

地域企業・産業資料デジタルアーカイブについて

- (1) このデジタルアーカイブは、東京大学経済学図書館が所蔵する地域企業・産業資料のうち、印刷物および近代の文書類について順次デジタル化をすすめているものです。
- (2) このデジタルアーカイブの利用に際しては「[東京大学経済学図書館電子資料利用規則](#)」に同意したものとみなされます。
- (3) 印刷物など他媒体への使用については、東京大学経済学図書館までお問合せください。
- (4) 画像は白黒です。画像の撮影には文字が視認できるよう十分な注意を払っていますが、資料の欠損、変色、褪色等の劣化や、ノド部分の状態によっては、原本の文字が全て写っていないものがあります。これらについては資料の原形を保ちつつ、出来る限りの範囲で撮影したものととして了解下さい。写りの悪い資料については、東京大学経済学部資料室にて、所定の手続きにより原本の閲覧をお願いします。
- (5) 本アーカイブに関する質問等については、東京大学経済学部資料室までお問い合わせ下さい。
- (6) 本デジタルアーカイブの一部は、独立行政法人日本学術振興会平成 27 年度科学研究費補助金（研究成果公開促進費）課題番号 15HP8021 の交付を受けて作成しています。

我國製鐵事業之近進

井村 竹一

最近我國の製鐵事業の發達は非常に顯著であつて、海外の諸雜誌上でも世界に於ける新興製鐵國の筆頭に我國名を記載して居る位である。此新興製鐵國と目される國は日本(滿洲を含む)の外にソビエト、英領印度等であるが、等しく新興と稱しても數量上からの見方と實質上からの見方の兩方面があつて、我國は此兩方面に於て、發展の著しいものが認めらるるが、他の國では必しも此兩面相伴ふたものと言へぬ所が多分に多い様である。

先づ數量的に見ると第一及第二表に示す通りである。之を昭和十一年から進んで昭和十四年に就て見るならば、我國はもつと飛躍的な數字を示すことになるだらう。更に現に確立せられたる生産擴充計畫の完成の曉には此等の數字は數倍するのであるから、現在の英佛を凌駕するの盛觀を呈することになる。

然し一般的に言へば生産能力の膨脹だけを主眼とせらるれば、多くの場合内容の實質的缺陷を伴ふことを免れ難いものである。ソビエトの如き檢討すればする程此缺陷が多少づつ曝露せられて居る。

然らば我國に於ては如何。斯業の實質とは畢竟するに其國に於て得らるる原料に應じて目的の製品を製造する設備なり技術なりの密接なる結合を意味すると共に、對外的には品質的に且經濟的に拮抗し得る實力如何の問題に歸するのであるが、經濟方面には此小文に於ては觸れないこととして主として原料設備技術に於ける進歩に就て略述することとする。

製鉄 一、設備

製鉄作業に於ける發達に就ては先づ大容量の熔鐵爐の出現に指を屈すべきであらう。本邦に於ける五〇〇噸熔鐵爐が偶

然にも滿洲鞍山と相呼應したるかの如くに建設せられ、此處で大容量の高爐の操業が可能視されてから一、〇〇〇噸高爐が目標とされ、昭和八年七〇〇噸、次で一、〇〇〇噸高爐が同十二年及翌十三年に建設操業せらるゝに至り、其後廣畑に於ても現に建設中であるが、此外に川崎(日本鋼管)に於ても、昭和十三年六〇〇噸高爐を、滿洲に於ても、五〇〇噸、次で六〇〇噸が建設されたのみでなく、現に建設中のもの又は計畫中のものも概して七〇〇噸級が多いことに依つて見ても、如上の趨勢に追従して居ることは明らかである。

元來爐容なるものは原料工場全體の生産應數、基數等を綜合的に考察されての上決定せらるるものであるから、爐容の大が必しも其工場の發展を其儘指示する譯では決して無いけれども、爐容を大にするには之に併行して解決せらるべき諸問題がある。

今其一二に就て述べれば、我國の石炭では堅牢なコークスが得られず従つて大容量の高爐の建設を阻む素因となつたものであるが、之も永年試験の結果は、粘結性の強い石炭を配合してある程度迄の堅いコークスを製造することが出来る様になつた。

勿論此問題は徹底的に解決せられたものではなく、英國や米國のコークスに比較すればまだ軟弱と云はなければならぬ。然しそれでも比較的軟弱なコークスを以て爐容の大きな熔鐵爐を操業するに至つた技術は儘に斯道の大進歩である。

之がすつと以前に於ては、我國の熔鐵爐は一五〇噸迄を最大限度とするだらうと言はれたことすらある時代から見ると、實に隔世の感なきを得ない。

爐容の増大に伴ふ技術の問題はコークスの外に捲上装置、送風設備、爐のプロファイル等に關する諸問題があるが、此等は概して解決の域に達して居り、殊に現下時局の状態から殆ど國産品のみを以て此種の高爐が建設せらるゝに至つたことは特筆に値する。

此外熔鐵爐の様式として獨逸式と稱せらるゝものと、英國式と稱せらるゝものとの兩様があるが、從來此形式の何れかを採用し來つたが、最近では此兩形式の折衷調和とも稱すべきものが採用せられて居る。即爐體をバンドで締め付け、装入装置捲上

を製造することが出来る様になつた。勿論此問題は徹底的に解決せられたものではなく、英國や米國のコークスに比較すればまだ軟弱と云はなければならぬ。然しそれでも比較的軟弱なコークスを以て爐容の大きな熔鐵爐を操業するに至つた技術は儘に斯道の大進歩である。

之がすつと以前に於ては、我國の熔鐵爐は一五〇噸迄を最大限度とするだらうと言はれたことすらある時代から見ると、實に隔世の感なきを得ない。

爐容の増大に伴ふ技術の問題はコークスの外に捲上装置、送風設備、爐のプロファイル等に關する諸問題があるが、此等は概して解決の域に達して居り、殊に現下時局の状態から殆ど國産品のみを以て此種の高爐が建設せらるゝに至つたことは特筆に値する。

此外熔鐵爐の様式として獨逸式と稱せらるゝものと、英國式と稱せらるゝものとの兩様があるが、從來此形式の何れかを採用し來つたが、最近では此兩形式の折衷調和とも稱すべきものが採用せられて居る。即爐體をバンドで締め付け、装入装置捲上

装置等は別に建てたる支柱により支へしむるのが獨逸の形式であり、之に反し、支柱が無く装入及捲上装置は爐體を包む鐵皮によつて支へしめるのが英國式であるが、之を爐體は鐵皮で包被し、装入及捲上装置は支柱によつて支へる形式にしたものが八幡に採用せられて居る。之等は各形式の長短を取捨した一例である。此外羽口の改良或は爐の保護管と冷却装置の改善による爐の壽命の延長、并に築爐技術としては建設所期間又は修繕期間の短縮等が挙げらるゝであらう。

二、原料鑛石處理

本邦各地の鑛石はそれ／＼異つた鑛質を使用して居るので、原料鑛石使用上に就ての全般的進歩に就ての記述は困難であるけれども、一、二を挙げれば北海道に存在する沼鐵鑛は其の含有する水分と硫黄との多量なることから装入量の二割程度迄しか用ゐられなかつたが、數年來燒結法の發達によつて此等を粉砕し燒結して全装入量の八割迄使用することが出来る様になつた。

又滿洲では磁鐵鑛と赤鐵鑛の混合の形にある貧鑛を處理するに還元焙燒に付し、後粉砕し、之を磁選して

品位を高め、大量生産の原料たらしむることを得しむるに至つたことは非常に大きな進歩と云はざるを得ぬ。

に俟つものであり、滿洲本溪湖で採用された團鐵法の優良な成績の認めらるゝに至つたのも近年のことに屬する。

世界主要國鐵鑛及鋼塊生産高調 (單位千噸)

Table with 7 columns: Country, 大正二年, 昭和四年, 同九年, 同十年, 同十一年, 四年間増減割合. Rows include 全世界, 米國, 獨逸, ザール領, 露國, 英國, 佛國, 日本, 滿洲, 白耳義, 伊太利, ルクセンブルグ, 英領印度.

尙、本邦にて硫酸滓を燒結して其の硫黄を低減し、熔鑛爐原料たらしめるに至つたことも、燒結法の進歩

三、操業法

既に前述の如く、比較的灰分多く且軟弱なコークスを使用して低硅素

製鋼

一、設備

製鋼關係に於ては各所に於て夫々新しい形式の平爐設備が建設せられ此點では發展の萌芽が熔鑛爐よりも早く認められるが、比較的最近の劃期的設備としては、八幡に於ける一〇〇噸容量の傾注式平爐四基が、三〇〇噸の豫備精鍊爐一基と組み合はされた工場の建設であらう。之は我が國に於て、鉄鋼一貫體系の製鐵所に於て可及的層級を用ひざる所謂

鉄鑛石法によりて質及量に於て優秀なる成績を得ることを目的とし、燃料の如きも發生爐ガス又は重油の如ものを採用せずして製鐵所内に得らるゝ高爐ガス及コークス爐ガスを以てするにあつた。

滿洲鞍山に於ける製鋼設備の新設計畫は其形成は略同様であるが、殆んど八幡の前記工場建設と時期を同じうて居り、其の建設完成後の成績の見るべきものは既に周知の事であるから特記しない。

更に特筆に値するは川崎(日本鋼管會社)に於けるトーマス工場の建設であらう。トーマス爐そのものは歐洲で可なり古い歴史を有つけれども、我國では全く最初の設備である。最近操業が開始され順調なる成績を得て居るとの事であるが、層鐵の自給の乏しい我國としては意義ある新銳工場であるに相違ない。

尙我國層鐵の供給の少きが爲め、層鐵の輸入を餘儀なきに至つて居るが、商工省では國策的に鉄鋼一貫形式の製鐵所のみを認可するの方針を定められたる結果、最近計畫せられた又は建設途上にあるものは皆此の形式のものであるが、此の方式に合致する製鋼設備としては、前記の何れ

の形式か或は豫備精鍊爐に配する固定式平爐を以てするかの外を出ないのであつて、今後の一般製鋼工場

ある。電氣爐の發達は特殊鋼の需要増加による結果であるが、發展の割合から云へば將來に於て平爐を凌ぐ

第二表 鋼塊

Table with 7 columns: Country, 大正二年, 昭和四年, 同九年, 同十年, 同十一年, 四年間増減割合. Rows include 全世界, 米國, 獨逸, ザール領, 露國, 英國, 佛國, 日本, 滿洲, 白耳義, 伊太利, ルクセンブルグ, 英領印度.

は從來より面目を一新するであらう。製鋼に於ての發達の著しいものは平爐やトーマス爐の外に、電氣爐が

二、操業法

かも知れない。それは現在の倍額の需要の見込や計畫が確立されて居るからである。

歴延

歴延關係に於て最近の顯著な設備として次の如きものを挙げ得る。

一、フープの製造

包装用、自轉車、金具銀按管材、其他用として使用される幅約二五耗乃至一六〇耗厚さ〇・八耗以上のもの的大量生産設備

一、高級鋼板の製造

普通中薄板に比し材質形状共に面

倒なる操作を必要とする高級鋼板の製造勃興

一、繼目無大徑及小徑管の製造
ビルガミルによる口径八吋乃至十四吋の繼目無鋼管の製造と、エキストルージョン機による一七吋乃至五〇吋の比較的小徑繼目無鋼管の製造開始を擧げ得る。

一、ストリップ冷間連続延ば設備
精巧なる四重ロール機と附屬設備を擁して加熱によらず、冷間の儘連續的に延ばし、幅一米内外、厚〇・二五耗程度の長き鋼板を製造する。

一、中厚板工場設備
最近の計畫になる厚三耗乃至二五耗幅二米迄の鋼板製造設備は連續式にして、必要に応じて幅幅ユニバーサル・プレートの製造が可能となる。

一、チグザク式中小形工場設備
中小形鋼材製造として此の方式の採用はロールの調整及機械化されたる附屬設備により生産能率の増大が招來される。

一、壓延工場加熱の進歩
壓延作業を間接的に支援する加熱爐も著々進歩し、従來其の設備なかりし均熱帯を有する加熱爐も出現し、加熱能率の向上を促した。

結 び

以上は最近我國製鐵事業の發達を主として實質的な技術方面からの管見に過ぎない。凡そ製鐵事業の如き需要と供給と相俟つて發達するものにあつては、需要の發展即ち生産工業の發展に俟つ所が多い。即言葉を換ふれば、製鐵事業の發展は日本の工業の發展の投する影とも云ひ得る。又製鐵作業の發達は唯爐の冶金的仕事や壓延の仕事のみでなく、土木建築機械工作電氣等の萬般の工業の發達と相俟つて發達するものであるから、此の點からも製鐵作業の發達はそのまま我國の工業其の物の發展を指示するものであることを附記したい。

前記小文は聊考ふる所ありて熔鐵爐に主點を置き以後記述を粗略したが、此の小文に於て明細を盡くすべくもないので、讀者の寛恕を乞ふ。申す迄もなく我國の製鐵業は發展の途上にあるので、まだ「發展はこれからである。今にして回顧的自自己陶酔に陥るべき時期でないことは、斯業の何人も覺悟せられて居るに相違ないことを信する。
(日鐵技術部長)

社 會 式 株 力 電 川 梓

内 の 丸 京 東

日本製鐵の解剖

その組織と重役陣

蒲 原 滋

「日鐵」の地位

支那事變は既に滿二ヶ年を経過した。而も敗慘將政權は英、佛、蘇聯等の笛に踊らされて抗日の迷夢から醒めようとしなない。否寧西南の偏境に立籠つて飽迄も長期抗戰の姿勢を構へ、その上皇軍の占據地帯では執拗なる遊撃戰を續けてゐる。是等の點を一瞥しても事變の前途は到底想像もつかぬ程重大であり我國は今日國策の樞軸を爲す「生産力擴充」といひ「軍備充實」といふ事が、苟に容易ならざる意義を有することを眞剣に反省しなければならぬ。

軍需産業の擴充、就中その根幹を爲す鐵鋼業の充實發展こそ現下戰時經濟の前驅を爲すものであり、同時にその歸着點である事は多言を要しない。然りとすれば、我國鐵鋼業の王座を占むる日本製鐵の地位は、凡ゆる意味において極めて重大であり日鐵が如何なる目標の下に經營され如何なる使命の下に活動し、又如何なる實體を備へてゐるかといふ事はそれ自體我國鐵鋼業の安危に關する問題であらねばならぬ。

併しながら日鐵は資本金三億六千萬圓に上る龐大なる鐵鋼王国であり我國の鐵鋼總需要量の八割六分、鋼塊總需要量の五割を供給する巨大な經營規模を擁してゐる。従つてこの巨大資本の事業内容を検討し、經營の實體を探究することは容易な業でなく、又かゝる嚴正精密なる科學的態度は必ずしも對象の生々しき本

然の姿を描き出すことにはならないのである。寧ろ吾等は日鐵の過去と、現在を率直に遠觀して、日鐵の生きたる全貌を把握し、且つ日鐵の進むべき道を求むることゝしやう。

二 日本製鐵會社法成る

日鐵の赤裸々な姿を描かんとするならば、先づ日本製鐵なる國策會社が誕生するに至つた事情とその環境を一瞥するを要する。

所謂「製鐵合同問題」として知らるる鐵鋼國策の歴史は實に歐洲大戰後に溯るのである。即ち大正八年の原内閣當時、製鐵業及び造船業の確立振興を意圖して財政經濟調査會が設立さるゝや、鋭意二ヶ年に互る調査研究を経て製鐵合同案を可決これを政府に答申し、次いで大正十三年にも製鐵調査會が設置され同様の合同案を決議してゐる。併し之等は何れも握り潰しの要目に遭つたが、其未會有の大不況に直面するに及び、合同問題は再度業界の輿論として現れ一方においては當時の釜石鑛山の牧田環氏を中心とする合同論があり他方日本鋼管の今泉嘉一郎氏の合同

案が出で、何れも官民の大合同を提唱するに至つた。この風潮に乗じた産業合理局では昭和五年秋八幡製鐵所を中心とする官民合同會社案を樹立したが、これ亦關係各省の意見不一致から議會提出の運びに至らなかつた。斯くて採みに、んだ製鐵合同案は遂に昭和八年春の議會で漸く成立し同年四月、日本製鐵會社法の公布を見たのである。官民の間に製鐵合同の議が擡頭して以來、前記日本製鐵會社法案の成立を見るまで實に十五年の星霜を経てるが、この間我國鐵鋼業は文字通り榮枯盛衰の波に揉まれ、この宿命の波の起伏が同時に製鐵合同案そのもの成否を支配した事はいふ迄もない。

茲に暫らくこの間における我國鐵鋼業界の環境の推移を顧るならば、先づ我國鐵鋼業が漸く近代重工業の本格的體制を整ふるに至つたのは、いふ迄もなく歐洲大戰當時であつたが、當時の鋼材生産高は僅かに百萬トン臺に過ぎなかつたのである。併しこれを明治四十二年頃の鋼材生産高十萬トンに比較するならば全く隔世の觀がある。而も明治四十二

年といへば官營八幡製鐵所(明治卅九年創設)を始め神戸、大阪、北九州等に續々鐵鋼會社が設立され、朝鮮兼二浦、滿洲鞍山及び木溪湖等にも邦人經營の製鐵所が黒煙を吐いてゐたのであるから、その規模の幼稚なることは驚く可き程である。

何れにせよ歐洲大戰當時の我國鋼材生産力は百萬トン臺であつたが、その後約十年を経過せる昭和四年になると二百八十トンに躍進した。併し我國鐵鋼業の飛躍的發展にも拘らず、鋼材の需給狀況は未だ尠からぬ部分を海外に仰ぐ有様であつた。

換言するならば我國鐵鋼業は歐洲大戰後における大童の擴張増産にも拘らず、國內の鋼材需要は尙之を凌駕する事情にあつた。所が昭和五年一月の金解禁を轉期として我國鐵鋼業は好況の峠から不況のドン底に沈淪するといふ痛しい目に遭つた。而してこのデフレーションの洗禮こそ十數年に亙る論議を経て尙決定し得なかつた製鐵合同を實現せしむる最大の契機を爲したのである。

三 製鐵合同へ

この大不況の實情は昭和六年の鋼材生産高に如實に反映してゐる。即ち同年の生産高は昭和四年の二百八十萬トンから百八十萬トンに激減した。併しこの生産高の急減にも拘らず、不況による鋼材需要の減少が更に甚しかつた結果我國鐵鋼業は始めて自給自足の域に到達するといふ皮肉な現象すら生じた。

併し他面右の深刻なる不況も我國鐵鋼業發展の一段階として見る時は業界の整理と充實に寄與した點は尠くない。即ち約二ヶ年に亙る不況時代を通じ業界の重壓となつてゐた過剩設備の整理が促進すると共に、經營の合理化、資産内容の充實が自力的に行はれ、來るべき好況時代の基礎を培ふこととなつたのである。

一方我國の爲替相場は全再禁止後續落を演じ、昭和七年十一月卅日に遂に非佛の關門を割り十九弗八分の五に低落する有様であつたため、外國鋼材の内地侵入は完全に防遏さるゝと共に、前記需要増加と相俟つて内地鋼材市價は續騰の一途を辿つた。

以上の諸事情により昭和七年の鋼材需要は六年に比し一躍卅六萬トンを増加して二百廿二萬トンに回復し遂に昭和四年の記録を破るといふ好況振りであつた。

然るにいざ合同交渉に這入つて見ると、前述の通り我國鐵鋼業は既に景氣回復の兆歴然たるものがあり、民間各社の業績は何れも好調を豫想された結果、こゝに政府の豫定した「一所十一社」の第一次合同案には評價その他の點につき異論續出を見ることがなつた。

先づ政府は日本製鐵會社法實施に伴ふ豫備的協議會を一週間に亙つて開催したが、これに参加した官民代表を列べて見ると次の如くである。

商工省 中井長官、野田技監、福田鐵山局長
三菱製鐵 松田常務

- 釜石鐵山、輪西製鐵、牧田會長、西村常務、木瀬取締役、香村取締役、一色常務
富士製鐵、澁澤社長、永野支配人
日本鋼管、白石副社長、今泉顧問、松下、笠原兩常務
淺野造船、淺野小倉製鐵、淺野良三、未兼要
東海鋼業、大橋不二雄
大阪製鐵、大出善一
東洋製鐵、西野惠之助
九州製鐵、松本健太郎

斯うした煩瑣れで豫備協議を進めて見ると日本鋼管を除く十社は先づ大體合同の趣旨には賛成したものの、評價方法其他については無條件に賛成する氣配は見えない。尤も右十一社の中でも東洋製鐵と九州製鐵は、當時既に八幡製鐵所の委任經營になつてゐたので、合同には進んで参加する意志を表示し、又事實合同によつて著しく有利となつたのである。

又東海鋼業は從來から八幡製鐵所から鋼塊の供給を受けてゐたので参加を無碍に斷り兼ねる立場にあつた。

以上のように特殊關係なきものにあつては、獨り富士製鐵を除けば、何れも希望條件を附した。例へば當時成績の良かった大阪製鐵の如きは評價方法について殊に高く重きを置くべしと主張し、三井系の釜石、輪西及び三菱製鐵の如き無配會社は、將來の生産能力をも考慮に入れて建設費に重きを置く評價方法を採るべしと主張し、主眼をなし、又淺野系二社は根本的には賛意を表したとは云へ負債の多い關係上合同参加の時期について確たる態度を示し得ない等概して甚だ不調和な空氣が醸し出されたのである。

中でも日本鋼管は當時鋼管の市價昂騰から俄然業績の躍進を豫想されてゐたから、最も判然と合同不参加の態度を示した。

たゞ茲に摘記すべきは現在日鐵の常務取締役として樞要の職務を掌る澁澤正雄氏が當時未だ渺たる富士製鐵の社長として合同参加論の急先鋒に立ち、所謂あり來りの少壯實業家の持つ勇氣といふよりは、寧ろ愛國の士が抱く國家本位の社會正義觀を説いて廻り、評價の公正と製鐵合同の達成を期する爲に渾身の努力を拂つた事であつて、これは製鐵合同そのもの、功罪を超越する澁澤個人のものとして如何にも立派であつた。

何れにせよ一所十一社を以てする製鐵合同は、以上のやうな實情の下に結局不成立に終り、正式に合同に参加し得る民間會社は、東洋製鐵、九州製鐵、輪西製鐵、釜石、三井製鐵、富士製鐵の六社のみとなつた。

右の一所六社を以てする第二次製鐵合同案は、日鐵創立委員長であつた中島元商相の斡旋の下に、幾多の複雑なる迂徐曲折を経て漸く成立し昭和九年二月一日資本金三億四千五百萬圓の日本製鐵株式會社が誕生し我國鐵鋼業界の最高峯として一大偉容を誇ることとなつた。

四 日鐵の誕生

それだけに爾來我國鐵鋼業界に巻き起された大小無數の問題や悶著は凡て日鐵を發端とし日鐵を中心として渦を卷いたのである。

尙日鐵創立の意義を知る一助として設立委員並に評價委員の煩瑣れを見渡すと次の通りで、中には却々變つた顔も見へる。

委員長中島久萬吉(商工大臣)委員、法制局長官星崎定之、大藏次官黒田英雄、主計局長藤井眞信、理財局長富田勇太郎、商工政務次官岩切重雄、商工次官吉野信次、商工參事官松村光三、鐵山局長藤田庸雄、製鐵所長官中井勲作、同技監野田鶴雄、吉田豊彦、荒城次郎、松岡均平、郷誠之助、松本丞治、矢野恒太、池田成彬、串田萬藏、各務謙吉、米山梅吉、小倉正恒、石井健吉、森廣藏

△評價委員
會長中島久萬吉(委員)大藏次官黒田英雄、主計局長藤井眞信、陸軍次官柳川平助、海軍次官藤田尚徳、商工次官吉野信次、鐵山局長藤田庸雄、井上國四郎、斯波忠三郎、馬場鉄一、若宮貞夫、鈴木英雄、結城豊太郎、大河内正敏、依國一、井坂孝、齋藤大吉、服部漸、吉田茂、東興五郎、(臨時委員)太田嘉太郎、野田鶴雄

五 日鐵は何をしたか

日本製鐵の創立によつて具體化する製鐵合同は尠くとも當初の豫定から外れた偏頗なものに過ぎなかつたが、これを我國産業の發展史からいへば正に劃期的事實であつた。

それは我國の鐵鋼業が滿洲事變を契機とする内外情勢の緊迫を早くも反映して、國防産業、軍需産業としての鐵鋼業の特殊地位確立の必要が生じつゝあつたといふ點で重要意義を持つと同時に、當時にあつては官民を通じてこの點に關する認識が不透明で、評價の利害を楯に民間業者

が勝手氣儘に合同不参加を主張し得たといふ事實は、今日の戦時經濟體制と照し合せて見て、苟に隔世の感が深い。製鐵合同當時の歴史の齒車は未だ今日程急速な廻轉を開始してゐなかつたのである。

勿論日鐵の創立當時は、業界における日鐵の地歩並にその經營技術等から見て、製鐵合同の國策的意義と價値は世人の認むる所とならず寧ろ日鐵に對する非難の方が多し位であつた。製鐵合同を以て財閥の赤字會社救済案なりと評し、或は水割評價の不當を非難し、又は官僚的經營の非能率を難する者も尠くなかつた。そしてその中の或ものは正に日鐵の急處を突く批判でもあつた。

元來日本製鐵は創立當初の使命は製鐵合同によつて我國鐵鋼業の徹底の合理化を期し、廉價良質なる製品を豊富に供給し以て我國鐵鋼業の全面的統制を確立するにあつた。然るに前述の如く一所十一社を網羅する第一次合同案の流産した結果日鐵が第二次合同案によつて掌握し得た業界における支配權は著しく縮小された。

而も一方においては昭和七年以來の好景氣により日鐵以外の所謂アウ

トサイダー各社の發展は目醒しく、他方、間に合せの寄木細工とも言ふべき日鐵は専ら内部經營の統一刷新に全力を傾注し、事業經營の擴張等は意に委せぬ立場に置かれてゐた。例へば製鐵合同以前と以後における日鐵とアウトサイダー各社の生産力を比較して見ると次の如くである。

合同以前	鋼材	鉄
八幡製鐵	三九%	六三%
民間各社	六一%	三七%
合同成立後		
日本製鐵	四五%	九〇%
アウトサイダー各社	五五%	一〇%

即ち八幡製鐵所時代における官民の生産力は、八幡製鐵が鋼材において三九%、鉄において六三%を占め、僅かに鉄鋼生産力において全生産力の過半を占めたに過ぎなかつたが、合同成立後における勢力分野は日鐵は鉄鋼生産力において断然優位を占めては居るが、鋼材生産力においては従來の三九%から四五%と約六%だけ優位となつたに過ぎない。

而も當時我國の鐵鋼業は尙少からぬ外國鉄を輸入してゐたのであるから、日鐵の鉄鋼生産力の優位は必ずしも我國鐵鋼業の全面的統制を可能ならしむる所以ではない。且つ鋼材

生産力は依然としてアウトサイダーの方が優勢であるから、日鐵の實力を以て鐵鋼界を支配統制するといふ事には尠からず無理があつたことは否定出来ない。

且又日鐵創立後業界で問題となつた熔鑪爐認可問題、鉄鋼建値決定問題等は窮極において、かゝる勢力分野の不安定なる所に起因してゐる。勿論かゝる業界の實情を深く洞察せず、徒らに日鐵中心主義の形式主義的鐵鋼行政を振り廻した當時の商工當局こそ大半の責任を負ふべきである。

商工省は日鐵を購つて其使命達成を鞭撻するが業界の實勢は必ずしも日鐵の統制を許さない。其處に凡ゆる問題の發端が横つてゐる。商工省は久しい間日鐵以外のアウトサイダー各社の熔鑪爐建設を容易に認可しようとして、その結果日鐵創立後における鉄鋼需要の急増に應じ得ず、非常時局下における我國鐵鋼業の發展を著しく阻害した事は、今日となつて始めて思ひ當ることであらう。

要するに商工當局の一聯の鐵鋼行政は國策としての製鐵合同並にその結晶たる日鐵の使命に忠なる餘り、我國産業發展の將來に關する見通し

を全く隠つたものと斷じ得るのである。

六 日鐵の重役陣

中井社長の勇退とその補充

併し今日となつては事態は全く一變した。準戦時から戦時へと移り變る間に、日本製鐵は數次に互る事業計畫を實施し、軍備充實と生産力擴充といふ強力な非常時國策の壓力により日鐵の地歩は日一日と補強されて行つた。

日鐵の經營技術も年と共に刷新綜合化され大規模多角經營の妙味も充分に發揮され、停止する所を知らぬ需要の増加を控へ、事業の擴張改良は極めて大膽に企畫し實行することも可能となつた。

扱てこの邊で「躍進日鐵」の「人的資材」即ち重役陣を覗いて見るとにしよう。従來日鐵の重役陣は平生會長、中井社長の下に澁澤正雄、中松眞卿、飯田九州雄、景山齊の四常務を配し各常務の部署擔當は販賣部(澁澤)購買部及び總務部(中松)經理部(飯田)技術部(景山)といふ割振りであつたが、周知の通り先般中井社長が後進

に途を譲る意味で社長を勇退し、後に中松常務が榮進した。従つて差當り中松常務の後任補充が問題となるが、恰も本年十二月には會長、社長、常務、監査役等重役全員が任期満了改選となる豫定であるから、或は次期總會を期して常務重役陣を強化刷新して日鐵の人的要素を充實する爲めの部署異動が斷行されるとの噂が高い。

而してその第一として問題視されるは澁澤常務に總務部をも擔當せしめて積極的手腕を振ふ餘地を與へ、中松の後任には現八幡製鐵所長の渡邊義介を据へるのではないかとこの觀測もある。尤も右の觀測中渡邊の方には些か不確實だが、澁澤の總務擔當説は種々の事情から見て充分首肯し得る所で、彼の張り切つた精力を百パーセント活用する爲めにも、將又現在の彼の對社外及び社内關係からいつても適切であらう。その他經理擔當の飯田、技術擔當の景山兩常務は恐らく居据りとなるものと見られる。

元來日鐵の重役陣には、創立當時の事情からいつて三井、三菱の財閥系と八幡系の官僚系とそれに陸海軍系又は大藏省系等の雑多な色彩があ

つて、日鐵の創立初期には主として官僚系重役と財閥系重役との間に隠然たる對立關係があり、當時の中井會長兼社長の苦勞も容易でなかつたそれに當時は日鐵に對抗するアウトサイダー群の攻勢が盛んであつた等の事情もあつて、社内人事は却々ツクリ行かなかつたのである。

併し今日となつては日鐵内外の環境は全く變化して居り、特に本年六月には、中井社長が鐵鋼報國十數年といふ大い功績を遺して、本年十二月の任期満了を待たずに勇退した。茲において老練なる平生會長として、日鐵入社以來約一年有半にして、愈々日鐵重役陣の補強と全般的的人事刷新の機會に恵まれた譯であつて、本年十二月の重役陣強化と部長級人事異動は、この意味において興味深い。

學閥打破の聲しきり

而してこの平生人事行政を豫想して最近日鐵部内に昂つてゐる輿論は正に官營八幡製鐵所時代からの宿弊とされてゐる帝大出身者と私大出身者乃至高商、高工出身者との派閥争ひを一掃せよといふ呼聲である。學閥の争といふ事は今更始まつた事ではなく又日鐵に限られた問題では

ないが、傳統と歴史の舊い日鐵部内には、今やかゝる學閥横行の弊害が漸く露骨となり、爲めに日鐵本來の事業經營そのものに無形の害悪を及ぼしてゐるとさへ云はれてゐる。この事は既に一部重役の切實に痛感する所であつて、平生人事のメスは先づこの邊の患部を深くえぐつて眞に明朝新鮮なる空氣を部に導入し、日鐵人の國策意識宣揚に努むべきだとされてゐる。

日鐵の學閥掃蕩工作は中井社長當時既に企圖されたが、帝大閥の勢力の前には如何とも爲し難く、且中井社長個人の濃厚なる資性からしても彼單獨の力によつてこの滔々たる弊風を覆すことは困難でもあつた。併し最近では平生會長の側近重役が學閥掃蕩の必要を進言し、平生會長も亦之を平生人事の最重要課題の一として日程に入れてゐるといふ。

何れにせよ日鐵の人事が今颯風の前後にあることは想像に難くなく、又今後の人事改革劇の中で主役を演ずるものは澁澤常務とそれに日鐵鐵業の福田庸雄社長であらうことは定評となつてゐる。福田社長は周知の通り製鐵合同を作り上げた立役者の一人で、當時の

鐵山局長である。寡黙でん淡で、どちらかといへば肚の人物であるが、中井前社長系に屬する中樞派と相容れなかつた爲めに日鐵入社後も監査役の閑職にあつたが、本年六月には中井前社長と共に解任し、現在では日鐵の子會社たる日鐵鐵業の社長に納つてゐる。併し福田社長の強味は彼の實力とこれを見込む暗黙の支持者が多い筈である。それは彼に他方が然らしむるので、それだけに他方が案外根強い反對派が存在することに豫想せねばならぬ。これは實力本位の人物小手先の術策を好まない人物には付き物のハンディキャップであらう。

更に福田庸雄の強味として見逃せないのは商工省の中堅官吏の中に福田支持派が非常に多い事で、中でも鐵鋼局長鹽谷の如きはその肌合からいつても福田と意氣投合する可能性が多く、事實鹽谷局長自身が福田社長の人物評價について最も正確なる批判を下してゐる。そしてこの事が日鐵重役陣の今後の改編に極めて重大なる關聯を持つことは斷る迄もない。平生會長も亦この點を見抜いてゐるから、福田日鐵鐵業社長の動きは種々の意味で注目價する。

福田の返映

濫澤常務の進路

濫澤常務の特殊地位については既に述べたが彼は単に日鐵部内において中樞的地位に乗り出してゐると共に、社外関係においても彼は日本鋼材販賣會社、日滿鐵鋼會社等鐵鋼統制の最重要部内の主宰者(社長)であり、その他各種のカルテルの理事長を擧ぐれば實に十指に餘る統制機關の支配者である。彼は最早日鐵の販賣擔當常務といふ局限された地位以上に、我國鐵鋼國策の運営に直接携つてゐるといふ點で正に樞要なる公共的地位に置かれてゐるのである。

最近濫澤正雄の業界における勢力擴大を繞つて種々の臆説を回らす者も尠くないが、それは、我國鐵鋼界殊に製鐵合同當時における彼の經歷と事業を知らね者である。今日我國の鐵鋼界は敢て濫澤その人でなく、濫澤によつて體現されてゐる非自由主義哲學を體得し實踐する新しき事業家を要求してゐるに過ぎないのである。濫澤の前途は將にこれからである。

斯う考へて來ると日鐵重役陣の中

には平生會長、濫澤常務それに福田日鐵鐵業社長といふ漠然としてゐるが、然も隱然たる脈絡が存在し、それが樞軸となつて日鐵の前途を規定し制約して行くのではあるまいか。福田日鐵鐵業社長が遠からず中松現日鐵社長に代つて古巣へ返り咲くのではないかとの観測も強ち無根の噂ではない。

アウトサイダーとその人々

日鐵と共に我國鐵鋼業を動かすも一つの勢力は所謂アウトサイダー各社である。併しこれは對日鐵關係を基調にして考へた時、最早往昔の如き對立抗争などは棄にし度くもない。生産力擴充、軍備充實の行進はそうした自由主義全盛當時の小競合を許さない。否かゝる確執を生ずる餘裕すらないのである。

アウトサイダーの雄日本鋼管は今度淺野系の鶴見製鐵造船を合併するといふ。そうなれば日鐵の最大の強敵であつた鋼管も餘程日鐵に近付いて來る。何故なれば白石、淺野(良)濫澤の間には遠の昔から人的コンビを結び、これが着々と各自の事業運営の上に具體化してゐるに過ぎぬからだ。

殊に日本鋼管の白石と淺野良三は

義理の兄弟であり、白石と濫澤は祖父と孫ほど歳の差はあるが兩者の仲は極めて緊密であり、相互によき批判者であり鞭撻者である。

白石には相當年輩の實子があるに拘らず、何故かこれを自己の仕事に介入させない。今回の鋼管と鶴見製鐵造船の合併は、白石が淺野良三を自己の後任に据へんとする遠大なる理想の表れだともいはれてゐる。淺野の岳父たる故總一郎翁も正に黙すべしである。

何れにせよ日鐵とアウトサイダーの關係は平生、濫澤、白石、淺野の相互關係がうまく行つてゐる以上却々破綻を生じない。況や世は統制の時代である。寧ろ國策會社日鐵とアウトサイダーが一丸となつて政府に對立して行くといふのが、今日鐵鋼界の偽らざる姿ではあるまいか。

日鐵は今や第二期の發展期に入つてゐる。二、三年前に成立した一億圓社債發行計畫は既に大體全部發行済みとなり、本年六月の總會では改めて一億圓の社債發行を決議し、全國事業所に互り大規模なる擴張新設計畫を猛烈な勢で實施してゐる。その事業計畫が如何に雄大なものであるかは、前記社債計畫のみでも略々

察せらるゝが、計畫の具體的内容はこゝでは差控へることとする。

佛作つて魂入れざる鐵鋼聯盟

最近における鐵鋼界の出來事として注目すべきは財團法人「鐵鋼聯盟」の成立である。

主腦部の顔觸れは會長が平生日鐵社長、副會長が白石、中井、小日山それに理事として日鐵各常務を始めとして有力會社の社長専務を網羅し會員は日鐵以下四十三社といふ大世帯である。

聯盟の機構は總務と調査の二部に分れ、その上に福田専務委員を中心とする常務委員を持ち、調査は一般經濟の調査、外國雜誌の翻譯等をやつて時には却々いゝ調査も出来る。然し遺憾ながら未だ學者の研究室での仕事を一歩も出でてゐない。

總務部では企畫院、商工省等の希望もあつて、日鐵を始め民間業者を糾合して「日滿支鐵鋼問題特別委員會」を設け、生産力擴充問題につき積極的研究を開始してゐる。

併し鐵鋼聯盟はその創立趣旨において一應我國鐵鋼界の最高機關としての形を持つてゐるが、何處となく實質を缺き「佛作つて魂入れず」の憾みがある。(終)