

## 第1節

輸送力増強の時代的要請と  
当社の設備強化

## 神武景気の中で

昭和30年代は戦後経済の転換期であった。戦前から日本の産業界を牽引してきた繊維分野が変わって、重工業、機械工業の分野が急成長し、石油化学工業などの新たな分野も誕生した。通称「神武景気」と呼ばれるこの時期、日本経済は本格的な「離陸」を開始したのである。

1956(昭和31)年のスエズ紛争勃発により国際情勢は緊迫したが、スエズ・ルートの途絶が逆にタンカーの大型化を促し、造船界・海運界は一層の活況を呈した。一方、庶民の生活水準向上への希望は家電用品の需要を活性化させ、同年7月に政府が発表した『経済白書』のキャッチフレーズ、「もはや戦後ではない」に代表される一種の高揚感、産業・経済のみならず社会全体を上昇気運に導いた。さらに、「技術革新」の名の下、新たな生産設備への投資が相次ぎ、欧米の先進技術も積極的に導入され、国内技術の確立がさまざまな分野で進められていった。

こうした経済背景にあって、当社も新鋭機械の増強や新工場への進出など、抜本的な生産性向上と新製品の開発に注力し、1956年12月には、韓国から市電用主電動機120台の大量受注を獲得した。



建設中の東京タワー（1958年 資料提供：毎日新聞社）

折から国鉄では、輸送力拡充5カ年計画、10カ年計画を立案し、電化5カ年、同10カ年計画も策定された。こうした流れの中、当社が誇るカルダン駆動装置も、改めて脚光を浴びることとなった。

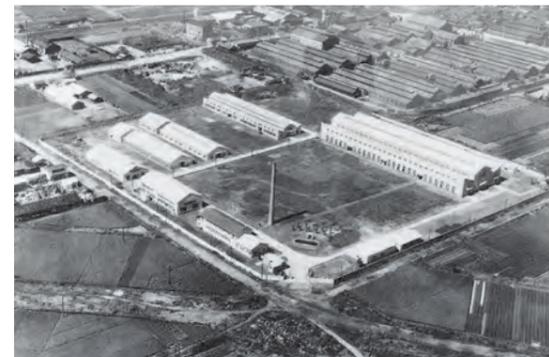
## 施設増強と京都工場の誕生

1955年9月、当社は生産能力を40%引き上げるべく、1958年8月までに総額10億8,000万円に及ぶ拡充計画の実施を決めた。しかし、この計画は途中、政府の金融引き締め政策によって、実施段階では7億3,000万円に圧縮することとなった。

計画概要は、横浜工場・戸塚工場の大幅増強と、京都工場\*の新設である。さらに、機械設備の新鋭化と高能率化・安全化などであった。工場の工事に約2億3,000万円、機械関係に約5億円の投資が見込まれ、1956年12月、1957年11月の2回の増資で約6億円を調達、残りは長期の借り入れでまかなうこととなった。

京都工場の新設の目的は、需要が増大しつつあった三相交流整流子電動機の生産を効率よく行うことにあったが、横浜・戸塚の両工場にはもはや拡大の余地がなく、同時に工場ごとに生産を専門化させる意図があった。さらに、販路拡大も見込んでの計画を検討していたところ、折よく1956年末、京都市の斡旋により、寿工業から4万3,110㎡の遊休地を建物込みで譲渡され、これによって計画は一気に具体化した。

1957年2月1日、本社内に京都工場建設委員会



開設当時の京都工場（1957年ごろ）

が発足し、同月21日、現地に建設事務所が開設され、同年4月20日、早くも開設式を挙行し、ただちに操業が開始された。初代工場長には保坂成之が就任し従業員86人でのスタートとなった。生產品目は、当初は0.4～110kWの三相交流整流子電動機で、特に15kW以下の小型機は量産体制を取り、月産1億円を目標とした。

\*:P164「生産拠点の変遷」参照

## カルダン駆動装置の大成功

1952年、当社が開発に成功したカルダン駆動装置\*は、その後も改良を重ねつつ全国の主要私鉄に相次いで採用され、確実にシェアを伸ばしていた。1956年には国鉄も動力装置を台車装架式に全面変更する方針を打ち出し、形式の検討が重ねられた。その結果、当社のTDカルダン(中空軸平行カルダン駆動装置)が採用され、1957年、試作電車10両が完成した。現車試験の結果、その性能の高さは遺憾なく実証され、国鉄では以降の新造車をすべて同形式とすることに決めた。こうして、当社のTDカルダン駆動式主電動機は輸送力増強の新時代を担う主役となり、1958年5月には製作台数1,000台に達した。ここに、当社の努力が見事に結実し、業績向上に大きく寄与することとなった。

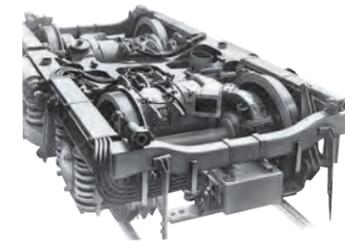
\*:P230「中空軸平行カルダン駆動装置の開発」参照

## 狭軌世界最高速度記録の樹立

カルダン駆動装置の特筆すべき事例は、1957年に当社が小田急電鉄にTDカルダン駆動装置を納入したSE車(軽量高速度電車)を国鉄が借り受



小田急電鉄SE車（1957年）

TDK806/1-A形主電動機  
(1957年 小田急電鉄納入)DND143-SH9921形駆動装置  
(1957年 小田急電鉄納入)

け、同年9月27日に東海道本線「函南～沼津間」で行った性能試験で、最高速度145km/hという狭軌の世界最高速度を樹立したことである。使用された主電動機はTDK806/1-A形、駆動装置DND143-SH9921形であった。

この成功によって、国鉄は「東京～大阪間」日帰り旅行の可能性に強い自信を示し、高速特急電車の開発をスタートさせた。これが、後の新幹線開発計画にも大きく影響している。さらに、1959年にはカルダン駆動装置搭載の国鉄こだま形電車が163km/hの記録更新を成し遂げた。なお、この高速試験に使用されたパンタグラフは当社のPT42形で、これを基にPS16形、PS9008形など、高速電車用のパンタグラフも次々と開発されていった。



国鉄こだま形151系電車（1958年）

## 新技術と新製品の活発な開発

### 新型電気機関車の製作

国鉄で最初に登場した新型電気機関車は、貨物列車用のEH10形である。MT43形主電動機(325kW)を8台装備し、車体2台を永久連結させたもので、当時としては最大出力を誇った。当社では、これを1955年8月に完成させた。続いて1958年9月、ED60形が完成したが、こちらは重連運転を前提とし、最新車両技術を全面的に投入した。機関車で初めての台車装架式主電動機を導入し、クイル方式の動軸駆動や軸重補償制御方式、バーニャ制御、空転再粘着制御など、多くの新方式を採用した。同時期、ED61形も製作したが、こちらには回生ブレーキも取り付けた。

1960年1月、本線貨物列車用EF60形を製作し、1961年9月には旅客列車用EF61形を完成させた。旅客列車は貨物列車と異なり、起動時の粘着力を多く必要としないので、制御装置を簡略化し、節約された空間に列車暖房用蒸気発生装置SG1B形を搭載した。これは、貨車牽引にも転用可能な設計であった。

続いて、信越線の全線電化計画が進捗し、当社では旅客列車用のEF62形を製作、1963年3月に完成させた。同線では、従来は最高勾配66.7%の碓氷峠においてアプト式電気機関車を使用していたが、これを粘着運転に変更したもので、軸重補助、空転再粘着、バーニャ制御等、さまざまな制御方式を導入し、ブレーキ力の激変を避けるため発電ブレーキ方式を採用した。さらに、当社開発のSM式速度計と電子技術を組み合わせた、極めて精度の高い空転検出装置も搭載した。

ディーゼル電気機関車では、国鉄が1953年にDD50形を製作して以来、各社が競って試作に取り組み、当社も1958年に汽車製造(後、川崎重工業に吸収合併)、三井造船との共同でDF41形を試作した。機関出力1時間定格1,450HP・連続定格1,320HPの優秀機であった。海外では、パナマ運河会社向け曳船用電気機関車\*の受注を得た

のもこの時期、1960年であった。

\*:P246「電気機関車の製造」参照

### 電車とその電気機器技術の進展

1957年、国鉄では中央線に通勤電車モハ90形電車(後、101系と改称)が登場した。オレンジ色の斬新な外観に加え、従来とは異なる優れた性能を備えた車両で、ここに小型軽量の主電動機\* MT46形など、当社の先鋭電気機器が多数導入された。

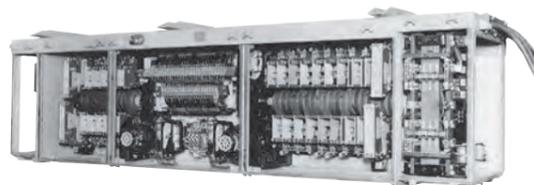
1958年11月には、長距離高速電車ビジネス特急こだま(こだま形151形。後、改造され181形)が新登場し、それ以降、「東京～大阪間」は日帰り圏となった。同年、上記の通勤形101系を母体とした急行用東海形電車153形が完成し、これら花形電車をはじめ主要幹線の特急・急行列車は新型電車に置き換えられていった。同時に、その電



国鉄通勤形101系電車(1957年)



MT46形主電動機(1957年 国鉄納入)



ES560-A形主制御器(1956年 京浜急行電鉄納入)

気機器には当社の新鋭機器が多数採用された。

私鉄向けの新技术としては、1956年、京浜急行電鉄に納入した8M1C方式が挙げられる。これは、電動車2両を永久連結し、8個の電動機を1台の制御器でコントロールする方式で、国鉄101系と同様のシステムであった。制御装置の優れた性能が高く評価され、その後、主要私鉄各社に次々と採用された。

さらに、低速時でも牽引力が落ちず、同時に高速運転も円滑に行える装置の開発に向け、当社では運輸省より補助金を得て補償巻線を開発、補償巻線付き主電動機を製品化した。その実用1号車が南海電気鉄道高野線の急行用電車、別名ズームカーで、1958年5月に納入した。

\*:P232「鉄道車両用主電動機開発の歴史と進化」参照

### 回生ブレーキ車への貢献

1959年、京阪電気鉄道2000形に始まる複巻電動機を用いた回生ブレーキ制御車\*は、それまでの急勾配などの特殊用途ではなく、通常の通勤電車に常用した画期的な車両である。磁気増幅器による自動制御技術を本格導入したことも、世界に先駆けてのことで、意義深いものがあった。なお、この車両は高速性能をアピールしてスーパーカーと呼ばれた。

その後は、東京急行電鉄6000形、京阪神急行電鉄2300形、名古屋鉄道7500形など、次々と回生ブレーキ車を納入し、これに同業他社も追随した。回生ブレーキ車が当たり前の、今日のきっかけをつくったのは、まさに当社であり、業界をリードしてきた当時の小坂常吉専務取締役の見識と情熱は特筆すべきものであろう。

さらに1960年には、これも世界に先駆け、ト



ES751-A形主制御器(1959年 京阪電気鉄道納入)

ランジスタ増幅器による自動制御技術を導入した定速度運転制御装置を完成させ、京阪神急行電鉄に納入した。運転士が指示する速度を、線路勾配の変化に係らず常に維持するもので、当時電子頭脳電車と呼ばれた。

\*:P224「車両制御方式の変遷」参照

### 三相交流整流子電動機の発展

産業用として広く用いられる三相交流整流子電動機(シュラーゲ形)は、当社が創業当初から研究を重ねてきた製品である。京都工場の操業により量産体制が整ったのを機に、一層の普及に邁進した。また、同機ネーミングの社内公募を行い、その特徴である回転速度を無段階にアジャストできる“Adjustable Speed”の頭文字をとって「ASモータ」と決まり、1958年3月からこの名称が使われた。その後、形状はコンパクトに、かつ大容量なものへと改良されていった。なお、ASモータの研究・開発をライフワークとして昭和初期から取り組み、同技術を確立した当時の土屋善吉専務取締役は、この研究によって工学博士号を取得した。

1961年に完成し、積水化学に納入した24P・450kWのASモータは、分巻形単機としては当時の最大容量であり、1963年に小野田セメントに納入した6-8P・580kWのST分巻電動機も、この機種では最大容量を誇った。その後も改良・改善を図り、用途の幅をさらに広げる中、同年5月、大日本印刷に納入した10P・75kWはその一例である。

京都工場の順調な稼働によって需給は安定し、折しもの好景気も相まって、年間生産合計出力は1961年に早くも3万9,150kWに達した。



24P 450kW ASモータ(1961年 積水化学納入)

## 直流機、ASモータの制御と自動制御技術

昭和30年代、当社では直流機、ASモータの各種自動制御が研究開発のテーマとなり、次々と成果を上げた。

例えば、製紙工場で磁気増幅器とサーボゲインを組み合わせた純電気式速度安定装置が普及し始めると、同タイプの1号機を1955年、本州製紙淀川工場に納入した。同時に、既設抄紙機の容量増加など、一連の機械への複数モータの設置に必要な自動負荷配分制御装置の開発にも注力した。また、特殊な自動制御装置としては、製紙工場でのリワインダ、スーパーカレンダ用張力自動制御装置などがある。ASモータは、トルクの間接的計測が困難なため、当社では磁歪式、差動トランス式などの特殊なトルク検出器や、紙の張力を直接計測・検出する装置を開発するなど、さらなる用途を拡大した。当社の自動制御技術のルーツは、直流機、ASモータの速度・トルクなどの自動制御に端を発した技術であった。

## ミラモータの誕生

1961年春、当社ではASモータの姉妹機として変速モータ「ミラモータ」を開発した。これは、周波数変換機とかご形誘導電動機から成り、周波数変換機のスリップリングから電源を入れ、整流子側から可変周波数の電力を取り出し、誘導電動機に給電して無断階速度制御を行う変速モータである。名称の「ミラ」は、天文学上有名な変光星の名にちなんだもので、当時の國行一郎副社長が命名した。1958年から開発を始め、1961年5月、平岩鉄工所に納入したものが第1号機となった。



ミラモータ (1961年)

## 水車発電機の製作

当社における水車発電機\*の開発は1952年に始まったが、その後も着実に生産を続け、1960年までの通算生産出力は4万kVAを超えた。

1961年5月、中国電力周布川第1発電所に、初めて1万1,000kVAを超える大型発電機を製作し、九州電力からの5,500kVAに続く2基目の受注となった。これには、当時主流となりつつあった自励式を採用し、さらに性能を高める機能も取り入れた。例えば、案内軸受を水冷管埋め込み式とし、軸受槽内に混水リレーを設置して、固定子コイル絶縁確保のための常温乾燥空気発生機を備えた。また、防災装置にも新たな工夫を施した他、自動無効電力調整装置付きとした。

この発電機は当時、当社においては最大容量の製品であり、自励発電機としても国内有数規模を誇った。制御機能にも優れ、当社の高い水準を示す製品となった。

\*:P264「発電機ビジネスの変遷」参照



11,000kVA 水車発電機 (1961年 中国電力周布川第1発電所納入)

## 高まるディーゼル発電機の需要

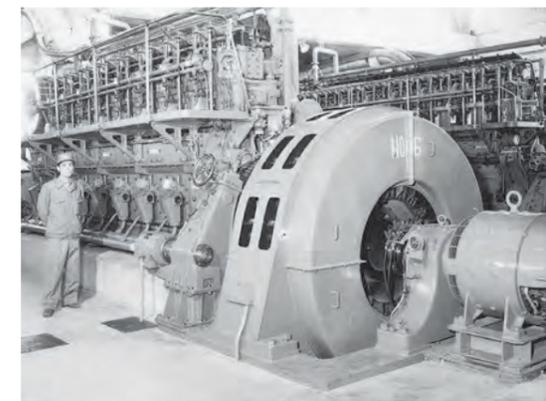
この頃から、ビル建設が盛んになるにつれてビルの予備電源用ディーゼル発電機\*の需要が高まった。当社では1960年、川崎市のさいか屋に8P・150kVA・3,300Vの自励式交流発電機を納入したが、使用条件を考慮して耐湿・耐圧、固定子コイルの絶縁にはシリコンゴムを用いた。この絶縁方式が、以降6kVの固定子コイルの基本方式となった。また、工事用電源では比較的小容量の需要が多かったことから、1960年、日産ディーゼル工業(現 UDトラックス)との共同で小型・軽量・可搬式ディーゼル発電機を開発した。これにさらなる改良を加えて励磁方式にサイリスタを使用し、高性能化した。

ディーゼル発電機の需要は主に予備電源用であるが、1961年、東北電力佐渡発電所に納入したものは一般家庭電灯用で、20P・3,450V・1,600kVAであった。

\*:P264「発電機ビジネスの変遷」参照

## 高周波発電機の開発

1958年ごろから需要が増え始めたのが高周波発電機\*である。当初は、各種試験用、自動制御用、信号用などが主であったが、産業界でオートメーション化が進むにつれて誘導加熱として使用されるようになった。当社では、得意の回転機製作技術を生かしてたて形のものを開発し、軽量・小型化に成功した。1号機は、1962年に日本電子工業に納入した単相誘導子形高周波発電機で、



20P 1,600kVA ディーゼル発電機 (1961年 東北電力佐渡発電所納入)



185kVA 10kHz たて形単相誘導子形高周波発電機 (1962年 日本電子工業納入)

185kVA・10kHz・たて形の、当時としては記録的な大容量のものであった。

## タービン発電機の需要に応える

製糖業ではタービン発電機\*の需要が高まった。当社は1959年、1号機として220kW・220V・60Hz・1,200rpm・開放形を琉球農連に納入し、1961年には500kWの2号機を久米島製糖に納入した。この頃より、東南アジア諸国でも製糖業界での設備の充実が求められ始め、当社の実績は、後に東南アジア市場への足掛かりを築ききっかけとなった。

\*:P264「発電機ビジネスの変遷」参照

## 鉄鋼・非鉄金属工業分野への進出

昭和30年代は設備投資、とりわけ重化学工業への設備の新設・拡大が活発化した。当社では、鉄鋼・非鉄金属工業の分野に着目し、大量の設備機械用電気機器・装置を納入した。1955年、大阪製鋼所(現 新日鐵住金)に18台納入した150HP・ST形ASモータが、三相交流整流子電動機を線材熱間仕上げ圧延機駆動用に使ったわが国初の事例となった。以降、製鋼各社に多数のASモータを納入したが、同モータは精密圧延用にも最適で、小型精密圧延用として住友電気工業に納入した機器は、学術の進歩と産業の発展に大きく貢献したとして大河内記念賞を受賞した。

続いて1960年、三宝伸銅(現 三菱伸銅)に4段



中型形鋼連続圧延設備用電気品 (1961年 東京製鐵納入)

レバースミル用電気品を納入し、非鉄金属分野にも進出した。ミル駆動用には24P・1,100kW巻線形誘導電動機を使い、テンションリール用には220kW直流電動機2台、テーブル用には37kW直流電動機2台・19kW直流電動機4台を使用した。

圧延の巻取機の場合、交流電動機では張力制御が難しく、従来は直流電動機が用いられていた。しかし、当社が東洋伸銅(現 タツタ電線)に納入したレバースミルや日本金属に納入した圧延機用は、リール用ASモータの出力軸にトルク計を取り付けることで出力制御を行い、この問題を解決した。

その後1961年、東京製鐵に納入した中型形鋼圧延設備用電気品では一括受注を得、粗圧延機駆動用・仕上げ圧延機駆動用・各種電動機など、合わせて80台のラインであった。この成功によって同年、川崎製鉄(現 JFEスチール)からも厚板熱処理設備用を、1964年には東京製鐵からの小型形鋼圧延設備用電気品を一括受注した。さらには、伸線機の分野でも直流電動機駆動による逆張力連続伸線機の運転方式を確立し、好評を博した。

### 第3節

## 輸出への努力

### 輸出の活発化

戦後、わが国の貿易はしばらく途絶えていたが、1956(昭和31)年に入ってようやく輸入が、1958年には輸出が戦前レベルまで回復し、それ以降は年々目覚ましい伸びを示した。

貿易規模の拡大とともに、その分野も戦前の軽工業製品から重化学工業製品へと移行し、輸出額が占める重化学工業の比率は、昭和30年代は40%程度であったが、40年代には60%を超えるまでに拡大した。

こうした経済市場を背景に、当社では戦後も比較的早い時期から貿易市場に参入し、1948年にはインド向けに織機用0.5kW三相誘導電動機390台を輸出し、その翌年にも三相交流整流子電動機を輸出した。さらに、1955年には、韓国の京城水道に電動ポンプ25台を、在日米軍経由で韓国に20P・750kVAディーゼル発動機を輸出した。1957年には韓国市電向けに主電動機120台を輸出するに至った。

### パナマ運河曳船用電気機関車の輸出

海外進出における特筆すべき事案としては、パナマ運河曳船用電気機関車\*の入札が挙げられる。当社は同入札に参加し、1960年、厳しい国際競争を勝ち抜いて50トン交流電気機関車とクレーン車の大量受注を獲得した。



パナマ曳船用50トン電気機関車 (1962年 パナマ運河会社納入)

パナマ運河では、これまでアメリカのゼネラル・エレクトリック社が1920年代に製作した交流電気機関車を使用していたが、同運河の全面改修計画を踏まえて曳船用電気機関車も新たに更新されることとなった。

入札は、アメリカ企業4社と唯一の外国企業である当社が加わり、5社によって行われた。当社は三菱商事を通じて応札に加わり、落札決定までの時間、車体担当の汽車製造(後に川崎重工業に合併)・三菱重工業他、関連メーカーや官庁、諸団体等との緊密な協力体制の下、総力を挙げて受注活動を行った。その結果、1959年8月の第1回入札、翌1960年2月の第2回入札ともに1番札となり、その後の厳しい仕様審査にも合格した。こうして同年7月、当社とパナマ運河会社は正式な受注契約を取り交わすこととなった。受注した電気機関車は、クレーン車3両を含む総数42両にも及び、日本の技術を世界に誇る、極めて意義深いものであった。

当社では、協力会社との綿密な連携と技術の粋を集結し、1961年9月に試作車1号機を完成させ、同26日、汽車製造東京製作所において、完成祝賀会を兼ねた展示と試運転を行った。最高登り50%、最小カーブなどを含むテストコースでの試運転は大成功に終わり、祝賀会の席で当時の國行一郎社長が、貿易拡大への意欲を込めて共同製作に当たった4社を代表して挨拶を行った。

その後、現地へは1962年1月にまず6両が納入され、厳しい気象条件での現地テストを経た後、42両すべてを納入し、同年11月には、さらに20両の追加注文を受けた。

\*:P252「パナマ運河曳船用機関車」参照

### 第4節

## 社内体制の充実と合理化への努力

### 大きな成長

当社の業績は1956(昭和31)年ごろから活発な成長体勢に入った。カルダン駆動装置や水車発電機、産業向け各種整流子電動機、船舶用ウインチなどの好調を反映し、工場は創業以来ともいうべき活況を呈した。池田内閣による「所得倍増計画」の名の下、日本の高度成長が本格的に始まり、経済は黄金期ともいうべき時代を迎えようとしていた。

当社では、海外からの技術導入にも力を入れ、1956年、ゼネラル・アメリカン・トランスポーション(GA)社から導入したエアスライドカーや、1962年のユニカム社からのFU無段変速機などが注目を集めた。GA社と当社は、小野田セメントの斡旋によって1956年12月24日に技術導入契約を結び、翌年4月にはトラックや貨車なども製品化した。

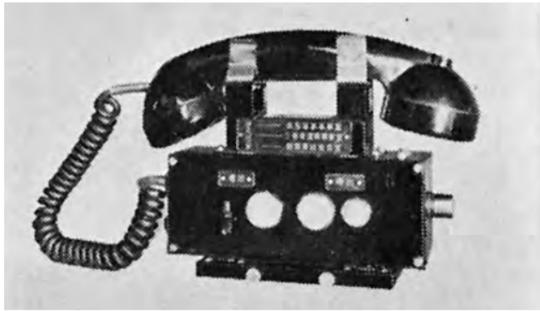
### 関係会社との提携と社内体制の強化

1956年下期以降、当社では生産急増が続いたため外注の利用率が高まり、関係会社との提携\*にも目を向けた。1957年4月、東京都港区所在の泰平電鉄機械と資本提携し、当社から取締役2人を送って経営に参画した。同社は、戦後の市電復旧に向けてパンタグラフやビューゲル、電管用直接制御器などを製造する企業で、当社も電管用制御機器の製作面で協力を得た。また、同年8月には姉妹会社、泰平電鉄機械製造を吸収し、1962年8月、社名を泰平電機と改めた。

その他、1957年10月にはトランジスタ電話機メーカー、日本オーディオ工業とも提携し、車両用



エアスライドカー (1957年 小野田セメント納入)



車両用通信機器「パワーフォン」(1958年 国鉄納入)

通信機器の外注先として協力関係にあったが、大企業がこの分野に進出したことによって業績が低迷し、1963年4月、整理の止むなきに至った。

\*:P172「関係会社の変遷」参照

### 社内体制の強化

1960年4月、当社は札幌営業所(現 札幌支店)を開設して北海道地域の販路拡大を図った。

また、1961年2月には設備拡充のため、半額増資して資本金を13億5,000万円とし、横浜工場の大型電機工場(第3工場)、戸塚工場の油圧機器、自動制御機器工場および京都工場のASモータ小型機種製作工場(第3工場)の新設、拡充と各職場の高効率機械の導入や試験設備の増強に充てた。

### 貿易自由化の進行と社内合理化の推進

1956年からの「神武景気」、1960年からの「岩戸景気」と大型景気が続き、日本の経済成長が世界的に評価されるに従い、諸外国からは日本への貿易自由化を望む声が高まりつつあった。

1959年から1960年にかけて、海外では欧州共同市場(EEC)、欧州自由貿易連合(EFTA)、西側20カ国による経済協力開発機構(OECD)など、国際的経済機構の設立が相次ぎ、経済環境は大きく変化した。同時に、輸入制限と固定為替レートで保護された日本経済への批判が強まる中、日本政府は1960年に400品目の自由化に踏み切り、翌年には追加300品目、その翌年には230品目と、自由化の枠を広げていった。その結果、自由化率は88%に達したが、対国内企業間では国際競争力を高めるとともに、企業間の協力・合併・提携などによって業界の体力を強化した。なかでも組織・

運営の近代化、合理化が強く進められた。

こうした状況を踏まえ、当社では1958年から現行体制の分析を行い、1959年1月には全課長を対象としたMTP(管理者訓練)を実施した。さらに、1960年からはMTM(動作時間測定メソッド)を4月に横浜工場で、8月に戸塚工場で開始し、標準作業時間と標準作業方法の確立を図った。

### 新しい組織運営方針の確立

1960年10月、当社は日本経営科学研究会に経営診断を依頼し、生産部門の実態調査と改善計画の立案を求めた。一方、社内でも「経営合理化委員会」を設置し、これを合理化計画の推進母体として行動することとした。

経営診断の調査は、工程管理・原価管理・報告制度・全般的課題の各分野にわたり、社内委員会もそれらについての認識を深め、機構改革についても検討を重ねた。なお、機構改革の実施に先立ち、1961年1月、当社は会長制を実施することとなり、三輪眞吉社長が会長に就任し、國行一郎副社長が社長となった。これに伴い保母道雄が新たに副社長に、石井英一が専務取締役、長嶺豊明が常務取締役に就任した。そして、1962年2月16日、創業以来となる大幅な組織再編成を実施した。その意図は、重要機関の権限分担を明確化するとともに、ラインとスタッフを分け、経営・生産・営業・研究の活性化を図ることを目的としたものであった。

### カラーテレビ事件

このように、経営の合理化、新製品の開発、輸出への足がかりを着実に築いてきた当社にとって、試練ともいべき事件が起きた。「東洋電機カラーテレビ事件」\*である。

1961年1月、当社は総合電気機器メーカーへの道を探って、発明家を名乗るN氏に電子管の研究を委託し、同年5月頃、N氏よりカラーテレビの研究が完成した旨の連絡を受けた。その内容はシャドーマスクを用いず、従来品より格段に優れた性能を有し、なおかつ安価な製品というものであった。試作品を実見するも、確かに色彩は極めて鮮明であった。そこで、極秘裏に商品化を進めるこ

ととしたが、情報が一部報道関係に漏れ、株式市場もこれに影響して、当社の株価は一気に高騰した。当時はまだカラーテレビの草創期でもあり、この噂は大いに世間を賑わすこととなった。当社では、試作品とその映像を報道関係者に公開したが、その後、製品について真偽の議論が巻き起こった。しかし、N氏はこの発明に関わる論理的な技術の説明を拒み続け、同年10月、当社ではこの問題に終止符を打つと同時に、N氏との関係を断った。そして同年11月、社会的にも多大な物議を醸したことへの責任をとって、当時の國行一郎社長が辞任した。

さらに翌1962年1月、相場操縦等の疑いで本社をはじめ関係各所に捜査の手が入った。本件は結果として不起訴に終わったが、捜査の過程で発覚した總會屋との交際や、国鉄職員との不祥事等で若干の関係者が起訴された。これを受けて同年4月からしばらくの間、当社は国鉄との取引を全面的に打ち切られた。創立以来最大の受注先である国鉄との取引を失うことは信用面、経営面での重大な危機を意味し、その責任をとって4月末日をもって常勤役員全員が辞表を提出する事態となった。

しかし、こうした苦境の中にあっても、折から全社を挙げて取り組んでいた三割増産運動を遂行し、経営再建に向けての新たな布陣を整え、躍進への努力を続けたのである。

\*:P292「東洋電機カラーテレビ事件からの教訓」参照

### 東洋電機健康保険組合の発足

1961年5月1日、東洋電機健康保険組合が発足した。当社では長年、企業内福利厚生 of 充実を力を入れてきたが、健康保険組合の発足により、社員は政府管掌健康保険より有利な医療福祉条件を得ることができ、当社の保険施策は大きな前進を見ることとなった。