

# 大日本産業報国会資料の表と裏

桜林 誠

---

- I 本稿の目的と方法
  - II 平生鈺三郎の会長在任（1940,11 - 1944,9）
  - III 湯沢三千男理事長の内相就任に伴う小畑忠良理事長の在任（1941, 2 - 1944,9）
  - IV 平生会長と小畑理事長の辞職（1944,9）
  - V 鈴木貞一・陸軍予備中將の会長在任（1944,9 - 1945,9）
  - VI 柏原兵太郎の理事長在任（1944,9 - 1945,9）
  - VII 大日本産報創立の綱領と産業報国運動の新方針
- むすび

## I 本稿の目的と方法

1940年11月閣議は、勤労新体制確立要綱を決定し、12月政府の補助機関として、大日本産業報国会が創立された。これに応じて、内務次官と厚生次官は、県産業報国連合会から県産業報国会（会長は県知事）への改組を通達した。事業所単位の産業報国会（会長は事業所長）は、全国展開の会社でも、県警察部＝県警の強制によって分立された。

その結果、40-42年間に、単位産報は6万5千から8万7千、会員数は482-551万人となったが、有業人口に占める会員数の比率は、14.8-16.9%に増加し、その後減少に転じた（S 3, 22, 以下資料リスト参照）。

県産報と単位産報を指揮命令できる者は、それぞれ県知事（実権は県警察部長）と事業所長であり、大日本産報の総裁ではない。産報とは、全く異質な権力構造をもつ三重組織の総称である。

横浜市立大学の神田文人名誉教授は、拙宅の産報資料をマイクロ撮影し、「資料日本現代史7」を出版され、詳細な「解説」を発表された（K 1）。しかし、産報運動は「労働界および産業界の一元的組織化……に成功した運動」ではなかった（K 1,583）。

---

\* 編集部として、当初、依頼したのは、大日本産業報国会に関する研究回顧であった。

だが、桜林氏からは、単なる回顧ではなく、回顧するなかで出てきた研究の反省を含めた論稿をもって代えていただきたいという要望があった。その要望に沿って掲載するのが本稿である（編集部）。

大日本産報の基本的特徴を、「官僚優位の半官半民団体」とみることは、官僚統制期の多くの政府補助機関との違いを見落すことになる（K 1, 602）。

以下、本稿の目的は、大日本産報の二組の会長と理事長の特徴解明と拙著の自己批判である（S 3）。

解明の方法は、組織と個人に関する公式資料と非公式資料のつき合わせである。これによって始めて公式資料の行間の意味をかきとることができる。

結論を先どりすると、15年戦争中の会長、理事長の就任の決定要因は、本人の個性と、本人をとりまく軍部、官僚、政治団体、財界の複合体（上部構造）とそれに影響を及ぼす主体的条件と、客観的条件（下部構造）に分かれる。

軍官政財複合体内の各利害関係者の権威は、天皇との距離によってきまり、その実権は、利権分配者間の力関係によって左右される。その結果、大日本産報の平生会長は、東条首相の仲裁によって、小畑理事長を任命できた。

しかし、大日本産報の年度予算5百万円は、内務官僚と県警察部のドル箱である。

創立された大日本産報の役員構成も、同床異夢の軍官政財複合体の一環である。

第1に、総裁は厚相の兼任、会長は前日本製鉄社長、理事長は内務官僚出身者である。

第2に、理事28名中2名は武官、8名は文官であり、18名中には、極右政治団体の元愛国労働農民同志会長の松本勇平・陸軍予備少将と、元社会大衆党の三輪寿社代議士と、全国産業団体連合会の膳桂之助常務理事が含まれた。

会費規定第4条は県産報に会費徴収権を独占させた。5条は納入「会費額ノ一割」を県へ交付す

#### 【桜林誠略歴】

1921年1月2日 桜林格造，むらの4男として横浜に生まれる（1921年1月2日生，本籍東京都）

#### [学歴]

1933年3月31日 問門小学校卒業

1933年4月1日 関東学院中学部入学

1937年4月1日 静岡高等学校文科乙類入学

1940年3月31日 同校卒業

1940年4月1日 東京帝国大学経済学部経済学科入学

1942年9月25日 同校卒業

#### [職歴]

1942年10月1日 東京芝浦電気株式会社入社

1943年8月31日 同社退社

1944年6月15日 横須賀海兵団に応召

1945年8月25日 応召解除

1945年11月1日 日米社会福祉協会主事に就任

1946年3月31日 退職

1946年4月1日 関東学院経済専門学校教授に就任

1949年3月31日 退職

1949年4月1日 専修大学商経学部助教授に就任

ることを定めた（K 1, 241）。厚生省の北村隆労政課長と大蔵省主計局の河野一之担当官は、大日本産業本部予算の概算要求額の決定権を独占した。1939年に北村は、河野担当官に対し、「一五年には千万円組んでくれ」と言った。課長によると、「一五年予算に……どうしても六〇〇万円しか組めなかった……宣伝文書のような予算ばかりになり……大体400万円を認めてくれた」（N 2, 81）。

## II 平生夙三郎の会長在任（1940,11 - 1944,9）

1. 安井英二厚相（内相が兼任）が平生・日本製鉄会長に副会長の就任を要請  
厚相が内務官僚の意見を代表して要請した理由は、次の点である。

- (1) 末次内相と木戸厚相との人事協定書（1938年）による厚生省への内務官僚の在籍出向  
「内務省部内官吏（有資格者）（高等文官試験の合格者 - 桜林）ヲ厚生省部内官吏ニ……任命スル場合ニハ、本人ノ承諾ヲ求ムルコトヲ要セザルコト」。内務官僚のローテーションの一環として在籍出向させることができる。
- (2) 主役の内務官僚が平生を大日本産報副会長のひな壇に据える格好の人物と考えたこと  
36年3月、彼は広田内閣の文相に就任し、二・二六事件後の閣僚任命の実権を握った陸軍統制派の公認を得たことになった。  
37～40年の間、彼は日本最大の国営・日本製鉄の社長となった。  
40年、日鉄産業報国会連盟の初代会長に推挙され、日本製鉄労働組合の自発的解消に貢献した。

---

1949年7月31日	退職
1949年9月30日	クローザー神学校およびペンシルバニア大学ウォルトン・スクールに留学（オリエンタル・スカラシップ）
1951年7月30日	帰国
1951年9月1日	関東学院大学経済学部助教授に就任
1955年3月31日	退職
1955年4月1日	上智大学経済学部助教授に就任
1961年4月1日	教授に就任
1963年9月15日	コロンビア大学およびハーバード大学に留学（フルブライト・スカラシップ）
1964年9月25日	帰国
1965年6月23日	神戸大学より経営学博士号授与
1970年1月27日	テキサス大学において研究と講義（フルブライト・スカラシップ）
1970年7月10日	帰国
1977年6月22日	労働経済研究会の創設（保谷六郎、中島秀夫、笹島秀雄の3労働省幹部含む4発起人）
1981年3月31日	退職
1981年4月1日	帝京大学経済学部教授に就任
1983年4月1日	大学院経済学研究科教授を兼任
1996年3月31日	退職

2. 平生が副会長の就任拒否と会長就任の真意を示す講演「産業報国運動に就て」（1939・9）その要旨は、三つある。

- (1) 「若し事変（日華事変1937年勃発——桜林）が納り……世間が不景気にな……った時……労務者も平然としてこれに直面し、資本家も……自分の損を顧みない……か、これが私の一番懸念するところであります……」。
- (2) 「お役人……は始終変る」（からあてにならない——桜林）。
- (3) 「真に産業報国会の趣旨……を实践せざれば、日本の産業の将来……は……憂慮すべきものである」（K 1, 102）。

3. 内務官僚が副会長制の廃止で譲歩する代り、総裁の厚相兼任、平生を会長に格上げしたこと平生は会長なら就任したのではない。戦後不況の到来に準備し、第1次世界大戦（1914-18）以降の慢性的大不況と大争議を予防したい熱意を、内務官僚に利用された。

その証拠として、次の点が注目される。大日本産報の会則10条は、会長に理事長の任免権を与えず、「総裁之（これ——桜林）ヲ委嘱ス」とだけ定めている（K 2, 220）。

従って、湯沢理事長とその後任の決定権は、内務官僚の独占事項とされている。10条の真価は、湯沢理事長の後任問題で、発揮された。

### Ⅲ 湯沢三千男理事長の内相就任に伴う小畑忠良理事長の在任 (1941, 2 - 1944, 9)

小畑就任迄の1か月以上の理事長の空白には、理事長ポストをめぐる東条首相と平生会長の約束、これを守る平生の強い個性がこれを無視する利害関係者、特に内務官僚の強い抵抗にやっとなつたプロセスである。

1. 東条首相から平生に後任の件で「決して迷惑をかけない」旨の伝言

1941年10月第3次近衛内閣は東条内閣と交代した。東条首相は、小泉親彦厚相と、湯沢内務次官を任命した。前記の伝言は、陸軍省の武藤章軍務局長からであり、後任理事長の人事権を平生に認めない会則十条にふれなかった。

2. 平生会長は、東条から後任理事長の一任と解釈し、湯沢の後は「産業人」で、適任者は「小畑君」と断言した（中林貞男・会長秘書談、H 1, 101）。

3. 北村隆、前厚生省労政課長は、中林の訪問に答えて、小畑理事長案に条件つき賛成  
北村は、大日本産報を仕上げた内務官僚である。彼の条件付き賛成には、次の両面ある。

- a. 「平生さんは皆が頼んで会長になって頂いた人だし、東条さんが平生さんにそういう約束をされたなら、平生さんの意見に従うのがいい」。会則10条（理事長ハ総裁之ヲ委嘱ス）を無視できる条件は、東条首相の約束に限られる。しかし、首相は10条をしらない。
- b. 小畑さんが企画院の次長をやったこと

北村は、大日本産報創立当時の理事・三村起一・住友鉱業専務と、審議員の小畑忠良・企画院次長（前住友本社経理部長）の二名を産業人の理事長候補にあげた。

小畑は1940年8月－41年4月の間、星野直樹総裁によばれて、企画院次長をつとめ、辞職後自動的に審議員も辞職したが、「中央にも少しは顔が売れておる」（N2, 121）。彼は、その上、1940年10月以来、大政翼賛会企画局長をつとめている。

北村の意見は、二人とも産業人であるが、小畑が、軍官政財複合体に顔がきく点で、三村よりも優ることである。しかし、小畑の産業人プラス $a$ こそ、平生と小畑の対立を導き、産報の大將は「軍人でなければつとまらない」との理由で、44年の連帯辞職にひきずりこむ一因となった。

#### 4. 東条首相の裁決で一カ月間の理事長問題の決着と内務官僚反攻の一因

人事権をもたない平生会長の小畑内定に反対する内務官僚の反攻は、次の段階に分かれる。

41年11月、厚相は会則10条に基づき理事長として武井群嗣厚生次官を委嘱する意向を平生に示した。平生会長はこの総裁案を拒否し、湯沢内務次官の説得にも従わず、内務官僚との対立は決裂寸前に近づいた。最後は、「東条さんの一言で決まり」（中林貞男談、H1, 103）、決裂はさけられた。

しかし、内務官僚の反攻の根は深まり、44年9月鈴木会長、柏原理事長の就任で、警視総監に三回就任した安倍源基らの内務官僚は失地回復の幕を閉じた。

#### 5. なぜ小畑は理事長として「俺が呼ばれるだろうと思っていた」か（中林貞男談、H1, 103）。

その理由は、次の点に分かれる。

##### （1）三村起一との類似点

1913年に、旧制一高と東大を卒業して住友総本社に入社し、45歳で37年に経理部長に昇進した。三村も同様の学歴を経て、住友鉱業常務取締役役に昇進した。

ともに、住友財閥の枠を超えた大器をもつ。

##### （2）軍官政財複合体における三村との相違点

###### a. 三村

大日本産報の三村理事と膳桂之助理事とは旧制一高同窓の親友である。膳は主従の情を売物にする経営独裁的労務管理に対する内務官僚統制の阻止策として、産業報国連盟（1938－40）作りに努力し、全国産業団体連合会の常務理事として、7理事の1人となった。しかし、40年に北村労政課長は、町田辰次郎・常務理事に引導を渡し（連盟の解散を命じ）、連盟の理事と職員を大日本産報にひきとった。

大日本産報と軍官政財複合体に反対する、膳理事の発言力は弱く、42年5月全産連の解散によって、一層低下した。軍官政財複合体における三村の人望は高かったが、彼が積極的に参加したかは、分からない。

###### b. 小畑の積極的参加の三段階

40年8月、旧制一高の親しい同窓生、星野直樹企画院総裁が、次長として彼を近衛首相に

推挙し、次長の資格で大日本産報の審議員となった。それ以前に、住友合名会社の小倉正恒総理事は、小畑に対する首相の割愛要請をうけて、小畑の同意のもとで、要請を承諾し、小畑を「依願解雇」し、全住友関係者との断絶を命じた。

c. 小畑個人は官界入りに積極的意欲（産業人プラスa）

彼は住友財閥内の昇進を登りつめ、統制経済下の財界には「限界がある。政治の世界で自分の腕を振える余地がある……と考えた」（子息の小畑亮一の推測、O 3, 121）。40年10月、企画院次長在任中、大政翼賛会企画局長を兼任したが、41年4月次長免官となり、大日本産報の審議員職も失った。

#### IV 平生会長と小畑理事長の辞職（1944, 9）

なぜ小畑は平生会長に対し、「軍人でなければ産報の大將はつとまらない」と言い、一緒に辞職したか？

理由は、44年7月のサイパン陥落による絶対的国防圏の崩壊（本土制空権の喪失）後、大日本産報の補給部隊化と、平生会長と小畑理事長の対立激化および、小畑と鈴木との約束である。

##### 1. 平生と小畑の対立激化

平生の敗戦予言と小畑の徹底抗戦の対立

44年7月、平生の強力な支持者・東条が辞職し、8月軍需省は、日本の物的国力の崩壊を認めた。平生は41年12月8日に「米英を相手にして勝てると思っどるのか」と甲南高校理事長として、泣く子もだまる配属将校の面前で公言した（O 1, 218）。

これに反して、小畑は敗戦を予想せず、44年12月に「こうなつては敵を本土に迎えて一億……玉砕のみである」と言った。終戦により「民族を存続させる」必要を認めた伊部恭之介（戦後、住友銀行頭取）は、「怒鳴」られた（O 3, 45）。

##### 2. 有力43社に40歳以下の職員78名の中央本部解体的出向を決裁した理事長案（K 1, 547）

###### (1) 提案者（1943）

根上耕一企画局主幹は、理事長の決裁後、理事長の反対を押し切って、中島飛行機武蔵野工場に泊まり込んで、生産護国団運動の副本部長に任命された（根上談、H 1, 7-18, 本部長は中島喜代二社長）。

しかし、結末は悲劇であった。護国団は、産報と別組織であり、根上も軍と意見が対立し、45年6月に「憲兵隊長」の逮捕を逃れて、小畑忠良・地方総監の所で生産課長となり、大日本産報に辞表を提出した（根上談、H 1, 94）。

###### (2) 会長の反対理由

政府はすでに行政整理を予定している。大日本産報は「政府の補助機関」である（勤労新体制確立要綱、K 1, 212）。従つて、大日本産報中央本部の人員整理は、行政整理に準じて実行すべきである。

### 3. 労働者に塩湯を飲ませる理事長案の撤回 (1943)

「せめて昼休み……に塩湯を飲ませ」る案は三輪寿壮企画部長、野津謙主査が作成し、理事長案として、中林貞男企画局主査が軍に説明した (H 1, 116)。しかし、「特に海軍の艦政本部の軍人」は、「塩湯をのんで休養をとる……思想」が、敗戦思想につながると怒った。

「小畑さんも……折角作った印刷物を破棄」した。塩湯事件は、平生会長が小畑に失望する一因であった。

- a. 塩湯は、軍隊生活にとり必要なことが常識である。
- b. 海軍省兵備局第4課長の伴義一大佐 (42年4月-44年3月) は、海軍官業労働組合連盟を解散せず、労働者の「慈父」のようであった (B 1, 81, 117)。
- c. 海軍艦政本部総務部長は、自動的に大日本産報の理事である。

彼は、理事長の要請があれば、aとbの条件から、部下に小畑理事長案を受諾させる可能性があった。しかし、理事長は「軍がそういうなら」と、この「印刷物を破棄した」(H 1, 116)。

### 4. 軍官政財複合体への小畑理事長の違約的深入り

#### (1) 兼務ではすまない重任

44年4-7月に、小畑理事長は在職のまま、大政翼賛会 (大日本産報ほか8団体が加盟) の事務総長を兼務した (S 4, 252)。44年8-9月、彼は翼賛壮年団の3副団長の1人 (小林順一郎、本間精と共に) であった (S 4, 925)。この重任は45年4月に愛知県知事、6-10月に東海北陸地方総監就任の一助となった。

#### (2) 理事長の事務総長就任の交換条件とその撤回は平生に不満

小畑は「産報を作った北村 (隆・元労政課長-桜林) を理事長にとれるなら引受ける」と回答した (N 2, 121)。しかし、北村は内務官僚支配の大日本産報の会則を作った。彼は、「産業人」理事長の後継者として不適當であった。

#### (3) 理事長は交換条件を棚上げにして事務総長に就任

北村隆は、当時内務省経済保安課長であり、内相の安藤紀三郎陸軍中將は北村の辞職を許可しなかった。

#### (4) 事務総長と副団長の小畑への利益と平生の不満、

会長は後藤文夫・翼賛会副総裁の「窮状救済」の哀訴をうけた結果、小畑の事務総長兼務を認めたが、翼賛壮年団副団長の兼務で、平生の忍耐も限界に達した。

しかし、小畑は軍官政財複合体と太いパイプができた。後藤副総裁は官僚政治家の大ボスで、34年に内相、43年に国務相になった。翼賛団長の建川美次・陸軍予備中將は3月事件立案の中核である。副団長の1人、小林順一郎、陸軍予備大佐は武器輸入商で、大日本産報の審議員であった。

鈴木内閣の安倍源基内相によると、「敵が九州に上陸した……場合、九州だけで行政を行う必要がある。これに対応するために、地方総監府官制が公布された……」。内相が選んだ8総監は「いずれも私より年の多い先輩である……」(A 2, 350-1)。

しかし、小畑は内務官僚ではない。安倍の誤記には、よくよくの事情（後藤の小畑推挙？）が隠されている。彼は著述の際、「正確を期」したから、である（A 2, 「はしがき」 5）。

小畑総監だけうそをついた理由として、軍官政財複合体内での小畑の例外的な強さがあるられる。

5. 小畑は経営責任者の陣頭指揮運動に失望し、理事長が鈴木予備陸軍中將に会長就任を依頼「戦争がきびしくなると」、経営者を「その気（やる気——桜林）にならせなければ事業はほんとうの能率を出さない。……君は軍人として強力を持っているんだから……会長をやってくれと」。（A 1, 87）。

#### 6. 平生会長の辞職

辞職の原因は、病弱ではなく、「産業人」としての小畑理事長に対する信頼を裏切られたことである。その理由は、次の点にわかれる。

(1) 42年11月「脳血栓からの奇蹟的な回復」後、「平生日記」は会務への復帰を証明する。

(2) 44年1月、枢密院顧問官を拝命、彼はこの機会に大日本産報会長以外の全役職を辞退した。

大日本産報会長だけ辞職しなかった理由は、39年9月の平生講演「産業報國運動に就て」に見いだせる（K 1, 102）。これは、戦後不況に対する彼の労使共同の自主的な心構え作り運動の提唱であり、本土戦場化で絶望となった。

### V 鈴木貞一・陸軍予備中將の会長在任（1944,9-1945,9）

#### 1. 会長就任の客観的理由

客観的理由は、軍官政財複合体における小畑-鈴木ルートのポストたらい回しであった。特に、鈴木中將は陸軍ににらみのきく経済通の政治将校との世評が高かった。その上、偶然、彼は東条内閣総辞職当時の閣僚でなかったため、小磯首相が鈴木に会長を委嘱する障害はなくなった。

#### 2. 会長就任の主体的理由

彼の職歴は、軍官政財複合体の世渡り上手であることを証明する。

(1) 1917-36年（経済通の政治将校の形成）

1917年陸軍大学を卒業し、32年満州事変の勃発当時、陸軍省軍事課高級将校、35年「内閣調査局」の奏任調査官となる。34年「国防の本義とその強化の提唱」（陸軍パンフレット、原作者は満井佐吉）を編集した。彼は全体主義ドイツを参考にした総力戦国策の提唱者となった。

(2) 1936-37年（参謀本部の石原莞爾作戦部長に接近）

二・二六事件（陸軍皇道派のクーデター）を事前に石原に伝えたことを機に、彼は、石原に接近し、彼の日満支経済五か年計画を支持した。

1938-44年（東条英機への接近）

参謀本部作戦課長の武藤章中佐と関東軍の東条参謀長は、日華事変を支持した。石原部長は経済5か年計画の優先を主張したが、敗れて関東軍参謀副長に左遷させられた。そこで鈴木は石原を離れ、東条に接近した。1938-43年に東条は陸軍次官、陸相、首相であった。

41年近衛首相は、鈴木中将を予備役に編入して、企画院総裁に任命した。東条陸相に対米戦を断念させる為であったが、鈴木は近衛の期待を裏切った。司馬遼太郎によると、「大阪の砲兵工廠の設備は日清戦争当時のものでした」(S 2, 22)。

40年8月-41年4月に企画院次長の小畑は「戦争に耐えられるという数字が出ないということで鈴木君が企画院総裁になったとき引き」下がった(A 1, 85)。しかし、鈴木の日米経済力格差の予測違いは、開戦後東条首相の不信を次第に強めた。

44年彼は総裁から内閣経済顧問に左遷された。

### 3. 軍官政財複合体に対する鈴木利権分配

#### (1) 陸軍パンフレットの具体化で省益の増加

##### a. 厚生省の設置 (1938)

厚生の名は、書経の「正徳利用、厚生惟和」に由来する。

内務省の保健局と社会局が独立の一省中核となり、内務官僚は厚生省を独占した。陸軍省の健民省案は保健局の拡充策の中に生かされた。

##### b. 内閣調査局 (37年に庁) と資源局を合体した企画院の設置 (1937)

総力戦国策の統合機関で「陸海軍が官僚と手を結んで政治を左右するようになった根源は、……内閣調査局\*であった」(A 2, 134)。

\*調査局の南岩男専門委員は、国費でドイツに留学してナチス「労働戦線」を調査し、産業報国会の原型を示した古典的名著を鵜野久吉名で1938年に発表した(U 1)。

#### (2) 軍官政財複合体内のステークホルダーズ形式

a. 安倍が警視庁特高部長当時 (1932-36) からの各省中堅官僚の名称ぬきの会合への参加  
内務の安倍源基、富田健次、大蔵の青木一男、農林の田中長茂、外務の大橋忠一、陸軍の根本博と鈴木で構成された。

b. 鈴木企画院総裁時代、浪人中の安倍を次長に採用 (1941, 43)

安倍と木戸内大臣は同郷人で親しい。

## VI 柏原兵太郎の理事長在任 (1944,9-1945,9)

### 1. 就任の理由

安倍源基 (警視総監3回) が推薦した (笹森談, K 3, 37)。その理由は次の点である。

#### (1) 鉄道官僚 (運輸通信省) は日満の人的、物的補給作戦に必要な人材

彼は38年、東大法学部を卒業し、鉄道省に入った。

#### (2) 軍官政財複合体における重要ポストのたらい回し

39-42年、陸軍省軍務局長時代の武藤章大佐 (フィリピン派遣軍参謀長, 44-45年の間) を中心とする月曜会に参加した。メンバーは、岩畔豪雄・軍事課長、岸信介・商工大臣、軍需

次官、および「昭和最大の怪物」の矢次一夫国策研究会事務局長ら。

41年、企画院第二部長となり、鈴木総裁のもとで生産力拡充計画を担当した。44年、運輸通信省の自動車局長となった。

2. 合理的な考えをもつ寡黙の鈴木会長を補う女房役

柏原には「合理的な面と非常にてたらめな面とがある」（笹森談，K 3，106）。

## Ⅶ 大日本産報創立の綱領と産業報国運動の新方針

1. 大日本産業報国会創立の綱領（1940）

綱領は次の3項を「期す」。

「一. 国体ノ本義ニ徹シ全産業一体報国ノ実ヲ挙げ」ること

「一. 事業一家職分奉公…皇国産業ノ興隆」

「一. 勤労ノ真義ニ生き」ること（O 2，223）。

2. 「新方針（要領）」（1944）

産報運動は「……飽ク迄国体護持ノ大精神ニ基ク思想運動デアル」（K 1，500）。

（1）その重点

a. 「生産は勤労者の主体的責任において、戦線補給の大任を全うする」（K 3，427）「人ノ力一ツテ物ノ問題モ自然ニアル程度解決デキル」（K 1，500）。

b. 「科学技術中心ノ生産体制」をとり、「航空機工業」と関係「全重要産業ヲ動員」する（K 1，501）。

c. 「中央、地方勤労協議会（全国産業団体連合会と傘下の地方労務専門委員会の発展的解消形態—桜林）ニ……経営者、技術者、労務者ノ三部会…ヲ設ケル」（K 1，502）。

（2）神田教授の「解説」の一面性

「精神の弛緩つまり精神運動の不十分さが生産力増強の隘路であったことになる」（K 1，613）。

（3）個人の主体的責任を主張する前に必要なことで、新方針が逃げた点

職制上、担当職務上の責任範囲の明示と、労働局編（北村隆，執筆）「産業報国運動要綱」（C 19，39）の次の2点の撤回である。

第1に「本運動提唱の当初において、待遇云々の問題があったのは懇談会の本質（「事業一家精神」の「顕現」—桜林）に対する誤解に基」く（K 1，120）。

第2に、「選挙による（懇談会—桜林）委員は選挙制度に関連する余弊を伴い易い」（K 1，120）。

3. 綱領3項目と新方針の比較（a対b）

第1項 a 「国体ノ本義」

日本国の統治形態は立憲君主制とことなり、万世一系神聖不可侵の天皇と、臣下の君臣一体の関

係である。

1 b (1 a に反する)

「国体護持の大精神」とは、日本降伏の条件として、天皇以下の戦争責任者の無処罰を連合国が公約する迄、自爆攻撃と勝ち目のない地下工場の労働をむだと考えない異常な精神である。

第2項 a 「事業一家」

その適用可能範囲は、家族扱いの子飼いの「終身雇用」型正規従業員である。

2 b (2 a に反する)

「半島労務者」を含む「新勤労者構成ヲ対象トスル運動ニハ……現実即応ノ努力」が必要である。

2 a 「皇国産業ノ興隆」

2 b (2 a に反する) 非主要産業を見殺しても、「航空戦力ノ増強ヲ主目標……トシテ……全重要産業ヲモ動員」すること。

第3項 a 「勤労ノ真義ニ生き」る。

その意味は、労働力保全・培養政策の欠落である。「勤労ハ……奉仕ナリ……艱難欠乏何カアラン」(創立宣言)。

3 b (3 a に反する)

「特ニ第一線従業員ノ生活管理、保健管理ニハ格別考慮ヲ払ッテ行キタイト言ウコトヲモ考ヘテキル」(K 1, 502)。ただし及び腰であり、管理が警察や憲兵による取り締まりを含む事実を無視する。

4. 創立の綱領の原作者は北村隆労政課長と推測

(1) 綱領の内容は、北村執筆の厚生省労働局、「産業報国運動要綱」の内容と酷似

(2) 「すさまじい」表現は当時の右翼対策であり、安岡正篤執筆の証拠不十分 (H1, 108)。

前記の北村は、「要綱」を、「ずい分右翼がかった文章です」と自認した。それでも右翼団体から『君民一体』という言葉だけでも「半年食いつかれた」。

(3) 金鶏学院学監の安岡正篤・大日本産報評議員が北村の原文を添削した可能性を否定できない理由

第1に、同学院を北村労政課長が県警の講習会によく利用した。

第2に、迫水久常、書記官長が終戦の詔勅の添削を頼んだ。迫水が作り、鈴木貞一会長を含む「いろいろの人が手を入れ……完全なものにしたのが安岡(松岡は聞き誤り—桜林)さんです」(笹森異談, K 3, 44)。

5. 「新方針」の原作者は常務理事の毛利英於菟(前企画院総務一課長)

常務理事の笹森異(前技術院参技官)は、毛利の原稿を「一、二か所直した」(笹森談, K 3,

43)。

毛利の長所は、「事態に対する理由づけが非常にうまかった」点である（笹森談，K 3，117）。

彼の短所は，理論づけに「自分が没入し」，理論と実態（特に柏原の真意）とのギャップを追求し損なった点である。毛利は，社会大衆党の亀井貫一郎代議士の意見を「いちばん」聞いた（K 3，118）。そのため産業構造の重工業化による新勤労者の蓄積に注目した。彼は鈴木に興亜院総務長官時代，経済第一課長に就任し，その後企画院の総務一課長に就任した（笹森談，K 3，1082）。

### むすび

故大河内一男博士の最終講義によれば，「小畑理事長，平生会長らの努力で」，「産報」が「合理的なねらいを持った組織体として，戦前の日本と戦後の日本との媒体になろうということを考える人々がいた」（O 2，381）。

この高説は，次の条件つきでより正確となる。

産報は異質な三重構造の総称であり，大日本産報の会長は，大日本産報，県産報，事業所産報の首脳部の人事権も予算統制権ももたない。

大日本産報の中央本部に限ると，弁証法的展開として，大河内説があてはまる一面がある。軍官政財複合体の中で，平生の抵抗は産業人として小畑を理事長に採用できた（正）。

小畑は，軍官政財複合体の事業一家主義に抵抗と深入りを続け，1944年9月に平生を鈴木中将にとりかえ，平生の期待を裏切った（反）。

鈴木会長と柏原理事長は，1944年9月産報運動の新方針を発表し，始めて事業一家主義の破産を暗示した（合）しかし，新方針は毛利常務理事の作文であり，理事長によって無視された。

大日本産業報国会創立の「綱領」（1940，11）と「産業報国運動の新方針（要領）柏原兵太郎」（1944，10，1）を比較すると，新方針は，綱領の名目上の方向転換であり，実質上の破産宣告である。

（付記）本稿は組織学会のワークショップリサーチによる研究成果の一部であり，心から感謝申し上げます。

（さくらばやし・まこと 経営学博士・元上智大学教授）

### 【資料リスト】（編著者別ABC）

- A 1 荒木 傳「平和一筋の道—小畑忠良の後半生—」小畑忠良追想刊行会，1987。
- A 2 安倍源基「昭和動乱の真相」原書房，1977。
- B 1 伴義一追想録刊行会（編集兼発行人）「伴義一追想録」，1983。
- H 1 穂積七郎その他編「小畑忠良を偲ぶ（産業報国会篇）」紫紺会，1985。
- H 2 平生釆三郎「平生日記」甲南大学所蔵，163-188号（1939-45）。
- K 1 神田文人「資料日本現代史7」「産業報国運動」大月書店，1981。
- K 2 警視庁「勤労行政概況」労働運動史料委員会「日本労働運動史料」第九巻，中央公論新社，1965。

- K 3 柏原兵太郎編纂会「産業報国会」(座談会記録), 1968。
- K 4 甲南大学総合研究所(叢書1)「平生鈺三郎の日記に関する基礎的研究」, 1986。
- M 1 三島康雄「平生鈺三郎日記抄一大正期損害保険経営者の足跡」(下巻), 思文閣出版, 1990。
- M 2 三輪寿壮伝記刊行会「三輪寿壮の生涯」三輪寿壮伝記刊行会, 1966。
- N 1 日本現代史料研究会「鈴木貞一談話速記録」, 1971。
- N 2 内政史研究会「北村隆談話速記録(1-5回)」, 東京大学伊藤隆研究室, 1960。
- N 3 日本近代史料研究室「鈴木貞一氏談話速記録(上)」, 東大佐藤誠三郎研究室, 1971。
- O 1 小川守正, 上村多恵子「暗雲に新空を見る平生鈺三郎」P H P 研究所, 1999。
- O 2 大河内一男「大河内一男集第7巻: 社会運動史I」労働旬報社, 1981。
- O 3 小畑亮一(兼発行者)「小畑忠良を偲ぶ」, 1985。
- O 4 大河内一男『労使関係論の史的発展』, 『大河内一男社会政策論集(2)』有斐閣, 1972。
- O 5 小畑忠良「労務管理懇談会」日本学術振興会第四小委員会, 1942。
- R 1 労働運動史料委員会「日本労働運動史料」第十巻, 中央公論新社, 1965。
- S 1 桜林 誠「産業報国会の組織と機能」御茶の水書房, 1985。
- S 2 司馬遼太郎 他「群像 日本の作家30, 司馬遼太郎」小学館, 1998。
- S 3 桜林 誠「産業報国会に対する官僚統制の時期区分」帝京大学経済研究所, 1996。
- S 4 下中彌三郎「翼賛国民運動史」翼賛運動史刊行会, 1964。
- T 1 寺島睦宗「安岡正篤-最上の人生設計-」三笠書房(発行年は記載もれ)。
- U 1 鶴野久吉「工場鉱山産業報国会設立運営指針」国民安全協会, 1938(執筆者は6章を除き南岩男)。
- Y 1 吉野孝一「勝桂之助追想録」日本団体生命保険株式会社, 1959。

#### 【産業報国会資料目録】

1. 大日本産業報国会残務処理局編「大日本産業報国会資料分類表」1945。
2. 桜林 誠「大日本産業報国会資料目録」(『上智大学論集』1970, Vol. X VII 』1, 2, 所収)。
3. 桜林 誠「産業報国会運動関係資料目録」(『上智大学論集』1971, Vol. X VIII 』1, 2, 所収)。
4. 京都大学人文科学研究所古谷研究室現代史研究会「産業報国会運動資料目録」1977。  
(原資料は大原社研が所蔵)。