

鉄道経営の創業期・確立期にみる技術と人間

丸 山 康 則

はじめに

産業革命は、蒸気機関の発明 (Watt, J. 1780) に始まる。

45年後の1825年、蒸気鉄道がスティーブソン (Stevenson, G.) によってイギリスで走った。

日本では、それから47年後の明治5年 (1872)、初めての鉄道路線が新橋—横浜を結んで開かれた。

そして、さらに92年後の昭和39年 (1964) 東海道新幹線が誕生、以後逐次、新幹線網が築かれ、現在ではリニアモーターカーの実現が期待されるに至っている。

このような鉄道経営の進展については、多くの研究がなされている。

筆者は、さきに『空間移動の行動科学』の中で「鉄道交通における心理学的問題」について、主として旧国鉄での心理学的な研究成果をふまえて論述した。

本論文では、技術と人間という観点から、改めて創業期・確立期に焦点をあてて検討を加えることとする。

特に創業期・確立期を考察の対象としたのは、技術と人間をめぐってのさまざまな状況が単純、明瞭な形で把握することができると思ったからである。

歴史的な事実をそいながら、技術と人間をめぐる基本的な視点を見出すことを試みることにする。

1. 鉄道創業期

日本人で最も早く鉄道を実際体験として知ったのは、土佐の人ジョン万次郎であった。天保12年 (1841) 漂流中、米船に助けられ、米国に渡り、嘉永5年 (1852) に帰国し、幕府に通訳として勤めた彼は、アメリカのさまざまな文物を伝えたが、鉄道をこう語った。「[レイロウ]ハ蒸気車輿ニシテ、陸地ヲ輾行スル火車ナリ。路上ニ鑄板ヲシキ、前車ニ蒸気機ヲ用ヒテ一行ノ数車皆之ニ随ユク。」¹⁾レイロウとは、rail road のことである。

文久元年 (1861)、福沢諭吉は江戸幕府の遣欧使節団の通訳として渡欧する。

その見聞録が有名な『西洋事情』(慶応2年、1866)である。そこでは、次のように語られている。

「蒸気車とは蒸気機関の力を籍りて走る車なり。車一両に蒸気を仕掛け、之を機関車と名く。(中略) 旅客を乗せ、荷物を運送し、東西に駆せ南北に走る。恰も是れ陸路の良舟、千里を遠しとするに足らず。蒸気車の法、世に行はれてより以来、各地産物の有無を交易して物価平均し、都鄙の往来を便利にして、人情相通じ世界の交際俄に一新せり。西人言ふ。近来は西洋諸国の人、旅中にて父母妻子の病を聞き、遠路の故を以て其死期に及ばざる等の如き迂遠の談を聞かずと」²⁾

こうした鉄道の利便さは、幕府為政者にも知られ、1866年、フランス人の勧誘による鉄道が

計画される。しかし世上騒然の幕末期、資金の目途もなく沙汰止みとなる。

改めて東京—横浜間の鉄道建設が計画されたのは、明治維新の翌年の明治2年である。

計画決定者は、鉄道による統一国家日本の実現を旨とした大蔵大輔大隈重信³⁾、同少輔伊藤博文である。イギリス公使パークスの進言により、資金は全てイギリス公債(300万ポンド⁴⁾)によりまかない、建設、運転もお傭い外人の指導によってなされることになる。レール、セメント、鉄材など、主要資材のほとんどがイギリスから輸入された。

明治5年(1872)、まず品川—横浜、ついで同年新橋—横浜間の開業をみた。

日本側の建設、運営の組織としては、当初は民部・大蔵省、後、民部省が分かれ、さらに工部省が独立し、その下に鉄道部門がおかれた。鉄道関係のお傭い外人の数は、明治7年で115人とあり、その給与は太政大臣(総理大臣)のそれを越えるものもあった⁵⁾。それらお傭い外人の中で、わが国の鉄道に最も大きな恩恵をもたらした人物は、エドモンド・モレル(Edmund Morell 1841—1871)⁶⁾である。

イギリスに生まれ、土木技師となり、オーストラリアやセイロンの鉄道建設にかかわり、明治3年(1870)、29才の時招かれ来日、鉄道の測量・建設を指導し、多くの日本人技術者を育て、日本の豊富な木材による枕木使用を提言、出来る限り早く、日本人による鉄道建設、日本人による鉄道運営の実現を希望し続けた。

わずか2年の活動期間であったが、実に精力的に活動し、大きな成果をあげ、病に倒れ、今は横浜の外人墓地に夫人とともに眠っている。

モレルの貢献の第一は、人の育成であった。

来日後、いち早く技術者養成機関の設置の必要性を伊藤大蔵少輔に進言、明治4年工学寮となって実現した。そこでの在学生の実習活動、卒業生の活躍が、京浜間の鉄道建設の力となった。ついで工学寮には工学校が設置され、この工学校は明治10年工部大学校となり、これが後、



エドモンド・モレル

明治18年文部省に移り翌年東京帝国大学の設立とともに工科大学として合併された。

工部大学校第一回卒業生の中には、大正3年(1914)に完成をみた現在の東京駅を設計した辰野金吾や信越線の建設に活躍した南清などがある。実に多くの技術者がここから誕生し、近代日本の技術者育成の拠点となった。

モレルのもう一つの進言は、鉄道建設を進めるための統一管理機構の実現についてであった。イギリスでは「大事業の多くは人民中等の者の手に成る故に如斯かくのごときの事務を以て全く政府に委するを好とせず」であるが、「他邦は不然しからず」とし、「局の長官は第一ミニストルを置き、局を教導・会計及執事の三等に区分す。」としている。

何よりも教育を第一としているところが、モレルの真面目である。

「欧羅巴人の手を假らずして事を遂るの時期至るべし」とモレルは希望をこめて述べている。そして、彼の死後9年を経た明治13年、京都—



井上 勝

大津間の建設工事において、逢坂山トンネルの難工事を成功させ、日本人だけで初めてこの大津線建設を成し遂げた。

この時の指導者が井上勝である。

井上勝（1843-1911）⁷⁾は、天保4年長州藩士の家に生まれ、安政5年（1858）長崎で兵学を、翌年江戸で砲術を学んだ。文久3年（1863）20才の時、伊藤博文、井上聞多らと脱藩、イギリスに密航した。イギリスでは専ら鉱山と鉄道について学び、明治元年（1868）帰国した。

京浜間の鉄道建設が、明治政府とイギリス公使との交渉で進められたが、その通訳を井上は果し、明治4年工部省の鉄道寮設置に当って鉱山頭兼鉄道頭に就任、やがて鉄道頭の専任となり、常に現場に立ち、陣頭指揮に当った。

鉄道を去ってからは、国産機関車製造のため汽車製造合資会社を創設、帝国鉄道協会の会長、

鉄道院顧問として活躍し、68才ヨーロッパの鉄道視察の旅の途次、ロンドンで客死した。

井上もまた、モレルと同様、日本人技術者の養成が急務であるとし、明治10年（1877）鉄道工技生養成所を大阪に開設した。この機関は、明治15年、さきに述べた工部大学校からの卒業生が多数輩出、活躍するに及んで廃止された。

さきの京都一大津間の山地中心の工事は、多くのお雇い外国人技師たちが「不可能」と、嘲笑する中、養成所出身の若手技術者たちとの懸命な努力で遂に成功させたものであった。

「井上さんが皆を呼び出して言はれるには、今迄は外国人がやっけてるので、おぬし達の事は分らぬ勝（自身のこと）であったが、以後は腕づくにて給料を上るとの事で、一旦やや平均の為め格外に増給せられた人もありました。奨励の言葉に一生懸命腕限りやるやうにと申し渡されました。」⁷⁾

この工事への危惧と成功後の賞讃ぶりは、今日に至るまで長く語り伝えられている。

この大津線の成功が、鉄道部門での日本人の自立の達成を実現させた。

以後、外国人技師は大幅に減少し、その役割も顧問程度のこととなった。

モレルが希望した＜日本人による日本人の鉄道＞がこうして井上の指揮によって実現をみたのである。

中山道の全踏査、東海道全線の測量と建設の開始など、まさに井上によってその後の日本の鉄道は拓かれていった。

東京-神戸間が明治22年（1889）全線開通し、東海道線がここに成った。

今日の東北本線の基は、日本鉄道株式会社によって作られたが、その工事は鉄道局に委嘱され、井上勝が指導に当った。

なお、盛岡郊外の小岩井農場は、井上勝、岩崎弥之助（日本鉄道出資者）、小野義真（日本鉄道副社長、後社長）の三人によって作られ、その名を一字ずつとって命名された牧場である。明治24年のことである。

その年、東北本線上野—青森間全線が開通した。

2. 鉄道経営確立期

明治は、富国強兵の時代であった。

そして、二度の戦いがあった。

日清 (明治27, 28年), 日露 (明治37, 38年) の戦いを、維新後の僅かな年月の経過の中で、日本は経験した。

そして、鉄道経営に大きな転機が訪れる。

戦いの経験が、全国規模での統一された鉄道経営の必要性の認識を生んだ。そこへもう一つの事情——日露戦争直後の好況の後に到来した不況による多くの私鉄の経営の悪化という事情が加わった。

鉄道国有化が決定され、それまであった国有鉄道に、17の私鉄が加えられ、鉄道院が開設され、明治41年12月、新たな出発を迎えることとなった。

その初代鉄道院総裁が後藤新平である。その後も後藤は通信大臣、内務大臣を経験するが、その都度、鉄道院総裁を兼務し、都合三度鉄道院総裁をつとめることとなる。

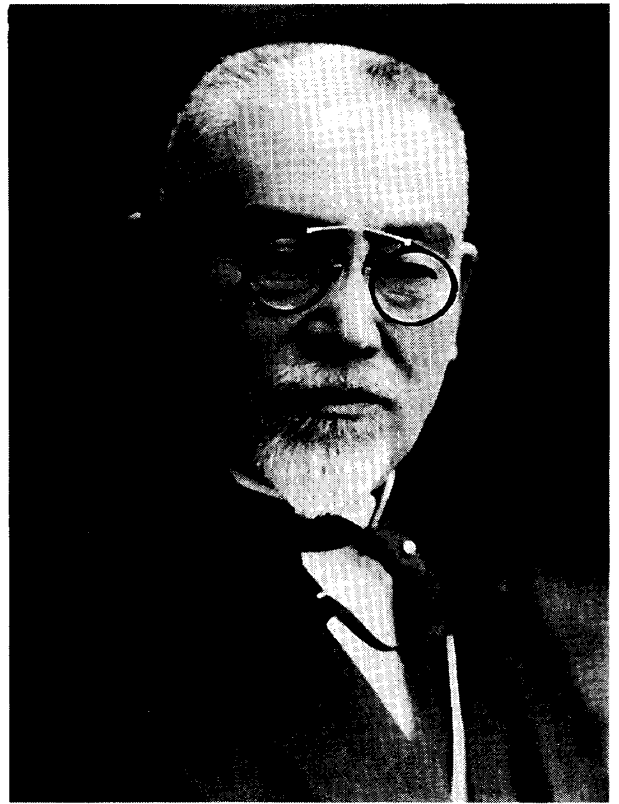
鉄道経営確立期の技術と人間の問題を、後藤新平の経営理念や経営施策から検討することにする。

後藤新平 (1857—1929)⁸⁾ は、安政4年奥州水沢藩に生まれる。

須賀川の医学校を卒業し、医者としての活動を愛知県立愛知病院医師として始める。明治9年、20才の時である。後、愛知病院長兼医学校長となり、明治16年、内務省衛生局勤務。明治23年ドイツ留学、2年後ドクトル試験に及第して帰国。内務省衛生局長となる。

彼が政治的な手腕を発揮し、認められるようになったのは、明治31年台湾監督府の民政局長に就いてからである。明治39年満鉄総裁となり、明治41年通信大臣・鉄道院総裁となる。

その後、彼の名を今日まで残しているものは、大正9年からの東京市長時代や大正12年関東大



晩年の後藤新平

震災後の帝都復興院総裁としてとりくんだ東京復興計画に示されたその構想のスケールの大きさであろう。

晩年は「政治倫理化運動」により、また少年団総裁として自治能力ある公民の育成に力を注いだ。昭和4年、講演のため岡山への西下の途中、列車の中で脳溢血で倒れ、京都で没した。73年の生涯であった。

彼の伝記は数多く出され、その数は野口英世のそれに次ぐ、といわれるが、最も優れたものは鶴見祐輔による『後藤新平伝』である。

本論文も、それを参考としながら考察を進めることにする。

新平初めての鉄道院総裁就任は、彼52才、既に多くの行政経験を積み、抱負あふれ、活動力に富んだ、まさに彼の絶頂期といえる時期であった。

17の私鉄をあわせ、全国9万人の大組織となった鉄道経営をいかにすべきか。

彼が何をなさんとしたか。

就任直後、病を得てしばらく伊豆で静養する。その時に書いたといわれる鉄道経営についての覚書、「病中覚書」¹⁰⁾といわれるそれは、50数個条から出来上っていたという。今は幻の覚書きでしかないが、鶴見は後藤新平のその後の言葉や行動から、かなりの部分を掘り起こしている。必ずしも幻の……と嘆くことはない。

さて、鶴見はいう⁹⁾。

「鉄道の国有並びに国営が、第一に逢著せる難問は、如何にして私立会社の個人的創意（インディヴィデュアルイニシエーティング）を官僚組織内に生かし得るかといふことである。（中略）

この国有鉄道の官僚化を防ぐといふことが、いま伯（後藤伯爵）の前に提示された、大きい試験問題であった。」

「鉄道国営の第二の危険は、事業が政争の犠牲に供せられ易いといふことである。殊に日本においても、やうやく政党政治が擡頭し来るとともに、勢い人事が政治関係によって左右せられ、新線の建設が政黨員の選挙に利用せられ、各種の鉄道利権が政党との結託に濫用せられる虞れがあった。ゆゑに如何にして国有鉄道を、政争渦外に置くべきやといふことが、伯に課せられた第二の試験問題であったのである。」

この二つの問題のほかに、さらに二つの問題があった、と鶴見は指摘する。

「その一つは新たに買収せられたる十七私設鉄道会社間の人的、並びに物質的不統一を、如何にして整頓し、また如何にして、これを渾然たる帝国国有鉄道の一体系に作り上ぐべきやといふことであった。

更に他の一つの問題は、日本の鉄道を如何にして欧米先進国の鉄道に比し、遜色なきまでに改良進歩せしむべきかといふことであった。」

鶴見は、「病中覚書」のいくつかを次のようにまとめている。

「この文書の第一は、課長中心主義である。これによって、従来の繁文縟礼を打破せんとす

るにある。その第二は、現業中心主義である。その第三は人物本位主義である。その第四は職員の物質的優遇である。その第五は上官と下僚間に人間的連鎖を密にし、以て歴然たる国有鉄道九萬の大衆を、有機的の一体として結成せんとするにある。」

次に、具体的な施策の展開をみてみよう。

(1) 独立会計制度の樹立¹¹⁾

鉄道会計を独立会計とし、益金は建設資金にあて、損金ある時は公債発行や政府からの借入によって処理することとした。

これによって、経営目標や建設計画が定まり、鉄道従事員にとってもやりがいのあるしくみが作られた。

(2) 運営の効率化¹²⁾

一つは、人員整理であった。十分な人事調査を行ない、それに基いて明治41年より明治43年まで三次に亘って高等官113名、判任官1,018人、雇1,466人、傭人2,254人、合計8,851人。俸給年額にして149万5,779円の節約をみた。

9万人の組織で出発したわけであるから、およそ一割の人員淘汰となる。評価の高かったのは、その人事調査の精細であること、家庭の状況を加味した情のこもった処置がとられたことであった。

もう一つ、断行されたことは経費の節約であった。

石炭の購買についていえば、一等炭から三等炭に替え、購買費の節約をはかった。これをめぐって一つの痛快なエピソード¹³⁾がある。

鉄道院が石炭の炭質を落とすと知って、三井財閥の顧問をしていた井上馨（井上聞多、維新の功績者、内務大臣、外務大臣、大蔵大臣を歴任した）が、後藤新平を呼びつけ、大声でどなった。

「貴公は辞職せよ。気が狂ったのだ。三等炭ばかりで列車を運転すれば、必ず支障が生ずる。」

新平、毅然として答える。

「自分は井上候に依って任命されたのではな

い。貴下は国家の元老かと思ったら、石炭屋の元老であった。貴下は私を気狂い呼ばはりされたが、これから医師へ行って診断して貰ひ、それから顛末を上奏する。」

これで事態はおさまったという。

もともと、一等炭といいながら、三等炭をまぜて一等炭の価格で納入していたということから新平が取った措置であった。

枕木の購入に関しても、使用計画をあらかじめ公告し随意契約にするなどにより、価格の安定化、低廉化をはかった。

節約を説いて現場を巡り、掲示ポスターを用いて節約が全体の経営状況にどのような影響をもたらすかを丁寧に説いた。

理解、納得しての個々の従業員の節約の実行を強く期待するものであった。

信愛主義は、一つの家族として大事業をする組織となることを目指したものであるが、その信愛の心は旅客にも向けられる。

「親切に應對しよう。親切は減るものではない。親切に質問に答えておけば、客は二度と質問することはない。不親切、不十分な應對をしておけば、再び他の個所で質問をする。親切が無駄を省くことになる。」と説く。

また、この信愛主義は物にも及ぶ。

「物を使いきることが、物を生かしきること、それが物を愛することだ。」というのが彼の論である。

また、「親切を尽せば、家庭において家族もまた親切になろう。全てが幸せとなる道だ。」と説いてまわった。

〈幻灯機総裁また地方行脚〉という新聞の見出しが出るほどに、津々浦々現場を歩いたのが後藤新平であった。

人員整理をし、経費の節減を行なったのは、単に支出圧縮だけを目指したものではなかった。当時、全収入およそ8,000万円、利益750万程度の経営実態の中で、少しでも利益をふやし、将来のための発展計画をつくり、それを実現させることを企図してのことであった。

その将来計画として、特に努力が傾注されたのは、広軌化計画、電化計画、さらには熱海トンネルの堀削による東海道線の短縮化であった。(3) 広軌化計画¹⁴⁾

さきに満鉄総裁として、満州鉄道の広軌化を実現した体験から、後藤新平は、下関から青森に至る幹線の広軌化計画を構想する。

「此機運ニ乗シテ、下ノ関ヨリ青森マテノ幹線ヲ広軌ニ改ムルノ胸算ナリ。此軌道ノ改良ヲ断行セサルトキハ、軍事上經濟上共ニ鉄道ヲ国有トナセル真価ナシト謂フヘシ。」

これが逋信大臣、鉄道院総裁として入閣した時の抱負であった。

明治42年、鉄道調査所（後の鉄道技術研究所、現在のJR総合技術研究所）を設け、そこへ、広軌改築調査を命じた。

調査結果は、狭軌強化案と広軌改築案の二案となった。

後藤新平は、広軌改築の立場をとり、財務当局との交渉に入る。その折の草稿の一部にはこうある。

「公債發行ヲ見合セ遣繰算段の出来ル範圍ニ止メハ勢、鉄道事業ヲ縮メ改良ヲ遅延セサルヲ得ス。各二十世紀に伴ハサル運輸機関ヲ以テ商工業發達（記入ナシ）列国ト競争ヲ試ミントスルモノナリ。不知眞ニ此姑息政策カ終極ノ利ナルヘキカ」

明治43年11月12日の定例閣議において、附議され、決定をみる。

しかし、後、議会において、否決され、以後、長く鉄道人の夢となる。後藤新平が総裁に就任する度ごとに、広軌計画は再燃する。

そして、その最終的な実現は、昭和30年、十河信二総裁（明治42年、後藤新平の勧めで鉄道院に入った新平ゆかりの人）により計画され、実に明治42年の調査命令から55年を経て、昭和39年10月1日、東海道新幹線としてようやく東京—新大阪間を走ることになるのである。

(4) 調査研究の重視¹⁵⁾

後藤新平の調査研究重視の方針は、満鉄時代

の「満鉄調査部」において見られ、その構想の気宇の壮大さ・闊達さは夙に有名である。「鉄道調査所」もまた広軌改築の原動力となった。東京市長時代には都市計画の推進母胎となった「東京市政調査会」が作られている。

晩年、彼が打ちこもうとしたものに、「産業国策調査会」がある。国家レベルにおいて、エネルギー資源、貿易のあり方、産業計画等広範高度な研究所づくりを企図した。

(5) 教育の充実¹⁶⁾

明治42年、鉄道本院に職員教習所、各地方管理局に職員地方教習所を設置した。それは、現業機関で働く若い職員たちに対しての登竜門となった。

明治42年、開所式に臨んでの訓示で、後藤新平は次のように言っている。「本教習所を設くるに至りたる由緒は、何れにあるかと言はは、即ち人を作らねばならぬと言ふことに基因す。想ふに諸般の事業は其の盛衰、興廃一として人に俟たざるものなし。彼の有名なるビスマークは、一も金二も金三も金との格言を与へられたり。然とも日本に於ける現時の状態は、ビスマークの格言の少しく当て筈まらざるものあるを知る。何となれば日本に於ける各般の事業の有様を見るに、其成否は金よりも寧ろ人に依りて支配せらるるところ多きを見る。故に本官は一も人二も人三も人と言ふを以て適当となし、凡ての事業の効果を挙げて人の力に委ねんとす。殊に国有鉄道に於て其必要の著しきものあるを認む。即ち上下九萬の職員心を一にして力を協せ、誠心誠意以て業務に当らは如何なる難渋の事業も敢て意に介するに足らざるへし。」

一にも二にも三にも人、という新平が終生語り続ける哲学が、ここに見られる。

教習所に英語科を設けたことも、新平の考えからであった。

彼は「日本の日本、世界と日本、日本と世界が大切」と説いている。

まず、日本をよく知らねばならぬ。

また、世界を知らねばならぬ。日本がどうあ

らねばならぬかもそこから知られる。

さらには、世界に日本を知らさねばならぬ。そのためには最も便利なる英語を、というのが、その方針であった。

明治44年、中央教習所は年200名、地方教習所は、年に800名の教育が行なわれていた。

教育重視は、長く国鉄の伝統となった。

(6) 信愛主義と家族主義¹⁷⁾

信愛主義については、さきに(2)運営の効率化のところでも述べたが、新平がよく語ったのは「誠心誠意」「心の底から」事をなすことの大切さであった。

また「親切無尽蔵」の論も、これらと意を同じくするものである。

親切は減るものではない。誠意も減るものではない。尽せば尽すほど、誠心こめて行うほど、世に親切と心があふれる、と彼は説くのである。

家族主義については、「一部と全体との関係」の論としても語られた。個人の職務が全体の業務の進行とどのように深い関係で結ばれているかを理解し、自覚することによって、職務遂行への努力が一層高まることの重要性を述べた。

現場を巡り、説いた。幻灯機や映写機を用い、数十種の材料を用意し、東北弁丸だして語り続けたという。自由奔放、脱線話続出の話しぶりだったと伝えられている。新聞記者からは、「映画の弁士のごとく」とからかわれながらである。

(7) 社会施設¹⁸⁾

現場を歩いても、よく台所、便所をまず見たという。元内務省衛生局長の面目躍如である。

病院経営にも力を入れ、よい医師を集め、充実した医療施設を整えた。

常磐病院開院に当たっての式辞がある。

「凡ソ世ノ事業ヲ営ム機関ハ、其ノ何タルヲ問ハズ一切組織宜シキヲ得ルニアラザレバ、其ノ健全ナル発達ヲ得テ望ムベカラズ、況シテ鉄道ノ如キ之ニ従事スル者九万乃至十万ノ衆ニ上リ、而シテ此ノ大衆ガ即チ鉄道ナル一有機体ノ細胞ヲ成スナレバ、組織ノ完キト否ト従事員ノ健康

ナルト否トハ、直チニ此ノ有機体ノ上ニ、善悪ノ結果ヲ来スナルベシ、元来鉄道其レ自体ハ死物ナルモ、此ヲ動かスハ生ケル人ノ業ナレバ其ノ人ノ健康十分ナラザルトキハ、終始勇壯ニ立働クコト難シ、健全ナル精神ハ健全ナル身体ニ宿ルテフ諺ハ千古ノ至言ナリ、例ヘバ家族中疾患ノ人アルトキハ、共ノ主人ノ胸中ハ憂鬱ヲ以テ塞ガルベシ、是レ蓋シ人情ノ当然ノ事ナレバナリ。(中略)

抑々余が、此類ノ病院ヲ起シテ幾分世ノ不幸者ヲ救ヒ、社会ノ緩和剤、清涼剤、又強壯剤タラシメントスルハ30年来ノ宿望ニシテ、今日ニ於テこそ社会政策ハ経世家ノ腐心スル一題目ナルモ、余ハ夙ニ社会的衛生、行政ナル一制度が国家生活上ノミナラズ、小国ノ大国に対スル上ヨリ云フモ、又本邦ノ如キ家族制度ヲ重ンジ、一家ノ主人即チ家長タルノ歴史ヲ有スル国ニ於テハ、特ニ必要ナルヲ覚エタリ、(後略)」(明治44年5月18日)

鉄道院の組織に始めて保健課を置き、健康推進、疾病対策、障害者救恤、安全対策をとらせられたことも、同じ精神からの処置であった。

(8) 社会教育

「鉄道青年会」という組織が、鉄道院の発足の翌年生まれている。『鉄道青年』¹⁹⁾なる月刊誌を出し、数万人の読者を擁した。



雑誌『鉄道青年』

後藤新平、大隈重信、新渡戸稲造らが顧問、初代会長江原素六(二代目会長新渡戸稲造)。雑誌は、質の高い内容で構成され、精神の修養、社会知識と教養、家庭の向上が主たるものである。時に大会が開かれ、後藤新平も出席し、演説をしている。

晩年になって彼が打ちこむ「政治倫理化運動」や「少年団」活動につながるものが、見られる。自覚ある自立した個々人の育成が主目標となっている。

3. 鉄道創業期・確立期における技術と人間

以上、わが国鉄道の創業期・確立期を、モデル、井上勝、後藤新平という三人の人物の業績を中心にしながら見てきた。

技術と人間という点から改めて考察すれば、次のような点が指摘できる。

- (1) 創業期・確立期は、個々の指導的人物によって創られていく面を多分にもった時代である。個々の経営者、指導者の人生観・哲学が見事に反映されながら、経営の展開が図られていく。
- (2) 国家的、政治的目的の実現とも深くかかわっている。
- (3) 人材の育成、教育訓練が最重要事となっている。教育こそ、事の成就の可否を左右するものであった。そして、有為な人材が確実に育てられ、次の時代の発展へと結びついていく。
- (4) 技術の導入から自立化への過程は、急速に進められた。(3)にあげた人材育成の成否が自立化の時期の遅速を決める。そこでは、よき指導者、よき助言者の役割が極めて重要である。
- (5) わが国の高等教育は、実際業務遂行のための教育機関から起こった。

実務と学術研究が分離したものでなく、極めて密接な結びつきをもちながら進行した。

イギリスの産業革命が実務家から起こり進められ、長く大学との連繋を持たなかったのと対照的である。

それは、一方では、純然たるアカデミックな学術研究の存立基盤の弱体性の淵源でもあるこ

とを物語っている。

(6) 確立期に至って組織運営への努力の傾注は、一段と高まりを見せる。国有化による組織の統合という特別な出来事があったことにもよるが、後藤新平の信愛主義、家族主義も大組織運営の経営哲学として生まれた。

(7) 研究調査機関の育成が始まる。独自の技術を生みだす基盤が、導入と追従から自立化へという段階の中で次第に整ってくる。

(8) 社会福祉施設の充実が次第に図られていく。技術の担い手である人間の健康や意欲の保持高揚のための積極的な施策が、企業の中で進められていく。

人間の生きる所、暮すところとしての組織が、技術の場、生産の場であることと平行して、或いはそれを上回って形成されていく。

(9) 官僚化することや政争にまきこまれることへの懸念が次第に高まってくる。政治家たちの企業との癒着もすでに起こっており、利権や私欲のための政財官の権力構造化が進行していく。

(10) 一方、広範な社会教育、自覚ある市民育成をめざす思想や運動も次第に起こってくる。

新たな社会システム構築のための社会科学や社会的技術の発展が必要となるのであるが、それは次の時代にまつことになる。

(11) 技術進歩の過程は、構想から実現まで、長短さまざまに、時間を経るものであることが創業期・確立期の歴史を見てよくわかる。そして、その実現には、多くの人間の生活や生涯が、連鎖やネットワークとなって力強くかかわっていることも見出すことができる。

人こそ、構想し、それを発展させ実現にまで持続していくことを可能にする存在であり、だからこそ未来をも開いていくことのできる存在なのである。

おわりに

モレルと井上勝と後藤新平という三人は、わが国の鉄道経営の創業・確立期を代表する人物である。

この三人の業績を中心として、歴史を辿り、技術と人間のかかわりを見てきた。

そこには、20世紀の予言者と呼ばれた歴史家トインビーが嘆いた現代を圧迫するオートメイションの非人間化、環境破壊、資源涸渇など技術社会の重大な障碍はない。また、ガルブレイスが警告したテクノストラクチャによる産業国家支配の危険性もまだ僅かしか見られない。

勿論、鉄道の創業・確立期は苦しい労働の打ち続いた時代ではあったが、それでいて全体としては、明るい未来への展望が開かれていた。

まさにおおらかな技術への信頼を支えとした近代社会がスタートをきった時代であった。

それが、疎外と重圧の技術社会へと変貌していく不安を生むに至る過程については、稿を改めての分析が必要となる。

ただ、技術と人間との調和ある社会をめざしての構想の中に、こうした、創業・確立期の潑刺とした、あたかも青年や少年の健康な活動ぶりにも似た、その姿を組みこんでおくことは、必要なことであろうと思われる。

いづこへの旅かを問うことは、いづれより歩み来し旅かを問うことによって、よりよい指針を得ることが可能となるであろうし、潑刺とした青春の体験が経年の懐疑を消してもくれよう。

なお、本稿をまとめるに当り、一章については、沢和哉氏の『鉄道に生きた人びと—鉄道建設小史』、また二章については、鶴見祐輔氏の『後藤新平伝』に負うところが多かった。

特に沢氏には、モレルと井上勝の写真の提供も受け、また多くの教示を得たことを併せて記し感謝する次第である。

山高く水清き信州に生れ育って20年、太平洋戦争後、京都で学究修業の生活10年、東京を中心に旧国鉄での研究と教育の生活26年、鉄道発祥にゆかりのある横浜の、本大学に8年を過ごした。愉しく意義ある歳月であった。

これまでのご支援、ご交誼、また退官にあた

っての記念の号をとというご好意に、心からの謝辞を呈し、筆を擱くことにする。

注

- 1) ジョン万次郎＝中浜万次郎 (1827-1898) の漂流記の一つ。「漂洋瑣談 (中浜家蔵)」による。(川澄哲夫編著『中浜万次郎集成』小学館1990)
- 2) 福沢諭吉『西洋事情』初編卷之一「蒸気車」の項。(『福沢諭吉全集』第一巻, 岩波書店1985)
- 3) 大隈重信の講演「早幕府は倒れた。然るに封建は依然として存在して居る。此封建は甚だ国の統一の上に不利である。」「封建的割拠の思想を打砕くには余程人心を驚かすべき事業が必要である。」それには「鉄道が一番よいということになった。」『日本の鉄道論』明治35年 (沢和哉『鉄道—明治創業回顧談』昭56, 30頁)
- 4) 300万ポンド, 1884年の円・ポンドの換算が1円=4.2シリング。従って300万ポンドは約1,500万円。現在の価格では3,000億円程度
- 5) 太政大臣三條実美の月給が明治4年の官吏の月給制定時に800円。お傭い外人モレルの月給が850円。
- 6) 沢和哉『鉄道に生きた人びと』22頁-41頁「お傭い外人エドモンド・モレル」
- 7) 沢, 前掲書, 42頁-72頁「『鉄道の父』井上勝」
- 8) 鶴見祐輔『後藤新平伝』太平洋協会出版部1943
- 9) 「鉄道の問題」鶴見, 前掲書178頁-181頁
- 10) 「病中覚書」鶴見, 前掲書188頁
- 11) 「独立会計」鶴見, 前掲書208頁-213頁

- 12) 「購買費の節約」鶴見, 前掲書208頁, 229頁
- 13) 「石炭購買のエピソード」鶴見, 前掲書223頁
- 14) 「広軌化計画」鶴見, 前掲書330頁-383頁
- 15) 「調査研究の重視」鶴見, 前掲書281頁, 341頁
- 16) 「職員教習所の設立」鶴見, 前掲書283頁-288頁
- 17) 「信愛主義と家族主義」鶴見, 前掲書302頁-322頁
- 18) 「社会施設」鶴見, 前掲書288頁-298頁
- 19) 『鉄道青年』丸山康則『自己をつくる旅』昭59, 57頁-64頁「後藤新平と鉄道青年」雑誌『鉄道青年』は明治42年に始まり, 昭和18年廃刊に至るまで35年間にわたって発刊。読者は最多時3万人といわれた。

文献

- 1) 丸山康則「鉄道交通における心理学的研究」長山, 矢守編『空間移動の心理学』福村出版1992
- 2) 日本国有鉄道『日本国有鉄道百年史』1969-1974
- 3) 沢和哉「『日本の鉄道』100年の話」築地書館1972
- 4) 沢和哉『鉄道に生きた人びと』築地書館1977
- 5) 沢和哉『鉄道—明治創業回顧談』築地書館1981
- 6) 鶴見祐輔『後藤新平伝』太平洋協会1943
- 7) 鶴見祐輔『後藤新平』勁草書房1967

[まるやま やすのり 麗澤大学国際経済学部教授]