

昭和と彩った

日本の石油化学工業

題字は三井石油化学
相談役高居保治氏

独占か競合か

「でももう少し聞かしてもらうが、何かこの法案をめぐって政府が考えている会社以外に民間が自発的に合成ゴムを造ろうという計画がすでにあってその面からはむしろ反対の所が出ている」といふこともうすすながら私も承知している。あなたのいふようにインシアチブを製造する、と

井に立った。

「それはどういふものを具体的に大蔵大臣おまじ通商産業大臣が承認するかということになると思つておりますが、われわれの考え方は数年後における合成ゴムの市場で、とくにQR Sと称する合成ゴムが国際的に競争できる価格で供給できるような計画が承認されている」といふのである。

「ただいま先生の質問にありました点でございまして、一般的合成ゴムのほかQR Sと称するものと、その他ラテックスといふような非常に特殊な合成ゴムを重点にした企業化は当然考えられるのでありま

す。それらはいずれが考へていられるものと違ひ、相当の高値で売れる見通しがあります。しかし、それらも実情に応じて助成の措置を講ずるつもりであります。小平はその言葉を捕らえた。「いまの最後のところだが特殊な用途で高価なものは計画を認め、助成も行つていこう趣旨に承ったが、具

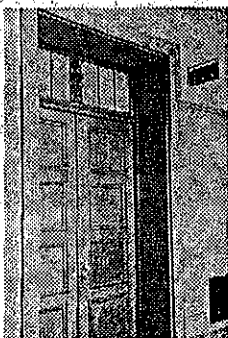
「でももう少し聞かしてもらうが、何かこの法案をめぐって政府が考えている会社以外に民間が自発的に合成ゴムを造ろうという計画がすでにあってその面からはむしろ反対の所が出ている」といふこともうすすながら私も承知している。あなたのいふようにインシアチブを製造する、と

井に立った。「それはどういふものを具体的に大蔵大臣おまじ通商産業大臣が承認するかということになると思つておりますが、われわれの考え方は数年後における合成ゴムの市場で、とくにQR Sと称する合成ゴムが国際的に競争できる価格で供給できるような計画が承認されている」といふのである。

「ただいま先生の質問にありました点でございまして、一般的合成ゴムのほかQR Sと称するものと、その他ラテックスといふような非常に特殊な合成ゴムを重点にした企業化は当然考えられるのでありま

す。それらはいずれが考へていられるものと違ひ、相当の高値で売れる見通しがあります。しかし、それらも実情に応じて助成の措置を講ずるつもりであります。小平はその言葉を捕らえた。「いまの最後のところだが特殊な用途で高価なものは計画を認め、助成も行つていこう趣旨に承ったが、具

「でももう少し聞かしてもらうが、何かこの法案をめぐって政府が考えている会社以外に民間が自発的に合成ゴムを造ろうという計画がすでにあってその面からはむしろ反対の所が出ている」といふこともうすすながら私も承知している。あなたのいふようにインシアチブを製造する、と



衆議院商工委員会室

「いまの最後のところだが特殊な用途で高価なものは計画を認め、助成も行つていこう趣旨に承ったが、具

「でももう少し聞かしてもらうが、何かこの法案をめぐって政府が考えている会社以外に民間が自発的に合成ゴムを造ろうという計画がすでにあってその面からはむしろ反対の所が出ている」といふこともうすすながら私も承知している。あなたのいふようにインシアチブを製造する、と

「それはどういふものを具体的に大蔵大臣おまじ通商産業大臣が承認するかということになると思つておりますが、われわれの考え方は数年後における合成ゴムの市場で、とくにQR Sと称する合成ゴムが国際的に競争できる価格で供給できるような計画が承認されている」といふのである。

「ただいま先生の質問にありました点でございまして、一般的合成ゴムのほかQR Sと称するものと、その他ラテックスといふような非常に特殊な合成ゴムを重点にした企業化は当然考えられるのでありま

す。それらはいずれが考へていられるものと違ひ、相当の高値で売れる見通しがあります。しかし、それらも実情に応じて助成の措置を講ずるつもりであります。小平はその言葉を捕らえた。「いまの最後のところだが特殊な用途で高価なものは計画を認め、助成も行つていこう趣旨に承ったが、具

「でももう少し聞かしてもらうが、何かこの法案をめぐって政府が考えている会社以外に民間が自発的に合成ゴムを造ろうという計画がすでにあってその面からはむしろ反対の所が出ている」といふこともうすすながら私も承知している。あなたのいふようにインシアチブを製造する、と

井に立った。「それはどういふものを具体的に大蔵大臣おまじ通商産業大臣が承認するかということになると思つておりますが、われわれの考え方は数年後における合成ゴムの市場で、とくにQR Sと称する合成ゴムが国際的に競争できる価格で供給できるような計画が承認されている」といふのである。

「ただいま先生の質問にありました点でございまして、一般的合成ゴムのほかQR Sと称するものと、その他ラテックスといふような非常に特殊な合成ゴムを重点にした企業化は当然考えられるのでありま

す。それらはいずれが考へていられるものと違ひ、相当の高値で売れる見通しがあります。しかし、それらも実情に応じて助成の措置を講ずるつもりであります。小平はその言葉を捕らえた。「いまの最後のところだが特殊な用途で高価なものは計画を認め、助成も行つていこう趣旨に承ったが、具

「でももう少し聞かしてもらうが、何かこの法案をめぐって政府が考えている会社以外に民間が自発的に合成ゴムを造ろうという計画がすでにあってその面からはむしろ反対の所が出ている」といふこともうすすながら私も承知している。あなたのいふようにインシアチブを製造する、と

（敬称略）
（筆者は梅野樫本紙主幹）

昭和と彩った

日本の石油化学工業

題字は三井石油化学
相談役鳥居保治氏

法案提出の背景

斉藤にとって独禁法との
からみで出た質問は予想外
のことであった。

独禁法との兼ね合い

当時すでに独禁法の解釈
をめぐっては産業界と学者
グループの対立が次第に激
しさを増しており、中でも
長州二・横濱国立大学教
授(後神奈川県知事)を中
心とする近代経済学者は独
禁法の改正に積極意識を強
め、逋羅省の産業界行政を厳
しく攻撃していた。とくに
独禁法の改正は昭和二十八
年(一九五三)産業界に合
理化カルテル、不況カルテ
ルを認め、さらに株式の保
有制限、役員兼任制限の
緩和を行い、不当な事業能

力格差に関する条項を削除
したことが、公正取引委員
会の危機意識をマルクス経
済学者グループが応援する
という形で社会問題化して
いた。

斉藤は独禁法との関係は
答えておこなうてはまいい
と、とつさに判断した。

「独占問題について中し
上げますと民間では日本ゼ
オンという会社が特殊な合
成ゴムを生産する計画をし
ておりますが、この計画の
中に政府が援助しようとし
ている会社と同じQRを
いすれば若干作ることにな
ってまいりますので、必ず
しも独占といふことにはな
らないと思っております。そ
れは天然ゴムも含成

ゴムも自動承認制で輸入さ
れているので政府が助成す
る会社もそれと競争しなけ
ればならない。したがって
独占的に高く売るといふ
ようなことはできない。ま
たそうならないよう十分
指針監督いたします」。

小平にしてみれば思わぬ
ところで政府側から一本
取ったまなものであるから
これ以上の深追いはしな
た。しなかつたといふより
も小平の質問の目的が機微
護謨が主張している原料と
製法を分離して原料だけを
国産にせよといふことであ
り、これについては原備的
にみて不可能だといふ斉藤
の説明に反論するだけの
データを持ち合わせていな
かつたからであらう。

このおとの小平の質問は
もっぱら工場立地は(こ
か、原料マツエン用の石
油精製ガスをどこから手
当てするのかといふこと
に集中した。

斉藤はもつこの辺になる
と計画の概要を講じてい
るだけに「合成ゴムのコス
トを千二百円とした場合
の原料ガスは自ずとさま
てくる。石油会社は現在こ
れらの排ガスを所内燃料と
して消費しているので合成
ゴム会社が購入する場合も
燃料費見合いでやりたい十
一出でいいのではないかと
みている。これに分離精
製費を十円、それに金利、
償却費などを加えてざっと
二十五円といふことにな
らうか」などと言葉に容
弁していた。

このようなのんびりした
質疑応答の中で突然、鳥根



鳩山一郎氏

選出で三井銀行や東邦化学
などに勤めたこともあると
いう社会党の中崎が「関
連質問」だといって立上り上
がり、「こんな重要な法案
を国会の会期ぎりぎりにな
って提出してきたのは、
いったいどのような料簡に
もとづくのか。これにつ
いては相応な理由があると思
うが、政務次官から説明
を求めたい」と言い出し
た。

中崎の追求はなおも続い
た。「自分が想像するにこの
法案の提出が非常に遅れた
のはほかに合成ゴムをど
うしてもやりたいという会
社があつてその調整に充分
時間をとられたからだと思
うかどうか。」「ごらひと
その調整をどうつけたの
か、政治的な背景も含めて
説明してもらいたい」。

政務次官長谷川は遠端に
波面を作った。といつのも
この法案提出が遅れたのは
いま議論の中心となつてい
る出資を閉鎖とするか、産
業投資会計が決めかねてい
て遅れたといふよりも自民
党内の派閥がらみの政争に
巻き込まれかかったためだ
といつのが通説であった。

長谷川はそこを中崎が知っ
て質問しているのではと思
い、答弁をためらつた。

しかし、黙っているわけ
にもいかないので「重要な
法案であるが故に党内で慎
重審議に時間をとられた感
は否めない。いろいろな問
題もあつたが、中でもこの
出資についての考え方でな
論が先送りとなつた。

事情通はこの事業が鳩山
と姻戚関係にある石橋のも
のであり、池田は親分であ
る吉田を追い落とした鳩山
にいまなお含むものがある
からだといふわけである。

事実、この法案の国会提出
を決める閣議が池田派とい
われた高橋繁や野田卯一ら
によつて法案の性格がはっ
きりしてないとか、政府
が出資してまでやる価値が
あるのか疑問だなどと突き
つけた。中崎も「わたしは
何でも知っているんだぞ」
という凌辱を利かしただけ
で、「一応引き下がり、この
日はこれでまうやく終了し
た。」(敬称略)

(筆者は梅野博彦本紙主幹)

昭和と彩った

日本の石油化学工業

三井石油化学 相談役鳥居保治氏

重要な民間出資

合成ゴム製造事業特別措置法案の審議は越えて十一日に再開された。

不明確な性格を突く
質問に立ったのは社会党で炭労出身、後に同党の書記長を務めた多賀谷貞徳である。

多賀谷はのっけから「政府が合成ゴム事業に出資しなければならぬ理由を聞きた」と言い出した。斉藤が欧米の例などを引きながらこの種の事業は最初のうちは国営が常識である。それに関税は天然ゴムでもゼロと同じ建前であるからその天然ゴムと競争していくには大衆生産方式をなければ到底事業としては成り立たない。この事業を私企業だけでやれというのは無

理がある」と繰り返して説明したが、多賀谷は国営というのは第二次大戦中の話だといふ。そして大戦中に国の合成ゴム事業に対する姿勢について一矢放った。

「合成ゴム事業だけをみれば政府のいうこともうなずけないことはないが、最近の石油化学工業の動向からみると必ずしも理に適ったものとは言いがたい。石油化学工業に対する民間企業の熱意はなかなか旺盛であり、資金の調達も比較的容易なようだ。しかも、ますますに過剰投資ではないかと思われる。この間に三井三愛、住友を中心として、パテントのある品物を早く市場に出して販売を独占するといふやり方をしているが、石油化学工業

のほかに石炭化学やカーバイド工業などもあり、それらの調整も将来は起つてくるのではないか。一説には大きければ大きいほど、そして総合的な化学工場ほど有利だといわれている。そのなるそのような工場ほど政府が出資して、管理しなければならぬ。そこで政府が出資しなければならぬほど重要なものならばなぜ金額、国が出資して国の事業としてやらんのか。なぜ民間の資本を調達することになっているのか。

る製品は現在、天然ゴムを加工している会社に使ってもらうなければならないのでこれらの業界各社から出資してもいいことが重要である。いま政府がやっている特殊会社は戦後初めて政府出資となった電源開発とか、石油資源開発といった会社があるが、これらは本来経済採算に乗らない事業



初政府事業・電発

だからどういふ形態をとっているか、合成ゴム会社は社面に見合う需要を確保できれば時間がかかっても採算に乗るとみているのでここは需要家の協力を求めるという意味で民間出資は重要な要素である。

なった。そこで今度は「新会社の監督権はどこにあるのか」と擧手から攻めた。この問答が後の審議を通じて「合成ゴム事業の性格が不明確である」として国会から付帯決議を付けられる原因をなした。

「初政府事業・電発」
だからどういふ形態をとっているか、合成ゴム会社は社面に見合う需要を確保できれば時間がかかっても採算に乗るとみているのでここは需要家の協力を求めるという意味で民間出資は重要な要素である。

「『実は事務的にいうと大蔵省の内部にもまたその点についてだいたい議論があるよ』とあります。要するに産業投資特別会計に切り替えた場合、それが必ず従来

のような特殊会社の形態に切り替えるなければならないのか、あるいはそうしないか、あるいはどうして民間商法上の会社として設立したままでやっていたのかということであります。従来は日本航空会社や科学研究所の場合にもいっぺん組織がえをやっているが、この場合は最初から特殊会社の監督をしているのでその必要はないのではないかと議論もある。

「『この会社は出資当初から極めてよいまいな形でスタートすることになるのではないかと。これは政治の面からいっても行政の面からいっても非常にまぶしいと思う。将来特殊法人として出資するのかわりという、いやまたははっきりしないんだという。特殊法人といふことになれば合成ゴム製造株式会社でもいう法律が改めて出てくるのであるが、いずれにしても」

「『これは事務的にいうと大蔵省の内部にもまたその点についてだいたい議論があるよ』とあります。要するに産業投資特別会計に切り替えた場合、それが必ず従来

「『この会社は出資当初から極めてよいまいな形でスタートすることになるのではないかと。これは政治の面からいっても行政の面からいっても非常にまぶしいと思う。将来特殊法人として出資するのかわりという、いやまたははっきりしないんだという。特殊法人といふことになれば合成ゴム製造株式会社でもいう法律が改めて出てくるのであるが、いずれにしても」

「『これは事務的にいうと大蔵省の内部にもまたその点についてだいたい議論があるよ』とあります。要するに産業投資特別会計に切り替えた場合、それが必ず従来

「『これは事務的にいうと大蔵省の内部にもまたその点についてだいたい議論があるよ』とあります。要するに産業投資特別会計に切り替えた場合、それが必ず従来

(筆者は梅野博彦本紙主幹)

昭和と彩った

日本の石油化学工業

＝◎＝
題字は三井石油化学
相談役鳥居保治氏

前例のない手続き

「わたへしは別に不適当だとは思っていないのでありませう。国の出資といたしましては当面は開銀から行いが、来年は産業投資特別会計からの出資に切り替えるというだけのことです。いずれにしてもこの国家的な会社である以上、その性格だけは維持していくべきである。かまうに考えてもる次第でありませう。」

長谷川が多賀谷の質問に挑戦するよすがを答弁をしたため急いで野原が答わめいた。

「これを覚えて取った斎藤が「委員長」と手を上げるなり答弁席に駆け寄った。」「かまうと補充的に説明

させていただきます。さほどの答弁がごも言葉が不十分であったかもしれませんが、要するにこの新会社に投資するが、どうかといふことは通産大臣と大蔵大臣が承認して初めて出資することか決まるわけでありませうから、計画は全部商省で十分に監督いたすわけでありませう。従って特殊会社に切り替えるが、切り替えないかは全く法律上、形式上の手続だけのことでありませう。実体的にはそのままの性格で移行するといふことでの点は商省全く異論のないことでありませう。ただ、手続についてはいまままでに前例がないので十分研究しようといふこととあります。」

銀、確保しずれも政府部門の資金であり、いかなる方法を探つて勘定の付け替えもしくは振り替え事務に過ぎないではないかといふ見方が政府側にあつたことは否定できない。

「形式的だといふが、会社にとつて組織を換えるといふことは重大なことである。これはそんな形式だけの問題ではないと思つております。近頃問題になつていふ公共企業体の在り方にしてはあれを形式的に換えるといつても、それを運営上からいふならば非常に重要な問題である。いまの問題は会社の性格を規定し、組織の整理にもなることであるから、やはりはっきり確定して出資すべきである。政府としていふまでも、このような法案を提出されるからには相当な準備をされていふと思つた。にもか

かわりませう。また、いふ決まらぬなごころにおいては政府の意向が、あるいは国会議院の姿と履きもさす奪ないのではありません。この点については今後十分留意していただきたい。」

いままでも政府の真意を問うたことと答弁に納得がいかなければ審議中断といふ騒ぎになる



静まりかえる院内廊下

と云ふが、この頃の国会は非常にのんびりして、一言注意しておくと、いった程度で収まっていた。この場合もそうであった。

多賀谷に代つて質問に立つたのは社会党鳥根金真区選出の中崎であった。中崎は後に民社党の立党に活躍するだけであつて法案そのものへの理解はあるが、

理屈のぼつと云ふ難強であつた。

「政務次官に聞きたい。この國策会社は三十七年度で四万五千トンの生産計画を立てて居るが、一方において競争会社もある。それはすでに出版している。それが、これとの関係はどうなつて居るのか。天然ゴム相場の乱下を静めたといつて居るが、競争会社が出版すればまた同じようになつて居るのではないのか。さうなつては政府の計画に臨臨(そ)こ(を)来し、國策会社がつまへいかなくれば結局は國民に迷惑を及ぼすことになるのではないか。」

中崎のいふことはすべてその通りだが、こうした仮定に立つた質問といふのは回答する側にとつてはかなりの厄介なごころだ。それだけに指された長谷川は、いかにも面倒だといわんばかりにのろのろと答弁席に續いた。

技術競争に期待
「四万五千トンの日本中のゴムの需要が賄えるわけではない。その程度の規模が一番条件が良いといつて、この会社が最低限度であるが、その辺の認可を含めた問題はなつて居るのか。」

「現在、出ている日本セオンの計画は年産八千五百トンを予定されており、そのうちの半分を称するものは三千トほど含まれて居る。しかし、この中にも特殊なものが入つて居るが、その辺はまだ会社側としては固まつていないのであります。いずれにしても最大限度三千トが政府の助成する会社と競合することになると思つて居ますが、最初は両方ともさう簡単には生産が軌道に乗るとは思えないので、全株として認めていくことになりませう。それから政府が助成する会社は特殊なゴムは作れないのかとの質問であります。そんなことはありません。ただこの会社は当面大きな資金がかかるので、NBRなどの特殊合成ゴムをつくるまで手が回らないといふこととあります。」

(敬称略)
筆者は柳野棟彦本紙主幹

昭和と彩った

日本の石油化学工業

＝⑤＝
題字は三井石油化学
相談役鳥居保治氏

日陰の産業関連法案

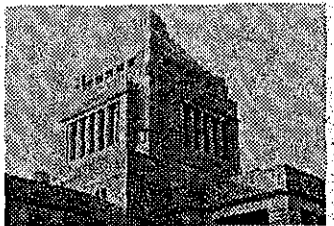
「いつもよくわからん。事業計画では初年度と二年度は赤字で三年度から黒字になるという見込みのようだが、新しい事業だから多少の犠牲は当然としても国民の税金を使ってやるという認識からすればどうしてその犠牲を少なくする事が出来ないか。最初から特殊ゴムもやればその犠牲を少しでも軽くする事ができると思わないか。金がないというがいやしくも國家がひとつの事業としてしかも、特別の保護を与えてやる以上、國も國民にできるだけの迷惑をかけないよう、あらゆる角度から検討してやるべきであり、資

金が必要ならば政府が尻押ししているんだからいくらでも都合はつけられるはずではないか。それからもうひとつ、特殊ゴムを作るという会社は八千トンスタートして時期をみて一万五千トに増やすという話だが、この程度でやっているといてはどのに何で政府が四万五千トも作る会社を助成しなければならぬのか。

不毛の論議

中崎の質問はないものねだりから揚げ足取りに入ってきた感があった。しかし斎藤は平穏強く答弁に立った。「特殊ゴムを作つて少しでも赤字を減らせばいい」とも赤子を減らす理由で

趣旨でありませんが、特殊ゴムの需要といつのは日本全國でも二、三千トとくわすかでありませう。しかも、その設備はGPRSを作る設備とは全く別個のものでそのつたものを作つてまでやる意味があるか、どうかかなかなか難しいところでありませう。それから民間会社が小規模でできるのといつたことではありますが、それは特殊ゴムは三百トとか四百トで売れるからでありませう。しかも、民間の会社は原料であるナジエンの製造設備を建設せず、ほかの会社で副生するものを原料として利用するのだから資金負担が軽くなるという事情もありませう。四万五千トも生産するとなるとそのような副生する原料では対応できないうことも大きな理由で



一國政調査権の府・国会

るつと誠心誠意答へなければならぬといつたことを先入観念的に叩きこまれた公僕達によつて時には不毛の論議が展開される。この合戦もその一つであった。

与党も野党も國の支援なしには膨大なゴムの輸入外貨を節約できないことも百も承知してはながらそれが

す。
斎藤は五月八日の商工業員会と同じ質問に何度も同じ答えを繰り返している自分に気がついてた。しかし、國會では國民を代表していると思ひ込んでいる先方の國政調査権が優先するのが伝統であり、その質問にはどのようになつてお

法律といつて形で國會に提出されてくるそのアラ探しに明け暮れる。時間の無駄だといつてはお互いに承知していながらそれは一種のセシモノのようなもので、何回か委員会で議論しなければ前へ進むことはなかつた。その上、始末が悪かつたのは与野党とも産業関連法案に対してはかなりの不勉強であつた。

当時の風潮からすれば議員側の認識は産業関連法案はもとも特定産業のためのもではないか。審議して欲しければ関係者が事前

に十分な説明に来てほしいにしか思つていなかった傾向があつたことは否定できない。

危ぶまれる法案成立

表面と野党の議員に共通していたのは社会一般の啓蒙こそ議員としての役割だといふ氣概であつた。この結果、審議に情熱を燃やす法案といへばイデオロギーが介在するものが多かつた。その中には教科書の検定強化を意図した「教

科書法案」とか、保守地盤を強固にするための「小選挙区制法案」、左翼対策に力を入れるための「警察官職務執行法改正案」などがあつた。これらの國會審議は徹夜となり、ときには乱闘となつた。

だが、その裏では産業関連法案の審議をめぐつて利害関係者の間に巧みに泳ぎ回る議員がいたことも事実である。後この法律は「日本合成ゴム株式会社」が立派に成長したことを受けてその廃止法案が國會に提出されるが、同法の審議をめぐつて一部に利権を要求する不逞な議員がいたといわれる。これはいかに産業関連法案がそれら議員の利権意識をくすぐるかを裏付けて余りあるといつたことができてまつ。

第二十六國會における合成ゴム製造事業特別措置法案の審議はこの國會の会期が昭和三十三年（一九五七）五月二十九日の深夜十二時までとなつていたので、会期中に成立するかどうか危ぶまれる状況にあつた。

このため當局は國會審議

を怠らぬよう努めた。しかし、審議は一向に進展しなかつた。とくに社会党の対応には我儘強いこと知られる斎藤、畑合、熊谷、吉田といった担当者の間でも不満の渦が巻いていた。

中でも五月十三日午後一時四十七分から開かれた衆議院西工委員会ではその傾向が強かつた。

同委員会では二年前の選挙で社会党兵庫三区から出てきた田中武夫が質問に立つた。例によつて「なぜに開議が出資するのか、なぜ一年後に政府の出資に切り替えるのか、これでは私生児を生んでおいてあとから認知するよつなものではないか。そんなら最初から嫡出子として生むべきだ。電源開発や石油資源開発のよつに採算の見通しがないものとは違つて。本来、民間の会社がやることを政府が応援するといつたら補助金を出しておけば済むことではないか」と前面の質問を浴びせかけた。（敬称略）

を怠らぬよう努めた。しかし、審議は一向に進展しなかつた。とくに社会党の対応には我儘強いこと知られる斎藤、畑合、熊谷、吉田といった担当者の間でも不満の渦が巻いていた。

中でも五月十三日午後一時四十七分から開かれた衆議院西工委員会ではその傾向が強かつた。

同委員会では二年前の選挙で社会党兵庫三区から出てきた田中武夫が質問に立つた。例によつて「なぜに開議が出資するのか、なぜ一年後に政府の出資に切り替えるのか、これでは私生児を生んでおいてあとから認知するよつなものではないか。そんなら最初から嫡出子として生むべきだ。電源開発や石油資源開発のよつに採算の見通しがないものとは違つて。本来、民間の会社がやることを政府が応援するといつたら補助金を出しておけば済むことではないか」と前面の質問を浴びせかけた。（敬称略）

を怠らぬよう努めた。しかし、審議は一向に進展しなかつた。とくに社会党の対応には我儘強いこと知られる斎藤、畑合、熊谷、吉田といった担当者の間でも不満の渦が巻いていた。

中でも五月十三日午後一時四十七分から開かれた衆議院西工委員会ではその傾向が強かつた。

同委員会では二年前の選挙で社会党兵庫三区から出てきた田中武夫が質問に立つた。例によつて「なぜに開議が出資するのか、なぜ一年後に政府の出資に切り替えるのか、これでは私生児を生んでおいてあとから認知するよつなものではないか。そんなら最初から嫡出子として生むべきだ。電源開発や石油資源開発のよつに採算の見通しがないものとは違つて。本来、民間の会社がやることを政府が応援するといつたら補助金を出しておけば済むことではないか」と前面の質問を浴びせかけた。（敬称略）

を怠らぬよう努めた。しかし、審議は一向に進展しなかつた。とくに社会党の対応には我儘強いこと知られる斎藤、畑合、熊谷、吉田といった担当者の間でも不満の渦が巻いていた。

中でも五月十三日午後一時四十七分から開かれた衆議院西工委員会ではその傾向が強かつた。

同委員会では二年前の選挙で社会党兵庫三区から出てきた田中武夫が質問に立つた。例によつて「なぜに開議が出資するのか、なぜ一年後に政府の出資に切り替えるのか、これでは私生児を生んでおいてあとから認知するよつなものではないか。そんなら最初から嫡出子として生むべきだ。電源開発や石油資源開発のよつに採算の見通しがないものとは違つて。本来、民間の会社がやることを政府が応援するといつたら補助金を出しておけば済むことではないか」と前面の質問を浴びせかけた。（敬称略）

を怠らぬよう努めた。しかし、審議は一向に進展しなかつた。とくに社会党の対応には我儘強いこと知られる斎藤、畑合、熊谷、吉田といった担当者の間でも不満の渦が巻いていた。

中でも五月十三日午後一時四十七分から開かれた衆議院西工委員会ではその傾向が強かつた。

同委員会では二年前の選挙で社会党兵庫三区から出てきた田中武夫が質問に立つた。例によつて「なぜに開議が出資するのか、なぜ一年後に政府の出資に切り替えるのか、これでは私生児を生んでおいてあとから認知するよつなものではないか。そんなら最初から嫡出子として生むべきだ。電源開発や石油資源開発のよつに採算の見通しがないものとは違つて。本来、民間の会社がやることを政府が応援するといつたら補助金を出しておけば済むことではないか」と前面の質問を浴びせかけた。（敬称略）

昭和と彩った

日本の石油化学工業

— 116 —

題字は三井石油化学
相談役鳥居保治氏

矛盾する監督規定

斉藤が「何年かしたら採算のとれる事業だからその時は民間に払い下げる」ということを述べている。ところがこの新会社は広く業界各社の協力を求めることが大切であるから特殊会社にならない。国が出した以上の金が戻って行くことは明らかである。補助金政策は採りないうな。ただし、政府出資に切り替えた場合もなお特殊法人とするが、民間法人のままにするかについては研究してみなければわからない。しかし、わたしとしては衣裳は変わっても美質は変わらないようにしたいと思っている。突っ込まれた田中はそこを握らせて激しく食いがかった。

問題は資金の抽出方法

「たとえ名称が変わっても性格は変わらない」というのが最初からはっきりしたものでなせやらないのか。さきからいろいろ聞いていたが、どうもこれには裏話があるのではないかと、これは民間の中におれもやる、おれもやるというところから多くてそれらの希望者をひととにまとめるために民間という格好をつけているのではないかと、それとも大蔵省との間に何かあったのではないかと疑いたくな

田中がうそをいふまいものがあるのではないかと、言い出したので確たる長谷川が答弁に立たざるを得なくな

「あくまでも資金の抽出方法から出たことで、ほかに理由はない。特殊法人にしなければならぬか、どうかはこれからの検討に待った。」



出資を行った開銀

政府側が述べたのをみて取って、田中は得意になつたらしく「衣が変わっても本体が変わらない」といふこととは分かるが、特殊法人と同じ規定を入れていながら民間という形だけ採るのはおかしいといっているんだ。しかも、開銀銀行法の第十八条一項には貸し付けと社債の引き受けしかできないとあるのを合成ゴム製造法の第二条にわざわざ開銀法の規定にかかわらず出資ができるという特別な規定を入れて出発しようとしているあたり、なかなか考

佐々木は電産労組の初代書記長であり、副閣議委員を歴任。終戦直後の二十二年無所属で参院選に出馬、全国区第八位で当選。二十七年、電産労組の分裂で参院選出馬を断念したが、三十年に再び政界に進出。社会党派兵庫五区から衆議院議員に当選。後民社党委員長となるだけあって当時から理路整然としていた。

「斉藤局長のお話によるこのような形になるのは合成ゴム会社の性格とゴムの業界の協力を求めるためだ」といふことだが、この二つの理由は果たして事実かどうか。とくに業界の協力関係のために出発時点で特殊会社という方式をとるというのは理解できる。しかし、一年後に政府出資となり、最初から政府の監督権が規定されていることからみると納得しがたい。

新方策の開銀出資
斉藤が業界の自主的な発意で選んだ代表者も、その会社の組織や運営方針を政府が承認していくという形の方が業界の協力は得やすい。政府が頭から設立委任を任命して、勝手に計画を作ってお前達は参加しようというのはいやしない。一年後に特殊会社になるか、どうかは分からないが、なった時に自分らが最初からやった方式をすっかり変えねばならないことになる。非常に不安になる。だから最初から政府が監督して政府の考えとあまり隔たりのないようにしていきたいと思っている。と答えた。たんに「それは相当な矛盾ではないか」と佐々木は言い放った。

「いっていることは、あまり後所ががしゃがしゃいわんことが好ましいということでしょう。切り替える時に混乱させないために十分な監督規定を設けているから、一年後にはその規定を切り替えることを考えている。これはちょっとおかしいんじゃないか。業界はたった一年ほどの間、ともかく出発の時だけ自主的な代表者を選べた。そんなことと安心して協力するということと業界は甘くないのではないかと、業界がほんとに協力するか、しないかはそんなことよりも政府は相当な金を出すのか、出さないのか。かなりの金を出すというならある程度の監督はやむを得ない。しかし、なるべくならあまり強い監督はない方がいいということじゃないですか。」

（敬称略）
（筆者は梅野雄平本紙主幹）

昭和と彩った

日本の石油化学工業

語字は三井石油化学
相談役島居保治氏

性格づけが先決

「いわゆる趣旨はわかるが、少なくとも業界の協力を得るのの明白な裏付けとはなり得ないと思う」。

産業立法の意義

佐々木は「までも論議である」。

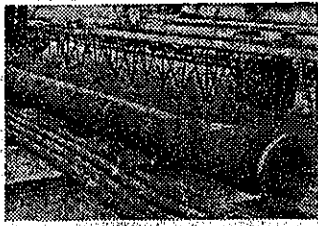
「それから合成ゴム事業の性格だが、能率面や採算面から本末政府並びに国家がやるべき仕事だといつて説明しているが、これもちょっと考えてみればお分かりのように政府がやるべきが、民間でやるのがいいかを正確に決定するのが産業立法である。言い換えればそれは法律によって初めて決まるものである。例へば電源開発公社の仕事は

本質的に政府がやるべきものだと考えているものでない。あの電源開発法によって初めて決まった。その証拠に電源開発法を制定する時に特殊会社でやるべきか、否か、すでに論議されたはずである。結論的にはその会社の性格は法律によって決まる」。

佐々木は終戦時、日本発送電にいて松永安左衛門の電力再編成論と腹を合ったこともあっただけに「このあたり論法は面白い」。

「合成ゴム産業を民間産業として育てるのが、特殊産業として政府の庇護のもとに育てるべき時期にあるのかという性格づけがまず行われ、その性格づけに従ってそれをほっきの制定するのが産業立法である。もっといへば産業立法が行われて後にその性格が現実になるかと思ふ。だから合成ゴム事業が民間事業であるべきだといふ立論をするならこれはほっきの法律にしなければならぬ。その性格づけを後回しにして法律を制定するといふのはおかしい」とある。どうも長谷川次官の話聞いてると政府機関のほうでもあるし、局長さんの話では民間産業のほうにも聞える。そこらほっきのまへに答弁されるかわかりやうい。そして最後に聞か開銀からの出資は予算編成に間に合わなかったためだといふが、それはそれとして電源開発や石油資源ほ

の重要性をなやましてきたので、その性格づけに困つてのうな曖昧な法律になつたのか。その理由はほっきにウエートがあるのか。



コム加工業者の作業場

長谷川が「実はその両方だ」と正直に告白する。これは「ただけ希望しておきたことがあつた」と言ひ出した。

「会期が短いから早く何とかして」と話もある。だが、政府が金を出してやる事業であるから一般の人達にわかるようにしなければならぬ。とにかく

社性格が不明確であることは事実であります。大部分時間をかけて論議しても明らかにならない部分がある。これでは一般国民にはわかりにくい。関係政府当局および委員等はその辺のことを十分考へて今後、審議の成果がなるべく最大限の努力をお願いしたい」。

佐々木の言葉を引き取るように委員長福田は閉会を宣し、最終審議を明日午前十時から開くことを明らかにした。

社会的な要請を無視することはできないので二応不満ではあるが、政府案を了承することにしたい、と積極的賛成の意向を表明した。

十分な育成権を望む。長谷川をはじめ斎藤、熊谷らがホッとお互いに顔を合わせた途端に中崎が見合せて「とやうな」から三人はまた緊張の面もちとなつた。

審議は明けて十四日午前十時四十五分から始まつた。質問に立つたのは十一日の審議で「特殊会社だせよ」と迫つた社会党中崎であった。中崎は今回も「社会党としてはこの法律案を根本的に見直して特殊会社とするのを希望して、いゝ」と主張した。しかし、一日も早くこの産業の育成を進めねばならないといふ

特別の業界によって利益が奪断されるような形に陥るような運営は適当ではない。だから株式の引き受けや役員の出出においては公正妥協なやり方をしなければならぬ。また中小のコム業者は特に不安定な立場に立っており、とくに合成コムは加工上困難な問題があるだけにこれを機会に政府は必要に応じて工業組合のような中間的な組織を作つてそこに施設を整備するといった育成措置をとるよう望みたい」といったような趣旨であった。

斎藤は答弁もこれが最後だと思つたのか、神妙の態度で「二、三の会社が支配するような形にならないよう十分気をつけると同時に役員についても同様しっかりと監督していくつもりであります。また中小のコム業者の中で現在の設備で十分使ひ切れないところについてはいまお話をあつたような協同組合的な組織を通じて対応していくつもりです」と答えた。

（筆者は梅野棟彦本紙主幹）

昭和と彩った

日本の石油化学工業

＝◎＝
題字は三井石油化学
相談役鳥居保治氏

合成ゴム法案成立

委員長福田が「ここで」
れて「質疑は終了いたしました」といって途端に野党
席から社会党の多賀谷が
「委員長、発言」と手を上
げた。福田はチャラッと臨時
計に目をやってから「通告
がありますので、これを許
します。多賀谷委員長」と
指名した。

付帯決議の前歴

「まず、合成ゴムの国産
化の必要性についてはいま
さの多言を要しないところ
であり、政府の積極的な政
策について賛意を表する。
しかし、新会社の性格につ
いて一言したい。本年度は
開発銀行の出資で出発し、
一年後には政府の出資に切
り替えることになってい
る。しかも、その時の会社

の性格がいまだに不明瞭で
あることはなほ遺憾で
ある。民間会社として育成
するならば補助金や融資制度
を適用すべきである。とく
に暫定措置を本文とするべ
きところを付則とするとい
う妙な法体系は国会の權威
からいっても深しとしな
い。しかしながら同法案の
緊急性を痛感するがゆえに
賛成するのであるから政府
はこの点を十分留意し、善
処せられんことを希望して
討論にかえる。」

多賀谷の発言は付帯決議
の前歴のようなものであ
つた。関係者の等々い知
るところであつた。

委員長が再び「これにて
討論は終了いたしました。
合成ゴム製造事業特別権
法案について採決いたしま

す。本案に賛成の諸君の起
立を求めます」と声高らかに
叫んだ。委員会の全員
が起立した。同時に拍手が
沸き起つた。

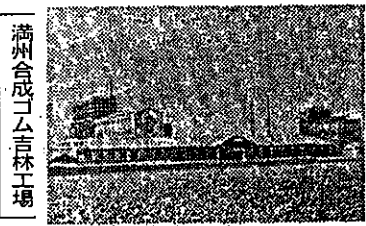
続いて委員長が「起立総
員、よつて本案は原案の通
り可決すべきものと決しま
した。この際、佐々木良作
君ほか一名より本案に対し
て自由民主党および日本社
会党両派共同提案に掛かる
付帯決議を付したいとの提
案がなされております。

佐々木良作君に発言を許し
ます。佐々木良作君と
呼んだ。
佐々木が読み上げた付帯
決議は政府は本法の施行に
あつて次の諸点に注意し
て留意せよとしたものであ
る。

一、日本開発銀行の出資
による方式を政府出資に切
り替えるに際し、合成ゴム
会社の性格を明確化し、政

府出資を受け入れるに必要
らしいものたるしめること
と。
二、本法による会社の設
立並びに運営の経過につい
ては臨時国会に報告するこ
と。

三、本法による会社の製
品についての中小企業者の
利用を容易ならしめるま
中間加工施設の整備をはか
る。



満州合成ゴム吉林工場

四、本法の会社の株式の
引き受け並びに主たる人事
については利害関係の深い
特定のものに集中しないよ
う指導すること。

これらの付帯決議の中で
とくに第四項は、この法律
で設立された日本合成ゴム
株式会社の経営権の独自性
を保證したものであり、後
に法律が廃止され、純然た

る民間企業となつてからも
この路線が十分に守られた
といつては、この付帯決
議がいかに正部を得ていた
かを証明したといつて可
い。

法律案の審議はこのあと
参議院商工委員会に付託さ
れたが、参議院商工委員会
での審議は十四日と十八日
の両日にわたつて集約的に
行われた。

そのうち国会最終日と
なつた十八日の審議の中で
珍しく、戦時中に石橋正
二郎と一緒に合成ゴムの事業
化について苦勞した話を披
露した議員がいた。法案と
してはすでに審議が尽くさ
れているという見方もあつ
てのんびりした審議風景で
あつた。その議員は群馬県
館林の出身で、戦前、綿織
など三社を合併して大和紡
織を創立し、初代社長を務
めた加藤正人である。日経
連や関経連などの常任理事
にもなり、この時期は参議
院緑風会派に所属してい
た。

加藤は政府委員である者
藤に向かつて「戦中は陸
軍の戦備から私とアリチ
ストンの石橋君に協力して
合成ゴムを作れ」という命令

があつた。そこでわれわれ
はこの工場でもやるかとい
うことで石橋君と二人で
方々調査したことがある。
その時に技術がないといつ
たので、当時、満州におつた
某博士を石橋君が連れてき
た。ところがなかなかむず
かしい話であつた。ところが
今日、またこのように
合成ゴムを作るといふが、
この会社ほどのよきな技術
を使うのか」といふた言葉
に花を咲かせるひと群も
あつた。

加藤の話に出てくる合成
ゴムをやるといふのは満州
合成ゴム吉林工場のことを
さしているものと思われ
る。

このほか社会党の阿久根
登が通産相水田に直接答弁
を求めるとして質問に立つ
た。水田もこの日の審議が
最終とあつて、しかも時間
は深夜十一時を大分回つて
いるから手短かにといなが
ら相手になつた。阿久根は
「政府は化学工業振興法と
か、基礎化学振興法を出す
とかいつておきながら、こ
んなに会期が迫つてから合成
ゴム法案を出すといふのは

どんな理由があつたのか。
政治的な配慮があつたのな
らそのことを詳しく説
明せよ」と天上段に振りか
ぶつた。これにまともに答
えていたのではとてもい
く時間があつても足りない
とばかりに水田が「政府と
してお金をむかから出すか
で調整に手間取つていただ
けで他意はない」と振り
切つた。それでもまだ聞く
ことがあつたといつて、今度
は斎藤を相手に長々とすそ
に他の議員が聞いたことを
繰り返して、政府側委員をほ
ろはらさせたが、ようやく
採決に持ち込んだ。ただし
に本会議に向され、同法案
が成立したのは深夜十二時
少し前、会期切れ直前とい
うまさに劇的な幕切れで
あつた。同法律の正式施行
は昭和三十三年（一九五七）
六月一日となつた。

この法律は国会が付託し
た条件通り昭和三十三年四
月一日「日本合成ゴム株式
会社」に関する臨時措置に関
する法律と改められ、開
銀出資額十億円は金額、政
府の産業投資特別会計に
よつて出資行為の肩代わり
が行われた。（敬称略）
（筆者は梅野棟彦本紙主幹）

昭和と彩った

日本の石油化学工業

三井石油化学 住友化学 相模化学 住友化学

水田・石橋会談

第三十五頁

合成ゴム製造事業特別指
引法が正式に施行されてか
らちょうど二カ月後の昭和
三十二年（一九五七）七月
一日、日本ゴム工業会会長

必要性は十分認識していま
す。わたしどもはこの法律
の正式施行前からいろいろ
と対策を進めており、一応
の成果は上がっています」と
と説明した。

出陣したのは横浜護謨製
造社長岸山和真、高砂ゴム
専務山本米太郎、村岡ゴム
社長村岡信一、明治ゴム社
社長村岡英一、長和ゴム社長
長瀬泰吉、東洋護謨化学社
専務海老名忠雄、東洋防水
布社長荒木慶次郎、羽生ゴ
ム代表取締役根岸亮一、興
化化学専務小林勇、藤倉ゴ
ム社長松本重男、日本ゴム
工業会常務理事岡田孝次郎
らであった。

石橋は水田に対して「日
本ゴム工業会としてもその
既定の路線

必要性は十分認識していま
す。わたしどもはこの法律
の正式施行前からいろいろ
と対策を進めており、一応
の成果は上がっています」と
と説明した。

出陣したのは横浜護謨製
造社長岸山和真、高砂ゴム
専務山本米太郎、村岡ゴム
社長村岡信一、明治ゴム社
社長村岡英一、長和ゴム社長
長瀬泰吉、東洋護謨化学社
専務海老名忠雄、東洋防水
布社長荒木慶次郎、羽生ゴ
ム代表取締役根岸亮一、興
化化学専務小林勇、藤倉ゴ
ム社長松本重男、日本ゴム
工業会常務理事岡田孝次郎
らであった。

県ゴム工業協同組合も独自
に総会を開いて、国策事業
への出席参加について協議
した。越えて六月七日には

が功を奏して国策による合
成ゴム設立の機運はに
わかに高まりをみせてい
た。だから石橋が水田にす
でに設立に向けて運動を起
こしている」と明言したの
は事実だった。ただ、石橋
はひとつ水田に報告しない
ことがあった。それは東京
での会合で出席者の総数と
していくつかの要項事項が
取りまとめられた。その中

ばかられたのであろう。
しかし、この話は水田の
方から切り出した。
「今回の合成ゴム会社の
事業目的は法案審議を通じ
てよく存じのことに思い
ますが、これを實現するた
めにはわが国ゴム業界の総
力を上げた取り組みが必要
です。そこでゴム業界が心
をひとつにして取り組むに
は中心となるお人がいなけ
ればなりません。
その役割をあなた
にお願ひしたい。
どうか新会社の社
長を引き受けても
うたいたい。」

「大臣の要請で
はあっても一存で
はお受けしかねる。とにか
くこれからゴム工業会、石
油化学業界のまわった方々
と相談したい」。石橋は筋
を通す意向を表明した。こ
のよつないききつからいつ
て石橋が新会社の社長にな
ることほとんど既定の路
線であった。

た、この項目が決議さ
れる前の席上、尾山が「新
会社の社長に石橋を推す」
ことに同意した上で「一部
政府出席にかかる合成ゴム
会社の設立はわれわれ業界
の総意によって決まったこ
とであるから当社も応分の
出席を行う用意がある」と
欣然として発言した。これ
を開いていた出席者の中に
は日頃、石橋に対して激し
いライバル意識を燃やして
いる尾山とは別な尾山をそ
こにみたような気がしたの
ではなかつたか。しかし、
尾山にしてみれば合成ゴム
の国策化に抵抗したのはあ
くまでも自社のプロジェクト
に対する防衛意識であ
り、国策会社との共存が可
能であるならあえて反対す
る理由はないというところ
であった。尾山の事業視は
終戦直後、横浜工場の化成
品部長で塩ビ樹脂の国産化
に取り組んでいた時から優
れた外国技術を見つけて、
いかに早く事業化するかと
いうことに重きを置いてい
ただけに態勢さえ整えば兩
面の状況に対する割り切り
も早かつたといつたことであ
ろう。（敬称略）



水田三男男氏

東京、大阪それに古くか
らゴム加工業者の多い神戸
を中心とした兵庫での会合

東京での会合ではかに要
望事項としてまとめられた
ことは立地や技術導入先さ
らに原料の購入先までさ
だけ早く明らかにしようと
か、新会社への出席のため

の幹部業務を日本ゴム工業
会が積極的に行えといった
ことであった。その中で注
目される一項目があった。
それは「日本ゼオンの合成
ゴム生産計画にも協力する
べきである」というもので
あった。

た、この項目が決議さ
れる前の席上、尾山が「新
会社の社長に石橋を推す」
ことに同意した上で「一部
政府出席にかかる合成ゴム
会社の設立はわれわれ業界
の総意によって決まったこ
とであるから当社も応分の
出席を行う用意がある」と
欣然として発言した。これ
を開いていた出席者の中に
は日頃、石橋に対して激し
いライバル意識を燃やして
いる尾山とは別な尾山をそ
こにみたような気がしたの
ではなかつたか。しかし、
尾山にしてみれば合成ゴム
の国策化に抵抗したのはあ
くまでも自社のプロジェクト
に対する防衛意識であ
り、国策会社との共存が可
能であるならあえて反対す
る理由はないというところ
であった。尾山の事業視は
終戦直後、横浜工場の化成
品部長で塩ビ樹脂の国産化
に取り組んでいた時から優
れた外国技術を見つけて、
いかに早く事業化するかと
いうことに重きを置いてい
ただけに態勢さえ整えば兩
面の状況に対する割り切り
も早かつたといつたことであ
ろう。（敬称略）

（筆者は柳野棟彦本紙主筆）

昭和と彩った

日本の石油化学工業

題字は三井石油化学
相談役鳥居保治氏

企業は人なり

水田・石橋会談の二日
後、すなわち三日、再び石
橋は水田の呼出しを受け
た。今度は三井石油化学池
田亀三郎、協和醸酵社長加
藤三郎、前日本開発銀行
理事松田太郎が一緒であつ
た。

社長就任を注意

水田はこの席で改めて石
橋に新会社の創立を急ぐよ
う要請するとともに新会社
の社長として責任を持って
これにあたることを求め
た。

この席に前日本開発銀行
理事松田が同席したのは、
すでに松田が新たに設立さ
れる合成ゴム事業のための
国策会社に開銀の代表とし
て出ることが比較的早い時
期に決まっていたといつた
ことが背景にある。松田は商
工省が通産省と名称が変
わった当時の最後の商工事
務次官であり、しかも、そ
の時の商工大臣が現在、横
浜護謨顧問で日本ゼオン会
長であつてみれば国策企業

の運営にどうして競争企業と
の関係を調整する場合何か
と好都合だといふ感想も多
分にあつたよつた。
もともと松田にそのよう
な人脈などなくても政府の
金融機関が出資する以上、
当然の人事だといつてよ
かつた。松田の人情は退官
後の一時期、ある事情から
信越化学に身を寄せていた
せいか、民間の経験を踏ま
えた苦勞人といわれてい
た。通産省の役人が直接
経営陣に加わらなかつたの
は適当な人がいなかったと
いふことのであつた。ただ、
通産省官房筋はひと頃、松
田を最初から社長に据えて
常務に元化学工業局長中村
辰五郎を考へていた節が
ある。こゝろ話がかつてに
伝わるにつれてゴム業界の
中には態度を硬化する向
きもあつた。これに影響さ

れたかどうか定かたではない
が、とにかく関東地区の会
合で「石橋を社長に」とい
う決議になつたのは、国策
会社の色合いをなせるべく薄
くしてくれといふゴム業界
の願望が、そこに集約され
たとみてよかつた。

石橋は昭和四十五年に出
した「回想記」の中でこの
時のいきさつに触れてい



JSCR 創立事務所

る。

三十二年七月一日に水
田通産大臣から私は新会社
の責任者となるよう求めら
れた。そこでゴム工業界、
石油化学工業界などで設立
委員会を組織し、私が委員
長となり、港区麻布飯倉片
町に事務所を設け同年十二
月創立総会を開き、日本合
成ゴム株式会社を創立、私

が初代社長に就任した。

設立委員会には委員長石
橋、フリヂストンタイヤ社
長のもとに委員として池
田三井石油化学社長、東
洋ゴム工業社長、加藤(協
和醸酵社長)、松田(前通産
省事務次官)、首藤(元通産
省政務次官)らが入り、下
部機構として総務、技術の
両部会を設けられた。

石橋がこの委員会設置を
通して国策会社作りの骨格
を固めていた手法はなか
なかのものであつた。とく
に総務、技術の両部会人事
に対する配りは石橋が日
頃から唱へる信条をそのま
ま實現したかのようであつ
た。

両部会のメンバーは総務
部長松田、その下に久保
仁(通産省軽工業局有機化
学第一課総務班長)、上野哲
也(同有機化学第二課ゴム
課事務官)、大八木親雄(日
本開発銀行総務部総務課調
査役)、清水淳(フリヂスト
ンタイヤ総務部長)、武田
邦雄(日本ゴム工業会業務
部長)らが連なつた。

技術部会には部長長川崎
(協和醸酵取締役)の下に

吉田正樹(通産省軽工業局
有機化学第一課石油化学班
長)、山田照男(日本開発銀
行審査部長)、下里鏡次(フ
リヂストンタイヤ東京研究
所長)、武田邦雄(日本ゴム
工業会業務部長)らが参加
した。

人間を尊重する道

これらの人達の半分は後
に新会社の役員となつて合
成ゴム事業の発展に大きく
貢献したが、人選にあたつ
て石橋は松田、川崎に向
かつて「腕力、一能に秀で
た方を集めて欲しい」と指
示したといふ。

石橋は後になって書き残
した記述の中で総務と人と
の係わりを述べている。

「事業の経営をなすには
人材をもつてしなければな
らぬ。天は人に二物を与え
ずといわれるように、徳の
人、才能の人などそれぞれ
性格が異なり、その働きも
心の働き、頭の働き、手
の働きと分かれるが、すべて
の才能は心の命ずるままに
働くものであるから、己を
知り、反省して謙虚で信念
をもつて働く人が最も信頼
できる。また人の能力は、

その地位について機会を与
えられて初めて飛躍発展す
るものだから、学歴、年功
序列などで平凡な立場に束
縛し、真心をもち誠実な有
用の人材を自由に働かせな
いことぐらい大きな無駄は
ない。従つて、その人間を
能力や性格に応じて適材適
所に配り、公平に遇するこ
とが、秩序をつくり発展す
る基である。有能の人材を
抜擢し、力いっぱい働かせ
、実力主義で待遇することが
最も合理的で、人間を尊重
する道である。」

石橋はこうした人事につ
いての考え方ももう一つ固
から預かつた仕事だから、
できるだけ信頼できる人を
選びたいといふ思いがあつ
て松田や川崎が推薦する人
材を一人ひとりたしかめな
がら採用していったとい
ふ。もちろんその中には政
界や官界さへには株主など
から頼まれて採用せざるを
得なかつた社員も多かつた
であらう。だが、石橋のい
ふ人材に対する考え方の根
底にはどこまでも「企業は
人なり」があつた
(筆者は梅野棟彦本誌主幹)