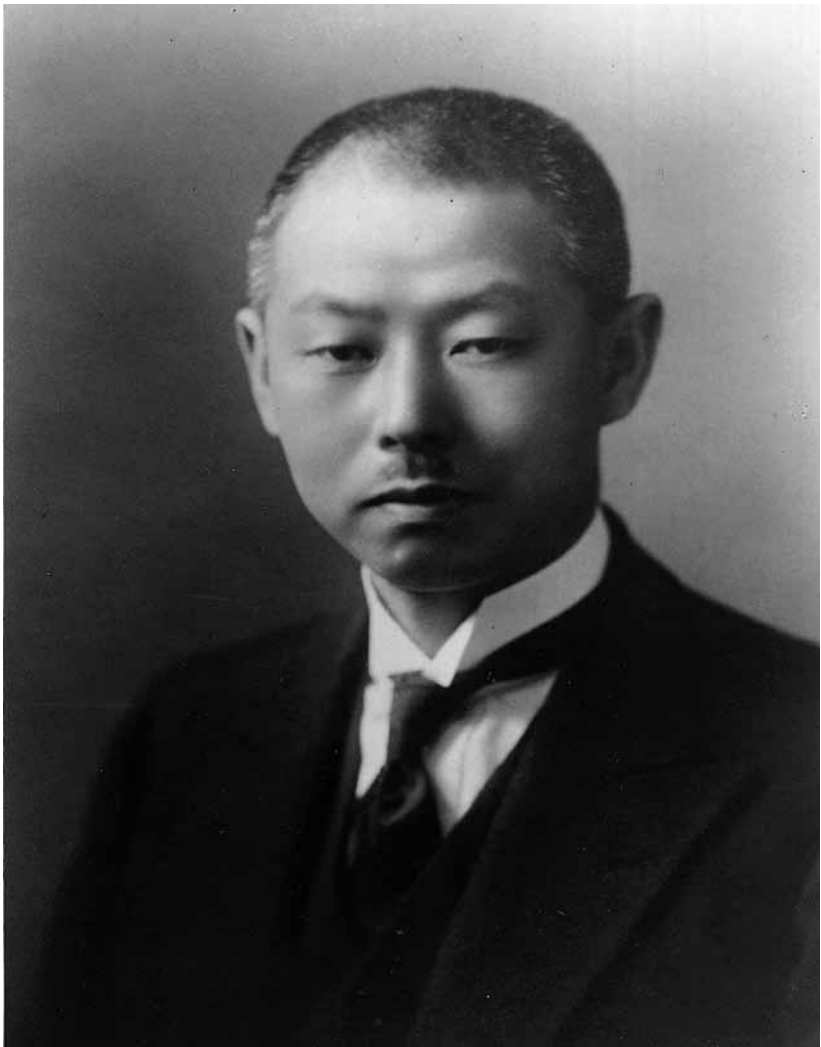


卓越した経営手腕で日産コンツェルンを統帥

初代日産自動車株式会社社長 **鮎川 義介**



鮎川 義介（あゆかわ よしすけ）略歴

1880（明治13）年 長州藩士の家に生まれる。
1903（明治36）年 帝国大学機械工学科卒業 大学院在席・（株）芝浦製作所入社
1905（明治38）年 （株）芝浦製作所退社、渡米して鋳物工場で調査、実習
1910（明治43）年 戸畑鋳物（株）を設立 専務に就任
1916（大正 5）年 戸畑製鉄（株）を設立 専務に就任
1918（大正 7）年 戸畑鋳物（株）の社長に就任
1921（大正10）年 帝国鋳物（株）の社長に就任
1923（大正12）年 東亜電気（株）の社長に就任
1926（大正15）年 （株）安来製鋼所の社長に就任（5月の為、未だ「大正」）
1928（昭和 3）年 久原鋳業（株）の社長に就任 日本産業（株）を発足
1929（昭和 4）年 日本鋳業（株）を設立 会長に就任
1931（昭和 6）年 戸畑鋳物（株）がダット自動車製造（株）を傘下とする
1933（昭和 8）年 戸畑鋳物自動車部を設立し自動車製造（株）に発展
社長に就任

1934（昭和 9）年 自動車製造（株）を日産自動車（株）に改名 日本工業倶楽部理事に就任
1937（昭和12）年 日本産業（株）を満州に移駐、満州重工業開発（株）総裁に就任
1942（昭和17）年 （財）義済会を創立 会長に就任
1943（昭和18）年 貴族院議員
1944（昭和19）年 日産重工（株）の会長に就任
1945（昭和20）年 戦犯容疑にて巣鴨に拘置（20ヶ月間）
1952（昭和27）年 追放解除 （株）中小企業助成会を発足 会長に就任
1953（昭和28）年 参議院議員に当選 道路計画調査会設立
会長に就任
1954（昭和29）年 帝国石油社長（株）に就任
1956（昭和31）年 日本中小企業政治連盟を結成、総裁に就任
1958（昭和33）年 東洋大学名誉総長に就任
1967（昭和42）年 逝去（享年86歳） 瑞宝章を授与

「人生はハイキングに似ている。平坦な道や変化の少ない道は面白くない。自分は全力投球した」と振返った鮎川義介は、一代で鋳業、工業、化学、電機、水産、農業、海運、不動産、保険等の日産コンツェルンを築き、「世界の国々が産業の交易を促す事こそ世界平和の源」との強い信念で満州国に移駐、戦後は日本中小企業政治連盟を結成、参議院に出て中小企業の育成・振興に勤しむ波乱万丈の人生を送った。

戸畑鋳物の創設まで

母は明治の元勲・井上馨公の姪。実業界や政界に接し、自分が独立した事業を起すには現場経験が必要と、大学卒業後、大学院に籍を置きつつ芝浦製作所工員として就業し、その後渡米、可鍛鋳鉄の製品技術を修得。30歳の1910年、姻戚の久原、藤田、貝島、そして三井の出資で日立金属（株）の前身、戸畑鋳物（株）を創設。経営は第一次大戦前には難航したが堅実に内部留保に努め、電気炉を導入して品質と生産性を向上。1922年、木津川製作所を設立、鋳物継手を量産、1926年に帝国鋳物と合併し東洋一のロール工場に。同年、持株会社の共立企業を設立、鋳物以外の多角経営にも邁進。特殊鋼生産の為、同年、安来製鋼所を買収。更に電話機や自動車用電機製品生産の為に東亜電気を吸収。1929年には戸畑鋳物東京製作所を設立し日本フォードにも納入した。

日産コンツェルンの形成と5つの特徴

1920年、第一次大戦後の反動不況により、久原鋳業の再建を引受け、銀行に頼らず資金を調達する大衆株主の存在に注目。翌1928年、社長に就任、久原鋳業を持株会社に改組、社名を「日本産業」に改め、「企業は大衆株主のもの。日本の産業と公益に役立つべき」との信念に基づき資金を株式市場から調達。1930年後半には三井、三菱に次ぐ所謂「大正財閥」の日産コンツェルンを築いてゆく。

鮎川の事業展開は次の5つの新しい特徴が見られる。

	鮎川の展開	既成財閥の展開
株式・資本	一般の人々に公開	封鎖的な同族所有
企業基盤	重工業、化学工業	金融、商事、軽工業
経営トップ	技術系出身が陣頭指揮	商人、金融業出身者
企業行動	新技術や海外進出に積極的	保守的な傾向
他との連携	革新官僚や軍需系主体	藩閥政治家系主体

本格的な自動車製造に挑む

関東大震災後は貿易輸入超過が深刻で、政府は産業振興策を打ち出す。折しも1925年にフォード、1927年にGMが日本に工場を建設。それぞれ10千台～15千台／年を生産、日本の自動車市場の凡そ9割を占めた。三井、三菱、住友等の財閥は自動車には食指を動かさなかった時代である。

1933年、ダット自動車製造（株）と（株）石川島自動車製作所が合併し自動車工業（株）に。続いて東京瓦斯電気工業（株）も併せるべく協同国産自動車（株）を設立する等、政府が介入。

鮎川も自動車製造の構想を抱いていたが、1930年代初頭の好景気の折に日本産業傘下の日立製作所や日本鋳業等の株式を公開、巨額の資金を得て日本産業と戸畑鋳物が共同出資して自動車製造に乗り出す。鮎川の経営理念は、米国企業で働いた経験を反映し、少量の標準型式自動車や古い生産設備ではなく、近代的な大量生産こそ日本の自動車産業確立の王道と考えた。また、官による統制管理ではなく民間企業がリスクを執る事業展開を志向、即ち、第一段階で小型車とフォード、シボレー用部品を大量生産する。その間に欧米自動車メーカーの協力を得て機械設備を整え、自社技術の向上を図る。第二段階としてフォード、シボレーに対抗しうる大型車を量産すると言う壮大な構想である。

1931年、ダット自動車製造の経営権を掌握しダット軍用保護自動車と小型車の製造に取組み、1933年、戸畑鋳物自動車部を編成、同年、米国からプレス、鍛造等の工作機械を購入し横浜新子安に日本初の本格的な量産工場を建設、GMとの合併仮契約にも漕ぎ着け、更に1939年にはフォード、トヨタとの3社合併案にも仮調印したが軍部の反対により頓挫。

また、米国グラハム・ページ社から生産設備と図面を入手し大型商用車と乗用車（ニッサン）の製造にも着手。一方、戸畑鋳物の時代から生産技術や製造法の習得にも積極的で、ウィリアム・ゴーハム他の優秀な外国人を重用してダットサンを開発する等、国際的にも極めて視野の広い、先進性に富んだ意思決定とその積極果敢な行動は今日の自動車産業グローバル化の先駆けであった。



1934年 横浜新工場でのダットサン発表会



1937年 交通特報の記事

世界平和の実現を満州で

1932年、満州国が建設され、鮎川は満州国政府と関東軍から満鉄が策定した5カ年計画遂行機関を依頼される。理由は、①株式公開コンツェルン。②鉱工業、重化学、自動車製造の大手。③鮎川の卓越した経営手腕。の3つである。

資源開発から重工業建設に至る総合開発は国内の歳出額を遥かに超える巨大プロジェクトで、因みに自動車は50千台、航空機は10千台の目標であった。1937年、日本産業を満州に移駐し満州重工業開発の総裁に就任。在満系企業31社、在日系63社、計94社、合計払込資本金は22億7千万円。一方、三井系企業は13億6千万円、三菱系企業は12億6千万円。“日産が日本中を明るくし”との川柳まで生まれた。しかし、

軍部、政府、実業界に翻弄され、政府支援の開発資金、鉱山資源も決して充分ではなかった。

鮎川は米国からの株式参加に期待したが、日華事変等、立ち込める暗雲は増大し、その計画は叶わなくなる。資源の乏しさを回避するべく農業にも視野を広げた。“重工業建設に邁進した”と思われているが、白状するが、実際に満州に赴いてから暫くして農業開発に切替えようとした。資源の種類は多彩でも量の点で重工業建設など思いも及ばない状況であった。高崎達之助君の判断を求めた結果、農産物輸出が可能との判断となった。北米式大農法を米国の日本人2世を受容れて実施する事にした。本計画は政府要人の了解する処であったが、軍は真っ向から反対で中止させられた」と自著『百味筆筭』に記している。

1939年、満州自動車製造を設立。フォードの支援を取り付けて総合的な自動車製造を展開する構想であったが、米国側の反日感情が高まり水泡に帰した。



1937年 松岡洋右氏と

かくして時の味方を得られぬまま、第二次大戦が終了、鮎川は戦犯容疑を受ける。

「二キススケ（東条英機、星野直樹、松岡洋右、岸信介、鮎川義介）が日産の満州移駐を促し、満業を設立したと言うのは嘘である。財界のヤキモチだ。外資導入により、世界平和に繋げ、満州国を国際的に承認して貰う構想であつた」と晩年に語っている。

中小企業の振興に貢献

公職追放解除後、「自分は“経済”を卒業した」として1952年、中小企業助成会と中小企業助成銀行を設立。その活動は今日のベンチャー・キャピタルの先駆けとなる。

1953年、参議院選挙に当選。1956年、日本中小企業政治連盟を結成し総裁に。翌年には宿願の中小企業団体を成立。また全国中小企業団体中央会の会長、岸内閣経済最高顧問、東洋大学名誉総長にも就任。主に政治家としての晩年を送った。

この間、一貫して「日本が戦後の復興を図る為の鍵は3つ」と説く。「第一番目は、中小企業の振興。日本は資源の入手が困難なので中小規模の生産で貿易を振興する方法が望ましい。現に外貨の50％は中小企業が獲得して居り、日本国民の4割は中小企業に従事している。国家の理想的な姿は中間層が発達している事だ。労働者は労働法、農民は農地解放の恩恵に預かったが、中小企業は旧態依然のままだ。今後の日本を支えるのは中小企業に他ならない」と。第二番目は、道路



1945年 家族と共に



1956年 日本中小企業政治連盟の結成大会

網の整備。道路問題調査会を起草し高速道路も提案。第三番目は電源開発で「ダム」の建設による水力発電で安い電気を供給してアルミニウム生産を拡大するべき」と。

晩年の心境

「短命であっても七転び八起きの人ば、普通の人より幾倍かの長生きをした事に当る。高杉晋作や吉田松陰は20代であの世に行ったが、主観的には我々よりもっと長生きしたことであろう。人間の寿命は前世の約束事で人の力では何とも出来ないと言われているが、寿命はいくらでも引き延ばす事が出来る。長生きの秘訣は、努めて困難な仕事と取組んで、出来るだけ数々の経験を重ねる事である」。

また、「芸術は無我の天地に生成されたものであるべき」とも語っている。
(日本モータリゼーション研究会 主宰 清水榮一)



筆を執って



自筆・「不老長生」