

学籍番号：CD091005

『中島久万吉と帝人事件  
- 財界人から精神的指導者へ』

(要 旨)

一橋大学大学院商学研究科

博士後期課程 経営・マーケティング専攻

村山 元理

## 1. 本稿の問題意識と課題

本稿は中島久万吉（1873～1960）という主に実業家・財界人として活躍した人物が、政治・経済的事象ではなく、仏典の素養を通じて経営者たちの精神的指導者となった史実に着目する。

一般的な中島像とは、1934年に起きた足利尊氏問題と帝人事件を通じて失脚した政治家・財界人というものである。特に足利尊氏問題で辞任させられた大臣として名を残している。

しかし中島は帝人事件を契機として宗教的回心をしたことはあまり知られていない。僧院に3年あまり通い続け、参禅修行と大乘經典の注釈に専念した。帝人公判では無罪判決後に、財界サークルに復帰し、日本工業倶楽部の若手実業家の集まりである火曜会の会員から頼まれて、1941年秋頃から精神的な修養を目的とした素修会という仏典講釈会を主宰した。火曜会のメンバーは戦後、経済同友会を構成する主体の一つとなった。いわば、中島は財界の政治・経済的な指導者から精神的な指導者に変容したのである。

このように政治・経済を動かす財界人というよりも、財界の中核である工業倶楽部の会員である実業家たちの精神的リーダーとなった中島久万吉の役割に本稿は注目した。なぜ彼は精神的リーダーとなれたのか。素修会は戦時下の非常時に続いたが、なぜ多忙な実業家たちを集めることができたのか。その会の意義とは何なのか。ここに本稿の問題意識がある。

中島は学識が非常に高く、スピリチュアル・リーダーシップを発揮した財界人としては稀有な存在であった。本論文で中島久万吉を取り上げる大きな理由はここにある。

中島が「戦中戦後の財界の精神的指導者となった」と由井常彦は、すでにその論文で記載している。しかし精神的指導者の意味は必ずしも明らかではない。また由井は昭和初期に活躍した日本工業倶楽部の財界人たちが大乘仏教のエートスをもっていることを一様に描いているが、本稿では特に中島が他の財界人と比べても精神性の側面が強かったことに注目をした。

序章においては上記の問題の意識のもと、精神的指導者については以下の意味で使う。まず精神的指導者は倫理的指導者とどのように異なるのだろうか。精神的 (spiritual) と倫理的 (ethical) の違いについては、アメリカの経営学会でも研究されており、スピリチュアリティ・宗教をキーワードとした研究集団やジャーナルもある。そこで一般的に語られていることに従えば、倫理 (ethics) が善悪に関する世俗的な理論であるなら、精神性 (spirituality) とは、宇宙を支配する実在への信念を基盤として、あらゆる実在が相互関連し、善意が支配しているという信念であり、ケア・希望・優しさ・愛・楽観主義と直結する。また精神性はドグマや組織としての宗教とは対比されるが、宗教的価値観と深く結びつく。

本稿においても、このような意味で精神性、精神的 (spiritual) という用語を利用する。中島は仏教のテキストを利用して、在家居士として、特定宗派ではなく、広い意味での仏

教の真髓を伝えようとした。すなわち中島は、普遍的なある種の宗教原理に基づいて、後進の経営者の心を指導したという意味で、精神的指導者（spiritual leader）であった。MSR研究ではスピリチュアル・リーダーシップが中心的テーマとなっている。中島は決して組織の精神的リーダーではなく、財界サークルの中にいる組織の統率者である現役の経営者たちを指導した。

本稿では財界人とは「経済団体などを通じて民間のビジネス界を代表して、その利害を調整するだけでなく、政治・外交に影響を及ぼし、社会的貢献活動も期待されているビジネス・リーダー」と定義した。

そして中島が財界人であったこと、昭和初期において財界人が批判の対象となったことを論じた。

中島に関する先行研究からは中島が断片的にしか言及されず、本稿のように体系的に中島を精神的指導者として一貫的に把握した研究がないことを述べた。

本稿の課題として、時系列的に以下の3つを掲げた。

- I. 財界人誕生の解明：どのようにして中島久万吉は財界人となることが出来たのか。
- II. 2つの事件の再考：中島の政治的生命を奪った足利尊氏問題とは何か。さらに財界の精神的指導者となる直接的な契機としての帝人事件とは何であり、中島にどのような影響を与えたのか。
- III. 精神的指導者の意義：精神的指導者となった意義とその活動の影響は何であり、その後の人生をどのように歩んだのか。

## 2. 本稿の要約、結論と貢献、限界

### (1) 本稿の要約

本稿は3部構成からなる。

第1部「財界人への歩み」というテーマのもと、財界の精神的指導者となった中島久万吉が、そもそもなぜ財界人となれたのかを検討した。

第1章では中島久万吉が漢籍の教養をバックボーンとしながら、高等教育を受け、高い国家意識を持っていたことが分かった。特に明治学院に在学中は、英語だけでなく霊性深い宗教教育を受けたことは精神性を育む素地となった。実業界ではビジネス経験の遍歴をしつつ、有能な実務能力をしめした。さらに英語力と実務能力を買われて、日露戦争という国難の中で内閣総理大臣秘書官として貢献したことの概要を把握することができた。

中島は古河入りを前にして、国益のために献身的に政権の下働きをするだけでなく、有益な進言も行い実行した。国家意識の高さは父親譲りであり、土佐の自由民権の気風を存分に受け、学生時代は政論を訴える演説癖もあった。高い学識があり、漢籍の教養だけでなく、英語も自由に使えた。読書人の中島の学識は常に先の先を見通す慧眼をも備えていた。内閣秘書官時代は政界・官界での活躍により財界にも顔の知られた存在となる。男爵の貴族院議員となり、政治的欲望はないものの一政治家であった。社会人となってからは、

信頼度が非常に高かったこと背景には本人の精神修養もあった。元老から頼られ、大物政治家たちとも面識があり、一官僚として官界にもネットワークをもち、政治的な交渉ごとには十分たけてもいた。初代衆議院議長となった父の長男として男爵となり、土佐系の人脈から総理大臣秘書官にもなれことは非常に恵まれていた。妻の八千子は、男爵の久万吉からは華族として格上の岩倉子爵の妹であり、明治天皇から信任の厚い岩倉家の親族となった。とはいえ決して親の七光りではなく、本人のもつ高い学識と実行力の賜物で異例の出世を遂げたのであった。

古河入りを前にして、財界人の要件として中島に欠けていたのは、大企業の経営トップ層となり経営手腕を発揮し、企業社会で広く信頼される存在となることであった。

第2章では「古河財閥の経営」というタイトルのもと、古河における活躍を論述し、財界人となる要因を分析した。中島は古河入り後、当初は幼主古河虎之助の教育係り兼アドバイザーとして献身的な働きをした。古河家の番頭として財産管理だけでなく、経営トップ層の一人として古河財閥の多角化にも尽力したことを分析した。財閥経営者として活躍しながら、首相秘書官時代に築いた政財官界での幅広い人脈を生かして、財閥外の活動にもさらに関与した。こうして中島は、工業家の集まりで日本工業倶楽部の創設にあたり、専務理事に推された。すなわち彼の経歴・地位・能力からして財界人としてなるべくなくなったといえる。あわせて財界人となって以降の活躍の概要も若干検討した。先輩財界人から多くの仕事を持ち込まれ、有能な秘書役的に中島は財界のあらゆる問題に就いていった。

第2部は「2つの政治的事件」というテーマのもと、第3章で足利尊氏問題を、第4章では帝人事件について検討した。両事件とも1934年に立て続けにおきた政治的事件であった。

第3章で扱った足利尊氏問題での大臣辞任の背景には、中島が政民連携を行ったことにより、軍部・右翼から睨まれてしまったことを明らかにした。右翼系議員による議会での追求だけでなく、その背後には右翼サイドによる強力な辞任活動があった史実を明らかにした。この事件は帝人事件の先触れの事件であった。

第4章は帝人事件が中島に与えたインパクトを考察した。この疑獄事件は五一五事件と二二六事件のはざまという暗い世相の中でおきた。斎藤内閣の倒壊を目的として企業関係者・大蔵官僚・元大臣が刑事被告人となった事件であった。

この事件は、武藤山治が社長を務める『時事新報』の「番長会を暴く」という連載シリーズによる告白記事が遠因となり、その後、右翼や検察などの思惑が重なり事件化した。裁判の最終判決の視点からは、『時事新報』の記事がいかに憶測に基づいていたかが明らかとなった。その意味で、別件で武藤は暗殺されたとはいえ、その新聞報道姿勢には行き過ぎがあったことが判明した。

検察による虚偽のストーリーが無理やりに予審の段階で捏造され、求刑されることになった。公判の結果、全員無罪とはなったものの、その名誉回復には今なお不十分となっているほどの冤罪事件であった。事件に巻き込まれた中島にとっては人生最大の転機であり、

その後の人生に大きく影を落とした。

しかしこの事件を通じて中島が元来もっていた恬淡な性格がさらに強化され、期せずして財界の精神的指導者となる契機になったという意味で本事件の意義を再評価した。

学識の高い中島は知よりも情を大切にす心の持ち主であり、若い友人である永野のためにあえて検察の誘導尋問に迎合した。そして中島が虚偽の告白をした理由を分析した。獄中心理による錯覚という複雑な心理状況をわれわれは理解できた。合わせて「公判録」の分析を通じて、事件以前から中島は実業家としては意外なほど恬淡で無欲であり、一個人格者として尊敬されていたことが浮き彫りとなった。

公判では以下のように告白し、事件を契機として深く自己反省し、公判が始まる前から僧院に通い始めたことを証言した。

「どうも矢張り修養鍛錬が足りなかったと思ひますし、またその修養鍛錬が寧ろ私に悪い影響をこの際に与えたとまで実は今日考へて居ります。・・・

爾来私は僧院に身を隠しまして今後再びこういう愚をなさざるように、而してもう少し自分の精神的な工作をして見たい。・・・どうか私の残年を以てこの責を償いたいという心持から、爾来自分の精神的生活の建直しに努力致して居ります。・・・」

第3部は「精神指導者としての歩み」として第5章では、1934年に連続して起きた二つの悲劇から失脚させられながらも、精神的指導者として活躍したことを明らかにした。事件以前から中島は禅趣味があったが、それがいつごろからどのように形成されたのかを明らかにした。鎌倉円覚寺での修行期を経て、財界サークルに戻り、期せずして素修会という財界二世三世の集まりにおいて、碧巖録などの大乘經典の勉強会を主宰するだけでなく、坐禅の指導も行った。財界の外からではなく、財界内の財界人が難解な仏典に依拠した精神的指導者となったという点で、中島は大変ユニークな存在であった。

3年以上にもわたり経営者たちが学んだ背景には人格の修養が責任ある経営者にとって重要であることが共有されていたからである。ここで学んだ経営者の中には経済同友会の創立メンバーを構成した人たちもいて、戦後経済の復興の背後に中島精神があったともいえる。

素修会は戦後復活させたのは石坂泰三であり、経済道義の確立を目指して財界人の修養の場が復活したことを意味する。中島の遺志は精神的遺産となって、今なお工業倶楽部の会員である実業家の精神的素養を学ぶ契機となっている。

戦後には高尾山仏舎利塔の建設を実現し、世界仏心連盟という団体を自ら創設しながら、青年教育に尽力しようとした側面を浮かび上がらせた。

大乘仏教学者なみの学識があり、自称「在家僧」でもあった点、そして宗教教育を訴えるほどの霊性の持主であり「高潔な」人格者であったとされる。帝人事件の同僚である河合良成は以下のように中島の人物像を評している。

「中島さんは本来行雲流水的の心境を持った人で、天成的の一人の俳人である。財界や政治に関係したこともあるが、これは仮相であって、本来禅道と俳道とを交えたような風格の人であり、世上の名利財産などにはきわめて恬淡たる人物である。したがって常に運命に適従して何の反抗をも示さざる人柄である。」

以上のように、中島は人物像的には経済人というよりも禅味を帯びた俳人に近いことが実像であるらしいことが分かる。このような人物が財界人として財界の本流を歩みながらも、次世代の経営者の精神的指導者となった史実が本章から判明した。

第6章では、「社会的貢献活動」というタイトルのもと財界の精神的指導者であるだけでなく、その精神のもと戦後の平和な時代において、日本貿易界会長として表舞台でにたち高齢ながら追放解除をのがれた大物財界人として再度活躍することが出来た。そして多くの社会貢献活動に多忙な日々を送った。その深い学識と国際豊かな感覚により、会社方面だけでなく学界・国際親善・民間外交などに大きな働きをしたことが分かった。

日本貿易会会長引退後は、日本青年連盟会長を引き受けた。80歳を超えながら、青年教育者となり、若者たちに大きな啓発を与え続けた。その政治・経済・文化の広範な教養から、彼は宗教的情操の大切さを力説した。晩年の仏教への傾倒は高尾山仏舎利塔の建設、仏典講釈書の出版に具現化され、さらに青年教育のための道場建設を中心とした世界仏心連盟の構想まであった。

経済界の仕事であろうと各種の社会貢献活動であろう、そこには「高僧のような」精神的指導者としての指導精神があったと思われる。深い思想があり、常に実践者であった。

元気な老人であり、老衰で倒れるまで老骨に鞭打って全国各地で講演活動を行った。

中島は財界人でありながらも、国際色豊かに、教育者・文化人としての側面も深く合わせもっていた。その方面で各種の社会貢献活動が期待され、その期待によく応えて人生を全うしたことが本章を通じて明らかとなった。死去する際も無理な延命など行わず、平常心で迎えたことは精神的指導者らしい最後であったと評価できるだろう。

## (2) 本稿の結論と貢献

中島が財界の精神的指導者となった意義を考察すると、第3部第5章で論じたように中島は財界人でありながら、自らが財界の精神的指導者になるという稀有な存在であるということである。財界ないし実業界の外から精神指導者を迎えるのではなく、財界人自身が精神的指導者となった事例は後にも先にも無いだろう。渋沢栄一が論語を通じて道徳経済合一を目指して実業界のモラル向上を目指したが、精神的指導者になったわけではない。この点、中島は碧巖録などの難解な仏典に依拠するだけでなく、座禅の指導も行い、靈性（スピリチュアル）という意味での精神的指導者となった。その意味で渋沢とは異なる道徳的源泉による精神的指導を行った。

このような希少な財界人がどのようにして財界人にそもそも生まれたのかを第1部で明らかにすることができた。そして精神的指導者が生まれた直接的な背景として、第2部で、

2つの政治的事件について明らかにした。足利尊氏問題では、右翼サイドの動きが資料を通じて明らかとなり、帝人公判録を通じて、中島が精神的に深く懺悔している側面を明らかにした。

政治的に失脚した人物が、表舞台には見えないところで、大変に尊敬される精神的指導者として活躍した史実を明らかにしたことが本稿の第一の意義となる。

大企業のトップ層であり、財界二世三世からなる火曜会のメンバーの大半から素修会は成り立ったが、彼らに対していかなる精神的影響が与えられたのだろうか。彼らが戦時下の厳しい経済統制の時代に、3年以上にわたり、中島から教えを受けた背景には、経営者にとって心の修養が重要であるという認識が共有されていたと思われる。火曜会のメンバーからは、戦後に経済同友会の創立メンバーが誕生するなど、戦後の経済復興の背後には中島精神があったと言って良いだろう。

石坂泰三が経団連会長ならびに日本工業倶楽部会長を兼任していた時代に、素修会は精神修養を目指す講演会として石坂によって工業倶楽部内に復活した史実を明らかにした。素修会のもともとの歴史や目的は現在の財界人は余り知られていない。その意味でも財界の精神的遺産ともいえる素修会を誕生させた人物の歴史を発掘したことに本稿の意義がある。

一般的に財界人による財界活動には個々の企業家活動の利害得失とは離れて、より高い視点、すなわち国家的意識のもとで意思決定がなされることが実は求められてきたことは、関係者や一部の研究者以外に従来余り認識されて来なかったと思われる。

経済活動全体をまとめ、政界に影響力を行使する経済団体は、部分最適ではなく全体最適を目的として、むしろ高いエートスが保持されてきた。現代的なビジネス倫理の視点からみても、昭和初期の中島たち財界人のエートスは再評価されてしかるべきであろう。

パワーエリートである財界人ないし企業トップのモラルリーダーシップは現代の経済団体にも継承されている精神である。ただ中島が求めたようなディープな精神性の伝統は現在の経済団体には十分に継承されているかは疑問である。

その他、本稿の研究から副次的に生まれたインプリケーションを述べる。

帝人事件の研究からは、武藤山治の時事新報における報道姿勢の功罪を論じた。従来、武藤山治は世界的な大会社の経営者として著名であるが、その攻撃的な執筆姿勢によって被害を被った人たちのことを忘れてはならない。

現代社会におけるCSR（企業の社会的責任）の観点から論じると、本業に関わらない社会貢献こそが社会から企業に期待されているニーズである。晩年の中島の日常生活は社会貢献活動の日々そのものであった。それも無償の社会奉仕に近かった。

財界人に期待される社会貢献活動という視点からは、中島はそのロールモデルといえるだろう。特に最晩年の日本青年連盟会長としての全国行脚の講演旅行などは、青年団運動の研究でも十分に明らかにされていない史実の発掘であった。日本青年連盟常任理事の熊

谷辰次郎は青年団運動の3人の大物指導者の中の最後の一人であり、その全集もある。

### (3) 本稿の限界と今後の課題

素修会の影響は素修会同人の証言はあるものの、実際に教えを受けた経営者の証言を探ることができなかったのは本稿の資料的限界の一つである。

中島の日記でも残されていたら、また本格的な追悼録が作成されていたら、この研究は実り豊かになったであろうが、資料面での制約は免れなかった。少なくとも親族から中島の備忘録などの提供を受け、そこから日々に社会貢献活動に多忙であったことが読み取れた。

財界の精神的指導者が成立する要因や、その意義を中心に中島を研究したために、日本工業倶楽部の専務理事としてまた財界人としての活躍については概要のみにふれたにとどまった。この点、財界人中島の全体像の研究は今後の課題となる。