

# 日本IT書紀

## 03 未剖篇

### 卷之五 鬻鬻

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。

03 未剖篇

卷之五 巖巖

038 国勢調査

039 能率増進

040 絡繰

041 世界へ

042 森村商事

043 水品と岩田

044 展示会

045 黒澤村

## 038 国勢調査

第三十八

国勢調査

一

やや時間をさかのぼる。

タイガー計算器が世に出る二十年ほど前、一八九二年のこと、国勢院の審査官だった高橋二郎は「人口調査電気機械の発明」と題した論文にまとめた。一八九〇年に行われた米合衆国人口調査にならって、我が国でも最新鋭の機械装置と近代統計学の手法を国勢調査に持ち込む必要があると訴えたものだった。これがホレリス式統計機械の有用性を紹介した、日本で最も早い論文であった。

次いで一八九五年九月、国際統計協会 (International Statistical Institute : ISI) から、

——一九〇〇年に行われる世界人口センサスに日本も参加しないか。

という働きかけがあった。

すでに官界を引退していた杉亨二はただちに行動を開始し、貴族院の知己に法律の整備を訴えた。翌年、貴族院か

ら「国勢調査二関スル建議」が提出され、衆議院で可決された。この順調であれば世界人口センサスに参加することも夢ではなく、そうなれば大日本帝国も世界の先進国に仲間入りすることができる。

ところが松方正義、伊藤博文、大隈重信、山県有朋、伊藤博文と短命内閣がめまぐるしく交代したことから、法律の審議が事実上停止してしまつた。杉や高橋らが焦燥の思いで法律の成立を見守っていたことは想像に難くない。

世界人口センサスへの参加は見送られ、それから六年後の一九〇二年にいたつてようやく「国勢調査二関スル法律」が成立した。

同法では、

「国勢調査は十年ごとに実施し、第一回は、明治三十八年に行う」

となつていた。ところが明治三十八年（一九〇五）は、折り悪く日露戦争の勃発で実施できなかつた。その十年後の一九一五年も、第一次大戦で見送られた。

一九一七年、衆議院で「国勢調査施行二関スル建議」が可決された。翌年には国勢調査の経費が認められ、ここに第一回国勢調査へ実施体制が整つた。実施の実務は国勢院に委ねられた。

このとき国勢院は



「実施は三年後とする」

と決定した。

同じ年に世界人口センサスが行われるのである。初期の計画から二十年遅れたことになるが、世界主要国入りを果たす意味は変わっていない。

このとき国勢院で、国勢調査の基本方針について若干の議論があった。

横山雅男を中心とするグループが

—— 経済調査を併せて実施すべきである。

と強く提案した。

これに対し、高橋は「もつともである」と一度は認めめた  
が、最終的に

—— 人口調査に限定すべきである。

と、限定論を押し通した。

所得額や消費性向などを調べれば、経済政策の貴重な資料となることは分かっていた。だが、それよりも先に、初の国勢調査が円滑に実施され、その効用を政府諸機関に認知させることが、より重要だと高橋は考えていた。

国勢調査実施日をいつにするかについても、国勢院はさまざま配慮を払っている。

年末・年始は、諸取引の決算や、年賀の風習がある。日本海側や北海道では積雪が多く、調査をする時期としては

不適當である。

夏季は暑いため調査員に負荷がかかる。

そこで春か秋かだが、春は就職・就学、転勤などで人口の移動が多い。このために不適當とされ、降雪前の十月一日が選ばれた。

かくして第一回国勢調査は一九二〇年十月一日に実施されるということが正式に決まった。

そのことが伝わると世評は不信感や警戒心を訴えた。当時、国がすることに庶民は強い猜疑心を抱いていた。ことに米騒動のとき、警官がサーベルを抜き、騎馬の憲兵が群集を蹴散らし、ついに歩兵が実弾を発砲したことが尾を引いていた。

このため政府は市町村の名で全国にポスターを貼り出し、誤解を解き、調査の目的、申告の方法、調査する事柄などを周知させた。国勢調査はこうしたことにまで気を配らなければならなかった。

## 二

第一回国勢調査を前に、勅令が出た。

大正十年の勅令第二七二号「第一回国勢調査記念章制定ノ件」がそれである。

記念章は径一寸の青銅製メダルに白と紫の綬を施し、調査に協力した者、調査事業に関与した者に贈附された。よほどの名譽だったのか、第六条に

「記念章ハ本人ニ限り終身之ヲ佩用シ遺族之ヲ保存スルコトヲ許ス」

と謳っている。

なるほど、お上の大事業であれば、協力を賞されるのは名譽に違いない。

だけでなく、様々な記念品が作られた。各地の民俗館や博物館に所蔵されているものを見ると、南部鉄瓶と精工舎製の置き時計が知られるが、このほかにも都道府県ごとに花瓶や額、寺社の社票などが配られた。また記念章の図柄をそのまま写し取った額面一銭の記念切手も発売されている。

こうした物の中に、鹿島市が市中に貼り出したポスターが、総務省統計局に今も残っていた。

そこには、「如何に調べるか」「何時調べるか」「何を調べるか」「何の為に調べるか」の四項目が大きく掲げられ、

国勢調査は社会(よのなか)の実況(ありさま)を知る為に行ふので課税(ぜいきん)でも犯罪人(ざいにん)を探す為でもありません。(カッコ内の訓みは原文ママ)

という説明書きが見える。

総務省の係官によると、

「漢字に振り仮名が付けられ、庶民にも分かりやすかった。役人的な命令口調や、ただの事務的な文章ではなかったので、好評だったようです」

という。

こうした周知徹底の努力が功を奏し、国民の不信感や警戒心は薄れていった。反対に

——日本も本当の近代国家、文化国家の仲間入りができる。

と歓迎ムードが高まった。

伊藤博文が強引に協約を締結させ、大日本帝国に併合されていた朝鮮半島でも、国勢調査を歓迎する空気があった。親日派は大日本帝国との一体性がより強化されるものとして、反日派・抗日派は民族独立に備えるために。

各地で講演会が開かれ、旗行列や花電車が催された。チンドン屋まで出る騒ぎになった町村もあった。実施の当日、十月一日の午前零時になると全国でサイレンや大砲、寺や神社では鐘、太鼓を打ち鳴らした。

並行して国勢院は、アメリカ合衆国のコンピュータインダストリー・レコーディング(CTR)社に

ホレリス式手動穿孔機と手動検孔機を發注した。川口式集計分類機械装置は実用化実験の段階を終えていたが、アメリカ合衆国の人口調査に使われた。『本家本元』を手にしたかったのであろう。

『情報処理産業年表』は

一九二〇年八月、国勢院、ホレリス式パンチカード装置、  
検孔装置を輸入。

と記す。

これは現物が輸入された年紀ではなく、実は、三井物産に發注を依頼（指示）したときにはかならない。

三井物産はただちにニューヨーク駐在事務所に注文書を送り、吉澤審三郎という所員がCTR社と交渉を始めた。

当初、CTR社は「了解した」と返事をした。

ところがしばらくして、

——検討の結果、貴意に沿うことができない。

という返事がきた。

——当社は新しい営業方針に則って、マシンはレンタル

契約となる。

賃貸契約のほかは受け付けることができない、という。

吉澤は同じくパンチカード式統計会計機械装置を製造しているパワーズ・アカウント社にも問い合わせた。

回答は一緒だった。

何度か太平洋を越えて電信がやり取りされるうち、パンチカード装置やベリファイ装置であれば売り渡すことが可能であることが分かった。そこで国勢院は統計会計機械装置本体の輸入を断念し、翌年八月、改めてパンチカード装置とベリファイ装置を發注した。これと川口式集計分類機械装置を組み合わせるのである。

### 三

紆余曲折を経て、CTR社のホレリス式手動穿孔機と手動検孔機を載せた船が横浜港に着いたのは一九二三年（大正十二）八月二十一日だったと記録されている。個々の家庭を調査員が訪問したのは一九二〇年の十月一日で、それから三年が経ち、全国から集められた調査票は事前処理が終了するところだった。

いよいよ集計作業に着手できるであろう。

荷揚げしようとした当日、大地が揺れた。

幸いなことに、機械装置一式はまだ陸揚げされていないか

った。

被災を恐れて、船は神戸港に避難しなければならなかった。ただであれば、国勢院は慌てふためきはしなかった。実はこのときのために作製した川口式集計分類機械装置十台のうち、十台までが震災で焼失してしまったのだ。この話はすでに書いた。

再び船が横浜港に戻り、ホレリス式パンチカード装置が国政院に設置されたのは、同年十二月のことだった。震災からの復興が旧ピッチで進められる中で、職員たちはアメリカ製パンチカード装置による集計作業に取り掛かった。

操作方法は英文の手引書があったからよかったにしても、集計・分類のための配電盤の設定はほとんど手探りで行われた。

このとき国勢院は国勢調査の集計作業にパンチカード・システム（PCS）を使う際の手順を次のように定めた。

- ① 調査票の策定
- ② 記載事項の審査
- ③ 符合の統一
- ④ 実査
- ⑤ 調査票の回収
- ⑥ 記入内容の確認と前処理

⑦ 穿孔

⑧ 検孔

⑨ 分類・集計

⑩ 統計原表の作成

この方式は、第二次大戦後のPCSによる処理でも基本的に継承されている。ただし第一回の国勢調査でパンチカードを適用したのは八百三十万人についてであった。全人口の七分の一に過ぎなかったが、その先取性と実行力は高く評価されている。

調査の結果は以下のようなようだった。

- ・ 総人口は七千六百九十八万八千三百七十九人
- ・ 内地五千五百九十六万三千五十三人
- ・ 外地二千二百二十五万三千二百二十六人

その後の分類作業によって、国勢院は以下のように報告した。

- ・ 内地に居住する者のうち何らかの職業に就いているのは二千六百四十四万人
- ・ 産業別では農林水産業が一千四百四十四万人（有業者

の五六・四%)

・鉱工業は五百五十八万人(二一・一%)

・商業は六百四十二万人(二四・三%)

なんらかの職業についていたのは、全人口の四七・二%  
だった。過半数が仕事に就いていないのに内地五千六百万  
人が暮らしていたのだから、考えようによっては素晴らし  
いことだった。

しかし一部の政治家や軍人は

——これでは、国力もへったくれもあるものではない。  
と考えた。

政府はこの調査から、近代化のためには全体の有業者数  
を増やして生産力を高め、農林水産業から鉱工業への就労  
の移動を促す必要があることを読み取った。すなわち、明  
治政府が取り組んだ「殖産興業」施策ではまだ足りない、  
というのである。

殖産興業の施策は都市への人口集中を促した。一方では  
日本独特の「財閥」という偏った民間資本を蓄積し、多く  
の成金を輩出した。農村は食糧の供給源としてだけでなく、  
鉱工業・商業への労働力の供給源となっていた。加えて  
租借地と財閥系の生産拠点が中国大陸に展開した。その権  
益を守るための軍隊を必要とした。

ヨーロッパ列強に比べて、日本の資本は脆弱だったにも  
かわらず、政府は肥大化の道を選択した。それはあたか  
も、細い骨をわずかな筋肉が覆っているに過ぎない肉体に、  
過重な鎧を着て列強と張り合うのに等しかった。

~~~~~ 補注 ~~~~~

国際統計協会 I S I / International Statistical Institute。

一八五五年に発足した統計学社の国際組織で、オランダのヴォーブルグに本部を置いている。

十月一日 年末、年始は、諸取引の決算や、年賀の風習がある。日本海側や北海道では積雪が多く、調査をする時期としては不適當である。夏季は暑いため調査員に負荷がかかる。そこで春か秋ということになったが、春は就職・就学、転勤などで人口の移動が多いために不適當とされ、降雪前の十月一日が選ばれた。

勅令第二七二号 条文は以下のようだった。

第一条 第一回国勢調査実施記念ノ表章トシテ特ニ記念章ヲ設ク  
第二条 記念章ノ図式左ノ如シ

章 青銅円形径一寸表面菊花輪廓内ニ戸籍ノ卷物ヲ手ニセル  
大化年間ノ国司ノ立像ヲ表シ裏面ニ国勢調査記念章大正  
九年十月一日ノ文字ヲ識ス

綬 織地幅一寸二分中央白左右紫両縁白

2 記念章ハ綬ヲ用テ左肋ニ佩フ

第三条 記念章ハ左ノ各号ノ一ニ該当スル者ニ之ヲ授与ス

一 第一回国勢調査ノ事業ニ直接関与シタル者

二 第一回国勢調査ノ事業ニ伴フ要務ニ関与シタル者

第四条 左ノ各号ノ一ニ該当スル者ニハ記念章ヲ授与セス但シ刑

刑、免官又ハ免職ノ後前条ニ該当スル者ニ付テハ此ノ限

ニ在ラス

一 禁錮以上ノ刑ニ処セラレタル者

二 懲戒ノ裁判又ハ処分ニ依リ免官又ハ免職セラレタル者

第五条 記念章ヲ授与セラルヘキ者ニ対シテハ其ノ授与前死亡シタルトキト雖仍之ヲ授与ス

第六条 記念章ハ本人ニ限り終身之ヲ佩用シ遺族之ヲ保存スルコトヲ許ス

横山雅男 よこやま・まさお / 1861 ~ 1943。広島県師範

学校を出て小学校教員を務めたのち上京し、一八八三年共立統計学校の第一期生となった。一九一三年内閣統計局兼任統計官として第一回国勢調査の実現に尽力した。一九三五年から『統計学雑誌』を刊行する傍、大学や専門学校、団体などで統計学の講師を務めた。

吉澤審三郎 よしざわ・しんざぶろう。三井物産機械部の社員として米国の機械式統計会計装置、作表機などを調査していた(政府の委託を受けていた、とも)。一九四八年、三井物産からUNIVACコンピュータの代理店契約を引き継いで吉澤会計機(のち「吉沢ビジネス・マシンス」と改称)を設立した。

## 039 能率増進

第三十九

能率増進

一

第一回国勢調査が行われた前後の社会はどうだったか。

一九一八年の米騒動はとりあえず収束したものの、大正デモクラシーと女性の社会進出が労働運動と結びついていった。また大地主のもとで労役に使用されていた小作農の蜂起をも促した。

都市と農村部の格差が資本家と労農階級の対立を促し、さらに対決として表面化した。その対決はこんにちのような平和的、友好的なデモではなく、デモ隊は真剣を帯びダINAマイトに火をつけ、官憲は実弾を発射した。暴徒、鎮圧という言葉が飛び交った。

一九二一年に起こった主な労働争議、小作争議をあげる  
と次のようになる。

- ・北海道蜂須賀農場で小作争議（二月）
- ・足尾銅山で労働争議（三月～四月）

- ・大阪電燈社で労働争議（四月）

以後、阪神地区で団体交渉権要求争議が続発。

- ・神戸の三菱・川崎両造船所でスト（七月～八月）

神戸製鋼、台湾精糖、ダンロップ・マッチ工場などが

「同情スト」

- ・藤田農場で小作争議（八月）

日本政府が直面していた問題は、国内の騒擾ばかりではなかった。

財政が逼迫していたのである。

日本銀行が発行する紙幣は、金の価値に裏つけされた兌換制度に基づいていた。

明治初期、日本国内での金と銀の交換レートは一對五だった。対して国際レートは一對十五だった。安政五年の通商条約でこれが定まった。たために、西欧諸国はせっせと金を銀貨に換え、日本に持ち込んで金と交換した。

日本ばかりでなくアジア諸国は、ヨーロッパ諸国に比べ銀の価値を高く見ていた。このため外国商人は金と銀を交換するだけで三倍の利益を得ることができた。実はこの仕掛けは中国の銀本位制に遠因がある。

安土桃山の時代にも、南蛮の商人はその仕組みを利用して富を得た。徳川秀忠が国を閉ざしたのは、そのためでも



あつた。

同じ理屈で江戸末期、日本から信じられないほど大量の金が西洋に流出した。元治、慶応の一年で日本から海外に流出した金は、三十万両に及んだとされている。

加えて日本政府の経済政策は、原材料を輸入し製品を輸出する「貿易立国」にあつた。国際的な工業国に成長したものの、個人消費の拡大を後回しにしたため、経済基盤は脆弱だつた。その結果、日本の産業界は海外市場の変動に振り回されることになる。

一九二〇年の三月、株価が暴落した。

大戦後の経済恐慌が始まつたのだ。

「虎大尽」の異名で知られた山本唯三郎のように一夜で没落した成金もいたし、内田信也のように売り抜けて政治家に転進した成金もいた。

八幡製鉄所は溶鉱炉の火を落とし、二万三千人の従業員がストを敢行した。日銀は財界救済を目的とする非常貸出を宣言し、労働者側は五月のメーデーで「失業の防止」と「最低賃金法制定の要求」を決議した。

輸出の不振は深刻さを増し、入超額はその後も増え続けられた。貿易赤字は二三年に六億一千三百万円、二四年に七億三千万円に達していた。国の財布がパンクしつつあつた。

国内の鬱積を無視して内閣の意地を通したシベリア出兵

は、十億円の歳費を投入したものの、得るところがないままに撤退することになったし、ワシントン軍縮会議で海軍主力艦の保有比率がイギリス、アメリカに対し、日本は六割に抑制された。このことはとりもなおさず、日本経済の発展を牽引してきた軍事予算の縮小を意味していた。

一九二三年に竣工した丸ビルは第一期黄金時代の記念碑だつた。この時期を演出した加藤高明が、一九二六年一月二十八日に六十六歳で没したのは、その終焉を告げる象徴的なできごとだつた。

## 二

一九二三年九月一日午前十一時五十八分、東京が揺れた。  
「関東大震災」である。

第一回国勢調査のために川口市太郎と二代目・田中久重が製作した統計会計機械十一台のうち十台が燃えた。アメリカから横浜港に着いていたホレリス式手動穿孔機と手動検孔機の荷揚げ作業が中止された。被災を避けるために、急遽、神戸港に回送された話はすでに書いた。

昼時であつたことが被害を大きくした。家々の台所から火災が発生し、道路を避難する群衆が喚き走つた。ために

消防や警察はなすべきことができなかつた。下町に発生した火災はたちまち広がり、本郷、雑司ヶ谷、日本橋、銀座、新橋、芝のあたりまでを燃やし尽くした。

警視庁が炎上し、東京帝国大学図書館の蔵書七十万冊が焼失した。銀座の三越百貨店、黒澤商店のビルも燃えた。

煉瓦造り十二階建ての「凌雲閣」が、紅蓮の炎の中で七階までを残して崩落した。浅草六区の興業街もすべて焼亡したが、隣接する浅草寺のみがなぜか焼け残った。

人々は

——観音様のご加護。

と信じた。

科学的には、五重塔や伽藍の大屋根、境内の樹木が火難を退けた、といえなくもないが、堂宇が倒壊しなかつたのは不思議としかいようがない。これがために、雷門の前に「尋ね人取次所」が設置されることになる。

北区王子にあった印刷局のレンガ造りの建物は、跡形もなく崩れ落ちた。市ヶ谷の外濠通りには幅五十センチ以上の地割れができ、市電の線路は飴のようにひん曲がった。九段坂上のお濠では、石垣が崩落した。

被害は東京にとどまらなかつた。

鎌倉では鶴岡八幡宮の鳥居が倒壊し、高德院の大仏が六十センチもせり出した。横須賀の軍港では、備蓄してあつ

た重油に火が移って炎上し、これが海に流出して大火流となった。現在、ちよつとした水遊びの場所となっている油壺の岩場は、このとき海底が隆起してできた。

小田原では片浦村根府川で土石流が発生した。国鉄根府川駅南の字「白糸川」の百二十三戸（八百五十八人）を襲つた土石流は、六十四戸を埋没し、四百六名の命を奪つた。

このとき根府川駅に停車しつあつた小田原午前十一時四十分発の真鶴行き普通列車は、機関車もろともはね飛ばされ、乗客二百人、ホームで列車を待っていた四十人および、駅員などの生命が瞬時に失われた。

この地震は、政治・経済の混迷を決定的にした。死者不明十四万二千八百七人、焼失家屋五十七万五千三百九十四戸を出したこの大地震は、東京ばかりでなく、川崎、横浜のビジネス街にも大きな被害をもたらした。横浜、川崎にあつた企業の書類が風に乗って房総にたどり着き、漁村にときならぬ紙吹雪を降らせたという逸話もある。

のちの調査で、東京では前後三回の大きな揺れがあつたことが判明した。最初が本震、あとの二回は余震である。本震は二つの大きな断層の滑りが短時間に連続した「双子地震」であつた。

本震の双子地震では、最初の大きな断層の滑りが神奈川県小田原の直下で発生し、十一十五秒後に三浦半島の直下

で二度目の大きな滑りが起こった。震源から離れた東京では三十秒から約一分にわたって激しく揺れ、そこに本震に匹敵する第二、第三の余震が襲いかかった。本震の規模はマグニチュード8、二度の余震はそれぞれマグニチュード7程度であったらうと推定されている。

業種別の被害額は、紡績業七社で二千四百六十一万円、製作工業八社で千七百二十九万円、毛織業四社で千七百三十万円など、主要九業種で約一億円に達した。

### 三

国勢調査におけるパンチカード式計算機の適用は、情報を計数化し、それを集計し分類することが、いかに経営を近代化するか、組織の運営に役立つかを示すことになった。産業界、特に契約者の増加に伴って経営の計数化が不可欠となった保険業界で計算機への関心が急速に高まった。この動きは産業界に「事務の機械化」「機械化による事務能率の増進」という認識を広めていく。

一九二一年のこと、横浜にあった日本事務機製造という会社が「IDEAL」という計算機を製作した。コルマーの手廻式計算機を模倣した国産品だった。これを丸善が販売した。大本寅次郎が「虎印」を「TIGER」に変えた

所作に等しい。

翌二二年の九月、東京商工奨励館で「商工事務能率増進講習会」が開催され、一九二三年五月には逓信省が逓信省式電気式集計機の一号機を完成させている。第一回国勢調査の集計に使うためだった。

関東大震災で一台中だけ燃えずに残った川口式集計分類集計機械装置を發展させたのである。しかし国産の計算機を開発する動きは、これが最後になった。時計の原理を応用した川口式が發展していれば、計算機の歴史はまた違ったものになっていたかもしれない。

この年、鉄道省が三井物産を通じてパワーズ式統計会計機械を輸入している。国産より外国製をありがたがる明治以来の西洋信奉が根底にあった。

一九二四年。

三月に神長倉真民が『科学的に研究した執務能率増進法』を著した。

四月には工政研究会が雑誌『マネジメント』を創刊した。六月になると、鉄道省経理局調査課の職員・秋山登利男が「鉄道省で購入した最新式集計機に就て」と題する報告書を『鉄道時報』に掲載した。

同月、電気試験所の技師・高橋保次郎と臨時電信電話建設局の技師・庄司茂雄が「電気統計機に就て」を『電気試

『驗所研究報告』に発表した。

その年の八月十一日、首相の加藤高明が示した「官庁能率増進訓諭」が産業界に大きなインパクトを与えた。

官庁能率増進訓諭には「執務に当りて、務めて機械の使用を図ること」の一項目に加えられた。高橋二郎が主張し続けたパンチカード式統計会計機械装置の効用を政府が認めたことにはかならない。

九月には上中甲堂が『ナショナル金銭登録器販売の方法』を刊行した。また経営者向けの雑誌『マネジメント』が「執務能率の霸王」のタイトルで、パワーズ式とホレリス式のタビュレーターを取り上げ、鉄道省におけるパワーズ式統計会計機械装置の実用例を紹介した。

こうした状況の中で、大本鉄工所のタイガー式計算器が認知されるときがやってきた。海軍の呉工廠が、最高モデル三台を発注したのである。これをきっかけに、同社の計算器はようやく「国産機」として広く認知されるようになった。

さらに二五年には、金子利八郎が統計会計機械装置や金銭登録機などの事務機械を紹介する『事務管理』を出版した。その結果、黒澤商店や日本事務器商会など、事務用品・機器の販売業が勃興した。

タイプライターやタイムレコーダー、金銭登録機、分類機、

仕分機、電送装置といった事務機器が脚光を浴び、インダヤルーズリーフ、クリップ、ステープラ（「ホチキス」の名で知られる）、複写用のカーボン紙、書類を分類して保管するファイル棚といった事務用品・器具が企業に導入された。

三井物産は一九二四年、ニューヨーク駐在の吉澤審三郎の奔走でパワーズ・アカウンティング社と東洋総代理店契約を結んだのを機に、政府に計算機の輸入関税引き下げを強く要望した。

事務機器を輸入していた黒澤商店、日本事務器商会、丸善、日本金銭登録機および、コンピューティング・タビュレーティング・レコーディング（CTR）社と代理店契約の交渉を行っていた森村商事などが同調して政府に圧力をかけ、大合唱になった。ために政府はこれに屈し、翌二五年三月に関税の撤廃が実現した。

しかしそれでも海外から輸入される計算機は、一般の企業や商店が購入するには高価でありすぎた。ばかりでなく、まず英語を理解しなければならず、そのうえで難しい操作手順を覚えなければならなかった。

その代わりに普及したのは、タイガー計算器だった。数字をセットして、ハンドルを奥に回すか手前に回すかすれば、加減乗除の結果が得られるのである。

輸入商社がパンチカード式統計会計機械装置の効用を宣傳すればするほど、タイガー計算器が売れた。ともあれ一九二四年という年は、第二次大戦前における「計算機元年」といつていい。

## 補注

金と銀の交換比率 当時、欧米世界で通用していたメキシコのドル銀貨は天保一分銀三枚を同等として交換された。また金と銀の交換比率は日本や中国では一対五、欧米では一対十五だった。すなわち欧米の貿易商たちは銀建てで決済するだけで多大な利益を得ることができた。『ドルと円―世界経済の新しい構造―』(宮崎義一、一九八八、岩波新書)に詳しい。

山本唯三郎 やまもと・たださぶろう／1873～1927。第一次世界大戦時の大戦景気で成功した。「船成金」と称された。

内田信也 うちだ・のぶや／1880～1971。戸籍上「信也」の訓みは「のぶなり」。三大船成金の一人だが、衆院議員に転進して一九四三年岡田内閣で鉄道大臣、一九四四年東条内閣で農商務大臣、一九五三年吉田内閣で農林大臣を務めた。

シベリア出兵 一九一八年から一九二二年まで、第一次世界大戦の連合国(イギリス、日本、フランス、イタリア、アメリカ、カナダ、中華民国の七国)が「ソヴィエト革命軍に囚われたチェコの将兵を救出する」の名目でシベリアに共同出兵した。しかしイギリス、フランス、イタリアは帝国IIオーストリアIIハンガリー帝国同盟軍との戦争に忙しく出兵に及び腰だった。太平洋側から上陸する日本、アメリカ、中華民国の三国とソヴェト革命軍を戦わせることによって、ドイツ帝国とソヴィエト革命政府を同時に倒す地球規模の政略だった。

日本は陸軍七万三千人をウラジオストクに上陸させ、ハバロフスクを中心とする東シベリアを占領した。ドイツ帝国が崩壊した

一九一八年十一月以後も日本軍は侵攻し、イルクーツクまで進撃した。しかし日本の露骨な領土的野心に国際社会が強い警戒と批判を示したことから、一九二二年十月、日本軍は得るものがないまま撤退することになった。

加藤高明 かとう・たかあき／1860～1926。一九〇〇年第四次伊藤内閣、一九〇六年第一次西園寺内閣、一九一三年第三次桂内閣、一九一四年第二次大隈内閣で外務大臣、一九二四年六月二十四日から二六年一月二十八日まで内閣総理大臣(第二十四代)を務めた。

東京商工奨励館 一九二一年に創立され、一九七〇年まで存続した。東京都電気試験所と合併して「東京都立工業技術センター」となり、東京都立アイソトープ総合研究所と合併して「東京都立産業技術研究所」、さらに二〇〇〇年四月東京都立繊維工業試験所と統合して「東京都立産業技術研究所」(TIIRI)となった。

神長倉真民 かなくら・まさみ・幕末から明治・大正にかけての日本経済を歴史的に考察した。主な著作は「仏蘭西公使ロセスと小栗上野介」「日本資本主義由来」「明治維新財政経済中考」など。高橋保次郎 たかはし・やすじろう・正六年発足の電信電話学会の大正八年～十年「庶務委員」を務めた記録がある。

上中甲堂 うえなか・こうどう／1882～1964。大正・昭和前期に業務改革を中心とする経営コンサルタントとして活躍した。『勤労訓練二十日間』『個人能率増進法』『八年間米国を覗て居た眼で五十日間支那を覗て』などの著作がある。

ナショナル金銭登録器 アメリカのナショナル・キャッシュ・レジスター(NCR)社の金銭登録機のこと。機械を売るのでなく、商店主や企業経営者に経営手法や在庫管理のコンサルティングを

行いながらマシンの有用性を訴えたことから、上中はそのユニークな販売方法に着目した。

金子利八郎 かねこ・りはちろう／1884～1957。大正・昭和前期に書籍や講演と通じて会計簿記の啓蒙活動を行った。『商学全集』『会計学全集』『簿記の理論と実践… 会計事務管理の基本問題』『簿記新論』などの著作がある。

040 絡繰



第四十

絡 繰

一

表題「絡繰」は「からくり」と読む。

糸やゼンマイ、バネ、歯車などを組み合わせ、一定の（あるいは特定の）動きをする装置、仕組みを指す。「唐繰」「機巧」とも書き、「機」「械」の一字でそう訓ませることもある。

祭礼の山車の上で賑やかしく身振り手振りをする人形を思えば、まず間違いはない。

十八世紀、本邦に計算機のアイデアはなかったが、絡繰を作る技術はあった。山車人形のほか、足踏みで自走する陸舟車、足踏み式の三輪車、空気銃、蒸気船（模型）、萬年目鳴計、茶運び人形、からくり御籤（みくじ）などの現物ないしレプリカが残っている。

逸見治郎が東京の猿楽町でマンハイム計算尺の複製に苦心し、矢頭亮一が東京・雑司ヶ谷の工場で「自動算盤」の開発に取り組んでいた一九〇二年の十二月、「国勢調査法」

が成立した。

国勢院の審査官・高橋二郎はそれ以前から、逓信省に対して調査に使う計算機を開発するよう働きかけていた。現役を引退したとはいえ、学术界と政府内に影響力を持っていた杉亨二が後押ししたことは、すでに書いた。

逓信省はこのため、アメリカからホレリス式計算装置に関する文献を手に入れた。それをもとに、パンチカード式集計装置を国産しようというのである。製作を指示されたのは、同省の電信燈台用品製造所の技師であった川口市太郎である。

川口は福岡県久留米に生まれ、幕末の発明家で「からくり儀右衛門」の異称を取った初代・田中久重に師事した。当時は「同郷」ということが、免罪符あるいは通行手形のように機能した。安政元年（一八五四）に師匠の田中とともに佐賀鍋島藩に招かれ、精錬所で蒸気機関や鉄砲の製造に従事した。

のち幕府に取り立てられ、お台場に設置する大砲の铸造を行い、明治初年に三輪自転車を独自に開発したことも知られている。ただ一介の職人の扱いであったために、詳細な履歴が残されていない。

ちなみに田中久重の弟子に当たる金子庄右衛門が田中の養子となり、「田中久重」の名を襲った。その二代目田中

久重が一八七三年、東京・麻布に機械工場「田中製作所」を建設し、八二年にいたって工場に「芝浦製作所」の名称をつけた。

川口は二代目田中久重の協力を得て計算装置の製作に着手したが、英語の文献のみを頼りに実用に耐える機械装置を作るのだから、その辛苦は推測して余りある。作業はまず、アメリカから取り寄せた技術資料の翻訳から始まった。

- ・ 水銀を張った箱にゴム板の封をする。
- ・ ゴム板の上に、穴を穿った厚紙を置く。
- ・ 厚紙には穴を穿つ場所が整然と並び、ここに同じ数の針を植えた板を押し当てる。
- ・ 針は伸縮自在になっていて、障害物があれば下に下がり、穴があれば上に上がる。
- ・ 水銀液と針板に、プラスとマイナスの電極を取り付ける。
- ・ 厚紙に穴が開いている場所は針が水銀に接し電流が流れる。
- ・ 針の数だけスイッチがある。
- ・ さらにスイッチの数だけ、時計の形をした回転式集計器を用意する。
- ・ 円周を百に区分し、長針が一回転すると短針が一目盛

進む。

長針が一回転すると短針が一目盛進むのは、大小の歯車を組み合わせた時計の原理にほかならない。秒・分・時の時計は一巡で八万六千四百を刻む。川口が作った計算絡線の集計器は一器あたり一〇〇×一〇〇だったので一万を数えることができた。さらにもう一つの回転式集計器を取り付けることで一万×一万倍の集計が可能になる。

理屈が分かれば、あとはお手のものだった。彼は持ち前の器用さを生かし、一九〇四年、試作機を完成した。外観は「アリスモメートル」に類し、前面に複数回転式集計器が備えられた。パンチカードを読み取り、それで桁上りを算出するのである。

国勢院はテストを兼ねて「川口式集計分類機械装置」を部内の計算業務に使ったが、最大の難問は厚紙（パンチカード）の設計だった。

初期のホレリス計算装置が使っていたパンチカードの大きさは三×五・五インチ（七十五×百四十三ミリ）、そこに一列四十五個の穿孔欄があった。情報処理用語でいえば「カラム」ということになる。男、女で二カラム、年齢を十歳刻みにすれば十一カラム、五歳刻みで二十二カラム、職業を二十職種として二十カラム。これで最初の一列が終

る。

大規模な調査の集計に適用するには信頼性の点で問題があった。機械装置の動作ではなく、パンチカードの製法と穿孔の技術が未熟だった。薄くひいた紙を重ねて張り合わせるのだが、墨と筆を前提とした和紙の材料（楮、三椏、雁皮など）は向いていなかった。加えて日本には湿度という難敵があった。

実際、昭和に入って設立された「日本ワットソン統計会社機械」（日本IBMの前身）という会社が横浜の本社二階でパンチカードを国産化する作業に努力した。そのときでさえ実用に耐えうる厚紙を作るには相応の苦心が要った。国勢院と通信省は、パンチカードに使う紙の製法まで研究しなければならなかった。

部内の計算業務に適用しつつ改良を加え、「川口式集計分類機械装置」は「通信省式電気式集計分類装置」の名で制式に採用された。一九二〇年の第一回国勢調査を目指して、芝浦製作所において十一台が製作されている。十一台あれば、おおむね内外地の人口を計算するのに充分と見積もったのであろう。実際、第一回国勢調査では一台で八百三十万人分のデータを処理しているから、通信省、国勢院の見積りは正しかった。

一斉調査が終了し、いよいよ集計作業に入ろうとした一

九二三年（大正十二）の九月、大地が揺れた。

関東大震災である。

深川あたりに発生した火災は隅田川を越え、虎ノ門にあった芝浦製作所の工場を襲った。このために十一台のうち十台までが焼失した。

国勢院の職員が受けたショックは大きかった。

このとき国勢院は、ホレリス式の手動カード穿孔機と検孔機をアメリカに発注していた。それと亀の甲穿孔機と川口式集計分類装置を連動させて、集計作業を行う計画だった。十一台のうち十台までが焼失したのでは、集計・分類の計画を大幅に変更せざるを得ない。

ただ一台のみ残った川口式集計分類装置は、東京・新宿の総務省統計センターに保存されている。概観は飛騨春慶の塗りのような高級感があり、アンティークなアップライトピアノと見まごうばかりである。これほど大きな装置が、よごぞ震災と第二次大戦の空襲を免れたものであった。

## 二

第二次大戦前の国産計算機として最も成功したのは「タイガー計算器」である。初期のモデルは手廻しの機械式だったが、のち電動式となり、国内ばかりでなくアメリカ、

ヨーロッパにも輸出された。戦後にいたつてもなお、最もポピュラーな計算機として販売され、戦前からの累計出荷台数は五十万台を超えている。

発明したのは大本寅治郎といった。

一八七八年、大阪に生まれ、一九一二年の九月に「大本鉄工所」を大阪府西成郡豊崎町南浜に設立した。同じ年に日本鋼管が設立されている。

鉄鋼業の確立は明治政府が

「国家の基盤である」

として、最も力を入れた分野だった。だがそのためには、巨大な投資が必要なうえ、生産した粗鋼を消費する産業を育てなければならなかった。その第一は、いうまでもなく軍需である。銃砲、重機および、艦船が中心だった。中でも四面を海に囲まれたこの列島の条件から、鋼鉄製の艦船の建造が手っ取り早かった。

このため政府は一八九六年に「造船奨励法」を定めて、総排水量七百トン以上の鋼鉄製艦船を建造する場合、補助金を交付して造船業の育成・振興に努めた。その成果を代表するのは一八九八年に竣工した総排水量六千トンの貨客船「常陸丸」である。ただこの船の運命ははかなかった。

就航からわずか六年後の一九〇四年六月、日本海を航行中にロシア海軍の砲撃を受けて沈没している。

一八九七年、政府は北九州八幡に「八幡製鉄所」を建設した。操業を始めたのは一九〇一年である。中国の大冶鉄山——張之洞がドイツの資本を引き入れて掘削し、伊藤博文と会談して鉄鉱石とコークスを交換輸入することで合意した——から輸入した鉄鉱石を原材料に、銑鉄から粗鋼までを一貫生産する体制がこうして整った。

造船業の勃興を受けて、月島製鋼所、大阪鑄鉄所などが操業を開始し、一九〇五年には広島県・呉海軍工廠で一万三千トンの戦艦「筑波」「生駒」が、翌〇六年には横須賀造船所で一万九千トンの戦艦「薩摩」「安芸」の建造が始まった。世界で最初にガスタービンを搭載した「安芸」は、竣工当時、大型戦艦として世界最速を誇った。

加えて、東京や大阪などでビルが建ち、道路交通が増加した。それに伴って鉄製の橋が建築されるようになった。鉄筋コンクリートのビルは、一九〇七年に完成した銀座・三越デパートがその最初であったといわれる。

製鉄業の発展とともに鉄工業も盛んになったが、大本鉄工所が受注するのは単品生産の特注品が多かった。設計図に従って鉄を切断し、折り曲げるのである。受注は順調に伸びたが、彼は、

——やみくもに受注をこなしているだけでは、企業として発展は望めない。

と考えた。

図面を読み違えるといけないな損害が生じた。長さ、厚さの異なる鉄の加工品を効率よく仕上げていくには、工程管理と原価の把握が欠かせなかった。

一九一〇年代の後半に入ると、産業界で「事務能率の増進」が啓蒙された。折から計数的経営手法がもてはやされ、彼も講習会などに参加して近代的企業経営の手法を学んだが、アメリカ製の統計会計機はべらぼうに高価で、とても購入できない。そこで彼は、簡易に計算できる安価な機械を作ろうと思いついた。

——それは一九一九年のことであった。  
とタイガー計算器資料館は記す。

### 三

一九二三年、四年五カ月の歳月と多額の資金を投入して一号機が完成した。オドナーの手廻し式計算機を模倣したものだったが、十進法を採用し、計算する数字をカウンターに表示するなど、随所に使いやすさの工夫を凝らしていた。

計算の能力は最大二十桁である。二十桁といえば最大九千九百九十九京九千九百九十九兆九千九百九十九億九千九

百九十九万九千九百九十九までの集計ができることになる。

大本寅治郎の「寅」を取って「虎印計算器」と命名して発売しようとした。ところが、持ち込んだ販売会社から

「まず売れますまい」という返事を得た。

「それは不審な。これほど精緻なマシンは世界広しといえどもありませんぞ」

「いやいや、さようなことはこの際、どうでもいい」

「ますます不審である。理をうかがいたい」

「しからば」

と係は言った。

「虎印という名前では、国産品であることが明らかではありませんか。国産の計算器など、信用されませぬ。信用されねば売れぬのが商売」

やりとりの一々は定かでないが、大筋はことのようなことだった。

そこで型式を少し直し、「虎」を英語に置き換えて「T IGER」のブランドで売り出した。輸入モノのごとき名前に変えたとたん、その初日に二百四十五円の機械が売れたという。いかにも当時らしい。

手廻し式計算機は、多くのメーカーが「時代遅れ」として手を出さなかった。ところが、大本は電動式への転換をひそかに考えていた。その研究は一九三七年に実を結び、

特許を取得することができた。

すなわち、

- ・ 廻転計算器ニ於ケル廻転表示ノ桁送り装置
- ・ 廻転計算器ニ於ケル廻転表示輪ノ廻転装置

である。この特許はイギリス、ドイツ、アメリカでも認められている。

アメリカのニューヨーク、サンフランシスコで開催された万国博覧会に出品したところ、各国の産業界から注文が殺到した。これに自信を得た大本は、一九四〇年十月、計算器の販売を専業する「タイガー計算器販売株式会社」を資本金十八万円で創立した。本社を東京に置き、大阪をはじめ、札幌、仙台、名古屋、広島、福岡、京城、大連、台湾、新京、奉天、北京・上海などに出張所を設けた。

第二次大戦の勃発で、「計算装置の製造は不急の事業」とされ、軍需工場への転換が強要されたが、大本は一方で軍の要請にこたえつつ、終戦まで計算器の生産を続けた。アメリカ空軍の空襲で東京、大阪、名古屋の本社・事業所を焼失し、さらに敗戦で京城、大連、台湾、新京、奉天、北京、上海の事業所を連合軍に接収されたものの、戦後復興の需要をいち早くつかみ、一九四七年には早くも東京・銀

座西二丁目に鉄筋コンクリート造の本社を建設して、事業を再開している。

手軽な事務用計算装置として一九七〇年まで生産され、ピーク時は年間四万台を売りまくった。電子計算機を使って計算業務を行っていた専門家さえ、検算にタイガー計算機を用いた。電子計算機を購入できなかった設計事務所や研究所、大学などでは、もっぱらこの装置を利用していた。

ハンドルを回し、チンと鐘が鳴れば答えが出た。

その後、多くのメーカーが類似の計算器を生産し、一九六〇年代まで、事務処理に欠かすことができない機器とされた。だが、ICを搭載した電子卓上計算機が登場した。

電子がその命脈を絶った。

## 補注

陸舟車 武蔵・児玉郡の庄田門弥という農民が独創した。陸上の舟の意味。ペダルを踏むと動力が齒車で車輪に伝わる構造だった。足踏み式三輪車 彦根藩士の平石久平次(ひらいし・くへいじ)／1696～1771。諱は「時光」が庄田門弥の陸舟車にヒントを得て製作した。ハンドルとペダルを備えていた。

萬年自鳴計 嘉永四年(一八五二)、田中久重が製作した。京都における太陽と月の動き、月齢、時刻、曜日、二十四節氣、干支などを自動的に模型または針で示した。設計上は一回のゼンマイ巻で一年間動く構造だった。

茶運び人形 人形が持つ茶托に茶碗を乗せると客のいるところまで運び、茶碗の取ると止まる。飲み終わった茶碗を茶托に置くと元の場所に戻る。寛政九年(一七九六)刊の『機巧図彙』に内部構造の詳細図が掲載されている。

からくり御籤 人が近づくと神楽が鳴って機械仕掛けの獅子舞がはじまる。それにつられて硬貨を投入して御籤(みくじ)の種類を選ぶと、獅子が舞いながら御籤を届ける。京都市錦小路の錦天満宮で現在も動いている。

川口市太郎 かわぐち・いちたろう・Wikimediaは「松太郎」とするが、本稿は一九〇六年二月二十五日刊行『統計集誌第二九九号』掲載の統計局片・花房直三郎の解説に従う。

「川口式電気集計機は通信技師川口市太郎氏の発明せる所なり」  
「此の機械の研究に当り最も困難を感じたるは一方に於て川口氏は独りホルレリス氏の機械を目撃したることなく且つ其の機械の

内部の構造を知るべき材料を有せざるのみならず統計製表の技術に至りても曾て之を見聞せしことなきが故に機械の製作に重要な計器の配当、分類用の用否は予等之を立案せざるべからず而して予及関村重両属は機械並に電気知識を欠けるを以て双方共に暗中物を探るの感あり然るに川口氏は終に能く此の暗中より之を案出し而して其の成る所の機械は之をホルレリス氏の新式に比すれば遠く及ばずと雖其の旧式並び澳國式に比すれば或る点に於て優れる所あるが如き結果を得たり即ち此の機械を以て之を川口氏の発明とし特に川口氏の名称を附するに躊躇せざる所以なり」

田中久重 たなか・ひさしげ／1799～1881。父親は鼈甲細工師だった。通名は儀右衛門。久留米耕の織機や様ざまなからくり人形を考案した。京都で天文学、大阪で蘭学を学び、鍋島藩で蒸気船「電流丸」の蒸気機関を製作した。

金子庄右衛門 かねこ・しょうえもん／1846～1905。本名は金子庄八。二代目田中久重。初代久重とともに一八七三年(明治六)東京・京橋に田中製作所を設立した。これが芝浦製作所(のち東京芝浦電気、東芝)の前身となった。

大本寅治郎 おおもと・とらじろう・「寅次郎」とする表記もある。本書は株式会社タイガーの資料に依った。

大冶鉄山 中国・湖北省大冶(〇ど)にある。張之洞がドイツ資本で採掘した。伊藤博文とで意気投合し、日本からコークスを輸入する代わりに八幡製鉄に鉄鉱石を供給することで合意した。

手廻し式計算器のメーカー 太陽計算器、富士星計算器製作所(のち「日本計算器」さらに「ビジコン」と改称)、東京芝浦電気、コロナ、パイロット事務機械、日本事務機製造、カシオ計算機などがあつた。

041 世界へ



第四十一

世界へ

一

ここでいう「世界へ」は、世界に飛び出していく、あるいは今日の「グローバル」という意味合いではない。殖産興業、富国強兵で内側に注がれていた目線が、日清・日露戦争、第一次世界大戦を境に（別の言い方をすると、和洋折衷、大正デモクラシーを機に）外界に向けられた、というようなことである。

最も早く外国——明治期にいう「外国」とは、まずヨーロッパを指していた——に目を向けて、舶来の計算装置を導入したのは、日本生命保険相互会社である。同社の社史『ニッセイ一〇〇年史』から、ちよつと長いのだが該当部分を引用する。

【事務機械化への先駆け】

テートス計算機

生命保険の事務は計算、統計といった種類のものが多く、

しかもそれが大量であることから機械・器具を利用するのに適しており、欧米各国とも早くから機械化に取り組んでいた。当社もこうした海外諸国の業界の動きに注目、明治三十年（一八九七）にテートス計算機を購入して機械化の第一歩を踏み出した。

テートス計算機は当時の著名な保険数学者ジョージ・キングの著書でも紹介された評判の計算機械で、副社長の片岡直温がこの年の十一月に海外視察から帰国したとき、英国より持ち帰ったものであった。この当社第一号のテートス計算機は、主に保険数理の実務計算に使用されて事務能力の向上に成果をあげ、社内外で話題になった。

明治三十六年四月、当社は全国の代理店主を前年新築したばかりの本店に招待した。その日の社内見学の模様を『社報』第十二号（明治三十六年四月）は

「主計課室にては計算機を説明せしを以て、来賓は多く茲に足を止めたるものの如かりき」

と、参観者の多くがテートス計算機に深い関心と興味を示した様子を記している。

ミリオネーヤ乗除計算機

計算機はその後世界各国で改良が加えられ性能の良い新製品が相次いで開発された。当社はそれら優秀な計算機の

買い替えや増設を進めた。大正五年（一九一六）には、当時世界で最も進んだ計算機として知られていたスイス製のミリオネーヤ乗除計算機を導入し、責任進金の計算に利用した。またこれに続いてマルセーデス、ラインメタル、モンロー、マーチャント等最新の計算機を備え付けて事務の能率増進に努めた。

大正十二年四月一日から十五日まで、第一回生命保険展覧会が大阪長堀橋高島屋呉服店で開催された折には、当社からミリオネーヤ計算機を展示・実演して入場者の注目を集めた。その後も用途に従ってそれに適した各種の計算機を購入・使用し、昭和初期にはマルセーデス計算機三台、ミリオネーヤ計算機二台、アリスモス計算機、サンドストランド計算機、ラインメタル計算機各一台が稼動していた。このうちサンドストランド計算機は計算と同時に製表する機械であった。

なお、事務の合理化能率化促進のため、謄写印刷機械類として輪転謄写機一台、デイトー複写機三台を、また、写真機としてフォトスタット複写写真機、イーストマン引伸機等を備えていた。

マルセーデス、ラインメタル、マーチャント、サンドストランドなど、一般的な計算機の歴史に登場しない機械の

名前もある。

「マルセーデス」は「メルセデス」と発音すると馴染みがあるのだが、自動車メーカーのメルセデス社とは直接のつながりがないらしい。手動の歯車式計算機「Mercedes Euklid Model」を作っていた。一九〇五年にドイツで初号機が発売され、以後、改良とモデルチェンジが重ねられた。大阪大学総合学術博物館に現物が保存されている。

「ラインメタル」はドイツの兵器・自動車部品メーカーで、一八八九年、デュッセルドルフに設立されたライン金屬製品・機械製造株式会社（Rheinische Metallwaren und Maschinenfabrik Aktiengesellschaft）の子。第一次大戦でドイツ帝国が敗戦して武器の製造が禁止されたことから、ゼンマーダー（Zimmern）の工場でタイプライターや事務機器、カメラ、計算機などを作っていた。

このとき、計算機専門子会社の「ラインメタルパンチカード」社で電気技師だったグスタフ・タウシエクがパンチカード式計算機を開発した。ホレリスの会計集計機械装置の亜流（改良）だったと見ている。

「マーチャント」はアメリカの計算機メーカーで、カリフォルニア州オークランドにあった。オドナーの計算機を製造していた。東京理科大学に一九一一年製のマシンが、総務省の統計博物館に一九二五年のマシンがそれぞれ保存

されている。

「サンドストランド」は一九一三年、グスタフ・デビッド・サンドストランドがアメリカ合衆国イリノイ州ロックフォードに創業した機械メーカーである。手動の歯車式卓上計算機を作っていた。電卓式キー配列の原型となつたとされている。

また「輪転謄写機」や「複写機」が事務合理化の機器に数えられている。プリンター、複写機、ファクシミリなどが一般家庭に普及している現在から見ると、いかにも不思議に聞こえるが、実を言えば一九八〇年代においてさえ、そうした機器は「OA」（オフィスオートメーション）の機器に数えられていた。

ここに記載されている「計算機」に共通しているのは、性能においては現今でいう卓上計算機であつて、利用者が要求するデータの加工・編集に合わせてプログラミングができるようにはなっていない。人の頭脳と指に頼る十露盤を代替する「計算用の機器」であつたが、ともあれ情報処理に対する日本生命の関心は強かつた。

次いで一九〇三年一月、第一生命がパリで開催された万国博覧会で入賞したミリオネア計算機を購入したことが『第一生命五十五年史』に見えている。日本における近代式計算機の利用は、まず保険業界から始まつた。

二

こうした中で、CTR社のホレリス式統計会計機械装置についても、日本代理店の準備が進められていた。代理店として名乗りを上げたのは「森村商事」という会社だつた。

やや迂遠ながら、その前身である森村組のことを書く。森村組は江戸時代から続く商家で、京橋に店を構え、陸運業のかたわら諸藩の江戸屋敷に出入りして武具や袋物を商つていた。

安政二年（一八五五）の十月二日、に推定マグニチュード6・9の大地震が江戸の町を直撃した。

いわゆる「安政大地震」がそれであつて、記録によると全壊・焼失家屋一万四三四六戸、死者四千人、窮民三十八万人が出たとされる。倒壊した家屋の下敷きとなつて「当代一」といわれた漢学者・藤田東湖が五十一歳で圧死したのもこのときだつた。

この地震で起つた大火で、森村組の全財産が灰になつた。当主の五代目市左衛門は再興の意欲を失つてしまつた。そこで十七歳の市太郎は、以後しばらく、震災跡の片付け人足の仕事で日銭を稼ぎ、あるいは露店でタバコなどを売つて一家を支えた。

安政六年（一八五九）、日米修好通商条約で横浜が開港されるとすぐ、市太郎は横浜に向いて外国製のラシヤや時計などを仕入れ、江戸に運んで薄利で販売した。京橋と横浜の間三十二キロの道を徒歩で往復したというから、苦労のほどが分かる。

森村組は復興され、再び緒藩の江戸屋敷から声がかかるようになった。そうこうするうち、市太郎は出入りを許された中津藩江戸屋敷で福沢諭吉、土佐藩江戸屋敷で板垣退助や後藤象二郎と懇意になり、板垣退助の勧めで幕府抱えのフランス人技師から近代式兵装の製作法を学んだ。

これにより森村組は日米修好通商条約を批准する幕府代表団九十六名の礼装や儀礼用品、アメリカ大統領およびアメリカ政府要人三十人分のお土産品の調達を受令した。すなわち咸臨丸による初の太平洋横断視察団である。

咸臨丸の渡米には余談がある。

安政六年、幕府は通商条約批准使節をアメリカへ派遣することにした。当初の計画では、日本の使節団はアメリカ東洋艦隊の軍艦「ポーハタン」号に乗船することになっていた。ところが幕府内で異論が出た。まるで幕府の使節団を人質に取られるようなものではないか。

「幕府の軍艦を護衛に付けるべきである」

という議論となり、まず幕府軍艦「観光」丸が候補にあ

がった。

しかし「観光」は老朽化が進んでいた。このため、「任に耐えず」と判断された。

次いで佐賀鍋島藩が保有する練習船「長陽」が候補にのぼった。しかし「長陽」を長崎から回航するには時間がかかり過ぎるということで断念された。咸臨に白羽の矢が立ったのは、たまたま江戸湾にあった、という理由に過ぎない。

乗組員は「観光」丸で約四年間にわたる厳しい訓練に耐えた熟練ぞろいだったが、「咸臨」は本来、近海で使用する浅吃水型軍艦であって、外洋航海に向いていなかった。それで大平洋を往復しようというのだから、向こう見ずも甚だしい。

現在、日本の外洋を走るフェリーですら、船体は鉄鋼ででき、排水量は一万五千トン、全長は約二百メートル以上であるにもかかわらず、「これで太平洋を渡ろう」とは誰も考えない。

アメリカの士官は繰り返し

——無謀である。

と忠告したが、幕府（というより勝麟太郎）は聞かなかつた。

もつと乱暴だったのは日本使節団で、

「幕府の船が随行するのなら、われらはそちらで行く」と言い出した。

あまりに無茶な計画にアメリカ東洋艦隊は卒倒しかけたが、ポーハタンが着かず離れず同道し、正使の外国奉行新見正興らがアメリカの軍艦で行くことを条件にしおしお承知した。

ところが当のポーハタンの機関が故障してハワイで足止めを食った。ためにハワイ―サンフランシスコ間は咸臨の単独行となった。

以下は余談の余談。

太平洋往復の快挙ののち、慶応四年（一八六七）の八月十九日、「咸臨」は榎本武揚率いる幕府艦隊の輸送船として江戸湾を脱出した。房総沖で嵐に遭い、同航の「蟠竜丸」とともに漂流して清水港へ入った。「蟠竜」は修復して出港したが、「咸臨」は嵐でマストを折ったため航行不能の状態だった。

九月十八日、維新政府の軍艦「富士山」「武威」「飛竜」が「榎本艦隊」の「咸臨」を攻撃した。このとき「咸臨」は修理のため武器を陸揚げしていた。これがために戦うことができず、白旗を上げて降伏の意志を示した。しかし官軍はそれを無視して多くの乗員を殺害した。その犠牲者の

遺体を手厚く葬ったのは「清水の次郎長」の異名で知られる任侠・山本長五郎だった。

「咸臨」は維新政府で大蔵省所管となり、一八六九年に回漕業の木村萬平に譲渡され、しばらく北海道の物産輸送に活躍したが、一八七一年九月十九日、箱館から小樽に向かう途中、キサラ岬の沖合で座礁し、翌二十日破砕した。残存していれば重要文化財ないし博物館入りであること疑いを得ない。

### 三

森村市太郎は幕末維新の回天に際して、会津攻めに向かった土佐藩の物資の調達と運送を引き受けている。徳川一辺倒の江戸市中にあつて官軍御用を承ったのは、ひとえに市太郎の先見性に拠っている。こうしたことから森村組は新政府の要人とつながりを持つようになり、明治政府において本業である武器の陸軍御用達となった。このときから市太郎は商才を発揮し始めた。

貿易事業に乗り出したのは福沢諭吉の教唆によつていゝ。森村は、横浜で外国人貿易商人と交渉する中で、日本と外国の為替が不平等であることに気がついた。諭吉に相談すると、

「そのためには国力を高めるほかない」

という返事だった。

海外に流出する金を取り戻すにはどうすればいいか。

「貿易しかない」

と森村は考えるようになった。折から欧米で東洋ブームが起こっていることを知った。西洋の陶器に花鳥風月が描かれ、白磁に紺色の文様が付けられるようになるのは、有田焼と清水焼を模倣したものだった。

またフランスでは、日本から輸入された陶器を包んでいた反故紙が高値で取り引きされた。反故紙には浮世絵が刷られていた。その画風が、印象派の画家たちに影響を与えた。

ジャポニスムである。

パリでは自称・他称の文化人が集まって論談を交わすサロンが盛んに開かれていた。

そこに入入りしていたモリス・ジョワイアンという人物がいた。すでに本の装丁家として名を成していた彼は、貧困の中で絵画を描き続ける若い画家を支援した。

ジョワイアンの目に止まったのは南フランスの片田舎から出てきた体が不自由な青年画家だった。名をアンリ・ド・トゥールーズ・ロートレックといった。

そのロートレックについて、ジョワイアンは次のように

書き残している。

ロートレックはモンマルトル通り十九番の半地下で織りなされるすべてのことに非常に熱心に立会い、貪欲に学ぼうとしていた。現在はパリ国立図書館所蔵のテオドール・デュレの日本の浮世絵と絵本の素晴らしい収集品が委託されたときは、何昼夜もかけてそれを整理し、北斎や歌麿、清長や春信の作品についての知識を仕入れ、彼らの落款を読み取れるように覚えたり、書いたりしたものだ。

浮世絵を研究するうちに、ロートレックは、黄色と緑と空刷りを施した灰色の織りなす調和が微妙な鳥居派と春信、もっと多彩で複雑な清長、歌麿、栄之の初刷りから学んだ。

ロートレックは歌麿の吉原の絵本に特に傾倒していた。

そこには青と薔薇色と緑の洗練された色階のすべてがあった。その色彩にはいい得て妙な、詩的な名称がついていた。茄子の白、魚の腹の白、薔薇色の雪、桃花雪、青味がかった雪、桃花月、海老緑、玉葱の芯の緑、緑茶、蟹緑、濃い青は空の黒という具合だった。

絵画ばかりではなかった。陶器もまた、ヨーロッパでもてはやされた。金と朱と緑が鮮やかな有田、伊万里、九谷。大型の絵皿や香壺が飛ぶように売れた。ヨーロッパ貴族に

館の装飾品として歓迎されたのだ。あるいは白地に紺の絵柄をつけただけの簡素な清水。

ヨーロッパに起こったこの動きは、大西洋を渡ってアメリカでもブームとなった。この時代、アメリカ合衆国もまた、ヨーロッパの思想、文芸、絵画、機械、器具に憧れていた。ヨーロッパが世界の規範だった。

——日本の伝統的な漆器や陶器を輸出してはどうか。  
と考えるのは凡百の商才である。

——他にない独創的なもの。

——欧米人の目から見て日本的なるもの。

——という発想が市太郎の商才だった。

## 補注

日本生命保険相互会社 一八八九年(明治二十二)滋賀県彦根出身で第百三十三国立銀行頭取だった久世助三郎(ひろせ・すけさぶろう/1843~1913)が地元的地縁的相互扶助組織からヒントを得て、大阪府知事に「有限責任日本生命保険相互会社」の創立願いを提出した。東京帝国大学教授の藤澤利喜太郎(ふじさわ・りきたろう/1861~1933)が日本の諸統計を用いて作成した「本邦死亡生残表」で生命保険の有用性を力説、七月四日に受理され、九月二十日に事業を開始した。

『ニッセイ一〇〇年史』一九八九年(平成二) / 日本生命保険相互会社編 / 三〇三頁 / 非売品。

グスタフ・タウシエク Gustav Tauschek / 1806~1945。  
オーストリアのウィーンに生まれ、パンチカード式計算機の開発に従事した。磁気ドラムメモリーの開発者でもある。

ラインメタルパンチカード社 一九二八年、米IBM社に買収された。

グスタフ・デイビッド・サンドストランド Gustaf David Sundstr and / 1880~1930。

袋物 ふくろもの…文字通り「袋」の形をした物入れ。古くは、腰に小さな袋を下げた古墳時代の埴輪が出土している。口を閉める紐や金具の製造元と武具・馬具の製造元が共通していたこともあって、森村組は江戸の武家屋敷を相手に両方を商っていた。

片岡直温 かたおか・なおはる / 1859~1934。高知県に生まれ、まず寺の小僧となり、一八八〇年に兄直輝(一八五六)

一九二七、海軍大主計ののち日本銀行大阪支店長を経て大阪瓦斯社長)を頼って上京した。内務省に入り滋賀県警察部長となったが、一八八九年、弘世太郎と共同で日本生命保険を設立した。のち社長兼任のまま衆院議員となり、若槻礼次郎内閣で蔵相に就任したが、震災手形の処理をめぐる野党との答弁が昭和金融恐慌のきっかけを作った。

安政大地震 前年十一月にも大地震が関東・東海地方を襲って東海道の交通が途絶した。十二月には江戸で大火が発生、明けた安政二年は諸外国の艦船来航に加え、三月に日本橋、浅草に火災が発生するなど、江戸市中に不安が広がっていた。十月に発生したこの大地震が市民に心理的動揺を与え、幕末への歩みを加速させたと指摘する向きもある。

藤田東湖 ふじた・とうこ / 1806~1855。通り名は「虎之助」、諱は「彪」(たけき)。藤田幽谷の子として水戸に生まれ、水戸藩に出仕した。彰考館編集、同総裁代理を勤め、水戸の徳川斉昭が幕府に出仕するのに伴って海岸防禦係、側用人となり、橋本佐内、横井小楠、西郷隆盛らと交友した。

日米修好通商条約 安政五年(一八五八)六月十九日、神奈川沖停泊のアメリカ東インド艦隊旗艦ポーハタン号艦上で調印された。調印に臨んだのは幕府下田奉行井上清直、目付岩瀬忠震、駐下田アメリカ公使タウンゼント・ハリスだった。これを皮切りに幕府はオランダ、ロシア、イギリス、フランスと同様の条約を結び(いわゆる安政五か国条約)、対して京都の朝廷はこれを不満として条約の破棄を幕府に命じ、かつ長州など勤皇反幕藩に外国船打払いの勅命を出した。このときから幕末維新の動乱が始まった。

板垣退助 いたがき・たいすけ / 1837~1919。土佐(高



知県)藩士。旧姓は「乾」。戊辰戦争で大隊司令・総督府参与となり会津攻めを受け持った。維新政府の参議となつたが征韓論に敗れて下野し、七四年「愛国公党」を結成した。八一年「自由党」を結成し自由民権運動の先頭に立ち、八二年四月岐阜で遊説中に襲われ重傷を負った。八七年、政府は自由民権運動を抑えるため、板垣に伯爵を授けたがこれに懐柔されることになつた。九六年第二次伊藤博文内閣で内相を務めた。

後藤家二郎 ごとう・しようじろう／1838～1897。土佐藩士。一八六四年、長崎で坂本龍馬から幕府救済の秘策を聞かされ、それをもって藩王山内容堂を説得して幕府に大政奉還を建白させた。維新政府で参与、外国事務係、大阪府知事、参議などを歴任した。七三年板垣退助とともに「愛国公党」を興したが、再三、公職への復帰を図るなど揺れ動いた。八九年黒田清隆内閣、山県有朋内閣、松方正義内閣でいずれも通信相、第二次伊藤博文内閣で農務商務相を務めた。

近代式兵装製作法の習得 もともと森村組は馬匹による陸送業のかたわら、馬具や武具の製造販売を行っていた。諸大名江戸屋敷に出入りし漆塗り金蒔絵の工芸品などの注文を受けたこともあつたらしい。このことが明治期の森村組の事業につながっている。

威臨丸 かんりんまる…木造機帆(蒸気機関と帆を併用)船で、排水量は六百トン、長さ約四十九メートル、幅約七メートル、機関の馬力は百馬力だった。三十二ポンド砲十二門を装備し、平均速度は毎時六ノット(約十一キロメートル)とされる。安政四年(一八五七)オランダのキャンデルク社で建造され「ヤーパン」号と命名された。日本の徳川幕府からの注文だったためである。アメリカ力東洋艦隊 ペリーが初めて浦賀に来航した一八五三年、

彼は東海岸のノーフォーク港を出て南西に進路を取り、喜望峰を回ってインド洋に出た。日本からの帰路、太平洋を横断して西海岸のサンフランシスコ港に入り、ここを母港とした。東インド艦隊の名が東洋艦隊に改められたのはこのときだった。

山本長五郎 やまもと・ちようごろう／1820～1893。「清水次郎長」で知られる。静岡清水水港の船頭・三右衛門の三男に生まれ、米屋・山本次郎八の養子となつた。若いころから喧嘩好きで「清水一家」を率い、甲斐の黒駒勝蔵(本名は小池勝蔵／1832～1871)、尾張の保下田久六、伊勢・桑名の安濃徳(黒田屋徳次郎・本名は中野徳次郎／1823～1874)などと抗争を繰り返して、東海一の大親分となつた。一八六八年、維新官軍の東海道総督府から道中探索方に命じられ名帯刀を許された。明治に入つては山岡鉄舟などの勧めで囚人を使って富士裾野の開墾に当たる一方、蒸気船の建造や地元青年のために外国人教師を招くなど教育にも力を注いだ。

キサラ岬 北海道上磯郡木古内町字亀川にある。更木岬とも。  
森村市太郎の商才 市太郎は余剰資金を投資して、海運、卸売、生糸・塩の取引、金融業などに事業を拡大した。ことに生糸は開国当初、日本の主要な輸出品であつて、養蚕と製糸業が勃興した。ところが生産される生糸の品質が一定しなかつた。粗製品が乱売されるようになったため、市太郎が呼びかけ人となって「横浜生糸組合」が創設された。組合は非組合員の生糸商を排除する権益集団でもあつたが、品質の安定と値崩れの防止に役立った。組合の跡は横浜市関内に「帝蚕関内ビル」として残っている。

ジャポニスム 長く鎖国していた日本の文物はヨーロッパ人に新鮮な印象を与えた。特に一八六八年にパリで開かれた万国博覧会

に日本が初出展したのをきっかけに、関心が高まった。しかし初期のジャポニスムは総じて「東北アジア志向」というものであって、中国景德鎮風の創作陶器、東洋風でもあり西洋風でもある青銅の置物など、中国人や日本人の目から見たとき驚くほどいびきな「中国」「日本」がもてはやされた。日本の絵画や彫刻、漆器、陶芸などが正しく理解されたのは十九世紀末にアメリカ合衆国シカゴで開かれた万国博覧会である。

アンリ・ド・トゥールーズ・ロートレック Henri Marie Raymond  
de Toulouse-Lautrec-Monfa / 1864 ~ 1901。

042 森村商事

第四十二

森村商事

一

ジャポニスムの発端となったのは、万国博覧会というものである。

われわれには一九七〇年（昭和四十五）に大阪・千里丘で開かれた「万博」のイメージが強い。岡本太郎の作になる太陽の塔がそびえ、参加国ごとのパビリオンが立ち並び、アポロ十一号が持ち帰った月の石が展示された。著名デザイナーによるミニスカートに身を包んだ案内係を「コンパニオン」と呼ぶのだということを、わたしたちは知った。

そのときの統一テーマは「人類の進歩と調和」だったが、ベトナム戦争に加担し、公害問題を未解決のまま放置している日本政府がそういうテーマを掲げるとは何ごとであるか、と憤慨しつつ、真夏の炎天下、広大な会場を見て歩いたことを憶えている。

こういう統一テーマ形式になったのは第二次大戦をはさむ十八年の空白を隔て、一九五八年四月に再開されたブリ

ュッセル万博からだった。それ以前は、一八五一年にロンドンのハイドパークで開かれた第一回万国大博覧会から一貫して、ともかく各国が一押し二押しの商品を出展し、それぞれの輸出振興を図ることに目的があった。

第一回ロンドン万国博覧会はヴィクトリア女王が統治する大英帝国全盛の時期であり、日本は嘉永四年、すなわちアメリカ東インド艦隊ペリー提督来航の二年前に当たる。二十五か国の参加で始まった万博は回を追うごとに規模を拡大し、日本が初めて出展したのは一八六七年のパリ万博だっ

幕府は將軍慶喜の実弟である徳川武昭を团长とする使節団を送り、大仏のハリボテや薩摩、鍋島の陶器を出展した。それ以前にも浮世絵が一部のヨーロッパ文化人の興味を集めていたが、これがきっかけとなってブレイクアウトした。森村は欧米人が喜びそうな品物を探して、全国を回った。日本人の目で「これこそ日本的」という物は選ばなかった。反対に日本人が眉を顰めるほどゴテゴテした、金ぴかの陶器や蒔絵が売れた。そこで彼は職人たちに細かく注文を出して、輸出用の「日本」を作り上げた。なかには中国風の意匠を日本風にアレンジした商品もあった。初期のジャポニスムの原点は森村市太郎にあるといっている。

始めは横浜に住む欧米の貿易商を通じて商売をした。だ

が、それでは利が薄かった。ニューヨークの六番街に支店「日ノ出商会」を出したのは一八七六年（明治九）である。おそらく海外に事業拠点を開いた最初の企業ではなかったか。

ニューヨークに現地法人を設立したのは、貿易事業に本腰を入れるため、この年三月に「森村組」を合資会社に改組した一環だった。森村は海外諸国との交易を創業する精神を

四海兄弟、万国平和、共同幸福、正義人道のための志願者の事業と決心し創立せし社中なり

と述べ、次の五か条をもって社訓とした。

一、私利を願はず一身を犠牲とし後世国民の發達するを目的とす。

一、至誠真実を旨とし約束を違えざる事。

一、嘘言、慢心、怒、驕、怠を慎む事。

一、身を汚すなかれ、朋友は肉身より大切なり。和合共力する功果、金錢などの及ぶ所にあらず。

永久の靈友也。

一、神の道を信じ万事を経営する自覚を確信す可し。

上記の条鉄石心を以て確守し一身を守り世の光と成る可し。  
（筆者注…共力⇨協力、功果⇨効果）

彼は敬虔なキリスト者でもあった。

## 二

合資会社への改組を機に、市太郎は東京・銀座四丁目に本社を開設した。同時に十五歳年少の異母弟・豊（とよ）をニューヨークに派遣し、自らが仕入れた蒔絵や印籠などをアメリカで販売した。設立から十五年後の一八九一年（明治二十四）には年間売上高が二十万円を超え、傘下に森村銀行を持つ財閥的な事業グループを形成していた。

森村市太郎という人は、商売がうまいとか損得勘定に高いとかでなく、発想がユニークで新奇性に富んでいた。新しいものが好きで、ことに実用に立つものに興味を惹かれたいらしい。

一八八八年（明治二十一）、森村は二人の息子（明六、開作）のために、横浜の外国人居留地に向いてアメリカのゴーマリー&ジェフリー社製の「オーディナリー」を購入した。前輪が大きく、後輪が極端に小さな自転車で、その形状から「だるま自転車」とも呼ばれた。現在の乗用車

よりはるかに高価で珍しかった。

二人の息子はこれで東京・三田の慶應義塾大学に通い、一八九三年（明治二十六年）の夏には東海道走破までやった。市太郎は息子たちに、そういう挑戦的な行動を促していた節がある。

明六、開作の兄弟は大学を卒業すると同時に相次いでニューヨークに渡った。二人はアメリカ合衆国でのビジネスを通じて、森村組の将来を担うべく帝王学を学ぶことになった。

順風満帆に見えた森村組だったが、「好事魔多し」のこゝとわざ通り、一八九九年（明治三十二年）、跡継ぎである明六がニューヨークで病没するという事件が起こった。そればかりか、明六の死から五十六日後、今度は創業以来唇齒の関係にあった弟・豊が世を去るという不幸が出来た。

市太郎は大いに落ち込み、事業に対する意欲を失いかけた。多くの人が同情の言葉をかける中で、福沢諭吉は声を荒げて「へこたれるな」と激励した。

この一言が市太郎の気持ちを奮い立たせた。

このころ森村の関心は、白磁の陶器に移っていた。パリで開かれた万国博覧会に出品され、脚光を浴びた白磁の大皿を日本で作れないかと考えたのだ。

ところが陶器というものは、中世アジアにおける中国・朝鮮の陶工がそうであったように、工法や釉薬の組成などが門外不出の秘伝とされていた。ヨーロッパにおいても同様であって、ましてそれを遠いアジアの外国人に教えるなどということはあり得る話ではなかった。

そこで森村は巨費を投じて日本から陶工をヨーロッパに派遣し、工房に入れて工法を学ばせ、帰国するのを待つて試作する作業を繰り返した。人が知識と技術を習得するのだから時間がかかる。

しかも作ろうというのは直径三十センチを超える大皿である。用途は単品の工芸品でなく、ディナーセットであるため焼成が均一でなければならぬ。何とか製品化のめどをつけるのに二十余年という時間を要した。

一九〇四年（明治三十七年）、愛知県名古屋市則武に「日本陶器合名会社」を設立した。日本陶器が生産するボン・チャイナは、所在地の名を取って「ノリタケ」のブランドが付けられた。現在のノリタケ・カンパニー・リミテッドである。

名古屋ドーム球場が建設されたとき、偶然、同社の発足を明記した陶板が掘り出された。その陶板には筆書きで次のような文字が書かれていた。

森邨組創立已來日本陶器之完全ナラサルヲ慨シ改良ノ爲メニ盡瘁スル事已ニ二十有餘年今ヤ我陶器ヲシテ歐洲ノ精品ニ比肩セシメ益完美域ニ進メ以我國貿易ヲ隆盛ナラシメンガ爲メ茲ニ日本陶器合名會社ヲ設立ス誓テ至誠事ニ当タリ以テ素志ヲ貫徹シ永遠ニ國利民福ヲ圖ル事ヲ期ス

明治三十七年一月一日

森村市左衛門 大倉孫兵衛 廣瀬実栄 村井保固

大倉和親 飛鳥井孝太郎

一九一四年（大正三）七月に欧州で第一次世界大戦が勃発すると、欧州からの輸入が途絶したアメリカからボーンチャイナの注文が殺到した。同社が苦勞の末に完成させた白磁の大皿は、ピーク時に十萬セットを輸出したといわれる。輸出だけでなく、皇室や外務省、海軍、帝国ホテル、精養軒などに採用され、三越百貨店でも扱われるようになった。

また国内における重工業の隆盛で電力の需要が急増し、芝浦製作所などから陶製絶縁体（碍子・がいし）の大量注文が相次いだ。加えて近代住宅のブームで衛生陶器（便器）の需要も高まり、日本陶器は空前の好業績が続いていた。

これに対応して個別の専門会社として設立されたのが東洋陶器、日本碍子、日本特殊陶業などであり、資金援助な

どで関係を強めたのが伊那製陶所、日本陶器から分社していったのが帝国製陶である。日本のセラミック産業は、すべて森村市太郎から始まっている。

### 三

森村市太郎について、余録を記しておく。

事業家としての評価が高く、一八八二年（明治十五）に日銀監事に任命されたのを皮切りに、八五年五月、ときの工部卿・佐々木高行に宛てて「電話會社創立ノ義ニ付請願」を提出した。波澤栄一の呼びかけに応じたものであった。

一八八八年には日本商工会議所の創設に参加、ほぼ同じ時期に甲武鉄道（のち中央線、南武線、横浜線）の建設を実現し、富士製紙の設立や富士紡績の再建にも尽力している。経営の再建に成功した富士紡績は、ほとんど無償で尽力してくれた恩に報いるため、

「せめて会社の前にかかる橋にお名前を残したい」

と願ったが、森村は聞き入れなかった。

——私利を願はず。

の精神を示す白眉は、北里柴三郎のために東京・白金三光町に建設した「土筆岡養生園」であろう。この施設は国内初の近代的な結核診療所として記録される。

北里柴三郎はベルリンに留学し、細菌学と伝染病に関する研究者としてヨーロッパ世界で知られた。イギリスのケンブリッジ大学から細菌学研究所長への就任要請を受けたが、北里は、

「自分は日本の公衆衛生の向上に尽くしたい」と、その招請を断わった。

一八九二年に帰国した北里に、日本国政府は冷淡だった。内務省への復職も認められず、研究所設立の要望も無視されてしまった。

内務省衛生局長だった長与専齋が、この話を親友の福沢諭吉に伝えた。同情と義憤に駆られた福沢は、東京・芝公園内にあった自分の土地に研究所を建て、北里に無償で提供した。市左衛門はこのとき、研究用の器具などを購入する費用として一千元を寄付している。

だけでなく、諭吉と市左衛門は北里に、  
—— 結核を治療する療養所を設立してはどうか。

と勧めた。

たまたま白金三光町に諭吉個人所有の土地があった。諭吉と市左衛門が資金を折半で負担し、翌九三年九月、諭吉命名による「土筆岡養生園」が開所した。森村組が拠出したのは五千元に及んでいた。現在、その跡地に北里研究所付属病院が建っている。

明治の成功者が一様にそうであったように、森村も人材の育成に強い関心を示している。

日本陶器に夜学校を設けて従業員の教育を行い、先に逝った長男明六、異母弟豊の名を取った「森村豊明会」を通じて日本女子大や三輪田学園、高千穂学園、慶応義塾、早稲田大学、東京工業大学、北里研究所などに多額の寄付を行っている。

女性の知徳教育を図るべく自ら理事長となって力を注いだ遺産は、現在も横浜市長津田の森村学園に引き継がれ、豊明会もまた活動を続けている。

のち男爵に叙せられ、一九一九年没。八十一歳だった。岩崎、浅野、川崎、古河といった大事業者の少なからずが「政商」と称され、あるいは「成金」と呼ばれている。これに対し「紳商」の文字が供されているのは、ひとり森村のみである。

#### 四

「中興の祖」といふべき森村市太郎が没したあと、社長に就任したのは次男の開作、すなわち七代目市左衛門である。

七代目市左衛門は兄・明六と同じく慶應義塾を卒業し、



一八九三年に渡米してニューヨークのモリムラ・ブラザーズ・カンパニーに勤務した。帰国後、後継者として重きをなし、六代目市左衛門の晩年は実質的に森村組の経営に当たった。

一九一七年五月に衛生陶器部門を分離して「東洋陶器」を設立した。森村組を「株式会社森村商事」に改組したのは七代目である。

実用に適した新しもの好きという点で、六代目と七代目は共通している。やや異なるのは七代目がアメリカ、カナダでビジネスを学んだという点であろう。

彼は日本で初期の自動車ドライバーとして日本自動車倶楽部を発足させている。また、ほとんど最初のゴルフアーだった。また六代目と同じように、決断が早かった。

六代目が没した一九一九年に碍子部門を分離して「日本碍子」「大倉陶園」を、一九二四年（大正十四）二月に「伊奈製陶」、一九三六年（昭和十）九月に「日東石膏」「日本特殊陶業」「共立原料」などを設立している。アメリカ流の事業グループを形成したのである。

ところで、前節で筆者は、  
—— 第一次世界大戦が勃発すると、アメリカからボーンチャイナの注文が殺到した。

ということを書いた。

日本陶器は注文に応じて多品種少量の高級陶器を生産していたため、伝票が多岐にわたっていた。それを処理するために雇っていたソロバン部隊は、平常時でも百人、ピーク時は二百五十人に及んだという。

このため同社は一九二二年（大正十一）、増大する一方の伝票の処理を機械化することを計画し、翌二三年十月に取締役の加藤理三郎をニューヨーク市に派遣した。

『森村一〇〇年史』はこう記す。

日本陶器(株)ではデザイナー・セツトが加わって、その生産管理はきわめて複雑になっていた。そのうえ、大戦の反動不況で生産コストの切り下げが要望され、担当者の苦勞は並みだいていではなかった。常時一〇〇名を越すそろばん係の女子が懸命の努力を続けたが、なんとしても計算が追いつかない。この問題を解決するため、加藤を合理化の進んだアメリカへ派遣したのである。

高橋二郎をはじめとする学識者の啓蒙活動や国勢院での実用結果、さらにニューヨークに事務所を構えるモリムラ・ブラザーズ・カンパニーから入ってくるアメリカの最新事情などから、日本陶器はパンチカード型統計会計機械装置の有用性を認識していたのであろう。

それにしても、名古屋市に本社を置く陶器会社が、現在の貨幣に換算して数億円にも相当する、しかも操作方法が全く分からない近代機械装置を購入しようとしたのだから、勇断というほかない。

## 補注

輸出用の陶器 その代表格は薩摩錦手の皿や碗、有田・九谷の大香壺である。香壺は本来、香木を湿気から防ぐための陶器だったが、明治初年からヨーロッパに輸出され、次第に大型化した。天井が高い宮殿などに飾るには巨大な壺でないが目立たなかったためである。森村は同じような陶器や蒔絵を横浜で作らせてせつせと輸出した。「ヨコハマもの」と呼ばれる。

森村 豊 もりむら・とよ／1854～1899。五代目市左衛門と後妻もと子との間に生まれた。慶應義塾を出て助教を務めていた。一八七六年、福沢諭吉らが内務省と共同で実施した「米国画法実習生」に選ばれた。そのとき市太郎は妻とめの嫁入り道具だった和服などを売却して異母弟ら五人をアメリカに送り出した。豊はニューヨークで共同の下宿生活を送り、イーストマン商業学校を三か月で卒業した。

日本から送られてくる刀剣や古美術品、陶器などは仕入値の何倍でも飛ぶように売れたが、為替制度が整っていなかったため、市太郎と豊は日本とアメリカでそれぞれ資金繰りに奔走しなければならなかった。市太郎はのち、「森村組の事業は実に弟が土台をつくってくれたのであります。弟がいなければ今日のような好結果を見ることはできなかったでしょう」と語っている。

森村の事業グループ 陸運、開運、金融、養蚕、貿易など多岐に渡っていた。二〇二三年現在はノリタケカンパニーリミテド、OTTO、日本ガイシ、INAX、日本特殊陶業、共立マテリアル、大倉陶園、森村商事などが「森村グループ」を構成している。

明治二十四年の二十万円 ほぼ同時期に建設された鹿鳴館の総工

費が十八万円だった。現在の貨幣価値にすると四十億―五十億円とされるが、人件費を勘案して当時と同じ工法で鹿鳴館を再建するとすれば、二百億円以上の予算を見積もらなければならない。

オーディナリー 前輪が極端に大きく、その前輪の上に座ってペダルを漕ぐ形式の自転車。「オーディナリー」は英国の呼称で、米国では「ウィーラー」だった。このとき一緒に発注したのは中上川次郎吉（三井財閥）、日比谷新次郎（鐘ヶ淵紡績）、岩谷鷹蔵（天狗煙草本舗）、古河虎之助（古河鋳業）、山口勝蔵（機械商）、吉田眞太郎（吉田組）などで、計十二台だった。吉田眞太郎のちに双輪商会を設立し、日本で初のオートバイ（自動自転車）「トーマス号」を発売した。

オーディナリーでの東海道走破 現存する写真を見ると、市太郎が購入した「オーディナリー」にゴムのタイヤは付いていない。二人の息子はこのオーディナリーが自慢だった。大学が夏休みに入ったのをいいことに、兄弟は「オーディナリーで東海道を走破しよう」と思い立った。神戸まで汽車で行き、帰路は野宿をした。

父親の許可を得た二人は意気揚々と出発し、途中、伊吹山の峠でやや難儀をしたものの、何とか興津までたどり着いた。残すは箱根越えである。早朝に興津を発ち三島を通過したのは午後三時、箱根の坂に取り付いたころには日が暮れ、おまけに激しい雷雨に見舞われた。そこで二人は駕籠屋を雇って後ろから押してもらい、下りはオーディナリーにロープを結んで後ろから引っ張ってもらった。駕籠かきをブレイク代わりにしたのである。やっとの思いで箱根の湯本に到着したのは、夜の九時過ぎだった——ということとを、森村開作が雑誌『輪友』に楽しかった少年時代の思い出話

として語っている。

名古屋ドーム球場 工事は一九九四年八月から始まり、一九九七年二月に竣工した。

大倉孫兵衛 おおくら・まごべえ／1843～1921。四谷馬町で絵草紙屋「萬屋」を営んでいた。横浜の外国人居留地で浮世絵や絵草紙を売り、舶来品を江戸で売った。そこで森村市太郎と知り合い、市太郎の異母妹ふじと結婚した。

村井保固 むらい・やすかた／1854～1936。慶應義塾で学び、森村組に入った。ニューヨークのモリムラ・ブラザーズで森村豊の片腕となって活躍した。

大倉和親 おおくら・かずか／1875～1955。大倉孫兵衛の長男。慶應義塾を出て森村組に入り、モリムラ・ブラザーズを経て日本陶器合名会社の代表社員となった。のち日本陶器、東洋陶器、日本磚子、伊奈製陶の社長となった。

飛鳥井孝太郎 あすかい・こうたるう／1867～1927。東京工業学校（のち東京工業大学）の陶器玻璃工科を出て同志社波理須化学校（のち同志社大学理工学部）教授を経て森村組に入った。ヨーロッパ諸国を歴訪後、日本陶器の技師長となり、一九一一年名古屋・千種に帝國製陶（のち鳴海製陶）を設立した。

甲武鉄道 東京銀座界隈の事業者が中心となって政府に請願し、民間資力をもって一八八九年に新宿―八王子間が開通した。その後、青梅―八王子、八王子―横浜、立川―川崎間が開通している。八王子に集積された生糸と木材を東京、横浜に輸送するのが目的だった。

北里柴三郎 きたざと・しばさぶろう／1852～1932。肥後国（熊本県）に生まれ、東京帝国大学を出て内務省衛生局に入

った。一八八五年ドイツに留学しロベルト・コッホに師事し八九年破傷風菌の培養に成功し血清療法を編み出した。九二年帰国し、九四年香港にペストが流行したとき現地に赴きペスト菌を発見した。北里研究所はこれによりドイツのコッホ研究所、フランスのパストール研究所と並ぶ近代医学の三大研究所に数えられるにいたった。一九一六年慶應義塾大学医学部長ののち勅選議員となり、二三年日本医師会会長となった。

長与専齋 ながよ・せんさい／1838～1902。肥前（長崎県）大村藩医の家に生まれ、一八五四年大阪に出て適齋塾に入った。杉亨二の後輩に当たるが、杉が統計の道を志したのに対し、長与は医学に専心し一八六八年（明治二）長崎医学学校長となった。福沢諭吉とは大阪の適齋塾で同期だった。のち明治政府の内務省衛生局長を十九年間務め、コレラなど伝染病の防疫と治療に尽力した。

北里研究所 福沢と森村は上下六室の研究所（建坪十余坪、二階建て）と四十坪の住まいを建てて北里に無償で提供した。土筆岡養生院は開所時、病室六十を備え、のち増築されている。一九一四年東京帝国大学の付属機関となった。

森村学園 当初は森村組が東京・高輪に保有した一千五百坪の敷地に校舎があった。現在は神奈川県横浜市緑区長津田町深田二六九五にあり、幼稚部、小学部、中等部、高等部から成っている。

森村市太郎への評 大隈重信は「森村氏とは四十年來の友人であるが、実に立派な紳士である。（中略）極めて平民的な人で、身を奉ずること厚く、品行方正、人格高尚、待合遊びなどは大嫌いである。当今の実業家には珍しい立派な人である」と評した。『実業之日本』一九〇七

森村商事 当初は森村組のニューヨーク支店「モリムラ・ブラザーズ・カンパニー」の注文に応じて、日本から陶器などを輸出する部門として設立された。

日本自動車倶楽部 六代目が健在だった一九一〇年十二月二十日、開作が大倉喜七郎らとともに東京、横浜在住の自動車保有者に呼びかけて設立した。会員には自動車を保有しない者も参加し、自動車のための法律を整備するとともに、道路を公共財として位置づける啓蒙活動の推進を謳っていた。会長には大隈重信が選任された。

森村開作とゴルフ 開作は帰国後、実業界にゴルフを普及させるべく、一九二二年（大正十一）、横浜市に本格的なゴルフ場を作った。現在の程ヶ谷カントリークラブである。二四年日本ゴルフ協会の発足とともに会長に就任した。

加藤理三郎 かつう・りさぶろう…のち森村商事の専務となって七代目市左衛門を支えた。

## 043 水品と岩田

第四十三

水品と岩田

一

一九二五年（大正十四）の五月に、森村商事は米コンピユータイング・タビユレーティング・レコーディング（CTR）社と代理店契約を結んだ。このとき森村商事にどれほど勝算があったかという点、明確に肯定するのはなかなか難しい。

日本陶器だけがこの機械の恩恵を受けるのは勿体ない。日本の官公庁や会社でも必要としているに違いない。自分たちの力で国内に普及させることができれば、日本の進歩発展のためにどれだけ役立つことだろう。

というのが代理店契約の立役者・水品浩の言葉として伝えられている。この声に日本陶器の社長・大倉和親、取締役支配人・加藤理三郎はこたえようともし、そして七代目市左衛門も、間違いなく需要が顕在化すると信じていた。

ただし、森村商事の内部には、CTR社の代理店になったことを歓迎しない空気があった。既存の主力事業である生糸と陶器の輸出で十分な利益が確保できているのに、なぜわけの分からない計算機などを扱うのか、という意見である。

この意見には、水品浩への反感も含まれていた。

——社長に取り入る青二才。

といった感情であった。

結果として、ホレリス式統計会計機械装置の輸入販売は、社長である七代目森村開作が直接指揮を取る特命プロジェクトの色彩が強かった。

水品浩は、一八九五年（明治二十八）に神奈川県横須賀に生まれた。父・貞四郎は横須賀鎮守府の会計書記を務めていた。水品は父のあとを継いで海軍を志したが、極度の近視であったため海軍兵学校をあきらめざるを得なかった。旧制中学卒業とともに、貿易に従事することを望んで森村商事に職を求めた。

入社して六年目、森村商事のアメリカの現地法人であるモリムラ・ブラザーズ・カンパニーに駐在員として派遣された。森村開作は水品が勤勉であるばかりか、ニューヨークでも夜学に通って英語を学ぶなど向学心に富み、かつ優秀な頭脳の持ち主であることを理解して、破格の人事をも

つて処遇した。このとき水品は、渡航の船が二等船室であることを知って、森村開作から五百円の大金を前借りしてゐる。

「はじめから二等船室では、アメリカでの仕事がおぼつかぬではありませんか」

というのが理由だった。たかだか二十五歳の青年が抱く大志を可として、五百円という大金を抛出した七代目も、たしかに人物であった。

水品は本社の要請を受けて、日本陶器のためにアメリカにおけるパンチカード式統計会計機械装置について事前調査を行った。その結果、CTR社のホレリス式に魅力を感じていた。パワーズ式も有力な候補だったが、すでに三井物産がパワーズ社と東洋総代理店契約を結んでいたこと、ホレリス式が電気式であることなどが理由だった。

また水品はフレデリック・テイラーが提唱した経営管理法「テイラー・システム」の解説書『モダン・ビジネス』を熟読していた。彼はそれを通じてビジネス英語を学ぶとともに、計数的な分析と機械化による合理化手法を理解していた。

——どうせ英語を学ぶなら、電話で喧嘩ができるほどになりたい。

と希望した水品は、アメリカ人の家に下宿し、夜学に通

つて経営学や会計学などを習得した。大学の夢を捨ててもなお夜学に通って大成したフレデリック・テイラーに触発されるころがあつたのである。同書は水品が帰国した際に大切に持ち帰り、現在も水品家に残っている。

## 二

加藤理三郎は一九二三年十一月にニューヨーク市に渡ると、同市で開かれていた事務機械展を水品の案内で見学し、パンチカード式統計会計機械装置の有用性を改めて確認した。加藤はホレリス式、パワーズ式の機種選定や輸入に伴う諸問題をモリムラ・ブラザーズ・カンパニーに一任して帰国した。このあと、水品は両機種を改めて比較検討した結果、

「電動式のホレリス式を推奨する」

という報告書をモリムラ・ブラザーズ・カンパニーの副支配人だった中山武夫に提出し、森村市左衛門もこれを了解した。

CTR社は日本にホレリス式統計会計機械装置を輸出することに、事務手続き上では合意したものの、いざ契約を結ぶ段になって齟齬が生じた。

森村商事、つまり水品は統計会計機械装置一式を購入す



るつもりでいた。ところがCTR社はレンタル方式を主張したのだった。この問題では森村商事が折れた。

「これでまとまるかに見えた契約だったが、CTR社から別の問題が提示された。

「日本陶器は森村商事の関連会社とはいえ、出資者も経営役員も異なる別会社である。森村商事にレンタルしたマシンを日本陶器に又貸しするのは、契約外である」

というのだ。

さらに設置場所が名古屋であるため、

「責任をもって保守サービスが提供できない」

というのだった。

CTR社は十月十一日、最終的な結論として、

「マシンは提供できない」

と回答してきた。

交渉は暗礁に乗り上げてしまった。

このとき水品は副支配人の中山武夫に、

「森村商事がCTR社の日本代理店になれば、マシンを

又貸しすることにはならない」

という代案を示したと伝えられる。

またCTR社に対しては、

「それならば、私にその技術を教えていただきたい」

と申し出た。

CTR社は当初、代理店契約を結んでいない会社の社員を受け入れることに難色を示したが、再三再四の強い申し出に副社長ブレトマイヤーが根負けしたと伝えられている。根負けしたのはCTR社ばかりではなかった。

モリムラ・ブラザーズ・カンパニーの副支配人中山武夫、森村商事の森村市左衛門もまた、水品の熱意に根負けした。彼がパンチカード式計算機の保守サービスを担当するということは、一つには長期にわたるCTR社での技術研修に優秀な社員を出すことであり、研修後は日本に戻さなければならぬことを意味していた。会社としては営業上、直近の機会損失や、代わりとなる要員の手配など、かなりの負担を覚悟しなければならない。

果たして水品は、一九二四年十一月から翌二五年三月まで、ニューヨーク州エンディコットの工場で、CTR社の実習生として研修を受けることができた。

かくして、日本陶器が伝票処理の機械化を検討してから三年後の一九二五年五月二十一日、森村商事はCTR社と代理店契約を締結し、六月一日にホレリス式統計会計機械装置一セットがニューヨーク港から積み出された。

——輸送に当たったのは日本郵船「前橋丸」であった。

という記録が残っている。このマシンの輸入がよほどの大ごとであったことを示している。さらに、日本陶器名古屋

屋事務所に設置されたのは九月であつたと記録される。

三

日本陶器の「その後」を記しておく。

岩田壮一のことである。

日本陶器の岩田壮一は、パンチカード型統計会計機の歴史に最初の一步を刻んだユーザー側の先駆者となつた。だけでなく、計算機を使って経営した最初の人物でもある。一九〇三年（明治三十六）名古屋生まれというから、水品浩の八歳年下である。一九二五年の春に東京商科専門学校専門部を卒業して日本陶器に入社した。

同社の名古屋事務所にホレリス式パンチカード統計会計機が設置されたのは、入社した年の九月だつた。同時に岩田は、大学で経理を勉強した。という理由だけで、担当者に任じられた。

話が前後するが、日本陶器は早くから、従業員による作業改善や発明考案を奨励し、生産設備の機械化、自動化に積極的に取り組んでいた。一九〇六年五月に定められた工場規則の第二十一条には、

製造技術或ハ業務上ニ付特種改良ノ新案ヲ案出若クハ発明

シタル場合ニハ其趣直チニ口頭ナリ書面ナリヲ以テ之ヲ技師長ニ申出スヘシ會社ニ於テハ公平ニ之カ調査ヲ遂ケ其結果有効ト認メタルモノニハ金壹圓以上百圓以内ノ賞與ヲ與フル「アルヘシ。」（筆者注：「」は「こと」と読む）

とあつて、工員からの業務改善提案や機器の改良工夫を積極的に採用しようとした。さらに「効程増進研究法」という解説書を作成して経営の合理化を進めていた。ホレリスの統計会計機を受け入れる下地はすでにできていた。水品浩は八歳年下のこの青年を、ことのほか目につけた。

最初は、女子事務員がやっていたソロバンの仕事をパンチカード装置に移行することでした。

水品さんは足しげく名古屋までやってきて、いろいろ相談にのつてくれました。

岩田のちにそう述懐している。

水品は、同時に故障の修理方法も岩田に伝授した。セツトするワイヤーの総延長は六十マイル（九万メートル）以上ある、ということまで教えた。とはいえ装置をまともに動かすのは容易ではなかつた。

英文のマニユアルと首つ引きで格闘し、そろばん係の女

子社員を選んで猛特訓して四人のパンチャーを養成した。パンチ業務を仕事とした初の日本人女性として、古田土きみ（旧姓「服部」）、堀田まさ、船橋つや、吉田星子の四人の名が残されている。

こうした悪戦苦闘ののち、何とか満足 of いく表が作成できるようになった。

「新入社員にしては、なかなか出来がいいじゃないか、とほめられた」

というが、自在に表を作成できるようになるのに岩田は数年を要している。ホレリス式パンチカード装置を使いこなすのは、それほど難しかった。

岩田は統計会計機械装置を伝票処理ばかりでなく、生産管理や人事・給与計算など事業全般に活用した。日本人初の C I O (Chief Information Officer) として、記録にとどめられるべきであろう。

日本陶器に設置されたホレリス式統計会計機械装置の一号機には後日談がある。

日米間の電圧と周波数の違いである。設置されたものの、それを解決するための付加装置を新たに開発しなければならなかった。森村商会は陶製絶縁体で取引きがあった芝浦製作所に付加装置を特注した。本格運用に入ったのは一九二六年に入ってしまった。

ところが本稼働が始まって間もなく、一号機の集計装置は東京で開かれた森村商事の展示会に搬出され、翌一九二七年に戻ってきた。と思う間もなく、八月六日に倉庫から出た火災で電動カードパンチ装置一台を残して全焼してしまった。日本陶器は一九二八年、改めてホレリス式統計会計機械装置一セットを設置した。

~~~~~ 補注 ~~~~~

水品 浩 みずしなこう／1895～1978。第二次大戦前、日本ワットソン統計会計機械の経営トップに就いたが対米開戦と同時に逮捕され、釈放のち三重県伊勢にあった神戸製鋼の工場で計算機の整備や修理を命じられた。第二次大戦後、日本IBMの第二代社長となった。

三井物産の東洋総代理店契約 三井物産の吉澤審三郎は、パワーズ社に就いてCTR社とも同様の契約を結ぶ交渉を続けていた。しかしCTR社のレンタル制度が妥結のネックとなった。

テイラー・システム フレデリック・テイラーが編み出した科学的経営管理手法で、課業管理、計画機構、職能的管理組織、統制システムなどを組織的・計画的に展開する一方、労使協調の管理論を唱えた。水品がニューヨークに赴任した当時、アメリカで最新の経営手法として脚光を浴びていた。

フレデリック・テイラー Frederick Winslow Taylor／1856～1915 法学を志してハーバード大学に入ったが、目の病のため学業をあきらめて鉄鋼所の工具になった。機械工、組長、職長、保全職長、設計室長、技師長を経るまでの間、夜学で大学を卒業した。のちベツレヘム鉄鋼所の顧問などを歴任するなかで、独自に編み出したのが「テイラー・システム」である。

日本では大正デモクラシーによる労働運動の高まりに適應する経営手法として取り上げられ、第二次大戦後の日本の産業界における労使協調を基盤ともなった。日本陶器がホレリス式統計会計機械装置と同時に導入して業務改善に活用したのは、早いケース

である。

『モダン・ビジネス』 全二十四巻。ハミルトン・インスティチュート社刊。

森村商事とCTR社の齟齬 最初、CTR社はニューヨークのリムラ・ブラザーズ・カンパニーのオフィスに設置するのだと考えていた。ところがニューヨークでなく名古屋だということが分かって話がこんがらがった。

岩田壮一 いわた・そういち／1903～1980。一九六〇年日本陶器社長、一九六五年日本特殊陶業取締役、日本磚子取締役、東洋陶器取締役、一九七三年中部生産性本部会長を歴任した。のちに名を「蒼明」と改めた。

東京商科専門学校専門部 のち一橋大学となった。

日本人初のパンチャー 四人の氏名は『森村一〇〇年史』に記載されている。ノリタケ・カンパニー・リミテッド広報室から資料提供を受けた。

## 044 展示会

第四十四

展示会

一

『日本アイ・ビー・エム50年史』などによると、森村商事がコンピューティング・タビュレーターディング・レコーディング（CTR）社とホレリス式統計会計機械装置の東洋代理店契約を結ぶに当たって、その立役者は水品浩という一人であったかの印象を受ける。なるほど、水品浩という人材がいなければ、ホレリス式統計会計機械装置は一九二五年の時点で日本に輸入されなかつたかもしれない。しかし、当の社長である森村市左衛門が統計会計機械装置の有用性を理解し、自社の新規事業として将来に期待していなければ、水品の構想は実現しなかつた。また、日本陶器の加藤理三郎が統計会計機械装置の導入に強い意向を継続して示していなければ、森村商事による輸入は達成されなかつたといつていい。

さらにいえば、ニューヨーク副支配人の中山武夫が、水品浩をしてCTR社エンディコットの工場で研修させてい

なければ、CTR社副社長のブレトマイヤーがアジア市場の将来性を見ていなかつたなら——つまり加藤理三郎、森村市左衛門、中山武夫、水品浩など、明治生まれの気骨が、日本にホレリス式統計会計機械装置をもたらしたのだった。一九二五年の五月、モリムラ・ブラザーズ・カンパニーのニューヨーク副支配人・中山武夫は、日本の森村商事本社に宛てて一通の手紙を送った。CTR社エンディコット工場で研修を終えた水品浩が、機械の積み出しに先立ってシアトル経由で日本に向かつたことを告げ、CTR社との代理店契約が無事に締結されたことを報告したのもだった。その中で中山はこう記している。

日陶ニ於テ愈々実用ノ曉キハ其活用ノ程度ニ依リ内地緒工業銀行ニ使用セシムルノ途ハ充分有之事ト信ジ申候、此器械ハ保險会社、鉄道、政府、紡績会社等活用シテ此レヨリ利益ヲ得ン事ハ確實。

日本陶器名古屋事務所に設置されたホレリス式統計会計機械装置は、五段タービュレーター一台、ソーター、電気式穿孔機、パンチカード、付属品一式で総額は四千七百七十二ドル二十一セント、輸入関税が二千百六十九円一錢だつた。当時の為替レートで一ドル＝二円とすると、関税を合

め一万二千円以上になる。

——一万円の貯金があれば、利子だけで食べていける。  
と当時は言われていた。

一九二五年における男子職工の給与を調べると、初任給は月額二十円前後だった。一般の企業が事務用に使っていたタイガー式計算器の最高モデルが約五百円だった。このことを考えると、アメリカ製の統計会計機械装置がいかに高価だったかが分かる。

日本陶器に向けたホレリス式統計会計機械装置が到着した直後、通信省の貯金局から引き合いがあった。続いて一九二六年六月に三菱造船神戸造船所が国内第二号ユーザーとなる契約を結んだ。

三菱造船は次いで二七年、長崎造船所にもホレリス式を採用した。同社は一九二二年の軍縮以来の造船不況に対応するため、経営合理化の一環として事務の機械化を調査・研究していたのだった。

出だしは順調に見えた。ところが、国内経済は悪化の一途をたどっていた。第一次世界大戦で傷ついたヨーロッパ経済が持ち直し、日本からの輸出に依存する必要がなくなつた。加えて陸軍の規模縮小が国内経済を減速させた。

CTR社が原則としていたレンタル制度も日本の企業に馴染まなかつた。ばかりでなく、レンタル契約の前提とさ

れたパンチカード年間四万枚購入要件や保守サポート費などランニングコストがネックになった。

一九二五年に日本陶器、二六年に三菱造船神戸造船所、二七年に同社長崎造船所と、年間一セットの契約が精一杯で、引き合いも伸び悩んだ。

森村市左衛門と水品浩は、「一年間に五台の契約を取る」というCTR社との契約を果たすには、思い切った手が必要と考えた。世の中に広く、統計会計機のことを知ってもらわなければならない。機械装置がどのようなもので、どのように動かし、どのような効果があるか。しかし広告をすれば売れるようなものではない。

そこで森村市左衛門は一九二六年（大正十五）の十一月、東京・銀座四丁目にあつた森村銀行で、ホレリス式統計会計機械装置の展示会を催すことにした。このために日本陶器に設置されていたマシンが搬入され、岩田壮一も随行して実演に当たつた。

さらに森村商事は、展示用として最新式の電気式ソーター、電気式パンチマシン、ペリファイヤーなどを輸入して公開した。ソーターはホリゾンタル（水平）型だったとされる。国内初の計算機展示会がこうして開かれた。森村の声がけとあれば、政財界の要人は見に行かないわけにはいかない。

二

展示会は十一月十九日から二週間にわたって開かれ、中央官庁をはじめ金融機関、保険会社、大手製造業の要人が招待された。招待状には

最新式にして機能顕著なることは申上げるまでもなく現に米國に於て普く使用せられ日日の計算、統計及調査等殆ど応用せられざるなく到底人力を以て企図し得ざる効果を挙げ居り其使用の有無は事業の振否に係る程の有様にこれあり実地操作の状態を親しく御覽なされたく……。

とあった。

また、モリムラ・ブラザース・カンパニー副支配人の中山武夫は本社に宛てて、

「此機械ノ照会ハギリギリト根強ク進ム」

というメッセージをニューヨークから送っている。

機械の操作実演は水品が担当し、それぞれの機械装置の機能・性能、使用方法などを解説した。今でいう「プレゼンテーション」は、機械装置の性能や操作方法に力点を置かず、レンタル制度のメリットについて強く理解を求める

ものだったという。

大きな期待をかけた展示会だったが、数百人の来場があったにもかかわらず、受注に結びつきそうな引き合いは一件もなかった。森村市左衛門は起死回生の受注拡大をねらったものの、これでは自社の経営幹部を説得することができない。事業を継続するにはリスクが大きすぎた。

そこで彼は、同じ銀座界隈で輸入事務機器販売を営んでいた黒澤貞二郎に相談を持ちかけた。このとき黒澤は、関東大震災の打撃からようやく立ち直ったときだった。

「CTR社の条件次第では、代理店契約を肩代わりしてもいい」という回答だった。この話はのちほど詳述する。

この黒澤貞次郎という人物は、一八七五年（明治八）、東京・京橋の生まれというから、ホレリス式統計会計機械装置の営業権を譲り受けたときは五十二歳、すでに初老の域に達していた。

真珠の御木本幸吉、服部時計店の服部金太郎と並んで「銀座の三偉人」とも称された。三人はともに、若いころ辛苦を経験し独創的な仕事で成功した。その共通点が、お互いを引き寄せたといえなくもない。

ちなみに御木本幸吉は安政五年（一八五八）、三重に生まれ、家業のうどん屋を継いだ。一八九六年、一念発起し



て伊勢・英虞湾に浮かぶ多徳島に真珠の養殖場を設け、研究に着手した。一九〇五年、真田真珠の養殖に成功した。またたくうちに世界のパール市場の六割のシェアを獲得した。

ずっとのちのことだが、第二次大戦中、真珠は奢侈品ということで養殖を禁じられた。しかし幸吉はこれに服せず養殖を続けたために、「非国民」の罵声が浴びせられた。

一九五四年没、享年九十六。

服部金太郎は万延元年（一八六〇）、江戸に生まれ、夜店の小僧から時計の修繕工になった。一八八一年に独立して服部時計店を開業し、八七年に現在の銀座四丁目角に店を構えた。当初は輸入時計を専門に扱ったが、九二年「精工舎」を興して柱時計や置き時計などの組み立てを始めた。

一九一三年（大正二）、国産初の腕時計「リール」（リール）を完成させ、第一次大戦の時、スイスの時計産業が打撃を受けた肩代わりとして輸出することに成功した。日本の精密機械技術を世界に知らしめるきっかけとなった。のち貴族院議員。一九三四年没、享年七十三。

三人は回り持ちでそれぞれのオフィスに集まっては、食事をしたりお茶を飲んだりした。

このうち、御木本幸吉も森村市太郎、開作の世話になっている。

彼が養殖に成功した真珠は森村商事が輸出窓口となり、アメリカで大評判となった。神秘的な輝きを持つ真珠はまさに欧米人が喜びそうな、日本的なるものだった。「ミキモトパール」の名が世界に知られたのは、森村商事によるところが大きい。

御木本、服部とともに典型的な明治立志伝中の人物だが、黒澤は一風変わっている。

尋常小学校を卒業すると、十歳で日本橋の薬問屋に丁稚として奉公した。独力で英語を学び、十六歳のとき、奉公で貯めた金をすべてはたいて単身で渡米した。アメリカのゴールドラッシュは終息していたが、坂本龍馬が言ったと伝えられる「平民でも統領になれる国」のイメージが海を渡ることを決意させたのに違いない。

シアトル魚港で魚洗いや鉄道工夫の仕事で小金をため、シカゴ市を経由してニューヨーク市にたどり着いた。ニューヨーク市では、事務機器販売会社の経営者宅で下男として働いた。雇い主はタイプライターの製造・販売を行っていたエリオット・ハッチである。

ハッチは黒澤の勤勉さと能力を評価して自身が経営するエリオット&ハッチ・ブック・タイプライター社の社員にした。次いで「タイプライターがどうやって作られるのかを知りたい」という黒澤の要望で、タイプライター・メー

カーのスマス・コロナ社に就職を世話した。

一九〇一年（明治三十四）に帰国するとすぐ、東京市京橋区弥左衛門町一番地に「黒澤貞次郎商店」の看板を掲げた。アメリカで世話になったエリオット・ハッチ社とタイプライターの代理店契約を結んで、輸入事務機器の販売を始めたのである。

扱ったのは自動番号押印機や文書ファイリング機、万年筆、カーボン複写紙などだった。その中にはバロース社の計算機も入っていた。事務機器・用品ブームを受けて、黒澤の事業は順調に拡大した。

帰国した年に、彼は英文タイプライターに工夫をほどこしてカナ文字のタイプライターを試作した。また滞米中に会った逓信省の役人から得た知識を応用して、電送印字装置の開発にも挑戦している。

のち、一九二八年に緑綬褒章の栄を受けたとき、カナ文字タイプライターの開発を思い立った動機を、次のように説明している。

アメリカの子供達が文字の簡易のため、如何にもたやすく、小学教育を受けつつあるを目撃して、我が国でも漢字を廃し、かなもじを採用したらばと強く感じたのが、タイプライター業に従事する動機でありました。

文字の理解に着目したのは卓見というべきであった。知識を得、情報を共有し、何かを創り出し、それを他者に伝えることこそが、デモクラシーの根源であることを、黒澤は気がついていた。

しかし彼は偏屈に「かなもじ」にこだわらなかつた。漢字の簡素化を訴え、日常生活に必要な漢字とはどういうものかを探ろうとした。当用漢字の考え方に通じるものがある。

この考え方は逓信大臣だった前島密に伝達され、前島はそれをヒントに漢字を簡易化することを思いついた。数字に限れば「壺」「壹」を「一」、「貳」「弍」を「二」、「拾」を「十」、「阡」を「千」、「萬」を「万」二、という具合である。

同時に田舎から出てきた勤労者が郷里に送金するための仕組みを考えていた前島は、その手始めに

——業務に使う数字を漢字からアラビア数字に変更すべきである。

と説いた。

漢数字では誤記や勘違いが発生し、かつ集計に手間がかかる。

「算用数字」という呼び名がここから生まれた。

三

タイプライターには余談がある。

東京帝大の田中館愛橋である。

田中館愛橋は安政三年（二八五六）、岩手県の二戸に生まれた。東京帝国大学でアメリカ人講師メンデンホールに師事して理学を学んだ。一八九一年十月二十八日に起こった濃尾大地震（推定マグニチュード8・0）をきっかけに設けられた震災予防調査会で中心的に活動し、日本全国の地磁気を測定した。

純粹物理学のほか、重力・地磁気・地震・度量衡などにも多くの業績を残し、「日本の地球物理学の育ての親」と称される。

学士院会員・貴族院議員として科学振興に務め、国際連盟の知的協力委員としても活躍した。一九四四年（昭和十九）第一回の文化勲章を受章し、戦後に入って随筆『葛の根』などを著した。一九五二年（昭和二十七年）没、享年九十六。故郷二戸市に記念館がある。

この人物は一方で「ローマ字博士」の異名を取っている。黒澤貞二郎が

——かなもじを採用したらば如何。

と、国字改良論を唱えていた前島密に提言したのと同じころ、田中館は

——ローマ字を普及させるべきである。

という考えを持っていた。

黒澤、田中館の二人に共通しているのは、国語の平易化と文書作成の高能率化が、政治の民主化や経済の発展に役立つと信じていたことだった。このため田中館は一八八五年（明治十八）に「羅馬字会」を発足させ、黒澤商店や三井物産からアメリカ製タイプライターを何台も購入して、ローマ字に適したキー配列を考案したりしている。

田中館が万国測地学会議に出席した折、それまで手書きの複写で時間がかかっていた会議録を、自ら考案したタイプライターで速打した。これが速記録の源流となった。同博士のキー配列が採用されていけば、こんにちのパソコン用キーボードは違ったものになっていたかもしれない。

キーボードの話が出たので、ついでにそのことにも触れておきたい。

現在、主流のキー配列は「QWERTY（クワイティ）」方式と呼ばれる。アルファベットが、いちばん左上から右に「Q」「W」「E」……の順で並んでいる。この文字配列を最初に採用したのはレミントン・スタンダード・タイプライター社——いづれこの会社がパワーズ・カウンティン

グ社を買収することになる——だった。アメリカの政府機関と軍が同社のタイプライターを制式採用したために、一挙にデファクト・スタンダードとなった。

——タイプライターの販売員がデモをするとき、「TYPE WRITER」という文字を上段一列で打てるようにした。

という説もあるが、それだけでない別の理由があった。

——アルファベットの頻度の高い文字を中央に配置し、かつ統計をもとに、左右の指が効率的に働くよう、合理的に組み合わせた。

つまり欧文を打ちやすくした、というのだが、これはどうやら間違いであるらしい。

タイプライターは活字にアームが付いていて、キーを押すとアームが起動して用紙の面を打刻する。慣れてくるとキーを打つ速度が著しく速くなって、複数のアームが宙を舞い、ときとしぶつかり、絡み合い、遂にはお互いを破壊し合う。それはまずかるう、というので、反対に打ちにくくした。

のちにコンピュータでも同じことが起こった。打ちやすくとすると、コンピュータが処理しきれないことがあった。

演算装置の速度が、キー・インについていけなかった、ということ、現在ではとうてい信じられないが、キーボ

ード入力に対応した初期の計算機にはしばしばそういうことが起こった。操作をしにくくするというのも、人間の知恵なのである。

## ~~~~~ 補注 ~~~~~

陸軍の規模縮小 いわゆる「宇垣軍縮」。加藤高明内閣の陸軍大臣で陸軍内で最大派閥の領袖だった宇垣一成が断行した。大日本帝國陸軍を構成する二十一の師団のうち師団四、連隊区司令部十六、陸軍病院五、幼年学校二、人員三万四千人、軍馬六千頭が削減された。関東大震災復興費、シベリア出兵の経費などを捻出する必要があった。また人員削減で捻出された費用の一部で兵備兵装を最新式に更新することも可能になった。

森村銀行 東京・銀座四丁目にあり、のち三菱銀行に吸収された。現在に残る建物図面によると、総大理石造り二階建てで、正面には四本のギリシア風円柱が立ち、総床面積約五百八十坪（一千九百平方メートル）という立派なものだった。ホレリス式会計機械装置の販売部門はこの建物の二階に事務所を置いていた。

日本的なるもの 二十世紀に入るとジャポニズムの興味は一時期の絢爛豪華な装飾性を脱し、日本画の簡素さや俳句・茶道の侘び・寂びに移っていた。

スミス・コロナ社 黒澤が入社した当時の社名は「スミス・プレミア・タイプライター・カンパニー」(Smith Premier Typewriter Company)だった。ニューヨーク州シラキュースに本拠を置いていた。一九〇三年、「L・C・スミス・アンド・ブラザーズ・タイプライター・カンパニー」(L. C. Smith & Bros. Typewriter Company)と改称した。

東京市京橋区弥左衛門町一番地 のちの東京都中央区銀座四丁目二番地に当たる。

メンデンホール T.C.Mendenhall / 1841 ~ 1924。東京帝國大学講師として赴任した直後の一八八〇年(明治十三)二月二十二日、関東地方にかなり強い地震が発生した。同じく東京帝大で地質学を教えていたイギリス人講師ジョン・ミルン(John Milne / 1850 ~ 1913)が地震研究の必要性を訴えたのに賛同し、世界初の地震専門の学会「日本地震学会」を創設した。

一八九八年にアラスカの上空をプロペラ機で飛び、初めて氷河の写真撮影に成功した。彼が発見した氷河は「メンデンホール氷河」と名づけられ、氷河観測の指標となっている。

濃尾大地震 被害は建物全壊十四万二千七百七十七戸、半壊一万八千八百八十四戸、死者七千二百七十三人に達した。被害の地域は、岐阜、愛知、福井、石川、滋賀、三重の六県に及んだ。この地震を契機に、わが国の地震学の研究が始まった。

羅馬字会 のち「日本ローマ字会」と改称し、現在は公益財団法人日本のローマ字社となっている。

前島 密 まえじま・ひそか / 1835 ~ 1919。越後国(新潟県)高田藩士上野家に生まれ、旗本前島家の養子に入った。はじめ医学を志し幕府の函館諸術調所で洋学を学び、一八六九年(明治二)維新政府に出仕した。翌年ヨーロッパに渡って近代諸制度を見学した経験を生かして郵便制度と郵便為替・貯金精度および、電話・電信の基礎を築いた。一八八一年(明治十四)大隈重信とともに下野し、北越鉄道、東館汽船、石狩石炭、日清生命保険などの経営に参画した。黒澤貞次郎が「かな文字」を提言したのは、前島は一時的に通信省に復帰したときだった。

045 黒澤村

第四十五

黒澤村

一

黒澤貞次郎という人物は高峰讓吉とも親交があつた。

高峰は消化酵素「タカジアスターゼ」、興奮ホルモンとも呼ばれる副腎髓質ホルモン「アドレナリン」などの発見で知られる。あるいはニューヨークの公園に、日本から持ち込んだ桜の木を植え、春になるとサクラ・マツリを催した。

知り合つたのは一九〇一年（明治三十四）、日本に帰国する船の中である。

し出会つたとき高峰は四十七歳、黒澤は二十六歳だつた。高峰は生化学者として国際的な名声を獲得しており、アメリカ合衆国ミシガン州アナーバーの酒造会社パークデヴィス社の顧問として、アルコール飲料を醸造する際の酵母の技術を指導するかたわら、現地に「高峰研究所」を開設していた。

一方の黒澤は、世の中に誇り得る実績などまづたくな。

志だけを矜持とする一介の青年に過ぎなかつた。

おそらく黒澤は高峰に、日本でタイプライターを販売することの意義——より多くの庶民がたやすく小学教育を享受できるよう、漢字を廃すべきである、という自論も含めて——を熱弁した。こうして何回か言葉を交わすうち、高峰はこの青年の生意気さが気に入らしい。

そこで高峰は、

「タイプライターもいいが、私が発明した胃薬も売らな  
いかね」

と黒澤に持ちかけた。

「日本人は胃腸が弱くて、何かというお腹をこわしている。それでは欧米に勝てない」

植物と魚介類に慣らされた日本人の胃腸は、牛豚の蛋白質と脂肪を消化し切れなかつた。タカジアスターゼが日本人の体力を欧米人並に強くするであろう。

その気があれば、塩原又策を紹介しよう、というのである。

高峰は二年前、塩原と共同でタカジアスターゼの販売を行う合資会社「三共商店」を大阪に設立していた。東京に販売店を持ちたいと塩原は希望していたのである。

黒澤は理解が早く、思考が柔軟だつた。銀座に開いたばかりの黒澤貞次郎商会の店頭には、タイプライターとタカ

ジアスターゼが並んでいたと伝えられる。

事務能率増進運動で、黒澤の事業は順調に拡大した。そのため、弥左衛門町の店が手狭まになった。そこで黒澤は一九〇七年、東京市京橋区尾張町二丁目二百十三番地に土地を求めて本社を移すとともに、二年後に鉄筋コンクリート造・三階建ての本社ビルを建設した。このビルは関東大震災の火災にあったものの焼け残り、不思議なことに第二次大戦末期の空襲でも生き残った。

銀座六丁目に本社の用地を購入する際、地主は黒澤を信用しなかった。

「ならば、対価は現金で支払おう」といっても首をたてにふらなかつた。

このことを聞いた高峰讓吉は、千葉県野田の豪商・茂木佐平治（文吉）に話を持ちかけ、茂木が黒澤の保証人となった。「茂木」は「もてぎ」と読む）。

だけでなく、茂木の縁者である北川家が黒澤に資金を提供もした。タカジアスターゼの原料が醤油の醪（もろみ）であったことから、高峰は茂木と懇意な関係にあった。

茂木左平治といえば、「茂木八家」と称される北総きつての豪商であつて、これから十年ののち、「野田醤油」を興す人物である。

さらにいうと、これが縁で黒澤は茂木左平治とも親交を

結び、その娘・まつ嫁先である小森家、その縁者で佐原の名家・北川家とも縁を持つようになる。

第二次大戦後、連合軍総司令部（GHQ）配下のパンチカード・システム部隊および、アメリカ在日空軍立川基地の電算処理業務を通じて多くの人材を養成した北川宗助は、小森まつの実子、すなわち茂木左平治の外孫である。北川家の養子となり、長じて茂木、高峰、黒澤の関係で黒澤貞次郎商店に入った。

それにしても、アメリカから日本に帰る船の中でたまたま一緒だったというだけで、高峰や茂木がのちのちこれほどの親交を持ったのは、黒澤という人物の魅力であつたのかもしれない。

ともあれ、明治の人間の関係は濃厚だった。

## 二

黒澤は一九〇九年（明治四十二）、東京・銀座の松屋デパート前に鉄筋コンクリート造・三階建ての、当時としては斬新なオフィスビルを自ら設計・施工して完成させている。「黒澤貞次郎商店」の名を「黒澤商店」に改めたのは、このときだった。

現在に残る黒澤商店本社ビルの写真を見ると、二階と三



階の間に「業務用器械」「黒澤商店」「KUROSAWA BUSINESS EQUIPMENT」の文字が横書きで穿たれている。その規模は、個人商店のものとは思えないほど立派な外観である。

そのかたわら蒲田新宿町に、やはり鉄筋コンクリートの自社工場二棟を建設し、ここで事務機器・用品を生産した。「鉄筋コンクリート」というだけで、珍しがられた時代だった。蒲田工場で生産したのは、おおがかりな機械装置ではなかった。

ゼム・クリップや複写用のカーボン紙、書類ファイル、ルーブリーフといった事務用品が中心であって、一部に機械生産を取り入れてはいたものの、家内制手工業の域を出ていなかった。

そうした事務用の小物や用品は、アメリカやヨーロッパから物品を輸入した際、同梱されていた説明書や伝票に付いていたものだった。初めてそれを見たとき、黒澤商店の従業員は使い方が分からず、出荷元に問いただしたこともあった。事務機械の貿易に携わったことが、図らずも欧米における先進の事務用品を知ることにつながった。

ところが、関東大震災が黒澤に窮地をもたらした。

震災で黒澤は東京・蒲田の工場を失い、本社も火災にあった。幸いだったのは、鉄筋のビルだったことである。す

べての資産を灰にしたが、ビルが残った。このとき黒澤商店でタイプライターの販売を担当していた八城勘二（のち「日本事務器商会」に移籍）は、

われわれは、震災で不明になった顧客の所在をつきとめるのに大変な苦勞をしていたものだ。ところが、震災で受けた黒澤社長のショックは大きすぎた。われわれは、いるにもいづらい状況だった。

と語っている。

また支配人だった田中啓次郎（のち「日本事務器商会」を創業）は、

冷静に復興の目処を立てるにとしては被害が大きく、打撃があまりにも大きすぎた。こうなると従業員をかかえているのは、店主として大きい負担であったに違いない。とりわけ高給者ほど負担が大きい。店主がそうした負担を感じていることは、直接間接にわれわれの耳に達するのだった。

と回想している。

以上のことは『日本事務器株式会社七十五年史』に見えている。

三

震災からほどなく、日本銀行を窓口に一億円規模の「震災手形割引損失補償」が実施され、また周囲の励ましもあって、黒澤は再起を決意した。従業員総出で銀座の本社ビルを清掃し、内装を改め、並行して蒲田に自ら設計施工による新工場を再建した。新工場は一九二六年に完成したが、ただモノを生産する場所にとどまらなかった。

敷地の内には、食堂、浴室、購買部を含む従業員向けの福利厚生建物、車庫、変電所、ポンプ室、材料倉庫、幼稚園、小学校、社宅、池、児童プール、貯水池、給水塔、水道設備などが装備され、自衛の消防団まで編成されていた。従業員の生活にかかわる一切を企業が用意するというのは、当時はよほど珍しかったと見えて「黒澤村」という呼称がついた。

森村開作、市左衛門父子と同様、黒澤もクリスチャンであって、従業員の福利厚生を充実すること、社会に利益を還元することが、成功した事業家のつとめ、という認識を持っていた。

のちに大工場が同じことをやったのは従業員を確保することと、生活の隅々にまで軍隊的組織を浸透させて運命共

同体的意識を持たせるのがねらいだったから、質的には大いに異なる。

事業の再建では、まず冷徹果敢に支配人田中以下の高給者の退職を促して——田中や八城の述べでは、店のことを思つて退職したことになっているが、黒澤の立場では全く別の表現になる——負担を軽減し、他方ではアメリカ式のカタログ販売で受注を増やしていった。

店が取り扱っている商品のすべてを「タイプライターと関連器具」「近代事務用機械」「文書の記録と整理」に分類し、三種のカタログに記載して取引先に配布した。

これだと取引先は、何かの必要が生じたとき、カタログから商品と値段を確認して注文を出すことができた。こんにち、事務器や文具、家電製品の販売でカタログが重きを占めているのは、黒澤商店の成功がきっかけを作った。

第一次世界大戦後の不況と昭和恐慌の打撃を受けたのは黒澤商店だけではなかった。森村組も同様に、重大な打撃を受けていた。このため七代目市左衛門は一九二六年、森村組の業務を日本陶器に統合し、翌年には森村銀行を三菱銀行に売却して事業を再編した。

貿易業や金融業は明治の黎明期を脱し、三井、三菱、住友といった巨大資本がなすべき事業に変わったことを見抜いていた。CTR社製統計会計機械装置の営業権を黒澤商

店に譲渡したのはその一環だった。

一九二六年十二月、CTR社——正確に言えば、その二年前、CTR社は「インターナショナル・ビジネス・マシーンズ」に社名を変更していた——の副社長ブレトマイヤーが来日すると、森村市左衛門は代理店契約の打ち切りを申し出るとともに、黒澤貞次郎を紹介した。

ニューヨークの中山が事前に根回しを済ませてあったと見えて、ブレトマイヤーは責任契約高条項について「不問」とし、既存の日本陶器、三菱造船を含む全営業権を黒澤商店に譲渡することで合意が成立した。

三社の合意文書は、東京・日比谷の帝国ホテルで調印された。契約解除文書にブレトマイヤーは次のように記している。

私どもは、貴社が過去において、当社のためになした一切および、個人的に小生に尽された御好意にたいし大いに敬意を表します。

森村商事から黒澤商店への営業権移譲は円滑に行われた。新しい契約は一九二七年一月に発効し、IBM社の出資で「日本ワットソン統計会計機械株式会社」が設立される。一九三七年六月まで、国内におけるホレリス式パンチカード

統計会計機械装置の販売は、黒澤商店が担うことになる。

すでに五十歳の声を聞いていた黒澤貞次郎には、失敗が許されなかった。彼は一九一九年（大正八）にバロース社と契約して金銭登録機や会計機の販売を開始していたし、本人がバロース社の機械を使って従業員への給与を計算していたため、統計会計機械装置の効用に理解があった。同社とバロース社との関係は、一九四一年十二月に日米が開戦するまで続いている。

森村開作からの申し出に応じたのは、「最後の賭け」のつもりもあつたであろう。このため、森村商事からCTR社の統計会計機械装置の営業権を引き継ぐに当たっては、CTR社に「一年間に五台」という契約条項を削除させるなど、実業家としてのしたたかさも発揮している。

余談だが、東京・銀座の黒澤商店本社ビルは第二次大戦の空襲でも焼けなかった。終戦後、連合軍総司令部（GHQ）に接収され、国際赤十字社の本部として使われた。一九五二年（昭和二十七年）二月に接収が解除され、改修は十二月に終了した。

黒澤商店として業務を再開した矢先、一九五三年（昭和二十八）一月、自宅に年賀に訪れた人の接客中に倒れた。脳溢血だった。享年七十八。

死後、従六位勲五等瑞宝章が贈られた。

黒澤は一時代前の成金の実業家の発想を、ついに持つことがなかった。独創的な手法で事務用機械の市場を切り開いた立身出世の実業家として歴史にその名が刻まれている。

黒澤の死後も黒澤商店は輸入事務機器の販売で堅調に事業を継続した。だけでなく、蒲田工場の一角に設けた研究所で「ページ式印刷電信機」を製品化した。現在のファクシミリの原型である。

これが母体となって一九五七年（昭和三十二）二月、資本金一億円で「黒沢通信工業株式会社」が設立され、一九七〇年四月には受託計算サービスとソフトウェア開発を行う「株式会社クロサワ・コンピュータ・センター」がスタートした。

ちなみに黒澤が建てた黒澤商店本社ビルは、現在もある。ただし、老朽化したため再建され、一階にオーダー紳士服で有名な「英国屋」が入っている。（筆者注：二〇〇四年時点の情報）

また、東京・蒲田の「黒澤村」敷地は、のちに富士通が買い上げて、ここにソフト技術者の研修とコンピュータ・センターを設置した。「蒲田システムラボラトリ」（富士通ソリューションズストア）の名をあげれば、おおまかな場所が分かるであろう。

~~~~~ 補注 ~~~~~

高峰讓吉 たかみね・じょうきち／1854～1922。金沢藩医高峰精一の長男に生まれ、工部大学校を出てイギリスのグラスゴー大学に留学した。帰国して農商務省に入り清酒や醤油の醸造技術を研究する中で酵母とジアスターゼを発見した。のちアメリカ国籍を取得し、ニューヨークで没した。

アナバー Ann Arbor : アメリカ合衆国ミシガン州南東部に位置する。一八二四年に誕生した開拓の町で、その名は最初に入植した二組の夫婦の妻が「アン」「マリーアン」だったことと、産出したブドウの種類が「アバー」だったことよつていふ。パークデヴィス社は最初、ワインを生産していたが、高峰讓吉の研究成果を生かして製薬業に転換した。

塩原又策 しおばら・またさく／1877～1955。長野県で生まれ横浜で育つた。横浜に本社を置いた大谷嘉兵衛の日本製茶会社に勤め、のち大谷と共同出資した横浜絹物会社で取締役支配人をしていたとき高峰讓吉と懇意になつた。一九〇二年、大阪に三共合資会社を設立し一三年株式会社に改組して高峰を社長に招聘した。近代製薬業の基礎を作つた人物とされる。

千葉県野田 千葉県野田で醤油が作られるようになったのは、古く戦国後期の永祿年間(一五五八―一六九)にさかのぼる。伝承によると「飯田市郎兵衛」の先祖が甲斐武田氏に豆油醤油を納め、「川中島御用溜醤油」と称したという。

確実な記録では寛文元年(一六六一)に「高梨兵左衛門」といふ人が醤油作りを始め、翌年に「茂木七左衛門」が味噌醸造を始め

た」とある。それまで醤油は菱垣廻船や樽回船で関西から江戸に運ばれていたが、野田の醤油の生産量が高まるのにつれてそれに取つて代つた。

高梨兵左衛門と茂木佐平治の両家は明治に入つて「野田醤油醸造組合」を結成し、併せて「野田商誘銀行」や「野田人車鉄道」「野田病院」などを設立して地域の振興に努めている。この間、同じ千葉県の銚子でも醤油作りが始まり競争が激化した。そこで野田を本拠としていた高梨系と茂木系の醸造元は一九一七年(大正六)、大合同して「野田醤油株式会社」を設立した。このとき社長に就任したのが茂木七郎右衛門である。また二百以上もあつた商標のうち、高梨家の「甲子」(きのえね)と茂木家の「亀甲萬」が統一商標となり、それがこんにち広く知られる「キッコーマン」となつていふ。

人車鉄道 レールに乗つた台車を人が押して動かした。一八八二年、宮城県仙台市の木道車が営業開始したのが最初だつた。人車軌道ともいつた。ピーク時には全国に十四箇所、客車百五十車両、貨車五百車両を数え、年間四十六万人の旅客と五十万トンの貨物を運んだ。

黒澤商店本社ビル 現在に残る黒澤商店本社ビルの写真を比較すると、森村商事本社ビルの模倣である部分が少なくない。黒澤貞次郎は起業家の先人として森村市太郎・開作父子に心酔していた。

# 日本IT書紀 03 未剖篇 卷之五 鬚鬚

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。