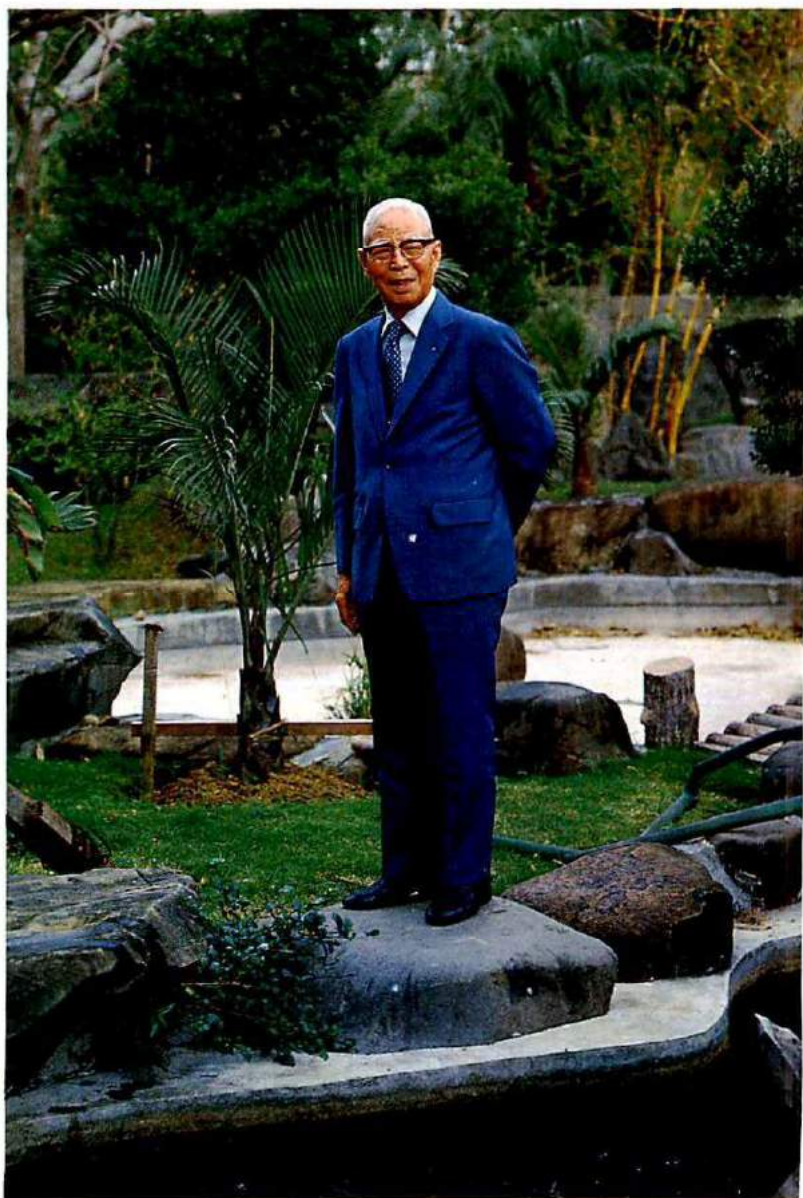


回想六十五年

大城鑣吉著





著者近影



戦前特許をとった S型瓦



幼少の頃から愛用してきた5ツ玉そろばん



青年時代の著者

大城氏が建築した那覇市波の上
天尊廟境内の建物

(右から2人目が大城氏)

八重山大浜小学校建築の記念撮影、
左端が大城(昭和9年)





新生産業社宅工事と著者

那覇市松山町にあった大城組で正月記念の撮影





東京農大教授南禮蔵先生と琉球肥料(株)役員一同
(昭和27年4月)



沖縄三越の前身・大越百貨店



琉球商工会議所議員の懇談会



シルクロードの入口で (昭和55年)

東映の大川社長と著者

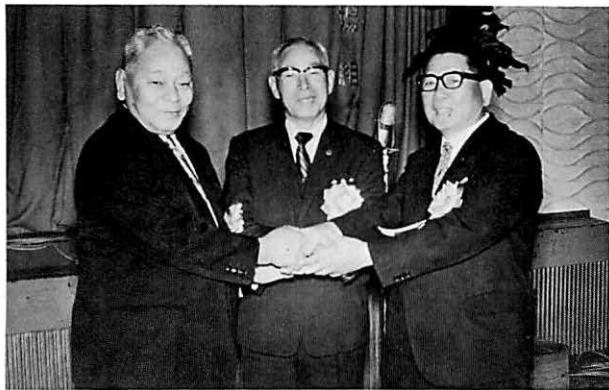




那覇汚水処理場の起工式で米国民政府関係者と（昭和42年）



当間重剛、國場幸太郎氏と著者



沖縄の経済界の懇談会で國場幸太郎、宮城仁四郎氏らと



ワトソン弁務官と著者（昭和39年）



ありし日の具志堅宗精氏と懇談



沖縄三越の開店で松田三越社長、瀬長良直氏らとテープカット（昭和45年10月）

沖縄三越開店でパレードも……



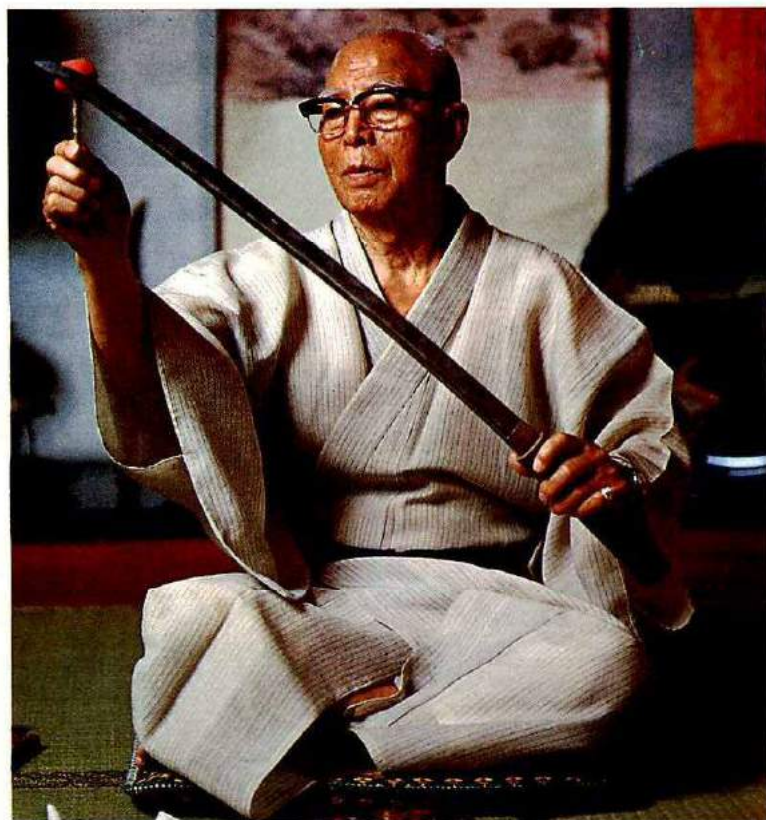
沖縄三越開店であいさつする
ランパート高等弁務官



石川浄水場起工式で長男・毅と（昭和40年）



足立日商会頭を迎えて（昭和44年）



家庭でくつろぎ、秘蔵の刀を楽しむ



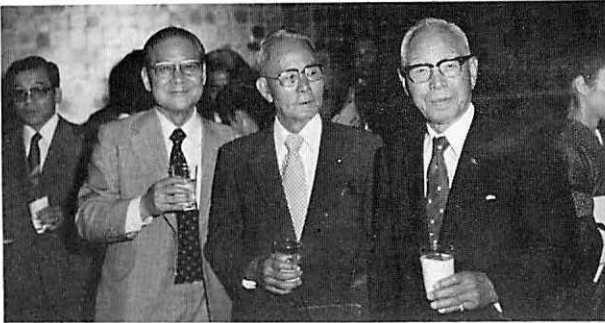
三笠宮寛仁殿下をお迎えて



沖縄成田山福泉寺の落慶式(昭和50年11月)



南西航空のジェット就航を記念して（昭和53年7月）



あるパーティーで

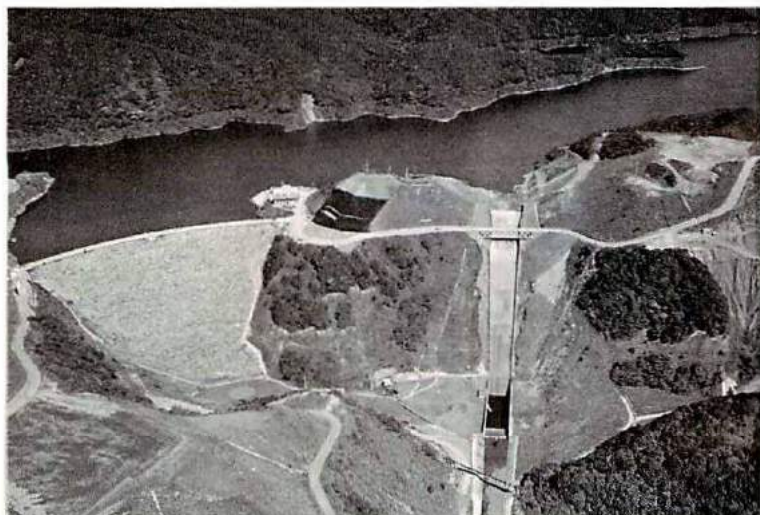


沖縄の学校などの建築を指導した清村勉先生と50年ぶりに再会（昭和55年）



勲三等瑞宝章叙勲を記念して自宅で(昭和43年)

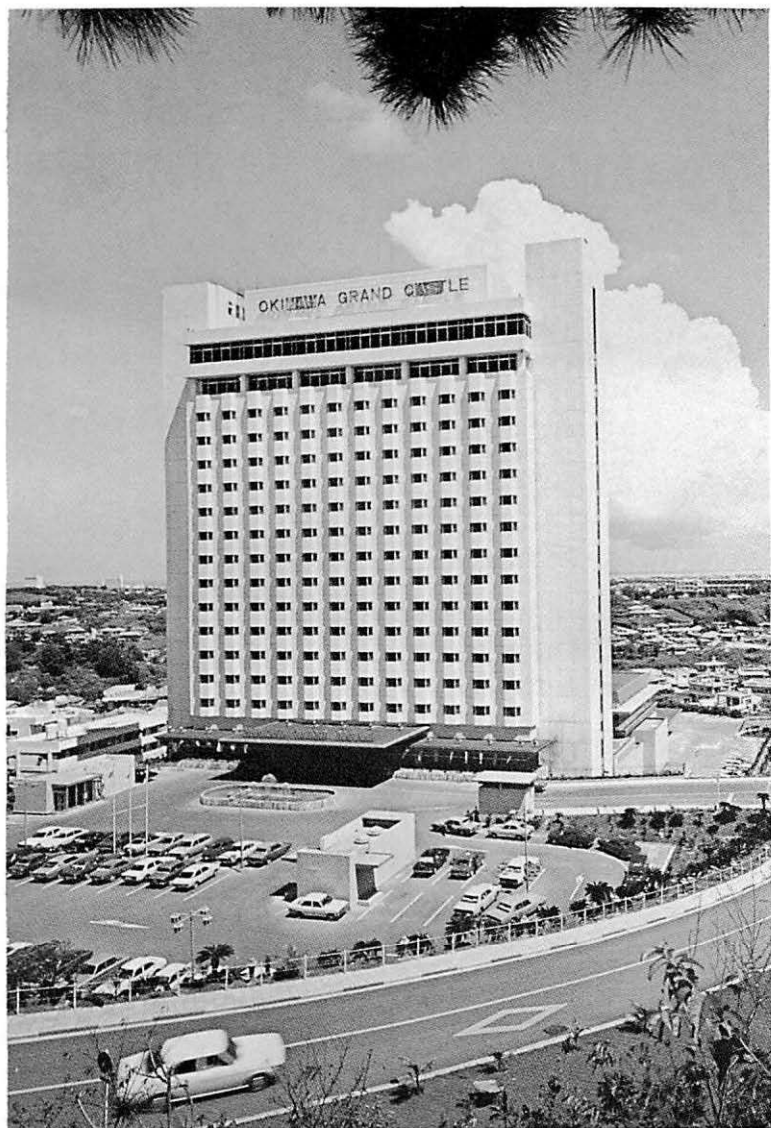
主な事業……



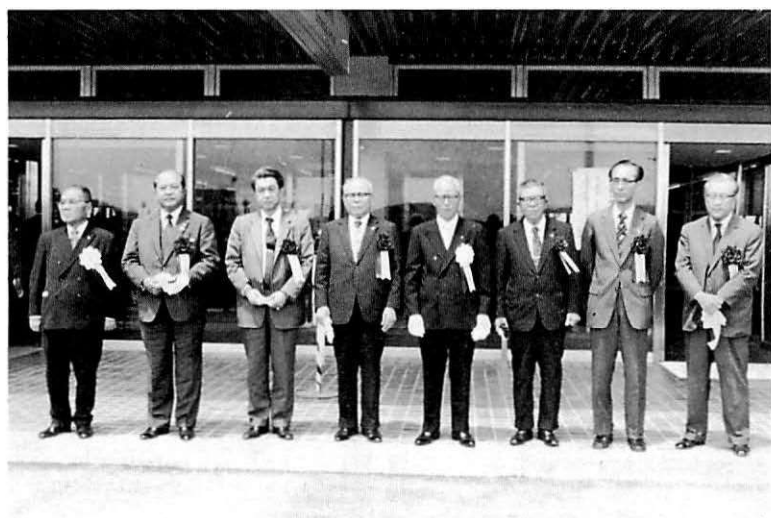
九州でも有数な福地のロックフィル・ダムも大城組の手で完成



国際物産 K K



沖縄グランドキャッスル全景



那覇空港ターミナルビル全景と落成式で屋良知事らと（昭和50年4月）



ナイゼリア共和国イバダン地に通信施設建設工事中の（株）大城組職員
（昭和54年）



最近の中国旅行で……（昭和55年）



妻清子と古稀を記念して(昭和43年)

序文

真っ直ぐな人

松岡政保

大城鎌吉さんと私とのつき合いは戦後のことである。終戦直後の昭和二十四年頃、当時黒人部隊のあった現在の沖縄三越の近くに工場を建て、沖縄の戦後復興のため瓦の製造に取り組んでいたのが鎌吉さんだった。平田忠義さん、仲田睦男さんらも、あの頃は瓦を造っていた。

当時、私は沖縄民政府工務部長の職にあり、工務部が施設費を出して瓦は買い上げていたが、その関係から交際が始まった。

その後、群馬知事選挙後の昭和二十六年、私は鎌吉さんらにも呼びかけて琉球資材倉庫株式会社を設立、新里善雄君を社長にして経営させてあった。だが、経験者が少なく、銀行借

り入れなどもあって事業はうまくいかず、翌年には解散した。琉銀は、借入金の返済については鎌吉さんと私を当てにしていたようだが、仲々返せない。結局、私が返済金の半分を引き受けることを約束、残り半分は九人の連帯保証人に按分して負担してもらった。その中に鎌吉さんもいたわけだが、この処置には感謝されたことを覚えている。そういうことなどもあって今日まで親しい交際を願っており、南西航空設立のときも、当時行政主席だった私は、私なりに何かと助言してあげたつもりである。

生い立ちの苦勞という点でも二人は何か共通するものがあるが、ひと口に言って、鎌吉さんはすごく几帳面な人で、何をやっても無駄がないことには感心させられる。頭の中がきれいに整理されているからだろうし、それは、いろいろな人生体験がしからしめたものだと思う。さらに鎌吉さんは、とにかくうそかくしのない真っ直ぐな人間で、そのすばらしい人格には敬服するばかりである。

鎌吉さんと私はどちらもそばが好きで、以前は、私の会社でよく会食をすることがあった。いまでも経済界のリーダーとして多忙の毎日のようだが、またも、のんびり語り合える機会を得たいものである。友人として最高に信頼できるのが鎌吉さんである。

このたび、その自叙伝が刊行されることになったのは喜ばしいことである。彼の人間形成を知るうえで貴重な本であり、いろいろな教訓が含まれている。多くの人、とくに若い人たちが熟読してもらうことを希望するとともに、鎌吉さんのますますの長寿と発展を心から念願するものである。

(元琉球政府行政主席)

序文

大城鎌吉さんの人柄

真栄田 義 見

大城鎌吉氏の伝記が刊行された。

関係者の心配りで装幀も、内容も立派である。文章も平易で、読みやすく、読み出したら一気に読み終わってしまう。

氏の伝記は、かつて沖繩タイムス紙上に連載されたが、スペースが制限されているため、切り捨てられたところがあり、本書では氏の半生の細かい部分も取り上げられて大城鎌吉のイメージをはっきり出している。

氏の少年時代は貧乏で苦渋に満ちたものであった。

沖繩世から大和世に移り変わる時代に育ったわれわれ年輩のものは、みな共通して貧乏を味わった。氏の場合は、それに輪をかけた国頭山原に生まれて蘇鉄地獄の赤貧洗うが如しという境遇であった。山原大工が那覇に流れ出てきたのは、その貧乏から抜け出すためであっ

た。故郷をあとにして出て来た山原大工は、背水の陣をしいての出稼ぎだから、みな相当の成功者となったが、氏の場合はその中から二段飛び、三段飛びをして今日の地位を築き上げた。

氏が、今日の地位を築くまでにはやはり世間の浮き沈みを経験したが、氏の正直、誠実の人柄が買われて、その計画する事業は、氏の周囲に人材が集まってきて成功に導いたのであった。氏の企業哲学は部下の社員に人材を集めること、一旦採用した社員はとことんまで世話を見ることであった。氏の経営する空港管理会社の幸喜克彰社長が病にたおれたら、自ら社長職を管掌して氏の四か年の病床を温かく見守った。その定年退職にあたっては規定の退職金以外に多額の功労金を上積みして病後の余生をまで見守ったと聞いては、その人情にほろりとしたものはいないだろう。その後任の社長の赤嶺保三郎氏は、氏が国頭から出てきて、かけ出しの大工で建築請負をしていた頃はその片腕となって働いた仲間である。これもまた故旧を忘れない人情美談である。

氏は、午前八時にはもうその領分内の各職場に顔を出して情報を聞いたり、情勢を分析しての指示をされる。その柔和の顔と人ざわりで親爺、親爺と歓迎されて、職場内の和衷協同の雰囲気がつくられる。一日の日課として一時間か三十分を区切つての職場回りだから、面会の時間はあらかじめとらないとお会いできない。私も用件がある時は、あらかじめ日程を

つくって伺いする。お会いしたら人を外らさない応対でつい長居する。私の用件は大ていは、ご協力お願いしますであるが、いやな顔一つ見せないで応じていただいているのでつい長居する。大扇会傘下の企業にはそれぞれの分野で多数の人材を擁しており、それぞれの企業で腕をふるって大扇会傘下十一社の今日の隆盛を招来している。

かつて、琉舞の女流の第一人者である真境名佳子師匠が、文化庁の三隅治雄芸能室長の肝入りで、文化庁から推されて国立劇場での独演があった。文化庁の補助金だけでは一行二十余名の出演費用が間に合わず、三越顧問の瀬長良直氏と大城鎌吉社長が全面的にご援助をいただいた、大成功を取めることができた。

丁度その頃、瀬長良直氏が来県されていた。

私は大城社長の息子の岳父に当る新里善福氏とともに、東京公演の世話役を引き受けていた関係で、ご兩名から度々のお呼ばれがあった。その席で、ご兩名が深く人間的信頼に結ばれていることを知った。沖繩三越が大城氏を社長として設立されたのも、ご兩名のつながりから誕生したのだなと思った。瀬長氏は三越の重役を歴任された日本経済界の大物である。

ご兩名の交友の中から大城社長の人柄が日本的な幅と深みを持ってきたことを知った。

氏は、大扇会傘下の十一社の会長として数百人の社員とその家族の支柱として信頼されているばかりではない。沖繩経済界の重鎮として、社会的指導者として尊敬されるのもそのお

人柄からであることがわかった。

本書は、身体一つを資本にして、強い意志で社会の上層にのし上がった一人の男の強靱の生活の記録である。

私の見た大城社長のプロフィールの断片を述べて序文に代える。(元琉球政府文教局長)

ごあいさつ

大 城 謙 吉

私は元來、自分のことを他に発表したり、ましてや記録にして出すということはあまり好まない性格の持ち主であります。そのため、かなり以前から、先輩知友に、君は自伝を著すべきだという有難いおすすめを頂いてきたにもかかわらず、ご辞退を続けてまいりました。それは、私自身、確かに世に役立つ仕事らしい仕事をしてきたつもりではありますが、それは、あくまでも周囲の温かいご愛情とご協力に支えられて実現したものであり、私自身としては、いまだに完成の域に達した仕事をしたとは確信できなかったからであります。

ところが、私の主宰する大扇会の役員の方々から「それはあなたのわがままである。あなたの人生行路を記しておくことは後輩、後継者にとって大きな指針となり、影響も少なくない」という「忠告」が月例会のたびに強く持ち出され、さらには経済界の先輩、知己からも何かと刺戟されて意を決することになった次第であります。

私は、時代の落とし子とでも言いましょうか、首里士族の血を引きながら国頭村の片田舎

で生を受け、貧しい中で育ちました。幼少時から身を売り、他家に奉公をして家計を助けなければなりません。それだけに貧乏を呪い、いつかは人一倍以上の社会人になろうと決意したものであります。自分だけを信じ、自分なりに将来を考えてあれこれと仕事に打ち込んできたつもりであります。世の中のあまりにも厳しい波に、時にはくじけようとしたこともありますが、それにも何とか我慢を続け、身体と、自分なりの勉強を頼りに一点を見つめて頑張りました。そこには、貧しいながらも、何とか私を一人前の人間にしたいという父母の願いと鋭い目が常に私とともにあったからであります。

本文にも出てきますが、幸いなことに、苦しいながらも誠実一路に努めたこともあってか、私には多くの救いの神が現れたのであります。というよりも、善意の方々に接する幸運に恵まれたというのが妥当でありましょう。そのような方々にお会いしていなかったなら、私の今日はなかったと言っても過言ではありません。だとすれば、この拙著を刊行することは、これらの方々への私の報恩の一端になり得るかも知れません。それはまた、私の決心を促した大きな理由の一つでもあります。

八十年も前のことから筆を起し、今日までの私、ならびに私の周辺で起こった様々な出来事の一つの記録にまとめるということは容易なことではありません。私は、自分の記憶に残る事柄を中心に口述したに過ぎませんが、大扇会のスタッフの方々がさんざん苦勞して事

実関係を調べ、多方面から資料を集め、そして補完をして一書にしたものであります。このことは、口下手で礼儀を知らない私にとっては涙の出そうなほどうれいことでありました。それに加え、私の最も尊敬する松岡政保、真栄田義見の両先輩から丁重な序文を頂戴したことは全く感激の一語に尽きますし、身にあまる光栄であります。本当に有難うございました。

このようにいきさつから、何の因縁からか、はしたなくも鎌吉の生き様を世間にさらすことになりましたが、ご笑読になり、私のことが皆様のお心のどこか片隅においてでもご理解頂ければ私の望外の幸せであります。末尾ながら、本書の出版を成功させて頂いた大扇会の役員をはじめ関係各位に心から感謝の意を表するとともに、私ごとながら、他界した息子たちや娘を含め、家族の者に本書を捧げたいと思います。

目次

題字 佐久本興吉
装幀 宮良 薫

序 文 松岡政保
序 文 真栄田義見
ごあいさつ 大城鎌吉

第一章 戦前篇

私の生い立ち

首里士族の流れを汲む

武士だった父のこと

二十円で丁稚奉公に

村役場の給仕となる

視察団を離れて那覇を調査

大工見習へ、そして大けが

二十三歳で大城組を設立

六

独立を機に結婚

カニコーさんとの奇遇

年末の支払いで県と談判

御大典祝賀のにぎわい

吹き荒れた嵐山事件

七

四村をあげて反対運動

無謀だった立地計画

宜野湾小学校で謎の天変

八

完工の校舎吹き飛ぶ

名護、石垣の工事でも災難

守礼之門修復で献木

八

国頭の山林で難行苦業

撤去した明治橋の良材

蚕糸試験場工事と資材調達

八九

農林省に産地受領を直訴

特許のカマキチ瓦を出す

第二章 戦時篇

戦争状態の中で

十七社で土建会社を設立

九七

業界最大の規模に

日本軍の陣地構築へ

米軍上陸で国頭へ

白旗を掲げて山を下りる

第三章 戦後篇

戦後の再起を期して

米軍が瓦の製造を要請

沖繩諮詢会のすすめも

一一一

那覇復帰第一号、復興隊長となる

那覇市会議員に任命される

一七

初めて選挙に出る

高良一さんのもらい下げに

本土から瓦製造機を買い入れ

生産調整を感じ瓦会社を解散

通貨レートの改定と私の意見

一四

第四章 企業篇

次々と事業を設立

琉球土木建築請負業協会

一三

まず大城組を再建

一三六

厳しい建築関係の資材供給業務

福地ダム工事で大欠損

琉球海運株と那覇港運株

一四四

造船計画で曲折を辿る

琉海ビル現場の陥没事故

琉球海運の再建へ

港運事業の変遷

琉球映画貿易株式会社

当たった映画事業

時代劇には関心

東興映画株式会社

沖繩食糧株式会社

竹内さんの先見

琉球肥料株式会社

護得久さんとともに

国際物産株式会社

建材、そして洋酒類の販売へ

ファイブ・モア・ケースで

子会社に朝日物産も設立

沖繩罐詰株式会社

一七〇

郷里の振興を願ったが

沖繩纖維工業株式会社

一七三

好調とストと

大宝証券株式会社

一七七

大手証券会社の勧誘

ブリヂストンタイヤ沖繩販売株式会社

一八〇

着実にシェアを伸ばす

琉球化学工業株式会社のこと

一八四

沖繩オーシャン株式会社

一八六

競争を乗り超えて

大越から沖繩三越へ

一九〇

若者の発心に誘われて

三越本店のテコ入れと瀬長先生の影響力

十月十日十時に開店

当間先生のご好意

第五章 航空事業

航空事業とのかかわり

はじめに

1101

空港ターミナル建設の動き

1101

米国民政府も民間事業を了解

米空軍規則で計画は暗礁に

1105

ターミナルビル社は出来たが

財産明け渡しは条件

個人企業も名乗り出る

1110

井上氏がコンセットで運営

三度目の正直

1113

高等弁務官が私に打診

会社用地の埋め立てと融資の難航

1115

担保問題でひっかかる

融資額は申請の半分に

米国民政府内部の事情

近代的ターミナルの建設

三三

緊縮予算で完成、開所へ

筋の通らない滑走路の補修

三六

米当局者にねじ込む

那覇空港ターミナル社の特殊性

三八

民間企業による経営

米国施政下での経営

三〇

軍とのかかわりの多い業務

使途不明の水量

売店業務が業績を上げる

施設の拡大へ向かう

三七

利用者の増大と駐車場問題

空港整備とバーソロミュー計画

三九

ターミナル内は飽和状態

日本政府も協力

第一期工事は大城組が担当

相次いだ内部の改装や拡張工事

那覇空港の整備計画

二五二

ターミナルの位置で論議

復帰前後の状況

二五三

三路線分離に対処

暫定ターミナルビルの建設へ

二五七

二十五億円の大工事

空港ターミナル事業の感懐

二六〇

公共性の中での企業の役割

列島間航空事業に進出

航空輸送事業の開拓者たち

二六三

儀間さんらの苦勞

ターミナル社が先島便引き継ぐ

まずチャーター機を増便

自主運航のむづかしさ

寝耳に水、エア・アメリカの就航

二六九

与那国線開設の矢先

高等弁務官の決定

CATも契約打ち切る

政財界がこぞって批判

自治権にもかかわると追究

沖縄の国際的地位が影響

南西航空を設立

経営難でAAが運航止める

ワトソン高等弁務官の見通し

松岡主席の助言で日航と提携

日航から増茂氏を迎える

第六章 社会事業

沖縄成田山の建立を実現

苦勞した浄財集め

尊い上地さんの発案

第七章 懐旧の記

叙勲と新たな自覚

各種グループのこと

いちご会

鶏鳴会

松友会

大宮会

思い出の人びと

家族と子らのこと

金子住職の靈感

成田山とは

野村君への期待

信仰の心と私

乃木將軍への感銘

第八章 提言

私の卒直な願い

エネルギーの開発と効用

三三九

経営者のあり方——実行予算を持って

三三三

海外旅行で得たことから

三三四

成功の条件

三三九

防衛問題について

三四一

沖縄の繁栄と発想の転換

三四三

観光と余暇の開発

三四八

私の健康法と趣味

三五一

付録

著者の経歴書

三五七

大扇会の組織と役員

三六四

あとがき

三六七

第一章 戰前篇

私の生い立ち

首里士族の流れを汲む

武士だった父のこと

この書を起こすにあたっては、まず私の生い立ちから述べなければならぬ。これは親たちからの語り聞きであるが、私の先祖や親戚関係は何か特異性があり、興味のある広がりがある。私自身で八方手を尽くして調べ、確認したところでは、私は、沖縄の昔からの伝統的な慣習によると緒氏に属し、家内も饒波殿内の流れを汲んでいる。そのように見ると、私の先代はおそらく、琉球の廃藩置県の時か、あるいはその直前の混乱期に藩都である首里を離れて国頭方面に流れ住み、あの時代を辺地で暮らした士族であったろうと思われる。それが証拠として挙げられるのは、私の一門は、首里の流れであろう、安里、粟国、大城、伊良皆、新屋敷、平安名の六族が“主流”となつて構成されているからである。私の五代前の先祖で、地頭代か山奉行をしていた人が国頭村謝敷にいた。これがまれに見る美男子で、回

りの女性から惚れ込まれた。あまりにも持て過ぎたのでその土地におれなくなり、笑い話ではないが、追ひ払われるようにして大宜味村の謝名城に移り住まなければならぬ破目になったという。その血を継いで生まれたのが私の父・代吉であり、その次男として私もそこで誕生した。明治三十年十二月二十日である。父は、私にはうすら覚えしかないが、非常に身体が丈夫で、親戚、兄弟にもこれに匹敵する者はなく、どこへ行っても角力をとるといふ猛者ぶりであった。那覇の屋良という武士にも師事し、五人のつわ者を投げ飛ばしたりなどしたので、道場の周囲から石あられが飛んできた。屋良師範は弟子の身の危険を案じて手を取るようにして安全な場所へ連れていったほどの男だったようである。そんなイジジュームン（大胆な男）だったと聞かされた。そのうえ、遊びも好きだった。昔は、沖繩の田舎ではモーアシビー（毛遊び）が盛んだった。若い男女が野原や近くの広場に出揃い、酒を酌み交わし、三味線を弾き、大鼓をたたいて群れをつくって踊り過ぎたものであるが、父はその頭（かしら）だったそうである。そのように毎晩、遊び散らかしたことをとらえてのことなのだろう。その頃、次のような歌が歌いまくられたという話を聞いた。私の家の屋号は仲間ヤーと呼ばれていた。

サンパウチジュラサ　タキンニヌウサグワ

アシビチビチラサ　ナカマカマデー

「みんな、きれいに打ち揃ったではないかタキンニヌウサヅワ（彼女）遊びを途切れさせずににぎわすのは仲間のカマデー（父のこと）さ」という意味なのであろう。このようにとにかく「持て役」であつたらしい。

それくらい元気で遊び好きな父であつた。でも、大酒は飲むし、夜露には打たれるしというものが続いたためであらう、間もなく身体をこわし、若死にしたのである。私の三つくらいのおきなので記憶ははっきりしないが、家には大きな酒壺が沢山あつて出し入れをしてきたようだから、泡盛の卸商か何かをしていたのだらう。それに父は、十八歳の頃から山原船をかつて那覇方面との材木などの商売もしていた。だが、儲かるほどに、那覇の辻や近くの盛り場などで折角の金を遊興や滞在費などに使つていたようである。そのことも寿命に影響したのかも知れない。私が五つぐらいのときだったか、父は、大宜味の山の中を開墾して藍を栽培したり、いもを植えたりして何とか家計を支えていた。

その頃、私の家で火事が起きたのである。母がお産をしたときだった。昔は、山原でも那覇でも、たいていの家にはジイルといつて座敷の隅に身体をぬくめる場所があつた。暖炉のようなものである。火をたいて、お産のあとや病氣のときなどには暖をとるようになってあつた。たまたま母は、子どもが寝入つたので近くの川に洗濯に行つていたが、ふと見ると家が燃え上がつていたので、赤子の安否だけが頭にあつたので、急いだあまりその場に転倒し

だ。打ちどころが悪く、意識を失っていた。私は外で遊んでいたが、戻ってみると家は焼け落ち、塩漬けにしてあったスツルルーグラーの壺は割れてかたまっていたり、蓄えてあった硬貨は棒のようにひつついて、つなぎ合わさったりしているなど、惨胆たる有様だった。それはともかくとして、寝かしてあった赤ちゃんのことだが、幸い、近所の人がかけつけてきて救い出してくれてあった。山の上から急な火事を見て牛を引っぱって帰ってきた父は、母と抱きつくようにして肉親の無事な姿に安堵していた。手塩にかけて育て上げてきた豚や山羊などの家畜も何頭か焼け死んだ。

このようなことで受けたショックが大きかったからだろうか、母は、子どもを育てるのに大事な乳が止まってしまったのである。当時は、かゆをすすったり、いもを主食としていた時代でもあった。ずっとあとになってから、セメンエンなどといったような虫下だし用の薬品も出回るようになったのだが、栄養の關係か、それとも虫にでもつかれたのだろうか、幼い弟と妹を亡くしたのである。一、二歳の赤子であった。そのようなこともあって、父は次第に身体をこわしていった。家業にも差し支え、家も貧乏になった。そんな事情の中で私は尋常小学校に通ったが、小さい弟たちをお守りして授業を受けなければならなかった。しかし、小さい弟たちは授業中に泣き出し、小便はもらしたりするので、周囲がうるさがるし、勉強どころではない。結局、幼な心ながらも面白くない。残念ではあったが、学校をやめる

ことにしたのである。現在なら、そんなことはなかっただろうし、回りの協力も得られて何とか学業に勉めることができたかも知れないが、当時の私の事情としてはどうともやり場がなかったのである。結局、親の手伝いをしなければならなくなったのである。

二十円で丁稚奉公に

私が数え年十歳のとき、父は、家族を引き連れて辺土名に移り住んだ。父はすでに半身不随になっていた。先祖の土地に行けば元気になるだろうとの願いもあって辺土名の地を求めたのかも知れない。しかし、そのときから、私にとっては丁稚奉公生活という「いばら」の道が始まっていたのである。

その最初の身売り先は辺土名の宇良家だった。市議員などをした宇良宗春さんの父親のところ、私どもの遠縁にあたる家であった。当時の二十円で引き取られ、農作業や六頭いた山羊のクサカヤー（草刈り）などをすることになった。その家においてしばらくすると、今度は母が段々身体を悪くしていった。家ではもっと金が必要となってきた。父の言いつけで次は、同じ部落の宮城栄輝という人の家に預けられた。身受金は三十円くらいだったと思う。宮城さんは、小学校の校長や村長を務め、県議員もされた人である。その当時、この

人はまだ、辺土名小学校の教頭であったが、間もなく辺野喜小学校の校長に榮転された。当時、私を学校の小使いとして使ってくれたのである。学校の小使いだから、村から給料が出る、だが、私は身売りの金をすでに頂いているのだから、その分は宮城先生が受け取られるわけである。でも私は、幼な心ながら、初めて就職したという喜びといおうか妙な自負心のようなものを感じたものであった。

先生は非常に温情のある方で「よかったら、お前も教室に入って勉強しなさい」とすすめて下さった。私も向学心がないわけではなかったし、大変ありがたく感謝して、たまには机を前にして坐ることもあったが、よく考えてみると、私は、いわばしぼられた身であり、学校では薪を運び、先生方のお茶汲みまでしなければならなかった。また、宮城先生の家は、丁稚として家族の食事のお世話などもしてあげなければならず、勉学の余裕などなかった。先生のご好意に應えることができなかったのは何としても残念であった。それは仕方なかったことであるし、いまでもお詫びの気持ちでいっぱいである。とにかく偉い先生だった。が、私の立場は、朝から薪を運び、お茶を入れ、食事をつくり、それに掃除と、とにかく目まぐるしい一日だったので勉学の時間などあるはずはなかった。

そのような頃のある日、私は山に登って、当時はクリイタといってタルガー（樽皮）をつくる材料を削っていた。ところが、そのとき、ふと手を滑らせて手斧で左の人指しゆびの筋

を切ってしまった。少しでも稼いで宮城先生の家のおかず代にでも……という心からの所行であったが、いまでも、中指といっしょでなければこの指は動かさず、使いものにならない。幼い頃の思い出もあり、記念にもなろうか。しばらくして、先生は村長になられ、奥さんをめとられたので、食事に關しては私の手間は省けたわけだが、それ以前は、そのようにしておかずのことで心配したものである。十二、三歳の頃である。ここで宮城先生のことであるが、宮城実といって、戦前、朝鮮か満州で警察署長をし、戦後は市會議員などとした人の父で、校長から村長、県會議員も務められた人である。

その宮城先生が村長になられた頃、私は、心に期するところがあつて、大宜味村喜如嘉のモトブヤーという家を訪ねた。その家の前夫人は私の母と姉妹の關係にあり、地元では名家に属していた。そこに弟子入りして、大工見習いで身を立てようと決心したからである。確か、宮城先生のところよりも十円上げの四十円で身売りした。ところが、いざ入ってみると、大工の仕事ではなく山稼ぎの仕事しかさせられなかった。話が違ふので、やむなくその家をしばらくしてから辞して今度は辺野喜に行き、学校の小使い時代に多少面識のあつた山城伸太郎さんのところに住み込んだ。私の家は生活に困っており、このときは六十円を前借した。十五歳のときである。

山城さんも私に対して非常に好意的に扱って下さった。月に三日はひまを下さるのであ

る。今様にいえば年休のようなものだろうか。そこでの仕事も主に山仕事で、きこりのようなものだったが、私は、その休暇を三、四カ月分くらいため込んでザツン山というところでアルバイトもした。山の中では、直ぐ帰れといわんばかりにハブに肩をたたかれてぞっとしたこともある。辺野喜の周辺は開墾が始められ、いもなどの生産が手がけられていた。宜名真の海岸へりには、薪を含め、山原船を利用しての出荷地のためか掘立小屋の泊り場があった。私は、そういうところでも副収入を稼いだ。

村役場の給仕となる

その頃である、祖母が私を訪ねてきたのは。六十はとうに過ぎていたと思う。私は、すでに母・カマドを十二歳のとき三十七歳で、父・代吉を十五歳のとき三十九歳で失っていた。祖母は、幼少ながらも一家を背負わされていた孫で、二男坊の私のことに心を砕き、気にかけていたのだろう。辺土名から三里の道を一人で探してきたのである。としは若いし、感動めいたことはすぐには出てこなかったが、子ども心なりに感ずるものはあったし、しばらくは抱きついて離れなかった。ややあって、祖母は毅然とした態度で口を開いた。「鎌吉ノお前は、いまのようなままだと、いつまでたっても人に使われてウダツが上がらないでしょ

う。何とか出来そうだから、国頭村役場の小使いにならないか」とすすめるのであった。「役場には小使いはいるはずだし、入れるわけがないではないですか」。私は、とっさにそう聞くと、「村長さんに話をすれば何とかできると思うよ」と切り返してきた。そうか、ということ、私は、山城さんや泊り場の関係者にも事情を説明し、身の回りも片づけて祖母を伴って辺土名への途についた。その日での決定だったから、年老いた祖母は実に六里の道を歩いたわけである。どこから出て来るのか、あの頃の年寄りにはそのような根性とスタミナがあったのである。そのときの状況はいまでも私の記憶に生々しく刻み込まれている。

ところで、三十九歳の若さで世を去った父のことで、いまでもつくづく思うのだが、健康に自信を持ち過ぎて無茶をしてはいけないということである。私の父は、村でも名うての豪傑であったが、それだけに酒は好むし、遊びはするしで無理がたたって後年、身体をこわして不元氣になってしまった。元氣な人はど常に身体をいたわるべきだとの教訓を私は父から得たとも言える。母は、例の火事以来、身体を弱くしていたし、加えて、父の看病などで寿命を縮めてしまったのだ。

さて、祖母のたつてのすすめでもあったし、辺土名に帰った翌日、私は早速、村役場を訪ねて宮城村長に面会を申し込んだ。名もない若者だったのに、以前私の面倒を見てくれた関係もあってか、村長は快く応じてくれた。私は「今日は真剣なお願いがありますので、

ぜひともお聞き入れ下さいませんでしょうか」と切り出した。家を救うため転々と身売りされてきたいきさつを詳しく説明したあと、「実は、私は、お金の利息の代わりに人に使われているようなものです。このままですと自分がダメになるようで心配ですので、現在、村にいる小使い三人のうち一人をやめさせて私を使っていただけませんか」と訴えるようにしてお願ひした。いま思い起こしても、全く向こう見ずで、冷や汗ものだが、私は精一杯頑張った。これには、さすがの村長もあつげにとられたようで「人をやめさせてまで自分を採用せよとは、君はむずかしいことを言うではないか」と来た。ここまで突き進んできた以上、私は、もうあとへは引けなかった。「あの人たちは、家に帰れば田も畑もあります。牛も山羊も豚も持っている仕事にも困らないはずです。一人くらいは何とか空けられるでしょう」。

「同時に、私には六十円の負債があつて早目に返さなければなりません。月賦で必ず払いますので給料を前借りさせて下さい。その代わりうんと働いてみせます」。大見栄を切つたと言われるかも知れないが、私は必死だった。

私の態度にどれだけ迫力があつたのかどうかはよくわからないが、村長は、話によく理解できたし、三役で相談するので宿直室で待っておくようにと言われ村長室に向かった。ややつて村長が来られ、願ひどおり採用すると言われ、六十円の前借金も渡された。「君は、ほんとに変わり者だ。しっかりやりたまえ」と激励までされたのである。私は、びっしょり

汗をかいていた。それにしても人間、誠意を尽くせば何事も通ずるものだということをこのとき学び取ることができたのは、私のそれからの人生にとって大変貴重な教訓となって私の助けとなった。そして、あの村長さんのような理解の深い人たちにお会いできたのは私にとって予想もできないほど幸いなことであった。とにかく、ありがたいことである。このようにして役場に就職できたわけだが、それから三日後、前の使用人であった辺野喜の山城さん宅を訪ね、これまでのご恩にお礼を申し上げて六十円をお返しした。山城さんも喜ばれ、固く手を握って激励して下さいました。役場の小使いの給料は、確か日給で十八銭だった。十七歳のときである。

そういうようないきさつや、自分自身の覚悟というか、人の好意にはどうしても報いなければならぬという決意のようなものもあって、とにかく私は一生懸命に仕事に打ち込んだつもりである。おかげで、半年もすると、日給で二銭の昇給が認められた。周囲からは大変な評判であった。二カ年ほどで前借の六十円を完済できたときは、われながらホッとすると同時に、社会人として何かしら自信めいたようなものが湧き出てくるのを覚えたものである。ともかく、私の幼少時代はこのようにしてスタートした。いまでいえば、中学二、三年の頃から敵しい実社会に入っていたことになろうか。

視察団を離れて那覇を調査

さて、このようにして私は村役場のお世話になったわけであるが、忘れもしない大正六年の六月、国頭村では、村の産業振興を図るため、村長をはじめ村会議員、学校長その他の関係者二十人ほどで構成する沖繩本島全域を回る農事視察団を結成した。幸いにも私は、庶務・会計担当者としてその随員に加えてもらった。日程案をつくったり、宿泊先を設定したり、経費などの取り扱いを見たりするのが役目であった。出発して最初の日は歩いて恩納村山田の小学校に泊ったのを皮切りに、読谷山村などを経て幾週間をかけて島尻でUターンして那覇に着いた。こうして予定の視察を終えたので、辻は中道にあった「上の角」という料亭で村長主催の慰労会が開かれた。そこは、一名「サンケイグァー」（小三階）とも呼ばれて利用客が多かった。

ところで、この日、全員は首里方面で野菜の作り方や酒屋などを視察したが、私は、思うところがあった一行とは離れて別の行動をとり、那覇の市内をあちこち見て回った。夜、会場に帰ってきたら、当然のことながら村長に怒られた。「お前は立派な少年だと思って連れてきたのに、勝手な行動をするとは何事か。いまからでもいいから、どうしても首里を見てこい」と指示されたのである。私は答えた。「どうも悪うございました。でも私としては

「自分自身の目的があつての行動で、その理由については村に帰ってからご説明申し上げますから、今日のところはお許し下さい」。これには村長も納得したのか、私は飲めなかつたが今夜は酒でも飲んで遊びなさいと言つて気分を直してくれた。

翌日、那覇を出発し、当時、那覇―名護間には海路があつたので「運輸丸」という船を利用、名護で一泊したあと辺土名に帰着した。その翌日には、視察団全員が集まつて感想発表会が行われた。私は最後に立つたが、およそ次のように自分の考えを素直に、そしてはっきりと表明した。

「那覇では大変濟まないことをして申しわけありませんでした。お詫びします。皆さんの多くは、農業を見てもそれに値する方々ばかりだが、私は、農業で食べていける土地もないし、いくら農業の様子を見ても私の頭の中には入るわけがありません。それで私は、ゆくゆくは商売で身を立てようと考えてきたし、那覇のあちこちを見て回りました。もちろん、それには金が必要。次には、タニンダ（久米町）の家具屋や指物師や建築、土木の現場を見ました。私は、とくに建築には興味があつたからです。それにしても、金があつて工業学校にでも入れれば腕は磨けるが、それも私にはかないません。結局、私の念願を果たすためにできることは、大工の棟梁に弟子入りして見習から建築の道を研究する以外にないと思います。そう考へて、私は自分だけで行動したのでお許しを願ひたいのです。つ

いては、役場の皆さんにはいろいろお世話になりましたが、すでに負債も払ったし、建築の見習に入りたいので小使をやめさせて下さい」。

すると、会場からは喝采が起こった。それどころか、そばにいた同僚の小使までが「大城君、自分もいっしょに連れて行ってくれないか」と申し入れる始末。君は先輩ではないか、自分のことは自分で決めたらいいではないか、と私は返事した。結局、村長も二人の退職を認め、翌日は、役場の掲示板にその旨を貼り出してくれるほどの取り扱いようだった。そして、その晩は、役場の人たちが送別会を開いてくれた。夏だったので「冷やしソーメン」がご馳走だった。この席で、二十銭から多い人は五十銭を餞別に包んでくれたが、金に苦労していた私には大変ありがたい好意だった。

話は前後するかも知れないが、村役場に務めていた頃の話である。郷里の先輩が、本土に移住するので土地を買わないかと持ちかけてきた。およそ三百坪の畑で、七十円だという。土地は欲しいけれども、こっちは金はない。そこで、思い切って銀行から借りることにし、名護に出た。確か共立銀行だったと思うが、朝早く訪ねていったら、幸いにも、私が最初に奉公した宇良さんの長男がそこに務めておられた。宿直したのだろう。井戸のところで顔を洗っていたが、即座に「ヤッチーサイ、相談がありますか」と切り出したら、宿直室で待っておれと言われた。事の次第を説明して借り入れを申し込んだら、私一存では無理だから

上司に相談するからとのことで話し合いに行かれたが、その日のうちで相談がまとまり、七十円を、しかも担保なしで貸してくれたのである。あの頃は、私のような力もない若僧などに金を貸す人はいなかったし、相手の誠意に感謝しながら、他人にできないことをやった、という自信めいたものが私の気持ちを横切った。そのほかにも、六円と十二円の土地を買い入れたが、若いときの記念にと、いまでもそのまま置いてある。よくも、売り手の言いなりの値で買ったものだと思う。十七歳の頃である。

大工見習へ、そして大けが

話は横道に入ったが、志あつて村役場をやめた私は、国頭村浜の人で仲原親高という人に弟子入りし、二年半を務めた。大工見習でも、着る物と食事はただであつた。仕事があれば日給八銭が支給される。それに、饑別の金は取つてあるので、当面、何とか生活はできるよゝうであつた。満十九歳になつていた。私といっしょに小使をやめた平良君も弟子入りしたが、仕事がつきつかなかつたのか、しばらくして身を引いた。私は、自分で言うのは変だが、手は荒かつた半面、大工の仕事を覚えるのは早かつたように思う。師匠は大した技術屋だつたため気性の荒い人で、弟子がぐずぐずしようものなら板切れを投げつけるなど厳しいところが

あった。「愛のむち」とも言えようが、なぜか私にはつらく当たることはなかった。私は、自分で決心したことであり、ともかくにも頑張った。昼は大工の仕事をし、夜は図面を引いて見たり、積算の勉強に打ち込んだ。同僚の中には、夜になると、酒を飲んだり三味線を持ち出して遊ぶ人もいたが、私は、遊び過ぎて命を縮めた父のことがいつでも頭にこびりついて離れず、当時の成人であった二十一歳までは酒は一滴も口にできなかった。そのあとは、仕事上のつき合いで多少は酒を飲まなければならぬこともあったが、三味線はまだ手をつけていない。でも、少しは才能があると思うので、老後の楽しみにでも弾いてみようかと思っている。

国頭村では、土地の事情もあって、建築の仕事はそうなかった。そのため、師匠は、遠く勝連、西原、与那原あたりまで出かけて仕事を取り、私たちもそれについていった。住宅の建築を請け負い、私は、木材の切り込みをしていたが、ある日、未熟のせいの不注意から、オノで左のひざ、それも筋を深く切ってしまった。急いで、持ち合わせのタオルで傷口を強くしばっても血の勢いは止まらない。重傷である。同僚の弟子が騒ぎ出し、遂に病院に呼び込まれた。治療などもあって、一カ月ばかりそこにいた。ヤンバルから初仕事を続け、何とか歩けるようになってこのような始末である。それでも、ピッコを引きながら仕事を続け、何とか歩けるようになってから山原船で国頭に帰った。けがのため西原で多少居候したが、仕事は私に

休みをくれなかった。ヒザは半分しか曲がらなくなってしまった。その頃、師匠が安田尋常小学校の増築工事を請け負ったため、わざわざ与那原まで連れに来たわけだが、一晚は東村川田の沖で山原船に一泊、翌日、国頭村の安田に上陸して足はひもで引きずりながら現場に向かった。そんな時代であり、私にとっては苦しい強行軍であったが、耐えなければならなかった。

このようにして働いているうちに私も満二十歳の適齡期を迎え、徴兵検査を受けた。それは綿密な調べであった。私は、小さい頃、草相撲で左腕を折り、それがもとで少し曲がったままになっていて左手にも山で働いていたときの傷がある。それに左のヒザは曲がらないと来ている。検査官には「お前はおるか者だ。自分の身体だと思つて勝手に傷つけやがって」とすごく怒られた。当時は、兵隊に引張られるのがいやで、わざわざ自分の指を切つたり、身体を傷つけたりして兵役を忌避する風潮があった。検査の結果、私は「乙種」と判定され、兵役は免れた。ヒザの傷がなかったら、あるいは甲種合格で兵隊に行つていたかも知れない。ところで、このとき、私は「氣をつけ」をさせられて検査官に肩を強くたたかれた。瞬間、ヒザのところは何としても耐えられない痛みを感じた。ところが、それが逆によかつたようで、しばらくするとヒザが曲がるようになったのである。けがの功名とはそういうものかも知れない。これも余談になるが、私が那覇に出てから教育召集か何かで、本部村

の渡久地まで呼び出されて点呼を受けたことがある。交通の不便な時代で、遠地だったため時間に遅れた。てっきり油をしぼられるものと覚悟して列中に入ったが、検閲の将校は、私をじーっと見つめたあと、別にとがめもせずに通り返ぎて行った。あとで考えてみると、私は、郵便貯金通帳を後生大事に握っていたのである。こいつは苦勞して貯金をしていると感じ取ったのだろう。あっけなくパスとなったのである。

一十三歳で大城組を設立

独立を機に結婚

さて、私は、約束の二カ年半の奉公期間が来たので、仲原さんのところを辞すことになった。その日、私は、赤と白のサイダーを持参して師匠と盃を交し、これまでの指導に謝意を申し上げて那覇に出て勉強しますと言って準備をした。やがて那覇に移った私は、本土から来ていた大工はもちろん、首里や那覇の大工の家に転々と奉公し続けた。どちらの手法が一番いいか研究するためだった。当時は、首里に優秀な大工が多くいて、チャーギ(嶺)を使

った立派な家を建てていた。そういう体験を積んで自分なりに研究に没頭したため、私は手は荒かったが、工業学校出身者もいた中で、図面を前にしての積算とか墨の打ち方、あるいはジグン（地組）と違って家屋を組み立ててもう一度はずし、また組み立てるという仕事は割に早かった。仲原師匠のところで勉強した算盤にも自信があった。このように「研修」を重ねたあと私は、大正九年七月、独立して「大城組」の看板をあげた。二十三歳のときである。そして、首里や那覇で貸家や一般住宅の建築を手がけるようになり、大工が三十人、一般労働も含めると五十人ほどの従業員を抱えるようになった。抱えていた年上の人たちから「親方」と呼ばれて面映ゆいこともあった。二十五歳のときからは那覇で本格的に仕事をやるようになり、それを機会に、同郷で一つ違いの清子（旧姓・鯉波）と結婚した。妻は小柄ながら次々に子どもを産んだ。私は、旭橋の東際に家を借りて事務所兼住宅とし、一角はそば屋を経営したが、妻は子どもを抱えながら食堂で朝から晩までよく働いてくれた。もっとも、その頃まで私には資金の余裕などなく、建築の材料などは掛けて買っていたし、家計を保つために妻には食堂をさせていたのである。

カニコーさんの奇遇

ところが、私はその頃、予期もなかったある篤志家に出会った。私の一生でも特筆すべ

き実にすばらしい誠意のある大きな救い主であった。その人は、那覇でも有名なカニコーの店主・新里康正さんである。若狭町で酒屋、西新町で砂糖委託商と酒類の移出業、東町で米の間屋をし、土地や貸家も相当持っておられた名うての資産家であった。当時は、公務員・サラリーマン対象の住宅組合というのが設立され、私も下っ端ながら若狭町あたりで、いわゆる高級官僚の宿舎を四、五棟建てさせてもらったり、新里さんに仕事を与えられ、貸家の建築などをしていた。そんなある日、新里さんが私を迂に呼んで、「おいウフグシク（大城）、君は、年は若いのに相当の仕事をしているようだが、金はあるのか」と聞かれた。私は本当のことだから、材料の仕入れも掛けで、資金には困っていることを卒直に説明したら、自分が貸してもいいが、それで了解するかと言われた。こんなありがたいことはない。早速、その翌日、新里さんの事務所を訪ねて借り入れを申し込んだ。人の金を借りる以上、保証人が要るはずだし、恐る恐るそのことをお尋ねしたら、「君は財産はないというのに保証人が立てられるものか。そんなものや借用証は要らないから、通い帳式に、必要なだけ必要な分だけ使いなさい」と言われた。周囲からはカタブツで近寄りたいたい人と言われていたが、なぜか、私とはウマが合うようなそういう方だった。貸家の棟上式には、必ずといっていいほど祝儀を包むなど、実に律義な金満家で、私にとってはどうしても忘れることのできない恩人の一人である。貸した金の利子も銀行のそれより安くし、税金も出ないように秘か

に配慮してもらった。私の仕事ぶりを認めてこのような世話をしてもらったらしかったが、誠にもってありがたいことであつた。

ところが、今度は、私の家主である嶺井吉常さんが、私が新里さんから金を借りて仕事をしていることをどこからか聞きつけて、私に文句らしいことを言つてこられた。同じ屋根の下に住んでいるのに、よそから借金するとは他人行儀ではないか、けしからん。金が必要なら、ひと言ぐらい家主の私に相談してもいいではないかと言われたのである。嶺井さんも米穀商を営む資産家だつた。自分が融通するから新里さんから借りた金は返しなさいとまで言われたので、新里さんの方はお礼を申し上げて断り、その後は家主から借用するようになった。本土の建築家などは「大城はいい金主を持って幸せ者だ」とうらやましがつていたほどである。ずっとあとになって昭和十三年頃、嶺井さんに拝借した金をまとめて返そうとしたら、当時は物資の統制などもあつて、自分の商売もうまくいっていないからそのまま借りておきなさいと言われたので利子だけは払つていたこともある。確か、日歩二銭だつた。結局、利子は安いし、銀行からは一銭も借りずに、たまつた金は預金して利子を金主に支払つていた。その頃になると私は、瓦は造るし、製材や土建も手がけるようになっていた。また、建築資材は九州あたりに自分で出かけて安く仕入れていたので金には余裕ができて、運転資金には困らないようになっていた。このような人間の出会い、縁というのは本当

にふしぎなものだし、一方、人間は、健康でまじめであれば、おのずから支援者が出てくるものだと感じさせられたものである。

嶺井さんには、しばらくしてから押しつけるようにして借金をお返ししたが、このときは、ようやく納得して受け取られた。戦争で福岡に疎開されたが、戦後間もなく、予想もなかった葉書が私に届いた。「運転資金が足りなかったら、いつでも送るから連絡しなさい」というありがたい内容であった。福岡では、市内にビルや貸家を持ち、長男は医学博士で病院を経営しているそうだが、惜しいことに、夫妻とも先年亡くなられた。都合で、私は葬儀には出席できなかったが、折あって福岡に出張したとき、焼香してきた。嶺井さんは玉城村の出身で、私より七つほど年輩だったが、私に「さん」づけで呼ぶような礼儀正しい人であった。

年末の支払いで県と談判

二十七歳のときだから大正十二年になるか、私は官庁工事の請負資格を取ることができるようになった。これは、一定額の国税を払い、仕事の実績がなければ与えられない資格であった。それも、最初は公用入札の一般競争で、実績によって指名入札業者として扱うという

ものだった。それまで民間の工事はかなり引き受けてきたが、県庁の発注する工事まで手がけるようになったわけである。

ところで、その年の十二月の御用納めの日、私は県庁に工事代金の受領に行ったときの忘れられない思い出がある。その日は土曜日だったが、仕事の整理の都合もあって会計課の窓口で支払い請求の手続きをしたのは正午近くだった。すると担当の事務官は、もう十二時で時間切れだから今日の支払いは無理だと言う。そこには、手当や旅費などの支払いを受けに来た県庁の役人や業者など数十人が列をつくっているののである。年越しの資金でもあり、こちらは資材代の支払いもあるのにいくら説明しても窓口ではラチがあかないので、私は遂にはこれらの人たちの先頭に立って、事務官の制止も聞かずに課長に直談判した。「課長、今日金がもらえないと私どもは正月もできないし、多くの人が困ります。何とかしてもらいたい。さもなければ、私はここを引き下がりません」と申し入れた。課長の返事も窓口のそれと同じで、「土曜日で銀行も閉まるのだからやむを得ない」と言う。私は「法律も人間がつくるのだから、みんなを助けると思って何とかして下さい」となおも食い下がった。これには、さすがの課長も不利だと見たのか、しぶしぶ電話を掛けたら銀行の方も事情を了解し、営業時間を二時間ほど延長して支払いを処理してくれた。当時は不況の時代であったし、大いに助かった。若かったせいもあつたであろう、私には、そのほかにもいろいろと向

こう見ずのことをしたことがあるが、「人間、やってできないことはない」という教訓を得たことは大きなプラスだったと思っている。役人の権力が絶大なときの出来事だったし、周囲からは「前代未聞」だと騒がれたものである。

このように、私は従業員の努力、周囲の理解や支援もあって着実に実績を伸ばすことができたが、昭和四年、久茂地尋常小学校など校舍建築の工事を取ったのに加え、那覇市の水道事務所（当時の公会堂前）の建設工事を請け負ったことは、さらに「大城組」の評価を高めた。スポンサーである新里さん、嶺井さんは資金の保証はしてくれるし、辻之原さんとか小林さんといった本土からのライバルも多かったが、私は負けてはいなかった。ともかく、県の請負師の資格を取ってからは各現場の巡視と監督のため、いつも自転車で走り回っていた。当時、ノーマル号とかモダン号などという車種があり、その値段は四十五円もした。役場の職員の初任給が十五円くらいだったと思うが、古いのを五円くらいで下取りさせて買いつけては大事に使った。そのせいか、弁当運びの走り使いをしていた赤嶺保三郎君らは、自分たちにも使わせてくれればいいのにとぼやいていたようだが、私は、そうはさせなかった。若い弟子たちの訓練と、物を大切にすることを教えるためであった。小さいときから金のために苦労してきた私は、毎日をそのような態度で生きてきた。だから、雨の日で仕事に出られないときでも時間を無駄にするようなことはせず、弟子たちを連れて近くの上田材木店

に行つてチャージの残りものをもらつてダンスをつくつたり、落ちてゐる釘は拾ひ、曲がついてゐるのはパーキ（かご）に蓄えるほどだった。

その頃、大城組は石門で新垣自動車の改築工事を請け負つたことがある。棟上げのとき、二階にいた赤嶺君が足を滑らして棟木とともに下に落ち、手を折つてしまった。早速、近くの元順病院に運ばれた。責任を感じたのか、しばらくして戻ってきたが、私は、その傷のこゝとなどは気にしないふりをして「あの調子では、お前はもうダメだ。下にいて番号順に加工した木材を上げさせなさい」と命じた。少年のこゝとだし、傷の痛みには耐えきれず泣きながらも仕事は最後まで頑張つた。私は、彼の叔父からの頼みもあり、本人のためだと思つてつらく当たつたものだが、ある親しい友人や棟梁たちには「あの子は変わつてゐる。手を痛めても泣きながら仕事を続けていた。感心だ」とほめてやった。あとでそのことを知つた赤嶺君は、ひどく感動したらしく、六年間も私のところに辛抱し、いつも「オヤジ」と呼んでいまでも慕つてくれるが、とにかく私は、自分にすると同じように弟子にも厳しい態度をとつた。

御大典祝賀のにぎわい

さて、御大典のすぐ前の年だったかに、いまでも私の有力な支援者であり、よく助言もし

てくれるその赤嶺保三郎君（元・那覇市会議員）が私のところに弟子入りした。十六歳だったそうだ。県庁の技術屋で私の知り合いだった彼の叔父が「この男は少々ウーマター（暴れん坊）だから、君のところ鍛えてくれないか」と頼まれて、使ってみることにした。赤嶺君は、大城組には六カ年も住み込んで頑張ってくれたが、彼のいた頃、私は旭橋の改修工事を那覇市から請け負った。八寸×三寸の分厚い板で床を張り替える仕事である。弟子たちを連れてでっかい釘打ちをするのだが、若手ではどうもラチがあかない。私は、小柄だが、小さい頃から訓練していたので、ほとんど自分でその釘を打ちつけて完成させたものである。赤嶺君らは、いまでも「オヤジの力は大了なものだった」と感心することがあるが、そんなものだったかと思うときがある。

私は、あちらこちらに仕事を持っていたので、財産もかなり出来、事業も順調に行く見通しであった。ところが、そんな私の前に、やがて「難事件」が待ち受けていたことは、神ならぬ身の知るよしもないことであった。

ちなみに、その頃の土建業者の状況だが、那覇には、資格のある県人は十四、五人、本土の業者が十二人ほどいた。沖縄側としては前田朝一さんの前田組が大きかったし、前田さんが、天妃小学校の建築の途中、現場に泊っていて病死されたあとは、その事務長をしていた金城平三さんがあとを継いだ。商売人も本土の人が多く、その例に洩れず、土建業界でも大

きな仕事は本土業者がやっていた。それから、國場（幸太郎）さんが芽を出してこられ、大城組と同列にあったと思うが、國場さんの事務所も私どもと同じ美栄橋にあった。そして、本土の業者とも次第に肩を並べることができるようになっていった。その國場さんのことだが、あの方は、私と違って若い頃は本土で腕を磨いてこられた。私とは、天底小学校建設のとき、いっしょに仕事をしたことがあるが、戦争の前、小祿飛行場の整備、拡張工事などをやられて、ぐんぐん実績を上げていた。

さきほど前触れをしたあの大きな事件のことに入る前に、昭和三年に行われた今上天皇ご即位の御大典のときの那覇の様子を少し紹介しておきたい。

その日の夜は、市をあげて祝賀の意を表すということで、各団体は、それぞれ趣向をこらして仮装行列などで街頭をパレードすることになった。私は、前日から大工の幹部を集め、大城組のシンボルとして、夜業をかけて棟上げ用の大きな弓矢形をつくらせた。祝賀行事に参加するので古いものはいけなかったからである。大鼓、三味線は辻から借り、服装には浴衣を新調した。土建屋だから大工着にすればよかったと思うが、ともかく、従業員數十人を繰り出し、重い弓にはつっぱりをさせて市内をねり歩いた。このような目立った隊列は多くの建築業者やほかの参加者の中でも大城組だけだった。ところが、石門まで行くと、この旗頭が電柱に引っかかって困ったりした。みんな酒は飲み歩くと、全市をあげての大に

ぎわいだったことは忘れられない。

吹き荒れた嵐山事件

四村をあげて反対運動

忘れもしない昭和七年の初頭、県庁の掲示板に、羽地村の嵐山で公共施設を建設する計画なので希望者は応札するようにとの伝言の貼り紙が出た。早速、当局から函面をもらって入札したところ「大城組」に落札が決まったのである。私は、技術屋として仕事を取るために入札に応じただけであり、この工事が、あとで重大な社会問題どころか、政治問題になるうとは予想だにできなかったし、歴史にも残るあの「嵐山事件」にまで発展しようとは察しようもなかった。実は、それは癩療養所の建設だったのである。その頃、私は今帰仁村の学校工事を請け負っていたので、ついでだからと思って入札したら当たったので引き受けたわけである。

嵐山は、羽地、今帰仁、名護、本部の四カ町村にまたがる分水嶺に当たる高台で、様式は

木造だから那覇で設計図の通りに木材の切り込みをし、那覇から名護までは、セメントなどともに船で運んで現地に届けた。名護から嵐山のふもとまでは荷馬車を使い、人力作業で釘などは一回に一樽しか上まで上げられない困難な作業であった。那覇では木造り作業をさせ、現場では、私の妻の兄・饒波正徳を責任者にして基礎工事を進めさせた。最初の頃は、総選挙のため代議士候補の運動が盛んだったこともあって村民はそちらの方に気をとられて気がつかず、別に問題はなかったが、選挙が済んでしばらくすると癩療養所建設の計画が明るみに出たため村民挙げての反対運動に発展していった。早速、那覇にいた私のもとに、羽地村の工事現場から急電が届いた。「地元で暴動が起こって仕事ができない。至急来てくれ」という内容だった。詳しい事情を掌握していなかった私は、折り返し「びくびくせずには仕事を続けよ」と打電するとともに、名護行きของバスに飛び乗って現場へ向かった。名護ではすぐ嵐山の状況を聞き、名護署で現場に行きたいと申し出ると、一人では危いからといって警察官三人をつけたうえ警察の車をあてがってくれた。途中で情報が入って、従業員ほとんどが本部の伊豆味山にある私の親戚の家に避難しているというので、そこに立ち寄ったら、ほとんどの者が緊張顔で私を迎えた。そのときの監督は、県庁土木課の花城さんであったが、居合わせた義兄は「暴動が起こって工事どころではないと言ってよこしたのに、かまわないから仕事を続けよと言ってよこすとは何事か。人が殺されてもかまわないのか」

と激怒する有様であった。私は、そこまで大事に至っているとは知らなかったことを詫びてから、事態があまりにも深刻なことをひしひしと身を感じながら、すぐさま現場へ急行した。嵐山に着いてみると、そこはもう大変な荒れ方だった。聞くところによると「暴動」は当事者の羽地村だけでなく、今帰仁、本部、名護の町村民も加って広がり、これに対抗して取り締まりにあたるため、検察当局の指令で沖縄本島のほとんどの警察官が動員されているという。実際、警察署には竹槍を持った住民が押しかけていたのをはじめ、現場では、県へのツラ当てのため、直接の責任者である西村衛生課長の墓だといってセメントで碑を造ったり、私どもが運んであった資材を井戸の中に投げ込んだりしているという惨状たる有様であった。記録によると、この事件には数百人の警察官が動員されたといわれるが、関係住民のこのような運動には抗しようもなかったようである。さらに記録によれば、あのときの警察側の取り締まり指揮者は名護署長・山元恵順さん、現場担当は具志堅宗精さんであり、反対派の指導者の中には、戦後、私が最も懇意にしていた一人である上地一史さん（元沖縄タイムス社社長）が入っていたことは、当時、駆け出し同然だった私には知りようもないことであつた。

無謀だった立地計画

いまでこそ、ハンセン氏病はすでに「不治の病い」ではなく、医学の進歩でやがて根絶の時期を迎えようとしているが、昭和初期の日本の情勢は、これをまだまだ「天刑病」として忌み嫌う風潮が続いていた。ましてや、嵐山は、その周辺四町村にきれいな水を流し込んでいたのだから、関係住民の卒直な反応は誰にだって理解できるものがあった。私は、言いわけをするつもりはないが、自分の仕事のためにこの工事を請け負ったままであり、もし、自分がその実態を知り、関係住民の立場にあったなら、誰に遠慮することもなく反対していたであろうことは明らかである。それほど、嵐山への立地計画は、当時の医療状態を考えると無謀といえるものだった。

ところで、事件がおさまった頃、警察当局から「暴動派を告発したらどうか」という申し入れが幾度もあった。事件にかかわったとされる四十人近くが逮捕されたというのである。確かに、あの工事は私にとっては大きな収入源となったであろうし、それだけに大きな収益を期待していた。しかし、「扇動」をしたといわれた人たちは、私にとっては先輩、恩人、知友である。そのような恩義を、どうして私が無にすることができようか。私は、一時は迷いもあったが、そのような当局の誘いはきっぱり断った。すべては天にまかせようという気

持ちからだったかも知れないし、若気の至りだったかも知れない。裁判にでも持ち出せば、その判断によってはかなりの補償にあずかっていたかも知れないが、私はそれをあえてすることをためらった。おかげで、それまで蓄積してあった財産のほとんどを失ったのである。細々ながら、食堂を経営して私に尽くしてきた妻も、あまりの私の急変ぶりには涙したが、あえてことの次第を説明したり、なだめるようなことはしなかった。「嵐山事件」は、当時の西村課長の転出という措置などを残して処理されたが、はからずも、その三年後の昭和十年に、関係村民の合意もあって「大城組」が屋我地村に近代的なハンセン氏病療養所を建設するという結末になったのは、また奇縁というものであろうか。この事件の概要を伝える生々しい記録が二つあるので、ここにそれを記しておきたいと思う。

「名護町の喜瀬、宇茂佐の療養所敷地選定に町民の反対によって失敗した県当局は、仏の顔も三度とばかり今度は極秘裡に嵐山を敷地と定め、薬草園をつくるのだとふれ込んで工事に着手した。これが新聞に、実は療養所の建設だと素破抜かれ、地元の羽地村が主体となって、今帰仁、名護町、本部町と相呼応して強力な阻止運動を展開した。本村は、仲宗根宗助村長を中心に、議会議員、青年団、消防団、各種団体一九となって療養所建設に対し阻止行動をとった。尋常的手段ではおさまらぬと見た県当局は、全島から三百名の警官を動員、検事正が総指揮をとって反対の急先鋒と目される三十九名を検挙して弾圧を加

えた。これが火に油をそそいだ。一方、警察が消防ポンプに分乗して各市町村を廻ってサ
イレンを鳴らし、示威運動をすれば、老若男女、竹竿、荷棒を振り上げて抵抗し、又、一
団は、嵐山に駆上り、建ちかけた病棟を引倒し、集積されたセメント、木材を破棄した。
更に一団は、療養所建設の首謀者、西村衛生課長を生きながら葬ると称し、「西村衛生課
長之墓」とセメント墓標を立てて徹底的に抵抗、反対した。茲にいたって県当局も精魂つ
き果て、西村衛生課長を他に転動させて、さしもの嵐山騒動も漸く納った。嵐山が反対さ
れて後に選ばれたのが現在の愛楽園である」。 (今婦仁村史から)。

「昭和のはじめまで、ハンセン氏病に対しては不治の天刑病である——との偏見と無理解
が根強く社会に巢食い、患者たちは、種々の迫害を受けて人里を追われ、浮浪者同然の悲
惨な生活を送っていた。大正末に、熊本の回春病院という療養所から発芽した「沖繩救ら
い運動」がわずかな救いであった。沖繩県が昭和四年ごろから名護周辺ですすめていた療
養所建設計画も地元の反対で立ち消えになった。昭和七年、県衛生課は、羽地村嵐山に候
補地を選んで療養所建設を強行しようとしたため、地元の羽地、今婦仁、本部、名護の四
カ町村で猛烈な阻止運動が起こった。官尊民卑の時代、しかも酒の上の喧嘩くらいでトッ
プニュースになるという、いたって社会平穏なる時代に県の役人や警察を相手に町ぐるみ
村ぐるみの抵抗をしてみせたものだから正に震天動地の大事件。新聞記者も現地に飛んで

報道合戦を展開した。この事件には、羽地村出身の書記で、沖繩朝日新聞の通信員だった上地一史君が関係していた。(中略)四カ町村の各役所、議会、各団体、村落を網羅する「嵐山療養所反対期成会」(会長は親川登喜羽地村長)が結成されると、上地君はその「実践部隊」の「期成会青年同盟」の委員長として采配をふるった。上地君による反対理由は、まず県衛生課の秘密主義。従来 of 失敗にこりたのか、こっそり民有地を坪一錢五厘から十三錢五厘につり上げて買収し、工事を大城組(大城鎌吉氏)に請負わせて、抜き打ちに建設に取りかかった。次は嵐山が不適地ということ。嵐山は四カ町村の分水嶺にあたり、療養所が立ったときの衛生処理に村民は不安を感じていた。もう一つ、建設担当の県衛生課が機構上、警察部に属していたのも問題だった。衛生行政自体が警察をバックに行なわれ、治療は二義的に扱われて患者の取り締まり、隔離が前面に押し出された。事件は、羽地の村長ほか全吏員、議会、区長の総辞職、青年同盟員による現場資材の破壊へとエスカレートした。(最後は羽地村だけ残って三町村は脱けた)。県では職務管掌村長を派遣し、検事正の指揮下に警官隊、消防団を動員して弾圧を加えた。このとき、抜刀して警官隊の先頭に立ったのは名護署長の山元恵順君で、巡査に就職したときは「中学卒のインテリ巡査だ」と大評判になった私の中学の同級生だった。村民はカネをたたき、むしろ旗、竹ザオなどを持って抵抗、学童も休校させた。村長ら三十九人が暴力等処罰に関する

法律違反、公務執行妨害の容疑で検挙され、このうち上地君ら三人が数カ月の禁固刑を科されて真和志楚辺の沖繩刑務所に服役した。村民の抵抗で嵐山の療養所建設計画は阻止され、のちに屋我地に変更された。(高嶺朝光著・「新聞五十年」から)。

宜野湾小学校で謎の天変

完工の校舎吹き飛ぶ

“嵐山事件”の頃か、あるいは、その翌年だったかも知れない。大城組が宜野湾小学校の新築工事を請け負ったとき、いまでもふしぎに思う自然の驚異に出会った。当時の表現では“西洋小屋”の合掌造りと言い、八教室を建てることになって八〇パーセント完成した頃に竜巻に会い、全部吹き飛ばされたのである。一間ごとにハリを入れて合掌組みにし、柱の基礎は七分の鉄筋を六本ずつ使ってコンクリートで固め、突っ張りを入れてあったが、その鉄筋まで引っ切られていた。土台も四、五寸角でボルトを締めて万全を期してあったが、緊急な連絡を受けて翌早朝、現場に行ってみたら、建物がそっくりそのまま三十メートルも飛

ばされていたのは全くびっくりした。夏の暑い日だったが、関係者にいろいろ聞いたら、台風が竜巻きに加わった仕事だということだった。あまりのことに現場に立ちつくしている人と、人のうめき声が聞こえる。それ、というので、弟子たちに命じて瓦を起こし、材木をはがして探してみたら、合掌のハリの間に二人の人間が助けを求めている。私の従業員の大工と、現場でめし炊きをしていたその妻であった。傷一つなかったのも妙である。夜、寝ていての出来事だったそう。どこでそのことを聞き知ったのか、間もなくして、東京から壮々たる建築学者や技師たちが調査に来たくらいだった。とにかく、私にとっては、技術屋としてどうにも解明できない「突発事件」だった。明らかに天災であり、私は、工事を再開して完成させたが、村の当局は、予算がないということで、工事費の支払いは受けられなかった。事情を知って、補償要求の裁判を起こしたら、という人もいたが、私は、もともと、裁判でこの決着をつけるということは好まないタチだから、それを断った。どうせいつかは取り返せるはずだからと自分に言い聞かせて、損した分は家主の嶺井さんに融通してもらい、またしても負債をつくる破目になってしまった。若くて片意地なところがあつたことがそうさせたのかも知れないが、請負業というのは、そういうことの連続なのである。

名護、石垣の工事で災害

ことのついでだが、これも昭和十年頃のことである。県庁の発注で、名護での林務課の製材所の工事を請け負ったことがある。棟上げ寸前になり、瓦はまだ乗せてなかったが、昼食時間になったので従業員は食事をとりに散っていた。その間に風が吹いて、見事に倒されたそうである。天気もよかったので、突っ張りをするのをあとまわしにしたらしいが、至急の電報で、私が那覇からかけつけて来たときには、建物は間違いなく倒れていた。私は、当方の非を悟って造り直し、県庁には、少しの説明もしなかった。損はしたけれども、体験的にはそれでいいと思ったからである。

それから昭和十一年、県の発注で石垣市名蔵の農道および橋の工事を請け負った。現場監督は、師範学校出身で歴史の専門家だった宮良賢貞さんをお願いした。優秀な教師だったが思想面で当局から目を付けられていたらしい。ところが、いざ仕事を始めてみると、足元までぬかるむ湿地帯での難工事だったのである。那覇から出てきて、市内の宮平旅館に数日間泊り、馬をかけて現場を見てはまた那覇に戻って出てくるという調子で工事をさせた。それなのに、八〇パーセント完成した頃、台風と大水に遭い、橋の半分くらいがくずれるというひどい天災を受けたのである。私には、いまでも設計上のミスがあったとしか思えない。

当局の示した通りにやったのだから……。これを知った当局では、もう一度つくり替えてはどうかとすずめてきたが、私は、どうも縁起が悪いと思ったので断った。従って、工事の代金は一銭も取れなかった。いまなら、損害賠償を求めていたかも知れないが、四十台の若さだったから、どうこう言うこともなく引き揚げたのである。

でも、私は、八重山の人たちの人情には惚れ込んでいたし、いろいろとお世話にもなった。仕事も沢山させてもらった。大浜校、白保校、竹富校、それに八重山農学校などの建築をし、開校させる仕事を与えてもらった。当時は、ご承知のように現地ではマラリアなどの風土病があり、仕事のうえでも苦勞が多かったが、幸い、さして被害者もなくホッとしたものである。とにかく、八重山は私の好きな土地柄の一つである。宮良さんは優秀な人で、戦後は那覇に来ておられたようで、次男は三越のメガネ店に勤務しているが、当時は大変お世話を受けたものである。

八重山とともに、宮古でもいろいろ仕事をする事ができた。主な工事としては伊良部村の佐良浜校や宮古本島での南静園などがある。あのとときは、県庁の新里という枝手が設計図を示して現場の監督をし、私の方は、赤嶺保三郎君らを含めた棟梁たちが板の上に原寸で計った図面を前しながら仕事をしたものである。無論、こちらが鍛えたので、棟梁をできる者は二、三十人もいた。赤嶺保三郎君もその中にいたが、とくに、山城思太郎君などはそれ

を十年くらいやっていた。

さて、その佐良浜校の工事のときだったが、安く請け負ったので安く上がるようにしなければならぬ。宮崎県の油津で木材を買い付けてあったが、那覇で積み替えて宮古まで運ぶには手間と経費がかかるので、宮崎で機帆船四隻を借りて直送するという方法をとった。ところで、私は、八重山農学校の現場を見るため石垣に滞在、那覇に帰るため港に降りたら、宮古へ木材を運んでいるはずの山城君がこのことこちらに近づいてくる。どうしたのかとわけを聞くと、「船団」のうち一隻が台湾に流され、私が乗る予定の定期船で台湾からやってきたという。漂流中、木材は海に投げ捨てたそうだが、幸い、乗組員は全員無事で、船は、しばらくして回送されてきた。材料のいくらかは捨てたが、新しい買い付け方法を考えたということでは少しも損はしなかった、ということになったわけであり、何らかの教訓になったと思う。

守礼之門修復で献木

国頭の山林で難行苦行

沖繩の文化財が、多くの学者や献身的な文化人らの努力によって評価を受けたのは現在では誰もが知っていることであるが、その中でも、建造物の国宝として首里城正殿が大正十四年に、守礼之門が昭和八年に国から指定されたことは、建築界に身を置く私どもにとっても重大な関心事であり、喜びであった。ところで、その守礼之門が老朽化のため昭和十一年十月に修復されることが決定され、県から資材供出の入札案内があった。幸いにも、大城組がそれに落札したことは私にとって大きな名誉であった。国からは文部省技官の森政三先生が派遣され、地元では蔵重久知事を先頭に、佐藤学務部長、高安首里市長ら関係者が修復委員会を組織しての意義ある事業であった。事業の性格が文化遺産にかかわる重要なものだっただけに、資材と、その産地については解体、着工のはるか前から、森監督や工事主任の仲座久雄さん（一級建築士、元沖繩群馬島政府建築課長、故人）らとともに綿密、慎重な調査をした。奄美大島からも原材をという話まで出たが、国頭村の国有林に檜の適材があることがわ

かり、それに決定された。

私は早速、要員を確保して安田の国有林を中心に切り出し始めた。段取りもしたので、私は責任者として仲座さんとともに那覇から現場に向き、山の中を歩き回った。交通の便があるわけでもなく、それは難行苦行の連続であった。原始林の中はうっそうと暗く、昼でも星が望めるほどであった。与那から歩いて行き、雨もちらついていたが、勾配の急なところに入るので、レインコートや靴も与那で預け、脚絆に巻き替えて地下足袋にはき替えた。安田の山中では川に落ちたり、何十回も滑って足を痛めるので大変だった。ひと通り見て回って、その晩は安田の古堅という区長の家に泊めてもらったが、雨に濡れていたので着物を貸してもらったり、卯酒十杯ほどもサービスされた。そのせいか、かぜはひかなかった。翌日は、さらに足を延ばして楚洲も踏査し、辺野喜に出て、幼少の頃お世話になった山城家にお礼かたがた立ち寄ったが、そこで出された豆腐チャンプルーのおいしかったことはいまでも忘れていない。そこから船着場のある海岸べりまで歩いてバス（新垣バス）を待ったが、仲々来ないので、佐手で自転車を借りて辺土名までたどり着き、辺土名の旅館で一泊した。ここでも卯酒の歓迎に会ったが、足の爪はみんな真っ黒になっていた。そうこうして那覇に帰ったわけだが、守礼之門修復の用材は、木工所を経営していた比嘉太英さんが切り出しに当たり、安田小学校の生徒たちが船積場まで引き出し、辺野喜から泊までは山原船を使い、そ

こから首里までは宇良宗堅さんがトラックで運び上げるというリレー方式で納入が行われた。泊から首里までは、六トントラックで用材一本しか運べないという大変な作業が続けられたが、小学生を含め、みんなの心からなる協力で無事、計画を果たしたとき、私は、本当の意味で肩の荷を降ろした気持ちだった。こうして、守礼之門の修復は、首里の名工・知念朝榮さんらによって立派に仕上げられたが、私にとっても思い出深い仕事であった。

撤去した明治橋の良材

昭和十五年、明治橋を新しく架ける計画が実現することになり、大城組が古い橋の取り除き工事を県から請け負った。当時は、南と北二つの明治橋であった。落札の額はもう覚えていないが、同業者は、あれでは間違いなく欠損すると言っていた。私は計算や積算には自信があったが、落札した日の晩、改めて計算をし直した結果、引き合うことを確認したので仕事を急いだ。そのうち、損すると言っていた同業者の一人で、大先輩でもある小林多一郎さんが、自分にも少し材料を分けてくれないかと申し出てこられたので、幾分かは譲ってあげることにした。ところで、実際に解体を手がけてみると、でっかい釘を抜くには苦勞したが、杭抜きをして木材を取り外してみると、芯は固く、どれもこれも赤身のすごいものばかり

り。もちろん、白蟻などはつくはずもない立派な材料なのである。入札額の百倍以上もする価値のあるものだったので、適当な場所を借りて製材用に保管し、一部は県庁の二階柱用に使ったものである。いつかは、自分の住宅を造るときの基本材にと取っておいたが、10・10空襲などがあって散逸、焼失したのはいまでも惜しい気がしてならない。あとで考えると、小林さんは相当に目があったと思う。

蚕糸試験場工事と資材調達

農林省に産地受領を直訴

昭和十四年、大城組は県の要請で蚕糸試験場を那覇市の坂下に新築することになった。あの付近は民家は少なく、そこから県庁前まで通ずる道路の両わきは田んぼ続きであった。すでに、昭和十二年には「支那事変」が勃発しており、沖縄現地での資材の調達は思うにまかせなかったが、農林省の事業であったため、資材の規格検査や管理は非常にうさかった。監督がまじめな人で、資材の検査が厳しくて仕事は遅々として進まなかったので、私は一計

を案じた。農林省に対し、木材の産地受領を「直訴」したら許可されたのである。最初は山城君を私の代理として鹿児島、宮崎両県の産地に派遣し、次いで私自身も出かけた。鹿児島で木材の検査をしてもらって、すぐに夜行列車で宮崎に行ったが、同行した農林省の技師は「大城君、君のやっていることは農林省始まって以来のことだが、どうしてなんだ」とけげんそうに尋ねる。私は、沖繩での事情を説明し、産地で検査という方法をとれば仕事もはかどると話したら、君はいいことを考えたなあと繰り返し感心していた。これも若気の至りの冒険だったかも知れない。当時のこととて船舶の事情も悪くなっていたが、政府の仕事ということで便はすぐとれたので、私はチャンスとばかり、予定の二倍以上もの木材を積んで那覇に戻った。ことのついでに、宮崎から鹿児島に回航してもらい、沖繩で不足していた八番線の鉄筋なども買い入れてきたものである。おかげで木材は、試験場用の分を別にしても大城組の倉庫からはみ出して、くさらしはしないかと思うくらいの量であった。

日本はすでに戦時体制に入り、物資の統制が始まって材木商も商工省令によって統合させられていた。そのため、集積場所も空きが目立つようになり、私は、喜屋武という材木商の倉庫を借りて余分の木材を預けた。すると、名護や本部あたりの材木商から次々に注文があり、こんなに多量の資材を抱えて果たしてさばけるだろうかと心配していたのが全部売ってしまったのである。私はこのように、物がないうきでもいろいろと方法を考えてその確保を

図ったが、そのような努力も空しく、さすがにあの10・10空襲では、旭橋に確保してあった木材や重油のドラム、あるいは従業員の給料など、ほとんどを焼失してしまった。保険もいくらか掛けてあったが、そんなものなどは何の効果もなかったわけである。そのときに何とか残って利用できるような「生きた」金は二、三万円くらいだったと思う。

特許のカマキチ瓦を出す

これも昭和十四年のことである。私は、いろいろ研究の末、新しい瓦を考案した。当時、すでにセメント瓦も普及はしていたが、これをつなぎ止める銅線や鉄線は、支那事変のあとで民間では手に入らなくなっていた。一方、在来瓦は、これを屋根に乗せるには大きな木材を要し、相当量の土を使わなければならないうえに白蟻はつくという欠点があった。それで、私のアイディアを県庁に持って行って相談したところ「いい考えだからぜひつくってほしい」と言われた。県庁の技師に私の考えを説明して画用紙にデザインしてもらい、試作品をつくることになった。原案をもとに大きな木に型を彫り込み、機械で土を圧搾する手順をとり三人もの棟梁に担当させたが、仲々うまくいかない。最後に手がけた山城君がようやく成功したのである。次は、セメント瓦に代わる新案の平型瓦を実用化することである。いろ

いる調べた結果、愛知県の三河新川町に松下製瓦専門商会という機械メーカーがあることがわかったので、私が出向いて型を示し、製作機一式を発注した。二カ月はどして現物が届いたので、早速テストしたが、どうもうまくいかない。そこで先方から技師を招いてテストを繰り返して、何度か改良を加えてようやく使える機械が出来た。それまでには相当の資金がかかったし、現在の金にすれば一億円はゆうに越したと思う。だが、それからも問題はあった。このようにして大城組が正式に瓦を製造することになり、県庁から仲宗根という建築技手を引き抜いて瓦部の責任者に据えて造らしたが、何回やり直しをしても変形したりしていいが出来ない。窯に入っている現物を出させて水をかけたり、温度を調節するなどして試作を繰り返すのだが、成功しないのである。毎日が欠損である。責任を感じたのか、仲宗根君は「これでは目途がつかず、会社に迷惑をかけるのでやめたい」と申し出てきた。私は乗りかけた船であり、意地もあったので「そのくらいは欠損など私は少しも気にしていない。立派なものが出るまでは何日かかってもいいから頑張ってくれ」と激励した。これに気をとり戻した仲宗根君は製作に打ち込み、とうとう本物が出来たのである。しばらくすると仲宗根君は応召し、惜しくも戦死したが、おかげで新型瓦はすこぶる好評だった。瓦造りを繰り返していた当初は壺屋あたりの人たちからは「大城は気が狂っているのではないか」と言われたほどだが、完成したS瓦に対して「カマキチ瓦」と評価していたということはあとで

知った。

ところで、この瓦が売れ出してしばらくすると、県庁の宮本技師が「大城君、この瓦は大したものだから新案特許を申請してはどうだろうか」とすすめてきた。私自身、この瓦の評価についてはある程度はわかっていたが、法律上のことは十分には知らなかったので手続きを一任した。あまり気にしていなかったが、その技師が自分の名義で出願したのが認可されたのである。実際の考案者である私は記録に出ず、宮本さんが特許者になったわけである。まあ、戦争がなかったらひと悶着あったかも知れないが、私自身は別に気にしていないし、一つの思い出として頭の中に残しているだけである。

第二章 戰時篇

戦争状態の中で

十七社で土建会社を設立

業界最大の規模に

さて、支那事変を起こした日本は次第に戦争の深みに入り、それに伴って昭和十三年には国家総動員法が制定され、十五年頃からは諸物資は統制されるとともに商工省令であらゆる企業が逐次、合併を余儀なくされていった。その例に洩れず、沖縄県内の瓦業者もその適用を受け、那覇をはじめ、糸満、壺屋、牧志、泡瀬、与那原、嘉手納などの製造業者が合併した。この業界では実績もあったので私の方が主力となり、「沖縄製瓦株式会社」を設立した。現在の「那覇タワー」の背後地にあった高良嘉栄さんの土地およそ五百坪をお借りし、工場を建てて製造したが、そのとき、地方の瓦が一枚五厘であったのに対し、私の方の製品は確か五銭の値があったと思う。会社では私の持ち株が大きかったが、代表者には奄美大島の肥後さんをお願いをし、比嘉永元さんや私が重役だった。その事務所の二階は憲兵分隊

に貸してあった。とにかく、あの瓦は相当売れたものである。私が美栄橋に建てた倉庫や貸家にもこの瓦を使った。

昭和十六年十二月、日本は「大東亜戦争」に突入、戦局は次第にあわたしくなっていた。あらゆる物資は統制され、企業も国の政策によって統合しなければならなくなった。そこで昭和十九年三月、大城組を含め十七社が集まってこれからの対策を協議した結果「沖繩土木建築工業株式会社」をつくることになった。資本金は十六万円、私の持ち株が六百株の三万円が最高だった。会社設立準備の段階では社長希望者が多く、どうしようかということになったが、誰かの提案で銀行預金の多い者にしようとの意見がまとまり、「調査」の結果、大城が一番多いことがわかって私が社長に推された。登記の手続きなどもあって、会社が正式に発足したのは同年八月だった。私は、常務取締役には赤嶺保善さんを、取締役総務部長には梶視学などを務め、日本赤十字社沖繩支部参事だった仲里松吉さんを据えた。こうして土建業界は、すでに独立していた國場組や金田組、それに本土の業者を入れて数社に再編成された。沖繩土木建築工業社の出資者は次の十八人だったが、当時の業界では最も規模が大きかった。

大城鎌吉、宮里安光、金城賢勇、山川岩次、平良正保、山城思太郎、大城秀二、赤嶺保善、根路銘安蔵、金城祥一、仲里松吉、赤嶺松蔵、比嘉清助、玉城元二、金城健太郎、大

城喜政、赤嶺太郎、上原亀次

話のついでで恐縮ではあるが、仲里松吉さん（沖繩社民連幹事長・仲里猛さんの実兄）は、終戦直後、預金通帳をはじめ会社の一件書類を私に届けてくれた。戦禍の中でそれほど大事にされていたわけだが、とにかく、律儀で几帳面で、神様のような方だった。惜しくも先年他界された。赤嶺さんとともに十分な処遇をしてあげられなかったのが悔やまれてならない。

ところで、その会社の社長であった私の月給は四百円と格付された。当時は、校長クラス
の月給が百円から百五十円、知事の年俸が四千円だから、かなりの高級取りだったわけである。もともと私は、ほかに蓄えもなかったので、決算を待ってからとして受け取ることを遠慮した。だが、その決算も戦争のためできなかつたわけである。

日本軍の陣地構築へ

さて、戦局はあわただしくなり、沖繩守備の日本軍は、飛行場の整備や地下壕の構築など沖繩の要塞化を急いだ。私は、瓦の製造、製材、材木販売など、いくつもの関連企業も持っていたが、軍の要求によって沖繩土木建築工業株式会社が請け負う工事に重点を置くように

なっていた。國場（幸太郎）さんは小禄飛行場の拡張、整備を主体に受け持っていたが、私どもの方は、仲泊や与那原の軍事物資揚陸・集積場、あるいは島尻一帯の陣地や壕の構築が主体で、それも軍人が監督する作戦上の工事なので多忙を極めた。慶良間方面からも一般労務者が調達され、県民の働ける者は総出の「軍作業」だった。

昭和十九年夏、与那原の海岸を埋め立てて物資揚陸場の建設にあたっていたとき、私にもその指揮官で参謀でもある矢板中佐から叱られた。仕事が遅いというのである。しかし、私にも言い分があった。こちらはトラックや重機類があるわけでもなし、トロッコやモッコ、ツルハンを使つての重労働であるのに、計画どおりに労働力を提供せず、馬なども割り当てなかったからである。「中佐殿、あなたにも責任があるのではないのですか。予定どおり労務や馬も提供しないで早く仕上げよと言われては、こちらも困る。それなら、ほかの人にさせたらいいでしょう」と私は聞き直ったことがある。当時、軍は絶対であり、このような対決には相当の度胸を要したのだが、結局、相手も納得して協力を約した。台風の時期で、荒波をかぶりながらの難工事であったが、懸命になって完成を急いだ。

それから間もなくして「10・10空襲」の日が来た。その朝、私は美栄橋の自宅にいた。空襲警報もあらばこそ、すでに小禄方面には艦載機らしいものが編隊を組んで急降下を続けており、那覇港を見ると、船舶や石油タンクが次々に炎上している。最初は友軍の演習と思っ

た人も多かったようだが、どうも普段と様子が違う。「本物」の空襲と知るまでに時間はかからなかった。私は「戦争だ、敵がやってきた」と叫びながら、家族や従業員に対し、別荘のある牧志の壕に避難するよう指示した。美栄橋には住居とともに事務所や倉庫も構え、相
当の資材も置いてあったが、空襲による火災はそこにも広がり、火は、その資材はもちろん、従業員
の給料を保管してあった金庫までも焼き尽くす勢いであった。最初、美栄橋の壕に隠れていた私は、自分の身といっしょだった家族の身の危険を感じ、牧志の壕に移動した。

牧志の壕は、軍とのおつきあいもあり、自分なりに状況判断もできたので、割方頑丈に、およそ十坪ほどのものを万一の場合にとつくってあった。付近の人たちの中には「大城は金があるからといって、これほどのものをつくるとは……」とか、「組の者は憶病なことよ」などという一種ねたまめいたことを言う向きもあったが、いざ実際に空襲を体験してみると、これが役に立ったわけである。近くの瓦工場の二階を貸してあった憲兵隊は「五十キロの直撃弾を食っても大丈夫」と大鼓判を押すほどだったし、そのとき近くにいた人たちにも、入れるだけ避難するようにと助けてあげたものである。当然のことながら、壕には、日頃から当面の生活には困らないように主食の米をはじめ、食用油、砂糖などの物資は私の判断なりに備えておいた。もっとも戦後、その壕に行ってみたら、外見はどうもなかったが、

内部には雨水が入り、蓄えてあった食糧品などはすべて痛んでいた。でも構造的には戦争でも残るほどの強さがあったわけである。

10・10空襲では友軍の反撃は全くと言っていいほどなく、二日ほどして日の丸の翼の大編隊が沖縄の空を急ぎ南下していった。台湾沖海空戦が戦われていたのである。この空襲で、那覇市を中心とする、初めてで恐怖の戦禍を受けた沖縄本島も、その後、B 29の偵察飛行や小さい空襲などはあったものの、その後、展開された硫黄島の激戦への準備などもあつてか、しばらくは戦況的には小康状態を取り戻したようであつた。中北部に避難していた住民は、またも那覇地区に戻ってきた。このようにして昭和十九年を過ごしたが、私どもの軍の仕事は、急迫した中でも続けなければならなかつた。

昭和二十年の正月は静かに迎えたように記憶している。私は軍の仕事を相当受け持っていたので、頭割りだったとは思ふが、軍からの給付としてビールや酒なども相当もらひ、荷馬車で事務所まで運んできて、にぎやかさはなかつたにしても、従業員と型どおりの宴をはつた。大事にしていたモーニングを着用して軍や関係方面にあいさつ回りをしたと思う。あるいは、乗馬服に似た軍属姿で那覇市内を歩いたかも知れないが、それも嵐の前の静けさの中でのささやかな息抜きだった。確か、私どもは米軍上陸の直前まで軍の仕事懸命に続けたが、混乱によって、結局はあれほど多量の工事を遂行したのに、工事代金がもらえらるどこ

るか、折角設立した会社も潰れ去ったのである。

米軍上陸で國頭へ

昭和二十年三月末、その頃まで私は家族とともに牧志の壕で生活していた。すでに米軍の沖繩上陸作戦は開始されており、外では砲弾がうなり出していた。自分の壕だが家族だけでは淋しく、不安になったので付近の二、三百人収容できる近くの希望が丘の自然壕に移った。その丘が上がってみると、艦砲弾の飛来は激しくなっていた。幸い、そばに兵隊がいたので、戦況はどうなのかと聞くと、米軍はすでに慶良間に上陸したという。さあ大変だと思ひ、私は早速、國頭への避難を準備した。

家内は10・10空襲のとき屋部の親戚のところに疎開させてあった。長男・毅は早稲田大学から海軍予備学生としてフィリピンに渡っており、二男と三男は中学から陸士に合格して上京の準備中とのことであった。四男は那覇商業から鉄血勤皇隊に入ったので一中二年の六男・康秀（現沖繩三越社長）、一年の七男・武男（現大城組社長）の二人が那覇にいっしょにいた。私は自転車を使い、確保してあった十俵ほどの米や子ども、それに主な荷物は、与那原の揚陸場の工事のとき、土砂などを運ぶために高価で買い入れてあった島尻一の馬に引

かせた馬車に乗せて那覇を出発した。四月一日には、米軍は沖縄本島読谷村の砂辺の浜から上陸、無論、日中は艦砲射撃と空襲で危険なので、夜陰に乗じて壕から壕へ、木の蔭から山伝いにというように大勢の県民が北へと移動した。私は自転車で先々の安全地帯を見つけ、後から来る人たちといっしょに歩いてくる康秀と足をはらした武男のところに戻っては自転車に乗せて少しずつ進むという苦難の連続だった。その辺の苦しみは体験した人でなければわからないが、ともかく、幾日かしてようやく辺土名に無事たどり着いた。

辺土名に着くと、私は直ちに部落内の兄の家の構内で壕をつくった。しかし、そこでは危いと思い、近くの原野に入って土を掘り、石を砕いて堅固な壕をつくり、避難小屋も建てた。付近の人たちの中には、金があればぜいたくをするものだと言う人もいたが、万一の場合に備え、多くの人たちを救えるかも知れないし、そんなことを気にする余裕もなかった。親戚もそこに入れてあったが、しばらくして叔父が急死した。昼間は外にいられないので、夕方になって葬式を出し、近くに穴を掘って丁重に吊った。父の弟だが、一人者だったので、現在でも私が位牌をしつらえ、供養している。家内も屋部から移動し、豚をかっていたが、八十斤くらいのをつぶして食べ、余分はスウィーチキ（塩漬け）にしてそれからの食料として蓄えた。しかし、辺土名も危険だという情報が入り、近くの山の中に行った。だが、軍用犬がうろろしていると聞き、そこも安心できそうにないので、さらに二キロ先に移動し

た。私はトタンまで担いで家族とともに歩いた。最後には、最小限、水さえあれば何とか生き延びられるので、国頭の東西の中間ほどの高い山にまた移動した。多くの人がそのような逃避行をしたものである。私と子どもは一番高いところに登り、家内や女性たちは中腹に小屋を建てて住ませた。そこで私は、千坪くらいの土地を開墾した。昔から手馴れた仕事だったが、この戦争はいつまで続くかわからないし、食糧の確保こそ先決だと考えたからである。そのようなことを予想していたわけではないが、私が那覇を出るときに持ってきたクワ、カマ、ノコ、ナタといった道具類が大いに役立つことになった。大胆にも、切り払った木や草などを燃やして付近の避難民から怒られる場面もあった。夜、婦人たちが刈り取ったいもづるを昼間は私たちが植え付けるのである。少しでも食糧を確保するため、ソテツまで使った。家内が作り方を知っていたので、キーカラニー（ソテツの実を粉にしたもの）と米と混ぜた雑炊を食することもしばしばだった。あるときは、日本軍の斬込隊が通りがかって、こちらのいもづくりの状況に感心していたが、前線に赴く彼らに赤飯を炊いてあげたこともある。

ふもとでの戦闘は混乱していたのだろうか、米軍による住民捕虜も次第に増えているようであったが、私は避難小屋を出て水汲みかなにかに行く途中、三人の若者が道端に殺されているのを見てぞっとした。米国製のたばこか缶詰を持っていたので、スパイと思われて日本

兵に射殺されたのではないかと人びとは噂し、不安がっていた。羽地の収容所では、照屋知廣さんが班長をしていることも聞き知った。

食糧はますます窮乏していった。生きるためには仕方がないので、私は牛二頭を買ってきつづした。骨は煎じて飲み、肉のいい部分は一キロくらいずつカツオ節状に乾燥して保存食とした。周囲の人たちからはぜいたくだと言われもしたが、私は、そうではない、食べものはいつなくなるか知れないし、あなた方もいいから食糧を確保しておきなさいとすめ、いくら分かけてもあげた。最後には、那覇から連れてきた島尻一の馬まで殺さなければならなかった。この馬は一度盗まれたが、誰かが探してきてくれた。可愛がった馬だから私自身で手をつけるのはつらく、自分は離れた場所で目をつぶり、人を頼んで殺させた。肉は親戚や周囲の人たちにも分けてあげた。

五月に入っていたと思う。米軍の艦砲は、私たちの避難小屋の真上をかすめて与那覇岳に炸裂していた。そんなある日、近くに避難しているという妹婿の宮里親徳が私を訪ねてきた。陸軍の軍曹で、与那原の日本軍工事のとき私が使っていた。前線の戦闘には参加していなかったようだが、軍服姿で現れた。私は万に備え、以前に知人から買入れてあった日本刀とドイツ製のピストル、それに弾五十発を大事に持っていた。下の部落に豚がいると聞いたので、取りに行くからピストルを貸してくれと言うのである。すでに米軍は近くまで

迫っていたし、私は「君、危いからよしなさい」と押えたが、「大丈夫です」と繰り返し頼み込むので、やむなく貸してやった。それがいけなかった。途中で米兵に射たれて命を落としたのである。付近の人たちからの通報でそれを知り、遺体を探して葬ってあげたが、現場にはピストルはなかった。ピストルさえ所持していなかったらあんなことにはならなかったろうにと悔やまれてならない。あと数日で山から下りるといふ頃の出来事であった。

白旗を掲げて山を下りる

やがて北部での戦闘がやみ、山を下りることになった。息子たちは学徒兵意識があつて下りたがらなかったのも、女たち家族らとともに残し、白旗を掲げてひとまず私一人で宇良部落に下った。米軍に捕まるときのことを考えてヒゲはぼうぼうと伸ばし、ズボンもわざとすそを裂いて老人のような格好にした。途中で米兵に出会った。私はそのとき、ロンジンの懐中時計を手にしてしたが、それを見せろというので渡したが、足元の河原で水を飲んでいる間にもうその兵隊の姿はなかった。部落には沢山の米兵や住民がおり、「犯人」などわかりようもなかった。捕まったとき、年を聞かれたら、本当は四十九歳だったが、六つもサバを讀んで五十五歳だと答えた。それでも言わないと家族と引き離されると考えたからである。

米兵の通訳にこれからの行き先を聞くと、喜如嘉に行けと言われたので、その日は奥間の大田さん方で泊めてもらい、翌日、喜如嘉に入った。そこでは、上里良徳君（元琉球新報常務）が受付と通訳をしていた。喜如嘉には遠い親戚のいい離れの家が空いていたので、そこに入れてもらった。間もなくして家族の者たちもやってきて、どうやら落ち着けそうであった。ところが、しばらくすると、米軍の命令で、ハワイ帰りで通訳でもある歯科医の上村誠之さんがその家に入ったので、私たちは、近くのいとこの家に移動した。当時は、戦争が済んだ直後なので、豚小屋までもが住民の住まいに使われていた。

喜如嘉では、やがて農耕、米作のための共同作業が始まり、私が班長格になって食糧づくりに取り組んだ。そうしていると、友人の知花親明君が私を訪ねて辺土名からやってきた。沖縄農林を出て米国やアルゼンチンなどにも渡って学校の先生をしていた人だが、腕に負傷していた。もちろん英語はできるし、米軍と接触していたようで、エパレットという辺土名の米軍地区隊長からの頼みもあるので瓦を造ってほしいという。私のことを知っていた知花君は、米軍に説明して復興に協力させる考えだったようだ。私は、専門の仕事でもあり、住民のためにもなるので、二つ返事で引き受けた。米軍が差し向けた四分の三トラックに同乗して単身で辺土名に行き、住む家が見つかったので修理したうえで家族を呼んだ。

第三章 戰後篇

戦後の再起を期して

米軍が瓦の製造を要請

沖繩諮詢会のすすめも

いよいよ瓦を造る計画を進めることになり、地区隊長と会ったら、釘三樽などを準備してあり、「労務者はいくらでも出すから、工場を建てて君の思うように造ってくれ」と命じられた。当時のことだから、無論のこと無給である。しかし、みんなに少しでも家らしい家に住んでもらうためにはできるだけ多くの瓦を造らなければならない。ただ問題は、果たして適当な土が得られるかどうかである。粘土の調査にかかる一方、桃原部落の人たちを集めて説明会を持ち、瓦の製造を手がけることになったので、協力してもらえないかと要望したら、みんな積極的に賛同してくれた。工場の敷地も選定し、その建物のための資材も揃えてあった。ところが、あちこち調査しても私の納得できる土が見つからず、気が進まなくなってしまう。それに、辺土名は住民も少なく、造った瓦が全部役に立つのだろうかという

心配も出てきた。

そういう判断から私は地区隊長に会い、「折角のことだが、調査の結果、こちらではいい瓦は造れないことが判明しました。よもや造れたにしても、どれだけの需要があるかわかりません。そこで、これからのこともあるので、私が戦前やっていた那覇の瓦工場を見に行けるよう手配してもらえないだろうか。無傷とは思えないが、何か残っているかも知れないし、修理すれば、あるいは使えるかも知れない」とお願いした。すると隊長はあっさり承知し、「沖繩の復興資材などを担当する産業隊長が柴野比にいる。彼に引き継いで紹介もするので、よく相談してくれ」と言っって車の手配までしてくれた。那覇へ行くことを計画していると、石川の沖繩諮詢会で私が辺土名にすることがわかり、呼び出しを受けた。訪ねて行くと、諮詢会には、安谷屋正量（工業部長）、比嘉永元（農務部長）、糸数昌保（商務水産部長）、知花高直（労務部長）の各先生がおられ、口々に、那覇に出て今後の沖繩の復興に参加するようにと強く要請された。私もその決意をした。柴野比の米軍の方も、下調べのための車の手配をしてくれたり、非常に好意的であった。

話はそれるが、辺土名で瓦製造の調査をしていたとき、私には不愉快な事件があった。ある晩おそく、二世の米兵が訪ねてきた。何事だろうかと応対すると、「あなたは、いい日本刀を持っているそうだなあ。米二俵、毛布二枚、靴二足持ってきたから自分にくれ」と要求

されたのである。あとでまだ沢山持ってくるからと半ば脅迫的でもあった。夜更けでもあり、恐くもあったので、仕方なく渡してやったが、あとはなしのつづてだった。いまだきながら一千万円はする代物だった。

那覇復帰第一号、復興隊長となる

北部で瓦工など数人の職人を探し、米軍トラックで那覇に入ったのは昭和二十年の八月頃ではなかったかと思う。沖縄の戦闘が終結して初めて見た那覇の街は、文字どおり瓦礫（がれき）と化し、硝煙すら漂う惨憺たるものだった。初めて体験する戦争の無惨さがそこにはあった。早速、牧志に行ってみたら、瓦工場は跡かたもなく、機械類はあちこちに飛び散っている。しかし、それらをかき集めて修理をすれば何とか使えるという自信が持てた。そこで、私はいったん榮野比に戻り、産業隊長に「以前、那覇でやっていたような方法で瓦を造れば、鳥尻、中頭あたりに出すのも可能で、便利だと思います。この仕事をぜひ牧志でやらせてほしい」と希望したところ、相手も納得してくれた。早速、羽地方面に散らばっていた職人たちを募り、再び牧志に舞い戻ってきた。

終戦間もない頃だったので、旧那覇市一帯は米軍のコンセット兵舎や物資集積所に占拠さ

れ、民家があるはずはなかった。私たちの一団は、那覇復帰第一号となったわけである。那覇は糸満地区隊長の管轄下に置かれ、正式な住民の入域は禁じられていた。そういう状況のもとで仕事を始めようというのだから、相当の度胸が私にはあったのかも知れない。戦場気分はまだ抜け切れない若い米兵たちは、時折、銃を威嚇発砲して私たちをおどかすこともあった。しかし、そのようなことにかまっていることもできない。私たちには大きな仕事があったのである。修理すれば何とか使える俗称トーフヤークワーという大きな家が壺屋に残っていたので、糸満地区部隊から木材を提供してもらい、私の「隊員」の住居とした。一方では、牧志のかつての私の土地には仮事務所を設け、近くに工場用地を選定したり、これから要員の受け入れなどを着々進めた。事業場を建てるには相当の材料が必要だったのは当然のことであり、それを入手するには苦勞した。

ところが、そこで私は「持てる国」の強さというか、自分の知識にはうつつらとは持っていたところへ、現実に見せつけられたのである。というのは、米軍は、部隊が移動するたびに、その所有していた施設や資材は使用度のよしあしを問わず、首里は西森のヤードに運び込んで焼き捨てていたのである。私は、それに目をつけては部隊長に交渉し、移動後の跡地はきれいに清掃するという条件でもらい受けては工場用に利用するという方法をとった。無一物になった住民にとっては誠にものもったいない話だったし、それをむざむざ見

過ごしていいわけはなかったと言えはウソではなからう。そのことを、誰がどんなルートで米軍にねたみを入れて密告したのかは知らないが、ある日、糸満地区の米軍から口やかましい二世が来て「大城は米軍から沢山の資材をかつぱらっているという情報があるので調べに来た」と言つて、突っかからんばかりの見幕でいろいろ尋問したのである。私は、どんな形式や手続によつたかは知らないが、いつの間にか米軍の関係当局から「那覇市復興建設隊長」に任じられていた。辺土名の地区隊長や柴野比の産業隊長らの肚入りでそうなつていたのかも知れない。そういう立場や認識もあつて、私は毅然とした態度で、つまらぬらいことを言うものではないと突っ返したら、相手もやがて退散したものだつた。こちらにしてみれば、盗んだこともなく、正々堂々と米軍に交渉して譲り受けたままであり、あんなことは私の性格が許すことができなかつた。しばらくすると、今度は、同じことで米軍から調査の指示があつたとのことで、那覇地区も管轄していた石川警察署の大嶺永三さんから幹部が調べに来られた。たまたまそのとき、米軍トラックが私の事務所の前に入り入れ、黒人兵らが陸乗資材を降ろした。これを見た大嶺さんは、そうだったのか、何も問題はないではないかと納得して引き揚げられたものである。百聞は一見にしかずで、密告が全くのでたらめだつたことがわかつたわけだ。

そのようなこともあつたが、何とか工場も整備し、人も集まつたので、本格的に瓦の製造

にとりかかった。あちこちを探し歩いて適当な粘土も見つかったので、赤と黒の土を混ぜ合わせる手法で生産に入った。糸満の地区隊長から発注を受け、それに応じて納入するのである。そのために、軍は必要なGMCトラックなどを払い下げてくれた。もっとも、私がこの瓦の仕事を始めた頃は賃金制はなく、いわゆる配給時代だったので、製品を入れると米軍は、食糧品とかHBT（米軍の戦闘、作業用の服）などの物資を見返りとして給付した。昭和二十一年の四月にはB円による通貨経済が復活、それからは支払いを受けるようになった。

昭和二十二年頃になると、本土や台湾など疎開先からの引揚者も増え、沖縄内でも住民は次第に故郷に帰るようになった。沖縄民政府では、工務部長の松岡政保さんが先頭になって、まず復興費による規格住宅の建築が急ピッチに進められた。南部方面では、糸満を中心に切り込みをして本格的な木造建築が行われた。次いで、台風に耐える住宅の建築が急務となり、計画が進められるに伴って瓦の需要も高まっていった。それに、校舎や役所などの建設もあって仕事の忙しい毎日が続いた。

当時はまた、米軍の払い下げ品以外は履物もなく、軍の要望もあったと思うが、資材の集まる糸満で下駄を製造することになった。私は、現場責任者には宮里盛助さん（沖縄実業社長・宮里繁君の尊父）になってもいい、製造用の機械は米軍から借り受けてどんどんつくっ

た。物のない時代だから、いくらつくっても足りなかった。製品は住民への配給用として回されたと思う。

那覇市会議員に任命される

初めて選挙に出る

ところで、戦後の住民地区の行政は、一時期それぞれの米軍地区隊長が担当していたが、その後、「地方行政処置要綱」というのが設けられ、市町村行政の組織に第一歩を踏み出した。そして私は、昭和二十一年に那覇市の議会議員に任命された。市長もそのときは沖繩民政府の任命制で、那覇市長は東恩納寛仁さんだった。議員という仕事は私の柄ではなかったが、戦後、いち早く那覇市の復興に参画した実績が評価されて選ばれたのかも知れない。任命議員は、一名「市政委員」とも呼ばれていたように思う。それを一年あまり務めたはずである。

そして、昭和二十三年には、「市町村制」の公布に基づいて市町村長と議員の選挙が実施

され、私は本意ではなかったが、友人、知人、周囲の人たちが強くすすめたので断ることもできず、立候補したら議員に当選した。初めての政治体験である。そのときの市長は、東恩納さんと仲本為美さんが争った。私は、以前からのおつき合いもあって東恩納さんを応援した。私どもの陣営は運動員の人数は多かったが、何しろ素人ばかり。仲本さんは戦前からの政治家で、選挙の戦術も上手だった。開票となり、私は立会人に指名されたが、三分の二ほど票が数えられると仲本さんが優位に立ち、結局、五百票ほどの差で仲本さんの当選が決まった。このときほど、選挙に敗れることはこんなにも淋しいものかと痛感させられたことはなかった。政治家は、時間的にも余裕があり、それに打ち込める人がやるべきであって、ただ議会に出ればいいというものではないと思う。とくに、忙しい仕事を持っている者は議員などになるべきではない。私は私なりにそう判断し、市会議員は今度限りだとひそかに心の中で決めていた。仲本市長はよく仕事をする人だったが、軍財産の所持か何かの事件にひっかかって辞任、その次には当間重民さんが市長に就任した。

次の選挙でも、支持者は私が当然出るものとして事務所を設けたり、あれこれ準備をしていた。しかし、私は自分なりの考えもあって立候補しないことにした。そこで私はみんなを集め、「議員というのは時間のある人がやるべきであって、私のように仕事に追われている者には向かないので立候補を取りやめることにした」と表明したところ、なぜもつと前に言

わなかったのか、とさんさん怒られた。私が「きようは私が持つから、いくらでも飲んだり食べたりしてくれ」となだめてもみんなは納得しない。中には「こんなのが飲めるか」と言っ
て席をけって立つ人も出るほどだった。支持者はそれほど真剣だったわけであり、済ま
ないことをしたと思うが、私としてはやむを得ないことであつた。立候補するより、それを
取りやめる方がむずかしい場面だつた。

高良一さんのもらい下げに

最初の市会議員の頃だつたと思う。高良一さんや大黒屋の砂川さんらも米軍の発電機を不
当に所持しているとかで捕えられ、佐敷の刑務所に入れられていた。高良さんは、「うるま
新報」の那覇支局長をしたり、自分でつくつた国際劇場で盛んに政局演説をしたりして
いたので米軍からにらまれていたのかも知れない。それはともかく、彼は以前の友人だし、
何とかしようということで二、三人の同志といっしょに「もらい下げ」に行つたことがあ
る。まず、知念のMG（米軍政府）まで足を運び、米軍の検事に面会を求めて交渉したら、
それが敵しい人で、「君たちは、悪いことをする者を釈放せよというが、どういうわけか」
と詰問してきた。私はすぐさま「彼らはみんないい人間なんです。住民にとっては物のない

時代だし、米軍が使い捨てたのを拾って修理して使っただけだと思うので大目に見るべきではないでしょうか」と反論したが、聞き入れなかった。やむなく退去したが、折角、那覇からわざわざ出かけてきたのだし、その足で刑務所まで行って二人と会った。二人の頭は丸刈りだった。いきさつを話すとお礼を言われたが、高良さんは、彼らしい性格から、平気でにやにやしていたので、早く出てこいよと激励して帰った。確か、五カ月ほどで出所したと思う。

あの頃は「きょうの戦果はどうだったか」というのがあいさつ言葉になっていたほどで、私の従業員の中にも、どうということはないのに捕えられる者がいた時代だったが、高良さんにとってもとんだ災難だったろう。

本土から瓦製造機を買い入れ

復興計画に基づく瓦の生産、供給の仕事をひとまず果たすと民需も高まってきたので、私は、米軍当局や沖縄民政府の助言もあって資本金十萬円の「沖縄製瓦株式会社」を組織、社長になった。私の月給は六百円だった。（当時、知事の月給は九百円）。

商業ベースの販売になってからの瓦製造事業は面白いように儲かった。というより、いく

らつくっても間に合わなかったのである。平田忠義さん（元琉球海運社長）、仲田睦男さん（北部製糖会長）、大城祐章さん（元那覇市会議員）らも津嘉山で同じような事業を始めており、与那原、泡瀬その他の地域でも業者が次々に誕生していた。ところが、このままの状態ではやがて品不足になるのは明らかであった。私は製瓦工業組合の代表ということになっていたので、副会長の平田、大城さんに機械化の必要を説明、相談をして本土から製造機械を取り寄せることにした。しかし、それには多額の資金が必要だったので、沖縄民政府の松岡政保（工務部長）、安谷屋正量（工業部長）、大見謝恒宏（工業課長）の各氏や米軍当局にも実情を説明、ガリオア資金の借入れを強く要請したところ、問題もなく話がまとまったので、軍政府の許可もおりて平田、大城（祐章）、大見謝さん、私の四人が軍用機で上京した。戦後最初のガリオア資金による機械器具の買い付けということもあってか、立川飛行場では米軍中尉が出迎え、米軍専用の代々木ホテルまであてがわれた。東京での滞在費は当初、米軍が負担することになっていたので、ホテルのバーで飲むだけでは物足らず、米軍の許可を得て遊びにも出た。多少のドルを持っていたので浅草あたりまで足を延ばし、結構遊び歩いた。あとになってツケが多かったのか、係の将校がびっくりし、「過ぎているので酒代は君らが持て」と請求され、かなり自己負担させられた。

瓦の製造機械類は、戦前、私を取り引きをしていた愛知県の松下製瓦機械専門商会から買

うことにし、そこへ出かけたが、東京駅から名古屋駅までの汽車も米軍はわれわれを真先に一等席に乗せてくれた。格好悪かったが、あとで考えてみると「VIP」扱いだっただけである。仕入先へ行ってみると、もう昔の型はなかったので、当時本土でよく使われているという型と機械を必要と思われるだけ発注した。さらに東京に戻り、トラックの発注のため各自動車メーカーを回ったが、いろいろ検討した結果、力もあって経済的ないすゞ製のディーゼルエンジン使用ダンブカー十台を買い付けた。仕入れの額は、瓦の機械器具、ダンブカーを合わせて四十万ドルほどにのぼったと思う。戦後、沖縄に民間ベースでトラックを入れたのは私が最初だったと記憶する。

生産調整を感じ瓦会社を解散

さて、東京から帰ってみると、私たちが大量の機械やトラックを買いつけてくるので有望な事業だということで、沖縄では新規の業者がいくつも出来、組合加入者も何倍かに増えていた。機械が着くと同時に希望者を募って配分し、代金のガリオア資金はめいめいで返済するよう頼んだ。こうして各地で盛んに瓦が製造されたが、業者は共通して薪代や従業員の給料など運転資金が不足した。そのため私は、組合の代表者として松岡政保さんに融資のあつ

せん方をお願いしたところ、実情を理解されて早速琉球銀行に折衝し、必要な分は借り入れができるようになった。その金も、通堂にあった琉銀で現金で受け取って米袋用の朝鮮カマスに入れて大城祐章さんを先頭に若い人たちが担ぎ、歩いて牧志の組合事務所まで運んで各組員業者に転貸したものである。その代わり、公共建築用としての瓦、練瓦、ブロックなどは沖縄民政府の買い上げ制度の対象になっていたので、ほとんどんつくらせて製品を組合が引き取り、運転資金や機械代の返済に回した。私は、組合の責任者として各業者の状況を視察したが、辺びな宮城島にまで工場が建っていたほどで、良質ではないにしても結構使える土があったようである。糸満高校に通学する息子にも一時、瓦つくりを手伝わせる忙しさだった。あのときの瓦の製造事業には松岡政保さんや大見謝恒宏工業課長らが親身になって力を入れてくれたし、大きな功勞者である。

このように急激に瓦の製造業者が増えたが、昭和二十六年頃の最盛期になると、工場の数が八十ほどにも達したため生産過剰となり、どの業者も経営が苦しくなっていた。その頃、私の牧志の工場は狭かったので、南風原に買ってあった土地に移転して仕事をした。工場の規模は大きく、五、六社分の仕事をしていたと思う。専務兼工場長には高良栄行君を据えたが、泊り込みで働かなければならないほど生産が追いつかない時期もあった。しかし、製品がだぶついてくると、そのまま操業を続けるわけにはいかない。瓦はこれからも

必要だが、共倒れするわけにもいかない。ほかの業者が残れるようにするためには、一番大きい私の工場を閉鎖した方がいいのではないか。それと、今後は瓦ぶきの家よりコンクリートブロック造りの需要が高まるだろう。そう考えて、私は会社の解散を決意した。そのことを役員会に提案したら残念がる人もいたが、結局、私の意見に同意したので株主総会にかけて決定してもらい、必要な手続きをとった。解散のときは株金はもちろん、ガリオア資金からの借り入れもすべて返済し、きれいに清算した。三千坪ほどあった工場敷地も、買い値でもとの地主に返した。坪五十銭くらいではなかったかと思う。いまだきなら三十万円はしただろう。地主も大変な喜びようだった。トラックは適当な値段で処分、機械類はスクラップにしたと思う。従業員と別れるとき私は、沖繩はいま復興期で、いくらでも仕事はあるはずだから各自で適当な仕事を見つけ、今後ともお互いに協力し合ってしっかり頑張ってもらいたいとあいさつしたら、涙ぐむ人もかなりいた。

通貨レートの変更と私の意見

一九四九年、シーツ少将が琉球軍政長官の時代に、沖繩における通貨としてのB型軍票（いわゆるB円）の対ドル交換レートを改定すべきかどうかという問題が持ち上がった。こ

のB円は、一九四八年六月から、給与の支払いや物品の購入などでの必要性から琉球列島内における通貨として設定され、ドルとの交換率は暫定的に五十円とされていた。米軍政府当局としては、沖縄の復興が進むにつれて対外的な為替決裁上不安定さがあってドルの裏づけを持つ適当なレートを設ける必要に迫られるとともに、民間へのいわゆる闇ドルの流出を防がなければならぬ立場にあった。このような情勢もあって米軍政府は、一九四八年十二月頃からこの問題を検討していたようであり、ひそかに住民各層からの意見や情報を集めていたようである。

このような米軍政府の意向に沿って琉球銀行は一九四九年十二月、B円対ドル交換率改定問題についての公聴会を開催した。この席には、琉球貿易庁をはじめ、建設業者、産業団体、貿易業者、マスコミ関係の代表が参集してそれぞれ意見を述べたが、沖縄の経済形態が輸入偏重の経済であることからする切り下げへの慎重論、軍工事の獲得のためには必要とする改定賛成の意見、あるいは現状維持の主張など各種の意見が表明されてまともならなかった。

この席で私は「請負業者の立場からすれば、現行のドル対五十円の比率で見積って工事に入札すると米軍予算を超過する現象が起こって落札不能になる場合がある。また、予算内で見積ると莫大な損失を覚悟しなければならないのでどうしても改定しなければならぬだ

ろう。しかし、琉球全体として生産を上げ、機械化を進めるためには、これから多くの機械や機材、あるいは物資を輸入しなければならぬことを考えた場合、いまずぐ改定するよりは、輸入の推移を十分見届けてから来年五月頃まで待ってもいいのではないか」との考えを述べた。交換レートの改定（引き下げ）をしてもいいと主張した人たちが提示したドルに対する具体的な換算額は八十円から二百二十円というものであった。私の主張は、はっきり言えばB円の切り下げには反対するものであった。つまり、沖縄は何といても本土を主体にした輸入依存の経済である。確かに、当時の状況としては沖縄の経済が軍工事からの収入によって大きく支えられていたことは誰も否定できなかったし、それを獲得するために通貨の交換率を改定することは必要だったかも知れない。しかし、もっと大局的立場に立って沖縄の経済が輸入に頼らなければ成り立たないということを考えた場合、いま五十円で買える品物があるのに何も百円や二百円も支払って買い入れる法はないし、当面はドル安にしておいた方が経済全体にとってはプラスが多いのではないだろうか。それは、ある意味では単純な考え方といわれるかも知れないが、私は自分の置かれている立場を離れて自分なりに真剣に考えたいので、「即答」を出さないよう訴えたつもりである。とにかく、この問題をめぐっては沖縄の住民の間でもいろいろな論議が交され、曲折した経過をたどったが、結局、シーツ長官は一九五〇年四月十二日、「琉球諸島におけるB円交換率」と題する布令を公布、交換率

は一ドル対百二十B円とすることを公式に決定したのである。私の意見は「少数派」として処理されたわけである。しかし、私はいまでも、あどきに開陳した自分の意見は決して間違つてはいなかつたと信じている。

米軍政府は、この措置に関して「琉球列島で通用している円をもって外国為替による取引が行えるようにB円の公正な基準を設定し、琉球が自給自足に進める基盤を確立するのが目的である」という方針を示した。この決定に対しては、それぞれの立場によって住民側の評価や受け取り方も違つていたが、志喜屋（孝信）知事をはじめ、宮里（辰彦）琉球貿易庁総裁、当間（重民）那覇市長らは、極めて適切な措置としてそれぞれ謝意を表明した。でも、その一方で米軍政府は、B円のレート切り下げによって住民の間に流通する物価への影響を防ぐため、ガリオア資金で買いつける住民への配給物資は、当面値上げをしないという方針も正式に発表したのである。

なお、この頃から日本本土における通貨（円）は一ドルに対して三百六十円の交換率となつていたし、従つて、沖縄のB円と日本円との交換比率は一对三となつたわけである。

その次に、沖縄が直面した経済上の大きな問題は、一九五八年のブリス高等弁務官時代に起こつたB円を直接米国ドルに切り替えるという非常に重大な問題であつた。沖縄では、前任のモーア中将のあとを受けて二代目の高等弁務官となつたブリス中将は、その温和な性格

から沖繩住民の間でも親しみを持たれた將軍で、例えば、それまで高等弁務官の一方的な任命ということになっていた琉球政府行政主席のあり方を改め、立法院議員の総選挙において過半数を制した政党の代表者を行政主席として選任するという、当時としてはかなり民意を反映した行政を行おうとした、いわゆる「第一党方式」を大胆に打ち出した米国の施設官として評価を受けた人である。そのブース高等弁務官が、米政府の政策に基づくものであることは間違いないが、就任早々直面したのが、沖繩の法定通貨としてのB円を直接米国ドルに切り替えるべきかどうかという極めて重要で複雑な問題であった。

米国民政府からは、直接、間接的に沖繩住民側へのいろいろな打診が行われ、住民側の各団体、各階層の間で、その是非をめぐって熱っぽく激しい議論が戦わされたのは無理もないことであった。当時の沖繩においては金融行政の当局者として有能で、影響力もあって初代琉球開発金融公社総裁も務めた宝村信雄君らは、ドルによる経済運営がいかに琉球経済にとってプラスになるかを説き、経済団体などとの会合の席や討論などで通貨のドルへの切り替えを推進したい考え方を強調していた。

私は当時、琉球政府の経済開発審議会の一員として委嘱を受けていたが、審議会は、この問題について同政府の企画統計局長から諮問を受け、それぞれの立場から、それこそ夜を徹して真剣な討議を重ねた。ことがことだけに、沖繩住民の間からは、政治的、経済的、そし

て社会的な側面から各種の激しい議論が続出し、一時は、デモなども実行されるなど、沖縄の世論は激しく揺れ動いたものであった。沖縄の通貨であるB円をドルに切り替えることに對して最も反対したのは、私の記憶では政治団体が主であったように思う。つまり、沖縄の通貨をドルにすると、それは、米国の沖縄に對する経済的な支配を恒久的に認めることにならず、そのことは、ひいては沖縄の祖国復帰運動に重大な支障をもたらすという論議であつたように思う。

経済界においても、沖縄の通貨をドルにすることとは、沖縄を日本の経済圏の一部としてとらえることができる以上、むしろ、B円は日本円と切り替えることが妥当ではないかという意見が多かつた。しかし、私は、自分なりに沖縄の状況を分析し、周囲の意見なども聞いた結果、ドルに切り替えた方が沖縄経済の将来にとって有利であるとの結論に達し、経済開発審議会でも堂々と持論を述べた。私以外に、この賛成論を言う人はいなかつた。ところが、翌日あたりからの審議になると、審議委員の一人で、琉球新報社長だった親泊政博さんが「大城さん、よく考えてみると、あなたの言うことが正しいように思う」と言われて、私の意見に同調される人も出てきた。しかし、最後の段階での「表決」の結果は、二十人の審議委員の中で、ドルへの切り替えに賛成したのはわずか二人であつた。私は、確かに、B円を日本円に切り替えることは理想的で、望ましい姿ではあるかも知れないが、でも

それは、米國としてはその立場上、簡単に認めることはないだろう。だとすれば、国際的にも最も力のあるドルをB円にしかと裏つけておけば、沖繩の経済にとって有利になるのではないかと考えて主張を続け、沖繩が復帰すれば、この問題は日本全体の問題として適切に解決されたであろうとの見通しと所見を明確に表明した。その間において、宝村君をはじめ、ドルへの切り替えに賛成した人たちの多くは、脅迫的な電話に悩まされたり、文書などによる抗議を受けたそうであるが、私は、状況はどうであれ、自分が打ち出した理論は少しも曲げるつもりはなかった。結局、ブース高等弁務官は一九五八年八月二十三日、特別布告を發してB円のドルへの切り替えを正式に決定、これに基づいて、同年九月一日には、その交換が実施されたのである。私は、自分の持論が通って「勝った」という感慨よりも、まず、沖繩の持つ複雑な立場を改めて考えていたようである。

第四章 企業篇

次々と事業を設立

琉球土木建築請負業協会

昭和二十四年五月、各地区の工作隊も解散されたので、業界の先輩である宮里安光さんをはじめ、金城田助、國場幸太郎、山城思太郎、金城賢勇、大城秀二さん、それに私も加わって戦後の業界団体の組織づくりに乗り出し、「沖縄土木建築請負業組合」を設立した。当時のこととて、法令との関連でつくったものではなく、相互の親睦と利益の向上を図ることをねらいとしたものであった。当初、トップの人選については、同業者よりも利害関係のない第三者がいろいろというので私は松岡政保さんを推薦したが、仕事の都合などで断られたので、みんなで協議した結果、初代組合長には宮里安光さんを選任した。

この頃、沖縄における米軍基地の建設は、モリソン、クヌードセン会社やYKTなど米國やフィリピンの建設業者によって施工され、本土からは、清水建設が小規模な進出を試みていたに過ぎなかった。そのような中において沖縄地元の業者の軍工事への進出はまだまだの状態であったが、宮里さんは、業界の基盤づくりに苦勞された。

間もなくして宮里さんが退かれたので、今度は石原昌直さん（元那覇警察署長）にお願いし、組合長に就任してもらった。当時は、いわゆる復興費による規格住宅の建設が急がれ、私ども関係業者にとっては木材をはじめ建築資材の確保は大きな問題だった。石原さんは、初めての仕事で自信がないと言っておられたが、対外的な折衝などには積極的に動き、組合のためによく働いた。沖縄民政府もいろいろと面倒を見てくれたが、私ども幹部を連れて糸満地区米軍隊長をはじめ米軍関係筋を回り歩き、当時の建築の基本材料だったトワー・パイ・フォア（二×四インチの角材）などの払い下げを要請したり、九州を中心に、本土からの木材の買い付けなどにも献身的に動いた。それらの材料は組合でまとめ、業者は糸満や豊見城あたりで切り込みをし、現場に運んで住宅を建てるといいう忙しい仕事をこなしていった。

昭和二十七年四月には琉球政府が設立され、政府機構に工務交通局が置かれると、各地区には工務出張所が配置された。この段階になると、公共建築物は漸次、木造からコンクリートブロック、鉄筋コンクリート造りへと切り替えられ、公共工事も一段と拍車がかけられていった。このような情勢に対応して、組合は昭和二十八年八月に「琉球土木建築請負業協会」に改称した。私は自分の仕事が忙しく、柄でもなかったが、みんなから推されてその初代会長に就任した。副会長には小波津選良さんを選任、宮古、八重山を含め、北部、中部、南部にも協会支部を設置し、全琉組織として強化した。

私の会長時代もいろいろと苦勞が多かった。私はまず、那覇市安里で、現在の西武オリオン近くに土地を求め、大城龍太郎さんが設計、金城田助さんの金田組が工事を担当して協会のビルを建てた。そして、会長として会員の向上と発展を図るため共同販売事業を始めた。業者がめいめいで資材を購入していたのでは、手間がかかって能率も上げられないし、それだけ公共工事の進行にも影響するので、協会が一括して資金の借り入れをしたり、木材、セメントなどの必要資材を購入して配分するというシステムをとったのである。業者も、この方式を歓迎したようであるが、工事の需要に変動があったり、業者間にも力の相違があったことなどで、とくに貸付資金の回収には非常に苦勞し、ほとほと手を焼いたものである。協会ビル自体、私の名義で銀行融資を受けて建築したものであった。同業で競争をしている人たちの面倒をみて、あれこれ世話をしなければならぬ仕事なので細かい神経は使うし、自分の仕事をするよりも難儀が多かったように思う。

ところで、私が会長になった頃には、沖縄の業者も軍工事にはかなり進出するようになっていたが、問題も多かった。米国の請負方式には日本のそれと違うところがあったからである。例えば、軍の工事を請け負う場合、契約業者は、ボンド制といってかなりの保証金を積まなければならなかった。基盤の弱い沖縄の業者にとって、これは相当の負担であり、何らかの対策を立てなければならなかった。私は、会長として業者の利益を守るため幾度となく

DE（沖縄地区米軍工兵隊）に足を運び、隊長とかけ合ったものであるが、そのとき私を補佐してくれたのは与那原良昭君である。彼は、組合設立の当初から事務局長をしてきたが、行動力があり、よく勉強をしている資料をまとめ、私の折衝をバックアップしてくれた。おかげで、米軍とかわりのある問題も何とか解決することができた。

そういうわずらわしさがあったためではないが、私は常日頃から、どんな仕事でも時期が来れば能力のある新しい人に引き継いで新陳代謝を図るべきであるという考えを持っていたので、二カ年ほどして國場幸太郎さんにお願いし、協会長の地位を退いた。

まず大城組を再建

戦後、「大城組」を合資社会の形で再建したのは昭和二十四年六月である。これを四十六年十一月に合資会社「大城物産」に社名変更するとともに株式会社「大城組」を設立、さらに昭和四十八年一月には大城物産から土木、建築の営業権を譲受して土建とその関連事業を進め、今日に至っている。当初は、資本金一億四千七百五十万円でスタートしたが、事業の拡大に伴って増資を重ね、現在は四億五千六百八十五万三千五百五十円となっており、百五十七

人の正社員がいる。許可を受けた工事の種類は、土木・建築一式工事、電気工事、管工事、舗装工事、浚渫工事、造園工事、水道施設工事、消防施設工事となっている。

大城組は、設立以来、軍工事ももちろん民間のいろいろな土木、建築工事を請け負ってきた。米国統治時代の軍や米国民政府関係の工事は国際入札だったので条件や査定などが厳しく、非常に苦勞して獲得したものである。入札の扱いはDE（米軍沖繩地区工兵隊）がやっていた。また、昭和五十年に開催された沖繩国際海洋博覧会で国が発注した関連工事からはJV（ジョイントベンチャー、共同事業）方式がとられ、私の会社の方も、本土の大手業者と提携しての仕事を次々やるようになった。

大城組が手がけた工事を挙げるとキリがないが、昭和四十年から復帰の年の四十七年までに完成した五億円以上の大型工事は三十件近くに達し、そのうち十億円以上のものは次のようになっている。

石川浄水場新設、那覇汚水処理場新設、福地ダム工事、沖繩縦貫道路名宜工事、新牧港火力発電プラント工事、国際ショッピングセンター新築、琉球電力公社社屋新築、沖繩グランドキャッスル新築、琉海ビル、那覇空港ターミナルビル新築、福地ダム・久志間導水トンネル

また、そのほかの主要工事は次のとおりである。

六四号線道路鋪装工事、瑞慶覧汚水処理場新設、東洋石油工場新設と海上棧橋工事、東洋石油製油所施設工事、新川ダム骨材運搬工事、琉球銀行本店新築、大越・東宝劇場新設、牧港火力発電所八号機新設、県立宮古病院新設、G I マンション浦添新築、水中展望台新設、米軍用ホワイトビーチ棧橋新設

これらの工事は、どれもこれも高度の技術を要求されたものである。幸いというか、大城組は戦後間もない頃からいろいろな米軍工事を請け負って体験を積み、勉強もしてきたので何かとやり遂げることができた。

特殊な工事の一例としてはホワイトビーチの米軍棧橋が挙げられる。D E が国際入札をして私の方に落札したが、設計図によって実際に仕事を始める段になると、一本四十メートル、重量四十五トンのパイルを斜めに打ち込まなければならぬ。これは私たちにとっては初めてのことで、技術的にも非常に難工事であった。ハンマーやワイヤーを使う場合は危険でさえある。D E あたりでは、果たして沖繩の人にこの仕事ができるだろうかといかぶる向きもあった。私自身、一沫の不安はあったが、いろいろと研究、調査をした結果、この種の工事を台湾でやったことがあることを突きとめたので、関係した技術者を導入して、綿密な指導を受けながら無事完成した。完成して引き渡したとき、高等弁務官やこの工事に関係した軍首脳は「よくぞやった」と鼻高々で、たまたま来訪した米国の高官たちに対しても、わ

がことのように自慢していたことをよく覚えており、本当にホッとしたもののである。

厳しい建築関係の資材供給業務

大城物産は、現在は生コン、アスファルト、セメント類を取り扱って社業は順調に運んでいるが、会社設立の頃は相当苦勞したものである。でも現在では、通産省からのJIS規格の認定も受けており、調子は上々だと思う。

労働組合が早くから結成され、賃金などの問題でサボタージュとか、怠業ともいわれているようだが、従業員がだらだらと作業をする計画的な行動をとったときは経営者としてとにかく参ったものである。生コンという仕事は、いったん契約をすると、継続的に製品を供給しなければならぬ。そういう点では、ほかの仕事と違う点があるわけである。折角、請け負った受注先の建築現場に対し、こちらの方でサボタージュによってコンクリートの供給が中断されると、スラブ打ちなどをしている所だとハリは切れるし、工事の進捗どころか、その安全度においても相手に大変な迷惑と損害を与えるのである。だから、あっさりストライキを打って、きょうは物が無いということになれば、相手もそれなりに対応するわけだが、いまままで入ってきていた生コンが途中で切れるということになると、こちらに対する

相手の不信感というのは私が言わなくてもわかるだろうし、そういうことで対外的な信用を失墜したことがあった。そのために、私は直接、従業員の指導に乗り出した。ある日、工場長をはじめ、労働組合の人たちを集め、「皆さんは、同業者が受けている給与やボーナスが取れなかったら恥ずかしくないのか。そうになると、私も経営者として恥ずかしいのだ。みんなが協力して、他社に負けないような仕事をしようではないか」と説教めいたような訓辞をした。会社としては、これではどうにもならないからという判断もあって、一億円にも近い設備を三百万円程度で処分してあったし、私は、組合に対しては決算書なども堂々と提示して経営参加を呼びかけ、強気の態度に出た。そうでもしなかったら、恐らく、事業は続けられなかっただろうと思う。そういうことを経て、従業員も社長としての私の気持ちを次第に理解するようになり、業績も上向くようになった。あの当時私は、自宅の前に組合によるポスターを貼られたこともあって不愉快な思いをしたこともある。事業というのは、いったん信用をなくすと、それを回復するには大変な苦勞と努力と時間を必要とすることを経営者は身をもって感じなければならぬと思った。入るはずの収益、一億五千万円が取れなくなったこともある。つまり、こちらにミスがあったり、スキが出たりするようなことがあると、両面パンチに遭うというのが業界の常だということではないだろうか。ストのとき、自宅のところに貼られた「大城反対」のポスターをはがしてはどうだろうかという忠告めいた

進言を幹部職員から受けたことがあるが、私は、会社再建の方途があったので、「いや、いい宣伝になるから、放っておけ」と突っぱねたものである。そのようにして大城物産はアツブダウンがあり、一時は窮地に追い込まれたが、今日では、事業としては、不動産を含め、完全に順調さを取り戻している。売り掛けの中でも、一カ所で二億七千万円の未収があり、総額では四億二千万円ほどもあって困っているところではあるが、やがて入ってくるだろう。とにかく、企業というのは、そういった危険度が多いことを覚悟しなければならぬのである。会社の幹部が人がよすぎて、業者が泣きついてくると、つい情にほだされて現品を前渡しし、焦げついたケースも少なくない。事業を経営する者は、銀行の保証を入れてもらうとか、金銭関係はびしゃっとすることが望まれるということである。

福地ダム工事で大欠損

ところで、福地ダムの建設は、土建、アスファルトなど建設資材の販売・供給、不動産などを主な業務とする大城物産が当初引き受け、途中で大城組が営業譲渡を受けて引き継いだものだが、昭和四十五年四月に始まり、関連工事を入れると昭和五十年までの実に五カ年にわたる超大型プロジェクトであった。総工事にしても五十億円を越すというもので、最初は

DEが発注し、途中からは、復帰によって日本政府が引き継ぐという特殊性まで加えられた。私は、関連事業を多く抱えて多忙を極めていたので、積算についてはつきっきりで指導する時間的な余裕はなく、幹部職員を信頼して入札に当たさせたが、かなり低目な額で見積ったようである。それに、ニクソン大統領時代の石油ショックや、沖縄の復帰の際のドルショックなどによって資材費は着工時の三倍にも高騰、資金繰りに苦しみながら建設工事を進めなければならなかった。さらに、この種の工事の性格がそうさせるのか、当初の単価を基準にして次々と追加工事が出るのでたまったものではない。とうとう、大城物産と総体で十七億円（うち大城組が五億七千万円）という赤字を出す破目になったのである。この予想以上の事態には、気の強いことでは人後に落ちないさすがの私も参った。しかし、県民の生活にとって一日も欠かすことのできない水資源の開発という非常に大事な仕事であり、歯を食いしばって、どんなことをしても責任を持ってやり遂げなければならないと決心した。いろいろと悩んだが、私は意を決して、融資先に銀行管理を申し出ることにし、そのことを職員にも説明した。若い職員の中には、折角、ここまで実績を築いてきた大城組だし、ほかに打開の方法はないのかと強く反発する人も多かった。私は、職員の気持ちは理解しながらも、これはすべて、自分の非から出たことだと反省し、あえて言い切った。「人間は病気と負債は隠すべきではない。いつかはばれるものである。それを知って自分から進んで明らか

にすれば癒りもしようし、打開の道も開けてくると信ずる」と。そして、主たる融資先である琉銀に出向いて必要な手続きをとってもらい、赤字を背負って、あの沖繩最大のダム工事に挑戦した。ところが、ダムが完成する頃になると、幸いなことに、海洋博関連の大型プロジェクトをはじめ、次々と大きな工事を獲得、およそ百億円の売り上げが出たので、さしもの赤字もこれを埋めることができ、事業も正常に戻ってきた。事業というのはそういうものであり、常にリスクが伴うものであることを覚悟しなければならぬ。

そういう苦い経験もあって、私は前々から部下職員に強く言っていることだが、事業にたずさわる者はいつでも“実行予算”を持っておけということである。それは何もむずかしいことではない。学問があり、能力を持ち、経理を知っているからというだけでは実際の仕事には通用するものではない。きょうはどれだけの仕事を達成したのかを毎日点検して把握し、そこに反省すべき点があれば、自らそれを指摘して、明日はどのようにすれば効率的に仕事を進めることができるかを考える。そういう姿勢を持つてということなのである。私は、若くして土建業で身を起こしたときからずーっとこのようなことを実行し、間違いなくやってきたつもりである。独学で算盤を握り、積算を勉強したのもそのためであった。あとを継ぐ人たちも、ぜひそのような姿勢で事業運営に当たってもらいたいと希望している。

琉球海運(株)と那覇港運(株)

造船計画で曲折を辿る

昭和二十五年一月、米軍政府と沖縄民政府の指導によって「全琉」規模の「琉球海運」株式会社が発足した。無論、有望な事業なので、私も相当出資をしたが、この頃からは沖縄の復興の機運に伴って、一方では独占形態の沖縄食糧、琉球石油、琉球生命、各配電企業も次々と設立されていった。

琉球海運は、設立発起人代表が各市町村長を含めて八十二人にもなった。定款によって十人から成る選考委員が次のように十九人の理事と監事を選出した。

理事 桃原茂太、儀間光裕、比嘉繁雄、宮城久栄、照屋知廣、平良辰雄、大城鎌吉、宮城善善、宮里辰雄、平田忠義(以上沖縄)、肥後吉次、町田寛文、池田武次、亀井源次、田村鶴男(以上奄美大島)、西原雅一、糸数一郎、下地盛寿(以上宮古)、潮平寛保(八重山)

監事 比嘉永元(沖縄)、叶義盛(奄美大島)、嵩原重夫(宮古)、八重山は交代制。

次いで理事会は、次のように役職員の人事を決定した。

社長・桃原茂太、副社長・儀間光裕、総務部長・平田忠義、運輸部長・比嘉繁雄、業務部長・新垣碧也、輸送部長・赤嶺忠彦。

私は、会社設立のときは瓦事業の關係で東京に出張中だったが、沖縄復興のためにぜひ協力してくれという桃原茂太さんの呼びかけもあって理事を引き受けた。当時は理事と呼んでいたが、取締役のことである。

海運事業が開設された当初は、確か米軍のLSTなど軍用船を借り受けて営業を始めた。あとになって海運事業も自由化され、沖縄汽船、有村産業などの会社が出来たが、琉球海運は、最初の頃は独占企業だったので結構、収益を上げた。そして、次第に力がついたので、若葉丸などの小型船からスタートし、自前の船舶を持つようになって業績を広げていった。琉球貿易庁も発足し、やがて自由貿易も再開されると、港は一層活気を呈していった。

ところが、そうしているうちに、何かのかかわりで社長の人事問題が持ち上がった。社長は取締役の互選ということになっていたので、私たち沖縄群島側の取締役が那覇市松尾にあった料亭・花咲に集まって協議した結果、全員一致で平田忠義さんを推すことに決まった。しかし、正式の取締役会議の当日になると、ある人が現在のままでもいいとして反対したため、平田さんの話はオジャンになってしまった。だが、正式に持ち上がった人事問題であるし、そのままでは済まされない。私は、いろいろ考えたうえ、桃原社長に会って平田さん

を会長にしてもらいたいと進言した。何か言われはしないかと不安はあったが、桃原社長は私の誠意を認めたのか、あっさり「それでいいだろう」と答えた。確か、定款も改正して会長制を取り入れたと思う。平田さんは、あとで社長になったが、長い間会長を務めた。ちなみに、琉球海運の歴代社長は、桃原茂太、比嘉繁雄、桃原茂太、渡嘉敷真陸、平田忠義、安座間磨志、親川光繁、山城栄徳の各氏の順となっている。

渡嘉敷社長の時代には、需要に応じて那覇丸、沖繩丸を建造するなど業績を上げていき、平田社長ときには何回も配当したと記憶している。しかし、経済の変動によって次第に積み荷の量が減っていき、また、乗客も飛行機に移るようになって海運事業もむずかしい局面を迎えるようになっていったのである。

昭和二十六年だったと思う。琉球政府の比嘉(秀平)主席から「米国から麦を引き取ることになったので、琉球海運で適当な船を造ってほしい」との要請があった。余剰農産物の輸送のためだったと思うが、会社では早速、役員会を開き、必要な資料も取り寄せて協議した結果、折角の話でもあり、申し入れを受け、「球陽丸」として建造することに決定した。三千トン級だったと思う。ところが、これに対して輸送部長の赤嶺忠彦君が反対した。「確かにいい話とは思いますが、でも、一時的には使えるかも知れませんが、この船は本土の港には不向きで、失敗すると思います」と言うのである。当時、監査役だった親川光繁君(那覇港運

会長)もこの計画を問題視したというのだが、私は赤嶺君に「君は、会社が大型船を造ろうというのに何を言うか」と叱り飛ばしてやった。だが、あとになって彼の言ったことが的中したのである。球陽丸は、琉球政府の希望に沿って太平洋航路に使ってあと、宮崎県の油津などからの貨物輸送に回したが、全然引き合わなかった。大きさが中途半端だったせいもあって港の出入りがむずかしいうえに、一カ所からの貨物は少なく、積み降ろしも不便という欠点があったからである。専門家の意見にはよく耳を傾け、大事にすべきものだとつくづく反省したものである。そんなこともあって、球陽丸はよそに売却した。

その赤嶺君だが、彼は戦前から商運組に務め、港運事業のベテランだった。那覇港運を設立したときには専務に迎えたが、経験と知識を生かして献身的に働き、実績を上げてくれた。しかし、社業半ばで病気を得て寝込んでしまい、息子に託して退職願を届けたとき、私は「将来、君を社長にしようと考えているのに何事か」と突っ返した。しばらくして、私もやめたいと申し出てきた。病気でもあり、たつてのことだったので二回目にはやむなく願いを受理した。そんな律義な人だったが、惜しいことに先年、急逝した。

琉海ビル現場の陥没事故

さて、もう一度琉球海運のことに話を戻すが、平田さんが社長の任期を終えてしばらくし

た昭和四十七年頃から、経済の変動や航空機利用の急速な伸びなどに影響されて海運事業は不振に陥っていった。

安座間磨志社長時代の昭和四十八年十一月、琉球海運が計画した泊港向かい那覇市前島の「琉海ビル」建設工事の現場で約六千平方メートルが陥没、三十二世帯、百七人が避難するという騒ぎがあった。海洋博をねらっての宿泊施設として計画、竹中工務店が設計して、同社と大城組が提携して着工したのだが、あの事故は琉球海運の経営にも大きな打撃を与えた。計画では地下二十五メートルまで掘り下げて岩盤を求め、地下四階、地上二十階のビルを建てるというものだった。だが、あの一帯は戦前から地盤の弱いことでよく知られているし、役員会で計画を審議したとき、非常勤会長ではあったが、私はこれに反対し、地下二階にしてあまり重量のかからない建物にするよう強く主張した。しかし、私の提案は少数意見だったため通らず、結局、原案によって工事が着手された。

事故の直後、竹中工務社の竹中練一社長をはじめ、幹部が東京から急拠飛んできて善後、取捨策を協議したが、さすがは建設業界の大手で、権威のある会社だけあって、緊急記者会見の席で同社長は「この事故のすべての責任は竹中工務店にあり、その線で問題は処理する」と言明されたことは私の耳にも直ぐ伝わった。事故の当時、私は東京に出張中だったが、電報を受けてびっくりして飛んで帰った。竹中さんの方でできばきと事故の処理に当

たっておられたが、人身事故がなかったのは不幸中の幸いであった。大城組もあの事故で何千万円かの損害を受けたが、でも、琉球海運は新しい事務所の建物をつくってもらったし、現在、駐車場にしてある土地も残った。いまから考えると、海洋博を当てにして建設し、あるいは増設した大型ホテルが次々と経営難にあえいでいったことでもあるし、琉海ビルが完成していたら、もっと別の問題が起こっていたのではないか。ある意味では、あの事故は、結果的には琉球海運にとっては救いになったのではないかと思うのである。

琉球海運の再建へ

さて、琉球海運は、「ゴールデンおきなわ」など大型船のかけ込み造船がたたって、昭和四十八年から経営が悪化していった。昭和五十一年になると、増資しなければならなくなつて五億円の借り入れを琉銀に申請してあったが、検討を要するとして保留され、一日も油断ができない事態に立ち至つたのである。会社の存亡にかかわり、事は急を要する。私は、一部に反対はあったが、会長として全役員に辞表の提出を求めるとともに、緊急役員会を開いて対策を協議した。その結果、親川光繁君を社長に選出した。私たちは、親川君のこれまでの実績から、必ずや会社再建の道を探ってくれるものと確信し、祈るような思いでその手腕

と判断に大きな期待をかけた。

普通の人では引き受けることのできない重大な責任を負わされた親川君は、社長として会社の経営状況を総点検した。すると、会社自体としてはもう、にっちもさっちもいかない状態であったそうである。遂に彼は、会社更生法の適用を受けなければ会社を救う道はないと決断、役員会にもかけて昭和五十一年十一月、裁判所に更生の手続きをとるに至ったのである。親川君は、そのためにいろいろなと人知れぬ苦勞をしたが、「あと二カ月遅かったら、琉球海運は破産していただろう」と述懐していた。そうなったら、沖縄経済にとって極めて重大な影響を与えずにはおかなかっただろう。

更生申請により、管財人として真喜屋実男、副管財人として阿波連本信の両弁護士が指名されたのは幸いなことだった。昭和五十四年、更生決定によって、百四十億円という巨額の負債を出した琉球海運は十七年間で再建することになったわけだが、会社が生き残ることができたのは、親川君をはじめ、とくに真喜屋さんらのご苦勞がはずかなくて力になったことは多くの人が認めるところである。これは親川君から聞いた話だが、真喜屋弁護士は、琉球海運の更生問題には親身になって取り組み、運輸省関係筋と折衝すべき事項が多分にあって、普通だと東京まで出向いて政治接衝をしなければならぬ問題を抱えていたのに、電話一本で処理していたということだった。当事者として、そばでその仕事ぶりを見ていただけに、

親川君もさすがにびっくりしたという。東大出身で、同期生が政府の要職にかなりいることも助けになったかも知れないが、それ以上に彼は、何をさせても有能で、間違いない人であった。復帰に伴い、琉球生命の日本生命への合併問題をきれいに処理したことも私はよく知っている。先年、急逝されたが、沖繩にとって、誠に惜しい人材であり、大きな損失であった。

ところで、琉球海運の更生決定で全役員は退陣を余儀なくされた。おかげで、私の出資した株式一千百四十三万円は、とうとうフイになってしまったのである。会社が傾きかけた頃、何人かの役員は身を引いて退職金などをもらったが、親川君を含め、私どもこの事業に最初からかわりを持ち、最後まで沖繩のためにと踏んばった人たちは、功労金はおろか、何のあてがいにもあずかることはできなかった。私は、人のことをとやかく言うことは好まない。ただ、更生問題のときの社長だった安座間君は人間も頭もよかったし、そのため部下職員の言うことをそのまま受けて認めたためにああいうことになったのではないかと同情もする。ただ、わずか六カ月間の海洋博を頼って大型船を造った点では問題がなかったのではないだろうか。また、琉球海運のあのときは沖繩の経済史上大きな問題であったし、社長として、形式的であっても、株主に対しては少なくともお詫びのあいさつくらいは出すべきではなかったかと思う。あと一步のところでは沖繩の海運業は完全にダウンしたか

も知れなかったからである。ただ私は、あのような大きな問題を起こした海運事業であっても、苦い経験を貴重な教訓とし、新しい経営陣によって必ずや早い機会に会社の立ち直りが実現することを確信している。多くの関係者の琉球海運の再建に対する心からのご協力を深く感謝する次第である。

港運事業の変遷

「那覇港運」株式会社が設立され、私が社長に、私のかねてからの知友で、その道の専門家でもあった新垣碧也さん（故人）が専務に選任されたのは昭和二十八年である。当時は確か、日本本土など、いわゆる琉球からすれば「外地」との物資の取り扱いについては琉球海運が配船をし、その子会社である沖縄港運が主に荷役に当たっていたが、琉球海運の桃園（茂太）社長の構想で、琉球列島間のステビドアを専属で担当する会社が必要だということに関係者が料亭「四つ竹」で協議して発足させた。私たちも出資したが、琉球海運が大株主となってスタートしたのである。

ここで、当時の海運、港運業界の状況について少しく触れてみると次のようであった。

まず、琉球海運候が設立されると同時に、大阪商船、日本郵船、三井汽船、山下汽船、関

西汽船、日本海汽船など、本土側の船舶業者や外国船が沖繩航路に就航したが、それらの代理店業務は大体、琉球海運と契約して発足した。次いで沖繩港運轉が出来ると、琉球海運の代理店業務は同社がやることになり、琉球海運は自社船の運航と船客だけを取り扱うようになった。國場組の沖繩通運轉が発足すると、大阪商船、日本郵船、日本海汽船が分かれていき、また、これも國場組の沖繩汽船轉も設立された。そうした推移の中で那覇港運が創立され、琉球海運社船の貨物業務と作業一切を沖繩港運から引き継いだ。当初は一カ月五千トンくらいの荷役量しかなく、苦勞したものである。最初、事務所は現在の泊港ターミナルの中央部に建ててあったが、那覇市からの要請で交換し、南側に移した。

しばらくすると、新垣（碧也）専務は沖繩港運の社長に就任したので、次の専務には常務の赤嶺（忠彦）君を昇格させ、営業担当常務には沖繩港運の現場担当役員だった親川（光繁）君を迎えた。私は港運事業には素人であり、それに、ほかにもいろいろと事業を持っていたので那覇港運に専従するわけにはいかなかったが、赤嶺君や親川君らがよく頑張ってくれた。

そうしているうちに、琉球海運が建造した美島丸を最初として日本航路、つまり“外航”が始まると、外航と内航という方式の異なる二つの業務を那覇港運は引き受けるようになり、社業も着実に上昇していった。だが、専務の赤嶺君が、一年ほどして病気になるまで退職

したので親川君を引き上げ、常務には役員宮城和市君を据えた。やがて、常務には当間嗣成君も就任させた。かなりの期間、収益を上げたが、沖繩の港運業界も過当競争が続くとも、組合活動なども活発になって経営自体もむずかしくなっていた。時を経て、私は代表取締役会長、親川君が社長に進んだが、昭和五十二年五月には、私は後進に道を譲るため会長を辞任、後任会長は親川君にお願ひし、社長には宮城君が起用された。港運業は、ご承知のように厳しいが、親川、宮城の両君とも有能であり、よく社業を守ってくれているのがあるがたい。宮城社長は親川会長とよく息が合い、毎日毎晩のように業務の開拓に専念しており、社員は十七人ながらも少数精鋭主義に徹していて、沖繩県港運協会長としての要職も立派に果たしている。

琉球映画貿易株式会社

当たった映画事業

私は復興事業のあと、昭和二十四年には、専門の土建業をするため合資会社「大城組」を設立、続いて瓦の製造業にも手がけたわけだが、やがて映画事業にも関係するようになって

た。以下、私が直接タッチした多くの事業について設立の順を追って述べてみたい。

確か昭和二十四年の末頃だったと思う。奄美大島の方で、安里で「オールクラブ」を経営していた兼光さんが、私の牧志の土地（現在の沖縄三越の所在地）に映画館を建ててはどうだろうかと話を持ちかけてきた。私も、戦後間もない不安定な沖縄では、娯楽を提供して、早く民心の回復を図らなければならないと感じていたので提案に応じ、関係者の協力を得て会社を設立、大宝館を建てた。私が社長で、兼光さんは専務になった。ちょうど、「日琉貿易」といって本土との自由な取り引きが始まった年であり、フィルムは新生産業を通して入っていた。

当時の映画界について少し説明すると、最初は、台湾か本土からの「闇」のルートで戦前の日本の無声映画が上映されたこともあったと記憶するが、本当の巡回映画を始めたのは宮城嗣吉さんだったと思う。劇場としては、大宝館より前に、高良一さんの国際劇場や中央劇場、友寄隆賀さん（のちに琉球映画貿易株式会社副社長）の大洋劇場、同じ頃に中山興吉さんらの世界館、宮城嗣吉さんの沖映本館などが出来た。桜坂オリオンやグランドオリオンなどもその後、次々と建てられた。

県民が娯楽を喝望している時代だったので映画事業は順調だった。とくに、私の方の大宝館では、昭和二十六年の正月興業だったと思うが、香川京子の主演で東映の「ひめゆり部隊」

の上映が予想以上に大当たりし、連日、超満員の盛況だった。直接に体験をした沖縄戦の映画なので、県民の最大の関心を引いたのは当然のことだったが、当時は一本立てながら一日七千人を動員したこともあった。とにかく、私は素人であったが、役職員の働きもあって映画事業は最初から当たった。

大宝館を設立した同じ年、中山興吉、高良一、仲井真元楷さんらが中心になって、沖縄での映画の配給元として「琉球映画貿易株式会社」の設立が計画され、私もすすめられてこれに参加、社長に推された。折衝を重ねて東横、新東宝、日活、東映の各社と契約することに成功、間もなくして琉映本館を新設した。そうしているうちに、那覇市の神里原通りにあった大洋劇場の関係者から事業提携の話があり、琉映本館をはじめ桜坂琉映、国際琉映とともに直営館にし、それとともに、全県にまたがるチェーン館を設けた。現在、琉映貿系統のチェーン館は二十三だが、ある時期には、南大東などの辺地も含めて五十以上にも及んだ。全市町村に一カ所は必ずあったという割合になるうか。

沖縄の映画興行界は、系列的には、沖縄が松竹、大映、世界館を引き取って国映館にした國場さんがランドオリオン館とともに洋画を主体に経営するようになり、私どもの琉映貿は、東映、日活、東宝を主流とし、松竹、大映は沖縄から引き継ぐとともに、独立プロにも加入した。次に触れるが、東宝はやがて國場さんにお譲りした。

さて、場所的にも恵まれ、よく当たっていた大宝館だったが、開館後二カ年ほどして火災を出し、内部の施設を焼いてしまった。電気系統の事故によるもので、すぐさま修復して興行を再開したが、運悪く国際大通りの道路整備工事とぶつかり、観客の足がすっかり遠のいてしまった。ダブルパンチというか、弱り目にたたり目といった状態になり、そういうことでは儲かりっこもないので、いっそ処分してはどうだろうかという意見が株主などから出てきたのである。私は、折角、県民に娯楽を提供してあすへの活力を取り戻してもらおうという目的と願いで手がけた事業だったので、いささか未練はあったが、私一人が頑張ったところで仕様がなない。そのような意見に私だけの主張を通すわけにはいかず、先方のご希望もあったので、結局、國場さんに経営権を譲渡することにした。

門外漢のくせに、映画事業にたずさわった私だったが、でも、おかげで東映社長の太田博さんをはじめ映画事業経営者の壮々たる方々と面識を得、おつき合いができたことは、事業家としての私にとってはいろいろとアドバイスに預かり、大きなプラスになったの言うまでもなく、幸いなことだったと感謝している。

ところで、一九六〇年代に入ってから映画は、テレビの影響や大衆の好みの変化などに作用されて下り坂か横ばいの傾向にあるが、琉映質の現社長・宜保俊夫君らの苦勞と努力があった、最近では比較的経営も安定してきていることは喜ばしいことである。それととも

に、戦後の沖縄の映画興行界は、創業者が次々と事業を手放していった中で、琉映貿だけは当初からの設立関係者が事業を守り続けており、その点は、会長として喜びにたえないところである。職員に感謝しているとともに、大きな誇りを感じている。ちなみに、琉映貿の現在の資本金は七千六百二十五万円、従業員は八十人である。

時代劇には関心

私は、映画事業にかかわったとはいっても、ほかにもいろいろ仕事をしていたので映画を見る機会はそう多くはなかったが、片岡千恵蔵や市川右太衛門らが出る映画や時代ものは時折見ることがあった。水戸黄門なども好きである。現代劇は、私たちが現に体験していることを背景にしているので格別にどうというのではないし、また、洋画でニューヨークなどの場面を見ていると、何だか人間が箱の中にいるみたいで性に合わない。それに対して時代劇は、昔の人たちがどのような苦勞をし、どんな生き方をしていたかということを教えてくれるものがあるので仕事をするうえでも参考にできるものがあるように思う。そんな考えがあるので私は、本土を旅行するときは、できるだけ史跡を訪ねるようにしており、博物館にも関心を持っている。

ところで、映画界はテレビの攻勢もあっていろいろ問題を抱えているようだが、これからは、数を多くするよりも、少ない本数で内容のあるもので勝負するという方向をとれば現状は切り抜けられるのではないだろうか、と私なりに思ったりしている。

東興映画株式会社

琉映貿は、東京の新生産業を通じて映画フィルムを輸入していたが、そういう関係で、親しくおつき合いを願っていた新生産業の屋宜宣行社長から東京で映画館をつくらうではないかとの話があり、琉映貿が大株主になり、屋宜さんや大宝館の金光専務らが出資して「東興映画」株式会社を設立した。昭和三十年頃ではなかったかと思う。

最初は、屋宜さんを社長に交渉したが、仕事の都合で辞退したので、当時、琉映貿専務だった宇根良善君を起用、私が会長になってスタートした。そして、東京は三軒茶屋と吉祥寺に映画館を建てた。沖縄での映画事業との関連でお願いし、東映系の常設館として事業を始めた。両方とも、新生産業の屋宜さんらの努力で非常にいい場所に開設することができた。三軒茶屋の方は地下一階をスーパーマーケットにしてあり、吉祥寺の方は一階は呉屋病院にお貸しし、しばらくして改装して二階、三階を映画館にしてあるが、両方とも、人出の

多いところとか、住宅街に近いところがあるので営業的には順調にいらっており、現在に至っている。規模は大きくなくても、うまくいらっているようである。

東興映画に続き、映画関係の貿易のほかに今度は別の仕事をしようということで昭和三十六年、「大世商会」という貿易会社をつくった。本土と沖縄との間には、すでに自由貿易が盛んになっていたし、大城組と琉映貿が主に資金を出して東京に会社をつくったのである。これを拠点にして、本土―沖縄間のあらゆる物資を貿易し、取り引きしようとしたわけであるが、結局、その辺の貿易については力もある本土の大手の貿易商社が大々的に仕事をすようになり、折角、いい場所に事務所も設置してあったが、思うようにまかせず、結局、会社は解散しなければならなかった。でも、東京の事務所は適当な値段で処分し、そんなに損失は出なかったと思う。

沖繩食糧株式会社

竹内さんの先見

沖繩食糧株式会社が設立されたのは昭和二十六年三月のことである。私は、多少の株を

持って取締役にしてもらったが、いわゆる「執行部」ではなかったものの、社長の竹内和郎さんは社業のためには非常に貢献された人だと思う。

米国民政府の指導もあり、大衆株、それも仲々集まらなかったものを基盤にしてつくられた企業であったし、当初は、カリフォルニア米、ビルマ米など外国米を買い付けて住民に供給するという事業であったから政治的な手腕なども要求された重要な仕事を負わされた。会社設立のいきさつや、それまでは、米軍自体がガリオア資金の貸し付けに伴う見返り資金の運用によって米を買い入れてくるという方式がとられていたためか、確か、会社の役員には米人もかなり入っていた。沖繩人自体の株式会社ということで私は承知していたし、なぜ、このような役員構成になったかは私にはよくわからない。とにかく当初は、米人がかなり株を持っていたことを記憶している。牧港にあった、いわゆる「外人商社」の経営者たちだったと思う。そのため、経営会議などで意見が衝突し、ごたごたしたことがよくあった。

食糧会社は一時の変動はあったが、経営は順調に進んだ。私は、思うところがあって五期ほどで取締役を辞し、竹内さんのあとを継いだ現社長の玉城清次さんに株を売り、その見返りに玉城さんが持っていた空港ターミナルの株を譲ってもらった。玉城社長も経営手腕に富んだ人で、ますます社業を伸ばしていった。ついでになるが、玉城社長のあの大きな住宅は大城組に請け負わせてもらった仲でもあり、お世話になった。

ここで昔のことに触れると、那覇市には、東町、西新町などに米穀商が沢山あり、米をはじめ、大豆、麦、こんぶといった商品を扱って繁盛していた。だからというわけではないが、現在の沖縄の四社―沖縄食糧、琉球食糧、第一食糧、全琉商事―とも経営は落ち着いていると思う。

ところで、竹内さんは、一身上の都合があつて途中で社長の職を退かれたが、在任中は、会社のために大きな働きをされた。一万坪以上もある浦添市勢理客のあの広い社用地を安い時期に購入、早い頃に貯蔵能力を確保するなど、常に社業のために適切な手を打ったからである。現在で評価すると相当の財産であるし、本当に先見の明があつたと私はいまでも感心しており、敬服している。そういう基盤整備に払つた感覚は抜群であり、沖食は今後も発展を続けるであらう。

琉球肥料株式会社

護得久さんとともに

「琉球肥料」株式会社設立されたのは昭和三十年である。この年は、私に関係する新し

い会社が集中的に出来たときでもある。琉球肥料については、護得久朝章さん（元立法院議長、故人）、仲田睦男さん、私、そのほかの人たちが発起した。確か、新生産業も参画し、京都から常田さんという専門家をお招きして指導を仰いだうえで設立した。最初は護得久さんが社長、私が会長になってスタートした。会社、工場用の土地は一万坪ほどあったと思う。本土から原材料を輸入し、それを加工して商品化するのであったが、何しろ沖縄では初めての新しい事業であり、農林省による品質検査は厳しくて公害の発生するおそれがあるうえに、研究や設備にも金がかかるし、相当苦勞したものである。そのため、何とか利益を上げたかと思うと、次の年は無配に落ち込むということの繰り返しだった。

沖縄での肥料の自給態勢を進め、経済の振興に協力しようというのが目的であったが、一方では輸入業社もあり、農連もこの種の事業にタッチしている。さらには販売ルートの整備という問題もあった。私ども素人には詳しいことはわからないが、肥料には、それぞれの植物と土壤に合ったものを造らなければならないとあって何百種類もあるそうである。常に研究と実験を続けなければならない。それに、これを実際に栽培に使う場合、農家に対して責任を持って指導をしてあげなければならない。次に社長になった仲田睦男さんは、いろいろな苦勞しながら社業の進展に力を尽くした。農連との合併問題も出たが、さらに森根武信社長になってからは、農連（現経済連）との提携もあって、単位農協を通じた販売ルートも整

備され、事業も順調に推移しているようである。

国際物産株式会社

建材、そして洋酒類の販売へ

「国際物産」株式会社を設立したのは昭和二十九年であった。北谷村のDE（沖繩地区米軍工兵隊）にあった米軍資材倉庫のベクマンという倉庫長が、確か高良一さんを通じて、鉄筋とパイプを外国から輸入してくれれば、いくらでも販売してやると申し入れてきたので早速、事業を開始した。設立總會を牧志の元料亭「那覇」で開いたあと、沖資ビルの二階に事務所を開設して営業に着手した。沖資の社長だった平田忠義さんも当時からの役員である。

当時は、朝鮮動乱後の景気の上昇もあって、本土では鉄筋の値段はかなり上がっていた。調査の結果、この種の資材はヨーロッパが安いということがわかったので、鉄筋はルクセンブルクから千トン、水道用のパイプ類は西ドイツから買いつけた。ところが、この米軍の倉庫長はどうしたことが、いくら話を持って行って催促しても、何かと口実を設けて仲々売って

くれないのである。しばらくすると帰国してしまった。ご承知のように、鉄筋は長い間放置すると品質が悪くなるが、そういう事情ではどうにも仕様がなない。やむを得ず、私も役員の一人で、那覇市旭町にあった琉球資材倉庫社（当時、新里義雄社長）に預けることにした。相当量のストックを抱えて困ったものだった。方々手を回して買い手を探しているうちに、北中城村で校舎建築を引き受けていた建設業者が鉄筋が必要だということで、かなりの量を引き渡した。ところが、間もなくすると、この業者は、途中で工事を投げ出してしまったのである。当時の北中城村長は比嘉秀盛さんだったが、引き渡した資材については「債権譲渡」という手続きを踏んで、村の教育委員会が責任をもって代金の支払いをするという話し合いがついていた。しかし、比嘉村長が急死されたことなどもあって完全な支払いは受けられず、かなり損をしたものである。

倉庫長の言葉を信用して手がけた仕事は、のっけからこのような困難に出会ったが、でも、二年ほどすると、この種の資材は品不足となって相場が上がったのである。そのため、引き手あまたとなって鉄筋、パイプともキャッシュで処分することができてホッとしたものである。でも、このような苦い経験は二度とほしくないという気持ちもあって、建築関係資材の輸入・販売事業は三年ほどで打ち切った。あのときは、鉄筋などのほかにセメント、タイル、サッシ類も取り扱っていたと思う。

そうしているうちに、豊見城村で香港煙草という会社を経営していた楊という社長が会社に訪ねてきて、その経営している事業を引き継いでもらえないかと頼み込んできた。融資を受けたという琉銀でも説明を受けたが、しかし、その話はいろいろな事情があつて沙汰やみになつた。その次にはウイスキーを扱ってみないかと申し出てきた。そこで試しに、ハイランドクイーン、アンバサダーといった二種類のスコッチ・ウイスキーを香港から入れてみたが、あまり出なかつた。楊さんが次にすすめたのはカナディアン・ウイスキーのシーグラムVOだつた。最初の品物がさばけずにこりていたので二の足を踏んだが、まずは試しにという事で適当な量を仕入れたところ、今度はこれが当たつたのである。

ところがその頃、シーグラム・ウイスキーの沖縄でのエージェントであるパークレー社に務めるスタンフィールドという米軍人あがりの担当者が会社に来て、国際物産がいまのような形でシーグラムを仕入れているのは並行輸入ということになつて困るし、問題があるので、自分の方の正式ルートを通じて取り扱ふべきであると申し入れてきた。輸入代理店として沖縄でもよく知られていた会社であり、折角、国際物産を選んで口入れしてきたので、同社を通じて洋酒の販売をやってみることにした。

ファイブ・モア・ケースで

そうしているうちに、スタンフィールドがバークレイ社をやめたので国際物産で雇われ、営業担当だった現社長の中本正二君のもとでクラブサブライ・セールスマンとして使った。中本君は、以前に琉球ホテルに務めて業績を上げ、よく勉強もし、才能のある人で、さらに英語力もあるので自らも米軍クラブなどをアタックして着実に売り上げを伸ばしていった。最初から仕入れていたシーグラムVOなどもよく売れるようになった。スタンフィールドに続いてエメリーという米人も採用した。これがまたよく働く男だった。米軍のクラブなどに売り込みに行くと、相手の注文どおりでは満足せず、「ファイブ・モア・ケース」とねばり続けたということで、私たちも「もう五ケース君」というニックネームで可愛いがったものである。

このような社員みんなの働きもあって味をしめたというわけではないが、中本君らがいると折衝を重ね、パブリカー・インターナショナルという別の製造元との契約にも成功し、新しい種類のウイスキーの取引にも成功した。ところが、このことを知ったバークレイ社はクレームをつけてきた。ほかの系列のウイスキーを扱うのであれば並行輸入ということになるので、こちらの商品を買ってもらわねばいかないというのであった。そういうい

きさつから結局、国際物産はパークレー社のサブ・エージェントを切られ、國場組に移されることになった。でも、洋酒の取り扱いでは国際物産が最も早い時期から経験を積んできたし、このようにして収益を上げることができたおかげで、会社を設立した初年度は鉄筋問題で百万円の赤字を出したのに、その次の年は、すぐこれを克服して逆に百二十万円の黒字を生み出すというほどに経営状態を改善することができたのである。

子会社に朝日物産も設立

洋酒の販売事業を開拓して、その実業としての妙味がわかり、また、関係商品の輸入には系列があることも教えられたので、今度は、国際物産の子会社の形で昭和三十二年に「朝日物産」株式会社を設立、当初しばらくは、米国のビッグ5の一つであるシェンリー・インダストリー社と契約し、シェンリー・ウイスキーを売り出した。次いで朝日物産は、世界的に有名なスコッチ・ウイスキーのオールド・バーの販売についても沖繩地区エージェントを獲得するのに至ったのである。

ちなみに、この両社の経営の状況を見ると、国際物産が資本金八千七百五十万円、年商約三十億円であるのに対し、朝日物産は資本金八百七十五万円、年商約十三億円となってお

り、子会社の方が資本金に対する効率が高い。もっとも、経営の主体は同一であるから、営業としてはどちらも成功していると言えよう。また、沖縄における現在の洋酒関係のソール・エージェントを紹介すると、スコッチ・ウイスキーでは、パークレー・カンパニーがジョニー・ウォーカー、国際物産がホワイト・ホース、朝日物産がオールド・バーということになって人気を集めているようである。

国際物産は、昭和三十年二月には事務所を那覇市安里の琉映本館向かいにあった沖縄土建業協会ビルに移したが、洋酒に次いで新しく、外国製たばこの輸入と販売にも手がけた。ラッキーストライク、ポールモール、バイスロイなどの米国製品が主だったものだったが、販売成績は順調だった。

そのほか国際物産は、昭和三十四年には、イギリスはマッシュユ・ファーガソン社の農業用トラクターを輸入したり、翌年には、ウエスタン・パンフィック社のサブとしてホワイト・ホースの取り扱いを任されるなど、着実に会社としての業績を広げていった。

また、沖縄の本土復帰のときからは、サッポロビールや日本酒・菊正宗、それにコンクリート用の特殊な混和剤・ボゾリスを含め、各種の商品を取り入れているが、さらに、昭和三十八年には三井物産と提携して那覇港に二千トン収容の貯蔵タンクを設け、昭和五十四年には、これを泊港南岸に移して主としてアルコールと家畜飼料の製造原料となる糖蜜を各製

糖工場から集荷して供給、県外にも積み出すなど、多様化した業務を展開している。

沖繩罐詰株式会社

郷里の振興を願ったが

昭和三十二年に「沖繩罐詰」株式会社を設立し、私が会長になったいきさつはこうである。郷友であり、国頭村長だった新里善福さん（元立法院議員、琉球政府工務交通局長、故人）が「国頭村民は、いつまでも危険な山仕事に頼っていては発展しないし、村を振興するには、山地を開発してバインアップルを栽培するのが最も適していると思うので会社をつくってもらえないだろうか」と相談を持ちかけてきたことからである。私的なことを言うのはどうかと思うが、実は、新里さんの長女は私の息子・康秀の嫁という関係にある。そのことはともかくとして、私は、彼の村を思う真剣な願いをもっともなことだと思い、申し出を受けることにした。この呼びかけに対し、国頭村出身の那覇サイドからは、国場さんや私を含め、数人が出資した。

私は那覇でいろいろ仕事があり、直接は面倒を見ることができなかったので、最初の社長には村会議員だった宮城哲一君を起用した。非常にまじめな人だったが、人がいいうえに初めての仕事だったせいも、事業の方はどうもうまくいかなかったようである。次には山城幸起さんを持ってきたが、それでも採算が合わないという状態だった。しばらくして、国頭村は比地に安い土地があったので、それを手に入れ、工場を辺土名から移して操業を続けたが、それでもよくならない。労働組合も結成されてごたごたも起きるようになった。生産をしても、毎期のように負債は増える一方で、やがて山城社長も手を上げなければならなくなってしまった。そのようないきさつをたどって、会社は遂に解散に追い込まれ、最後には、八重山の琉球殖産専務・安里有三君がこの事業を買い取るようになった。結局、私は個人としての出資金一千百三十万円近くの損をした。これは、昭和五十四年二月、現金で直接、弁護士を通して弁済した。そのほかにも個人的に立て替えた資金があったが、それも戻らず、一銭の報酬も得られなかった。安里君は戦前、県庁の技手などをした有能な人であり、かつ非常な活動家でもあるので、この種の事業を必ずや成功に導いてくれるものと私は信じているし、強く期待している。

ところで、日本の法律では、会社が解散しても、法人の場合は別として、個人の出資は税法上の損失金として扱われないのは問題だと思う。いずれにしても、“村興し”のためにと

多額の出資をし、パインアップル事業を手がけたのに、新里さんの期待に応えることができなかつたのは残念でならない。個人的な出資にかかわるこのような損失は、琉球海運の場合をはじめ、ほかにもまだいくつもある。

ちなみに、私が出資をし、現在まで依然として無配の状態にある株式の総額は一億六千万円にのぼっている。しかし、これは沖縄経済が伸びるためによかれと念願して出したものであるし、関係企業がよく努力して成果を上げてもらうよう心から念願してやまない。

パインアップル事業のことで思い出したが、私は、宮城仁四郎さんが設立した沖縄製罐株式会社を取締役をしたことがある。また私は、彼が主宰する琉球セメントの株主でもあり、琉球生コンの取締役でもあったし、宮城さんがすすめると、どんな事業にも積極的に協力してきた。彼とのつながりで私に関係した会社は多い。でも、私の方でも雑話の事業をやっており、大城物産が生コンを手がけてきた関係もあって、これら二つの事業については、私は自発的に取締役を退いた。宮城さんは、そんなことはどうでもいいと言われたが、ともかく、宮城さんとはウマがよく合う。非常に親しくおつき合いを願っていて、どこから言い出したともなく「大宮会」というのをつくっている。定期的にゴルフをしたり、懇談の場を持つなどして親睦を深めているが、打ちとけた親友がいるというのは本当に楽しいことである。宮城さんが経営している玉城園地（琉球ゴルフ・クラブ）には私も出資している。

沖繩纖維工業株式会社

好調とストと

「沖繩纖維工業」株式会社をつくったのも昭和三十二年であるが、そのいきさつはこうである。最初は、中部衣料の近藤豊社長がお見えになって、「沖繩はまだまだ仕事が少なく、輸入だけに頼っているはならない。中部衣料、日清紡と沖繩側が提携して纖維会社をつくり、雇用源としても役に立ちたい」として事業の設立を申し入れてこられた。私は、時宜に適した企画だと思ったので沖繩側の発起人を募り、首里の観音堂向かいにあった「一力」で説明会を開いてもらった。事業計画では、株式構成は当初、中部衣料・日清紡が三分の二、沖繩側は三分の一とすることになっていたが、収益が出る見通しが立って沖繩側が希望するなら沖繩側の持ち株を過半数とする、ということが覚書に盛り込まれたことで話はとんとん拍子に進み、会社の設立がスムーズに決定された。当時、沖繩の「外部」からの投資は、米国民政府の政策で外資導入審査の対象になっていた。米流合同委員会のチェックが行われていたが、同民政府もこの計画を好意的に支持、問題もなく外資企業免許が交付された。輸入

を減らして沖繩の自給度を高めるとともに、輸出の振興にも役立つと判断されたからである。当時、浦添村の仲西に工場を建て、落成式を行ったときには、民政官をはじめ米国民政府の高官も多数出席したのに加え、通産大臣や本土政府や財界の要人からも多数の祝電を頂いた。それほど、この事業への周囲の期待は大きかったわけである。私は会長に選任され、

実際の仕事は社長に就任した近藤さんが取りしきることになった。操業開始のときには、日清紡の桜田武社長や幹部の方々もわざわざ来られて激励されたものであり、非常にありがたかった。原反を本土から持ってきて沖繩で加工、製造して販売するというシステムをとったが、県内の需要に應えることはもちろん、ワンピース、シャツ、ズボンなどの製品の多くは、米国をはじめヨーロッパなどに輸出し、操業間もない頃から収益を上げることができた。あの頃は確か、日本では「糸へん」景気とかいって繊維、衣料業界は好調だったと思う。そのおかげで、時折は箱根で役員会を開くこともあったし、富士五湖の観光めぐりをする恩典に浴したこともある。仕事の方法は、本社で型を取り、裁断をして各地のミシンを持つている家庭に下請けさせて縫ってもらったが、一時期は、それらの人たちを含めて従業員は千八百人にも達するほどの盛況だった。

ところで、そういう経過の中で私は、沖繩で糸をつくる紡績企業ができないものかと考え、中部衣料側に提案したことがある。紡績の事業には、いろいろとむずかしい要素や条件

があるようだが、私が真剣に意見を申し出たこともあってか、日清紡では、妙泉常務をはじめ、専門家を沖繩に派遣し、とくに水の問題を中心に現地調査をしてくれた。金武や今帰仁方面まで踏査が行われて慎重な検討がなされたが、結局、沖繩では、いろいろと事情があつて成り立たないという結論が出た。私は激論をしたこともあつたが、専門家の意見が正しかったことがわかつた。というのは、間もなくして、琉球開発金融公社の融資で具志川に紡績工場が出来たが、これがうまくいかなかつたからである。

さて、このようにしてスタートした沖繩繊維であつたが、「外庄」がこの事業の運営に次第に影響を与えるようになっていった。つまり、国際的な需要に応じて発展途上国である香港、韓国、台湾、あるいはタイなど、東南アジア諸国でも繊維事業が芽を出すようになってきた。しかも、これらの諸国では労務賃金は割安なうえに生産性は高いときているし、それと競争し、対抗するには相当の努力と合理化を必要としたからである。それだけなら、企業努力というものがあつてまだしもであつたが、そのような企業環境の中で、沖繩繊維は、賃上げや待遇改善を要求する労働組合の闘争に出食したのである。世に言う「沖繩スト」が発生したのである。社内の労働組合だけでなく、ほかの組合からも同情ストが動員されて、かなりの騒ぎになったことは記憶している人も多いと思う。しかし、このままでは企業の存立は期待できなかったし、私は、緊急に役員会を招集して会社を閉鎖することを決議、株主

総会でも、やむを得ないとしてそのとおりに承認してもらった。そのような緊迫した事態となつたためか、私は常時は勤務してはいなかったが、近藤社長の話によると、組合側は、賃上げもボーナスも当面要らないから仕事だけは続けさせてほしいと申し入れてきたとのことだつた。しかし、私も経営側としては、すでに会社の解散を決定していた時点であつたし、どうにもならなかつたのである。結局、非常勤の役員や株主にはある程度の株金の返済はしたが、私も役員は、退職金はもちろん、株金の返済すら受けられなかつたのである。

大城組が斃理客での工場建設を担当した月星ゴムも、似たような事情から五年くらいで解散したが、経営者は、みんなのためになるようにと願つて仕事を始めるものであるし、よそからの影響ということも考えながら、自分たちの仕事は自分らで守るのだという共通した認識を持たなければ、沖縄では企業は興らないものだといつづく痛感したものである。

ちなみに、沖縄繊維の設立に多大なご助力をされた日清紡の桜田武社長は、日経連の会長もなされた日本の経済界にとっては偉大な存在の方であつたし、また、外務大臣の候補にもなられた方だとも聞いている。沖縄繊維があのような形になつたのは残念なことではあるが、このような日本の経済界の指導者と接触することができたのは、私にとって、いろいろな意味で大きなプラスとなつた。

大宝証券株式会社

大手証券会社の勧誘

波平仁吉君（元琉球政府大衆金融公庫専務理事）らのすすめがあつて「大宝証券」株式会社を設立したのは昭和三十六年のことである。私は代表取締役会長に就任し、波平君は社長として事業を発足させた。

波平君は、戦前から県庁の財務、税務畑を歴任し、戦後は、私の沖縄製瓦株式会社の経理面を担当してもらつた有能な人であり、群馬政府で税務署に務め、琉球政府の理財課長などを経て大衆公庫の役員をしたが、ある日、私のところを訪ねてきて、「長い間役人生活をしてきたが、この際、これを切り上げて民間で事業をしたいので協力してもらえないだろうか」と頼み込んできた。それも証券事業だということだったが、私は波平君とは困頭での疎開時代からのつき合いがあり、勉強家であることもよく知っていたので、直ぐ話に応じた。計画書もよく出来ていた。

沖縄では新しく体験する事業ではあつたが、当初は、計画の内容が綿密であつたことも

あつて事業は順調に進み、早い時期から配当もしていた。そういう勢いもあつて、今度は増資してかなりの株を買ったが、相場というのは浮き沈みがあるのは常なことで、値下がりがあつて損をしたりした。琉銀も出資をして役員を送り込むなどして増資が続いたが、三回目の増資からは私はあまり出資しなかつた。いろいろと変動があつて波平君は社長を辞任し、提携先の勸業角丸証券の役員が専務として出向、仲本賢吉君が社長の職を引き継いで運営に当たるようになった。長い経験から、さすがに角丸証券から来られた役員は着実に仕事を進め、また仲本社長もしっかりした人で、経営力も大したものである。

ところで、株の商売は当たれば大きく、妙味もあるが、リスクも大きいことを考えなければならぬ。一獲千金を夢見て多額の金を注ぎ込んで手を出すと、相場の急激な変動で一夜にしてまるまる損をする危険があるものだし、そういう個人の迷惑を考へて、会社としても上場先の企業内容については十分に調査し、資本にも余裕を持つて適切なコミッションを得るようにしなければならぬと思う。

私は、少々の楽しみというか、小遣いかせぎのつもりで不安のない国債とか電電債、あるいは公社債などを時折買うことがあるが、証券会社の役員でありながら、株に手を出したことはない。老後の楽しみの一つとして、じっくり勉強しながらやってみようかなあという氣持ちはあるが、どうなるだろうか。

それはともかく、先日、本土のある大手の証券会社の部長とかいう人から電話がかかってきた。「この銘柄の株は現在二百七十円だが、直ぐに三百円になることは確実だから買ってもらえないだろうか」と言うのである。これには私は戸惑った。「君、私は証券会社の役員だよ。株については多少の知識は持っているつもりだし、それを知っていることですか」と切り返すと、「無論、そのことはわかっていることですが、本土と沖繩では事情が違うし、決して損にならないと思っておすすめているのです」と言う。昼、夜かまわず四、五日もかけて電話催促があり、大した商魂だとは思って感心もしたが、私は慎重を期して数日後手紙を書き、丁重に断った。あとで調査してみると、果たせるかな七、八十円の値下がりがあったということであった。株の売買という仕事には、よくそういうことがあるが、現在の大宝証券は、厳しい中でもよく頑張っており、決算期には、ちゃんと手当を支給するなどよく運営しているのだと感謝している。

ブリヂストンタイヤ沖繩販売株式会社

著実にシェアを伸ばす

「ブリヂストンタイヤ沖繩販売」株式会社の前身である「沖繩ビイエスタイヤ販売」株式会社の社長に私が迎えられたのは昭和三十八年の初めだったが、この事業に関係するようになつたいきさつはこうである。

その頃のある日、ブリヂストン東京本社の海外本部長・榎本一夫さん（現常務）と現社長室付調査役・伊藤正之さんが平田忠義さんを介して国際物産に來られ、沖繩でのタイヤ類の販売事業を引き受けてもらえないだろうかと打診してきた。平田さんは、先様とは以前からおつき合いをしていたようである。

いろいろと聞いた話によると、沖繩ビイエスタイヤは、中村弘さん（元松下レーンズ経営）が大株主となつて設立したが、中村さんは、その事業の本拠を東京に置いていたため沖繩に滞在する期間が少なく、東京本社としては業務連絡など仕事の運営上何かと差し支えがあるとかで代理店をほかに切り替えたという申し越したように記憶している。

会談の中で、私は念を押して「もし、私どもが断った場合はこの話はよそに持っていくつもりなのですか」と尋ねてみた。これに対してブリヂストン側は「そのとおりである。しかし、引き受けてもらえるのであれば決して迷惑はかけないし、安心して仕事ができるように十分バックアップする」とのことだったので、そこまで考えているのであればということを引き受けることにした。当時、真喜志駿君（現ブリヂストンタイヤ沖繩販売社長）は沖繩ビーエスタイヤの専務だった。

このようにいきさつがあつて、同年二月二十八日に株主総会を開き、三月三日に現在の会社組織がスタート、私が社長、真喜志君が専務というコンビで運営を開始した。

ところが、折角引き受けたものの、仲々利益を上げることができなかった。会社設立の頃はまだまだ自動車の普及度は低かったし、船舶と岸壁を緩衝する防絨材などの取り扱いではかなり以前から西部ゴム（西部ポリマー）が沖繩に進出、ブリヂストンは二番手だったせいもあるかも知れない。

だが、真喜志専務は自ら陣頭指揮をし、社員を激励して非常な努力をした。彼は、近衛師団の将校だっただけあつて軍人精神の持ち主というか、非常に活発な男で、毎日のように社員とともに会社内の清掃を実行するかと思うと、一面では人情味があつて世話好きでもある。先輩や知友が、那覇からわざわざ牧港の本社まで出向いて彼に相談ごとを持ちかける場

面を私はよく見かけたものである。真喜志君のそういう性格と社業への情熱もあって次第に実績を積むようになっていった。

当初、例えば那覇市役所が使う防絨材については、ブリヂストンの方は指名入札にも参加できなかった。平良（良松）市長が就任して間もない頃だったと思うが、真喜志君は毎日のように陳情を繰り返し、やがて納入が実現したものである。私は、年に何回か上京し、ブリヂストンタイヤ本社の重役陣と営業作戦について協議し、ときには激しく議論することもあったが、そういうことを通して本土と沖縄の協力関係は深まり、両々相まって力をつけていった。

ところで、ブリヂストンタイヤの創設者で、先年亡くなられた石橋正二郎先生は一代である。そのような大事業を成功させ、財をなした、すばらしく立派な人である。本社を訪問して面会を申し込むと、大会社の社長であるのに、どんなに忙しくても、身体の調子がよくなって、私のような田舎者をも快く引見していただいた。そのときは、私から沖縄の状況についてご報告したり、事業の進め方などについていろいろとご指導してもらったが、あの親切さと風格のあるお姿は、いまでも印象に強く残っている。先生のあとは長男・幹一郎さん（現会長）が継がれ、社長には柴本重理さんが就任しているが、そのほかの重役もみんなすばらしい方たちばかりである。

ブリヂストンは、当初はタイヤを主体に沖繩では営業を始めたため工業用品は他社に立ち遅れていたが、やがて、真喜志君らの努力で各種の製品についても販路を広げていくようになった。

ブリヂストンタイヤ沖繩販売は現在、タイヤのほか工業用品としては、防絨材をはじめ、ホース類、ベルト類、オイルフェンス、オイルスキーマー、パネル水槽、ゴルフ用品など幅広い商品を扱っており、売り上げも年々上昇している。営業所を含めた本社が牧港にあって千坪の土地を所有しているほか、那覇市若松に那覇営業所、名護市屋部に北部営業所を配しているが、現在、沖繩には同業社が七社ある中で、ブリヂストンは約五〇パーセントのシェアを確保している。

現在の資本金は三千二百二十五万円、社員が社長以下三十三人、年商十一億円を上げている。

ところで私は、昭和五十二年二月、十三年間務め上げたブリヂストンタイヤ沖繩販売の代表取締役会長を自発的に退き、代表者の地位を真喜志社長に引き継いで取締役相談役になった。いやしくも、企業を経営する者は常に利益を追求するとともに、社内留保、積み立ての確保に心がけ、どんなに世の中が不景気になっても、これに対処できるような態勢を養う責任があると思う。そういう観点から代表者として頑張ってきたわけだが、すでに社内の基盤

は出来上がって事業も軌道に乗っていることだし、それに、いつまでも常勤の会長として報酬にあずかっているのは経費の面にも影響すると判断し、安心してまかせられる真喜志君にあつとを託した。

琉球化学工業株式会社のこと

琉球化学工業株式会社の設立については、稲嶺一郎さん（参議院議員）が発想されて私の方にも発起人になってもらいたいとの話があり、お引き受けした。琉球石油が専門家として招き入れ、その道の専門で研究家でもある松川清秀君が計画書を示してきた。さとうきびのしぼりカスからバカスを取り、これを加工してベニヤ板に代わる内装用の建材などを製造しようというのであるから、農家にとってもためになるし、アイデアは立派で、計画の内容もよくまとまっていた。そういうことで米国民政府も政策的に産業開発資金を融資して積極的にバックアップし、私の方も大扇会から相当の出資をし、取締役になった。

東風平村の協力もあって同村内に工場を建て、創立当初は稲嶺（一郎）さんが社長、次いで琉球製糖から出向の形で金城増明さんが引き継いで操業した。琉球製糖も大株主だった。

本土の専門家などからの技術指導も受け、建材のもとになるパーテクトルボードやベニヤの代用になる石板、あるいは水に一、二カ月間浸しておいても痛まないような天井材としてのメソナイトや沖縄特産の漆器に使える材料、さらには琉球製糖で実験に成功した椎茸栽培に適する原材など各種の優良製品を開発することができた。製品は本土あたりにもかなり輸出したと覚えているが、それにしても、生産性は予定の七〇パーセント程度しか上がらず、技術担当の松川君などは相当苦勞した。やがて、生産原価を割ってまで販売しなければならぬようになって赤字を出したうえに、工場の電気系統のショートで野積みしてあった相当量の材料を焼失するという事故まで起こったのである。さらには、製造の過程において粉塵が飛んでくるということで、付近住民から公害の訴えが飛び出してきた。そのため吸塵装置を施さなければならないことになり、経営は苦しいのに相当の資金を注ぎ込んだ。苦肉の策として、株主にも無理して製品を買ってもらうなどしていろいろ手を尽くし、一時は盛り返したこともあった。しかし、利息などが嵩んでどうしても採算がとれなくなり、とうとう、役員間で協議した結果、会社の解散を決議した。松川君らが奔走して機械設備は台湾の業者に売却することができ、その見返りで何とか負債は整理できたと思う。台湾では、あの機械を使ってバカス工業が成功したということをあつと聞いた。無論、私も役員は何の報酬も得られなかったし、株主の各位にも大きな迷惑をかけて済まないことをしたと思っている。

しかし、廃棄物で、燃やすか捨てるしかなかったバカスを工業化して建材などに効用しようとした稲嶺さんの考え方は適切なものであったし、農家の向上のために何とか役立ちたいとした姿勢は高く評価されていいと私はいまでも思っている。値段や生産性の問題でうまくいかなかったことは、どうしても残念でならない。操業中は、農家のために相当手助けになったと信じている。

沖繩オーシャン株式会社

競争を乗り越えて

現在の「沖繩オーシャン」株式会社の前身である「ゴールドデン」株式会社を設立する前の「琉球酒造」に私が社長として就任したのは昭和三十四年である。

私は、国際物産を設立して洋酒類の販売をしていたが、それだけではこと足りず、地元で何とかウイスキー類の製造や販売ができないものかと考えていた。そのような頃に、教職にあったこともあり、泡盛では「さくもと」や「豊年」をつくっていた琉球酒造の佐久本尚哉

君が、当時の琉球政府内政局に対して洋酒の酒造免許を申請していたのである。当時は、安田繁史さんの「泰石」とか、宮城仁四郎さんのつくった琉球洋酒などの製品が沖繩では売れている頃であった。佐久本君は、終戦直後、奄美大島にいた叔父などと協力して奄美の名瀬市に工場をつくり、琉球王朝の「左御紋」を型取った「巴ビール」を製造して、沖繩にも売り込んだ酒造業界でも特異な存在だった。

泡盛の製造に成功した佐久本君は、遂には本土からの技術も取り入れて九六度の精製アルコールの蒸留精製も実現することができたので、洋酒の製造に踏み切ったようである。そういうこともあって、佐久本君は、当時の琉球政府内政局長・山内康司さんのところに洋酒の酒造免許を申請したものだだったが、私ども国際物産からも同種の申請がすでに出されており、山内局長の仲立ちにより、双方が一つになって事業をしないかということ合意が成立したものである。

このようにいきさつからゴールデンを設立、佐久本君を専務にした。当初の資本金は六万ドルだったが、那覇市繁多川に工場を置いて、最初に出した製品が三〇度の焼酎「新世紀」であった。糖蜜を原料とした焼酎だったが、当時はまだ洋酒ブームは起きてなかったので、結構、売り出しはよかった。

それから二年ほどは「新世紀」の製造、販売に重点を置いて会社の基盤整備に努めた。社

業も次第に落ち着いてきたので、今度は地元でウイスキーを製造しようということになり、昭和三十六年に琉球政府から雑酒製造免許を受けるとともに、モルトを輸入してゴールデンウイスキー五五〇ミリリットルを新しく製造、発売した。その一方では、沖縄サントリー株式会社や琉球ニッカウイスキー株式会社などに原料用アルコールの供給も行った。

昭和三十八年には、三百石の蒸溜機を増設したあと、翌三十九年には米国のシェンリー・インダストリー、バブリーカ・インターナショナル両社と技術提携し、ハーラーウイスキー、タルーフウォッカ、デキシビルジン、メルローズウォッカ、メルローズジンなど各種の製品を発売したほか、ゴールデンウイスキーの七六〇ミリリットルものや焼酎「白馬」、甲乙混和酒「千鶴」なども製造した。県民の嗜好を考えて、種類を広げていったわけである。

昭和四十一年には、かねてから折衝をしていた三葉オーシャン株式会社との提携を実現することに成功、オーシャンのウイスキーと大黒ブドウ酒の製造、販売を手がけた。

その頃から、沖縄における酒類販売業界も激しい競争時代に入っていたが、私の関係する国際物産、朝日物産、沖縄三越その他の業者を通して有機的な販売ルートの整備と販路の開拓に社員一同努力した。だが、競争となると、いろいろな手を打たなければならない。大口の需要者を接待することは普通で、ときには海外旅行に招待することもあった。そのうえに広告・宣伝費は要るし、経費がかさんで経営には苦勞した。そういうこともあって、私は

少しでも経費を浮かし、また後継者を伸ばさなければならぬと考え、昭和四十四年、非常勤の会長になって、佐久本君を社長に昇格させた。そして、翌年には日本の大手洋酒メーカー三楽オーシャンとも提携してもらって資本金を二十万ドルに増資したのを機に、社名も「沖繩オーシャン」株式会社に改称した。幸い、ウイスキーに加えて昭和四十八年からは三楽オーシャンの国産随一の製品であるメルシャンワインを移入し、販売を開始したのである。

「沖繩オーシャン」は現在、資本金が六千百万円で、主な取り扱い商品には、オーシャンウイスキーとしてグロリアオーシャン、オーシャン12年スペシャル、ブラックオーシャン、ピクトリーオーシャン、オーシャンプライト5、ローカルウイスキーとしてゴールデン、ハーラー、スリーセブン、ホワイトオーク、ボストン、ボクサー、輸入酒としてスコッチのアンバサダー、それにメルシャンワイン、スピリッツ類、リキニール類など数多くある。この中でも、メルシャンワインは本土でも売り上げはトップを誇る有名品であり、沖繩でもシニアが一番高いと思う。

佐久本社長は一見、瘦せがたに見えるが、フアイトのある働き者であり、必ずこの事業を成功させるものと確信している。彼はまた、沖繩県工業連合会の副会長も務めており、業界全体の伸展のためにも活躍している。

大越から沖繩三越へ

若者たちの発心に誘われて

現在の「沖繩三越」の前身である株式会社「大越百貨店」をつくったのは昭和三十二年であるが、その設立のいきさつはこうであった。

六男の康秀が早稲田大学を出、彼と同僚で、それぞれ同年に大学を卒業した西治市、喜屋武元次、大城貞夫の三君とともに本土から帰ってきた。四人とも官庁入りをきらい、私に、実業人として身を立てたいので、百貨店をやらせてもらいたいと申し出てきた。本当は、弁護士をしていた長男の毅が「沖繩はこれからいろいろな面、とくに経済面はとくに整備され、どんどん伸びていくだろうし、経済人を志して百貨店事業に取り組んだらどうか」とすすめたのがきっかけだったそうである。つまり、現在、株式会社「沖繩三越」が存在するのは、実は学生グループの発想によるものである。

ところで、このような話が出る少し前、照屋知廣さん（沖繩寿屋経営）と山里永明さん（元琉球銀行役員、故人）から、名店街を出したいので、現在の沖繩三越がある私の土地に

ビルを建てて、自分たちに貸してくれないかとの相談があったので承諾をし、北側に建築をしていた。その完成が近くなつた頃、息子たちからデパート経営の申し出があり、二つの計画ががち合ってしまったわけである。これには困ってしまったが、私は息子たちの希望を入れて百貨店に切り替えることにした。約束をほごにされた照屋さんからはすごく怒られたが、それもやむを得なかつた。そして、丁寧によくお詫びを申し上げた。

三越本店のテコ入れと瀬長先生の影響力

このようにして会社を設立、私が社長、西君と康秀を専務として運営していくことになつた。商号についても、かねてから伝統と実績に敬意を払い、手本にしてあやかろうという願ひから「沖繩三越」として最初は登記してあつた。ところが、私たちにとっては百貨店事業は初めてのことで、具体的にどうやっていいのかわからない。そういうところへ長男の毅が、郷土の大先輩でもあり、三越の重役である瀬長良直先生（故人）にお力添えをお願いしてはどうだろうかと提案してきた。私は瀬長先生とは面識はなかつたが、当間重剛先生（元琉球政府行政主席、故人）が大の知友であるとのことだったので、当間先生にお口添えをお願いし、また、親しくつき合っていた当時の米国民政府のパーシャード民政官から紹介状も頂

いて上京、日本橋の三越本店を訪ねて、ご協力とご指導方を折衝した。三越本店の松田伊三雄社長も私たちの申し入れには非常に好意的で、瀬長先生を相談役にすることを快諾してもらった。瀬長先生は当時、三越の子会社である食品関係の「二幸」の専務をしておられ、やがて復帰して三越本店の常務にまでなられたすばらしいお方である。

しかし、商号については問題があった。つまり、「三越」は、日本最古ののれんを持つ百貨店であるし、簡単にノレンを掲げることにはいろいろと検討すべきことがあったわけである。それに、瀬長先生の起用については、会社対会社という正式な提携ということではなく、五十年以上も業界に経験のある人物に個人的にご指導を仰ぐということになった。また沖繩出身であられても、三越という大会社におられる瀬長先生の立場にもかかわるといふことで、商号の問題についてはいろいろと協議が重ねられた。その結果、三越さんの「越」を頂くことができ、これに大城の「大」を付けてよいということで承諾を願ひ、「大越百貨店」(通称は大越デパート)として正式に発足したのである。当然のことながら、登記は変更した。

大越デパートは当初、三階建て、延べ面積およそ三百五十坪で出発した。いまから考えると、かなり小さい規模の店舗だったが、地の利を得ているし、当時は、それでも大衆の耳目を集めたものである。

このようにして大越はスタートしたが、未経験の分野でもあるうえに、売り場面積は手ぜまで品数は少なく、役員が多いということもあって商売にならなかつた。三越本店の最初の話では、百貨店事業は六年目あたりからしか利益は上がらないということだつた。私は、それでは長過ぎると思つた。第一、それだけの期間、配当しないとすると、株主に対して申し訳がたたない。かと言って、息子ら学校を出たばかりの苦い連中では、まだ仕事のコツがわからない。張り切ってやっていたが、売り上げは伸びても、利益はこれに伴わないという状態で、私の体験から見た場合、とても感心できないことが多々あつた。そのため、将来のためと思ひ、気の毒なほど叱りつけたこともある。とにかく、非常な努力と苦勞を重ねたが、何とか経営を正常な線に乗せるまでには、専門家が言つたように六年以上かかつた。

しかし、このままの広さでは百貨店としては適正な規模とはいえなかつたし、今後、社業を伸ばしていくためには、どうしても売り場面積を拡張する必要がある。そこで、役員や株主にも相談して店を建て直すことに決定したのは昭和四十五年の初め頃だつたと思う。これを機に、再び瀬長先生を通して当時の松田三越社長に「三越の名前を頂きたいのです。……」とお願ひしたところ、今度はよろしいということになつた。ただ、三越の名を掲げるからには、建物の様式などは三越の考えにまかせてほしいとの意向があつたので、そのとおりにおりにすることにした。

さて、大城組が請け負ってビルの建設にとりかかることになったが、そこには、先年、國場さんに譲った大宝館があつて支障を来すことになった。私の計画を説明して、劇場は二階につくるようにしたのでご協力をお願いしたいと申し出たところ、國場さんも快く承諾されたので、大城組の第一、第二ビル、それに大宝館を取り払って工事に着手した。その一方では、瀬長先生のお世話で、職員を三越本店に送り込んで研修を受けさせたり、百貨店の新しいスタートに備えた態勢づくりに努めた。

十月十日十時に開店

工事が進むにつれ、私は三越本店の岡田茂・現社長とも相談のうえ、「沖繩三越」の開店は十月十日の午前十時にすることを設定した。そして、それは快諾された。私がこのような提案をしたのは、十月十日は去る昭和十九年に那覇が米軍の空襲によって全滅した日であるが、この日を逆に、那覇、ひいては沖繩全体の再生と発展の機にしたいという願いをかけたからである。そのため、建築現場の大城組の従業員や内装工事の担当者たちは私のこのような強い指示で昼夜兼行の作業を余儀なくされ、いろいろと苦勞をかけたと思うが、そのおかげで、予定どおり開店にこぎつけることができた。関係者一同の協力には、いまでも感謝の

念を持っている。職員の間では、間に合う、いや間に合わないということでカケまでしたそうだし、それくらい強行軍だったのである。

いよいよ「沖繩三越」の開店の日になると、祝いごとだということで、職員が知恵をしぼったいろいろな計画が実行された。でっかいアドバルーンをいくつもセットしたのは無論のこと、警察の許可を得て大城組の大型トレーラー二台を花車に仕立ててジュリ馬で国際通りをパレードしたり、花火まで打ち上げたものである。そのとき私は、昭和の御大典の際に繰り出した大城組のにぎやかで、市民の意表を突いたパレードのことを思い起こしていた。

こうして株式会社「沖繩三越」は、当時、現在の岡田社長と同格で営業担当だった坂倉芳明常務との間に正式な契約を取り交して営業を開始した。主要な株主には、岡田茂・三越社長をはじめ、和田圭左、國場幸太郎、備見長榮、田辺寿、高倉幸次郎、親川光繁、崎山喜昌さんらが含まれている。資本金は当時の九十万ドルだった。一ドルが三百五円換算だから二億七千四百五十万円ということになる。社員は、大越のときは約八十人だったが、現在は約二百人になっている。

装いも新たに百貨店はスタートし、やがて沖繩国際海洋博覧会を迎えることになった。ところが、そのとき大量に買い付けたエキスポ・マーク入りの商品が何億円分か相当に残り、赤字を出してしまった。しかし、三越本店からは、初代店長として倉持隆、二代目が田辺寿

という優秀な幹部を派遣してもらい、その指導で業績も次第に上昇していった。坂倉常務もしばしば来られて「沖繩三越を早く成功させなければ」と一生懸命に力を入れてもらったし、歴代店長とも熱心に仕事に打ち込んでくれた。とくに二代目の田辺店長は、本店の次長のときに沖繩に出向してきたが、若くて働き者だった。優秀な幹部だったのだろう、本店の石原金治総務部長が私のところに「早く帰してもらえないか」と三日間も日参したが、私は「もうしばらくは沖繩におらせてくれ」と断る場面もあったほどである。本店に戻ったら、すぐ昇進した。これは、ほんの一例であるが、そのような三越本店の熱心なご指導や役職員の努力により、昨年八月までには赤字をすべて解消することができたのはうれしいことである。

当間先生のご好意

最近、私はあまり三越に立ち寄らないことにしている。それは、社員はもう、自分がやるべき仕事についてはみんなわかっているということも一つの理由であるが、それでも、私が店内を見て回ると、それなりに経営上の何らかの欠点が目につく。そうになると、私は苦言か注文か何かを言わなければならないし、それで若い人たちが仕事がしにくくなると考えたか

らである。とにかく、ご縁があつて沖繩三越に対する三越本店のご協力は大きく、当初はむずかしかつた包装紙や商品券の取り扱いも含め、現在では業務、技術の一切を提携してもらっているのは何としてもありがたい。

ところで、沖繩三越の閉店で那覇に新しいショッピング・センターが出現したことに伴い、私にとっては、大きなオマケのような出来事があつた。沖繩三越ビルが完成し、新しい大宝館（現在の東宝劇場）も出来たということで、当間重剛先生が國場幸太郎さんと私を新嘉喜貴美子さんのお宅に招き、懇談の席をつくっていただいたのである。もともと、國場さんと私は、事業のうえでは、よきライバルかも知れない。その立場からは意見や考え方の違いはあるかも知れないが、二人は同郷の出身でもあり、個人的には非常に親しい間柄であるのに、世間一般は何かという國場と大城はいつも対立していると受け取っていたようである。私にとつてもそうであつたし、國場さんも同じ気持ちだつたと思うが、兩者の間には何のわだかまりもなかつたのに、当間先生はあの人らしく、その人情味をもって「手打ち式」のつもりで二人の出会いをつくつたのではないだろうか。もちろん、國場さんと私は固い握手を交してお互いの健闘を誓い合い、激励し合つたものである。このような先輩の心にくいばかりの気遣いには全く心打たれるものがあつた。

いろいろと言わせてもらったが、沖繩三越は、多くの県民のご愛顧もあつて、年商六十五

億円を上げており、順調な運営を続けている。

第五章 航空事業

航空事業とのかかわり

はじめに

私は、これまでも話してきたように、土建事業のほかに映画や百貨店、それに海運事業などにも関係してきたが、それとともに航空事業にも早くからかかわってきた。「那覇空港ターミナル株式会社」と「南西航空株式会社」の設立がそれである。だが、ひと口に会社をつくったとは言っても、これらは沖縄前の米国統治時代に取り組んだ特殊で、かつ重要な事業であり、実現するまでには国際関係をはじめ、政治的にも社会的にも幾多の複雑な要素や問題があつて大変な苦勞をしたものなので、各位のご理解を得てあえて特別な項目を割り、ご報告したいと思う。

空港ターミナル建設の動き

米国民政府も民間事業を了解

沖縄は、戦後二十七年に及ぶ米国の統治を経てようやく本土復帰を果たしたが、その間、

政治的にも経済的にも特異な形態と活動を余儀なくされた。航空事業もその例外ではなかった。

戦後、那覇飛行場は米海軍航空隊の管理下に置かれていた。そこに、民間の航空機が最初に乗り入れたのは米国のノースウエスト航空会社であり、同社は昭和二十三年八月、那覇を拠点として東京―那覇―香港―マニラ間に定期便の運航を開始した。当時の民間人用待合室は米軍用オペレーションセンター内にあり、共用という形で使用が認められていた。そして、軍事上の機密保持ということもあって、民間の使用には厳しい制約や条件が付けられ、また保稅上もいろいろと問題があった。そのため、国際航空運輸協会（IATA）や国際民間航空機関（ICAO）から那覇民間空港区域の指定要請が提出されていたが、一方では、沖縄駐留の米軍将兵やその家族の出入も頻繁になり、民間人の出入国も増えていった。

このような背景もあって、琉球列島米国民政府は米第二〇空軍と協議した結果、那覇飛行場の滑走路その他の軍用施設の整備と合わせて那覇飛行場北側の干潟一帯を埋め立て、そこを民間空港区域とすることが計画され、昭和二十七年二月に工事が着手された。その頃には、すでに十社ほどの民間機が乗り入れるようになっていたが、この工事のため、飛行機の発着地は暫定的に嘉手納飛行場に移された。ノースウエスト航空（NWA）をはじめ、中華民航空連公司（CAT）、パンアメリカン航空（PAA）、日本航空（JAL）の四つの定

期航空会社も、BOAC、SAS、KLM、CAM、KNA、TAなどの不定期便や燃料補給のために立ち寄る航空会社もそれぞれ嘉手納飛行場を利用した。

この工事はいろいろな事情で大幅に遅れたが、那覇飛行場を民間航空に利用させることは既定の計画であり、その場合には、民間専用旅客の待合室や航空事務所などを設置することがどうしても必要であった。このことを察知した沖縄在留の米国人オットー・デイビス氏とライン・コーワン氏（ライカム・テラスクラブ支配人）の二人が昭和二十八年十二月、「那覇民間空港のターミナルビルおよび給油所の建設ならびに運営認可申請書」を琉球政府外資合同審議会に提出したのである。

このことが火付けとなって、琉球政府も民間空港問題に目を向けるようになり、このような動きと状況を知らせたため、沖縄の財界からも同事業を計画、運営したいという声相次いで出た。このターミナルビルの建設、運営に関しては極力、琉球人の手に委ねることが得策と判断した琉球政府の富名腰尚友経済局長（のちに船越）は①施設の建設は琉球政府が行い、運営は琉球の民間人に任せる②官民による会社を組織して、それが建設、運営に当たるといふ二つの案を持って米国民政府と折衝したのに対し、米国民政府から「この事業が琉球経済に貢献できるのであれば、琉球の民間企業による事業運営については大筋において了解する」との意向を得た。

そこで、琉球政府は、この事業の運営を希望していた関係四者に呼びかけ、一つの企業体に組織して琉球人によるターミナルビルの建設と運営の実現を図るといふ方針を決定するとともに外資合同審議会は、琉球側の事業申請が提出された段階で、すでに提出された外国人の事業計画書と比較検討したうえで判断をするという方向を打ち出した。これを受けた琉球政府の神村孝太郎工務交通局長は、この方針を具体化するため、かねてから事業運営を希望していた琉球航空協会、沖縄旅行社、琉球海運の代表、それに独自に航空事業の研究、調査を続けていた宮良正啓氏を招いて政府の方針や事情、背景などについて説明、協力を求めた。これに対しては四者とも琉球人の手による事業運営の意義を強く認識し、計画の統合に踏み切って認可申請書を提出するという意思表示をした。ここに初めて那覇民間空港ターミナルビルの建設活動がスタートしたのである。

このような協議と調整の結果、琉球政府は空港ターミナル問題に対する基本方針や財界に対する行政指導の内容などについて詳しい説明書を提出したが、これに対し、米国民政府は次のような見解を示してきた。

「空港ターミナルビルの建設、運営は本来、政府がその任に当たるべきものと考えらる。

しかし、この事業が概算にして二千五百万円以上（当時一ドルは百二十円換算）の経費を要することから、最重要事業その他の緊急事業が山積している状態を勘案すると、琉球政

府の財政では到底負担し得ない実情だと推察する。よって、琉球政府が進言する民間企業による事業計画の可能性があれば、かかる方法も妥当性を有するものと思料する」。

米空軍規則で計画は暗礁に

ターミナルビル社は出来たが

このような米国民政府と琉球政府の行政指導で当初の琉球人による空港ターミナルの事業計画は順調に滑り出し、十数回にわたる設立実行委員会の協議を通して設立趣意書をはじめ、定款、資金計画などがまとめられたが、米国民政府は昭和二十九年五月、設立委員会に対し、次のような行政指導をした。

1、昭和二十九年五月十五日までに正式に会社を設立する。その資金は二千五百万円とし、第一回の振込資金六百二十五万円を同期日までに琉球銀行に預託すること。さもなくば、米国民政府は、このターミナル施設の建設、維持および運営を琉球人企業に任せる

という計画を断念する。

2、会社設立後、直ちに次の手続きをとるものとする。

(a)、米国民政府および米第二〇空軍の承認を得るため、ターミナルビルおよび付属施設の詳細な設計書を提出すること。

(b)、米第二〇空軍に要請のうえ、空港ターミナルビルの建設、維持、運営に関する企業免許の取り決めを行うこと。

(c)、米国民政府財産管理課と施設に要する土地の賃借を行うこと。ただし、米第二〇空軍の織り込む条件には両者ともこれを容認しなければならない。

(d)、建設工事は琉球政府を通じ、民政官に申請して認可を得たうえで着工すること。
3、米国民政府が会社に工事着工を要請した場合、発起人はさらに六百二十五万円を追加して銀行に預託し、資本構成を一千二百五十万円とすること。なお、建設に要する一千二百五十万円の債務は、会社による賃借か各個人による銀行借入れによるものとする。

このような条件の提示からもわかるように、米国民政府は、琉球人による経営についてはある種の不安と難点を持っていたようである。しかし、財界側からすると、この事業の成不成は琉球人の経営能力の尺度ともなり、ひいては沖縄における国際的事業のテストケースともなることから、単にターミナルビルの建設という問題ではないという意識を強く持ち、関

係者は真剣な態度でその具体化と取り組んだのである。だが、沖繩空港ターミナルビルディング株式会社設立に伴う最大の問題点は、二千五百万円にもほる資金の調達をどうするかということであった。半額は發起人が払い込み、残りの半額は銀行融資で充てるというのが当初の計画であった。しかし、米国民政府筋から、ターミナルビルの建設、運営については米空軍側が同意できる条件として、緊急事態が発生した場合には施設を接収するとの情報もあって、融資の際の同ビルの担保能力に問題が出るものが懸念された。

そうしているうちに、米国民政府のブラムリー民政官は、琉球政府行政主席に対し「貴官は、三者間で協議した立場を認識し、琉球銀行および沖繩空港ターミナルビルディング社がこの計画遂行のために適当な個人企業財政を保証し、もしくは確実に保証できるという報告書を提出されたい。さもなければ、この琉球人企業による那覇国際空港ターミナルビルディングの建設、維持、運営はもはや考慮されないのであらう」と表明してきた。このように緊迫した事態を感じた設立実行委員長竹内和三郎氏は、琉球政府側とも協議のうえ、昭和二十九年五月十五日、沖繩空港ターミナルビルディング株式会社を設立、直ちに米国民政府にそのことを通知した。

その後同社は、ターミナルビルの建設は九月三十日までに認可されるだろうという書簡に接したが、十月に入っても何らの通知もなく、加えて、米国民政府からは「ターミナルビル

会社の施設が完成すれば、これを米軍航空隊に財産を移して運営を認可する方針のようである」という情報すら入ってきたのである。そうなると、このビルは担保物件としての能力を全く欠くことになり、銀行融資の見通しはなくなって事業は進められない。竹内社長は、その辺の事情がどうなっているのか明らかにするように琉球政府に訴え求めた。この問題をめぐっては、米国民政府と米空軍の間に食い違いがあり、その調整がつかないのに原因があったようである。

空軍が軍法規則によって「軍用地内の民有施設の所有権は一切認めない」という条文を楯に、この施設の完成後は、財産を接取したうえで運用を認めるという意見を出したのに対し、米国民政府は「軍用地内の建物であるから、非常事態の発生時には接取もやむを得ないかも知れないが、その際には、財産に対する補償をすべきである」という立場をとったのである。

財産明け渡しが条件

米国民政府はすでに、琉球政府と沖縄空港ターミナルビルディング社に対し、ビルの建設、運営を前提に会社の設立を指導してきた手前もあって、また、国際航空機関であるI A

T A や I C A O から那覇民間空港の整備が強く要請されてきたことから、この問題の早期解決を迫られていたわけであるが、沖縄における「軍事優先」の壁はどうしても厚かったようである。このような状況になったため、沖縄空港ターミナルビル社は、神村工交局長の出席も求め、緊急役員会を開いて善後策を協議したが、神村局長から、米国民政府の意向として、しばらくは空軍と折衝する時間がほしいと伝えられたということもあって、会社側としては、具体的な措置を待つという事で遂に解散に踏み切った。

一方、那覇飛行場の滑走路などの軍用施設と那覇民間空港区域の整備工事は昭和二十七年二月に着工され、二年後の昭和二十九年十月には完成していた。また、米国民政府は、昭和二十九年二月に公布した布令第一二五号「琉球列島出入管理令」に基づいて那覇民間空港を指定してあった関係もあって、同空港の開港を早期に実現しなければならない必要があった。さらに、那覇の米軍航空隊指揮官オンブレン大佐は昭和二十九年十月、当時、嘉手納飛行場に乗り入れていた四つの航空会社（N W A、C A T、J A L、P A A）に対し、同年十一月十五日から民間機は那覇空港を使用し、同区域内にあるコンセットの兵舎を旅客待合所と事務所に改造して運営することを許可するとの指示を出した。しかし、この兵舎改造工事には約三百五十万円の資金を要することや、税関などの政府機関も入居することになってきたことなどから、航空会社による運営には多分に問題があった。そこで、四航空会社の代

表は、このような計画を何とか引き受けられないものだろうか、すでに役員会で解散を決定していた沖繩空港ターミナルビルディング会社に要請を持ち込んだのである。しかし、これを認可する場合の条件の中に「軍の命令があれば、いつでも当該建物を明け渡すこと、また、その投資財産はすべて軍に帰属するものとする」という厳しい文面があったことから、同社としては応じ切れるものではなかった。そのため結局、琉球人による東洋一のターミナルビル建設をという夢は挫折のやむなきに至ったのである。

個人企業も名乗り出る

井上氏がコンセントで運営

次の段階では、ターミナルビルはコンセントを改造して運営されることになった。前に述べた沖繩乗り入れの四社で構成するAOC（空港運営協議会）の委員の一人であった日本航空の柳沢所長は、琉球の表玄関である那覇の民間空港ターミナルビルは琉球人の手によって運営されるべきであると考えていた。外国航空会社のAOC委員の中には、これまでのいき

さつもあって、この際、外国人企業に運営させてはどうかという意見すら持ち出す向きもあったのである。だが、そういう状況下にあっても、柳沢所長は心当たりのある所々々々を回り、当時、那覇市内で輸入業を営んでいて空港事業にも関心があると見た井上商会代表の井上実氏に空港ターミナルビル運営の重要性と将来性を説き、この事業に乗り出してもらうよう要請した。

沖繩空港ターミナルビルディング社の計画が行き詰まったばかりか、米空軍が示した厳しい認可条件は依然として変更されておらず、さらに事業の将来の見通しは全く未知数であったが、井上氏は柳沢氏の熱請を受けて長男・良氏を代表者に立て、コンセット改造のターミナルビルの経営に踏み切った。このコンセット改造工事は、米空軍の指令もあって短期間で移転しなければならず、突貫工事が要求されたが、この工事を担当したのが、奇しくも現在、那覇空港ターミナルビルを運営している私に関係する大城組だった。そして、昭和二十九年十月に着工、十一月二十三日には予定どおり完成させたものである。これに伴って、琉球税関をはじめ、出入国管理や植物検疫関係などの琉球政府出先機関、それにNWA、CAT、JAL、PAAの四航空会社の出張所の移転も終わり、米空軍の指示した期日に間に合わせて業務が行えるようにすべてを整えてあげた。このように、コンセットの改造という暫定的な手だてによって、那覇民間空港ターミナルビルは、昭和二十九年十一月十五日、曲

がりなりにもオープンし、この日の午後二時四十分、那覇に着いた「シティ・オブ・ナラ」号によって沖縄の新しい空の玄関「那覇民間空港ターミナルビル」は、ようやくその業務を開始したのである。これによって、昭和三十四年四月末までの四年六カ月間、井上良氏によるこの事業の個人経営が続いたのであるが……。

二度目の正直

高等弁務官筋が私に打診

空港ターミナルビルの建設を手がけてみた関係もあって、井上さんが経営に当たった仮の施設による事業運営については、それが長持ちするだろうかと多少の疑問を持ち、いずれは本格的なターミナルが必要になるのではないかと思っていた矢先の昭和二十九年、米国民政府の高等弁務官筋から大城組代表としての私に「民間空港ビルを建設して運営する気はないか」という打診があった。それまでのいきさつを知っていた私は、最初の沖縄空港ターミナルビルディング社の計画が挫折したのは「軍用地内の民有施設の所有権はこれを一切認めな

い」とする米国防軍の規則が大きなネックであったことを指摘するとともに、井上さん自体も、あえてそのリスクを負う覚悟で経営しているのであろうということなどを詳しく説明したうえで、「軍用地内の民有地の所有権を認めるといふのであれば、申し入れのことについて引き受けるのもやぶさかでない」と回答した。これは、事業を興す以上、資金調達をしなければならぬ面から、ぜひとも解決し、説明しておかなければならない重要な問題であったからである。それは、権力の側と被統治者という立場の関係からではなく、あくまでもビジネスとしてのあり方から発生することであったのである。本格的なターミナルビルを建て、それを運営していくことになる多額の資金が必要であり、当然のことながら金融機関からの融資に頼らなければならない。そのための担保を設定するには、ビルの所有権を認めてもらうということが大前提になるのは誰の目にも明らかであった。

このような私どもの考え方には米国民政府も何かと頭を使ったように思う。沖繩の民立法「公有水面埋立法」の中に「埋め立てた公有水面は埋立者の所有に帰する」という条項があったのに対し、米国の軍法規則には「軍用地の地先水面は軍用地とみなす」という規定があった。何事によらず「軍事優先」の沖繩ではあったが、航空旅客の動向や将来を考え、大局的な見地から、米空軍の用地に隣接する鏡水の公有水面を埋め立ててその所有権を認めるという方向で米国民政府は空軍の説得に当たった。そして、空軍も、このような事情を理解

し、なかならず軍事上の機密保持という立場もあって、これを許可するのではないかという感触を得た。

私は、このような米国民政府の熱意と努力には応えなければならぬと考え、早速、事業計画の立案に着手した。しかし、それには人材が必要である。そこで側近の意見もいろいろ聞いたうえで、米留学の経験もあって英語にも堪能な、当時、立法院事務局の法制調査課長だった大城判君（現南西航空専務）を起用することにし、設立準備事務所も那覇市の美栄橋に設置した。

諸般の準備や作業を進めたあと、昭和三十一年九月二十四日、「那覇空港ターミナル」株式会社の設立発起人会が料亭「幸楽」で開かれた。出席者は、渡嘉敷真睦、宮城仁四郎、久保田盛宏、儀間光裕、野崎真雄、平田忠義、高良一、赤嶺保三郎、大城判、宮良正啓、大城鎌吉であったが、提案があつて、当間重剛、竹内和三郎、具志頭得助、仲村清栄、新垣碧也、宮島健次の六人も加えることになり、発起人は十七人となった。この席では、経過の報告のあと、事業計画、定款、会社設立の方法などが了承されたほか、各発起人は、初回の株式払込額として三十万円以上を引き受けることなども決定された。

それから約一カ月後の十月二十七日、那覇空港ターミナル株式会社の発起人総会と設立總會が開かれたが、席上、建築、設計については専門家の赤坂氏に依頼してあること、法律顧

間としてロイ・仲田弁護士が協力していること、米国民政府は十一月一日の起工を希望しているので、敷地の埋立工事については全責任を持つこと、さらには、J・クック運輸課長が米国民政府の担当官として指名、助言することになったことなどが報告され、承認を得た。クックさんは、この事業に対しては献身的に協力してくれたし、沖縄における航空事業史に大きな足跡を残した人として特記されてよいと思う。設立総会に続いて役員総会が開かれたが、席上、発起人代表の私が代表取締役、大城判君が専務取締役、宮良正啓君が常務取締役にそれぞれ選任された。このような手順を経て、「那覇空港ターミナル株式会社」が正式に発足したのは昭和三十一年十一月二十一日であった。

会社用地の埋立てと融資の難航

担保問題でひっかかる

会社設立後、直ちに米軍那覇航空隊基地の北側（那覇市鏡水崎原）の公有水面約八千八百坪（約二万九千二十五平方メートル）の埋め立てにとりかかることになった。琉球財産管理

課との賃借契約では坪当たり二十五銭であった。

ターミナルビルの建設用地に関する米極東空軍司令部からの正式承認は昭和三十二年二月、米国民政府を通じてもたらされた。これに基づいて琉球政府からも企業免許が交付され、同年二月十九日、米国民政府の計画に従って埋立工事の起工式を行った。会社設立のとき、米国民政府との了解事項として琉球政府の浚渫機が提供されることになっていたが、それへの買付資金の割り当てが遅れたため工事は進展しなかった。そこで米国民政府は、ターミナル施設に必要な最小限度の部分だけでも会社で埋め立てておくようにと指導してきた。当時、私は上京中であつたので、大城専務が中心になって五社から工事見積書を取り寄せ、検討した結果、最低値であつた大城組が土木工事を担当することになった。契約額は百八十八万五千八百十五円であつた。

ところで、空港ターミナル会社の設立に関連して大きな問題が二つあつた。一つは会社用地の所有権、もう一つは会社運営のカギを握るともいえる融資の問題であつた。当時、米国民政府は、沖縄の戦後復興に資するため、琉球銀行を窓口として琉球復興金融基金という制度を設けてあつた。会社としてもこれを利用することになり、三千万円の融資を申請した。だが、琉球銀行復金部は、融資をする条件として、この区域を民間航空会社で使用させることと、会社は十年以上にわたつてその土地、建物を占有することができるといふ米第三一三

空軍からの保証を差し入れるよう求めてきたのである。しかし、会社が得ようとする用地は米軍の施設に隣接しており、また、飛行場という性格上、非常時には軍事優先の行動がとられて民間航空区域は閉鎖されるおそれがあることが予想される。さらに、米軍の規則に照らしても、軍用地に隣接する地域は、一年間の所有権の保証さえ取り付けることは不可能なのが当時の状況であった。

そのため会社としては、ターミナルビル建設資金の融資促進方を高等弁務官に陳情する一方、琉球政府の当間重剛主席にも協力をお願いした。当間主席の要請を受けた米国民政府のパージャー民政官は、空港ターミナル問題で指導、助言をしていたクック運輸課長を呼び、民間空港ターミナルの諸問題、とくに航空需要の予測などに照らして、本格的なターミナルビルの規模はどの程度が適切かという問題について意見を聴取した。そして、民間空港ターミナルビルの建設の必要性と復金の趣旨からして、この事業に必要な資金の融資については格別の配慮をもらいたいという書簡を富原守保琉球銀行総裁に送った。しかし、琉球銀行側は、「パージャー書簡」が十年間の保証を与えていないという理由で、確実な保証がない限り別の担保物件を要求するという条件を付けてきたのである。

このような状況であったため、大城専務は、何とかパージャー書簡によって事態の解決が図れないものかと腐心し、関係者との折衝を重ねた。琉球政府代表を含め、米国民政府のフ

ジイ公益事業部長、ハミルトン財政副部長、クック運輸課長らとの会議で大城専務は、バーチャー書簡で保証問題が解決されないのであれば、民政官と空軍司令官に琉銀総裁を加えて協議してもらおうと提案、その結果、これが了解されたので、ハミルトン副部長が富原琉球銀行総裁と会って保証条件の緩和を要請した。これに対しては琉球銀行側も理解を示し、保証条件については不問に付してくれたが、その代わり、各航空会社と五年ないし十年の賃貸契約を結ぶより新たな条件を提示してきた。だが、それも無理な注文だった。航空会社は、各国の認可によって国際航空路線への乗り入れ権を与えられるし、那覇空港で五年から十年も事業をするという保証はそう簡単にはできなかったからである。そこで私の方では再度、民政官と行政主席に問題の解決を訴える一方、十月末には両政府と航空会社の関係者を那覇市内のノースウエスト航空営業所に集まってもらい、ターミナルビルの完成後はこれを利用するという確約を取り付けることに成功したものである。そして、米国民政府の助言もあって、保証条件の問題はようやく解決を見るに至ったのである。

融資額は申請の半分に

しかし、琉球銀行が決定した融資額は三千万円の申請に対し、その約半額の一千五百八十

六万円では、計画した本格的ターミナルビルを建設することは非常に困難であったため、融資の算定基準とした坪当たり二万五千円を再考してもらおうよう再三にわたって要請したが、琉球銀行は、内規を曲げるわけにはいかないので融資額の増額は不成功に終わってしまったのである。

昭和三十二年十一月二十九日、琉球銀行は、高等弁務官に最終的な決定を求めため、空港ターミナル会社に対する融資推薦書を提出した。それによると、融資額を一千五百八十六万円に決定したのは①那覇空港ターミナル株式会社の採算性からすると、融資額を要求どおり認めてもよいが、この施設は商業ビルと同一の性格を持っているため貸付基準額の坪当たり二万五千円で算定した②保証の面から見た場合、この貸し付けは短期とすべきものであるが、長期融資としたのは米国民政府の意向を取り入れたからである——というものであった。これを受けた米国民政府での復金融資金承認審査会は十二月十八日から始まる予定であった。ところが、この日の未明、空港ターミナル問題では積極的に協力していた米国民政府のフジイ公益事業部長が突然の自動車事故で他界するという事態が起こった。私の会社にとっても、沖縄のためにも全く惜しい人を失った悲しい出来事であった。

翌日、フジイ氏に代わってオグレスビー氏が部長代理に就任、バージャー民政官も出席して審査会が開かれた。議論はもっぱら、なぜ坪当たり二万五千円ではターミナルビルの建設

ができないのか、坪当たり二万五千円で設計した場合、どういふ点で当初の計画と違いが出るのかに集中した。私の方は、自ら策定した計画に妥当性があることを各種の資料によって強調したが、財政部側が航空需要の予測に対してビルの規模が大き過ぎるとして琉銀決定を支持する方向に傾いたため、結局、米国民政府は昭和三十三年二月、琉銀の推薦したおりの融資額を承認したのである。

そういういきさつをたどり、思ったような資金の獲得はできなかった。しかし、沖縄経済のために重要なものとして計画した事業であったし、どうしても仕事は進めなければならなかったが、とにかく融資の問題では心労させられたものである。それに、沖縄の者としては、有史以来、誰も体験したことのない画期的な国際事業であり、簡単には引くことができなかったし、後世のためにも一種の使命感を持ってどうしてもやり遂げなければならないというファイトを燃やした。

米国民政府内部の事情

繰り返しがあるかも知れないが、その間のいきさつを私なりに思い出してみよう。沖縄は米軍の占領、統治のもとにあったため、住民にとって唯一の金融機関であった琉銀も実際に

は米国民政府の監督下にあつて、各種の融資についても、担当官であるカービンソン財務課長の意向が強く左右していたようである。私たちの会社の復金に対する最初の融資申請は、建設規模が大き過ぎるということで突き返されたので、規模を縮小して再提出し、何度となく足を運んだところ、カービンソン課長は「空軍基地の近くにターミナルビルを建てても、戦争になったら吹き飛ばされてしまうかも知れないではないか」とおどしかけるような発言までし、融資を渋るような態度に出たことがあつた。当時聞いた話では、クック運輸課長とカービンソン財務課長とは犬猿の仲で、米国民政府部内でも有名だったそうである。クック課長が私たちの計画に肩入れしているのがカービンソン課長には気に入らなかつたようで、それが融資問題にも響いたわけである。

そういうことで私は非常に当惑し、一時は、よほど計画を投げ出そうかと思ひ悩んだこともあるが、さきに、不本意ながらも失敗した会社の例もあつたので気を取り直し、各方面に協力をお願いしながら、復金にも日参したものである。しかし、何かのパーティの席上、高等弁務官副官のS・ハラダ大尉が「大城さん、あなたのビルは近いうちに出来上がるはずですよ」と耳打ちしてくれたことがある。そのときは何のことかよくわからなかつたが、日ならずして復金融資の認可の通知に接したのである。空港ターミナルビル建設の遅れは復金融資問題でのもたつきに原因があつたことが当間主席からパージャー民政官に伝わつたよう

あり、カービントン課長は、間もなく韓国に転出させられた。

近代的ターミナルの建設

緊縮予算で完成、開所へ

復金融資問題との取り組みと並行しながら、会社の方ではターミナルビルの建設計画を着々と進めていた。これを担当した建設委員会は大城判、宮城仁四郎、仲村清榮、久保田盛宏、平田忠義、儀間光裕、赤嶺保三郎、大城鎌吉の八人で構成したが、復金の融資が申請の約半分になったので、それにどう対処するかということと、入札の方法などが主な議題であった。申請では坪単価が四万七千円であったのに対し、復金はこれを二万五千円と算定して融資額を決定したが、建設委員会に引き続いて開いた役員会では、設計士の大城玄徳氏の意見も聞いたうえで修正案を作成し、坪二万五千円で計画を実行することに決定した。だが、ベルトコンベア、トランス、高圧線なども施設する必要がある、その分の予算を追加しなければならなかった。また、当初の計画で落札した大城組が縮小予算で工事をやっていたか

どうか問題であったが、内外から注目されているこの大事業は必ず完遂すると心に誓ってきた私は、工事担当の当事者として、損得を抜きにしても当初の落札額で仕事を進めることを決意した。こうして、埋め立て工事が動き始めたのは昭和三十三年三月十五日のことであった。

沖繩は元来、湿度が高く、潮害もあるうえに毎年台風も襲来する島であり、そういう不利な条件を考慮して特殊な設計によって工事を進めなければならない。また当時は、今日のよう自動車が普及しておらず、工事に当たると従業員たちは、市内の仮事務所から鏡水の現場まで、一時間あまりをかけて歩いて通うという難渋さであった。しかし、大城専務以下全員は使命感を持ってよく頑張ってくれた。それに加え、いつの場合も手に取るように何かと指導に来てくれた米国民政府のクック運輸課長の努力は忘れることができない。同時に、圧縮された予算で創意、工夫して仕事を推進してもらった設計担当者や建築関係者のご協力には、いまでも頭の下がる思いである。空港ターミナルビルは、航空業界の発達に対応し、各航空会社の事務所、送迎室、貨物の取扱所はもちろん、税関、出入管理事務所の導入、機能の配置など、内容的にもいろいろと複雑な問題があったが、沖繩の空の玄関として恥ずかしくないものにしようという関係者の熱意と苦勞が実り、一年以上の年月をかけて昭和三十四年四月に完成、同年五月九日には正式にオープンしたのである。沖繩で初めての民間空港

ターミナルが出現したとあって開所式は盛大に行われ、高等弁務官ドナルド・P・ブリス中将をはじめ、米国民政府民政官ボンナ・F・パーチャー准将、米国総領事オルコット・H・デミング氏、米第三一三空軍師団司令官デイル・O・スミス准将、米海兵隊司令官L・C・ハドソン准将、那覇米空軍基地指揮官エリオット・H・リード大佐、米艦隊琉球基地指揮官R・J・C・モールスビー大佐、当間重剛・琉球政府行政主席、それに航空会社関係者らから多くの祝辞が寄せられた。

那覇空港ターミナルは、国際線の旅客や手荷物を迅速で能率的にさばける機能を備えた。ビル内には、六つの航空会社の事務所のほか、カタテル・ラウンジ、レストラン、デパートの支店、花屋、電報局事務所、時計店、タクシー会社などが入ることになった。ところで、昭和三十三年代の那覇空港の利用客は、約二万五千人の乗り継ぎ客を含めて約五万五千人であった。これに対するターミナルビルは、当時はゆったりした感じで、オープン当初は、綿密な調査と周到な予測値のもとに設計されたのであるが、果たして、将来にわたって採算がとれるのだろうかという不安もなくはなかった。しかし、それは単なる心配事に終わり、やがて利用客の増大によって逆にスペースの狭さを嘆かなければならない状態に追い込まれるようになっていったのである。

ちなみに、オープン当時のビル内の施設の利用料と家賃は、航空会社の場合、本館につい

ては坪当たり一千五百円、機材倉庫九百五十円、保税倉庫七百五十円、政府機関の場合、保証金六百万円、使用箇所坪当たり六百八十円、貸店舗の場合、食堂使用料が月額十二万円のほかに売り上げの一分、保証金七十二万円、国際的な店街については坪単価二千円、ほかに売り上げの五分から一分まで。貸室については、パークレー、RCAなどの使用料が坪当たり三千円、飲み物の販売機は権利料一台当たり一万二千円などとなっていた。昭和三十五年頃からは、池田内閣のいわゆる所得倍增政策によって日本経済は高度成長を迎え、諸産業の発展に伴って交通の需要も量的に著しく拡大していった。ビジネスの国際化も進展、高速大量輸送の必要が生じて航空事業もジャンボジェット機時代に入ってしまった。当然のことながら、那覇を中継地とする国際線の利用客も増大の一途をたどり、那覇と本土間の航空輸送の量も急速に増加していった。会社設立業務を進めていた頃、大城判君に続いて那覇市役所の総務部長だった幸喜克彰君も起用、やがて私が会長になったのに伴い社長に就任した。幸喜社長も、米国民政府との折衝や株募集には相当苦勞したものである。

筋の通らない滑走路の補修

米当局者にねじ込む

空港ターミナル事業が緒についでしばらくした頃だったと思う。米空軍の要求があったのだろう、米国民政府から、航空機の発着に支障が出るので、滑走路とターミナルの間のエプロン部分の延長、補修をやれという要請があった。これに接した幸喜社長と大城専務は、どう対処すべきか非常に頭を悩ましたようである。私は東京に出張中だったが、至急の連絡を受けてびっくりして帰り、その翌日、米国民政府の関係者に集まってもらって幸喜、大城両君とともに折衝に臨んだ。通訳に対して私は「これからきびしいことを申し上げるかも知れないが、責任は私が見つから、言うとおりのまま伝えてもらいたい」と前置きして話を切り出した。「皆さんは、われわれのつくった設計を認めてターミナル事業をさせたのではないですか。それなのに、この事業区域から外れる部分の補修まで一民間企業が持つというの筋が通らないと思います。そういうことでは、いくら偉い皆さんでも沖繩ではいい政治はできないはずですよ。どうしても必要だというのであれば、会社の方で資金を立て替え

ておくからあとで払い戻すようにしてもらいたい」と強く訴えた。会社自体の事業ならそれなりの手当てをするのは当然のことであるが、そうではなく、それを外れた筋道の通らないことは絶対に許せないのが私のタチであり、我慢がでせずに強い言葉を述べたのには幸喜、大城の両君とも、さすがにびっくりしていた。だが、相手もさすがで、最後までイエスともノーとも言わずに会談は終わり、何とか事なきを得たものである。しかし、その後、米国民政府から駐車場が不足しているので何とかしてもらいたいとの要望があつて、一千坪ほどを埋め立てて整備したが、これに対する補償は遂に得られなかった。ある場合は、米国民政府の担当官の一存だけで給油の業務まで引き受けなければ融資は認められないという態度に出られたこともあるが、軍事基地と隣り合わせという沖縄の特殊事情のもとでは、とにかくいろいろな困難がつきまとつたものである。それにしても、現在、会社の財産に属する土地は二千五百坪にのぼっているのである。通常なら、この種の公共事業は、政府が土地を確保して事業に当たらせる性格のものではないだろうか。そうでなかったために、不必要な苦勞をさせられたものである。

那覇空港ターミナル社の特異性

民間企業による経営

一般的に空港ターミナルは公共的な性格の強い事業なので、欧米でも純民間資本によって運営されているところはさほど多くはない。事業の性格上、企業の社会的責任を通常の私企業以上に意識して業務に当たることが要請されると同時に、私企業として、常に組織の成長を支える利益の確保にも心がけなければならない。つまり、公共性と利益の調和を図らなければならないわけである。ちなみに、世界の空港ターミナルの形態を見ると次のように大別することができる。

- (1) 国有国营形態　ロンドン、ローマ、ストックホルム、ワシントンなど。
- (2) 公有公営形態　サンフランシスコ、ロスアンゼルス、シカゴなど。
- (3) 公法人経営形態　公共企業体である港務庁（ポート・オーソリティー）が運営しているもので、ニューヨーク、シアトルなどが代表的な空港。
- (4) 会社経営形態　公的な会社の経営するものとしてはハンブルグ、フランクフルト、ア

ムステルダムなど。私的な会社の経営するものとしてはフォート・ワース空港（米テキサス州）など。

(5) 国または公共団体が所有、経営している空港にターミナル・ビルその他の不動産だけを私的に経営している形態 チュリーッヒ空港、羽田空港、那覇空港ターミナル社など。

ところで、日本の場合、戦後開設された空港ターミナル・ビルの経営は民間資本に委ねるケースがほとんどであった。戦後の復興期にあつては、国はほかに手がけなければならぬ事業や問題を数多く抱えていたこともあつて、空港ターミナル・ビルの経営にまでは手が及ばなかったためだったようである。

民間資本による空港ターミナル・ビルの経営の利点は、積極的な経営方針のもとに柔軟で迅速に問題への対応ができること、キメ細かいサービスが提供できることなどが挙げられる。が、一方では、利益志向の経営にならざるを得ないので、家賃などが公的機関のそれらに比べて割高になるおそれが出るというデメリットな面もあるといわれている。那覇空港ターミナル社の場合、設立に際して一部の外国会社から「民間企業がターミナル・ビルを経営すると、諸経費が高くなるのではないか」という声も出たが、その点については十分配慮し、各航空会社などの意見や要望も取り入れて相互理解のもとに料金を設定した。そういうこと

で、私の方としては多少無理した面もあったが、付帯事業などの好成績に支えられ、現在でも、ほかの空港ターミナル・ビルの諸料金に比べると、かなり低い水準に押えることに成功していると言えらると思う。

米国施政下での経営

軍とのかかわりの多い業務

終戦後から昭和四十七年五月十五日の本土復帰まで沖縄は米国の施政のもとに置かれたため、他府県では考えられないような問題に会ったことはご承知のとおりである。復帰後の現在は運輸省航空局が管理しているが、それまでは、処理すべき諸問題は米国民政府が担当すべきものだったとはいえ、実際には、行政上の直接の監督は琉球政府がこれを行つたようになっていた。しかしながら、私どもから言うと残念なことではあるが、琉球政府には現在の航空局のようなマンパワーはほとんどなく、那覇空港の民営航空区域に関する運営は、航空会社各社の代表と私どもが選出された委員で構成するAOCによって実際

には運営されていたのである。運営上の日常的な問題はこのAOCが合議によって処理したり、解決したりしていたし、例えば、エブロン内の照明灯の設置やその管理は現在、航空局が行っているが、そういうことまでも那覇空港ターミナル社が担当しなければならぬという状況であった。また、先にも述べたように、エブロン内のちょっとした穴ぼこの修復作業などまで空港ターミナル社で担当しなければならぬという調子であった。そういう仕事は空港ターミナル社に属するべきものではないが、それは会社の仕事ではありませんと突っぱねたのでは運営上支障を来すことは火を見るより明らかであったし、大局的な立場から、やむなく、そういう仕事を引き受けることも少なくなかった。それにしても、AOCの委員の皆さんは、自分の職責を超えて空港ターミナルの運営に当たってくれた。

そのようなことから米空軍との接触も深まり、その協力を得て解決しなければならぬことも多かった。例えば、空港ターミナルの運営には電気、水道などの基礎施設とその利用は不可欠なものである。ところが、ターミナル・ビルは那覇市の都心部から四キロも離れており、新たに配線や配管をするとなると莫大な費用がかかることもあって、電気と水道は米空軍基地から供給してもらっていた。ところが、各単位の部隊にまではこのような方式について徹底していなかったためか、事前には何の通知もなく、頻繁に停電や断水が起きて冷や汗をかかされたことがある。停電の対策としては緊急用の自家発電機を据え付けて、ある程度

問題を解決することができたが、水の問題の場合、突然の給水停止は厨房関係者をあわてさせたばかりでなく、水洗便所の使用に支障を来し、役員も社員も、総出で川の水を汲み上げ、運び込むという作業に汗を流したものである。

使途不明の水量

その半面、益するところも少なくなかった。米国人特有の気質といつか合理性とでもいおうか、何か急を要することが起こった場合でも、口頭による連絡で問題が解決されるといふ場面もあった。でも、そのために文書による手続きがうやむやになって、会社自体が多額の工費をかけて造成した現在の国際線ビル前の駐車場用地は、本来なら公有水面埋立法によって会社の所有となるべき土地であったが、沖縄の本土復帰で国有地に編入されるということもあったのである。

沖縄の復帰に伴い、那覇空港は米空軍から運輸省の所管に代わったが、電気と水道はこれまでどおりの方式で供給してもらって現在に至っている。ただ、水道料金の割当方法については若干の変更が行われた。米空軍の管理下にあった復帰前は、メーターを設置してその使用に基本料金を掛けた金額を支払えばよかったが、運輸省の管轄になってからは、この方式

に少しく変更が加えられた。何しろ広大な地域の各所に水道管が張りめぐらされているため、漏水などによってメーターには記録されない用途不明の水量が出るのであった。それについて米空軍は、標準使用量に人数を掛けて総使用量として算出し、それを超える分は漏水として処理していた。何とも大らかな話である。ところが、自衛隊が駐留するようになる、人数に標準使用量を掛ける方法はそのまま踏襲されたものの、使用不明の漏水分については比例配分で分担するということになり、まだ一部が残っていた米空軍と自衛隊、それに那覇空港ターミナル社が負担するようになつたのである。

ちなみに、昭和五十年の会計年度の場合を見ると、この期間は沖縄国際海洋博覧会が開催されたこともあって、水の総使用量は約百九十万トンに達し、そのうち那覇空港ターミナル社のメーターが示したのが四十六万六千トン、米空軍と自衛隊がその人数から割り出した水量が約五十四万トン、使用不明の水量は八十九万トンにもなつた。そして、この総使用量の約半分の使用不明水量については那覇空港ターミナル社も按分によって支払わなければならない破目になつたのである。

沖縄が復帰して三年になつた頃までも、「軍」との関係によるこのような影響は続いていた。この不合理に気づいた会社は、運輸省に申請して自衛隊が使用している水道施設にもメーターを取り付けてもらうとともに、漏水個所の発見や故障の対策などに努力した。これ

は、上原幸雄企画課長を中心にやってもらったが、その結果、翌昭和五十一年会計年度には水の総使用量は百四十五万トンに減り、那覇空港ターミナル社の使用量は約十九万五千トン、米軍と自衛隊のそれは約百五万六千トン、使用不明の水量は約十九万四千トンというように改善されたものである。

この事実の判明について一番驚いたのは水道局だったようである。これまでの使用量に比べて約四十五万トンも水量が減るといふのは考えられないほど異常なことだったらしく、メーターが故障したためではないかとして担当者が原因調査で数回も足を運ぶという一幕も見られるほどであった。結局、民間航空地区以外で、従来米空軍の基地であった部分での管理が不十分であったことがわかり、その面へのメーターの設置とか故障の修理などの費用についても会社が負担して処理したわけだが、これも、民間企業によるターミナル運営の一つの特徴と言えるかも知れない。でも、メーターを設置して使用水量を管理するなど科学的な手法を取り入れたことによって水資源の節約に寄与することになったし、那覇空港ターミナル社にとっても、費用の節減や経営の合理化に役立つことができたと思う。

売店業務が業績を上げる

民間企業が空港ターミナルを運営すると家賃などが割高になるのではないかという懸念が

一般にあることは先に述べたが、その点、那覇空港ターミナル社は、経営の合理化によって問題を解決する努力を払った。と言うのは、幸いなことに免税売店（復帰後は戻し税制度が適用された）でのウイスキーなどの販売が好成績を収め、それによって現在まで、ほかの空港に比べて割安な家賃などを維持してきたつもりである。

国際文化の交流や国際親善の増進に果たしている観光事業の役割を考え、世界各国では免税品の販売事業には力を入れている。外貨を獲得するのに有力な方法だからである。那覇空港でも、国際的交通が盛んになったのに伴い、とりわけ、昭和四十年に日本政府が海外渡航禁止令を解除してからは旅行者の伸びは急増していった。当時の日本にとって沖縄は最も近い「外国」であり、そこで買って持ち帰れる免税の安いウイスキー類は航空運賃を補って余りがあるといわれたほどである。

最初、那覇空港ターミナル社の免税売店での販売対象者は空港通過客、つまり航空機を利用する客にだけ限られていた。那覇空港の場合は、琉球政府内政局長の通達に従って昭和三十六年九月に売店を開設した。そして、税関手続法によって売店は保税地域として指定され、販売する物品は酒類と煙草に限定した。営業に際しては税法上、酒類、煙草の輸入免許が必要であったが、販売した物品については翌日、まとめて外国貨物の積み戻しの形態を取り、事後の申告で事務を処理するというシステムをとっていた。本土で海外渡航が再開され

ると、琉球政府では、航空機利用の通過客に限定していた免税品の販売を非琉球人の出域者にも適用することにし、関係立法の改正措置を講じた。これは、昭和四十年から沖縄が復帰する昭和四十七年五月まで続けられたが、那覇空港の免税売店は、中継地としての沖縄の地理的条件の有利さも手伝って売上高を急増させたものである。

そのため日本政府では、これによって携帯輸入する物品が増え、それが同種の物品の通常の輸入を圧迫して課税上の問題を引き起こすことを考慮して、携帯品免税の基準改定を検討したこともあったようである。沖縄を通過する旅行者の場合、酒類については外国産が三本まで免税、ただし、泡盛については六本まで免税され、それ以外を含むときは外国産も入れて免税されていた。煙草については外国製が二百本まで免税、ただし、沖縄製紙巻き煙草については外国製二百本を含めて八百本まで免税されていた。

沖縄の復帰に伴って、免税売店の利用は国際線だけに限られたが、復帰特別措置によって戻し税制度が適用され、今日に至っている。この戻し税制度は、復帰後五年間とされていたが、世論などの強い要望もあってさらに五年間延長され、昭和五十七年まで施行されることになった。だが、那覇空港ターミナル社にとっては、総売上高に占めるウイスキーなどの戻し税売店収入の割合がかなり大きいことから、この制度廃止後の経営合理化対策はいまから取り組まなければならない重要な課題だと考えている。

施設の拡大へ向かう

利用者の増大と駐車場問題

那覇空港ターミナル・ビルが営業を始めた頃は広過ぎるくらいゆったりとした感じだったスペースも、一年もたたないうちに利用者の出入りで混雑するようになった。そのため、まず持ち上がった懸案の一つは駐車場の問題であった。那覇空港の場合、市街地から離れているため、利用客はバス、タクシー、あるいは乗用車を利用する。従って、空港ターミナルにとって駐車場の整備は急務であった。会社設立の当初は八十台を収容する駐車場しかなかったし、将来、どうしてもこれを拡張しなければならなかったので、米国民政府財産管理課との間にターミナル・ビルの敷地も含めて約八千八百坪（千鴻）の賃貸借契約を締結してあった。その後、土地の所属がどうなるかという問題を含みながら会社自体で二千五百坪を埋め立てたが、折衝を重ねた結果、米国民政府から土地所有権の確認を得ることができたといきざつもある。また今後、関連事業を展開するうえで必要と思われる土地七千坪あまりについては、これまでどおり米国民政府と賃貸借の契約をしてあったが、米国民政府は昭和三

十九年三月、急にその解約を通知してきたのである。会社としては、空港ターミナルに隣接する地域で観光施設を開発することは沖縄のために役立つと考え、琉球政府および那覇市と提携して海浜公園や水族館などを建設したいという計画を持っていたこともあって、直ちに契約を復活してもらおうよう陳情した。それについての米国民政府の意向は結局、うやむやに終わったが、駐車場の拡張に関する要請に対しては昭和四十一年四月に回答があり、米空軍の規定にある標準に基づく街灯以外に地上構築物をつくらないで駐車場だけに使用するものであれば干渉の借用を了解するという意向が得られた。

この通知によって千五百坪の借地契約が復活されたので会社は早速、埋め立て工事に着手、昭和四十二年七月、六万ドルあまりをかけて二百台の収容能力を持つ駐車場を完成するに至った。これで駐車場の問題はかなり緩和できたと思う。ところが、この駐車場用地の所有権は、昭和四十七年五月の復帰の時点で米国民政府から日本政府に移管されてしまったのである。会社自体の力で造成したのであるから、創業当時の社有地と同じように、公有水面埋立法によって所有権は当然、会社に属するものと考えていたが、全く予期しない出来事であった。沖縄返還の業務が進められる中で米国民政府はその業務を縮小したため担当者の帰国なども災いして、那覇空港ターミナル社にかかわる移行の手続きは保留の形となっていたのである。もちろん、土地所有権移転の手続きを最後まで追跡しなかった点では会社にも一

端の責任はあったかも知れないが、当時の混乱した状況を考えれば、もう少し寛大で有効な措置がとってもらえなかったかと思っっている。

空港整備とバーソロミュー計画

ターミナル内は飽和状態

一九六〇年代に入ると、航空業界はジャンボジェット機の時代を迎える。航空機は大型化されたうえにスピードも速くなり、ビジネス活動の国際化傾向と相まって各国との人事交流も活発になっていった。それに、日本における海外渡航の自由化政策はこの傾向に一層の拍車をかけることになったのである。那覇空港の利用客も、このときを起点として年々、増大の一途をたどることになったが、半面、ターミナル・ビルの館内は飽和状態に達し、入域手続き場、手荷物検査場、あるいはカウンターはごった返し、手続きに三十分以上も待たされるのは普通であった。一方、便数が増えるにつれ、駐機場も到着時間を調整して利用しなければならなくなった。当時の駐機場は、ジェット機なら二機しか収容できない広さしか

く、三機以上が着くと、米軍航空隊の管理する駐機場を借りるしか手がないという状況だった。そうになると、航空機同士が接触事故を起こす危険性もあったし、さらに、民間航空機用の機体整備施設もなかったため、露天の駐機場で整備作業をするといったローカル空港並みの状態であった。

そのため、国際航空運送協会（IATA）や各航空会社の代表で構成するAOCは、米国民政府と琉球政府に対して陳情書を提出、民間空港ターミナル・ビルと駐機場など空港施設の抜本的改善を図る整備計画の策定とその早期実現を訴えていた。他方、米国連邦航空局からも米国民政府に対して改善命令が出ていた。こうしたことから、米国民政府（公益事業部）は民間空港の将来計画を策定するため、米国法人で空港建設調査機関であるパーソミュー社に設計を委託し、本格的に長期計画と取り組むことになった。そして、その報告書を受けた米国民政府のウォーナー民政官は昭和四十二年六月、琉球政府の松岡政保主席に対し「那覇民間空港整備拡充第一次計画」と題する計画を説明、公式に意向を打診した。この計画の概要は次のようなものであった。

一、計画の理由

① 経済の成長に伴って各国からの航空機の出入りが激増し、現在の施設では十分なサービスができなくなっていること② 島内線の利用者が増加しているが、国際線と同居

しているため混雑をかけ、税関業務の面からも問題があり③将来は大型超高速輸送時代に突入することが予想されるため、これに対応できる施設を整備しておく必要がある。

二、基本年次計画

(1)第一次計画 一九七五年（昭和五十年）までに増加が予想される民間航空旅客の需要に対応することができること。

(2)第二次計画 一九八〇年（昭和五十五年）までに増加すると予想される民間航空旅客の需要に対応することができること。

三、計画の内容

(1)第一次計画

(イ)第一期（一九六九年＝昭和四十四年）―現ターミナル・ビル北側の公有水面二十六万四千四百平方メートルを埋め立てる。

(ロ)第二期（一九七〇年＝昭和四十五年）―所要の埋め立てを完成させる。

(ハ)第三期（一九七一年＝昭和四十六年）―埋立地を誘導路、駐機場およびビルなどの施設用地として舗装する。

(ニ)第四期（一九七二年＝昭和四十七年）―ターミナル・ビルおよび駐機場施設などを設置、完成させる。

(2) 第二次計画—昭和四十五會計年度に計画する。

四、利用計画

(1) 整備した区域には、国際専用ビル、保税倉庫ビル、給油施設などを設置する。

(2) 現在のビル区域は島内線専用とする。

(3) 現在の民営ターミナル・ビルの取り扱いや新空港ターミナルの管理体制については別途に調整する。

五、資金計画

第一次計画

(イ) 第一期工事費—百五十万ドル

(ロ) 第二期工事費—百万ドル

(ハ) 第三期工事費—二百五十万ドル

(ニ) 第四期工事費—三百万ドル

合計 八百万ドル

資金の分担—第一次計画のうち、第一期、第二期工事については、その五〇パーセントを昭和四十年以降の日本政府援助資金で充てることとする。

日本政府も協力

松岡主席は、この計画案に賛意を表明するとともに、「資金、工事規模などの細部については具体的に仕事を進める立場にある琉球政府で慎重に検討し、再度調整したい」と回答した。これに基づいて、琉球政府では通産局と建設局が本格的な設計に入ったが、当時、空港施設はすでに飽和状態にあったことからターミナル・ビル の早期完成を図らなければならなかったため、原案にある第一期、第二期の公有水面埋め立てと用地造成工事を一カ年短縮して三年計画に修正したいとして米国民政府と折衝した。その結果、①米国民政府の援助が増額できる見通しのあること②この計画には日本政府も積極的に援助する意向であること③現在のターミナル施設は飽和状態になっていて計画を急ぐ必要があること—などの理由で琉球政府の修正案どおりに合意が成立、直ちに日本政府にも通知された。

しかし、この計画案に対しては、とくにその柱となる埋め立ての位置に関連してIATAが①風速三〇メートル以上になるとエプロンに駐機している航空機に海水がかかって塩害を受ける②滑走路からエプロンまでの距離がこれまでより二倍もかかり、燃料消費上問題がある③誘導路が一本しかないため、誘導待ちの時間が長くなるおそれがある—として問題を提起、修正を求めたのである。この指摘に対しては日本政府も同じ意見であることを表明、持

来、沖繩が返還された場合、那覇空港が運輸省の管轄になる公算が大きいことを想定して用地を米軍航空隊基地の南側にするよう希望した。そして、昭和四十二年十月、日本政府は運輸省航空局飛行場部の橋高俊二計画課長ほか四人の専門官を沖繩に派遣し、米国民政府との折衝に当たらせたのである。ところが、日本政府が望んだ位置には米空軍施設の多くが配置されていたため、その反対に会って折衝は難航、結局、日米琉諮問委員会で再調整されることになったものの、この委員会でも日米両政府の折り合いはつかなかつた。

ところで、昭和四十三年に入ると、ターミナル・ビル内のピーク時の混雑はいよいよひどくなる一方で、その機能はマヒ寸前という有様になってマスコミをはじめ航空旅客や送迎者などからの苦情が絶えなかつた。このような「緊急事態」を察知したのか、同年四月十二日にはステイン・IATA極東バンコック駐在代表、チェンバース・NWA航空財政課長、佐波真・日本航空航務部長の三人が来沖し、米国民政府のカクラン公益事業部長に空港整備計画の早期実現と現ターミナル・ビルの混雑緩和のための暫定増改築を訴えたが、前向きな回答は得られなかつた。そのため、当時那覇空港ターミナル・ビルに入居していた琉球政府の関係機関やAOC所属の航空会社は、那覇空港ターミナル社に対してターミナル・ビルの増改築をしてもらいたいと申し入れてきたのである。

新しい空港ターミナルの整備については、政府の段階で計画されていたこともあって、一

民間企業に対するこのような申し入れは異例なことであり、投資についてはある種のためらいがあったが、しかし、公共的性格を持っている会社の社会的な使命からいうと放置できる問題ではなかった。そこで、関係機関とも調整したうえで、昭和四十三年十一月には総工費六十万ドルをかける計画案を作成して増改築工事の許可を琉球政府に申請することにまで踏み切ったのである。だが、これを受けた琉球政府は、新空港ターミナル・ビル計画との絡みや既存のターミナル・ビルの跡利用の問題、あるいはビル経営の既得権の取り扱いや補償の問題などが未解決の状態で新規の投資を許可した場合、あとに大きな問題を残しかねないとして独自の判断を下しかねていた。しかし、空港ターミナル・ビルの状況はもはやどうにも放置できない状況にあったことから、琉球政府通産局の喜納章運輸部長は昭和四十四年六月、各航空会社と私どもの会社の関係者を集め、申請のあった空港ターミナル・ビルの増改築についてはいろいろ問題もあって日米琉諮問委員会に諮るのが筋ではあるが、時間的な余裕がないので工事は暫定的なものとし、申請の約十分の一に縮小して応急策をとるよう希望するという行政指導をしたのである。だが、それでは十分目的は達しきれなかったし、結局、十七万ドルという規模で着工された。

第一期工事は大城組が担当

一方、ペーソロミニー設計による順年次計画については、日本政府運輸省航空局でも問題の早期解決を図ることになり、昭和四十四年五月には、飛行場部の鮫島計画課長をはじめ、野尻、小野寺の両補佐を沖繩に派遣、日米琉諮問委員会で協議させたのであるが、結局、位置については日本政府が譲歩して、まずは第一期工事に着手し、そのほかの問題の処理については逐次調整していくことになった。このようにして第一期工事の実行が決定され、参加業者六社によって入札が行われた結果、大城組が百七十七万四千六百八十九ドルの一番札で落札した。私としては、この那覇空港の整備事業については、多くの人が空港ターミナル事業を支持していただいていたという感謝の気持ちもあり、今度の事業もぜひ自分がやらなければならぬという使命感に燃えて、破格な入札値で応札したものであった。そのため、工事は相当な「苦業」であったが、結果的には非常によかったと思っている。工事の地鎮祭は、波之上宮の上原恵理宮司の手によって挙行され、米国民政府のランバート公益事業部長をはじめ、米軍工兵隊代表カーター中佐、日本政府沖繩事務所・岸昌所長、琉球政府、航空会社、各界代表五十人あまりが出席した。工事は、那覇の沖合に停泊していた渡渡船が座礁したため代替船が得られなかったこともあって遅延したが、昭和四十五年十月、ようやく完

成することができたのである。

この間にあって、昭和四十五年一月、日米琉諮問委員会が開かれ、運輸省航空局から鮫島計画課長、米国民政府はランバート公益事業部長、琉球政府は小橋川朝蔵通産局長らが出席して協議した結果、これまで問題視されてきた塩害の防止に関連する件については、駐機場を内陸側に移すということで合意が成立した。そのため、米国側は、崎原灯台付近の六万平方メートルを開放することになったが、その代わり、琉球政府は土地買収の業務を引き受けなければならなくなったのである。さらに米国側は、第二期工事以降の資金については、急に別の目的に転用することになったとし、日本側も態度を保留したため工事は大幅に遅れることになった。このような突然の態度変更は、すでに沖縄の本土復帰が具体的に日程にのぼっていたことも微妙にかかわっていたのかも知れないが、これまで事業に関係してきた私どもにとっては大きな衝撃であったことは言うまでもない。

問題が微妙な段階に入り、かつ重要な様相になってきたと感じた琉球政府も、沖縄が日本に復帰した場合、米国側から那覇民間空港の整備工事に関連する投資資産の買い取りが要求されるかも知れないと考え、この計画に対する日本政府の全額資金援助を要請するに至った。その後、山中貞則総務長官が沖繩の返還に伴う諸問題を米国側と話し合うために来沖した際、この問題は重要議題の一つとなったが、民間空港整備計画については、日本政府が米

国側負担分を肩替わりすることについて検討する意向のあることが表明された。米軍との関係もあって、この問題は高度な政治折衝が要求されたわけであるが、そのようないきさつを経て現在の那覇空港ターミナルは存在し、機能しているわけである。

相次いだ内部の改装や拡張工事

那覇空港の利用客が増大するに伴って、会社の営業成績も順調に推移した。昭和四十四年四月から翌四十五年三月までの第十四期の決算では十六万五千七百ドルの利益を上げ、前期に比べて四三パーセントの増収を示すとともに、貸室料収入は前期より六・一パーセント上昇して七千三百八十一ドル増加した。周回の需要に應えるため、昭和四十五年三月には約十二万ドルを投じてターミナル一階の内部を改装、拡張したが、その結果、第十五期には、貸室料収入は前期より二四パーセントアップの三万三千六百ドルの増収となった。内部の改修では、国際線と国内線の出入口を区分したのをはじめ、出国および通過待合室を拡張、共同荷物所、専用荷物所を新設したので、一階の混雑は一応緩和することができた。さらに、昭和四十五年八月には、一階ロビー出国待合室に計四十五トンの冷房設備をし、続いて二階待合室を増改築したが、これによってビル内のほとんどの部分に冷房が完備されたのである。

これらの工事には約二十万ドルかかったが、これによって、貸室料は月々約四千ドルの増収が見込まれるようになった。

しかしながら、空港ターミナルの整備についての抜本的な対策は、新空港ビル建設計画の成り行きを見てからでないと立てられない状況にあった。そのように推移しているうちに、昭和四十五年十二月、琉球政府通産局の主宰によって、同局をはじめ日本航空、全日空、南西航空、那覇空港ターミナルの代表で構成する新空港ビル準備委員会が持たれ、この席で初めて新空港ビルに関する琉球政府案が示されたのである。それによると、新空港ターミナルは、当社の北側の七万坪を埋め立てて民航地区として建設するのを基本にし、①その経営には当社が中心になって当たることとして、これに琉球政府と三航空会社が出資協力する②資本金は十六万五千ドルを用途とし、那覇空港ターミナル社が六五パーセント、琉球政府二〇パーセント、三航空会社一五パーセントの負担とする③昭和五十年の時点での需要に対応できるように設計された第一期工事には、建設工事二百三十六万ドル、付帯施設百九十一万ドル、特殊設備百四十五万ドル、付帯業務の設備二百万ドル、合計七百七十二万ドルを必要とする—という大規模な計画となっていた。

この政府案に対して当社は、昭和四十六年一月に取締役会を開いて検討した結果、①当社のビルが取り壊される際には琉球政府が適正な補償をする②膨大な資金手当てを要するが、

それについては琉球政府に斡旋してもらおう③実施設計にあたっては無駄な先行投資のないよう十分配慮してもらおう—という条件で応ずることを決定した。

ところが、その後、沖縄返還協定の日米交渉が進むにつれて那覇飛行場が民間に移管されるとの話が聞かれるようになった。そのような情勢の中で、同年二月には日本航空の高井飛行場部長が来島、同部長や関係筋から、那覇飛行場の管理権が民間に移管された場合のことを想定して、ターミナル・サイトについての計画を琉球政府案とは別に独自の立場から考えてはどうかという提案があった。当社はこれを受けて、日本空港コンサルタンツ社にコンセプト・プランの作成を依頼した。それまで、那覇空港民間地区の整備については、日米琉三政府によって滑走路の北側に設けることが合意され、昭和四十三年から日米両政府によって十二億六千万円が予算化されて、護岸、埋め立て、エプロン、誘導路などの工事が行われていた。この第一期工事は昭和四十六年六月に完成したが、その後の一年間にも、日本政府は空港整備のために七億九千万円の援助費を予算化した。

那覇空港の整備計画

ターミナルの位置で論議

さて、那覇空港は、昭和四十六年六月十七日に行われた沖縄返還協定の調印によって、事実上、全面返還の運びとなった。この時点では、返還される区域や施設、その時期などは明確ではなかったが、このような情勢から、那覇空港の民航地区の整備について早急に方針を決め、新しいターミナル・ビルを建設することが強く要請されることになったのである。日本航空コンサルタンツ社に依頼して作成した「那覇空港民航地区基本計画」は、このような背景から生まれたものである。もっとも、沖縄返還協定調印前の日米交渉の段階から那覇空港の返還は確実視されていたし、その頃から空港整備については具体的な動きが出ていたのである。

空港基本計画の中では、ターミナル・ビルの位置の選定と関連して三つの案が提示されていたが、いろいろな問題や要素があったため修正案がまとめられた。それは、沖縄返還後の那覇空港は運輸省の所管とし、着陸帯は四百五十メートルとすることや、特定の駐機方式を

採用することなどを前提とし、①ターミナル・サイトは空港中央部東側の国有地とすることが望ましい②新ターミナルにおける国際線、国内線の組み合わせはDUT方式とし、ターミナルの配置については、国際線・本土線はフロンタル・パーキング方式、島内線はセンター・ピアー方式とする③建設スケジュールおよび新ターミナル完工までの暫定措置として昭和四十八年から新ターミナルビルの供用開始までの間、一時的に島内線を分離し、中央部へ進出させる④既存のビルは復帰の年の昭和四十七年を乗り切れるだけの必要最小限の暫定的な拡張を行う⑤投資の規模は約九十一億円とする—などというものであった。

だが、この計画案は、那覇空港が現実には米軍の基地となっている以上、調整がつかないまま時が過ぎていった。昭和四十六年四月に開かれた空港問題についての運輸省航空局による関係者への説明会では、空港の返還が確実になったということもあって、中央部への進出を図るのであれば、ターミナルの施設はできるだけ簡単なものにしておき、場合によっては貨物ビルやハンガーを利用するとか、空港北側の埋立地には仮のターミナル・ビルを建て、将来、中央部に進出した場合には、そのビルは日本航空あたりが買い取ってホテルに改造する方法もあるではないか—といった意見が出たこともある。

しかし一方では、昭和五十年に開催の段取りとなった沖縄国際海洋博覧会までにはどうしても新しいターミナルを完成させなければならないという至上命令があり、これはすべての

計画を拘束したのである。そして、そのためには設計や建設期間を考慮したタイム・リミットとして昭和四十八年四月頃までには最終的に結論を出さなければならぬ状況に追い込まれていた。そういうことから、運輸省としても、防衛庁との間で地取りの問題について折衝を重ねたが、防衛庁側も米空軍と同じように、那覇空港の中央部に新しいターミナルを設置するという考え方には頑として首を縦に振らなかった。結局、そのような曲折を経て、恒久的なターミナル・ビルを建設するまでは、急場凌ぎとして空港北側に使用期間七カ年の暫定ターミナル・ビルを建設するということが決定されたのである。

復帰前後の状況

三路線分離に対処

昭和四十七年五月十五日、沖縄は待望の本土復帰を果たした。那覇空港やターミナルの整備のこととは話は多少それるかも知れないが、那覇空港ターミナル・ビルには戻し税売店が設置された。だが、復帰時の混乱もあって、この制度は直ぐには生かされず、本格的な営業

を始めるまでには二カ月ほどの期間がかかった。そのため、第十七期の商品売上高は前期より一億一千三百三十万ドル増えて十一億三千八百五万六千五百ドルになったが、伸び率では前期の四五パーセントに対し一一パーセントにとどまった。それは、復帰に伴う営業上のブランクがあったことと、戻し税売店の売上利益率と従来の免税売店のそれとの間に約五パーセントの開きが出たためであった。

一方、当社は、ドルから円への切り替え問題が物議をかもしている最中に、復帰後は本土―沖縄間の航空輸送が国際線から離れ、出入域線が国際線、国内線、県内線の三路線になるということに対応して、各航空会社の要望に応え、政府筋の了解も得て第四次の増改築工事を進めていた。その内容は、到着ビルをはじめ、貸事務室、国内線荷捌所用の橋梁と上屋、南西航空受付ロビーと事務室、国内線出域待合室、国内線出域歩道橋、送迎デッキと検査所事務室、税関事務室などの設置にかかわる工事であった。到着ビル（建坪で二百坪）の新築を除いて旧館の工事面積は約七百坪にわたり、総工費約六十万ドルを投じたが、本土復帰の日に間に合わせて竣工させることができた。

これによって私どもは、昭和五十年に完成が予定されていた新しい空港ターミナル・ビル建設までの当分の間は、急増する航空旅客にはほ対処できるものと考えていた。しかし、現実の事態は予想をはるかに超えるものがあり、このままでは、新しいビルが出来るまで持ち

こたえることができるかどうか不安な状態であった。そのような事情から、当社では日本航空、全日空、南西航空からの要望もあって、到着ビル南側の国有地に南西航空専用の出発・到着ビル三百坪の増築計画を作成、その用地の使用について運輸省と折衝しなければならぬ仕事までも背負わされたものである。

ところで、米国の統治時代は、何か仕事を進める場合、ことさらに書類を交換することはせず、口頭による意思の伝達によって物事を実質本位に処理するという合理的な側面もあったが、半面、当社の職務権限に入らない仕事まで要求されることもたびたびあった。エプロン内に照明灯を設置して管理してくれと言ってきたりしてきたことなどはその最たるケースであったが、柔軟で迅速に問題に対処できるという面では利点もあった。那覇空港は沖縄の本土復帰後、運輸省の管轄下に置かれることになったが、米国統治下の時代とは様相が一変して、諸事万端にわたって書類による手続きを必要とした。従って、計画性のある業務態度が要求された。この方式はそれなりに長所もあったが、問題の柔軟、迅速な処理のうえでは不向きなところがあつたように思う。

那覇空港の全面返還は、沖縄の本土復帰の目玉商品として注目を集めたが、新しい空港ターミナルの問題は、依然として「位置」の設定をめぐる難航していた。当初案による空港北側の干潟の埋立工事はすでに完了していたが、運輸省としては、ターミナル・サイトは

空港中央部東側としたいという意向が強く、その実現を米空軍と航空自衛隊に折衝していたようである。しかしながら、P3C機撤去などの問題もあって昭和五十年の海洋博開催には間に合わない雲行きになっていた。

運輸省は、海洋博には多数の航空客が集中的に来沖すると予測されていたこともあって、その開催までには新しいターミナルを完成させなければならない必要に迫られていた。そこで、昭和四十八年二月、暫定的な対策として、当社ビル北側の埋立地に国内線用の出発・到着ビルを建設することを決定、当社に対してその建設を引き受ける意向があるかどうかを打診してきたのである。当社としてはこれまでの実績もあり、それにも増して沖縄の将来にもかかわる大事業であることから、この申し入れには全面的に賛意を表明し、早速、宮平設計事務所にもマスタープランの作成を依頼したのである。思えば、当社の存立にかかわるような問題にもまれ続けてきた感を深くするものであるが、誠実な企業努力が認められてか、五年ないし十年という期間ではあるかも知れないにしても事業継続の見通しがついたのである。

暫定ターミナルビルの建設へ

二十五億円の大工事

昭和四十八年四月十六日、運輸省飛行場部長から同省那覇空港長あてに「那覇空港ターミナル地域計画」と題する指示書が届けられた。それによると、暫定ターミナル・ビルは、那覇空港ターミナル社が建設して運営、管理に当たることとし、建設するビルの規模、仕様については、那覇空港長が主宰する那覇暫定ターミナル・ビル建設委員会が決定する、とあった。当社は、運輸省から暫定ターミナル・ビル建設の意向を打診されて以来、航空会社をはじめ、関係筋との意見調整を続けるなど必要な対策を講じていた。このような流れから、日本航空、全日空および当社は、まず暫定ターミナル・ビルのマスタープランを作成し、数回にわたる建設委員会の検討、協議を経て同年十月十九日の最終委員会で、ターミナル・ビルは延面積千六百平方メートル（約四百八十五坪）、鉄骨造りの二階、うち一部は三階建てにするという最終案をまとめあげたのである。そして、この案を大阪航空局長に申請し、その認可を得たので、昭和四十九年三月十五日、起工式を行うということにこぎつけたのである。総工費は約二十五億円、工事の担当は大城組を主体に、沖電水工業、九州電工、沖菱建

材、菱和調温の五社であった。

暫定ターミナル・ビルの建設計画で最大の問題となったのは、暫定期間での使用という前提のもとで投下される多額の建設資金をどのようにして回収するかということと、暫定期間の使用を消化したあとのビルの跡利用がどうなるかということであった。

暫定ターミナルの建設資金は当初、延面積一万四千平方メートル、平方メートル当たりの建設単価十二万円、総建設費約十七億円という予想のもとに計画が立てられた。そして、建設資金のうち七〇パーセントは日本航空と全日空の建設協力金に頼ってビルの跡利用については別途に考えるという方針を立ててあった。

昭和四十八年八月十四日、運輸省大塚正名管理課長の世話で、日本航空・高井空港部長、全日空・植木調達施設部長、それに那覇空港ターミナル社社長・大城鎌吉を加えた四者会談が開かれた。この席では、資金計画およびビルの跡利用の問題が主として討議されたが、その結果、これらの問題は本格的ターミナル・ビルの設置との関連なしには決定できないことであるとしながらも、運輸省側の斡旋によって、沖縄振興開発金融公庫の融資額十二億円、日本航空と全日空の建設協力金五億円とし、ビルの跡利用については、沖縄公庫への残り債務の保証という形で日本航空と全日空が責任をもって引き受けるということで資金計画が作

成された。

ところが、昭和四十八年秋に起こったあの「石油ショック」のあおりを受けて高物価という経済情勢が発生し、当初の資金計画による工事の執行は困難になったのである。そこで、物価の沈静の兆しが見え始めた昭和四十九年二月に積算をやり直して総工費二十五億円として資金計画を組み直し、ようやく着工の運びとなったのである。その内訳は、沖繩振興開発金融公庫資金十六億円、日本航空・全日空協力金六億円、沖繩銀行融資四億円、合計二十六億円というものであった。

このようにして、暫定ターミナル・ビルは昭和四十九年三月十五日に着工、翌五十年四月十二日に竣工して四月十四日から国内線第一ターミナル・ビルと命名されて供用を開始したのである。暫定ターミナル・ビルの使用期間は本格的なターミナル・ビルが出来上がるまでという意味合いを持っているが、具体的にそれがどれだけの期間になるかはいろいろ問題がある。一概には言えない問題である。しかしながら、そのような不安定な要素を抱えてはいても、その建設は運輸省による政府公共金融機関の融資の斡旋、航空会社による公庫の残債務の保証（ビルの跡利用の責任）および協力金の拠出などによってはじめて具体化されたものであるし、空港ターミナル・ビルの公共性を重視した結果にはかならないものとして感謝するとともに、今後について大きな関心を寄せているところである。

空港ターミナル事業の感懐

公共性の中での企業の役割

さて、歳月のたつのは早いもので、私が那覇空港ターミナルの事業を手がけるようになってから四半世紀を越すことになった。「ないものねだり」と言われているが、百に近い鳥々から成るわが沖繩に住んでいると、私どもは、いつしか「鳥になりたい」と思うようになるのは自然ではないだろうか。私が航空業界の仕事に参画するようになったのは、そういう精神的背景があったからかも知れない。とりわけ沖繩の場合、航空機は県民の生活の足としての役割を果たしており、生活に欠かせないものがあるのは言うをまたない。それだけに、郷土の人間の手で航空事業を手がけたいと願うのは、ごく自然な人情の発露ではないかと思うのである。

私は、これまでにいくつかの事業を興したが、どの事業も多かれ少なかれ、公共性という社会性を持つものだったと思う。那覇空港ターミナルの事業は沖繩の空の玄関で運営しているということもあって、とくに公共的色彩の強いものである。と言っても事業体である以

上、適正な利益を生まないような経営方法だと、創意工夫と努力が足りないと言われても仕方のないことである。目に見えるか見えないかの差はあっても、また公共企業であろうと私企業であろうと、事業としての組織があるなら、「適正な利益」を生み出すのは当然なことだと思う。その意味において、当社は米国の統治下にあつて創業し、それなりの困難な諸問題にも出会つてきた一方では、沖縄の復帰や海洋博といつた大きな出来事も続いたのであるが、沖縄の空の玄関として公共性を保ちつつ運営を進めることができ、大過のない使命を果たすことができたのは政府ならびに各航空会社をはじめとする関係各位のおかげである。また、会社の役員員の一人ひとりが仕事の社会性を認識し、使命感に徹してきたからだと敬意を表するものである。私はまた、職員の間が今日の社業の発展の大きな源泉になつたと確信しており、皆さんのご労苦を多とするものである。

那覇空港ターミナル社は、創業から成人の域に達し、一番活発になる時期を迎えたが、近い将来には、大那覇空港の整備も陽の目を見ることになるであらう。その場合、多年にわたつて蓄積してきた知識や経験は必ずやその起爆剤となつて役立つことは明白である。その場合、現在の暫定的なターミナル・ビルの取り扱いが改めて論議されるかも知れないが、これまでと変わらずに誠意をもつて業務に専念し、沖縄の発展のためになお一層努力したいと念じている。

列島間航空事業に進出

航空輸送事業の開拓者たち

儀間さんの苦勞

空港に関する事業はいろいろ曲折があり、苦勞を重ねたが、四、五年もすると、国際的な航空輸送の需要の高まりと相まって空港ターミナルの経営は安定軌道に乗った。そして、空港ターミナル事業にタッチした私は、やがて航空輸送事業にもかかわりを持つようになるが、それに入る前に、戦後の沖縄における航空事業のいきさつについて少しく触れておきたい。

資料と各方面の見方を総合すると、沖縄における先島を主とした県内航空路の生みの親は、沖縄旅行者の創設者である儀間光裕さんを筆頭に、当時の牧志宗得・石垣市長、潮平寛保・琉球海運八重山支店長の三人だといわれている。戦後、沖縄の空で那覇と宮古、八重山間を結ぶ民間航空機が飛んだのは昭和三十年七月二十八日が最初である。この日、沖縄旅行

社は、中華民國のC A T航空会社からプロペラのダグラス機をチャーターして宮古と石垣に試験飛行を兼ねた招待飛行を実施した。米国民政府のモーフ副長官や比嘉秀平・琉球政府行政主席ら三十三人を乗せたC A T機が草原のような宮古、石垣両空港に着陸してからさらに一年ほどの準備を経て、翌三十一年六月からは、那覇—先島間に週二便の定期航空路が開設された。これは最初、大変な人気を呼んだものであるが、何しろ、沖縄にとっては初めての航空運輸事業であり、チャーター方式から来るパイロットなど技術者の取り扱い、それに施設などいろいろの問題があったのであろう、日を迫って乗客は減り、飛行機を飛ばすことに赤字が重なるという状態であったという。

そのため沖縄旅行社は、昭和三十三年十二月、琉球航空運輸株式会社を設立して業務の一切を移行させた。那覇空港ターミナルビルの中に事務所を置いた琉球航空運輸社は、変則的な形ではあったにせよ、C A T航空とのチャーター契約によって先島との定期航空便を設け、列島内を結ぶ唯一の空の交通機関として産業、経済、文化の交流に寄与したのである。同社は、何とか態勢を挽回しようと便数も週三便に増やしてみたが、それでも経営は一向によくならず、琉球政府に対してたびたび通行税の減免や、補助金の交付などについて陳情するとともに打開策を講じたものの、効果は出なかったようである。

ターミナル社が先島便引き継ぐ

そのため、米国民政府と琉球政府は、航空事業の立て直し策として①将来、琉球人による島内航空の自主的な運営を進める②外国人業者による競争を排除する③那覇空港ターミナル株式会社との合併により資本の充実を図る―ことなどを挙げて指導に乗り出した。そして、これに基づいて那覇空港ターミナル社は琉球航空運輸を吸収し、昭和三十六年八月一日、那覇空港ターミナル株式会社琉球航空部として先島便の運輸を引き継いだのである。

ところで、琉球航空運輸の吸収合併問題が正式に討議されたのは昭和三十六年五月のことであった。島内航空路が開設されたのは昭和三十一年であるが、それから約六年間の利用客は一万三千人にとどまった。当初は週二便の運輸で、昭和三十四年頃から週三便となり、昭和三十六年五月の時点では週四便が運輸していた。便数が増えたとはいえ、乗客の塔乗率は九〇パーセントでやっと採算に合うような状態であったことや、時間的に利便さはあっても便数が少なく、その利点を十分に生かしきれなかったことなどが経営を苦しめた要因だったように思われる。

まずチャーター機を増便

このようにして航空事業を引き受けた以上、私は思い切ったことをやることにした。米琉両政府の指導を受けながら、まずはCATと交渉してチャーター機の便数を増やした。また、初めて二人のスケジュールを採用してサービスの改善を図るなど積極的な対策を講じてみた。当面、赤字は出るかも知れないが、前向きで経営に当たれば道は必ず開けると考えたわけだが、結果的にはこのような積極姿勢が利用客の評判となって乗客数は次第に増え、やがて島内航空事業は軌道に乗り始めた。そして、昭和三十七年三月からは毎日一便を飛ばすことができるようになり、さらに同年八月には石垣空港には売店も開設、その頃からは一週九便となった。そうになると、次第に赤字も克服し、やがて月五千ドル程度の収益も出るようになった。

このように、事業も何とか進展し、乗客の利用度も高まるのに伴って、那覇空港ターミナル琉球航空部は運航スケジュールの作成をはじめスケジュールの増員、予約の受け付け貨物の取り扱い、通行税の徴収と納入、出発時間の遅延などによる利用客への軽食の提供、台風時や飛行機の故障などで足止めされる乗客への宿泊所の手配など業務の内容も改善して多忙をたどり、多様性を帯びるようになっていった。それとともに、米琉両政府の指導方針

にある「将来、琉球人による島内航空事業の自主運営を目指す」ということへの努力も払うことにした。これに沿ってパイロットや整備要員を募集し、これらの希望者には米国民政府の指導で、米軍航空隊飛行クラブに入れて単発小型機の十時間操縦をさせ、教官の成績報告書を取って米国の航空学校に留学させる計画であった。

しかし、当時の琉球航空部として自主運航態勢を急速に整備することは、機材の調達と技術の両面からして無理であることが判明した。そのため、現実的には外資とのタイアップによる運航態勢の確立が具体的な良策と考えられ、一番有力だったのがチャーター契約によって米本土と在沖米空軍との間の空輸に当たっている米国防ライング・タイガー社と提携してはどうだろうかという話だった。そして、その内容は①フライイング・タイガー社からC46型機二機と必要な部品、予備機材、米人パイロットおよび整備士、運航管理者が提供される②地元の技術者を養成し、徐々に米人技術者と切り替えて自主運航態勢の確立を図っていく③というものであった。そして、これらの内容について双方の合意を確認するため、フライイング・タイガー社を代表して東京支社のファエ氏が来沖、米琉両政府とも折衝して仮契約をする段階にまで来ていた。ところが、琉球列島での航空行政管理権の問題や、民間航空法規についての米国民政府内の意見調整が図れなかったことなどが原因となって実現するに至らなかった。フライイング・タイガー社のほかに、日本航空や伊藤忠航空、ハワイ航空、パン

アメリカン航空、イヤスコなどからも提携の申し込みや技術の提供、あるいはそれを目的とした話し合いがあり、その主だったものは米琉両政府に計画書などを提示して指導を求めた。しかし、フライング・タイガー社とのケースにかかわる問題が隘路となって、これらの申し入れもすべて沙汰やみとなったのである。

自主運航のむづかしさ

一方、那覇空港ターミナル琉球航空部は、「琉球人による島内航空事業の自主運営」という米琉両政府の方針に沿って、那覇―宮古―石垣―与那国、那覇―久米島、那覇―南大東、それに那覇―鹿児島各路線について正式に航空権の設定を米国民政府に申請した。しかし、この申請に対しても、ワシントンで琉球列島での航空行政の管轄権や民間航空法規の適用問題で調整や意見の統一が得られず、結論は出なかった。私にとっては航空事業というのは初めての経験であり、素人も素人そのものではあったが、いろいろな企画をしても、手続きがこんなにも複雑なものであるのかを強く思い知らされたものである。その点、幸喜君や大城君らの苦勞の深さには改めて感じ入ったものである。

その頃、宮崎県から、宮崎と沖縄との交流を深めるため、沖縄から宮崎に航空機の乗り入

れができないものだろうかという要望が出たことなどもあって、沖縄における航空事業に対しては本土側でも関心が持たれるようになってきた。そして、航空事業に関する免許申請がいくつか外資合同審議会に提出されたが、米国民政府は、琉球列島内での航空事業はあくまでも一社であることが望ましいとの基本方針を堅持したのである。この当時、全日本空輸株式会社は鹿児島―那覇間の航空路の開設を外資合同審議会に申請したことがある。これに対して米国民政府は、申請の中に盛り込まれてあった琉球列島間の航空路権は削除して認可を与えたものだが、これも、米国民政府として、沖縄における民間航空についての基本方針を貫いたことによるものだと思う。

航空事業をめぐって沖縄でこのような情勢が進んでいた頃、東京では、日米航空協定の改定をめぐって両国間の論議が火花を散らしていた。日本の航空事業が急速に進展し、米国としても、これを二国間で調整すべき重要問題として真剣に取り組んだのである。元来、航空協定というのは「相互乗り入れ」が原則となっている。従って、全日空の那覇乗り入れを認めることは、当時は米国の統治のもとにあった沖縄の航空会社が日本（本土）に乗り入れることを認めるのも当然の理であった。そういう立場から、那覇空港ターミナル琉球航空部としても鹿児島への乗り入れを申請、宮崎県側の要望についても米国民政府の指導を求めた。

寝耳に水、エア・アメリカの就航

与那国線開設の矢先

このようにして、島内航空事業は、増便とサービスの強化など積極的な経営方針によって順調に帆を広げていった。そして、昭和三十八年九月には、琉球政府から琉球航空部に対し「与那国と久米島で政府補助による飛行場の建設工事が行われ、与那国飛行場は近く完成するから航空機の就航を早目に準備してもらいたい」という連絡が入ったのである。この朗報には私も非常に喜び、C A Tの沖繩支店長に対して与那国まで路線が延長できたので、その面にさらに協力してもらいたいと要望した。支店長も、まことかと問い返すほどに喜んでくれた。そして、この要請に従って会社では早速、米国民政府に書簡を出し、さきに申請した正式な航路権を速やかに交付するよう要請した。同時に、与那国飛行場の完成までに航路権が設定できない場合は、暫定措置としてチャーター機による就航を許可するよう求めたところ、米国民政府もこれを承認した。事業の拡張がいよいよ展望されてきたわけである。

当時、C A T沖繩支店では、国際線、島内線とも、同じ整備員が航空機の整備に当たって

いた関係で、整備員の増強を図る必要があつて米国民政府もこれを許可してあつた。これに呼応して、那覇空港ターミナル社としても、係員を与那国に派遣して出張所の設置を検討させたり、飛行場の整備などについて調査をするなど路線延長の態勢づくりに取り組んでいった。ところが、いいことばかりが続くとは限らないものである。このように力を入れた航空事業が私どもの手から離れるという事態がすぐそこに発生するのである。

そうこうしているうちに、昭和三十九年五月十六日、C A T 本社から私の方に次のような極めて重要な書簡が届いたのである。ときは、あの有名な高等弁務官ポール・W・キャラウエイ中将の「治政」下にあつた。その書簡は「琉球航空部では、近く路線の延長をしたい意向と伺っているが、C A T が入手した情報によると、ハワイかニューヨークの航空関係筋が琉球への乗り入れを企図して動いているということである。C A T の予想では、米国の航空会社に琉球列島内航空事業の許可が与えられるものと見てゐる。その場合、現在 C A T に与えられている外資導入免許による条件、すなわちチャーターによってのみ運航できるということ、およびそのほかの諸制限は付けられずに米国の航空会社には大幅な権限が与えられるものと思われる。そうなった場合、C A T としては、これと競争することは極めて困難である。また、現在の制限付きの免許では、路線の延長に必要な機材の増強、投下資本の増加などには安心して応ずることはできない。従つて、路線の延長は考えられない」という内容の

ものであった。

その当時、与那国線の就航については、CAT沖縄支店との間でかなり順調に準備態勢づくりが進められていた矢先でもあり、書簡だけでは相手の真意を計ることはできなかった。で、直接、CAT沖縄支店長にこの件を尋ねたところ、書簡に言う内容以外に具体的な理由を聞くことはできなかった。

高等弁務官の決定

与那国への路線の延長については、米国民政府もすでに認可を与え、私の会社の方も米琉両政府に対して運航することを約束した手前もあったし、私どもから見ても、このような唐突なCATの態度にはどうしても納得できないものがあった。そこで、昭和三十九年五月中旬米国民政府のダットン運輸通信課長に会ってこの書簡を提示し、真偽のほどを尋ねたところ、米国民政府から「米国のエア・アメリカ社(AA)に琉球列島間の航空運輸事業を担当させるとの高等弁務官の決定が出た」という知らせを伝えられたのである。まさしく「寝耳に水」の出来事であり、この措置によってCATは琉球列島内での航空機の運航を放棄するよう通告され、琉球航空部も、その事業の統行を拒否される事態に追い込まれたのである。

私は、終戦以来、米国人と多分に接触することができ、彼らの誠意と善意には相当に評価を置いたつもりであり、それをもとにしていろいろな事業にも手がけさせてもらったつもりであるが、このような理にかなわない仕打ちには何とも納得できないものがあつた。

私は、CATを含め、関係筋に直ちに抗議するとともに、琉球政府に瀬長浩副主席を訪ねてその間の事情について質問したところ、「高等弁務官筋からの至上命令で、外資合同審議会としてはもはやいかんともしがたい」という返事であつた。そこで、その翌日は大城専務が大田政作主席と会い、五月十二日に行われた米国民政府のウォーナー民政官との会見の席上で、与那国飛行場が完成した暁には同航空路就航については琉球航空部に認可してもらいたい旨を主席から要請したことを指摘して善処を強く訴えたが、主席もやはり副主席と同じ意見で、いまさらどうにもならないことだつた。そして、今度許可になるエア・アメリカ社の幹部と会つて、今後同社との提携か、従来どおりのチャーター契約によつて運航できるような対策を講じた方がいいのではないかと言われた。大城専務は、その翌五月二十二日にはウォーナー民政官と会い、「琉球航空による八年間の島内航空路開拓の努力と実績は何人も否定できないし、長年にわたる赤字経営に耐えて、ようやく航空事業を軌道に乗せた苦労は十分に認められなければならない」と強調するとともに、那覇空港ターミナル社が申請中の航路権がいまだに認可されていない理由として米民政府が挙げている「島内航空事業の

許可をめぐる米国民政府内の管轄権および民間航空法規などの諸問題」は、エア・アメリカ社への事業許可によって完全に解決をみたと解してよいか、と尋ねたのに対し、民政官は「それは未解決である。しかし、エア・アメリカ社の問題は高等弁務官の裁量で許可することになったものである」と回答した。そして、琉球政府主席と同じように、今後はエア・アメリカ社の幹部で、台湾にいるカーター氏かグリーン氏に会って対策を講ずるよう示唆したのである。

それではということ、会社としては早速、代表を台湾に派遣してエア・アメリカ社の幹部と折衝することにし、渡航手続きをとると同時に、カーター氏に電報で会見を申し入れた。ところが、同氏は私用で帰米するので会えないという返事があったので、今度はグリーン氏に要請したところ返事はなく、さらにたたみかけてみると、「国際航空協会の会議に出席するため東京へ発つ。六月十五日以降なら会ってもよい」という返電があった。このように、エア・アメリカ社側との接触が早急にできないでいると、同年五月末にはキャラウェイ高等弁務官が急に帰国したが、その前日には、エア・アメリカ社に対して外資導入免許が下りていたのである。何となく、米国統治下での政治の裏を感じさせるものがあった。キャラウェイ中将は近く離任することになり、新しい高等弁務官として間もなくトーマス・ワトソン中将が着任するという報道があったので、米国民政府に対して会見を申し入れてあった

が、この方も、就任早々では無理だということでも直ぐに会見することはできなかった。

CATも契約打ち切る

そうこうしているときの同年六月六日、エア・アメリカ社の沖縄駐在支配人になったデスマンド氏が何の前触れもなく会社を訪れたのである。表敬のあいさつのために来たようであるが、私はいいいチャンスとと思って、これまでの問題のいきさつや琉球航空による島内航空事業に対する実績を説明した。その後も数回にわたって面談し、私どもの会社との事業提携、もしくはチャーター契約の必要性を力説して協力を求めたが、結局、同意は得られなかった。それから一週間後の六月十二日、今度はCAT沖縄支店長が突然会社を訪れ、航空機のチャーター契約を打ち切るといふ通告書を置いて立ち去ったのである。全く踏んだりけったりの仕打ちとしか言えなかつた。これによって、沖縄の人が八年間も運営してきた那覇―先島間の民間航空事業は一応中止のやむなきに至つたのである。

思うに、昭和三十五年九月、米国民政府が航空事業に関して琉球政府に発した書簡には「琉球人による着実で安全な琉球航空運輸と那覇空港ターミナル社との合併は、琉球航空の財政状態を改善し、より十分な経営能力を提供するものと思料する」という前向きな指導方

針が述べられ、また「琉球人の経営する航空会社によって琉球列島内航空事業が適切に確保されるときは、琉球列島内で航空事業を営もうとする非琉球人航空事業者の介入を排除する適当な措置が講じられるものと思料する」とした米琉両政府の企業育成策は一体どうなったのであるうか。私ならずとも、誰しもが大きな疑問を持ったことと思う。さらに不可解なのは、このときのエア・アメリカ社の外資導入申請については、どうしたわけか主管である琉球政府建設運輸局の意見すら求めていなかったことである。

しかし、エア・アメリカ社への外資導入免許を交付した琉球政府も、さすがに事態の重大さを認めて主席から高等弁務官に書簡を送り、これまで米琉両政府が推進してきた琉球人による航空事業の育成について再考を求めるとともに、エア・アメリカ社と那覇空港ターミナル社が、これまでCATと契約していたようなチャーター方式で事業を運営させるよう要請した。だが、それも効果はなかった。

政財界がこぞって批判

自治権にもかかわると追究

このように経過してあと、エア・アメリカ社は昭和三十九年七月一日から、那覇空港ターミナル琉球航空部に代わって四十九人乗りのカーチス46型コマンド機を那覇―先島間に就航させたのである。しかし、航空事業の問題点といきさつを十分理解していた地元のマスコミは、米国民政府の行政姿勢とエア・アメリカ社に対する独断専行的な免許交付の措置に対して一斉に批判の矢を向けた。これに刺戟されて沖縄の各界も一様に驚きの色を見せ、「外国資本による沖縄の独占をねらった事業であり、地元企業による自主運航を踏みにじるものではない」という声が広がり、航空事業の取り扱いにはわかに政治問題へと発展したのである。開会中の琉球立法院をはじめ、那覇市議会、琉球商工会議所、沖縄市町村長会、沖縄市町村議会議長会などが沖縄での自治権を後退させる措置だとして米琉両政府の責任を追究したのである。

ところで、なぜ、このような事態が起きたのであろうか。考えてみると、それはやはり、

根本的には日本が潜在主権を持ちながら沖縄が米国の施設権下に置かれているという背景と特殊事情に起因したものと思われる。ちなみに、日本の航空法の第一条には「この法律は、国際民間航空条約の規定ならびに同条約の付属書として採択された標準、方式および手続きに準じて航空機の航行の安全を図ることを目的とする」とあり、各国は、この国際民間航空条約のもとに航空法、空港整備法など航空行政の骨子となる諸法律を制定している。そして、この条約は一般原則、他国の領域上空への飛行禁止区域、税関空港への着陸、出入国に関する規則、検査、検疫、空港の使用料金、航空機の国籍、二重登録の厳禁、国籍および登録記号の表示、登録の報告、遭難航空機の救援方法、事故の調査、航空施設および標準様式、航空機に備えるべき必要証明書、ICAOの設置、仲裁・提訴の方法、戦争および緊急状態における措置、紛争の解決などから成っている。

沖縄の場合、終戦に伴うニミッツ布告によって日本本土法の適用が停止されたが、昭和三十一年七月、軍事施設の保安を理由に米国民政府が公布した布令第一五七号「グライダーおよびグライダーの運航」が戦後沖縄における航空関係法令の第一号であった。このようなこともあって琉球政府は昭和三十二年十一月、ニミッツ布告の適用を外して、大正十年施行の旧日本航空法の施行を要請して航空機の運航許可を求めたのである。これに対して昭和三十三年十二月、当時の高等弁務官ジェームス・E・モーア中将は琉球政府行政主席に対し、

「琉球における航空事業に関する責任は高等弁務官にある。琉球の民間航空に関する以前の布告または日本の航空法についてのいかなる解釈も適用しないと考える。従って、民間航空事業に関する限り、事前に当政府の審議と認可を受けなければならない」という書簡を届けてきた。

沖繩の國際的地位が影響

それ以来、沖繩における民間航空事業の認可、許可は法的にも琉球列島米國高等弁務官の権限のもとに置かれ、昭和三十六年二月、当時の高等弁務官ドナルド・P・ブリス中將は、琉球立法院に対して「航空事業を開発するためには民間航空の運営に関する管理規則を立法することも必要である」と勧告したが、サンフランシスコ平和条約で、日本が同意すれば米國は沖繩を國連の信託統治にするという提案ができ、それまでの間は米國が統治に当たるということが規定され、一方では、潜在主權は日本にあるという複雑な地位に置かれたため、國際民航條約の適用は不可能になったのである。とりわけ、この條約には、いかなる民間航空機も「國籍」と「登録」の記号を掲げるよう規定されていたが、沖繩は、記号で國籍を明示することができない立場にあった。つまり、このような地位の沖繩では航空機を持つこと

はできなかつたわけである。言い換えれば、このような国際的地位から―それは私どもが望んだことではなかつたのであるが―航空機を持つことができなかったからこそ、やむを得ずチャーター方式による島内航空の運輸という方法をとってきたのである。

このエア・アメリカ社に対する免許交付問題をめぐる「騒動」を「南西航空十年の歩み」に語ってもらうと次のようなものであった。

エア・アメリカ社への免許認可をめぐって、沖縄の政財界は揺れに揺れた。昭和三十六年三月十五日以来、那覇空港ターミナル琉球航空部による自主運航計画の認可活動は継続的に行われてきた。昭和三十二年十一月の「民間航空事業の許可権について」と題する米琉両政府の往復文書、昭和三十五年九月十二日の「琉球人による航空事業の育成について」と題する米国民政府書簡、昭和三十六年六月二十九日の「定期航空運送事業の路線開設免許申請について」という高等弁務官書簡などから、地元航空会社育成の方針は米琉両政府の一貫した合意事項であった。そして、那覇空港ターミナル社と琉球航空運輸の合併、その後の自主運航体制の確立に関連する諸手続きや折衝経過などはすべて、米琉両政府の指導のもとに推進されていた。それにもかかわらず、全く一方的に、しかも秘密裡にエア・アメリカ社に事業免許を与えたことに対しては多くの非難が湧いた。

那覇空港ターミナル琉球航空部では、台湾の中華航空公司と提携して那覇―先島線の運

航を再開すべく、昭和三十九年十月、免許申請書を提出した。これを受けた外資合同審議会が琉球政府建設運輸局の意見を求めたのに対し、志村恵局長は同年十月二十四日、次のような回答書を送った。

貴書簡で照会のあった中国法人・中華航空公司からの外資導入申請については、当局としては次の見地から適当であると認められるので、その旨お知らせする。

一、さきに貴会において外資の導入が認められたエア・アメリカ社の申請については当時、大きな問題となり、政財界にかなりの波紋を投じたことはすでにご承知のことと申す。当局が推察するところによると、その理由は、外資そのものに対する排他的感情から出発したものではなく、エア・アメリカ社の事業計画自体に琉球人業者との資本提携が否定されており、加えて、同社の就航によって、これまでチャーター運航という変則的な経営ではあったが、唯一の地元航空業者であった那覇空港ターミナル社琉球航空部が事業を閉鎖しなければならなかったからだと思われる。

外資導入に対しては、当局としては、基本的には地元資本を助長する資本に限定すべきであり、地元資本の発展を阻害し、あるいはその経営を脅かすような外資は極力避けるべきであると考ええる。その意味において、このたびの申請の目的は、他の東南アジア諸国において行われてきたと同様に、琉球人による航空事業の自営を育成することにあ

るし、外資導入本来の目的に沿うものと思われるので、ぜひ認可すべきである。

一、当局としては、これまで琉球列島内航空事業も含めた民間航空事業は将来、琉球人による運航を目標として業界を指導し、その線に沿ってこれまで対米国民政府折衝を重ねてきたものである。しかしながら、現在に至るまでこれは実現せず、わずかに一九五六年（昭和三十一年）以降、CAT社とのチャーター契約による間接的な事業経営しか認められなかった。換言すれば、現段階における地元業者の育成は外資との提携を前提として考慮されなければならない。従って、中華航空公司の申請は、自主運航への過程における一段階として歓迎すべきである。

一、一般的に、政府の意思決定にあたっては最大限に民意が反映されなければならないことは行政上の通念となっている。その意味において、エア・アメリカ社にかかる外資免許および就航後の欠航の問題などについての住民の反対決議ないしは改善陳情がすべて地元業者の育成につながっていることが明白である以上、政府としては政治的見地からしても、この陳情および決議の趣旨にのっとり、自主運航への第一段階としての今回の申請は許可すべきものと思う。

参考までに、エア・アメリカ社への外資免許に対して反対を決議し、欠航問題の改善ならびに今回の中華航空公司の外資免許申請の実現について陳情した者は次のとおりで

ある。

琉球立法院、那覇市議会、沖縄市町村長会、沖縄市町村議会議長会、沖縄経営者協会
琉球商工会議所、沖縄青年会議所、金門クラブ、沖縄観光協会、宮古地方庁長、八重山
地方庁長、平良市長、平良市議会、久米島具志川村長、仲里村長、久米島具志川村議
会、宮古観光協会、宮古商工会議所、宮古経営者協会、八重山経営者協会

南西航空を設立

経営難でA Aが運航止める

ところで、当時のエア・アメリカ社の操縦士は、ほとんど全員が退役軍人であったために
人件費がかさんだこと、運賃が安かったこと、それに通行税が高かったことなどのほかに米
国連邦航空局の勧告によって航空援助施設を自社で設置しなければならぬこと、各空港に
必要な無線施設を設けなければならないといった問題が重なり、それに運営のまずさもあっ
てエア・アメリカ社は経営困難な状態に陥っていったのである。そして、エア・アメリカ社

は昭和四十一年六月、その外資免許の期限切れとなる翌四十二年六月をもって運航を取り止めたという決定を米国民政府に申し入れたのである。

結局、エア・アメリカ社の問題は、沖縄の人たちに対して航空事業に目を開かせたという点で歴史的に評価されていい画期的な出来事であったと言ってもいいのではないだろうか。このことは行政上、結果的には先島や離島での飛行場の整備という面で拍車がかかるとともに、航空機の安全運航に必要な空港施設の改善を推進するきっかけにもなったのである。そのことの火付け役となったのは、ほかならぬ大城専務であったことは、多くの人とともに私も確信しているところである。そして、外資と技術、それに地元資本と経営のノウハウの提携による航空会社設立への機運が高まり、那覇空港ターミナル社とCATの提携による航空路権の申請に関する問題も、より大局的な見地から見直されるようになっていったのである。

このようにして、那覇空港ターミナル社を中心とする沖縄の財界と日本航空株式会社の提携による新会社・南西航空株式会社の設立へと事態は進展していったのである。

ワトソン高等弁務官の見通し

ところで、エア・アメリカ社が沖縄に進出してきたことをめぐっては、退役軍人を救済す

るために米国の政界からの圧力があつたことによるとか、ベトナム戦争とかかわりがあるのではないかなどといった様々な憶測もあつたが、真相のほどはわからない。それにつけても、ここで思い起こすのはワトソン高等弁務官のことである。彼は、前任者キャラウェイ中將のいわゆる「自治神話論」によって自由民主党が分裂、大田主席が退陣に追い込まれるというむずかしい時期の昭和三十九年八月に就任したが、松岡（政保）主席を選考して事態を収拾したのをはじめ、いろいろな問題をつきつきと解決、処理した。私自身、心が合い、在任中はゴルフを教えてもらうなど親しくつき合ってもらつたが、ワシントンに別の要職があつて二年後の昭和四十一年九月には離任した。沖縄を出発する日には私も嘉手納飛行場まで行き、飛行機のタラップを踏む直前まで見送つて別れを惜しんだものであるが、そのとき「大城さん、再開されるまでは元気で頑張つて下さいよ」という言葉を残して機内に入ったのである。私にとっては意味深長な発言だけだけに、とっさにはその真意が飲み込めなかつたが、それが、問題の航空事業と深いつながりを持つていたことを知るまでにはそう時間はかからなかつた。それから一年もたない昭和四十二年六月までには、経営難に陥つたエア・アメリカ社は、その事業を切り上げることになつた。そして、米国民政府からの要請もあつて、那覇空港ターミナル社が再び島内航空事業を引き受けることになつたのである。いまから考へてみると、ワトソン中將は多くは語らなかつたが、航空事業をめぐる私どもの苦

勞と誠意には十分理解を持ち、それは沖繩の人たちに委ねるべきだという確信があつて將來を見通した発言をしたものだったと思う。

島内航空事業が那覇空港ターミナル社に戻ってきたときには高等弁務官はF・T・アンガー中将になっており、沖繩の本土復帰の足音も近くに聞こえ始めていた。その頃になると航空輸送の需要も一段と高まりを見せ、事業の拡大も要求されていた。しかし、これまでのような態勢や地元の力だけではこれに応ずることはむづかしく、本土はもちろん、外部との提携による新しい立場からの航空事業を始めなければならぬという問題がにわかを持ち上がってきた。当時、沖繩における航空事業に関しては、米国民政府では公益事業部長のカ克蘭大佐が担当者として責任を持っていた。ちょうどその頃、私は世界旅行を計画していたが、出前前、カ克蘭部長は私に対し、紹介状を送っておくので帰りには必ずハワイに立ち寄ってアロハ航空とハワイ航空の関係者と接触してくるようにとすすめ、何かと面倒をみてくれた。新しい航空事業をやるにしても、地元の資本や技術だけはどうしても対応できない情勢になっていたし、経験のある航空会社との提携が必要なことは誰の目にも明らかであった。米国民政府側としては、その立場上、ハワイのいずれかの航空会社とのタイアップを考え、ひそかにその実現を期待していたのかも知れない。カ克蘭部長にすすめられたとおりハワイに立ち寄ったら、両社の関係者がわざわざ迎えに来ていた。会社の案内や説明などを

受けたうえ、部外者には滅多に見せないという企業上秘密の工場設備まで私に「公開」するほどの欲待ぶりだった。沖繩に帰って旅行の報告がてらあいさつに行ったところ、カクラン部長はいきなり、新しく航空事業をする場合には日本側か、それともアロハかハワイ航空と提携するのかと聞き出した。これに対して私は「沖繩のためになるのであればどちらでもかまいません。そのことについては大佐におまかせします」と答えた。それは、沖繩のためになればという立場からの私の卒直な表現であったし、カクラン部長もそれを聞いて非常に喜んでいた。

松岡主席の助言で日航と提携

ところが、よく考えてみると事は重大であった。そこで、琉球政府の松岡主席にお会いし、いきさつを説明してご意見を伺ったところ、松岡さんは、はっきり考え直した方がよいと言われた。米国であるハワイの航空会社と提携した場合、パイロットや技術者などの人件費は日本の五倍もかかるし、飛行機のオーバーホールをするのにもテキサスまで運ばなければならぬうえに部品の補充その他にも経費がかかって何かと不経済な面が多いという指摘であった。そして「沖繩はやがて本土に復帰するのであるから、県民感情にも十分配慮し

なければならぬ。将来のことを考えると、やはり日本側と提携すべきではないだろうか」と強調されたのである。松岡さんは、個人的にはハワイはつながりの深いところであるが、沖繩の指導者として将来のことを深く考えておられたのである。そして、このような基本的な立場に沿って米国民政府に意見書を出したということも聞かされた。その考え方は十分過ぎるほどの説得力を持っていたし、私も松岡さんのご意見には全面的に賛意を表した。その後カクラン部長に会ったとき「これからの航空事業について私は以前、あなたに一任すると返事してあったが、よく考えてみると、日本側とやった方が有利になると思うし、日本航空と提携したので了解してもらいたい」と申し入れ、日本航空側との接触を図った。それ以来、カクラン部長の機嫌は悪くなり、私の言うことを聞かなくなっていった。

日航から増茂氏を迎える

大局的に見て、そういう一時的な問題にいちいち気を使うわけにもいかなかったもので、私はそれにかまわず日航との話をどんどん進めた。日航も私どもの申し入れには応ずる姿勢を示し、当時、担当部長だった木村稔さん（現常務）を派遣するなど、計画は具体的に進められていった。木村さんは英語にも堪能で、私どもといっしょになっての米側との折衝も手際

よく進めていった。米国民政府をはさんでの日航と沖繩側との話し合いは進展を見せ、やがて出資比率の問題に移った。私どもとしては、地元の主体性を貫きたいという当然の立場から過半数の株式出資を希望していた。日航側としては、出資比率は五〇対五〇でもかまわないう線を決めていた。私は、これには非常にハラが立ったので、米連邦航空局の担当官も立ち会ったカクラン部長との折衝の席では、通訳を務めた平良慎政君（哲君の兄）に、責任はすべてこちらが持つから一言一句間違ひなく相手に伝えてくれるようにダメ押ししてから話を切り出した。そのとき私は「あなたは偉い地位にあり、いずれはほかの要職に栄転されるかも知れないでしょう。しかし、私は日本人であり、沖繩のために働き、やがてはこの地に骨を埋めなければならぬ。そういう立場から正しいと思ったことを主張しているものであり、一時的とはいえ、沖繩の人間の考えを理解しないような政治をしてもらっては困ります」と言い切った。日航といえは、国際的にも地歩を占める大きな会社であるし、正直に言っただけで出資比率にはとくにこだわるような気持ちはなかったと思うが、私には、この部長が地元の意向をことごとく無視するような態度に出たことが気に入らなかつたわけである。いわば、私は開き直つたわけであるが、当時、米国側の幹部に対し、このような激しい言葉を使った人は少ないのではないかと思う。

このようなヘブニングもあったが、関係者が真剣に情勢を分析し、協議を重ねた結果、結局、出資比率は日航五一パーセント、沖繩側四九パーセントということで話がまとまり、ここに「南西航空」株式会社の発足を見たのである。そして、昭和四十二年七月には私が会長に推され、日航からはベテランの増茂昌夫さん（現社長）が派遣されてきた。それに伴って、常務には那覇空港ターミナル社の専務だった大城判君が一階級の格下げという形ながら起用され、がっちりした経営陣によって業務が開始されたのである。

この新しい航空事業の運営には当初、言語に絶する苦勞が多かったが、これが安定軌道に乗るまでの日航のご援助、ご協力は実に多大なものがあつた。優秀な経営スタッフの派遣や職員の研修はもちろん、日航が派遣するパイロットをはじめ整備、事務要員の給与の差額などについても日航側で負担するというように、積極的かつ熱心に力を入れてもらったことに對しては、ただただ感謝するばかりである。思えば、最初は、他国の航空機、それも速度の遅いプロペラの機種をチャーターして週に一、二便の運航という頼りないスタートをした航空事業ではあつたが、それがYS-11に引き継がれ、そしてジェット機まで導入することができるようになったことには全く今昔の感があつて感無量なものがある。その間には、対米関係をはじめ、本土とのかかわり、あるいは沖繩自体の社会的事情との関係でいろいろと複雑な問題に直面したこともあつたが、ワトソン高等弁務官、松岡主席、儀間光裕さんらをは

じめ多くの人たちの心からなるご支援、ご協力によって、沖縄自体が開拓した航空事業が地についた運営を行えるようになったことに対しては深い感謝の意を捧げるものである。今後とも、県民のための「空かける自由な足」として一層のサービスが提供できるよう努力するとともに、またそれを念願しているものである。

第六章 社会事業

沖繩成田山の建立を實現

苦勞した淨財集め

尊い上地さんの発案

昭和四十六年の夏だったと思う。沖繩タイムス社長の上地一史さん（故人）が私を訪ねてきて、「戦争の影響もあって、いろいろな犯罪や社会的事件の発生にも見られるように沖繩の社会はまだまだ荒れており、人心もすさんでいる面がある。守礼の邦とはいっても、精神的な訓練は不足しており、このような社会的混乱に対処して人びとの心を淨化し、沖繩を安定させるためにはどうしても宗教的土壌を培う必要がある。そのために、有志を募って有名な成田山を沖繩に建立したいので、ぜひ協力してもらいたい」と訴えてきた。上地さんは、私を「ヤッチー」（兄貴）と呼んでいたくらい極めて親しいつき合いをもらった立派な人だが、沖繩のことを思う、その熱心な気持ちには私も心を打たれ、全面的に協力することを約束した。そのときは、実にすばらしい趣意書も準備されていた。

そのような話があつて間もなく、ライオンズ・クラブの地区大会が熊本で開かれることになり、上地さんらとともに私も参加した。大会を終わつての帰途、上地さんは、沖繩タイムス福岡支局から車を呼び寄せるので、ぜひ久留米の成田山を見てほしいと言つてきた。恐らく、住職の金子妙福さんとはすでに話を詰めてあつたことだと思つたが、久留米の成田山明王寺はきれいな高台のいい所に建っていて心も洗われる思いだつたし、上地さんらの提唱にはますます確信を深めるようになった。

建立の話はこのような経過で進み、発起人も揃つたので、その年の末には壺川の琉銀クラブで「沖繩成田山奉賛会」の設立発起人会が開催された。発起人には私を含め、上地一史、崎浜秀英（琉球銀行頭取）、山内康司（沖繩銀行会長）、国場幸吉（国場組副社長）、佐辺良夫（琉球石油社長）、比嘉松栄（沖繩タイル社長）、金城栄秀（光電気社長）、又吉康栄（沖繩ナショナル製品販売社長）、呉屋秀信（金秀鉄工社長）、玉那朝有義（瑞穂酒造社長、故人）、照屋敏子（クロコデールストアー社長）、有村喬（有村産業社長）といった壮々たるメンバーが加わり、事務局長として、上地さんが推薦した野村健君（元琉球日報編集局長）らが名を連ねた。この席では奉賛会役員の構成についても話し合われ、上地さんが私に会長になつてほしいとすすめた。私は「あなたがこの計画の提唱者であり、会長として適任だ」といつて断つたが、上地さんをはじめ、周囲から実際の仕事は自分たちがやるから

と繰り返し頼まれたので、とうとう引き受けることにした。協議の結果、私が会長となり、副会長には崎浜秀英、上地一史、国場幸吉さんの三人になってもらい、山内康司さんが顧問を引き受けた。さらに、理事も選任し、財政、建設など各部門の担当者も決めた。

こうして組織が出来たので、早速その年から県内での寄付金募集に乗り出し、昭和四十七年の初めからは、私を含め、役員らが有名企業を対象に東京、大阪、名古屋方面を回った。

松下幸之助さんにもお会いすることができたが、あの方は成田山千葉大本山の奉賛会副会長もしておられて信仰心が厚く、私どものお願いに対しては非常に好意的な態度を示し、大口の寄付をされた。

さて、上地さんらの献身的な努力もあって、ある時期までにおよそ六千五百万円の浄財を集めることができた。だが、マスタープランによると、本堂の建立分一億三千万円をはじめ付帯施設などを入れると総工費三億円が必要という予想なのである。無論、募金運動は続けたが、物価高、不景気という状況下では思うように集まらなかった。しかし、折角計画したこの大きな仕事は何としてもやり遂げなければならぬ。いろいろと考えた末、私と比嘉松榮、金城栄秀、又吉康栄さんの四人が担保を入れて銀行から一億円を借り入れて建立を進めることにした。十五年で償還ということになっているが、その返済にはいまだに苦勞している。

金子住職の靈感

このような曲折を経て、いよいよ着工の準備がある程度整ったので、久留米の成田山明王寺から金子住職をお招きして敷地の選定にあたってもらった。そして、候補地を挙げて種々検討した結果、中城村伊舎堂の旗立山が適地と決まった。金子さんは、すばらしく靈感のある女性の住職で、この山中を踏査したとき、そこに水源地があることをびたりと当てるほどだった。信徒の女性が妊娠した。が、途中でじん臓病にかかり、母体の安全ということもあって産むべきか、そうすべきでないかと悩んで住職に伺いを立てたところ、大丈夫だから産みなさいと告げられた。心配しながら臨月を迎えたが、立派な男子を安産したうえ、本人も健康を回復した。これは、成田山の例会のとき、そのご主人から聞いた話である。神が見えるというか、金子住職はそのようなお方である。

沖繩成田山の建立工事については当初、本土の大林組と竹中工務店からやらせてほしいと私のところに頼みがあったが、海洋博が近づいていたこともあってか、手が回らないと言ってきたので新生住宅（山里銀三社長）に請け負ってもらった。工事に着工したのは昭和四十七年八月だったが、資金が不足して途中でストップしたこともあり、完成までには実に三年四カ月もかかったのである。その間にも、工事と並行して募金活動はずっと続けたが、昭和

四十九年九月八日、ローマに近いイオニア海でTWA機が墜落するという事故に遭って、不幸にも上地一史さんが急死されて以降はうまく運ばなかった。上地さんが成田山の落成を見ずに他界されたことは非常に悲しく残念なことであるが、私ども奉賛会の役員は、その遺志に沿うようあらゆる努力をすることを誓い合った。

本堂が完成し、「沖繩成田山福泉寺」の落慶（入魂）式がとり行われたのは昭和五十年十一月二十三日である。関係者多数が出席し、沖繩も管轄する久留米成田山の金子住職が祈願され、私は奉賛会長としてあいさつした。発起から四年近くもかかった苦勞がようやく実を結んだときは、本当にホッとした気持ちだった。そして、責任役員として金子住職を代表に野村健、私の三人が選ばれ、また総代会は、佐辺良夫、比嘉松榮、金城榮秀、又吉康榮、呉屋秀信、玉那覇有義、有村喬、野村健、大城鎌吉の九人で構成して運営を開始した。

成田山とは

ここで、私が得た知識の範囲で成田山のことを紹介しておきたい。

成田山は、平安時代に僧空海が中国密教を日本に伝えて独立させ、法身大日如来の説いた「真実言」の教えを奉ずる真言宗の智山派に属する。また、成田山は京都七条東山の智積院

から発し、大元締としての大本山が千葉に、総本山が京都にあって全国的に組織を持っている。ことに、家庭安泰、交通安全の祈願では広く知られている。松下幸之助さんが熱心な信仰者の一人であることはすでに紹介したが、佐藤栄作元首相や椎名悦三郎元外相（いずれも故人）らも千葉大本山の奉賛会長をされたほど有名である。千葉ではまた、幼稚園から高校まで設置してあり、東京では、真言宗と天台宗が共同で大正大学を運営するなど社会奉仕にも力を入れている。私どもの沖繩成田山もこれにない、一日も早く負債を整理して社会のために尽くせるような教育施設を持ちたいというのは私一人だけでなく、関係者一同の切なる願いである。現在は、銀行借入れの返済のほかに年間二百七十七万円の借地料を支払っており、第二次計画として駐車場などを拡張しなければならぬが、幸い、元旦には十万人以上も参拝客がおり、信徒も次第に増えているので、私どもの所期の志は近い将来達成されるものと思っている。

野村君への期待

ところで、沖繩成田山の責任役員であり、奉賛会事務局長の立場にもある野村君は千葉の大本山で修業してきただけあって実にしっかりした人である。修業中は心身ともに鍛えられ、汗をかいても、これを拭くことすら許されぬほど厳しいものだったそうである。かつ

ては結核をわずらって片肺を切り、声も出なくなつて、一時は生死の境をさ迷つたそうだが、修業と信仰のおかげだろ、いまでは一日も休むことなく務めている健康そのものである。やがては、沖繩成田山の住職に就くことは間違いないと私どもは期待し、また確信している。

なお、沖繩成田山の例会（ご縁日）は毎月十八日にとり行われている。また、久留米の成田山では、近くに六十メートルの大仏像を建立する計画だと聞いている。

信仰の心と私

乃木將軍への感銘

ところで、信仰心と私ということになると、少々おおげさなことになるかも知れないが、また、ほかの人にはそれがどういふことかははっきり言えなくても、私自身は靈の存在を信じている。

私が幼少の頃、一般の人たちもそうであつたと思うが、乃木（希典）大将の生涯について

は深い感銘を受けたものである。將軍は、日露戦争で四万もの日本軍が犠牲になった二〇三高地の激戦を通して旅順を攻略した人だが、二人の息子もこの戦争に参加、ある晩、野戦司令部で寝にしていた大将の枕元に長男・勝典中尉が現れて父に別れを告げるという場面がある。それは夢であったかも知れないが、この時間に勝典中尉は前線で戦死していたという物語を雑誌で読み、ラジオなどで知らされたときは感動し、強烈な印象を受けた。それ以来私は、心霊は必ず存在するということを信ずるようになっていった。

そのような素地と心境もあって沖繩成田山の建立にも積極的に参画できたと思うが、家にも事務所でも社殿を設け、外に出るときや旅行をするときは必ず、健康、無事、安全をお守り下さいと祈願をこめている。

次に先年、高安六郎さん（琉球神道龍泉本部管長）が翁長自敬さん（琉球食糧社長）とともに大城組を訪ねてきて、事務所の構内に泉があるは、だから掘って出さないと言う。それらしい場所に行ってみると確かに泉のようなものがあり、掘ってみるときれいな水が湧き出した。祈願までしていただいたが、いまでも会社用に使わせてもらっている。靈感とか、不思議なことだと思う。高安さんは龍泉の神の信奉者、翁長さんは沖繩の信仰に関する研究者として知られているが、あの折には、「龍宮神七福の神、七瀧七湧の七りゆうくさいの天下川」と書いた木板の銘文まで頂き、感謝している。

もう一つ話がある。現在の那覇空港ターミナルビルと南西航空の中間あたりに、昔、ウガ
ンジュ（拝所）があったということで、小禄の平良という人が自分でほこらを作ってよくオ
ガミ（拝み）をしていた。その様子は私も直接目撃し、話も耳にしていたが、非常に熱心に
足を運ぶし、そのままでは見苦しいと思ったので会社で四百万円近くを用立てして一昨年、
適当な拝所を建立した。駐車場の係が病気で三人も亡くなったという話もあり、人命の安全
を図るためお払いをしてはという自衛隊の人からの申し入れなどもあって、沖之宮の比嘉さ
んにお願ひして祈願祭を行った。この拝所は「西の宮大里」と呼ばれているが、毎年一回、
関係者が集まってお祈りをしており、それからは心も洗われるようで、気持ちもいいもので
ある。滑走路に近いこの場所は運輸省の所有に属しているが、好意的に貸してもらってい
る。

さらに、私が十二歳くらいするときである。国頭村辺土名にいた頃の真冬のある晩、お茶か
何かを買うためウマウイー（馬場）の近くにある店に行く途中だったが、羊ほどの大きな真
白い物体が突然現れ、すぐに消え去った。足跡もなく、どうも不思議だなあと思っていたら
しばらくして近くの路地の人が亡くなったのである。何かの知らせではなかったらうか。

私の信仰とのかかわり合いというのはざっとそういうものであるが、今後とも、成田山を
主体に多くの人のご理解を得たいと願っている。

ところで、話のついでで、何かのお告げで正夢は当たるということが世間一般では通説となつてゐるが、私にも、それに合うような体験がいくつかある。完全に当たるといふことはないかも知れないが、戦前、工事の入札に応じたあと、山に登る夢を見ると、翌日は、必ずといつていいほど落札したということがたびたびあった。これは本当の話である。その反対に、川の流れを見るとか、川に沿って歩いてゐる夢を見た場合はよくないことがあるといふことも多くの人から聞いたことがある。いずれにしても、世の中には、凡人には理解、判断できないようなことが起こるが、その中の一人であっても、私は信仰といふことについては十分関心を持たなければならぬと思つてゐる。

第七章 懐旧の記

叙勲と新たな自覚

昭和四十三年の十月頃、当時の琉球政府の秘書課から、重要なことに資料として使いたいので履歴書を提出するようにとの要請があった。早速、秘書の池原厚志君に命じて口述なども加え、詳しい内容の履歴書を作成して届けた。そういうことはあまりなかったことだったので何事だろうかと思っていたが、履歴書の使用目的については全く明らかにしてもらえなかった。気にはなりながらも時を過ごしていたところ、しばらくして叙勲されると言うことが耳に入った。予期もしていなかったことだけにわが耳を疑ったが、間違いなかった。あとで聞いた話では、総理府賞勲局から内々に調査などの依頼があり、琉球政府で秘密裡に叙勲の申請手続きが行われたようである。

もっとも、私は終戦直後、那覇に出て来て瓦の製造を手がけたことに始まり、今日まで各種の企業に関係して多少なりとも沖縄の復興、経済の発展に貢献してきたつもりである。無論、沖縄の今日の発展は多くの人の労苦によるものであるが、私自身の努力が叙勲という形で国によって評価されたことは身に余る光栄であった。

昭和四十三年十一月三日に行われた秋の叙勲では、具志堅宗精さん（故人）、安谷屋正量さん、神村孝太郎さん、山川宗道さん（故人）、それに私が沖繩の経済人からは対象になり、私は勲三等瑞宝賞を授けられた。叙勲の日には総理府に招集され、その伝達と記念撮影などがあってから全国の対象者が宮中に参内して天皇陛下に拝謁した。陛下からは「おめでとう。今後とも国家、社会のために尽くしてもらおうよう希望します」というお言葉があった。一生の感動が集中したような、本当に身も心も引き締まる思いだった。

ところで、叙勲の榮に浴したその日から、私は生活態度を変え、さらに健康に留意して今後も自分でできることならこれからも社会のために尽くしていこうという気持ちで新たにした。遊びは別にきらいなわけではないが、夜の集まりなどはできるだけ遠慮するようにし、日曜日にも来客がよくあるが、努めて家庭の団らんに時間を取るように心がけている。それに、仕事のうえでも職員にきついことを言うと自分自身が一日中気持ちが悪くなる。それで、人を喜ばせ、楽しませることができるよう努力しているつもりである。

各種グループのこと

いちご会

昭和三十一年頃のことになると思う。スポーツマンでもあり、沖縄配電の専務をしていた城間恒雄さん（故人）が、お互い経済人は忙しさのために身体がなまることがあるし、いい運動になるからダンスのグループをつくらうではないかと勧誘してきた。私は初めてのことであったが、健康保持のためにいいことだったので、二つ返事で参加することにした。

城間さんが幹事役となり、これに集まったのが、行政主席の当間重剛さん（故人）をはじめ、渡嘉敷真睦（同）、座安盛徳（同）、城間恒雄（同）、大城清英（同）、上地一史（同）、船越尚友、石川逢篤、照屋知廣、大城鎌吉といったメンバーだった。ちょうど十五人揃ったので、誰の発案だったか一五にひっかけて「いちご会」と名づけた。そして、確か毎週金曜日に琉球ホテルで社交ダンスのレッスンを受けたものである。城間さんや船越さんらが大した腕前だったのに対し、私たち全くの素人は馴れない素振りや指導を受け、指名された女性のパー

トナーとステップを踏んだものだが、私自身も結構、相手の足を踏んで怒られたがらもかなり寛えたものである。いまではすっかり忘れてしまったが、あのときの、年のいった者たちが汗びっしょりかいて踊り回る風景はなごやかなものだったし、確かにいい運動にはなったと思う。本土の経済人は、たいてい何か一つ隠し芸を持っていて交際も上手だが、こちらは何もできずに付き合いの場合困ることがあった。せめてダンスの一つぐらいは多少なりともこなしておこうという気持ちもあって練習したものだ。

こうしてある期間ステップを踏み、結構、楽しかったが、考えてみると、少々気になることがあった。つまり、汗をかくのはいいかも知れないが、大勢の人が室内で動き回っていると炭酸ガスが発生して空気が悪くなるのではないか。だとすると身体にも影響してくる。そう考えたので、やがてダンスはやめてゴルフに切り替えることにした。

ゴルフは、上地さんらのすすめなどもあって、それ以前から砂辺の練習場あたりでなまかじりはしていたが、道具も買い入れて正式に始めたのは還暦の年からである。ゴルフは、いい空気を吸って足を使うので、仲々健康にいいと思う。ただ、年を取ってから溜ったので、非常に好きではあるが、あまり上達しなかった。ところが、いまから九年ほど前、大宜見朝計さん（元医師、故人）が何かの会合で「運動の過剰は身体によくない」と言われたので、ゴルフはやめてしまった。いま考えると惜しいことをしたと思うが、それでもまた始めるよう

になり、現在は年に六回程度はやっている。

鶏 鳴 会

昭和三十一年頃だったか、誰が言い出したか記憶ははっきりしないが、松岡政保さんを中心に、経済人や社会人の親しい同士が「鶏鳴会」(トゥインチュの会)というのをつくったことがある。沖縄のために何とか働いてきた明治三十年生まれのごく親しい者が気楽に懇親の場を持つのではないかということで、「設立」した。生まれたのが「とり」の年ということ、グループの名前はそれをもじって「鶏鳴会」としたわけだが、私を含め、松岡政保、石川逢篤、富原守保、稲嶺盛昌、新垣義堅、仲雍吉、竹野光子、山田政功、首里のおおくらスーパリーの大城さんらおよそ十人の顔ぶれだった。ことさらにテーマを設けて議論するといふようなものではなく、場所を変えては昼食をともしながら、そのときどきの社会情勢や経済問題などについて意見を発表し合ったり、それぞれの人生観などを打ち明けるなどして、なごやかに交流を深めた。

いつの場合も松岡さんがホスト役に回って懇談し、親睦を重ね合ったものだが、やがて松岡さんが昭和三十九年十月、立法院の指名を受けて琉球政府の行政主席に就任され、公務で

多忙になったため、鶏鳴会はやむなく解散した。いずれにしても、あのグループのことは、いまでも非常に懐しい思い出として残っている。

松 友 会

鶏鳴会は、いま話した事情から解散したが、松岡さんが主席に就任すると、その打ち出した政策に共鳴し、激励をして立派な仕事をしてもらうため、経済界などが中心になって「松岡政保後援会」が結成された。私は柄ではなかったが、みんなの推薦があったのでその会長に就任した。ほぼ定期的に会合を開いて主席を激励するなどしたが、そうでなくても、松岡さんは幼少のときから米国で苦勞し、学問といろいろな経験を積んだだけあって、主席としても沖繩のためになり、正しいと思うことは信念を持って通した人である。主席在任中は、県民に約束し、自ら言い出したことはすべて実現したとその実績を高く評価しているのは私一人だけではあるまい。

ところで、松岡さんと私との関係はどうしても触れておきたい。松岡さんのおつき合いは戦後からで、瓦の製造機械を買い付けるため本土に出向き、復金融資を受けたとき、沖繩民政府の工務部長として親身にお世話していただいた頃から個人的にも親しい交際をするよ

うになった。そういうこともあって私は、昭和二十五年に行われた群馬知事の選挙では、早くから松岡さんを支持することを決めていた。これは後日談として聞いてもらいたいし、また時効になっていると思うが、実は、もう一人の候補者だった平良辰雄先生がある日の朝早く私の自宅に来られ、「せひとも自分を応援してもらえないか」と頼んでこられた。私は、折角の先輩の申し入れではあったが、「実は、私はすでに松岡さんに決めてあります」と申し上げて丁重にお断りした。平良先輩もあっさりしたもので、「ああ、そうか」と言っ
て帰られたが、あとで、「はい、考えておきます」と返事しておけばよかったなあと反省したことがある。私は、このように何でもはつきり言う方で要領のない性格なのである。結局、投票の結果は平良先輩が当選されたが、私自身は何のしこりもなかったと思う。

選挙といえは、昭和四十三年に沖繩で初めて主席の公選が行われたときも、平良辰雄先生が金城和信、新垣茂治さんらとともにわざわざ那覇港運に訪ねて見えられ、屋良朝苗さんを支持してもらいたいと要望されたが、私は松岡政保後援会長という立場もあったので、このときも辞退申し上げた。あのとき私は、保守系の有力な市町村長らのまとまった強い要望もあって、これらの同志を自宅に招き、この選挙には松岡さんにせひ出馬してもらおうと決議のような形で話をまとめた。沖繩をよくするためには、もう一期は松岡さんに働いてもらいたいという強い願いがあったからである。このような意向と趣旨を持って私が直接、

主席公舎まで出向き、出馬を懇請したが、松岡さんは、「みんなの好意はありがたいが、自分は、やるべきことはやったので遠慮する」ときっぱり言われた。奥さんも、健康のことで反対されたが、後進の人が立派な仕事をしてくれるだろうという強い期待が中心にあったと思う。

選挙の話はそれくらいにして、松岡さんと私とは私的な面でも打ちとけたおつき合いを願っている。松岡配電を直接経営しているとき、時折、会社に立ち寄ると、構内食堂に招じ入れて沖繩そばやカンダバージュニシーといった沖繩食を出して雑談をするなど「サービス」してもらったものである。私もめん類は好きなので、しばしばそのような「会食」をした。これはほんの一例に過ぎないが、松岡さんは、このように沖繩的な粗食を愛し、家庭生活も非常に質素な方である。私は同じ年輩ではあるが、松岡さんは公私の両面から先輩格として尊敬している。「松友会」(松岡政保後援会)はまだまだ健在なので、今年あたりは役員らを集め、親しく語り合ってみたいと思っている。三年前だったか、松岡さんは、自分で栽培してみたとかいう「金竹」と呼ばれて金色を放つ珍しい竹三本を私に届け、人を使って屋内に植えさせた。いまだでは見事に成長して、毎日楽しんで見ているが、そのほかにも、健康にいいといって沖繩独特のかずらの苗を持ってこられたりしている。人の気づかないところを巧みにとらえる気の細かい面があることには感服している次第である。

大 宮 会

宮城仁四郎さんと私の方のグループでつくった親睦の組織が「大宮会」である。宮城さんは、戦前は南洋に渡って製糖事業でいろいろ苦労され、戦後も、沖縄の糖業の復興、発展に献身されたのをはじめ、多くの企業を開拓してこられたが、私とはよく気心が合い、何か企業を興すときは、必ずといっていいほど私に協力を誘いかけてきたし、私もそれに応じてきた。そのような親しい仲であるので、双方のインシャルを取って「大宮会」と名づけた。

バインアップル事業などでは、私が宮城さんの方の企業の取締役をしていたのに、こちら製糖事業に手をつけたため競合したので役員を退いたこともあるが、そういうことには少しも気にせず、お互いに密接な立場から事業に励み合っていて何のわだかまりもない。「大宮会」がスタートしたことで、私にとっては長らく中断していたゴルフが久方ぶりに復活し、二カ月に一回というペースではあるが、上手下手は別として、宮城さん方と楽しく手の内を競い合っている。

思い出の人びと

私が今日あるのは多くの方々のお引き立てのおかげである。その中で、戦前に関係のあつ

た人たちのことについてはすでに紙面を割いたつもりなので、人を挙げるに限りがないが、戦後とくにお世話になった方々で、物故された先輩や同輩前後の中から印象に残っている人たちのことを、順序は不同で恐縮ながら少しく綴らせてもらいたいと思う。それが皆さんの恩義に対して少しでも報いることになるのであれば、私にとっては大きな幸せである。

当間重剛先生とは、戦前の那覇市長時代から、建築請け負いの仕事の関係でもそうであったが、個人的にも何かとお世話にあずかった。戦前、当間さんの長男・重美君と私の長男の毅が東京で大田政作さん（元琉球政府行政主席）の弟・栄五郎君のところに下宿していた。その大田君が毅とともに帰省したとき、当間先生が夕食会を開かれ、私も招かれたが、そのお返しに私が二次会を持ったことがあり、個人的にも親しくおつき合いをしてもらった。戦後、私たちが那覇市の市会議員をしたとき、当間先生はよく、自派の議員を自宅に招いて懇談していた。先生は泡盛がお好きだったので、飲みものは泡盛と決まっていたが、私が飲めないということを知っておられたのか、私だけには、自分でこっそり日本酒をグラスに盛って運んでくれていた。野人で、太っ腹で無欲、それに非常に抱擁力のある親分肌の人だったが、そのように気の細かいところもある方だった。

私が沖繩三越を設立したときには、瀬長良直先生を相談役になってもらったときの折衝をはじめ、何かとお力添えにあずかった。百貨店を開店してからも、よく店に來られて激励し

たり、買いものをされたりしておられた。政治家としても、国際人としても滅多に得られない大物だったと思う。

高嶺朝光さんは、戦前は優秀な新聞記者として知っていたが、直接交際したのは戦後、琉球放送の取締役として席を同じくしたときからである。よく沖縄方言を使って冗談をする人だったが、昔の首里貴族の面影もある立派な紳士だった。沖縄タイムスが現在のように発展しているのは高嶺さんの人格と指導力のおかげだといえる。私なども、何かのことで注意を受けたこともあるが、対外的にも立派な指導者だった。晩年は非常に元気になっておられたが、まだまだ働いてもらいたかったのに、惜しい人である。三年忌には焼香したが、住宅も明るく立派に整備されていた。高嶺さんは、社会的な指導者というよりは、むしろ学者だったというのが私の印象である。

座安盛徳さんは、経済人として先見の明を持ち、大胆で、自分の思ったことは必ずやり遂げるという特異な存在だった。高嶺さんと同じように、戦前は新聞記者として顔をよく知っていたが、この人も、おつき合いは琉球放送設立の頃からである。話をすると長くなるが、終戦直後は、出身地である糸満を基地として、いわゆる当時の「密貿易」で資金をかせぎ、その財産を、かねてからの念願であった新聞発刊事業のためにそっくり提供、沖縄タイムス創設の原動力になるなど、風さいのあるたくましい経済人であった。あの人の事業に対する

勇気と決断力には私たちも教えられるところが大きかった。それに冗談もよくし、人をそらさず、ゆとりのある人だった。

ところで、ほかの人ともいっしょだったが、座安さんとはよく海外旅行をした。アジア・アフリカ、ヨーロッパ、北米、中南米などである。中南米への旅行のときは、座安さんを含め上地一史、宮城仁四郎、新里有四郎さんら十人ぐらいのグループだった。私が直接、琉球放送の座安さんに電話し、「報道人は各国の事情を見ておく必要がある。それは事業のためにも役に立ちますよ」と話して渡航手続きをすすめた。座安さんもすぐ了解して病院で検査を受け、大丈夫ということだったのでいっしょに出かけた。ところが、南米に着いてみると、普段のような元気がない。私は、その旅行をすすめた手前もあってグループの夜のパーティなどに出席するのを避け、座安さんとホテルにとどまるようにした。それでも座安さんは、自分の趣味である壺集めに出かけたり、あるときは、上地さんから、「い」で包んだ壺を進呈されたりして結構、旅を楽しんでいるように見受けられた。こうして集まった沢山の壺は、座安さんのためにとみんな分けて持ち帰った。私は私で、外国の金貨や銀貨や、そのほかの硬貨集めが趣味なので、そういうものを集めてきては座安さんのコレクションと見せ合って楽しんだものである。先年、韓国へ旅行したときなどは、私の生まれ年である明治三十年発行の一元銀貨を探し当てる私に提供してくれた。コレクションに大事に加えてあ

る。

それはともかく、中南米の旅行から帰郷すると、あんなに元気だった座安さんは、疲れもあつたのか急に大浜病院に入院された。早速、お見舞いしたところ、清潔の人だったので、きれいに顔もあたってしゃんとしておられた。大丈夫ですかと尋ねると、「肝臓から水を取っているが、自分でひげもそっているし、何でもないよ」と笑って応じていた。病人らしくもなく元気な様子だったので、私は安心し、「氣をつけて下さいよ」と言って退去したが、しばらくすると、急に病状が悪くなって東京の病院に移り、急死された。あとで聞いたところでは、旅行に行ったために病氣したのではないということだったが、私としては、中南米旅行は、座安さんに対しては後生のために立派なおみやげになったのではないかと思っている。だが、沖縄の発展のためには、もっともっと働いてもらいたかった人であり、残念で淋しい思いを禁ずることができない。

上地一史さんとは、「嵐山事件」での「対決」ということもあって、戦前から名前は知っていたが、親密な交際をしたのは戦後である。確か、琉球水産連合会会長の頃から面識を得たと思うが、本格的につき合ったのは沖縄タイムスが出来、琉球放送が設立されてからで、私のことを「ヤッチー」（兄貴）と呼ぶくらい非常に近い存在だった。上地さんについては広く知られているので、私がくどくど紹介するまでもないが、上下のへだてなく誰とでもつ

き合う抱擁力のある人だった。新聞人として、健筆を振るって人を批判し、政治を叱るといっただけにとどまらず、「上地学校」とか「上地ファミリー」と呼ばれたグループをつくり、若い人を集めて講話やディスカッションをして指導者の養成に努めるなど、社会人としても大きな役割を果たした。ライオンズクラブ、ボーイスカウトなど、自ら進んで参画した社会団体は数多く、活動の幅も広がった。

囲碁、釣り、ゴルフ、ハンティングなど趣味も豊富だっただけでなく、国際問題にも通じ、あちこちの青年会から講師として引っぱりだだったこともよく知っている。とにかく、常に物事を先取りし、社会の先端を行く才能の持ち主だった。それだけ、いろいろ勉強し、新しいことを研究していたのだろう。沖繩成田山の建立にあたっての企画や募金でも先頭に立って動き回っていた姿を思い出す。不幸にして飛行機事故で急死されたが、沖繩にとっては宝物のような貴重な存在だったし、誠に惜しまれてならない。どうして、いい人たちが早死にするのかと思うのだが、いまはご冥福を祈るばかりである。

新里善福さんは、個人的なことで恐縮だが、彼の長女・綾子が私の息子・康秀の嫁という関係にある。そういうことは別として、新里さんは、公的にはいろいろと大事な仕事をしたと私は評価している。新里さんの父親は、戦前、国頭村で山原船などで運送業をやっていたので多少は知っていたが、私が接触したのは戦後である。その父親が船を着けると、佐手の

部落の人たちは総出で荷役を手伝うなど信望家だったことはよく覚えてゐる。

日本大学を出て、戦前は県立三高女の教諭を務め、戦後は国頭村長をしていたが、当間（重剛）先生のあとを継いで大田政作さんが行政主席に任命されて国頭村の地元で激励会が開かれたとき、彼のあいさつのすばらしかったことはいまでも印象に強く残っている。

それからは琉球政府の工務交通局長に起用されたり、立法院議員、あるいは自民党の幹事長、琉球電電公社総裁、NHK経営委員など多くの要職を務め上げた。瀬長亀次郎、長嶺秋夫、名渡山愛順といった人たちと沖縄県立二中の同期生だったと聞かされているが、一生を通して、とにかくまじめな人間だったと思う。私は、個人的なことで政治家に何らかの働きかけとかお願いをしたことはかつて一度もないが、新里さんの恩給年限のことについては、平田忠義さんが話を持ってこられたこともあって、松岡主席に局長の任期を延長してもらえないだろうかとお願ひしたことがある。沖縄の復帰前に、琉球電電公社が上げた収益を本土に持っていかれるのは本意でないとして、琉球の伝統ある工芸品を収録した立派な図鑑を発行するなど、文化面に尽くした業績は賞賛していいと思う。とにかく、一生をまじめで通した人間として私は高く評価しており、その急逝をいたむばかりである。

これらの方々のほかにも、ご指導を受けたり、じっこんにしていた人びとの中には護得久朝章（元琉球立法院議長）、仲宗根源和（元沖縄食品社長）、嘉数昇（元琉球生命社長）

らがおられたが、いまは思い出をたどるよりほかはない。

また、本土関係者では、事業関係から、大川博（元東映社長）、堀久作（元日活社長）、城戸四郎（元松竹社長）、石橋正二郎（元ブリジストンタイヤ会長）、松尾静麿（元日本航空社長）、神山政良（元沖繩祖国復帰期成会会長）、瀬良良直（元三越常務）、比嘉良篤（元沖繩財団理事長）さんらともお近づきを願い、ご指導やご教示を得るとともにゴルフなどもおつき合いたが、すでに幽明境を分っており、淋しい思いである。

具志堅宗精さんと初めてお会いしたのは、戦前、あの人が与那原警察署長をされていたときである。私が与那原での水難救済所の建設を請け負った際、県の役人で現場監督をされた大城龍太郎さんとともに与那原署に立ち寄ったことがあるが、大城さんに、署長に会いなさいとすすめられて面会したのが最初である。第一印象は、話が上手で、頭のいい人だなあと、いう感じを強く持った。沖繩戦の頃は那覇署長を務めておられたが、戦争終結直前には、県民保護の任務を十分行えなかったということで拳銃自決を図ったものの弾丸が出ずに果たせなかつたと聞いている。それくらい責任感の強い人であった。

戦後は、宮古知事として現地の復興に大きく貢献されたことは多くの人から高く評価されているところであるが、退官後は首里に戻り、いち早く味噌、醤油の生産を手がけた。酒もよくたしなむ人であったが、自らも外交に出るなど、早くから沖繩の産業の開発、振興に積

極的に努力しておられた。私も一時、沖繩でのビールの製造を考えたことがあるが、具志堅さんがこの事業を積極的に推進された功績は大きい。曲折を経ながらも、良質な水が豊富にある名産に工場用地を獲得した先見の明は高く評価されてよいと思う。私も、オリオンビール株式会社の一取締役として事業に参画させてもらったが、正直言って、製品を初めて出したときは仲々売れずに困ったものである。それでは仕様がなにかということ、米国民政府から外国人企業に譲ったらという勧告まで出たが、具志堅さんは、いわゆる「なにくそやるぞ」とふんばったのである。私も、役員の一員として具志堅社長とともにオリオン帽をかぶり、あちこちのバーなどを回って宣伝に協力したことがあるが、あの気力とタフネスにはかぶとをぬがされたものである。そのような具志堅さんの沖繩経済に対する強い関心とご苦労によって今日のオリオンビールの隆盛があるのであるが、大きな人物であった。

私は、国際物産がサッポロビールの代理店を獲得したことから、オリオンビール取締役の辞退を申し出たことがあるが、具志堅さんは「大城さん、あまり気にしなさんな」と言われてほっとしたことがある。もっとも、具志堅さんには国際物産の相談役をしてもらった仲間もあつたが、オリオンビール創設の頃は、社業のことで激論したこともあつたが、具志堅さんがあとはさっぱりしておられたことも印象に強く残っている。会社のために最後まで心労されたのか、入院されたという話を耳にしたので、側近の方に電話を入れたら大丈夫です

からという返事を受け、果物をお届けしたが、ご他界直前にお見舞いがかなわなかったことはかえすがえすも心残りではない。自らの信念に従って行動し、決断力のある一方では、実に世話好きで人情の厚い偉人であった。いまはただ、ご冥福をお祈りするばかりである。

家族と子らのこと

私事で大変失礼なこととは思いますが、私の生涯の歩みをこの書に託すことになったので、家族のことをいくらか述べさせてもらいたいと思う。私が妻の清子と結ばれ、辺土名で式を挙げたのは私が教え二十五歳、妻が二十四歳のときであった。当時は、結婚式といってもごく内輪だけで、内の親戚二十人くらいが集まったのごく質素なものだった。ヤンバルで出会った姻戚関係にある妻は鯉波殿内の流れにあり、私は緒氏の子孫で、首里士族の系統に入っていたのも何かの因縁であったかも知れない。

ところで、私の愛する、その清子との間には沢山の子宝に恵まれ、妻は小柄な身体ながら自分の乳で子らを立派に育ててくれた。しかしながら、戦争をはじめいろいろなことがあって、私は十一人のうち五人の子どもを失ってしまった。人の親として、本当にしのびがたいものがあり、淋しさを禁じ得ないが、ここに、私と離れていった子らと、元気で頑張ってい

る者たちのことを述べさせてもらうわがままを許していただきたいと思う。

長男の毅は、私が最も期待をかけてきた子の一人であったが、とにかく変わり者だった。

大正十年十二月の生まれである。県立二中に在学していたが、私が八重山農学校の建築工事をだいたい終わって那覇に帰ってきたとき、教師だった小波藏政光先生が私の自宅に待っておられ、「毅君、おめでとう」と言われた。私は何のことかわからないのでお尋ねをしたところ、「あなたの毅君が、百三十一人受験した中から三人現役で熊本通信講習所に通ったのですよ」とうれしそうに話されたのである。それが中学四年のときだったので、教えた小波藏先生もよほどうれしかったのではなかったのだろうか。ところが、二カ年の講習所終了後、八重山勤務となったため勉強ができないとかで、また二中に舞い戻ってきた。そこでまた道草を食ったのに、二中では何かあると生徒を集めては演説をしたり、リーダー格を任じて動き回っていた。それより先、二中に受験したときは、私にとっては最初の子だったので、弁当をこしらえて入試会場で待機していたら試験場から真先に出てきた。そんなに早く切り上げてきて大丈夫かと聞いたら、心配ありませんと言う。気になっていたら、合格発表ではちゃんとパスしていた。生徒活動などをして二中にはおれなくなったのか、三中に移ってあと早稲田大学に進み、二年のとき、海軍予備学生としてフィリピンに従軍した。戦後、無事に私の前に現れたときは、強く手を握ってその元気を喜んであげたものだが……。その

後は、米軍政府で知念朝功さんや比嘉良仁さんとともに検事を務めたあと、再び早大に戻って学問を続け、米国留学にも行って弁護士になった。さらに、大城組の副社長を務めたほかいろいろな企業にも関与したが、昭和五十二年八月、急死した。

毅は減多に病氣したことはなかったが、いつの頃からか心臓が止まるようだと変だと訴えていたようだ。また病院ざらいだったが、病氣だと知って弟・英紀の病院に行ったら不在だったとかで、そのままにしてあったようである。それからある朝、戸を開けようとしたときに急に倒れた。心不全だった。いろいろな企業に関係させたので心労が多かったのかも知れない。弁護士で身を立っていたので、その道に専念させておけばよかったと思うことがあるが、父親としても残念でならない。健康に自信を持ち過ぎると、若い人でも早く倒れる人が多い。気をつけたいものである。

次男・幸雄は、最初、医専を受験して一次試験をパス、東京に行って口頭試験で外されたため帰省して徴兵入隊、中隊から陸士に合格していた。同年、三男・安夫も那覇市立那覇商業学校を繰り上げ卒業して陸士に合格、昭和二十年五月に入学することになっていたが、四月に米軍の沖縄上陸に遭い、戦争に出て遂に帰ってこなかった。次男あたりは東京にそのまま滞在してほかの学校を選んでおけばよかったのにと思う。

四男・喜幸は那覇商業の三年だった。軍国主義時代の中学生とあって血気盛んで、那覇が

米軍の空襲でやられたことにひどく憤慨し、米軍上陸前には、前線に出て戦うのだといって、私がいくら引き止めても聞き入れなかった。私が日本軍の仕事であちこち飛び回っていたので近くについて面倒を見ることができず、とうとう、鉄血勤皇隊に入って戦死した。

六男から下は、中学校の低学年などで私といっしょに国頭に疎開、何とか戦禍を免れることができた。

五男・金次郎は、昭和三年生れ。昭和五十三年以来、大城物産の専務取締役として活躍している。妻の初子は昭和四年生まれで金城松太郎さんの次女である。

六男・康秀は昭和五年生まれ。早大法学部を卒業後、東興映画取締役、大城百貨店専務、沖繩三越常務、次いで副社長を務め、昭和五十二年に社長となった。妻の綾子は昭和九年生まれ、新里善福さんの長女である。

七男・武男は昭和六年生まれ。中大法学部を卒業後、大城組社長に就任している。妻の章子は、昭和十四年生まれ、島袋朝穂さんの三女にあたる。

八男・英紀は昭和九年生まれ。東京医大を卒業して、現在、那覇市安謝で開業している。妻の房子は昭和十年生まれ、鈴木半四郎さんの三女にあたる。

九男・秀男は昭和十九年生まれ。日大法学部を卒業して、現在、大城物産に勤務している。妻の久仁子は昭和二十三年生まれ、佐藤清利さんの長女にあたる。

長女・菊江は昭和十一年生まれ。弁護士の高良健君に嫁している。

次女・育子は昭和十四年に生まれたが、戦争のあと病没した。

株は無条件には子どもに譲らず

ところで、これらの子どもたちのほとんどは、まだまだ未熟ではあるが、私の企業グループの中で実業人として何とか務めている。しかし、私は、いくら自分が金儲けをしたからといって、自分の株を無条件で子どもに譲るようなことはしなかった。希望するならば有償で引き取らすようにしている。それは、私が幼少の頃から苦勞をしてきたことを思い起こし、子どもたちにも、後継者として多少の苦勞はしてもらわなければと考えているからである。人間、最初から楽な仕事はない。そう思う人はあとは落伍するものである。そういう観点から私は、子どもたちにはいろいろきついことも言ってきたが、それは裏を返せば見込みのある者への愛情の表現であり、私の気持ちを汲んで成功してもらいたいと念じている。

第八章
提
言

私の卒直な願い

エネルギーの開発と効用

今日の世界は、否でも否でもエネルギー問題に挑戦しなければならない時代に入っている。資源に乏しい日本にとってそれは、非常に深刻な事態であり、早急にあらゆる手だてを講じて対処しなければならない。わが国は戦後このかた、国民の英知と努力によって、自由世界では米国に次ぐ第二の工業国にまで発展しているが、資源問題を考えると、将来はどうか安心してはおれない状況にあると思う。原料は、すべて外国から輸入し、それを加工し、輸出することによって国の経済を維持しているのが現状であり、資源が次第に欠乏していくようになる、いまのような方法では国家経済が維持できなくなるのは誰の目にも明らかであろう。

一方、目を諸外国に転じてみると、とくに発展途上国においては、従来のように原料を輸出して収益を得るといふあり方を検討し、工業化を促進して自ら持つ資源を活用、先進国に

迫ってくることは間違いないと思う。私は、海外旅行などを通じてそのことを知ったし、実際、具体的に動き出している国が幾つもある。ご承知のように、中東の産油国では、自国の資源を守り、将来の利益を確保するために生産量を調整したり、オベックでは、原油輸出価格の改定を続けていることを私たちは注目しなければならない。そして、こちらは、石油をはじめ資源をいくら値上げしてもそれを買わなければならないという受け身の弱い立場にあるわけである。そうになったらわが国はどうなるのか。どうすればいいのか。これは、国民全体が真剣に考え、一丸となって対処しなければならないことではないだろうか。

太平洋戦争の中期頃、長男・毅から紹介があったということで、予備学生の士官五人が私を訪ねてきたことがある。私はまともに「今度の戦争はどうか」と尋ねてみた。すると相手は、「おやじさん、日本は飛行機はかなりあるようです。しかし、燃料がありませんので無理ではないでしょうか」と、ひそかに、しかも真剣に答えていたことを私はいまでも思い出すのである。彼らはすでに、その戦争の行方を察知していたのかも知れない。戦争の是非は別として、私は、国の経済と国民の生活とエネルギーのかかり合いということについては、国民全体が本当に深刻に考えなければならぬと思う。

資源輸入国としてのわが日本は海上輸送に頼らなければならないうえに、国際交流の拠点として航空機の大量輸送が要求されているほか、製品の輸出にもまた燃料が必要という状態

にある。さらには、農漁業の近代化を達成するにも多くの石油資源に頼らなければならぬ。そう考えると、私たちが生きている日本は、一にも二にも石油をトップとするエネルギーがなければ、すべての経済活動がストップすることは火を見るよりも明らかである。近年、石炭をはじめ、植物などを利用した、いわゆる動力源の開発がとくに進められているが、石油だけがすべてと考えてきた私たちにとっては驚くべき努力であり、経済人として敬意に値するところである。

私はかつて、米国のアルミ製錬企業の雄である「アルコア」が沖繩進出を企画していたとき、三井物産など本土の有力企業に対して個人的に誘致を働きかけたことがある。私の真意は受け入れられなかったが、いまでも沖繩のためには受け入れてもらいたかったと思っている。それにつけても思い起こすことは、琉球政府時代、松岡(政保)主席が石油貯蔵施設四社に対して設立を認可したことは、沖繩の経済だけでなく、日本の産業発展にとって、実に十分な分析をし、将来を見通した立派なアクションであり、英断だったと評価している者の一人である。

私は、航空事業にもかかわっているだけに、とくに石油エネルギー問題には関心を抱かざるを得ない立場にある。世界の情勢を見渡して、近年ことに空港の大型化が進んでいるのを見ると、経済人として何とも心配なのである。最近では、このような状態に対処すべく、日

本でも省エネルギー対策とか備蓄の強化などが叫ばれており、また石炭の見直し、「青サンゴ」など植物などの栽培からするアルコールの生産など、多くの対エネルギー政策が打ち出されているが、いづれにせよ、日本国民全体がこの問題に対しては自分のこととして真剣に取り組まなければならない時代に入っていると考える。また、ことは急がなければならぬ。ともかく、老いの苦言かも知れないが、若い人たちは真剣に研究を重ね、日本経済の将来に対処してもらいたいと思う。外から日本を見ると、やはり不安がないではないが、国民の英知で不安定な経済問題を解決してもらいたいと願っている。国を守るといふ認識を高めていくことが基本的には大事なことでないだろうか。

経営者のあり方―実行予算を持つて

結論を先に言えば、経営者たる者は経理を知り、常に「実行予算」を持つべきだということである。

沖繩三越の場合を例に取ると、現在では赤字を克服しているが、これまでには、売り上げは伸びているのに利益が上がらないという状態があった。デパート建築の際には、三越本店

からデザイナーや大工など、専門の技術者が来て工事をしたので相当の資金がかかったことにもよろうが、そのような経費がかかったか、商品を安く売ったためにそうだったのでないかと思う。社長が若くて事業経験も浅いため、売り上げが増えればそれでもいいという考え方があったのかも知れないが、利益が伴わないと経営とは言えないのである。もっとも、この頃では、そのコツを覚えてきたようであるが、事業家は、知識と技術があるというだけではやっていけない。収支の実態をつかむことができる能力が要請されるのである。

私は戦前から、何か仕事を引き受けると、毎日のように工事の進行状況とプラス、マイナスを点検し、実行予算というのを編成してきた。そうすると、その時点でいくらの収益があり、どれだけ損しているかがつかめるし、次の対策が打てることになるのである。正確には決算で現れてくるが、そのような計算と大差はなかった。そういうことができなければ、物価の急激な変動など予測できない要素がない限り、経営者としての資格を問われることになるだろう。これは私の今日までの経験から体得したことであり、経営一般について適用されるものと思うが、とくに建設業の場合、現場の責任者にとっては強く要求されることではないだろうか。

海外旅行で得たことから

もう八年ほど前になるが、海外旅行と言っても中南米を訪問し、沖縄系移民などの活躍状況を見て感じたことを記してみたい。

順序は不同だが、まずアルゼンチンでは県人会が公園のような広場を管理しており、そこで焼き豚などおいしい料理による歓待を受けた。回国では、私の親戚二人に会うことができ、大々的に花を栽培し、その卸し業を営んでいた。また、沖縄農林を出てすぐ移民した知花君は現地の女性と結婚、オートメ化された工場を持って手広く洗濯業をしている。信用を確保しているので外交をする必要もなく、坐っていて収益を上げていた。長女はイタリヤ人と結婚、次女は中学校の教師をしており、立派な家も建てて成功している。

アルゼンチンではまた、大里村の出身だと聞いたが、大城宣彦君がチャック(ジッパー)の製造工場を持ち、国内需要の七〇パーセントを生産していた。手近にある仕事ではあるが、その着想が早く、いまや大企業にまで発展しているわけである。沖縄にも二、三度来たということだったが、県人会の役員もしており、大物になることは間違いないと思う。

ブラジルでは花城という人に会ったが、ヤンマーエンジンをはじめクボタの農業機械、器

具の代理店をしている。慶応大学を出て東京の新生産業にも務めていたが、移住して事業を始め、自分でも特殊な鑄物ポンプを製造していた。ブラジルは広大な農地を擁しており、農業機械類の普及はますます高まるだろうから、彼も大いに成功することは疑いない。これは県人ではないが、オランダ系移民がコーヒーや野菜の栽培は無論のこと、養豚や養鶏まで含めて集団的な多角経営の農業をしていたことも大いに参考になった。食肉業では世界的に伝統を持っていることもあってか罐詰の製造も手がけ、学校まで経営していた。

ペルーでは、山川宗道さん(元琉球立法院議員、故人)の弟さんが大きな魚粉工場を経営していた。船も何隻か持っていて、魚を取ってくると港に建てた工場に流し込み、肥料用の魚粉をすぐさま製造するというシステムをとっていた。私たちが訪ねたときは、倉庫もあるが、三千トンほどの製品が袋に積み重ねられて野積みしてあった。雨が少ないので損傷はないという事だった。このように、移住先の国の発展のために貢献しているので、政府も製品を積極的に買い上げている。これも大きな成功例の一つである。

ボリビアは、首都ラパスが高地にあって気圧が低く、健康にも影響があるとのことで市内には行かなかったが、沖繩からの移民は成功していると聞いてうれしかった。あそこも広大な農業国であるし、機械化を促進すれば成功するものと思う。

メキシコは最近、石油資源が発見されて発展の可能性をますます増大させているが、よほ

ど変わった技術を持っている人でない限り兄弟でも呼び寄せができないというような厳しい移民抑制措置をとっている。

南米に移民した人たちの状況をざっと眺めてみた。私の感触としては、ボリビアは直接見ることはできなかったので感想は言えないが、これから発展性があるのはブラジル、アルゼンチン、それにメキシコではないかと思う。とくに、石油を発見したメキシコはすばらしい国になるのではないか。沖縄県出身者は野菜作りなどで信頼を得ているが、何とか移民受け入れの門戸を開いてもらいたいものである。

近年、県当局が南米移民を見直し、新しい開拓に乗り出していることは経済人として高く評価しているとあるが、移民については、今日の成功をもたらしたこれまでの苦労を実践的に掌握したうえで今後の対策を打ち出してもらいたいということである。私が体験した短い日程での視察旅行で感じたことを申し述べることは失礼になるかも知れないが、やはり賃金稼ぎという気持ちで行っては意味がないし、自分で何か事業をするのだという意欲を持って雄飛してもらいたい。それに行政の側は、移住する人たちに対しては、言語や事情の違う国に渡るのであるから、資金の手当てや機材の提供などには十分配慮してもらいたいと思う。また、集団的な多角経営についても指導すべきだと思う。

海外旅行で、南米移民の状況を見たときに感じたことがもう一つある。ブラジルだったと

思うが、オランダ人移民が集団で大きな農場を開拓し、コーヒーや野菜はもちろん、その土地で作れるすべての農産物の栽培をはじめ、養豚、養鶏まで含めて非常に合理的な多角経営をして大きな成果をあげていた状況は、いまでも頭の中に強い印象として残っている。そこまではいいとしても、例えば、処理して余った豚肉についても、罐詰工場をつくり、製罐までやっているところか、この集団の中で、自分たちの手で学校まで経営していたのである。

移民という意識を超えて、ある意味では、積極的に、そして自分たちの将来の命運をかけて「国づくり」に取り組んでいるのである。この光景を見たとき、私ははっと思った。最近、海外移民の見直しがよく強調されているが、「他山の石」以上のものがあると思うし、県の知事や関係者はぜひ見てもらいたいと思う。

もっとも、沖縄から移民した人たちは、その勤勉さによって、あらゆる面で現地の事情にとけ込み、その地に適する事業を進めてすばらしい成功を収めているが、それが土地の広いことによるところが大きいとはいえず、沖縄において産業、とくに農業を興さなければならぬといえれば、海外移民のやり方を思うにつけ、基本的には土地の交換分合ということはどうしても実行しなければならぬ大きな問題ではないだろうかと思っている。

その「土地」といえば、私はまた別の意味でこれを大事にしなければならないのではないかという感慨を持っている。私自身、コンクリートを使い、洋風な建物をつくって住居とし

ているので恐縮な話にはなるが、土をねって赤い瓦を使った昔ながらの沖縄風の建物には、いまもってあこがれを持っている。幸い、沖縄振興開発金融公庫では、沖縄の伝統ある赤瓦の住宅建築を奨励しており、大いに結構なことだと思う。近年、とくに復帰後は沖縄における社会資本は急速に整備され、道路も舗装されて立派になったが、コンクリートブロックの住宅ではふく射熱のため夜まで暑さが残り、クーラーをつけなければ眠れないという状況になっている。そういうことから、台風に耐えられるように設計を工夫し、土を利用した赤瓦をのせた風通しのよい住宅にすれば涼しくて経済性のある住居が出来ることになる。それに、見た目にも沖縄カラーが出て心も落ち着くのではないだろうか。ヨーロッパあたりでは、その国独特の住居や生活様式そのものが立派な観光資源になっており、沖縄でも、そういう観点からまちの再開発を見直す時機に來ていると思うのだが……。

また、土の効用ということを感じるのには、例えば、犬や猫などの動物は病気にかった場合、土を掘ってしばらくくずくまり、青草をかんで自分で治している。人間が裸足で土を踏んで歩いたり走ったりすると健康にいいということも実証されているそうである。自然の大地は植物を育ててくれるばかりでなく、人間の健康をも守ってくれているが、最近の沖縄の都市では、その土も少なくなってきた。

成功の条件

人間が世に出て成功するための条件というか要諦は、まず健康、次に勉強、そして努力と信用であり、さらには計画したことに対する実行力であると思う。一般論的な言い方かも知れないが、逆境にあるときは自分だけが苦しいのではなく、よその人もそうであることをまず念頭に置き、このような要件が備わるよう絶えず前向きに努力することである。人の仕事は、見た目には楽に見える場合があるが、決してそうでないことは、私は、自分の体験を通してよく知っているつもりである。

そして、欲を言えば、ときによっては度胸も必要である。例えば、土建業についていえば、私は台風で損失を被ったり、あるいは物師、資材などの値上がりで欠損したことがしばしばあるが、そういうとき私は、なにくそと歯を食いしばったものである。家に引きこもって自分をみじめに扱うことは一番禁物であり、外に飛び出して友と語り合ったり、ときには酒を入れて苦勞を忘れるように努めた。すると、そこから新しファイト、やる気が出てくるのである。

次に、どんな事業をするにしても、立派な人材を広く集めることである。いくら特定の個

人が有能で優秀な技術を持っているといっても、一人あるいは少数の者だけで仕事ができるわけがないのは当然である。技術があるので、自分一人で何かこつこつとやっている人がいる。その人は、確かにまじめではあるが、それでは組織を持って仕事をする場合、能率は上がらず、経営者としても適当でないと思う。上に立つ人は、決して自分の技能や能力を過信することなく、ときには叱るときもあるが、むしろ部下職員を押し上げて、それぞれの能力に応じた仕事ができるように仕向けるべきである。私自身、それに値する経営能力があるわけではないが、とにかく、経営者としてこのような配慮を持ち続けるならば、どんな大事業でも達成できないことはない。

いまのことと関連して、どの業界でも、あるいはどの団体でも、頭を悩ませているのが後継者づくりだと思う。もちろん、会社の代表者たる者は、早目に後継者を養成してバトンタッチするのが企業の安定につながることは言うまでもないが、実際には、そこにはむづかしさがあるのが現状である。つまり、企業の代表者は、その出資の額といい、経営能力にしても、その企業を安定させ、発展させなければならぬ大きな責任を負わされており、周囲には多くの株主が見守っているわけであり、経営基盤が整備され、それが伸びるというしっかりした確信と見通しを持つことができるまでは、自分だけの都合や判断で後輩に経営をまかせることはできないという一種のジレンマがあるからである。

しかし、経営を預かる者は、常日頃から将来性があると思われれるスタッフを見つけたら、その育成に努めなければならない。場合によっては、その人を叱りつけてもよい。それは、将来、見込みがあるからそうするのであって、仕事のうえで叱られる方は、決して不快感を保持してはいけない。むしろ、ありがたく受け止めるべきだと思う。経営者としては、将来、会社を背負い、自分より立派な仕事をしてもらいたいという願いから出たものであり、いわゆる「愛のむち」なのである。それをじっと我慢して仕事に打ち込む人が指導者として成功するものである。これは、私のこれまでの体験から出た教訓であり、私は、このような方針に沿って、自分が関与してきた企業に関しては、遂次、経営権を若い人たちに譲ってきた。現在、現役の形でタッチしている会社はごくわずかである。繰り返すようであるが、後継者の育成ということは、言うは易くして、いざ実行するとなるとむづかしい要素があるとしても、沖縄の経済にとって急を要すことだとも思う。

防衛問題について

国防というか、防衛力というか、とにかくこの問題は沖縄を含めて日本としてはこれを口

にすることは一種のタブーとされてきたが、最近の国際情勢の推移からすると、どうしても避けては通れない問題になっていいると思われる。

もちろん、わが国の平和憲法は、日本が再軍備をしてはならないことを規定しており、この精神はどうしても守り抜かなければならないことである。私自身、個人的には、去る沖縄戦でさんざん痛めつけられ、息子たちを失った者として戦争を再び起こすべきでないということに身にしみてわかつている者の一人である。

しかしながら、最近の国際情勢をよくよく観察してみると、経済といい、政治といい、何か交渉ごとが起こると、そこには、それぞれの当事国の軍備力が何かと作用し、影響を及ぼす場面が多いことは何としても理解に苦しむところである。現代は、中立といわれている国々でも軍備や戦力を持っているが、戦争を目的としてそれを持つことは絶対にいけないことである。しかし、経済面から考えると、他国が何らかの目的で日本に戦いを仕掛けても、それはその国にとって不利となると感じさせる程度の防衛力は必要ではないかと私は思っている。こちらからよその国に押しかけることは絶対に許されないが、原爆や核によって世界は崩壊することははっきりしているし、できれば、世界各国が武器を捨て去ることが望ましいのは言うまでもないことである。しかし、現実的にそれが不可能だとすれば、私どもは、他国が戦争を起こさせないようにするための防衛力は一応備えておくべきだと思う。これは、

国策につながることであるし、いまこそ、各層が卒直に討議して国民のコンセンサスを得るべき時期に来ているのではないだろうか。

沖繩の繁栄と発想の転換

明治生まれの私たちがこれまでに体験してきた二十代、三十代、四十代それに五十代という時代は、「土着性」というか、自然に逆らうことなく土地を愛するとともに自分の責任というものはつきりさせ、苦しくても決して逃げ出さないと意識が強かったように思う。だが、いまの若い人にはそういう面が欠けているように見受けられる。それは、時代の流れというものだろうし、物質文明の発達によって人間の心が変化せざるを得なかったからである。つまり「明治の生き方はまさに違くなった」というわけである。

さて、いまの若い人たちは何かと気を使い過ぎる。だから与えられた仕事が機械的に処理されてしまい、頭を使つての仕事、つまり、自分で何かを創造していくという面が少なくなっている。仕事というものは、「気」を使ってできるものではない。頭を使うことである。上司の指示というのは単なる方向づけであつて、上司の考えている以上のことをしない限り、

決して仕事をしたとはいえないのである。

沖縄の企業体においては、残念ながら上司の考えている半分くらいしか達成していないのが実情のように私には思える。そういう人に限って身体と気持ちはいつも忙しいものである。これは頭が怠けているという証拠ではないだろうか。頭は井戸水のようなものである。使えば使うほど新しい着想が湧いてくるものであって、使わなくなると自然に涸れてしまうものである。学問とは違った意味で頭を使うことである。

ところで、経営者の苦勞なくして企業が繁榮するものではない。経営者は、いつの時代でも苦勞の連続である。社員が一人増えると、それだけ苦勞も増えるのである。個人企業であれ法人企業にせよ、このような苦勞には大差はない。そして、組織が大きくなればなるほど幹部は大変な気の使いようである。先にも述べたと思うが、経営幹部は有限の責任者だとはいつても、会社の資金繰りのため土地や建物まで担保に入れなければならないし、無限に責任を負わなければならないのである。それだけにみんな必死である。人に使われる苦しみもあるが、人を使うということはそれ以上に大変なことである。それだけに、企業体においては各人が自分の担当する仕事に責任を持ち、それに対して自分が経営者だという気持ちがないければならないと思う。こうした一人ひとりの自覚が企業を繁榮させ、社会の発展にもつながるものである。

しかしながら、別の見方をすることもできる。つまり、こうした若い者の意欲のなさというか、責任への自覚のなさを育てている責任の一端は経営者にもあるということである。

このことについては、松下幸之助さんの書かれた「経済談義」という本の中に「坂本竜馬と経営」という項があるので参考までに引用してみたい。

「坂本竜馬が維新の志士として活躍する前のことだったようで、たまたま藩で土木工事が施行された時、彼も工事監督の一人を命じられて何人かの人を使い、ある場所を担当することになった。工事が進むにつれ、どうしたわけか彼の担当しているところが工事の進み具合も一番早く、しかも出来ばえもいいというのである。しかしながら、他の藩士が一生懸命働いているのをよそに、当の坂本竜馬は、のんびりと昼寝を楽しんでいたという。

それでいろいろ聞いてみると、彼は基本の方針というか、おおまかなやり方だけを決めて、後はそれぞれの人に責任を持たせ、自由にやらせていたとのこと。それで、自分自身は特にこれといってすることがないから、昼寝をしながら次の段取りを考えていたというのである。

私はこれを読んで、坂本竜馬という人は、ああした維新の大事業をやるだけあって若いときから偉かったのだなあと考えた。いわば経営のコツを掴んでいるという気がした。彼の行き方、考え方はそのまま今日の会社経営にも通用する。というよりむしろ、そういうものが

必要とされているのではないかと思う。会社の経営において大事なことは、仕事を任せるということである。社長が何もかも一人でやろうとするのも、それはそれで一つの行き方かも知れないが、しかし、それでは所詮一人の力の範囲でのことしか出来ない。大きな仕事は出来ないと思う。大きな仕事をやろうと思ったら、仕事を人に任すことである。それも中途半端に任すのではなく、基本的な方針を明確にして、後は思い切って任すことが大事だと思う。任されれば、人間というものは大抵は責任を感じて、それだけのことをするものである。自由に創意工夫を働かせてやる。だから衆知が生かされ、一人では出来ないような大きな成果をあげることも出来る」。

松下さんは、やはりいいことを述べておられるのだと感心させられた。教育レベルの高いままの若い経営者諸君は、こういうことはよく承知していると思うが、何もかも自分でやらなければ気が済まないという傾向があるように思うのである。

使い古された言葉ではあるが、沖繩の繁栄を目指すとするならば、やはり「人づくり」から出発しなければならぬ。とくに物資、資源のない沖繩にとっては、これはとくに重要なことである。会社経営の場合でも、社員の中で持ち合わせている面をいかに引き出すか、さらには、どのようにして責任感を養うかにかかっていると思う。こうした積み重ねが、やがては各人の「発想の転換」につながり、新しい時代を築いてくれることになるであろう。発

想の転換という言葉は以前から随分と使われてきたし、これは大事なことである。

松下さんは「発想の転換とは、平たく言えば見方を変えるところと云うことだろう」と言っておられる。つまり「今までオモテの側から見ていたものを、百八百度変えてウラの方から見るというわけである。このように百八百度見方を転換してみると、今までオモテから見ていたのではわからなかったいろいろな事象があることに気がつくだろうし、反対に、これまでウラの方ばかり見ていたのであれば、オモテを見ることによってオモテのよい面に気づくものである」というもので、そういうものを基礎にして、そこから新たな考えが生まれ、向上発展に結びついてくるものである。

発想の転換とは誰もが叫び、口では簡単に言えることだが、さて、それではどうすればそれができるかとなると、これまでのものの見方にとらわれて仲々前に進まないのが実態ではないだろうか。松下さんは言う。「それは一つには、われわれの心が狭くなっているからだと思う。それも自ら自分の心をせばめて、あたかも馬車馬のように自分の目の前しか見えなくなってしまうようなところがある。そういうことでは、ものの見方を百八百度変えることは難しい。もっと心を広くして、それによって自由な発想の転換を行えるようにしなければならぬ」と。

書によって教えられることは実に多い。それだけに、この頃の私は、幼少の頃に勉学に打

ち込む時間に恵まれなかった分まで取り返そうと思い、いま一生懸命になって本を読む機会をつくる努力をしている。

観光と余暇の開発

沖繩の経済において、観光収入の占める割合と重要性は今後ますます増えていくものと予想される。昨年、沖繩を訪れた観光客は海洋博当時を上回ったといわれており、今年はすでに、その数は百八十万人から二百万人にも届くのではないかとすら予測されている。これは、県当局をはじめ観光関係団体、その他の関係者の並々ならぬ努力のおかげであり、敬意を表するものである。

しかし、いまのままでは、何となく観光沖繩として心細い気がしないでもない。本土の各県は無論のこと、諸外国でも観光にはあらゆる手を尽くして異常なほどまでに力を入れているし、このような状況把握に立つ場合、それこそ発想の転換ということが要請されるのではないだろうか。何事によらず、また、いかなる場合でも、好調のときにこそ点検が必要であり、そのうえに立って展望を試み、新しいアイデアを取り入れることが大事だと思う。

例えば、沖縄の場合、観光客が台風のために足止めされて予定どおり帰れず、苦情が多いことを私は自分の仕事の関係上よく見受ける。それがとくに、最近、増加の一途を辿っているヤング層からの直言がかなりの部分を占めているだけに、別の面でサービスを考えると、行き届いた観光づくりをしなければならぬと思う。

また、石油危機によって、これまで空から来ていた観光客が船便に切り替えるケースが多くなるとする。そうなると、カーフェリーで車を持った観光客が増えることも考えられる。その場合、交通網や駐車場などの整備が大きな課題になるだろうし、よく情勢を分析して、なすべきことはいまから早目に手を打っておかなければならないと思う。最近では、「観光は人である」という表現が使われるようになっており、また、「見る」観光から「つくる」観光へとその体質を変えている。とすれば、また、観光が沖縄にとって重要な基幹産業としての地位を確立した以上、これまでも幾多の成功例を見ているが、全国規模の大会や集会、あるいは国際的な会議などの誘致に一層努力することも肝要なことだと考える。そうすれば、そこには人間関係というか、人と人との触れ合いというものが生まれ、二度、三度といわず幾度でも沖縄を訪れたいという気持ちを誘うことが期待できるのではないだろうか。このことは、海外を旅行してみてもとくに痛感したことであり、県民全体が観光客を大事なお客様さんとして温かく迎え入れ、心から接してあげるといふ心がけを持ってもらいたいと思う。

そうすれば、こちらがよその土地へ出かけた場合、別に期待はしなくても、自然に何らかの反応が出てくるのではないだろうか。

そのほか、沖縄本島の北部をはじめ、各地で自然を利用してのハイキングコースや自転車道などの整備が行政当局や関係市町村の手によって着実に進められ、交通機関も発達してきたので、沖縄の観光県としての将来には明るい展望が持てると思うが、観光は、現在では各地域、あるいは各国の間の競争的産業になっていることだし、万全で長持ちする受け入れ態勢を確立しておくことが大切なことは、いまさら私がかくどくど説明する必要もないことだろう。

最近、沖縄本島南部に豊富に埋蔵しているといわれる天然ガスを開発し、余暇利用の施設をして観光客を誘致しようというかなり大規模な計画が関係者の手によって進められているが、興味のある事業だと思う。折角掘り当てた大事な資源であるし、よそでは見られない総合的で合理性があり、採算も十分とれる立派なものをつくり上げてもらいたいと期待している。復帰したとはいえないものの本土と沖縄との間には依然として各面で格差が存在しており、全国的に見れば、沖縄はまだまだ貧乏県であるが、県民が常に独創性のあるものをつくり上げて日本でも豊かな県にするよう期待してやまない。沖縄の持つ条件を生かしてその繁栄を図るには、誰でもない県民一人ひとりの努力が必要であり、さらに、沖縄には地場産業

として特異な産業がいろいろあるだけに、これを大いに生かし、うまく組み合わせて一体になるようにみんなが仕向けるようにすることこそが沖繩らしい特色を生かす方法であり、繁栄を追求する道ではないかと思う。

少々理論じみてしまったようであるが、本土からの観光客から「沖繩に来ても本土と何も変わらない料理やもてなし方ではないか。これといった変わったものや珍しいものはない」ということを聞かされることがある。卒直な意見で、ありがたい批判であるが、そのように沖繩を見てもらっては大変なことである。私たちが珍しいからといって、彼らにとっても珍しいとは限らない。その点、決して気負うことなく、素朴であっても、やはり沖繩が昔から育て上げてきたものや自然な心で接してあげることが来訪者にも喜ばれると思うし、「静かな観光」を育てていくためにも大切なことなのではないだろうか。

私の健康法と趣味

私は、十歳にも満たない幼少の頃から働きに出され、落ち着くひまもなく動き回ってきたので、今日まで健康には人並み以上に恵まれてきたように思う。もちろん、それだけを頼り

にしてきたというわけではなく、健康の維持、管理については今日まで自分なりにいろいろ努力は続けてきたつもりである。沢山の会社を経営し、多くの従業員を抱えている以上、経営者として当然気をつけなければならない肝要な問題であることは申すまでもない。そのため、先にも話したように、柄でもないのに有志の方々とともに「いちご会」をつくって社交ダンスのステップを踏んでみたり、六十歳を越してからゴルフを始めるといったものなどをしたものである。

ダンスは、結構、雰囲気もあって楽しいものではあったが、室内でやるので空気がよくないし、しばらくしてやめたが、それに比べてゴルフは、広いところでいい空気を満喫できるうえに、足を使って歩き回るので健康には仲々いいように思った。それに、いろいろな人と知り合える機会もつくれる利点もある。よくいわれる「ゴルフ外交」というものがよく理解できる。ところが、もう十年ほど前になるが、大宜見朝計さん(元医師、故人)が何かの会で「運動過剰は身体によくありませんよ」と諭されたので、一時、ゴルフもやめてしまった。折角、馴れてきたのに惜しいことをしたと思っていたら、三年ほど前になるか、親友の宮城仁四郎さんからお誘いがあって、宮城さんと私の方の系列会社の幹部連中およそ五十人で「大宮会」というのをつくり、二カ月に一度の割合で、無理しない程度にクラブを振るようになったが、少々疲れはしても、やはり楽しいものである。よわい八十を越したが、自

分では、まだまだ若い者には負けないつもりである。

年をとると、普通、起床が早いといわれているが、私も朝は早い。いつも午前五時には目が覚める。でも、早く起き出すと家族やお手伝いさんの睡眠を妨げて迷惑をかけるので、しばらくの間はじっとして五時四十五分に静かに床を離れる。そして、朝食前のひとときは、軽く足の屈伸体操をし、屋敷の周囲を散歩して回ることを必ず実行している。雨の日なら、それだけの時間、家の中を歩き回るのである。私の住宅から千メートルほどのところには医者をしている息子・英紀の家があり、以前はそこでマラソンをしていたが、いまは、そこまでは無理しないようにしている。

朝といわず、職場にあってといわず、私は、「富士山の水」やミネラルウォーターを飲むことを日課として実行している。那覇空港ターミナルの執務室でも、来客があると、コーヒーや紅茶で接待したあとは、必ずといっていいほどミネラルウォーターを差し上げていく。味も何もないかも知れないが、私の経験からすると健康に非常にいいと思っているからである。それはまあいいとして、朝食は、トーストとボール一杯に盛りつけた野菜にレモンを十分ふりかけたサラダをとり、ミルクを飲む。これは毎日欠かさない朝のメニューである。私はもともとめん類が好きなので職場での昼食も日本そばや沖縄そばなどを食することが多く、油っこい食事は、特別の場合のほかは極力避けるようにしている。

朝、自宅を出るのは早い場合だと七時二十三分、遅くても七時三十分には行動を始める。

とくに土建業の場合にそうであるが、ほかのどんな仕事でも朝のいつときは一番大事であり、決め手になることが多い。その一日の仕事の段取りを朝のうちにきちんとつけておくと、仕事がスムーズに運ぶことは間違いない。このことについては、米国人たちも「朝一番に」という言葉を使っていたことを覚えており、事務的なことのように聞こえるかも知れないが、非常に肝心なことだと思う。朝は、その人にすべてを与えると言ってもいいだろう。

いま、私があえてそういうことをしなくても、関連会社の社長以下職員みんながそういうことを考えて自発的に動いているのを目の前に見るとき、私は、やりがいがあったと心からうれしく思っている。みんなの心がけには深く敬意を表しているところである。従って、私が朝早くから会社に向向いていくと、職員みんなが緊張するので迷惑させるような気もするが、しかし、そうしなくても、みんなよく心得てきちんと出勤して仕事の段取りをしているということなので、あえて指図はしないようにしている。私がこれまで真剣に念願してきた後継者が知らず知らずのうちに、このように立派になって育っていたのかと思うと、むしろ、それをうっかりして意識しなかった自分を反省すると同時に、こんなにすばらしい人たちがおったのかと、自分ながらほんとに満足している心境にある。

夜のつき合いが遅くまであったとか、ほかに仕事上のことで朝が遅くなるという当然の理由がない限り、私が抱えている会社の職員みんなは朝の出勤は他社に比べて非常に早い。それは別に、こちらから強制したものではないが、非常にありがたいことだと思っており、よく頑張っているものだと感じている。私が出社してしばらくすると、誰言うとなく体操を始めるが、役員といわず従業員といわず、以心伝心に体力づくりで心がけている姿を見ると、本当に心から楽しいものがあるのである。

さて、私は、一部に例外はあるかも知れないが、自分の執務する場所は、必ずといっていいほど、その建物の二階か三階に置いてある。そのようにしておく、階段を上ったり下ったりしていると、足の筋肉のバネが維持できて健康上も何らかの効果が期待できると思うからである。事務室が一階にあつて、出勤してもさつと椅子に坐るということが毎日続くと、知らないうちに身体がなまってくることは常識的にもわかることではないのか。人間、動くのが生きていること、働いていることの証左であるといわれており、普段におけるそういうような手近にあることが、長い目で見ると、案外大きなプラスになるのではないかと考え、まあ気楽に実行しているまでである。

それはそれとして、人間、いつまでも仕事を続けているわけにもいかないだろう。私は、小さい頃から苦勞して仕事に打ち込み、これまでがむしゃらに働いてきたつもりである。し

かしながら、動けなくなるまで働いたところで仕様のないことである。元気なうちに、仕事に一段落をつけて旅行にでも行ってみたいと考えるようになってきた。これまでは、温泉につかってあすの仕事を沈黙考してきたが、これからは、湯に頼んで人生のあかなど流し、さばさばしたいという気になりつつあるようである。

一昨々年あたり、嫁や孫たちを連れて外国旅行をしようかと計画していたが、長男・毅の急死があってそれもできなくなってしまった。せめて、今年中か来年あたりには、家族を連れて少しぐらいはのんびりと内地旅行の程度はしたいと思っている。家内は元気だが、少々年をとっているようであるし、遅まきながら、いっしょに旅行でもして、十分ではないにしても、これまでの苦勞を慰めてやりたいという気持ちもある。それに、個人的な趣味として三味線ぐらいは弾いてみたいと思っている。立派なのが三丁あり、工工四も揃えてある。素質もあるつもりだが、父のことを考えると、どうしても手がつけられなかった。何とか機会を見つけて、心の修養のために弾き始めてみようと思っているのだが……。

成長してから七十余年間、やはり私は、精一杯生きてきたのだなあという感慨に浸っている。それに、われながら、よくここまで来たという多少の満足感みたいなものもある。そのどれもこれもが、私の周囲におられた、それこそ教を挙げることのできない多くの方々の心温まるご支援のおかげであり、感謝して言い尽くせる表現を見つけないことができない。私の

関係してきた会社関係では、私をしのぐほどの優秀な後継者がすでに企業の第一線で活躍していることは何としても大きな誇りであり、身に余る喜びでもある。私のような者のつたない小史を紹介し終えることのできたのを機に、各位のますますのご繁栄を祈って擱筆させていただきます。お許し願いたいと思う次第である。

履 歴 書

本籍地 沖繩県那覇市久茂地三丁目二三番地の一

現住所 沖繩県那覇市繁多川三〇〇番地

氏 名 大城鎌吉

生年月日 明治三十年十二月二十日

学 歴

明治四十三年五月 國頭尋常高等小学校を家事の都合により中退

職 歴

大正 十三年四月 土木建築請負業ならびに土木建築資材販売業を営む

昭和十八年 五月 沖繩土木建築工業株式会社社長就任

昭和二十年 十月 米軍から那覇市復興建設隊長を命じられる

昭和二十二年 沖繩復興木材株式会社取締役就任

昭和二十三年 大洋林産株式会社取締役

沖繩海運協会理事

琉球日産株式会社監査役就任

昭和二十三年 二月 那覇市会議員（昭和二十五年九月まで）

昭和二十四年 合資会社大城組社長

第一相互銀行取締役

沖繩資材建築株式会社取締役

昭和二十五年 琉球海運株式会社取締役

琉球サルベージ株式会社取締役

沖繩貿易株式会社取締役

沖繩自動車協会理事

琉球映画貿易株式会社社長就任

琉球商工会議所理事

昭和二十五年 三月

昭和二十六年 三月 沖繩食糧株式会社取締役就任

昭和二十六年 七月 沖繩配電株式会社取締役

昭和二十六年 沖繩製瓦工業組合長

琉球肥料株式会社取締役

昭和二十八年 那霸港湾運送株式会社社長就任

沖繩建設業協會會長

昭和二十九年 國際物産株式会社社長

琉球放送株式会社取締役

南西火災海上保險株式会社取締役就任

昭和三十年 沖繩製粉株式会社取締役

沖繩砂糖産業株式会社取締役

那霸埠頭倉庫株式会社取締役就任

昭和三十一年 五月 那霸空港ターミナル株式会社社長就任

琉球肥料株式会社取締役會長

沖繩罐詰株式会社取締役會長

沖繩纖維工業株式会社取締役會長

昭和三十四年

沖繩テレビ株式会社監査役

ゴールデン株式会社取締役社長

昭和三十四年 七月

沖繩ライオンズクラブ入会財務委員長就任

昭和三十五年

南西火災海上保険株式会社社長就任

昭和三十六年

第一製糖株式会社取締役

久米島製糖株式会社取締役

北部製糖株式会社取締役

琉球セメント株式会社取締役

大宝証券株式会社社長

大世商會會長

与那国製糖株式会社取締役就任

沖繩製罐株式会社取締役

月の浜海水浴場株式会社取締役

株式会社大越百貨店社長

球陽産業株式会社取締役

オリオンビール株式会社取締役就任

昭和三十七年 四月

大豊不動産株式会社社長就任

昭和三十八年

沖繩ビーエヌタイヤ販売株式会社社長

琉球石油株式会社取締役

新沖繩観光開発株式会社取締役就任

ブリヂストンタイヤ沖繩販売株式会社社長就任

昭和四十年

琉球経営者協会顧問就任

琉球商工会議所第三号議員選任

昭和四十年 七月

沖繩ライオンズクラブ会長就任

昭和四十一年 二月

沖繩電子計算センター株式会社取締役就任

昭和四十二年 七月

南西航空株式会社取締役会長就任

昭和四十四年

国際物産株式会社取締役会長

那覇港運株式会社取締役会長

沖繩オーシャン株式会社代表取締役会長就任

ブリヂストンタイヤ沖繩販売株式会社代表取締役辞任

同社代表取締役会長就任

昭和四十五年

琉球映画貿易株式会社代表取締役会長

賞 罰

大豊不動産株式会社代表取締役会長

株式会社沖繩三越取締役社長就任

株式会社大城組取締役社長

昭和四十三年十一月

勲三等瑞宝章叙勲

昭和四十四年

全国定時制通信教育振興会より功労賞を授与される

昭和四十九年

孤児施設愛隣園後援会長としての永年の功労に対し愛隣園より感謝状を授与される

異 動

日本赤十字沖繩県支部より感謝状を授与される

昭和五十一年十二月

国際物産株式会社代表取締役会長を辞任、非常勤取締役相談役となる

昭和五十一年十二月

朝日物産株式会社代表取締役会長を辞任、非常勤取締役相談役となる

昭和五十二年 二月

ブリヂストンタイヤ沖繩販売株式会社代表取締役会長を辞任、非常勤取締役相談役となる

昭和五十二年 五月 那覇港運株式会社代表取締役会長を辞任、非常勤取締役相談役と

なる

昭和五十二年 六月 ゼネラル石油沖繩販売株式会社取締役会長を辞任

昭和五十二年 七月 新沖繩観光開発株式会社取締役を辞任

昭和五十二年 八月 アジア畜産工業株式会社取締役を辞任

昭和五十二年 九月 琉球生コン株式会社取締役を辞任

昭和五十二年 九月 大豊不動産株式会社代表取締役会長を辞任、非常勤取締役相談役

となる

昭和五十二年十一月 琉球映画貿易株式会社代表取締役会長を辞任、非常勤取締役相談

役となる

大扇会（役員）

会 長 大城鎌吉 副会長 親川光繁

株式会社大城組

会 長 大城鎌吉 土木部長 仲村 宏

副会長 細川真澄 土木企画部長 大城康彦

常 務 上原和雄 建築部長 渡慶次知盛

総務部長 比嘉信秀 建築企画部長 城間朝広

合資会社大城物産

専 務 大城金次郎

琉球映画貿易株式会社、大豊不動産株式会社

社 長 宜保俊夫 常 務 親泊元徳

那覇港運株式会社

会 長 親川光繁 企画渉外部長 中村充男

社 長 宮城和市 営業部長 富本吉雄

經理部長 岡本恵栄
 国際物産株式会社、朝日物産株式会社

會長 宮島健次
 社長 中本正二
 専務 川平朝雄
 常務 大城信男

那覇空港ターミナル株式会社

會長 大城鎌吉
 社長 赤嶺保三郎
 専務 真栄田登
 常務 太田政弘
 總務部長 徳田安佑
 営業部長 山田義邦

株式会社沖縄三越

社長 大城康秀
 常務 安元誠四郎
 常務 糸数惇秀
 經理部長 新里朝和
 總務部長 大城清吉
 営業推進室長 安里尚芳

沖縄オーシャン株式会社

社長 佐久本尚哉
 常務 大岩英夫
 常務 山田親英

ブリジストンタイヤ沖縄販売株式会社

社 長 真喜志 駿 常 務 我 部 存

首里観光株式会社

社 長 小 埸 平 馬 常 務 有 吉 圭 一

あとがき

大城鎌吉（私どもは普通、会長と呼んでいる）の自伝を世に出そうという話は、数年前、いや、もっと以前からわれわれ仲間間からはありました。それは、われわれの最も敬愛する会長の伝記を出すことがわれわれのせめてできる義務だという小さい考えからではなく、われわれの想像に絶する会長の人生開拓記を公にすることは、これからの経済人、経営者にとって少なからぬプラスを与えるのではないだろうかという確信を持ったからであります。

われわれ大扇会傘下の企業にいる者は、毎日のような関連企業の「巡視」において、自らの体験を通じた経営理論を耳にタコのできるくらい聞かされてきました。それは、聞きあきるほどのものでありましたし、ときにはうんざりすることもありました。ところが、ふと考えてみますと、そこには大城鎌吉という不屈な魂を持つ一人の人間のドラマがあり、ストーリーがあることを気付くには、若輩のわれわれは不覚にして時間をかけ過ぎたようでありませぬ。

善をなすに遅きも早きもないということ、早速、会長の自伝発行の企画にとりかかったわけですが、途中、長男・毅氏の急死という突発事などがあって一時、静かな状態になっていました。それに、会長自身の遠慮もありましたが、われわれ大扇会役員としては初

心押えがたく、ようやく昨年夏に自伝発行の計画を決定、特別に専門の委員会を設けて編集作業に当たってきました。会長の口述記録をもとに、十数回も会議を持って事実の確認をはじめ、いろいろと補足をして何とかまとめることができました。

そのような苦勞にもかかわらず、人間一生のことを記述するとなると、資料の不備などもあって多分に欠落した部分もあるかも知れませんが、その点は、われわれの力不足によるものであり、ご理解をお願いするとともに、江湖のご高見を頂きたいと思つ次第であります。会長に対し、後輩としてどれほどのことができたか、不明にして不安ではありますが、皆様のご愛読を賜ることができれば、われわれとして幸いこの上もないところであります。

(親川光繁)

回想八十五年

著者 大城鎌吉
編集発行 大扇会

昭和五十五年十二月二十日発行

印刷
本 (株) 南西印刷

