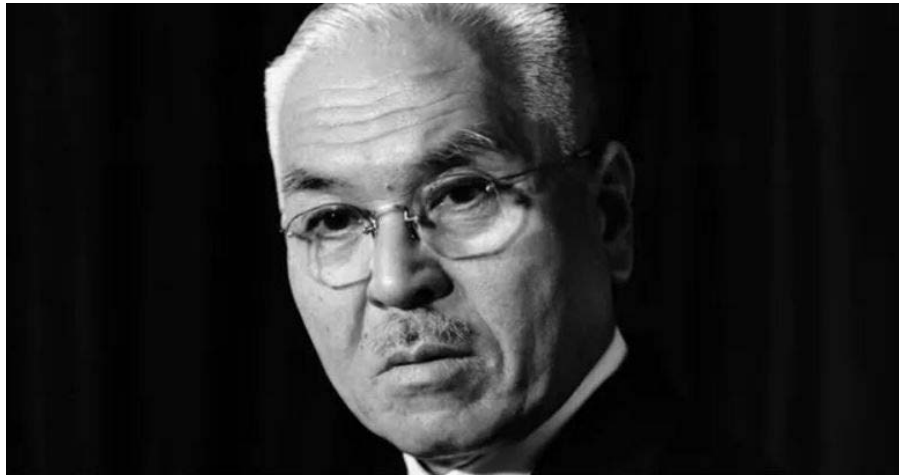




山岡孫吉（ヤンマーディーゼル社長）1959年12月13日～12月31日掲載

全19回

- (1) 明治生まれのヤンマー創業者
2016年11月10日
- (2) ヤンマー起業への第一歩
2016年11月14日
- (3) 「太閤と同じ手相」と易者
2016年11月17日
- (4) 川釣りが縁
2016年11月21日
- (5) ガス工事よりガス管売りがもうかる!?
2016年11月24日
- (6) 明治末年にヤンマー創業
2016年11月28日

- (7) 大戦ブーム
2016年12月1日
- (8) 商売に見切り、故郷で休養
2016年12月5日
- (9) もみすりエンジン製造で再出発
2016年12月8日
- (10) 自社製品第1号
2016年12月12日
- (11) エンジン事故に労働争議
2016年12月15日
- (12) 気晴らしの欧米旅行
2016年12月19日
- (13) 苦闘1年5カ月
2016年12月22日
- (14) 小型ディーゼル生産拡大
2016年12月26日
- (15) 戦時協力はもっぱら海軍
2017年1月5日
- (16) 戦後のヤンマー復活劇
2017年1月9日
- (17) 墓もないディーゼル博士
2017年1月12日
- (18) ディーゼル博士顕彰の言葉
2017年1月16日
- (19) 群衆の中を妻と行進
2017年1月19日

山岡孫吉（1）明治生まれのヤンマー創業者 小学校に入って本名知る

2016/11/10 5:40 | 日本経済新聞 電子版

生いたち——湖北の農家の四男坊 小学校にはいつて本名知る

最近私は東京麻布の駐日西独大使館の地内に残っていた古い鐘楼につり鐘を寄贈し、その銘に「美しい世界は感謝の心から」と彫ってもらった。このことばは、私の長い生涯の間にいつとはなしに育ってきた気持ちが、結晶してできたものである。

思えば——数え年16歳の春先に湖北の村を出てから60年近くになるが、その間には本意ないこともしたのに、どういうものか人からあまり恨まれることもなく、反対にほめられたり、感謝されたりすることもある。内心まことに心苦しく、相済まぬことと感じている。ドイツの大発明家ルドルフ・ディーゼル博士が造ったエンジンをもとにして、超小型ディーゼルエンジンを開発し、それで今日の成功を得た私なのに、ドイツから文句をいわれるどころか、ディーゼル金賞牌（はい）や大十字功労勲章までいただいたことなどは、その最たるものである。

人生というものは、運、不運に左右されることも大ききろうが、それでも誠実さと感謝の心を失わないで努力しておれば、よき協力者を得て道も開け、人から感謝もされて、美しい世界がおのずから展開してくるのではないだろうか。最近のこんな心境が、はからずも鐘の銘のことばとなったのである。とはいえ、こうした境地に達するまでには、数多くの経験を積んでこななければならなかった。

私の郷里の湖北の村、それは滋賀県伊香郡南富永村東阿閉（あつじ）、北陸本線の長浜から北へ三つ目、高月駅の西側にある村落である。もっと詳しくいえば、琵琶湖の東岸に横たわる近江平野の最北端部が、伊吹山脈と、賤ヶ岳から湖岸沿いに南下する低い山並みとのほざ間で尽きるあたりで、東には姉川の支流の高時川、西には余呉川（よごがわ）が流れている。淀君の母、お市の方で名高い、浅井の小谷城の跡も近い寒村である。ここで私は明治21年（1888年）3月22日、貧しい百姓の山岡忠三郎、同くのに四男に生まれた。男女合わせて7人の兄弟姉妹のうち6番目だったが、2番目、3番目の兄と姉2人はわりあい早死にをしてしまった。

私が村内の阿閉小学校に入学したのは数え年7歳、明治27年（1894年）の春であるが、このとき初めて自分の名前が孫吉であることを知らされた。先生が「山岡孫吉」と呼ぶので、びっくりして「私は直吉（なおきち）です」と抗議すると、かえってしかられたのである。そこで家に帰って父母に話し、事情をただしてみると、本家の祖母が、自分の主人孫蔵の名にちなんで私の名前を孫吉とつけ、勝手に村役場に届けてあったのだが、父や母は私を直吉と名づけて、いつも直、直と呼んでいたのだった。

小学生のころ高月駅へ兵隊を見送りにいった記憶があるが、これはおそらく日清戦争に出征する兵士だったのだろう。もう一つ、忘れられない思い出は、先生の変ったしかり方である。いたずらしたり、勉強のできなかったりする生徒の机をムチでたたきながら「そんなことでは、京都へ奉公にいくとも動まらんぞ」としかるのである。このころの私の郷里では二男、三男はみんな京都の呉服屋か染め物屋へお店奉公するものと、相場が決まっていたのである。

4年の義務課程を終えてから、北隣の新保村（こほり）村の小学校の補習科に進んだ。私の父は男5人兄弟のうちの末子で、小さな家と田地2反歩をもらって分家したのだから、家計は決して楽ではなかったのだが、私が「もっと学校に行きたい」とねだって、我を通したのだろうと思う。その翌年に、もう一つ北隣の七郷（ななさと）村の小学校に2年制の高等科が新設されたので、第2学年に転入、明治33年（1900年）、13歳の春卒業した。私の学歴はこれだけであるが、ともかく三つの小学校の大先輩ということになる。南富永村、新保村、七郷村は、もう一つ北富永村を加えて、現在ではすべて高月町（2010年に長浜市に編入）になっている。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（2）ヤンマー起業への第一歩 3円60銭持って故郷を出る

2016/11/14 5:40 | 日本経済新聞 電子版

小学校を卒業後——米国移民の夢破れて… 3円60銭持って大阪へ

私は高等小学校を卒業してからも、すぐには奉公に出してもらえなかった。父は自分が若いころ兵庫の小橋屋という呉服屋に奉公し、そこで母と結婚したものの、やがて奉公に見切りをつけて、いなかに帰った人だっただけに、まだ幼い私を気苦労の多い奉公に出すのがかわいそうだと思って手元においていたのだろう。しかし元気ものの私には、父の気づかいがありがた迷惑であった。とうとう15歳の冬、米国移民を思い立ち、両親に相談もせずに彦根町（彦根市）の移民会社をたずねて「いなかで百姓をしているのはいいやになった。米国へ移民させてもらいたい」と頼み込んだのである。

高等小学校を卒業してから2年あまりも桑をつんで蚕を飼ったり、田畑で土をこねたりする百姓仕事を手伝わされているうちに「みな村を出ていつているのに、私だけこんなことをしていて、先行きどうなるのだろう」と、自分の将来についてかなり不安とあせりを感じ始めていた。それに、母がときおり兵庫での話をして「あちらにおれば暮らしももっと楽になっていたろうに、帰ってきたばかりにこんな不自由な思いをしながら、泥まみれになって百姓をしなければならぬ」と、父とは反対に、いなか暮らしをこぼすのを聞いていたせいもあって、早く狭い村を出たくなっていた。たまたま当時は、各地に移民会社ができ、相当バデな宣伝をし、米国へ行けば大成功するようについて、多くの貧しい人をカリフォルニアやハワイに送っていた。いまから60年近くも昔だが、食えなければ人はどこへでも出かけるものである。私の村からも、ハワイへ行ったものがあった。そこで、いっそ村を出るなら、私も米国へ行ってやろう、と決心したわけである。

ところが、ここで大きな障害にぶつかった。まず未成年者が移民するには親の承諾が必要である。また規則として、見せ金（現在の保証金のようなものだろう）180円を準備しなければならない、というのである。両親の承諾の方はなんとかするにしても、180円というのは、米の四斗俵1俵の値段が3円60銭の時代だから、50俵分の代金に相当する大金である。家でも売らぬかぎり、そんな大金がつごうでできるわけがない。結局私の移民計画は失敗に終わった。

しかし村を出る気は変わっていなかったので、16歳の正月を過ぎて間もなく「奉公に出たい」と母に打ち明け「奉公に出たら、なんとかして1万円くらいの大金をためるつもりだ」とかんでみせた。そのころ1万円といえばたいへんな金持ちで、村中に一軒もなかったくらいだから、半ば夢のような話だったのだが、母は「よいことを思いついた。金をためてもこんな草深いいなかには戻ってくるな」と激励してくれた。幸い私より15歳年上の長兄栄太郎が大阪に出て働いていたので、ひとまずそこをたよって行くことに相談が決まった。このとき父は留守だった。家は浄土真宗の東本願寺派で、この宗派の信徒は農閑期になると3カ月ぐらい京都の本山へ勤労奉仕に行くことがあったが、ちょうど父は村の信徒の世話役をして京都へ行っていたのである。父が帰ってきたら、私が奉公に出るのをとめるかもしれないので、留守の間に無断で家を出ることにした。

母がさっそくやりくりしてくれた米1俵を、近所の虎屋という小料理屋に持ち込んで、3円60銭の現金に変え、これを旅費と大阪に着いてからの当座の費用に充てることにした。荷物は柳ごうり一つだけ。この中に小学校時代に習った日本外史や十八史略、四書五経などをいっぱい詰め込んだ。これらの本は暗記できるくらいまで繰り返し繰り返し読んだもので、ページの端はすり切れていたが、それだけに手放しがたい気がしたし、またこのときの私にはこの本だけが私の物だったのである。

北陸本線高月から大阪まで、陸（おか）蒸気といわれていた汽車で行けば八十何銭かかるので、とてもそんなものに乗っては行けない。村から大阪へ行く人がみなそうしていたように、私も琵琶湖を船で大津まで行き、そこから歩いて伏見へ出て、淀川を川蒸気で下るという方法をとることにした。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

山岡孫吉（3）「太閤と同じ手相」と易者 ヤンマー創業者、大阪へ

2016/11/17 5:40 | 日本経済新聞 電子版

大阪へ着く――易者が出世のたいご判 都会の高い散髪代に驚く

手織りの紺もめんの着物に柳ごうりを一つ背負って、雪に閉ざされた故郷の村をあとに、見知らぬ大阪へ向かって私が一人旅立ったのは、明治36年（1903年）、数え年16歳の2月3日の早朝だった。私の家は村はずれにあったので、ふり返って見ると、戸口に立って見送ってくれていた母の姿が、いつまでも見えていた。まず山越えをして湖岸の片山港に着き、そこで大津行きの船便を待っている間に、年寄りの八卦見（はっけみ）に出くわした。もの珍しく思っ

て、戸口に立って見送ってくれていた母の姿が、いつまでも見えていた。まず山越えをして湖岸の片山港に着き、そこで大津行きの船便を待っている間に、年寄りの八卦見（はっけみ）に出くわした。もの珍しく思っ

こうして私は当時のいなか出の少年が大なり小なりいただくのと同じような夢と希望を持って、大阪の土を踏んだのであるが、生まれて初めての大都会だけにどちらを向いても目をみはるものばかりで、西も東もさっぱり見当がつかない。そのうえこの都市特有のことばづかいやアクセントに耳慣れていないものだから、兄の栄太郎が住んでいる曾根崎までの道順を聞くのにもだ

散髪が済んで代金を払う段になると「15銭くれ」と言うのである。村の理髪店ではせいぜい4銭か5銭までだったから、その3倍の値段である。全くたまげてしまった。琵琶湖を18銭で渡り、淀川蒸気は6銭だったから、24銭で滋賀県の奥から大阪までこられたのである。それに比べてみても、いくら大阪だといっても、たった1回の散髪代が15銭とはあまりに高過ぎる。そん

あとで人に聞いたところでは、この店は大阪でも超一流の理髪店で、住友財閥系の人たちを常客としていたというから、高いのも道理で、文句をいう客もなかったのだろう。だが、そのときの私はいなかから出てきたばかりで、そんなことを知るはずもなく、全くひどい災難にあったように感じた。こんな調子では、3円あまり残っている金も、またたく間になくなってしまうのではないかと心配し、大阪という都市は恐ろしいところだと思った。

やっとのことで兄の家にたどりついたが、現在の梅田新道から東へ1町ばかり行ったところにあったと思う。兄はそこからほど近い堂島の蜷橋（しじみばし）付近の米屋に雇われて、米の貢づきなどして暮らしていた。近松門左衛門の浄り「心中天網島（しんじゅうてんのあみじま）」に出てくる蜷川が昔のまに流れていたのである。この川は数年たった明治42年（1909年）の北の大火のあとで、埋め立てられてしまったが……。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（4）川釣りが縁 ヤンマー創業者、ガスエンジンと出合う

2016/11/21 5:40 | 日本経済新聞 電子版

人生コースの扉――釣り場で動き口決まる 日給42銭のガス人夫

大望？ をいだいて大阪へ出てきたものの、なんのアテもない私は、兄と相談してどこか適当な奉公口を見つけなければならなかった。最初奉公したのは天満のメリヤス屋だったが、この店では朝早くから夜の10時ごろまで、大丸というメリヤス編み機を回す重い回転棒を手でくられて、すっかり参った。とても耐えられそうにないので3日で飛び出してしまった。その次は南の順慶町で、確か井上という写真の台紙屋のでっちに住み込んだ。半月分の給金が50銭で、ここでは1年半ばかりしんぼうしたのであるが、神経痛のような病気にかかったので店をやめ、しばらく兄の家の2階で寝たり起きたりしていた。ちょうど日露戦役の真っ最中で、北の御堂と呼ばれていた西本願寺津村別院へ、背の高いロシアの捕虜が連れてこられているのを、見に行ったりしたものだ。

そのうちに体のぐあいも少しよくなったので、幼いころから好きだった釣りに出かけた。もうすっかり春になっていて、柳の緑も美しい。渡辺橋の南詰めあたりは、現在では大きなビルが建ち並んでいるが、その当時は川岸に石がごろごろ転がっており、堂島川の流れはきれいで、けっこう釣りが楽しめたものである。そしてこの釣りの大きな柳の木の下で、私は幸運にも、今日に至る"人生コースの扉を開くカギ"を釣り上げることにしたのである。

私が釣りをしているうしろがわ、現在の朝日ビルが建っているところに、**太阪瓦斯**会社の作業事務所だったと思うが2階建のバラックがあり、昼休みの時間になるとガス会社の人が川端で休んだり、散歩をしていた。時には私の釣りざおを貸せという人もあって、かなり親しくなったが、このうちの一人に藤井政太郎さんという技師か工事監督がいた。

ガス会社というのはどんなことをする会社かよく知らなかったが、人がたくさん出入りして忙しそうにしているので、この会社で雇ってもらえないかなと思いつき、藤井さんに頼んでみたのである。藤井さんは親切な人で、気軽に引き受けてくれ、会社の2階にいた偉い人に紹介してくれた。「鉄管を埋め込む仕事はできるかい」とたずねられ「もちろん。いなかで農業をしていましたから、土を掘る仕事なら人には負けません」というわけで、日給42銭の工事人夫に雇ってもらった。18歳のことである。

このガス会社の人夫になったのがきっかけで、私はガスエンジンを取り扱うようになり、のちに石油エンジン製作のときにも、この人夫時代に知り合った男からヒントを得た。それからディーゼルエンジンへと進んで、はからずもエンジンの発展段階を一段々とのぼっていったのである。だから堂島川のあの釣り場で、藤井さんという親切な人のお世話にならなかったら、私はもっともっと違ったコースを歩いていたことだろう。

私が最初にした仕事は、靱（うづぼ）付近のガス管敷設工事だったが、たまたまこの年、明治38年（1905年）の10月19日に大阪瓦斯が初めて市内全管線にガスを送り、営業を開始したのでから、導管敷設工事は相当忙しかったのである。南の盛り場・千日前では、人通りが絶える深夜12時ごろから早朝までの数時間の間に、少しずつ工事をやった。そして昼間は他の場所の仕事をしたから、1日84銭になる日が続くこともあった。こうして私は、すでに勝ちいくと決まった日露戦役の戦勝気分にく大阪の町で、来る日も来る日もガス管敷設に精を出したのである。やがてガスが供給され、それが普及するにつれて、ガスエンジンの据え付け工事がふえてきたので、その仕事も引き受けた。蒸気機関は、据え付けに広い場所をとり、操作もむずかしかったので、小馬力の動力を使う町工場では新しいガスエンジンを歓迎し、鉄工所も豆腐屋も、みんな蒸気機関をやめてガスエンジンを採用しだしたのである。天神橋六丁目では、有名だった粟津のシンスター浮きせつけんの工場にガスエンジンを据え付けに行った。千日前の映画館では、20馬力級の輸入ガスエンジンで発電機を回し、その電気を映画の照明に使ったのであるが、この仕事も私がやった。こんなぐあいにして私は、ガスエンジンの知識も身につけていった。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（5）ガス工事よりガス管売りがもうかる!? 明治の大阪商売事情

2016/11/24 5:40 | 日本経済新聞 電子版

商売を覚える——手始めはゴム管売り 7円もうけてこわくなる

大阪瓦斯の入夫になって1年あまりたったころ、江戸堀の三串（みぐし）商会という商社会社へガス工事に行ったのが転機になって、商売を覚えることになった。ちょうど半年ほど前からゴム管が払底したため、せっかくガスは引いたもののゴム管が入手できなくてガスが使えないというところが方々にあったのに、その三串にはゴム管がたくさんあった。不思議に思って、主人の天満さんという人に聞いてみると——この店はゴム管を英国から輸入して、大阪瓦斯へ納入していたのであるが、輸送中のゴム管が船の中で"かぜ"をひいて、表面がカラカラに干からび、引っばると網目状の細かいヒビ割れが出るので大阪瓦斯は引き取ってくれず、処分に困っているゴム管が倉庫にいっぱいあるという。しかし、ゴム管の内側はいたんでおらず、実際に使って試してみると、十分役に立つ。そこで、ほうっておくのはもったいないから、ゴム管がなくて困っている人に世話しようということになった。

三串では、大阪瓦斯に納めていた1尺6銭の値段でさばいてくれるならたいへんありがたいという。大阪瓦斯が一般消費者に売っていたのは12銭だったから、その半値である。まず2、300尺を入夫仲間にも手伝わせて売ってみると、たちまち売り切れてしまった。8銭に値上げしても、やはり引っ張りだこで、1尺につき2銭ずつもうかる。さっそく私は三串のかぜひきゴム管を1尺6銭で全部買い切ることに関心し、消費者にはこれを8銭で売り、仲間にも8銭で売らせた。これが私の初めて覚えた商売であった。

こうなるとおもしろくてたまらぬ。以前にガスを引きに行ったところを順番にたずねて、かぜひきゴム管を売って歩いたが、なにしろまだ19歳の若者のこと、つい調子に乗りすぎて、それがもて身も細るほどのこわい思いをしなければならなくなった。それは堺筋の東側にあった朝日堂という化粧品屋にゴムを売ったときのことである。この店は当時としてはハイカラな店とみえ、2階の物干しで、夏でも涼しくすき焼きができるようにしたいということだったので、少々心配ではあったものの、とにかく物干しまで長いゴム管を引き上げて、試してみるとりっばにガスがくる。家内中が大喜びしているので、大阪瓦斯並みに12銭の値段をぶっかけてみると、簡単に払ってくれた。

百何十尺か売って、まるまる7円余りもうけた勘定になった。しかし、先方はかぜひきとは知らずに買ってくれたのだ、と思うとこちらは気色が悪い。バレぬうちに、急いで帰途についたが、いまにも『だましたな、金を返せ』と追ってきそうな気がして、後ろが不安でたまらない。右へ左へとできるだけデタラメの道を選び、急ぎに急いで中之島まで帰ってくると、高げたの前歯が折れた。これは縁起でもない！ 不吉な予感めいたものに襲われて、とうとうハダシで駆けだした。

やっとのことで、曾根崎の兄の家まで逃げ帰り、いきさつを話すと「それはよくない。まるで詐欺のようなものだ」と兄は深刻な顔をする。暴利取締令にひっかかるかもしれないぞ、とおどかすものもあった。そんなことになったらどうしよう。ただもうこわさがつのるばかりで、ついに兄の家の2階で3日ほど寝込んでしまった。食事もろくにのどを通らない。表の戸があくたばに警察がやってきたのではないかと、階下の様子に聞き耳をたてたりもした。農夫あがりのガス入夫が変な欲心を出したばかりに……と後悔してみても始まらない。全く情けないことになって、弱りきっているとき、近所で心やすくなっていたお医者さんが遊びにきたので、遠回しに意見を聞いてみると「商売ともなれば、駆け引きということもある。格別に悪いわけもなからう」と言ってくれた。そういわれてみると、少し心が軽くなった。警察も調べにこなかった。

どうやら無事にすむと、のど元すざれば……のたぐいで、気も変わってきた。考えてみると、1万円ためるという目標は、これまでの2、3年の経験では容易に達せられそうになかった。かりに1日50銭ずつ貯金しても50年以上かかる勘定になるが、普通に働いていたのでは、1日50銭の貯金だってなまやさしいことではない。それが、商売をすれば、一度に7円あまりもうけることがある。この調子なら1万円ためることも、ほんとうにできるかもしれない。これは商売にかぎる。それにしても、こんな商売がごろがっている大阪というところは、商売の戦場として、またとないありがたいところだな、と思うようになった。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（6）明治末年にヤンマー創業 中古ガスエンジンを修理販売

2016/11/28 5:40 | 日本経済新聞 電子版

独立——中古エンジンブローカー 電力におされ地方販売の旅

天満の寺町橋の東詰めに、私が間口2間半の長屋を月7円の家賃で借りたのは、20歳になった年の初めごろと思う。前の年の夏に朝日堂でボロもうけをしてから大阪瓦斯をやめ、それ以来自分でゴム管や他のガス器具類も売り、またガス工事やエンジンの据え付けなどの請け負い仕事もやって、その年の暮れまでに早くも1000円もうけたので、ひとまず一戸を構え、電話もひいて、独立することになったわけである。

郷里から5歳年下の妹きよ子と呼び寄せ、やがて兄の栄太郎も、兄嫁が子ども1人を残して死んでから、私のところに移ってきていっしょに商売をした。各都市でガス会社が新設されていたので、人も2人雇って仕事の手を広げ、東京までガス工事を請け負って出かけることもあった。またガスエンジンの中古を買ってきて、新品同様に塗り直し、磨き上げて売ることも始めた。だから単なる商売人というより、一種の技術屋兼ブローカーであった。

それでもとにかく独立して商売をしていたおかげで、私は兵役免除になったのである。徴兵検査は21歳のたしか5月ごろ、郷里の近くの木之本町の役場で行なわれ、このとき初めて黒い三つぞろいの背広を張り込んで、着て帰ったのを覚えている。そして検査所に集まった近郷近在の青年のなかで、背広は私一人だったので、ちょっとしたハイカラ気分を楽しむことができた。そのうえ検査の結果は歩兵の甲種合格だったのに、検査官は『まだ若いのに、お前は自分で独立して商売をしているとは感心だ。これからも精を出して商売を続けろよ』と励ましてくれ、兵役免除の方に回してくれたのである。こうして私は、早くも幼な友だちの間では一番の成功者になっていたので、だいぶおごらされた。そうはいっても程度は知れたもので自慢の背広も、実は安物の夏服だったため、あとで敦賀の知人のところへ遊びに行ったときには寒くて困ったものである。

こんないきさつから、私は兵隊にも行かず、商売を続けることができ、しだいに中古ガスエンジンの修理、販売に力を入れた。明治45年（1912年）に、現在のヤンマー本社がある大阪北区茶屋町に1坪20銭で70坪の土地を借りて、工員7、8人を雇い、旋盤も5台ばかり据えた「山岡発動機工作所」という小さな修理工場を設立したころは、かなり羽振りのいいエンジンブローカーになっていた。

ところでこのころから、大出力の水力発電所が建設されて、強力な動力用電力が供給されるようになり、これにつれて電気モーターが登場して、だいぶ事情が変わり始めていた。大阪では大正2年（1913年）の夏から宇治川電気の送電が始まった。従来大阪電燈会社は火力発電方式で、灯火用が中心だったが、宇治川電気は梅田新道の東北隅に営業所を置いて、動力用電力の供給とともに電気モーターまで盛んに売り出したため、ガスエンジンは急に時代遅れになってしまった。もはや大阪でのガスエンジン商売はおしまいである。

しかし、まだ動力用電力が得られず、ガス会社ができたばかりという地方都市では、やはりガスエンジンが歓迎されており、ガス会社もない地方の産業界では吸入式ガスエンジンの需要がふえていたのである（吸入式ガスエンジンというのは、燃料ガスを自給できるようにガス発生装置をセットにしたガスエンジンで、ダイハツの前身である発動機製造では明治41年=1908年=からこれを国産化して地方へ売っていた）。だから地方向けには、いくらかでも商売の道は残っていたのである。

私は学歴がなく、十分の学問を積むことができなかったので、実地の見聞でそれをカバーしようと機会あるごとに積極的に各地を歩き回っていたので、かなり地方の事情に詳しくあった。それがこの際大いに役立ち、電力モーターの登場で、ほかのブローカーのように廃業するどころか、むしろ張りきった。

まず大阪で、不用になったガスエンジンを片っぱしから買い集め、これを修理工場で修理して新品同様に仕上げたり、吸入式に改造したりしては、西日本各地の都市や、泉州、西脇、丹後から加賀、遠州までの機業地を回って売り込んだ。ガス会社のある大都市では、まず会社を訪問してエンジンの需要者を紹介してもらっておいてから、需要者には「ガス会社からきたのだが……」とふれ込んで売ったりもした。値段も思いきって安くした。たとえば3馬力級の新品だと380円が通り相場だったのに、私の改修エンジンはその半値以下の180円で、おまけに据え付けも無料サービスしたから大歓迎された。それでも元の買い値が廃品並みの捨て値だったので、私としては大もうけをしたのである。商売が忙しくなると修理、改造の方は、天六のある鉄工所にも協力させて、私は売り込みの旅を続けた。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（7）大戦ブーム 中古エンジンで大もうけ

2016/12/1 5:40 | 日本経済新聞 電子版

大戦ブーム——ブローカーにいや氣 だが笑い止まらぬ大もうけ

ガスエンジンのブローカーで調子よくもうけながらも、私は他人から物を買ってまた他人に売りつけ、その中間で利益を取るというブローカー商売にいや氣がさすことがあった。九州電燈鉄道の松永安左工門氏に、発動用の50馬力級のガスエンジンを1台売ったときなどもそうであった。松永氏は後に"電力の鬼"といわれるようになった人だが、まだ事業家としては振り出しだったところで、いろいろな方面へ手を伸ばしておられた。出身地の長崎県杵嶋にも電灯会社を興すという話で、私が売ったエンジンを博多港から積み出したのであるが、運悪くこれを積んだ船が玄界灘の荒波にあって沈んでしまった。知らせを受けて私が博多まで駆けつけてみると、のちに関西配電に転じて社長になった市川春吉氏が、このときはまだ詰めえりの服を着た若い平社員で「お祓（はら）いまで上げて航海の安全を祈っていたのに、船頭のやつが、女を受け出して女房にしたのが海の神さんのたたりにあったのだ」としきりにぼやいていた。

やがて海上保険会社が船ごと引き揚げたので、博多でエンジンを洗い直し、なくなった部品を調達して再び杵岐へ送ったが、これが片付いて大阪へ帰る途中の汽車の中で、急に「しまった！あのエンジンはもう使いものにならない、と言ってやれば、もう1台売れたものを……」と氣がつき、騒ぎにまき込まれて商売を忘れていた自分のうかつさを一時は悔んだ。だがすぐそのあとで、他人の不幸につけ込んでもうけようとする浅ましい考えをいただいたことが情けなくなり、瀬戸内海の静かで美しい景色を車窓からながめながら、つくづくブローカー商売のいやさ、味気なさを感じたものである。

大正3年（1914年）の夏、第一次世界大戦が突発すると産業界にはわかに活気づき、ガスエンジンの需要は急激に高まった。電力不足がガスエンジンの売れ行きに拍車をかけた。ブローカー商売はいやだ、などとは言っておれぬ。中古ガスエンジンを捜して走り回った。こんなある日、大阪瓦斯社を訪れたところ、営業部の幹部級だった横山厳氏から、この大阪にコンサイメントの輸入ガスエンジンが30台ほど野ざらしになっている、という耳寄りの話を聞いた。ところは西区岩崎町のガス製造所付近。調べに行ってみると、川端の堤の草原で、トタン屋根の小屋の中に15馬力、20馬力、30馬力のドイツ製ガスエンジンが赤さびになっている。ストロング商会という神戸のドイツ商館が輸入したのだが、大戦になったためドイツ人支配人が帰国してしまい、あとは儘田（ままだ）という人が任されているということだった。儘田氏は、ストロング商会の閉鎖後、日本生命の勧誘員に早変わりしていたものの、任されたエンジンの処分に困っていたので、私が交渉すると1馬力当たり80円という輸入簿価で売ってくれた。私は初め、コンサイメントというのは新しいエンジンの名前のように思い違いしていたが、これは委託販売品のことだとわかった。

しかし、なににしても、いまだき珍しいドイツ製の高級エンジンである。天満の長屋の裏にあった泉谷（いずたに）という酒屋のあき倉を借りて、そこへ運び込み、さび落としをして新品にすると、大阪朝日新聞に連日広告して売り出した。大戦で相場もはね上がり、発動機製造では1馬力450円くらいの値段をつけていたから、私もその値段で売って大もうけをした。横山氏にはタバコの敷島20個入りの箱を人力車に山盛り2台積んで持って行き、心ばかりのお礼をしたが、この人は後に大阪瓦斯で専務にまでなった。

もちろんこんなボロイ話ばかりでなく、1台の中古エンジンを求めるのにさえ苦労したこともある。古河鉱業の秋田県の山奥にある阿仁間（あにあい）鉱山で80馬力のエンジンを買ったときなどは、道が狭くて夏場は車がはいらないため、雪の積もっている冬にソリを使って運び出したりもした。このように、文字通り八方手を尽くして中古エンジンを買いあさってきては、修理、改造して売ったのであるが、お客さんは連日絶え間がなかった。特に機屋関係からの注文が多かった。多額納税者で貴族院議員だった先代の西川甚五郎さんなども、近江八幡のかや工場に据え付けるガスエンジンを買うため、金口のタバコを吹かしながら私の家の前に立ったものである。大戦が終わったころには、私はなんと30万円以上ももうけていた。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（8） 商売に見切り、故郷で休養 田舎は退屈、再び大阪へ

2016/12/5 5:40 | 日本経済新聞 電子版

故郷に帰る——田舎暮らしが退屈となる 3カ月で再び大阪へ戻る

第一次大戦が大正7年（1918年）の秋に終わると、景気は逆転して反動不況期にはいり、ガスエンジンの注文も水が引くように減っていった。商売はおもしろ味がなくなっただけでなく、続けてやっていたればせつかくのもうけをはき出してしまわねばならないような情勢になった。そこで、もともと生涯をかける気のなかったブローカー商売にこの辺で見切りをつけ、旗をまいて故郷に帰り、しばらく景気の様子をながめながら休養することに決めた。それにそもそもの目的が1万円ためることだったのに、すでに30万円をこすほどの"成功者"になったのだから、いったん故郷に錦（にしき）を飾り、母にも喜んでもらってもいいごろだとも考えて、3年ほど前に結婚していた妻の淑乃（よしの）と、赤ん坊の長男をつれて帰省した。

いきなり妻子が出てきて、これまで恋愛や結婚について語らなかったのは恐縮であるが、実は語るほどのロマンスを持ち合わせていないのである。私の青春時代に当たっていた明治末年から大正の初めにかけては、同時にまた、文明開化したばかりの日本がしだいに世界の強国へのし上がっていった力に満ちた時代であった。こんな時代の流れの中で、有力な後援者もなく学歴もない湖北のいなか出のエンジンブローカーが、大きな渦や波を乗り越えて生きていくには、ただひたすらに力を尽くして泳ぎ抜かねばならなかったのである。身体はしごく丈夫だったが、女に本気でほれたり、ほれられたりするような余裕はなかった。そんな気楽なことをしていたのでは、とても今日の成功をみることはできなかっただろう、と思っている。私の一生は、そのまま私の仕事歴であって、はなやかな遊びも道楽もなかった。他人からは仕事気遣いのようにいわれることもあるが、これも仕方のないことである。

したがって、結婚のいきさつもきわめて平凡である。私が住んでいた天満の長屋の向かいにあった薬屋の妹が、神戸の材木屋にとついでいたが、ときおり土肥という姓の母娘（おやこ）を連れて薬屋へ遊びに帰っていた。この母娘は神戸の材木屋の隣りで、タバコ屋かなにかの小さな店をして暮らしており、娘の父は役人だったというがすでに亡く、弟は呉服屋のでっちか、行商のようなことをしているという話だった。私が28歳のとき、薬屋の妹の世話で、その土肥の娘を妻にもらったのである。家のつごうで縁付くのが遅かったのだろう、妻は数え年とはいえ26歳だった。1年足らず天満で世帯を持ったが、それから曾根崎警察署の南側3軒目あたりの家に移っていた。私はずっとあとまでも、妻には仕事のことをいっさい話さず、妻もまた聞こうとしなかったが、それでもかぎの力になって私に尽してくれた妻の内助の功は大きかったと、ひそかに感謝している。

それはともかく、十数年ぶりに生まれ故郷で母といっしょに暮らすことができて、私は心からくつろぎ、ブローカー商売ですさんだ気分もやわらいでいった。こどものときから好きだった釣りを除いては、芸のない私だったが、このときだけは、イーストマンのカメラを買って帰り、これで母の写真をとったりして遊んだ。母は雪の日に見送って大阪へ旅立たせた息子が村一番の成功者になって帰ったのだから、うれしかったのだろう、心から満足してくれていた。幸い母は長命で、私が後に小型ディーゼルエンジンを完成したときも生きてくれたので、いくらか孝行のまねごとができた。しかし、父はすでに私の徴兵検査の年の秋に、61歳で亡くなっていた。無断で家を飛び出した私へ、あとから「大阪は便所に行くにも金のかかる紙を使わねばならないほど、生活のしにくいところだから、しんぼうできなくなったらいつでも帰ってこいよ」というやさしい手紙をくれた父だったが、生存中にはろくに安心してもらうことができなかった。それだけに、せめて母にだけでも喜んでもらえるのが、私の心の慰めでもあった。

とはいえこの帰郷のときは、私はまだ30歳を過ぎたばかりだから、3カ月もいなかでぶらぶらしていると体をもてあましたした。もうけのうち半分くらいまでなら、損をしてなくしても仕方がない、やはり仕事を続けよう——そう思い直して、また大阪へ戻った。間もなく大正9年（1920年）のパニックがきて、銀行の休業、倒産や取り付け騒ぎなどでたいへんなことになり、私の商売もバツパリと止まって、電話一本かかってこない日が続いた。茶屋町の修理工場には、20馬力から30馬力級のガスエンジンのストックを30台ばかりかかえていたから、全く途方にくれた。それでも運よく灘の醸造元へ1台、あとは備後織物の機屋向けにどうやらさばくことができて、ホッとしたものの、もはや私の商売は長く続けられるたちのものではない、という感じがますます強くなった。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考

慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（9）もみすりエンジン製造で再出発 ブランドはヤンマー

2016/12/8 5:40 | 日本経済新聞 電子版

ヤンマー設立――職工はわずか13人 もみすり用エンジン作る

第一次世界大戦後のパニックは、私にとっては、それまで本意なく続けていたブローカー商売から足を洗う転機になったのである。ガスエンジンの商売がダメになって、なにか新しい仕事に転換しようと、あれこれ思案していた私は、四国丸亀の起（おこし）千太郎という男のことを思い浮かべた。彼は大阪瓦斯の入夫時代の仲間だったがもう以前から郷里の丸亀に帰って、小さな鉄工所を営んでいた。そして妙なことに、彼はいつも決まって3馬力のガスエンジンを私から買って帰ったので、わけを聞いてみると、3馬力のガスエンジンを石油エンジンに改造して、もみすりうすの動力用として農民に売るのだ、という話をしていたのである。

このことを思い出したので、どんなぐあいにするのか参考までに一度見てこようと考えて、大正9年（1920年）の夏8月ごろ、丸亀へ起をたずねた。なるほど話の通りに、土すを下側に回るように造り、これに改造石油エンジンを太い芋（お）のロープで連結して回している。こうすると、手回しなら5人がかりで1時間に5分くらいしかすれなかったもみが、6倍の30俵はすれるという。これはイケル！ 百姓生まれの私には、この"動力もみすり"がどんなにすばらしいものであるかがすぐわかった。

だがかんじんの石油エンジンが重すぎる。ガスエンジンを改造しただけでは、3馬力のエンジンで重さが150貫（約560キログラム）もあって、持ち運びに不便である。これでは普及すまい。もっと軽い石油エンジンでなければダメだ。なんとかして自分でそれを造ってみよう。ブローカー商売は、なにによらず、もうご免だ。自分は汗を流さないでおいて口先だけで中間利潤をむさぼる商売は、いわば詐欺と同類であって、これまで長い間自分自身に対しても恥ずかしく思っ苦しんできたのだから、ここで新しい仕事に変わるのを機会に足を洗おう。自分で物を造って、だれはばかるところなく値段をつけ「この値段でいやなら買ってくれなくてもけっこうです」と言えるような、自信のある仕事をしたい。メーカーになろう。それも百姓生まれの私にふさわしいこの農業用の石油エンジンメーカーに――こう決心した。

帰りのついでに、岡山県の児島農場で、水揚げ用の動力ポンプを見た。ブリキ製のお粗末なポンプだったが、それにしても石油エンジンを動力に使うとはいいい考えだ。これも、ものにしてやろう…。

大阪へ帰ると、心齋橋の日米商会という自転車屋から、輸入品の、羊の毛を刈るのに使う軽い石油エンジンを買ってきて、これをもとに、もみすりに使える丈夫なエンジンに改造する研究にとりかかった。2、3カ月苦労して、11月には30貫（約110キロ）くらいの重さの、丈夫な農業用3馬力石油エンジンの試作品を完成した。これは私にとって初めて自分が造りあげたものであっただけでなく、最初から農業用を目的として造られた石油エンジンとしてはわが国でも初めての製品であったと記憶している。

こうして私は、工員わずか12、3人しかえた、ほんの小さい規模のものではあったが、とにかく念願の"メーカー"になることができた。そして石油エンジンには「ヤンマー」という商標をつけることになったのであるが、現在では私の会社の名前にもなっているこの「ヤンマー」が決まるまでには、次のようないきさつがあった。

私が子供のころ「ことしはトンボがたくさん飛んでいる。きっと豊年やで……」と父が言っておったのを覚えていたので、豊作の使者を象徴する石油エンジンとして、最初は「トンボ印」と名づけて新聞に広告したのである。ところが静岡のある醤油（しょうゆ）機械屋のかくはん機の商標がトンボ印だったところから商標侵害問題が起こった。この解決のため、私が450円出してトンボの商標権を買い取ることになったとき、販売を受け持っていた江波菊次郎という社員が「そんな商標を買う必要はない」と言いだした。彼は日本の別名である秋津島を鯖鈴州（あきつしま）とも書く故事来歴から説き起こし、「トンボという名前はいいい名前だが、いっそトンボの中の親玉であるヤンマとしたらどうだ。豪気で、しかも商標侵害にならないですむだろう」と言うのである。これはいいい考えだ。ヤンマはトンボの親玉、おまけに山岡という私の姓にも近い。そこでも少し言いやすく「ヤンマー」ということに決めて、12月に北浜の浅村特許事務所で商標登録を済ませたのである。

この江波は、私と同郷で小学校の2年後輩であったが、機知に富み、商売が上手で、台湾までも売り込みに行ったりするほど積極的な男だった。当時の山岡発動機工作所は、この男が大きくなってくれたようなものだったが、惜しいことに30代の若さで死

んでしまった。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に掲載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（10）自社製品第1号 "実演販売"が大当たり

2016/12/12 5:40 | 日本経済新聞 電子版

すべり出し順調——"実演販売"が大当たり 生産まにあわず詐欺騒ぎに

あくる年、大正10年（1921年）の秋に、動力もみすりの実演を行なって、本格的に石油エンジンを売り出した。試作完成後、さらに改善し、デストに1年間を費やしているので快調である。まず、郷里の東阿閉（ひがしあつじ）でもみすりの実演をやってみせると、1時間に30俵分もするうえ、すりあがった米がとてもきれいなので、見物にきた村中の者がみなびっくりしている。無料で阿閉中のもみすりをしてやった。しかしこんな片いなかでは宣伝効果があがらぬと思ったので、長浜の駅前に持っていき、むしろを敷いて、はでに実演してみせた。1俵分につき米5合をすり賃にもらうことにしたのだが、半分はもの珍しさもあって、それくらいのすり賃できれいな米にもらえるなら……と希望者はあとを断たない。1日に10時間もすれば、すり賃として米1石5斗になるから、十分もうけながら大宣伝になるわけで、まさに一石二鳥というやつである。しまいには、四寸角のひのき材でエンジンの台を作り、これに車をつけて、もみの賃ずり巡回までした。

これと並行して新聞に「650円で石油エンジンを使った動力もみすりを買い、これで賃ずりをすれば、一秋に千円はもうかる」と大々的に広告したところ、北は石川県から、南は大分県あたりからまで、わざわざ見学にやってきた。農村も不景気だったが、それだけに有利な副業をさがしていたので、みな熱心だった。一様に感心しては注文し、先金まで置いて帰るというぐあいでも、80台ばかり予約注文をとった。

ここまでは大成功だったが、困ったことには生産の方が間に合わなくなった。1、2カ月たっても石油エンジンが渡せないというケースが起こり、注文主は怒って、矢のような催促をしにくる。なかには口約束だけで先金は払わなかったせに、詐欺にかかったといって警察に訴えるものも出る始末で、これには弱った。おり悪く、当時、悪質な詐欺漢があつて、手袋編み機械を売るために「編みあげた手袋は当方で責任をもって買い取る」などと言ってだまし、機械だけ売りつけると、あとはいっさい知らぬ顔という手口で、これにかかった農民がかなり多数にのぼっていた。とうとう長浜警察署から、この手袋詐欺の同類のように勘違いされて、私は取り調べを受けるはめにまでなった。

実情を説明してみても、なにしろ珍しい動力もみすりのことだから、警察ではなかなかわかってくれない。それでは受け取った先金を返すと言えば、注文主の方では、金はいらぬから早くエンジンを送れと言う。こんなことで、一時は全く往生したものである。

工員のしりをたたいて、やっと生産にゆとりができるようになると、私はこの動力もみすりを賃しい親類に無料で貸してやってもうけさせた。全部で20台も貸したろうか。わずか7、800円の借金が返せなくて、夜逃げをしたり、首をつつたりしていた家がみな富裕になり、私にたいへん感謝してくれた。

大正11年（1922年）の春には、東京不忍池のほとりで開かれた平和博覧会に、動力もみすりをはじめ動力精米機、水揚げポンプも出品して大きな反響を呼んだものであるが、水揚げポンプにも忘れられない思い出がある。これは児島農場のブリキ製ポンプにヒントを得たもので、天神橋六丁目の飛田という煙突屋に下請けをやらせて、丈夫な鉄板製の12インチ縦型ポンプを造らせ、パーチカルポンプと名付けて、石油エンジンとセットにして売ったのだが、大正12年、13年と2年続いた大干ばつでものすごく売れたのである。この2年間は、夏ともなれば早朝からポンプを求める客で、文字通り門前市をなした。工員に10円ばかりそでの下を包んで、自分の注文伝票を上に戻すよう頼んでいる客もあった。農家の人の持ってきた現金だから、小銭が多くて二つの手提げ金庫はたちまちいっぱいになる。だが昼夜兼行で組み立てても注文に応じきれない忙しさだから、ゆっくり銭勘定などしていられない。夕方になると、取り引き銀行だった加島銀行から人を頼んできて勘定してもらう、といううな日が80日も90日も続いた。

暑い盛りには、工場前で注文のポンプを待っている大勢のお客に、冷やしそうめんをふるまって、もてなしたりしたが、こんな費用くらい問題にはならなかった。世はあげて不景気だというのに、私はこの干ばつだけで70万円ももうけ、うち30万円をさいて、ぜいたくな輸入品の自動旋盤まで買い込み、設備の新鋭化を行なうことができた。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（11）エンジン事故に労働争議 なにもかもいやになる

2016/12/15 5:40 | 日本経済新聞 電子版

受難期——エンジン事故頻発 そのうえ、差し押さえ・労働争議

農業用の石油エンジンは予想以上に当たった。ぼつぼつ競争者も現われてきたが、たいして脅威にはならず、大正14年（1925年）には、私はさらに漁船用の石油エンジンも製作して販路を広げていった。昭和にはいっても、事業は一応順調に伸びていたので、同2年（1927年）の春のパニックのときでも、私はほかの人とは反対に、モロトリアムの前日まで加島銀行へ預金に通って、銀行からずいぶんと感謝されたりもした。

だが一般の景気は悪くなるばかりで、4年（1929年）には世界的な大恐慌が襲ってきた。浜口内閣は緊縮政策の一本ヤリで諸事俟約を勧め、みな梅干しをおかずにしてしんぼうせい、というようなことまで言いだした。労働争議は各地で続発し、失業者は町にあふれ、農村は"豊作ききん"に苦しむ。こうなっては、私の事業とてもうまくいくはずがない。おまけにこのごろから、格別やっかいな問題に思つくひまもなく見舞われて、しまいには事業そのものへの情熱も失うようなことになったのである。

まず石油エンジンによる事故があった。伊勢の材木屋でエンジンが爆発して火事になり、若狭湾ではクランク軸が折れて船が動かなくなった。ほかでもこれに似た不幸な事故が相次いで起こったので、私はエンジンを製造するのが恐ろしくなった。考えてみれば、エンジンというものは、そう数多く売れるものでもないのに、事故となると、人の財産を焼いてしまったり、漁師が帰ってこなくなるというような、まことに申しわけないことになる。そしてその苦情をいちいち聞いていたのでは、こちらの身が立たない。因果な仕事である。それに反して、たとえば豊田織機のようにエンジンで回される機械を造っておれば、数も多く売れるし、事故もたいしたことなくて済む。いっそ思い切ってあんな仕事に転換しようか、と真剣に考え始めた。

"弱目にたたり目"というが、その通りで、次は妹きよ子のむこ、中川定次のおかげで、一もんちゃくである。中川には、兄の栄太郎について2代目の東京支店長をやらせていたのであるが、彼は関東大震災後に、勝手に大型トラックを15台も買い込んでビル建築用のじり運送業に手を出し、その資金は私の会社の名義で手形を振り出して、神田のある高利貸しから金を借りていたらしい。この運送業が行きづまり、借金が3、4万円焦げ付きになったのがもとで、私と高利貸しとの裁判ざたにまで発展した。あげくのはて、高利貸しの手で東京支店は差し押えられ、競売にされてしまった。高利貸しはさらに芦屋の私の本宅まで差し押えたうえ、会社全部をも押えかねない意向だったので、これを防ぐために、私は個人経営だった山岡発動機工作所を、資本金100万円の株式会社に改組し、もちろん全株を私の保有にしたが、会社の人格を別のものに変えることによって、一応難をのがれた。昭和6年（1931年）4月のことである。ところがこの会社改組が、また次の大騒動のもとになった。

当時の大阪で、労働運動の有力指導者の一人だった総同盟の塚本重蔵氏が「山岡の会社は工員の努力もあって今日に至ったのだから、株の半分は工員が分け持つべきだ」と教えて工員をおおったのである。これに乗って工員が動揺し出したので、いちばん騒いでいた工員ボスの浜田久吉という男を解雇したところ、塚本氏が会社へこわ談判に乗り込んでくる。私は「改組は一時の便法だから一株も工員に渡すことはできない」とがんばり、とうとう争議に引き込まれた。工場の電気のスイッチは切られ、機械は止まる。50人くらいいた工員は、塚本氏に連れられて、パンザイ、パンザイと歓呼の声をあげながら門から出て行ってしまふ。そのうえ、いやがらせもしてくるので、私はあとの始末を専務の村上広三君と野村銀行に任せて、一人で満州（現中国東北部）の大連へ逃避行し、釣りをして憂さ晴らしをしていた。争議は6年の4月から9月まで半年近く続き、生活苦に陥った工員が2名も自殺した。最後は大阪弁護士会長だった白川朋吉氏が仲裁にはいり、野村銀行が解決金として自行の金を2万円出してきて、やっと収まったのである。

こんな目にあっては、だれでもそうだろうと思うが、なにもかもがいやになる。それにひどい不景気である。私は帰国後もう本気で事業を続ける気がなくなって、明石の沖で釣りをして過ごす日が多かった。そして年を越えた昭和7年（1932年）の1月末ごろ、米国帰りの高辻という知人と明石へ釣りに行ったとき、彼が自慢そうに話して聞かせる米国の事情や、ヨーロッパについてのうわさ話に魅せられて、私は「おもしろくもない目にばかりあっているより、米国やヨーロッパで遊んでくる方がましだ。どうせ暇なのだから、この際一度行ってこよう」と急に思いついた。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（12）気晴らしの欧米旅行 ディーゼルエンジンと出会う

2016/12/19 5:40 | 日本経済新聞 電子版

初の欧米旅行——PR映画で考え直す ディーゼルエンジンの利点

私の最初の欧米旅行は、一応事業をいや気投げする気になって、気晴らしの遊びとして思いついたものだった。しかし一方、私は旅行が好きになっていた。実地の見聞によって知識を広めるのが楽しく、昭和4年（1929年）には事業の参考にしようと、わざわざ東南アジアの農業事情を視察したこともあったくらいである。だから、こんどの欧米旅行にしても、事業をやめてしまう前に思い立ったこと、しかも高辻氏が話していた、3月6日からドイツのライプチヒで開くという大きなメッセ（見本市）に興味をひかれて、まずそのメッセ見物から始めようと決心したことなど、やはり私の心の片隅には「欧米を回っているうちに、なにか新しい仕事のヒントが見つかるかもしれない」という淡い期待が残っていたことも確かである。

シベリア鉄道経由でドイツに向かうことにして、昭和7年（1932年）の2月11日、英語の少し話せる若い社員を一人連れて大阪をたった。建国前の満州（現中国東北部）に入り、ハルビンで運よく、モスクワの日本大使館に駐在武官として赴任する陸軍の川辺虎四郎大佐と道連れになって、いっしょにシベリア鉄道の旅を続け、2月の末ごろモスクワに着いた。朝日新聞の特派員だった丸山政男氏に会って、赤い国の首都を案内してもらい、目が出るほど高いロシア料理のごちそうになったりもした。

3月3日の朝ベルリンに着き、日本人相手の下宿屋をしていたヤンソン夫人の家にいったん落ち着いた。大阪を出てから20日あまりで、初めて見るヨーロッパにやってきたのであるが、第一次大戦のあとへ世界恐慌に見舞われたヨーロッパは、想像以上の不景気に苦しんでいた。ヒトラーが政権を取る前の年のことで、ベルリンの町などは失業者と売春婦があふれていた。

やがてライプチヒのメッセが始まったので、田村という日本人のみやげ物屋を通訳に雇って見物に行ったが、さすが中世紀からの伝統を持つ世界一の大メッセだけに、不景気とはいえ、世界各国から20万人もの人が集まって、たいへんな盛況であった。ここで私の足はどういうものか自然に動力機械館に向かい、そしてはからずも世界最初のディーゼルエンジン・メーカーであるマン社の映画を見て、私は捨てたはずのエンジンの仕事をもう一度やり直すことになったのである。

その映画というのは現在のいわゆるPR映画の一種だったが、大型のディーゼルエンジンの構造や製作工程をわかりやすく説明してあった。私は、いまさらのようにディーゼルエンジンの燃料消費が少ないのに驚いた。石油エンジンに比べて、4分の1で済む。一口にエンジンといっても、こうも経済性が違うものか……。それに安全性もすばらしい。目の前に優秀なディーゼルエンジンに、すっかりつかれてしまった。

実は私はディーゼルエンジンについて、多少の経験を持っていたのである。わが国では大正8、9年（1919～20年）から新潟鉄工所や池貝鉄工などが舶用の大型ディーゼルエンジンを国産化し、昭和の初年ごろからは、農業用や漁船用の小型ディーゼルエンジンの開発についても、競争で研究が行なわれていた。私も京大工学部長だった浜部源次郎工学博士の指導で、昭和5年（1930年）には5馬力のディーゼルエンジンを試作したことがあった。しかし、ディーゼルエンジンの製作は、小型小馬力になると技術的に急にむずかしくなるもので、各社とも結局は失敗し、断念していたのである。

このことも思い浮べながら、映画を見ているうちに「こんな大型と同じように性能がよくて、しかも3～5馬力という小馬力のディーゼルエンジンは、どうしても造れないものだろうか。ドイツは本場だから、どこかに造っている工場があるかもしれないぞ」と考えつき、こんどは小型ディーゼルエンジンを造っていそうな工場を、しらみつぶしに2、30もたずねて回った。しかしこれは徒労に終わり「そんなエンジンは世界中どこにもないだろう」という返事を得ただけだった。それでも私はあきらめ切れず、ミュンヘンのシュリーター社へ現金を払って、参考用に5馬力2台の研究、試作を依頼し、デッケル社には重要部品である燃料ポンプを無理に頼んで試作してもらった。石油エンジンにこりて、エンジンいっさいから手を引くつもりでドイツにきた私だったのに、こういう始末で、また気が変わって、エンジンから離れられなくなり、日本に帰ったら、自分の手で農業用に使える小型ディーゼルを開発して再出発しようという気になったのである。

このあと私は英国、フランスなどの各国も見物して、3カ月余をヨーロッパ潜在に費やし、それから米国、ハワイに遊んで、夏も盛りの7月20日ごろ日本郵船の浅間丸で横浜港に帰った。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（13）苦闘1年5カ月 世界初の小型ディーゼルを開発

2016/12/22 5:40 | 日本経済新聞 電子版

小型ディーゼル開発——世界初の5馬力級 皇太子ご誕生の日に完成

小型ディーゼルエンジンを開発しようと気負い込んで、大阪に帰った私は、最初自分の工場が小さいのにびっくりした。欧米の大工場並みとは、初めから考えてもいなかったが、あまりにもお粗末すぎる。すっかり気落ちがしてしまって、こんな小さな工場で、世界中どこにもないというむずかしい小型ディーゼルが、はたして造れるだろうか、と不安にもなったが、それでも3日もたつと、また工場がかなりのものに見えだした。とにかくやってみようというわけで、私が欧米から帰った月、昭和7年（1932年）の7月の末から、世界最初の小型3馬力ディーゼルを目標に、設計、試作にとりかかった。現在の第三営業部長の田中巖氏をはじめ、松沢、堀江など当時の若手技師が中心になり、私がドイツから持ち帰った知識とデッケル社の燃料ポンプを種にして、昼も夜も汗みずくになって設計に没頭したがもとより簡単にできるわけではない。

あのときの技術陣の苦労は並みたいていのものではなかった。大型をそのまま小型に設計しただけでは全然だめである。燃焼室一つを例にしてみても、小型にするには大型のときは各種の条件が変わってくる。また予備燃料室もつけるとすれば、それと主燃焼室との容積比の組み合わせが何十通りも考えられる。こんな問題を一つ一つ解決していかなばならぬうえ、わが国に輸入されている低質の安い重油が燃料として使えるように設計しなければ、零細な農業や中小企業向けの動力源としては無意味である。苦心に苦心を重ね、秋の彼岸もすぎた9月の末ごろ、やっと4サイクル3馬力ディーゼルの試作品が完成した。喜んで運転してみると、回るのは回るが、重油が完全燃焼しないため、ものすごい黒煙が出て、あたり一面が真っ黒になって失敗である。

シュリーター社には、いくども催促の電報を打ったが、注文してある5馬力のエンジンは送ってこない。そんなものを待っているより、技術陣を強化して、もうひとふんばりした方が早いと考え、池貝鉄工の技術者で、大型ディーゼルに経験の深い技術者を数名、その年の暮れに迎え入れたが、翌年、8年（1933年）の春になっても、いっこうに成功のメドは立たない。やがて取り引き銀行である加島銀行が融資を渋り出した。銀行家から見れば、見通しも立たない研究に血道をあげている私は、事業家として落第生だったのだろう。

2度目の夏も終わりに近づき、秋の彼岸がくるころ、私はついに力尽きて、小型ディーゼル開発を一時断念せざるをえなくなり、技術陣を集めて言い渡した。「みな暑いのによくがんばってくれて、済まぬと思っている。だが残念ながら、はや1年あまりも苦しんで同じことを繰り返していたのでは、もうこれから先も見込みはない。私のような名もないものが、世界で最初の小型ディーゼルを造ろうと考えたのが間違っていたのだ。ディーゼルは一時あきらめる。一人に200円ずつやるから、これで有馬か白浜の温泉へ行って、夏の疲れをゆっくりいやすてきてくれ」と。しかしみなは温泉に行くどころか、翌日から八チ巻きをして、よけいに精を出した。

こんなふうに、くじけそうになる気持ちを、かえって社員に励まされてまた思い直し、苦しい辛抱をしたかいあって、念願がかなう日がきた。年の暮れがまたも迫ったころ、重い心で会社へ行くと「社長、回りました」といって、みな飛び出してきた。回ったか！ 試作室に飛んで行ってみると回っている。世界で初めての小型ディーゼルが、大型と同じように、煙ひとつ出さず、快調に回っている。3馬力。荷をかけると5馬力まで出る。「これなら大丈夫だ」と思って、いちばんに加島銀行常務の松井万緑さんに電話で知らせると、さっそく「小型ディーゼル完成御祝」と大書した紙をはりつけた白鶴の四斗だるこもかぶりが、会社の玄関に届いた。

なにはともあれ、この酒で乾杯しようと、女子事務員に二度も呼びにやったが、みな試作室から出てこないという。「なにをぐずぐずしておるのか」とこんどは私が呼びに行ってみると、14、5人の技術関係者が、エンジンのまわりで、ハンカチを目に当てて泣いているのである。無理もない。1年5カ月のさまざまな苦労の末、世界中でだれもできなかったことをやり遂げたのである。私も急に涙があふれ出た。このときのことを、私はよく人に話すが、いまでも先に目がしらが熱くなってくるのである。

やっとのことで、みなを連れて事務所に引き揚げ、お祝いの酒で乾杯しながら、心からバンザイを唱えた。長かった苦労を語り合い、みなだき合って喜んだ。うれし泣きにまた泣き出すものもある。こうして私たちが、小型ディーゼル完成を祝い合っているとき表で号外の鈴がリンリン鳴り出した。昭和8年12月23日、国民が待ちに待った皇太子さまご誕生を知らせる号外だ

ったのである。「ヤンマーの小型ディーゼルは、皇太子さまと同じ日に生まれた。いつまでもいつまでも栄える瑞兆（ずいちょう）だ」と喜びはひとしおまして、またもうれし泣きのうちにバンザイを繰り返した。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（14）小型ディーゼル生産拡大 資金難で最大のピンチに

2016/12/26 5:40 | 日本経済新聞 電子版

新工場建設——資金難で最大のピンチ 笹山忠夫氏に救われる

ヤンマーが最初に生産して世に送った小型ディーゼルは、現在のS型の前身で、4サイクル5馬力以下のエンジンであった。それまで石油エンジンを使っていた農家や、機屋、材木屋などの零細企業家が、新しい小型ディーゼルに競って切り替えたので、本社工場だけでは生産が追っつかなくなり兵庫県小田郡小田村（現在では尼崎市）に土地2万坪（6万6000平方メートル）を買って新工場の建設を始めた。こうして小型ディーゼルの事業は順風満帆の勢いで進むかにみえたが、実は思いがけない深淵が待っていた。これまで私は仕事のうえでなにか一つうまくいくと、必ずそのあとでもんちゃくが起こったり、つまずきかけたりして、ヘマをやってきたが、こんど場合はそれとはかなり性質が違っていた。私が事業家として経験した、生涯を通じての最大のピンチであった。その事情をいま明らかにすることはできないが、だいたい筋はこうである……。

新工場建設には120万円の資金が必要であったが、当時としてはかなり巨額の設備資金だったので、短期資金供給を主業務とする市銀から融資を受けるには、いろいろ難点があり、全く当惑した。一方工場はすでに着工し、工賃も600名ばかり新規採用してしまっているのだから、ここで資金がとだえては取拾がつかなくなる。つてを求めて、いくつかの銀行に泣きついてみたが、事業家としての私はまだ駆け出しの部類で、顔も売れていなかったから全部断わられた。ついに、せっかく苦労して造りあげた小型ディーゼルも、会社もそっくり人手に渡さなければならないという瀬戸ぎわにまで追いつめられたのである。このときは無念だった。

でも幸い、理化学研究所の大河内正敏博士が「800万円の資金を出すから、共同で事業をやろう」と申し出てくれたので、私は救いの神が現われたように感謝して、2カ月あまりは博士の秘書ようになってカバン持ちをして歩いたものである。しかしこれも結局ぬか喜びに終わった。加島銀行の頭取だった広岡恵三氏が「大河内の話には乗るな」と忠告してくれ「彼は理想は高いが、800万円の金はつごうできまい。それに彼といっしょに事業をすれば、君は最後には事業を失うことになるう」と言うのである。私は広岡氏になにかとお世話になっていたし、それに広岡氏は学習院時代に大河内博士とクラスメートで、博士のことをよく知っていただけに、そのことばにはしたがわざるをえなかった。ただ、そのかわりに、広岡氏は「新しい事業の資金なら興業銀行の神戸支店長笹山忠夫氏に頼んでみるのがよからう」と教えてくれた。

わらをもつかみたい気になっていた私が、興銀神戸支店をたずねたのは、昭和10年（1935年）5月11日だった。初対面の笹山支店長に、私はいきなり、新工場建設の資金でピンチに陥っているいきさつを話すとともに、小型ディーゼルが農家や零細企業家からいかに喜ばれているかを説いて「国家的見地から私の事業を育成してもらいたい」と4時間にわたって頼みこんだ。終始熱心に聞いてくれた笹山氏は、最後に「話がうますぎる」と言って、この日は首をタデに振ってくれなかったが、それでも翌日、若い行員5、6名を私の新工場へ見学によこしてくれた。

それから10日あまりすぎた24日に、通知を受けて私が実印を持って再び興銀神戸支店に行くと、笹山氏は前回とは打って変わった態度で「あなたの話にはうそがないことがわかった。他の銀行の手前、一応120万円融資するということにしておくが、あなたが必要とあれば、今後300万円でも500万円でも融資するから、精いっぱい仕事を大きくして下さい」と言って、その場で日本銀行あての小切手を切ってくれた。こうして、神崎工場はできたのである。

世の中というものはおかしなもので、私が興銀から融資を受けると、それまでソッポを向いていた他の銀行が急に相次いで融資の申し入れをしてきた。私は「金を使ってくれ」と銀行の方から頼まれたのは初めてだったので、面くらってしまったが、このとき以来事業資金には苦勞しなくなった。だから私はまったく笹山氏のおかげで生涯最大のピンチを救われただけでなく、同時に事業家としてどうやら一人前の"男"にしてもらったのである。

笹山氏は最近ではアラスカパルプ会社の仕事に没頭しておられるが、神戸時代から、将来性のあるいい仕事を見出される高い見識と、それを思い切って育て上げる決断力を持っておられた人だった。それとともに、綿密な調査をも決して怠らない人で、最初私への融資に踏み切るに当たっても、工場調査だけでなく、ヤンマー小型ディーゼルの実際の普及状況、使用者の声まで近畿、中国、四国、九州にわたって、全部調べあげておられたのである。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（15）戦時協力はもっぱら海軍 ヤンマー、上陸用舟艇つくる

2017/1/5 5:40 | 日本経済新聞 電子版

戦時中の協力――上陸用舟艇つくる 憲兵護衛で銀行へ預金

昭和12年（1937年）、蘆溝橋事件が起こり、中国との全面戦争に拡大すると、軍需工業動員法が発動され、尼崎の神崎工場では、最初陸軍の命令で爆弾の信管類を造らされた。2500人ぐらいいた工員をかかえて、不慣れな信管造りに一時は参ったが、間もなく命令が変わって、敵前上陸用舟艇のディーゼルエンジンを数千台製作することになり、もとのエンジンの仕事で協力することができるようになった。このエンジンは、15馬力の横型陸用ディーゼルで、これを宇品港で木造船に取り付け、中・南支の海岸へ陸軍の大部隊が敵前上陸するのに、使われるということだった。

張り切って造りあげると、何千台ものエンジンを、神崎駅（現在の尼崎駅）から宇品行きの特例貨物列車へ、夜の間にあわただしく積み込んだ。積み込みの作業が終わると、みなはすぐ引き揚げていったが、私は一人だけホームに残って、全車両いっぱいエンジンをつめた貨物列車が、黒いヤミの中へ消えていくのを見送った。赤い小さなテールランプが、西の方へだんだん遠のいて、見えなくなってしまったとき、急に心細くなって「もし回らなかつたら……」という不安に襲われた。大丈夫とは思うが、万が一にもエンジンが敵前で回らなかつたら、日本軍は海の中へうち沈められてしまうだろう。そうなったら、なんと申しわけしても済むまいと考え出すと、心配と恐ろしさにしぼりつけられた。10月ごろのこととて、夜の冷気は格別身にしみ、足がふるえだしてしばらくは動けなかった。だから、杭州湾、バイヤス湾の敵前上陸作戦はヤンマー船に乗って大成功したという号外を見たときは、心の底からうれしかったものである。

ただエンジンの代金を、小切手でなくいちいち現金で支払ってくれたのには閉口した。宇品の陸軍運輸部で受け取った百円札で70万円の現金を、トランク何個にもつめ込んで、憲兵に護衛されながら、自動車で広島市内の芸備銀行に持ち込むといううなことを何回もやらねばならなかった。

そのうちに海軍の管理工場に指定され、輸送船の補機エンジンや、渡洋爆撃基地の自家発電用エンジンを造ってもっぱら海軍へ協力した。さらに太平洋戦争にはいってからは、海軍のきもいりで日本造機という新会社を設立し、ポンプ、発電機付きスチームエンジンなどの船用補機類を製作して、海軍への協力関係を一段と深めていった。しかし、いまでは、日本造機は特別の思い出だけが残っているにすぎない。これは18年（1943年）の末ごろ、当時あった石産精工の尼崎工場を母体にして、石産の石原新三郎氏と私が、興銀から融資を受けて共同出資で設立した資本金1000万円の会社である。

私はこの新会社の初代社長に就任して、まず驚いた。職員50人、工員2000人もいて、月生産額がわずか十数万円にすぎないのである。そしてその事情を調べてみて、あきれ果ててしまった。工場管理がまるでデタラメで、職員や工員がなかば公然と会社の資材を持ち出し、横流ししていたのである。監視しているはずの守衛までが同じように持ち出しをやっていたのだからひどいものである。とうとう私は、玄関の入り口に机を置いて、守衛代わりに人やトラックの出入りを監視しながら仕事をし、同時に尼崎の警察と憲兵に頼んで、不正を摘発してもらったところ、職員50人のうち、28人までが留置場に入れられるという始末だった。こうして、管理を厳重にし、持ち出しを封じると、生産は急上昇して5カ月ぐらいで7、8倍の大増産になった。管理という仕事が、いかにたいせつであるかを、身にしみて感じたものである。

なおこの会社の設立のとき、私と石原氏は50%ずつ出資するはずだったのに、石原氏が「自分の会社の工場を母体にして設立する新会社だから、せめて最初の1カ月間だけ、60%出資した形にさせてくれ。私にもメンツがある」と強く希望するので、一応その希望通りにしておいたところ、石原氏はそのまま比率を決して改めようとしなかった。そのうえ石原氏は、終戦後、自派の持ち株の多いのをタテに、私をはじめ私派の役員を総退陣させ、そのあと同氏が経営していたが、やがて24、5年（1949、50年）のドッジ旋風で行き詰まると、会社全部を勝手に売り払ってしまった。私は400万円出資し、社長在任中の2年8カ月の間、一度も月給をとらず、かえって自腹を切って社員をねぎらったりもして、相当の業績をあげたのであるが、結局一銭も返ってこなかった。こんなにがい経験もあり、それに事業資金にも特別困っていないので、私は自分がつくりあげたヤンマーディーゼル会社の株式は、いまでも公開していないのである。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考

慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（16）戦後のヤンマー復活劇 海軍技術者引き受け加速

2017/1/9 5:40 | 日本経済新聞 電子版

敗戦――意外に早く立ち直る 旧海軍技術者のおかげで

昭和20年（1945年）の夏、太平洋戦争が敗戦に終わったとき、本社工場は90％、神崎工場も70％方焼失し、わずかに長浜工場が残っていただけだった。初めて経験した敗戦で、世情は混乱をきわめていたが、このなかで私はただちに事業復興に立ち上がった。すでに60歳に近い私には、もはやエンジンを離れては生きるすべを知らなかったので、先がどうなろうと、生きるためには一日も早く事業を再開しなければならなかったのである。有り金をはたいて本社、神崎両工場の焼け残り跡の整備にとりかかるとともに、長浜工場では農業用エンジンの生産を再開した。海軍への納め残りの発電用エンジンは、停電に悩んでいた映画館などへ売っていった。

しかしこれもちつかの間で、東条英機元首相らを皮切りに、9月11日から戦犯逮捕が始まったので、おちおち仕事をしていられなくなった。私は海軍の管理工場の経営者としても、軍に協力したのだから「ちょっとこい」と引っぱられそうな気がして、ずい分心配したが、幸い逮捕もされず、追放にもならないですんだばかりか、かえって、またとない優秀な技術陣を迎え入れる幸運をも与えられた。元の海軍艦政本部第五部長の時津三郎中将や、同部のディーゼルエンジンのエキスパート横井元昭大佐の訪問を受け「海軍の技術を温存し、平和産業に役立たせるために、海軍の技術者を引き取る気はないか」と相談されたのは、9月半ばから10月初めごろだった。私は即座に承諾した。そして敗戦から3カ月くらいしかたっていない、まだコスモスの花が咲き残っていたころ、横井大佐が若手の技術者数名を連れて、私の会社の技術陣に加わってくれたのである。少し遅れて横須賀海軍工廠の造機部長だった近藤市郎少将も、私の会社の人となってくれた。戦災補償の要求に明け暮れたり、先の見通しが立たないといって、生産再開をためらっていたメーカーが多かったころ、私は将来の飛躍にそなえて、旧海軍のディーゼルエンジン関係の最高技術スタッフを擁し、羽翼すでに成っていたのである。

この技術陣のおかげで、21年（1946年）の暮れには新設計の船用ディーゼルを開発して、立ち直りを早めた。また23、4年（1948、9年）の"インド貿易ブーム"のときにも技術、設計の優秀さを十分に発揮して、大いに外貨をかせぐことができた。貿易庁で決めた輸出公定価格は、神戸渡りで10馬力が19万5000円であったが、うんとコストを低減することができたので、全く笑いがとまらないほどもうかったものである。さらに数年後には、乗鞍岳の東大宇宙線研究所に納入する自動発停式の自家発電用ディーゼルも製作して、一部の同業者間に流布されていた「ヤンマーは技術の低い百姓エンジン屋だ」という悪口を完全に封じてしまった。

敗戦後の復興とそれに続く拡張過程のなかで、ほかにも忘れられないことが二、三ある。それはまず、24年の春、谷口現滋賀県知事の誘致によって、滋賀県伊香郡西浅井村に建設した永原農村精密工場である。これはスイスの時計工場をモデルにした近代的な農村工場で、小型ディーゼルの燃料ポンプ部品を製造しているが、26年（1951年）の11月には天皇陛下のご巡幸を仰ぐ名譽に浴したのである。

同じ伊香郡の木之本町石道村から、貧窮農家を救うために家庭工場を造ってほしいと頼まれて、26年の秋から建設した石道農村家庭工場も、珍しいケースとして注目を浴びた。農家の裏庭に設けた20戸の小工場に、それぞれ三、4台の工作機械を据えて、ディーゼルの部品を農民が造ったのだが、これが好成績をあげ、全国から見学者の絶え間がなく、29年（1954年）6月には高松宮殿下にご見学していただいた。

また26年10月には、私は第1回の藍綬褒章（らんじゅほうしょう）受章者の列に加えられ、多少なりとも世の中のお役に立つ事業家として認められることになった。

それにつけても思うのは、門地も学歴もなかった私を、よく拾いあげ、恐ろしい危機から救い出してくれた、いくたりかの恩人のことである。始終ヘマばかりやり、気も変われば、くじけそうにもなった私を助けて、今日にまで押し上げてくれた、よき協力者のことである。私はいま感謝の念をひとしお深くするとともに、わが身のしあわせをつくづく感じている。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考

慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（17）墓もないディーゼル博士 石庭苑寄贈を思い立つ

2017/1/12 5:40 | 日本経済新聞 電子版

石庭苑を寄贈——"他人の胸像"を拝む 墓もないディーゼル博士

小型ディーゼルエンジンを開発して、事業家として一応成功した私が、ディーゼルエンジンの発明家であるドイツのルドルフ・ディーゼル博士を、大先達としてかねがね尊敬するとともに、深く感謝もしていたことはいうまでもない。そして博士の偉大な功績をたたえるために、昭和32年（1957年）の秋、博士ゆかりの地である西独アウクスブルク市のピッテルスバッハ公園に、記念石庭苑（ていえん）を寄贈したのであるが、そのいきさつがまた少しおもしろい。

そもそもは28年（1953年）に私が2回目のヨーロッパ旅行をした際、横井技術部長、山岡製造部長、大塚技術担当重役らの技術スタッフ、京大の長尾不二夫工学博士および二男の山岡淳男らとともに、アウクスブルクのマン社をたずね、間違って他の人の胸像を拝んだのがキッカケである。マン社はディーゼル博士が約60年前に、ここで初めて新しい熱機関、ディーゼルエンジンの製作に成功したという、ゆいしょある会社である。そして私は20年前に、この会社のPR映画を見て、小型ディーゼルの製作を思い立ったのだった——。

同社の入り口でりっぱな胸像を見て私は「これがディーゼル博士の胸像だな」と早合点して深く敬意を表したところ、実はこの胸像は、マン社の初代社長だったのである。そこで博士の銅像についてたずねると、マン社の重役は、博士の銅像はおろか、博士がドーバー海峡で船上から投身自殺したため、自殺をきらうカソリックではお墓さえもつくられていないと教えてくれた。

これを聞いて、私は驚いた。ディーゼルエンジンが世界の産業に大貢献している今日、どんな理由があるにせよ、その発明家である博士の銅像もお墓も、生国にさえないとはあまりにお気の毒である。博士のあったおかげで事業を築くことのできた一人として、私が「博士の銅像を寄贈させてください。ビスマルクの銅像に負けないくらいの大きさのを、博士にゆかりの深いこのアウクスブルクの駅前に建立したい」と提案すると、マン社の重役はたいへん喜んで、アウクスブルク市へ私の気持ちを伝えてくれた。

これが話の始まりで、私は帰国後、日独協会の武者小路公共氏にお世話を頼んで、寄贈する銅像の建立計画を進めてもらったのであるが、日独協会とアウクスブルク市とで協議を重ねるうちに、最初の銅像が、いつの間にか日本庭園にふりかわってしまった。そして、パリ帰りの建築設計家板倉準三氏の設計で、兵庫県猪名川の上流の石を使った石の庭を、ピッテルスバッハ公園内につくるというのである。

私は時代遅れかなにか知らぬが、ビスマルクと同じくらいの銅像を、と考えていたのに、よりもよって石の庭なんぞに変わったと聞いてガッカリした。それに石なら猪名川あたりのものをわざわざ運ばなくても、ライン川にはいくらかでも奇岩名石があるのに……とも思って不満だったが、すでに武者小路氏に万事お願いしてしまったあとだし、みなが大喜びしているので、なんだか文句が言いにくくなり「まあ仕方がない」とあきらめた。それから私は2年ばかり病気をしたが、計画は進んで、西宮市の阪神国道沿い、緑丘の仮設場で仮造園が始まり、やがて31年（1956年）12月10日には、西独大使代理、同領事、その他知名人600名を招いて仮設披露式を行なうところまでこぎつけた。

できあがってみると、ディーゼル記念石庭苑は実にみごとだった。幅22メートル、長さ44メートルで、常緑樹の生けがきに囲まれ、大小56個の石と芝生を配した石庭苑は、日本一の設計家と言われる板倉氏が、山口の常栄寺や京都の竜安寺などの石庭にヒントを得、それに近代感覚を盛り込んだ苦心の作だけに、優雅な中にも明るさがあって、見れば見るほどいい。「銅像よりこの石庭苑のほうがずっとよかった」と私はすっかり気が変わり、アウクスブルク市への贈呈の日が待ち遠しくなった。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（18）ディーゼル博士顕彰の言葉 西独大統領の心打つ

2017/1/16 5:40 | 日本経済新聞 電子版

西独で反響呼ぶ――大十字功労章もらう ディーゼル博士令息も来訪

私としては、ディーゼル博士を慕う一心から思い立った記念石庭苑だったのに、この計画が思いがけなくも、西独で大きな反響を呼び起こした。計画を進めているうちに明らかになったのだが、実は博士の記念碑建立の話は、以前から西独国内で何回も出ていたのである。それが実現しなかったのは、博士が自殺したという理由だけでなく、戦争や動乱にも災いされて、いつもお流れになったからであった。そこへ私の申し出があったので、西独では「発明家が他国人から記念碑を贈られるのは初めてのことだ」とすなおによるこんでくれたわけである。

特にアウクスブルク市で1958年（昭和33年）に行なうことになっていたディーゼル博士の誕生100年祭とディーゼルエンジン発明60周年記念祭までに、この石庭苑が間に合うのを知って、アウクスブルク市はもちろん、マン社をはじめ西独のディーゼル関係者は、ひとしお私に感謝していた。ディーゼル博士の令息オイゲン・ディーゼル哲学博士にいたっては、夫妻で昭和29年（1954年）の夏、わざわざ来日して、病中の私を見舞ってくれたのである。――私は28年（1953年）の暮れに知人にもらった鴨（かも）をたべすぎたのがもとで赤痢にかかり、それから2年間は盲腸の手術、脳貧血、強度の神経衰弱と、わずらい通しだった。

オイゲン博士は、西宮市甲子園に移っていた私の宅をおとずれ、病気見舞いのあと、石庭苑の計画に對し礼をいってくれただけでなく、「零細な企業家たちへ、小型で能率のいいエンジンを提供しようと考えていたなき父の念願が、あなたの手で果たされた。あなたこそ父のほんとうの息子です」と述べて、故博士がディーゼルエンジンの設計図を引くときに使っていたというインクつぼと遺愛のステッキとをかたみ分けしてくれた。

そのうえオイゲン博士が西独に帰って、私の小型ディーゼル開発の功績を大きく伝えてくれたおかげで、翌年の30年（1955年）4月、私はドイツ発明協会からディーゼル金賞牌（はい）を受賞した。ドイツ人以外でこの協会の金賞牌を贈られたのは、私が初めてだった。

31年（1956年）の5月、私はミュンヘン市にあるドイツ大博物館から名誉理事に推薦された。32年（1957年）春になると、もっとたいへんなことになった。ホイス西独大統領の親書を添えた大十字功労勲章を4月15日に授与されたのである。大統領は親書の中で、石庭苑に対する感謝を述べるとともに、碑石のことばに感激したといっほめちぎってあった。

石庭苑はこの年の2月、解体して56個の石を一つ一つふとんに包み、神戸から三井船舶の箱根山丸に積んで、パナマ経由で西独へ送っていた。アウクスブルクのピッテルスバッハ公園に着いたのは5月1日で、それから復元造園されたのであるが、早くからその詳細が西独へ報じられていたので大統領はまだ見ぬ先から、碑石の言葉も知っておられたのである。

そのことばというのは、まず石庭苑の入り口の碑石に、建設由来とともに彫った「この石庭苑は、日本国民からドイツ国民への贈り物でもあります」というもので、私がディーゼル博士を通じていただいたドイツ国民への親愛の気持ちの現われであった。それから中央の二十数トンの巨石には、ディーゼル博士のプロフィールの下に「ディーゼル博士、あなたはいまなお日本のすみずみいたるところに生きています」と献辞したのであるが、大統領によると、これは私にして初めていえることばであって、前のことばとともに日独友好にどれほど役立つかはかりしれない、というのである。最後に出口の自然石には、博士の崇高な志をそのまま現わす博士座右の銘「偉人は自分一人のためでなく、多くの人々のために、この世に生をうけたのである」と刻んだ。もちろんこれらのことばはすべてドイツ語で彫刻していたのである。

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.

山岡孫吉（19） 群衆の中を妻と行進 ヤンマー創業者「生涯の栄誉」

2017/1/19 5:40 | 日本経済新聞 電子版

栄光の花道――まるで友好親善使節 群衆のなかを妻と行進

昭和32年（1957年）の秋、ディーゼル記念石庭苑の贈呈式に出席するため、私は妻淑乃、二男の淳男夫婦および秘書の大杉の5人で、9月18日千数百人の関係者に見送られて羽田をたち、北極回りで19日には西独にはいった。私たちはすっかり日独友好親善の民間使節にされてしまったような大歓迎を受け、ボンでは27日、武内駐独大使に付き添われてホイス大統領にお目にかかった。大統領は大きな手で私の手を堅く握りながら「山岡さん、あなたは私がかねて想像していた通りの人だったのでうれしい。あなたが西独国民へ贈ってくれたあの石庭苑は、今後30年、50年とたてばたつほど、こけむしてますます値打ちをまし、日独友好に永久に貢献するでしょう」ととても喜んでくれた。

どこのホテルに泊まっても、私が山岡孫吉だとわかるとたいへんなもてなしぶりで、宿泊代も取ろうとしない。私たちはかえって心苦しくなり、とうとう1週間ばかり、オーストリアのウィーンへのがれて、宮殿やオペラの見物などして息抜きをしたくらいであった。

贈呈式の日も近づいた10月3日、再び西独に戻り、ミュンヘンのドイツ大博物館をたずねて、私は名誉理事の就任式をしてもらった。この博物館へは、すでにお礼として銀の多宝塔と象牙（ぞうげ）製の宝船とを寄贈していたのである。

その日の夕方、ミュンヘンから車で1時間あまり、アウクスブルクのミュラー市長と同乗して、式典の準備に美しく飾られたアウクスブルクの町にはいり、翌日から2日間、オペラ招待やパーティーなどの心暖かい歓迎攻めにあった。なかでもマン社のノイマン社長は、同社の博物館に飾ってあったディーゼル博士の手に成る最初の20馬力エンジン2機のうちの1機を、惜しげもなく私に贈ってくれ「あなたこそ、このエンジンを分け持つべき人だ」と言って厚い友情のもてなしをしてくれた。これはディーゼルエンジン・メーカーとして受ける最良の贈り物であった。

10月6日、秋晴れの南部ドイツの空の下、アウクスブルクの町はディーゼル記念石庭苑一色に塗りつぶされていた。贈呈式は武内大使夫妻をはじめ、日独両国の外交官や地元の知名人など600名が参列して、市の公会堂で盛大に行なわれた。ミュラー市長の感謝のあいさつ、名誉市民のしるしである市の紋章入り黄金リングの授与を受けたあと、私は「ディーゼル博士の崇高な志は、私たちお互いの心の中に、いまもなお生き続けている。きょうのこの企てが、日独友好のかけ橋ともなるよう念願する」旨の答辞を述べたが、これは参列者に深い共感を呼び起こしたようである。

式典後の友愛の氣に包まれた楽しい午さんパーティーの席上、オイゲン・ディーゼル博士は「全くあなたのおかげで、亡き父にきょうのよき日を迎えることができたのです」と感激に声をふるわせながら、故博士の遺品となっていたネーム入りの金時計を私に贈ってくれた。

引きつづいて記念石庭苑の開苑式に臨むため、公会堂からピッテルスバッハ公園へと15分間の徒歩大行進に移って、この日の行事は最高潮に達した。開苑を祝うために集まったドイツ人の老若男女5万人。その大群衆からの親愛の呼びかけとかつさいは、ピッテルスバッハの森にいくともいくともこだまし、沿道の小学生が打ち振る日の丸の旗は、陽光にはえて美しく長く続いていた。その中をミュラー市長に先導されながら、私は糟糠（そうこう）の妻淑乃とともに進んだのである。

この行進こそは、私たち夫婦にとって、かつて想像することもなかった一世一代の晴れ姿だった。滋賀の湖北の農家出身の老エンジンメーカーが、はからずも、異国の地で達した"栄光の花道"であった。

ファンファーレがひときわ高く響きわたり、石庭苑が開苑。妻淑乃がテーブルを切った。私とミュラー市長は、中央巨石のディーゼル博士プロフィールの前で、しっかり友愛と感謝の握手をかわした。なつかしい日本の国歌「君が代」が吹奏され、感動の涙があふれた。

こうして私が寄贈したディーゼル記念石庭苑は、ディーゼル博士の偉業を長く後世に伝えるものとなるだけでなく、同時に日独友好の礎石として残ることにもなると確信している次第である。

（おわり）

この連載は、1959年（昭和34年）12月に日本経済新聞に連載した「私の履歴書」を再掲したものです。文中には今日では不適切とされる表現や行為の記述などがありますが、作者が故人であり、作品の発表された時代的・社会的背景も考慮して、原文のまま掲載しました。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.