

△動
向▽

紙・パルプ製造業関係社史の一考察

四 宮 俊 之

一 はじめに

周知のように、日本の企業はしばしば自社の歴史を「社史」として編纂・刊行し、それらを往々に「定本社史」と見做している。本稿の課題は、紙・パルプ製造企業の「社史」を一括的に概観し、その内容について編纂・刊行された時代状況などを考慮しながら論評することである。

最初に前もって述べておきたいことが二つある。第一は「社史」や「会社史」という呼称に関してである。それらは企業が自社の歴史を記述した私的出版物の通称として、今日の日本では学界も含め一応定着している。しかし、言葉の本来の意味は

記述されている対象としての歴史をさすのが、実際には出版物自体もさして用いられることで、ともすれば一般の理解を煩雑にしがちであるように思われる。ビジネスの関係者にとっても「社史」や「会社史」と聞いて最初に出版物をイメージするのは、それなりの知識と関心を事前に必要とするなど、多分に舌足らずの呼称であるように感じられてならない。そこで以下では、出版物としての意味がより直截的な「社史書」と称していく。

第二は論評の基準に関してである。企業にとって社史書の第一義的な評価は言うまでもなく編纂・刊行の目的と効用の関わりにおいてなされねばならないであろうが、本誌における社史

書の一括的論評では、それとは別に今日の経営史学における問題関心や研究状況を踏まえた「現代」的観点からの評価が求められる。これまでの本誌における他産業分野の社史書についての一括論評でも、日本経営史研究所にて一九七八（昭和五三）年以來隔年で選考している優秀会社史賞の評価基準などが考慮されたりしてきた。「現代」的な評価基準としては、本稿でも人間の主体的・組織的営為としての企業経営活動の歴史的展開が意思決定過程や行動の内実を含めて正確かつ客観的、体系的に探究・分析・記述されていること、企業経営活動の個性や細部が十分に考究されていること、経営諸史料の適切な利用と公開による高い実証性と学術的価値を備えていることなどが一応あげられる。但し、本稿のように論評の対象時期を第一次世界大戦期まで遡らせようとする場合には、社史書の編纂・刊行が既に「歴史性」をもっており、我々が歴史事象一般を論ずる場合と同様に編纂・刊行の「時代」を考慮した評価が併せて必要であろう。あたかも人間が複眼で対象物との物理的距離を知覚できるように、そのような「時代」的観点と「現代」的観点を重ね合わせてこそ、社史書の「歴史性」を踏まえての論評が可能になると考える。

経営史学では、ここでの「時代」的観点からの評価基準として何をあげられるかという点、それは企業経営活動の要件をめぐる社会的・学問的認識状況の時代的相違、端的には企業経営活動の主体的営為性への関心と評価の有無や濃淡の時代ごとの違いであ

ると考える。つまり、社史書にたいする本誌での「学問的」評価で求められる経営史的観点よりの分析や記述の有無も、ただし経営史的関心などが社会的・学問的に認識されていない時代に編纂・刊行された社史書にまで当然視して望むことは必ずしも当を得ているとは思えない。そこで先ず「時代」的観点からの具体的な評価基準として経営史学の社会的・学問的な認識状況の違いから「時代」を区分し、「時代」的観点と今日の「現代」的観点との視差を考慮して「時代」ごとの論評を試みていくようにしたい。その際に「時代」を画する指標としては、日本の経営史に関する関心の広がりや研究の学問的制度化を示している一九六四（昭和三九）年の経営史学会設立、次いで社史書についての経営史的観点からの関心の高まりと評価の社会的制度化を示す一九七八（同五三）年の日本経営史研究所と経団連図書館による「社史展」の開催や「優秀会社賞」の選考・表彰の開始、また副次的ながら一九四五年の敗戦による社会科学の全般的な時代状況の変化をあげたい。それらによって経営史的関心と評価の社会的・学問的認識状況の時代的な区分が可能と考えるからである。

二 紙・パルプ製造企業による社史書の刊行状況

専門的な紙加工工業や手漉き和紙製造業を除く紙（板紙を含む）・パルプ製造業関係の社史書として、一九八六（昭和六一）年刊行の日本経営史研究所編『会社史総合目録』には五〇

紙・パルプ製造業関係社史書などの主要一覧表（発行年順）

| 社 史 書 名 | 発 行 年 | 本文頁数 | 付録資料など |
|-----------------------|---------|-------|--------|
| 富士製紙株式会社創業式十五年記念 | 1914 | 16 | |
| 土佐紙株式会社沿革大要 | 1922 | 32 | 有 |
| 浅野家の有恒社と株式会社有恒社* | 1924 | 33 | |
| 小倉製紙工場沿革概要* | 1924 | 60 | 有 |
| 東洋製紙株式会社沿革誌 | 1925 | 28 | |
| 中之島製紙の沿革** | 1928 | 135 | |
| 富士製紙株式会社沿革概要 | 1931 | 10 | 有 |
| 北越製紙株式会社二十五年史 | 1932 | 80 | 有 |
| 日本製紙株式会社十五年史 | 1933 | 95 | 有 |
| 高崎板紙株式会社二十年史 | 1935 | 21 | 有 |
| 岡山製紙株式会社三十年史 | 1936 | 57 | 有 |
| 舊神戸製紙所沿革 | 1938 | 34 | |
| 創業式五周年記念・富士川製紙(株)沿革史 | 1941 | 21 | |
| 東肥製紙会社小史 | 1946 | 63 | |
| 社史・東北パルプ** | 1952 | 417 | 有 |
| 社史・日本パルプ工業** | 1954 | 661 | 有 |
| 山陽パルプ株式会社十年誌 | 1956 | ※146 | 有 |
| 王子製紙社史, 全5巻 | 1956~59 | 1,689 | 有 |
| 五十年の歩み(東海パルプ) | 1957 | 19 | 有 |
| 巴川製紙社史, 第壹巻 | 1957 | 291 | 有 |
| 国策パルプ二十年誌 | 1959 | 19 | 有 |
| 三菱製紙六十年史 | 1962 | 935 | 有 |
| 日本紙業の五十年 | 1963 | 15 | 有 |
| 社史(日本パルプ工業)** | 1964 | 676 | 有 |
| 王子製紙南方事業史 | 1964 | 586 | 有 |
| 本州製紙社史 | 1966 | 467 | 有 |
| 二十年誌(山陽パルプ) | 1966 | 33 | 有 |
| 日本紙業五十年史*** | 1966~67 | 96 | 有 |
| 東海パルプ六十年史 | 1968 | 275 | 有 |
| 三島製紙五十年の歩み | 1968 | 30 | 有 |
| 三菱製紙七十年史 | 1970 | 538 | 有 |
| 神崎製紙の歩み** | 1971 | 276 | 有 |
| 十條製紙社史 | 1974 | 258 | 有 |
| 特種製紙五十年史 | 1976 | 359 | 有 |
| 王子製紙山林事業史** | 1976 | 500 | 有 |
| 半世紀の記録(天間製紙) | 1977 | ※112 | 有 |
| 北越製紙70年史 | 1977 | 405 | 有 |
| 東洋パルプ25年史 | 1978 | 363 | 有 |
| 最近10年の歩み(三島製紙) | 1978 | 74 | 有 |
| 日本パルプ工業40年史 | 1978 | 474 | 有 |
| 30年の歩み(中越パルプ工業) | 1979 | ※136 | 有 |
| 創立25周年記念誌(丸富製紙) | 1980 | ※86 | 有 |
| 随流・かこうし五十年(大王加工紙工業)** | 1980 | ※203 | 有 |
| 山陽スコット20年史*** | 1981 | 21 | 有 |
| 王子製紙社史・戦後三十年の歩み | 1982 | 570 | 有 |
| 社史・十條開発, 第一巻 | 1983 | 113 | |
| 25年の歩み(本州産業) | 1984 | 98 | 有 |
| 十條興発十年の歩み(十條開発) | 1985 | ※95 | |
| 十條板紙二十年史 | 1985 | 229 | 有 |
| 80年をふり返る(北越製紙)*** | 1987 | ※43 | 有 |
| 十條キンバリー-25年史 | 1988 | 188 | 有 |
| 本州製紙40年の歩み*** | 1989 | 年表 | |
| 四国製紙の四十七年 | 1990 | 75 | |

*印は個人的著作, **印は部外者に執筆や編纂などを委託したもの, ***印は社内報に掲載されたものである。

本文頁数の付し方は社史書ごとに多少違いが見られ, 内容より判別したものもあって必ずしも厳密なものではない。*印は総頁数を示す。

付録資料とは本文と別に掲載された年表, 図表, 資料を指す。

余点、一九八九年に刊行された紙の博物館『図書室所蔵図書目録・下』には稿本やパンフレット、さらに工場史などの著作を含めて約七〇点が記載されている。近年の経営多角化による異業種企業の社史書や業界団体史なども別にある。工場史を含む社史書の多くは両目録に重複して記載されているが、片方だけや未記載分を考慮すると総計は八〇点ぐらいとなる。その内では本稿が主要な社史書として取り上げる五三点を示したのが付表である。前述した時代区分によると第二次世界大戦以前の三一年間に刊行されたのが一三点、戦後における一九六三年までの一九年間が一〇点、一九六四年から一九七七年までの一四年間が一四点、一九七八年以降の一三年間が一六六二点である。

これからも明らかなように社史書は戦前から刊行されていたが、戦後の一九五〇年代以降に刊行点数が増えている。また、戦前には個人的著作である『浅野家の有恒社と株式会社有恒社』と『小倉製紙工場沿革概要』を除く一一点が一〇社により刊行されていたが、一九三三年の（大）王子製紙成立に係わる有力三社では富士製紙だけが二冊刊行し、王子製紙や樺太工業は未刊行であった。ところが、戦後になると一九四九（昭和二十四）年の（大）王子製紙解体に先立って同社社長が当時囑託社員¹の成田潔英に社史書の編纂を指示し、新発足した王子製紙工業²（当初は苦小牧製紙と称したが一九五二年に改名、一九六〇年より再び王子製紙となる）から一九五六年以降に『王子製紙社史』全五巻が刊行されるなど、旧（大）王子製紙系企業によ

る社史書の編纂・刊行が相次ぐようになる。王子製紙や本州製紙、十條製紙の有力三社だけでなく、別に一工場で新発足した神崎製紙や旧傍系の東北バルブ（元・東北振興バルブ）、日本バルブ工業、山陽バルブ（元・山陽バルブ工業）も加わって、その合計刊行数は付表でも十條製紙発行の『東肥製紙会社小史』を含めて一九六三年までに五点、翌年より一九七七年まで七点を数える。

このような旧（大）王子製紙系企業の戦後における刊行点数の増加は、企業分割の過程での戦前・戦中期を含む社史についての社内的意識や関心の高まりを反映しているように思える。また、戦後は付表の「本文頁数」に見られるごとく『王子製紙社史』を筆頭として大冊の社史書が次第に増え、戦後についての記述を中心に「現代」の経営史的観点を多少取り入れたものも現れてくる。一九七八年以降には外国企業との合弁事業や経営多角化による異業種の企業経営活動などを記述した社史書も新たに刊行される。

三 第二次世界大戦期前に刊行の社史書

今日の経営史学の学問的始祖と言われるN・S・B・グラーヌによる研究についての日本で最初の邦文による紹介・批評は一九三四（昭和九）年になされた³が、経営史学は周知のごとく戦前期の日本では未だ社会的のみならず学問的にも広く認知されるまでにいたらなかった。したがって、「現代」の経営史的

観点が当時の社史書で意識的に著述されることも当然なかった。付表での一三点の社史書も富士製紙の二冊を含めて多くが企業活動の沿革を専ら表面的・年表的に叙述したにとどまり、質量ともに分析・記述の不足が歴然としている。しかし、一部のものについては小さからざる史料の価値が見出せるだけでなく、刊行当時の「時代」状況を考慮すれば一応の学問的評価が与えられてしかるべきだと思われる。

例えば、中之島製紙の下郷伝平（二代目）社長が一九二六年の樺太工業との合併後に自家の關係する生命保険会社社員の中野敏雄に執筆を依頼して刊行させた『中之島製紙の沿革』は、同社の設立経緯やそれ以後の事業活動の概略をかなり詳述しており、刊行当時に日本製紙連合会の月刊機関誌『紙業雜誌』にて「調査頗る綿密にして、保存されたあらゆる舊記録を網羅してあるから、概して隔靴搔痒の感が無い」と評されている。戦後に王子製紙で編纂される大部の『王子製紙社史』も本書に依拠して中之島製紙所について付録篇で記述している。また、『北越製紙株式会社二十五年史』や『日本製紙株式会社十五年史』は全体として企業活動の概略を備忘録的に記述し、付録として創業者などの伝記を掲載するなど戦前の社史書として典型的な体裁を示しているように見えるが、前者は板紙製造業界のカルテル活動などに言及し、後者も出版業者による製紙事業の取組みを扱うなど興味深い記述が見られる。

『浅野家の有恒社と株式会社有恒社』は一九二四年の王子製

紙による同社の買収直後に『紙業雜誌』編集主幹の関彪（筆名を関無外生や弊鎧生、弊鎧廬主、虎文堂、楮園などと称した）が同社の沿革に関して同誌に以前掲載した自らの著述を「後世」に伝え、同社の故友などにも贈呈すべく刊行したものである。小倉製紙所勤務の村田辰蔵が同じく一九二四年の王子製紙による自社の合併に際して個人的に編述した『小倉製紙工場沿革概要』も、やはり関が村田の依頼にて草稿の「校訂増補」にあたっている。両書とも王子製紙への吸収についての言及を欠くなど分析・記述の不備を否めないが、事業活動の歴史的諸要件について概略的ながら一応明らかにしている。勿論、厳密に言えば当該企業が編纂・刊行に相当の程度で係わるとする社史書の範疇に入らないが、先の『中之島製紙の沿革』と同様に事実上の企業消滅という事態に際し個人的著作ながら関係者の編述した唯一纏まった記録として、社史書に準ずると見做して差し支えないかと思う。『東洋製紙株式会社沿革誌』は同社が一九二五年の王子製紙への合併に際して著述に係わった。いずれも戦後の『王子製紙社史』付録篇の記述にやはり種本として用いられている。

ところで、既に触れたように戦前期の紙・パルプ製造企業の社史についての研究では『紙業雜誌』の存在を軽視することが出来ない。同誌は日本製紙連合会が一九〇六（明治三九）年に折からの新聞用紙輸入税問題で新聞業界の政治力に苦杯を嘗めた「反省」を契機に創刊され、会員企業への配付だけでなく一

般購読もされた。王子製紙専務の鈴木梅四郎や富士製紙社長の村田一郎などの勧めで書記長兼編集主幹に就任し、歴代理事からの一任や大川平三郎による「擁護」もあって創刊号から一九四二年の第三六卷第一二号まで約三十六年間も編集を管掌したので関彪であった。彼は紙・パルプ製造業の実務に当初より通じた専門家ではなく、どちらかといえば紙の「文芸及歴史」にむしろ興味を持っていたようで、国内外での当該事業に係わる政治経済や科学技術動向の紹介・論説、諸統計の掲載に加えて、歴史関係にも積極的に紙面を割り振る編集方針を採った。そこで彼の自筆の他に外部からの寄稿や転載による紙・パルプ製造各社の沿革などに関する記事がしばしば紙面を飾った。付表にある戦前期の社史書も半分ほどは何らかの体裁をとって同誌に転載された。三菱製紙中川工場刊行の『舊神戸製紙所沿革』に至ってはむしろ『紙業雑誌』の記事を参考にして纏められたものである。

後に『王子製紙社史』を編纂・執筆する成田潔英が旧（大）王子製紙の販売調査課で「紙関係の資料ならなんでも網羅したい」として編集し、一九三七年に同社で刊行した『日本紙業綜覧』の著述でも『紙業雑誌』がかなり参考にされている。本稿では同書が和紙を含む紙・パルプ製造業に関する百科事典的「手引き書」として編集されたものであるために社史書としては扱っていないが、成田は九四七頁に及ぶ本文と一五〇頁の付録資料における掲載事項の大半に歴史的な説明や資料を付した

だけでなく、本文第四編の全部と第五編の一部である合計約四三〇頁を製造各社の沿革や年表を含めた歴史的叙述にあてた。その際には『紙業雑誌』の歴史記事が少なからず参考にされ、年表も関彪と村田辰蔵の共編で同誌に連載されたものが元になっている。書名も関の助言を得て付けられた。成田による同書の編集が戦後の『王子製紙社史』の編纂につながっていくことを考えると、紙・パルプ製造業関係社史についての戦前期の研究で『紙業雑誌』と関彪のはたした役割は小さからざるものがあったといえる。

四 第二次世界大戦後一九六三年まで刊行の社史書

成田潔英は『紙業雑誌』を研究資料として活用しただけでなく、一九四二（昭和一七）年頃からは（大）王子製紙の社史に関する自らの著述を同誌に発表していくようになった。その後、彼は第二次世界大戦の戦火が激しくなった一九四五年には収集した経営諸資料などを持って熊本県の坂本工場に疎開し、翌年に新たな定年制の施行で退職する直前、同工場の創業史を概述した『東肥製紙株式会社小史』を謄写印刷にて刊行した。同書は後身の十條製紙坂本工場により補遺が付されて一九五三年に『東肥製紙株式会社社史』として復刻刊行された。

成田は先述のように戦後一九四八年末から『王子製紙社史』の編纂に着手し、一九五六年に第一巻を刊行していくが、それ

に先立って旧(大)王子製紙の傍系二社により、『社史・東北パ
 ルプ』と『社史・日本パルプ工業』が刊行された。両書の編纂
 と執筆には毎日新聞社出身の桑原忠夫があたった。彼は旧
 (大)王子製紙会長であった藤原銀次郎の回顧録を以前に下書
 した縁故と見られるけれど、藤原が当時社賓として関係して
 いた東北パルプから社史書の編纂実務を委ねられ、関係者より
 の聞き取りを史料の検討よりむしろ先行させた新聞人らしい
 「異例な編纂方法」(編集後記)を採り、本文のほとんども執筆
 した。前書では本文の冒頭と末尾に口述・座談記録が一四〇頁
 近く掲載されるなどして、著述全体に臨場感が見られる。前身
 の東北振興パルプによる工場建設や戦時・戦後における原材料、
 資金の調達問題なども詳述されている。但し、他方では回顧談
 に史料的裏付けを欠き正確性や客観性に乏しい嫌いがあり、事
 業活動や経営者層の内実などは明らかでない。また社員の実名
 に敬称が付され、部外者による編纂ながら社史書としては多少
 の違和感がある。これらの問題は日本パルプの社史書につい
 ても該当する。桑原は日本パルプ工業の社賓でもあった藤原の
 推薦で一九五二年から同社の社史書編纂に参加した。その際も
 彼は関係者からの聞き取りによる史実の収集を重視した。同書
 は「読むための社史」を標榜し、「従来の型を破り、新味を加え
 た」(編集後記)とする工場単位の口述記録を中心に著述され
 ている。多くの関係者による回顧談を収録して資料的価値が高
 いが、全体として記述が冗長で前書と同様に客観性などの乏し

い傾きもあり、全社統一的な企業経営活動の理解に難があるの
 を否めない。桑原は続いて『山陽パルプ株式会社十年誌』の別
 冊「思い出のかずかず」も聞き取り談を中心に編集したが、社
 内編纂による本冊子ともども表面的な記述にとどまっている。
 ところで、東北パルプでは前述した社史書の序文で社長が以
 後約一〇年単位で続編を重ねたいと「念願」しており、一九六

〇年頃には再び桑原を中心に第二巻の編纂に着手した。しかし、
 それは間もなく不況によって中断と構想の縮小を余儀なくされ、
 一九六五年に六〇〇頁を超える「仮綴社内用版」が作成された
 もの、すぐに再度不況で編纂が中断され一九六八年の十條製
 紙との合併でついに「未定稿」のままに打ち切られた。最終稿
 には一九五一年以降の事業活動がかなり詳述されており、改め
 て社史書の編纂と「社運」との関わりを痛感させられる。ちな
 みに、非・旧(大)王子製紙系の国策パルプ工業も一九五三年
 頃までに資料篇を含めて六〇〇頁を超える「十五年史」の編纂
 を進めていたが、理由が不詳ながらやはり中途で編纂が打ち切
 られた。一九五九年に刊行された『国策パルプ二十年誌』は写
 真や図表を中心とする年表的な小冊子にとどまっている。

成田潔英の編纂・執筆になる『王子製紙社史』は一九五九年
 までに全五巻が刊行された。彼は旧(大)王子製紙の社史が日
 本の近代製紙業史にはかならないと自負し、丹念に収集渉猟し
 た経営諸資料や『紙業雑誌』などの資料により企業経営活動の
 歴史的展開を詳述した。彼の多年に及ぶ研究の集大成である同

書は、未だ「現代」の経営史的観点が社会的・学問的に認識されていない戦前以来の「時代」に編纂された社史書として一つの完成度を示している。とりわけ、経営的要件についての網羅的かつ具体的記述は「なんでも網羅したい」とした先述の「日本紙業総覧」を彷彿とさせ、高い資料的価値を今日まで持ち続けている。多くの挿話を入れるなど起伏のある記述は読み物としても配慮されている。しかし、それは本格的な社史書であるが故に、他方では次の「時代」に乗り越えられるべき手本ともなっているように見える。同書の記述には随所に最高経営者としての藤原銀次郎に対する成田の敬意が感じられ、(大)王子製紙の大成を「藤原式経営の美果」として捉えていく見方に重なっている。実際にも藤原は「人の使い方」、換言すれば人材の組織的運用に長けていたようであるが、同書では社内組織的な意思決定過程や行動の具体的な内実になると未だ十分に分析・記述が及んでいない。工場などでの日常的活動や技術、マーケティングの実態などについても時として記述が表面的もしくは手薄であり、「望蜀」的ながら「現代」の経営史的観点からは惜しまれる。

学 史 営 経
勿論、当時の「時代」を考慮すれば「現代」的観点よりの指摘は必ずしも妥当ではないが、それでも一九六〇年代に入って刊行される『三菱製紙六十年史』では社史書の新たな「時代」へ向けての先駆的記述が見られるようになる。同書では、イギリス系企業として当初設立ながら一八九八年に三菱傘下へ編入

された以後の企業経営活動が主に詳述されている。特に注目される点は後に中川敬一郎教授が社史書のあり方に関して指摘した「経営的失敗の過程を率直かつ積極的に記述すべき」ことが既に実行されており、それが社史の記述に「きれいごと」ではない緊張感を与えて読みごたえのあるものとしている。同社では創業以来輸入パルプを原料として製紙事業を営む一方で、何度かパルプの自製化を試みていた。一九一一年には台湾で竹パルプ工場を新設して念願の紙・パルプ一貫生産の体制を築いたかに見えたが、数年で操業不振による工場閉鎖に迫り込まれた。その失敗について、同書は「当社にとって精神上の打撃は深刻であった。万事堅実のうえにも堅実に、『石橋を叩いて渡る』とまで言われるようになった当社の性格は、ほとんどこのときに決定づけられたと言っても過言ではない」としている。また、一九二一年の日本化学紙料からの合併交渉や一九三〇年の樺太工業よりの金融的支援の要請への消極的対応についてもパルプ自製化の機会と見た社内での積極論を含めて記述し、「結果論であるが、その時合併が成立していたならば、その後当社の進んだ道は、今日までとは異なったであろう」とか、「その結果が当社にいかなる影響をもたらしたか。すべて過ぎ去ったことではあるが、当社にとって意義深い問題であった」と述べている¹⁹⁾。このように社内編纂ながら「現代」的観点を当時の「時代」的観点と重ねながら社史を客観視して検討・記述する独自の姿勢は、史実評価の適否を別にして社史書のあり方として高

く評価されてよいだろう。台湾での失敗から退社した関係者について以後の消息に触れている点も人間味が感じられる。難をいえば第二次世界大戦後の記述がやや表面的であるが、全体として史料の引用や説明も明確で付録資料とともに学問的な価値が高いと言える。

その他の社史書では『巴川製紙社史・第壹巻』が戦後の事業合理化計画を効果ともども記述し興味深い、それ以外のものは未だ記述が年表的ないしは断片的にとどまっている。

五 一九六四年より一九七七年まで刊行の社史書

一九六四（昭和三九）年の経営史学会設立は日本での経営史の関心と研究の学問的制度化を示す一つの指標であり、それに先立つアメリカ経営学への関心の高まりや一般雑誌での中川敬一郎教授の「社史論」掲載、さらに後のA・D・チャンドラーやA・P・スローンの邦訳書の出版なども相俟って、社史書の編纂者が経営史的観点を認識する一助になったと思われる。また、一九七〇年頃までには周知のように日本の経営への関心も社会的に高まった。

このような日本での経営史についての学問的・社会的な認識機会の増加は社史書の編纂・刊行にも新たな現代的「時代」状況をもたらしたと解される。かくて、本稿での社史書の評価における「時代」的観点と「現代」的観点との視差も縮小し始め、「現代」的観点よりの論評が次第に「時代」的妥当性を持って

くると見られる。

この時代には先ず、戦後既に社史書を刊行した企業が再度継ぎ足し的に編纂するケースが増えてくる。日本パルプ工業の『社史』は前述の『社史・日本パルプ工業』と同様に桑原忠夫が編纂し、前書が取り扱った以降の一〇年間について役員の内務録を中心に叙述している。工場単位の記述であった前書に対して、新たに「勤労、営業・資材、山林、総務・経理、工務、管理」といった職能別の記述も前面に打ち出されている。その内の「総務・経理」や「管理」については関係役員による著述がかなり具体的で経営史的に貴重であるが、全体としては役員ごとに著述の濃淡や重複があつて依然纏まりと客観性に乏しいのを否めない。また、旧（大）王子製紙関係では成田潔英が先の『王子製紙社史』の「姉妹篇」（編集後記）として『王子製紙南方事業史』を編纂したが、それは社史書としてよりも関係者の回顧録的性格が強い。『王子製紙山林事業史』は旧（大）王子製紙系各社の山林事業関係者間に先の『王子製紙社史』では「山林事業についての叙述が系統的になされていない」との意見があつて、各社の共同により編纂・刊行された。鈴木尚夫教授など社外の林業研究者が執筆に参加し、「社史の一環」（前書き）として一九六三年末から一〇数年をかけて纏められた。諸々の意思決定過程や行動の内実などになると未だ十分明らかでないが、多数の史料により旧（大）王子製紙の六〇余年に及ぶ山林事業が丹念に分析・記述され、経営史的観点からも高く

評価できる。

『東海パルプ六十年史』や『三菱製紙七十年史』、『北越製紙七〇年史』も再編纂されたものである。東海パルプの『六十年史』は戦後の製紙事業への進出など興味深い事柄を含むが、全体として事実経過中心の表面的な記述の印象を拭えない。三菱製紙の『七十年史』は『六十年史』の取り扱った以後の一〇年間に「当社にとって、平時における二〇年間、あるいは三〇年間に匹敵する大きな変容と一大飛躍を遂げた期間であった」（序文）として、新工場の建設や既存工場の閉鎖、他社との合併などを中心に事業活動を工場別に詳述している。企業の存続をかけての緊張感が具体的に高付加価値・高技術志向の競争戦略の展開や念願の紙・パルプ一貫生産への取組みなどからうかがえる内容となっている。北越製紙の『七〇年史』は東洋経済新報社に編纂・執筆などを外注し「製作」された。東洋経済新報社では一九七五年に近江哲史著『社史のつくりかた』を出版しており、同書に「最近の社史の傾向」として「静的よりは動的な印象を、社長、経営者陣強調というよりは従業員をも含めた会社全体の動向を、社長顕彰的というよりはできるだけ客観的に、なるべくならば経営史的に、というような感じもたれている」と著述されていることを当然理解していたと見られる。他方、北越製紙も戦前に『二十五年史』を刊行した後、『五〇年史』と『六〇年史』の編纂を企図し中途で断念していたが「草稿」や「記録」（編集後記）を一応整えていた。そのためと

思われるけれど、『七〇年史』では製造面を中心としながらも経営史的観点をかなり取り入れて企業経営活動が具体的に詳述されている。文章やレイアウトも全体として読み易く工夫されている。

この他に『日本紙業五十年史』と山陽パルプの『二十年誌』も再編纂の類に入るが、どちらも本格的な社史書とは未だ難しい。日本紙業では戦前に被合併企業が付表にある『土佐紙株式会社沿革大要』を刊行し、その後自社でも『三十年史』と『五十年史』の編纂に取り組んだものの戦災や不況で断念し、一九六三年に小冊子の『日本紙業の五十年』を刊行するにとどまっていた。そこで「蒐集資料の管理保存」を企図して「正史的に記述し、社内誌に連載したのが同『五十年史』である。一九二一（大正一〇）年の「社業の大蹉跌」や以後の「苦難の道」などの概要が述べられている。但し、資料が「余りに生々しいので割愛」するなど記述の自己規制も見られ、社史書としては未完の感を拭えない。紙の博物館の所蔵資料によると、執筆関係者は「社史を追う仕事は大変な仕事でした。……少なくとも、当社が社史を手掛けるとなれば、王子製紙、三菱製紙、北越製紙等、大掛りな既編纂済みの社史との比較に於いても、見劣りのしない価値あるものになければ、会社の面目にも影響すると思いますと、軽はずみのごとは出来ず、勢い、慎重にならざるを得ず、……素人単独では、なかなか荷が重かった次第で期待に添い得なかった」と後に書き残している。山陽パ

ルプ（一九七二年に国策パルプ工業と合併、山陽国策パルプとなる）の『二十年誌』はかつての『十年誌』と同様な年表的記述にとどまっている。ともに本格的な社史書の編纂・刊行が望まれる。

戦後に設立された企業による社史書の編纂・刊行も始まった。王子製紙や十條製紙と並んで旧（大）王子製紙系有力三社の一つである本州製紙では一九五〇年代から各工場報に工場史が掲載されており、それらを踏まえて編纂・刊行されたのが『本州製紙社史』である。同書は一九五六年以降の経営再建過程を主に叙述しているが、経営再建と新工場の建設が絡んでいた状況において「本社編」と各「工場編」に分けた記述は全体としてやや纏まりを欠く感がある。後に釧路工場で編纂・刊行された『一〇年のはばたき』では両編の記述が混せて引用され、その方がむしろ纏まっている印象がある。同じく旧（大）王子製紙系である『神崎製紙の歩み』は大日本印刷など社外からの協力を得て「二〇年史」として社員向けに編纂・刊行された。マーケティングの重視や技術導入に際した技術評価などの著述が目をひく。『十條製紙社史』も『議論沸騰』（編集後記）の末にやはり社員向けに平易でコンパクトな内容と体裁で編纂・刊行された。一九六八年の旧（大）王子製紙系有力三社の合併申請問題などにも言及しているが、全体として事実経過中心の記述にとどまり経営史的観点からはやや物足りない。²³

その他に『特種製紙五十年史』は一九七三年の石油危機によ

る中断をはさんで編纂・刊行された。沿革編と製品編に分かれ、製品の技術的説明などが詳しい。但し、代理店の自己紹介を入れるなど蛇足的記述も多くて散漫な印象を拭えない。『三島製紙五十年の歩み』と天間製紙『半世紀の記録』はともに年表的な記述にとどまっている。

六 一九七八年以降刊行の社史書

既述した一九七八年からの定期的な「社史展」の開催や「優秀社史賞」の選考・表彰の開始などは、社史書についての社会的関心の高まりと経営史的観点からの評価の社会的な行事としての制度化を示していると解され、社史書の編纂・執筆担当者にも当然知られていったと思われる。企業史資料協議会の設立や経営史学会による社史書目録の刊行なども同様である。かくして、社史書への関心と評価の社会的認識と学問的認識の度合いがかつてなく接近し、また論評の「現代」的観点と「時代」的観点との視差も同一の「時代」のもとで消えざるを得なくなる。そこで、以下の論評は専ら「現代」の経営史的観点からのものとなる。

この時代には王子製紙や日本パルプ工業、中越パルプ工業を除くと、有力企業による社史書の編纂・刊行が概して中弛みを示すようになった。²⁴大昭和製紙やレンゴウ（聯合紙器）、セツツ（旧・摂津板紙）、大王製紙などは依然として未刊行である。他方では外国資本との合併企業や事業多角化による異業種企業

として社史書の編纂・刊行が見られるようになる。

先ず、有力企業として『王子製紙社史・戦後三十年の歩み』は東洋経済新報社の紙・バルブ担当記者出身である葉袋進が監修を委託され、旧（大）王子製紙の解体で発足した王子製紙が一社一工場から三〇年後に有力五工場体制を構えるまでの企業経営活動の概要を叙述している。全体として事実経過中心の記述で意思決定過程や行動の内実に至るまで十分踏み込まれていないが、かつての『王子製紙社史』などに比べると執筆と記述対象時期との時代差が小さいこともあり、概して記述内容が具体的に経営史的記録性が高い。とりわけ新工場建設に際しての技術的問題や全社的な制度・組織の改定などをめぐる記述は興味深い。反面では、同社が戦後の「群雄割拠の戦国時代」に「突入」して何故に市場シェアを低下させ、何故に旧（大）王子製紙の「長兄的存在」として「業界のトップ企業としての地位を保ちえたか」（序文）などについて必ずしも主体的観点で十分に分析・記述されておらず、一般に知られる「百四十五日のストライキ」や旧王子製紙三社の合併問題などとともに隔靴搔痒的な感もある。

学 史 史 史
と ところ、王子製紙は一九七九年の日本バルブ工業との合併で五工場体制を完成させたが、その直前に日本バルブ工業は同社で三冊目の社史書を編纂・刊行した。この『日本バルブ工業四〇年史』は従前の二冊が社外に執筆などを委託したのに対して、社内で「内部教育向け」に編纂しており、一九六三年以降

の経営合理化や多角化への取組み、労使関係などが施策面を中心に記述されている。但し、一九六六年頃の経営不振についての記述が手薄で、その後の再建計画の意義がよく分からない嫌いもある。また、何よりもタイムリミットの惜しまれるのは、「編集を終えたところで……青天に霹靂を聞く如く」生じた王子製紙との合併について「自主独立から合併への急転直下の渦の中で、日本バルブの挽歌を綴る感傷にたえなかった」とはいえ、それまで社史書の編纂に積極的であった同社が「合併記事を追録するにとどめ、書き加えることはしなかった」（編集後記）ことであろう。本稿を書く際に筆者が王子製紙より知らされたところでは、合併に際して同社の社史書などはとくに引き継がれなかった模様である。

一 一九八四年に王子製紙系となり一九八九年に合併される東洋バルブも、合併の一年前に『東洋バルブ25年史』を編纂・刊行した。同書は取締役会会長であった伊藤忠兵衛（元・伊藤忠商事会長・呉羽紡績社長）の提唱した国字改革のカナモジ運動を受け入れ、同社の筆頭株主である東洋紡績にかつて合併された呉羽紡績の『呉羽紡績30年』ニ ナライ、漢字マジリノカタカナ ヒダリ横書き」（アトガキ）が採用されて読むのに多少の慣れを必要とするが、囲碁好きの政財界人による一九四九年の特異な会社設立の経緯や七次に及ぶ工場増設、日本最初の専用船によるチップ輸入の実現などが詳述されている。とりわけ、一社一工場体制のもとでの別工場の建設計画を含む工場

の増設経緯や外国企業とのチップ輸入交渉、事務管理の合理化などの記述は技術的説明とともに意思決定の手順や要点、効果などについてもかなり詳しく、経営史的に高く評価できる。財務諸表などによる「企業力の変遷」についての分析・検討も注目される。それだけに序文で前社長が「本邦初ノ新機軸ヲ果敢ニ打チダシナガラモ、他方デワケツシテ自社ノ力ニアマル旨進ヲシナカッタトイウコトデアッテ、ソウイウ場合ワ、私モ経営陣ノナカニアッテ社内ノ若イ積極論者ヲ説得スルノニ苦慮シタ思イ出ガアル」で述べているのうかがえるような、企業経営活動に関わる具体的な人間についての言及が全体として手薄であることが惜しまれる。

『十條板紙二十年史』では、新聞用紙と印刷用紙メーカーであった十條製紙が「おそ蒔きながら産業用紙に新参人」（編集後記）すべく一九六四年に設立した別会社の企業経営活動が労働組合に代わる「従業員制度」や業界最初の「四組三交代制」の採用などを含めて、全体として事実経過を中心としながら記述されている。同書には一九八三年に合併した千住製紙（一八八六年創立された東京板紙の後身）の「小史」も添えられているが、戦前に関しては「記述すべき内容に乏しく」として専ら年表を示したにとどまっている。但し、千住製紙では合併の二年前に元社長が「あと四〜五年もすれば、千住製紙百年史上梓の話が台頭するものと思われませんが、……その際の参考になれ

ば」として『千住製紙の今昔』と題する個人的著作を刊行していた。九七年間の社史についての「小史」の扱いに、独自の社史書の編纂までに至らなかつた千住製紙関係者の無念さの一端が感じられる。

三島製紙や中越バルブ工業、丸富製紙、大王加工紙工業などの社史書は依然として未だ年表的か、小冊子にとどまっている。『本州製紙四〇年の歩み』や北越製紙の『八〇年をふり返る』も同様である。一部の社史書は編纂が外注されているが、出来具合からはむしろ安直な取組みの姿勢を感じる。『四国製紙の四十七年』は、戦後に洋紙事業へ進出して山陽バルブ系の特殊紙メーカーとなった機械抄和紙製造企業が一九九〇年の他二社との合併直前に「もうこれで最後だから」（あとがき）として企業経営活動の概略を急遽記述したものである。

外資との合併企業や経営多角化による異業種企業の社史書として、先ず『山陽スコット二〇年史』は社内報での小史ながら、山陽バルブとアメリカのスコット・ペーパー社による家庭用薄葉紙分野での会社設立の経緯や合併企業としての経営的要点などが経営史的な目配りで記述されている。スコット社の「穏健な現地主義」と「成長性」や「収益性」の重視、設備投資における「投資収益率」や「自己資本比率」の考慮、価格設定をめぐる日本とアメリカ間の「原理」的な理解の相違など興味深い指摘もあり、社史の記述で頁数の過少が必ずしも決定的な制約条件ではないことを示した一例と言える。『十條キンバリー25

年史』は十條製紙とアメリカのキンバリー・クラーク社による会社設立の経緯や以後の企業経営活動について、製品開発やマーケティングの失敗などを含めて事実経過を中心に記述しているが、キンバリー社との経営的関係の内実などは必ずしも詳しくない。

経営多角化による異業種企業の社史書としては十條開発の『社史・十條開発』第一巻と『十條興発十年の歩み』、本州産業の『二五年の歩み』などがある。前の二書は十條製紙の別会社による一九七〇年からの不動産開発や観光事業、商事活動などへの進出を著述している。十條興発は十條開発のスキー場事業部門が分離独立して設立されたが、その後再合同した。本州産業のものは本州製紙による商事や不動産事業などへの進出を扱っている。但し、これらの事業は本業に比して未だ小規模で多分に試行錯誤の状態を示しており、それが社史書の記述内容に体系的な纏まりを見出せない一因となっている。

七 おわりに

以上、本論では社史書に記述された事柄についての個別的な紹介や批評にはあまり立ち入らず、編纂・刊行された「時代」状況との関連で大まかな論評を試みてきた。

最後に紙・パルプ製造業の社史書について幾つかの総括的特徴と「現代」的観点からの課題を指摘しておきたい。先ず、当該産業の社史書における特異な体裁として各社とも自社製品を

用紙に使用し、その製品名を巻末に注記している。『神崎製紙の歩み』などは自社製品を用いた結果、やや過重気味の感がある。『特種製紙五十年史』などは多種に及ぶ用紙の性質や抄造加工機などの解説を付し、それ自体で製品見本である。次に、社史書の内容では各社とも一様に企業経営活動における意思決定過程や行動の内実についての分析・記述が未だ手薄である。この点は言うに易く、行うに難いであるが、社内編纂の場合ほど本当は具体的な目配りが可能と考える。また、多くが戦後における政府通産行政との関連に言及しているが、いずれも記述を表面的にとどめて深入りを避けている節がうかがえる。参考史料などの注記が欠落もしくは不足していることとともに、今後の編纂に際しての重要課題と思われる。

- (1) 橋川武郎「戦後電力会社社史の一考察」(『経営史学』第一九卷第四号、一九八五年、六六頁)、前田和利「総合商社の社史に関する一考察」(第二三卷第一号、一九八八年、五五―五六頁)など。
- (2) 成田潔英「王子製紙社史」第四卷、同社、一九五九年、四六五頁。
- (3) 酒井正三郎「経営史学」の諸問題」(『商学経済論叢』第一二巻別冊、名古屋高商、一九三四年)、大塚久雄「グラーブス「経営経済史」」(『経済学論集』第四卷第一〇号、東京大学、一九三四年)。
- (4) 「紙屑籠」(『紙業雑誌』日本製紙連合会、第二三巻第一号、一九二九年一月、二〇頁)。

- (5) 関彪「紙業雜誌二十五五年」他(同前誌、第二六卷第七号、一九三一年九月、一一二頁)。同「紙業の機関に就き」(第二卷第五号、一九〇七年七月、三一五頁)。
- (6) 「王子製紙株式会社の沿革」(同右誌、第六卷第四号、一九一一年六月、二七―三二頁)、関無外生「日本に於いて機械製紙の嚆矢・有恒社」(第七卷第二号、一九二二年四月、二二―二八頁)、同「東京板紙の沿革」(第一五卷第一号、一九二〇年三月、一三―一九頁)、金澤熊男「四日市製紙会社沿革録」(第一五卷第四号、一九二〇年六月、一五一―一九頁)、関無外「旧阿部製紙所の沿革」(第一七卷第三号、一九二二年五月、四―七頁)など。
- (7) 中野敏雄編著「中之島製紙の沿革」(同右誌、第二三卷第二号、一九二九年二月より連載)、村田辰蔵未定稿「小倉製紙工場沿革概要」(第一九卷第一号、一九二四年三月、七一―一〇頁。第一九卷第三号、一九二四年五月、一〇―一四頁)、「東洋製紙株式会社沿革誌」(第二〇卷第五号、一九二五年七月、一一九―一三二頁。同第六号、八月、一五九―一六〇頁)。「日本製紙株式会社十五年史」(第二九卷第一号、一九三四年三月より連載)など。
- (8) 関義城「舊神戸製紙所沿革」(同右誌、第三三卷第八号、一九三八年一〇月、三四一頁)。
- (9) 成田潔英「『日本紙業綜覧』編集の思い出」(鈴木尚夫編『現代日本産業発達史十二 紙・パルプ』添付月報、交詢社出版局、一九六七年、六一―八頁)。関彪、村田辰蔵共編「日本製紙業年表」(『紙業雜誌』第二三卷第三号、一九二八年五月より不定期連載)。
- (10) 成田潔英「抄紙会社創立申合とその経過―本邦洋紙創業史譚・其三」(同右誌、第三七卷第四号、一九四二年六月、八一―二頁)など。
- (11) 「和洋紙談叢」紙の博物館、一九六七年、二四六頁。
- (12) 下田将美「藤原銀次郎回顧八十年」講談社、一九四九年。桑原忠夫「藤原銀次郎」時事通信社、一九六一年、一頁。
- (13) 桑原忠夫編「思い出のかずかず・十年誌別冊」山陽パルプ、一九五六年。
- (14) 「東北パルプ・社史第二卷未定稿」現況前篇、後篇付表補遺、同社、一九六八年。
- (15) 「国策パルプ工業(株)十五年史資料」同社、一九五三年(推定)。
- (16) 前掲「王子製紙社史」第一卷、一九五六年、四頁。
- (17) 同右書、第三卷、一九五八年、一四〇頁。
- (18) 中川敬一郎「企業戦力としての社史」(『季刊中央公論・経営問題秋季号』中央公論社、一九七八年、七〇頁)。
- (19) 「三菱製紙六十年史」同社、一九六二年、一八〇、四〇五―四〇六、四一―頁。
- (20) 中川敬一郎「社史論」(『別冊中央公論・経営問題冬季号』一九六三年、二二―二四頁)。A・D・チャンドラー「経営戦略と組織」実業之日本社、一九六七年。A・P・スローン「GMとともに」ダイヤモンド社、一九六七年。
- (21) 近江哲史「社史のつくりかた」東洋経済新報社、一九七五年、四一頁。
- (22) 「日本紙業社報・まるいち」第三九号付録(一)―第四六号付録(八)、一九六六―一九六七年、他(『社史稿』日本紙業五十年史、芸防抄紙物語年表、一九八五年)。
- (23) 「江戸川・創立三十周年記念(工場ニュース特構号)」

本州製紙、一九五三年。『淀川・五〇周年特集号』同社、一九五八年。『江戸川工場史・創立四〇周年記念』全三巻、同社、刊行年不詳（謄写版印刷）など。

(24) 『一〇年のはばたき』本州製紙釧路工場、一九六九年。同社の工場史には『五〇年のあゆみ』江戸川工場、一九七三年。『思い出の淀川工場』広報室、一九七五年。『江戸川のあゆみ』江戸川工場、一九八二年などもある。

(25) 十條製紙の工場史には『三十年のあゆみ・十條製紙釧路工場』一九八〇年もある。

(26) 工場史としては十條製紙釧路工場『三十年の歩み』一九八〇年。本州製紙江戸川工場『江戸川のあゆみ・創立六〇周年記念』一九八二年。富永寛『芸防抄紙物語』（前掲『社報・まるいち』日本紙業、一九八二—一九八五年）。山陽国策パルプ『若国工場半世紀の歩み』一九八九年などがある。

(27) 『十條板紙二十年史』同社、一九八五年、二〇〇頁。大場義一『千住製紙の今昔』一九八一年。

〔付記〕 本稿の作成にあたっては、多くの企業から社史書の提供や借用などで御協力をいただいた。また、紙の博物館（東京都北区）では閲覧の便宜だけでなく、谷村豊太郎氏や竹田理恵子さんなどから貴重な御教示をいただいた。記して心より厚く御礼申し上げる。

（弘前大学）