

オーラルヒストリー事始め

沢 井 実

大阪大学名誉教授

I 私のオーラルヒストリー事始め

手元に「実生^{みばえ}一実氏ヒアリング記録」（1979年2月11日）と題するワープロ原稿がある。A4で1頁25行、43枚の分量である。当日はノートをとりながらテープを録らせていただいたことを覚えている。テープ起こしをした時期の記憶は定かでないが、10年以上後のことだと思う。1978年4月に大学院に入ったので1年目の終わりの頃である。諏訪製糸業の研究をしようと勇んで入ったものの、分厚い研究史に弾き返されて、すぐに研究を進展させる展望を失い、それでは何を取り上げるかと、もがいている最中であった。そんな折、東大阪市に住んでいる従姉から連絡があり、知り合いの知り合いで昔の工場のこと詳しいおじいさんがいる、会って見ないかという有難い電話だった。さっそく東大阪に出かけ、実生さんのご自宅を訪問した。午後に向い夕方に帰ったので、4時間前後は夢中になってお話をうかがったのだろうか。これが私のオーラルヒストリー事始めである。研究計画の一環としてお話をうかがったのではまったくなく、たまたま従姉に教えられてうかがっただけであった。

しかし4時間前後のお話はほんとうに面白かった。夢中になって聞き、話の細部を理解するために東京に戻ってから商工省編『全国工場通覧』などの文献資料に当たった。これが私のヒアリング「調査」(?)の第1号だった。以後、いままでに工作機械工業関係だけでも50名を超える方々のお話をうかがうことができた。

大阪生まれの実生氏（1903年生まれ）は尋常小学校を卒業後、第1次世界大戦期に川崎造船所兵庫工場の田島組に入り、旋盤工見習いとなり、そこに3年弱いた後、町工場を5、6軒転々とした。関東大震災の頃は大阪市の境川の定岡鉄工所に勤めており、1920年代後半に大阪市において実生機械工作所を開業した。その時の様子は以下のものであった。

私も何時までもこんなことをしていず、自分で独立してやってみようと思いかけて、母親にちょっと独立してやってみようと思うと相談してみたら、母親はこの不景気に働きに行ってる

人でも仕事がなく四苦八苦している時に、機械買ってやるなどという無謀なことは出来へん、いうて反対意見で、私はこの不景気な時分に旋盤買ってぼちぼちでもやっていけるのであれば、景気になった時に必ず儲けになるのやさかいに、やるんやったらこの時しかないんとちゃうかというたら、それも一理やないことになって、お前がそれほどやりたいのやったらやれいうことになったんです。金は母親が出してくれました。「一台は買ったげるけど後はようせんで」いわれて、私も一台買ってもらったら十分やいうて買ってもらって、自分の家においてやりはじめたんです。

中古旋盤の値段は140円、大阪市の谷町の中古機械商から購入した。仕事のたびに工具を買い足し、3、4年たって一通りのものが揃った。最初は「ひらい仕事いうて、何処へでも頭を突っ込んで仕事を頼みにいきました。(中略) 商売用に使う14ポンドのアイロンを作っている友達がいまして、お前のところの仕事を回してくれと無理矢理に頼んで、それでポチポチ仕事を回してくれるようになりました」。このように友人関係を中心とした人的ネットワークが創業間もない実生の経営を支えた。

問屋からの仕事はあったものの、受注価格が安すぎた。「当時は問屋も不景気で仕事がないのが分かっているから、実際は3円の値打ちがあるものでも2円しか出さんとかね(中略) 仕事を貰う方から値を下げていきますから、問屋の方では高くとまってここまでこいいう感じですよ。そやから段々値が下がる一方ですね」といった状況が続いた。そうしたなかで転機となったのが1932、33年からの瓜生製作所の下請仕事であった。

私らそうやってひらい仕事をしているうちに、4、5年たって東成区に瓜生製作所いうて今でもありますけど、そこでドリルとかナットを締めたりする機械を作っている会社があって、その仕事が比較的よく出るといって、前からその仕事はしたかったんですが、なかなか入れなただけけれどもやっとその機会を得て、瓜生へ行ったんです。仕事を貰いに。(中略) 社長が事務所に来はって、最初鑄物のピストンを持ってきてな、「君のところはこれぐらいのことできるか」いって、「もちろんそれぐらいのことはできます」。

(後略)

私は「大道商人や夜店じゃないさかい値段はまかりません」というたんだ。そしたら「お前、面白い。気に入った。この仕事やってこい。そのかわり出来てきた仕事を検査場で検査してちょっとでも悪かったら金は一銭もはらわんぞ」いきました。(中略) それをやって持っていったら、検査場へ持って行って検査しよったら、みんな通ったんだ。社長が検査場で不良は一つも出なかったのか聞いているんですわ。それで一つも出てないということになって、それで信用してくれて仕事をくれるようになったんです。

こうして瓜生製作所との関係ができた実生は、その後、同社のクランクを担当することになっ

た。1942年度の実生機械工作所の営業税額は32円10銭、43年5月時点の設備工作機械台数は5台、工員は4人だった（近畿地区協力工業協議会・大阪府協力工業協力会『近畿地区発註工場並ニ協力工場名簿』昭和18年5月30日現在）。戦後も実生機械工作所と瓜生製作所の関係は続いた。

小さな町工場の工場主の話はほんとうに興味深く、以後、機会を見つけては東京、大阪、長岡市などの業界関係者の話を聞きに訪ね歩いた。話の内容は主に戦時期から戦後復興期、高度成長期であったが、直接話をうかがうことのできない戦間期以前については、日刊工業新聞社編『現代工業人大銘鑑』（1941年）などを手掛かりに機械工業経営者の情報を集めた。同書は半ページで一人の経営者の略歴を紹介したものだが、そこから生年、卒業年、入職年、独立年などを集計し、明治期から昭和戦前期にいたる独立開業の動向を把握しようとした。例えば大阪府・京都府・兵庫県在住（1940・41年現在）の創業者型機械工業経営者（含む商社・問屋）478名（メーカー350名、商社・問屋128名）の創業年齢の推移をみると、1890～1913年創業の28名の平均創業年齢は25.9歳であったが、35～40年創業の115名の場合は38.0歳に上昇していた。478名のなかには久保田権四郎、椿本説三、松下幸之助、早川徳次、天辻晋太郎といった著名な創業者型経営者も含まれていた。

II 溝口良吉の場合

著名な企業家の場合は社史や自叙伝、評伝などがもちろん大いに参考になるが、同時代的には有名であっても、後に事業を畳んだり、自らが起こした会社の経営から離れることを余儀なくされたため、その個人の事業活動の詳細が残らない場合も多い。例えば、1910年1月に弟弟子の中村某が職長をしていた大阪の森鉄工所の一隅を借りて29歳で歯切専門業者として独立した溝口良吉は、17年4月に大阪市北区西野田平松町に工場を増設し、30年1月には西淀川区佃町に下福島の工場と平松町の工場を合併移転して新工場を建設する。新工場の設備機械はホブ盤9台、ベベルギヤー（傘歯車）ゼネレーター9台、ダブルヘリカルギヤーゼネレーターなどの歯車機械7台をはじめとして総計54台に達し、いずれも国内外の一流品ばかりであった。1933年11月に焼入工場を増設、さらに34年1月に旋盤工場を増設した。同年7月に日本最大の大型歯切機械専用工場を建設した。34年1月に個人経営を合名会社組織に改組し、資本金を60万円とした。後に戦艦「大和」「武蔵」の大型ウオームホイールの歯切りを行なったのが、溝口歯車工場であった。その後、大阪製鎖造機が神戸製鋼所や住友製鋼所との買収競争に打ち勝ち、手元資金100万円に日本興業銀行からの融資300万円をあわせた400万円で、1937年1月に溝口歯車工場を買収した。

日本最高水準の溝口歯車工場の創業者・溝口良吉には伝記・評伝の類が一切ない。大阪製鎖造機のポケット社史であるダイヤモンド社編『鎖鎖・歯車〈大阪製鎖造機〉』（1969年）のなかに溝口良吉自身の溝口歯車工場に関する記述があるのみである。しかし1930年代前半の『工業評論』各号には溝口歯車工場を取り上げた特集記事が何度も掲載されている。まるで『工業評論』は溝

口齒車工場の広報部のような役割を担っていた。同誌は世界に誇りうる溝口齒車工場をもっと世に知らしめることを社是にしていた。さらに『マシナリー』（1953年2月号）は「齒車工業界の先達溝口良吉氏を囲む座談会」を掲載し、座談会では成瀬政男らが溝口良吉から黎明期の齒車工業の実態を聞き取りしている。

以上のように企業家、経営者に関する情報が乏しくとも、とくに製造業における企業家の場合、業界雑誌、業界新聞、技術雑誌、学会誌等の検討が欠かせない。また『実業之日本』（1897年創刊）などの経済雑誌に掲載される立志伝記事も「発展途上」の企業家の動向を同時代的に教えてくれる貴重な情報源であるが、同時に往々にして最良の引き倒しのバイアスがかかることがあるため、可能な限り記事内容の客観性を確認することが重要である。

さらに企業家が世に出て広く社会から認知されるようになると、その企業家に関する情報量も一挙に増加する。久保田権四郎のような著名な企業家の場合には、戦時期になると、扶間祐行『此の人を見よ—久保田権四郎伝—』（山海堂出版部、1940年）などの評伝が刊行されている。戦時期には、印刷用紙が乏しくなるなかで、日本の Captains of Industry に関する評伝が多数刊行されている。その代表作の一つが木村安一『小林作太郎伝』（東京芝浦電気、1939年）、宮瀬睦夫『技術の勝利—小林作太郎伝—』（八雲書店、1944年）などであろう。生産第一の戦時期という時代が小林作太郎や久保田権四郎といった存在を大きく浮かび上がらせていた面もあっただろう。

Ⅲ 山田多計治の場合

一方、その企業家が広く世に認知されるまでの期間は、情報、とくに同時代情報の乏しさに直面することになる。例えば山田多計治の場合、1920年2月に大阪機械製作所（資本金15万円、半額払込）を創業する。同社の資本金15万円は1927年上期までに全額払い込まれ、27年下期に30万円（30年上期に全額払込済）、30年下期に60万円（32年上期に全額払込済）、32年下期に75万円（33年上期に全額払込済）、33年下期に250万円（35年上期に全額払込済）、36年下期に800万円、38年上期に1600万円、42年下期に2000万円と7回増資された。払込資本金7万5000円で出発した大阪機械製作所は昭和恐慌後に急成長し、戦時期には大規模な機械企業となった。1930年代に大阪機械製作所は豊田式織機、豊田自動織機製作所に次ぐ、大阪機械工作所と並ぶ代表的な繊維機械メーカーに成長する。もちろんその要因として本田菊太郎の役割が大きいですが、同時に同社の急成長を牽引したのは「打算に長じた経済的の技術家」（石山賢吉『仕事の妙味』千倉書房、1936年、317頁）山田多計治（09年東京高等工業学校機械科卒）の企業家活動であった。その大阪機械製作所の創業時の資本金15万円が全額払込済となるのは27年上期であり、この間の同社の動向は不明な点が多い。しかし人事興信所編『人事興信録』各版や工業之日本社編『日本工業要鑑』各版を丹念に追いかければ、役員、株主の移動、主要技術者、主要製品の変遷などがある程度把握できる。創業時の同社の技術動向、山田の郷里、新潟県長岡の山田家一統からの出資の意義、資金的パイプが細くなった後も続く長岡との繋がり、理研との出会いなど、関西の

企業家山田の活動が長岡との関係を抜きに語るができないことが分かる。

山田多計治は新潟県において農村工業、科学主義工業を推進していた大河内正敏と意気投合し、理研ピストンリング（1934年3月設立）の監査役に就任する。1934年8月末現在、同社の最大株主は大河内正敏2万4683株であったが、第2位は山田多計治1800株であった（理研ピストンリング『株主名簿』）。大河内が提唱する「農村の工業化」について、35年に山田は「工業の都市集注は最早その時代でない。通信運輸交通の利便は都鄙によつて何等の懸隔がなくなつてゐるのであるから、安価な土地と安価な労力を提供して呉れる農村地方へもつて行つてドンドン工場を建設し、農家の子弟を收容して之に酬ゆる労銀を以て彼等の乏しき家計を潤す事は、一面国家的に見たる農村対策としても当を得たるものであり、一挙兩得の結果を得る事になる。余は先年越後長岡に二工場を買収して着々その効果を取めつゝある」（山田多計治「機械工業界の将来を卜す」『工政』第179号、1935年3月、5-6頁）と胸を張った。大河内正敏の書生になる希望を抱いて田中角栄が上京するのは34年だったが、後年の『日本列島改造論』の原点には大河内や山田が描く農村工業論、科学主義工業論があった。

IV 理論と実証の間で

経営行動や企業家活動の法則性を考察する議論と企業家の個性的でユニークな行動に注目する議論が二者択一的に理解されることがあるが、そうではないだろう。普遍的な法則性を追究する議論は経済・経営主体が法則に支配されていると考えている訳ではなく、個性的で多様な現実を把握するためのモデルとして法則を理解しているはずである。一方、個性や一回性に力点を置く分析は、個性や一回性のなかに他者の共感を呼ぶ普遍的な要素を認めるからこそ、それらにこだわるのである。理論はたえず実証研究の成果から養分を吸収しなければならず、実証研究がその方向性について理論から教えられることは多い。その意味で理論と実証、法則性の追究と個性の探求は唇齒輔車の関係にあるが、このことは言うに易しく、行うに難い。しかし企業家研究はこの欲張った目標を目指すべきであろう。

40年以上も前の東大阪からはじまった私の企業家探訪は、企業家の個性、一回性の輝きおよび企業家と与えられた時代との関係の2つの契機を教えてくれるものであった。時代や環境に規定され、同時にそれらに風穴を開け、それらを超えようとする企業家の矛盾に満ちた軌跡の意味を探る作業に参加してくれる若い仲間が増えることを願っている。

