

第4回優秀会社史賞選考報告書

1984年9月1日

優秀会社史賞選考委員会

委員会事務局 財団法人 日本経営史研究所

〒102 千代田区平河町2-12-4 (ふじビル)

☎262-1090 (代)

禁・無断転載

「優秀会社史賞」選考委員会

(敬称略, 50音順)

委員長	東京大学名誉教授	中川敬一郎
委員	法政大学教授	伊牟田敏充
	三井銀行常務取締役	後藤新一
	日本経済新聞社 論説主幹	阪口昭
	法政大学教授	下川浩一
	成蹊大学教授	杉山和雄
	東京大学助教授	大東英祐
	経済広報センター常務理事	長崎男幸
	東京大学教授	山崎広明
	明治大学教授	由井常彦
	一橋大学教授	米川伸一

事務局：財団法人 日本経営史研究所

第4回「優秀会社史賞」入賞作品

(社名, 50音順)

優秀会社史賞

西部瓦斯株式会社史, 同資料編

住友化学工業株式会社史

武田二百年史, 同資料編(武田薬品工業)

中國銀行五十年史

日本興業銀行七十五年史, 同別冊

特別賞

而至六十年史(而至齒料工業)

さわやか25年 東京コカ・コーラボトリング株式会社 社史

三井両替店(三井銀行)

第4回「優秀会社史賞」候補作品

(社名, 50音順)

風調雨順 亀井商店の八十年

九州電力三十年史

佐賀銀行百年史

山陽相互銀行五十年の歩み

限りなく大空へ 全日空の30年, 同資料編(全日本空輸)

大建工業三十年史

田辺製薬三百五年史

東京電力三十年史

富山地方鉄道五十年史

日本金属工業50年史

百年史 日本セメント株式会社

日野自動車工業40年史

富士ゼロックス20年の歩み, グラフィケーション年表

目 次

第4回「優秀会社史賞」入賞作品	1
第4回「優秀会社史賞」候補作品	2
第4回「優秀会社史賞」選考報告	5
I. 入賞作品選評	
〔優秀会社史賞〕	
西部瓦斯株式会社史, 同資料編	14
住友化学工業株式会社史	16
武田二百年史, 同資料編	18
中國銀行五十年史	20
日本興業銀行七十五年史, 同別冊	22
〔特別賞〕	
而至六十年史	24
さわやか25年 東京コカ・コーラボトリング株式会社 社史	26
三井両替店	28
II. 候補作品選評	
風調雨順 亀井商店の八十年	32
九州電力三十年史	34
佐賀銀行百年史	36
山陽相互銀行五十年の歩み	38
限りなく大空へ 全日空の30年, 同資料編	40

大建工業三十年史.....	42
田辺製薬三百五年史.....	44
東京電力三十年史.....	46
富山地方鉄道五十年史.....	48
日本金属工業50年史.....	50
百年史 日本セメント株式会社.....	52
日野自動車工業40年史.....	54
富士ゼロックス20年の歩み, グラフィケーション年表.....	56

第4回「優秀会社史賞」選考報告

—— 選考の経過ならびに総評 ——

1. 選考の経過

1) 選考の対象

今回選考の対象とした会社史は、昭和57、58両年度に刊行されたものであるが、前回の選考期日までに入手できなかったものは今回の対象とした。専門図書館協議会が作成している「社史・経済団体史総合目録」の追録によって収集しえた180冊が対象となった。

2) 選考の手順

経営史、産業史、経済史を専攻する若手研究者と当日本経営史研究所の研究スタッフが協力して予備選考を行ない、選考委員会に別表の21冊を候補作品として推薦した。これより前に選考委員会事務局は、経営史学会を中心とする専門研究者、専門図書館のライブラリアン、社史の受託編集をする専門機関の責任者など20名に対し「優秀会社史賞」選考へのご協力をお願いを発信して、候補作品の推薦方をお願いした。(返信は2名)。

予備選考に参加したのは、

橋川 武郎 (青山学院大学経営学部講師)

武田 晴人 (東京大学経済学部助教授)

中村 青志 (東京経済大学助教授)

橋本 寿朗 (電気通信大学助教授)

田付 茉莉子 (帝京大学経済学部助教授・日本経営史研究所主任研究員)

中村 清司 (日本経営史研究所主任研究員)

の諸氏であった。

候補作品の推薦を受けた選考委員会は、これを了承した。可能なかぎり多くの作品を検討しようという方針は今回も貫かれた。1作品につき1名の書評責任者を決め、最低3名の委員がこれを精読して評価することとした。今回の選考委員会の構成は表紙裏ページに記載した。

第4回「優秀会社史賞」候補作品

書名

『風調雨順 亀井商店の八十年』

『九州電力三十年史』

『西部瓦斯株式会社史』『同資料編』

『佐賀銀行百年史』

『山陽相互銀行五十年の歩み』

『而至六十年史』(而至歯科工業)

『住友化学工業株式会社史』

『限りなく大空へ 全日空の30年』『同資料編』(全日本空輸)

『大建工業三十年史』

『武田二百年史』『同資料編』(武田薬品工業)

『田辺製薬三百五年史』

『中國銀行五十年史』

『さわやか25年 東京コカ・コーラボトリング株式会社『社史』

『東京電力三十年史』

『富山地方鉄道五十年史』

『日本金属工業50年史』

『日本興業銀行七十五年史』『同別冊』

『百年史 日本セメント株式会社』

『日野自動車工業40年史』

『富士ゼロックス20年の歩み』『グラフィケーション年表』

『三井両替店』(三井銀行)

3) 選考委員会

選考委員会は、5月31日および7月30日の2回開かれた。1回目は選考の方針と書評の分担を決めた。2回目には入賞作品の決定を行なう予定であったが、時間の都合で最終的に入賞を確定することが出来ず、委員長に原案作成を一任し、持ちまわりでこれを決定することとした。

こうして8月末日をもって選考委員会は、別記のように「優秀会社史賞」ならびに同賞「特別賞」の入賞作品を決定した。入賞作品間の順位はつけていない。

優秀会社史賞

『西部瓦斯株式会社史』『同資料編』（57年12月，同社刊，1027ページ，別冊資料編）

『住友化学工業株式会社史』（56年10月，同社編，752，138ページ）

『武田二百年史』『同資料編』（武田薬品工業）（58年5月，同社編，1145ページ，別冊資料編）

『中國銀行五十年史』（58年4月，同行編，1125ページ）

『日本興業銀行七十五年史』『同別冊』（57年3月，同行編，1236ページ，別冊資料編）

特別賞

『而至六十年史』（而至齒科工業）（58年1月，同社編，745ページ）

『さわやか25年 東京コカ・コーラボトリング株式会社 社史』（58年1月，同社編，296ページ）

『三井両替店』（三井銀行）（58年7月，同行刊，502ページ）

2. 総 評

優れた社史であるための資格に決定的な基準があるわけではないが、1) 社史の記述が客観的事実にもとづいた正確なものであること、2) 企業内部の経

営的諸問題、経営者や従業員による経営の主体的努力が十分書き込まれていること、3) 社史として良くまとまっており読みやすいこと、などは社史が具備しなければならない最小限の要件と言ってよいであろう。当委員会による優秀会社史の表彰も4回目を迎えるが、最近はそうした良い社史の諸条件が十分理解され、それにもとづいた本格的な編集・執筆の努力によって、社史の水準が著しく向上してきており、まことに喜ばしい。

しかし、その一方において、たとえば創業100年を迎える企業が多くなり、またその中で戦後期の占める比重が増加するに伴って、その長期の社史を一巻にまとめることが次第に困難になりつつあることも否定できない。一般に戦後史の部分のまとまりの悪さは、2年前の当委員会でも指摘されたが、今回も同じ欠陥が目についた。実際いくつかの社史で、戦前史の部分は叙述も精彩があり経営の苦心も良く書かれているのに、企業が大規模に組織化された戦後については、経営史的叙述のポイントが掴めず、平板な事実の羅列に終わっている場合が多い。特に今回編集されるのが、三度目、四度目の社史であるというような場合、その編集が一段と困難になるのは当然であり、いまや日本の社史の多くがこの「長期にわたる会社の歴史をどうして簡潔かつ十分にまとめるか」という新しい問題にぶつかっているように思われる。

もっとも、この新しい困難への対処の仕方は色々あり、今回「優秀会社史賞」に選ばれた社史の中にも、その工夫にある程度成功したものが含まれている。すなわち、この困難に対処するための最も一般的な方法は、社史全体を総合史、部門史、資料編と巻を分けて編集することであるが、この場合には、この三つの巻の間の有機的連関を維持するために格別の工夫がなされないと、総合史が上すべりの概観に終わり、部門史は工場史の域を出ず、資料編は単なる写真集に過ぎないというような、思わぬ低調さに陥りやすい。

長期の社史をうまく取りまとめる第2の手法は、その企業の特徴に即し、思い切ってある部門、ある分野に叙述の重点をおくことによって、総ざらいたな平板さを避けようとする方法である。たとえば、当該企業が業界の代表的企業

である場合には、業界史ないし産業史に重点をおくことによってかえってその企業の歴史の特色を浮き出させることが可能であり、またたとえば技術開発中心に発展した企業の場合には、その技術開発の過程に出来るだけ多く経営問題を取り込んで叙述することによって社史のまとまりを確保することができるであろう。同様に地方鉄道や地方銀行の場合には、思い切って地域経済との関連に叙述の焦点を定めるのが、むしろ自然であるように思われる。ただ、このように特定分野、特定部門に重点をおく場合にも、他の分野・部門の発展が、たとえどのように集約されたかたちであれ、要点だけはもらさず叙述されていないと、企業の全体像が失われることになるのであり、どの分野・部門に叙述の重点を定めるにしろ、他の諸分野・諸部門についても十分研究を尽したうえで、その成果を念頭におきながら重点分野・部門の叙述が進められねばならない。

いずれにしろ今日のように、各企業の業体が多様化し、しかも100年近い社業の歴史を誇るようになると、会社の発展をそのすべての面にわたって満遍なく詳述するという事は不可能であり、読者の立場から言っても必ずしも望ましいことではない。むしろ、ある視角から特定の部門・分野に重点をおいたまとめ方が不可欠になってくるが、その場合やはり大切なのは、各企業にとって最も特徴的な分野・部門、最もふさわしい視角をしっかりと見定めた上で叙述の重点を定めることであろう。しかし、それは言うまでもなく決して容易なことではない。今回審査の対象となった社史の中にも、そのような工夫が多かれ少なかれ見られるが、その工夫が成功しているものは必ずしも多くない。むしろ、そうした方向への意義ある試みとして評価されたケースが多いことを付言しておきたい。

1) 優秀会社史賞

『西部瓦斯株式会社史』『同資料編』：選考を担当した委員全員が、『而至六十年史』とともに「おもしろく読めた社史」の印象をもち、丹念な資料収集と情熱をかけたいわば「手づくりの社史」の成果として高い評価をうけた。意

思決定や戦略展開を中心とする会社発展の主体的な諸側面が説得的にフォローされており、人物の扱い方も適切である。地方産業史としても、十分な内容をもつ。別冊の『資料編』は詳細で、社史本文を過不足なく補うように整理、構成されている。

『住友化学工業株式会社史』：化学工業界のリーダーとして、日本の化学工業全般の発展を十分に説明することによって同社の特色と発展をあとづけることに成功した社史といえる。長期間にわたって膨大な未定稿を準備しながら、しかも読みやすさを意図して、できるだけコンパクトにまとめることに努力が払われていることも評価された。部門史中心の構成のため、総合的把握に難点はあるものの、無駄を省いて、バランスのとれたものになっている。

『武田二百年史』『同資料編』：200年におよぶ同社の歴史を、製品開発を中心とする技術史を軸にとにかく一巻にまとめあげている。豊富な史実が1000ページをこえて記述されているだけに、経営史として叙述の一貫性に欠け、必ずしも読みやすいとはいえない難点が指摘されたが、江戸時代から現代までの歴史の編纂という困難な課題を考慮すれば、本書の内容は十分評価に値するという結論が得られた。

『中國銀行五十年史』：地方銀行史はこれまでも高い評価を得てきているが、本書もその一つ。同行では初めての本格的な行史であるが、1000ページをこえる大冊ながら比較的バランスがとれており、倉敷紡績との関係など初めて明らかにされた産業金融上の重要な事実や新しい解釈も示されている。戦後の部分も、堅実経営を旨とする同行の経営の特色がよく叙述されている。しかし地方銀行史全般に、そろそろ共通化しているパターンを脱し、何らかの特色を出す工夫がされてよい時期であるという意見も提出された。

『日本興業銀行七十五年史』『同別冊』：同行にはすでに世評の高い『五十年史』（昭和32年）があることから、本書では戦後の再発足以後の25年間に叙述の主点がおかれている。まず各時期ごとに海外および国内の経済・産業情勢をおさえ、そのうえで同行の活動を各分野にわたって詳細に記録してい

る。しかも海運・自動車・鉄鋼等の産業再編成など戦後産業史の重要問題にはスペースをさいて叙述しており、戦後産業金融の歴史を知る上に有用と評価された。

2) 特別賞

『而至六十年史』：歯科材料メーカーというユニークな同社の歴史が、若い創業者達の間人関係を軸にいきいきと描かれており、久びさの「読んでおもしろい社史」と委員から一致した推奨を受けた。人物を中心にしながら人物史に流れず、会社発展の過程を新製品の開発とマーケティングを中心に説得力をもって展開している。とくに既存の流通組織のなかで同社が主体性を確立してゆく企業努力の叙述がすぐれている。ただ開発と販売以外の叙述が弱く、総合性に欠ける点が惜まれる。

『さわやか25年 東京コカ・コーラボトリング株式会社 社史』：コカ・コーラビジネスという典型的なアメリカ型マーケティングが、日本の市場のなかで日本的マーケティングと融合しながら、新しい独自のマーケティングを形成する過程が、平明な文章で展開されている。一貫して読者に訴えたいテーマが明確になっており、読後感もさわやかである。十分な資料に立脚した本格的な社史の刊行への期待が、委員全員から提出された。

『三井両替店』：三井銀行の前身である三井両替店の約200年の経営史。豊富な資料を駆使し、専門研究者の共同執筆によって編纂された。内容はやや専門的にすぎるが、貸付先や貸出政策、従業員の実情などに興味深い事実が明らかにされており、また計数も丹念に拾われている。学問的、資料的に貢献するところが大きいと評価された。

I. 入賞作品選評

〔優秀会社史賞〕

〔特別賞〕

『西部瓦斯株式会社史』『同資料編』

発行：西部瓦斯株式会社

29 cm, 1027 P, 資料編182 P, 年表あり

昭和57年12月刊

日本に近代産業が興る直前、先進国のガス事業を見て心を動かした男がいる。万延元年の渡米使節に随行した肥後藩士木村鉄太で、木村はホノルルで街路のガス燈や家庭におけるガス使用の実情を見聞、これを詳細に記述して藩主に提出した。木村は其中で、ガスの原料がどうやって製造され、輸送され、点火するかのメカニズムを絵を用いたりしながら克明に描写している。ガスのコックを「鶏冠」と訳したりする妙にも感心するが、さらにおどろくのは、ガス中毒の問題にまで言及し、「此ノ氣肺臟ニ害アリ。瓦斯燈ヲ滅ニ氣ヲシテ漏ザラシム可シ」などと書いていることである。明治開国後、目ざましい産業発展を促したものに、こうした先人たちの知的情熱があったことは、ガス事業においても、他の産業と同じであった。

上記は、『西部瓦斯株式会社史』が日本の、そして九州のガス事業の黎明期を描いた部分で使っている一つの方法である。この社史は冒頭からこの種の方法をふんだんに集め、上手に配列、駆使しながら、ガス事業勃興のさまを生き生きと読者に伝える。

同社史の構成は前史（九州におけるガス事業各社の誕生と発展、大正2年の西部合同瓦斯への集約、東邦瓦斯への吸収を経て、昭和5年の分離独立まで）と本史（分離独立後、昭和55年まで）を1冊にまとめ、資料編を別冊としている。前史と本史で800ページに及ぶ大作だが、全体を通じ企業経営史であると同時に、地方産業発展史、地方社会変遷史となることを目指し、世の移り変わりとともに会社が発展していくさまをダイナミックに描くことに成功している。長崎でガス燈がともって丸山遊廓がにぎわったという類いのトピックスは

愉しく、また博多でのガス事業の勃興をめぐって旧士族系と博多商人系の角逐があったことをいろんな資料をもとに突っ込んでいるあたりは、日本における初期産業資本の形成についての問題点を一つのサンプルケースとして示したという意味を持つ。

あらゆる会社がそうであるよう、一般的な経済情勢のみならず、政治や文化、そして世相といったものに影響されながらガス会社も歩んできた。大正期には小市民層が形成され、電気やガスへの家庭需要が急伸した。ガスは必需品の地位を得たのである。これによってガス会社の経営基盤は拡充されたが、文化史的に見ると、電気、ガスの普及は文化の爛熟をもたらした一要素であった。そうした文化、世相の動きについて少し書き過ぎて冗長と思われる箇所も目立つが、愉しく、読みやすく、という配慮からなのであろう。

昭和期は恐慌で幕を明ける。経済の動揺の中を西部瓦斯がどう舵をとってきたか、それがよく理解できるし、さらに戦時経済下の動きの部分も要領よくまとまっている。心を打つのは、長崎での原爆被爆体験記を当時の社員に書いてもらっていることである。こういう民族的体験を社史の中でも語り継ぐというのは、重要なことに違いない。

戦後史部分では、経済成長、所得の急伸、生活の洋式化、技術の進歩、原料転換といったテーマの下に、会社経営が飛躍的に発展していった足跡を丹念に追っているが、戦前に比し、やや精彩に欠けるという印象をぬぐえない。たとえば、石油危機が経営にどんなインパクトを与え、またこれにいかに対応したか、その戦略、戦術があまり浮き彫りにされていない。近時点での「体験」はまだ「歴史」になり切っていない、ということであろうか。

この社史は、最初は元社員であり、郷土史に造詣の深かった平島徳次氏がひとりて営々として資料を集め、書き出したもので、途中から社内のスタッフがチームをつくって取り組んだ。平島氏の情熱がなかったらこのような立派な社史が出来上がったかどうか。その平島氏は第一稿脱稿の直後死去された。編纂過程そのものにこうしたドラマがあったことをつけ加えねばならない。

優秀会社史賞

『住友化学工業株式会社史』

発行：住友化学工業株式会社

2 1.5 cm, 7 5 2 P, 1 3 8 P, 年表・索引あり

昭和56年10月刊

本書の特徴を一言でいえば、化学工業界のリーディング・カンパニーによる産業史に重点を置いた社史であり、そのようなものとして十分に評価に値する内容を盛りこんでいる。「あとがき」によると、同社の社史編纂業務は、昭和22年から始められ、以後十数年にわたり、会社の先輩からの聞き取りと資料の収集が精力的に進められた。これらをもとに、昭和48年春に本史の編纂が企てられた時には、31冊、約4000ページ（B6判）の未定稿稿本が存在していたという。そして、本史の編纂は、社長の、(一)自画自賛でなく、(二)失敗も率直に述べ、(三)できるだけ真相を明らかにする、(四)日本染料の歴史をも、同様の取扱いをする、(五)親しんで読んでもらうために、ポータブル型のものにするという明確な方針に従って進められた。社史編纂についての強い関心とそれに支えられた豊富な史料の存在、及び明確な方針とが、ポータブル型という量的制約のなかで、本格的社史としての評価に耐え得る社史を生み出した背景として特筆されるべきであろう。

内容的には、その時々に関心を支えた主要事業について業界動向を記した上で、同社進出の経緯、工場建設、増設の過程、生産の推移と同社の業界における地位、子会社や合弁会社設立の経緯をあとづけ、これらの過程で、同社が直面した困難とその克服の過程に注意を払い、結果的には実現されずに終わった計画についても重要なものについて触れている。そして、各時期について、以上の事業展開がどのようなパフォーマンスをもたらしたかが「業績」の項で記されている。

個別的にみても、戦前の合成硫安事業におけるNEC法導入の経緯は、経営

史研究の重要課題である企業の意思決定の過程とそこにおける個々の人物の役割を浮きぼりにしており、第二次大戦中及び戦後初期の記述も、比較的研究の手薄な時期の企業の動きをかなり詳細にあとづけている。また、第四編に収録された「日本染料製造株式会社の沿革」も学界への貴重な貢献となっている。このように、豊かな資料を十分に消化し、上述の的確な方針に忠実に従った結果が、専門研究者の評価に耐え得る記述を含む社史を生み出すことになったのである。

とはいえ、本書への注文がないわけではない。選考の過程で、産業史に重点を置いた社史としての価値は評価しながらも、全体として「やや読みにくい」「会社全体の方向が読みとりにくい」という難点が指摘された。事実、戦後復興期（昭和20年～27年）を扱った第五編以前と、昭和27年から35年までを扱った第六編以降を読み比べてみると、前者では多角化の幅が狭く、主要事業が限定されていただけに、主要事業について上述の過程をあとづけることによっておのおのから当社全体の動きを読者に伝えることができ、また企業における特定個人の役割が全体の事業展開に大きな役割を果たしていただいただけに、少数の人物を浮きぼりにすることによって記述にメリハリを利かせることもできた。しかし、後者の時期になると多角化の幅が広がり、前者と同じ手法では読者に企業全体の動きをビビッドに伝えることができなくなり、また企業経営の組織化が進むに伴って、戦前について有効であった手法がそのままでは使えなくなってくる。後者の時期については、それゆえにこそ、経営トップの経営方針や、その方針を実現するための経営組織についての記述が必要なのであろう。経営方針や組織が、主要事業の展開の記述と有機的に結びつけられていれば、本書の第六編以下の記述について上に指摘された難点もかなりの程度に克服され得たのではなかろうか。とはいえ、限られた紙幅の中で、今日の化学業界におけるリーディング・カンパニーの60年に及ぶ通史が、学界への貢献も含みながら、産業史に重点を置いてまとめられたことの功績は大きいといえよう。

優秀会社史賞

『武田二百年史』『同資料編』

発行：武田薬品工業株式会社

26 cm, 1145 P, 資料編737 P, 年表・索引あり

昭和58年5月刊

専門的な経営史家、技術史家が中心になり、5年の年月をかけて編集・執筆された本格的な社史であり、本史だけで1100ページ余りの大作に投入された情報量は大変なものである。また200年にわたる社業の発展を一巻に編集することにとにかく成功している点でも本社史は注目に値する。

言うまでもなく、総合薬品工業では製造技術も製品市場もきわめて多様であり、一巻の社史にその多様な業態の長期の歴史を詳述することは不可能に近い。そこで本社史では重要製品ごとの製品開発の過程に重点を定め、技術史を中心に社史を編集する方針がとられた。その結果、本社史では、ビタミン剤、抗生物質、ステロイド・ホルモン剤などの開発、製品化のための努力が克明に記述されており、薬品の歴史について百科辞典的な豊富な知識が提供されている。

また個々の薬品の開発過程における市場予測や市場組織の問題も克明に記述されているので、技術史と結びつけて経営史を明かにするという編集方針もその限りで成功していると言ってよいであろう。

しかし、まさに、その技術史を中心とする編集方針のゆえであろうが、全社的な市場政策や製品政策など経営政策の基本的な流れが個々の薬品の開発史に埋没してしまっており、経営意思決定の基本的な流れの理解を困難にしていることも否定できない。また、各主要薬品の開発過程を論じた部分では、学界や病院など企業外部の諸機関による研究開発と武田薬品内部での研究開発が一緒に記述されているため、その点でも、個々の薬品の歴史は理解しやすいが、武田薬品の研究開発政策をまとめて理解するのはむずかしいという結果になっている。

また、この大冊の社史では、読者の理解を容易にするために、各章・各節の

はじめに枕説的記述が挿入されているが、その枕説は、必ずしもそのあとの章・節の内容のエッセンスの要約ではなく、当社の経営活動とは無関係に社会経済史的背景は略述する結果になっている場合が多いことも惜まれる。

200年の多様な業態を一巻にまとめるのに技術史に重点をおくという選択そのものは評価されるが、全巻が薬品の歴史ではなく、製薬企業の経営史であるためには、市場政策や製品政策の展開を、どれほど簡略化されたものであるにせよ、やはり技術史と並ぶ重要な柱として編集する必要があったのではなかろうか。

本社史の江戸時代の部分の記述は手馴れた見事なものであり、また昭和40年以降を扱った第4・5章は、むしろ上記の一般的欠陥を大幅に免れているだけに、全巻の構成にもう一工夫あっても良かったのではないかと望蜀の感を禁じえない。

『中國銀行五十年史』

発行：株式会社中國銀行

29 cm, 1125 P, 年表あり

昭和58年4月刊

本書は中國銀行が刊行したはじめての本格的行史である。昭和5年に第一合同銀行と山陽銀行の合同によって設立された中國銀行は、これまでに3冊の行史を刊行しているが、それらは量的にも質的にも不十分なものであった。『10年史』『20年史』はともに本文100ページ未満の小冊子であり、『30年史』は本文220ページに増加しているが、中國銀行それ自体の記述はきわめて簡略である。加えて『20年史』『30年史』は既刊行史との重複をさけるように編集され、それぞれ最新10年間に記述の中心をおいている。

この度刊行された『五十年史』は既刊の行史と異なり、新しい構想をもって編集され、本文は800ページ近く、付録をふくめて全体は1000ページをこす大著となっている。編集の基本方針は次のようである。

- 1) 地域経済の発展との関連のもとに同行の歩みと役割を明らかにする、
- 2) 前身銀行をも叙述の対象とする、
- 3) 地方金融界の動向についても考察する、
- 4) 同行が堅実経営と評されるに至った所似を明らかにする。

そしてこの『五十年史』によって多くの興味ぶかい事実や解釈が示されていた。たとえば前身銀行の第一合同銀行は郡部所在の六つの銀行が合併し設立したものであるが、その設立には倉敷銀行頭取の大原孫三郎が中心的推進者として活躍したこと、その背景には倉敷銀行が単独で対応できない程に倉敷紡績の資金需要が激増していたこと、また山陽銀行の前身をなす作備銀行についても、第一合同銀行の設立と県北郡への進出に刺激されて県北地方の銀行6行が合併し同行を作ったこと等が記されている。

中國銀行の創設過程に関しては第一合同、山陽銀行の合併は大蔵省や日銀の

強い勧奨によって実現したこと、そのさい岡山県出身の政・金融界有力者が熱心な説得活動を行なったこと、合併の背景には昭和初期における両行の経営悪化があり、とくに第一合同銀行は主要融資先の倉敷紡績が業績不振におちいったことにより深刻な影響をうけていたこと、一方、岡山地方には財閥系大銀行の活躍がますます著しくなっていたこと等が指摘される。さらに中國銀行の経営については、合併にさいし多額の不良債権をかかえたため日銀融資をうけるとともに、経費節減や慎重な貸出を行ってきたこと、戦後にも自主健全経営の確立を基本方針として日銀借入金依存からの脱却や地元の中小企業融資に努めたこと、そのために機構の改革、事務の合理化、店舗網の拡張等を推進してきたこと等が考察される。

なお第一合同・山陽銀行や中國銀行に合併された50余りの銀行についても簡潔ながら特徴づけがなされ、岡山県における銀行業の盛衰をとらえる手がかりとして有益である。

これまでに秀れた地方銀行史が刊行されてきた。本書もその一つに加えられるであろうが、注文がないわけではない。一つは節別構成であって、本書は銀行の経営活動を考察するに先だち、国内の経済金融情勢、県内の経済金融情勢を考察する構成をとり、しかもこの部分に多くのページ数をあてている。これは最近の地方銀行史にみられる一般的な節別構成となっており、たんに本書だけの特徴ではない。しかしわが国経済金融の動向を念頭におき、地方経済金融との関連を一つの視角とするにせよ、必ずしも適切な方法とは思われない。

第2は特殊問題の取扱い方について。第一合同銀行と山陽銀行についての本書の記述は、山陽銀行に手うすとはいえ、ほぼ均衡を保っているといえよう。しかし均衡的記述を考慮しすぎると、せっかく発掘され蓄積された資料が十分に活用されず、分析も深められない結果を招く。倉敷紡績あるいは大原孫三郎との関係について、より立ち入った叙述をなしうる資料が蓄積されているように思われる。このような場合、たとえば補論を設け、特殊テーマの考察にあてることも考えられる。

優秀会社史賞

『日本興業銀行七十五年史』『別冊』

発行：株式会社日本興業銀行

26 cm, 1236 P, 別冊461 P, 年表・索引あり

昭和57年3月刊

日本興業銀行は明治35年3月設立され、昭和52年3月、創業75周年を迎えたので、昭和57年3月『日本興業銀行七十五年史』を刊行した。

年史としてきわめて評価の高い『五十年史』（昭和32年編纂）が刊行され、これに、設立以降昭和27年12月長期信用銀行に移行するまでの50年間の歩みは、詳述されているので、『七十五年史』の「前編……設立から戦後再出発までの50年の歩み」（1～150ページ）は『五十年史』を要約するかたちでまとめている。したがって『七十五年史』の対象期間は昭和27年12月に長期信用銀行として再発足してからの、「後編……戦後の再出発以後長期信用銀行としての25年」（151～1155ページ）で、第1編：復興——再出発から昭和30年代初まで（152～249ページ）、第2編：高度成長期——昭和30年代初から40年代半ばまで（250～876ページ）、第3編：激動・調整期——昭和46年8月から52年3月まで（877～1155ページ）の時代区分となっている。このほかに、『七十五年史』にかかわる統計表・図表・関係法令および定款および年報を収録した『別冊』（461ページ）を刊行している。

「あとがき」によると、「『現在進行中』の出来事の編集であり、そのため、編集の手法はいきおい現在の職場のなかに資料を求め、実際に仕事に携わった先輩および現役当事者の話をきいて記録を編てつしてゆく」方法をとった。

そして、内外の経済・産業情勢を説明し、その下での興銀の活動を記述している。そこで、問題は時代の流れに沿って、興銀がいかに活動してきたかが整理され、浮き彫りにされているからである。時代区分は戦後現代の通説に従い、

「それぞれの出来事の歴史的な意味づけや評価には今後なおしばらくの時日を要するものが少なくなく、従って、そのための基礎資料をできるだけ正確にまんべんなく整理しておくことに主眼」をおき、行内業務の一環として行なわれた（「あとがき」より）。

この主眼は見事にいかされ、内外の経済・産業情勢は的確に描かれ、その下での興銀の活動状況とその変化が分析され、理解されやすいものとなっており、日本冶金問題、特定産業振興臨時措置法案、チソ問題にも言及し、外国業務への進出も詳細に記述されている。昭和27年以降25年間のすぐれた産業金融史である。

選考委員会において、『七十五年史』となっているが、実質は『二十五年史』ではないか、あまりにも優等生的社史であるとの批判が出た。また、あまりに現代的であるので、現時点での歴史的評価はむずかしいとの意見もあったが、しかし、産業史としてはすぐれているとの意見により、選に入った次第である。

特 別 賞

『而至六十年史』

発行：而至齒科工業株式会社

26 cm, 745 P, 年表あり

昭和58年1月

経営史を専攻し、社史を読むことが仕事のなかの相当の割合を占めている者にとってすら、途中で投げ出してしまいたくなる社史が少なくない。社史はほとんど例外なく大冊であり、単独で全部を書きあげることが困難であるため、時によると相当数の人々が部門あるいは時代ごとに分担執筆し、十分に相互の調整をしないままに強引に1冊にまとめてしまったと思われるものがある。当然ながら、この種の社史には一貫した主題の展開はなく、記述の重複や相互矛盾等が目立って、読者は読み進む気になれないということになる。

『而至六十年史』も、資料編を加えれば700ページに及ぶ大冊である。60年間の企業の営みについて、ある程度以上の精度を保って説明しようとするれば、大冊になるのは避け難いが本史の場合には、読者を引きつけて読み進ませいくだけの魅力をもっており、「結論として、読まれる社史であってほしい」という編集方針が成功した数少ない社史の一つということができよう。この企業が、天方貞平の後援を得て、中尾清を中心とする3人の若い同窓生仲間の共同事業として発足し、成長をとげていく創業の過程は、それ自体大変ドラマチックな出来事に満ちており、創業者の理念や人間関係を軸にして記述を進めるといふ手法にふさわしい素材であることも、好結果をもたらした理由の一つであろう。しかし、手法と素材とが一致したからといって有能な筆力のある筆者を得られなければ成功はおぼつかないことは論を待たない。この点でも、社歴が長く、創業者達の人格や仕事振りを自らの体験を通じて知っている人物が一人でこつこつと書きあげたのが良かったように思う。こうして『而至六十年史』は、若い時代にトルストイや漱石に傾倒しつつ人格形成期をすごした創業者の一人

である中尾清の思想と行動を通じて企業の発展史を描くというスタイルの水準の高い社史が完成したのである。

このように創業者の人格や理念に焦点をあてると、個人伝記の性格が強まり、それだけ事業の歴史という側面が犠牲になる可能性がある。しかし『而至六十年史』の場合には、企業の成長には、園城、手塚という共同経営者がいて、「クリスタリンセメント」を始めとして一連の優秀な製品を開発したことが大きく貢献している事実と共に、この企業の成功のかなりの部分が積極的なマーケティングによっていることが非常に説得的に書き込まれている。戦前の日本の中小企業に対しては流通過程をにぎった問屋の支配下に置かれているケースが多かったが、この企業の場合製品を売り出そうにも、外国製品の輸入問屋を中心とする問屋に全く相手にされないという状態から出発し、やがて若干の特約店を獲得し、更に特約店を統合して「三和商会」を創設し、全国の歯科材料店を次々と「取次販売店」として組織することによって全国的な販売組織をつくりあげていった過程の記述には出色のものがある。こうした戦前の販売組織は、戦中・戦後の経済統制の下で一旦は解体せざるを得なかったのであるが、戦後、歯科材料の統制が解除されると中尾はいち早く販売組織の再建に乗り出し、卸売段階については代理店、小売段階については特約店を設けている。こうして小売段階まで特約契約を結んだのは、統制経済と戦後のインフレ下で卸売商が凋落し、逆に物資不足の中で生産者の立場が強まった結果であったという。このあたりの説明は、戦前・戦後の日本の流通機構の変化について考える際にも参考になる記述が多い。

このように事業の歴史としてみた場合にも製品の開発と販売については非常に質の高い説明や分析が提示されているが、その他の諸々の職能領域については残念ながら説明は十分とはいえない。たとえば、資料の原始定款をみると「株式及株主」の各条には大変興味深い条文があり、今日でも所有——経営者型の企業であるように思われるが、資金調達や株式所有の状況あるいは財務諸表等についても今少し情報の開示があつて然るべきではなかったかと思うのである。

特 別 賞

『さわやか25年 東京コカ・コーラボトリング株式会社 社史』

発行：東京コカ・コーラボトリング株式会社

29 cm, 296 P, 年表あり

昭和58年1月刊

本社史はわが国コカ・コーラボトラーの草分け的存在である東京コカ・コーラボトリング株式会社の25年史をまとめたものである。清涼飲料として独自のコンセプトをもった商品であるコカ・コーラが戦後始めて日本の市場に導入され、次第にわが国の一般消費者の大衆マーケットを開拓、急成長を遂げた。一ボトラーの社史とはいえ、そこにはコカ・コーラという世界的知名度をもった商品を未知の市場であった日本に導入し、大衆市場を創造して世界のコカ・コーラファミリーの一員として輝かしい足跡を残したパイオニア的ボトラーの歴史が記述されているのである。

この社史の最大の特徴は、コカ・コーラビジネスというユニークな中にも一つの典型的アメリカンマーケティングの技法を確立したビジネス手法を日本の土壌に巧みにとり入れ、日本におけるマスマーケティングの一つの方向をつくり出した企業の特徴ある歩みが生き生きと描かれている点にある。日本的マーケティングは、アメリカ型のアグレッシブな販売促進技術に加えて消費者のニーズの多様化や変化にきめ細かく配慮し、ルートセールスであっても販売店や企業内の人間関係を重視することである。東京コカ・コーラが日本の数あるコカ・コーラボトラーの中でも最も率先してこれを実践してきたことがうかがえる。

全体の構成は第1部がコカ・コーラとわが国への導入、第2部がさわやか25年、第3部部門編の3部からなっている。第1部はコカ・コーラの創製とコカ・コーラビジネスの成立とそのマーケティングの特徴が明らかにされ、戦前からの総合食品問屋小網商店が、戦後の日本占領時代の夢の飲料だったコカ・コーラにどのようにして着目し、導入するに至ったか、その導入にあたって

の清涼飲料業者などの反対運動の経過などが述べられている。とくに興味深いのは東京コカ・コーラ社長になる高梨仁三郎が早くから日本の問屋制度の矛盾に気づき、コカ・コーラのフランチャイズ制のもとでのルートセールス方式に大きな魅力を感じ、未知の商品コカ・コーラに大きな夢を託したことである。

第2部は、輸入全面自由化までの最初の事業展開と欠損を出しながら事業の将来性を信じ、フランチャイザーである日本コカ・コーラ社と協力してルートセールス定着の布石をうつプロセスが第1章で取上げられる。第2章、第3章は全面自由化後の急速な事業拡大のプロセスが取上げられ、営業活動、サービス機能向上と生産設備の増強などが取上げられている。さらに第4章、第5章では石油危機後の売上げダウンとその挽回策、消費者ニーズの多様化と業界の競争激化の中でどのような対応策がとられてきたかが論じられている。とくに興味深いのは健康問題についての消費者の関心の高まりに直面した広報活動の重視や消費者ニーズの多様化に対する新製品、新パッケージの開発への努力である。

本社史は全体としてコンパクトにまとまった分り易い社史であり、コカ・コーラというユニークな商品のマーケティング活動の全貌と歴史の変遷がよく描かれている。とくにそのユニークなセールス方式とセールスプロモーション、広告・PRなどの記録は貴重である。ただ欲を言えば、昭和48年までの拡大成長期とそれ以降の退勢挽回期とのコントラストをもう一つ明確にすること、創業者の企業家としての理念を今後どう事業展開に生かすのか、その展望を明らかにすることが望まれる。とくにそれは昭和48年までの拡大期がコカ・コーラファミリーの一員としてコカ・コーラ独自の商品イメージやマーケティングノウハウに支えられた側面が強かったのに対して、48年以降の苦難の過程で東京コカ・コーラとしての独自のアイデアや変化の激しい日本の市場環境への対応を通じ、一種の日本的ビジネスの経験を蓄積した事実を今一つ鮮明に描き出すことができれば、一ボトラー企業でありながらユニークな企業イメージとマネージメントを築いたこの会社の体質がより明確になったに違いない。

特 別 賞

『三井両替店』

発行：株式会社三井銀行

22cm, 502P, 索引あり

昭和58年7月刊

本書は三井銀行の前身をなす三井両替店の創業から三井銀行設立にいたる約200年間の経営史である。財団法人三井文庫所蔵の膨大な資料を駆使し、専門研究者の執筆した本書は、アカデミックであるとともに読みやすく、興味深い史実が数多く示されている。戦後、近世商人経営史の研究が深化したが、両替店の経営史として高い水準を保ちながら、一般の読者にも理解しやすい文体で書かれている点に本書の特徴がある。

編別構成は、序章三井の発祥、第一章両替店経営の開始、第二章享保——宝暦期の両替店経営、第三章両替店の独自の発展、第四章化政——安政期の両替店経営、第五章幕末期の両替店経営と御用所、第六章維新时期の両替店経営と三井御用所、第七章三井銀行の設立、というように時期別に区切られているが、三井両替店の経営と近世社会の画期にあわせたものとなっている。このような編成とした理由は、三井両替店が幕府の多様な御用を勤め、その御用のあり方が幕藩体制の変動によって変化するとともに三井両替店の経営に影響を及ぼしたからであろう。

三井両替店は、幕府御金蔵御用を元禄4年2月に命じられ、大阪から江戸への送金為替の請負いから幕府の御用を勤めることとなった。この後、元禄8年にはじまる新鑄貨幣の引換え御用、正徳元年からの二条御為替御用、享保7年からの大津為替御用、享保7年から始まる各種普請入用銀請払など近世中期には多様な御用を勤めた。幕末には外国方御金蔵御用達を命ぜられ、安政6年2月に横浜に御用所を設置し、万延元年には箱館方御用を引受け、慶応3年には江戸横浜通用金札取扱御用を命じられている。時代の変化とともに新種の御用をつ

ぎつぎと引き受けた様子が本書で解明されているが、とくに、貨幣改鑄に関わる御用については詳細であるとともに、未知の事実も紹介されている。

三井全体の経営の中での両替店の位置づけも本書の記述の重点であり、一種の事業部制とも考えられる享保20年の両替店一卷の成立、同族内紛による「安永持分け」（両替店一卷の「独立」）、紀州藩からの介入による「寛政一致」（両替店と本店の新たな連繫）、幕末期の両替店による大元方及び本店への資金援助など、時代の変遷にともなう両替店の位置の変化が鮮やかに述べられている。

両替店は、京都・江戸・大阪に店をもっていたが、各店の経営の推移が膨大な帳簿類によって計数的に明らかにされ、資金の源泉と運用、収入と支出、利益処分など統計やグラフで示されている。資金運用については、大名貸の抑制・郷貸や名目貸の推進・家賃や商品担保の商人への貸付など、時代の変化によって貸付政策を変化させていることもわかる。

興味を惹くのは、貸付にあたって宝暦期にはすでに詳細な信用調査を実施していることであり、慎重な貸出政策がうかがわれる。

奉公人や従業員の勤務や生活についても興味ある事実が示されている。両替店の従業員の出身地は店の周辺に集中していたこと、中年からの採用も少なくなかったこと、役員に昇進できるのは極く少数であったこと、店間の異動が少なかったことなど、近世の「終身雇用制」の実態に触れている。従業員から経営改善策を提案させることも享保期から始まっており、「提案制度」の芽をそこにみる思いである。また、元々役が、専門経営者として、同苗とともに大元方での戦略的意思決定に関与し、毎年巨額の利益分与を受けていることも近世三井の番頭経営のあり方として注目した。

以上のように、経営史的視点から読むならば実に興味深く、それらが史料にもとづいた客観的な叙述として示されているのが本書の特徴である。索引が巻末にあるが、残念なことに年表がない。三井家の系図と年表が付されておれば、さらによかったと思う。

II. 候 補 作 品 選 評

候補作品

『風調雨順 亀井商店の八十年』

発行：株式会社亀井商店

26 cm, 849 P, 年表あり

昭和59年3月刊

本書は、明治の中葉に仙台の雑貨商で徒弟奉公を終えた亀井文平が、塩釜で自ら雑貨商を開業して、その後、特異な発展をとげつつ現在の東北の地場企業として牢固とした地盤を築くに至った過程を詳述したものである。

上場企業でなく、全国的には知名度も必ずしも高くない企業が、数年の歳月の後に、重厚な社史の出版にまでこぎつけたということは、これ自身特筆に価するものである。明治以降、わが国では、製造工業と輸出商社の近代化に比べ国内流過程における近代化は、きわめて遅々とした歩みであった。これは結果として、明治以降100年の国内流通の実態を知ることが、われわれにとり著しく困難なこととしてきたのである。ビジネスの資料は専ら大企業によって保存され、それにもとずいて実態が解明されてきたからである。われわれが本書をひもといた時の期待もここにあったのである。

本書は、全8章で構成されており、全章がクロノジカル（年代記的）に記述されている。このうち戦前期に対しては、第3章まで、全117ページがこれに相当し、戦時下の流通活動には、第4章全42ページ、その後第5章から最終章まで、全部で520ページ近くが戦後の記述に向けられている。このように、きわめて多くの部分が戦後に充当されており、この点本書の社史としての価値を減じていることは否めない。

同社の発展についてかいつまんで紹介すれば、雑貨商として開業した亀井商店にとって事業の基盤を形成する契機となったのは、石油販売業であり、戦前日本石油と契約して、東北各地に油槽所、出張所を創設するかたわら、酒類、セメント、魚粕、わら工品、米穀などの取引に次々に手を染めることになり、

戦争中の国内販売統制の時代を経て、戦後は特に、各種石油需要の伸びに敏捷に対応して販売組織を拡充するとともに、大船渡に石油輸入基地を復元して原油輸入割当を得て、遂に石油元売りの地位を確保するに至るのである。石油販売を基盤にして、一方では垂直統合を進めるかたわら、国内総合商社として次第に多角化していったのである。

個人商店のため古い資料の散逸は免れず、そのためもあって本社史にはいくつかの問題が感じられる。まず第1に、記述が羅列に過ぎるということである。すべての項目が、通り一遍の常識的な記述に終わっており、読者が要求しているようなビジネスの心髄に触れていないのである。関心は専ら結果の事後的叙述に向けられていて、そのプロセス、試行錯誤について触れられていない。社内各部門の分担執筆のせいか、全体として企業の経営戦略の重点がどこにあったのか、その中核が必ずしも明らかにされていない。多角化についても、個々の部門に参入した動機とか、その時の戦略の読みについて、関心が向けられていないようである。

第2に、このような個人企業がここまで飛躍し得た理由は、創業者と彼を引継いだ経営者の経営資質にあったと思う。したがって、社史の中心は、人を中心として、彼の経営感覚、将来に対する予見、それが実現してゆくプロセス、更には時代の変化に対して彼がどう対処したか、つまり、経営者を軸にして叙述が展開されることになろうと思われるが、この種の企業の社史として、意外にも経営者と事業との係わりが抜け落ちている。

しかし、以上の様な問題点にもかかわらず、本書にもメリットはある。たとえば、統制経済のもとでの煩瑣な国内流通機構がそのめまぐるしい変化とともに詳述されているのは貴重な資料であろう。「発刊の言葉」によれば、当社は100年史も企画したいとのことであるが、以上の点が改善されれば、企業そのものがユニークであるだけに、その成果は期して待つべきものがある。

候補作品

『九州電力三十年史』

発行：九州電力株式会社

30 cm, 608 P, 年表あり

昭和57年3月刊

本書は、昭和26年に創立されて以降30年間の九州電力の歴史を述べたものであるが、同社はこれまでに『10年史』『20年のあゆみ』という2冊の年史を刊行している。そこで、本『三十年史』では、初めの20年間を対象とした第一部と最近10年間を対象とした第二部の二つに分け、第一部で、二つの年史によりつつ20年間の当社の歩みを概説して、第二部への導入を行ない、重点を第二部に置くという方針をとった。そして、第二部では、立地環境対策、燃料の安定確保、電力設備の形式、経営効率の推進を重点的に記述し、とくに、立地環境対策では、地元との交渉経過の記録を詳しく紹介するとともに、燃料の安定確保に関して、石油情勢の背景を詳細に述べた。また、「余録」という欄を設けて、九州各県の風土の特徴と電力にまつわるエピソードをカラー写真入りで解説して、読者に親しみをもたせ、さらに「年表」もできるだけ内容が分かるものにするよう工夫した。

本書の最大の特徴は、企業活動の記録を全体として正確に残そうとするオーソドックスな姿勢とともに、電力業というどちらかといえば地味な業界にある企業の、歴史として記述するには余りに近い最近10年間の歴史を、できるだけ読者に親しんでもらえるものにしようとする工夫や努力がにじみ出ているところにある。各時期ごとに序説を設け、そこで当社の動き全体として要約していること、色刷りの図やカラー写真を用いて内容の硬さをできるだけやわらげようとしていること、上述の余録や本文中のトピックスによって読者の関心をひくように努めていること等随所にその跡を認めることができる。内容的にも、用地取得の交渉経過は貴重な記録であるし、燃料確保に関する苦勞も評価に価

する記述である。このほか、LNGの解説や送電線の組立工法についての絵入りの説明等も本社史の電力に関する啓蒙書の役割を印象づけるのに貢献した。

しかし、このような工夫や努力にもかかわらず、書かれている内容を全体としてみると、盛り上りに欠け、平板な印象を拭い去ることができない。あるいは、公益事業としての電力業の性格や、歴史としては書きにくい最近10年間を主な対象としたことが、このような結果を生まざるを得なかったのかも知れない。しかし、それにしても本書で会社の経営方針やそれにもとづく組織についての記述が手薄なのは何故であろうか。二度にわたる石油危機、変動相場制への移行の結果としての円相場の激しい変動、用地取得や漁業交渉等の一層の困難化、原子力発電の比重増大に伴う困難等電力業をめぐる経営環境が激動する時期であるだけに、経営トップのかじの取り方が、以前の時期以上に企業の業績に微妙にはね返るようになっているはずである。外的環境の変化とそれへの企業の対応を単に、機械的対応としてではなく、両者の間に存在する緊張関係を含んだ対応として描くためにも、トップの経営方針をもう少し本格的にとりあげ、それに沿って、全体の叙述のウエートづけなり濃淡のつけ方を考えることが必要だったように思われる。

候補作品

『佐賀銀行百年史』

発行：株式会社佐賀銀行

26 cm, 1034 P, 年表あり

昭和57年12月刊

伊万里銀行は明治15年3月、唐津銀行は明治18年11月、それぞれ設立された。その後、両行を中心として佐賀県内銀行の合同が進められ、前者が佐賀興業銀行、後者が佐賀中央銀行として発展し、昭和30年7月、両行が合併して佐賀銀行となった。伊万里銀行設立より昭和57年11月が100年となるので、『佐賀銀行百年史』が刊行された。

本年史の編集方針は「あとがき」にあるとおり、①明治以降の佐賀県の経済・社会とくに県下主要産業の動向、変転をつぶさにたどり、そのなかで、銀行がいかに生き、いかなる役割を果たしてきたかを明らかにする、②前身について、その設立に遡り、各行の足跡を探究する、③県内銀行史を付加する、ことである。この方針にもとづいて、本史は第一部佐賀県金融・産業発展の歩み（明治元年—昭和30年：1～254ページ）、第二部佐賀銀行と佐賀の経済（昭和30年—57年：255～552ページ）で、この外に県内銀行小史（553～704ページ）、資料等（705～999ページ）よりなり、「余滴」として39編のエピソードが本文中に挿入され、1000ページに達する大冊である。

編成方針は妥当であるが、問題はその方針が十分に生かされているかである。この方針は生かされており、とくに県内銀行小史は調査がいきとどいている。特定の監修者に依頼せずに、これだけの大冊をまとめあげた編集者に敬意を表する。

私は『佐賀県経済・金融百年史』をまとめるにあたって、他県にあまり例をみない、①太平洋戦争下の強権で「一県一行主義」が強行されたにもかかわら

ず、2行が残ったこと、そして、昭和30年7月、2行の合併によって佐賀銀行が設立されたこと、②佐賀銀行の前身銀行は佐賀市およびその近辺所在の有力銀行が含まれなかったため、戦前の「佐賀銀行史」は佐賀市の銀行抜き歴史となるが、県金融史を指向する限り、これを補うこと、の視点がとくに必要であると思う。

小県でありながら2行併存となった理由については、両行の歴史的事情、経営方針、営業基盤などの差異から実現しなかったと簡単に述べているにすぎない。しかし、他県をみると、「一県一行主義」は強行され、一県に二、三行となったところでは、たとえば『羽後銀行史』、岡野喜太郎の『日本経済新聞』連載の「私の履歴書」にみられるとおり、政府の強い勧奨、これに対するあくなき抵抗がみられるが、佐賀県は一県一行実現のためにそのような事実はなかったのか。なかったとすればその事情を明らかにすることで戦後佐賀県の一県一行主義実現がよりいっそう浮き彫りにすることができたであろう。

つぎに、佐賀県でもっとも古い歴史をもち、本店を佐賀市においた佐賀百六銀行は、昭和3年3月に住友銀行の経営傘下に入り、16年9月、本店の営業を住友銀行に譲渡し、県庁所在地に本店を置く地場銀行は皆無となり、他府県に例をみない珍しい状態となった。この佐賀市の普通銀行史の部分は本書では必ずしも十分でない。

このため、選考委員会で、佐賀県の固有性に稀薄な佐賀県銀行史である、また『中國銀行五十年史』よりやや劣るとの意見がでた。

近年、地方銀行史の研究はすすみ、その水準は高まっているが、本行史はいま一步の感で選よりもれた次第である。

候補作品

『山陽相互銀行五十年の歩み』

発行：株式会社山陽相互銀行

22 cm, 624 P, 年表あり

昭和57年4月刊

本書は岡山市に本店を持ち、岡山県を主たる営業基盤とする山陽相互銀行の五十年史である。「あとがき」によると、編集の基本方針は、(一)当行50年の起伏に富む歴史をできる限り史実に忠実に記述する、(二)読みやすく、親しめる年史とするために物語風を書く、(三)できる限り写真を多く収録し、見て理解しやすいものにするとともに、サイズも扱いやすい小型なものとする、という3点に置かれたという。この方針は本書に生かされ、コンパクトにまとめられた、読みやすい社史になっており、起伏ある歴史が生き生きと叙述されている。この点では、編集方針が成功した社史ということができよう。

山陽相互銀行は、その前身をたどると昭和6年11月9日に創立された倉敷無尽につきあたる。倉敷の商店主を主な出資者とし、資本金10万円(払込み2万5000円)で創立され、本店は役員の私宅に置かれていた。このような地方の小規模無尽会社として創立されてから、現在の資金量2000億円(相互銀行71行中45位)にいたるまでの歩みを、「草創期」「発展と試練の時代」「躍進の時代」の3編に分けて記述してある。

「草創期」は創立より相互銀行への転換(昭和26年10月20日)までの約20年間であり、いわば無尽会社の時代である。戦時下の無尽統合により、岡山県下の興国無尽・別所無尽を吸収合併して三和無尽に改称。さらに中国無尽の営業を譲り受けて、昭和18年9月15日には岡山県唯一の無尽会社となった。この期の記述は、昭和20年6月の空襲で本店が罹災し、帳簿・書類等が焼失したために心ずしも詳しくない。とくに、吸収合併した無尽会社の歴史についてほとんど記述がないことは残念である。

「発展と試練の時代」は、相互銀行転換から昭和41年7月の立林社長死去までの約15年間である。相互銀行転換に関するエピソードや、銀行業務の着手と充実、店舗網の展開、諸管理システムの整備など、主要な問題が要領よく述べられている。この編で注目されるのは、昭和32年に起きた不当融資事件に関する記述である。一般に社史は失敗の事歴を書かないが、本行史は率直に記述していて好感を持てる。ただ、事件発生の原因についてももう少し分析してあれば更によかったと思う。相互銀行転換後数年という銀行業務に不慣れな時期でもあり、日本経済も高度成長に移ろうとした時期でもあるから、時代的環境の下での失敗として、原因を追求して欲しかったと思う。この事件からの再建過程は具体的で、勧銀・中国銀行・広島相互銀行の3行支援下に経営近代化が進んだことが要領よくまとめられている。

「躍進の時代」は、前田社長(現任)就任から創立五十周年(昭和56年11月)にいたる約15年間である。この期中、昭和44年4月には行名を三和相互から山陽相互に改めており、資金量の増加・新商品の開拓・企業イメージの刷新・事務機械化・計画経営の進展など「躍進」が見られる。この編の記述の特徴は、前田社長の経営理念と経営施策にかなりの重点が置かれていることであり、訓示やヒアリングを資料として、生き生きと記述されている。

本書は、前記のように、経営の画期を制度や経営陣の刷新にとり、とくにトップマネジメントの活動をビビッドに描いていて読みやすい。また、200ページにわたる資料編には、詳細な貸借対照表や損益計算書が含まれており、参考になる。問題としては、地元産業へどのような融資をしたのか、たとえば業種別の貸出金額の推移を示すなどの工夫が欲しかったし、経営陣の刷新と関連した株式構成(とくに大株主)の変化を示して欲しかった。また、ヒアリング依存は反面において主観的記述になりやすいので、この点を考慮すべきであったろう。

候補作品

『限りなく大空へ 全日空の30年』『同資料編』

発行：全日本空輸株式会社

29 cm, 577 P, 資料編243 P

昭和58年3月刊

全体に要領よくまとまっていて読みやすい社史であり、また全巻を通じて統計表やグラフの挿入も豊富で適切である。とくに昭和30～40年代の運航実績、営業費目、固定資産、労働生産性、輸送原価などの推移を要約した部分など実に手際良く苦心のあとがみられる。また、パイロットやスチュワーデスなど社内の人員整備やその訓練についての叙述、また代理店組織の拡充や販売事務のコンピュータ化、会社・サービスについてのPRなど販売促進関係についての記述も行き届いている。

ただ、会社経営の基本政策についての叙述はいまひとつ物足りない。もっとも、昭和33年極東航空と合併して全日空に成長する前の日本ヘリコプターが産業用ヘリコプターの運航に重点を定め、また連続赤字のもとで減価償却を確実に実行した点などには、経営政策ないし経営哲学が良く書き込まれているが、全日空成立後の経営政策の基本的な流れについては明確な叙述に乏しい。もっとも、これも歴代機種を選定についての記述は十分であるし、また全日空や東亜航空との業務提携の強化、またそれについての航空行政への対応などにも筆は行き届いているが、そうした業界の協調的側面と全日空が民間企業として日本航空と激しく対抗していく側面との間には、現実には大きなジレンマがあったはずであり、全日空社史の読者としては、その辺に最大の関心を抱くものと思われるが、残念ながら、そうした経営政策の機微ないし核心的部分の叙述には不満が残る。

これは恐らく、この社史が極めて短期間に編集されねばならなかったという事情によるものであり、そうした重要経営政策が討議されたのであろう取締役

会は言うに及ばず、そのため社内に組織された諸委員会や各種準備室の記録を十分検討したうえで、その討議の内容をもう少し社史にとり込むというような工夫がされていたら、またそうした作業が許されるだけの時間的余裕があったならば、たくましい会社経営の鼓動が紙面に伝わって来たであろうと残念に思われる。

会社の業務が拡大するに従って不可避になる運航・整備など各部門の組織改革、さらにはより全社的な経営組織改革についても本社史は十分書き込んでいるだけに、一層上記の不満感は深いわけで、「経営史の核心は組織がどう変り、どう発展したかということよりも、その組織の何処で何が何時どのように決定されたかにある」という評者年来の愚感を改めて申し述べなければならない。「誰が」決定したかとまで敢て問わないが、何らかのかたちで経営意思決定の過程が明かにされていないと、社史＝経営史として迫力を欠くことになるのは已むを得ないであろう。

経営政策について言えば、ローカル線の開発が全国各地の地域経済の発展とどのように結びついて進行したかについても、国内航空中心に発展してきた全日空であるだけに、できれば各地域の声も盛り込んで、もう少し分析し叙述してほしかった。国民所得の推移や全国的な家計支出の推移と全日空の社業との間に地域経済というもうひとつの環がある筈と考えるのは、もう今日の全日空の意識に沿わないのかも知れないが、少くともビーム・ラインその他主要幹線の形成の周辺事情がもう少し浮びあがって来た方が、全日空社史にふさわしい気がする。

それにしても、短期間にこれだけの社史を手際良くまとめあげた力量と努力は十分に評価される。これまた短期間に急成長した全日空には、この最初の社史に書き込まれなければならないことが余りにも多く、しかもそのほとんどが未整理のまま残されていたことであろう。会社経営の深層部分についての分析と記述は今後刊行される社史に期待すべきことかも知れない。

候補作品

『大建工業三十年史』

発行：大建工業株式会社

27cm, 493P, 年表あり

昭和57年3月

大建工業は、昭和20年大建産業の解体とともに生まれた。本書は、会社誕生から始まって、発生の土地、北陸から東日本に進出し、特殊合板を柱にして競争の激しい戦後の合板業界を生き抜いてきた同社の30年の歴史である。

本書の出版は、昭和48年に決定され、30年史として2年後の上梓を目標にして編集された。それが今日に至ったのは、ともかく数年先に延びた結果になり、出来上がった成果から判断すると、それだけ多くの労力がこれに注がれたことを物語っている様である。しかし逆に、それが、ほぼ石油危機の時点に止まることになったため、その後の発展・同社の経営戦略について知りたいと思う読者は少なくないであろう。

合板業界の社史は、『永大産業株式会社二十五周年史』が、昭和46年に上梓されているが、合板企業の社史としては、この大建工業史が最初の本格的な社史と言ってよいと思う。本書の特徴は、第1部の「通史」(1~108ページ)と、第2部の「事業編」(109~374ページ)に截然と分たれ、それに「資料編」(375~471ページ)を加えて、一本の社史として構成されていることである。この構成は、結果として成功していると思われる。企業の全般的な歩みが最初にコンパクトに約100ページに収められているのは、まずその発展の全貌を知りたいと思う読者にとって便利であり、事業編と若干の記述の重複が見られるが、これはかえって読者にとり、全体の流れのなかに個々の経営行為を位置づけることを可能とさせることによって、流れの理解の助けになっていると考えられよう。

本書を全般的に評価すれば、社史としてきわめてバランスのとれた優れた出

来であると言うに尽きよう。単に一企業の社史であると同時に、事業としての合板業の具体的な内容を、読者にわかり易く説明しようとする努力が全編を通じて読み取られることが、第1のメリットである。たとえば、合板といっても戦後30年の間にその中心がどのように変化したか、これを本書は懇切丁寧に語ってくれる。さらに、この合板そのものが、戦後の新製品の続出、更には、プロダクト・サイクルがきわめて短い産業であるため、マーケティングの成否が重要な鍵となって来る。この点でも、本書は、マーケティング・製品開発のプロセスについてきわめて興味ある多くの事実を記述してある。ただ前者について言えば、販売ルートづくりに中心が置かれ、プライシング政策と価格そのものの動きについて十分に触れられていないので、「競争の激しい業界」についてのイメージは、必ずしも十分に伝わっているとは言いきれないのが残念である。

本書の記述のもうひとつの特色は、戦略的意思決定に当たってのプロセスの記述に、社史としては比較的意識的に配慮されている点である。これには成功も失敗もあり、これは企業としては当然である。しかし、この点を意識的に書き止めてくれたことは評価されてよいと思う。他方、企業の財務政策に関しては比較的簡単に処理されており、戦後の同社のきわめて強気な企業成長を支えた財務対策については、もう少し記述されてしかるべきであった。

総じて、最初に述べたように、本書はバランスのとれたよい社史であり、「優秀会社史賞」に近い出来であったが、それに該当しなかったのは、不幸という他ない。ひとつには、記述がきわめて客観的であり淡々としており、これはメリットではあるが、読者には迫力を欠くと映ったのかも知れない。編者が心血を注いだという「木材統制関係法規名集」についても、評価する者と、同社の事業自体に余り関係がないのではないかとする意見があった。

候補作品

『田辺製薬三百五年史』

発行：田辺製薬株式会社

26 cm, 704 P, 年表・索引あり

昭和58年10月刊

本書はいくつかの点できわだった特徴をもつ、本格的な社史である。

第1は、305年というきわめて長い歴史を扱っていることである。江戸時代にまで歴史をさかのぼれる企業は、呉服、薬品、醸造そして金融などの分野に存在し、若干の社史も刊行されているが、元禄時代以前の創業で、今日まで3世紀以上の歴史を叙述したものはきわめて少ない。本書は、江戸時代の家族的商業経営から、現代の量産量販の大企業までの連綿たる発展を記述した点で、まことに興味深い文献といえる。

本書では、はじめの2章において、江戸初期のいわば商業革命の時代の大阪の薬種商の勃興期から、江戸中期の間屋・仲間制度の成熟期、そして幕末維新の転換期を通じて、田辺屋の経営の変遷が考察されている。江戸時代の道修町の薬種商の経営については、従来の経営史家による研究が著しく進歩しているが、本書でも、田辺屋の創業、薬種専門仲買の経営形態、取引の発展とりわけ朝鮮薬種の取扱による経営の成長、特色ある流通組織と販売慣習、株仲間の実態、そして同店の資本蓄積の全貌までが、わかりやすくかつ高度に実証的に叙述されている。ついで、明治時代になって12代田辺五兵衛が洋薬の販売と製造にのり出してゆく過程とそれともなう販売組織の変貌については、客観的な社会経済的条件の変化と、主体的な田辺の企業家的挑戦とが、バランスよく説得的に記述されている。江戸時代およびこの部分(35~102ページ)は、たんに社史として優れているばかりでなく、経営史、産業史さらに経済史など関係学界の研究にたいし少なからぬ貢献をするものである。

次に本書の特徴は、大正から昭和戦前期の約30年間、すなわち13代五兵

衛の時代の経営の発展についての記述は簡略化し、本書の後半分をもっぱら戦後の田辺製薬の発展史にあてていることである。江戸時代から現代までをまんべんなく扱うと膨大な分量となるので、こうした構成を試みたと思われる。本書では、戦前には昭和11年の加島工場の建設のほかに画期的な出来事が乏しかったようで、こうしたややアンジュリアルな構成も大きな欠点とはいえない。

さて、300ページに近い戦後の田辺製薬の発展史は、戦後経営史として本格的に扱われている。一般に戦後の時代区分は必ずしも容易でないが、昭和40年で二分し、前半を「再建と近代化路線」、後半を「転換期の質的发展」とテーマづけており、内容もそれなりの記述で、要領よく説明している。またたんにひととおりの発展の物語りとせず、成功と失敗、波瀾と変動にとんだ田辺製薬を、そのままに記していることも好感がもてる。当然ながら昭和30年前後の長い苦境期からの、困難の克服の過程に重点がおかれている。

評者は、右のような田辺製薬の戦後史についても評価するには吝かではない。しかし率直に言って不満もある。田辺製薬の、あの昭和20年代末の高率配当→連続大幅増資→大型設備投資という意思決定と経営政策は、当時産業界の注目の的であって、その不成功をみて、日本の大企業の大勢は、低率配当と大量借入による設備投資の政策を選択したといっても過言でない意味をもつものであった。こうした戦後経営史の一コマを画する大きな出来事からみると、本社史は意思決定と政策については終始抽象的な記述にとどまり、緊急事態に対する対策も、具体性に乏しく結局は社内的一致協力で、成功をかちえたという印象がつよい。立派な社史だけに惜しまれる。

第3に本書は、スモン問題という公害問題について1章をさいて論述していることである。いわゆる公害問題について、正面から記述したあるいは最初の試みといえるかもしれない。ここでの主張の是非はそれとして、一つの見識ある態度といえよう。

候補作品

『東京電力三十年史』

発行：東京電力株式会社

26 cm, 1201 P, 年表あり

昭和58年3月

昭和26年の電力再編成による東京電力の発足から近年に至る約30年間の日本経済の動向を、仮に10年間ごとの三つの時期に区分して要約してみるとすれば、最初の10年間は戦後復興から自立へと向った時代、次の10年間は高度成長の時代、最近の10年間は2度の石油危機による激動の時代というような要約が可能であろう。電力産業はわが国最大の基幹産業の一つであるから、日本経済の動向と東京電力の直面した経営問題や企業活動の軌跡との間には密接な対応関係を見出すことができる。たとえば、電力会社の基本的な活動分野である発・送電の部門をとりあげてみると、復興から自立への時代には火主水従の発電体制と27万ボルト超高圧送電の開始、高度成長の時代にはエネルギー革命に伴う油主炭従への移行と50万ボルト送電、最後の10年間には、石油危機に伴う代替エネルギーの探索と原子力発電の役割の増大や50万ボルト系統の拡充というような対応関係がある。

『東京電力三十年史』は、このような約10年きざみの3章編成で時代を区分し、各章の序説と第1節において各々の時代背景について説明し、以下の各節で、電力の需給状態、発電設備の状況、送・配電施設の建設、資金調達の方途や収支の状態、日常業務の合理化やサービス体制、労使関係の諸問題などについて、各時代の重要事項をとりあげるというスタイルで編集されている。本史は、このように整然とした構成をもっているうえ、「前史」の部分を除いても800ページに近い大冊であるから、企業経営上の重要問題については、ほとんど洩れなく何らかの説明が与えられており、全体として完成度の高い社史となっているといえよう。

本史の特色は、このようにどこもいって穴のない構成と記述にあるが、その中でやや手薄な印象を与える部分をあげるとすれば、東京電力の活動がわが国の経済や社会に及ぼした影響についての説明が平板で不十分なように思われる点を指摘できる。具体的にはマーケティングや資材・設備の調達活動に関する問題についてももう少し踏み込んだ説明がほしいということである。公益事業のない手として供給責任を果たすことを最大の経営課題としてきた電力会社には、一般企業の行なうようなマーケティング活動は無かったのかも知れない。しかし、電力需要の昼夜間格差の拡大や夏季ピークの高まりなどに伴って生じた余剰能力の有効利用という問題は大きな経営課題であったことには変りはない。本史においても、この問題については「営業面の共益活動」として一応の説明は与えられているのであるが、共益特約のような制度や産業コンサルタントといった組織の運用や活動の実態および成果についてより具体的な説明が必要のように思われる。設備や資材の面での共益活動については極く簡単な説明があるだけであるが、たとえば、千葉火力の輸入機器の据付や2号機の国産化によって東電のみならず国内の重電メーカーの火力技術が向上し、関連分野の技術の進歩が促され「30年代前半からの技術革新の引き金の役割を果たした」という事例などは、やや拡大解釈すれば共益的な成果の最大のものの一つであったといえよう。この事例については2号機の国産化の直接の理由が外貨不足にあったことなど興味深い事実が種々説明されていて教えられるところが多いのであるが、建設費用の面の説明が欠落しているのは惜しまれる。同じく資材面での重要問題として石炭から石油へのエネルギー転換をめぐることは、東京電力は一貫して極力、国家の石炭政策に協力を惜しまなかったことが強調されているが、この問題に対する東京電力としての見解や主張については、何らの説明がないのは「社史」としては不十分といわざるを得ないのではあるまいか。

候補作品

『富山地方鉄道五十年史』

発行：富山地方鉄道株式会社

26 cm, 919 P, 年表あり

昭和58年3月刊

本書はユニークな社史である。本編・資料編をあわせて900ページをこえる労作であるばかりでなく、本編では「越中の交通史Ⅰ・Ⅱ」の二つの章（約150ページ）を設け、同社設立以前の地方交通の発展過程をあとづけているのが注目される。資料編は同社の主要勘定のほか合併会社の運輸成績等を収録しており、有益である。

しかし本書の最大の特徴は、同社50年の歩みを同社の創業者であり経営者であった佐伯宗義（昭和56年没）の経営理念の展開過程として叙述しようとする点にある。佐伯の考えによれば交通とは生活の本拠と生産の場を結びつける手段であり、適正な交通網が整備されるならば一つの県は一つの都市＝共同生活圏と同等の機能をもつようになる。そのためには地方交通を担当する企業、すなわち地方鉄道はその地方独自の幹線と支線をもち、小なりといえども一つの独立性を保つべきであって、たんに国鉄の支線的地位にとどまってはいけないとする。

本書によれば、佐伯はこのような1県1市街化構想の実践の場として富山県を選び、富山県では交通と電力とは有機的に結合された存在であるとの理解に立ち、まず昭和5年富山電気鉄道を設立した。ついで同社を母体として黒部鉄道などの私営鉄道をはじめ県営鉄道、市営軌道を統合し、さらにバス企業をも合併し、富山県に特有の1県1事業体を完成させた。この大統合の背景には戦時統制経済の進展もあったが、佐伯の経営理念が強く作用していた。また昭和18年社名を富山地方鉄道と改称した同社が、戦後に加越能鉄道や立山開発鉄道を設立し、県内バス路線の拡張などに努めたのも、1県1市街化構想のあら

われであったという。

ところで県内全域にわたり交通網を整備拡充するためには資金調達はもちろん、従業員や地域住民の協力が必要となるが、本書はこの点についても資料を紹介し解説を加えている。またモータリゼーションや過疎への対策についても各種運営路線の整備や業務の合理化、さらには関連事業への進出状況を詳細にあとづけている。

特徴ある内容に加えて文章は読みやすく、経営資料の紹介も随時行なわれており、本書の厚さを感じさせない。

ただし分担執筆のためか、佐伯理念については説明に重複が目につく。一方地域経済の変化にともなって佐伯の経営理念にどのような変容がみられたのか、あるいは1県1市街化構想の実現方法にどのような変化があらわれたか等について説明がなされていない。このため設立から戦時大統合までの諸活動については佐伯の経営理念との関連が興味ぶかくなかえが、戦後の活動についてはほとんど不明確となっている。

佐伯はまた企業形態についても独特の「複式企業」観をもっていたが、同社においてこれがどのように具体化されたか明白ではない。複式企業とは二つの独立法人が一体となって経営体を構成するという考え方である。資本の所有権の上に立つ基業社と効用権の上に立つ運営社とが、その二つの主体であり、運営社には労働、社会、資本の代表が対等の立場で参加する。佐伯は、複式企業によってはじめて資本と労働とが均衡を保ち、企業経営における能率性と公共性とが両立すると主張し、さらに富山地方鉄道はこのような考えをもって組織され運営されていると明言したといわれる。したがってその実態が叙述されていないのは残念である。総じて株主構成や経営組織、人事管理等につき系統的記述の欠けていることは本書の短所といえよう。

佐伯宗義の一貫した経営理念を中枢にすえ経営活動のあとづけようとしたことが本書の長所であり、また短所を生みだしていると思われる。

候補作品

『日本金属工業50年史』

発行：日本金属工業株式会社

28 cm, 585 P, 年表あり

昭和57年12月刊

ステンレスは、耐久消費財としても生産財としても、国民生活にいまや不可欠な重要物資である。日本のステンレス産業は、戦前国際的にはまったく後進的であったにもかかわらず、1970年くらい世界一の実績をもつにいたった輝かしい歴史をもっている。それにもかかわらず、従来ステンレス鋼の技術・製造販売にかんする通史がなく、かつての大手4社、すなわち日本鉄板、日本冶金、日本ステンレスおよび同社のいずれも社史を編集しておらず、歴史的な調査や研究が困難な産業であった。したがって同社の『50年史』の刊行は、待望久しかったものの一つであって、こうした本格的な社史の刊行を、まず歓迎したい。今後、ステンレス産業史、経営史の文献としてひろく利用されることには疑問の余地がない。

内容を簡単に紹介すると、最初の約100ページ（第1～第3章）は小型の鉄鋼圧延会社、横浜工業のなかで昭和7年に日本金属工業が設立され、不銹鋼すなわちステンレス鋼生産を開始、やがて高周波電気炉を導入し、ステンレス鋼板の国産化に成功する、創業から戦後再建の20年の発展が記述されている。ひろい読者を対象としたためか、昭和初年の時代の趨勢を当時の社会事情をうかがうべく新聞の写真やスクラップ入りで平易な口調で説明している。

次の第4～第6章は、昭和30年代を「高度成長への対応」（第4章）、40年代を「経営の近代化」（第5章）そして石油危機以後を「未来の戦略の上にとつ」（第6章）として、戦後の発展を記述している。4章は政府の鉄鋼合理化政策とのかかわりで特殊鋼の設備投資の過程が主として叙述され、5章では、ホットコイルの自給によるステンレス鋼一貫生産体制の長期計画の実現と日本

ステンレス鋼の世界征覇のプロセスが技術革新を軸に論ぜられている。この第4、5章は、創業期とはまったくちがって、もっぱら産業史的な記述のスタイルであり、戦後の特殊鋼発達史として有用である。終章はいわば現況であるが、要領よく近年の生産体制の多様化が記されている。なお巻末に150ページにわたって「ステンレス鋼技術史」が付されている。従来通史がなかっただけに非常に有意義な企画であることはいままでのない。さらに社史年表とは別に、技術史に年表が付されていることもゆき届いた編集である。

さて、このように本社史は産業界一般や学界の期待にこたえるすぐれた文献であるが、質量とも本格的なだけに、下記のような不備も感ぜられないわけにはいかない。それらをあえて指摘すると、まず社史の部分の記述に整合性、統合性を欠いていることである。さきにも触れたが、第1～3章以下では、内容、構成および文体やスタイルが一変しており、さらに7章の中心部分は座談会形式ですまされている。このために、読者にしたしみやすくしたいという編集方針があまり生かされておらず、全体としてはかえって50年間の発展がスムーズに理解しがたいものとなっている。

第2は、技術および設備投資の発展が重視されているのはよいとしても、資金調達や金融、組織とマネジメント、労務政策など、他の経営の側面がシステムチックに記述されていないことである。もちろんこれらについてまんべんなく取扱うことは量的に庞大となるおそれもあるが、よりシステムチックな論述がほしかったと思われる。

第3に、ステンレス鋼技術史は、有意義な企画にもかかわらず、まことに難解なことである。もとより鉄鋼関係の技術を平易に説明することは容易でないが、それにしても特殊鋼の技術者にしか理解できないような書き方では、利用が限られざるをえない。

候補作品

『百年史 日本セメント株式会社』

発行：日本セメント株式会社

30 cm, 922 P, 年表・索引あり

昭和58年11月刊

本書は、創業者浅野総一郎が明治16年官営セメント工場深川工作分局を継承して、日本セメント社の基礎を築いてより、100周年に当る昭和58年に刊行をめざして、3年にわたる歳月をかけ、全社的な編集協力体制の下で取りまとめたものである。

同社では既に昭和15年には浅野セメント沿革史、30年には70年史、38年には80年史（70年後の10年の歴史）を刊行しており、70年史は序編（539ページ）において欧米セメント工業発達史および日本のセメント工業史を扱い、同社の歴史を記述する本編は1200ページに及ぶ大冊であった。

このたびの100年史はこれらの成果の上になって、更にその後の20年の歴史を追加したものである。構成は総合史、部門史、資料編の3部より成る。総合史は100年間の通史と創業者浅野総一郎小伝より成り、部門史は80年史後の20年間を中心に各部の活動が専門的に描かれている。

同社100年の歴史の前半は、昭和5年83才で死去するまで旺盛な事業欲を失わなかった豪放不屈の創業者浅野総一郎の歴史でもあった。しかも浅野の活動範囲はセメントだけではなく、一代で浅野財閥を築き上げ、多採な事業に関係していた。したがって、社史のなかに浅野の活動をどこまで取込むかについては、苦心されたことと思う。この通史においては、浅野の活動の全体像については、小伝にゆずる形をとっており、浅野の人的、資金的バックや経営方針についてはほとんど説明がなされていない。このため、全体の記述は平板であり、このスタートの記述態度は、通史全体につらぬかれている。

「正確な内容と簡潔な表現を旨とし、読みやすく親しめる社史」が編集方針

とされているが、「簡潔な表現」と「読み易い」とは必ずしも一致しない。企業のポリシーに焦点をあて、テーマをしぼって記述事項の分析と意味づけを十分に行なってこそ始めて読める社史となるのではなかろうか。100年にわたる膨大な史実集収の努力は貴重であるが、記述は、工場事業場の拡大の記述に偏し、羅列的記事が多く、企業の全体像と記述事項との関連や記述事項相互の関連に関する説明を欠いているので、必ずしも読みやすくはない。

たとえば、第3章「恐慌・不況とセメント連合会の結成」（大正9年～昭和5年）では、第1節で第1次大戦後の反動不況、第2節で「セメント連合会の創設」の簡単な記述があるが、これを受けて同社の関係を扱う以後の節では、恐慌不況への当社の対応の記述は全くなく、生産設備増強の技術的記述が中心となっており、章名及び1、2節の記述から見ると奇異の感をまぬがれない。

また戦後史については、部門史の要約をそのまま並列した関係か、史実によってトレースされない抽象的記述やスローガンの列挙がみられるのも歴史記述としては、気になる処である。社史の鏡ともいべき通史では部門史の観点をはなれ、全社的観点から企業のポリシーに焦点をあてて、記述を再構成すべきではなかったか。

とはいえ、既に3冊の年史を発行している同社にとっては、100年史編纂の主な狙いは、80年史後の20年間の記述を補充することにあつたのであろう。これを扱うのが部門史であるが、この部分の記述は、専門的立場からよく整理され、よく説明されていて資料的価値が高い。

とくに工程図等を挿入して詳しく説明された製造技術、通史では抽象的にしかふれていない環境管理に関する具体的記述、コンピュータ化の実際など貴重な記録が含まれる。

また資料編ではセメント会社興亡録など業界をリードする同社にふさわしい資料も掲げられている。

候補作品

『日野自動車工業40年史』

発行：日野自動車工業株式会社

30cm, 666P, 年表あり

昭和57年12月刊

本社史はわが国におけるディーゼルトラックのトップメーカーである日野自動車工業の創業40周年を記念して書かれた社史である。

全体の構成は9編からなっており、第1編第2編は、戦前と戦中の草創時代と軍需生産時代が取上げられている。明治の元勲松方正義の五男で先進的実業家だった松方五郎によって創業された東京瓦斯電気工業の生い立ちと自動車技術の異才星子勇との出会いと軍用トラックの試作成功から昭和17年の日野重工業の設立を経て終戦後トレーラートラック、バスメーカーとしての再出発と戦後混乱期の苦労までが描かれている。第3編から第6編までは、大型トラック、バスメーカーとしての発展をはかりつつ、ルノー社との小型乗用車生産の技術提携、トラック・バスの車種の多様化、総合自動車メーカーへの展開、自主開発の小型乗用車「コンテッサ」、トヨタとの提携までを取扱っている。第7編から第9編までは、40年代後半以降のトヨタグループ入りしてからの新型エンジンなどの技術開発と合理化政策、トヨタとの提携の評価、輸出戦略の展開などが50年代までどのように推移してきたかが取上げられているのである。

この社史の特徴点を列挙すると次のようになる。

- (1)創業者松方五郎はじめ星子勇、戦後の社長で中興の祖大久保正二、その後継者社長松方正信など重要な企業家の物の考え方や情勢判断などをその時期ごとに焦点をあててその発言を紹介する形で取上げている。
- (2)大型トラック、バスメーカー、有数のディーゼルエンジンメーカーとして、そのアグレッシブな技術開発の実績と方向づけが具体的に明示されている。

これと関連して草創期以来の主要製品がほとんどすべて写真で紹介されている。

(3)日野自動車が大久保正二社長時代からのその先見性故に早くから取組んだ輸出の努力とそれ以降の輸出戦略の展開の特徴がよく分かるように書かれている。これと対照的に国内販売については『日野自動車販売30年史』に譲って余り述べられてはいない。

(4)これまでそれほど明確になっていなかったルノーとの提携のいきさつ、とくに交渉経過や通産省の態度などがかなりはっきりと記されている。またこの提携を行なってからの日野自動車の戦略的方向もよく分る。

(5)通産省の国民車構想や自動車産業の再編成構想に対する日野自動車としての対応や狙いがかなりよく分かるように描かれている。

(6)トヨタとの提携のメリットがとくにトヨタの合理化方式の導入ないし習得にあったことが明確にされるとともに、デミング賞受賞やDL運動など日野自動車独自のユニークな品質管理や合理化努力のプロセスがかなりくわしく紹介されている。

以上のような特徴をもちながらこの社史では次のような点が不足しているように思われる。まず第1にこの波瀾に富んだ企業のこれまでの経過の中で、ルノー社との技術提携や小型乗用車の自主開発、トヨタとの企業提携をめぐるいろいろな問題点や重要な意思決定に至るプロセスをもう少し生き生きと描けなかったかということである。第2の点は余りにも時代区分にとらわれすぎて、日野自動車の一貫した技術開発の戦略なり合理化方針、労務政策や財務政策の流れがかならずしも明確になっているとはいえない点である。このこととも関連して第3点として日野自動車40年の歴史を一貫して流れる焦点はいったい何であったのか何らかの形で自己客観化の上になつ総括と展望がない点が残念である。そのために最近の記述は心なしか自画自賛的傾向もみられる。今一つ最後に迫力のある抱負を綴った記述が欲しかったように思う。

候補作品

『富士ゼロックス20年の歩み』『グラフィケーション年表』

発行：富士ゼロックス株式会社

29cm, 331P, グラフィケーション年表133P

昭和58年4月刊

本社史は1962年富士写真フィルムと英国のランク・ゼロックスとの合弁企業として誕生した富士ゼロックスの20年史である。ランク・ゼロックスは1956年米国のゼロックス・コーポレーション（当時は印画紙主業のハロイド社）と英国の持株会社ランク・オーガニゼーションとの合弁企業でその市場は米国、カナダを除く全世界とされていた。

本書の第1の特色は、「本文をマルチ・チャンネル方式（テーマごとの一話完結方式）を採用し、読ませる社史としての新機軸を工夫し、これに成功していることである。構成は前史に7アイテム、本史の時代区分を4ブロックに分ち、これに39のアイテムを配して、革新的なゼログラフィ技術の製品化、高度化を中心に、社業発展のあとが説明されている。このような構成をとることによって、各アイテムは数多くの史実の中から時の問題が厳選されることとなるので、多くの社史にありがちな時代や章節の設定が先行し、これに各部門の活動を細大漏らさず書き入れるといった平板な記述をさけることができ、読みやすく、親しみ易い社史となっている。

美しい写真やアート類の掲載も適当で、装丁にも工夫がこらされており、本書が日本印刷工業会の会長賞を受賞したのも、なるほどとうなずける。

まず前史では「情報の構築」「複写とは、複写機とは」「ゼログラフィの誕生」によって、情報化社会における複写の重要性、ゼログラフィ方式による電子複写機の原理と革新性、巡回理髪師の息子チェスター・F・カールソンのゼログラフィ発明の苦心を興味深く読ませる。この革新技術の企業化によって小印画紙工場ハロイド社が今日の多国籍企業に発展する「ゼロックス・コーポレ

ーションの生いたち」「ゼロックス、イギリスへ」を経て、「銀塩に代わるものは」「日本の企業は日本人の手で」において、ゼログラフィに関心をもった富士写真フィルムがランク・ゼロックスのパートナーに選ばれる経緯が説明されている。

本史ではゼログラフィという特許による革新的独占的技術の商品をもって、レンタル・システムやダイレクト・セールスなど新しいマーケティング手法により、企業は急成長。1971年には生産を富士写真フィルムとその関係会社に依存していた工場のトランスファーを受け、生産販売の一体化をはかる。相前後して起こった基本特許の期限到来による競争激化や石油危機の試練をニューゼロックス運動によって乗り越え、製品面ではゼロックス複写機の高速化、多機能化をはかると共にパソコン、ワードプロセッサ、ファクシミリ、コンピュータ端末機等を手掛け、ゼロックス製品を中心に総合的情報システムの提供をめざす。この間1980年には、TQC運動の成果により、デミング賞を受賞する。これらのゼログラフィの日本への定着発展の経緯が要領よく説明される。

とはいえ、このようないわば技術史的な記述態度では、技術以外の経営的側面の記述は断片的にならざるを得ないので、正統的な経営史の観点からは、物足りない面もあろう。たとえば、革新的なゼログラフィ技術取得の代価は、合弁という一般企業とは異なる企業形態であった。合弁の基本契約については、会社設立時に記述があるが、「メイド・イン・ジャパン アメリカへ イギリスへ」といえるようになった同社のグループ内での地位やパートナーの相互関係がどのような変遷をたどったか、読者の知りたいところであろう。またレンタル販売については、販売促進の観点のみから記述されているが、背後の資金問題等財務面の分析も行なってほしかった。

なお本書には『グラフィケーション（辞書にはないグラフィック・コミュニケーションの合成語、商標登録済）年表』が別冊付録となっている。これは社史とは直接の関係はないが、コミュニケーション技術の一翼をになう同社の情報提供による社会貢献の一端を示す労作である。