



沖 タケ

## 1. 沖電気のスタートと電話拡張計画

### 沖家の会社から株式会社へ

創業者沖牙太郎の死のあと、沖商会は明治末から大正期にかけて、沖一族中心の個人企業から、財界・金融界のバックアップを受けた近代的な電気通信メーカーへと脱皮していった。

牙太郎は工部省製機所在職中の1877（明治10）年、狩野派の絵師の長女狩野タケと結婚し、1男2女をもうけていた。牙太郎の死去時、長男正信は19歳でアメリカに留学中だったが、翌年帰国、牙太郎の名を継ぎ、母とともに沖商会の経営にあたることになった。

牙太郎の死からまる1年たった1907（明治40）年5月、沖商会は匿名組合から合資会社に組織変更した。新会社では沖タケが無限責任の代表社員に就任、2代目牙太郎はじめ工務部長沖馬吉、会計部長木下英太郎、営業部長伊藤潔、技師長加藤藤太郎が無限責任社員として名を連ねた。初代牙太郎の甥にあたる沖馬吉や加藤藤太郎は、明工舎創立以来のメンバーであり、木下英太郎は、アメリカに留学してエール、コロンビアの両大学で学び、哲学博士の学位まで取得した人で、牙太郎の長女カク子を嫁に迎えていた。また伊藤潔は、通信省電気試験所の技手から日本電灯の技師に転じたあと、田中製作所を経て1893年に沖商会に入社したベテランであった。

組織の代表者や重役陣は沖家の一族と創業以来の功労者で固められたが、新しい沖商会は創業者の遺志を継いだだけの同族会社ではなく、資本主義のルールに則った近代的企業に変貌しつつあった。資本金60万円のうち、沖家の出資は27%、従業員代表



浅野総一郎

が6%で計33%。残り67%を出したのは、有限責任社員として名を連ねた当時の財界を代表するそうそうたる顔ぶれであった(表2-1)。

新たな出資者を代表するのは、相談役に就任した浅野総一郎。牙太郎と同生まれの浅野は、富山から上京して水売り、竹の皮売りなどを手始めに、コークスの売り込みで、成功への道を切り開いた。1884年、官営深川セメント製造所の払い下げを受けるや、浅野工場(のちに浅野セメント)を設立、日本のセメント王とうたわれた。さらに、96年には東洋汽船を創立して海運業に乗り出し、事業家として一挙手一投足に注目を浴びる存在だった。

浅野は牙太郎と同年代というだけでなく、夫人が牙太郎夫人タケの姪という姻戚関係にあった。このため生前から牙太郎とは親しく行き来し、お互いの事業の将来、企業家としてのあり方についても話し合い、意気投合していたのだろう。牙太郎亡きあとの沖商会の運営についても、浅野の力を借りる約束ができていたと考えられる。

セメント、海運と事業の場を拡大してきた浅野にとっても、電気通信事業は将来性が見込める魅力的な分野であった。浅野の呼びかけに応じて出資を承諾した渋沢栄一、安田善次郎もまた、企業経営者としての浅野の力量を買っただけではなく、業界トップの沖商会に対する魅力を感じたのだろう。

渋沢は大蔵省を退官して1873年、日本に初めてつくられた銀行、第一国立銀行の初代総監に就任した。96年、第一国立銀行の普通銀行への転換にともない、ひきつづき第一銀行の頭取をつとめ、明治期資本主義の指導者、財界の世話役と目されていた。

表2-1 合資会社沖商会創立時の出資者(社員)  
(単位:円)

無限責任	出資額	有限責任	出資額
沖 タケ	100,000	浅野総一郎	100,000
沖 牙太郎	21,700	渋沢 栄一	100,000
沖 馬吉	11,000	渋沢 市郎	50,000
木下英太郎	11,000	安田善次郎	50,000
伊藤 潔	9,500	安田善三郎	50,000
加藤藤太郎	9,500	安田善之助	50,000
		加藤豊之助	8,600
		高宮 信三	8,000
		林 五十三	7,600
		吉木 弥市	6,800
		中島 行蔵	6,300



安田善次郎



渋沢栄一

安田もまた両替商から身を起こし、第三国立銀行の設立に参画、80年には安田銀行を創設、さらに海上保険会社も手がけ、銀行王の名をほしいままにしていた。渋沢は浅野のセメント業進出に手を貸し、安田も東洋汽船創立を援助するなど、2人とも浅野の事業には理解と協力を惜しまなかった。

沖商会の経営に参加した浅野は、名目だけの相談役ではなかった。沖商会の定款第20条には「当会社ハ浅野総一郎ヲ以テ相談役ト為ス」とあり、つづけて「前式条ニ記載スル事項（編注：会社の業務全体、使用人の任免、給料報酬、賞与）ニ付テハ業務執行社員ハ相談役ノ賛同ヲ得タル後ニ之ヲ施行スルモノトス」と規定していた。人事権や業務全体に対する監督権も握っていたのである。

相談役として5年間、沖一族をバックアップした浅野は、明治が大正に変わった翌月の1912（大正元）年8月、新たに資本金5万円の沖電気株式会社を設立し、取締役会長に就任した。沖商会は従来のまま資本金を100万円に増資しており、ひきつづき製造を担当、沖電気は営業を担当することになった。形式的にはわずか5万円の別会社にすぎなかったが、沖電気の設立は、明治という時代の終焉を機に、浅野が名実ともにトップとして全面的に経営を掌握する手始めであった。

というのも、この時期、官庁入札には2年以上の操業実績が必要とされていた。創設したばかりの沖電気には入札資格がなく、それでは仕事にならないので、便宜上沖商会を存続させたのである。事実、さらに5年後の1917年2月には、沖電気が沖商会を合併する形で、資本金105万円の沖電気株式会社へ一本化している。

沖電気のトップに立った浅野総一郎は、新会社発足直後の1917年5月に東洋汽船の伊東祐忠を沖電気の常務取締役据え、代表者は会長である浅野、実務の統括者は常

務という体制をつくりあげた。伊東祐忠は、1894年に帝国大学法科大学を卒業後、逓信省の高等海員審判所理事官などを務め、1910年に東洋汽船の取締役に移った人物である。

合併時の沖電気には、沖タケをはじめとする旧経営陣も名を連ねているが、翌1918年になると、沖馬吉、木下英太郎、伊藤潔が退職し、やがて牙太郎子飼いの人たちは1人抜け2人抜け沖電気を去っていった。明工舎創業から36年、沖電気は社名に創業者の名を残しながら、浅野が率いる新しい会社として再出発を始めたのである。

## 第2次電話拡張計画と共電式交換機の登場

浅野総一郎が初めて経営陣に名を連ねた1907（明治40）年、第2次電話拡張計画がスタートした。

1903年度までつづいた第1次電話拡張計画は、当初予定の新規電話加入者2万2800を大幅に上回る3万2150を達成して計画を終了した。しかし、電話交換局新設地40都市の計画は19都市、市外電話線の増設も1万5000里（約5万9000km）の予定が2863里（約1万1200km）と5分の1に終わった。電話需要は政府の思惑以上のスピードで増大し、結果的に計画は追いつかなかったのである。

加えて第1次拡張計画終了後、1904～05年の日露戦争中、電話交換局の開設および電話の増設は軍事上の必要が優先されたため、民間の加入申し込みは後回しにされてしまった。この結果、1906年度末には全国の加入申し込み数は累積7万7760件だったのに対し、開通したのは4万3266件、未開通は3万4494件と、約44%が待ちぼうけを食わされる状態だった。

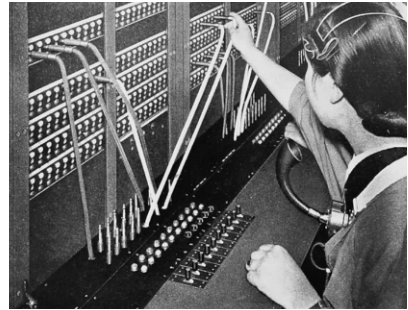
そこで政府は、新たに1907年度を初年度とする第2次電話拡張6カ年計画を決定した。期間中2000万円の予算をかけ、加入者9万5000、交換局419カ所、市外線延長1万2000里（約4万7000km）を新たに増やす計画だった。事業予算は公債に頼り、初年度、2年度は予定どおりに拡張計画が進んだが、思いがけない事態が発生した。

日露戦争後、政府は軍備拡張、植民地経営、外債整理、産業基盤の育成などの政策を推し進めたが、軍備拡張と植民地経営がとりわけ国家財政を極端に圧迫した。財政政策に苦慮した西園寺内閣は増税を強行しようとして失敗、1908年に総辞職し、かわった第2次桂内閣が財政緊縮政策を打ち出したのである。

「確定歳出に対しては確定歳入をもってする」という非募債主義をとったために、公債に頼ってきた電話拡張計画も、予算は半減、計画実現が危ぶまれた。しかし、電信・電話の拡充は国家政策でもあり、計画を断念するわけにはいかない。逋信省は新たな資金調達を迫られ、受益者負担の新制度を打ち出した。特別料金を納めた加入希望者を優先して開通する「至急開通料制度」と、架設費の一部を負担する地域から工事を進める「建設寄付金制度」である。けっして安くはない特別料金に抵抗はあったが、電話開設を望む切実さのほうが強く、苦肉の受益者負担制度は予想以上の成果をあげた。

結局、第2次拡張計画の事業規模は、当初予算を上回る2636万円に膨れ上がった。拡張実績も当初計画を凌駕し、計画期間中の新規加入者は13万8600、電話交換局、市外線の増設にいたっては、それぞれ923カ所、2万150里（約7万9000km）と計画の約2倍に達した。

第2次拡張計画は、新たなスタートを切った沖商会后押しする形になったが、同



共電式交換機

時に「国産の沖」を標榜してきた同社の弱点を浮き彫りにした。

沖商會を悩ませたのは、この計画で全面的に採用された新式の交換機であった。従来の磁石式交換機は、交換局と加入者の電話機の両方に電池が必要だったが、新しい共電（共同電池）式交換機は、交換局に大容量の蓄電池を備えることで、加入者の電話機の電池を不要にした。このため、電話機の構造もシンプルで小型になり、故障も少なくなった。同時に、電話をかける際ハンドルを回して交換手を呼び出す必要がなくなるなど、利用者には大変使いやすくなったのである。

ところが、共電式には大きな問題があった。交換局内の共同電池から24Vの高い電圧が交換機や電話線にかけられるため、それまで使っていた絹木綿巻きの局内ケーブルでは絶縁が低下し、加入者からの信号が混乱するなどの事故を起こすのである。湿度の高い日本では絶縁低下がとくに激しく、この問題を解決しなければ共電式交換機の導入は不可能だった。

日本初の共電式交換機は、1903年に京都の電話局に設置されていた。この交換機には絹木綿巻きケーブルを使っていたが、京都は夏でも湿度が低かったために絶縁低下の問題は起きなかった。しかし、東京など湿度の高い他地域に導入するには、絹木綿巻きケーブルでは絶縁低下は避けられず、絶縁性の高いケーブルが必要だった。

解決策に悩んだ通信省の技術者が目をとめたのが、アメリカで開発されたエナメル絶縁物だった。ただちに共電式交換機をつくっていたWE社に打診し、同社で試作を繰り返した末、エナメルケーブルを使った共電式交換機の第1号が日本に輸出された。1号機を設置したのは1909年、第2次拡張計画で最初に開局された芝分局であった。つづいて京橋分局、本所局と相ついで交換局が新設されたが、導入された共電式交換

機はいずれもWE社製品であった。

「国産の沖」としては、この事態を座視するわけにはいかない。現に芝分局開設前の1907年に京都局の増設用共電式交換機を初めて国産し、納入している。だが、共電式交換機の部品は磁石式と比べてはるかに複雑で、そのうえ部品の材料が国内では調達できなかつたり、性能・品質が劣つたりして、輸入に頼らざるをえなかつた。加えて主要部品の多くがWE社の特許に抵触した。

国内の競争相手である日本電気はWE社との合弁企業だったから、アメリカから材料を送ってもらい、特許技術も利用できた。WE社の材料・技術を利用して、日本電気も共電式交換機の国産化を進めたが、それでも同社が新設交換局に国産機を納入したのは1915（大正4）年、第2次拡張計画で9番目に開局した神田分局が最初であり、つづいて翌16年には10番目の小石川分局にも同社自製の交換機を納めた。

材料輸入や特許の壁に阻まれた沖商會が、自社製の共電式交換機をつくって採用になったのは、浅野会長・伊東常務体制の沖電気株式会社になったあとの1918年4月、11番目の高輪局だった。WE社製の第1号機に遅れること9年、日本電気よりも3年遅れであった。

京都局の増設用交換機をいち早く納入した実績があつたため、その後6大都市に共電式交換機が設置されてからは、増設用交換機の大部分を沖電気が受注することはできた。しかし、主要部品を輸入に仰がざるをえず、また外国特許の壁にぶつかった経験は、純国産へのこだわりをもつ沖電気首脳陣に、外国の最新技術を積極的に導入することの必要性を思い知らせた。この体験が、のちに外国企業との技術提携に踏み切らせるのである。