

第13回

「優秀会社史賞」選考報告書

2002年10月23日

「優秀会社史賞」選考委員会

目 次

第13回「優秀会社史賞」選考委員会	1
第13回「優秀会社史賞」候補作品	2
第13回「優秀会社史賞」入賞作品	3
第13回「優秀会社史賞」選考報告	5
入賞作品選評	13
候補作品選評	27
「優秀会社史賞」入賞作品（第1回～第12回）	41

第13回（2002年）「優秀会社史賞」選考委員会

（敬称略，50音順）

委員長	大阪大学経済学部教授 経営史学会会長	宮本 又郎
委員	東京大学経済学部教授	伊藤 正直
	立教大学経済学部教授	老川 慶喜
	東京大学社会科学研究所教授	橘川 武郎
	京都産業大学経営学部教授	柴 孝夫
	学習院大学経済学部教授	鈴木 恒夫
	一橋大学商学部教授	鈴木 良隆
	埼玉大学経済学部教授	大東 英祐
	東京経済大学経営学部助教授	中村 青志
	青山学院大学経営学部教授	長谷川 信
	神戸大学経済経営研究所教授	吉原 英樹

主催 財団法人日本経営史研究所
協賛 財団法人経済広報センター

事務局 財団法人日本経営史研究所

第13回「優秀会社史賞」候補作品

(会社名50音順)

『王子製紙社史 本編』	王子製紙株式会社
『王子製紙社史 資料編』	
『王子製紙社史 合併各社編』	
『関西電力五十年史』	関西電力株式会社
『関西電力五十年史 統計・資料編』	
『ダイヘン八十年史』	株式会社ダイヘン
『情報の世紀 帝国データバンク創業百年史』	株式会社帝国データバンク
『デンソー 50年史』	株式会社デンソー
『デンソー 50年史 資料編』	
『関東の電気事業と東京電力』	東京電力株式会社
『関東の電気事業と東京電力 資料編』	
『東セロ70年史』	東セロ株式会社
『凸版百年』	凸版印刷株式会社
『百年百刷』	
『日本電気株式会社百年史』	日本電気株式会社
『日本電気株式会社百年史 資料編』	
『20世紀放送史 上』	日本放送協会
『20世紀放送史 下』	
『20世紀放送史 年表』	
『阪和興業五十年史』	阪和興業株式会社
『三菱ガス化学三十年史』	三菱ガス化学株式会社

第13回「優秀会社史賞」入賞作品

(会社名50音順)

優秀会社史賞

『関西電力五十年史』	関西電力株式会社
『関西電力五十年史 統計・資料編』	
『関東の電気事業と東京電力』	東京電力株式会社
『関東の電気事業と東京電力 資料編』	
『凸版百年』	凸版印刷株式会社
『百年百刷』	
『日本電気株式会社百年史』	日本電気株式会社
『日本電気株式会社百年史 資料編』	
『阪和興業五十年史』	阪和興業株式会社

優秀会社史賞 特別賞

『20世紀放送史 上』	
『20世紀放送史 下』	日本放送協会
『20世紀放送史 年表』	

第13回「優秀会社史賞」選考報告

1. 選考の経過

2. 総 評

1. 選考の経過

第13回「優秀会社史賞」は、2000年4月から2002年3月までの期間に刊行され、財団法人日本経営史研究所経営史料センターで収集することのできた社史を対象として、選考を行った。

会社史の収集は主として、専門図書館協議会関東地区協議会が編集・刊行する「会社史・経済団体史総合目録 追録」(年2回発行) 45～47号に基づいて行った。第13回「優秀会社史賞」選考に当たっては、201冊(資料編などを含む)の会社史が収集された。

選考は、候補作品を10作品前後に絞り込むための第1次選考と、絞り込まれた候補作品のなかから優秀会社史賞入賞作を選ぶ、本選考の2段階に分けて行った。

第1次選考は5月初めから6月末にかけて行われ、選考結果に問題点等のコメントを付して、本選考の選考委員に提出した。対象社史には数回目の社史刊行にあたるものも多く、今回の第1次選考ではとくに資料編やCD-ROM・DVD版をセットにするなど大部の会社史が多くみられたが、前作との比較などの点から、惜しくも候補作に推薦するにいたらなかったケースもあった。第1次選考のメンバーは、つぎのとおりである。

後 藤 伸 (神奈川大学経営学部教授)
齊 藤 直 (早稲田大学商学部助手)
鈴木 恒 夫 (学習院大学経済学部教授)
松 島 茂 (法政大学経営学部教授)
渡 辺 純 子 (電気通信大学助教授)

第1次選考の選考結果を受けて、7月25日に本選考委員会の第1回会合を開き、別掲のとおり候補作品12点を決定した。あわせて各作品につき、それぞれ3名の選考委員を精読担当者とするよう分担を決め、さらに3名のなかから1名を選評担当者と決定した。

なお、候補作の決定にあたって、第1次選考で候補にあげられた『全国信用金庫連合会五十年史』と『日本開発銀行史』は、従来の基準(企業形態・経営主体の面)に照らして本賞の対象とならないことが確認され、『20世紀放送史』については、業界史という性格が強いが、業界ないし経営主体などの特性を考慮して選考の対象とすることとした。

9月16日午後1時から日本経営史研究所会議室において最終選考委員会を開催し、選考委員が持ち寄った作品ごとの選考メモに基づいて検討を行い、5時間余の議論を経て入賞作品を決定した。

2. 総 評

「優秀会社史賞」の選考も13回目を迎えることとなった。長らく選考委員長、選考委員を務められてきた森川英正氏と山崎広明氏が退任され、橋本寿朗氏が今年初めに急逝されたので、伊藤正直氏、鈴木恒夫氏、鈴木良隆氏の3氏が新たに選考委員に加わり、私（宮本又郎）が選考委員長を拝命した。

委員長は交替したけれども、長年の討議を経て築き上げられてきた選考基準には変更を加えないことがまず確認された。初めてこの『選考報告書』を読まれる方のために、その選考基準を記しておく、以下の3つとなる。

1. 社内外資料の発掘、収集の努力が十分になされ、それらに基づいた記述内容となっているかどうか、情報公開は十分かどうか。
2. 企業にとって節目節目となる重要な出来事がきちんと書かれ、その上で大筋として当該企業の歴史的な流れが理解できるような説明となっているかどうか。
3. 読者をひきつける魅力と読ませる工夫がなされているかどうか。

以上を若干敷衍しておく、1. については、当該企業にとって失敗やキズとなることも重要なことは書かれるべき、社外文献・資料はもちろん社内資料についても典拠、ヒアリングのソースができるだけ明示されるべき、という考えを含んでいる。2. は、個々の事象についての正確な説明は当然として、その羅列にとどまらず、それらを総合して会社全体の歴史の流れを描き出しているかどうかポイントとなる。3. はレイアウト、写真、グラフ、表などに工夫が凝らされているかどうか、ストーリー展開や文章表現が魅力的となっているかどうかなどが評価点となる。

以上は、優秀会社史賞の「本賞」および「特別賞」双方に適用される基準であるが、「特別賞」と「本賞」との間には次のような違いを認めることを再確認した。すなわち、「特別賞」は、企業経営の歴史を記述するという点において「本賞」ほどの水準に達しているとは言い難いが、何らかのユニークな試みを行い、それに成功していると評価される社史に授与するというものである。

ここで誤解なきよう特に記しておきたいことは、以上の選考基準は、社史の目的、編纂方針、分析ならびに記述の手法については特定のものを「良し」として

いるわけではなく、多様性を認めているということである。選考委員は、経営史や経済史の専門研究者であるので、時として、学術的関心から、「重要なトピックスが抜けている」「分析が足りない」「説明が不十分」などの発言をすることがあるが、学術的評価だけを判定基準とするのは慎み、当該社史が掲げている刊行目的や編纂方針がどれだけ実現されているかを最重視しようということになった（もちろん、会社の宣伝だけが刊行目的などといわれると、論外だが）。

さて、今回は第1次選考対象社史が201冊であった。過去数回を見ると、第8回=332冊、第9回=247冊、第10回=230冊、第11回=339冊、第12回=274冊だったから、最も少ない。長引く不況が社史刊行にブレーキをかけているものと想像される。201冊のなかからその6%にあたる12冊が第2次選考に残った。最近2回では、第1次選考対象社史が今回よりかなり多かったにもかかわらず、第2次選考対象は11冊だったから、今回は比較的多くが第2次選考に残ったというべきであろう。しかし私の印象では、今回第2次選考の対象となった社史はここ数回との比較でいうと、総じてレベルが高かったように思う。また、多くは時間、労力、お金を相当につぎ込んだ大作であった。この空前の長い不況期に、立派な社史を刊行したとなると、それだけで批判する向きもありそうだが、逆にその会社の底力、奥行きを示しているともいうべきであろう。

さて、第2次選考では例年通り、12本の候補作品のそれぞれについて3人の選考委員が査読し、文書に書いた選評を持ち寄り、約5時間におよぶ討議を経て、本賞5点、特別賞1点の授賞作品を選定した。委員1人あたりでは、3~4点の作品を読むことになったが、いずれも大作で読むのは重労働であったが、執筆、製作にあたった方々の苦勞を思えば、あだやおろそかに扱うことはできない。研究の糧になることでもあり、選考委員としては真剣に読み、熱く討議したことを報告しておきたい。

授賞の可否の理由については、それぞれの作品に対する選評を読んで頂くとして、選考一般に関して、4点を記しておきたい。

第1は、いわゆる企業不祥事に関してで、今回、具体的に議論の対象となったのは、『関東の電気事業と東京電力』であった。同書の刊行主体、東京電力の原子力発電所のトラブル隠蔽事件が報じられたのは第1次選考が終わった後のこと

であった。そこで、第2次選考にあたり、選考委員の数人から、「社会的に重大な不祥事を起こした企業が刊行した社史は、その内容、出来映えを問わず、選考対象から外すのが適切である」との意見が出された（これを「第一基準」とする）。これに対して、「優秀会社史賞は、企業の行為を審査対象とするものではなく、社史そのものを審査するものである。したがって、今回の場合も事件があったからといって、同書を選考対象から除外すべきではない。ただし、原子力発電は東京電力の根幹的事業に関わるものであるから、同書の評価にあたっては、原子力発電のトラブルがどのように記述されているかも含まれることになる」という意見が他の委員数人から出された（これを「第二基準」とする）。かなりの時間をかけて討議した結果、多数意見である「第二基準」を採用することとした。ついでそれでは、「第二基準」に照らして、同書が受賞作品に選ばれるのが適切か否か議論を行った。その結果、「同書の記述対象期間に生じていた原子力発電所のトラブルに関して同書が何ら触れなかったのは、社史としてはやはり瑕疵であり減点要素となるが、そのことを考慮しても、総合的に評価すれば入賞に値する」という評価が多数意見となり、最終的には、同書の本賞授賞を決定したのである。

第二は、授賞作品として6点が選ばれたが、惜しくも受賞を逸した作品も決して落選とは考えないで頂きたいことである。第1次選考対象図書201冊の6%にしかすぎない12冊の第2次選考図書に選ばれたことは優れた社史であることの証である。選評では厳しい評価が記されていることがあるが、これは授賞の可否の理由を明らかにする必要があるためと、ご理解頂きたい。

第三は、本委員会の運営についてである。従来から、本選考委員が執筆、監修、校閲などで関係した社史については、当該社史の査読から外れることは当然として、審査の討議の場からも外れることとしてきたが、今回もそれを踏襲した。さらに、今回は委員長である私が関係した社史もあったので、選考委員会の座長は吉原英樹委員に務めて頂いた。しかしながら、こういった措置をとっても、執筆者や監修者が選考委員に加わっていることは、外部からすれば不透明に映るであろう。また、多くの社史編纂を手がけている日本経営史研究所が事務局を務めていることに疑念をもたれる方もいよう。これらの点、2年後の第14回目までに改善策を検討することとした。

最後にテクニカルなことであるが、最近増加しつつあるCD-ROM版やDVD版について。これらの媒体はハンディで便利なものではあるが、社史というものはほぼ永遠に使うものだから、OSやアプリケーションが変わっても対応できるものでなければならないだろう。その点、今日作成されているCD-ROMやDVDは特定のOS依存性が高すぎるように思えるのだが、いかがだろうか。

（宮本 又郎）

入 賞 作 品 選 評

『関西電力五十年史』

『関東の電気事業と東京電力』

『凸版百年』

『日本電気株式会社百年史』

『阪和興業五十年史』

『20世紀放送史』

優秀会社史賞

『関西電力五十年史』同『統計・資料編』CD-ROM付

関西電力五十年史編纂事務局編纂

関西電力株式会社発行

2002年3月 1275 p, 466 p 29 cm

関西電力は、社会的PRを重視する公益事業という性格のためか、1961年に刊行した『関西電力の10年』以降、5～10年ごとに社史を刊行してきた。1987年には『関西地方電気事業百年史』という優れた社史を出している。同書は、過半のページを関西電力成立（1951年）以前の時期を対象とする記述にあて、明治中期に創業した神戸電灯・大阪電灯・京都電灯などの電気事業会社、京都市や治中期に創業した神戸電灯・大阪電灯・京都電灯などの電気事業会社、京都市や大阪市などの公営電気供給事業、民間電鉄会社の電気供給兼営事業など、関西電力の前史となる関西地域の数多くの電気供給諸事業の生成・発展の経営史を、中小電灯会社に至るまで丹念に追跡した。さらに、その後の大正後期から昭和初期にかけての競争の時代から戦後の電気事業再編成を経た歴史的展開についても、詳細かつ分析的に記述している。同書の内容は、わが国の電気事業史研究という学術的側面でも新たな水準を開拓し、そのスタイルは、その後に刊行された中部電力『中部地方電気事業史』、北陸電力『北陸地方電気事業百年史』などに継承され、近年の電力会社史の編集方針をリードしてきた。

これに対し、今回刊行された本書では、既刊の『関西地方電気事業百年史』が詳しく扱った明治期から関西電力設立までの時期は前史として扱い、その記述を簡略化し、関西電力発足後の50年間を本史として、紙幅の4分の3をあてている。ただし、9ブロックに地域分割された電力会社の戦後史は、競争や合併などのドラマが展開した戦前期と比べると、これまでは、どの会社の社史の記述も、やや平板なイメージがつきまとうという難点があった。したがって、本書は、発足以来、50年を経過した電力会社の本格的戦後史を書くという新たな課題に挑戦したものである。

新たな課題に挑戦するには、新しい視角や手法が求められる。本書の編集に導入されている新しい特色は、第1に、電気の需要や用途についての新しい記述スタイルを展開していることである。従来の電力社史では、電気の需要は、主として産業用電力需要の記述にとどまっていたが、本書では、戦前期も含めて、「電

気と社会」という視点から、電気器具や家電製品の普及など、消費サイドから見た様々な電気需要や関連産業への波及効果を積極的に取り扱っている。これは、電力会社史として新しい試みであり、本書の編集後記でも、産業史、経済史、文明史的要素を加味した意図と述べられており、読んでいておもしろい。ただし、この課題は、個別電力会社史と関連するというより、わが国の電力業発達史全体と関連する部分が多い。したがって、本書の本史で、各章第5節「経営成果」の中に記述されていることには、若干の違和感を禁じえなかった。

第2に、本書の特色は、従来の電力社史では記述が不十分であった電力技術の展開やそれを担う人間の問題を積極的に扱おうとする姿勢が見られることである。社内での人材育成にも目を向けながら、本史第3章第4節で、発電所・保線・配電・給電など、各現場で働く様々な作業者の姿を紹介している面にも好感が持てる。

これまで、電力会社社史には、地味で、取り付きにくいイメージが付きまっていた。とくに『関西地方電気事業百年史』以来の研究者執筆による学術的社史には、その傾向があり、ページ数が増えて、大冊の社史となるほど、それが強くなった。しかし、同様に研究者による執筆であって、記述の密度が濃い内容でありながら、本書は、写真を駆使するなど、ビジュアルな工夫をこらし、読者に読みやすくする努力も行なっている。各章の冒頭に章の記述内容の要約があることも、内容理解を助けている。様々な事項に目配りをしながら、バランス良く構成しようとする大部の社史であるため、全体としての力点がやや希薄になる印象も感じられたが、それはやむを得ないことであろう。

本書は、横並び的だった電力社史に、新しいスタイルを開拓したものとして、評価することができる。今後は組織史的視点を加えることも求められようが、本書の新しい試みが、今後編纂される電力社史の中で、さらに発展していくことを期待したい。

(中村 青志)

優秀会社史賞

『関東の電気事業と東京電力』同『資料編』CD-ROM付

東京電力株式会社編纂

東京電力株式会社発行

2002年3月 1059 p, 450 p 31cm

本書は、東京電力株式会社創立50周年記念として企画されたものであるが、この機会に、東京電力とその直接の前身会社にとどまらず、史料が散逸しないうちに日本の電気事業の始まりから関東全域の電気事業の歴史を扱う、という方針に基づいて編纂されている。全体は11章で構成され、第1章から第5章までが電気事業の創始と関東地方における展開を、第6・7章が戦時と戦後の国家管理下の電気事業を、第8章以降が東京電力設立後の歴史を、それぞれ記している。120年間におよぶ時期を対象とし、本史だけで1000ページを越す大著であるが、分量では東京電力設立以前の時期に関する叙述が全体の約7割を占めている。各章ごとに、新たな事実やその意味の発見に寄与しており、全体として、史料、論述、経済社会との関連など、非常に水準の高い社史であると判断される。また、多人数による執筆の割には、必要なまとまりを保っているといえる。各部分の興味深い点のなかから、特筆すべきと考えられるいくつかを挙げてみたい。

前半部分においては、関東地方を基盤とする有力電気事業会社をめぐって、発電や送電の技術、発電から配電に至る仕組み、市場の拡大、各企業の戦略や経営管理、企業間の競争激化の過程が詳しく述べられている。それとともに各章最後の節において、関東地方に関わりのある非常に多数の地域電気事業の興亡が各社ごとにたどられ、各社がそれぞれの時代に何をしてきたかが詳細に分析されている。この部分は、各地域電気事業のたんなるプロフィールにとどまらず、それ自体がいわばミニ社史として貴重な分析を含んでいて興味深い。

前半部分について興味深い点としてもう一つ、日本において電力が産業用エネルギーとして確立していった過程に注目することができよう。電力に先立つこと1世紀にわたる蒸気力の時代があったヨーロッパ北西部と異なって、日本では近代的産業発展の開始と電力の導入とが時期的に重なった。第4章には「電力主導の経済発展」という節があるが、じつは産業化初期から電力にとって強力なライバルは存在せず、電力の果たした役割や意義は世界的に見ても大きかったのでは

ないか。広い視点から検討されてもよい論点であろう。

第6・7章は、第二次大戦前後の電力国家管理を扱っている。すなわち第6章は日本発送電の発足とその経営をめぐる問題を、第7章は戦後の電気事業再編成をめぐる問題を、それぞれ中心的に取り上げる。ここでは、戦後の電気事業の再編成をめぐって、関係者間の曲折した折衝の末に最終的にGHQによるポツダム政令で決着されることになった過程の詳述が、新事実やその説明を提示していて興味深い。半面、本書全体として人間が登場するのは企業外における折衝に限られているが、さすがにこの部分では、電産型といわれる労使関係について少し触れられている。しかしそれ以外の部分でも、全体として、経営者、従業員、技術者など、企業内の人びとについて触れることはできなかったのであろうか。

第8章以降の東京電力の時代は、本書の約3割を占めるが、コンパクトにまとめられている。一般に、第二次大戦以後の電力会社の歴史はどの会社も平板になりがちであるが、本書は、東京電力の目標、戦略、マネジメントなどについて鋭い分析を含み、ダイナミックな記述となっている。戦後の各時期における電力需要の急伸に対して、東京電力がどのような思想のもとに解決を図ろうとしたのかがわかる。このなかで原子力発電に関する叙述は、紙数も論調も抑制されているとの印象を受けた。これは原子力発電に対する東京電力の長期的方針をそのまま表わしているのであろうか。

以上のように本書は、電力事業と東京電力の歴史として、多くの新事実を発見して記録し、新たな知見を提供している。優秀会社史賞に選定するものである。

(鈴木 良隆)

優秀会社史賞

『凸版百年』『百年百刷』

凸版印刷株式会社百周年記念事業推進委員会編纂

凸版印刷株式会社発行

2001年6月 607 p, 253 p 31cm

『凸版百年』は、通常の社史とも、同社がこれまで刊行してきた社史とも、異なったスタイルで叙述されたユニークな社史である。100年を10年ずつ10等分し、10年史を10冊編んで纏める、各10年史も10年を通した「通史」部分と、1年ずつ年次別の「クロニクル」部分から構成する、という手法がとられているからである。「通史」部分では、一般経済状況や印刷業界の動向・市場環境を述べた上で、それと関連させつつ経営戦略と事業展開、10年間の業績を概観し、「クロニクル」部分では年次の成果や出来事を、コラムを交えつつトピック主義で叙述している（ただし、年次クロニクルは1950年以降）。

こうした構成をとった理由は、すでに通常のスタイルで『60年史』と『85年史』を刊行してきたこと以外に、「何よりも自ら筆をとろうという社内のスタッフ」が、こうした表現の方法に意欲的だったためとされている。また、叙述の内容面では「印刷技術を核とした事業領域の拡張」と「トップ企業である大日本印刷との比較」に留意したとあり、「クロニクル」部分のトピックにおいて、技術開発・技術進歩と事業展開について多く筆がさかれ、また、戦後「通史」部分の経営成果の項目は、一貫して大日本印刷との比較という形で総括がなされている。

この試みは、かなりの部分まで成功している。10年を1区切りとした叙述により、そのそれぞれの時期の経営戦略や事業展開、技術開発のあり様が明瞭に浮かび上がってくる。例えば、戦後に限ってみると、1950年代の経営近代化、1961年末に始まる事業部制への移行、1970年代の精密部品・プラスチックなど新分野も含めた経営の多角化、1980年代の高度情報化への取組みと企画化・ソフト化の進展、1990年代のマルチメディア産業としての展開など、各期の中心的課題がくっきりと描かれているのである。年次トピックは、豊富な社内資料を駆使しながら主要項目が網羅されており、各10年の課題と関連させて読むことができるため、読んで楽しく、読者をひきつける工夫がこらされている。さらに付け加えれば、装丁、組版・レイアウトの工夫、文字フォントの選び方、年表その他

の構成の仕方など、本のすみずみにまで目配りがきいており、当然といえば当然であるとはいえ、本の装丁・デザインが非常に美しく仕上げられている。

とはいえ、Business History という視点に立って本書をみると（本書のタイトルは、凸版百年 Business History of Toppan である）、いくつかの不満が残らざるを得ない。経営史は何を明らかにするのかという問いに対する答えはいくつかあろうが、少なくとも、市場環境・内部条件に対応してどのような意思決定が行われ、どのような企業戦略がとられたのか、企業組織のあり方はこの企業戦略とどのような関連にあったのか、内部の労働編成とスキルの形成はどのようになされたのか、それらは状況変化のなかでどのように総括されたのか、これらの問いに答えることは経営史としての必要最小限の課題であろう。企業の発展、事業の展開を解明するためには、これらの問いは不可欠である。本書はこの点が弱い。例えば、大日本印刷との比較も、主として財務面から、いわば「結果」としての評価という視点からなされており、経営戦略や経営組織の差異からなされているわけではない。

また、本書には、末尾に「国際経営比較から見た当社の現状と将来」という特別座談会が置かれ、凸版の事業部制組織の推移と評価に関していくつかの質疑応答がなされているが、本書本文では、これらの質問に答える事業部制についての歴史的総括・評価はなされていない。10年史の欠陥であろう。これらの点については、選考委員会でも議論となった。しかし、本社史のような試みはもっとなされてもよいし社史は多様であってよい、本社史の意欲的挑戦とその成功の部分を高く評価すべきであるとして優秀社史賞の選定となったのである。

（伊藤 正直）

優秀会社史賞

『日本電気株式会社百年史』同『資料編』CD-ROM付

日本電気株式会社社史編纂室編集

日本電気株式会社発行

2001年12月 983 p, 497 p 29cm

日本電気株式会社は、これまで創立70周年に『日本電気株式会社七十年史』を、創立80周年に『日本電気株式会社最近十年史』を刊行している。創立100周年にあたり、最近二十年史ではなく、創業一世紀を迎えて、百年史を刊行することになった。百年史は、本史と資料編の二冊から構成されている。

執筆は、単に日本電気株式会社の百年の叙述にとどまらず、世界における通信技術の誕生と発展、またわが国における近代化と通信産業の発展を踏まえて、幅広い視点から記されている。ことに、明治政府の下で、官営事業としてスタートした通信事業を巡り、沖牙太郎や大井才太郎の活動や電話事業の普及についても興味深い事実が提示されている。

現在に至るまでの通信事業の発展、ことに海底ケーブル、交換機、送受信機のみならず、アナログからデジタルへの進展、マイクロ波による伝送、人工衛星による国際的な伝送システムの発展を含んでおり、壮大な通信事業の歴史をカバーしている。

一方、全章にわたって、ほぼ同一の構成を維持しているため、ある事業の長期にわたる変容過程を追求しようとする場合、容易にそれが可能となる。例えば交換機の発展やデバイスなどの通史的な理解が得られる。また、外的環境の変化と通信事業に及ぼす影響の説明、これに基づく日本電気株式会社の戦略的対応の説明は明瞭であり、説得的である。この姿勢は本書を通じて一貫しており、この面でも評価できよう。

日本電気株式会社は、それまでの不平等条約が改正され、新たな条約が発効された1899年7月、「条約改正後の最初の外資系企業として」設立された。初期に於けるウェスタン・エレクトリック(WE)社との関係、特に技術導入や技術研修の面から経営管理に至るまで、外資系企業としての側面が随所に描かれている。その後、第一次大戦から関東大震災、昭和恐慌に至るまでの発展過程と、特に国産化と輸入品との競争が記されることとなる。

1932年には、日本電気の経営権は、それまでのインターナショナル・スタンダード・エレクトリック社から住友合資に移り、戦時経済期には、通信事業は陸海軍の中核機能を担ったことから、「軍部による企業管理」が進展する。また、この時期、住友通信工業に社名を変更した。熟練工不足と「労働の希釈化」が進む中で、企業内部で技能者を養成するとともに職長訓練も進められた。

大戦後の時期は、1945年11月に日本電気に社名を復帰させた後、「通じない電話、遅れる電報」という通信事業をめぐる構造的とも言える問題の解決に向けての歩みが記される。「すぐつく電話」「すぐつながる電話」は1970年代後半に実現する。同時に、これまでの日本電信電話公社依存の体質から、電電公社以外の官公需、大企業向けプライベート通信事業、コンピュータ事業への進出が開始する。この動きは、小林宏治会長が唱えた「C&C」の言葉に結晶し、その後、21世紀に至るまで日本電気の戦略の柱となった。これと並行して、「通信の自由化」の中でこれまで官公需に依存してきた通信事業から、コンピュータに代表される民需への転換が進展し、21世紀を迎えることになった様子が詳細に記される。通信機企業の誕生から、コンピュータ企業への変容過程が100年のタイムスパンの中で記されている。

また、『資料編』では、明治期における通信事業から1997年までの経営方針に至るまでの、貴重な資料が掲載されている。豊富な社内資料の利用、会社の歴史プロセス的確な記述という点で水準を上回る、優れた社史である。

しかし、問題がないわけではない。日本電信電話公社に依存した経営の特徴について、もう少し明確にして欲しかったと思われる。例えば、過大な棚卸資産の問題である。過剰な棚卸資産は、1980年代になってようやく問題解決に向かうからである。また、電電公社への依存からの脱却過程で、「日本電気にとっても、コストよりも性能に重点を置いて製品づくりに全力をあげれば投資予算に見合った受注を獲得できた『電電営業』からの脱皮が急務となった」という事態が進んだが、もう少し詳細な説明が欲しい。最後に、交換機の電子化が進展し、その後コンピュータへの進出を図る中で、原価管理、生産管理がどう進められたのか、もう少し詳細に記述して欲しかったと思われる。

(鈴木 恒夫)

優秀会社史賞

『阪和興業五十年史』

阪和興業株式会社編集

阪和興業株式会社発行

2000年7月 657p 27cm

阪和興業は、戦時中安宅商會に勤務していた創業者が、引き揚げ後の1946年末に同社を退社して2人の弟とともに創立した鉄鋼商社である。翌年、株式会社に改組し、以後、鉄鋼関係で着実に業務を拡張し、鉄鋼を核とした中堅商社としての基盤を固めていった。本書はそうした創業から現在に至る50年間の同社の歴史をまとめた社史である。この間、同社のトップには常に創業者とその一族が就任しており、その意味で、同社は今に至るまで同族企業的色彩を強く残している。本書は、そうした同社の歴史的な性格を色濃く反映した社史でもある。

読みやすいという点と語弊を招くかもしれないが、本書は社史としては極めて読みやすい社史であるといえる。文章がこなれているということもあるが、それ以上に企業はどのように発展していくのか、という誰もが持つ問いかけに答えられるような素直できめの細かい叙述がなされているからである。もちろん、それは一般論ではない。同社は鉄鋼を核として発展してきた商社であるから、この社史で書かれているのはその分野での発展の過程である。つまり、鉄鋼メーカーとユーザーとの間に立って、双方のニーズを同社がどのようにしてつなぎ、商売を拡大していったのかが描かれているわけであるが、その広がりや仕方が非常に理解しやすいのである。といって、歴史的な事実が適度に扱われているわけではない。むしろこの中に盛り込まれている情報量は非常に多いといった方がよい。通常、商社では日常的な業務の中で、ビジネスについての詳細な記録はかえって失われることが多い。そのため、商社の社史もそれを反映しがちで、いろいろなことをやったということは分かるものの、なぜ、どのようにしてある商品の取り扱いを始め、それをどのようにして拡張したのかについては、通り一遍の説明になりやすい。しかし、本書では、その点はかなり書き込まれているのである。

こうしたことが可能であった背景には、多分同社が早くから自己の歴史をまとめることに意を注いでいたことがあるのであろう。同社は創立後20年を経た1967年に『阪和興業二十年史』を刊行し、以後10年ごとに『三十年史』、『四十

年史』を刊行してきた。しかもこの間、1972年には社内報の特別号として『創立25年史』を刊行し、それに併せて『阪和興業25年のあゆみ』という映画も製作している。これを加えると同社は既に4冊の社史を刊行したことになる。その社歴に比べるとかなりの数であり、同社が歴史に対して真摯な姿勢で臨んでいることを示している。これは多分今回の社史でも編集委員長を務められ、刊行を間近にして他界された創業者の北二郎氏の姿勢でもあったのであろう。

そうした歴史に対する真摯な態度は、本書においても、失敗した戦略や事件について、かなりつっこんだ記述をしていることから伺い知ることが出来る。例えば、同社の場合バブル期に「財テク」で名を馳せ、しかもバブル崩壊後にそれが故に大きな損失を被ったことで知られるが、その経緯と問題点を、おざりな記述をするのではなく、かなりのスペースを割いて記述している。また、これだけではなく、同社が成長してくる様々な局面で生じた経営の失敗も、明瞭に書かれている。社内の人々だけで作られた社史としてはこうしたことはめずらしく、本書を読む人に好感を与える部分でもある。これも、多分、本書が読みやすい理由のひとつであるのであろう。

もちろん、注文をつけた点がないわけではない。「財テク」の問題にしても、なぜそれに傾斜したのかについては、もうひとつ明瞭でないところがあるし、また、全体として資金調達についての記述が弱いことも気になる。さらに、最近社史にもようやく普及してきた索引が付いていないし、表以外に典拠資料が明示されていないのも残念な気がする。それと、過去に刊行された社史についての見直しは足りないような思いもする。同社の過去の社史は『二十年史』を起点として、編年体でその後の10年分を書き足すという形で刊行されてきた。今回は、そうした過去の部分については編年体を改め「構想を新たに改編した」(凡例)というが、内容については前の社史をほぼそのまま踏襲している。せっかく50年という節目であったから、今の視点から歴史を見直したら違った面が見えたのかもしれないと思うと惜しい気がするのである。

(柴 孝夫)

優秀会社史賞 特別賞

『20世紀放送史』上・下・年表 CD-ROM付

日本放送協会編集

日本放送協会発行

2001年3月 636 p, 632 p, 792 p 31cm

本書は、日本放送協会（NHK）が、日本における放送の歩みを、1925年のラジオ放送開始から20世紀終りまでの76年間にわたって、詳細にあとづけたものである。上下2巻からなる本編は、「ラジオ時代」（～1952年）「テレビ時代」（～1983年）「多メディア時代」（～2000年）という3つの部を設け、各部に3～5章をおく構成をとっている。

「序」で海老沢勝二NHK会長は、本書が「NHKの社史ではなく、民放の動向はもとより活字メディアや映画、通信、コンピューターなどの放送隣接分野も視野に入れ、トータルなメディア史の中での放送、という位置づけを目指す」ものであると宣言している（上巻3頁）。海老沢会長の意図は別のところにあるかもしれないが、この言葉は、以下のような意味で、本書の特色を的確に表現したものだと言える。

まず、本書は、いわゆる「本格的な会社史」ではない。労使関係に関する記述はほとんどないし、受信料問題に関する分析も十分とは言えない。そのこともあって、公共的な特殊法人としてのNHKの組織史を評価するうえで重要な論点の一つとなるはずの経営効率の良否について、本書から得られる情報は少ない。本書は、本格的な会社史ではないという意味で「NHKの社史では」ないのである。

しかし、本書は、本来のねらいである「トータルなメディア史の中での放送史」という点では成功している。その理由としては次の4点をあげることができる。

第1は、昭和期と平成期の日本で起きた政治的社会的事件を放送メディアがいかに報道したか（場合によってはしなかったか）を、様々なエピソードを織りまぜながらヴィヴィッドに再現していることである。その内容は「ラジオ時代」の主要なものを列記するだけでも、二・二六事件時の「兵ニ告グ」、ベルリンオリピック時の「前畑頑張れ」、盧溝橋事件第一報の放送差し止め、台湾沖航空戦戦果の誇大発表、一部青年将校の妨害工作を排除して実現した終戦の「玉音放送」、焼け跡に流れた「尋ね人」、**「全員救助」から「全員絶望」へ暗転した「も**

く星号事故」報道、伊勢湾台風時の停電による「台風情報」の遮断、警官になぐられながらの60年安保デモ中継、実況放送された浅沼社会党委員長刺殺事件など、きわめて多岐にわたる（「テレビ時代」に関しては、紙幅の制約上、省略する）。本書を通じて読者は、臨場感をもちながら昭和史と平成史を追体験することができる。軍部、GHQ、政府与党の放送メディアへの介入とそれへの放送局サイドの対応（多くの場合、放送局サイドが「自主規制」という形で介入を容認することで決着をみた）について、比較的丹念に言及していることも、本書の価値を高めている。

第2は、日本における放送番組の変遷を、やはり制作秘話や放送秘話を盛り込みながら手際よく分析していることである。目次に登場する番組をピックアップしただけでも、ラジオでは——ラヂオ体操、街頭録音、放送討論会、尋ね人、のど自慢、日曜娯楽版、君の名は、ユーモア劇場、ラジオ深夜便など、テレビでは——日本の素顔、私の秘密、私は貝になりたい、総理と語る、きょうのニュース、ニュースコープ、紅白歌合戦、鉄腕アトム、ひょっこりひょうたん島、木島則夫ショー、スタジオ102、水戸黄門、サザエさん、ニュースセンター9時、中学生日記、NHK特集、ズームイン!!朝!、おしん、ニュースステーション、NHKスペシャル、ポケットモンスターなどであり、分析対象は多彩である。本書の番組の変遷に関する叙述を、自分の人生の足跡と重ね合わせる読者も多いことだろう。

第3は、放送メディア間の関係だけにとどまらず、放送メディアと周辺メディアとの関係にも言及していることである。放送メディア間の関係についてはラジオとテレビとの関係に光を当て、放送メディアと周辺メディアとの関係についてはラジオ・テレビと新聞との関係をとくに掘り下げている。

第4は、放送業界の変遷を論じるにあたって、NHKの動向のみならず民放各局の動向をも視野に入れていることである。とくに、NHKが第三者的立場をとりうる民放番組の相互比較や民放各局間の競争に関する記述は、その客観性のゆえに説得力がある。

以上の4つの理由から選考委員会は、本書が優秀会社史賞の特別賞に該当するものであると判断した。ただし、特殊法人改革を求める声が高まっている昨今の状況にかんがみ、今後は、経営効率の問題にふみこんだ本格的な「NHKの社史」が刊行されることを期待する意見が委員のあいだから出たことも付言しておく。

（橋川 武郎）

候補作品選評

『王子製紙社史』

『ダイヘン八十年史』

『情報の世紀』 帝国データバンク創業百年史』

『デンソー 50年史』

『東セロ 70年史』

『三菱ガス化学三十年史』

候補作品

『王子製紙社史 本編』 同『合併各社編』 同『資料編』

王子製紙株式会社編集

王子製紙株式会社発行

2001年8月 590 p, 590 p, 285 p 27cm

『王子製紙社史』の対象時期は、1873年の創業から2000年までという長期間にわたり、第二次大戦前の王子製紙の成立から戦後の解体、そしてふたたび新王子製紙が誕生するまでを記述している。同社はすでに、『王子製紙社史』全5巻(1956～59年)、および『王子製紙社史 戦後三十年のあゆみ』(1982年)というそれぞれ大部の社史を編纂しており、今回は、①最近(1979年～)の経営と②技術のあゆみに重点をおきつつ、簡略ながら創業以来の歩みを記述すること、③本編で「王子製紙」を通史として記述し、合併各社編では合併5社について記述する、そして④「特定の人物に焦点を当ててその活躍ぶりをドラマチックに語ることはできるだけ避け」る、という方針にもとづいて、創業以来の本格的な通史の編纂に取り組んでいる。

この時期に本編、合併会社編、資料編という3部からなる大部な社史が編纂された背景には、おそらく製紙業の再編が一定の到達点に至って、ひとつの時代が終わりまた新しい時代が始まるという認識がある。その意味で、本書は近代産業として成立して以来の製紙業、そしてそのトップメーカーであった企業の歴史を後世に残すという重要な課題を担っているといえよう。

本編は10章から構成され、序章(対象時期1873～1949年、50頁)、第1章～第3章(対象時期1949～1979年、100頁)、第4章～第9章(1979～2000年、302頁)という、『王子製紙社史 戦後三十年のあゆみ』(1982年)以降の時代に重点をおいた記述となっている。各章の記述内容は、経営体制、経営計画、生産技術、合併の経緯とその効果、環境保全、広報メセナ活動まで、経営全般にわたる項目が節立てされ、よくまとまった社史づくりがおこなわれている。また、「特定の人物に焦点を当ててその活躍ぶりをドラマチックに語ることはできるだけ避け」るという編纂方針にもとづいて、あくまでも企業組織としての歴史を描くことに徹した記述となっている。また、『合併会社編』という別冊で合併会社についての記録を残す試みは、合併が多い製紙会社の場合重要であり、評価できる。

このようにまとまりのよい社史という印象の『王子製紙社史』ではあるが、その記述内容に立ち入ると、物足りないところはある。第1に、本書の中心をなす第4章～第9章(1979～2000年、302頁)には、少なからぬページ数が当てられているが、各章の内容に立ち入ると、例えば、合併に至る意思決定や、合併効果の評価についてなど、より立ち入った記述がほしいところである。

さらに、淡々とした事実関係の記述に徹するという姿勢は、本書の編纂方針③に基づいたものであろうが、一方で、読者にはメッセージ性が十分でないという弱点をもたらしたといえよう。たとえば、中長期経営計画の記述はなされているが、読者が同社の経営戦略について明確なイメージをもつことはむずかしいように感じる。また、内部情報の開示がすくないという指摘もあった。

「一様に企業経営活動における意思決定過程や行動の内実についての分析・記述がいまだ手薄である」(四宮俊之「紙・パルプ業の会社史」『日本会社史研究総覧』140頁)という従来の社史への評は、今回の『王子製紙社史』にもあてはまるように思われる。

第2に、序章の記述は、対象時期1873～1949年を50頁という限られた紙数に収めるという厳しい条件を課せられている。そのなかで、明治期については丹念な記述がおこなわれているが、戦間期、戦時期にはいると3社合併問題に多くのページを割いたためか、経営面や戦時統制に関する記述は十分とはいえない。すでに既刊社史がある時代をどのように取り上げるのか、また限られたページ数のなかで、どの程度の記述が可能なのかという難しい問題はあるが、経営面については各時期を通じて記述があったほうが親切であろう。また、序章の時期についても、編纂方針③にもとづいて、人物を取り上げることに消極的な傾向があるが、かえってストーリーをわかりにくくしている面もある。

以上のように、本編、合併会社編、資料編という3部からなる本格的な社史として編纂された『王子製紙社史』は、まとまった構成と記述がなされた一定の水準の社史とされつつも、一方で、いくつかの問題点が指摘されたのである。

(長谷川 信)

候補作品

『ダイヘン八十年史』

株式会社ダイヘン編集
株式会社ダイヘン発行
2001年3月 737p 22cm

社史としてはコンパクトで、通常の本物に近く（B5判で737頁）、文章、内容とも読みやすい点は、本社史のひとつのよい点である。本社史は変圧器・溶接機・配電機器・産業用ロボットなどダイヘンの事業の誕生・成長・変化を市場動向や製品開発に焦点をあてながらわかりやすく記述している。また、製品や事業だけでなく、経営方針・経営戦略・経営管理・経営成果（業績）も記述している。社史で重要な役割をはたしているにもかかわらず、注目されることが少ない変圧器と溶接機の専門メーカーであるダイヘンの歴史が、本社史によって少しでも多くのひとに知られるようになることが期待できる。

企業の創業およびその後の発展において、創業の基本理念と経営戦略がいかに重要であるかが、本社史からよくわかる。創業者の小林愛三は、総合電機メーカー、批判的にいうと「なんでも屋」であった大阪電機製造（株）での経験にもとづき、変圧器の専門メーカーとしてダイヘン（当時、大阪変圧器）を創業した。そして、「柱状変圧器一本だけにして、値段を安くし、品質の良い製品を、短期間で納入する」（24頁）経営戦略を推進して、先行の企業に対抗し、成長して行く。ちなみに、「品質優良、価格低廉、納期迅速」がダイヘンの創業の精神である。

創業者の小林愛三の役割が鮮明に描かれているが、過度に崇拜するような叙述はひかえられている。よい意味で「顔の見える」社史になっている。

ラジオなど新規事業からの撤退（74頁）、民生機器の失敗（233～236頁）、総会屋対策事件（338頁）のような失敗や不祥事など、企業の歴史の陰ないし負の側面も記述されている。このことが、本社史にリアリティーと誠実さをあたえる結果になっている。

本社史はこのように積極的に評価できる社史であるが、つぎのような不満なし問題点のために、残念ながら入賞に至らなかった。

決定されたことや結果、業績だけでなく、それに至るまでのプロセスも記述されていることが、優れた社史には要求される。この点、本社史は十分であるとは

言い難い。高周波電源装置に進出する経緯やプロセスは比較的よく記述されている（430頁）。しかし、これ以外には、たとえば、「数度にわたる藤田鋳業（株）側との折衝の結果、……」（58頁）西島変圧器が誕生するが、折衝の内容やプロセスは記述されていない。同様に、東洋電気溶接機（株）の買収についても、「当社は大倉商事（株）と折衝の上、1934年（昭和9）3月同社を譲り受けた」（77頁）と記述されているだけで、折衝の具体的な様子の記述はない。ロボット事業の分水嶺の「午前会議」（344頁）も、かんたんに記述されているだけである。当時の会議の資料などを用いて、会議での議論の中身を詳細に記述してあれば、本社史の評価は一段と高くなったのにと惜まれる。

記述が平易明快である点はよいのであるが、記述が少し平板になってしまった。また、本社史はドラマの少ない歴史になっている。例外は、大手との熾烈な競争（51頁）ぐらいである。ダイヘンの80年の歴史にはもう少しドラマがあったのではないだろうか。

1929年から8年間にわたる柱上変圧器競争はダイヘンの80年の歴史のなかで数少ないドラマである。このドラマの記述において相手方の企業が実名でなく仮名で記述されている。なぜ実名にしなかったか。この競争は販売協定（非公開）の締結で終了するが、この販売協定の中身を明らかにしてほしかった。

優れた社史のひとつの条件は、発掘した史料をうまく使って記述することである。この点で、本社史には不満がある。終戦の翌日に出された経営方針（110～111頁）は貴重であるが、これは史料を明記して、原文のまま記述してほしかった。その点、「社報」第1号にもとづく記述はよい（139～140頁）。

巻末資料についても不満がいくつかある。「創立八十周年記念販売製品」の記述は16ページの長文だが、必要性に疑問がある。売上高・利益・配当率のデータは、戦前のものもほしい。戦前の財務諸表は創業期のものしかない。資料1と資料2は、これだけのスペースをとる必要はないと思われる。写真は一部にして、あとは文章にする。資料4は必要ないのではないか。

（吉原 英樹）

候補作品

『情報の世紀 帝国データバンク創業百年史』CD-ROM 付

株式会社帝国データバンク創業百周年記念プロジェクト百年史編纂室編集
株式会社帝国データバンク発行
2000年6月 983 p 27cm

本書は株式会社帝国データバンク（その前身、帝国興信社は1900年3月に創立）の創業100年史であるが、編纂事業は、本格的な社史を刊行したいというトップの意向によって、早くも1992年から、すなわち刊行予定の8年前から始められたという。本書刊行の目的として、「業界トップ企業の社会的責任として、当社100年間の歴史を詳しく記録・整理し、企業活動の歩みを社内外に広く伝えること、つまり、いつ誰が、何のために、どのように、企業活動を展開してきたのかを、社内だけではなく社外にも伝えること、創業の理念と存在意義を再確認すること、当社の実像を社会的に強くアピールすること、さらに当社の歴史と伝承すること、当社の実像を社会的に強くアピールすること、そして、そのために、①客観統とを正しく時代に引き継ぐこと」を挙げている。そして、そのために、①客観統とを正しく時代に引き継ぐこと、②経営の意思決定の背景、経緯、結果かつ実証的に記述し、非顕彰的社史とする、③業界の動向結果を一連の流れとして記述し、経営史としての評価に耐えうる、④平易で分かり易く、かつ格調高い記述とし、⑤情報公開を前提として取材を進め、編纂以前での取捨選択はしない、という5つの基本方針が定められたという。立派な刊行目的であり、編纂方針である。それだけに、本書の評価はこの目的や編纂方針が実現されたか、どうかにかかわることになる。

まず、本書に「書かれてあること」に関しては、非常に綿密な調査が行われたあとがうかがわれる。学術論文と見まがうほどの脚注の充実、資料・典拠の明記があり、実に細かい歴史考証がなされたことがわかる。記述が具体的、個別的であることも史料調査の裏付けがあればこそである。素直な、リアリズムに富んだ記述も気持ちがよい。支所での不正経理、大阪支所の抜き打ち調査（1907年）、戦前の同社の『帝国信用録』や『帝国銀行会社要録』などが先発興信所の出版物の模倣だったことなど、同社のキズのような出来事について率直に記述している。調査、出版、倒産情報提供、データバンク……という事業多角化のプロセスも生き生きと描かれ、同業他社との競争、業界の動向についても踏み込んだ記述があ

る。財務や労務についても目配りがよく、とくに戦後の大きな経営問題であった労使紛争についてはかなり詳述されている。エピソードが盛り込まれて面白いし、全体として文章は平明で、抑制的で、品位がある。資料編も有益である。

と述べると、本書の目的や編纂方針は完璧に実現されたかにみえる。ところが、3人の選考委員は本書を読み進めていくうちに、ある種のイライラを感じるようになった。なぜか。共通して感じたイライラの原因は、同社の主業である信用調査事業についての記述が非常に手薄なことにある。人事調査、企業調査はどのような手法をもって行われたのか、調査の具体的項目は何であったのか、主たる顧客はだれであったのか、『信用録』や『銀行会社要録』の基礎データはどうして収集されたのか。近時のデータバンクについてはその「商品」の中身に関する記述が詳しいが、戦前から戦後ある時期までについての同社の基幹「商品」についての説明が十分ではない。例えば「調査報告書」の見本などの提示もないのである。人事調査について1960年代から70年代以降、人権との関連で問題となったと述べている（392頁）が、それ以前における興信所調査は人権に触れるところはなかったということか。信用調査事業がどのように行われてきたのかを「情報公開」することによって、根強くあったという興信所事業に対する「偏見」をなくすことが、「トップ企業として社会的責任」を果たすことではなかったのか。そもそも、「商品」や営業活動に関する記述を欠いては経営史にはならない。同社が先発の東京興信所や商業興信所に対してどうして競争優位をもつことになったのかが理解しにくいのも、「商品」の比較がないからであろう。要するに本書は基本的に総務的記事を中心とした社内向け社史としては優れているが、日本における信用調査業の歴史を社外に広く伝える書物としては不満を残した。本書からは編纂、執筆者の並々ならぬ意気込み、高い調査・修史能力、会社の熱意が伝わってくる。本書関係者によって、日本の信用調査事業に関する本格的史書が編まれることを切に期待する次第である。

（宮本 又郎）

候補作品

『デンソー 50年史』 同『資料編』

株式会社デンソー編集

株式会社デンソー発行

2000年6月 547 p, 205 p 29cm

デンソーのような現代の大企業は、多岐にわたる事業活動を世界的なスケールで展開しているだけでなく、少し長い目で見るとこの事業内容を大きく変化させていることが多い。そのような大企業の歴史を、一般の読者にとっても判りやすく読みやすい形に仕上げるのは決して容易ではない。『デンソー 50年史』の特徴は、とかく大部で生硬になりがちな社史を親しみやすいものとするために、ほとんど全てのページに、本文に対応した写真、図表、イラスト類を挿入するなど、様々な試みがいろいろ盛り込まれていることにある。『デンソー 50年史』が、次のような独特の編成となっているのも、読みやすい社史を目指した編集者の苦心の表れと思われる。

第Ⅰ部はグラビア・ページの導入部である。第Ⅱ部「デンソー 50年の歩み」では、序章で1935年から1949年までの前史の記述に当て、以降の50年間を時代順に7章に分けて経営環境と全社の動向が跡付けられている。第Ⅲ部「デンソーを発展させた力」は、経営・技術・人事の三職能の発達史から構成されている。第Ⅳ部「21世紀のデンソー」は今後の展望とそれをめぐる座談会がおさめられている。このように全社的事項と各種の職能部門を分けると、両者の間に重複が生じたり、あるいは相互関連性が理解しにくくなる可能性が高い。このような欠点を補うために、『デンソー 50年史』で、＜参照＞すべき箇所の指定、＜参考＞となる用語解説、＜付＞による資料等の提示が施されている。また、数枚ではあるが、個人名入りの組織図がついていることも特筆に値する。

このような読まれる社史を目指した編集者の苦心は高く評価すべきだが、『デンソー 50年史』では、そのような苦心がどこまで成功しているかという点、やや問題が残っているように思われる。このような方式を採用した場合の問題の一つは、中心をなす第Ⅱ部に当てる紙幅が制限されて、十分な記述ができなくなる可能性があることである。前史を除く約50年間の記述に当てられているのは125ページ程であり、さらに各章の冒頭の数ページは各時期の社会・経済情勢の解説に費やされ、残るところは110ページ前後となる。その結果として、中心をなすべき第Ⅱ部の内容が平

板にならざるを得ず、重要な事実は書かれていてもメッセージ性が乏しいのである。

『デンソー 50年史』の読者の多くは、トヨタから分離独立した中規模企業が50年間で世界でも最大規模の自動車部品メーカーへと成長し得た理由について知りたいと考える。この社史を通読すれば、その一つの理由はロバート・ボッシュ社との提携関係であったことがわかるが、第Ⅱ部第1章「日本電装の創立と自立への努力」3. ロバート・ボッシュ社との技術提携の1ページ強の説明を読んだだけでは、とうてい同社との提携の重みは理解できない。そこで＜参照＞指示に従って、第Ⅲ部第1章「躍進の契機となったロバート・ボッシュ社との技術提携」を読むことになる。こちらには、提携に至る経緯も詳細に説明されていて大変興味深い説明がある。この項目が「経営の力」の最初に位置していることからその重要性がうかがえる。

おそらく、ある時期までのデンソーにとっては、ロバート・ボッシュが、技術・経営の両面の到達すべき目標であったのであろう。しかし、デンソーが「世界企業」へと成長しようとする段階に至れば、両社の関係にもそれなりの変化が生じざるを得ないのではあるまいか。原契約には製品の輸出入に関する取り決めが盛り込まれていることが説明されている。しかし、近年は製品輸出と共に、当初は想定されていなかったと思われる海外直接投資が大規模に行われているのであり、こうした新しい問題に関する両社間の取り組みについて説明が欲しいところである。

『デンソー 50年史』のもう一つの特徴は、トヨタとの関係に関する記述が少ないことである。これはトヨタからの分離・独立と同時に、「トヨタ以外にも国内での販路を広げ、さらに海外にも飛躍できる企業」となることを目指し、生産設備についても充実した社内生産体制を育て、独自のFAを展開してきたのであり、「デンソーは自立した企業である」との自負の表れなのであろう。実際にも、初期の三輪車や二輪車向けの市場の開拓やカーエアコンの独自開発とSS網を構築、北米市場におけるフォードへの供給開始など、第Ⅲ部においてデンソーの自立性の主張を裏付ける事実が少なからず指摘されている。しかし、「トヨタは最大の株主であり且つ顧客でもあり、同社向けに確立・量産化された製品を他社へも拡販することにより、量の拡大との相乗効果で競争力を高め、高いシェアを獲得できた」ことも事実であろう。従って、トヨタとの関係の推移を第Ⅱ部においても、より体系的に示すべきであったと思われるのである。

(大東 英祐)

候補作品

『東セロ70年史』

東セロ株式会社社史編纂室編集
東セロ株式会社発行
2000年9月 384 p 27cm

本書は、1929年1月に東京セロファン紙株式会社として設立を見た、東セロ株式会社の波瀾に富んだ70年の経営の歴史を記述したものである。全体の構成は、戦前期を第1章「東京セロファン紙の誕生から終戦まで」(1929～45年)とし、戦後を第2章「戦後の復興と業容拡大期」(1945～60年)、第3章「業績好調から試練期へ」(1961～70年)、第4章「東セログループ再建への道」(1971～81年)、第5章「東セロの再発展期」(1982～90年)、第6章「変革の時代」(1991～96年)、第7章「21世紀に向けた新たな挑戦」(1996年～)と6期に分け、全体を7章で構成している。この時期区分にも見られるように、外部環境の変化とそれが経営に及ぼす影響については必ずしも十分に描けているとは言えない。

本書の編纂方針は、①経営の変遷の事実を、意思決定過程や要因・背景の分析とともに、ありのままに記述する、②セロハンの栄枯盛衰、OPやCPの発展など、日本の透明フィルム産業の発展を描く、③新旧東セロ商事や東セロ化学など、東セログループ各社についても記述する、の3点であった。これは、社史の編纂方針としてはきわめて妥当なものと思われるし、本書もそうした方針のもとに東セロ70年の経営史を、それなりによく描いているように思われる。その意味では、本文340ページ、史料編20ページとやや小振りであるが、本書は一定の水準に達しているものと評価できる。しかし、以下に述べるように本書の記述にはやや物足りなさを感じると言わざるを得ない。

本書のハイライトは、存亡の危機に直面した東セロが経営を再建していく過程である。これは、本書の第3章第5～6節および第4章第1節に記述されているが、東セロを中心とするグループは1965年前後には二村化学工業や大日本セロファンのグループとともに業界を再編し、32%の市場占拠率を誇っていた。68年6月に大日本セロファンの経営が破綻すると、東セロは69年1月に体質改善推進本部を設置し、セロハン部門の体質改善(低コスト、品質・生産性・技術水準の向上)と、プラスチック関係の新製品開発を目的とする体質改善計画を樹立し

た。総投資額は20億円で、東京工場におけるセロハン製造を休止し浜松工場に集約するとともに、70年8月には茨城県猿島郡総和町に新工場を建設して操業を開始した。茨城工場はプラスチックフィルムセンターで、三菱油化と提携して原料樹脂の供給を受け、OP、CPの機械本体やリッターをリースしていた。しかし、計画はまったく失敗し、赤字決算が続いて71年1月に資金ショートを起こし、5月には金融機関からの運転資金の調達が可能となった。そうした中で、「大株主」から1億3000万円の緊急融資を受け、東セロは最悪の事態を回避することができた。

以上の叙述は詳細を極め読み応えがあるが、若干の問題点を指摘しておきたい。第1にこの「大株主」は、読み進めると三井石油化学工業であると理解できるが、重要な問題であるので当初から明記すべきであろう。第2に、東セロがなぜ提携先の三菱油化でなく三井石油化学工業から緊急融資を受けることになったのか、三菱油化でなく三井石油化学工業が東セロに緊急融資をした意図がいまひとつ明確には論じられていない。この問題は、三菱油化や三井石油化学工業を含む当時の日本の石油化学工業の展開の中から記述する必要があるように思われる。また、三井石油化学工業の傘下に入ってから東セロの経営再建のプロセスについても、人事面からの三井石油化学工業の関与などは興味深く描かれているが、それだけにとどまるのかという疑問が残った。

本書について、さらに気づいた点を挙げればつぎのようである。まず、1933年8月に富士製紙の大川平三郎に請われて巴川製紙所社長の井上源之丞が東セロの社長に就任し、大川は取締役会長に就任するという記述があるが、この人事が東セロの基礎を築いたと評価されているだけに、大川と東セロとのかかわりについてもう少し説明がほしい。また、本書はセロハンからオレフィン系フィルムへの展開の中で、原料入手、原料転換、市場開拓、激しい競争といった一連の問題を、石油化学工業の中で東セロが占める特殊な位置から興味深く描いている。しかし、原料の面から石油化学コンビナートとの関係を、また製品展開の面から食品メーカーとの共同開発の問題をもう少し詳細に描いてほしかった。さらに、生産レベルでの取り組み、特に品質やコストでの競争、同業他社の製品との差別化などの記述についても隔靴搔痒の感がある。財務問題に関する記述も十分ではなく、経営管理の問題、特に工場レベルでの生産性向上の問題などはほとんど触られていない。

(老川 慶喜)

候補作品

『三菱ガス化学三十年史』

財団法人日本経営史研究所編集

三菱ガス化学株式会社発行

2002年3月 720 p 27cm

本書は、1971年10月に三菱江戸川化学と日本瓦斯化学工業が合併して成立した三菱ガス化学株式会社の「合併30周年のモニュメント」として企画されたもので、合併から2001年までの本史と、合併前の両社の歴史に関する「三菱ガス化学前史」の2部構成からなっている。各章では、第1節でトップマネジメント、経営組織、経営方針などが書かれ、第2節以下の数節で各事業部門の展開過程が詳説され、最後の2つの節で「人事・労務管理」と「財務と業績」が記述されるというスタイルが採られている。

本書は全体として、事実を丹念に調査し、丁寧に記述したきわめて真面目な社史である。本書の最も優れた点は、本書の主要部分でもあるのだが、各事業の展開過程を記述した部分である。化学会社としては比較的、狭い事業展開を特徴としていることもあって、それぞれの製品（例えば、メタノール、ホルマリン、過酸化水素、アンモニア系製品さらにはキシレンの誘導品、機能性樹脂）の物性的特徴、原料、技術、製品市場などについて、ライバル企業との競争などにも目配りしつつ、丁寧な説明が行われている。製品展開の論理や必然性、プラント計画、提携・合併、海外進出を実施する際の意思決定のプロセスや相手国との交渉過程も詳しく書かれている。この辺りの叙述は、化学工業史を専門とする大学研究者の手によるものだけに、学術的に信頼できる情報が提供されていると感ぜられるし、筆の運びに臨場感が感ぜられるのは、インタビューや資料開示に会社側が熱心かつ非常に協力的であったからであろう。

また、合併後の両社の賃金制度、労働組合のあり方、人事制度の摺り合わせは大きな問題であったと思われるが、これらの統合過程についても詳細に記されているし、合併企業特有の問題もきちんと書かれている。三菱ガス化学成立以前の両社の歴史は第2部で書かれているが、創設の経緯、関与した人物、社風の相違、原料や製品などについて要をえた解説を加えており、合併後の三菱ガス化学の特性を理解するのを助けている。

このように各事業の展開について、大変優れた記述を行っているにもかかわらず、本書が優秀会社史賞の選から洩れることになったのは、会社全体の経営史としての出来映えに疑問が感じられたからである。各時代におけるこの企業の経営課題が何であり、経営方針がどのようなものであったのか、もうひとつ明瞭には浮かびあがってこなかった。例えば、製品の販売・営業は三菱商事などに任せていたためかもしれないが、営業についてのまとまった記述はほとんどない（脱酸素剤エージレスについて営業の記述があるのは、最終消費財であるためか）。同社のような産業素材メーカーは技術とプラントさえあれば、経営が成り立つのかという印象を与えてしまう。選考委員の一人は「技術屋以外の人々がこの会社で何を考え、何をしてきたのか知りたい」とつぶやいたのである。もっとも第4章と第5章では第1節で、経営全般にかかわる経営計画や経営方針、理念などがかなり書かれている。第1～3章でもこういう叙述が欲しかったのである。

財務や業績の記述に一貫性が欠けることも指摘された。例えば、1975～81年を対象とする第2章では「三菱グループ企業でありながら、メインバンクへの依存が低い、直接金融によってまかなうことを財務の基本方針としていた」と述べながら、第4章では1980年代前半まではメインバンクからの借入金が主で、80年代後半以降、「直接金融方式が積極的に利用されるようになった」とされている。また、各章の業績関係指標も章ごとに異なっており、数量的側面から時系列的に同社のダイナミズムを追うことを困難にしている。

資料収集・調査やインタビューは熱心に行われ、その成果も十分に活かされているが、それだけに引用、典拠は外部情報だけにとどめず、もう少し丁寧に明示して欲しかったし、だれがヒアリング相手だったのかも記しておくべきだったろう。文章は平明、素人でもわかりやすい。ただ、全編ほとんど文章で埋まっている。レイアウトや写真、図版など読ませるための一工夫が欲しかった。

(宮本 又郎)

第1回～第12回

「優秀会社史賞」入賞作品

(会社名, 50音順)

第1回 (1978年)

優秀会社史賞

- 『大塚製靴百年史』, 同『資料』 1976年1月, 1976年3月 775p, 360p 23cm
『住友信託銀行五十年史』, 同『別巻』 1976年3月 1309p, 222p 27cm
『第一法規出版株式会社七十年史』 1973年10月 586p 27cm
『第四銀行百年史』 1974年5月 986p 27cm
『東レ50年史』 1977年6月 542p 28cm
『創業 100年史』(古河鋳業) 1976年3月 768p 27cm
『三菱鋳業社史』(三菱鋳業セメント) 1976年6月 1063p 27cm
『安田保善社とその関係事業史』 1974年6月 984p 27cm

優秀会社史賞 特別賞

- 『荒川林産百年史』(荒川林産化学工業株式会社) 1977年4月 492p 22cm
『渋沢倉庫の80年』(I)(II) 1977年3月 382p, 371p 21cm
『慕進 日本車輛80年のあゆみ』(日本車輛製造) 1977年5月 462p 30cm
『日本陶器七十年史』 1974年12月 624p 29cm
『三井銀行 100年のあゆみ』 1976年7月 337p 22cm

第2回 (1980年)

優秀会社史賞

- 『鹿児島銀行百年史』 1980年2月 1155p 27cm
『グンゼ株式会社八十年史』 1978年11月 1054p 27cm
『日揮五十年史』 1979年3月 600p 29cm
『創業百年史』(広島銀行) 1979年8月 1121p 29cm

優秀会社史賞 特別賞

- 『株式会社新井清太郎商店九十年史』 1979年11月 661p 24cm
『カゴメ八十年史』 1978年11月 632p 29cm

第3回 (1982年)

優秀会社史賞

- 『東京海上火災保険株式会社百年史』上・下巻 1979年8月, 1982年3月 775p, 1033p 27cm
『富士銀行百年史』, 同『別巻』 1982年3月 1400p, 537p 27cm
『創業百年史』(北越銀行) 1980年9月 1039p 27cm

優秀会社史賞 特別賞

- 『世界への歩み トヨタ自販30年史』, 同『資料』(トヨタ自動車販売)
1980年12月 612p, 214p 29cm
『ブリヂストンタイヤ五十年史』, 同『資料』 1982年3月 532p, 78p 22cm
『明治生命百年史』 1981年7月 405p 22cm

第4回 (1984年)

優秀会社史賞

- 『西部瓦斯株式会社史』, 同『資料編』 1982年12月 807p, 182p 29cm
『住友化学工業株式会社史』 1981年10月 782p 22cm
『武田二百年史』, 同『資料編』(武田薬品工業) 1983年5月 1145p, 739p 27cm
『中國銀行五十年史』 1983年4月 1097p 29cm
『日本興業銀行七十五年史』, 同『別冊』 1982年3月 1204p, 461p 27cm

優秀会社史賞 特別賞

- 『而至六十年史』(而至齒科工業) 1983年1月 745p, 27cm
『さわやか25年 東京コカ・コーラボトリング株式会社 社史』 1983年2月 249p, 29cm
『三井両替店』(三井銀行) 1983年7月 502p 22cm

第5回 (1986年)

優秀会社史賞

- 『中安閉一伝』(宇部興産) 1984年10月 896p 27cm
『創業百年史』, 同『資料』(大阪商船三井船舶) 1985年7月 863p, 300p 27cm
『東急建設の二十五年史』, 同『資料編』 1985年10月 640p, 453p 23cm
『阪神電気鉄道八十年史』 1985年4月 627p 27cm
『琉球銀行三十五年史』 1985年3月 816p 27cm

優秀会社史賞 特別賞

- 『住友銀行史 昭和五十年代のあゆみ』 1985年11月 381p 27cm
『三菱重工名古屋航空機製作所二十五年史』 1983年12月 722p 27cm

第6回 (1988年)

優秀会社史賞

- 『伊予鉄道百年史』 1987年4月 1129p 27cm
『関西地方電気事業百年史』 1987年10月 999p 27cm
『百年史 東洋紡』上・下巻 1986年5月 574p, 652p 22cm
『三菱倉庫百年史』, 同『編年誌・資料』 1988年3月 721p, 315p 27cm
『めんづくり味づくり 明星食品30年の歩み』 1986年10月 657p 26cm

優秀会社史賞 特別賞

『創造限りなく トヨタ自動車50年史』, 同『資料編』 1987年11月 1030p, 321p 22cm

第7回 (1990年)

優秀会社史賞

『朝日生命百年史』上・下巻 1990年3月 989p, 1008p 27cm

『東京製綱百年史』 1989年4月 720p 27cm

『日本アイ・ピー・エム50年史』, 別冊『コンピューター発展史——IBMを中心にして——』,
『情報処理産業年表』 1988年10月 575p, 307p, 363p 27cm

優秀会社史賞 特別賞

『創造への挑戦 豊田合成40年史』 1990年3月 400p 27cm

『日本郵船株式会社百年史』, 同『資料』, 別冊『近代日本海運生成史料』
1988年10月 901p, 919p, 588p 26cm

第8回 (1992年)

優秀会社史賞

『味をたがやす 味の素八十年史』 1990年7月 767p 27cm

『住友別子鉱山史』(住友金属鉱山)上・下・別巻, 1991年5月 505p, 438p, 271p 27cm

『セゾンの歴史』上・下巻, 『セゾンの活動 年表・資料集』
1991年4月, 1991年6月, 1991年11月 458p, 647p, 636p 23cm

『日本生命百年史』上・下巻, 同『資料編』 1992年3月 773p, 654p, 639p 27cm

優秀会社史賞 特別賞

『セーレン百年史 新たな飛躍・新たな挑戦』 1990年11月 737p 27cm

第9回 (1994年)

優秀会社史賞

『花王史100年 1890～1990年』, 同『年表/資料』 1993年3月 905p, 285p 27cm

『プロミス30年史 草創』, 同『飛躍』, 同『革新』, 同『資料・年表』, 同『付編』
1994年2月 399p, 460p, 753p, 159p, 170p 29cm

『丸の内百年のあゆみ 三菱地所社史』上・下巻, 同『資料・年表・索引』
1993年3月, 565p, 729p, 590p 27cm

第10回 (1996年)

優秀会社史賞

『呉羽化学五十年史』 1995年4月 511p 27cm

『サッポロビール120年史』 1996年3月 1009p 27cm

『住友海上火災保険株式会社百年史』 1995年1月 1004p 27cm

『大気社80年史 環境づくりの記録』, 同『写真集』 1994年10月, 1993年5月 629p, 191p 27cm

『中部地方電気事業史』上・下巻 (中部電力) 1995年3月 452p, 433p 29cm

優秀会社史賞 特別賞

『朝日新聞社史 明治編』, 同『大正・昭和戦前編』, 同『昭和戦後編』, 同『資料編』
1995年7月 640p, 682p, 926p, 686p 23cm

第11回 (1998年)

優秀会社史賞

『東京銀行史』, 同『資料編』 1997年12月 787p, 145p 27cm

『東レ70年史』, 同『資料編』 1997年12月 1022p, 181p 27cm

『北陸地方電気事業百年史』 1998年3月 930p 27cm

優秀会社史賞 特別賞

『共同通信社50年史』, 同『年表』 1996年6月 771p, 172p 26cm

『東洋経済新報社百年史』 1996年9月 1124p 22cm

第12回 (2000年)

優秀会社史賞

『住友林業社史』上・下・別巻 1999年2月 273p, 452p, 182p 27cm

『三菱製紙百年史』, 同『資料編』 1999年6月 726p, 272p 26cm

優秀会社史賞 特別賞

『山一証券の百年』 1998年11月 462p 20cm

『抱えきれない夢——渡辺プロ・グループ四〇年史——』 1999年4月 402・80p 26cm

「優秀会社史賞」選考委員会事務局

財団法人日本経営史研究所

〒102-0093 千代田区平河町2-12-4 (ふじビル3F)

TEL 03-3262-1090 FAX 03-3239-5090

(無断転載を禁じます)

頒価1,000円