

“資本主義の精神”による近代工業会社の草分け

マックス・ヴェーバーの著書「プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神」によれば、資本主義の精神とは“簿記を土台として営まれる合理的な産業経営”(すなわち近代的資本主義経営)に適合する経済的な人間関係を創り出すことが出来る“エートス”であるということになっている。この三菱重工社史の会社創成期の記述を見ていると、創始者岩崎弥太郎ならびにその弟・岩崎弥之助さらに彼らが集めた経営陣・管理者群はまさのこのような“エートス”の持ち主であり、合理と進取の精神に溢れていたように読める。

ヴェーバーによればドイツあるいはスコットランドにおいてこのようなエートスはプロテスタンティズムとりわけカルピニズムによってもたらされたというが、日本に於いては“サムライ精神”によると思われる。幕末～明治初期の多くの産業経営の担い手が“下級武士”の出であったことがそのことを思わせる。三菱における岩崎もまたその例である。

本書の第十一「経理編」多くのページを割いて「会計制度の変遷」を述べている。それによれば、“郵便汽船三菱会社が明治初期、経理の極めて幼稚な時代にあって、夙に会計制度を研究しこれを確立したことは、初代岩崎弥太郎社長の達見と謂わねばならない。就中最も特筆大書すべきは、いち早く商業簿記を制度に取り入れたことである。記録によると明治9年(1876)会計帳簿を・・・などの5種と定め、明治10年資産負債、損益を記帳するため17条の簿記法を制定、20の勘定科目を取りまとめている。”その後、“工業会計”“減価償却制度”“強行予算制度”など工業経営に必要な諸制度を定めている。また、造船経営にとって基礎となる重量予測、実測と原価把握を結びつけた工事区分、アイテムなどの制度も作り出している。これらは多くの社内の検討努力を経て制度化されていった。”当社の制度はひいてはその後社外各方面の原価計算制度の基準ともなり、我が国経理諸規則の制定にも与って力大なるものがあつた”と述べている。

さらに、昭和15年には軍需工業の“統一原価計算制度”が要望され、昭和16年には“原価計算規則及び製造工業原価計算要項”が制定公布されたが、これにも三菱の制度が寄与したと述べている。

三菱におけるこれら諸制度は、当初、英国に学んだものであり、汽船会社ではデバイン氏が経理担当であり、のち造船会社に移って指導をしたといわれる。本書には多くの昔の帳簿などの写真が収録されているが、初期はすべて英語であり和文に切り替えられたのは大正初期であった由。

工事区分・アイテムナンバー・カードシステムの採用などに伴い、大正末期から事務の機械化にも積極的に取り組んだ。IBMの前身で米国製の“ホレリス電動統計機”を神戸造船所・長崎造船所が相次いで導入したのは昭和2年(1927)であった。

財閥解体・3社に分割

三菱重工は、昭和20年(1945)8月15日の終戦の後、9月2日に発令された連合軍総司令部一般命令第1号により一切の軍需工業が禁止されたのに伴い、同年10月9日臨時株主総会を開き、定款中の営業目的からこれに該当するものを削除した。ここに会社の営業目的は大正6年(1917)創立以来180度の転回をし、前任役員は一斉に第一線から退任した。これを追いかけるようにして財閥の解体、賠償施設の指定、軍需補償の打ち切り、会社経理応急措置法及び企業再建整備法など財閥会社・軍需会社を目標とした占領政策が矢継ぎ早に実施され三菱はあたかもその目標であるかの如くに二重、三重の制約を受けた。

企業再建整備法による第2会社の設立は、基本方針は示されていたが、細部について連合軍総司令部と本国の間、また総司令部内においても担当部署間で意見が相違するなど混乱を極めた。最終的に昭和24年4月示された案は地区別の3社案であった。これにより東、中、西の各重工業会社が昭和25年1月11日発足することとなった。元の三菱重工業株式会社は同日付をもって精算に入った。この間の社内の状況通達などは76ページから84ページに亘って述べられており、また全般的な状況は第十二戦後編に述べられている。これらはかなり詳細に記されているので、終戦時の状況を知るためには役立つであろう。

この社史は、この3社分割による三菱重工業株式会社の終焉を機に編纂が企てられ、同年(昭和25年)夏に方針決定以後苦心の末、昭和31年8月に完成した。従って、当然のことながら分割された3社ならびに昭和39年の再合併以降のことはここには収録されていない。それは、分割3社の社史ならびに1964年から1989年までを記した「続三菱重工業社史」に依らねばならない。

第2次大戦中の状況

大戦中の状況は「第六 工場編 第四章 昭和時代に設立の工場」ならびに各製品編の中に述べられている。戦後間もない時期に編纂されていること、敗戦により軍機密がなくなったことなどからいわば“秘話”に属する記述も散見され、思わぬ資料が埋もれている感がある。

造船関係では戦時標準船の急速建造を目指して若松造船所、広島造船所、七尾造船所などが建設された。これらの造船所の建設中の写真、横滑り進水の状況写真などは貴重な資料であろう。広島造船所の建設は長崎造船所が担当したが、派遣された社員の中には広島・長崎両方で二重被爆された方もあり、最近その体験談が著作になって世に出た。また、終戦間際には特攻兵器である小型潜航艇が多数造られたこと、等も述べられている。

航空関係では終戦間際に試験飛行が行われた「秋水」の写真・記事、また、その図面をドイツから潜水艦で運んだ話など、かなり率直な記述がある。零戦をはじめとする著名な各種軍用機に関する記述も総括的に述べられていて興味深い。

「第九 造機編 第6章兵器」に魚雷に関する記述がある。機密度が高いために、余り世に知られていない兵器であるが、日本海軍における魚雷の研究が詳しく述べられている。当初

は艦艇もしくは潜水艦から発射されるもの、のちには航空機から投下されるもの、そして最後は特攻兵器としての魚雷と戦況の変化に応じて変わっていった様子が見える。優秀な魚雷を開発、生産した長崎兵器製作所は史上第2の原子爆弾により一瞬にして抹殺されたという記述は多くの犠牲者を伴う悲劇であるだけに心が痛むことである。

また、冒頭の「光栄編」の付録として2編の「奏上原稿」がある。いずれも昭和天皇に対して申し上げたものである。第1の原稿は昭和2年三菱内燃機・名古屋製作所の事業概要についての奏上で短い、第2のものは昭和18年8月23日郷古潔会長が「我が国の航空機工業」と題して奏上したもので、図表なども含めたかなり長い戦時中の航空工業の状況報告である。郷古氏の懐旧談によれば陛下からはかなり突っ込んだご質問があった由、中でも「君はそう言うが結局は大丈夫かね？」という戦況全般に関するご質問があったという。陛下への奏上内容は通常は公開されないであろうが、戦後の開放的な空気によってこのような記述が残されている。

国との関係

三菱も明治期に勃興した他の造船会社と同じく「サムライ資本主義」の精神を持った会社であると冒頭に述べたが、このことを端的に示す記述がある。

一つは66ページに斯波孝四郎氏が述べている「造船と航空機の合併」の話。

昭和9年、岩崎小弥太社長は技術の共通性、業務繁閑の平準化などを考え、三菱造船社と三菱航空機社を合併させようとした。これに対し軍部から反対が表明された。当時の軍部の勢威を考えると、その反対を押し切って合併を行うことは極めて難しいことであった。しかし、岩崎社長は自分の考えの“合理性”と会社の考えは国家によっても拘束されないという“自立性”を強硬に堅持し、難しい交渉を斯波社長に命じた。結局斯波社長の巧みな交渉・説得により会社の方針通り合併が認められた。これは資本家の精神の発揮と言えるのではないか。

一方、三菱が国家に対してどのような考えを持っていたか、これを端的に表現しているのは83ページに掲載されている3社分割・三菱重工社解散に当たっての岡野保次郎社長の告示である。題は「全従業員に告ぐ 国家と運命を共にせよ」であり、次のように述べている。

「そもそも三社分割は国法の厳として命ずるところにして、もとより我らの意図せしものにあらざることを五万従業員諸氏は心底深く銘記しておくべきである。・・我が三菱は明治三年土佐開成商社創立以来、実に八十年の久しきに亘り、所期奉公を社則とし、単なる営利会社にあらざりしことは、既に諸子のよく知るところなり。されば過去に於いても国運発展に関係薄き事業は、たとえそれが如何に利潤多きものであっても、かつて手を染めたることなし。以下略」

事実が如何様であったか、様々な意見があるところであろうが、少なくとも当時の経営者の気概は充分伝わってくる記述である。