

日本IT書紀

197 バロース

10 迅風篇
卷之二十六 草昧

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。ライセンスの詳細内容は <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.ja> でご確認ください。

卷百九十七

バロース

一

一九七三年の一月、コンピュータ専門紙「日本情報産業新聞」は十五日付第三面トップで

バロース、年末に痛手

英銀行がIBMに乗り換え

とたんに株価もダウン

という記事を載せた。

昨年暮れ、バロース社と英国銀行をめぐる話し合いが物別れに終わり、バロース側にとっては悲しい年の瀬となった。つまりバークレイ銀行が、同銀行のオンライン・プランチ・アカウンティング・システムの中心機として設置していたB6700をはずし、IBMコンピュータを入れることを決定したからである。

バークレイ銀行がなぜIBMコンピュータを選んだのか、バロース社にいわせると、その理由はきわめて根柢の浅いものである。つまり同銀行はセントラル・システムの標準化をやるうとしており、従来このシステムにはIBMマシン五台、バロース・マシン三台を使っていた。従って今後全マシンをIBMにしようというものにすぎないということになる。

結局のところ、バロース社のいい分は負け犬の遠吠えにすぎないかもしれないが、IBM社にとってはマーケッティング上の大きな勝利であり、バークレイ銀行にとっては、従来の計画の失敗を露呈することになった。いずれにせよバークレイ銀行を失ったことは、バロース社には痛手であり、同銀行と同様にコンピュータ化を進めているミッドランド銀行をも失うおそれさえ出てきた。

バロース社にとってさらに問題なのは、この件が契機となって同社の大型機にケチがつかないかということだ。バークレイ銀行がIBMマシンに換えたニュースが米国に流れると、バロースの株価は下がった。単に英国でひとつの顧客を失った以上の影響力をこんどの事件はもっているのである。

B6700は主記憶容量において広いレンジをカバーし、

かつ最上位モデルでは他社を圧倒する性能と規模を誇っていた。OSは「MCP」という名称だった。仮想メモリーやマルチプロセッサ機構、マルチタスクなどを標準とするアーキテクチャーを採用していた点で、IBM社の先をいっていた。

その基礎は一九六一年に発表された「B5500」という真空管式の計算機だった。

設計したのはロバート・バートンというエンジニアである。評伝はまったく残っていない。二十世紀を生き、同社の副社長まで務めた人物でありながら、いつ、どこで生まれ、どのような経歴なのかさえ分からない。

分かっていることは次のようなことである。

- ・本を読まなかった
- ・学会に出なかった
- ・自分が使う机は自分で作った
- ・仕事をするのは一年に六か月間だった
- ・コンピュータのすべての概念を作った。

第二次大戦の前、日本では黒澤商会がバロース社の統計会計機を扱っていた。戦後、黒澤商会は本社ビルをGHQに接収されたこともあって、その事業は事実上中断してい

た。このためバロース社は新しい代理店を必要としていた。一九五二年のこと、大阪市小松原に建設機材の輸入販売を行う「水道土木株式会社」という会社が設立された。創業者は同じく大阪にあった浅野商店の敏腕営業マンとして鳴らしていた鍵谷武雄という人である。

建設機材の輸入販売をする中で、バロースという計算機のメーカーが日本総代理店を探しているということを知った。きっかけは神戸の貿易会社に勤めていた後藤京子という女性の紹介だった。

この二人は以後、コンビを組んでいくことになる。

ついでながら後藤京子について記すと、

——とにかく美人だった。

と誰もが一樣に言う。のちの姓は「栃本」。

神戸の名家に生まれ、海外での暮らしが長かった。帰国し、神戸女学院に通った。そのときから才媛で知られていた。クイーンズ・イングリッシュを流暢に操った。外交官だった父親の關係で、アメリカ産業界に知己が多い。

後藤京子の紹介を受けた鍵谷はただちに行動し、会社設立から半年後にバロース社と代理店契約を結んだ。ところが当時のバロース社のマシンは会計機の域を出ていなかったために、コンピュータ産業の一員と目されることがなかった。

次いで鍵谷は、「水道土木」の社名を「高千穂交易」と改めた。「高千穂」とは『日本書紀』や『古事記』が記す天孫降臨の聖なる山の名にちなんでいる。

戦後最初の好況を「岩戸景気」と称したので、

——しからは次は高千穂に違いない。

— と思い立った。

オンライン・リアルタイム処理に強いマシン、という定評から、早くに金融機関で採用が進んだ。為替取引に使うコンピュータはほとんどがパロース社のマシンだった。

高千穂交易も急速に事業規模を拡大した。富士通がパロース社に技術提携を打診し、その交渉を仲立ちし、さらにFACOM機をアメリカに輸出した一九六七年から以後が、最も華々しい時期であったろう。

二

当時のことを語ってくれる人はいないものかと探しているうち、八木俊昭という人物に行き当たった。二〇〇四年三月現在、東京・江戸川橋にあるニューウエーブという会社の専務を務めていた。元高千穂交易取締役産業システム事業本部長だった。

「何番だったか忘れたが、社員番号が一けただったこと

は間違いない」という。

北海道の日高に生まれ、札幌工業大学を卒業して高千穂交易に入った。

「設立二年目でしたけれど、もう札幌に営業所がありました。北海道というところは建設・土木が盛んなところですね」

八木はしばらく札幌営業所に勤務したが、入社した翌五年、東京に転属となった。パロース社の会計機を売るのが仕事になった。

「計算機なんてさっぱり分からなかった。しかしユーザーが分かってくれた」

たった一人の営業部がこうしてスタートした。一九六一年五月に発表した「B5000」がコンピュータ市場に参入する最初の一步になった。

東京オリンピックを契機に都市銀行のオンライン・システム構築が始まった。その波が地方銀行に及び、さらに相互銀行や信用金庫に広まった。地銀以下の中小金融機関が、パロース機の得意先になった。

六五年四月には産業・情報機器部門を分社して「株式会社シー・エス・シー」を、六八年十二月に周辺機器部門を分社して「日本エム・デイ・エス株式会社」を、さらに日

本証券金融を母体に発足した計算センター「日本電子計算」に出資し、独自の計算センターとして「株式会社高千穂コンピュータ・センター」を設立していた。

高千穂交易グループの従業員総数は五千人、七二年度の売上高は五百億円だった。六八年度は九十億七千万円だったから、五年間で五・五倍強という驚異的な成長だった。

規模において日本ユニバックスを上回り、富士通信機製造を追撃する位置にあった。

イギリスのバークレイ銀行での敗北が報じられてから十七日目、つまり七三年の二月一日のこと、高千穂交易にとって四番目の子会社が発足した。

前年、「営業部」「技術部」を改組して「バロース部」「未来事業部」が発足していた。電子計算機本体の事業と周辺機器事業を分離したのだった。

そのときから観測筋は
——年明けにも新会社。

と読んだ。

——独立させるとすれば周辺機器事業部門であろう。何となればバロース部の売上高は二百三十一億円である。これが本体に残る。

——というのは常識的な推測である。

ところが発表はその予想を完全に裏切った。

独立したのは電子計算機事業部門だった。

新会社は「高千穂バロース」と名づけられた。資本金は親会社が四千万円なのに、新会社は一億七千万円だった。当時、日本電気のオフコンディナー最大手だった日本事務器でも、資本金は一億八千万円である。

——何かある。

多くの人がそう感じた。

新聞は

「合弁への下準備か」

「取りザタいろいろ／高千穂の100%出資だが」

の大見出しでその背景を報じた。

バロース社から、出資比率五一対四九で合弁会社を設立する提案があった。今回の部門分離はその準備に違いない、というのが大半の論調だった。

社長の鍵谷武雄は記者会見で、

「しかし、コンピュータの資本が自由化されていないので、当面は無理」

と回答したものの、バロース社が資本参加するための準備という見方は消えなかった。

ある商社首脳は言った。

「アメリカの企業は、金銭に非常に厳しい。合弁会社を設立する場合、相手の資本金、売上高、企業体質などを調

べ、その上で出資額を算定する。一億七千万円というのは、そういう意味である」

ある外資系メーカーの首脳は言った。

「高千穂交易は税制の問題からバロース部門を分離せざるを得なかったのだ。経理処理について国税当局から何か指摘があったのではないか」

商社首脳がいう「そういう意味である」は、やや要領を得ない。外資系メーカー首脳の「指摘があったのではないか」はあくまでも推測に過ぎない。

要するに一億七千万円というのは、バロース社に少しでも多額の資本金を出させる——つまり高千穂交易により多くの資金が入るようにする——ためなのである、と多くの人が考えた。

それは大筋で間違いではなかった。だが、鍵谷はもう一つの策を用意していた。

三

鍵谷の戦略を理解するには、「情報機器商社」と呼ばれる企業を見ておかなければならない。この時期、情報機器商社に活発な動きがあった。

三菱商事は総合商社の中でコンピュータを扱ったのは遅

かったが、専門の販売会社を作ったのは反対に早かった。三菱事務機械販売を設立したのは一九六〇年六月である。三菱商事の常務としてフランス・ブル社との提携を指揮した木場貞寿は、

——手間ひまのかかる機械の面倒まで、商事本体では見ることができない。

と考えた。

——専門の知識、技術が要るであろう。商事の社員は他の部署への異動もある。販売実績に応じたインセンティブの給与体系も採用しなければならない。つまり別に専門の会社を作るべきである。

という結論を出した。

フランスに「ブル」という計算機メーカーがあると聞いた半年後に三菱事務機器販売を設立しているから、せっかちというか、とにかく手際はよかった。

七三年二月のころ、加山幸浩はすでに三菱商事に戻り、鉄鋼業の取引データ交換システムの構築に奔走していたし、名木田兵二も富士通ファCOMの常務として、FACOM 230—60を使ったTSSサービスの拡大に腐心しているさなかだった。

三菱事務機器販売は当の木島貞寿が社長として陣頭指揮に当たり、「ハネウェル・ブル6000」シリーズと三菱

電機の「MELCOM80」シリーズを中心に、西ドイツBASF社の磁気テープや磁気ディスク装置の販売に力を入れていた。従業員は六百人、年商規模は二百億円に達していた。

日本レミントン・ユニバックとは別に、三井物産は産業機械部の情報産業機械課が周辺機器の輸入販売を手がけていた。販売の専門会社が必要ということになった。

そこで六八年にプロジェクト・チームが編成され、翌六九年、国内代理店だった中央事務機という会社の株式を六〇％取得し、社名を「東洋オフィスメーション」と改めた。

七三年現在の社長は清水泉、従業員数は約二百人、年商規模は四十億円である。主要な取扱い品目はアメリカのシアコ社のCOMシステム、スキヤン・オペティクス社のOCR、サイコー社のキーエントリーステムなどだった。

森村商事の系流を組む日本オフィスオートメーション、略称「NOA」という会社が、東京・青山のハザマビルにあった。一九六三年四月に設立され、カードパンチ装置などを扱っていた。

七二年の四月、これを伊藤忠商事が買収し、「伊藤忠データシステムズ株式会社」と社名を改めた。のち伊藤忠エレクトロニクスと合併して伊藤忠テクノサイエンス（CTC）となる。

NOAはようやく事業が軌道に乗り、業績も上向きだったから、伊藤忠商事による買収は

——資金力にモノを言わせた乗っ取りと理解された。

初代社長に就任した中川敏平は新聞社の取材にこう答えた。

「乗っ取りと言われるが、実情は違う。NOAは次期主力商品に行き詰まり、経営難にも直面していた。また伊藤忠は七〇年から情報機器販売会社の設立を検討していた。いわばNOAの救済策であり、新規事業でもあった」

伊藤忠商事は一九五〇年代に航空機事業部が真空管式計算機「ベンディックスG-15」の輸入販売を手がけ、六〇年後半にアメリカのワング・ラボラトリーズ社が開発したミニコンを扱うようになっていた。

七三年の時点で伊藤忠データシステムズの従業員数は二百五十人、売上は四十億円、主要な取扱い品目はインフォレックス社のキーエントリーステムとワング社のミニコンだった。のちに同社社長となる森本慧吾は取締役、佐武廣夫は営業部長の職にあった。

大手商社をバックに持たない、独立系で健闘していたのは吉沢ビジネス・マシナズと理経である。

吉沢ビジネス・マシナズの前身は、第二次大戦後、吉澤

審三郎が設立した吉澤機器である。五二年「吉澤会計機」と改称し、六四年三月に日立製作所と資本提携してRCA社の計算機などを扱っていたが、七一年九月、日立との資本関係を解消した。

主要な取扱い品目はアメリカのカリフォルニア・コンピュータ・プロダクツ社（のち「カルコンプ」と改称）が開発したプロッター、西ドイツのヴェーラー・ウント・ウエバー社が作ったプリンター附属装置だった。

理経の創業者は石川忠造といった。

北京大学卒という変り種で、中国語が堪能というだけでなく中国政府の内情に詳しいということから外務省に入り長く北京駐在員を勤めた。五七年の六月、東京の西新橋に資本金百万円で設立した「理経産業」が前身である。

半導体や電子部品の輸入販売からスタートし、計測機器や試験装置に手を広げた。一九六三年九月にデジタル・イクイップメント（DEC）社と提携し、ミニコン「PDP」シリーズを扱うようになった。

この会社が輸入したPDPシリーズは、日立製作所が第一号のユーザーになった。それを皮切りに、十年間に国内で六百台を売っていた。さらに七二年にはカリフォルニア州クパチーノに現地法人「リケイ・コーポレーション・オブ・アメリカ」を設立していた。

一九七〇年代の情報機器・周辺機器分野では、大手総合商社系と「独立系」が激しい競争を展開していた。高千穂交易はそうした中でトップの規模を誇っていた。鍵谷は「第二の日本ユニバック」をねらったのだ。コンピュータの自由化を視野に入れていたことはいうまでもない。

四

第二の日本ユニバックというのは、こういうことである。日本ユニバックは三井物産とアメリカのレミントンランド社の合弁で設立された。技術と製品はレミントンランド社のものだが、輸入は三井物産が行い、経営権も物産が握っている。

パロース社のコンピュータの売上高は七三年の時点で二百三十億円を超え、コンピュータの自由化が実施される七五年までには五百億円規模に広がると予測された。そのとき、パロース社はおそらく一〇〇%出資の子会社を設立するか、大手・中堅の総合商社をパートナーに選ぶに違いない。

一方、情報処理機器商社では三菱事務機器販売がハネウエル、伊藤忠データシステムズがワンング、吉沢ビジネス・マシンズがカリフォルニア・コンピュータ・プロダクツ

(カルコンプ)、理経がデジタル・イクイップメント、兼松がニクスドルフという具合に、それぞれ軸になるコンピュータを手に行っている。

これに対して高千穂交易は、バロース社のコンピュータを除いた売上高は六十億円に過ぎず、かつそれに代る主力製品がない。すると高千穂交易はどうなるか。

であれば、早いうちに合弁会社を作るに如かずである。

バロース社の直接進出を抑え、経営権を引き続き握る。そうすれば高千穂交易はバロース社のコンピュータの販売だけでやって行けるであろう。

十一月十九日、鍵谷は記者を集めて次のように発表した。

「高千穂交易は、今年二月一日に設立した株式会社高千穂バロースに米バロース社が五〇%の出資を行うことで、バロース社と合意しました」

記者たちはどよめいた。

高千穂バロースを設立したとき、鍵谷は「むり、むり」と一笑に付した。資本が自由化されていないのに、どうやれば合弁会社にできるのか、と言っていたのではなかったか。

会見でさらに鍵谷は言った。

「えー、具体的にはですね、高千穂バロースの資本金を十一億円から二十八億円に増資し、その五〇%をバロース

社に譲渡いたします」

記者たちは耳を疑った。

発足したときの資本金は一億七千万円だったはずである。それがいつの間にか十一億円に膨らんでいたのか。その資金はどこから出たのか。記者たちが抱いた疑問は当然だった。実をいえば鍵谷はこのために、金融機関からかなりの無理な借金をした。

翌七四年、バロース社は高千穂バロースに五〇%の出資を行ったが、鍵谷は借入金返済の持ちこたえることができなかった。鍵谷が個人として保有する株式の譲渡交渉はひそやかに行われ、結果として高千穂バロースから「高千穂」の名が外されることになった。

七五年四月、ここにバロース社の日本法人「バロース株式会社」が発足した。

それだけにとどまらなかった。

バロース社は、

——当社以外のメーカーの製品は、別会社で扱ってもらいたい。

と申し入れた。

このために鍵谷は「未来事業部」の寺田光弘を社長に漢字プリンターやプロッターなどを販売する「昭和情報機器株式会社」、村上光弘を社長にデータポイント社のネット

ワーク機器などを扱う「千代田情報機器株式会社」をそれぞれ設立した。高千穂交易はバロース社のコンピュータだけを扱うことになった。

にもかかわらず、バロース社は日本法人社長の座から鍵谷を追い出し、事業本部長だった上田博一を代わりに据えることにした。加えてバロース社の対日進出を機に、現場の幹部たちが高千穂交易から離れていった。営業部長だった北村巨が「ビック情報機器株式会社」を設立したのはその一つである。弱り目にたたり目だった。

裏事情を知る情報通は、その資金の一部が鍵谷個人の資産形成に流れたとすら言った。

銀座に「ロマネスク」という高級クラブのことである。

鍵谷は、かねてから

——どうせ接待でどこかを使うのなら、自前でクラブの一つも持っていたほうがいい。

と冗談めかして言っていた。

そこに資金が流されたのではないか、というのだった。なるほどそれも一つの考え方であった。

「いや、ロマネスクはね、鍵谷さんが作ったんじゃない」と言うのは、前出の八木俊昭である。

「名前は言えないが、他の人が鍵谷さんの名義でやったようなものでね。鍵谷さんはその後始末に追われた方です

よ」

真偽のほどは分からない。

ともあれ高千穂交易の事業基盤は一気に弱体化してしまった。日本SDCを吸収合併するなど、高千穂交易グループを再編せざるを得なくなったのはこのためである。

~~~~~ 補注 ~~~~~

**B6700** 主記憶容量が最小一六キロワード、最大一〇四八キロワード(二ワード四八ビット)、外部記憶装置四八〇メガバイト、カード読取性能一四〇〇枚/分という大型機で、プログラミング言語はCOBOL、FORTRAN、ALGOLの三種をサポートした。日本での月額レンタル料金は最小構成で一千八十万円、最大構成で六千四百八十万円に設定されていた。

**MCPD Master Control Program** : 全面的にコンパイラ言語によるプログラミングをサポートしていた。ゼロックス社バロアルト研究所でパソコンの原型「アルト」を設計したアラン・ケイは、「最初の現代的なコンピュータ・アーキテクチャーであった」と評している。

**聖なる山** 『日本書紀』や『古事記』の表記は「高千穂の檜降峰」である。この場合「高千穂」にはあまり意味がなく、「幾千山もの奥の高くそびえた」という形容詞と考えていい。本来は「檜降峰」が聖なる山の意味だが、檜降の意味が失われ高千穂が残った。

**COM Computer Output Microfilm** : 重要な文書や図面を保管するため高精度なフィルムに撮影し、これをコンピュータで検索できるようにした。過去に発行された新聞の記事検索などに使われている。

**森本慧吾** もりもと・けいご/1925 ~ 大阪市に生まれ、大阪工業大学を出て伊藤忠商事に入った。五四年から六九年まで、ニューヨーク、パリ、チューリヒに駐在した。チューリヒ支店長のときアンチIBMメーカーであるという理由でヨーロッパ市場

への参入が認可されたコントロール・データ(CDC)社の技術計算用コンピュータ「サイバー」シリーズを見た。帰国して電子機器部長に就任すると、ただちにCDC社と提携交渉に入り、日本CDC社長に就任した。

**佐武廣夫** さたけ・ひろお/1931 ~ 東京に生まれ、五二年明治大学商学部を出て日本NCRに入った。七一年伊藤忠商事に移り七二年伊藤忠データシステムで営業部門を統括した。七三年取締役、八六年常務、九二年副社長、九四年社長。九九年CTCを東証第一部に上場し、二〇〇〇年四月会長となった。サン・マイクロシステムズ社のUNIXワークステーションをいち早く日本に紹介した。

**カリフォルニア・コンピュータ・プロダクツ社** のちに「カルコンプ」と社名を改めた。製図用プロッターや大型プリンターの専門メーカーだった。

**昭和情報機器** 七三年一月、資本金二千万円で設立された。当初から漢字処理システム「S5400」を販売した。以後、図形処理システムやバーコード・システム、カード発行システムなどに事業を広げた。

**千代田情報機器** 七二年十二月設立で、データ通信機器の販売を中心に成長した。二〇〇〇年株式公開とともに社名を「アイティフォー」に変更した。

**北村 亘** きたむら・わたる 七六年十一月に高千穂交易から独立して「ビック情報機器株式会社」を設立した。独立に際してTDCソフトウェア・エンジニアリング創業者の野崎克己に相談した。二〇〇三年社名を「ビック情報」に変更した。

# 日本IT書紀 197 バロース

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。