轍

わだち 2

日本自動車界のあゆみとヤナセ

梁瀬次郎

轍 わだち 2 目次

轍

わだち

2

ヤナセの歴史　第三部

昭和二十年〜昭和三十一年　敗戦から会長の死まで

敗戦と窮乏の時代

新しい日本の揺籃期　昭和二十年から三十一年までの十年間は、私にとっても、また梁瀬自動車株式会社にとっても、日本にとっても、大変重要な時代であった。

戦前の日本のすべてが否定され、これにより価値観の大変化を見たのである。天皇制、道徳、礼儀、宗教等のすべてが大きく変化した。つまり、アメリカナイズされたのである。あるいは近代化というべきであろうか。

特に、昭和二十年から二十五年までの五年間は「混乱の時代」といってもいいような時代であった。異常な事件の発生がつづき、民主主義万能、権利意識の肥大、個人主義は自己中心主義と変り、現在もなおひきつづいて社会のさまざまな部分に現れているヒズミの素因を作ってしまった。

また、見方を変えると、その後の高度経済成長への足がかりとなった朝鮮戦争のごたごたも、この時期であっ

た。昭和二十年から二十五年までの間におこった異常な事件の数々を、思いだすまま列記してみよう。

天皇の人間宣言、戦争犯罪人の裁判、小平事件、ヤミ市、山口良忠判事の餓死、寿産院事件、帝銀事件、下山事件、三鷹事件、松川事件、ドッジ・ライン、傾斜生産、デフレ政策、朝鮮戦争勃発、血のメーデー事件等々。

敗戦後の新しい日本の性格は、この十年の間にその骨格が作られていったといっても過言ではないと思う。

終戦の放送

昭和二十年八月十五日正午、天皇陛下の終戦の大詔がラジオを通じて放送され、これにより第二次世界大戦が終了した。ヤナセの芝浦工場においては、全従業員を食堂に集め、このラジオ放送を厳粛にうかがった。ラジオの録音のところどころが途中から不鮮明になり、なかなか正確に聞きとりにくいものであった。しかし、戦争が終わったのだということだけは明確に了解することができ、誰一人声を発するものもいなかった。

それまでの、戦争遂行という一点だけにしばられていた生活の目標が一度になくなり、全員が目的を失い、茫然自失の姿であった。このため、その日の午後の就業時間中は、ただ気が抜けた人々が惰性によって動いているだけの状態であった。これから先の不安感が一人一人の顔にはっきり現れていた。

多数の、そして強力な反対にもめげずに下されたこの天皇陛下のご決断ほど、勇気のある決断はなかったと思う。また、このご決断によって、日本の国民は生き長らえることができ、戦後日本が再び復興することができたのである。今日、一億の日本人が幸せに恵まれた毎日の生活を送ることができるのは、かかってこの天皇陛下のご決断にあったと思う。ご決断をされるまでには、いかばかりかご心痛があり、また色々な障害もあり、むずかしいことであったろうと思う。その夜、綿の様につかれた私は、帰る家もなく、工場のコンクリートの上にむしろを敷いて身を横にした。もう空襲で起こされる心配もない、これで命が助かった、という安心感で一度に疲れ

がでてきた。

それにしてもなかなか寝つかれない。昨日までの事が頭の中でくるくる廻り、同時に明日からどう生きてゆくべきか、会社をどう維持したらよいのかなどと、次から次へ考えると目がだんだんさえてくる。しかしこれで命が助かったのだという嬉しさは、何よりも大きかった。そのうち、いつの間にか、夢の中に二人の娘の顔が浮んできた。二人とも嬉しそうに私のひざの上でたわむれていた。

ソ連の参戦

昭和二十年四月一日には、米軍はついに沖縄本島に上陸し、六月二十三日には日本軍守備隊が全滅し、死者は十万人を越えた。

この頃、国内では、小磯国昭内閣が総辞職（四月五日）し、四月七日に鈴木貫太郎海軍大将が内閣を組閣し、東郷茂徳外務大臣が生まれた。一方、国外では、四月十二日にアメリカのルーズベルト大統領が六十三歳で死亡し、副大統領のトルーマン氏が大統領に昇格した。また、五月七日には同盟国ドイツが連合軍に無条件降伏をしてしまった。ヒトラーは自殺し、ベルリンはソ連軍に占領された。同盟国イタリア、ドイツが降伏したにもかかわらず、日本の最高戦争指導会議はなお本土決戦方針をとりあげ、六月二十三日には国民義勇兵法を公布した。このため国民はその意志にかかわりなく、本土決戦という最後のあがきに追い込まれていった。

そんな矢先、八月六日には、ついに広島に原子爆弾が投下された。この原爆で、死者二十数万人とも言われるほどの大きな被害を受け、日本はますます孤立し、前途は暗たんたるものとなってきた。しかし、軍の首脳はそれでも御前会議または最高戦争指導会議において、日本人の最後の一人が死ぬまで戦うという方針を強行に推進していたわけである。

つづいて八月八日には、ソ連が突如連合国側に参戦し、直ちに満州、朝鮮、北部支那に向かって進撃を開始し

た。一九四五年二月に米・英・ソ三ヶ国の間で結ばれたヤルタ協定のとり決めにしたがい、ドイツ降伏後三ヶ月目に、ソ連は対日宣戦布告を行ない、国境を突破して、ソ連軍は日本軍の満州国守備部隊を次々と全滅させて南下した。満州には、関東軍二十四個師団七十五万人がいたが、優秀な師団は太平洋方面に移動していた。このため、ソ連の満州侵入で悲惨なめにあったのは、現地在住約一〇〇万人の日本人居留民であった。彼らの多くはトラックや列車を使って逃げる日本軍に見捨てられ、現地人やソ連軍の暴行略奪にさいなまれた。ソ連の参戦は日本政府に大きな衝撃を与えた。

ポツダム宣言受諾

ところが、八月九日の最高戦争指導会議においては、ポツダム宣言の要求している無条件降伏は問題にはならず、天皇の地位の保証を条件につけるとか、あくまで本土決戦をするとか、日本人の手による戦犯の処罰などの意見が出て、なかなかまとまらなかった。

そうしているうちに、八月九日、長崎にも原爆が落され、九日の深夜十一時半から再び御前会議が開かれた。この会議で東郷外務大臣は「ポツダム宣言が日本の天皇の国法上の地位を変更する要求を含んでいないとの了解のもとに、日本政府はポツダム宣言を受諾すべきである」とし「受諾やむを得ず」と発言した。戦争犯罪人の処罰の問題は、受諾困難なことではあるが、絶対条件とはしない。しかし「国体維持についてはこれは絶対の問題なり」という東郷発言に、米内海軍大臣も賛成した。

これに対して、阿南惟幾陸軍大臣は陸軍内部の強硬派の声をうけて絶対反対の態度をとり「一億総日本人、枕を並べて倒れても大義に生きるべきなり。あくまで戦争を継続せざるべからず。十分戦いをなしうる自信あり。米国に対しても、本土決戦に対しても自信あり」と発言した。さらに梅津美治郎参謀総長も阿南陸軍大臣の意見に賛成し「今無条件降伏をしては戦死者にあいすまぬ」と発言した。平沼騏一郎枢密院議長の「空襲は連日連夜

あり。加えて原子爆弾も落ちているが、本当に防御に自信があるのか」との質問に対しても梅津参謀総長は「今後は方法を改めたから期待できる」と答え、戦争継続を強硬に主張した。

さらに海軍の豊田副武軍令部総長も、陸軍大臣、参謀総長にほぼ同意し、「相当敵に打撃を与えうる自信あり。国内においても、なお戦える人々がいる」と発言するなど、議論がまとまらず、総理鈴木貫太郎大将が「結局天皇のご決断を仰ぐの他なし」と発言し、天皇陛下の意見を求めることとした。

日本の降伏

天皇陛下は東郷外務大臣の案を採択され、勇気をもって決断された。その理由として「従来、勝利の自信ありと聞いているが、今まで計画と実行がまったく一致していない。また陸軍大臣の言うところによれば、九十九里浜の築城が八月中旬にでき上がるとのことであったが、まだできていない。また新設師団ができても、これに渡すべき兵器が整っていないとのことだ。これでは、あの機械力を誇る米英軍に対し、勝算の見込みはない。忍びがたきを忍び、人民を破局から救い、世界人類の幸福のために、かく決心をすべきである」というようなことがあげられたと伝えられている。かくして、八月十日午前二時三十分、天皇陛下は、ポツダム宣言の受諾を正式に決断されたわけである。

陸海軍の強硬な反対にもかかわらず、東郷外務大臣の命を張ってのポツダム宣言受諾の発言、並びにこれを支持した米内海軍大臣の先見、また、この結論を断固として行なわれた天皇陛下のご決断が、戦後の日本を作り上げ、また今日の日本の繁栄をもたらしたともいえるのである。

日本の一番長かった日

日本政府は十日、ポツダム宣言受諾の旨をスイスとスウェーデン両公使に送電し、それがイギリス、アメリカ、中華民国、ソ連の四ヶ国に伝えられた。

十二日早朝、海外放送により四ヶ国の回答が伝えられ、同深夜には、アメリカのバーンズ国務長官がスイスに

送った回答が届いた。その中で、天皇の地位は、降伏条件の実施のため、その必要と認める措置をとる連合軍司令長官の制限のもとに置かれること、最終的に、日本国の政府の形態はポツダム宣言に従い、国民の自由意志により決定せられること、というように天皇制に直接には触れていなかった。

その後も、陸海軍内部には和平絶対反対の動きがあり、十四日の御前会議では十日早朝の結論が確認された。十四日午後の閣議は、ご聖断に基づく詔書案の検討と放送時間について論議が行なわれ、十五日正午と決まったわけである。

昭和二十年八月十四日午後二時、終戦の詔勅が発布され、その後、午後十一時二十分ごろからレコードの吹き込みが行なわれた。その頃、大宅壮一著『日本の一番長い日』(文藝春秋社刊)でもわかるように、和平派の要人を隔離するためのクーデター計画が、実行に移され始めていた。行動を起こしたのは、畑中建二、伊田正孝、椎崎二郎、古賀秀正といった陸軍の若手の中佐、少佐を中心としたメンバーで、彼らはまず森赳近衛第一師団長の説得にかかった。森師団長が聖断を理由にこれを退けると、彼らは森師団長を射殺し、ニセ師団命令を出して皇居内に乱入した。田中静壱東部軍管区司令官はすぐに近衛第一師団鎮圧にあたり、師団長の死亡も明らかになった。

彼らは目的とした録音盤を奪取できず、指導者古賀たちの自殺でクーデターは失敗した。阿南陸軍大臣はクーデターの最中、陸軍大臣官邸で「一死以て大罪を謝したてまつる」の一書を遺して割腹自殺をとげた。

一八五万人の死者を出して

こうして第二次世界大戦は終わった。日本政府の当時の発表では、太平洋戦争の被害総額は、昭和二十年の物価で六二三億二〇〇万円、戦没者一五五万五三〇八人、一般国民死者二九万九四八五人、空襲罹災都市一一三ヶ所、罹災人口九六四万七七一人と発表された。

八月十五日、戦争が終了すると同時に、鈴木内閣は総辞職し、十七日には日本で初めての宮様内閣すなわち東久邇内閣が成立し、国務大臣には近衛文麿公爵が就任した。

日本の無条件降伏と同時に、まもなく八月十七日にはインドネシア共和国が独立宣言をし、独立運動の指導者スカルノが大統領に就任し、オランダへの復帰を拒否した。このように、かつてヨーロッパ諸国の植民地であった東南アジアの国々は、非常に活発に独立主張の傾向を表わしてきたのである。

八月二十八日、連合軍の先発隊は神奈川県厚木飛行場に到着し、以後日本の各地に進駐をした。そして八月三十日、ついに連合国軍最高司令官マッカーサー元帥が厚木に到着したのである。同日、連合軍総司令部GHQが横浜に設置され、九月十五日、本部は東京日比谷の第一生命相互ビルに移った。

九月二日、ミズーリ号の艦上で降伏文書が調印され、日本政府を代表して重光葵氏、梅津美治郎大将等が出席した。同日GHQは陸海軍の解体、軍需生産の全面停止を命令し、これが指令第一号となった。

米軍第一騎兵隊の芝浦工場訪問

日本の降伏がミズーリ号の艦上で調印された九月二日の翌日、アメリカの第一騎兵隊が東京湾から芝浦に上陸してきて、現在の会社の真ん前に小休止した。これはアメリカ兵が初めて東京に入り、行軍をしての小休止であったので、全員軽機関銃、小銃などを持ち、いつ何が起きてもいいような完全武装をして、会社の真ん前に整列をしたわけである。

その時、芝浦工場で英語がどうにかしゃべれる人はただ一人、庶務のお手伝いをしてもらっていた、昔スタンダードオイルに勤務していたことのある六十歳を越える福田信三氏だけであった。大急ぎで芝浦工場の全女子従業員を二階へ押し上げ、一室に総員を隠したことなども、まだはっきりと記憶している。

五、六人の兵隊が、突如芝浦工場の事務室に入ってきたので、私と福田君が応対をしたところ、「お前たちに

タバコを売ってやろう」ということであった。たぶん、終戦後アメリカ製のタバコのヤミ取引は、日本でこれが第一号であったと思う。その時、私が買いとったタバコは一カートン一円であったと覚えている。それが五円にはね上るのに、一週間はかからなかった。日本人の買い手の方が値を吊り上げてしまったのである。

依願退職から始まった苦難の道

戦争遂行という一つのがむしゃらな国策を全国民が強制され、突如それが終わり、自由になったということで、日本人は茫然自失、何をすべきか、その日その日の生活、または考え方の目標を失った浮き草のような状態となった。

一番気の毒だったのは、八月十四日夜半から十五日の早朝にかけて空襲を受け、最後の瞬間に家屋、家財を失なった埼玉県熊谷市の周辺の人々であった。

私は当時二十九歳になっていたが、相変らず住む家もなく、衣服もなく、芝浦工場に寝起きしていた。たまたま八月十日の朝日新聞の一隅にのった「戦争終結のための御前会議」という小さな記事により、戦争終結は遠くないことを知り、終結をした後はどんな世の中が来るのだろうということについて、社内の野坂光雄、田村仁三郎、田島要次郎の三人の参謀を集めて色々と空想し、相談し合ったものであった。

八月十五日、戦争終結の報道があったが、当社は作るものもなく、売るものもなく、工場も半分以上は空襲で焼け、全国の支店、出張所は全滅の状態であったので、この状態で今後生き抜いていくことは困難であると考えた。そこで、十六日、芝浦工場では、全員に戦争終結をもって退職してもらうこととした。しかし、今後再建のためには非常に苦しい道を歩まねばならぬが、この苦難の道をともに歩もうという希望者だけを再び雇用することとし、即時実行することになったのである。

残念ながら、私は五月に社長になったばかりであり、まだ力およばず、芝浦工場においてのみこの再建案を提

案したが、本社や高浜工場においては、色々な意見もあり、結局実行することができなかった。高浜工場は、ほとんどの現場が下請方式で、それぞれの組の親方たちの管理下にあった。それゆえ、芝浦工場だけは断固としてこれを行なったが、結果としては、田舎に帰り、家族と一緒に農業を中心として生きていくために東京から離れるという離職希望者は、ごく少数で、うれしいことに、若い青年連中は私と一緒に日本の再建、ヤナセの再建のためにともに努力し、ともに苦労をしようと誓いあってくれたのである。私は本当に嬉しかった。しかし、同時に、この人達を決して不幸にしてはならない、必ず幸福にする責任と義務が課せられたことを、強く私の心に自覚した。

大きく変わった日本

九月六日、アメリカは、日本降伏後における米国の初期の対日方針を決定し、武装解除、軍国主義の抹殺、戦犯の処罰、政治的経済的民主化、賠償、自由主義と民主主義の推進などを決定した。そして、GHQ（占領軍総司令部）がこの方針に基づく指令第三号を公布し、さらに九月十日、マッカーサー司令官が、日本管理方針の声明を発した。続いて九月十一日、GHQが東条英機前首相ら三十九人の戦争犯罪人の逮捕を命令し、九月十三日には大本営が廃止された。

九月二十七日、天皇陛下はモーニング姿に身を正し、マッカーサー元帥を初めて訪問された。真偽のほどは明らかではないが、その時、天皇陛下は「すべての責任は自分にある」と発言をされ、マッカーサー司令官が強い感銘を受けた、ということが巷間伝えられている。

十月になると、GHQは政治的、民事的、宗教的な自由制限の撤廃を命じた公民権指令覚書を発表した。このなかには、天皇の地位に関する自由な討議、政治犯の釈放、治安警察法の全廃、内務大臣、特高警察官全員の罷免、統制法廃止などが含まれていた。その翌日十月五日、東久邇内閣は「同覚書は実行できない」という理由で

総辞職をし、十月九日幣原喜重郎内閣が成立し、吉田茂外務大臣は留任した。

十月十五日には、陸軍参謀本部、海軍軍令部などが廃止され、同時に、治安維持法なども廃止された。こうして、それまでの軍国主義下のがんじがらめの統制が、わずか一ヶ月の間に、次から次へと大きく変動し、改革が行なわれたが、長い間の閉鎖的な日本人の考え方が右から左に大きく揺れ動き、時には常識を逸する極端から極端への動きと思われるようなことも感じられた。責任と義務を伴う民主主義、自由思想を正しく理解する時間もなかった人々によって、街頭では、さまざまな珍現象が見うけられた。電車の中で人の足を踏んでおいて「民主主義の世の中だ。人の足を踏むのもおれの勝手だ」とうそぶくような風景を眼にするようになってきた。

十月二十五日には、GHQは日本の在米大使館、公使館の資産の引き渡し、外交機能停止を指令した。また十一月に入っては、財閥資産の凍結、財閥解体指令が行なわれ、同時に文部省は自由主義者の優先復帰と軍国主義者、占領政策反対者の解職を通達した。

これにより、十一月二日には日本社会党が結成され、片山哲氏が書記長となり、十一月九日には日本自由党が結成され、総裁に鳩山一郎氏、そして十一月十六日には日本進歩党が結成され、総裁に町田忠治氏が選ばれた。

十二月に入ると、陸軍省、海軍省が廃止され、第一復員省、第二復員省に改められた。戦場から帰国してきた兵隊、ならびに生産停止による離職者の推定は一三〇〇万人を越え、ホワイトカラーの失業者も一四〇万人と推定された。そして、衆議院選挙法の改正が公布され、婦人参政権などがここで初めてとり入れられ、十二月二十二日には労働組合法が公布された。

このように、年初と年末においてすべてがこれほど大きく一変した年はかつてない、と言ってもいいくらい、この昭和二十年は移り変わりの激しい年であった。

庭下駄とフライパンで窮をしのぐ

連合軍の日本占領政策により、各地にめまぐるしい変化が起きているときに、我々ヤナセの日本橋の本社が、進駐軍の第一八一郵便局として接収された。本社の建物を即刻引き渡すよう命令をうけた日本橋の本社は、品川駅裏の高浜工場（現在のソニーの工場）の事務所に移ったわけである。

その後まもなく、芝浦工場の木造の事務所（現在の本社のある場所）も接収をされることになり、すべてを高浜工場の事務所に移さざるを得なくなった。これから当分、高浜工場事務所の本社事務所兼用時代を迎えるわけであるが、横浜、名古屋、大阪、福岡の焼失した支店の復興にまではなかなか配慮が及ぶものではなかった。そのうちに、高浜工場のほとんどが、東京駐在の進駐軍の軍人のためにパンを作る製パン工場として接収された。

つまりヤナセは日本橋、芝浦、高浜工場の三つを接収されてしまったことになる。高浜工場の機械は直ちに撤去を命ぜられ、金網が張りめぐらされ、新たにアメリカから製パン機械が持ち込まれ、まもなくしてパンの焼けるいい匂いが、その日の食物のない空腹な我々の胃袋を強く刺激し、苦しい毎日を迎えさせられるようになったわけである。

工場のパンの出来そこない品をもらうため、高浜工場のまわりには数百の日本人が群がった。出来そこなったパンを投げ与えられることを期待して待つ浮浪者の数は、日を追って増加していった。

本社が高浜の事務所に移ったとは言え、作るものもなく、売るものもなく、少しばかり残っている戦争中の資材の木材を切り、下駄の製造を始めた。また薄鉄板の在庫の残りを利用して、フライパンをこしらえ、この庭下駄とフライパンを何とかして換金することによって、その日の従業員の給与の支払いに当てざるを得なかった。

フライパンと同様に、薄い鉄板をパンチボールで丸、四角、三角、六角、八角、と切り抜いて、これに自動車

用のペイントを塗ることによって、女性用のブローチをこしらえた。そしてそれを名古屋の丸栄デパートにかつぎ込んだものである。買ってもらうため、名古屋の駅前から大八車にこの荷物を積み、故館野松十名古屋支店長に大八車の後押しをしてもらって、丸栄デパートにもちこんだ。月に二度か三度、四十貫目ぐらいのブローチをかついで名古屋に行く仕事は、当時の最年少者の私の仕事であった。名古屋支店とはいっても、九尺二間のトタン屋根の事務所に看板をかかげただけのもので、館野君と女子社員の二人だけで、戦前からの人は一人もいなかった。

帰ってきた家族

「鳥海秀一、ただいま元気で帰りました」と旋盤工だった鳥海君（現東京支店車体管理部長）が直立の姿勢をとり、元気に挨拶をして、芝浦工場に戻ってきたのは、昭和二十年もそろそろ寒くなる頃だった。続いて内田忠志君（応召当時修理工、現東京支店車体管理部整備検査室長）橋本道弘君（同旋盤工、現総務部）など、続々と芝浦工場の中堅の青年社員が職場に戻って、我々の芝浦工場再建の戦列に加わってくれた。

軍隊でいろいろ苦労をしたためか、皆それぞれ一廻りも二廻りも大人になり、たくましさを増して帰ってきてくれた顔を見ると、昭和十四年当時本当に子供であった時の彼らを考え、非常に頼もしい感じを受けた。鳥海君は私が社長になっていることを知らないで「工場長、もう大丈夫です。鳥海が帰ってきたからには、もう工場長には心配かけません」と力強くいってくれた。

昭和二十年八月十五日、終戦と同時に福島県会津へ疎開をしていた家族は、群馬県の多野郡多胡村吉井に移った。この当時は、東京市内に転入が認められず、特別な許可のない者は地方から東京に戻ってくることができなかった。ひとまず遠く寒い会津から、群馬県の吉井町でタクシーを業としていた鈴木さんの二階の屋根裏を借り

て、そこで東京に転入する許可を待つことにした。吉井の町は、母の実家黒沢家発生の地であり、母の兄黒沢市郎伯父が駅の前に住んでいたことから、何やかやと家族にとっては便利であった。

連合軍が進駐して一八〇度変わった昭和二十年の日本は、日本中がアメリカの兵隊でいっぱいになってしまったような感じすらあり、毎日毎日が目まぐるしく、変化の連続であった。

そして、十一月二十三日には、神宮球場でプロ野球復活第一回戦が行なわれたが、当時の焼け野が原に住んでいた市民にとっては、これも一つの大きな心のなぐさめとなった。

その頃、芝浦工場庶務係の土屋庄之助君の紹介で、三田警察の特高の刑事だった斎藤某氏が自分の住宅を売って田舎にひきこみたいという意向を知り、この斎藤さんの家を三万円で買い取ることにした。この家は、渋谷駅から東横線で当時の第一師範で降りた世田谷下馬二の四九番地にあった。すぐお隣は海軍の技術将校で、のちにヤンマーディーゼルの専務取締役になられた近藤市郎さん。真ん前は、広島から戦後立候補して衆議院議員となられ、英語が大変に優れていたためにマッカーサー司令部から非常に信頼を得て、戦後の政府と占領軍との間の交渉折衝に日夜奮闘された松本滝蔵さんが住んでおられた。少し離れた所には今日の第一勧銀の名誉会長横田都

左から私，兵藤伸子，安川信雄（現安川商事社長）成毛和子（現珍田取締役夫人）の諸氏

さんのお邸があった。

この三万円の家は、六畳二間と四畳半の狭い家であったが、昭和二十年も押し迫った十二月三十日に、群馬県吉井町から家族が東京市内に転居する許可を得たので、昭和二十一年のお正月は、久しぶりに家族一緒に迎えることができた。二人の娘はいつの間にか東北弁で話しかけるようになっていた。長女弘子は小学校に入学する年齢で、配給品をとりにかけてゆく二人の後姿は、長い間工場で一人で暮していた私には得がたい宝物に見えた。

心に残る青年将校たち

五月二十五日の空襲の時、頭から受けた焼夷弾のケースが、右の頬をかすめたためか、その頃から右の頬が次第に腫れあがり、テニスボールぐらいの大きさになってしまった。主治医の近山竜太先生に相談した結果、牛込の陸軍病院に入院して切開手術を行なうことになった。近山竜太先生は元陸軍の軍医官で、陸軍少将であったが、先生の特別なはからいで、耳鼻科の優秀な軍医夏目大佐に執刀をしていただくことになった。

この手術には約四時間五十分を要したが、手術をすませて部屋に戻ると、同室の患者はすべて若い青年将校たちであった。それぞれ耳を失い、鼻を失い、または顔の半面を失った人々が、夏目先生の手術によって、立ち上がらんとしている姿であった。民間人としてこの陸軍病院の大部屋に入ったのは私一人であり、そして当時看護婦がほとんどいなかったためか、若い青年将校たちは不自由な体、または苦しい状態にもかかわらず、手術の当夜など、一晩中氷で私の顔を冷してくれたり、いろいろと身のまわりの世話をしてくれた。患者同士が助け合う気持ちが部屋に満ちあふれていて、若い将校に激励されれば、一人痛そうな顔もできず、彼らに励まされつつ三日くらいで起きられるようになった。

その後は、傷痍軍人と同じ白い服を着せられ、若い青年将校たちから、これからの敗戦後の日本がどうなるの

か、自分たちは今後どんな道を歩んだらいいのか、などという質問を毎日受けているうちに、一番年配であった私が、いつの間にかその部屋のボスのような存在になってしまった。その当時私は二十九歳であった。

昭和二十年の暮れに入社してきた一人の女子社員が、戦後第一号の新入社員であったと思うが、その女性が兵藤伸子君（現ヤナセヨーロッパ運営室長）であった。家が牛込に近かったためか、彼女はコロッケを作って病院まで見舞いに来てくれた。十四、五歳の時に、慶応病院へ入院中、慶応病院で出た木の葉形のコロッケから、すっかりコロッケが病みつきになってしまった私には、兵藤君のコロッケが実においしく感じられたものである。

病院生活をやっと終え、普通におとなしく生活をしていれば、この手術は五年は保証するという夏目先生の太鼓判で退院をしたのであるが、今日まで三十五年間ほとんど異常がなく過ごせたことから、陸軍軍医大佐夏目先生がいかに優れた腕前であったかがわかるわけである。今でも夏目先生は、世田谷の方で元気に耳鼻科を開業されておられる。

揺れ動く戦後の世相

夏目先生の太鼓判により退院し、翌日から出社したが、まもなく起きたのが二月十七日の金融緊急措置令で、つまり新円切り替えであった。今までの銀行預金はすべて封鎖され、また現在使われているお札はすべて新円札に切り替えるという思い切った措置であった。

五月二十二日には第一次吉田内閣が発足し、十一月三日に日本国の新しい憲法が公布されたのは、昭和二十一年の一番大きな出来事ではなかったかと思う。しかし、東京の町は食糧を探す人々、または親を失った浮浪児、家もなく食べ物もなく巷をさまよう人々でいっぱいであった。

東京のヤミ市一万七千軒が商売繁盛であったこの昭和二十一年は、日本中物情騒然とした一年であった。進行するインフレに労働争議が続発、ストライキは六六二件を数え、ヤミ市では発砲騒ぎ、殺人事件が相ついだ。ま

た食物の怨みから、同居していた青年の手にかかって歌舞伎俳優片岡仁左衛門一家五人が殺され、買い出しの女性十人を毒牙にかけた小平義雄など、食糧をめぐる犯罪が目をひいて多かった。

こういう世相の中で、政府は経済危機突破の緊急対策を発表し、隠退蔵物資の摘発と供出という強権を発動するとともに、物価統制令を実施した。インフレの抑圧と経済の復興を目的とし、各種の法令が公布され、経済安定本部、物価庁などの新設が見られた。生産は徐々に上昇に向かったが、ストック資材や軍の放出物資がなくなり、石炭、電力の不足により生産は意の如くならず、特に基礎産業の鉄鋼、セメント、ソーダ、板ガラス等は全くの停滞状態となった。その時政府は燃料、動力の増産を急務とし、石炭、電力、鉄鋼に施策を集中することとし、画期的な傾斜生産方式がとられた。すなわち輸入した重油の全量を鉄鋼にまわし、増産した鉄鋼を石炭施策にまわし、増産された石炭を鉄鋼部門にという循環重点施策であった。

また自動車業界では、この一月には、自動車修理・加工業組合が改組されて全国自動車整備組合が発足し、初代の理事長に梁瀬長太郎、副理事長に中島亮（前東京日産会長）山口昇（前愛知トヨタ社長）両氏が就任した。そして、昭和二十一年四月十日、新しい選挙法による第二十二回衆議院議員選挙が行なわれ、自由党一四〇、進歩党九四、社会党九二、協同党一四、共産党五、無所属八一、諸派三八、合計四六四名のうち、婦人議員が三九名当選した。こうして五月二十二日に第一次吉田茂内閣が成立したのである。

ヤミ市

終戦直後の日本人の生活は、衣・食・住のすべての面で欠乏していた。とにかく何もない時代であった。その頃のサラリーマンの収入は六〇〇円から七〇〇円程度であったが、そのうちの五〇〇円ぐらいが食費にあてられるという、エンゲル係数の大変高い生活であった。

終戦までの日本人は、どちらかというと規則を守り礼儀正しいというイメージがあったようであるが、敗戦の

混乱で、生きるためには法律をまもってばかりはいられない、という状態になった。ヤミ市が日本中に発生したのも当然であった。大阪の阿倍野橋から霞町までの二キロにわたる露天市や、東京の尾張町から新橋にかけてのヤミ市は、大規模なものであった。

大根や白菜をムシロの上に山積みしたり、ふかし芋、干し魚等が売られていたが、これらの商品の流通ルートは大変複雑で、ヤミブローカーの間を転々としながら、法外な値段で一般の人々の手にわたるのであった。東京のヤミ露店商は、昭和二十一年二月には八万人に達したとのことである。

このヤミ商人達はやがて暴力団によって組織化されていった。この当時の事情については戸川猪佐武氏が『素顔の昭和—戦後編』(光文社刊)にくわしく書かれているので、引用させていただきたい。

「闇市に群がり集まる商人たちをオルガナイズしていた組織が〝親分〟を中心にしたやくざの〝組〟であった。闇屋たちはショバ銭やあがりの歩合を、組におさめなければ、露店を張ることができなかった。新宿は尾津組、浅草は芝田組、池袋は関口組、銀座は上田組、新橋は松田組といったぐあいに、都内の盛り場には八人の親分がいて、盛り場の闇市をとり仕切っていた。

黒いサングラスをかけ、アロハシャツを着こんだ組のあんちゃんたちが、盛り場をうろつく場面がたえず見られた。彼らやくざ同士のでいりや、市民たちに対する恐喝は激しくなった。また、闇市に関係をもつ中国人や朝鮮人など、第三国人と組とのでいりも頻繁であった。

昭和二十一年の夏には新橋で〝かっぱの松〟親分がひきいる関東松田組と、第三国人とが利権のことから、でいりを起した。〝かっぱの松〟親分—松田義一が北支から引揚げてきたのは戦終直前であった。戦後、飯島一家や並木兄弟と争いながら戦災者、復員者たち二千名を子分にしたがえ、松阪屋五代目を襲名し、新橋一の顔役、

闇屋露店の元締めにのしあがった。新橋マーケットの建設にとりかかったなかば、二十一年六月十日の夜、松田は新橋の事務室で、素行のことで縁切りにした昔の弟分Nに拳銃で三発見舞われた。二発目に心臓をつらぬかれて即死した。

その初七日の十六日、妻の芳子が、子分衆千余名と、関八州の推挙で、松坂屋六代目を襲った」

戦前、慶応大学の門から田町駅に通ずる細い道はどういうわけか洋服屋が多かった。その田町駅に通ずる細い道の横町に、斎藤洋服店があった。慶応のスケート部のたまり場とされ、午後になると、いつも学生が集まっていた。

ここの主人の斎藤さんは、本人がやくざかどうかは不明であったが、やくざの話を浪花節調でわれわれ学生に話をしてくれ、その話が、あたかも講釈師から聞いているようで、われわれは、面白がって夢中になったものである。

話の中に必ず登場してくるのが〝カッパの松〟〝並木の良チャン〟（芝新明の親分）横浜の〝メリケンの武〟であり、この主役たちは時たまこの洋服屋に現われ、何時のまにか皆顔見知りの友達になってしまった。

昭和十四年、私は学窓を去り、その後ずっと〝カッパの松〟にも会う機会がなかったが、終戦後新橋のヤミ市でバッタリ顔を合わせた。私は彼が今をときめく松田組の大親分とは露知らず「松チャン」と呼びかけると、彼も大変なつかしがり、オシルコをご馳走になったことがあった。しかし、大変な大親分になったと知って、その後はつきあいをご遠慮申し上げてしまった。

曲がったことの大嫌いな人間として、長所も豊かな人であったので、破門した弟子の逆うらみから殺されたことは気の毒なことであった。

ヤナセの再出発

電気自動車の誕生

昭和二十一年高浜工場に本社をおいた我々は、何としてでも会社の全従業員並びにその家族が生きていかなければならないために、いろいろと新しい仕事を考えた。これにより営業部が設けられ、部長に中島玉置氏、そして営業課長には、私と同級生であり、日本橋本社の経理部に勤務されていた伊藤三郎君が就任した。伊藤君は軍隊から復員したばかりだった。その下に兵藤伸子君が加わり、三井精機で製造していたオリエント号という三輪貨物車の販売を開始したのがこの年であった。

また、オリエントのほかに、乗用車として立川飛行機会社製の「タマ号」という電気自動車の販売も始めた。当時の立川飛行機の最高責任者は渋谷澄氏であり、今なお東京ロータリークラブの最高年齢者（九十八歳）としてお元気に毎週例会に出席されている。

日本橋本社時代（戦前）のGM車販売のセールスマン諸君はほとんど離職して郷里へ帰り、残っていたのは、高階孝道および橋本勝義（現東京支店外車部）の両君ぐらいであった。高階孝道君は本社の数多いセールスマンの中でも異色の男で、立教大学を卒業後、YMCAに住み、当時の上流の遊び好きな人々のみを顧客として販売をしていた。長い間、中島玉置氏

入社まもない和田裕（中央）熊谷茂（右）の両氏

と一緒に番町の父の家の書生部屋にいたため、私は子供の頃からよく可愛がってもらった。彼の生涯は、戦後麻布竹谷町の私の自宅にころげこんできて間もなく、脳溢血で幕をとじたが、私のそばで永眠することに安心したのか、喜んでくれたのか、笑顔でこの世と別れて行った。私にとってなつかしい人の一人である。

この四月に熊谷茂、和田裕の両君が慶応大学を卒業し入社したが、彼らが戦後初めて採用された大学卒者だった。両君とも経理部に配置され、経理の仕事から始めたわけであるが、困ったことに、採用後、当時の会長であった父から二人の採用を取り消すようにという強い叱責を受けた。「仕事も始まらないうちに人を採用するとは何事だ！」というのが会長の叱責の言葉であったが、私は「仕事は必ず始まる。始まってから人を採用したのでは遅すぎるのだ。仕事より人材が先行すべきである。人が仕事を探すのである」と生意気な意見を最後まで固執し、採用を取り消すことをガンとして反対したのである。この二人はのちに会社の欠くべからざる柱になってくれた。熊谷茂君は現在ヤナセ本社の専務取締役、和田裕君はヤナセ設備工業の取締役社長である。

タマ号はボディが重く、バッテリーはすぐになくなり、その販売はとても容易なことではなかった。加えて、セールスマンの全くいない営業部においては、タマ号にしてもオリエント三輪車にしても、販売には多くの苦労がつきまとった。オリエント号三輪車に匹敵する三輪車として、大阪ではダイハツ、広島ではマツダなどが関西の代表的メーカーであった。オリエントは関東を地盤としたのであるが、オリエント号とタマ号の電気自動車の販売だけで全従業員が生活することは、非常に難しい状態であった。

梁瀬商事の再建

この春、大阪桜橋の支店の焼け跡に小さなほったて小屋を造り、当時の梁瀬商事の大阪支部長の松本慶弘氏が「ビュイック」という店名でレストランを開いた。もちろん素人芸であり、何とかして生活をしなければならないという意図で、東京の本社としても反対する理由はなかった。大阪

支店の人件費を地元で賄ってくれれば、大助かりであった。これにより自動車の仕事は歌島橋のサービス工場内の事務所へ移り、中村種太郎氏が支店長として、自動車の修理を中心に生計をたてるべく努力した。

戦時中は「商事」という名前を禁じられていたために「梁瀬実業株式会社」と社名変更した梁瀬商事株式会社が、戦後になって再び「梁瀬商事株式会社」と改称されたのが五月二十五日であった。そして東京本社では保坂万一郎君がこの責任者として、進駐軍用の家具の製作を考え、そして着手した。それでも一年ぐらいは仕事が続いていたが、大きな成果をあげるところにまで発展することはできなかった。

タイプライター二、〇〇〇台

その頃、私が親しくしていた友人で、アメリカのUP通信の記者として活躍していたイワン陸奥氏から「今一番日本になくて困っているのは、英文タイプライターである。タイプライターの輸入・販売をしたらどうか」ということを聞いた。

陸奥さんは、明治時代の有名な外務大臣の陸奥宗光さんのお子さんである。終戦後、得意の英語と、持って生まれた人柄で、外国通信員として非常に活躍されていた。陸奥さんがUP通信の社名を表にだして、進駐軍専門の新聞スターズ・アンド・ストライプスに「日本の企業はいろいろな書類をGHQから要求されるが、日本の各会社はそれをタイプするタイプライターがなくて困っている。ぜひともタイプライターの緊急輸入を許可すべきである」ということを書いてくれたおかげで、タイプライターの緊急輸入二、〇〇〇台にGHQの許可がおりることになり、私が許可をとった。これが戦後の輸入第一号であったと思う。アメリカのタイプライターメーカーの一流会社は、すでに戦前から黒沢商会などでスミス、アンダーウッド、レミントンを扱っていたが、二流のタイプライターなら脈ありとウッドストック社に問い合わせた結果、二、〇〇〇台の輸入が可能となったので、梁瀬貿易株式会社を設立して、保坂万一郎君を常務取締役とした。

そして、赤坂の安全自動車社長の中谷保さんのご好意によって、現在のホテルニュージャパンのあの玄関先の土地に事務所を開設した。当時あのあたりは家一軒ないさびしいところだったので、ただ一つの二階建ての事務所として目立つ存在になったが、案の定輸入した二、〇〇〇台のタイプライターは飛ぶように売れ、そして梁瀬貿易は創立当初から莫大な利益を得ることができた。

このときのスタッフは、かつて商工省にいた金親君や、当時の商工省輸入課長をされていた勝田龍男氏（前日本不動産銀行頭取）の秘書的な仕事をされていた早川すみ子（ルース・ハヤカワ）というロサンゼルス生まれの二世などで、戦後一番早く貿易の仕事を開始したのは、梁瀬貿易ではないかと思う。昭和二十一年の春のことである。また、梁瀬商事において、それまで常務取締役であった私が取締役社長に就任したのも、この年であったと記憶している。

対日占領政策の転換

昭和二十二年（一九四七年）は、国際情勢が大きく変化した年である。すなわち、米ソの対立、冷たい戦争が次第に激化してきたのである。

日本をはじめドイツ、イタリアなど旧敵国の国力の衰退は、ソ連にとっては有利であっても、自由経済圏の強化を国策とするアメリカとの対立は対日占領政策にも大きく影響した。このため、アメリカの対日占領政策は、日本を再起不能に痛めつけるよりも、むしろ経済復興のための援助へとだんだん方針が変わってきた。アメリカ本国の日本に対する見方、考え方は終戦当時とは大幅に変わってきて、対日干渉の緩和が打ち出され、民間貿易再開の許可が降りたのは昭和二十二年八月十五日のことであった。敗戦後まる二年がたっていた。

アメリカからバイヤーと称する人々が、続々と来日してきた。第一号としてロサンゼルスから二世バイヤーのミスター・ホリが来日したのも同じ八月十五日であった。これらバイヤーたちのために用意されたのがホテルテ

イト（旧帝室林野局で、現在のパレスホテル）と東京駅前住友ビル内のホテルトウキョウの二つのホテルであった。

そして、日本をアメリカのアジア政策の協力者とするため、人心と生活の安定、工業化の促進政策が次第に進展するようになった。しかし、相変わらず国内のインフレはひき続いて進行していた。このため日本政府は対日占領政策の転換を背景に、経済政策を建て直すために、食糧の確保、新物価体制、流通の確立、財政金融の健全化などの対策を打ち出してきた。

また一方、財政の健全化のために、大幅な増税が行なわれたが、この税収をもって、傾斜生産（前にものべたが、敗戦直後の基礎資材の窮乏期に、生産復興の対応策として政府が採用した生産方式で、産業各部門のうち、石炭、鉄鋼、肥料などの基礎物資の生産に重点をおき、まず産業の土台を固め、それから漸次各部門全般の増産をはかろうという政策）における重点産業に積極的な資金供給を行なった。その反動として、中小企業は政策の枠外に置かれ、次第に苦しい環境に落ちこんでいったので、この対策として「中小企業対策要項」が同年十一月に決定されたのである。

敗戦直後の自動車業界

話が少し戻るが、昭和二十一年頃の自動車業界を見ると、進駐軍の横浜ＰＸ（ポストエクスチェンジ＝売店）が、進駐軍の軍人・軍属用の乗用車の販売並びに修理を始めていた。

戦前から輸入車を扱っていた日本のディーラーは貿易公団に協力し、わずかながら進駐軍の払い下げトラックの処理などを命じられていた。ヤナセは当時恵比寿にキャンプを持っていたオーストラリア軍の自動車の修理を一手に行なうべく命じられ、キャプテン・ホワイトと種々折衝したのがこの頃のことであった。

また、昭和二十一年の八月に、ＧＨＱから軍用車の払い下げを受けるために、三菱商事、三井物産、大建産業（伊藤忠商事の前身）、安宅産業、高田商会、岩井産業、梁瀬自動車の七社で、日本機械輸入協会が創立された。そして、当時の商工省から初代会長に梁瀬長太郎が任命されたのである。この時の商工省の輸入課長が勝田龍夫氏であり、勝田氏は最近まで日本不動産銀行の頭取として活躍され、昭和五十六年『重臣たちの昭和史』の著書を発刊され、ベストセラーの一つに数えられている。

このように、長い間冬眠していた自動車業界が、そろそろ動き始めたのもこの年であった。すなわち、戦前の輸入車を扱っていた輸入業者が、昭和二十一年十月一日、日本輸入自動車連合会を組織し、気勢をあげた。柳田諒三、梁瀬長太郎、中谷保、小川菊造の四長老が団結して、のろしを上げたのである。舞台廻しの役は柴田勝介氏（エンパイヤ）中谷保平氏（現安全自動車社長）と私の三人であった。

戦後経済の復興には、産業界の自由な経済活動による速やかな貿易再開が必要であるとして、敗戦により壊滅的な打撃を受けた我が国の産業を戦前の水準にまで回復せしめることを意図して、柳田諒三、梁瀬長太郎、中谷保、小川菊造氏らの発案により、日本フォード特約店連盟、日本ゼネラルモーターズ特約店連盟およびその他欧州車系の輸入自動車協会、輸入自動車部品協会の四団体を作り、その上に輸入自動車連合会を組織して、業界の再建をはかったわけである。

ついで日本輸入自動車連合会は、昭和二十二年二月に日本工業クラブにおいて初めての総会を開いたとき、ＧＨＱ、ＥＳＳ（経済科学局）、経済開発局の担当者を招き、当方の意図するところを表明した。総会は盛大であり、戦後の輸入自動車業界の最初の旗上げであった。この総会では、ＰＸにかわって、サービス施設の整っている外国自動車販売店に、自動車輸入の販売を許可されたい、という趣旨の陳情をＧＨＱに対して行なった。

その時提出した陳情書は、次のようなものであった。

GHQへの陳情書

今や、新憲法の公布により、新日本の向かうべき道が決定いたしましたことは、国民として誠に慶賀に堪えぬところであります。

しかしながら、文化日本建設のため最重要なる再建、さらに戦災復興事業を見まするに、その歩みの遅々として進まざるは誠に慨嘆に堪えぬところであります。その原因は多々あると存じますが、自動車事業に関係いたしております我々業者からこれを見ます時、交通運輸の完全を期することが、これを打開する最も肝要なことであると考えるものであります。このためには自動車の普及を計ることが焦眉の急と存じます。しかしながら、この要望を満たすに、現在の国産自動車ではいかんながら充分ではありません。資材と経験の不足とは、これを不可能といたしております。

あえてこれをなさんか、いたずらに高価にして能率の不充分なる自動車を得る結果となり、急を要する今日の用にはなりません。この難局打開のため、米国車の輸入を促進し、国産車の足らざるところを補い、もって自動車交通事業を開発し、最小の経費をもって最大の能率をあげることが今日の急務であります。この時にあたり、進駐軍の好意により、自動車払い下げの議が進捗しつつあると聞き、誠に福音と考えるものであります。

下名等当協会員の多くは、三十余年前から米国自動車の輸入・販売を業とし、我が国自動車今日の発達は、下名会社等の努力によるものと申してもあえて過言にあらずと信ずるものであります。

数年前、国産自動車法の制定により、外国自動車の輸入は制限され、引き続き戦時中は全く杜絶いたしましたため、一時沈黙のやむなきに到りましたが、各会社は隠忍自重して今日もなお営業を死守いたしております。

幸いにして、前記自動車の輸入が許される暁には、当然下名等をしてこれを扱わしむることと期待しておるも

のであります。下名等はこの業務が復活されますれば、挙げて輸入自動車の整備配給さらには前後のサービスまで、多年の経験と現在の施設を活かして、業界の健全なる発達のために渾身の努力を惜しまぬ覚悟であります。

しかるに今日まで輸入自動車に何らの関係なく、従って経験なき商事会社または国産自動車を専業とすべき業者が、この正当なる主張を無視しつつあると聞き及び我々の最も遺憾とするところであります。幸いにご当局のご明察、ご善導のもとに、我々の業態の復活を見、国家の要請にいささかでも貢献するを得、戦時中の犠牲を幾分なりとも償わるるならば、我々の欽びこれに過ぐるものはありません。

ここに加盟業者連名の上、事情を具陳し、ご当局のご明断のもと公平なる処置あらんことと懇願する次第であります。以上

自動車業界の動き

昭和二十二年三月十二日に、GHQはアメリカ一ドルが十五円であったものを五十円にするなど為替レートを変更した。また、四月一日から、富士重工がスクーター・ラビットの生産を開始した。八月には、戦後初のダットサン乗用車DA型七二二ccがラインオフし、続いて十月にはトヨタがトヨペットを発表した。そして新たに道路交通取締法や道路運送法が公布されたのが昭和二十二年であった。

日本の鉱工業生産は戦前に比べて、昭和二十二年が三八・三%であったものが、昭和二十三年には五八・五%と次第に回復し始めていた。また、アメリカ側も、日本経済を自立させるために、いろいろな手段を講じ、協力体制を具体的に実行に移し始めた。

昭和二十二年八月十五日に始まった民間貿易は、昭和二十三年の終わりには、輸出の九〇%が民間貿易によるものになった。

同時に自動車業界も次第に活発化し、昭和二十三年四月一日には、自動車工業会が豊田自動車工業、日産重工業、ヂーゼル自動車工業、三菱重工業、高速機関工業（オオタ号）の五社で設立された。また同時に自動車部品工業会も設置され、少し遅れて、日本小型自動車工業会も発足した。

この年には、新生ヤナセの中堅幹部として秋口久、増田嘉武、仁木勇夫、伊藤鉄之助、鈴木朝夫、畠山忠君などが入社したわけである。秋口君の日記によれば、初任給は六八〇円であったそうである。

昭和二十二年、丸の内の日本工業クラブにおいて、戦前の輸入自動車業者が初めて集まり団結して日本輸入自動車連合会を組織し、積極的にGHQに対して「輸入自動車の取り扱いを、ぜひ我々の手に戻してもらいたい」というのろしをあげた後、輸入自動車業界は活発に動き始めたが、その動きは決して単純なものではなかった。

柳田諒三さんが率いる日本フォード特約店連盟は、戦前・戦中のまとまりが良く、戦後もエンパイヤモータースがニューエンパイヤモータースとして発足し、団結力も強く、また行動力にも優れていた。フォードディーラーは、戦時中ほとんど転業または身売りをせず、休業状態で再起を待っていた。

中谷保さんが率いるクライスラーの特約店連盟は、数が少なく、安全、八洲の二社位であったために、ことは簡単であったが、日本ゼネラルモーターズ特約店連盟は実に困難な状態であった。

GM社と販売店協会

GM社との再再婚

一九二七年（昭和二年）大阪に日本ゼネラルモーターズが設立され、GM車の組み立てを開始するにあたって、GM社は、各道府県にシボレーの販売店を設置することを発表

した。日本全域にわたり全GM車種を取扱っていた故会長梁瀬長太郎は激怒し、ヤナセはGM社との縁を切ることとなった。それらのいきさつについては『轍1』の中ですでに書いた。そこでGM社は、キャデラック、ビュイックに関しては東京に山田自動車、東邦自動車を販売店として指名した。その後シボレーの方は順調に進展したけれども、東邦自動車と山田自動車は意の如く販売が伸びず、倒産、破産してしまい、再びGM社はヤナセに高級車の取扱い方を打診してきた。キャデラック、ビュイックを失い、スチュードベーカー及びアースキンとレオを取扱い、販売不振で困っていたヤナセは、昭和六年、喜んで再婚の申し出を受け、その後一九四一年、外車の輸入販売が全くできなくなるまで続いたわけである。

各道府県に設けられたシボレーの販売店によって、強固な日本GM販売店協会が昭和二年（一九二七年）に設立され、当時ヤナセの大阪支店長であった梅村四郎氏が豊国自動車社長として販売店協会の会長になり、京都の大沢商会社長大沢善夫氏が副会長となり、全国津々浦々のシボレー販売店を集めたGM特約店協会が設立され、積極的に行動をとっていたが、何故かわからないが、ヤナセはこのGM特約販売店協会には参加していなかったのが実態である。

しかし、GM社から、社長、副社長をはじめ重要な方々が訪日される時、GMの販売店協会などの会議ならびに宴会には、ヤナセから故会長梁瀬長太郎が出席していた。しかし、販売店協会の往復文書や報告書などからは全く除外されていたわけである。

従って、GM販売店協会に戦前から加わっていた人々が、戦後いまだに自分たちがGM販売店協会の中心であり、主流であると考えたのも、あながち誤りではないと思う。しかし、戦時中GMのシボレー販売店協会の人々は、実にスマートにその多くがトヨタに移り、または、戦時中強力な組織を持った日本通運に加わった。GM社

との業務再開まで、何もしないで開店休業の状態で待機していたのは、ヤナセのみであったわけである。

戦後再びGMの車を取り扱うことは、戦前の日本GM販売店協会が主流になるものと決めてかかっていた大沢商会の大沢善夫社長は、シボレーの販売のための受け入れ体制として、東日本自動車㈱と西日本自動車㈱の二社を設立させた。この東日本自動車㈱で東日本地区のシボレーディーラーに、シボレーをディストリビュートしていく。また西日本に対しては、西日本自動車㈱がシボレーをディストリビュートする、という受け入れ体制が作られ、東京においては、奥村寿郎氏（東京トヨペット役員）村上一夫氏（前大平自動車―シボレートラックのディーラー）井上定実氏、大阪においては、豊国自動車の梅村四郎氏の後を継いで社長となった宇沢藤吉郎氏、京都の大沢商会の大沢善夫氏などがGM社に対して、当然与えられるべき販売権の獲得のために、猛烈な運動を始めた。

それに対抗して、ヤナセは長太郎会長と私が本当に二人きりで、日本GM社が閉鎖していた戦争中に、辛い思いをしながら日本GM社を管理していた鈴木錦溢氏の理解と協力を得て、GMの戦後の販売権を獲得するために努力を始めた。しかし、シボレーのGM販売店協会の人々の強力な攻撃に、私たちが非常に苦しい立場に追い込まれたことも再三であった。この時の長太郎会長のGM社との復縁に対する執念は異常なものであり、この熱意と気迫は、新米社長の私に、事業に対する信念と、また執念というものを身をもって教えられたのである。

梁瀬長太郎会長（左）と鈴木錦溢氏

GM販売権の獲得

GHQならびに貿易庁の許可を得て、在日の米軍人が本国へ帰国するときの車のあっせん、すなわちホーム・デリバリー・オーダー（HDO）の取り扱いが許可されるようになった。また国内販売では、駐日軍人・軍属の車のサービス、ならびに在日バイヤーまたは第三国人（ノン・オキュペーション・パースン）に限って輸入ならびに販売することが許されていた。

その第一号は、ニューエンパイヤモータースがフォードとの間に取り引き契約を結び、昭和二十三年六月から、ノン・オキュペーション・パースンに対する販売、すなわちOAS（Overseas Automotive Service）として発足し少し遅れてヤナセが九月にGM社と契約を結んで（全車種・全日本の販売権が許与）業務を開始し、同時に安全自動車はクライスラーと契約を締結したのである。これにより、まずフォード、GM、クライスラーの三社が日本において仕事を始め、年末にかけて日新自動車がオースチン、スチュードベーカーと契約を結んだのである。

この年初めて、年間一二六台の新車が輸入され、OASに納車されることになった。しかし、このOASの取り引きは、GHQのTSD（Trade Service Division）の資金を利用し、TSDがL／Cを開設し、車の入荷と共に我々指定ディーラーが車を調整し、これをドルで販売し、売り上げた代金は一応TSDに納入、取り扱いデ

昭和24年9月HDOのため米軍人の芝浦工場来社があいついだ．写真右より増田，仁木，一人おいて兵藤，秋口夫妻の各氏

ィーラーは手数料を貿易庁から円貨で受け取る制度であった。当時、シボレーが約二、七〇〇ドル、ビュイックが約三、五〇〇ドルであった。

ＨＤＯの場合は、帰国する軍人・軍属がニューヨーク、サンフランシスコ、デトロイトのディーラーへ顔を出せば、日本で注文した車が約束した日に受渡しができる仕組であった。その当時はアメリカでも、戦後まもない頃であったので、乗用車の生産は全く間に合わず、一、二年待たなければ新車が入手できなかったので、軍人・軍属の人々は帰国を前にして競って我々に注文を出したのである。そして本国で車の代金を支払い、車を受け取り、その小売価格とディーラー価格との差額がＧＭ社からドル貨幣で大蔵省に入り、これが日本銀行を通じて我々には円貨で手数料として支払われた。これがＨＤＯなのである。我々は外貨獲得に大変貢献したことになる。つまり、一般に貿易といえば、物資が国外に送られ、その代償にドルを入手するわけだが、ＨＤＯは修理部品やガソリンなどの物資がまず日本に入ってきて、その上ドル貨が入ってくるので、当時の物資のない日本にとっては好都合な交易であった。

毎朝早朝から軍人・軍属が注文にみえるため、昭和二十三年に入社してサービス工場の見習員として現場で働いていた増田嘉武君は、英語ができるということで、急きょ輸入部のＨＤＯ係として現場に呼び戻された。彼の爪の中まで油がしみて真っ黒な手が、人なみに白くなるのにひと月かかったことを、今でも昨日のことのように思い出される。

この時の輸入部は漆山部長であり、その下に三輪公君、安川信雄君、増田嘉武君、そしてＨＤＯの注文書をタイプするのが兵藤伸子さんであった。その下にタイピストとして成毛和子さん（現珍田ＧＭ事業部長夫人）と事務取り扱いとして新入女子社員高橋百合子さん（のち畠山忠氏夫人）が加わった。

早朝から大勢の軍人・軍属が列をなし、注文が毎日あがっていく時は、ちょうど河岸に魚があがったようなにぎやかさで、誠に盛況、心勇む感じであった。ここで戦争中長い間沈滞していたヤナセの本業、輸入業務がようやく再開したのである。

協会からの批難

ヤナセが、再びGMの全車種並びに全日本地域における販売権を得、直ちに輸入部を創設し、営業を開始したことについて、最も驚きかつまた打撃を受けたのは、戦前の日本ゼネラルモーターズ販売店協会の人々であった。彼等はHDO、またはOASなどの仕事があることなど全く想像もしていなかった。

戦後のゼネラルモーターズ全国特約販売店協会の動きの中心は、京都の大沢産業の中山昭氏であり、大沢社長の命を受けて再びゼネラルモーターズの、特にシボレーの販売が再開できるように猛烈な運動を開始した。

昭和二十二年頃から、まずこれの受け入れ態勢を作るべしと東日本自動車㈱と西日本自動車㈱をそれぞれ資本金二〇〇万円で設立した。そして中山昭氏から戦前の全国特約販売店協会に、刻々新しいニュースが流されていたのである。従って、昭和二十二年一月に設立された日本輸入自動車業連合会にも、GM特約販売店として加入され、その後の動向については京都の中山昭氏、東京の奥村寿郎氏が中心となって動いておられた。

長太郎会長と私は、彼らから見ると、あたかも敵であった。このため、ヤナセがゼネラルモーターズの全販売権を獲得したについては、ヤナセが戦前日本ゼネラルモーターズ社の専務であった鈴木錦溢氏をろうらく買収し

ＯＡＳの看板を掲げた名古屋営業所

たのだというデマが広く散布され、鈴木さんに大変なご迷惑をかけたことが再三であった。しかし、鈴木さんは「自分が一番いいと思うことを実行します。デマには決して負けません。なんとなれば、現在サービス工場があり、直ちに販売もアフターサービスもできる店は、ヤナセだけしか残っていないではありませんか。他の日本GM全国特約店協会の会員は、ほとんどショウルームもサービス工場も保有していない。この事実から自分はヤナセを推薦する」と厳然たる態度を示された。

当時のGHQのOAS担当者ミスター・ダ・シルバ氏は「ショウルームも自分が見に行く。サービス工場も自分が見に行く。そして自分で見て確かに現存するものに限ってこれを認める」ということで、ヤナセにショウルームがあるか、サービス工場があるか、を見に来ることになったのである。

芝浦工場は戦争中の特殊車輛製作のため、キャタピラでほとんどの工場の床がめくれ、めくれた木はほとんどストーブに投げ込まれ、燃料として使われてしまったために、全工場の床はすべて泥のままであった。そこで、長太郎会長と私は、必死になって「床には必ずコンクリートを打ちます。ショウルームも、昔中古車置き場に使っていた六号倉庫を一週間かかって大掃除して、将来は必ずきれいなショウルームを作ります」と約束し、そして認可を得たのである。

このため、東日本自動車㈱と西日本自動車㈱を設立して受け入れ態勢をつくり、全国特約販売店協会の全会員に「自分らに当然シボレーの販

OAS業務は次第に活発になった

売権がもらえるものである」ことを前提として話をすすめていた中山昭氏と奥村寿郎氏の面目がまったくつぶれてしまったことについては、大変申しわけなかったと思う。しかし、絶対にもらえるものと考えていたことについては、多少過信ではなかったかと思う。戦前と戦後では事情が大きく変化していることを忘れられていたのではなかろうか。

ふりかかる火の粉

このことに関しては、ミスター・ラーチャー＝GM社のFDD（Foreign Distribute Division）の最高責任者＝が日本へ来た際に、長太郎会長と鈴木締溢氏と通訳の早川すみ子さんと私の四人で、東京京橋の大沢商会の大沢善夫社長を訪問したときのことが想い出される。

その当時は、京都から東京に来られてもろくなホテルがなかったので、大沢さんは、大沢商会の社屋の上に居室を作られて住んでおられたが、その時大沢さんははっきりと「日本の全国民が自由に輸入・販売できるまでは私はシボレーの販売には興味がない。OASビジネスまたはHDOというような中途半端な仕事には、私は興味がない」とミスター・ラーチャーに言明されたのである。

それを聞いて、私も鈴木締溢氏も驚いたのであるが、はっきりとご自身でお断わりになったのである。しかしその後の中山昭氏、奥村寿郎氏などの主張には、大沢社長ご自身で断わられたことについては全く触れられていなかった。従って、悪者はすべてヤナセである、ということにいつの間にかなってしまい、再三にわたった私に対する圧迫は、目に余る強いものがあったが、当時、私も若かったせいか、身に降りかかる火の粉、圧迫にガンとして身を挺して戦ったものであった。

フォードの場合

ゼネラルモーターズ特約販売店協会としては、中山氏の指導によって、日本輸入自動車連合会が昭和二十一年十月にできたときに、これに加わった。昭和二十三年になると、新規

ディーラーの決定に関し、フォードもゼネラルモーターズもなかなか忙しい出来事が多かった。

フォード協会では、昭和二十三年三月二十三日、日本フォード（東洋総支配人）が同協会懇親会において、フォード社と旧ディーラーの関係は白紙の状態にあるものの、新規にディーラーを決めるときは、必ず旧ディーラーを第一候補として決定すると語り、フォード社と旧ディーラーの関係を明らかにした。

当時同じような状況にあった日本ゼネラルモーターズ特約店連盟の中山昭氏は、この演説は参考になる点が多いと解し、連盟の会員に同演説の写しを配ったのである。

昭和二十二年、日本輸入自動車連合会が発会した。その時の会員ならびに役員は次の通りであった。

日本輸入自動車連合会名簿（昭和二十二年一月調）

▽日本輸入自動車連合会役員

会長	柳田 諒三	エンパイヤ自動車株式会社	〃
副会長	小川 菊造	日本自動車株式会社	〃
〃	久芳 小六	東京自動車興業株式会社	〃
〃	中山 昭	大沢産業株式会社	〃
理事	大沢 善夫	大沢産業株式会社	〃
〃	梁瀬 次郎	梁瀬自動車株式会社	〃
〃	佐藤喜美治	安全自動車株式会社	〃
〃	柴田 勝助	エンパイヤ自動車株式会社	事務理事

〃	中谷 保平	八洲自動車株式会社
〃	杉本 整一	船場水田商会
〃	松井 篤夫	昭和産業株式会社
〃	鈴木 剛	三和自動車株式会社
〃	望月 健一	ニシキ自動車商会
〃	野村 績	萬歳自動車株式会社
〃	田辺 善吉	有信精器工業株式会社
〃	山口蕃三郎	山口自動車商会
事務理事	稲田 久作	旧日本フォード自動車㈱

監　事　深沢　栄吉　共和自動車株式会社
〃　井口　晴秀　葵自動車株式会社
〃　井上　定美　旧太平自動車株式会社
〃　野田豊田郎　大洋商会
相談役　梁瀬長太郎　梁瀬自動車株式会社
〃　中谷　保　安全自動車株式会社
顧　問　小島　清友　日本機械金属貿易株式会社
〃　根岸田由太郎　立教大学

▽日本フォード特約店連盟役員

会　長　柳田　諒三　エンパイヤ自動車株式会社
副会長　大野　興七　岩手自動車販売
〃　杉本　整一　船場水田商会
常任理事　吉岡　照義　エンパイヤ自動車株式会社
〃　鈴木　剛　三和自動車株式会社
〃　深沢　栄吉　共和自動車株式会社
〃　宮崎　菊松　宮崎自動車合資会社
〃　山本　正三　山本商会
〃　日原　令人　広島モーター商会
〃　赤星　明生　アカホシ商会
〃　池田　徳一　富山自動車商会
〃　森　金次郎　森自動車工業株式会社
〃　粂田　禎雄　日光社
監　事　藤田　実　福光社
相談役　豊泉信太郎　一三六工業株式会社
〃　柴田　勝助　エンパイヤ自動車株式会社
顧　問　稲田　久作

※その他会員二一社

▽日本ゼネラルモーターズ特約店連盟役員

会　長　大沢　善夫　大沢産業株式会社
副会長　梁瀬　次郎　梁瀬自動車株式会社
理　事　井上　定美　東京マンション
〃　中山　昭　大沢産業株式会社
〃　渡辺　藤吉　渡辺藤吉本店
〃　山田　博吉　山一商事株式会社
〃　松島　章夫　太洋自動車株式会社
〃　望月　健一　ニシキ自動車商会

〃　村上　一夫　立東興業株式会社
〃　奥村　寿一　旧朝日自動車株式会社
〃　山口蕃三郎　山口自動車商会
〃　葛岡喜代太郎　大北モータース株式会社

▽日本ゼネラルモーターズ特約販売店連盟会員

旭川モータース株式会社　須田　俊一
旧朝日自動車株式会社　奥村　喜一
千葉モータース株式会社　森　建郎
第一モータース株式会社　笹田　裕勝
大北モータース株式会社　葛岡喜代太郎
大東自動車株式会社　石川　広治
道南モータース商会　松山宗七郎
北陸自動車株式会社　松村太二郎
北東モータース商会　高橋志智司
旧豊国自動車株式会社　宇沢藤三郎
同　梅村　四郎
旧京城モータース株式会社　神原　茂人
高知モータース株式会社　竹内　正徳

小妻清商店　宮沢　龍雄
旧太平自動車株式会社　村上　一夫
立東工業株式会社　宮原　忠直
丸忠自動車商会　秋永　貞寿
松山四国モータース株式会社　足立　韓二
三重モータース株式会社　皿田頼之助
旧南朝鮮自動車株式会社　望月　健一
ニシキ自動車商会　吉井徳太郎
日新自動車株式会社　大沢　善夫
大沢産業株式会社　豊島　成宜
山陰モータース商会　鈴木　康一
旧大池ガレージ株式会社
太平自動車株式会社　井上　定美
旧太洋自動車東京マンション　松島　章夫
帝国工業株式会社　木村新次郎
東北モータース商会　平田　由
奥東モータース商会
旧北越自動車株式会社

山口商会　山口蕃三郎
山一商事株式会社　山田　博吉
梁瀬自動車株式会社　梁瀬　次郎
渡辺藤吉商店　渡辺　藤吉

▽輸入自動車協会役員

理事長　小川　菊造　日本自動車株式会社
理　事　梁瀬　次郎　梁瀬自動車株式会社
〃　佐藤喜美治　安全自動車株式会社
〃　中谷　保平　八洲自動車株式会社
監　事　井口　晴秀　葵自動車株式会社
相談役　梁瀬長太郎　梁瀬自動車株式会社
〃　中谷　保　安全自動車株式会社
※その他会員四社

▽輸入自動車部品協会役員

理事長　久芳　小六　東京自動車興業株式会社
理　事　松井　篤夫　昭和産業株式会社
〃　野村　績　萬歳自動車株式会社
〃　田辺　善吉　有信精器工業株式会社
監　事　野田豊太郎　株式会社大洋商会
※その他会員三五社

楽観的すぎた特約店連盟

日本輸入自動車連合会入会の件については、日本ゼネラルモーターズ特約販売店連盟の各会員に、中山氏から、昭和二十二年一月二十五日付で次のような通知が出された。

▽日本ゼネラルモーターズ特約店加盟加入資格と将来の権利について

本連盟結成についての招集範囲は、先般京都における懇談会の際にても申し上げた通り一応「昭和十七年四月十八日箱根における最終総会に出席された方々」と限定致した訳であります。しかしながら、本連盟に加入したから必ず将来「シボレー」の販売権が獲得できるかどうかという事は、甚だ疑問でありまして、その理由と致し

ましては、

一、戦前と現在とでは全ての事情が異なっている事。

一、将来輸入せらるる事は確かなるも、その時期が一切不明なる事。

一、ゼ社がはたして日本に組立工場を設置するか否か不明である事。

一、輸入を見たる暁においても、その量は極めて少量であり、到底従前のごとく一府一県下に一店の特約店を設置するがごとき事はあり得ないと思われる事。従って、各地区別に一軒とか東西に二軒とかあるいは全国に一軒の代理店という事も考えられる訳であります。

いずれにしても、従前のごとき形而でない事だけは明らかでありまして、その場合の決定権は全てゼ社側に在り「ゼ社の意思」において取扱いを希望せらるる皆さんとの間に交渉が起こる訳であります。その際、過去における関係、実績が土台となり、加うるに、現在の（経営者の）人格、資本、能力、熱意等が考査されてその資格が決定するに至るのではないかと思われます。

しかしながら、我々としてはいかなる形態においても会員であり、また熱意を有する方々にはかなり均霑（きんてん）してその権利を得るよう、ゼ社当局との間に斡旋の労をとる事はもち論であります。

▽今後の見通しについて

さて「日本輸入自動車連合会」が設立され、柳田氏が会長として、また稲田氏（前日本フォード社）が事務理事として、会務に専念され、あらゆる角度より問題を検討され、目的達成に向かって努力されていることは感謝に堪えません。また、我々としても輸入実現の日を待望するものでありますが、遺憾ながらその後の情勢は二ヶ月前の京都における会合当時より一歩も展開しておりません。外車陣営一般の意向を窺いますと、今にも車輌が

輸入されてくるような錯覚に陥っておられる方々が少なくないようでありますが、少しく冷静に事理を判断する時、そこに幾多困難なる問題が潜在する事が看取できるのであります。即ち、

一、肝腎の講和会議が未だ開催されず未定なる事。

一、仮に、本年中に講和会議が終了し貿易が再開されたとしても、米国の商品が自由に日本に輸入せらるる時期は相当先の事で、当分は現在のような管理貿易時代が続くのではないか。その場合、第一に考えられる事は、輸入される商品が何に使用されるか……即ち、重点的にそれが日本の再建に、国民生活に、必須欠くべからざるものであるかどうかを考察して、特定、少量のものが輸入されるのではないか。第二には、その商品が米国にあるかどうか。第三には、その決済をいかにするかの問題であります。

第一の問題は、自動車の輸入が現下の日本にとって絶対必要であるといえるので、ある程度輸入が許可せらるるに至るものと思われますが、第二の問題たるその商品の輸出力があるかないかは、米国の国内需要とにらみ合わせて考えねばならぬ問題であります。日本の国際的信用の失墜した今日は、飽くまでも国内の生産を上げ、見返り物資を多量に産出して、これによって輸入を仰ぐよりほかに方法はないと思いますが、現下の実情はこの線に沿わず、むしろ逆行しているかに認められます事は、御同様遺憾とするところであります。従って、当分は現在のごとき管理貿易時代がある期間持続され、前三項の問題が漸次改善されきたって後、初めて我々の希望する自由貿易時代が来るものと考えることが常識であります。この過渡期たる管理貿易時代は、我々会員大半の現状においては「商業」としてたいして期待を持てないのではないかと思われますが、しからば、この困難な「管理貿易時代」を経過克服していかなければ、期待する「自由貿易時代」を迎えられないのではないかとの杞憂が少なくないようでありますが、それは、おのずから別個の問題でありまして、その場合、飽くまでゼ社対個々の交

渉によるものなる事は第五項において申し述べた通りであります。

しかしながら、現下日本の諸情勢は、判断と想像に絶した変化を生じがちでありますから、新時代の自動車界に活躍せられんと欲する方々は今後の動向、展開を明察され、適当なる方針のもとに来るべき時代に対処せられん事を切望してやみません。

失ったシボレー販売権

昭和二十三年十月四日付で、大沢氏は次のような手紙をゼネラルモーターズ本社に送った。旧シボレー特約店グループを代表して送られたもので、その要旨はおおよそ次のようなものであった。

一、先週鈴木締溢氏より、今回ゼ社が梁瀬自動車会社をGHQ第三国人向けゼ社製品の東京、横浜地区における販売店に任命したとの報告に接した。しかるに、梁瀬商会の取扱品の中にシボレーも含まれていることを知って、私共旧シボレー販売店の者は、驚愕かつ大なる失望を感じた。なぜならば、我々は、もしゼ社が日本におけるシボレーの販売権について、新しい考慮を払われる場合が起きた時には、ゼ社は必ずや我々旧シボレー・ディーラーを一番に考慮し、かつ優先的に取扱うであろうことを確信していたからである。私共は、過去永年の経験から考えて、ゼ社の販売店に対する方針というものはそのようなものであり、また、現在も変わらぬものであると信じ切っていた。

鈴木氏は、日本における旧シボレー・ディーラーの今日までの動静並びに今述べたような希望をもっていることは充分に承知されているはずであり、また、我々は、その詳しい報告が鈴木氏によって紐育（ニューヨーク）へもたらされているものと思っていた。

しかるに、今回突然シボレー側には何らの予告も交渉もなくして、シボレーの販売権を含めた総てのゼ製品

の権利を元のビュイック・ディーラーであった梁瀬商会へ渡され、旧シボレー・ディーラーが全然無視されたような取扱いを受けたことは、私共の了解に苦しむ所であって、恐らくゼ社本社は日本の事情、ことにシボレー・ディーラーの動きについては、何らかの間違った報告に基いて今回の指令を発せられたこととしか考えられない。私はこの際日本の旧シボレー・ディーラー・グループを代表して、詳しい日本における事情を報告したい。そしてこの結果、ゼ社本社においては新事実に基いて日本に対する方針を再検討され、過去永年にわたりゼ社に対し最も誠実であった旧シボレー・ディーラーの利権を充分に考慮された措置を執られんことを切望する。

二、戦時中の旧シボレー・ディーラーの動静。戦争開始と共に軍部の圧迫が強く、シボレー販売店はほとんど総て店舗を閉鎖することを余儀なくされたが、最後までシボレーに踏み止った者約四十名が昭和十七年四月十八日箱根宮ノ下に会合し、協議の結果、戦争終結の暁、また再びゼ社との関係の復活する日あることを期待してその日までは社交的団体として、日本シボレー・クラブを作り、その形而（すがた・形）において戦争中は相互の連絡を続けることに決定した。

三、一九四五年終戦後、シボレー・クラブの会員は一日も早くゼ社との関係の復活を希望したが、当時は民間日

昭和27年2月クエード氏と梁瀬長太郎

本人は直接海外と通信をすることを許されていなかったから、我々は翌四六年の春までは何らゼ社と接触することができなかった。その後、鈴木氏が進駐軍を通じ、紐育（ニューヨーク）のクエード氏と通信を取り交したことを知ったから、我々は鈴木氏に一切の報告を依頼し、かつ紐育本社の意向を訊してもらうこととした。その当時の鈴木氏の報告は「ゼ社本社は、未だ数年間は日本へ進出する意志を持っていない。また、何ら日本に対しては計画も持っていない」という極めて悲観的なものであった。シボレー・クラブは斯（かか）る報告に接し、大いに落胆したが、しかし、日本経済の実状から見て、これも止むを得ないことと思い、情勢の転換するまで、時節を待つより仕方がないと考えていた。

四〜六、……略……

七、その後、新会社の設立準備は着々と進められ、本年三月には出資金の払込みを完了した。新会社は一応便宜上資本金二百万円の東京に本社を有する東日本自動車株式会社と、同額資本で、大阪に本社を置く西日本自動車株式会社とに分離して、設立した四十口の出資者の表は後に示す通り（略）である。

八、新会社設立と同時に、シボレー・クラブは本年四月全会員が熱海へ集合し、今後の具体的方針について協議した結果、東京と大阪において早急にサービスステーションに適する不動産を獲得し、シボレー・サービスステーションを開設することを決定した。鈴木氏は、これまでの総てのシボレー・クラブの会合にも出席され、熱海会議にも列席された。当日、鈴木氏に対しては今日までの経過を詳しくゼ社に報告し、かつ新会社において設置するサービスステーションについて、ゼ社が極力応援協力してくれるよう、ゼ社へ通信するように依頼した。

九、ちょうどこの頃、GHQの第三国人販売機関の問題が起こった。本年春、フォードのリチャード氏の訪問か

ら、急に話が進展し、ニューエンパイヤモータースが設立されたことが発表された。この事について、シボレー・クラブは鈴木氏にゼ社の方針を聞いた所、ゼ社は何らのプランを持たない、また、興味もない、と言明した。ただ我々が異様に感じたことは、本年四月、ちょうど我々が熱海で会合している時に、アルフォス氏が東京へ来られたのであるが、不思議なことに、鈴木氏は、アルフォス氏は本社の命令でシボレー販売店には面会しない、と言われ、折角熱海において全シボレー関係者に会う機会があったにもかかわらず、鈴木氏は彼を熱海へ招待することを拒み、アルフォス氏をしてシボレー関係者には一人も会見させずに帰してしまった。しかもこの間鈴木氏は、アルフォス氏を梁瀬だけにはしばしば面会させ、梁瀬のサービスステーションを見せたことが後で判った。

十、東西両会社は東京及び大阪で不動産獲得のため、色々と折衝を進めていたが、八月の始めに至り、鈴木氏からラーチャー氏の来訪を知らせて来た。しかし、この度も鈴木氏は、ラーチャー氏の来訪は単なる市場観察であって販売店設置ではないと称し、私がたまたまコクテイルの席で梁瀬氏らと共に約十五、六分間会った以外には、シボレー側は誰一人ラーチャー氏に会う機会を与えられなかった。しかるに、ラーチャー氏のわずか四日という短い滞在期間の大部分は、鈴木氏の斡旋によって梁瀬商会との折衝に費やされた模様であった。私共はラーチャー氏の来訪の時にも、梁瀬氏は鈴木氏を通じ執拗に同氏に食い下がっていたことは知っていたが、しかし、我々は前にも言った通り、ゼ社は昔からの方針として、旧シボレー・ディーラーを無視することはなく、ことにビュイック・ディーラーにシボレーを併せて取り扱わせることはない。梁瀬はビュイック販売権の運動をしている限り、我々としては何ら異議はない、と考えていた。しかるに鈴木氏は、恐らくラーチャー氏に対し、梁瀬商会が唯一の残存ゼ社系ディーラーであって、他に東京、横浜地区にはシボレー系ディーラーは

存在せず、と報告したに違いない。

少くとも、GHQに対しては、そのような報告がなされたことは事実である。そして、ラーチャー氏は鈴木氏の提案を受け入れて、梁瀬を指名したに相違ないと考えられる。今日までのシボレー・グループの総ての動きを熟知しているはずの鈴木氏が、どうして突然シボレー側に一言の通告も協議もなくして、そのような結論に到達されたのか、私共の大いに諒解に苦しむ所である。

十一、……略……

十二、鈴木氏としては、恐らく、彼自身の言い分があることと思う。しかし、今日まで強硬にシボレー側がゼ社との関係復活について熱意を示すごとに、鈴木氏が強硬にシボレー側に対し、準備的行動を採らない様に勧告してきた。その彼が一言の協議もなくして、シボレー側は何等準備ができていない、何等の設備を持っていないとの理由で、簡単にシボレー販売権を他へ持っていかれたのでは、シボレー・グループは納得できないのである。恐らく鈴木氏もラーチャー氏の来訪の時までは、シボレーまでも梁瀬へくっつけるとは考えていなかった事と思うが、兎に角、ラーチャー氏が東京滞在中の四日間に、急に大きな変化が起ったかのようである。

十三、何れにしても、今回のゼ社の決定は二つの誤った報告に基いてなされたものと考えられる。第一は現在旧シボレー・ディーラーは存在していない。従って、梁瀬が唯一の候補者であったという報告。第二にはGHQの方針が、一製造会社ごとに一販売店を許すのであって、二軒は許可しないという報告。この二つの報告は必ずしも正鵠（せいこく）を得ていない。GHQは監督の関係上、販売店の数の少ない事を望んでいるが、一製造会社に一販売店ということは必ずしも絶対的な方針ではない。もしゼ社が積極的にGHQに対し、ビュイックとシボレー二軒の販売店を置く要請をするならば、それは必ずしも不可能なことではない。

十四、……略……

十五、最後に私は、ラーチャー氏と東京でお会いした時に、この問題について充分話し合わなかった事を誠に残念に思っている。しかし、それは間違った印象の下で、ラ氏にお目にかかったゆえである。私からこの話を持ち出さなかった事は、私の大きい過失であるが、しかし、私は飽くまでも、ゼ社は、日本でシボレーに関する新しい取り決めが行われる時には、旧ディーラーに必ず一番に相談されるものであると過信していたからであって、その過信が失策の元であったかも知れない。しかし、今日は私は過去シボレー・グループの総ての動き並びにその希望している所を詳しく申し述べた。何卒ゼ社に於ては、前述の種々の事情をよく斟酌されて、日本にいる多くのシボレー・ディーラーが再びゼ社の忠実なパートナーとして活躍する公正な取決めを新たにされることを切望するものである。

GM社の判断

昭和二十三年十月四日付で大沢氏がGM社に出した手紙に対して、GM社から大沢氏宛に、十一月十一日付で次のような返事が届いた。

拝啓　貴殿の十月四日付「日本におけるシボレーディーラーの現状に関する報告」は、リチャード・メイ氏が紐育（ニューヨーク）市へ帰着の際、直ちにフィリップス氏へ手交されました。フィリップス氏は、この報告書を私共に渡され、これを考究し、これに対して返事をするよう申されました。私共はメイ氏がゼネラルモーターズ・オーヴァシーズ・オーガニゼーション（ジー・エム輸出会社）と直接間接、何らの関係も有しておらないにも拘らず、特にこの報告書を速かに私共にお届け下さいました御厚意に対しては、感謝致しております。

私共は、貴殿の御報告を極めて慎重に拝読致しました。そしてその内容の一部については、終戦後の事態の進展に関する私共の理解と全然合致しないものもありますが、だいたいにおいては、私共が絶えず鈴木氏から受け

ておりました報告及び進駐軍当局によってもたらされた情報と、一致していると思います。

時に応じ私共は、日本における我が社の旧ディーラーと取引関係を再開する可能性があるかどうかを考慮に入れながら、この状態を検討致しました。ただし進駐軍の方針は、形成過程にありましたし、また今もなお、形成過程にありますため、私共と致しましては、日本における恒久的な販売方針は、これらの点が一層明確に規程され、また正常な状態の下に営業できるようになるまでは、立てられないし、また考慮し得ないという結論に到達したのでありました。昨春、進駐軍のＰＸにおいて販売される自動車の修理をなし、またその部分品を供給するという問題が起こりました。そしてこのＰＸの下における修理と部分品の問題を検討する任務をもって、アルフォース氏が日本を訪問する必要を感じました。これと殆んど時を同じくして、これまで「東洋地域支配人」の管轄下にあった日本地区の責任が「フォーレン・ディストリビュータース部」（ＦＤＤ）へ移管されました。

その間私共は旧ディーラーから、本社の今後の計画に関する情報を求められ、市場再開の時期が到来するときは、彼らの名を記憶に止められたいということ、また販売店契約の更新に関する彼らの申し出を考慮してもらいたいという希望を披瀝した多数の紹介状を受領致しました。しかるに、事態は依然として、我が社が販売を再開するための積極的手段を保証するものではありませんでしたので、鈴木氏に依頼し、彼がかつて東洋地域支配人にもたらしたところの報告を継続して行ない、また「フォーレン・ディストリビュータース部」が、常に事態の進展に関して、充分な情報を得られるように致しました。

鈴木氏はこのことを実行して来ました。鈴木氏はまた本社の指示に基いて、彼に申し出をした旧ディーラーに対し、本社は現在のところ、何らの明確な計画を立て得ないことを伝え、更に本社は、爾来市場の見通しが一層正確に決定されるまでは、広範にわたる再組織、あるいは過重な金銭上の出費をもたらさないよう充分に彼らに

注意して欲しいということを示唆していたのであります。

本社の態度は、正常な貿易と販売が再開される可能性が明瞭になるまでは、待機の姿勢をとり、ただ必要に応じ時々、日本地区の責任者を日本へ派遣するという程度に止むべきであると考えたのであり、また現在そう考えているのであります。

この方針の下に、私はこの地区の進展に対して責任を有するものとして、過般の東洋旅行に際し、日本を訪問致したことは御存知の通りであります。日本に滞在中、私は時間が許す限り、徹底的に（日本の）現状を究明致しました。また連合国総司令部当局によって、厳重な管理がなされている点に鑑み、私の大部分の時間が各当局との交渉に費されたのは、当然のことであったのであります。

私は彼らから非常に丁重な取扱を受け、彼らは私と極めて率直に、一般的状態について論議致しました。総司令部の経済科学局の当局者は、外国人（Foreign Nationals）外国使節団所属員（Members of Foreign）及び宣教師（Missionaries）を対象とする自動車及びその部分品の限定された事業が許可されると私に述べたのであります。更にまた彼らの現在の方針は各製造業者に対し、その事業のうちに多くの異った製品がある場合においても、それと無関係に、東京・横浜地区において一社の取扱（Outlet）のみを許可するということでありました。彼らはまた現在行なわれているこの限定された事業に参加するためには、本社が一ヶ年以上の期間にわたって一つの会社と契約（Commitment）を締結せねばならぬこと及びかかる会社は、経済科学局当局によって認可が与えられる以前に、彼らによって承認されかつ直ちに使用され得る修理施設を持っていなければならぬことを強調されたのであります。

私が貴殿を訪問してお話を致しましたその時におきましては、梁瀬自動車株式会社は、上述の条件を充足し得

るところのものにして、我が社が使用し得る唯一の会社であったのであります。

紐育（ニューヨーク）へ帰りましてから、私は梁瀬自動車株式会社を、暫定的にゼネラルモーターズの全ラインの代理店として指名することを推奨致しましたが、その根拠は次のような事項にあったのであります。

梁瀬自動車株式会社は、戦前からの最も古い販売店であったこと、梁瀬は総司令部経済科学局によって受諾されるところの修理並びに販売施設を有しており、これは直ちに使用され得ること、及び事実上これらのものを入手した際、直ちに使用され得る唯一の会社であったこと、現在及び予知し得る将来における販売の見通しは、一個以上の販売機関を必要としないであろうということ。最後に、私共は総司令部当局から、ゼネラルモーターズの全製品に対しては、東京・横浜地区において、唯一個の販売店のみが許可されることを、誤解の余地がないほど明瞭に伝えられていたのであります。

私の推奨は承認されましたので、その結果として、梁瀬自動車株式会社は、一ヶ年間、東京・横浜地区におけるゼネラルモーターズの製品の総販売店として指定されました。更に本社は、米国から代表者を日本に駐在させその代表者は鈴木氏に補佐されて、今後のあらゆる進展に関する情報を絶えず送るようにし、斯くすることによって、現在の取り決めについて再考慮が必要であると思われる時においてはいつでも、本社の現在の方針を再考慮すべきであるということが決定されたのであります。

ヤナセ芝浦給油所落成式

本社の現在の取り決めは一時的なものでありますから、進駐軍の方針がこれを許し、また需要量の可能性が大きくなり、これ以上の販売取扱店が有利に経営されるようになった場合には、ゼネラルモーターズの旧ディーラーの復帰に対する申し出は、これを全面的に考慮する意向であります。

他の条件が等しいとするならば、本社が今後の日本に於ける諸事態の成行に従って、改めて考慮するであろう所のいかなる新しい取り決めに対しても疑い得ないところであります。　敬具

要するに、占領下においては、数多いGM取扱い店を増やすことは明らかに難しいので、完全なものではないにしろ、ショウルーム・サービス工場の受け入れ体制のある設備をもつヤナセに一応任せるということが、この手紙の中にはっきりと明記されていた。

これにより、一応戦後のゼネラルモーターズの日本市場に対する出発を決定したかのようであるが、決してこれによって一件落着したものではなかった。

これは人間として、また仕事をするものにとって、将来非常に参考になる点が多いので、もう少し詳細に記してみたい。

建築中のヤナセ・サービス工場

協会側の自負と過信

昭和二年（一九二七年）に日本市場の将来を考え、ニューヨーク・ゼネラルモーターズ社が日本の大阪に組立て工場を造った。ここでは主にシボレーの生産に重点が置か

れ、毎年一二、〇〇〇台から一五、〇〇〇台を目標として生産を開始した。これと同時に、日本中の各道府県にシボレーの販売店を設け、全国的な販売網を確立したわけである。一方キャデラック、ビュイックという高級車は依然としてヤナセが取扱い、全日本の販売を一手に行なっていた。

そして昭和十一年（一九三六年）頃から、各道府県に新たに設けられたシボレーのディーラーは「日本ゼネラルモーターズ㈱全国特約販売店協会」というものを作り、初代の会長にはヤナセの大阪支店長であった梅村四郎氏が就任したわけである。厳格にいえばシボレーだけを扱っている協会が「日本ゼネラルモーターズ全国特約販売店協会」というのはおかしなことではなかったかと思われる。そのあたりから、GM社に対する主流は自分たちであるという強い確信を持っていたようである。そして、GM社に対する窓口としては、大沢善夫協会副会長が最も強い関係を持っているということを、大沢商会のメインスタッフである京都の中山昭氏、東京の井上定美氏、奥村寿郎氏などは信じきり、大沢副会長を神格化し、販売店協会の全ての人々に浸透させていた。

そのため、戦後もGM社が日本で仕事をする場合には、当然自分達が主流であるという自負と過信があったのは事実であろう。

GM社からはFDDのラーチャー氏が日本にみえ、鈴木鍗溢氏らと共に東京京橋の大沢氏の部屋で大沢社長と会ったことは前述の通りであるが、その時にはっきりと「自由貿易にならないうちは、我々は興味もなければ関心もない」と大沢氏が明言されたわけである。しかしその点については、前述の昭和二十三年十月四日付の手紙の中で多分に反省されていることが見うけられる。

しかし我々ヤナセとしては、あくまでもキャデラック、ビュイックが主な仕事であると考え、シボレーにまで手を伸ばすつもりは全くなかったのが事実であった。しかし、GHQの方針は、一社にOASの仕事を全部任せ

る方が、台数も少ないのであるから、それでいいのではないか、という考えであったのである。ヤナセから見れば、争いまでしてほしいシボレーではなかったが、GHQの方針でオール・ラインとなったわけであり、これで恨まれ、怒られたのでは間尺が合わないことになる。

理由のない迫害

ゼネラルモーターズ仲間のごたごたより、むしろ昭和二十三年六月に第一号として発足したニューエンパイヤモータースについて、フォード、GM、クライスラーの全てを一社に任せた方が便利ではないかというGHQの考え方が出て来た。これには我々も非常に驚きニューエンパイヤモータースはフォードだけを扱うことに変更してもらうよう陳情し、さらにゼネラルモーターズに関しては、ぜひヤナセにこれを取り扱わせて下さいということを、貿易庁並びにGHQの自動車担当官に直接お願いに行った。そしてようやくゼネラルモーターズとクライスラーだけは別にしようということで了解が得られたのである。これに関しては、当時の営業担当者である中島玉置氏が大阪在任の鈴木鋕溢氏に送った報告書（六四頁）により明確に記されている。

しかし一方、シボレーは必ず我々の手元にくるものと確信した人々によって東日本自動車株式会社と西日本自動車株式会社が設立された。株式が払い込まれ、役員も決まったので、あとはゼネラルモーターズ社からシボレーの販売権が許与されるのを待っていた人々が、この確定によって大きなショックを得たことは事実であった。また大沢善夫会長を神様として信頼してきたことに対する不満も表われてきたが、このような全シボレー販売店の不満を大沢会長に向けられないように、メインスタッフである中山昭氏、井上定美氏は実に巧みに「全ての野心と策謀はヤナセ側にあり、大沢会長は実にきれいすぎた態度であったために販売権をヤナセに奪われたのだ」ということを全会員に説明せざるを得なかったようである。

この風当りを一身に受けたのが私であり、この風当りを長太郎会長に向けないように、全ての責任を私がとったわけである。その為、その後二、三ヶ月は誠にいろいろな迫害を受けた。尾行されたり、不愉快なことが実に多かった。

特にゼネラルモーターズの鈴木錦溢氏は、あたかもヤナセ側のスパイであるかのように宣伝され、大きなご迷惑をおかけすることとなったが、鈴木錦溢氏は敢然として「私は自分の信ずるままをニューヨークのGM社に記し、正しいと信ずることを行なったので、何ひとつやましいことはない」と実に立派な態度を示された。たしかに、東日本、西日本並びに大沢氏側の朝日自動車には、何ひとつ施設がなかったのである。

豊国自動車との提携

そこで私が直ちに打った手として、ゼネラルモーターズの全販売権をヤナセが一手に握るということは、今後いろいろな障害、迫害があると思い、大阪の豊国自動車の宇沢社長に面談し「我々はシボレーは欲しいとは思っていなかった。今回はGHQの方針として、一括して臨時に処理されたものであるから、もしも大阪で豊国さんが希望するならば、ヤナセの代理店という格好で、関西地区におけるシボレーの販売権をあなたにお渡しするけれど、いかがだろう」と申し出たのである。

それに対し宇沢社長は「さすがヤナセさんだ」と非常に喜ばれた。また、将来GM社から直接に関西地区の販売権をとれるときが来たら、その販売権をとられたらどうかと勧めたところ、非常に喜んで、豊国自動車とヤナセとの間に代理店契約が結ばれたわけである。

これで大沢氏側の一角を完全に崩すことができ、これによって宇沢社長は東日本、西日本会社から脱退し〝裏切り者〟という刻印を押されたわけである。しかし、宇沢氏は一人で強くヤナセの立場を弁明し、また我々のために努力をしてくれた。一方、東京の大洋自動車の井上定美氏などのグループからは、東京においてシボレーを

希望するという話は最後までなかったのである。

大沢社長は日本きってのアメリカ通であり、親米派で、航空会社はパンアメリカンの他は決して利用しないほどであった。しかし、占領軍政という、通常のアメリカと異ったアメリカを、あまりにもアメリカ通であったがため、錯覚されたのではなかったかと思う。当時中島玉置氏から鈴木締溢氏に宛てた書簡が残っているので、参考までに採録しておく。

拝啓　本日貿易庁の一事務官よりの内報によりますと自動車輸入に関する貿易庁の代行機関として Overseas Automotive Service Station (OASS) を設立することが、GHQと貿易庁総務局施設課との間に決まり（五月十八日付にて）ニューエンパイヤがこれに当ることになるとのことであります。

問題となる点は、その目的事項にフォード及びその他の製造会社の自動車を扱うという記事があることです。そうなると、ニューエンパイヤでフォード以外の、例えばGM製自動車の輸入業務も扱えることになるので、今度梁瀬の申請したGM製自動車の輸入業務も当然ニューエンパイヤの仕事に含まれることになると思います。そこでさっそく施設課及びGHQに連絡して、梁瀬から今回自動車輸入に関する申請書を提出するに至った経緯を話して、OASSすなわちニューエンパイヤはフォードだけの自動車を扱うことに変更してもらう必要があると申されました。

本日、梁瀬社長に同道して、貿易庁の施設課長石橋昌直氏に面談しましたところ「貿易庁としてはあくまで受け身の立場をとるもので、GHQに対してこうしてくれと頼むことはしないから、梁瀬社長からGHQの自動車担当官（特にシルバー氏を指名しておりました）に直接交渉されたらよかろう。貿易庁としては、GHQの方針

に従うのみだ」と申されました。

そこで明日社長自身でＧＨＱへ出かけて面談することになりました。当方としては、ＯＡＳＳの問題は初耳であり、これまでのＧＨＱとの話し合いの模様から見ましても、ちょっと承服しかねますので、ＧＭ対梁瀬との関係を強調して、その件に関しては徹底的に頑張るつもりですから、右ご了承下さい。まずは、右ご連絡まで。

敬具

昭和二十三年五月二十一日　鈴木締溢様　中島玉置

鉄壁の大沢陣営

父の強い反対があったにもかかわらず、関西地方におけるシボレーの販売を、宇沢藤三郎社長の豊国自動車に一任したことは、成功であったとおもう。

何となれば、ゼネラルモーターズの全日本の全車種を、日本人には売らず、日本に居住する一般外人にのみ販売できるという変則的な状態で、シボレーの販売店を中心としたゼネラルモーターズ販売店協会の会員を敵にまわしての孤軍奮闘は、なかなか一人の力で防ぎきれるものではなかったからである。

これにより、豊国自動車の宇沢社長は親ヤナセ派となってくれ、我々のためにＧＭ販売店協会の人々にも、ヤナセの本当の真意というものを伝えるように努力してくれた。独特の大阪弁で説得力のある宇沢氏は、岡山・四国・九州などの地方の旧ＧＭ販売店協会の会員の人々に「ヤナセは決してシボレーまで独占する意志はない。これはあくまでも一時的な占領下における便法であり、将来はこれをできる限り広く、旧ＧＭ販売店協会の会員を主として配分することを考えている」と、いろいろと説得し協力をしてくれた。おかげで多少我々の仕事もやりやすくなったわけである。

しかし、東京の井上定実氏、奥村寿郎氏、村上一夫氏を中心とする旧ゼネラルモーターズ販売店協会の人々はメンツを失なったためか、または親分の大沢善夫協会副会長の立場を思ってか、東京においてのシボレーの販売を豊国と同様に取り扱わせてくれという要望は、ついに最後までこなかった。

私は大沢善夫氏から、何か敵対的な色めがねで見られることが非常につらく、いつかチャンスがあれば、大沢善夫氏に単独でお会いして、それまでのいきさつについてお話をする機会があれば、必ず大沢氏は理解してくれるだろうと確信をしていた。しかし、そのまわりは井上定実氏、奥村寿郎氏、京都の中山昭氏などの固い鉄の壁で囲まれていたので、なかなか直接に話をする機会に恵まれなかった。こうしたいきさつがあったにもかかわらず、大沢氏については私はつねに敬愛の気持を抱いていた。大沢氏の足跡に関しては、別に一章（二五四頁）を設けて書いておきたいと思う。

混乱と再建の時代

新たな息吹き

終戦直後、昭和二十一年、二十二年、二十三年は混乱の時代であり、毎日毎日がめまぐるしい変化のくり返しであったと言える。従って、ここで重複するところもあるが、昭和二十一年並びに二十二年、二十三年の三年間の主な出来事を一応整理してみたいと思う。

昭和二十一年（一九四六年）一月に、全国自動車整備組合が発足し、これの理事長に故梁瀬長太郎会長、副理事長に日産の中島亮氏、そして同じく副理事長にトヨタの山口昇氏が就任した。この組合は、戦時中に全国自動車整備統制組合となっていたものが、統制が解除され、再び昔の姿にもどったわけである。

そして、昭和二十一年二月十七日には、政府は新しい円「新円」を発行し、旧円の預貯金を封鎖するという金融緊急措置令を施行した。従って、今まで銀行などに大きく預貯金を持っていた人は、これを自由に引き出すことができず、生活はいよいよ窮迫してくる状態になった。

四月十日には、新選挙法により、第二十二回の衆議院総選挙が行なわれ、自由党が一四〇、進歩党九四、社会党九二、協同党一四、共産党五、無所属八一、諸派三八、合計四六四人のうち、婦人議員が三九名選ばれ、五月二十二日に第一次の吉田内閣が成立した。

そして八月には、GHQから軍用車の払い下げを受け、さらに今後つづけて諸機械をGHQから払い下げてもらい、また輸入するために、三菱商事、三井物産、大建産業、安宅産業、高田商会、岩井産業、梁瀬自動車の七社で、日本機械輸入協会が創立された。そしてその会長には、商社間の競争が激しいので、最も無難という理由によって、梁瀬長太郎会長が選任された。その時の通産省の輸入課長が勝田龍夫氏（のち日本不動産銀行頭取）であった。

十一月三日には、日本国新憲法が公布され、あわただしい昭和二十一年を終わったわけであるが、この昭和二十一年に、ヤナセでは、柳田諒三氏、梁瀬長太郎会長、中谷保氏、小川菊造氏の発案によって日本輸入自動車連合会を組織し、いよいよ活動を開始した。当時は横浜のPX（酒保＝Post Exchange）では進駐軍の軍人・軍属用に乗用車の輸入販売ならびに修理を行なっていた。そして戦前からの輸入車を取り扱っていたディーラーは、わずかに貿易公団と協力して、進駐軍の払い下げトラックの修理などを行なっていたわけである。

梁瀬商事の復活

この昭和二十一年に、本社においては、二月二十六日に用品部が新設され、そして五月二十五日に、戦時中梁瀬商事から梁瀬実業と改称されたものが、再び梁瀬商事株式会社と改

められ、六月には大阪、名古屋、福岡に三支店を開設する運びとなった。

大阪の桜橋の旧支店の焼け跡には、平屋のバラックを建て、陳列する商品もまったくないために、約半分を事務所とし、半分を簡易食堂とし、レストランの名前を「ビュイック」として、レストラン業をあわせ行なうことで、商事会社の支部の活動がはじまった。

しかし、大阪支店としての収益は、歌島橋のサービス工場であげるということであるために、中村種太郎支店長は、歌島橋に常駐し、桜橋の方は梁瀬商事の大阪支部として、松本慶弘氏が常駐することになった。長い間のいろいろないきさつから、商事の松本支部長と自動車の中村支店長との間は、戦後と言えども相も変わらぬ犬猿の仲であり、これの調整には最も頭を悩ましたわけである。

福岡では、渡辺通りの岩田屋デパートの斜向かい、今の西日本新聞社の隣り、住友生命福岡支店のある所が当時の梁瀬の福岡支店であり、そこに小さなバラックを建てると同時に、三輪車のオリエント号を並べて、販売を開始した。戦後初代の支店長は、中山信市氏であったと記憶しており、宮島町の工場長には岩永氏（現福岡日産プリンス販売会社社長）を任命した。名古屋は、丸田町のサービス工場の中に、平屋の小さなバラックを建て、これもまた、オリエント号の三輪車の販売を開始した。初代の支店長は、台湾から引き上げて来た館野松十氏であったと記憶している。

当時の梁瀬全体の営業種目は、中古トラックの販売、オリエント号という三輪車の販売、暁号電気自動車、一

昭和27年新装成った名古屋支店

般自動車修理、バス車体製作、鉱油の販売、そして商事会社が進駐軍の家具を作り、梁瀬貿易は梁瀬産業と合併して、赤坂の現在のホテルニュージャパンの前でタイプライターの輸入販売等を行なっていて、全体の中で一番活気あり、利益をあげていたわけである。

この年の暮も迫った頃に、慶応大学から入社した新入社員が熊谷茂君、和田裕君の二名で、この二名が戦後の大学卒新入社員の第一号であった。

工業化促進政策の進展

明けて昭和二十二年には、国際情勢は大きく変化し、アメリカとソ連の対立が次第に激化してきたのである。従ってアメリカの対日占領政策も、経済復興のための援助導入へと大幅に方針が変わってきた。対日賠償の緩和、民間貿易の再開の許可など、日本をアジアの工場とするための工業化促進の政策が進展されはじめてきた。

この一九四七年（昭和二十二年）には、二月に日本輸入自動車連合会が工業クラブにおいて戦後初めての総会を開き、GHQ、ESS（経済科学局）の担当官を招き、我が方の意図するところを表明し、サービス設備が整っている外国自動車販売店に、自動車の輸入販売を再開されたい旨の陳情をGHQに対して行なった。

会場が一杯になり大盛況であった総会は、運営の指揮を柴田勝助氏（エンパイヤモータース常務で晩年は芝浦のエンパイヤ自動車〔修理加工〕の社長）がとり、通訳が立教大学の根岸先生であった。柴田さんのお手伝い役として働いたのが安全自動車の中谷保平氏と私であった。

大きな変化としては、前にものべたように、この年の三月十二日に、GHQがそれまでアメリカの一ドル十五円であったものを一挙に一ドル五十円に為替レートを変更したことである。前にも書いたが、四月一日には、富士重工が初めてラビットというスクーターの生産を開始し、この全国的な一括販売について、梁瀬に相談があっ

た。この話は長い友人関係その他から、当時の専務取締役漆山一氏に相談があったのだが、「ヤナセは自動車を販売する会社である」ということから、誰にも相談せずにスクーターの取扱いを頭からお断わりしてしまった。そのことが約一年たって富士重工側から私の耳に入り、非常に残念に思ったものである。

この年の五月十九日には日本経営者団体連合会が発足し、そして五月二十日には吉田内閣が総辞職し、六月一日、片山哲を首相とする社会、民主、協同の三党連立内閣が成立した。六月三日、GHQから、一五〇〇cc以下の小型乗用車、年間三〇〇台の生産と普通自動車五〇台の組み立てが許可されたが、これが乗用車生産の第一歩であった。

民間貿易の再開

昭和二十二年でもっとも大きな問題は八月十五日にGHQが制限をつけて民間貿易を再開したことであったが、輸入品にはすべてメイド・イン・オキュパイト・ジャパンと表示することになったわけである。ここでバイヤーというものが初めて大挙日本へ訪れてきたのであるが、その時、バイヤー用のホテルとして造られたのが、東京駅表口の前の住友の建物で、それが東京ホテルとなり、そして帝室林野庁舎が改造されて、ホテルテイトとなり、このホテルテイトが現在のパレスホテルになったわけである。

この年の十二月十六日、道路運送法が公布され、自動車交通事業法が廃止され、そして陸運事務所が設けられることになった。

この八月十五日の制限つき民間貿易再開にあたり、梁瀬貿易はタイプライターの輸入の見返りにいろいろな物資の輸出を考え、ロサンゼルスからバイヤーとして来日されたミスター・ホリという二世の紳士と手を組んで、本格的な民間貿易の再開を期して輸出を積極的に行なった。同じく昭和二十二年の八月には、戦後初めてダットサンがライン・オフし、またトヨタがトヨペットを発表した。

明けて昭和二十三年は、アメリカの対日援助の増大とあわせて傾斜生産がその効果をあげ、鉱工品の生産は戦前に比べて昭和二十二年は三八・三%、昭和二十三年は五八・五%と次第に回復してきたのである。

昭和二十三年七月六日にはドルの軍票の交換レートが一ドル二七〇円に引き上げられ、十月二十八日は商工省が自動車工業基本対策を発表した。経済復興五ヶ年計画に基づき、新規自動車に対する需要は国産車の増産で賄うこととするなど、国産工業の確立方針を示したのである。

こういう状況下で、GHQ並びに貿易庁の許可を得て、まずフォード関係では、ニューエンパイヤモータースがフォードとの取引き契約を六月に結び、梁瀬自動車がGMと九月に契約を結び、安全自動車がクライスラーと九月に契約を結んだ。その後、日新自動車がオースチン、スチュードベーカーと契約を結び、いよいよ十二月からアメリカ本国へ帰国する軍人・軍属のための自動車の斡旋、すなわち、ホーム・デリバリー・オーダー（HDO）が許可された。また、戦後非軍人用として初めて、年末にかけて、一二六台の新車が輸入され、OASとして日本在住の非軍人に納入されたのである。

本社を芝浦に移転

昭和二十三年十二月二十五日には、いよいよOASとして、全国的に仕事を開始するため、特に進駐軍人の多いところを中心的にホーム・デリバリー・オーダーの受注活動をするために、仙台にも宮城モータース株式会社を資本金一〇〇万円で設立した。

この昭和二十三年に、西ドイツにおいては、英軍占領下のフォルクスワーゲン社の工場が、占領軍のイギリスから、西ドイツへ返還をされ、フォルクスワーゲン一二〇〇の生産を開始した。

十月二十五日には第二次吉田内閣が成立し、日本経済は徐々に復興の兆しが見られるようになってきたのである。こうしてヤナセはGMの総代理店となり、HDOの業務を九月から開始するために、地理的な不便を考え、

本社の事務所を高浜工場から接収を解除された芝浦工場へ移転したのが一九四八年（昭和二十三年）であった。現在の本社の建物の前、すなわち部品の倉庫の下を改造し、当時の日本昼夜銀行芝支店芝浦出張所、後の安田銀行、現在の富士銀行の芝浦特別出張所に一階を賃貸し、その二階を我々の本社事務所として使用を始めたのが八月二十一日であった。

高浜工場から芝浦に本社が移転するためには、いろいろなことがあった。たとえば昭和二十一年から二十二年にかけて高浜工場の事務所の片隅に、おもちゃの製造販売をしていた株式会社ＪＳＭという会社があった。Ｊは梁瀬次郎のＪ、Ｓは加藤信三君（学友・日興鉱油）のＳであり、そして加藤信三君の戦友の太宰正道君（三菱化成渉外部）のＭということで、私が社長で、加藤君が専務で、太宰君が常務ということで、おもちゃの製造を始めていた。これの公式の名前はジャパン・サイエンティフィック・マーチャンダイズ（日本科学的製品）と言うようなことで、ＪＳＭを設立したわけであるが、ヤナセ本社が芝浦工場に移転することによって、このおもちゃの会社ＪＳＭは丸ビルへ移転した。

ＧＭ社の日本駐在員

この年、昭和二十三年もおし迫った十二月三十日、ゼネラルモーターズ社は戦後初めて、日本に駐在員を送り込んできた。初代のＧＭ社の日本駐在員の氏名はフロイド・スチーブンソンであり、海兵隊の大佐であった。まったく商売には未経験であったが、海軍の大佐であるから占領下の軍には連絡がつきやすいであろうというようなことで、ゼネラルモーターズ社に勤務したこともなく、またＧＭ社の内容も歴史もまったく知らず、臨時に駐在員にあてられた形であった。たいへんに個性の強い、下からのたたき上げの軍人であり、このスチーブンソン氏との交渉については我々はなかなか苦労し、泣かされたものであった。

GMのオフィスは占領軍用のものではないので、ホテルテイトの自分用の狭いシングルルームのベッドのある部屋をGMの事務所として使っており、そこに鈴木鋕溢さんと女性の秘書と三人で勤務をしていた。それまではGHQのいわゆるOASの仕事を掌っていた進駐軍の軍人は、ミスター・ダ・シルバという人であり、非常に頑固ではあるが、筋を通す人であった。サービス工場、またはショウルームまたはパーツの倉庫、というものが完備し、軍人・軍属のサービスに支障をきたさないということを、自分の足で直接訪れ、自分の目で確認してはじめてOASの認可をするような人であった。ニューエンパイヤ、梁瀬、安全、日新自動車がこの認可を得たものであるが、ちょうどこの頃、ミスター・ダ・シルバも交替で帰国をされ、ミスター・コウエンに仕事が替わったわけである。

ミスター・コウエンはアメリカでレストランのマネージャーか何かをやっていた人であるらしく、非常に円満な人柄ではあったけれども、ダ・シルバと違って筋を通すことはほとんど行なわず頼まれれば簡単にOKを出す人であった。ショウルームやサービス工場の殆どなかった会社にも、将来建てるとの約束で許可をする様になった。まず太洋自動車がシボレーの販売権をとるため、新朝日がポンティアックの販売権をとるため、東邦モータースがオールズモビルの販売権会社となるため、OASの資格を申請したとき、加えてスチーブンソン氏から頼まれると、これを許可した。昭和二十四年からこれが実行されはじめてきたわけである。

OAS関係自動車の輸入実績表(台数)

メーカー＼年度		昭.23	24	25	26
米	フォード	98	159	424	333
	GM	7	455	687	583
	クライスラー	21	176	173	204
	ウイリース		27	143	84
	スチュードベーカー		13	107	50
	ナッシュ			33	68
	パッカード			16	35
	カイザー				10
	ヘンリーJ				45
英	クロスレー		10	80	22
	オースチン		112	146	65
	ヒルマン			53	26
	モーリス			58	
	ウーズレー			2	
	スタンダード			30	48
仏	ルノー			99	66
伊	フィアット		24	66	527
計		126	976	2141	1646

また、横浜に一風かわったアメリカの軍属でミスター・レアホフという人がいた。

彼はスチーブンソンが着任した早々から非常に個人的に仲良くなり、このレアホフを通じて東邦モータースはスチーブンソンにオールズモビルとオペルの販売権をもらうことができたのである。

新生ヤナセの発足

昭和二十三年こそ新生ヤナセの発足の年であった。八月にはニューヨークのGM社よりFDD(Foreign Distributors Div.)のミスター・ラーチャーが来日した。当時のGM社の組織上、完成車の輸出業務はFDDで取扱い、このFDDはブロードウェイの57番街の建物にあった。この向かいの建物にはオーバシーズ・ディビジョンがあり、オペル、ボクスホール等の組立を行なう諸国に対する業務を行なっていた。昭和二十年九月から進駐軍としてのアメリカ人しか知らなかった私にとって、アメリカ人ビジネスマンに会ったのは、ラーチャー氏が初めてであった。

この頃横浜に一人、GM社のキャデラック・ディビジョンより、マッカーサー元帥用のキャデラックのアフターサービスのために、アルフォースさんというエンジニアが滞在していた。丸顔の良い人で、よく会う機会があったが、エンジニアであるから、あまり仕事の話はできなかった。

ニューヨーク本社からラーチャー氏が来日することに決まった時の梁瀬長太郎会長の緊張は大変なものであっ

昭和24年芝浦工場落成

た。宿泊はホテルテイト（帝国ホテルは米軍が接収中で、民間人の宿泊はホテルテイトとホテルトウキョウに限られていた）で、彼のお世話は鈴木締溢さんが一人で当たられた。

ラーチャー氏は大柄で赤ら顔で大変酒好きな人であった。彼は鈴木さんの案内で芝浦の事務所（本社は当時日本橋）及びサービス工場を調べに来られた。工場内は戦時中の軍用車のサービスのため、木の床はめくれ、泥と砂のままで、採光窓はほとんど灯の洩れぬよう、木片がはられていた。この工場を見て、これではジャンクハウスだと言われた言葉が今でも耳に残っている。「床は必ずコンクリートに直します。ショウルームも造ります」と必死になって説明した。太洋自動車及び朝日自動車は、その当時何の設備もなかったので、たとえジャンクでも無いよりましだということになった。

ある日、ラーチャー氏は戦前のGM販売店協会の副会長であった大沢善夫さんを訪問したいと言われ、梁瀬長太郎会長と鈴木締溢さんと私で、銀座の大沢商会の階上の大沢さんの仮り住まいを訪問した。前にものべたがこの間ラーチャー氏は大沢氏に「再びシボレーを取り扱いたい意向ありや」と聞かれたが、大沢氏は「現在のように一般日本人に販売できぬからには、まったく関心なし」と明確に答えられた。間もなくラーチャー氏が帰国した後、九月二十四日、GM社からヤナセに対し、全日本におけるGM全車種の販売権が許可された。雌伏十年の出発の喜びは大きかったが、この書類を受け取った時の故梁瀬長

昭和24年3月5日第一回新車ショウ．
左端筆者，二人おいて梁瀬長太郎会長

太郎会長の喜びは大変なもので「この手紙は自分で持っていたい」と長い間ポケットの中に入れておられた。

戦後の輸入第一号

しかしこの結果、前述のように戦前シボレー車を取扱っていた人々により設立された東日本自動車、西日本自動車の面々は虫が納まらない。大沢氏もゼネラルモーターズ社がこんな早い行動を起こすとは予測していなかったらしいが、自分で断わったとは言いにくかったため、全部の責任をヤナセに押しつけてきた。

戦前のシボレー販売店の連中の会合が逗子の海岸の養心亭で開かれ、私は呼び出されて、全員の真中に坐らせられ、一日詰問され、大げんかになった。孤軍奮闘、一人で戦った時のことは一生忘れられない。

しかし、時間がたつと、次第に実情がわかってきて、大阪の大沢派の宇沢さん（豊国自動車社長）が、一番先に理解を示してくれた。

GHQとの交渉は円滑に進み、いよいよ第一回の発注の段階に入った。第一回の発注総数は七台と記憶している。

これらの初荷が一九四九年（昭和二十四年）一月二十八日に横浜に着き、私は輸入部の青年を引率して横浜の波止場へ行った。

私が第一号車を運転して、輸入部全員の運転で、横浜から芝浦へ運搬した。

芝浦工場の前で故会長が、子供の旅帰りを迎えるように立っておられた。東京港の電車の停留場を右廻りした

第1回発注台数内訳（台数）

'49 model Buick Road Master	1
'49 model Buick Super	1
'49 model Buick Special	2
'48 model Buick Special	1
'49 model Oldsmobile delux	1
'48 model Oldsmobile standard	1

所から全車一斉にホーンを鳴らし、ほとんど全員玄関にとび出して拍手と万歳でこれを迎えた。第一号のハンドルを握っていた私は、会長が手を振りこの車を迎えられる姿を見て、生まれて初めて親孝行ができたような気がして目頭が熱くなった。

フロイド・スチーブンソン

先にもふれたが、その年もおし迫った昭和二十三年十二月二十三日には、GM社の日本駐在代表としてフロイド・スチーブンソン氏が来日される旨、連絡が入った。アメリカ海兵隊の大佐であった。GM社に勤務した経験もなく、あるGMの幹部の、占領下であるから軍人の方が便利だろうとの思いつきから決まったものらしいが、ニューヨークのGM社に知人の一人もないありさまで、自動車はもちろんのこと、商売にはまったく無経験の人であった。

十二月三十日、故会長と鈴木さんと私は、初めて羽田の空港に彼を出迎えに行った。当時羽田空港は占領下のこととて米軍の独占使用で、日本人は一切足を踏み入れられなかった。ターミナルがあるわけでもなく、ただ小さい木造のバラックがあったが、入口のMP(憲兵)に「GM社から駐在代表が到着するので、ぜひ出迎えたい」と頼んでやっと入れてもらった。

背の高い、やせた、眼光の鋭い人、と言うのが第一印象であった。つい昨日まで闘い、そしてやっつけた敗戦国民日本人という感じがそのまま残っているらしく、故会長に対しても、鈴木さん

昭和24年3月5日第一回新車輸入ショウ（芝浦）．前列左よりスチーブンソン，梁瀬長太郎，鈴木鎰溢の各氏．後列左より増田，三輪，兵藤，秋口，筆者，大沢，漆山，中西，熊谷の各氏

に対しても、すべて命令口調であった。私などまったくのゴミ扱いであった。口答え、意見はまったく受けつけず、すべて「イエス・サー」と答えろというのが上陸第一歩の発声であった。

とんでもない人が来たものと、故会長も鈴木さんも驚いた。GM社に長年勤務しており、日本GM社の専務取締役まで勤め上げられ、そして長年アメリカ人を知っておられる鈴木さんの戸惑いは大きかった。また、鈴木さんがニューヨークのGM本社に数多くの知人、友人をもっていることも、スチーブンソン氏にとっては不愉快なことであったらしい。

商談は一切なかった。すべてが命令であり、現在の日本人には理解もできぬであろうことの連続であった。

OASとHDO

日本在住の非占領軍人に販売する仕事（OAS）は一ヶ月十七台の枠が定められていたので、これによりアメリカに帰国される予定のアメリカ軍人が、帰国予定に合わせて事前にヤナセを通して車を発注され、アメリカで自分の発注した色のモデルがすぐ入手できるシステム HDO（Home Delivery Order）の仕事の方が忙しかった。一週間に三日、月、水、金と日を決めて受注の作業を行なうのであるが、午前七時からアメリカ軍人が列を作って、九時の開業を待っていた。

故漆山専務を長とした輸入部全員、といっても三輪公、安川信雄、増田嘉武君の三君が中心で、机の前にCadillac, Buick, Oldsmobile, Pontiac, Chevrolet, と立札を立てて、発注希望車の立札の後に列を作り、受注した。二つの列は私と故漆山専務が受け持った。午前中で受注を打ち切り、午後から兵藤伸子さん、成毛和子さんのタイピングの仕事が始まるわけである。

OASの初入荷の第一号のお客様は、Mr. Engethardt であり、HDOの第一号のお客様は、当時の憲兵司令官フェアリン将軍であった。OASで日本に初めてアメリカ製自動車が入荷した三月五日、戦後初めて新車展示

会を行ない、マッカーサー夫人を迎えることができた。実に質素でつつましやかな淑女であり、案内して来て下さったのがフェアリン憲兵司令官であった。

ちなみに、昭和二十四年末現在のＯＡＳ業務受託者は次の各社であった。

フォード＝ニューエンパイヤモーター、福田自動車、ニュージャパンモーター。クライスラー＝安全自動車。ＧＭ＝梁瀬自動車、豊国自動車。ＧＭシボレー＝太洋自動車。オースチン＝日新自動車。スチュードベーカー＝日新自動車。ウィリス・オーバーランド＝東急自動車。フィアット＝日本自動車。ルノー＝日協産業。クロスレー＝日本アメリカン自動車。ウィリス＝大阪自動車整備交通。ルーツ＝伊藤忠商事自動車部。ナフィールド＝日本交通。

昭和二十四年（一九四九年）は、新車の初入荷に始まり、活気のある動きが出てきた。今村均氏が入社（名古屋支店）したのもこの年であった。

この年、即ち昭和二十四年の役員の構成は左記の通りであった。

代表取締役会長　梁瀬長太郎
代表取締役社長　梁瀬　次郎
専務取締役　漆山　一
取締役経理部長　大原當一郎
同管理部長　梁瀬　喜作
同大阪支店長　松本　慶弘
同福岡支店長　上野造酒三
同総務部長　中島　玉置
同芝浦工場長　野坂　光雄
常任監査役　大澤　喜一
監査役　三輪　公

ＯＡＳ業務と顧客の米軍人家族

大恩人井上治一氏

昭和二十三年、元満鉄総裁の故山本条太郎氏（故会長の大恩人）未亡人から「知人の井上治一さんが東洋レーヨンの常務をパージ（公職追放）で退かれ、今は遊んでおられるが、英語が達者なことではあるし、それよりも若い次郎さんの相談相手、お目付け役に良いのではないかしら」と母に相談があり、母から父へ、そして私に話がまわってきた。

井上治一氏夫人（昭和五十六年春に亡くなられた）は三井物産でカミソリ安と異名があった常務取締役安川雄之助氏の長女で、語学はもちろんのこと、すべての面で賢夫人であった。この夫人は正直言って、私にとって最もこわい人の一人であったが、私をかわいがって下さった。

私は井上さんに初めてお目にかかり、一目で惚れこんでしまった。この人こそ私にとって大先生として教えていただける人であると思った。にこやかな顔の中に、鋭い眼光で私の心の隅まで一度に見抜かれてしまうような目、そして穏やかな言葉。井上夫人の令弟、安川七郎さんは前国税庁長官で日本不動産銀行（現日本債券信用銀行）の頭取である。

私はすぐに、故会長に井上治一氏を招きたい旨返事をして（顧問の名称で）早速出社していただいた。昭和二十四年四月のことで、井上さんは六十歳であり、昭和四十三年十二月二十六日に逝去されるまで、十九年間私のそばにいて下さったわけである。私がどうにか仕事が出来るようになったのは、この井上さんのおかげであり、今日でも難しい問題があると「井上さん教えて下さい」と空に向って叫びたくなるような、私の生涯を通じての師であった。

昭和二十四年十一月の役員名簿に取締役として名を連ねていただくことについて、故会長との間に激しい議論が持たれた。私はぜひ私の先生として取締役になっていただきたいと故会長に相談したが、なかなか承諾が得ら

れなかった。

強引に承知してもらったのが昭和二十四年九月頃であったと記憶している。井上さんは私の生涯にとって最も良き先生の一人であり、本当にいろいろ教えていただき、かわいがっていただいた。

敗戦後のヤナセの今日をつくるために、井上治一氏と共に大きな力で貢献してくれた人として忘れてはならないのは、青木節一氏であろう。この青木さんとの出合いもたしか昭和二十四年であったと記憶している。

太公望は元外交官

昭和二十四年三月二十日、OAS業務によって戦後初入荷したビュイックの代金が入金した。私の生涯を通じ、自動車を販売してお金をいただいた第一号が、昭和二十四年三月二十日であった。支払って下さったのが、Mr. Engelhardt であった。

昭和二十三年入社した秋口久君は、昭和二十四年一月八日に経理部から輸入部に移って、輸入部員として、今と全く変わらぬ強い心臓で、アメリカ人を相手に商売をしつつ、当時最も大切な輸入部の内部強化に努めてくれていた。

三月二十日の第一回の入金のお祝いのため、三月二十一日に輸入部の青年将校を熱海の山海楼へ招いて、大いに祝福すると同時に楽しく騒いだ。この時、熱海の町（清水町）に当時としては珍らしいお菓子（まんじゅう）を売っている店があった。名前は〝竹の内〟であった。すこぶる歯切れのよい丸顔の綺麗な奥さんが気持ちよく応対してくれた。次に熱海に行った

昭和24年ビュイックの輸入陸揚げ第一号

時にも、またおまんじゅうを買いに行き、次第にその奥さんと親しく言葉を交すようになった。

ある時、またまたおまんじゅうを買いに行った時、お腹が空いていたので、店先で一つ二つ口に放り込んだのを見ていた奥さんが「お茶を一つどうぞ」と奥へ招き入れてくれた。部屋の隅のこたつに一人の男性（第一印象はお爺さん）がいた。奥さんが紹介してくれた言葉は「戦前、国際連盟の日本代表で、外交官のバリバリであったが、敗戦後日本の将来に全く失望してしまって、こたつの中で一日中おとなしく坐っているのです。こんなことをしていたらお爺さんになってしまうと心配しているのです。どこか街へ引張り出して下さいよ」とのこと。

青木節一氏（左）昭和28年5月

着物の上にどてら姿のお爺さんを誘って、ラーメンを食べ、帰りに映画館に入った。映画は東宝のものであったが、題名は失念した。道すがら、コーヒーを飲みながら話をしているうち、感じが次第次第にお爺さんでなくなってきた。特に戦時中の政治外交の話になると、青年の如く顔に輝きが出てくる。話していると大変面白い。「お爺さん、もう一度元気を出して新しい日本のため働きませんか」とけしかけてみたが「もう私などは駄目ですよ。第一働く場所もありませんよ」と否定的であった。

また次の週末、まんじゅうを食べに熱海にいった。そのうちまんじゅうよりも青木さんというその老人の方が好きになってきてしまった。太公望を招くため、文王が何度も通ったことを「釣れますかなどと文王そばにより」

などいわれているが、その真似ではないが、数回目に「どうです、会社へ来ませんか」ときりだしてみた。そして「輸入部の仕事を見てもらい、若い人々の語学の指導その他をぜひお願いしたい」と申し入れた。

これが青木節一さんとの出あいであった。その頃になると、どてら丹前調はセーターとズボン姿に変わり、昔日の外交官の面影がはっきり現われてきた。間もなく入社も承諾され、熱海からでは通勤不可能と、鎌倉の別荘を青木夫妻に提供することとしたが、故会長の許可を得るのにまた一苦労したものである。

貸すのも嫌い、借りるのも嫌やの故会長に短期間であることを条件として許しを得て、青木夫妻がお菓子の店を親類の人に譲り、そして鎌倉へ移り、ヤナセに出勤されるようになったのは、昭和二十四年四月四日であり、青木さんが五十四歳の時であった。

当初は故漆山専務（輸入部長）の下で、輸入部長代理の名称で輸入部の勉強と自動車のカタログ、自動車の知識の本を、横須賀線の通勤中に勉強してもらった。後日眼が多少不自由になられた原因は、この横須賀線のゆれる車中でのつめこみ勉強かと大いに責任を感じている。

ナイトクラブ「エスクワイヤ」

昭和二十三年六月二十日、西ドイツにドイツ・マルク（DMと書く）が誕生した。一方、日本では、昭和二十三年七月六日に、それまで一米ドル一五〇円であった為替レートが、二七〇円に変わった。国民生活の中に、飢えと将来に対する不安の生活をぬけだし、憩いを求める風潮がようやく出てきて、銀座、新宿等に、いろいろなクラブができてきた。麹町の平河町、昔の万平ホテルの裏側にあり、故鮎川義介さんが会長をしておられた日本中小企業政治連盟のビルの中に生まれたナイトクラブ兼レストランの「エスクワイヤ」は、なんと言っても日本一であった。

藤倉電線の子会社、藤倉ゴムの社長であった松本栄さんと、築地の鳳蘭亭という中華料理屋のご主人の熊倉さ

んが、力を合わせてつくられたものであり、総支配人としては、戦前高島屋の食堂に勤務していた秋山君が当り二階がレストランで、三階がナイトクラブであった。

昭和も五十七年を迎えた現在でも、いまだにこの「エスクワイヤ」を凌駕するようなナイトクラブは、ひとつとして生まれてこない。「銀馬車」「クラウン」「美松」等のキャバレー、「エスポワール」「ラモール」「姫」「花」「おそめ」「ピロポ」等の一流のバーにも見られない、優雅なクラブであった。

戦後の荒んだ時代に、財界の人々や、また政界の人々は、ここで食事をし、夜を過ごすことを最高の楽しみとしていた。このクラブで、小さな女の子が笠置シズ子の真似をして『セコハン娘』を歌い、大変に上手だというので評判になったのが、のちの美空ひばりであった。まだ十歳ぐらいであったと記憶している。政界では犬養健さんが、財界では川崎財閥の川崎肇さん、その他ほとんど知り合いの人々ばかりであり、そのなごやかな雰囲気と、加えて、よくもこれだけ集めたと思われるような上品で知的な美人が多かった。

父の古稀と母の還暦

この「エスクワイヤ」では、マネージャーの秋山君の好意から、昭和二十三年十月十六日、父会長の古稀のお祝いと、母の還暦のお祝いを行なった。戦後ようやくにしてGM社と手を結ぶことができ、そろそろ第一回目の注文のニューカーも到着する頃でもあるので、おおいに景気をつけて、故会長にも元気になってもらい、また母の還暦もあわせて祝いたいという気持で行なったが、当時としては非常に数多い来客を迎え、盛大な、まことに楽しいパーティーであった。この時受付をしてくれたのが新入社員の秋口久君（現ウェスタン自動車専務取締役）であった。

夜十一時に店が閉まると麹町平河町の「エスクワイヤ」から、万平ホテルの前、そして現在の赤坂プリンスホテルの前を通り、赤坂見附まで歩き、ここから地下鉄で渋谷に行き、渋谷から東横線に乗りかえて第一師範まで

帰ったわけである。この時の東横線の最終電車のプラットホームの顔ぶれは、ほぼみな同じ顔ぶれであり、我々は「終電だんな」とお互いに呼び合い、今では第一勧業銀行の名誉会長である横田郁さんのお顔もちらほらお見受けし、よく第一師範までいっしょに帰ったものである。つい先頃までテレビ朝日の専務取締役をしていた中須幹夫君などもほとんど欠かしたことのない「終電だんな」のお仲間であった。

また昭和二十七年に日航機「木星号」が大島三原山に墜落したときに若い命を失なわれた慶応野球部ＯＢの川口真君などは、常連中の常連であり、その連中が第一師範の駅前の屋台でよくラーメンを食べながら、いろいろと将来のことなどについて話し合ったことを、今でも楽しい思い出として覚えている。

「エスクワイヤ」で行なった父会長並びに母の古稀、還暦祝いのときに、両親が非常に喜んでくれた顔などは、いまだに瞼に浮かんでくるが、この時の来客名簿と写真などが今となっては見あたらないのが、まことに残念なことである。

外車の販売権と外貨割当

不快な申し入れ

戦前結成されていたゼネラルモーターズ販売店協会の、目にあまる妨害を、少しでも緩和させるために、我々がせっかくかち取ったゼネラルモーターズの販売権の中で、関西におけるシボレーの販売に関して、大阪の豊国自動車を梁瀬のディーラーとしてアポイントしたことは、豊国自動車の宇沢藤三郎社長を味方に入れたということで、一応成功であったと思う。

しかし、昭和二十三年も押し迫った十二月、日本へ赴任してきた戦後初代のゼネラルモーターズ駐日代表フロ

イド・スチーブンソン氏は、なんと言ってもつい先日までは海兵隊の隊長であり、およそビジネスに関しての知識がなかったので、彼にとっては、生涯を通じてこの時が、いろいろな意味において最高のチャンスであったのではないかと思う。

昭和二十四年の初めごろ、父会長と私はホテルテイトのスチーブンソン氏のオフィスに呼び出された。呼び出されるということは、まずまずもって良いことはなく、悪い話であることは十分覚悟していたが、このスチーブンソン氏の話の内容に、私は思わず会長とふたりで顔を見合わせてしまった。

この時のスチーブンソン氏の申し出は「ＯＡＳ並びにＨＤＯの仕事が思いの外に多い。当分の間、日本では仕事が軌道に乗らないというようなつもりできたが、ＨＤＯなどと言うものは、非常に当を得た仕事であり、これをヤナセに日本中独占させるということは自分としても考えなければならない。ついては、相談であるが……」と前おきして、世界の一流の企業人ならばとうてい口にできないようなフェアでない提案があった。そして「もしもこの条件をヤナセが承諾してくれるならば、当分の間、全日本のエクスクルーシブ（独占的）な販売権を、ヤナセ一社で持ち続けられるということを自分は保証するし、またそのために最善をつくすことを約束する」ということであった。

気性の激しい父会長は、見る見るうちに顔色を変えた。長い長いゼネラルモーターズとのおつき合いにおいてかかる個人的な取引がからむことは、かつてなかったことである。しかし「せがれ次郎が社長であるから、彼とも良く相談して、後日ご返事をする」ということで、ふたりでホテルテイトを辞去したのであるが、私は占領軍に対する考え方をあらためるべき時がきたのではないか、ということを強く感じた。スチーブンソン氏の提案を受けて、そしてヤナセが日本全国の販売権を維持した場合に、そういうような申し出をした人も罪になるであろ

うが、これを受けて協力したものも同罪となる。これはやはり梁瀬のゼネラルモーターズ社に対する長い歴史を汚すこととなるので「私としては断わりたい」というのが私の考えであり、父会長もこの考えに全面的に賛成であった。

GM販売権の再編成

二、三日間をおいて、私はホテルテイトにスチーブンソン氏を訪ね「残念ながら、お申しこしの件はお受けできません」というような返事をしたときの彼の台詞は、「ジロー、おまえは勘違いをしてはいけない。現在日本は占領下である。そして、おれは海兵隊の大佐である。今ここでおまえをピストルで撃ち殺しても、おれは何の罪にもならない。おれは、ピストルも海兵隊の軍人として所有している。従って、おまえひとりをピストルで撃ち殺すことは、あたかも虫けら一匹踏み殺すのとなんら変わりはない」というものであった。

このような論議にまで発展してくれば、もはや何をかいわんやであり、いつピストルをつきつけられても、これはもう仕方がない。私の運命だと思って、やるんならやってみろと、死ぬ気で会長をかばって前に立ちふさがった。その結果、スチーブンソン氏の機嫌を損ねてしまった。スチーブンソン氏はただちにゼネラルモーターズ社の日本に対する新政策を発表した。その内容は日本を東西に分け、名古屋から四国九州までを西日本とし、名古屋以東を東日本とする。そして我々ヤナセには、東日本のキャデラック、ビュイックの販売権とオールズモビル、ポンティアックの販売権を与える。シボレーについてはあらたに東日本では太洋自動車にこれを与えるというもので、後日英国のボクスホール及びベッドフォードを獲得した時に、オールズモビルは東邦自動車、ポンティアックは新朝日に移った。

東邦モータースは若くして他界した大森誠氏が大変なやり手で、その下の参謀役が藤田稔氏（現在ヤナセの開

発室室長）であった。西日本は、ヤナセのディーラーとしてアポイントした豊国自動車がビュイック、シボレーの販売権を得、そして協和自動車がポンティアックを取得し、また、日通商事が大阪でシボレーの販売権を得るというように、東西がはっきり分離されてしまった。

このスチーブンソン氏の着任以来、日通商事、すなわち太洋自動車、その他の各社のスチーブンソン氏に対する攻勢は、実にすさまじいものがあり、これに加えて東邦のオールズモビル、そして新朝日の大沢一家のポンティアックなども、同様に相当な猛運動が進められていたわけである。太洋自動車は、あらたに大阪商船のニューヨーク支店長をしておられた英語の達者な井上正明氏が対スチーブンソン氏との応対交渉専門の社長となり、実務は専務取締役鈴木康一氏がこれをつかさどり、その下に藤井清太郎氏を配し、また役所の業務関係には岡本氏を配し、万全の策をとったわけである。

スチーブンソン氏が我々に要求したのと同じような提案が、この当時同氏によって新たに販売権を与えられた販売業者との間にあったとか、いろいろな噂があったことは事実であるが、やはり戦後のどさくさ時代の問題でもあるし、あまりこれに触れることは、私の好みでもないので、省略したいと思う。

昭和26年横浜出張所

通貨の種類による販売権

ヤナセは、当初東京、名古屋以東のビュイック、オールズモビル、ポンティアック等の販売権も持っていたのであるが、その頃から外貨の割当ては、その時の貿

易収支の結果による貨幣の状況によって割り当て量が増えたり減ったり、あるいは全くなくなったり、ということが行なわれた。従ってもしアメリカ車の全ての販売権を持っていたとしても、対米輸出が伸びなければ、またドルの余裕がなければ、ドルによる米国車の輸入は、全く不可能になり、ゼロになる怖れがあった。

その当時のある晩、熊谷、和田君などの若手を連れて銀座の「美松」に遊んだことがあるが、その時呼んだ顔見知りのダンサーから「社長のテーブルに今から最後までいても、私の手に入る料金は一、五〇〇円ですが、他に二つ三つお得意様が来ているので、そのテーブルを十五分ずつ回らせてください。その結果、三つ回ると一テーブル五〇〇円として一、五〇〇円自分がもらえるから、ここへ帰って来たら社長のテーブルは一、〇〇〇円で結構です。私も二、五〇〇円手に入り幸せだし、あなたも五〇〇円安くなるので幸せではありませんか。そうさせて下さい」と言われたのである。

この話を、非常に合理的なひとつの自主経営のあり方と考えて、大いに感心し、どうぞと承諾してテーブルに一人取り残されている時、ふと思いついたことは「為替の割り当てがある間は、自動車の車種による販売権ということよりも、むしろ貨幣の種類（テーブルの数）による販売権、つまりアメリカのドルの手持ちが少ないときには英国のポンド・スターリングがあまれば、これで外貨の割り当てがもらえ、またポンド・スターリングが足りない時には、オープン・アカウントのドイツ・マルクやフランス・フランの割り当てがもらえる。そして、できれば円貨で仕入れ円で売れる

1949年型オールズモビル，GM展示会

ような車もぜひほしい。すなわち貨幣の種類による販売権に取扱車種の編成を変えていくべきである」ということであった。

そこで私は、早速にオールズモビルとポンティアックをゼネラルモーターズのスチーブンソンに返還することを申し入れ、そのかわりに英国のポンド・スターリングで輸入できるボクスホールとベッドフォードトラックの輸入販売権を得ることができたのである。

将来のための基礎づくり

車種による販売権から、貨幣の種類による販売権に切りかえたことについても、アメリカのゼネラルモーターズの車一辺倒であった父会長にはもちろん気に入られず、貨幣の種類による販売権などは「馬鹿者のたわごと」「痴人の寝言」と叱責を受けたのである。しかし、この貨幣の種類による販売権という考え方によって、いずれはオープン・アカウントにより西ドイツの車、そして日本の円で仕入れられる日本の車の取扱いを逐次考えるべきであると考え、これを一つずつ実行に移したのである。

1949年型ビュイック．GM展示会

従って、ことゼネラルモーターズに関しては、ヤナセは名古屋以東、東北・北海道のキャデラック、ビュイック、そしてボクスホール、ベッドフォード、そして東のポンティアックは大沢一族、井上定美、奥村寿郎、三島常務などのグループが取り扱い、そしてオールズモビルは新規に政治家三木武吉氏を会長とした大森蕃樹氏が、横浜のスチーブンソンと非常に親しかったレアホフとのいろいろな交渉によって、その販売権を得ることができ

た。そのいきさつについて、三木武吉氏から父会長に詳細な問い合わせと相談があったので、我々もこの内容を詳細に知ることができたが、あまり公正な方法ではなかったかのように記憶している。

しかし、貨幣の種類による販売権という、一見理屈があい、先見性があり、スマートなように見受けられる私の考えも、実行面ではなかなか困難があり、アメリカの車と違って、英国のボクスホールを売るということは、なみたいていのことではなかった。現在東京支店のGM販売部長を担当している西尾昭彦君らが、このボクスホールの販売で本当に苦労し、むしろこれによってセールスの腕を磨いたと言っても過言ではないと思う。むずかしい車であった。

さて、この結果、名古屋支店、大阪支店、福岡支店では、GMの仕事がまったくなくなり、GMの車を取り扱うことができなくなったので、仕方なく三井精機でこしらえている貨物三輪車の「オリエント号」と、あとは電機自動車の「タマ号」の販売にたずさわっていた。しかし、販売は少数で、各支店が生きていける金額には程遠いものであった。

西日本の三支店をこのまま放置しておくことは、将来を考えると問題が多かったのであるが、とりあえず西日本は「オリエント号」と「タマ号」に加えて一般車のサービスで、なんとかメシが食えるようにこれを維持するということに力を入れざるを得なくなった。私にとって最大の仕事は、西日本の三支店の人々をいかに失望させないで、次の発展期まで維持、保持するかということであった。

▽昭和二十四年現在のOASの実務受託者

メーカー	国名	社名	契約年月日
フォード	アメリカ	ニューエンパイヤモータース	二三・五・一

フォード	アメリカ	福田自動車	二三・十一・一
〃	〃	ニュージャパンモータース	二四・六・十
クライスラー	〃	安全自動車	二三・十一・二五
GM	〃	梁瀬自動車	二三・十二・二二
〃	〃	豊国自動車	二四・六・二五
GMシボレー	〃	太洋自動車	二四・八・三
オースチン	イギリス	日新自動車	二四・一・二二
スチュードベーカー	アメリカ	〃	二四・七・二九
ウィリスオーバーランド	〃	東急自動車	二四・二・二二
フィアット	イタリア	日本自動車	二四・五・二四
ルノー	フランス	日協産業	二四・五・二四
クロスレー	アメリカ	日本アメリカン自動車	二四・八・三
ウィリス	イギリス	大阪自動車整備交通	
ルーツ	〃	伊藤忠商事自動車部	
ナフィールド	〃	日本交通	

外国自動車の輸入が割当て方式であるからには、車の種類による販売権よりもむしろ貨幣の種類による販売権の方が、割り当て金額を合計すれば多くなるという考えで、イギリスのボクスホール、ベッドフォードを取り扱うことに決めたが、なかなかイギリスの車を販

苦しい時にも努力をすれば

売することは容易なことではなかった。ベッドフォードは製品がトラックであり、日本へ輸入しても販売は全く不可能なので、重点をボクスホールにおかざるをえなかった。中型で、サイズはちょうど日本の国産車とよく似ていたが、なにしろ故障の多い車、ミッシングパーツの多い車で、これの外貨の割り当てはポンド・スターリングに余裕があったため、わりあい容易にもらえたものの、入荷した車の販売には四苦八苦した。

このボクスホールの中にビクターというモデルがあった。このモデルを発表する時は、日本ビクターさんと相談して、ビクターレコードのジャケットをたくさん借りてきて、床一面にそのジャケットを敷きつめて、その上にボクスホールのビクターを陳列して、発表会を行なった。ところが、これが、後日忘れたころ、日本ビクターから商標権の侵害であるとして、ビクターという名を使うことはまかりならんという申し出があった。そこで、ビクターさんがよろこんでジャケットをたくさん貸してくれた当時の発表会の写真を見せて、話はついたもののボクスホールにはいろいろといやな思い出が多かった。

それでもまだ、キャデラック、ビュイック、ボクスホールを取り扱っている東日本に比べて、名古屋、大阪、福岡の三支店のオリエント号と、電気自動車タマ号の販売の方が、さらに大きな苦労があったことはいうまでもない。

しかし、西日本の三支店の連中は、売る物がなくとも、なんとか自分達の生活ができるだけの、どんな商売でもしましょうという気迫で、大阪の中村、松本両支店長をはじめとして、よく努力を続けてくれていた。

そういう「苦しい時にも努力をすれば……」という根性を力づけた出来事として、昭和二十二年の八月九日に水泳の古橋広之進選手が四〇〇メートル自由型で世界新記録を樹立したことがあげられる。食べるものも満足に得られない日本の青年が水泳で世界新記録を樹立したということは、敗戦にうちひしがれていた日本人に「腹は

すいても努力をすれば……」という気持ちを非常に強くもたせるきっかけになった。

このことを考えると古橋選手の功績というものは、新生日本の導火線になり、加えて全日本の青年に夢と希望を与えた大ホームランであったといっても決して誤りではなかろう。

ドッジ・ライン

物資の不足と同時にインフレの速度が急激に進行した昭和二十四年の初めに、占領軍総司令官経済顧問として、アメリカのデトロイト銀行の頭取であるJ・M・ドッジ氏が来日した。日本のインフレを抑制し、急激な経済自立を計るために、非常に厳しい経済処理方針を発表し、かつまたこれの励行を日本政府に厳命したのである。これがいわゆる世間で言われるドッジ・ラインであった。

ドッジ・ラインの基本線は、第一にインフレ抑制のために政府支出を削減し、補助金を打ち切り、事業資金の引き締めを行なうこと、そして安定と自立を達成していくために賃金と物価を定着させ、企業の合理化、国民の生活のきりつめなどにより輸出の増強に努めることであった。第二はそれまでの占領下の封鎖経済をやめて、海外市況との関係を保つ開放経済体制に切り替えるために、一ドル三六〇円の単一為替レートを設定することであった。昭和五十六年、鈴木内閣が政治的命運をかけて挑戦している第二次臨時調整によく似ていると思われる。

またドッジ・ラインの進捗に伴って、商工省と貿易庁が一体となって通産省が誕生したのが五月二十五日であった。二月一日、ロイヤル米陸軍長官と共に来日したJ・M・ドッジ経済顧問は、日本経済はアメリカのドルの援助金という竹馬に乗ることによって成り立っているとして、竹馬経済から脱却するため、日本国民により以上の耐乏と、加えて特権と自由の一部放棄を厳しく要求した。これがために、戦後極端なインフレの道を歩いていた日本経済は、一挙にしてデフレ政策に転じ、一般企業までも購買力の減退、または不景気襲来ということで、非常に苦しい経営に追い込まれた。すなわちこの大手術は、症状から見て強烈な副作用を伴うものであろうこと

は誰の目にもあきらかであった。

合理化・人員整理・下山事件

吉田内閣は均衡予算を実行するため、二十六万人にのぼる未曽有の行政整理を強行する決意を固めていた。また民間企業も合理化による大量の人員整理を余儀なくされていた。この大きな渦の中心となったのが国鉄の九万五、〇〇〇人にのぼる人員整理であった。

四月の琴平大会で左旋回した国鉄労組は、六月熱海で開いた中央委員会でストを含む実力行使の闘争方針を決定していた。国鉄の人員整理が近づくにつれて、物情騒然として、不穏な空気が高まりつつあった。何かが起こりそうであった。そして、そのなにかがこの昭和二十四年に次から次に起こっていったのである。

五月三十日、東京都の公安条例反対を叫ぶ労働者、学生約一、三〇〇名が開会中の臨時都議会におしかけ、警官隊ともみあい、六月九日、十日、両日にわたって中央線、京浜線の全線が運行停止となり、東神奈川駅からは赤旗をなびかせた人民電車が発車した。また、国鉄に限らず、日本製鋼所広島工場では、人員整理をめぐって労組側が工場を占領、警官隊が出動して激突となり、多数の負傷者を出すなどと暗い出来事が続いた。

十七日には、新潟県の東芝の工場で、企業整理反対闘争を行なう労組と警官隊が衝突し、日本国内が騒然とした様相を呈してきたのである。

こうした時期に起きた事件として大きく取り上げられたのが、下山事件ではないかと思う。

七月五日の朝、午前九時に近いというのに下山定則国鉄総裁はまだ国鉄本社に姿をみせていなかった。この日は午前九時から局長会議があり、その後十一時にはGHQに行くことになっていた。総裁は時間どおり自宅をでかけられたという秘書官からの電話で、国鉄本社は首相官邸、総理府、国警本部（現在の警察庁）をはじめ心あたりの政府要人の公邸、GHQなどに問い合わせてみたが、総裁はどこにも姿を見せていなかった。下山総裁が

発見されたのは翌日の六日午前二時すぎ、足立区五反野南町、国鉄常磐線の線路上にむざんな轢死体としてであった。自殺か他殺かと各新聞がそれぞれ意見を述べていたが、今日になっても、いまだに結論が出ていない。戦後史の大きな謎になっている。

このような情勢の中で、国鉄当局は予定通り七月十四日、第二次六万三、〇〇〇名に対する解雇通告を発表、行動を開始した。下山総裁の突然の怪死で反対闘争の気勢をそがれていた国鉄労組も、第一次整理をはるかに上回る多量の第二次整理に対し、反撃の体制を立て直しつつあった。

三鷹事件と松川事件

その頃の中央線の三鷹駅周辺は、現在とは全く違って、まだ人家もまばらで、北口は夜の闇の中に遠くまで田園風景が広がっていた。七月十五日の夜、お盆とあって、遠くで盆踊りの太鼓の音が聞え、南口の商店街には浴衣がけで夕涼みの人がそぞろ歩いていた。

時あたかも駅からやや離れた東洋一を誇る電車区車庫構内の一番線に停車していた七両連結の電車に突如灯がついて、みるまに電車が走りだした。もちろん車内に乗客の姿はなかった。そればかりか、運転台にも人影はなかった。無人電車はみるみるうちにスピードを上げ、すごい勢いで車庫入口の一旦停止線にある十四号ポイントを突破し、本線と並んで走っている中央線に入り、そのまま直進した。あっという間に駅構内につっこみ、すさまじい轟音がし、駅の構内と駅前商店街の電灯は消え、三鷹駅は、もうもうとたち上る砂塵に包まれた。無人電車は、駅構内の車止めを突破して改札口そばのコンクリートの階段を粉砕し、運賃精算所、駅前交番を吹きとばして駅前広場を横断、民家につっ込んで停車した。

この突然の事故で、下り電車から降りたばかりの乗客六名が死亡、十四名が重軽傷をおった。これが三鷹無人電車暴走事件である。

三鷹事件から一ヶ月後、今度は東北本線で列車転覆事故があった。すなわち八月十七日午前三時九分ごろ、福島県下の東北本線の金谷川と松川の間で青森発奥羽線回り上野行の下り十四両編成の四一二号客車列車が脱線転覆し、機関士一名と機関助手二名の三人が死亡、数人の負傷者が出た。これが松川事件といわれ、現場付近の田の中にスパナなどが発見され、レールの釘が二十五本もぬかれていたことがわかり、事件は悪質な列車妨害の計画的犯行と断定された。長い裁判の結果、容疑者はすべて無罪となり、真犯人は不明のままとなっている。

「誠に暗い事件の連続ではあったが、政府機関、民間企業の大量首切りは予定通り達成され、ドッジ・プランによって日本は経済の自立、安定への足がかりを持つことが出来た」と毎日新聞社の『一億人の昭和史』第五号に記されている。

転換期の光と影

日本人には神風信仰のような他力本願の傾向があるが、翌昭和二十五年の朝鮮動乱による特需景気は、どん底にあった日本経済にとって、まさに神風であった。ドッジ・ラインにより崩壊寸前まで進んでいた日本の不況が、突如として発展繁栄への道に転化したのである。ドッジ・ラインそのものを振り返ってみると、日本資本主義史の上で、明治の松方デフレ、昭和の井上準之助デフレとならぶ三大デフレといわれ、ともに強力な権力を背景に強行されたものであるが、インフレをとめ、経済を再建するのには一番の近道であった。

転換期にはさまざまな光と影が交差するが、一月二十六日朝、法隆寺金堂が焼け、一、二〇〇年の歴史を持つ国宝、壁画の大半が焼失した。四月、日本のオリンピック復帰が承認され、一九五二年のヘルシンキ大会からの参加が決定した。そして、古橋・橋爪両選手の日本水泳チームはアメリカ選手権大会で一〇〇メートル自由型を除く全種目に優勝し、九つの世界新記録を樹立した。日本がアメリカに勝った。これは敗戦以来久しぶりに日本

人に自信と希望を取りもどさせる、明るいニュースであった。また、朗報はさらに続き、十一月湯川博士が日本人として初めてノーベル賞を受賞した。

この年、ヤナセは資本金一〇〇万円を五〇〇万円に増資し、同時に商事会社も一五〇万円に増資した。また日本橋の本社であった建物は、進駐軍の第八一郵便局として接収されていたものが解除され、返還された。八月一日からは、それまでは非占領軍人すなわちOASビジネスだけが許されていたものが、軍人・軍属にまで輸入車を販売することが許されるようになった。

関西の外車取扱業界

さて輸入自動車協会の関西の外車事情をみると、戦前にはフォードが福田自動車（社長福田治三郎氏）で、梁瀬自動車大阪支店がキャデラック、ビュイック、そしてシボレーが豊国自動車（社長梅村四郎氏）、クライスラーが安全自動車（社長鉢谷長一氏）、そしてプリムスは東京の佐藤喜美治氏の八洲自動車の大阪支店が取り扱っていた。

戦後いちはやくフォードの販売権を獲得し、ぜひとも仕事を始めたいという人々が、戦前から実績のある福田自動車を活用することを思いついた。坪井準二氏が専務となり、西森静一氏が常務となり、そして戦前の販売権を維持するために社長は福田氏として名前も福田自動車としたけれども、主な株主は神戸タクシーの川合氏と専務の坪井氏であった。当時福田自動車のまん前に、大阪ダイハツの三宮清一氏が木造の事務所を所有していた。これが目の前の障害物となり、福田自動車は長い間困っていたが、豊国の宇沢藤三郎氏が仲に入り、三宮氏に福田自動車の建物を売却して、福田自動車はフォードの販売権を断念した。その後に近鉄がフォードの販売権を獲得して、近鉄モータースの誕生となった。

国際興業の小佐野賢二氏は、大阪でタクシー会社を経営することを考えて、神戸タクシーと大阪タクシーを買

収し、福田自動車を退社した坪井氏にその社長を依頼した。そして坂本氏の大阪交通にダッヂの販売権のみが残っていたので、これも昭和二十三年に買収し、そして大阪でダッヂの販売を開始した。小佐野氏はその前年に東京田町にあった山本惣治氏のクライスラーの販売店メトロポリタンを買収して、クライスラー、プリムスを取り扱っていた。これで国際興業は、東京でクライスラー、プリムス、大阪でダッヂというかたちでクライスラー関係の車を取り扱い、ついで坂本氏のタクシー会社の大阪交通も昭和三十四年に買収合併してしまった。

また同時にフォードでは、ニューオーサカモータースが誕生し、政治家西尾末広氏（民社党委員長）関係の大阪府会議員の種田鉄馬氏が社長となり、フォードの取り扱いを開始し、そして神戸にはニューコウベが生まれ、キルキー・杉本氏が経営に当った。現在これは近鉄モータースに買収され近鉄の名の下で営業をつづけている。

ポンティアックは金沢の鳥畠徳次郎氏が資本を出し、奥村平蔵氏が常務として、尼崎自動車の名前で販売を始めた。協和自動車は中川電気が資本を出して、戦前日本ゼネラルモーターズにおられた豊島氏、そして大沢商会の大番頭の中山昭氏が専務となり、キャデラックおよびオールズモビルを取り扱った。中山氏は東京において新朝日が大沢さんの考えでトヨタに移行した前後に、外車業界にみきりをつけ、京都で東洋工業のマツダを始めたが、中川電気はどういうわけか資本を安田生命に全額ゆずり、安田生命はこの協和自動車を所有することが価値少ないことに頭を悩まされていた。そこで会長安田一氏と竹村吉左衛門社長からの依頼で、私が安宅産業にこれを全株肩代わりの橋渡しをして、協和自動車のオーナーは安宅産業になったわけである。

昭和二十四年にＯＡＳがスタートした当時は、大阪自動車整備交通社社長の坂本さんがウィリスの取扱いをはじめ、輸入自動車協会が設立された。そして二十七年頃には外車取扱業者は協和いすゞ、東急ウェスタン、ニュー関西、近畿日本、国際興業、豊国、京都工商、セントラルジャパン、日光社などが名をつらねていた。

中でも今日まで残っている京都の日光社は、フォードの取扱店としては古い会社である。戦前京都で最も著名なタクシー、観光バスの弥栄自動車の桑田禎夫さんは京都の実力者で、日光社を所有されていたが、三代目の桑田さんがこの日光社の株を石田常次氏に譲渡し、石田氏は輸入自動車協会及び組合の関西支部長まで勤めて他界された。

日光社に石田常次氏が入社されたいきさつは、桑田氏が資金入用の際に有力なスポンサーが出資される時、その条件として石田氏が派遣されてきて、日光社の専務に就任したということである。スポンサーが亡くなられた後は、石田氏が株を買い取り、実権を得て、桑田氏も石田氏に経営権を譲渡したのである。

九州においては、福岡で西鉄が日米モータースを設立してフォードの販売を開始し、そしてかつて日本GMに勤務されていた中井洗之氏が国際モータースを設立してゼネラルモーターズ車を取り扱い、戦争中に日本通運に売却した大阪の豊国自動車は、名前のみ豊国自動車にもどして、日通の高木正夫氏を社長に得て、宇沢氏を専務にし、ゼネラルモーターズのビュイックとシボレーを扱うことになった。

大阪でもう一人の有力者で部品業界の金森氏はフォードの権利をぜひ手に入れたいと福田自動車と長いこと争ったが、結局は福田自動車にとられ、フォードの販売権は福田に決定したいきさつがあった。この宇沢氏と金森氏は大阪勢の強いきずながあり、それに岡山の黒瀬左膳氏が加わり、関西の三羽烏として、いつも共同戦線を張っていたことを覚えている。

戦前、日本ゼネラルモーターズのセールスをしていた横山氏は大阪トヨタを設立し、また、日本自動車にいた森川正規氏も戦後活躍を始め、関西オート及び神戸いすゞを設立し、関西においても輸入自動車業界は、しだいに活発な動きを見せ始めていった。

カストリ雑誌の氾濫

昭和二十四年は、戦後史の転換期であったといえよう。重大事件がラッシュし、特にインフレにかわって不況がやって来るなど、日本経済が大きな方向転換をした年が昭和二十四年であった。四月二十五日には一ドル三六〇円の対日為替レートが設定され、ドッジ・ラインの実行から、国鉄の人員整理などで、下山事件、三鷹事件などの暗いニュースがあった反面、八月十六日には古橋選手が全米水泳選手権で世界新記録を樹立して優勝し、長い間力を失なっていた日本人に新しい一つの力をつけてくれた。また年も押し迫った十一月三日には、湯川秀樹博士がノーベル賞を受賞され、科学の面においても頭脳の面においても、日本人の優秀性が認められたということで、新しい誇りと生きがいを見い出したのがこの昭和二十四年であった。

昭和二十年の占領軍の上陸によって「いっさいの出版物は事前に内務省警保局検閲係に原稿現物を提出して許可を得る」という出版法の規制がなくなり、同時に、戦前から続いた行政処分による発売禁止制度も解かれたため、せきを切ったように、開放的なエロティシズムが町に満ちあふれた。

焼跡の露店の机の上に並べられた極彩色の雑誌が、荒廃した庶民の心の飢えを潤してくれた。僅か五〇ページの質の悪い仙花紙に盛り込まれたヌード写真や挿絵が、絶望のどん底に喘ぐ人々を慰めてくれたことは事実として認めざるを得ないと思う。これがいわゆるカストリ雑誌である。このカストリ雑誌とは、三合飲めば酔いつぶれてしまうという程強い「粕取焼酎」からその名を取ったもので、出版された本が三号前後まで発行してはつぶれてしまうという意味であったらしい。ヤミ市には、この粕取焼酎が密造されてはんらんしていた。

昭和二十一年から昭和二十四年にかけて焼け跡にはんらんしたカストリ雑誌は、実に一、〇〇〇種以上に及んだといわれている。中には執筆者に花形作家や評論家を動員して多士済々、文化的、風俗的にも価値のあるもの

もあった。『一億人の昭和史・第五巻』（毎日新聞社刊）における城市郎氏の説明によれば、例えば『リベラル』創刊号には武者小路実篤、亀井勝一郎、大仏次郎、舟橋聖一、小島政二郎などが名を連ね、また『マダム』という雑誌には式場隆三郎博士、尾崎士郎、坂口安吾など。『赤と黒』という雑誌は、江戸川乱歩、大久保康雄などの名前が見られた。その他『アベック』、『オールビーナス』、『享楽』など実に多くの雑誌類が発刊されたのである。

世の中がインフレからデフレに転換し、日本中が不景気の風に吹きまくられた昭和二十四年にカストリ雑誌が流行し、また昭和五十五年の不況期に、ビニール本などといういかがわしい雑誌が巷にはんらんし始めたことには共通性があると思われる。その時代の経済事情または社会情勢の表われであるような気がしてならない。

陛下にキャデラック

昭和二十年、日本が連合軍に降伏してから、天皇制の民主化は占領政策の大きな柱であった。昭和二十一年の正月には、天皇の人間宣言が行なわれ、天皇陛下は人間天皇として新しい日本のために行動を開始されたわけである。即ち、国民との触れ合いを求めて、人間天皇は一道二府四十二県（沖縄を除く）の旅を始められ、親しく空襲の罹災者を慰め、労働組合の人々とも膝を交えて話をされ、ほとんど日本中を歩かれたのである。

一番最初が昭和二十一年二月十九日から二十日にかけての川崎、横浜、浦賀、久里浜病院に始まり、そして北海道の網走にまで足を伸ばされ、広く一般国民に接せられたのである。炭坑の中にも自ら坑夫と一緒に潜坑され、こうした努力は日本にとって実に大きな出来事であったと同時に、日本の国民に新しい一つの力を与えられたものと思う。

天皇陛下が、たしか九州方面にいらっしゃった時のことだったと思うが、激しい雨の中で御料車に雨がもり、

陛下の洋服がずぶぬれになっておられる写真を見たことがある。そこで、天皇陛下に雨がもらないような新しい車にお乗りいただきたいと強く念願して、宮内省や通産省にもお話し、私自身がGHQの担当官に「天皇陛下が車の中でずぶぬれになられる姿を日本国民に示すより、むしろアメリカの車にお乗せする方が日本国民に必ず良い影響を与えるであろう」ということを説明し、陛下に一台キャデラックを特別に輸入許可してもらうべく、必死になって運動した。私の心の底に、陛下は我々の命の恩人である、八月十五日の終戦を決断して下さったおかげで、我々の命があるのだ、という気持が強くあった。少しでも恩返しをしたいという気持はアメリカ人にも理解してもらえた。その結果、占領軍もようやく了解をしてくれ、一九五〇年（昭和二十五年）に特別に外貨の割当てをもらい、一九五〇年モデルのキャデラックのリムジンを宮内省にお納めすることができた。従来は、天皇陛下の御料車は溜色（ためいろ）という特別な赤い色に決められていたが、私は新しく気分転換をしていただくためにもと、チャコールグレー（濃いグレー）のキャデラックをお納めし、宮内省にお届け申し上げたのも、つい昨日のような気がする。

ニューヨークのGM本社

ウェスタン自動車の誕生

不景気にあえぎ、失業問題または倒産、破産寸前まで追い込まれていた日本経済が、神風的に救われたのが翌年の昭和二十五年（一九五〇年）六月二十五日、突如として起きた朝鮮動乱であった。

北朝鮮と韓国との間に戦争がはじまると同時に、韓国を援護するアメリカの積極的援助、協力が始まり、色々

な物資、特に鉄鋼を中心とした物資が日本で調達されるようになり、日本経済は急速に生産拡充、または増産に方向転換し、失業問題も大きく好転しはじめたのである。

この昭和二十五年には、我々の会社にも色々な出来事があり、また自動車業界にも大きな変化があった。戦前パッカードの輸入販売を行なっていた三和自動車（六本木から下って溜池の左角にあった）は、戦時中パッカードの輸入ができず、三菱の製品を売るため全株を三菱重工に売却していたが、また全額三菱重工からそれを買いもどし、パッカードの輸入販売を再び始める計画を立てた。当時の三和自動車藤原俊文社長から相談を受けた故会長と私は、同氏には三菱から全株を買い戻す資金がなかったので、ヤナセがこの資金を全額応援することにした。しかし、将来藤原氏が買い戻すことが可能になり、そして希望する時は、買取り価格で同氏に売渡すという約束であった。

同年、我々は早速三和自動車を再建し、藤原俊文氏を社長とし、パッカードの輸入販売を始めたのであるが、その後、同氏に資金の手当てができたため、氏は全株を買い戻された。しかしパッカード自動車の販売は意のままにならず、後々のことではあるが、藤原氏はこれを名古屋の奥村昌美氏に売却し、同氏が三和自動車の社長に就任した。この後、奥村氏は西独のポルシェの取扱いを始めた。

さて、三和自動車が全日本のパッカードの輸入販売権を得ても、三和自動車には東京の赤坂、溜池にショウルームとサービス工場があるだけで、西日本には全く拠点がなかった。この頃ヤナセではちょうどゼネラルモータ

ウェスタン自動車名古屋支店

ーズが東日本と西日本に分離し、ヤナセに与えられたゼネラルモーターズの販売権は東日本のみに限られていたので、名古屋支店、大阪支店、福岡支店はゼネラルモーターズの製品を販売することができず、オリエント号という三輪トラックやタマ号という電気自動車しか販売できなかった。これは面白い組合せだと思い、資本金二〇〇万円でウェスタン自動車株式会社を設立し、そして三和自動車の藤原社長と相談の結果、三和自動車が東日本のパッカードを販売し、ウェスタン自動車が名古屋、大阪、福岡等の西日本という意味でウェスタン自動車株式会社という名前をつけ、十二月十六日に設立することになった。

この当時、パッカードから派遣されていた輸出部長がなかなか商売気のある面白い人物で、東は三和自動車、西はウェスタン自動車というこの組合わせは大変に面白いといって喜んでくれたものである。しかし、まもなくアメリカのメーカーが不況で、経営出来なくなってしまった。

このような理由で、今日のメルセデス・ベンツの輸入業務を担当しているウェスタン自動車が生まれたということは、案外知っている人が少ないような気がする。

この二〇〇万円の会社を設立する時にパッカードの西日本の販売では、まず儲かるまいということで、社内からの株式申込みはほとんどなく、結局は西日本ということで、大阪の梁瀬商事の支部長であった松本慶弘氏と、四国で自動車の部品の販売で財を成した上田商会の上田卯平氏の二人が、渋々ながら相当額の株を持ってくれたわけである。上田卯平氏は今日では御自身の先見性に満

昭和26年ウェスタン自動車福岡支店

足されていることと思う。

スチーブンソン対策

当時の私の毎日の仕事は、何といってもゼネラルモーターズの極東支配人であるミスター・スチーブンソンとの交渉が一番大きなものであった。海兵隊の大佐、占領下であるということも加わって、ゼネラルモーターズの極東支配人らしくなく、あたかも占領軍が被占領国民に対応するのと同じで、全てが命令であり、また口答えは一切許されず、相談ということも全くなかった。この横暴極まるワンマンは、我々にとって、特にその当時まだまだ元気だった故会長などにも、非礼と無礼が連続し、アメリカの自動車のメーカーと、これを輸入販売する流通の大事なディーラーというような、商行為を中心とした関係は全く見られなかった。新たに東京でシボレーの販売権を獲得した日通商事では、大阪商船のニューヨーク支店長をしていた井上正朋氏を社長として迎え、実際の経営は鈴木康一氏が担当し、井上氏の仕事は対スチーブンソン氏担当のみであった。

また、関西においては、協和自動車が、戦前日本ゼネラルモーターズに勤務されていた豊島氏を社長として迎え、もっぱらスチーブンソン対策に当ったわけである。大阪の豊国自動車では、日本ゼネラルモーターズに勤務していた常務取締役の西村初太郎氏が担当し、結局、東では私と井上社長、西では豊島社長と西村常務の四人が主にスチーブンソン氏の公私にわたるお使い役をいいつかっていた。私達はＨＤＯの注文をもらうために仙台、または青森県の古間木の占領軍基地のキャンプを訪問するなど、よく一緒に旅をしたのであるが、残念ながら一

仙台にてスチーブンソン氏（右）と筆者

度も心楽しい想い出はなく、次第次第に、この状態が長く続くことが将来のゼネラルモーターズにとって大変大きなマイナスになるのではないか、ということを心の底から心配し、対策を考え始めたのは私だけではなかったと思う。

現在、どんな外国人に会っても、このスチーブンソン時代を考えれば、誠に幸せであり、どんな商談でも、また苦しい時でも、スチーブンソン氏に比べれば、本当に有難いと思うくらい、スチーブンソン氏のお伴は私にとって大変に良い修業であったかもしれないけれども、同時に苦しい毎日であった。

直訴のために渡米

この頃の想い出として、今でも想い出すのは、仙台の米軍基地へ注文取りに行った時のことである。基地のトイレットへ入ったところ、驚いたことに大きい方のトイレにも扉がなく、また境壁もなく、ただ広い場所に便器が向かい合わせに一列に並んでおり、その中でアメリカの兵隊たちがタバコを喫いながら、笑いながら、話をしながら用便していた。その中に一人で座った時は、なかなか円滑に用をすませるという度胸がつかなかった。しかし、これが二度三度と各米軍基地へ通ううちに、次第に慣れてきた。人間はいかに環境に順応してゆくものであるかということを、身をもって学ぶことができたのである。

しかし、ことスチーブンソン氏にだけはどうしても慣れることができず、これはゼネラルモーターズのためにも、我々のためにも、何とかして一日も早く他の適当な人にかわってもらうようにしなければいけないということを、非常に強く感じ始めていた。

スチーブンソン氏に関する逸話をまとめれば一冊の本、即ち『ザ・ストーリー・オブ・スチーブンソン』ができるのではないかと思うくらい、逸話の多い人であった。

私は意を決して昭和二十五年（一九五〇年）アメリカに渡り、ゼネラルモーターズに日本販売店側の苦しみを

訴え、何とかしてスチーブンソン氏を解任してもらいたい、とお願いしてみたいと思い始めた。若いだけに、無謀なことを考えたものである。すべては時が解決してくれる、それまではあきらめる、ということは若い私には出来なかった。

日通の井上正朋氏も協和自動車の豊島氏も、または大阪の豊国自動車の西村初太郎常務も皆年配者であり、我慢と諦めは人一倍強いお人柄であったが、若い私にとっては耐えがたい毎日であり、また、いずれかといえば我の強い個性の強い故梁瀬長太郎会長から見ても、スチーブンソン氏は耐えがたい、忍びがたい人間であった。

私の一番身近におられ、良き相談役、良きお師匠さんであった井上治一氏も「そろそろこのへんで、社長はアメリカに行っていらっしゃい」というようなことをいわれ、言葉の全く不自由な私ではあったが、人間は言葉ではない、心と心の触れ合いが大事である、という屁理屈を考え、昭和二十五年十一月二十四日に一人で羽田からアメリカへ向け出発することになった。井上さんには、アメリカで、スチーブンソン問題をどんな風に処理するか、というテストを私にさせて見ようという考えが多分にあったと思う。故会長は危険なカケになっては困るという気持が強かったらしく、ただ一言「気をつけて行って来い」といわれた。この当時の羽田は、空港ターミナルが木造のバラックで、五十坪くらいの面積であった。また日本政府から与えられた渡航費は、航空券代は別として、一日五十ドルであり、ホテル、食事代すべてこの五十ドルで賄うことはむずかしいことであった。

ホノルル空港

この生まれて初めてのアメリカ行きの細かい想い出は、昭和二十七年に『アメリカの匂い』という本にまとめ、また最近この中の随筆だけを『マイウェイ』の第一巻にまとめて出版したので、今ここで同じことをくどくど説明する気持はさらさらない。

だが、いずれにしても、日本航空がまだ外国へは飛べず、パンアメリカンでウェーキ島で燃料を積み、そして

ハワイまで行くのである。当時の飛行機の機種はボーイング・ストラトクルーザーで、ダブルデッキで機体は大きく、下段にバーがあり、そしてベッドがついているという型であった。エンジン故障などもあり、結局羽田からハワイのホノルル空港に着くのに、二十四時間を要した。

この飛行機にはサンフランシスコの野球チームであるシールズのオドール監督が乗っていた。もちろん日本人は私一人であるので、心寂しさと、そして大きな不安感で、飛行機の中では全く寝られない旅行であった。ホノルルに着いた時間が午前三時半であり、全く初めてのお上りさんを出迎えてくれるはずであったゼネラルモーターズのホノルル・オフィスのミスター・バンカードが、果してこんな時間に空港まで来てくれるかどうか、これも非常に不安であり、また心配の種であった。しかし、心配していたハワイのホノルルには、ミスター・バンカードが、親切にも空港で待っていてくれた。今からホテルにチェックインするのにはあまりいい時間ではないから、というので、コーヒーショップへ連れて行ってくれ、ここでアメリカで初めてのコーヒーを飲みながら、アメリカの煙草を公然と喫えた時は、実に嬉しかった。当時のミスター・バンカードは、サービスの担当であったが、非常に明るい性格で、そして私を暖く、気もちよく迎えてくれた。

コーヒーのおかわりをしているうちに空も次第に明け、小鳥もさえずり始め、道を走る自動車の数も増え、ホノルルの町に朝が訪れてきた。明るくなって来たので、モアナホテルに入り、一番安い、一番小さい部屋でも、当時の私にとっては極楽のように思えた。生まれて始めての一人旅、これから約三ヶ月のアメリカ生活を考えると、心配とさびしさと、その反面、何か心の中で燃えるものを感じた。

日本レストラン・ウィステリア

占領時代アメリカの軍人として日本に駐留していたミスター吉岡は大変な張り切りボーイであった。彼は明治大学時代に、ボクシングの選手として

有名であり、その彼ミスター吉岡の御紹介で、私はアルバート秋本夫妻と、秋本さんの姪にあたるギイチロウ白木夫妻と知り合った。秋本夫妻はその後日本レストラン「ウィステリア」を開業されることになったが、開店のためのヤカンから茶椀、土瓶、お椀までのすべてを、私の当時の秘書役をしていた金子忠一君が日本のデパートで買い求めて、ハワイへ送って、開店したのである。

現在このウィステリアは、ミスター秋本が年をとられたために、他に買却されてしまったが、ハワイへ行った時、たまにウィステリアで食事をして、昔のヤカンと土瓶が出てくるたびに、一九五〇年、三十余年前のことが思い出される。白木夫妻とはその後三十年間続いて親しく交際しており、私の二人の娘も、それぞれ色々お世話になった。

誠意が通ず

さて、その当時のホノルルのゼネラルモーターズのオフィスはミスター・フランク・ワイズが最高責任者であった。彼は白髪の非常に上品なゼネラルモーターズマンらしい紳士であり、私はまずこのミスター・フランク・ワイズに日本におけるゼネラルモーターズの実情、特にミスター・スチーブンソンについて理解して貰いたいと、下手な英語で、手を振り足を使い、一生懸命に説得したものである。

しかし、余りにも個人攻撃、特に私生活にかかわる個人攻撃的なことは、決して誉められるべき戦術ではないと思い、ただただゼネラルモーターズのレピュテーション（名声）というものを日本で落とすことは、将来のために決して良いことではない、ということにポイントを絞って、ミスター・フランク・ワイズに話をした。

話をしている間に、事情がだんだんわかってきてくれて、そんな状態であるのかという驚きと同情の気持をおこさせたことは、まず成功であったと思う。何となれば、私がアメリカを訪問したのは一九五〇年十一月二十四日であったが、一九五一年三月から一九五二年三月までの一年間、ミスター・バンカードがサービス担当者とし

て東京事務所に加わった。そして一九五二年四月から一九五六年の七月までは、戦前の日本ゼネラルモーターズの専務までやった鈴木錦盛氏が、日本人で初めて極東の代表者になり、一九五六年八月には、ミスター・エイモアが日本へ来られ、一九五八年十月まではこのエイモア時代であった。

さらに一九五八年十一月から一九六二年十一月までは再び鈴木さん時代となり、そして一九六二年の十二月からはディック・ジョーダン氏が来て、鈴木さんと一緒に一九六四年十二月まで仕事をし、一九六五年一月からは今度はジョーダン氏が日本の代表となって、十二月までおられ、一九六六年一月からはミスター・リーが一九六八年十月まで日本におり、一九六八年十一月から一九七二年八月まではミスター・フローラ、一九七二年八月から一九七五年十二月まではミスター・マック、そして一九七六年一月から一九八〇年十月まではミスター・カリーにかわり、一九八〇年十一月から現在まではミスター・ジョイスになったという次第である。

このように、ミスター・スチーブンソンの暴君時代が一九五一年の二月ごろに終わったということは、私の誠意と熱意がアメリカのゼネラルモーターズの皆さん方によく理解していただけたからに違いない、と自負している。

ロサンゼルスと沢田一郎氏

さて、その後、私はハワイからロサンゼルスへ飛んだ。ロサンゼルスでは、街の真中のビルトモアホテル前の広場の地上を公園にし、地下には駐車場を造るという話に、目をまるくしたものだった。私がロサンゼルスに着いた時は、丁度その工事が始まった頃であったと記憶している。見るもの、聞くもの、みな珍しく、特にロサンゼルスの日本人町の古く、汚い一角を見て、いつの日にかこの日本人町も必ずきれいになる時がくるであろう、と期待をしていたが、現在ではニューオータニホテルが建ちあがり、日本人町が立派に繁栄している。

昭和二十五年十二月十五日、このロサンゼルスで私は沢田一郎氏と落合い、一緒にニューヨークへ向かった。沢田氏は英語がお得意であり、そして長い間三井物産ニューヨーク支店におられた関係上、水に戻った魚のように喜々として毎日を過ごしていた。特に戦前の三井はなやかな時代が忘れられず、昔住んでおられた家や戦前使っていた運転手を訪問したり、スポーツ関係者と旧交をあたためることに毎日を過しておられた。

沢田一郎氏が梁瀬商事株式会社の常務取締役として入社したのは、昭和二十四年十二月三十日である。その当時の三井物産社長の吉田初次郎氏が「実は、三井家のご主人方が外国へいらっしゃる時に、いつもお伴し、アメリカのニューヨークにも長くいた沢田一郎君を、よかったらお宅で使っていただけないか」という話が井上治一氏にあり、井上治一氏も梁瀬商事にふさわしい人物ではないか、と判断してさっそく入社していただいたのである。


昭和28年5月沢田一郎氏

沢田一郎氏は、一般的には三井物産の人材として知られるより、日本の陸上競技団体の役員として、また日本オリンピック委員会の委員としての方がよく知られている。沢田氏自身一九二四年の第八回パリ・オリンピック大会の時に、日本選手団の監督として参加され、その前の一九二〇年、ベルギーのアントワープのオリンピックの時には、たしか陸上競技の四〇〇メートルのランナーとして出場したと記憶している。

長い間三井物産の社員としてアメリカに駐在されていたので、英語は非常に堪能であったから、梁瀬長太郎会長は「次郎だけでは何としても心細い。なにしろ初めてのアメリカであるから、是非とも沢田君に一緒に行ってもらって、アメリカについてよく教えてやってほしい」と頼みこみ、同氏は私の後を追いかけてロサンゼルスまで来たのであった。従って沢田氏と私の関係は、常務取締役と社長というものではなく、親に頼まれた子供の監督者のようなものであった。若い社長は、なにごとも我慢しなければならなかった。帰国後、井上治一氏に私の胸の中を洩らしたところ、井上氏は「忍耐の勉強ができた、とお考え下さい」と答えられた。

三つの夢

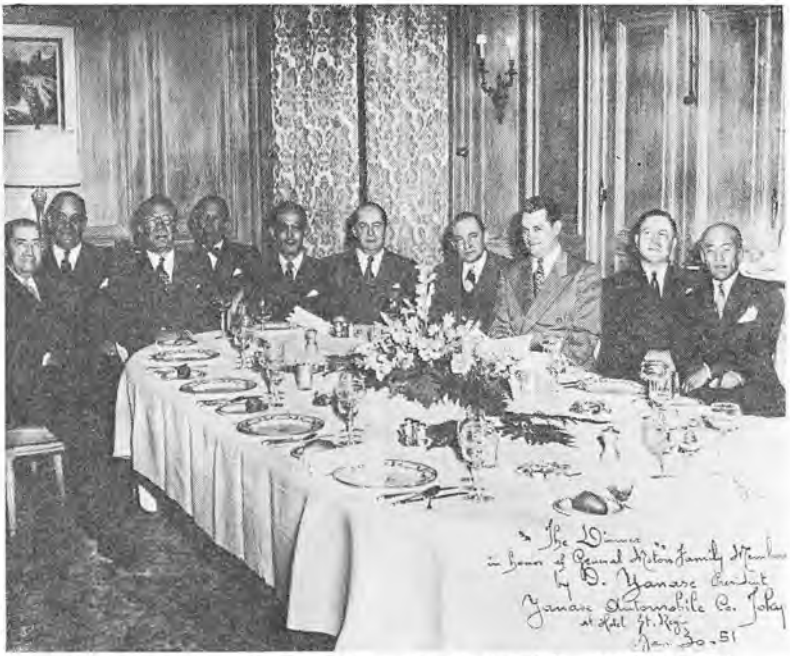
私は当時まだ三十四歳の青年であったので、非常に大きな夢を持っていた。昭和二十五年（一九五〇年）にアメリカを旅行した日本人は、きわめて数が少なく、まだまだわずかな人数しかいなかった。

私がゼネラルモーターズ社の幹部の方々と、親父にかわって旧交を新たにすることに全力を注いだのはもちろんであるが、夢として考えていたのは「何とかしてコカ・コーラの販売権がもらえないものか」また「スリーM（ミネソタ・マイニング・マニファクチュア）のスコッチテープの販売権がもらえないものか」さらに「台所のステンレスの流し台を日本で作るか、または輸入をしたいもの」と、この三つを実現させてみたかった。

といって、まったく知らないコカ・コーラ社、またはスリーM社、ステンレス流しの会社に、人見知りもせずに飛び込んで、自分で取引を開拓するという度胸もなく、腕もなく、また言葉も自由ではなかったので、心の中だけの夢として考えていたにすぎない。ニューヨークに二ヶ月以上滞在し、毎日ゼネラルモーターズ社通いで過ごしたが、今考えてみると、もっともっと他にやるべきことがあったようで、残念でならない。

その頃のニューヨークは、日本人はほとんど見当たらず、日本のスキヤキ屋は「都」が一軒のみ、あとは小さ

なウドン屋「末広」が二十六丁目近くにあっただけである。朝、街角のコーヒーショップでコーヒーを飲み、ゼネラルモーターズのオフィスへ通勤するのであるが、ニューヨークにおいての生活では、沢田氏と同一行動することは非常に少なかった。ただ、沢田氏の努力によって、一流ホテルであるセントレジスの一室に席をしつらえて、戦前ご厄介になっていたゼネラルモーターズのミスター・フィリップス、ミスター・クエード、ミスター・クラーク、ミスター・ゲルティー、ミスター・マクナップ、ミスター・グリーンなどをお招きして、お食事をともにし「今後ともよろしく」と正式に顔つなぎができたのである。このパーティーを開く準備をしてくれたことと、いいパーティーを運営してくれたことが、沢田氏



ゼネラルモーターズ社ファミリー・メンバーとの会食．1951年1月30日
セントレジスホテル（ニューヨーク）左からゲルティー，マクナップ，フィリップス，クラーク，筆者，一人おいてアルホース，ウドオール，グリーン，沢田の諸氏

にお願いをした一番の大きな仕事であった、と記憶している。

他方、日本では、戦前の三菱重工が東日本重工、中日本重工、西日本重工と三つに分割されたが、東日本重工がカイザーフレーザーの組立てを開始し、そしてＯＡＳの仕事も貿易庁に移管され、占領軍の行政移管、我国の輸入貿易管理令等により、ＯＡＳ業者は貿易庁と改めて契約を結び、四半期ごとに外貨資金の割当てを受けることになった。

ところで、アメリカへ行ってみて、私がまっさきに驚いたことは、テレビジョンの普及であった。どこへ行っても家々の屋根にテレビのアンテナが林立している。その様子を見ていると、これは遠からず日本でもテレビジョンが普及するに違いないと確信した。それで、日本へ帰るとすぐ、テレビジョン会社を設立する準備にとりかかった。このとき計画した「日本テレビジョン株式会社」のいきさつについては、別に章をたてて後述する。

年末の所感

ところで、前にもふれたが、昭和二十四年という年はドッジ・ラインという荒療治により、日本の経済が大きく転換した年であったが、このむずかしい年の年末の所感として、私は次のような通達を本社および全支店、出張所の責任者に発信した。

昭和二十四年十二月十九日

本社　芝浦工場　高浜工場　大阪支店　福岡支店　名古屋支店　横浜出張所　仙台出張所　札幌出張所　古間木出張所　静岡出張所　各部長　工場長　支店長並出張所長殿

東京本社　社長

拝啓　初冬の候愈々御活躍の事と御慶び申上げ候

昭和二十四年も愈々残り少なくなり、本年の掉尾を飾るべく、各位懸命の御努力の事と厚く御礼申上げる。

顧みれば本一九四九年は会社にとりて忘れる事の出来ぬ意義ある且つ歴史的な年であると思う。

換言すれば雌伏十年漸く会社本来の業務を再開せしめ之に全力を集中し、相当なる成果を挙げ得たるは、誠に御同慶の至りと思う次第なり。静かに此の経過を思う時、感慨無量の念多々あるは、小役独りではあらざる事と思う。特に東京本社輸入部を始め全員の努力は実に涙ぐましきものあり。全員打って一丸となり此の完遂に努力せしは、特筆すべき事なり。輸入状況並に販売成績は、断然他の同業者間に於て頭角を抜き、再び戦前の業界に於ける地位に復しつつある如く思われるのは誠に慶びに堪えぬ次第である。

本年の成果の挙りし一つの要因として考えられるのは、対外的には飽くまで積極、対内的には優秀なる人材を集め、人の和を以って之に当りたる結果と確信する次第なり。

他方、一般経済状況は、ドッジ公使の内示に依って、均衡予算が完全に施行され、円高と思われる単一為替レートが設定された為、戦前から現在に至る迄長期にわたって経済界を混乱させたインフレーションは終熄し、経済は正常化に向って急速に前進するに至った。我々国民として、日本経済の再建から考えて、此の傾向は誠に喜ばしいものとは思うが、反面、整理現象という苦しい面が資金不足、購買力の減退として現われて来るのは当然

昭和24年芝浦工場落成記念

の事と思う。

之に依って、一般経済状況は、安定恐慌の姿型すら感ぜられる状態となり、会社経営は多事多難と云わざるを得ない。

此の時に於て、此の一般経済事情の影響を真向から受けざるを得ない各支店は、各々百%に其の実力を発揮せられた事と喜ぶ次第である。

来る一九五〇年は日本経済再建の為、最も重大な年であると思われる。

換言せば、此の年をして経済再建の基礎を造らねば、日本の将来は経済的な再起不能と云っても過言ではないと思われる。

各位御承知の通り、為替管理法設定に依り、一月早々より輸入貿易も此の方法が根本的に異り、所謂政府輸入より民間輸入に移向される事となった。

我々は、多年の経験を生かし、全力を発揮すべき絶好の機会到来と欣喜雀躍、益々其の決意を新たにする次第である。

併し、民間輸入は、管理貿易と異り、管理貿易時代より其の努力又は、金融実力の涵養を倍加せねば完遂出来ぬ事は明瞭である。

我々は、此の一大転換期に際し後日後悔の念無き様、今日全力を尽し、将来の安定せる基盤の確保を期したいとのみ希望し、之の実行を各位に申上げる次第である。

然れども、之の実現には、少なからぬ困難が伴い、決して安易なる途ではないという事は御分りの事と思う。唯、之の実現は懸って会社の一致協力如何であると信ずる次第である。東京本社をはじめ、各部各工場は勿論の

事、各支店、各出張所等の全国組織の円滑なる運営、全スタッフの和の結集こそ来るべき年の我々の運命を左右するものと固く信ずる次第である。

一面華々しく見える新車の輸入販売にのみ目をうばわれず、中古車の売買並に工具の売買、高級自動車々体の受註製作も決して忘れるべきものではなく、全営業種目にわたってその現実を正しく把握し、一致協力する事こそ願わしきものである。

就中、中古自動車の売買は現在占領国人が使用している中古品が、我々日本人に円貨を以って販売する事を許可される事がないと、何人も断言出来ぬ事と思う。

我々は、万一之の許可を得たる時は速刻全国の全組織を働かし、活動体勢に入らねばならぬ事は勿論の事である。

相当以上の経済的大変化が起ると予想される来るべき重大なる年を迎うるに際し、各位御掌握の健康に充分留意され、益々御健闘を祈り、良き年を迎えられん事を心より願う次第なり。　敬具

譲受中古車の販売

この通達の中で、私は中古車について予測と指示をしているが、当時の中古車の事情についてすこし述べてみたいと思う。

昭和二十四年当時は、まだ外車の中古車の売買も自由化されておらず、わずかに全損事故車についてのみ売買することが許されていた。そこで我々は、事故で目茶苦茶になった外車を買い取って来て、それを一生懸命たたいたり、のばしたりして、なんとか元どおりに修復して売っていたのである。しかし、私がこの通達で予測したとおり、昭和二十六年六月になって、中古車の日本人に対する円貨による販売が許可されることになった。

我々は待ちかねていたように、外国人から中古車をせっせと買い集めたため、芝浦の会社の敷地は中古車であ

ふれてしまった。しかし、他の同業者の多くは、中古車の商売にはあまり関心を示さず「ヤナセは売れもしないポンコツを、あんなに買い集めているけれど、大ケガをして倒産するんじゃないか」と噂をしていたようであった。

当時の中古車部長は現在当社の監査役の田島要次郎氏であったが、そんな同業者の声など気にもせず、中古外車ならどんな車でも、ひどいのはどうしてもトランクが開かないようなものもあったが、そんな車でも、せっせと私の指示に従って買い集めた。

さて、それらの中古車を愈々販売するに当って、まず報道関係者に展示することにし、芝浦の倉庫に車をならべて関係者を集めたところ、大変な人気で、奪い合いの状態となり、どんな状態の車であろうと、またたく間に売れてしまった。

その後も中古外車の人気はすごく、どういうわけか官庁、それも最高裁判所が大変熱心に購入してくださったことを記憶している。たしか、トランクの開かない車を、それでもよいからと買われたのも最高裁ではなかったかと思う。これらの中古車の販売にあたり、私は、決してヤミ販売することのないよう強く指示し、担当者もそれを固く守って商売をしてくれたが、それでもヤナセは中古車の販売により、大方の予想に反し大きな利益をあげることができたのである。

ちなみに、実際に商売の始まった昭和二十六年八月から二十七年四月までの各社の中古車販売実績は次の通りであった。

梁瀬　二七七台、ウェスタン　五一台＝計三二八台

太洋　一三一台、国際興業　一三一台、ニューエンパイヤ　一二五台、安全　八三台、日本自動車　八一台、

豊国　二一台。

日本橋本社の接収解除

終戦直後に進駐軍によって接収され、米軍の一八一ポストオフィス（郵便局）として使用されていた日本橋の本社が昭和二十四年の押し迫った頃に接収解除になった。この建物を再び本社として、自動車の陳列、販売に使うことについては、あまりにも場所が便利すぎる、という難点があった。通勤の歩行人口が多く、交通があまり頻繁すぎて、顧客にはむしろ不都合が多いと思った私は、この接収解除を契機として、日本橋の本社を芝浦に移すことを会長に進言した。しかし、日本橋の本社を精根つくして建てられた故会長としては、日本橋から離れるということは実に寂しいことであり、また残念なことであったのだと思う。そういう感情から出発されたかどうか、本社を芝浦に移すことには頑として賛成が得られなかった。そこで梁瀬自動車株式会社の本社は日本橋として、芝浦を本社事業所として営業することにした。父は「芝浦くんだりまで車を見にきて下さるお客様などいるものか」と考えたようだが私は「問題は駐車場ですよ。これからは、駐車場がなければどんな商売もできません。芝浦ならお客様の車をお預りするのも容易ですが、日本橋では一台も駐車できません」と主張した。

接収が解除になったこの建物を、何かに活用していかなければならないということで、日本橋の本社を梁瀬商事株式会社が主として使うことにして、ストアーを開設することにした。直ちに通産省からＯＳＡの認可を受け

日本橋通三丁目梁瀬自動車本社

昭和二十五年二月ヤナセストアーを開店した。駐留軍人、外国人登録者を顧客としての米貨建ての小売店であった。当時はOSS、OAS、OSAの三種類の店と軍人専用のPXがあった。PXは服部和光、銀座松屋で、OSSは明治屋であった。

デュポンとウェスティングハウス

丁度その時、アメリカントレイディング会社及びデュポン社から家庭用のペイントの販売をぜひ日本橋でやってほしいという強い要求があったので、これを受けることにした。この当時は、まだ講和条約締結以前でもあるので、OSA方式の商売で、外国商品の輸入業務一切はアメリカ人の会社が取扱っており、この中で特に力が強かったのがアメリカントレイディング会社であった。アメリカントレイディング会社の社長のカイ・テーラー氏は、非常に良く日本を理解し、また奥さんも日本の婦人であったために、日本にはきわめて友好的、かつ協力的であった。そこでこのペイントもアメリカントレイディング会社が輸入し、これを梁瀬商事が日本橋の一階で、ヤナセストアーの名で販売することに話が決まった。

ところでヤナセストアーを開店するにあたり、沢田一郎常務の下に営業部長の津田茂氏（現ウェスタン自動車

ヤナセストアーのディスプレイ

取締役）営業担当に金子忠一氏（現アルファレコード常務取締役）のスタッフが出来上り、セールスに故漆山専務夫人、故井上治一氏夫人、井上夫人の日本女子大学時代の同級生の佐藤君子さん、私の末妹の伊藤照代、杉谷さん（前三井信託銀行社長令嬢）三木孝子さん（銀座金城写真店主の令妹）等が当り、英語で、そしてドル貨幣で、販売を開始した。嘱託として三好清、尾沢清氏など多士済々であった。

その当時、同業者としては、芝田村町のロージャース（GE電気器具等）内幸町の富国ビル内のシュリロ（雑貨）銀座七丁目のポンピイ（布地）赤坂ホテルニュージャパンの土地にあったウィリヤム（雑貨・食品）京橋の明治屋（食品のOSS）服部和光（PX）銀座のメイス（RCAレコードプレイヤー・時計等）があった。

ヤナセストアーのクリスマスセール

メイスの店は大沢商店であり、ミスター・リチャード・メイは戦前の日本ゼネラルモーターズの役員で、戦後ゼネラルモーターズを退職してから再び来日され、占領軍（SCAP）GHQのESSのチーフの地位についていたが、講和条約後、大沢善夫氏と手を組んでメイスを開店された。しかし大沢氏と意見が合わず、長くはつづかずに閉店して、帰米してしまった。

ヤナセストアーでは一階のデュポンのペイント並びに家庭用電気用品に加えて、二階で洋服と洋品類、ネクタイ、シャツ、セーター類の販売を始めた。

この当時は、欧州雑貨の輸入は皆無であり、すべてアメリカ製品であった。麹町の平河町に事務所をかまえていたユダヤ系アメリカ商社ノーマンジマールの輸入した商品を二階に陳列して、販売主任として佐藤君子女史にお願いして、二階の商品の販売のため、女子社員を募集したところ、定刻前に会社のまわりに美人たちが長蛇の列をつくり、御近所の人達を驚かせた。その時採用された人のなかには、今でも会社によく訪れてくれる稲垣みのりさん（前社長秘書）もいたのである。輸入ブティック関係の商売を始めたのは、ヤナセが一番早かったのではないかと思う。

この時に、かつて三井物産におり、英語もたくみ、貿易業務には詳しいということで、沢田一郎氏が梁瀬商事の常務として、営業を担当することになった。

貿易業務の方は、アメリカントイレディング会社が行なうために、ヤナセストアーは小売が中心であったが、一方、三井物産は貿易業務ではエキスパートであるが、こと小売に関しては、自動車でも同じように、全く経験がなかった。

輸入手数料のパーセンテージが例えば一〇％とすれば、我々小売の手数料はコンサイメント方式で最小限度二〇％なければやってゆけないのであるが、小売業の仕事に初めてつかれた沢田常務としては、小売の手数料は輸入の手数料なみでもやっていけるという感覚で仕事をされたので、梁瀬商事としては利益を上げることがむずかしかった。

また、二階の一隅には、新たにこの年に、ある貿易会社から移って来られた大島仁夫君が、貿易部を設け、ここで笹尾、桜井君などを中心とした貿易部の仕事を開始したのであるが、こちらも日本橋の建物全体を十分に活用する程の利益を、どうしても上げることができなかった。

ロータリークラブと輸入自動車協会

朝鮮動乱と特需景気

当時の主な有名商品の輸入権はアメリカントレイディング会社がしっかりと握っており、デュポンのペイントの他にもゼネラルモーターズの冷蔵庫のフリジディアはアメリカントレイディング会社がこれを握り、また、ウェスティングハウスなどもアメリカントレイディング会社が輸入権を持っていたと記憶している。これらフリジディア冷蔵庫などは講和条約後伊藤忠商事に移り、ウェスティングハウスが我々の手に移管されたのである。

そして昭和二十五年（一九五〇年）の秋に、一階をデュポンのペイント家庭用の電気器具、すなわち電気洗濯機、電冷気蔵庫、またはディッシュウォッシャー、ラジオ、テレビ、電気マット等を並べて、ヤナセストアーという名前でオープンをしたのであった。

ヤナセストアーの内部

その年の六月の二十五日に起きた朝鮮動乱が、次第にエスカレートしていったために、日本の国内は、鉄鋼をはじめ諸物価が高騰し、また需要が急激に増えることによって生産もあがり、ドッジ・ラインによってデフレとなり、破産の一歩手前まで落ち込んでいた日本経済は、一挙に活気を帯び、特需景気と呼ばれるようになった。こうして昭和二十五年が過ぎたのである。

パッカード初入荷

翌年の昭和二十六年（一九五一年）六月の二十七日には、ウェスタンの大阪本社に初めてパッカードが入荷をした。このパッカードは、大阪の歌島橋と名古屋とに一台ずつ配車され、そしてその販売が正式にウェスタンによって行なわれたのであるが、戦争以前には、ヤナセのビュイックと三和のパッカードと日本自動車のハドソンが高級車の一番の競争相手であり、特にキャデラック、ビュイックとパッカードは激しい競争をしていたものである。

戦前の競走車のパッカードを初めて受け取ったウェスタン大阪本社は、六月二十七日にパッカードの展示会を行なったが、これが大阪支店として戦後初めての外車販売であったと思う。

昭和二十六年（一九五一年）のお正月の十二日には、芝浦工場のキャデラック、ビュイックのショウルームにマッカーサー元帥夫人が来社されたので、我々は威儀を正してお迎えした。大変質素な服装で、つつましやかな応対、物静かで控えめな言動に我々は驚くと同時に尊敬の念をもった。その後、朝鮮動乱の拡大策と非拡大策の問題で、四月十一日にはマッカーサー元帥がトルーマン大統領により連合国軍司令官を罷免されてしまい、新たに陸軍中将のリッジウェイが赴任して来た。この年は、九月八日にサンフランシスコにおいて対日講和条約と安保条約が調印された、日本にとって忘れることのできない重要な年である。

ビュイックコンバーチブルとマッカーサー元帥夫人，左ハック氏，右ウェード氏

四月二十四日には桜木町駅で国電が出火し、死者が一〇六名も出た。国電が出火した場所が梁瀬の横浜支店のまん前であったことなども、非常に記憶に新しい。

九月十日には、大映製作の『羅生門』がベニスの国際映画祭でグランプリをもらったり、日本初の総天然色映画『カルメン故郷に帰る』が封切られたり、日本で初めてのLPレコードが発売されたのも、この昭和二十六年四月であった。

昭和二十五年、朝鮮戦争の特需景気で沸き返っていた日本経済は、七月の朝鮮戦争休戦の影響で、繊維相場が暴落し、これによって日本は再びまた苦しい不況の中を生きてゆかなければならなくなった。梁瀬自動車株式会社は、資本金を二、〇〇〇万円に増資し、パッカードのウェスタン自動車が五〇〇万円に増資したのも、一九五一年（昭和二十六年）のことであった。

昭和26年ウェスタン自動車のパッカード展示会

ロータリークラブへ入会

亡父梁瀬長太郎は一九三一年十月に東京ロータリークラブに入会した。国際ロータリークラブは、アメリカのシカゴで、一九〇五年、ポール・ハリス氏が数人と語り合い創立されたクラブで、奉仕の理想を実行することを目的として集り、一週一度昼食を共にしながら人の和、協力、サービスをモットーとして創立されたクラブである。メンバーはその地域から一業一人と定められていた。日本では初めて東京に生れたのが一九二〇年十月であり、その後、大阪、名古屋、横浜、京都、札幌、福

岡などに生まれた。従って東京に創立されたのが日本最初のものであり、東京では唯一のクラブであった。故会長は東京ロータリークラブの自動車販売業を代表したメンバーとなり、毎水曜日の例会を大変楽しみにして、喜んで出席されていた。毎年催された家族会に参加出席出来ることは、我々子供達にとっても大変な楽しみであった。戦時中は、国際的な友好団体などは軍部から極度に嫌われ、ロータリーはフリーメイソンの手先であるなどと強い弾圧を受け、東京ロータリークラブは遂に名称を「水曜会」と改め、毎水曜日、戦時中も断絶することなく例会を行なっていた。私も、子供心に、将来立派な大人になったら、何とかしてロータリークラブに入りたいものと念願していた。子供の目から見ても、立派なおじ様方がたくさんおられた。

昭和二十五年（一九五〇年）六月のある日、父から今度の水曜日にロータリーの例会に出席するようにと話があり、何事ならんと出席してみると、メンバーの柏原孫左衛門氏から、今度東京に日本で始めてアディショナルクラブを南と北につくりたい。ついては、とらやの黒川武雄氏の長男光朝君と二人で南クラブの設立を計画して欲しいとのお話だったので、南クラブの設立を黒川君と手がけることになった。南クラブと北クラブは共同で一九五〇年（昭和二十五年）十一月十六日、上野松坂屋にて認証状伝達式のはこびになった。当日は、米軍からマーカット将軍、黒川厚生大臣（黒川光朝君の厳父）、安井都知事、佐藤尚武国連協会会長の出席を得て、盛大に伝達式が終了した。日本で始めてのアディショナルクラブであった。

我々は早速メンバーの選択にかかり、阿部勝馬氏、天本淑郎氏、福田房男氏、秀吉魁氏、波多野元二氏、早川荘一郎氏、比嘉良篤氏、岩村豊氏、石橋進一氏、黒川光朝氏、清瀬二郎氏、金森徳次郎氏、前田友助氏、松宮隆氏、升本喜兵徳氏、松山茂助氏、中谷保氏、大矢知昇氏、島田久吉氏、鈴木幸七氏、小田切武林氏、佐久間長吉郎氏、山田耕筰氏、田中東馬氏、田辺茂一氏、梁瀬次郎のメンバー。そして会長金森徳次郎氏（国立国会図書館

長)、副会長大矢知昇氏(東横百貨店社長)、幹事中谷保氏(安全自動車社長)、副幹事梁瀬次郎、会計黒川光朝氏、理事佐久間長吉郎氏、島田久吉氏、小田切武林氏、会場監督岩村豊氏の役員が選出された。例会の会場は安全自動車社長の中谷保氏の御厚意で、山王会館を拝借し、その後、虎ノ門の済生会館へ移り、現在では東京会館へとますます盛んな活動を続けている。その時の様子を黒川光朝君が『東京南クラブ二十周年の歩み』の中に「東京南ロータリークラブ創立当時のこと」として書いた一文があったので、掲載させて頂いた。

黒川光朝氏の回想記

昭和二十五年六月始め、昔からの父武雄の友人で、私も幼少の頃からお見知りいただいていた柏原孫左衛門氏からお招きをうけ、お目にかかると、東京にあと二つロータリークラブをつくるというお話であった。

米山梅吉氏によって創められた日本のロータリーは健やかに育ってきたが、戦時中軍部の圧迫により解散のうきめにあい、名をかえて細々と会合をつづけてきた。終戦とともに続々と復活再承認となったが、これに加えて日本最初のアディショナルクラブを東京南北につくり、千代田、中央両区を除く区域をそのテリトリーとするという案である。

私の父は東京RCの古い会員であったので、私も子供の頃からロータリーには馴染があることとご承知の柏原氏が、東京RC会員梁瀬長太郎氏の令息次郎氏、元東京RC会員故中谷保氏の三人を準備委員に命じ、東京RC会員土屋計左右第一ホテル社長、五十嵐丈夫白洋舎社長と私の父を世話人として、南RCの設立の準備をはじめたのである。

六月十六日金曜日に第一回設立準備会を、中谷氏の会社の集会場である山王会館で開いた。同月二十一日、七月五日、七日、十四日、二十一日、二十八日と毎金曜日に会合を重ね、メンバーの選定、定款、細則の準備を行

い、二十六人のチャーターメンバーを選び、八月三日の木曜日に時の第六〇区（日本全域）ガバナー手島知健氏を招き、細目打合せの後、翌八月四日金曜日麻布住友マンションにおいて発会式を挙行する段取りとなった。

例会場は前記の山王会館を中谷氏が無償で提供して下さり、例会日は金曜日として発足した。

会長は金森徳次郎先生（当時国会図書館長）、副会長大矢知昇氏（東横百貨店社長）、幹事中谷保氏、副幹事梁瀬次郎氏、会計黒川光朝と選任され、直ちにＲＣ本部へ加盟の手続きを行い、八月十二日付をもって登録番号七五九一号として、正式に国際ロータリークラブの一員として承認され、同日付けの東京北ロータリークラブと共に我が東京南ロータリークラブが目出度く誕生したわけである。

最初の間はさっぱり様子が判らず、いちいち柏原氏に相談して、何とか例会を開いたが、幹事の中谷氏は元会員のため、何から何まですっかりやって下さり、大助かりであった。梁瀬副幹事や、小生の秘書などに例会の世話をやらせたり、来客の数も判らず、山王会館の予定の食事が不足して、若手の連中は別室で勝手なおしゃべりをして、コンビーフをパンにはさんで食べたような有様であった。

金森会長のご方針は「楽しい、愉快な会合にして、自から、喜んで、嬉しく出席する会にしよう」ということで、今でもこの精神によって、我がクラブの良き伝統が続いているわけである。例会の卓話が間に合わなかったり、時間が余り過ぎた時など、金森先生は喜こんで、ご自身で色々な有益なお話をされ、当時は先生のお話が皆楽しみで、大変な人気であった。

その金森先生も、副会長の大矢氏も、幹事の中谷氏も、今は故人となられ、また、チャーターメンバーも現在十一人となってしまい、梁瀬次郎氏も東京ＲＣに転籍して、早くも二十年を経てしまった。当時を偲び、あれこれと感慨無量である。

東京ロータリークラブ

私は南クラブの発足時、副幹事を申付けられ、会計担当の黒川君と力を合せてクラブの発展に努力した。会長をお願いした国会図書館長の金森徳次郎先生の形式にこだわらず、真の心のふれ合いを主張されたお人柄は、我々若い者の心を強く打ち、全会員の尊敬と信望を一身にあつめられた。特に楽しい会合にしよう、自然に出席したがる会にしよう、との方針は今でも南ロータリークラブの基本線である。南クラブ発足早々の一九五二年十月二十二日に、父が東京ロータリークラブのパストメンバー（OB）となったため、〝自動車販売〟の職域を継ぐために私は南クラブから東京クラブへ移籍することになった。それから早くも約三十年、ロータリークラブは世界的に発展し、全世界のクラブ数一九、三五一（一五六ヶ国）全世界のメンバー数八九三、七五〇人、日本のクラブ数一、五四一、日本のメンバー数八四、五四一人、東京のクラブ数七二、東京のメンバー数五、八〇九人と拡大発展した。

拡大発展は喜ばしいことではあるが、戦前の東京ロータリークラブを知っている者から見ると、拡大により質より量へ移行したような気がしてならない。国際協調、世界の人々に愛され、信用される日本人を一人でも多く持たねばならぬ時、現在のロータリアンに与えられた責務は実に大きいものと思われる。いたずらに、造られた形式にとらわれず、口先だけのサービスでなく、一人一人が身をもって率先垂範奉仕を心がけねばならないと思う。私もロータリアンとなって三十一年、父が二十五年、二人の女婿を加えると約七十年のロータリー家族である。これからも世の中のため人のため、お役に立つように生きていきたいと念願している。

東京クラブの代々の会長のお名前を見ると日本の財界史の如く感じられるので、御紹介してみたい。

1　米山梅吉　一九二〇・一〇～一九二二・三
2　宮岡恒次郎　一九二二・四～一九二三・三
3　一宮鈴太郎　一九二三・四～一九二四・三
4　深井英五　一九二四・四～一九二五・三

5 井坂　孝　一九二五・四～一九二六・三
6 堀越善重郎　一九二六・四～一九二七・三
7 今岡純一郎　一九二七・四～一九二八・六
8 大谷　登　一九二八・七～一九二九・六
9 田原　豊　一九二九・七～一九三〇・六
10 東郷　安　一九三〇・七～一九三一・六
11 朝吹常吉　一九三一・七～一九三二・六
12 浅野良三　一九三二・七～一九三三・六
13 森村市左衛門　一九三三・七～一九三四・六
14 鹿島精一　一九三四・七～一九三五・六
15 大島義清　一九三五・七～一九三六・六
16 持田　巽　一九三六・七～一九三七・六
17 赤星陸治　一九三七・七～一九三八・六
18 日比谷平左衛門　一九三八・七～一九三九・六
19 佐野常羽　一九三九・七～一九四〇・六
20 中山竜次　一九四〇・七～一九四一・十二
21 金子喜代太　一九四二・一～一九四二・十二
22 渥美育郎　一九四三・一～一九四三・十二

23 東郷　安　一九四四・一～一九四四・十二
24 高橋竜太郎　一九四五・一～一九四六・六
25 小松　隆　一九四六・七～一九四八・六
26 手島知健　一九四八・七～一九四九・三
27 小林雅一　一九四九・三～一九五〇・六
28 吉田初太郎　一九五〇・七～一九五一・六
29 柏原孫左衛門　一九五一・七～一九五二・六
30 吉沢丈作　一九五二・七～一九五三・六
31 穂積重威　一九五三・七～一九五四・六
32 東ケ崎潔　一九五四・七～一九五五・六
33 三輪善兵衛　一九五五・七～一九五六・六
34 竹内俊一　一九五六・七～一九五七・六
35 大屋　敦　一九五七・七～一九五八・六
36 田　誠　一九五八・七～一九五九・六
37 湯浅恭三　一九五九・七～一九六〇・六
38 矢野一郎　一九六〇・七～一九六一・六
39 松方三郎　一九六一・七～一九六二・六
40 小池厚之助　一九六二・七～一九六三・六

41 磯野計蔵 一九六三・七～一九六四・六
42 古垣鉄郎 一九六四・七～一九六五・六
43 高井亮太郎 一九六五・七～一九六六・六
44 新田義実 一九六六・七～一九六七・六
45 国分勘兵衛 一九六七・七～一九六八・六
46 栗原勝一 一九六八・七～一九六九・六
47 伊藤鈴三郎 一九六九・七～一九七〇・六
48 横河時介 一九七〇・七～一九七一・六
49 小林富次郎 一九七一・七～一九七二・六
50 服部正次 一九七二・七～一九七三・六
51 正田英三郎 一九七三・七～一九七四・六
52 諸戸精文 一九七四・七～一九七五・六
53 福島慎太郎 一九七五・七～一九七六・六
54 宮崎　輝 一九七六・七～一九七七・六
55 前田義徳 一九七七・七～一九七八・六
56 福原信和 一九七八・七～一九七九・六
57 駒井健一郎 一九七九・七～一九八〇・六
58 梁瀬次郎 一九八〇・七～一九八一・六
59 高林利秋 一九八一・七～一九八二・六

一九八〇年、東京クラブ創立六十周年の年に、私に会長をとのお話があった。当然、その器に非ずと、再三再四御辞退したが、強制的に指名されてしまった。その時、私は、三十年前の南クラブ創立時の金森徳次郎氏の名会長ぶりを想い出した。規則にとらわれず、進んで出席したくなる楽しいクラブこそ、真のロータリーではなかろうか、と。

お引受けした以上、私は自分の力の限り楽しいクラブになるように努力したが、私の協力者であった幹事の服部一郎氏（精工舎専務）の絶大なお力添えで、どうやら一年の大役を大禍なく果すことができた。

輸入自動車協会の発足

昭和二十七年四月二十八日、対日講和条約が発効し、日本は再び独立国として国際社会に復帰することになった。これに伴い、対日占領政策も各方面で是正が行なわ

れた。六月三十日には外国自動車譲受規則が廃止され、ＯＡＳ業務は終了することになった。

このような情勢のもとで、ＯＡＳ業務にたずさわっていた会社が集り、輸入自動車協会（ＪＡＩＡ）が発足した。八月一日、帝国ホテルにおいて創立総会が開催された。初代会長には故梁瀬長太郎会長が選任され、副会長に、ニューエンパイヤの吉岡照義氏、豊国自動車の宇沢藤三郎氏、専務理事塚本毅氏がそれぞれ選任された。会員会社四十五社、会費は月五千円であった。創立総会で次のようなＪＡＩＡ宣言が採択された。

▽ＪＡＩＡ宣言

一、我国経済文化の向上に伴い、交通機関としての自動車に対する需要はますます増加すると共に、他方交通保安及能率向上の見地より、現在保有の老朽自動車の代替は焦眉の急務に鑑み、能う限り数量の統制を撤廃し、外貨予算上の制約を廃止せんことを期する。

二、国産自動車工業の健全なる発達は吾々も衷心希望するところであるが、国産保護に急なるの余り外国乗用自動車の輸入を制限又は防遏せんとするが如きは、我国現下の実情を無視するものであって、与論の組せざるところである。かかる偏狭なる政策に対しては吾々は飽くまでその妥をひらくことに努力する。

三、最近に於ける乗用自動車需給の問題は極めて

昭和27年11月９日梁瀬長太郎会長誕生日

憂うべき段階に到達したと認められる。依って此際本問題の急速なる解決を図り、無用の混乱対立を防止する為め、乗用自動車に関する国策の樹立、並に行政の統一調整を推進せんことを期する。

八月十二日に第一回の理事会が開かれ、大阪に関西支部を設置することが決定した。同日富士自動車販売㈱が入会、また九月十一日には昭和モーター㈱が入会した。

第一回の総会は十月三十日、丸ノ内の東京会館で行なわれた。この総会では官庁関係者との間で国産車の動向組立車と予算の問題、米車、欧州車の割当基準、資格等について意見の交換が行なわれた。当日の出席メンバーは次の通りであった。

ニューエンパイヤ＝吉岡照義、武藤治。安全＝中谷保平。梁瀬＝梁瀬長太郎、梁瀬次郎、青木節一、熊谷茂。朝日＝酒井右衛、今井六郎。三和＝藤原俊文。伊藤忠＝窪田英夫。東京カイザーフレーザー＝久島一馬。日仏＝梅田真城。八洲＝佐藤喜美治、丹原佳年。明治モータース＝服部磊。ニュートウキュー＝中林恭一、谷朝夫。日新＝岩原亨。東急＝菅野利兵衛、安斎孝安。日本＝風岡征治、小山国雄。中外ルノー＝川村兌三。ニュージャパン＝山下弘。太洋＝藤井清太郎、岡本正哉。メトロポリタン＝芦田定次郎。富士自動車販売＝京戸隆寵。福田＝坪井準二、他一名。豊国＝宇沢藤三郎、西村初太郎。大阪モータース＝青木真治。協和＝中山昭。尼崎＝奥村平蔵、上田一郎。ニューコーベ＝杉本整一。日本アメリカン＝奥村寿朗。日英＝川鍋秋蔵、磯崎勉。東邦＝大森誠、尼崎和也。新朝日＝井上定美。三島義温。日光社＝一名。ウェスタン＝小林万寿夫。京都工商＝中久保耕太郎。トウキュウ・ウェスタン＝片山勇。ニュー関西＝西野三男。セントラルジャパン＝小西興吉。昭和モータース＝中林種太郎、土屋虎之亮。堀田＝北条啓次。国際モータース＝川辺正義。

来賓として、通産省通産局＝牛場局長、松尾次長、榊原課長、谷口事務官、松本事務官、佐藤事務官、島田課

会員輸入外車名

昭和27年10月1日現在

	社名	輸入車名				
		ドル地域		ポンド地域	オープンアカウント地域	
		米	伊	英	独	仏
関東	ニューエンパイヤ	リンカーン, マーキュリー, フォード		ゼファーシックス, コンサル, プレフェクト		
	安全	ダッヂ				
	梁瀬	キャデラック, ビュイック		ボクスホール, ベッドフォード		
	日新	スチュードベーカー		オースチン		
	東急	ナッシュ, ウィリス				
	日本	ハドソン	フィアット			
	中外ルノー					ルノー
	ニュージャパン	リンカーン, マーキュリー, フォード		ゼファーシックス, コンサル, プレフェクト		
	太洋	シボレー				
	日本アメリカ	クロースレー				
	伊藤忠			ハンバー, ヒルマン, サンビーム, コンマー	ハンサー	
	日英			モーリス, ウーズレー, ライレー, ダイムラー, ランチェスター		
	東邦モーター	オールズモビル			オペル	
	新朝日	ポンティアック				
	三和	パッカード				
	ドットウェル			エム・ジー, モーリス, ウーズレー, ライレー, ダイムラー, ランチェスター		
	朝日			ローバー, ランドローバー, ベントレー, ロールスロイス		
	東日本カイザー	カイザー, ヘンリーJ				
	日仏					シトロエン
	八州	クライスラー, プリムス				
	明治モーター			シンガー		
	ニュートウキュー			スタンダードバンガード, トライアンフメイフラワー		
	メトロポリタン	クライスラー, プリムス, ダッヂ, デソート		ヒルマン		
	新東洋			ジャガー, シンガー, シャベリン, ブラッドフォード		プジョー
	富士	デソート				
	黒崎内燃機				ベンツ	
関西	福田	リンカーン, マーキュリー, フォード		ゼファーシックス, コンサル, プレフェクト		
	豊国	ビュイック, シボレー				
	大阪モータース	ウィリス				
	協和	キャデラック, オールズモビル			オペル	
	尼崎	ポンティアック		ボクスホール, ベットフォード		
	ニューコーベ	リンカーン, マーキュリー, フォード		ゼファーシックス, コンサル, プレフェクト		
	日光社	リンカーン, マーキュリー, フォード		コンサル, プレフェクト		
	大阪交通	ダッヂ				
	ウェスタン	パッカード			ベンツ	
	神戸いすず	クライスラー, プリムス				
	京都工商	デソート				
	トウキューウェスタン	ナッシュ		スタンダードバンガード, トライアンフメイフラワー		
	セントラルジャパン	ビュイック, シボレー				
東北・北海道・九州	亀井商店仙台支店	リンカーン, マーキュリー, フォード		ゼファーシックス, コンサル, プレフェクト		
	北海	リンカーン, マーキュリー, フォード		ゼファーシックス, コンサル, プレフェクト		
	堀田	ウィリス				
	日米モータース	リンカーン, マーキュリー, フォード		ゼファーシックス, コンサル, プレフェクト		
	九州	ウィリス				
	国際モータース	ビュイック, シボレー				

長、間淵事務官。通産省重工業局＝斎藤次長、狛課長、田中事務官。運輸省自動車局＝中村部長、小田課長、久須美課長、桑折課長。

こうして輸入協会は発足し、一応足なみは揃ったわけであるが、目的は共通していても、各社の利害得失は相反することが多く、呉越同舟の協会の運営は容易ならざるものがあった。発足当時は現在と全く異り、この業界には勇ましいサムライが実に多かった。

会員各社の取扱い外車は一三五頁の表の通りであった。

国産車の躍進

一方、国産車の業界も朝鮮動乱を機に活気づき、昭和二十七年度の総生産量は一六、〇〇二台、内乗用車が四、九二一台に達し、復興から躍進の時代を迎えようとしていたが、品質、能の面では輸入車とはまだ格段の差があった。

この遅れをとり戻すべく、昭和二十七年十二月四日、日産と英国ＢＭＣの間でオースチンの組立て製造に関性する技術援助契約が締結され、ノックダウンから五ヶ年以内に国産化することを条件に、認可された。

この年（昭和二十七年）の世相、発生した事件等を回顧すれば、三月十六日に日劇ミュージックホールがオープンされた。美しいヌードレヴューに人々は目を見張ったものだ。

四月九日には日航の木星号が三原山に激突し八幡製鉄の三鬼隆社長、漫談家の大辻司郎氏を含め三十七名の乗客が犠牲となった。

この中に慶応普通部の野球部の仲間であった川口真一氏がおられた。川口氏は渋谷から学芸大学前まで、東横線の〝終電旦那〟の仲間でもあり、親しく交際していた。お通夜は昔なつかしい学生時代の野球関係の友達が大勢集まり、仏前にはユニホームがかざられ、若い友達は腕を組み、涙を流しながら「若き血に燃ゆるもの……」

を合唱した。川口氏のお家が勧銀のグランドの前で、お嬢さんは私の長女の弘子と小学校の同級生であった。惜しい友人を失なったものである。

四月二十八日、対日講和・安保両条約発効。五月一日は血のメーデーといわれる荒れたメーデーとなり、死者二名を出した。七月八日、羽田に英国ジェット機のコメットが初めて飛来した。七月十九日、ヘルシンキで第十五回オリンピックが開催され、日本チームが戦後初めて参加した。レスリングの石井庄八が金メダルを勝ち取った。十二月二十日、日本で初めて青山（神宮球場の隣り）にボーリング場がオープンした。これは三井銀行出身で、阪急の小林一三社長に見出され、第一ホテルを創立された土屋計左右氏が、ホテルに全く関係のない、ボーリング事業に挑戦されたのである。

旧財閥のご当主たち

私がテレビジョン事業の将来性を見こんで、テレビ会社設立の下準備をはじめたことは、前にもちょっとふれたが、たまたま昭和二十八年十月一日、一万田日銀総裁の不要不急設備投資禁止令によって、折角手に入れた高輪御殿山の岩崎さんの御屋敷跡に日本一のスタジオを建てる計画も、頓挫してしまった。日本テレビジョン株式会社は大きな暗礁に乗り上げてしまったわけである。

しかし、私はあきらめず、将来自動車についで日本の一つの大きな産業となるのはテレビ産業であるという信念をもって、金利の重圧と、極端な資金不足のなかで、歯を喰いしばって仕事を続けた。その当時のいきさつについてはあとに述べるつもりであるが、この苦しみに耐えたことが、私自身の修業となった。私にとって一生得がたい大きな収穫は、日本テレビジョン会社の取締役になって頂いた三井八郎右衛門さん、安田一さん、古河従純さん、大倉喜七郎さんなどの、日本の戦前の財閥の御当主方と、いつでも親しくお目にかかれるということであった。皆さんそれぞれ功成り名をとげられた方々であり、お話の内容が枯れていて、大変に面白かった。三井

さんは独特の穏やかなお人柄、そして何とも言えぬ人間的な魅力をたくわえておられ、古河さんは古河さんらしくお酒がお好きで、安田さんは安田さん独特の味のあって、安田家のご当主としての品格をそなえられておられた。

しかし、何と言っても抜群にそのお人柄に魅力を感じたのは、大倉喜七郎さんであった。その当時もう相当な御年配であったけれど、いつもにこやかな微笑みを絶やさず、もの静かで、そして人の心をえぐるようなきついこともたまにはおっしゃるが、大倉さんの昔の想い出話などをうかがっていると、あたかも歴史の本を読んでいるようで、私にとって一番楽しい時間であった。

ヨネクラと一番館

銀座に「ヨネクラ」という理髪店が並木通りにあった。この「ヨネクラ」の御主人もやはり創業者だけあって、実に面白い人で、晩年に『鋏』という随筆集を書かれている。このヨネクラ理髪店でよく大倉さんと席を隣り合わせることがあった。

頭を刈っておられる間中静かに目をつぶっておられ、たまに目をパチッとあけられ、隣に坐っている私に「梁瀬さん、梁瀬さん、床屋に来るのが楽しみになったら、人間おしまいですよ。床屋でキレイになった後が楽しみなうちが人間花なんですよ」とおっしゃって、また目をとじてコックリ、コックリ居眠りを始められる。たしかに、どこかに行きたい、誰かに会いたいという目的があって、綺麗になるために床屋さんに来るうちが花だ。そう言われてみると、その通りだと思う。そういう短かいお話の中に、教えられることが多かった。

また、これに負けず、ヨネクラの御主人も一人で駄洒落を言って、一人で大声で笑って楽しんでおられたが、「梁瀬さん、あなたは金持ちになりますよ」「そうかしら」「だって毛のウスイ人や毛の無い人は、モウケが無い、といって貧乏になるのです。あなたは毛が多いから、モウケがあるでしょう、ハハ……」と言って、五分でも十

分でもハサミの手を休めて、一人で笑っているような人であった。

ところで、銀座で一流中の一流といわれて有名であった洋服屋に「一番館」の渡辺さんがおられた。渡辺さんがヨネクラへ整髪に行くと、ヨネクラさんは、「ウチは紳士の頭を刈るところだ。洋服屋の頭を刈るところじゃないよ、帰ってくれ」と言いながら、笑って椅子をすすめる。一方、今度はヨネクラの御主人が一番館に洋服を作りに行くと、渡辺さんが「オイオイ、間違えるなよ。ここは紳士の洋服を作るところだよ。床屋の洋服をつくるところじゃないよ、帰ってくれ」と言いながら二階へ案内する。こんな二人が銀座で最も仲良しだった。

ホテルオークラ

ある日のこと、偶然ヨネクラで大倉さんにお目にかかる機会があった。その時、大倉さんが「梁瀬さん、あなたはアイデアマンで、いつも新しいアイデアを豊富にお持ちだが、私が今、アメリカ大使館の前に一生懸命に建てているホテルに、何という名前をつけたらよいか考えて下さい」と言われた。

もちろん私に対する一種の社交辞令であったのであろうが、私は生意気にも「それは大倉さんのお爺ちゃま、何と言っても実業家は、自分がこの世にいなくなっても名を残すということが大事なので、思いきってホテルオークラとされてはいかがですか」と言うと、大倉さんは私の手をとって「ありがとう。だけど、皆さんが何とおっしゃるだろうか。そんなことを許して下さるだろうか。『大倉は己惚れている。ノボセあがっている』と言われるのではなかろうか。あまりにも僭越だと思うが、どうでしょう」「そんなことはまったくありません。今となっては、残念ながら、あの帝国ホテルや川奈ホテルを、大倉さんが苦労して建てられたということを知っている人は非常に少ない。特に戦後、帝国ホテルがあのような状態になってしまって、あのホテルのオーナーが貴方だったということを、日本の人々は案外知らない。私はこのことが残念で仕方がない。したがって、今度こそ思い

きってホテルオークラとカタカナでおつけになれば、永久に大倉さんのお名前が残るじゃありませんか」と申し上げると、既にその名前は決められていたのであろうが、大倉さんは目に涙を浮かべながら「ありがとう。では思いきってそうしましょう」と返事された。

いよいよホテルが完成し、そのオープニングの披露パーティーの時、今の五階にあたるロビーの入口に並んで立っておられた大倉さんが、私の姿をごらんになって、かけ寄って来られ、私の手を握られて、「梁瀬さん、おかげでホテルオークラが出来ました。これはあなたのおかげです。あなたが名附け親です」と言われた。私の手のひらにはいまだに大倉さんの手の温かみが残っているような気がしてならない。もう日本には二度とこんな素適なお爺ちゃまは現れないであろう。

東の大倉喜七郎さん、西の山本為三郎さんは日本の財界人でホテル業界に貢献した方の双璧であったと思う。川奈ホテルの食堂の片隅で朝食を御一緒させて頂いた時の大倉さんの人生訓は「訓」らしくなく、「情」をといておられた。忘れることの出来ない想い出の方であるが、大倉さんとお知りあいになれたのも、日本テレビジョン株式会社のおかげである。

ヤナセ貿易の失敗

人間には生れた時からその人の運命、星というものが定められているらしい。永い一生の間には、事業や個人の人生に、山あり、谷あり、色々と変化があることと思うが、とかく良い事が重なるということはほとんどなく、重なってやって来るのは悪い事ばかりのような気がする。

昭和二十年五月、社長に就任してから十二月まで、住む家もなく、工場の片隅にむしろを敷いて寝泊りしていた私が、人間らしい生活ができるようになってきたのは翌年になってからのことであった。

その年昭和二十一年に、日本橋の商事部の保坂万一郎鉱油部長を中心として、新たにタイプライター並びに諸

機械の輸入販売のために設立したヤナセ貿易は、まだ本社の本業が軌道に乗らず苦しい最中に大当りし、大きな利益をあげることができ、赤坂の現在のホテルニュージャパンのある場所に事務所を開設し、民間貿易再開を機に、活発に貿易の仕事を始めたので、当時ヤナセ全体の中でヤナセ貿易の人々の鼻息は荒く、得意満面の状態であった。この会社の常務として実務を担当していた保坂氏が、かねがね希望していた事は、ヤナセから分離独立して自分の会社を創りたいということであり、その計画が着々と進められていたことに気がつかなかった私の若さと愚かさについては、正直に認めざるを得ないが、この計画に加担していた幸田成信氏は、戦時中召集令状が来た際に、それまで勤めていた日比谷商店の依頼でヤナセが彼を採用して引き取ることにより、彼の召集を免除してもらったこともあり、いわば私は彼にとり命の恩人であったはずであり、その私に向って弓を引くなどという事は夢にも思わず、経理総務をまかせていたのも、私のお人好しの甘い考えからのことであった。ある日突然取締役会の席上で「社長は本業である自動車販売事業に専心されるべきであり、ヤナセ貿易の方は自分達が経営を行ないます」と巧みにヤナセ貿易の社長の座から私は追い出されてしまったのである。株式の過半数などは全く意味がなく、取締役の過半数を味方にしておかない社長は風前のともしびであることに気がつかなかった。私は三十歳の愚かな若者であった。本社から選んでヤナセ貿易に送りこんだ慶応出身の青年も、保坂氏の側についてしまった。これは、私にとって、最大のショックであった。

この時の私に対する父の怒りは非常に強く、お前こそ武田勝頼以上の大馬鹿者と、日夜罵倒された。この事件を大変心配してくれた義父の津田五郎氏（前富士紡績常任監査役）が直接保坂氏に面談し、理由をただしたところ、原因は私に対するというよりも、むしろ永い間恩義のあった父に対する謀叛心によるものであったという事を知り、驚いて私に知らせてくれた。しかし、そんなことを父会長に言ったところでどうなるものでもない。私

は生きる自信を全く失い、悶々の日を送った。

いずれにしても私の発案で苦労してきずき上げたヤナセ貿易は保坂氏の手に渡ってしまい、幸田氏はその右腕となって経営が続けられていった。その後社名をヤシマ貿易と変更して、現在でも細々ながら存続しているようである。この事件によって、私は残念ながら父の信用を一挙に失ってしまったのである。

父のいかりと叱責

その後日本テレビジョン㈱を設立した時は（くわしい話は後述するが）最初の頃は三井さん、安田さん、古河さん、大倉さん達と一緒に仕事ができることをとても喜び、テレビジョンの将来性は有望ということで、賛成もしてくれ、父は初代の日本テレビジョンの社長を引き受けてもくれたのである。私は一取締役として仕事にあたっていたのであるが、出発点で日銀の不要不急設備投資禁止令のために資金面でつまずき、非常に苦しい立場におちいったのである。この責任については、全役員の意見に従って行なった事でもあり、私はむしろ別の意見を主張したが通らなかったのであり、敢えて言うならば、私だけの責任ではなかったと当時は思っていた。それでも歯を喰いしばって苦しい数年をなんとかのり越え、経営を続けていった。

昭和二十九年になって民間放送が盛んになり、そのコマーシャル・フィルムの受注が活発になって来ていた。このようなわけで、昭和二十九年は私にとって重要な年であった。即ちゼネラルモーターズ社へ行き、フォルク

昭和29年正月せいぞろいしたヤナセの役員たち

スワーゲン並びにメルセデス・ベンツ車販売の了解を得た年であり、七月九日には日独自動車を解散し、全ヤナセが総力を挙げてフォルクスワーゲンの販売に当ることができるという、誠に嬉しい、そしてヤナセに再興のチャンスが巡ってきた年であった。しかもこの年は会社の創立四十周年にも当っていた。そのような時に、当時熱海で静養していた父から私宛に手紙が届いた。その内容は、まず第一に、我が子に与える書として、日本テレビジョン株式会社を父に相談せず、無断で設立したとして、その事についての大変強い怒りと叱責、そして、同社がつまずいた責任はすべてお前にある、という内容が述べられていた。この手紙は巻紙に素晴しい達筆でしたためられていたが、折角苦労してゼネラルモーターズ社の承認を得、フォルクスワーゲンの全日本の販売権を獲得した若い社長であった私にとっては、いきなり後ろからハンマーで頭をなぐられたようなショックを受けた。昔から、父には、結果が悪いとすべて担当者の責任にする、という傾向があったが、しかし、日本テレビジョンのしくじりまでもその全責任を私に転嫁させようとは、夢にも思っていなかった。私には私なりの言い分があった。

私は、若かったせいもあり、最初の手紙は口惜しさの余り破り棄ててしまったが、その後続いて届いた「その二」の手紙は、いかにも名文であり、内容は「その一」に比べれば、はるかにおだやかなものであった。私としても、反省すべき点は多々あった。「子を見ること親にしかず」とはよく言ったもので、私の体内に潜んでいる欠点を的確に指摘された点については、頭の下がる思いがしたこと

創立40周年の挨拶をする筆者

も事実である。

私が新しい仕事を始めた目的は、収入が欲しくないと言えば嘘になるが、全く財産のない、月給だけで生活している私にとって、少しでも金が入用であったことも事実であった。しかし、何も収入だけが目的ではなく、新しい日本に必ず育つであろうと思われる仕事に、いちはやく取り組んでみたいという夢があり、挑戦をしたかったのも事実である。しかし無謀な点もあったことは、自分でも反省している。父にしても昔は、フィリピンのジョー・イーグルのボクシング興業に金を出して丸損したり、日本で初めて横浜に誕生したプロ野球の球団パラマウントに出資して（宮武・山下選手）間もなく破産したり、その他数多くの失敗があったはずである。反駁したいことはいろいろあった。全く不可能と主張していたゼネラルモーターズの許可を得て、フォルクスワーゲンの販売を開始したことで、一度も一言も誉められたことがなかったことから考え、徹頭徹尾フォルクスワーゲンとメルセデス・ベンツの取扱いに反対していた父は、双方の成功が多少シャクにさわっていたのではないかとも思う。

しかし、戦後の若い人々が、はたして父親からこれだけ強い叱責を受けた経験があるだろうかとも思われるので、昔の親はこれ程まで真剣に子供の教育を考え、きびしい努力をしていた、という事の参考までに、敢えて父親の手紙をここに原文のまま掲載しておこうと考えた。

父の手紙

この父の手紙を読みなおしてみて、一言一句が誠に正しく、これこそ経営者として大いに考えるべきだと素直に理解できるようになった時、私の頭は既に真白になっていたのである。しかし、ヤナセ貿易と日本テレビジョンの失敗は昭和二十二年と昭和二十七年のことであり、このお叱りが昭和二十九年の七月に爆発したことは、今もって理解出来ないことである。

昭和二十九年七月十二日　東京の次郎殿　熱海にて　父

◎我が子に与うるの書（第二）

這回（しゃかい）御身がテレビの仕業に手を出されたる事は、今度だけは何とか切り抜け得るとしても、見方によっては吾家の事業と会社を滅亡に導く性質のものと思われ、戦慄を禁ぜざる次第故（夫故〔それゆえ〕君よりも社長辞退の申し出ありたる程なるも）審（つまび）らかに之を分解研究して、将来に資する必要ありと思い玆に一書を呈します。

一、突然斯る無経験なる業務を深く調査研究することなく、唯人の勧むるが儘（まま）に採り上げたるは、自ら収入の必要なる為か、新規の仕事により賞与等の収入を目的としたるものか(?)。

二、或いは新規事業を興こし、会社や友人の賞賛を増したき名誉心に基づきたるものか(?)。

三、又は唯ぶらぶらと慢心より道楽半分に右にも左にも手を出したき本来の性質に基づくものか(?)。

右三者中一、二は謹慎によって之を矯正し得るべきも、三に至りては、持ち前の性格故、最も畏るべきものと思う。我家の血統上、此例は祖父孫平の行為の中に見いだされき。而も著しきは、黒沢市郎氏（母の兄）の一生の行為は此種の累積に外ならずして今日に至れり。

一年以上以前、テレビ業の話を聞くと同時に、僕が、せずともよき事を為して国をも身をも亡ぼしたる武田勝頼の例を話し（井上治一氏も御承知）たるはこれが為なり。

◎又、赤坂のヤシマ貿易の幸田が、僕と富士銀行支店長の面前にて、現社長が此儘（このまま）進まば、必ず破産すべしと説き、僕が怒りて、我社に資産あり、且つ又、其創立者たる僕のあるあり。破産など夢にもあるべ

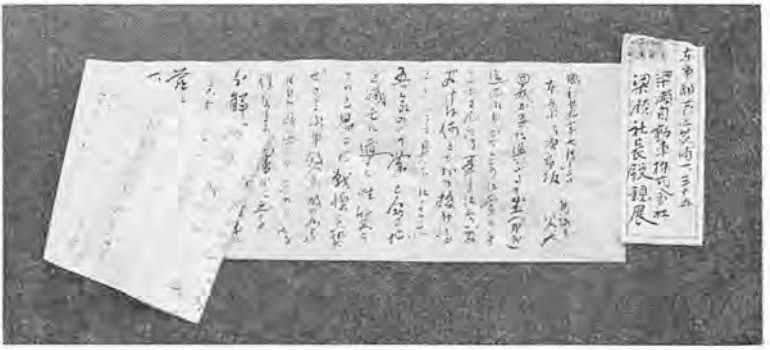
からず、口を慎め、と言い、一喝を喰わしたる事あり。乍併(しかしながら)幸田の家筋は、露伴初め特殊なる眼識あるを認むる僕には、深く心を刺すものあり。

◎又、僕は吾が家運衰微の極点に育ち、無資産なる貧困者が、如何に世に処して不便なるかを知悉し、立身興家の為め他を顧みず一家業を興したるも余りに財を貪(むさぼ)ることは、又無意味なるを信ずるものなり。

◎又、二、三ヶ月以前御身の母上は、心痛の余り信ずる処の易断師に寄り之を判断せしめたるに、此子息は本来医師、音楽家、其他の芸能家等に最適にして、実業家として最適任とは言い難きも、大略之を為し得べし。但し、今回の過ちは、深き洞穴の中に陥りたれば、周囲より之を救助するに非ざれば大事に至るべし、と。僕も思い当る処ありて、救援の心を決するに至りたり。

◎今回の大過失は、何とかして之を救助し得べしとするも、可成(なるべく)速かに之を行い、自動車会社の役職員の主要者をして、現社長に内心離叛せしめざる必要あり。

又、此大過失は、再び之を繰り返さざる事によりてのみ、初めて此苦心を償う事を得べく、再三之を反覆すれば、家も事業も之を失う事、火を見るより明かなり。



きびしかった父の手紙

◎次に、今後の注意を申し置くべし。

一、先般増資株買取りに付、銀行よりの君の借入金心配なり。何とか道を講ずると同時に、亦、後に成算確実なる金融を為し、何んとかなるだろうと言う如き危険なる金繰りを為すなかれ。

二、各支店出張所に出状する場合にも、未だ若年の御身故（小生とても慎みを要する）過日秘書に書き取らしめたる如き「小役の命令に従い励行すべし」と言う如き書き振りをせず「当方の指示に従い活動せられたし」と言う程度に空威張りと見えざる様注意し、人心の離散を予防すべし。

三、今後は、日清紡績会社や富士紡績会社にて実行しつつあるが如く、新規なる事、又は重要な変更其他の要務は、常に社長手許で認置き、会長に相談の上にて実行し、若き社長が独断実行の譏（そしり）を避け、お山の大将振りを発揮せぬ様注意すべし。之が社内の統一を固め、社長自身の威厳を保つ所以なり。

四、毎日（特別を除き）社長の在席時間を略定し、他の役員及び部課長等の来談に便宜を与うる事大切なり。

五、今後来るべき社費節約の要諦は、自ら範を示す事第一要件なり。

以上

私は、この書状に対し、反論したい点は多々ある。日本テレビジョン会社はヤナセ本社から何らの応援協力なく（父は一日も早く解散せよと厳命した故、父に忠実な経理部長大原当一郎氏は何一つテレビには応援協力をしてくれなかった）しかし、解散をせずに自力で上向いた事を〝自分が救援の心を決した〟即ち自分が救済したことにする等、すべて結果次第で、「良くなれば我」「悪くなれば彼」の根本的考え方にはどうしても納得出来なかった。しかし、親として子に教える心づくしは素直に受けるべきであると、この書状を大切に保管して来たわけである。

フォルクスワーゲン社とGM社

自動車輸入の外貨割当

昭和二十七年八月一日、輸入自動車協会が誕生し、どうやら輸入業界も足なみが揃い、大同団結することができ、十月三十日には、第一回の総会を開き、協会員も次第に増加してきた。戦前から自動車輸入販売を業としていた会社に加え、新規に開業した人も多く、これらの輸入業者に対する自動車輸入のための外貨資金割当が実施されたのは、昭和二十八年一月であったけれども、これは昭和二十七年度の下期分であり、米国車二百五十万ドル、英国車百八十九万ドル、ドイツ車七十五万ドル、そしてフランス車二十七万ドルという金額が、日本政府から発表された。

この分配方法については協会内でもいろいろな意見が出され、皆それぞれ自分達に都合のよいような方式を望むのは当然ではあったけれども、これをまとめるという仕事はなみたいていのことではなかった。私が考えていた通り、自動車の種類による外貨割当ではなく、生産者出荷国の通貨による外貨割当時代が始まった。

アメリカ車の二百五十万ドルについては、輸入実績と登録台数比に加えて、一社五万ドルずつの均等割当、そして欧州車については実績と業者数の均等割で配分する、ということにきめられた。

その頃、昭和二十七年十二月四日には、国産メーカーは小型車生産のノーハウを学ぶため、日産自動車がイギリスのオースチンと組立製造に関する技術援助契約を結び、十二月二十三日に認可され、ノックダウン開始から五ヶ年間で国産化することを条件として、四十万二千五百ドルが組立用部品の輸入代金として割当てられた。

昭和二十八年の二月には、日野ディーゼル工業がフランスのルノー公団とルノーの組立製造に関する技術援助

契約を結び、少し遅れて二月十三日には、いすゞ自動車がイギリスのヒルマンミンクスの組立製造に関する技術援助契約を締結した。

昭和二十八年四月二十八日に、輸入協会は、第二回総会を東京会館で開催したが、この時の出席は五十三社であった。五月六日に至り輸入及び外国自動車の譲受自動車の取扱いについて、既存の諸規則が整理統合されて発表された。

そして六月には、ニュー大阪モータースがフォードの取扱店として加入し、ローバー、ベントレー、ロールスロイス取扱いの近畿ジャパンモータースも加入し、続いて九月にはランチヤ、ロメオ、タルボラーゴを取扱うタクシーの国際自動車が別会社を設立して加入し、三月二十五日に第四回の緊急臨時総会が帝国ホテルで開催された時には、協会員数は六十二社に及んでいた。

父の協会会長辞任

この緊急臨時総会の席上、梁瀬長太郎故会長は、輸入協会の会長を健康上の理由で辞任し、新たに日本通運の社長の高木正夫氏が会長に就任し、十月にはランドローバーの北海ジャパンモータースが入会し、十二月にはバルコムトレーディングが入会した。

昭和二十八年度の自動車の輸入割当は、上期が三七七万ドル、そして米国車は九〇%が実績比により割当てられ、残り一〇%がすべての会員に均等に割当てられた。欧州車については、四〇%が運輸省で選定した車種、二〇%が本国の生産台数比率、一〇%が各会員に均等割当という、大変に複雑な割当方法が行なわれたのである。昭和二十八年度下期の三三六万九千ドルは、米車、欧州車ともに二五%が実績で、七五%が人気投票によるという方法がとられたのであるが、この頃になると、梁瀬長太郎故会長が協会の会長であることが目の上のたんこぶと感じる会員も増えてきた。何となれば、人気投票制による外貨割当方法には会長は積極的に反対であった。表

面的には健康上の理由ではあったけれども、この割当方法を自分達に都合のよい方法にするために、故会長が追い出されたともいえると思う。

新しく会長になられた高木正夫氏は日通の人であり、販売車はシボレーであったが、七五%の人気投票による割当ということは、結局は、タクシー業界と密接なつながりのある会社が票を多く獲得することになるので、そのためには梁瀬長太郎が協会の会長であることが、一部の会員にとっては邪魔であったことは事実であった。

今日のような自由貿易で、各社が希望する台数が自由に輸入販売ができる時代と全く異り、日本政府から外貨の割当を貰わなければ輸入ができない時代であったので、輸入協会の存在価値は大きく、また、利害得失も相反することが多く、これをまとめていくことは非常にむつかしい仕事であった。販売力よりも外貨割当額を多く獲得することが会社の優劣を決めた時代であった。為替事情が非常に悪かったため、外車の輸入の是非について、一部のハイヤー・タクシー業界からも色々な意見が出され、結局、全国のハイヤー・タクシー業界からアンケートを取ることになり、外車輸入の賛成四〇五、反対一六四という数字が出て来たのであるが、昭和二十九年十一月十九日には、輸入自動車協会の高木正夫会長が参議院運輸委員長に就任されたため、会長を辞任し、そのあとを私が会長代理として協会の運営、特に外貨の割当の方法について、真正面から事に当ることになった。

さらに、外車の需要動向について、新聞自動車連盟、医療法人協会、ホテル協会、全日本観光連盟等の組織を通じて、これらの人々から外車が必要であるということを、日本政府に強く要望してもらうことによって、外貨の割当が増加することができるよう努力したのである。

戦後のタクシー業界

戦時中、数多いタクシー業者は政府の命令で企業整備統合され、大和、日本交通、国際、帝都の四大タクシー会社に集約された。当時は、この四会社の頭文字をとり大日

本帝国とかげでつぶやかれた程の絶大な力を持っていた。

戦後、新規のタクシー業者が陸続と申請許可され、樽沢正氏の正和自動車、富田金重氏の日の丸自動車、牧谷嘉明氏の太陽自動車、藤本宏治氏のイースタンモータース等がその主なものであった。この人達によって組織されたのが全国乗用自動車協会（全乗協）であり、その後、新倉会長と意見を異にし、川鍋、波多野氏等が別に日本乗用自動車協会（日乗協）を設立し、日本中のハイヤー・タクシー業界が二分された。この頃、バスを主業としていた国際興業の小佐野賢二氏は、東京でタクシー業界への進出を計画していた。新倉会長の右腕に吉永常務という誠に才たけた運営術の名人がいたが、若くして他界された。この吉永氏が長命であったら、多分、ハイヤー・タクシー業界は大きく地図が変っていたであろう。

特に、当時非常に力が強かった全国乗用自動車協会の新倉文郎会長が、ほとんどタクシー業界を意のままに動かしていたといっても過言ではない。一部の輸入協会員は、なんとかこの新倉会長のおぼえよろしきを得んものと、猛運動を行なったが、結果として、会長は営業車にふさわしい車種として、アメリカのシボレー、ダッヂ、デソート、フォード、マーキュリー、ナッシュ、ポンティアック、プリムス、イギリスのコンサル、モーリス、ローバー、スタンダード、ボクスホール、ドイツのベンツ、ハンザ、オペル、タウナス、ワーゲン、フランスのシトロエン、プジョー、シムカ、イタリアのフィアットの二十二車種が選ばれた。

そうなると、この二十二車種内に選ばれなかったキャデラック及びビュイックは輸入することができない結果となった。

昭和二十九年の乗用車の輸入割当は、上期が十四万二千ドルであり、これは実績比で、新聞社・病院・観光業者向のみに販売することが許され、一般の顧客には販売することが許されなかった。下期は、四十七万一千ドル

の輸入割当外貨が日本政府から発表されたが、これも新聞社及びハイヤー・タクシー業者からの発注書によるディーラー割当、即ち、輸入自動車協会の会員は新聞社及びハイヤー・タクシー業者から注文書をもらってきた分だけについて、通産省からの外貨割当がもらえるということで、ハイヤー・タクシー業者から注文書をもらうためには、大幅な値引きが要求され、輸入業者としては苦しい自殺的内部戦争が始まったのである。

どちらかといえば、我々ヤナセは、ハイヤー・タクシー業者とは常日頃からあまり親しいおつき合いはしておらず、そのためハイヤー・タクシー業者から注文書をもらうために、注文取りに回るということは、私にとっても非常につらく、苦しい仕事であった。

さかのぼって、昭和二十八年の五月には、一ドルが三六〇円となり、第五次吉田内閣が成立すると同時に、不要不急品の輸入抑制論を背景として高級外車の輸入販売禁止措置が決定された。そして、小型自動車の基準は、ホィールベース百二十インチであったものが、百インチ以下に改められたのである。

したがって、ヤナセとしては、故会長の強い信念と愛情があったにしても、ゼネラルモーターズ社の車の取扱いだけでは、高級車輸入禁止令の出された後の会社を経営することがまことに困難な状況となった。そして、ハイヤー・タクシー業者から、あるいは観光業者用、新聞社用として注文をもらった分についてのみ外貨割当がもらえるということになると、残念ながらヤナセの体質は決して適当とはいえず、むしろ、これは日通商事、ニューエンパイヤ、東邦モータース、近鉄などの、ハイヤー業界と密接な関係のあった会社によって定められた方法であると言っても間違いではないと思う。

経営方針の転換

こういう情勢下にあって、私としては、何とかゼネラルモーターズ以外の車の販売も手掛けなくては自滅してしまい、将来の発展など考えられないと思い、故会長に対し強く他車

種の取扱いを希望したが、故会長は、昭和二年にゼネラルモーターズが日本ゼネラルモーターズ㈱を設立することになったときの感情的なスレ違い（『轍1』参照）から、一度販売権を失った過去の苦い経験を忘れることが出来ないらしく、他社の車の販売を行なうことについては断固として反対された。しかし、この際ゼネラルモーターズの販売権を持っていても、車の輸入が出来ないとなれば商売にならず、メシも食えないと、私は執拗に故会長に対して許可を求めたのであるが、故会長の意見は「ゼネラルモーターズのディーラーが、他の車種を取り扱うことは絶対に認められない。したがって、そんな事を頼みに行けば、ヤナセに対するゼネラルモーターズ社の感情を悪化させるだけである。マイナスこそあってもプラスとなるものは全くない。不可能と思われる事を行なってマイナスを増やすのは愚の骨頂であるから、絶対にまかりならん」というものであった。

私は「初めから不可能であると決めてかかるのはおかしい。やってみて、ぶつかってみて、これをなんとか可能ならしめる、ということが大切なのではなかろうか」と主張したが「そういう乱暴な事をする経営者は社長として仕事をする資格がないから、もしも他車種を取り扱うつもりなら即刻社長を解任する」というところまで話が行ってしまった。しかし、若い私から考えれば、他の同業者が、ハイヤー・タクシー業者、新聞社あるいは観光業者にゴマをすることによって外貨の割当を獲得し、これが実績となり、次にはこの実績による割当が行なわれるということでは、結局ヤナセとしては、将来輸入が自由化になるまでは営業が満足に行なわれないと考え、ぜひともアメリカに行って、ゼネラルモーターズ社と交渉し、他社の車をもあわせて取扱うことについての諒承を得たいという希望を、あきらめることなく故会長に食い下った。

フォルクスワーゲンとの提携

青木節一氏は私から正式依頼する以前、即ち一九五一年五月十一日から、彼の知人である在西独ボンのアメリカ外交官ブレネンゲン氏を通じ、フォルク

スワーゲン社に打診を始めてくれていた。

少し話がさかのぼるが、私は米ドルのみに依存する企業は将来の見通しも定かでないと考え、ドル以外の外貨による商売の必要を強く感じ、米国以外の外国製自動車の中でユニークな存在として世界的に認められていた西ドイツ製フォルクスワーゲンの輸入販売権獲得を考えていた。

当時は大戦の影響をうけて、日本ばかりでなく、世界的に社会経済事情が混とんとしており、ことに日本と同じ敗戦国の西ドイツの経済事情はさんたんたる状態であったので、どうしたらフォルクスワーゲン社にアプローチ出来るか、皆目見当がつかない状態であった。フォルクスワーゲンの輸入販売権を何とかして取りたい、という私の考えは、当時の輸入部長の青木節一氏も大いに賛成され、強力に私をサポートしてくれた。溺れる者はわらをもつかむの心境で、青木節一氏は昔なじみの国際連盟関係者に働きかけ、あるいはカナダ生れの日系人がフォルクスワーゲン社の重役に知己ありときけば、この人にもという風に、四方八方手を打ってくれた。

ところが、昭和二十七年（一九五二年）十一月二十二日に、フォルクスワーゲン社社長のプロフェッサー・ノルドホフ氏と副社長のバロン・フォン・エルツェン氏が、フォルクスワーゲンのデラックス一台、スタンダード一台、マイクロバス一台、コンビを一台、合計四台を自分たちの旅行用として、来日する際の携帯物件という名目で日本に輸入した。こうしてフォルクスワーゲンが戦後始めて日本に姿を見せたのである。

戦後最初のフォルクスワーゲン・ニューモデル

十六社を越える日本商社から、フォルクスワーゲン社にアプローチされていたが、この当時、ドイツのフォルクスワーゲン社並びにベンツ社に対し強い力を持っていたのは、三菱系の不二商事であった。

不二商事は西ドイツ駐在の平岩氏がフォルクスワーゲン社をたびたび訪問し、フォルクスワーゲン車の輸入販売権を得るべく運動していたが、フォルクスワーゲン社としては「不二商事が輸入元としては信頼でき、力のあることも認めるが、実際に自動車を小売販売することや、アフターサービスを行なうことは不二商事には無理であろう。したがって、フォルクスワーゲン社が信頼でき、かつサービス工場を有する販売業者（ディーラー）と提携することによってのみ、不二商事との提携を考慮出来る」という返事を平岩氏に与えていた。そんないきさつがあった上で、昭和二十七年に、プロフェッサー・ノルドホフとバロン・フォン・エルツェンの両氏が来日した時に、不二商事の仲介で、私と故漆山専務が両氏に会ったのである。

両氏とも、ヤナセの組織と販売力について大いに満足をして、もしも不二商事とヤナセが手を握ることができれば、不二商事をインポーターとして認めようではないか、というところまで話が進んだ。しかし、このフォルクスワーゲン社からの話、さらには不二商事からの話を、簡単にうのみにするわけにもいかず、私は、プロフェッサー・ノルドホフに「ゼネラルモーターズ本社から許可がもらえたら、その上で考えましょう」と返事した。

昭和27年11月28日向島喜代川でノルドホフ氏歓迎会

解体後の三菱商事

戦前には大きな組織を持っていた三菱商事は、戦後の財閥解体によって多数の会社に分割されたが機械関係では不二商事が強い力を持っていた。参考までに、三菱商事は昭和二十二年に連合軍総司令部より解散指令が出され細分されたのであるが、昭和二十六年末には、主要なものだけでも下表の如き派生商社があった。

このように一時細分された各社も、次第にお互いに合併し、昭和二十八年には、三菱商事、不二商事、東京貿易、東西交易の四社に整理統合されたのである。このうち、フォルクスワーゲンにアプローチしていた不二商事は、グループのうち都商事、丸ノ内商事、極東商事、明光商事の四社が、昭和二十七年三月に合併してできた会社であった。昭和二十九年七月に三菱グループは悲願であった大合同を行ない、現在の三菱商事となったのである。

私が夢にまで見た西独のフォルクスワーゲン車の販売の話が具体化してきて、プロフェッサー・ノルドホフからの申し入れ、あるいは不二商事との間の話を、ゼネラルモーターズ社の認可が下りないからといって見逃すのは、いかにも残念であり、口惜しいので、私はアメリカへ渡り、ゼネラルモーターズ社の幹部にお願いして、今の日本の外貨の割当事情、さらには高級車の輸入制限というような情況下において、ヤナセの経営がとても困難であることを説明すれば、もしかしたら万に一つでもわかってもらえるかもしれない、ということで、故会長の

解体時の三菱商事　（単位：千円）

●社名	●資本金	●社名	●資本金
協和交易	60,000	明和産業	15,000
新日本通商	50,000	山王興業	15,000
東光商事	30,000	永和商事	30,000
善隣貿易	20,000	東山商事	15,000
都商事	70,000	東京産業	15,000
極東商事	60,000	三商	10,000
丸ノ内商事	50,000	日協産業	10,000
明光商事	50,000	大和繊維	10,000
太平商工	50,000	利興商会	10,000
三都商事	60,000	東京貿易商会	10,000
清和商事	35,000	双葉金属産業	3,000
旭交易	27,000	昌新商事	2,000
中外交易	10,000	光和実業	30,000
昭光商事	100,000		

強い反対を押し切って、昭和二十八年一月二十四日に渡米した。

日独自動車の設立

私の渡米に先立って、昭和二十七年十二月二十七日に、ヤナセがゼネラルモーターズの許可を得るまでの臨時措置として、フォルクスワーゲン社の提案で、不二商事とヤナセが共同で「日独自動車」という新会社を設立し、不二商事がこの新会社に販売権を与え、日独自動車がヤナセをディーラーに指定することにし、とりあえず営業活動が始められようとしていた。

この日独自動車の設立から、フォルクスワーゲン車の輸入販売権が完全にヤナセのものとなるまでには紆余曲折があり、関係者の大変な努力があったのであるが、これについては改めて後でくわしく述べることとし、ここではこの会社の概要を紹介しておきたい。

会社名　日独自動車株式会社
設立年月日　昭和二十七年十二月二十七日
資本金　百万円
発起人　可児　孝夫（不二商事）
稲木　清作（不二商事）
加藤　章（不二商事）
蒲田　秀雄（不二商事）
和田　裕（ヤナセ）
成毛　信次（ヤナセ）
鈴木　朝夫（ヤナセ）

役員（設立時）
代表取締役　伊藤　八郎
取締役　可児　孝夫
取締役　加藤　章
取締役　和田　祐
監査役　成毛　信次
監査役　松本　次郎
株式引受人　可児　孝夫　二百株
稲木　清作　二百株
加藤　章　二百株

蒲田　秀雄　二百株
伊藤　八郎　二百株
成毛　信次　二百株
松本　次郎　二百株

和田　裕　二百株
鈴木　朝夫　二百株
増田　嘉武　百株
秋口　久　百株

ゼネラスモーターズ社に遠慮して、梁瀬自動車側からは、直接自動車の業務に関係のない人物を役員として選んだ。代表取締役の伊藤八郎氏は私の末妹の主人で、温厚な誠意のある紳士であったので、私の意を充分に理解して、代表取締役に就任してくれた。

最初、日独自動車の本社を、伊藤八郎氏が常務取締役として経営していた中央梁瀬オウト（赤坂ホテルニュージャパンの真前で今の喫茶店アマンドの場所）の事務所内においた。伊藤八郎氏の仕事もなみ大抵のことではなかった。常に不二商事とヤナセの間に入り、公平に平等に対応しなければならなかったからである。

ゼネラルモーターズとの交渉

いよいよ渡米ときまると、英語の上手な、アメリカ生れのジャック石尾君に同行して貰うことにした。まだ入社して三年にも満たず、日本のさまざまな経済事情にもうとい石尾君に、あまり先入観を与えるような説明をすることは、かえって混乱させることになると思い、今回の旅行の目的については、何も話さずに出発した。

その当時、完成車の輸出を取扱っていたＦＤＤ（Foreign Distributor Division）の日本担当のマネージャーはマクナップ氏であった。日本国内の事情について、同氏にまず話をしようと、日本からハワイ、ロサンゼルスを経由して、ニューヨークに着いたところ、マクナップ氏はあいにく明朝から出張する、ということを聞いたので、その晩、ホテルでタイプライターを借りて、私が日本語で原稿を書いて、石尾君がこれを英語に翻訳し、そ

して自分でタイプを打った。ことこまかに日本の現況を訴え、そして当面は小型車を取扱わざるを得ない事などを詳しく手紙に書き終わったのが、午前五時頃であったと記憶している。マクナップ氏が空港を発つのが午前七時半ということであったので、朝のコーヒーも飲まず、ホテルからタクシーで空港に向った。

マクナップ氏に会って手紙を渡し「同じ内容のことをアメリカ国外部門の総責任者であるフィリップス氏にもお話をしたいのであるが、一応担当マネージャーのあなたに前もってお知らせしておきたい」と伝えるために、空港でマクナップ氏の到着を待つことにした。ニューヨークの一月末の午前六時の冷えこみはまことに厳しく、石尾君と二人でガタガタ震えていたのをおぼえている。熱いコーヒーを一杯飲みに行きたいと思っても、その間にもしもマクナップ氏がチェックインをしてしまったら、それこそ悔いを千載に残すと思い、二人で歯を食いしばって我慢していた。

ようやく午前七時頃、大きな身体のマクナップ氏の姿が見えたので、走り寄り、用件を述べ、手紙を渡した。マクナップ氏は快く受け取り「預りましょう」と言って手紙をポケットにしまわれた。そして、マクナップ氏がチェックインをしてしまうと、石尾君と二人で空港のコーヒーショップの熱いコーヒーであたたまり、ホテルへ引き返したのである。

フィリップス氏の快諾

面会の約束時間が来て、ゼネラルモーターズ社のオーバーシーズのオフィスを訪ね「フィリップス氏にぜひお話したい事があるので、お時間をいただきたい」とお

昭和28年1月のニューヨーク

願いしたところ「それでは今日の昼、食事を一諸にしましょう」ということになった。いよいよ私の運命の決する時が迫って来た。ところで、東京からロサンゼルスに着いた時、ホテルに一通の電報が届いていた。それは故会長からのもので、読んでみると、故会長はいまだにゼネラルモーターズ社にこの種の相談をすることを許されず「もしこの話をゼネラルモーターズの幹部にしたり、また西独に向けてニューヨークを離れることがあった時は、お前の社長職を解任するから、そのように心得ておけ」という大変厳しいものであった。

私もその当時はまだ若僧であったので、ここまで乗りかかった船を引き戻すことは出来ない。将来ゼネラルモーターズだけでこちんまりやってゆくことは、ヤナセの発展のためにならないばかりでなく、私の人生もつまらないものになる、と思って、意を決してアメリカに来たからには、こんな電報ぐらいで自分の気持を変えるわけにはいかなかった。

そこで直ちに故会長に電報を打って「所期の目的を達成すべく行動しますので、いつなんどきでも解任されても結構です。私は自分で新しい会社を設立します」という返事を打って開きなおってしまった。若気のいたりであったと思う。

フィリップス氏（右）と梁瀬長太郎会長

前の晩、手紙を作成するために一睡もしていなかった私と石尾君は、フィリップス氏との会談を考えて気が立っていたせいか、全くねむくなく、時間が来るまでホテルで待機していた。

フィリップス氏は、昭和二年に日本ゼネラルモーターズが設立された時の代表取締役として、日本に永く滞在され、私も子供の時から大変に可愛がって頂いていたので、全く見ず知らずの外国人と話をするのと違って、昔の日本、フィリップス氏のおられた頃の神戸と、今の占領下の日本との違い等、いろいろな世間話などもできる相手であった。気分的には多少余裕はあったけれども、事が重大であるだけに、それに、故会長と真向から対立してしまったことからも、意地でもこの問題だけはしとげて帰りたいという気持が非常に強かった。いよいよ時間となって、お昼の食事を御馳走になりながら、いろいろな世間話の合間に、次第に交渉の核心に入った。「日本政府が外貨の割当制度を行なっていて、しかも高級外車が輸入禁止されているかぎり、我々が生きて行くためには、どうしても小型車、なかんずく西独のフォルクスワーゲン車を取り扱わざるをえないので、どうか臨時にこの苦境を認めてもらいたい」という事情を心をこめて訴えたところ「それは仕方がないだろう。いいだろう」と言って気持よく了解してくださった。

さて「よいだろう」という了解を得たからには、一刻も早く、フィリップス氏の気が変らぬうちに、お別れしてしまおうと、食後のコーヒーもいただかずに「ゴチソーサマ」と一言お礼を言って、直ちにホテルへ

芝浦のフォルクスワーゲン工場起工式

駈足で帰って来た。

昔からよく、故会長から「銀行などへ何かお願いに行った時に、担当者からよい返事をもらったら、それだけ聞いたら、サヨナラと言ってすぐに帰って来い。返事をもらった後に、もう話が決まったからと思って安心して雑談したり、世間話をしたりしていると、そのうちに、OKを出した人は、自分の頭の中で、自分の決定、決断が正しかったかどうかを考えているので『ところでさっきの話ですが、もう二、三日考えさせて下さい』などと言いだすようなことが往々にしてあるからだ」と言われていたことを思い出して、料理も半分残し、コーヒーもいただかずにホテルに帰って来てしまったのであった。そして故会長に「ゼネラルモーターズのフィリップス氏から正式の認可を得ました」という電報を打った時の嬉しさというものは、とても筆や口では表わすことが出来ないものであった。この電報に対する本社からの反応は全くなかった。当時は国際電話など利用できなかったのである。ただ、西ドイツで、青木節一輸入部長の喜んだ手紙をうけとったときは、本当に嬉しかった。

GM，VWとの交渉を終えた帰国歓迎会

石尾君の回想

この時の米国出張の感想として、同行してくれたジャック石尾君が書いた文章が大変面白いので、ここに掲載しておきたい。

『後で知る任務の重大さ』　石尾　章

最近では海外旅行は別に珍らしい事ではありませんが、昭和二十八年頃にはまだ大変な事でした。今どきの若い人達がレジャー旅行に出かけるようなわけにはいかなかったのです。業務で、しかもその必要を厳重に審査され、許可された人しか、外国に出張することが出来ませんでした。

このような時勢に、入社後わずか三年で、社長に随行して海外出張に出させて頂けるとは、夢のような嬉しいことでした。反面、役目がどんなことか、果せるのかどうか、という不安と心配もありました。社長の秘書役としての経験も資格もない私にとっては、社長のお手伝いをするどころか、今にして思えば、旅先で失敗をくり返しているばかりでした。思いだしても、羞恥の思いで一杯であります。

旅はまずアメリカから始まりました。その内容については、私にはどれ程重要なことであったのかはわかりませんでしたが、ただ社長のご指示に従って行動するのみでした。

最初から難問題に直面しました。担当のキーマンのマクナップ氏が、我々の到着した翌朝早々に出張に出てしまうことがわかったのです。そこで、社長は急遽マクナップ氏宛の陳情書を手紙の形で書き、出かける前に手渡すことになりました。交渉の内容について、そこではじめて知った私は、それがむずかしく複雑な問題であることを知りました。徹夜作業で社長の書かれた原稿を翻訳し、タイプアップしました。

ほとんど寝る間もなく、朝七時半に、社長はその手紙を持って飛行場まで行き、本人に手渡しました。その場で彼はそれを読んで「事情はわかったので、後は本社の重役たちと話し合って、結論を出してもらいなさい」と言って旅に出て行きました。

さて、その内容というのは、メルセデス・ベンツならびにフォルクスワーゲンを取扱うについての、ゼネラルモーターズ社の事前諒解を得るための陳情であったのであります。そして、みごとに社長の要請は通り、ゼネラ

ルモーターズはその時のヤナセの立場を尊重し、黙認してくれる事になりました。社長は喜びのあまり、二月のしみる程寒いニューヨークの街を、夜中の三時頃まで小踊りしながら飛び歩き、寒さをしのぐために、レコード店や、コーヒーショップ等に入って、暖をとられていた情景が、いまだにはっきり目に浮びます。

このようにして、ゼネラルモーターズの許可を獲得した上で欧州に渡りフォルスクワーゲン本社に乗り込む事ができたのです。

その後、二十余年の歳月を経た現在、ヤナセにとって、フォルクスワーゲンは最も重要な商品となりました。あの時の交渉が、これほどまで今日のヤナセを成長させ、大きな功績の内容になろうとは…実に感無量です。

フォルクスワーゲン初訪問

ゼネラルモーターズ社から正式に許可を得たので、石尾君をつれて直ちにヨーロッパへ飛んだわけであるが、ヨーロッパへ行くのも、西ドイツへ行くのも、初めてのことで、大変に心細い気持であった。フランクフルトで不二商事の平岩氏が出迎えてくれ、フランクフルトに一泊した後、車でフォルクスワーゲン社のあるウォルスブルグの町へ向った。

この当時のウォルスブルグはまだまだ大部分が畑地で、工場の大半は爆撃のあとがそのままであり、これを復興させるため、数多くの従業員が働いていたが、プロフェッサー・ノルドホフならびにバロン・フォン・エルツェンに「ゼネラルモーターズ社のフィリップス氏から正式にOKを得ましたので、ヤナセがフォルクスワーゲン

昭和28年当時のフォルクスワーゲン社

車の販売及びアフターサービスを行ないます。したがって、どうか不二商事をインポーターとしてご承認していただきたい」と伝えた。プロフェッサー・ノルドホフ社長も大変喜び、かつ驚かれ、よくぞゼネラルモーターズ社の許可を得たものと、大いに賞讃して下さった。何となれば、ノルドホフ社長は戦前ゼネラルモーターズ独乙に在職されていたので、ゼネラルモーターズの政策はよく知っておられたのである。こうして私の夢がようやく出来上ったのが一九五三年(昭和二十八年)であった。同時にフォルクスワーゲンのかぶと虫が果たして日本人に喜ばれるかどうか、いっぺんフォルクスワーゲン車をお客様にお見せしようということで、携帯物件で日本に入れた四台のフォルクスワーゲン車を、日本橋ブリヂストンタイヤの当時の石橋幹一郎副社長にお願いして、BSのショウルームを拝借して陳列したことをおぼえている。このショウルームに来られたお客様の数が、驚くなかれ六千人を越え、そしてすぐにでも車がほしいと注文をされたお客様が、三百八十人あったと記憶している。

これは当時の輸入部長であった青木節一氏が陣頭に立ち、助手として秋口久君、高橋皎二君、兵藤伸子君の四人が担当してくれた。高橋皎二君は高橋ガラス商店の次男坊であったが、慶応大学卒業後当社に入社勉強中であった。高橋ガラス商店と梁瀬とは大正五年ヤナセ号をつくり、次にダットサン、オオタ号のボディーを製作した時からの、ガラスの下請業者であり、古い付き合いであった。自動車用のガラスの仕事をヤナセによっておぼえられ、

ブリヂストンビルのフォルスクワーゲン展示会

今日では皎二君が自動車用ガラス業者として工場を新設し、大いに力を伸ばし、立派に経営をされている。

不二商事と日独自動車

不二商事との行き違い

前述したように、米国でのゼネラルモーターズ社との交渉は予想外にうまくゆき、私と石尾君はその足で西ドイツへ向い、フォルクスワーゲン社を訪ね、昭和二十八年三月十四日に東京に帰って来た。かねてからの打合せ通り、ヤナセとしては、ゼネラルモーターズ社の正式承認を得たので、日独自動車を解散して、不二商事がインポーターとなり、ヤナセがディストリビューター（総販売元）となることを主張したところ、案に相異して、不二商事側から強い反対が出て来たのには全く驚いた。

私がアメリカへ行く前に、プロフェッサー・ノルドホフの発案で、不二商事との間に結んだ約束は、ヤナセがフォルクスワーゲンを取扱うことについて、ゼネラルモーターズ社の正式承認があり次第、日独自動車を解散することであったが、いざそうなった時に、不二商事側が日独の解散に反対したという事は、言いかえるならまさかヤナセがゼネラルモーターズ社から正式承認が得られようとは全く予想していなかったのではないかと思う。

このような事が一つ一つ積み重なって、ヤナセと不二商事の間には、さまざまな行き違いが生じて来たが、折角不二商事と手を結び、我々の夢であったフォルクスワーゲン車の販売ができる事になったというのに、今ここで強力な不二商事側と何らかの争いを起すのはつまらぬ事と思い、やむなく昭和二十八年四月四日に、不二商事と改めて協議を行ない、その結果、

一、日独自動車を存続させる

二、輸入業務は不二商事がこれを行なう
三、日独自動車は輸入元となる
四、ヤナセは総販売店となる
という四項目が約束されたのである。

不二商事の当時の担当者であった可児機械部長も、この仕事が将来面白くなりそうだとの考えから、これを手離すことを考えるどころか、積極的にこれを不二商事の利益源の一つにしようと考えておられたのではないかと思う。

高すぎる手数料

その当時の不二商事の輸入の手数料は十%であったが、通常輸入業者の手数料は二%〜三%というのが常識であった。不二商事側は「自分達が努力してフォルクスワーゲン車の輸入販売権を取ったのであるから、十%をどうしても貰いたい」と強く主張され、このためフォルクスワーゲン車の販売価格はあまり安くならず、また、輸入された車は、輸入元である日独自動車を通じないで不二商事の関係者または三菱の関係会社に直接に販売をされるようになり、ヤナセを総販売店とする申し合せがあったにもかかわらず、ヤナセに対する配車は、ごくわずかな台数となった。我々はこの事についても不二商事に強い抗議をしたのであるが、やはり不二商事は利益源の確保には大変に強い態度を示されていた。ヤナセが小売及びアフターセールスサービスに責任を持つことを条件として、フォルクスワーゲン社は不二商事を輸入取扱社として決定をしたのであるから、輸入販売権を自分達だけの努力で獲得したとの主張はどうにも納得出来なかった。

そしてフォルクスワーゲン車の入気が上るに従って、利にさとい国際興業の小佐野賢二氏も、不二商事に対して、ヤナセと同様にフォルクスワーゲン車の販売をさせて欲しいと、彼独自の方法で不二商事にアプローチし始

めたという噂が耳に入ってきた。しかし、総販売元のヤナセに一言の相談もなしにそんな決定をするとはまさか考えていなかった。ある日、不二商事取締役である奥村竹之助氏から、私は突然不二商事に呼びだされた。その応接室に小佐野賢二氏を見出し、驚いたわけであるが、「今後ヤナセと同様に国際興業もフォルクスワーゲンの販売を行なう事になったので、左様ご承知願いたい」という話があり、昭和二十八年四月四日の両社の協議事項を無視された一方的強硬圧手段に驚かされた。小佐野氏は彼独特の仕入方法で、不二商事に喰込んで来られたため、入荷したフォルクスワーゲン車は三菱関係に直売されるか、あるいはほとんどのものが国際興業に配車されるという、最悪の事態となった。ヤナセと不二商事の間には、心ならずも、次第に冷たい隙間風が吹き始めたのである。同時に不二商事と国際興業は日を追って親密度を増して行った。

しかし、私は、昭和二十八年四月四日、不二商事との間に、ヤナセがフォルクスワーゲン車の総販売店となる旨の申合せをしていた。

そこで同年五月九日に、名古屋以西、即ち、名古屋、大阪、福岡の各支店、広島出張所、京都連絡所、松山出張所などが、ゼネラルモーターズ社の方針によって東と西に分けられ、西はウェスタン自動車という別の会社組織になっていたものを、ここで始めて日本中の全支店を梁瀬自動車株式会社の名で統一して、フォルクスワーゲン車が取り扱えるようになった事について、第一回目の正式文書をもって次の様な通達を行なったのである。

フォルクスワーゲン10万キロ突破ドライバーの表彰式

▽昭和二十八年五月九日　梁瀬自動車株式会社社長通達

一、フォルクスワーゲン製品取扱に関する当社の一般方針

当社は先にフォルクスワーゲン社製品の全日本地域総販売代理権を獲得した日独自動車株式会社との了解に基き、ヤナセ名を以て、その全日本総販売店として、フォルクスワーゲン社製品を全国に於て販売することになりました。

現在のウェスタン自動車会社本社及び各支店、出張所名を使用することは不二商事との契約上困難ある為であります。就いては一日も早く全国の組織を整備し、販売並びにサービスに万全を期する態勢を整えることが緊急事となりましたから、左記の事項を直ちに実施する様御手配下さい。

1　梁瀬自動車株式会社大阪、福岡、名古屋各支店名を以てフォルクスワーゲン社製品販売店としての商号、商標を別紙図示の如く各店舗に掲示する事

2　梁瀬自動車株式会社広島及京都連絡所がその名称の下にフォルクスワーゲン社製品販売店としての営業行為を為す事を委任致し度く同連絡所も直ちに別紙図示の如く店舗に商号、商標を掲示の事

3　右の措置は最初に述べた如く対外的に全国販売態勢を整えるのが目的であり、実際の販売活動開始に当たってはウェスタン自動車との関係に於てその方法、経理措置、人員配置その他に充分な検討を要しますので之に関する指示は追って通知します

要するに本社が一括して輸入車の全国的統一販売を開始出来ることになったことは長年の宿願であって漸くこに戦前の態勢に近づく事が出来たのは御同慶の至りであります。

就ては今後共フォルクスワーゲンの販売に関しては本社輸入部の指示を堅く守って業務に専心されたく希望し

ます。以上

追記　各店舗に掲示すべき商号、商標に関しては構案決定次第各店に急送致します。

エルツェン氏の即断

不二商事は、十％という大変高い手数料を取っていたためか、ヤナセとフォルクスワーゲン社との間の連絡又は文通を極端にきらい「すべての業務連絡は不二商事を通じて行なって貰いたい」と厳重に申し入れてきた。

実際に自動車を売っていれば、色々な問題が毎日発生し、質問したい事もあり、サービスについても打合せたい事項が山積していたのであるが、直接手紙を出すことは認められず、不二商事を通じても、果して先方に伝わっているのかどうかも判らず、ヤナセとしては非常に困っていたわけである。

時あたかも昭和二十九年三月二日、フォルクスワーゲン社からバロン・フォン・エルツェン氏が夫妻で来日された。御夫妻が羽田に着かれた時も、その周辺は不二商事のスタッフによって厳重に取囲まれ、私などそばに近寄ることも握手することも話をすることもできない状態であった。私はなんとかして今の日本におけるフォルクスワーゲンの実情をエルツェン氏に知って貰いたいと念願した。フォルクスワーゲン社としても、ヤナセから販売、サービス等について一通の手紙も来ず、何の問い合せもないことについては、さぞかしおかしいという疑問をもっていたことと思う。そこで私は日本のその様な実情即ち直接文通を禁じられていることなどを手紙に書い

昭和28年のフォルクスワーゲン展示会

て、エルツェン氏に空港で渡そうと思い、用意していたのであるが、接近すらできない情況であった。しかし、必死の努力で、その手紙を人々の目が集まっていないエルツェン夫人に、そっと手渡すことに成功した。

その結果、早速翌日に、突然エルツェン氏がヤナセの本社に来訪され、次のような提案があった。

一、日独自動車は直ちに解散すること

二、ヤナセにフランチャイズを与えること

三、もしヤナセが希望するなら従来通り不二商事を通して輸入することも可能である

四、その場合は不二商事の手数料は大幅に引下げること

五、フォルクスワーゲン社との通信連絡は直接ヤナセが行なうこと

以上を即刻実行せよというものであった。私が手紙で希望したことが、すぐ翌日に実行に移されたわけで、驚いたのは不二商事の人々ではなかったかと思う。

続いて三月九日、エルツェン氏の強い要望で、同じ主旨の取り決めの調印が行なわれた。その席でエルツェン氏は「今後は、不二商事は一手輸入業者（General Importer）ではなく、単なる船積人（Shipper）であることを自覚してもらいたい」という強い要望があった。これによってヤナセが始めてフォルクスワーゲン車を自分で輸入し、そしてインポーターとディストリビューターとディーラーを兼ね、日本全国を通じ一手販売することができるようになり、不二商事と取りかわされた国際興業の販売契約もこれによって自然消滅することになった。

こうしてヤナセと不二商事との間には、色々な感情的な問題があったが、この難かしい関係を通して、不二商事つまり旧三菱商事伝統の仕事に対する熱意と利潤追求に対する努力のきびしさというものを、身をもって勉強することができた。今でも不二商事の可児部長、加藤次長、日名子課長等に対しては、ビジネスの先生として心

から感謝している。

しかし、このような事情を不二商事の上層幹部の方々に正確に承知しておいていただかないと、あたかもヤナセがフォルクスワーゲン車の販売権を自分だけのものにするために、アンフェアな行為をしたという誤解があっては、将来におよんで大きな禍根を残すことになるのを心配して、昭和二十九年四月三十日、不二商事の高垣勝次郎社長宛に、それまでの経緯について、当社青木輸入部長の草案で、書簡を発送したのである。和文英文を問わず、青木節一部長ほど立派な文章の書ける人は社内には一人もいなかった。

日独自動車は昭和二十九年七月九日に正式に解散し、いよいよヤナセがフォルクスワーゲンの全日本の総代理権を得、全国的にこれを販売することになったのであるが、残念ながら高垣社長宛の手紙に対しては、なんの返事もいただけなかった。不二商事はその後、昭和二十九年七月に三菱商事と改称された。

この不二商事とのむずかしい交渉は、窓口を青木節一輸入部長が担当してくれた。大変に苦労され、ヤナセのフォルクスワーゲンとして、今日まで約三十年を歩んで来られたその基礎をつくってくれた功績は、忘れてならぬ大きなものがある。当時の漆山専務は個人的な親友、不二商事の可児氏とヤナセとの間の板ばさみになり、苦労が多く気の毒であった。そこで昭和二十九年一月、漆山専務に伊藤鉄之助君をつけて、西ドイツの旅に出てもらった。その間に、私と青木節一部長の二人で万事取り運んだのである。

高垣勝次郎社長への書簡

この時の青木部長の苦心はなみたいていのものではなかった。当時青木部長が草した書簡が現存しているので、ここに収録しておきたい。これを見れば、その頃ヤナセの置かれていた状況がわかっていただけるものと思う。

昭和二十九年四月三十日　不二商事株式会社　社長　高垣勝次郎殿　侍史

梁瀬自動車株式会社　社長　梁瀬次郎

拝啓　新緑の候愈々御清適御同慶の至りに存じます。

さて、御聞及びのことと拝察いたしますが、実は去る三月二日来日のフォルクスワーゲン本社代表フォン・エルツェン氏と、貴社可児機械部長殿と小役との間に取交しました取極めの実行につき、未だに可児部長との間に友誼的な解決を見出し得ませんので、茲にフォルクスワーゲン輸入販売業務の当初より今日に至るまでの貴社との交渉の沿革を述べ、御参考に供し、以って本問題の円満なる解決につき貴社社長としての御立場より御協力をお願いしたいと存じます。

貴殿には恐らく一方的な意見又は歪曲された情報のみ御入手のことと察せられますので、茲には事実を率直に記載し、以って貴殿の公正なる御判断に資したいと存じます。

一、抑も当社がフォルクスワーゲン社との間に交渉を持ちましたのは丁度今より三年前、一九五一年五月十一日附の手紙にて、ボン在勤米国外交代表ブレネンゲン氏を通じ、フ社の輸出部のコック、エルメスの両氏に日本代理店として指名されたき旨申込をしたのに始まります。

爾来数回に亘り交渉を続けましたが、当時はフ社の輸出能力に限りがあり、且つ日本の事情不明の為に、フ社は申込を受諾し得ず、そのまま推移したのでありますが、当社からは輸入自動車会社としての歴史及び現在の業務、施設等写真数字を以って詳細なる資料を送付して置きました。ゼネラルモーターズに永年の経験あるノルドホフ氏は、ゼ社の日本に於ける最古、最大の代理店たる当社について、当時既に充分の認識を持つに至ったことは吾々の確信するところであります。

二、一九五二年十一月二十二日、フォルクスワーゲン社のノルドホフ氏はフォン・エルツェン氏と共に来日、

貴社にて日本代理店指定につき話し合いのあったことは御承知の通りでありますが、之は貴社可児部長殿の滞独中の御努力の結果であることは、吾々も充分承知しております。又、両氏来日に先立つ打合会に於て、とに角梁瀬自動車を販売代理店の中に加えられた貴社の御好意に対しましては、充分感謝しております。然し、当時既にノルドホフ、フォン・エルツェン両氏とも、当社に関しては相当の知識あり、又既に両氏が当社の施設を視察された結果、不満足ながら日本には当社を措いて他に代理店の資格のあるものなしとの結論に達したことは、今回来日せるフォン・エルツェン氏より直接吾々の聴取したところでありまして、さればこそ、当社視察の際、ノルドホフ氏は小役に対してフォルクスワーゲン取扱につき、確かにゼ社の承諾を取付け得るかと質問したのでありまして、之に対して小役は近く自ら渡米し、ゼ社の承認を必ずとって見せると約束したのであります。

このことはゼ社の承認さえあれば、直ちに当社との間に代理店としての契約を結ぶというのがフ社側の意向であったことを示すものであります。

三、同年十一月二十八日貴社に於て当社代表者等出席の下に、貴社社長とノルドホフ氏との間に申合成立、ノルドホフ氏より不二商事会社宛書翰の形式により

イ　貴社を一手輸入業者と指定すること

ロ　梁瀬自動車と共に新会社を年末までに設立すること等

につき申入れ、同時にノルドホフ氏より中央梁瀬オウト会社に対し、臨時販売代理店として指名する書翰を同社代表伊藤常務に渡されたのであります。

四、十二月二十七日に至り、前記ノルドホフ氏書翰の趣旨に基き、貴我二社共同にて日独自動車株式会社を設立いたしました。

その設立の打合会に於て、可児部長殿は、輸入業者としての不二商事の手数料はＣＩＦの十％であるべきことを主張し、当社側は右は自動車の如き特殊の商品については高率に過ぎると考えましたが、可児部長の過去の努力もあり、又創業当初のこと故、貴社にとり種々の費用も嵩むべきことを考慮し、又将来入荷数量増加の場合は引下げる旨の口約がありましたので、これを受諾したのであります。

自動車業界の常識としては、特約販売店は同時に輸入業者であり、又一般輸入業者を仲介者とする場合に於ても、二％乃至三％が通例の手数料なのであります。

五、一九五三年の一月、小役はノルドホフ氏との約束に基き、ゼ社の承諾を取付ける為の目的を以て渡米しました。ゼ社幹部との懇談の結果、ゼ社は快く当社がフォルクスワーゲンの代理店たることを承認しました。

そこで小役は直ちに西ドイツに飛びフォルクスワーゲン本社に赴きその旨を報告し、三月帰国しました。

六、帰国後当社は右の旨を可児部長殿に伝え、日独自動車会社を解散して代りに梁瀬自動車がフォルクスワーゲンの代理店としての業務を開始すべきことを申入れました。可児部長は之に対して、

イ　梁瀬自動車はディーラーとして販売に当ることは認めるも総代理店たることは認め得ない。

ロ　将来組立其他の問題もあり、不二、梁瀬の合同組織たる日独自動車会社は存続せしめる方得策なり

との理由より当方の申入れに対し正面より反対され、吾々は事の意外に驚いたのであります。この事あって以来兎角貴我両社の間に意志の疎通を欠くようになった様でありまして、お互に誠に遺憾の極みであります。当社は、日独自動車の設立は当社がゼ社の了解を得るまでの臨時的措置であることを貴殿も御承知のことであり、又ノルドホフ氏来日の際の打合せから見ても、又その後の可児部長と当方との了解から見ても、その通りに確信しておりました。若しさもなくて単に販売のみをするサブディーラーに止るならば、莫大なる費用と時間とを費や

して米独に出張する労は執らなかったのであります。

七、当社としては可児部長の反対は意外でもあり、相互の了解に反するものとして相当強く当方の主張を押したのでありますが、遂に同氏の容れるところとなりませんでしたので、止むなく四月四日同氏と小役の間の会談により、

イ　日独自動車会社は形態はそのままとして存続すること

ロ　輸入は不二商事を通じて為すこと

ハ　日独は「輸入元」として梁瀬は「総販売店」とすること

を申合せたのであります。

八、爾来当社は日独自動車会社のサブディーラーとして販売及びサービスに当ることになりました。販売店としては広告、宣伝、印刷は勿論、サービス施設の整備、工場機械器具の輸入装備、部品の輸入、ストック、地方販売サービスの機構及び人員の整備等に多大の費用及び労力を費しました。フォルクスワーゲン本社よりブラウクマン技師を招請し全国支店、出張所の職長の講習会を開いたのも、販売店として為さねばならぬ事業の一つであります。

単に商品の輸入業務を営むゼネラル・インポーターには分らない附帯業務が非常に多いのであって、大体販売マージンの三分の二は之等直接経費に充当されるのが常識となっております。吾々はフォルクスワーゲンの入荷漸増に伴い、右の施設機構の充実拡大の為の経費に苦しみ、其後も屢々可児部長に対し当社会長を初めとして小役及び所轄重役より手数料引下方を交渉しましたが、同氏は言を左右にして応ぜず、或は自己の過去の功績を挙げ、或は自己のフォルクスワーゲン本社に対する個人的影響力の大なることを指摘し、或は他にサブディーラー

を指名するなど威嚇し、以って常に当社に対し強圧を加えて来られました。吾々は貴社が政界財界に於て有せられる地位に対して常に敬意を表しており、又フォルクスワーゲン輸入の外貨獲得についてもその努力及び能力を認識しておりましたので、同氏の態度及び方針は不都合であり不満であるとは思いながら、隠忍自重して来たのであります。

九、一九五三年七月末に至り昭和二十八年度上期の外貨割当が公表されました機会に、八月初め再度貴社可児部長に対し手数料の引下げを依頼しました。

御存知の通り、日独自動車が総代理店として外貨割当を受け、その都度貴社に輸入を委託することになっておりますが、その委託契約は外貨割当ある毎に貴我両社の間にその条件について協定する仕組みになっていたのであります。

右の手数料引下げの提案については帝国ホテルの会合にて小役其他より貴社社長にもお話申上げ、一応次期割当分より考えようとの御回答を頂きましたが、早急実現は困難と思われましたので、止むなく販売価格の五万円引上げを対案として提出し、可児部長殿と当社漆山専務、青木輸入部長会談の席上協議をしましたところ、可児部長より別に反対の意志表示もなかったので、当社は販売店の立場から直接フォルクスワーゲン社に右の旨申入れ、その手紙の写を可児部長にお渡しいたしましたところ、意外にも非常に憤慨され、梁瀬自動車よりフォルクスワーゲン社に直接通信しては困る、自分は値上げに同意したことはない等の注意を頂きました。

同時に同氏はフ社宛電報にて当社の手紙を否定する旨を打電されました。その後十月中旬に至り貴社よりフ社宛値上げの要請が出され、滞独中の貴社加藤次長より直接フ社との間に交渉されたとの事でありますが、遂に何等の決定に至らずそのままになっております。

十、可児部長は日独及梁瀬より直接フ社宛通信することを極度に嫌い、販売、サービス、部品から広告、宣伝まで一切の事項に関し貴社より発信され、従ってフ社よりの電報及至書翰も凡て貴社宛に到着しておりました。販売やサービスについては貴社は本来何等の関係なきに拘らず、凡てを貴社の手中に掌握され、吾々を貴社の下部機構として抑えて行かれんとするのが可児部長の意図で、そのお気持は或る程度理解できますが、然しそれは自動車業に関する限り常識ではありません。輸入事務は貴社、販売サービス等は梁瀬として夫々の職域を守って協力するのが本質であろうと考えます。況んや総代理店たる日独自動車に対しても、メーカーたるフ社との通信を認めないというが如きは、誠に理解に苦しむところであります。然るにも不拘貴社は渡独中の加藤氏がフ社との間に売値に関し交渉する必要ありとして、当社及日独に対し委任状の提出を求められ、十月三日その原案を示し即刻署名するよう御指示を受けましたが、その原案は、

イ　フ社との今後の一切の交渉の権限を不二商事に委任すること

ロ　一切の事項につきフ社との根本関係に関する交渉は凡て不二商事を通じて行なうこと

というのでありまして、日独としても梁瀬としても、かかる白紙委任状を提出すべき理由がありませんのでお断りし、売値についての交渉のみにつき委任する旨の手紙をフ社に書き送った次第であります。

十一、日本政府の外貨割当による輸入は、貴社を通じて行っております以上、適正な手数料を御支払すべきは当然でありますが、顧客が自己の在外預金を以って直接フ社に支払い、日本に取り寄せる所謂「直接船積註文」(Direct Shipment Order) は貴社の手を煩わすことなく、販売店のみで為し得る業務でありますが、之に対しても貴社は手数料を請求されましたので、之亦販売マージンの十五%の手数料—果して手数料と言えるかどうか疑問ですが—を御支払致しております。

十二、サービス工場の機械工具類はフォルクスワーゲンのサービスに必要不可欠の設備でありまして、販売の目的で輸入するものではないのに拘らず、最近までは同じく十％の手数料を御支払しておりました。又部品、附属品の如きも特約販売店としては車の価格の少くとも十二％は輸入在庫すべき義務あり、而も消耗品丈でなく不慮の大事故でもなければ何時売れるとも分らぬようなものまでも相当量在庫せねばならぬ立場にあり、常に相当金額が固定し、而も之が年と共に増加するという実情にあるのでありますが、かかるものに対しても最近まで十％の手数料を御支払しておりました。当方より事情を能く説明し御懇請申上げた結果、最近に至り機械工具は無手数料、部品は五％まで引下げて頂くことが出来たのであります。

十三、其間、フォルクスワーゲンの組立問題に関し、貴社に於ては三菱重工をして之に当らしめる御構想の下に、政府当局及びフ社に対し大いに運動されておりました事は、吾々としては深く敬意を表するところでありましたが、吾々にはその進展状況の片鱗をもお洩らしにならず、単に係りの者に対し資料の提供を御指示あるに過ぎませんでした。吾々は微力ではありますが、永年の自動車業者として何等かの御手伝は出来る積りでおりますし、又貴社御計画の組立実現の運動に邪魔をする考えなどは毛頭ないのでありますから、御相談されても差支えなかったのではないかと今でも思っております。然し本件については強いて介入しようなどとは少しも考えておりません。

当時のヤナセ芝浦本社と
フォルクスワーゲン

十四、当社の姉妹会社—実は当社とは異体同心—のウェスタン自動車㈱取扱にかかるメルセデス・ベンツについても同様であります。

之は初めよりウェスタン自動車が総代理店として認められた関係上、フォルクスワーゲン程に貴社—というよりも可児部長殿—の制圧を受けること少く、従って手数料の点も当初より九%でありました。部品も当初は九%でありましたが、後フォルクスワーゲン並に五%に下げて頂きました。通信連絡もウェスタンとダイムラー・ベンツ社との間に直接行われること多く、殊に昨年三月末同社の重役ウィルヘルム氏の来日により一層代理店たるウェスタン自動車の地位は充分に認識されて来ました。ダイムラー・ベンツ社製品のウニモグ万能車については貴社に支払うべき手数料の高い関係もあり、ウィルヘルム氏よりの主張にて、貴社を除外して直接ウェスタンにて輸入することになりました。

当時ウィルヘルム氏は九%の手数料は高きに過ぎることを繰り返し言っておりましたが、吾々は隠忍し敢て貴社に対しその要求は致さないでおりました。去る本年一月当社漆山専務が滞独中ダイムラー・ベンツ社を訪問しました節、ウィルヘルム氏をはじめ同社幹部は口を揃えて、

イ　不二商事への手数料の高いこと

ロ　その手数料を引下げてそれだけ安く売るべきこと

ハ　止むなくば不二商事に輸入を委託せずウェスタン自動車会社自身にて輸入販売をなすべきこと

ニ　右を直ちに実行するようベンツ社より不二商事に打電する用意あること

等を主張され、漆山専務の方が却って之を抑えるに苦労した程でありました。

十五、話はフォルクスワーゲンに戻りますが、旧冬十二月二十七日、某新聞記者より、可児部長と国際興業㈱

（フォードの特約販売店、同時に富士自動車販売㈱―米国クライスラー会社のデソート販売店―持主）の小佐野会長との間に、フォルクスワーゲンの販売権について闇取引が行われたとの情報を入手しましたので、大いに驚き、当社は直ちに当時可児部長と伊豆方面にゴルフ中の漆山専務に之を伝え、可児氏にその真偽につき確めましたところ、可児氏は小佐野氏に対しフォルクスワーゲンの販売権を与える約束はまだしていないが、小佐野氏は悪にも強いが善にも強く、利用方法によっては吾々の役に立つ、同氏の有するタクシー業界への勢力並に財力を利用するのも一策であるから、同氏に販売権を与えたい、ぜひ同意しろ、と例の通り強圧的に説かれたのであります。

小佐野氏は業界の所謂ダークホースであり、吾々梁瀬の行き方とは全然趣きを異にする人物でありますし、又日独とも当社とも何等の相談なく話を進められた可児氏のやり口に対し多大の不満を持ってはおりましたが、当時タクシー方面との接触が重要であった際故、意を決して小佐野氏をディーラーに加えることに同意したのであります。

御存知の事と存じますが、過日発表されました昭和二十八年度下半期の輸入自動車に対する外貨資金割当は、その割当の一基準としてハイタク業者からの人気車種投票により夫々の車種への外貨の割当が行われたのであります。

吾々は同氏の参加によりフォルクスワーゲンに対するタクシー業界の投票の獲得に多くを期待したのでありましたが、結果は梁瀬自動車単独でも獲得し得た票数を多分に同氏に削られたというに止まり、多くのプラスにはならなかったのであります。而も同氏の参加によりフォルクスワーゲンの組立てという大目的の促進を期待した可児氏自身が、小佐野氏が山本惣治氏の富士自動車株式会社と提携してフォルクスワーゲンの組立計画を進める

や、却って之を拒否し、その進行をはばむような措置に出られるという結果になったのであります。

十六、超えて本年一月、予ねてよりのフ社との打合せに基き、現地訓練の為、当工場のフォルクスワーゲンサービス係の伊藤主任をフ社に派遣することとなり、その機会に右漆山専務も担当業務の関係上、フ社の工場施設並びに運営の実際を視察する為に渡独致しました。

この旅行について貴社より種々の便宜を与えられましたことを此機会に厚く御礼を申上ます。その際フ社幹部は、日本側にフォルクスワーゲン関係の機関が多過ぎて何が何やら分らない、との意向を洩しておりましたが、ノルドホフ氏との会見は一回限りで、短時間でもあり、多くを語る暇なく、それ以上本件については同専務としては深入りをすることなく帰国したのであります。

十七、以上がフ社代表フォン・エルツェン氏が来日されるまでの経緯でありますが、本年三月二日同氏到着と共に誠に測らずも事態は急転したのであります。

同氏は同日夜羽田着の翌々四日午前九時半、午後四時、午後六時の三回に亘り当社に来訪されましたが、その時氏より自発的に提案されたのは次の如きものでありました。

イ　日独自動車は解散すること

ロ　ヤナセにフランチャイズを与えること

ハ　梁瀬が希望するなら従来通り不二商事に輸入させること

ニ　不二商事の手数料は大幅に下げること

ホ　富士自動車販売株式会社をディーラーに指定するにはフ社の承認を要するから改めて自分の承認を求めること

というのでありました。而も右は即時に実施したいとの事でありました。その際同氏は、梁瀬側は不二商事を将来共輸入業者として協力する積りがあるか、若しないならば強いて不二商事に頼らなくとも自力で輸入出来るし、又他の輸入業者に委託も出来るが如何、ということでありました。尚右の提案は決して自分が梁瀬にフェーバーを与えるのではなくして、単に自動車界の常識に基いたに過ぎないと言うことを繰返し述べられました。

右の提案は当方としてもその唐突に驚いた程でありまして、それに対しては、フランチャイズの移譲は之を直ちに実施することは不二商事側にとっても一大ショックであり旁々日本政府の会計年度たる四月一日まで延して貰いたい、不二商事の実力及び過去に於ける関係に鑑み、将来共不二商事に輸入事務を委託し協力を続けたい等説明し、同氏はそれならば結構であるとの同意を得たのであります。

十八、翌五日よりフォン・エルツェン氏は貴社、殊に可児部長と右の線に基き交渉を始められたように承知致しますが、八日に至り同氏を交えた三者会談により前記同氏提案と少しも異ならない内容の取決めが成立し、同氏離日前日の九日持廻りにより同氏、貴我両社代表の三者調印による取決が正式に成立しました。その内容は恐らく御存知のことと存じますので、茲には繰返しませぬが、同氏の指示により貴社より出された取決の文案を、同氏が如何に訂正されたかは、本件の内容及びフ社側の意向を知る上に大いなる参考となると存ぜられますので茲に煩を厭わず記述致します。

イ　「日独自動車解散の手続完了したる時より、フランチャイズは梁瀬自動車会社に移る」との貴社原案を同氏は「現在の日独自動車会社のフランチャイズは四月一日より梁瀬に移譲される」と訂正しました。同氏は日独自動車の解散の手続を遅延させることによって、何時までも梁瀬自動車にフランチャイズが移譲されない虞れのあることを承知していたからであります。

ロ　原案には「不二商事を一手輸入権者」とあるを、フォン・エルツェン氏は「不二商事を船積人(Shipper)」とし、インポーターなる語を故意に使用せず、インポーターは梁瀬であることを強調しました。

同氏の意図は之によって明らかであると存じます。

十九、右の協定は恐らく貴社、殊に可児部長殿にとっては極めて御不満のことであり、而も余りに突発的で吾々としても事の意外に驚いたのでありまして、貴社に対しては寧ろ同情の感を吾々一同抱いた程でありました。

さればこそ三月八日貴社会議室に於て取決の案文作成の際、小役より日独自動車はフォルクスワーゲン以外の事業で不二商事、梁瀬自動車両社の協同企業の為に残して置てもよいのではないかと可児氏に提案し、且又可児氏より手数料はＦＯＢ四％と決ったがリベートなり何なりの形で色をつけて欲しいとの御申出に対し、何とかしようと御返事を申し上げた訳であります。尤もフォルクスワーゲン無き後、他の目的の為に日独を存続してもよいとの小役の申出に対しては、その際可児氏より何等の意思表示がなく、又其後可児氏より当社漆山専務に、日独などは最早不要であると語られたことなどにより、日独自動車解散には御異論ないところと当方は信じておりました。

二十、梁瀬自動車会社はかくして四月一日より新たに総代理店として認められましたが、当面の問題として三月中に外貨割当のあること確実でありましたので、この分については手数料を如何にすべきか、何等申合せなしでは将来必ず問題を生ずる虞れありと見ました当社は、フォン・エルツェン氏出発当日三月十一日帝国ホテルに於ける会合にて同氏の意向を訊しましたところ、自分より説明するとて貴社日名子氏、当社漆山、青木、日独の伊藤等列席の席上、三月中の外貨割当分より手数料ＦＯＢ四％を適用する旨説明し、一同の承認を求め、日名子氏には可児部長殿、加藤次長殿に右旨伝達せられたしと申入れされたのであります。日名子氏は右旨、可児、加

藤両氏に誤りなく伝達されております。フォン・エルツェン氏は同夜羽田発帰国されました。

吾々はこれにて本件は曲りなりにも一切解決し、今後この線により万事進行するものと考えていたのであります。

二十一、同氏離日後可児氏はじめ貴社関係者と当社の者とは数度お会いしましたが、貴社としては前記三月九日調印の協定には依然御不満でありまして「商法上無効」の取決であるとして之に従われる御意志はないようであります。

三月末、日独自動車に対し二十八年度下期外貨三十二万二千九百五十弗が割当てられましたが、前記取決に基き、四月一日梁瀬自動車会社は日独に代り総代理店として貴社に対し輸入委託契約案を提示しました。之には貴社の手数料としてＦＯＢ四％を御支払する旨記載しておきましたが、可児氏は従前通り十％を主張されてお譲りにならず、従って四月末の今日近く最初の入荷があるというのに今以って契約が成立しない現状であります。又日独自動車はそのフォルクスワーゲンに関する一切の業務が三月三十一日限り停止される旨、フ社よりも電報あり、又三月九日の三者取決にも申合せあり、一日も早く解散すべきであるに拘らず、解散の決議及びその実行を妨害しておられます。

更に日独自動車の業務を受けついだ梁瀬自動車株式会社に対し提示したサブディーラー契約書についても文句を付けられ、為に富士自販会社はその調印を妨げられております。このサブディーラー契約の内容は日独自動車の存在当時の契約内容と全然同一で、元々可児氏が作られたものでありまして、当社としては日独の業務を継承した関係上、梁瀬自動車としての契約に更めんとしたに過ぎません。総代理店がそのサブディーラーに対する契約締結に輸入業者が口を挟む理由は全然ないのであります。勿論可児氏との間に友交的関係が従来存続しており

ましたならば、同氏の御申し出無くとも当方必ずや一応の御打合せを致したことと存じます。かかる事態は誠に双方にとり遺憾至極のことであります。

二十二、右のような一切の紛糾、事務の停滞の原因は帰するところ二十八年度下期割当外貨に対する貴社への手数料の問題であるように感ぜられます。

可児氏がリベートと云われ、又機械部の方々がＦＯＢ四％の正規の手数料以外の分は梁瀬さんの好意に依頼するものだと謂われていることより見て、問題は四％以上幾何を御支払するかという点に帰するものと思います。

吾々としては前記の通り小役よりも、又関係重役よりも決して四％ポッキリで割切る考えはない、何等か好意的な考慮を加える用意があることを繰返し言明しているのであります。ただ正直に申し上げて、従来通りの十％の手数料はお支払する用意はありません。又正規の手数料以上の分は梁瀬としての心持ちでありますから、その金額を明示し、それが満足でなければ日独の解散にも、輸入委託契約にも調印しない、という可児氏の態度は勿論、貴殿が社長としての立場から御覧になっても、果して合理的と謂えるでありましょうか。

吾々としては右の懸案は一応快く処理し、然る後正規の手数料以上の分について交渉されて然るべきものと考えますし、又その方が吾々をして一層好意的に考慮せしめる近道ではありますまいか。

二十三、二十八年度下期の輸入外貨資金は前記の通り七十五％をタクシー向けとされタクシー会社の希望投票により車種及び取扱店を定め、その得票数に基いて外貨割当をするということになっておりました関係上、吾々ディーラーはタクシー業界に対し夫々猛烈な運動を展開したのであります。当社に於きましては従来この方面には取引が無かった為一層の努力を必要としましたので、昨年十二月以来当社の傍系会社及び全国の支店、出張所を加え全梁瀬の組織人員を動員して之に当ったのであります。本年一月までの僅か二ヶ月の間にこの選挙運動の

為め数回全国会議を開き本社より屢々各地に人を派遣し、又タクシー会社を招待し、新聞広告をなし、印刷物を作り、展示会を催し、タクシー会館の建設の寄附に応ずる等、この為に費した費用は二百五十万円に及んだのであります。単に出費の点のみでなくその為動員された職員の苦労に至っては小役として誠に気の毒というより他ありませんでした。

外貨資金の獲得は従来貴社の御努力に負うところ少なくはなかったのでありますが、今回の選挙運動に際しては率直に申上げて貴社からは殆んど何等の御協力をも頂かなかったのであります。而も投票の結果フォルクスワーゲンが一位を獲得したについて、貴社よりフ社に対する報告には恰も不二商事が全部この成果を挙げたように書かれ、当梁瀬の努力に対しては遂に一言の触れるところもありませんでした。而もこの割当外貨により輸入する車はタクシー向け販売の関係上殆んどが長期の月賦の約束でありまして、昨年までのように直ちに現金化しないものであります。

右のように割当外貨の獲得に多大の努力と費用を投じ輸入後の販売に苦しい金繰りをせざるを得ない二十八年度下期の分については、仮令フォン・エルツェン氏の申し入れがなくとも、貴社より進んで手数料引下げの理解ある御提案があっても差支えないのではないかと吾々は思います。

二十四、可児氏は事ある毎に御自身の辛苦功績を語られます。フォルクスワーゲンは自分の物であるかのように云われ、又フ社に対する個人的影響力を云々されますが、吾々は貴社及び可児部長殿の御努力なり御厚情なりは充分感じておりますので、種々不快のことは経験しながら、同氏の指示される通りに隠忍し従って来たのであります。

又手数料の点に於ても過去に於て左の通り御支払いしております。

▽フォルクスワーゲン（実額）―約一ヶ年

自動車　一六、九四一、四二八円
部　品　六二二、四二九円
機械工具　一二二、〇六六円
直接船積注文　五四四、三一二円
計　一八、二三〇、二三五円

▽メルセデス・ベンツ（概算）―約一年半

自動車　一八、五五四、四〇〇円
部　品　六四八、〇〇〇円
機械工具　なし
計　一九、二〇二、四〇〇円
総計　三七、四三二、六三五円

吾々は、右の金額は自動車の輸入仲介業務としては決して不満足なものではなく、むしろ可児氏過去の功績に充分酬いて余りあるものと考えます。然るに今回のフ社代表よりの申入れがあり、而もそれを承諾しながら、未だに従来の十％の手数料を要求されるのは理解に苦しむところであります。

況んや今回の信用状開設については、貴社にも種々の困難な御事情があると見えまして、当社として金融的に御協力を申上げて漸く開設を見るに至ったことを考え併せて見ましても、その要求は苛酷ではないかと存ぜられます。吾々は手数料の節約分を懐に入れる考えは毛頭なく、前記の通り、之をフォルクスワーゲンの販売、サー

ビス、部品等の拡充の為めに使用する計画であり、この点はフォン・エルツェン氏よりも特に注意をされているところであります。フォルクスワーゲンの評判を高めることは、又輸入の業者に対し有利であること勿論であります。

聞くところによれば、可児部長殿は手数料を要求通り支払わなければ入荷する車を留置し、不二商事で販売する、それには法律上の根拠があると主張されているとの事であります。然しこれは吾々が契約上の責任を履行しない場合に取られる手段であって、未だ契約は成立していないのであります。

かかる言葉は不穏当ではありませんか。斯る態度を採られる限り、吾々として将来の御助力を申上げる気持は起って参りません。

二十五、吾々は昨年貴社長初め幹部の方々と御懇談申上げる機会を持ちました節、貴殿の寛大なる御見解を伺い敬服したのでありまして、その際の一致した線により、夫々の分を守り、貴我両社間の密接なる提携の下に一層フォルクスワーゲンの普及の為に努力し、商売上の利益を確保することに協力すべきものと了解しておりました。然るに事態はかくの如く悪化し、同一商売を目標とする者同士が反目対立する結果となりましたことは、吾々商業人としても、何としても不甲斐ない極みであります。吾々としましては問題を局部的に止めて円満裡に解決したく努力致しましたが、今やその期待も持てなくなりましたので、誠に不本意ながら問題のあるところを率直に述べさせて頂き、貴殿の冷静且つ良識のある御判断を仰ぐべく、敢て茲にこの書翰を御送りした次第であります。

吾々は決して可児部長殿個人を非難する積りはありません。同氏の会社に対する献身的御努力はむしろ大いに範とするものであることを最後に申添えさせて頂きます。敬具

メルセデス・ベンツと創立四十周年

秋口久氏の回想

ところで、ダイムラー・ベンツ社との交渉等、最初からこの経過を知っているウェスタン自動車株式会社の専務取締役秋口久氏が『和苑』の六十周年記念号に記した『ダイムラー・ベンツ社とヤナセ』の一文をここに紹介しておきたいと思う。

＊

ダイムラー・ベンツ社は、世界で最も古い歴史を持つと同時に最新の技術を誇る自動車メーカーである。

当社との結び付きは正式には戦後のことであるが、戦前は、ドイツ系商社のルード・ライティエン（フリガナは当時の印刷物よりそのままとる）が輸入会社であり、戦前戦後を通じ天皇・皇后両陛下の御料車として、行幸の折には必ず溜色のベンツ車（所謂マルーン色、この色は御料車に限る色であった）がお伴をし、ベンツ車の高級車としての威厳を保つと共に、皇族貴族とハイソサイアティーの方々の乗用車として、御愛用頂いたのであった。

戦前に於いてもヤナセのサービス技術は高く買われ、ベンツの指定サービス工場として、ベンツ社より派遣された技術指導員ブーマン氏と共に苦労を重ね、当時のベンツオーナーの方々から御満足を頂いていた。

さて、終戦当時アメリカの占領下で外国製乗用車の取扱いが再開されたのは昭和二十三年の末からで、ヤナセは第一号の許可を得てＧＭ車の駐日外国人向け販売を開始したのであった。

しかしながら、折角再開されたＧＭ各種乗用車の取扱いはＧＭ本社の方針により、日本全地域を東西地区に二

分割し更に取扱車種も米国製GM車は二車種以内に限定されることになってしまった。そこでヤナセとしては既存の関西以西の支店では、新たに米国製乗用車パッカードを取扱うこととし、昭和二十五年に大阪支店を本社としてウェスタン自動車株式会社を設立したのである。（昭和二十九年に本社を東京に移転）

しかし、日本人向けの外車の販売は容易に解除されず、漸くにして数年を経て昭和二十七年より一時的に許可される事となった。ダイムラー・ベンツ社は輸出担当部長マーチン・ウィルヘルム氏を日本に派遣して来た。

ウィルヘルム氏は戦前からの親友である日本人酒井氏（同氏は戦前在ベルリン日本大使館海軍武官事務所に勤務されており、戦後は長年在独の経験を生かし、ウェスタントレーディング株式会社を設立し、主としてドイツとの貿易を営んでおられた）を頼りに来日したのであったが、酒井氏は自動車業界に不案内のため、ドイツ時代から交友のあったヤナセの漆山専務（当時）に紹介して来た。ウィルヘルム氏には国産車の工場見学、業界の市場状況調査等につき、あらゆる便宜を計り、親交を得るに至った。また、同氏が日本におけるダイムラー・ベンツ社の代理権を何処かへ授与したい意向のあることを知った。

梁瀬社長は戦前より、前述の通り、ベンツ社とヤナセは取引もあり、且つベンツ社の優秀性を知っておられたので、是が非でも販売権を獲得すべく、猛然と活動を開始された。しかし我が社が代理権を得る為には左の件を解決しなければならなかった。

一、GMの諒承を得ること

二、ウェスタントレーディング社がベンツ社と正式契約を結ぶ以前に口約束程度でディーラーとして黒崎内燃機工業株式会社にベンツの販売及びサービスを許可してある件

三、不二商事（現三菱商事が戦後財閥解体により分散され機械類を主として取扱っていた商社）が日本に於ける

代理権に関し既にドイツにて折衝を開始している件

ベンツ車の全販売権を獲得

当時我が国の国際貿易収支は非常に貧弱なものであり、乗用車輸入の為の外貨も総て外国為替管理統制下にあり、完成車の輸入外貨は組立用自動車部品の輸入外貨が優先され、種々の条件付きで細々とした割当が行われたのが実情である。昭和二十七年五月ダイムラー・ベンツ社より販売権を獲得した我々はウェスタン自動車株式会社を授権会社として、戦前よりドイツとの貿易実績がある不二商事を経由しメルセデス・ベンツを輸入することとなり一九五二年（昭和二十七年）六月二十八日にて一七〇V、一七〇S、二二〇、三〇〇各一台合計四台が発注されたのに続き、逐次台数を増して発注が続けられた。

着々と輸入販売実績を重ねつつあった当社扱のベンツ車は、かねてから評判が高かった通り、車の構造はその考え方において非常に保守的ではあったが、随所に革新的な新技術が採用され、日本の市場にマッチした外国製乗用車としてますますその名声を昂めつつあった。しかし一時ウェスタン自動車と黒崎内燃機のベンツ車が市場に販売され、後にはガソリン車はウェスタン、ディーゼル車は黒崎となり、その間の調整にはかなりな困難を来たしたものである。

時を見るのに鋭敏であり、先の見通しを立てるのに賢明であり、商才に長けておられる梁瀬社長は、時来たれ

フォルクスワーゲン及びメルセデス・ベンツの生産台数の推移

	VW	MB
1945年	1,785台	0
1946	10,020	214
1947	8,987	1,045
1948	19,244	5,116
1949	46,154	17,417
1950	90,038	33,906
1951	105,712	42,222
1952	136,013	36,824
1953	179,740	34,975
1954	242,373	48,816
1955	329,893	63,683
1956	395,690	69,601

りと翌昭和二十八年二月羽田を発たれた。当時御存命であった会長は数十年にわたるGMとの友好関係にひびが入るのではないかと、危惧の念を持たれ、社長との間で激論を交された由であるが、今後ともベンツの輸入販売を続ける事は、将来のヤナセにとって絶対的に不可欠であるとの固い決意を持って渡米、商業道徳上まず承諾を得る必要ありとして、真先にGM本社を訪問されたのである。GMの最高幹部に会われる前夜はホテルでほとんど徹夜にて翌朝の会談の秘策を練られ、見事にベンツ車を取扱うことの承諾を得られた社長は、すぐさまその脚で西ドイツに飛ばれ、ベンツ社を訪問され、ウィルヘルム部長並びにヴィショディル氏（後の輸出担当重役）を含む大勢の重役を前にして、

「今後日本においてベンツ車の販売を成功させる方法は唯一つ。それはヤナセに全面的に任せることである」

と大見栄を切られ、ヴィショディル氏のバックアップを得て、ダイムラー・ベンツ社全製品の日本総代理権の承認をかちとられたのである。社長御自身による冒険的とまでいえる様な積極的な、ダイナミックな行動及び折衝により、心配されていた懸案事項は一挙に解決されたのであった。なお正式に契約書に署名された日付は、一九五四年四月二十六日付となっている。契約書締結にまで持込まれたことについて社長は「若さと未経験が大きな武器であった」と述懐されている。

我々がダイムラー・ベンツ社の日本総代理権を得ると同時に、それまでのベンツとウェスタントレーディングおよび黒崎との関係は消滅された。その後外貨割当の関係から、輸入乗用車はハイヤー・タクシー用、病院用及び新聞報道用に限定されると同時に一般用の輸入は実質的に禁止されることになった。

人気車ベンツ

その間の輸入は外貨割当が伴わない在日外交官及び駐留軍軍人軍属向がとってかわり（所謂DSO）しかも車輛所有者からの転売は種々使用期間、身分等の諸条件が付けられたにもか

かわらず、ベンツ車は購入価格より再販価格が遙かに上回ることから、転売を目的とした購入者が数多く見られた。

昭和三十二年には宮内庁に供奉用車としてベンツ三〇〇Dが四台納入された。

前述の通り昭和二十八年から一般用の外貨割当は禁止されていたが、昭和三十六年に到り過去の輸入登録実績等により外貨割当が再開され、七月十日公開入札により販売可能となり、業者からの提供価格と入札価格の差額はJETROが吸収し、巡航見本市船「さくら丸」の建造費に充てられた。

この第一回の入札には総計一、二六七台の外車が輸入されたが、メルセデス・ベンツ三〇〇Dは一五〇〇万と云う最高価格で入札されると共に、購入希望者が殺到し、如何に人気車種であったかが証明された。

翌昭和三十七年二月十二日前年実績を基準として再び公開入札が実施され、ベンツ車は前回にもましての人気を保持した。

昭和三十九年（一九六四年）東京オリンピックが開催されたが、これを契機に、時を同じくして十月に開催した「メルセデス・ベンツ・イン・トオキョウ」なるショウは、戦後ヤナセで挙行された単独車種のショウとしては、その規模において最大のものであり、ベンツ社の協力度においても最高のものであり、成果も多大なものがあった。ベンツ社よりは、門外不出といわれた一八八六年のベンツ三輪車をはじめ、一八八九年ダイムラー四輪

昭和27年ベンツ車を初輸入

車及び一九二七年メルセデス・ベンツ〝S〟モデルが博物館より出品され、その上ベンツ社が長年研究し発表した〝六〇〇〟型を初めて日本で公開するという輝かしい展示会で、来賓とされて各宮殿下、妃殿下をはじめ各国大公使、各界名士、各国オリンピック選手等々総勢二五、〇〇〇名の多きを数え、今でもその素晴しい展示会は語り草となっている。

その後、ベンツ社においては、ウィルヘルム氏が交通事故で瀕死の重傷を負われ、九死に一生を得られはしたが（数年後亡くなられる）輸出担当の重役にヴィショディル氏がなられ、梁瀬社長とは文字通り剛頸の交わりを結ばれ、社長個人として、また会社として、両社の磐石の友好関係を築き上げられたわけである。

ヴィショディル氏は世界各国のダイムラー・ベンツ社の代理店の方々をダイムラー・ベンツ・ファミリーとして遇し、心から友として交わることをモットーとして、輸出力の強化を計り、今日世界各国一六〇数ヶ国に及ぶベンツ社輸出網の礎を築かれた功績は多大なものがある。しかしながら、残念なことに、数年前病に臥され、現職から退かれる事となったが、梁瀬社長は今日あるは同氏のおかげであるとして、訪独の際は必ず自宅に花を贈られ、誕生日には今日もなお祝電を送り、その恩を忘れず、礼をつくされている。ヴィショディル氏の後任としては米国メルセデス・ベンツ社社長であったホッペ氏がつかれたが、同氏も従来から梁瀬社長と大変親交のある方であり、その補助役として今まで極東地区

ベンツ車展示会場の高峰秀子さん

輸出次長のヘルツォーグ氏がなられたが（輸出部門の実際上の責任者として活躍されておられる）この方とも梁瀬社長は十数年来何事も話しあえる既知の友人であり、社長ツァーン博士を筆頭として各重役各部長に面識があり、信頼が厚く、両社間の関係はますます綿密度を加えられ、今や世界各国のベンツ代理店の中でも一、二を競う優秀店と折紙が付けられていることは、ひとえに梁瀬社長の日頃からの御努力の賜物と感謝すると共に、御同慶に存ずる次第である。

ベンツ車販売の伸展

昭和四十年十月一日より待望の貿易自由化が実現され、長い間管理統制下にあった乗用車の輸入もここに完全自由化がなされた。しかし当時の経済情勢は不況の最中にて、ベンツ社をはじめ、各国メーカーが期待する程の需要は望み得なかった。

昭和二十七年より三十九年までに発注したベンツ乗用車は、総計五、四六六台（欧州渡及外交官渡を含）に及んだ。

やがて景気の回復とニューモデルの発表と相まって、ベンツ車の輸入は着実に伸展を見るにいたり、一九六八年モデルは待望の一〇〇〇台ラインを突破し、一九七四年モデルは遂に二〇〇〇台の大台を乗り越える輝かしい実績を示すにいたっている。

一方、天皇陛下の御料車として活躍したグランド・メルセデスも年齢に勝てず、日頃からの充分な手入れによ

昭和29年10月東京でベンツの展示会

り完全な状態にあるにもかかわらず、車輪の部分が木製である為に走行中騒音を発するようになり、遂に廃車のやむなきにいたった。

現在でも三台が完全な姿で宮内庁に保管されているが、その兄弟分ともいうべき一九三五年のメルセデス・ベンツ一台を、昭和四十六年秋梁瀬社長が仲介されて払下げ頂き、世界的に有名なダイムラー・ベンツ本社の自動車博物館に送られた。

折りしも天皇、皇后両陛下が訪独の時期でもあり、車両としては自分の生まれ故郷に錦を飾り、今日も世界各地から数多くの来観者にその堂々たる姿を示し、誇り高くその偉容を誇っている事をお伝えしておく。

ダイムラー・ベンツ社は、時代のニーズにマッチし、技術的にも最先端を行くニューモデルを次々と発表し、各国のハイクラスの方々にあまねく御愛顧を頂いており、特に日本の市場に対しても、未だ輸入台数は全生産車の一%にも満たぬ台数にもかかわらず、常に大きな関心を持つと同時に、協力を仰いでおり、最近相ついで規制される安全基準、排気ガス公害対策の面においても、積極的な手を差伸べられ、技術的に難かしい諸問題を逐次解決されていることは、我々感謝にたえぬところである。これに応える方法は唯一つ、皆様方の協力により、一台でも多くのメルセデス・ベンツを日本に走らせるべきである。

ダイムラー・ベンツ社と当社の取引は、単に乗用車のみにとどまらず、バス、トラックはもとより、当社機械部が取扱っているウニモグ、MBトラック及びエンジンがあり、それぞれ特殊方面の用途に活躍している。

米独両車販売の体制

昭和二十八年、二十九年には、従来のアメリカのゼネラルモーターズ一社の車の輸入販売から、スケールが一歩増大し、ゼネラルモーターズ製品に加えて右手にフォルクスワーゲン、左手にメルセデス・ベンツという体制が出来上がった。すなわち私がいつも主張していたように、

車の種類のみによる販売権から一歩前進し、通貨の種類による販売権も考慮に加える方針に移行して行った。

この頃の外車の輸入は日本政府の割当方針が新聞報道関係、病院、または観光用、ハイヤー・タクシー業者用と、この四つに限られていたのである。一般の日本人は、外車の購入が許されていなかった。ゼネラルモーターズ、フォルクスワーゲン、メルセデス・ベンツの三本柱をもってあたれば、割りあての数量は、総合計においてどうにか会社の経営が維持出来るくらいであろうと考えていたが、三本柱方針が具体的に効果を出して来たのは昭和二十八年、二十九年であった。昭和二十八年には西尾侃、鎌田俊男、片山岳夫、黒瀬知周、森山知彦などの若手も入社し、一月十六日から日本橋のブリヂストンタイヤのショウルームで行なわれたフォルクスワーゲンの発表会は、思いの他数多くの日本のお客様の関心を集めたので、入社そうそうの黒瀬君が二月八日からフォルクスワーゲンを運転して全国キャラバンを行い、全国の人々にフォルクスワーゲンのカブト虫を紹介する事にした。この時、日刊自動車新聞の木村正文社長が、日比谷公園で、第一回の外車ショウを開催してくれた。日比谷公園内に、輸入外車を一堂に集めたこのショウは、戦後の外車ショウの皮切りであった。

ウェスタン自動車はパッカードの取扱いで発足したものの、日本政府の方針でパッカードの輸入が出来なくなり、そのかわりにメルセデス・ベンツの輸入が始まった。大阪から本社を東京に移し、小林万寿夫氏を常務とし

フォルクスワーゲン展示会場の高松宮．VWスタンダード型は昭和28年当時74万円であった

てむかえたわけである。ウェスタン自動車では十月十日メルセデス・ベンツ・ショウを行ない、ウェスタン自動車においてメルセデス・ベンツを取り扱っております、ということをお客様方に御案内したのである。

さて、それまで東日本、西日本にわけられていた小売部隊が、フォルクスワーゲンとメルセデス・ベンツによって、はじめて全国共同販売作業が行われることになったので、全国の各責任者に、今後のフォルクスワーゲンとメルセデス・ベンツの統一的な販売の基本方針を伝達する為に、第一回の全国会議が芝浦工場の工員食堂で開かれた。

なお、長い間インポーターであった不二商事との間の実務上のいきちがい、または色々な問題も、一九五四年（昭和二十九年）三月二日、バロン・フォン・エルツェン氏の来日により、四月三日に正式にフォルクスワーゲンの総代理店権をヤナセが獲得をした。この不二商事との色々な交渉、またはバロン・フォン・エルツェン氏との交渉の時には、漆山専務は伊藤鉄之介氏を帯同して西ドイツへ戦後はじめて出張した。その留守中に対不二商事、対フォルクスワーゲンの諸問題をすべて一挙に解決してしまった。漆山専務と不二商事の取締役機械部長可児氏とは、戦前のベルリン駐在時代からの三井物産、三菱商事という競争相手ではあったが、個人的には誠に親交が深く、漆山専務はいずれかといえば、不二商事に十パーセントの口銭を払ってでも不二商事の配下にいることが得策であり、不二商事と争うことは自殺的行動であるという意見の所有者であった。

創立四十周年の催し

その頃、ベンツから、はじめて万能車といわれるウニモグが入荷した。そこで、御殿山の日本テレビジョン株式会社がスタジオ建設の為に購入しておいた土地の急傾斜地で試運転をしてみせて、諸官庁、その他ユーザーの多くをお招きして、ウニモグの性能を見て頂いた事を覚えている。同時に、一時破産寸前までにおいつめられた日本テレビジョン株式会社も、この年にはじめて作った長編

アニメーション・フィルムの『みつばちマーヤの冒険』が東南アジアの映画祭で入賞をした。たしか五月の二十日であったと思う。

ところで、この昭和二十九年がちょうど会社の四十周年にあたっていたので、フォルクスワーゲンとメルセデス・ベンツの両車種の販売権が獲得出来た事もあわせ、記念して、会社創立四十周年の祝賀会を催すことに決定した。そして、梁瀬長太郎会長の胸像並びに同夫人の胸像を造り、除幕式を行なったのが六月五日であった。除幕式の時に祝辞を読まれたのが、ゼネラルモーターズを代表しては鈴木錦溢氏であり、また、サービス指導員として来日中のミスター・マースがフォルクスワーゲンを代表して祝辞を読まれた。その翌日の六月六日、椿山荘に全従業員とその家族を招いて、祝賀パーティーを開いたが、あいにくその日は大雨で、雨の中をまず物故者の霊に対して黙禱を捧げると同時に、永年勤続者を表賞し、そして後は芝浦の芸者たちが総出のサービスで、おどりを家族の人達に見せてくれたり、色々な余興があったのであるが、この時の受付係が今のフォルクスワーゲン事業部長の増田嘉武君であった。

この昭和二十九年は私にとって非常に記録すべき年であったが、三浦半島の小網代湾から出漁して、初めて一貫四〇〇匁の真鯛をつりあげたのもこの年だった。一貫四〇〇匁というと、約五・二五キロという大きな真鯛で

梁瀬長太郎夫妻胸像除幕式

あり、これを釣り上げ、船におさめるまで、約三十分かかったことを、つい昨日のように指先に覚えている。この時一緒に行った仲間が現在の監査役田島要次郎氏であった。

さて、大阪においても、フォルクスワーゲン並びにメルセデス・ベンツの販売を開始するにあたって、戦前から大阪支店のあった桜橋の交差点は、店の前の歩道が広く、加えて通勤者等の歩行者が多い為に、自動車の出し入れが事実上不可能であったので、この桜橋旧支店を東海銀行に売却し、それまでサービス工場であった大阪の歌島橋に、新たにショウルームとオフィスを設けるべく工事を急ぎ、八月十四日、歌島橋にショウルームとサービス工場をかねた大阪支店が出来上がった。そして、八月十四日に、フォルクスワーゲンの展示会を大阪で初めて行なったのである。

ファッションと電化

昭和二十八年二月一日にはNHKがテレビの本放送を開始し、三月五日にはソ連のスターリン首相が死去され、三月二十三日には中国からの引き上げの第一陣が舞鶴へ入港し、また七月十六日には伊東絹子さんがミスユニバースの三位に入賞することによって、急激にファッションに対する関心が高まり、さらに「八頭身」ということばが国内に流行した。つまり戦後日本の女性が美しくなって来はじめたのが昭和二十八年であった。

八月二十八日には民間テレビが放映開始となったので、我々の日本テレビジョン株式会社にもコマーシャルフィルムの注文が増大しはじめた。おしせまった十二月に、東京で最初のスーパーマーケットがお目見得したの

昭和29年8月14日大阪支店落成

も昭和二十八年であった。伊東絹子さんがミスユニバースの三位になってからというもの、ファッションモデルは花形職業となり、次々と名のり出て来たが、その代表的なものとしては、ヘレン・ヒギンス、芳村真理、香山美子、松本弘子、松田和子といった人々で、続々と現われて来たという感じであった。

翌昭和二十九年にはまず二月一日にハリウッドの人気女優マリリン・モンローが初めて日本を訪れ、四月二十一日には造船疑獄で佐藤栄作自由党幹事長に対する検察側の逮捕要求に対し、犬養健法務大臣が指揮権を発動して逮捕をとり消し、世間を騒がせた。九月二十六日には青函連絡船洞爺丸が転ぶくし、一、〇九二人の尊い人命が失われた。そして十一月には日本民主党が結成され、鳩山一郎氏が総裁に就任し、十二月十日に第一次の鳩山一郎内閣が成立した。ちなみに、昭和二十三年に入社した秋口久君（現ヤナセ取締役）の記録によれば、昭和二十三年の彼の初任給は二、七〇三円であった。その後昭和二十四年一二、五三九円、昭和二十五年一五、九七七円、昭和二十六年一九、二八二円、昭和二十七年二八、二二四円、昭和二十八年二九、三九一円、昭和二十九年三四、四二五円、昭和三十年三八、〇七四円と変化している。


NHKテレビの街頭放映，銀座日本楽器前

日本にファッションがはやりはじめ、ファッションモデルがめだってふえたのと時を同じくして、この時代は日本の電化元年ともいわれている。電化元年ということは、電気釜、電気掃除機、電気冷蔵庫、扇風機、トース

ターなどが続々とあらわれて、市民生活は電化ブームといわれた。

電化ブームのトップバッターはなんといっても電気洗濯機であり、電気洗濯機の日本の生産台数は、昭和二十五年にわずか二、三〇〇台だったものが、昭和二十七年には一五、〇〇〇台、昭和二十九年には二六〇、〇〇〇台と急激に増加した。嫁入り道具の必需品として「たらい」の変りに電気洗濯機を持参する花嫁が激増したといわれている。

これに先だつ数年前、在日アメリカ人専用として電気洗濯機、皿洗い機、扇風機その他の家庭用電気機具を日本で一番最初に扱いはじめたのが我々ヤナセストアーであり、これが急激に国産化され、発展をしたのである。国産電機製品の発展には、私も少しは貢献したと自負している。私は、日本橋のヤナセストアー閉店後国産電機メーカーの技術屋さんに、翌朝の開店時までに原形に戻す約束で、アメリカ製品を分解、研究すること許し、数多くのメーカーから、多くの技術屋さんが毎夜来社された。これに加えて日本的発想から電気釜が考案され、くだものや野菜のミキサーはハウザー美容食流行の影響で、めざましい売れゆきを示しはじめた。

民間テレビの放映開始

昭和二十八年八月二十八日、いよいよ民間放送局がテレビの放映を開始したが、この民間テレビが日本の映画業界にいかなる影響をあたえるかという点について、非常に大きな打撃を映画業界にあたえると主張する人々と、テレ

ヤナセストアーの外国製電化製品

ビがいかに発達しても映画とは全く異質なものであるから映画業界には悪影響を及ぼさない、という大映の永田雅一社長の考えなどがいり乱れて、色々と論議されていた。

昭和三十年代になって、国民的英雄とまでいわれたプロレスラー力道山の出現によって、日本のプロレスリングは急激に人気が高まり、この力道山の人気によって、テレビ受像機の販売数が急増し、またテレビの受像機の販売の急増によってプログラムは次第にお金のかかったもの、たとえお金がかかってもスポンサーがよろこんで協力するようなものが歓迎される時代が生れてきた。この点については、力道山は日本のテレビ業界の花形人気者であり、テレビ業界の発展に貢献した大変な功労者といっても過言ではないと思う。

力道山のカラテ・チョップを見たいが為にテレビの受像機を購入した人が実に数多くあったと思われる反面、もう一つ、テレビ受像機の増加、テレビ業界の発展に大きく寄与貢献されたのが、皇太子殿下と美智子妃殿下の御成婚ではなかったかと思う。一時はミッチーブームという流行語さえ出来たくらい、全国民にとって関心の深いお祝い事であった。

ヤナセストアーでテレビをごらんになる高松宮ご夫妻

テレビと映画

こうして、急激な受像機の増加とともに、民間放送局はしだいにその数が増え、同時に全国に放送網が広がって来て、映画業界とまともに衝突をする様になった。先輩国のアメリカでは、いずれかといえばテレビ業界の方に軍配があがり、これによって、映画業界は従来のごとき国民娯楽の独占

体制を維持することが出来ず、映画界は映画界として、縮小あるいは別な方向へ進むことを心がけるようになっていった。昭和二十七年前後から昭和三十五年頃にかけて、日本映画界はやがておとずれようとするテレビ時代との交替期を目前に、最後のはなやかな繁栄ぶりを示していたのである。この最後の繁栄があった為に、映画業界においては、むしろテレビを軽視し楽観するムードすらもあったと思われる。

言いかえれば、日本映画業界がテレビを迎え撃つ長期計画を樹立する事が出来なかったのは、昭和二十七年前後から昭和三十五年頃にかけて、日本映画界が、戦後の解放的な気分を背景に、かつてないほどの繁栄ぶりを示していたことが、一つの理由ではなかろうか。

たとえば、昭和二十八年九月には菊田一夫の人気連続ラジオドラマを映画化した松竹の『君の名は』が大あたりし、同じく二十八年には東映の『ひめゆりの塔』二十九年には東宝の『七人の侍』同じ二十九年に松竹の『二十四の瞳』そして三十一年には「太陽族」という流行語を生んだ石原慎太郎原作の日活の『太陽の季節』そして『ビルマの竪琴』同じく、大映の『四十八才の抵抗』、三十二年には新東宝の『明治天皇と日露大戦争』同年松竹の『喜びも悲しみも幾歳月』そして三十三年七月には東宝の森繁久弥、フランキー堺、伴淳三郎等出演の『駅前シリーズ』が大あたりし、三十四年には独立プロの『人間の条件』が大勢の観客動員に成功した。こうした興業的な成功を背景に、東映が時代劇大国を形成し、日活には行動する若者世代を表象してタフガイ石原裕次郎が登場するなど、映画が大衆路線においても大いに成功した事などが、むしろ将来に対する危機感をうすめさせる結果になったのではないかと思う。

一方テレビ界は街頭テレビの時代から近隣テレビ時代を経て、お茶の間テレビの時代に入り、昭和三十三年頃からは、ほとんどの家庭がお茶の間テレビに移行したと言ってあやまちではなかろう。

戦後の風俗

毎日新聞社刊『一億人の昭和史』第六号で、評論家の赤塚行雄氏がいみじくもいっているように、戦後の日本は五年目ごとに新しい欲望をかきたてながら発展してきた。敗戦の一九四五年（昭和二十年）から一九五〇年（昭和二十五年）までの五年間は、てんやわんやのリベラル時代で、まず食欲と性欲を自由化する事であった。この時代の代表的な出来事といえば、小平義雄事件である。「米やイモを安くわけてくれる農家を知っているから、一緒に行きませんか」小平義雄はこのセリフで婦女をさそい出し、山中につれ込んで暴行虐殺した。現在だったらこんなセリフにのってついてくる女性は一人もいないであろう。

一九五〇年（昭和二十五年）から一九五五年（昭和三十年）にむかう五年間は、焼跡ヤミ市文化からの脱出時代で、一般民衆の欲望はようやく食べることから身をかざること、つまり衣服へと転移して来た。朝鮮動乱が勃発したのが一九五〇年（昭和二十五年）六月二十五日で、この戦争の特需ブームで国中が活気づいて、流行歌といえば「トコねえさん酒持って来い」などという調子のいい歌が流行しはじめたのを見ても、食糧事情が変わって来たことがわかるであろう。久保幸江の『ヤットン節』や『トンコ節』だけでなく神楽坂はん子の『芸者ワルツ』春日八郎の『お富さん』など、お座敷小唄的な流行歌がはやったのも特需ブームという経済現象の影響であったと思われる。いわゆるなりふりかまわぬ時代から、スカした時代へと変わって来るわけであるが「スカす」とは「かっこいい」という言葉が流行する以前の同じような意味の言葉である。

すでに一九五一年（昭和二十六年）には戦時中以来の衣料キップ制が廃止され、洋裁学校がどんどん出来はじめ、そして一九五三年（昭和二十八年）八月には、前述の伊東絹子がミスユニバース第三位になり、八頭身という言葉が流行した。そして、一九五三年二月一日にＮＨＫが日本で最初のテレビ放送をはじめ、八月二十八日は民間放送局としてＮＴＶの本放送が始まる。こうしてテレビ時代の幕が開いたのである。

テレビと週刊誌

当時、受像機は一インチ一万円といわれ、一七インチが十七万円、そしてこの頃の大学出の新卒の初任給は平均八、一九〇円ぐらいであった。民衆の欲望は次第に大きくなり、一九五五年（昭和三十年）から一九六〇年（昭和三十五年）にかけては電気洗濯機、テレビ、テープレコーダー、電気釜などの電化製品時代が始まる。

そしてテレビの受像機は、テレビ放送開始四年三ヶ月後の一九五八年（昭和三十三年）の五月にはやっと百万台に達した程度であったが、その後のテレビの伸び率は爆発的で、それから三年十一ヶ月後には、たちまち一千万台の大台を突破した。力道山のプロレス放送のある日などは、町中の喫茶店が前売券を発売する様な状態で、お客を制限せざるをえなくなった。テレビを中心とするマスコミの各メディアによってあおられた皇太子妃ミッチーブームも、四月十日の御成婚式を中心としてエスカレートしていった。

同時に、この頃から、新しいジャーナリズムの動きとして、新聞社以外の出版社系週刊誌が続々発刊されて、爆発的な売れ行きを見せた。

日本のジャーナリズム史上にはじめて週刊誌が登場したのは一九二二年（大正十一年四月二日）の『サンデー毎日』がそれであり、タッチの差で『週刊朝日』が続いたが、現在年間発行高十億円を越えるという週刊誌の多くは一九五五年（昭和三十年）前後に発足した出版社系のものである。『週刊読売』『週刊サンケイ』なども、そろって一九五二年（昭和二十七年）に発足し、昭和三十年代に入ると新聞社系の週刊誌とは一味違った『アサヒ芸能』『週刊新潮』など出版社系週刊誌が続々と発刊され、一九五九年（昭和三十四年）には『女性自身』さらには『週刊現代』『週刊文春』『週刊平凡』といった週刊誌があいついで誕生し、現在の週刊誌時代を生み出すにいたった。

オオタ自動車株式会社の顚末

昭和三十年一月三十一日　オオタ自動車株式会社がついに会社更生法の申請をした。換言すれば経営が行きづまったのである。現在の自動車業界で活躍している人々もオオタ自動車株式会社についての知識は意外に少ないと思われる。

オオタ自動車の発足

オオタの製作した自動車は戦前の国産車としては歴史もあり、性能も優れた車であった。私は、オオタ自動車の歴史を昭和五十年九月社団法人自動車工業振興会出版の『日本自動車工業史』にある太田祐茂氏（太田祐雄氏の令息）の談話から学んだ。

オオタ自動車で、太田祐雄（おおた・ひろお）氏が最初の試作乗用車OS号を完成したのは、大正十二年五月のことである。OS号の仕様については『日本自動車工業史・口述記録集2』一七四頁にくわしく記載されている。太田祐雄氏は明治十九年茨城県に生まれ、小学校を終えてから近在の酒造工場につとめられたが、生まれつきの器用さによって、また非常な機械好きから、酒造工場の機械化にはやくも腕をふるい、村の人々の評判になっていた。

太田氏はOS号試作車の完成を期に、国産車の製造計画を具体化し、神田柳原河岸にあった太田工場を土台に国光自動車株式会社を創立した。大正十二年の八月頃のことである。創立直後の九月一日の関東大震災で柳原河岸の工場は全焼し、せっかく設立した会社はあえなく解散せざるを得なかった。そこで再び個人経営にもどって太田自動車工場を発足させ、自動車の修理と船舶用エンジンの修理で経営をまかなっていた。その後、昭和六年

まで、自動車の修理を主な事業としていた太田氏は、昭和五年頃柳原河岸から同じ神田区内の竜閑町に工場を移し、オオタ号の製造活動をこの工場で始めたのである。

昭和六年、太田氏は水冷式二気筒、五〇〇ＣＣの小型トラックを試作し、ついで昭和八年八月には七五〇ＣＣの小型トラックを完成した。

たまたま内務省令による自動車取締規則が昭和八年八月に改正され、無免許（許可制）で運転出来る小型車の範囲がこれまでの五〇〇ＣＣから七五〇ＣＣに拡大されたのを好機とし、オオタ号と命名して製作に入ったのである。そして昭和十一年六月、東品川の新しい工場へ移転するまで、トラック、乗用車あわせて月六〇ないし七〇台を製造した。

この間に太田自動車工場は太田自動車製作所となり、さらに昭和十年四月に三井物産の資本の傘下に入った。当時の三井物産では筆頭常務福井菊三郎氏の令息がこのオオタ号エンジンに非常に強い関心を持っておられ、福井さんの御子息もこの新発足した太田自動車製作所に入り、これを高速機関株式会社と改称して、その役員として参加された。高速機関株式会社は三井物産の自動車部門の一つとして、オオタ号の製造販売に当り、新たに東品川の新工場の建設に着手し、翌年昭和十一年六月に新工場が完成し、移転する事になった。

当時のオオタ号の評判は、エンジンが堅牢で非常に強力であるということで、エンジンの点についてはむしろダットサンをしのぐかもしれないというような強い信用と評判を得ていたが、ギヤアクセルとギヤは熱処理の問題で、思う通りの性能が発揮出来なかった。また、電気部品のコイル、コンデンサーやディストリビューターのキャップ等において、当時の材料、製法に問題があり、電気まわりの故障が多いというのが一つの大きな欠点であった。

高速機関工業と愛国自動車

高速機関工業株式会社が設立され、三井物産が本腰を入れて自動車産業に資本を投下し、協力することになったのであるが、その下に高速機関販売株式会社を設立し、ヤナセの梁瀬長太郎会長もその役員として加わっていた。東京においての販売は、愛国自動車株式会社が担当した。

この販売会社は三井物産に長年勤められ、物産を退社されてから東京モスリンの社長をされていた丹羽義次氏が愛国自動車株式会社を設立し、溜池の日本自動車から数軒山王下の方によった、昔の八洲自動車のあたりにショウルームとサービス工場を新設され、グラハムペーヂの輸入販売を始められた。丹羽義次氏には子供さんも多く、長男の通善氏が慶応大学を卒業後、この愛国自動車の専務として就任され、この丹羽通善氏（学生時代はアイスホッケーの選手として活躍した）の弟が靖君、その弟が勉君（ヤナセ練馬営業所のセールスマン丹羽秀明君の父上）その弟が義明君であり、彼は慶応卒業後ヤナセからヤナセ貿易へ移り、私が社長退任後、ヤナセ貿易がヤシマ貿易となってからも、そのまま在社し、最近退社された。お嬢さんは基子、三九子、教子の三人がおり、一家総出でおこなった愛国自動車株式会社のアメリカのグラハムペーヂ号の新車発表会は、大変にぎやかで派手な会であったことを覚えている。つまり昭和十四、五年にグラハムペーヂを販売する為に設立された会社が、グラハムの輸入が出来なくなったので、オオタ号の販売を始めたということである。

オオタ号の車体の大半はヤナセ自動車株式会社芝浦工場の車体部で製造をしていた為に、高速機関と愛国自動車、ならびにヤナセとはたがいに密接な関係を保っていたのである。その高速機関工業株式会社が戦後の昭和三十年にいよいよ経営がゆきづまり、会社更生法が適用される憂目をみる様になった時、東京の販売店であった愛国自動車の丹羽通善氏、神奈川のオオタ号の販売をしていた宮原漠二氏（現在横浜トヨペットの社長）それに千

葉の鶴岡氏、静岡の杉山氏の四人が私を訪ねて来られた。この四人、即ち販売店協会の代表から「どうにかして高速機関工業株式会社を破産させない様にしたい。技術的にはエンジンの出力が非常に強く、また信用度も高いのだから、これをなくすことは日本の自動車産業に大きなマイナスである」とこれの再建についての強い依頼が私のところへ来た。

ダイハツ工業と竹崎社長

私はあくまでも商人であり、販売については一種の宿命的な考えでこれにたずさわっているが、こと製造に関しては全く未経験であるので、私はこの話を大阪のダイハツ工業株式会社の竹崎社長に結びつけることが最善の道と考えた。ダイハツは関東に工場がないから、関東地区の工場として活用出来るのではないかと考えたわけである。話をうけた竹崎社長は大変に乗気になられ、再三にわたって高速機関本社ならびに東品川の工場に来られ、具体的に色々と検討を始められた。

当時ダイハツ工業の池田工場は工場長が藪氏の時代で、ダイハツの三輪貨物車（俗にバタバタと呼ばれていた車）の荷台に乗用車のようなボディーをつけて、「ＢＥＥ」（ハチ）という名前でこれを発売をしたいという意向をもっていた。その試作車に市場性があるかどうか、売れるかどうか、見てほしいと言われて、私がダイハツ工業を訪問したのがたしか昭和二十九年頃であったと思う。その車は前のホィールが一輪であり、うしろが二輪の三輪車のままであり、加えてステアリングも三輪車オートバイ用の棒状のステアリングであり、ただ荷台に荷物の代りに人間が乗れる事、ボディーがあるので雨にぬれないこと、などの利点はあったが、三輪車のイメージより脱していない設計であった。私は、その時、藪工場長に「前一輪をもう一輪ふやし、おもいきって四輪にする為には、いくらコストが上がりますか」とうかがったところ「約十万円で前輪が二輪となり、四輪の軽自動車が出来る」とのことなので「それならこの三輪のＢＥＥを発売することを思いきって見合せて、前輪を二輪にして

四輪乗用車、四輪軽自動車を作られれば、大変な需要があると思う。出来れば運転台にも屋根を作り、カバーをして、横のドアから入れる様な設計にして、ステアリングを自動車なみの円形ハンドルに変える。そしてセルモーターをつける。これで発売されるのであれば、相当な広範囲の市場性がある」ということを申し上げて、強く四輪化をすすめた。しかし、小石専務はそれには反対で「いや、三輪車のまんまで、うしろに人間が乗れるタイプの乗用車でいくべきである」ということで、三輪車タイプのまま発売を始められた。その時も、竹崎社長は私の意見に賛成されていたが、小石専務に対抗出来ない様に見受けられた。

この車種について、ヤナセ自動車株式会社の大阪支店、名古屋支店、福岡支店を使って、西日本での販売を是非やってほしいと熱望されたので、それではと販売してみたが、やはりバタバタの三輪車のエンジンもそのままであり、運転台には屋根が全くないということで、一種の人力車の変形のようなものとなり、お客様はあまり好まれず、まもなくダイハツは生産を中止してしまった。

こうしたことがあった直後でもあり「品川に進出し、エンジンはオオタのものを使用し、小型四輪車を本格的に製造することは、ダイハツにとって非常におもしろいことになるのではないか」といって竹崎社長におすすめした。ところで高速機関工業株式会社の救済に要する資金は、当時の金額で当初約五億円であった。「その位の資金ならダイハツとして大した負担にはならない。資金は大丈夫」という竹崎社長の確約で、裁判所に管財人を申請して、竹崎社長が管財人として決定された。その時の裁判長入江一郎氏は現在ヤナセの総務部次長入江宏君の厳父であった。竹崎社長は管財人を法的に引受けられたが、最初約束された資金が小石専務の反対でダイハツからはどうしても出て来ないことになった。竹崎社長は二階に上り、階段をはずされた状態になってしまった。そこで竹崎社長と相談した結果、大阪相互タクシーの多田清社長に資金応援の件を相談に行った。多田清社長は

「非常におもしろい買物であり、興味はあるので、必要資金を出しましょう。ただし、高速機関の運営は、竹崎さん、あなたのような専門家が是非とも直接これを見てほしい」といわれた。さらに、この販売については、ヤナセが全国的に協力を条件とするというお話も出て来たが、その当時、昭和三十年は、昭和二十九年からフォルクスワーゲンについて全日本の販売権、そしてメルセデス・ベンツについても全日本の販売権を獲得した矢先であったので、ヤナセとしては、今ここでオオタ号の全日本販売権を手に入れる事はあまり気のすすまない仕事であった。しかし、多田清社長は「竹崎さんとヤナセさんと私とが一体に組んでやる、という条件なら資金を出しましょう」ということであった。しかし、竹崎さんにしても、ただちにダイハツ工業をやめるわけにはいかず、また、私も全日本の販売網について責任を持つことが出来ないので、話は難航した。

川鍋秋蔵氏の登場

結局、オオタ自動車会社側は、山本惣二氏（元日産自動車社長）と小佐野賢二氏を組ませ、管財人として推薦しようとしたが、下請業者、労組の反対で流れ、販売店協会の意向で、竹崎社長に管財人が決定されたが、資金が全く出来ないということで、竹崎社長は間もなく管財人を辞退された。一方、下請業者は高速機関工業の窮状を救うべく、日本交通株式会社の川鍋秋蔵氏を訪問し、川鍋氏に資金の援助を依頼した。その当時日本交通は東急系であったので、川鍋秋蔵社長は東急の五島慶太社長にこれを伝え、東急から資金が出て、川鍋氏が高速機関に融資すると決定して、会社更生法による管財人は竹崎氏にかわり川鍋秋蔵氏に決定したのである。当時私に強くアプローチされたのが、いすゞの三宮吾郎社長であった。そこで入江裁判長は梁瀬か川鍋氏のいずれかに管財人を決定するため、大分悩まれたらしい。

管財人を引きうけた川鍋秋蔵氏はただちに東急クロガネ号を製造していた日本内燃機会社と合併させた。こうして一台も生産しないうちに高速機関会社は完全に東急の配下に入り、太田氏がせっかく大正年間からつくられ

そして三井物産が応援した高速機関は、ついに日本の自動車産業から姿を消してしまった。

オオタ号のエンジンがいかに堅牢で強力であったかということは、太田氏が競走車に非常に力を入れ、競走用の自動車の中では、だんぜん強い位置をしめていたことでもわかる。日本ではじめて自動車レースが行なわれたのは、大正十一年秋で、報知新聞社の主催により東京洲崎の埋立地で行われた。翌年十二年の初めには日本自動車競走クラブが発足した。一方、昭和十一年には、丸子多摩川の河原にスピードウェイが完成したが、オートレースにはかならずオオタ号が優秀な成績で活躍していた。昭和十一年の六月七日に開かれた第一回国産小型車レースに太田号が二台出走し、一着と二着はいずれも太田号が獲得した。第二回の昭和十二年五月十六日にも、太田号は駄くなかれ、ほとんどのレースに一着をしめ、太田号のエンジンはレース車の間ですでに定評があった。

ヤナセとオオタ

昭和三十年、故梁瀬長太郎会長は次第に健康をそこね、熱海の山王ホテル下の別荘にて休養する日の方が多くなっていた。このとき、故会長に、高速機関の非常に苦しい経営と会社更生法の話を伝えたところ「何とかして高速機関を助けるように努力しろ」という強い命令をうけた。そのことが、私が大阪ダイハツの竹崎社長に高速機関の救援を強くお願いした一つの大きな理由であった。今考えてみても、あの

オオタPK－1型　諸元表

全　長…… 3,880mm	車輌重量…… 975kg	最大馬力……26IP	
全　巾…… 1,500mm	機関型式…E 9型　水冷 4サイクル 4気筒	タイヤ……5.50×15－4P	
全　高…… 1,550mm		最大速度……82km／H	
ホイールベース…… 2,150mm			
定　員…… 4名	総排気量…… 903cc	燃料消費率……0.062 L／km	

高速機関工業会社があれば、外国車の組み立てには最適な工場であったと思っているが、しかし、あそこでヤナセが直接五億円を支払って高速機関を経営をするだけの勇気が、若い私には勿論なかったし、また数多い取締役の間にも、これに賛成する人はいなかった。しかし、この歴史ある太田自動車とオオタ号が現在世の人々から全く忘れ去られてしまっていることは、残念でならない。

昭和三十年には山田浩、武宮菊男、山口五郎、石丸統一君などが慶応大学から入社し、世の中の一般情勢も誠に不安定な時代であった。この時代がいかに不景気であったかという一つのエピソードとして、天下の第一物産（三井物産の前身）に一五〇〇人の入社応募者があったが、入社できたのはただ一人、当時のテニス界の有名選手であった宮城淳君であったということがあり、いかに就職競争が激しかったかを物語っている。また、当時はヤナセの従業員二五〇人に対して、今は世界のソニーと言われる東京通信工業の従業員は一三〇人であり、ヤナセの半分であったというのも、昭和三十年という一つの時代を物語るものといえるだろう。

木村武夫氏の『生きる』

「オオタ自動車の歴史に関するおもしろい参考資料が亡父の書斎にありました」と言って、総務部次長の入江宏君から私に届けられた一冊の本がある。その題名は『生きる』といって木村武夫氏が書かれた本である。これを書かれた木村氏は、昭和十八年七月から終戦まで立川飛行機に入社され、立川飛行機の府中工場で、戦後はタマ電気自動車を生産された担当者である。戦時中は高速機関工業（後のオオタ自動車）が立川飛行機の傍系となっていたのである。

一時期バッテリーを燃料としたタマ電気自動車が市中を走るようになったが、いかにもバッテリーが重く、走行キロ数が短かく、ガソリンの不自由であった終戦直後とはいえ、大きな販売数をみることはできなかった。このタマ電気自動車株式会社は、その後中島飛行機の後身の富士精密工業と合併して、社名をプリンスと改め、プ

リンス自動車が誕生したのである。

木村武夫氏の『生きる』という本によれば、昭和二十六年に勃発した朝鮮戦争の影響で好景気を呼んだ産業界も、昭和二十八年四月に停戦協定が成立すると、米軍の軍事物資の調達がパッタリとまり、不景気風が吹き出した。戦災から立ち直って日の浅い産業界はまだ体質もぜい弱で、急速に拡大する不景気と金融ひきしめ政策のため、昭和二十八年から二十九年にかけて倒産する会社が続出した。

立川飛行機から別れたオオタ自動車は、昭和二十九年一月に、川崎市に一万坪の工場を買収して、月産四五〇台の生産計画を実施に移し、部品資材の購入に着手した。結果としては、この川崎工業会社を計画した事が倒産を招いたと言われ、それも一面の理由に違いなかった。しかし、もっと大きな理由は、活発な生産活動に入った大手筋の優秀車が、不況の市場に出まわり、販売競争が激しくなった事であった。小型自動車界の競争が激しくなったのに、オオタ自動車の対抗力が弱く、生産、販売、資金いずれの面においても次第に他社に圧迫されるようになった。旭日昇天の勢いで十八年間を送ったオオタ自動車であったが、川崎工場をつくった事が見込みちがいで、巷間いろいろな噂がとりざたされ、次第に黒い雲が低くたれこめてゆくようであった。

オオタ自動車の経営不振

木村武夫氏は、立川飛行機をやめられてからご自身で日芸社という会社を設立され、オオタ自動車の印刷関係の下請けをされていたらしい。この日芸社が、受注の面で、悪い影響を感じて来たのは、昭和二十八年の夏の初めであった。新しい計画が中止となったり、給料が減給になったり、全ての点で手控えが目立ってきた。支払い面に約束手形が多くなり、期限は百二十日から百六十日にもなった。この頃のオオタ自動車の二年間の実績を見ると、昭和二十八年が生産台数二千七百十七台、販売台数二千六百六十五台、昭和二十九年には生産が千八百七十二台に減少し、販売台数も千八百八十六台となっ

た。オオタ自動車の他に発注先を全くもっていなかった木村氏は、危険を覚悟の上で、注文を受けなければならなかった。

代金の支払いはほとんどが手形となり、サイトも長期化し、銀行での割り引きもできぬ状態になり、十一月頃には会社が乱発したと思われる融通手形が、町の金融機関にまで出まわるようになった。会社がこの危機を乗り切るため、いろいろな方策が取られた。その第一は、有力な下請け会社、材料会社二十社が幹事役となって、会社の要請のもとに、発行した支払い手形の決済のくりのべを全下請け会社に求め、その結果、第一次の危機であった十二月期は無事に乗りこえたが、寺沢社長が取締役にさがり、中野常務が後任の社長に就任した。

こうして昭和二十九年の暮は、とかくの噂の中をオオタ自動車は越年する事ができた。会社側では、支払い期日をくりのべて、資金不足を補い、不渡りの発生をふせぎつつ、実力者を社長に迎えるつもりであった。この第一の候補者として、元日産自動車社長山本忽治氏に白羽の矢が立てられた。

しかし、オオタ自動車は、ついに努力の甲斐なく、昭和三十年一月三十一日、会社更生法にもとづく会社再建の申し立てを東京地方裁判所に提出せざるをえなくなった。裁判所は、同日、財産の保全を命じ、一切の債務の支払いを停止せよという通知状が裁判所から届いた。昭和三十年二月十一日、日本赤十字社の芝公園にある本社講堂で、オオタ自動車取引先総会と称する第一回の債権者大会が開催されることになった。まず、中野社長からの経過報告の後、会社更生法にもとづく管財人に山本忽治氏を迎えたいと、その理由が述べられた。中野社長の話は、暗に前社長寺沢氏の無能を追及することに終止し、再建者が協力してくれれば「私が再建してみせる」ということであった。

オオタ自動車だけを取引先として下請けをしていた木村氏にとって、当時の金で二〇〇万円の債権を放棄する

ということは大変な犠牲であり、同氏はここまで会社を追い込んだなりゆきに対し、債権者会議の席上で強い不満をのべた。すなわち、一、課長以上の会社幹部はどのように責任を取るのか。二、今日までの山本忽治氏の行動を見ていると、まったく割り切れないものがあり、会社更生法に持ち込んだのは予定の行動と見られる。その山本氏を管財人に迎えることは反対である。三、今後の再建に当っては、債権者、会社側、労働組合の一致協力によってのみ再建が可能なのではないか。四、会社更生法には反対であり、和議によって再建体制を進めたらどうか。五、会社側は山本忽治氏一辺倒のように思えるが、その理由が不可解である。およそ以上のようなことを債権者大会の席上で、発言した。

結局、オオタ自動車がなぜ倒産せねばならなかったかについては、つぎのような原因があげられた。つまり、乗用車について、クレームが続出し、出足の悪い点が致命的な欠陥となった。そして、それが原因となって、売れ行き不振となり、その結果、販売会社の経営が悪化し、代金回収が不能となったものが六社九〇〇〇万円、昭和二十九年上期の売上げ高に対し六〇％もの巨額に及んだ。なお、昭和二十八年から二十九年の好調時に計画された川崎工場建設資金調達のための増資、資本金二億円から四億円への増額が失敗に終り、失権株の続出を証券会社の援助でどうにか体裁を整えたという事情もあった。

このように悪条件が重なると、資本家重役のいない経営陣の思想統一は非常に困難となる。重役間の軋轢は激しく、寺沢、中野両氏が激突したとも言われている。一方、社長を販売店代表として、三林営業部長と連携を保ち、また、下請関係の協力会は資材や生産を担当する部課長と緊密な連携を取り、自己の利益を保全しやすい部門の人達とグループを作って、再建策を練った。一方、労働組合は組合としての観点にこだわるなど、バラバラの再建策が立ち、債権者会議としては、日本交通の川鍋秋蔵社長に再建を依頼するのが最も望ましいのではない

か、という結論に到達した。

二転三転した管財人

会社側が希望した山本、小佐野両人の管財人候補者が、反対多数のためにつぶれたまま、新しい管財人の候補として、債権者側は川鍋氏を推薦し、販売店協会は私を通じダイハツ工業の竹崎社長に依頼する、という線が賑やかに提案されるようになった。

そのへんの事情について、木村氏は次のようにのべている。〈こうして、五月六日、東京地方裁判所民事八部から、ダイハツ工業社長竹崎氏をオオタ自動車の管財人に決定する旨の通知状が来て、そして再建計画が軌道にのったわけである。昭和三十年六月六日の月曜日、裁判所から電話があり、入江一郎裁判長に逢ったところ「本日、突然ダイハツ工業の井口常務が来て、竹崎社長のオオタ自動車の管財人就任を辞退したい、という申し出があった。事情やむを得ないので、なるべく早く後任管財人に川鍋さんを選任したいと思うから、今一度川鍋さんと交渉して、ぜひ管財人になってもらうよう、まとめてほしい」という話であった。関係者が三ヶ月以上ももみ合い、竹崎さんも「やります」と断言して選任された管財人が、わずか一ヶ月で辞任申し出となり、裁判長も「事情やむなし」と了承するとは、一体どんな理由であろうか、と裁判長に聞き返した。

入江裁判長の説明によると「会社の内容を調査した結果、やり方によっては会社は再建できると思われるが、再建に必要な資金が調達できないので、辞任する他ない」と竹崎氏から申し出があったとのことであった。

ダイハツの社長である竹崎さんが、面目を捨てて、金がないから出来ませんと、一常務を使者にたてて辞任を申し出たというのは、よくよくのことであったと思う。私は入江裁判長に「もう一度川鍋さんに事情を伝えてお願いすることは、なかなか難しいと思うが、努力してみましょう」と言って裁判所を出た。しかし、管財人を快く引き受けられたダイハツの竹崎さんが、金が出来なければしようがないと、簡単に辞められた点については、

債権者も労働組合も非常に失望し、落胆したのである〉

木村武夫氏の著書によると、管財人が決まらないとオオタ自動車はいよいよ破産するしか道がない。東急コンツェルンの資金をバックにする川鍋氏が管財人を承諾してくれるとありがたい、ということのようであった。そこで、入江裁判長と川鍋氏が話し合い「このまま放置すれば破産以外に方法はない。ぜひ管財人に就任して救済してほしい。なお、賃金、人員整理と社内の受け入れ体制の整備は、木村武夫氏を管財人に任命して実施してもらうこととする。その他の件について一切お任せするから、条件を示して欲しい」ということで、それに対して「現在では春ごろの状態にくらべて大変事情が悪くなっていると思うので、今これを引き受けるとなると、大変なことである。良く考えてみたい。東急の五島慶太会長に入江裁判長の趣意をお伝えし、お考えいただくように話をしてみるが、今日即答は出来ないので、しばらく待ってほしい」というのが川鍋氏の返事であった。川鍋氏も簡単には引き受けるという発言をされなかった。会社が更生会社になり、六ヶ月が過ぎ、精算も収入も停滞した中で、六〇〇人の従業員達が食いつなぐのは、多額な財産をくいつぶしてきたということであろう。川鍋さんが憂慮する気持は充分わかる。

五島慶太氏の登場

そこで、木村氏と入江裁判長は、五月初旬、東急本社に五島会長、川鍋社長のお二人を尋ね、五島会長から「入江裁判長の懇望に応じて川鍋君と相談して出来たのがこの再建案である。この条件を関係者が受け入れてくれれば、川鍋さんは必ず再建することが出来ると思う」と言われ、川鍋社長の手もとの書類が入江裁判長に手渡された。この再建案は「一、資本金を十分の一に減資して四、〇〇〇万円とする。二、旧債務関係は二〇％を支払い、他の全てを打ち切りとする。支払いは四年間据置き、五年間の年分金均等償還とし、この間、無利息とする。三、業務関係においては人員を大幅に整理し、現在の六百五十

七名を二百五十名とする。労働協約は白紙に返し、新たに検討する。労働時間は、拘束九時間を約束し、賃金は一人平均一万六千円とする。人員整理の場合の退職金ならびにその支払い方法は、退職金規定の二分の一として、他の二分の一は切り捨てる。支払い方法は、支払い額の四〇％を退職時に支払い、残金の六〇％は、六ヶ月の据置き、六ヶ月の均等月賦支払いとする」という内容であった。以上の再建案を臨時管財人木村武夫氏の責任において完全に処理し、これを完了する事も条件とされていた。

さらに、川鍋氏から「現任の重役たちから辞表を取り集めてほしい」という新しい要求もあり、川鍋氏の要求を全て受け、準備完了となって、川鍋氏を迎える場が出来あがったのが、十月二十五日であった。

こうして、新しい管財人として川鍋秋蔵氏が債務者に紹介され、木村武夫氏に変わって、新たに川鍋湊氏が管財人代理となった。オオタ自動車が更生の申し立てをした一月三十一日から九ヶ月、竹崎管財人が辞任を申し立てた六月六日から約四ヶ月、もみにもんだオオタ問題はようやく再建の軌道に乗った。

川鍋氏が管財人に就任し、再建の道を歩み出したとはいえ、管理職をはじめ有能な人々はそれぞれ優秀な他企業に吸収され、特に自動車工業にとって最も重要な人々、すなわち技術者が集団的に他社へ移ってしまったことは、会社の将来の不安を暗示するようなものであった。富士重工に移ったグループは、まもなく小型自動車スバル号を送り出し、マツダ、日産にも優秀なエンジニアが移って行った。

川鍋管財人によって立てられた再建案は、川崎工場を処分し、資本を十分の一の四千万円に減少し、ただちに六千万円増資し、新しい資本金を一億円とする。新株の割り当ては日本交通が六十万株、日本内燃機が六十万株これによりオオタ自動車は完全に川鍋さんの掌中に入ったのである。

その頃の川鍋氏の構想は、昭和二十九年東急傘下に入った日本内燃機工業（くろがね三輪自動車）の立て直し

に加えて、ここで手に入ったオオタの四輪と日本内燃機の三輪を合併し、東急の資本力を投入することによって他の既存の自動車メーカーに劣らない新興自動車メーカーにのし上がれると確信されていたらしい。すなわち、昭和三十二年四月、オオタ自動車と日本内燃機の合併が成立し、新しい社名を日本自動車工業として、資本金五億円の新会社に生まれ変わった。それまでのオオタ自動車の本社は品川工場と呼ばれ、四輪車の製造工場となった。

オオタ再建の挫折

川鍋氏がオオタ自動車の管財人となって、最初に手がけたことは、川崎工場の売却である。この売却益の一億円で、川鍋氏自身の生まれ故郷埼玉県上尾市の農地三十万坪を工場用地として買い入れた。これには当時の農地法によって、一年以内に工場建設に着手することが条件としてつけられていて、やがてその期限が目前に迫って来た。その上、工場建設を延期すると、土地購入に奔走してくれた町長が農民達から「工場用地ではなく、住宅地にしてひと儲けするのではないか」という疑惑の眼で見られるおそれが生じてきたので、川鍋氏は是が非でも工場建設の着手を急ぎたかった。しかし、東急本社から派遣されてきていた大塚、山本の両重役は、上尾に新工場を設立することには反対であり、日本内燃機が所有していた五万坪を有する寒川工場へ生産を集中すべきである、という意見を主張して譲らなかった。川鍋氏と東急本社から派遣された重役の間に、次第に溝が大きくなっていった。

昭和三十年七月六日にオオタ自動車の管財人補佐役というおはちがまわってきた木村氏の仕事は、昭和三十三年十月十七日、日本自動車工業取締役総務部長という役職をもって終止符を打った。三年三ヶ月の年月であったが、この間の事情について、木村武夫氏は、彼の著書『生きる』の中で、川鍋氏との出会い、川鍋氏を推してオオタの管財人へ、そして最後に川鍋氏と訣別する、という時の流れについて、くわしく書かれている。これもま

たひとつのオオタ自動車の歴史ではないかと思って、参考までにここに紹介させていただいた。

FF車と講和条約後の業界

FF車とヤナセ

昭和二十九年頃つまり外貨の割当てが次第に減少し、ヤナセとしては何か継続的に販売できる車がないものかと考えていたその時、日産自動車の片山豊氏（慶応大学の先輩）から高島屋の子会社である大阪の住江織物会社の東京工場でFFというまことに小さな軽い車つまりフライング・フェザー（飛ぶ羽）という自動車の製造を開始するから是非研究してみてほしいという話があった。そこでヤナセ輸入部の熊谷茂君が中心となり、技術的には野坂光雄君、その下の多田晋三君、そしてその頃入社したばかりの山田浩君（現福岡支店長）等がこれの研究に当った。車の耐久性やエンジンの出力など全てにわたって調査するため、山田浩君がちょうど鎌倉に住んでいたので、毎日鎌倉と会社の間の通勤往復にこのFFを使用し、色々なデータをとり、調査した。このFFを、将来日本の国民車に育てあげたいという片山氏の強い夢もあり、我々も力を入れたのであるが、残念ながら住江織物が、本業のカーペットの方が次第に需要が多くなってきて、副業である自動車の生産を中止してしまったので、FFの話は消えてしまったわけである。

FF車の出現のいきさつについて、株式会社二玄社の小林彰太郎さんから非常に貴重な資料を頂いた。この資料は高島鎮雄氏が書かれたものである。

FFの発想

一九五〇年の前半、ひとりの燃えるような情熱をもったエンジニアによって生み出され、二〇〇台たらずが日本の道路に足跡を残した軽自動車の祖先のひとつに〝フライング・フェザー〟

がある。それは、わが国が戦争による荒廃からようやく立ち直ろうとしたころ未熟な技術と乏しく粗悪な原材料を使って、ともかく実用になる軽自動車を安価に大衆に提供しようと試みたものであった。

残念ながら、その試みは広く一般に受け入れられるところまでいかず、数年を経ずして出現した周到な計画のもとに量産された初の軽自動車〝スバル三六〇〟に名を成さしめることになる。だが、今FFの名を耳にし口にするとき、私たちはそこに単なる窮乏型ではない〝何か〟を感じるのである。FFの中にいっさいの無駄を省いた最も純粋な自動車の型、言いかえれば〝自動車の原点〟ともいうべきものを見い出しているのではないだろうか。FFが消えてはやくも長い年月が経過した今、FFの名さえ知らない人々がいてもふしぎではなくまたオールド・ファンにとっても、混乱と不毛の時期に、ごく短い月日を生きたこの車の記憶をよみがえらせることは容易ではなかろう。そこでFFの生みの親である富谷龍一氏および氏のアシスタントとして設計、製作にたずさわられた方々をお訪ねし、うかがった話、拝借した資料などをもとに、この車の短い生涯を紙上に再現してみたいと思う。

時は第二次世界大戦直前の平和なひととき、所は横浜港に面した日産自動車の本社工場に近い埠頭、今しもふたりの男が、明るい陽光に白い翼を光らせながら沖を飛ぶカモメを、目を細めて見やりながら、何やら語りあっていた。日本人としても小柄でやせたひとりが語りかけた。「見たまえ、あの軽やかに飛ぶカモメを。彼らは最少の体力を消費しつつ、大空を飛びまわっている。最少の消費で最大の仕事、これこそ機械技術の理想ではない

1954年型フライング・フェザー

か。私もいつの日にかそんな自動車を設計してみたいものだ」と。対照的に日本人ばなれした巨体の持ち主のもうひとりは、彼の言葉に静かにうなずいた。

小柄な方の人物は当時の日産自動車のいわばチーフ・デザイナーとして、ダットサンや大型トラックのスタイリングを担当していた富谷龍一氏で、戦後は住江製作所にあって、若き日の理想である軽量の超小型車を生む。

もうひとりの大柄な人物は富谷氏の無二の親友で、日産自動車では長く営業部門を歩いてきたが、戦後アメリカ日産の社長として、国産車の対米輸出の最大の推進者となり、ライバルのトヨタからすら尊敬を集めた片山豊氏、片山氏は富谷氏をして「彼がいなければFFは生まれなかったろう」といわしめるほどの援助を与えた。いわば影の功労者である。そして、富谷氏が試作しつつある軽量小型車に、過ぎし日の横浜埠頭での氏の言葉を覚えていて〝羽根のように軽い〟という意味からフライング・フェザーと名づけ、またFFのエンブレムを作ったのもまた片山氏であった。

富谷龍一氏のプロフィル

FFについて語るには、まず富谷龍一氏のことから始めなければならない。なぜなら、FFは直接的には時代の要求によって生れたものではあるが、その計画の推進者であり、何にもまして、FFに自動車の本質に迫る強い個性を与えたのは富谷龍一氏だった。

富谷龍一氏は一九〇八年（明治四十一年）東京に生まれた。氏の父親は資産家で、一九一九年にビュイックを買い、〈東京311〉というライセンス・ナンバーで愛用したパイオニア・モータリストのひとりである。

幼い龍一少年は自然に自動車に親しんで育った。早くから絵をよくした氏は芝浦の高等工芸（現在の千葉大工学部）に入学したが、ここではきわめて特異な生徒であった。高等工芸では図案科の装飾絵画に籍を置き、インダストリアル・デザイナーのはしりを自認する担当教師の自慢の種であったが、氏は工学技術的な裏づけをもた

ないその教師のデザイン論に反発し、バカにし、油絵ばかり描いていた。そして暇さえあれば、機械科に入りびたっていた。自動車への情熱もだしがたい富谷青年は、学校から「自動車のために生まれてきた男」というとてつもない推薦状をもらって、当時わが国でほとんど唯一の自動車メーカーであった日産自動車の前身ともいうべき自動車製造株式会社へ乗り込むのである。

富谷氏が入社したのは一九三四年（昭和九年）五月のことで、その年のうちに同社は倍額増資して日産自動車株式会社へと発展する。学校からの異例の推薦状がきいたのか、富谷青年はここでも重役なみの待遇を受ける奇妙な新入生となった。同社の氏に対する期待が大きかったということだろうが、若い富谷青年がこの待遇に増長しなかったとしたら、その方がふしぎであったろう。それに拍車をかけたのが、日産におけるふたりの親友、すなわち同じ車体設計課の久原光夫氏（後取締役）と前述の片山豊氏である。

このころは重役陣に一言の相談をすることもなく、富谷氏と久原氏のふたりで次年度のダットサンの新デザインをきめてしまうのが常であった。富谷氏自身、今「まったくひどいものだった。無鉄砲で、日産には大いに迷惑をかけた。私のような者がいたために〝設計にスターを作ってはいけない〟という技術者不信が日産の体質になり、後に悔恨を残すことになってしまった」と率直に反省されている。しかし、それだけに仕事には人一倍熱心で、ダットサンの設計、生産に次々と新機軸を盛り込んでいったこともまた事実である。

第二次世界大戦後のわが国では、日本の自動車工業の実力を過大評価した占領軍により、アメリカ車と競合するという理由で、乗用車の生産が禁止された。その誤りに気づいたＧＨＱは、一九四七年六月、小型乗用車に限り、月産三〇〇台の範囲内で生産を許可した。これに対し、日産は戦前のままのダットサン・シャシーに稚拙なバン・ボディーを積んだモデルを細々と造り始めた。

住江織物

ダットサンの内装用の布地の納入で戦前から日産に出入りしていた業者に、大阪資本の住江織物があった。同社は織機のための木工技術をもっているから、板金技術さえ導入すれば自動車のボディーが造れる。そこで日産は住江に対し「ひとつ自動車のボディーを造ってみないか」ともちかけた。住江にその気のあることを知った片山氏は、チャンス到来とばかり、富谷氏に「住江にいってやってみないか」とすすめ、ここに富谷氏と住江との関係が生まれるのである。

住江織物は別会社の株式会社住江製作所を設立、東京大森に工場を設けた。日産が無配を続け、賃金遅配にさえおちいっていた時、住江製作所は三割配当を実施、わが世の春を謳歌していた。会社が富谷氏に対し「銀座のキャバレーでの金の使い方が少なすぎる」と文句をいったほどだというから、ここに至って富谷氏の頭の中には一つの構想が急速に具体化していった。その構想こそ、氏が二十年来ひそかに暖めてきた大衆のための効率のよい軽量小型車を量産するということである。ついにその機が熟したのである。実は富谷氏は住江製作所へ移った一九四九年以来、少数のプレーンとともに、片山氏によりＦＦと名づけられた小型軽量車の設計、試作、テストをたゆまずくり返してきていたのだ。

住江製作所はすでに一九五〇年四月十三日に、通商産業省機械局自動車課長宛に「ＦＦ小型乗用車製造許可申請書」を提出している。住江の重役がこの書類を携えて通産省へ申請に行くと「住江なんかという無経験なボディー工場に自動車が作れるはずがない」と応対をされた。

それで富谷氏自ら出向いて説明すると、役人が「くわしいなぁ」という。そこで「日産で吉城さん（自動車技術会の故吉城肇蔚氏）とふたりで設計をやっていた」というと、その役人は半信半疑で、富谷氏の帰ったあと、吉城氏に電話で確かめたらしい。

国民車構想のテストケース

こうしてFFは国民車構想の一つのテストケースとして試作され、生産化されたのである。したがってFFの計画には通産省のバックアップや片山氏の努力もあり、前述の吉城氏を始めとして平尾収氏、亘理厚氏といったそうそうたる学者グループもブレーンとして参加したのである。したがって、ある意味ではFFは当時のわが国における最高の自動車技術を結集して作られたものといえるかもしれない。しかし、なにぶんにも生産施設が貧弱であったために、高い品質は望めず、また生産単位が小さいために三十六万円と高価で、営業成績としては成功とはいいがたかった。やがてある事情から富谷氏は住江を去り、氏のいない住江に日産の注文も遠ざかり、結局FFは二〇〇台足らずを生産しただけで消えさる運命にあった。

FFの最終生産型（6型）が確定し報道関係者に初めて披露されたのは一九五四年（昭和二十九年）四月十日のことである。実際の生産は一九五六年を待たずして中止されたようであるから、FFがマーケットにあったのはわずか一年足らずということになる。当時におけるFFのねらいはきわめて明白で、〝実用的な最下限の自動車を可能な限りの低価格で大衆に提供する〟ことであった。

最高の仕事を最小の消費で！　これはすべての生活における課題であるが、現代における「自動車」ほど如実にその役割を果してくれるものはない。ところが、自動車が進化するにつれて、エンジンは強化され、乗心地は快適になり、豪華な粧いをこらして、だんだん高級嗜好になって来ている。しかし、自動車本来の使命は、簡便に、しかも誰にも利用できることにあると考える。

こうした観点から試作に取りかかって五年の年月を費し、あらゆる角度から批判を重ねて、加うべき機能はこれに加え、除くべき負担や無駄はこれを除き、ようやく一つの明瞭な目的に叶うものとして登場したのがFFだ

った。

名づけてフライング・フェザーというが、空ゆく鳥の翅のごとく、自然の力を上手に活用して飛んでゆくソアリングこそ、製作者のあこがれであり、スタートであった。

FFの思想と哲学

私たちは歯のうくような美辞麗句に埋めつくされたカタログならいくらでも知っているが、カタログに自らの設計哲学を説いた国産車はFF以外に知らない。

しかし、こうした高邁な思想はなかなか大衆には理解されがたいもので、もし理解されることがあったとしても、それには長い時間が必要であったろう。特に当時の日本人は、占領軍がもち込んだ色とりどりのきらびやかなアメリカ車を初めて見た時のショックからいまだ回復していず、クロームメッキで飾り立てた大きく重いボディーを、必要以上に柔らかいバネの上に乗せ、あり余るパワーでむりやり引っ張るのが自動車だと信じていた。こうした考え方は慢性的な病根となって、今なお日本人の体質の中にある。

残念ながら、FFのメーカー住江製作所は、FFの純粋な思想が一般大衆に理解され浸透するのを待ちきれずに、ほかの事情で経営上の問題を生じ、FFもまた消え去る運命にあった。もし住江製作所に十分な資力があって一般の理解を待つことができたら、果たしてどうなっていただろう。そして、もしFFが周囲のデラックス化にもその節を曲げることなく、健全に発達していたら、どうであったろう。私は今、自信をもっていう。「多数派にはなれなかったかもしれないが、熱烈な支持者を得て、市場の一角に確固たる地位を築き、他の国産車に対する強力なアンチテーゼになっていたろう」

自動車にはオリジナル・デザインが非常に優れていながら、生産化までの間に堕落してしまう場合と、最初は大したことはないが、生産化までに大いに改良されて、優れたデザインになる場合と二通りあるようだ。そして

前者は一個の強い個性がオリジナル・デザインを生んだ時に多いケースで、後者は複数のデザイナーの共同設計の際に多いケースのようでもある。FFはどうやら前者のケースをたどった例のようである。

FF・1の誕生

この基本設計による第一号車は一九五〇年に完成した。それはちょうど、当時のクーパー500を2シーター（実際にはドライバーシートが前進しており、うしろにスペアシートのある3シーター）にしたような形で、また戦前の英国のある種のサイクルカーをモダナイズしたような形でもあった。

フレームは、平面図でも流線形をしたボディーに沿った卵形のコ字断面サイドレールを、ドライバーシートの偏位に合わせた変形Xメンバーで結んだものであった。サスペンションもまたクーパー500に似た前後とも横置きリーフとウィッシュボーンでパラレル・リンクを作ったものだが、クーパーとは逆に上がウィッシュボーンで下をトランスバース・リーフにしている。前のウィッシュボーンは普通のA字形だが、後部は斜めの補強材をもったワイドベースで、加減速時の強いトルクに対処している。タイヤは後部のものよりさらに細い26×2.5インチで、おもしろいことに最初は4輪にワイヤ操作のブレーキを備えていた。もっとも前部の冷却フィンを切ったドラムは、モーターサイクル用としても径が小さく、幅が狭いくらいであった。

この最初のプロトタイプのパワートレーンは、FFの中でも最もユニークなものであった。すなわちエンジンは瓦斯電製の古い設計の直立単気筒 SV141.1cc（55×66mm）、マグネット点火の2HP/3500rpm というきわめて非力なもので、強制冷却装置を与えられていた。このエンジンは、後車軸の直後に立てて搭載され、遠心錘により、径の変化するプーリーとVベルトによるスクーター式の無段自動変速機（変速比1.0〜3.8）と組み合わされる。変速機を経たトルクはチェーンにより左のハーフシャフトへ伝達され、左後輪だけを駆動する。サスペンシ

ョンがパラレル・リンクなので、ハーフシャフトは二つのジョイントとスプラインを必要とするが、この車ではそれを二組のズック製カプリング（メタラスティック・ジョイントの原始的なもの）ですませている。片輪駆動にした理由は、スクーター用のパワーユニットを流用するためにデフを省略したかったからで、そのためのリアトレッドをフロントの1260㎜に対し107.2㎜とかなり狭くとっている。デフはないがリバースギアだけは備えている。またむろんセルフスターターはなく、代わりにレバーをひっぱる方式のマニュアル・スターターを備えていた。

主な仕様寸法をあげればホィールベース2000㎜、全長2775㎜全幅1462㎜（現在の軽自動車の枠では1.3㎥だが、当時は1.5㎥まで許されていた）、全高1131㎜（トップをあげて1221㎜）。最低地上高146㎜、最小回転半径5㎥。トレッドの平均1166㎜に対し、全高1133㎜で、しかも、ウェストラインから上の重量はほとんどないに等しいので、重心はきわめて低く、計算上の最大傾斜角は50度ときわめて安定していた。

空車重量はわずか250㎏ときわめて軽く、重量級のモーターサイクル程度であった。重量配分は空車時にも総重量時にもほぼ40／60であったという。ただし、この第一号プロトタイプはクラッチがスリップしたりして、実際にはついに一度も走らなかったといわれる。しかし、ともかくは、まがりなりにも机上の夢から現実へと大きく一歩を踏み出し、小型軽量車の将来への道が開かれたのである。その後FF2、FF3、FF4とFF7まで改良されていった。

講和条約調印後の外貨の割当

昭和二十六年九月講和条約が調印されて、OASビジネスは解消し、日本政府即ち通産省が外国自動車の輸入のための外貨の割当業務を始めた。

昭和二十八年の自動車の輸入割当額は上期が三百七十七万ドル。この金額を、アメリカ車に対して、九〇％が

実績比で一〇％が輸入業者に均等割当て、ヨーロッパ車の四〇％が運輸省が定めた車種に加えて二〇％が本国の生産台数比、三〇％が輸入実績比、一〇％が業者均等割当てと決定された。そして下期の三百三十六万九千ドルは、アメリカ、ヨーロッパ、ともども二五％が実績、七五％が人気投票によるという割当て方式が採用され、非常に複雑なものであった。日本自動車輸入協会の会員中にも、好都合の会社もあれば、不都合の会社もあって、このような割当て方法によって協会内部の結束が非常にむずかしくなってきた。

昭和二十九年五月三十一日には、九州モータースが退会し、新東通商事が退会し、つづいて黒崎内燃機工業と明治モータースが退会するなど、輸入外貨の割当てにありつけない、またはありつけなかった会員にとっては、輸入協会に入っているというメリットがなくなったということで、退会する会社が増加してきた。

昭和二十九年九月二十一日には、当時、何といっても輸出が最優先されたから、内閣に最高輸出会議が設置された。そういう時代であった。昭和二十九年の乗用車の輸入割当てについては、上期がわずか十四万二千ドル、それも実績比で新聞社、病院向けのみに割当てられ、下期においては四十七万一千ドルが新聞社及び抽選にてハイヤー・タクシー業者の発注によるディーラー割当てという方法で行なわれた。そのため、昭和二十九年中の全自動車販売数は二万七千九百八十九台であったが、中で国産車が八千七百七十七台、そして日本で組立てられた外国車つまり日産のオースチン、いすゞのヒルマン、日野のルノーなどが六千三百台。そして日本政府の外貨割当てによって輸入された車が三千八百九十七台で、アメリカの軍人・軍属が無為替で輸入したものが約九千台といわれていたわけである。

昭和三十年の声を聞くと、中外自動車、近畿ジャパンモータース、キングスレーモーター株式会社も退会し、次第に外貨の割当てがハイヤー・タクシーと新聞報道用、並びに病院用に限られてきたが、フォード、シボレー

の輸入業者は新たに観光用（外人の来日時用）として外貨割当をもらうべく運動を開始した。外国からの観光客に供するための観光用の自動車を、と運動した会社は、アメリカの自動車の取扱業者であり、協会中では分派的行動と見なされ、特に欧州車を取扱っている業者には快く思わぬ人が増えて行った。

日本自動車輸入協会

昭和二十九年に、日本自動車輸入協会の高木会長が辞任されたために、私が会長代理という立場におかれた。三十九歳の若輩にとっては、大役であった。特に協会中が各自の利益のため分派的行動が顕著になっていた時で、私にとっては苦しい毎日であった。昭和三十年の五月十六日に第八回の総会が行われたが、その時の会員数は五十三社に減少し、梁瀬次郎会長ということで、副会長には安全自動車の中谷保平氏と大阪のニュー大阪モータースの種田鉄馬氏が選ばれ、そして六月にはまた九州ジャパンモータース、三菱ふそう株式会社が退会されて行った。種田鉄馬氏は大阪府会議員で、社会党に属し、西尾末広氏の直系の右腕であった。正義漢、熱血漢で、いかにも腕一本、腹一つで立身された様な人で、私や中谷保平さんのような二代目にとっては、大変得がたい協力者であった。

日本の貿易収支のアンバランスは現在の状況と全く逆で、生活必需品の輸入が多く、輸出するものが少ないため、日本政府の外貨所有高は非常に不足していた。昭和三十年度の外貨割当ては、わずかハイヤー・タクシー用が三百六十台、新聞社用が百五台、ＮＨＫ用が五台、民放用が五台、そして病院用車には英国車だけが七十台割当てられ、一ヶ年の転売禁止という条件が付されて許可された。

昭和三十一年になると、割当て方式に関して、対欧州車と対アメリカ車とそれぞれ全くその考え方、方法が異ってきて、ハイヤー・タクシー用、新聞報道用、病院用、観光用という国家的に必要なものに限る、ということになった。そのため会員の間に、同じ協会にいて販売権を所有していても、割当てが全くもらえず、輸入ができ

ない会員も増えてきたので、昭和三十一年四月二十四日の第十回総会には、四十七社と会員が減少してしまった。そして、昭和三十一年七月二十三日の臨時総会で、ふたたび会長に梁瀬次郎すなわち私が選ばれた。

昭和三十一年度の乗用車の輸入割当では、観光事業関係の受け入れ体制が整ってきたことに従って、外人観光用として外車の要望が旺盛になってきたので、運輸省が主体となって、具体的な輸入方法を考え、上期と下期とを合わせて輸入計画の発表が行なわれた。つまり、申請者の資格は、輸入販売代理権を有し、次の需要者から受注をしたものとし、

一、外人観光輸送を目的とする自動車営業者で、運輸省自動車局長発行の発注資格証明書を有する者。

二、新聞、通信、放送等の報道関係で、通産省通商局長発行の発注資格証明書を有する者。また四千五百ccを越え、ホィールベース百二十インチを越えるものおよびクーラー付きは除く。

ということが明記されており、需要者と輸入業者の連名にて二ヶ年間転売しない旨の誓約書を差し入れた。こういう方法で三十一年度の外貨割当てが行なわれたのである。

なお、観光用、またはハイヤー用は、運輸省で各府県ごとに二十台所有の業者に一台、二十一台から五十台までが二台、五十一台から百台までが三台、以上五十台ごとに一台の割合の割当てで発注資格者を選定し、報道用では通商局が、新聞の発行部数十万部以上の新聞社などを発注資格者に選定した。この発注書により、ディーラーが外貨割当てを受けたわけである。

こういうように、手数がかかり、複雑化してくることによって、会員がどうしても共通の利益を追求することが出来ず、大阪モータースも退会された。そこで昭和三十二年には緊急理事会を開き、一応自動車輸入協会を発展的解散することとした。つまり、アメリカ車と欧州車の取扱業者が同じ歩調をとることがむずかしくなり、お

互いの足を引張る恐れがあるので、これを分散することを考えたわけである。そこで、協会を一応解散して、同日に観光自動車振興会、米国自動車輸入協会、欧州自動車輸入協会の三つの輸入自動車協会を設立し、加えて自動車部品輸入協会を加えた四団体に輸入自動車協会を分割したのである。

観光事業審議会

こうして、同じ目的の会社、共通の利害のある会社を集め、四団体がそれぞれ連絡をとりながら外貨の割当を得るために努力するようになった。時の流れは我々に利益をもたらす状況ではなく、ヤナセはむしろ苦しい立場に立たされた。外貨割当の諸事情を父会長に報告する度に、他社のためにのみ利益がもたらされることをなぜ決めるのかと、あいかわらずの叱責を受けたが、世の流れ程こわいものはなく、時流に逆らっても決して生きて行かれない。流れに巻きこまれながらいつの間にか先頭に立つ生き方を考え、努力したが、これなど、父から見ると、全く気に入らぬ二代目的考え方であったらしい。

昭和三十年頃から、輸入車の外貨割当方式が新しい方法に変わってきたため、それに対応した便法は、輸入車用外貨割当を得るため、また生きんがための手段でもあったといえると思う。観光自動車振興会は、有働正身氏（近鉄モータース社長）が理事長になり、米国自動車輸入協会はニューエンパイヤの吉岡照義氏、欧州自動車輸入協会は酒井右衛氏（ロールスロイス取扱いの朝日自動車社長）そして同じく自動車部品輸入協会は吉岡照義氏が理事長になった。その頃、東急ウェスタンモータース、ニュー関西モータース、中外自動車、キングスレーモータース、近畿ジャパンモータースも退会し、ますます業界はさびしくなってきた。

観光自動車振興会の理事長として、有働正身氏が観光用の名目で外貨割当を必死に努力していた矢先、内閣観光事業審議会が設けられ、その組織に観光自動車部会が設けられ、自動車工業会からは浅原源七氏、車体業界からは大町北造氏、そしてバス業界からは京都の川本直水氏、小林正郎氏、そして全乗協からは新倉文郎氏、日乗

連からは、湯浅義一氏、そして輸入車関係からは梁瀬次郎、井上正朋の二人と、交通公社から津田弘孝氏、学者からは今野源八郎氏が選ばれて発足した。輸入業界からは、当然観光自動車振興会の理事長有働氏が選出されると思っていたのに、私と井上氏が選ばれたので、有働氏は大変意外で快よく思われなかったと思う。有働氏は観光自動車振興会は政府内に観光事業審議会が発足したことをもって初期の目的がおおむね達成できたとして、振興会を解散してしまったので、米国自動車輸入協会、欧州自動車輸入協会と自動車部品輸入協会の三本立てで協会が運営されることになった。

それまで輸入協会の会長として輸入台数等で主導権を握っていた当社は、昭和三十二年頃から他の同業者によってイニシアティブをとられ、新しい割当て方式によって次第に外貨の割当てが減少してきてしまった。この頃の業界内には、俗に実力者といわれる、寝技の巧みな強力な人材が多かった。日通商事の鈴木康一氏、藤井清太郎氏、ニューエンパイヤの吉岡照義氏、ニューエンパイヤの副社長から近鉄モータースへ移った有働正身氏、八洲自動車の佐藤喜美治氏、東邦モータースの大森誠氏、新朝日の井上定実氏等多士さいさいであった。その嵐の中でもまれた私は、心身ともに苦しみながら、鍛えられる毎日であった。

昭和三十二年十月二十九日、内閣観光事業審議会の観光自動車部会は、外人観光用乗用車整備五ヶ年計画を立て、外人観光用の外車の必要量を一万二百二十二台、整備のために毎年二千四十五台を補充をすべし、という答申が行われた。その昭和三十二年は、日野ディーゼル工業がルノーの国産化を完了し、続いていすゞ自動車がヒルマンの国産化第一号を完成したのが十月二十八日であった。同時に、この昭和三十二年は、初めて日本の国産車がアメリカに輸出された記念すべき年でもあった。この一年間にわずか十二台とはいえ、日本産車がアメリカに向けて輸出されたのである。

梁瀬長太郎会長の死

西尾侃君の交通事故

西尾侃君は昭和二十八年入社、現在株式会社ヤナセの取締役社長室長である。早稲田大学自動車部のマネージャーで、自動車の運転は名人であった。

昭和三十年から急激に身体の不調を訴えた故会長は、昭和三十年の春から、自分が一番好きな群馬県伊香保の政治家木暮武太夫氏の経営する旅館で養生することになった。それまで毎年、八月の十七日には会長の生家である群馬県豊岡の梁瀬家の墓地のある姫宮山荘の庭で、少年相撲大会が行われ、村中の子供が集まり、お菓子やごほうびを出すことが習慣となっており、毎年八月十七日には、かならずご先祖の墓まいりに行ったものである。

昭和三十年八月にも、会長は伊香保から豊岡に行かれるはずであったが、疲労のためかあまり気が進まず、私に代参をするように命じられ、私が豊岡に行き、そして代参のお役をすませた。墓参をすませて伊香保に帰って来たところ、その時の車がカブト虫型フォルクスワーゲンであり、西尾侃君が私の秘書として、入社三年目で、ハンドルを握っていたが、渋川のお医者様からくすりをぜひ取ってきてほしいということづけがあって、西尾君が一人でフォルクスワーゲンを運転し、渋川の会長なじみのお医者様までかけて行った。まもなくして、木暮旅館に電話が入り「おたくの自動車がバスと正面衝突して、運転手さんは大けがをされて、病院へはこび込まれた」というしらせがあった。私は驚いて、ただちに渋川に向って車を走らせた。

渋川から伊香保までの道は現在のように舗装されておらず、ジャリ道であったが、渋川の下から伊香保に向ってのぼり道を走るカーブで、西尾君は左折を小まわりしていたのに、伊香保の上の方からおりて来たバスがカー

ブを小まわりし、中央線をはるかにこえて右側を走っていたために、西尾君のフォルクスワーゲンにまともに正面衝突をしたわけで、このあやまちは百パーセントバス側にあったのだが、私がつぶれた車の中をのぞいてみたところ、社内いっぱいに肉のかたまりが四散していたのにはびっくりした。ガラスもほとんど破壊され、肉のかたまりが車内にとび散っているからには、当然「即死」と思った。

肉片に黒い種子

ところが、車内いっぱいに飛び散り、四散している肉のかたまりをよく見ると、肉の間に黒い種子が見られたのである。肉がここまでくだけ散って、しかも黒い種子があるということは、一体どういうことなのか。西尾君の肉には種子があるのか。しかしまっ赤な血が方々にべったりくっついていることから考えて、これは大変なことが起きたと心配した。が、よく見ると、どうも赤い肉がただの肉ではないように見える。警察からも人が来ているので、聞いてみると、運転していた西尾君は案外に元気で、渋川の病院でお医者から治療を受けているという話である。そうなると、ここにとび散っている肉は西尾君のではない、ということになる。早速、渋川までさらに車を運転し、病院へかけつけてみたところ、西尾君の話では「渋川でお医者様からお薬をもらい、そしておばあちゃまにお土産をと思って、よくうれた西瓜を二つ車に積みこんで、後部シートに置いておいた。この西瓜が衝突のショックで前方に飛び出し、そしてダッシュボードにぶつかって粉々になった」という。その西瓜の破片があたかも西尾君の肉片であるかのように見えたのである。本当に西瓜でよかった。これが本人の肉片であったら大変なことだったのである。

それ以来、西尾君の顔を見ると、彼の肉の中に黒い種子があるようなおかしな感じがして困った。これがご縁かどうか、西尾君はその後も水火（すいか）を辞せずに秘書の仕事を続けてくれ、現在では社長室長として私のごく近くで仕事を手伝ってくれている。

父会長の容態悪化

昭和三十年、暑い夏もようやく終わり、秋風がたった頃、伊香保で静養していた会長の容態は今までと違い、回復が思うようにすすまなかった。しきりに東京へもどりたいという希望があったので、伊香保から東京番町の自宅に車で運ぶことにしたが、横になって寝ながら東京まで行かれる車が見あたらず、ようやくベンツの三〇〇Dにブランケットをひき、枕を用い、布団をかければ、横になったまま運べることがわかった。しかし、紺屋の白袴といおうか、会社にはメルセデスの三〇〇Dが一台もなかった。

そこで、三〇〇Dを販売したお客様の名薄をさがし、第一生命相互会社の矢野一郎会長のお車を一日拝借すべく、矢野会長にお願いしたところ、矢野会長は古くから東京ロータリークラブのメンバーでもあったせいか、また、矢野会長のご尊父の矢野恒太氏と父会長との間に親交があったこともあって、まことに快く車を貸して下さった。このメルセデス三〇〇Dを伊香保に回送し、お蚕さんのように、病人をブランケットと布団に包んで、静かに運転しながら麹町の家に送りこんだ。しかし、やはり長距離のドライブがこたえたのか、それから約一ヶ月位はどっと床に着いた。ほとんど一日おきに見舞いに行った私の目にも、疲労と衰弱がはっきりとわかる状態になったのは、そろそろ木の葉が色づき、番町の街路樹のいちょうの葉が落ちる頃であった。

くりあげた喜寿の祝

どう見ても並ならぬ状態であったので、昭和三十年十一月二十七日、会長の七十七歳の喜寿のお祝いをくり上げて番町で集会を開くことにした。本当の誕生日は十二月の十五日であったが、少しでも早い方が本人のためにも楽であろう、とくりあげたのである。この日は十一月としてはめずらしく暖かい日で、会長はこの集りを非常に喜ばれた。庭先では銀座の寿司屋「なか田」のご主人が自分でお寿司を握ってくれ、当時まだ非常に元気であった芝浦の天ぷら屋「天康」のおやじさんが、その朝河岸で

自分で仕入れて来たという生きのいいタネを天ぷらにして揚げてくれた。現在では、芝浦には「天康」という天ぷら屋はなくなり、その後「寿々喜」という料理屋に変わり、現在ではアパートになっているがこの天康のおやじさんの娘が大映の女優の鈴木美智子さんで、のちに新橋の名妓となった西川流の老松さんである。

その日は、さまざまな料理が届けられ、陽の当る縁側に座布団をひいて、会長は来客の皆さんに、ニコニコと笑顔をもって接して、非常に喜んでおられた。本当にこの日はめずらしく暖かい日であり、縁側いっぱいに陽が当り、喜寿の祝いを誕生日の十二月十五日にこだわらず、早めに行なってよかったという気がした。

心配した通り、十二月に入ってから、どっと床について、自分の力で起き上ることもむずかしい状態になって来た。翌昭和三十年一月二十三日のお昼に、私は有楽町のサンケイ新聞で何か講演を頼まれたことがあり、新聞社に行っていたところ、会社から電話が入り、主侍医の近山龍太先生から「今夜中に、ぜひお目にかかりたいので、十一時でも十二時でも何時でも結構ですから、お立ち寄り下さい」ということづけがあったという。いやな予感がして、これはてっきり父会長の健康の問題であろうと思った。

梁瀬長太郎会長の喜寿の祝

近山龍太先生の診断

仕事が終わって、夜、近山博士を訪問したところ、案の定、先生から「会長の病気は食道ガンである。これを手術すべきか、天命としてこのまま静かに苦痛を与えずに一

日でも長く生きられるように努力すべきか、一応親族、ご姉妹とも相談をしていただきたい」というお話があった。「先生、大体のお見通しとして、このままおけばいく日頃が終点だとお思いになりましょうか」と私が質問すると、先生はしばし瞑目され、やがてに口を開かれて「六月の十日とお考えいただきたい」と言われた。

年老いた母には相談すべきことではないと思ったので、翌日姉妹に参集を求めて、近山先生のお話を伝え「手術をすれば、今の体力ならほぼ手術は可能であろうが、そうかといって健康を回復するということは難しい。これはまた別問題である」ということから、いたずらに苦しめることが親孝行であるのかどうか、皆で話し合った結果、苦しい思いをさせない方がよかろう、という結論に到達した。そこで直ちに近山博士を訪問して「体力の点、年齢の点から、一応手術は避けたいと思います。願わくば本人に全く知らせないようにして、そして苦痛を与えないようにして、静かに人生を閉じるという方向にお考えいただきたい」という私の提案に対して、近山先生は「ともかく最善をつくしましょう」という約束をして下さった。そして、一月二十五日から六月十日までの間の病状の推移の予想をグラフでしめして下さった。「四月の下旬から五月頃に一時非常に良くなります。ですから、ガンというのが誤診であったろうと皆さんがおっしゃるようになる。そして、五月の中旬から今度は次第に下り坂になってゆきます。四月はひと月お元気で、床を離れて歩きたいとさえ言われることもありましょう」ということであったが、実にその一月から先生の言われた通りの一進一退の状態が続き、四月に庭にウグイスが鳴き始めた頃には、縁側に起き上って「もう大丈夫だよ。梅雨が明けたら、会社にも行けるだろう」と言っておられた。しかし、その移り変わりをあらかじめ先生から伺っていた私にとっては、まことにつらいことであり、事情がわかっている者にとっては、会長の生きる望みをもった発言は、むしろ非常にいたましく、悲しみが心にしみたものである。

近山博士の言われた通り、五月頃になると「もうすぐ会社にも出られるのではないか」という状態になったので、姉妹の間でも、これは先生の誤診ではなかったのか、という声すらもあったが、近山先生は「自分の診断だけでは皆様方も心配にお思いでしょうから、どなたにでもおみせになっていただきたい」ということであった。その頃、原安三郎日本火薬会長が神田の順天堂病院の院長先生をつれて、何気ない様子で、遊びと称してお見舞に見えた。その時、順天堂の院長先生は、脈も見ず何もしないで「まあ、くれぐれもお大事に」というご挨拶だけで帰られたが、玄関口で私に小さな声で「残り少ないと思います。やはりガンでしょう」とはっきりと言われた。

最後の株主総会

このように、会長は五月の中旬位から次第に元気になられたが、実は会社の定時株主総会が五月二十五日であった。この株主総会にぜひとも出席したい、と強く希望された。そこで、私は、近山博士を訪問し「実は、病人が五月二十五日の定時株主総会にぜひ出席したいというのですが、いかがとりはからったらよろしいでしょう」と伺ったところ、先生は、明解に「肉体的には疲れて、大きなマイナスです。しかし、精神的には、最後の株主総会に出席をしたという喜びと、自分は最後まで仕事をしたという誇りを心に持たれるというプラスの面が非常に大きい。肉体的な疲れと精神的な誇りのバランスはフィフティー・フィフティーに考えられると思います。しばらく寝たきりでおられた会長が車で会社に行かれ、株主総会に出席されると、非常に疲れて、その夜からどっと床につかれることになるかもしれません。しかし、そのお顔と心は非常に安らかなものになると思いますので、ご本人がどうしても行きたいとおっしゃるのなら、むしろ株主総会に出席された方がいいでしょう」というご返事であった。

五月二十五日はこれまた日本晴れの良いお天気で、母がつきそって父会長は久しぶりに背広を着られたが、自

分の背広を全部並べて一番好きな背広に、私がクリスマスにあげたまっ赤なボルドーの無地のネクタイを締め、そして朝から頭の手入れ、ヒゲ剃りなども常日頃の二倍以上の時間をかけ、まるで武士が戦場に出陣するかのごとく、身を清め、出来る限りのおしゃれをし、そして母とともに番町の家を出かけ、四十年もお伴していた運転手菅原茂三郎君の静かな運転で、まず「宮城へ行ってほしい」と言われた。その頃は、交通渋滞もさほどなかった頃で、キャデラックの五十一年モデルは順調に走った。宮城前で車を一時とめ、静かに宮城に向い最敬礼をされ、再び車を八重洲口に向け、自分の精魂つくして建てられた日本橋の本社の建物（その頃はヤナセ商事のヤナセストアーであったが）の前で、しばし車をとめて、建物をじっと見つめ、それから芝浦工場に来られたのである。

その頃は株主総会を行なう会場として、しかるべきホテルも講堂も全くない時代で、株主総会は現在の芝浦工場にあるフォルクスワーゲンのサービス工場の二階の部品置き場が、唯一の広い会場であった。車がフォルクスワーゲンのサービス工場の階段のところに着いて、そこで車から静かに会長を降ろし、私が階段の下から背負って二階の会場の椅子まで運んだのであるが、その時の体重が実に軽く、何の苦痛も感じず二階へ上れたことは、何ともいえぬ淋しい気持でいっぱいであった。

最後の挨拶

定時株主総会を私が議長で終了した後に、会長が議長席に着かれ、そして「今日は諸君達の元気な顔がどうしても見たいと思って、私は総会に出席しました」という挨拶があった。私はこの挨拶が一生で最後の挨拶であろうと思って、その頃ようやく出まわってきたテープレコーダーで、その話を全て残したのであるが、大体の要領は「これから日本は復興、発展、繁栄のためにますます自動車が必要になる。国産車を立派にするには、外車をたくさん入れて、これをお手本にしなければならない。従って、あなた方の仕

事の責任は非常に重い。自動車はガソリンだけでなく、次第にディーゼルに変わってゆくと強く信じており、諸君達もこれからディーゼルエンジンについて、よりいっそう勉強してもらいたい。私もおかげさまで大分体の具合も回復して良くなってきたので、この夏を越えて秋にでもなれば、又再び会社に出社することが出来るであろう。どうか皆が力を合わせ、今後、ますます会社の発展のために努力してもらいたい」というような挨拶であった。

挨拶が終わってお茶とお菓子が配られた時に、たしか三田の大坂屋の甘い物であったと思うが、いかにも甘党の会長らしく「これはおいしそうだなあ」と言って、少しだけフォークの先でつまんで口に入れたが、飲みこもうとされた途端に咳き込まれ、母がハンカチでこれを受けとめて、捨てられた。もうその時は、口からのどへは物が円滑に通らなくなっていた模様である。それでも、株主総会に出席できたことがよほど嬉しかったらしく、終始ニコニコと、一人々々の出席者の顔をなつかしそうに見ておられた。その笑顔を見て、同席された人々も、会長がまさかそのような重態にあろうとは信じられなかったのではないかと思う。

私はまたそこで会長を背中におぶい、すぐ右側には野坂光雄氏が、そして左側には田島要次郎氏が足を持って静かに階段を降り、再びキャデラックに乗せて番町に帰っていただいたのであるが、その帰り道の途中でも、ぜひ高浜工場をまわりたいと希望され、芝浦から今の沖電気の前のソニーの建物、約六千五百坪が当社の高浜工場であったので、その高浜工場の前を通り、番町へ着かれたのが夕方であった。近山先生の言われた通り「くたびれた」という言葉を一言残して、その晩からどっと床につかれてしまった。やがて六月を迎え、五日、六日頃からそろそろ昏睡状態がつづき、全く痛みもないままに、眠るように大往生をされたのが、六月十一日の午前一時であった。近山博士が六月十日までと言われたのが、一時間しか違わなかったことから、さすがに名医であると

頭のさがる思いがした。

六月十日という期限を、あらかじめ先生から伺っていたため、すでに営繕係に準備もおこたりなくさせておいた。それで、午前一時に永眠されると同時に設営にかかり、庭一面を使って、午前六時までに会場の用意が出来上った。夜明けとともに会長の訃報を聞いてお悔みにおいでいただいた方々は、すでに廊下と同じ高さの座敷が庭一面に出来上っていたことに、非常に驚かれた様子であった。前もって材木を全部切り組んで、三時間で組み立てられるように準備しておいたのである。六月十一日、十二日と通夜を行ない、業界の方々、そして多くの関係者の方々がお別れに来てくださったが、なかでも大学時代の同級生佐藤尚武さん（国連大使・参議院議員）は毎晩おいでになり、一人で仏前に座わられて、会長に話しかけられておられたのが、非常に印象的であった。

大妻コタカ校長

会長が大往生する数ヶ月前から、麹町三番町の家の隣りの大妻女学校の運動場から、バレーボールのボールがよく塀を越えて家の庭、特に会長の病室の近くに飛びこんできた。それに加えて女学生のかん高い応援の歓声が、せっかく寝ついた病人を起こすことが往々にしてあったので、私はこういうことはお願いすべき筋合ではないとも思ったが、大妻女学校を訪問して、大妻コタカ校長先生に「実は父がこういう病気で、あと寿命いくばくもございませんので、長くとは決してお願い致しませんが、六月の十五日まで、どうかバレーボールを中止するようにお考え頂けませんでしょうか」とお願いしたところ、大妻校長先生は「よくわかりました。運動場は本日から六月十五日まで一切使用させません」というご返事で、翌日から運動場には誰一人生徒が姿を見せず、運動場は急に静かになった。早速お礼にお伺いしたが、六月十一日の夕方には、大妻コタカ先生が杖をついて、ご不自由な足で、わざわざお悔みにお運びくださった。その節も「先生のおかげで、父は静かに眠りながら大往生することが出来ました」と申し上げたところ「これが教育の根本であります

す」と言われたことが、今でも頭に残っている。さすがに立派な教育者であると、心から感謝し、感激した次第であった。

葬儀の日

葬儀は、会長が一番気持の残っている会社で行なうのが最も喜ばれるのではないかと思い、芝浦工場の今のフォルクスワーゲンのサービス工場の中に祭壇を設け、芝浦工場で告別式を行うことになった。六月十三日、葬儀が一時から行われるので、午前十時頃、霊柩車に会長を安置し、先導車のフォルクスワーゲンのかぶと虫を運転したのが森山知彦君と高橋晈二君であった。先導車二台の次に霊柩車、その後にもう一台車をつけて、番町の自宅を出発することになった。

霊柩車に会長を安置し、いよいよ出発しようと思って驚いたことには、番町の家から左右の道、すなわち右に坂を降りて大妻女学校前までと左側五味坂の交番までの間、大妻女学校の生徒さん方が三列に並んで霊柩車を見送って下さった。これも大妻コタカ校長先生の特別のご配慮であったと思うが、ただお隣り同士であったというだけで、五味坂交番の前まで、約五百メートルの間に数百人の女学生が並び、いっせいに霊柩車に向って丁重な黙礼をささげて下さったのだった。

この時も、霊柩車はまっすぐ番町から芝浦の告別式会場へは向わず、五月二十五日と同じように、まず宮城前へ行き、宮城前で霊柩車は徐行し、そして、日本橋のヤナセストアーの前を通って高浜へ向ったのである。商事会社の全従業員が、日本橋のにぎやかな大通りに一列に並んで、霊柩車を全員で見送ってくれたので、通行の人

日本橋ヤナセストアー前を行く霊柩車

々が目を見はり「一体どなた様の霊柩車ですか」といわれたくらい驚かれた。それから高浜工場に向ったところ高浜工場の道路には、全従業員が一列にならんで会長のなきがらを迎え、それから芝浦の告別式会場に霊柩車は安着した。

安着した霊柩車からお棺をかついで祭壇に安置する役目は、全て三十年以上の勤続者、市来宗男、関地良胤、高野清平、野坂光雄、田島要次郎、田村仁三郎、高橋守郎の諸君にお願いした。こうして無事に葬儀が終ったわけである。会長の死去に際しては、運輸省整備部長のおとりはからいにより、長い間日本自動車修理加工業組合（現在の日本自動車整備振興会）の理事長をつとめていた関係から、正六位勲五等をいただいた。葬儀で最も印象的であったのは、原安三郎氏と学友の佐藤尚武氏の弔辞であった。ここに掲載して感謝の意を表したい。

原安三郎氏の弔詞

梁瀬自動車株武会社並梁瀬商事株式会社取締役会長故梁瀬長太郎氏の霊前に葬儀委員長原安三郎、両社並関係会社諸員に代って謹しんで弔詞を呈します。

去る五月二十六日、貴殿が会長として業務を総攬する梁瀬各会社の株主総会に際して、長い闘病生活に心身共に疲労して居られるにも不拘、終始念頭を離れぬ己れの職務に倒れる事を本懐とする貴殿は、精神力を以て長時間に渉る総会を主宰し、加えて会社主脳者に対しては将来の会社の基本的方針を明確に指示する等その職責を完全に果たされたのでありますが、其の為病勢俄に革り、遂に六月十一日未明貴殿を知るものの痛惜の中に家族

芝浦本社に到着した霊柩車

全員と会社主脳者に見守られつつその七十八年余の生涯を閉じられたのであります。思えば貴殿は明治十二年十二月十五日群馬県の旧家梁瀬孫平氏の長男として生まれ、明治二十八年笈を負って上京、府立一中を経て明治三十七年一ツ橋高商を卒業、直に大阪商船に入社実社会の生活へ第一歩を踏み出されました。貴殿間もなく招かれて三井物産に移り、故山本条太郎翁の薫陶を受け貴殿の事業人としての実力は此処に於て培れたのであります。大正四年五月二十五日三井物産機械部自動車係の業務を継承して梁瀬商会を設立、当時三井物産の頭痛の種であった自動車及石油の販売を敢然として引き受け、現在の梁瀬企業体の基礎を確立されました。

爾来貴殿の足跡は即梁瀬自動車並商事両会社の歴史でありました。貴殿の事業に対する稠密なる思慮と深い洞察力先見の明は、事に処しての決断、よく事業の計画並にその方向を誤らず今日の繁栄を齎したのであります。個人経営の下にあった梁瀬商会は、大正九年組織を変更して資本金五百万円の梁瀬自動車会社並に資本金壱百万円の梁瀬商事株式会社となり、其後前者は今日の五千万円となり、後者は壱千万円の現状に迄生長したのであります。この間主として米国最大の自動車業者ゼネラルモーターズ会社と連携して、社業の発展を計り、太平洋戦争等による輸入途絶によりその本業を失わんとする様な危機に直面してさえ、貴殿の不退転の精神不撓不屈の気魄は茲に燃え上り、自己の本分たる自動車の業務を敢然として棄てず、反って自動車修理加工等サーヴィス其他の面を伸長して社礎を一層強固にされました為、終戦後速に社業は旧に復し得ました。昭和二十八年五月に社長の椅子を令息次郎君に譲り、貴殿自らは会長として更に大処高処より社務に精勤され、今日に至ったのであります。貴殿の企業人としての生活の四十有余年間、偶々日本国家も千古未曽有の激動期で情勢は転変極りないものでありましたが、貴殿は飽まで一業を護って自動車業界の為に其半生を捧げられた事は誠に偉とすべき処であります。殊に貴殿は単に自分関係の一社の繁栄のみを願うことなく、当時尚幼稚であった我国自動車界の発展の為

に其功績は誠に鴻大なものがあった。貴殿は夙に国産自動車の創製を念願され、遂に大正末期国産自動車製造を企図し、ヤナセ号を幾多の困難を克服して試作され、此による経験から、国産車の発達は先ず自動車に対する知識の普及並に需要の増大が要諦であることを悟り、先ず自動車技術者の養成、自動車修理業及ボデー製造業の創始、バス並にタクシー事業の開設及育成、貸ガレージの創設等諸々の啓蒙発展に努められたのであります。之を要するに貴殿は大正年代の初期常に説く処を想起すれば、五十年後は自動車が日本の文化経済に必要不可欠のものとなり需要は自ら増大すべく、その時こそ立派な国産車の製造が可能である、私の事業はこの普及の為の今後の五十年の基を築くことであるといわれていたのであります。

貴殿は前に述べた様に一人一業を旨とし、他業に走ることを好まれませんでしたが、貴殿の声望は之を梁瀬企業体にのみ止まることを許さず、選ばれて東京商業会議所評議員、日本機械輸入協会、輸入自動車協会、日本自動車会議所の各会長各役員等幾多の重責を果され、更に株式会社山王ホテル、日本テレビジョン株式会社各役員をも兼ねる等、繁忙の日々を過されたのであります。

貴殿はかくの如く事業熱に燃えているまれに見る大偉材でありましたが、一方に於て事業繁忙の際に寸暇をぬすんで美術を楽しむという優雅なる素質を持っておられた。我々の深く景仰する処である。

君の残された我々の自動車関係の事業中、梁瀬自動車株式会社、梁瀬商事株式会社その他は全社相挙って君の事業精神を奉戴し、既に今迄に君の功

三十年以上勤続者による出棺

績上に築きあげられた我等の貴重なる事業を通じて、天下に奉仕する事を誓す。ここに社葬を以て到底酬いがたい偉大なる貴殿の恩績の万分の一に致したいと存じます。もって弔詞と致します。

昭和三十一年六月十四日　葬儀委員長　原　安三郎

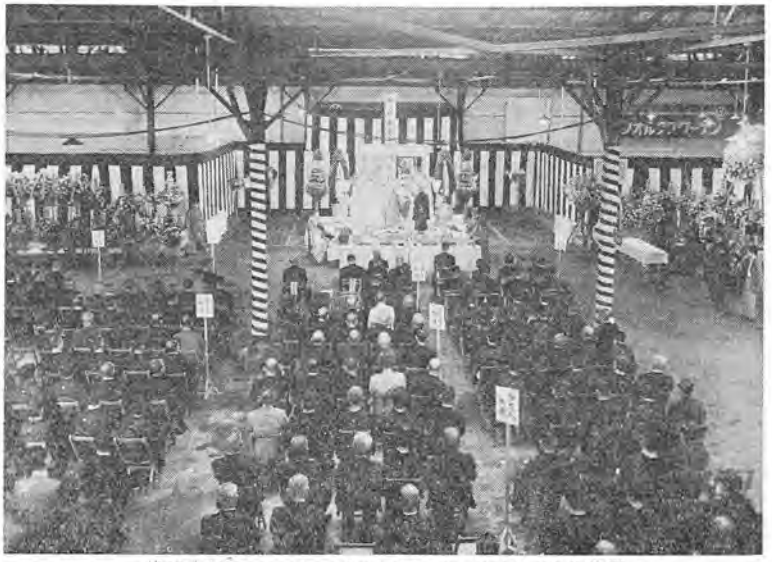
佐藤尚武氏の弔詞

梁瀬長太郎君、今私が友人総代として君の霊前に立って弔詞を述べる役割になったのは私にとって誠につらいことである。友人総代といっても、私には数えきれない程多い君の友人諸氏を代表する資格など持ちあわせてはいない。もし代表することができるとすれば、それは明治三十七年に一諸に一ツ橋の高等商業を出た三・七会の同人を代表する位のことである。しかしそれにしても、私にはとても君の霊前でしかつめらしい弔詞なぞ読む気にはなれない。三・七会の中で君と僕等は余りにも親しく、遠慮が無いので、他人行儀などやっていられない。何かはしらず、どこかへ旅立つ君を東京駅へでも見送りに来たような気持で君に最後のお別れの言葉を述べるのを大目に見てくれたまえ。

初めて高商で一緒になったのは、明治三十三年の事であるから、今年から数えれば、満五十六年の前のことになる。随分古い友達付き合いではある。もっとも学校を出ると間もなく君は三井物産からボンベイにやられ、僕らもあるいは国内の方々に、あるいは外国に散っていったので、お互いに会う機会も少なくなったのだが、そのうちに君は外国から帰り、日清製粉の星野唯三君や、商品取引所の柿沼谷蔵君などとともに、力を合わせて三・七会を作り、折々同期生が集まりをみることになり、ここに旧交を暖めるしくみが出来ることになったのは幸いであった。しかしこの三・七会が戦後復活したのは全く君が率先常任幹事を引き受けてからのことである。雌伏十年、ようやくGM社との販売権回復もなり、昭和二十五年、日本橋の店にヤナセストアーを開設するに及んで、君の本業である自動車業の復活は確固たる基礎の上におかれることになり、輸入車も増え、終戦直後のあの混沌

時代の交通事情もよくやく緩和され、今日の業界の隆昌を見るに至ったのである。

我々三・七会の集りは、日本橋のヤナセストアーの三階の静かな部屋を君より提供され、月二回の会合を楽しみに、向井忠晴、橋本万之助、星野唯三君等を先頭に、よく集ったものである。その都度、宿直の橋本のおばさんがお茶のサービスをしてくれる。戦後、窮迫した時代にこのような便利な会合場所が持ち得たことは、何という幸せなことであったろう。君もよくここに来て、午后のひと時を喜んで我々と一諸に過ごし、時には令夫人自ら出馬されて、接待を賜わったものである。全く利害関係の無い学友同士、何のわだかまりも無く政治、経済、社会、文化のいずれを問わず、各方面にわたり意見をたたかわすことの出来るのは、本当に楽しいことである。君も喜こんで話に乗ってくれていた。一昨年、三・七会は卒業五十周年を迎えた。そこで有志の面々、伊勢神宮にお礼参りを思いたち、夫人方を加えて同行十七名、恭しく神前に額づき、お神酒をあげ、驚くほど丁重に我々の



芝浦本社ニューサービスステーションにおける葬儀

過去の功績を称えた祝詞に胸をうたれ、四百人も泊まれる崇敬者参宿所に合宿の一夜を明かしたのであったが、これは何といっても想い出の深いことであった。君は折悪しく風邪をこじらせて熱海に静養していた頃であったので、参加が出来なかったのは終生の恨事であったが、ご夫人が我々と行を伴にせられ、夫君に詳細報告せられたのはまだしもの心やりであった。

梁瀬君、君の想い出はつきない。それは我々の尊い想い出でもあるが、今ははや帰らぬことを述べたてて、ご遺族の涙を新たするのは本意でない。それでなくても、後に残られた方々の悲しみは深く、どうにもお慰めの言葉さえ見いだしかねているのである。

しかし考えてみれば君は本当に幸せな人であった。事業には成功するし、その上一代で産を成し、後継ぎの次郎さんは立派に社長の役目を務めておられ、社運の降盛、期して待つべきである。後に残られたご夫人も、取り返しのつかない打撃に耐えて、悲しみの中にも雄々しく立ち上り、万事万端指図をしておられる。お子様方も美しく成人されて、それぞれ立派な良人方を迎えられ、お孫さん達にも恵まれておられる。こうした大勢の肉親の手に抱かれ、暖い看護の中に君は最後の息を引きとったのである。別れは悲しいが、何一つ思い残すことの無い君の生涯はうらやましい限りである。

それでは私達もここでお別れをしよう。しかしそれは勿論、一時の別れである。君ははや、御仏の慈悲の御手に導かれて、お膝のもとで静かに眠っていることであろう。そのうちに我々も君のあとを追ってゆく。花降り、音楽が聞こえる楽園で、三・七会の面々がまた、君をとりまいて集ることになろう。その集いこそが悲しい、湿っぽい集いではないであろう。その人その人に与えられたこの世の職分を果した上での天国の団らんであってみれば、湿っぽい筈はない。それに君自身いつも朗らかで、くよくよすることの嫌いな人であった。そちらに行く我

々も、皆君にあやかることにしよう。それでは梁瀬君、しばらくの間さようなら。安らかに眠っていてくれたまえ。　佐藤　尚武

創業者らしい最期

三時半、会長の葬儀は終了し、再び霊柩車に安置され、火葬場に向った時は、芝浦工場の全員と本社の全員が芝浦の大通りにならんで見送った。その頃はまだ都電が走っていた時代だったが、電車も運行をとめてくれ、その反対側は芝浦一丁目町内会の人々や常日頃芝浦工場とおつきあいのあった商店の方々が一列に並んで、木村屋の角まで見送ってくださった。こうした中を霊柩車は静かに桐ケ谷の火葬場に向った。

本当の無から有を作りあげ、強い性格と強い信念をもって生き抜いた父会長は、会社の全従業員に送られ、さぞかし満足して桐ケ谷へ向ったことと思うが、同日大阪支店、名古屋支店、福岡支店を始めとして、各支店営業所においても同時刻に告別式を行い、会長の写真を飾り、全従業員が心から冥福を祈ってくれたのである。幸せな人生であったと思う。出来れば私も同じ様に全従業員に心から惜しまれ、悲しまれて送られるような、立派な経営者になりたいものである。また、ならなければならないということを、強く感じると同時に、これをかたく心に誓ったのも、昭和三十一年六月十一日であった。

大沢善夫氏の足跡

大沢家と大沢商会

羨ましい友人たち

私は、子供の頃から大沢商会の大沢善夫氏に非常に心魅かれるものがあり、率直にいえば、尊敬と羨ましさの気持を持っていた。

今日現在でも、尊敬すると同時に、心から羨ましいと思う友人・知人は数多くある。たとえばソニーの名誉会長井深大氏のあの緻密な頭脳と柔和にして高潔な人格。また、ソニーの会長盛田昭夫氏のあのバイタリティ、即ち目のまわるような行動力と実行力、そして企画力と計画力。鹿島建設会長渥美健夫氏の柔和にして円満な人柄とやさしさの中に秘めた強い信念。またウシオ電機会長牛尾治朗氏の全く人見知りをしない、誰とでも気持ち良くつき合えるあの協調性。徳間書店社長徳間康快氏のいつもニコニコしている腹の太い抱擁力。ヤクルト社長松園尚巳氏のたくましさ、などについて、いつも尊敬と同時に羨ましいという気持を持っている。

二代目と三代目

私の父は、私の学生時代から「日本の代表的、お手本的な二代目は、小坂順造さんの長男小坂善太郎さんであり、第一生命の矢野恒太さんの長男矢野一郎氏である。おまえもあのお二人にぜひとも知遇を得て、教えていただき、真似をするように」と常々言っていた。

私は、もちろん小坂、矢野両先輩には敬服し、教えを乞いたいと思っていたが、むしろ三代目ではあるが、京都の大沢善夫氏のあの一見磊落にして緻密であり、行動力のある、近代的な国際センスを身につけているタイプに強く心が魅かれ、あこがれの念を持っていたのである。

戦後GM車の販売権を獲得したとはいうものの、私が一番あこがれ、もっと知遇を得て、教えを乞いたかった大沢善夫氏を、敵にまわすような立場にならざるを得なかったことが、一番残念で、また大きなマイナスであったと思っている。

日本の二代目は、小心翼々、初代の親の顔色を見ながら、守りの一生を送る人が多いのである。しかし三代目ともなると、また全く新しいタイプ、即ち進取の気性に富んでいて、二代で固まった地盤と二代継続した人間的結合によって、三代目はのびのびと仕事ができるようである。

大沢善夫氏と大沢家

私が最も好きだった、そして尊敬していた大沢善夫氏について、昭和四十三年九月に大善㈱から出版された『大沢善夫』（荒金義喜著）にその生いたちや人柄等が詳しく書かれている。

同氏は、明治三十五年（一九〇二年）二月二日に京都に生まれた。京都で生まれ、京都で育ち、そして京都が大沢家の本丸城であったわけである。大正十五年（一九二六年）一月、大沢善夫氏が二十四歳のときに、それまで個人商店であった大沢商会を資本金三〇〇万円の株式会社とした。大沢善夫氏は新しい考え方、新しい着想で

株式会社大沢商会の経営に乗り出したわけである。

大沢氏はその直前、つまり大正十四年暮れにアメリカ留学から帰って来られたばかりだったが、フローレンスビル・ハイスクールから名門プリンストン大学を卒業して帰国されたわけである。後年、国際人と言われ、広い視野を持って行動した彼の人間形成に、このアメリカ留学は大きな影響をもたらしたと思う。

彼が同志社中学から日本の大学を卒業して大沢商会に入っていたら、古風な京都にあって全く違った生き方をしていたであろう。またアメリカに多くの友人を持ち、そして優れた語学力を養ったことは、彼にとって大きなプラスであったと思う。

京都一の侠客大垣家

むかし京都の公家屋敷や武家屋敷に人足を入れていた人入れ稼業の親方が三十六人いた。親方たちは元締めと言われ、その下に部屋頭、役割などという役付がいて、子分の人足たちを取り仕切っていた。この三十六人の元締めの中で一番勢力を持っていたのが大垣家の清八、京都の人たちは清八のことを大親分と呼んでいた。

清八は会津藩主の松平容保が京都守護職に着任したとき、会津藩の御用達を命ぜられて扶持を受け「大沢」の苗字と帯刀を許された。それで人々は大垣家一家のことを「会津一家」「会津部屋」と呼ぶようになった。大垣家は京都一の侠客だったために、いい子分をたくさん持っていた。中でも会津の小鉄などは最も有名で、清水次郎長一家で言う大政に当たるのであろう。

徳川慶喜が上洛したとき、江戸の町火消しの新門辰五郎がついてきて、子分たちに「会津の小鉄と事を構えちゃならねぇ」と固く戒めた。小鉄は会津一家の幹部としては四番目の男、即ち大親分の清八と辰五郎とでは最初から大変な貫禄違いであった。

小鉄の兄貴分にあたるナンコの音松は、小柄だが度胸にかけては大垣家一家のピカ一であった。その音松の次男として、安政元年（一八五四年）二月九日に生まれたのが、大沢善夫氏の祖父善助氏である。

音松は自分に学問がなかったので、善助氏には厳しく学問を仕込んだ。会津一家には、度胸がよく、博打が上手で喧嘩の強いものはたくさんいたが、読み書きそろばんはいずれもだめであった。従って清八親分は、善助氏を〝まかない方帳場役〟即ち会計として必要だったのである。このとき善助氏は十三歳。慶応三年の春のことであった。

跡目を辞退した善助氏

慶応四年（明治元年）の一月三日、鳥羽・伏見の戦いが起こり、幕府方が破れたので、会津藩にお出入りだった清八は、わらじを履くことになり、子分たちもちりちりバラバラになった。その留守宅を、大政であるナンコの音松と実子の善助氏とがたった二人で守ったわけである。

官軍と名を変えた勤皇浪人が町に横行し、会津藩部屋の羽振りが良かっただけに、人々の反感も強かった。そうした中で留守宅を守るのは、大変な度胸と才覚のいる仕事であった。その腕と度胸を見込まれて、善助氏は明治三年の秋、清八の養子になり、大垣家清八と改名した。この頃は、小鉄を始め維新当時にわらじを履いていた子分たちも大部分帰って来て、大垣家一家は昔に近い姿を取り戻していた。

大垣家を継いだ大沢善助氏は、ぜひとも堅気の商売人になりたく、大垣家一家の跡目を辞退することを申し出た。そして自分のかわりに小鉄に後を継がせ、一家の跡目を小鉄に引き受けてもらおうと思った。

会津一家の跡目をもらった小鉄は、善助氏のことを終生徳とし、一家の印半てんには、大沢の「大」をひょうたんで染め抜き、それを紋所とした。

米屋からの再出発

昨日まで若親分であった善助氏は、物好きにも米屋を始め、小さな体で米俵をかつぎ、汗だくになって働き出した。堅気にはなったものの、それからの毎日は大変な苦労があったらしい。ナンコの親分と言われていた実父の松尾音松が死んだのは、明治八年の八月二十三日であった。そして翌九年には、善夫氏の父徳太郎氏が生まれた。

大沢善助氏はわらじ履きで米の配達に出かけた帰り、山本覚馬の家を訪ね、よくいろいろな話を聞いた。山本は、維新前会津藩の砲兵隊長をしていた洋学者で、薩摩の小松帯刀（たてわき）や西郷隆盛、そして岩倉具視、長州の大村益次郎らの推挙を受けて、官軍にそむいた会津藩ながら、維新後京都府の顧問をしていた。そのかたわら、自宅に青年を集め、政治・経済を講義し、その講義を大沢善助氏らは夢中になって勉強したらしい。

こうして大沢善助氏は、自然にまわりの人々に立てられるようになり、明治十一年古物商組合の取締役に推され、明治十二年には京都市上京区第二十五組小学校の学務委員、上京区第二十五区連合町会議員、上京区区会議員、明治十七年には京都府府会議員に当選した。明治十八年には京都商工会議所議員、ついで副会長に挙げられた。

稼業の方は米屋から始まり、古物商に切り替えたが、明治十三年からは貿易用の押絵細工も製造していた。

大沢商会の礎

京都という町は、古きを愛し新らしきものを取り入れるところで、日本中で一番最初に小学校ができたのは京都であり、また下水道ができたのも京都であり、市街電車が走ったのも京都である。新しいものは常に京都から発足していたのであるが、いずれも大沢善助氏がこれに関係していた。

明治二十三年、柱時計の製造を始めた。いわゆるボンボン時計である。ついで日本で最初の水力発電所ができると、この電動力の利用を思いついて、明治二十四年には富小路二条上ルに工場を建て、京都時計製造株式会社

を設立して、社長になった。また京都電燈株式会社の取締役になり、明治二十五年、社長に就任した。徳太郎氏はこの年同志社中学を四年で中途退学して、名古屋の時計工場に見習いとして入社し、技師の横田栄三郎氏の指導をうけることになった。その理由というのが、善助氏が私財を使い果したからである。大沢善助氏は、小学校の校舎建設にほとんどの私財を投げ出し、そして小学校ができたかわりに、血と汗を絞ってできた大沢家の財産は無一文になってしまったのである。

明治二十六年六月、大沢善助氏は徳太郎氏を名古屋から呼びもどし、京都時計製造株式会社の経営を担当させた。徳太郎氏は非常におとなしい、温厚な人柄であり、明治二十七年十九歳になった徳太郎氏は、寺町三十二条に店を出し、自家製の時計のほか東京の服部時計店、大阪の山田商館、神戸の壷井商店などから輸入懐中時計を仕入れて、これの卸し販売を始め、山陰や北陸地方への行商にも乗り出した。七月には神戸の元町二丁目に、雑貨の輸出を専門とする大沢商会神戸支店を開設した。

明治二十七年大沢善助氏は、京都電鉄株式会社の常務取締役に就任し、当時の社長は高木文平氏であった。この京都電鉄が日本で最初のチンチン電車である。

大沢商会の社長は徳太郎氏が専任し、善助氏はこの一年間電車の敷設と平安神宮御造営の世話にかかり切ったわけである。徳太郎氏は明治二十八年三月二十日に結婚した。時に徳太郎氏は二十歳であった。

善助氏は京都府会議長、京都参事会員、京都電燈社長、京都電鉄常務、京都商工会議所副会長、㈱赤心社取締役、名古屋電鉄取締役というような素晴しい活躍ぶりで、これがかつて維新直後の京都の町で米屋や魚屋をやって失敗続きだった大沢善助氏と同一人物だとは、どうしても思えぬほどの姿であった。

徳太郎氏は博覧会に出品されたアメリカ製自転車クリブランド号、イギリス製自転車のウェスト号、イギリス

の高級調帯ジックベルト、アメリカ製時計のアンソニア、それにスイスの懐中時計などの輸入販売を思いつき、それぞれのメーカーと日本代理店の契約を結んだ。

善助氏は明治二十九年に、三条小橋西入ルの土地一七〇坪に大沢商会の本店を築き、この機会に大沢商店を名実共に徳太郎氏に任せることにした。大沢商会の事業並びに全ての財産を徳太郎氏に譲った。京都電燈その他各種の事業が発展し、政界での責任もますます重くなっていたからである。

明治三十五年（一九〇二年）二月二日に大沢善夫氏は生まれ、このとき大沢商会は諸外国と、時計並びに自転車を通じて、積極的に貿易を行なっていた日本の最先端を走る商社であった。

大沢商会の社業は順調で、日露戦争の直後を第一期とすれば、この頃が第二の黄金時代であった。第一次大戦が始まり、好景気の波が押し寄せたからである。神戸の野沢幸三郎氏と共同で、三、五〇〇トンの貨物船を六十五万円で買いとり、大沢・野沢にちなんで「沢丸」と名づけ、海運業にも進出した。

大正五年には、東京の京橋区にレンガ造りの三階建の東京支店を新築し、大正六年には京城の本町一丁目に京城支店を開設した。大沢善夫氏が中学を卒業した大正八年四月には、資本金三〇〇万円の株式会社となり、父の徳太郎氏が社長に、祖父の善助氏が相談役に就任した。昔からいた古い番頭さんが、それぞれ取締役に就任し、家業は順調に推進されていた。

国際派の二代目

大正八年八月二十五日、横浜を出帆した「春洋丸」で大沢善夫氏は留学するために渡米した。このときの春洋丸には、後に大沢善夫氏と事業を一緒にやり良き友人となった渋沢秀雄氏も乗っていた。大沢善夫氏の留学したローレンスビル・ハイスクールは、名門プリンストン大学の予備校であり、彼はここを出てからプリンストン大学に入り、勉学にいそしんだ。

しかし、大正九年は大沢商会にとってというより、日本の経済界にとって大変な年であり、第一次大戦が終って、パリの講和会議がすんだとたんに、きびしい大不況の波がおとずれた。大沢商会の取り引き先がのきなみ倒産。特に南米では四十万ドルにのぼる絹織物が着荷と同時に相場暴落から丸損となり、シドニーや香港支店も為替相場や経済事情の急変などで、全てお手上げとなった。

そこでついに二つの支店を一時閉鎖してしまった。銀行からは不渡りの外国為替の買い戻しを要求され、営業成績は上がらず、大沢家の個人資産を投げ出して、やっと銀行筋の了解をとる始末。さすがの徳太郎氏も悲鳴をあげたほどであった。

この大正九年の大不況で、大沢商会に限らず、悲鳴をあげたのが日本の財界全体であったと言っても過言ではない。

しかしこの大打撃も、アメリカ留学中の善夫氏には何の知らせもなく、善夫氏はこの日本の実情を何一つ知らず、ひたすら勉強した。同校には樺山丑二、赤星六郎という日本人留学生の先輩がいた。渡辺清之助は善夫氏の同級生であった。

大正十四年（一九二五年）の六月、善夫氏はプリンストン大学を卒業することになった。それも、優等生としてである。

京都を出てから、善夫氏はまる六年のアメリカ生活を送り、父徳太郎氏と母は、卒業式に列席するため、四月二十九日に春洋丸で神戸を出航した。

その後、親子水入らずで欧州を旅行し、大正十四年十二月八日、香取丸で無事神戸に帰国した。まもなく、大正十五年一月から、大沢商会に出社したのである。

自動車と映画へ進出

自動車販売開始

昭和二年、父徳太郎氏は商工会議所の副会頭であったが、ある日、大沢商会に一人のアメリカ人が訪問し「日本GM社の組み立てたシボレーの販売に協力してほしい」といってきた。その時のゼネラルモーターズの条件は、一ヶ月の責任販売台数が六台、生活態度の地味な京都で、はたしてそれだけ販売できるかどうか疑問であった。

当時シボレーの販売価格は一台二五〇〇円であったが、六年間のアメリカ滞在中に、自動車の将来性を良く見てきた善夫氏は、早速、神戸にGMの総支配人、ヘンリー・クエード氏を訪ね、京都、滋賀のシボレー販売権を契約した。

大沢善夫氏は河原町三条上ルの本宅の空地に自動車部を開設し、自転車部の中山昭氏、奥村寿郎氏を販売スタッフにし、早速販売を開始し、昭和二年十一月から昭和三年二月までの四ヶ月間、GMの販売競争を行ない、全国の販売店の中で二二七台を売った大沢商会自動車部はみごと優勝した。そして、三月十日善夫氏はGMからの招待でアメリカへ渡った。『轍1』で述べたように、ヤナセは昭和三年四月にゼネラルモーターズ社の日本総理権を放棄し、スチュードベーカー、レオ、フィアット、オペル、オースチン等の販売を開始していたのである。

徳太郎氏の事業哲学

昭和三年アメリカより帰国した善夫氏は、日本一の自動車通、GM通として、名声が上がり、GMの日本販売店協会の会長に推された。昭和四年十一月十八日、灘の銘酒「多聞」の社長で、西宮銀行の頭取をもつとめる八馬兼介氏の妹の田鶴子さんと結婚した。この昭和四年は、世

界中の経済が青息吐息になった年である。ニューヨーク株式市場の暴落が各国の経済に大きく影響し、全世界が大恐慌のうずに巻きこまれた。日本の経済界も沈滞した。しかも時の浜口内閣が極端な緊縮政策をとり、さらに昭和五年の一月十一日から「金解禁」を実施すると発表したので、物価は下落し、不況はいよいよ深刻化した。街には首切り、倒産が続き、失業者があふれた。

大沢商会の経営も苦しかった。時計、自転車などの売れ行きがとまり、ここらで起死回生の手を打つ必要があった。善夫氏が徳太郎氏から、本当の意味の事業哲学を学んだのは、このころである。

「時計や自転車等の成績の悪い部門をいっそ整理して、売れるものだけにしぼって、重点的な営業をやってみたらどうでしょう」

ある日、そう進言してみた。考えに考えた末の案だった。

「事業を縮少するのか」

「縮少というと語弊がありますが、重点的に売れるものを拡張するということで……」

「言葉はちがっても、内容は同じことだ。事業というものは、そんな甘い考えではいかん。いま悪いからといって、いつまでも悪いわけではない。そのうちにきっと好転する。また、いま良いからといっても、何かのはずみでそれが悪くなることもある。事業とは、うまずたゆまず努力して、忍耐することだ」

善夫氏はしみじみ父を偉大であると思った。

映画界へ進出

昭和五年の冬から六年にかけて、日本の映画界はトーキーに対する関心が高まってきた。それまでの映画は、音のしない、無声映画だったのである。善夫氏が音声の出るトーキー映画に目をつけたのは、ちょうどこのころであった。GMの招待で渡米した時、ニューヨークで見たワーナーブラザ

ーズの発声映画、アル・ジョルソン主演の「シンギングフール」で強い感銘をうけた。社員の熊沢甚之助氏を早速アメリカに送り、ベル&ハウエル社のトーキー製作に必要な機械器具一式を買い入れさせた。

当時松竹は土橋式トーキーを採用し、発声映画の製作を開始し、日活もウェスタンシステムの採用にほとんど決っていたので、善夫氏は自分自身のスタジオの建設に着手した。そしてドイツのアグファ社から技術者をまねき、これの指導を受け、その代償として、大沢商会はアグファフィルムを売ることにした。

その年の六月二日に大沢商会の現社長大沢善朗氏が誕生した。昭和八年の三月にJOスタジオが完成し、このスタジオを使って、映画を製作するために、太秦（うずまさ）発声映画㈱を設立し、初代の社長に元日活の京都撮影所長だった池永浩久氏をすえた。

大沢商会直営のJOスタジオは、貸スタジオとして発足したが、どこからもJOスタジオを貸してくれという注文がなかった。そこで今度は、劇映画の自主制作にのり出したのである。小唄の市丸や、早川雪洲がこの時のドル箱スターであった。また劇映画に加えてマンガ映画の製作も始め、今日大監督といわれている市川崑氏や、電通映画部の田中喜次氏、それに田村潔氏、中野孝夫氏らが当時のJOマンガ部の一員であった。

『一〇〇万人の合唱』

こうして発足したJOスタジオは、昭和九年一月、それまで大沢商会の直営だったのを改めて、資本金三十万円の独立した会社になった。昭和九年四月には、日本ビクターと提携して『一〇〇万人の合唱』という音楽映画を製作した。日本ビクターとJOを結びつけたのは、岡庄五氏である。

岡氏は大正時代から総代理店だったアメリカのセール・フレザーに勤めていて、昭和二年九月に日本ビクターができたときに入社した。なお、岡氏は終戦後今のパレスホテルの場所にできたバイヤー専門のホテルテイトの

社長でもあった。

ＪＯの製作の映画『一〇〇万人の合唱』には、夏川静江、伏見信子、伊達信などの映画俳優に加えて『涙の渡り鳥』の小林千代子『天竜下れば』の市丸『島の娘』の小唄勝太郎『酒は涙か溜め息か』の藤山一郎、そのほか渡辺はま子、徳山璉（たまき）、滝田静江、それに『さくら音頭』の三島一声ら、当時の日本の人気歌手ばかりであった。

太秦発声映画㈱の方は、昭和九年十一月、柳家金語楼主演の『俺は水兵』を発表した。昭和九年十二月、ＪＯスタジオはそれまで三十万円だった資本金を五十万円に増資し、代表取締役に大沢善夫氏、取締役兼支配人に上野奎司氏取締役に樺山丑二氏が就任した。また、武間亨一、山口英吉の両氏が監査役に選任された。

日独提携映画の製作

当時ヨーロッパの映画を主に輸入していたのが東和商事（のち東和映画）の川喜多長政氏である。大沢氏は樺山丑二氏の仲介によって、日本で初めての、日独提携映画を製作することになった。

昭和十一年二月八日、ドイツ山岳映画の巨匠アーノルド・ファンク博士一行が来日した。大沢氏は、さっそく川喜多氏や樺山氏と共に神戸に一行を出迎え、ＪＯスタジオや日活の

映画館入場料		値段のうつりかわり	
明治三十年	二十銭	昭和二十二年（三月）	十円
明治三十三年	十銭	昭和二十一年（九月）	二十円
明治三十六年	二十銭	昭和二十三年（八月）	四十円
明治四十二年	十五銭	昭和二十六年	八十円
大正七年	二十銭	昭和二十九年	百円
大正十年	三十銭	昭和三十二年	百五十円
昭和五年	四十銭	昭和三十五年	二百円
昭和八年	五十銭	昭和三十八年	三百五十円
昭和十四年	五十五銭	昭和四十一年	五百円
昭和十七年	八十銭	昭和四十四年	七百円
昭和二十年	一円	昭和四十七年	八百円
昭和二十一年（三月）	三円	昭和五十年	千円
昭和二十一年（五月）	四円五十銭	昭和五十一年	千三百円
		昭和五十五年	千四百円

〈注〉日本映画封切館普通入場料を標準とした。
資料提供＝田中純一郎。

撮影所などを見せてまわった。ファンク氏は日本とドイツの親善、欧米人の見た日本観などを盛り込んだ劇映画を製作しようと考えた。それがドイツの女優ルート・エベラー、日活の市川春代、高木永二、吉村吉次、PCLの英百合子、それにJOの早川雪洲、これに加えて、小杉勇、原節子などが出演した『新しい土』だったのである。

この映画が完成・発表されたときは、ちょうどベルリン・オリンピックのときであり、封切と共にこの映画は全国で大当りした。

東宝映画を設立

昭和十一年九月二十三日から、日活の社長横田永之助氏に頼まれた大沢氏は、日活の委任経営にのり出した。ところが松竹が、日活の最大の債権者である千葉合同銀行の二五〇万円の債権を肩がわりして、日活の実権を手中に収めてしまった。そこでJOの大沢氏をはじめ、PCLの大橋武雄氏、森岩雄氏らは、撮影所従業員の拡充、ステージの増設、俳優・演出者の大量契約などの共同作業にのり出した。

昭和十二年五月には、日活最大の人気スター大河内伝次郎、つづいて入江たか子、高田稔、霧立のぼる、岡譲二、原節子らが大沢氏側のJOと契約をしたのであった。また監督陣として、滝沢英輔、熊谷久虎、山中貞雄、伊丹万作、渡辺邦男、石田成二らが続々と入社した。

昭和十二年七月、日華事変が勃発、この七月、JOスタジオは倍額増資して資本金が一〇〇万円となり、本格的に映画の製作活動を続けていくことになった。JOは、松竹、大映、日活など四社と対抗するため、そして東宝映画グループの強化のため、JOスタジオ、PCL映画製作所、写真化学研究所、東宝映画配給株式会社の四社を合同して、東宝映画株式会社を設立した。昭和十二年の九月十日のことである。

社長に植村泰二氏、専務に大橋武雄氏、大沢善夫氏、常務に増谷麟氏、上野奎司氏、取締役に吉岡重三郎氏、植村金吾氏、渋沢秀雄氏、福島茂富氏、池永三治氏、そして相談役に植村澄山郎氏、小林一三氏、大沢徳太郎氏相馬平治氏らが就任した。

戦時色強まる

昭和十一年中国ではじまった戦争は拡大し、十月になって国内の戦時色が強くなり、平和産業である大沢商会の社業はきびしい統制のもとにあり、苦しい局面を迎えるようになった。創設以来ドル箱となり、二五〇〇万円にのぼる自動車販売も先が見えてきた。

昭和十五年、大沢氏は二度目の満州旅行に出発した。この頃から喘息がひどくなり、昭和十六年、十七年の二年間、大東亜戦争が始まったころは、健康が全くすぐれなかった。

昭和十七年五月二十七日、大沢氏の父・徳太郎氏は、京都から東京へ向かう夜行列車の中、横浜近くで急逝された。

昭和十八年十二月、東宝映画株式会社は、劇場部門の株式会社東京宝塚劇場と合併して東宝映画株式会社となった。そして小林一三氏の要請によって、大沢氏は大沢商会取締役会長となった。激しい喘息の発病に耐えて、仕事に追われ、大沢商会の本業と東宝映画株式会社の仕事と、両面に大へんな活躍が見られるわけである。

『銀座復興』公演の大成功

昭和二十年の八月十五日、日本はついに連合国に無条件降伏した。この日善夫氏は京都にいた。ラジオを聞くとすぐ善夫氏は京都駅に走った。咳もひどかったが、じっとしてはおられなかった。六千五百人の東宝社員たちの生活、それをまず考えてやらねばならなかった。大沢商会の経営に対する見とおしも立てねばならなかった。

会長が来てくれた、というので、東京在住の大沢商会の社員や、傍系会社の人たちは、銀座の東宝本社にかけ

つけた。

終戦直前にはフィルムの配給がほとんどなく、軍や軍需工場の慰問隊として駆り出されていた俳優たち、撮影所の従業員たちの対策も、大変な仕事だった。戦前一二〇館あった直営、共同経営の映画館のうち、九三館が戦災をうけ、焼け残った劇場も、大どころはほとんどが軍需工場として使われていたので、その復旧は大仕事だった。

国民の誰もが、ヤミ市場で一杯の雑炊にありつくために目の色をかえ野良犬のようにトゲトゲしい生活を送っていた。

「だから、どうしても映画や演劇がいるんだ。すぐ何か準備をしてくれ」

善夫氏は瀬良庄太郎氏に、そういいつけた。終戦の日から五日目、八月二十日のことだった。

「さいわい帝劇だけは残っている。すぐ何か考えて、興行にかかってくれ」

瀬良氏はいろいろ考えた末、六代目菊五郎に出演してもらうことにした。東海道線が三日間もあちこちでとまっていたので、彼は歩いて湘南に住む菊五郎を訪ね、出演の交渉をした。その結果、十月から公演することになった。だしものは『銀座復興』だった。関東大震災後の銀座の復興をテーマにしたもので、これに『鏡獅子』と『道成寺』の二つの所作ごとをつけた。帝劇の公演は大成功だった。

値段のうつりかわり		たばこ			
		GOLDEN BAT（ゴールデンバット）		Peace（ピース）（十本入）	
明治三十九年（九月）	四銭	明治四十年（十二月）	五銭	昭和二十四年（六月）	十五円
明治四十年（十二月）	五銭	大正六年（十二月）	六銭	昭和二十五年（七月）	四十円
大正六年（十二月）	六銭	大正八年（十二月）	七銭		
大正八年（十二月）	七銭	大正十一年	六銭	昭和二十一年（八月）	七円
大正十一年	六銭	大正十四年	七銭	昭和二十一年（七月）	十円
昭和十一年	八銭	昭和十一年	八銭	昭和二十一年（十一月）	二十円
昭和十四年	九銭	昭和十四年	九銭	昭和二十一年（四月）	三十円
昭和十六年	十銭	昭和十六年（十二月）	十銭	昭和二十二年（十一月）	五十円
昭和十八年（二月）	十五銭	昭和十八年（四月）	十五銭	昭和二十三年（七月）	六十円
昭和二十年（十二月）	二十三銭	昭和二十六年（四月）	二十銭	昭和二十五年（四月）	五十円
昭和二十一年（三月）	三十五銭	昭和二十九年（四月）	三十五銭	昭和三十一年（三月）	四十円
昭和二十一年（七月）	一円	昭和三十一年（四月）	四十円	昭和四十三年（六月）	四十五円
昭和二十一年	二円五十銭	昭和四十三年（四月）	五十円	昭和五十年（十二月）	七十五円
昭和二十三年（二月）	六円				

〈注〉専売局設立2年後に誕生したゴールデンバットは、今なお存続している唯一の銘柄である。昭和55年4月・ゴールデンバット50円、ピース(10本入)90円、資料提供＝日本専売公社

しかし、大沢商会の経営は大変だった。かつて光学機械や時計、自動車その他を取り扱い、貿易商社として格調高い営業をしてきたが、いまは、ナベ、カマはもちろん、ゲタでもゾウリでも、なんでも取り扱わねば生きる道がなかった。最盛期には五〇〇人の社員を擁していたのが、いまでは六〇人足らずになっていた。

このころ、弟の清治氏がシチズンの専務をしていたので、シチズンと話をすすめ、京都で時計製造をやることになった。シチズンから材料をまわしてもらって、組み立てるのである。太秦に工場をつくり、日東時計の看板をあげた。

しかし、四、五年たって、大沢商会は日東時計から手を引くことになった。昭和二十二年に清治氏が亡くなったこともあり、湿気の多い京都での時計製造は、思わしくなかったからである。

労働組合を作らせる

善夫氏が社長になってからの東宝は、それまで以上の好成績をあげており、松竹が終戦時の決算で二〇万円の欠損をだし、無配だったのにくらべ、一六一万円の利益を計上し、ゆうゆうと五分配当をおこなった。それをさらにどうのばしてゆくか、そこに課題があった。彼は積極策をとった。

一、労働組合を作らせる
二、日本最高の給与を保証する
三、福利厚生施設を完備する

十一月五日の東宝創立記念日に、全従業員を東京宝塚劇場にあつめた彼は、そう公約して、労使協力して東宝の再建にあたろうと呼びかけた。

しかし、組合は意外な方向にすすみはじめた。というよりは、踊らされだした。この時期、正直いって、はっ

きりした指針を持っていた者は、国民のなかに一人もいなかった。占領軍自体がそうだった。軍備の撤廃、財閥の解体、労働組合組織の奨励、というほかに、天皇制の廃止までを考えていた。それが二転三転し、たえず修正されるという暗中模索をくりかえしていた。

はっきりした方向を持っていたのは、共産党だけだった。革命——それである。

初めてのストライキ

共産党は、日本の〝文化革命〟の第一弾として、読売新聞とNHKそれに東宝をねらいうちにすべく、着々準備をすすめていた。しかし、善夫氏には、そうしたことは思いもかけぬことだった。彼の考えた労働組合は、アメリカ・デモクラシーに基づくもので、外部に対しては政治的にも経済的にも自立的なものであり、しかも企業内部において政治活動とは無縁に、経済問題のみを取り扱うという、アメリカ流の労働組合であった。それだからこそ彼は、その育成に力を注いだのである。

正しい労使間のルールを確立する——このために彼は、末広厳太郎博士の教えをうけ、自分でもアメリカのフォードやゼネラルモーターズの労働協約をはじめ、労働組合に関する資料をそろえて研究し、組合幹部にも勉強をすすめた。組合は昭和二十一年の二月十九日、東宝従業員組合の承認、団体交渉権の承認、罷業権の承認、会

値段のうつりかわり		レコード	
明治四十三年	一円二十五銭	昭和二十一年（二月）	一円
大正三年	一円五十銭	昭和二十一年（十一月）	十七円
大正六年	一円	昭和二十二年（五月）	三十五円
大正七年	一円二十銭	昭和二十二年（九月）	七十五円
大正八年	一円五十銭	昭和二十三年	百三十五円
大正九年	一円八十銭	昭和二十五年	百七十円
大正十一年	一円五十銭	昭和二十八年	二百五十円
昭和七年	一円二十銭	昭和三十年	三百円
昭和九年	一円六十銭	昭和三十七年	二百九十円
昭和十二年	一円六十五銭	昭和四十年	三百三十円
昭和十五年	二円十四銭	昭和四十三年	三百七十円
昭和十六年	二円四十三銭	昭和四十五年	四百円
昭和十七年	三円二十三銭	昭和四十七年	五百円
昭和二十年	三円七十五銭	昭和五十年	六百円
		昭和五十五年	六百円

〈注〉明治43年から昭和28年までは国産のSP盤、昭和30年以降はE.P盤の標準価格。昭和15年から22年は各社共通の統制価格。55年7月・700円。

資料提供＝倉田喜弘、日本コロムビア、レコード会館。

社内の組合活動の自由、経営・企画への参加をはじめ、十八項目にのぼる要求を会社に提出した。そして、二月二十日には第二次要求書を提出した。

会社は、二月二十六日、東宝従業員組合の承認、団体交渉権の承認、罷業権の承認、の三項目をみとめ、経済的な要求にたいしても、ほぼ満足のいく回答を与えた。

ところが組合は、三月十四日に第三次要求書を出し、三月二十三日、経営管理闘争を宣言して、四月三日までの十二日間、ストライキをおこなった。

闘う共産党

昭和二十一年の十月、第二次の争議がおこった。これは東宝だけではなく、松竹、大映にも波及した。その年の四月二十八日、全日本映画演劇労働組合（日映演）が結成され、それが産別会議（全日本産業別労働組合会議）の十月攻勢に呼応して、映画演劇関係のゼネストを決行した。もうこの時には、野坂参三の「愛される共産党」から、徳田球一の「闘う共産党」へと共産党は仮面をぬぎすてたのである。

組合員たちは、共産党の呼びかけにあおられて、きちがいのように猛り狂った。百鬼夜行であった。

配給部門の社員たちが、日映演を脱退して第二組合をつくった。俳優では大河内伝次郎、長谷川一夫、黒川弥太郎、藤田進、原節子、高峰秀子、山田五十鈴、入江たか子、花井蘭子、山根寿子らの十人が、これも脱退し、「十人の旗の会」をつくった。それにつづいて、大日方伝、清川玉枝ら百数十人の俳優や、渡辺邦男らの演出家プロデューサーたちが第三組合をつくった。

大同団結に失敗

十二月三日、ストライキ開始以来五十日目に争議はおわった。このとき、会社と組合（委員長伊藤武郎、書記長嵯峨善兵）との間に取り交わされた妥結条件のクローズド・ショップ制〝団体交渉権の承認〟が後日に大きな問題を残した。従業員組合が、第三組合との大同団結をこばみ、職場

復帰をさせなかったからである。

会社は第三組合員ら日映演脱退者を、第二製作部とし、昭和二十二年三月二十日、これを株式会社新東宝映画製作所とした。代表取締役は竹井諒、取締役は野坂三郎、山下一郎、監査役は関口敏雄、安藤栄吉、企画には青柳信雄ら四人、演出者は渡辺邦男ら六人、脚色者は三村伸太郎、岸松雄ら六人。カメラが三村明ら十一人。俳優は大河内伝次郎や長谷川一夫ら「十人の旗の会」を中心とする人たちであった。

春になって、マッカーサー司令部から、戦争中の軍協力者は戦争犯罪人として公職を追放される、との内案がもれ、戦時中から引き続いた東宝の重役も、それに該当することが明らかになったので、三月の任期満了を機会に、当局の追放指令に先立って、社長以下全員が早期総辞職をすることを決めた。

善夫氏が大阪・池田に住む小林一三氏を訪ねて、これを報告したとき、小林氏は口をきわめて叱りつけた。

「社長の責任とは、そんな軽いものではない。なぜ共産党を退治しないんだ」

しかし、善夫氏の辞意はかたかった。小林氏は、善夫氏を罵倒した。このとき小林氏の心の中に、やはり財界の御曹子はシンが弱い、との思いが浮かんだのかもしれない。

「東宝争議解決の方法が、あまりにも弱腰すぎる」という側近からの苦情は何度も聞いていた。小林氏は、善夫氏を見限った。東宝は新しい経営陣と交代した。

社長＝田辺加多丸氏（小林氏の弟）　取締役＝林正之助氏、山本為三郎氏、池永三治氏、中島信次郎氏、樺山丑二氏、山口英吉氏、服部正次氏。監査役＝松岡潤吉氏、安藤栄吉氏。経営担当者＝映画製作・森田信義氏。営業・池永数男氏、演劇・滝村和男氏、総務・岩下一郎氏、PR・浜本正勝氏。

新社長の田辺氏は、この東宝の危機を救うために、組合とその背後にある共産党との決戦を覚悟し、昭和二十

二年の十二月には重役陣を一新することになり、反共の闘士として知られる法学博士渡辺銕蔵氏（元東大教授、国際労働会議代表）を社長に、製作担当に三宅晴輝氏、労務担当に馬淵威雄氏（中労委第一部長）などを迎えた。新経営陣は、映画を作るよりも、日映演退治がねらいであった。昭和二十三年の四月、一、二〇〇人にのぼる組合員の解雇通知を発表し、組合に決戦をいどんだ。

「会社をつぶしてでも日映演をつぶす！」

こうして第三次の大争議がはじまった。こんどは会社側が強かった。ただ決戦あるのみ。警察力はもちろん、占領軍の飛行機、戦車も出動させ「来なかったのは軍艦だけ」といわれる大弾圧だった。

大映、善夫氏を迎える

終戦当時壊滅的な打撃を受けていた大沢商会は、昭和二十二年に一億三、九〇〇万円、二十三年に三億三、三〇〇万円、二十四年が五億五、五〇〇万円、二十五年が八億一、四〇〇万円、二十六年には一六億五、六〇〇万円と、毎年売り上げを倍増し、二十七年には大阪支店を再開、北海道の札幌出張所の建物も新築した。

一方、永田雅一氏は、昭和三十一年の八月、財団法人日本映画海外普及協会理事に就任。九月には大映株式会社の取締役に就任した。

「私には実行力はあるが、知性がない。善夫さんには香り高い知性と教養がある。この二人が手を組んだら、鬼に金棒だ」

永田氏は会う人ごとにそういい、善夫氏に兄事した。テレビに観客を食われ、戸外のレジャー産業に食われ、しかも映画界は高い入場税に頭を痛めている。永田氏が善夫氏をブレインに迎えたことは、大映にとって大きなプラスだった。

昭和三十九年の下期から下降線をたどった景気は、昭和四十年に入っても上向かぬばかりか、ますます悪くなった。行きすぎた設備投資、それがひきおこす生産過剰、金融引き締めによる経済界の資金不足……前年の暮れから正月にかけて、全国の企業に倒産があいつぎ、二月、三月とますますひどくなった。善夫氏の体も、前年の秋ごろから急に衰えを見せ、痩せが目立ってきた。頬の肉が落ち、白髪が増えた。

しかし、十月にはシーベル時計株式会社を設立して取締役会長に就任した。これはその前年、西ドイツのアグファ社とベルギーのゲバルト社が、ＥＥＣの経済統合理念に基づいて対等の企業合同を行ない、世界各地にあったそれぞれの代表会社も、本社にならって合同したためである。

飛躍のための選手交代

歳末もおし迫った二十二日、善夫氏と田鶴子夫人は初めての内孫を持った。長男の善朗氏の妻真理子夫人が可愛い女の子を生んだ。恵理子と名づけた。

一月二十八日夜のことだった。キャンプ・ダッドレー以来の友人レスリー・グレン夫妻を迎えて、麻布の自宅で夕食をともにしていたとき、田鶴子夫人は急に気分が悪くなり、床についた。貧血がひどかった。翌日、川島胃腸病院で診察を受け、三十一日、善夫氏は田鶴子夫人が肝臓癌で、恢復の見込みがまったくないことを知らされた。三月一日、山王病院に入院させた。

五月になって、衰弱はますますひどくなり、手の施しようがなくなった。十五日頃からは食事ものどを通らなくなった。息をひきとったのは、五月二十日午後十時五分、五十七歳だった。その日は奇しくも、徳太郎氏の命日でもあった。

善夫氏はここ数年、疲れきっていた。喘息もますますひどくなり、精神的にも肉体的にも限界に来ていることを自覚していた。それに耐えて頑張ってきたのは、昭和四十年以来の不況から何とか抜け出し、社業を上向け、

もっと利益率をあげたい、の一心からだった。その努力の甲斐あって、四十二年からは利益率が増加する、という見通しがついた。そこで、この際、代表取締役、会長の地位を退任しようと思ったのである。功成り名とげて引退する、という隠居精神からではなかった。もっと若く力強い世代にバトンタッチをして、新しいエネルギーで社業を進めてもらいたいからであった。あくまでも、大沢商会を前向きに飛躍させたいがための選手交代であった。

八月二十九日の定時株主総会後の取締役会で、善夫氏は代表取締役、会長の地位を退任して、相談役に就任した。取締役会長に白洲次郎氏が、取締役社長には大沢善朗氏が就任、代表取締役には大沢善朗社長と木原通雄専務が、それぞれ選任された。

善朗氏の胸に抱かれて

「喘息の治療のためなら、何もアメリカに行かれることはない。おやめなさい」と主治医の杉原仁彦氏がとめたが、善夫氏はきかなかった。飛行機はパン・アメリカン以外には乗らぬというほどのアメリカ好きである。それに、ベル・アンド・ハウェル社などに会長退任の挨拶まわりもある。この機会にアメリカの病院で精密検査を受け、アリゾナで静養してくるつもりだった。

九月十三日、大倉喜子さん、野村小夜子さん、若林もも子さんらと、田鶴子夫人の墓に参った。善夫氏は「帰ったらまた、田鶴子の悪口を言う会をやろうよ」といい、その夜、大倉治一氏、吉田忠氏、山中次郎氏、荒川和一郎氏らロータリークラブの友人十四、五人を木屋町の中村屋に招いて渡米の挨拶をした。その後間もなく渡米した善夫氏は、十月二十一日、善朗氏の胸に抱かれて、羽田に帰ってきた。

十月二十三日、青山学院大学の礼拝堂で、山崎牧師の司式のもとに、葬儀と告別式が行なわれた。二十四日、各界にわたってこれまでつくしてきた功績によって、善夫氏に勲三等瑞宝章が授与され、特旨をもって正五位に

叙せられた。

大沢善夫さんは、彼が最も愛したアメリカで、最も信頼していたアメリカの病院で、一生の幕をとじたわけである。彼の伝記には、戦前の昭和二年に京都地区のGM、シボレーの販売権を獲得して活躍したことが記されているが、戦後の自動車に関する記事は全く見当たらない。

終戦後、GM社からFDDのラーチャー氏が来日した時、軍人軍属に限られる商売は全く関心なしと言明したが、後に日通大洋がシボレー、東邦モータースがオールズモビルの取扱いを開始した時は、新朝日自動車を設立して、ポンティアックの販売を始められた。赤羽橋から飯倉の坂を上り始める右側の、現在のトヨペットの店である。

腹心の井上定実氏を社長に、三島義温氏と奥村寿郎氏を常務に、そして伊達氏を営業部長の布陣で、積極的に開業されたが、販売は思うにまかせず、目先の敏なる大沢氏は、新朝日のポンティアック販売権を放棄して、トヨペットの販売に乗りかえられたわけである。歴史はまた繰り返された。目先の敏なる大沢氏と、一つことを馬車馬の如く歩くヤナセとは、全く対照的であり、まことに機敏な事業家であった。

亡くなられた時、ゼネラルモーターズ社と何の関係もなくなっていたことは、大沢氏にとってさぞかし残念であっただろうと思う。

日本テレビジョン株式会社

テレビジョン進出計画

テレビ産業への開眼

昭和二十六年という年は、講和条約締結、ゼネラルマッカーサーの罷免、桜木町事件と、色々あったが、私の生涯の一つの新しい歩みとして、日本テレビジョン株式会社誕生のことについて触れておかなければならないと思う。

ハワイからアメリカ大陸に渡った私が、まず驚いたことは、アメリカのロサンゼルスの町の住宅の屋根の上に林立しているテレビアンテナであった。それまでの私のテレビジョンについてのイメージは、ラジオの音と一緒に画面が見える、大変な代物であるというくらいのものでしかなかった。テレビジョンがこれ程アメリカで普及発達しているとは、夢にも思っていなかった。ほとんど、どこの家にも屋根の上にアンテナが立っているのを見て、いつの日にか日本でもテレビジョンが発達発展し、多くの家庭で楽しめる時代が来るのではないかと考え始めた。テレビジョン産業こそ自動車に匹敵する一つの新しい産業になるのではないかと。

その頃ニューヨークで、鉄鋼の卸しを主として活躍されていた木下産商という一流商社（後に三井物産に合併された）のニューヨーク支店長をされていたのが増田昇二氏であった。この増田昇二氏の長男は通産省の審議官にもなられたが、その次男の増田清君が戦後早くもアメリカに渡り、ニューヨークで色々な仕事をされていた。この増田君のコロンビア大学時代の同級生に、ジョン田中という青年がいて、私は彼と知り合いになった。ジョン田中は、昭和二十年に進駐軍として日本へ来たことのある青年で、生れはハワイであったが、頭の良い、物静かで礼儀正しい好青年であった。

彼は「今後、日本でも必ずテレビジョンが発達普及すると思うが、最も大切なことは番組である。ラジオの場合はテープにとって、時間が来れば放送できるが、テレビの場合はそれができない（当時は）。東京で、大阪で、札幌で、と放映する局によってタレントが移動することがむずかしいので、必ずフィルムにこれを収めてテレビに流すことになる。テレビ用のフィルムの作成が必要になろう。さらに民間テレビ局が開局されれば、広告のために、当然コマーシャルフィルム（CF）の製作が一つの大きな仕事になるであろう」と力説した。

西海岸ですっかりテレビ病にかかっていた私は、大変興味深く、ジョン田中君の考えに耳をかたむけた。加えて「これからの日本、敗戦後の日本をもう一度立派な国に再建させるためには、子供の教育が最も大切であり、できれば漫画アニメーション（動画）を通じて、子供に正しい愛国心と正しい人間としての生き方を教えるべく動画のフィルムを作る会社を設立しようではないか」と言われ、私は「日本が第一回戦では確かに負けたが、これからは、武力の戦争ではなく、経済的に日本が発展してゆけば、武力なしであっても、経済で世界に伸びてゆくことが出来、日本は世界で非常に強い立派な国になることができる。それには何といっても子供の教育が大事である」という説には全く賛成であったので、早速ジョン田中を中心として、日本テレビジョン株式会社の設立

にかかったのである。

旧財閥一堂に会す

その時にジョン田中と相談したことは、昨今日本の旧財閥のご当主達が、財閥解体と同時に追放され、自分の会社へも自由に入れぬ様な、まことに気の毒な日々を送っておられるので、この方達に取締役になっていただき、月に一度でも取締役会という名目で、ゆっくり気持よく話ができるチャンスを与えるということも面白いのではなかろうか。もしこれが実現すれば、各財閥のご当主たちが一つの会社に集まり、共同で仕事をされることになり、日本で初めての出来事になるであろう、ということであった。来日したジョン田中君は、早速、誰の紹介もなく、単身三井八郎右衛門（高公）さんを訪問し、承諾を頂いて来たのには驚いた。

その結果、三井系からは三井八郎右衛門さん、大倉系からは大倉喜七郎さん、古河系からは古河従純さん、安田系から安田一さん、そしてあとは渋沢敬三さんなどが候補にのぼり、中心的に動いて頂いた三井さんの御意見を重く考え、ジョン田中を紹介してくれた増田昇二さんも取締役に加わっていただいた。増田さんは戦前、三菱商事のパリ支店長から常務にまでなられた人で、三菱の代表ということにした。増田昇二さんも喜んで取締役に加わって下さった。

日本テレビジョンの設立

昭和二十七年十月六日に日本テレビジョン株式会社は創立総会を開き、仮事務所としてヤナセの芝浦工場二階のせまい倉庫を借用して発足した。

父会長は三井物産の出身であり、三井家の御当主には、戦前ならばお目にかかることなどほとんど不可能なことと思う。この三井家の御当主を取締役にお迎えすることは、勿論、反対どころか、驚きと喜びの態であった。三井さんから父会長がぜひ社長にと言われて、悪い気持はしなかったと思う。発足時の経営陣の顔ぶれは次の通

りであった。

代表取締役社長　梁瀬長太郎
常務取締役　ジョン田中
取締役　三井八郎右衛門　安田一　古河従純　梁瀬次郎　増田昇二
監査役　井上治一　松井金之助
相談役　大倉喜七郎

監査役の松井金之助さんは一生を三井家の御用、特に御本家の三井八郎右衛門氏の公的私的秘書の如きお仕事をされていた、実直謹厳な大変な人格者であった。お年に似合わぬ夢があり「今は苦しくともテレビ産業の将来は明るい。必ず大きくなる」といつも若い者を励まして下さった。人情あり、ゆとりあり、人間としての幅もあり、井上治一氏とは互に信じ、尊敬し合った仲の良い組合せであった。こうして日本一の役員をそろえた会社が出来上ったのである。創立時の株主名簿は次の通りである。

▽日本テレビジョン設立時株主及び引受数

東京都港区麻布笄町四	三井八郎右衛門	二、〇〇〇株
東京都千代田区二番町七―七	大倉喜七郎	一、四〇〇株
東京都新宿区若宮町三〇	古河　従純	一、〇〇〇株
東京都港区麻布広尾町一六	安田　一	一、〇〇〇株
東京都千代田区三番町五―七	梁瀬長太郎	四〇〇株
東京都目黒区下目黒一―一二四	梁瀬　次郎	一、〇〇〇株

東京都目黒区下目黒四―八八八	井上　治一	二〇〇株
東京都目黒区柿ノ木坂八三	増田　昇二	二〇〇株
東京都大田区田園調布三―八三	李　　垠	二、〇〇〇株
東京都目黒区衾町六一二	松平　勇雄	三〇〇株
神奈川県三浦郡逗子町桜山二三〇六	松井金之助	三〇〇株
東京都目黒区柿ノ木坂八三	田中　繁行	二〇〇株

株主のなかで、李垠氏は戦前の李王殿下であり、松平勇雄氏は旧会津のお殿様で、その後参議院議員を経て、現在福島県知事として活躍している。その頃丁度ＮＨＫがテレビのテストパターンを放映し始めた。テレビジョンはまだ白黒であったし、正式に放送されてはいなかった時である。正式なＮＨＫの放送開始は昭和二十八年二月一日であるから、我々の日本テレビジョン株式会社の発足は、日本テレビ業界では一番早かったと思う。

その頃、電通の吉田秀雄社長にお目にかかる機会が多かった。私は吉田社長の機敏な仕事ぶりに大変強く心を打たれ、尊敬していた。吉田社長は「テレビ業界は四つのグループで運営されることになる。即ち、スポンサーと広告代理店（エージェント）と放送局とフィルムを造るプロダクションである。君はプロダクションをやってくれ。私はエージェントをやる。力を合わせてテレビ業界を創り上げよう」と我々に対して親切かつ協力的であった。

ＮＨＫの試験放送開始

ＮＨＫがテレビのテストパターンを放映しはじめたといっても、まだ当時の日本では、テレビの受像機がほとんど生産されていなかった。アメリカではＲＣＡまたはＤＵＭＯＮＴという製品が主なものであった。そこで、増田清君と、一九五〇年に初めてアメリカへ行った時、

つまり五一年（昭和二十六年）の正月早々に、ＲＣＡの受像機の日本に於ける一手販売権を獲得してきたのである。

とりあえず、日本には一般家庭用受像機がないので、家庭用の小さな物はやめて、大きな二十一インチ以上のものに絞り、特大型を新橋の駅裏、新宿、渋谷の街頭に設置し、テレビジョンに対する国民の関心を高めるために、受像機の輸入を考えたわけである。しかし、当時は外貨事情が悪く、アメリカから輸入するための外貨の割当を、通産省から得ることが最大の困難事であった。

株式の払い込みも完了し、銀行預金は潤沢であったが、製作を本格的に開始するにはまだ相当の月日がかかるので、それまで資金を運用し、少しでも利潤を上げることに意見が一致した。テレビジョン用のコマーシャルフィルム（ＣＦ）を作ると同時に、アニメーションフィルムをも作り、これは映画館で上映してもらうべく東宝、大映、日活などの映画会社と交渉した。

この頃、芝浦工場の部品倉庫ではあまりに狭すぎるので、高浜工場内にあった本社事務所へ日本テレビジョンも移転した。そして、これらのフィルムを作るために、スタジオを建てる土地を物色した。その結果、港区高輪南町にあった旧財閥三菱の岩崎さんのお屋敷の土地（約一、七〇〇坪）を購入し、そこにスタジオ兼事務所を建てるべく、東京ロータリークラブの会員の渡辺・高木設計事務所に設計を依頼した。図面もほとんどできあがり、そしてこのスタジオに装備する撮影、録音、映写等の、日本には全くない新しいアメリカの機械を、ジョン田中が慎重に選んで発注した。これも決して容易に出来たわけではなく、ＴＶセットの輸入のための外貨割当は、当時の外貨事情から大変に難かしかった。

ほとんどが申請しても外貨割当は得られなかったが、ジョン田中と私は必死に通産省を訪問し、テレビセット

用外貨、スタジオ用機材の外貨割当の許可をお願いして、ようやく、昭和二十七年の二月に獲得することができた。当時我々日本テレビジョン一社のみであった。

スタジオ建設用地の購入

スタジオ建設のための資金計画については、三井さん、安田さんのお力添えがあり、メインバンクとしては三井銀行、三井信託銀行、安田系が安田信託銀行と富士銀行、梁瀬側としては日本勧業銀行などが共同融資で面倒を見るということで了解ができ、三井銀行の副頭取の石河幹武さんが幹事役をして下さった。そして融資金額も土地の代金の分としてまず約四千万円、坪当り約二万五千円の融資を得て、岩崎さんのお屋敷を購入した。その崖の下にあったのが東京通信機工業株式会社、現在のソニーである。

当時の東通工（ソニー）の会長は三井銀行から行かれた万代順四郎さんであったので、私は三井さん、大倉さん、安田さん、古河さん、松井さん、井上さん等全役員と一緒にこの東通工さんへ、万代会長のご招待でうかがって、テープレコーダーを作っている五反田工場を見学した。その時、いろいろと説明して下さったのが、井深大氏（現ソニー名誉会長）であった。

土地を買い、建物の建築費については銀行団の了解を得、装備する諸機械についても外貨割当が得られ、銀行からL／Cを組んで発注を完了したわけである。一見順風満帆で出航したようであり、故梁瀬長太郎会長も大変御機嫌の如く見受けられた。私は取締役としてジョン田中君と力を合わせ、実際の運営に当ったわけであるが、ジョン田中も常務取締役として日本へ移り住み、この仕事のために大変な努力をしたのである。なにしろ彼はアメリカ人なので、遠慮がない。我々日本人は、三井さん、大倉さん、安田さんなどのご当主に、気やすく面会を求め、約束をとりつけ、面談するなどということには、どうしても足ぶみをしてしまう。そんな日本の事情を知

らぬためか、彼には全く怖いものがなかった。

金融引締めの嵐

ところで、土地を買い、建物の設計もでき、いよいよ建築にかかる段階になったので、この際建築費及諸機械の輸入税と大体の所要資金を一日も早く準備しておきたいと考え、私は重役会で「せっかく銀行団から全融面について口頭で了解を得ているのであるから、了解を得た金額を早く銀行から借り入れして、我々のお金にして、そして銀行に預けて置きたい」と発言主張した。

もちろん借り入れと同時に金利は支払わねばならぬが、それよりは自分達のお金にしておいた方がより安全であるということを強く主張したのである。ところが、財閥のご当主方は案外に細かいところに気を配られる方が多く「借りてしまえば、直ちに金利を払わねばならない。融資はうけられることは決っているのだから、絶対心配はない。それよりも、建築の進行具合によって、建築屋に支払うたびに金を借りた方が金利が少なくすむ。また、機械が入るたびにL／Cを落としていった方が、借り入れ金が少なくてすむから、今ここで一括して借りることはむしろ避けるべきであろう」という意見が強く、社長であった故会長もこれに同意した。結局、銀行から借り入れ金の了解が得てはあっても、実際のお金を我々の名義で銀行に預金することが出来なかったのである。

虫が知らせたのか、私はそれを非常に心配していたのであるが、果たせるかな昭和二十八年には朝鮮動乱が終り、日本経済は再び不況を迎え、一万田日銀総裁の「不用不急の設備投資禁止」の方針のもとに、十月一日、日銀は金融引締め推進を発表し、十月五日には第一次の輸入金融引締めが実施されることになった。

その結果、銀行から直ちに連絡があり「せっかくオーケーを出し、了解していたのだが、日銀の命令があったため、日本テレビジョン会社の建物と機械に対する融資の件は不用不急とみなされ、不可能になった」と通告された。何となく虫が知らせたことが現実に起きてしまったわけである。全身の毛穴から汗が吹き出るくらい驚い

た。その前に全額借りてしまい、自分の名前で預金しておけば、何でもなかったのである。日本では手に入らない新しいテレビの諸機械は、あるものは船積みされ、またあるものは太平洋を渡って横浜港に入って来ているが輸入関税を支払わなければ通関出来ず、通関しても建物が出来ていなければこれを装置することが出来ず、そうかといって建物の出来る見込みはなく、土地だけを持って、そしてその土地の借入金の金利を払い、また銀行に開いて貰ったL／Cの決済も近づき、銀行には輸入税の手当について全く考えて貰えず、使用できない機械の倉庫料と金利の支払いで、二進も三進も行かない二重の苦しみにおちいってしまったのであった。

土地・機械の売却

この苦しみに遭遇した時、それまで日本テレビジョン株式会社の代表取締役社長であった故梁瀬長太郎会長は、銀行からの借り入れ相談の取締役会の際に他の財閥のご当主達と同意見であったにもかかわらず「自分に相談なく機械類を輸入した」ということで立腹され、全責任を私とジョン田中君が負わざるを得ないことになってしまった。この結果、故会長は社長を退き、私が専務に就任したがその時はどん底の状態であった。

土地購入の時の借入金は全取締役の個人保証付きであったので、スタジオ建設はあきらめ、何とか高輪の土地を売却することで、大半の借入金を返済し、各取締役の個人保証を解除して貰い、丸裸になって再出発するより道がなかった。政府からの外貨割当の許可に、思わぬ時間がかかってしまったことも、不運の原因になった。

故会長から「土地を早く売却しろ。機械も早く売却しろ」といわれても、機械類はまず輸入税を払って内国貨物にならなければ、売ることも、貸すことも、使うこともできない。

まず、土地については、隣接工場である東通工（現在のソニー）さんに「これをぜひお買い上げ頂きたい」とお願いしたが、当時の東通工さんにはそれを買うだけの資金がない、というご返事であった。二度と手に入らな

い最高級の場所であることから、ヤナセの本社で買い取って、資産として確保しておいてほしいとも頼んだが、どうしても許可が取れなかった。当時のヤナセもまた先見性のない人々の集りであり、社長としての私の力は全くごみのように無力な時代であった。

色々と苦しんだ結果、その機械類を当時出来たばかりの東京放送（TBS）いわゆる第六チャンネルの社長今道潤三さんにお願いして、輸入価格の半値以下でやっと買い取っていただいた。これを橋渡しして下さったのが日本化薬の原安三郎社長であった。つまり、東京放送、すなわちラジオ東京のテレビ放映の最初の機械は、すべて日本テレビジョンが転売した機械で始められたのが実情である。

この間のくわしい事情は当時の決算報告書の営業概況によりふりかえってみたいと思う。

▽第一期営業報告書

昭和二十七年十月八日より
昭和二十八年三月三十一日まで

昭和二十七年十月八日より昭和二十八年三月三十一日に至る当会社の業務及び諸計算に就て次の通り報告致します。

◎営業概況

待望のTV放送は昭和二十八年二月一日NHK東京テレビの電波に依り本放送実現の第一歩を踏み出すに至りました。

開局と共に一般のTV放送に対する関心は高まり、近く開局予定の民間放送と相俟って我国テレビジョン業界は遠からず画期的飛躍を遂げるものと考えられます。

この間に於て政府はTV関係諸機械の輸入に対しては極度の輸入抑制措置によって臨んだ為、此等に対する外貨割当は大幅に削減或は遅延致しました。

当社はこの措置に対し、主要事業であるTVフィル

ム製作の為の必要設備機械及びTV受像機の輸入許可を得べく鋭意努力を続けました結果、設備機械に対しては漸く昭和二十七年十二月末に至り又TV受像機に対しては本年三月末に漸く輸入許可を受けることが出来ました。従って今期に於て予期したTV受像機による販売利益を挙げ得なかったのは誠に遺憾とするところであります。

一方、当社テレビスタヂオ建設に就きましては、スタヂオに於るフィルム製作が民間放送と不可分の関係上、今秋或は来春発足と伝えられる日本テレビ放送網及びラヂオ関東テレビ等の民間放送局の開局と歩調を合わせるべく建設準備の研究を推進しつつあります。

今期は斯くの如く準備期間でありまして利益を挙げ得る段階には至りませんでしたが、田中常務取締役の十月より二月末に亘る四ヶ月間の米国出張及び梁瀬取締役の二ヶ月間の欧米視察によりまして米国の斬新なTV技術と知識を最も豊富に得たこと、又米国著名TV関係業者との間の密接な連携を得たことは当社将来の事業発展に対し非常に有利であったことと確信致します。

第二期に於ては既に輸入許可を得ましたTV受像機の輸入販売、これに伴う修理サービス業務、ラヂオ録音テープのハワイ向輸出による利益を予想しており又待望の民間放送局の開始と共に当社本来の事業たるTVフィルム製作、更に漫画フィルム輸出の本格化により相当な成果を収め得ると確信する次第であります。

◎株式

当期間中に於ける株式の名義書換はありませんでした。期末現在株主総数十二名であって、発行済株式総数一〇、〇〇〇株であります。

◎創立総会

昭和二十七年十月六日午前十一時東京都千代田区丸の内三丁目十二番地東京会館に於て開催致しました。

◎株主総会

臨時株主総会

昭和二十七年十二月九日午後三時東京都中央区日本

橋通三丁目四番地一当社本社事務所に於て開催、下記議案が附議され原案通り承認可決されました。

第一号議案　定款目的一部変更の件

イ第二条第四号を第二条第六号とする

ロ第二条第四号を次の通りにする

4、ラヂオ広告用録音テープを製作販売する

ハ第二条第五号として次の項目を加える

5、テレビジョン及ラヂオ放送による広告代理業

◎庶務事項

一、商業登記

昭和二十七年十月六日～昭和二十七年十月八日当社設立による商号目的、発行株数、新株引受権、公告方法の登記並びに取締役、監査及び代表取締役の登記を完了致しました。

昭和二十七年十二月九日～十二月十五日臨時株主総会による定款変更の登記を完了致しました。

二、雑件

昭和二十七年十二月二十四日田中常務取締役は米国テレビジョン業界視察調査並に関係業者との連絡を兼ね渡米、昭和二十八年二月二十六日帰朝致しました。

昭和二十八年三月二十四日梁瀬取締役は欧米テレビジョン業界視察を兼ね渡米、昭和二十八年一月二十四日帰朝致しました。

◎取締役会

当期間中に於ける取締役会の開催は十二回で業務の執行に関し決議致しました。

◎貸借対照表（昭和二十八年三月三十一日現在）

○資産の部（借方）

現金及預金	四、〇二二、五〇三
仮支出及預託保証金	八八二、四一六
諸設備	一五九、九〇〇
当期損失金	二、四五三、三九二
合計	七、五一八、二一一

○負債の部（貸方）

借入金	二、五〇〇、〇〇〇

仮収入　一八、二一一
株金　五、〇〇〇、〇〇〇
合計　七、五一八、二一一
＊昭和二十八年四月六日株式の第二回払込を行ない
資本金は金壱千万円となる

◎財産目録
貸借対照表借方の通り

◎損益計算書
○支出の部
諸利息　五七、五〇〇
一般管理及販売費　二、四二〇、六三〇
計　二、四七八、一三〇
○収入の部
諸利息　二四、七三八
計　二四、七三八
差引当期損失金　二、四五三、三九二
◎損失金処分
当期損失金　二、四五三、三九二
これを次の通り処分致します
後期繰越金（損失金）　二、四五三、三九二

上記の通りであります

昭和二十八年四月二十五日
東京都中央区日本橋通三丁目四番地一
日本テレビジョン株式会社
取締役社長　梁瀬長太郎
常務取締役　田中　繁行
取締役　三井　高公
同　古河　從純
同　安田　一
同　梁瀬　次郎
同　増田　昇二

上記財務諸表の調査を遂げ、その正確であることを確めます。

昭和二十八年五月一日
監査役　井上　治一
同　松本金之助

▽第二期営業報告書

昭和二十八年四月一日より
昭和二十八年九月三十日まで

昭和二十八年四月一日より昭和二十八年九月三十日に至る当会社の業務及び諸計算に就て次の通り報告致します。

◎営業概況

我が経済界は、国際経済の不振に伴い、沈滞を免れず、且つ朝鮮休戦の成立及び総選挙後の政界不安定等の影響に依り一般に不況を呈して居ります。

テレビジョン業界全般はＮＨＫの出発に加えてＮＴＶの民間テレビ放送開始へと、漸く軌道に乗って参りましたが、受像セットの予想外の売行不振の為、スポンサーの興味を喚起するに至らず、これによるプログラムの貧困化は一般のテレビ熱を誘致し得ないため、セットの売行も上昇せぬと云う悪循環を呈して居りましたが、この現状も漸次好転しつつあります。当社の輸入して居りますデュモン、ＲＣＡ、ゼニス等の受像セットは何れも最高性能品であり、顧客の評判良く、その販売実績も向上して居りますので、次期こそは相当の好成績を挙げ得るものと確信致して居ります。

尚当社の主要営業科目であります輸出向及び国内向漫画フィルム及び商業用テレビジョンフィルム製作計画は着々進捗し事業場を芝浦仮事務所より梁瀬自動車株式会社高浜工場構内の建物へ移転し愈々之等製作の準備も完了致しましたので、次期に於て待望の製品を市場へ送り得るものと確信している次第であります。

又スタヂオ建設用地として東京都品川区北品川六丁目三百五十一番地に約一、七〇〇坪の絶好の地所を買収取得を完了し、玆に本格的スタヂオ建設に着手する準備は全く整いました。

次期に於きましては、猶前途に幾多の困難が予想されますが、これを克服し、益々販売製作両面の充実進展を図り従業員一同一致協力して相当なる好成績を収めようと努力中であります。

◎株式

当期間中に於ける株式名義書換は二口、四〇〇株、期末現在株主総数は十二名であって、発行済株式総数二〇、〇〇〇株であります。

◎株主総会

昭和二十八年五月五十五日午后二時東京都千代田区内幸町一の一帝国ホテルに於て第一回定時株主総会を開催、下記議案が附議され原案通り承認可決されました。

第一号議案　第一期　自昭和二十七年十月八日　至昭和二十八年三月三十日

営業報告書、貸借対照表、財産目録、損益計算書及び損失金処分（次期へ繰越）承認の件

第二号議案　定款一部変更の件

第二十五条一項中「内一名を取締役社長とし他を」の次に「専務取締役または」を加える

◎庶務事項

商業登記

一、昭和二十八年四月六日五〇〇万円の新株発行による資本増加の登記を完了し資本金一、〇〇〇万円となりました。

二、昭和二十八年五月十八日代表取締役梁瀬長太郎並びに後任代表取締役梁瀬次郎氏就任登記を完了しました。

◎取締役会

当期間中に於ける取締役会の開催は十回で業務の執行に関し決議致しました。

◎貸借対照表（昭和二十八年九月三十日現在）

○資産の部（借方）

土地	三八、二九二、二〇八
建設仮勘定諸設備	一六、八三九、五九九
営業用什器備品	一、九七三、〇〇〇
有価証券	六〇、〇〇〇
預託保証金	六一七、〇〇〇

在庫商品	四〇、〇六九、五一六
売掛金	八〇一、五〇〇
受取手形	三〇二、七〇〇
仮支出	二一〇、一五九
現金	一九五、六七六
銀行預金	五、〇七五、一三八
当期損失金	一、九〇二、九五一
前期繰越損失金	二、四五三、三九二
合計	一〇八、七九二、八四〇

○負債の部（貸方）

資本金	一〇、〇〇〇、〇〇〇
借入金	九〇、三二〇、〇〇〇
支払手形	八、二二七、五五八
仮収入	一四五、二八二
受託保証金	一〇〇、〇〇〇
合計	一〇八、七九二、八四〇

◎財産目録（昭和二十八年九月三十日現在）

○資産の部（借方）

固定資産	
土地	五七、一〇四、八〇七
自動車	三八、二九二、二〇八
什器備品	九五六、二〇〇
建設仮勘定	一、〇一六、八〇〇
流動資産	一六、八三九、五九九
現金	四六、五〇四、五三〇
銀行預金	一九五、六七六
有価証券	五、〇七五、一三八
受取手形	六〇、〇〇〇
売掛金	三〇二、七〇〇
商品	八〇一、五〇〇
其の他資産	四〇、〇六九、五一六
預託保証金	八二七、一五九
仮払金	六一七、〇〇〇
合計	二一〇、一五九
	一〇四、四三六、四九六

○負債の部（貸方）

流動負債	九八、五四七、五五八

借入金	九〇、三二〇、〇〇〇
支払手形	八、二二七、五五八
其の他負債	二四五、二八二
仮受金	一四五、二八二
受託保証金	一〇〇、〇〇〇
合計	九八、七九二、八四〇
差引正味資産合計	五、六四三、六五六

◎損益計算書　自昭和二十八年四月一日　至昭和二十八年九月三十日

○営業収支	
売上高	四、七〇六、七〇〇
期首棚卸高	〇
当期仕入高	四二、九一五、六八九
期末棚卸高	四〇、〇六九、五一六
売上原価計	二、八四六、一七三
売上総利益	一、八六〇、五二七
サービス部経費	一四二、三三四
一般計費	三、四九四、六九〇
経費合計	三、六三七、〇二四
営業純損金	一、七七六、四九七
○営業外収支	
収入利息	三七、三〇三
雑益金	四
営業外収支	三七、三〇七
支払利息	六〇、一〇九
雑損金	一〇三、六五二
営業外支出計	一六三、七六一
差引総損金	一、九〇二、九五一

◎損失金処分

当期損失金	一、九〇二、九五一

これを次の通り処分致します

後期繰越金（損失金）	一、九〇二、九五一

上記の通りであります

昭和二十八年十月二十二日

東京都中央区日本橋通三丁目四番地一

日本テレビジョン株式会社

専務取締役　梁瀬　次郎
常務取締役　田中　繁行
取締役　三井　高公
同　安田　一
同　梁瀬長太郎
同　増田　昇二

上記財務諸表の調査を遂げ、その正確であることを認めます。

昭和二十八年十月二十九日

監査役　井上　治一
同　松井金之助

▽第三期営業報告書

昭和二十八年十月一日より
昭和二十九年三月三十一日まで

昭和二十八年十月一日より昭和二十九年三月三十一日に至る当会社の業務及び諸計算に就いて次の通り報告致します。

◎営業概況

日本経済全般に渉り、終戦以来最初の反省期に当面し、政府のデフレーション政策も追々実効を顕わして来ましたので当期中に於けるテレビジョン業界も停滞を余儀なくされ期待された様な進展は見られず、其の為当社も営業上の計画を著しく変更せざるを得ない状態となりスタヂオ建設は一時延期の止むなきに到りました。

此の間に処し営業の建直しを企り漫画フィルム製作に全力を傾注すべく着々努力を致しました結果我国漫画映画界最初の試みである当社処女作天然色漫画映画『みつばちマーヤの冒険』全一巻の製作を完了之を世に問いました処各方面に非常な好評を博し、東南アジア映画コンクールの日本代表作に選ばれるという名誉を獲得致し此の方面の前途に一大光明を見出すことが出来、其の後各方面より活発な商談が来る様になり映画界並びにテレビジョンスポットの方面に今後の大飛躍が期待出来る様な素地を造ることが出来ましたこと

は最も欣快とするところであります。然し乍ら新事業のパイオニヤーとして一時苦難の途を辿らなければならず、一方テレビジョンセット販売、其の他に相当の収益を挙げましたが他方前述のフィルム製作も未だ実収入に達しませんのみならず借入金に対する利息負担が重く且つ研究宣伝費など各種の失費が嵩みまして収支の均衡を保つ事が出来ず当期決算に於ては別項の如き損失を計上するの止むなきに到りました。今後は経費の節約を旨とし営業の分野を一層拡充し業績の改善を計る可く最善の努力を尽すつもりであります。

◎株式

当期間中に於ける株式名義書換は八口、五、四〇〇株、期末現在株主総数は三一名であって、発行済株式総数一〇〇、〇〇〇株であります。

◎株主総会

昭和二十八年十一月十七日午後三時より東京都港区芝高浜町六番地会社事務所に於て第二回定時株主総会を開催、下記議案が附議され原案通り承認可決されました。

第一号議案　第二期　自昭和二十八年四月一日　至昭和二十九年九月三十日
営業報告書、貸借対照表、財産目録、損益計算書並びに損失金処分（次期繰越）案承認の件

第二号議案　定款一部変更の件

第五条　当会社の発行する株式の総数は拾万株としてすべて額面株式とする。額面株式の壱株の金額は五百円とする。

第七条　当会社の株主は新株発行毎に取締役会が定める割合の新株引受権を有する。
但し取締役会の決議により当会社の役員及び従業員に引受権を与え又は公募することができる。

第三号議案　取締役全員任期満了に付き改選の件
梁瀬次郎、田中繁行、三井高公、古河従純、安田一、梁瀬長太郎、増田昇二の各氏再選重任

第四号議案　監査役全員任期満了に付き改選の件

井上治一、松井金之助両氏再選重任致しました。

◎臨時株主総会

昭和二十九年三月五日午後三時より東京都中央区日本橋通三丁目四番地壱当会社本社に於て臨時株主総会を開催、下記議案が附議され原案通り承認可決されました。

第一号議案　取締役一名選任の件

西脇教二郎氏が新たに選任され就任致しました。

第二号議案　会社が発行する株式の総数の増加のための定款変更の件

第五条　当会社の発行する株式の総数は弐拾万株としすべて額面株式とする　額面株式壱株の金額は五百円とする

第七条　当会社の株主は新株発行毎に取締役会が定める割合の新株引受権を有する

但し取締役会の決議により当会社の役員及び従業員に引受権を与え又は公募することができる

尚本総会後行われた取締役会に於て取締役西脇教二郎氏は代表取締役（常務取締役）に選任されました。

◎庶務事項

商業登記

一、昭和二十八年十一月二十四日第二回定時株主総会の決議により定款第五条及び第七条の変更登記並びに梁瀬次郎、田中繁行、三井高公、古河従純、安田一、梁瀬長太郎、増田昇二の各氏取締役就任登記及び梁瀬次郎、田中繁行の両氏代表取締役に就任の登記、井上治一、松井金之助両氏の監査役に就任登記を夫々所轄登記所に於て完了致しました。

二、昭和二十九年三月八日臨時株主総会の決議による定款第五条及び第七条の変更登記並びに西脇教二郎氏の取締役、代表取締役就任の登記を夫々完了致しました。

◎取締役会

当期間中に於ける取締役会の開催は七回で業務の執行に関し決議致しました。

◎貸借対照表（昭和二十九年三月三十一日現在）

○資産の部（借方）

土地	三八、二九二、二〇八
建設仮勘定諸設備	二二、六九七、二一五
営業用什器	三、五五八、四三五
有価証券	一八〇、〇〇〇
在庫商品	三九、五二六、五〇八
売掛金	五六五、〇〇〇
受取手形	二、三二〇、〇〇〇
仮払金	二一八、八七九
預託保証金	一一〇、〇〇〇
現金	一一三、二七四
銀行預金	七、七九〇、四一七
当期損失金	五、三七四、三八六
前期繰越損金	四、三五六、三四〇
合計	一二五、一〇二、六六六

○負債の部（貸方）

資本金	五〇、〇〇〇、〇〇〇
借入金	七〇、九二〇、〇〇〇
支払手形	二、三〇五、五〇〇
割引手形	一、〇八五、〇〇〇
仮受金	六九二、一六六
受託保証金	一〇〇、〇〇〇
合計	一二五、一〇二、六六六

◎財産目録（昭和二十九年三月三十一日）

○資産の部（借方）

固定資産	六四、五四七、八五八
土地	三八、二九二、二〇八
自動車	九五六、二〇〇
什器備品	二、六〇二、二三五
建設仮勘定	二二、六九七、二一五
流動資産	五〇、四九五、一九九
現金	一一三、二七四
銀行預金	七、七九〇、四一七
有価証券	一八〇、〇〇〇
受取手形	二、三二〇、〇〇〇

売掛金	五六五、〇〇〇
商品	三九、五二六、五〇八
其の他資産	三二八、八七九
預託保証金	一一〇、〇〇〇
仮払金	二一八、八七九
合計	一一五、三七一、九三六
○負債の部（貸方）	
流動負債	七四、三一〇、五〇〇
借入金	七〇、九二〇、〇〇〇
支払手形	二、三〇五、五〇〇
割引手形	一、〇八五、〇〇〇
其の他負債	七九二、一六六
仮受金	六九二、一六六
受託保談金	一〇〇、〇〇〇
合計	七五、一〇二、六六六
差引正味資産合計	四〇、二六九、二七〇

◎損益計算書　自昭和二十八年十月一日　至昭和二十九年三月三十一日

売上高	八、五〇八、〇一七
繰越商品	四〇、〇六九、五一六
当期仕入	六、二四三、九八七
期末棚卸高	三九、五二六、五〇八
売上原価	六、七八六、九九五
サービスa／c	八二三、一八一
TVセット委託販売利益	四二〇、〇〇〇
フィルム賃貸料	六〇、〇〇〇
KPOA　a／c	一〇五、五三三
一般経費	五、五八二、〇四四
収入利息	三九、八九六
雑益金	一二六、二四〇
支払利息	二、五〇五、〇三九
雑損金	五八三、一七五
売上総利益	三、一二九、七三六
経費合計	五、五八二、〇四四
営業純損金	二、四五二、三〇八
営業外収入	一六六、一三六

営業外支出　三、〇八八、二一四
当期損失金　五、三七四、三八六

◎損失金処分

当期損失金　五、三七四、三八六
これを次の通り処分致します
後期繰越金（損失金）　五、三七四、三八六

上記の通りであります

昭和二十九年五月十四日

東京都中央区日本橋通三丁目四番地一
日本テレビジョン株式会社
専務取締役　梁瀬　次郎
常務取締役　西脇教二郎
常務取締役　田中　繁行
取締役　三井　高公
同　古河　従純
同　安田　一
同　梁瀬長太郎
同　増田　昇二

上記財務諸表の調査を遂げ、その正確であることを認めます。

昭和二十九年五月十四日

監査役　井上　治一
同　松井金之助

CF製作会社TCJ

孤立無援の会社経営

昭和二十九年三月五日、安田一さんの御紹介で、安田さん御一族の西脇教二郎氏が常務として経営に参加された。毎期の損失から安田関係の損害を最少限にくいとめることを第一として考えられたのは当然のことと思うが、三井系の財産保全を考える松井監査役とはどうしても意見

が合わなかった。

ジョン田中は、昭和二十九年四月三十日、その責任をとって退任し、アメリカに帰ることになり、西脇教二郎氏も退任され、業務担当者は私一人となってしまった。会長に対する遠慮からか、梁瀬自動車本社の幹部たちは誰一人私に応援協力してくれる者がなく、会長からは朝から晩まで、晩から夜明けまで、叱られ通しであった。

ある夜、番町の会長の自宅に呼ばれ、午前四時まで悪口雑言のかぎりで叱られたが、その間、私のそばにいて下さったのが井上治一氏であり「私がそばにおりながら、まことに申しわけありません」と何べんも何べんもくり返され、私にかわって謝まって下さった。私はまだ若く、血の気の多い質であるので、会長に対しての言い分はたくさんあった。「自分に相談なく、無断で日本テレビジョン株式会社を創立した、と言われるが、自分の知らない会社の社長になられたのはどこのどなたでしたか」と言いたかった。

役員会で融資金の処理について意見がわかれたとき、私の主張をきいて下さっていたら、こんなことにはなってはいなかった、とも言いたかった。しかし、井上治一さんから「決して口答えしてはいけませんよ」と強く注意されていたので、夜の九時から朝の四時まで、一言の弁解もせず、会長の叱責を受けていた。相もかわらず、武田勝頼さんの引用が度々出て来たが、勝てば官軍負ければ賊軍の先人の言を、これほど身にしみて感じたこと

ＴＣＪ製作アニメ小島功原作『仙人部落』

はなかった。これが事業家の宿命であろうかと思う。

結局「日本テレビジョンをこのままにして事業を継続することは、梁瀬本体を亡ぼすことになるから、明日にでも日本テレビジョンを解散してしまえ」というのが結論であった。井上さんは「承知いたしました。早速実行いたします」とくり返されておられた。

冬の午前四時はまだ暗く、空には星がまだ去らず、私をあわれんで見おろしているように思えた。私の運転する車で目黒の井上治一さんのお宅へお送りする時、井上さんは「人にはそれぞれ生き方があります。社長、決して日本テレビジョンを解散してはいけません。私が何年でも、会長に謝りつづけますから、どんどんお進みなさい」とやさしい口ぶりで私に言われた。

会長は一つの仕事を始め、少しでも損失が出ると、直ちにやめてしまうくせがあった。戦前のバス事業、タクシー事業、その他数多くの前例があるので、私は反動的に、一度始めた仕事はどんなに赤字が出ても決してやめない、という片意地をもつようになってしまったらしい。

会長が青山墓地に永眠されたのは昭和三十一年六月十一日であったが、皮肉にも昭和三十二年から日本テレビジョンは黒字決算することができた。

日本テレビジョンが一割配当をすることが出来、役員にも賞与が出せるようになった時の株主総会の席上で井上さんが私の手を握って「社長よくがんばりましたね」と涙を浮べられたお顔は、一生忘れることの出来ない、嬉しい、有難いものであった。その足で井上さんは「青山の故会長の墓に、一割配当が出来るまでに社長ががんばられましたよ、と報告に行きます」とでかけられた。その後姿は、手を合わせて拝みたいような感じで、私にとっては神様のように感じられた。

あばれてもいいですよ

金はどこからも出ない、土地は売れない、金利と機械の倉庫料で赤字が増えるだけという苦しみの中に、色々な出来事があった。

土地の権利書は、一番多く融資して下さった日本勧業銀行銀座支店に保管してあった。その時の銀座支店長は故中村一策氏（元頭取）、次長が横田郁氏（現名誉会長）、担当が関根厳重氏（後の常務取締役、現勧業証券社長）であった。

ある日、共同で融資をしていただいていた某銀行から「今日から大蔵省の検査があるから、土地の権利書を一日だけ日本勧業銀行から借りて来て貰えぬか」との依頼があった。これも仕方のないことと、勧銀銀座支店へお願いして権利書を借り、某銀行におとどけしたわけである。ところが、その後いく日経っても権利書を返してくれないので、毎日日参して「お返し願いたい」と申し入れた。この交渉にも井上治一さんがいつもそばにいて下さったが、最後にあのおだやかな井上さんが、その銀行の常務の部屋で「社長、もうこれ以上がまんができません。このままでは、勧銀さんに対して、梁瀬の信用はゼロになります。怒っていいですよ。あばれてもいいですよ」と言われた。

若い私はそれまでがまんにがまんを重ねていたので、井上さんから許しが出たのをいいことに、その常務に体当りの乱暴をしてしまったが、その結果、権利書は無事に手もとにもどることになった。その足で勧銀銀座支店へかけつけ、やっとの思いでお返ししたことなど、あまり自慢にならないこともあったが、人間生命をかけて行動すれば、不可能も可能になるものであることを学び得た。井上さんの一声で犬が飛び出したような情景であった。これについては、勧銀の担当者も、上の方々も、私の努力を高く評価して下さった。

昭和二十九年三月三十一日、ようやく高輪の土地の売却が出来、夕方、小切手を頂いた。これをもって三井さ

ん、安田さん、その他の役員の個人保証を全部整理することが出来、残りの借入金はすべて私が責任をとることにした。他の役員の方々も、ほっとして喜んで下さった。

しかし、高浜工場の日本テレビジョン事務所では、アニメーターが動画を描く鉛筆も紙もセルロイドも買えないような状態で、毎日の仕事に要する運転資金を調達するために、腸が口から飛び出るような苦労をした。動画を描き写したセルロイドを、まとめて自転車に積んで、他の会社のカメラを借りて動画を作るようなことまでして、運転資金皆無のまま、毎日の仕事をつづけたのである。従業員も実によく協力してくれた。

若いスタッフたち

当時のスタッフは営業関係に清水康男君、成瀬正広君、そして昭和二十八年四月に中央大学自動車部の主将をしていた村田英憲君が新入社員として入社して来た。総務関係は阿部博君、経理は内田弘君の顔ぶれであった。

清水君はアメリカ生れで、兄弟一家英語は日用語で、康男君は私と幼稚舎から同級生であった。普通部のときにアメリカへ渡ったのか、ジョン田中が清水君を日本テレビの営業部長にどうか、と相談された時にはすっかり驚いた。世間はせまいものだと思った。彼のお兄さんは今日でもアメリカのジョンソン・エビンルードのモーターボート・エンジンのメーカーであるＯＭＣの日本代表で、会社のマリーン部と密接な関係がある。

成瀬君は慶応時代アイスホッケーの選手として名を売った青年で、音楽に大変くわしい人であった。技術部として輸入テレビセットのサービス、調整、街頭設置などの仕事を担当してくれたのが、新納次夫君であった。

成瀬君は日本テレビジョンからソニーに移り、ソニー製品をアメリカに輸出する仕事の責任者として活躍し、ソニーのアメリカ進出の糸口を造った人と言われたが、ソニーに移って間もなく、交通事故で亡くなってしまった。惜しい人材であった。

新入社員で参加した村田英憲君は広島の青年で、原子爆弾で一家全滅となり、兄と二人生き残った運の強い青年であった。彼は中央大学の自動車部の主将として昭和二十七年五月二日、全日本学生自動車連盟を結成した。全日本学生自動車連盟は東京から十校、大阪から三校計十三校で結成され、初代の会長に私が選ばれ、中央大学の講堂で発会式が行なわれた。昭和五十七年が三十周年ということになる。現在連盟加入校は関東三十八校、中部二十三校、関西二十七校、中国十五校、九州二十三校、合計百二十六校に発展した。

その発会式で、私は「学生は、常に一般人の模範たれ。特に運転に際しては、交通ルールを遵守して、模範運転をしてほしい」と全学生に訴えた。その時の早稲田大学自動車部のマネージャーが西尾侃君（現取締役社長室長）である。

この様な関係で、村田英憲君は梁瀬自動車に入社したのであるが、私は彼に「これからの日本の新しい産業の一つにテレビ産業がある。動画またはCF（コマーシャルフィルム）製作は新しい産業である。君はそれに挑戦してはどうか」と日本テレビジョンに入社させたのである。

清水、成瀬両君が去った後、井出武彦君が入社した。戦前、父会長がゼネラルモーターズ会社とトヨタ自動車の提携に努力していた頃の井出鉄蔵陸軍中将の四男であった。今日現在東急エージェンシーの常務取締役として大活躍している。

金なし、紙なし、セルロイドなし、鉛筆もなしの中で、青年連中は皆よくがんばってくれた。テレビ産業の未来に対するビジョン、夢を持って、今は苦しくとも先の青空を目がけて努力してくれている若人達の姿を見ていると、父会長から「今日すぐにも会社を閉鎖し、整理をしろ」と言われても、私にはどうしても出来なかった。

コンクールに入賞

こうした血を吐くように苦しい昭和二十八年の暮に『みつばちマーヤの冒険』全一巻を完成した。芦田巌君がプロデューサーであり、戦後日本で作成された第一号の動画映画であった。これが各方面に好評を博して、東南アジア映画コンクールの日本代表作品に選ばれた。このフィルムの一般上映を当時大映の社長であった永田雅一氏が確約してくれていたので、これで多少なりとも収益があがることを期待していたが、結局破約の憂目に会った。しかし、これにより日本テレビジョンという会社が各方面に認められ、ようやく商談が活発になって来た。しかし、自家用のスタジオ、製作工場がもてないので、大変に不便であった。

昭和二十八年八月、民間テレビ放送第一号として日本テレビ放送網会社が放映を開始した。そこで、民間テレビに欠かすことのできない商業用のスポット、即ちコマーシャルフィルムの製作の引合いが激増してきた。

昭和二十九年、精工舎の十二時の時報のＣＦの注文をもらい、また、森永、カルピス、トリス、明治製菓等のスポンサーからの受注が始まった。高輪の岩崎邸のスタジオ計画はすでに消失していたので、高浜の事務所の裏に二階建てのスタジオ兼動画室を急いで建築し、百人以上の作画、トレーサー、カメラマンを増員し、ＣＦの製作に邁進した。松下電器の『明るいナショナル』サントリーの『アンクルトリス』などは当時大変高い評価を受けた。

ジョン田中時代、西脇教二郎時代が過ぎ、日本テレビジョン会社は新しい時代に入った。すなわち三井さんの御意見で、やはり専門家の協力を仰ごうと、大沢善夫さんに相談した。大沢さんはゼネラルモーターズ事件のいざこざも忘れ「私は相談役になりましょう」と昭和二十九年十二月三十日、気持よく引受けて下さった。そして三十年五月三十一日に映画界から金指英一氏、山岡恒雄氏を紹介して下さり、お二人は取締役に就任、ついで三

十一年十月十八日に金指氏が代表取締役社長に、山岡氏が常務取締役に就任された。私は代表取締役会長となり新陣営で再出発することになった。

金指、山岡の御二人は大沢さんの子飼いの持駒で、PCL、東宝その他の経歴のある生粋の映画人であるので業界にも顔が広く、友人も多く、本当の実力者であった。加えて、このご両人、お人柄が大変おだやかで、常識派で、他の取締役の面々にも大変信用され、喜んでいただけた。ご両人の大変なご協力で、昭和三十二年には初めて黒字会社となり、ようやく経営が安定してきた。

このとき、師匠格のお二人にぴったりくっついて勉強したのが村田英憲君であった。金指社長は短篇映画、実写映画、教育映画、文化映画が生来お好きであり、CFの方は本格派の映画人として軽視される傾向があった。山岡常務は現場型のタイプで、日本テレビジョンの技術の向上に大きく貢献された。

松下電器の『明るいナショナル』東芝の『日曜劇場のあたま』サントリーの『アンクルトリス』などに成功して、CF業界では第一級と認められるようになった。そこで、会社の主要商品として、CFに重点をおくと同時に、映画部を昭和三十八年に設け、長編物の製作にかかり、村田英憲君が部長に就任した。

昭和三十三年五月三十日、金指、山岡両氏は次の新しい任務を大沢さんから依頼されたため、退任されることになった。本当に短い期間ではあったが、今は亡きお二人には心から感謝している。なお、大沢善夫さんは、昭和四十一年十月十八日に逝去されるまで、相談役としてお知恵を拝借した。その十月十八日、私はホノルルの空港で、大映の永田雅一社長から「君、大変だ！　善夫さんがロスで亡くなられたぞ」ときかされ、しばし呆然と声が出なかった。

昭和三十八年、映画部では小島功さんの『仙人部落』をクラリオンのスポンスで製作し、ついでフジテレビの

日本テレビジョン(ＴＣＪ)製作実績　1

設立当時

	題　　名	時間	代 理 店	金　額	受注年月
1	三井プロ　河童川太郎	30秒	三井プロ	5,500円	29年２月
2	森永製菓　ワンワン	60	電　通	104,055	３月
3	明治製菓　幕開け	40	第一広告	60,000	３月
4	森菓　森永の歌１番	40	電　通	41,100	３月
5	森菓　森永の歌２番	40	電　通	33,020	３月
6	丸見屋　小鳥ちゃん	60	電　通	110,305	３月
7	森菓　森永の歌３番	40	電　通	102,090	４月
8	森菓　森永の歌４番	40	電　通		
9	森菓　森永の歌５番	40	電　通		
10	森菓　森永マーク	10	電　通	12,600	４月
11	カルピス　蟻の結婚	60	電　通	129,865	４月
12	森菓　森永マーク	15	電　通	17,450	４月
13	森菓　お猿さん	60	電　通	105,405	５月
14	森菓　漂流	60	電　通	105,405	５月
15	八欧無線　ラジオNo.1	60	八欧無線	130,500	５月
16	八欧無線　テレビNo.1	60	八欧無線	135,000	５月
17	八欧無線　ラジオNo.2	60	八欧無線	134,500	６月
18	森菓　森永の歌間奏	20	電　通	57,560	６月
19	ビクター　タイトル	10	電　通	12,000	６月
20	森菓　森永チョコレートの歌(春)	45	電　通	510,390	６月
21	森菓　森永チョコレートの歌(夏)	45	電　通		
22	森菓　森永チョコレートの歌(秋)	45	電　通		
23	森菓　森永チョコレートの歌(冬)	45	電　通		
24	ビクター　電蓄	42	電　通	80,000	７月
25	パイロット　万年筆	60	電　通	107,510	７月
26	資生堂　パール運動会	60	電　通	120,000	７月
27	神谷酒造　蜂ブドー酒	60	ＮＴＶ	150,000	８月
28	資生堂　お月様	60	電　通	120,000	９月
29	日興証券　No.1	60	博報堂	120,000	９月
30	資生堂　お姫様	60	電　通	120,000	10月
31	三菱電機　ストーブ	60	ＮＴＶ	100,000	10月
32	三菱電機　コタツ		ＮＴＶ		
33	森菓　チョコレートの歌(カラー)	220	森永製菓	612,000	10月
34	シルバーラジオ　ラジオ	60	電　通	125,000	11月
35	味の素　No.1(Ａ)	60	博報堂	145,000	11月

日本テレビジョン(ＴＣＪ)製作実績　2

	題　　名	時間	代理店	金額	受注年月
36	日興証券　No.2	60秒	博報堂	120,000円	29年11月
37	服部時計　No.1 みんなのセイコー	30	電通	69,560	12月
38	服部時計　No.2 待合せ(動物版)	30	電通	69,560	12月
39	服部時計　No.3 S.O.S	30	電通	69,560	12月
40	八欧電機　洗濯機	60	博報堂	130,000	30年1月
41	資生堂　森の動物達	60	電通	123,000	1月
42	味の素　No.1(B)修正版	20	博報堂	50,000	1月
43	服部時計　待合せ(人物)	30	電通	30,000	1月
44	服部時計　アンティショック	30	電通	69,560	1月
45	メヌマポマード　浦島太郎	30	ＮＴＶ	90,000	1月
46	三菱電機　ミキサー	60	博報堂	140,000	1月
47	三菱電機　蛍光灯	60	博報堂	140,000	1月
48	味の素　巻末改訂版(C)	20	博報堂	65,490	2月
49	キスミー　No.1	60	電通	135,000	3月
50	味の素　苟	60	博報堂	70,000	3月
51	味の素　小カブ	60	博報堂	70,000	3月
52	資生堂　パールとゴジラ	60	電通	125,000	3月
53	メヌマポマード　ビンのパレード	30	ＮＴＶ	62,300	4月
54	東芝　ウグイスとラジオ	60	博報堂	140,000	4月
55	三菱電機　扇風機	60	博報堂	140,000	4月
56	資生堂　パールと泡	60	電通	135,000	4月
57	月ヶ瀬　桃山姫とくりまん	60	電通	145,000	4月
58	編物機　録音プリント5本	4分	博報堂	45,540	4月
59	資生堂　愛用者大会	60	電通	122,620	5月
60	東芝　扇風機	60	博報堂	140,000	5月
61	味の素　かつを	60	博報堂	60,000	5月
62	八欧電機　時計付ラジオ	60	博報堂	140,000	5月
63	森乳　ボクはホモちゃん	30	電通	75,000	5月
64	名糖　アンデシン	30	ＮＴＶ	94,000	5月
65	塩野義　(実写)	60	博報堂	55,000	5月
66	三菱電機　電気洗濯機	60	博報堂	130,000	6月
67	日興証券　リンゴの樹	60	博報堂	135,000	6月
68	味の素　御中元	60	博報堂	65,000	6月
69	資生堂　海の巻	60	電通	120,000	6月
70	塩野義　ポポンソング	60	博報堂	155,000	6月

日本テレビジョン(ＴＣＪ)製作実績　3

題　　名	時間	代理店	金額	受注年月
71　日本堂　皆んな仲良く	60秒	ＮＴＶ	146,000円	30年６月
72　名糖(エデック)　マラソン	30	ＮＴＶ	85,000	６月
73　味の素　キウリ	60	博報堂	65,000	６月
74　松下電器　人形の踊	46	電通	158,000	７月
75　ゼネラル物産　ガソリン	30	北南商事	80,000	８月
76　プラスチック　録画	130	モーションタイムズ	32,760	８月
77　名糖　ボン	30	ＮＴＶ	83,000	８月
78　資生堂　パールサービス	60	電通	100,000	８月
79　味の素　八ッ頭	60	博報堂	55,000	９月
80　味の素　サンマ	60	博報堂	55,000	９月
81　サロンパス　肩たたき	30	電通	75,900	９月
82　塩野義　ポポンソングNo.2	60	博報堂	155,000	９月
83　パイロット　野球	60	電通	123,000	９月
84　鐘紡毛糸　赤ちゃん	30	大阪電通	103,000	９月
85　ミカサ化工　フレスコ	60	電通	123,000	９月
86　名糖　ボンカルシュウム	30	協和通信	89,000	９月
87　金鶴香水　タイトル	15	大阪電通	28,000	10月
88　名糖　ＡＺ	30	協和通信	84,000	10月
89　名糖　オレンジ	30	協和通信	78,000	10月
90　三共　スポット6本	40	電通	65,000	10月
91　ＳＳ製薬　兎の踊りNo.1	60	正路喜社	100,000	10月
92　ＳＳ製薬　兎の踊りNo.1	30	正路喜社	60,000	10月
93　資生堂　パールとスキー	60	電通	125,000	10月
94　三菱電機	60	博報堂	130,000	10月
95　三菱電機　テレビ	40	博報堂	65,000	10月
96　早川電機　前枠ＣＭ	1 '40	大阪電通	178,350	10月
97　松本商店　ビクター毛糸	30	ＮＴＶ	53,650	11月
98　ナショナル　ナイショナイショ	30	電通	85,800	11月
99　八欧電機　メイコのラジオ	60	博報堂	105,000	11月
100　塩野義　ポポンソングNo.3	60	博報堂	153,500	11月
101　鐘紡毛糸　赤ちゃんNo.2	30	大阪電通	40,000	11月
102　金鶴香水　ポマードビン	10	大阪電通	32,000	11月
103　吉田工業　チャック	10	ＮＴＶ	25,000	11月
104　味の素　お歳暮	60	電通	122,000	11月
105　明治製菓　チョコレート	60	電通	111,000	11月

『鉄人28号』TBSの『エイトマン』を長編動画として受注し、会社は順調な業績をあげるようになった。この状態が昭和四十三年九月三十日までつづき、これを私は村田英憲時代と言っている。

特に昭和四十四年、長谷川町子さんの『サザエさん』の動画を東芝がスポンサーとなり、製作を開始した。これは私自身が新橋の「吉兆」で長谷川町子さんにお願いして許可を得たのであるが、いまだに継続しており、連続番組の日本新記録（世界記録でもある）を樹立している。視聴率も昭和五十六年十月十八日、関東で三六・三%を得、放映開始以来六百六十回を越えたのは嬉しいかぎりである。

急激に拡大した映画部に入社して来た青年の中には、多少革新的な考え方を有していた人もいて、運営上株式会社ヤナセに悪影響を与えかねない状況となったので、昭和四十七年に別会社として「株式会社エイケン」社長村田英憲で発足した。村田社長はその後推されて日本動画製作者連盟の理事長を兼ねるくらい、この業界で華々しく活躍している。

テレビ映画業界には、いまだに日本テレビジョン（昭和四十四年二月TCJと改称）出身の青年が二百人以上活躍していることからも、業界の発展に少しはお役に立てたと自負している。一九五六年、ACCグランプリを獲得した中山プロ社長の中山繁君もTCJのOBであり、その他電通の中村保雄、博報堂の渡辺、サンアドの渡辺幸典、マッキャンの金山の諸君もすべてTCJのOBで、今日第一線で大活躍してくれている。

日比谷輝夫氏の入社

昭和四十四年、常務取締役として日比谷輝夫氏が就任し、同年港区芝浦三丁目にTCJビルを建設したのを機に、高浜から全社を移転し、二階建の木造スタジオはNHKの要望で売却した。映画部を村田部長に一任して別会社エイケンとしたため、TCJは日比谷常務の下で新しい歩みをしなければならない時代を迎えたのである。

昭和四十一年六月のある日、当時富士紡績に勤務していた日比谷輝夫君が、何か浮かぬ顔をして私の家へやって来た。話をきくと、企画部にいて、新規事業をやらされているが、四十年不況の影響と会社の体質が保守的でなかなかうまく行かないのだと言う。

彼のことは、十歳ぐらいの頃から知っていて、その性格も分っていたので「君には水っぽい仕事が似合うと思うよ」と言ってやるとけげんな顔をした。さらに言葉をついで「たとえば、バー、キャバレーが水商売。紡績が堅い商売とすれば、その中間のファッションとか放送関係の仕事が、まあ言ってみれば水っぽいという奴さ」と言うと、吾が意を得たように、明るい顔つきになった。日比谷君がTCJへ入社するきっかけは、そんな話からで、昭和四十一年七月からCM部長のポストを与えたのであった。彼の父母は、戦争中、飢えていた私をよく招いて、夕食を御馳走して下さった恩人である。

ちょうど、テレビがモノクロからカラーへ変ろうとしはじめた時で、東芝のカラーCM撮影のため、はじめての海外ロケがハワイで行なわれた年でもあった。

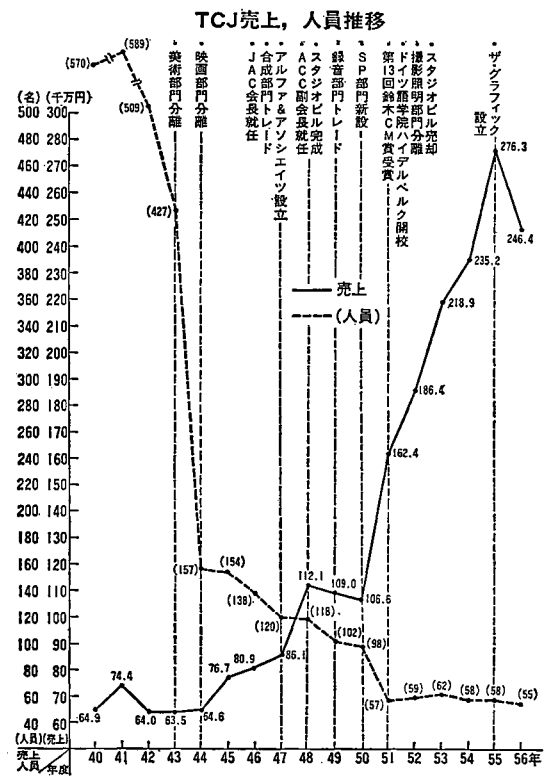
日本のテレビ保有台数が飛躍的に伸びたのには二つのきっかけがあり、一つは皇太子殿下の御成婚であり、もう一つは東京オリンピックであった。そして昭和四十一年にカラー化が始まり、テレビの媒体価値がピークに達し、加えて日本経済も高度成長期に入ったので、TCJの業績も順調に伸びたのである。

しかし、日本のプロダクションの体質には、色々と問題があった。テレビ産業は全く新しいメディアとして時代の先端にありながら、かかわる人達の体質は意外に保守的で、情緒的な部分が多く、しかも金銭に関してはドンブリ勘定だった。自動車とよく似ていて、商品は近代的商品で、これを造ったり売ったりする人が案外封建的であった。日本特有の縦社会の通弊で「士農工商代理店、そのまた下のプロダクション」などと言うザレ唄があ

るぐらい、社会的な地位は低く見られがちだった。日比谷君にはその改善に全力をあげるよう指示し、昭和四十二年に常務、四十五年には専務の立場を与えて、私の指示を実行させたのである。小さい組織でいいから、健全な体質をもった企業にして欲しい、と彼に要望したのである。

会社の改編

別表に示してある通り、日比谷専務は、CM、動画を一つにまとめてあった会社を、専業別に分けることから始めた。CMの中にもそれぞれ技術の専門セクションがあったが、おかしなことに、TCJの中にあると他のプロダクションが使ってくれない、というせまい料簡と習慣があり、いきおい稼動率が低くなってしまう。そこで、他のプロダクションにも販売可能なスタジオ美術部門とカメラ照明部門を分離して、別会社にした。また独立させても成り立ちにくい部門のうち、フィルム合成の機材と人員を東映化学工業へ、また録音部門は人員のみを東洋現像所のビデオセンターへ、それぞれトレードしたり、前述のように漫画映画は村田英憲君を社長とする別会社にした。これが今でも『サザ



エさん』を撮りつづけ、連続放映の世界記録を樹立して繁昌している。嬉しいことであり、最初に「吉兆」で長谷川町子さんにお願いした時のことが昨日のように思い出される。

売上高と人員数の関係も右表を見ていただければ分るが、約六百名の会社が十年ばかりの間に約六十名に縮少し、尚売上高は累増した。その間に、田町駅の前の東京都所有地を買取り、スタジオビルを建設し、映像と音楽の結びつきをはかり、若手作曲家として活躍していた村井邦彦君と組んでレコード原盤製作会社、アルファ・アンド・アソシエイツ㈱を設立し、私が会長となってスタジオビルの五、六階にレコーディングスタジオを併設した。このレコード会社の話は後日改めて記したい。

一方、体質改善を行ないつつ順調な歩みを続けるやに見えたのもつかの間で、ドルショック、オイルショックの大波が、日本経済全体にかぶさり、製作費が狂乱ともいえる高騰をしめしたほか、不況による広告発注の手控えがあって第三六期（昭和四十九年九月）から赤字に転落してしまった。第三七期も赤字で、合計一億四千万円に及んだため、別途積立金の取りくずし、スタジオビルの売却（ヤナセ→アルファ・アンド・アソシエイツ）等を行なう一方、新規事業のセールス・プロモーション（ＳＰ）部門を設置するなど、鋭意努力した結果、三八期（昭和五十一年九月）にはわずか七十万円程度ではあったが、ともかくも、期間損益を黒字にすることができた。その後、累積赤字を消すのに三年を要し、第四一期（昭和五十四年九月）になって、ようやく黒字経営に浮上した。

だが、うまくゆかないもので、折角黒字経営に浮上したのも束の間、テレビＣＭの環境が再び悪化した。理由の第一は、技術革新によるもので、各放送局の電波送出装置がビデオテープを使って自動化され、制作会社の財源であったフィルム焼増プリントが激減したこと、第二に、製作会社乱立による過当競争、第三に販売促進手段

の多角化によるテレビの媒体価値の低下、などによるもので、今後はますますセールス・プロモーション(SP)関連の仕事を中心に切りかえて行く必要があり、幸いTCJの場合は、西独を始め、外国がらみの仕事も増加しつつあって、昭和五十年に新設されたSP部も、四年間で年間の売上額が七億円に達し、現在目標を十五億に置いて努力を続けている。

ドイツ語学院ハイデルベルク

日比谷専務は、ふしぎに、若くて有能な人材を探してくる名人で、前述のアルファ・レコードの村井邦彦君もそうだが、昭和五十年秋に、柴田昌治、マリタ・ハイマール夫妻を私のところへつれて来た。彼等は、西独政府が各国に設立しているゲーテ・インスティテュートのパートナー校となるべく本国と交渉していたが、なかなかうまく行かないので、なんとか助力して欲しい、とのことで逢ってみると、夫妻とも立派な人柄で、将来有為の人物と思えたので、在日西独大使館に話を通じたら、一ヶ月とたたないうちにOKとなり、昭和五十一年二月、代々木に「ドイツ語学院ハイデルベルク」を設立し、柴田君が学院長に、私が理事長に就任した。昭和五十四年には、通信教育を、昭和五十六年にはお茶の水分校を開設するなど、着実な歩みを続け、柴田学院長は昭和五十六年三月よりNHKのドイツ語講座を担当することとなった。

日比谷専務は入社してすでに十五年を経過し、常に新しい考え方で社業を展開し、一つの時代を画してはいるものの、前途は多難である。

彼は、あらゆる意味で、ソフトウェアの時代が来ると確信して、外部との提携を初め、グラフィックデザインの会社を設立するなど、種々計画しているが、いずれにもまして必要なことは、プロダクション独得のドンブリ勘定精神の叩き直しで、それには経営スタッフの充実が急務と考え、手を打ち始めている。若干の時間を貸して

やれば、なんとか乗り切って行くものと思う。彼には、私に全くないクリエイティブマインドがあり、とっぴとさえ思われるようなことを次から次へ考え出してくる。

さて、テレビコマーシャル製作会社の数もかなり増えた昭和三十七年に、私の提唱によって「日本テレビCM制作社連盟」が創立され、初代理事長にTCJの井出君（現東急エージェンシー常務取締役）が就任した。昭和四十七年九月には請われて私自身会長に就任した。翌昭和四十八年には、上部団体の「全日本CM協議会」の副会長に推薦されたほか、この業界の最高の栄誉である鈴木CM賞を昭和五十一年に受賞した。長年TCJの運営に苦労を重ねて来ただけに嬉しい思いであった。ここにTCJ創立以来のコンクール受賞作品の一覧表を添附しておく。

▽日本テレビジョン（TCJ）製作作品受賞作品名

年度	コンクール名	賞名	作品名	スポンサー
一九五四	第一回東南アジア映画祭	特別賞	蜜蜂マーヤの冒険	
一九六一	第一回ACCテレビCMフェスティバル	第一部門第一位	トリス・ウィスタン	サントリー
		佳作	江戸むらさき	桃屋
		第二部門 佳作	アルペン	中外製薬
		第五部門第一位	タウン・ハット	伊勢丹
		カメラ賞	タウン・ハット	伊勢丹

	民間放送十周年記念大会	第一種　第一位	サンセット77のCM	サントリー
		佳作	タイトロープのCM	トヨペット
一九六二	第二回ACCテレビCMフェスティバル	第一種　第一位	トヨペットコロナ	
	第十回民間放送大会賞テレビCM部門	第二種　第一位	弾き語りの巻	サントリー
		佳作	樽・33年の巻	サントリー
一九六三	第三回ACCテレビCMフェスティバル	15秒以内第一位	シチズン・ダイビング	シチズン
		16～30秒第二位	ガス製品	東京ガス
		佳作	アサヒ・スクールシューズ	日本ゴム
		30～60秒　佳作	キャノネット	キャノンカメラ
		アニメ賞	レナウン・大西清	
一九六四	第四回ACCテレビCMフェスティバル	15秒以内　銀賞	ノイビタ	藤沢薬品工業
		秀作賞	チョコレート	江崎グリコ
		31～60秒　金賞	スズキ二輪車	鈴木自動車工業
		銀賞	グロリア	プリンス自動車
		アニメ　秀作賞	花らっきょう	桃屋
		秀作賞	特級江戸むらさき	桃屋
一九六五	第五回ACCテレビCM	61秒以上　銀賞	チェリーピンク	資生堂

	フェスティバル	31～60秒 銅賞	リポビタンDスライディング	大正製薬
一九六六	第六回ACCテレビCM	カラー 金賞	サントリー特S	サントリー
	フェスティバル	カラー 秀作賞	東芝ユニカラーフラメンコ	東 芝
		アニメ 秀作賞	クレオパトラ	桃 屋
一九六七	第七回ACCテレビCM	15秒以内 銀賞	クラリーノ	倉敷レイヨン
	フェスティバル	61秒以上秀作賞	おばあちゃん	象印魔法ビン
		立体アニメ銅賞	クレモナ	倉敷レイヨン
一九六八	第九回アメリカンテレビCM	入賞	あひるのダンス	倉レクラリーノ
	フェスティバル	入賞	ハイウェー	日産セドリック
	第八回ACCテレビCM	16～45秒 金賞	クラリーノ	倉敷レイヨン
	フェスティバル	16～45秒 金賞	サントリージン	サントリー
		特殊効果賞	ニッサンセドリック	日産セドリック
		銀賞	バイタリス	ライオン歯磨
一九六九	第四回シカゴインターナショナルフェスティバル	入賞	サントリージン	サントリー
	第八回日本テレフィルム技術賞	入賞	ジャンセン	小杉産業
	第十回アメリカンテレビCM			
	フェスティバル			
	第九回ACCテレビCM	銀賞	サントリー角瓶	サントリー

	フェスティバル	
一九七〇	インターナショナルフィルムTVフェスティバル	
	第十回ACCテレビCMフェスティバル	
	テレビ広告電通賞（家庭用品第一部門）	
	第十七回ベニス国際映画祭インターナショナルフィルムTVフェスティバルニューヨーク	
	銀賞	企業
	秀作品	コンタック600（カブキ）
	〃	サントリージン
	〃	メンマ
	〃	ナショナル10cmカミソリ
	〃	サントリー角瓶
	銀賞	リコマック1420
	銅賞	ナショナルオープニング
	ACC賞	コンッタク600（東京編）
	ACC賞	ローゼンタール
	秀作賞	サントリージン
	入賞	コンタック600（シリーズ）
	入賞	コンタック600（東京編）
	金賞	冷凍冷蔵庫（スカイスクレーパー）
	銀賞	トヨタサスペンス劇場オープニ

東京ガス	
SKF	
サントリー	
桃屋	
松下電工	
サントリー	
リコー	
松下電器	
SKF	
高島屋	
サントリー	
SKF	
SKF	
松下電器	
トヨタグループ	

一九七一	第十二回アメリカンテレビCMフェスティバル		
	第十一回ACCテレビCMフェスティバル	ACC賞	トリス（指物師編）	サントリー
		〃	ローゼンタール	高島屋
		〃	高島屋百選会	高島屋
		〃	中毒防止シリーズ	東京ガス
	サンケイフジ広告大賞	秀作賞	ナショナル炊飲器（おまかせ）	松下電器
		〃	さくらカラー	小西六
		〃	高島屋ひな人形	高島屋
		〃	コンタック600（ニューヨーク編）	SKF
		〃	コンタック600（モンタージュ編）	SKF
		〃	サントリーホワイト	サントリー
		〃	江戸むらさき	桃屋
		〃	ダスキン	ダスキン
		入賞	ザクトライオン	ライオン歯磨
		銅賞	どくろ銭オープニングタイトル	松下電器
		入賞	コンタック600ニューヨーク編	SKF

同メデアミック広告賞		入賞	トリス（指物師編）	サントリー
テレビ広告部門第二部		金賞	ザクトライオン	ライオン歯磨
同テレビ広告賞				
テレビ広告部門				
一九七二				
第十二回　ＩＢＡ		入賞	ローゼンタール（ガラス器）	高島屋
第十一回日本テレフィルム技術賞		入賞	ローゼンタール（陶器）	〃
〃		柴田賞	ローゼンタール（陶器）安松正雄	〃
第十三回アメリカンテレビＣＭフェスティバル		入賞	4チャンネルステレオ	山水電気
第十二回ＡＣＣテレビＣＭフェスティバル	60秒	ＡＣＣ賞	トリス指物師（No.3居候）	サントリー
（フィルム部門）酒　類				
家庭用品	90秒	〃	ローゼンタール（ワルツ）	高島屋
菓子類	30秒	秀作賞	ボンボンガム（しずく）	ロッテ
食品類	30秒	秀作賞	いかの塩辛（蝶々夫人）	桃　屋
電気類	60秒	〃	光のワルツ	山際電気
娯楽類	90秒	〃	高島屋ひな人形	高島屋

	サービス類	15秒	〃	丸井愛情はつらつ（No.2）	丸　井
	企業類	30秒	〃	換気に注意	東京ガス
	（地域CM部門）	30秒	〃	ポッカレモン（一〇〇レモン）	ポッカレモン
	（VTR部門）		〃	ナショナルパナカラー	松下電器
			特別賞	ナショナルパナカラー	松下電器
	（技術部門）	90秒	撮影賞	ローゼンタール（ワルツ）	高島屋
				安松正雄	
一九七三	第十三回IBA		CLIO賞	カネボウソワドレーヌモイスチャーパック	カネボウ
	第十三回ACCテレビCMフェスティバル	90秒	ACC賞	高島屋ローゼンタール	高島屋
					〃
		90秒	秀作賞	高島屋森のローゼンタール	日産自動車
		60秒	〃	日産バイオレット新発売	高島屋
		60秒	〃	高島屋秋の百選会	カネボウ
		30秒	〃	カネボウ・サンオイル（波と女）	桃　屋
一九七四	第十四回ACCテレビCMフェスティバル	30秒	秀作賞	焼肉のたれ（都々逸）	カネボウ
		60秒	〃	カネボウ・イフシリーズ（列車）	

	（技術賞部門）	90秒	〃	着物春の百選会	高島屋
			撮影賞	カネボウ・イフシリーズ（いさかい）西村幸男	カネボウ
	（地域CM部門）	30秒	奨励賞	企業	日本板ガラス
	第二一回カンヌ国際映画祭	30秒	プロダクション	居酒屋	福正宗
一九七五	第一四回IBA		デプロマ 30秒 入賞	カネボウ・サンオイル（波と女）	カネボウ
	第一五回ACCテレビCM	30秒	秀作賞	ローゼンタール（光と影）	高島屋
	フェスティバル	30秒	〃	ソワドレーヌ（橋の上のバレリーナサンマルタン）	カネボウ
		30秒	〃	ソワドレーヌイレーヌ（枯葉色の季節をかける）	〃
		30秒	〃	ソワドレーヌイレーヌ（夜明けのプラットホーム）	〃
		30秒	〃	ソワドレーヌイレーヌ（飛び立つ涼しい影）	〃
一九七六	第一六回ACCテレビCM	90秒	〃	75夏のガラス器具	高島屋
		60秒	〃	日本生命（聖者の行進）	日本生命

	フェスティバル	30秒	〃	カネボウイレーヌ(羊の横断)	カネボウ
		15秒	〃	カネボウイレーヌ（自転車）	〃
一九七七	CLIO賞	30秒	入賞	TDA「国東半島の旅」	東亜国内航空
	第一七回ACCテレビCM	30アニメ技術賞		エッソタイガーアニメ	エッソ
	フェスティバル	15秒	ACC賞	米菓みずほ（北国の詩）	北日本食品工業
		15秒	〃	サンケーキ（夏のキャンペーン ラクダ群団）	カネボウ
		15秒	秀作賞	エロイカ（オーム）	〃
		30秒	〃	ジョゼステージカラー(行水)	〃
		30秒	〃	イレーヌナイトクリーム冬のキャンペーン（雪国へ旅立つオートバイ）	〃
一九七八	第一八回ACCテレビCM	30秒×3秀作賞		サンケーキカネボウ夏のキャンペーン（ラクダ群団・荷物・サンデッキ）	カネボウ
		30秒	ACC賞	サラダ(サフラワーサラダの花)	リノール油脂

	フェスティバル	15秒	秀作賞	パウダーケーキ（歯ブラシ）	カネボウ
		60秒	ACC賞	バルカン（リア王）	〃
		30秒	秀作賞	トヨトミステンレス（夜空）	トヨトミ工業
		30秒	〃	ニコンオルマ70（ペニープレイン）	日本光学工業
一九七九	第一八回IBA		入賞	バルカン（リア王）	カネボウ
			〃	サラダ（サフラワーサラダの花）	リノール油脂
	第一九回ACCテレビCM	60秒	ACC賞	カネボウバルカン（橋）	カネボウ
	フェスティバル	60秒×3	秀作賞	カネボウバルカン（夜汽車／愛の別れ／ジプシー）	〃
	〃 地域CM部門	60秒	秀作賞	中部電力（チンパンジー）	〃
	〃	10秒	奨励賞	きつね大吉（うまくやって行けそう）	中部電力 エースコック
一九八〇	〃 ラジオCM部門	20秒	秀作賞	フローテスホワイトニングエッセンス（シミしぐれ）	カネボウ
	第二〇回ACCテレビCM	10秒	ACC賞	カネボウ春のキャンペーンレデ	カネボウ

	フェスティバル	30×3ACC賞	ィ80リップスティック（行進）	味の素
		30秒 秀作賞	マヨネーズ／きゅうり／セロリ／レタス	カネボウ
	〃 地域CM部門	15秒 秀作賞	カネボウエッセンシャルパウダーアイシャドウ（目隠し）	ソニーケミカル
	〃 スタジオ・ビデオCM	30秒 〃	ソニーボンドシュンカン30（パイプ）	一六本舗
	〃	30秒 奨励賞	一六タルト（タルト一きれ）	セイビドー本店
	〃	15秒 〃	オリオンちゃん	札幌全日空
一九八一	第二一回ACCテレビCM	15秒 秀作賞	ウェディング／ジョギング	東洋水産
	フェスティバル	15秒 秀作賞	赤いきつね、緑のたぬき／ターザン	味の素
		15秒 秀作賞	マヨネーズ／気の合う仲間	カネボウ化粧品
		30秒 秀作賞	イレーヌ／女のきめわざ	味の素
		30秒 秀作賞	マヨネーズ／気の合う仲間	カネボウ化粧品
		30秒 秀作賞	レディ80パウダーファンデーション／カネボウ夏のキャンペーン街角	

	60秒	秀作賞	バルカン／バルカン星	カネボウ化粧品
	30秒	秀作賞	バルカン／パブ	カネボウ化粧品
	60×3	秀作賞	バルカン／嵐の海、別離青春の河	カネボウ化粧品
〃 地域CM部門	30秒	秀作賞	一六タルト／マドンナ	一六本舗
スタジオ・ビデオCM	30秒	秀作賞	カネボウ秋のキャンペーン／How Many いい顔	カネボウ化粧品
〃 CM音楽部門				
イメージソング	30秒	秀作賞	カネボウ春のキャンペーン／春咲小紅	カネボウ化粧品
〃				

西ドイツの復興

東西ドイツの分割

二つの時代

フォルクスワーゲン、メルセデス・ベンツの取引先である敗戦国西ドイツは、驚異的な発展をとげている。そこで、西ドイツの戦後のあゆみと経済機構について、考えてみたい。まず、これを大きく二つに分け、前半は、西ドイツが戦後どのような過程をたどって経済成長を達成し、かつまた社会基盤を確立してきたのかを、後半においては、経済成長の背景として産業、金融の構造がどのようになっており、それぞれの機構の中で、どのような問題をかかえているかについて、株式会社教育社刊行のヨハネス・フォルマール氏著『戦後西独経済とマルク』に詳しく書かれているので、少し長くなるが参考までに引用しておきたい。

経済社会史の中で、戦後今日までの西ドイツのたどった経済、社会の発展をあとづけるためには、その発展の局面を、大まかに一九四五年から五〇年、一九五〇年から六〇年と分けて考える必要がある。

一九四五年の大戦における全面降伏から一九五〇年までは、戦後の混乱の中にあり、通貨改革が行われたこと

によって、秩序の正常化にようやく向った時期で、成長の段階に入ったとはまだ言えない。一九五〇年から六〇年は、いわゆる〝奇跡の復興〟と言われ、積極的な経済政策がうちだされ、高度成長が達成された。またこの間に、ヨーロッパ諸国間の経済共同組織が設立された。この時期の政策展開は次のとおりである。

つまり、経済成長促進策としては、一九五二年一月の投資助成法、一九五二年二月の資本市場育成法があり、共同組織としては、一九五三年および五六年の二回にわたって税制改革が行われ、一九五八年には減税措置が行われた。一方、住宅建設については、一九五〇年四月に第一次住宅建設法が、一九五六年六月には第二次住宅建設法が施行され、ヨーロッパ諸国との経済共同組織として、一九五三年に欧州石炭鉄鋼共同体が発足、一九五八年には欧州経済共同体および欧州原子力共同体が発足している。しかし、一九六〇年以降になると、高度成長のひずみが出始めている。

敗戦から再出発へ

一九四五年五月、ナチズム・ドイツの全面降伏によってドイツ史の一時代が終わった。ヒトラーによって最初欧州で、ついで一九四一年からは世界の全工業国へとひろげられた戦争は、破局に終わり、荒廃の傷跡を残した。この戦争で何百万人もの人が死亡し、ドイツの諸都市は破壊しつくされ、巨大な難民の流れが新しい故郷を求めてさまよっていた。こうした難民の流れの続く道の両側には、がれきと屍体が横たわっていた。戦争が終わってからもなお、数十万の人たちが飢餓で死んでいった。経済は破壊されたまま動きをとめ、国家の機関は機能を停止していた。ドイツ人に残されていたのは、がれきの山と悲惨と窮乏の中の生活だけであった。

それでもこの終焉の時は、また解放の時でもあった。それは、戦争からの解放であり、ナチズムのテロの支配からの解放であり、またそれ以上に無意味な殺人からの解放であった。ヒトラー政権がドイツを引きずり込み、

西方文明を奈落のふちにまで追いやった没落からの解放だった。

たしかにすべてのドイツ人にとって、完全な破壊と、はかりしれない政治不安を目前にして、戦後の数ヶ月は生き抜くため、辛うじて生存を保つための戦いだった。しかし、ほどなく、再出発へのイニシアチブがとられ始める。よりよい社会、より公正な国家、そして自由な経済へのイニシアチブである。

経済活動はじまる

経済活動は、まず平地で始まったが、ここでは人々は、割合と容易に食糧を見出した。道路などの社会産業基盤（インフラストラクチャ）もさほど破壊されていなかった。しかしやがて、都市部や工業地帯でも、工業施設や自治体の社会産業基盤がまだ残っており、生活に必要な物資の生産に利用できることがわかった。物資の需要、わけても衣服、住宅、食糧など、生活の基礎となる物資への需要は、完全に満たすことができないとはいえ、国民生活も戦勝国の助けを得て、底辺の地方自治体から次第に再建された。しかし、ドイツ帝国は全面降伏によってかい滅しており、ドイツとして共通の国家的な権威はもはやなかった。

最初の希望の光

アメリカ、イギリス、ソ連は、一九四五年六月五日連合国管理理事会の発足とともに、ドイツでの最高の権力を掌握した。ドイツを統一体として取扱い、ドイツの中央行政機関を設けるとする、八月二日のポツダムの協定で取り決められた占領諸国の意図は、実現されなかった。

昭和28年訪独当時まだ残っていた戦災跡

オーデル・ナイセ線以西のドイツ地域は、フランスを加えて四つの占領地区に分割された。一九四六年に国家単位として各州が創設されたが、その境界はバイエルンの場合を除いて、偶然に成立した軍事境界線によって決められた。すでに一九四五年四月に、オーストリアは再び独立国となることが宣言されていた。ポツダム会議では、ソ連が東プロイセン北部を併合し、旧ポンメルン、ポーゼン＝西プロイセン、シュレジエンおよび東プロイセン南部をポーランドの行政下におくことが承認された。国としてのプロイセンは事実上、消滅していた。公式にもプロイセンは、一九四七年三月二十五日の管理理事会決定で解体したことが宣言された。

一九四五年六月、アメリカ軍はチューリンゲンとザクセンから、イギリス軍は西部メクレンブルクから撤収をし、ソ連の勢力圏をヴェラ川まで前進させることになった。そのかわり、西側諸国は先に約束のできていたベルリン占領権を行使することになり、こうしてベルリンは米、英、仏、ソの四ヶ国の管理下におかれることになった。ザール地区は、フランスの指示により、ドイツの主権から切り離された自治区としての地位を得た。

分裂深まる

オーデル・ナイセ線以東のすべての地域、チェコスロバキア、ハンガリー、南ヨーロッパからドイツ人は追放された。大地主から最も貧しい人たちまで、あらゆる階層を含むはてしない難民は、目的地に着き次第、残されたドイツ国内で生活の道を与えられねばならなかった。この人たちは大きく燃え上がる力を秘めた難民問題を生みだした。

一九四五年の破局が、第一次大戦の敗北の時と違うのは、その規模のほかに、平和条約がない点にある。このため賠償問題についても、戦勝国の政策が対立し、ソ連は主として生産物を取り立てた。これに対して西側諸国は原材料の取り立てや特許権の押収を進めた。さらにそれぞれの占領地区で、広範な産業施設の解体が行なわれた。

占領国は、モスクワおよびロンドンでの外相会議（一九四七年十二月）で、分割されたドイツの地域の再統一について、了解に達しようと努力したが、失敗に終わった。ソ連代表が一九四八年七月管理理事会を退席してからは、理事会も実際上は存在しなくなったのである。

西欧共同体に加わる

米英仏三国による西側占領地区とソ連占領地区は、いまや別々の発展をたどることになった。一九四八年六月二十日西側で、その翌日東ドイツで通貨改革が実施された結果、ドイツの分裂は決定的となった。各州それぞれ独自の国としての機能は、始まったところで米ソ間の激化する対立の重い圧力によって妨げられ、これには特にベルリンが苦しめられた。

一九四八年六月二十四日、ソ連が西ベルリンに加えた封鎖に、西ベルリン住民は抵抗した。これはドイツ全体の連帯意識を高めるうえで、大きな意味を持つことになった。

二〇％が難民

戦後のドイツつまり昔のドイツの一部に縮小した国土に、難民やその郷土から追われた何百万の人達をなんとか定住させねばならないという重要な政治、経済問題に、特に一節を割くことにしよう。

ドイツ国民のおよそ五分の一は、一九四五年にその故郷を捨て、冒険的な、何ヶ月にもわたる行程ののち、やっとドイツの西方地区にたどりついた人達だった。この人達は、まったく違う社会・経済環境に住み着かねばならなかった。

ドイツで難民といわれるのは、住んでいたところや故郷から強制力で追われた人、あるいは第二次世界大戦によってその居住地を変えねばならなかった人達のことである。こうした不運に見舞われた人達は、全部で約一、四〇〇万を数えた。連合国首脳は、テヘラン会談（一九四三年）とヤルタ会談（一九四五年）で、オーデル・ナ

イセ国境と呼ばれる境界線以東の地域からドイツ人を遠ざけることに決定した。一九四五年六月から七月にかけて、最初の無統制な追放の波が始まった。

ユダヤ人への補償　ヒトラー・テロ政権のために強制収容所に入れられた犠牲者に対する援助も、徐々にしか進まなかった。個々の特定のグループについてはまったく援助が行われなかった。この場合も、物質的な補償問題を解決したのは、人間としての同情よりも、むしろ政治的な権力関係だった。こうして数百万のユダヤ人殺害に対する人道上の恐れと罪は、ドイツにつきまとうものの、国家としてのイスラエルに対する補償は早急に解決された。

最低の生活水準　戦争直後の数年間、ドイツに秩序立った貨幣制度などはなかった。通貨の流通量と物資の供給は、まったく不釣合であり、賃金と物価の凍結を厳守することが、こうした不均衡から生ずるインフレ圧力を鎮静させるはずだった。

このため、ライヒス・マルクは通貨としての機能を失い、物資割当証や食糧配給券が通貨の役割を果した。闇市場でライヒス・マルクはいよいよ購買力を失い、その結果、〝お金としてのタバコ〟といった代替通貨によって大幅に放逐された。明らかにこうした事態は、ドイツ経済の再建にとって、考えられるかぎりの最悪の条件である。そのため、当時ライヒス・マルクの前途について数々の調査が行われ、また多数の改革案が出された。

一九四八年春になると、貨幣と市場の秩序を回復するのに、一刻の猶予も許されなくなった。混乱は国民の物質的な状態に深刻な結果を招き、飢餓と貧困を生みだしたばかりではない。また、農民であれ加工業であれ、あるいは手工業者、商人であれ、何らかの物質を持っている人達を、他のすべての人達に比べて刺激的な方法で優位に立たせて、この上もなくとげとげしい社会的な差別をつくりだした。こうした差別は、ねたみと悪意と不正

の世界を生みだしたばかりでなく、道義的または法的な混乱状態を招来するおそれがあった。

人々はごく乏しい食糧配給に頼っていた。当時の配給量は、一日一人当たり脂肪又はバター一五グラム（なんと通常の郵便物の目方である）肉四〇グラム、パン四〇〇グラム等々。生きるには少なすぎ、死ぬには多すぎるという量である。人間がこの配給量で、その日その日を生き長らえることは、戦前だれが想像しただろうか。事実、何らかの〝闇〟の手段で時にバター半ポンドあるいはその他の抜け道を見つけなかった人はまずいないだろう。その多くは、不正な手段だった。ともあれ、一九四五年から四八年までの間に、経済統制法に違反しない人の数は減る一方だった。

ドイツ・マルクの誕生

通貨改革は一九四八年六月二十日に行なわれた。住民一人につき六〇ドイツ・マルクの所持が認められ、このうち四〇マルクは即座に残りは数週間後に支払われた。最も重要で、しかも通貨改革の実施まで議論の絶えなかった問題は、通貨改革と同時に、統制経済や配給制、および物価凍結の諸措置を一挙に撤廃すべきか、それとも段階を追って撤廃を進めるかということだった。ドイツおよび連合軍の経済当局幹部の間では、この問題について激しい議論がかわされ、意見が分かれていた。緩慢で段階的な進め方を支持する人達は、物資供給の不調、飢餓、それに社会不安を恐れていた。

経済の自由化

通貨改革に伴い、大きな反対を押し切って連合国占領軍の結束した支持の得られないまま、ルードヴィッヒ・エアハルト（のちの経済相、首相）によって市場の自由化、統制経済と配給券の配付による食糧配給制の撤廃が断行された。

これでまったく新しい経済秩序が生まれたわけである。信用のおける新しい通貨に基づき、市場経済的な価格メカニズムが働いて、すべてのショウウィンドーが一夜にして一杯になった。商人にとっては、これ以上商品を

隠しておく理由がなくなったからである。一日前までは、価値のないお金を得て、物を買っていたのが、いまではだれもが欲しがる通貨、ドイツ・マルクを手に入れることができる。

税制の改制は、通貨改革を成功させる重要な前提条件としてドイツ側からくり返し要求され、少なくともその一部は連合国の承認を得た。通貨改革前は、過剰通貨を減らすため、途方もなく高い税率が通用していた。ドイツ側はこうした税率が、業績向上への刺激を弱め、脱税を増やすことを恐れた。

連合国は一九四八年六月二十二日、税法の暫定改定に関する包括的な法律を発布したが、これは所得税、法人税、資産税、コーヒータバコ税の税率を引き下げたほか、一連の減税を決めたものだった。

通貨改革で安定した通貨が生まれ、経済生活が次第に活発になったことにより、人々はよりよい将来へ希望の光がさしたように感じた。それは人間にふさわしい生活と保証された民主的自由への希望だった。ドイツ国民は最初のそして重大な試練を乗り切ったのである。いまや新しい国家を創設することができるようになった。

連邦共和国の誕生

基本法制のため招集された議会評議会は一九四九年五月二十三日、基本法を採択した。これによってドイツ連邦共和国が発足した。この国は、西側諸国の支持と強力な援助を得て、法を重んじ、民主的で連邦制をとる憲法に将来をゆだねた。その領土は旧ドイツ帝国（一九三七年十二月三十一日の国境で囲まれた地域）の五二・七％にあたる。

ドイツ連邦共和国は面積では欧州の間で第九位を占め、ユーゴスラビアと英国の間にあり、人口では英国と並んで第一位にある。一九四七年の人口は一九三七年の国勢調査を基礎とすると、旧ドイツ帝国の五八％（四、〇二〇万人）にあたった。

国家としての〝ドイツ連邦共和国〟発足の少し前、ソ連は〝冷たい戦争〟の最初の大攻勢に敗れた。一九四八

年六月に始めたベルリン封鎖を、一九四九年五月十二日に中止しなければならなかったのだ。

ベルリン封鎖

一九四八年六月二十三日、ソ連はベルリン封鎖の理由として〝通貨事情混乱のおそれ〟をあげていた。いわゆる技術的な困難からベルリンとドイツ西側占領地区の人と貨物の全交通が突如として中断され、電力供給はまひした。航空路だけが妨害を受けずに残されたが、それはもしソ連がこの連合国の権利に干渉すれば、新しい戦争を招来するかもしれないからだった。こうしてベルリンは、航空路を残して完全に孤立したわけである。市民が飢えに耐えられなくなって、ベルリン市はソ連の手に落ちる、というのがソ連の思惑だった。

そこで米国のクレイ占領軍司令官と英軍司令官は、二〇〇万人を越える西ベルリン市民への物資補給のため、いまも語り草になっている空輸を始めた。しかし、その頃、これが成功するとはだれも信じなかった。

十一ヶ月にわたる空輸を総計すると、およそ二十万回の飛行で、一、二〇〇万トンが輸送された。西側連合国が一九四九年四月中頃、空輸の記録を樹立し、二十四時間に一、四〇〇機がベルリンに着陸し、これは六十二秒に一機ということになる。こうなってくると、ソ連側も兵糧攻めが成功するかどうかに疑いを持ち始めた。一九四九年五月十二日、封鎖が解かれた。スターリンは、西側諸国があくまでベルリンにとどまる決意を固めていることを悟ったのだった。

再建は遠のく

ベルリン封鎖が克服され、自由への意思が勝利を収めたのち、一九四九年八月十四日にドイツ連邦共和国で自由な民主的選挙により議員が選出された。一九四九年九月七日にその第一回議会が開かれた。初代連邦大統領テオドル・ホイス教授が就任の宣誓を行い、その数日後の九月十五日コンラート・アデナウアー博士が、ドイツ連邦共和国の初代首相に選出された。九月二十日同首相は、その閣僚の顔ぶ

れを発表、ボンが新しい国家の首都となった。

ドイツ連邦共和国の躍進

連邦制度

ドイツ連邦共和国は、連邦制国家であり、その領土は最初は十二州、現在では次の十州から成っている。バーデン・ヴェルテンベルク、バイエルン、ブレーメン、ハンブルク、ヘッセン、ニーダーザクセン、ノルトライン・ヴェストファーレン、ラインラント・プファルツ、ザールラント、シュレスヴィッヒ・ホルシュタインである。西ベルリンは、ドイツ連邦共和国に属していない。しかし、両者の間は密接な関係で結ばれており、特に西ベルリン代表は、連邦議会と連邦参議院にオブザーバーの資格で参加している。

州の発言力

連邦とそれぞれの州は、独自の国家権力を備えた国家である。各州は国家としての権限を行使し、基本法に他の規定がなく、あるいは他の解決を認めていないかぎり、国家的な任務を遂行する。しかし最高の権力は連邦にあり、「連邦の権限は、州の権限より上位にある」というのが、憲法上の原則である。

基本法は、各州の憲法上定められた自治を制限しており、連邦は州に対して強力な権力を持ち、連邦による強制も行使できる。その反面、各州は第二院の連邦参議院を通じて、連邦の意思決定に大幅に参加している。このため、重要な決定は各州の参加なしでは下すことができない。

連邦共和国は法治国家である。立法は憲法上の秩序に、行政と司法は、法と規則によって制約されている。

広範な連邦の権限

経済、社会秩序にあっては、個人の行動の自由が認められている。個人の財産は保証されているが、憲法により社会的な制約を受ける。基本法は、政党が政治的な意志決定に協力する権利をはっきり認めている。政党の創立は自由だが、連邦共和国の基本秩序を傷つけたり、あるいはその存続を危うくしたりすることは許されない。

重要な政党は、社会民主党（SPD）、キリスト教民主同盟（CDU）、キリスト教社会同盟（CSU）、自由民主党（FDP）、などである。連邦共和国の憲法上の最高機関は、〝連邦議会〟〝連邦参議院〟〝連邦大統領〟および〝連邦政府〟である。

連邦は、外交、防衛、通貨、税関と専売事業、国境警備、連邦鉄道、航空、郵便、電信電話、営業上の権利保護、著作権といった国全体で統一的に決めねばならない分野で排他的な立法権を持つ。また連邦は、統一的な取り決めが必要な場合は、各州と競合的な立法権も保有している。この分野では、連邦がその権利を行使しないかぎり、各州が法律を制定できる。これは民事、刑事、刑の執行、経済、労働法、裁判所の構成と訴訟法、人事、道路交通、自動車および特定の税（消費税、交通税、所得税および資産税）などである。

工農業の発展

連邦共和国は、経済的に中部欧州で重きをなしている。その経済政策は、市場経済に基づく秩序のわく内で、所得の購買力を確保し、国際的な競争力を維持するため、物価の安定（特に通貨、投資、貿易政策を通じて）に、努力している。石炭鉄鋼同盟と〝共同市場〟（欧州経済共同体）は、欧州の経済一体化実現に寄与した。

生産された商品とサービスの価値（社会総生産）は、一九三六年に四七九億ライヒス・マルクだったものが、一九五〇年には九七二億、一九五三年には一、四三七億ドイツ・マルクとなった。経済成長の決め手となったの

は、国民所得の創出に、五〇%をはるかに越えて関与している工業とその生産物であった。一九四八～五三年の間の工業の発展とその生産能力の再建は、目を見張るものがあった。連邦共和国の対外経済関係は、一九四八年から徐々に始まり、五〇年代を迎えてから継続的に発展した。

農業も戦後間もなく、特に食糧生産で急速な上昇をみせた。農業生産の大幅な発展は、一九四八年以降高まった機械化と収穫量の増大に負うところが多い。

運輸網の拡充　また五〇年代の初めから、交通路の建設も順調に進んだ。国営企業として鉄道のこうむった戦争の被害を克服するには長い期間が必要だった。

すでにヒトラーの時代の前から始められ、その後ヒトラーのもとで労働政策および戦略上の理由から建設が強行された自動車道路網は、連邦共和国の変化した地理的な情勢に適応させられた。

学校と教育　文化問題、学校、職業教育および大学は、連邦共和国では各州の所轄事項である。ここでは国家の連邦的な性格が最もはっきりと表現されている。連邦は、競合的立法を通じてドイツ文化資産の海外流出の防止措置と科学研究促進の措置がとれるにすぎない。

学校は、基本法により国の監督下におかれた。一般義務教育は六歳から十四歳、一部では十五歳まで。四年間（ベルリンおよびハンブルクとブレーメンの一部では六年間）の、小学校教育のあとの学校教育は、次の四コースに分かれる。

①中学校（四年、一部では五年制）、その後職業学校または職業専門学校に通う。

②古典語、近代語あるいは数学、自然科学をそれぞれ主としたギムナジウムという高等学校（第十三学年で卒業試験をもって終る）。

③実業学校。第十学年で終る。

④経済高等学校、等。

大学には、総合大学、工科大学、専科大学、芸術、音楽大学がある。

職業教育

経済にとって注目すべきことは、連邦共和国でいわゆる二重職業教育が行なわれていることである。基礎教育の学校、言いかえるなら通常は第九学年か十学年を終ったあと、大部分の若者は企業あるいは手工業企業で、修業関係に入る。修業年限は通常、それまでの教育や目ざす職業により異なるが、二年か三年である。この期間、修業者はその企業で実際上の指導をうけるほか、同時に週一、二回、職業にそった授業を行う職業学校に通学する。

こうした二重教育制度のため、連邦共和国は多数のすぐれた熟練工やサービス業や経済の管理部門で高度に養成された職員を擁することになり、この人たちのためには、その後さらに教育をうける可能性も開かれている。

ドイツ人の勤勉さと将来への希望と並んで本質的にはここにこそ、完全な破壊にもめげず、ドイツ経済が急速に再建された礎石があるといえる。

マーシャル・プラン

ドイツ経済の再建は、ドイツ国民の力だけではとてもできなかったし、できたとしてもそう急速にはいかなかったろう。そのためには、アメリカが敗戦直後の旧敵国に与えた人道的な援助のほか、外国からの経済援助の必要があった。

ジョージ・マーシャル米国務長官は、一九四七年六月五日、ハーバード大学で講演し、欧州諸国が〝相互の援助、復興計画〟について合意をはかり、米国が経済援助を通じてこれを支持できるようにすることを、呼びかけた。

一九四七年六月二十七日パリで開かれた欧州諸国の会議で、ソ連は〝マーシャル・プラン〟への参加を拒否した。だから、その年の九月二十二日に発表された会議の最終報告は、ドイツの三つの西側占領地区を含め、西欧十六ヶ国の参加だけを予定したものだった。マーシャル・プランは、一九四八年発効し、一九四九年末にはドイツに、その最初の援助が流れ込んだ。

復興への誘い水

マーシャル・プランによって生まれたERP（欧州復興計画）の援助によって、ヨーロッパでは生産施設が再建され、経済関係が健全化し、またOEEC（欧州経済協力機構。現在の経済協力開発機構＝OECDの前身）の創設で西欧諸国の経済協力への道が開かれた。

西欧諸国はマーシャル・プランのわく内で、一九五一年六月までに、一三〇万ドルを返済の必要のない補助金あるいは長期借款として受け取った。同時に西欧諸国の米国に対する国際収支の赤字が除去されて、ドル不足が埋められ、ドイツ連邦共和国が欧州支払同盟に加盟した。

こうして連邦共和国は、経済的にも大西洋同盟に加わることになった。

ドイツ連邦共和国にとって、マーシャル・プランとそれから生じた刺激は、いかに高く評価しても、十分評価し切れないものだ。この計画によってドイツに流れ込んだ資金は自助への手がかりとなり、何よりも、ドイツ工業の復興に役立ったのである。

昭和28年訪独時のデュッセルドルフの戦災跡

マーシャル・プランとこれらを通じて西欧との結びつきが強まったことにより、連邦共和国の経済は、ようやく安定し始めた。

国際機構に参加

またこの結びつきのために、連邦共和国は国際機構あるいは欧州の機構に順次参加することになっていく。

一九五三年のロンドン対外債務協定で、ドイツは総額一四三億ドイツ・マルクにのぼる負債償還を大幅に認めて対外債務問題が片づき、これでドイツは国際的にも再び信用を供与される資格を得た。一九五五年五月五日連邦共和国は主権を回復した。その一日後、北大西洋条約機構（ＮＡＴＯ）に加盟した結果、連邦共和国は国防政策上も西側同盟に根を下ろすことになった。

しかし、ドイツ統一は、ヒトラーの戦争政策に対する警戒心と、それに加えて東西間の冷戦が次第に厳しさを増したため、最後的に望めなくなった。このため二つに分れた旧ドイツは、以後まったく別の発展をたどることになる。すなわち旧ドイツ帝国の東の部分であるドイツ民主共和国は連邦共和国に続いて間もなく創設され、独自の国家へと発展した。

輸出の急伸

一九五〇年から一九五九年までの連邦共和国の経済発展は〝ドイツ経済の奇跡〟として歴史に残り、他の多くの国民の驚きと感嘆の的となった。それは、時期にして十年足らず、その始まりの経済は、きわめて不安であり、新しい通貨も長続きするとはみられていなかったが、この時期の終わりに連邦共和国は国際通商、通貨体制の完全な一員となっていた。その間は、毎年急速な経済の発展がみられた。

こうした発展の糸口となったのは、当時まだ再軍備していなかったドイツとなお不安定なその経済を揺るがした出来事だった。それは朝鮮戦争である。一九五〇年六月二十五日にこの戦争が勃発したのち、物価は騰貴し、預金が不気味なほど引き出された。

その頃の発券銀行、ドイツ各州銀行は、国際的な専門家の指示により、その信用度維持のため金融引締め政策をとり、現金預託制を布いて輸入を制限した。さらに国際収支の赤字補塡のため、欧州支払同盟から借款を取り入れ、旅行用外貨の割当てを中止した。国際収支の不調に悩む連邦共和国にとって、事態をいっそう困難にしたのは、朝鮮戦争の結果、生活に必要な輸入物資の価格が急騰したことだった。

しかし、終極的には、朝鮮戦争ブームが輸出の大幅な伸びをもたらし、一九五一年の輸出は、前年より約七五%も多かった。ドイツの工業は、多くの競争相手と異なり、世界的なインフレで需要が急激に高まっても、意外なほど応対力のあることを示した。

国際収支の安定

朝鮮ショック後の安定政策は、国際収支の赤字を是正することにあった。行政的な輸入制限、国際的な物価動向、それに国内需要の低下に見合う輸出への関心増大などに支えられて、一九五一年四月には早くも貿易収支の黒字が達成された。同年第二・四半期には、貿易収支の黒字が、貿易外収支の赤字を上回るようになり、同時に外国の援助資金の流入と相まって、ドイツ各州銀行の外貨準備が増大した。一億二、〇〇〇万ドルにのぼる欧州支払同盟の特別借款は、期日前に返済することができた。

国際収支が、長期的にも完全に立ち直ると、一九五三年五月四日、三十年にわたる外貨統制のあと、一部通貨の自由取引のため、やっとドイツ為替市場が再開され、最初の自由ドルはその年の八月十日に取引された。

EECに加入

〝ローマ条約〟の調印は、連邦共和国の経済にとって画期的な措置だった。一九五七年三月二十五日アデナウアー首相は、ローマで欧州経済共同体（EEC）と欧州原子力共同体（ユーラトム）創設に関する諸条約に調印した。この措置は、ドイツ工業にとって広い市場を開いたもので、この市場では工業製品の関税が、段階を追って計画的に引下げられた。もっとも、農業部門で保護主義的な制度がつく

られ、これは後年になってもなお、その高価格政策と過剰生産で多くの問題を生み出した。

順調すぎた成長

この十年間にも、たしかに景気の変動はあったとはいえ、経済成長のテンポが異なるという形でみられたにすぎなかった。一九五〇年から五八年までの期間に二つの景気局面が見られた。一つは一九五三年までの局面であり、朝鮮戦争ではずみのついたあと、穏やかな成長に推移した。第二は、一九五四年に始まった局面で、新たな好況期であり、一九五五年最高潮に達した。

このあと、一九五七年、五八年に低い成長の時期が続いた。もちろん、最初の時期はまだ戦後の諸問題から、強い影響をうけており、こうした個々の局面は、相互に比較できるものではない。一九五四年から五八年までの変動になって、初めて後年の景気変動にもみられる多くの特徴がみられるようになった。

あとがき

日夜追いまくられる仕事のあい間をみて、一生懸命想いだしながら、終戦の年昭和二十年から父の亡くなった昭和三十一年まで、すなわち私の二十九歳から四十一歳までの約十年間のヤナセと自動車業界の流れを『轍2』としてまとめてみた。

ふりかえってみれば、この十年間は大変な時代であった。敗戦の瓦礫のなかで、日本という国がどうなってゆくのか、日本人はどうなってしまうのか、それすらがしかと摑めない混乱の時代であった。占領軍の政策も二転三転し、それと同時に自動車業界も右往左往しながら、手探りで再建の道を模索してきたのである。この十年間の成否が、その後の日本の進路を決定したといってもいいすぎではあるまい。個人としては忘れてしまいたいような、つらい苦しい時代であったが、それだからこそ、またぜひとも記録にとどめておかなければならない十年間であった、ともいえるであろう。

本稿の執筆に当っては、ウソを書かないこと、人の悪口を書かないこと、親父を傷つけないこと、自分の自慢話をしないことを考え方の基本において書いたつもりである。手もとにある資料も完全でなく、記憶に頼って書いたので、まちがいや思いちがいがあれば、ご叱正願いたい。

『轍2』につづく『轍3』は昭和三十二年以後のヤナセの歩みを書きたいと考えているが、近頃、身辺ますます

雑用がふえ、何時になったらまとまるのか、自信がない。しかし、年齢の方は遠慮なく加わってゆくから、よほど急がねば、というあせりは増すばかりである。

この『轍2』も『轍1』と同様にヤナセの総務部の入江宏君の大きな協力によって完成されたものであり、心から感謝している。さらには社内報『和苑』担当の木村浩二君、廣澤妙子さん、社長室の及川冨美子さん、倉田雅代さん等の協力にも厚くお礼を述べたい。

今は幽明境を異にする両親に読んでもらえないことが、まことに残念である。

なお、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

『日本の一番長い日』　大宅壮一著　文藝春秋社
『素顔の昭和史』　戸川猪佐武著　角川書店
『事件百年史』　楳本捨三著　図書出版社
『一億人の昭和史』　毎日新聞社
『外車の歩み』　日本自動車輸入組合
『日本自動車工業史』　自動車工業振興会
『生きる』　木村武夫著
『戦後西独経済とマルク』　ヨハネス・フォルマール著　教育社
『大沢善夫』　荒金義喜著　大善

轍　わだち　2　　1982 ©
昭和57年6月28日　初版発行
昭和63年9月20日　2版発行

著　　者　梁瀬次郎
資料提供　株式会社ヤナセ
発行人　山下三郎
発行所　株式会社 図書出版社
〒162　東京都新宿区白銀町 16
電話 03—260—0011

印刷　光文社／製本　小高製本