

わが青春の譜（七）

山岡浩二郎

ヤンマーのブラジル進出

ブラジルヤンマーの正式名は「ヤンマーディーゼル・ドーブラジル・リミターダ」。昭和十二年（一九五七年）二月、ヤンマーが海外直系の現地法人としてはじめて設立した会社で、本社工場はブラジル国サンパウロ市の西北約百キロメートルの地、インダイアツーパー市にある。

ヤンマーではすでに戦前からディーゼルエンジンを海外に輸出していたが、そのマーケットは東南アジア地域が中心であった。戦後になって、生産が順調に回復しはじめるとともに、中南米諸国に潜在需要の大きいことに着目、昭和二十五年（一九五〇年）、南米ブラジルへの輸出を開始、二十七年（一九五二年）にはリオデジャネイロで開かれた第一回ブラジル日本商品見本市に出展、二十八年にはブエノスアイレスのアルゼンチン日本商品見本市に出展、二十九年にはサンパウロ市四百年祭国際見本市に出展するなど、積極的政策をかかげてきた。そして昭和三十年代に入ると、いよいよ、この地域に生産・販売の前進拠点を設けることを決定した。と書くのと、のんびりしているように思われる人がいるかもしれないが、実際今日では企業の海外進出は日常茶飯事のことであるが、四十年前、しかも日本からすれば地球の裏側にあたる南アメリカの地に企業進出するということは、まだまだ一大決断を要した時代であった。

その頃、私は先に述べたようにヤンマーの取締役（昭和三十三年からは常務取締役）として、製造全般の統括と海外事業を担当していたが、この拠点設置の事前調査のために、数度にわたってブラジルを訪れ現地調査を行った。その結果、拠点はそのままブラジルにおくことに決定をみたのであるが、その主な理由は次の三つだった。

第一に、ブラジル政府が国の開発のために、外資系メーカーを積極的に導入しようという政策をとっており、ドイツからもベントツおよび一流の部品メーカーが進出しつつあったこと。

第二に、ブラジル国内だけでも、その広大な国土の六〇％が農耕可能面積で、市場性に富んでいたこと。

そして第三に、人種もラテン系の人々で穏健であり、人種差別もなく、

また邦人移住者も多く、安定した生活基盤を築いていたことであつた。

拠点進出の計画段階では、適当な工場を買収し、当初から小形ディーゼルエンジンを小規模でも生産しながらスタートしようという案もあったが、当時のブラジルの状況をさらに継続してくわしく調査する必要もあつたので、まず販路を開拓し、マーケットを拡大することに主眼をおいて、日本からディーゼルエンジンを輸入し、販売するという、つまり商業活動から開始することにした。

その頃、ブラジルでは首都をブラジリアに移すという、一大プロジェクトが計画されており、一九六〇年代に入る頃からは、首都建設工事も着々と進行するようになっていた。おかげで、工事現場の飯場、仮設のガソリンスタンド、簡易レストランなどでは、ヤンマーの小形ディーゼル自家発電装置が大量に使用されることになり、商用電気の供給設備のない各所で、大いに役立つことになつたのである。

また、アマゾン河流域では、ヤンマーのディーゼルエンジンが、それこそ漁業、交通、運搬など、あらゆる分野の船舶用エンジンとして使用されるようになり、これは今日でも、四馬力から一千馬力のエンジン一万二千台以上の活躍する姿となつて継続されている。もつとも、資金力の乏しい現地では、古いエンジンが今なお使われているという状況があつて、ヤンマーではこれらユーザーに應えるためのパーツの供給、修理など、アフターサービスのための徹底した体制をいち早く敷いた。

こうした商業活動を行なう一方で、工場の土地条件、資材調達関係などを綿密に調査、生産活動の周到な計画と準備の上、ブラジル工場場開所式を行なつたのは、昭和三十六年（一九六一年）十二月のことであつた。翌年二月からは横形水冷ディーゼルエンジンの生産を開始した。

現地生産が軌道に乗るまで

さて、ここで、工場建設から現地生産が軌道に乗るまでの数年間を、ブラジルの国内情勢とともに振り返るとしよう。

当時のブラジルは、ブラジルヤンマー設立の前年にあたる一九五六年にクビチェック氏が大統領に就任してから、ようやく政治的にも安定の気配をみせるようになり、「先進国の五十年間の進歩を五年で」というスローガ

ンによる「経済開発五カ年計画」で、積極的に外国資本を導入し、自動車産業をはじめとして製鉄、造船、石油などの産業を発達させて、経済不況を一挙に解消しようという政策をとっていた。そのひとつに「自動車奨励法」という法律があり、それに基づいて設けられたGEIA（自動車国産奨励委員会）のプロジェクトのなかにディーゼルエンジンの製造もふくまれていることは、現地生産にもさまざまな恩典があたえられるという点で、工場建設にはまたとないよい機会であった。

だが、反面、これはクビチェック大統領の任期中に限られるという不安もあった。六十年十月には大統領選挙がひかえていたが、同氏が再選されるといふ保証はなく、もし再選されなければ（事実再選されず、クフドロス氏が大統領に就任した）、せっかくのプロジェクトも廃止されてしまう危険もあった。しかも、このクビチェック大統領のとった工業政策は、他面では、農業政策をおろそかにして、農畜産業の経営状態を圧迫させる結果になったため、農業生産材の需要が減退、ブラジルヤンマーとしては、農業の先行き見通しの不安と、販売ルート確立が不十分なままに、工場建設の時期・規模などをどのように実行するか、きわめてむずかしい課題となったのである。

こうした事情を背景に、いつ工場建設に踏みきるかは別として、現地ではともかく毎日のように、工場用地を探し求めて候補地に足を運ぶ作業がはじまった。ブラジルではまだ土地が潤沢にあるとはいふものの、さすがにサンパウロ近郊地域での工場建設はすでに飽和状態に達しており、工場の地方分散計画という政府の方針も手伝って、かなり遠方まで足をのばさねばならなかった。そして、実際に調査した場所の数、実に四十数カ所におよんだ末、絞りに絞って、最終的にサンパウロ市からアニヤングーラ街道を西北に約百キロメートル行ったところにあるインダイアツバ市に、工場用地を確保することを決定したのであった。

このインダイアツバ市は内陸部に位置するために、一年を通して温暖な乾燥地帯で、機械製造にはまことに適しか気候であり、しかもすぐ先にあるピラゴポスという市には、近々国際空港の開港が予定されていて、道路の舗装完備も進められることになっていたので、ヤンマーの工場立地条件としては、まさに好適のところといえた。

さらにこの市は、もともとはサンパウロ近郊の有力なトマト産地で知られた人口三万人ほどの小さな町だが、近年トマトの値段が安定しないために今ひとつ町が発展せず、そのために市全体が工場誘致を心から望んでいたところであった。そこで市当局は、ヤンマーが想定していた十八万平方メートルの工場用地に対して、市有地を無償で譲渡することと、市税を二十年間免除するという条件を提示、それを受けて私たちは具体的な交渉を進めた結果、一九五九年十一月、緊急市会は工場敷地の譲渡を決議、暮れも押しつまった十二月に、正式譲渡が決定したのであった。

ちょうどその頃であった。今度はブラジル政府内に、国内工業保護を目的とした輸入税率引き上げの動きが活発化、早く工場を建ててブラジルでの国内生産に切り換えなければ、輸入税の高いエンジンを日本から輸入しなければならず、そうするとせつかくのGEIAの権利も放棄しなければならぬという問題が生じた。そこで農業生産の回復見通しや販路の開拓には、まだ相当の不安が残っていたが、急遽、当初計画を変更、工場の機械設備を日本から分割して運び込み、ともかく小規模生産からはじめることを決断した。

もともとヤンマーには昭和八年（一九三三年）十二月二十三日、現在の平成天皇のご生誕を告げる号外が舞った朝に、世界最初の小形横型水冷ディーゼルエンジン（のちのHB型と名付けられた五く六馬力）を完成させたことから、この日を「ディーゼル記念日」として祝う習慣があるが、これに因んで一年の後一九六〇年十一月二十一日を工場開始日に定め、猛烈な突貫工事に着手したのであった。

十二月と言えばブラジルは雨季の真っ最中である。幸い、この日に見事開所式



工場開所式での挨拶

を実現させたのであるが、前夜まで雨が降りつづいていた。しかし当日の朝は雨もあがり、安東駐ブラジル全権大使、石井サンパウロ総領事をはじめとする、日本ブラジルの政財界の方々の多数の参列を得て、開所式は盛会裡に執り行なわれた。ヤンマー本社を代表して出席した私がテープカットをしてセレモニーを開幕、念願の現地生産工場がスタートする運びとなったのである。

万全を期した機械設備

この工場建設の計画と準備のなかで、私かもっとも重視したのは機械設備のことであった。経営に、人、物、金の三要素が必須の条件であることは、いつの世でも変わりはない。ましてや工場をつくるうえで、機械設備が重要であることは言うまでもないことである。それをあえて重視したというのは、当時のブラジル国の実情は、なるほど人手はあつたが、教育や技術の水準ということになると日本とは格段の差かおり、これをいかに克服するかが成功の鍵になると考えたことから、機械設備にはとくに万全を期したということである。

そのためヤンマーの生産技術陣に対しては、現地の技能レベルに即した、取り扱いの容易な機械設備を慎重に選択すること、同時に、細部にわたる治具・工具などの付属品、予備品、および各種の計測機械を整備調達して、ブラジルに送りこむことを命じた。



工場開所祝賀パーティーで安東駐伯権大使と懇談する〔山岡浩二郎夫妻〕

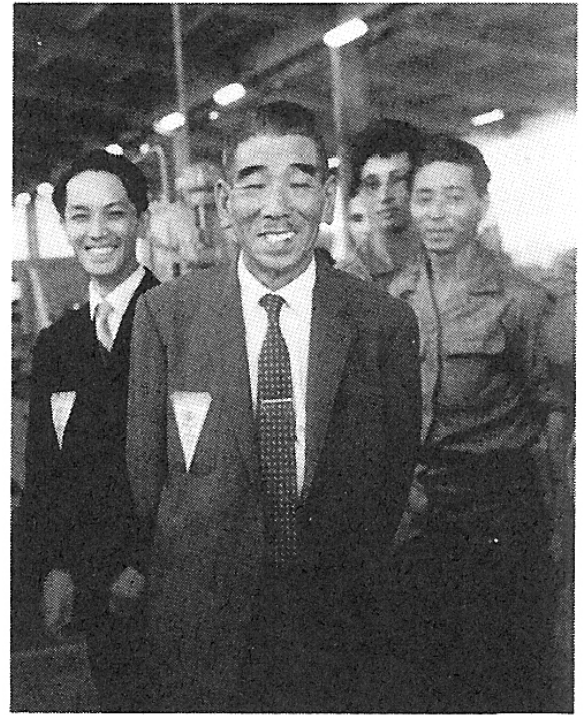
また、初代の工場長には、当時、ヤンマーの布施工場長をしていた窪田真吉君を任命した。窪田君は、ヤンマーディーゼルが山岡発動機工作所といていた頃からの大阪製作所で、戦前から戦後を通じ、一貫して現場で鍛えあげた筋金入りの職長で、「大阪製作所の大政」といわれたほどの逸材であり、多くの困難がともなう初期生産立ち上がりの時期にはうってつけの人物であるとして、自羽の矢を立てたのである。

同君と私の関係は不思議なもの、初めて出会ったのは呉の海軍工廠時代で、私が造機部にいたときだった。たまたま海軍に徴兵され、輸送船の機関長をしていた窪田兵曹長が、自分の船の機関修理が艦艇のあと回しにされたのに困りはて、「山岡中尉に頼みこめば何とかしてくれる」と聞いて、訪ねてきたときであった。そのときは初対面であり、おたがいヤンマーに関わっていることなど知る由もなかったが、そのとき私が突貫で修理をするよう手配してやったことから、後日、この奇遇を知って、互いにびつくりし、かつ當時を懐かしく思い出したものであった。

私は品質管理の徹底を期するために、ヤンマーの工場から優秀なQCスタッフを選抜してブラジルに派遣するとともに、現地雇用者の早期育成という緊急の課題を解決するために、TWI（企業内監督者訓練）のトレーナー教育で再度特訓した社員を、現場の第一線監督者として派遣した。窪田工場長はこれらのスタッフを率いて苦勞の末、みごとにこの大役を果たし、ブラジル工場の操業立ち上がりを成功に導いてくれた。



ブラジルヤンマー工場開所式にご臨席の来賓と記念撮影
(ブラジルヤンマー初代社長佐藤仁氏(中央)、右から2人目〔山岡浩二郎〕)



ブラジルヤンマー初代工場長窪田真吉氏(中央)

して、横型水冷ディーゼルエンジンを完成させた。このエンジンはブラジルの頭文字Bをつけて、NT85B型と命名され、第一号機は記念として工場に陳列、第二号機はサンパウロ州カルバリーヨピント知事に贈呈された。

一年たった一九六二年には従業員も七十五名に増え、エンジンの機種も「NT70B型」「NT95B型」の二機種が加わり、生産も順調に軌道に乗ってきた。

鋳物専門会社フンジツバ社の開業

最初に予測したとおり、この間、ブラジルの国内情勢は揺れに揺れた。一九六〇年にはクビチェック氏に代わってクワドロス氏が、ついでジャニオ氏が大統領に就任したが、わずか八カ月でグラール政権に交代、さらに一九六四年三月には軍部によるクーデターが勃発、いわゆるブラジル政治史上「三月革命」と呼ばれる政変によって、絶対的権限をもつ軍人大統領カステロ・ブランコ政権が誕生するといったように、めまぐるしいまでの政権交代が行なわれ、極度の政情不安のなかで、八〇パーセントを超えるインフレが猛威をふるうという環境になった。

この政治情勢と経済不安のなか、それでもブラジルヤンマーは、毎年わずかながらも生産を伸ばしてきたが、ただ困ったことに、現地外注工場の品質不良と納期遅延加後を絶たず、生産が計画どおりに行なえない状態

が続いた。とくに鋳物部品に対する影響ははなはだしく、そこで鋳物部品の確保と安定供給をはかるため、急遽、内製化を計画せざるをえなくなった。そこでヤンマー本社の協力工場である大阪高級鋳造鉄工の駒村忠一社長に、みずからブラジルへ飛んでもらうとともに、同社長の指揮下で、技術指導の行なえる鋳造技術者数名を日本から派遣、鋳造工場の建設を進めることにした。

一九六四年四月、クーデター直後の不気味な政情下で、インダイアツーバに千六百平方メートルの工場建設を完了。高周波焼入装置など機械設備、新倉庫などを整えて、九月二十三日開所式、操業を開始した。これがのちの鋳物専門子会社フンジツーバ社である。

一九六五年に入ると、政府はインフレ抑圧のための厳しいデフレ政策をとったため、インフレ率は一挙に三四・五八一セントにまで下降したものの、今度は不況がドンドン陥り、企業の倒産破産などが相次いだ。

下期になって、ようやく景気は回復に向かったが、政府はこのインフレの原因を、クビチェック氏以来の急速な工業化にあったと分析、一転して、農業振興にも力を入れ、農畜産業者に対する生産機械購入の融資等の援助策なども積極的に取りはじめた。

このような優遇措置の恩恵等もあり、ブラジルヤンマーの生産、販売状



フンジツーバ社



駒村忠一氏(右)と

況は、ますます順調に推移するようになり、現地生産を開始して五年目の一九六五年、ついに小形ディーゼルエンジンの生産台数一万台を突破、生産活動をいよいよ本格的なものにする礎を築き上げたのである。

忘れ難いこと

ブラジルヤンマー創設期のなかで、今でも忘れ難いいくつかのことがある。そのひとつは、ブラジル東洋紡の大谷コー氏のことである。

ブラジル東洋紡が設立されたのは昭和三十年（一九五五年）のことで、第二次世界大戦後、日本から海外へ進出した最初の企業がこのブラジル東洋紡であり、大谷氏はのちに東洋紡本社の社長・会長を歴任されたが、この頃はこの会社の初代社長をしておられた。この大谷氏から私たちは、ブラジルにおける工場用地の問題、人の問題、水の問題などあらゆる諸知識を教えてもらったのである。

たとえば、水があっても飲料に適さない地域ではたいへんであること。自動車、ベアリングなど大企業のあるリオ、サントス街道では、小工場があたかも人の養成工場のようになっていて不都合であること、その一方で、ボツシュなどドイツ系の人々の多いところが好ましいことなど、工場建設にあたって留意すべき点を逐一教えていただいた。

この大谷氏とは、その後月日が流れて昭和五十七年（一九八二年）十一月、（財）関西生産性本部主催の中南米経済視察団で、ブラジルへもともにご一緒することとなり、現地法人設立以来二十五年から二十七年を経過したそれぞれの工場を視察して、創業時の苦労話など語らいながら、両社の繁栄をともに喜び合ったものであった。

次の忘れ難いことから、すでにブラジルへ進出しつつあった欧米の企業を見学していて、ペントの自動車工場を訪れたときのことがある。

それは機械設備を設置中のエンジンボディの機械加工ラインでラジアルボール盤に多軸ヘッドを取り付け、汎用機を専用機化するという、当時私たちが想像もしなかった創意工夫が、採り入れられているのを見たときであった。

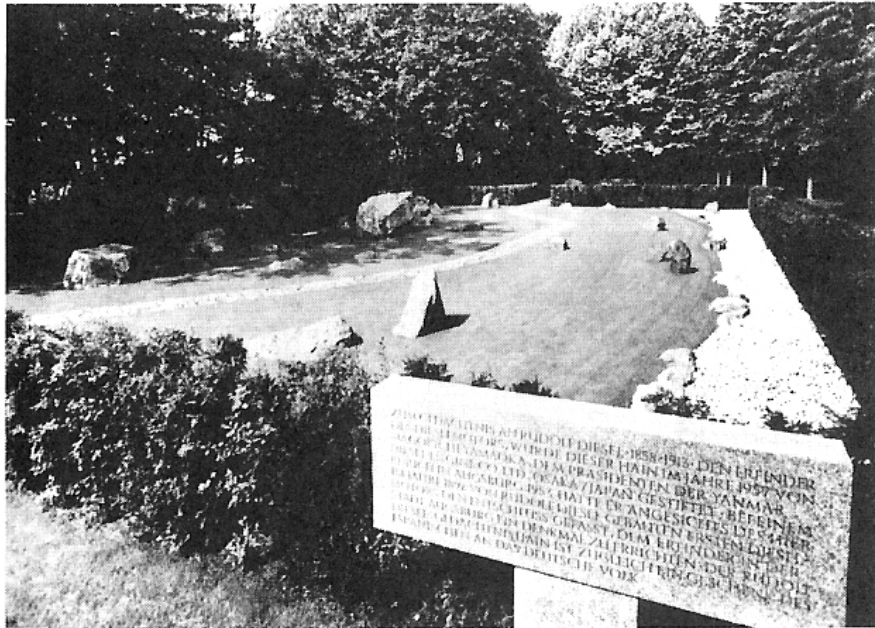
これはブラジルヤンマーのみならず、のちにはヤンマーの長浜工場でも、専用機化した工作機械を駆使して、高能率の機械加エラインを構築するうえで大いに役立つこととなった。

このベンツの社長（この方はアルゼンチンに巨大な自動車工場をつくったが、のちこの国に起きた政変によって追放されることになってしまった）は、昭和三十二年（一九五七）二月、孫吉社長がドイツのアウグスブルグ市に寄贈した「ディーゼル石庭苑」のことを知っていて、「ヤンマーディーゼルならよく知っている。敷石の白いあの日本式庭園を贈ってくれた会社じゃないか。ブラジルに工場をつくるなら大いに協力しよう」と、みずから言って、外注の鋳物工場ソフンジ社や、ピストン、メタルなど、ドイツその他の国からも進出しつつあった優秀なメーカーを紹介、併せて、種々の問題点についても親しくサポートしてくれたものだった。

この「ディーゼル石庭苑」とは、ディーゼルエンジンの発明者であるルドルフ・ディーゼル博士の偉業に、終生感謝の念を抱きつづけた孫吉社長が、昭和二十八年（一九五三）ドイツを訪問した際、ディーゼル博士の墓参をしようと思ったが、肝心のお墓がなかったことから思い立たれたものであった。

博士は、第一次世界大戦勃発直前の一九二一年、アントワープからドーバー海峡を渡って英国に向かう途中、船中で自殺、他殺いずれともわからないまま、突然姿を消され、遺体が見つからなかったため、宗教上の理由でお墓が建立されないうまま今日にいたっているのである。

これを悲しんだ孫吉社長は、博士の偉業を顕彰するため、博士の故郷で



ディーゼル記念石庭苑

あるドイツ、アウグスブルグ市のウイッテルバッハ公園内に、日本式の石庭を造営、「ディーゼル記念石庭苑」と名付けて寄贈した。庭苑中央の巨石にはディーゼル博士のレリーフを彫刻し、その下には「ディーゼル博士、あなたは今もなお日本の隅々いたるところに生きておられます」(UNSTERBLICH LEBTDEIN GEIST WEIT IN DEN LANDEN JAPANS)と刻み、孫吉社長の深い感謝の気持ちを伝えている。

この志を、ペンツの社長は、わがことのように喜んでくれたのである。もともと何かを期待して寄贈した庭園ではなかっただけに、それを知って協力を申し出られたときには、たまたま外注工場を求めて苦労していたときだっただけに本当に嬉しかった。

世の中というものは、何ごとであれ、心底から誠意を尽くしてやることだな、と、あらためて孫吉社長の偉大さを痛感したものであった。

創業三十周年からの回想

さて、話ほとんど、舞台は昭和六十二年（一九八七）年のブラジルヤンマー創業三十周年の年に移る。

この年十月には小形エンジンの生産台数は六十万台を突破、従業員も千三百人を数え、立型ディーゼルエンジン、ガソリンエンジン、耕うん機、噴霧器など、製造・販売品目も次々に拡大、創業三十周年を記念して、十一月には画期的な新商品トラクタ二機種を市場に提供するなど、すでに昔日の面影をしのびたくとも、しのぶすがすらないほどに大きく成長していた。そして、このトラクタは発売に先立って、十月二十三日から開催された「第五回ブラジル輸送機器展」に出展。オープニングセレモニーに臨席されたウーゴ・カステロ・ブランコ商工大臣から絶賛の言葉を頂戴している。

さらに、この年、ブラジルヤンマーにとって二重の喜びとなり、また誇りとなったのは、ブラジルの有力経済誌『エザーメ』が、この国の化学、機械、自動車など三十一の分野の企業の中から、その年顕著な業績をあげた会社・団体にあたえる「一九八七年度最優良企業」にブラジルヤンマーが機械工業部門のトップとして選ばれ、十月一日、ジョゼーサルネイ大統領臨席の場で、受賞の栄に浴したことであった。

私はこの創業三十周年の記念式典に出席するため、十月末になって五年前にブラジルを訪問した。訪れるたびにブラジルとわがブラジルヤンマーの発展ぶりには、その都度目を見張ってきた私であるが、創業三十周年という節目となるべき意義深い年を思つてこの地に立つと、あらためて設立当時のあれこれが思い起こされ、よくぞここまできつぱな会社で成長したものだと思ふ無量の気持ちでいっぱいになり、同時に将来を眺望しながら、ブラジルヤンマーの存在価値にあらためて深い感動をおぼえた。

どうして、日本から進出したたくさんの方が会社が撤退したなかで、日系企業としては数少ない長い歴史をもつ、ここまでの企業に成長しえたのだろうか。一口にいつて、ひとつは徹底した現地主義を貫いたこと。いまひとつは、政治、経済、社会情勢全般にわたって激変を続けたブラジルの国内情勢を、たえず敏感に把握し、適切な舵取りをおこなうたならなかった、歴代経営陣と社員の並々ならぬ努力に尽きるといえるだろう。

思えば、設立当初からブラジルに渡った人々のなかには、夫人をはじめ一家をあげてブラジルに渡り、創業期の苦難にめげず、一生懸命に働かれた佐藤仁初代社長（当時、ヤンマーディーゼル取締役・後専務取締役）をはじめ、同じように家族を連れてブラジルに渡った人も多く、その中には佐藤初代社長はじめすでに亡くなった方もいるが、今なお、現地に留まっ



ブラジルヤンマー創業30周年記念式典
(インディアターバ市立体育館)



祝賀パーティーでのアトラクション
(ノ・ナ・マディラ楽団)

て活躍している人々もいる。その一人ひとりに私は頭部下がる思いがする。むしろんそこでは、気候、風土、習慣などがまるでちがう異国の地で、夫人の内助の功をはじめ、家族の方々の協力が大きな支えになったことはいうまでもない。ブラジルで生まれ、ブラジルで育った子どもたちもたくさんいる。ブラジルを第二の故郷として、りっぱに成人して、ブラジルの地でそれぞれの道で活躍している二世もいる。

このときのブラジル入りで、私がひどく驚き感激させられたことは、いま述べた中の一人として、工場開設時からの出向社員である脇坂万平君の母親とりさんがおられて、九十歳とは思えぬ元気な姿で、私たちを出迎えてくださったことである。とりさんがブラジルに渡られたのは六十歳を越してからであった。以来、ブラジルの地に溶け込み、ブラジルの人々を友とし、ブラジルを第二の故郷として、お孫さんにかこまれ、幸せで安穩な日々の今日まで、息子の



90歳とは思えぬ元気な脇坂とりさんとカー杯の握手



第5回ブラジル輸送機器展に出展の新商品トラクタの前で
(前列左端後藤社長、田中専務(右端)と)

万平君を支えて頑張ってこられたのだ。とりさん自身が、ブラジルヤンマーを支えたりっぱな一人といってさしつかえないだろう。

ついでながら、私も昭和三十八年（一九六三）十一月二十五日、ブラジル紋章協会からブラジルの発展に寄与したということで、ジョゼ・ボニファッショ・デ・アンドラーダ・エ・ジルバ文化章を授与された。まことに光栄かつ誇りとするところだ。

ブラジルヤンマーが創業三十周年を迎えるにあたって、インダイアツバ市のジョゼ・カルロス・トニン市長は、「インダイアツバ市の歴史は、ヤンマーの歴史であると言っても過言ではありません。わが市ばかりかわが国にとっても重要な企業であり、今後のいっそうの躍進を祈念してやみません」という賛美の言葉を贈ってくれた。今も私の心に深くしつかりと刻み込まれている。

最後に、創業三十周年でブラジル入りした翌年二月、私は先に述べた脇坂とりさんから一通の手紙をもらった。当日の記念祝典のようすと、ヤンマーブフジルのために粉骨砕身した人々の気持がかえってよくわかるような気がして、ここに原文のまま紹介することにする。

日本のお正月は身の縮む思いがするのですが 本年はとてもお暖かでした由 ブラジルは 例年にならない暑さで 夜もねられない位です。

市中はビールやアイスクリームで 一時しのぎをしている有様 やがてくるカンナバルで 踊りまくらねば承知出来ない人々は どんなことでせう 皆々様 お元気でいらっしやいませうか 奥様とお目にかかれませんでしたので 残念でございました。

私は寒さには とても弱いのですが 暑さには強い方ですので 何とか元気にして居りますから 御安心下さいませ

過日 沢山の写真を お頂戴致しまして ほんとうに有がとう御座いましたよいい思い出となります。

一九八七年十月二十六日はブラジルヤンマー創立記念日で 私共の忘れることのできない喜ばしい日です。

日本から 社長様始め皆様が御来伯下され 盛大に記念祝賀会が举行されました この日は朝早くから晴渡り野辺の草木に宿しか露も キラキラと光り輝いて 共に今日の喜びを祝福してくれるかのやうでした。

広い会場には 日伯の旗が高く風にたなびいて 広い広い会場は紅白の布で飾られ 生け花は あちこちにおしげなく 心うきうきしました 初日の祝典日は 私は家で留守番でしたが シュラスの香りが 風に送られて……

翌二十七日午後五時より 田中様（注・ブラジルヤンマー現社長当時専務）のお宅で 記念祝賀パーティが開催されましたので この時とばかり勇んで出かけました 会場はすっかり出来上がっていて 皆様をお待ちしていました 本社から社長さんその他のお客様につづいて サンパウロのお客様が……

庭木の緑も電気の光で輝き 美しさも一しおでした 私はお二人の山岡様（注・現ヤンマー淳男社長と筆者）を待ちかまえていたのも むべなるかなでした 又お二人の山岡様も満面ニコニコで力一杯握手で 元気ですね 若いなと年は……と聞いて 大変に喜んで下さったので涙しました。社長さん 覚えていてくださいましたか と お尋ねしたら それは脇坂さん忘れませんよ のおことばが返ってきました時の嬉しさ……

大恩人の山岡浩二郎さん 手を握り 旧交の親しさと喜びを体一ぱいに表して喜んでくれました 元気だね 年とらないね と 喜びを満面に私はこの嬉しさ 一生忘れません お陰様で 病氣一つせず ゆったりとくらせてるわが身の幸を 初代社長に続いての山岡様に 御厄介になつて居ります

その大恩に感謝して居ります
有がとう御座いました

呉々も お体御大切になさって下さいませ
視力が薄いため だんだんわからない よみにくい字になりました 御判読下さいませ

一九八八年二月三日

脇坂とり

山岡浩二郎様

判読できないどころか、九十歳とはとても思えないすっかりしたペンクツチの手紙である。