

日本IT書紀

081 財閥解体指令

05 淹滞篇
卷之十一 地定

佃均



© 2004 TSUKUDA Hitoshi (Licensed under CC BY NC ND 4.0)

本作品はCC-BY-NC-NDライセンスによって許諾されています。ライセンスの詳細な内容は <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.ja> でご確認ください。

財閥解体指令

一

政治に空白は許されなかつた。ポツダム宣言無条件受諾の無線電波が発信され、皇居周辺でクーデター未遂事件が進行している中でも政治は動いていた。

産業界は瞬間的にすべての動きが止まったが、再び動き始めるのにたいした時間はかからなかつた。

一九四五年の十月に井深大らが「東京通信研究所」を創立した。真空管電圧計や通信機器の製造、ラジオの修理などを行い、翌年五月に資本金十九万円で設立された「東京通信工業」の母体となつた。のち、社名を「ソニー」に変更した。

十一月には日本統計機の稲垣早苗、矢向音久らが特殊製紙を訪れ、パンチカードの製造を注文した。連合軍総司令部の需要に対応するためだった。

GHQが幣原喜重郎内閣に示した五項目の改革のうち、産業分野にかかわるのは「経済機構の民主化」だった。こ

れは同年九月二十二日に発表された「降伏後におけるアメリカの初期の対日方針」に明確に示されていた。

日本国の商工業の大部分を支配し来たれる産業上および金融上の大コンビネーションの解体計画を指示すべきこと。

がそれである。

「金融上の大コンビネーション」とは、つまるところ「財閥」を指し示していた。銀行、証券、保険、商社、重電・機械、化学といった企業グループが投資と生産、輸出入、消費の閉鎖的な循環を形成し、それぞれが軍や政治家と結びついて自己に有利なように政治を動かす。

——日中戦争の発端となつたのは満州事変であり、それは満州に投下した資本の保全を軍部に求めた財閥の意思が背景にあつた。

というのがGHQの歴史認識だったから、真つ先にその解体を指令したのは当然だった。

——かつ、彼ら財閥が経済と政治を支配し日本の硬直化を招いた。

とGHQは考えていた。

事実、三井、三菱、住友の三大財閥は、銀行、貿易、保険、運輸、倉庫、重化学工業、軽工業、鉱山など主要な経

済部門に進出し、政治を支配する立場にあった。

また後発の財閥である川崎、日産、浅野、洪澤などは、大正期に勃興した政党と結びつき、有利な条件で鉱山や製鉄所など官有施設の払い下げを受け、あるいは中国、朝鮮半島、満州、台湾といった植民地市場での商権を保護されていた。

その中心にいたしたのは、GHQ経済科学局長（大佐）のレイモンド・クレマーだった。

彼は十月十六日、

「財閥解体に当たっては日本側の自発的な行動に期待し、GHQはそれを支援するに留めるが、日本側に積極的な動きが見られない場合は自ら実施に乗り出す」

という声明を出して、日本政府に迅速で実効性のある施策を促した。

これに対して当の財閥は

「国を復興・再建する平和産業は三井が得意とするところ。米英の風当たりも悪いことはあるまい。万事やりよくなることだろうとあまり考えていた」とは、当時三井本社総務部次長の職にあった江戸英雄（後の三井不動産社長）の述懐である。

〔三井広報委員会〕三井財閥の解体（前編）から引用

といった感覚だった。

十一月二日、GHQは三井、三菱、住友、安田、川崎、鮎川（日産）、浅野、中島、洪澤、日窒、古河、大倉、野村、理研、日曹の十五財閥を指定して、株式など資産の移動を凍結した。

翌四六年四月四日、GHQは日本政府が示した持株会社整理委員会案を承認した。同委員会は五月七日に設立され、四六年八月から五次にわたって財閥系八十三社、財閥家族五十七家が保有する関係会社の有価証券を一般市場で売却処分した。

処分された株式総数は二億三千三百万株、金額にして百四十一億一千万円に達したという。また財閥系企業に対しては、財閥の名を社名に冠することを禁止した。住友通信工業が日本電気に社名を変更したのはその一環だった。

猪木正道（京大教授、のち一九七〇年から防衛大学校長）は、財閥解体の歴史的意義を次のように評している。

財閥本社が消滅し各財閥の呼び名を社名につけることが禁止された結果、財閥系企業はそれぞれ自立することを余儀なくされた。また財閥企業の役員たちは追放されたので、各社の経営首脳陣は、大幅に若返ることになった。このよ

うな事情は、財閥系企業に新しい生命力をふきこみ、一九四九年から始まった日本経済の復興過程においてめざましい躍進を遂げさせる結果となった。

(中略)

財閥解体が日本経済を弱めるどころか、かえって財閥系企業の潜在力を發揮させるための刺激となったことを忘れてはならない。

G H Q による財閥解体指令が財閥系企業の従業員にも危機感を与え、かえって結束を強めたという見方は説得力がある。その結束力は、近年においてすら日本経済の根底部分に残存していたが、一九九〇年代に顕在化した経済構造の変化——別の視点に立てば戦後型経済モデルの制度疲弊——によって、ようやく崩壊の途にある。三井銀行と住友銀行が合併するなどということは、戦後型経済モデルではあり得べからざる出来事だった。

二

四七年三月三十一日に中選挙区制と単名記入方式を採用した衆議院議員選挙法改正が公布され、五月二十日に行われた第一回参議院選挙（特別参院選）では、一人一党を

標榜する緑風会が九十二議席でトップだった。政党では日本社会党が第一党となった。

二十五日に行われた第二十三回総選挙でも日本社会党が第一党となった。

また同年十二月十日の第二回参院選では、やはり緑風会が九十議席でトップだったが、政党としては日本社会党がトップとなった。

ここに第二次大戦後（というかポツダム宣言受諾後）、初めて民意を反映した国会が成立し、日本初の社会主義政党による内閣が発足した。

片山哲内閣である。

同内閣は同年十二月に成立した「過度経済力集中排除法」によって、財閥系企業を含む特定分野で支配力を持つ企業三百二十五社を指定した。

こうした独占的支配力の排除は、農地解放や労使関係の民主化など、G H Q と連携した「理想的民主主義」の実現、ないしニューディール急進派の意向を強く反映したものであった。

ところが終戦三年目に入ると、アメリカでは陸軍長官のケネス・ロイヤルが

「日本をして、今後、東亜に生じるかもしれない全体主義的戦争の脅威に対する防壁たらしめる」

と発言するなど、自由主義対共産主義の国際情勢を視野に入れた政策転換が始まっていた。

四八年五月、占領アメリカ陸軍のスカイラー准将がロイヤルに宛てて提出した「日本の限定的軍備」には、

「将来の防衛のための日本軍を容認する立場で、新憲法を修正するための調査を行う」

とあった。

アメリカ合衆国は、日本との講和を過去の戦争の決算としてではなく、将来のアジア政策の基礎を築くものとして位置づけていた。

焦眉の的は朝鮮半島だった。

そもそもは四五年八月に日本が降伏したとき、米ソ両国の間で

「朝鮮半島を南北に分割しよう」

という密約があった。北はソ連、南はアメリカが支配するということだった。

他のアジア地域についてアメリカ軍政部は「民族の自主」を尊重し、インドネシアの対オランダ独立戦争、ベトナムの対フランス独立運動、マレーシアの対イギリス独立運動などに不介入の姿勢を貫いた。これに対して朝鮮半島をどのように扱ったのは、国際的な慣行からいって理屈に合わないものだった。

朝鮮は日本の植民地ではあったが、敗戦国ではなかったし、太平洋戦争の前に上海に李承晩による大韓民国臨時政府が樹立されていた。日本の朝鮮総督府からの政権移譲が円滑に行われるよう、連合国は支援することがあっても、朝鮮を占領統治に入れること自体がおかしな話だった。

ちなみにいうと、日本列島でさえ、連合国は一時、アメリカ合衆国を牽制するためにソ連の主張を容れて分割統治しようとして提案した。北海道はソ連、東北はフランス、関東・甲信越・中部東海はアメリカ、関西・中国はイギリス、九州・沖縄はオランダという五分割案が真剣に検討された。アメリカ軍政下で李承晩が大統領となり、大韓民国の樹立が宣言されたのは一九四八年の八月である。

財閥解体を進めてきたGHQは、今度は反対に、日本における過度な資本集中排除が進むことを警戒し始めた。アメリカ合衆国政府の関心は新しい戦後秩序の形成に向いていた。

ヨーロッパにおけるソ連を中軸とするワルシャワ条約機構(WTO)・東欧経済相互援助会議(コメコン)と北大西洋条約機構(NATO)の対立、中国における共産政権の樹立、ラオス、カンボジア、インドなどの独立で、アメリカは日本の占領を継続する余裕も意味も薄れていた。ロイヤル陸軍長官の発言が背景にあった。

そこでGHQは穩健派の吉田茂に組閣させることとし、過度経済力集中排除法で指定した三百二十五社のうち、事業分割を日本製鉄、三菱重工業、王子製紙、大建産業、帝國製麻など十一社にとどめたのだった。また、財閥系銀行には手をつけず、結果として日本経済は旧財閥系金融機関を中核に、手法としては民主的に、再び事業グループを編成していく素地が残された。

こうしたなかで政府は、鉄鋼と石炭の生産を最優先とする傾斜生産方式を採用して産業の再建を進め、四八年十二月のGHQによる「経済安定九原則」、四九年四月の「ドル＝三百六十円の単一為替レート」の指令などを経て、日本経済はようやく立ち直りを見せ始める。

かつて加藤高明内閣の当時、「事務能率増進」が合言葉になったように、産業界では再び「事務能率」と「生産能率」が高々と提唱され、「機械化」「合理化」が喧伝されていた。

その先駆となったのは塩野義製薬である。同社は四六年に、GHQで不要になったホレリス式統計会計機械装置を導入して、四七年下期から販売事務の機械化をスタートさせた。

次いで四七年一月には明治生命が「事務改善中央委員会」

を設置したほか、日本生命、住友生命、武田薬品、塩野義製薬、日本陶器の五社が「統計機研究会」を結成している。この五社は戦前から日本ワットソン統計会計機械のユーザーだった。一九四三年十月に日本統計機が結成した「統計機械技術研究会」の流れを汲んでいる。

産業界も復興に向けた準備が始まっていた。

情報機器関連分野では、三井物産の消滅（実際は百二十八の事業体に分割）で、レミントンランド社の計算機を扱う代理店が宙に浮いてしまった。

このため、戦前から輸入業務に携わっていた吉澤審三郎は、ユーザーの要請を受けたかたちで三井グループでエレベーターを扱っていた東洋造機の社長の職を投げ打って、四七年二月に「吉澤機器」を設立した。

吉澤機器の当初の事業は、戦前からのユーザーに対する保守サービスだったが、翌四八年七月、レミントンランド社と販売代理店契約を結び、日本機械貿易を輸入窓口として営業をスタートした。

以後十年の間に吉澤会計機（一九五七年「吉澤機器」から改称）が開拓したユーザーは、五十社、新規設置台数は三千台に及んだといわれる。一九五〇年代末までに新規に計算機を導入したユーザーのうち、レミントンランド社の計算機は官公庁の九二%、民間企業の八五%のシェアを占

めた。

四九年五月、通商産業省が創設され、六月に工業標準化法が公布された。十二月には産業合理化審議会が発足した。特に計算機の普及に関して産業合理化審議会が重要な役割を果たした。

同審議会は一九五一年二月、「我国産業の合理化方策について」と題した報告書をまとめ、その中で次のように述べている。

「わが国産業の自立達成を図るためには、科学的経営管理方式の導入による企業の合理化が必要である。企業家がこれを有効に実施するためには、まず日常の経営諸活動を具体的に表示する計数の把握が迅速に正確に行われなければならないにもかかわらず、現状においては、事務の機械化が進んでいないために、迅速・正確を欠いたまま放置されている。

各企業のこのような状態を解決するためには、先進国で普及されている穿孔カード式統計会計機械がわが国の企業においても容易に採用されるような必要措置を講ずる。

四月三十日、重要機械類輸入税免除令が公布され、パンチカード式統計会計機械装置の関税が撤廃された。レミン

トシランド社と日本タイプライターの間で結ばれた「製造工場創設に関する契約」（一九五〇年三月）、日本インターナショナル・ビジネス・マシーンスの業務再開（同四月）、日本電気と I S E 社の提携（同年七月）、日本 N C R の設立（五一年一月）などは、こうした動きに対応したものとすることができる。

三

国内の電機メーカーも自由な動きを拘束された。国産コンピュータ・メーカーのうち、この時期の状況を詳細に伝えているのは、『日本電気株式会社百年史』である。

同社がアメリカのウエスタン・エレクトロリック社と日電商会の合弁会社として一八九八年（明治三十一年）九月一日に発足したことは、すでに書いた。

戦時体制への移行の中で外資排除の動きが起こり、ここに住友グループへの経営委託と資本参加を経て、四三年二月に「住友通信工業」に改称したことも書いた。どう見ても解体指令の対象企業である。

終戦時、同社の事業は広く海外——日本軍の占領地——に展開していた。

満州には「満州通信機器」（一九三六年十二月設立）、中

国には「天津修理工場」（四一年九月）、「上海工場」（四二年十月）、「中国電気公司」（四三年十二月）、インドネシアには「ジャワ無線機器製作所」（四三年五月）などがあった。

また国内には東京・三田、上野、深川、神奈川県川崎、岐阜県大垣、滋賀県大津、群馬県高崎、愛知県瀬戸、岡山県岡上に工場、東京・府中に研究所があった。

ポツダム宣言の無条件受諾に伴い、海外事業拠点は無条件で連合国軍に接収されたが、国内の事業所は戦災の被害が大きかった。四五年三月十日の東京大空襲で上野工場と深川分工場が焼失、四月十五日に川崎の玉川向製造所が爆撃され、同月二十三日と五月二十三日の空襲で同製造所の上下二工場が焼失した。六月二十九日には岡山製造所が全焼、七月二十九日には大垣製造所も空襲の被害を受けた。帳簿上の被害総額は九千九百三十五万四千円と記録されている。

こうした状況下で四五年十一月、GHQは住友通信工業を「制限会社」に、次いで四六年八月十五日に会社経理応急措置法に基づいて「特別経理会社」に指定し、資産の処分を凍結した。国々GHQの管理下に置かれることになった。

使い古した車両一台を処分するのにも、いちいち国の許可を取らなければならなかった。

と同社社史は記す。

四八年二月に過度経済力集中排除法の適用会社に指定されたが、アメリカでロイヤル陸軍長官の「日本防壁論」もあつて事業分割の実施は回避され、ほどなく指定が解除された。このために大きな影響は受けなかった。

とはいえ、政府がとつた傾斜生産方式に基づく「臨時物資需給調整法」の恩恵も受けることがなかった。

わずかにGHQと進駐米軍の要求に対応した「通信復旧三カ年計画」（四六―四八年度）、「同五カ年計画」（四七―五一年度）、「通信復興五カ年計画」（四八―五二年度）、「電気通信復興五カ年計画」（四九―五三年度）が支えとなった。

GHQと進駐米軍の要求とは以下のようなものだった。

日本を占領したGHQと米軍は四六年までに接収した電話回線は約十四万五千km、電信回線は約一万一千二百km、交換局百二十二か所、電話器約一万二千六百台を接収した。四六年六月に国内電信制度の利用に関する取り決めが日本政府とGHQの間で取り交わされ、同年十月に通信料金や施設使用料が定まった。

この間、社長は梶井剛（在任期間四五年十月～四六年一月、のち日本電信電話公社初代総裁）、佐伯長生（同四六年一月～四七年六月、社長就任直後に公職追放）、渡辺斌衡（四七年六月～四四年五月）と三代が入れ替り、四八年三月に「再編成計画書」をまとめている。

梶井剛社長の四五年十一月に「日本電気」の社名に復帰し、佐伯長生社長の四六年六月に日本電気労働組合と労働協定を締結、渡辺斌衡社長にいたって朝鮮戦争特需で事業が上向きに転じた。

四七年の九月十日、組合が賃上げを要求し、三十日に会社側回答を不満として十月一日から無期限ストライキに入した。このとき、のちに日本電気の半導体事業の基礎を作ることになる長船廣衛は、府中の研究所で組合の執行委員を務めていた。

長船は当時のことを

生活対策本部で醤油や石鹼を作って、井の頭線の下北沢駅前で売った。それでも闘争資金が不足したので、自分が持っていた本をムシロに並べて売った。

と回想している。

このとき日本電気が直面していたのは、戦時中の軍需偏

重期に定着した原価計算方式からの脱却だった。

戦時中、陸海軍と軍需省は「軍需品工場事業場原価計算要綱」を策定して、機器の生産にかかった費用のみを支払う方式を取っていた。ところが民主経済と自由競争の原理に転換するには、

——故障の発生率がどれほどのものを、どれほどの価格で作るか。

がポイントになった。労使の対立は単に賃金の問題でなく、工場の管理体制や研究開発費、製品の品質管理など企業体質そのものにかかわる問題を含んでいた。

仲裁に入ったのがGHQの民間通信局（CCS）だった。「通信復旧五カ年計画」などを実質的に策定した機関である。

四十五日間に及んだストライキはCCSの仲裁と労使の歩み寄りで解決したが、一方でCCSは提携先であるウエスタン・エレクトロニクス社から専門技術者を派遣して真空管の品質管理手法を指導している。

渡辺斌衡の後を継いで社長に就任した小林宏治は、次のように語り残している。

GHQから呼び出しがあって、ウイリアム・マギールという人物と面会した。マギール氏はわたしに真空管の品質

管理体制を再整備することを勧めた。品質管理の必要性は入社したときから知ってはいたが、実を言うと、あまり関心がなかった。その場で指導をお願いした。

(日本経済新聞、一九八八、「私の履歴書」)

マギールが日本電気を指導したのは一九四六年十月九日から同年十二月までの一か月半、しかも週一度に過ぎなかった。

「品質」とは個々の製品の完全性ではなく、顧客や消費者が満足するレベル、こんにち的にいえば顧客満足度に応じて決定されるのだ、とマギールは言った。そして製造業においては、不良品の発生を確率的に把握したうえで、原価対生産性の観点から論じるべきであるとした。

その指導を受けた玉川向製造所の検査部長代理・西尾秀彦が忠実に実践した。

このとき、英語の「Quality Control」をふう日本語に置き換えるかが問題になった。

当初「品質統制」という言葉が使われた。

——それでは戦前の暗いイメージが強い。

ということから「品質管理」になった。「品質管理」という言葉を生み出したのは日本電気である。

翌年二月検査部に「品質管理課」が新設された。これに

より日本電気は統計的品質管理(SQC)手法を導入し、やがて全社的品質管理(TQC)に発展する。

五二年十一月、通信工業界で初めてデミング賞を受賞した基礎は、このときに始まった。

~~~~~ 補注 ~~~~~

レイモンド・クレマー Raymond C. Kramer / 1901 ~ 1957。ペンシルベニア大学を出た。早くから実業家として成功し、一九四二年マッカーサー麾下で大佐として西南太平洋軍の補給を担当した。四四年在豪米國陸軍參謀長補佐官を経て米國陸軍歩兵第十四師団長として四國に駐留した。四五年九月から連合國軍最高司令部 (GHQ) 經濟科学局長を務めた。

江戸英雄 えど・ひでお / 1903 ~ 1997。Wikiped ia には「終生、三井グループに影響力を持ち続け、グループ内で地位の低かった三井不動産を「三井御三家」の一角に押し上げた。また東京デイズニールランドのオープンに尽力した」とある。

ちなみにこのとき三井本社では、戦後復興に向けた非営利の事業体「三井復興事業株式会社」構想が練られていた。計画では三年間で二十万戸の簡易住宅を建設、水深三メートル以下の湖沼五万町歩(約五万ヘクタール)を干拓して水田とし、米二百萬石(約三十万トン)を増産、一十町歩(約一千ヘクタール)の塩田を開拓して二十万トンの食塩を増産するという内容だったという。三井本社はクレマーに対して住井辰男、松本季三志の両常務理事、宮崎清田三井物産社長などがこの構想を説明したが、財閥解体の方針は覆らなかった。

四七年特別参院選 投票率 地方区六一・一二% / 全国区六〇・九三%。議席数は緑風会九二、日本社会党四七、新政俱樂部四四、民主党四二、無所属懇談会二〇、共産四だった。

第二十三回総選挙 投票率六七・九五%だった。議席数は日本社

会党一四三、日本自由党一三一、日本民主党一二四、国民協同党三一、日本農民党五、共産四、諸派一六、無所属二二だった。

四七年第二回参院選 投票率 地方区七二・一九% / 全国区七二・一九%だった。議席数は緑風会九〇、日本社会党四六、民主党四四、日本自由党四三、無所属懇談会一四、共産四、無所属三、欠員六だった。(日本自由党・特別参院選の「新政俱樂部」が改称した)

片山 哲 かたやま・てつ / 1887 ~ 1978。和歌山に生まれ、一九二二年に東京帝国大学を卒業して弁護士となった。二六年に結成された日本社会党に参加し書記長、のち神奈川県から立候補して国会議員に当選した。第二次大戦後、四五年十一月に結成された日本社会党で書記長、委員長を務め、四七年四月に行われた新憲法下での総選挙で第一党となり、民主党、国民協同党と連立して組閣した。連合國軍総司令部の支持を得て財閥解体、國家公務員制度、失業保険制度などを創設し、また労働省を創立した。しかし連立内閣であったために再軍備をめぐる意見を統一できず、四八年二月に総辞職した。

過度經濟力集中排除法 特定分野で独占状態にある企業を分割し市場の競争原理を導入することを目的とした。日本製鉄は八幡製鉄、富士製鉄、日鉄汽船、播磨耐火煉瓦の四社に分割され、東京急行電鉄(東急)から小田急電鉄、京王電鉄、京浜急行電鉄が分離独立した。同法適用は大日本麦酒(分割後、朝日麦酒・日本麦酒)、三菱重工業(西日本重工業、中日本重工業、東日本重工業)、日本出版配給(日本出版販売、東京出版販売、大阪屋、出版ニュース社)、日本セルロイド(富士写真フイルム、富士板金工房)、北海道製酪販売組合(雪印食品、雪印乳業)などがある。

李 承晩 イ・スンマンノリしよばんノ1875~1965。

黄海道平山郡で李氏王朝の血統をひく名門に生まれた。京城桃園書堂で漢学を修めた後、培財学堂に入り在学中から政治運動に参加した。一八九七年大韓帝国高宗退位要求の檄文散布に加わって投獄され釈放後アメリカに渡ってワシントン大学とハーバード大学に学び、プリンストン大学で哲学博士の学位を受けて帰国した。一九一一年(明治四十四)朝鮮総督・寺内正毅の計画に連座して投獄され、釈放後再び渡米し一九年の三・一独立運動は国外から支援した。同年上海に大韓民国臨時政府を樹立して大統領に就任し四五年十月に帰国。四八年アメリカの支援で南だけの単独選挙を実施し大韓民国成立とともに初代大統領となった。以後十二年に及ぶ長期政権を確立し「李氏王朝の復活」とまで呼ばれたほどの独裁を敷いた。六〇年四月、四・一九学生革命でハワイに亡命した。

コメコン COMECON・ポーランド、ハンガリー、ルーマニア、ブルガリア、チェコスロバキア、ソ連の六か国で発足し、のちアルバニア、東ドイツ、モンゴル、キューバ、ベトナムが参加した。またオプザバーとしてラオス、中国、北朝鮮、アンゴラが参加するようになった。

傾斜生産方式 ポツダム宣言無条件受諾で降伏した日本は道路、鉄道、港湾、住宅、食料など社会基盤が破壊され、産業界は工業生産設備、労働力、資金力などどれを取っても極度の過少な危機的状況にあった。そこでGHQと日本政府は石炭と鉄鋼を超重点産業に指定し、資金と資材を集中的に投入することによって資本の再生産を図った。しかし極端なインフレの進行や輸出入の途絶などから産業界の自立的回復は困難だったため、アメリカ流ニュー

ーデール政策が採用され復興資金金融制度、物価統制、格差給与制度などが打ち出された。

塩野義製菓 一八七八年(明治十二)塩野義三郎が大阪修道町に創業した菓種問屋「塩野義三郎商会」が前身。同社は一九三八年にIBM社のパンチカード式統計会計装置を導入している。

統計機研究会 ここに参加した五社は戦前から日本ワットソン統計会計機械のユーザーだった。一九四三年十月に日本統計機が結成した「統計機械技術研究会」の流れを汲んでいる。

東洋造船機 日本オーチス・エレベータ株式会社の前身。戦前は「東洋オーチス・エレベーター」だったが太平洋戦争開戦で敵性資産として凍結され、三井物産管理下の「東洋昇降機」に社名を変更し、四四年軍需工場指定と同時に「東洋造船機」となった。

日本タイプライター 一九一七年(大正六)創業の国策会社で、戦前からレミントンランド社の英文タイプライターを取り扱っていた。戦後は簡易な日本語タイプライター「パンライター」で一世を風靡したが、ワープロの登場で事業を縮小し、キヤノン・エヌ・ティイー・シー株式会社となった。

黒澤貞次郎がアルファベットをカナに置き換えたカナ文字タイプライターを考案したのち、一九一五年に岡山県出身の杉山京太(1882~1972)がカナ・漢字混じりの日本語タイプライターの試作に成功した。国策として推進された事務効率化運動によって急速に拡大した需要に対応するため設立されたのが日本タイプライターだった。

製造工場創設に関する契約 レミントンランド社と日本タイプライター社の製造技術協定はのちに「日本レミントンランド株式会社」の設立につながっている。この技術提携はパンチカード式統

計会計機械装置についてではなく、レミントンランド社の本業ともいふべきタイプライターに関するものだった。ただし契約ではレミントンランド社が製造・販売していた機器の全般を扱うことができるようになっていた。このため、日本レミントンランドはPCSをベースとするシステム設計や業務改善のコンサルテーションなどを展開した。

**臨時物資需給調整法** 四六年十月一日に公布・施行され戦後統制経済政策の第一弾となった。経済安定本部が定めた物資について国が供給割当てや配給、供給の禁止を実施できるとともに、国が強制力をもって指定物資を調達した場合の保障を定めた。五二年四月一日に失効した。

**GHQと進駐アメリカ軍の要求** 日本を占領したGHQとアメリカ軍は長距離電話回線を接収した。『GHQ日本占領史』によると四六年までに接収した電話回線は約十四万五千キロ、電信回線は約一万一千二百キロ、交換局は百二十二か所、電話器は約一万二千六百台に及んだ。四六年六月に国内電信制度の利用に関する取り決めが日本政府とGHQの間で取り交わされ、同年十月に通信料金や施設使用料が定まった。

**通信復旧三カ年計画** 四五年十月、GHQは通信施設の早急な復旧を要求し、計画の立案と実施を指示した。日本政府は四六年度から総工費三十三億五千万円を計上し、被災都市の市内電話網の復旧と市外回線の整備、石炭・鉄鋼産業にかかわる通信施設の復旧などに着手した。

**通信復旧五カ年計画** 通信復旧三カ年計画を推進したのは通信院だったが、四六年七月に通信省に昇格し同年十月「電気通信委員会」が発足した。終戦直後、国内の電話は五三%が不通だったた

め、同委員会は翌四七年度から加入電話と架設電話（公衆電話など）の復旧と整備に乗り出した。そのプライオリティは

- ① 進駐軍の要求を充足するもの
- ② 日本政府の要求を充足するもの
- ③ 国内経済の要求を充足するもの

——と定められた。

**通信復興五カ年計画** 四七年七月現在の電話の不通率は三九%に回復したが、通じるはずなのにかからなかったり途中で音声が切れたりする「お天気電話」という状況だった。加えて三十二万二千件もの新規加入滞積（申し込んで電話が架設されない）が生じていた。四七年三月、GHQは国際電気通信株式会社、日本電信電話工事株式会社、日本電話設備株式会社の解散を命じ、電話・通信事業を国営化することを指令した。

通信復興五カ年計画はそれに基づいて実施され、五二年度までに加入電話の復旧九十四万台、新規九十五万四千台、公衆電話新設一万七千か所、交換局新規八十二局、市外回線総延長百二十八万キロなどを達成することとしていた。

**電気通信復興五カ年計画** 通信復興五カ年計画はやや早急でありすぎ計画通りにいかなかった。このため経済復興計画委員会の交通部会は四九年度から「経済活動と市民生活が支障なく営める程度」に計画を手直しし、五三年度までの目標として市内電話復旧六十三万台、新規二十八万台、市外回線総延長四十五万キロに修正した。それでも一千百七十五億円の予算が必要とされた。

**梶井 剛** かじい・たけし／1887～1976。石川県に生まれ一九二二年東京帝国大学電気工学科を出て通信省に入った。同省工務局長から住友本社に移り日本電気取締役、専務を経て社長、

のち東海大学総長を経て五二年日本電信電話公社初代総裁となつた。

**佐伯長生** さえき・ながお・一九四二年住友電線製造所労務部長から日本電気常務となり四四年専務。太平洋戦争下における軍需産業化を指導し、四六年社長となつた直後、公職追放となつた。

**渡辺斌衛** わたなべ・としひで／1896～一九四二年住友本社労務課長から日本電気総務部副部長、四四年取締役、四五年常務を経て四七年社長、六四年会長となつた。

**長船廣衛** おさふね・ひろえ／1917～…のち支配人、半導体事業部長、七八年米エレクトロニクス・アレイズ社会長。日本電気におけるトランジスタ開発のことは長船著『半導体のあゆみ』（一九八七、日本電気文化センター）に詳しい。

**小林宏治** こばやし・こうじ／1907～1996。山梨県に生まれ一九二九年東京帝国大学電気工学科を出て日本電気に入った。第二次大戦前、日本と満州を結ぶ無装荷ケーブル方式を開発など技術者として多くの実績を持っている。

七四年社長に就任し、七七年「C&C」（コンピュータ&コミュニケーション）を社是として掲げ、七〇年代にメインフレーム「ACOS」シリーズ、八〇年代にはオフコンとパソコン「PC-98」シリーズなどで日本のコンピュータ産業をリードした。

**デミング賞** エドワード・デミング (William Edwards Deming / 1900～1993) が提唱した品質管理手法を実践し、好成績をあげた企業に贈られる賞で、同博士が来日した翌一九五一年から日本科学技術連盟が主催している。それまで生産現場における管理手法はフレデリック・テラー (Frederick Winslow Taylor / 1856～1915) が唱えた「時間と組織の生産性」論（テ

ラー・システム）が主流だったが、デミングは「組織と経営指針」を掲げて労使協調による目標達成が重要であると説いた。その目標とは顧客もしくは消費者が何を求めているか、それに対して自社は何ができるかを分析し、生産性だけでなく品質を追求して初めて目標が達せられるという。

そこでいう「品質」とは個々の製品の完全性ではなく、顧客あるいは消費者が満足するレベル（顧客満足度）に応じて決定され、製造業においては不良品の発生を確率的に把握したうえで原価対生産性の観点から論じるべきであるとした。戦後の日本の製造業が品質で世界をリードしたのはこの考え方によつている。

# 日本IT書紀 081 財閥解体指令

著 者：佃 均

発行者：（特非）オープンソースソフトウェア協会  
<http://www.ossaj.org/>  
[info@ossaj.org](mailto:info@ossaj.org)

発行日：2023年4月10日

本作品は2004年-2005年ナレイ出版局より刊行された「日本 IT書紀」全5分冊を底本とし、原著者が一部改定を加えたものを複数の電子書籍に再構成して CC-BY-NC-ND ライセンスにより公開します。



© 2004 TSUKUDA Hitoshi (Licensed under CC BY NC ND 4.0)

本作品はCC-BY-NC-NDライセンスによって許諾されています。ライセンスの詳細な内容は <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.ja> でご確認ください。