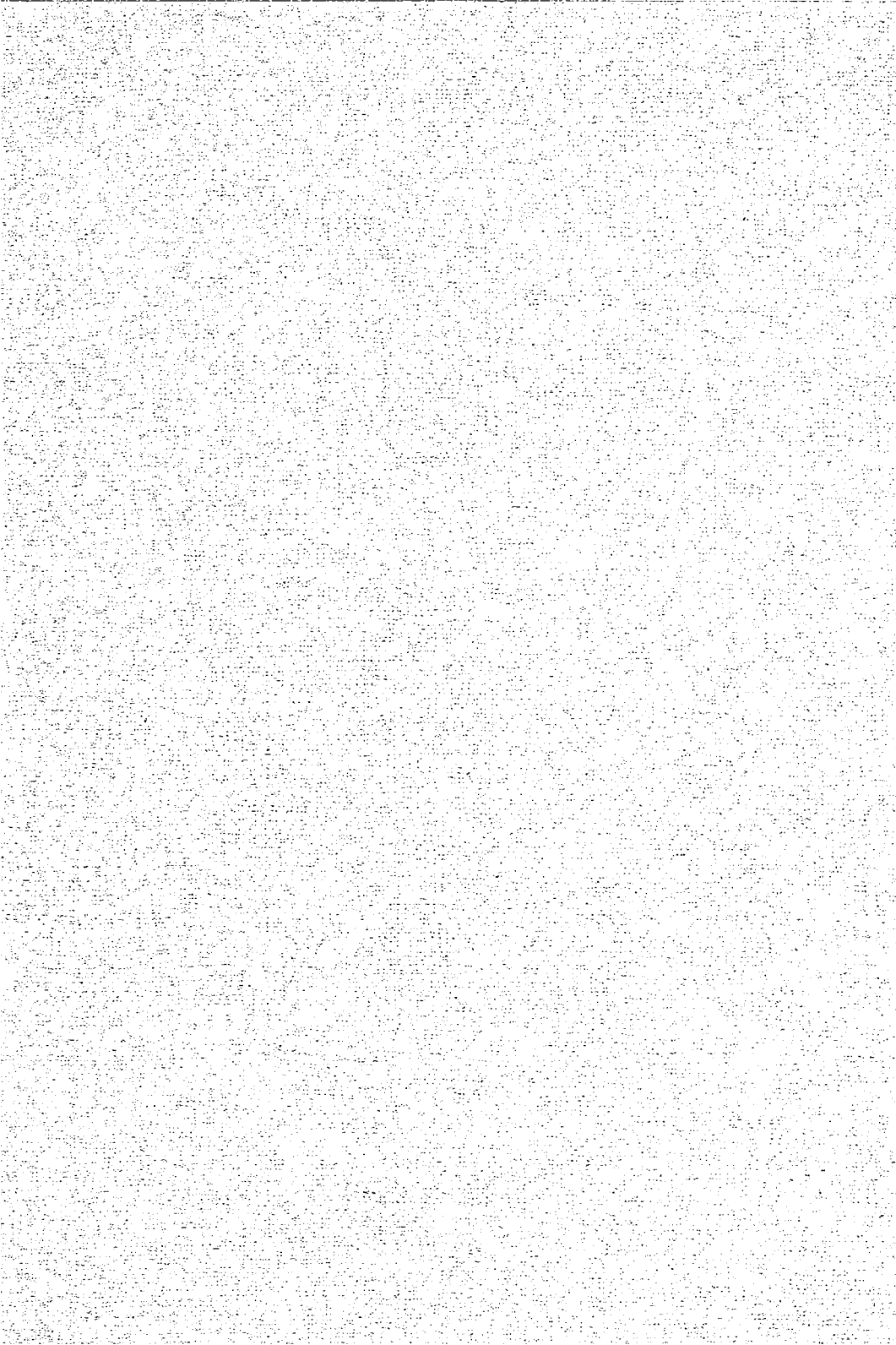


轍

わだち 1

日本自動車界のあゆみとヤナセ

梁瀬次郎



第一章 緒言 1

第二章 基礎理論 2

第三章 実験装置 3

第四章 実験結果 4

参考文献 1 目次

参考文献 1

参考文献 2

参考文献 3

参考文献 4

参考文献 5

参考文献 6

参考文献 7

参考文献 8

参考文献 9

参考文献 10

ヤナセの歴史 第一部 大正四年〜昭和十四年

ヤナセの創世紀

父長太郎の生いたち ホンベイ時代 母の生いたち
三井物産からの独立 梁瀬商会発足 呉服橋に移転
車体の製造 バスとタクシー 当時の自動車業界
大正六年 人材養成 芝浦の土地 芝浦工場の建設
地代値上げの阻止 土地購入の経緯

第一次世界大戦

大戦の爪跡 日本経済の動向 日本外交の動向
シア革命 シベリア出兵 文化の動向 大戦の戦後
処理 断の一字 不況の今昔 大不況からの回復
海外へ 五百台の乗用車

関東大震災

母の手記 震災復興 後藤新平内相 震災前後の文
化動向 ジャズとダンスホール GM車絶対優先
大正十二年前後の社業 工場の火災と広告塔 大正
時代をふりかえる 再び本社を日本橋へ 弓をひく
ヘラクレス

……
九

……
九

……
三

……
六

世界大恐慌と軍縮

……〇

外車業界の萌芽 暗黒の木曜日 一変した世界経済
ファシズムの台頭 昭和の開幕 日本の金融恐慌
田中義一内閣 悪しき人脈 動乱の中国大陸 内閣
の崩壊 ドル買いを促した金解禁 軍縮会議

昭和動乱の時代

……一〇

軍部の隆盛と国民の窮乏 ファシズムの浸透 頻発
するクーデター 五・一五事件 日本のファシズム
無責任体制

第一期自動車黄金時代

……二七

米国車の日本進出 国産車の誕生 昭和初期の国産
自動車業界 政府の保護 当時の世相

ヤナセの歴史 第二部 昭和十四年～昭和二十年

……二六

戦時体制への移行

……二六

芝浦工場の想い出 代用燃料自動車係 本社への隸
属意識 工務部の人々 ボディー製作 軍需特殊ボ
ディー 高浜工場 その後の高浜工場 品川駅地下
道 苦心三炭時代 天然瓦斯自動車 命を張っての

安全性試験

第二次世界大戦

……二八

高浜鑄工所の設立 経済統制 部門間の厚い壁 大
戦の勃発 タイミングと勇氣 戦争体制の崩壊 D
イツ・イタリアの敗北

戦火のなかで

……二六

本土空襲 花の芝浦一丁目防護団 隣組 家族を疎
開 戦火にのまれた各支店 忘れ得ぬ五月二十五日
全焼した麴町の家 芝浦工場被爆 清水雄太郎氏の
死 去る者残る者 焼けだされ 社長就任 裸の王
様誕生

ゼネラルモーターズとヤナセ

……二五

日本GM社

……二五

フォード社の戦略 日本GM社設立 全GM車の販
売権を放棄 苦難の時代 クエード氏からの手紙
日本GM社の人材 日本GM社の販売網 日本GM
社全国特約販売店協会

販売権をめぐる

……二〇

契約解除と復活のいきさつ G Mと国産各社 神谷
正太郎氏 不況の苦しみ その後の日本G M社

フオルクスワーゲンの誕生

……三六

第一次世界大戦とヨーロッパ

……三六

アドルフ・ヒトラー ドイツの敗戦 ドイツ共和国
の混乱 左右の激突 パリ講和会議

ナチス党の出現

……三七

天井知らずのインフレ 大統領選挙 ワイマルル体
制の打倒 三者会談 国会議事堂放火事件 全権賦
与法 ベルサイユ条約の粉砕 ヒトラーの戦争計画
オーストリア、チェコの併合 国民車の構想とボル
シェ博士 フォルクスワーゲンの完成 年間百万台
の生産

想い出の人々

……三三

父の周辺

祖父孫平 祖父の死 祖父の知人たち 梁瀬孫太郎

……三三

父の性格 恩師の情 熊の銀ブラ 三七会 父の弟
良次郎 隣人

私自身のこと

麴町五番町 麻布富士見町 吃音学院と中島玉置氏
普通部時代 大学時代 ベルリンオリンピック 銀
座の話 銀座と三田 ダンスホール 学生狩り ス
キー・スケート 旅の思い出 西洋人との出会い
病氣とケガ 梁瀬自動車へ入社 徴兵検査 新居と
隣組 武田勝頼 二代目 五番町時代

会社の人々

大沢喜市さん 十ヶ条の賞讃文 律義と頑固 創業
期の名物男たち 清水雄太郎さん 梅村四郎さん
小林万寿夫専務 漆山一相談役 館野松十さん 保
坂万一郎さん 梁瀬貿易 橋本万之介翁 山本条太
郎翁

あとがき

……二六五

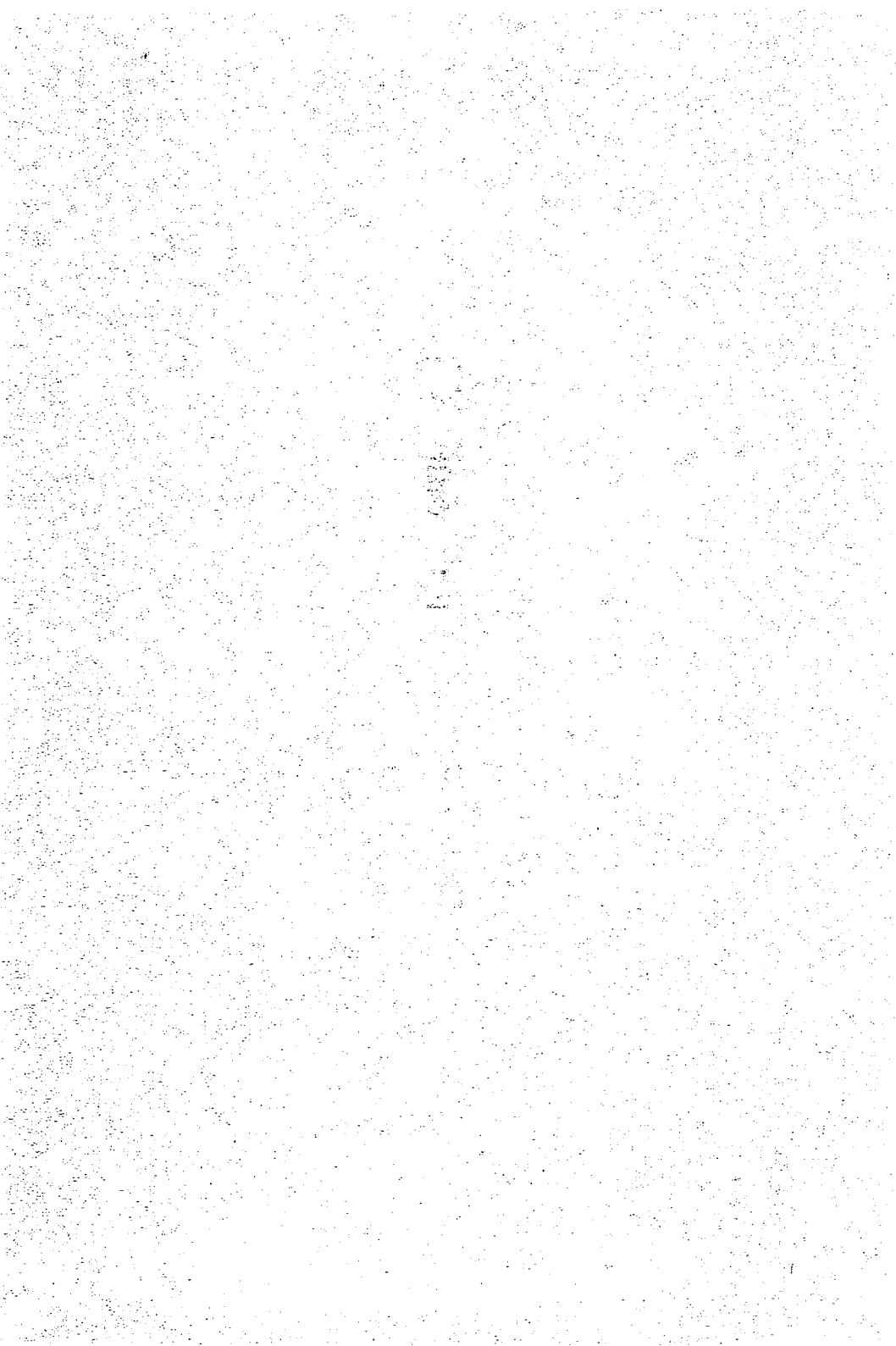
……三六

……三〇

轍

わだち

1



ヤナセの歴史 第一部

大正四年〜昭和十四年 会社設立から私の入社まで

ヤナセの創世紀

父長太郎の生いたち

父梁瀬長太郎は、明治十二年十二月十五日、大根と張子達磨で有名な群馬県碓氷郡豊岡村の旧家、梁瀬家の長男として、呱呱の声をあげた。梁瀬家は村の旧家で、二十数代、農業、精米、養蠶などを家業としていた。また、中仙道と神山街道の分岐点で、青物市場を経営し、信州軽井沢行き、青物などのせり売り集荷を扱ひ、一方横浜へ絹糸などを輸出用として売りさばくなど、相当手広く商売をしていた。祖先は信州武田信玄に仕えた士族で、相当上位にいたが、武田勢が戦に破れた時群馬県まで逃げ高崎の一步手前の豊岡村に土着したときいている。

梁瀬家の主は代々孫兵衛を称することになっていた。長男である父も、本来なら父祖伝来の習慣によって、家業を継ぎ、二十五代目の梁瀬孫兵衛となり、あるいはあの田舎に埋もれていたかもしれないのである。しかし、

父は幼い時からなみの子供とは違ふ、風格のある子供であつたらしい。学業は必ずば抜けており、特に数学と習字と歴史が得意で優れていたという。

豊岡村の尋常小学校を卒業すると、隣村の八幡村の高等小学校へ入学した。この学校は八幡村の土地の素封家沼賀茂助が寄贈したもので、当時の校長は、かつて安中藩で剣道の師範をしていた小林喜三郎先生で、古武士氣質の飄逸たる人物であつた。この士族出身の小林校長は「教育の根本は人物をつくるにある」といふ、確固たる教育に関する信念を持っていた。したがつて学校の雰囲気には、高等小学校とはいへ、どことなく寺小屋風の趣きがあつた。

小林校長が行なう一年生の入学式の訓示の中で、毎年必ずふれる一つの訓話があつた。

「わしの家には、先祖伝来の鎧と槍がある。わしが何よりも大事に保存している家宝であるが、お前たちのなかで、将来大人物になる者があつたら、わしは第一番の人物には鎧を、次の人物には槍を与えよう。それが得られるように、お前たちは一心不乱に勉強し、嗜れてわが先祖伝来の家宝を受けとるような人物になつてくれれば、わしは本望である」

多感な感動しやすい少年期にあつた父は、小林校長のこの訓話を胸の奥深く、しっかりと受けとめ、心中ひそかに期するところがあつたようだ。高等小学校を終えると、直ちに前橋中学に入学したが、勉学の意欲に燃えた父は、是が非でも東京で学びたく、当時尋常中学といわれた東京府立一中へ転校した。この頃から、父は、将来は東京で実業家にならうと思ひ始めていたらしい。

府立一中は当時築地にあつて、父は京橋八丁堀の古道具屋の二階に間借し、夜は本を読みながら、この古道具屋の夜店の手伝いをしていたそうである。その頃の父は中学生とは思えぬほど、生活力と獨創性に富んだ学生生

活を送っていた。ある年の秋、どうしたことが野菜が大変な値上りをして、大根が一本十五銭もするようになった。大根の値上りを知った父は、早速三河島にとんでいき、大根一本三銭で買い求め、洗い賃と運賃二銭を加えた元値五銭の大根を一本十三銭で売ったのである。当時の八丁堀の瀬川病院前の塀際に、大根の山を築いて二日間、市価より安い大根は、もちろん全部売れてしまった。この利益で、父は学費と部屋代と本代を一年間まかしたという。

父が下宿していた八丁堀附近は、いわゆる下町で、交通も不便なところであつたらしい。ほとんど商店らしいものがなく、遠くまで買物にいかなければ用がたせなかつた。冬など木炭を切らして困る家もあつたので、父は学校から帰ると、暇をみては、あちらのお宅に一俵、こちらに二俵と、木炭の配達のアルバイトをはじめた。ところがある日、配達先のある家で「書生さん、手紙を一本書いて下さい」と頼まれ、気軽にそれを果たしてやつた。すると、その近所の人々から、次から次へと手紙の代筆を頼まれ、思わぬ代筆アルバイトまでしたそうである。お札に甘い大きな大福餅をごちそうになり、それから父の甘党が始まったのではないかと思う。これが父の十六、七歳の頃である。すでにその頃から、実業家としての片鱗がうかがえる。

府立一中を卒業すると、神田一ツ橋の高等商業（現在の一橋大学）に入り、勉学に励んだ。父が学生時代、いかにガリ勉型であつたかは、子供として想像に難くない。夏休みになると、郷里の群馬に帰り、家業を手伝い、祖父にかわつて帳簿づけなどをして、学校で学んだ商業学を実際に身につけていった。祖父からも大変に重宝がられていたという。

明治三十七年、一橋大学を卒業し、直ちに大阪商船に入社した。当時の船会社は、なかなか派手で、書生あがり、なにも世間を知らなかつた父は、大いに戸惑つたらしい。しかし、父の商人になりたいという気持ちは次

第に強くなつていった。学生時代から大根を売ったり、木炭を運搬して利益を得るといふ商いの興奮と手応えを知っていたからである。どこへ行ったら商人の勉強ができるのかと、父は父なりにいろいろと考えたらしい。最後に三井物産にとび込むことに意を決し、入社することになった。その頃の三井物産では、大学によって初任給が異なり、帝大と一橋が三十円、慶応が二十五円、早稲田が二十円であった。大阪商船の方が、帝大、一橋が三十五円で三井物産より五円も高かったそうであるが、父は勇躍、三井物産に身を投じたわけである。

東京にも財界にも、また三井物産にも、一人の縁故者知人もいなかった父は、当時の三井物産常務の山本条太郎翁に体当りでぶつかったらしい。その後、父は一生涯山本翁を師として仰ぎ、尊敬し、恩人として仕えた。不変の信念の強さには頭が下る思いであった。戦時中、自動車の不便の時も、山本翁の墓参に未亡人が自動車のご入用の時は、父は喜んで自分の自動車を山本未亡人に提供し、自分はタクシィで入社した。それを見て、恩人に対する恩返しはライフワークであることを教えられた。

ボンベイ時代

三井物産入社そうそう、即ち明治末期の独身時代、父はインドのボンベイに転勤を命ぜられた。ボンベイ時代は父にとつて、あまり面白い毎日ではなかったらしい。決して私に仕事の話をしなかったことから考えると、何も仕事らしい仕事はしなかったのではないかと思う。

ただ一つ父からよく聞かされたのは、インド人が「日本人はちつとも偉くないし、尊敬する価値はない。しかし、英国人は偉い」と言っていたということである。その理由は、日本人はインドで、暑いからといって家の中でも食事の時でも、すぐ裸になるが、英国人はどんなに暑くても食事の時は必ず上衣、ネクタイを締める。インド人ができないことをするから英国人は偉い。インド人と同じことしかできないから日本人は偉くないと。

この話を子供の頃からよく聞かされたが、父がインド在勤で得た一番大きな収穫は、行儀が良くなったことで

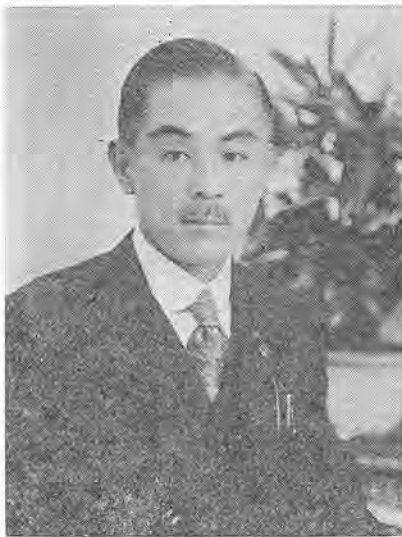
あろう。父はほとんど絶対と言ってもいい位、人前では上衣を脱いだり裸にはならなかった。大東亞戦争が始まって戦況がよかった頃、日本の陸海軍人が南方の占領地域で、住民に大きなウチワであおがせて裸でいる写真を見るたびに、これでは戦争に負けるだろうな、とつぶやいていた。

会社の常務故大沢喜市さんの言によれば、父はよほどボンベイに行くのがいやだったのか、赴任途上の京都、神戸、香港で目茶遊びをして旅費を使い果たした上、各地の三井物産で莫大な借金をして、やっと赴任したらしい。そのため三井物産の旅費規定が改まり、各支店よりの仮伝票借入金が禁止されたそうである。学校から三井物産と同期であった大沢喜市さんは「何ですゾー」が口ぐせであったが「何ですゾー、物産の若手は梁瀬のおかげで借金できなくなった、旅費がやかましくなった、と批難ごうごうでしたよ」とよく私に話して下さった。

生来胃腸の強くなかった父の健康には、ボンベイは不向きであつたらしく、体をこわして滞在二年半で帰国した。その後、病院生活、塩原温泉に約四十日間療養して東京にもどり、三井物産本社の機械部砒油係となった。そこではじめて貿易事業と国内商売のレッスンを得られるようになり、明治四十年春、峰岸喜三郎商店の支配人で、梁瀬家の一族の梁瀬米太郎氏が夫妻の媒酌により黒沢ちやうと結婚した。

母の生いたち

母利子は本名ちやうであつたが、結婚後、長太郎の長（チャウ）とちや



三井物産時代の梁瀬長太郎

うでは重なると考えたのか、利子と改名した。明治二十一年四月二十九日、群馬県多野郡多胡村大判地（現在の吉井町大字大沢）で生まれた。今の上信電鉄で高崎駅から下仁田に向かい、吉井駅で降り、さらに山に入ったところであるが、母の祖父は群馬県一の煙草の栽培業者で、いわゆる土地のお大尽であったという。

母が生まれた頃は、実家の黒沢家は全盛時代で、高崎から大判地まで、ほとんど黒沢家の土地だけを歩いて行くことができたほどの土地持ちであった。祖母の妹が、父の叔父のところに嫁いでいたが、この叔父は、私の祖父梁瀬孫平の弟孫太郎である。したがって、大判地から豊岡村までは、かなりの遠隔地ではあったが、両家は全く知らない間柄ではなかったらしい。煙草の栽培で身代をつくった黒沢家も、母の父と母の兄、二代続いての相場の失敗、遊びによって、大正の初期には、すべての身代を使い果してしまつたと聞いている。

母は上京して、浅草の府立第一女学校に通った。卒業後、父と結婚したのであるが、女学校時代に、試験勉強や宿題を、よく父にみてもらつたという話を、母からもきかされているので、単なる見合結婚ではなかつたと思われる。

三井物産からの独立

大正四年、父長太郎は三井物産から裸一貫で独立した。当時、三井物産は機械部の中に砥油係と一緒に自動車係を設け、ゼネラルモーターズの前身、ビュイックモーターズと契約し、車の販売をしており、父がその担当であった。ところが、その頃、日本ではまだ、自動車に対する認識が低く、値段も高い上に、危険であるという印象があり、商売の名人三井物産が考えたほどには販売が伸びなかつた。販売難の在庫増から二百万円の赤字が計上されるようになり、機械部としても、自動車係が赤字を抱えて継続していくことが困難となり、三井物産では取り扱わないという方針が決められた。自動車の販売は大企業の一部で取扱うことに無理があり、パーツ・サービス工場が絶対必要であり、むしろ中小企業体の方が適切で

あるとの結論に達したのであろう。これを誰かに引き継がせたいということになって、父に白羽の矢が立ったのである。

山本条太郎翁の「お前がやれば自分も出来る限りの応援を惜しまない。資本も出してやろう」という言葉に元気づけられ、父は独立を決心した。機械部の取扱い商品のうち、輸入自動車の手販売権、並びに輸入砥油類の一手販売権を三井物産株式会社より譲り受け、同時に、日比谷公園前の約二百七十坪の店舗及び工場設備を三井物産より拝借し、麴町区（現在の千代田区）有楽町三丁目三番地で営業を始めた。ここには、現在は三井銀行の日比谷本店がある。店頭の看板は金色で「三井物産株式会社砥油及自動車一手販売」と「梁瀬商会」の二枚であった。

梁瀬商会発足

営業開始当初は自動車も砥油類（潤滑油、モーター油）も需要は少量であった。たしか、自動車の保有台数は全国で一、二四四台と少なく、自動車自体の性能も現在の如く発達しておらず、非常に幼稚であった。自動車を始動するのに手で「クランクシャフト」をまわし「ヘッドライト」も「テールライト」もみなカーバイド灯であったため、点灯するには発車前から「カーバイドタンク」に水を注入し、「ガス」の発生を待ち、「マッチ」で点火してから発車していた。運転台には扉がなく、スピードは非常に遅々たるもので、時速十キロ位であった。

砥油類の需要先は全国の機械工場、炭坑、鉾山、電燈会社、変電所等で、需要量も少なく、日本の工業発達の黎明期の感にて、大きな得意先は三井物産株式会社系列の北海道室蘭にある株式会社日本鉄鋼所、三井鉾山株式会社の三池炭坑等であり、潤滑油類、



創業期に三井物産よりもらい受けた看板

モーター油類は大体五ガロン（二十リットル）缶元詰であり、多量に輸入するようになってからは木製のビヤ樽で入荷していた。ガソリン及び石油（灯油）の需要は少なかったため全部五ガロン缶詰であり、当時の国内の精油所としては秋田県と新潟県に国産原油を取扱う小規模な精油所がある程度であった。

大正時代が過ぎて昭和の初期には、外国の原油を国内で精製する精油所の設置が必要となってきたので、昭和八年六月七日に、梁瀬商事株式会社（大正九年一月一日創立）では今日の興亜石油株式会社社長野口榮三郎氏、薄井久男氏と共同出資で資本金十萬円の東洋商工株式会社を創立し、鶴見海岸に精油所を設置し、原油を輸入して精油の仕事始めた。しかし、経済界の情況回復が待てずに、父は、五萬円の株を野口氏の懇請により譲渡してしまった。野口氏と薄井氏はこの仕事を発展させ、現在では資本金三十一億円の興亜石油株式会社になった。大正六、七年頃には、第一次世界大戦に参戦しなかった日本は戦争による特需景気で、会社も店舗、陳列場、修理工場、車室製作工場等が狭隘になり、設備拡張の急務を痛感するようになった。

鉱油類の加工工場および倉庫として深川猿江裏二丁目四番地の旧三井物産株式会社倉庫約八百坪を従業員つきで大正四年に借り、それ以後昭和二十年三月戦災により焼失するまで借用していた。地主は小林伝之助という村木屋さんであった。



大正4年ヤナセが初輸入したビュイック

呉服橋に移転

麹町区銭瓶町二番地（現在の山叶証券会社）に、たまたま東京市下水課所有の空地（更地）があったので、この土地（約一千坪）を短期間借用することにし、自動車組立工場車室製作ととした（大正五年五月）。社内ではこの銭瓶町を呉服橋と称しており、大正六年一月には本社も日比谷から銭瓶町へ移転した。従って事業場が日比谷と銭瓶町の二カ所になったわけである。呉服橋の社屋上には自動車型の回転式電灯広告を掲げ、当時の市民が驚異の目を見張り話題となった。自動車のネオンサインの第一号である。

その当時のことを社友梁瀬喜作氏に思い出してもらおうと、
「当時、世間には社員と職工との区別が整然とありました。職工（職人とも言う）は紺の印半纏に麻裏草履、豆絞りの手拭いで鉢巻をして若々しい元気な姿。

青年社員は黒または紺サージの詰襟服に丸坊主頭で、自転車か電車または徒歩で通勤し、工場の始業時は朝七時、終業は五時と定めてありましたが、仕事の都合で時には徹夜残業で働き、皆仕事本位に、名人気質とか職人氣質とでも申すべきか、残業手当など請求する者は一人もなく、食事の用意さえすれば、満足して仕事に没頭してくれたものでした」

大正六年暮には、呉服橋の本工場がまた手狭



大正6年当時の呉服橋本社。屋上に自動車の形をした広告塔

になり、工場内での作業ができないほど車が多くなった。毎日毎夕、数十台の車を表道路に押し出したり押し入れる始末で、道路上に放置した車が路上作業のため交通妨害になるので、警視庁交通課より毎日のように呼び出しを受け、嚴重な注意を受けるようになった。また、作業能率も著しく低下したので、市内中心部より離れた所に四、五千坪の工場建設地を至急探さねばならなくなった。それほどに仕事が多忙になり、財務的にも安定して、この業種の発展の兆が見えてきたわけである。

赤坂溜池にあったハドソン号の販売会社日本自動車株式会社も同様に工場拡張を計画中であつたので、両者共に同で現在の国鉄中野駅前に約八千坪の賃借ができる畑地を梁瀬と日本自動車と半分ずつ分割して借りる契約が成立した。それは大正七年の春のことであり、日本自動車は直ちに工場建設に着手したが、父は研究した結果、日本橋に工場と店舗を持ち、横浜港との往復が頻繁なので、その当時の中野ではあまりに郊外すぎて、物資を輸送するにも、労働力を集めるにも、通勤上不便である事を勘案して、考え直した方がよいと判断した。そこでせっかく中野の土地の契約ができたのに、京浜地区の方が会社繁栄と将来のためには望ましいと決定し、京浜地区の土地物色に全力を注いだ。一方、地主の中野町町長浅田氏は、醤油醸造業を営み、中野町に工場ができれば土地発展に役立つとして工場誘致を計画中であり、そのために諸々の便宜をはかってくれ、賃貸料も一ヶ月一坪当たり七銭でよろしいとのことであつた。この賃貸料は、当時としても格安であつたと思う。

車体の製造

結局、東京駅脇の呉服橋より大手町交差点に向かい右側、俗に言う「ガード脇（現在の中央電話局）」の所に約五百坪の土地を借り、バラック工場を建築して鉄瓶町二番地に収容できない自動車（商品）を搬入し、この一隅で堀久氏の設計による純国産自動車ヤナセ号の製作を始め、別に市街乗合自動車納めのクライスデル乗合自動車の車体（ボディ）を五十台製作した。この土地に、父はヤナセビルを

建設するつもりで準備を始め、計画を進めていた。当初は貸ビルにする目的で、ヤナセの大阪支店長になった三井物産時代の友人の早川吉次氏の知人である滝川工学士に設計施工を依頼し、五階建ビルディング二千五百坪の設計見積りができたが、結局は大正九年の大不況で中止せざるを得なかった。

その当時、外車輸入は全部箱詰で、しかも体積を小さくするため「ホイール」「タイヤ」「ラジエター」等は解体し、「シャシー」に「エンジンブロック」を取付けた形の幌型車で「シボレー」の貨物車等は二車軸分を箱詰にして輸入していた。リムジン型の完成車は一台ずつ箱詰されており、ビュイックのシャシーは当社で国産ボディを製作取付け、完成車として販売していた。シボレートラックのシャシーは前車輪はニューマチックで小型、後車輪はソリッド・タイヤで大型であった。

また、乗用車は幌型のシボレー（小型車）を多量に輸入した。が、このシボレーの小型車は売行き不振で三百台も滞荷し、大苦境に陥ったこともあったそうだ。そこで幌型の幌を取り外して、ウインタートップ（箱型のこと）に改造して、神戸市街乗合自動車に一手に売り込んだが、その代金回収ができず大損をしまい、梅村四郎氏（初代大阪支店長）がその会社に派遣されたこともあった。ビュイック乗用車はシャシーで輸入し、幌型も箱型も国産ボディを架装し、毎日二、三十台を販売していたが、父は車体の製造の先駆者であった。

父は自動車の車体製作に力を入れた。大正五年頃は、日



1917年（大正6年）製のビュイックリムジン

比谷の工場ではボディの製造を行っていた。その中心的技師として堤七郎（堤自動車社長）泉藤吉氏（現・泉自動車工業会長）高橋一郎氏（元高橋内燃料社長）山懸政夫氏、田中常三郎氏（元日産自動車取締役吉原工場長）田尻春男氏の名前が残っている。日比谷の工場で月二十台〜五十台を製作していたが、一番大きな問題は塗装であった。その当時の有名な美術家で、藏前工大の先生であった六角紫水氏を迎え、静岡の東照宮から漆工を借りてきて漆の研究を始めたが、静岡の漆は太陽の直射でヒビが入り、持続性に乏しく、職人も乗客も漆にかぶれて失敗に終わった。アメリカのデュボン社でデュコ塗料が開発されたのが大正八年頃であった。父はこのボディの製作のどこが気に入ったのか、バス車体、乗用車車体を中心として力を入れた。芝浦工場の車体工場では戦時中、魚雷運搬車、探照灯（サーチライト）、自動車、ダンプカー等を製造した。昭和十四年にこの部門が高浜工場に移転して車体専門工場となったのである。しかし、常にシャシー（車台）メーカーに支配され、利益もシャシーメーカーに取られ、車体メーカーは決して旨味のある立場ではなかった。下駄のはなお屋であった。なぜ父が車体製作を好んだのか、それは今でもわからない。

バスとタクシー

車体製造の他に、バス事業も一般大衆のために必要と信じ、バス路線を開拓した。もちろん、これらの



大正14年東海自動車へ納入するブイック

バスに使用されるシャシーはシボレーで、車体はヤナセ製であったので、この点も充分考えてのことであつたらう。伊豆の伊東を中心とした東海自動車の設立も、伊東の熱心な指導者中村長五郎氏と共に、修善寺の新井屋旅館から出発し、伊東までの乗合自動車を通したのを始めとして、逐次、バス路線を増加していった。同社には、ヤナセより橘川安衛車輛主任が赴任した。東海自動車の第一回走行区間は大仁・修善寺・伊東間で、(大仁にはヤナセの出張所があり、当時の所長は潮田菊次郎氏であつた)シャシーはシボレーとビュイックであつた。

大正四年、ビュイックのシャシーに半分貨物、半分乗用車を作って、武州川越(埼玉県川越市)と越生(おごせ)間のバス事業を始めた父は、続いて常陸の土浦と筑波山下までの土浦乗合自動車、九州では博多から別府までの乗合自動車、関西では京都・大津間の大津自動車、京都から若狭間の京狭乗合自動車、岐阜から高山までの濃飛自動車、四国松山から高知までの愛媛自動車、横浜―鎌倉―藤沢―戸塚と廻った相武自動車(現在の神奈川中央バス)、東京市内では吾妻橋から玉ノ井間の隅田乗合自動車、また、三浦半島を一周する臨海自動車、伊勢神宮の参宮自動車、その他多数のバス事業を創業、経営していった。

今日このバスラインの権利を所有していたら、それこそ左うちわと悔まれるが、父は株式を額面ですべて、その土地の人々に譲ってしまった。バスがこんな大きな権利になるなどは考えなかつたのも一つの理由であろうが、それより、売上金額がどのバス会社も毎日三円から五円位違う。即ち車掌さんと運転手さんのポケットに入ってしまうということが、几帳面な父の性格から許せなかつたらしい。ごまかされるような仕事はやめてしまえ、の一喝で売却したらしい。私などは五円ピンハネされても、会社が五十円儲かればいいじゃないのかな、と子供の頃から思っていたので、つい父に聞いたら大雷落下、頭から「馬鹿者」の一声であつた。

当時、梁瀬自動車が直営していた乗合自動車は、相武自動車、隅田乗合、和歌山の白浜温泉自動車、九州の小

浜自動車（雲仙峡の麓の温泉）であった。また、父の個人所有、個人経営であった日比谷の梁瀬ガレージでは、平出円一氏を担当者として、東京―大垂水―富士五湖―東京の循環路を運行する帝都遊覧バスを経営していた。これが多分、遊覧バスの先駆者であらう。タクシーは京都タクシー、神戸に神戸市街自動車（梅村四郎大坂支店長が経営担当）がシボレー五十台を駆使して、タクシー業を営んでいた。このタクシー業も父の性格には合わず、後に売却してしまった。白髪になった今日、一つでも残しておいてくれたらと残念に思う。

父は車庫を個人所有、個人経営していたが、昔の経営者は会社の給料以外に個人の収入が上がり、生活が不安定にならないように、個人事業を持っていた人が多かった。昭和二十五年頃の戦後の大変化の時、私も自分自身の仕事を持つ機会が度々あったが、その度に父から「お前は会社の仕事だけをやれ。この大馬鹿者」と叱責された。その結果、何一つできなかつた。親とは勝手なものよ、と嘆いたこともあった。

当時の自動車業界

当時の自動車販売業者は、大倉系の日本自動車、高田商会、山口勝蔵商会、三井物産機械部であり、三井物産機械部の自動車係の仕事を継承して発足したが、梁瀬商会であった。その頃の自動車登録台数は、一千三百台に近づいており、梁瀬（梁瀬長太郎社長、ビュイック、キャデラック）、三和（藤原俊雄社長、パカード）、日本自動車（石沢愛三社長、アメリカのハドソン）、セールフレージャー（フレージャー社長、フォード）の四社が、販売の中心であった。その頃早稲田大学の創立者大隈重信さんが名誉会長で、フレージャー氏が会長、大倉喜七郎氏と父が理事で、日本自動車協会を設立し、帝国ホテルに事務所を置いていた。

当時、エムパイヤの柳田諒三氏は電気商であったが、父が柳田氏にハイヤーの仕事を勧め、ビュイック四台でハイヤーを始められたのが、自動車業界に足を踏み入れた第一歩であった。

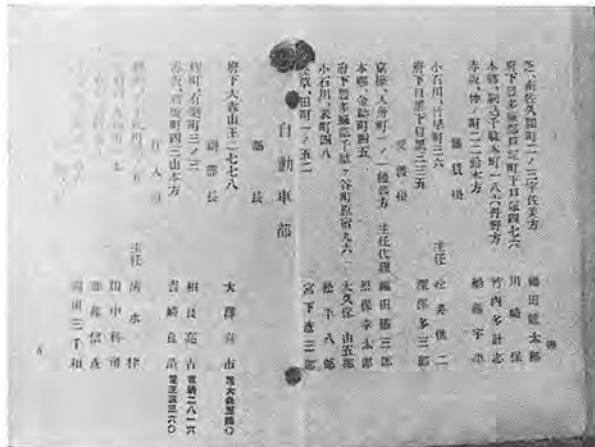
大正六年

大正四年五月二十五日に誕生した梁瀬商会の、全従業員の出所録が、大正六年十二月一日にできた。これがヤナセの第一回の住所録である。社員三百六十五名、電話の所有者七名、現在生存されて居るのは、梁瀬喜作、大原当一郎、泉藤吉、中山信市くらいであろう。

職制も簡単であるが、名称も給仕を小供(こども)と称していた。また、珍しい名称に「傭丁」がある。私もよくわからないので、梁瀬喜作氏に「傭丁」とはいかなる仕事をする人々か、と聞いてみたところ、「雑用雑務をしてくれる雑工ですよ」とのことであった。

鉄工係修繕の部に、泉藤吉氏の名が見られる。今日のピストンリングメーカーの最右翼である泉自動車社の社長泉藤吉さんである。その下の方に市来宗男氏の名を見付け、懐かしさで胸が一杯になる。私の入社後、天然ガス自動車係で私と組んで働いた名物男である。学問はなかったが、第六感の修理マンとしては最高であり、横浜の夜の町でも有名であった。鉄工製作係に小林長三郎氏の名もあるが、今日の大阪日産の重役である。松平八郎さんは宝塚の寿美花代さん(高島忠夫氏夫人)のお父さんで、大阪へ移り、奈良日産の社長になった人である。

梁瀬商会の発足以来、父は死にもの狂いで働いたと思う。その姿を見ていた母も、何か協力をと考えたらしく数少ない従業員の



大正6年12月1日現在の梁瀬商会住所録

家族を集めて和の力を涵養することを考えついた。それが、子供会であり大正六年頃、赤坂檜町の陸軍大将台湾総督明石元次郎氏の邸を借用した時から始まった。

子供会は、昭和の初期まで続いたが、従業員の頭数が増加し、子供達も、いつまでも同じような手品や歌に飽きて来て、人氣が無くなったこともあり、いつの間にか立ち消えになってしまった。その頃の子供会は田中常三郎氏（後の日産自動車取締役吉原工場長）田尻春男氏（後の田尻ボディー社長）梁瀬喜作氏らが中心であり、田中氏の手品は、子供達の人氣的であった。同氏は今なお元気で、アマチュア・マジシャン連盟の役員として手品を楽しんでおられる。

人材養成

大正九年、梁瀬商会から梁瀬自動車株式会社に組織がかわって、いよいよこれから本格的に自動車の仕事の勉強をしなければならなくなった。そこで父は、自動車の販売、修理の担当者、海外派遣を計画し、会社の技術者及デスク（事務系統）工具、職長等の中から選択して、十二名の人を順次アメリカとヨーロッパに派遣した。この中には今は物故した人もいるが（△印がその物故者）次の通りである。

△清水雄太郎氏（父の郷里の小学校校長清水武兵衛氏子息、初代ニューヨークの会社駐在員であった。十二年父母が外遊の時案内役を務める）

△保坂万一郎氏（会社より前任の清水氏の後任として派遣されたニューヨーク駐在員。後商事の砥油部長）

△橋戸義雄氏（橋戸頑鉄氏弟）

△相良亮吉氏（会社より三昭自動車に転じ、後エンパイヤ自動車にも在社、業界人のゴルフファーとして有名）

△吉崎良造氏（原安三郎翁と共に山本条太郎家を卒業して後会社に入りその後東京ダットサン商會を創立する）

田中常三郎氏（会社から日産自動車株式会社取締役吉原工場長となる）

△大沢喜市氏（会社の常務取締役を経て常任監査役）

△梅村四郎氏（会社の取締役大阪支店長から豊国自動車の社長となる）

泉藤吉氏（会社から独立して現泉自動車工業株式会社社長となる）

堀久氏（会社から青バス〔現在の東急バス〕に勤務して現在日本自動車興業株式会社社長となる）

△山県政夫氏（東京―大阪間を最初に無着陸飛行した山県豊太郎氏の兄）

△富安良三氏（元高田商会にいた人で、後にヤナセに在職した人）

父は、こうした人材を海外に派遣したものの、これには面白い現象がある事に気がついた。最初父は、会社から経費を払ってこれらの人々を洋行させたのであるから、帰国したら、また会社のためを思つて、一生懸命働いてくれるのが普通であると、主観的に考えていた。しかし、これを客観的に考えてみたら、大きな間違いであった。外国で学び覚えて帰朝した人を前と同じ給料で使っていたのでは、他の会社の人々がこれらの人を五割増または倍額の給料で誘ってしまう。こうして瞩目された人々が皆、他の会社に行ってしまった現象は、あまりにも馬鹿々々しいと思つた、と父は語ってくれた。

これにこりたのか、戦後私が社長になつてから、多くの社員を勉強のため外国へ出張させようと思つた時も、父は、外国へ出せば必ず退社するからなるべくやめるよう、または絶対に退社しないと誓約書を作るべし、と厳重に注意をされた。しかし、私は人は紙でしぼれるものではない、昔のようなことはしないことを確信すると言ひ切つて、毎年若い人々を外国に出した。

青年渡欧の第一号は当時のフォルクスワーゲンサービスの伊藤鉄之助君であつたと記憶している。確か一九五四年であつた。その青年が今日サービス担当の取締役として活躍してくれている。父に見せたいような心境であ

る。戦後今日まで、千人以上の青年を外国に出したが、退社した人は数人しかいない。このことは、私の一番大きな自慢であり、嬉しい誇りである。

芝浦の土地

ここで、芝浦の土地入手について触れておきたい。大正六年春に、当時の東京市長奥田義人氏が逝去され、それに伴い農学博士田尻稻次郎氏が市長に就任されたが、市の財政は非常に行きづまり、市政運営は困難をきわめていた。この田尻稻次郎市長は、非常に節約（俵約）家で、豆糟を常食としたので、豆糟市長と言われ、東京市の財政立て直しに適当な人物として選出されたが、昔の二宮金次郎のような為政者であったようだ。

当時芝浦の埋立は、東京市港湾部の継続事業として続行され、約十二万坪の埋立が完成していたので、田尻稻次郎市長は東京市の財政立て直しの一助にこの埋立地を売却して財源とすることに着目し、処分することを決定した。かねてから京浜地区に土地を物色中であつた故藤原俊雄氏（パッカード車の輸入元、元三和自動車社長）と父はこの吉報を得て、待望の土地はこの土地以外にはないと考え、芝浦の土地十二万坪の払下げ公入札日に、高橋政右衛門氏を加えた三人で、この十二万坪の土地払下げに、入札金二百七十万円で応札した（一坪当たり金二十二円五十銭）。競争相手は、新潟県新津市の当時石油王と称せられた中野完市氏であつた。中野氏は総額三百万円で応札した結果、芝浦の土地十二万坪は中野完市氏に落札されてしまった。坪当たり二十五円となる。

しかし、中野完市氏には、この土地を手に入れても直ちに使用する目的がないことがわかり、梁瀬、藤原、高橋の三人は中野氏に面接して、その一部の土地賃貸借を依頼した。三人は「我々は実際にこの土地を使用する必要があつて応札したのだから、その一部約一万五千坪ほどを賃借させてもらいたい」と懇請したところ、中野完市氏は子息中野忠太郎氏を通じ、賃借の件を快諾され、大正八年三月二十八日賃貸借契約が成立した。

この賃貸借契約当時の芝浦埋立地は、見渡す限り丈なす草原で、埋立後十数年も放置されたままになっていて見る影もなかった。芝浦岸壁には魚釣り姿が見受けられ、埋立地と埋立地の間の掘割には橋もなければ道もなく所々に掘立小屋が散在し電灯水道ガス等はもろろ何の設備もない荒野であった。地主中野氏としても、入札の結果、落札して土地の所有者となつたものの、使用する方針が確定していないので、当方の申し出を、当地利用の先覚者が現われたと考へ、渡りに舟という感じで、簡単に父個人に賃貸借契約をしてくれた。

契約（三者契約）の内容は別掲の通りの契約書である。大正八年三月二十八日に本契約が成立したが大正八年十二月末日まで九ヶ月間は使用料金は無料で大正九年一月一日から起算して坪当り金十五銭に定め、逐次値上げをなし、大正十七年一月一日より十二月三十一日まで一坪

参考書類（芝浦土地の最初の覚書）

地所賃貸借証（原本通り）
 埋立長太郎ハ工場並ニ店舗用建築敷地トシテ左記地所ヲ中野忠太郎ヨリ賃借スルニ付中野忠太郎ヲ甲トシ梁瀬長太郎ヲ乙トシ契約スルコト左ノ如シ

第一 賃貸借地所ハ左ノ如シ
 一、宅坪五千九百四十一坪詳細ハ添附圖面通り

第二 賃貸借期間ハ大正八年三月二十八日ヨリ大正十七年十二月三十一日迄トス但シ前記期間満了ノ際ハ双方協議ノ上賃借料ヲ定メ尙相当期間契約ヲ延長ヲ為スヲ得ベキ事

第三 賃借料ハ左ノ通り
 大正八年五月三十一日迄ハ無料トス
 大正九年一月一日ヨリ大正十年十二月三十一日迄ニ坪当リ一ヶ月金十五銭ノ事
 大正十一年一月一日ヨリ大正十二年十二月三十一日迄ニ坪二付一ヶ月金二十五銭ノ事

大正十三年一月一日ヨリ大正十六年十二月三十一日迄ニ坪二付一ヶ月金三十銭ノ事

大正十七年一月一日ヨリ大正十七年十二月三十一日迄ニ坪二付一ヶ月金四十銭ノ事

第四 賃借料ノ支払ハ毎月末日迄ニ翌月分ヲ乙ヨリ甲ニ前払スベキ事

第五 乙ガ市有道路ノ許可ヲ得テ使用スル場合ニハ永久借地人ノ余徳トシ甲ハ乙ニ対シテ地代ヲ請求セザルコト

第六 賃借地内ノ下水道道等ノ新設修理及海ノ浚渫ニ要スル費用並ニ下水掃除ニ係ル始末等ハ總テ乙ニ於テ負担スベキ事

第七 契約解除又ハ期間満了ノ際ハ乙ニ於テ地所ヲ原形ニ復シ返地スベク若シ其履行ヲ怠リ甲ニ損害ヲ及ボシタル件ハ一切乙ニ於テ之ヲ賠償スベキ事

右契約ノ確實ヲ保証スル為メ本証書ヲ作成シ各一通ヲ保有ス。

大正八年三月二十八日

賃借人 新潟県中蒲原郡金津村大字金津五十五番地
 戸主 中野忠太郎
 代理人 東京市牛込区納戸町十九番地 新田定五郎
 賃借人 東京市豊町区銭瓶町二番地 梁瀬長太郎

につき金四十銭の定とすること、また借地内にある道路予定地約六百坪は市所有地である故に地代は免除とし、この土地を後日市より地主が払下げに成功した時は約六百坪の土地の使用権は永久借地人の余得として地代は請求せぬという、現代にない寛大なる約束であった。賃貸借用地は芝浦南浜町二番地より七番地まで約一万五千坪であった。

その後東京市電気局の電車車庫（現在の五冷ビルの隣り）を設置するため路線及び道路（現在本社前の道路）が芝浦一丁目二丁目三丁目を横断して、借地も二分されてしまったので、海に近い岸壁に面した方を梁瀬が借用した。現在の東京倉庫及び森永倉庫の土地を藤原、高橋の両氏が借用した。その土地に藤原氏は内外自動車興業会社の芝浦工場を建設して梁瀬と同様自動車組立工場並びに修理工場に使用した。

父は、個人名義で契約した借地五千九百余坪とこの土地内の道路予定地約六百坪合計六千五百坪の内約四千五百坪を梁瀬自動車会社に使用させ、残る二千坪の内一千坪を自動車保管倉庫（ガレージ）に使用した。（現在のウェスタンの新館ビルの場所）他の一千坪は大正九年三月第一次世界大戦後の世界的不況のため大正十年春に借地権を手放すことになり、現在の芝浦会館及びその隣地のホンダの地続き一千坪の借地権を金六万円で細川力蔵氏（雅叙園の創立者）に譲渡した。

芝浦工場の建設

話は元に戻り、大正八年春、会社は工場四棟一千三百坪と付属の四百坪計一千七百坪の建設に着手した。設計者は後日日産自動車の吉原工場長になった田中常三郎氏で、大正八年十二月に工場は完成した。施工者は清水組で、米国より初入荷の米松を使用した。屋根には浅野スレートの新建材スレート葺を使用した。建築費は坪あたり金六十円（現在の十五万円位）であった。

大正十一年には道路に面した土地に二階建木造社屋百七十坪を建てた。この建物は新宿淀橋角筈の煙草専売局

の古家屋を再建したものであり、建築費総額は金三万円（現在の五千万円位）であった。この建物は工場と離れた別棟であったので、大正十一年四月から通信省に貸貸し、昭和二年に簡易保険局が発足したので保険局の書類倉庫として使用された。使用料は一ヶ月坪当たり金四円の割で（現在の一坪当たり金一万円に相当する）毎年六百八十円を受け取った。昭和十年頃からこの建物を自動車部品倉庫として、昭和十六年まで会社で使用し、そこに田島要次郎（現・監査役）、大井寿郎（退社）、金子潔（現・GM事業部パーツ部長）君たちが働いていたわけである。

終戦後は一時米軍に接収されたが、解除後は改造して、階下を富士銀行に家賃毎月九千円で貸し、後に高浜工場より本社が移転してきて、本社事務所として使用されるようになり、これが現在のヤナセ本社となった。

大正七年に第一次世界大戦が終了し、昭和四年欧米諸国に大不況が起こった。そのあおりをうけて我が国にも大不景気が発生し、日本経済は大破綻をきたした。当時我が国の主な輸出品である絹糸が大暴落して、その余波を受け、諸物価、特に株価の大暴落、国内諸銀行の取りつけ騒ぎが相次いで起こり、倒産者が続出する等の恐慌に遭遇した。自動車販売は中斷され、世相は一変して、暗黒時代が出現した。

これは芝浦工場開設三ヶ月後の出来事であり、当分の間明るい見通しもつかない有様であったので、会社は開店休業状態が続き、その年の七月には社員の半減整理を断行せざるを得ず、多くの人材を失った。



当時の芝浦工場。中央左手に荷揚げ用クレーン

大正九年頃には工場法も制定されておらず、労働基準法もなく、従って退職金等の定めは皆無であった。その後このような事が社会問題となり、大正十二年九月一日の関東大震災を契機として労使間の紛争が起きたので、その結果、大正十三年に工場法（警視庁工場課新設）が制定・実施され、続いて昭和二年には健康保険法（社会局創立）が制定・実施された。

その後、第二次世界大戦終了後、昭和二十二年に、従来の工場法が改定されて現在の労働基準法ができたわけである。労災保険、失業保険、厚生年金法等社会保障に対する法律が制定され、労使間の紛争を調整し、産業の発展に寄与することになった。

大正十年五月の会社創立記念日には、芝浦工場の守護神として伏見稻荷神社の御神体を奉戴して芝浦工場の一隅に安置し、我が会社の発展と芝浦工場並びに従業員の安全を祈願し、守護神として毎年五月二十五日を稻荷神社の祭日として盛大なお祭が行なわれた。これは、大阪支店長梅村四郎氏が伏見本殿に参拝、御神体を奉戴、芝浦に奉迎したものである。

既に述べた通り、芝浦工場が完成したので、前述の中野町の浅田の借地権を手放すことになった。麴町区内幸町の車庫（梁瀬長太郎個人経営の自動車保管業）もますます狭隘を感じてきたので、呉服橋の旧工場の古材（一棟一五六坪のバラック三棟分）を使用し、芝浦の空地約一千坪に建設、自動車保管の車庫業を拡張した（鈴木喜藤治氏が建設担当者となった。鈴木氏は梁瀬ガレージ株式会社梁瀬正寿常務の厳父）。そして前記の内幸町の車庫と芝浦車庫の二ヶ所を、平出円一氏が支配人となり、丸山道雄氏が芝浦車庫主任となった。昭和六年には清水利徳氏と交替し、昭和二十三年十二月二十九日、平出円一氏死去の後、梁瀬正寿氏がその後を引受け支配人となった。

地代値上げの阻止

芝浦借地契約當時は大正十七年まで地代金四十銭の約束であったが、大正十年より地代が上昇し、大正十五年には一坪当たり金四十五銭の値上げ請求を受けるようになった。

借地人はその負担に耐えかね、大正十五年春借地人大会を開き、大会決議により芝浦土地の地代値上反対期成同盟会十二万坪の借地人団結)を結成して会長に細川力蔵氏(雅叙園のオーナー)を選定し、地主中野完市氏の子息中野忠太郎氏を相手どり、当時法曹界の実力者横山勝太郎氏と高橋義次氏、桑野氏、塩坂氏の四弁護士を顧問弁護士とし、借地人代表十七名は新潟県新津町の中野家に乗り込んだ。しかし交渉決裂によって本訴に及び、裁判判決の結果、大正十三年までさかのぼって、坪当たり一ヶ月金四十五銭が金三十一銭五厘に値下げの判決があり、大勝利を得たことがあった。その後地主は借地人たちの団結の強さに驚き、以来二十年間地代値上げは思いとどまり、昭和二十一年の固定資産税確定により正当な税率により地代を訂正し、地主と借地人と円満なる交渉を得るようになった。

自動車保管の車庫業も安全を期する見地より車庫取締の法規が制定され、火災予防等のため、従来のバラック建ての車庫では営業が困難な時代になったので、表道路に面した所(現在のヤナセ新館)に間口十七間(三〇・四メートル)奥行十二間(二一・五メートル)、約二百坪の鉄筋コンクリート(屋根もコンクリート)の車庫を建設することになり、請負人関口元司氏(見積金二万一千円)に発注した。この車庫は昭和二年十二月に完成し車庫業を継続することができた。その後改造して現在のウエスタン自動車株式会社として使用、現在のヤナセ新館ビルになったわけである。

土地購入の経緯

第二次世界大戦終了後、中野家は、新潟県内所有の田畑六百余町歩の土地が農地法により解放されたことにより、必要となった財産税納税資金のため、芝浦十二万坪の土地全部を

借地人にまとめて売却してもよろしいとの申し出があったので、借地人大会を開催して種々協議を重ねたが、各自の事情の相異により、この地主の申し出は不調に終った。地主の申し出は十二万坪を三千万円、坪当り金二百五十円の希望であった。今にして思えば全く夢のような話と思われるであろう。

その当時の経済状態から見て、前途の見通しが定まらぬため、また、借地借家法により借地人が有利に取り扱われていたので、地代が安価で借地の方が得であると考えた人が多く、ほとんどの借地人はこれを断った。その中で、ただ一人西芝浦三丁目の五十嵐冷凍株式会社五十嵐社長は、借地約四千坪を一坪当たり金三百円、合計百二十万円で買取ったのであり、今さらながらこの先見性には頭が下がるのである。

昭和三十年より固定資産税増額による地代値上げと契約期限満了による更新契約、又は名義変更書替等の場合は、高額な手数料や更新料が必要となり、期限満了の場合、地主より借地人に対し土地明渡し等の通告がなされることも考えねばならぬものとなった。当社の大正八年三月二十八日より満四十年間の借地権も昭和三十四年三月二十七日をもって期限満了であった。この芝浦の土地は期限満了後も実際には明渡しはできない事情にあったので、会社としては昭和三十四年三月二十八日以前（明渡し通告がなされる前）に、芝浦の土地を会社所有にしておかねばならなかった。当時、会社の不動産関係は父の独断で行なわれ、その助手的働きをしていたのが現社友の梁瀬喜作氏のみであった。

昭和二十年、社長の座について私は、毎月の社員の給与を支払うため、朝から晩まで駆け回っていたが、その当時、日本昼夜銀行芝浦営業所（ボーリング場のある東京倉庫の建物の場所にあった。後日、安田銀行―富士銀行に合併され、富士銀行芝浦営業所となる）所長笹井健二氏から、芝浦の土地が借地契約満了の時、継続するにしても莫大な金がかかる故、今の内に買い取った方が良いのではないか、今日ならば、百五十万円で手が打てま

すよ、その資金も私の方で面倒をましよう、との話があった。

私は大いに喜び、その話を是非進めてほしいと答えた。これを当時の経理部長大原当一郎氏に話した所、その夜父からの電話で「安く借りているものを買う馬鹿者がどこにいる。余計なことをするな。土地というのは借りているのが一番良いことだ」と理屈ぬきになられてしまった。私は、借地契約満期の昭和三十四年三月には一体どういふことになるのだろうと一人気をもんでいた。

しかし正しいと思ったことを言っただけなられたからには、父に何かそれなりの理由があつたのと思つて黙つてしまつた。ちやうど、五十嵐水産が買い取られた前後であつた。そこで、その当時不動産の仕事は一切父から委されていた梁瀬喜作氏の話を聞いてみた。梁瀬喜作氏は大正五年の入社、現在は社友として毎日出社しておられる。梁瀬喜作氏の話は、つぎのようなものであつた。

「芝浦の土地は、最初より梁瀬長太郎氏個人名義の賃貸借契約で、大正九年に梁瀬自動車株式会社に転貸をしていたのであります。この転貸ということが如何に重大な意義を持つかは、次の事例でも明確であります。

終戦時、江東区猿江裏町深川に商事の砥油倉庫の土地があり、それは大正四年創業以来、三井物産の油倉庫を前述の通り地主小林伝之助氏より引続き四十余年にわたり借用の土地でありましたが、大東亜戦争による戦災で倉庫焼失後は焼跡整理に手が廻りかねてそのままに放置してあつたので、蓮見徳男氏に一時的に石炭置場として転貸をしていました。この倉庫の土地は、三井物産株式会社の砥油類の倉庫として使用していた土地を、大正四年梁瀬商会が承継して昭和の今日まで借地していたもので、期限満了後四十年以上も経過していました。そこで地主に借地更新を申出た所、地主の申すには『土地が瘦せるから石炭置場には使用しないと約束してある筈だと父から聞いておつたが、その約束を無視して石炭置場に転貸することは、約束違反である。自分等兄弟は戦

災により焼け出され、仕事もなく、行くところもないから、材木屋を開業するのに使用したい。更新は事実上できないから明渡してもらいたい』と申し出があったわけだ。

当方から強く断ったところ、本訴訟により明渡し請求をしてきたので、岩松顧問弁護士に委任し、四年間地主と戦いましたが、ついに会社の敗訴となり、四百坪の借地を明渡し、是非とも必要なる残り百三十坪余の土地を新規に権利金を出し、三十ヶ年の賃貸借契約をする判決が下り、残念ながらこの判決に服した事がありました。

この裁判における会社の敗訴は、転貸した事が最大の理由であった事を体験しました。土地賃貸に対して多額の授業料を支払わねば、一人前にはなれないでしょう。この芝浦の借地についても、会社使用分について転貸を理由に明渡しの話が出たら、それこそ一生の不覚だ、と心ひそかに心痛しておりました。そして軽々しく行動できないことなので、何とか良い思案はないものかと思ひ悩んでおりました。

話はさかのぼりますが、終戦後、芝浦の土地を中野興業株式会社から買い取った当時の中野土地株式会社の社長鈴木武治氏は、当時ある事件のため、米国へ逃避旅行をされており、不在中でありました。そこで中野土地株式会社の土地賃貸事務所は星氏が一切担当しており、この星氏は大正八年中野忠太郎氏が芝浦土地十二万坪を手に入れた当時より今日まで、引続き五十年以上勤務しておられた古参者でありました。私は星氏と同様五十年以上も芝浦に居り、星氏とは親密に話し合ひのできる間柄でありました。

従来、芝浦土地の地代は契約通り梁瀬長太郎氏個人宛の領収書であり、実際は梁瀬自動車株式会社の経理部が代行して支払いをなしておりました。中野土地株式会社の代表者（社長鈴木武治氏）が交替したので、芝浦土地賃貸契約書の書き替えを致したいとの話があり、契約書の原案がきたので、岩松弁護士と相談し内容を検討しました。その結果転貸を禁ずる条項があったので、星氏と相談して個人の借地契約を会社代表取締役梁瀬長太郎氏

に差し替えてもらいたい旨を話したところ、星氏は好意的に契約書を会社代表取締役社長に変更して契約書を作成してくれました。これによって転貸の事は直ちに解消できた次第です。昭和二十五年十二月二十日のことでした。

これで後日会社が土地購入の際、少しの支障も生ずることなく事を運ぶことができる状態になりました。永年にわたる星氏との交際がこの良い結果となった事は実に嬉しいことと感謝しており、星氏が万事承知の上で取り計らってくれた事を心から今もなお感謝している次第であります。この事は土地購入ができるかできないかの分岐点であって、非常に重大な事でありませう。

賃貸契約期限満了は昭和三十四年三月二十七日であり、転貸解消は昭和二十五年十一月二十日で、約九年前に用意ができた次第であります。そこで、土地購入のことにつき、現社長梁瀬次郎氏に今日までの経過と五年前よりの実状調査報告をなし、芝浦の借地を我が社の所有にする方法につきお話し申しあげたところ、社長の申されるには、会社の将来のためにも、芝浦の土地五千五百四十九坪を我が社の所有にする事は重大な意義をもつものだから、万難を排して実現してもらいたい、とのことでありました。当時、砥油部長の職にあった私は、砥油類を売る努力より土地購入に全力をつくしてもらいたいとの命令で、一大決心をもって交渉の方針を良く研究し、良く考え、その上で直接支配人中村功氏に面接、我が社では従来の借地を全部買受けたい希望であるからよろしくお願いする、と申し入れました。

さて、従来芝浦土地の一般借地人の考えは、土地の使用料金を支払っていただければ地主に対して恩も功もないと考えているような態度でありましたが、我が社では土地を借用しそれを使って営業が継続できることを感謝しており、毎月の土地使用料金は、大原経理部長に懇請して社員の月給日の毎月二十五日に支払うことに心がけ、実行

しておりました。また、益と年末には必ず事務所に出向き挨拶と感謝の意を表わしておりましたので、特に支配人申村功氏に土地購入を好条件で成立するように尽力を懇請したところ、快く応ぜられました。この土地購入は会社としても重大な事であり、会社に不利益な条件や手落ちがあつては申し訳がないことだと思い、当時経理部長の大原当二郎氏にご協力を願ひ、最初より二人で交渉を重ね、長日時を費した後、土地購入の契約が成立しました。これにより大正八年三月二十八日より満四十年間借地として使用しておりました芝浦工場の土地も、会社の所有となりました。借地から所有地に移行したときの代金が八千四百三十四万円でありました」

梁瀬喜作氏の話は以上のようなものであつたが、父の個人名義の借地権は、会社で土地購入したことで失われたものの、これを父は七面倒なことよ、と私の姉妹に徹底しておかなかつたため、昭和三十一年六月父の死去後遺産として、芝浦のガレージの土地について誤解が生じ、悩まされた。土地のみならず、ガレージ経営権が梁瀬正寿氏の名義になつていたことも問題をむずかしくし、いやな思いをした。結局、かつて私が百五十万円で購入しようと考え、父に叱られて買い取りを中止したその土地を、八千四百三十四万円で購入したことになる。

第一次世界大戦

大戦の爪跡

大正三年（一九一四年）から大正七年（一九一八年）まで九九〇万人の死者、二千万人の負傷者、当時のお金にして四千億円の戦費という大変な犠牲をもって戦われた第一次世界大戦は、その後数多くの爪跡を残して終戦した。第一次世界大戦の遺産として多くのものがあるが、第一に挙げるとすれば大正八年（一九一九年）十一月のロシア革命であろう。これにより、世界が資本主義と社会主義という二つの

体制に分裂した。これを契機にいずれの資本主義国でも共産党を中心とする社会主義運動の力がにわかに強くなり、従って社会主義運動に対する支配階級の対策も強められた。昭和の時代になり、日本においてもファシズムが台頭した原因は、こういうコミンテルンを中心とした国際共産主義運動への対抗の意味が強かったのである。ドイツでヒトラーのナチス党が現れたのも、同じ理由である。

第二にはアメリカの経済力が著しく大きくなり、これが世界の経済を動かすような力を持ち始めた。アメリカ経済は第一次大戦前に既に発達をみせてはいたが、ヨーロッパに対しては、農産物を輸出し工業製品を輸入する後進国であった。またヨーロッパから大きな借金をし、年々金利を払っていた債務国でもあった。大正年代すなわち第一次世界大戦以来、アメリカは強大な工業国に成長し、ヨーロッパに対し大きな債権を持つ国になった。ドルが世界の経済を支配し、世界中の金がアメリカに集中し、ますます経済力が強くなって、こういうアメリカの勃興とヨーロッパの没落が世界経済の不均衡を著しくした。第三に、植民地諸国における民族主義の台頭である。この動きは第二次大戦後特に強くなり、また植民地の独立も実現されたが、その火種はすでに第一次大戦後にまかれたものである。

日本が新しい近代国家、世界の一員として仲間入りし、新しく出発したこの大正年代に、会社も大正四年（一九一五年）に発足した訳である。大正七年（一九一八年）十一月十一日、ドイツの降服により第一次世界大戦は終わり、ベルサイユ講和会議で戦後処理の問題が片づけられた。ドイツは戦後激しいインフレに見舞われ、大正十三年（一九二四年）には、一兆倍という考えられない物価騰貴に悩むことになった。日本も既に記した如く、第一次大戦時に拡大された経済が戦争終了と同時に縮小され、大正九年（一九二〇年）の大ガタに遭遇し、ひ弱な体質の企業は倒産し、大正十二年（一九二三年）におきた関東大震災の復興経済として多少立ち直り、昭和の

時代を迎えたのである。

日本経済の動向

第一次世界大戦が起きると、世界経済の中心であった英国を初めとするヨーロッパ諸国の経済は、一時麻痺状態に陥った。その中で、ヨーロッパの主戦場から遠く離れていた日本経済も、様々な影響を被った。まず大正五年（一九一六年）後半から輸出の増強をきっかけに好況に転じた。この年の春からロシアと英国に対する輸出が増大し始め、下半期になると軍需品の輸出が増大した。日露戦争以来入超続きであった日本の貿易は、一挙に輸出超過に転じたのである。出超額は大正四年には一億七千五百万円、五年には三億七千万円、六年には五億六千万円に達した。ところが大戦勃発以来、しばらくの間は企業熱が起らなかった。資本家、企業家は日露戦争以来のブームで設備過剰に悩んでおり、また他方で戦争の早期終結を恐れ、設備の拡張を手控えていた。その頃日本の工業家の提唱で日本工業倶楽部設立の声がおこった。既に商工会議所が主に中小商工業企業の利益を代表するものとして設立されていたが、これに対し工業倶楽部は三井、三菱、渋沢、大倉、安田、日比谷などの代表的大資本家により結成された。大正六年三月に創立総会が行なわれ、理事長は三井の団琢磨氏（前プリンス自動車団伊能社長の嫡父、音楽家団伊久磨氏の祖父）、評議員会長は三菱の豊川良平氏であった。

大正五年から六年にかけて企業の利益は急増し、造船をトップに海運、鉱業、綿糸、紡績機械、製紙、化学工業と発展した。当時鐘紡社長であった武藤山治氏は、全紡績業界を強く掌握していた。未曾有の戦争景気の到来により成金が続々出現し、その横綱は鉱山では日立鉱山の久原房之助氏、船成金は山下亀三郎氏、勝田銀次郎氏等で、中でも徒手空拳の状態から成金となったのが内田信也氏（後の鉄道大臣）であった。内田氏は父と同級生で三井物産の船舶部から独立し、大成功をおさめた人である。貿易では大戦景気の中で最も発展したのが神戸の鈴

木商店で、英國、アメリカの鉄を買い占め、造船に目をつけ、幡磨造船、鳥羽造船を経営し、米、豆類、穀類、銅、亜鉛など手広く買い占め、日本セルロイド、帝國染料、帝國人造絹糸、豊年製油、旭石油など六十数社を持ち、三井、三菱に並ぶ大財閥にのし上がった。

この反面、大正三年を一〇〇とした物価指数は四年が一〇二、五年一二二、六年一四五、七年が二〇二と上昇し、賃金指数は七年が一五三と大きな開きを見せた。また、この頃から労働運動が次第に盛んとなり、大正五年九月一日には西尾末広氏（戦後芦田内閣副総理、民社党初代委員長）などが職工組合期成同志会を作り、資本と労働との調和に努力を始めた。

日本外交の動向

第一次世界大戦が文字通り国家の総力をあげた死闘となると、交戦諸国は戦争の重荷にあえぎ、イギリス・フランス・ロシアの連合諸国は、ヨーロッパの戦争に日本が積極的に協力することを強く要望するようになった。とりわけロシアの内情勢が著しく悪化したため、日本の協力で軍需品を補給し、政治的にもてこ入れすることが急務となった。

大正五年一月にはロシア皇帝の特使ゲオルギー大公が日本に特派され、軍需品の供給と日露同盟の締結を要望し、その代償として、松花江以南、満州鉄道を日本に売却することを申し入れた。それまでも日本はロシアに大砲その他の武器を供給し、同時に数多い従軍将校を送りこんでいた。満州事変当時に陸軍大臣となった荒木貞夫氏もその一人であった。大正五年七月三日に第四回の日露協約が調印され、これによってロシアは背後の安全を保障された。ロシアの大蔵省証券は大正五年二月から五回にわたって日本で売り出され、総額三億四千万円に達した。日本からは兵器、衣服、靴など多量の物資が供給されたが、ロシアが代償として申し出た満州鉄道の譲渡は、ロシアが極力ひき伸ばしをはかったため、なかなか実現しないまま、ロシア革命を迎えてしまった。

その頃から日本の中国侵略も次第に露骨になってきた。大正四年（一九一五年）秋に中国の大總統の袁世凱が帝政を採用し、自らが皇帝になろうと企てると、日本はこれが中国の動搖を招き、ひいては國際情勢に悪影響を及ぼすという理由で、イギリス・フランス・ロシアの三国を誘って袁世凱の帝政延期を勧告した。その結果、大正五年二月末には袁世凱もやむなく帝政の実施を延期した。日本は袁世凱を排撃するチャンスがきたので、革命派や清朝の復活をはかる滿州の宗社党を応援し、袁世凱排斥の兵を上げさせ、その混乱に乗じて日本に都合の良い政権を作り出そうとした。

これら一連の袁世凱排斥工作は田中義一、福田雅太郎らに代表される陸軍の中堅層が中心となって、大陸浪人や一部の政商と手を組んで進めたもので、ほんの目先だけしか見ようとしないうる無謀極まるものであった。大隈内閣はこれに追隨をし、中国政策には完全に失敗したと言えよう。同じ軍国主義者でも明治國家の建設にあたった山県元帥は列強の圧力を絶えず考慮に置き、國際情勢の推移に慎重な配慮を怠らなかつたが、日露戦争後に陸軍の要職についた中堅層ははるかに冒險主義的であつた。日露戦争以後、日本軍は青島攻略などの機会を利用して中支那派遣隊、青島守備隊を新設し、中国全土にわたつて軍事顧問、特務機関、駐在武官、諜報機関などの網の目を張り巡らした。当時、中国各地の情報を最も早くキャッチしたのは日本の參謀本部だと言われている。当時の日本軍部は長州の陸軍と薩摩の海軍と二つに明確に分かれていたようである。この長州の陸軍を牛耳つていた実力者が山県元帥で、山県公の屋敷が今日の椿山荘であることから、いかに山県公が力があつたかがわかると思う。長州の陸軍と薩摩の海軍に加わつて、官僚派と政党派が互に入り組んで、大正五年・六年の総選挙に臨み、後藤新平などが内務大臣として大いに活躍した時代である。

大正七年（一九一八年）五月になると、ロシア革命後の情勢を利用して、日本は中国と秘密に日華陸軍共同防

敵軍事協定を結んだ。そのため、日華両軍の北滿州からシベリア出兵、中国地方官吏の日本軍への協力、諜報交換、兵器・軍需品・原料の相互供給が定められた。しかし、実際はロシア革命に対抗するため中国軍に兵器などを供給すると共に、中国を日本軍の勢力下に置こうという狙いであった。その年の秋には、日華軍事協定に基づいて、日本軍の援助で日本の兵器、日本の資金、日本の軍事顧問による中国の軍隊が作られることになった。

他方、大正六年（一九一七年）になると世界大戦はさらに拡大した。イギリス海軍の海上封鎖に苦しめられたドイツは、この年二月にはついに無差別潜水艦戦を宣告した。ドイツの潜水艦の脅威が激化すると共に、連合国では輸送船団の護衛のために日本の駆逐艦を派遣するよう要請した。それまで日本は、ヨーロッパの戦闘には参加をしていなかったが、その年二月には特務艦隊を編成して地中海に派遣し、連合国船団の護衛にその性能を発揮した。日本はこの機会をとらえてイギリスとの間に秘密条約を結び、太平洋の赤道以南のドイツ領諸島に関するイギリスの要求を日本が支持することを条件に、山東のドイツ権益と赤道以北のドイツ領諸島の処分に關する日本の要求を講和会議で支持することを保証させた。

アメリカもドイツが無差別潜水艦戦を宣言すると、直ちにドイツと国交を断絶し、四月には宣戦を布告した。大戦の初期はアメリカがむしろイギリスの通商妨害に抗議をしていたが、その後イギリス、フランスに對する債権国になるにつれて、次第に両国に接近するようになった。アメリカは西部戦線に兵力を送ったが、それよりも経済的な援助が重大な意味を持っていた。

ロシア革命

このアメリカの参戦にさき立って、敗戦続きのロシアで革命がおこった。國際婦人デーにあたる三月八日、ロシア暦の二月二十三日に首都ペトログラドで女子の織維労働者がストライキに立ち上がると、多くの婦人が合流して、パンをよこせと叫んで市庁に押しかけた。十二日には兵士が反乱をお

こして労働者と合流し、労働者と兵隊の委員会が組織され、ペトログラード全市を支配下に置いた。これがいわゆる二月革命である。ロシアの社会民主労働党は、皇帝の専制政治に対しては少数精鋭主義で革命的な地下工作を行なうべきだとするポリシェヴィキと、ドイツ社会民主党の影響下にある合法政党的メニシェヴィキとの両派に分裂していた。ところが第一次世界大戦が始まると、ヨーロッパ諸国の社会主義政党的はいずれも戦争協力の態度に転じ、その中で戦争反対を叫び続けたのはポリシェヴィキとイギリス労働党内のマクトナルド一派だけであった。ポリシェヴィキの指導者レーニンはスイスに亡命していたが、大正五年（一九一六年）には『帝國主義論』の原稿を書きあげていた。

ロシア革命がおこったことは、一方では日本の北隣に社会主義国が生まれることを意味し、他方ではロシアの軍事力が弱体化したことを意味した。ロシア革命がおきると、日本の陸軍や外務省の間からはシベリアに出兵してロシア革命の波及を防ぎ、東シベリアに日本の勢力下にある緩衝国を作ろうという画策が始まった。イギリスとフランスは、穀物の宝庫であるウクライナや油田地帯のコーカサスがドイツの手に落ちるのを防ぐという理由で、南ロシアの反ポリシェヴィキ政権を支援する方針を決め、また、ウラジヴォストークに集積してある軍需品がドイツに渡るのを防ぐという理由で、日本とアメリカにもシベリア出兵を要請してきた。しかし、当時アジアで対抗しうる唯一の実力者であったアメリカは、日本のシベリア出兵には反対であった。シベリアを日本の手に委ねることは危険であり、また中国にも重圧を及ぼすことになるという反対をしていたのである。

シベリア出兵

日本の軍部の一部や外務省はシベリアに勢力をのばす機会をねらっていたが、一月にウラジヴォストークの市会と労働者並びに兵士との間に紛争がおきると、海軍は軍艦を派遣し、四月に日本人殺傷事件がおきると陸戦隊を上陸させた。他方、陸軍は北満州で反ポリシェヴィキの旗揚げをしたコ

サックの隊長セミョーノフ大尉に武器を援助して、シベリアに攻め入らせた。八月二日には日本とアメリカがシベリア出兵を宣言し、日米協同出兵が実施され、日本軍一万二千人、アメリカ軍七千人、イギリス・フランス軍五千八百人で、日本が指揮権を握ることになった。ところが一旦出兵が始まると、参謀本部は軍隊が窮迫しているとの理由から独断で増兵をすすめた。アメリカと協議もせず、統帥権の独立を楯に外交調査会にも諮問しなかつた。第十二師団をウラジヴォストークに上陸させ、次に満鉄沿線駐屯の第七師団、その次に第三師団がソ満国境の満州里からバイカル州方面に出動した。そして九月中旬までに日本軍がハバロフスクやチタを占領し、ニコラエフスクにも陸戦隊が上陸した。十月末には、シベリアの日本軍は北満派遣の一萬二千人を含めて、約七万二千人に上った。このシベリア出兵はシベリアの民衆の敵意をあおると共に、日米関係の悪化を招いたのである。

一方、日本国内では第一次大戦勃発直後に暴落した米価が、大正六年の中頃になると、急テンポで上昇し始めた。大正六年一月に初めて一石十五円をこえたのが、六月には早くも二十五円をこえ、翌大正七年に入っても騰貴を続け、その年七月十七日には三十円台に上った。米の価格の暴騰の背景には、大戦中の資本主義の発展が、地主制の下に、遅れた農業との間に引きおこした大きな矛盾があった。この米価の暴騰は一般民衆の生活難を深刻にし、社会不安を増大させた。その頃におきたのが米騒動である。これは富山県魚津町で漁民部落の連中からおこり、全国的にだんだんと波及し、大正年代のいわゆる米騒動となったわけである。

文化の動向

大正七年の小学校教科書の改定で、その時代の教育方針、または児童中心の教育思想が大幅に変わり、その年の新入生からそれまでの日の丸の旗で始まる「ハタ、タコ、コマ」の国語読本にかわって、表紙が薄墨色の「ハナ、ハト」を使うようになった。この教科書は昭和八年（一九三三年）に「サイタ、サイタ」の色刷りの国語読本とかわるまで、十五年間使用されたわけであるが、基本方針として国家主義

的な教育方針ということには変わりがなかった。

東京駅が完成されたのが、大正十二年の関東大震災の約十年前の大正三年十二月十八日、贅沢品なら何でもよろうと言われた三越呉服店の五階建の新館が開業されたのも、大正三年十月一日であった。それより少し前、大正二年七月に小林一三氏によって作られた宝塚少女合唱隊が、翌大正三年四月に宝塚少女歌劇と改称され、日本で初めての少女歌劇が公演された。

この様に、明治の終わりから大正の初めにかけては思想、文学、演劇などの世界で自由を求める動きがあちこちから燃え上ってきた。日清・日露の両戦争を闘うために政府は国民に耐乏生活を強要してきたが、日露戦争後には国家主義の呪縛がわずかながら解け始めたのである。

芸術座が大正三年三月に帝国劇場で初めて公演した『復活』は、驚くほどの成功をおさめた。カチューシャに扮した松井須磨子の人気はすばらしく、松井須磨子が前年に病死した島村抱月の後を追って自殺する大正八年一月までの間に上演した回数は、実に四百四十四回に上った。この『復活』の成功には、劇中でカチューシャに扮した松井須磨子の歌うカチューシャの歌、すなわち「カチューシャ可愛や 別れのつらさ」せめてあわ雪とけぬ間に 神に願いをララかけましようか」があった。芸術座は東京だけでなく大阪、京都、中国から九州まで巡業にでかけ、全国津々浦々このカチューシャの歌が歌われた。当時はもちろんラジオもテレビもトーキーの映画もない時代であり、全国の民衆を瞬く間に魅了したことは驚くべきことであった。聞くところによると、四十年以上当社に勤務し先年退社した小山貞子氏は、松井須磨子の姪に当たられるらしい。カチューシャの歌の作曲は、作詞の島村抱月の書生をしながら上野の音楽学校を卒業した中山晋平氏であった。

また、世界大戦の中で日本の社会が大きく変化し、ヨーロッパ思想がどしどしと日本に流入してくる中から哲

学の流行が生まれてきた。大正二年の暮に東京の神田の一角に岩波書店が誕生し、大正四年から哲学叢書全十二巻が刊行されたが、その御主人の岩波茂雄氏は私の父とも非常に親しく、よく熱海の山王ホテルの集まりで一緒であった。

大正七年六月に、作家の鈴木三重吉氏が作家・詩人・作曲家の協力を得て、雑誌『赤い鳥』を創刊した。鈴木氏は子供たちのための説物や音楽のないことを憂慮して、童話と童謡を創作する運動を進め、五千人の会員を集めた結果、『赤い鳥』という雑誌を発行したのである。この『赤い鳥』の大正八年五月号には西条八十作詞、成田為三作曲の『カナリヤ』の曲が掲載され、大変に大きな反響を呼びおこした。「歌を忘れたカナリヤはうしろの山に捨てましょうか、いえいえそれはなりません……」この歌が当時の人々の心を強くゆさぶったのである。この当時のカナリヤは「金糸雀」と書いた。

労働問題が非常に活発化してきたと同時に、婦人の参政権運動も積極的な動きをみせてきた。すなわち、大正の後半になると社会主義的な動きが顕著に現われてきたわけである。

また、第一次世界大戦中の産業の発展に伴って、人口の都市集中が進んできた。大正七年末までには六大都市に総人口の十二％近い六百十三万人が集中し、しかも近郊までだんだんとあふれ出してきた。家屋の密集化、住宅難と借地・借家問題、地価騰貴など色々と深刻な問題がおきていた。東京も急激に膨張・発展してきたので、大正九月末にはかねてから市制改革の必要性を力説していた後藤新平氏が市長に就任し、いわゆる八億円計画と呼ばれる東京市大改造計画案を作ったが、この案は大風呂敷と非難されて実現することができなかった。

戦争をきっかけとして、高揚してきた様々な大衆運動にゆさぶられながら、日本経済の指導者は資本主義を不況から引き上げ、新しい国際情勢に対応するという仕事を果たさなければならなかった。

大正九年（一九二十年）の、戦後の大ガラ（恐慌）が政府の救済で一応収まったとは言え、その後も不況情況が続いた。戦後にヨーロッパ諸国が復興してくると、日本は戦争中に拡大した市場を巻き返さずしてしまつた。また、大戦中に中国をはじめアジア諸国の工業化が進んだ上、中国で排日運動が続いたことも、日本商品の市場を狭める要因となつた。その上、政府の放漫な財政方針によってインフレが助長され、財政の整理はつかず、物価は割高になり、輸出も自ずから不振に陥つてしまつた。しかも軍備の拡張や生産設備の高度化を進めるためには欧米諸国からの機械類、鉄材、化学製品などの輸入に頼らなければならなかつた。そのため日本の貿易は大正八年以来輸入超過が続いて、関東大震災直前の大正十二年八月までの輸入超過の合計は、実に十九億五千万円に達してしまつた。これは第一次世界大戦中の四ヶ年の輸出超過での蓄積の合計十四億円を、はるかに上まわつた数字である。その結果、大正十年元旦には、それまで一貫して海軍拡張を主張してきた時事新報が、一転して海軍縮小を主張し始めた。

この軍縮は日本だけにとどまらず、国際的な問題として世界的にその関心が高まり、第一次世界大戦が終わつても続いていた建艦競争を何とかしなければならぬというのが、当面の大きな問題であつた。建艦競争の中心は何と言つてもアメリカ、イギリス、日本の三国であつたが、簡単にこの競争をやめ、直ちに軍縮に切りかえるということには多大な困難があつた。こうした情勢の中で、一九二一年七月、アメリカは軍備制限並びに太平洋極東問題を討議するために「ワシントン会議」を開くことを提案し、この海軍の軍縮にはアメリカ、イギリス、日本、イタリア、フランスの五ヶ国の他、ベルギー、オランダ、ポルトガル、中国の合計九ヶ国が参加した。ロシア革命後のソ連はもちろんワシントン会議には招へいされず、これに対抗して一九二二年一月に極東民族大会をモスクワで開き、日本から徳田球一氏、鈴木茂三郎氏、片山潜氏などが参加した。ワシントン会議はアメリカ

の実にみごとな演出のうちに始まり、イギリス、アメリカ、日本、フランス、イタリア五ヶ国の主力艦隊の保有量の比率を五対五対三対一・六七対一・六七というように決めた。航空母艦もほぼ同様の比率で保有量が制限された。

ワシントン会議に臨んだ日本全権団事務所の幣原全権付の佐分利貞男参事官（在米大使館参事官）は、ウェスタン自動車営業部担当課長佐分利一君のお父さんの叔父、つまり大叔父にあたる。また、全権顧問の横田千之助法制局長官は、第一勸業銀行名誉会長横田郁氏の嫡父であり、事務総長の松平恒雄欧米局長の令嬢が、秩父宮妃殿下となられたのである。

ワシントン条約が調印されたのは一九二二年（大正十一年）二月六日であったが、その数日前の二月一日に元老山県有朋翁が八十三才の生涯をとじた。日露戦争以来、山県元老が中心となって進めてきた対外政策の基本線は、日英同盟と日露協約とを使い分け、軍備の拡張を進めて、帝國主義的対立の中の日本の地位を確保し、朝鮮の支配を固め、中国に対する支配を広げていこうとするやり方であった。それがロシア革命とワシントン会議で崩れてしまった時に、ちょうど山県元老はその生涯をとじたわけである。

大戦の戦後処理

前にも記した如く、大正年代の大きなでき事である第一次世界大戦の爪跡として残されたものは、第一には一九一七年のロシア革命であった。また第二にはアメリカの経済力が著しく増大し、欧州諸国に対して債権国となり工業国となり、ドルの価値が非常に高くなったことである。その結果、世界中の金がアメリカに集中し、ドルが世界の経済を支配する傾向がにわかになくなり、アメリカとヨーロッパの間に大きな格差を生じてしまった。第三には植民地諸国における民族主義の台頭である。

一九一八年十一月十一日、ドイツの降伏によって第一次世界大戦は終わりを告げ、翌年六月のベルサイユ講和

會議で戦後処理の問題が一応片づけられた。そして戦後の恒久的な平和の維持をめざして国際連盟が一九二〇年（大正九年）十一月の総会で発足し、翌年十一月からワシントン軍縮會議が始まり、戦後の世界再建の体制が次々と作られていった。しかし反面、戦争が終わってもソ連ではなお内戦が続いており、日本、アメリカ、イギリスがシベリアに出兵をしていた。ドイツをはじめ東欧諸国でも敗戦後一時社会主義勢力が権力を握り、ほとんど革命に成功しそうなどころまでいった。しかし、その頃からドイツは激しいインフレに見舞われ、一九二四年のマルクの安定まで、一兆倍という物価騰貴に悩むことになった。フランスもドイツほどではなかったにしろ、かなりのインフレを経験し、イギリスを除くほとんどのヨーロッパ諸国はインフレに悩まされていた。工業生産の回復もなかなか進まず、主要交戦国の工業生産は一九二四年、二五年まで、戦前より低い水準に低迷せざるを得なかった。

工業生産の回復が容易に進まなかったのは、一つには戦争による生産基盤の破壊があったのであるが、イギリスの如く直接の破壊をほとんど被らなかつた国まで生産の低下が著しいのは、戦前からの植民地に対する支配力が弱まり、アメリカや日本のそこへの進出が著しくなつたことや、アメリカとの生産力の格差が開いたためであつた。ドイツの場合は非常に破壊が大きかつたというだけのことではなく、領土の多くを失い、賠償という重い負担を負わされ、その上激しいインフレに見舞われるという悪条件が重なり、生産回復のめどはほとんどなかつたわけである。これは単に工業生産だけでなく、農業生産も回復は遅れた。ヨーロッパ全体からみても、小麦の生産は一九二〇年（大正九年）には一九一三年の六〇％の水準に下がっており、一九二五年に至るまで戦前の水準には戻らなかつた。

こうした生産の回復が遅れたことは、単に国民生活を窮乏におとし入れ、外貨の状態をいよいよ悪化させたば

かりでなく、多数の失業者をうみ出す原因となり、これがまた国内の政治不安を拡大させる条件ともなった。特にドイツは膨大な失業者をかかえ、その救済のために財政は破産状態におちいり、その経済はまさに壊滅的な様相を呈していたのである。このように世界大戦後数年、世界は政治的にも経済的にも著しい不安定な状態におかれた。その不安定を一層大きくしたものにドイツの賠償問題があった。

断の一字

事業も軌道に乗りかけて得意満面の父は、しかし、大正九年の大不況期に、再び裸一貫に舞いもどってしまった。強気で負け惜しみの強かった父ではあったが、この大正九年のガラ(株の暴落)については、晩年によく話をしてくれた。

「第一次世界大戦の影響で好況飛躍した日本経済は、大正九年の正月、お屠蘇を祝い、モチを腹一杯食べた頃から様相が変わり始めた。三月の声を聞くと、まず株式の様子に変調が見られ始め、その頃東株五百円、鐘紡六百円という勢つよい株式に、三月十五日から大ガラが見舞って来た。その日、朝から東株は六十円下げ、昼食に二十円戻し、後場で再び四十円下げてしまった。これが導火線となり、株式市場に大混乱が起きた」

父は第一次世界大戦後の好況で自動車の売れ行きが思いのほか良かったためか、この好況がもう少し続くと安心したのであろう、アメリカのゼネラルモーターズ社に大量発注であった。また、次の事業場として考えたのか、東京駅前約一千坪の土地を三菱地所から借り受け、地下室を

謹賀新年



車動自クイウビ

郵 統 郵 務 力 第 十 五 第 六 六

店 理 代 總

會 商 瀨 梁

東京 大阪 神戶 横濱 名古屋 京都 福岡 札幌

大正9年正月の新聞広告

合め建坪五千四百坪の七階建てのビルを建てるべく、すべて手配済みであった。三菱地所には建築発注、着工しており、加えて鉄材の値上がりを予想して数千トンの鉄材を購入済み所へ、このガラガラが始まったわけである。

「アメリカのゼネラルモーターズ社に発注した自動車は、間もなく船積みされる。これを心配された三井物産の武村貞一郎常務、安川雄之助常務は、至急アメリカ向け発注を取り消すよう強く忠告された。ただ一人の恩人として仰いでいる山本条太郎翁のもとへ相談に参上したところ、『悪い時は思い切つて処置をしなければならぬ、眼をつぶつて断の一字のみ』との御意見であった。そこで三菱地所にあやまって建築・借地をお断りし、加えて鉄材も転売してしまった。その頃、鐘紡の株だけでも三千株持っていたので、一日百円下つても大損害であった。結局、株のみで百万円以上をなくしてしまった。ゼネラルモーターズへの注文は、ようやく三井物産の武村常務にお願いして半分は開設して頂いた。株は全て売却し、結果として大借金が出来てしまった苦しい時代だった」

この大正九年に、高田商会や神戸の有名な鈴木商店も倒産してしまつた。

私が幼年の時、ちょうど父の一番苦しかった時にぶつかったためか、子供心に覚えているのは恐ろしい、こわい、怒つてばかりいる人が父なんだという印象であり、それが頭の中にしみ込んでしまつた。

大ガラの苦しい経験は父の仕事に対する考え方を大きく変えた。大ガラ（大不況）の時、恩師山本条太郎翁に相談した所、悪い時は思い切つて捨てろ、との教示を頂き、これが父の一生の営業方針、事業哲学になった。人にまかせられない、人は信用できない、ちよつとでも悪い時には切り捨てる、の三大基本方針である。これが最も明確に表われているのが、新しい仕事を始めても、少しでも赤字が出たり、不愉快な事があれば、直ちにその

仕事をやめてしまうという所である。

私は子供心に父の三大基本方針には強い疑問を抱いていた。大正九年の大ガラの時、京都、大阪、名古屋、横浜、博多、広島、仙台、秋田、松山、京城の十支店のうち、大阪、名古屋、博多のみを継続し、七店を閉鎖してしまつた。とても私には支店を閉鎖する勇氣もないし、決断力もない。これが断行できる経営者、進む以上に難しい退却のできる経営者は本当に偉い人と頭が下がる。

また父は、資本金の減少（減資）を行なつた。公称五百万円の資本金を払込済九十一万円に、商事会社は百万円を二十五万円に減資した。この決断により、会社が今日迄六十余年続くことができたと感謝もしているが、ただ一つ、数多くの人材を失なつた事は大きな損害であつたと思う。特に、父に向かつて遠慮なく意見を具申し、会社の方針について考えを述べる人が全部いなくなつたことで、ヤナセが父一人の力以上には発展しない会社になつてしまうことになつた。

しかし、一方、父の先見の明は、歴史の上に明瞭に残っている。成績芳しからずと、直ちにこれをやめてしまひ、それが幸いしたことがいくつもある。

たとえばタイヤである。タイヤを取扱つた歴史はヤナセが日本では一番古い。USタイヤの代理権を持ち、ミシエリンも取扱ひ、国産のタイヤが生まれた後は横浜ゴムのタイヤも取扱つていた。ダンロップタイヤは名古屋以西がヤナセで名古屋以東が日本自動車を取扱つており、日本自動車のサブディーラーとしてエムパイヤ商會が販売していた。その後、BSタイヤの台頭で競争が激しく、利益も期待できなくなつたので、父はタイヤの仕事に興味を失なつてしまつた。

日本自動車は続いてタイヤの仕事に力を入れて、最近迄タイヤ業界の雄であつた。

不況の今昔

第一次世界大戦が大正四年六月二十八日に勃発し、日本は英米の連合国側に加わり、ドイツ領の青島を占領し、軍需の増大により明治時代の後進国の地位から一躍成長国へと発展した。第一次世界大戦は連合国の勝利で終わったが、その反動として世界中に大不況が襲って来た。日本も当然この余波を受け、大正九年の大ガラ時代を迎えたわけだが、生産を抑え、供給を減少することによる収縮均衡政策を思い切ってとつたため、不況は益々需要の減退を呼び、数多くの金融機関にも取り付け、破産などが生じた。

すでに記したように、大正九年の大ガラ（大不況）の時、京都、大阪、名古屋、横浜、博多、広島、仙台、秋田、松山、京城の十支店のうち、大阪、名古屋、博多のみを残し、あとの七支店を閉鎖し、従業員の数もほぼ半分にするというような思い切った縮小政策を父は断行した。私はこの進む勇氣より退く勇氣の偉さということに非常に頭が下がるが、さてこれほどの思い切ったことをしなければならなかった大正九年の大ガラ（大不況）の実態について、今後の勉強のためにも、今の時代と比較して、もう少し掘り下げて考えてみたいと思う。

昭和四十八年十一月におきた石油ショック後、すでに昭和五十六年まで八年も続いている日本経済の不況は、単に景気循環の波の上に現われる不況、いわゆる循環不況ではなく、それは経済の高度成長から低成長へ移る過程において生じる経済体質、すなわち経済構造の悪化による不況、いわゆる構造不況であった。もともとと経済の高度成長が起こる根本原因は産業革命であり、産業革命は新しいエネルギーと新しい機械装置とが結びついて起こるものである。近代に入って、一八〇〇年頃から起こった第一次の産業革命は蒸気エネルギーと軽工業機械が、次に一八七〇年頃から起こった第二次産業革命は電気エネルギーと重化学工業の機械・装置が、そして一九四五年以降、すなわち第二次世界大戦終了後起こった第三次産業革命は石油を含む核エネルギーとオートメーションが結びついたものである。ひとたび産業革命が起こると、次から次へ技術革新が生じる。その技術革新に基

づき次々に設備の近代化投資が行なわれ、従って高度成長期には設備投資の伸びが高いわけである。同時に設備が近代化されるため労働生産性が飛躍的に向上し、そのため賃金が大幅に引き上げられ、個人消費の伸びも当然高くなるわけである。産業革命による技術革新、それによる設備の近代化投資があらゆる産業分野に普及するのに、第一次、第二次産業革命の時はいずれも約三十年かかっている。今度の第三次の産業革命の時も、一九四五年から一九七三年（昭和四十八年）のオイルショックが起こるまで、ちょうど三十年近くかかっていることになる。その間、産業革命による技術革新、それによる設備の近代化投資の活況、設備投資の高い伸び、それと同時に労働生産性の向上、大幅賃上げ、そして個人消費の高い伸び、すなわち国民総支出・総需要の高い伸び、それに見合う国民総生産の高い伸び、つまり経済の高度成長が続いたわけである。ところが、第一次、第二次産業革命の時と同様に、一九四五年から約三十年近くたった一九七三年（昭和四十八年）頃までに、産業革命による技術革新とそれによる設備の近代化投資があらゆる産業分野に一巡してしたが、この高度成長から低成長への移行が世界的に表面化してきたのが、一九七三年（昭和四十八年）のオイルショックを転機にしてである。

高度成長から低成長へ移行し、国民総需要の伸びが急に低くなっても、高度成長期に急速に拡大してきた供給能力を急に縮小することはできない。企業がかかえている膨大な設備を急に廃棄したり、膨大な借金を急に返済することはできない。その結果、国民経済からみて、需要と供給能力との間に大きなギャップ、開きが生じてくるわけである。この需要と供給のギャップは、欧米に比べて日本の方がはるかに大きく現われた。それは高度成長の爛熟期の一九六五年～一九七三年までの間、日本の実質成長率が、欧米先進国の年平均五%に対して倍の一〇%近くに達していたためである。このことはすなわち供給能力の伸びも約二倍であったことを意味する。従って欧米よりはるかに大きい需要と供給のギャップが日本に生じてしまったわけである。これが今日の日本経済の

構造不況と言われるものであるが、この需要と供給のギャップを調整するためには、ある程度時間がかかる。不況が急激に高度成長に戻るといふことは期待できない。

この需要と供給のギャップを調整するには二つの方法が考えられ、一つは供給能力を縮小して需要に合わせる縮小均衡策であり、もう一つは需要を拡大して供給能力に合わせる拡大均衡策である。当然、縮小均衡策が本筋であるが、今日のように社会的・政治的抵抗が強いと、現実にはその実行は不可能である。労働組合の勢力が強く、社会的抵抗が強いため、縮小均衡のために膨大な過剰人員を整理するなどということは、できないからである。西欧諸国でも日本でも、いずれの国も保守と革新が伯仲しており、いずれも政権が弱体であり、膨大な過剰設備の廃棄とか膨大な過剰人員の整理とかを強行すれば、世論の不評を買い選挙に破れ、たちまち政権は崩壊してしまう。

大不況からの回復

これが昭和五十年代現在の状態であるとすれば、日本経済が経験した第一回目の低成長期の不況は、一九二〇年（大正九年）～一九三一年（昭和六年）までの十二年間に及ぶ長期の深刻な不況である。欧米では第二次の産業革命による高度成長期が一八七〇年～一八九〇年まで続いていたが、一九〇〇年くらいから第二次産業革命による技術革新による設備の近代化投資が一巡して、一九〇〇年～一九三〇年まで低成長期が続いた。そして、この低成長期の不況の長期化、深刻化から脱出しようとして、欧米先進国は海外市場と資源の争奪戦を行い、その結果、二度にわたる世界戦争に陥ってしまった。一九一四年～一八年の第一次大戦と一九三九年～四五年の第二次大戦である。一九一八年（大正七年）に第一次世界大戦が終了し、軍需が失われるや、たちまち膨大な需要と供給のギャップが発生し、一九二〇年（大正九年）から一九三一年（昭和六年）まで深刻な構造不況が続いた。この時は需要供給のギャップの調整策として縮小均衡策がとられ

た。今日と違い、第一番目には革新政党もなく保守政党だけであったことから、政府の政治力が強く、縮小均衡策を強行することができた。第二に当時は労働組合の抵抗がなく、思い切った人員整理ができた。第三には通貨制度が金本位制であり、待ったなしのデフレ政策で、思い切った企業整理が行なわれた。すなわち長期で深刻な構造不況から金融機関は膨大なこげつき債権をかかえていたが、日銀は金本位制なるが故に、その保有する金の量に日銀券の発行が制約されており、任意に日銀券を増発し、民間金融機関に救済融資を放出することができなかった。そのために、すでに一九二七年（昭和二年）の二月には金融恐慌が勃発し、銀行が驚くなかれ三十七行破産した。次に一九三〇年（昭和五年）一月の金輸出解禁に伴い、日銀が保有する金の減少があり、日銀券の発行が自動的に収縮し、日銀が待ったなしのデフレ政策を強行して、民間金融機関に対する貸し出し制限を開始した。そのために膨大な不良こげつき債権をかかえていた銀行は、一挙に五十八行が倒産した。この多数の銀行の倒産から、取引先企業の無限連鎖反応倒産がおこり、思い切った企業整理が行なわれたわけである。従って、大正九年の大不況は膨大な失業者の発生と倒産の無限連鎖反応を伴った大暴風型の不況であったわけである。その代り、急激に過剰設備、過剰人員、過剰借金が整理された結果、供給能力が縮小され、需要と供給のギャップの調整が急テンポに行なわれ、昭和六年頃には、ほぼ需要と供給のギャップの調整が終わった。そして一九三二年（昭和七年）から国債の増発により公共事業と軍需を拡大すると、すでに過剰設備、過剰人員が整理されていたから、過剰投資、個人消費の増大という需要創出波及効果が現われ、景気が回復を始めていた。大暴風が吹いただけに、かえって秋晴れがきたということで、大正九年の大ガラから昭和七年以降の秋晴れの好況を迎えることができたわけである。

こういうような状態が理論的に言える大正九年の大ガラに当たって、支店の閉鎖と人員の整理による極端な縮

小均衡政策を父が断行したことは、誤まりであるどころか経営者として正しい判断であり、りっぱな経営者であったと尊敬せざるを得ない。人間はいい時より苦境に立った時に、その人の本当の真価が発揮でき、例えば経営者の場合は、経営的な手腕があるかないかということは、好況より、むしろ不況時に表われるものであろうと思う。数多くの人材を失なったということは誠に残念であったが、梅村四郎さんのように、最後まで私を我が子のように可愛がって下さり、退社後も長くおつき合いをして頂けたということは、本当にうれしいことであった。

海外へ
大正十二年の五月十日、父と母は海外視察と不況脱出のため、初めて外国に向かって出発した。関東大震災が東京を襲った時、父母はちょうど船上にあった。五月に出発したのは大洋丸で、その時

の乗客の中に松平保春子爵ご夫妻や上田健太郎氏がおられ、父と母は船の中で、非常に親しくお付き合いさせて頂いたらしい。

松平保春子爵の令夫人は蜂須賀公爵の令嬢であり、松平子爵の令嬢が、日比谷株式会社の取締役会長で家内のいとこに当たる日比谷誠一郎氏の夫人となり、TCJの日比谷輝夫君、日本ライジングサンの日比谷平一郎君のいとことなったわけである。また、上田健太郎氏（浅野セメント常務）の弟さんは三和銀行におられ、後に山下汽船に移られた方であり、この船の交友関係から、上田家ともその後長く父母がおつき合いを続けさせて頂いていた。この上田健太郎氏が、商事事業部担当の大島仁夫常務の親戚に当たり、また、大島常務は元海外経済大臣の牛場信彦さん（現在日米賢人会議座長をされている）の親戚にも当たることとなる。

ハワイ、サンフランシスコ、ロサンゼルスと旅を続け、まず父が驚いたことは、カリフォルニア州に自自動車が多く走っているかということであった。太平洋沿岸すなわちアメリカ西部での自動車の発展を眼のあたりに見て、鉄道でシカゴを通り、ニューヨークへ直行した。

その当時、ゼネラルモーターズ社におけるすべてのラインの輸入代理権を、一人で所有していた父は、ゼネラルモーターズ社からも大変な歓迎を受け、夜会（パーティー）を幾度か開いてもらったり、オペラに案内されたり、破格と思われる待遇を受けて、大満足の態であつたらしい。ニューヨークの後でデトロイトを訪問し、キャデラックの製造工程や他の車に類例のない高級車の製造方式を眼のあたりに見、続いてミシガン州のフリントにあるピュイックの工場でも、あたかも町全体がピュイックの町であるかのような感を得て、全く驚いてしまつたらしい。この頃デトロイトにおいても、ゼネラルモーターズ社はシボレーを大衆車として大々的に売り出す計画をしていた時であつた。

アメリカに二ヶ月半滞在した後、ニューヨークから大西洋航路のアクイタニア号という五万トンの大きな船でヨーロッパへ向かつた。

イギリスのサザンプトン港に上陸すると、父はさつそくロンドンのウーズレー自動車会社を訪問した。その頃父はアメリカの車の他にイギリスのウーズレーの代理権を持っていたが、これは父が大正四年に梁瀬商会を創立する以前から三井物産が取り扱っていたものを、そのまま扱っていたわけである。イギリスに約一ヶ月半滞在した後、ドーバー海峡を渡ってフランスへ向かつた。その当時、パリの日本大使館の参事官として駐在されていたのが、



大正12年4月、外遊をひかえての家族写真。
左右に父と母、後方は孫平翁、私と姉妹たち

明治三十七年一橋大学の同級生であった佐藤尚武氏（のち参議院議長）で、朋あり、遠方より来たる、又樂しからずや」とばかり色々とご案内をしていたが、ルノーの工場なども見学することができたそうである。

さらにフランスからイタリアへ行き、フィアットの工場を見学した父はこの工場の屋根がフラットルーフになっていて、これを試運転コースとして使っていたのに、全く驚いたらしい。ここで父はアメリカ、イギリス、フランスで得られなかった何かを強く印象づけられたようである。このときの旅程を見ると、ほとんどドイツには滞在しておらず、第一次世界大戦で敗れたドイツは大変なインフレの下で、まだまだ工業らしいものが復活していなかったとみえる。

五百台の乗用車

そのまま欧州から日本へ帰るべきところ、もう一度アメリカの自動車工業をイギリス、フランス、イタリアと比較してみたい気持ちになつたらしい父が、アメリカに戻るためフランスのルーブル港から船に乗ったのが、ちょうど関東大震災のあつた大正十二年九月一日であつた。

その時の船は「パリ」という名の大西洋廻女航海の大きな船で、大勢のお客を乗せ、お祝い気分で出港した後まもなく船の電信係が受け取つた知らせが、日本に大変なことがおきたということであつた。東京や横浜は自茶苦茶になり、富士山は半分に折れ、横浜港の入口には新しい大島が出現して、船は横浜港へ入れなくなつてしまつた。そして伊豆の大島は全く消えてしまい、東京と横浜では約三十万人の市民が焼け死んでしまつた、というニュースが、楽しめるべき船旅の第一日目に入ってきたわけである。

その時、たまたまニューヨークに駐在していた清水雄太郎氏（初代ニューヨーク駐在員）が父と母に同行していたが、父は清水氏に船の図書館で従来の地震に関するあらゆる文献を朝から晩まで読むことを命じた。その結果、ロンドンにも二百年ほど前に市街をほとんど焼いてしまつた大火災があり、またサンフランシスコにも大地

震があった。サンフランシスコの場合を調べてみると、復興はそれを計画する人間の頭脳と活動が主であり、人と人の動きが活発になされることによって早められるのだということを、知ることができた。さらに、復興の速度と復興の力は人間によって作り出されるものであり、そのためには人間を乗せて走る車、乗用車の用意が最も要することであるとの結論を得たのが船の中であった。父が東京にいてあの関東大震災のまっただ中にいた場合、はたしてどんな結論が出たかわからないが、大西洋の船の上という手も足も出ない所で、本を読み静かに物を考える時間があった時にこういう大きな事件にぶつかったということは、何と言っても幸せであったと思う。従って何事も復興には物より人の移動が優先するというのが父の得た信念であり、これによりニューヨークに着くや否や、GM社に対し、二千台の乗用車を発注したのである。

地震後の復興にトラックが必要ということなら理解できるが、乗用車のみ二千台とは、ミスター・ヤナセは頭がおかしくなったのではないかと、相手はなかなか注文を受けてくれなかった。また、輸入手続きをお願いしていた三井物産ニューヨーク支店も「関東大震災という大きなショックを旅先で得て、お前は頭がどうかしたのではないか。今この災害にあたって、乗用車なんかを持って震災地に乗り込んでどうなるものか。少し休んで頭を冷やしてから考えた方が良いのではないか。むしろこの際、トラックを持っていくというのなら我々は賛成しよう」という同じような返事で、本店の安川雄之助常務と連絡の上、在庫未整理に加えての新規輸入は見合わせるべきなりと、ノーの回答となった。

しかし、父は頑として乗用車優先を変えず、やむを得ずニューヨークの正金銀行（現在の東京銀行）へ行き、乗用車の販売は絶対に自信があることを強調して、L/C（信用状）を開いてもらい、ピュイック四気筒の一九二三年モデルとシボレーの乗用車を合わせて二千台出荷してもらおう了解を得た。次が船腹の取り合いで、その頃

は神戸の鈴木商店が最も盛んな時であったので、鈴木商店は木材を仕入れて、船腹をほとんど占領してしまったが、それによりやく割り込んで、二千台の内五百台の乗用車を積み込むことができた。

第一回目の五百台を積んだ天洋丸に乗って、父は震災地である東京へ自動車とともに帰ってきたのである。

ところが、この新規注文の荷と同船して両親が日本に帰国した十月四日には、在庫の山となっていたそれまでのストックはすべて売り切れ、新入荷の二千台もほとんど予約される物すごい売れ行きを見せ、これで一挙に会社の財政が立ち直ったわけである。車がよく売れ、その代金を芝浦工場の真中に穴を掘ってうめた等の話が語り草として伝えられている。私も一生に一度こんなに埋めるほど金を集めてみたいものと、子供心に思ったことがある。

関東大震災のおかげで、私は体質が一変したのか健康になり、会社も陰から陽に転化できたことから考えて、火事サマサマであった。後年、大空襲で焼け野原になったその日、社長に就任し、火災で兄を失い、後天的あとつぎになってしまったなど、どうも、私の人生は火事で始まった様である。この時期に、復興こそ先ずトラックと、トラックのみを輸入された日本自動車さんは、かなり販売に苦しめられたと後日譚として聞いている。このようなアイデアについては、父は優れた才能を持っていた。

この当時、同業者である日本自動車、エンバイヤ自動車あるいは安全自動車は、いずれもトラックのみを輸入し、その販売に最善をつくしていた。当社のみが乗用車の輸入に踏み切ったわけである。不思議なことに、トラックの方は思いの他販売が伸びず、大変に苦労されたとのことであるのに、当社では最初の船で入荷した五百台の乗用車は瞬く間に売りつくして、その後続いて入荷した残りの車は、着くのを待たずしてプレミアム値が一台につき三百円という巨額なものに上り、約六ヶ月の間に完売することができた。その時の、トラックより乗用

車を選んだ父の考え方は、まことに敬服に価すると思う。

この考え方が戦争中も同じように続き、日本政府が乗用車の生産を一切停止してトラックのみ生産するという方針をうちたてた時、父は時の商工省に行き次のようなことを言った。

「戦争は物が動くより先に人が動かなければならない。石炭と木材と米と野菜が口をきいて話をするものではなく、人間がその行き先をいちいち指令しなければならぬ。また大勢の兵隊を運搬する場合にも、指令官の完全な指示を与えなければ、烏合の衆となってしまう。トラック九台に対して乗用車は必ず一台は不可決のものである。このように物だけに重点を置く考え方をすれば、戦争も必ず思いの通りには進行せず、日本の将来に非常に大きな憂いを残すことになるであろう」

当時有名な商工省の担当官をつかまえて、木端役人の目先の考えで国を誤ることは大変なことである、というようなことを大声で主張し、商工省から全く嫌われてしまったこともあったが、この「物より人が優先である」という考え方は、関東大震災の時から強く信念として父の胸の中に生まれたものである。

関東大震災

母の手記

震災については、外国から見た当時の東京の様子を、母の著書『福寿草つづき』から引用してみたいと思う。「大正十二年五月十日、主人とともに外国の自動車業界を視察するため、大洋丸で、横浜を発った。途中ハワイに一泊、五月二十六日にはサンフランシスコに到着。ロサンゼルス、ニューヨーク、シカゴ、デトロイトをまわり、カナダ、フランス、イギリス、イタリア、スイスを訪ねたあと、またアメリカへ

引き返すことになった。

大正十二年九月一日にカレー港よりフランス第一の華美をつくした客船アクイタニヤ号に乗船した。その夜は最初の晩餐会で、各国の客人がお国自慢の美々しい姿で出席しての大宴会、さすがフランス第一の船とて客人も各国上流の人ばかり。その美しさは言葉にはいいつくせない。それぞれの国を自慢しての服装で、眼を驚かすばかりの美々しさであった。

近頃は私も大分場馴れがして化粧も上手になり、動作も物なれて恥じないようになったが、その頃は大変であった。その夜は日本服を着て最高の仕度をなし、入場したところ、大変な歓迎で、拍手をもって迎えられ、恥ずかしかった。婦人を先頭にして入場するのが西洋のならわしなので、私が先頭に立って入場した。その時の服装は、衣服は綵しぼりの藤色、刺繍は唐子人形が宝船を引き、その宝船はさまざまの宝物を金銀系にて縫いつづり全身に宝物を散らした立派なものであった。帯は夏冬両方に使用できるよう、日本楽器を前とおたいこに派手に美しく出していた。料理は実においしく、他では食べたことなしというほどの美味だった。

その夜はよく眠れ、翌朝も平常通り起床、朝食をすませ、昼間のお茶の頃かと思う、船のニュース係が日本大地震の報をもたらした。主人とつれの清水雄太郎氏は顔色を変えたが、私は気づかなかった。

二人は下の部屋へ行き、しばらくするとデッキに上り、また部屋に行く。私は最初は気にもとめず本を読んでいたが、遂にこらえかねて下の部屋に行つて見た。二人は何やらヒソヒソと語り合っていたが、主人は私に向かい、今ニュースにて日本の大地震を知った。富士山が少し頭を出して他は水中に没したとあった。家族の心配もあるだろうが今は一大事の時、小さく自分のことのみいう場合ではない……。三人こうして無事であったことを幸いと思つて、今後の方針について相談中だ、とはじめて聞かされ、ただただポーンとして眼の前の暗くな

った想い、最初は言葉も出ない。

けれども静かに二人の言葉を聞けば、この際泣いている場合ではないと知り、今後の方針を考えるほかはないと思ひながらも、誰はどこで死んだか、誰はどうしたか、と子供のこのみ案じて何日かを夢のように暮らし、他より慰められても返事が出なかった。

日のたつにつれて、同船の方々は同情をよせ、何かと慰めてくださった。ニューヨークに着くまでには無電にて家族無事の報が来た。ホツとして、万神に感謝して合掌した。家族が無事ならば、後のことは帰国してからでも何とか方法はあるもの。主人と雄太郎氏は大いに馬力をかけて朝から晩まで商売の話ばかり。二人とも商売の鬼となつてしまった。

船の無電係はすっかり同情して、すべてのニュースはすぐに持つて来てくれた。この船は日本人はわれわれ三人だけだった。

ニューヨークに着いた時は、GMの重役たちまで多数に出迎えていただいた。だれもが日本の大惨事に心から同情を寄せてくださった。市中には大プラカードを作り、

『日本を救え。サンフランシスコの大地震の時、日本は第一番に救いの手を延べてくれた。昔の恩に対し大いに救え』

と各所で大声をあげて救済品を集めていた。半日で船一ぱいの品が集まったそうである。さすが米人の心意気はたいしたもの、心から感謝した。なかには着ているコートをその場でぬいで寄附される人もあった。

私たちは心から感謝して、大量の車と大量の砥油を発注して、GMの人を驚かせた。地震を聞いてヤナセは気が狂ったかとまで驚いたそうだが、幸いと万事注文通りにおさまった。外地にあつたおかげで、これがかえつて

大変な大当たりとなった。

ニューヨークの日本の皆様にはいろいろな同情と親切な言葉をいただき、家族のためにと、シカゴで衣類を求め、雄太郎氏とも別れてサンフランシスコにまわり、三井物産の皆様や友人の方々の温かいお心づかいに感謝しながら、日本郵船の船で帰国の途に着いた。

船中は大勢の乗客で、留守宅を案ずる方、仕事を心配する方、それぞれに騒然たるものだった。ある方などは留守中のお宅に無電したがいまだに返事なく、毎日食事も通らぬありさまだった。船がハワイに着いた時、日本語の新聞が一枚百円という値段で飛ぶように売れ、われもわれもと買いあさった。新聞に載った、あまりにも無惨な写真にあきれて言葉もなく、日々心が痛かった。船は夕方ホノルルを出航して一路帰途を急いだが、来る日も来る日も留守宅を案じてぼう然としている方、泣いている方、憤っている方、船の上は種々の顔色だった。

ある日、『アマカス、オオスギをころす』というニュースが船内の掲示板に掲げられた。一同びっくりしたが、何のことやら皆目わからず、船中異様な想いだった。後に文面もわかり、甘粕大尉という人が共産主義者の大杉栄とその子供まで殺したものと知った。

この軍人は部下をつれてヤナセの芝浦工場へやってきて『タイヤとガソリンのありったけを出さねば殺すぞ』と言っておどした。当時の経理部長（鈴木武平氏）が『ここにあるのはお客様の預りものです』と断ると、いったん帰って、二、三日すると徴発令書を持ってまたやって来た。やむなく預り品のガソリン全部を徴収されてしまった、という不愉快な話は後になって聞いた。

やがて船は横浜に入港し、私たちはまず横浜支店に落ち着いた。出迎えた文字（長女・のち漆山相談役夫人）も思いのほか元気で安心した。迎えの車中の天井には真っ黒に蠅がとまり、震災の屍体から生じたものであると

聞いてびっくりした。会社の裏のみじ橋の下に来ると、二、三人の遺体が流れついていた。この地でもたくさん
の死人が出て、行くさきさき遺体があり、当時の惨状を想像するだけで、肌を粟を生ずるような思いであっ
た」

いかにも女性らしい感想である。母はアメリカ到着後神経衰弱（今でいうノイローゼか）が昂じて、ロッキ
山中で、大陸横断中の列車から危く落ちそうになったことがあった、と後日譚で耳にした。

震災復興

一方父は、震災復興のためにと緊急輸入した二千台のビュイックが、箱のまま飛ぶように売れ始
め、苦しみの種であった在庫車も合わせて現金にて完売し、この嬉しい悲鳴と大満悦のうちに、
麻布富士見町二十八番地の高橋さん（勸銀総裁）のお邸を借家して移転し、私も避難先の田舎から麻布へ帰って
来た。この麻布の家には、芝生の庭が一千坪以上もあり、球遊び、自動車遊びには最適であった。田舎で丈夫に
なった私にとって、この麻布の庭こそ私の一生を変えたものであると言えるだろう。父も私も会社も、関東大震
災のおかげで繁栄し、丈夫になり、建て直しができたともいえるのである。禍（わざわい）転じて福となす。
とはこのことであろう。梁瀬家にもし震災なくば、当然会社は倒産、私は死亡していたに違いない。何が人に幸
いするか分からないものである。これが人の運命といえるのであろうか。それ以来私は禍（わざわい）が来ると
これを福とすることに努めることを、生涯のモットーとしたのである。

大震災によって田舎に避難し、その田舎の生活の間に健康状態が全く変わった私は、大正十三年の三月に、慶
応義塾大学幼稚舎の編入試験を受けることになった。その時に一緒に受験した子供は三人であった。まだ吃音が
非常に激しかった私は、姓名をきかれても返事ができず、口頭試問もわかっていながら全く答えられない状態で
あった。幸運とは言えないが、もう一人私以上にひどい吃音の子供がいた。自由にしゃべれた子供は堤正夫君と

いったが、この堤君と私が四月から幼稚園の二年に入学を許された。堤正夫君は大学時代、有名なアイスホッケーの選手で、卒業後も全日本アイスホッケーチームの監督や国際審判員などをして、アイスホッケー界では有名な人である。彼と私のつき合いは、こうして大正十三年から始まり、今日まで五十五年間の長い年数になる。彼は自分の趣味のアイスホッケーの道具をアメリカから輸入し、日本で販売するという趣味と実益とをかねた、ほどほどに忙しく、ほどほどに儲かり、ほどほどに暇があるという誠に恵まれた境遇にいる。彼の息子も慶応大学を卒業後、徳川家のお嬢さんと結婚して、今CBSソニーの中堅社員として働いている。従って私の親友である堤正夫は上様の上になったわけで、我々の友達の中では最も恵まれている一人であると思う。堤正夫君のお父さんは、家内の母の実家の日比谷商店に勤務しており、特に家内の父の津田五郎家に何やかやと出入りし、義父のこまごまとしたことを手伝ってくれていたらしい。

この堤正夫君が昭和二十二、三年頃、自分のいとこが関係している会社が大変将来性があると思うので、もし良かったら株を少し買わないかということを書いてくれた。これが東京通信機工業という会社で、後に東通工となり、ソニーへと発展した。その当時の東京通信機工業の資本金は十九万八千円であったが、もしもその時に彼のアドバイス通り、少しでも株を買っていたら、今頃は大変な金持ちになっていたと思う。その当時は占領軍の法律や命令によって、資本金二十万円以上の会社を作ることは一切許されていなかった。

私は大正十三年から慶応の幼稚園に通い、麻布富士見町の広い庭でキャッチボールを覚え、サッカーを覚え、ラグビーを覚えて、体がだんだんと丈夫になり、腕白なはずら小僧になった。度々述べた通り、大正十二年の関東大震災が私を健康にしてくれた大恩人であったと思う。しかし、残念ながら吃音は全く改まることもなく、相変わらず吃り続けて学校へ通っていたのである。

大正時代は十五年と年数にすると短いようだが、実感としては決して短いものではなかった。大正十五年（一九二六年）十二月二十五日、大正天皇は葉山御用邸で崩御され、大正時代は幕をとじたのである。

後藤新平内相

大正十二年（一九二三年）九月一日午前十一時五十八分、関東地方南部を激しく襲った大地震はM七・九という大きなもので、震源地に近い神奈川県では最も大きい打撃を受けた。この関東大震災により焼け落ちた東京の復興に取り組んだのは、後藤新平内務大臣であった。彼は内務大臣就任と同時に帝都復興の根本策をたてた。第一に遷都せず、第二に復興費三十億円、第三に欧米最新の都市計画を採用する、第四に地主に対して断固たる態度をとるということであつた。後藤新平氏は日清戦後の台湾経営や日露戦争後の滿鉄経営に手腕をふるい、東京市長として八億円の都市改造計画を立案した人であるが、彼は異常な熱意をもって帝都復興にあつた。しかし、この復興費三十億円という案はなかなか思うように進まず、伊東巳代治氏の強い反対により大きく後退せざるを得なかつた。

関東大震災後の丸の内の発展は実にめざましく、岸本ビル、昭和ビル、八重洲ビル、丸の内ホテル、中央郵便局、第一銀行などのビルが続々と竣工し、一流の会社これらのビルに争うように移ってきた。また、丸の内と並んでめざましく発展をとげたのが、渋谷、新宿などの副都心であつた。国電渋谷駅の一日の乗降客数は、震災後わずか二ヶ月足らずのうちに、震災前の三万三千八百人から一挙に六万五千人とはね上がった。一方、丸の内の発展と同時に銀座にもデパートが進出し、大正十三年に松坂屋が銀座のデパート第一号として開店すると、その後を追うように大正十四年松屋が神田から移り、同年に三越も銀座支店を開設した。その年に新宿に伊勢丹が誕生した。

第一次大戦中に我国最大の産業都市となつた大阪での近代都市作りは、もっと計画的に進められていた。私鉄

網は東京より早く整備され、阪神、阪急、京阪、南海、大軌（現在の近鉄）などの沿線に、芦屋、西宮、豊中、枚方、堺、八尾などの純然たる住宅衛星都市が形成され、大阪は世界的な商工業都市へと成長した。大正十四年には第二次拡張を行なって、人口二百万に達し、世界第六位の大都市となった。

震災前後の文化動向

大正十二月一月に『文藝春秋』が作家の菊地寛氏によって創刊され、大正十四年に一般大衆誌『キング』が講談社から発売されて全国的に愛読された。この『キング』は一部五十銭で七十四万部を売り切り、出版界に大反響をまきおこした。

雑誌と同じ様に、新聞界にも大きな転機が訪れていた。大阪では大阪朝日と大阪毎日が、それぞれ百万部に達し、断然他紙を圧していたが、東京では名の通った新聞だけでも十五、六を数え、群雄割拠の状態であった。大正十二年八月には東京において、報知新聞が三十四万部、国民新聞と時事新報が三十万部、読売と万朝報が十萬部、大阪系の東京日日（現在の毎日）と東京朝日は共に二十四、五万部であった。

大正十四年三月からはいよいよラジオの放送が開始された。この新しいメディアの登場は人々に驚きの念をもつて迎えられたが、たちまちマスコミの新しいヒーローの地位におどり出た。第一年目の放送は東京、大阪、名古屋の三つの放送局からそれぞれ独立して送られ、翌大正十五年八月に三局が統合され、社団法人日本放送協会を設立し、通信省の監督下に入った。

大新聞の紙上でも大きな変化がおこり、夕刊紙に小説欄が設けられ、大正十二年秋に東京日日は中里介山の大作『大菩薩峠』の掲載を行なった。また、キングを始めとする月刊雑誌に加えて、大正十一年四月に週刊朝日とサンデー毎日の週刊誌が発刊され、大衆文学の名作を次々と世に送り出すこととなった。大佛次郎は『照る日曇る日』を大阪朝日に、『赤穂浪士』を大阪毎日、東京日日に連載する一方、『鞍馬天狗』を週刊朝日に発表した。

その頃、白井喬二は長編小説『富士に立つ影』を報知新聞に書き、同じ報知新聞には矢田挿雲の『太閤記』などが載せられるようになった。明治の末に大阪に生まれた読物講談の立川文庫は、大正の半ばに空前の当たりを示し、『猿飛佐助』や『霧隠才蔵』などがその代表的作品であった。これらの作品は映画化されて、目玉の松ちゃんこと尾上松之助の人気と相まって、スクリーンに時代劇全盛の風潮を生み出した。

ジャズとダンスホール

アメリカの南部ニューオリンズ（ルイジアナ州）にすむ黒人や、黒人とフランス人との混血人などの間で、新しい音楽が作られたのが一九一〇年頃と言われている。一九一七年からジャズは一般化され、白人社会からもまともな音楽として認められるような空気が強まってきた。たまたまニューオリンズの白人ミュージシャングループがこの黒人の演奏スタイルを取り入れて、自らオリジナルデキシランディジャズバンドと名乗り、ニューヨークに進出し、人気を呼んだ。これに目をつけたアメリカコロンビア、アメリカビクターが相ついでこのバンドのレコードを売り出し、これが大変な評判となったのが一九一七年（大正六年）一月から二月にかけてのことであった。アメリカで大ヒットしたレコードは、当時渡米した日本人が宝物のようにして日本へ持ち帰ったと言われている。日本のジャズはダンスホールの開設、普及と共に急激に活況を呈することになったが、その皮切りは意外に早く大正九年（一九二〇年）鶴見駅前にあった花月園の一角に、社会舞踊場と名付けて開かれたダンスホールが、日本の最初のものであった。関東では東京でダンスホールが開設されたが、まもなく花月園のダンスホールが閉鎖され、大正十一年になると神戸、大阪でダンス熱が高まり、ダンスホールのはしりのような場所が次々とできた。このダンスホールにタクシーダンサー、つまりダンスの相手をする

女性を置いたのは、大阪が最初であった。

大正十二年大震災前に大流行した『船頭小唄』—おれは河原の枯れすゝき—や震災後に日本中を風靡した『籠の鳥』は今日言われる演歌の大ヒット曲たるものであるが、当時はこれを流行歌と言っていた。

大正十三年一月二十七日、皇太子裕仁親王殿下（今日の天皇陛下）が、久邇宮良子女王殿下と結婚の大典をめでたくあげられた。大正十四年十月十九日、早慶戦が復活され、帝大が加わり、六大学リーグ戦として再発足された（中央公論社発行『日本の歴史』第二十三巻及び第二十四巻を参照）。

我が国で自動車を経済上も文化の上にも必要なものであるということが認められたのは、何と言っても大正十二年九月一日の関東大震災であった。この時の復興のために自動車の価値が認められ、大正十三年から自動車に対する国民の関心が大きくなるに従って、需要も急速に上昇し、またこれを取り扱うことに関心を持つ人々が急激に増えてきたのである。

別表でもわかる様に、大正十三年に一挙に一万台以上も増加した原因は関東大震災であった。

G M車絶対優先

子供の頃、父が帰宅してから独り言のようにしゃべっていた仕事の話などは、不思議に記憶をしているものである。父はよく、三井物産時代から自動車の仕事に手をそめ、いろいろ

明治41年	65台
42	135
43	205
44	385
45	512
大正 2	892
3	1,066
4	1,244
5	1,648
6	2,672
7	4,533
8	7,051
9	9,998
10	12,117
11	14,886
12	16,476
13	27,233
14	31,881
15	40,070

ろと経験をしたが、どこの国の自動車を扱うのが最も利潤があがるか、ということを話していた。

まずアメリカ車は極めて割安で部品もふんだんにあり、これを扱うことが一番便利で口銭も多いから、まずアメリカの車を取り扱うことを第一とすべし。次はイギリスの車で、これはその時々事情にもよるが、部品が少なくて口銭の率も少ないので、なるべくさわらぬ方がよい。フランスの車はイギリスと大同小異である。イタリア車はサンプルと実際の車との間に大きな差があって、塗装や部品に欠点があることが多い。イタリアという国は貧乏国であるので、材料を儉約し、さびたスチールでも平気で使って輸出してくるということで、率直に言えば、ごまかしが多い。また利回りがすこぶる悪い。従って、取り扱うべき車はまずアメリカで、次にイギリス、フランス。四番目にドイツが入り、五番目がイタリアの車である。

これが父の根本的な考え方で、アメリカの車、特にゼネラルモーターズ社の車に対しては絶対的な尊敬を持つと同時に、信頼を置いていた。また、ゼネラルモーターズ社と手を握ることによって、極めて大きな利益が得られるということを強く信じていたらしく、ゼネラルモーターズ社の商品だけを取り扱っていることを人生と考えていたような所があった。

戦後、再び会社が外車の輸入販売権を獲得するにあたり、外貨の割当制に応じた私の考えと、意見が真っ向から衝突してしまったのも、父のこのアメリカ車絶対優先主義によるものと思う。この点についての詳細は、後日戦後編で述べたいと思う。

こうして父はゼネラルモーターズ社の二千台の乗用車を売り切ることによって、本社を京橋の千代田館（千代田生命本社の一階二階を借用）へ移し、かくして本社は千代田館、工場は芝浦というような一つの確固たる体系ができたわけである。

大正十二年前後の社業

その頃の社業の状況を数字の上で見つめる。大正九年頃までは、大正七年に終了した第一次世界大戦の戦時景気の残りが続いていた。大正九年五月一日から十月三十一日までの第二期の決算によれば、数字が正直にその時の情勢を表わしている如く、五万三百一円四十九銭という利益をあげることができた。大正九年十一月一日から大正十年四月三十日までの第三期を迎えると、大正九年の大不況がそろそろ現実的に数字に表われてきて四千七百四十一円八十一銭の数字となり、第四期の大正十年五月一日から十月三十一日になるとこれが五万六千五百三十四円八十二銭と増大し第五期の大正十年十一月一日から大正十一年四月三十日の六ヶ月間では、十七万三千三百九十九円二十四銭というような大きな赤字が出たわけである。第六期の大正十一年十月三十一日には、この赤字も八万一千六百八円十五銭というように次第に落ち着いてきているが、この時の繰越損失金が三十万三千八百八十九円九十五銭、今の貨幣にだいたい三千倍で換算すれば約十億円近い繰越の赤字となったわけである。これが第九期になると関東大震災後の復興とこれのための緊急輸入に成功したことが数字に明確に表われ、三十七万五千四百九十一円十一銭の利益を計上でき、繰越の赤字が一挙にとり消され、十九万三千七百七十一円九十銭の繰越金を作ることができたわけである。これが大正九年の大不況並びに関東大震災によるところの様相一変の具体的な数字である。

工場の火災と広告塔

震災後、折角順風に帆をあげていた会社は、大正末期にまた試練に遭った。大正十四年十二月十八日朝の芝浦工場食堂より自家出火で、バラック建工場（自動車置場建坪九百十坪）と輸入車ビュイック、シボレー、キャデラック、GMC車等約二百五十台と部分品が灰燼に帰してしまつた（現在の駐車場ビルの場所）。

私は丁度幼稚舎の三年生であつたが、この火事は今でもはっきり記憶している。

夜半家中が急に騒がしくなり、目を覚ましたのは午前四時のことであった。芝浦工場から出火して、燃焼中とのこと、麻布富士見町の高台から見ても、芝浦方面が真赤に焼えている。父は直ちに現場へ飛び出したが、子供心に大震災の後遺症が治っていない時なので、恐しい気持ちで朝まで寝られなかったことを覚えている。焼失自動車の内には、東伏見宮海軍軍令部長が正月元旦に宮中へ参内するために使用する予定で宮内省が発注したキャデラック箱型車と、修理でお預り中の東久邇宮家のキャデラックがあったので、恐懼、翌日父はもちろん工場長及び自動車販売部長相良亮吉氏が礼服着用、宮内省主馬寮に御詫言上のため参上したのであった。

そのとき焼失した自動車保管倉庫は、バラック建の小屋であったので、下積の自動車は火を被った程度で、火災を免れた車も沢山あった。しかし焼け残り自動車を梁瀬が手直しして販売したとの評判が立つことは、会社の信用を落とすことが予想され、これを恐れて全部火災保険会社焼残係に引渡し、商売を犠牲にして、急ぎ後荷を輸入して補填したので、不評判の噂も立たず商売上、信用上、効果的であった。

火災跡に鉄筋スレート張の倉庫六号、七号、八号、九号工場約五百二十五坪を（五万二千五百円、坪当たり百円）杉山工務店関口元司氏に発注、昭和二年に完成した。その屋上に高さ七十五尺の広告塔（自動車ネオン）を建設、芝浦沖の海上や東海道の汽車の窓より、ヤナセの存在が望見され、効果的であった。当時慶応大学の三田山上から、夕方暗くなると、ヤナセのネオンがよく見えたものであった。



芝浦工場。左の建物は専売局の旧舎屋，中央は広告塔

また芝浦工場の護岸は木製のシガラミ作りで、台風ごとに崩れ落ちる有様であったので、荷上場建設を計画し地主（中野土地株式会社）と建設費折半の話が成立し、共同投資により護岸百四十間（二百五十メートル・工費四万円也）が施工された。その護岸は高さ十五尺、上端幅一尺、基礎幅六尺で昭和二年五月発注し、昭和三年三月完成を見た。以後台風などによる土砂崩れの心配がなくなったわけである。

大正時代をふりかえる

大正時代の会社の歴史をもう一度回顧してみると、大正四年五月二十五日、梁瀬商會設立。大正九年一月には梁瀬自動車株式会社（資本金五百万円）、梁瀬商事株式会社（資本金百万円）を設立し、梁瀬商會の業務一切を引き継いでいる。

創立時の役員氏名

代表取締役社長 梁瀬長太郎

常務取締役 大沢喜市 尾花信 梅村四郎

取締役 橋戸義雄 鈴木武平 相良亮吉 吉崎良造

監査役 岡野悌二 原安三郎 丹沢善利

相談役 山本条太郎

ということである。

父は三井物産在職中から山本条太郎翁に師事し、心から尊敬し、合社設立の時相談役をお願いした。

監査役の岡野悌二さんは日本火薬の原安三郎翁と非常に親しいご関係もあり、朝鮮生糸、朝鮮火薬の社長をしておられた。温厚篤実で緻密な数字に明るい方で、父も大変に尊敬し、長く監査役をお願いしていた。この岡野悌二さんのお孫さんが、日本橋の商事時代の営業の中心人物であった金子忠一氏（現アルファ・レコード常務）

の夫人の令弟孝君で、現在財務部の第一線に勤務している。従って、おじい様も監査役であり、お孫さんの孝君が財務部に勤務をされていることなど、やはり非常に数字に強い血の流れであろうと思われる。

また、岡野孝君のお母様の実家は、三井物産のインドの初代支店長を大正十年にされた香椎純一郎氏である。この当時、確か山本条太郎翁は三井物産の上海支店長ではなかったかと思う。この孝君のお母様のおじ様にあたる方が、二・二六事件のとき戒嚴司令官として「兵に告ぐ、今からでも遅くはない」というあの名文を書かれた香椎浩平陸軍中將である。

今日大正時代を振り返ると、日本が近代経済国家として誕生した明治時代における急激な発展のしわ寄せが押し寄せてきたのが、大正時代である。明治天皇の余りの偉大さに、大正時代はむしろ影薄い存在と言わざるを得なかった。大正時代に生まれた人は、明治時代の偉大な日本人の眼に見えぬ圧力により、いずれかと言えば傍観的な気概なき人が多く、また昭和の時代になれば、昭和の新しい力に押しまくられ、常に戦争の第一線にさらされたためか、気迫がないと批判される人が多くなった。

日本だけでなく世界的にも大変動期であり、第一次世界大戦以前の如くそれなりに安定した世界ではなく、世界全体が激しく動揺し、全人類が様々な苦難に責めさいなまれた時代であった。日本の動揺・苦悶も単に日本の国内的な条件に由来するものではなく、むしろこういう世界全体の動きの一環に組み入れられることによって生じた面が強い。すなわち明治三十八年の日露戦争後初めて日本は世界に仲間入りをしたと言える。言い換えれば、政治的にも経済的にも世界の資本主義の中では著しく後進国であり、未熟であり、それ故に種々な弱点和矛盾を抱え込んだ日本は、世界の苦悩のしわ寄せを受け、最も激しく悩まなければならなかった。またこの時期の日本は世界の動きの影響を受けたというだけでなく、歴史上初めて世界に対し日本の存在が認められた時でも

ある。

大正時代の僅か十五年の間に、十二回も総理大臣が変わっている。これをもても如何に国内の政治状況が不安定であったか、大正時代の特徴を如実に示している。大正二年並びに大正十二年九月二日、震災後の混乱期に総理大臣を受けられた山本権兵衛氏は元当社銀座営業所の財部所長（昭和五十四年退社）の曾祖父であり、財部海軍大臣は彼の祖父である。

再び本社を日本橋へ

錢瓶町の本社社屋は、大正十二年九月一日の関東大震災による火災で焼失してしまつたので、一時芝浦工場の構内に本社を移していた。その後、昭和二年十二月十八日に京橋区南伝馬町二の十八の千代田生命ビル（千代田館）の一階の電車通りに面した半分をシヨールム兼販売事務所に、二階を梁瀬自動車株式会社及び梁瀬商事株式会社の事務所として賃貸借し、芝浦工場内には用品部を移したのである。この千代田館の家賃は一階と二階の一部で毎月四千五百円であったが、偶然その当時の六気筒のビュイック自動車が一台約六千円であった。家賃と自動車の販売価格が殆ど同じであったわけである。

こうしているうちに、何とかして自分自身の本社を建築したいという父の念願がようやく叶って、高島屋の斜向い、津村順天堂の並びの日本橋通り三丁目に約二百坪の空地をみつけた。この土地の所有者は偶然父の故郷高崎在の倉ヶ野町出身の藤田金之助氏であった。この藤田氏はその当時食用油を手広く販売し、芝浦にも油の倉庫を持っておられ、話し合いの結果、二百坪の土地を賃貸期間六十年として、権利金二十万円を支払い、賃貸料を毎月五百八十円、坪当り二円九十銭で借用することになった。

その当時すなわち昭和二年～七年頃までは、まだまだ不景気が続いて、本建築をする者も少なく、建築業界は不況のどん底であり、銀座の数寄屋橋の日劇がコンクリートを打ち上げながら、資金不足で仕上げが数年間中止

になって立腐れになっていた時代であった。父は不思議に建築というものに強い関心を持っていたので、本社の建築についても、アメリカの建築設計家レイモンド氏の門下生の遠藤新氏にお願いした。日本橋通り三丁目、レイモンド氏が建てた帝国ホテルと同じようなデザインのもの、鉄筋コンクリート三階建約三百二十坪の建物が、昭和六年に完成したわけである。

政府は関東大震災後、防火建築を奨励するため補助金を出しており、本社建築に際しては一坪当たり五十円、合計一万五千円の補助金を支給された。そこで五万四千八百円で大林組に発注したわけである。この時、丁度斜向いの高島屋デパートが現在の建物を建て始めた時であった。この時の本社はその当時、最もモダンな建物と言われ、特に材料は父が厳格に吟味したものであったので、あの昭和二十年の大空襲においても、日本橋の市街がほとんど焼け野原になった時も、シャッターをおろすことによつて完全に守ることができたわけである。社長室はすべてチーク材を使用し、朝、父は出社すると必ず社長室の柱と机を手で吾が子のようになでていたことを覚えている。その社長室に置かれていた父自慢のチーク材の机が、今日現在社長室の私の机である。この机には父の魂がにじみ込んでいるようで、父と一緒に働いているような気がする。

終戦時はまわりが全部焼け野原であつたためか、真っ先に



大正14年5月8日朝日新聞

進駐軍に接收され、外国郵便局として使用されることになった。その後、ようやく接收も解除され、会社の手に戻ってきたわけであるが、その時、地主の藤田金之助氏からこの借地を買い上げてほしいという申し入れがあった。丁度封鎖預金が行なわれた直後であったので、約二百坪の土地を十九万五千円で買い受けることに成功したのである。その後、日本橋の本社を、父を説得して強引に芝浦に移し、五十周年記念に本社ビルを建築するようになるわけであるが、日本橋の本社時代は長いヤナセの一ページであり、また、父の最も幸福な時でもあったと思う。私は残念ながら一日も本社勤務をする機会を得られなかった。

弓をひくヘラクレス

今日、ヤナセの本社の玄関に世界的に有名な彫刻『弓をひくヘラクレス』があるのを社内の人々はあまり強い関心をもって見ていないようである。このヘラクレスは大正十二年、父が大量のビュイックとシボレーを積んだ船で日本へ帰ってきたあの欧米への旅行のときに、パリで買ってきたものである。すなわち、大正時代のヤナセの想い出であり、またこれがヤナセの前進への道のスピリットの表現でもあろうかと思う。

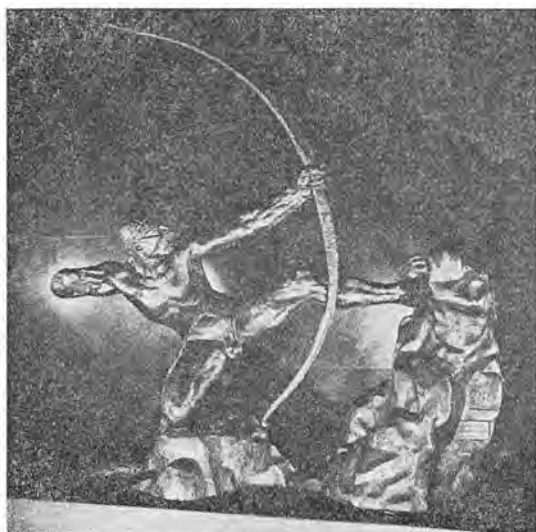
作者は有名なブルデルである。一八六一年、モントーバンに生まれたブルデルは一八七六年、トゥールズ美術学校の給費生となり、その後一八八四年にパリに出て、エコールデボザールの入学試験に合格して、初めてサロンに出品をした。一八九三年、三十三才のときに有名なロダンの弟子となり、ロダンの持っていた良い所を身につけると同時に、ロダンにはない一つの新しい道を開いた。このブルデルが一九〇九年に作ったのが『弓をひくヘラクレス』であり、これが彼の作品の方向を定めると共に、世間から認められた記念すべき作品でもあった。まさに矢を射ようとしているヘラクレスの力感あふれた緊張感に単に動作だけではなく、筋肉に至るまで心が配られ、弓と岩との構成が、積極的な空間の導入と共にいかされている、ブルデルの代表的作品の一

つである。これをどうして父がパリで買う気になったのか。その理由は残念ながら一度も聞いたことがなかったが関東大震災後一年ほど遅れてこれが日本に着いて、芝浦工場の隅に雨ざらしになって置かれていたことを、子供心に覚えている。

昭和五十二年四月二十八日から、奈良県立美術館でサンケイ新聞主宰により行なわれたブルデル展の際も、サンケイ新聞の依頼によって本社の『弓をひくヘラクレス』が出品された。ダイナミックな生命感が率直に表現され、鋭く彫り込まれた表面の起伏や緊張に満ちた、いかにも男性的な剛健な力に満ちている。私は毎朝会社に出勤するたびに、このヘラクレスに負けまいと自分自身に言いきかせているのである。

昭和五年、日本橋に本社が新築され、一階のショールームから二階の事務所に上る階段の踊り場にこのヘラクレスを飾り、父は非常に大切にし、誇りにもしていた。自動車のショールームに来るお客様よりも、ヘラクレスを見にくるお客様とこれを写生にくる美術学校の学生の方が毎日引きも切らず、ヤナセのヘラクレスは当時、非常に有名なものであった。

しかし、今日、玄関に置いてあり、今後のヤナセの一つのスピリットの表現とも思われる『弓をひくヘラクレス』



弓をひくヘラクレス

ス』を案外社員が尊重しないことから、私は昭和五十三年十月一日から正面玄関の入口の真正面の会長の胸像の横に移動させることを命じた。これこそこの難しい時代、すなわち昭和五十三年十月一日から新しい期を迎えた我々の、突進しなければならぬ姿勢であり、我々の精神ではないかと思うのである。

また日本橋時代には、昭和電工の鈴木治雄社長がこのブルデルのヘラクレスを見ながらシヨウルームの階段を上られ、その先の木の障子格子から、真下のセールスマンのたまり場へまっさかさまに落ちられるという出来事もあった。これは、一つの事に集中されるとすべてを忘れられるような学者肌の鈴木氏が、ヘラクレスを見つめながら真つすぐ歩かれたためで、足を捻挫され、入院をされるといってお気の毒な出来事であった。

終戦後、日本橋の本社が進駐軍の郵便局に接収され、その時の郵便局長がアメリカの片田舎の三等郵便局長であったために、アメリカの婦人のお客様に裸の男の像があるというのは誠に失礼である、というようなことで、腰のまわりに布を巻きつけたということも一つの想い出である。その当時父は、何とも芸術を解さない人間がアメリカにはいるものか、こんな考えでは、フランスに行ったら道も歩けないのではないか、と言って笑っていたが、そのヘラクレスが今なお、本社の玄関に厳然として我々の行く道を力強く指さしてくれている。我々はもう一度、全員でこのヘラクレスを見直してみるべきではないかと思う。あの姿こそ、我が社の永久のスピリットとしたいものである。

世界大恐慌と軍縮

外車業界の萌芽

関東大震災により自動車に対する価値観が一変し、経済・文化両面に必要品であるとの考え方が次第に強化されて来たが、昭和二年、米国フォード、GM社の日本進出により益々自動車に対する関心が強大になって来た。

日米スター自動車株式会社（社長・相羽有氏）が設立され、スター及びデュラント乗用車の販売を開始した。そして、昭和三年、三昭自動車株式会社が設立され、グラハム号の乗用車とスチュワート貨物車の市販を開始した。三昭自動車の開業について、父は『日本自動車史と梁瀬長太郎』の小冊子の中で、次の如く語っている。

「三井物産機械部で自動車を取り扱い、損ばかりしていたのに、梁瀬商会―後の梁瀬自動車―が営業するようになってから赤字が黒字になった。そのために三井物産の機械部の一部の人々が食指を動かし始めた。その結果三昭自動車株式会社が昭和三年四月に設立された」

その時の機械部長鳥羽惣治氏が父を訪ねられ、当社の相良亮吉氏を三昭に欲しいと囑望され、父もこれを許したので、三昭自動車は相良氏が経営の中心となって発足したのである。当初の取り扱い車種は、アメリカでも相古い歴史を持つグラハム・ペーチと、英国のモリスとスチュワート・トラックであったが、昭和七年頃からは、当社が取り扱いを中止したスチュードベーカーと小型車ロッキニーの販売も開始した。

初代の専務取締役として、三井物産から野牛道弘氏が赴任され、ヤナセだけがもうかるわけがないと、虎ノ門にショールームを設置して開業したが、販売は意の如くならず、期待は裏切られてしまった。野牛氏はその当時の三井物産常務の南条金雄氏に呼び付けられ、強いお叱りを受けた。間もなく、新しく立神哲太郎氏が専務として就任されたが、挽回策もないままに昭和九年五月に三昭自動車は経営を中止した。そのショールームが、後にはいずゞ自動車のショールームになったわけである。

昭和五十二年、貿易収支のアンバランスが日本にとって大きな問題となって来た時、三井物産が英国レイランド社との半々出資で日本レイランド社を設立し、ジャガーをはじめとするレイランド車種のすべてを販売することになった。

開業が決定し、いよいよ実行に入られる時、日本レイランド社の社長が来社され「今回大三井物産が初めて自動車輸入販売の仕事を取扱います。業界に一大新風を注ぎたい」と、挨拶されたので「三井物産が自動車の仕事に携わられるのは初めてですか」と質問すると「全くの初めてである」とのご返事なので大いに驚き、三井物産で最初に自動車を取扱ったのがヤナセ、次が戦前のグラハム・ペーデの三昭、戦後はフランスのルノドの販売をされ、間もなくやめられたお話をしたが、三井物産の今日の幹部が自動車業の過去の歴史を全く知らなかったのであった。

昭和六年、三菱、福岡、川崎の三大財閥が力を合わせて三柏自動車株式会社を設立し、アメリカのパックカードの販売に着手された。同年、日本自動車系（大倉系）で昭和自動車株式会社が設立されて、乗用車デソート・ホワイト、トラック、バスの取り扱いを開始した。三柏自動車（後の三和自動車）は、藤原俊雄氏が社長で、パックカードは当社のキャデラック、ビュイック、日本自動車のハドソン、安全自動車のクライスラー、ドッジブラザー（今日のダッジ）と競争してかなりの好成績をあげていた。日本陸軍が主にハドソン、海軍がビュイック、そして財界人がパックカードと言われていたのが、昭和の初期の自動車販売業界の縮図であった。大衆車では、エムパイヤ自動車、松永自動車を中心とするフォードと、大沢善夫氏を中心とするシボレーが日本を二分していたのもその頃であった。葵自動車も溜池にあり、ナッシュとラファイエットを取り扱っていた。

当時の自動車販売業界は、その本社が日本橋地域と赤坂溜池地域とに分かれていた。日本橋地域は、ヤナセと

エムパイヤであり、赤坂地域は、六本木より坂を下り溜池の交叉点を左折した左側に三和（現在の小松製作所ビル）、その前面に日本自動車、その山王寄りに八州自動車（佐藤喜美治氏が安全自動車から分かれ独立した会社）菱自動車、そして安全自動車が並んでいたのである。

三和自動車は、戦時中全株を三菱重工に売却し、戦後三菱自動車製品を販売していたが、藤原俊雄氏の長男藤原俊文社長の依頼により、全株をヤナセが三菱より買い取り、その経営を藤原社長に一任していた時代があった。藤原社長は、是非再び外車（バックカード）販売に戻りたいと考え、株式を買い戻したがったのだが、当時は資金力不足のため一時期ヤナセに買い取っておいて欲しいと熱望された。そして、資金力ができた時には、藤原氏に再譲渡して欲しいという希望であった。

父は先代の藤原社長と個人的にも大変親密であり、その子息の俊文氏を大変可愛がっていたので、これを受諾したわけである。再びバックカードの販売権が三和に戻り、新たにショールームも溜池にでき上がり、再出発はしたものの、アメリカ本国にてバックカード社自身がなかなか発展繁栄ができず、ポツポツの商売であった。

ヤナセはGM日本駐在員ステイブンソン氏の考えから、東日本、西日本に販売権を分割されたので、関西地区のGM車の販売ができなくなったことがある。そのため名古屋、大阪、福岡の三支店の取り扱い商品が全くなくなってしまった時、バックカードの関西地区の販売権を三和より分けて



昭和6年千代田館におけるオートショー

もらつて、大阪にウエスタン自動車を設立したのであるが、数台輸入しているうちに、アメリカ本国でパッカーは生産を中止してしまつた。取り扱ひ商品が無くなつてしまつた三和は、その株式を名古屋の新興財閥の奥村昌美氏に売却して、ポルシェの販売を開始したのである。この他、モリス号は東京オートパレス社、シトロエン号は日仏シトロエン自動車を取り扱つていた。今日現在の外車業界は、姿こそ変わつてはいるが、その元の形は全て昭和三年頃にできたものである。

暗黒の木曜日

一九二四年後半になつて、ドイツのインフレと賠償問題が一応の決着をみた頃から、世界の政治、経済はようやく安定期に入つた。翌一九二五年（大正十四年）五月にはイギリスも金本位制度に復帰し、それに続いて大部分の国が金本位制を復活した。この時すなわち一九二五年頃から一九二九年の秋、アメリカで大恐慌がおきるまでの四〇五年間が、世界的な相対的安定期と言われるわけである。

この四〇五年間で特にアメリカは輸出の増大、自動車、電気機械といった新産業の発展、住宅建設の伸長などによつて経済の繁栄を謳歌した。共和党のフーバー大統領は一九二八年（昭和三年）の大統領選挙戦の時「台所にはいつもニワトリが二羽用意されており、ガレージには自動車が二台ある。これがどこの家庭でもあたりまえの生活水準と考えられるようになるであらう」とアメリカ国民に約束をした。アメリカ以外の多くの国の政治情勢も安定を取り戻し、ソ連では国内建設に集中し、またイタリアでは一九二一年（大正十年）ムッソリーニが政権をとつたが、まだファシズムの本性を表わすには至らなかつた。この四〇五年間の相対的安定期の国際経済の均衡は、アメリカの対外投資とドイツの賠償支払いという条件の上になつて辛くも維持されているという誠に危なっかしいものであつた。もしアメリカの対外投資が一度とまれば、ドイツの賠償支払いもできなくなり、世界経済の見せかけの均衡と繁栄はたちまち崩れてしまう運命にあつた。

この破局は案外早く一九二九年（昭和四年）秋に訪れた。世界大恐慌の幕が切つて落とされたのである。暗黒の木曜日と言われる一九二九年十月二十四日、ニューヨーク株式市場で大崩壊がおこつた。二六一ドルの高値にあったUSスチールの株は一九三ドルに暴落し、数週間前には四百ドルの高値にあったGEは二八三ドルに下がった。この一日で全米の投資家が受けた損害は数十億ドルに上つたと言われている。その後一時持ち直した株式市場に運命の悲劇の火曜日すなわち十月二十九日がやつて来た。再度の大暴落でニューヨークだけで八十億ドルの損害を生じた。その日以来十一月十三日の底値まで、株価は下がる一方で、実に半値に落ちてしまった。これがきっかけとなり物価が急騰し、やがて生産の縮小、失業者の増大へと展開していった。不況が底に達するのはほぼ一九三二年、三三年（昭和七、八年）のことであるが、一九二九年に百五十五万人であつた失業者は、一九三二年には千二百万人に達したと言われ、商工業の破産も一九二九年の二万余りが一九三二年には三万余りにはね上がっている。

この大恐慌は未曾有の深さを持つていたので、その回復ははかばかしくなかつた。恐慌に襲われたのは一人アメリカだけではなく、日本にもたちまち伝わり、昭和の大恐慌となり、またヨーロッパの資本主義国もすべてこの波に襲われたのである。まさに世界恐慌の名にふさわしい最大のものではあつた。

大恐慌の原因として考えられることは、アメリカの景気が一九二七年（昭和二年）秋にはすでに下り坂に入つており、自動車、電気、住宅、耐久消費財を中心に生産を伸ばしてきた経済も、この頃になると消費の限界につき当たるようになったことである。アメリカ政府はそのとき金利を下げ、金融をゆるめて景気を刺激する政策を取つた。これは確かに景気がある程度盛り上げる役割を果たしたが、それと共にアメリカ経済の中に大きな不安定要因が入りこむことになつた。金利の引き下げから株価の上昇を招き、一九二八年半ば以降熱狂的な株式騰貴

が始まったのである。こうした株式ブームにつれて、それまでヨーロッパに向けられていたアメリカの資金が引き上げられて国内投資に向うようになっただけでなく、さらにヨーロッパ自体の資金までがアメリカの証券市場に吸収され始めた。そうなれば、それまでアメリカの海外投資によって支えられていた世界の相対的安定が崩れるのは当然のことであり、まずイタリア、オーストリア、ベルギーなどから南米の一部に深刻な金詰りが生じてきた。この金詰りがアメリカの輸出にまで影響し、こういう条件の中で投機熱に急に不安が集まり、それが激しい株式市場の崩壊となって爆発したのである。世界経済の中心的な地位を占めていたアメリカの好況が崩れ去れば、それが世界的に広がるのは当然のことであり、アメリカの輸入の縮小はヨーロッパに不況をもたらし、ヨーロッパの経済不況が強まれば、アメリカの資金はいよいよ引き上げられ、これによりヨーロッパの金詰りが益々ひどくなり、不況が深刻化する、そういう悪循環の拡大はもう防ぎようもなかった。この中で、一九三〇年（昭和五年）五月のドイツの選挙でナチスと共産党が並んで進出したことや、一九三一年五月オーストリアの大銀行クレジット・アンシュタルトが破産したことなどがさらに混乱を大きくした。この資本主義経済を根底からゆきぶった世界恐慌が歴史に残した影響は極めて大きく、これより世界の資本主義は新しい時代に入ったと言えるであらう。

一変した世界経済

大恐慌の結果として大きな変化をとげたのは、単に国内の経済体制ばかりでなく、むしろ一九二〇年代には曲がりなりにも維持されていた世界経済の統一的体制が一挙に崩れ去り、国際協力ではなく、あからさまに経済的孤立政策と国際対立とが表面に表われるようになってきた。これが最も重大な変化であらう。

世界経済の崩壊はまず国際金本位制の崩壊から始まった。イギリスは一九三一年（昭和六年）九月金の輸出を

禁止すると同時にポンドの切り下げを行ない、これはたちまちコロンビア、エジプト、ニュージーランド、デンマーク、アイルランド、ノルウェー、スウェーデン、サルバドル、フィンランド、カナダ、ポルトガルというように連鎖反応をおこし、十二月には日本も金本位制から離脱した。一九三三年四月までには二十四ヶ国が金本位制を停止してしまい、その中にはアメリカも含まれていた。最後まで金本位制にしがみついていたのがフランスイタリヤ、スイスなどのわずかな国で、これも一九三六年の秋に離脱した。この結果、世界経済が様相を一変し有力な一國が広域を自國の勢力下に置き、自國の生産物をそこで売りさばくと共に必要な物資をその広域圏内で自給自足するという広域經濟圏という考え方が次第に広がっていった。イギリスのように世界中に勢力圏を持っていた國はともかくとして、多くの國はもともと自給自足のできない性質を持っていた。従って、広域圏は次々とより広い範圍に広がっていく要求を持たざるを得ないが、これが次第に國際的緊張を高め、続いて世界戦争へと發展する危険性をはらんでいたのである。

一九三二年（昭和七年）にオッタワ協定で成立したスターリングブロックが広域經濟圏として最初のものであったが、これはイギリス帝国内の自治領や植民地をブロックにし、その圏内でできるだけ貿易を片づけようとする試みであった。

これに対抗する意味でドイツは東歐諸國に勢力をのぼし、ここに自己のブロックを作る努力を始めた。第三には米州ブロックができ、これは中南米諸國をアメリカに結びつけようという試みであった。第四には日本を中心とする日滿支のアジアブロック、すなわちこれが大東亞共榮圏へと發展していく構想であった。こうして世界は四大ブロックに分割される傾向を強めたが、このうちで特に日本とドイツのブロックは他の國々との利害衝突の危険性が極めて大きかった。

ファシズムの台頭

大恐慌はこのようにして世界中の経済体制を大きく転換させ、また世界経済を崩壊に導いたのであるが、こういう背景の中で政治的には日本、ドイツ、イタリアの三国を中心としたファシズムの進出がめだつようになってきた。ファシズムの元祖はイタリアのファシスト党である。ファシズムという言葉は古代ローマでの支配の象徴とされていた樺東FASCIOに由来すると言われているが、

これとファシズムの運動とが結びついたのは一九一九年（大正八年）三月、ムッソリーニがファシスト党を結成してからである。ムッソリーニは初め社会党の党员であったが、第一次大戦中にイタリアの参戦を主張して社会党と分かれ、大戦後、急激に拡大した社会主義運動に対抗するために国粹主義者、軍国主義者を結集してファシスト党を組織した。このファシズムの運動は一九二〇年頃から次第にテロリズムを武器とするようになり、労働組合や農民団体を襲撃することもあった。他方資本家や地主の援助によって急激に力を増し、一九二二年ムッソリーニはついに政権を獲得した。ファシスト党の独裁が完成されたのは一九二六年十一月のことで、それからのイタリアは第二次大戦の末期までムッソリーニの独裁が続いたのである。

ファシズムが力をふるい始めたのは一九三三年（昭和八年）一月にナチスがドイツで政権を握り、ヒトラーの独裁が確立してからである。こうして日本、ドイツ、イタリアという三国のファシズム化が世界史の上に大きな反乱をひき起こすようになり、このファシスト政権が国内では社会主義に対する弾圧に始まり、次第に国民のあらゆる自由と権利とを抑圧し、民主主義を圧殺し、専政体制を強化する道をたどったこと、また対外的には軍事的侵略を拡大し、勢力圏を絶えず外に向かって広げていこうとしたことが共通に見られる性格であった。このような脅威にまず火をつけたのは、日本の満州侵略であった。それにつづいてイタリアのエチオピア侵略（一九三五年Ⅱ昭和十年）、スペインの内乱に対するドイツ、イタリアの干渉（一九三六年）、日本の中国侵略（一九三七

年)、ドイツのオーストリア併合(一九三八年)、イタリアのアルバニア併合(一九三九年四月)、ドイツのチェコ侵略(一九三九年八月)と発展していく。そして一九三九年九月のドイツのポーランド侵入がついに第二次世界大戦への発展となったことは周知の事実である。

昭和の開幕

一九二六年(大正十五年)十二月二十五日大正天皇が葉山の御用邸で崩御され、即日摂政官裕仁親王が踐祚された。翌二十六日には元号を昭和と改め、大正十五年十二月二十五日を昭和元年十二月二十五日とすることが発表された。これにより十五年間続いた大正時代は幕を閉じ、躍動の時代「昭和」(この元号は、書経の「百姓昭明、万邦協和」からとった)の幕が切つて落とされたわけである。大正時代はその後半は決して明るい時代とは言えなかったが、昭和時代は特に初めの二十年間、動乱の時代であった。それは恐慌に始まり、内に外に社会不安が日増しに強くなり、血なまぐさい事件がくり返され、その中でファシズムの暗雲が次第にたちこめてきた時代であった。

この誕生間もない「昭和」が最初に受けた試練が金融恐慌であった。当時第一次世界大戦後の不景気に加え関東大震災による混乱で、金融界は不安動揺し、銀行預金引出しが漸増していたが、昭和二年三月十四日の衆議院予算総会において、時の大蔵大臣片岡直温は、東京渡辺銀行が破綻した、と失言した。このため翌十五日から全国に銀行取りつけ騒ぎの波が広がったのである。

またこの年四月四日には、三井、三菱が大商敵と見ていた神戸の鈴木商店が、主取引銀行である台湾銀行の経営不振から倒産し、このため株式相場は暴落し、混乱状態となった。そして、こうした経済不安を背景に同年四月、田中義一内閣が成立したのである。

しかし、この年はこうした暗い話題ばかりではなかった。大阪毎日・東京日日新聞主催で第一回全国都市対抗

野球大会が開催され、また、甲子園の中等野球が初めてラジオ放送されて、野球熱が高まったのも昭和二年であった。

翌昭和三年には、日本の対外信用を失墜させ、田中義一政友会内閣を倒壊に至らしめた大事件、張作霖爆殺事件が勃発した。

「親の心子知らずとはこのことだ」ということばが張作霖爆殺の報に接した田中義一首相の口から思わずもれたという。軍部を掌握しきっていると強いつ自信を持っていた田中首相からすれば、手痛い事件であったものと思われる。

以後、政府の力をもつても軍部の動きを抑えることはできず、昭和六年の満州事変、翌七年の五・一五事件等を契機に、軍部の力はますます巨大化していったのである。

日本の金融恐慌

世界がそういう歩みになっていくとき、日本では昭和二年（一九二七年）三月十五日大規模な金融恐慌が勃発した。この結果、渡辺銀行が倒産をし、これが口火となり、四月の初め神戸の鈴木商店が破産し、それに関連して台湾銀行の危機が暴露されるに及んで、金融恐慌は急にその勢いを強めるようになった。四月十八日台湾銀行の休業から動揺を始めた銀行界は四月二十日若槻内閣が倒れた後、二十一日には全国的大規模なパニックに襲われた。その日には当時五大銀行の一つに数えられていた十五銀行までが倒産し、政府はついに二十二、三週間のモラトリアム（支払猶予命令）を公布するに至った。一九二七年（昭和二年）一月から五月までに休業した銀行は三十七行に及び、そのうち九行はその後何とか立ち直り開業したが他は破産して姿を消してしまった。

金融恐慌の中で最も注目しなければならないのは神戸の鈴木商店、それと緊密に結びついていた台湾銀行の破

産であろう。鈴木商店は明治元年に鈴木岩二郎によって作られ、砂糖、樟腦などを主として取り扱っていた。この采配を振ったのが金子直吉という番頭さんであった。土佐出身の金子氏は鈴木商店で育った人物であったが、仕事師と言われたやり手で、彼の指揮下で鈴木商店はめきめきと事業を拡張していった。明治三十五年（一九〇二年）には資本金五十万円の合資会社とし、台湾を中心に取引を拡大したが、次第に砂糖、樟腦の取引だけでなく生産にも手をのばし、さらに銅、塩、小麦粉、ビール、たばこ、ゴム、金属、船舶、セルロイド、肥料、人絹等へも分野を拡大していった。特に第一次世界大戦に際して金子氏の積極策がうまく当たり、大正六年（一九一七年）には取引高十五億円という世界的な商社に発展し、大正九年には資本金を五千万円にした。その頃の鈴木商店系事業会社は神戸製鋼、帝国人絹（現在のテイジン）、播磨造船、日本製粉、大日本セルロイドなど六十社に及び、その支配する資本は五億円を超えており、一時は三井、三菱につぐと言われるほどの財閥であった。

鈴木商店は砂糖、樟腦の取り扱いから発展したことでも分かるように、台湾及び台湾銀行と縁が深かった。後藤新平が台湾の民政長官をしていたころから同氏と深く結びつき、その関係から貴族院の同志会、憲政会ともつながりがあった。こうして鈴木商店は大戦中に大膨脹をとげたが、多分に投機的な活動にたよっており、それだけに経営は放漫で不健全であったと言われている。鈴木商店では北村徳太郎、住田正一、浅田長平、大屋晋三など後に日本の政界、財界の指導的人物となった人々を養成したが、この放漫経営によりだんだんと傾き、大正十五年には台湾銀行でさえ貸付を引き締め始め、ついに倒産という運命におちいった。

田中義一内閣

こうした金融恐慌によって一般預金者は中小銀行から大銀行へ預金を移すようになった。その結果、三井、三菱、住友、第一、安田の五大銀行が預金、貸出共著しい伸びを見せ、昭和四年（一九二九年）には八八一行のうち、五大銀行で預金の三五％、貸出の二七％を占めるようになった。時の

総理大臣若槻礼次郎氏は台湾銀行を救済せんが為、特別の緊急直令を枢密院に計ったが、枢密院は十七日にこの案を否決してしまい、その夕刻若槻内閣は総辭職をし、そして十九日には田中義一に組閣の命が下り、政友会は待望の政権についた。大蔵大臣には長老の高橋是清がかつぎ出された。枢密院で否決された結果、台湾銀行もついに十八日には休業に入った。十五銀行は皇族の銀行で、宮内省が大株主である名門であったが、これが一挙につぶれたのであるから、世間に与えたショックは大変なものであった。

若槻内閣に代わって登場したのが政友会の田中内閣で、昭和四年（一九二九年）七月二日浜口内閣にバトンを渡すまで日本を率いていくことになる。田中内閣は内政面からみると、金融恐慌の後始末を終えた後、積極的に財政の膨張を図って、景気を刺激する政策をとり始めた。その中心をなしたのが中国出兵を「てこ」とした陸軍経費の増大であり、その他震災復興事業の促進、農村救済費の放出、植民地経営の積極化など重要な施策が行なわれた。しかし、政府はこういう膨張する経費を租税によって賄うより、主として公債発行と国庫剰余金の取り崩しによって賄った。それだけにインフレ気配は一層強まることになった。こうした積極政策は景気の立て直しに多少の役割を果たしたことは事実であるが、当時日本の物価の上昇は益々貿易の格差を大きくし、輸出が二千万円減少した反面輸入が千七百万円も増え、輸入超過は前年の一億八千七百万円が二億二千四百万円と一挙に四千万円近くも増加した。それにつれて為替の相場の下落も著しくなり、昭和二年三月対アメリカ四九ドル、すなわち日本円百円に対して四九ドル、つまり一ドル二円二角になったが、十一月には四六ドルに落ち、昭和四年四月にはついに四四ドル台に下落した。そして昭和四年には再び景気は沈滞に向かい、日本経済の国際的な立ち遅れはますますはつきりしてきた。

内政においてインフレ政策をとった田中内閣は外交においても決して成功したとは言えなかった。この頃中国

では南京政府による全国統一の事業が急展開を示していたが、それと共に多年侵略を続けてきたイギリスや日本に対する反発が激しくなり、商品のボイコット、居留民に対する圧迫などが次第に強まった。特に満州に大きな支配力を持っていた日本に対し、民族運動の先鋒が最も強く向けられてきた。こうした情勢に対して若槻内閣の幣原外務大臣は不干渉、協調主義の外交路線をとり、むしろ中国の民族的要求を受け入れ、新政権と協調しながら、日本に有利な条件を作り出そうという方針をとった。それに対して関東軍を初めとする軍部、右翼、そして貴族院や枢密院の反動勢力もこれを軟弱外交と大いに攻撃した。若槻内閣を瓦解に導いた枢密院の台湾銀行救済否決も、実は対中国に積極策を主張する伊東巳代治らが幣原外交をひきずりおろすために打った芝居であるとも言われている。

従って若槻内閣の次の田中内閣は、中国問題に対しては非常な積極策をとった。昭和二年五月二十八日には南京政府の北伐に備えて居留民を保護するという名のもとに旅順から二千の兵を青島に出兵させ、さらに昭和三年（一九二八年）四月十九日には再び山東出兵を行なった。これが済南事件に発展すると、五月九日にはさらに第三次出兵を行ない、次第に中国への武力進出を進めていった。満州、蒙古を中国から日本の支配下に置くばかりでなく、あわよくば中国本土にまでその支配を広げていこうとする露骨な侵略主義にたったやり方であった。この暴走の結果が、昭和三年六月の張作霖爆殺事件に発展し、田中内閣の命取りになるのである。この事件そのものは出先の軍部の独走であったにしろ、そのような事態を招く素地は田中内閣の外交政策の中に存在していたといつてよい。このような無鉄砲な外交は、その後の日本に重大な問題を残すことになったのである。

それは第一に中国の排日、抗日を決定的なものにしてしまったことである。第二には日本の国際的地位を悪化させてしまった。もちろん先進諸国は日本の侵略主義に対してかねてから警戒の眼を向けていたが、田中外交以

来日本に対する不信感は決定的となったと言つていいだろう。第三には軍部特に陸軍の独走を許す道を開いたことである。軍部は田中内閣の頃から急に勢いを盛り返し、特にこの過程で陸軍の上層部が次第に統帥力を失ひ、右翼の政治家や満州ゴロと結託した中堅将校が独断的に事を進める傾向が強くなつた。軍部ファシストの中核ができ上つてくるのは少し後のことであるが、その素地はこのとき充分こしらえられていた。この三点を考えただけでも田中外交がその後の日本の歩みにいかに大きな役割を果たしたか、充分うかがうことができる。当時、政治評論家であつた馬場常吾は「現内閣を組織する田中首相及びその閣僚は彼ら自身ではそのやつてゐることが何であるかを知らぬであらう。しかし我々は恐れる、彼らの行為は過去五十年に渡つて日本人が努力して築き上げてきた立憲政治に一つのくぎりをつけ、日本の政治的發展に方向転機なさしめるものではないかと。我々は自由な明るい政治をもつ方法として議会の発達に希望をつないできた。しかるに普通選挙の実施を一段階とし、現在の政府は反動政府の幕を切つておとした。明るい政治は暗い政治に方向転換をした。我々はこれより最も陰うつによる危険なる絶望的にして不愉快なる時代を經過せねばならぬかの予感を恐れている」と政界人物風景で語つている。馬場氏の予言は不幸にしてピタリと当たり、日本はまさに絶望的にして不愉快なる時代に突っ込んでいったのである。

悪しき人脈

田中内閣は、残念ながら日本の歴史に大きなマイナスを負わせた存在であつたが、それがすべて田中義一個人の責任であつた、ということはいふ言えない。むしろ彼は決断力のない小さい人物で、先の見通しの上になつて日本を率いていくだけの力量がなかつたために、取りまきに勝手なことをされてしまつたということであろう。田中義一は長州出身の軍人であつたが、彼が頭角を表わしたのは明治四十四年（一九一一年）軍務局長となり、二個師団問題で山県有朋と組んで西園寺内閣を倒し、これを實現させた頃からであ

った。これより先、田中義一は帝國在郷軍人会を作ったり、青年団の組織に乗り出したりしているから、この頃からすでに、一方では山県有朋、桂太郎、寺内正毅という長州の大物にとり入り、他方陸軍の周辺組織を固めていたのである。

当時、政友会は原敬の後をついだ高橋是清が総裁であったが、金づるのない高橋には政友会を充分にまとめることができなかつた。高橋内閣がわずか七ヶ月で崩れてしまったのも、党内に改革派と非改革派の対立が生じ、収拾がつかなくなつたからであつた。その頃から高橋是清は政友会総裁引退の機会をねらつており、他方政友会の策士たちも早く首のすげ替えをして政権にありつこうとしていた。大正十四年（一九二五年）高橋是清は引退をし、政友会総裁は田中義一に変わった。その時、田中は陸軍の機密費の公債を持ち出し、それを担保に大阪の金貸し乾新兵衛から三百万円を借りうけて持参金とした。今の金にすれば十億円にも相当する大金である。この田中の機密費問題のもみ消しに大きな力を振つたのが陸軍大臣の宇垣一成であつた。宇垣は田中の推薦によつて陸軍大臣となり、田中が政友会総裁になつたとき、これを貴族院の勅撰議員に推薦したのも宇垣であつた。若槻内閣の末、幣原外交を強く批判し、内閣の崩壊を促進したのも彼であつたと言われている。

对中国問題に大きな影響力を持ったのが外交政務官を勤めた森恪であつた。森は三井物産から政界入りした人物で、長く三井物産の中国支店におり、支那通をもつて任じていたが、当時から現在の軍人、右翼などと深いつながりを持っていた。若槻内閣が崩壊する際、樞密院に手をまわした点でも森の働きは大きかつたと言われ、田中の信望も厚かつた。昭和二年（一九二七年）二月森は政友会の山本条太郎、松岡洋右と組んで中国視察旅行に出かけた。この時、陸軍省にいた鈴木貞一と親しくなり、さらに鈴木を通じて、石原莞爾、河本大作とも親しくなつた。鈴木、石原、河本は当時中堅将校であつたが、既に陸軍の首脳部の優柔不断を批判し、急進的な派閥の

中心人物になりつつあった。河本は張作霖暗殺の立役者で、また石原が滿州事変の演出者であることは明らかであった。森は早くから軍部の右翼革新派と気脈を通じており、この線にそって田中をひきずったわけである。田中外交が侵略的ファッシヨ的性格をもっていた背景にこういう事情があったことがうなずける。

対外政策における森と並んで、対国内政策に大きな役割を果たしたのが鈴木喜三郎であった。鈴木は検事総長までつとめた司法官で、その関係で平沼騏一郎とも親しかった。鈴木が大いに悪名をあげたのが、田中内閣の内務大臣となった昭和三年二月の総選挙における辣腕ぶりであった。これが最初の普通選挙であったが、政友会は当時少数党であったから、この選挙にどうしても勝たなければならない立場にあった。特に相手の憲政会は昭和二年六月政友本部を脱退して民政党となっており、勢力を増していただけに、鈴木が未曾有の選挙干渉に乗り出したのも、無産政党に対する警戒心ばかりではなく、こういう切羽詰まった与党の状況にも原因があった。

鈴木はまず選挙に先立って府県知事の入れかえを行ない、政友会系の知事を送り込んで体制を固め、選挙運動が始まると、野党や無産党の候補者や運動員に刑事の尾行をつけ、また選挙事務所には常時刑事を張り込ませ、あらゆる選挙運動を妨害した。この違反件数をみると、投票日までには民政党が四六九件、千七百一人の検挙者、無産階級は一四八件、三千一人の検挙者を出したが、政友会わずか六三件、一六四人にすぎなかった。立候補者が民政党三四七人、無産党が八六六人に對し政友会が三四二人であったことから、いかに片手落ちの取り締まりであったかがうかがえる。しかし、選挙の結果、政友会は民政党をわずか一名しかぬきえなかつたし、八名の無産議員の進出をゆるした。こういう森・鈴木といった反动政治家が田中をとりまいており、政策の推進者となつたことが、田中内閣にとつても、日本の国民にとつても、まことに不幸な結果を生んだことは、明らかであった。

動乱の中国大陸

長い間、鎖国主義的で、そして、自国の防衛と経済の発展をカーテンの中で行なっていた社会主義中国は、昭和五十三年八月十二日、日中平和条約を結ぶと同時に、国際的な協力姿勢に方針を変更し、続いて、昭和五十四年一月一日に中国はアメリカとも友好関係を結び、中国の姿は一変してきたわけである。その後中国から数多くの使節団が日本を訪れ、日本からも政府関係、または財界関係の人々も訪問し、長い歴史を通じて、日本と中国が手を取り合って協力しようという体制ができたことは、歴史上から考えても、非常に長い断絶期間にピリオドを打つことができたとも言える。中国の歴史ほど、長く、そして、むずかしいものはない。

曲りなりにも中国の統一を維持していた袁世凱が、大正五年（一九一六年）六月に死亡した後、中国は、軍閥の抗争が激しくなり、天下は、文字通り麻の如く乱れた状態になった。

大正十一年頃には、北京の徐世昌が大總統になったが、この実権は、呉佩孚、馮玉祥に握られ、満州では張作霖が実権を握り、南の広東には国民政府があり、孫文が大元帥になっていた。その他に、小さい地方の軍閥はたくさんあったが、北京、満州、広東の主要勢力の対抗と結合によって、中国の情勢はめまぐるしく変化をとげつつあった。

満州から華北にかけては、主として日本が、大きな権益と勢力を持っており、関東軍が駐留をしていた。その上、日本の陸軍軍人や右翼の支那浪人は、こういう軍閥の顧問などに入り込んでおり、裏からこれをあやつろうとしていた。華中、華南は、伝統的にイギリスの勢力が強く、また蒙古からはソ連の影響が及びつつあり、大正十年（一九二一年）には、蒙古にソ連赤軍が入り、人民共和国を設立していた。

こういう混乱の中に、既に新しい中国の胎動があったことを忘れることはできない。その一つが大正八年（一

九一九年)の五・四事件に始まる民族運動の高まりである。この民族運動はベルサイユ条約の反対から発展し、ついに排日、日貨排斥運動となって全国へ広がっていった。これは次第に一般的に反帝国主義運動に発展していき、中国の民族的統一への力強い要求が結実しつつあった。

第二に、次第に革命的性格が強まったことである。孫文は、大衆的基盤の上に民族革命を推し進めていく方針をとり始めた。そして、国共合作を進めると共に、革命軍としての国民党軍の育成に力を注ぐようになった。この軍官学校の校長が蔣介石であった。

第三に、こういう民族運動の高まりを背景とした中国共産党の結成である。大正十年(一九二一年)七月に上海で創立大会が開かれ、この時の党員は毛沢東以下わずか五十七名にすぎなかった。その後、民族運動や労働運動の中に急速に勢力を広げていき、大正十二年(一九二三年)には党員が四百三十名、同十四年(一九二五年)には九百五十名となり、昭和二年(一九二七年)の第五回の大会には六万人近くにまで成長したのである。

こういう情勢の中で、中国には多種多様な動きがうず巻いており、大正十一年(一九二二年)四月には第一次奉直戦争が起こり、これによって張作霖は北京における勢力を失い、北京では呉佩孚が完全に政権を握った。

次から次へと大きな国内戦争が起き、全く予断を許さない中国情勢下、当時の日本の高橋是清内閣は、不干渉主義を取り、日本陸軍の策動を強く非難し、ともかくこれを押えることに成功した。その後、次から次へ起こる中国国内の動乱により、日本陸軍、関東軍及び右翼の支那浪人達が、次第に介入することによって、満州北支における日本の権益を守り、または、発展させることに力を入れはじめ、種々な陰謀をめぐらした。そして、関東軍が次々と手を打ち始めたことが、遂に日本を戦争の泥沼へ引きずり込んでいく始まりであった。

日本の陸軍、関東軍は、進んで張作霖を授護し、張作霖を通じて満州、北支の権益を維持することに力を入れ

ていたが、次第に張作霖が華北に覇を唱えた頃から、日本の傀儡を務めることをいさぎよしとしなくなり、満州の排日運動を足掛りに、日本に対して抵抗するようになってきた。

そこで、陸軍、関東軍は、張作霖に見切りをつけ、昭和三年（一九二八年）四月に山海関に出兵して、張作霖の軍隊が満州に逃げ込んだ時、張作霖をその座から降ろし、日本に忠実な傀儡政権を作り、日本が直接満州を支配しようと考えた。

この動きに対し、アメリカから強い横やりが入り、外務省も強硬に反対したので、田中義一首相は関東軍を押えにかかった。そして、山海関に向かつての出兵も許可は与えなかった。そこで、関東軍は、自分らの計画が内地の中央で認められないために、関東軍高級参謀の河本大作大佐を用い、張作霖の暗殺を計画した。

内閣の崩壊

昭和三年（一九二八年）六月三日、張作霖が特別列車を仕立てて北京を後にし、満州に向かう途中、四日の午前五時過ぎ、奉天のすぐ近くで、河本大佐は、工兵の東宮鉄男大尉に命じ、仕掛けた爆弾により張作霖を暗殺した。張作霖の息子張学良が、父の暗殺されたことを聞き激怒し、直ちに関東軍に向かい戦争を仕掛けてくると期待した河本大佐の計画は、大きな狂いを生じ、一枚役者が上であつた張学良は本心を隠して日本側との友好をさしあたり維持した。このために関東軍は、出撃のチャンスをつかむことができなかった。

しかし、張学良は事態が一応静まるのを待って、昭和三年（一九二八年）十二月には奉天、吉林、黒龍江に青天白日旗を掲げ、南京政府から東北边防総指令の辞令を受け、むしろこれにより、かえって南京政府の中国統一はほぼ完了したのである。そしてこの後満州事変ばっ発まで、張学良の根強い反日政策が実施されることになり、河本大佐の陰謀はむしろ中国側の結束を強め、日本の立場を一層困難にする結果にしかならなかった。しかも、

張作霖の爆死が、日本側の工作であったことが明白にされ、隠しようがなくなってきた。そこで政府はこの責任者として河本大佐を軍法会議にかけ、厳重に処分することを決め、これを天皇にも奏上した。天皇は、特に軍規の嚴肅を田中首相に強く申し渡された。

ところが、田中首相の厳重処分案に対して陸軍が、陸軍の威信にかかわるということから猛烈に反対をし、陸軍の結束した強い突き上げによって厳罰主義は行なわれず、これにより陸軍の長老連は現役連を押える力がなくなった。こうした中で田中義一首相は、臭いものにはふたの方向に突っ走り、新聞の報道を押え、張作霖暗殺事件とは言わせないで、「満州某重大事件」としか報道させないようにした。

天皇は、この田中首相が陸軍を押えきれなかったこと、並びに軍法会議に付する件を上奏していたことから、田中首相の約束違反を強く迫られ、田中首相はこれを天皇の不信任と受け取り、ついに内閣を投げ出し、七月二日には、浜口雄幸民政党内閣が成立したのである。

田中義一内閣が天皇の不信任によって崩壊したのは昭和四年（一九二九年）七月二日であった。田中義一内閣のインフレ的な景氣刺激政策は昭和四年（一九二九年）に入ると完全に行き詰まり、この行き詰りが財政面から破綻を示しつつあったが、何よりも日本の物価高が貿易の逆調を強め、そのために日本の為替相場が低落と動揺をくり返したことが大きな問題であった。

また、この為替相場の動揺は、田中内閣が金解禁に対して定まった意見を持たなかったことによつて、より拍車がかげられた。このように為替が低落すれば輸入品が割り高になるから、輸入原材料に依存する紡績業や鉄鋼業などが当然不利にならざるを得なかった。さらにこの為替の動揺は、輸出産業にも大きな障害をもたらしたため、製紙業のような国内原料に依存する産業も次第に、円安・ドル高から受ける輸出の有利さを失っていった。

こうして多くの産業は、金解禁によって日本の為替相場を安定させなければ、日本の産業の立ち直りは望めない、という見解を次第に強くしていった。反面、金融界は、金解禁が日本の産業に強いショックを与え、倒産などの増大することを恐れていたが、次第に銀行も金融界も金解禁の即刻実行に意見が傾いていったのである。

この当時、昭和二年（一九二七年）一月には一ドルが約二円十五銭であり、これが年末の十二月になると一ドル二円二十二銭位となり、これが昭和三年（一九二八年）の七月には、二円三十銭と下落し、昭和四年（一九二九年）の七月には、二円四十銭と円が下落したのである。これは為替の不安定と為替の変動の激しさを物語っていると言われている。今日でも六ヶ月で一ドル四十円もの大きな差がある大きな変動をきたしているが、今の物価に考えると、昭和四年（一九二九年）頃の二十銭は今日の二百円に当たり、その上下差は実に大きな金額であったことがわかる。

ドル買いを促した金解禁

国内の世論も、金解禁を迫り即時実施に傾いてきて、浜口内閣で大蔵大臣になった井上準之助氏は、政府が諸般の準備を整え、近き将来において金解禁を断行することを期す、と宣言をした。井上準之助氏は、日本銀行の出身であり、大正二年（一九一三年）には正金銀行の総裁、同八年（一九一九年）には日銀総裁、同十二年（一九二三年）の関東震災後の内閣で大蔵大臣をつとめた金融界の重鎮であった。

井上準之助大蔵大臣は、田中内閣から受け継いだ昭和四年度予算を組み換え、九千六百六十五万円の節約を行ない、更に昭和五年度には一億六千四百七十九万円を圧縮した大緊縮予算を組んだ。更に井上蔵相は、八千三百万円に減じていた在外の正貨を補充するために、横浜正金銀行の在外資産を買い上げた他、モルガン商会、ナショナルシティ銀行、ロスチャイルドなどに一億円のクレジットを設定した。こうした政府の動きによって日本の為

替は急速に回復し、昭和四年（一九二九年）の年末には平価に近づき、一ドル二円になったわけである。

政府はこれを見て、内外の準備全く成ったとして、十一月二十二日には「昭和五年（一九三〇年）一月十一日をもって金解禁を行なう」と発表した。

昭和五年（一九三〇年）一月十一日、予定通り金解禁が行なわれた。一般の市民がお札を持って銀行に行けばピカピカ光る金貨と交換してもらえることになったわけである。交換が停止されたのが大正六年（一九一七年）九月であったから、十三年ぶりに金本位制度に戻ったわけである。

この金解禁をもって世直しの政策とし、浜口雄幸首相並びに井上準之助大蔵大臣の手腕が大いに期待されたのであるが、結果は思っていたほどでなく、金解禁後まず起こったのは、金の激しい流出であった。解禁直後の一月二十八日にアメリカのナショナルシティ銀行が千二百万円の現送をしたのを初めに、内外の諸銀行が相次いで正貨現送を行なったため、解禁後わずか二ヶ月で一億二千万円の正貨流出が行なわれた。

昭和五年（一九三〇年）の下半期に入ると、ロンドン軍縮会議からんで、政局が不安となり、金流出に一層の拍車がかけられ、結局、昭和五年を通じて二億八千八百万円という巨額の金が流出してしまった。昭和六年（一九三一年）七月に、欧州に激しい金融恐慌が起こり、その後はアメリカの金融も切迫してきて、その結果、日本銀行の準備金は著しく減少し、九月には八億円にまで下ってしまった。これは、大正八年（一九一九年）以来の最低の記録であった。

やがて九月十八日には満州事変が起こり、次に、イギリスが金本位制から離脱し、日本の金再禁止も時間の問題となってきた。

こうしたことから、今度は猛烈なドル買いが起こり、金の輸出が禁止されれば、どうせ円の価値が下がるから

その前にドルを買って資産の安全を図ろう、という気持ちがある人々の間に強くなってきた。イギリスが金本位を停止した昭和六年（一九三一年）九月二十一日からわずか一週間で、二億円ものドル買いが行なわれたと言われていることから、いかにそれが激しいものであったかをうかがうことができる。

国内でも、ドル買いは国賊である、非国民だ、と言われるようになり、ドル買いの絵本山のように言われたのが三井財閥であった。昭和五年（一九三〇年）八月から昭和六年（一九三一年）十二月までの正金銀行のドル売却高七億六千万円のうち、三井銀行五千八百万円、三井物産四千万円、三井信託千三百万円のドル買いとなつてゐるが、一方、金を解禁しておきながら、ドル買いがいけないということは、誠におかしな話でもあったわけである。

このように金解禁は、はなはだ期待はずれの結果を生み、日本経済の国際的地位を強めるどころか、かえつて危機を大きくしてしまつたのである。国内では、かつて無い深刻な不況を呼び起こし、失業者も大幅に増大してしまつた。政府が金解禁に備えて、財政・金融両面から強いデフレ政策をとつたことも、物価の下落に拍車をかけたと言えよう。

そうしたことから、まず昭和五年（一九三〇年）三月には商品市場に大暴落が起こり、いよいよ物価下落がはつきりして、企業の先行きは暗澹たるものになつてくる。次に株式市場の崩壊が起こるに至つた。この三月から六月の暴落で、不況は第二期に入った。

こうした不況の中で国民生活は窮乏のどん底に突き落とされ、中小企業や商店は、不況に徹底的にたたきめられ、借金に追いまくられた。この不況の結果、労働争議が激化し、これに加え農民運動も激化し、世の中は騒然としてきたわけである。

軍縮會議

浜口内閣が經濟の面で大恐慌と取り組んでいる時、政治の面で直面した最大の問題は、ロンドン海軍條約問題であった。ロンドン會議は昭和五年（一九三〇年）一月二十一日から、英、米、日、仏、伊の五ヶ国を集めて、ロンドンのロイヤルギャラリーで開かれたが、この會議の主要議題は、巡洋艦、駆逐艦、潜水艦といった補助艦艇の制限と、一九二一年から三一年までのワシントン條約に基づく主力艦の建造休止期間の延長であった。つまり、これは第一次大戰後の軍縮の試みの一環をなすものであり、主力艦については、既にワシントン條約で一〇・一〇・六という英・米・日の比率が決っていたから、今度は補助艦艇についても制限しようという主旨のものであった。

この問題は既に昭和二年（一九二七年）六月ジュネーブで開かれた英米日の三国軍縮會議で取り上げられていたが、この會議は、八月に決裂に終わってしまった。すなわち、ロンドン會議は、その第二ラウンドであったわけである。日本の主席全權には、若槻札次郎が任命され、財部海軍大臣、松平恒雄駐在大使らがこれに加わった。この松平大使の令嬢が秩父宮妃殿下である。

ジュネーブ會議の時は、齋藤実大將が全權であったが、軍人の全權だと話がまとまりにくいというので、イギリスはマクドナルド首相、アメリカはステイムソン國務長官というように文官の全權が選ばれ、日本もこれにならったわけである。

この軍縮會議については、日本は初めからやっかいな国内事情を持っていた。もともと海軍はワシントン條約の対米六割という比率には大変な不満があり、七割の軍備がなければ太平洋の安全は保てないという主張を持っていた。そこで、今度こそ巡洋艦などについて、対米七割を維持し、別に潜水艦は日本独自で七万八千トンを持たなければならぬと強く主張して、あらかじめPRに馬力をかけていた。

しかし、日本政府は多少の譲歩をしてもこの会議は是非成功させようとしていた。それは、外務大臣幣原喜重郎の親英米外交からいっても当然のことであつたが、さらにこれによって軍備の縮小を図り、緊縮財政の実を上げなければならなかつたからである。

ロンドン会議は散々もめたが、三月半ばようやくぎりぎりの妥協案ができた。それは日本の補助艦隊全体を対米六・九七とし、大型巡洋艦を六割とする。但し、アメリカが一九三六年（昭和十一年）までに建造を控えることになり、それまでは七割を維持する。そして、潜水艦は五万二千トンで日米均等とする、というものであつた。

これに対し財部海軍大臣は、もっとアメリカに譲歩させるべきだと主張したが、その見込みのないことを見た若槻主席全権はこれを政府に送り請訓の措置を取り、日本では海軍の加藤寛治軍令部長と末次信正軍令部次長はこれに強硬に反対し、これでは、対米国防の責任を負うことはできないと、強く主張した。もしもこれができなければ、会議を決裂すべきであるとも主張した。しかし、日本政府は軍縮を歓迎する世論を背景に強気に出て、結局、海軍軍令部の不満を抑えつけ、この案を受諾することに決定し、四月二十二日ロンドン海軍条約は正式な調印になつたのである。

この条約の批准までには多くの紛糾した事態が起こり、ひいては軍部及び右翼の政府不信感を強めることになつた。後で述べる、浜口雄幸総理に対する右翼のテロも、直接にはこういう不信感から出発したものであろう。

この調印の翌日から開かれた第五十八議會では、政友会はこの問題をさつそくとり上げ、政府を攻撃することによって、あわよくば倒閣に持ち込もうとした。その時政府攻撃に当つたのは鳩山一郎氏であり、彼は、国防計画は統帥権に属するものなのに、政府が軍令部の反対を押し切つて調印したのは不当だという論法で政府に迫つ

た。鳩山一郎氏はこれを持ち出して政府を苦しめようとしたが、これはよく考えてみると議會人としての鳩山一郎氏にとつては自殺的行爲であつた。もともと統帥権の独立というものは、天皇の権限を強めるために設けられた制度だつたかもしれないが、それは軍部の独立性を強め、これを政府や議會のコントロールの外に置くことが大きな目的であつたらしい。従つて民主主義のたてまえから言えば、できる限り統帥権の範圍を小さく解釈し、そして政府や議會の権限を強くしなければならなかつたことになる。

この議會の攻撃については、与党が絶対多数であつたから、政府はともかく切り抜けることができたが、財部海軍大臣が帰国した五月十九日にはロンドン条約反対派の中心人物と見られた末次信正次長が辞めさせられ、加藤軍令部長は重責を負うことができないと辞表を奏呈した。

政府と海軍との間のいざこざは更に尾を引き、七月には海軍の軍事参議官會議で東郷元帥や伏見宮が財部海軍大臣を攻撃するなど、色々と波紋が広がつていつたわけである。さらに七月には枢密院に批准案がかけられたがこの時の調査委員長になつたのは伊東巳代治氏であり、枢密院と民政党とは台湾銀行事件以来仇敵の間柄だつたから、加藤寛治前軍令部長や政友会の面々は、ここで政府に一泡吹かせようと盛んに枢密院に働きかけ、伊東巳代治、並びに副議長である平沼騏一郎氏は大いに意気込んで浜口をいじめにかかつたわけである。

しかし、浜口首相は、枢密院の反対に対して非常に強い態度をとり、もしも枢密院が勝手なことを言うならば一戦をも辞さないという強硬な態度を一貫してとつたが、この時の世論は、まず枢密院の横暴を憎み、その改革を考えていた西園寺公が強く政府を激励してゐたこともその一因であり、また、世論も概して政府に有利だつた。中でも、新聞がロンドン条約賛成に傾いてゐたし、枢密院に対する大新聞の攻撃は相当猛烈であり、特に東京日日新聞（現在の毎日新聞）では、丸山幹治氏が、もし枢密院が批准案を否決したら、政府は天皇に上奏して

聖断を仰ぐべしと、強硬に枢密院の反対に対抗したのもこの当時の特徴の一つであった。

伊東巳代治氏は、最後まで粘ったが、結局多数の枢密院議員が可決に傾いたので、十月一日、枢密院の本会議もこれを可決し、政府は十月二日、批准の手續をとったわけである。

昭和動乱の時代

軍部の隆盛と国民の窮乏

こうした軍部の隆盛とは裏腹に、国民は長引く不況にいためつけられていたのである。昭和二年には、不況のため知識人の失業者も多いことから、これを解決するために東京・本郷に知識階級職業紹介所が開設された。ちなみに、二年後の昭和四年の東大出の就職率はたったの三〇%であり、就職難で夢も希望もない世の中に対する大学生の気持ちから出たことばとして「大学は出たけれど」が流行したのもこの頃である。

また、不況の上にさらに冷害というダブルパンチを受けた昭和五年には、東北地方を中心に娘の身売りがあいつぎ、東京に市営の身売り相談所が設けられるほどであった。この年、第二回国勢調査とともに実施された失業者調査によれば、失業者の数は全国で三十二万二千五百二十七人と発表された。国民の窮乏は単に物質的なものにとどまらず、昭和三年の悪名高い治安維持法の成立や、昭和七年に特別高等警察部、いわゆる「特高」の設置を通じて、精神的な自由をも拘束されるに至ったのである。

一例として、昭和八年に、当時の文相鳩山一郎が京都帝国大学教授滝川幸辰の辞職を総長小西重直に要求した「滝川事件」を上げることができる。鳩山文相は、その根拠として、滝川教授の著書が共産主義的な内容を持つ

ているということを主張したが、これに対し、法學部長以下の教官全員が辞表を提出して抗議し、京大の学生はもちろん、全国の大学生もこれを支援したのである。しかし、文部省はこれを巧みに切り崩したのである。

昭和八年頃の世相を反映した出来事として、ヨーヨーの流行は今でも楽しい思い出である。大人も子供もヨーヨーを持って遊んでいる姿が、あちこちで見掛けられ、国会警備中の警官がこれをやり、退職させられるという事件も起きたほどである。

この年は『島の娘』や『東京音頭』といった流行歌がちまたに流れ、邦画では、『伊豆の踊子』（主演・大日方伝、田中絹代）や『丹下左膳』（主演・大河内伝次郎、山田五十鈴）が、洋画では『制服の処女』『巴里祭』『キング・コング』などがヒットしていたように思う。

また昭和八年（一九三三年）は、世界で大きな変化の起こった年でもあった。ドイツではヒトラーが首相となり、共産党弾圧を行ない、五月選挙で二八八議席を獲得し、ナチス独裁によるファシズム体制を確立し、国際連盟を脱退し、アメリカでは、大統領にルーズベルトが就任し、ニューディール政策を打ち出したのである。換言すれば、日本に丹下左膳、アメリカにキング・コング、ドイツにヒトラーが出現したのが昭和八年であった。

翌昭和九年（一九三四年）三月一日、満州国執政溥儀が皇帝に即位し、元号を康德と改めて、わが国の後見の下に独立し、帝政が実施され、翌昭和十年一月二十一日には北満州鉄道をソ連から満州国へ譲渡する協定が成立した。

この時、ソ連へ一億七千万円を満州国が支払い、その保証を日本がすることによって妥結をみたわけである。そして、三月二十三日には日満ソの三国間で協定が正式調印され、以後、第二次世界大戦が終わるまで、満鉄が満州国の委託の下に経営を続けることになったわけである。

ファシズムの浸透

政府は、軍部や枢密院を押し切って、そしてロンドン条約の批准を達成したわけであるが、これは日本のデモクラシーにとって一つの大きなでき事であった。しかし反面、昭和五年（一九三〇年）十一月十四日、浜口首相は、岡山県下で行なわれていた陸軍の大演習を視察するため、午前九時発の、つばめに乗車直前の東京駅のプラットホームで、凶漢に襲われ、直ちに駅長室にかつき込まれ、東大病院に送られ、塩田広重博士の手で手術を受けたが、「男子の本懐である」という一言を残してこの世を去られたわけである。

浜口首相を撃った犯人は長崎県出身の愛国社社員佐郷屋留雄という二十三歳の青年であり、この愛国社というのは、陸軍と密接な関係のあった岩田愛之助を首領とする右翼団体で、右翼の巨頭頭山満の玄洋社の系統を引いていた。佐郷屋は逮捕された後、浜口が緊縮政策によって不景気を招き、社会を不安におとし入れたので暗殺を企てたのだと自供した。もしこの佐郷屋の事件に対し徹底的に背後関係が追求されていたならば、それからの右翼や青年将校の無謀な動きを未然にいくとめることができたかもしれないが、裁判所の追及は極めて甘く、故意にかばう傾向にあり、昭和十五年（一九四〇年）には仮出獄をし、第二次大戦の時には、井上日召らと愛国団を結成し、大手をふって活躍していたことは周知のところである。

ロンドン軍縮会議の後、議会では色々と泥試合が行なわれていたが、次第次第に軍部のファシストの動きが積極的になってきた。日本の右翼の運動は、明治十四年（一八八一年）の玄洋社や明治三十四年（一九〇一年）の黒竜会という古い歴史を持っているが、国内の改革を目指した右翼の運動が成長してきたのは、社会主義運動が活発になった時とほぼ時を同じくしている第一次大戦後のことであった。

即ち大正八年（一九一九年）八月に猶存社ができた。これは大川周明、満川亀太郎が計画し、それに北一輝が

仲間に加わり組織されたものである。北はその後二・二六事件に至るまで軍部のファシストの理論的指導者となり、日本の軍部のファシスト将校達の指導者であった。この北一輝の思想を青年将校に吹き込んだのが大川周明であり、小磯国昭、板垣征四郎、土肥原賢二、河本大作など、後の革新派軍人達も若い時から大川の友人であった。

こうした右翼思想が軍部に浸透しつつあった時に陸軍の内部では複雑な勢力分裂が行なわれていた。陸軍を長い間牛耳っていた長州は山県元帥が死んだ後、寺内正毅、田中義一が長州閥の代表として陸軍主流を治めていたが、その頃から反長州閥の上原元帥との間に大きな間隙が生じてきて、反長州閥が次第に力を得てきたわけである。この反長州閥運動は、真崎甚三郎、荒木貞夫などの反長州閥に加えて、中堅将校にもおよんできたわけである。代表的には永田鉄山、小畑敏四郎少佐などに東条英機も加えて、反長州派閥が次第に強くなってきたわけである。この中堅将校の長州閥排斥運動は陸軍内部の改革から、ひいては日本の改造へとつながる革新の要求を次第に強く含むようになってきたのである。

軍部の若手将校を中心とした革新熱が、次第次第に高まってきたわけであるが、この根底をなしたものは、日本および世界の情勢に対する危機意識と不満とが中心であったようである。政治的なものとしては、デモクラシーの勃興と社会主義勢力の発展と中国問題の激化と満蒙の危機がその主要なものであった。経済的なものとしては、一般的な不況の深刻化、特に農村不況の拡大が挙げられていたのである。

頻発するクーデター

昭和六年(一九三一年)の三月事件は大川周明らが参加したクーデターの計画である。

三月二十日に民間の右翼と無産政党を動員して一万人の大デモを議会にかけ、軍はそれに乗じて非常呼集をかけ、議事堂を包囲し、交通を遮断し、その後陸軍の代表として宇垣一成に大命を降下さ

せるという筋書であり、陸軍の内部ではこの計画は建川美次少将、二宮治秀中将、杉山元中将、小磯国昭少将によつて支持をされていたが、三月の中旬に突如宇垣氏の反対により中止を余儀なくされ、これによつて宇垣は、一度に全陸軍の信望を失つてしまった。

その後、昭和十二年（一九三七年）に宇垣一成に大命が降下した時、陸軍が強硬に反対して、ついに内閣を流産させてしまったことがあるが、この三月事件が糸を引いたのである。この三月事件の後で、満州事変が起きるわけであり、現地の板垣征四郎（関東軍高級参謀）や石原莞爾と東京の永田鉄山（陸軍省軍事課長、建川美次（参謀本部第一本部）などの陰謀によつて起こつたものだが、政府は、幣原喜重郎を中心として、極力その抑圧に向かった。

この幣原氏の不拡大、極地解決の方針に陸軍の急進派は不満を表わし、そこでまたもや三月事件同様、大川周明らと組んでクーデターを起こさせ、一挙に強力な内閣を實現しようとしたのが十月事件であつた。十月事件は三月事件よりずっと大がかりであり、決行の日を十月二十四日とし、陸軍の青年将校百四名が近衛、歩兵三連隊から十数中隊の兵を出動させ、そして首相官邸、警視庁、陸軍省参謀本部などを襲撃し、首相以下を惨殺しその他反対者を捕縛する。そして荒木貞夫中将に大命降下を要請するという計画であつた。

このように、直接に軍隊を動かして、要所を襲撃し、首相以下を暗殺するというクーデターは、実に、二・二六事件によく似た構想であつた。この十月事件は、三月事件の失敗に懲りて、主に佐官級中心の若手の連中で計画され、実行案が練られたものである。

五・一五事件

三月事件、十月事件といずれも不発に終わったので、軍部に任せることが困難であると考えた民間の右翼団体が、血盟団を結成し、血盟団事件へ発展していくのである。

血盟団事件の中心は、日蓮宗の僧侶である井上日召が中心であり、重臣、政界、財界の大物十三名を選んで一人一殺の暗殺係が付けられ、一挙に軍と協力して革命的手段をえらんだのが血盟団であり、その最初の犠牲者が井上準之助氏である。昭和七年二月九日に小沼正にピストルでそ撃され、その一ヶ月後の三月五日、三井の総帥である團琢磨氏がピストルで撃たれ、三月十五日、井上日召が自首し、他の一味も次々と逮捕され、事件は落着いた。一応主な者が逮捕され、終わったように見受けられたが、血盟団事件のような一人一殺方式に対し警視庁の警戒が嚴重になったので、再び集団によるテロが計画された。これが五・一五事件である。海軍士官、陸軍士官候補生、民間右翼から三十名ばかりが一団となり、四組に分け、首相官邸をはじめ主だった所を襲撃し、そして革命に移そうというのがねらいであった。

昭和七年（一九三二年）五月十五日、日曜日の夕方をねらって計画は実行に移され、首相官邸で大養首相が暗殺され、その他の目的はほぼ失敗に終わり、大養首相ただ一人が犠牲になられたのである。この後、二・二六事件が起きるまで、大きなクーデター計画やテロは起こらなかった。世の中が満州事変後戦時体制に入るにつれて、むしろ日本全体のファッショ化の勢いが強くなり、陸軍を中心に合法的な線に沿ってこれを推し進めていく動きの方が主流になってきたのである。

昭和九年、斎藤実内閣の後を受けて、海軍大将岡田啓介を首班とする岡田内閣が組閣されたが、この岡田内閣は、一方では議会の多数を占める政友会の協力を得られなかったということもあり、同内閣の下で軍部はますますその力を強大なものにしていった。しかし、陸軍内部は一つにまとまっていたというわけではなく、昭和初期以来皇道派と統制派の二大派閥の対立が続いていたのである。

両派の対立は昭和十年七月十六日の皇道派の総帥真崎教育総監の更迭で極に達し、一ヶ月後の八月十二日には

統制派の指導者永田軍務局長が皇道派の相沢三郎中佐に斬殺されるという事件にまで発展した。結局この派閥争いの結着は、翌昭和十一年二月二十六日のクーデター、いわゆる二・二六事件、まで待つはかなかつたのである。

前年十二月に、統制派の画策により、皇道派青年将校の拠点となっていた第一師団の満州派遣が発表されると皇道派青年将校は急きよ武装蜂起を計画、二月二十六日早朝、国家改造を要求してクーデターを決行した。内大臣齋藤実、蔵相高橋是清らを殺害した彼らは、永田町一帯を占拠し、これに対し政府は、翌二十七日東京市に戒厳令を布告すると同時に、反乱軍に対して原隊への復帰を呼びかけた。「下士官兵に告ぐ」というビラがまかれ、西村茂アナウンサーが「兵に告ぐ、今からでも遅くはない」と名放送を行なったのはこのときである。この「今からでも遅くはない」ということは、当時かなり流行したものである。

昭和十二年、ファシズム化から第二次世界大戦までの過程を考える上で、二つの大事件が起きた。一つは七月七日の蘆溝橋事件の勃発であり、もう一つが日独伊防共協定の調印である。七月七日北京郊外の蘆溝橋での日中両軍の衝突は以後八年間にわたった日中戦争のはじまりであり、一方十一月六日に調印された日独伊防共協定はファシズム対反ファシズムの対決という陣形を明確にし、このまま第二次世界大戦へと展開していくのである。そして昭和十四年、国内では阿部信行内閣が成立した翌々日の九月一日、ヨーロッパでは、ドイツがポーランド進撃を開始し、遂に第二次世界大戦がはじまったのである。

日本のファシズム

このクーデターとテロの時代を通じて、日本で顕著に見られたファシズムの台頭は、ドイツやイタリアのそれに比べるとずいぶん異なった姿をとっている。ドイツのナチス党やイタリアのファシスト党といった強力な組織と国民的な政治運動があつたわけではなく、一部の中堅青年将校

とごく少数の民間右翼の運動があったにすぎない。国民の大多数はつんぼさじきに置かれており、そういう計画があったことさえ、長く知らされない場合が多かった。また、ここでは、クーデターはほとんど一つも成功をせず、その大部分は不発に終わっており、いくつかの個人的なテロが行なわれたにすぎなかった。

それにもかかわらず、こういうクーデター計画のおよぼした影響は極めて大きく、特に軍はこれを一つの有力な材料として政府に転換を迫り、次々とその発言力を強めていった。政界から社会主義陣営の一部までもが、これを契機に右翼化し、大勢に便乗していったからである。

しかし、軍にしたところで、統一した計画や見通しがあったわけではなく、自分が中心になって日本を率いていこうというほどの人物がいたわけではない。空想的な改革案をもって騒いで、上層部がそれに便乗して勢力の拡大をねらっているうちに、それが一つの方向として動き出したに過ぎない。はなはだ無責任な体制の中で、日本全体がその状況に流されていたのではなからうか。

次第に成長をとげ、やがて日本の歴史をおおう大暗雲となるファシズムは、どんな特徴を持っていたかを考えてみると、ファシズムの正体は何なのであろうか。なかなか一致した結論が出ていない。しかし、ファシズムと云うと、誰でも独裁的、反動的政治を思い浮かべるであろう。確かにファシズムの下においては、国民の民主主義的な権利や自由は極度に制限されるか、完全に奪われてしまう。議会などは有っても無いのと同然になり、ただ独裁者の演説に対して拍手を送るだけの機能しかはたせなくなる。法律もしばしば政府によってかかって蹂躪されてしまうし、法律に変わって政府の出す命令の方が重要な役割りを果たすようになってくる。学問、思想、信仰、言論、集会などの自由は次々に否定され、人権さえしぼしば全く軽視されるようになる。こういうのが、ファシズムの下においてわれわれが経験した事実ではなからうか。

イタリアのファシズムは一次大戦後すぐに現われて、日本やドイツのファシズムは世界恐慌後に顕著に現われてくる。日本のファシズムは、イデオロギーとして農本主義の色彩を強く持ち、右翼にしろ、社会ファシストにしろ、青年将校にしろ、農民層と深い結びつきを持っているが、ドイツやイタリアのファシズムは、厚い中産階級を背景に大きく勢力を伸ばしている。日本のファシズムは、ドイツ、イタリアのそれとは著しく異なる性質を持っており、日本のファシズムは本来の意味のファシズムではなかったとも言われている。日本の場合は、ドイツ、イタリアのように、ファシズムが一つの大衆的な政党運動として、従来の政治体制の外側から進出し、クーデターによってファシストが政権を奪取した後に強力な独裁制が敷かれるという形は見られない。日本では右翼の運動は少なく、微弱であり、とても選挙によって多数を取れるというようなものではなかったが、青年将校の運動とクーデターとによって、陸軍の首脳部を中心に重臣、内閣、議会といった天皇制の政治体制が、そのままファシショ化していく形で、ファシストの支配体制ができあがっていったのではなからうか。

無責任体制

日本では、なぜこういう奇形な形でのファシズムが成功したのか。この間に正しく答えることは、不可能である。しかし、この時期の日本の歴史の中から、次の二つの事実を指摘することができるであろう。まず第一は、言うまでもなく、日本の民主主義の未発達ということであり、第二には日本の政治に特有な無責任体制の存在であろう。

第一の民主主義の未発達は、大正デモクラシー以降政党政治が発達し、明治憲法という枠があったが、その中である程度の民主主義の進展があったことは確かである。しかし、政党政治のしくみはあっても、国民が本当に政治を我がものと考え、議会や政府が本当に国民に対して責任を負う体制になっていたかどうかは疑問である。国民にとっては政治は依然としてお上のすることで、自分達とは関係のないものである。議会や政府は、重臣や

枢密院や軍部には気がねしたが、国民とは無関係なところで、少数の政治ボスのところでもて遊んでいたのだ。こういう中では、ファッションと言えども、大衆の基盤を持った運動として成立しようがない。むしろそれは日本の社会主義運動と同じように、少数の先覚者、エリートの特権的な運動にならざるを得なかったのである。

第二の無責任体制の背後には色々な問題があるが、日本では政治家だけでなく、役人でも実業家でも労働運動の指導者でも、自分は反対であつたけれども、みんながそう言うからやむを得ず賛成した、というような無責任な考え方が案外多いのではなからうか。こういう無責任を追求しないことが武士の情とも言われ、この無責任体制が次から次へと問題を起し、満州事変から日支事変、そして大東亜戦争にまで日本を導き、その戦争が終わり、ようやく民主主義が導入、成長、繁栄の道を歩んでいる今日でさえも、未だに政府、政治家、役人、実業家などの間で、この無責任な態度がなおも続いているということは、実に恐しいことではなからうか。

われわれが迎える一九八〇年代はいかなる年であるか、これを予測することは非常にむずかしい。しかし、この一九八〇年代の世界経済、日本経済などを予見するためには、現実を把握すると同時に、われわれが過ごしてきた過去すなわち歴史を忘れてはならない。歴史はくり返されるものであり、歴史を軽視する者は明日を見極めることはできないと思う。

例えば日本の自動車産業を考える場合も、自動車産業の過去の歴史を知らない者には、その明日を予見することは大変困難なことであると思う。日本の自動車産業の現況は偶然に、また偶発的にできたものではなく、長い歴史と先輩諸氏の汗と涙と努力によってできたものであることを忘れてはならない。同時に日本の自動車産業は日本経済の一部であり、日本経済は世界経済の一環であり、世界経済は国際情勢によって作られるものであるという私の基本的な考え方から、やはりその時代の基礎を作る日本経済、または国際経済というものを探究しなく

ては、将来の日本の自動車産業などは語れぬものであろう。

第一期自動車黄金時代

米國車の日本進出

私は大正十三年に慶応義塾大学の幼稚舎（小学校）に入り、昭和四年に普通部（中学校）へ進み、同八年に大学予科へ進学し、同十四年に卒業したが、ちょうどこの大正末期から昭和初期にかけての時代は、自動車業界、特に國産自動車業界が発展の第一歩を踏み出した時代でもあった。

昭和初期の自動車業界を見ると、私が子供から大学生に成長した以上に大きく成長したのである。大正末期から昭和十年頃までは、何と言つてもわが國の第一期の自動車黄金時代である。この第一期の黄金時代が今日まで色々と変遷をしながら続いてきて、今日の基礎を作ったのである。

まず、フォード自動車が横浜・新子安に組み立て工場を設置し、その操業を開始すると、アメリカ・ゼネラルモーターズ社も、フォード社から遅れること約二年にして、日本ゼネラルモーターズ株式会社を昭和二年大阪に設立した。ここに凶らずも日本市場においてアメリカの二大メーカーが熾烈な販売競争を開始したわけである。

各県ごとにディーラーが設置され、いかなる土地に行つても、これらの輸入自動車の販売が盛んに行なわれており、逐年、その車輛は増加する傾向となつたのである。すなわち、バスとトラックの営業車は、これら日本フォード社並びに日本ゼネラルモーターズ社の活発なセールス合戦の巻き添えを喰つて、互いに新車を購入し、しのごきを削った戦いが始められ、タクシーなどは、各々新車を使って顧客の争奪を演じた。この新車のタクシーを五十銭銀貨一枚で一般大衆が使用することができるまで自動車は発展をしてきた。ちなみに、この頃のタクシー

は、ほとんど全車助手を使用し、客引きが助手の仕事であった。

国産車の誕生

大正期は、日本国内においても、国産自動車の製造を研究する会社が出はじめた時代であった。父が個人経営の輸入車販売会社梁瀬商会を創立したのが大正四年であるが、その後の大正五年から八年にかけては輸入車が順調な売れ行きを見せたので、梁瀬商会の業績も上昇を続け、国産車を製作してみたいという気運となったのである。

会社は呉服橋の本社（日本橋銭瓶町二番地）の隣りにあった空地約五百坪（現在の中央電話局のあるところ）を借用し、ここに仮工場を建設し、*「ヤナセ号」*という純国産車を作り始めたのが大正七年であった。この*「ヤナセ号」*の製作を通して、われわれは、非常に得がたい苦しい経験をするようになったのである。*「ヤナセ号」*は、米国製スクリスプース車をモデルにしたもので、フォードより少し小さく、今日のダットサンより少し大きい位の純国産自動車であった。*「ヤナセ号」*の製作を担当したのは尾花信氏と堀久氏と折橋勇治氏の三氏と聞いている。尾花信氏は、会社の尾花信和社友の殿父であり、浅草蔵前の東京高等工業学校（今の東京工業大学の前身）を金時計で卒業された秀才であり、当時、北海道室蘭の日本製鋼所の工場長をしておられたが、*「ヤナセ号」*製作にあたり、当社に常務取締役工務部長として招聘されたものである。

また、このときに同じ目的で入社したのが、仙台の東北帝国大学工学部の卒業生の堀久氏と折橋勇治氏であっ



昭和7年大阪乗合自動車に納入したレオ

た。堀氏は、この目的のためヨーロッパへ見学に行かされ、メルセデス・ベンツ、イスパノシーザーの工場をつぶさに見て歩き、特にヨーロッパの小型自動車の研究を終えて帰ってきたのである。その後、堀氏はヤナセを辞めてから名古屋の日本車輛製造株式会社、協同国産自動車株式会社と移られ、終戦後は独立して自動車精工株式会社を設立し、今なお会長として活躍されている。そして、この「ヤナセ号」の車体製作にあたったのが、田中常三郎氏（現日産自動車技術顧問）をはじめとする築地の東京市立工芸学校卒業生四名であった。

「ヤナセ号」は、国内の各専門メーカーによって製造された部品を当社が組み立てたものであった。まず、エンジン部門は、当時ディーゼルエンジンを研究中であった芝区（今の港区）三田の池貝鉄工所へ、各ギヤー類は本所区（今の台東区）の東京ギヤー製作所へ、ダイナモ、マグネット、その他の電気部品は池袋の沢藤電気製作所へ、電球、電球コード類は芝区御成門の北野電気商会（現在のスタンレー電気の前身）へそれぞれ発注した。

風防ガラスには輸入ガラスを使用し、西郷硝子店と高橋硝子店に発注した。ペーリング類は米国製を用い、タイヤは国産の横浜ゴム社製のものを使用した。

そして最終的に、車体（シャシー）は自家鍛工場にて野口秋次郎氏を主任として鍛造加工し、内張は自社の内張係の鶴原組、塗装は自社塗装係の山本善政氏が担当し、車室（ボディ）部分も自家工場が高木政二郎、川合仁作、山田卯助氏が中心となり製作されたのである。



大正11年ヤナセ号の試乗会

昭和初期の国産自動車業界

昭和二年石川島造船所は英ウーズレー自動車会社から同車の製作権を正式に譲渡

され、六気筒のトラックを完成し、車名を「隅田号」と命名した。同年四月大阪に日本ゼネラルモーターズ株式会社が設立され、続いて昭和四年にはダット自動車株式会社がダットサン小型自動車の製作の準備を始めたわけである。石川島造船所の自動車部が独立して株式会社石川島自動車製作所となったのが昭和四年の五月であった。

昭和五年十二月に、鉄道省が省営バスを開始するに際し、石川島製作の「隅田号」がこのバスとトラックに採用され、これが鉄道省が正式に認定したバスシャシーと指定されたのである。昭和六年二月十二日に、警視庁が初めてナンバープレートとテールランプの細則を改正し発表した。同じく昭和六年四月には自動車交通事業法が発令され、かつて日本ゼネラルモーターズ社が大阪に設立されたことよって、ゼネラルモーターズ社と一時縁を切っていた当社は、昭和六年四月に再びキャデラック並びにビュイック号の全日本販売権を手に戻すことができ、直ちに日本一円に販売を開始したのである。

昭和六年九月に「ダットサン」の試作車がようやく完成した。同じく昭和六年には川崎車輛株式会社が「六甲号」を試作し、その頃日本車輛株式会社も自動車の製造を開始すべく、試作車「熱田号」をつくり、そのため会社から堀久氏が日本車輛に移ったのである。当時の日本車輛の社長が、学生時代私の親友であった三瓶勇治君の



大正7年ヤナセ試作の東京市街自動車

父上三瓶勇佐氏であった。今日の日本車輛の社長天野春一氏は、私と幼稚舎からの同級生である。二年遅れて昭和八年には汽車製造株式会社を「筑波号」をわが国初めての前輪駆動式で製造したのである。

「ダットサン」の試作を終えたダット自動車製造株式会社は、石川島自動車製作所と合併して自動車工業株式会社となったのが昭和八年であった。なお、昭和八年には太田製作所の太田祐雄氏が「太田号」の小型四輪車の製作を開始したのである。

同年、豊田織機製作所は、シボレー号をモデルに「豊田号」の製造を開始したのである。この当時、自動車製造部門の仮称を豊田自動車工場とし、資本金一千二百万円、社長豊田利三郎氏、副社長豊田喜一郎氏で始めたのである。利三郎氏は、当時の三井物産の大番頭児玉一造氏の令弟で、豊田家に養子として入られた方であり、また、私の手を取って指導して下さった会社の故井上治一取締役とは神戸商大の同級生でもあった。そして、令兄の児玉一造氏は、三十歳台で三井物産の横浜支店長に就任された後、棉花部を独立し、東洋棉花株式会社を創立され、初代の社長に就任された。

同昭和八年、戸畑鋳物株式会社が自動車部を開設した。そしてこの戸畑鋳物自動車部を分割して新たに自動車製造株式会社を設立し、この自動車製造株式会社と戸畑鋳物の自動車部が再び合併して日本産業が資本金一千万円をもって日産自動車株式会社を設



大正8年ゴーハム式小型三輪車

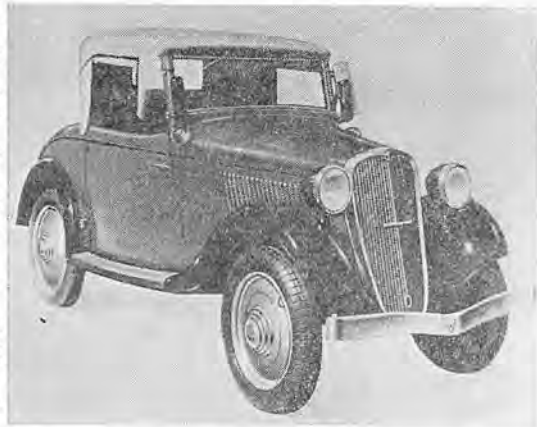
立したのが昭和八年十二月であった。なお、池貝鉄工所がディーズ
ル自動車の試作車「池貝号」を試作したのもこの頃であり、間もな
く「豊田号」の乗用車の試作車も完成した。

政府の保護

昭和十年、岡田内閣は閣議において自動車製造法
案を制定した。同年十一月には豊田はトラックの
試作車を完成し、盛大な披露会を行なった。また、昭和十一年には
新潟鉄工所が「新潟ディーズル車」を試作し、国産車として日産並
びに豊田の生産台数が次第に上るに従って、この国産自動車に対し
て国家が強力な支持援助をするために、自動車製造事業法が制定さ
れたのが昭和九年であった。

商工省は、従来市場を二分していたメーカーに対し、昭和九年八
月以前の事業範囲を限定し、日本ゼネラルモーターズ株式会社が年
間九千四百七十台、日本フォード株式会社が一万二千三百六十台、合計二万一千八百三十台とい
う製作制限を制定した。これと同時に、日産、豊田は各六千台の生産計画を指示され、一年間の生産計画を約三万三千八百三十
台にすべく、政府が強力な指導に乗り出した。その頃、三井物産株式会社は、小型自動車の「オオタ号」を制作
している太田製作所を買収し、三井物産の最高幹部福井菊三郎氏の令息福井孝一氏がこの経営に当たった。そし
て高速機関工業株式会社として、品川工場で「オオタ号」の生産を開始した。

自動車製造事業法が施行され、同時に日本自動車株式会社と豊田自動車工場は、この法律による許可会社とし



昭和11年頃のダットサン

て指定され、また、同年、東京自動車工業株式会社が創立された。これは、東京石川島造船所自動車部が改称したところの石川島自動車製作所が、自動車工業株式会社となり、東京瓦斯電気工業株式会社自動車部との合併により創立されたものである。

昭和十二年、ダットサントラック販売株式会社は日産自動車販売株式会社（社長・山本惣治氏）と改称し、日産ダットサンの一手販売会社となった。同年八月に豊田自動車工場は、豊田自動車工業株式会社として発足し、昭和十三年十一月に豊田自動車は、拳母の工場を完成させている。

昭和十六年四月、東京自動車工業株式会社は、ディーゼル自動車工業株式会社と社名を改め、同年九月には、ディーゼル自動車株式会社の日野製作所が完成した。同年十月六日、全国自動車修理加工業組合連合会が結成され、父が初代の会長に就任した。昭和十七年五月にディーゼル自動車日野製造所を別会社に分離し、これを日野重工業株式会社（社長・大久保正二氏）とし、ディーゼル自動車工業は自動車製造事業法による許可会社となった。これが今日のいすゞ自動車である。

わが国の自動車産業は、外国車一辺倒から国産車に対する保護政策が確立され、日本の政治の移り変わりと同じ歩調で変化をしたのである。

当時の世相

そのころ、日本の姿は日々軍国主義的な国に変化して行ったが、その背景を見ると、私が慶応大学の本科に入学した昭和十一年（一九三六年）頃は、まだまだ表面的には楽しいことがあった時代であった。

一月十三日に日劇ダンシングチームが初公演したり、二月五日名古屋鳴海球場で始めてのプロ野球、巨人軍対金鯱の試合が行なわれた。プロ野球で想い出すのは、確か昭和九年頃、慶応大学野球部の名投手宮武三郎氏を中

心にして、山下実一壘手等が参加し、横浜にパラマウントと言うプロチームが誕生したことである。何の関係かある日父が「横浜に職業野球団ができたので出資して株主になったよ」と私に語ったことがある。私の学生時代あれほど野球を嫌っていた父なのに、おかしなこともあるものよとあきれていたが、一つのチームではゲームもできず、一年もたないうちに消えてしまった。

昭和十一年六月三十日、落語家、講談師二百五十人が愛国演芸団を組織し、カーキ色の国民服と戦闘帽という制服を決定、着用し、八月一日にはベルリン・オリンピックが開催され、次期開催地が東京と決定した。また、十一月二十五日には、日本の運命を決定した日独防共協定が調印された。

翌昭和十二年（一九三七年）七月三日に、浅草に松竹の国際劇場が開場されたが、わずか数日後の七月七日に蘆溝橋で日支事変が勃発した。九月十一日には後楽園球場が開場されたかと思うと、東京市では出征将兵のマーチを留守宅の門口に付けるようになった。また十月十一日には、棉花の輸入制限が開始され、一切のぜいたく品の輸入が禁止された。アメリカ製乗用車の輸入販売も事実上この頃から禁止されたのである。

続いて昭和十三年（一九三八年）一月三日には、杉本良吉、岡田嘉子の二人が日本を逃げ出し、ソ連に入国して人々を驚かせた。そして、四月一日には国家総動員法が公布され、国民の自由は完全に奪われることになり、同月六日には電力の国家管理が実現し、灯火管制規則が実施された。また、十月二十七日には日本軍は武漢三鎮を占領し、町中戦勝気分でチヨーチン行列を行ない、劇場では観客全員が舞台の上で「万才、万才」と大喜びする光景も見られた。

こうした時期、会社は、本業のアメリカ製自動車の輸入販売がますます困難となってきたので、九州地区では「ダットサン」、東京地区では高速機関工業製の「オオタ号」の販売を始めた。このような社会情勢下に私は大

学を卒業し、梁瀬自動車株式会社芝浦工場に入社したのである。

私が入社した昭和十四年は、国民生活の上のしかかる戦争の重圧が目に見え、肌にししひしと感じ始めてきた年でもあった。働けるものは全て戦争遂行のために総動員するため、昭和十三年には国家総動員法が施行されたが、それでもなお戦力不十分と見た政府は、昭和十四年には、大学における軍事教練を必修科目にしてしまった。そしてついには、同年七月八日、白紙召集をもって、婦女子を含む多くの労働者を政府指定の軍需工場に徴用することができる、という国民徴用令をも公布したのである。

また、精神的にも、国民は多くの制約を加えられた。警視庁は、待合・料理屋などに午前〇時閉店を通過したり、学生の長髪を禁止したりして、国民の精神を統制していった。こうした戦時下、米・石油・マッチなどの物資も次々と統制され、同年六月には「電力を無駄に消費してはいかん」ということで、ネオンが全廃され、同じ理由から制約をうけた女性のパーマメントについては、「大和なでしこと言われる日本女性の黒髪を毛唐のようにちぢらせる必要はない」という考えも廃止の一つの理由であったと言われる。このように、この頃は「せいいたくは敵だ」という標語一色に塗りつぶされ、物資の不足した時代だったのである。

しかし、国民生活を本当におびやかしたのは物資の不足ではなく、物価の騰貴であった。それは賃金のそれらに比べてはるかに急激で、労働者の実質賃金は低下する一方で、生活に及ぼした影響は深刻であった。このため政府は同年十月二十日に物価統制令を施行した。ところが現実には、ストップしたのは賃金だけで、物価はストップしなかった。いや表面的にはストップしていたのであるが、その値段では買えず、物はすべて表から裏へまわってしまい、ヤミ値でなければ手に入らなくなってしまったのである。

ヤナセの歴史 第二部

昭和十四年～昭和二十年 私の入社から社長就任まで

戦時体制への移行

芝浦工場の想い出

昭和十四年三月、私は大学を卒業し、社会人となったわけである。当時は、今日の大学卒業生のように明日に対し、また将来に対し、胸のふくらむ希望もなければ、自分の人生に対する抱負もなかった。三月に卒業しても、五月に行なわれる徴兵検査のことで頭がいっぱいで、そしていつ戦場に送られるかという不安を胸に、眼の前真っ暗な状態で、社会人として第一歩を踏み出したのである。この時代の青年には将来の計画などもてるはずがなかった。この無計画性は、私の大きな欠点の一つとなり、生涯つきまとわれることになった。

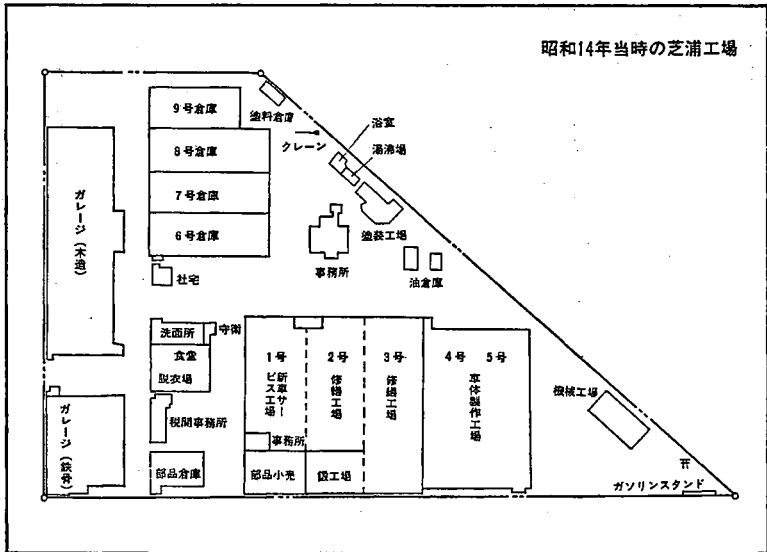
たしか三月二十四日であったと記憶しているが、初めて私が芝浦工場の見習社員として出社した日は、やはり緊張していたことを覚えている。当時の芝浦工場は、簡単な地図で示すと左図のようなものであったが、その建

物の古さ、工場の汚なさにはかなり驚いた。

私は庶務係に配属されることになったが、大学時代からの同級生で特に親しくしていた伊藤三郎氏は、日本橋本社の経理部に配属された。彼は学生時代番町の私の家にはほとんど寝泊まりし、父の覚えめでたく、大学を卒業後本社経理部に入社したのである。その時、もう一人同級生が入社した。それはT.C.J.の日比谷専務、ウェスタン自動車の津田取締役、株式会社梁栄の日比谷専務のいところであり、また私の家内のいところでもある日比谷五郎君であった。彼は梁瀬喜作氏の部下として、芝浦工場購買係に配属された。

昭和十四年頃の会社は、東京本店が日本橋通三丁目であり、総務部、企業部、経理部、自動車部、砥油部が日本橋の本社内であり、工務部だけが芝浦にあった。一方、地方は大阪支店が梅田、名古屋支店は千早町、福岡支店は薬院掘端にあり、その当時の社員数は、全国で一一九名であった。

当時、会社の本業であるゼネラルモーターズ車の輸入販売の仕事は、日本を覆う軍事色が強くなるにつれて、全く



途絶されてしまっていた。日本橋の本社は開店休業の状況を呈し、名古屋、大阪、福岡の三支店も自動車の修理加工というサービス工場関係の収益で細々と運営を続けなければならなくなった。従って、大阪、名古屋、福岡には、自動車の販売についての優秀な人材はむしろ不必要になったので、私は当時の社長（父）に強く要請し、大阪支店の取締役大阪支店長の早川吉治氏をぜひとも東京に引き、工務部の部長に迎えることを進言した。

それまでの長い間、昭和十四年まで、ほとんど工務には新しい人材の投入がされておらず、一年前に大阪から上野幹造、田村元伸、鴻農晋の三君を工務部へ迎え入れたばかりであるが、なお一層の工務部強化が必要であつたわけである。大阪支店長を工務部長に迎え入れるということは、現在では何ら大きな驚きは感じられないだろうが、支店長の転勤というものは従来ほとんどなかったもので、当時の会社としては大変な驚きであつたらしい。工務部に刷新の空気が流入してきた。当時は本支店間の人事の交流も非常に少なく、福岡支店長の中山信市氏、並びに岩永政定氏などは生涯福岡支店勤務であつた。

早川吉治氏は私の強い懇請を快く聞き入れて、東京へ移られ、そして工務部長を引き受けてくださった。長い間工務部には人事の交流が無かつたため、一つの新風が加えられた。そして同時に車体製造専門の高浜工場が竣工をしたので、工務部が芝浦工場と高浜工場に分離した。工務部高浜工場の工場長に梁瀬喜作氏が就任し、芝浦工場と高浜工場が機械関係と車体関係に分離し、新たに発足することになったわけである。

この頃の職員宿所録（昭和十四年十二月十五日現在）に、天然瓦斯自動車掛として初めて私の名前が載せられている。そして、それまで工員扱いであつた市来宗男氏も、天然瓦斯自動車掛として、職員に抜てきされたわけである。

昭和十四年、私が入社した時の役員及び職員は次の通りであつた。

機械油販売係	洞 達男	購買係	田村仁三郎	嘱託	宇都宮甚之助
同	宮地 正徳	応召中	野坂 光雄	同	岩見四郎次
応召中	池田 豪夫	車室係	山吉 健一	◎大阪支店	早川 吉治
モービル油販売係	田中米二郎	工作係	若山 林蔵	支店長代理	中村種太郎
総務係	島田 開吉	庶務係	星野 勇	砥油係主任	松本 慶弘
応召中	高城弥太郎	部分品係	大井 寿郎	自動車係	板橋 誠一
モービル油販売員	湯川 滋	計算係	山本 康平	庶務勘定係主任	佐々木三郎
○工務部 部長(嘱託)	丸山代重郎	工作係	小林長三郎	砥油係	三輪 高雄
庶務、購買係主任	梁瀬 喜作	検査係	市来 宗男	庶務勘定係	松浦 種雄
車室係	依田 素	倉庫係	阿部 一馬	車輛係	鈴木 敏彦
技術長心得	河村巳之助	修繕見積係	宇田川賢吉	倉庫係	水野 由彦
車室見積係	上野 幹造	購買係	平山 大和	自動車係	伊藤 好雄
修繕係・車台係国産自動車		計算係	高橋 守郎	砥油係	宇都宮 豊
研究係主任	富沢 又次	見習	渋井 裕士	砥油係	神野 知礼
修繕見積係主任	星野 二郎	同	岡田 桂次	用品係	神戸 良三
計算係主任	熊倉 文彦	同	程野 準一	見習	藤井 勝利
部分品係主任	田島要次郎	嘱託	高野 清平	嘱託	小松 徳松
庶務係	鴻農 晋	同	関根 喬人	同	熊野 喜一

同	永野 種二	販売係兼磁油係	福島 利夫	ダットサン係	小畑 利夫
同	坂本鎌重郎	庶務勘定係	菅谷 彰	庶務勘定係	田中 福市
同	山本伊三郎	嘱託	笹井義一郎	庶務勘定係	坂本 什
同	岸本 政夫	◎福岡支店	支店長 中山 信市	見習	市川 秀男
同	猪木 義章	支店長代理	吉本辰次郎	同	許斐 龜
◎名古屋支店支店長	花岡 条吉	磁油係主任	江頭 鉄二	同	桃崎 資夫
用品係兼工場係	祖父江鉄雄	販売係兼工場係主任	岩永 政定	嘱託	山津 善市

代用燃料自動車係

世相はますます戦時色が濃くなり、石油の統制は日を追ってきびしくなってきた。バス、トラックは薪で走るように研究され、タクシーは木炭自動車を使用するようになっていった。そして、一台一台が背中（後部のトランク）に燃料釜をかついで走ることとなった。この木炭や薪を確保するために、京都をはじめ関西、北陸の山を買い求め、この山で成功し、日本屈指の山林王資産家になったのが、大阪相互タクシーの多田清社長である。実にすばらしい先見の明であった。

昭和十四年七月、正社員になった頃、ある日、本社の社長室に呼び出された。どうせ怒られることと腹を決めて日本橋へ出頭したところ、庶務係から新しい仕事、すなわち代用燃料自動車係を命ぜられた。主任には田村仁三郎氏を置き、その下で研究・製造・販売をすべてお前一人でやれとのことであった。

既に、芝浦工場内では市来宗男氏を中心とした木炭自動車を研究するグループができていたので、このグループに併せて統合することとなった。市来氏は、現場育ちで職人気質丸出しの気性の荒い技術者であった。少して

も氣に入らぬと酒に酔い、幾日も会社に顔を見せなくなる。その下で助手役の佐内政男氏は、丸坊主のすごい面構えで、市来氏に輪をかけたやくざエンジンニアで、けんか早く、大変なおじさんであった。この二人を気持ち良く働かせることは、学校出たての私にとっては大変な大役であった。しかし、二人とも私に対しては本当に協力的であったことは、幸いであった。酒好きな職人気質の技術者の市来氏は、気が向き、アイデアが出てくると、キャバレーの床の上に座って図面を描き始めるなど、今日でも想い出はたくさんある。

本社への隷屬意識

当時、工務部（芝浦工場内）全員は、次第に日本が戦時色を深める中で、会社の本業である外国自動車の輸入販売業務の縮少、減速状況を肌身に強く感じていたので、部内には「今後我々はどうなるのであろう」という暗い空気が蔓延していた。「これからは自動車の輸入販売に頼らず、我々の力で会社全体を背負って立とう」という気構えなどは全く見られなかった。長い間本社に隷屬していたため、付屬物として、利益を上げる、または利益確保に対する責任ある企業意識などは全く植えつけられていなかった。しかし、長い間その環境下で辛抱強く、黙々と働いている人々の中には、実にいい人が多かった。

新台係（ニューカー）の新車整備を取り扱っていた高野清平老（長男高野良平君は父の跡を継ぎ、フォルクスワーゲン新車整備係として、横浜デポで今日もなお親子二代の勤めをしてくれている）は大正五年入社以来一日の欠勤もなく几帳面な仕事、正確無比な事務などで高く評価されていた。朝は誰よりも早く、夜は誰よりも遅くまで、黙々と働いていた姿は、若い見習社員の眼から見ても、頭の下がる思いがした。

その下に、技術員として優れた腕前を持っていた多田晋三君、岡幸一君（戦後会社を辞めた後独立し、群馬県倉ヶ野で修理工場を開業、今なお健在の様子である）がいた。修繕係の責任者は関地良胤氏で、関地氏は高野老とは全く異ったタイプの好人物、善意のかたまりのような正直かつ誠実の人であった。その下に出端伊佐雄君、

目崎時次君、吉村実君、山口藤吉君などが中堅で、若手には大竹芳二君、鈴木善一君、夏目明君、西倉吉君、市川喜一郎君（現在東京支店車体管理部在職）などがいた。また、修理用の部品を製作していた製作係（機械工作係）には木所善助職長をはじめ、江田錦三君、五十嵐文治君、斎藤喜作君などが中堅工具として働いていた。その下の若手に鳥海秀一君、吉田健一君、速水文雄君などがいた。

なお、鍛工係として野口秋次郎氏が職長を務め、その下に山形丑松という、腕のいい本当の職人らしい職人さんがいた。この山形君は、会社の創立四十周年の祝賀会が椿山荘で行なわれたとき、あまりの嬉しさか、祝い酒が過ぎ、帰り道でバスにひかれて亡くなられてしまったが、いずれも在職二十年以上、会社創立以来の勤続者ばかりであった。

工務部の人々

彼らは善意と、古い日本人の良い面だけを持ち合わせたような、良い人達であった。眼をつぶると高野さん、関地さん、野口さん、木所さん達の顔がはつきり浮かんでくる。

工務部（芝浦工場）の事務所は、梁瀬喜作氏の独壇場であった。本社とのパイプは彼一本であったので、全員が一目も二目も置いていた。車体係の依田素氏は、おとなしい神経質な紳士であった。河村巳之助氏は、全く自分の仕事にのみ熱中するタイプで、他との協力は苦手であった。上野幹造氏は大阪から転動してきたばかりで、車体製作の部門を梁瀬喜作氏の下で勉強中であった。修繕係主任の星野二郎氏は、あだ名が、ラッパで、大きな声の持ち主で、現場の連中を大声で叱咤激励していた。計算係主任熊倉文彦氏は、慶応商工部の卒業生、神経質の代表者の如く喜怒哀楽七面鳥の如く変わり、怒り始めると口汚なく部下を長時間にわたってののしるなど、私にとって最もにが手な一人であった。田島要次郎さんは、現在と全く変わらない温厚な人物で、見習社員に比べて一つの大きなよりどころであった。

これから先いよいよ戦争に突入する時点で、野坂、田島、田村の三幕僚時代が始まるのであるが、田島氏は見習社員を暖かい気持ちで迎えてくれた。私の直属の親分、庶務係の鴻農晋氏は上野氏とともに大阪支店からの転勤組、珠算の早いのに先ず驚いた。字も早く、きれいなところが社長の父の気に入られたらしい。当たらず触らず、大変な厄介者を預ったという感じが私にもはっきりわかる位の正直な人だった。彼は私の入社早々、野球の試合で足を折り入院されたので、庶務の仕事は何もわからぬ見習員の私一人。おかげで、当って砕けるで仕事の実務を覚えることができた。

入院中の鴻農氏の月給を、四月二十五日に奥さんに届けてあげようとしたところ、工務部長として大阪支店長から転任された早川吉治部長に、頭から叱られた。「苦勞無しの坊ちゃんにはわからないだろうが、月給というものは、正直に女房に言っている人もいるし、言っていない人もいる。届けてあげる親切心が家庭争議を起こさせないとは言えない。おやめなさい。必要だと思うなら、その中の半分位を届けてあげなさい」と。私はなるほど大人とは難しいものよ、と驚いたものである。

富沢又次氏は、兄(富沢喜一氏)が中島飛行機の取締役総務部長で、父と同じ群馬県人である母の義弟の丸山代重郎氏の甥にあたり、根っからの技術屋さんであった。戦時色が濃くなり、国産車メーカーに移りたい気持ちが出はつきり顔に出ているように思う。田村仁三郎氏も上野、鴻農両氏とともに、大阪支店より転勤してきた生粋の大阪商人である。本社、工務部に全く見られないほどの商売人で、頭の回転と身のこなしの早さに驚いた。なり振り構わぬタイプで、自ら手を汚し、命令するとただちに自分も協力するタイプであった。笑うと実に可愛い顔になるが、口だけは常に辛らつであった。見習の私には実に親切に色々と教えてくれたものだった。

工務部の中で、唯一の大学出の実力者で、花形社員であったのは、野坂光雄氏であった。彼はちやうど昭和十

四年に陸軍に応召され、自動車関係の仕事に携わっていたので、陸軍少尉の軍服姿でよく芝浦工場に顔を出していた。づけづけものを言うことが好きらしく、大きな声で「貴公ら、何をしてるか」とよくどなられたのを覚えている。彼は当時、社内でも若手将校であり、私にとっては可愛い兄貴のような存在であった。また、その当時、守衛に岩見四郎次と言う人がいた。この人は海軍の下士官上がりで、美髯をたくわえ、常に日本海軍気質を持ち続けた実に立派な守衛さんであったことを、いまだに記憶している。若い工員諸君、特に鳥海秀一君などはよくどなられていたものである。

ボディ製作

会社はこの時期から、ボディ製作と天然瓦斯自動車の開発を主体に、戦時下を生きることになる。会社は、父が日比谷に梁瀬商会を設立した時から、馬車製作の職人と工夫を重ね、ビュイック号の車室の製造に取りかかり、大正七年にはクライスデル車の乗合自動車五十台の車室の架装・製作に成功し、東京市街乗合自動車株式会社(青バスの前身で現在の東急バス)に納め、純国産自動車「ヤナセ号」の車室の製作に成功した実績がある。

さらに大正八年日本陸軍がシベリア出兵を行なったとき、輜重部隊が初めて自動車を採用し、会社は、ビュイック幌型車(一九二〇年型)数百台を納入している。当時博多支店から転動してきた市来宗男氏は、ビュイック自動車の操縦運転指導兵として、大正九年十二月シベリアに出征し、大正十一年に帰京した。

従来、ビュイックの箱型(リムジン)は、シャシーを輸入して、それに馬車職人などを用い、ボディを製作してシャシーに乗せていたが、陸軍のシベリア出兵を契機として、幌型ボディの国産化の研究が始まった。

大正十二年九月、関東大震災後も幌型車の製作が一般化され、芝浦二丁目にあった脇田自動車株式会社(後の帝国自動車株式会社)にビュイックの幌型を発注し、多量に製作をさせ、またシボレーのトラックなども多量に

発注し、生産を依頼した。

当時ボディー製造業者はその数も少なく、日本自動車株式会社と小柴自動車（馬車屋）それに梁瀬自動車株式会社の三社のみであったと記憶している。梁瀬自動車、日本自動車でボディー製作に従事した職人が、大正十二年以後、独立して次々と工場を設け、自動車の車体製造業者は次第に多くなってきた。これが俗に自動車業界で言われる「ボディー屋」である。脇田自動車、信濃自動車、目黒ボディー、倉田ボディー、藤永田ボディー、日本車輛ボディー部、後藤ボディーなどである。その当時シボレーのトラックは、シャシー一台二千七百円で、三方開きのボディーがついて一台三千円であったから、ボディー代はわずか三百円であったわけである。

昭和八年頃から日産自動車がダットサン自動車を作り始め、当社はボディーの試作を受注し、毎月約八十台を納めるようになった。日産自動車が多量生産に乗り出すようになってから、当社には、プレス機械などの設備が無かったため、ほとんどが手製（ハンドメイク）に頼らざるを得ないありさまで、多量生産の受注は不可能であったので、高速自動車「オオタ号」の乗用車、トラックのボディー製作に乗り換えた。と同時に、シボレートラックのシャシーにのせる乗合自動車（バス）のボディー並びに特種ボディーの製作に着手した。

昭和十二年、十三年頃には日本内燃機株式会社の専務取締役であった蒔田鉄



満州事変当時陸軍に納入されたビュイック幌型車

次氏からボディ製作の話があり会社はこれらの製作を多量に引き受けることにした。日本内燃機株式会社が製作した四輪駆動軽自動車に載せるボディであった。

軍需特殊ボディ

次第に軍事色が強くなる自動車業界において、陸海軍の航行本部の特種ボディの注文にも応じて、仕事がいくらでもあるような忙しい状態になった。特種ボディの主な物は、病院車、X光線車、患者輸送車、工作車などであった。また、会社が販売権を持って販売を続けていたレオ自動車に、消防ポンプ機械を搭載したボディを製作し、ポンプの製作は市原ポンプ製作所に一任していた。さらに、三井物産株式会社から陸海軍に納入する探照燈搭載自動車の架装工事を、蒲田の東京計器株式会社を経て受注したなど、特種ボディの受注がますます増加の傾向をたどり、この種の仕事は非常に多忙をきわめてきた。

昭和十三年頃までは芝浦工場内の一部（第四号工場と付属家屋合計三百四十坪の工場）で陸海軍航空本部へ納入する貨物車の特種ボディ、患者輸送車、レントゲン車、魚雷水雷搭載車を主に生産していたが、芝浦工場内の第一号、第二号、第三号工場内で行なっていた諸官庁及び民間の乗用車の大小修理工場としての作業もまた同時に多忙をきわめた。そのため民間の自動車の修理と、陸海軍の特殊車体の製造が同一工場内で行なわれているということは、軍の秘密保持ができないという理由で、他に是非とも特種車体専門の独立工場を持たない限り、陸海軍の仕事を直接受注できな



福岡支店の37年型ビュックおよびダットサン展示会

いような状態になってきた。その頃、室蘭の日本製鋼所から水陸両用のキャタピラ戦車の試作注文を得て試作中、その試作と民間の自動車の修理を同時に行なっているというために、軍の機密が保持できないという理由で、注文を取り消されるという苦い経験もあった。

民間の仕事がますます風雲急を告げていた時代のため、先細りの状態であり、陸海軍の仕事をもらわなければ工場が成り立たない状態であった。そのためには、陸海軍の専属工場を建設する以外に方法はなく、工場建設に必要な敷地を懸命に物色し始めた。

高浜工場

ちょうどその頃（昭和十三年）品川駅裏の土地約九千坪売却の話があったが、われわれがこの九千坪の土地の売却計画を知った時には、沖電気の海野氏が落札して手に収めた後であった。これが今の品川駅裏の沖電気の土地である。

それと前後して、芝浦一丁目の町内の顔役で鉄工場を経営していた相馬吉太郎氏から「東京市港湾部では近々に高浜町六番地のゴルフ練習場の土地約一万三千坪を払い下げるであろう」という情報を得たので、至急に調査をした結果、このゴルフ練習場は東京市の市会議員で、当時の実力者三木武吉氏がこの土地を東京市より借り受けて、ゴルフの練習場として経営していることがわかった。直ちに父は三木武吉氏に面談し、単独入札の了解を得、支払条件は五年年賦で入札の保証金は三万円を積み立てれば入札の資格を得ることが判明した。この交渉に当たったのが梁瀬喜作氏であり、当日保証金三万円を工面し、芝浦海岸にあった入札場に出頭した。

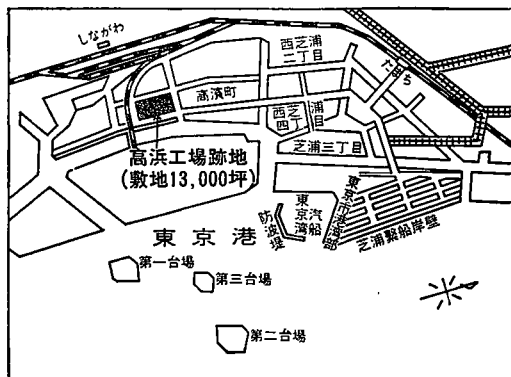
当時車体製作のボディ―製作事業の担当者であった梁瀬喜作氏は、民間工場と分離をしなければ陸海軍からの発注がもらえないという問題のため、どうしても新しい軍需用の工場を作るための土地が必要であると痛感していた。その当時の情報で、入札者は一人であったはずであったが、入札場に行ってみるともう一人の入札者がい

たのに、梁瀬喜作氏はまず驚いた。この人は自動車のブローカーであり、また待合の主人でもあった田中義啓という人であった。田中氏に内情を聞いてみると、彼の経営している待合のお客で、信州の尾沢という人の依頼で代理人札に来たらしい。この入札条件が三年年賦で、一坪当たり四十七円で入札することになっているというのとまで聞き出した。世の中は実に狭いものであり、この信州の尾沢という人はその当時は全くの未知の人であったが、今日では私のすぐ下の妹の尾沢明子の主人故尾沢金蔵君の兄の尾沢金一氏であった。

入札時間は午前十一時であり、このような競争相手が出現したことを社長に連絡の取れない梁瀬喜作氏としては、全く独断で、支払条件を即金に改め、一坪当たり四十八円で入札した。その結果、父梁瀬長太郎に落札と読み上げられ、その土地代金総額六十二万四千円を即金として支払わざるを得なくなった。五年年賦の支払条件が水泡に帰し、一坪当りの単価が大幅に値上りをしたことによって、梁瀬喜作氏はこれを父に何と報告すべきか、非常な苦境に立たされたわけである。その当時の六十万円は今では想像できぬほどの大金であり、即金で支払うことを考えていなかったのに、当然資金手当をしていなかったことから、父は非常に激怒した。

この土地は品川駅の裏駅に当たり、沖電気工業の前のほぼ正方形の土地であり、誠に得がたい土地であったが、父は「いくら土地が欲しいからと言っても、六十万円の金ができなければ保証金の三万円が流れて丸損になってしまう。大変なことをしてくれた。バカもほどほどにしろ」と梁瀬喜

高浜工場の位置



作氏を叱つたらしい。

ところで、この四十八円で入札した土地がどの位の時価評価かと、日本勸業銀行を訪問し問いあわせた結果、時価坪当たり百円位であろうとの話を聞き、梁瀬喜作氏は少しは安心し、落ち着きを取り戻したが、その数日後一万三千坪入札した土地の半分、六千五百坪を分割して欲しいという希望者が現われた。渡りに舟と六千五百坪を落札時の二倍以上の単価、すなわち百円で譲渡する話がまとまった。このおかげで、土地代金全額を即金で支払える見通しがついたので父（社長）のご機嫌は手のひらを返すように良くなり、数日前バカ野郎呼ばわりをされた梁瀬喜作氏も、「二十万円を出資するから君の希望通りの設計で高浜工場を造つてよろしい。また、君を工場長にし、陸海軍の特種ボディーの注文をとって仕事をやってみるよう」と、そしてさらに「この土地を手に入ってきた褒美として、株を百株与えて株主にしてあげよう」と父に言われ、面目が立ち、ここで梁瀬喜作氏も工場長として、軍需むけの高浜工場の発足に努力を始めたわけである。

そこで梁瀬喜作氏は、桑原政次郎棟梁に高浜工場設計画を依頼し、間口八間奥行き二十五間の中央に柱のない二百坪の工場を十棟、延べ二千坪の工場並びに厚生施設として風呂場、更衣場並びに食堂を建設した。当時の建設費は坪当たり八十円であり、工場の建設費は父（社長）から了解を得た二十万円以内の総額十六万円で完成をし、このボディー工場に必要な木工機械・鋸金・塗装・内張り、鍛鋼等の諸機械を購入し、準備万端整え、そして大阪支店から移った上野幹造氏を営業の最高責任者とし、梁瀬喜作氏の右腕として、昭和十四年六月十四日高浜工場が発足したのである。その結果芝浦工場の第四工場でボディーを作っていた人々、木工・鋸金・塗装・内張り・鉄鋼・巖装・鍛鋼・鉄骨などの人々は全て高浜工場に移り、その下に下請け制度を設け、いくつかの組に分けて、受注分に応じて臨時に工員を募集する体制をとり、高浜工場は陸海軍航空本部の専属の特種車輛のボ

ディー工場となったのである。

その後の高浜工場

この高浜工場は、昭和二十年の終戦によって占領軍のパンの生産工場となり、東京の進駐軍軍人のパンは、全てこの高浜工場で製造され、配給されたわけである。

終戦後、日本橋本社を接収され、芝浦工場も接収された会社は高浜工場の事務所に本社を一時移し、高浜工場の事務所で戦後の諸準備を行なったものである。昭和四十年会社の創立五十周年に当たって、この高浜工場を、私が当時のソニーの井深社長にお願いし、ソニーに買い上げていただいた資金約十億円で、芝浦本社の建物を建築したものである。井深社長に、高浜工場をソニーのサービス工場として買って頂くことを、ゴルフ場のお風呂の中でお願いしたのを覚えている。

その時、五十周年記念の本社の建設費約十億円を借用した日本勧業銀行の芝支店長が乗杉恒氏（現相談役）であったのである。十億円を、高浜工場が売却できたら返済する約束で借用したが、売却がちょうど十億円になるまで返済を待ってくれた。その厚意は今でも感謝している。毎年毎年インフレで、土地価格が高騰する時代の話である。その後、ソニーに工場を売却し、十億円を返済することができたわけである。

今ではこの高浜工場はソニーのサービス工場として非常に重要な役割を果たしているが、あの前の道を通るたびに、高浜工場を購入し、売り渡した時のことなどを想い出して、懐かしさ一杯である。私の子供の頃は、高浜工場のあの辺一帯がすすきの原であったので、お団子などを作り、家族揃って高浜工場にお月見のドライブに行ったものである。時代の移り変わりの激しさ、大きさに唯々感無量なものがある。

昭和十四年六月十四日、高浜工場が新発足し、両方の工務部長として早川吉次氏が統帥し、芝浦工場は、工務部のスターであった野坂光雄氏が応召中のことでもあり、田村仁三郎、田島要次郎と私の三人が工場の中心的な

動きをするようになり、高浜工場は梁瀬喜作工場長、営業担当の上野幹造氏、そして私と同時に入社した学友の日比谷五郎君が梁瀬喜作工場長と共に働き、大きく貢献したものである。

高浜工場が新発足すると同時に、芝浦工場も高浜新工場に負けじと天然瓦斯自動車の器具製造・販売と取り付けに重点を置き、陸海軍を中心とした自動車の修理・加工の仕事にも重点を置いて忙しく毎日を過した。

品川駅地下道

高浜工場は昭和十四年に発足したが、品川駅の裏口には道が全く無く、田町駅から品川駅の裏口の高浜工場まで毎朝、毎夕、徒歩で通勤すると朝四十分、帰り四十分は歩かなければならなかった。

昭和十六年十二月八日、日本が英米に宣戦を布告し、太平洋戦争が始まってから、労働力は軍に取られ、軍需工場と言えども、労働力不足のため、学徒動員による若年労働者の労働力に頼る他には道がなかった。高浜工場でも聖心女子学院をはじめ色々な女学生の学徒の力によって労働力不足を補充することになったが、田町の裏駅から歩くということでは勤労者がいかにも集めにくかったので、裏の沖電気株式会社、隣りの友野鉄工場、前の芝浦シャリング、理研工業株式会社など、高浜工場周辺の地元企業が協議し、品川の駅から品川駅裏を通じて高浜町へ達する地下道を作ることを申請し、地元有志六社が三十万円を出資し、工事を開始した。昭和十八年にこのトンネル工事が完成し、これによって品川駅のプラットホームから裏口へ歩いて出られるようになった。

しかしこのトンネルも電灯は無く、天井は低く、立ったまま歩けば頭をぶつける程度の低いものであり、足場は、泥の上に水が溜り、腰をかがめて約十分真っ暗なトンネルを歩いてようやく高浜町に出たが、これでも田町駅から四十分かかって歩くことに比べれば、遙かに楽なことであった。こうしてわれわれの力で品川駅地下道ができ、これが高浜工場地元の発展に非常に大きく貢献したということについて、現在の高浜近辺の人々から忘れ

られているのは、残念なことである。

苦心三炭時代

昭和十四年十二月頃には、工務部の芝浦工場も次第に有能な士が集まってきて、しっかりとしたチームワークで動き始めた。

中でも戦争中から戦後へかけて、芝浦工場の庶務係として、または人事係として、現場の工員の掌握並びに教育にあたったのが故土屋庄之助君ではなかったかと思う。また、入社する小学校出の子供の教育のために、囑託として故煤賀（すが）儀八郎氏が入社され、毎日通勤され、工員の子供達の教育にあたっておられた。非常に闊達なまたおもしろい人柄で、昔は小学校の校長先生をされており、円満な人格で、若い工員からも大変人望があった。おもしろかったのは、彼のお嬢さんが、その当時有名であった女優の竹久千恵子さんであったことである。竹久千恵子さんは、東宝系の有名な女優であり、戦時下は古川緑波一座の主演女優でもあった。東宝の映画でも常に主役を務めていたエキゾチックな女優さんであったと記憶している。

高浜工場にもだんだんと人材が集まってきて、いつの間にか芝浦工場と高浜工場が両方で競うような格好になってきてしまった。

昭和十五年、十六年頃、戦雲はいよいよ厳しく暗く、戦略物資であるガソリンは逼迫し、ガソリンの一滴は血の一滴であると言われた。そこで、ガソリンの代用として、われわれは天然瓦斯、松根油、木炭などを使って自動車を走らせることに専念した。同時に日本橋の本社では、早稲田大学の小林教授と燃料の専門家畑中氏を招へいし、燻製装置を組み立てて、青森、秋田両県から地下埋没の草炭（サルケ）を購入して、自動車用燃料を製造すべく、高浜工場の限に研究所を作り、そこに釜を設置し、代用燃料の製造を父が始めた。この草炭を入れて木炭、メタンでヤナセの、苦心三炭時代と言われた時代である。

天然瓦斯のメタンガス自動車は、会社全体を企業として守る上からも収益性が最も高く、この収益で会社が保たれていたと言っても誤りではないが、草炭の方はなかなか思うように製品ができず、間もなく閉鎖してしまつた。同時に父（社長）は、日本橋時代に桑の葉から皮を作ることに専念し、父の遠縁に当たる水谷晁一郎氏をこれにあて、擬革の製造も開始し、これの商売を梁瀬商事株式会社で当たらせるように計画したが、保坂、宮地といった商事の連中が、この新しい案を持って来た水谷氏を暖かく迎え入れることをせず、結局はこの仕事もうやむやのうちに終わってしまったのが残念である。

なお、同じ水谷氏が商事で打ち込んだ仕事として、コンニャクノリがあつたのを憶えている。これはコンニャクをつぶしてノリにしたもので、終戦直前に日本劇場あるいは国技館で、動員された学徒の手によつて作られ、アメリカ本土に向けて空に流された大きな紙風船（この紙風船の下には爆弾がつけられていた）の材料となつたのである。従つて父は、思いつきもあり、また、色々な新しいことに手を出すことについては、むしろ私以上であつたかと思うが、残念なことに、赤字が出るとすぐにやめてしまうことも父の特徴であつた。私はむしろ赤字が出て最後までやり抜くことが好きな方で、手離れが遅いが、父はこの点はやすぎるくらい決断がはやかつた。

天然瓦斯自動車

天然瓦斯自動車の開発並びに販売も決して容易な仕事ではなかつた。梁瀬式減圧弁方式の装置の原案ができ、これを図面に引き始めた頃、漆山一氏の妹のご主人に当たり、中島飛行機的设计部長で、日本の航空機製造業界ではピカ一のエキスパートであつた伊地知壮一さんという人が、お氣の毒に身体をこわし、胸を悪くされ、自宅で休養されていたので、この伊地知さんを一週間に一、二度芝浦工場にお迎えして、色々教えていただいた。

そして、現場上がりの市来宗男君が六感で作った設計図面を、伊地知さんにこはこうした方がいいだろう、というようなアイデアで色々と修正・訂正をして頂いたが、現場上がりの市来宗男君は学者風の伊地知さんの意見を受け入れることを嫌い、間に入った私が非常に苦しい思いをしたことが再三再四であった。しかし、最後には市来宗男君も伊地知壮一さんの優れた学問的アイデアに敬服師事するようになり、言うことをよく聞いてくれるようになった。

日本一の飛行機メーカーであった中島飛行機の設計は伊地知壮一さん、試作機をテストするエキスパートが新山氏であった。新山氏は戦後プリンス自販の社長になられた。この伊地知さんの指導により、私が内務省からの命令で、天然瓦斯自動車の運転者を一堂に集めて講義をすることになり、教科書作成に着手をしたが、この教科書はほとんど伊地知さんの教えにより作ったものである。こうしてできた『天然瓦斯自動車の取り扱い方法』という白いパンフレットは、今どこにも残っておらず、その当時の会社の書類にも一部も残っていないことは誠に残念である。このパンフレットの一ページ目には「一気圧とは一平方センチに一キログラムの重力がかかることを言う」というようなことから書き始めて、一冊の教科書を作ったことを憶えている。

この教科書によって運転手の諸君に私が講義をし、そして卒業免許のようなものを発行し、天然瓦斯自動車の運転者は必ずこれを携帯することが義務づけられるようになったのである。

父は、個人で内幸町（前衆議院前・現在の飯野ビル）にガレージを所有していた。そして、その経営を平出田一氏に一任し、経理を梁瀬正寿氏が担当していた。平出正田一の妹のご主人成合英二郎氏が、ガレージの後ろで用品の商売をしており、その末弟が赤坂（ホテルニュージャパンの真前）で凹凸舎の名でタイヤ商を営んでいた。その成合英二郎氏の用品販売を手伝っていた一人の技術屋さん妹尾氏が、高圧ガス（天然ガス）で自動車を走ら

せる研究に成功した。当然のことながら、それを父に報告したところ、父は大いに関心を持ち、芝浦工場の市来宗男氏に研究を命じた。

いかにも父らしい考えとやり方であったが、一言も成合氏に断らず、車庫も会社も双方私のものであるという気安い気持ちで取り扱った。しかし、成合英二郎氏としては研究を盗まれたと、快からず思い、父と真っ向から対立し、そのガレージの用品部を独立させて日帝商工社を設立、父と公私のすべてを断絶することを宣言した。

そのとき、父は私にこの天然ガス自動車の仕事を命じたわけである。平出円一氏、梁瀬正寿氏とも会い、善処すべく努力してみたが、成合氏と和解することはできなかった。成合氏とも何回も面談したが、坊主憎けりや袈裟まで憎いで、真っ向からやつつけられた。父が大泥棒なら、せがれは小泥棒だと……。

結局、父が昭和三十二年他界するまで、成合氏との間は断絶し、遂に父の葬儀にも顔を見せなかった。私は入社早々、人の取り扱いの難しさと根廻しのむずかしさを身をもって学ぶことができたが、父の仕事の運び方には相当批判的であった。

命を張っての安全性試験

日帝商工社では日帝式（ピストン式）が、ヤナセ芝浦工場では市来宗男氏によって隔膜式（ダイナフロー式）がそれぞれ開発された。車の後部に、二百五十気圧試験で使用気圧百五十気圧のポンペを三本積むのであるが、これのメーカーは住友金属一社であった。これの入手が最大の難事であった。

ヤナセ芝浦工場と日帝商工社の二社の他に、天然ガス自動車を研究し、成功したのが三社、合計五社で競争したり、協力したりすることになった。二百五十気圧の耐久試験に合格したポンペに、天然ガスを百五十気圧充填し、これを肉の厚い、細い鉄鋼のパイプで減圧弁までひく。すると減圧弁のダイナフローの作動により十気圧ま

で減圧し、薄い、太いパイプで真空弁に送り込まれる。そして薄いダイナフローの真空弁からエンジンにガスが送り込まれるという構造が、ヤナセ・ダイナフロー式の装置であった。百五十気圧の高圧ボンベを車の後部に三本積み込んで走る自動車は、交通事故などによりボンベが爆発する恐れありとされ、内務省保安担当の小野寺技官の許可をとることがなかなか困難であった。

「交通事故の衝撃は、丸ビルの屋上から下にボンベを落としたくらい強大である。従って、丸ビルの屋上から百五十気圧に充填したボンベを、下のコンクリートに落しても絶対安全だと思うなら、お前はそこに座っている」と言われた。

しかし、こちらとしては、交通事故があっても安全である、と主張しているだけに、今さら逃げるわけにもいかない。とうとう小野寺技官との間に、私が道路に座っておりましようかと約束してしまった。いよいよ、実験日が近づいた昭和十六年のある日、小野寺技官が「お前が命をはって安全性を唱える姿に感心した」ということでこの天然ガス自動車は内務省から正式に使用認可がおりることになったわけである。天然ガスは、千葉県茂原から運搬用ボンベに積まれ、トラック輸送で芝浦工場に持ち込まれた後、現在の芝浦給油所の場所に設けられた天然ガス充填所に貯蔵された。保安確保の条件は非常にきびしかった。

昭和二十年、空襲が激しくなった頃、私は芝浦の天然ガス充填所が被爆することを考え、この対策に非常に苦しんだものだった。当時、日本橋本社の砥油部がこの充填所の管理・経営を行っていた。松田君という勇ましく、型破りなりーゼントスタイルのお兄さんが充填所の責任者であり、なつかしい思い出の人でもある。

天然瓦斯自動車の試運転、並びに商工省の検定試験を受けるための同業者間の競争は、誠に激烈なものがあった。この検定試験に合格した高圧自動車の取り扱い業者が約五、六社で一つの組合を作り、この組合の仕事も田

村仁三郎主任と私が担当することになったわけである。

日帝社の成合英二郎氏は、いかに私に辛くあたろうとも、何と言っても昔からの知り合いであり、話せばよくわかってくれた。しかし、高圧自動車製造株式会社という会社の津島社長と、その下にいた若山部長の二人の政治力、弁舌力、そして組合の大勢の人々をまとめる、えも言われぬ力は、全く驚くべきものであった。

まだ世の中の裏表もよくわからない学生上がりのボンボンは、こんなすごい人が世の中にいるものかと驚き、眼を見張るくらい腕の良い、想像もつかないタイプの男性たちにもまれたのだった。総会の議事進行の運び方、または父長太郎社長の取り扱いなどについても、眼を見張るものがあり、この一、二年の天然瓦斯自動車組合の会合、その他の運営について、非常に大きな勉強をさせられた。この野人とも言うべき、また実行力に溢れる野性美満点の津島氏、並びに若山氏は、今はどこでどうやって生きておられるのか全く消息がわからないが、何しろ恐ろしいほどの腕のいい連中であつた。

こうしたすごい連中の中に入ってもみにもまれ、蹴飛ばされ、突き飛ばされ、ヒョロヒョロ、ヒョロヒョロしながらもどうにか天然瓦斯自動車協会の中でわが社が主導権を保ちつつ、まとめていくことができたことは、田村仁三郎主任の力によることが実に大きかつたわけである。会社で際立って一風変わった風格を持ち、大阪商人の特性を骨にまでしみこませているタイプの田村主任でさえ、背負い投げを喰い、たまされ、足をすくわれ、色々と苦汁をなめさせられたものである。

第二次世界大戦

高浜鑄工所の設立

昭和十六年そろそろ生産が本格化されたダットサンの販売権を九州地方で取り、梁瀬モーターズ株式会社が設立され、ダットサンの九州における一手販売を始めたことも記録に残っている。結局高浜工場のボディ製造工場にしても、商人が始めた製作であり、思い切った設備投資はなし得ず、中途半端な形になったことが、むしろ終戦後は身が軽く済んだことにもつながったとも思えるが、梁瀬モーターズの福岡における販売も、小島三郎氏が販売部長としてこれに当たり、その下にセールスマンが四人いただけの販売機構であり、これも何やら、中途半端な感が無きにしてもあらずであった。

また高浜工場新設と同じ頃、株式会社高浜鑄工所を設立し、石川島造船所の自動車部が英国のウズレー自動車と技術提携した当時の技師、杉山勝馬氏を技師長に迎え、自動車のスリーブと空冷式小型エンジンの鑄造、ピストンリングなどの鑄造を始めた。社長が父梁瀬長太郎であり、専務取締役杉山勝馬、常務取締役工場長として梁瀬喜作氏などが参画し、資本金十八万円で開業した。

会社も次第に戦時色に対応しなければ生きていけなくなってきた。昭和十六年、梁瀬自動車株式会社は工場の方に営業の重点を置くため、梁瀬自動車工業株式会社と社名を変更した。また当時戦時下で商業流通ということが忌み嫌われていたため、梁瀬商事株式会社も後に梁瀬実業株式会社と社名を変更したのである。

芝浦工場では修理並びに加工と代用燃料自動車、高浜工場では特種車体の製作と、この二本で戦時中の会社の経営が保たれたわけである。企業としての収益は、芝浦工場の利益が会社の収益の大半であった。車体製作の仕事は、一時「レオ号」のトラックシャーシーを輸入し、これに特殊ボディを架装していたとき、その収益性は高かった。しかし戦争となりシャーシーの輸入がとまってしまった後は国産のシャーシーが配車され、これに架装する仕事は下駄の、はなお屋の仕事であった。ほとんどの利益はシャーシーメーカーに占められ、ボディ製造の方

には廻って来なかった。こうした実情であったので収益面での貢献度は少ないものであった。

経済統制

当時の商業並びに商事会社は軍から色メガネで見られ、三井物産、三菱商事などでも非常に経済活動が制約されていた。従って、東大を出て三井物産機械部に入社していた漆山一氏にも、父が三井物産の将来を憂え、会社への入社を勧めた。その結果漆山氏は昭和十六年常務取締役として会社に参加したわけである。

日本橋の本社の、それまでアメリカGM車の仕入れを担当していた総務部は全く仕事が無くなり、自動車部のセールスマンは中古車のセールスで生活を守っていたが、公定価格などが設定され、商売もなかなか思うようには行かなくなってきた。また、公定価格決定のため、利潤を少しでも多く追求せんとすれば、ヤミ商行為として厳しく制約されるようになったので、だんだんと腕の良いセールス諸君達も仕事をするのができなくなつて、田舎へ帰る人、転職する人がでてきた。

部門間の厚い壁

また、当時日本橋には清水雄太郎氏を長として企業部が組織上設けられていた。この企業部はそもそも高浜工場の今後の発展、芝浦の代用燃料をはじめ会社全般の計画や、今後の社会経済動向に従つての諸計画を樹立すべき部門であった。しかし、この企業部は昭和十四年の発足から昭和十六年に至るまで、一度の会合も持たれなかった。若い私は、企業部こそ会社の今後の経営方針を立て、指導すべき部門である。さもないと芝浦工場は芝浦工場として進み、高浜工場は高浜工場として勝手に受注することになりかねない。そして商事部門も独自の歩みを進めるとなると、このまま推移すれば企業がバラバラになり、一致協力ができなくなる、ということを非常に懸念して、ある日、日本橋本社を訪れ、清水雄太郎氏に、

「せっかく企業部があるのだから、月に一度位は集まって、高浜工場はどうなっているのか、何に力を入れてい

るのか、陸海軍からの受注の動向はどうなっているのか。芝浦工場は、代用燃料でどういうように利益を上げているのか、ということなどの総括的な打ち合わせをすべきである」

と進言をしたものである。眼の色を変えて怒った清水雄太郎氏は「工場の若僧が本社の重役に向かい進言するとはもつてのほか、生意気千万」と大声でどなられ、そばにあった茶わんのお茶を頭からぶっかけられたことをいまだに憶えている。

今まで長い間従属的存在であつた芝浦工場、また新しくできたとは言え、芝浦工場の分身である高浜工場が、次第に力を増してくることにについては、本社の主だった人々にとっては、決して快いものではなかつたらしい。また、当時社長の父が色々と新しい仕事を探し求めて、例えば草炭、例えば擬革などの研究と製造を、商事から変わった実業会社に担当させようとしても、油を中心としていた商事部門の連中は、快くこれに協力しようという態度は見せなかつた。

昭和十五年、本社経理部に入社した内田弘君によると「当時の本社が総務、経理、砥油、自動車販売の各部門ごとに清水、大原、保坂、鈴木各部長が縄張りを固守し、全体的なチームワークは全く見られなかつた、バラバラの状況であつた」と今でも述懐している。

昭和十六年十一月十四日、第四十四回株主総会において私は取締役に選任された。その時私は二十六歳であつた。役員も新旧交代の時期であつたが、漆山一氏の常務取締役、そして私の取締役に就任で、会社の重点が販売から製造工務に移行したのは明白だつた。

昭和十六年十二月八日、大東亜戦争が始まつた。私が一番初めに手をつけたのは工務部が芝浦、高浜の二工場に分離され、各個別々の営業活動が行なわれ、一元化されていなかつたものを一本化し、工務部を製造部と改め

て工場内の気分の刷新を図ったことである。長い長い間、工務部は本社に対して従属的な立場にあり、人材も本社優先という方針で歩んできた。その間、工務部を一人で背負って頑張ってくれていたのが梁瀬喜作氏であった。その努力は実に大きく、効果実績も大であった。しかし、その期間があまりにも長過ぎた。

その功は別として、新体制のため、梁瀬喜作氏に工務部から引退してもらうことが第一であった。しかし、それを行なうことには種々の抵抗があり、難事だった。若い私は、これを断固行なわねば新体制が出来ぬと野坂光雄氏、田村元伸氏、田島要次郎氏、日比谷五郎氏などと相計り、断行すべく父（社長）に進言した。梁瀬喜作氏は大正五年から芝浦勤務であったので、約二十七年同じ職場でつくしてもらったわけである。私情からはいつまでも工務部で働いてもらいたかったが、時代の変化は思いの外大きく早かった。そして本社の有名無実の企業部を改め、これを芝浦にうつし、この部長に梁瀬喜作氏を当てた。

梁瀬喜作氏は不動産の売買に妙を得ていた。昭和十二年、社宅およびテニスコートとして柿ノ木坂に八〇〇坪を借地し、これを昭和二十二年坪三百二十円で購入（現在の柿の木坂アパートの地）した。ついで昭和十三年、清水町の宅地五五〇坪と八〇〇坪を七万円で購入した。これが清水町のモーパートの場所である。これの坪当たりの単価が五十一円であった。昭和二十一年、下のテニスコート（現在のテニスコート）二百六十五坪を百五十万円（単価六千円）で購入した。今日では莫大な会社の財産となっている。



昭和13年頃の柿ノ木坂テニスコート。左より梁瀬利子、漆山裕、梁瀬次郎、梁瀬喜作氏

昭和十七年には、ほとんどのセールスマンが散ってしまったことが、当時の住所録を見てもよくわかる。

高浜工場の新設のとき編成した下請け組は、左記の如くで、製造部に改称されてもこの下請け制度は続いた。

木工——村松高造——村松新太郎

内張——鶴原組（鶴原安三）

織装——松尾小市（常備）

鍍金——浜井組（浜井倉三郎）

塗装——山本組（山本善敏——近藤勇吉）

硝子——高橋硝子

鍛工——久米組

機械——犬塚製作所

鉄骨——伊原組

しかし、芝浦工場はほとんど下請け制度を廃し、常備方式で仕事を進めた。また、日本橋の本社から輸入関係業務がなくなつたため、手があいた中島玉置氏を製造部に招いた。

大戦の勃発

日本経済の各部門に、軍の発言力がだんだん強くなつてきたいきさつについてはすでに述べたが、こうした軍事統制を決定づけたのが、昭和十四年九月ヨーロッパで勃発した第二次世界大戦であつた。

この第二次世界大戦の引き金をひいたのは、言うまでもなくヒトラーの率いるナチス・ドイツであつた。

当時、ナチス・ドイツは「敗戦ドイツから領土を略奪した上、軍備を制限しているベルサイユ条約を粉砕して進出し、さらにはソ連を撃破してドイツ民族の生存圏を獲得する」というヒトラーの強い理念に率いられ、一九三六年（昭和十一年）にラインランド出兵を敢行した。そして、薄氷を踏むようなこの出兵に成功したヒトラーは、その後武断外交に自信をもち、ドイツ国民の熱狂的賞賛を浴びたばかりでなく、これまで出兵に反対した国内の将軍や外交官をもねじ伏せた。以後、彼の軍事的・外交的独走をけん制する勢力を一掃し、一九三八年（昭

和十三年)には全軍の統帥権を手中に収めたのである。この時からヒトラーの姿勢は、守勢から攻勢へ転じていったのである。

一九三六年(昭和十一年)には、ソ連をけん制することを目的に日本と防共協定を締結、翌三七年(昭和十二年)十一月にはイタリアをこれに加え、日独伊防共協定を成立させた。その後、ハンガリーやスペインもこれに加わり、ナチス・ドイツはファシズム、反共戦線の結成に成功したのである。

一九三八年(昭和十三年)三月、オーストリアに強力な圧力をかけることにより、ナチス党の新首相を誕生させ、その結果、オーストリアをドイツへ合邦させることに成功した。さらに同年九月のミュンヘン会議においては、反対する英・仏を押し切ってズデーテン地方をナチス・ドイツへ割譲させることに成功した。こうして、勢いのおもむくところ、ナチス・ドイツは、強化しつづつあった軍事力にものを言わせ、翌三九年(昭和十四年)三月にはポーランドにダンチヒ地方の割譲を要求したのである。ポーランドはこれを拒絶し、英仏が対ポーランド相互援助声明に調印するや、ナチス・ドイツは独・ポーランド不可侵条約及び英独海軍協定を廃棄した。

そして、同年九月、ついにナチス・ドイツ陸空軍は、念願の失地回復を目指してポーランド進撃を開始。ここに第二次世界大戦の幕は切れて落とされたのである。

日本の同盟国であるナチス・ドイツの快進撃の報はいやおうなく親枢軸、反英米の論調を高めた。昭和十六年の開戦の基礎は、この年にほぼでき上がったとも言えるのである。

日本国中がすでに戦時色で塗りつぶされていた。日本を取り囲むABCライン(アメリカ・イギリス・中国・オランダによる包囲線)により、石油の輸入がほとんど見込みがたなくなつた。従つて、戦争をやめるか、さらに戦線を拡大する以外に、日本の国の行くべき道がないところまで追いやられたのが昭和十六年であつた。

ついに昭和十六年十二月八日、ハワイマレー沖開戦をもって太平洋戦争が勃発した。

資源的に、物質的に、生産力的に考え、無謀な戦いと批判されつつも、油をはじめ諸原材料が一切輸入できなくなってしまう日本が、今後生きていくための一か八かの選んだ道が、この太平洋戦争への突入であろう。

十二月八日は寒い朝であった。食糧不足、カロリー不足のためか、この冬の寒さは特に厳しく感じられた。この朝、ラジオは勇ましく軍艦マーチを連続的に鳴らし、戦争遂行のために、一億国民が力強く団結することを要望した。また一般の国民も、このままでは飢え死にするしか道のないことを知っているのか、将来の結果を必要以上に考えず、大東亜戦争に踏み切ったという知らせを喜び勇んで聞いた。この喜びは、誠に悲痛な喜びであったことは否定できない。

国の最高責任者の決断は国の運命を左右し、また経営者の決断は企業の運命をも左右する。これ以上難しいものはない。決断は誠に勇気のいるものであり、沈養・冷静さが必要である。この決断によって栄枯盛衰がはっきり定まる。

タイミングと勇氣

戦争の歴史において、決断の正しさにより成功した例としてあげられている話がいくつかある。

ひとつは、豊臣秀吉が中国地方に遠征中に、本能寺において織田信長が明智光秀に夜襲をかけられ、死亡したとの報を耳にして、即刻兵をまとめて京に駆け戻った例である。この決断とす早い行動のために、秀吉は信長の後の天下を掌中に入れることができたのである。

もう一つは、明治三十八年五月二十七日、対島沖において、わが海軍連合艦隊が、ロシアのバルチック艦隊に八千メートルまでに肉迫したときに、旗艦三笠の艦橋で東郷平八郎司令長官が「取舵いっばい」を命じた例であ

る。従来の海軍戦術原則から見れば、完全な邪道であり、冒険であったが、これが日本海海戦を勝利に導く大きな要因となった。この有名な敵前回頭はこの時決断されたのである。

もちろん、この敵前回頭は、東郷元師の頭に突然ひらめいたものでなく、それ自体はバルチック艦隊を待つ間に行なった徹底的な検討から生まれた作戦プランであるが、ただそのタイミングが非常に難しかった。機を失すれば味方が全滅しかねない。現に東郷元帥が命令したときは、秋山真之作戦参謀は遅すぎたと思つたという。しかし、東郷元帥は彼我の全ての条件を計算に入れた上で決断を下したのである。現在のビジネスマンに要求されている決断力も、まさにこういう性格のものではないだろうか。もちろん、この決断にはタイミングと勇気が必要であるが、それ以前に必要なのは情報であり、的確な情報を得ることも、決断を下す上での必須条件である。

残念ながら、世界一を誇っていた日本海軍でさえ、昭和二十年八月に完全な降伏を迎えることになる。その悲劇の原因は、情報の軽視と発想の硬直化、そしてこれがための誤った決断を繰り返し、これによって日本海軍は崩壊してしまつたのである。世界の情勢に関する知識が乏しかった日本陸軍の参謀ならいざ知らず、国際感覚も豊かで、そして世界の情勢を熟知していた山本五十六連合艦隊司令長官が、何でハワイの奇襲をあえて敢行したかということについて、いつも大きな疑問を持つていた。

太平洋戦争は戦前の予想とは完全に異なつた様相を見せた。空母を中心とする機動部隊が海戦の新しい主役として登場し、戦艦はその護衛役に回つてしまつた。そして、世界で初めて機動部隊に着想し、その威力を立証したのは、皮肉にも日本海軍だったのである。アメリカ海軍は直ちにそれを採用し、さらに徹底させた。新鋭戦艦をも空母の護衛に使用したのだ。ところが着想者である日本海軍は、徐々に改善されたものの、きわめて不徹底だった。大和、武蔵の巨大戦艦をも空母の護衛に使用する本格的な機動部隊が編成されたのは、昭和十九年三月

であった。大切な戦争の最中に、アメリカより二年以上遅れたのである。そこに最大の敗因があった。日米開戦当初の勝利は、六ヶ月しかつづかなかつた。戦争継続に必要な経済の諸問題に関して、軍人たちはまったく無知であった。

戦争体制の崩壊

太平洋の戦争が音をたてて崩れ始めたとき、国内の戦争体制も破綻をきたし始めていた。昭和十七年（一九四二年）後半のガダルカナル戦以後の戦局の実状は、日本の戦争経済ではとうてい賄いきれないような大規模な消耗戦の様相を呈していた。開戦前の計画では、予想もしていなかった航空機、輸送船をはじめとする莫大な量の兵器、資材が必要となったのである。そこで、軍需生産能力のすべてを、重要兵器資材の生産に集中し、国家総動員法に基づく国家統制を強化して、国内の決戦体制を整えようとした。

昭和十八年十一月には、軍需生産を一元的に統制・指導するために軍需省が設置され、同時に軍需会社法を制定して民間の重要兵器生産工場を軍需工場に転換させるなど、軍需生産状況に必死の手段がとられた。しかし、重化学工業の基盤が弱く、アメリカとは比較にならない劣勢な生産能力しか持っていなかった日本の経済力にとっては、予想もしなかった莫大な軍需生産の要請に 대응することができなかった。統制強化と軍需への集中は、他の一切の部門を犠牲にすることであり、国民生活に絶え難い負担を強いるばかりでなく、軍需生産を支える裾野となるべき基礎生産部門を喰いつぶして、ひいては軍需生産そのものをも行き詰らせる結果になった。

特に戦争経済にとつての隘路（あいろ）となったのは、原材料の不足であり、もともと資源の少ない日本は、鉄、石油をはじめとする軍需物資の大部分を、戦前にはアメリカをはじめ戦争の相手国に依存していたわけである。開戦によって原材料資源の輸入の道を絶たれたことは、軍需生産にとって致命的な問題で、少ない備蓄を

たちまち消耗したあとは、深刻な原材料不足に陥ってしまった。

開戦前の計画では、初期進攻作戦で占領した南方諸地域の資源を活用することになっていた。しかし、石油やボーキサイト、スズなどの南方の豊富な資源も、これを内地に運んでこなければ戦力とすることはできない。ところがこれを運ぶべき輸送船が、その大部分を陸海軍に徴用されて、物資運送用の船舶が極端に不足した。その上、十八年以後となると、アメリカ潜水艦による海上輸送路遮断作戦が大きな効果をあげ始め、船舶の被害が急増した。輸送の困難、それによる物資の不足によって、すでに軍需生産は崩壊状態になり、戦争継続に決定的な支障となったのである。

戦争経済の破綻が具体的な形として現われたのは、まず船舶の不足であり、次に航空機の生産目標の未達成であった。そして、このことは戦争指導にも大きな影響を与えた。

ガダルカナル戦が激化しているとき、作戦上の要求を掲げる軍部と生産増強の必要を主張する政府が、船舶を奪い合って対立したり、限りある航空機用の資材をめぐる、陸海軍が激しく対立したのもこの表われである。

昭和十九年（一九四四年）二月、陸海軍が航空機を奪い合って収拾のつかない対立を演じ、さらにマーシャル群島を失って戦争指導の欠陥が表面化したとき、東条英機は首相のまま参謀総長を兼任し、同時に島田繁太郎海軍大臣は軍令部総長を兼任する措置がとられた。この結果、むしろ陸海軍部に東条、島田に対する反感が高まるという逆効果をもたらした。戦局の不振、内外情勢の行き詰まりは、東条政権に対する不満となって表われ、特に東条の参謀総長兼任による独裁的地位の強化は、彼への批判を強めさせることになった。国民も、戦争の将来に対する不安と生活の窮迫への不満を増大させていたが、きびしい統制と言論支配のもとで、表面に出して反対を唱えることはできなかった。海軍部内においても、島田海軍大臣が東条首相に追隨して、海軍の主体制を主

張しないことへの反感が強まっていた。

昭和十九年六月のマリアナ（サイパン）の敗戦は、海軍部内の島田に対する反感を一挙に爆發させ、重臣は東条の線で連絡を重ね、七月十三日、東条に対し島田海軍大臣の更迭、大臣と総長の分離、重臣の入閣の三条件を要求した。これに対して東条は、自ら総長を梅津美治郎大将に譲り、首相兼陸軍大臣として留任し、島田は軍令部総長を専任として、海軍大臣の後任に野村直邦大将を任命することにより、内閣の延命を図ったが、重臣の入閣を実現することはできなかった。重臣層の反対が強いのに加え、天皇陛下の信任が失われたことを知った東条は、七月十八日ついに総辞職した。

東条内閣を退陣に追い込んだとはいえ、木戸内大臣にも重臣層にも、戦争の将来についてははっきりした見通しや政策があるわけではなく、またこれを実行しようとする責任感もなかった。東条の次の後継首班を決めるための重臣会議では、誰一人戦争をやめようと言ったものもなく、自ら責任をとろうとしたものもいなかった。そして戦争を完遂するという前提で、総理大臣の人選を無定見に話し合った末、第一に陸軍から寺内寿一、小磯国昭があげられ、海軍からは元首相の米内光政が協力するということで、七月二十二日小磯内閣が成立した。小磯内閣に対して、陸軍はあくまでも戦争を完遂することを求め、国民に戦争への一層の努力を訴えた。

ドイツ・イタリアの敗北

日本がますます破局に向かって進んでいるとき、ヨーロッパにおいても、一九四四年、昭和十九年夏、ソ連軍はドイツ軍を国内から追放し、全ソ連領土を解放した。フィンランドも一九四四年八月、和平派のマンネルハイム元帥が大統領となり、九月に対ソ休戦、対独国交断絶に踏み切った。

ナチスの侵略直後から、厳しい対独レジスタンス闘争を続けていたユーゴスラビアでは、すでに一九四三年十

一月、チトーを議長とする臨時政府が結成され、四四年十月二十日、ユーゴ人民解放軍はソ連軍と共に首都ベオグラードを解放し、ほとんど独力で国土のすべてをドイツ軍から解放した。

一九四五年、昭和二十年二月四日から十二日まで、ソ連領のクリミア半島のヤルタで米英ソの三大国の首脳会議が開かれ、ドイツの敗北を目前にしてヨーロッパの戦後処理と平和維持体制の問題をとりあげ、種々協議したが、一つの大きな目的はソ連の対日参戦を確認するための会談であった。ドイツ処理については、全面無条件降伏を要求し、ナチス勢力の一掃、ドイツ軍の解体、賠償の取り立てについて合意を見た。この時点では、米ソは協力者の友好関係にあったので、米国は、ソ連のドイツを東西二国に分割する要望に対し、反対することができなかった。

冬の間停滞していた西部戦線では、一九四四年、昭和十九年十二月中旬から、ドイツ軍はアルデンヌ地区で最後の攻勢を試みたが、戦力は続かず失敗に終わり、四五年三月から米・仏はライン川を突破して、ドイツ中央部に攻撃を開始し、四月にはルールの工業地帯を占領し、この地区のドイツ軍三〇万人を降伏させた。

最後まで抵抗したドイツは、国土のすべてが戦場となり、爆撃や砲撃でほとんどの都市が破壊された。当初連合軍は、ドイツの中央政府を解体して、非ナチス化を進め、ドイツを連合各国で分割占領して軍政下に置く方針をとった。ヒトラーをはじめ、首脳者の一部は自殺し、ゲーリングその他の指導者は逮捕され、軍事裁判にかけられることになった。

ヒトラーの滅亡と前後して最後まで運命を共にしたムッソリーニも悲惨な最後をとげた。ドイツの支配下にあった北イタリアで、連合軍の接近と共にパルチザン闘争が激化して、四月二十七日、コモ湖畔で民衆の義勇兵に逮捕されたムッソリーニは、翌日愛人とともに処刑されて、死体をさらされた。

イタリアのドイツ軍も五月二日、連合軍に降伏し、イタリア全土がドイツ軍から解放された。ドイツの壊滅とイタリアの降伏によって、今や戦い続けている枢軸国は日本だけとなった。

ドイツ降伏直前の四月二十五日、サンフランシスコで五十ヶ国の連合国全体会議が開かれ、六月二十五日の国連憲章調印まで会議が続けられていた。すでに世界は戦後の平和を問題としておるとき、日本一國だけがこの五十ヶ国を相手に戦争していたわけである。

戦火のなかで

本土空襲

米戦略空軍は軍需工業や交通機関を破壊し、国民の士気を阻喪させる目的で早くから日本本土の空襲を計画していた。初めての本土空襲は、昭和十七年四月十八日、ドゥリトル少佐指揮のB25が太平洋上の航空母艦から発進し、東京をはじめ五都市を奇襲したのが日本の初空襲であった。被害はほとんど無かったが、初めて敵機を見た都民の驚きは大きかった。何よりもアメリカがその気になれば、いつでも日本を空襲することができるのだという事実が、日本の朝野に与えた衝撃は大きかった。

昭和十九年六月から、中国の基地からの九州諸都市の爆撃が始まったが、空襲が本格化したのはサイパン島が米軍の手に入ったのちの、十九年十一月一日から終戦までの九ヶ月半であり、この間に日本空襲に飛来したB29は延べ一七、五〇〇機、投下した爆弾一六万トン、被災者九二〇万人、死者三五万人、負傷者四二万人、全焼家屋数は二二一万户という恐るべき数字となった。

昭和十八年に、アメリカがかねて開発していた、航続距離五、〇〇〇キロを越す長距離爆撃機B29が完成する

と、これを日本軍の地上攻撃の及ばない中国四川省基地に配置し、十九年六月十四日、九州の八幡製鉄所、長崎造船所を空襲した。それ以後も中国基地のB 29は九州・中国地方や満州を空襲したが、本格的な本土空襲は、米軍がマリアナ諸島を占領し、サイパン島にB 29の空軍基地を建設したことにはじまる。

サイパン島から東京までの距離は二、二五〇キロで、日本本土は、B 29の爆撃圏内に入ることになったのである。サイパン島からの日本本土空襲は、昭和十九年十一月一日の少数機の偵察行動に始まったが、この日は軍需省が誕生してちょうど一周年の記念日にあたり、私は、父(社長)のお伴で軍需省に呼ばれ、今後の輸送の確保、自動車確保の件について会議を行っていた。その最中に空襲警報が鳴り響き、軍需省の防空壕に父をかばいながら避難したことを、昨日のように明確に覚えている。やがて本格的な日本本土の空襲が開始され、十一月、十二月は主として東京や名古屋周辺の飛行機工場が攻撃された。

昭和二十年一月から、中国基地のB 29がマリアナ基地のサイパン島に移り、大編隊による日本本土都市の無差別焼夷弾爆撃が開始された。中でも三月十日の午前零時過ぎから東京の下町地区を襲った爆撃では、焼失家屋二六万七、〇〇〇戸、罹災者一〇〇万人余、死者八万三、〇〇〇人を出す大損害が与えられた。わずか二時間半の爆撃で関東大震災を上回る死者を出したわけである。昭和二十年二月二十五日、そして三月十日、続いて四月十三日、十五日、五月二十四日、二十六日の七回の焼夷弾爆撃で東京全市街地の大部分が焼失し、開戦時の人口六八七万人が二五三万人に減り、市街地域はほぼ活動力を失ってしまった。

三月十日に東京を襲ったB 29の大空襲は、隅田川を中心とし、下町一帯が一夜にして焼け野が原になり、多大の死傷者を出した。芝浦工場勤務の数多い職員、工員は、この空襲により家を失い、家族を失った者が少なくなかったが、翌十一日にはトラックを二台持ち出し、一台は私自身が運転して、隅田川の罹災地をまわった。職員

工員の住所を尋ねつつ、その本人並びに家族の安否を一日がかりで探し求めたのだが、ほとんど知人の家か、または学校などに避難をしていたために、なかなか正確な安否の情報を得ることができなかった。しかし、二日もすると、家を失った人々も落ち着き、芝浦工場に出勤をしてくれ始めた。

花の芝浦一丁目防護団

戦時中、高浜工場には、高浜工場特設防護団が編成された。芝浦工場にも同じく防護団が設けられた。私が団長となり、田村元伸氏を副団長として、庶務主任の陸軍曹土屋雅信君が中心となり、工場の防衛にあたることになった。私は、芝浦工場特設防護団団長のほかに、芝浦一丁目防護団の団長も併せて命ぜられ、加えて麴町の青年団団長も任じられ、毎日の工場の仕事のほかに、いろいろと防護団の仕事を仰せつかってしまった。

当時の芝浦には、われわれの芝浦工場のほかにガスタンク、エンパイヤ・モータース、後藤ポディー、またはガソリンタンク製作の辰野製作所、または航空機部品メーカーの萱場製作所などの諸工場のほかに、有名な花柳界があった。当時の芝浦花柳界には、芸の達人な、その道で著名な芸者が多く、その数も全部で二五〇名を数えていた。料理屋としては芝浦工場の真正面の「雅叙園」をはじめ「東港園」「東屋」「磯の家」「おもたか」など十指を越える料理屋並びに待合があった。この料理屋と芸者連を合わせて、ほとんど女性ばかりの五〇〇人で芝浦一丁目防護団が編成されていた。

私が団長をやっていたこの芝浦一丁目防護団が、陸軍・海軍の査閲を受けることがあった。その時、当時の大隊長を命ぜられていた芝浦の名物芸者中葉姐さん(当時五十才を越えていたと思う)が、陸軍・海軍の若手の査閲官が到着し、東港園(今の芝浦園)の前の道路に全員が整列したときに、人員の報告を行なわなければならなかったが、大きな声で、緊張しながら「気をつけ」と号令し、次に「番号」と言って、人員総数の報告をする

時、番号と言うべきところを黄色い声を張り上げて「お勘定！」と言ってしまったのである。おかげでせっかく緊張していた全員が吹き出すやら、陸海軍の査閲官も腹を抱えて笑い出すなど、式はなごやかなものになってしまった。苦しい、辛い時にも楽しい一幕もあった。

また麴町半蔵門の家に帰れば、全麴町青年団団長として、麴町在住の青年男女を麴町小学校の講堂に集め、時局談を、青年の奮起を促すよう命ぜられ、たびたびの会合を行なったが、麴町の良家の子女、店の小僧さん、町工場の職人さん、通学中の学生、とそれぞれ職種と立場の違った青年男女を、一堂に集めての訓辞は、なかなか難しいものであり、また根本的に戦争に対して批判的であった私が、軍人と同じように、ただただ愛国心と竹槍で、鬼畜米英を皆殺しにせよ、という感情的な演説をすることは、全く苦が手であった。

こうした青年団の会合には、必ず憲兵隊から数人の憲兵が臨席し、行儀の悪い者、服装の悪い者にはきびしい制裁が加えられていた。昼は仕事に加えて特設防護団、夜は青年団の仕事など、そして空襲に備えてのいろいろな準備のために、昼夜兼行で働かざるを得なかった。全く眼のまわるような忙がしい日々を過ごしたが、この間に戦局はますます悪くなり、毎日の空襲により、生産力は眼に見えて減退し、東京の住民は飛び立つように地方へと疎開を行ない、東京は本当に軍関係の仕事に携わる者と役所に勤務されている人々だけの街になってしまった。真つ暗な町、汚い町をとぼとぼと歩いている市民の足は重かった。

隣組

当時、父と母は、麴町三番町（大妻女学校の坂の上、現在の糖業会館）に住み、二階は憲兵司令部に提供していた。家から五味坂交番までの、一列の隣組は、まとまりが良く、仲もよく、協力的、友好的であった。番町の両親の家の隣が宮内省に勤務されていた岩佐男爵、その隣が荻野元太郎氏、その隣に井夔松師（お琴の先生）などの家が並び、荻野さんが有名な炭鉱会社の社長であったために、荻野邸内には一〇〇メ

ートル近くも掘った完全無欠と言われる防空壕ができていた。それまで、空襲警報が発令されると、全部の隣組の人々がお茶・ビスケットなどを持ち寄って避難し、空襲が終わるまで安心して避難していたのであった。

私の住んでいた麴町の半蔵門は、隣が警視総監の官邸であり、裏に永田秀吉氏（ヤナセ高分子産業㈱の永田雄氏の父）一家が住んでおられたわけである。時たま、警戒警報、空襲警報などのとき、共に住来で顔を合わせだが、サイパンを占領されてしまった後は、日本は誠に容易な攻撃目標となり、これによって全日本が空襲を受け、日本中本場に焼け野が原になってしまふのであろう。何とかこの辺で手を打たなければならず、今こそ国家の指導者は日本の将来のことを真剣に考えるべきではないか、というようなことをよく二人で興奮して話し合ったものである。永田さんは平和論者であり、正しい意見と強い信念を持ち続けておられた。

私は、警戒警報が発令されると同時に、当時のオースチン三六年型を運転し、真っ暗な中を麴町半蔵門から芝浦工場に駆けつけなければならぬ立場にあつたので、家の防護というものはまったくできず、自分自身のことばかりであつて、全力を芝浦工場の防衛に当てていた。

こうして、家を忘れ、家族を心配せずに、芝浦工場の防衛に全力を当てられたのは、一人きりで身軽であつたからである。家族は昭和十八年に福島県の塩川町に疎開した。東北緑線郡山から

家族を疎開

磐越西線新潟行の汽車で会津若松を過ぎ、喜多方に行く間に塩川という小さな駅があり、塩川に疎開をしたときは、長女弘子（ひろこ）はまだ二歳半、次女公子（きみこ）は一歳を越えたばかりであつたと記憶している。この二人の幼児を麴町半蔵門に留め置くことは、空襲に備えて誠に危険なことであり、是が非でも安全な地、そして食糧の得られる地に疎開をさせたいと思つたのは、家族の安全確保と同時に、一人で安心して後顧の憂いがない気持ちで芝浦工場の防衛に当たりたかつたからであつた。今でも、芝浦工場（現在の本社）の土地をはじめ、

すみからすみまでのあらゆる物に対して強い愛着を持っているのは、命を張って自分で守ったという気持ちが消え失せず、強く残っているためでもあろう。

会津の塩川は、冬期は雪が多ければ二メートルを越し、都会の者にとっては決して住み易いところではなかった。次第次第に東京から地方に疎開する人々が増えると、これを受け入れる地方の人々も「気の毒だから、暖かくこれを迎える」という気持ちから、次第に「都会から厄介者が流れてきた」という感じを持つようになってきた。従って都会から疎開してきた人々、特に男性が少なく、女性が多かったが、これら女性に対してその土地の女子の勤労隊と同様の勤労奉仕が強制されるようになってきた。二人の幼児を抱え、疎開してきた家内にとって松根油の堀り出しやら、飛行場建設のため、もっこをかついでの泥運びは、若かったとは言え、大変苦しい重労働であったが、一日も休まずやりとげたのは精神力であったと思う。

戦争の動向も知らぬ子供たちは、いつの間にか東京弁を忘れ、三ヶ月に一度くらい訪ねる私に対して、東北弁で話しかけてきたのには驚いてしまった。しかし、丸々と元氣そうに太った様子を見て喜ぶと同時に、一泊して直ぐ空襲下の東京にもどる時の気持ちは、もしかすると、これが子供達とも永の別れになるかも知れずと、後髪をひかれる思いであった。

戦火にのまれた各支店

昭和二十年に入って大阪支店（六月一日）名古屋支店（三月二十日）横浜支店（五月二十五日）福岡支店（六月十九日）と、次々に空襲の罹災を受け、焼失してしまい、事務は全くとだえてしまった。三月十日の空襲で築地の方から押し寄せた火災が、京橋をなめつくし、日本橋まで火がおよび、周囲が全部焼失した中で、日本橋の本社はシャッターを締め、中に数人の青年が残り、中からシャッターに水をかけながら火を防いだため、ガラスは焼け落ち、シャッターは鉛細工のように曲がりはした

ものの、どうにか建物は焼け残ることができた。

あの日本橋の建物のレンガは、父の建築好きから、非常に凝って造られ、二八〇〇度でレンガを焼いたと自慢していたが、空襲のときにも、そのレンガだけはガンとして火を受けつけなかったことは、さすがに立派な建物であったと思う。確か日本橋の店を内部で守った青年の中には、東京支店外車部勤務の橋本勝義君がいたと記憶している。その当時、橋本君は車輛係で、運転手の見習いをしていた頃であったと思う。

日本橋の本社の人々のなかには、将来に見切りをつけ、または身の安全を図り、疎開のため退社する人が増えてきた。常務取締役の大沢喜市氏もついに会社を退社され、そして信州の田舎に家族とともに引き揚げられた。

大阪支店は桜橋、今の大阪の駅の真前の角にあり、一等地であったが、幸い直撃弾一つなく、焼夷弾もほとんど直接には受けなかった。大阪支店を守っていた従業員の諸君が、もう空襲も終わったということで引き揚げた後に、隣家からの類焼で、残念ながら店が燃えてしまった。昭和二十年六月一日のことである。当時の支店長は中村種太郎氏であり、油の方の商事が松本慶弘であった。

福岡支店も同様、渡辺通り、今の西日本新聞の隣、岩田屋の斜向かいにあり、これも直撃弾も焼夷弾も受けなかったにもかかわらず、昭和二十年六月十九日、類焼で燃えてしまった。燃えたときには、社員は全く一人もいなかった。中山信市氏が支店長で、三輪公氏が支店長代理であったと思



当時の大阪支店

う。また岩永政定氏は宮島工場の工場長であったと記憶している。

悲惨だったのは名古屋支店であり、名古屋支店は昭和二十年三月二十日支店の真ん中に爆弾の直撃弾を受け、事務所は全く壊滅し、ゴム印、金庫その他あらゆる書類を焼失してしまった。

横浜支店も、横浜の大空襲の日（昭和二十年五月二十五日）に類焼してしまった。

忘れ得ぬ五月二十五日

何と言っても、忘れることのできないのは、

昭和二十年の五月二十五日のことである。そ

の頃は、二十三日の東京の空襲からほとんど五時間おきに東京が空襲を受けるようになり、朝の出勤時、昼の食事時間、夕方、また夜の食事の七時ごろ、そして床につく十一時ごろ、ほとんど四、五時間おきの空襲の連続であったが、五月二十五日は、ちょうど十日ぶりで風呂へ入りたくて、半

蔵門の家に帰り、一人で食事をし始めた七時に、第一回の警戒警報が鳴り響いたわけである。この直前会津塩川に疎開中の家内に、二十三日の空襲で家内の実家が焼失したことを知らせたばかりであった。

ところが警戒警報が鳴り終わった直後に、空襲警報にかわり、空襲警報のサイレンが消える前に、赤い炎と高射砲の音と花火のような焼夷弾の落下が見え始めてきた。虫が知らせたのか、今日の空襲は、いよいよ都心部または山の手に集中するのではないかと思ひ、身のまわりの品をリュックサックに詰めて、愛用のオースチンを運転し、芝浦工場に向かったが、三宅坂、桜田門、赤坂見附、青山は全く火の海で一歩も走れず、芝浦行をあきら



当時の名古屋支店

めざるをえなかった。そこで、三番町の両親を無事に待避させないと大変だと思い、三番町に車で向かった頃には、英国大使館の前の千鳥ヶ淵公園に、近衛第一連隊の馬が何百とつながり、この馬が高射砲の火の粉とそして異常な雰囲気を感じ、一勢に綱を切って暴れはじめていた。

早くも宮城の半蔵門の御門は直撃弾を受け、赤いほのおをあげていた。半蔵門から千鳥ヶ淵、麴町は相当に早く空襲を受けたわけである。馬が暴れ狂い、人々が逃げ惑う中をどうにか麴町三番町の電車の停留所、この停留所の真前が勅使河原蒼風さんのお花の教室であり、そのあたりから逃げる人の群れで自動車は一步も先へ進めなくなつた。この勅使河原先生の屋敷の先を左に曲がると、右が清水建設の清水揚之助さんの屋敷があり、それを走り抜けて大妻女学校正門の四ツ角の家も、両親の家の真ん前の飯田さんの家も、その裏の味の素の鈴木忠治さん、治雄さん一家、昭和電工の鈴木さん一家のお宅も、全く火の海になつていた。

空襲警報と同時に焼夷弾攻撃をされた青山、赤坂よりも、麴町のほうが早かつたのではないかと思われるくらい火の海で、火が風を呼び、大妻女学校から家までの約百メートルの坂は炎の逆流で、何としても両親の家までたどり着くことができなかつた。その頃になると息も苦しく眼も見えなくなり、火の粉は全身を包み、着ていた作業服もこげ始めた。死物狂いでコンクリートの坂路を這いながら三番町 両親の家に向かって進んだときは、国民服も防護服も胸のあたりが全くすり切れ、皮が破れ、血が流れ



当時の福岡支店

始めていることすら気がつかない状態であった。家の五十メートル手前までようやくほふく前進をしたが、最後の五十メートルは熱と風で熱くて近寄れず、苦しくなり、このまま前進すれば自分自身を失うことになる気がつき、急拠坂を這いながら降り、三番町の電車の停留所の前のお堀の土手によくやくたどり着くことができた。

ちょうど小松ストア会長の小坂武雄さんの経営する三番町ホテルの真ん前の場所である。その土手にすわり、胸から手から足からの出血をふきながら、ふと前方を見ると、一人の紳士が、私同様疲れ果てた様子で、すわっておられた。「おたがいに大変な空襲でしたけど……」とお話をするうちに、その人が昭和電工社長鈴木治雄氏の令兄鈴木義雄氏（日本揮発油社長）であることを知った。今でも同じ東京ロータリークラブで、メンバーとしてよくお眼にかかる機会があるが、お眼にかかると、お堀の上で、茫然として二人で火事を見ながら、日本の将来について話し合ったことを、昨日のように思い出すわけである。

全焼した麴町の家

火勢もようやく一段落し、一晚お堀の堤の上ですわっていた私は、夜が明けると同時に、麴町三番町の両親の家に向かって歩き始めた。父が全精力を注ぎ込んで作った、一九二六年にでき上がった、当時建築費五十万円と自慢していた立派な家は、何一つ残さず燃えつくし、まだ煙を出しながらくすぶり続けていたが、その焼け跡に蔵と自動車の車庫だけがどうにか無事に焼け残っていた。

まもなくして、焼け跡に、母がポツリとモンペ姿と防空ずきんで姿を現わし、当然どこかへ避難したと思っただけのもの、万が一を心配していた私にとっては、誠にうれしい再会であった。両方で聞いた第一声は「お父様は？」という言葉であったが、母は父が当然荻野さんの防空壕にいつものように行ったと思っており、母は父とバラバラになり、防空壕に行くことができず、靖国神社に逃げ込んだと話をしているときに、父がいつもの紫色の風呂敷包みを手に持ちながら、焼け跡にひょっこり帰ってきた。「どこへ誰と逃げておられたのですか」と

聞けば「今日は荻野さんの防空壕に行くつもりで途中まで行ったけど、何とも言えぬいやな気持ちだったので、後戻りをして、そして九段坂下のお堀の土手にすわっていた」ということで、いずれにしても親子三人無事に生き残り、顔を合わせる事ができたことを喜びあった。次々と近所の方も集まり始めたが、その時、荻野さんの東京一と言われた立派な防空壕で、酸素の欠乏のため、全員が死亡された、という知らせが入ってきた。

ちょうど荻野さんのお宅の近所を通られた京都大学の小田万造博士ご夫妻が、この近所に東京一と言われる防空壕があるので、ぜひお願いしますと言って門を叩かれ、入られたそうであるが、荻野さんご一家、岩佐さんのお嬢さん、そのほか、十数人がその防空壕で酸素の欠乏のため、窒息死をされていることを知らされた。今まで一回もかかさずに防空壕に入っていた父と、今まで一回も入らずにその時だけ入った小田博士と、人間の運命というものは非常に微妙であるということをし、つくづく感じさせられたが、両親の安全な姿を見て、私は直ちにガレージから父の自家用車ビュイックの38型一六〇号を運転して、芝浦工場に向かわなければならなかった。

芝浦工場被爆

ガレージが安全であったとは言うものの、タイヤは二本焼けただけ、このタイヤを偶然二本あったスペアタイヤに取りかえ、番町から芝浦工場の安否を心配しながら、必死に運転を急いで芝浦へ向かったが、道路の上は死亡者が山となり、家屋は倒れ、燃え続け、電線は焼け落ち、その中を突破して運転するのは、決して楽な仕事ではなかった。

午前九時頃、ようやく芝浦工場の近くまでたどり着き、顔を窓から出し、首を長くして、芝浦工場の安否を一瞬も早く知りたいと気があせったが、近づくにつれて芝浦近辺があまり被害を受けていないことを知ったときの喜びは、思わず祈りたいほどの大きなものであった。近づくると芝浦工場の一部から煙が高く上っていた。団長として罹災した時に不在であった責任感が強く胸を打ち、留守を頼んだ田村君に「すまなかった」と叫べば、田村

君は「お留守に一部を燃やして申し訳ありません」と真っ黒な煤だらけの顔で謝まってくれた。

この日は、まず第一弾が芝浦のガスタンクに命中し、芝浦近所は火災によって昼のように明るくなり、芝浦工場も第四号、第五号、第六号の工場が焼夷弾の直撃をうけて焼失し、事務所と一号、二号、三号の工場と七号、八号、九号の工場が無事に残っていたわけである。芝浦工場では当日宿直に当った防護団員の死傷者は全く無かった。田村君を中心とした全員が芝浦工場を死守してくれた。吉永守衛も大活躍してくれたが、元氣一杯の鳥海秀一君などが兵隊として出征していたので、防空防衛は中年者以上の人々が実によく努めてくれた。

正午を過ぎる頃、自分の家を焼失した人々も、芝浦工場が無事かと、交通機関もない道を自転車、または徒歩で駆けつけてきてくれた。一人一人がお互いの無事を知り、手を握り、喜び合い、焼跡の整理を始めてくれた。涙の出るほど嬉しい光景であった。

幸いに高浜工場は全く空襲を受けず、高浜工場の特設防護団は空襲終了後直ちに休息に入った。しかし、芝浦工場が一部焼失しているのに、高浜工場特設防護団が誰も応援にこなかったということに、芝浦工場特設防護団の団長として、強く憤慨したことを、いまだに昨日の出来事のように記憶している。

戦争により人心が荒くなり、気持ちもすさみ出した状況下では、全社あげての団決が強く望まれるものであったが、日本橋の本社から誰一人応援、見舞いに来なかったことなどから、自分の職場は自分たちの手で守らなければならぬという気持ち、みんなが強く持つようになった。この芝浦工場が戦後の梁瀬自動車株式会社の枢軸となったわけである。

しかし、これで空襲が終わったわけではない。午後にはグラマン戦闘機が焼け跡の機銃掃射を始めた。眼の前まで急降下しての掃射は、身が縮むほど恐ろしいものであった。

やがて、電灯も何もない芝浦工場が静かに暮れて、食物なしでの一日の激務の疲れで、ぼんやりと守衛室で吉永守衛と水を飲んでゐる時、一人の男がよろよろめきながら門から入ってきた。火事場泥棒を厳戒していたので、誰何すれど、頭や顔など全身焼夷弾で焼けただれ、人相も全くわからない。遠い道を歩いてきたのであろう、立っているのがやつとであった。誰だ、と再三聞いても、口の中で小さい声でかすかに答えるが、全く聞き取れない。吉永君と顔を見合わせ、確かに芝浦工場の人だろうが誰だろう、となかなかわからない。衣服はボロボロ、手足は血だらけ、ふと考え「お前は丸山勇造か」と私が大声で聞いたとき、喜んで首を縦に振った。吉永君と二人でかついで直に医者運んだ。全身ケガしても自分の職場を心配して、歩いて芝浦へ駆けつけてくれた丸山勇造君の心は本当に嬉しかった。これがヤナセの本当のスピリットであろうと、涙がとまらず流れた。

清水雄太郎氏の死

昭和二十年五月二十五日昼ごろ、悲しい知らせが芝浦工場に入ってきた。それは本社の前取締役清水雄太郎氏が、その日の空襲によって麻布笄町の自宅の玄関前に倒れ、窒息死をされたという知らせであった。

芝浦工場の焼け跡の跡始末が一応落ち着いたので、私はすぐに車を運転し、田村元伸氏と一緒に、麻布笄町の清水氏の自宅に駆けつけた。私が着いた時は、まだ玄関を出たところに、清水雄太郎氏が倒れたままの姿であった。清水さんは大変強度な近眼であり、たぶん空襲と同時にめがねを失なわれたのではないかと思った。奥さん並びに子供さんは群馬県に疎開されていたので、一人で笄町に住んでおられたのである。

防空ずきんを頭からスッポリかぶり、うつ伏せになって倒れておられた。当時は火葬場などもまったくないので、自分で火葬をしなければならぬ。いつまでも道路の上に遺骸を寝かせているわけにもいかず、私と田村君と二人で清水さんを背負い、近くの広場で火葬をする準備にかかったが、そのころになり清水氏の弟の清水一郎

氏も駆けつけてこられた。私の車からガソリンを一ガロンほど抜いて、原っぱに穴を掘り、そして清水雄太郎氏の冥福を祈りつつ茶毘（だび）に付したわけであるが、私にしても田村君にしても、生まれて初めての作業であり、なかなか本職が行うごとくうまく進まず、きれいにお骨になるまでには、二時間以上の時間を要してしまっただが、このお骨を全部袋に入れ、清水一郎氏にお渡しした。

その間も煙を目当てにしてグラマン戦闘機からの機銃掃射を数回受け、われわれも近所の穴の中にあわてて飛び込まざるを得ない始末であった。清水雄太郎氏の腕時計や近くに落ちていたためがね、その他の遺品をお骨と一緒に清水一郎氏に渡して、そして夕方、田村氏と共に芝浦工場に戻ってきた。仏様を焼くなどは生涯で初めての経験である。子供の頃から知っている人を自分の手で火葬にする気持ちは、悲しさなど通り越した感じであった。

帰る家もなく、また着替え一枚、下着一枚、洗面道具など何一つ残っていない状態で、身の回りのすべてを失ったような淋しい気持ちで夕方を迎えた。考えれば、私にとって誠に長い一日であった。夕方になると、芝浦の海の彼方には入道雲が張り出し、焼け跡は夕陽に映えていた。そこから見る海は、平和で美しく、今朝から起きた大空襲など知らぬと言わんばかりの平和な色であった。その頃になってようやく、すべてを失ったということを知った。中でも残念だと思ったのは、子供の時からの数十冊のアルバムと、買いためた永井荷風、泉鏡花など数十冊の初版物の文学書であった。また愛好したビング・クロスビー、アームストロング、デューク・エリントン、ミルスブラザース、ボスエルシスターズ、エディ・ウィルソン、ファッツ・ワーラー等の数百枚のレコードが再び手に入らないと思うとき、えもいわれぬ淋しさを感じた。しかし、芝浦工場の事務所の床にゴザを敷いて横になった私は、すぐ深い眠りに落ちた。とはいえ、長い眼りは許されなかった。まもなく次の空襲でまた起こされて、全員警備の配置についていたのである。

去る者残る者

戦局はいよいよ暗い見通しとなり、日本の将来に対する不安感に加えて、長い間アメリカの自動車輸入販売を主な仕事としていた会社のなりたちを考えると、従業員の将来に対する不安感はますますつのり高まってきた。家族と一緒に地方へ田舎へと疎開したいという希望者も増えて、生命の安全を願う気持ちは当然のことと理解できるが、疎開できず、逃げ出せない運命にある者にとっては淋しいものであった。疎開地での就職は労働力不足の折から簡単に得られたので、疎開希望者は次から次へと増え、ほとんど大半が疎開を始め、父梁瀬長太郎と一緒に仕事を始めた大沢喜市常務取締役も、ついに長野県の郷里に帰られてしまった。

芝浦工場においても、毎日毎日退職者を見送り、また、このころトラックの製作で、ますます人手不足を呈していた日産、トヨタ、いすゞなどの国産メーカーからも、芝浦工場の中堅幹部に強い誘いがあり、長い会社の歴史とともに歩んだ部品の大井孝郎氏を始め、数多くの人が国産メーカーに移っていった。将来性のない会社においても仕方ないからと、捨てぜりふを残して、退社した人も多くあった。

何かしらとり残されたような淋しさと焦燥感にうたれながら、その日その日の生命の安全をまもり、その中で芝浦工場として利潤をあげていかなければならない。焼け跡にたむろする全支店の人々の毎月の給与を、芝浦で稼ぎ出さなければならぬことの苦しさは、誠に言語に絶するものであった。その苦しみの中で、会社を見捨てず、私に協力してくれる人々に対して、どんなことがあっても恩返ししようという気持ちが強く心の底に芽生えてきた。

数多い誘いがあったにもかかわらず、野坂光雄、田村元伸、田島要次郎の三君は「われわれはどんなことがあってもヤナセに残り、あなたと運命をとまします」と約束し、誓ってくれた。同時に私はこの三人を必ず将来

十年先か二十年先か三十年先かわからないけれど、辞めた人よりも必ず幸せにしてあげなければならぬ義務があるのだ、ということ強く感じ、またそれを是が非でも実行し、実現したいと心に誓った。後足で砂を掛けるように辞めていった人達に比べて、残っていて良かったと言って、本人からも家族からも喜んでもらえるようにしたい。そのためには会社を再び隆盛にしなければならぬ。これが私に課せられた仕事であると痛感したが、正直言つて自信はまったくなかった。

田村元伸氏は昭和四十一年他界され、野坂光雄氏は残念ながら昭和四十六年健康を害して休職された。今元気でおられるのは、監査役田島要次郎氏ただ一人であるが、この三人には私は生涯恩義を感じているわけである。

焼けだされ

父は麴町の番町で焼け出され、長女の漆山文子の家に居候し、妹の嫁ぎ先の尾沢家などを転々としていたが、結局漆山文子、四女伊藤照代などと一緒に、故郷群馬県豊岡の姫宮山荘に揃って疎開をしたのは、昭和二十年六月ごろであったと記憶している。

東京の焼け跡に残ったのは、私一人となつてしまった。誠に幸せなことには、四人の姉妹は誰一人空爆を受けず、家も財産もすべて無事であり、失ったのは父と私の二人だけであった。私は防空壕に入れておいた身の回りの物も直撃弾で跡形なく飛んでしまったので、本当に下着一枚ない丸裸になってしまったが、芝浦工場の数多い現場の工具の諸君たちが、シャツ一枚、猿股一枚を「工場長、お使い下さい」と言つて持ち寄ってくれた。人の情けというものを、これほど強く感じたことはなかった。

前に田村君の発案と準備によつて、栃木県にある田村君の故郷の山の中に一軒家を見つけ、芝浦工場の従業員は、その直前に焼け出されてしまったわけである。従業員は、一歩先に従業員の家財の疎開をしたことに

ついで、非常に喜んでくれた。私の疎開が間に合わなかったのを知っているので、それが私に対するシャツ一枚の持ち寄りになったのではないかと思う。

芝浦工場の防衛のため、芝浦の東港園の前に芝浦工場の寮を買い求めであった。それは「一藤滝の家」という芸者の置き屋であったが、当時一流の芝浦の芸者さんが二十数人住んでいたために、間数も非常に多く、寮としては最適であり、私が工場長時代に七万円で購入したものである。今の芝浦療養所のすぐ隣の建物である。田村君も家族が疎開していたので、そこに一人で寝とまりしていたが、罹災者がふえてきて、芝浦の寮もいつの間にか満員の盛況となってきたので、私がそこへ入り込むわけにもいかず、一晩おきぐらゐに田村君の部屋で寝かせてもらったり、または麴町の原安三郎さんのお宅に伺い、お風呂に入れていただき、泊めていただいたこともあった。また松竹の前社長の城戸四郎さんのお宅でお風呂に入れていただき、食事をごちそうになり、泊めていただいたこともあった。その夜空襲があり、お庭でお手伝いをしたことが、つい昨日のことのようである。

そのころは、本当に昼も夜も食べる物がなく、空腹をかかえていた私を、時たま心温かく「御飯を食べにいらっしやい」と招いてくれたのが、麻布竹谷町に住んでおられた日比谷平吉ご夫妻であった。家内の叔父、叔母にあたり、今日のTCJの日比谷輝夫氏のご両親であるが、私の乞食のような生活をご覧になり、よほど気の毒に思ったださったのか、時たまいただいた食事は、本当においしく感じると同時に、人には親切にすべきものである、人間は自分だけが幸せであればいいということではなく、人のためにつくさなければならぬ、親切にしなければならぬ、ということを心の底に強く教え込まれたような気がする。

戦後、富士紡に勤務されていた日比谷輝夫くんが、あまり厚遇されておらず、むしろ不遇な地位にあったのを知り、私はTCJに迎え、彼の持ち味を存分に生かし、TCJの専務取締役として大いに活躍してもらっている

のも、日比谷平吉ご夫妻に対する小さな恩返し of 気持ちがないと言えば嘘になるであろう。

人間は本当に苦しいとき、どん底に落ちたときに初めて人の情けを知り、人の心を知り、またいろいろと教えられることが多いものである。私の生涯にとって、昭和二十年は、本当にどん底のときであり、苦しいときであり、人の情けをこれほど強く感じたことはなかった。

ようやく初夏を迎えるころには、横浜にも大空襲があり、横浜の燃える黒い煙が東京に押しよせ、ほとんど東京が夜になったかと思われる位、真つ暗になってしまった。東京はほとんど二日間この黒い煙で覆われてしまった。人心はすさみ、元氣のない人々がただ下を向いて町を歩いているだけになり、誠に暗い毎日であったが、私は「いつかは必ず戦争は終わる。もし本土に敵を迎え、本土決戦などを行えば、数多い日本人の生命を失い、国民生活に多大な打撃を与え、その結果、日本で工業生産が復興し、農作物などがとれるように回復するまでには、大変な日時がかかるだろう。日本の再興は不可能に近くなる。それよりむしろ、始めあれば必ず終わりあり」ということから、一日も早く、本土に敵を迎える以前に、終戦にもっていくべきである」と考えていた。

長い眼で日本を見た場合に、ただただ「死ねばいい」というニヒリズムにつながる気持ちが愛国心であるのか、日本民族を一人でも減らさないようにして、次の日本を再建させるのが本当の愛国心であるのか、私はむしろ後者の方の愛国心を選ぶというようなことを、七月八日の大詔奉戴日に話したところ、さっそく憲兵隊から出頭を求められた。あのころは、愛国心と言えは何でも通る時代であったが、口先だけの愛国心がまかり通っていた。私は、日本の将来を考え、日本を再建させるために、一日も早く戦争をやめる方が愛国心だと考えていた。愛国心というものは、軍人だけが持っているものではない。われわれ民間人も日本人である以上誰でも持っている。ただその愛国心をあらわす方法が違うのだ、ということ、私は憲兵の前で堂々と述べ、許されて工場に帰って

きたのである。

そのころから、戦争はまもなく終わるのであろうということは見当がついたが、さて終ったあと、敗戦日本がどのようになるであろうか、われわれは何をすべきか、という点になると、モヤがかかったようにまったくわからなかった。社長、軍納部長、芝浦工場長という三役を引き受けさせられての二十九歳の青年は、まったく途方にくれ、何をすべきかの道もなく、食うものもなく、着る物もなく、今の若い人々には想像もできないような苦しい青春であった。泥だらけの青春、夢もない青春、その日その日を生き抜くことだけの青春であった。

芝浦工場の焼失した一部は特殊車輛の製造工場で、当時池貝鉄工所で、エンジン並びにシャシーを製作していた、モケとヒケと暗号で呼ばれていた特殊裝行車であった。どうして細かく調べたのか、このモケ、ヒケ並びに魚雷運搬車の製作関係をしていた四号、五号、六号だけが直撃弾を受けたわけである。

このような時期、会社の方では、昭和十九年四月一日から九月三十日までの決算定時株主総会において、取締役が改選され、梁瀬長太郎、漆山一、大原当一郎、梁瀬次郎、梁瀬喜作、吉崎良造の六名が取締役に就任した。これが第五十期の定期株主総会であった。

第五十一期定時株主総会は、昭和二十年五月三十日に行なわれ、その定時株主総会において会長制度が設けられ、梁瀬長太郎が会長に就任し、私が社長に就任したわけである。

社長就任

父梁瀬長太郎社長は、五月二十五日に、精根つくして建築した三番町の家を跡形なく焼失し、また戦局のますます不利になっていく様子を見、会社の前途将来に対しても、暗い見通しを持っていた。

昭和二十年を迎えた春ごろ、父から、第一線を引きたいというような発言がしばしば私にあって「お前がやる

気があるなら、社長を譲ってもよい」という話もぼつぼつ耳にするようになった。若くて、膏地っ張りで、無鉄砲だった私は、口が腐っても、私のほうからこんなむずかしい時期に「社長をやらせてほしい」などとは言えなかった。また、やる自信などまったくなかった。むしろ将来の不安を考え、どうしてもやってほしいというご依頼があるなら考える、というような受け身のいい格好をとらざるを得なかった。同時に、父は当時の常務取締役の漆山一氏に自分の後を譲って、そして、私が一人前の男になるまでの中継をしてもらい、このまったく不安な将来に対しての道を開こうとも考え、父の親友であった原安三郎氏にも相談した。腹心であった本社の清水雄太郎氏にも相談をしていたようである。

原安三郎さんは物の順序として、温厚な人柄であり、また年輩からいっても父と私のほぼ中間にある漆山氏に社長を譲ることが、順当なステップではないかという意見を、父に具申されていた、と父からも聞いている。また、本社の清水雄太郎氏も、当然温好で、常識のある、仕事にも経験のある漆山氏を社長に迎えることについて同意し、むしろ若年にして無鉄砲と見られる私に社長を命ずることは、非常に危険であると同時に、一つの博打であろうとさえ考えていたらしい。

四月のある日、父から漆山一氏を社長にするという話が正式に芝浦工場に伝えられた。そのころ漆山常務は高浜工場長を兼務していた。しかし、そこで一つの大きな問題が起きてきた。当時の芝浦工場の野坂光雄、田村元伸、田島要次郎を中心とする若手の連中が、それに対し真向から反対の声をあげてきたのである。

私があたかも芝浦工場長として扇動をしているかのような誤解を受けるので、この三氏に慎重な行動を要請したが、この三氏の意見は意外に強く、当時の社長であった父にこの三人が面談をし、そして、むしろこのむずかしい時期は私の方が向くのではないかという意見を具申した。これを知った漆山常務も快く譲歩し、協力を惜し

まないとの申し入れがあったので、父もそこでようやく腹を決めて、その後のある日「お前に社長を頼む」という正式な話があったわけである。話のあった私の方がむしろ驚いた。この空襲下、混乱している日本の今後が、本土決戦となるのか、降伏するのか、どうなるものかわからない。大勢の従業員とその家族を守りつつ、会社を再興することが、どう考えても不可能に近い時に、喜んで社長などという要職を引き受けるほど私は愚かではなかった。しかし、父の子として生まれたからには、宿命的に、これは自分の一生の仕事であろうという気持ち若い心の中に燃え上がってきた。

「できる限りやってみますが、その結果については誠にわからない。失敗したときは、どうかあきらめていただきたい」と私は言った。同時に父からは「今の状態より少しでも会社を良くした場合、君を初代として認め尊敬する」という一筆を書いてくれたのが五月の初旬であった。

五月二十五日の空襲で、この一筆を焼失してしまったことは、今考えても誠に残念なことであった。私にとって最大の財産を失ってしまったことになる。いよいよ五月三十日を迎え、日本橋の本社の社長室で、形ばかりの第五十一期定時株主総会が行なわれ、その席上で代表取締役社長に就任したわけであるが、今考えてみればおかしなことで、代表取締役社長兼軍納部長兼芝浦工場長の三つの役を抑せつけられた。もちろん社長就任のお祝いがあるわけでもなく、お赤飯のにぎり飯一つあるわけでもなく、お湯を一杯飲んだだけの株主総会であった。

亡母の書いた文章を集めた本に『福寿草』『福寿草つゞき』の二点があるが、その『福寿草つゞき』の中の、昭和四十五年六月に記した文中にこんなくだりがあった。

「社長就任二十五年の祝賀は、私にとって実に感慨無量で、言葉にはとても表わすことができません。二十五年の間、社長の座にあって、父より受け継いだ言葉を実に噛み分けて、実直に歩まれたことが、今日のヤナセに殆

展じた大きな原因であると思います。と同時に、会社の重役御一同や社員のみなさんが、若い社長を心から輔佐して下さったお蔭と、私はここに改めて皆様に御礼申し上げます。

ただ一言、母として社長に述べさせていただきたいと思えます。何でも無理を通す強い性質の父に、何をいわれどもこらえて、晩年の孝養をつくされたことは、実に立派な孝行ぶりでした。そして本宅へ来ると必ず何かお叱言が待っていて、それを一言の口ごたえもせず、礼を厚くして辞去する姿は、側目にも立派でした。母の命をかけて育てた甲斐があったとつくづく思いました。社長を護った会長は、自分の仕事をなくしたように淋しかったためか、数年間位は特に社長に対して強くあたっておられたように思われました。

当時は戦災続きの毎日で、いつ何時、麴町にも来るかと心の安まる日は一日もありませんでした。芝浦工場は陸海軍の指定工場であったので、田村氏とともに責任者としていつも空襲の時には屋上にのぼって、敵機の襲来を見守っていたのです。時折、番町の家まで入浴のためこられたが、敵機襲来のブーッという薄気味悪い音が鳴ると、折角入ったのに急いで衣服をつけて暗い道を帰って行きました。その姿は実にかわいそうでした。本人は少しもいやがらず、早々に支度して暗夜の中に消えて行き、心からご苦勞様と行って送り出したものでした。何事にも決して横着心を出さずに真面目に行動することが、いちばん私はうれしかったです。愚痴は一言もいわず、誠実にことを運ぶ心は立派だと思います。

二十五年間よく会社を大切にしておかげで、父の業をまします盛大にして今日になったことを、私はうれしく思っています。社長就任の時は戦火の最中で、何も無い時代で、お赤飯を炊いてお祝いしてやることもできませんでした。滿二十五年を迎える五月三十日には、私は心をこめてお赤飯を炊いて届けてあげたいと思うのです。

社長はなかなか孝行心が厚く、父の最期には心をつくして看護され、いまだに（十五年たっても）孝養の心厚く、仏前に敬意を表しています。また仕事上、むずかしいことに当面し、父の仏前で、静かに父に相談している様子を見ると、兄弟も伯叔父も従兄もいない一人きりの姿なのです。その時、社長は父と語ることで心をなぐさめ、はげましているのでしょうか。この梁瀬という家系は、昔から親を大切にして孝行の心厚いと村の人もうわさしているとか、誠にうれしいお話です。

私はさいわい会社の皆さまからも、五人の子供達からも、大切にされ、いつもありがたいと喜んでいます。孫も元氣、ヒ孫も毎年ふえる一方、おかげさまで毎日元氣に過ごすことこそ、社長に対する最大の協力であろうと信じています」

裸の王様誕生

その総会后、日本橋から芝浦までの市電の中で、これから先の自分に与えられた責務の大きさに心が縮み、身の細る誠に重苦しい気持ちで芝浦にたどり着いた。まさに「裸の王様」である。家もなければ、着替える下着一枚もない。靴一足もない裸の社長、裸の王様ができ上がったわけである。

芝浦にたどりつくと、私を温かく迎えてくれた野坂光雄、田村元伸、田島要次郎の三君が「われわれ三人が必ずそばにいて、力一杯協力しますから、どうぞ安心して事に当たっていただきたい」と激励してくれた。私が今でも野坂光雄君を、長い病気で休んでいても、社友として、できる限りのことをしている一つの大きな理由であり、田島要次郎君を監査役として、今日なお信頼しているのも、あの昭和二十年の煤けたゴミだらけ、泥まみれの芝浦工場の中での、力強い握手から起きてきた気持である。田村元伸君を数年前に失なったことは、今でも残念であり、また彼の独特な発想は、私にいろいろと教えてくれ、野坂・田島・田村の三人三様の人柄の違いというものが、私には非常にいい勉強になったことを、今でも強く感じている。この三人の協力者を見ると、昔の桃

太郎さんのお伽話を思い出す。桃太郎は犬、猿、きじの三匹の家来をつれて鬼ヶ島を征伐する。三匹とも絶対必要であり、きじは情報、犬は忠誠、猿は策略のエキスパートである。この組み合わせは、現代の経営にもそのまま通じるものと思う。野坂君はきじ、田島君は犬、田村君が猿の役を果してくれた。

昭和二十年四月一日から九月三十日までの第五十二期、すなわち私が五月三十日に社長に就任して初めての決算においても、誠に幸せなことには、当期利益金として十五万三千九百九十五円九十六銭を計上することができた。工場も燃え、全国の支店が燃えた中で、十五万円の利益が計上できたこの第五十二期の決算が、私が社長に就任して第一回目の決算であり、この十五万円は私にとって生涯忘れることのできないありがたい十五万円であった。戦局はますます悪化の一途をたどり、生活もあらゆる悪条件に囲まれ、これから先どうして生きていくか。全社従業員とその家族の生活を守っていけるのか。正直言つて、まったく自信のない気持ちで、毎日を過ごした。情けない裸の社長の誕生であった。

ゼネラルモーターズとヤナセ

日本GM社

フォード社の戦略

大正十二年の関東大震災後、急激に自動車に対する需要が増大し、一般的に普及され始めた日本市場に対して、アメリカのメーカーは積極的に行動を開始した。

一九二六年（大正十五年）米国フォード社は第一番に日本市場に積極的進出を試み、フォード株式会社を設立して、横浜の新工場でさっそくトラックを主とした組み立てを開始した。その結果輸入台数シボレー五百台に対しフォードが一躍五千台と、大きな差が生じた。日本フォード社は、その後着々と規模を拡張し、間もなく年間一万台から一万五千台ラインに達するようになった。最盛期においては二万から二万五千台（セダン、トラック、バス等を含む）が生産されたのである。同時に、全国で十三の会社と販売契約を締結したが、これも最盛期には九十社に増えている。当初のディーラーは、東京地区の松永商店を筆頭に、エムパイヤ自動車、大阪地区の福田自動車、京都地区の日光社、札幌地区の五番館、仙台地区の亀井商店等が主であった。この中で、今日名前の残

っているのは、エムパイヤ自動車（ニューエンパイヤ自動車の前身）日光社、亀井商店位のものである。

翌一九二七年（昭和二年）GM社もフォードの後を追ひ、日本への進出を開始すべく行動をとったことは当然のことと思う。しかし、フォード社が、工場設置に際し横浜の土地を買い取ったのに反して、GM社は、大阪の紡績会社である日本棉花（日綿実業の前身）の倉庫を借用し、これを改造して組み立て工場を設置した。フォード社は自己所有の土地であり、GM社が借地であったという点で、日本フォードが戦後再び設立されたにもかかわらず、GM社は日本GM社の設立を望みながらもなかなか実現できず「シエベット」と言う小型大衆車の販売にあたって、その販売方法を決めることができずに苦慮している大きな原因をなしている。

今日となつては、GM社にとってはニューカーサービス並びに輸入車保管用の土地を買収することも、またこれを運営することも非常にむずかしい。GM社としては、日本フォードと同じような道を選びたいにもかかわらず、いろいろと議論百出し、いまだに日本における小型車量販に関する積極的方针を決められずにいるのが、今日の現状である。もつとも結果論としてはかえってこのスローステップが成功したことになるのかもしれない。

日本GM社設立

昭和二年、GMの全車種を満州、朝鮮、台湾、樺太を含め一手に取り扱っていたのはヤナセであった。フォードに続いて、一九二七年（昭和二年）四月に日本GM社が設立され、



昭和2年当時の芝浦工場

大阪に組み立て工場が開設される事が決定された後、当然その販売網に大きな変化が起ることが想像された。日本GM社は、当時社長であった父梁瀬長太郎と常務取締役大沢喜市氏、総務部長の清水雄太郎氏の三人を帝國ホテルに招いて、組み立て工場完成後の販売網、すなわち量販車（シボレー）の販売についての新しい方針を説明すると同時に、これへの協力を要請した。

これはGM社が大勢を考慮し、腰をすえてその方針を実行に移したもので、これが世の中の流れであった。これに逆らうことがいかにつまらぬことが、と私個人は思うのであるが、父としては、大正四年から努力してGMの車を日本に紹介し、次第に増販してきたのは自分であるとの自負から、尚一層の拡販を目的とするからといって一方的に販売網を改編することに、どうしても納得できなかったらしい。くやしかったらしい。その感情は実に良くわかり、納得できる。父の感情に加えて、長年ニューヨーク三井物産の事務所に駐在し、常にGM本社と接触して、GM社については最も精通していると自負していた清水氏は、かかる手をGM社が打つことを予測し得なかつたためか、または、長い間の友好関係を全く無視したと思われる新しい政策に対して強い反発心を持っていたためか、このGM社の新しい政策に対して、強硬に反対することを父に進言したと思われる。父も清水氏も、鼻柱の強い上州人、大沢さんは信州人。三人とも利よりメンツを重んじる人達であったことも、悲劇の原因の一つであろう。

全GM車の販売権を放棄

この時のGM社の申し出は、キャデラック、ラサール、ビュイックについては従来通り全国の販売を二任するが、量販車であるシボレーに関しては、ヤナセが支店を持つ県は従来通りとし、それ以外は、一道府県に一店主義をとり、シボレーのみの販売店を設置する。そして、向こう三年間は、それら販売店によるシボレーの販売金額の二%を、ヤナセに与えるというものであった。

これに対し、清水氏の反対もあつたためか、父は決然としてこの申し出を断り、その上GM車の販売権を全て返還すると、一方的に絶縁を声明してしまつた。時を経た今、この勇氣ある行動が正しいものであつたか、誤つたものであつたか、批判すべきものではないと思われる。父には父の考えがあり、父の強い性格のあらわれであつた。

五十年を過ぎ、シボレーの小型車「シエベット」の量販をいかにすべきか、また全GM車の日本市場における拡販をいかにすべきか、いかなる案がGM側から提示されるか、予断を許さぬ今日、昔のことが思い出される。当時の父の決断に対し、子供の頃から批判的であつた私が、今日、同じような局面に対しては、非常に参考になる。私は、世の中には、一人の力では防ぎきれない大きな流れがあり、この流れに逆らつて滅れ死ぬよりも、これを利用して、この中に生きて繁栄していく道を選ぶのが正しいと考えている。妥協的打算的と言われても仕方ない。父との性格の違いであろう。また肩の上にいる全従業員とその家族の生活を守らねばならぬためでもある。従つて、今日直面しているGM社の新しい政策に対しても、いかなるものを示されるかわからぬ時に色々考えるより、示されたものをいかに活用していくかということに考えをしばらく、いたずらに自我を主張して失うものが大であつた五十年前を、参考としていくべきであろう、と思つている。その方向に担当者を指導している。GM社に限らずVW社からも何時どんな申し出があるか、予測できないが、父の選んだ道は私にとって大きな参考指標となつている。

昭和二年のGM社からの申し出は、父にとっては確かに大きなショックであり、またアメリカ人のわがままと考えるのも当然であろうが、すでに工場を組み立てを開始したフォードが、シボレーを上回る何千台を販売している時に、GM社も同じことを考えるのは当然のことであり、誤りではなかつたと思う。この時なぜGM車の販

売権を全て放棄してしまったのか、その後、思い出話として度々父から聞いたことはあるが、やはり感情が先行していたことは否定できないと思う。短気は損気と子供に教えていた父としては、余程頭にきたらしい。経営者は決して感情に左右されてはいけないというのが、私の考えである。全従業員とその家族の生活を考えれば、多少自分のメンツがつぶれ、立場がわるくなつたとしても、やはり会社の繁栄を考へるべきであつたと、私はむしろ父とは反対の考え方をする。「柔よく剛を制す」とも言われる。父は剛の代表者であつた。私はやはり柔であると思う。性格の弱さからくるのかも知れぬが、これが父と私の考え方の違いの、根本的な点ではないかと思う。また子供の頃から、父からよくでき損いといわれた点ではないかと思う。私は人と争うことが本当に嫌いである。人生わずか一度、そして短いもの、楽しく仲良く過したいという甘い考えが強い。故に「やはり二代目だなあ」と自ら認めている。

苦難の時代

G M車の販売を放棄した結果、当社はアースキン、ファイアット、ステュードベーカー、レオ・トラックの販売を開始した。長い間「ビュイックの梁瀬、梁瀬のビュイック」と言われ、陸海軍並びに全国へ広くビュイックを販売していたものを、直にステュードベーカーに切りかえることは、大変むずかしい仕事であつた。昭和三年からの営業報告書を見ても、この頃がいかに苦しかったか、ということがはっきりと数字に表われてくる。昭和三、四年が父の最も苦しかった年であり、また家庭においても最も不機嫌な時代で、父の不機嫌はまともに私に



昭和3年当時の陸揚げされたレオ・トラック

影響した。私はこの昭和四年に、慶応の幼稚舎から普通部へ進学していた。

後になって、私はなぜ父がG M社の申し入れを断り、全ての販売権を放棄するようになったか、を色々と考えてみたが、どうしてもわからなかった。そうしている時、一九六八年に、ニューヨーク市で、その会合に立会われ、その間の事情を一番詳しく知っておられるクエード氏(G M社を引退して、夫人と静かに暮らしておられる)にお眼にかかることができた。そこで「私はどうしても理解できないので、その会議に立ち会われた唯一の方であるあなたに、その時の思い出を是非とも教えて頂きたい」とお願いしたところ、一九六八年六月十三日付の手紙で、その当時の思い出話を送って下さった。ここに、その貴重な資料を紹介したいと思う。

クエード氏からの手紙

梁瀬次郎殿 一九二一年、私はマニラの旧G M輸出会社に属していた。このマニラ支店は、フィリピン群島、中国、マンチュリア(満州)、モンゴリア(蒙古)、韓国、そして日本がそのテリトリーだった。私はマニラ支店のオフスマネージャーをしていた。このマニラ支店は、一九二二年上海に移り、そして一九二五年には東京に移った。この支店はいわゆる「ディーラーヒストリー」というファイルが置かれ、オフスマネージャーとしての私の責任は、このファイルをできる限り完全に、現況に近いものにしておくことであった。これを通して、私は初めて梁瀬自動車車の背景を知ることができた。

私の記憶では、日本におけるG Mの最初の取引先は三井物産であり、それは一九一〇年のことだ。正確な日時は憶えていないが、三井物産は、確か一九一四年頃、その自動車部門を切り離すことを決めた。それに伴い、自動車部長だった梁瀬長太郎氏は、三井の支持の下に新たに梁瀬自動車会社を設立した。そしてG M輸出会社は、ピュイック、シボレー、キャデラックの販売権をこの新会社に委譲したわけだ。梁瀬自動車は初めから商売繁昌で、一九二七年には七つ八つの支店を持つようになり、それぞれの支店にショールームとサービス工場をもつよ

うになった。

ビュイックは、梁瀬自動車の強力な商売によって官公庁に深く侵攻していった。一九二七年には、どこの県庁も少なくとも一台はビュイックを持っていた。もちろん、中央政府は多くのビュイックを持ち、皇族、銀行、大会社もそうだった。この間梁瀬自動車はビュイックの運転者クラブを下町、確か本社のある日比谷だったと思うが、ここにクラブを作り、運転者達は、主人が呼び出すまでクラブでお茶やケーキ、あるいはゲームを楽しむことができた。こうしてビュイックは、梁瀬自動車の優れたサービスと完全なバックアップの下で、日本において高い名声をあげることができたわけだ。ビュイックは、梁瀬のいわば看板であった。キャデラックは非常に高価な車だったため、私の憶えている限りでは、日本でのお客様は皇族だけだったと思う。シボレーもまた梁瀬の重要な商品だが、市場においては違った要素で使われ、タクシーやハイヤーに利用された。ところが、一九二四年か一九二五年後半に、日本フォードのアセンブリー工場ができたため、この分野ではシボレーは大きく影響を受けた。すなわち、シボレーより安い価格でフォードが売られ、その数はシボレー五百台に対して、フォードは何と五千台といった具合だった。

話は変わるが、一九二三年か一九二四年頃だと思うが、GM社はDUCOという新しいペイント方法を取り入れた。これは早乾ペイント方式で、GMとデュポンの共同開発によるものだが、古い方法に比べると、はるかに短時間で乾燥させることができた。GM社は、この新スプレー方法の伝播のため全世界に派遣員を送りこんだ。極東地区では、ミスター・レグ・ポーという人が日本にきて、このDUCOを紹介した。これは一九二六年だったと思う。君の父君はこの新開発のペイントにすぐ反応し、自分の車、確かキャデラックだったと思うが、これに取り入れ、ミスター・ポーに再塗装してもらった。色は確かグリーンだ。これは私の好きな色だからよく覚

えている。このペイント方式の教育は、全くずぶの素人に対して行な
 った。なぜなら、今までの古い方法と全く関連性がなかったからであ
 る。今までの熟練工は、自分の身につけた技術がかえってハンディに
 なり、仲々新しい方法を習得することができないからである。ちよっ
 としたトレーニングをするだけで、ずぶの素人でも、父上の車をたっ
 た一日で塗りかえることができた。梁瀬自動車は早速この新ペイント
 方法を取り入れた。だから日本でDUCOを使った最初の会社は梁瀬
 自動車ということができる。日本では昔からすでにテーブルとか木椀
 とか皿などのペイントにラッカーが使われてきている。これは、全て
 ブラシを用いて行なわれていたが、自動車には乾燥が早すぎて、適さ
 なかった。そこで、GM社のケテリング氏（研究部）は乾燥時間を遅
 らせる方法を考え、そして、それをスプレーガンで吹き付けることを
 可能にした。

話を元に戻すが、私は先ほど、GM輸出会社の支店を一九二五年十一月に上海から東京に移したと言った。こ
 れは、極東の自動車ビジネスの多くが日本で行なわれるようになったからだ。日本における自動車のビジネスは
 一九二三年の大震災以来飛躍的に伸び、われわれにとってこの市場は貴重なものになっていたわけだ。ただ、競
 争相手には警戒を必要とした。この時から梁瀬自動車の社長である梁瀬氏（故会長）、副社長の沢田氏、秘書の清
 水氏、そして梁瀬自動車の人々と親しくなっていた。次郎さんも知っている東京事務所のマネージャーH・B・



大正13年デュボン社のポー技師が来日、日本で
 最初の吹きつけ塗装、デューコ塗装が行われた。
 右からポー、山本、田尻、肥塚、倉田の各氏。

フィリップ、彼のアシスタントとして私は勤めたわけだが、われわれはすぐに、日本でマーケットシェアを高めるには、フォードのようにアセンブリー工場を作らなければならないことに気づいた。そして卸売と小売に資金的な援助をしてやらなければならなかった。これは、どこの国においても基本的なことであり、日本も例外ではなかった。しかし、これを達成するには多額の資金が必要で、例えそうしたとしても、個人のディーラーではとてもかなうものではない。そこでフィリップ氏は、一九二六年中頃ニューヨークに飛び、日本でのアセンブリー工場の設立を決定させた。こうしてハワード氏と十人位のスタッフが来日（一九二六年十月）し、すぐに扱ひ量と工場の予定地調査が始まった。フィリップ氏は本国で盲腸の手術を受けることになり、一緒に一行とくることができず、日本に帰ってきたのはそれから六ヶ月後であった。ハワード氏は極東地区支配人として日本に残り将来のプランを練った。プログラムの主なものは、ビュイックとキャデラックの全日本の販売権を梁瀬自動車に残し、梁瀬の支店のある県にのみシボレーの販売権を与え、残りはGMが決めた直系ディーラーに与える。しかし梁瀬には二年間、この直系ディーラーが得たセールの一〇二%のコミッションを与えるというものだった。

残念ながら、このプランを君の父上に話すことはわれわれにはできなかった。父上は大変プライドの高い、強い意志の持主だが、短気でもあった。梁瀬側（父君、大沢氏、清水氏）とGM側（ハワード氏、C・ジョーンズ氏、私）との会談が一九二六年後半か一九二七年初め帝国ホテルで行なわれた。これは日本市場でわれわれがどういう計画を持っているかを概述しようとしたもので、アセンブリー工場設立の意図も含めて説明しようとしたものであった。シボレーの販売については一部を取り上げる形にはなるが、梁瀬の立場を充分尊重した上での話し合いをしようとした。

君も知つての通り、父君は英語がうまい。しかし、私のみたところでは、商業英語の高度のニュアンスの理解

には欠けていた。父君は英語でのディスカッションを主張した。私は父君がハワード氏の冒頭の挨拶の真の意味を充分理解したとは思えなかった。つまり、GMの友好的な意図と、梁瀬自動車との大事な付き合いを大切にしたいという願望を、完全に理解していなかったように思える。父君は、われわれのアセンブリー工場設立の意志とシボレーの卸し売りの権利を梁瀬自動車から奪うことを聞くや否や、常軌を逸し、GM社に全てを返却してもよいというような意味のことを言って、部屋を出てしまった。父君は、ハワード氏のオープニングの言葉の背後にあるものを誤解してしまったのである。私はそれをはっきり感じとった。ハワード氏も大変短気な人間だったから、父君のけんもほろろの態度に、侮辱されたと思ひ、私が父君に、ハワード氏の真の意図を説明しようといれに入ったが、ハワード氏は私を押えてしまった。私は大変未熟だったし、こんな唐突な形で梁瀬自動車との長い付き合いが終わりになったのが、残念でならない。

こうして一九二七年、梁瀬自動車とGM社との関係はとどえた。それが今日どうして再開したかは、あなたをよく知っていることでしょう。この会議に出席した六人のメンバーで、生き残っているのは私だけだ。このような瞬間的な形で梁瀬とGMの関係がなくなったため、われわれは日本において新しいディストリビューションを作らなければならないとなった。だが、これはそれ程難しい作業ではなかった。というのは、GM社がアセンブリー工場を作ることが一般に知られるようになってからは洪水のような申し込みがあり、また、以前に調査をしていたから、日本のディーラーの事情がよく解っていたからだ。そのため、われわれの希望通りのディーラーを選ぶことができた。こうして、われわれはある程度設備の違ったディーラーで出発した。フォード社のセーリスマネージャーやバスのオペレーターや地方のビジネスマンの寄せ集めで出発した。君も知っての通り、フォード社は一九二七年末にTモデルの生産をやめ、一九二八年にはAモデルを登場させた。この間一九二七年三月、

大阪にアセンブリー工場を作り、九ヶ月に七千台を販売し、一九二八年には一万三千台を販売した。これに対しシボレーは、タクシー、トラック、バスの分野で確固たる地位を占め、われわれは様々な販売戦略を使った。例えば、当時、運転免許証は、テストを受けた車しか運転できず、ドライビングスクールはすべてフォード社で占められていた。当然、将来のタクシー運転手は、どうやってフォードを動かすかを教えられる。そして免許証はフォード車しか運転できないものであった。さらに全てのタクシーはフォードだった。われわれはすぐにこれらのタクシーをシボレーに変えた。さらにドライビングスクールの車をシボレーにした。また、シボレーのディーラーに、全てのお茶屋にシボレー車を売り込むよう指示した。そしてシボレーのディーラーは、ハイヤーのオーナーたちにシボレーの良さをアピールし続けた。キャラバンや試乗会を通じ、また、映画やラジオを通して、日本全国隔々までシボレーを宣伝した。

しかし最終的には、不景気のあおりを受けて、日本での車の販売が思わしくなくなっていくにつれ、ビュイックとキャデラックを扱っていたディーラーは商売を維持していくことがままならなくなり、再びヤナセにフランチャイズを譲るようになったのである。これが一九三二年（昭和七年）、三三年（昭和八年）のことである。

一九六八年六月十三日

（手紙は、全て原文を忠実に訳したもの）

日本GM社の人材

さて、大阪に新しく発足した日本GM社は、急きよ人材を集めなければならず、各方面から相当な高給をもって人材を集めた。昭和二年に設立、創業したこの日本GM社の邦人幹部には、その後日本の国産自動車産業に大きく寄与・貢献した人が多く、一方、日本フォード社に勤務された邦人幹部があまり自動車業界に残っていないことは、不思議な現象である。

まず第一に、前田勇氏は副工場長として入社され、昭和十年に退社し、日産自動車に入社、最高幹部として生

産部門を担当された。その後山本惣治氏とともに富士自動車に転じられた。

次に芦田定次郎広告部長。昭和十二年に退社され、日産自動車に入社し、主として販売に従事し、のちに富士自動車に転じた。

神谷正太郎氏。東京出張所長、のちに広告部長。昭和十二年に退社し、のちにトヨタ自販を創立して全国的なトヨタの販売網を作った。自動車販売の神様と言われた人である。

加藤誠之氏。広告部、昭和十二年神谷氏とともにトヨタに入社し、トヨタ自販の社長として今日なお活躍されている。

西村初太郎氏。販売副部長として入社され、昭和十二年退社し、大阪の豊国自動車の常務となり、シボレーの販売に専念。戦後は、豊国自動車の再出発に努力したが、四十年に退社した後、ヤナセの大阪支店の顧問として勤務していた。

服部磊氏。東京出張所において販売及びサービスを担当。退職後東京トヨタに入社した。トヨタのアメリカ進出に大きく貢献された人である。

森田進氏。販売副部長。日本GM社を退社し、池貝鉄工所に入社され、戦後は太平洋自動車に入社、のちに八洲自動車に転じ、クライスラー系の車の輸入販売に従事していた。

小西芳一氏。販売部長。大東亜戦争開戦と同時に、日進自動車に入社し、戦後はキャピタル会社を創立し、オースチンの輸入販売に従事した。また、日産自動車においてのオースチン組立てに際し、大いに活躍された人である。

浜本正勝氏。広告部長。大東亜戦争開戦と同時に、日本GM社を退社し、軍属としてフィリピンに渡り、山下

奉文大将の通訳として戦争裁判に参加した。戦後は大沢善夫氏の希望を受けて大沢商会に入社し、専務取締役として対外関係の仕事に従事しておられた。

鈴木諦溢氏。昭和二年三月に日本G M社に入社され、配給部に勤務、のちにサプライ副部长、同部長と進み、昭和十年に専務の補佐となられた。大東亜戦争開戦と同時に、日本陸軍の憲兵隊本部の取り調べを受けた唯一の邦人幹部である。終始一貫G M社のために働いた唯一の日本人である。

中井洗之氏。九州地区のゾーンマネージャーを経て昭和十年に退社し、福岡トヨタを創立。戦後は国際モーターを創立し、シボレー、ビュイックを販売。数年前に他界された。

これらの方々は、それぞれ日本G M社で勉強され経験を積まれ、そして大東亜戦争開戦とともに、ある人はトヨタに、ある人は日産へ、ある人は日通系というようにそれぞれ散っていった。そうした中で最後まで終始一貫戦前戦後も続いてG Mの仕事に携わっていたのは鈴木諦溢氏ただ一人であった。今日なおおご壮健で、私は師として仰ぎ、いろいろ教えて頂いている。

日本G M社の販売網

一九二七年（昭和二年）日本G M社は設立と同時に急きよ、シボレー並びにキャデラック、ビュイックの全国販売網作りに着手し、日本中から希望者を募ったわけである。

最初、一九二七年（昭和二年）の日本G M社設立当時は、販売店が二十七社位であったものが、その七年後の一九三六年（昭和九年）には五十社を数えるようになり、このG M販売店協会は、大沢商会の大沢善夫氏を中心として非常に強固な力になってきたのである。残念ながら一九二七年（昭和二年）の日本G M社全国特約販売店協会の名簿をどうしても見いだすことができなかつたが、七年後の一九三六年（昭和九年）の特約販売店の名簿を見ると、次表の通りである。

会長の梅村四郎氏は、当社の取締役大阪支店長であった。当社を退社して豊国自動車を作り、大阪においてシボレーの販売を始めた。そこには宇沢藤三郎氏、西村初太郎氏、市川氏、そしてセールスマンとして牧瀬幸吉氏（前大阪いすゞ社長。長男の牧瀬幸一君が当社の特約販売店㈱マキセの社長である）がいた。

副会長の沢善夫氏はアメリカの大学を卒業された新しい国際的タイプの経営者で、東宝映画の社長をされ、J・O・トーカーほか色々の仕事をされた人である。故吉田茂総理の強力なブレーンであった白州次郎氏、樺山愛輔伯爵の長男の樺山忠治氏などは、プリンストン大学の同窓生である。

新潟の等々力治藤太氏は、今の新潟トヨタの等々力社長の岳父であり、カネキ自動車の滝川勝二氏は神戸の滝川さんの岳父である。

この名簿を詳細に見ると、非常に懐かしい名前が多いと同時に、和歌山においては牧瀬幸吉さんがシボレーの販売店、和歌山モーターズを主宰していたというようなこともわかる。鹿児島では上野喜左衛門氏が南国モーターズを経営し、これで非常に強固な販売網ができたわけである。また四国でフォードの販売をしていた秋口久六氏がフォードの販売をやめ、一九二七年（昭和二年）に姫野氏とともに秋口姫野自動車を設立し、東京でシボレーの販売を開始された。しかしその後ご兩人共、健康上の理由により、この販売活動から手を引かれることとなった。この秋口氏の次男が現在のウェスタン自動車の専務取締役秋口久君である。

ここで一つ特に強く感じることは、昭和六年にキャデラック、ビュイック、ラサールの全国の販売権が当社に戻ったあとも、日本GM社全国特約販売店協会に、当社が頂として参加しなかったことである。販売店協会の会長が梁瀬の前大阪支店長であったということからか、または協会の発足時の不快感のためか、父のメンツのせい、日本GM社の販売店協会に参加しないで、常にアウトサイダーとして独自の行動をとっていたことが、戦後

同	トモエ商会	増井慶太郎	旭川モータース株式会社	成田 篤次
第五区幹事	カネキ自動車商店	滝川 勝二	青森市大字浜町九四番地	
同	三重モータース株式会社	野呂 静	横内モータ―商会	横内 忠作
第六区幹事	中尾自動車商会	中尾 健吉	盛岡市大通二丁目	
同	四国モータ―ス	利岡 秀雄	盛岡モータ―商会	浜田 四郎
第七区幹事	大福自動車商会	中井 洗之	秋田市田中町一八	
同	南国モータ―ス株式会社	中村猪之助	秋田モータ―商会	横内 忠作
第八区幹事	京成モータ―ス株式会社	神宮 茂八	仙台市東二番町	
第九区幹事兼書記長		白尾 清次	ミヤギ自動車商会	熊谷 泰治
囑託(会長秘書)		上村 久	福島市栄町三五番町	
○会員及び代表者氏名			福島モータ―商会	松崎 松治
札幌市北二条西三丁目			新潟市下大川前通二ノ丁(万代橋際)	
大北モータ―ス商会	葛岡喜代太郎		新潟商会	等々力治藤太
釧路市北大通一三三丁目			宇都宮市西原町	
北東モータ―商会	館 徳藏		関東モータ―ス栃木商会	小平 重吉
小樽市稲穂町東六丁目一九			前橋市田中町七一	
第一モータ―商会	笹田 弘		関東モータ―ス群馬商会	小平 重吉
旭川市四条通一〇丁目左一号			水戸市南町	

関東モーターズ商会茨城営業所	小平 重吉	セントラル自動車株式会社	式居由太郎
埼玉県大宮町仲町三八三六		静岡市日ノ出町七六番地	
関東モーターズ埼玉商会	小平 重吉	トモエ商会	増井慶太郎
東京市京橋区銀座西二丁目一一		名古屋市中区大池町一丁目五三	
日本モーターズ	村上 一夫	昭和自動車株式会社	清原 寿郎
東京市神田区南乗物町一四(今川橋際)		富山市下木町二七	
大洋自動車株式会社	山口 佐助	山口自動車商会	山口蕃三郎
東京市麹町区内幸町一一六		金沢市下堤町五四	
朝日自動車株式会社	生方繁三郎	北陸自動車商会	松村太二郎
東京市渋谷区千駄ヶ谷五〇一〇〇二		津市丸の内本丸二〇八四	
武蔵野モーターズ	鳥海正次郎	三重モーターズ株式会社	野呂 静
横浜市中区翁町一丁目一〇		京都市中京区河原町三条上ル	
神奈川自動車株式会社	田辺己之亮	大沢商会	大沢 善夫
千葉市本町三一五三九		大阪市此花区福島中二丁目六三	
日本モーターズ千葉商会	鳥海正次郎	豊国自動車株式会社	梅村 四郎
甲府市錦町六		神戸市林田区北町二丁目五	
ニシキ自動車商会	望月 健一	カネキ自動車	滝川 勝二
松本市西五丁		和歌山市真砂町一丁目一番地	

和歌山モーターズ株式会社	牧瀬 幸吉	山一モーターズ株式会社	山田 博吉
高知市高知駅前		佐賀市唐人町	
四国モーターズ	西山 亀七	丸忠自動車商会	宮原 忠直
松山市西堀端町四		熊本市花畑町三七	
松山四国モーターズ	秋山 貞寿	丸山自動車商会	丸山 円八
高松市寿町二丁目		鹿児島市西千石町一一四	
香川モーターズ商会	灘波 清平	南国モーターズ株式会社	上野喜左衛門
松江市朝日町		台北市表町一丁目三四	
山陰モーター商会	太田台之丞	柴田自動車商会	柴田 泰資
岡山市上西川町一一六		台南市大宮町一丁目一二	
岡山モーターズ株式会社	梶谷堅一郎	山田商店	柴田 稔
広島市千田町二丁目七九三		釜山府榮町二丁目三七	
中尾自動車商会	中尾 健吉	南朝鮮自動車株式会社	皿田 千藏
下関市観音崎町		京城府古市町四三番地	
下関自動車販売株式会社	金川寅治郎	京城モーターズ株式会社	神宮 茂八
福岡市須崎裏町渡辺通五丁目		平壤府旭町一二	
大福自動車商会	中井 洗之	平安自動車商会	金 徠鉄
長崎市浦五島町四二		朝鮮全羅南道光州府本町四丁目二八	

光州酒造株式会社

松田徳次郎

株式会社立石商店清津支店

立石 良雄

朝鮮成鏡北道清津

(以上五十社)

販売権をめぐり

契約解除と復活のいきさつ

私(梁瀬長太郎)は永年ゼネラルモーターズの自動車を取り扱ってきたのですが、大正十二年の年に、アメリカを経由して世界一周の旅に立ったのである。

そこで、そのアメリカ大陸を貫いている例のサンタフェ・ラインなどの鉄道沿線に沿う、あの中部地方の仙人掌(しゃぼてん)畑に、シボレー自動車の広告を見ないで通過することができないほど豪勢な、沢山の広告看板が建ててあるのを見たのである。すなわち、これが取りも直さず、ゼネラルモーターズがそのシボレー自動車をもつて、フォード車を敵に廻して販売戦を始めたものであったと思っていた。

それからシボレー自動車の生産高が上昇するようになった時(一九二六、七年すなわち昭和元年、二年)ゼネラルモーターズがフォードと対抗上日本に組立工場(アッセンブリー工場)を建設して、その必要部分品を自国から輸入して、わが国で自動車を組立てて、まず、格安にシボレー自動車を売りさばくようにしよう、とかねがね計画をしていたことを知っていたのである。

しかし、こうした時、これまで私としては実に困難な途を何回となく切り開いて、GM社の日本のデストリビューターとして、その車を取扱ってきたのであるが、彼等は、今、勝手にアッセンブリー工場を建て、しかも彼ら自身の手でこの分配販売の方もやってみようとして「どうか、シボレー自動車だけのデストリビューターの権

利を別途のものとしてもらいたい、それにアメリカの本社では、多量生産のために、新規に日本に三十ヶ所以上のディーラーを置いて、これにシボレー自動車に取扱わせたいから、よろしく頼む」と言ってきたのには面白くなかった。

もっとも、この頃すでに、フォード会社では横浜に組立工場を設けていたので、GM社の方ではこの京浜地帯を避けて、大阪に工場を建てることにしたのである。そこでGM社側の言うことには「お前の方はシボレーの販売について、これまで骨を折ってくれたのであるから、今後全国に三十以上のディーラーを設置することについては、お前の方では東京を除いた総ての地方に設立するディーラーの各店において Majority の株主となり、大阪モータース、名古屋モータース等の名称の下に経営に当たり、全国をコントロールしてやってくれてもよいから、これまでのシボレー自動車のデストリビューターとしての権利は、すべてGM社の方へ返還してもらいたい。ただし、キャデラックおよびビュイック、オールズモビルといった *Stamps* の自動車の権利は今ままでおりお前の方に預けておいてよろしい。それから新規にシボレー自動車以外の車を販売するために、お前の方ではこの際さらに日本中に八軒ばかりの店を作って、車の販売に力を入れてくれないか」という申し出があった。

その頃、私共の会社には、五ヶ所の支店（当時の支店は横浜、名古屋、大阪、福岡、仙台で、京都、広島、秋田、松山、京城は不況時に閉鎖した）があったので「それは私達の五つの店だけでよろしいではないか、八軒などいらない。充分私の店の、のれんがあるから、売って見せよう」と私は言ったのである。しかし、それにしても、どうしても八軒に増やしてくれ、という話なので、いつまでたってもGM社と私の意見がまとまらなかつたのである。「シボレーの販売についても、全国に三十以上などというディーラーを増やさなくとも、私がチャント売ってみせるからいいじゃないか」と言ったが「GM社の方針では、現在の世界中の販売網を、小さなディ

ローラーに仕切って販売する、という方針にこれからのセールスを持って行くかというのであるから、その方針に従っていったら」と言うのであった。また、なお、GM社側としては、これまで随分と骨を折らしておいて、今さら「お前の会社以外に沢山のディーラーを増やして、地区ごとに販売するという方針は、GM社自身としても、それはなるほど Selfish (利己主義) なことは万々承知しているが、GM社の大方針という大勢に順応して、一緒にこのことをやってくれないか」という頼みであった。そこで私は付け加えて言った。「君ら自ら Selfish だと考えるようだが、その Selfish をやめて、私の言うことを聞いてくれないか」と。

ところが、GM社側の言うことには「大体において、私達の言うことを聞いてくれれば、お前の利益になるのだから、是非GM社の方針通りの言葉を聴き入れてほしい」と言うのであった。そこで、「私の方は決して Selfish ではないのだから、私の言い分は是非とも聴いてもらいたい。たとえ利益が薄くなっても、このようなわがままを押し通されるのが、私は嫌なのである」と、答えたのであった。

このようにしてシボレー・ディーラーの問題は意見が違って、どうしてもまとまりがつかないので、私は遂に言ってしまったのである。「いかにしても、見るところがそれぞれ違うのであるから、おたがい自由にやってみようじゃないか。ついては、従来からあった代理権というものは何一つとしていらぬから、諸君の自由にされた方がよろしいではないか。私は、私の好きな他の自動車の権利をとって自由に商売を続けて行くか」と考える」



大正15年頃の広島営業所

私はGM社系統の各種自動車の販売権をここで放棄することに決めてしまったわけである。そうしたら、GM社では重ねて「かつてミスター・フレイザーがフレイザー商会をつくって、フォード自動車の日本での一手販売をやっていたのであるが、フォード会社も日本にアッセンブリー工場を持つようになってから沢山のディーラーを設けて、そのフレイザーの持つ販売権を譲渡されたとき、フレイザーに対して相当な金額を、お祝いとしてフォード会社から渡して、話の結着をつけた、という話があったが、今回のGM社と梁瀬自動車との関係においても、お前の方にGoodwillが必要か」という話があったが「私の意見が違って、私が辞めるのであるから、そんなものはもらわんでもよろしい」と言って断ってしまった。

実は、のれん料として何百万円かをGM社からもらうことができたのであったが、この際は一文ももらわないで、私はGM社と別れてしまったのである。GM社と手を切った私は、他社の販売権を取った。すなわち、乗用車においてはスチュードベーカー、トラックにおいてはレオ車を取り上げることにした。もっとも、この代理権を契約した翌年に、スチュードベーカーの会社では、スチュードベーカーの小型車として三十一年式アースキーンができたので、それを取扱うことにし、またそれから翌々年、すなわち三十三年にはレオ車の乗用車ができたので、この車を少し取扱った。それにイタリアのフィアットを取り、また、英オースチン車とドイツのオペル車を取扱うことにした。レオ車には、正規に生産されるモデルとして、はじめて自動変速機がそなえられていたが、ギヤの種類がD（ドライブ）とP（パーキング）とR（リバース）の三種類しかなかったため、エンジンブレーキがほとんどきかず、箱根の山路や軽井沢の碓氷峠などの長い下り坂をおおるときに、ブレーキが焼けて、トラブルが続発したため、やがて取扱いをやめてしまった。このように、欧州車の代理権を取って、おおっぴらに日本国中でGM社の製品と販売競争を続けることにしたのであった。欧州車の代理権を取って、アメリカ車に対抗

して、国内の自動車販売戦を続けること四ヶ年に及んだわけである。

この四ヶ年は確かに、さすがの私も真剣であったが、敵方も一生懸命であった。そして、シボレー・ディーラーを開業したものは、相当な成績を挙げて繁昌した。そしてこのために、そのディーラーの数も増えて、遂には全国四十何軒に及んだように記憶しているが、とにかく、シボレー・ディーラーだけは相当にやって行けたことは事実であった。ところが、一方、GM社の高級車であったキャデラック、オークランド（ポンティアックは三六年式より市販される）等の代理店となった東京や大阪の店では、一向にこの種の車は売りさばかれず、到底代理店としての採算が立たないで、どこもこれも潰れてしまいう状態になっていた。例えば、大阪モーターズや東京の山田忍三氏が経営に乗り出して作った山田自動車株式会社（本社・東京九段下）この会社はフォード車を扱っていた）を継承して設立を見た東邦自動車株式会社も、一時はさかんにビュイック車を取扱ったが、採算が合わず、やはりこの運命に追い込まれてしまつて、あえなくも倒産の終末を告げてしまつたほどで、GM社系高級車は、全国でほとんどの店がシャッポを脱いだ形となつたのである。

シボレー自動車の代理戦争をめぐるGM社とトラブルを起こして、サッパリと別れてしまつてから四ヶ年後一確かその頃になつたものと思う一私の方もGM社と競争はしてみたものの、一向にはかばかしくなくて、エライ思いをしながらやり続けていったのであるが、そのうち、昭和六年の大不景氣の年がやってきて、GM社の方もシボレー以外は全く売れず、持て余し氣味であつた。……（中略）

そこでGM社側の言われるには「少し見込み違いをして、お互いに別れてしまつた責任はFifty, Fiftyとなつたわけである。シボレーについては、GM社側の見方が良くて、各ディーラーも現在は相当やっている。しかし、GM社のオールラインの内、キャデラック、ビュイック級においては、お前の見方の方が正しかったのだ。つまり

このライン以外の車を全てお前以外のディーラーにやらせたところ、結局これは不可能で、みんな投げ出してしまったのだ。それで、いまさら言うのもおかしいことではあるが、お前も何とか考え直して、シボレーはこのままにしておいて、シボレー以外のラインの車をお前の言う通りに任せるから、もう一度代理権をお前の方に取って、やってくれないか。お前の方でやってくれれば、必ずこれまでのスランプを取り戻すことができるのであるから、是非再びやってもらいたい」と言っていて、私の方へ再三再四頼みに来てくれたのであった。「いまさらそんなことは言わずに、好きなようにやったらいいじゃないか」と私は返事をしていたのであるが、これは再三の頼みでもあり、遂に昭和六年四月頃だったと思うが、GM社の申し出を承諾して、シボレー以外のラインの車を取って、再びGM社との契約を還元したのであった。

それで、これまで取扱っていたスチュワードベーカーやオペルはよしてしまった。また、英オースチンの代理権も放棄した。そして、GM社との関係をシボレー以外において、再び続けるようになったわけである。

以上のような事情で、再びGM社との関係に還元して、シボレー以外のラインの車を私の方で再び取扱って見ると、ビュイックにしる、キャデラックにしる、相当な数量が、しかも前にも増して売れるので、かなりの収益を会社はあげて、それからまた再び往年の梁瀬自動車らしくなったわけである。

こうしてGM社との脈絡は一九四一年（昭和十六年）大東亜戦争まで関係が続いてきたのであるが、まことに遺憾なことには、戦争のため、折角の関係がやむなく中絶状態となってしまったのである。そこで私は、アメリカ人の物の見方については、色々なことを考えさせられたものである。つまり、彼らの言う「わがままではあるけれども、これは世の中の大勢であるから、これに従ってやってくれ、その方がお前のためになる」と言う言葉であるが、この言葉を聞くと、正直なところ、まことに不愉快でもあるが、実際にその言葉の中には条理にあて

はまったものが含まれているので、これがアメリカ人らしい物の考え方であり、言い方であると思つたのである。これは何度も経験することであるが、アメリカ人は人に仕事をやらせる時は、それ相当の利潤を与えるということとを、他の国の人より一層強く考えている。私はこの点に気付いたわけである。

つまり、日本人は所詮日本人で、なるほどそれは気にさわる点もあるけれど、アメリカ人が言ったようにしていれば決して悪くはしてくれないものだという考え方を、私は相当に強く感じ、また、それを信じているわけである。たとえば、アメリカの品物を熱心に、しかも真面目に取り扱っておれば、二割のトータル収入は充分に与えられる。(但し、この内より諸経費を支払う) イギリス製品では一割五分まではない。フランスについてははうやく一割位しかない。イタリア製品では五分位、いやそれよりモット少ないかも知れない。例であるが、経費などを支払ってしまうと、損ばかりしていなければならぬ有様である。

ゆえに、小理屈はやめ、小を捨てて大を取って行く場合は、アメリカの物の見方は優秀である。これを事業的に見れば、結局世界的に繁昌する大きな原因を含んでいるということとを、その時に到って悟つた次第である。

『日本自動車史と梁瀬長太郎』より抜萃 引文中の漢字や仮名づかいは、当用漢字音訓表および現代仮名づかいに従つて転載しました。



昭和2年1月6日付名古屋新聞。全頁がヤナセをはじめ輸入車ディーラーの広告

この事件後、苦しかった経験からか、父はいかなることがあってもアメリカGM社とだけは友好関係を結んでいたい、との強い気持ちの一つの執念となった。

戦後、一九四八年、苦しめたたかいの結果、再びGM社との間に契約ができた時の父の喜びようは誰よりも大きなものであった。私がすることのできた初めての、そして一番大きかった親孝行であったと思う。

GMと国産各社

さて一九二七年の生産開始後、日本GM社は度重なる労働争議に頭をなやませ、また、日本の右傾化、すなわち軍が政治経済にまで口をはさみ始めた状況から、外国メーカーの単独経営は将来むずかしくなると推察して、新しく発足した日本のメーカー、すなわちトヨタ、日産と何らかの形で提携する道を考え始めていた。

日本GM社の代表者は初代のフィリップス氏、クエード氏、次がヴァン・ボリス氏、第三番がリチャード・メイ氏、その下にゲン氏、四代目がラッツ氏、五代目がデイスマー氏、六代目が鈴木諦滄氏であった。リチャード・メイ氏が昭和九年、帝石の社長岸本勘太郎氏の紹介で日産の創立者鮎川義介氏と会談をした。その結果、ダットサン号を二台アメリカに送り、GM社の資本金四百万円を日産の投資で八百万円に増資して、日産から四人の役員を迎え入れることが決定し、鮎川義介氏、小平浪平氏（日立製作所会長）等が参加することになったが、軍部の強い横やりで結局流れてしまった。

日本GM社が日産と提携することに、日本GM販売店協会は非常に神経質になり、協会の会合で度々論議された。昭和十一年一月の日本GM全国販売店協会の第八回総会において、梅村会長は昭和十年十二月、日産の役員多数がアメリカへ渡り、GM社と直接交渉しているが、これの成立、不成立は別として、われわれの権益は必ず守るようになりたいと説明している。

昭和十年十二月九日、リチャード・メイ専務から氏が帰国することとなり、後任としてラッツ氏が来日することを梅村会長、大沢副会長に告げられ、同時に日産問題についてフィリップス氏のメッセージが手渡された。このメッセージを受領して、GM販売店協会は、一応日産との問題が決定しても、販売権を失なうことなし、と喜んで総会で発表した。

また、トヨタと日本GM社との提携は、日本陸軍の井出鉄造中將（輜重総官）が力を入れ、住友の小畑忠良氏（企画院総裁）、小倉正恒氏（当時は住友総本社経理担当）が中に入り、ラッツ氏時代に燃え上った一九三七年（昭和十二年）、サンフランシスコで太平洋経済会議が開催され、その席上GM社のラーディン氏と住友の首脳が会い、GMとトヨタの提携についての話が持ち上った。ラーディン氏は直ちに来日、当時の専務補佐役の鈴木錦滄氏の通訳で住友の首脳と話し始めた。住友の小畑忠良氏は豊田利三郎氏（現トヨタ社長豊田英二氏の厳父）とは親類関係でもあり、トヨタ側にも多分に色気があり、イエスとは言わなくても、ノーではないと答えた。ラーディン氏は一応帰国し、あとをラッツ氏が引継いだ。住友の総理事の古田伊之助氏も大いに興味を示して、具体的打合わせが始まった。この打合わせ場所に父の麴町三番町の自宅が使用され、ラッツ氏、住友の小倉氏、トヨタの豊田喜一郎、利三郎両氏が一週間に二度くらい打合わせを行なった。陸軍の井出中將もほとんど毎回顔を見せておられた。門の外では、憲兵や右翼団体がいやがらせをしていた。

その時の話の内容が外部に洩れることを怖れて、お茶汲みの役は学生であった私に命ぜられた。豊田利三郎氏は三井物産で最も切れ者として認められていた児玉一造さんの令弟で、豊田家に養子にこられたが、戦後私が大変指導していただいた前東洋レーヨン常務の井上治一郎氏と神戸商大時代の同級生であった。どんなわけか、豊田御兄弟は父を「おじ様」と呼ばれ、大変親しんでおられた。GM社のラッツ氏は、トヨタと一対一で仕事をす

るよりも、信用度の高い住友の参加を強く要望した。住友側はなかなか賛成せず、三番町会談は停滞してしまつた。

時が経つに従い、戦時色が強くなり、外国人と会い仕事の話をする者は非国民といわれ始め、トヨタ側も次第に後退していった。ラッツ氏を挙母の工場へ案内したのは父であり、父はGMをトヨタに参加させ、トヨタを日本一の自動車メーカーにすることが国のためだと確信していた。

結局、日産、トヨタ両社との話し合いも尻切れトンボのようになって、戦争を迎えたわけである。戦後、GMが戦前話し合つた日産、トヨタではなく、いすゞと提携したことを見ても、歴史は実に面白いと思われる。

神谷正太郎氏

日本GM社の人材のなかに、その後、トヨタ自動車販売会社の社長・会長として、販売の神様、といわれた神谷正太郎氏がいた。神谷氏は三井物産入社後、カナダ駐在を命ぜられた。

その時のカナダ駐在責任者は、後に国鉄総裁となつた石田礼助氏であつた。その後、ロンドン支店に移られたのち、独立してロンドンで鉄鋼問屋カミヤ・アンド・カムパニーを営み、その後GMに移つたわけだが、当時の事情を神谷氏の著書『明日をみつめて（私の履歴書）』から引用させていただくことにする。

『そのころ（昭和二年）日本では、すでに金融恐慌が始まつており、鈴木商店の破局を契機に、株式市場が恐慌に陥るなど、経済界は大混乱をきたしていた。そうした混乱をよそに、華々しい販売合戦を展開しつつ、日本市場で勢力を伸ばしていたのは、日本GM（ゼネラルモーターズ）日本フォードなどの外資系会社であつた。わたくし（神谷氏）は日本GM（ゼネラルモーターズ）と日本フォードの両社に眼をつけた。そのころ、日本GMは大阪で、日本フォードは横浜で、それぞれノックダウン生産をしており、両社とも日の出の勢いであつた。その販売宣伝合戦は、あたかも本国におけるそれと同様に、激しく華々しかった。つまり、外車販売が脚光を浴びて

いたのである。

わたくしは、かつての上司である三井物産の瀬古取締役推薦状を書いてもらい、日本GM、日本フォードの両社に入社を申し込んだ。と、数日して、両社から「採用したい」との回答があった。おそらく、当時、英語のわかる日本人社員は貴重な存在であったからであろう。月給は、GMが三百円、フォードが五百円ということであった。いずれも破格の条件である。勤務地は、GMが大阪、フォードが東京だ。こうして、昭和三年一月、自動車業界に足を踏み入れることになった。

わたくしが日本GMに入った昭和三年の自動車生産台数は、国産車三百四十七台、輸入組み立て車二万四千三百四十一台であった。一方、全国の自動車保有台数は、六万六千七百七十七台で、人力車の五万九千二百台には匹敵する、という状況であったのである。

そのころ、アメリカのGM本社は、積極的なフルラインポリシーが功を奏し、T型フォードに固執しすぎて停滞するフォード社をしり目に、着々と勢力を伸ばしつつあった。そして遂に、これを抜き去ったのは、昭和二年（一九二七年）のことである。日本GMは、たまたま、この年に設立されている。わたくしは、その翌年に入社したわけだ。日本への進出がフォードに三年遅れただけに、日本市場では、まだフォード優勢であったが、一年後には販売広告部副代表員に、昭和五年には、販売広告部長兼同部代表員に昇格した。時に三十二歳。入社後間もないわたくしが、このように抜擢（はらってき）されたのは、同社が完全な能力主義人事を採っていたからである。もともと、学歴や閥閥を重視する職場をきらって、三井物産を飛び出したわたくしであるから、この会社の能力主義人事には大いに満足であった。販売広告部長のまま東京事務所長を兼務することになり、東京に転じた。日本GMの東京事務所は、わたくしが転任した当時は丸の内の帝国生命ビルの四階にあったが、その年、昭

和五年の秋には、新築されたばかりの日比谷三信ビルの五階に移転した。

昭和六年に満州事変、翌七年に上海事変が、相ついでばっ発、これを契機にわが国が戦時体制に入ったことから、自動車行政の主導権が、商工省から再び陸軍省の手に移ってしまったためであった。陸軍省は、商工省の主宰する産業合理化運動は手ぬるいとして、より強力な自動車産業育成政策を考えていた。中国大陸作戦を遂行するために大量の軍用トラックを必要としていたこと、および、戦争に突入した場合に、自動車の自給自足体制が不可欠である、と判断していたからのようである。なお、この考え方は、昭和十一年五月に制定された自動車製造事業法として具体化されている。

わが国は、軍需産業の活況をテコに、昭和初期の深刻な不況から意外に早く脱出することに成功していたが、一方では、昭和八年に国際連盟を脱退、翌九年にはワシントン軍縮条約を廃棄するなど、戦争回避の道を自ら閉ざしつつあった。わたくしは、わが国をとりまく国際情勢が日増しに悪化しつつあった昭和九年末、日本GMの東京事務所から大阪本社に転勤となった。転勤とともに本社の副支配人に昇格したから、この異動は、いわば栄転であった。また、そのころ、日本GMは設立されて間もない日産自動車との提携交渉を進めており、わたくしも東京事務所長として折衝の任についていたから、その結末を見ぬままに東京を去ることも、残念なことであった。なお、この提携交渉は、外資政策が厳しくなった場合にも生き残ろうと考えて、日本GM側から持ち込んだものであるが、両者合意に達することなく、昭和九年十二月に打ち切られ、わたくしが、日本GMに見切りをつけ、国産メーカーに移りたいと考え出したのは、実は、そのころのことであった。その大きな理由は、国の政策が国産車振興にあり、外車の全盛時代はすでに終わった、という客観情勢にあった。先に述べたように、自動車行政の主導権が商工省から再び陸軍省に移ったところから、外車業界には、にわかに暗雲が漂い始めた。国際收支

面からの制約に加えて、軍の自動車自給体制確立政策によって、自動車の輸入が抑制され始めたからである。記録によると、輸入車の供給台数は、昭和四年の三万四千三百五十六台をピークに、減少に転じ、昭和八年には、一万五千五百七十三台にまで低下している。日本GMも例外ではなく、その組み立て台数は、昭和四年には一万五千七百四十五台であったが、昭和八年は、約三分の一の五千九百四十二台にとどまったのである。その感情を、愛国心、と呼ぶのが妥当であるかどうかは判断に苦しむけれども、米人スタッフに対する反発があったことは違いない。

わたくしが国産メーカーへの転向を考え始めたころ、非公式ではあったが、日産自動車から入社への勧誘があった。かなり気持ちが動かされていた折も折、豊田自動織機製作所の自動車事業進出のニュースを知った。わたくしは、一応、その内容を知りたいと思った。もし、豊田に見込みのあるものなら、実家から通える地元の方が良いかもしれぬ、と考えたからである。名古屋の岡本藤次郎氏宅を訪問し、豊田の自動車進出計画について話を聞いてみようと考えた。岡本氏が豊田紡織の支配人として、豊田喜一郎氏の相談相手になっておられることをもれ聞いていたからである。

岡本氏は「詳しいことは知らないが、喜一郎さんが一生懸命やっておられる。かなり試作は進んでいるようだが、販売については全く手がまわらずに困っておられるようだ」と言われ「とにかく喜一郎さんに一度会って直接話を聞いてみたらどうか」と勧められた。

喜一郎氏は「優秀な技術者を集めてあるから、作る方はなんとかなる。しかし、販売について知っている者は一人もいない。神谷さん、あなたがもし豊田にきてくれるなら、販売は一切君に任せてもいい」と言い切られたのだ。翌日、喜一郎氏の案内で刈谷の工場（豊田自動織機製作所）に着くと、わたくしは再び驚かねばならな

った。試作を進めていると聞いたから、それはたかだか五、十台程度のことと想像していたが、何と、二百台近いトラックが工場に並んでいるのである。喜一郎氏は、工場を案内してくださりながら、ここは仮工場であり、本工場を目下計画中であること、今はトラックをやっているが、氏の本当のねらいは大衆乗用車の開発にあること、などを話して下さった。わたくしは、前夜の第一印象とこの日の工場見学を通じて、喜一郎氏に心酔してしまつた。

わたくしは、その翌日、名古屋の日の出モータースの支配人山口昇氏（現愛知トヨタ自動車会長）に会って、豊田へ移る決意を打ち明けた。日の出モータースは日本GMの販売店である。山口氏とは仕事を通じて知り合った仲であるが、単に日本GMの代表員と販売店の幹部という関係をこえて、相互に理解し合える親友になっていた。彼は、わたくしの豊田入りに大いに賛成したばかりか、日の出モータースもGMの販売権を返上して、豊田の販売店に転向してもよい、とまで言ってくれた。彼も、外資のドライな販売店政策にいや気がさしており、機会があれば国産に変わりたいと考えていたのである。販売広告部の部下である花崎鹿之助（故人、元トヨタ自動車販売常務）加藤誠之（現トヨタ自動車販売副社長）の両君にも、秘かにわたくしの考えを話すと、両君ともぜひわたくしと行動を共にしたいとのことであつた』

不況の苦しみ

次に当時の当社の営業報告書（第十五期・第十六期・第二十五期）を掲げておきたい。昭和初期に世界を襲つた不況の苦しみ、なかならずキャデラックとビュイックの販売権を失つた当社の苦しみがいたるところににじみ出ている。

第二十五期にいたつては大赤字の状況におちいつている。この時、キャデラック、ビュイックが再びもどつてきたことは、まさに天の恵みであつた。

▽第拾五期營業報告書

東京市麴町区錢瓶町二番地

梁瀬自動車株式会社

大正十五年十一月一日ヨリ昭和二年四月三十日ニ至ル
当社營業報告書、貸借対照表、財産目録、損益計算書
及利益金処分案ヲ提出シテ左ノ通り報告ス

◎營業ノ概況

今期ノ一般財界ハ依然不振ヲ以テ一貫シ然カモ震災ニ
因ル創痍未ダ癒ヘザル折柄突如期末ニ於テ銀行ノ破
綻、支払停止ノ続出ヲ見ル等財界空前ノ混乱ヲ呈セシ
タメ遂ニ政府ヲシテ仕払猶予令ヲ公布セシムルニ至リ
極度ノ恐慌ハ財界ヲシテ益々不況ニ陥ラシメタリ
此ノ渦中ニ立テテ我社ハ極力販売ニ努力セシト雖大勢
ニ抗スル能ハズシテ所期ノ成績ヲ挙げ得ザリシハ遺憾
トスル所ナリ

加フルニ我社ガ多年代理權ヲ所有シ居リシシボレー自
動車製造家ハフォード自動車ニ對抗スルタメ大阪ニ日

本ゼネラル・モーターズ株式会社ヲ創立シ四月一日ヨ
リ營業ヲ開始セシタメ我社ハ同車ノ販売權ヲ拋棄スル
ノ止ムナキニ至レリ

然レドモ我社ハシボレーノ競争車トシテ伊太利製フィ
アット自動車会社ノ日本全国代理權ヲ獲得シ玆ニ日本
フィアット自動車株式会社ヲ創設シテ之レガ販売ニ任
ゼシタメ營業上何等支障ヲ來サズ既ニ定評アル同車ノ
販売ニ対シ全力ヲ傾倒シテ努力スル者ナリ

如上理由ニ依リ販売戦ハ益々白熱化スベク財界ノ前途
亦暗澹タルモノアルヲ以テ次期ハ一層ノ警戒ヲ要スル
モノト認ム

一、株主總會ニ関スル件

大正十五年十二月二十一日第十四回定時株主總會ヲ東
京市麴町区錢瓶町二番地本社ニ開催シテ左記議案ヲ附
議可決セリ

第一、大正十五年下期營業報告書、財産目録、貸借対
照表及損益計算書ノ承認ヲ求ムル件

第二、利益金処分案（配当案年割、特別五分）

第三、定款変更ノ件

定款第七条ノ二項トシテ左ノ通り追加ス

『第七条ノ二、当会社ノ株式ハ取締役会ノ承認ヲ得ルニ非ザレバ売買譲渡スルコトヲ得ズ』

原案中「売買譲渡」トアルヲ単ニ「譲渡」ト修

正可決サル 以上

一、庶務及株式ニ関スル件

大正五年十二月六日第十四回株主総会招集通知發送

同十二月二十二日総会決議書發送

同十二月二十五日決算事項ヲ所定新聞紙上ニ公告

昭和二年一月八日取締役社長梁瀬長太郎氏及常務取締役尾花信氏住所変更ニ付変更登記申請シ即日完了ス

昭和二年一月十五日各支店右同断

本期間ノ株式異動ハ三口式百株ニシテ現在株主数六十五名ナリ

▽第拾五期決算報告書

◎貸借対照表（昭和貳年四月三十日現在）

○資産ノ部（借方）

未払込株金	參、七五〇、〇〇〇・〇〇
不動産勘定	六五五、八〇參・壹〇
機械工具及營業用什器	壹貳五、七參貳・參〇
有価証券	貳八七、四七參・九〇
商品勘定	八五四、六壹五・壹七
得意先勘定	四〇五、九〇〇・七式
受取未済	壹壹、九式八・九八
受取手形	四九、式四八・九六
仮支出及預託保証金	壹八八、九四八・〇九
銀行預金及振替貯金	九〇參、八八壹・〇八
現金	四參、八五式・七式
合計	七、式七七、參八五・〇式
○負債ノ部（貸方）	
株金	五、〇〇〇、〇〇〇、〇〇
法定積立金	六九、五〇〇、〇〇
別途積立金	參〇〇、〇〇〇・〇〇
職員扶助及退職基金	參壹、八七六・五參
未払役員交際費	參貳、八五九・九式

職員及職工積立金

四五、〇四參・〇八

借入金

壹八五、〇〇〇・〇〇

仕払未済

壹、貳五六、四八九・七〇

仮収入及受託保証金

壹貳六、五四六・五九

前期繰越金

參九、七四六・四參

当期利益金

壹九〇、參貳貳・七七

合計

七、貳七七、參八五・〇貳

◎財産目録 (昭和貳年四月三十日現在)

貸借対照表資産ノ部ニ同シ

◎損益計算書

(自大正拾五年拾壹月壹日
至昭和貳年四月三十日)

總益金

六參式、貳七五・八參

總損金

四四壹、九五參・〇六

差引

当期利益金

壹九〇、參貳貳・七七

◎利益金処分

前期繰越金

參九、七四六・四參

当期利益金

壹九〇、參貳貳・七七

合計

貳參〇、〇六九・貳〇

内

法定積立金

九、六〇〇・〇〇

別途積立金

八五、〇〇〇・〇〇

職員扶助及退職基金

五、〇〇〇・〇〇

役員賞与金及交際費

貳八、五〇〇・〇〇

株主配当金 (年割)

六貳、五〇〇・〇〇

後期繰越金

參九、四六九・貳〇

右ノ通ニ候也

昭和貳年六月貳拾壹日

梁瀬自動車株式会社

代表取締役社長

梁瀬長太郎

常務取締役

大澤 喜市

同

尾花 信

取締役

相良 亮吉

同

鈴木 武平

同

橋戸 義雄

右調査候処相違無之候也

▽第拾六期營業報告書

東京市麴町区錢瓶町二番地

梁瀬自動車株式会社

監査役	岡野 悌二
同	原 安三郎
相談役	山本条太郎

昭和貳年五月壹日ヨリ同年拾月參拾壹日ニ至ル当会社營業報告書、貸借対照表、財産目録損益計算書及利益金処分案ヲ提出シテ左ノ通り報告ス

◎營業ノ概況

前期ニ於テ予想セシ如ク今春來ノ不況ハ益々深刻ヲ極メテ底止スル所ヲ知ラズ營業上多大ノ困難ヲ感ズルニ至レリ加フルニ多年我社ノ取扱商品タリシ、ビツク、キャデラック、ジー・エム・シーノ各自動車ハ前期ニ於テ報告セント同様ノ事情ノ下ニ其販売權ヲ放棄シ新タニ米國ステュードベーカー社ノ製品ステュードベーカー及アースキンノ日本全國總代理權ヲ獲得シファイ

ット自動車ト相伴ッテ極力販売ニ努力セント雖モ上記甚大ノ不況並ニ取扱自動車変更ノタメ前期ニ劣ル成績ヲ挙グルニ止マリタルハ誠ニ遺憾トスル所ナリ

乍然ステュードベーカー、アースキン及フィアット自動車ハ旧型ノ物トハ全然面目ヲ一新シ内容外觀ノ凡テノ点ニ於テ改良ヲ加ヘラレ第一級ノ優秀車タル事ハ既に識者ノ認ムル所ナルヲ以テ一朝財界復活ノ晝ニハ努力ノ如何ニヨリ相当ナル成績ヲ挙げ得ル事不可能ニ非ズト信ズ

一、株主總會ニ關スル事項

昭和貳年六月式拾壹日第拾五回定時株主總會ヲ本社樓上ニ開催シテ左記議案ヲ附議可決セリ

一、昭和貳年上期營業報告書、財産目録、貸借対照表及損益計算書ノ承認ヲ求ムル件

二、利益金処分案（配当案年割制） 以上

一、庶務及株式ニ關スル事項

一、福岡市外春吉字宮島ニ博多支店工場（平家建煉瓦造り建坪百二三坪六合外ニ門衛住宅十二坪五合）

新築中ノ所五月一日竣工セシヲ以テ当該官庁ノ検査ヲ受ケ五月三十一日旧千代町工場ヨリ移転作業ヲ開始セリ

一、当社芝浦工場敷地内ニ左記事務所及倉庫新築中ノ処完成セシヲ以テ前同様検査終了ノ上六月一日ヨリ使用セリ

イ、二階建事務所延坪五十八坪二合五勺木骨モルトル塗屋根瓦葺

ロ、鉄骨スレート張り防火壁付トタン葺屋根工場倉庫四棟五百二十五坪

一、昭和二年六月五日第十五回株主總會通知發送セリ

一、同六月二十一日第十五回株主總會開催

一、同六月二十二日株主總會決議書發送

一、同六月二十五日決算事項ヲ所定新聞紙上ニ公告セリ

一、同七月十八日山本条太郎氏相談役ヲ辞任サル

当期間ノ株式移動ハ二口二百五十株ニシテ現在株主數六十三名ナリ

▽第拾六期決算報告書

◎貸借対照表（昭和貳年拾月參拾壹日現在）

○資産ノ部（借方）

未払込株金	參、七五〇、〇〇〇・〇〇
不動産勘定	六四九、參〇四・四貳
機械工具及營業用什器	壹貳貳、〇七六・〇七
有価証券	貳八四、九六壹・四〇
商品勘定	六〇貳、貳參七・四五
得意先勘定	壹九九、參四參・九貳
受取未済	九、參六九・七〇
受取手形	貳五、四八〇・貳〇
仮支出及預託保証金	七〇、貳五四・七五
銀行預金及振替貯金	五七〇、壹參參・七貳
現金	貳九、九七〇・四七
合計	六、參壹參、壹參貳・壹〇
○負債ノ部（貸方）	
株金	五、〇〇〇、〇〇〇・〇〇
法定積立金	七九、壹〇〇・〇〇

別途積立金	參八五、〇〇〇・〇〇
職員扶助及退職基金	參四、參四八・四〇
未払役員交際費	式八、四式參・六九
職員及職工積立金	四六、式四六・八四
借入金	壹八五、〇〇〇・〇〇
仕払手形	式五、九壹九・壹貳
仕払未済	參七四、參六式・式參
仮収入及受託保証金	式五、〇壹壹・八七
前期繰越金	參九、四六九・式〇
当期利益金	九〇、式五〇・七五
合計	六、參壹參、壹參式・壹〇

◎財産目録（昭和貳年拾月參拾壹日現在）

貸借対照表資産ノ部ニ同シ

◎損益計算書
 （自昭和貳年五月壹日
 至昭和貳年拾月參拾壹日）

総益金	五〇四、九參壹・〇五
総損金	四壹四、六八〇・參〇
差引	

当期利益金	九〇、式五〇・七五
◎利益金処分	
前期繰越金	參九、四六九・式〇
当期利益金	九〇、式五〇・七五
合計	壹式九、七壹九・九五
内	
法定積立金	四、六〇〇・〇〇
別途積立金	七、〇〇〇・〇〇
職員扶助及退職基金	式、〇〇〇・〇〇
役員賞与金及交際費	壹參、五〇〇・〇〇
株主配当金（年割）	六式、五〇〇・〇〇
後期繰越金	四〇、壹壹九・九五
右ノ通ニ候也	

昭和貳年拾貳月式拾日

梁瀬自動車株式会社

代表取締役社長 梁瀬長太郎
 常務取締役 大澤 喜市
 同 尾花 信

取締役 相良 亮吉
 同 鈴木 武平
 同 橋戸 義雄
 右調査候処相違無之候也

監査役 岡野 悌二
 同 原 安三郎

▽第貳拾五期營業報告書

東京市日本橋区通參丁目四番地壹

梁瀬自動車株式会社

昭和六年拾壹月壹日ヨリ昭和七年四月參拾日ニ至ル当
 社營業報告書貸借対照表、財産目録、損益計算書及損
 益金処分案ヲ提出シ報告スルコト左ノ如シ

◎營業概況

当期ハ經濟界ノ變動実ニ激甚ニシテ期頭昭和六年拾壹
 月ハ財界沈衰ヲ極メタルニ拾貳月ニ至リ政変ニ伴ヒテ
 金輸出再禁止ノ断行ヲ見タル為メ主要商品初メ國債其

他總テノ有価証券暴騰シ暫時ノ活況ヲ呈スルニ至リタ
 ル時自動車業ニアリテハ四年間關係ヲ断チタル日本ゼ
 ネラルモーターズ会社ノ懇請ヲ容レ本年壹月ヨリ「ビ
 ウイク」自動車ノ日本全國総代理店ヲ引受ケタル為メ
 同車及ビ「カデラック」自動車ノ販売數量漸次増大ス
 ルニ至リ剩ヘ滿洲上海事變ノ好影響ヲ受ケ軍部其他諸
 官庁ヨリノ注文相当多量ニ及ビ本店ノ成績良好ナリシ
 割合ニ支店出張所ハ空前ノ不振ヲ表ハシタレ共尚且ツ
 相当ナル良績ヲ見、立派ナル利益ヲ計上スルヲ得タリ
 又砥油ノ業ニアリテハ遺憾ナガラ其販売數量ハ減少シ
 タレ共小規模ノ中ニ好成绩ヲ見テ相当ノ利益ヲ計上ス
 ル事ヲ得タル次第ナリ
 然シ乍ラ翻テ当社經營ノ将来ヲ熟考スルニ經費ノ節約
 ト規模ノ縮少トガ宜シキヲ得レバの確ニ有利ニ導キ得
 ベキ当期ノ如キ好機ヲ捉ヘテ現今ノ隔世の財界ノ不
 況、物価ノ根本的の没落、國民貸借關係ノ交調等ニ由リ
 テ惹起セラレタル營業規模ノ縮少、不動産、借地權
 利、有価証券、機械工具、電話其他ノ什器家具、手持

商品一切ノ著大ナル価格切り下ゲヨリ從來ノ慣習上安
全ト見做サレタル循環的売掛金、月賦販売ノ残額等ニ
対シ断乎タル切り捨テヲ行ヒ将来之ヲ再ビセズシテ經
営シ得ルノ道ヲ樹立スルニ非ザレバ会社将来ノ運命ヲ
救フ可ラザル悲境ニ陥ル、事ナキ乎ヲ憂慮シ今回多額
ノ消却ヲ行ヒ繰越金、積立金等ヲ悉皆之ニ充當シ尚ホ
莫大ノ損失ヲ計上シ茲ニ変革後ノ新經濟界ニ対シ完全
ニ善処シ得ル事ヲ希望スルモノナリ

一、株主總會ニ関スル事項

昭和六年拾貳月拾九日第貳拾四回定時株主總會ヲ東京
市日本橋区通參丁目四番地壹本社ニ於テ開催、左記議
案ヲ附議可決セリ

第一、昭和六年下期營業報告書、貸借対照表、財産目
録及損益計算書ノ承認ヲ求ムル件

右原案ノ通り承認

第二、利益金処分件

右原案ノ通り可決（後期繰越）

以上

一、庶務及株式ニ関スル事項

昭和六年拾貳月四日 第貳拾四回定時株主總會招集通
知書ヲ發送セリ

同拾貳月拾九日 日本橋区通參丁目四番地壹本社ニ於
テ定時株主總會ヲ開催セリ

同同日 右決議書ヲ發送セリ

同拾貳月拾五日 決議事項ヲ所定新聞紙上ニ公告セ
リ

昭和七年參月壹日 京都出張所ハ左記へ移転セリ

京都市中京区河原町通六角下ル（山崎町二三七及二

四〇番地）

尚当期間株式ノ移動ハ參口、四〇四株ニシテ期末現在
株主ハ貳名ヲ減シ六拾四名此株數貳万六千株ナリ

▽第貳拾五期決算報告書

◎貸借対照表（昭和七年四月參拾日現在）

○資産之部（借方）

不動産勘定

四八壹、七九五・七五

機械工具及營業用什器

六四、式九〇・〇〇

有価証券

式六八、壹六參・九九

商品勘定	四六四、六五八・九參
得意先勘定	貳貳五、九八六・八〇
受取未済	壹參、八五九・六九
受取手形	五式、五參式・八七
仮支出及預託保証金	參四、九九七・參四
銀行預金及振替貯金	參〇五、七參五・八九
現金	四參、壹貳四・九式
当期損失金	參八九、〇四〇・四八
合計	貳、參四四、壹八六・六七
○負債之部(貸方)	
株金	壹、參〇〇、〇〇〇・〇〇
職員及職工積立金	四六、貳參六・四七
借入金	參〇六、〇九〇・〇〇
支払未済	四七九、六參〇・九參
支払手形	貳〇五、四五參・五七
仮収入及受託保証金	六、七七五・七〇
合計	貳、參四四、壹八六・六七

◎財産目録(昭和七年四月參拾日現在)

貸借対照表資産ノ部ヨリ損失金ヲ控除セルモノニ同シ

◎損益計算書(自昭和六年拾壹月壹日 至昭和七年四月參拾日)

総損金	六壹六、六六四・九參
総益金	八五、參四七・〇壹
差引	
当期損失金	五參壹、參壹七・九式
法定積立金ヨリ振替損失填補	壹壹八、八五〇・〇〇
前期繰越金ヨリ振替損失填補	貳參、四式七・四四
再差引	
当期損失金	參八九、〇四〇・四八
◎損失金処分案	
当期損失金	參八九、〇四〇・四八
後期繰越損失金	參八九、〇四〇・四八
右之通りニ候也	
昭和七年六月式拾五日	

梁瀬自動車株式会社
代表取締役社長 梁瀬長太郎

常務取締役	大澤 喜市	同	橋戸 義雄
同	尾花 信	右調査候処相違無之候也	
取締役	鈴木 武平	監査役	岡野 悌二
同	早川 吉治	同	原 安三郎

その後の日本GM社

太平洋戦争のはじまった昭和十六年（一九四一年）日本GM社は実際上業務不可能となった。ほとんどのアメリカ人従業員が帰国し、鈴木銚益氏が一人専務取締役として残られ、事務の整理に当られた。その鈴木さんの想い出話（こぼれ話）としてきかせていただいた事を紹介する。

一、昭和十二年（一九三七年）日本政府は自動車製造事業法を制定、発令した。目的は日産、トヨタの保護育成と、フォード、GMの外車組を取締るためであった。先ず外車の活動は、過去三年間の実績以上になつてはならないということ、GMは九千三百七十台の枠を言い渡された。フォードは一万台を少し出るくらいであった。フォードは前年、当時日本の敵であった満州の張作霖に売りつけるため、トラック三千台を横浜で組み立てた。ところがこれを大連で陸揚げする時間問題になり、やむなくこれを日本関係に売却した。この分が枠の増大に役立つ原因になつたそうである。

二、しかしながら、枠はあつても、為替管理や輸入管理で許可が出ないため、枠一杯輸入する事は事実上不可能であつた。

三、昭和十四年、十五年となると、輸入許可はトラックシャシーのみで、乗用車の許可はほとんどなくなつた。

四、十五年、十六年に至り、トラックは民間へは売却できず、大半を陸軍へ納入し、東京、大阪の主要販売店が

連合して納入にあたり、地方のディーラーは利益金の配分を受けた。

五、日本フォードの社長はベンジャミン・コップ氏で「日本政府は法律で自動車を製造しようと考えているが、自動車は法律ではできないよ」と暴言をはいたり、前記満州への出資をやつてのけた。

六、日本ゼネラルモーターズ社は、永年専務取締役をしておられたウォーレン・ラッツ氏が昭和十五年秋帰国された後、スヴェン・デイトマー氏が継いだが、上海へ旅行したり、ハワイへ行つたりで、ほとんど大阪にはいなかった。

七、開戦前後一ケ年は、神戸の車庫に入れてあったビュイックの大型車が、先ず住吉で鈴木を乗せ、夙川に行きディスマー氏と、当時大阪の米国総領事をしていたジョン・アリソン氏を乗せて大阪へ行き、大阪ビルでアリソン氏を降ろし、鶴町の工場へ出勤したものである。アリソン氏は終戦後、日本駐在米国大使として来日されたこともあるが、退職後はハワイ大学の教授をしておられる。

八、昭和十六年十一月末日、E・M・ヴァン・ヴォーリス氏から電報が届いた。サンフランシスコからの乗船が突然横浜にも神戸にも寄港を取りやめたため、今後の連絡はマニラ宛に頼むというものであった。ヴァン・ヴォーリス氏は当時極東地区の各工場（日本、インド、ジャカルタ等）の統制管理をしておられたGM社の大物であった。船がマニラに着いた後、数日で開戦となり、ヴァン・ヴォーリス氏は抑留されることになった。その後前大阪商船社長の村田省三氏が日本国大使としてフィリピンへ行かれたので、星野行則氏（大阪ロータリークラブ創始者）に頼んでヴァン・ヴォーリス氏の様子をそれとなく見届けるよう依頼したが、数ヶ月してからの返事であるホテルに収容されているので、抑留者としては良い待遇である、とのことである。終戦後大阪へ引き揚げ、またGM社へ復帰されたが、数ヶ月後ホテルで朝食中に心臓発作で死去された由である。

九、昭和二年、日本ゼネラルモーターズが開業する以前から、東京でH・A・フィリップ氏を助けて勤務しておられたH・A・クエード氏は、昭和九年ジャカルタへ転任されて活躍中、戦争に遭い、抑留されていたが、終戦後帰国される途中ホノルルで便船を待つておられたところ、たまたま元日本ゼネラルモーターズの専務をしておられ、終戦後はニューヨークのメーシー百貨店の幹部になっておられたR・A・メイ氏がG・H・Qの新任貿易部長として来日の途中、同じく日本への飛行便を待つておられて、偶然ワイキキの海岸でめぐり会った。「君はハンクじゃないか」「ようディック」と再会をよろこび合ったとのことであるが、昔は肉づきの良かったクエード氏は文字通り骨と皮の姿だった由である。ちなみに、クエード氏はフィリップス氏とともに昭和二十六年（一九五一年）GMの幹部として初めて日本へこられ、戦前の知り合いと会い、日本におけるGM事業の将来の見通しを建てる努力を惜しまなかった。

また、日米開戦直後日本ゼネラルモーターズ社の資産、工場設備等を日本陸軍に収用されるにあたり、日本ゼネラルモーターズ社代表として軍との接衝にあたった。

昭和二十一年にGMに復帰、二十三年よりFOREIGN DISTRIBUTION DIV.の販売代表員として販売店の再出発に援助を与え、また、進駐軍人や軍属のための新車の販売に従事し、H・D・O（HOME DELIVERY ORDER）の略語を作った。

昭和四十年（一九六五年）に停年退職する時は、ゾーンマネージャーとして日本、沖縄、台湾、韓国を管理していた。さらに、四十八年から五十年の間はG・M・O・D・Cの東京事務所顧問として勤務、事務所と販売店間の円満なる連絡を図った。現在、クエード氏はニューヨークのイーストリバーサイドのお宅で静かに暮らしておられる。

フオルクスワーゲンの誕生

第一次世界大戦とヨーロッパ

アドルフ・ヒトラー

ヤナセの前専務取締役の故漆山一氏が、三井物産社員としてベルリンに赴任していた頃はヒトラー総統が最も華やかな時で、全ドイツはヒトラーの手の中に握られ、その力がどこまで伸展するか、世界中が注目していた時代であった。

アドルフ・ヒトラーは、一八八九年四月二十日に生まれ、第一次世界大戦条約によりミュンヘンに帰り、次第に政治運動へと入っていった。一九二三年十一月にはミュンヘンで一揆を起こし、翌年四月には禁固刑の判決を受け、その牢獄中で、あの有名な『わが闘争』を書き上げている。一九三〇年の国会選挙では、ナチスが一八・三％（百七議席）と躍進し、ついに一九三三年一月三十日、ヒトラーは首相に就任をした。三月二十三日ヒトラーの独裁（全権賦与法）権が確立し、一九三四年八月二日ヒトラーは総統兼首相となり、実質的にドイツの全ての権力をその手におさめた。

こうした中で、一九三六年のベルリンオリンピックが開かれたわけである。オリンピックは八月一日から始まり、かの有名な女子平泳ぎの前畑秀子嬢が大いに力泳し「前畑頑張れ」というNHK河西三省アナウンサーの有名な放送が、今でも耳に残っている。ベルリン在住の姉夫婦（漆山一夫妻）から、シベリア鉄道で西ドイツに来ないかと誘われた。オリンピックも見たかったが、ドイツが見たかった。費用を計算したら旅費だけで一五〇〇円、母を通じて父に一五〇〇円を是非出して貰いたいと希ったが、遂に許可が得られなかった。この頃は学生のアルバイトの途は殆ど見出せなかったので、あきらめざるを得なかった。今日でも、ヒトラーが政権をとった当初のナチス政権下のドイツの情勢を見ておけなかったことが、返す返すも残念である。もしも、大学一年生の時にこれを見ることができていたら、今日の西ドイツ出張の時などに、色々と比較し勉強することができたのではないかと悔やまれてならない。

私の次女公子が鹿島昭一君に嫁した時に、媒酌人をお願いした外交評論家の加瀬俊一氏の著書に『ワイマールの落日』と題されたものがある。これには、ヒトラーそのものの歴史、または、帝政ドイツが崩壊し、ヒトラーが政権を掌握してナチス独裁体制を確立するまでの経過が記されている。また、加瀬氏がドイツ第三帝国の現場証人として書かれた『評伝アドルフ・ヒトラー』がある。この二つの本には、西ドイツの生きた歴史が、実におもしろく記されている。

ヒトラーが登場するまで（一九一八年～一九三四年）のドイツの政治経済の実情を知るとは、ヒトラー登場の背景を知ることになり、ドイツ国民が何故民主主義体制を軽視し、ナチスに走ったかを知ることが出来るのでここで一九一八年から一九三四年にいたるドイツの移り変りを加瀬さんの本『アドルフ・ヒトラー』『ワイマールの落日』から学び取りたいと思う。

ドイツの敗戦

第一次世界大戦は一九一四年六月末のサラエボの悲劇（オーストリア＝ハンガリーの皇太子夫妻がセルビアの愛国青年に暗殺された）によって点火されたが、ついに全世界をつつむ猛火になり、三千万の死傷者を出すに至った。八月の開戦当初には、ドイツ、ロシア、フランス、イギリスなどの主要国では、政府も国民も、みな勝負は簡単につくと考えていた。

ドイツには名参謀総長といわれたシュリーフェン伯爵の残した基本戦略があつた。緒戦に全軍の八分の七を西部戦線に投入し、中立国ベルギーを通過してフランスに侵入する。約六週間でフランスを血祭にあげ、返す刀でロシアを両断する。フランスを攻略する間は、八分の一の兵力で東部戦線を支える。ロシア軍は統帥も運輸も不備なので、動員完了には六週間を要すると推定していた。この作戦計画は明細をきわめ、動員後十九日目にブラッセル占領、二十二日目にフランス国境突破、三十九日目にパリ占領と、予定表がすっかりでき上っていた。

カイザーが動員を命じたのは、八月一日夜である。ドイツ軍は二十四日にはフランスに乱入し、その四日後にはフランス政府はパリから逃亡した。しかし、再起不能と思われた敗残のフランス軍が、その後猛然と反撃に転じたのである。ドイツ軍の老モルトケ参謀総長がシュリーフェン・プランを不当に修正して、北フランス進攻軍の兵力を勝手に削減してしまったために、パリを指呼の間に望みながら、長蛇を逸してしまつたのである。

敗戦に接して病弱のモルトケ將軍は、ほとんど廃人となって辞職したので、カイザーは後任に、お気に入り陸相ファルケンフェインを起用した。然しもはや戦局の転換はできなかつた。その間に、オーストリア戦線が破綻し、ルーマニアが敵陣に参加したので、国民の非難を浴びてファルケンフェインは辞任しなければならなくなつた。この頃になると、イギリス海軍の封鎖のためにドイツは食糧難におちいり、ヤミが横行し、苛酷な強制供出のため都市と農村が対立し、保守的な農民層を次第に左傾させてしまつた。

ひとり気を吐いていたのは東部軍のパウル・フォン・ヒンデンブルグとエーリッヒ・ルーデンドルフ両将軍である。開戦後間もなく予想外の速度でロシアの大軍が東プロイセンに進攻すると、八月末、彼等はこれを迎えうって、六日間の激闘のち、完全に撃滅してしまった。これ以後、ヒンデンブルグは一躍「国民的英雄」になった。そのヒンデンブルグがファルケンフェインの後任に起用されたのは、一九一六年八月末である。けれどもカイザーは素朴で単純なヒンデンブルグを好まず、粗野で尊大なルーデンドルフ将軍も嫌っていた。だが、軍部も国民も両将軍の起用を強く希んだので、やむなく譲歩した。ヒンデンブルグ参謀総長はルーデンドルフ将軍を次長に据え、全軍最高司令部なるものを設置した。憲法の規定では、カイザーが全軍統帥の大権を持っている事になっていたが、これでカイザーは伝家の宝刀を失うことになった。

両将軍ことにルーデンドルフは軍事のみならず、政治経済にも節度なく介入し、抵抗する高官があると「××を即刻罷免して頂きたい」とカイザーに迫るのだった。皇帝は無力になってしまったから「偉大なるヒンデンブルグ」を解任することなど到底できなかった。

国内では「パンをよこせ」という労働者のデモが頻発し、スト騒ぎさえ起って、軍隊が鎮圧に出動することもまれではなかった。そこで、ルーデンドルフは無制限潜水艦戦争―敵艦ばかりでなく敵国に物資を供給する疑いのある商船も撃沈する―を主張し、異論を唱える首相を免職させてしまった。これを決行すれば、イギリスは半年で屈服するであろうと信じていたが、反面、アメリカを怒らせて参戦させる危険がある、と反対する者に対しては「アメリカの戦力など零・零・零だ！」と放言する始末だった。潜水艦戦争は一九一七年一月七日に声明されたが、もし二ヶ月も延ばしていたら、歴史はちがった方向に進んでいたかも知れない。三月八日から露都ペトログラード（現在のレニングラード）では革命が勃発し、皇帝（ツァーリ）が十五日に退位したからである。運

命ほど皮肉な劇作家はいない。案の定アメリカは四月に参戦した。

カイザーは後任首相の人選について、ヒンデンブルグの意見を求めた。結局、先日、大本營に敬意を表しにきたプロシアの食糧長官が愛想が良かった、という理由で、それだけの理由で、ミハエリスという無名の小者を推薦した。

七月には、ケレンスキー臨時政府がロシアに樹立された。三百四年も続いたロマノフ王朝が枯木のように倒れ専制君主に代って民主政府が出現したのである。しかし、十月七日、レーニンのひきいる過激派が民主政府を倒して、政権を掌握した。

年が改まると、一月末、先鋭的な金属労働組合に属する「革命の頭目」の画策したゼネストがベルリンに起った。これに社民党が加わり、五十万の労働者が「パンと平和」——公平な平和・議会主義・食糧などを要求したのだが、たちまち全国に波及した。ルーデンドルフは戒嚴令をしき、仮借なく弾圧した。

ルーデンドルフの権力は隆々としていたが、国内情勢は日をおって深刻となり、いくら潜水艦戦争を強化してもイギリスの戦意は衰えず、アメリカ軍は続々と戦場に到着し始めた。そこで彼は不要となったロシア戦線の部隊を西に移送し、乾坤一擲の大攻撃を強行した。百九十二個師団、三百五十万の兵力は、ほぼ連合軍と伯仲していた。攻撃は三月二十一日朝、濃霧をつけて開始され、やがてパリに五十六マイルの地点まで進出した。だが、六月には進撃が鈍り、九月二十六日、連合軍がアルゴンヌ大攻撃を実施すると、ドイツ軍は痛打を蒙って敗退した。敵の新兵器・戦車が猛威を發揮したのである。九月二十八日、ルーデンドルフは発作に襲われて逆上し、精神錯乱状態におちいった。万事休す、である。この直前、盟邦オーストリアが、ついでブルガリアが、戦列から脱落している。

翌日、ベルギーのスパー大本營でカイザー親臨の緊急御前會議が開かれたが、ルーデンドルフの即時休戦要求をきいて、列席者は啞然とした。無能なミハエリスは在任數ヶ月で追放され、当時の首相は高齢半首のハードリング伯だったが、彼はルーデンドルフ將軍の忠実な下僕に過ぎなかつたから、早々に退陣し、十月三日、南獨のバーデン大公マックスが懇望されて首相に就任した。彼はカイザーの近親であり、イギリス王家の血縁でもあつて、自由主義的政治家として知られていたが、赤十字総裁なので、連合国にも知友が多かつた。マックスは時を移さず、アメリカ大統領ウィルソンに講和斡旋を電請した。米獨間には三回の電報往復（十月八日〜二十七日）があつたが、ウィルソンは漸次強硬となり、ドイツはついに降伏を甘受せざるを得なくなつた。ルーデンドルフは憂心して、抗戦玉砕を主張し、独断で出撃命令を出した。これは敗戦時の日本に似ている。これには首相もショックを受け、皇帝にルーデンドルフの罷免を要求し、ついにルーデンドルフ將軍は解任された。翌日、鬼將軍ルーデンドルフは変装して、スウェーデンに亡命した。

最初の反乱は艦隊から起つた。艦隊には左翼政党的反戦宣伝が浸透しつつあつた。その矢先、十月二十八日、ルーデンドルフ解任の二日後、突如として、全艦隊に北海出撃の命令が下つた。水兵は各艦連絡して出港を拒否し、三十日、出撃は中止された。ヒッパー司令長官が不穩分子二百名を逮捕投獄すると、水兵は命令を無視し、続々と上陸して示威運動を始めた。十一月三日夕には、ドイツ労働者が合流し、二万のデモ隊は、炬火をかざしつつ、インターナショナルを合唱して、監獄に向つて行進した。マックス大公が組閣したのは十月三日だから、キール叛乱はわずかにその一ヶ月後に起つたことになる。政府は休戦促進に没頭していた際なので、叛乱勃發に当惑狼狽した。

マックス首相はウィルソン大統領の真意を測りかねていた。講和条約は十四ヶ条にもなつていて、ドイツの民

主化を要求しているのは明白であるが、カイザーの退位ないし帝政廃止を含むかどうか判然としなかった。彼としては早くカイザーに退位させて、帝政を救いたいのだった。この時期には、多数社民党も君主制を是認していた。そこで、マックスはいち早く憲法を修正して、国権が議会にある、ことに改めた。だが、革命的情勢が全国的に蔓延する間に、カイザーの即時退位を要求する合唱は、日をおって大きくなった。

首相は見るも気の毒なほど日夜苦悶しているのに、皇帝は不機嫌に苦りきっていたという。八日夜、ヒンデンブルグ参謀総長はルーデンドルフの後任になったウィルヘルム・グレーナー次長と協議した結果、退位を翌日中を実現させる方針に合意した。グレーナー將軍はルーデンドルフと並ぶ逸材だが、ルーデンドルフ將軍よりも冷静で常識があつた。そこへ、急報がとどいた。既に、マックス首相が独断で、カイザーは帝位と王位の双方を棄てて退位した旨を公表した、という内容である。カイザーは顔面蒼白になり「裏切りだ、許しがたい裏切りだ」と絶叫した。マックスは首相官邸を包囲して怒号する群衆をみて、もはや一刻の猶予も許されぬと考え、進んで新聞社に退位を通報したのである。こうして在位三十年にして、五十九歳のウィルヘルム二世は退位し、身辺が危険になつたので、オランダに亡命し、八十三歳で配所に病死された。

ドイツ共和国の混乱

皇帝は退位した。ドイツは共和国になつた。だが、情勢は刻々に險惡となり、加速度をもって破局に突入するかにみえた。この大衆に向つて、多数派社民党が「諸君の目的は達成されたのだから、整然と家路につけ。いまは秩序維持が先決だ」と説くと、スパルタクス団は「このままスゴゴ帰宅してはならぬ。断固旧秩序を粉碎せよ」と叫ぶのである。前者は暴力を否定し、後者は肯定していた。

皇帝ウィルヘルム二世が未練を残して退位し、ドイツ帝国が變則的な形で共和制に移つたのは一九一八年十一

月九日である。この日、ベルリンは騒然たる革命状態を呈し、中心部には赤旗が林立し、街路は熱狂する群衆で充滿していた。街頭の英雄はリープクネヒトであつて、彼は過激集団スパルタクスをひきいて、暴力革命を煽動した。他方、エーベルト首相は無防備の官邸に孤立、急迫する難問題（食糧入手・休戦講和交渉）に当面して苦悩していた。争点は「民主主義」か「無産階級独裁」かであつて、これをめぐつて、多数社民党、独立社民党とスパルタクスが三つ巴になつて旋回していた。新年を迎えたドイツの状況は悲惨を極めた。国民は餓えと寒さに苦しんでいた。休戦以来、百万が餓死した。悪性感冒で死ぬ者が一日二千を下らなかつた。復員兵士は東方からの難民とともに失業者となり、ベルリンだけでも二十五万はいた。

過激派革命が挫折して僅かに四日後の一月十九日、国民議会選挙が行われ、全ドイツの成年市民千三百万（女性を含めて）が投票した。奇しくも、その前日はドイツ帝国創立五十周年記念日に當つていたが、この日、ヴェルサイユ講和会議が開かれた。後日、ヒトラーが「梅毒条約」と非難した、あの苛酷な制裁を、敗残のドイツに課するためにである。選挙の結果、多数社民党が投票総数の三九パーセントを獲得して第一党になつた。二月六日、国民議会は古都ワイマールの新劇場に召集された。その昔、ゲーテやシラーが住んでいた美しい小都會である。ベルリンは治安が悪く、憲法制定議会には不適當だつた。

革命には解放と自由の二面がある。旧体制からの解放だけでは革命の名に値しない。解放を実現したエネルギーが燃焼して、新体制の樹立に向う原動力となつてこそ、革命は達成されるのである。カイザー退位の前後、ドイツ全国はベルリンと同様に、地軸をゆるがす革命の暴風に襲われていた。北部はハンブルグ、ブレーメンの海港から、中部はハレ、ライプチヒ、ドレスデン、南部はミュンヘンまで、東部はケーニヒスベルグ、西部はデュッセルドルフ、ケルンにわたつて、大小の諸都市は赤色洪水の激流に呑みこまれんばかりの状況だつた。

とくに、ブレームンでは、ベルリンのスパルタクス蜂起と呼応して、先鋭的な労兵評議会がソビエト制共和国の樹立を宣言し、中央政府に反旗をひるがえし、忽ちにして、ハンブルグその他の重要都市がこれに同調した。「ブレームン左翼」は過激派の尖兵をもって自任していた。ようやくアメリカの救援食糧が到着しつつあったが、赤色評議会はその輸送を阻止したので、ベルリン政府は対策に苦慮した。剛腹なノスケ国防相は「ブレームンの治安が回復できねば国民は餓死する。それに中央政府の威信が保てない。これが試金石というものだ」といつて、義勇軍をかき集めると、メレツカー將軍（義勇軍の育ての親）に攻撃を命じた。將軍は三千の小部隊をもって、四万の過激派軍を敵に苦戦を重ねたが、ついに都心に突入して全市を制圧した。一九一九年四月二日のことである。

ミュンヘン—バイエルン王国—の状況はちがっていた。バイエルンはヴィッテルスバッハ王家の領地であつて「青と白」の王旗は七百五十年も城頭にひるがえていた。一九一八年十一月七日午後二時、ミュンヘン市のバイエルン公園には労働者の大群が集まつて氣勢をあげていた。少数ながら兵士の姿もみえる。彼等は平和の示威行進に参加したのである。多数派社民党代表エアハルト・アウアーは市街パレードを提議し、これに従う一隊数千名は楽隊を先頭に静粛に行進し、やがて解散した。ところが、独立社民党首クアト・アイスナーは得意の煽動演説を行い「市内に散つて兵營を占領し、武器弾薬を押収して政權を奪取せよ」と訴え、熱狂する巨大な群衆を革命運動に投入した。全兵營には忽ちにして赤旗が翻った。かくてアイスナーは労兵評議会に推されて、バイエルン共和国政府を組織し、みづから首相兼外相におさまった。多数社民党と独立社民党が各三名の閣僚を出した。国王ルードヴィヒ三世は逃亡した。

アイスナーは裕福なユダヤ商人の息子としてベルリンに生れ、大学を卒業すると記者になり、カイザーを誹謗

する記事を書いたために投獄された。これが端緒になって社民党员になったが、食いつめて妻子をすて、ミュンヘンに流れてくると、演劇批評家として細ぼそと暮らしていた。彼は戦時中に独立社民党のバイエルン支部を結成し、これを率いて反戦運動に投じ、一九一八年一月のゼネストを指導して逮捕され、マックス大公の民主連立内閣が政治犯を釈放するまで獄につながれていた。アイズナーは、ひたすら理想を追求して現実を無視する傾向が顕著だったので、ローザ・ルクセンブルグなどは、夢遊病者に過ぎぬ、といって軽侮していた。しかし、バイエルン人は彼の情熱に打たれたらしく、一種の信頼感を寄せていた。南ドイツなればこそである。

彼は「革命を起したからといって、それだけで民主主義になった訳ではない。評議會を基礎として議會政治を確立し、民主主義に向って前進するのが私の任務だ」と強調し、暴力を否定し、ポリシエヴィズムを排撃した。彼はソ連を後進国として扱って、レーニン、トロツキイを嫌っていたのである。当面の緊急課題は、食糧の確保と帰還兵の復員、すなわち失業対策だったから、産業社会化などは着手すべき段階ではない、といって、もっぱら芸術振興に力を注いだ。

当時、ミュンヘンにはトゥーレという反ユダヤ反共秘密結社があつて、ディートリッヒ・エッカート（ナチズムの創始者でヒトラーを感化した）やヘス（のちの副総統）やローゼンベルグ（ナチス思想の確立者で有名な『二十世紀の神話』の著者）などがメンバーだった。オカルト（超能力）的神秘集団だったらしい。創立されたのは一九一八年初頭であつて、バイエルンにおけるナシヨナリスト運動を指導する実力を備えていた。結社の紋章は卍であり、会員はハイルと叫んで挨拶した。

ハンガリーは一八六七年から一九一八年まで、ハプスブルグ王朝のもとに、オーストリアと共に帝国を構成していたが、敗戦によって、帝国は瓦解し、同時に、ドイツ人、マジヤール人、ポーランド人、チェコ人、スロバ

キア人、クロアチア人などの帝国諸民族は、モザイクを壊すようになってしまった。あわれなのはハンガリーであって、十二万平方マイルの領土は三万平方マイルに、二千万の人口は八百万に減ってしまった。これで革命が起らなかったら不思議である。一九一八年十一月、王政は自壊し、皇帝カルルは亡命した。もっとも、帝位は放棄しなかった。

当時、中欧に勢威をふるっていたのはフランスであって、その政策は、チェコスロバキア、ルーマニア、ユーゴスラビアの小協商（英仏協商に対してプチ・アンタントと呼ぶ）を支持し、ポーランドを抱きこんで、ソ連の勢力の西進を阻止しつつ、宿敵ドイツを西から牽制する方針を進めていた。ところが、小協商三国はみなハンガリーに対して、領土要求を持っていたから、ハンガリーは当然苦境に立った。

王制崩壊のあとを受けて政権を取ったのはカロライ伯爵である。

十一月一日、前線出動を拒否した部隊が、首都の大街路に充満した。この日、カロライ内閣が発足した。翌一九一九年三月、フランスは、小協商の要求に応じて、極めて苛酷な条件をカロ

ライ政府に提示した。十日間の期限をきった最後通牒だった。またしても、領土割譲要求に国民感情は沸騰し、カロライ伯は辞任に追いこまれる形勢となった。やむなく、多数社民党は代表を監獄に派遣し、ベラ・クーンの協力を求めた。その結果、多数社民党が解党合体して、ハンガリー社会党を結成し、政権を担当することになった。

新政府は厳肅に、プロレタリアの独裁とソ連との同盟締結を、最重要政策として声明した。国民は喝采したが彼等は決して信念的に共産主義に同調したのではなく、フランスと連合国に対する復讐の念に駆られ、いわば、人事不省の状態で共産体制に突入したのである、これが領土を守る唯一の方策だと思われていた。クーン政府は

軍隊と警察を解散し、先鋭的労働者を選んで赤軍を編成した。

ハンガリーに共産政権の出現をみた連合国は愕然とした。悪くすると、オーストリアもチェコも、赤化せぬもあるまい。現に、クーンの密使は八方に飛んで、ダニューブ流域圏共産連合の設立を勧誘している。オーストリアはハンガリーが食糧を補給してくれば、再び合邦してもよい、という態度だった。そうなつては一大事である。イギリスとアメリカは、フランスの独走を黙認したのが間違이었다、と気がつき、真相を把握するため、高名なヤン・スマッツ將軍(ウィルソン大統領の信任が厚かった)のひきいる調査団を現地へ急派した。

クーンにとっては重要な見せ場である。彼は英米の外交的承認を獲得したので、鄭重にスマッツ使節団を迎えた。だが、スマッツ將軍はその手に乗らず、迎賓館の提供を断わり、列車内で二日間の交渉をした。將軍はパリに帰ると「御心配無用ですな、共産政権はじきに潰れましょう」と報告した。

果してその通りになった。ルーミアとチェコ軍が大挙来攻したのである。クーンは志願兵を募つて防戦し、いちどは撃退したので、レーニンは喜んで祝電を寄せ、クレマンソーもクーンに親書を書き、彼の株は一時上昇したが、敵軍が攻撃を反復するので、ついにハンガリー軍は力つきて敗走した。クーンは狂気のようにレーニンに救援を求めたが、ソ連自身が多事多忙なので思うにまかせず、わずかに声援を送ってくるだけであつた。

ハンガリー国民は「いまに強力なソ連軍が来援するぞ」と深く期待していただけに、幻滅は大きく、これが期せずして、反クーン感情になつて爆発した。パンもなく、水もない、これではダメだ、独裁者をヤツつけろ、という狂歌が流行し、ユダヤ人迫害が始まり、六月末にはダニューブ艦隊が、続いて士官学校生徒が謀反を起すに及んで、連合国の敵意は露骨になつた。英軍代表はクーンを排除して穩健な民主政府を樹立することを、高圧的に要請した。これに基づいて社民党は九十三対三で、クーン追放を議決した。共産政府は没落した。共産政権

は正確に百三十三日続いた。

ここまでハンガリー革命の経緯に紙面を割いたのは、これがドイツの情勢に、微妙な影響を及ぼしたからである。アイスナー首相の暗殺によって、バイエルンは無政府状態になっていたが、ハンガリーにベラ・クーン独裁政権が出現すると、これと連動するように、ミュンヘンでは独立社民党が、評議会共和制を宣言して、二十五才のエルンスト・トラウが新政権を組織した。

この頃、ミュンヘンは両派社民党と共産党の三勢力がシノギをけずって争い、三派に属する武装集団ばかりでなく左右各種の非合法暴力組織が入り乱れて格闘を演じていた。アイスナー暗殺の際に、武器が広く民衆の手に渡っていたのである。つまり、治安は絶望状態にあった。

トラウ政権が生まれたのは四月七日であつて、ハンガリー革命政府の樹立後半月のことであるが、四月十三日には早くも崩壊し、政権は筋金入りの共産主義者に奪取されてしまった。トラウ政権はわずかに数日の寿命だった。これらの共産黨員は、KPD（ドイツ共産党）黨員でもなければ、レーニンとも無関係だった。レヴィエンとレヴィネという二人物がいた。前者は三十四才、半独半露ともいふべき生いたちで、ユダヤ人富商の息子である。革命運動のためにシベリアに流刑になったが、脱走してドイツに移住し、戦争に駆り出されてスパルタクス団に入った。組織の才能があり、勇気もあつた。テロ（暴力）を肯定した。後者は、三十六才、三月初めにミュンヘンに現われた。宣伝を得意とするので「赤旗」の編集を担当した。同じくスパルタクシストだがテロを否定した。それにもう一人、二十六才の水兵エーゲルホーフアールがいた。キール暴動の生き残りで、腕力が自慢だった。軍事を好み、「バイエルン赤衛軍」を組織した。

これらが指導者格になって、改めて評議会共和制を樹立したのだが、一般には彼等はロシア人であり、レーニ

ンの息がかかっていると思われたので、民衆から畏敬された。それに強大なソ連軍がベラ・クーン軍と共に、今にもバイエルンに進軍してくると、期待されたので、東の間ながら、それが新政権に一種の権威を与えた。

新政権はプロレタリア独裁を宣言し、反対党新聞を弾圧し、大学を閉鎖した。赤色テロに着手して、貴族、ブルジョアを人質にして監禁した。多数社民党は武力で抵抗したが、忽ち鎮圧された。エーゲルホーファーの赤軍は浮浪者の集団であつて、銀行を襲つて遊興費をつくることさえ黙認されていた。給与は世界一高給だったので二万人そこそこで発足したのに、やがて五十万人に膨張した。その経費を捻出するために、無制限に紙幣を発行したので、インフレを触発した。こういう状況でインフレは昂進し、農民は食糧供出を拒否し、工場は原料が入手できずに閉鎖し、失業者群は増大した。

ミュンヘンは数ヶ月の間に、王制—革命—社会主義—共産主義—無政府状態—反革命と目まぐるしい政治体制の変革を体験したので、多くの市民は不満と怨恨を抱くに至り、かつては穏和で優雅だったムードは、今は、憎悪と猜疑に満ちた陰悪な雰囲気に変してしまった。それを反映して、数十の群小政党が腐肉にむらがるウジのように発生した。王党もあれば、国権党、民族党もあり、反ユダヤ党もあれば共産党もある。そのいずれも私兵を貯えていた。いづれどこから攻撃されるか判らぬのである。

評議会政府が粉碎されてから、ミュンヘンは明らかに右旋回した。右翼勢力が急速に抬頭して、左翼勢力は逼塞した。つまり、反動の温床になったのである。バイエルンは本質的には保守なのだが、反プロシア感情のためにベルリンよりも左傾したのであり、同じ理由によって、今は左翼的ベルリンに対抗して右に走つたのである。

社民党員が成長した時代には、外交は貴族や資産家が独占する高貴な職業だったのであつて、これはドイツに限らず、全欧州に共通だった。少なくとも上流社会出身でなければ外交官にはなれなかつたのだから、社民党員

には縁が薄い。それに教養とくに外国語の点でも、彼等には大きなハンディキャップがあった。来るべき講和会議にどう対処してよいか判らなかつた。そこで窮余の策として、エーベルトは政權の座に着くと直ちに、ウルリッヒ・ブロックドルフ・ランツァウ伯爵を外相に起用した。

伯爵は当時四十九才、屈指の名門に生れたが、幼少の頃に父を失い、叔父のブロックドルフ男爵―ウィーンとマドリードに大使として在勤した―に養育され、みずからも外交官になつた。

パリ講和会議

パリ講和会議（第一次大戦）は一九一九年一月十八日に開幕した。独立国二十七にイギリス自治領五を加え、参加代表団は三十二に及び、代表一千名、記者五百名という空前の大会議だつた。「まるでオウム小屋に騒動が起つたようだ」と報道する記者もいた。会議の実権は、米英仏伊日の五大国が握り、特に、ウィルソン米大統領（六十一才）、ロイド・ジョージ英首相（五十六才）、クレマンソー仏首相（七十六才）が采配をふるつた。ウィルソンの会議出席に対しては、懸念する向きもあつたのだが、彼は一世一代の檜舞台で晴れの演技をする意気ごみで、米代表団の首席代表を買つて出た。この間、ドイツ政府は、情報入手に全力を挙げた結果、四月中旬には講和内容について一応の観測を取りまとめた。

連合国は、四月二十五日に草案を手交するから、ドイツ代表団はベルサイユに出頭せよ、と通告した。連合国側の内情は、テンヤワンヤだつた。大至急に草案を完了せねばならぬのだが、大國間の意見の調整のつかぬ問題もあれば、まだ専門委員が論争している項目も多かつた。七日早朝四時、米代表団の一員ハーバート・フーバー（後の大統領）はドアを乱打するノックで眠りを破られた。メッセンジャーが講和草案を届けにきたのである。一読して茫然とした。後日、政界を引退し、長老として自適していた時、こう語っている。

「とても話にならん内容なのです。驚きましたね、本当に。これでは民主ドイツは生存できない。こんな苛酷な

条件を強制すると、再び軍閥が台頭するか、又はポリシェヴィキがドイツを支配するにちがいない。いや、経済条項だけを検討しても、ドイツは到底立ち行くはずはなく、その結果、欧州は凋落し、アメリカも困却することは明白なのです」

一九一九年五月七日、講和草案はトリアノン宮殿の「鏡の間」において、ドイツ代表団に手交された。二百名余の連合国代表はコの字型の大テールブルに着席して、ドイツ全権を待ち受けていた。鏡を背にして、議長のクレマンソーを中央に、その右にウィルソン、左にロイド・ジョージが坐っていた。定刻午後三時、ブロックドルフ・ランツァウ伯爵が「メッシュェウ・レ・デレゲ・アルマンノ」(ドイツ代表団)とアナウンスされて入場した。やおら起立すると、クレマンソーは憎悪に燃える眼光を被告席にそそぎつつ「諸君、いまや我らの莫大な償権を取り立てる時が到来した」と宣言した。そして配布された草案を手にして、ドイツ政府は十五日以内に文書をもつて意見を開陳することを許されるが、それを披見したうえで、連合国の最終条件を通告する、と宣告した。

ドイツ全権団は宿舎に帰ると、手分けして草案を急ぎドイツ語に翻訳した。その過程において、条約が敗残のドイツに酷烈非情な処罰を課していることを確認して、絶望に打ちのめされた。ドイツ訳は直ちにベルリンに送致され、早くも、五月十日には一部二マルクで市販されたが、これを読んだ国民は失神せんばかりに驚き、涙を流して激昂した。しかし、連合国側は草案を公表していなかったから、妙な取り合わせになった。ドイツ政府は草案に対する反対意見を取りまとめ、五月二十九日、修正覚書を連合国に手交した。百十九ページ、二万五千語の小冊子である。ウィルソンの十四ヶ条を交渉の前提とする諒解のもとに降伏したのに、講和草案は全くこれを無視しており、違約も甚しいではないかと結問し、各条について詳細に反論した文書である。いささか理論過多ではある。

六月十六日、連合国の最終条件がドイツ代表団に回示された。ドイツが六月二十三日午後七時までに受諾せねば、休戦は失効するのである。その二日後に、外相ブロックドルフ・ランツァウ伯爵は随員をひきいて帰国すると、直ちに政府に意見書を提出した。条約草案を断固拒否すべし、と強硬に主張し、受諾すれば、ドイツは永久に第二流国家に転落すると警告したのである。この際、なんとかして、二、三ヶ月も調印を延ばせば、その間に連合国は内紛によって分裂するのが必至だから、その時に条件の改善をはかるべきだ、と進言した。ところが、さきには拒否に一致していた政府が、諸否をめぐって動揺していた。これは、有力閣僚マティアス・エルツベルガー無任所相の精力的な活動によるものだった。彼はこの時四十四才の働き盛りだった。

外相が講和草案について交渉できると信じていたのに、彼は早くから「連合国には交渉の意図はない」と語っていたし「ドイツ政府の修正意見も一蹴される」と予言していた。それだけに外相とは反目していた。エルツベルガーは持前の機動力を発揮して高度の機密情報を集め、これに基づいて、六月十八日、閣議に覚書を提出した。「ドイツが拒否すれば、連合軍は直ちに進軍を開始し、独軍が抵抗するなら本格的戦争を辞さない決意である。食糧封鎖も再開しよう。この結果、ドイツは崩壊し、国民は餓死するが、連合国は救済しまい。むしろ、各連邦が無条件降伏するのを待つて個別に講和を結び、ドイツ連邦を解体する企図を見受ける。つまり、旧ドイツ帝国は、地図から抹殺され、無力な小邦の集合体になるだろう。それこそ、フランスの夢なのだ」という警告であって、まことに恐ろしい条約ではあるが、この際は一応判をつけて後日を期するほかない、と力説した。

当時ドイツ国防軍は三十五万の将校兵員を擁していたが、これに義勇軍その他の雑軍を加算すると、優に五十五万名に達していた。ベルサイユ条約はこれを将校四千名、兵士九万六千人、計十方に縮小しているから、軍部の反発は強烈だった。しかも、航空機、戦車、化学兵器の保有は厳禁され、大砲も野砲二百四門、榴弾砲八十四

門（全軍の予備砲わずかに五門）に制限され、参謀本部、士官学校等は廃止されるのである。ドイツ將校団の誇り高き伝統を保持することも、もとより不可能である。それだけに、政府が講和条約を受諾すれば、軍がクーデターを起す恐れが多分にあった。

しかし、ここにグレーナー参謀次長がいた。彼も職業軍人であるから、当然に將校団の温存と大陸軍の維持を熱望していたが、さればと云って、講和条約を拒否して無謀の抗戦を試みれば、かえって国軍は破滅するし、バイエルン軍の如きは、この機会に独立を選ぶにちがいないから、ドイツ連邦はコップを岩にぶつけるように粉砕されてしまう、と考えた。

最後に、ヒンデンブルグ元帥の意見を求めた。元帥は初めは玉碎抗戦を支持していたが、グレーナー次長はこれが幻想に過ぎぬことを説いた。やむなくエーベルト大統領は、問題を国民議会に移した。激論に激論が続いたが、右翼のドイツ国家人民党とグスタフ・シュトレーゼマンがひきいるドイツ人民党が、共に拳党拒否を声明したのは当然としても、与党の民主党までがこれに同調したし、エルツベルガーの中央党にしても、戦争責任条項の削除を条件として、やっと受諾を認めたのである。多数社民党は七十五対三十五で受諾した。これを背景にして、六月二十日深夜、閣議は採決を行ったが、賛否は同数だったので、ついにシャイデマン内閣は総辞職した。回答期限はあと四日に迫っているのに、ドイツは無政府になったのである。

結局講和条約は一九一九年六月二十八日「鏡の間」で調印された。ドイツ国民は抵抗出来なかつた。彼等はベルサイユ条約を憎み、連合国特にフランスを憎悪した。条約を受諾したワイマル政府をも憎悪した。これに乗じて頭を出して来たのがナチス運動である。ベルサイユ条約がなかつたなら、ヒトラーは生れてこなかつたであらう。ヒトラーの魅力は、率先してベルサイユ条約を痛烈に批判したところにあった。

ナチス党の出現

天井知らずのインフレ

ベルリンはダンスに浮かれ、セックスに溺れ、麻薬も盛んに流行した。『自由恋愛』『男なき女』などというエロ雑誌が氾濫し、レストランやキャバレーは、ジャズとヒット・ソングとヌード・ショウで熱気がムンムンしていた。だが、華麗なのは表面だけであって、生活の実相は暗澹としていた。要するに、現実の地獄を忘れんがための娯楽天国だった。『明日は世界の終末だ』という歌が人気があった。日本でいえば『枯れすすき』の流行である。それにマルクが下落していた。一ドル四・二〇マルクだったのが、一九二〇年には七五マルク、二二年には四〇〇マルクにさがった。勤儉貯蓄にはげんできた市民階級にとっては打撃であった。

フランスは賠償問題を逆手にとって、ベルサイユで貫徹できなかった要求を、強引に実現しようとした。一九二三年一月、ドイツが二十万本の電柱の引渡しを怠ると、石炭の供出も足りないといつて、ルール地方に進駐した。ルールは鉄、石炭の宝庫で、重工業の本拠地である。これを奪取されうえに、巨大な失業群を養うのは、破産状態のドイツには不可能なことである。為替は一ドルが一月に七千マルクだったのが、七月には一六万マルク、八月には遂に百万マルクという所まで下落してしまった。

ヒトラーがウィーンからミュンヘンに移住したのは、一九一三年五月末らしい。ウィーンの放浪時代の延長であって、定職を持たず定収入もなく、従来同様に、風景画を描いては街頭で観光客に売りつけていた。一九一三年にヒトラーが税務署に提出した申告によると、年間所得は千二百マルク（三百ドル）に過ぎず、彼は「私には

ひとりの友もなく、あるのは貧困と苦勞ばかりで、青春という美しい言葉には全く縁がない」と嘆いている。翌年、欧州大戦が始まると「これで、青春という厄介な情緒から解放される」と喜び、宣戦の布告をミュンヘン市中央のフェルトヘルンハレ（元帥館）広場できいて、熱狂する群衆とともに国歌を合唱した時には「歓喜に心臓が破裂するかと思った」程喜んだのである。彼は志願兵として、バイエルン部隊に加わり、戦功によって第一級鉄十字章を授けられた。やがて、一九一八年十月の戦鬪で英軍の毒ガス攻撃を受け、一時失明して後送され、ミュンヘンで入院中に敗戦の悲報に接した。

バイエルン国王ルードヴィヒ三世が、革命に追われて亡命したのは十一月七日であつて、カイザーの退位よりも二日早かつた。ミュンヘンが革命の先鞭をつけたのであつて、アイスナーからトラー政権へ、さらに評議会共和制へと目まぐるしく移行したあげく、ベルリン政府の派遣した義勇軍に粉砕された。ヒトラーは敗戦とともに心機一転して、政治家になる決心をしたのだが「もし、敗戦にならなかつたら、私はミケランジェロのような、偉大な建築家になつたらう」と語っている。ベルサイユ講和条約が発効したのは一九二〇年一月十日であるが、右翼勢力は改めて国辱条約を難詰呪詛した。

ヒトラーはこの頃、党名をナチオナル・ゾチアリストゥッシュェ・ドイッチェ・アルバイター・パルタイ（NSDAP・通称ナチス）と改称し、間もなく党首になつた。しかし、一九二二年の黨員数は一万に過ぎず、ミュンヘナー・ポスト紙は彼を喜劇役者と呼んで嘲笑した。ヒトラーとしては機先を制されると、永久に出番がなくなる。それに自派大衆は煽動を真に受けて興奮している。そこで、十一月十日と十一日の週末にクーデターを起すことにして、密かに準備を進めた。

八日夜、ベルリンではシュトレーゼマン首相が、遅い晩餐をシャハト（後の国立銀行総裁）ととつている時に

ナチス蜂起の第一報が入った。直ちに緊急閣議をひらき、首相がゼークト国防軍司令官に、軍の態度は、と質すと、司令官は平然と「軍は私の命令に従います」と答えた。全権がゼークトに与えられると、彼はロッソー將軍に即刻武力鎮圧を厳命した。

国防軍が武力介入する兆候がみえ始めたので、ヒトラーはひとまずホコを収めて後日を期したいと考えた。ヒトラーが一揆（プッチ）に失敗して、ランズベルグ要塞（ミュンヘン市外五十マイル）に一味とともに監禁されていたのは、一九二三年十一月十日から翌二四年十二月二十日までの期間である。公開裁判を巧みに利用して、ナチス思想を宣伝したので、大いに男を売った。しかし党も党機関紙も禁止されたので、ナチスは苦境におちいった。内紛によって党勢は凋落し、同年末の国会選挙の結果、代議士の数は三十二名から十四名に減ってしまった。しかも、出獄したヒトラーを支持したのは、そのうち四名だけだった。バイエルン州議会のナチス系議員は二十四名いたが、ヒトラーに追隨したのは僅かに六名である。それでも、一九二五年二月二十七日、ヒトラーはミュンヘン市のプエルガーブローイ・ケラーに四千名の聴衆を集めて、意気軒昂たる演説を行った。

大統領選挙

この演説の翌日、エーベルト大統領が急逝した。五十四才だった。後任候補には、はじめはゲスラー国防相が有力だった。大統領は行政の最高指導者であるばかりでなく、全軍総司令官でもあるが、ゲスラーなら軍部に異存はなかった。中央党はウィルヘルム・マルクス前首相、右党連合はカール・ヤーレス元内相、共産党は党首エルンスト・テールマン、そして、ナチスはルーデンドルフ將軍を立てた。

選挙は三月三十日に行われ、ヤーレスは一千四十万票で最高点、ついでブラウン七百八十万票、第三位がマルクスの三百八十万票になった。哀れをとどめたのはルーデンドルフの最下位二十八万票だった。過半数を得た候補者がないので、四月二十六日に第二回投票を行うことになった。

第二回選挙には、社民党と中道派は一致してマルクスを擁立した。こうなると、右派のヤーレスには勝算がない。必勝を期するにはヒンデンブルグ元帥に奮起してもらうほかない、という結論に達した。ところが、七十七才の元帥は一九一九年夏に軍職を退いてからは、故郷のハノーヴァに自適していて、当初はいかに懇請しても「イヒ・ヴィル・マイネ・ルウエ・ハーベン（そっとしといてくれ）」といって、固辞した。ヒンデンブルグは引退生活中は努めて公的活動を避けていたが、結局出馬することになった。

投票日は冷雨の降りしきる日曜日だった。投票結果は、ヒンデンブルグ一四、六五五、七六六票、マルクス一三、七五一、六一五票、テールマン一、九三一、一五一票、元帥は九十万票の僅差で当選した。

当時の情勢は、シュトレゼマン外相が英仏と和解する西方政策を鋭意推進するのに対して、ゼークト軍司令官（とゲスラー国防相）はソ連と協調する東方政策を重視していた。シュトレゼマンは賠償問題の解決とライランドの解放（占領軍撤退）を目的に、血みどろの苦闘を重ねた結果、ドーズ案の成立（一九二四年夏）からさらに進んで、ライランドの第一次撤兵（一九二六年初）を実現し、三月、ヒンデンブルグは意気揚々と解放されたケルン市に入城して、熱狂的歓迎を受けた。シュトレゼマン内閣のルーター蔵相はダルムシュタット銀行頭取ヒャルマー・シャハトに通貨改革を依頼した。シャハトは金と土地を担保にしてレンテン・マルクを発行し、さしものインフレ（一ドルが四兆二千億マルクに下落していた）を終結させ、四・二マルクで安定することに成功した。

ヘルマン・ヘッセが『荒野の狼（シュテッペン・ウォルフ）』を発表したのは、一九二七年のことである。これは痛烈な皮肉をこめて、ヒトラーの台頭を予告した作品である。『荒野の狼』は、いわば獣人ともいふべき不思議な動物である。ハリイという人名を持ち、古典文学や音楽の素養があり、既に回顧録ふうの論策を公表して、

盛んな物議をかもしている。ある野心的な興行師が、このハリイを動物園に連れてきて展示した。鉄棒をはめた嚴重な豹の檻に入れた。床に糞をしいてあるのは他の猛獣と同じだが、一隅に小ピアノを置き、その上にゲーテの石膏製胸像が飾ってあった。モーツァルトくらいは弾くからである。それに、一面の大鏡もあった。ハリイに対しては、世論はまっふたつに分かれていた。既成社会を脅威する危険な動物だから射殺せよ、という保守派の意見と、イヤ、旧体制の変革は必要だ、と反論して彼を支持する進歩派の見解が対立していた。そこで、ハリイの評判はいよいよ高くなり、見物人が押しかけたので、興行師はホクホクだった。

一九二九年七月に、ヤング案粉砕を呼号する右翼勢力の全国共闘委員会が結成された。提唱者はアルフレート・フーゲンベルグである。彼はクルップの重役だったが、インフレに乗じて巨富をきずき、これを新聞、映画に投資して、政界に進出し、国家人民党(DNVP)の指導者におさまった。当時六十三才だったが、ベルサイユ条約を破棄し、ワイマール体制を転覆し、労働組合を撲滅することを悲願とする反動政治家である。フランツ・ゼルテのひきいる在郷軍人の鉄兜団(シュタールヘルム)やクラスの代表する汎ドイツ運動が彼に同調したほか、鉄網連盟理事長のフェグラヤ、のちの国立銀行総裁シャハトも馳せ参じた。ヒトラーも参加を要請されたが、はじめは難色を示して容易に応じなかった。他党との合作を警戒するのである。それに、彼は常に支配的地位に立つことに固執した。

だが、今回は事態がちがっていた。ナチスは低迷から脱出せねばならぬし、なによりも資金が欲しかった。そこで、フーゲンベルグと平等の立場で参加すること、及び、運動はナチス独自の方針によって進めること、を条件にして合意した。これによって、フーゲンベルグの巨大な宣伝力と豊富な資金網を利用しよう、と考えたのである。彼等は「ドイツ国民奴隸化反対法案」を作成した。

ワイマール体制の打倒

ヒトラーはこの闘争によって国政の檜舞台に登場する決定的チャンスをつかんだのである。フーゲンベルグは組織も資金も持っていたが大衆を持っていなかった。ヒトラーは組織も資金も不足していたが、大衆を擁していた。フーゲンベルグはヒトラーの大衆動員力に期待したのである。ナチスはフーゲンベルグ・コンツェルンの資金と宣伝網を、思う存分に利用した。ヒトラーは潤沢な資金源を入手したので、党本部を拡大改組し、政治経済のあらゆる部門にわたって一保健・福祉まで一それぞれ責任者を任命した。この組織は国家の行政機構に照応するものであって、ワイマール体制の打倒に邁進するかたわら、これと並行して、旧体制に代るべき新体制を着々と準備したのである。他方、彼の生活も豪奢になり、党勢も漸次増大した。党員数は一九二六年末に十万だったのが、二九年春には十二万に、三〇年春には二十五万に、同年末には百万になった。

十月二十四日に、突如として、ニューヨーク株式市場は空前の恐慌（パニック）に襲われ、急速に転落に向った。ドイツの好況は、アメリカ資本の流入によって支えられていたのだが、恐慌とともにこれらが引揚げられると、企業倒産が相次ぎ、失業者が急増した。その数は、一九二九年九月百三十二万、一九三一年九月三百万、一九三一年九月百三十五万、一九三二年九月五百十万、一九三三年六百万である。

一九三〇年九月十四日の総選挙の結果は、ナチスの大勝利に終わった。二年前の選挙の八十一万票から六百五十万票（得票率一八・三パーセント）に躍進し、議席数は十二から一挙に百七に増大して、社民党につぐ第二党になった。二月二十二日、この日、ベルリンのスポーツ宮殿に盛大な党大会が開かれた。ヒトラーが大統領選挙に出馬する意図を公式に表明すると、歓声と絶叫が爆発して宮殿を揺るがし、十分あまりも狂乱状態（パンデモニウム）が続いた。

資金難も解決した。資金の手当は、亡命地スウェーデンから帰国したゲーリングの担当だったが、彼の巧みな工作によって、ヒトラーはティッセン、フェーグラーなどの重工業指導者と懇意になった。財界人も政治気流の一新と強力な指導者の出現を待望していたのである。やがて財界の献金は月額三百万マルクに達した。

投票は三月十三日に行われた。結果は、ヒンデンブルグ一八、六六一、七三六票、ヒトラー一一、三三八、五七一票、テールマン（共産党）四、九八二、〇七九票、ディスターベルク（フーゲンベルグ派）二、五五七、八七六票。ナチスの得票数は前回（一九三〇年九月）に比べて、五百万票すなわち八三パーセント増だった。

四月十日の第二回投票は、ヒンデンブルグ一九、三九九、六四二票、ヒトラー一三、四一七、四六〇票、テールマン三、七〇六、三八八票、の結果になった。ナチスは二百万票ふえ、共産党は百万票減った。ヒンデンブルグは七十七万票を加え、得票率五三パーセントで再選をはたした。

七月三十一日の投票結果、ナチスは千三百七十万票を獲得し、議席は百七から二百三十（議席総数六百八）に増大して、ついに第一党に躍進した。政府与党は減少して、四十四議席に落ちた。中央党は九十七議席で第三党になった。第二党は、社民党百三十三議席だが、注目に値するのは共産党（第四党）の得票が二百万票も増加したことである。つまり、極右と極左勢力が伸張したのである。

八月五日、ヒトラーはベルリン近郊のフュールステンベルク兵営でシュライヒャー將軍と密会して、首相の地位を要求したうえ、政権を掌握すれば議会に全権委任法を提出し、議会が拒否すれば解散するつもりだ、と語った。なお、ヒトラーは我が事成れりと大いに喜んだが、シュライヒャーが大統領の内意を探ると「ボヘミヤの上等兵ごときに国政を委ねることはまかりならぬ」と峻拒された。大統領はパーペンを殊のほか気に入っていたので、彼の大嫌いなヒトラーと交代させる意思は毛頭なかった。

パーペンは選挙で敗北しても、少しも動揺の色を示さず、ナチスは第一党になったとはいえ議席の過半数を制していないのだから、引続き自分が大統領内閣の首班として、政務を処理し、好機をとらえてナチスに打撃を加えれば、局面を転換できよう、と樂觀していた。ナチスの党勢は既に頂点に達したから、やがて、退潮に向うにちがいない、と観測したのである。彼には、大統領の絶対的信頼を独占しているという自信があった。

三者会談

八月十三日、ヒトラーはパーペン、シュライヒャーと三者会談を行ったが、彼の期待に反して、首相も将軍も政権移譲を拒否し、改めて副首相の地位を提供した。彼は激怒してこれを一蹴し、第一党党首に政権を引き渡さぬとは何事かと、イキリたつて絶叫調の独白を始めたので、会談は決裂した。ヒトラーが失望してゲッベルスの事務所に引揚げると、大統領府から電話がかかって、出頭を求めてきた。

大統領は立ったまま杖によりかかった姿勢で、冷やかにヒトラーを引見した。ヒトラーが政権を要求すると、大統領は物情騒然たる折から、粗暴で無規律なナチスに政権の全部をまかせる訳にはいかぬ、といって断固拒否し、そんなに政権が欲しいなら議会の多数党になるべきであり、過半数を獲得するまで連立政権参加で満足しなくてはいけない、と説諭した。そのうえ、彼はナチスの暴行沙汰の頻発に言及して「もっと騎士道精神を發揮して、公党らしく建設的に行動して貰いたい」とクギをさすのを忘れなかった。

この会談要旨は、いち早く大統領府から公表されたので、ナチス党員は憤慨し、世間は嘲笑し、ヒトラーは完全に面目を失ってしまった。

パーペンは、ナチスの党勢が衰え始めたのに気をよくし、この機会にヒトラーを懐柔しようと百方面策した。そこで選挙後から呼びかけたが、ヒトラーは冷たくあしらって動かなかつた。パーペンは、ヒトラーが強硬なので、シュライヒャーにも協力を依頼した。ところが、将軍にはパーペンを助ける意思は既になくなっていった。彼

からみると、パーペンはのさばり過ぎるし、余りにも大統領の受けが良すぎた。彼がパーペンを首相に推挙したのは、道具に利用するためだったのに、その道具は彼の手から離れてしまったのである。だから、彼は首相の依頼を逆用して、その失脚を促進した。彼としては共産党が同時に武装蜂起することを、深く警戒したのである。

これを回避するには、共産党とは対決するのだから、ナチスを味方に引きこむほかない。ところがパーペンはヒトラーと反目しており、幾度でも総選挙を行って、ナチスを窮地に追い詰めようと策謀している。これは枯野に火を放つようなもので、頗る危険である。こう考えたので、シュライヒャー將軍は一方にグレゴール・シュトラッサーを通じて、ナチスの分断を試みつつ、他方、大統領に対して、パーペン内閣が続くと内乱を誘発する、と警告した。この意見には閣僚の多数が賛成したので、十一月十七日（ヒトラーが四条件を示した翌日）パーペンは、やむなく総辞職を行った。表面の理由は「大統領が他党党首と政局收拾について、協議に入れるように」ということだった。

ナチス是一九三四年の新春を絶望感をもって迎えた。特に、党財政は破産状態におちいり、給料遅配のためヒトラーの親衛隊員が謀反を起す始末だった。それでも、ヒトラーの自信は微動もしなかった。この間、パーペン前首相は頻りに暗躍を続けていた。たまたま、彼の存在中に大統領官邸の修繕を始めたので、パーペンは大統領に首相官邸を提供し、その代り、その附属建物で執務していた。首相を辞任した後もここに滞在していたから、庭をよこぎれば、いつでも気軽に大統領に会いに行けた。老元帥は陽気なフレンチヘンの訪問を心待ちしていたので、両人は間断なく談笑していた。狡猾なパーペンが、この機会を利用せぬはずはなかった。

シュライヒャーは首相に起用された後も、国防省の大臣室にいたので、大統領の居所まで行くには、ちょっと距離があった。彼はパーペンが単独で大統領と会談することを禁じておいたのだが、そんなことに拘束されるパ

パーベンではなかった。パーベンはシュライヒャーのために失脚させられたことを忘れず、密かに報復の機会をうかがっていたのである。

ヒトラーとパーベン、フーゲンベルグの三者交渉は難航しつつも続いた。この間、シュライヒャー首相は軍首脳と協議した結果、国民に人気のないパーベン、フーゲンベルグ内閣が出現すれば、ナチスと共産党の同時蜂起を誘発する公算が多く、その場合、軍は治安維持に責任を持ってぬ、という判断に達したので、ハマアシュタイン全軍司令官からこれを大統領に緊急に報告させた。一月二十六日、シュライヒャーは大統領に会い、改めて議會解散、軍部独裁について諒解を求めたが、老元帥は断固拒否した。先にフォン・パーベンが同じ要請をした時に反対したのは、ほかならぬシュライヒャーだった。いまは、攻守ところを変え、そのシュライヒャーが強硬措置を主張し、パーベンがこれに反対しているのである。

国会議事堂放火事件

ヒトラーは、国民革命の大潮流に乗って、政権を獲得したのではない。いわば、謀略によって、裏階段から首相官邸に忍びこんだようなものである。現に、ナチスは、選挙において三七パーセント以上を獲得したことはない。だから、もし残りの六三パーセントが一致して抵抗したら、政権を奪取することは出来なかつた筈である。そうならなかつたのは、まず、共産党がナチスよりも社民党を「社会ファシズム」と呼び、最大の敵として戦ったからであり、他方、社民党が労組出身者にひきいられる無気力なプチ・ブル集団に転落し、また、中道保守派が分裂抗争を反復して、反ナチス大同団結の必要に眼ざめなかつたからである。

ヒトラーの特徴は、目標を一点にしぼって、その達成に全力を傾注するところにあつた。彼は国権に対抗せず、国権を利用して、合法的にナチス体制を固めることに、当面の努力を集中した。まず、議會の多数を獲得せ

ねばならぬから、総選挙を急ぐ必要があった。そこで、形式的に中央党党首カースに連立参加（法相の椅子をあげておいた）を勧誘したが、たちまち交渉を一方的に打ち切って、決るフーゲンベルグを解散、選挙に同意させた。今度は官製選挙だから工合がよい。ゲーリングは財界首脳を召集し「これが最後の選挙だ。今後十年いな百年は、選挙はあるまい。だから、思いきって資金を提供し給え」といって、三百万マルクを献金させ、その大部分をナチスの金庫に収めてしまった。その時、彼は選挙の目的は左翼勢力とくに共産党の撲滅にあると訴えて、企業経営者の共鳴を博した。だが、反共闘争の秘訣は「まず共産党に革命の火の手をあげさせ、焰が天を焦がすのを待って一挙に弾圧するのが賢明」（ゲッベルス日記）である。それを実証するように、二月二十七日、国会議事堂が炎上した。

犯人ルッペが共産党の手先だという認定によって、反共闘争は強力に推進されたが、常識的に考えても、共産党には放火の動機は少く、また、自己主張の意思の挫けている党指導部が、あえて攻撃に出る公算も、乏しかった。だが、翌二十八日、政府は「民族と国家の防衛のため」と「国家反逆の策謀防止」の二つの緊急命令を出して、国民の基本的権利を欲するままに制限（むしろ無視）し、死刑の適用範囲を拡大して、独裁とテロリズムを合法化した。これは、法治国が永久に非常事態に置かれることを意味したのだが、パーペンもフーゲンベルグも格別異議を唱えず、老大統領は、いとも簡単に裁可したのである。

投票日の三月五日は「眼ざめる国民の日」と呼ばれ、投票率は八九パーセントに達した。だが、節度のない選挙干渉を行ったのかかわらず、結果はナチスの期待を裏切った。ナチスは五百五十万票ふえたが、四三・九パーセントの得票率で、過半数に達せず、議席二百八十は過半数に四十不足した。これに、与党の五十二人を加えて、ようやく五一・九パーセントになった。故に、まだ、パーペン、フーゲンベルグと絶縁することはできな

つた。三月二十一日は「国民総決起の日」として、第三帝国の歴史に記録される。一八七一年にビスマルクがドイツ帝國議會を初めて召集した、重要な記念日に当る。ヒトラーは、この日を期して、新議會をポツダムで開いた。ポツダムはホーヘンツォレルン王家の古都であつて、ウィルヘルム一世の建てた守備隊教会（ガルニゾン・キルヘ）にはフレデリック大王の墓がある。

定刻正午、全員が起立すると、荘重な音楽を伴奏にして、閣僚が入ってくる。すべての眼は二人の主役にそそがれる。ヒンデンブルグは元帥服に燦然たる勲章、ヒトラーはモーニングの正装。老大統領はゆっくりと通路を進み、空席の皇帝の椅子とその背後に坐る前皇太子に対して、鄭重に一礼してから、短い挨拶を朗読して「強固に団結する誇り高く自由なるドイツ」に神の加護を祈る。続いて、ヒトラーは「ドイツは自衛のために戦いを余儀なくされたのであつて、皇帝も政府も国民も、戦争を欲しなかつたのに、一方的に戦争責任を負わされたのは、国民が臆甲斐なく挫折したためである」と述べ「いまや、国家の名誉は回復され、大統領閣下の理解ある態度のおかげで、古き偉大と新しき国力とはここに結合したのである」と結ぶと、大統領の前に進んで深々と低頭して、その手を握った。感動的な一瞬である。この一瞬に、ヒンデンブルグからヒトラーへの時代継承は確立されたのである。「今日の荘嚴な儀式において、ヒトラーが大統領に対してとつた謙虚な態度は、すべての人に深い好感を与えた」ヒトラーは案外まともな人間らしい、あれなら心配はあるまい、といつて、彼を再評価したのである。

全権賦与法

だが、その僅か二日後には、ヒトラーは全くちがった姿で、国民の前に登場した。ヒトラーは褐色シャツを着て登壇し、全権賦与法（正確には『民族と国家の困難を除去するための法律』）の協賛を求めた。政府が方策を実行するに当って、その都度、国会の承認を要請しては、時局に効果的に對

処しがたく、国民総決起の精神にそぐわない、といつて、国会にはからずに自由に法律を制定する権利を首相に委譲すること、を要求したのである。

票決は四百四十一対九十四（社民）票で、全権賦与法は必要な三分の二を上廻る支持を得て成立した。ヒトラーは勢いに乗じて、労働組合と社民党の排除に着手した。五月一日のメー・デーを「国民祝典」と定め、テンペルホーフに壮大なペイジェントを催して、大衆とナチスの連帯感を造出し、労働者を強制的に勧誘して行進に参加させたが、その翌日には、組合事務所を襲い、労組金庫を占領し、労組幹部を逮捕して、その一部を強制収容所に送ってしまった。ついで、ヒトラーの攻勢はホコ先を他の政党に向け、ナシヨナリストの中央党も逐次解党に追いこまれ、ついに、七月十四日には、ナチスだけが合法政党として残る仕儀になった。一党独裁体制は、僅か半年で電撃的に樹立されたのである。

一九三四年、ヒトラーは総統兼首相という絶対権力者の地位につき、その後、足もとの地固めに専念していたが、ついに一九三七年（昭和十二年）十一月五日、ベルリンの総統官邸の大きな欧州の地図の前で、初めて重大な秘策を内示したといわれている。その声は不退転の決意を強調して、その秘策こそは執念の凝結であり使命感の燃焼であった。もし、この秘策を実現せずに彼が中途で倒れるようなことがあれば、この内示は、総統がドイツ国民に残した遺言として、誓って必ず完遂せよと厳命したのである。秘策の要旨は次の通りである。

一、ドイツは八千五百万の優秀な単一民族の構成する第一級国家である。欧州中央に位置しているので戦術的には有利だが、現在の狭少な領土的制約を打破せぬ限り、国民の安全と繁栄を確保できない。つまり、ドイツ民族集団の躍進のために、食料と原料を補給する生活圏を拡張せねばならぬのであり、これは隣接地帯に求めるべきである。ドイツが強大になるか、あるいはイギリスが衰退せねば、植民地の獲得は望みがたい。列国が妨

害するから貿易増進にも期待できない。だが領土には各々の所有者がいるから、その抵抗を排除せねば入手できない。すなわち、生活圏を拡大することは危険を伴う。フレデリック大王も、ピスマルク宰相も、大きな危険を乗りこえて成功したのである。我々も危険を回避してはならぬ。そして、問題は一代代ないしは二世代の間に解決を要する。イギリス、フランス兩國がドイツを敵視しており、強大なドイツが台頭することは許さない。従って、生活圏の獲得には武力を行使する他ない。問題は、どうすれば最少の犠牲によって最大の成果をあげるか、という一点につきる。

二、武力行使には三つの場合がある。第一の場合、期間は一九四三〜一九四五年。これ以後は情勢はドイツにとり不利になる。今、陸海空軍の軍備はほぼ完了しており、装備も新鋭だが、遅れると老朽化する恐れがある。ことに特殊兵器の秘密はいつまでも守れない。この間に、敵勢諸国は軍備増強を進めるから、我方は次第に劣勢になろう。一九四三年〜一九四五年の間に行動を起こさないと備蓄は窮迫して食糧危機が起こるが、ドイツにはこれを救済する外貨がない。それに、他国はドイツの意向を察知して對抗策を進めるであろう。故に断固行動を起こすほか残された道はない。従って、我が方が一九四三年〜一九四五年の間に生活圏問題の解決を期するのは総統の絶対不動の決意である。

それ以前に行動を起こすとすれば、他に二つの場合がある。第二の場合、フランスの社会不安が財政危機を誘発し、フランス軍が内乱に忙殺されてドイツと戦えなくなった時である。この時には好機に乗じてチェコに行動を起こすべきである。第三の場合は、フランスがドイツ以外の国と戦争状態に入りドイツに立ち向かう意欲がない時であり、この時にもまた、チェコに対して軍事行動をとり得よう。

三、要するに、いかなる交戦状態に入るにしても、ドイツの第一目的は、チェコとオーストリアを同時に撃破す

るにある。イギリス、おそらくフランスも、チェコを見捨てていると思われる。両国とも、チェコ問題はいずれもドイツが処理するものと観念しているようである。イギリスは欧州戦争を避けたがっているから、対独戦争には加わるまい。イギリスの支援がないのに、フランスがドイツを攻撃しようとは思われぬ。イタリアは、チェコの消滅には反対はしまいが、オーストリアについていかなる態度に出るか、ムツソリーニが生きているかどうかによって変わるう。ポーランドの態度はドイツの軍事行動の速度が決定する。背後にソ連が控えているから、戦勝のドイツに対しては自重するに違いない。ソ連の軍事行動を封じるためにも、ドイツの作戦は電撃的勝利を治めねばならぬ。もつとも、日本がソ連を牽制しているから、ソ連が策動するかどうかは疑問である。前記の第三の場合は意外に早く到来しそうである。地中海の緊張は増大しつつある。そうなれば総統はいつでも行動を起こす固い決心であり、これは一九三九年中にも起こりえよう。チェコはドイツにとって最も危険な敵であるから、是非とも粉碎せねばならぬ。進撃の時期は、イタリアとフランスとイギリスの戦争の推移によって決まる。

ベルサイユ条約の粉碎

ヒトラーは、この決意が首相在任四年半の体験に基づく熟慮の結果であり、これを閣議に諮問することを避けたのは、機密の漏洩を恐れたからである、と語った。この席に招かれた首脳は、国防省のフォン・ブロンベルグ元帥、陸軍総指令官フォン・フィリッヒ大将、海軍総指令官レーダー提督、空軍総指令官ゲーリング大将、外務大臣フォン・ノイラト男爵の五名だけであった。この会議は午後四時十五分から八時三十分まで四時間十五分も続いたが、この間ヒトラー総統は、自己の決意表明はほとんどの時間を費やした。

彼の基本方針は、第一次大戦の敗戦ドイツから領土を略奪し軍備を制限しているベルサイユ条約を粉碎して、

東欧に進出し、さらにソ連を撃破してドイツ民族の生存圏を獲得することであった。単に第一次世界大戦前の旧国境を回復するのではなく、少くとも帝政ロシアが革命によって倒れ、ドイツに後援を求めた時の東部国境まで領有したかった。そのためにはイギリス、フランス、特にフランスを東欧の同盟国チェコ、ポーランドから分離するのが賢明だった。しかし、これが不可能と判明すれば、場合によっては、まずイギリス、フランスを攻撃するの一案と考えられた。いずれにせよ、東西両国境で同時に戦争することは避けなければならなかったし、できることなら平和的手段によってオーストリアを吸収し、チェコを併合したかった。うまくいけば、イギリス、フランスとの間に戦争を誘発せずにポーランドをも処理できるかもしれない。それでも、終局的には一大戦争は避けがたい。ソ連を討伐せねばならないからであった。従来戦争であれば、講和条約を結び、失地を回復し、資源を獲得して、有利な勢力均衡を樹立すれば、目的を達成したことになるのだが、ヒトラーの戦争目的は違っていた。彼の場合はイデオロギーの戦争であり、異民族の征服、その根絶でさえあった。だから余人に任ずることはできない。彼ヒトラーだけがこの新しい戦争を指導し得るのである。従って、初めから終わりまで一人で全局を構想し、その構想を実現せねばならぬ、いわば彼一個の戦争なのであった。

ヒトラーは、職業軍人、特にプロシア出身の將軍たちを信頼していなかった。彼らは、支配階級に属する一群の保守主義者であつて、現状を肯定するから、とかく冒険を好まない。ヒトラーは、オーストリアに生まれた革新的ナシヨナリストであつて、元來が無一物であつたので、冒険を少しも恐れない。將軍たちは、勝利の確信がなくては、戦争という冒険には乗り出さない。ところがヒトラーは、明細な時刻表を作つていて、それに従つて軍事行動をとろうと主張する。遅くとも一九四三年には、ソ連を撃滅する方針の下に、速やかに東欧諸國を処理せねばならないと力説していた。だから一九三三年一月に政權を掌握して以來、嘗々として軍備を充実し、一九

三五年三月には、国防軍首脳にも予告せず徴兵制度を復活させた。これは明らかにベルサイユ条約違反であったが、無断で徴兵制度を復活して世界を驚かせ、この三年間に再軍備を急速に進めたのである。ナチスドイツは一九三六年春から一九三八年の春が最も安定し繁栄していたから、少数の反ナチス、知識人を除けば、国民大衆は大体満足していた。ヒトラーが性急に軍事的解決をあせったのには、もう一つの理由があった。それは死の予感である。彼はあと何年生きられるかわからぬと言って、自ら課した使命の実現に向かって猪突猛進した。彼の侍医テオドル・モノルという敷医者がいんちき投薬のため、急速に健康が衰えていたためもあった。

ヒトラーの戦争計画

さて、ベルリンのオリンピック大会の翌年、一九三七年十一月五日、ヒトラーの具体的な戦争計画を聞いた五人の首脳は、大きな衝撃を受け、驚愕したと言っても誇張ではない。五人は、全員この秘策に反対であり、とうてい成功しそうもないと思った。ブロンベルグ元帥とフィリッヒ大將は、ドイツの軍備では不十分であるから戦争はできないと抗議し、イギリスおよびフランスと開戦することになる危険を指摘した。ノイラート外務大臣は、イギリスやフランスがチェコや東欧諸国を見捨てた確証は何もないし、フランスとイタリアが交戦する公算も少ないと反論した。しかし、ヒトラーは一步も譲らず、軍人の義務は必勝を期するにあって、疑ったり遅れたりすることは許されないと叱咤し、欧州の情勢の分析については、彼の洞察が正しいことがやがて完全に立証されようと言いつつ、この自信を聞き、ブロンベルグとゲーリングはたちまちヒトラーに同調し、異議を撤回してしまった。ノイラート外務大臣は、二日後にフィリッヒ大將とベック参謀総長を訪ねて協議し、ヒトラーに翻意を促すことを打ち合わせた。ノイラート外務大臣以外に誰一人としてこの軍事決定の非道徳性について疑惑を抱いたものがないのは、ナチスの精神状態が極めて異常であったことを示すものである。

ヒトラーは、中流以下の家庭に生まれ、衣食にこと欠く放浪生活を余儀なくされ、学問も教養もなく、そのため、上流出身のエリートを嫌った。具体的に言えば、上層軍人と外交官の形成するエスタブリッシュメントに対して、ほとんど生理的反感を抱いていた。それにヒトラーが武断政策を行なおうとすると、常に反対したのも彼らであった。国際連盟脱退のときも、徴兵制度復活のときも、ラインランド武力進駐のときも、彼らは異口同音に危険だ危険だと叫んで、ヒトラーに自制を求めた。しかし、ヒトラーは危険をおかしてみごとに成功をおさめた。彼の自信は益々増大し、それに従って、慎重な軍部、外交当局に対する評価は著しく低下した。

十一月十五日の秘密会議において、総統の武断政策に異議を唱えたブロンベルグ、フィリッチ、ノイラート等は、ゲーリング、ヒムラーなどのヒトラー側近によって排除され、シャハト経済大臣までが、放逐されてしまった。軍部もこれにより主体性を失い、和戦の決定に対する発言権を放棄したのである。すなわち、ナチスに対して全く批判的であった軍部が、完全に主体性を失ったため、この時点で第二次世界大戦は不可避となってしまった。

ヒトラーが政権を掌握してから、一九三七年の十一月五日に最終的重大秘策を内示するまでのいきさつは、次のようである。ナチスが政権をとったのが一九三三年一月末、ヒトラーは強引に反対勢力を一掃し、たちまち一党独裁体制を確立した。そして翌年の夏、SA（ナチス突撃隊）を粛清し、軍部を懐柔したが、老大統領ヒンデンブルグが死去すると、大統領と首相の地位を統合して政権と兵権を一手に収めてしまった。その後しばらくは極秘のうちに再軍備を進め、これが完遂するまでは、イギリス、フランスなどの戦勝国を刺激して予防戦争を誘発させぬよう、もっぱら低姿勢をとって、慎重な外交を進めた。要するに、軍備が充実するまでの時間かせぎであった。そのために巧みに平和愛好のポーズをとり、ナチスドイツは欧州の安定を念願する以外に、全く異心を

抱いていないと強調して、いかにも外交的節度があるように示した。

第一の理由としては、第一次大戦で失った石炭の宝庫ザール地方の人民投票の結果が判明するまでは、自重せねばならなかった。一九三五年一月十三日、ザール地方は四百七十七万七千票対四万八千票でドイツに復帰を決定した。ヒトラーは満足の意を表すると共に、もはやドイツ、フランス間に問題はなく、ドイツは五十年の平和を望むと宣伝した。だが、その二ヶ月後には徴兵制度を復活し、五十五万の常備軍を保持すると説明して、世界を驚かせた。徴兵制度の復活は、ブロンベルグ国防相らが欧州諸国を刺激すると言って反対していたので、ヒトラーは彼等に予告せずに声明を発した。將軍達はラジオ放送を聞いて驚き、このような急激な拡大は、技術的にも困難なので、軍部は懐疑的であった。ヒトラーは軍備平等を要求し、これを拒否されたことを理由として、国際連盟を一九三三年十月に脱退した。このへんで自主軍備を主張しなかったのである。ドイツの徴兵制度に対抗して、フランスは国境に部隊を集結してデモンストレーションを行ない、ソ連と軍事同盟を結んだ。

ヒトラーは、五月二十一日、議会に臨んで得意の平和攻勢を展開し、ポーランド、オーストリアの内政には干渉せぬと誓い、イギリスに対しては海軍力をその三割五分に制限すると提案した。イギリスは直ちにこの提案に喜んで応じ、一九三五年六月、英独海軍協定が成立した。この協定を結ぶに際してイギリスは、フランス、イタリアに何も通報しなかったので、三国の結末は破れた。ヒトラーの三国離間策が見事功を奏したわけである。十月、イタリアはエチオピアに侵入し、その後、イギリス、フランスと反目して、次第にドイツに接近して来た。さらにヒトラーは、ベルサイユ条約によって非武装化されたラインランドの奪回を期し、機会を狙っていた。一九三六年二月、フランス国会が仏ソ同盟条約を批准すると、ヒトラーは国会でまたも雄弁をふるって平和を破らなと演説し、イギリスのロンドンタイムスはこの演説を歓迎し、平和を再建する絶好のチャンスだと説いた。

ラインランド不法進駐は平和再建のチャンスではなく、ヒトラー打倒の最後のチャンスだったのだ。ドイツのブルンベルグ国防相は、狂気の如く進駐に反対し、全軍部が異議を唱えた。ラインランド出兵は必ずフランスの懲罰出兵を招くが、ドイツには応戦能力がないと言って、極力ヒトラーを制止した。もし、フランスが出兵してきたら直ちに退却する、という恐る恐るの進駐であった。すなわち、フランス軍が反撃に出れば、進駐は失敗し、ヒトラーは打撃をうけ、ナチス政権が崩壊するのは明白であった。

加瀬俊一氏は、日本の松岡洋右外相がヒトラーに面談したときに同席し、ヒトラーが「全生涯を通じてこの時程深刻な不安を感じたことはなかった。いつフランス軍が動員してくるか、心配で、一晚中室内を歩き廻っていた」と話すのを耳にしたそうである。そして、ヒトラーは「成功の秘訣は『断』の一字である。日本はシンガポール攻撃を断行せよ」と力説したという。

ヒトラーは一大冒険に成功して、武断外交に自信をもち、これによりドイツ国民の熱狂的賞讃を浴びたばかりでなく、進駐に反対した将軍も外交官も、彼の天才的直観に敬服し、これ以後彼の軍事的外交的独走を牽制する勢力は皆無となってしまった。その時からヒトラーの姿勢は防衛から攻勢へと転じた。一九三六年十月、ドイツはイタリアと提携し、ヒトラーの敵はソ連であるということで、日本と防共協定を結んだ。これが一九三六年十一月のことである。

オーストリア、チェコの併合

ヒトラーは『わが闘争』の冒頭に彼がドイツ・オーストリア国境の寒村に生まれた運命を「幸福なきだめと考える」と述べ、この両国家の再併合こそわれわれ青年があらゆる手段をもって実現せねばならぬ事業である、と記している。彼がオーストリアに育ち、二十四才でミュンヘンに移住するまで、貧苦と不遇の生活をつづけ、オーストリアとハンガリーの二国に対し、深

い憎悪を抱いていた事実は、後年の彼の世界観、対外政策に大きく影響したのである。第一次大戦に帝政ドイツの同盟国として敗北した結果、オーストリア・ハンガリーは解体され、オーストリアは共和国として再出発したが、内外の困難が山積みしていたので、独立の維持は容易ではなかった。そこでドイツとの併合（アンシュルツ）が政治課題となったが、これはベルサイユ条約によって禁じられていた。

やがて一九二九年、ニューヨークを襲った大恐慌は、ウィーンに飛び火し、有名な大銀行が一九三一年春に破産し、たちまちワイマールドイツに波及した。これはヒトラーにとって、オーストリアを併合する大きなチャンスとなった。ヒトラーはこの年の春ライオンランドに進駐し、強固な要塞を構築したので、フランスの軍事的圧力は多少減り、イタリアはエチオピアに進攻し、スペイン内戦に深入りした結果、フランスと対立し、オーストリアを省みる余力を失っていた。これもヒトラーにとっては併合（アンシュルツ）を推進する要素となった。一九三七年に入ると、オーストリアのナチスは盛んに暴力をふるって、節度のない破壊活動を重ね、容易ならぬ情勢になり、翌一九三八年二月四日、ヒトラー総統はパーペンを突如解任し、軍部組織を解体してヒトラー自ら全軍を掌握した。ヒトラーがウィーンで放浪していた時から三十年で、オーストリアを征服することができたのである。

この時のヒトラーの得意は、まさに絶頂であったと思う。このように簡単にオーストリア併合が成功したのには、欧州諸国の列強イギリス、フランスがオーストリアを見殺しにしたことにある。イギリスのチェンバレン首相は実業家出身で、金持ち喧嘩せずが生活信条であった。従ってナチスとの対決を避け、もっぱら和平につとめた。オーストリア併合が国民投票により確定すると、そのわずか十日後の四月二十一日、ヒトラーは軍最高指令部長官カイテルに、チェコ進攻作戦の具体的検討に着手することを命じた。何か適当な口実を設け、チェコに電

撃的攻撃を加え、四日間で制圧せよ、と指示したのである。チェコは、旧オーストリア・ハンガリー帝国がベルサイユ条約により解体されたのち、新たに構成された人工国家で、その領域内には三百二十五万人のドイツ人、百万人のハンガリー人、五十五万人のルーマニア人が雑居しており、これらがドイツ、ハンガリー、ソ連に対して同胞意識を抱くので、少数民族の処遇が建国以来の微妙な問題となっていた。そのような立場にしては、政治的に安定し、経済的にも繁栄をしていたので、民主主義の模範として称賛されていた。これは初代大統領のトマス・マサリクが一流の政治家であり、二代目大統領エドワード・ベネシュの手腕にもよるが、国民の素質も優れていたからであるとも言える。

一九三八年三月二十八日、ウィーンに入城してからわずか半月で、ヒトラーは復讐運動指導者コンラッド・ヘンラインを呼びよせ、暴力をふるってチェコ政府に圧力を加えることを命じた。ヘンラインは熱烈なナチズムの信奉者であり、暴力をふるう一面、交渉事も巧みであった。その彼にヒトラーは「絶対に妥協してはならぬ。政府はチェコ政府が譲歩をしたら、すぐに新しい要求を出す。要求を際限なく拡大し、摩擦を増大し、そして危機感を盛り上げるのだ」と指示したのである。そして、ついに一九三九年三月十五日、ドイツ軍は首都プラハを攻撃し、チェコはドイツに併合された。

国民車の構想とポルシェ博士

この時代学生であった私なども、ドイツにおいてヒトラーが次々と積極的な行動を起こし、それが成功していくのに非常に興味を覚え、色々な本をあさって読んだものである。

講談社出版の『われらがワーゲン』によれば、一九三三年一月三十一日にナチス政権が誕生し、そのわずかか二日後に国際自動車ショウがベルリンで華々しく開幕した。その演壇に立った総統ヒトラーは、自動車を持ち

階級のものである限り、国民を貧富に分ける道具にしかすぎない。国家を真に支えている多くの国民大衆のための自動車があつてこそ、文明の利器であり、すばらしい生活が約束される。われわれは今こそ、国民のための車を持つべきだ、と、例のアジテーション調で熱っぽく演説を行つた。第三帝国を夢見た彼にとって、当時のインフレもあつて、とてつもない高根の花であつた車を大衆化させることは、総統の偉大さを示す意味で、格好の人氣取り政策と考えたらしい。

この国民の車、すなわちフォルクスワーゲン構想をヒトラーがぶち上げた裏には、フェルディナンド・ポルシェ博士の存在を知つていたことがある。一八七五年、ボヘミアのマッフェルスドルフ（現在のチェコ）生まれのこの自動車設計の天才が、かねてから、小型車の理想を求めて、着実な進歩を見せていたことを、ヒトラーは知り、これに国家事業という名目で、後押しをしようと思いついた。そして総統官邸にポルシェ博士を招き、ヒトラーはドイツ国民が誰でも買える車の構想を語ると同時に、次の四つの条件を提案した。

- 一、大人二人、子供三人が十分に乗れること
- 一、安いこと。燃費は百キロメートル当たりセリットル（十四・五キロメートル／一リットル）
- 一、修理は容易で、故障しても割安の部品がすぐ手に入る
- 一、エンジンは空冷にすべし

そして最後に、これは絶対条件としたのが「千マルク以下に抑えよ」ということであつた。ポルシェ博士は技術的には十分勝算はあるが、この千マルク以下ということに非常な疑問を持った、と言われている。しかし、不可能かどうかやってみようという気持ちで、当時五十三才であつたポルシェ博士としては、人生の最後で最大のチャンスであると、情熱をかきたてられたのである。

フォルクスワーゲンの完成

ポルシェの事務所はシュットガルト市にあり、一九三一年ダイヤモンド社を退社して独立して以来、気心も知れ、自分同様に車づくりは命という有能なスタッフと、さつそく準備にかかった。

まもなくポルシェ博士は一九三四年一月十七日に総統はじめ関係当局へ「私の考える国民車は寸法、出力、重量など、すべての点をただ小型化したものであつてはならず、小型と云えどもあくまで現行の車を上回る乗り心地や性能を持つものにすべきである」と理想の上にも理想的な見解を示した。そして、水平対向四気筒、千二百CCリアエンジン、ホイールベース二・五メートル、車の重量六百五十キロ、燃費十二・五キロメートル／一リットル、最高時速百キロの計画書を提示した。同年六月に国家自動車工業会とポルシェ事務所との間にフォルクスワーゲンの設計試作の正式契約が結ばれ、価格は九百マルクと下げられた。その後、実行の上において、資金難など悪条件が重なったが、フォルクスワーゲン計画そのものは遅々としながらも着実に進んでいた。既存メーカーのオペル社などは「ポルシェのは絵にかいたモチではないか」と危機感にさいなまれて、独自の国民車を発表し、対抗姿勢をあらわにした。

やっと三台のプロトタイプ車が国家自動車工業会に引き渡されたのは、約束を一年半過ぎた一九三六年十月であった。この三台はすぐさま五万キロに及ぶテストを行ない、その結果は総じて良好であった。ただ優の点を得るまでには尚一層の改良が望まれると報告されたのである。全面的に評価されなかったのは、既存メーカーの団体である工業会が行なったテストであり、彼らはヒトラーやポルシェに好意的ではなかったからと言われる。

翌一九三七年の国際自動車ショウで、ヒトラーは高らかに「今や、フォルクスワーゲンの実現のために残されたのは生産の手段だけである」と宣言した。そして彼、ポルシェは既存メーカーでは作るまい、国策会社で国民

の総力で国民のために作ろう、と心中決意した。

一九三七年の試験生産で、三十台がダイムラーベンツ社で試作され、ヒトラーの直命をうけたナチス突撃隊員により、総走行距離二百五十万キロにおよぶ前代未聞の徹底テストが行なわれた。その結果は「フォルクスワーゲン異常なし」そして追加生産され、早くもナチス党の宣伝車となつて、国民の前をデモンストレーションした。

年間百万台の生産

ヒトラーはいよいよ大量生産の体制作りに入り、ポルシェ博士をアメリカに派遣し、フォード一世に多量生産方式を学ばせ、自らは支配下のナチス労働戦線の基金と人材で、

ドイツフォルクスワーゲン開発のための組織（のちのフォルクスワーゲン有限会社）を設立し、大工場の建設に踏み切つたのである。

年間百万台を生産する約二十万平方マイルの土地。そこには三万人の従業員とその家族のためのアパートや公共施設を完備し、更に原料や完成車を輸送するためのあらゆる機能（道路、鉄道、運河）が必要である。そして戦火を考へて、国境からできる限り遠い所でなくてはならない。この構想で工場作りに入った。候補地はあらゆる角度から検討され、空中視察の結果、ウォルフスブルクに白羽の矢が立った。ウォルフスブルクは当時地図にその名もなかったが、一九三八年五月二十六日、槌音も高く、世界の拠点として名乗りを上げたのである。その日現われたヒトラー総統は、高らかに宣言した。

「ついにここに、国民のための、国民が作る、真の大衆車が誕生する。それ故に余は、この車に、ドイツ国民の名において、KDF、喜びによる力の車と命名する」

このフォルクスワーゲンは独特の販売方法をとることになった。ドイツ労働戦線の組合員となつて毎週五マルクずつ納め、九百九十マルクになったとき、初めてオーナーになれる。ディーラーもなければ、セールスマンも

いない。集められた資金は生産につき込まれる。案の定、このKDFは国民から総計二億八千万マルク、三十三万六千人の購入希望者を集めながら、最終的には、ついに彼らの手にそのハンドルを握らせることはできなかった。一九三八年五月二十六日にウォルフスブルクでの工場の竣工式以前から、すでにオーストリア、チェコに進駐していたナチス軍が、ついに一九三九年九月三日、イギリス、フランスの対独宣戦布告によって、第二次大戦に突入してしまつたからである。好むと好まざるにかかわらず、戦時態勢下のウォルフスブルクは軍需工場化してしまつた。

このワーゲンが、今日のヤナセの主流商品になるとは、その頃夢にも思つていなかった。

想い出の人々

父の周辺

祖父孫平

私の祖父の孫平翁は才気煥発、口八丁手八丁の行動的な人であったので、生家の群馬県豊岡村の産物である里見梨、里見桃、野菜などのせり市を開き、養鯉池や精米業を始めるなど、商才があり、目先の良きく、いわゆるやり手であったが、残念にも余りにも酒豪であったため、酒で身を亡ぼしてしまつたらしい。父はそれを見ていて、酒ほど恐いものはないと言つて、全く酒を口にしなかつた。

祖父は、体格が日本人離れた大型の美男子だったことを、良く覚えている。いつも口をへの字型に結んで、剛気の人であった。最後は仕事に失敗して父の世話になつていたが、不思議とこの祖父は、病弱であつた私を大変可愛がつてくれた。「お前はお父さんより偉くなるゾ」と励ましのつもりで子供の頃言われた言葉は、今の私にとって一生忘れることのできない嬉しいものであつた。また、一度上野の動物園に連れて行つて貰い「お母さんには内緒だよ」と、緋毛さんの茶店でお団子を食わせて貰つたその味のおいしかったことを、今で

も想い出す。

祖父は、相手が気に入らねば、当時罪悪視されていた離婚なども、断固として実行する人であつたらしい。私は子供心に、人間として、父のようによい時も正眼に構えるタイプより、欠点も多い反面人に愛されるタイプの祖父が好きであつた。

祖父と結婚し、父を生んだのち祖父と離婚した祖母まさだが、鈴木鬼頭治氏と再婚して生まれた子供がしげ、ふさ、正寿、千代、礼二郎であつた。祖母まさの実家が梁瀬姓であつたので、梁瀬が梁瀬家（孫平）に嫁ぎ、離婚し、鈴木姓に再婚したのであるが、祖母は長女であつたため、実家の姓を継ぐために、後年鈴木家の長男の鈴木正寿に梁瀬正寿と改めさせたわけである。これは父の祖母に対しての親孝行のつもりであつたらしい。父の親孝行の気持ちは良く理解できるが、この正寿さんの子供と私の子供とが良く世間で間違えられ、全く閉口することが多く、色々不愉快な事態が起きることなど、その頃の父は全く考えてもいなかったらしい。梁瀬正寿氏は、御梁瀬ガレージの常務で他界され、その長男も、一時会社に勤務していたが、事情があつて退社した。彼の同級生で、彼の紹介で入社したのが土倉中古車管理室室長であり、土倉夫人は清水雄太郎氏の長女である。

祖父の死

大正十二年九月の大震災により、自動車そのものの活用性が認められるようになり、復興のため、売れ行きが急激に増大し、当社の決算も好転して、父は大得意であつた。麻布富士見町の借家は限度があることから、父は麴町の一番町に新築を始めた。大正十五年（一九二六年）新築工事が竣工し、一家揃つて番町の新家屋に移つたのである。私がちょうど慶応幼稚舎の四年生の頃であつた。

関東大震災後の好調な販売で、心にも余裕ができたためか、当時としては大金であつた五十万円を建築費にかけた新家屋は、建築好きの父が精魂つくして設計し、細かい所まで自分自身で気を配つたためか、大変立派な邸

宅であった。昔からよく言われる言葉の中に、仕事が盛況で繁栄し、喜こんで自宅を建てると、必ずその直後に苦しい事が起こる、という言葉がある。果たせるかな、昭和二年にGMの販売権を放棄し、昭和三年十二月二十日、七十八才で祖父が死去した。

祖父は、番町の新宅が完成してから、われわれと一緒に住むようになり、特に祖父に可愛がってもらった私は将棋を教わるのが楽しみであった。その祖父が、昭和三年の初め頃より不快を訴え、寝ついてしまった。その枕元でよく励まされたものであった。「お父さんは、お前を弱虫な出来損いの子供と馬鹿にしているが、私は決してそうは思わない。お父さんに負けないように頑張れ」と。そして次第に病状が悪化し、年末も押し迫った十二月二十日に、祖父は永眠した。病名は胃ガンであった。葬儀には、父の関係先から頂いた花輪が玄関から庭一杯に立ち並び、その数を妹明子（故尾沢金蔵夫人）と二人で勘定して廻り、計七十六本あったことを覚えていた。昭和三十一年六月十一日に父をおくり、昭和五十三年二月六日に母を父の許に送り、いずれも、祖父の時よりも盛大な葬儀を行なうことができたことは、私にとって嬉しいことであり、また、ありがたいことと感謝している。

祖父の知人たち

祖父の親友として、群馬県豊岡村に峰岸喜三郎さんがおられた。このおじいさんも大酒豪であったが、祖父とともに青雲の志を抱き、祖父とは仕事の面でも酒の面でも本当の親友三郎翁の二代目が峰岸茂吉さんで、お店は日本橋本材木町（今日の昭和通り沿い、東京マツダの真向い）住居は芝神谷町十八番地と記憶している。

茂吉翁と父とは公私ともどもの親友であり、お互いの会社が順調に発展するに従い、夜の親友でもあった。茂

吉翁は長男昇、はま子、弘二、猛、甲、真造、仙三の七人の子女に恵まれていたが、戦争で弘二、猛、仙三の三人を失われた。はま子さんが（前安藤組社長）安藤徳太郎さんの夫人である。甲さんは、慶応大学を卒業後安藤組に入社され、現在の安藤建設の社長さんである。安藤組の社長故安藤清太郎さんは、安全自動車の故中谷保会長とともに父の親しい友人であった。特に安藤清太郎社長は、一橋大学の後輩の関係か、父を相談相手にされていた。

峰岸はま子さんが嫁がれた副社長の安藤徳太郎さんは、昭和三十四年他界された。徳太郎氏令妹の御主人、小原勝守氏がその後社長をされて、その後今日の峰岸甲さんが社長となられ、当社横浜ニューデポの建築の仕事などをお願いした。また、ヤナセ設備工業も、常日頃いろいろとお世話になっている。この峰岸兄弟のお母様、すなわち峰岸茂吉氏令夫人は、鬼足袋で有名な川崎栄助翁の令妹であり、川崎栄助翁は、日比谷一族とも親類関係にあった。

川崎家には長男肇、二郎、修三郎、達司、五郎のご子息があり、肇さんの令夫人が会社の窪田正弥君の姉で、修三郎君は私の幼稚舎時代からの同級生、達司さんは家内の森村小学校の同級生、そして五郎さんが慶応の幼稚舎の先生で、私の孫鹿島光一君の受け持ちの先生であった。

窪田正弥君の令妹がウエスタン自動車専務秋口久夫人であることを考えると、人のつながりが如何にも長く、奇しきものかわかる。

人と人とのつながりをたどるうちに、話が多少前後することをお許しいただきたい。

梁瀬孫太郎

麴町五番町に住んでいた頃、独立後、初めて受けた大不況のショックで、よほど苦しかったのか、東京にいつらくなつたためか、父は、母を連れて外国へ始めて旅行に発ってしまった。その不在中に起きた

のが、大正十二年九月一日午前十一時五十八分の、関東大震災であった。ちょうど二学期の始業日で、早く帰宅した私が、昼食のテーブルに着いた時であったと記憶している。何となれば、その後三日間、右手に食事の箸を握っていたから。

焼け落ちた家がまだくすぶっているうちに、自動車に乗せられて逃げのびた先が、群馬県豊岡村の梁瀬孫太郎翁の家であった。運転は黒沢弥助さんと覚えている。梁瀬孫太郎翁は祖父孫平の弟に当たり、その息子さんが政吉、喜作、三吉、与吉、息女さんが、たき、げん、かつ、しまの八人である。かつさんは後に、戦前本社の腕ききセールスマンの竹内光秋夫人となり、しまさんは日本勧業銀行の赤石隼人夫人となる。政吉さんはお子さんがお嬢さんばかり。長女の喜代ちゃん（私と同年だが、私には大正十二年当時の印象が強いので、六十歳過ぎても、ちゃん、ついで呼んでいる）の御主人として農業学校の先生の梁瀬寅造さんを迎え、寅造さんには今群馬のグリーンハウスの面倒を見て頂いている。喜代ちゃんの妹のきみちゃんは、会社のVW部事業部の矢島君の兄に嫁し、三番目のみよ子ちゃんの主人が会社の矢島武雄君である。

東京を焼け出されて逃げ込んだわれわれを、豊岡の人々は心暖かく迎え入れてくれた。特に孫太郎翁が全家族に敵に命じたらしく、皆で心を配り、親切にしてくれた。しかし田舎の人々は、都会育ちのひ弱な男の子の取り扱い方法を知らなかったので、普通の子供同様に食事を食べさせられ、井戸の水を飲むことを教えられた。田畑を馳け回り、三輪車に初めて乗った嬉しさ。裏の川でフナを釣ることも覚え、一台の三輪車を取りっこすること、生まれて初めて摸られることも経験し、東京に再び帰る数ヶ月の間に、見違えるような元気な男の子になつてしまった。

弟の孫太郎翁に田舎を譲って都会に出てきた祖父と異り、弟の孫太郎翁は唐がらし造りの名人といわれた篤農

家で、一生を農業につくされた地味な人である。その長男の政吉さんも昭和五十一年十月三十日に亡くなられたが、息子連中の中で喜作氏一人だけが、東京へ出てきて、父の家で書生として暮らし、大正四年に梁瀬商会へ入社して、一生芝浦工場に勤務され、八十歳を越えて今なお社友として毎日会社へ顔を見せ、現在の株式会社ヤナセの最古参者であるとともに、ヤナセの歴史の生き辞引きでもある。第一回目からの定時株主総会の報告書、職員の仕事録を今日、資料室で保管できているのも、喜作氏のおかげである。彼の几帳面な保管ぐせが今日の宝となったわけである。

父の性格

明治四十年に結婚した父母は、青山南二丁目、家賃月八円の居を構えた。翌四十一年八月十三日、長女文子（故漆山相談役夫人）が出生し、その後品川の二日五日市町へ移った。伊藤博文公が埋葬された涉安寺のそばであった。文子姉が三歳の時長男英一が生まれ、発育も良く家中大喜びであったが、その翌年の二月四日、近所から出火して七十余軒を類焼した火事から避難する際に、水を被ったらしく、急性肺炎で死亡してしまった。

病人ができ、大切な長男が亡くなったことから、品川の家から日本橋本銀町の問屋街に居を移した。その頃丸ノ内は三菱ヶ原と呼ばれ、草原であったそうだが、そこで次女元子が誕生したが、翌年病死した。次女を失った悲しみから、また麻布霞町に転居したのである。

無から立上り、立身出世した父は、それだけに、凡人には無い偉さがあった事は、充分認め尊敬している。大沢喜市さんが会長の思い出として記された十ヶ条の賞讃文（三二七頁）の中によく現れているが、当時の経営者として、最も優れていた点は、アイデアマンであったと私は思う。ただし、これを実行する段階に問題があったような気がしてならない。すなわちスタッフ、人材がほとんどいなかった事である。創業当時は、父に遠慮なく

物が言えた相良亮吉、橋戸義雄、梅村四郎、吉崎良造の諸氏がいたが、次第にイエスマンのみを残して、退社されてしまった。

私が大学生になった頃は、日本橋の本社は、父の下で、父に命ぜられた事のみ行なう人達ばかりで、進んでのを考え、これを行なったり言ったりする勇気が誰にもないくらい去勢されていた。その頃父は山本条太郎翁から「君の会社は犬小屋のようだ。皆主人の顔色だけ見ている」と言われた、と私に話したのを覚えている。

私が若い人によく話すことの中に、お伽噺の桃太郎さんがある。桃太郎さんが鬼ヶ島に征伐に行った時、犬と猿とキジをお供に連れて行った。ローヤルティ、愛社心、忠誠心の犬、才智にたけ、取引の巧い猿、情報を得てくるキジ、この三つの組合わせこそ、誰が考え出したのか、全くの傑作であり、今日にもそのまま適用できるものと思われる。若い人が一つの部の責任者になったら、部下に犬、猿、キジを作りなさい。また、会社を創立しなす犬、猿、キジを常務取締役、または部長に持ちなさい。父の会社は、犬二匹、猿一匹の会社構成だと学生時代から批判していたが、さすが山本条太郎翁は、犬小屋と的確に言われている。それを父が私に「ヤナセの会社は真面目人の集まりと、山本さんに賞められたよ」と話してくれた時は、驚くとともに、これは困ったものだと思った。

私の入社した昭和十四年には、大学卒業者は、本社では大沢喜市さん、中島玉置君、三輪公君が総務部に、経理部には誰もおらず、芝浦工場に野坂光雄君、砥油部に宮地正徳君のみであったと記憶している。「珠算と簿記ができれば経理部は結構。私の命じた事を正しく処理できれば、よろしいのである。考えるのは、私一人でよろしい」といつも父は私に話して聞かせてくれた。私は若僧当時から、この考え方に大きな疑問と反駁を持っていく。それは、創業者のみが許され、できることであり、その教えを二代目が踏襲したら、如何なる結果が出てく

るか、明らかである、と思った。

私は今でも日本人のタイプは、織田信長と豊臣秀吉と徳川家康に加えて明智光秀の四タイプの組合わせで、それぞれの特徴がどの強さでミックスされているかによって、その人のタイプが構成されていると思う。

鳴かぬなら殺してしまえ不如帰 (織田信長)

鳴かぬなら鳴かせてみよう不如帰 (豊臣秀吉)

鳴かぬなら鳴くまで待とう不如帰 (徳川家康)

それに加えて、明智光秀型は多分、鳴かぬなら鳴かずともよし不如帰、であろう。

二代目が初代人と同じ道を歩いてはいけない。正反対でもいけない。初代人の良い点を三分の一学び、身につけて、他の三分の二は自分の考えをもって進むべきであろう。父のこのような初代人独特の強さと信念でこそ、今日のヤナセができた事は、何人も認めるものであるが、この初代人の考え方には、二つの大きな欠点がある。

(1) 人を信頼しないこと。従って、人に仕事がかまかせられないこと。

(2) たとえ誰が発案、発言した事であろうとも、最高責任者である社長が賛成、許可したからは、その結果は社長の責任であるはずである。ところが、父の場合は、万一、その結果が悪かった時、すべての責任がその発案、発言者に戻り、大叱責を受けることになる。これでは社長に意見を言う人はいなくなってしまう。そんな会社の運命は、決して将来性のあるものではない。

昭和二十年五月、戦雲日本をおおい、廃墟の都で社長に就任した私が、株主総会で、今後は皆さんの協力をえて「人の和の力」で最善をつくしたい、と挨拶した時、帰宅後、父に呼ばれ「この大馬鹿者、和の力で会社経営ができるか」と大雷が落ちた。しかし、私は社長就任後三十二年間、和の力を一本のバックボーンとして経営に

当たってきた。父の言う事が決して間違っているとは思わない。しかし、時代は変わるのである。川の流れと同じように、流れているのであるから、固定してはいけない、と思っている。

恩師の情

大正十一年のある日のこと、大きな包みをかかえて、父のもとを訪れた一人の老人がいた。この老人は、父の郷里である群馬県高崎郊外の八幡村小学校の、小林喜三郎校長であった。小林老校長は父の恩師であり、ウェスタン自動車故小林万寿夫専務の厳父であったが、何十年かの長い間、自分の教え子達の行方をじっと見守り、遠い昔、教え子達と約束した言葉を静かに思い出していたのである。

「一番に世に名を成した者には鎧を、二番目には槍を……」この約束を父は、はつきりと覚えていた。包みを解き、鎧をとり出した老校長の眼には、満足と感謝の涙が宿っていたが、それにも増して感涙にむせんだのは、父自身であった。感激のために言葉の途絶えてしまった父に、老校長は言った。「あなたは非凡な生徒だった。だが、あなたが今日の成功を勝ち得たのは、非凡のおかげではありません。努力です。努力があなたを今日のようにしたのです」

こうして、父の応接間に飾られた古びた鎧一具は、父の半生を物語るかのようにであったが、たまたま海外旅行の留守中、大正十二年の関東大震災で、惜しくも焼失してしまった。

熊の銀ブラ

日本経済が大ガラに見舞われる二年ほど前の大正七年の新春に、熊騒動が起こった。この騒動の思い出を、父は失敗談の一席として良く話してくれたので、ここに紹介しておきたい。

大正六年には、営業も次第に順調に進んだので、大正七年の元旦を皆で盛大に祝おうということになり、呉服橋の店の二階に御雑煮や酒を用意し、新年会を始めた。その時、階段の下でドシン、ドシン、ガラガラッと物音がした。不審に思い、首を出してのぞいた者が「大変だ、大熊が暴れ出した」と声を上げ、大騒ぎになった。

この熊は、そもそもいわくつきのものであった。

騒ぎの一年ほど前、三井物産の機械部長である中丸一平氏が友人から頼まれ、シベリアから連れてきたヒグマを預かったが、置き場所がない、と父に世話を頼んだ。父は規則にも反するからと、警視庁へ届けることを勧めたらしいが、結局強引に押し切られ、少しの間だけということで引き受けた。工場の奥にわざわざ檻を作って置き、飼育することになった。最初は丸く太った子熊であったが、段々と成長し、気持の悪いほど大きな熊になってしまった。一升の飯と水瓜二個、大鍋一杯の味噌汁を一度に平げる。大正六年の春には、背だけが一・八メートルにも及ぶ手におえない大熊となっていた。

大正六年の暮れは、工場の仕事がひどく忙がしく、飼育の係が三日間も餌を与え忘れていた。比較のおとなしい性質の熊ではあったが、空腹に加え、宴会のおいしそうな匂いに誘われ、遂に檻をメチャクチャにこわし、事務所へ現われ出たのであろう。まさか人間を食うつもりはなかっただろうが、食べ物を探して途中の戸棚を左右に引き破り、食べ散らしながら、のそりのそりと表に出てきた。色々なものを食べてはみたが、空腹は満たされず、元日のお祝いをやっている部屋からプンプンと流れるおいしそうな匂いにつられ、はしご段を二、三段上がりかけたという次第であった。

さて熊を発見して大騒ぎとなり、憲兵隊へ届け出るなど、できるだけの手は打った。駆けつけてくれた十名ばかりの憲兵も、熊の大きさに驚くばかりであった。一人は事務所のわきに組んであった垣根を跳び越して逃がれようとし、腰の剣を引っかけて、遂には逆さ吊りになってしまった。この時、父は日比谷の事務所の見回りに行っていたが、知らせを受け、とにかくどこかで長い槍を一本借りて、愛用していた純白のビュイックに飛び乗った。現場に着いてみると、熊は表をのそりのそりと歩いている。憲兵はと言えば、二階の部屋から出たり入った

りして騒いでいるだけである。父はこの様子を見て、熊と一騎打ちして、槍一本で仕止める以外に方法はないととつさに判断し、自動車を降りて、熊と相對した。「熊と一騎打ちして負けても仕方がない。この槍一本で、熊ののどもとを突き通すより他に、方法はあるまい。それ以外に、私の力でどうすることもできない」と、父は考えた。熊がそのまま日本橋に向かって歩いてゆけば、多勢の人が傷つけられるに違いないし、そうなれば、のんきな熊の銀ブラではすまない。

父が熊とにらめっこをしているうちに、近くの銃砲店の息子さんが二連発銃を持って駆けつけた。黒沢茂雄氏（後の八洲自動車役員）が呼んでくれたのである。結局、熊はこの銃砲店の息子さんの手により射ち殺され、父は一騎打ちをまぬかれて、安堵に胸をなでおろしたそうである。元且早々から熊騒動をまき起こした父は、さぞかし冷汗を流したことと思われる。よく話に聞いた、大正時代ならではの失敗談である。

三七会

父のクラス会三七会が、明治三十七年、商科大学（一橋）を卒業してから五十周年のクラス会を、盛大に行ないたい、何か愉快な奇抜なアイデアはないか、と大沢さんを通して相談を受けたのが、昭和二十八年であった。その卒業五十周年の会合に出席された方々は次の通りであった。

▽卒業五十周年三七会全国大会 如水会館に於て開催（昭和二十八年十一月七日）

物故せる級友は十七名、礼拝式を行ない其冥福を祈る

当日の出席者左の如し（会員三十七名外夫人十一名）

阿部重兵衛（同夫人） 伊地知虎彦（同夫人） 大沢喜市（同夫人） 荒井健治 荒川富士 樺木幹雄 内田信也 斎藤浩介（同夫人） 津田秀雄 岡本栄蔵（同夫人） 西谷英寿 菅野修蔵 橋本万之介（同夫人） 岡本為輔 垂井保平 柿沼谷蔵 津田俊太郎 星野唯三 黒川健二 中村第三 橋本信一 堀田勝吉 山田熊雄 松

島準吉 佐藤尚武（同夫人） 宮田兵三（同夫人） 長谷川潔 向井忠晴 神谷貞二郎氏夫人 梁瀬長太郎（同夫人） 鈴木銚一郎 山崎秀太郎 堀文平 三由藤二 前田幸太郎（同夫人） 堀尾末吉 矢島郡平 矢崎恒蔵

私は、昭和二十七年三月から始まり、有名になった、あの日劇ミュージックホールの丸尾長頭氏に依頼して、四十八席予約して、平均七十四才の老人（向井さん、佐藤前外務大臣等全員出席）を最前列に並べた。そして、その当時の名優トニー谷から祝辞を述べさせ、伊吹マリ、メリー松原、奈良アケミ、春川マサミの美人ストリッパーに裸で舞台から降りて貰い、一人一人の老人のおでこに赤いキスマークをつけさせた。この他、皆さん喜こんで、彼女達の歓迎のキスを照れながら受けられた。その時、少しも騒がず「有難う」とニコニコ受けられた前外務大臣佐藤尚武さんのお顔は、今でもまぶたに残っている。この為か、三七会の皆さんは長寿で、今年になって橋本万之介翁が御他界になった。確か九十七才と思う。

父の弟良次郎

父には良次郎という弟があり、いずれかといえば学業より商売が好きで、豊岡の小学校を卒業に従事した。性格がおよそ父と反対で、祖父の血をひき、大酒飲みで、派手好みで、当時のモダンボーイであった。日露戦争に出征して、病を得て帰国し、東大病院で二十六才で死去した。自分と全く異ったタイプの一人きりの弟をなくした父の悲しみは、大変なものであった。商売が何より好きで明るい性格で、私にはこの血が多く流れこんだのではないかと思う。今日まで生きてくれたら、会社の歴史も、私自身も、今日とは大分変っていいのではないかと思うと、残念な気がする。

隣人

大正十年頃、麴町の五番町の家のお隣さんが、三井物産の常務取締役経理部長の武村貞一郎氏のお邸であった。当時、梁瀬自動車の輸入の為替送金輸入業務は、全て三井物産にお願いしていたのだが、

不況で自動車ほとんど売れず、信用状の決済期日が来て、手形の書き替え延期をお願いせざるを得ない状況であった。加えて、大正九年の大恐慌後の大借金を抱えてもいた。そんな時期、誠に几帳面なお人であった武村さんは、毎朝父の朝食の時間になると塀に梯子をかけて「オーイ、ヤナセ君、金返せよ、忘れるなよ」と怒鳴られた。これには父はもちろん母までノイローゼになり、当時の三井物産の山本条太郎常務に、これだけは勘弁して欲しい、とお願いに参上したらしい。

この武村さんの二女ふみ子さんの御主人が、慶応大学経済学部教授の武村忠雄先生であり、御子息の貞二郎、繁三郎さんは、何れも後々慶応大学で私と親交深かった友人であった。私の慶応大学経済学部の卒業論文は、武村忠雄先生の担当であった。

私自身のこと

麴町五番町

私は、陸軍の明石中将が台湾総督に就任されたために空いた赤坂桜町三番地の借家で、大正五年に生まれたとは聞いているが、記憶にあるのは、麴町の五番町時代からである。

青びょうたんの、頭でっかちでひ弱な男の子は、よほど父を失望させたらしい。当時の慶応病院の小児科長の唐沢光徳先生は「この子が小学校に入れたら奇蹟。社会人になるなどまず考えられない。ましてや父の跡目を継ぐなど考えてはいけない」と常日頃言っていたらしい。(この唐沢先生の奥様の義弟が、元総務部長の中島玉置君である) そんなことからか、父は五才位の私を来客に紹介する時、必ず「これは、でき損いでね」と付け加えていた。胃腸が弱く、一年の大半を腸カタルで寝ていたために、青い顔をし、頭でっかちで足が細く、歩行すら

ろくにできなかった子供から、私の人生が始まった。遊びといえはお手玉、おはじきなどで、女の齶った男の子と誰の目にも映ったらしい。

大正十二年、小学校に入る八才を迎えたが、病弱な姿は少しも変わってはいなかった。じいやに付き添われ、人力車でくぐった門は麴町小学校であった。父は、私を慶応、学習院などに入れる情熱は全くなかったらしい。近所の小学校ということで、麴町小学校に決まった。校庭へも出られず、そこで駆け回る子供達を教室の窓からぼんやり見ていたことを、不思議とハッキリ覚えている。級長が川島君という人であったことくらいしか記憶にないが、あとになって、森山前運輸大臣から「お前とおれは、麴町小学校の同級生だぞ」といわれてびっくりしたことがある。

その頃の父は、三井物産から独立して梁瀬商會を設立したばかりで、鼻息の荒い新興財界人らしく、白いキャデラックを乗り回していたが、子供達は一度も乗せて貰えるものではなかった。病弱児の身についた吃音は、田舎の生活でも直らず、ますます悪化し、ほとんど発言出来ない状態になってしまった。これなど父が最も嫌った点であろう。口もきけぬ男の子は片輪者と見放され、叱られたが、吃音者の苦しみに対する同情、思いやりが全くなかったことは残念であり、また、私の心の底に父に対し「今に見ていろ」という強い反抗心を植えつけてしまった。自分の力で是正することのできない、あるいは是正することが困難な欠点を指摘することの誤りを、ぼんやりと知ることができたのは、吃音のおかげであつたらう。

麻布富士見町

田舎から帰ってきた私は、関東大震災で麴町小学校が焼失したため、他校へ転校せざるを得なかった。慶応幼稚舎の入学試験を受けたのが、二月頃であつたらう。隣の机に座って一緒に受験したのが、アイスホッケーで名声を轟かせた堤正夫であつた。幸か不幸か、もう一人吃音のひどい子が

た。確か並木君と記憶しているが、二人が最後まで残り、先に名前を言えた方が入学を許されることになった。私は確か十分位机を叩いて、ヤッの音を発音すべく努力していたことを覚えている。

麻布富士見町から三田の幼稚舎へ通うのは、ちょうど徒歩で十五分位。坂を下りて光林寺から四の橋、三の橋と歩き、グラウンドの横を通れば直ぐ学校があった。同級生と一年下級に津山英雄・正雄君の兄弟がいて、良く一緒に手をつないで貰って通学した。津山君は前塾長小泉信三先生の甥に当たっていた。津山君の兄さんは病弱で他界され、弟さんは現在アメリカ東京銀行頭取で、昨年九月一日、アメリカ・ロサンゼルスのホテルニューオータニ開業パーティーの際、久し振りに再会、懐かしい時を持ったが、あの幼稚舎時代の面影がそっくり残っていた。

教室の中で、縮んでいじけていた私は、庭で球と遊ぶようになり、大勢の友人を富士見町の家と呼んではサッカー、ラグビー、野球、と腕白少年になって行った。麻布富士見町の家が私の健康を変えてくれた。

幼稚舎の受持ちの先生は仁木林之助先生。その当時のクラスは、K組O組B組と三組になって、O組は三宅先生、B組は大多和先生。その中でわれわれの仁木先生が一番のおじいさん先生で、スポーツが大嫌いのタイプ。その息子さんが会社の仁木勇夫君である。昔先生に叱られ通しだった私は、令息に仇討ちなどする考えは全くないが、仁木君の顔を見ると、どうしても怖い先生の顔が浮かんでくる。絵は仙波先生、唱歌は江口先生、英語が星野先生（幼稚舎唯一の女性の先生で、仇名がジャガイモ）。いずれも賞されたことはなく、特技もない平凡で小心な、クラスで目立たない少年として、幼稚舎を終えた頃、野球だけが人より少し上手と見られるようになっていた。

同級生では秀才組に辰沢達太郎君（日本興業銀行）、太田正文君（河北新報―東北テレビ副社長）などがおり、

友人としては、左手のなかった木村正三君、昭和石油の早山弘君など、忘れられない人である。早山君を除いて皆、健在である。

少年の頃を顧みて、麻布富士見町時代が一番楽しく、想い出多い時であった。私にとって忘れることのできない、自然林もある広い庭を持った家から、麴町一番町に移ったのは、大正十五年（一九二六年）であった。

父はここに敷地約五〇〇坪、建坪二〇〇坪の豪邸を建てた。関東大震災のおかげで在庫はなくなり、輸入した二〇〇〇台はプレミアム付きで売れたので、よほど裕福になったのであろう。大正九年三月十五日の身を切られるような苦しみは、もはやさっぱりと忘れてしまったのではないかと思われる。昔から、商人が儲けて、喜んで、立派な自宅を建てると、大体数年の内にもふところが寒くなるものらしい。建築に興味もあり、好きであった父は、群馬県から独立独歩、苦学して大学を卒業して、今日をなした嬉しさも多少あったのであろう、力一杯のぜいたくな家を建てた。困ったのは借家で成長、元気になった私である。家を傷つけないよう、ステンドガラスを割らぬようにと、おとなしくすれば、キャッチボールもできず、子供にとっては苦しいことであった。

現在、整理された麻布の自宅に、慶応幼稚舎ボーイの孫があそびにきて、ちらかされると、つい怒りたくなるが、麴町一番町時代のことを考えると、怒りたい気持ちを一生懸命にこらえている。歴史はくり返されている。

吃音学院と中島玉置氏

幼稚舎の五年になった頃、父は「慶応の卒業生などは、全てできそこないである。

やはり府立一中から商大へ進むべきである」と言い、普通部への進学は強く反対され、五年から府立一中の入学試験の特訓を受けることになった。夏休みの八月一ヶ月間は小石川にあった薬石社という吃音学校に通わされる生活が二年続いた。

この頃の幼稚舎のK組には、辰沢達太郎君、木村正三君、所養一君、太田正文君が、またO組には虎ノ門のオ

かモトヤの鈴木和男君や清水康男君（TCJ創立時の営業部長、B組には財部辰彦君（元銀座営業所の財部所長の叔父）や堤正夫君などがいたが、他の者が海や山に夏休みで遊びに出かけているときに、一人東京に残り、暑い中を小石川まで通ったあの苦しい想い出は、未だに決して忘れることのできないものである。

その時、いつも一緒に電車に乗って楽石社まで行ってくれたのが、元総務部長の中島玉置氏であり、彼はその頃、一ツ橋の商科大学に、私の家から通学していた関係上、私の勉強その他を見てくれた人であった。従って昭和二十年、私が社長になり、芝浦工場を中心として梁瀬自動車株式会社を再建したとき、日本橋の本社から一番先に芝浦のわれわれの仲間として迎え、取締役として招いたのが中島玉置氏であった。もちろん、仕事に私心は交えるべきではないが、私としては最も信頼し、また、子供のとき楽石社に通院した恩返しをしたいという気持ちが無かったと言えようことになるであろう。

戦後、営業部長、総務部長などを経て、仙台の東北ヤナセの業務に関しても、色々と協力してもらったが、今は気の毒に、病床から側面的にわれわれの発展と繁栄を祈ってくれているのである。もともと楽石社に通院し、大きな口を開けて息を吸い込んで発音する時はドモルことはないものの、一度学校の門を出ると元のもくあみ、一言も満足に出てこない。二年間通っても、全く変わらざるの態であった。

この後、普通部に進学してからも、吃音に悩まされた。あれは確か四年の時だったと思うが、英語の先生から朗読を指名された時「吃音で読めません」と周囲の友人が助け舟を出してくれたにもかかわらず、朗読を強制され、その間約二十分間立たされた事から、先生に向かってインク瓶を投げつけ、校長先生の部屋に呼ばれ、危うく停学処分を受けそうになったことは、忘れられない想い出である。

昭和四年、府立一中を受験すれば普通部進学の権利がなくなるということで、仁木先生と母は色々と相談して

いたということも覚えている。母は、何も府立一中と商科大学へ進まなくても、慶応で充分であるという考えで父を説得してくれた。そのためか、府立一中の受験は沙汰やみとなり、普通部にそのまま進学することに決まった。この決定は、私の人生の一つの大きな別れ道であったが、父からすれば非常に不本意であり、これがいつまでもたっても、自分の考えに相反したということ、しこりが残ってしまったようである。

普通部時代

昭和四年四月、普通部へ進学した。その当時の普通部は、一年生と二年生は半ズボンであり、三年生以上が長ズボンとなったが、この半ズボン組が少年野球であり、三年、四年、五年が高校野球であったわけである。

普通部のクラスは、A、B、C、D、Eの五つに分かれており、私はB組に編入された。そして受け持ちの担当教師は平出恒男先生であり、計らずも内幸町のヤナセガレイジの平出円一氏の弟であり、赤坂の凹凸舎の平出和男氏の兄にあたる人である。この平出先生の一人息子の平出太郎君は、後々慶応の剣道部の主将として、二刀流で名声を博した青年である。父との関係があったためか、平出先生は、私には特にきびしく対されたようであった。こわい先生であった。

普通部一年に進学すると同時に、当時の野球部長伊丹先生のすすめで普通部の野球部に参加した。試合が近づくと、学校が終わった後ほとんど暗くなるまで三田の綱町のグラウンドで練習をするといったように、普通部時代は野球部の野球生活が主であったように覚えている。遊撃手の佐藤君は、後にソニー商事の社長になられた人である。この少年野球の監督が根岸耕一氏で、非常に厳しく恐い監督であった。今は札幌に居住されており、時々出張の時にお眼にかかるが、今でも根岸さんの前に出ると直立不動の姿勢をとってしまう。それくらい恐い人であった。この監督の長男民夫君が、会社の東京支店のGMサービス課で元気に勤務している。この頃のことだが、

確か全国大会のとき、東京の予選大会の決勝で独協中学とぶつかり、最後に一対ゼロで負けたことを覚えている。三年になって、ようやく長ズボンをはけるようになると、正式に本格的な慶応普通部の野球部に入部をしたわけである。

昭和五十一年八月の第五十八回全国高等学校野球選手権大会で、西東京代表の桜美林高校が優勝したとき、東京の新聞は、六十年ぶり優勝旗東京へ、とはやしたてた。その六十年前の東京の優勝校というのが、実は大正五年八月の第二回全国中等学校野球大会での、東京代表の慶応普通部であったわけである。この中等大会が高校野球大会の前身であり、昭和二十二年の第二十九回大会までが中等大会として開催され、二十三年の第三十回大会から、学制の改革によって、高校大会と名前を改めたのである。

この大正五年優勝当時の慶応普通部のピッチャーが、あの有名な新田恭一氏であり、日本の野球に一つの理論を生み出した人である。学校卒業後は銀座大通りの七丁目、新田商会という運動具並びにファッションのお店を持っていたことでも有名である。

この新田氏と肩を並べてピッチャーをしていたのが、山口昇氏であった。山口昇氏は自動車業会で著名な人物であり、日本GM社の販売店から豊田喜一郎氏が創業されたトヨタ自動車の、わが国最初の販売店となり、豊田喜一郎が生んだトヨタ自工で販売を担当した神谷正太郎氏と二人で、ほとんどろくに動かなかった国産車を、苦勞に苦勞を重ねて売り広げ、トヨタの今日を作り上げた神谷氏と同様の最高功勞者である。豊田英一現社長は、豊田喜一郎氏と神谷さんと山口さんと、三人の人がトヨタの今日を築いたので、そのうちのどの一人が欠けても今日のトヨタはなかつたろう、と山口氏の業績を讃えている。

山口氏はその後愛知トヨタの社長、会長を務められ、現在はこの世におられないが、この山口さんが慶応の普

通部を甲子園で優勝させた第一投手であったということも、非常におもしろい歴史である。今では全く考えられないが、山口投手は当時普通部生でありながら、大学の野球部の投手として、度々大学の試合に招かれ、当時のリーグ戦においても大活躍し、これが終るとまた普通部に戻って、普通部の選手としても活躍されたという、珍しい大選手であった。

私が三年に進級して野球部に入ったときは、慶応の野球部は有名な腰本監督の華やかなりし頃であり、当時の普通部の野球部が、久しぶりで甲子園に出場できた年であったと思う。この時、甲子園に行った普通部の野球部のメンバーは函崎投手、高浜捕手、中村一塁手、古川二塁手、阿部三塁手、高石遊撃手、丸山左翼手、上坂中堅手、松田右翼手であったと記憶している。

その頃の普通部の校長は小林澄兄先生であった。また、当時は普通部と商工部に分かれており、普通部が今の中等部の校舎にあり、商工部は三田の山の上にあり、普通部と商工部は、春は陸上競技、秋はボートレースと、恒例の對抗試合を行っていた。試合ともなると全生徒がこれの応援に駆り出され、普通部生として、この応援は欠くべからざるものであり、色々な思い出が残っているイベントであった。

普通部の生活が終わりをつける頃、野球部の監督、腰本さんが、普通部の受け持ちの平出恒男先生と一緒に麴町の番町に父を訪ね、大学へ進んだ場合、是非野球部へ入部してもらいたい、というような話をされた。しかし、父は頑として「うちの倅は、野球をやらせるために学校に行かせたのではない。お断わりします」と、一言のもとにこれを拒絶してしまった。

親爺の厳命で、四年の時普通部野球部を退部し、私のポジションは正力亨君（現在の巨人軍のオーナー）にゆずったのである。この時代の普通部の名捕手が会社の大島仁夫常務であった。

大学時代

普通部時代、野球で大半を過ごしたが、どうにか四年で予科へ進学することができたのは、昭和八年であったが、すでに満州事変が始まり、世の中が段々と騒々しくなってきた時代である。

この当時は、予科も大学も三田の山の上の山にあり、幼稚舎、普通部と温室で育ってきたわれわれが初めて、外部の中学で勉強してきた連中と一緒に編成されるようになるわけである。全国の中学からきた秀才達の中で、普通部から「押すとアン出る」式に入学したわれわれのモットーは、何とか落伍しないようにということであり、自分達の学問が足りないということから、勉強をしなければいけないと自覚し始めたのが、予科一年生の頃であったと覚えてゐる。

あまりにも周囲が自分達より学問や知識があり、そして全ての点で優れているように見え、これではとても同一学年でついていくことができないのではないかという不安感から、むしろ普通部からきた怠け者の方が本気になって勉強を始めるようになった。これとは逆に、日本各地から慶応の大学予科に受験をして、実力で入学した連中は、まずホッとした安心感からか、三田の街で麻雀、球突き等に時間を費やし、慶応ボーイとなった喜びを如実に生活に現わしていた。ひとつのおもしろい現象であった。マジメ学生に遊びを教えたのはトコロテン組であり、予科三年の頃には、落第生はむしろ地方から来たマジメ学生の方が多くなってしまった。

その当時、父の恩人であり、かつての満鉄総裁で、ヤナセ誕生時の恩人である山本条太郎氏の長男、山本武太郎氏が主宰されていた慶応義塾大学体育会の公認団体であるケーニヒヒ (KÖNIG) クラブから、是非入部して野球をするようにと招かれ、腰本監督のすすめを断った父も山本武太郎さんには反対できなかった。私は予科一年から加わり、直ちに現役として試合に出場するようになった。当時のレギュラーのほとんどが大学本科であり、その中に予科の一年生が一人だけ、レギュラーに加えられてしまったわけである。

VW・アウディ事業部の増田事業部長も山本武太郎氏の親族の一人であり、ケーニツヒククラブの主要メンバーだった和田収氏は、明治生命の元副社長、また、ヤナセの和田取締役の兄にもあたり、三井化学の川合賢郎氏も和田取締役の義兄にあたる。杉浦氏はアルファレコードの製作部長元ファッシュン（商品部）の杉浦君の父である。ピッチャーの高橋氏は、銀座の高橋洋服店のご当主でもある。

野球部のように合宿並びに猛練習とまでいかなくても、ケーニツヒも体育会の公認団体であったからには、練習はほとんど毎日行なわれた。

三田三丁目にあった菊寿司の二階が当時のクラブであり、そこに常に集合し、練習に向かったわけである。菊寿司は息子さんが立派に親の跡を継いで家業を守っている様子であるが、これなどもなつかしい思い出である。当時、ノリ巻が一本二銭で、五本食べてアンパン五コの十銭と同額であり、これでラーメン一杯食べられた。

当時の好敵手としては、パトリッククラブがあり、文学部の野球部があり、医学部の野球部があった。医学部においては、ヤナセの大島常務の令兄がキャッチャーとして大活躍をされ、パトリッククラブでは幼稚舎からの友人のオカモトヤの鈴木和夫君が、ピッチャーであった。武村貞二郎君（武村貞一郎氏の二男、武村忠雄先生の義弟）が主将をやっていた文学部の野球部とゲームをしたこともなつかしい思い出である。

しかし、世相は学生が学生として自由な生活を送ることが許されないように、軍事教練が厳しくなり、色々と



昭和13年富士の野外演習。後者右端が筆者

制約が出てきた。その頃からソフトをかぶることも、茶の靴も、色替りのズボンも禁じられ、背広を着ることなども禁じられた。学生に対する軍部の圧力は次第に強くなってきて、昭和十二年七月十一日、日支事変が起きる頃から卒業まで、徴兵猶予のある学生が、世間から色眼鏡で見られるようになったのである。

ベルリンオリンピック

大学に進んでからは、高橋誠一郎氏の経済原論、増井教授の交通経済学等に力を入れ、勉強をした。また、特に武村忠雄先生のゼミナールに入り、武村先生独特の、資本主義から出発し、ドイツが歩み進んだ全体主義経済の講義が非常におもしろく、これに影響されてか、その当時の若者として、ヒトラーの生いたち、考え方、またこれが経済に及ぼす色々な影響などについて、次第に強い関心を持ち始めた。当時三菱商事のドイツ駐在員森川覚三氏の書いた赤い表紙の『ナチス・ドイツの解剖』という本があり、アウトバーン道路の歴史やアウトバーンを設計されたトッド博士の苦勞話が実におもしろく、何回も何回も読みふけたものであった。

昭和十一年にベルリンで前畑秀子嬢が平泳ぎで優勝し、NHKの河西三省アナウンサーが、最後に夢中になって「前畑ガンバレノ、前畑ガンバレノ」と放送したことは、公正な放送を逸脱した応援であるとして、後で物議をかもしたが、そのオリンピックの当時、先年他界された義兄の漆山相談役が、ベルリンの三井物産で活躍されていたわけである。

昭和十一年、私が予科から本科に進む時であり、この夏休みを利用して、是非ともシベリア鉄道に乗って、ベルリンのオリンピックを見物かたがた、あこがれのドイツへ旅行がしたく、母を通じて再三父に許可懇願したことを覚えている。当時の金で千五百円で、汽車賃その他、充分行けたと思っっているが、最後まで父の許可を得ることができなかった。

が移ってきたのである。同じく七丁目の金城商会は大正五年に創業し、カメラでは銀座の最古参である。この金城商会の今の御当主の妹、すなわち先代のお嬢さんは、日本橋の梁瀬ストアの開店の時参加してくれた三木孝子さんである。八丁目の竹葉亭は震災後に銀座に進出した。

こうして次第に銀座もりっぱな町作りができてきたわけであるが、大正十二年（一九二三年）九月一日午前十一時五十八分四十四秒、大地震と同時にあがった火の手で、せっかくの町も完全に焼け落ちてしまった。この時の地震はマグニチュード七・九の大地震で、東京の死者は何と五万八千四百二十人であった。こうした中で商魂たくましい銀座の人々は、バラックの建物で復興に努力したが、それと同時にデパートが銀座へ進出を始めた。

このデパートの進出によって、先住者たちは非常に狼狽し、復興を急いだ。今の銀座四丁目にある三越ができたのが大正十二年十一月二十二日、次の松屋が大正十三年に建築に着工し、翌十四年五月一日に地上八階地下一階のビルを完成して開店した。松坂屋は大正十三年十二月一日に開店し、このデパートの進出により、一般大衆の客がデパートに集まり、従来の上流階級が老舗に集まる、という専門店とデパートの非常に上手にバランスのとれた繁栄をみる事ができた。

銀座と三田

学校のあった三田から銀座までタクシーで五十銭で行けたのが、昭和十年前後であった。五人で乗れば一人十銭（市電は七銭、バスは札ノ辻から銀座四丁目まで十銭）で行けたので、当時のケイオーボーイの足はつい銀座の方へ向いてしまった。

銀座へ行くと銀座四丁目に向かい左側を新橋から歩くのが「通」とされていたが、新橋よりのエスキモーの新橋ビューティ（五色のアイスクリームが細長いグラスに入っていた）が最高のゼイタクであった。モナミのコー

ヒー、食事はオリンピック、フジヤが三十銭から五十銭でお腹が一杯になった。少し色気について来たケイオーボーイは銀座四丁目からスキヤ橋へ曲り、三本目の横丁のミウマ、チェリオの喫茶店に、コーヒーをだしに美人のウェートレスを見に行つた。これが今の純喫茶のはしりであろう。銀座四丁目から三原橋（築地）方面へ行つたところにあるトリコロールという喫茶店も有名であった。映画館（活動写真館）は日比谷劇場、日劇が入場料五十銭で、日比谷劇場は最高の映画館であった。ケイオーボーイがよく利用したのが、歩いて行けた芝園館（入場料三十銭、ケイオーボーイ学生割引で二十銭）であった。二階が絶壁の様に急傾斜になっていて、芝園橋と金杉橋の中間にあつた。三田通りで著名な食事どころは大和屋のラーメン、高級店では明治製菓、白十字（ライスカレー、カツライス二十五銭）であつた。校内には山の上食堂があり（カレーライス十銭）、アंकクリームを売つていた。寅兵衛は野球の試合のとき、慶応の私設応援団長として有名であつた。

この頃、慶応大学前の市電の駅の真前に福島屋という本屋があつた。ある日、この店の真前で、糞尿運搬牛車にトラックが追突して、全糞尿が福島屋に流れこみ、店中の本が被害をこうむつた。それから当分の間、誰もここで本を買わなくなつてしまつた。福島屋は今でも営業している。どういふわけか、三田通りは、タンス屋が多く並んでいた。その他、麻雀、玉突き屋も裏通りに数多く見受けられた。

昭和十年からの大学生時代、親から貰う小遣銭は一ヶ月十五円であつた、如何に物価の安い時代と云つても、十五円では、一日五十銭で昼飯を食べると、ほとんどなくなつてしまふ。三田の慶応大学の「幻の門」と呼ばれる門を過ぎたら坂を下ると三田通りに出るが、左側の角の店が本屋の丸善、右側が鈴木商店という帽子屋であつた。丸善の隣りが今井靴店でアイスクレーターの靴で有名であつた。今でも三田通りを通るとなつかしさで一杯になる。なにしろ十六年間通つた道であるから。

ダンスホール

最も有名で超一流のダンスホールは、赤坂溜池のフロリダであった。一曲踊ると二十五銭（カツライスと同値）で、ダンスホールでは酒類は一切販売していなかった。コーヒー、紅茶、ソーダ水、ラムネ等で、向う側に一列に並んで腰かけているダンサーに向つて、音楽が始つてから真正面に立ち、おじぎをして、踊つて貰い、二十五銭のチケット（テケツと称す）を、その都度一枚、一枚渡すのである。同じ女性の前に、二人の男性がかち合うこともしばしばであったが、常に双方でゆずり合うのが礼儀であった。大体、年配者の方に取られてしまった。新橋駅前のスキヤキ屋太田屋（学生のクラス会は会費一円五十銭で酒、ビール、スキヤキで行われた）に、新橋ダンスホールがあり、一曲二十二銭であった。銀座ダンスホールは京橋の角で、一曲十六銭、ユニオンダンスホールは人形町（一曲十八銭）にあり、それらが市内の代表的なものであった。ケイオーボーイの最高の夢はフロリダであり、ずば抜けて一流であり、戦後新橋に移り、同じ経営者の津田さんが、新橋フロリダとして営業をつづけていた。

赤坂のフロリダは、タンゴバンドは桜井潔ジャズバンドがコロンビヤの渡辺バンマス、サックス森山久、トランプット南里文雄等の超一流であった。しかし、戦時色は次第に濃くなり、いろいろの制約（六時開店、十一時閉店、学生服厳禁）が出て来たため、東京市内から近県に移つて行つた。埼玉県の川口ダンスホール、蕨（わらび）のシャンクレール、東横線の六郷川を越えた神奈川県の新丸子、東横ダンスホールなどがあつた。

昭和十五年頃、全国一斉にダンスホールが閉鎖されたが、時の総理大臣は近衛文麿公で、ダンスは大嫌い、お茶屋遊びは大好きとの噂から、ダンスホールに対し厳しく取扱つたという非難があつたので、お茶屋のほうも、午後五時から開業と、昼間の営業が禁じられた。銀座のバーは、財界人などの集りはブロードウェイ、サイゼリヤ、交詢社のサンズーシー、ブーケなどが著名であつた。バーは酒を飲むだけで、ダンスは一切禁じられてい

た。ただし、横浜のバーだけは、ダンスが黙認されていたので、銀座からハマまでタクシーで（一円五十銭）行った人も多かった。

学生狩り

昭和十一年、大学に進む頃は、数え年の二十一才で徴兵検査があった。その結果、兵役に服する義務が生じるが、お前ら大学生はこれを特別に卒業まで延期をしてやっているのだ、従って大学生は、一般の同年輩の青年が第一線で戦っているにもかかわらず、東京で勉強ができることはよほどの幸せであると思え、というような風潮であった。例えば、母のお伴で午後三時、四時頃、学校が終わってから三越百貨店に買い物に行っても、突如現われる刑事により、学生狩り」と称し、その場から築地警察へ連行留置をされることなど、頻繁に行なわれていた。学生狩り」とは実にいやなことばで、当時の世相を反映していると思う。女性と歩くなどは許されず、ダンスホールも禁じられていた。

私は昭和十三年、将来どうしても毛筆を使う機会があるのではないかと遅ればせながら、その頃から麻布材木町にあったお習字の中村春敬先生の塾へ、友人三瓶勇治並びに関根勇吉の両君と一緒に通い始めていた。

ちょうど七月の夏休みが始まった後の暑い日に、お習字の道具を持ち、学生服を着て、二時間にわたるお稽古をおわり、習字の道具を持ちながら六本木の方へ歩いて、ちょうど麻布警察署の真正面にある、クローバ」というお菓子屋でお菓子を一つ買って食べ、水を一杯もらって飲んでいる時に、突如として三人の刑事に襲われ、そのまま、学生狩り」として麻布署の留置所に放り込まれた経験がある。それほど大学生の行動というものには厳しい制約が行なわれ始めていたのである。

私がゼミナールをとった武村忠雄先生は、五番町時代にお隣りにおられた三井物産経理部長の武村貞一郎氏の次女フミ子さんの養子となり、奥田忠雄から、武村姓に変わられた先生であった。戦争がいよいよ拡大され、大

東亜戦争が勃発した頃、この武村忠雄先生は陸軍中尉として召集され、三番町の家が空襲で焼失する前に、二階が近衛師団の本部とされたため、武村忠雄先生も偶然番町におられたことがあった。その時の二等兵で武村忠雄先生の当番をしていたのが、前述の峰岸昇氏であり、これまた祖父の時代からの縁故の非常に深い方であり、世の中は平和な時でも戦争の時でも、人のつながりというものの強さをつくづく感じさせられた。

また私が予科に進学した時に、西洋史の先生として軍隊からクリクリ坊主で帰られ、演壇に立たれたのが、近山金次先生（元陸軍少尉）であった。この西洋史の試験で、中世のフランス革命の問題について、私は私なりに相当に書いたつもりであったが、どうしたことが最低の点数をつけられてしまった。この通信簿が親父の眼に入り、またまた勘当問題が起き上がってきて、悪口雑言大罵倒を受け、このくやしから近山金次先生を自宅に訪問し「無責任に点数をつけることによって、親父から勘当をされる寸前である。もう一度答案用紙を見直してもらいたい」と、談じ込んだことも想い出のひとつである。その結果、近山金次先生が親父を訪問し、よく話をしてくれ、その後軽井沢の別荘などにも遊びにくるようになったのも、また、私が最も尊敬する渋谷の近山竜太先生（金次先生の兄上で当時陸軍軍医少将）の知己を得たのも、この最悪の点数のお陰であり、今日でも主治医として、私の健康管理をいただいている。人間は、最悪のことが最良のことに変わることもあり、最良のことが最悪なことを招くこともあり、世はさまざまであると、つくづく痛感させられた。

卒業前に一度でも落第すれば、三田の山から日吉へ移され、断髪されるので、われわれのクラスは何とか最後の三田っ子として卒業したい一念で勉強したものである。私は最後の三田っ子の一人である。

スキー・スケート

昨今では、冬がくれば、咲き乱れた花が山や丘の白さを覆いかくすように、色とりどりのアノラックを着た若い人々が、競ってスキーに出掛けるが、私がスキーをはじめたの

は、まだスキーをやる人があまりいなかった昭和四年、普通部へ進学した年であった。

その当時、姉が嫁入り仕度のため、お料理の先生黒田初子さんにおけいこをしていただいていた関係上、当時有名だった山岳家の黒田正夫・初子夫妻、そして黒田正夫氏の妹さんである黒田米子さんと親しくお付き合いする機会があった。この黒田一家は毎年、年末からお正月にかけて、スキーの学校を越後湯沢で開いておられた。そのスキー学校に、昭和四年に入校し、そこで初めて十日間ほどスキーをはいて遊んだことを覚えている。その時一緒に行ってくれたのが中島玉置氏であり、同じ生徒として、当時の同盟通信社の岩永祐三社長のお嬢さん愛子さんと華子さんも一語であったと思う。当時のスキーの服装は、学生服に黒のスキー帽、そしてスキー靴をはいて、その上にゲートルを巻いていたことを記憶している。

東京の上野駅から越後湯沢駅までの汽車賃は二円五十銭であり、湯沢温泉で泊まった宿は高半旅館ではなかったかと記憶している。この頃のスキーは、一般的には、いたやゝが多く、上級スキーが、アッシュで最上級品が、ヒッコリーであり、ストックはすべて竹製であった。いたやゝが三円、アッシュ六円、ヒッコリーが十円であったと覚えている。その頃上野駅を夜の十時半に上越線で発つと、越後湯沢には翌朝の五時半に着いて、駅から旅館までトボトボ歩き、後は黒田初子さんの作られた日程通りスキーをかついでまず歩き、スキーをはいてまた歩き、田んぼの畦道を歩くことが二日続いた。やっと五日目位から小高い丘に向かって歩き始め、一週間の間ほとんどは歩くことだけを教えていただいた。それからスキーが病みつきとなり、その後、黒田先生の学校に二年ほど通い、毎年湯沢で田んぼスキーを楽しんでいたものである。その後、昭和十四年社会人になるまでの十年間、菅平、志賀高原、北海道とほとんど日本中のスキー場を歩いたが、その当時はリフトなど全くなく、歩く時間、上る時間がスキーの大半の時間であった。菅平が私の根城であり、菅平ホテルの宿泊料が三円、民宿が

三食付いて六十銭であつた。菅平の猫岳の頂上で、スキーを流して下山することができずに泣いていた女性を、猫岳の頂上から背負つてすべり下り、人命救助の賞状を貰つたのがその頃であつた。

赤坂の山王ホテルの地下室に、東京で初めて、日本で初めてのアイススケート場ができたのが普通部後半の頃であつたと記憶している。スケート場ができたことで、アイスホッケーも盛んになり、また、数多くの若い青年男女が、山王スケート場で華やかにスケートを楽しみ始めた。

その頃、山王スケート場に、慶応普通部と暁星中学校の悪童連中が常にたむろするようになり、その結果、慶応普通部と暁星中学が氷の上で大げんかをしたことがある。その暁星中学のけんか仲間、今でも親しくお付き合いをいただいている前文部大臣の砂田重民氏がおられた。つまり、私と砂田前文部大臣の初めてののお付き合いは、氷の上の殴り合いであつたのである。当時の暁星中学のスケート仲間として、あるいは敵として、映画界に入った細川俊夫などもいた。味方には、度々本文に登場する堤正夫君がいたことも記憶している。

当時は慶応大学のアイスホッケーの黄金時代であり、アイスホッケーは次第に一般化され、また、スポーツ選手の中でも一番女性に人気があつたのが、アイスホッケーの花形選手であつた。全国の学生の運動選手の中で、一番女性にもて、人気があつたのも砂田先生であつた。

普通部予科時代の夏休みは鎌倉の由比ヶ浜の金波亭で、峰岸一家、普通部時代からの友人加藤信三君などと波乘りに興じていた。波乗りは板一枚、または板なしで遊ぶのが流行していた。サーフィンのはしりである。

旅の思い出

学生生活の中で、今日現在、非常に勉強になつたと思うことは、よく旅行をしたことである。小泉先生は「学生生活は次の三つのことができばまず及第である。一つは健康な体を作るこ

とである。二番目には、良い友達を持つことである。三番目には、本が読める基礎知識と本を読む習慣をつけることである」と言われていた。

私が始めて旅行をしたのは昭和十一年、北海道へ行ったときである。当時は予科の試験が終わり、夏休みに入るのが七月の初旬であったが、この七月の初旬から七月一杯のほぼ一ヶ月、北海道に旅をした。その頃は上野駅から出て函館に着き、函館から先の北海道は、何回汽車に乗っても、どこに行っても一ヶ月間の有効期間のある切符が二十五円であった。すなわち二十五円のクーポン券で、上野から出掛けて北海道を自由に旅行し、好きなところを見て、そして青森から東京まで帰ることができたのであった。

当時、私と仲が良く、また親父の信用も絶大であった伊藤三郎君が同行したことを覚えている。伊藤三郎君は慶応予科のドイツ語教授の伊藤兼一先生の息子さんであった。お兄さんの伊藤次郎さんは、有名な慶応ラグビー部の名フルバックであった。今は日本水産から五十嵐水産に移られ、ヤナセのすぐそばでお仕事をされている。この伊藤三郎君と一緒に、二十五円のクーポンで北海道に旅をしたわけである。まず函館から大沼公園、札幌、そしてほとんど北海道中を、汽車で旅したことを記憶している。

ちょうど定山溪に行った時に泊った旅館が鹿の湯ホテルであった。この玄関で本社取締役自動車部長をしておられた鈴木義五郎氏にバッタリ会い、その晩夕食をごちそうになったことも覚えている。私の旅館の宿泊料は一泊最高四円五十銭、最低三円というところに泊っていたので、鈴木義五郎氏の立派な部屋でおいしい食事を喜んでお腹一杯ごちそうになったものである。その晩お酌に芸者が二人ほど入った。生まれて始めて芸者をはべらせての夕食に、目を丸くしたことも記憶に残っている。

翌年の昭和十二年には、一人で九州を一ヶ月旅をした。学生でなければ行けないような天草、霧島から妻（天

照大御神が天の岩戸を開けられたという伝説があるところ)まで足をのばした。昭和十二年七月十一日、熊本にいったときが日支事変の勃発したときでもあった。熊本城を見学に行ったところ、熊本城に駐屯していた熊本連隊が大変な警戒をしており、ついにお城に入ることができなかった。熊本の町全体が戦争の空気で、学生の旅行者などは全くの非国民扱いをされたものであった。最後に別府から船に乗って、大阪に戻ってきた時は、懐中一文もなく、前の日からはほとんど食事もとっていなかったもので、大阪の波止場からタクシー(電車賃がなかった)に乗り、桜橋の大阪支店に飛び込んで、当時の早川支店長からウナ井と天井と親子井の三つのどんぶりをいっぺんにごちそうになり、久し振りに生きた心地がしたことも忘れられない思い出である。

昭和十一年の北海道の一ヶ月旅行は、伊藤三郎君の分も含めて二百円の小遣いをもらい、一人百円の範囲で旅をしたが、昭和十二年の九州旅行は一人で百五十円の旅費を母からせしめ、少しは楽しい裕福な旅ができると思っていたところ、大阪に着く三日前には、懐中全く無一文となってしまったのである。

西洋人との出会い

昭和十三年に、予科時代からの友人三瓶勇治君と二人で朝鮮、満州へ出掛けた。まず下関へ着くと、関釜連絡船に乗る時に、学生の旅行であるということで、何から何まで兵から検査を受け、ようやく関釜連絡船で釜山へ着くと、町中全く戦争気分が一杯であり、汽車も町も、兵隊さんに満ちあふれていた。何かかたみの狭い思いで、遠慮しながら京城に入り、新義州、安東を通り、奉天へ向かったのである。朝鮮を汽車で通り過ぎ、鴨緑江を渡ると、満州国に入るわけである。

満州国へ入って一番驚いたことは、それまで旅をしてきた朝鮮の人々の服装が白または薄い色のものであったのが、ひとたび鴨緑江を越えて満州へ入ると、赤、黄、緑、青というように非常に鮮明な濃い色が使われていたことであった。鴨緑江を境に、色が一変したのに、大きな驚きを感じた。汽車はもちろん三等車であるので、一

般の朝鮮の人々や満州の人々と同じ箱に乗り、駅弁をかじりながら旅を続けたわけであるが、奉天、そして新しく満州国が発足して生れた首都新京（現在の長春）は政治の中心地、または官公庁の中心地として、丸ノ内街を想像させるようなビルディングの建設が始まり、新しい街作りに大変に力を入れていた。

何と言っても、旅行中で一番楽しく想い出に残っているのは、ハルビンである。ちょうど慶応の普通部時代からの知り合いであった友人、近藤君の父上がハルビンで一番大きな産業、すなわち近藤林業を経営されていたので、この土地では近藤君が大変な顔ききであった。近藤君の家にもご厄介になったが、ハルビンのホテルは何か朝鮮、満州には見られないような洋風のホテルで、街もアカシアの樹が繁り、非常に美しく眼に映った。ハルビンの街を流れている松花江（スنگアリー）はとうとうと流れ、その川の真中には太陽島（ミネオチュール）があり、ここで数多くの白系ロシア人の若い青年男女が日光浴を楽しんだり、また、水泳を楽しんでいた。

当時、日本の若い学生にとつて、西洋人―外国人―というものは、本当に見ることも接することも少なかったもので、ハルビンの街を歩いている白系ロシアの若い娘さん達が大変に美しく見え、また、太陽島で遊んでいる白系ロシア人の娘さん達の海水着姿を見て、三瓶君と口を揃えて「すごいなあ」と感じ入ったものである。ハルビンの街には、*「マルス」*というチョコレート売っているお店があり、そこで飲んだコーヒー等は未だに忘れ



満州旅行、左が筆者、中央が三瓶勇治氏

られないほどおいしく感じられた。

その頃、日支事変がますます拡大され、三瓶君と満州から北支に向かい、北京、上海を回って帰ろうかと計画をしていたが、大連から帰ることも難しいというデマが飛び、北支を回ることを諦めざるを得なかった。満州から東京に直行して帰ってしまったことは、今考えても大変に残念であった気がする。

その頃の満鉄の総裁は松岡洋右氏であり、山本条太郎氏のお宅で子供の頃二、三度お眼にかかり、膝の上に抱かれたこともあり、加えて親友の紹介状もあったので、満鉄総裁松岡洋右氏をお尋ねした。また、大連には学生時代番町によく寝泊りしていた商科大学（現在の「一橋大学」）の学生であった佐藤朝夫氏が、大学を卒業後、三菱商事に入社され、大連に勤務していたので、佐藤氏を尋ね、一晚、大連でごちそうになった。佐藤氏は三菱商事の大連支店で、満州の大豆を欧州、特にイタリアに輸出をし、これの代償としてバターシステムでフィアットの乗用車を満州国に輸入していた。このため、満州の自動車は、ほとんど三菱商事の販売によるフィアットであった。このアイデアは、佐藤氏の話によれば、東京で私の父から教えられたものであった、と非常に感謝をしつつ、鼻高々と自慢話をされたものであった。

約一ヶ月の朝鮮・満州の旅は、友人三瓶君ともども一度も病気をせず、元気に東京に帰ってきたが、朝鮮も満州も内地も、次第に戦時色が濃くなり、学校の授業も次第に削られ、その時間が軍事教練に当てられるようになってきた。

病氣とケガ

関東大震災で体質が一変した私は、その後野球等のスポーツによって、次第に鍛えられ、昭和十四年に大学を卒業する頃には、人並み以上の健康体を持つことができた。しかし、若い学生時代に全く無病息災であったかという点、そうでもない。

普通部に進学した昭和四年、母が、姉や妹が蓄膿症ではないかと、慶応病院へ診察を求めに行くとき、留守番をしていた私も、ちょうどいいから一緒にということでも連れて行かれた。その結果、姉や妹は無罪放免、私だけが蓄膿症であるということで、即刻手術をすることになった。蓄膿症の手術は、受けた者でなければわからないが、実に痛い手術のひとつであろう。当時耳鼻咽喉科では有名な小此木部長に執刀していただいたが、これが右側の鼻であった。手術を行なう前に、何の痛みもなければ苦しみもない、全く本人に自覚症状が無かったのが、突如慶応病院に入院し、手術をされたので、一番とまどったのが本人であった。

ところがその後、手術の結果が悪かったのか、右の頬が次第にはれ上ってきて、その結果、手術の際に間違いがあつたのではなかったか、という説もあつたが、四谷の大木戸にある荒木病院に再度入院をして、右の頬を切開手術をすることになってしまった。その時の病名が頬部膿症であつた。これは真に珍しい病気で、蓄膿手術後手術に失敗した人だけがかかる病気であるといわれ、相当に長い手術時間を要してしまつた。

その後、ケーニヒクラブで、野球に夢中になつていた頃、塾内対抗戦の優勝戦で、宿敵パトリックと対戦した。この試合でレフトを守っていた私は、レフトのライン際に打たれた球を追いかけ、球に飛びつき、捕つたことは捕つたのだが、その勢いでグラウンドをとり囲んでいる金網に顔を突っ込み、またもや右の頬を強打し、相当なケガをして、赤坂の前田病院に担ぎ込まれた。同じ場所を戦争前に三回もケガしてしまつたわけである。そして、戦争中、番町の家で、空襲警報にあわてて、オースチンのエンジンを始動するとき、クランクが逆転して右眼の上を切り、中野の井上病院にかつきこまれた。この井上病院の院長は、政治気遣いで、戦後、池田勇人総理大臣に全財産をつぎこんだ人である。ところで、戦後になってから同じところを重ねてもう一回ケガをし、手術をしなければならなかつたので、合計五回も顔にケガをし、手術をしたことになる。

梁瀬自動車へ入社

昭和十三年の夏、朝鮮、満州の旅を終えて、いよいよ最後の夏休みを迎え、翌年三月卒業後の就職先が、目前の大きな問題となってきた。三月に学校を卒業すれば、直ちに徴兵検査があり、学生であるということも猶予されていた兵役義務が待ち構えており、これにより、北支に送られるか、中支、南支に送られるか、自分の将来の計画というものが全く暗く、予測できぬものであった。

しかし、それでも一応就職だけは決め、社会人として出発しなければならなかったもので、私は、父とおなじ歩み、すなわち三井物産に入社して、そして、色々なことを勉強をしたいと思って、三井物産に願書を提出したのである。ところが、夏のケーニヒクラブの大阪遠征の宿舎に、親父から電報で、湯河原に必ず寄るように、という訓令を受けたわけである。今と違って、その当時は、親の命令は絶対的なものであり、遠征の合宿が終わって、直ちに湯河原に立ち寄った。

そこでの話は「三井物産に入社することは、まかりならぬ。自分の体調が思わしくないので、学校卒業後直ちに梁瀬自動車に入社するように。三井物産には願書を取り下げておいた」という一方的な話で、私の希望であった三井物産への入社は、ここで全くのぞみがなくなってしまった。

こうして私は、庶務課見習い員として、父の会社に勤務することになったが、三ヶ月の見習い期間を経て、日比谷五郎君とともに、七月一日、晴れて正社員として採用された。本社の伊藤三郎君は大学三年の頃から、アルバイトとして本社に勤務していたため、三月入社と同時に正社員として採用されたのである。従って四月から三ヶ月間、正社員と見習員と差をつけられてしまった。その後昭和二十年まで、給料の差は縮まらなかった。私の見習い社員としての給与は、確か四十五円であったと記憶している。正社員になると出勤一日につき給与の十三パーセントが「出勤手当」として支給された。その金額はおよそ六円五十銭である。そして期末の賞与は、一年

でわずか半月分ほどであった。

私の入った芝浦工場は工務部と呼ばれ、部長は丸山代重郎氏であった。丸山氏は海軍の機関大佐であり、海軍を引いてから会社に入社された生粋のエンジニアであった。彼は母の義弟にあたり、私からみると叔父にあたるわけである。他に、庶務、購買係の梁瀬喜作氏、ボディー係の依田素氏、ボディーの見積、実際には受注活動をする営業の上野幹造氏、修繕ならびに国産自動車研究係の富沢又次氏、修繕見積係星野次郎氏（現在東京支店長付星野秀夫氏の父）、計算係の熊倉文彦氏、部分品係の田島要次郎氏、庶務係の鴻農晋氏、購売係の田村仁三郎氏、野坂光雄氏、ボディー係の山吉健一氏、工作係の若山林蔵氏、庶務係の星野勇氏、部分品係の大井寿郎氏、計算係の山本康平氏、工作係の小林長三郎氏、検査係の市来宗男氏、倉庫係の阿部一馬氏、修繕見積係の宇田川賢吉氏、購売係の平山大和氏、計算係の高橋守郎氏、見習員の洪井裕士氏、岡田桂次氏、程野準一氏、囑託の高野清平氏、関根喬人氏、宇都宮甚之助氏、岩見四郎次氏などがおられた。

昭和十二年ごろになると、いよいよ外車の商売が減少し、販売活動が思うようにならなくなったので、今後はどうしても工務部に重点を置かなくてはいけないと、生意気にも、まだ学生の分際で、大阪支店の上野氏、鴻農氏、田村氏の三氏を、どうしても工務部に参加させるべきだと主張し、これが受け入れられ、大阪支店から三氏が転動してきたのが、確か一年前であったと思う。

私の直属の主任は大阪支店からきた鴻農氏であり、私はこの下で見習いとして入社したわけである。昭和十四年発令された国家総動員法により、すべての従業員、現場の工員の家族構成、住宅など、総ての調査をすることになった。これを調査し、書類を作成することが、私の初めての仕事であった。このおかげで、当時の工務部の全員の名前や細かいことを記憶している。まさに国家総動員法のおかげだと思ふ。

毎日の出勤時間は午前七時三十分。しかし、見習員は七時までに職場に着いていなければならないので、毎朝六時に、番町から麴町二丁目まで十五分歩き、築地行ききの市電で銀座四丁目（尾張町）で乗り換え、東京港口で降りて、出勤したのである。早朝の出勤は、学生時代寝坊の部類に属していた私にとっては、かなり苦しい毎日であった。

当時は、本社が強力な主導権を持ち、工務部は常に本社に対して隷属的存在であった。五月二十五日のお稲荷さんのお祭りが、芝浦工場で行なわれる時に、社長（故会長）、大沢常務など本社から諸重役が来られるだけで、長い間、工務部は本社で販売した車のサービスマン業務を取り扱うにすぎない立場に置かれていた。

当時は、大正五年から工務部に入社していた梁瀬喜作氏が断然たる力を持ち、主導権を保持していたと思う。しかし、なかなかおもしろい一匹狼のおじさんたちがたくさんおり、大学生の見習員、特に社長の長男という立場の見習員にとっては、決して楽しい職場ではなかった。常に長男として色めがねと批判的な眼で見つめられる中の生活は、身をけずられる思いであった。「何も知っちゃいねえな。あれが大学出かよ」と聞こえよがしに言う人もあれば「坊っちゃん面しているが、一発おどかしてやれ」とからんでくる工具もいた。「この方が得」とゴマをする人もあれば「私はゴマはすらない人間よ」とばかり、朝から晩まで、忠告をうるさくいう人もありこの間に、人心の動きと働く人の心をよく学ぶことができた。

三月に入社し、四月には工務部の野球部へ入部を勧められ、入部と同時にマネージャーを命ぜられた。入社直後、野球部の資金を預かって、現金を機の引き出しに入れておいたところ、翌日になってみると、きれいに誰かに盗まれてしまった。結局、私が毎月十円ずつ弁償することになり、四月二十五日、初めてもらった給与からも差し引かれたのには、驚くと同時に、世の中のきびしさを、肌身で感じさせられた。このような意地の悪い取り

扱いを受けつつ、人生の第一歩を歩き出したのである。それに加えて、四月からは、父の命令で、母に食費二十円を支払うように命ぜられた。野球部の弁償代と合わせると、朝夕の電車賃も出にくくなり、ついに五月から麴町番町から芝浦まで、朝夕自転車で通い始めたのである。

社会人になって一番驚いたことは、大学時代の勉強がいかに役に立たないものであるかということであった。同時に、自分の勉強が足りなかったという後悔で、日夜さいなまれもした。特に、読書の習慣が不足しているということを痛感したのもこの時である。このため、社会人となり、ふところ具合が悪くなってから、本を必死にならして読み始めた。会社の帰り、自転車で神田に寄り、古本屋をあさり、少しでも安く本を買うことに努力し、本をむさぼり読み始めたのが、昭和十四年からであると言っても誤りではないだろう。学生時代に父から、本を買うなら本代を出してやるぞ、と言われたときは、本を読まず、自分の金で買わなくてはならなくなつてから読み始める。なんと自覚するのが遅いことか。しかし今からでも遅くはないと思い、本にかじりついた。

私は、人生の岐路は「では」と「でも」の差にあると思ってい



昭和12年ヤナセ工務部野球部開設。後列左から二番目が筆者

る。今から、でもの精神はこの時に身についたのではなからうか。戦後、四十才から英語を今から、でもと
思つて始めたが、ゴルフも四十才を過ぎてから、でもの精神で始めた。

入社してきた見習社員である私に対して、芝浦工場の人々は、先ず私の呼び名について本当に困つたらしい。
梁瀬喜作さんもいるので「ヤナセさん」とも呼べなかつたのだ。結局、ヤナセさんの「セ」の字の尻上がりが喜
作氏で、尻下がりが私の呼び名ということが、いつの間にかでき上がつてしまった。こうして、毎日まごまごし
ながら、毎日自転車で芝浦工場に通つた。そして、六月にいよいよ徴兵検査の日がやってきた。

徴兵検査

晴れても降つても、自転車で麴町から芝浦へ通い始めた。そして国家総動員法に基づく国民登録
表の作成が、私に与えられた仕事であつた。工場の現場で働く人と毎日会つて、その人の生活状
況を記入するこの仕事は、現場の人の名前と顔を覚えるのには、最高の手段であつた。

生活が大きく変わったためか、ある日、風邪をひいて三十九度の高熱で寝込んでしまった時、午前十時ごろ、
突如父（当時社長）が寝室に入ってきた。そして「入社後一ヶ月もたたぬうちに、病気で欠勤するとは何事であ
るか」と、寝ていた枕を蹴飛ばされたのである。風邪をひいたことは不注意であり、悪いことであろうが、ひい
てしまったものは仕方ないではないか、と考へていた矢先のできごとだつた。それで私は起き上がり、意地にな
つて着替えをして出勤した。ところが熱は夕方になって下がつてしまった。このことから、病は氣のもの、男は
病など吹き飛ばす意地が大切であるということをも、身をもって父から学ぶことができた。その当時は、何とい
う父かと、憤慨したものであつたが……。

そのころの毎日、私の心の中を大きく占めていたのは、やはり六月の徴兵検査のことであつた。検査は甲種、
乙種、丙種いずれも合格であり、甲、乙種合格者が第一国民兵で、丙種合格者が第二国民兵だとされていた。そ

して、甲及び乙種合格者は、早くもその秋、それぞれ入隊するという運命にあった。

六月のある日、東京の空は珍しく澄みわたっていた。父から借りた着物と袴、そして越中褌（ふんどし）といったいでたちで、半蔵門の区役所の講堂に出かけた。入口には国防婦人会のおばさん連中が、一人一人に苦勞さんと言いながらアンパンを一袋くれた。（この原稿を書いた日、ちょうど北陸地方に出張していた。同行の今村部長、藤沢自動車の藤沢社長、東京の鈴木自動車の鈴木社長、福井の小林社長に、徴兵検査の思い出を話したとき、全員がこの越中褌は軍の命令であったこと、パンツの着用は禁じられていたことを思い出した）定められた通りの身体検査が始まり、会場には憲兵が恐ろしい顔をして立っていた。順調に進んだ私の検査は、最終テストで、既応症の有無と手術の有無ということひっかかってしまった。鼻及び顔面の手術三回の状況を報告したところ、最後に、「丙種合格」と大声でどなられ「お前は銃後で御奉公せよ」と言われたのである。正直言って、恥ずかしいやら、嬉しいやらの気持で、その日は午後一時頃家に帰った。さっそく洋服に着替え、公然の休日なので、映画を見に日比谷まで出たのを、今でもはつきり覚えている。

同期の伊藤三郎君は甲種合格、日比谷五郎君は極度の近視眼のため丙種合格となった。

新居と隣組

昭和十五年四月十日、私は原安三郎、早川吉治氏御夫妻の媒酌で津田富美子と結婚した。私は、小さくとも自分たちの家がほしかった。田園調布に住みたかった。三百坪の土地に気のきいた洋館の売りものが三万円くらいで沢山あったのだが、番町の家に父と同居することになってしまった。その後、鎌倉に移ったが、当時の交通事情では通いきれず、一年ほどして、麴町の半蔵門の警視総監の隣の角、昔三菱銀行の頭取をされていた加藤武雄さんのご一族が住んでおられた借家に入った。その裏に住んでおられ、その辺一帯の隣組の組長をされておられたのが永田秀吉氏（現在のヤナセ高分子産業㈱永田曉雄専務の尊父）であっ

た。その頃永田曉雄君は学生であり、ご家族は、音楽好きのお兄さんと二人の妹さんとともに、むつまじい、誠に楽しい一家であった。永田さんは山二証券の専務取締役をされており、山二証券の片岡社長の一族であったと記憶している。東京の一橋大学を出られ、学者風のインテリ株屋さんであった。

私が麹町一丁目の新しい借家に入ってご挨拶に伺ってから、非常に可愛がられ、夜など、日本の将来について、二人で腹藏なく話し合ったものであった。最後には軍部の横暴と、軍人の政治介入ということに悲憤慷慨すると同時に、どう考えても、大東亜戦争には勝てるという見通しが立たないので、何とか一日も早く終わらせるべきであるということについて、意見が一致してしまっただけである。

戦後、この隣組の組長永田さんが作り上げられた高分子塩化ビニールの仕事に、私がお手伝いすることによってできたのが、今のヤナセ高分子産業㈱である。戦後長い間、永田曉雄君は、鈴木章治とリズムエース。にはいつていたが、彼の父は「いつまでも楽隊屋ではいかん」ということで、永田君をヤナセ高分子に迎え入れたわけである。その後、彼は営業部長から常務、そして専務、今ではヤナセ高分子の会社を一人で切盛りされるようになった。お父上は泉下で喜んでおられると思う。

武田勝頼

昭和五十三年十月二十三日に、本社で全国会議が開催された翌日、全国特約販売店代表者会議が長野市で開かれ、続いて翌二十五日には、松本で会議が行なわれた。長野市で県公安委員長長の公職に在る塚田豊明氏を社長とするみずび自動車さんの御厚意で、立派な会合が持て、松本にては当地の特販店であるミヤオノさんのショールーム、サービス工場を全員で見学し、久し振りに自動車で信濃路を名古屋へ向かった。

南信、北信を訪ね、川中島をはさむ上杉、武田の戦いを想起し、左右の連峰の一つ一つが歴史を物語っている

かのように感じられた。上杉と武田が手を組めば、当然天下は織田、豊臣、徳川とは渡らず、日本の歴史を大きく変えていたことであろう。武田信玄が、山々を越えて上杉謙信を眼の仇とした本当の理由は何であろうか、などと考えながら、信濃の道を車で走って、名古屋にはいった。梁瀬家も私で第二十六代目であり、祖先は武田家にかかわりのある家らしく、戦に破れて信州から上州に逃げ、高崎市の手前の豊岡村に土着して、百姓を営んだらしい。

戦国時代の数ある武将のうち、甲斐の武田信玄ほど智勇ともに優れていた人はいない。彼が四十才を過ぎる時は、甲州・信州をその勢力下におさめ、北は越後の上杉家と境を接していた。永祿七年に飛騨を攻略し、元龜三年、徳川家康を三方ヶ原の一戦で破ってからは、天下の形勢は武田信玄により統一されるかに見えた。しかし英雄信玄が、野田城攻めに病を得て、天正元年、山桜の花とともに信州駒場で死去されてから、武田家の前途に暗いかげが漂い始めた。

信玄の跡継ぎの勝頼は、父の偉大さに常に大きな負担を感じていた。また信玄は、己れの偉大さのために、自分の倅勝頼を常に馬鹿者視し、他人にも平然と馬鹿息子と公言していたから、勝頼は父に対して反抗心と対抗心を持っていたらしい。勝頼の父が信玄でなかったならば、勝頼は恐らく三十七才の若さで、天目山の露とは消えなかったであろう。中原の雄として、あるいは信長、家康と互角に戦い、天下を統一していたかも知れない。

勝頼は常に父以上の英雄になることを夢み、実績を示し、家来を始めとする周辺の人々に認められたいがために、無茶な戦いをし、急ぎあわてて事を起こしたことが、身を亡ぼす原因になったのであろう。戦いに關しては、若いという自信と、甲信三万騎が常に突撃してくれると過信していたらしい。自分が父信玄に劣らぬ者であることを、勇気ある者であることを示したいと考え、攻略的に近隣と同盟することを嫌い、誰彼の容赦なく攻

めるといふ、強引な生き方であった。また、勇氣を誇示せんと、馬を中心とする戦略に力を入れていた時、豊臣、徳川は早くも鉄砲を主力として用いていた。天正十年三月、武田勝頼の木曾攻めの軍が信州諏訪に達した時、勝頼の従兄弟に当たる穴山梅雪が徳川に内通し、叛旗をひるがえした。その結果徳川、織田の連合軍に打ち破られ、身を滅ぼすこととなった。

穴山梅雪は、信玄亡きあと、今後の武田家の行き方を考え悩んでいた。母は信玄の姉であり、妻は勝頼の妹であった。父信玄が取れなかった城を取るためには、如何なる犠牲もかまわぬ、すなわち、彼一人の面目をたてるためには将兵の犠牲を考えないという勝頼の考え方に対し、梅雪は彼が武田家の跡を継ぐべき器に非ずと考えたらしい。梅雪をしてこのように考えせしめた要因は、勝頼が父信玄からあまりにも馬鹿者扱いにされて育ったことによる行動にあると思われる。

信州での特約販売店会議の後、みずぐ自動車塚田社長に、武田勝頼の話と和苑にのせたい旨お話ししたところ、しばらく黙想され「長野市にも同じような話がありました。老舗の呉服店の御主人が、人を見ると倅はバカだ、バカだと言っていたので、町中の人が本当にしていまい、誰もその倅と交際しなくなって、店は破産してしまいました。親は子を誉め過ぎてはいけなし、軽蔑してもいけない。子供の教育ほど難しいものはありませんね」と述懐しておられた。

私の大学時代の友人に、伊藤三郎君がいた。予科時代のドイツ語の伊藤兼一先生の三男坊で、彼の兄次郎さんは、慶応大学ラグビー部の名フルバックとして有名であった。三郎君は私の父の大のお気に入りで「彼は偉くなるぞ」と大変可愛いがっていた。「うちの次郎は、とても私の跡を継げない、君が大学を卒業したら、会社に入つて援助してやって欲しい」と、いつも言っていた。そのため彼は、自分の方が私より優位にあると自信を強めて

しまい、戦後兵隊から帰社した時、私が社長で、彼は課長であり、その上、戦争による空白で、多少私の方が実際の仕事の面で成長していたためか、格差ができたのが面白くなかったであろう。終戦後、営業部（部長中島玉置氏）の課長として、三井精機工業のオリエント号を販売していた甘えからか、こと志に反して退社してしまい、その後中京地区のゴルフ場で働いていたが、最近死去された。父が賞讃していたことから、兵隊から帰社したら、直ちに取締役か副社長にでも就任できると予想していたのかも知れない。本人の罪か、父の誤りかは、人それぞれの考え方によるのであろうが、若い人を誉めることもまた、むずかしいことである。

話をもどるが、私は武田勝頼という名をきくと、身震いするほどゾツとする。もちろん歴史上の人であるので会ったこともなく、ただ歴史を通じてのみ知っている人物であるが、私にとっては、誠に親近感を感じると同時に、その名前を聞くと背筋が寒くなる思いがするのである。

私ほどよく父に怒られた者はいないと思うが、父から強い叱責をくう時に、必ず出てくるのが武田勝頼であった。そもそも武田信玄という人が、という歴史の話から始まって、いかに信玄が偉くても息子がバカ息子ではどうしようもないと、必ずお前と武田勝頼はどちらがバカか、阿呆か、と比較をされるので、子供心からいつの間にか武田勝頼の名をきくと、兄弟のような気がしてしまうのである。反抗的年齢になってくると、では父は自分を武田信玄と思っているのかと、武田信玄と上杉謙信の本などを買いあさり、武田信玄の欠点を捜してみたりもした。もちろん武田勝頼には二代目としての弱さはあったかもしれないが、それにはそれなりの環境があり、武田勝頼には勝頼としての当然の言い分があったに違いない。

二代目

日本の自動車輸入業界において古い歴史を有するのが、日本自動車、安全自動車、そしてヤナセである。この日本自動車の前社長小川菊造氏は大倉財閥出身で、石沢愛造氏の跡をついで、日本自動

車の経営に当たっておられた。御子息の小川洋介氏は他人の飯を食い修業するため、他の会社に勤めておられ、小川社長が死去されてから日本自動車の社長に就任された。安全自動車の中谷保氏にも、私より二つ年上の慶応大学の先輩、中谷保平社長がおられる。三人が三人とも二代目であり、三人とも親の仕事を経営に就いたわけであるが、現在、日本自動車は残念ながら倒産という誠に気の毒な状況にあり、また安全自動車は機械、工具の方に発展されており、自動車の輸入、販売については、むしろ消極的で、ヤナセの方が多少先行しているわけである。日本自動車の二代目小川洋介君とは同年輩でもあり、また安全自動車の中谷保平社長は私の先輩でもあり、私はこの三人のいずれが経営的手腕に優れているかと言えば、ほとんど差がないと思っている。

ただ一つ、この三人の運命がそれぞれ違った点としては、次のようなことが考えられる。まず日本自動車の小川さんは、御子息を薬の会社に行かせて勉強をさせているうちになくなられ、あわてて小川洋介君が日本自動車に戻ってみえた時は、ほとんど番頭さんまかせ、ということにならざるを得なかった。言いかえれば、初代から二代目の間に大きな間隙があったということ、彼にとってみれば誠に不幸なことであった。反対に、安全自動車では、中谷保社長は保平さんが五十歳になられてもまだ殿として社長の位置におられ、資金繰りからすべての経営方針を決めておられたので、御子息の保平さんは五十歳になってもまだ実権がなく、これは父と子の受け渡しがあまりにも長くなりすぎていたので、保平さんは疲れてしまい、張り合いがぬけてしまったと思う。その点誠に幸せであった私は、昭和二十年、まだ二十八歳のときに父から社長を譲られ、社長兼軍納部長兼芝浦工場長という三つの仕事を持ちながら、社長という仕事を勉強できた。その時はまだ父が、会長として力強くすべてのものを見ていたという点も、恵まれていたと思うのである。このように三人が同じような立場にありながら、それぞれの父から与えられた仕事のタイミングの違いで、今日の状況の差になっているのである。

この責任は二代目のみに負わされるべきものであるかどうか、これはやはり父親という協力者がいなければできぬもので、親孝行とは親が子供にそのチャンスを与えてくれて初めてできるものである。世間一般に、大岡秀吉は親孝行の人であると言われているが、実際は、大変貧乏な家に育った秀吉の母親は、むしろ健脚で、戦いに破れて逃げる時は、人眼のない森や林では母が大岡をおぶって逃げ、村に入り人眼につくようになる、母が大岡の背に自ら乗り、いかにも大岡秀吉が親孝行であるかのように示した、ということがある本で読んだ記憶がある。親孝行というものは子供が一人でできるものではない。勝頼は武田家を上杉家よりはるかに繁栄させるよう親孝行がしたかっと思ふ。しかし、勝頼にとつてはこれができる環境ではなく、信玄公が強すぎたということも、大きな悲劇ではなかつたかと思ふ。

ところで、梁瀬貿易の叛乱事件の後、一日に一回は武田勝頼の話が出、父からの黒倒は三ヶ月続いたが、時にくやしませに考えたことの中に、現在の私の経営方針の一つである、温情主義がある。あれだけ長く会社にいた人があれだけのことをしたということは、私は単に利用されただけで、本当は父に対する反抗であつたと自分自身では思っている。私はやはり二代目であるから、会社の従業員と力を合わせ、協力してもらふことによつて経営をしていくべきであり、和の力、ティームワークによる発展という考えを強く持ち、それを今もつて行なっている。その温情政策が行き過ぎれば、当然社内がルーズになり、赤字となることも明白である。赤字となれば、私の温情主義は武田勝頼同様のものになるわけであるが、幸いにして、私のこの主義に対して、全員が身をもつて最善をつくしてくれているおかげか、昭和二十年の社長就任以来、黒字経営を続けている。自分自身として、これほど嬉しいことはない。

私のことを非常に心配し、また可愛がって下さった井上治一恩人が、ある日保坂氏を訪ね、ああいう行爲をさ

れた原因はどこにあるのか、ということ問われた。保坂氏が井上氏に自分の心情を述べられた中でも、九九%が父に対する反抗であった、ということを告白しているわけで、従って井上氏は私に「こんな事件で自信を失わず、自信を持っておられる温情主義的性格を決して改めてはいけません。そのまま貫いた方がいいでしょう」と言われた。この時は、自分の将来の進む道を教えていただいたような気がして、本当に嬉しく思った。困ったことに逢着すると、いつも眼の前に井上さんの温顔が浮んでくる。

自分の力で会社を築いた父の偉さは充分認めるが、初代の人の歩いた道と同じ道を、二代目が歩けば、いかなる結果になるか、ということは色々なことから考えて明白であろう。武田勝頼にも勝頼が進みたかった道があったのではなからうか。しかし、父信玄に負けまいというあせりが、かえって身を滅ぼしてしまったのではなからうか。いまだに武田勝頼の名をきくと、必ず想い出すのが父の顔と、父に怒られ通した想い出である。

五番町時代

当時の五番町の家の人員構成を、五番町の邸内にいた梁瀬喜作社友に聞いてみた。「あの頃は
大所帯でした。五番町に住んでいたのは行儀見習いとして、ふさ(後の成合英二郎夫人、きよ)(後の清水一郎夫人)、とく(後の花柳徳兵衛の母)、かしこ(平出田一氏の妹)、みち(龍田六男氏の長女)の他に女中さん(おはる、おはな)の七人の女性と、男性は清水雄太郎、梁瀬喜作、肥塚七兵衛、久保田清、小島資次郎、鈴木正寿の六人、庭内の離れに竹内光秋、黒沢弥助、渡辺勝が住んでおり、総計十六人が居住していたわけです。にぎやかで大変な大所帯でした」

鈴木正寿氏が鈴木鬼頭治氏の長男で、じげ、ふさ、与代、礼二郎と続き、じげさんが平出田一夫人となり、ふささんが成合英二郎夫人となり、鈴木正寿氏と三人で大正八年、旧衆議院前の梁瀬ガレージ(麹町区内幸町七番地)に勤務したのである。このガレージは父の個人企業で、相馬家の土地約一〇〇〇坪を借地し、約三百台の車

が収容されていた。ここが現在の飯野海運ビルであり、隣が朝日自動車であった。

平出円一氏の弟さんが平出恒男氏。何の巡り合わせか、慶応の普通部の先生で、私が普通部に入った時の受持ちの先生となったのである。またこの弟さんが平出和男氏で、赤坂の凹凸舎でタイヤの商売をしており、これがタイヤ商売の元祖である。平出恒男先生の長男が平出太郎氏であり、慶応大学剣道部の主将で、二刀流を使い、日本最強の剣豪になった人である。

父はその衆議院前ガレージと、芝浦にも芝浦工場の火災後建設した約一〇〇〇坪のガレージを持っていた。今のウエスタン自動車の場所である。

会社の人々

大沢喜市さん

ここで、自分の身辺をはなれて、会社の人々のことを想い出してみたい。私にとっても、会社にとっても、想い出の人として一番先に名をあげたいのが、大沢喜市さんである。父とは東京商科大学（今の一橋大学）の同級生で、明治三十七年に卒業した学友であった。その同級生には、向井忠晴氏（元三井物産社長）佐藤尚武氏（元外務大臣）橋本万之助氏（元朝鮮銀行総裁）阿部重兵衛氏（元三井物産常務）堀文平氏（元富士紡社長）星野唯三氏（元日清製粉社長）内田信也氏（元運輸大臣）等の逸材が多く、平均年齢七十才を越えた頃から父が他界するまで、三七会のクラス会が少くとも一ヶ月二回は会社の社長室で行なわれていた。そして、何か珍しいお菓子を準備するのが私の仕事であった。

大学卒業後、大沢さんは三井物産へ、父は大阪商船へと、東と西に分かれたが、父は商船会社の仕事が自分に

不向きであると考え、退社して三井物産に入社したのである。この大阪商船に入社した時、大学卒はあの有名な村田省三さん（元運輸大臣）が営業課長であり、父は入社後、直ちに資材課長であったそうだ。父の下に、東京放送（TBS）の会長として勇名をはせた、今道潤三さんがおられたのである。

十ヶ条の賞讃文

昭和二十五年五月二十五日の会社創立記念日に、大沢喜市さんを中心として、長い間業界新聞で名を売った山崎晁延氏が『日本自動車史と梁瀬長太郎』なる一冊を作成した。その当時、上質の紙を入手することが大変難しく、非常に質の悪い紙であったが、まとめ上げられたのは大変なご苦労であったと思う。山崎晁延氏はいすゞ自動車の広報担当として、今日のいすゞ自動車の発展に大きな貢献をされた。その書中で大沢喜市さんが、梁瀬長太郎の人となりを書き記されているが、面白いので、借用することにす

る。

(一) 思慮周密にして、物事を苟くも等閑に附することを好まない。

(二) 計数に明るく、算盤が早く、数理に精密した頭脳で計画を立てるから、確実で間違いがない。

(三) 構想遠大で、大胆な企業を樹立するが、之が実行に際しては、細心の注意を以って処理する。

(四) 難局の打開に当っては、勇敢果断で、独得の粘りと不撓不屈の精神を発揮して、その結果、禍を転じて福とする妙技を有って居られる。

(五) 先見の明と決断の迅速は天稟の長所で常人の追従を許さない。

(六) 友情、信義に敦く、情誼濃やかに後進を誘掖される。

(七) 演説、談話が巧みで、温顔、微笑、明朗にして悠揚迫らず、その蘊蓄深く、識見が該博、高邁で津々として、
 尽くる処を知らず、聞く者をして恍惚たらしめるものがある。

(六)人の言うことを、よく聞く雅量がある。善い話は勿論であるが、どんな話らない話でも熱心に傾聴する態度を持って居られる。

(七)育英に就ては深く関心を持たれ、平素青年学生などを非常に可愛がられて、在学中の援助や就職の斡旋等もなされたことは夥しい数に上つて居る。

(八)義理人情に敦厚で、人の世話を厭わず、縁談、結婚の媒酌等、誠心誠意を込めて御世話して下さい。之の恩義に浴した者は実に枚挙に遑ない。

さて大変な賞讃文である。これを見ると、完全無欠の聖人君子の如しである。この文をよく読むと、父の良い点の列挙に加えて、大沢さんの緻密な人となりがよく文中に現われている。大沢さんとはこんな人であったと言う人物紹介として、この父への批評文が適切にそれを表していると思われる。父はボンベイから帰国した明治四十年、三井物産東京本店機械部へ勤務する様になったが、この大沢さんは既に機械部におられ、机を並べて働き始めた。間もなく機械部で砥油の販売を開始したので、父は砥油の拡販に当った。

この砥油、特に機械油(マシンオイル)の拡販に、父はベストをつくしたらしく、大いにその手腕を認められたらしい。しかし反面、自分の家では、群馬県から安い炭を貰って、庭に炭俵を山と積んで、内職していたらしい。また、昇給の時期に、当時の物産の機械部主任の先崎武治氏が「今度の昇給は思い切つて多額に申請したから」と自慢されたが、実際には、月並より下であったので、父は主任の所へ行つて「鼻糞ほどの昇給を頂きました」と挨拶したそうである。その父が晩年、景気が悪いと二年、三年職員の昇給を全く忘れてしまい、職員との間に立つて大沢さんが大変困つた。「社長、何ですぞ、今年位はそろそろ昇給を考えないといけないのではありませんか」というと、父は「考えておこう」との返事一言、そのまま一年過ぎてしまうので、職員からは「大沢さ

んもつと強くなつて下さい」との声もあつたそうであるが、大沢さんのお人柄は、このことでもよく現われている。父にとって本当に良い友人であり、また片腕であつた。

律義と頑固

父は大正四年、三井物産から独立し、梁瀬商会を設立し、三井物産から自動車と砥油の商売を譲り受けたが、大沢さんは大正二年、機械部から三井物産佐世保出張所に転動され、その後大正四年、三井の傍系会社の日本製鋼所の会計課長に榮進されていた。その時、父は大沢さんに「自動車の商売が忙しくなつたので、氣心の良く知れた君に来て手伝つて欲しい」と懇請したらしい。そして、大沢さんが父の協力者として会社に参加されたのが、大正六年である。

大沢さんの父に対する十ヶ条の賞讃文は有難く頂戴するが、その中に、子として父を見た場合、反論したい箇所が無きにもあらずである。「人の世話をよく見た」とあるが、私は、人の世話を見るからには、人数をしぼつて、そのかわり徹底的に見るべきであると思うし、また、努めて実行したいと念願している。父は田舎の梁瀬一族の中では出世頭であつたので、田舎の人の世話、一族の人々の世話はよく見たと思う。しかし、何かしら尻切れトンボの様な感じで、最後には反対に恨みを買ふことになつた場合がかなりあつた。芝浦工場の塗裝の親方の子供で、清水雄太郎氏の二代目としてアメリカ・ニューヨークに長く勉強させた商事会社の砥油部長保坂万一郎君などは、戦後篇で詳しく述べるが、私を裏切り、ヤサセに對して不信行為を行なつた。その一党の志村蔵之助、金子清君など、皆父の子飼いの人々であつたが、背信行為の捨てぜりふに、父に對する不満と恨みを吐露しており、父の葬儀にも、母の葬儀にも、顔を見せなかつたことから、人の世話の難しさを痛感させられた。その結果、私は、人の世話は狭く深くあるべし、の考え方を強く持つ様になつた。これを人が側近グループなどと評しても、自分の力を考え、できる範囲の人々をとことん面倒を見るべきである、と私は思う。金子清君などはた

しか母の行きつけの髪結いさんの子息で、給仕（当時の小供）で入社し、戦後は本社の庶務の主任であった。

大沢さんはおよそ父とは性格の正反対の人で、副将としては最適であったと思う。よく一生父のそばで父を輔佐して、会社の運営に当たって下さったと、私は一番感謝している。几帳面、正直、頑固（信州人独得の）守りのキャプテン型、全社員と父とのパイプ役として、一生を会社に捧げて下さった。

戦後、外国為替は昭和四十八年まで、固定制であったが、大沢さんは毎朝、経理部の担当者の机に來られて、今日の為替は幾らか、と聞かれる。経理部の担当者は、一ドル三六〇円と決まっているのに、毎朝聞きに來るおの爺さんは、気がおかしいんじゃないのかと、仲間で話していた。戦前の輸入仕入を担当していた大沢さんは父に毎日為替換算を報告するため、この長い間の習慣が、いつの間にか、身についてしまったらしい。それ程、律義な人だった。

今日再び、為替は変動制になり、私は毎朝財務部から為替の動きを聞いているが、その度に大沢さんを思い出す。大先輩として、私が一番好きで尊敬していたのが、この大沢さんであり、特に私が好きだったのが大沢夫人であった。ニコヤカで優しく、病弱だった私の子供の頃から、本当に可愛がって下さった。私は子供心に小母様と心から言っただけで、大沢さんはお酒が大好きで、宴会の帰り、酔われて家がわからず、人力車に繩で結わえられて、朝、お家の前に置かれていた事も一度ならずと聞いている。しかし愛すべき良きおじい様であった。長男幸一さんはヤナセに入られていたが、病弱で退社され、二男の秀雄さんもあまり健康すぐれず、今は大森区役所に勤務されていると思う。みんな懐しい人々である。一人お嬢さんがおられたが、松田慎三さんに嫁せられた。松田さんは商工省のお役人さんから、日本百貨店協会の専務理事を長くつとめておられた。

昭和二十年、東京の空襲が激しくなり、信州の田舎に疎開されるため、会社を辞任された。いかに愛社心豊か

な大沢さんでも、自分の会社でもなく、命には代えられないので、田舎に逃げ出されたのは当然のこと、と私は少しも不快感を持たなかったが、父は何か右腕がなくなった様な気持ちか、頼り切っていた人が不意に去った寂しさからか、あまり愉快ではなかったらしい。

戦後、ある日大沢さんが田舎から上京され、会社に見えて「田舎で何もすることもなく、毎日遊んでいるのも閉口です。何とかもう一度、会社に戻りたいが、お考え下さらんか」と私に言われた。私は「わかりました。少し時間を下さい」と言って、その後、父に「私が社長として発足するに当たり、どうしても昔のことをよく知っている先生が欲しいので、大沢さんにもう一度、会社に戻って頂きたいが、どうでしょう」と持ちかけた。「逃げた者は追うな」の一言で三ヶ月くらい許可が出なかったが、毎日の様に父に迫ったので、ようやく許され、私がお願いで復社する、と言う形をとって、大沢さんを再び会社に迎えたのであった。

昭和三十四年五月十四日、欧州から帰国の途上、香港で大沢老の他界を知り、飛行機を乗り継いで、東京に帰り、羽田から大沢の大沢家を訪問、ご霊前で、長い長いお力添えを心から感謝し、御冥福を祈ったのが、つい昨日の出来事の様に見える。この原稿は、昭和五十三年五月十五日、香港へ急用で旅に出た機中で書いたものだが、大沢さんのやさしい顔がまぶたに浮かんで来た。

創業期の名物男たち

大沢さんの次に、初代経理部長であった鈴木武平さんを思い出すが、鈴木さんの夫人（清子夫人）は私の母の妹で、一人の子供を生んで早逝された。その子、即ち私の従兄弟が鈴木正利君で、今、財務部で銀行回りの仕事を十年一日の如く、努力してくれている。表面に出るのを好まず、私は「集金」を通じて会社に役立つとの堅い信念で働いてくれているが、そういうところが武平さんにそっくりである。こつこつと経理の仕事に携わり、父が信用していた一人であつたらう。鈴木正利君によく似てい

る人としては、会社の成毛信次取締役のお兄さんで、弟が経理部長、取締役と栄進しても「私は門衛が最適な仕事です」と在社期間中、一貫して高浜工場の門を守ってくれていた。そういう一人一人の力が、今日のヤナセの繁栄を築いてくれたのである。

しかし、創業時の名物男は、何と言っても砥油の橋戸義雄氏、自動車の相良亮吉氏、吉崎良造氏であったであろう。それぞれサラリーマンタイプ、宮仕えタイプの人種ではなく、いわゆる大物であった。会社創立六十年以上たつて、いまだかかる大物は出ていない。後になって梅村四郎さん、早川吉治さんなる大物が参加されたが、戦後の井上治一さん、青木節一さんが匹敵するであろう。

清水雄太郎さん

大正十二年の父母の欧米旅行に随行したのが清水雄太郎氏であり、父が最も可愛がり、大切にしていた右腕的人物であった。その頃のヤナセのニューヨーク出張所は、フィフスアベニューの、エンパイヤステートビルの中を大きく借りていた三井物産ニューヨーク支店の片隅に置かせて頂いていた。清水氏はこのニューヨーク在勤を保坂万一郎氏に譲ってから、常務取締役総務部長大沢喜市氏の下で仕入、発注、支店に対する配車などの仕事を、一切取りしきっていた。大柄な丸顔の紳士で、常にダブダブの洋服をつけていたことを覚えている。大学は出ていなかったが、頭が良く、英語のうまい人、と父から聞いていた。また、眼が弱く、極度に強い眼鏡を使用していた。政策、計画など、父は大沢さんを飛びこえて、いつも相談していたのが清水雄太郎氏であった。この長女の福子さんが土倉いすゞ営業部長の奥さんである。

率直に言えば、私は彼に対して、言行不一致の感を強く持っていたので、父ほどには信頼感を持つことが出来ず、彼も決して私に対して良い感じを持っていなかった。彼の発言が、多分に父に対して迎合的であり、朝夕約束することが、若い私に強い抵抗感を与えていた。

戦争が次第に激しくなり、一九四一年から自動車の輸入は全く途絶してしまい、会社は芝浦工場の仕事を中心に食っていくより道がなかった。若い私は、他の会社が巧みに転向していく時、何一つ指令も出さず、無策で、ただ買い出しと配給物資の話に終始している本社の幹部の人に対して、強い不満を持っていた。一体会社はどうするのか、何を考えているのか。芝浦工場の若い人々は、日産、トヨタ、いすゞにどんどん転社して行き、残っていている人々を何とか生活出来る様に考えねばならぬ時、本社が傍観して何一つ仕事もせず、芝浦工場の従業員に倍する給与をもらっている状況に、不満が一杯であった。父に「何とか考えてほしい」と度々願ったその結果、初めて本社に企業部ができ、清水雄太郎氏を部長に、部員に芝浦工場から野坂光雄氏、田村元伸氏、田島要次郎氏と私、高浜工場から梁瀬喜作氏、上野御酒造氏が選出された。しかし、三年間ついに一度の会合もなく有名無実のものであった。若くして血の氣が多かった私は、ある日、本社に出向き、清水雄太郎氏に「企業部発足以来、一度も会合のないことは、社長の意に反するのではないか。至急お考え願いたい」と意見具申したところ、いきなり茶碗を頭にぶつけられ、頭から茶をかぶせられた。誠にいやな思い出であった。彼はどうも大学卒の者に、強い反駁心があったらしいが、特に慶応ボーイを頭から馬鹿にする傾向があった。昭和二十年五月、戦争末期、父が引退を望んだ際、私が社長になることに、積極的に賛成しなかったのも、この人であった。

ゼネラル・マッカーサーは少佐時代から自分の親友であると、大言壮語していた彼が、昭和二十年五月二十五日の空襲で、自宅の玄関先で戦死してしまったことを芝浦で耳にした私は、田村元伸氏と二人で、青山の自宅へガソリンを一ガロン持参して、火葬にした。火葬中も、煙をじじるしにグラマンの機銃掃射を何度か受け、足元で銃弾がはねていた。一生を通じ、人を火葬にした経験はこれが初めてで、また最後であろうが、忘れることの出来ない経験であった。お骨と遺髪と眼鏡などを弟の清水一郎氏に届けたことが、つい昨日の様な気がする。

清水雄太郎氏が元気で生存されていたら、会社の歴史も大きく変わっていたことであろう。

梅村四郎さん

大正十一年下期には、不況のため、創立以来はじめて約三十万円の赤字を計上した。そこで父は支店の縮小を断行し、この時大阪の梅村四郎氏が退任されている。梅村四郎氏は大阪支店の名物男で、水戸生れの気骨のある野武士的大阪商人であった。妥協性を多少欠くが、信念の強い人で、独特の味を持っていた人であった。後に、昭和二年四月、大阪に日本ゼネラルモーターズ株式会社が設立するとともに、大阪地区のシボレーの販売権をとり、豊国自動車設立して、自ら社長となり、宇沢専務、市川常務を指揮して、シボレーの販売店として成功された。一九四一年、日本ゼネラルモーターズが製造を中止した時、梅村四郎氏は第一線をひき、宇沢さんが社長となり、大阪の業界の重鎮として活躍されていた。戦後、日通に株を売却して、豊国自動車が日通商事になったわけである。日通に株を売却後、梅村四郎氏は京都に隠居生活を送っておられたが、戦後大阪支店で、よくお眼にかかり、色々教えて頂いた。

「おとつあんなはなア、ああいう人や。あれはあれでいいんやが、あんた、同じことやったらあきまへんで。自分の思った通りやりなはれ」と口から泡をとばして説教して下さった。最後に上京され、本社に来られた時も、社長室で「爺の用事はもうすんだんや。あんた、明日からの日本を頼みまっせ」と激励して下さい。在社年月は大正四年から九年までの短かい間であったが、ヤナセの歴史上の人物の一人である。こうした手腕に優れ、優秀な人材であった梅村四郎さんを失ったことは、会社にとって大きな損失であったと今でも思っている。

小林万寿夫専務

父の小学校の小林校長の長男が、ウェスタン自動車の功労者故小林万寿夫専務取締役である。小林万寿夫さんは商科大学を卒業後、片倉製系に入社され、終戦時、青島（チンタオ）の日華紡績の常務取締をつとめておられた。人の世の結びつきは、実に眼に見えない糸であやつられて

いるらしく、この老校長は、長男万寿夫さんが後日ヤナセの関係会社の役員になるなど、夢にも思わなかったであろう。さらに、小林校長の四女が社友梁瀬喜作氏の夫人友子さんである。二男の壮吉さんは学生時代、五番町の家に寄宿しており、大正十一年ヤナセへ入社され、芝浦工場の倉庫係として勤務されていた。大正十三年、安中銘仙の会社を小林校長が開業されたので、そちらに移り、現在は安中市役所に元気で勤務され、今日七十五才で、かくしゃくとされている。末弟の正平氏は、現在ヤナセ群馬に勤務されている。小林家は、代々安中藩三万石の城代家老を勤めた家柄であった。

小林校長の長男である小林万寿夫さんは、日華紡績の青島工場で終戦を迎えられたが、終戦後家族と別々に日本へ帰ってこられた。見るも気の毒な引揚者として、リュックサック一つで帰国してこられた。その後三島製紙に入社され、常務として勤務された。当時の三島製紙の金井寛人社長と仕事の上で意見が合わず、退社されたのを耳にして、私が小林氏の清廉潔白人となり、強い信念を持っておられる人柄から、当時バックカードの販売権のため設立したウエスタン自動車の東京駐在の常務として迎えたわけである。ヤナセは戦後全日本のGM製品の販売権を得たが、その後GM社の新方針により、販売権が東西に分割され、名古屋以西の各支店はGM車の販売ができなくなり、三井精機のオリエント号（三輪トラック）のみを取り扱っていた。小林氏は、なかなか信念が強い反面、我が強く、自説を最後までまげない頑固な面のある、生粋の群



故小林万寿夫専務取締役

馬車人タイプであったが、今日のウエスタン自動車をも、堅実な経営状態に発展させてくれた大きな功労者であった。

昭和四十六年十二月、第一勸業銀行芝支店のゴルフの会合が、保土ヶ谷ゴルフ場で催された日は、特に寒い日であった。小林氏は第四番ホールのショートホールのグリーン上で、パターを打たんとして脳溢血をおこされ、倒れてしまわれた。ゴルフ場の好意で一週間以上クラブハウスで静養し、その後入院されたが、昭和四十七年八月十七日、死去されてしまった。その日は大変に寒い朝であり、スタート前にコーヒーを飲みながら、私がオーストラリアから買って来たカンガルーのベストを「小林さん、寒いからお着なさい」と言って貸してあげた時、うれしそうな顔で「似合いますか」と喜んで着て「これは暖かい」と大変元気でコースに出ていかれたが、私がハーフでクラブハウスにあがってきた時は、お医者様がみえて、大騒ぎをしている最中であつた。御家族の全力をつくされた看病にも拘わらず、不帰の人となられたが、戦後の会社の歴史上忘れることのできない人材であつた。長女まり子さんは岡谷無線の浜浩之社長夫人であり、次女節子さんは東北帝大の工学博士鶴田浩樹夫人となられ、未亡人も東京で元気に毎日を送っておられる。

漆山一相談役

昭和五十四年（一九七九年）一月十日、日本自動車輸入組合の新年賀詞交換会を東京プリンスホテルで終了し、ついで翌十一日、大阪における同組合関西支部賀詞交換会に出席し、翌十二日名古屋屋の同組合中京支部の賀詞交換会並びに十三日より名古屋地区において行なわれる外車ショウの前夜祭に出席するために旅を続けていた私の心に、一つの暗い影がつきまとっていた。東京においても、大阪においても、賀詞交換会は例年になくにぎやかに、また盛大に行なわれ、全組合員の顔も、前年の販売台数五万台の目標がほぼ達成できたことにより、明るさを増していた。そして、さらに本年の六万台の目標に向かって、良いス

タイトが切れたように思われた。このお正月早々の旅に際して、私の心に大きな暗い影を投げかけていたのは、会社の相談役であり、前専務取締役として戦後の会社の復興・発展のため、私に力を貸してくれてきた漆山一氏の病態が悪化し、いよいよ危篤状態に入ったことであった。西ドイツ、フランス、アムステルダム出張を目前に控え、漆山一氏の病状が思いの外悪く、日を追って衰弱度も増し、数日前からほとんど意識不明となられたことが、私の心の中に重い暗雲となっていたのである。

漆山一氏は、明治三十五年四月五日に生まれ、昭和三年に東京帝国大学工学部を卒業され、直ちに三井物産に入社された。高等学校は仙台の二高で、同級生には、新日本製鉄会長の稲山嘉寛氏、前日産建設会長故北村洋二氏などがおられる（この北村氏の長女多江子さんが漆山一氏の次男裕君の夫人である）。

三井物産機械部に席をおかれた漆山一氏は、その後まもなく、私の長姉と結婚をした。漆山氏は、明朗なスポーツマンで、特に高校・大学時代はアイスホッケーの選手としてその名が知られ、その他スキー、テニス、ゴルフなど、心のやさしい、そして辛抱強い、穏やかな人徳をもった人である。私は、四人の女兄弟、すなわち二人の姉と二人の妹の真中にはさまれる唯一の男であったので、長姉の結婚相手であった漆山一氏は、私にとって初めての男の兄弟であった。学生時代から、色々と教えてもらったり、面倒を見てもらったものである。

昭和九年五月からドイツ三井物産に席を置かれ、長くベルリンで商社マンとして活躍をされた。色々な都合、考えがあったために、渡独に際して長男の孝君を牛込戸山町の漆山一氏の父母のもとに預け、次男裕君を麴町番町の梁瀬家に預け、漆山夫妻は、ドイツにおいて五年間、身軽な状態で十分活躍をされたのである。

ベルリンにおいて、ヒトラー政権の下に、壮大なオリンピックが行なわれたのは一九三六年。その時、日本から派遣された選手の面倒や数多くの運動関係者の世話などは、ドイツ三井物産、ドイツ三菱商事の皆さんが一緒

になって協力されていた。当時のドイツ三菱商事には可児さん、木場さん（現在晴海の外車ショーを管理している貿易センターの社長）などがおられた。オリンピックがベルリンで行なわれた時、私は慶応大学の一年生であったが、漆山家に泊めてもらえることもあり、こういうような機会に、是非シベリア鉄道を利用してベルリンに行き、オリンピックを見たいと、父に懇願したものである。当時の旅費は、往復と多少の小遣で、千五百円あれば十分であった。しかし、その当時、父は経済的にも豊かではなかったせいか、この千五百円がなかなか許してもみえず、結局はあきらめざるを得なかった。

漆山一氏は、ドイツから昭和十四年六月に帰国され、三井物産に再びもどられた。その後、父は漆山氏を会社に迎えたいと考え、昭和十六年梁瀬自動車の常務取締役として迎えたのである。その頃私は入社早々の若造で、芝浦工場で働いていた。その後、戦争の苦しい時代、空襲の激しい時代を、私と力を合わせて会社を守り、工場を守り、終戦を迎えた。戦後は初代輸入部長として自動車の輸入販売業務に携わり、昭和二十年、専務取締役となられ、昭和四十二年、相談役にさがられ、確か、その年七十七才を迎えられたと思う。

昭和五十三年二月六日、私の母が亡くなったときは、大変に元気で、仏事万端手伝ってもらったが、八月末ぐらいから体に痛みを感じ、神経痛ではなかるうか、と杏林堂病院を経て、慶応病院に入院された。一日も早い回復を皆が念願していたが、案外に病状が良くなる、不治の病が日を追って蔓延し、全く全快の見込みを失ってしまった。

この二、三年で、次姉の嫁ぎ先の慶応大学文学部教授近山金次氏を失い、最近すぐ下の妹の嫁ぎ先の尾沢金蔵氏も他界し、またその前年には母を送り、色々と人生の悲しさを味わってきたが、今日また漆山氏を失ったことは、誠に悲しいことである。

館野松十さん

昭和二年、当社がGM社と絶縁した時、台湾の販売店であった巴自動車社の社長故館野松十氏は直ちに上京し、身の振り方を父に相談した。父は「シボレーは利益面で最も強いものであるから、私には構わず、是非取り扱った方がよろしいと思う。遠慮せず、シボレーのディーラー権をお取りなさい」と言った。しかし、信念の強い館野氏は「私は利より節に生きたい」と、当社と一緒にGM車の取り扱いをやめてしまった。

館野松十氏は、当社の大阪支店に勤務し、台湾の販売店である巴自動車に派遣されているうちに、店主の弘六氏に見込まれて館野家の養子になられ、巴商會を継承された。昭和五十三年、天寿を全うされたが、現在の取締役東京支店長館野実氏は、当社との関係が三代目となり、本社営業本部営業推進部販売調査部に勤務中の雅幸君は、実に四代目となるわけである。松十氏の、昭和二年当時のこの話を父から聞いていた私は、終戦後、台湾から裸一貫で名古屋に引き上げて来られた松十氏を当社に迎え入れ、二人で力を合せて名古屋支店を再興させたのであった。

保坂万一郎さん

昭和五十三年九月七日から十二日まで、アメリカのダイムラーベンツ社の全首脳部がホノルルに集まり、私も招かれて、その大きな会合に出席した。十三日に日本に戻り、十五日は祭日にもかかわらず、ほとんど全部の部長、事業部長が出勤され、三十分刻みに色々な報告を聞いたり、人事異動並びに九月末の計画の細かい打ち合わせをした後、十六日にモスクワ経由でヨーロッパへ発った。丁度、アムステルダム、フランス、イタリアが夏時間で、日本との時差が七時間、従ってハワイと欧州との時差が十二時間、昼と夜とが全く逆になってしまいうわけである。東京―モスクワの飛行時間は十時間。ソ連がいかに巨大な国であるかということ、つくづくと思ひ知らされる十時間である。

私がハワイから帰った十三日、新聞の一隅に保坂万一郎氏の死亡広告のつた。既に記した如く、保坂万一郎氏は、子供の時から父に可愛がられ、清水雄太郎氏の後をついでニューヨークの出張所長を長く勤め、その後は商事会社の取締役鉱油部長として終戦を迎え、また、彼の父は芝浦工場の塗装の親方でもあったという、親子二代のヤナセとの深い関係にあった。昭和二十年終戦当時、清水雄太郎氏が五月二十五日の空襲で死亡以来、英語の話せる人はこの保坂氏一人であった。温厚で眼鏡をかけた頭のうすい、なかなかの紳士であり、鉱油部長として着実な仕事をしていた人である。

当時、商事会社の東京のチーフが保坂氏で、大阪の梁瀬商事の支店長が松本慶弘氏であったが、両氏の考え方は水と油の如く違い、なかなか東と西の連絡は密接とはいえなかった。父はむしろ西の松本氏の商機に富んだ才を愛し、個人的にも西の方が信頼感厚く、東の保坂氏は快からぬ気持を持っていたらしい。この鉱油部には昭和十二年慶応大学を卒業した拳闘部の宮地正徳氏が入社され、その下には群馬県豊岡の高木弥太郎氏、法政大学を出た一風変わった星野勇氏などがおり、日本橋の本社の經理の金子清氏、志村蔵三郎氏など一つの派を作っていた。私は昭和十四年に芝浦工場にはいつてから、芝浦を大きくすることに専念し、一度も日本橋の本社に勤務したことがなかったため、本社との人間的関係は非常に弱かった。戦争中本社の輸入業務や石油の販売業務の仕事が難かしくなり、その後、殆ど停止状態となったため、会社の力が芝浦工場の方へ移ってきた時、芝浦の中心的働きをしていた私に対して、本社の人々はあまり良い感じを持っていなかったことは事実であろう。いずれ詳しく述べる機会があると思うが、この芝浦工場が、今の株式会社ヤナセになったわけである。

私が現在どうか、こうして生きていられるのも、色々の数多い先輩の暖かい親切や力強い指導、援助によるものであるが、自分の生涯を振り返って、私には陰と陽の二人の恩人がいることを常に自覚している。戦後、私

を、本当に自分の子供であるかのように可愛がり、私の良い所のみを認めて、伸ばすように指導して下さったのが、井上治一前取締役であり、もう一人の恩人は何と言っても保坂万一郎氏ではなからうかと思う。しかし、保坂氏が私の恩人であると自覚するようになったのは、お恥かしいが五十才をこえてからである。

遠い思い出話になるが、敗戦後輸入するものも、作るものも、売るものもなく、ただ焼け残った高浜工場においてフライパン、オープン、ブローチなどをこしらえて、あちこち持ち込んで売りさばいたり、芝浦工場の自動車の修理・加工という整備業において、何とか雨露をしのいでいた頃、本社は全くの休眠状態にあった。若い私としては大きな時代の変化にのって、何か新しいヤナセの道を開くべきであろう、と日夜考えあぐねていた。

梁瀬貿易

そんな時、昭和二十一年八月十五日に貿易が再開され、日本に初めてバイヤーと称するアメリカの買付の商人が来ることが、進駐軍によって許された。もちろん当時の輸出は皆無と言われるような状態で、輸入は国家と国家の間で、それも、国民生活に必要な米、砂糖、塩、ガソリン、というようなものに限られていた。民間貿易ということはまだまだ許されていなかった時代である。何か新しいことに踏み出したいと考えていた私は、保坂氏と語り合い、当時、USプレスの日本代表者であったイワン陸奥氏（陸奥外務大臣の御子息）のアイデアにより、英文タイプライターの輸入を思いついた。イワン



井上治一・恵美子夫妻

陸奥氏は進駐軍の新聞であるスターズ・アンド・ストライプスに「進駐軍からの調査書類を作るのに、日本のほとんどの英文タイプライターが燃えてしまい、日本の会社が困っている」ということを大きな記事として取り上げてくれ、この記事のおかげで、占領軍並びに日本政府から緊急輸入として英文タイプライター数百台の認可を得たのが、私であった。これが戦後の民間貿易の第一号であったと思う。その時、新しい仕事をこなすための人材がどこにも見あたらず、私の右腕として選んだのが、この保坂氏であった。保坂氏は英語もでき、この仕事には誠に適役であった。さっそくと思い、梁瀬貿易株式会社を設立し、私が社長になり、保坂氏を常務にして、外部から金親某、また二世の女性の早川寿美子などが加わった。すなわち梁瀬自動車、梁瀬商事がまだ片輪の状態であったため、梁瀬貿易を設けたわけで、この事務所を赤坂の今のホテルニュージャパンの場所に、安全自動車の中谷社長の土地を借りて建てた。この梁瀬貿易が取り扱ったタイプライターが、確かアンダーウッドと記憶している。英文タイプライターの大きな本命はスミスとレミントンであり、少し落ちた所にアンダーウッドがあったわけであるが、銀座の黒沢商會がタイプライターに対する支配力があつたので、われわれはBクラスのアンダーウッドを選んだのである。こうして始まった英文タイプライターの輸入は、荷物が着き次第飛ぶように売れ、大変に良い成績を上げることができた。そこまで私が申すと、いかにも先見性があり、若手の財界人として一見非常に良いスタートを切ったかのように見えるが、長い間父の下で、子飼いな一種の窒息状態にあつた保坂氏にとっては、私を踏み台として、広い世の中へ再出発をすることができ、絶好のチャンスであつたわけである。ところが梁瀬貿易が順調に動きかけると、金親、早川寿美子その他の連中と、經理担当として加わつた幸田成信氏あたりが組んで、私に対する大きな裏切り行為が行なわれた。

戦争が非常に激しくなつた頃、私の家内の母の実家である日比谷榊の優秀な人材は次から次へと徴用という名

で第一線、あるいは軍用に取られ、日比谷餉の主な若手はほとんどいなくなる状態であった。そんなわけで、当時の経理課長の高野力蔵氏、その下の幸田成信氏は、日比谷誠一郎氏から、梁瀬で採用してもらえば、徴兵、徴用が逃げられるので、是非にとの依頼があったので、私がもらい受けたのであった。高野力蔵氏は、昭和五十年になくなられるまで、ウェスタン自動社の役員として勤務されたが、幸田成信氏は当時、大原経理部長の下で成毛信次氏と共に勤務していたので、私が梁瀬貿易の経理部長として移したわけである。幸田成信氏は大正五年生まれの早稲田大学の卒業生で、幸田露伴先生の甥にあたった。家筋も良く、人間も非常に立派だと私も高く評価していた。この幸田成信氏と保坂万一郎氏と新しく加わった連中とが一緒になって、取締役会の席上で、突如として社長不信任案を出したのである。その前に根回しがすんでいたためか、梁瀬貿易に社長はいらないということで、その取締役会において、私は社長を解任され、次の臨時株主総会では、取締役さえも追放されてしまった。私は当時、会社というものは過半数の株を有していることが大切な経営のポイントであると考えていたのであるが、株をもっていただけとしても、過半数の取締役から支持がなければ社長を続けることができない、という点について、誠に不用心であり、不勉強であった。

こうして私が作った梁瀬貿易は大きな利潤が上がった後、昭和二十二年入社した慶大卒の松田、野口、丹羽義明君など大勢の若手の人材を伴ったまま、私の手から離れてしまった。私が新規採用した慶大卒の若い人達は、かかる新しい動きを批判して、私の方に戻って来てくれると信じていた私にとって、全員貿易会社に残留したことは、大変に大きなショックであった。この時志村蔵三郎氏、金子清氏など、いずれも昔からの梁瀬の日本橋本社の子飼いの連中が保坂氏についてしまい、まだ三十才であった私は、若気のいたりで、自分の力足らず、人様から信用される様に成長していなかった非を忘れ、その不信行為に怒り狂ったような毎日を送った。保坂氏に暴力

的復しゅうさえ考えたこともあり、彼の屋敷の門の前で、深夜まで彼の帰宅を待つていたことさえあったことを、今でも覚えていいる。彼の家は俳優エノケンこと榎本健一家の隣りで、会社の熊谷取締役の家の近所であった。

この出来事によって、私に一番打撃だったことは、父の信用をまたしても大きく失ってしまったことである。保坂氏は公然と父に向かい、残念ながら梁瀬次郎氏を社長として、尊敬して迎えるわけにはいかない、とても経営者としての力もなく、頭もないと言った。また幸田成信氏は父に、今のまま梁瀬自動車の社長を次郎氏に一任しておく、三年たたないうちに必ず倒産をするといつて父を怒らせ、この怒りはすべて私に向かつて、まともに襲いかかってきたのである。その当時は和田、熊谷両君も新入社員であり、芝浦工場、高浜工場には野坂光雄氏、田島要次郎氏、田村元伸（仁三郎）氏という三人の協力者がいたとはいえ、こういう問題には誠に不適當であり、私は孤軍奮闘、一人で保坂氏並びにその一党の言動、そして父からの毎日の叱責に身も心もいじけてしまっていたのが、昭和二十二年であつたと思う。当時は非常にくやしい想い出と恨めしい記憶が強く、復しゅう心もあつたが、それが私の一つの原動力、これを見返すという反抗心になって、株式会社ヤナセの今日を作らしめたと考えるとすれば、保坂氏こそ私の大事な恩人ではなかつたか、とようやく気がついたので、五十才をこえた頃である。それまでは、どこかで会えば何かという気持ちがあつたが、五十才頃からは本当に手を合わせ、拝みたいような感じを持つようになった。

その後、偶然あるゴルフクラブのお風呂の中で保坂氏、幸田氏に会い、穏やかな気持ちで「やあしばらくでした」と言つて頭を下げた時は、自分自身が大人になつたような嬉しい気持ちがあったものだ。この保坂氏の葬儀は、私が丁度モスクワに向かう日に行なわれたことでもあり、東京からモスクワまでの十時間の飛行機の中で、もう一度昭和二十二年の頃の自分を大いに反省すると同時に、誤りあれば人をうらまず、己れをうら

め、と自分自身に言いきかせて、恩人の冥福を心から祈った次第である。

日本の敗戦という大きな出来事の後で、われわれの会社に限らず、一獲千金を夢見て独立した人も多く、また三井物産、三菱商事でさえも分割されて小さくなり、世の中が本当に激動していた時代でもあるので、この機会に、長い間のサラリーマンを捨て、自分で新しい仕事を始めていこうと考えることを、私は全く否定もしないし、当然だろうと思う。梁瀬貿易のこの出来事は、長い間の日本橋時代の父の経営と人の取り扱いに対する不満と不平を、すべてこのチャンスとばかり、一番弱体である私が選ばれて、一身に攻撃を受けてしまったというものである。それからというものは五一%の株も大切なことではあるが、自分と同じ考えを持つてくれる人ということ、非常に慎重に考えるようになったことで、どうにか二度とこの種の誤ちをおかさなくてすんだことを考えれば、まだまだ幸せであったと思う。しかし、その後、梁瀬貿易の梁瀬という名前の返還について、長い間非常に苦しんだが、ようやく八洲貿易と名前を改め、赤坂見付の角にビルを新築した。今では金子清氏、宮地正徳氏、志村蔵三郎氏、幸田成信氏が去り、そして今日保坂万一郎氏もいなくなってしまったが、八洲貿易だけは赤坂に残っているわけである。

若く血気盛んで、未経験な上に勉強の足りなかった私にとっては、誠に大きな生きた勉強であり、一つの試練であったと思ひ、保坂氏を今では恩人として考えているが、唯一つ残念なことは、いかにそういうことがあったとしても、父や母の葬儀に、この一連の人達が一人も顔を出さなかった、ということである。これを人間として許すべきかどうか、また別の問題ではなからうかと思うのである。

橋本万之介翁

橋本さんは小柄で漫画のマガイおじさんの様なタイプであったが、戦後は東北電力に関係されておられたものの、そんなにお忙しいと言う状態ではなかった。信念の強い明治タイプの

武士の様であり、人情こまやか、親切心の強い良いおじい様であった。私はお暇ならばと、ヤナセの監査役にお迎えしたいと思い、父に相談した所、自分は友人でよく知りすぎているので、何とも言えないが、お前が望むなら、ということで、監査役をお願いしたのが昭和二十六年であった。

この頃、私は将来の自動車輸入の自由化を、確信と言うより信念として、その為の先行投資に気狂いの様に邁進していた苦しい時だった。万一自由化されずに進んだら、腹を真一文字にかっ切つて死ぬつもりだった。ある日熱海で静養中の父から呼ばれ、昨日橋本君が見舞いを口実に熱海に来て「若い社長のやっていることは危く見ておれない。このまま行けば、会社は倒産破産必至であろう。会長が社長に再び戻り、社長は常務として働かせた方が将来の為に良いのではないか」と言つて来た。それも一案と思うがと、現役第一線への舞い戻りに色気充分の発言に加えて、私の会社経営に対する批判、注意そして諸役員の個人攻撃が数時間続いた。数時間一言も反論せずには押聴して、私は、父が現役に戻るなら明日から退社します。どうぞ御自由に。しかしその時は、現在の優秀な人材は全員私とともに退社するでしょう、と言いつつ、熱海から帰り、その後の父の動向を見守っていた。不思議にもこの話は二度と私に無かった。会社の一本化の為、残念ながら昭和三十一年、橋本さんに御退任願った。私は命をかけて努力していたので、ふりかかった火の粉の気持ちで闘ってしまったが、こんな話は今まで誰にもしたことはない。



監査役当時の橋本万之介氏

この橋本さんの御長男が三菱商事の西独ハンブルグの支店長さんで、よくハンブルグで食事にお宅へ招かれ、今でも気持ちの良い御交際を頂いている。令夫人は鹿島建設の会長渥美健夫さんの令妹でもあり、三七会から親類へと進み、切っても切れない関係にある。渥美さんのお父上、渥美育郎さんは大阪商船の最高幹部であられたことに加え、東京ロータリークラブの実力メンバーであったので、父とは特に親しく頂いていた。この渥美老の日本語のボキャブラリーの豊富なこと、日本一で、御祝辞、弔辞は天下一品であった。学者肌の立派で峻しい反面、私の様な若い者にも優しく言葉をかけて下さる、やさしい面を持っておられた。

山本条太郎翁

父が三井物産に入社以来、本当に親分として師として、尊敬し、お世話になり、また独立をする際に公私共々面倒を見ていただいた恩人が山本条太郎翁であったことは、既述のごとくである。父は心から翁を尊敬し、翁の言われることには何でも服従していたらしい。山本翁は最後は満鉄の総裁並びに政友会の重鎮として、日本の政・財界のビッグスターであったが、この山本翁も、父がアメリカから乗用車を二千台持ち込んだことには大反対であった。「関東大震災の復興に当たって、トラックを輸入したのなら、まだ話はわかるが、乗用車を輸入するなどはバカ者である。至急この二千台をキャンセルするか、または今のうち転売をしまえ」とのお叱りであった。しかし父は断固として自分の信念を曲げずに乗用車の輸入を実行した。父が翁の命令に対して「ノー」と言ったのは、これが初めてであり、最後であったろう。



山本条太郎氏と筆跡

山本翁はその時「こういう未曾有の混乱期にぶつかった時は、人の住む家が第一であるから、北海道から木材を多量に持ってきて、製材工場を作ろう」と父に相談された。また「東京の人々の生活必需品として欠くことのできない物を商わなければならぬから、塩鮭を中心とした食料品の会社を建てるべきである」と言われて、御自身が社長となられ、エビス商會を設立し、会社の吉崎良造氏を支配人とし、食料品並びに缶詰、ビールなどを取り扱うことを、大々的に始められる計画であった。しかし父は世の中が落ち着いてくれば、その道の専門家である国分商店の向こうを張って食料品を商うことは非常に難しく、一旦混乱が治まれば、本業の人が必ず実力を発揮してくるので、会社としては、やはり自動車に重点を置くべきであると考え、この山本翁の御命令をお受けしないで、自説を押し通してしまつたらしい。もつとも、山本翁の大量の塩鮭を、芝浦工場の千坪の倉庫の中に保管することはお引き受けしたが、販売が思うようにできず、時間がつたつて芝浦を中心として一種独特な臭が蔓延し、近所から大変な不平が出たことなども、後日物語と

大正13年の諸物価一覧表

資料提供：日本銀行統計局統計照会相談室

品 目	年間平均価格	備 考
白 砂 糖	30銭	1斤
下 駄	男 物 3円23銭	1足
	女 物 1円79銭	
洋 傘	男 物 4円09銭	1本
	女 物 4円96銭	
タ オ ル	24銭	1本
靴 下	96銭	1足
リ ン ゴ	10銭	1コ
ビ ー ル	42銭	1本
サイダー	23銭	1本
日 本 酒	2円00銭	1升(2級酒)
か け そ ば	10銭	1杯
牛 乳	8 銭	1合
	6 銭	1合
シ ョ ウ ユ	90銭	1升(キッコーマン)
味 噌	92銭	1貫匁
塩 鮭	1円88銭	1貫匁(根室産)
鳥 肉	1円80銭	100匁
豚 肉	1円10銭	100匁
牛 肉	1円60銭	100匁(中の上、正肉)
タ バ コ	6 銭	10本入(ゴールデンバット)

して言われている。山本翁でさえも見込み違いをされることがある。人間というものは、どんな偉い人でも見込み違いというものは必ずあり、また、全くの若輩でも適切な方針をたてられる場合もある。父は、自分は非常に幸運であった、としばしば述懐していた。

その後、二千台の乗用車を完全に販売し終った時に、その当時の三井物産の常務であった安川雄之介氏が山本翁のもとを訪ねてこられた。そして「今回の梁瀬の乗用車の輸入は、三井物産を通してではなかったが、大正四年からの関係で、今回も是非三井物産取り扱いにしてみよう、山本さんから梁瀬に話をしてほしい」と言われてきたので、善処するように、という話が山本翁から父にあった。父はニューヨークにおいて三井物産にどうしてもL/C（信用状）の開設を引き受けていただけなかったことが、相当頭にくっていたので、今回は三井物産に無関係であるということ、一応説明はしたが、やはり恩人としての山本翁の立場も考えて、輸入の口銭として二%を払うことで山本翁の面目を立てたこともあった。その安川雄之介氏のお嬢さんが、戦後の私の先生であり、大恩人であり、戦後の会社の発展に非常に大きな力を貸していただいた井上治一氏の令夫人であることなどでも、世の中の人と人とのつながりの面白さを知ることができる。

関東大震災が起こった大正十二年（一九二三年）頃は、シボレーの内地売値が約三千円、ビュイック四気筒の乗用車が約五千円から五千五百円で販売されていた。この時代の物価を参考に調べて見たら前頁の表のようなものであった。

あとがき

歴史は人によって作られる。家も会社も、人により、栄枯盛衰が決まる。良い家庭は良い人の結合であり、良い会社は良い人の集合であろう。

変化の早く大きい国際情勢のもとで、会社を経営して行くためには、将来に対する正しい見透しを必要とする。ことはいままでもないが、正しい見透しまたはビジョンを作るためには、歴史を見直すことが大切であろうと思う。過去の歴史を知らずして将来を考察することは、誠に危険であろう。時のたつこと矢の如く、私が社会人になって、いつのまにか四十二年が経ってしまった。入社四十年を期して、会社の歴史を、人を中心として書き始め、社内報『和苑』に毎月のせるようになってから、早くも三年半が経過した。古い記録も乏しく、記憶を手がかりに、世の中の移り変りを基礎として、自動車の歴史、会社の歴史について想い出す人々を中心にして、書いてきた。

ある人はいまだに会社に顔を見せ、ある人は会社から離れられても、元氣かくしゃくで頑張っておられ、またある人は幽閉界を異にしている。これらの文章が会社の社史として、歴史として残り、それが、次の時代の若い人々にとって何らかの参考になるならば、望外の幸いである。

外国自動車メーカーとの結びつきにしても、決して一朝一夕に出来たものではない。苦しい思いを重ねて獲得

したものである。いつまでも大切に、掌中の珠として取扱って貰いたい。

父の死後二十年間預っていた母を、父のもとにおくり、両親に対する責務が一応終了したと思われる今日、この小冊をまとめることが、両親に対する私からのプレゼントの役割をはたしてくればありがたいと思う。この小冊は大正六年父の会社創設から昭和二十年八月十五日第二次大戦の終結までをまとめたもので、昭和二十一年から三十一年までの敗戦直後の十年間については、仕事の合間をみてさらに書きつづけている。第二冊目は来年の春ごろには何とかまとめ上げたいと念願している。

この小冊をまとめるについては、文藝春秋社の井上喜久子さんを始め、会社の人々、特に入江宏君、秘書室の安西さん(現中島夫人)、及川さん、鈴木さんに大変協力して頂いた。そのことを末尾に記してお礼を申したい。

なお、本書の執筆に当って左記の文献を参考にさせて頂いた。著者および出版社の方々にお礼を申しあげる。

▽参考文献

『日本の歴史 第23巻』 今井清一著 中央公論社

『日本の歴史 第24巻』 大内力著 中央公論社

『昭和の歴史』 集英社

『一億人の昭和史』 毎日新聞社

『明日をみつめて』 神谷正太郎著 トヨタ自動車販売株式会社

『日本自動車史と梁瀬長太郎』 日本自動車史と梁瀬長太郎刊行会

『ワイマールの落日』 加瀬俊一著 文藝春秋社

『事件百年史』 榎本捨三著 図書出版社

轍 わだち 1

1981 ©

昭和56年12月2日 初版発行

昭和61年11月3日 3版発行

著 者 梁 瀬 次 郎

資料提供 株式会社 ヤ ナ セ

編集制作 株式会社 図書出版社

発行人 堀 越 忠 義

発行所 株式会社 ティー・シー・ジェー

東京都港区芝浦 3-20-4

電話 (03) 455-1751

印刷所 株式会社 光文社
