

覚書 財界人今里廣記の足跡（下）

－財界資源派、ニューメディア派財界人としての活躍－

谷 澤 毅

目次

はじめに

1. 長崎時代
2. 上京後 — 戦中・戦後の混乱期
3. 日本精工の社長就任と財界活動
4. 各種企業・団体での活躍（1） — 還暦まで
5. 各種企業・団体での活躍（2） — 還暦以降（以下本稿）
6. 各種企業・団体での活躍（3） — オイルショックを経て
7. ニューメディア派財界人としての活躍 — NTTの誕生に向けて
8. 財界の幹事長・今里廣記 — 結びにかえて

5. 各種企業・団体での活躍（2） — 還暦以降

続けて、今里廣記が還暦を迎えてから関係した各種企業や団体、組織について、同じくおもに「略年譜」に依拠しながら振り返ってみたい。

1968（昭和43）年1月、60歳となった今里は、まずは旧建設省土地問題懇談会の委員となった。同年5月に土地問題懇談会は、『土地住宅総合研究』という雑誌に「土地対策についての提言」というタイトルで一文を寄せている。高度経済成長に伴う人口、産業の大都市集中を背景として、同年6月には都市計画法が改正され（新都市計画法）、翌1969年には新全国総合開発計画（新全総）が策定された。大規模な工業開発や交通網の整備などが盛り込まれた、高度経済成長期らしい開発重視の計画として知られる。

4月には、日本学術振興会協力会の評議員に就任。1932（昭和7）年に創設された学術振興のための資金配分機関に協力しながら、今里は間接的にはいえ学術研究を支えていった。8月には、外国資本の導入に関して審議・調査する大蔵省外資

審議会の委員を引き受けている。日本経済の発展のために積極的に外国資本を導入すべく、その外資の優遇・保護を目的として制定された外資法(外資に関する法律)であったが、後年1980年に対外取引の原則自由が認められ、同法が廃止されるのに伴い外資審議会も廃止される。同じく同年1968年の8月には、総合開発機構という会社が東京で設立されるとともに取締役就任。現在の同社は、港湾施設の開発や不動産事業をおもに愛知県豊橋市で手掛けているようである¹⁾。「略年譜」にはないが、9月には東京で開催されたILO（国際労働機関）会議（おそらくはアジア地域会議）で、今里は桜田武とともに日本代表として出席している。これも「略年譜」にはないが、9月には渡米したようである。カリフォルニア州のデブルビーチで開催された日本カリフォルニア会にて、稲山嘉寛とともに撮影された写真が残っている²⁾。

11月には産業経済新聞社取締役就任。前年に、産経新聞社はニッポン放送、文化放送とともに「フジサンケイグループ」を結成している。またこの頃（1968年）、産経新聞社の社長は水野成夫から鹿内信隆へと引き継がれた。いずれも今里と親しい財界人である。今里は後年、鹿内と『WHO'S WHO 巷談 — 素顔の大物たち』（サンケイ出版、1985年）という対談集を刊行することになる。また、この年（昭和43年）、今里は長崎県人会の会長となり、以降17年間、会長職を務めることになった³⁾。

なお、この年（1968年）の1月、『日本精工100年史』の年表に「今里社長、「年間売り上げ1千億円ビジョン」を提唱」との記載がある。新たな長期経営計画として、今里が社長を務める日本精工は、1972年度下期を目標にこの計画を設定した。この「年間売り上げ1千億円ビジョン」は、ドルショックの影響により当初の計画通りにはならなかったものの、1年遅れて1973年度下期には見事達成された。「日本精工は業界の先頭を走り、生産技術の革新、コンピュータを活用した生産・販売・在庫管理体制の推進、産業別販売体制の確立、海外への進出およびプラント輸出の強化など、広範・多岐にわたる諸施策を展開し、経営基盤の強化をはかりながら、軸受工業の近代に貢献していったのである」。このように社史はまとめている⁴⁾。今里は日本精工の社長の座にあって、ほかの数多くの企業や団体の役員を務め、財界活動を継続した。

さて、今里に対する旧大蔵省からの審議会入りの要請は翌年にもあった。1969(昭和44)年1月に同省金利調整審議会の委員就任の依頼があり、引き受けている。5月に交通遺児育英会の設立とともに常任理事を引き受けたのは、交通安全協会の要職を務めていたからであろうか。今里と親しい永野重雄が交通遺児育英会の初代会

長となったことも、関係していたかもしれない。この年東名高速道路が全通。しかし一方で、自動車台数の急速な増加は事故の増大を招き、「交通戦争」が社会問題となっていた。6月には、大河内記念会の顧問に就任。理化学研究所の所長として産業向け科学技術の発展に貢献した大河内正敏の功績を記念して立ち上げられた財団法人であり、大河内賞を設けて毎年学術の進歩と産業の発展に貢献した個人や組織を表彰している。10月には、幕末維新の志士を祀る京都・霊山（りょうぜん）聖地の整備・復興のために設立された霊山顕彰会の理事に、11月には、大手総合建設会社の大成建設の取締役就任した。

財界資源派の一人としてアラスカ石油開発の取締役の地位にあった今里は、1970（昭和45）年2月のノース・スロープ石油（のちの海外石油開発）の立ち上げに際して社長をまかされた。大油田が発見されたアラスカ北部での石油確保を目的とする二つ目の会社である。3月には関連会社のノース・オイル・インコーポレイテッドの取締役社長も引き受けた。石油危機が勃発する前に日本の安定的な石油確保のために動き出した今里であったが、やがてアラスカの石油開発は自然保護や先住民への配慮などを理由として頓挫してしまう。今里の目は、いよいよアラビアへと向けられることになる。

同年4月、これまでの財界での活躍と産業界への貢献が認められて、今里は藍綬褒章を受章。7月にはボーイスカウト日本連盟の顧問、8月には新都市開発センターの取締役会長に就任する。後者は、やがて池袋のサンシャインビルを所有する会社となるが、まずは多摩ニュータウンの商業・業務施設の管理や運営を行う会社として同年3月に設立された。今里が関係した会社に、都市開発や不動産事業を営む会社が多いことに改めて気づかされる。「略年譜」にはないが、10月に日経連の欧米ミッションに参加。旧西ドイツのバイエル社を訪問した際の写真が残されている⁵⁾。同社は医薬品メーカーとして知られるが、総合化学工業会社としての顔も持つ。12月に日本エネルギー経済研究所の評議員と石油鉱業連盟の理事を任されたのは、財界資源派としての見識と行動力が期待されてのことであろう。この年（1970年）、大阪で日本万国博覧会が開催。東京オリンピック（1964年）とともに高度経済成長を象徴する巨大プロジェクトであり、来場者数6,400万人は2010年の上海万博が7,300万人を記録するまで万博史上最多であった。日本万国博覧会協会の会長を務めたのは、今里の囲碁仲間である「財界総理」、石坂泰三であった。今里もかかわった浜松町の世界貿易センタービルが完成したのもこの年である。

1971（昭和46）年は、まず1月に日本科学技術連盟デミング賞委員会の委員と同委員会本賞小委員会の委員長就任。デミング賞は、日本の品質管理向上に貢献した

アメリカの統計学者ウィリアム・エドワーズ・デミングを記念して創設された。周知のように、品質管理に関係するもっとも権威ある賞である。同じく1月、海外子女や帰国子女教育の振興のために設立されたばかりの海外子女教育振興財団の評議員、そして3月には拓殖大学の評議員を引き受け、今里は教育界との関わりをさらに深めていく。4月には精機学会大越記念会の顧問、6月には旧通産省電子・機械工業審議会の専門委員を引き受けている。精機学会は現在の精密工学会。大越記念賞は、精機学会会長を務めた機械工学者の大越諄（まこと）を記念して、1971（昭和46）年から1980年まで設けられていた⁶⁾。

同年（1971年）の1月から2月にかけて、今里は財界資源派の一人として、まずは財界の「訪アラビア湾経済使節団」に参加した。中山素平を団長とする一行は、産油国であるサウジアラビアやクウェート、アブダビ、イランなどの諸国を訪問し、各国の政府ならびに民間の経済界の首脳と意見交換を重ね、帰国後に石油をめぐるOPECの動きやわが国の対応について報告を行っている⁷⁾。この使節団に新聞記者として参加した日刊工業新聞論説委員の松本明男は、「サウジのファイサル国王、ヤマニ石油相、イランのパーレビー国王、アブダビのザイード大統領、オタイバ石油相ら、産油国の首脳に会う機会に恵まれた」と述べる（小伝377）。石油危機到来後、日本でもよく耳にするようになる首脳陣の名が連なる。

さらに今里は、資源確保のためにシベリアにも目を向けるようになった。同年（1971年）7月に、経団連の日ソ経済委員会石油委員会の委員長を引き受けたのである。これは、日ソ経済委員会の日本側初代代表である永野重雄に頼まれての就任であり、翌年4月には、同委員会サハリン大陸棚探鉱専門委員会の委員長も引き受けている。デタント、すなわち東西間の軍事的緊張の緩和を背景として、日本の財界ではシベリア開発への期待が高まっていた。ソ連と協力して開発を進め、資源を輸入しようというのである。今里のもとで計画されたのは、チュメニ油田とサハリン島大陸棚のLNGの開発である。二年後の1973年、各社新聞記者からの共同インタビューにおいてエネルギー危機への対応策を問われた際、今里は中近東以外の石油の輸入先として、「膨大な資源をかかえ、距離も近いとなればやっぱりソ連——シベリアだ」と答えている。チュメニ開発の交渉のためにモスクワへ向かう直前のインタビューだったようであり、やはりシベリアの石油を今里は重視していたのである⁸⁾。

三年後の1974（昭和49）年には、官民共同出資のサハリン石油開発協力という会社が立ち上げられ、これも今里が取締役社長を任されることになる。今里のもと、サハリン開発にはアメリカ大手（メジャー）のガルフ・オイル社が技術協力の形で

参加することとなり、ここに「日米ソ三国共同開発体制」が実現することとなった。これを松本明男は、「手ごわいソ連を相手に大事業を推進する上で、米国勢を牽制役として使おうという今里流の構想力を示したもの」として評価する。さらに松本によれば、この今里の構想を政治・外交面で支えたのは当時の首相田中角栄であった。1973年にワシントンで開催された日米首脳会談では、シベリア開発問題がおもな議題の一つとして取り上げられ、さらに同年10月に田中首相がソ連を訪問した際にも、当時のブレジネフ書記長と北方領土や平和条約の問題とともに日ソ経済協力について協議がなされた（小伝383－386）。

「略年譜」の今里の履歴に戻る。1971年8月にはクラブ関東の理事長に就任。クラブ関東は、欧米のクラブ活動を模範として1951（昭和26）年に関東の財界人を中心に設立された社交団体である⁹⁾。12月には、伊勢神宮の式年遷宮（20年ごと）の募財のために設立された伊勢神宮式年遷宮奉賛会（現在は崇敬会）の理事を引き受けている。

またこの年（1971年）、今里はまだ国交が樹立されていない日中間の関係進展にも大きく関わった。11月に、「東京経済人訪中団」に参加して中国を訪問したのである。この訪中団は、団長をかつて日本専売公社総裁であった東海林武雄が担い、日本商工会議所会頭の永野重雄、経済同友会代表幹事の木川田一隆、経団連副会長の岩佐凱実、そして日経連総理事となった今里を加えて総勢9名、経済四団体の首脳が参加した財界主流の実力者で構成された一団である。北京・人民大会堂では、周恩来首相との面会が実現した。北京までのルートは、当時英国領であった香港と中国国境の都市深圳を経由するもので、深圳・広州間は鉄道、広州・北京間は飛行機であったという。

人民大会堂で周首相を一目見るなり、今里は「人間性豊かな、人となりだ」とすぐ察知したと「交友録」で回想する。ちょうど中国が国連に復帰した直後の面会であり、この件に関して周首相みずから少々戸惑い気味ですと表現したことに対して、今里をはじめ使節団一行は、「物事を包み隠さず、ズバリと簡明に言葉に出してくる周首相」に感心したという。一方で、あまりにも資源ばかり追いかけていると日本は軍事国家になりますよとの率直な発言もあったらしい。とはいえ、ていねいな歓待を受け、一人一人と握手して写真の撮影にも応じた周首相から、後日その写真が東京の今里のもとに届いたという（交友録184－187）。

じつは、この訪中団の派遣の前に今里の日中国交回復に向けた動きは始まっていた。それについて、今少し述べておきたい。

訪中前の同年3月、中国から卓球代表団が来日すると、今里は国際石油副社長の

木村一三の仲介で団長の王曉雲と名古屋で面会した。のちに駐日公使となる人物である。名古屋で会談が実施されたのは、中国代表団とわが国の選手団との交歓試合がここで行われたからであるか、「右翼のいやがらせを避ける意味もあった」と今里は述べる。今里が中国との関係正常化のために動いていることを知った右翼の一部が、今里の自宅に危害を加えたこともあったという。「会談は最初から打ち解けた雰囲気が進められた」とはいえ、今里も少し緊張していたのであろう、中華人民共和国というべきところを幾度か中華民国と口にしてしまい、あわてて訂正することがあったと回想する（交友録180-182）。

さて、初対面で互いに好印象を得ると、今里はさらに世話役的な働きを見せる。翌月4月23日に東京のホテル・オークラで経済同友会代表幹事の木川田一隆と王曉雲との会談の場を設け、自らも同席した。対中関係の改善のためには「財界が布石を打たねばならない」。「せっかくの機会に、中央財界の代表と話もせずには帰ってもらう手はない」と考え、持ち前の行動力を発揮したのである¹⁰⁾。かくして、木川田や今里を含む訪中団の派遣が決まったのであった。ニクソン大統領の訪中が突然発表されたのは、同年7月15日である。日中国交回復に向けた動きは、「ピンポン外交」を契機とした「今里の手際よい地ならし」（松本明男）により、1972年9月の日中国交正常化よりも前に始まっていたのである（小伝390-396）。

今里の年譜に戻ろう。1972(昭和47)年2月、64歳となった今里はノース・スロープ石油から社名変更した海外石油開発の社長をあらためて任された。これにより、同社による石油開発拠点は開発が難しくなったアラスカからアラビア湾アブダビ沖へと移されることになった。同じ頃、長崎自動車の会長を引き受けている。長崎県南部でバス事業(長崎バス)とともに観光業を手掛ける今里の出身県の会社である。4月、日本ブルガリア経済委員会の会長に就任。

ここで今里とブルガリアとの関係について触れておきたい。今里率いる日本精工は、東欧ではすでにチェコスロバキア(1967年)とポーランド(1970年)へのベアリング・プラントの輸出を手掛け、順調な操業を続けていた。それがブルガリアの機械工業関係者の注目するところとなり、今里とブルガリアとの交流が始まる。ブルガリアは、1966(昭和41)年頃からベアリング増産のために主要国にプラントの供給を要請するようになり、日本精工もそれに応じて見積もりを提出したものの、当時の同国の工業水準から見て実現困難と判断し、辞退したことがあった。その後1970年になり、当時駐日大使であったナチョ・パパゾフから改めてブルガリア進出の依頼があり、同国のベアリング増産計画への協力が決まった¹¹⁾。

すると翌1971(昭和46)年、駐日ブルガリア大使を経て同国科学技術庁長官となっ

たパパゾフから今里に、日本との間に経済交流を進めるための機関を作りたいとの相談が寄せられたという。当時、シベリアの資源開発に着手していた今里の頭の中には、東欧のなかでもとりわけ親ソ的なブルガリアとの経済交流は日ソ間の経済関係に好影響を及ぼすのではないかとの計算が、もしかしたらあったのかもしれない。ともあれ、今里の迅速な対応により翌年（1972年）4月には日本ブルガリア経済委員会が立ち上げられ、日本側の委員長には今里が、ブルガリア側の委員長にはパパゾフが就任。9月には、日本精工がブルガリアとベアリング・プラント輸出の契約を正式に締結した。今里は同国国家評議会議長トドル・ジフコフとも親交を深めたほか、取締役を務めたニューオータニの系列ホテル、「ヴィトーシャ・ニューオータニ」を首都ソフィアに建設するためにも奔走し、結局はその建設を担当する会社（日本興発：本社東京）の会長にも就任することになったという。ただし、日本興発の会長就任については「略年譜」に記載がない。「私は、通産、大蔵、外務の関係各省を訪ね、構想の中身を説いて回り、協力を要請した。幸い、各省ともブルガリアとの経済協力については理解が深く、資金面でも後押ししてもらった」と今里は回想する。総建設費の半額、「二千万ドルは海外経済協力基金からの融資など、政府ベースでの融資を受けることができた」という。

ホテルが完成したのは1979（昭和54）年4月。オープニングセレモニーの開催日がブルガリアの「文化の日」である5月24日に設定されたことから、「このホテルにかけるブルガリアの期待」を今里は見て取る。開催当日、日本からはおよそ100人が出席し、そこには今里のほか、当時の肩書で日立造船社長の永田敬生、ホテルニューオータニ社長の大谷米一、清水建設社長の野地紀一、海外経済協力基金総裁の石原周夫、東海大学総長の松前重義などが含まれ、式典ではピアニストの中村絃子がショパンのピアノ曲を披露したという。なお、同年10月には皇太子殿下、妃殿下がブルガリアを公式訪問されたが、その直前、今里は「東宮御所に呼ばれて、ブルガリアの現状と歴史について、皇太子殿下に御進講」を実施している。（交友録140－144、149）。

6. 各種企業・団体での活躍（3） — オイルショックを経て

今里の履歴について続ける。

1972年5月、語学教育振興会の評議員に就任。語学教育振興会（COLTD）は、実践的な語学力の向上に力を入れた英語教育関連団体であり、経済同友会からの資金援助もあったようである。1968年から1983年まで存続したという¹²⁾。6月には、

中小企業研究センター審査委員会の委員長を引き受けている。同センターは1966(昭和41)年に設立され、現在に至るまで中小企業に関する実証的調査研究と優れた企業の発掘と顕彰を手掛けている団体である¹³⁾。同じ月、今里は武蔵野音楽学園の評議委員にも就任した。武蔵野音楽大学を擁する学校法人である。7月には、アジア経済研究所の評議員、8月には首都交通対策協議会の委員を任されている。前者は有名な開発途上国研究の拠点、いわゆる「アジ研」であり、現在は日本貿易振興会(JETRO)と統合されている。なお、この年の秋にドイツ(西ドイツ)を訪問している。今里とドイツ日本精工の所長とともにデュッセルドルフで楽しい夜を過ごしたことを今里の没後、通産省の棚橋祐治が回想している¹⁴⁾。

オイルショック直前の1973(昭和48)年2月、芙蓉石油開発の設立とともに今里は取締役を任された。芙蓉石油開発は、丸紅と旧富士銀行(芙蓉グループ)を中心に設立された石油開発会社。石油の安定低廉な供給が求められていた当時、石油開発会社が多数誕生していた。同じく2月、ジャパン石油開発が今里率いる海外石油開発の子会社として官民共同出資で設立され、こちらも今里が取締役社長(のちに取締役会長)となった。

当時海外石油開発は、アブダビ海洋鉱区開発の利権買収を進めており、ジャパン石油開発はこの油田の開発・運営を担当した。この鉱区開発の話は、もともとは「政界の黒幕」、「フィクサー」、「右翼の大物」などの異名で知られる田中清玄から今里と中山素平のところに持ち込まれたのだという。アラブを相手とする仕事には「ダーティな面も出てくる」かもしれず、そのために銀行マンである中山に加えて「清濁合わせのむタイプの今里」の力を必要とした。後年、雑誌『財界』主幹となった針木康雄はこのよう述べている¹⁵⁾。

アブダビ海洋鉱区の開発は、田中角栄をはじめ石油開発公団総裁の島田喜仁、それに著名な通産官僚両角良彦の賛意を得てスタートした。だが、のちに日本の利権シェアは大幅に減らされ赤字が高じてしまい、一時はマスコミから「素人集団である財界資源派の大ヤケド」と揶揄されることになってしまう。かくして、アブダビ海洋鉱区開発への参画は「利益面でウマ味がなくなった」とはいえ、その後の「二度にわたる石油危機の際、わが国にとって貴重な原油の安定供給源として役立った」と『今里廣記小伝』の著者松本明男は評価する(小伝379-381)。今里自身も、「海外石油は高い買物をした」などの批判を意に介すこともなくわが道を突き進んだようである。実際、この開発が「二度にわたる石油危機の際に貴重な原油供給源としてわが国経済に大きな貢献をすることになった」と当時通産省の官僚であった小長啓一も、今里に対する回想のなかでその貢献を語っている¹⁶⁾。

おそらく、この石油開発の件でアブダビを訪問したのであろう。「略年譜」にはないが、4月にオタイバ・アラブ首長国連邦石油大臣と同席した際の写真が残る。また、7月には現地プラントの完成式出席のためにポーランドも訪れたようであり、これも写真が残っている¹⁷⁾。

これも「略年譜」にないのだが、同年（1973年）5月に中東方面の旅行に参加している。古代史の研究で知られる江上波夫によれば、これは江上をはじめ作家の井上靖、画家の平山郁夫などがアレクサンダー大王東征の道を東のほうから辿る旅で、パキスタンまで飛行機で飛び、その後陸路でアフガニスタン、イランを経てトルコに至る45日間の「シルクロードの踏破」の試みであった。今里がパトロンとなって実施されたが、今里は参加直前に体調を崩し途中からの参加になったという。旅の途中バザールで見た古代の土器が驚くほど安く、江上はあなたが中心になって集めたらどうかと今里に勧められたという。この旅行の経験が、やがて古代オリエント博物館の立ち上げへとつながっていく（魅力学75）¹⁸⁾。

同じ年（1973年）の8月には、ブルガリア・ペルニク市より名誉市民賞が授与された。上でも触れたブルガリアとの交流への功績が評価されてのことであろう。同市は首都ソフィアの南西側に位置する。9月には日本UAE（アラブ首長国連邦）協会の、おそらくはその前身の日本アブダビ協会の副会長に就任。アブダビの石油開発事業に携わっている今里にとって、自らの事業にも少なからず関係する役職であったと思われる。日本UAE協会は、1970年に設立された日本アブダビ協会を源流とし、1971年にアラブ首長国連邦が誕生したのを受けて、1974年4月に日本アラブ首長国連邦協会としてあらためて発足した。初代会長は、今里と親しい中山素平¹⁹⁾。

同年（1973年）10月、第四次中東戦争が勃発、アラブ産油国が原油公示価格を段階的に大幅に引き上げるとともに翌年にかけて石油価格が約四倍に暴騰した。第一次オイルショック（石油危機）の到来である。5年後の1978年からは、イラン革命やその後のイラン・イラク戦争に伴う混乱を契機として第二次オイルショックに見舞われることになる。11月に政府は石油緊急対策要綱を閣議決定し、総需要抑制政策が開始された²⁰⁾。当時撮影されたトイレットペーパーや洗剤の買いだめのシーンは、いまも時々テレビなどで目にする可能性がある。物不足パニックが一時とはいえ社会全体を覆ったのであった。動物的な感があると自認する今里は、この時が来ることを予想していたのであろうか。ともあれ、オイルショックに突入するまえに、今里はすでに幅広く石油開発事業に打ち込んでいたのである。

オイルショック到来直後の11月、その今里はエネルギー総合推進委員会の常任委

員就任を要請された。エネルギー総合推進委員会は、わが国のエネルギー安定確保のために必要な対策を民間産業の立場から検討、推進することを目的として、財界4団体を母体として同年（1973年）発足した。また、この頃石油危機をテーマとして当時通産大臣であった中曽根康弘とテレビで対談している。第四次中東戦争に端を発した石油危機は自由主義陣営諸国に大きな衝撃を与えたが、世界で「いちばん周章狼狽したのは日本であった」といわれる。当時石油備蓄量はわずか50日分しかなく、石油消費の99.7%を輸入に頼っていたからである²¹⁾。

以下は、オイルショック直前の同年1973年5月に雑誌『財界』に掲載された今里の発言であるが、石油を武器としたアラブ資本のわが国への進出について新聞記者から問われると、今里は次のように答えている。財界からの抵抗があるかもしれないが、「しかし入れたほうがいい。丸の内にアラブ系の銀行が出てくるのもいいし、みんなそこから金も借りられる。兜町から株も買ってもらう。場合によって重役の一人くらい入ってもらってもいいじゃないですか。……そうしないと資本主義国家は負けます」²²⁾。当時としては、かなり思い切った発言内容だと思われるが、もしかしたらその後のアラブ諸国の展開・躍進が今里には少し見えていたのかもしれない。

1973（昭和48）年12月21日、今里は日本精工の社長の座を退き、引き続き取締役会長に就任した。ちなみに、新社長となったのは、専務取締役であった長谷川正男である。1977（昭和52）年に刊行された『日本精工六十年史』では、今里在任期間中の同社について次のようにまとめている。「当社は戦後間もない昭和23年、今里廣記（現会長）の社長就任以来、一貫して経営の近代化を推進し、不退転の理念に基づいた企業経営を続けてきた。当時、欧米社会の合理主義を基盤とするマネージメントが紹介され、我が国は経営面で非常な立遅れが指摘されていたが、当社もその例外ではなかった。そこで今里社長は、就任後4分の1世紀にわたって、このような後進性からの脱皮を図り、企業体質の改革に努め、その近代化に全力を投入してきたのであった」²³⁾。

今里が社長を辞した際、明治40年生まれ「四十年会」の仲間がメンバーである今里の慰労会を計画したことがあった。「政界から三木武夫、愛知揆一、原健三郎、財界から小林宏治（日本電気）、安田一（安田生命）、渡辺文蔵（味の素）、森暁（日本冶金）、文化方面で井上靖、服部良一氏ら、それに幹事役に実業之日本出身の山田勝人氏と」三鬼陽之助で常連会員が二十余名集まろうとしたのである。「しかし、この会は、結局実現出来なかった。理由は肝じんの今里氏が千客万来で、つごうの良い時間が発見できなかったからだ」と今里の没後、三鬼陽之助は回想している²⁴⁾。

さて、今里の中東地域や資源に関連する団体への役職就任はなおも続く。1974(昭和49)年4月、66歳となった今里は中東協力センターの理事を任された。同センターは、「中東・北アフリカ諸国における産業経済の開発、貿易・投資の振興に対する日本の協力の推進に寄与すること」を目的として、前年1973年10月に設立された²⁵⁾。5月には、公共企業体等関係閣僚協議会の専門委員懇談会の委員に就任。公共企業体等関係閣僚協議会は、この頃存在した政府系事業、いわゆる「三公社五現業」の労働基本問題に対処するため政府により設置された。専門委員懇談会は、問題に関する意見集約などを担当した²⁶⁾。当時三公社五現業、すなわち日本専売公社（のちの日本たばこ産業（JT））、日本電信電話公社（のちのNTTグループ）、日本国有鉄道（のちのJRグループ）の三公社（公共企業体）と郵政省の郵便事業、大蔵省の造幣事業と印刷事業、農林水産省（林野庁）の国有林野事業、そして通産省のアルコール専売事業の五現業の職員は、公共企業体等労働関係法に基づき、争議行為（ストライキ）が禁止され、組合活動が制約されていた。こうして公共企業体の労働問題を扱う組織が発足したとはいえ、翌1975年11月から12月にかけて国鉄はストライキ権奪回のためのストライキ、いわゆる「スト権スト」に突入し、8日間にわたって多くの列車をストップさせてしまった。

同年（1974年）5月、科学技術学園の理事就任。これは日本科学技術振興財団が設立した学校法人であり、1964年に科学技術学園工業高等学校（現科学技術学園高等学校：東京）を開校している²⁷⁾。またこの5月には、鹿内信隆が社長を務めたフジテレビジョンの監査役も引き受けている。10月には、上で述べたサハリン石油開発協力の取締役社長（のちに会長）に就任。

昭和50年代に入る。

まず1975年4月には、日本商工会議所の経済政策委員会の委員長を任された。当時の日商の会頭は、財界四天王の一人で今里とも親しい永野重雄であった。7月には、日中経済協会の常任理事に就任。日中国交正常化後、今里は繰り返し中国を訪れるようになり、財界人として経済交流に貢献するだけでなく、旅行者として東西の文化交流、とりわけシルクロードに強い興味を抱くようになった。同じく7月に、今里の郷里長崎で長崎空港が開港。今里は1日の開所式に出席している²⁸⁾。

11月には、これまでの対ブルガリア交流への貢献が認められ、同国政府より勲一等マダラ騎士章が授けられた。1979（昭和54）年には、さらにスターラ・プラニナ勲章が贈られる。前者は、ブルガリア北東部シュメンにある世界遺産にも指定された崖に刻まれた大規模なレリーフ（マダラの騎士像）、後者はブルガリアを東西に貫くバルカン山脈のブルガリア語名（スターラ・プラニナ：古い山脈の意）に由来

する名称であろう。12月には、日本パキスタン協会会長に就任。日本精工は、1972（昭和47）年にパキスタンのRCDボールベアリング社とプラント輸出と技術援助に関する契約を結んでいた。会長就任後の翌年1976（昭和51）年3月には、日本政府派遣訪パキスタン経済使節団の団長として同国を訪れることになる。

同年（1976年）3月には、国際大学設立準備財団の発起人に名を連ね、のちに評議員となる。ただし、国際大学のホームページにある設立発起人代表には今里の名前は含まれていないので、「代表」ではなかったのであろう。ちなみに、発起人代表には土光敏夫、中山素平、永野重雄などの財界の重鎮が名を連ねる。国際大学の設立は1982（昭和57）年。高度な専門的知識を持った職業人の養成を企図する大学院大学である。9月には長崎県開発協議会の副会長、12月には全日本空輸（ANA）の取締役を任されている。また、10月から11月にかけて、ブルガリアやギリシアを訪問したと思われる。ブルガリアの日本精工の輸出プラント建設現場とアテネのアクロポリス神殿を訪れた際の今里の写真が残る²⁹⁾。

1977（昭和52）年2月、日商永野会頭を団長とする中近東七ヶ国訪問のミッションに団員として参加。毎夜ホテルの自室を「今里バー」として開放したと海外石油開発の妻木弘信が伝える。3月、今里は古代オリエント博物館の理事長となった。今里は中国や中東方面への旅行を重ね、現地でユーラシア、古代オリエントの遺跡を経巡るなかで、上でも述べたように次第にシルクロードへの関心を深めていった。オリエント史のなかでも、特に古代史の研究が遅れていることを知ったことから、古代オリエント博物館の設立を企図するようになったと松本明男は述べる。同博物館が建つのは、新都市開発センターの会長として今里も開発に関与した池袋のサンシャインシティ、かつての東京拘置所（巣鴨プリズン）の跡地である。古代オリエント博物館は、サンシャインシティのほかの主な施設と同様、翌1978年に開館した。館長となったのは、先にも登場した江上波夫である。『騎馬民族国家』（中公新書、1967年）で名高い古代史の権威であり、のちに文化勲章を受章する（1991年）。なお、同年（1977年）3月に今里が中東地域を訪れた際に、この江上波夫や作家の井上靖とともにエジプトのカルナック神殿で撮影された時の写真が存在する³⁰⁾。この二人と画家の平山郁夫との交友関係は、今里が中国内陸部や中東方面へのロマンティックな思いをはぐくんでいくうえで大きな影響を与えたようである。

西武グループは、創設者の堤康次郎の時代から東京拘置所の跡地利用を計画しており、康次郎の没後そのプロジェクトは息子の堤清二に受け継がれ、ショッピングセンターやホテルの建設が予定された。しかし、その土地は中心駅の池袋から遠いうえに拘置所の跡地というイメージの悪さも伴い、「跡地利用は暗礁に乗り上げて

しまった」。結局は、やはり今里が「財界の総意で世話人に選ばれ」、精力的に動いて各社からの資本参加を取り付けていくことになった。しかし、キーテナントとして三越百貨店を進出に向けて動かすことができたとはいえ、ホテルの誘致は遅々として進まないままであった（魅力学42－43）。

サンシャインシティの中核事業としてホテルを重視していた今里は、永野重雄の仲介で結局は堤清二の弟で西武鉄道・プリンスホテル社長の堤義明に会い、ホテル誘致に向けた説得を試みていく。義明の求めに応じて、場合によっては軽井沢近辺にまで足を運んだこともあったという。その義明の回想によれば、今里の説得は「採算が合うとか、成功するとかいう話は、一切なく、サンシャイン60にとって、ホテルが必要だというだけ」に終始したという。「ウィスキーのボトルを二人で空ける頃には、私は、この人となら一緒に仕事をしてみようという気持ちになってしまっておりました」と述べる。こうして、プリンスホテルのサンシャインシティへの進出が決まった。今里の没後、堤清二・義明兄弟は二人とも『回想 今里廣記』に原稿を寄せている（小伝401－402、407－408）³¹⁾。

古代オリエント博物館の理事長となった直後の1977年4月、今里は中東調査会の顧問に就任し、石油開発で自身とも関係の深い中東地域に関する調査・研究を行う団体の運営にかかわることになった。5月には、根津育英会の理事に就任。同育英会は、東武鉄道社長を務めた根津嘉一郎の資金協力を得て設立され、武蔵大学や武蔵高等学校・中学校は根津育英会武蔵学園のもとにある。今里が理事となった当時、同育英会の理事長（第7代）を務めていたのは、今里とも親しい財界四天王の一人小林中であった³²⁾。

12月には、ワールド・インポート・マートという会社の相談役に就任。同社については不明だが、上で述べたサンシャインシティに「ワールドインポートマートビル」が翌1978年10月に完成し、その屋上に水族館やプラネタリウムが開業する。おそらく、このビルを管理運営する会社であろう。この年（1977年）、今里は南米を訪問した。11月に訪チリ経済親善使節団の一員としてチリのピノチェット大統領を表敬訪問したほか、アルゼンチンで開催された第5回日亜経済合同委員会に出席した際の写真、ブラジル日本精工の工場を視察した時の写真が『回想 今里廣記』に掲載されている³³⁾。

1978(昭和53)年2月、70歳になった今里は郷里波佐見町の名誉町人に選ばれた。郷土が生んだ偉人、先覚者として、そして町内の川棚川水系野々川に計画された野々川ダムをはじめ町内の統合中学校（町立波佐見中学校）や「働く婦人の家」の建設、公共事業による耕地や農道、用水路、排水路の整備（圃場整備）などに対する貢献

が認められての推挙であった。すでに1976（昭和51）年、波佐見町役場横の鹿山神社の境内には北村西望作、井上靖碑文担当の今里の寿像が建立されていた。今里はまた、旧大村藩領出身者の親睦会である大村藩人会の会長も務めた。大村藩人会は、現在の東京大村会の前身。東京大村会のFacebookによれば、「大村ゆかりの人の「交流・親睦を深め、郷里の発展に寄与すること」を目的に」、「戦後から昭和時代に活躍された財界の大物今里広紀氏が大村藩人会に尽力され」た。1993（平成5）年に旧大村藩人会の発展的解消を受けて東京大村会が発足したという³⁴。



北村西望作 今里廣記寿像 2023年7月、筆者撮影

同年（1978年）6月には法務省の矯正保護審査会の委員、12月には国際交流基金の特別顧問を委嘱されている。前者は1967（昭和42）年に発足し、法務大臣から、犯罪者の社会復帰をはかるためのもっとも適切な方策について諮問を受けて、「その時々の矯正及び更生保護の制度の運営に関する重要事項」について調査や審議を行ってきた。2001（平成13）年に廃止。後者の国際交流基金は、1972年にわが国初の国際文化交流の専門機関として発足。周知のように、日本研究をはじめ幅広い分野で人々の交流を基本とする文化交流事業を実施してきた。経済界を超えた幅広い領域での今里の活躍が続く。なお、「略年譜」にはないが、11月には財界人中国視

察団の一員として中国を訪問。重慶で撮影された記念写真が残る³⁵⁾。

7. ニューメディア派財界人としての活躍 — NTTの誕生に向けて

翌1979年2月、今里はキャプテンシステム開発研究所（のちのキャプテン・画像通信メディア開発研究所）の会長（所長）を引き受けた。70歳を越えての「ニューメディア派財界人」今里の誕生である。第一次大平正芳内閣で郵政大臣となった同じ長崎県人、白浜仁吉（にきち）からの要請を受けての会長就任であったという。

「キャプテン」は、今ではすでに懐かしい言葉と化した。かつて電信電話公社が打ち出していたニューメディア戦略の一つであり、電話回線を利用して文字や画像情報を受け取ろうとするシステムを指す。まさしく当時の「新しい情報提供メディア」であり、「電話とテレビを結び、受け手であるユーザーのリクエストに応じ、旅行、買物、観劇、気象、投資、貯蓄など各種の情報検索や在宅のまま商品の注文、各種サービスの予約ができるシステムとして注目された」のである。キャプテンのほか、INS（高度通信情報システム）やVAN（付加価値通信網）などの言葉がニューメディアとして当時注目されつつあった。

松本明男によれば、今里が情報通信、ニューメディアに関心を持ち始めたのは昭和44、45年頃、西澤潤一東北大学教授から、情報通信革命の到来が近いことを聞かされたのがきっかけであったという。西澤潤一は、「ミスター半導体」と呼ばれ、ノーベル物理学賞の候補ともなった電子・通信工学者。光通信の実用化に向けて様々な技術を開発し、東北大学総長を務めるなど教育にも熱心であった。西澤からの、半導体技術の進歩で世の中が革命的に変化するとの助言、それが、「僕には獣勘（けものかん）がある」と自認する今里の時代を先取りする鋭い感覚を刺激したのだという（小伝415－416）。西澤も、特許取得の際など困難に立ち至った際には今里からの支援を得ることがあった。

少し先のことになるが、ニューメディア派財界人として、今里は1982（昭和57）年10月に郵政大臣の諮問機関として立ち上げられた電気通信審議会の会長を任され、電信電話公社の民営化構想にかかわっていく。会長の就任を要請された際、自分は電気のことは何もわからないと今里が言うと、何もわからないからいいのですとの声が挙がり、今里の会長就任が決まったという。「こまごましたことをへたに知った人間では逆効果」であることを今里は理解していたがゆえに、このようなやり取りがあったと永川幸樹は解釈する（魅力学24－25）。

さらに1984（昭和59）年2月、キャプテンサービスという会社が設立されるとそ

の経営も引き受け、社長に就任した。自身が亡くなる前年のことである。同社は、キャプテンサービスの普及・発展を図り、商用に向けたパイロット的な役割を果たすことを目的とした。電電公社からの委託により商用通信サービスの一部を担うとともに、情報発信者などからの依頼により提供された情報のやり取りを円滑化する役割を引き受け、まず首都圏と京阪神地区からサービスが開始された³⁶⁾。なお、キャプテンシステムは、インターネットが普及するなか2002年にサービスを終了した。

履歴に戻ろう。1979(昭和54)年7月、今里は松前国際友好財団の理事となった。同財団は、東海大学の創設者として知られる松前重義により、「未来を担う若手研究者を日本の研究機関に招聘し、各国が抱える課題を解決できる力を磨くとともに、日本と各国の懸け橋として活躍できるよう支援することを目的」として同年に設立された。ドイツのフンボルト財団に範をとったという。9月には、「略年譜」にはないが、第8回日ソ経済合同委員会出席のためソ連を訪問。また、同月には中国・桂林で撮影された今里の写真が残るので、おそらく合わせて中国も訪れたのかもしれない³⁷⁾。12月には、京和取締役会長に就任。同社については、同名の会社が幾つかあり、いずれの会社か確認できなかった。なお、この年の11月、勲一等瑞宝章を受章。皇居新宮殿で大平首相立会いのもと、昭和天皇より直接勲章を賜った。

1980年代に入る。同年(昭和55)年2月、今里は日本国際社会事業団から評議員を任された。日本国際社会事業団(ISSJ)は、「人々が国境を越えることで生じるさまざまな問題の相談に応じる民間団体」であり、1959(昭和34)年に社会福祉法人として発足した。戦後、戦争孤児や混血と呼ばれた子供たちの救済のために立ち上げられた日米孤児救済合同委員会がその前身であるという³⁸⁾。同団体の理念とともにこのような設立の経緯に、多忙なヒューマニストである今里は共鳴したのではないかと思われる。

同年(1980年)3月には国際科学技術博覧会協会の理事、4月には日蘭学会の理事に就任した。前者は、いわゆる「つくば万博(EXPO '85)」の準備と開催運営のために設立された組織であり、会長は当時経団連名誉会長であった土光敏夫が務めた³⁹⁾。今里の没後、1985年に開催された筑波万博は、「人間・居住・環境と科学技術」をテーマとし、入場者は2,000万人を超えた(2,033万人)。ニューメディア派財界人として、今里も理事に名を連ねたのだった。後者の日蘭学会は、1975(昭和50)年に日本とオランダ両国の文化・学術の研究や両国の文化交流への貢献を目的として設立されものの、2012(平成24)年に財政上の問題から解散した。1980(昭和55)年12月には、靖国神社奉賛会(現靖国神社崇敬奉賛会)の設立と同時に副会長を引き受けた。1971(昭和46)年から1974年にかけて、今里は伊勢神宮式年遷宮

奉賛会の理事を務めたことがあった。

1981（昭和56）年3月、日中協会の評議員に就任。繰り返し中国を訪れ、シルクロードを舞台とした東西交流に関心のあった今里にとって、日中関係の強化は切なる願いであったことだろう。日中協会は、1978年8月の日中平和友好条約の調印とともに法人化を進め、1981年3月の社団法人化に際して今里はその評議員となった。6月には、松尾育英会の理事に就任。松尾育英会は、1957（昭和32）年に松尾國三・波儔江（はずえ）により立ち上げられ、経済的理由により進学が難しい優秀な男子学生に返済不要の奨学金を支給している。初代理事の松尾國三は興行界で活躍するとともに、日本ドリーム観光や雅叙園観光などの社長を務めた。妻の波儔江は役者として活躍したのち二代目理事となったという⁴⁰⁾。

1982（昭和57）年、74歳となった今里は3月に先に述べた国際大学の評議員を任された。高度な専門的知識を有する職業人育成のために、同年に新潟県に設立された大学院大学である。5月にはブルガリア日本（日本ブルガリア）経済委員会に出席のためブルガリアを訪問。ソフィアの空港でパパゾフ委員長の出迎えを受けた際の写真が残る。次いで6月には、鹿島美術財団の理事に就任。同財団は同年に設立され、のちに鹿島建設の社長となる工学博士の鹿島昭一を設立代表者とした。昭一の父は、同社の発展に大きく貢献した鹿島守之助。美術に関する調査研究助成、出版援助、国際交流援助、美術普及振興（講演会、研究発表、定期刊行物等）を通じて研究者の支援や美術の普及に努めている団体である⁴¹⁾。

1982年7月、今里は長年社長・会長を務めた日本精工で会長から相談役に退いた。会長職を退くに際して今里のことを雑誌『財界』で取り上げた同誌主幹（当時）の針木康雄は、「今里氏が日本精工入りして以来、不思議なことに、ほとんど、この会社の経営について、マスコミで話題になったことはない」と述べたうえで、「なぜ、彼が「日本精工の経営者として」フットライトを浴びなかったのか」との疑問を読者に投げかけた。

これに対して、針木自身が挙げる理由は以下となる。それは、「日本精工という会社が受注産業で消費者と直接結びついていないこと。企業としてのスケールがミディアムで華々しさが無いこと。自動車産業を中心とする成長産業と関わってきたことで、業績の悪化などのドラマチックなシーンが少なかったことなどだが、「無事是名馬」ということから考えると、日本精工の堅実経営な社風こそ、今里氏を縦横無尽に働かせたペースメーカーと言っていいただろう⁴²⁾。かくして、今まで見てきたように今里は社外で様々な要職に就き、「財界の幹事長」として長きに渡って財界のまとめ役として奔走することができたのである。

その後の今里の活動を見ると、同年1982年8月には、日本商工会議所の政治連盟（政治団体）である日本商工連盟で副会長を任され、やはり財界での第一線での活動は続く。そして10月には、先にも述べたように、電気通信審議会の会長に就任する。その少し前、同年7月に提出された第二次臨時行政調査会（会長は土光敏夫、当時は経団連名誉会長）の基本答申では、電信電話公社の改革が真正面から取り上げられており、その分割・民営化構想が示されていた。今里の最後の大事な仕事となる、電電公社の民営化に向けた準備が着々と進んでいた。

1983（昭和58）年2月、「略年譜」にはないが、新日鉄の永野重雄や斎藤英四郎などとともに入ソ経済委員会出席のためモスクワを訪問。7月には日米財界人会議に出席するため永野重雄などとともに入米し、9月には、日中経済協会の訪中代表団に参加し中国を訪れている。おそらく、すでに何度も訪中経験のある今里の見識が求められる参加だったのであろう。この第9回の日中経済協会訪中代表団の団長は、当時経団連会長の座にあった稲山嘉寛、団員は42名。中国側の主な会見相手は李先念国家主席や趙紫陽首相などであり、中国の重要建設や工場近代化、体制改革などについて話し合いがなされたという⁴³⁾。

翌1984（昭和59）年、「略年譜」を見る限り、76歳となった今里の経済界での活動意欲は衰えているようには見えない。経済界が今里を必要としていたのだろう。1月には、同年4月に開学する国際武道大学の理事を引き受けた。同大学の設立を提唱したのは、東海大学の創設者である松前重義。1979（昭和54）年に今里は、この松前が立ち上げた松前国際友好財団の理事となっていた。国際武道大学は財界の努力、今里の努力があって出来上がった。後年松前はこのように回想している⁴⁴⁾。2月には、上でも述べたように、キャプテンサービスの取締役社長に就任。ニューメディア派の財界人として情報通信産業との関わりをさらに深めていく。

4月には、現在休刊している情報誌『ぴあ』で知られるエンタテインメントの総合会社「ぴあ」の相談役も引き受けている。ぴあは、今里が会長（所長）を務めたキャプテンシステム開発研究所が立ち上げられた年（1979年）にキャプテンシステムの実証実験に参加しているので、今里とぴあの間にはキャプテンシステムを通じたつながりがあったのかもしれない。『『ぴあ』の時代』（キネマ旬報社）の著者掛尾良夫によれば、ぴあ創業者の矢内廣はキャプテンシステムの実験に参加したことにより、『『ぴあ』は出版社ではない。『ぴあ』は情報伝達業の会社だ』と認識を改めたという。そして、このキャプテンシステムへの参加が、「チケット販売ビジネスに革命を起こす」オンラインネットワークを利用した「チケットぴあ」の立ち上げにつながったという⁴⁵⁾。同じく4月には、千代田ビデオ取締役会長、6月には池

袋地域冷暖房の会長に就任。前者はテレビ番組の制作技術や美術デザインなどを扱う会社、後者はサンシャインシティとその周辺に熱供給を行う会社である。12月、今里の喜寿を祝う会が、東京のパレスホテルで催された。

1985（昭和60）年1月、今里は日本電信電話株式会社設立委員会の委員長を任された。以下、松本明男『今里廣記小伝』などを参照しながら同社誕生までのいきさつを簡単に見ていきたい（小伝417－422）。

上で述べたように、1982年10月に今里が電気通信審議会の会長に就任する直前の同年7月に、第二次臨時行政調査会（土光臨調）は電信電話公社の分割・民営化構想を取りまとめていた。日本専売公社と日本国有鉄道とともに三公社の民営化が示されたのである。一方、自民党も当時行政調査会を設け、のちに首相となる会長の橋本龍太郎のもと、1983年9月に電電公社改革に関する橋本試案をまとめていた。これら土光臨調の答申と橋本試案をもとに、今里が会長を務める電気通信審議会が1984（昭和59）年1月に「二十一世紀に至る電気通信の長期構想」と題する答申を取りまとめ、さらにそれに基づき日本電信電話株式会社法案を含む電気通信改革関連法案が国会に提出され、成立した。こうして、通信分野へ競争原理に基づく民間活力を導入して通信事業を効率化、活性化していく方針が確定し、日本電信電話株式会社（NTT）が1985年4月に発足することになった⁴⁶⁾。かくして、今里率いる電気通信審議会が新電電（日本電信電話）誕生への道を開いたことから、その立ち上げに向けて定款や役員人事、営業方針などの大枠を決める設立委員会の委員長も今里が担当することになったのである。

松本明男によれば、じつは委員長の適任者としては、当初経団連会長の稲山嘉寛のほか日商會頭の五島昇、興銀（日本興業銀行）特別顧問の中山素平等の名が挙がっていたようである。しかし、田中角栄元首相や金丸信自民党幹事長などの「強い推挙」があり、中山の口添えによる田中の説得に加えて当時首相だった中曽根康弘からの要請（1月9日）も加わり、結局は今里がその座を引き受けた。中曽根首相は、「新電電株式会社の設立準備委員長に今里さんをお願いし、委員長になっていただいた」と、後日今里の葬儀において弔辞のなかで述べている。

その中曽根によれば、今里は「準備委員長になるや、まず、財界や政界の要路の意見を打診し、戦略を立て、実に緻密に、また誠実に、念には念を入れて、得意の舞台回しをやられた」という⁴⁷⁾。新会社誕生の4月までのわずか三か月間、今里は持ち前の調整力を発揮して見事NTTの誕生を実現させていくのである。

ところで、この間最大の難問として彼が直面したのが誰を新会社の社長に据えるかという問題であった。日本の電信電話事業全体を管理し、しかも今後の情報通信

技術の発展に向けても未知の可能性を秘めている巨大な新会社だけに、関係する利害も巨額で広範囲に及ぶ。それだけに、新社長の座をめぐる財界と政界（田中派）の「対立は熾烈なものであった」という。

財界が推すのは当時電電公社の総裁の座にあった真藤恒（ひさし：1910～2003年）。真藤は石川島播磨重工業（現IHI）の出身で、戦前は戦艦大和の建造にも参加したことがあるという。のちに社長として同社の発展と合理化に貢献して「ドクター合理化」と称され、1981年に土光敏夫や中山素平の推挙により電電公社の総裁となった。真藤総裁は、「予算と決算を基本とする公社の官庁的な経理に、民間企業では常識の月次決算を導入させ、コスト意識の徹底を図った」。地方の通信局や電報電話局にも足を運んで職員への声掛けを実施し、公社の体質を変えようとする姿勢も見せていた。その真藤を財界の総意として社長に据えようとしたのが、中山素平と伊藤忠商事相談役で中曽根首相のブレーンであり、「臨調の官房長官」とも言われた瀬島龍三、それに「財界の官房長官（幹事長）」である新電電設立委員長の今里であった。さらに新会社の会長候補とされたのが、電電公社副総裁の北原安定である。

これに対して、田中派が社長候補として挙げたのがこの北原であり、真藤は会長候補とされた。

北原安定副総裁は有能な技術者としてその名を知られ、当時電電公社が推進していた高度情報通信システムの提唱者であった。一方で、自民党の田中角栄を中心とする政界との関係が深く、それにより公社の人事を掌握することができたという。もともと北原は電電公社の民営化には反対だったとはいえ、公社の技術者集団の頂点に立ち、郵政族議員などの支援もあったことから、北原副総裁は公社内で一大勢力を築き上げることができたのだ。かねてより、電電公社内には人脈面で技術系と事務系の対立があったと言われるが、そのような背景もあって公社内部には、NTTをもじって北原副総裁を中心とする「KTT派」、真藤総裁を推す「STT派」と呼ばれる勢力が形成されていったという⁴⁸⁾。

「電電公社の民営化の実行は容易な仕事ではない。民営化の基本、社長人事、役員の定員等、いずれも、官界、政界、電電内部、経済界等各本面から各種の見解、介入が相次いだ。これを調整し、一つの方向にまとめるのが今里委員長の責任であった」と瀬島龍三は述べる。今里の設立委員会委員長在任中、「この間、殆ど毎日の如く、私の事務所に来られた。時には中山さんとご一緒であった。先ず水割りを二～三杯召し上がって、それから仕事の相談であった」と瀬島は当時を回想する⁴⁹⁾。

新会社設立まで40日を切った2月21日、今里と中山は東京・目白の田中角栄邸を

訪れた。今里、中山ともに田中を囲む会である「月曜会」、「維新会」の会員である。「昼食をはさみながらヒザ詰めの調整」を行い、田中から真藤社長の任期は一年のみ、あとは北原が受け継ぐことでどうかとの譲歩を引き出すことができたものの、今里と中山はこれを拒否、後日再協議することとなった。ところがその一週間後に田中が脳梗塞で倒れて入院、大きなニュースとなった。田中との協議が完結しない段階で、3月になり経団連会長稲山嘉寛を通じて真藤を社長、北原を会長とする新電電人事の財界案が明らかにされたものの、このような財界の一方的な動きは自民党幹事長の金丸信から批判された。その頃のことについて、政治評論家の浅川博忠は、「大手町の日本精工の今里の部屋を訪ねると偶然にも、この人事の件で中曽根や金丸から電話がかかってくる場面があった」と述べている⁵⁰⁾。

松本明男によれば、事態が一応決着したのは中曽根首相、金丸幹事長、藤波孝生官房長官、それに佐藤恵郵政大臣の四者会談が行われた3月14日より前、料亭「口悦」で今里が中曽根首相、藤波官房長官を交えて実施した極秘の会合の場であったという。この場で真藤恒を新社長とすることが決まり、中曽根首相からあらためて「行革の精神からも、新電電の役員数は25名以内に絞り、官僚OBの天下りは認めない」との人事に対する民活重視の注文が出されたとのことである。なお、「口悦」は、政財界の要人が頻繁に通った赤坂のよく知られた料亭。女将の渡辺純子は、東大出身で食通としても知られた俳優の渡辺文雄の妻。「口悦」は2017年3月に閉店した。

あまりにも重い肩の荷をようやく降ろすことができたからであろう、この日会談を終えて帰宅した今里は、家族に「これで楽になれる」とつぶやき、にっこりした」という（小伝421）。

1985（昭和60）年4月1日、日本電信電話株式会社（NTT）が発足した。資本金7,800億円、総資産10兆円、売上高4兆7,000億円、従業員32万人の当時としては日本最大の民間企業の誕生である⁵¹⁾。真藤総裁が社長、北原副総裁は副社長で人事は決着した。なお、真藤は後年1989年、リクルート事件の関係者として未公開株を譲渡されたことが明るみにされ、収賄容疑で逮捕されてしまう。

今里は、NTTの取締役相談役への就任を求められ、これを了承した。とはいえ、今里自身は3月28日に帝国ホテルで開催された新会社発足のパーティーに出席したのち、31日に青山の心臓血管研究所付属病院に入院、4月8日に新橋の慈恵医大付属病院に転院した。不整脈と肝臓障害を持病とする今里は、すでに心臓にペースメーカーを備え付けていたが、今回の入院は「いいようのない疲労感に襲われ」での入院であり、黄疸が認められたのちの検査により、「総胆管がつまり、胆汁が一滴も

流れていないことが判明した」。「病状が一進一退を繰り返すなかで」5月28日夜から容態は急変、30日午前7時30分、今里廣記永眠。77歳であった。同日の日経新聞夕刊で、「持ち前のカンの良さ、幅広い交友関係を生かし政界と財界とのパイプ役、調整役として活躍した」と功績が総括された⁵²⁾。

同日中に正三位勲一等旭日大綬章を受章、翌31日に大田区の日蓮宗総本山池上本門寺で通夜、6月1日に密葬が営まれ、14日に港区の青山葬儀所にて葬儀が日本精工の社葬として挙行された。「内閣総理大臣、衆参両院議長から一般市民まで四千名が献花し、別れを惜しんだ」。天皇陛下からの供花もあった。遺骨は本門寺に眠る。法名は「高岳院法徳廣記日盡大居士」（小伝427-430）。バブルの狂騒とその崩壊を目にすることなく今里はこの世を去った。

今里の没後、稲山嘉寛は「今里さんにとって檜舞台、財界世話人として最後にして最大の大仕事は、電電公社の民営化でした」と回想する。「……巨大組織を民営会社に移行させる仕事は、並大抵の苦労ではなかったと想像します。特に政界を巻込んでの首脳人事をめぐる紛糾の收拾には心筋を痛めたようで、（略）そのご心労が今里さんの生命を縮めることになったのではないかと思うと、今更のように残念でなりません」と続ける。中曽根康弘も、「特に電電公社改革のための激務が、あなたの天寿を縮めたのではないかと思うと、新電電会社発足のための準備委員長をお願いした私は、特別の責任を感じ、痛恨断腸の思い切々たるものがあります」と今里への弔辞の中で述べている⁵³⁾。NTTの誕生は、今里にとって「生命を賭けた大調整」であった（小伝422）。

8. 財界の幹事長・今里廣記 — 結びにかえて

今里廣記という人物に接して大方の人が抱く印象は、表現の仕方はいろいろあるとはいえ、やはり面倒見の良さや緻密な気配りといった言葉に集約されるのではないだろうか。人から相談を持ち掛けられることがたいへん多く、持ちかけられれば親身になって解決への苦労をいとわない面倒見の良さ。ジャーナリストの永川幸樹は、今里廣記という「潤滑油」がなかったら、戦後日本はこんなにスムーズに転がってきてはいないという永野重雄の発言を紹介している（魅力学23）。「日本丸はまた一人、かけがえのない航海長を失いました」。今里に向けた弔辞のなかで、中曽根首相はこう語った⁵⁴⁾。

「はじめに」でも述べたように、財界を越えたきわめて幅の広い交友関係とまとめ役としての多大な調整能力から、今里廣記は「財界の幹事長」、「財界の官房長官」

と呼ばれ、信頼されてきた。「政財界のコーディネーター」の役割を果たしてきたので、「財界政治部長」、また「財界の行動隊長」と呼ばれたこともある⁵⁵⁾。今里が間に入れば、ものごとは円滑に進んだ。にもかかわらず、表舞台で脚光を浴びることはあまりなかった。裏方に徹しようとする姿勢が、さらに今里に対する評価を高めたのではないかと思われるのである。

今里の人となりや交友関係にあった人々はどのように評価していたか、没後刊行された『回想録』からいくつか具体的な記述を取り上げてみよう。

「面倒見の良い事も、一寸外にない方でした」（秋山懋・日本信号相談役）。「根回しのうまさ、苦労人、交友関係の広さ、世話好きなど、いろいろあると思うが、苦労というものにへこたれないで、どんな苦労でも自分の滋養にして成長していった人であった」（出光計助・出光興産代表取締役相談役）。「生まれながらの繊細な気配りと世話好きな性格」、「財界の裏方に徹することを潔しとした」（稲山嘉寛・経済団体連合会会長）。「とても義理堅い人で、情けにあつく、頼まれたら何事でも面倒を見ておられた」（木村一三・国際石油取締役副社長）。「今里さんはどんな場合にも、舞台裏の役割に徹することをよしとした方のように思われてならない」（堤清二・西部セゾングループ代表⁵⁶⁾。

改めて指摘するまでもなく、以上で取り上げた以外にも、今里の面倒見の良さや行動力、そしてあくまでも裏方にとどまろうとする姿勢を評価する人が実に多いのである。裏方としての今里の活躍が実った一例として、1970（昭和45）年の八幡製鉄と富士製鉄の合併による新日本製鉄の誕生がある。

現在の日本製鉄（かつての新日本製鉄）は、戦後しばらくの間、資本集中排除法にもとづき八幡製鉄と富士製鉄の二社に分割されていた時期があった。この二社の大合併に際しては、寡占となる恐れがあることを理由に合併に難色を示す公正取引委員会を「理路整然と」説き伏せていった日本興業銀行会長の中山素平の活躍が一般には知られている。しかし永川幸樹によれば、公正取引委員会委員長の山田精一と財界代表5名とが秘密裏に交渉する場を設定したのは今里であったという（魅力学155）。その5名のなかには、八幡と富士双方の筆頭株主でメインバンクである興銀の会長である中山素平のほか、財界四天王の一人小林中、当時の経団連会長植村甲午郎、経済同友会代表幹事木川田一隆、そして今里廣記が含まれていた。

公正取引委員会の委員長として山田精一は、昭和「30年代なかばから急速に進んできていた産業界の寡占体質に、かねてから疑念を抱いている一人だった」。学界にも「山田と見解を同じくしている人が多かった」という。一方の中山素平は、興銀の頭取時代から「わが国産業界の再編成」に取り組み、提言を行ってきた人物で

ある。「国の基幹産業である鉄鋼業界が、国際競争力のうえで問題が起こるようでは、国の基本がゆるぎかねない」。このような信念に基づき、中山は八幡製鉄と富士製鉄の合併に積極的な姿勢を見せた（魅力学151-154）。

中山、今里を含む財界人5名が山田と会談した際の中山の説得の様子を永川幸樹が自著の中で描き出している。むろんこの通りに発言したのではないだろうが、理論家らしい中山の山田に対する、さもありませんと思われのわかりやすい説得となっているので、以下にそれを引用する（魅力学156）。「財界としては、問題があるならおおいに協議し話し合う用意があります。また必要によっては多少の妥協も譲歩もやぶさかではありません。このあたりの真意をくみとってほしいのです。（改行）また、ここでとくにお願いしておきたいことは、合併すればシェアがいくらになるというのはさかんに数字だけをクローズアップされがちですが、これはかならずしもそうではありません。数字は二プラス二は四になりますが、合併はそのとおりにはいきません。人員、工場、本社機構など合理化して簡素化や省略できる面もありますが、合併にともなうロスやマイナスの面も当然でてくるわけです。そうなれば、シェアそのものについても、机上の数字どおりにはいかなくなります。どうか、この点に格別の留意をお願いしておきたいと思います」。

中山は、「財界の鞍馬天狗」の異名を持つ。「経済界の危急存亡とみるやかけつけて事態を解決する」（松本明男）。まさに、かつてのヒーロー鞍馬天狗のような活躍を見せることが多かったからである。その中山と今里がコンビを組んで、「財界の仕事師」としての技を見せることがよくあった。新日鉄の誕生も、「知性の中山」とともに「行動の今里」の影の働きがあってこそ実現したのであろう。今里自身は八幡製鉄と富士製鉄の合併を振り返るにあたり、富士製鉄社長の永野重雄と八幡製鉄社長の稲山嘉寛の「二人を激励して、合併構想を推進していったのが中山素平氏であった」と中山をたたえるが、松本明男は公正取引委員会委員長との交渉を振り返った際の「……もし合併を拒めば、重大な影響があるとダメを押した二人のねばりとの対局を見る目が決め手になった。長い間の仲間だが、立派な男達」だとの小林中の言葉を紹介し、中山と今里双方の役割を評価している（小伝374）。八幡と富士両社と公正取引委員会との対立は法廷闘争に持ち込まれるまでヒートアップしたとはいえ、最終的には両社が鉄道用のレールの生産シェアを日本鋼管など他の主要製鉄会社に割り当てることで、公正取引委員会の同意を取り付けることができた。1970（昭和45）年3月31日、新日本製鉄発足。

ちなみに、この合併に向けた動きが富士製鉄の永野と八幡製鉄の稲山との間で秘密裏に進められていた際に、永野がうっかり口を滑らせて合併構想を毎日新聞の記

者に洩らしてしまっていたことがあった。1968（昭和43）年4月16日、永野が小林中を中心とする親睦会「二八会」の徳島方面への旅行に会議出席のために、一人遅れて参加する直前のことである。永野が自らの失態をまず告白したのがこの親睦旅行の参加者であり、そこにはむろん今里も含まれていた。事態を重く見た同席の財界人たちは火消しに向けた対応を協議するとともに、永野と稲山の人間関係がこじれることを憂慮した。今里が永野に、まずは稲山に電話するよう助言したのも、この点を心配してのことだったのであろう。このような何気ない助言や気配りの長年の積み重ねが、上でも指摘したような今里の人間性に対する評価につながったと考えられる。とはいえ、毎日新聞はこの合併話をスクープ記事として、翌4月17日の朝刊の一面で「八幡・富士鉄合併へ」との見出しで大きく取り上げた。（魅力学143－157頁、交友録150－159頁、小伝368－374頁）。

この中山素平や永野重雄とのつながりは、今里の地元長崎の佐世保重工業（SSK）の再建にも活かされた。永川幸樹によれば、1978（昭和53）年1月、今里は当時の佐世保市長辻一三（いちぞう）から経営が悪化していた佐世保重工業の再建について相談を受けると、同社の大株主で今治の来島どっく（現新来島どっく）の発展に功績のあった坪内寿夫（ひさお）に経営再建を依頼することを考えた。坪内は「再建王」として知られ、来島どっくだけでなく大王製紙や宇和島造船、神戸のオリエンタルホテルなど数々の会社の再建にかかわり、柴田錬三郎『大将』など小説のモデルにもなった経営者である⁵⁷⁾。

さて、今里はまず坪内の友人である永野重雄を介して坪内にこの話を持ち込もうとした。慎重な今里は、さらに根回しが必要と考え、永野を説得する際に同じ長崎県（島原）出身の中山素平、それに当時大同特殊鋼相談役であった松根宗一に永野の説得への協力を仰ぎ、永野は坪内への依頼を了承。そこであらためて当時日商會頭だった永野が中心となって坪内に佐世保重工業の再建を依頼し、永野に中山と今里も加勢するなかで、最終的に坪内寿夫は佐世保重工社長の就任を了承したのであった。資金難に陥っていた同社へは、中山が会長を務める興銀が融資を行うこととなった（魅力学217－224頁）。

さらに、佐世保重工業の再建は、当時放射能漏れ事故を起こして修理が必要とされた原子力船「むつ」の佐世保重工業での修理受け入れの「見返り」となったことから、同社の救済は、地元政・財界だけでなく当時の福田赳夫総理をはじめとする中央の政・官・財界を巻き込んだきわめて大掛かりなものとなった⁵⁸⁾。とりわけ、福田首相は救済に熱心であったといわれる。佐世保重工業をつぶさないよう「再三にわたる強力な指示」を与えたほか、「蔵相と運輸相への積極協力指示は、それぞれ

れ、三、四回にもものぼるといふ熱の入れ方だった」。むろん、そこには佐世保市を中心とした地域経済の崩壊を回避するためという表向きの理由もあっただろうが、じつは当時、福田首相は総裁公選を控えていた。「経済通をもって任ずる福田首相」からすれば、「経済政策の失敗を印象づけるような倒産」はやはり避けたかったことであろう。加えて佐世保は辻市長を通じて「むつ」の修理を受け入れてくれた先であり、さらにはかつて米国の原子力空母「エンタープライズ」の入港問題などで「いくどか政府は佐世保市長に借りがある」。これらの理由があって、首相は佐世保重工業の救済を推し進めたようであるが、政治救済ゆえの「後味の悪さ」ものこしたという⁵⁹⁾。

佐世保重工業の救済は国を挙げて実施され、マスコミを通じて全国的にも注目された。そのなかで、中山素平そして今里廣記は「偉大な黒子」「影の人」（小伝430頁）として見えかくれしていたのでほとんど表に出ることはなかった。とはいえ、大切なところでやはり裏方としての働きを見せていたのである。

以上、今里廣記の足跡について、履歴を中心に既存の文献や雑誌を参照しながら述べてきた。本稿で十分伝えることができなかつた人物像や交友関係、具体的なエピソードなどについては、別稿でまた「覚書」としてまとめたいと考えている。

注

- 1) 総合開発機構のホームページを参照。 <https://kaihatsukikou.co.jp/company/enkaku/> 2023年8月7日閲覧。
- 2) 『読売新聞』、1971年8月4日朝刊、5頁、「日本の人脈157 財界〈28〉 今里廣記 上」。『回想 今里廣記』、9頁。
- 3) 反田邦治「郡盲巨象をなでる」、「回想今里廣記」編集委員会編『回想 今里廣記』日本精工株式会社、1986年、185頁。
- 4) 日本精工株式会社百年史編集委員会編『日本精工100年史 — 1916—2016』日本精工株式会社、2018年、資料編年表、154頁、経営通史編・技術史編、94頁。
- 5) 『回想 今里廣記』、13頁。
- 6) 精密工学会のホームページを参照。 https://www.jspe.or.jp/wp/wp-content/uploads/activity/sho_oogoshi.pdf 2023年3月8日閲覧。
- 7) 『経済同友会三十年史』、488—491頁。経済同友会のホームページより。 <https://www.doyukai.or.jp/about/history/years30.html> 2023年8月10日閲覧。
- 8) 「財界行動隊長 今里広記に聞く」『財界』、1973年5月1日号、46頁。
- 9) クラブ関東のホームページを参照。 <http://www.clubkanto.jp/outline/> 2023年3月8日閲覧。
- 10) 『読売新聞』、1971年8月5日朝刊、5頁、「日本の人脈158 財界〈29〉 今里廣記 下」。
- 11) 日本精工株式会社六十年史編集委員会編『日本精工六十年史 — NSK最近10年間の歩み』

- 日本精工株式会社、1977年、157－158頁。
- 12) 平本哲嗣「財団法人語学教育振興会（COLTD）の解散 — 英語教育改善運動への示唆」『安田女子大学紀要』第48号、2020年、169－170頁。
 - 13) 中小企業研究センターのホームページを参照。 https://www.chukiken.or.jp/about_center/ 2023年8月16日閲覧。
 - 14) 棚橋祐治「デュッセルドルフの夜」『回想 今里廣記』、176－177頁。
 - 15) 針木康雄「財界巻談 本業・日本精工会長をやめる財界政治部長今里廣記の本音」『財界』、1982年7月20日号、44頁。
 - 16) 小長啓一「我が道をゆく」『回想 今里廣記』、127頁。
 - 17) 『回想 今里廣記』、10、20頁。
 - 18) 江上波夫「私の履歴書26」『日本経済新聞』、1994年7月27日、朝刊36頁。
 - 19) 日本アラブ首長国連邦協会のホームページを参照。 <https://www.uaesociety.jp/about.html> 2023年8月17日閲覧。
 - 20) 中村政則『戦後史』岩波新書、2005年、147、149頁。
 - 21) JOGMEC(エネルギー・金属鉱物資源機構)のホームページを参照。 <https://oilgas-info.jogmec.go.jp/term/1000297/1000344.html> 2023年3月30日閲覧。テレビ朝日「新あまから問答 — どうする石油危機」(1973年11月)、『回想 今里廣記』、24頁。内野達郎『戦後日本経済史』講談社学術文庫、1978年、275－276頁。
 - 22) 「財界行動隊長 今里廣記に聞く」、45頁。
 - 23) 『日本精工六十年史 — NSK最近10年間の歩み』、94頁。
 - 24) 三鬼陽之助「特別レポート 裏方に徹した男 今里廣記の気配り人生」『財界』、1985年7月2日号、78－79頁。
 - 25) 中東協力センターのホームページを参照。 <https://www.jccme.or.jp/> 2023年8月17日閲覧。
 - 26) 白書等データベースシステムを参照。 <https://www.jinji.go.jp/hakusho/h21/055.html> 2023年8月17日閲覧。
 - 27) 科学技術学園高等学校のホームページを参照。 <https://hs.kagiko.ed.jp/about/history/> 2023年8月17日閲覧。
 - 28) 『回想 今里廣記』、7頁。
 - 29) 国際大学のホームページを参照。 <https://www.iuj.ac.jp/jp/about/history/> 2023年8月21日閲覧。『回想 今里廣記』、21、22頁。
 - 30) 『回想 今里廣記』、22頁、193頁。
 - 31) 堤義明「サンシャインシティと今里さん」、堤清二「途方にくれる淋しさ」『回想 今里廣記』、188－189、190－191頁。
 - 32) 根津育英会武蔵学園のホームページを参照。 <https://www.musashigakuen.jp/gakuen/reki-dai.html> 2023年8月28日閲覧。
 - 33) サンシャインシティのホームページを参照。 https://sunshinecity.jp/information/floor_map/ 2023年8月28日閲覧。『回想 今里廣記』、12、14、21頁。
 - 34) 福田寛吾「梅檀は双葉より芳し」『回想 今里廣記』255頁。また、東京大村会のFacebook(2018年3月15日)を参照。 <https://www.facebook.com/tokyoomurakai/photos/a.1623875424375095/1623875401041764/> 2023年8月28日閲覧。
 - 35) 法務省のホームページを参照。 https://www.moj.go.jp/shingi_1/shingi_001128-3-1.html 2023年8月28日閲覧。『回想 今里廣記』、23頁。
 - 36) 磯崎澄・片桐光一「キャプテンシステム」『テレビジョン学会誌』Vol.38、No.10、1984年、

- 941 (63) 頁。
- 37) 松前国際友好財団のホームページ参照。 <https://www.mif-japan.org/jp/mif/about/> 2023年9月5日閲覧。『回想 今里廣記』、13、23頁。
 - 38) 日本国際社会事業団のホームページを参照。 <https://www.issj.org/aboutus/policy> 2023年9月5日閲覧。
 - 39) 田中豊夫「国際科学技術博覧会 EXPO '85 — 21世紀を目指す科学技術の新しいイメージを」『テレビジョン学会誌』Vol.37、No. 5、1983年、376 (18) 頁。
 - 40) 日中協会のホームページを参照。 <https://www.jcs.or.jp/history/> 2023年9月5日閲覧。また、松尾育英会のホームページを参照。 https://www.matsuo-ikueikai.or.jp/about_foundation/history/ 2023年9月5日閲覧。
 - 41) 『回想 今里廣記』、14頁。鹿島美術財団のホームページを参照。 <https://www.kajima-fa.or.jp/> 2023年9月6日閲覧。
 - 42) 針木康雄「財界巷談 本業・日本精工会長をやめる財界政治部長今里廣記の本音」、42頁。
 - 43) 『回想 今里廣記』、15頁、140頁。日中経済協会のホームページ参照。 <https://www.jc-web.or.jp/publics/index/729/> 2023年9月6日閲覧。
 - 44) 松前重義「信頼の人 今里廣記」『回想 今里廣記』、277頁。
 - 45) 掛尾良夫『『ぴあ』の時代』キネ旬総研エンタメ叢書、キネマ旬報社、2011年、132-135頁。
 - 46) 総務省のホームページを参照。 <https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h27/html/nc111110.html> 2023年9月6日閲覧。
 - 47) 中曽根康弘「弔辞」、「今里さんを思う」『回想 今里廣記』、18頁、200頁。
 - 48) 渡辺良行「首脳人事抗争と新電電の行方」『エコノミスト』第63巻第4号、1985年4月2日、21-22頁。
 - 49) 瀬島龍三「今里さんを偲んで」『回想 今里廣記』、162頁。
 - 50) 浅川博忠『戦後政財界三国志』講談社文庫、2004年、149頁。
 - 51) 渡辺良行「首脳人事抗争と新電電の行方」、21頁。
 - 52) 「日本経済新聞」、1985年5月30日夕刊、1頁。
 - 53) 中曽根康弘「弔辞」、稲山嘉寛「今里さんを憶う」『回想 今里廣記』、18頁、54頁。
 - 54) 中曽根康弘「弔辞」『回想 今里廣記』、21頁。
 - 55) 針木康雄「財界巷談 本業・日本精工会長をやめる財界政治部長今里廣記の本音」、43頁。
 - 56) 以上、『回想 今里廣記』、35頁、49頁、54-55頁、106頁、189頁。
 - 57) 「人物フラッシュ 佐世保重工業の再建をめざす坪内寿夫」『エコノミスト』第56巻第26号、1978年6月27日、16頁。
 - 58) 柴田弘捷「不況下の経営・労働者・地域(2) —長崎県佐世保市・佐世保造船所を事例として」『専修大学社会科学研究所月報』No.244、1983年、2、4頁。
 - 59) 鈴田敦之「佐世保重工業政治救済の落とし穴」『エコノミスト』第56巻第26号、1978年6月27日、10-15頁。