

第2部

戦後編

第1章

経営の合理化と 積極的な技術導入

1 企業解体と合理化への動き

廃墟からの出発と浅田社長の就任

1945年（昭和20）8月15日、正午に発せられたラジオの玉音放送により、日本国民は終戦を知った。神戸の街は、国鉄（現・JR）から南側はどこも焼け野原であった。

当社も8月15日をもって、稼働していた5基の平炉の火を落とし、工場の機能は創業以来40年で初めて停止した。いったん従業員全員を解雇し、改めて復帰希望者の中から残務整理要員として本社工場で2,200人、全社で9,200人が残留した。



第6・8代社長 浅田長平

政府から借り受けていた中津、小倉、下関、赤穂工場と、産業設備営団から借りていた玉島工場はそれぞれ返却し、海外工場、事業所は閉鎖となった。そして、神戸、尼崎、能登、日高、門司、長府、名古屋、大久保、鳥羽、山田、松阪、東京（研究所から工場へ変更）、高知の13工場が存続することになった。

9月の取締役会で、田宮社長は辞任して相談役に就任、森本常務以下6人の取締役と2人の監査役が辞任し、後任の第6代社長には浅田長平専務取締役が指名された。浅田は会社建て直しにあたり、田宮に意見を求めた。

「田宮さんは『造機の仕事はもうからせん。苦しいばかりで。僕は神鋼を長い間経営してきたが、造機には苦勞した。だから浅田君、製鉄一本でやったらどうかと思う』と言われた。（中略）とにかく私も戦時中造機には手を焼いていた。またそれを養っていくために注文をもらうには骨が折れる。それに比べて製鉄とか伸銅の仕事は設備さえあれば製品は流れるように出、販売は問屋を通じるので楽である。利益はそう上がらなくても比較的決まったものがある。だから私は、田宮さんに『造機はやめてもよからう』と言われた時、その気になった。（『浅田長平 回想80年』）」

造機部門からの完全撤退も考えたが、わが国の復興を考えた時

に、セメント機械や車両部品、肥料製造機、コンプレッサなど求められるジャンルは広い。そこで、当面需要の見込めない船舶用ディーゼルエンジンから撤退（株式会社播磨造船所へ移管）し、小型ディーゼルは子会社の振興工業株式会社（岐阜県大垣市）へ移して事業を縮小しながらも造機部門の存続を決定した。浅田はこう振り返る。

「私は戦後になるや、田宮さんの言われたとおり、このディーゼルをやめた、それがよかったと思う。クランクシャフトは続けている、のみか現在では日本全国の造船所に納めている。もしディーゼルを続けていれば、クランクは現在ほど買ってもらえなかったのではあるまいか。〔浅田長平 回想80年〕」

1945年9月、GHQ（占領軍最高司令部）は対日占領政策を発表した。わが国の非武装化を基本方針に、各工場に残存する兵器およびその生産資材と設備をすべて管理下に置いた。当社も11月に兵器処理部を設け、廃棄処理に当たった。そして11月24日、次の生產品目についての許可を得る。(A) 車両部品 (B) 肥料用機械 (C) 船舶用機械 (D) 機械修理 (E) 造船用および電気機器用鑄鍛鋼品 (F) 一般用鑄鍛鋼品 (G) 一般用特殊鋼 (H) 針金および釘用圧延鋼材。このうち(H)の項は、GHQ命令第3号「禁止品製造に利用せざるを条件として、針金および釘製造以外の目的のためにも、圧延鋼材を生産することを許可する」という条件に該当するとして、修正許可を受けた。



終戦後の神戸市協浜地区

神鋼中興の祖 浅田長平

当社中興の祖として、戦前～灘浜高炉火入れまでをリードしたのは、浅田長平第6・8代社長である。

浅田は、1887年（明治20）に大阪府堺市に生まれ、第三高等学校、京都帝国大学採鉱冶金科を卒業した。1911年の卒業時には官営八幡製鐵、朝鮮の鉸山所という就職選択もあったが、最終的に（株）神戸製鋼所を選んだのは、将来の可能性について担当教授から推薦があったためだとされている。後に浅田は「田宮さんの人柄に触れたことも神鋼を選んだ理由の一つ」と回想している。一方、（株）神戸製鋼所は鈴木商店から独立したばかりで、会社発展のため帝大卒の技師を初めて募集したのであった。浅田にとっては偶然の出会いだったが、大正時代に入り、その能力を開花させることになる。

同窓生の中で一番安い給料だったというが、入社4年目に当社が初めて導入した塩基性平炉の主任を命ぜられ、この時から技術屋としての本格的な活躍が始まる。

1916年、田宮の抜擢により岡山県の日比精錬所の責任者に就任した。その後、ディーゼルエンジンの導入、製鋼技術の向上、セメント機械製作などに実績を残す。さらに、1926年に線材生産を開始したことは、今日当社が「線材の神戸」と呼ばれるきっかけとなった大きな功績とされている。

42歳で取締役へ抜擢された浅田は、第2線材工場や名古屋・長府工場の稼働、溶接棒生産にも携わり、田宮と二人三脚で会社の発展を支えていく。戦後は田宮の跡を継ぎ、第6代社長に就任した。公職追放で6年間当社を離れるが、1952年に復帰後は銑鋼一貫体制を目指し、1959年に灘浜製鉄所を建設して悲願を果たすのである。

日本の鉄鋼業界にも大きな足跡を残し、1960年に日本鉄鋼協会会長に就任、晩年には地元の神戸商工会議所会頭を務め、地域振興にも力を注いだ。田宮の右腕として、また浅田個人としても当社発展に寄与した功績は大きい。

いち早い平炉再開

生産再開に関しては、浅田社長の熱い思いから、まず線材の生産から開始することを決定した。そして1945年（昭和20）11月1日の稼働を目標に、比較的新しく建設した塩基性9号平炉1基の整備を10月1日から行った。

この頃の各企業はどこも再建に必死であり、当社が必要とする設備・資材の入手は困難を極めた。しかし、鈴木商店の後身として長い付き合いのあった日商株式会社の奔走により、幸いにして低燐銑、マグネアクリンカ、煉瓦をいち早く調達することができた。従業員の努力もあり、予定日からわずか4日遅れの11月5日、出鋼にこぎつけることができたのである。

輸送のための構内引き込み線も1945年10月に完成したので、これを基幹として構内支線の完備を図った。また、第2線材工場は出鋼に先立つ2日前に操業に入り、手持ちのビレットで普通線材の圧延を開始した。11月には40^ト、12月には818^トと生産量も上昇し、翌1946年2月には目標とした月産3,000^トを達成した。平炉も1946年6月に塩基性45^ト8号炉、11月には酸性50^ト3号炉と火入れが進み、稼働率は急上昇した。

各工場も相次いで再開

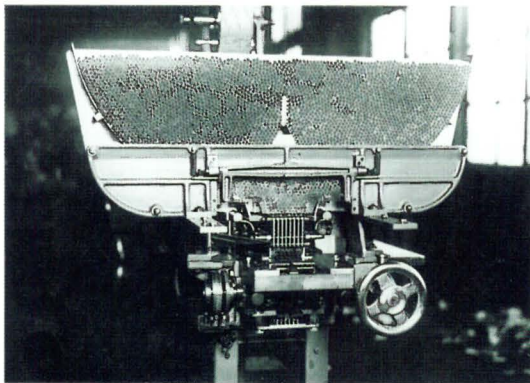
神戸工場に呼応して、残りの12工場も相次いで生産を再開した。

無傷で残った大久保工場は1945年（昭和20）11月、工具工場および機械工場として再開した。特に工具は産業復興のため生産が急務とされ、24時間作業体制で急成長する市場に対応した。機械工場は分離装置製作に重点を置いて生産に入った。また、新たに吸収式冷蔵庫の製作を開始した。

鳥羽工場も戦災による被害はなく、交通・通信の復旧に伴い業界のトップを切って1945年11月から再開した。平和産業体制にシフトし、電車、空気圧縮機、紡績その他用各種電動機、人絹用ポット・モーター、厨房用冷凍機などの生産に入った。山田工場は焼失を逃れた蓄電池工場で電気バス、蓄電池運搬車の製作に着手し、松阪工場も進駐軍向け輻射電熱器、蓄音機モーター、電気ドリルなどを製作した。東京研究所は東京工場と改称し、変圧器の修理および電熱器の製作を行った。

日高工場は1946年1月から操業を再開した。尼崎工場は1945年12月に鋼索関係の工場が稼働し、製造を開始した。能登工場は木ねじから再開した。

長府工場は1945年11月に再開し、銅管、黄銅管から始まり、黄銅線、亜鉛板、ジュラルミン板の生産へと進んだ。門司工場は薬



民需向け製品のひとつであった煙草包装機（1947年頃）

茨以外の工場が1946年3月から操業を開始した。

被害の大きかった名古屋工場は1946年2月に自転車部品をはじめとした軽合金鋳鍛造品の生産を再開した。同様に被害の甚大だった高知工場は1946年5月から操業に入った。

造機部門の復活

造機部門は、比較的被害の少ない海岸部門から再開した。1945年（昭和20）12月に粉食協会から当時の代表的な代用食であった甘藷粉砕機500台の注文を受け、これが当社戦後初の機械製品となった。1946年には珙瑯鉄器とカーバイトの生産に取り組んだ。珙瑯鉄器を手がけたことで灘五郷から酒造タンクの修理依頼が舞い込み、後に酒造タンク製作に携わるきっかけとなった。

また1947年からは煙草包装機にも取り組んだ。その他製粉機、搾汁機、連続式油搾機などを製作したが、これらは後に化繊機械やビニール被覆機を誕生させる貴重な経験となった。

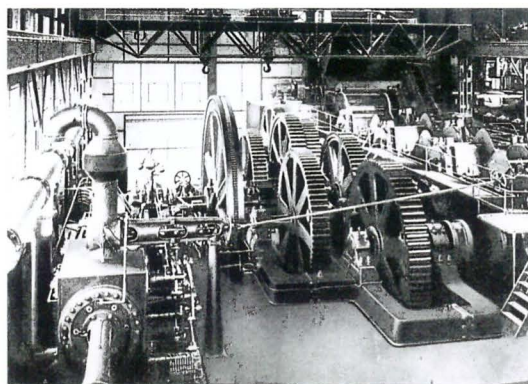
さらに、鉄帽材を利用して、フライパンの製作も行った。これを大丸百貨店を通じて市販し、続いてテンプラ鍋、圧力鍋、農具の鎌も製作した。長府工場でもアルミの鍋や皿を製作した。

とにかく作れるものは何でも作ろう、お金になることは何でもやろうという時代であった。この時期にさまざまな民需製品を手がける中で、主力メニューとして残り、発展していった事業も多い。

労働組合の結成

当社の労働組合は、労働組合法が公布された直後の1945年（昭和20）12月26日に、神戸工場の工員1,600人から成る神鋼神戸労働組合が最初であった。翌1946年2月には、本社および神戸工場の職員約700人が神鋼神戸職員組合を結成した。その後、各工場、支社、事務所でも職員、工員別または一本化された労働組合が相次いで結成され、1946年半ば頃には全事業所の組織化が完了した。

全国各地で戦後のインフレと極度の食糧困難に苦しめられた時期であり、当社も例外ではなく、終戦後3カ月の間に従業員は3分の2に激減した。1946年7月、神戸職員、労働両組合は共同で食糧危機突破資金を要求した。会社は現物支給を提案したが、交渉は紛糾し、7月6日から約1カ月間の労働争議が起こった。この争議は8月3日、組合側が会社原案を受諾して終結した。その後、職員と工員の両組合は統合し、1946年11月11日に全神鋼連合労働組合が設立された。



甘藷粉砕機



アルミでつくった皿と鍋



神鋼労働組合館落成記念（1946年頃）

戦後処理と町永社長の就任、企業3分割



第7代社長 町永三郎

戦後、GHQが経済界に対してとった代表的な施策は「企業解体」と「公職追放」である。

企業解体は賠償問題との関連で早急には運ばず、先に「公職追放」の処分が行われた。1946年（昭和21）2月、公職追放各項の範囲が示され、主要会社の最高幹部が相次いで職を離れた。当社でも追放は避けられないと見て、1946年12月19日に浅田社長、田子副社長、小田嶋常務、高畑取締役、竹岡監査役、そして田宮相談役が辞任した。代わって第7代社長に町永三郎が就任し、高橋・杉本両常務と松井取締役、熱田監査役というコンパクトな経営陣が誕生した。1950年には、中井義雄（人事）、安並正道（製造）、市川恒雄（資金）の3常務体制となり、取締役には外島健吉、曾我野秀雄、山野上重喜、楠本直美、居長龍太郎が就任した。

一方、企業解体は「過去において戦争の手段として利用されたものを解体し、産業支配の分散を図ることは平和目的に寄与する」との意図によるもので「持株会社の整理」と「大企業分割」が挙げられる。

1946年4月、持株会社整理委員会令が公布され、同年12月から1947年9月まで数次にわたり、83社が解体企業の指定を受けた。当社は1946年12月に日本製鐵株式会社、川崎重工業株式会社とともに持株会社の第2次指定を受けた。この指定を受けると持株会社整理委員会の監督下に置かれ、所有する有価証券は接收され、管理、処分を委員会に任せられることになる。

一方、大企業分割のために1947年12月、過度経済力集中排除法が公布され、当社を含む323社がその対象となった。しかしその後、米ソ間の冷戦時代到来により、アメリカの対日政策が反転する。結局、当社をはじめかなりの企業が解体解除の対象となった。

当社はこの次々と変わっていく方針転換に翻弄された。4分割、5分割という話が出た後、1947年12月に「葺合鋼材」「西灘製鋼造機」「関門伸銅軽合金」「鳥羽電機」「名古屋金属工業」「南多摩電器」の6分割案を提案した。さらに1948年4月にはこの案を変更し、「神戸製鋼所」「神鋼金属工業」「神鋼電機」とする3分割案を出した。同年の11月に集中排除法による指定が解除されたが、当社は所期の方針を貫き、3社分割を決定した。

1948年11月の取締役会で、「神戸」「尼崎」「大久保」「名古屋」「日高」「能登」「高知」の7工場を資本金4億1,827万円の「株式会社神戸製鋼所」に、「長府」「門司」の2工場を資本金1億2,000万円の「神鋼金属工業株式会社」に、「鳥羽」「山田」「松阪」「東京」の4工場を資本金1億円の「神鋼電機株式会社」に分割する



3社分割の新聞広告

ことを決定した。その後、神鋼金属工業(株)は1957年1月に当社に合併されるが、神鋼電機(株)とは完全分離することになり、それぞれの工場で行っていた事業はそのまま神鋼電機(株)に引き継がれた。

2 朝鮮戦争の勃発と特需

ドッジラインと朝鮮戦争勃発

1948年（昭和23）、わが国では鉄鉱石や原料炭などの輸入が解禁となった。その結果、鋼材生産量は1947年の58万トから、123万トへと飛躍的に伸びた。さらに、政府の公定価格設定などによって補給金が支給され、鉄鋼需要は一気に加速し、わが国はようやく経済の立ち直りを見せるに至った。

GHQの経済顧問として来日したドッジは、わが国経済の自立を図るため、「均衡財政の実施」「単一為替レートの設定」「補給金の削減」を掲げ、鉄鋼業界は合理化を余儀なくされた。立ち直りかけた経済も不況の様相を呈し、1951年1月、当社も採算不能となった能登工場を閉鎖した。

しかし、わが国が“安定恐慌”時代に入りかけた1950年6月、朝鮮戦争が勃発した。これを機に、アメリカを主体とする国連軍に多量の物資やサービスを提供する“特需”が発生し、輸出が一気に増大した。

一転、当社においても各部門の受注が増大し、売上高・利益ともに飛躍的な伸びを見せ、1950年下期以降25～30%の株主配当を実施した。この特需による資本蓄積を柱に、当社は設備の更新、さらには悲願であった銑鋼一貫体制の象徴である「高炉」の建設を推進することになる。

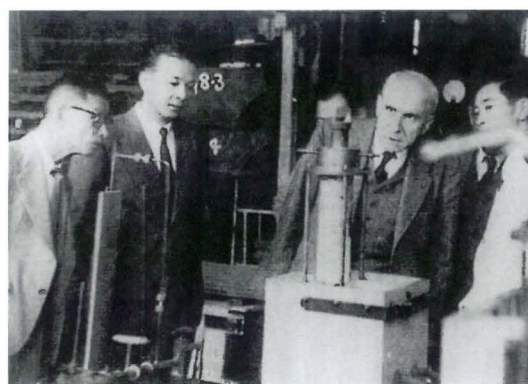
わが国初の金属チタンを開発

1949年（昭和24）9月、当社は他社に先がけて「金属チタン」の研究を開始した。これは産学協同研究の形で進め、京都大学工学部の西村・久島研究室で「クロール法」を、大阪大学理学部浅田研究室で「ヨード法」を、そして当社研究部は「溶解塩電法」を研究した。

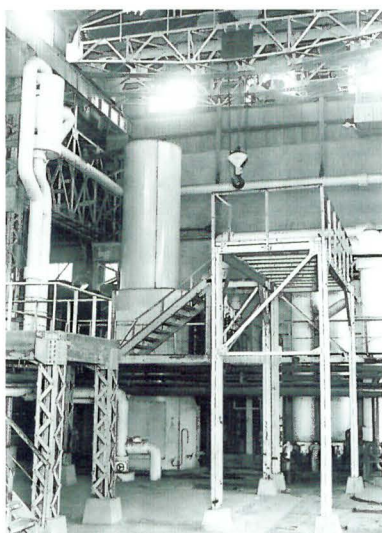
1950年12月、まず京都大学で初めて金属チタンの製造に成功し、翌年には工業化助成金を申請した。1954年に助成金が交付され、研究課内に50kg真空溶解炉を設置、工業化に着手した。



特需により大量発注された砲弾



当社チタン研究室に来室したクロール博士



酸素工場（1950年頃）

わが国初の本格的酸素製鋼に着手

製鋼に酸素を利用するという発想は古くからあったが、これを実用化したのは第2次世界大戦後のアメリカである。炉の燃焼を促す酸素製鋼法は、わが国では1947年（昭和22）に株式会社尼崎製鋼所が実験に成功した。

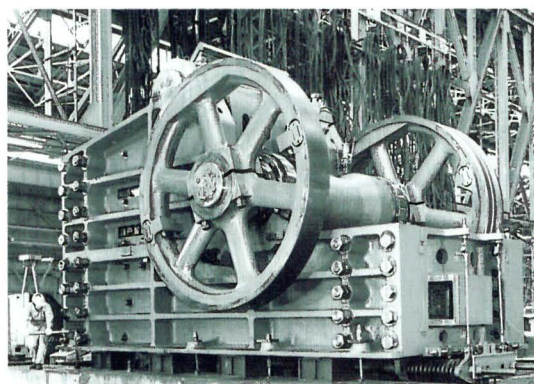
当社は、酸素分離装置についてはわが国唯一といえる技術と製造能力を有し、また平炉メーカーとしても実績があったことから、酸素製鋼の工業化を決定、1950年2月神戸工場に酸素工場を新設して、わが国最初の本格的酸素製鋼を開始した。そして、翌1951年2月に酸素発生毎時2,000m³容量の設備を追加増設して、本格的作業に入った。

山手溶接棒工場の建設と「神溶会」の設立

1950年（昭和25）、溶接材料価格統制および配給制度が撤廃され、溶接棒も自由競争時代に入った。造船業界の好況や朝鮮戦争により需要が急増、1948年にロイド船級協会の認定をわが国で初めて得た当社の製品は人気が高く、生産能力の増強が検討された。そこで地理的便宜も考慮し、1951年、神戸本社山手地区に、最新鋭設備の溶接棒量産工場を建設した。翌年には日高工場から研究部門も移設し、事実上溶接棒の本拠とした。

当社は当時、大口需要指向であったが、小口需要の獲得を目的に流通組織の基礎固めを図り、1952年に溶接棒独自の販売網「神溶会」を設立し、9月に第1回会議を開催した。

3 欧米からの積極的な技術導入



わが国最大のジョークラッシャ

アリス・チャーマーズ社との提携

1951年（昭和26）5月、当社はアメリカのアリス・チャーマーズ社との間で、同社が持つ鉱山機械など各種機械に関する技術導入契約書に調印した。主な提携品は、破碎機械、篩分機械、粉砕機械、洗滌機械、セメントおよびライム機械、パルプおよび製紙機械、伝導装置などである。世界的にも有数の機械メーカーであるアリス社と提携したことで、当社の機械部門のメニューは幅広くなり、技術的にも大きく向上することになる。1952年5月、提携第1号機として、わが国最大の破碎機（ジョークラッシャ、ジ

ヤイレトリクラッシャ)が完成し、九州電力株式会社上椎葉発電所建設に活躍した。

ファウドラー社との合併新会社設立

戦後まもなく当社が参入した珐瑯部門は順調に売れ行きを伸ばし、1948年(昭和23)に珐瑯部として独立した。さらに1951年以降は、酒造タンクや化工機の分野に進出し、製品も大型のグラスライニング製品へと移行していった。そこで、グラスライニング機器製造技術を早期に確立し、化学工業界の要請に対応するため、当時、世界で最も優れた技術と実績を持つ、アメリカのファウドラー社に対し、提携を申し入れた。

ファウドラー社から社長と工場長が来社し、当社の工場施設を評価した結果、1954年3月にグラスライニング機器および関係付属品、ステンレス・スチール品、ハイニッケル製品ならびに耐酸合金類製品に関する技術導入契約が調印された。そして同年6月に、当社珐瑯部門を分離し、神鋼ファウドラー株式会社を設立した。同社はその後、神鋼パンテック株式会社へ社名変更の後、環境・化学機器メーカーの株式会社神鋼環境ソリューションへと発展した。

RR鍛造法導入

当社は戦前から船舶ディーゼルエンジンのクランク軸を製作し、長い歴史と経験を持っていたが、従来の自由鍛造法では、中型クランク軸の一体型成形に数万トンのプレスが必要となる計算になり、事実上製造は不可能であった。1944年(昭和19)になり、フランスのラ・マリーン・エ・ド・サン・エティエンヌ(AM)社が素材を2方向から鍛造する「RR鍛造」用の機械を開発したことで、中型クランク軸の製造が可能となった。そこで当社は1953年に同社と契約し、新しく開設された高砂工場の5,000トンのプレスにこの機械を据え付けて、1955年4月から試作に入った。

その他の技術導入

包装機械に関しては、戦後、煙草包装機製造の経験から万能包装機の研究を進めていたが、1952年(昭和27)10月、さらに高性能なFA型万能包装機の技術をアメリカのパッケージマシーナリー社から導入し、1号機と2号機を森永製菓株式会社へ納入した。

また、自動流体変速機に関しては、1952年12月に従来品に比べて格段に優れた新型トルクコンバーターの技術を、スウェーデンのスペンスカ・ローター・マスチーナ(SRM)社から導入し、ディーゼル車、機関車、自動車、動力ショベル・ドラクライン用として製作を開始した。



神鋼ファウドラー(株)の創立レセプション風景(1954年)



珐瑯商品見本(1949年)

4 高砂工場の開設と鉄鋼一貫メーカーへの一歩



払い下げ当時の高砂工場（1953年頃）

高砂工場開設

当社は、戦前から鑄鍛造メーカーとしてトップクラスの位置にあった。しかし、終戦直前の5,000トンのプレス設置計画が空襲などで頓挫し、戦後、電源開発用などの大型鍛造品の需要が高まっていたにもかかわらず、その時流に対応できず、早急な対策が急がれていた。そんな時、兵庫県高砂市にある旧大阪兵廠播磨製造所の払い下げの話が持ち上がった。

旧大阪兵廠播磨製造所には、5,000トンのプレスをはじめ、2,000トンのプレスや平炉、電気炉、港湾施設などがあり、終戦後7年間放置されていた。数社から引き合いがあったが、払い下げ対象として当社が最適であるとの評価を受けた。そこで、資本金を8億3,650万円に倍額増資し、1953年（昭和28）3月に敷地約48万坪のうち西の約半分20万坪において、新工場の整備・建設に取りかかった。当初は本社工場鑄鍛部門のすべてを移転する予定であったが、とりえず製鋼工場と大型鍛造工場の稼働を目標に漸次建設を行い、半年後の9月に正式な払い下げが決定し、11月20日に開所式を迎えたのであった。

神鋼鋼線鋼索の設立

尼崎工場が神鋼鋼線鋼索株式会社（現・神鋼鋼線工業株式会社）として独立したのは、1954年（昭和29）4月のことである。その背景には、鉄鋼業第1次合理化による製品シェア争いがあった。

国内における当社の線材のシェアは、戦後になると低下しており、当社のユーザーである二次加工メーカーと直轄の加工工場である尼崎工場とが競合状態にあることを懸念してのことであった。尼崎工場を分社化し、他メーカーとの摩擦を避けるとともに、特殊線材需要の拡大強化を図ったのである。その後、1971年に株式会社朝日製鋼所と合併し、神鋼鋼線工業(株)となった。



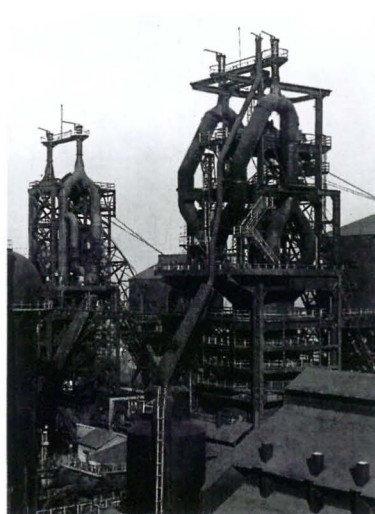
神鋼鋼線鋼索(株)（1954年頃）

尼崎製鐵への経営参加

1954年（昭和29）11月、尼崎製鐵株式会社の要請を受け、同社に資本参加した。尼崎製鐵(株)は1937年8月、株式会社尼崎製鋼所と久保田鉄工株式会社の共同出資により設立された高炉メーカーで、両社へ銑鉄の供給を行っていた。1944年には(株)尼崎製鋼所を合併したが、戦争末期、原料不足のために高炉の火を消した。1946年、改めて製鋼圧延部門が(株)尼崎製鋼所として分離し、1953

年に高炉の操業を再開したものの、折からの不況で(株)尼崎製鋼所において労働争議が激化、同社が倒産したことで尼崎製鐵(株)の経営も悪化した。そこで、主力銀行である三和銀行を通じ、当社に経営参加の要請があったのである。

戦後になり、川崎製鉄株式会社は1953年6月の千葉製鉄所の高炉火入れ、住友金属工業株式会社は同年7月の高炉メーカー小倉製鋼の合併により、銑鋼一貫メーカーへの道を歩んでいた。当社も高炉メーカーである尼崎製鐵(株)を傘下としたことで、実質的な銑鋼一貫メーカーへの第一歩を踏み出した。ちょうど鉄鋼業界では通商産業省から粗鋼生産400万トンを目標とした「第1次合理化計画」を掲げられ、各社とも独自の生産拡大計画を推進中であった。



尼崎製鐵(株) 高炉

浅田社長の復帰と創立50周年

1950年(昭和25)10月、公職追放の解除によって浅田長平は相談役に就任したが、不況下の難局を打開するため、1952年11月に再び第8代社長として復帰した。第7代社長の町永と、浅田と同時期に公職追放から戻った田子が、副社長として浅田をサポートした。公職追放時も、浅田は鉄鋼業界の動向や当社の事情に精通しており、6年間のブランクを感じさせない経営手腕を発揮した。なお、浅田の社長復帰の頃から、自社で高炉を建設しようという機運が若手取締役の間から高まってくる。

この時期は、増資も相次いだ。高砂工場払い下げによる倍額増資の後、1952年8月に再び倍額増資で資本金は16億7,308万円に、さらに1954年5月には新線材工場建設資金として36億円へ増資した。

そして1954年9月1日、当社は創立50周年記念日を迎えた。記念事業として、本社西側に円形建屋の「神鋼病院」と、総合研究拠点である「中央研究所」の建設を決定し、『神鋼五十年史』が発刊された。この頃わが国の景気は上向きとなり、売上高増を予感させる中での50周年であった。



社史「神鋼五十年史」



創立50周年記念式典