

目次

はじめに — 二人の“語り部”が紡いだ社史の概要 — i

第一部 明治・大正に活躍したベンチャー起業家の一生
～創業者・田中空次郎の時代～ 1

第一章 多才な田中空次郎の実像を探る	1
第一節 空次郎のプロフィール	1
第二節 機器遺産に認定された M.TANAKA 顕微鏡	3
第三節 独立初期の『防腐器』と『携帯用灯油ランプ』	8
第四節 洋書に伝えられた空次郎像	10
第五節 いち早く医療用 X 線装置輸入販売	12
第二章 大先輩の証言	14
第一節 大先輩“語り部”現れる	14
第二節 綾子さんメモを検証する	16
第三節 田中空次郎の出自と空兵衛一道修町資料と家系図—	17
第四節 空次郎の投資活動と地域貢献	21
第五節 二度の海外視察旅行—欧州と東南アジア	30
第六節 空次郎の知られざる事業活動—製薬会社からレコード会社まで—	33
第三章 独立から個人商店を経て合名会社へ	35
第一節 独立・創業の時期	35
第二節 『いわしや田中空次郎商店』旗揚げ	36
第三節 田中合名会社設立	38
第四節 総合カタログ出版—理化学専業への転向—	39
第五節 田中合名会社の業容—『千野一雄伝』から—	42
第六節 巣立った人材	45
第七節 丸の内三菱八号館へ進出	49
第八節 理化学ガラス事業参入と毀誉褒貶	51
第四章 『田中商事株式会社』創立	55
第一節 株式会社設立総会議事録に見る経営体制	55
第二節 有楽町新本社に移転	58
第三節 最盛期の田中商事の経営	59
第四節 業界に同業組合設立され初代組合長に—“東の田中、西の島津”時代—	61

第五節	新たな海外市場を求めて	62
第六節	田中合名目録と『化学之友』を同業組合に提供	62
第五章	宣伝と啓蒙	65
第一節	『理化学総合目録』発行と業界への貢献	65
第二節	田中商事目録発行	68
第三節	月刊誌『化学之友』発行	70
第四節	宣伝手段としての新聞広告	72
第六章	関東大震災と経営見直し - 頂点を過ぎ下り坂へ -	74
第一節	大震災に遭い本社を青山へ	74
第二節	経営方針後退へ	75
第三節	震災からの体制立て直しと恵まれた市場環境	77
第七章	杵次郎死去と世代交代	79
第一節	杵次郎の死去と相続	79
第二節	関東大震災が杵次郎にもたらしたもの	79
第三節	役立たなかった『200年企業』の教訓	80
第四節	第二代陽太郎社長誕生	81
 第二部 試練の青山本社時代 — 第二代・田中陽太郎社長の時代 —		85
第一章	『田中商事』大連出張所	85
第一節	陽太郎社長の苦悩と救い	85
第二節	青山本社の経営環境	87
第三節	満洲(関東州)への進出 - 満洲の産業事情と大連の魅力 -	89
第四節	大連出張所の業容	91
第五節	大連出張所の躍進と人脈の構築	93
第六節	大連無線工業所買収と大連出張所の終末	95
第二章	田中科学機器製作(株)への転換	97
第一節	東京精機製作所合併と社名変更	97
第二節	石油試験器メーカーを目指す	98
第三節	アルバムと図面に残る先輩たちの仕事ぶり	99
第四節	世田谷工場の終戦まで	101
第三章	敗戦と戦後の過酷な時代	102
第一節	生産力喪失、本社被災に続く敗戦	102
第二節	陽太郎社長の同業組合活動	103
第三節	混乱の中の再建計画	104
第四節	再建計画停滞と本社流転	106

第三部 世代交代と復活への道

109

第一章 産業復興と経営革新	110
第一節 石油産業復興の足音	110
第二節 本社流転と復活への足掛かり	111
第三節 筆者入社と出光徳山プロジェクト	111
第四節 三嶋昇入社と社内の若返り	116
第五節 出光千葉製油所計画起動	118
第二章 新旧すれ違いと陽太郎社長退陣	122
第一節 経営陣との溝と移転問題	122
第二節 鮮明になった新旧すれ違い	122
第三節 陽太郎社長退陣とその条件	123
第三章 社内不協和音と技術革新	125
第一節 三嶋技術部長の活躍と急逝	125
第二節 労働組合が時代錯誤の温床に	126
第三節 D氏の登場とマイコン化推進	128
第四節 D氏への反発と「下克上」の風潮	129
第五節 経営の歪みと反省	129
第六節 第四代社長誕生と経理課長不正事件	130
第七節 B専務誕生と豹変	132
第八節 須藤前社長の経理疑惑	133
第九節 B専務解任、会社解散宣言と苦渋の撤回	134
第十節 経営陣補強、本部移転と山田直枝氏の激励	135
第十一節 戦い済んで残ったもの	137
第十二節 新体制への移行とその後の経営体制	137
第十三節 次の世代へ	139
第四章 新体制経営初期の成果	140
第一節 自立するまでを支えた製油所建設プロジェクト	140
第二節 ノウハウを生かした海外プロジェクト	140
第三節 高機能卓上型電気炉“Softemp”シリーズ開発	144
第四節 自動試験器専門メーカーへの道	145
第五節 製品デザインの進化	146
第五章 綾瀬時代始まる	149
第一節 綾瀬に移転	149
第二節 人心一新の努力	150
第三節 業容拡大と社屋一部改築	151

第六章	日本の自動試験器開花期	154
第一節	石油学会の自動化推進活動	154
第二節	わが社の石油自動試験器開発とその成果	156
第七章	輸出と国際化の歴史	165
第一節	戦前の田中の輸出入の歴史	165
第二節	戦後の間接貿易	168
第三節	昭和 53 年～ 55 年(1978～1980)の輸出実績	170
第四節	『科貿研』設立、直貿を目指す	171
第五節	業界の国際化へ	173
第六節	メーカーとしての国際化進展	175
第八章	中国への進出	177
第一節	手動試験器合作(技術移転事業)	177
第二節	技術移転プロジェクトの幕切れ	178
第三節	上海田中科学設立までの紆余曲折	179
第九章	蛍光 X 線硫黄分試験器への挑戦	182
第一節	硫黄分試験器の周辺事情と経過	182
第二節	「RX グループ」の成立から解体まで	184
第三節	新たな開発体制構築	187
第四節	FX 計画 - 波長分散型への挑戦	187
第五節	SFX 計画 - 大学との高分解能半導体検出器開発への挑戦	188
第六節	原子力機構の技術援助	190
第七節	今後の挑戦	191
第十章	標準化活動から国際ブランドへ	192
第一節	JIS、ISO、ASTM 活動	192
第二節	下平克彦現社長参加と国際化加速	203
第三節	JCCP 協力活動の効果	205
第四節	各国 メーカーの合従連衡	206
第五節	友好各社との提携と海外代理店教育	209
第六節	業績の推移と輸出比率	210
第十一章	経営と協力工場	213
第一節	科学機器業界のメーカー	213
第二節	戦前の生産体制	214
第三節	戦後の生産体制	215
第四節	新体制下の生産体制	218
第五節	その後の生産体制	221
第六節	生産システムの今後	223

第十二章	これからの経営	224
第一節	新分野開拓	224
第二節	石油関連分野	225
第三節	経営承継について	228
 あとがき — 社史編纂余話 —		231
<hr/>		
	編集の経過	231
	編纂の基本的な姿勢	233
筆者	下平 武	235
付録	2021年12月の「お別れの会」の挨拶しおり	236

はじめに

— 二人の“語り部”が紡いだ社史の概要 —

相談役(第四代社長) 下平 武

この社史は、文明開化の時代に登場したベンチャー・田中^{もくじろう}空次郎が興した個人会社をルーツとする、田中科学機器製作株式会社の120余年の興亡の歴史である。

業界史にしばしば登場する“老舗”でありながら、遂に自らを語る事がなかった負い目を引きずって来た当社としては、社史編纂は年来の課題であり、筆者がただ一人の『語り部』としてその任を負っていた。

筆者が編纂着手を迷っていた時、創業者・空次郎の次女・山田綾子さんが最晩年に書き残した貴重な創業期メモが存在することが分かった。その綾子さんに“もう一人の語り部”の役割を担って頂いて、その遺志を引き継ぐ形で創業者の実像を追い求める新しい道が開け、社史編纂の原動力となった。

空次郎は大阪道修町の薬種商の幼い当主を振り出しに、上京して修業を続ける間に西欧文物に触れて触発される。明治25年(1892)の独立後その機敏さと努力によって業容を拡大し、明治34年(1901)田中合名会社を創立、翌年には業界初の総合カタログ『理化学器械薬品 標本目録』を発行し、明治40年(1907)、丸の内に完成した三菱八号館に転居、大正7年(1918)には田中商事株式会社^{しにせ}に改組、大正8年(1919)に東京理化学器械同業組合が結成されると初代組合長に推される。

しかし関東大震災(1923)に罹災して没落に転じ、昭和3年(1928)67歳で波乱の一生を終える。この創業期を社史**第一部**とした。

後を継いだのは、東京帝大経済学部卒業を控えた長男陽太郎である。

陽太郎の時代は昭和恐慌に始まり、大正期からの国産奨励政策で製造業主導の時代に向かう一方、大陸進出を経て戦争の時代に突入する。

この環境の中で、大連出張所開設は大きな明るい出来事であったが、昭和15年(1940)には社名も軍需工場にふさわしいものに変えさせられた受難の時代でもあった。

やがて第二次大戦に突入して戦時統制経済の時代を迎え、敗戦で当社は顧客の大部分を失い、社員も離散して社業は一時頓挫する。

戦後10年に及ぶ混乱期は、糊口をしのぐ仕事にも十分には恵まれず、陽太郎社長は個人資産を投入して会社の延命を図る。本社も流転したこの時代を社史**第二部**とした。

石油産業が復興しつつあった昭和31年(1956)、出光興産の最初の製油所建設に協力を依頼され、当社にも再興の道が開けた。しかし社内では古い時代からの幹部と昭和世代の

世代間ギャップから両者は対立し、陽太郎社長は須藤豊吉取締役を中継ぎとして残し自ら身を引く。ここから社史第三部は始まる。

昭和 48 年(1973)、須藤社長の後を受けて筆者が四代目社長に就任した。技術開発と国際化に力を注ぎ、自動試験器群のデジタル回路化を実現。米最大手への OEM 供給に成功するとともに、米標準化団体・ASTM D2 メンバー（日本人唯一）にも加わった。

そして 31 年間社長を勤めた後、中途転入した国際派の長男、下平克彦に引き継いだ。結果的に世襲となったが、彼はこの 11 年間(～ 2015)に業容をさらに大きく広げ、輸出比率は 80%を超え、年商は 10 億円を超えて、自己資本比率も 67.7%に達した。

第五代社長は次の飛躍を模索しながら、非世襲で事業を最適任者に移す手順を検討している。

編纂に当たっては、監修をお願いした尊敬する山下幸秀氏*から、執筆の心構えについて、**産業技術史を目指せ**、という貴重なご意見を頂いた。

第二部まではそれが生かせたと自負しているが、第三部は『私の履歴書』にならざるを得なかった。山下氏にはお許し頂くほかない。

* 元日本工業新聞社代表取締役社長、元産経新聞社常務取締役

『くすりの街道修町資料館』関係者、創業家の方々、大学で医史を研究する専門家、先輩会社(株)島津製作所の創業記念資料館関係者、各地の郷土誌・地誌の専門家など多くの方にお世話になった。

また公刊された業界史や先達たちの著作類、同業各社の社史なども参考にさせて頂いたことを記して、お礼を申し上げたい。特に田中合名時代に在社し、後独立して今日の(株)チノーを築きあげた千野一雄氏の伝記(市原鶏也著)からは、当時の田中合名の状況を細かに教えられ引用させて頂いた。

なお、“あとがき”として社史編纂に至る経過や、心がけた点などを記している。

(2015.12. 記)