

IV 新生編

昭和20年～昭和26年

第1章 戦後の混乱と復興

第2章 再編成

第3章 新発足



業平東下り図 尾形光琳筆（江戸時代）

宗達、光琳が好んで画いた伊勢物語の画題で、もと屏風の一扇であった。琳派の代表格にまつりあげられる光琳にふさわしい、軽妙な筆致がうかがえる。

あらましと背景

この新生編は、昭和20年8月の終戦から、26年8月に五島慶太が当社に復帰するまでの6年間の動きを記述している。

昭和20年8月、日華事変以来満8年に及んだ大戦は、わが国の敗戦をもって終わりを告げた。その結果、わが国は領土の約45パーセントを失い、また満州および南方諸地域、中国の占領地など広大な勢力圏を失った。当社が直轄で行っていたマライ半島、バリ島における諸事業や、中国大陸、台湾において営業していた関連事業も接収されてしまった。

一方、国民経済は、インフレーションの脅威にさらされ、卸売物価は、昭和20年11月からわずか3か月の間に約20パーセントも騰貴するありさまであった。小売物価も上昇し、昭和21年1月には、終戦時の2倍以上、やみ価格に至っては公定価格の40倍にもなっていた。このような経済危機を突破するため、昭和21年2月、ときの幣原内閣によって新円の発行、物価統制令の施行など、総合的なインフレ対策が実施されたが、急場しのぎの小康を得ただけで、物価上昇をいっそう促進し、通貨不安をつのらせるだけに終わった。

このような背景のもとで、当社を含めた交通運輸業界は、戦後の復興と民生安定のにない手として、再建の第一歩を踏出したが、戦災による私鉄の被災車両は2,678両、建物の焼失は延べ44万8,800平方メートルに及び、その被害総額は、終戦時の価額で4億4,000万円にのぼっていた。

こうしたなかで当社は、その応急策として、運輸省から戦時型であるモハ63形20両の払下げを受けて当面の輸送危機を切抜けた。さらに、これら戦災を被った車両および施設を早急に復旧するため、昭和20年9月、臨時戦後復興委員会を組織し、活動を開始した。また、復旧面だけでなく、老朽・旧式化した諸施設の改良・統一に軍関係施設をも積極的に利用した。とくに、旧第1海軍技術廠支廠（横浜市金沢区所在）の転換操業により、横浜製作所（現東急車輛製造）を設置して、車両の製作・改造・修理に当たった。これがのちに、当社の鉄軌道業復興におおいに役立ったのである。

一方、当時の連合国、主としてアメリカの占領政策は、財閥解体、農地改革、労働者の地位向上を3本の柱とする、いわば日本経済の縮小化であった。

GHQ（連合国総司令部）は、まず昭和20年10月、財閥に対して資産凍結指令を発する

とともに、わが国政府に対して、財閥解体を担当する機関の設置を示唆してきた。これにより昭和21年8月、政府は持株整理委員会を設置し、財閥の中核であった持株会社を相次いで解体していった。また同年1月、GHQは公職追放令を指令し、政府はこれに基づき同年2月、勅令をもって「就職禁止・退官・退職等に関する件」およびその施行規則を公布し、内閣に公職審査委員会を設置した。この追放令によって2,210人の要人がその職を追われ、当社会長五島慶太もいっさいの要職から離れなければならなかった。

財閥解体の進行とともに、新たに、私的独占に対する法的措置として、昭和22年4月、「私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律」、いわゆる独占禁止法が公布され、次いで同年12月、過度経済力集中排除法が公布、施行された。

そして、この独占禁止法の違反事件・認可事項などを処理する機関として、昭和22年7月、公正取引委員会が設置された。また集中排除法の制定により、持株整理委員会は昭和23年8月、集中排除の基準を設けて、325社に対して分割指定を行なった。しかし、GHQの対日政策が、米ソ冷戦の表面化に伴って日本経済の再建へと転換した結果、実際に分割再編成の指令を受けたものは12社にとどまった。

農村民主化のために地主・小作人関係の廃絶と、小作地の解放を対象として、農地制度の改革も行なわれた。さらにGHQは、政府に「戦時における労務統制立法の撤廃」を命じ、同時に近代的労働関係法律の制定を求めた。この要請に基づいて制定されたのが、労働組合法(昭和20年12月)、労働関係調整法(昭和21年9月)、労働基準法(昭和22年4月)のいわゆる労働三法であった。

このような新しい政策を背景に、戦後、労働組合運動が急速に台頭し、当社においても、昭和20年12月、東京急行従業員組合が結成された。その後、インフレーションの高進、食糧事情の悪化により、全国的に労働運動は激化したが、当社もその例外ではなかった。

当社では、こうした労働運動の激化とインフレーションの高進により、終戦直後の3期は無配を継続せざるを得なかった。役員の変更もたびたび行なわれ、わずか1年間に3人も社長が代わったほどであった。組織も改正され、現場機構である各管理部は、昭和21年8月に支社となり、独立会計をとっていた百貨店にならって、大幅に権限が委譲されることとなった。そしてこのころには、労働運動の激化とともに各支社の独立運動が芽生え育っており、しかもその気運は、GHQによる独占禁止法と過度経済力集中排除法の2法によって助長される形にもなっていた。そこで当社は、この2法には直接抵触はしなかったが、2法を尊重する建前から幾多の曲折ののち、当社を再編成することに踏切った。

まず昭和23年5月、百貨店業を東横興業に譲渡した。続いて6月、京王帝都電鉄、小田

急電鉄、京浜急行電鉄の3社を設立して、懸案の会社再編成を完了した。また、東横興業は商号を東横百貨店と変更した。さらに同年8月、終戦直後に当社直営として設けた横浜製作所も、東急横浜製作所(昭和28年2月、東急車輛製造と商号変更)として独立させた。

この結果、当社は、ほぼ東京急行電鉄成立前、つまり東京横浜電鉄時代の規模に戻って再出発することとなった。資本金は2億2,415万円を据置いたが、本業の営業規模も、鉄軌道業の営業キロ程は5線で79.1キロメートル、乗合自動車業の営業キロ程は7営業所20路線で79.37キロメートルと大幅に縮小された。

再出発に当たり当社は、車両の改造、軌条の交換、バスの大型化など、輸送力増強のため、昭和23年6月の第52回定時株主総会で4億円への増資を決議し、引続き同日の取締役会で、社長井田正一、副社長安藤楯六、専務西本定喜、大川博の新首脳陣を決定した。

昭和23年12月、社長井田正一は京浜急行電鉄社長就任のため、また副社長安藤楯六は小田急電鉄社長就任のため、それぞれ辞任した。そこで、監査役から取締役になった鈴木幸七が社長に就任したが、鈴木幸七は、そのうち昭和26年に五島慶太が復帰し、29年に五島慶太―五島昇の新体制が確立されるまで社長の座にあった。

昭和23年下期は当社が新発足した最初の期ではあったが、積極的な輸送力増強策の実施によって、1,706万円の純益金を計上し、株主配当も、前期より1パーセント増の6パーセント配当を行なうことができた。これは、本業である鉄軌道業の輸送力増強および同年7月の運賃改訂などで営業成績が格段の伸びを示したからで、前期の鉄軌道業が、営業収入4億9,614万円を計上しながら662万円の損金を出したのに対して、当期は営業規模が縮小されたにもかかわらず、営業収入4億2,644万円、益金2,552万円を計上している。

バス業も、大型車を中心とする増車、ならびに都内乗入れ線を主とした路線の重点的拡張に加えて、鉄軌道の場合と同様、運賃の改訂があったので、業績は向上した。しかし、そのテンポはおそく、黒字計上は昭和24年下期まで待たねばならなかった。

なお、先に独立した東横百貨店、京王帝都電鉄、小田急電鉄、京浜急行電鉄の4社はいずれも好成績をあげ、東横百貨店は8パーセント配当、電鉄3社は当社と同様6パーセント配当を行なって、各社それぞれに再編成の実をあげた。

この間、GHQは昭和23年12月以降、わが国の財政収支の均衡化と、インフレの収束のためにさまざまな施策を実施に移していった。

まず昭和23年12月、GHQは日本政府に対し「経済9原則の実施」を指令してきたが、これは、翌24年2月、GHQ顧問として来日したドッジ公使の指導による経済安定策、いわゆる“ドッジ・ライン”のもとで具体化されていった。

昭和24年4月、ドッジ・ラインに基づく超均衡予算が成立し、次いで1ドル=360円の公定外国為替レートが設定され、ここにわが国は国際経済復帰への第一歩を踏出すこととなった。戦後の物資不足のもとで再編、強化された統制経済は、昭和24年以降相次いで改廃され、自由経済へと移行して行くのであるが、同年6月、“公社”として日本国有鉄道、専売公社を発足させたのも、こうした企業の独立化・自由化を目的としたものであった。

昭和25年4月には、特別使節として来日したコロンビア大学教授シャウプ博士の勧告により、資産再評価法が公布、施行された。当社もこれに基づいて、再評価を行ない、再評価差額を再評価積立金として計上した。また、運輸省の勧告により、従来、5月、11月であった決算期を昭和25年9月期（下期）から3月、9月に変更した。

ドッジ・ラインおよびシャウプ勧告によって、戦後のインフレは収束し、日本経済は一応安定した。物価も、昭和25年6月までは公定卸売物価を除き下落傾向を示した。しかし、デフレ要因を含むドッジ・ラインに基づく諸方策は、インフレの収束からさらに進んで、日本経済を安定恐慌に落とし入れることとなった。中小企業は深刻な不況に見舞われ解散・休業が相次ぎ、また、大企業においても合理化が進展し、失業人口が増大した。

このように、深刻なデフレ様相を示していた日本経済は、昭和25年6月に起こった朝鮮動乱によってにわかに活気を取戻した。“特需”はかなりの規模で、これから受ける好影響は、直接、間接に日本経済全体をうるおすこととなった。そのうえ、国際情勢の緊迫化に伴う世界的な軍備の拡張は、戦略物資の買付けによる輸出の増大という現象をもたらした。しかし、朝鮮動乱を拡大し、中国軍への全面反攻を主張していたマッカーサー元帥が昭和26年4月に解任され、7月初めの休戦会談によって特需景気が終わりを告げると、底の浅い日本経済は、ふたたび景気後退に悩まされることとなった。

こうした日本経済の変転のなかで、当社の鉄軌道業は、経済路線としての強みを発揮しながら、着実に発展への歩みを続けていた。

まず輸送力の復旧が一段落したところで、戦災にあった東横百貨店の5～7階を応急修理する一方、当座の本拠としていた本社事務所を新築することとなった。これは、経済の正常化とともに、縮小されていた東横百貨店の売場面積の復元が図られるようになったこと、当社の収支状況が好転したこと、などによるものである。本社建物は、昭和25年6月に工事に着手され、同年10月に完成した。

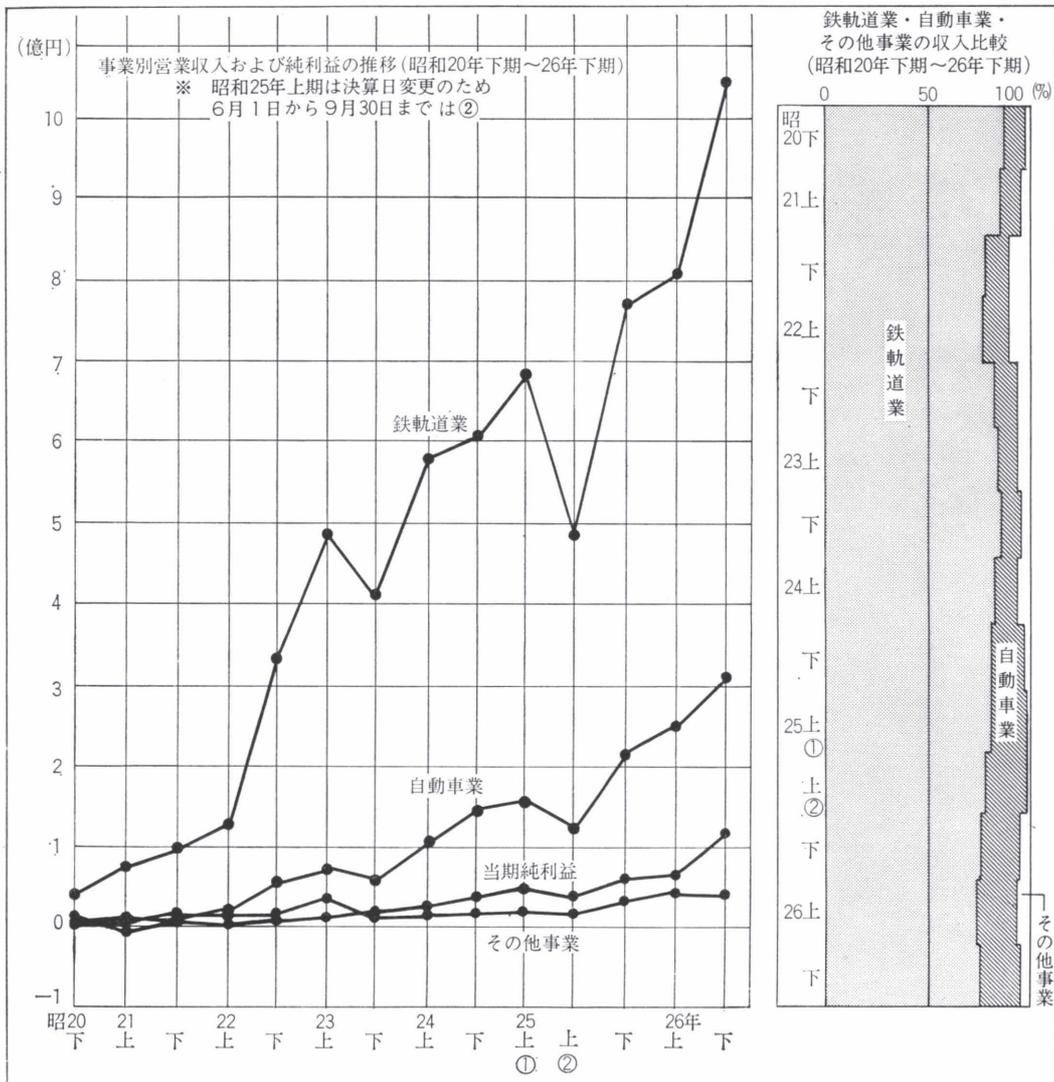
さらに、鉄軌道業についても、いっそうの発展を期して改良計画が進められた。昭和25年8月、東横線渋谷駅の3線5面ホームへの改良工事が完成、次いで翌26年5月、大井町線と池上線の立体交差個所に、旗の台駅が新設、開業した。

この期間における営業状況であるが、鉄軌道業・乗合バス業については、敗戦のどん底から立上っての復興はまことにめざましいものがあった。昭和20年下期の鉄軌道業収入が3,916万円、乗合バス業収入が395万円であったのに対して、昭和25年下期のそれは、7億7,083万円、2億1,526万円と、昭和23年の会社再編成により事業規模が縮小されたにもかかわらず、それぞれ20倍、50倍に急増したのである。もっとも、これはインフレーションの高進、たび重なる運賃改訂などによる見かけの増加と見るべきで、実質的には、幾分割引いて受けとめるのが妥当であろう。

その他の付帯事業については、まだ大きな比重を占めるには至っていない。なお、昭和21年下期から22年下期までは、当社の歴史のなかで例のない屈辱の無配の3期であった。

事業別営業成績の推移

鉄軌道業・バス業・付帯事業の収入比率



第1章 戦後の混乱と復興

1 混 乱 期

1) 組織の新設

渉外課の設置と進駐軍専用車

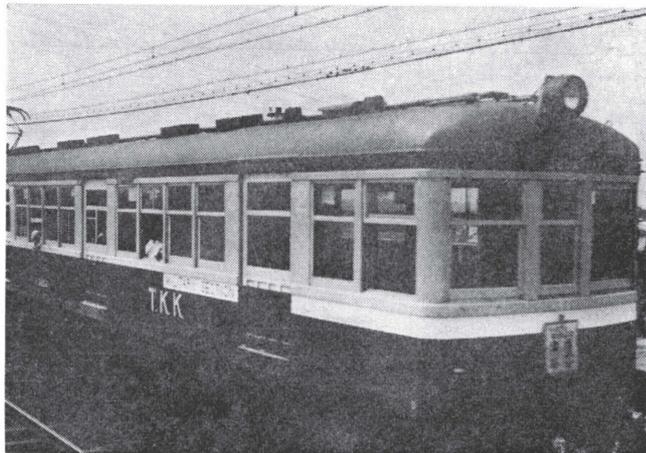
終戦直後の混乱した政治・経済・社会の動きのなかで、当社もまた激動期を迎えることとなった。

まず、終戦とともになすべきことは、戦時下の軍部による政治から、GHQの指導による政治に移ったため、それに即応した体制を固めることであった。そこで当社は、昭和20年8月20日、防衛事務局など戦時色の強い職制を廃止するとともに、新たに総務局総務部に渉外課を設けた。この渉外課の業務は、「とくに命ぜられた渉外事項」ということであったが、そのほとんどが通訳・翻訳事務その他、GHQとの連絡業務であった。

次いで同年9月8日、当社の英文会社名を Tokyo Electric Express Railway Ltd. (現在は Tokyu Corporation) と定め、英文略称を T.K.K. とした。

また、GHQの要請で、国鉄・各私鉄においては進駐軍専用車の運転が実施されたが、当社線では、小田原線、厚木線、東横線、湘南線の4線が該当することとなった。

これに伴い、小田原線では、昭和20年10月22日から車両3両で、新宿～海老名間に上り3本、下り7本の専用列車を運転した。厚木線では専用列車を海老名駅において定期列車に連結し、二俣川駅で連絡運転した。なお、昭和21年5月上旬から、これとは別に小田原線相武台前駅に進駐軍専用車を配置し、必要のつど、同駅から藤沢まで臨時専用列車を運転した。



東横線においては、昭和21年7

白帯をつけた東横線の進駐軍専用列車

月22日付第3輸送司令部の命令に基づいて、同年9月から、1車両を3分の1に仕切った専用車5両を約30分ごとの定期列車に連結し、渋谷～桜木町間を上り下り合わせて34本運転した。湘南線では、同年6月14日から、1車両を綱で3分の1に仕切った専用車を設け、18時30分以降の各列車に連結、横浜～浦賀間を運転した。

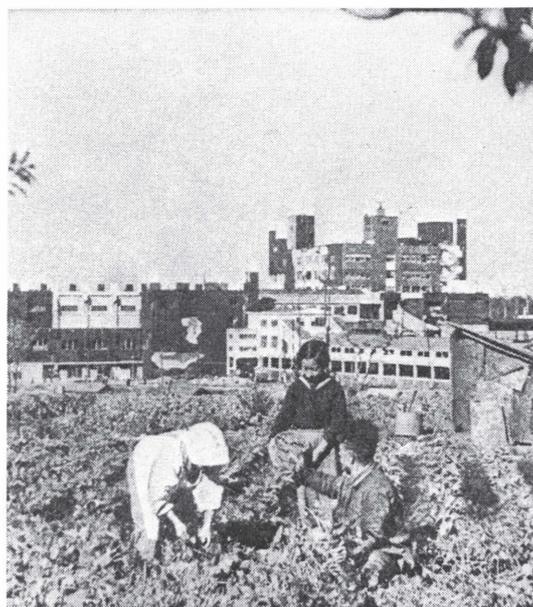
なお、この進駐軍専用列車の運転は、その後徐々に緩和され、昭和26年8月1日には「連合軍専用車に乗車する日本人一般旅客の取扱い方」が制定されて日本人も乗車できるようになり、さらに翌27年3月には、進駐軍専用車制度自体が廃止されることとなった。

臨時戦後復興委員会の設置

当社は、戦災によって本社や東横百貨店などを焼失し、また停車場・バス営業所などの設備、電車・自動車・車両などに多大の損害を受けたため、終戦直後の当社の機能は、ほとんど停止状態にあった。そこで一日も早く被災した施設の復興を図るため、昭和20年9月1日、社長室（従来の重役室を改称）を設け、そのなかに臨時戦後復興委員会を設置した。そして、この委員会に住宅、車両復興、工務復興、映画復興、百貨店復興、教習所復興、未開墾地開発、自動車復興、電気施設復興の9人の専門委員（小滝顕忠、田中勇、馬淵寅雄、黒川渉三、天春虎一、井上定雄、浦川陸臣、大川博、坂元常樹）を置き、専門委員はその担当事項について、企画立案から実施に至るまでの全責任を負うこととなった。次いで、同年9月7日には、新たに病院建設委員として長堀和一が任命された。しかし、3か月後の昭和21年1月16日には、前記委員のうち、住宅、映画、教習所、病院、百貨店の



終戦直後の渋谷駅前広場のヤミ市(後方は道玄坂と栄通り)



家庭菜園となった渋谷の焼け跡(現在の本社付近)

各専門委員は廃止された。これは、戦後の混乱期を乗りきるために、まず当社復興の重点を、本業である交通事業つまり車両・工務・自動車・電気業務の復興と従業員の食糧確保のための未開墾地開発に置くこととしたからであった。その後、昭和21年8月1日、臨時戦後復興委員会は廃止され、復興業務は各関係部署で進められることとなった。

2) 鉄軌道業の状況

復興工事の本格化

昭和21年12月25日に開かれた同年下期の株主総会において、社長小林中は、「当社の復興には2億円を要する」として、大要次のように述べた。

「わが社の資金状況は、一昨年12月から昨年12月末日までに、株金の払込3,500万円と、借入金および社債が1億7,988万円で、合計2億1,488万円の増加をきたし、現在の資本総額は4億9,800万円にのぼっている。しかるにわが社の主要路線は、ほとんど市街地、工場地帯を走っている関係上、戦災被害が大きく、その復興にも莫大な資金を要するわけである。

すでに戦終るや鋭意復興に努めてはきたが、なお今年の11月までに約2億円の資金を投じてこれを為しとげねば、交通事業としての使命を果し得ない状態に立ち至っている。

その主なるものをあげると、第1は車両の増備と復旧復興関係である。昭和19年7月には在籍車510両を有し、毎日464両程度は運転していたが、昭和20年6月、戦災のため実動車319両に転落した。その後、復興に努力した結果、10月には毎日386両程度まで回復してきたが、車両の大部分はすでに20年も使っているため、このままでは早晩由々しい状態となるのである。そこで、昭和22年11月までに新車35両を入れ、戦災車52両を復旧するほか、ドアエンジンの改造等を行なう必要がある。これに要する資金が約8,780万円である。

第2は路線の増強、施設の復旧復興である。開業後相当の年月を経て、毎年相当の補修を行なってはきたが、いよいよ根本的な大改修に迫られた。軌条の重量変更、枕木の増強、路面の改修等を急速に実施せねばならない。そのうえ、戦災による建物の復旧等を最小限に見積っても、これらに要する資金は約5,150万円に達する。

第3に通信線、電路線等の復興、変電所の改造等に約3,200万円を要する。

第4に自動車の復興で、昭和22年11月までには新車を150両入れ、老朽車180両を更生し、現行路線の増強と休止路線の復活を行なう予定である。この資金を約2,340万円と見込んだ。

第5に百貨店の売場を拡張するために約500万円の資金を必要とする。」

(『社報』昭和22年1月30日号より)

このような社長声明により、当社は鉄軌道業の復興に2億円を予定したのである。そして、当社の鉄軌道の復旧・復興は、昭和22年度にはいよいよ本格的に実施に移され

ていった。終戦直後における軌道の不良状態は次のとおりで、これらの膨大な不良材品を緊急に交換しなければならなかった。

不良軌条 4万1,630メートル 不良まくら木 26万2,325丁
不良砂利 5万9,220立方メートル

これら不良材品に対する対策は、次のとおりであった。

軌条は、生産力の低下から最も入手困難であったため、①各方面のストックを購入する、②現有資材の活用・更生を図る、③軌条の延命策を実施する、の3点について検討され、次のように具体化された。

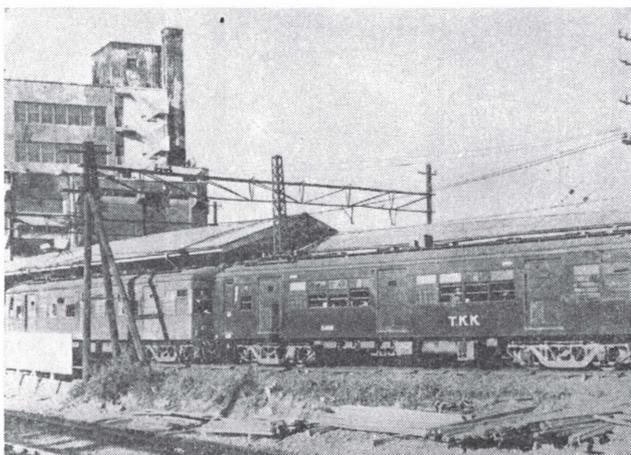
①については、あらゆる努力の結果、1万8,534メートルの軌条を入手した。そのほか、使用不能の古軌条を、炭坑または地方の鉄道線の使用可能軌条と物々交換した。

②については、手持ち資材や橋梁の護輪軌条などを不良軌条と交換して、本線に活用したり、また曲線で摩耗した軌条と直線の軌条を入替えて、軌条の摩耗による廃棄を防止した。また古軌条の更生は、鉄道技術研究所、元海軍造船技術者の協力を得て、本社と横浜支社協力のうえ、横浜製作所、浦賀ドックにおいて、古軌条の肉盛頭部の削正、短尺のものを溶接によって長尺化するという形で具体化された。

③としては、軌条の整備が最も必要であるが、終戦後、油の入手が可能になったので、曲線軌条の摩耗防止に努力した。

新しい軌条の調達は、昭和22年3月15日現在で、予定数4万1,630メートルに対して、45パーセントの1万8,534メートルであった。

まくら木は、終戦から昭和22年4月までに、13万1,097丁を交換したが、これは不良まくら木の約50パーセントに当たった。しかし、その間に不良化したものもあり、昭和22年4月現在で、なお不良まくら木は18万丁も残っていた。まくら木については、量の不足と



戦災あとも生々しい東横百貨店と渋谷駅に停車中のデハ3450形

ともに、品質の劣悪化も問題であった。ことにマツ・ブナまくら木を使用したため、クリまくら木などに比べて耐久年限が劣ったことが大きく響いた。さらに、これに対する延命策としては、注薬して防腐することが第1であったが、クレオソート剤の不足と設備の不足などで、思うように事が運ばなかった。

道床砂利は、進駐軍による需要と輸送難のため、5万9,220立方メートルの予定量に対し、約17パーセントに相当する1万197立方メートルを補充したにすぎなかった。残りの4万9,023立方メートルの砂利の確保については、小田原線沿線の川音川に自家用砂利採取設備を設けて採取作業を進めた。採取した砂利は、当初は小田原線と井ノ頭線で、のちには各支社線でも使用された。

こうして、当社は鉄軌道の復旧には最大の努力を払い、徐々に輸送力を高めていった。

駅施設の改良復旧

戦災によって荒れはてた駅舎その他の諸施設の改良・復旧工事も行なわれた。昭和21年10月1日に設けられた施設委員会は、昭和22年上期における建設改良・復旧工事予算として、7,275万円を計上したが、最終的には、資金難のため、約3分の1の2,234万円に改めざるを得なかった。少ない予算で目的を達成するには、技術の合理化でカバーする以外に方法がなかったため、施設委員会では次のような合理化案を策定した。

- ① 現在施設の維持、とくに軌道ならびに施設の復興を重点的に行なうこと。
- ② 限られた経費を最も有効に使うこと。そのためには、設計を簡素化し、設計上の経費節約を図ることが必要である。
- ③ 経費の節約に伴って、とかく消極的になりがちな社員の勤労意欲を盛りたて、進んで危局突破に積極的な努力をする。そのため、技術面において高度の科学化を図り、作業限界の適正を期する。

しかし、昭和22年2月8日、物資調整令に伴う建築物制限令が発せられたため、建築物の復旧改良は困難になった。したがって、工事中の2,148平方メートルの延べ建物面積を含み、約7,590平方メートルを復旧したにとどまった。

電気施設の復旧

当社の電気施設においては、送電線路・電車線路・変電所・自動閉そく信号機・停車場保安設備など、大小数十地域が戦災にあっていた。そこで当社は、戦後まず、これら戦災施設、保守不十分のため劣悪化した饋電線施設、および信号用軌道回路施設の復旧にとりかかった。そのほか変電所・電力線・運転用保安施設などの増強に努めた。これは事故、施設の劣悪化、運転障害などの防止や経済運転を積極的に行なうための整備であった。

昭和22年6月現在の電気施設の状況と将来の見通しは、次のとおりであった。

〔送電線路〕

すでに局部的補修または線路の撤去および廃止は終わっていた。ただ、変電所強化工事

に伴い、必要な関係工事が残っていた。

〔饋電線路〕

断線した部分または非常に悪くなった部分の補強と破損碍子の取替えは終了していた。火災により一部焼けたが、まだ使用できるものはそのまま使用していた。ただし、昇圧区間の碍子はかなり損傷していたため、調査のうえ取替える予定であった。

〔配電線路〕

配電設備は増強する必要があり、施工中であった。

〔電車線路〕

電車線路は、戦時中、いっせいに車両のパンタグラフの集電子を銅から炭素に取替えたが、その結果、電車線摩耗が減った。戦災のため非常に悪くなった部分は、一部張替えたが、焼けて多少にぶくなった部分は、そのまま使用していた。

〔変電所〕

変電所が各支社とも戦災を受けたため、強化工事中、最も大きなものは変電所施設であり、予算の半ばを占めた。このうち、目黒、横浜の両支社は新設用主機器と一部付属品に損害を受けたが、これらはまだ使用していないものであった。また品川支社は1,800キロワットの変電施設を失ったが、すでに戦時中に改良工事を行ない、予備として置替えられた容量6,100キロワットの旧設備があったため、同支社としてはさして影響がなかった。

さらに、京王・渋谷両支社の復旧用・増強用として電力を融通した。京王支社では8,760キロワットの変電能力を戦災で失ったが、同支社および品川支社の予備機の転用によって支障はなかった。

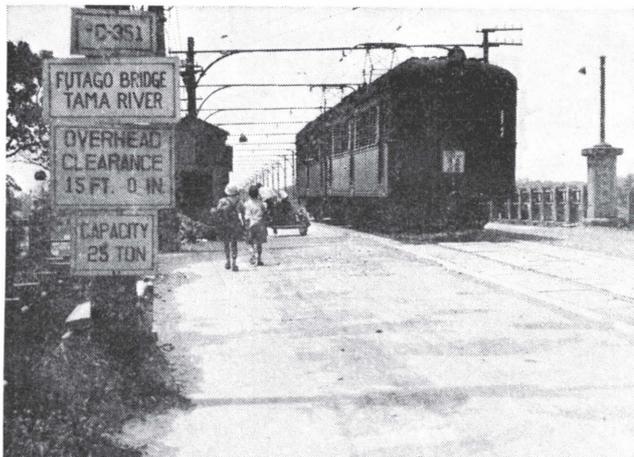
〔通信線路および施設〕

電鉄用通信線路は、強電流線路と併架されるため、戦災で大損害を受けたが、応急措置

を施したにすぎず、根本的な修理は行なわれていなかった。

〔自動閉そく信号機および停車場保安設備〕

この施設の戦災による被害は相当大きかったが、自動閉そく信号機の整備は、主として閉そく区間の再編成により、また停車場保安設備は応急修理によって割合早く復旧した。



英文の標識のついた二子橋を渡る大井町線列車

ひん発した鉄道事故

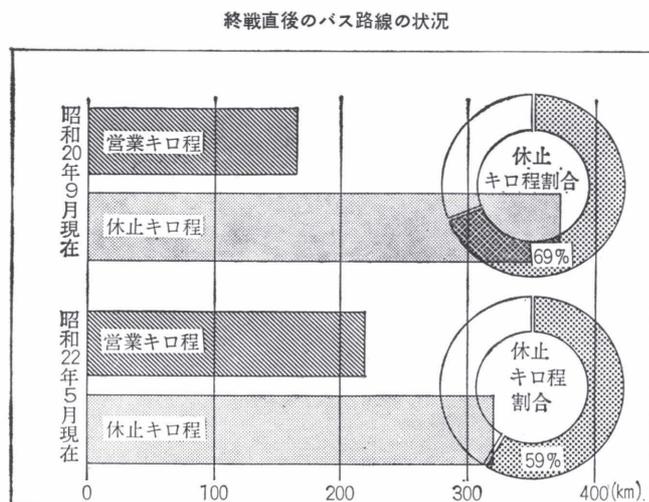
当社が戦災による復旧工事を促進していた折から、昭和21年1月16日、京王管理部桜上水車庫で原因不明の出火により、車両5両を焼失した。さらに同月28日、新宿管理部小田原線鶴巻駅構内で列車が転覆、死者30人、重軽傷者165人にも達する重大事故が突発した。また5月29日には、新宿管理部経堂車庫で出火、車庫の一部と車両9両を焼失した。さらに6月6日には、渋谷管理部井ノ頭線吉祥寺駅で列車が脱線して駅構造物に衝突し、重軽傷者21人を出した。これらひん発する事故の根本的な調査をするため、昭和21年6月1日、副社長井田正一を委員長とする事故審査委員会が設置された。その後、同月27日の定時株主総会で役員が改選された結果、委員長井田正一に代わって、新委員長に取締役目黒管理部長一色定雪が就任した。

事故審査委員会は、昭和21年6月13日から7月23日の間に3回にわたって開かれ、とくに桜上水車庫、経堂車庫の出火原因調査について検討した。これには、労働組合側からも中央執行委員長角田光正、中央執行委員千葉四郎、橋本武司、田中吉次ら9人が傍聴者として参加した。その結果、同委員会は上記の火災原因は漏電、あるいは車内に宿泊した浮浪者のたき火ではなく、乗客のタバコの不始末から発火したものと結論を出し、責任者の処罰がなされた。

3) バス業の状況

大半が休止路線

敗戦直後の昭和20年9月における当社のバス路線の状況は、免許キロ程5万3,778キロメートルに対し、営業路線は1万6,510キロメートル、休止路線は3万7,268キロメートルで、休止路線のキロ程は、全免許キロ程の69パーセントにも及んでいた。そこで、終戦と同時に、バス業においても鉄道部門と同様に、自動車復興委員会が設けられて復興計画が策定され、これに基づいて営業所・車両などの整備が強行され



復活したバス路線

支部	区 間	営業キロ	復活年月日	理 由
東 京 支 部	渋 谷～東 北 沢	2.97 km	昭和 21. 4. 1	都内への利用者多数のため
	渋 谷～経 堂	7.00	21. 9. 1	小田原線との連絡の際の乗客の不便緩和のため
	渋 谷～八 幡	2.20	21. 8. 6	八幡付近へ罹災者転入激増のため
	渋 谷～初 台	4.00	22. 5. 18	京王沿線の乗客を渋谷に直通し、輸送難の緩和、乗客の便宜を図るため
	五 反 田～東 洗 足	3.50	21. 7. 24	戦災家屋の復興が進捗し、都心への利用者増加による
	目 黒 駅～都立高校	4.21	21. 6. 14	東横・目蒲両線を直結し、両線利用者の混雑緩和のため
	八王子駅～大 垂 水	14.52	21. 12. 6	高尾・浅川方面の交通機関がないため
	中野車庫～練 馬	6.61	21. 4. 17	練馬付近は戦災を免れ、転入者が激増したため
	新 宿 駅～十 二 社	2.14	22. 3. 17	戦災者の転入増加による
	新 宿 駅～中 野 駅	6.70	22. 6. 1	中野線栄町通り付近の住民を輸送するため
	計	53.85		
神 奈 川 支 部	東神奈川駅～小杉駅	3.40	20. 10. 11	沿線住民の要望による
	杉 田～横 浜 駅	11.51	20. 10. 10	〃
	工業都市～勝 田	9.70	21. 5. 1	〃
	工業都市～荏 田	12.40	21. 8. 25	〃
	中 山 駅～荏 田	8.89	21. 6. 1	〃
	杉 田～船 越	10.70	21. 5. 5	〃
	鎌 倉 駅～大 仏	1.75	20. 10. 10	〃
	大 仏～深 沢	2.70	21. 10. 25	〃
	計	61.05		
	合 計	114.90		

※ バス路線については、戦制上、昭和21年3月14日に神奈川支部が、同年5月1日に東京支部が設けられ、それぞれ統轄された。

た。その結果、昭和22年5月までに東京支部で53.85キロメートル、神奈川支部で61.05キロメートル、合計114.9キロメートルの休止路線が復活し、路線休止率も59パーセントに減少した。

この間、一部の路線においては、利用価値の低下、路線付近の軍事施設の撤去などの理由によって休止された路線もあった。

車両の老朽化

太平洋戦争開戦直前の当社の乗合バス車両は1,009両、1日の出庫車は約700両であった。ところが、戦時中の酷使による老朽車の処分や、戦災などによって228両を失ったため、終戦直後には781両となっており、また、在籍車のほとんどが、資材の入手難、労力の不足から補修ができず、出庫車数は120両にも達しないありさまであった。

しかし、1年後の昭和21年9月には、在籍車のうち使用車は201両と、78両も増加し、さらに翌22年5月末には144両の車両を更生し、53両を購入した結果、使用車は398両となった。

バス車両状況

営業所	年月日	在籍車	内 訳				廃車	備 考
			使用車	完 全 休 車	修理車	遊休車		
東京支部	昭和 20. 8. 15	471	48	22	104	297	—	
	20. 9. 30	267	65	26	67	109	204	戦災車 179 両, 老朽車 25 両 廃車
	21. 9. 30	178	119	27	29	3	100	老朽車 100 両廃車, 新車 11 両購入
	22. 5. 31	192	124	29	37	2	3	老朽車 3 両廃車, 新車 12 両 中古車 5 両購入
神奈川支部	20. 8. 15	310	65	14	65	166	—	
	21. 7. 31	302	65	5	67	165	8	遊休車 8 両廃車
	21. 8. 31	122	88	7	27	—	180	老朽車 180 両廃車
	22. 5. 31	171	109	21	41	—	6	老朽車 6 両廃車, 新車 25 両 放出車 15 両, 復活車 15 両増 車

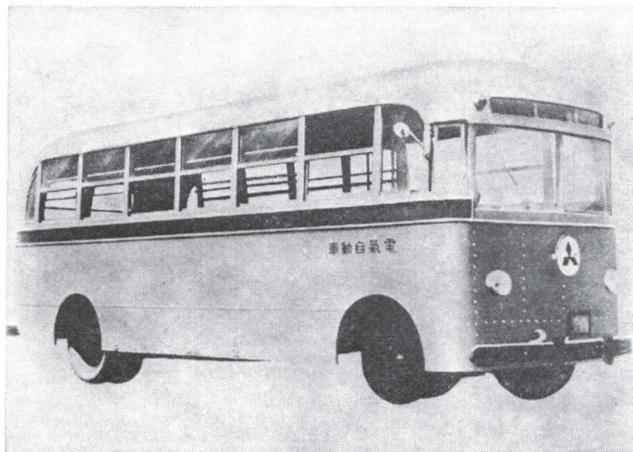
(『社報』昭和22年10月20日号より)

乗合バス業の復興計画

〔電気自動車の購入〕

乗合バス業において、車両については明るい見通しではあったが、昭和22年初頭から燃料の確保が非常に困難となったため、全線にわたって運行路線が縮小された。とくに昭和22年の後半に至って、木炭はわずか2、3日の余裕しかなく、まきもわずか1か月程度のたくわえがあるにすぎなかった。

そこで当社では、その対策として電気自動車5両を購入して、昭和22年9月13日から、東京支部で最も混雑している国鉄大森駅～池上駅間の路線で試験的に用いた。この電気自動車は、三菱系4社の合作ともいべきもので、電動機関係には三菱電機、車両関係には三菱重工業、車台関係には日本建鉄、蓄電池ならびに充電には日本電池が当たったが、車体の外形、車台の一部は、使用者側としての当社の意向が加えられた。定員は42人であった。



三菱グループ製の電気自動車

しかしながら、この電気自動車

は、①車両価格がガソリン車の2倍である、②損耗度が激しい、③馬力が小さく、長距離運転が不可能である、④蓄電池の取扱いに専門的知識と特殊技術を要する、などの欠点があったため、以後、新車は購入せず、約2年間の使用ののち廃車とした。

近年、公害問題から電気自動車がクローズ・アップされてきたが、すでに昭和22年、ね

都心乗入れ路線 (昭和22年6月現在)

運 転 系 統	起 点	終 点	運 転 回 数	配 置 車 両
駒 沢～築 地	駒 沢	築 地	20～30	5
洗 足～東京駅	洗 足	東 京 駅	20～30	5
都立高校～東京駅	都立高校	東 京 駅	20～30	5

らいは異なるとはいえ、それが一応実用化されていたことは、注目

〔都心乗入れ〕

バス車両転属表 (昭和22年5月現在)

営 業 所	現 在	転 属 後	増 減	摘 要
杉 田	24 ^両	15 ^両	△ 9 ^両	杉田～田浦間7両を15両に増強、老朽車5両廃車予定
逗 子	27	30	3	増 車
三 崎	24	27	3	〃
衣 笠	20	22	2	〃
川 崎	19	26	7	綱島～勝田間路線新設、川崎線強化のため
神 奈 川	11	9	△ 2	老朽車5両廃車予定、神奈川営業所は昭和22年8月1日から休止予定

昭和22年、運輸省のあつ旋で、
当社は、GHQから進駐軍軍用トラック（GMC）45両の払下げを許可された。同時に、燃料も供給されることとなった。そこで、この車両の車体を改造して大型の新車台に架装し、全車両を運用する計画を立てたが、とりあえず同年

6月25日から現有車両で、東横、目蒲ならびに玉川の各沿線から都心に乗入れ、沿線乗客の利便を図った。都心乗入れ路線は、上表のとおりであった。

〔バス路線の一時委託〕

横浜市からの申入れによって、東神奈川～川和間、杉田～横浜駅間の路線を、昭和22年5月から短期間ではあったが、一時、横浜市に委託した。そこで、当社ではその路線分の車両を、上表のように転属させた。



進駐軍車両GMCの改造バス（運輸省前）

〔三浦半島地区の強化〕

逗子、江ノ島、鎌倉を入口にして南方に開けている湘南景勝地帯の三浦半島においては、当社湘南線および省横須賀線が久里浜まで開通しているだけであった。そこで当社は、戦時中から三浦半島の足を確保しようと、横須賀市内に無軌条電車を、衣笠～林間に地方鉄道の建設を計画した。とくに、

地方鉄道線については用地の買収を終え工事に着手したが、戦後は、資材・労力の不足から一時工事を中止していた。しかし、この地方鉄道が開通したとしても、三島半島の中間部までにすぎず、あくまでも三浦半島を縦断するのは当社のバス路線だけであった。

このような交通の不便さに対し、一般利用者および三崎地区からバス網の強化について要望があったこともあり、当社では、前記のように横浜市に路線の一時委託をして、あまった車両3両をこれに転用することとした。しかし、これでは輸送力の増強とは名ばかりのため、GHQに対して、さらに放出車の払下げを嘆願した。

昭和22年5月に策定した同年下期の新車および更生車の工事計画によれば、同年末には再生車、払下げ車、新車購入で東京支部に52両、神奈川支部に7両、計59両の増車となる予定であった。このうち、とくに目立って大きいのは、進駐軍の払下げ車45両で、それ以外の新車は、東京支部の4両と神奈川支部の3両、計7両にすぎなかった。このほか、現有車両の再生修理を行なうため、750万円の予算が計上された。

2 鉄軌道業の復興と経営の合理化

1) 鉄軌道業復興計画

画期的な3か年計画

昭和21年度において、当社は戦災の復旧とともに、発展飛躍の布石として、3か年計画を樹立した。その計画のおもなものは、次の10項目であるが、そのほとんどが現在において達成されている。

① 小田原線の省御殿場線への乗入れ計画

戦時中に小田原線松田駅にあった省社連絡線を経由し、小田原線電車を省御殿場線へ乗入れ、新宿～沼津間の運転をする。このため、運輸省の手により御殿場線を電化し、御殿場線の乗客輸送は当社で行なう。これによって東海道線の混雑を緩和し、富士山麓の観光開発に備える。これは、のちに運輸大臣あてに乗入れ許可を申請した。

② 玉川線を専用軌道に改良する計画

玉川線軌道を専用敷に移設し地方鉄道にするもので、第1期工事として、渋谷～三軒茶屋間の工事施行認可を申請した。将来は、渋谷で地下鉄道に接続し、これに乗入れられることも考えられる。

③ 箱根登山鉄道湯本駅までの小田原線乗入れ計画

小田原線を箱根登山鉄道湯本駅まで乗入れ、新宿～湯本間の直通運転を行ない、収入増加を図るもので、この工事は簡単にできるが、調査中である。

④ 郊外電鉄の都心乗入れ計画

東京都の復興計画に伴い、高速度交通網を実現するため、当社と東武鉄道、京成電鉄の3社が協議して、郊外電鉄を都心まで乗入れようとするものである。これが完成すると、京王線に京成電鉄線、東横線に東武鉄道線、京浜線に地下鉄線と、それぞれの相互乗入れも可能である。

⑤ 京王線八王子市内の線路変更計画

京王線東八王子駅を省線八王子駅に移設し、省線ならびに私鉄総合駅に改良する。この計画は、八王子市都市計画に協力して実施しようとするものである。

⑥ 京王線初台～新宿間線路変更計画

これは、京王線初台～新宿間の併用軌道に移設するとともに、急曲線を緩和し、都市計画実施に伴って改良しようとするものである。

⑦ 東横線高島町～桜木町間複線計画

高島町～桜木町間の単線区間を、都市計画において道路敷を一部軌道敷に編入のうえ、複線化するよう協議中である。

⑧ 戦災地および疎開地の踏切整理計画

踏切の統合整理または立体交差による除去は、運転の円滑、事故の防止上、多年の宿願であるが、その実現は非常に困難とみられている。しかし、戦災地および疎開地の都市計画によってこれを実施すれば、むしろ容易であり得策であるから、日本鉄道会のなかの技術協議会を経て復興院に建議し、実現に向かって努力する。

⑨ 省線、私鉄連絡駅復興計画

戦災復興と将来の発展のため、省社連絡駅を総合駅とする計画で、都市計画を考慮

五島慶太の日本急行鉄道建設計画

戦後の混乱状態が続いていた昭和21年8月2日、毎日新聞は、「弾丸列車と呼ばれる東京～福岡間の広軌高速鉄道建設を、外国資本を導入して実現しようとするぼう大な計画が、東京急行電鉄前会長五島慶太氏の手によって進められている」として、日本急行鉄道の建設計画があることを第1面に掲載した。

もともとこの計画は、昭和14年に鉄道省が立案、工事も東山、日本海両トンネルが完成、丹那トンネルも半ば完成するところまでいったが、戦後の混乱のため、工事は中止されていた。

五島慶太の案は鉄道省が立案した東京～下関間、下関～博多間を加え1,060キロメートルとし、さらに開通後は列車をフェリーポートに乗せて釜山、上海に送り、東京発の列車を南はシンガポール、西はロンドン、パリまで送ろうとする大計画であった。

建設事業費は約50億円を要する予定で、うち30億円は外資を導入、残り20億円を日本の資金で4年後に完成する。そしてこれによって、わが国の鉄道業界に刺激を与え、その質と量と経営との3方面にわたって飛躍的な改善をなし、失業の救済を兼ねて一石数鳥の手を打とうともくろんだわけである。

五島慶太は、ただちに渋谷区代官山に日本急行鉄道設立事務所を設けた。またこれを進める顔ぶれとして、元運輸大臣八田嘉明、元運輸次官長崎惣之助、

近畿日本鉄道社長種田虎雄、元内閣書記官長迫水久常、当社社長小林中ら多士済々をそろえた。しかしこの日本急行鉄道案はその後国鉄の反対にあい、また資金面その他で一頓座をきたし、日の目を見るに至らなかったが、この計画は現在、国鉄の手によって東海道・山陽各新幹線と形を変えて誕生している。



弾丸列車計画を報ずる毎日新聞

して運輸省と協議中。設計協議がほぼ決定した駅は新宿、原町田、蒲田、川崎の4駅で、協議中のものは渋谷、八王子、大井町、子安、品川、横浜、五反田の7駅である。

⑩ 新線計画

この新線計画は、i) 藤沢～大船、ii) 大船～上大岡、iii) 上大岡～桜木町、iv) 吉祥寺～田無、v) 二子玉川～成城学園、vi) 蒲田～京浜蒲田、vii) 厚木線複線工事などであり、昭和22年4月現在で、i) は免許出願中で、i), ii), iii) は小田原線、東横線の循環線となるもの。またvi) も免許出願中で、目蒲線を延長し穴守線に乗入れるものであるが、穴守線は進駐軍に一部接收中。vii) は進駐軍用資材の大量輸送を行なう関係上、保有軌条で相模大塚～海老名間を最初に着手することとなる。

復興都市計画

昭和20年12月30日の戦災地復興計画基本方針の閣議決定に基づき、各都市はそれぞれ復興計画を立て、次々と告示した。当社は、東京都の西南部に鉄道主要路線をもち、復興都市計画とは深い関係にあるので、これに即した復興方針を立てる必要があった。昭和22年4月までに、東京都、横浜市、川崎市、八王子市などで告示した都市計画のうち、当社に関係あるものは、次のとおりであった。ただし、これらの計画は、その後しだいに改訂縮小されている。

① 街路網

街路網は昭和21年3月26日の告示で決定された。街路幅員は最大100メートル、最小40メートルで、補助街路も20メートルという思いきったものであり、これによると、当社全線と街路網との交差箇所は全部で60数か所もあるが、将来実現されたときはすべて立体交差となる予定である。

② 緑地計画

東京都を健康防災都市とするために、人口を制限する一方、河川・濠・丘陵ならびに鉄軌道に沿って緑地の設置が計画され、昭和21年4月25日の告示で決定された。当社沿線も、疎開地はほとんど緑地として指定された。

③ 地域指定

土地利用計画として、人口配分のため工業・商業・住宅および未指定地域を指定したもので、昭和21年8月20日の告示で決定した。商業地域は副都心として、新宿、渋谷、五反田、大森などが指定された。横浜市においては副都心を設けず、街路沿いが商業地域と指定された。これらの地域指定により、建築物はそれぞれ制限を受けることとなった。

④ 駅前広場計画

鉄道復興計画に伴い、都市計画に基づいて駅前広場を設けるもので、当社関係で昭和22年4月までに決定されたものは、新宿、八王子、渋谷、目黒、五反田、大森、蒲田、川崎、横須賀中央の9駅であった。

2) 東急横浜製作所の設立

設立の目的

昭和20年8月15日の終戦により、湘南線金沢八景駅西側一帯にあった第1海軍技術廠支廠は、海軍省から大蔵省の管轄下に置かれることとなった。次いで同年9月14日に連合軍の管理下にはいり、米軍警備兵が駐屯するようになった。

この支廠は、戦時中は1万2,000人の工員を擁して、海軍の航空兵器・魚雷などの生産を行っていたもので、面積132万平方メートル、建物延べ13万平方メートルにも及んでいた。

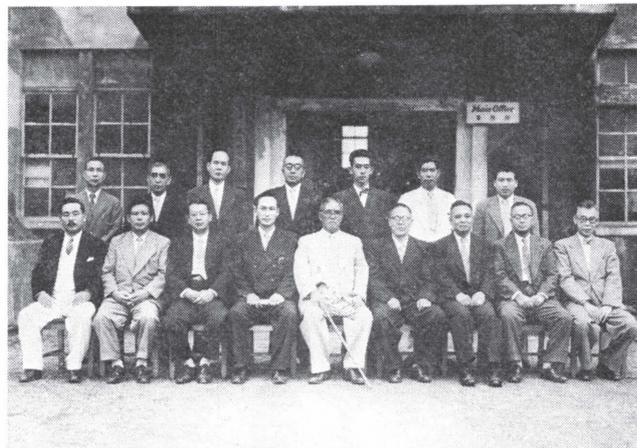
空襲で被災したとはいえ、戦後、これらの施設を放置しておくのは惜しいと考えた当社は、この支廠の活用を企図し、昭和20年10月8日、大蔵大臣に対して支廠施設の一時使用認可を申請した。その結果、同年11月5日、内務省特殊物件処理委員会で、この支廠を当社で一時使用することが決定された。翌年1月25日に大蔵省から、次いで同年5月13日に、連合軍からも、この支廠を当社が一時的に利用することについての許可がおりた。

当時、当社の交通業は空襲によって被災した結果、次のような状況にあった。

① 電車550両、貨車266両のわずか60パーセント、バス・トラックの25パーセントが稼働しているにすぎず、加えてこれらの電車車両・自動車のほとんどが老朽化していて大修理の必要があった。

② 従来、この種の修理を受注していた市中工場は、戦災のため、いずれも設備・資材の点で修理能力を失っていた。また、いままで主として小修理を行っていた当社の車両工場も、部品の入手難のため作業困難な状態にあった。

③ 車両不足とひん発する車両



東急横浜製作所創立当時の関係者

故障のために、電車・バスは殺人的な混雑を呈しており、資材難に伴う悪性の運転事故が激増していた。そのため、旅客輸送の安全を確保することが困難であった。

- ④ 貨物輸送においても、輸送力が低下していたが、それにもかかわらず食糧・燃料、その他重要貨物の緊急輸送を要請されていた。

このため、当社は第1海軍技術廠支廠を急いで転換操業することを望み、一時使用許可の運動をしたわけである。

この支廠が当社の車両工場になることによって、当社のメリットは、電車車両の大小修理、戦災車両の復旧、電車・バスの部品調達を集中的、能率的に実施できる、また操業後は、まず当社の戦災車両60両を復旧し、140両の緊急修理を実施したのち、さらに東京近郊私鉄の車両修理も引受けることができる、という点にあった。

また大蔵省、運輸省その他の関係方面に提出した事業計画書によると、昭和21年には、トラック大修理1,000両、バス修理用部品製作売上げ100万円、電車の大修理200両、電車部品製作売上げ200万円を予定していた。この要員計画として、昭和21年末に工員2,000人、職員200人を予定した。

昭和20年11月5日、内務省特殊物件処理委員会において、当社の旧第1海軍技術廠支廠利用が決定されたので、同年12月29日、神奈川県庁の特許を得て、支廠残留者（内務省作業団）による機械の管理保守作業を開始した。翌21年2月20日、この支廠を当社が使用する態勢が整ったところで、当社は、専務向笠金吾を委員長とする横浜製作所創立準備委員会を設置した。

横浜製作所創立準備委員会は、旧第1海軍技術廠支廠の転換操業に関する事務を統制し、かつ迅速に処理するために社長室に置かれた。委員会の所轄事項は、同支廠が米軍の管理下にあるために、①日本政府の一時使用許可に伴い米軍神奈川軍政部の使用許可獲得のため必要な事項、②日本政府の一時使用許可により、同支廠の機械設備保全等に関する政府の委託事項、③日本政府の一時使用許可により、同支廠を鉄道車両および自動車の造修ならびに部分品の製造工場に転換するための準備、④その他、経理関係を含む必要な諸事項、などであった。

東急興業横浜製作所の発足

昭和21年3月16日に至り、支廠において、機械の管理保守作業に従事していた内務省作業団が解体されたため、ようやく横浜製作所創立準備のための、当社による現地作業（電気製塩所・印刷工場・製紙工場）が開始された。従業員は、職員12人、工員147人、人夫28人、計187人であった。同年4月16日、五島昇が横浜製作所創立準備委員会委員付とな

った。

昭和21年5月13日には、米軍神奈川軍政部から同支廠施設を当社が一時使用する許可を得、同月25日には、矢板豊一が同所副所長に就任した。そして6月18日、当社は、政府から一時使用を許可されていた横浜製作所の経営を、東急興業に委託することとし、横浜製作所は、新たに東急興業横浜製作所として新発足することとなった。これに伴い、横浜製作所創立準備委員会は廃止された。

設立後の状況

横浜製作所は、米軍、大蔵省、運輸省、その他関係方面に提出した事業計画を遂行するため、多数の工作機械を備付け、一応、車両工場をはじめとする総合工場の陣容を整えた。

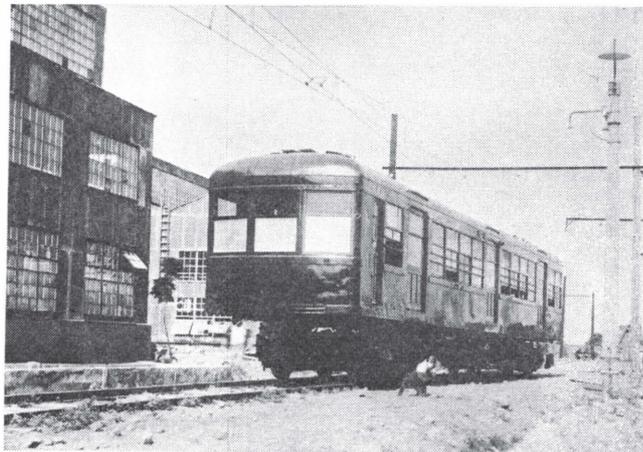
しかし、操業開始後1か月間の受注高は101万1,700円、完成高は15万2,060円で、昭和21年末の実績と比べると、受注高で約20パーセント、完成高で27パーセントにすぎなかった。それというのも、横浜製作所が操業を開始したときは、当社の役員陣が一新された時期であり、また経済情勢も、当社自体の財政状態も、極端に悪化していたからである。

横浜製作所は、当社会長五島慶太と社長小宮次郎の時代に創業の構想と準備が決定されたものである。またバトンを引継いだ当社首脳陣も、両者に劣らない情熱を横浜製作所の創業・経営に対してもってはいたものの、当社の財政が苦しいために、新規事業に対する積極的な施策をとり得なかった。それは、当初の独立会社設立の構想から、東急興業に委託されたという経緯からもうかがえる。

軌道に乗り始めた業績

横浜製作所には、昭和21年9月21日に戦災車両第1号が、続いて同月28日に第2号が入場した。当時は、まだ湘南線からの工場引込み線が完成していなかったため、金沢八景側線から、約800メートルをコロで運搬した。

この2両の戦災車両の入場は、横浜製作所にとって重大な意義をもっていた。というのは、米軍神奈川軍政部から、戦災車両の入場促進について再三の勧告・非難を受けており、工場の一時使用許可



戦災復旧車第1号の湘南線クハ5350形

IV 新 生 編

申請の目的からいっても、一両でも多くの戦災車両を入場させなければならない責任と義務があったからである。

これをきっかけとして横浜製作所の業務は、一歩ずつ軌道に乗り始め、昭和21年11月末には、受注高554万7,000円、完成高58万円と生産面でも著しく向上していった。昭和22年になると、横浜支社金沢工場からさらに1両(3月12日)、品川支社川崎工場から2両(6月18, 25日)、それに運輸省払下げ車両6両が入場し、車両工場はにわかに活況を呈してきた。そして、引込み線工事、遷車台工事の完了とともに、名実ともに車両工場としての態勢を整えた。この間、先に入場した戦災車両2両は、昭和22年5月31日と6月16日に横浜支社に、また7月14日に1両、10月4日には2両を品川支社に引渡した。

昭和21年7月から翌22年8月までの各工場(車両・自動車・木工・機械・鑄造・鍛造など)の施設、月別生産額の推移は、別表のとおりである。また、昭和22年8月現在における各工場の製品は、次のとおりであった。

なお、上記各工場のほか、酸素工場・営繕工場・倉庫管理工場および事務関係を含めて、従業員は500人であった。

工場別業務内容と受注先

(昭和22年8月現在)

機械工場	車輪削正(横浜支社、江ノ島鎌倉観光、相模鉄道)、ローラーベアリング・ボックス(運輸省)、横梁加工(運輸省)、モーター部品(東京芝浦電気)、電動機歯車類(日平産業)、各種電車部品(本社、支社)、制動機部品(本社)
車両工場	戦災車両復旧・車台改造(本社および運輸省)、主電動機修理(横浜支社)、変圧器修理
鑄造工場	ブレーキ・シュー(本社)、電気機関車EF15前枠10台(運輸省)、ローラーベアリング・ボックス(運輸省)、横梁(運輸省)、アンチ・クリーパー
鍛造工場	台車部品(本社、支社)、制動機部品(本社、支社)
自動車工場	連合軍払下げ自動車整備(貿易公団)、連合軍払下げ水陸両用自動車解体(貿易公団)
木工工場	戦災車両復旧木部作業(横浜支社)、電車引戸(支社)、窓枠(支社)

※ カッコ内は受注先

上記受注業務を含めて、創業時の昭和21年7月から22年8月10日までの受注額は、次のとおりであった。

業種別受注額

(昭和21年7月～22年8月)

車 両 関 係	10,691,000円	自 動 車 関 係	1,762,000円
(内 訳)		(内 訳)	
本 社	5,374,000円	本 社	15,000円
支 社	1,195,000円	支 社	1,000円
関 連 会 社	264,000円	関 連 会 社	783,000円
そ の 他	3,858,000円	そ の 他	963,000円
		そ の 他	1,568,000円
		合 計	14,021,000円

工場別施設

(昭和22年8月現在)

機械工場	鉄骨平家建て5,940平方メートル, 機械台数135, 工場員91人
車両工場 (鍛造工場を含む)	鉄骨平家建て5,940平方メートル, 機械台数10, 工場員62人
鑄造工場	鉄骨平家建て2棟延べ6,435平方メートル, 3トン電気炉2基, 1トン高周波炉2基, 工場員96人
木工工場	木造平家建て2,640平方メートル, 機械台数20, 工場員24人
自動車工場	鉄骨平家建て1,980平方メートル, 機械台数15, 工場員53人

各工場月別生産額

工場別 月別	車両工場	自動車工場	木工工場	機械工場	鑄造工場	鍛造工場	その他	合計	指数
	円	円	円	円	円	円	円	円	
昭和21年7月								148,955	100
8	14,122		3,300	36,376	100,927	610		155,335	104
9	47,235		28,930	46,147	63,104	5,266		190,682	128
10	78,710	96,000	44,245	82,211	130,107	38,953		470,226	316
11	191,863	70,000	20,750	47,087	109,421	33,737	107,725	580,583	390
12	89,636	70,020	28,200	65,295	139,943	49,790	96,291	539,175	362
22年1月	54,220	54,210	7,000	92,308	95,660	12,227	101,101	416,726	280
2	142,945	245,330	72,000	54,397	83,797	59,540	100,664	758,673	509
3	202,222	295,310	70,500	131,364	121,434	65,850	130,662	1,017,342	683
4	196,004	215,440	63,250	195,227	106,470	69,840	78,394	924,625	597
5	228,166	226,413	111,220	260,693	339,773	85,385	72,249	1,323,899	889
6	376,256	311,628	114,276	163,084	196,380	56,248	6,093	1,223,965	822
7	317,650	208,042	143,055	285,809	319,509	44,598	26,451	1,345,114	903
8	358,863	113,007	126,800	231,509	605,333	車両工場と合併	12,361	1,447,873	972

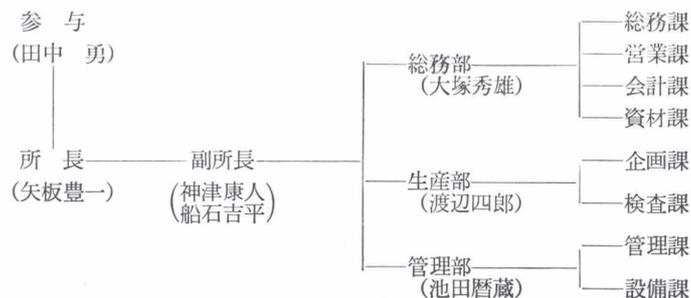
(以上4表、『社報』昭和22年11月10日号より)

東急横浜製作所の設立

昭和22年3月17日、東急横浜製作所の創立準備段階から同社発展に努めてきた所長向笠金吾が退任、副所長矢板豊一が所長に就任した。

同年7月28日、当社は、東急興業への委託経営を解除し、それを機に同製作所を当社直営とすることとなり、東京急行電鉄横浜製作所と改称した。翌8月21日、副所長に神津康人が就任した。国鉄からの電車修理を受注したのは、同年12月24日であった。

昭和22年10月現在における組織は次のとおりであった。



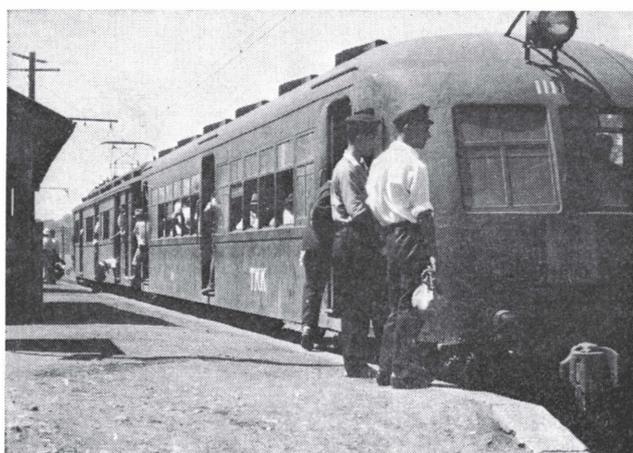
昭和23年5月から6月にかけて、当社が5社に再編成されたのを機会に、横浜製作所も独立、新会社を設立することとなり、同月23日、東急横浜製作所設立発起人を決定した。発起人代表には井田正一が当たり、発起人には三宮四郎、沢勝蔵、上田甲午郎、大川博、矢板豊一、神津康人、大塚秀雄が名を連ねた。8月19日、創立総会が開催され、取締役には矢板豊一、神津康人、大塚秀雄、五島昇、渡辺四郎、古野博、池田曆蔵、矢島達、浜田暉吉、監査役に山本孚、大塚長一郎が選任された。さらに同月23日、資本金2,500万円をもって東急横浜製作所が設立され、社長には矢板豊一が就任した。そして、同製作所は引続き当社、京王帝都電鉄、小田急電鉄、京浜急行電鉄ならびに運輸省の車両修繕を主要業務として事業を展開したのであった。

3) 相模鉄道の経営受託解除

昭和20年6月1日、当社は相模鉄道の運輸営業を受託し、厚木線として運営してきたが、22年5月31日に受託を打切った。この2年間は、太平洋戦争終結後の混乱した社会情勢下であり、厚木線も戦災などで相当被害があった。しかもこの間に厚木線の輸送量はふえる一方であり、その反面、復旧資材は極度に少なく、その復興にはなみなみならぬ努力が払われた。その結果、受託打ち切りのときには、受託当初よりも車両は6倍に増加し、全線の電化、電圧統一が完了、また駅の新設など、おおいに復興の実績をあげていた。

車 両 の 増 備

当社が相模鉄道の鉄道業を受託した当時は、電車線の電圧が統一されておらず、横浜～二俣川間は600ボルト、二俣川～海老名間が1,500ボルトであった。前者には相模鉄道の



厚木線のガソリンカー改造車クハ1110形

車両と当社が貸与したデハ1100形が使用され、後者には小田原線からの乗入れ車を充当していた。しかし、このころの厚木線は、車両さえ準備できれば、いつでも電車線電圧を1,500ボルトに統一できる状態にあった。そこで、1,500ボルト用車両20両程度を獲得するために、あらゆる手段を講じ努力が払われた。そして、車両増加案

が臨時戦後復興委員会に提出された結果、同線の1,500ボルト用車両は逐次増加していったが、増加内容は初めの計画とやや違ったものになった。

1,500ボルト用車両増備の方法は、車両の改造ならびに当社からの車両転用によることとして、600ボルト区間および1,500ボルト区間ともにおいおい増備し、最後には1,500ボルト用車両に統一することとした。その経過は、次のとおりである。

〔分割運転時代（昭和20年6月1日～21年10月25日）の車両増備〕

① 600ボルト区間（2両増加、定員457人増加）

- i) 湘南線から、クハ5220形木造車3両を軌間改造のうえ転用。
- ii) 大井町線からデハ3400形4両を転用。
- iii) 営業受託当時、電車で改造中であった内燃動車3両が工事完了。
- iv) モハ1形を静岡鉄道へ5両、上田丸子電鉄へ2両売却、クハ1100形1両休車。

② 600ボルトおよび1,500ボルト両用区間（2両増加、定員200人増加）

湘南線デハ5230形2両に井ノ頭線の戦災車両の台車を転用して、複電圧車両に改造し、稼働車の状況により両区間に使用した。

③ 1,500ボルト区間（4両増加、定員計456人増加）

- i) 小田原線から、輸送状況により1両ないし3両乗入れ運転を行ない、最後はデハ1200形1両とクハ1300形1両（定員計243人）を借入れた。
- ii) デハ1100形2両（定員計224人）の主制御器、空気圧縮機などを交換し、車内配線も取替えて、1,500ボルト専用に変更。
- iii) 休車中の内燃動車2両（定員計232人）をデハ1100形の制御車に改造し、クハ1110形とした。

〔電圧統一後（昭和21年12月26日～22年5月31日）の車両増備〕

昭和21年12月26日の電車線昇圧に伴って、600ボルト用車両をすべて使用停止し、1,500ボルト用新造車12両（デハ1800形、クハ1850形各6両、定員計1,908人）を配属した結果、使用車は合計20両、定員は2,806人となり、当初の目的が達せられた。

このうち、電車線電圧を1,500ボルトに統一してから使用した新造車12両は、運輸省からの払下げ車両であった。運輸省では昭和21年度計画として、車両の製造能率を高めるために、車両製造業者に私鉄用の車両の製造を許可せず、運輸省用の新造車だけを同一規格でつくり、これを運転できる私鉄に払下げた。当社にはモハ63形とクハ86形が割当てられ、昭和22年3月にこれらのすべてが完成し、小田原線に8両、厚木線に12両、それぞれ配車した。しかし、この運輸省からの割当て車は大型車のため、使用できない私鉄も生じたことから、車両の増備を必要とする私鉄に対し、運輸省からできる限りの車両の供出を

命ぜられ、当社は池上線から京福電鉄へ3両、庄内交通へ1両、厚木線からは日立電鉄へ4両、上田丸子電鉄へ2両、静岡鉄道へ5両、玉川線から箱根登山鉄道へ3両をそれぞれ譲渡した。

横浜～二俣川間の昇圧

相模鉄道厚木線は、当社が運輸営業を受託していた期間に、まったく電気関係の新しい機材を使用しないで全線を電化した特殊路線であった。

電車線は、省東海道線並行区間を除き、全線を当社線からの撤去品と一部代用軟鋼線で電化を行なった。当時の輸送量ではこれで十分支障なしという見通しをつけ、もっぱら保守に力を注いだ。

昭和20年6月、当社が厚木線の営業を受託すると、さっそく全線の状況を調査し、保守指導書を作成して、電車線保守員の研究資料とした。一方、最も緊急を要する二俣川～海老名間の電車線の整備を行なった。この区間は、小田原線から炭素集板付パンタグラフを備えた車両が直通するので、とくに障害防止の必要があったのである。また、二俣川～横浜間も電車がかかり老朽化していた。とくに横浜付近は戦災を受けたにもかかわらず、電車線の事故が少なかったのは、主として保守員の不断の労苦に負うところが多かった。そのほか、老朽化の激しい部分は、輸送の状態に応じて電車線の張替えを行なった。

厚木線の電力は、横浜～二俣川間が600ボルト、二俣川～海老名間が、星川変電所と東横線との連絡饋電線をその電源として、1,500ボルトで運転していた。さらに海老名～大和間に饋電連絡設備を置き、小田原線から電力の供給を受けていた。したがって、全線の饋電線は、星川～西横浜間と鶴ヶ峰付近の一部にあっただけである。

しかし、昭和21年12月、横浜側の電源を湘南線から受けるために、横浜～西横浜間省社並行区間に、1,700メートルの連絡饋電線を新設した。このようにして、厚木線の電圧は1,500ボルトに統一され、同月26日から全線直通運転が行なわれた。

なお、この昇圧を実施しているさなか、相模鉄道で唯一の1,500ボルト用二俣川変電所が、工事中に戦災にあったが、電力に余力のある横浜支社の日ノ出町変電所から電力の供給を受け、全線直通運転を予定どおり実施することができた。

電化工事に要した資材

資 材	数 量
鉄 鋼	99.37トン
セ メ ン ト	7,300石
木 材	1,124.775トン
硅 酸 白 土	47.986トン
軌条および付属品	570.64トン
古まくら木	1,190丁

給を受け、全線直通運転を予定どおり実施することができた。また、西横浜～海老名間(22.83キロメートル)の複線化ならびに電化工事の資材は、左表のとおりであった。これらに要した費用は、建設工事費として190万7,568円、改良工事費として273万2,700円、計464万268円であった。

このように、昭和20年6月1日に相模鉄道の運輸営業管理を受託した当社は、厚木線の復興の基礎を築きあげ、受託契約満了の昭和22年5月31日をもって、受託を打切った。したがって、同日をもって相模支社に関する当社の諸達示は廃止された。

4) 天現寺線・中目黒線の譲渡

当社は、昭和13年11月以来、約10年間にわたって天現寺線・中目黒線を東京都（昭和18年7月1日、都制実施）に経営委託をしてきたが、22年12月、監督官庁の許可を条件として、両線を東京都に譲渡する旨の協定を、東京都との間にかわした。これは、すでに実質上、市電・都電として運営されてきたことと、昭和14年6月1日に、玉川線が玉電ビルの2階に乗入れ、その工事のため昭和12年から玉川線と天現寺線・中目黒線が完全に分断され、当社としては玉川線との一元的な運営ができなかったし、将来もできないということから、東京都に譲渡したものである。

譲渡価格は381万9,200円であった。この価格が決定されるまで、当社は東京都に対して、譲渡価格は、①施設の復成価格、②地方鉄道法の買収規定による価格、③益金7分還元額の3案の折衷により、436万4,120円を主張した。しかし東京都では、地方鉄道法の規定によっても、その価格算定の基礎である過去3年間の業績をみることは不可能であるとした。それは、昭和20年度は戦争のため営業休止期間が長く、21年度は経済上の激変があり、正当な数字を算出することができないためであった。したがって、昭和19年度から過去3年間をとることとして、これによって算出した買収価格が381万9,200円となると主張、結局、当社もこれを承認したのであった。

その後、昭和23年1月15日、政府に対し、当社と東京都の両者連名で天現寺線・中目黒線軌道譲渡に関する申請を行なったところ、同年2月27日、内閣総理大臣片山哲、運輸大臣北村徳太郎から許可がおりた。そこで、同年3月8日、当社は東京都との間に覚書をかまし、同年3月10日に両線を譲渡した。

3 支社独立運動の胎動

1) 東急労働組合の誕生

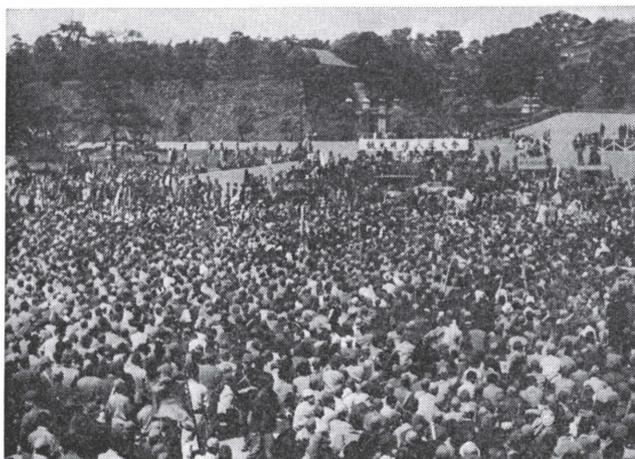
東京急行従業員組合の発足

昭和20年10月11日、GHQは婦人の解放、労働組合の助長、教育の自由主義化、専制政治からの解放、それに経済の民主化を要求する5項目を指令した。この指令に基づいて、次から次へと、いわゆる“民主化指令”が出されたのであった。

GHQによる戦後の占領政策において、婦人解放および農地解放と並んで3大政策といわれたのは、労働者の解放であった。過去において労働運動の制限または障害となっていた法律・制度は改廃され、労働組合法の制定をはじめ、労働運動を積極的に助長し、労働者の地位の向上を図るための措置が、相次いで講じられるに至った。このようにして、自由かつ民主的な労働運動を展開するために必要な舞台は、戦後いち早く形成されたわけである。

GHQの民主化指令にそって、労働組合・農民組合が再建、創設されていった。昭和20年10月から本格化した組合組織は、12月末には早くも組合数509、組合員数38万677人（厚生省労政局調べ）と戦前の最高を越え、翌21年6月末には、さらに組合数1万2,600、組合員数368万人と驚異的な増加を示した。この間、交通業界における労働組合の組織化は、昭和20年11月に東京都電従業員による労働組合が結成されたのが最初であったが、続いて名古屋市電労働組合などが、続々と結成されていった。

当社においても、とくに現業従業員のなかから労働組合結成の声が高まり、昭和20年9



皇居前広場における食糧メーデー

月から、渋谷管理部の角田光正、大貫俊ら8人を中心として結成へと動きだした。そして、当社全従業員を含む組合をつくることに意見の一致をみたので、同年10月20日、これら8人の呼びかけで、箱根湯本保養所で各管理部代表者懇談会が開かれた。出席者は26人であった。同日の懇談会では各管理部・各線の現況報告、組合結成の

範囲、運動方針などについて協議されたが、意見が一致せず、準備委員を選出して準備委員会に一任することとなった。

同年11月10日、第1回組合結成準備委員会が代官山の朝倉邸（総務部分室）で開かれ、①組合は部課長以下で組織する、ただし部課長は役員に選出しない、②組合名称は東京急行従業員組合とする、③宣言・綱領・規約は各支部から2人の常任準備委員を選んで起草する、④支部組織の単位は、渋谷、目黒、品川、京王、新宿、相模、東京(自動車)、神奈川(自動車)、本社、倉庫、東興(百貨店)の11支部とする、などが決定された。

同日、ただちに第1回常任準備委員会を開き、常任準備委員長に井出空一、副委員長に角田光正、岩島信次、渡辺剛敏を決定した。この常任準備委員会は数回にわたって会合を重ね、規約・宣言・綱領などを作成、第2回組合結成準備委員会にはかったが、議論が紛糾してまとまらず、準備委員会は解散するに至った。ところが、職場では労働組合結成の気運が高まっていたため、12月2日、ふたたび準備委員を選出、新準備委員会を開催して改めて組合の名称・規約・宣言・綱領などを検討、12月10日、多摩川園内の映画劇場で結成大会を開いた。そして、同大会で名称・規約などを決定、東京急行従業員組合が誕生した。組合員は約1万2,000人、組合長には井出空一、副組合長に太田道伸、原隆介、その他常任委員らが選出された。

当社従業員組合は、12月13日、大会の決議に基づいて、①団体協約の即時実施、②現俸給額の5倍値上げ、③歳末生活資金1人につき1,000円支給、④戦災従業員の住宅問題の即時解決、⑤自主的消費組合の設立に対する全面的援助、⑥社内機構の徹底的民主化、の6項目の要求書を会社に提出した。

これに対して会社は、12月18日、①団体協約の即時実施については、労働組合法の内容に準拠して実施する、②11月分月収総額の2.2倍を支給する、③歳末生活資金としては総額200万円を支給する、④戦災従業員の住宅は、今後2年以内に建築または買求めるほか、戦災従業員に対しては5,000円までを年利3分で融通する、⑤自主的消費組合の設立はできる限り援助する、⑥社内機構の徹底的民主化は希望に添うようにする、と回答した。

この会社の回答に対し、従業員組合は、平均月収総額の2.2倍支給を3倍支給とし、歳末生活資金の200万円を500万円に引上げることを会社に要求した。結局、会社はこの要求を了承、問題は解決をみた。なお、歳末生活資金の500万円の捻出に当たっては、強羅ホテルを小佐野賢治（現国際興業社主）に売却、組合の要求にこたえた。

従業員組合の分裂

このように、戦後初めての賃上げ問題は、その目的を達して収拾されたが、この問題が

契機となって組合は二つに分裂した。これは、会社への要求闘争の際に、本社内へ多数の組合員が乱入し、役員室周辺を占拠して威圧を加えるなど、正常な組合運動のあり方を逸脱するような行為があった、と批判が出たためであった。組合執行部はこの批判を認め、全役員は総辞職し、臨時大会を開いて一般組合員の批判のうえにたって規約を改正し、役員を改選することを決定した。

この臨時大会は昭和21年2月10日に行なうと決定されたが、それ以前にも組合では数回にわたって理事会を開き、提出議案の審議を行なった。しかし、各支部の意見調整がなかなかつかず、とくに本社支部の意向は本部の幹部とまっこうから対立した。そこで本社支部では、2月9日に本社支部臨時大会を開き、「理事会において本社支部の意見は容れられず、一部幹部のファッショ的行動が露骨化し、そのまま盲従するならば組合の健全化はおろか組合本来の使命は誤認され、破壊的方向にすすむ結果となる」と報告して討論した結果、従業員組合からの脱退を決定、その趣旨の声明書を発表した。

従業員組合は昭和21年2月10日、都立高等学校講堂で予定どおり臨時大会を開いたが、会場は異常な雰囲気にも包まれ、議長席のとりあいから乱闘にまで発展したため、相模、横浜、新宿、東興、京王、品川の各支部代議員は、それぞれ従業員組合からの脱退声明書を読みあげ、会場から退場した。

一方、会場に残った渋谷、目黒、東京、神奈川、倉庫の5支部は、この臨時大会を新組合の結成大会に切替え、新たに東京急行労働組合を結成、中央執行委員長に角田光正、同副執行委員長に岩崎健三、書記長に山崎忠雄を選出し、8時間勤務制の即時実施、年末年始5日間の賃金倍額支給など10項目に及ぶ決議事項を決定した。

臨時大会で従業員組合からの脱退を表明した相模、横浜など6支部は、本社支部を含めて協議した結果、ただちに大同団結して真の民主主義に立脚する革新的な組合を創設することに意見が一致、昭和21年2月26日、東京急行従業員組合を結成した。そして組合長に太田道伸、副組合長に丸山浪治、書記長に浜津信義を選出し、①反動幹部の即時追放、②現収入の倍額支給、③団体協約即時締結の3項目を決議した。こうして、東京急行従業員組合は結成1か月で分裂してしまったのである。

東急労働組合として再合同

このように、当社の組合運動は、東京急行労働組合と東京急行従業員組合とに分裂したまま会社との折衝に当たってきたが、その過程で組合分裂の不利が判然としてきたため、ふたたび組合を統一する気運が起こってきた。

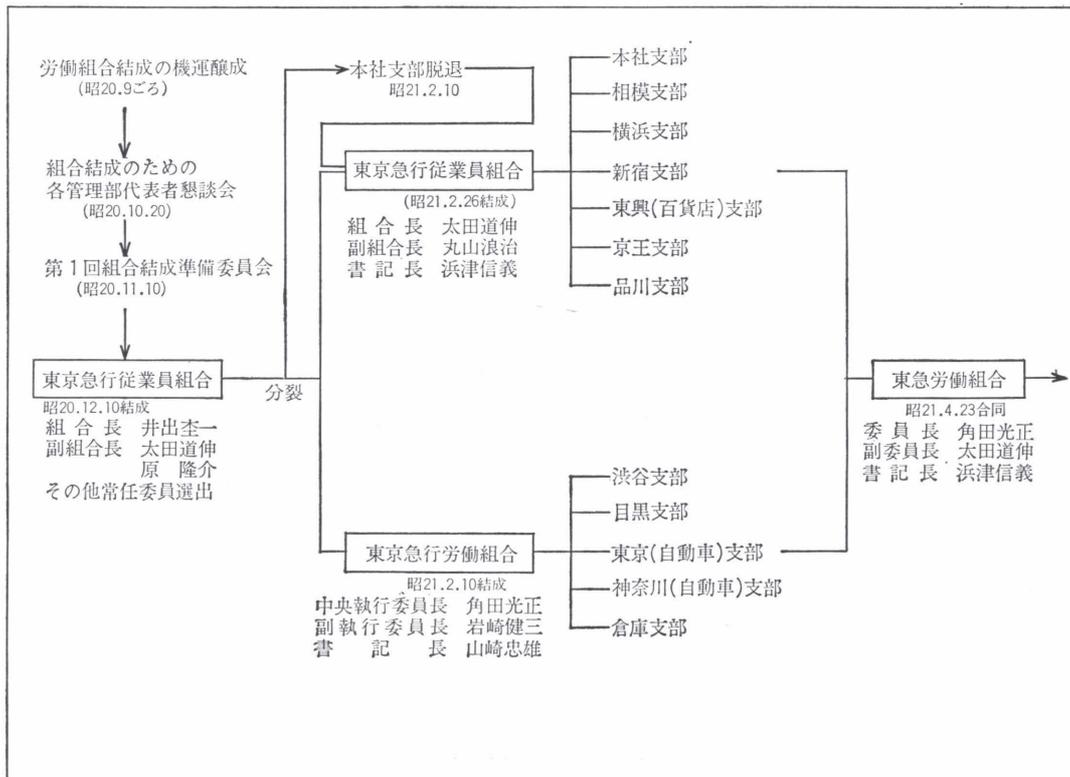
昭和21年3月初め、従業員組合は、労働組合に合同を前提とした会見を申し入れたが、こ

これは労働組合で断わったため実現できなかった。しかしその後、労働組合が従業員組合に会見を申し入れ、幾度かの会談ののち、合同について両者の意見が一致し、合同後の組合名を東急労働組合とすること、委員長には角田光正（労働組合）、副委員長には太田道伸（従業員組合）、書記長には浜津信義（従業員組合）が就任することを内定した。そして、労働組合と従業員組合の合同大会が、同年4月23日、渋谷公会堂で開催され、ここに新たに東急労働組合が誕生した。

二つの組合が統一されて新発足した東急労働組合は、合同大会で、①反動幹部の即時追放、②賃金引下げ絶対反対、③誠首絶対反対、を決議し、昭和21年5月4日、会社に要求書を提出した。組合は5月6日に、これに対する回答を求めたが、会社は5月9日に延期したいと通告した。

この会社回答を不満とした組合員は、本社内をデモしてねり歩いたのち、上野毛五島慶太郎に押しかけ、邸内に乱入、座敷に上がりこむ、庭木を折る、放尿する、石灯籠を倒すなどの暴挙を行ない、その行動は目に余るものがあった。この組合の暴挙に対して、5月9日、会社は、「組合の責任において自主的に措置を講ずるよう」嚴重に抗議すると同時に、組合の要求に対し、①反動幹部の即時追放については応じられない、②賃金引下げ、誠首については考えていない、と回答した。

東急労働組合草創期の動き



労働協約の締結

東急労働組合は、昭和21年9月11日、組合側労働協約案の承認を会社に要求し、会社側はこの要求に基づき、15人の委員を任命した。会社側委員はただちに組合原案の審議にはいり、労働協約・経営協議会規程の会社案を作成、取締役会に答申した。

同月26日、社長小林中は、取締役会決定の会社案を、「組合案に対する会社の意見として、組合において一応検討してもらいたい。今後は、組合原案と会社案とに基づいて、双方から委員を出して協議の上、公正妥当な協約を締結することにした」（『社報』昭和21年10月15日号外より）と述べて、組合に手渡した。

これに対して組合は「われわれは組合原案の承認を要求しているものである。いまさら会社案を見せてもらう必要はない。原案のどの点を会社側で承認したのか明示してもらえば、その点についてさらに交渉する用意はあるが、会社案を検討する必要はない」（『社報』同号外より）と主張した。そして組合は、会社案を組合案に対する会社の意見として預るが、今後の交渉はあくまで組合原案について行なうと述べた。

その後、会社は組合に対して、再三にわたり両案の審議を要請した結果、昭和21年10月1日、第1回協議会が代官山の朝倉邸で開かれた。ここでは、組合がユニオン・ショップ制を要求したのに対し、会社はオープン・ショップ制を主張、交渉は難航した。そして引続き審議した結果、この問題は課長以上を組合から除外することで結論を得た。なお、この協議会の終了に際して、組合は「会社側がこの協議会で決定を保留した労働協約に関する修正意見につき、組合の主張を承認するかしないかを10月11日に回答するよう」要求、会社はこれを了承した。

会社では、会社側委員の報告に基づいて取締役会を開き審議した結果、10月11日、組合



東急労働組合第3回定期大会で情勢報告をする副委員長新家正弘

に対して、保留していた労働協約案の一部について回答した。しかし、労使双方は互いに自説を主張して譲らず、交渉はついに決裂状態に陥ってしまった。

そこで、組合は会社に対して、10月21日、①組合側労働協約案ならびに経営協議会規程案の承認、②飢餓突破資金ならびに勤労所得税および諸掛金相当額の増額支給

の延長（ただし最低賃金制確立まで）、についてふたたび要求書を提出した。

昭和21年10月28日、社長小林中は、「要求第1項について、両者とも締結の熱意を有しながら交渉月余に及んで、なお結論に到達し得ないということは遺憾と考えるので、会社は今日までの主張を一応撤回し、組合もまた原案承認という主張を撤回して、双方白紙に戻してあらためて協議のうえ決定する方法を提案する。要求第2項については、労働協約ならびに経営協議会規程を締結し、これに基づき1日も早く経営協議会を開いて、あらゆる資料に基づき十分検討したうえで決定したいと思う。ルールは1本ではない、待避線がある。すなわち経営協議会がそれである。経営協議会で両者とも裸になって話合えば必ず解決の途はある」（『社報』昭和21年11月14日号外より）という趣旨の回答書を組合執行委員長角田光正に手渡した。



小 林 中

組合は、この回答を要求書に対する拒否と判断、10月27日、「会社はわれわれの要求を拒否するという不誠意を示した。今後も会社において組合原案ならびに経済的要求を拒否すれば、全員一致強固な団結のもとにストライキを断行して、目的貫徹に邁進する」との決議文を会社に提出し、同時に、10月30日、東京都地方労働委員会に争議行為の届け出を行なった。

東京都地方労働委員会（都労委）は、10月21日に組合が会社に要求した2項目にわたって、11月14日からあっ旋にはいった。組合は11月19日に緊急臨時大会を開いた結果、大会は都労委の調停を否決し、新たに12月20日からストライキにはいることを決議し、労働協約の問題は未解決のまま新段階に突入した。

その後、12月2日、都労委の調停案が労使双方に提出されたことから進展をみた。

会社は取締役会でこの調停案を審議した結果、都労委に受諾の旨を回答した。しかし組合は、12月8日の臨時大会で審議したところ、この調停案のなかの、「(イ)給与の改善は東京近郊電鉄3社（東武鉄道、京成電鉄、西武鉄道）の平均給与を標準として、労働協約を基とする経営協議会において決定することとし、運賃値上げのいかんにかかわらず、昭和22年1月より実施すること」の項が、最低賃金の決定が3社のわくにはめられることとなるという理由で、これを否決してしまった。このことから、組合執行部は、調停案についてはすでに調停委員会に内諾していたため、責任をとって総辞職した。

組合では執行部の辞任に伴い、12月16日、臨時大会を開いて、新役員として中央執行委員長に後藤甲吉、副委員長に田中三郎、書記長に志村常治を選出、改めて前回要求した2

項目（飢餓突破資金ならびに労働協約・経営協議会組合案の即時承認）と別に2項目、合わせて4項目について会社に要求した。

この要求を会社が全面的に拒否したため、組合は24時間スト決行（12月26日午前0時から）を宣言した。この事態の收拾に都労委が調停に乗出し、結局、12月25日、「新規要求は組合側がこれを撤回する」ということで、次の協定事項に調印し、懸案であった労働協約の締結が成立した。

協 定 事 項

1. 労働協約と経営協議会規程は、調停案どおりとすること。
2. 会社はこの際660万円貸付けること。
3. 給与の改善は東京近郊私鉄3社の賃金を標準として、労働協約を基とする経営協議会において決定することとし、運賃値上げのいかんにかかわらず、1月より実施すること。1月の給与支払期日までに協議がまとまらざるときは、暫定措置として労働委員会の仲裁によりその裁定する金額を仮払いすること。

私鉄総連と私鉄経営者連盟の発足

交通界における連合組織づくりについてみると、昭和21年4月、公営交通・私鉄・貨物自動車などの組合を集め、組合員約10万人を擁する日本交通運輸労働組合同盟（日交同盟）が結成された。この日交同盟には、東急労働組合も再統一後に参加した。

同年9月、関東私鉄労働組合連合会（関東私鉄労連）が誕生した。これは日交同盟に加盟、未加盟を問わず、私鉄労組の大同団結が必要であるという気運が高まってきたために、東急労働組合委員長角田光正が、関東私鉄の労働組合に呼びかけてまとめたものであった。関東私鉄労連の規模は、21組合、組合員3万1,700人を数えたが、これがのちの私鉄総連結成の足がかりとなった。

その後、関東、関西、その他の地方で個々に活躍していた私鉄労組を全国的に統一しようという気運が高まり、しだいにその動きは全国的に広がっていった。そして昭和21年11月に、各地区の代表が集まって、全日本私鉄労組第1回懇談会が愛知県内海で開かれた。この懇談会はただちに私鉄労組の全国組織結成準備会に切替えられた。その後、2回の準備会が開かれ、ついに昭和22年1月10日、大阪北市民

会館で日本私鉄労働組合総連合会（私鉄総連）の結成大会が開かれた。

この間、日交同盟は、昭和21年12月には加盟組合数64、総組合員数10万4,854人を数えるまでに至った。しかし、組織が拡大されるに従って、各組合間の経済事情・地方事情などの違いがめだってきたため、再編成の動きが出てきた。その結果、私鉄総連と並んで全国貨物自動車労働組合連合会、全国旅客自動車労働組合同盟などが新しく結成された。

一方、私鉄経営者は、労使交渉の過程のなかで都労委からの要請により、昭和22年3月、私鉄経営者の臨時全国組織として全国私鉄経営者団を結成し、以後、私鉄総連との交渉に当たった。

その後、昭和22年12月、私鉄総連との交渉の過程で、私鉄経営者の間では、より発展した交渉団設立の必要性が痛感され、先に臨時に結成した全国私鉄経営者団を解消、新たに私鉄経営者連盟を組織し、私鉄の労務対策をも研究することとなった。この私鉄経営者連盟は、昭和23年8月に私鉄経営者協会に改組され、のちに42年6月、日本民営鉄道協会と名称が変更され現在に至っている。

2) 支社制度の実施

組合との対立から派生

混乱期の当社においては、前記のような東急労働組合の誕生・発展の経過があったが、また一方では、戦後の輸送力復興のため繁忙であった現業部門を強化して、旅客輸送の責務を全うするため、管理部の強化を目的として、本社員を現場に配置し、同時に本社の機構を簡素化しようと意図していた。東急労働組合本社支部役員は、こうした問題は労組自体でも事前に知る必要があるとして、内示を要求したが、会社は本社の機構整備簡素化については明確な意図を示さないまま、昭和21年5月1日、本社員を現場に配置するための人事を正式に発令した。東急労働組合はこの人事に反対して、強硬な闘争を開始した。その結果、会社は、社長小林中を除いて全役員が退陣するという事態に至った。こうした会社と組合との対立が、ひいては、のちに支社制がしかれる遠因となったのである。

このため、昭和21年7月5日、代官山の朝倉邸において、社長小林中は組合に対して社長再就任のあいさつを行ない、車両の整備増強と線路の復旧、社内機構の能率化とこれに伴う人事異動、それに赤字の克服という会社の当面する3大方針をあげて、組合の積極的な協力を要請した。

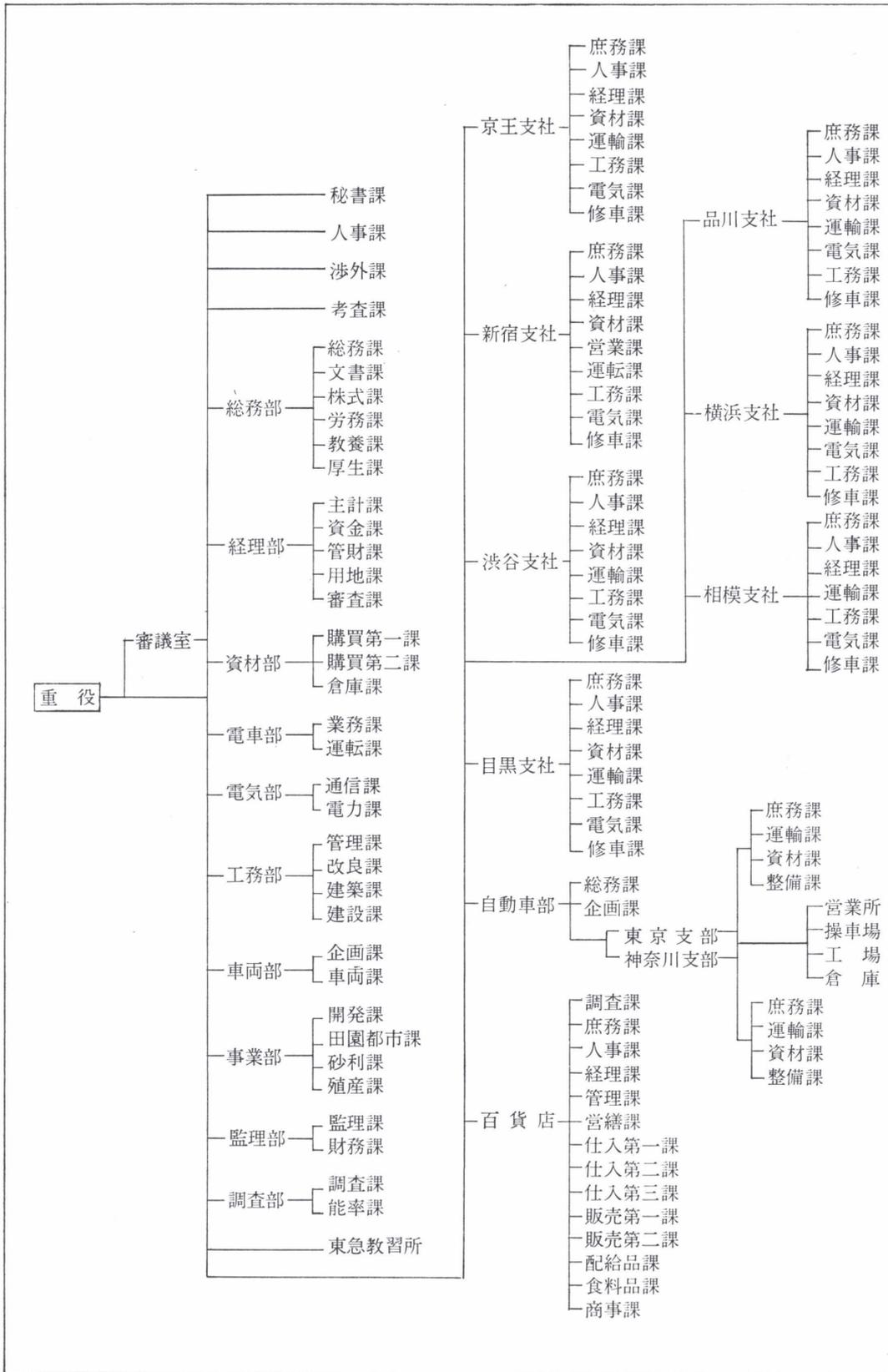
大幅な権限を支社に委譲

組織改正については、昭和21年6月初旬、社長小林中は部課長に対して、組織改正についての改正案の提示を求めた結果、部課長全員のなかから約20人が選出され、組織改正についての二つの専門委員会が構成された。そしてこの二つの専門委員会は、6月中に再三会議を開いて論議し、その結果を社長小林中に答申した。そこで、社長小林中は、会社側から11人、組合側から推薦された11人、計22人に及ぶ委員を招集、7月8日、組織改正協議会を開催した。これに出席した会社側委員は、取締役総務部長安藤楯六、同日黒管理部長一色定雪、同品川管理部長上田甲午郎、同事業部長大川博、同建設部長沢勝蔵、渋谷管理部長長谷川章運、新宿管理部次長鶴川一郎、横浜管理部次長大橋忠克、目黒管理部次長西沢慶二郎、会計部出納課長中原一成、総務部文書課長山添直で、組合側からは角田光正、太田道伸の正副執行委員長以下各常任執行委員であった。

この会議は2回で終了したが、会社が、組合の民主化・簡素化の線にそって、現業活動の自由を認めるという根本方針を全面的に受入れたため、会社案の大綱は可決された。会社は昭和21年8月1日を期し、新組織・支社制による人事異動を発表、社内明朗、車両復

業務組織表 (支社制)

(昭和21年8月1日)



興，赤字克服の3大目標に立向かうこととなった。なお，業務組織改革の要綱は，①本社を企画統制機関とし，実施面を現場機関が担当することを原則とする，②現場機関の機能を十分に発揮させるために，その自主性を認め大幅な権限を与える，というものであった。

こうして，従来の管理部に代わるものとして7支社が誕生した。しかし，この支社も，京王，新宿，渋谷，目黒，品川，横浜，相模というように管理部の名称とまったく同じであり，表面的には管轄路線が多少変わったただけであった。ただ従来と異なった点は，支社が重役の直属機関になったことである。

各支社には庶務・人事・経理・資材・工務・電気・修車の各課が置かれたが，新宿支社には営業課が加えられ，逆に相模支社には資材課が置かれなかった。

この組織改正で本社部門も一部改められ，結局，本社は1室，4課，10部，1教習所，現場機関としては7支社，1自動車部，1百貨店となった。

3) 五島慶太の退任

相次ぐ役員の変更

昭和20年12月10日に結成された東急労働組合は，翌21年5月4日，「運輸省からの天降り人事は非民主的であるとともに，河合好人，向笠金吾，梶浦浩二郎は，戦時中官吏として勅任官の地位にあり，戦争を指導した。ゆえに戦犯追放令G項に該当する。また官庁に迎合して種々特典を得ようとする空気を打破するのがわれわれの使命である」として，①会長五島慶太以下反動幹部の即時追放，②賃金引下げ絶対反対，③餓首絶対反対，の3項目を掲げて会社に要求してきた。これは，「会社が機構改革を行ない，非民主的な人事をなし，賃金適正化（引下げ）を企てていることは組合への挑戦である」という組合大会の決議に基づいたものであった。

労働組合のこうした強い姿勢は，戦前の組合への弾圧・統制などに対する反動でもあったが，すべてが，ポツダム宣言の規定に基づくものであった。そのため，政府の労働政策自体も，180度の大転換を余儀なくされ，言論・集会・出版の自由は，連合軍の占領目的に支障を及ぼさない限り，最大限度まで許容されていた。したがって，当時の役員は，鉄道本業の再建もさることながら，労働組合対策に腐心するところも大きかった。

こうした背景のもとで，終戦直後の会社経営方針の大転換，組合対策の行詰りなどから，当社では役員の変更がひんぱんに行なわれた。昭和20年8月20日，社長平山孝が辞任，当日の取締役会で専務小宮次郎が社長に就任した。また同年9月10日，前記河合好人（国鉄名古屋管理局長）が取締役に就任し，10月8日には監査役松本丞治が辞任した。12月5日



平 山 孝



立 花 栄 吉

には取締役伍堂卓雄が辞任，12月27日の定時株主総会で前記の向笠金吾，梶浦浩二郎が取締役に選任され，向笠金吾は同日の取締役会で専務に就任した。翌21年3月1日，社長小宮次郎，副社長三浦貢，同立花栄吉が辞任，後任には，社長に小林中，副社長に取締役尾川武夫，井田

正一が就任した。また，同年3月29日には取締役鈴木幸七，三宮四郎が専務に就任した。

昭和21年5月，会社の業務組織改正とこれに伴う人事異動に端を發した紛争が，会社・組合間で起こり，前述のように，会長五島慶太をはじめとする重役陣の進退に関するまで事態は悪化し，ついには組合側が，「運行管理を断行する準備がある」と表明するところまで進展した。しかし社長小林中は，「6月に全役員の改選を行なう定時株主総会において重役刷新を断行し，民主的な重役陣とする」ことを組合に通告したことから，この問題は解決した。

終戦から当社再編成までの役員交替一覧

役 職	氏 名	昭20/6~20/11	20/12~21/5	21/6~21/11	21/12~22/5	22/6~22/11	22/12~23/5
会 長	五島慶太	[Bar spanning from 昭20/6 to 21/11]					
社 長	平山 孝	[Bar spanning from 昭20/6 to 20/11]					
	小宮次郎	[Bar spanning from 昭20/12 to 21/5]					
	小林 中	[Bar spanning from 21/6 to 22/11]					
	井田正一	[Bar spanning from 22/12 to 23/5]					
副社長	三浦 貢	[Bar spanning from 20/12 to 21/5]					
	立花栄吉	[Bar spanning from 20/12 to 21/5]					
	尾川武夫	[Bar spanning from 21/6 to 21/11]					
専 務	井田正一	[Bar spanning from 21/6 to 21/11]					
	小宮次郎	[Bar spanning from 昭20/6 to 20/11]					
	田中百敏	[Bar spanning from 21/6 to 21/11]					
	立花栄吉	[Bar spanning from 20/12 to 21/5]					
	藤本 哲	[Bar spanning from 昭20/6 to 20/11]					
	三浦 貢	[Bar spanning from 20/12 to 21/5]					
	河合好人	[Bar spanning from 20/12 to 21/5]					
	向笠金吾	[Bar spanning from 20/12 to 21/5]					
	鈴木幸七	[Bar spanning from 21/6 to 21/11]					
	三宮四郎	[Bar spanning from 21/6 to 21/11]					
[未指定]	安藤橋六	[Bar spanning from 21/6 to 23/5]					
	黒川涉三	[Bar spanning from 21/6 to 23/5]					

そして、昭和21年6月27日、東横百貨店の4階劇場で、第48回定時株主総会が開かれ、会長五島慶太、副社長尾川武夫、井田正一、専務田中百畝、河合好人、向笠金吾、鈴木幸七、三宮四郎など、社長小林中を除く全役員が退任、新たに一色定雪（目黒管理部長）、上田甲午郎（品川・横浜管理部長）、矢板豊一（東急興業横浜製作所副所長）、西本定喜（前勤労部長）、大川博（事業部長）、安藤楯六（総務部長）、高橋禎二郎（生産部長）、黒川涉三（前殖産局次長）、木下久雄（経理部長）、沢勝蔵（建設部長）、田中勇（車両部長）が取締役に、石坂泰三（第一生命保険社長）、内田信也（元鉄道大臣）が監査役に選任された。そして7月22日の取締役会で、取締役安藤楯六、黒川涉三が専務に就任した。こうして、社長小林中を除く全役員が退任によって新しく部長クラスの重役陣が誕生した。ここに、社長小林中の労組に対する“民主化重役陣”の確約は実現した。

その後、昭和21年11月26日、監査役内田信也が辞任、同年12月26日の定時株主総会において福田得太郎、霜山精一が監査役に選任され、翌22年2月1日、監査役石坂泰三が辞任した。さらに同年9月9日、戦後の難局に当たってきた社長小林中までもが辞任することとなった。同年10月16日の臨時株主総会で、取締役井田正一、監査役三宮四郎が選任され、井田正一は、同日の取締役会で社長に就任した。12月26日には専務黒川涉三が辞任し、翌23年5月29日には、後記する会社再編成に伴う新会社設立のために、取締役一色定雪、上田甲午郎、沢勝蔵、監査役三宮四郎が相次いで辞任した。

五島慶太の公職追放

これより先、昭和21年1月4日、GHQは「好ましくない人物の公職よりの除去に関する覚書」を発表した。軍国主義者の公職追放および国家主義団体27の解散の指令である。

そして、この覚書付属書の中に「公職より罷免し排除されるべき者の種類、範囲」の表を掲げ、A～G項を指定し、G項「その他の軍国主義者および極端な国家主義者」の該当者を決定する基準として、①昭和12年7月7日から20年9月20日までの間に、国務大臣の官職にあった者、②同期間内に内大臣にあった者、を指定した。また、公職の範囲には有力な会社・金融機関、その他の経済団体も含まれた。

この有力な会社・金融機関に該当する基準としては、①航空機もしくは兵器の完成品、軍需品またはこれらの製造、もしくは使用に欠くことのできない主要材料の製造に当たってとくに有力な会社、②基礎的な生産財工業または交通運輸業を営む会社で、とくに独占的行動の顕著であったもの、③国内交易または外国貿易で、とくに独占的行動の顕著であったもの、④連合国総司令部の指令により指定され、または今後指定される特殊会社および持株会社と密接な関係にあった有力会社、⑤公称資本金1億円以上の会社、などがあ

げられている。私鉄では、当社、近畿日本鉄道ならびに京阪神急行電鉄の3社がこれらに該当する会社として指定された。

そのほか、公職追放に指定されたものは、①すべての公職につくことができない、②公選による公職の候補者にはなれない、③労働組合の役員・職員にはなれない、④農協・農協連合会・水産協同組合の役員または主要職員の職につくことはできない、⑤地方・市町村・地区の各農業調整委員会の委員にはなれない、⑥教職につくことができない、⑦指定を受けたときから公私の恩給・年金、その他の手当または利益を受けることができない、⑧公職にある者に対し、その職務の執行または政治上の活動に関し、指示もしくは勸奨をし、そのほか意志を通じ、またはこれに利益を供給し、公職にある者に覚書該当者に代わってその支配を継続するような行為をさせてはならない、などの制限・禁止を受けた。

こうした経過をへて、公職適否審査基準諮問委員会（内閣総理大臣の諮問機関）による公職資格審査が終了したのは昭和23年5月10日で、追放者は約20万人にのぼった。

五島慶太は、戦時中運輸通信大臣をつとめたこと、当社会長であったことで、昭和22年8月に公職追放の指定を受けた。したがって、五島慶太は昭和21年6月に当社会長を辞任したうえに、公職追放の憂目にあったわけである。また当社元社長篠原三千郎も、同年5月に公職追放されている。しかし、五島慶太は、追放後も再起を期して、城南運送会長（23年6月）、内外徳田証券取締役（23年9月）、江ノ島鎌倉観光取締役（24年4月）、公衆会館監査役（24年6月）、軽井沢ゴルフクラブ会長（24年7月）、静岡鉄道取締役（24年12月）、神奈川都市交通取締役（24年6月）に就任するなどして、側面から当社ならびに関連会社の経営についての指導を行っていた。

追放中も 意気軒昂

五島慶太は公職追放中、もちろん非常勤ではあるが、いくつかの会社の役員に就任した。そのなかの一つ、江ノ島鎌倉観光における五島慶太のエピソードを、当時の同社社長梶浦浩二郎は、『五島慶太の追想』のなかで次のように綴っている。

「昭和13年10月から19年2月までの5年4か月間、江ノ電の社長だった五島さんに、24年4月から28年5月まで今度は取締役役に就任していただきました。その最初の決算総会席上で行なわれた五島さんの有名な“コジキ演説”は、いまもって当社の語り草となっている。

24年の7月、決算に関する議題が満場一致で可決

され、ホッと一息ついたとき、五島さんが役員席から立ちあがり、開口一番、『いまだき、一日10万円という収入は、コッケイといわざるをえない。銀座では間口一間という店でさえ、そのくらいの収入は立派にあげている。それが、200人もの従業員を抱えて一日たった10万円とは……。みんな、江ノ島の栈橋で乞食でもやっていたほうがまだよかろう。』

あまり広くない総会席、しかも大声でやられたので、議長をつとめていた私はむろんのこと、他の役員、出席株主もびっくり。しばらくは、満場ア然として会議もストップするありさまだった。——この話は今でも、総会ごとに話題になっている。」

第2章 再 編 成

1 各支社の動き

1) 4支社が分離を推進

独占禁止法の影響

政府は、昭和22年4月14日、「私的独占の禁止および公正取引の確保に関する法律」、いわゆる独占禁止法を公布、同年7月1日に一部施行、同月20日から全面施行した。この独占禁止法は、終戦直後の経済民主化政策の一つとして制定されたもので、トラスト、カルテルなどの私的独占行為の不公正な取引を制限し、過度な経済支配力の集中や持株会社などを禁止して、公正な競争による企業活動を促進することを目的とするものであった。とくに、独占資本による圧迫から、中小企業や一般消費者を守ることがそのねらいであるとされた。

さらに、独占禁止法の地ならしの役割をもって、過去、とくに戦時中に過度に集中された経済力を分割し、国民経済を合理的に再編成することにより、民主的な国民経済再建の基礎をつくるためのものとして、昭和22年11月18日、臨時法として過度経済力集中排除法（以下集中排除法）が公布された。

一方、当社においては、終戦を契機に、陸上交通事業調整法に基づいて当社に合併された旧小田急電鉄、旧京浜電気鉄道、旧京王電気軌道の3社出身の会社幹部の従業員への働きかけにより、被合併会社の“民族意識”の芽ばえともいえる独立運動がしだいに顕著になっていった。そして、当社自体は直接抵触しなかったものの、独占禁止法、集中排除法の成立が、この独立の気運を助長することとなった。したがって、こうした独占禁止法の制定の過程において、各支社による独立運動とは別に、当社がこの法律の適用を受け、解体されるといううわさが流れ、社員の間には不安感が横溢していったのも当然であった。

こうした経緯のなかで、旧小田急電鉄出身の新宿支社長鶴川一郎、旧京浜電気鉄道出身の品川支社長兼横浜支社長上田甲午郎、旧京王電気軌道出身の京王支社次長後藤正策ら支社の幹部が分離の推進者として動き出したのである。

なお、当時の経済再建委員会のメモによると、「昭和22年1月末、各支社幹部ヲ以テ組

織サレテイタ労資研究会デ、関西私鉄業務視察ニ品川支社庶務課長飯田道雄、相模支社庶務課長片岡茂、本社審議室立川博ノ3名ヲ派遣シタ。コノ時、近畿日本鉄道ニ於テ南海鉄道ノ分離計画ノアルコトヲ知ル。一方、財閥解体、独占禁止法ノ論議ノ影響ヲウケテ、京王、新宿、品川、横浜ノ4支社ニアッテハ期セズシテ東急解体、支社独立ノ意図ヲ抱クニ至ツタ。ソノ理論的根拠ガ先行サレテイタトハ必ズシモ言エナイノガ実情デアロウ。僅カニ“提唱”ガ観念論トシテ4支社幹部ノ間ニ組立テラレタト言ウダケデ、ソノ出発ハ極メテ素朴ナモノデアアル」と記述している。この“提唱”というのは、京王、新宿、品川、横浜の4支社が連名で記述し、東急解体の必然性を訴えた論文で、①独占禁止法の与える影響、②東急経営の危機的現象、③東急解体に伴う支社独立の論拠、の3つのテーマで構成されていた。

新宿支社が独立の急先鋒

このように、新宿、京王、品川、横浜の4支社間で、東急解体・支社独立の意見が急速に台頭し、その動きが具体化してきたため、昭和22年2月、社長小林中は各支社長を代官山の和敬クラブ（当社の役員会議室）に招致して、社内情勢について懇談した。しかし、結論が出ないままに同月20日、新宿支社会計課から、『会社機構民主化論』と題する小冊子が出され、回覧された。続いて翌3月20日には、第2号の『続会社機構民主化論』が同じく新宿支社会計課から出された。3月27日には、労働組合支部幹部である新宿支社太田道伸、京王支社直井正武、品川支社千葉四郎、横浜支社浜津信義の4人が社長小林中に面会、東急解体問題について進言した。

これに対し、小林中は、昭和22年4月10日、当社『社報』号外で、「告示」として、「独占禁止法草案によれば、会社の資本金に対し制限が加えられる模様であったため、当社の如き大会社は、同法によって分割を余儀なくせられる如く考えられ、社員の間には不安がもたれていたようである。然しながら、今議会において決定した独占禁止法によれば、当社の如き鉄道事業はその適用を除外されることになった。会社の方針としても、各支社を分割するような考えは全然ない。社員諸君は流言にまよわず、交通事業本来の使命たる輸送増強の一途に邁進せられんことを切望する」と通達した。しかし、この社長告示を不満として、4月15日には新宿、品川の両支社、翌16日は横浜支社、18日には京王支社から、社長小林中に支社幹部連署による4支社同文の進達書が提出された。さらに4月25日には、分離派の急先鋒であった新宿支社の『新宿支社報』第90号に、「東急の発展的解消と支社独立こそわれわれの理想である。議論は終わった。あとはたくましい実行と固い団結があるのみである。民主独立の旗を護ろう」という内容の、“檄”に似た支社長告示が掲載された。

新宿支社長告示によって、東急解体問題は社内に騒然たる物議をかもした。そのうえ、分離強行一辺倒の新宿支社は、支社長名で社長小林中に、4月15日付の進達書に続いて4月19日に開かれた同支社長・長主任会議での決議書（東京急行電鉄解体の即時断行、4月15日付の東急解体進達書の絶対支持）を提出した。

京王支社でも、4月18日、課長・係長・長主任・現場有志61人による建議書が、支社長井上定雄に手渡された。

関係当局に陳情

このように、当社を分離解体の方向に進める運動を続けた新宿、京王、品川、横浜の各支社は、関係当局とも折衝を重ねた。昭和22年5月14日、米第8軍第3輸送司令部に当社解体の趣旨を伝達、同月16日には運輸省に運輸大臣増田甲子七を訪ね、陳情書を提出した。この陳情書の内容は、「東京急行は、戦時統制に基づく陸上交通事業調整法により、旧東横、旧小田急、旧京浜、旧京王電軌を合併して成立したが、敗戦の結果東急存立の基礎を失った。また無理な統合によって、各支社は有機的な結合ができず、ぼう大な大企業形態は破綻をきたしてきた。この危局を救うのは、独占禁止法を精神を汲取る以外にはない。そこで、現在の各支社は東急という旧体制を発展的に解消して、民主的な独立企業体で再出発する必要がある。この点を運輸大臣は察知されて、将来の支援を願う次第である」というものであった。さらにこれら有志は、同日、GHQ日本連絡部を訪ね、関係筋に当社解体の趣旨伝達を行なった。

2支社は分離反対

この間、新宿、京王、品川、横浜の4支社が独立の動きを示したのに対し、本社および渋谷、目黒の両支社は分離不要の線を打出していた。その理由として、①会社経営の見地から、②将来の交通統制の見地から、③独占禁止法から、④そして労働組合の関係から、次の4点をあげていた。

- ① 会社経営の見地からすると、大企業に比べて中小企業の不利なことはいうまでもない。資金・資材・組織、あらゆる点にわたって経営の合理化を図ることは、大企業において初めてできることである。当社合併の趣旨の一端はそこにある。合併後の各社（支社）はその目的どおり立直った。小田急電鉄（新宿支社）が最もよい例である。経営の立場から考えても、なにを好んで自ら弱小企業に解体しようとするのか理解できない。
- ② 従来の地域別交通統制は、将来の大統合に対する応急的処置として承認されたもの

である。したがって、今後、日本再建が具体化すると、ふたたびこの問題は取上げられる。また、今後は重要産業の国有化ということが議論の段階から実践課題に移されてくる。こうした際に、各支社分割の提案は、将来の見通しに対しても盲目的なものといわなければならない。

- ③ 鉄道業は、独占禁止法の適用から除かれた。交通業が独占禁止法の適用を受けないことは、アメリカのアンチ・トラスト法においても同様である。しかし、日本の独占禁止法の立案は、アメリカのアンチ・トラスト法の立案とその意味を異にする。アメリカの場合には、巨大企業の独占利潤から民衆の生活を守り、同時に、弱い中小企業を保護することにあった。ところが日本においては、もちろんこれらの意味が含まれているが、それ以上に、日本の産業をふたたび戦力の基礎にさせないためである。交通業が独占禁止法から除外されたのも、交通業が平和産業であることにもよるが、さらにかなり大きな資本をもたなければ、その建設も経営も困難であり、公共事業としての社会的使命を果たし得ないからである。そこで、公共サービスである低運賃とスピードアップの使命を果たすためには、経営が合理化されなければならない。経営の合理化は、相当な資本をもって初めて行なわれる。敗戦下の日本では、東急の現在の資本力をもってしても、なかなか合理化ができない。そのうえ、東急が分割されて、中小企業に等しい形で、どうして経営の合理化ができようか。またどうして公共的使命を完全に果たせるであろうか。

- ④ 労働組合の面からみると、当社の分割はまったく問題にならない。労働者は団結しているからこそ強力なのである。「東急1万3,000の固き団結」は、東急労働組合が結成されて以来、あらゆる機会に叫ばれてきた言葉である。その誓いを破るとはどういうことなのか。さらに、東急の分割によって、はたして社員の待遇が向上するかどうか疑問である。

こうした旧東京横浜電鉄系2支社の「分離不要論」と、被合併会社系3支社を主体とする「東急解体賛成論」が相対立したが、この考え方はそのまま労働組合支部の対立した思想として、労働組合内部においても真剣に論議された。

2) 研究委員会の設置

経済再建委員会の設置

当社の社内は、東急解体賛成、反対の二つに分かれ、それぞれが関係部署に働きかけ、その運動はしだいに激しくなっていった。とくに解体賛成派の動きは顕著であった。会社

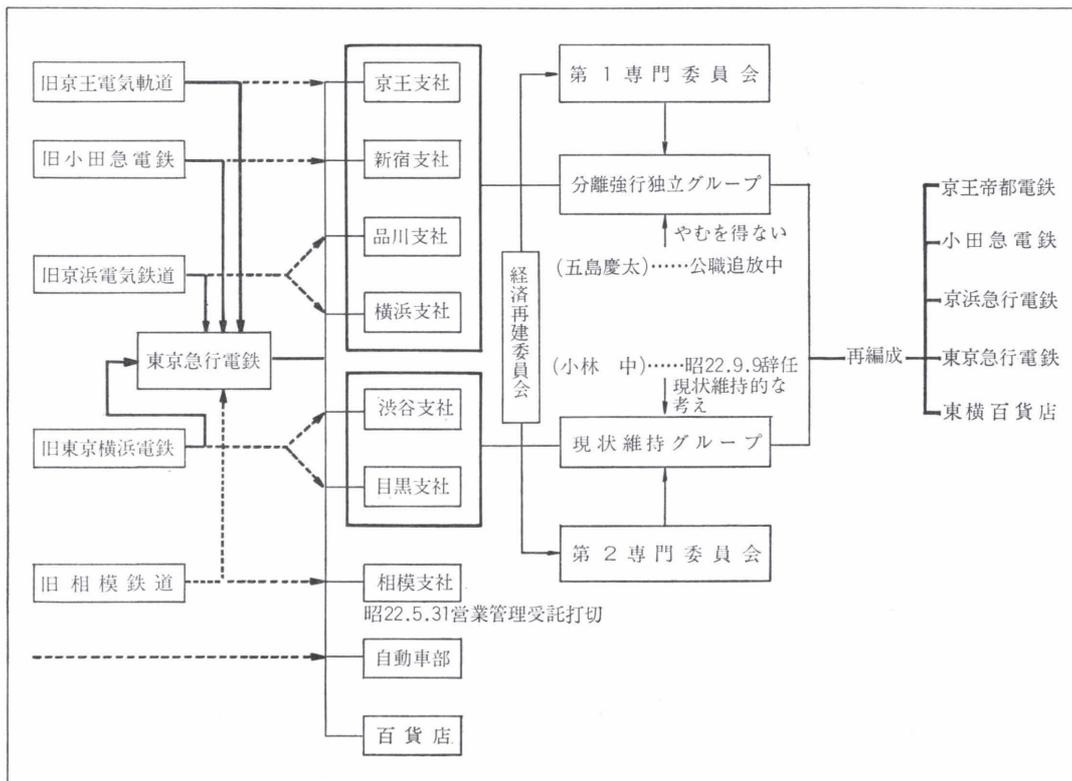
でも当然この動きを無視することができなかつたため、昭和22年5月7日、経済再建委員会のなかに第1専門委員会、第2専門委員会を設置し、会社分割の是非について研究することとした。

経済再建委員会は、会社経済再建の具体化策研究のため、昭和21年9月10日に設けられたもので、委員長には専務黒川渉三、委員には専務安藤檜六、取締役上田甲午郎、沢勝蔵、田中勇、木下久雄、幹事長には経理担当役員ということで取締役大川博が任命された。しかし、この経済再建委員会は、発足以来ほとんど活動らしい活動はしていなかった。

ところが、昭和22年5月5日の常勤取締役会において、経済再建委員会に当社の分離分割問題の研究が下命されたことから、その活動が開始された。そして同月7日、代官山の本社分室で第1回経済再建委員会が開かれ、ここで、社会一般の客観情勢と社内情勢の両面から会社再建方策が検討された。なお、この委員会には各委員のほか、総務部長狩谷幸知、審議室主査山添直、品川支社長上田甲午郎、渋谷支社長長谷川章運、京王支社長井上定雄、目黒支社長一色定雪、新宿支社次長北村猛徳、自動車部長柏村毅、百貨店長高橋禎二郎も出席した。

席上、客観情勢に関する意見として(カッコ内は発言者)、①独占禁止法に関する限り分離の必要はない(大川博)、②GHQの方針ではさらに財閥・大企業の解体を進めることに

当社再編成経過図



なろう(井上定雄), ③運輸省事務当局の見解としては解体は考えていない, 陸上交通事業調整法は戦時立法でないとの判断による(大川博), ④運輸省の他部門では分離したほうがよいとの意見である(安藤檜六, 上田甲午郎), ⑤持株整理委員会関係者の意見としては早晩分離したほうがよい(沢勝蔵), などの発言があった。結局, 委員会の方針として, 運輸省, GHQの意見を確認すること, 各委員は各自の情報で信用できるものを確認してもち寄ることを決定, その担当者には安藤檜六, 大川博が指名された。

第1・第2専門委員会を構成

一方, 専門委員会は, 当社の内部情勢を勘案して, 分離の是非についてさらに具体的に研究することとし, 当社の現規模における再建の具体的方策を第1専門委員会で, 各支社を分離する場合の具体的な方法と採算については第2専門委員会で検討することとなり, 昭和22年5月7日, 第1・第2専門委員会が構成された。そして5月9日, 和敬クラブにおいて第1専門委員会が10時から, 第2専門委員会が13時からそれぞれ開かれた。構成メンバーは, 次のとおりである。

第1専門委員会

委員長	経理部長	委員	監理課長	委員	京王支社庶務課長
委員	総務部長	〃	主計課長	〃	横浜支社庶務課長
〃	調査部長	〃	資金課長	〃	新宿支社庶務課長
〃	人事課長	〃	目黒支社長	〃	目黒支社庶務課長
〃	工務部長	〃	新宿支社長	〃	自動車部総務課長
〃	購買第1課長	〃	渋谷支社長	〃	百貨店庶務課長
〃	車両課長	〃	品川支社次長	幹事	秘書課長
〃	業務課長	〃	横浜支社次長	〃	文書課長

第2専門委員会

委員長	経理部長	委員	事業部長	委員	品川支社次長
委員	総務部長	〃	主計課長	〃	新宿支社次長
〃	審議室主査	〃	資金課長	〃	自動車部次長
〃	人事課長	〃	品川支社長	〃	品川支社庶務課長
〃	電気部長	〃	京王支社長	〃	渋谷支社庶務課長
〃	工務部管理課長	〃	目黒支社次長	〃	百貨店経理課長
〃	電気部次長	〃	渋谷支社次長	幹事	秘書課長
〃	車両部企画課長	〃	横浜支社次長	〃	文書課長

第1 専門委員会の答申

第1 専門委員会は、昭和22年5月9日の第1回委員会を皮切りにして、第2回（5月15日）、第3回（5月21日）、第4回（5月26日）と委員会を開き、その結論を5月28日、第1 専門委員会委員長大川博が経済再建委員長黒川渉三に答申した。答申内容のうち、会社改革案のおもなものは次のとおりである。

- ① 重役はその最大任務である会社の統制・企画・指導・推進の責任者である機能を発揮していない。この点については、重役は深く反省するところがある。決意を新たに
して、今回の改革の実現を期する。
- ② 重役は会社全体の代表である。会社を総合運営することが重役の使命であり、責任
である。しかし、重役は部長を兼務しているため、部務に追われ、一事務部長になり
さがったかの感がある。そこで、
 - i) 専務を増員し、左記により業務面を分担する。
 - 専務1人（総括一筆頭専務）
 - ” （総務・経理・資材）
 - ” （勤労）
 - ” （技術一電気・工務・車両）
 - ” （業務一電車・自動車事業）
 - ii) 専務の一团をもって専務室を形成する。
 - iii) 専務室は全会社の業務の指導推進、総親和、相互信頼の媒介源とする。
- ③ 支社長は原則として重役をもって充てる。
- ④ 部長会議を活発にし、信頼と権威を与える。
- ⑤ 重役は常時、部課長の業績に注意し、適時、適切、果敢な人事を行なう。
- ⑥ 信賞必罰を励行する。ことに悪評者の処置を厳正にする。
- ⑦ 支社を強化するためその権限を強化する。同時に、従来の考査課を監査課と改め、
会社の業務一般の監査を励行する。
- ⑧ 本社の本来的使命が統制・企画・指導・推進にあることを再確認し、その実現を期
する。
- ⑨ 本社機構を徹底的に簡素化し、本社は少数精鋭とする。
- ⑩ 本社の勤労面を強化し、勤労問題の迅速な解決を期する。そのため、勤労部を新設
し、勤労部の下に調査課を置く。
- ⑪ 支社の経営をよりよくするため、あらゆる努力を払う。

- ⑫ 予算主義を確立し、その範囲内における業務の遂行は支社長に一任する。
- ⑬ 人事権を大幅に支社長に委譲する。
- ⑭ 本社機構を簡素化し、人材を現業に集中する。ことに、技術面においてその必要がある。
- ⑮ 支社を部制にし、原則として専任次長を置いて本社の専務室に対応させる。
- ⑯ 技術面、とくに修車（工場）を強化する。
- ⑰ 自動車部を強化する必要がある。
- ⑱ 人事交流、とくに定期異動を励行する。

第2 専門委員会の答申

これに対し第2 専門委員会は、第1回（5月9日）、第2回（5月22日）、第3回（6月3日）と開かれ、6月3日、同じく第2 専門委員会委員長である大川博から経済専門委員会委員長黒川渉三に答申書が提出された。この答申書によると、決定事項は、①東急解体

大川博の述懐

「昭和21年6月、東京急行の重役陣は五島会長以下総辞任、新しく小林中氏（のちの開発銀行総裁）が社長となり、私は取締役役に選ばれ、同時に経理部長を命ぜられた。一略—

当時の東急はもっとも苦しい経営の中にあえいでいた。それはどこの私鉄会社でも同じことで、収入から得た資金は復旧復興に回さなければならず、その中から苦心さんたんしてひねり出す予備金も、みな労働攻勢に持っていかれ、現状のままではなんとしてもアガギがとれぬという有様であった。

私は経理部長として、こうした中にも一応まとまった復興資金をまかないたいと、方々の銀行をかけずり回った。だが、労働攻勢のシワ寄せがたたって、どこでもなかなか話が見つからない。最後に勧銀に泣きつき、それも数回、いや十数回も足を運んだあげく、やっと1億6,500万円の融資のワクを認めてもらうことになった。これでようやく焦眉の急の車両やバス復興のメドがついたのである。一略—

このような情勢を背景に、すでに21年の5月ごろから、会社の復元分割論が東急社内にも台頭、それ

が日一日と激しくなり、特に旧小田急、京浜、京王出身の幹部社員、従業員らで、この問題の緊急審議のため、差し当たり二つの委員会が設置された。ずいぶんおかしな話であるが、一方は分離を可とする委員会、一方はこれを不可とする委員会で、この二つの委員会が同時に同じ社内にて、いずれもその利害得失を研究しようというのだから、いささか珍奇な現象でもあった。

私は鉄道省の出身で、中立の立場にあるとみられたためか、その双方の委員長を命ぜられ、忙しいうえにも忙しく、両者の委員会に欠かさず出席した。なにしろ、可とするも不可とするも、実は初めからそのように結論を出しておいて議論するのだから、始末におえない。社内は紛糾に次ぐ紛糾の泥沼状態におちいって、いよいよゴツタ返した。

それでも、いろいろと紆余曲折を経たうえ、やっと復旧復興を促進するには分離のほかなしという最終結論に達し、その立案処理のため、臨時会社再建委員会なるものが設けられ、私がまたこの幹事長に任命された。」（大川博著『この一番の人生』より）

- 小田急電鉄 新宿支社線（渋谷支社井ノ頭線を含む）
東横電鉄 渋谷・目黒支社線（または東横電鉄、目黒電鉄に分割の場合は、それぞれ渋谷支社線は東横電鉄に、目黒支社線は目黒電鉄に所属）
京浜電鉄 品川・横浜支社線
（注）以下、解体単位各社名は予定商号である。

② 自動車業

- i) 旧京王電気軌道所属路線は、京王電鉄所属とする。
ii) 旧東京横浜電鉄所属路線は、東横電鉄所属とする。
または旧東京横浜電鉄所属路線は営業路線事情を勘案し、それぞれ東横電鉄ならびに目黒電鉄に所属させる。（たとえば、目黒～都立高校間、五反田～東洗足間、池上～大森間、渋谷～品川区役所間は目黒電鉄に所属させるというもの）
iii) 旧京浜電気鉄道所属路線は、京浜電鉄所属とする。
iv) 東急合併後の新路線は、路線事情を勘案のうえ所属を決定する。

③ 百貨店業

分離独立させる。

④ その他兼業

合併前の所属どおりとし、合併後のものは企業事情を考慮のうえ所属を決定する。

⑤ 社員

- i) 原則として、本社職員は独立会社の人員に比例して按分する。
ii) 原則として、本人給与は変更しない。
iii) 勤続年数は通算する。

次に分離方法については、次のような案が答申された。

- ① 現物出資の方法によって新会社を設立する場合
② 新会社を設立し、財産譲渡の方法による場合
③ 既存会社を母体とし、これを増資して財産を譲渡する方法による場合
④ 専門委員長大川博の私見

以上のようにいろいろな問題があるが、仮に分離する方針に決定した場合は、次の方法を選ぶことが得策である。① ②の方法をとること。㊦ 一挙に分離せず、順序を定め、ある程度の時間を置いて順次断行すること。その結果、思わぬ方面に株式が流れることを防ぎ、相当のプレミアムを東急の株主に与えられる利点がある。② 全面的解体の方法によらず、東横のみを東急に残すこと。㊧ 譲渡価格は、残った東横の買入れ減資に要する資金を限度として、ある程度の評価をすること。

2 臨時会社再建委員会の設置

1) 激化一方の東急解体運動

東急解体期成同盟の結成

経済再建委員会第1専門委員会および第2専門委員会から、経済再建委員長に答申書が提出されたあとも、当社からの分離を強行しようとする新宿、京王、品川、横浜の4支社有志の動きは、前にも増して激しくなっていた。

まず、昭和22年6月23日、前記の新宿、京王、品川、横浜4支社の部課長から“提言”が、社長小林中あてに提出された。

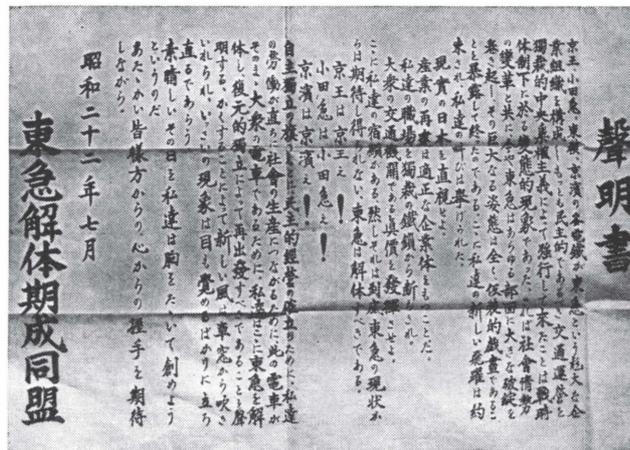
さらに7月9日には、4支社は東急解体期成同盟を結成して、強力な実践運動に転進することを決定、一般の利用者にも、「私たちの労働がただちに社会の生産につながるために、この電車がそのまま大衆の電車であるために、私たちはここに東急を解体し、復元的独立によって再出発すべきであることを声明する」と訴えた。

7月21日、東急解体期成同盟大会が開催された。同日決定された決議文が社長ならびに重役に提出され、同時に東急解体期成同盟員が運輸省と各新聞社を歴訪した。その結果、翌7月22日の朝日、読売、毎日、日本経済などの各新聞に、東急解体についての記事が掲載された。

東急解体問題は重役に一任

昭和22年8月11日、専務安藤楯六、取締役大川博、沢勝蔵は、鶴川一郎、井上定雄、上田甲午郎の各支社長と、また別に、労働組合の各支部長とも会見した。この会見は、「東急解体問題は、対立的抗争状態にあっては解決不能に等しい。この際、東急解体は会社自体が最善の処理をするという建前において、会社に一任されたい」という意思を伝えるためのものであった。

この会社の意思表示により、事



昭和22年7月9日、東急解体期成同盟が一般に訴えた声明書

態は好転のきざしを見せ、昭和22年8月13日、東急解体期成同盟本部実行委員会において、「東急解体問題は、客観的情勢から察しても実現必至とみられるから、事態を円満に運ぶために一応休戦状態にはいることとして、重役に一任することとする」と決議した。

そして昭和22年8月16日、社長小林中は、会社解体についてのいっさいの運動を中止するよう、告示した。

この告示の発表により、社内に騒然たる論議・運動を巻起こした分離・再編成問題はひとまず鳴りをひそめたのである。

社長小林中の辞任

社内が一段落した昭和22年9月9日、社長小林中が突然辞任、同年10月16日の臨時株主総会で井田正一が取締役に選任され、同日の取締役会で社長に就任した。

小林中の社長辞任の理由については、明らかにされていないが、『五島慶太伝』（三鬼陽之助著）は、一つの見方として次のように記している。

「小林中は、五島から社長就任を懇望された時、たまたま病床にあった。小林の病床を訪ねた彼に、『俺がつくった会社を、こんな形で追い出されるのは残念だ。しかし、この危機を救うのは君以外にない。助けてくれ』と言われ、不精者の彼は午前東急、午後富国という約束で引受けた。社長に選任された時の新陣容は、彼の下に専務に安藤樞六、黒川涉三、取締役には一色定雪、上田甲午郎、矢板豊一、西本定喜、大川博、高橋禎二郎、木下久雄、沢勝蔵、田中勇、監査役に石坂泰三、内田信也であるが、このころから東急再編成の声が起り、小林自身

も、自分は懇望されて社長になったにもかかわらず、背後にあって五島が他の重役に命令し、重役連中も何かと五島に相談して、時には社長である自分を度外視して、裏で問題を処理する態度に憤慨、社長就任後わずか1年6か月足らずの22年9月、辞任したのである。当時、小林は筆者に、『分離、非分離いずれが正しいか、これはできるだけ民主的に検討させ、大勢のおもむくところを見定めるのが自分の役割であった。いまや大勢は決定した。もはや自分の任務は完了した。これ以上、とどまることは、五島氏が自分を推せんした趣旨にも反する。退陣には一片の未練もない』と語っていたが、社長に就任当時、『今後、東急の問題に関して五島氏に用件がある時は、社長である自



東急解体要求を掲載した7月22日付朝日新聞

分を通じて話してほしい。勝手に、直接話すことは追放令の趣旨に反するし、何より社内の統制のためによろしくない』と訴え、同様のことを何かの席で五島自身に語っているから、小林の心中は複雑であった。社内で、特別委員会を設け、再編か現状かいろいろ研究させたが、小林としては現状維持的な考えであったが、大勢は分離再編成に傾いたから、ここが潮時と思い退陣したのである。」

2) 臨時会社再建委員会で再編成

株主総会で特別決議

昭和22年12月26日、青山学院講堂において第51回定時株主総会が開かれ、第6号議案として、「会社再編成計画に伴う事業譲渡について」が特別決議された。その結果、「新たに第1、第2、第3会社を設立し、これに鉄道および軌道業・自動車運輸事業・砂利業・田園都市業ならびにこれらに付帯する設備を、また東横興業に百貨店業とこれに付帯する設備を、それぞれ原則として帳簿価格で譲渡する。譲渡の時期・方法、それに監督官庁の指示によって企業範囲に多少の変更があった場合の処置、その他必要ないっさいの事項は取締役会に一任する」ことが可決された。

席上、社長井田正一は、4会社、1百貨店分割問題について次のように述べている。

「このたび深く社内外の諸情勢を思い、わが東京急行を4会社、1百貨店に再編成することになった。すでに監督官庁の内諾と東急労組の了解を得、株主総会の決議をもって正式認可を受け、これを実現に移すことになった。

私は本年10月に社長に就任以来、重役諸氏とともに、社内外の動きをよく見きわめ、慎重に構想をねったのである。その結果、この際やむを得ず、適当な企業単位に分割したほうが、まず東急の再建のために最良の策と考えたのである。これによって勤労意欲の向上を見、金融事情の改善は復旧復興事業を促進させ、社会公益事業としての交通の使命をまっとうし得ると信ずる。独立後の各社の経理内容も、すでにあらゆる角度から分析研究し、各社とも十分独立採算で経営してゆける見通しがついた。ここに社員諸君の了解を得、かつご協力を希望する。」

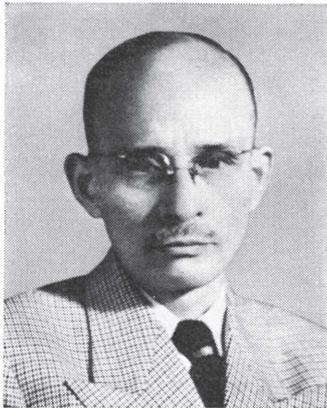
(『社報』昭和23年1月30日号より)

さらに社長井田正一は、分割の範囲、資本の構成、分割の方法、分割の順序、社員の取扱いについて言及したが、その内容は当初の原案とは若干異なり、次のとおりであった。

① 分割の範囲

分割される企業単位は、地域的交通系略と独立採算制および合併前の事情を考慮した結果、次のとおりとなった。

i) 第1会社 京王線（新宿～東八王子間、調布～京王多摩川間、北野～多摩御陵



井 田 正 一

前間), 井ノ頭線(渋谷～吉祥寺間)の鉄道, 八王子・国分寺・中野各営業所線の自動車運輸事業とこれらに属する設備

ii) 第2会社 小田原線(新宿～小田原間, 稲田登戸～登戸〔省〕間), 江ノ島線(相模大野～片瀬江ノ島間)の鉄道, 相武台線の自動車運輸事業, 新磯, 新田宿各営業所の砂利業, 沿線の田園都市業とこれらに属する設備

iii) 第3会社 品川線(品川～横浜間, 京浜蒲田～稲荷橋間, 稲荷橋～穴守間, 京浜川崎～川崎大師間, 川崎大師～桜本間), 湘南線(横浜～浦賀間, 金沢八景～湘南逗子間, 横須賀堀ノ内～湘南久里浜間)の鉄軌道, 杉田, 堀ノ内, 衣笠, 逗子, 三崎, 鎌倉, 久里浜の各営業所線, 高輪営業所所属線の一部および池上営業所線の一部の自動車運輸事業, 久里浜田園都市業とこれらに属する設備

iv) 現東急 譲渡後そのまま残り, これに属するものは東横線(渋谷～桜木町間), 目蒲線(目黒～蒲田間), 大井町線(大井町～溝ノ口間), 池上線(五反田～蒲田間), 玉川線(渋谷～二子玉川間, 三軒茶屋～下高井戸間), 砧線(二子玉川～砧間)の鉄軌道と, 淡島・目黒・不動前・中延各営業所線, 高輪営業所線の一部および池上営業所線の一部と川崎営業所線の自動車運輸事業, 第2会社に所属する以外の砂利業と第2・第3会社に所属する以外の田園都市業ならびにこれらに属する設備

② 資本の構成

各社の資本構成は およその計算による と, 右表のとおり なる見込みである。	各社の資本構成 (単位: 千円)				
	社名 内 訳	第1会社	第2会社	第3会社	東京急行
資 本 金		50,000	100,000	100,000	224,150
社債または借入金		22,436	55,433	74,098	54,346
合 計		72,436	155,433	174,098	278,496

なお, 百貨店は東横興業の資本金を増額して, 2,050万円の(株)東横百貨店とする。東急横浜製作所については, 別の時期に考えることとなっている。

③ 分割の方法

現在の東京急行は全面的に解体の方法をとらず, そのまま存続することとなる。したがって, 当社のほかに第1・第2・第3会社ができ, これに鉄道・軌道・自動車・砂利・田園都市業の一部を, また東横興業には百貨店を譲渡することとなる。

この譲渡代金は, 原則として帳簿価格によることとした。そして, 新設会社はそれ

ぞれ改めて株式を募集し、その払込金を当社への支払いに充てる。当社はこれを社債または借入金の返却、あるいは新設事業に向ける。

当社の資本金2億2,415万円は、たとえそのなかから3社と百貨店がなくなっても減資せずにそのまま存続する。新設会社の株式は、原則として東京急行の株主に割当てることとなった。また、当社のもっている社債と借入金は各社に分割せず、そのまま当社に残して、各社の財産をもってその担保とする。

④ 分割の順序

なるべく各社を同時に分割する方針であるが、そのときの金融状況や株式市況などで不可能なときは、順次、実施することとなる。

⑤ 社員の取扱い

社員の身分・給与は変更せず、本社員は独立会社の業態と従業員数とにより配属する。当社から独立会社に移る社員は、当社を退職することとなるが、退職手当は支給せず、勤続年数を通算して新設会社に引継ぐこととなる。

井ノ頭線は京王帝都電鉄へ

昭和22年12月開催の第51回定時株主総会で承認可決された結果、第1会社（京王帝都電鉄）、第2会社（小田急電鉄）、第3会社（京浜急行電鉄）とも、その事業規模はほとんど合併前の姿に戻るることとなった。ただ、もともと小田急電鉄の所属線であった井ノ頭線（渋谷～吉祥寺間）だけは、第1会社（京王帝都電鉄）の所属路線に編入された。

当社再編成の基本原則としては、①交通系統の整備、②独立採算制の確立、③合併前の沿革の尊重、の3点が掲げられたが、合併前の沿革の尊重という観点からすれば、井ノ頭線は当然、小田急電鉄の所属路線にならなければならないはずであった。しかし、仮りに京王帝都電鉄が合併前の姿、つまり京王線だけの営業で事業を進めるとなると、各社が同じように採算がとれ、独立してゆけるという独立採算制の確立の点で危ぶまれたわけである。そこで、元来が小田急電鉄の路線であった井ノ頭線を、京王帝都電鉄の路線としたのである。もちろん、この編入に際しては問題がなかったわけではない。『五島慶太伝』（三鬼陽之助著）は、この井ノ頭線の編入問題について、次のように述べている。

「大東急を分割した時に、なぜこれを分割といわず再編成といったか、それは、民族自決主義により、被合併会社を元のままそっくり分割することはきわめて容易だったが、困ることは、京王電鉄の自主独立であった。京王電鉄は被合併当時のままだと、自主独立を保って行くことが困難であった。もう一つ、元来帝都線は小田急の一部で、小田急によって建設されたものであったから、これを大東急から分割する場合、常識的には小田急にくっつけるべきだ。しかし

それでは京王電鉄が困難になるので、止むなく京王に付属させることにした。これには小田急は大衆運動まで起して反対し、京王もまた大衆運動でこれを獲得しようとしたため、彼（五島慶太）は非常に苦慮した。その結果、小田急電鉄には帝都線の代りに、当時東急の子会社であった箱根登山と神奈川中央交通を分割譲与した。ちなみにこの再編成案は、当時取締役経理部長だった大川博が、三日ほどほとんど一睡もせず極秘裡に作成、五島に内示して『よかろう』といわれ、実行に移されたものである。」

関連会社の持株を譲渡

当社の再編成に伴って、前記のように関連会社である箱根登山鉄道、神奈川中央交通が小田急電鉄に、ジャパン・モーター、京浜百貨店が京浜急行電鉄にそれぞれ譲渡された。

そのほか、太平洋戦争の終結後、経営の民主化を図るということで、次に掲げる13の関連会社の持株を、それぞれの会社の役職員に譲渡している（カッコ内は譲渡期日）。

江ノ島電気鉄道(昭和22年3月15日)、静岡鉄道・神奈川都市交通・横須賀運送（以上昭和22年3月25日）、王子運送（昭和22年5月）、厚木通運(昭和22年5月22日)、東横実業・関東特殊繊維（昭和22年5月30日）、小田急運送（昭和22年6月）、横須賀自動車工業（昭和22年6月30日）、相模鉄道（昭和22年8月）、城北運送（昭和22年10月）、神中自動車工業（昭和23年2月）

臨時会社再建委員会の設置

こうして東京急行電鉄は、五つの会社に再編成されることとなり、昭和23年1月14日に臨時会社再建委員会を設置、分離再編成を強力に推進することとした。臨時会社再建委員会の内容と委員・幹事は、次のとおりである。

- ① 会社再建に関する具体的事項を研究審査するために、臨時会社再建委員会を設ける。
- ② 本委員会に委員長1人、副委員長1人、委員若干名を置く。
- ③ 本委員会に付議すべき事項の調査、立案ならびに実施に関するいっさいの事項を処理するために幹事長1人、幹事および書記若干名を置く。幹事長・幹事および書記は社長が任命する。

幹事および書記若干名は専任とし、専任幹事は部次長または課長、書記は係長待遇とすることができる。

- ④ 本委員会は必要に応じ専門事項を諮問するため専門委員会を設けることができる。

委員長	社長	井田 正一	委員	取締役	沢 勝蔵
副委員長	専務	安藤 楯六	”	”	上田甲午郎
委員	取締役	大川 博	”	”	高橋禎二郎

委 員 取 締 役 田中 勇	幹 事 主 事 赤川 稜
“ 総 務 部 長 狩谷 幸知	“ 考 査 課 長 立川 博
“ 電 車 部 長 乾 正直	“ 人 事 課 長 蛭名 忠雄
“ 自 動 車 部 長 柏村 毅	“ 文 書 課 長 山本 忍
幹 事 長 取 締 役 大川 博 (委員兼務)	“ 経 理 部 次 長 細谷 隆介
	“ 資 金 課 長 中原 一成

社長井田正一、社員に協力を要請

臨時会社再建委員会が発足した翌日の昭和23年1月15日、幹事長大川博は、幹事を召集して委員会発足の打合せを行なった。その席上、近畿日本鉄道と南海鉄道の分離、阪急百貨店の独立問題を調査してきた幹事山本忍が、「関西における両社の分離がスムーズに行なわれたことは、両社の幹部が互譲の精神をもって対処したことにある」と報告した。また、関西に出張し同じく調査に当たった幹事長大川博は、「当社の場合いまことに大事業であるが、これを円滑に推進するために、委員会はあくまで公正・明朗でゆきたい」とその所信を明らかにした。

また、臨時会社再建委員会委員長である社長井田正一は、昭和23年1月20日に開かれた第1回部長会議の席上で、会社再編成に当たっての社員の心構えについて、次のような談話を発表して協力を要請している。

「会社再編成の問題は、本年上期に処理されるべき重大事業であるが、昨年末の株主総会でその根本方針が決まり、さる1月14日の臨時会社再建委員会の発足とともに、諸々具体化される運びとなった。私はこの際、特に社長として、また委員会の委員長として自分の強く信ずるところを述べ、全社員諸君に訴えたい。

すでに諸君もごぞんじのとおり、去年は近畿日本鉄道が南海鉄道を、京阪神急行電鉄が阪急百貨店をそれぞれ分割独立させたが、これについて本年初頭、特に大川経理部長、山本文書課長を関西に派遣して右の実情を調査した結果、いろいろと参考となる資料を得た。そのうえ最も重要な点は、この分割に当たり、双方それぞれの立場を十分に理解し合い、きわめて和気あいあいのうちに仕事を進め、なんらの支障もなく友好的に処理したことである。

右の関西の実例に比べ、わが東急の場合ははるかに複雑でもあり、また根本方針においても異なるものがある。すなわち、当社の場合は南海鉄道のように合併前の姿にそのまま戻るのではなく、会社の再建を目標として、現東急を適当な企業単位に再編成し、お互に独立した各社が十分にその実績をあげて、交通業本来の目的である輸送復興の使命を果たせるよう、新しく出直すのである。

つまり、合併前の旧会社への単純な“復元”ではなくして、あくまでも東京急行を再建する

ための“再編成”である。したがって、今回の大事業を遂行する前提として、元の小田急、元の京王、元の京浜というような考えは根本的に捨てなければならない。—略—

さて、一挙に3鉄道会社、1百貨店を独立させるのであるから、人事、資材の割当て、各官庁の折衝等、今後、あらゆる点においていろいろ困難な問題に逢着するであろう。これをスムーズに行なうには、一にかかって各支社、本社の指導者が私情をまじえず、大乘的立場に立って、お互に譲り合いつつ東急再建の大目的達成のために努力するか否かにある。幸い本年にはいってから経済界の事情も順調で、当社再編成の実現は今を置いてほかに好機はないと思う。どうか以上の点を自覚されて、十分のご協力を寄せられるよう切に希望する。」

(『社報』昭和23年2月20日号より)

再編成の確定

臨時会社再建委員会は、昭和23年1月14日の委員会設立以来、2月11日までに5回の幹事会を開き、新設会社の定款、譲渡契約書、設立認可申請書の原案を作成した。2月12日には、新設3会社の発起人会が開かれ、①元当社監査役石坂泰三をそれぞれ3会社の発起人総代に選任、②東京急行電鉄の再編成の方法、③新設会社の定款、④新設会社の事業収支目論見書、⑤新設会社の株式の募集方法、⑥東京急行電鉄と新設会社との事業の譲渡契約書、⑦設立事務所を東京急行本社内に置くこと、などを付議し、それぞれを決定、さらに同日の取締役会に報告して了承を得た。

なお、各社の社名については、当社が存続会社であること、第1会社に井ノ頭線(旧小田急電鉄)が所属すること、新設を機に近代的な商号を、ということで、最終的に当社が東京急行電鉄を踏襲し、以下第1会社が京王帝都電鉄(旧京王電気軌道)、第2会社が小田急電鉄(旧商号と同じ)、第3会社が京浜急行電鉄(旧京浜電気鉄道)と命名されることとなった。

3 再編成の内容

1) 東横百貨店の独立

東横興業と東横百貨店

昭和9年11月に東京横浜電鉄の一兼業として設けられた東横百貨店は、順調に発展していったが、途中、日華事変の進展に伴う経済統制の強化によって、各種商品の製造・販売価額の制限などを受けざるを得なかった。さらに、太平洋戦争の影響で売場の縮小が図られ、そのうえ、昭和20年5月25日から26日にかけての空襲で、地階を除く全館が焼失してしまい、ここに至って、百貨店としての機能はまったく失われてしまった。そして戦後、焼けたビルを応急修理して、わずかな部分で営業活動を再開した。

一方、東横興業は、昭和12年12月に資本金30万円で設立された。そして、東横興業は同社創立と同じ日に開店した東横百貨店蒲田店をさん下に置くとともに、東京横浜電鉄が直営としていた東横グリル、渋谷駅売店、渋谷および目黒の食堂、そして百貨店部からも食品工場を譲受けた。さらに、昭和14年には東横百貨店平塚店を吸収、翌15年3月には熱海店を開店させた。こうした経緯からもうかがえるように、東横興業と東横百貨店とは密接な姉妹関係にあったのである。

再編成の先達となる

東横興業は、戦後の昭和21年5月に至って、東横縫工を吸収合併して資本金を40万円に改め、同年10月に250万円に増資、さらに翌22年には、資本金を倍額に近い450万円に増額した。

このように、東横興業が拡大、発展してきたところで、折から生じていた当社の分離・再編成問題にからめて、新宿、京王、品川、横浜の4支社と同様に、東横百貨店を当社から東横興業に譲渡し、独立させることとなった。社内誌『清和』の昭和23年3・4月合併号に、「東京急行再編成問題に就て」と題する取締役経理部長大川博の講演記録が記載されているが、このなかで、東横百貨店の分離について次のように述べている。

「この他に、東京急行は百貨店をも分離するのであります。この百貨店の分離は、今度の再編成において決定したのでありますけれども、集中排除法の建前から行くと、東京急行が経営して行けないような羽目に立至りつつあったのであります。即ち関連のない事業というものはやっちゃいかぬ。これは先程申し上げました産業経済の民主化の点からであります。ある数人の

者が企業を独占するということは、それぞれの力を持っておってもそれと競争ができぬ、誰でも力を持っておる者は其の力に応じて自由に、公正に競争の出来るようにせねばならぬ、というところへ持って行くのが、産業経済の民主化という点から出ておるのでありまして、百貨店は只今申し上げますように、この電鉄の四つのブロックの外に分離いたしまして、これをどういう方法で行なうかということは後で詳しく申し上げますが、東横興業という傍系会社を持っておりますから、この傍系会社の資本金を増額いたしまして、これに百貨店業を譲渡する。そうして譲渡後において、株式会社東横百貨店と名称を変える。こういうことになったのであります。ただ百貨店は一足先に、5月1日に事業を譲渡し独立させ、6月1日から株式会社東横百貨店と商号を変更するのでありますが、この資本増加は他の新設会社と同様6月1日に実行する予定であります。」

東横百貨店が他の京王帝都電鉄、小田急電鉄、京浜急行電鉄の3社よりも一足先に独立することとなったのは、独立の先鞭をつける意味あいもあった。つまり、3社分離の手本を示す必要があったのである。鉄道の3社分離再編成がなかなかスムーズに進まなかったため、たまたま東横興業という姉妹会社があった関係から、東横百貨店を東横興業に吸収させたわけである。

資本金を2,500万円に増額

昭和23年2月9日、東横興業は臨時株主総会を開き、百貨店業の譲受け、資本増加、定款変更の件を承認可決した。その内容は、百貨店業譲受けについては、当社が分離する百貨店業、これに関連する事業と有価証券業、それに付随する資産負債のいっさいを原則として帳簿価格で譲受けるというものであった。ただし、監督官庁の認可の関係で、譲受ける事業範囲に多少の変更があった場合、譲受ける時期・方法については、取締役会に一任することとした。

また資本増加については、①現資本金450万円を2,050万円増額して2,500万円とする、②新株式41万株は、その全部を、原則として東横興業と当社の関係者・縁故者・従業員に割当てる、③新株式の申込期日、払込期日、払込方法などは、臨時資金調整法による資本増加の認可があり次第、取締役会において定める、と承認可決した。

独立後の東横百貨店

昭和23年5月1日、当社は東横興業に東横百貨店を譲渡、翌月の6月1日、東横興業は資本金を450万円から2,500万円に増額して、商号を東横百貨店と変更した。東横百貨店は、6月26日に第21回定時株主総会を開き、役員を選出、同日の取締役会で、社長に大矢

知昇、専務に高橋禎二郎、取締役岡本真吾、河村錯一、福田治胤、金田一丈夫、古仁所智、牧野秀雄、監査役に井田正一、松野鶴平、綾部健太郎を選出した。

東横百貨店は、東横興業時代の昭和22年12月に東横製紙を設立し、翌23年3月には、東横実業を譲受けて縫製工場を分離し、東横縫製と商号を変更した。また、東横百貨店として新発足後は製菓工場を分離し、東横食品を設立して関連事業の充実を図る一方、昭和25年11月には本店の売場を大拡張し、さらに池袋支店開設に備えて倍額増資を断行、資本金を5,000万円に増加した。



大 矢 知 昇

この間の東横百貨店の営業成績は、当社の百貨店部であった昭和22年下期に総収入が1億1,239万3,000円であったものが、独立時の23年上期には3億6,252万5,000円と大きく伸び、年8パーセントの配当を実施した。その後、総収入・配当は年々ふえ、昭和23年下期は総収入6億4,887万9,000円、配当年12パーセント、24年下期は総収入9億3,529万8,000円、配当年15パーセント、25年上期は総収入10億7,900万3,000円、配当年20パーセント、そして25年下期には総収入20億2,688万7,000円、配当年30パーセントを実施するまでに成長した。

2) 3社の分離独立

当社ならびに3社の役員

昭和23年5月29日、京王帝都電鉄、小田急電鉄、京浜急行電鉄の創立総会が開かれ、ここに複雑、困難を極めた再編成事業は無事終了した。そして、6月1日に新設3会社が誕生したのである。

臨時会社再建委員会委員兼幹事長大川博は、再編成事業終了後、その感慨を次のように述べている。

「世間の人々から色々の意味で注目せられて居った東京急行の再編成も見事に実を結んで、去る6月1日、完全に発足を見るに至った。日本産業経済民主化のため洵に慶賀に堪えない。私は、関係者の1人として一入感慨の深いものがある。事実、私は5月29日の夜——京王帝都・小田急・京浜3新設会社の創立総会の終わった日——自宅の神前に燈明をともし、榊を供えて無事仕事を終ったことを告げた。あの時の感激は、私の終生忘れることの出来ない思い出となろう。一略一私は凶らずも、東京急行の膨張時代より今回の再編成に至るまで、直接其の仕事に



安藤 樽 六



三宮 四 郎

関係したため、うたた感慨無量の
ものがあると共に、世の変遷の激
しさを如実に味うことの出来たこ
とを聊か誇りとするものである。
今回の再編成は単なる会社企業の
分離ではない。これに依って、民
主的経営と、一般公衆にサービ
スの向上が期待出来ると思うから、
東京急行は発展的再編成をしたと
云うことが出来るのである。京王

帝都電鉄、小田急電鉄、京浜急行電鉄等の新設会社は言うまでもなく、残る東京急行も、古い衣を脱いで、6月1日より新しい時代に適應する電鉄会社としてスタートしたのであるから、各々其の特色を發揮し、1日も速かに一般公益の利便増進を図り、以て再編成をして有意義たらしめなければならないと思う。」

(社内誌『清和』昭和23年再編成記念特集号より)

当社および新設会社の役員は、次のとおり内定した。ただし、新設3社については、内定案がそのまま5月29日の創立総会において承認され就任したが、当社の場合は、後記するように、6月29日の定時株主総会で正式選任されるまでは、暫定的な陣容で発足することとした。なお、小田急電鉄、京浜急行電鉄両社社長には、それぞれ安藤樽六、井田正一が就任することになっていた。

① 東京急行電鉄

社長井田正一、副社長安藤樽六、専務西本定喜、大川博、取締役神津康人、柏村毅、船石吉平、鈴木金之助、小滝顕忠、狩谷幸知、乾正直、馬淵寅雄、監査役石坂泰三、堀木鎌三、鈴木幸七

② 京王帝都電鉄

社長三宮四郎、専務一色定雪、井上定雄、取締役西沢慶二郎、鯨井退蔵、後藤正策、加藤聡郎、江柄好一、池田勲、監査役福田得太郎、井上正幹、遠藤士一

③ 小田急電鉄

専務沢勝蔵、鶴川一郎、取締役細谷隆介、長堀和一、渋谷寛治、山本利三郎、浦川陸臣、北村猛徳、渡辺亀二郎、監査役小松喜一、高田治三郎

④ 京浜急行電鉄

専務上田甲午郎、取締役長谷川章運、樺山辰男、中川幸一、柳沢五郎、保前精一、日野嘉章、五島昇、桐村四郎、監査役織田信恒、井上誠一

事業譲渡の内容

新設3社への事業譲渡の内容については、昭和23年2月12日、当社社長井田正一と3社の設立発起人総代石坂泰三との間に交換された契約書に基づき、次のように内定した。

〔京王帝都電鉄〕

- ① 譲渡期日 昭和23年6月1日
- ② 譲渡事業
 - i) 新宿～八王子間、調布～京王多摩川間、北野～多摩御陵前間、渋谷～吉祥寺間の地方鉄道業
 - ii) 八王子・国分寺・中野各営業所線の自動車運輸業
- ③ 譲渡代金 5,115万2,800円（昭和22年11月30日現在の帳簿価格を基礎として定められたもの。同年12月1日から譲渡期日までの間の移動による差額については、別途清算する）
- ④ 抵当権の存続 現在、社債または借入金のため抵当権を設定してある財団担保については、その社債または借入金の償還を完了するまでは、その抵当権をそのまま存続させる。

社債・借入金・抵当権の内訳

財 団 表 示	被担保社債または借入金	抵 当 権 者
神宮裏～調布間鉄道財団 京王新宿～神宮裏間、調布～府中間、調布～京王多摩川間鉄道財団 府中～東八王子間鉄道財団 北野～多摩御陵前間鉄道財団	第3回物上担保付社債 総 額 10,000千円	住友信託銀行
渋谷～吉祥寺間鉄道財団	第14回物上担保付社債 総 額 75,000千円	日本興業銀行 三井信託銀行
	借入金 1,900千円	三井信託銀行

- ⑤ 従業員 譲渡事業に従事する従業員全員と本社従業員の一部を引継ぐ。なお、その取扱いについては身分・給与を低下させないこと。
勤続年数は通算し、退職手当は全額京王帝都電鉄が支給する。
- ⑥ 資本金 5,000万円（その株式は、原則として当社株主・当社従業員その他当社関係者に割当てる）

〔小田急電鉄〕

- ① 譲渡期日 昭和23年6月1日
- ② 譲渡事業

- i) 新宿～小田原間，稲田登戸～登戸間，相模大野～片瀬江ノ島間の地方鉄道業
- ii) 相武台線の自動車運輸事業
- iii) 新磯，新田宿，松田各営業所の砂利業
- iv) 大和町，東林間，小田原における田園都市業

③ 譲渡代金 6,635万1,000円（昭和22年11月30日現在の帳簿価格を基礎として定めたもの。同年12月1日から譲渡期日までの間の移動による差額については，別途清算する）

④ 抵当権の存続 現在，社

社債・抵当権の内訳

債のため抵当権を設定してある財団担保については，その社債の償還を完了するまで	財 団 表 示		
	被 担 保 社 債	抵 当 権 者	
新宿～小田原間，相模大野～片瀬江ノ島間鉄道財団	第14回物上担保社債 総 額 75,000千円	日本興業銀行 三井信託銀行	

は，その抵当権をそのまま存続させる。

- ⑤ 従業員 内容は京王帝都電鉄に同じ。
- ⑥ 資本金 1億円（その株式は，原則として当社の株主と従業員その他当社関係者に割当てる）

〔京浜急行電鉄〕

- ① 譲渡期日 昭和23年6月1日
- ② 譲渡事業
 - i) 品川～横浜間，京浜蒲田～稲荷橋間，京浜川崎～川崎大師間，横浜～浦賀間，金沢八景～湘南逗子間，横須賀堀ノ内～湘南久里浜間，稲荷橋～穴守間の地方鉄道業（横須賀市林～横須賀市衣笠間，久里浜～三崎間，飯森～逗子間，金沢文庫～鎌倉八幡間の免許線を含む）
 - ii) 川崎大師～桜本間の軌道業
 - iii) 杉田，堀ノ内，衣笠，逗子，三崎，鎌倉，久里浜各営業所線，高輪営業所線の一部および池上営業所線の一部の自動車運輸事業
 - iv) 久里浜における田園都市業
- ③ 譲渡代金 1億45万3,100円（昭和22年11月30日現在の帳簿価格を基礎として定めたもの。同年12月1日から譲渡期日までの間の移動による差額については，別途清算する）
- ④ 抵当権の存続 現在，社債または借入金のため抵当権を設定してある財団担保または不動産担保については，その社債または借入金の償還を完了するまでは，その抵当権をそのまま存続させる。

社債・借入金・抵当権の内訳

財団または不動産表示	被担保社債または借入金	抵当権者
品川～横浜間、京浜川崎～川崎大師間鉄道財団	第2回物上担保付社債 総額 10,900千円	日本興業銀行
横浜駅～日ノ出町間鉄道財団	第14回物上担保付社債 総額 75,000千円	日本興行銀行 三井信託銀行
横須賀堀ノ内～湘南久里浜間鉄道財団		
京浜電気鉄道、湘南電気鉄道接続点黄金町間鉄道財団	借入金 5,019千円	三井信託銀行
黄金町～浦賀間、金沢八景～湘南逗子間鉄道財団	第14回物上担保付社債 総額 75,000千円	日本興業銀行 三井信託銀行
東京都港区芝高輪南町17番地の8 1. 宅地 1,756坪8合9勺 内崖 472坪9合1勺 同所所在 家屋番号 同町20番 1. 鉄筋コンクリート造り3階建て事務所1棟 建坪 298坪 2階 95坪8合 3階 312坪5合 1. 鉄骨亜鉛メッキ鋼板葺平家建てポンプ室1棟 建坪 92坪5合 1. 鉄骨コンクリート造平家建て娯楽室1棟 建坪 20坪 1. 鉄筋コンクリート造り平家建て1棟 建坪 14坪3合2勺 1. 鉄筋コンクリート造り平家建て1棟 建坪 18坪7合5勺 1. 鉄筋コンクリート造り平家建て1棟 建坪 25坪1合2勺 1. 鉄筋コンクリート造り平家建て1棟 建坪 11坪2合5勺	借入金 165,000千円	日本勧業銀行

⑤ 従業員 内容は京王帝都電鉄に同じ。

⑥ 資本金 1億円（その株式は、原則として当社の株主と従業員その他当社関係者に割当てる）

第3章 新 発 足

1 再編成後の動き

1) 再編成時の概況と施設

再編成時の事業規模

昭和23年6月1日、当社は再編成によって新たな東京急行電鉄として発足することとなった。このため、新発足時の当社の事業規模は、次のように縮小された。

まず、本業である鉄軌道業においては、再編成前の総営業キロ程318.7キロメートル、総車両数469両（昭和23年2月現在）に対して、東横線、目蒲線、大井町線、池上線、玉川線の5線合計79.1キロメートル、車両数196両と大幅に縮小され、乗合バス業においても、再編成前の17営業所、営業キロ程326.248キロメートル、車両数363両（昭和22年5月31日現在）に比して、7営業所、20路線、営業キロ程80.37キロメートル、車両数188両と、事業規模はぐっと小さくなった。

したがって、主として当社線沿線を事業範囲とする砂利業・田園都市業・遊園業・広告業などの兼業も、事業範囲が縮小された。また関連事業会社も、一部を新設各社に対して譲渡したため減少し、昭和23年末現在で19社となった。

東京横浜電鉄時代との比較

再編成を通じての事業規模および関連事業会社の縮小によって、当社は、たんに東京横浜電鉄時代の姿に戻ったというよりも、むしろ、それよりもなお縮小した形となった。鉄軌道業については、昭和23年3月10日に東京都に譲渡した天現寺線・中目黒線は、すでに昭和13年11月1日から東京市に経営を委託していたので、5線合計営業キロ程79.1キロメートルについては変更はなかったとしても、乗合バス業では、東京横浜電鉄系の路線であった京王線以北の路線18.49キロメートルを京王帝都電鉄に譲渡し、東海道本線より海側の2.74キロメートルを京浜急行電鉄に譲渡したからである。したがって、この再編成は、新設会社に有利に策定されたものであった。また、関連事業会社についても、東京横浜電鉄時代からの関連事業会社13社が、再編成時まで当社の手を離れている。

昭和23年末における関連会社一覧表

会 社 名	当社との関係	備 考
東急大映野球	昭21.12 設立	設立時東急ベースボール倶楽部、現在も同じ
東 横 映 画	〃 13. 6 〃	現東映
東急横浜製作所	〃 23. 8 〃	〃 東急車輛製造
東横車輛工事	〃 15. 3 〃	〃 東横車輛工業
日本モーター	〃 22. 2 〃	遊休会社を引継いで事業開始、東横車輛工業に合併
相模スレート	〃 21. 8 〃	現東急建材工業
旭 海 運	〃 〃 〃	
東横百貨店	〃 21. 5 譲渡	東横興業は東横百貨店と商号変更、現東急百貨店
草軽電気鉄道	〃 20. 4 買収	現草軽交通
品川運送	〃 19. — 設立	城南運送に合併
東横運送	〃 12. — 〃	〃
東急貨物運送	〃 23. — 〃	〃
城南運送	〃 19. 3 〃	現東急運輸
東京乗車券印刷	〃 22. 3 〃	29年解散
相鉄運輸	〃 16. 8 買収	
東急燃料生産	〃 17. — 買収	旧福相工業、25年解散
東海定期運送	〃 23. 4 設立	東海運送をへて30年解散
双栄運輸	〃 23.11 〃	現浅上航運倉庫
東急自動車	〃 19.12 〃	設立時商号京浜内燃機、20年8月、商号を東急自動車整備と変更

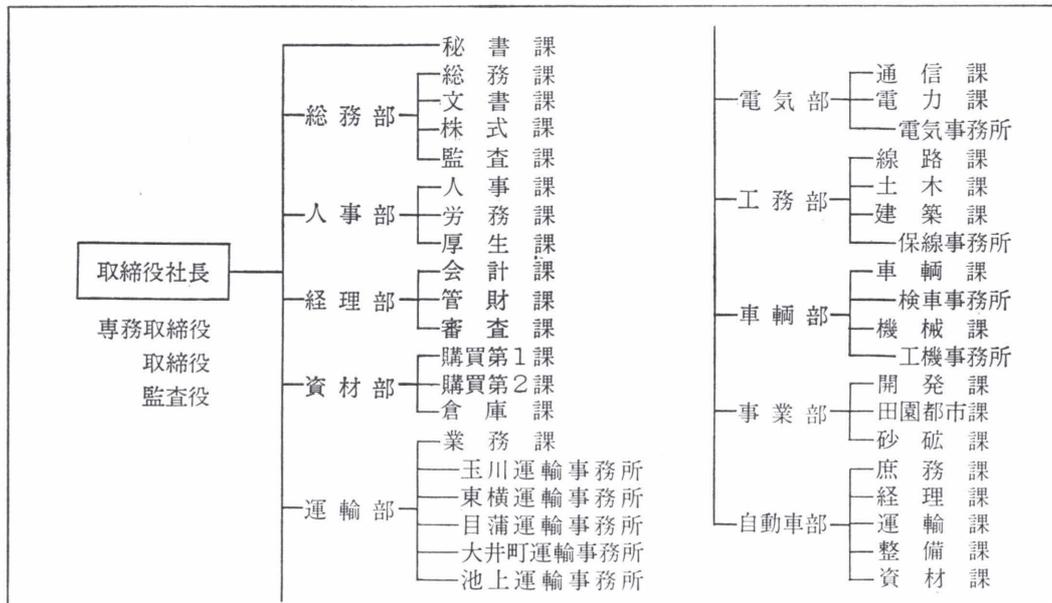
定款改正と新役員の選任

新発足に当たって当社は、新設各社に資産の一部を譲渡したあとも資本金を変更せず、2億2,415万円を据置いた。

新発足時の役員は、社長井田正一、専務安藤楯六、取締役西本定喜、矢板豊一、大川博、

新 発 足 時 の 業 務 組 織

(昭和23年6月1日)



木下久雄，高橋禎二郎，田中勇，監査役福田得太郎という陣容で，従業員数は約4,800人であった。業務組織については，再編成以前は支社別の独立採算制をとってきたが，再編成による規模の縮小により，前図のような部門別組織に改正した。

再発足時の当社の課題は，まず第1に輸送力の増強であったが，そのためには，膨大な資金と経営陣の強化刷新が必要であった。そこで当社は，再編成直後の6月29日，第52回定時株主総会を開催し，増資と定款改正を決議し，同日，新取締役8人，新監査役3人の選任を行なった。

増資の内容は，輸送力の増強を図るため，従来の資本金2億2,415万円を4億円に増額するもので，また，定款改正のおもな点は，事業目的と副社長制の新設に関するものであった。定款第2条の事業目的については，従来の定款に定められていた自動車道事業を京浜急行電鉄へ，物品陳列販売業つまり百貨店業を東横興業へ譲渡したので，これを削除し，改めて次のように定めた。

第2条 本会社ハツギノ事業ヲ営ムコトヲ目的トス

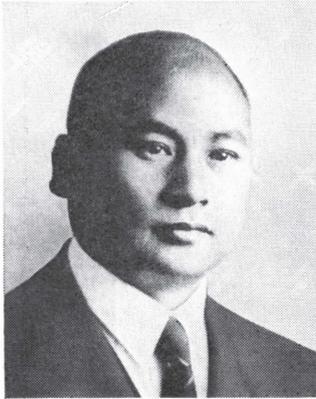
1. 地方鉄道業
2. 軌道業
3. 自動車ニ依ル一般運輸業
4. 住宅地ノ経営，土地家屋の売買及賃貸業
5. 砂利ノ採取及販売業
6. 娯楽機関ノ経営
7. 以上ノ目的ヲ達スルタメ必要ナル一切ノ業務

また，経営陣を強化するため，昭和21年6月27日に廃止された副社長制を復活，新たに副社長を若干名置くこととした。

役員を選任については，従来の取締役8人のうち，高橋禎二郎が東横百貨店の専務として同社の経営に専念するため辞任した以外は全員が重任し，新取締役として神津康人，柏村毅，船石吉平，鈴木金之助，小滝頭忠，狩谷幸知，乾正直，馬淵寅雄の8人が選任された。また監査役には，辞任した福田得太郎に代わって，新たに石坂泰三，堀木鎌三，鈴木幸七の3人が選任された。そして同日開催された取締役会で，社長に井田正一，副社長に安藤檜六（専務），専務に西本定喜（取締役），同じく大川博（取締役）が就任して，新経営陣が決定した。

東急横浜製作所の独立

昭和23年8月23日，当社は直属の車両整備工場であった横浜製作所を分離して(株)東急



鈴木幸七

横浜製作所（現東急車輛製造）を設立した。資本金は2,500万円であった。

この東急横浜製作所は、すでに述べたように、当社が昭和21年5月13日、GHQから横浜市金沢区所在の旧第1海軍技術廠支廠施設の一時使用許可を受け、直営の車両整備工場として被災車両の復旧や、乗合バス車体の製作などに活用していたものである。当社が同製作所を分離独立させたのは、この工場施設の使用認可条件として、当社全線（再編成以前）の車両復旧を目的とすることがうたわれていたので、再編成後も4社共通の車両修理工場とするためであった。

なお、当社取締役の矢板豊一（横浜製作所所長）と神津康人（同副所長）は、それぞれこの新設会社の社長および副社長に就任するため、昭和23年8月20日に当社の取締役を辞任した。

鈴木幸七、社長に就任

昭和23年12月27日の第53回定時株主総会で、監査役鈴木幸七が取締役に選任された。次いで同日開催された取締役会で社長井田正一、副社長安藤楯六がともに辞任したため、新たに鈴木幸七が社長に就任した。鈴木幸七は、大正9年5月に常務に就任した五島慶太のあとを追って、鉄道省から武蔵電気鉄道に入社し、以来、建設部門で活躍してきた。井田正一、安藤楯六の辞任は、当社再編成に際し、井田正一は京浜急行電鉄の社長に、安藤楯六は小田急電鉄の社長に、それぞれ就任することが内定していたからで、再編成後、当社の体制が整うまで当社の役員として残っていたものであった。

なお、昭和23年12月8日、再編成に際し、新設3会社の発起人総代をつとめて功績のあった監査役石坂泰三が辞任した。また、昭和25年11月16日、専務西本定喜は、関連事業会社である東海運送社長に就任のため、当社専務を辞任し取締役となった。

2) 輸送力増強と増資

4 億円に増資

当社の鉄軌道・乗合バス部門は、戦災によってほとんど壊滅状態にあったが、その後の復旧対策が成果をあげ、輸送力は徐々にではあるが好転しつつあった。したがって、再編成後における当面の課題は、輸送力の復旧であった。そこで当社は、再編成直後の第52回

定時株主総会の決議に基づいて、新株式351万7,000株を発行し、昭和23年10月11日、払込み完了とともに、資本金は従来の2億2,415万円から4億円(株式総数800万株)となった。

輸送力復旧の具体策

鉄軌道部門では、昭和23年8月18日、輸送力復旧を促進するため技術運輸協議会が設置された。当社では、すでに昭和21年に戦災復旧の第1段階として車両委員会を設け、また、運輸部の営業部門と電気・工務・車両の技術3部門もそれぞれ個別に復旧復興対策を実施していたが、相互の連携に欠ける点が多かったため、これを改めて、鉄軌道部門の総合的な諸計画を立案するため、前記4部門合同の審議機関として、技術運輸協議会を設置したのである。

同協議会は、運輸部長・電気部長・工務部長・車両部長・総務部長で構成され、委員長には取締役車両部長田中勇が就任した。そして、この協議会が当社鉄軌道部門再建の強力な推進役となった。

終戦時の車両数は、東横、目蒲、大井町、池上の4線合計で137両、玉川線が57両であったが、再編成時に至っても鉄道4線合計で140両、玉川線56両と、戦後の3年間はほとんど車両の増備が行なわれていなかった。

そこで、当社は輸送力復旧を車両の増備から始めることとし、昭和23年下期には新造車両19両、鉄道省払下げの整備車両5両を増備した。鉄道省払下げの整備車両は、昭和24年～25年の2年間に23両にも及んだ。昭和27年下期には、戦後初の新型車として、制御客車クハ3850形10両を新造するなど、車両の増強を行なった結果、同期における車両数は、鉄道4線合計で199両、玉川線62両と、再編成時に比べて65両増となった。

したがって、輸送力を表わす1日平均の客車走行キロも大幅に伸びていた。鉄道4線では、昭和23年上期が3万1,612キロメートルであったのが、25年上期には4万5,961キロメートルに達して、戦前の最高であった昭和18年下期の水準にまで回復した。以後、車両の増備に伴って輸送力は上昇の一途をたどり、昭和27年下期には5万1,914キロメートルとなった。玉川線も昭和23年上期に6,359キロメートルであったのが、26年上期には9,677キロメートルとなった。

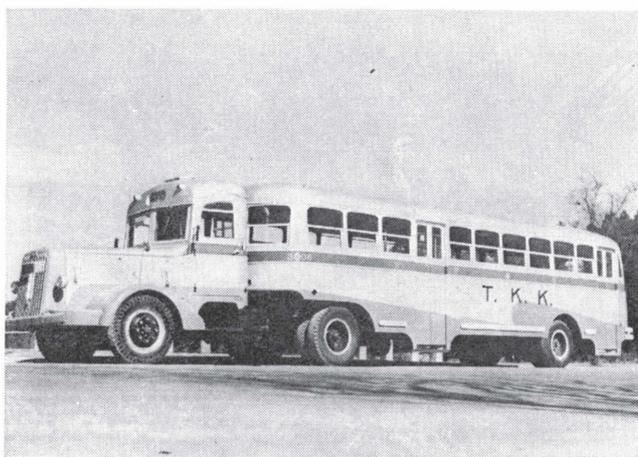
車両増備の進展につれて、当社は輸送力増強計画を車両の増備から一歩進めて、施設の新設・改良にとりかかった。東横線渋谷駅の改良、東横線の急行電車の運転再開、37キロ軌条から50キロ軌条への交換、大井町・池上両線連絡のための旗の台駅新設などを次々に実行したのである(詳細は後述)。さらに昭和27年には、東横線の電車線電圧を600ボルトから1,500ボルトへ昇圧する工事も実施された。

バス部門は、戦災や燃料不足の影響から容易に立直ることができず、昭和21年上期から欠損を続けていた。しかし、GHQの要望もあって昭和22年6月から実施された、都心と郊外を結ぶ都営バスと民営バスとの相互乗入れ策が、東京地区におけるバス事業復興のきっかけとなり、当社もいち早く3系統の営業を開始したので、業績もようやく上向きとなった。なお、東都乗合自動車（現国際興業）2系統、東武鉄道、京成電鉄各1系統も、同時に乗入れを開始している。

この相互乗入れ線に対しては、GHQから軍用トラック（GMC）の払下げと、それに必要なガソリンとタイヤの配給が行なわれた。当社は、前記の軍用トラックなど60両の払下げを受け、大型バス（定員55人～77人）に整備架装して運転した。一方、同じ昭和22年に開発された国産のディーゼルエンジン・バスが戦後のわが国バス事業発展のきめ手となったが、当社も翌23年11月、都心乗入れ用にディーゼルエンジンの大型トレーラー・バスを5両購入した。

この大型バスの定員は97人となっていたが、平均150人、最大250人を輸送することができ、車両不足による交通難緩和におおいに役立った。さらにディーゼルエンジン車の場合、軽油を使用するために燃料費が安いという利点もあった。ちなみに走行1キロメートル当たりの燃料費は、代燃車15円80銭、ガソリン車6円97銭、ディーゼル車3円30銭、トレーラー・バスの場合4円25銭となっていた。そこで、当社はこのトレーラー・バスをきっかけに、徐々に車両をディーゼル車に切替えていった。こうした努力により業績は向上し、昭和24年下期に至り利益計上が可能となった。

車両数についてみると、終戦時にはわずか113両、再編成時に176両であったが、昭和27年下期には253両に増強されており、このうち、すでに180両がディーゼル車であった。なお、昭和12年以来使用してきた代燃車は、25年9月期末までに全廃された。



都心乗入れ線に使用されたトレーラー・バス

路線については、戦時中に営業を休止した路線が、再編成時に置いてまだ144.12キロメートルも残っていた。これらについても徐々に営業を再開し昭和28年10月16日の渋谷～代田二丁目間の営業再開によって、道路事情が悪く再開不可能として整理した路線32.38キロメートルを除き、営業休止路線の復旧はすべて終了した。

都心乗入れ線については、すでに3系統を営業していたが、再編成後も乗入れ路線の新設を進め、新たに東京駅と池上、幡ヶ谷、久ヶ原、等々力、自由ヶ丘間をそれぞれ結ぶ各路線を開業した。また、昭和26年5月からは、バス業としては初めての東京～横浜間の長距離急行バスを運転し、29年6月26日から渋谷～江ノ島間の長距離路線を開設するなど、バス業は著しい躍進をみせ始めた。なお、後述するが、昭和28年7月22日には観光バスの営業も開始した。

輸送力増強とともに、増収策の一環として旅客誘致施設の整備拡充にも努めた。昭和23年には、丸子多摩川の河原に軟式野球場としてオリンピック球場を再開し、翌24年には、休園していた読売遊園内に軟式野球場、玉川プールをそれぞれ新設ならびに再開した。さらに昭和25年6月には、大正13年12月の開園以来当社と密接な関係にありながら、映画事業再建のために東横映画に譲渡していた多摩川園を同社から返還を受けて継承し、当社直営の施設とした。

しかし、これらの増収策は、収入面からみればまことに微々たるもので、戦後における本格的な兼業・付帯事業の着手にはもう少し時間が必要であった。

相次ぐ増資と社債発行

当社は、前記のように輸送力増強計画を次々に具体化していったが、これらの資金に充当するために、さらに昭和27年1月21日、資本金を4億円から6億円に増額した。

この間、シャープ勧告に基づいて、昭和25年4月25日に資産再評価法が公布、施行され、当社も、これに基づいて21億173万円を再評価積立金として計上した。そして、昭和26年11月20日の第59回定時株主総会において、再評価積立金のうち3億円を資本金に組入れることを決議し、翌27年2月1日付で普通株式600万株を株主に無償交付した。これにより、当社の資本金は9億円となった。

昭和24年8月、当社は日立製作所、東洋レーヨン両社とともに、日本銀行から日銀適格担保社債事前審査制度の適格担保会社に指定され、ようやく信用度が回復してきたのと相まって、社債を発行することとなった。この制度は、昭和22年1月に設立された復興金融金庫の融資がドッジ・ラインに基づいて廃止された代わりに、日本銀行が市中の金融機関を通じて重要産業へ設備資金を供給するために、大企業の社債優遇措置として認められたものである。そして、適格担保会社の社債を引受けた金融機関は、この社債を担保として日本銀行から融資を受けることができた。この制度は、昭和31年1月に廃止された。

当社は相次いで社債を発行した。昭和24年度に2回発行して合計1億5,000万円、25年度が同じく2回で2億2,000万円、さらに27年度も2回で2億円の社債を発行した。

事業年度の変更

当社の事業年度は、従来、上期が12月1日から5月31日まで、下期が6月1日から11月30日までとなっていたが、わが国の会計年度に適応させるという運輸省の方針に基づき、上期を4月1日から9月30日まで、下期を10月1日から翌年3月31日までに変更することとなった。そのため、昭和25年7月14日の第56回定時株主総会で、定款第28条の事業年度を前記のように変更し、従来の事業年度との調整を行なうため、昭和25年上期を2回に分け、24年12月1日から25年5月31日までを上期の(1)、同年6月1日から9月30日までを上期の(2)とした。これにより、昭和25年下期以降は、現在のような事業年度となった。

3) 改良工事の実施

当社は、再編成後の輸送力増強とサービス向上の一環として、三つの改良工事を実施した。それは、①東横線渋谷駅の改良工事、②大井町・池上両線の連絡駅新設工事、③武蔵小杉駅と工業都市駅の統合工事であった。いずれも戦前から懸案となっていたものであったが、戦後の輸送量増大に伴う正常運転の確保と、旅客に対するサービスならびに安全を図るため、早急に実施しなければならなかった。また、新線計画も企画され、昭和23年8月には桜木町～根岸間（34年9月、申請取下げ）を、続いて26年3月には上町～荒玉浄水場間（27年6月、起業廃止）の地方鉄道の敷設免許申請が行なわれた。

東横線渋谷駅の改良

東横線渋谷駅は、昭和2年8月28日の東横線開通時においては、幅員8メートルの2線



昭和25年8月、改良なった東横線渋谷駅

島式ホーム1面のみであった。そして、玉川電気鉄道天現寺線を架道橋で渡った1階に出改札所が設けられていた。その後、昭和9年に東横百貨店の建設と並行して、コンコースの拡張と出改札所の2階への移転を行ない、また、急行列車運転のため、渋谷川沿いに幅員4メートルの木造降車場を増設し、若干の乗降場延伸を行なった

だけであった。

ところが、沿線の急激な発展による乗客の増加と、それに伴う列車本数の増加のため、乗降場が狭くなり、列車運行にも支障をきたすようになった。

そこで昭和16年7月、渋谷駅の構内急曲線の緩和ならびに乗降場を拡張する改良工事に着手した。この工事において、駅構内を含めて120メートルの区間に、従来の土盛りに代えて架道橋を新設したが、戦局の推移に伴って、昭和20年にはいって、運輸通信省から工事中止の勧告を受けたため、その後の改良工事は中止せざるを得なかった。なおこの間、昭和20年5月の空襲により、同駅木造降車場は焼失したが、これはただちに復旧された。

戦後、復興のきざしとともに、東京ならびに近郊への地方からの移住者が増加し、また当社の輸送力の復旧につれて、当社線利用者も急増した。

そのため、当社線全駅にわたって改良の必要が生じ、とくに東横線渋谷駅は、従来の2線島式乗降場では正常な運行を確保することすらできなくなってしまった。そこで、再編成直後の昭和23年6月30日、あらためて工事施行認可申請を行ない、翌24年4月25日に渋谷駅の改良工事を再開した。

この改良工事は、ほとんど東横線開通時のままであった渋谷駅を大きく変ぼうさせるもので、その概要は、渋谷川沿いに幅員11.95メートルの鉄骨鉄筋コンクリート造りの高架ホームを新設し、従来の2線3乗降場を3線3面5乗降場にするものであった。具体的には、従来の乗降場を撤去し、将来の4両編成運転に備えて、新たに幅員7.2メートル、長さ82メートルの乗降場2面と、幅員6メートル、長さ63メートルの乗降場1面を新設することとした。またこの改良工事は、改札口から東横百貨店1階コンコースへ通ずる階段を、幅員5.5メートルから9メートルに拡幅し、同時に、営団地下鉄銀座線への連絡階段の移設をも含むものであった。

昭和25年8月1日、第1期工事として、曲線緩和の線路移設、3線3面5乗降場と信号保安設備が完成した。昭和16年7月に着工してから満9年、実質工事期間3年7か月を要したわけである。

東横線渋谷駅が3乗降場から5乗降場に改良されたことによって、列車の発着がスムーズに行なわれるようになったため、同日から、10年ぶりに東横線の急行運転が復活した。この改良工事と並行して、東横線の軌条重量変更工事を行ない、渋谷～田園調布間の軌条を37キロ軌条から50キロ軌条に変更した。

昭和26年10月30日、東横線渋谷駅改良工事の第2期工事として、改札口正面から1階コンコースへの乗降階段拡幅工事と営団地下鉄銀座線への連絡階段の移設工事が完成した。なお改良工事費は、第1期工事、第2期工事合わせて1億600万円であった。

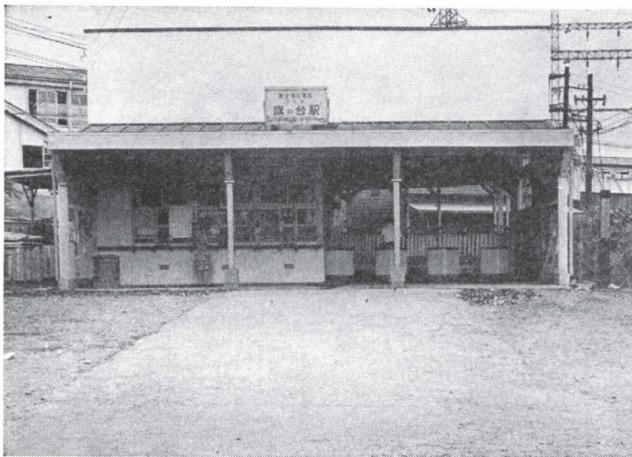
大井町・池上両線連絡駅の新設

大井町線の大井町～大岡山間は、昭和2年7月6日に開通し、池上線の桐ヶ谷～雪ヶ谷間は、同年8月28日に開通していた。ところが、当時、大井町線は当社の前身である目黒蒲田電鉄、池上線は目黒蒲田電鉄の競争会社である池上電気鉄道の所有路線であった。その敷設免許は、池上線が大正3年4月8日であったのに対し、大井町線は大正9年3月6日で、大井町線と池上線の交差点については、池上電気鉄道に優先権があった。そのため、両社は、大正15年6月15日、立体交差について協定書を締結し、その結果、池上線が路面に敷設され、大井町線は当時としては不本意な高い建設費を投入して、池上線を高架で横断せざるを得なかった。

しかし、この交差点に両社は連絡駅を設置しなかった。そして、目黒蒲田電鉄は交差点から大岡山駅寄りへ170メートルのところに東洗足駅を、池上電気鉄道は五反田寄りへ210メートルのところに旗ヶ岡駅を、それぞれ設置した。これは、当時の私鉄各社が、都心部への経路について省線との連絡を緊密にすることのみを考え、私鉄相互間の連絡については意を払わなかったことにもよるが、むしろ、目黒蒲田電鉄と池上電気鉄道は激しい競争相手であり、互いに乗客の逸走を警戒していたために、両社が連絡駅設置について協議を行なわなかったためと推察される。

昭和9年10月1日、目黒蒲田電鉄は池上電気鉄道を合併したが、大井町・池上両線の連絡については、その必要性を認めながらも、戦時体制への移行などもあって具体化するまでには至らなかった。やがて戦後になって、初めて両線の連絡駅設置の計画が立てられたのである。

まず、昭和20年10月24日の局部長会議でこの計画が審議され、23年3月8日、運輸省から



昭和25年5月に竣工した旗の台駅

から工事施行認可を受け、統制経済のなごりからセメントの配給割当てまで受けていたが、折からの再編成問題とインフレ下における資金難のため、一時工事着手を延期し、当社再編成が終了して落ち着いた25年10月1日に、連絡駅新設工事に着手した。そして翌26年3月1日、まず、大井町線新駅が完成して営業を開始し、東洗足駅は

廃止された。続いて同年5月1日、池上線新駅も竣工、同日から連絡駅として営業を開始した。これにより、旗ヶ岡駅も廃駅となった。

連絡駅の名称は、社員から懸賞募集され「旗の台」と決定した。なお、工事費は1,972万円であった。

参考までに駅名の「旗の台」であるが、荏原郡郷土史によれば、源義家が安倍氏追討の際、この地に勢ぞろいして旗上げしたところから、以後、旧東洗足駅以南の台地を旗の台と呼ぶということである。

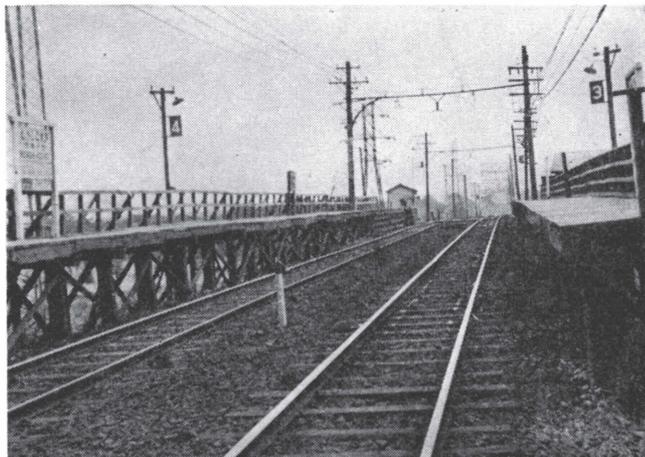
武蔵小杉駅と工業都市駅の統合

当社が、東横線と省南武線との交差点に連絡駅として武蔵小杉駅を設置したのは、昭和20年6月16日であった。この南武線は、もともと南武鉄道の所有路線で、昭和19年4月1日に戦時陸運体制の一環として、青梅電気鉄道（省青梅線）、相模鉄道（省相模線）など9社とともに国有化されたものであるが、それまでに連絡駅が設けられなかったのは、前記の目黒蒲田電鉄と池上電気鉄道の場合と同じ理由からであった。

ところで、当社武蔵小杉駅は、当時、周辺に進出の著しかった軍需工場の陳情に基づいて設置されたもので、暫定的な木造の仮駅であった。昭和18年10月、軍需工場側と協議のうえ、連絡駅設置の申請を行なった。申請では、新丸子駅を交差側へ120メートル移設し、裏口駅舎を新設して連絡距離を短縮するという事となっていた。

ところが、まもなく前記のように南武鉄道は国有化されて省南武線となり、戦局も悪化したために、昭和20年2月24日、①実施に当たっては、あらかじめ東京鉄道局長と協議すること、②戦時中は、南武線との交差箇所直上付近で南武線と連絡する簡易な設計とすること、という条件で運輸通信大臣から認可された。そのため当社では、屋根なしの暫定的な木造の仮駅として武蔵小杉駅を設けたのである。

しかし、東横線新丸子駅と工業都市駅間わずか864メートルの間に同駅を設けたため、新丸子～武蔵小杉間は422メートル、武蔵小杉～工業都市間は442メートルと駅間距離が極端に短くなってしまった。そこで、武蔵小杉駅と工業都市駅を統合して駅間距離を修



仮駅として設置された屋根なしの武蔵小杉駅

正し、運転時分の短縮と電力の節約を図り、あわせて駅施設の改善を行なうこととした。

工事の概要は、①従来の工業都市、武蔵小杉の両駅を廃止し、両駅の間、新たに武蔵小杉駅を設置する、②武蔵小杉駅～工業都市駅間は、両駅からそれぞれ1,000分の25の下り勾配で中間が谷間になっていたものを、最高3メートルの線路高上を行なう、③将来の5両連結運転に備えて、乗降場を幅員5メートル、長さ106メートルの鉄筋コンクリート造りとし、南武線との連絡のため、幅員3メートル、長さ100メートルの上家つきの連絡通路を設ける、というものであった。

この建設工事は、昭和27年8月10日に着工し、翌28年4月1日に竣工した。この結果、新丸子～武蔵小杉間は603メートルとなり、勾配も1,000分の1.43と、ほとんど平坦なまでに改良された。建設工事費は5,500万円であった。

4) 本社工屋の建設

建設までの経過

当社は、再編成直後の輸送力復旧対策を促進した結果、昭和25年ごろには、ほぼ戦前の水準にまで回復した。そこで、さらに社業の発展を期して、本社工屋を新築することとした。当社の本社事務所は、後記のように、戦中から終戦時にかけて転々とし、戦後はおも

東横百貨店内の本社使用区分

7 階	社長室、副社長室、専務室、監査役室、秘書課 総務、人事、経理、資材の各部 健康保険組合、共済組合
6 階	運輸、電気、工務、車両、事業、自動車の各部 経理部審査課、労働組合事務所

に東横百貨店の5・6・7階を使用していたが、昭和23年6月の再編成時には、とりあえず5階部分を東横百貨店へ返還し、同年8月11日、6階・7階に移動した。

独立した東横百貨店としては、その後のわが国の経済復興、物資の統制撤廃などにより、百貨店業の復興が明るい見通しとなってきたため、まず業績の向上を図る必要があった。当社としても、関連会社育成の建前から、東横百貨店に貴重な売場を返還することを検討していたが、当社の業績向上を機会に、全面的に本社事務所を明



計画道路に面した昭和25年初頭の本社建設予定地

渡すことを決定し、昭和25年3月23日、新たに、現在の敷地に本社社屋を建設することとなった。

この本社新築予定地については、第2案として、第1マーケット裏の換地用地4,620平方メートル（現在の東急文化会館所在地）もあげられた。しかしこれは、渋谷駅から近いという利点はあるものの、敷地に高低があり、整地費をかなり必要とするばかりでなく、民家70戸の移転が必要であった。しかも、この移転は東京都の区画整理事業の一環として行なわれる予定であり、更地として換地される時期は不明であって、おそらくかなり遅延するものと思われた。これを早期に解決するとすれば、当社において費用を負担して移転させることとなるため、この代案は採用されなかった。

決定された敷地であるが、当社は、戦前から大和田町98番地（現在は桜丘町26—20）の現在の地に清和会館（社員用クラブハウス、敷地2,376平方メートル）を所有し、周辺隣接地を買増して合計約7,600平方メートルの社有地を有していた。ところが、昭和20年5月の空襲で、渋谷は一面の焼け野原となり、清和会館も焼失してしまっていた。戦後、前記のように東京都の戦災復興計画の一環として、渋谷駅周辺でも区画整理が実施された。その結果、大和田町98番地所在の当社所有地も、約4,340平方メートルに減歩されたが、幅員50メートルの放射22号道路（国道246号線）に面するようになった。そこで当社は、将来の発展を見越して、ここに本社社屋を建設することとしたのである。なお、従来までの東横百貨店内の本社事務所と新設本社の使用区分ごとの面積比較は、次表のとおりである。

新旧本社の使用区分別面積比較表

（単位：m²）

区 分	社長室	専務室	監査役室	応接室	会議室	小会議室	事務室 ほ か	電 気 倉 庫	室 庫	廊下階段
旧本社床面積	23	30	14	—	56	—	1,873	—	—	—
新本社床面積	40	40	26	33	66	33	1,964	465	—	825

本社社屋の概要

本社の建物の概要は、構造が鉄骨鉄筋コンクリート造り、地上3階、一部地下1階で、建築面積は1,227平方メートル、延べ面積は3,869.56平方メートルであった。設計は工務部建築課が担当し、工事施行は清水建設が請負った。建築工事は、着工が昭和25年6月18



新本社屋上での竣工修祓式

日、竣工が同年10月2日、工期わずか3か月半で完成した。この落成によって、当社は同日、東横百貨店の6階・7階にあった本社事務所を新社屋に移転し、そのあとは東横百貨店に返還した。当社の本社社屋が完成した当時の渋谷駅周辺は、まだ戦災復興の途上であったため、新本社社屋は、わずか3階建て（昭和32年12月20日、4階に増築）ながら高台に建てられたこともあって、7階建ての東横百貨店に次いでめだつ建物であった。

なお、本社所在地の表示は渋谷区大和田町98番地であったが、のちに昭和45年1月1日に住居表示の変更が行なわれ、現在は渋谷区桜丘町26-20である。

本社事務所の変遷

目黒蒲田電鉄が大正11年9月2日に創立されたときの事務所は、京橋交差点の一角、東京市京橋区南伝馬町3丁目5番地の第一相互館内であった。次いで目黒蒲田電鉄は、大正12年5月14日、本社を京橋から東京府荏原郡大崎町大字上大崎239番地に移転した。

大正13年10月25日からは、東京横浜電鉄が目黒蒲田電鉄系となり、本社を麴町区有楽町2丁目1番地から移転して、目黒蒲田電鉄本社に同居することとなった。

昭和11年10月22日、東京横浜電鉄が玉川電気鉄道をさん下に収めたのを機に、目黒蒲田電鉄・東京横浜電鉄両社は、渋谷区大和田町1番地（現在の西口バスターミナル）所在の旧玉川電気鉄道本社建物を増改築して本館とし、さらに本館と道路を隔てたところに、木造2階建ての事務所を新築し、昭和12年3月1日に移転を完了した。

昭和17年5月1日、大東急成立とともに営業局制がしかれ、旧小田急電鉄本社（渋谷区千駄ヶ谷5丁目892番地）は新宿営業局に、旧京浜電気鉄道本社（芝区高輪南町17番地）は品川営業局となった。また、昭和19年5月31日の京王電気軌道の合併により、同社の旧本社（四谷区新宿3丁目48番地）は京王営業局となった。



昭和25年10月、完成直後、裏から見た本社

昭和18年12月21日、政府は都市疎開実施要綱を決定し、渋谷においても渋谷駅周辺の建物が強制疎開の対象となり、昭和19年に当社の本館と新館がとりこわされた。以後、当社の本社事務所は、新宿営業局、品川営業局、清和会館、旧渋谷国民学校などと各所に分散し、または転々と移り変わるようになった。その後、それまで新宿

営業局と同居していた重役室・総務局などは、東横百貨店の3～5階に移転した。

ところが、昭和20年5月24日～25日の大空襲によって、東横百貨店、清和会館、旧渋谷国民学校が全焼してしまったため、とりあえず、代官山の元東京市議会議長朝倉虎治郎邸（渋谷区猿楽町39番地）を賃借して本社仮事務所とし、津田山の健民修練所、工業都市の法政大学予科および桜新町の三井農園などにも一部仮事務所を置いた。翌月4日になって、ふたたび東横百貨店の3階から5階までを本社事務所として使用することとなった。

昭和21年1月、東横百貨店の3・4階を劇場に改装して映画・演劇の興行を開始することとなり、当社の本社事務所は5～7階の3フロアを使うこととなった。

その他の事業計画であるが、この期間においては、当社の新規事業進出は皆無とってよかった。ただ、五島慶太の意向で、昭和26年、日本航空の発足に先立って、当社、京王帝都電鉄、小田急電鉄、東横百貨店、日本交通などが相携えて、資本金1億円の日本航空輸送の設立を企画し、公聴会を開催するところまで計画は進展していたが、時期尚早ということで実現されなかった。

5) 資産再評価の実施

実施までの経過

政府は、戦後の急激なインフレを収束させるため、金融緊急措置令、日本銀行券預入令を公布したり、荒廃した基幹産業の設備を復旧し生産量を増加させるため、復興金融金庫を設立するなど、各方面にわたって対策を講じたが、これらの方策がかえって通貨の増発を招き、インフレを高進させてしまった。

昭和23年12月、GHQは、日本政府に対し経済安定9原則の実施を指令してきた。続いて翌24年2月、GHQの財政顧問であり、公使の資格をもつジョセフ・ドッジは、インフレを即時に収束し、日本経済の自立を図るため、復興金融金庫の融資を禁止すること、超均衡予算を編成して健全財政を保持すること、輸出振興のため、1ドル＝360円の単一為替レートを設定すること、など一連の経済安定政策を打出した。いわゆるドッジ・ラインである。

ドッジ・ラインの実施により、さしものインフレーションも収束することができたが、あまりにも急激な収束策であったため、わが国経済は、逆に深刻なデフレ様相を呈することとなった。しかし、これは昭和25年6月に発生した朝鮮動乱によって、しだいに緩和されていった。

このドッジ・ラインによる一連の財政経済政策を、税制の面から補完したのが、シャウ

プ勧告であった。昭和24年5月から3か月間、GHQの招きによって、アメリカのコロンビア大学シャウプ博士を団長とする税制使節団が来日し、わが国の税制や税務行政の実態調査を行ない、その結果を9月に発表した。日本税制報告書、つまりシャウプ勧告である。

わが国は、このシャウプ勧告に基づいて、昭和25年に税制の大改革を行なった。このなかで、戦後急激に進行した物価上昇に適合するように、個人および法人ともに資産の再評価を行ない、再評価差額に対し、臨時税として6パーセントの再評価税を課することとなった。これに関連して制定された法律が資産再評価法である。

ところで、戦後の急激なインフレーションによって、企業の資産帳簿価格は、時価に比較して、著しく低くなった。低い簿価で行なう減価償却では、売上げ原価が少なくなり、利益が不当に大きく計上されることとなる。本来なら、減価償却引当金として社内に蓄積されるはずの資金が社外に流出し、企業はみずから資産を食いつぶすこととなる。そのような理由で、資産再評価法に基づいて、各企業では、適正な減価償却を実施して資本を蓄積し、経済の正常な運営に寄与するため資産の再評価を実施した。

当社の資産評価

当社の場合、資産再評価を2回行なっている。最初は昭和24年6月1日を再評価期日とし、鉄軌道業・バス業およびその他の固定資産を平均6.4倍の率で評価替えを行なった。その結果、

資産再評価額	26億864万1,898円67銭
帳簿価格	5億691万2,376円91銭
再評価差額	21億172万9,521円76銭

となり、6パーセントの再評価税納付後の20億8,919万1,390円76銭を昭和25年上期の(2)において、再評価積立金として計上した。昭和27年2月1日、この再評価積立金のうち、3億円を資本金に組入れ、普通株式600万株を株主に無償交付した。

2回目は、昭和28年6月1日を再評価期日とし、倍率1.55倍で評価替えを行なった。その結果、

資産再評価額	32億5,916万2,696円
帳簿価格	19億5,577万9,431円
再評価差額	13億338万3,265円

となり、再評価税納付後の12億2,518万275円を昭和28年上期に再評価積立金として計上した。この時点の再評価積立金合計額は、29億4,466万9,756円となった。その後、昭和36年10月1日、再評価積立金のうち、2億2,500万円を資本金に組入れ、普通株式4,500万株

を1株につき、有償45円、無償5円で交付した。

6) 再編成後の当社労働組合

再編成時の状況

当社労働組合は、昭和20年12月、戦後の混乱した社会のなかで結成されて以来、左翼系思想に基づく政治闘争と、インフレから組合員の生活を確保するための経済闘争とを織りまぜながら、過激な労働運動を繰返してきたが、昭和23年5月1日の東横百貨店の独立、同年6月1日の京王帝都電鉄、小田急電鉄、京浜急行電鉄の分離独立により、当社労働組合もそれぞれ分離各社に従って分割された。分割後の当社労働組合の組合員は、かつての1万3,000人の大世帯から大幅に減少して4,200人となった。組織は、本部のもとに、本社、玉川、東横、目蒲、大井町、池上、自動車の7支部で構成された。

東急労働組合は、再編成直後の昭和23年6月18日、19日、20日の3日間にわたって全面ストライキを決行した。このストライキの発端は、再編成以前の昭和22年12月以来続いていた賃金スライド問題であった。

昭和22年4月16日、中央労働委員会(以下、中労委)の調停に基づいて、私鉄経営者団と私鉄総連との間に、最低賃金制に関する仮協定が成立していたが、同年12月に、私鉄総連は仮協定のなかに盛り込まれた「賃金は物価の変動に伴ってスライドする」という条文に従って、翌23年6月からこれを実施するよう私鉄経営者に要求した。しかし私鉄各社は、①経理の実情から実施が不可能である、②運賃が物価の上昇にスライドしないのに賃金のみスライドすることはできない、として対立し、翌17日の中労委の調停にもかかわらず、交渉は決裂した。そのため私鉄総連は、ストライキによってその要求を貫くこととし、私鉄総連関東地方連合会は、5月18日に第1波、20日に第2波の全面ストライキを各単組に指令し、まず第1波のストライキを決行した。

しかし、中労委会長末広巖太郎の警告によって、20日の第2波ストライキは中止され、「調停案中賃金に関する条項の実施に関する覚書」を交換して、細部の交渉は各社ごとに行なうこととなった。



玉川線のストライキ当日の通勤風景

このような状況のさなか、昭和23年6月1日、当社の再編成が行なわれたのである。しかし、さかのぼっての賃上げの関係上、同年4月～6月分給与のうち2か月分が再編成以前に属するので、同年6月14日、当社、京王帝都電鉄、小田急電鉄、京浜急行電鉄の4社は、労使代表者会議を開いた。労使双方は、4社それぞれ会社の特殊性があるので、以後各社別の交渉に切替えることとした。そして、小田急電鉄、京浜急行電鉄などはまもなく妥結したが、当社の交渉はそのまま平行線をたどり、ついに6月18日、19日、20日の3日間にわたる全面ストライキに突入してしまったのである。この3日間のストライキは、当社の労働争議史上で最も長期化したものであった。

また、当社はすでに昭和21年12月28日に締結した労働協約により、労働組合の経営参加を認めて経営協議会を設置し、以来、再編成後においても労使間の話合いの場となっていたが、勤務制度・賃金体系などについての労使間の解釈の相違は、容易に解消することができなかった。

さらに労働協約改訂の問題があった。会社側は、再編成以前に締結した労働協約改訂案によることを主張したのに対し、組合側は、従来の労働協約の自動延長を固執して対立していた。たまたま昭和23年12月に、労働次官通牒として「労働協約に関する指導方針」が打出され、続いて24年6月には労働組合法の改正が行なわれたため、従来の労働協約は改訂せざるを得ない状況であった。しかし、組合は自動延長の主張を譲らなかったため、会社は、昭和25年2月25日、組合に対し労働協約の破棄を申し入れた。これにより、その後の労使間は、しばらく無協約状態となったが、昭和28年に至り、中労委の調停案によって話合いが急速に進展し、同年3月16日、約3年ぶりで労働協約が締結された。新労働協約の特色は、①非組合員の範囲が、現業長・係長の一部にまで拡大されたこと、②人事権が経営権の一環として明確にされたこと、③苦情処理手続きが決められたこと、などであった。

新労働協約の締結により、労使関係は一応安定した軌道に乗り、現在に至っている。

レッド・ページとその背景

昭和24年3月における組合数は3万6,500、組合員690万人に達していた。当時の労使関係は、相互不信の状態であり、労働組合は、十分な話合いを行わずに過激な闘争を繰返していた。いわば、労使双方とも、新時代の労使関係のあり方について暗中模索している状態であった。当社の労働組合においても過激な闘争を繰返し、それが当社再編成の原因の一つとなったことは既述のとおりである。

GHQおよび政府は、それまではわが国の民主化政策の一環として育成助長を図ってきた労働組合が、当初意図したものと異なった方向に進んでいくのに対し、昭和23年夏の官

公労組の闘争を契機に、徐々に労働組合活動に対する規制を強化していった。その一連の措置が、昭和23年12月の国家公務員法の改正、25年のレッド・パージの実施、27年の破壊活動防止法、28年のスト規制法の制定などであった。民間企業に対しては昭和24年3月、GHQから組合専従者に対する会社の給料支払禁止令が出された。

昭和24年以降、ドッジ・ラインが実施されると、企業においても経営の立直しが本格的に行なわれる段階となった。このような状況を反映して、労働組合も闘争第一主義の時代から反省期に移行し、労使関係に大きな変化をもたらした。

この傾向は、各労働組合の内部に左翼批判勢力として民主化同盟（民同）系の台頭を促し、昭和22年の2.1ストののち、左翼系の提唱によって生まれた全国労働組合連絡協議会（全労連）からの脱退が相次いで起こり、やがてこれらの新勢力が結集して、25年7月11日、日本労働組合総評議会（総評）が結成された。私鉄総連も、全日本産業別労働組合会議（産別）を離れて、総評に加盟した。

労働者側に比較して経営者側の結束は遅れていたが、昭和22年12月に結成された労務・賃金問題の交渉団体である私鉄経営者連盟と、戦前からの業種団体である日本鉄道会とが合体して、23年8月、私鉄経営者協会が発足した。

ところで、昭和23年から25年にかけて、労働問題から端を発した大きな事件が次々と起こった。政府がGHQの指令に基づき、ドッジ・ラインによる超均衡予算の方針に対応して、官公労26万人、国鉄6万2,000人の人員整理を発表すると、人民電車事件、平事件、下山事件、吹田事件、三鷹事件、松川事件と相次いで大事件が発生し、物情騒然とした事態となった。また民間でも、企業合理化にからむ人員整理から、東宝、東京芝浦電気、日産自動車などで長期の過激なストライキが続いた。

GHQは、これらの事件を、日本共産党を背景とした過激な労働運動が政治問題にまで発展したものと判断し、昭和25年6月、日本共産党中央委員24人の追放を行なった。同年6月25日に朝鮮動乱が勃発すると、GHQおよび政府の反共対策はいよいよ強化され、日本共産党機関紙『アカハタ』の発行停止、全労連の解散、公共企業および民間産業の過激共産主義者追放、いわゆるレッド・パージと続く一連の強行措置が実施された。

当社におけるレッド・パージ

民間産業のレッド・パージは、昭和25年7月24日の報道・映画関係が皮切りであった。続いて、同年9月25日、私鉄を含む10大産業は、GHQからレッド・パージについて示唆された。これによって、私鉄35社の経営者側は、整理実施要項を作成し、当該各組合に提示した。その基本方針は、「私鉄事業は公益事業である。その使命達成には、労使双方が

法の權威を尊重し、業務を正常円滑に運営することが要件である。しかるに従業員の一部には、破壊的言動を行ない、あるいは他の従業員をせん動し、企業秩序を乱し、業務の円滑な運営を阻害するような非協力者、または公共性に自覚を欠く者があることは、まことに遺憾である。経営者としては、重大な社会的使命にかんがみ、事業を破壊から守り、その正常な運営を確保するため、このような言動に出る者、およびこれに同調して行動する者を排除することはやむを得ない処置である」というものであった。報道関係のレッド・ページが、共産主義者およびその同調者を対象としていたのに対し、私鉄の場合は、「レッドをページするのではなく、トラブルメーカーを解雇するのである」として、あくまで“企業防衛に伴う解雇”という方針を貫いたのである。

これに対し私鉄総連は、「暴力による破壊行為を行なう者は、その処分の対象となることもやむを得ないが、基本的人権擁護の立場から、ただ共産党員であるための解雇には絶対反対である」という態度を示した。しかし、私鉄全体の過激共産主義者の整理は、一応平穏に行なわれた。整理該当者は、私鉄37社合計で525人であった。

当社は、昭和24年10月23日、41人の整理該当者を発表した。これに対して組合は、「解雇基準が不明確であり、これによって将来、正常な組合活動を阻害されるおそれがある」として中労委に提訴した。中労委会長中山伊知郎は、会社の主張する不当労働行為と、組合の主張する不当解雇を判定することがむずかしいとして、問題を自主的に解決するよう勧告した。

そのため組合は、昭和24年11月15日、拡大中央委員会を開催し、事態收拾策について協議したが、「今回の人員整理は不当解雇である」と断定することについては、容易に意見の一致をみるに至らなかった。それは、組合内部において、労働組合は経済闘争を行なう団体であり、共産党の労働組合に対する組織化方針を阻止し、労働組合の自主性を守るべきであるとして、正常な労働組合活動から逸脱し、破壊的言動に走る一部の過激な組合員に対し、以前から不満をもつものが多かったからである。そして、もはや過激派とともに組合活動をすることはできないと考える組合員が大半を占め、むしろレッド・ページに積極的に賛成するようになっていた。

こうして、昭和24年11月16日～19日にかけて行なわれた解雇問題についての一般可否投票で、有権者数3,919、投票数3,534票のうち、可とするもの3,033票、否とするもの377票、白紙124と圧倒的多数でレッド・ページは可決された。執行部は、投票の結果を勘案して、12月1日および2日の組合大会において最終的態度を討議し、153対8、白紙7をもって、正式に41人の解雇を承認した。