

<オーラルヒストリー>

## 私の歩んだ道、歩まされた道

日 時 2010年12月15日

会 場 愛知大学東京事務所

講師 北川 文章(昭和26年旧経卒)

**司会** 今日の語りべはご通知してありますように北川文章さんです。1928(昭和3)年奈良でお生まれになられて、本籍は東京。

同文書院に入られたのが昭和20年4月、最後のクラスです。最後のクラスで同文書院に入れ、敗戦で引き揚げてこられて、それから愛知大学に途中から入られました。そして昭和26年3月に愛知大学法経学部経済科を卒業後、直ちに山一証券にご入社されまして、山一証券でいろいろと栄達され、最後は副社長までやられました。その後山一の関連会社の社長・会長をやられてそこを辞められた後は、霞山会からのスカウトもあって霞山会の常任理事・理事長をされ、会の発展に尽くされていらっしゃいます。愛大事務所ができた時も、ちょうど北川さんが霞山会の担当者で、私が銀行出身の関係で同窓会を担当し、二人の調印でこのビルの1室を借りたわけです。その間いろいろドラマがあって、途中でキャンセルになるのではないかと、心配もずいぶんしたのですけれども、愛大の、当時の石井吉也学長にも、本日ここでこういう会議をやつたり、イベントを出来るのは感謝しております。

そういうことで、本日の語りべは北川さんです。いろいろ経験が豊富ですので、たくさん話題が出てくると思います。どうぞご静聴を宜しくお願ひします。では北川さん宜しくお願ひします。

**北川文章(以下北川)** こんにちは。みなさん。語りべということでお招きいただいたんですが、特段改まって話すようなこともございませんが、今ご紹介がございました、1928年、昭和3年に

生まれましたから、ちょうどこの11月で満82歳を過ぎたところであります。今ご紹介いただいたようないろいろな経過を経て今日生きているわけであります。今日何か話せということだから、私がいまのように言うと成人式、満ハタチの頃はどこで何をしていたかということを振り出しに、時間の許す限り話してみようと思っております。

一応自分なりに満二十歳から今日まで歩いて、また歩かされて来た約60年間を、話の順序といいますか、仕切りといいますか、魚の切り身ではないですが、3つに分けて一応考えております。最初の、パート1といいますかね、それがまあ40歳くらいまで、なにをしていたか。それからあと60歳くらいまでどんな状況だったか、そのあとはどうだったかを話してみましょう。まず、愛大を卒業する前後はどうだったかということから、触れてみたいと思っています。ご紹介にありましたように、終戦になりました同文書院がなくなりました。どこかへ転校しなければならないということで、もう頭の中はどこへ転校するのかと一杯でございました。

たまたま運が悪かったのか、私が乗った引き上げ船がリバティ、いわゆるリバティ船という粗製の貨物船に乗せられ、なんとか福岡に着いたのですが、途中船が玄界灘を出るころに「天然痘がでた、本船は着岸せずに博多沖に停泊、隔離される」アナウンスがあったんです。

私は瞬間これは大変なことになった、転校が間に合わないなど、こう思って心配していました。しかしたまたまですね、九大の医学部の学生が、船の病人の診察に角帽かぶって腕章まいてや

つてくるのですよ。

それでですね、その一人をつかまえて、「私は、奈良へ帰るのだけど隔離されて予定が狂つた、行く時間もないから福岡高校でも何処でもいいから転校の手続きをしてくれないか」と頼んだんです。そうしたら引き受けってくれまして、「まず何日に面接に来い」という返事を持つて来てくれた。しかし言われた日には船は着岸しないわけです。折角だがあきらめるより仕方がない。そのときにですね、たまたまい連中の一人が「あんたここに残れ、わしの白いうわっぱりを着て行けばわからないから。要するに進駐軍の目さえ通ればいい」ということで、「代わりに俺が残ってやる」と言ってくれました。しかし中には、常識人がいましてね。これは一言船長に断つておいたほうがいいというのがいまして、断りに行つた。結果まかりならんということで、ダメでして、もちろん面接にも行けずじまいになりました。そんなことがあって、何日かしてやっと上陸も許され、奈良に戻ってきたんですね。その当時、昭和21年のいつ頃だったか記憶していませんが、上海を出てかれこれ2週間ぐらい後だったように思います。

早速転校に向けて動き出しましたが、学校関連の情報が手に入りません。何にせよ、遠方では列車の切符が入手できませんから、近隣に限られています。そこで一番手近なところでまず三高(京都の第三高等学校)に行ってみたのです。そしたら、うちは「とっくに閉めきっている。枠もない」と断られました。それでですね。その帰りにたまたま同志社に寄つたら、出てきた予科長がですね、「私のところは私学だから通達は承知しているが、受け入れる義務はないのだ」と、「どうしても入りたければ、本間(喜一)学長の証明と願書を持って来い」と。私だって好き好んで受けに来るわけではない、学校が潰れちゃったんだから、潰れたのは国が敗れたのだから、転校証明は必要ないでしょうと文句を言って、別にこんなところ来なくともいいのだと思って出てきましたら、一人の紳士が私の肩をたたいて、「君

の話、今そばで聞いていたけれどまあ君の方が筋通っているね。ところで腹減っていないか」と言うのです。当時は食べるところもない、統制時代です。「ついて来い」と言われるままついて行つたら「ぞうすいだけれども食べててくれ」と、話をきいてくれまして、国内の学校事情等を話してくれました。「官立(国立)では2か所だけ対応遅れで受け入れるはず。当たってみろ」と。そこはどこだとききましたら大阪外語とですね、和歌山高商。和歌山の方は戦争中に工業専門学校に変わっていた。在学生は阪大が引き受け、もとの高商に戻るらしい。で、外語のほうは、校舎移転の問題があって諸手続が遅れているんだと。結果的には私は和歌山を受験しまして、そこで半年ほど勉強しました。そしたら愛大から話しが来たという次第です。

もう一つ愛大を希望した理由は、愛大に行くと、私は1年修了を持っていますから2年に転校出来る。その当時両親からも「下に弟妹が居るからお前は、早く学校出でくれよ」と言われていましたから、1年でも儲かればいい。そう思つて予科2年の転校試験を受けました。テストは英語か中国語どっちかと言われ、英語を選びました。ところが単語で分からんところが何ヵ所かあって、そのところにアンダーライン引いて頭ひねっていたが、やむなく、辞書を出して見た。そしたらですね、細迫(ほそさこ)助教授(朝夫。のち学長)が監督官で、私の肩を叩いて「辞書はしまえ」と言うのです。「ああすみません」。辞書はしまった。となりの席が、橋高(きったか)という男なんですが、彼が試験開始と同時にサーと書いちやつてね、それから「先生タバコ吸つていいですか」と言うのですね。「ああどうぞ」。そしたら彼、ラッキーストライクかなんかを、ポンと出してね、吸うわけですよ。それでですね、私は苦しんでいる、彼はタバコ吸いながら半分馬鹿にしたような顔してこう覗いて「苦労してますね」って。たまたまアンダーライン引いてあるから、それはこうこうこうと教えてくれた。それはもうすぐ出来ますよね。そしたら私に教えておいて彼は「出します、

いいですね」と出て行く。で、彼に次いで私も提出したという場面がありましてね。それが上手くいったかどうかはともかくとして、予科の2年に入ったのです。そんな具合で、当時愛大には色々な個性的な経歴も多様な学生が居て面白かったです。

その後年を経て、いよいよ学部へ進学するわけです。その年は大変厳しい対応を大学がしましてね。3、40 パーセント落第させるのですよ。それは当時大学の運営方針が、学業重点が経営重視かで色々分かれた結果と聞きました。私はなんとか学部へ進学できた。学部に行って、私は森谷克己先生に師事しましてね。例のウィットホーゲルのアジア的生産方式で有名な。私は彼のゼミで勉強したんです。

昭和 26 年近くになって、いよいよ就職しなければいけない学年になりましたが、その当時の状況はまだ占領下で、物はすべて occupied ジャパンとさせられました。財閥会社は財閥を名乗れない。財閥解体の時代の指示がまだ生きているころですから、採ってくれるようなところはないのですよ。ある日森谷先生が、私にゼミが終わったら残れというから残っていましたら「就職の方は大丈夫なんだろうな」と言って心配してくれました。「いや実は、採ってくれるところもないしコネもないし」と言った。そしたらね、森谷先生が証券会社に行かないかとおっしゃるんですね。私は証券会社は、資本論は勉強したけれどもその市場経済は勉強していなかった。まして証券業なんて頭をかすめもしなかった。そしたらね、実は小岩井先生(淨。のち学長)が昨日東京に行って、東京の事業会社を回って就職運動(学生の)を兼ねて、大学への寄付を頼んでまわって来られた。とくに山一証券に色々頼んで来たらしい。山一証券の社長が小池厚之助さんといって、小岩井さんと一緒に(東京の第一高等学校)、東大と仲が良かった、その小池さんは山梨財閥の御曹司ですから、ケンブリッジ出て山一の社長になった人ですね。たまたま頼みに行ったところ、なにがしら愛知大学に寄付してくれたとい

うのですね。寄付するのと同時に学生の採用についても、山一証券は今年からいわゆる計画採用を始めることになった。その当時、計画採用を始めるなんて会社は殆どない時代です。志願者が大変多くて第1次試験から第3次試験まで終わっていた。後は役員面接だけだと。だから受験は出来ないから特別に役員面接だけ認めようということになっている。それでですね、お前明日すぐに東京に行けどそんな切羽詰まった話になりました。要するに、私は直前までは、山一証券の山のヤの字も頭かすめなかった。それであま、上京ですから、証券業がどんなものか何も知らないわけです。それでまあ、受験に行きました。そしたらですね、その年山一証券としては計画採用でとってくれるのは、社員の出身校比率に応じて東大から5人、早稲田から5人、その他の中で慶應が2人だったかな。あとひとりずつくらい限度 20 名位。まあそんな状況の中で私は受験したのです。それで今でも覚えていますけど、「どうして山一証券をうけたか」、どこでもあるような質問ですね。それで私は先程も申したように全然証券業というものがわからない。だから「私は経済学部の出身で経済の勉強をしているですから、勉強になると思いました」。「君、我が社は営利会社だ。勉強するんじやちょっとね、君学者にでもなってもらつたらいいんじやないの」という具合。「ところで君、受験するくらいだから社長の名前くらいは、わかっているんだろう」と。そこで「小池さんとおっしゃる」と答えたら「フルネームでいいたまえ」と聞かれた。私はね、先程言ったように全く、突然の話で会社の勉強もしていないから、小池厚之助というのですが、厚之助が出てこないのですよ。「いや申し訳ありません」と言いました。その瞬間、大体役員面接なんて沢山質問しない、これはもう駄目だなと思いました。そしたらですね、「身体検査受けて帰って下さい」って人事部長から言われて、一週間以内に電報打つからと聞いていましたが、1 週間たっても 10 日たっても何の音沙汰もない。それでいよいよ、あの状況だったら駄目だった

ろうと諦めていました。そしたらですね、小岩井先生からどうなったと尋ねられたから、10日経つけどなんの音沙汰もありませんと言つたら、小岩井先生が、その当時愛大にも東京事務所長というのがおいてあったので、東京事務所長に連絡取らせようと。「ところで君、今日実は豊橋の警察署長が来て、この学生に山一証券から素行調査がきている」と。それでこのまま出したら絶対この学生は採用されない。その学生というのが私なんです。私はですね。そんな過激な運動もしていたわけでもないけど、まあグループに入つて資本論読んだり、どちらかというと興味持つていきましたからね、その当時の左翼劇団に前進座というのがあって、応援に行つたりしたことがあるんですよ。それで、小岩井先生にその通りの状況を話しました。こういう事を言ってきていると。「君どうする？ どうだね？」「いや、大学や会社に迷惑はかけるわけにはいきませんから」。そしたらね、その小岩井さんがね、「それじゃあ分かった。これを持ってもういっぺん小池君の所へ行きたまえ」。墨をすりましてね。それから巻紙をさーと毛筆で書いて、それ持って東京駅へ。それで私は持つていったですよ。そしたらですね、小さな応接間に社長が入ってきて、パラパラと見てね、「一切承知した」。それしか云わない。「帰りました」。あの当時列車はずいぶん時間がかかりますからね。一晩以上かかったと思います。

着いたら電報の方が先に来つてね、「補欠として採用する」ということで、補欠で山一証券に入った。その後に人事部長に「あくまであなたは補欠だから、3ヶ月間試用期間をみておかしかったら辞めてもらいますよ」と言われたのが山一の始まりです。それで私は入社して、いわゆる訓練期間がございましてね。それが済んで大阪へやられた。大阪へ行って一年程、一般的個人の営業をやっていたのですが、二年目位から私は松下とかね、法人担当になった。その当時の山一というのは、法人に非常に強い会社でしたから、それで、私は若造ですけれども、松

下幸之助さんに直接会いに行くのですね。松下幸之助さんはまだ社長とはいわずに、当時社主といっていました。それでね、その帰りに私は三洋電機の(株式を)まだ公開していませんがそこへ立ち寄りましてね。そしたら、三洋電機の社長は井植歳男(いのうえとしお)さん、弟は祐郎(ゆうろう)さん。祐郎さんとは今まで時々会っていた。会って「おたくの会社公開しませんか」と勧誘していました。そのある日、祐郎専務が「あんた公開するということはどんなに？ どういうふうに？ メリット、どんなに儲かるのだ？」と、聞かれました。書生論ですけれども、公開会社というのはこうこういうものと累々話しました。「わかった。お前さんのところでやってもらおう」と言うことで、三洋電機の公開が始まって、株価も高くなりました。そんなことをして、何年かたって、私が入社して5年目くらいの時だったと思うのですが、丁度またまね、松下さんが、日本一の金持ちになつて新聞を賑わせた頃ですよ。山一の大坂支店長は常務でしたが、たまたま松下幸之助さんを「つるや」で招待することになりました。松下さんも段々有名になってきているから、今日言って明日来てくれということではなかったですね。やっぱり一週間、ひと月前から色々すり合せをして、何月何日にご招待します、受けますということで、その日になったのですが、私はたまたまね、その日は女房もらう日になつていたんですよ。といっても、今のようにどこどこのホテルで仰々しくパーティーやるとか、そんなもんぢやないので、まあ、日だけは決めて置いただけですが、私は担当者ですから、その日休む訳にはいかない。当然自分のことは内々のことだから延期した。そしたらですね。松下幸之助社長は宴席に着くなり、証券課長あたりから聞いて知つたのですね、「今日はひとつ北川さんを私の席に座らせてくませんか」、こういうのですよ。うちの支店長なんか、どうなつてているのかとキョトンとしている(実は私の話は、支店長には何も伝えていませんでした)。「なんでもおめでたらしいから、今日はこの人を出しにしてご馳走頂きましょう」。

私はあれ程、むずむずしたことはなかったんですけど。正面の席に間にされて座った。そしたらですね。何日かたって中型トラック一杯にね、松下製品が私の家に届いた。それでね、まだ松下テレビ作っていなかったから、それ以外のラジオから自転車、小さいアイロンまで、ようするに当時松下の全製品が乗つっている。社長からのお祝いだという。それを聞いて三洋電機は洗濯機を。そうすると、松下冷機、その当時は中川機械といった。それから、中川冷機になって、松下冷機になるのですが、そこからは私に冷蔵庫を、私は結婚すると同時に、いわゆる三種の神器が全部揃った。そういう場面もございました。それで、私はですね、今にして思うのはたまたま大阪で法人やって、松下さん井植さん中川さん、ダイキンの山田さん、これね、みんな今までこそ世界的な会社になりましたけれども、その当時は、例えば山田さんも大阪の造兵工廠の技手でね、そこを退職して自分の会社を立ち上げた、というのが今のダイキンの始まりですよ。私が得た教訓といいうものは、みんないわゆる正規の学歴を持たない人たちばかりでしたが、しかしそれなりの受け売りではない経営哲学を持っている。あの松下幸之助さんにもダイキンの山田さん、光洋精工の池田さんとか、いうなればベンチャービジネスですね。それがみんな大を為した。その人達と接していくいろいろ教えられるものが多くかった。今となっては得難いチャンスだったと思います。

それでですね、大阪に7年ほど居りましたね。その間私の担当会社も急成長、例えば松下は7億の資本が40億円になっていました。東京に戻されまして初めて役付になって、浅草支店で1年程次長をやって、もう1年は地方の福島支店、そして何年頃でしたかね、1961年、ちょうど33歳の時です。23歳から山一証券での勤務が始まったから、ちょうど10年くらいいたった時に本社に戻れということで、本社に戻って文書課長兼総括課長とをやりました。それで暫くして、「MOF 担(モフ担。意味は後述)をやれ」と大蔵

省へ行くようになりました。その頃になりますとちょうど日本も講和条約は終わる、段々景気も良くなるということで、神武景気から岩戸景気というふうに高度成長期に入ってまいります。課長になつてしまらしくて何年くらいでしたかね、昭和35、6年頃に池田内閣所得倍増論ですね。非常に景気がよくなってくる。その頃に二部市場が出来ましてね、証券市場も非常に活況でした。その頃は「法人の山一」でしたから、いわゆるベンチャー企業の公開が非常に多くなりましたね。その3、40パーセントは山一が公開を引き受けるというような状況でした。しかしまあ、いうなれば好事魔多しといいますか、調子のいい状況の中で、37年頃山一は積極策に打って出たんです。私は今でも覚えていますけれども、文書課長をやっていましたから、社長の全国向けの通達書簡(作製)等をやらされました。業界No.1を維持するとかね、要するにシェアトップの対応でした。人員面でも、昭和37年大量採用をするわけですよ。不動産にも手を出す。本来ならば締めなければならないのに人を採用する。金融資産が増える、不動産まで増える、資産勘定が非常に膨張した。それが仇になるといいますか、その39年頃だったですかね、たまたま大蔵省の検査が入りましてね。こんなことを契機に経営的にも厳しくなってきたのですね。株価も暴落するやらで、全てに反動が出て、財務内容が急速に悪化した。それでその時点で、39年でしたか社長会長が責任をとつて退任するのです。後任に日産化学の社長をやっていた日高さんがなるんですが、環境はますます厳しくなる。経営は急速に悪化するわけで、山一証券はこのままじゃいけないなという状況になってまいりました。それで、今度はマスコミも山一の資産内容に関心を持つようになって、取材が多くなってくる。そんな状況の中で、ちょうど昭和40年不況にまともにぶつかるんですね。山一をどうするか、山一の対応に下手をすると、金融恐慌の二の舞になりかねない。山一が倒れれば次に日興が倒れるだろう、野村が倒れるだろう、将棋倒しに金

融業界が大変なことになると、大蔵省を中心に非常に懸念を持ちます。昭和40年ですから、私が入社して20年目の節目です。主力取引銀行の三菱と富士、興銀3行が相談した結果、後任の舵取りをどうするかで、日高さんに白羽の矢が立ってきたわけです。日高新社長は就任早々、社内に債権健全化委員会というのをつくりましたね。それで、その事務局に7人を選別する。そうなると、私はその時私自身も微妙な立場になりました。前の内閣(大神一社長)の下でいろいろ事務局をやっていたのですから、そうするとその当時日高新社長は、前の関係者は全部排除して新しい構成で再建計画を建てる。日高さんも新しく来たばかりで、誰がいいかわからない。しかし前の関係者は排除するという指示で、人事面でも具体的な動きが出てきた。で結局私もまあ、いなくなれば社内的にページになるのかと思っていたのです。ところが私は「MOF 担」をやっていたから、大蔵省のほうは私が外されると困るということを言ったのですね。それで私は7人の1人として選ばれ、事務局に入るわけです。それから、総括課長という名称から、今度は企画室の総務課長に変り、「MOF 担」は私が相変わらず続けることになりました。

**質問者** 北川さん、すみません。モフタンというのは、あまりまだみなさん馴染みがないのかもしれませんので説明をお願いします。

**北川** MOF 担とは要するに大蔵省(ministry of finance)担当。MOF 担は一種の金融界共通の便宜的合成語です。それはともかくとして、経済環境は非常に厳しい状態が続いていました。その時に社長は変わり、興銀・三菱・富士の3行を中心に再建計画が建てられたのですが、どうもそれだけでは、うまくいきそうにもない。先ほども言ったようにこのまま行くと、昭和初期の金融恐慌の二の舞という状況認識で、大蔵省も政府も日銀も懸念したんですね。内々、山一を潰すということは、金融恐慌の引き金になりかねないということから、最悪の場合日銀法第25条を発動することによって、山一に特別融資を出そうとい

うことになるのですよ。それは昭和40年、ちょうど西暦でいうと1965年の5月でした。日銀の氷川寮に3行の頭取が、それから時の大蔵大臣田中角栄、日銀の宇佐美総裁が拝りまして、結局あの特融を発動しようということが決まる。その日のことを覚えていますが、特融が出るか出ないかで、潰れるか潰れないかの瀬戸際ですし、どんな形になるかわからない。たまたま、5月28日の夜ですね。私がいつも大蔵省との接点になっているM氏から「北川さん、今晩は帰らないで待機しとってくれ」と言われまして、私は待機していましたよ。しかし10時になつても11時になつても、電話が来ないのですね。そうするとね、もう12時近かつたですかね。やつと電話がかかつてきましたよ。そしたら「今ようやく決まった。そしてあんたはこの状況を専務に電話してくれ」ということで電話する。その時あとからよく、田中角栄大臣が銀行関係者を大声で叱りつけたとかね、何れにせよ田中角栄さんが大変なリーダーシップを取って、特融の発動に踏み切ったということを聞いております。その前後の状況はですね、山一危ないということで、一種の取り付け騒ぎがありましたね。各山一全国支店に万単位の客が証券等の引出しにやってくると、いわゆる取り付けですね、非常に厳しい局面でしたね。幸い特融が発動され、こうした騒ぎはようやく沈静しました。その当時証券会社は登録制だったのです。銀行は認可制、免許制でした。田中大蔵大臣の思想でもあるのだけれど、「銀行と証券は車の両輪でなければならん、銀行だけが免許制で証券が登録制じゃ、証券に対する監督活動が手緩くなる、やっぱり両方きちんとしなければいかん」ということで、証券法を改正しました。証券取引法を改正して免許制になったわけです。そうするとですね。今度は特融を得て、山一証券は危機を脱したのですが、その山一証券が再建するためには免許制を受けなくてはならない。そうするとね。一般の証券会社は3年間の猶予があるけれども、山一は新しい法律の適用を受けることから時間的猶予がないのです。

すぐ免許手続きをしなければならず、いわゆる免許第一号を貰わなければならない。免許を受けるには業務の方法を記載した書類や、業務方法書というのがあるのですが、先ずこれを提出しなければならない。証券会社としては前例がないのですね。それで私は今でも覚えていますが、大蔵省のM氏と二人でですね業務方法書をつくるなければならない。なにしろ大っぴらにできないので、応援も頼めない。最終まとめの時には、二人ホテルに泊まって作業をした覚えがあります。のちに山一以外の会社はみな、出来上がったものをひな型にしてやればいい、われわれはその当時生保だとか損保だとかいろんなところを参考にしましたけど、証券会社とは業態が違うものですから、あまり参考にならない。やっぱり独自のものをつくるなければいかんということで、作業は徹夜に近い状態で1週間ぐらい続きましたね。日が迫っているし、最後には「この辺にしておこう。あとはあとで考えればいい」と言いながら仕上げた。いま六法ひいてみたら、我々がつくったのがそのまま活きてている、这样一个局面もございました。その時に私が感心したのは、私は夜3時頃いっぺん家に帰るのですよ。朝の4時頃、M氏から電話がかかってきましたね。夜中ずっと考えて、ここのことこうしたらどうかと。私はその時に感心しましたね。お役人でもこれほど真剣なのかと。その当時の官僚の有り様を再認識させられました。自分で目の当たりにしましたね。おそらく私は何時間かは寝ているけどね、M氏は一睡もしなかった。当時の大蔵官僚の中堅を支えたのは、国の一翼を担っているという責任感で、それがそうさせたのでしょう。

山一の計画再建では、18年7か月かけて特融 282 億円を返済していくというのを、結果は4年で返済しちゃったのです。その当時新聞に出ましたから、皆さんご承知でしょうが。株価も3年で数倍に増えるとかね、市況の好転に支えられたことは勿論ですが、いろんな支援があった結果だと思います。一つの例として山一証券が発

足する際の各社への出資要請があります。要請された一般事業会社としては、特別のメリットはないわけですよ。18年間も特融がある限りは、その間配当のない会社なのです。出資に応じてくれるのかといったときに、山一が予定した出資会社の額が倍以上の申し込みがある。それでその時は今も覚えていますが、会社によっては出資のお願いに行かなかった。なんでうちに出資要請に来ないんだというような所もありました。だから要するに日本型資本主義、やっぱり運命共同体意識、今の形と同じ資本主義でもどこか違う典型的な日本の資本主義の、おそらく最後の姿ではなかつたかなという風に思います。今はおそらくそんなことはないでしょう。株主が言うこと聞かないとかね、いろんなこと言って、そういうことは応じないとかね、ということもありますが、いずれにしろ、いろんなことが極めて日本的であったということが言える。官僚の在りようもやっぱり、企業と監督官庁というのが今とは全く違う。やっぱりその辺が今とは違ったアングルで、企業を指導していたというような気がいたします。もちろん今は意識も変わり、市場の構造も変わりました。それを私は身をもって体験できました。私は一応やるべき懸案の処理は終わり、当時の上司から少し現場を経験してこいということで、丸ビルを1年半、札幌を3年、京都を3年。支店長を3つ、7~8年やりましてね、それから本社へ戻り、金融法人部長と公益法人部長を1年半位やって、それで何年でしたかね、1977年だったか役員になりました、役員は10年間、最後は副社長、退任する時が私はちょうど60歳。その後関連会社の社長になり、会長になるのですが、話はこれくらいにして、時間があれば申し上げていきたい。何か質問はございますか。

**山本** 非常に勉強になりました。ストーリーもうまくまとめられていて、私にとっては懐かしいところもありますが、うまくご説明いただいたので、もしよろしければ、その間に国際関係でも北川さんはいろいろ接点があり、特に中国にも行ってい

ただいたので、その辺のお話を少ししていただければと思います。

**北川** 私は企画室の最後は次長だったのですが、その間は今申し上げたような内部の仕事を主で、外へ出て行くことはありませんでした。その後支店長になりましたけど、あまり国際的な仕事をすることはませんでした。また行けという指令も受けていなかった。それでただ、役員になりましたからは、それこそ、ちょうど国際化がはじまりまして、ここにおられる山本さんも最たるものですよ。この人は、山一証券で第1回の外国留学社内試験を受け海外の大學生に行った最初の一陣ですよ。あの当時何人行ったんでした？6人ですか。そういう人で、それで、私は役員になつてからもいろいろやりました。特に債券をやっているときは、金融商品開発もやらされました。額面を割り込んだ、国債を組み込み利回りを上げる新商品“ジャンボ”がヒットしたのも思い出です。いろいろ走りました。国内はもちろん、海外も市場のあるところはどこへでも行きました。だから私は連休を取ったことが無かったです。連休は、国内は連休だけ海外は連休ではない。その間海外へ飛ぶ。もちろん海外主張は連休時に限りませんが、なにしろ当時本部長を兼ねていましたから、本社を留守に出来ない。だからよく体がもつたなど今は思うけど。ずいぶんきつかった。

中国の問題は、実は中国がまだ文革のほとりが冷めていない。この後、わたくしは、山一関係会社の社長をやりながら、山一証券の国際担当の顧問をやりましたから、その時期から海外、特に中国に行くようになってきた。このあと時間があればお話していきたいと思っています。

**質問者** 第1回の証券不況は、山一もうまく乗り切ったのですが、第2回は、あれはもう出られた後でしたかね。あれは何が大きな原因だったのですか。

**北川** まあ、山一が崩壊したのは、私が退任した後のことですが、いろいろ言われていますけ

れども、まあ、飛ばしたとかね。どういうのが飛ばして、どういうのが飛ばしではないのか、その辺の線引きは、難しいと思う。まあ、最大の原因是、やはり第1回の特融を受けた時の厳しい体験をしたことを、最後の経営者達は忘れていたということです。基本原則は外したとか、いろいろ言われていますよ。他もやっているじゃないかとか、銀行なんかもっとやっているんじゃないとか、いろいろ言われていますが。それはね。後講釈としては何とでも言えますけど、やはり原点を忘れているということですよ。そんなね。私は経営というのはいわゆる高等数学を知らないと解けない、というものではなくて、基本原則は単純なものだと思う。その単純なことを実行するかしないか、ということですよ。それとやはりね、経営者の責任はどんな問題からも絶対逃げないです。簡単なことですが、意外と勇気が要る。人情としてはみんな先送りするんですよ。特に今の取締役の任期が2年でしょ。そうすると、政治家だけがどんどん変わるのはなくて経営者も変わりすぎますよ。だからね、問題を先送りして、在任中は背負いたぐないという気持ちがちょっとでもあつたら、問題は時間とともに雪だるま式に膨らんでいくのです。問題を先送りする手段としてね、海外へ出す、いわゆる「飛ばし」ですよ。山本さんのほうが詳しいかも知れないが、一時的に隠せるのですよ。隠すことができる。こんなことは会社だけじゃない、某大学も不良債権があるのかないのか知らないけど。結局ああいう債権という形にするとね。実態はわからない。隠せるということ、それは。そういう形で海外へ飛ばせる。飛ばすというのはいろいろなやり方があるけども、海外へ飛ばして商品が多様化しているからいろんな商品を作つてやれる。今そういうのが、金融工学から勉強した連中で、数学に強い頭のいい人がいますからね。とてもじゃないけど、私の現役の頃からデリバティブが始まつてきましたけど、若手でそういうのが得意な部下が設計てきて決済してくださいとやってくる。昔ならそろばん入れてそろばんが間違っているか

どうかでしたが、今はそんなこと分かる人誰もいないのですよ。ここがこうなってここがこうなってと説明されても、一国だけではない複数の市場、A銀行からAファンドCファンドへ送っていく。分かりませんよ、まさに実態はブラックボックスですね。だからそういう形で、飛ばすのですね。それを、先ほど言った。この先送りを経営者がする。自分の代では、何とか逃げ切ったつもりでも逃げきれません。それともう1つはどこか、証券に限らず市場には循環性がありますから。今は苦しいけど我慢していれば戻ってくる。戻って来た時になんとかすればいいんじゃないかと淡い期待をするのですね。絶対来ないですよ、それはね。福の神がやってくると思っているときは、福の神はやってこない。来たとしても忘れたころに形を変えてやってくる。要するに先送りは問題の解決には絶対ならない。だからね、山一があなたのも、基本は同じことですよ。リーマンがやったのも同じことですよ。私もあの若い頃といつても常務時代ですが、ニューヨークに行って、名前もすっかり忘れましたが多分リーマンのCEOだったと思う。その方とランチをご一緒したことがありました。お互いに古い会社だねという話から、お前何年生まれだという話になって。1928年だと言ったら、世界恐慌の直前じやあないかと。あんなことはお互いに起きないと思うと言ったリーマンも山一も同じことをやっている。そして同じ結末になった。

**参加者** 私は山一さんはつぶさなくともよかったですと思っているのですよ。2000億くらいの飛ばしをね、やったから、大蔵の連中が、どうもいかんといった感じ。本当はね。2000億くらいでつぶす必要はなかったと今でも思っているんです。

**北川** 同じことがリーマンにも言えるんじゃないかな。

**山本利久** 1980年代後半というのはね、日本に初めてデリバティブというものが上陸してくるのです。担当の債券本部長をやられてたのが北川さん。最初の頃は極めてクリエイティブな、開発的なものだった。90年に入ると複雑化し

てきて、そこの所を切実に担当されていた。

日本の場合は大阪という地域産業地場産業で、北川さんの言葉でいうと、ベンチャー企業、そうそうたる大企業になっている方がいる。その初期に大阪という風土の中で東京に負けるかという、地場の根性があるじゃないですか。そういうことをいみじくも言っておられたのが、今大阪へ行くと大阪と東京の差は何かが全然出てこない。あれだけの大阪のカラーがどこへいったのか。もう1つは、これも北川さんが言ったことですが、共同体意識ですね。それと、国家官僚という人達が最も輝いていたのが80年代まで続いたのかな、私が勝手に言うと。それが90年代になって、今言われたような時には市場経済になってきますから、あとは勝手にやれという風になって。そうなると共同体意識が薄れていくでしょう、グローバルになって。そういうことを今北川さんの話を聞きながら思った次第ですね。個人的には興味深い。ありがとうございました。

**北川** 話を続けますと、私は60ちょっと手前で、山一証券の副社長を辞めました。その当時私に「うちの会社にきてくれないか」とか、「同族経営で息子に社長をやらせているけど、自分がその上にいたら親父のいうことを聞かない。悪いけど、うちにきて会長やってくれないか」という話もありました。私はよその会社まで行って苦労するのは嫌だと、まあなんとか食っていけるという気持ちもあったし、同意しなかった。しかし山一内部的には、本社の社長から国際化の中で中国関係のカバーをやってくれということで、私は関連会社の社長と山一証券の顧問も兼ねました。山一証券の顧問としてはその当時3人いましたね。となりの部屋が井上四郎さんという方で、この人は井上準之助(戦前の大蔵大臣)の息子さんでアジア開発銀行の総裁。日銀の理事からアジア開発銀行勤めた後、山一の顧問をやってもらっていた。そしてもう一つ隣の部屋がですね、緒方さんといってそれは奥さんのほうが国際的に有名ですけれども、その方の旦那さんでどこか、失念しましたが、総裁をやられた方でした。

山一証券としてはそういう方々の前歴を買って、海外で活躍してもらう狙いがあった。だから当然海外行きが多いのですね。その時に井上さんはいつも、ここにいる山本さんを連れて行くのですよ。お互い部屋が隣同士だから、山本さんが一緒に行つてもらうと安心なんだと井上さんはよく言っておられた。

今申し上げたように、山一の役員を退いた後も土地建物の社長会長を8年やりました。その間山一証券の中国担当の顧問も兼任してやっていました。一方、先ほど申しましたように 1987 年から。この頃になると 76 年位に毛沢東が死に文革も終わるのですね。文革時代は4人組もいましたから証券とは無縁の世界で、要するに資本のシの字も、中国に行って言うわけにいかない、我々が出ていく場も全くないのですね。それで、毛沢東が死に、文革が終わり、いわゆる改革開放のうねりが出てきた段階で、中国は市場経済化をするわけです。最初の段階では投資信託公司を作りましてね、そこを通して。その当時中国は非常に外資が欲しかった時代ですから、債券を発行するのです。で、その発行を引き受けるという仕事が出てきましたのです。私は、そんなことで何度も中国へ行くようになりましたね。1990 年だったと思いますけど。直接の仕事と同時に中国政府機関から私に、株式債券発行についてレクチャーしてくれないかというようなことで、ずいぶんあちこちで講演しに回りました。その当時、まだ中国は資本市場経済が板についておりませんから、いかに優秀な通訳を雇っても、その通訳する人間がいわゆる市場の本質を知らないからうまく訳せないです。テクニカルターらが分からぬのですよ。要するに当時の中国には金融用語そのものがないのですね。資本主義に関する用語が。だからね、そばで聞いていて、こいつ何を通訳しているのかなという時も時々ありました。

そういう状況の中で、私は 1990 年だったと思いますけど、たまたま上海交通大学から「あなたは中国に来いろいろあちこちで講義している

らしい。こっちに来て、講義をしてくれ」と依頼されました。上海交通大学というのは理工系の大学ですが、その当時から総合大学を志向していました、文系経済に関する先生、特に証券市場概論を講義してくれと頼まれて顧問教授を引き受け、集中講義というかたちで行くようになりました。最初の日に翁学長に、講堂で就任式をやってくれと記念講演をやらされました。ここにおられる小崎昌業さんもここで勉強されたのですが。最初教壇に立った時は、この教室で座って講義を受けていたな。逆の立場になったと思って、自分なりに感慨に耽つこともあります。そんなこともあってその後楊州の楊州工学院とか、これは今楊州大学になっています。その後浙江大学からも上海交通大学でやっているのなら、うちの大学にも来てくれという話もあってやってきました。その当時のもう一つの体験として、天安門事件がありました。天安門事件の一週間ぐらいに、日にちは覚えていないのですが、先の井上さんがやっておられたアジア開発銀行が新中国になって初めての国際会議の、北京で総会があるというので、私も招待されました。北京に着くともう既にデモが始まっていますね。そのデモのプラカードを読んでいると今のように激しいものではなかったと思います。学生のプラカードに教師の給料を上げろと書いてある。総会の時は出席している各国が競ってパーティをやるんですよ。山一にしても各国の出席者を招待してパーティーをやるんですよ。パーティー会場を北京のあちこちにそれぞれ分散してお互いに招待しあうのですが、デモが交通を遮断していてそこへ移れないのですよ。そんなこともありました。

もう一つは、天安門事件が終わってしばらくして、江沢民が総裁になる時にね、同文書院の先輩で代議士やっていた田代さん、御存じですね。ある日田代さんから電話がありましてね。「中国へ行くから、お前も来てくれないか」と。熊本出身でいい人なんだけど、人使いが荒い。丸紅の春名社長(当時)と同期の方です。上海行って

北京行くから一緒に来いと。「何しに行くのですか」ときいたら、「多少農業はわかるけど経済のことは苦手だ。お前ついてきてくれんか」と言わされました。経済のことだって範囲が広い。要するに江沢民に会いに行くのだからお前一緒に行けと言う。「急に行って会えるのですか」と思いながらも先輩に言われると弱いものだから、一緒に上海に行きました。「なんで、北京に直接行かないのですか。先に上海交通大学に行って翁学長に会って江沢民宛てに紹介書を書いてもらって、アポイント取ってから行った方がいいんじゃないですか」ってきいたら「行けば何とかなるよ」って言われました。それで、書いてくれましたよ。要するに江沢民は上海交通大学の出身だから、学長として書いてくれた。それを持って北京に行ったわけなんです。でも予想通り、江沢民も暇ではないですよね。秘書官のような方が出て来て、江沢民に伝えておきますと言われた。手土産にこんな大きいの持つて行ったけど、置いて結局江沢民との面会は果たせなかった。その後、北京の大使館に寄つたら、その時の大使が中島大使で、大使から、田代先生困るのですよねと言うのですよ。「なんで」ときいたら、「そう簡単に単純に行動されたら困るんです」って言われました。天安門事件が終わった後処理が終わってなかつたんです。というのは、中国は武力介入して兵隊が大使館にも銃を撃っているのですね。大使館に銃を撃たれるというのは、国際的常識として日本国が撃たれたのも一緒で、大使館としては、抗議を申し込んでいる。その時に、代議士先生が来てそんな勝手なことされては、困るのですよ。田代さんは「うんうん、そんな心配するな」と言ってましたけど。どっちが神経質で、どっちが大雑把というようなことで、先輩にもいろいろなタイプがいました。春名さんと同期なものですから時々、政治家というのは困るのですよと言ひながら色々なことを持ち込んでくる。今度励ます会やるから、お前来てそれの司会やれとか。

私の話はこのくらいで終わりにしますが、日中

文教協会がございまして、非常に由緒もあるし多い時は中国からの留学生に対して23くらい全国に寮を持ってて、中国からの留学生に提供していたんです。しかしどっちかというと、経営に杜撰なところがある。岡田さんはスイス大使を退いた後、そこの理事長を引き受けたのですね。ある時にわたしの所に電話がありましてね。「お前来て、理事やってくれ、助けてくれよ」と言われて、「お役に立つことがあるのなら行きます」と答え、それで行ったら、「私は外交以外全く何もわからん。ひとつよろしく頼む」とことで、実質よろず私が仕切らされました。どんな場合でも先送りしては問題は解決しない。また、由緒ある文教協会。霞山会とも昔は関係ある。霞山会と同じような仕事で、規模も大きかったです。今も残っていますよ。もともと大正時代に出来たビルで、非常にクラシックなビルですが、もとは文教協会の所有でした。学寮も日本全国23もある。神田にもあちこち土地を持っていた。学校も経営していた。それらを一つ一つ手離して、残ったのは船橋の寮一つになっていました。私が文教協会入って経過を調べてみたが、文書も残っていないし、全然わからない。何人かで食いつぶしてしまった。それで、後で引き受けた岡田理事長も大変だったと思う。しかしあまり大変だという顔をしないんですね。本人はまだ生きていらっしゃるから。いろんなものを売って、唯一残った船橋も手入れをしないから、消防署とかいろんなところから是正要請がいっぱい来ていた。もう、漏電しっぱなしで、いつ火が出てもおかしくないって。私は理事長に「ここで火が出て人でも死んだりしたら責任問題になるから、これはなんとかしたい。北川さんやって下さい」。「やって下さいと言つたって、私は一理事だ」。その時に、今でも覚えていますが、山下さんという経済同友会の専務理事の方も同じ理事でおられまして、その山下さんと。これは理事長の決裁を待っていても埒があかない、ひとつなんとかしなくてはね。そのうちに山下さん亡くなってしまいました。このままじゃやつていけないので、他の理事

とも相談して、岡田理事長に、「この辺でもうお年もお年だし、あなたの目の黒いうちに、少しでも財産が残っているうちに解散しましょう」と。それで、問題は今までそういう話があつてもできなかつたのは、寮生の始末がネックだった。彼らをどこへ持っていくかという問題があつたんです。私は霞山会でたまたま寮を2軒造ったので引き受けるということで、解散したのですよ。財団法人が解散するときは、残余財産を国に返すか、あるいは同じ性質の法人なら移すことができる。清算してみたら5億円残った。その5億円を霞山会へ持っていました。その過程ではいろいろありまして、評議員の一部の人が外務大臣宛てに投書して、けしからんとクレームをつけるという局面もあったのですけど。それはなんとかカバーして解散にこぎつけました。

今日はこの辺で一応つまらない話でしたけど、何かご質問はございますか。

**質問者** 一つ話は飛ぶかもしれません、私非常に日頃からも先ほども出られましたが、北川さんが山一に入られるのに、小池厚之助さんと小岩井さんが学生時代の一高・東大つながりということで、あれだけの信頼関係があつた。やってることは全く違うことでもね。どこでそういう友情ができたんでしょうか。その辺がなかなか理解出来ないのですよ。北川さん達の世代、同文書院という処もそういうのがあつたんでしょうか。旧制高校というところでそういう全く日本のというか、考えられない情の世界。そういうものがなんか日本に綿々としてあったということは事実であるのですが、それを北川さんはどう考えているんでしょうか。

**北川** 私は申し遅れたけれども、森谷先生にもお世話をしました。森谷さんと小岩井さんは、後から聞いたのだけれども犬猿の仲だった。廊下で会っても口利かない、といふほどきつかった。森谷先生はカッとする面もあるのですよ。しかしね、私は思うのだけれども、愛弟子だったらともかくとしてね、森谷先生が一番行きたくない小岩井先生の部屋を訪ねてね、自分の愛弟子であ

るから頼んだというのは、別の意味で後から聞いた。あの先生が私のために尽力してくれたのかという気持ちがある。そしてまた今度は小岩井先生も偉いと思う。自分の直弟子でもない、森谷さんから頼まれたのではなくて、愛大の一学生を紹介しようと気持ちになつたということで。ほんとにね。さつき言ったように1回紹介状書いて、2回目までいろいろ手を尽くしてくれて、やつてくれた。1回紹介したのだから採用してもらえないのはお前の責任だということでほっておいてもいいのだけれど、最後まで面倒みようとする気持ち、非常に私としては有難かったです、その面においては。最後に今山本さんが言われたように、その同じ一高・東大でそこまでするのかと。片や小池さんは、山梨の小池銀行の財界の息子であります。まあお金持ちの坊ちゃんですよね。片や小岩井さんは、労働運動ばかりやっている。両極端ですよね。しかし、それとは別に相通じるものがあった。そういう空気がどこで醸し出されたのか。おそらく一高時代じゃないですかね。

**参加者** 僕も同じような経験がある。昭和20何年の4月に学校の試験受けに愛大を行つたんです。編入試験を受けにね。試験が終わって帰ろうとすると、小岩井さんがちよつと待てと。おれの友達が今選挙で困っている。その応援に行けとね。僕ら10名ばかり行ける奴は行こうと。その先生がどういう先生かというと外務省。外務省でずっと仕事しているのですよ。終戦でしょ。外務省辞めて代議士になろうということで、最初の選挙なんですよ。参議院の選挙でした、全国区の。小岩井さんは労働問題をやっていたでしょう。片や外交官で外を飛び回っていた。全然共通の場がない。とにかく行ってくれ。我々頼まれて行きましたよ。それは、北陸でしたけれどもね。福井が地盤でそこをもとにして、いろんなところに手を伸ばしてやっているのですが。僕ら行つた時にうまくいっていない。人が集まってぼそぼそやっているのだけれど。僕らは兵隊帰つて来てから行ったものだから、もう実践には長けたところがありますから。これなにやっているのだろ

うと暫くみていた。で翌日から、こんなことやついたらとも勝てないよ。我々が思っていたようにやろうじゃないかと、いろいろ策を練りまして、大人のおじさん達に言ってるわけです。その中に立会演説会がある。公会堂とか、向こうは代理が立つ、こっちも代理が立ってヤアヤアやるわけです。あの時は自民党でした。相手は共産党かな。トラックに乗って町を応援して回るのですよ。それから駅の前にドラム缶積んで、その上に上がってそれでガンガンやる。そのうちに小岩井さん出て来たのです。福井へ。あの人も立会演説会出てきて。演説ぶつのです。僕ら何もわからない。応援に来たけどその先生がどういう人物かもわからない。それでも1日おおよそ見取って、翌日から知っているような声でワアワアやったのです。小岩井さんも来て、立会演説会やると見る間に変わって來た。この調子なら、行き先暗かったけど明るくなるぞということで、その調子でジャンジャンやって、やっと当選しましたよ。最後にね、宴会をやって、ありがとう。その時飯が食えない、我々。それがでかい家なんですよ。奥さんの里が福井県の豪商の家なんです。そこが本拠でね。トラックに乗って桜が咲いている。もう賑やかな場所でしたけど、あっちこっち回ったですよ。そういう、やれるというのはね。やっぱり昔の高校のね、何かあるのですよ。同文書院もそういうことがあります。敵対していても、片や共産党員です。こっちは自民党の右翼みたいな奴が。やっぱり人間同士の付き合いをするわけですからね。

**参加者** 気持ちはわかるけど行動がとれない。

**参加者** 同じ寮で暮らすというのが大きいですね。

**北川** 有意義なお話をありがとうございました。

### おわりに

**北川** 今日は長々と私の履歴史みたいな話になりました。

改めて自分なりに辿った道を、改めて総括してみると、愛大を卒業したのち、社会人として

の約60年は、証券界(山一証券)の割合が最も多かつたことになります。

その山一証券も1997年秋、奇しくも創業100年目の年に幕を閉じる結果になりましたことは残念でなりません。

今回、時間の制約もあり触れてはおりませんが、最後の10年は財団法人の霞山会で過しました。

株式会社と全く異なった文化と組織に、何かととまどいも感じ続けた10年でしたが、何とか経営者として役割と責任は果したと存じております。

なお今回は、中国問題について殆んど話しておりません。いわゆる改革開放以降、中国とは色々な局面で係わることが出来ました。その関係もあって、多くの中国各界の人士と知己を得られたことも幸せだったと思っております。