



大阪出張所

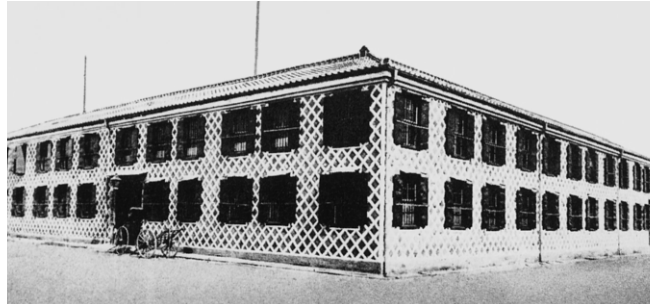
宣伝にも積極的な牙太郎は、1890年、浅草公園にエッフェル塔を模した12階建ての凌雲閣が建つと、電話設備を請け負った。1階と12階との間に電話線をつなぎ、見物に来た客に上と下とで通話させたのである。そのうえ、屋上には1000燭光のアーケ灯をともし、ドームの頂上には純金焼き付けの避雷針を立てて雷撃を避けるなど、凌雲閣をいわば電化の広告塔に仕立てて、沖電機工場の技術力をPRした。

東京ではほぼ独占的な地位を得た牙太郎は、1890年4月、大阪の曾根崎村に仮営業所を、翌年7月には広島に出張所を開設した。郷里広島に出張所を設けたのは電灯会社設立の動きがあったため、配線工事を請け負うつもりだった。しかし計画が中止されたため、92年に広島出張所を閉鎖し、かわりに大阪の仮営業所を出張所に昇格させて、大阪、神戸での電話事業開始に備えた。

大阪出張所の初代主任には製機所時代の同僚高宮信守をあてた。高宮の弟信三は修技校出身で、明工舎創業時に徒弟として入社していた。製機所時代の先輩・同僚は、創業時はもちろん、このあとも沖電機工場に加わってくるが、同時に牙太郎は将来を見越して生え抜きの技術者養成を始めていた。徒弟として入社した若い社員を夜学に通わせ、一定年限技術を習得させたうえで、工員に昇格させる制度を設けたのである。工員に昇格する際には牙太郎も出席して、工場の全員が祝う習慣だった。沖電機工場の従業員も徒弟を含めて30人近くになっており、徒弟の1期生である高宮信三らも、ようやく牙太郎の思惑どおり若き技術者として成長しつつあった。

#### 電話拡張計画実施でトップメーカーに

1894（明治27）～95年の日清戦争の勝利は明治日本を一変させた。戦後もロシアを



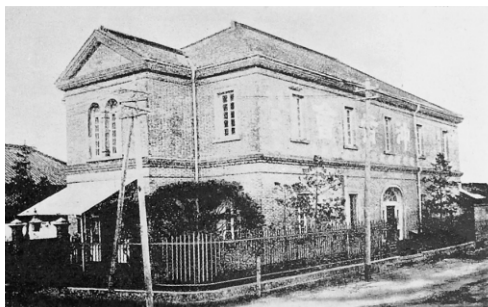
増築後の京橋新栄町工場

仮想敵国とした軍備拡張，殖産興業政策が採用され，官営八幡製鉄所の建設をはじめ，紡績など輸出産業の振興，勸業・農工銀行の創設，鉄道・電話網の拡充などが強力に推し進められた。

創業以来，人に先んじて新製品を開発し，積極的に事業を拡大してきた牙太郎が，この機を逃すわけもない。日清戦争勃発を見越して1894年，京橋新栄町の下請け工場を買収し，総2階建てに改築した。11月，新工場が完成するや，新肴町の本社工場，新富町の製線工場を移転・統合し，5馬力の蒸気機関を動力源にした新鋭工場を立ち上げた。

牙太郎の読みはあたり，日清戦争では東京－横須賀間に海軍専用の電話線を架設したほか，各信号所に建設する信号機の工事，関連機器納入を一手に引き受け，軍用電話も納入した。移転したばかりの新工場はフル稼働し，従業員も昼夜兼行で軍の要請に応じた。

沖電機工場をさらに一段と飛躍させるきっかけになったのが，日清戦争後の1896年4月にスタートした第1次電話拡張7カ年計画である。官営で始められた電話事業はまる6年たったが，需要の伸びに比べて必ずしも積極的に対応してきたとはいえなかった。6年間の事業総額は54万円，年平均10万円弱の事業費だったが，新たに決定した7カ年計画では総額1280万円が投入されることになった。年額にして200万円近く，従来の20倍以上の規模である。すでに東京－大阪間では長距離電話の実験が始まっていたが，東京，横浜，大阪などの電話施設を拡充するとともに，新たに40都市に交換局を新設し，2万2800人の新規加入者を見込むという，当時としては破天荒な大計画であった。



沖商会営業所（京橋水谷町）

この機をとらえて牙太郎は、再び工場の拡張を断行した。新栄町工場の隣接家屋を買い取り、建坪を340坪（約1120m<sup>2</sup>）に広げて、旋盤53台、横巻き機、紐打ち機30数台を据え付けた大規模な工場に衣替えさせた。増設工事は1897年7月に竣工したが、これに先立って96年3月には、新肴町に置いてあった営業所を京橋水谷町白魚河岸に移転、沖商会として独立させた。

日清戦争後、工業化が進んだとはいっても、中心は軽工業であり、民間の機械メーカーで大規模なものは、いくつかの造船工場や電気機械メーカーにすぎなかった。沖電機工場はその代表格であり、最大手の通信機器メーカーであった。増設直後の沖電機工場を視察した電気通信業界の指導者、加藤木重教が雑誌『電気之友』に見学記を寄せている。彼の報告をもとに工場内を紹介してみよう。

- ①スタッフ……全体主任(工場長)：加藤藤太郎，電気技師：林五十三，製機主任：加藤豊之助，調整主任：高宮信三，製線主任：立野松太郎，電気試験主任：吉木弥市。高宮はじめ各部門の主任は、徒弟からのたたきあげが多かった。
- ②電気試験室……反照電流計や付属の蓄電器などの試験機器は、いずれもイギリス製で完全なもの。
- ③旋盤室……3尺（約90cm）の旋盤50台が階下の板の間に2列に並び、6尺、7尺の旋盤も3台。さらに数十台の旋盤を据え付け中。
- ④製線室……数十台の編み上げ機械を2列に配し、数十人の女性工員が紅白のたすきがけで作業中。WE社の電話用打ち紐工場より盛況なほど。
- ⑤調整室……2階にあり、印字機，電話機，鉄道信号用ブロック機，電流計，直列複式交換機などの調整。ほかに木工，鍛冶室もある。

以上が新工場の概略だが、おもな製品の製造数も報告されている。それによると、1894年度からの3年間に、シーメン印字機は148台から298台、389台に、ガワーベル電話機は490台から1110台、1580台と3倍に増えている。また、電灯・電話・電信用の電線も同期間に350マイル、390マイル、590マイルと順調に伸びている。

### WE社との提携交渉

1896（明治29）年の第1次電話拡張計画は、その後の電気通信業界の方向を決定づけたが、同時に世界最大の通信機器メーカーWE社の日本進出を促すことになった。WE社は明工舎創業の12年前、アメリカのクリーブランドに設立された電気器具店が前身で、1882年、アメリカン・ベル・テレフォン社の傘下に入り、ベル・システムの機器製造担当メーカーとして、アメリカはもとよりヨーロッパにも進出を果たしていた。

WE社が日本進出にあたって白羽の矢を立てたのが、沖電機工場だった。当時、日本で提携するに足る通信機器メーカーといえば、沖電機工場以外には考えられなかったし、交換機を通じて両社はまんざら知らない仲ではなかった。WE社製の交換機の据え付けから保守・修理まで、日本側で担当したのはもっぱら沖電機工場であり、沖の技術陣は輸入した交換機を徹底的に研究して、素早く国産化していた。第1次電話拡張計画のスタート時に開局した東京の浪花町分局には、最新式の直列複式交換機4台が設置されたが、2台はWE社製で、残りは早くも沖電機工場の国産品だった。

WE社は1896年、外国担当支配人セーヤーを日本に送り込み、日本での電話事業の将来性、進出の可能性を探り、翌97年にはセーヤーの秘書カールトンが来日して、WE社の日本側代理商である岩垂邦彦とともに、日本進出の具体的な方策を検討した。こう



岩垂邦彦

して98年3月、WE社は正式に牙太郎との提携を申し入れてきた。

申し入れは当面、中央官庁への納品に関し相互に利益協定を結ぼうというものだったが、最終的な目的は、1899年に予定されていた不平等条約改正後であった。条約改正後、外国資本の直接投資が緩和されるのを待って、両社共同出資による新会社を設立し、電話機製造を独占しようというのである。WE社側の提案は、①新会社の株式は一部WE社がもつが、経営のいっさいは牙太郎に一任する、②最新の共電式交換機の技術をはじめ、ベル・システムが有するいっさいの特許・発明などの情報を新会社に提供する、③機械、設備、工具、材料などは、WE社が良質・安価に必要なだけ提供する——などというものだった。

沖電機工場にとっても魅力のある内容だったが、牙太郎は即答を避け、岩垂に仲介を申し入れた。岩垂は工部大学校出身で、単身渡米してエジソン会社に入社、帰国後は大阪電灯の技師長を務めたが、これを辞したのち、アメリカのゼネラル・エレクトリック（GE）社やWE社の日本側代理商になっていた。牙太郎にとっても初めての外国企業との交渉であり、事情に詳しい岩垂の話を知りたかったのだろう。

岩垂と相談しながら、牙太郎は相手方のさらなる譲歩を求め、契約調印の直前まで話は進んだが、3カ月に及ぶ交渉の末、最終的に提携は不成立に終わった。沖電機工場側にとってけっして不利な内容ではなかったのだが、牙太郎の心のなかに終始提携をためらわせるものが漂っていたためであった。1932（昭和7）年、創業50周年を記念して出版された『沖牙太郎』の編著者は、牙太郎の当時の心境をこう推測している。

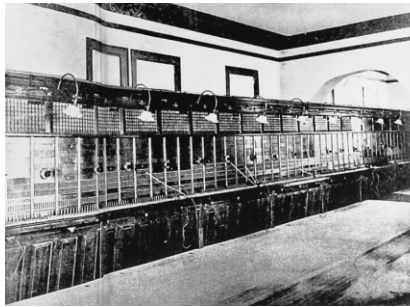
健康とかくに意の如くならず、しかも事業の前途は、益々多端ならむとし、彼を思ひ是れを思ひては、一度は、二十年粒々辛苦の結晶たる、彼の事業の一切を挙げて他に委

ね、暫く閑地に静養せむことを冀<sup>こいねが</sup>ひたるも、亦<sup>また</sup>翻<sup>ひる</sup>つて考ふるに、今や彼の事業たる、一  
沖家の企業たるに止まらず、一朝国家有事の際には、全能力を傾けて、奉公の誠を致す  
べき有用なる機関である。徒<sup>いた</sup>に一身の安逸<sup>いたずら</sup>を貪りて、国家の大事を私すべきではない。  
況<sup>いおん</sup>や創業以来、彼と労苦を共にし、彼を輔<sup>たす</sup>けて、今日の大を成さしめたる、多くの勤勉  
なる従業員の身上に想到する時、自らの責任を、いかにして果たすべきや、大に惑はざ  
るを得なかつたのである。<sup>(注6)</sup>

身内の大先輩に対する尊敬の念は割り引いて読まなければならないが、時代背景と  
牙太郎の立場を考えれば、間違った推測ではあるまい。当時の日本では、日清戦争終  
結にあたって三国干渉を受けたことから、ロシアを仮想敵国に「臥薪嘗胆<sup>がしんしょうたん</sup>」が国民の  
合い言葉になっていた。国力増大のため政府も国産品を奨励し、沖電機工場では電話  
機や交換機の国産化に全力をあげていた。いかに魅力的な申し入れといっても、輸入  
品に依存することには少なからぬ抵抗があったろう。

しかも牙太郎には、日本の通信機器業界を先頭に立って引っ張ってきたパイオニア  
としての自負もあった。万一自分が倒れたあと、WE社が経営の実権を握る恐れはない  
か。そうなっては自分の努力は水泡に帰すし、国家への貢献も危ぶまれ、従業員も不  
安に陥るのではないか。提携にブレーキをかけた最大のものは、そういう牙太郎の心  
理であったろう。

牙太郎との交渉が挫折したあと、岩垂はWE社に自ら提携相手になることを申し出  
た。たまたま三吉電機工場が経営に苦しんでおり、これを買収して提携の受け皿にし  
ようというのである。逋信省の大井才太郎工務課長の激励を受け、岩垂は資本金5万  
円の日本電気合資会社を設立した。そして1899年7月、条約改正にともない商法が改



磁石式並列複式交換機

正され、外国人の資本参加が認められると、WE社と合弁で日本電気株式会社を発足させた。日米合弁企業の第1号であった。

### 「国産の沖」の奮闘

WE社との提携話を蹴った翌1899(明治32)年5月、牙太郎は日本電気との競争激化を予想して、つぎの手を打った。かつての製機所の上司で通信省電務局長を務めていた吉田正秀の退官を機に、両者の折半出資で資本金15万円の合名会社沖商会を設立したのである。吉田と手を結んだのは、通信省とのパイプをさらに太くするためと、中国市場への進出を考えたからである。吉田は退官後、通信省囑託として中国の通信事業を視察していた。

沖電機工場の営業権は新会社に引き継がれ、牙太郎と吉田は中国広東市の電話局開設に踏み出した。通信省のバックアップもあって中国側との協定も成立し、機械類や建築資材を送り込み、工事は完成、吉田と高宮信守が出張して引き渡し式も無事にすませた。ところが、その後の輸出はまったく振るわず、翌1900年10月、牙太郎は早々に合名会社の解散を決意し、吉田も沖商会を去っていった。

このため牙太郎は、沖商会を新たに事業資金10万円の匿名組合に改組して、再出発した。牙太郎が会主、加藤藤太郎工場長ら創業以来の功労者14人が正員。毎期の純益金の15%を正員に分配し、さらに15%を積立金として留保することにしたのは、彼らの長年の協力に感謝するためだった。同時に営業・生産も正員に権限委譲して、牙太郎は一線から身を引く形をとった。体調が思わしくないこともあったが、今後を考えての内部体制強化がねらいであった。