昭和を彩った日本の石油化学工業

＝(210)＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

議決権のない株式

中川は憤然とした面もちで立ち上がった。

ラクダの背骨を折る藁

「わたしの調べたことと少し違う。あなたは向こうの要求でといわれるが、あなたはこの会談でまず口火を切って、こういうことを言っておる。〝まず、お詫びしたいのは非常にむさ苦しいところに、しかも固い椅子に座って話をしなければならないような所にご出席願ったことをお詫びする。これは本庁事務所では新聞記者の目を避けるのが大変困難であるからで、ご了承願いたい〟これから考えるとあなたが何かご招待なさったようなあいさつに取れる。それからあなたがユニオンのパーカー氏にお話しておられることをこの速記録で読むとわたしは日本人として正直言って恥ずかしくなった。どういうことを言っているかというと、丸善の株式の引き受けについては議決権のない株にしてくれないか、それから議決権を第三者に委任するよう指定した株式でできないだろうか、これはあり得ることだが、とにかく議決権のない株式にしてくれぬかということは普通常識では考えられないことだ。これに対してパーカー氏は米国の実業家の間では〝ラクダの背骨を折った藁〟（注・荷物を一杯背負ったラクダは一本の藁を乗せても背骨が折れる。耐えきれない条件という意味）という言葉があることをご存じか、と言っている。米国では、日本政府は困っている石油業界及び丸善石油を救いたいという意欲があるのかと疑っている始末だ。幸いにしていままでは各種の条件を受け入れてもらってきたが、今言ったようなことが条件として出されていくと〝ラクダの藁〟にもなりかねず、いままでの苦心も水泡に帰する。通産省が外資委員会で参考にするために聞くのはいいが、その企業の内容に一体、どの程度干渉する資格があるのか。そこのところをいま少し明確にせよ」。

「それといま一つ、十月二十二日午前十一時から午後一時の間、ホテル・オークラのパーカー氏の部屋で三和銀行の上枝頭取と村野専務が会見した。その話を伺っていると結局、通産省としては丸善石油社長の和田氏を追い出さなければだめだという観点に立って進められていたと思わざるを得ない。例えば、その時の話の中に上枝頭取が真っ先に言っていることは〝通産省は現在までに丸善及び丸善の和田社長よりなされた説明を通じて金融引き締めもあったが、丸善の経営陣の不手際が今日の苦境をもたらしたということをよく承知している〟ということである。このことは上枝氏が通産省と十分な打ち合わせを行い、和田氏を追い出さなければだめだという根拠にもとづいてあなたもそういう会合を持ったんじゃないかと思う。この速記録を全部読み上げる時間はないが、明らかに経営人事にまで立ち入るようなことが出ている。一体、通産省にはそういうことをやる権能があるのか、どうか」。

通産省記者クラブ

松尾は意外だという表情で聞き入っていたが、中川の質問が終わるや、いなや答弁に立って「いまの最後の点は明らかにそういうことはおりません。またそのようなつもりも持っておりません」と語気鋭く、否定した。

「それからご質問の始めに戻りますが、わたしの方から求めて会ったのではないかという点は、あいさつの言葉がその通りであったか覚えておりませんが、海運倶楽部の部屋は非常に狭く、その椅子もここにあるようなものと違ってもっとはるかに固く、そういうところでアメリカの一流会社の役員と会見するのは大変、こころ苦しかったので外交儀礼上として言ったかも知れません。しかし、その会見の発端はあくまでも会社側の要請で行われたもので、特別な意味があったわけでは毛頭ございません。会見の内容についてはわたくしの言葉がやや乱暴であったようで、一流会社の副社長に失礼なことを申し上げたかも知れませんが、その時のことはわたくしも記憶しております。たしかきょうの話はなるべく時間を節約する意味で率直にご質問いたします。もし気にさわるようなことがあったらご容赦いただきたいということを初めから申し上げました。それは日本政府がある案を持って提案するという意味ではなく、あくまでもこの際、お聞きしておきたい点を伺うということだとはっきり断ったと記憶しております」。

のっぴきならぬ立場に

松尾は一歩も引かないという姿勢であった。しかも何を言われても、衝かれても全く動ずる気配を見せなかった。こうなると質問している側はますますいきり立ってくる。松尾はこの辺が佐橋や川出のように、しょっちゅう国会に引っ張り出されている連中と異なり、よくせきのことでもなければ国会などに足を踏み込むことはないから要領が分かっていない。要領のいい政府委員はひたすら「先生、ご指摘の通り」とか「以後、注意したい」とかいってするすると切り抜けていく。松尾は要領も悪かったが、そこへもってきて根が真っ正直な性格だから真っ正面から受け応えするのでいよいよのっぴきならないところに行ってしまう。

「ではもう少し伺うが、いま松尾さんは、民間会社の人事に干渉する資格はないと言われた。しかし、上枝氏ははっきりとこういうことを言っておる。これはパーカーさんに会った時に言ったそうだが、〝通産省は和田社長を含めて経営陣、すなわち人事の刷新が必要とみており、日本の財界、実業界の指導者数名による刷新委員会を組織して丸善の経営に対する助言指導を行うことを考えている〟と伝えている。さらにまた、今回の外資導入に関してですが、〝この点から考えて丸善が将来、安定した会社になるというのが最大の条件で、そのためにはユニオンによる経営不参加、丸善がユニオンに譲渡した株を買い戻す権利を保有するなどの条件も考えている。これらの点について通産省はわたしにもユニオン側の意見を聞いてみてくれとの意向であった〟とある。こうなると会社の人事に関与することは越権だというあなたの話はどうなるのか」。

（敬称略）

（筆者は梅野棟彦本紙主幹）

昭和を彩った日本の石油化学工業

＝㉒＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

通産の使命と責任

　松尾はあえて反論しなかった。すれば恐らく中川はどこから手に入れたかはわからないが、速記録の全文を読み上げかねないと思ったからである。ただ、これだけは言っておかねばならないと思ったことだけを答弁するにとどめた。

〝抜刀発言〟

　「外資導入後の会社の経営がうまくいくことを願うのはわれわれとしては当然のことであって、その場合でも通産省が自ら会社の経営にあれこれいうことはできません。そういうことはさきほど企業局長もいいましたように産業界の経営に堪能な方からアドバイスを受けることがよいということで、植村さんにお願いした以外は何もありません」。

　だが、中川は執拗であった。それはまるで金融資本と官僚組織がどこでどう結びついているかを明らかにせずにはおかないとでもいうようであった。

　「何もしていないというが、三和銀行の村野専務はパーカー氏に〝和田社長はじめ経営首脳部が大きく改変されるという条件でなければ丸善に外資を貸すといっても通産省は認めない、外資委員会にかけてもだめだといっておる。パーカーさんあなたはそういうことを知っているのか〟と聞いている。これでみるとまるで通産省と三和銀行が共謀して和田氏を追い出したという状況である。法的根拠もない顧問団を植村さんが勝手に作ったといわれればそれまでだが、常識的にいってそのようなことはない。やはりあなた方と相談して作ったんだ。石油審議会の会長をしておるから植村氏に頼んでおいたら勝手に人選したんだといいたいだろうが、そうではない。わたしが言いたいのは通産省というものはそういう企業の立場に立ち、大蔵省の金融引き締めなど金融資本の圧迫を排除しつつ、産業経済を育てていかなければならぬ責任がある。それを金融資本といっしょになって産業界をいじめるようなことをしたのでは産業界は立つ術がないではないか。和田氏というのはどんな男か知らないが、いくじのない奴だと思う。もちろんこれは和田個人の問題ではなく、丸善石油という日本の民族系石油資本の会社が厳しい国際石油資本の中でここまで育ってきた。それを面倒みるのが通産省の義務

大蔵省銀行局長室

ではないか。そこへいくとパーカー氏は偉い。彼は会談の中で〝ユニオンとしては和田社長にぜひ、留任して欲しいと思っている。最悪の場合でも改組された新経営陣とユニオンが親しくなるまで留任していただけたらと思っている〟といっておる」

　この辺になるともう質問ではなく、演説であった。聞いている方はひたすら終わるのを待ちわびるという心境にならざるを得なかった。そして中川はますます調子を上げる。

　「わたしは関電の太田垣に電話して、〝あなたは和田さんと中学の先輩、後輩とかいってえらい友情を発露しておるが、いずれにしても、それならばあの不自由な身体を引きずってアメリカに二回も三回も行ってユニオンとの間に外資導入を取りつけたんだから、せめてその問題を成就させてから辞めさせたらいいと思うが、どうか。あなた方の間には仁義というものはないのか〟と言ってやった。とくに佐橋局長が立ち会った五人委員会に、金を貸しているところの銀行の会長、頭取を呼んで、人民裁判のようなことをやった。その時の状況を聞くとそこへダンビラこそ振りかざしてはおらぬが、佐橋局長が抜刀したような格好で立ち会ったというではないか。いうことをきかなければ斬るぞ、といわんばかりに権力を振りかざして立ち会った。こんなことが今日、許されると思っておるのか。日本の企業を育成するという意味において和田氏がだめでも辞めさす時期があると思う。そういうことをいきなりやって、果たして通産省は使命を達成し得たと思っているのか、これはひとつ政務次官からご答弁願いたい」。

一切介入せず

　政務次官広瀬正雄は立場上、いままで松尾、佐橋、川出の答弁したことを追認する以外になす術がなかった。要するに干渉がましいことは一切していないと言い続けるしかなかった。中川はどうせそんなことだろうというように「パーカー氏は日本政府や日本の銀行は丸善の将来について大変関心を持っているのに、なぜ、こうした人達が保証しようとしないのか、非常におかしなことではないかといっておる。これを銀行局長はどう思っておるか」といった。

　突然、大蔵省銀行局長大月高に質問の矢が飛んだ。大月は大蔵省には何の関係もないというように「個別の問題には一切介入しておりません」といっただけであった。その声の響きには八つ当たりもいい加減にしてくれという意味も含まれているようだった。

　中川が再度、その後の状況はと問い詰めた時、佐橋が赤ら顔をいっそう光らせて答弁に立った。多分にさっきの抜刀発言で面白くなかったのであろうと思われた。

　「その後、丸善石油がどうなっておるか、外資問題もいまだ処理が済んでいないので詳しくは承知しておりません。そこで先ほど、福田屋の一件が先生から出ておりましたが、決して抜刀したようなとか、人民裁判だとかいうようなことではありません。とくにわたしは少し後れて行ったのであまり具体的な話は聞いていません。しかし、きわめて友好的であったように記憶しています」（敬称略）

（筆者は栂野棟彦本紙主幹）

昭和を彩った日本の石油化学工業

＝㉓＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

2人の参考人

ひと息入れた中川はさらに言い募った。

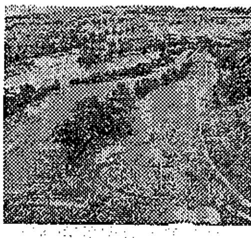
「あなたはそう見ても切られる方はびりびり脅えているんだ。それは酒を呑めば友好的になるかも知れんが、そんなこと児戯に等しい話だ。長年育ててきた会社が食うか、食われるかという瀬戸際だから、受ける方は人民裁判のように思うのは当然だ。それからあなたは丸善石油のその後がどうなっているのか知らないといったが、そんな無責任な話がありますか。あなたが中心になってこの問題の処理を行ってきたはずではないか。いま丸善は内紛みたいになって大変ですよ。あなた方は丸善をよくするためだなどといっていたが、全く逆の結果が出ている。会社というのは経営者が変わるといままでの人的配置というものが非常に微妙だからそうなるんだ。あなた方は何の気なしに社長だけとっかえれば会社の経営がうまくいくように考えているようだが、とんでもない話だ。あなたはこの問題では仲人みたいなものでしょう。仲人なら仲人らしくちゃんと最後まで責任を持って面倒をみたらどうですか。あとはどうなっても知らんでは許されん」。

喉元過ぎれば……

中川がとくに佐橋に答弁を求めないので、これで一場の訓示は終わったと思われた途端に、さきほどの大月の答弁が気に食わなかったのか、「ところで銀行局長に聞きたい」と矛先が再び大月に向かった。

「一体、大蔵省は三和銀行にどのような態度を取っておるのか。今、丸善が大阪で所有している社屋はかつて丸永という会社が所有しておった。時価で五億か、六億円の建物である。この丸永に三和が二十三億円ほど貸し付けておった。それが不良貸し付けになって渡辺会長と上枝頭取の二人が責任を取らなければならない破目になった。五、六億円のものを担保に何倍も貸し付けておって、いよいよ責任をとらなければならなくなった時にたまたま丸善石油がぐんと大きく伸びてきた。渡辺会長はその時、和田氏に泣きついてその物件を二十三億円で買わしておき、俺を助けてくれ、助けてくれといって助けてもらっておきながら、今度は追い出しにかかる。まさに喉元過ぎれば熱さ忘れるとはこのことだ」。

中川は痛烈な皮肉を浴びせるが、当の三和の首脳陣がいないから、聞く方はおもしろ半分で聞くことになるのは仕方がなかった。



茨木ゴルフ場

「それから、その渡辺会長が昔、なぜ頭取を辞めなければならなくなったか、それはすでにあなた方の方が知っているだろうが、それは大阪と京都の間にある茨木ゴルフ場の不正問題だといわれている。農地法に違反した。最近では東京日本橋本町にエンパイヤ・ビルというちっぽけなビルがある。そのビルを中心に近所の土地を買い増して三和銀行がビルを建てる。三階以上は東京都の医師会に使わせる。その代わり医師会の国民保険の金を全部三和に扱わせてくれと申し入れた。医師会の方はこれを真に受けて調査したが、全く土地の買収など何もしていないということが分かって医師会は激昂しておる。丸善に百七十億円とか、二百億円とか貸したというが、自分の判断で貸しておきながら銀行の経営がおかしくなりそうだといって相手を責めるというのは筋が通らん。一体、丸永に対する貸し付けなどについて銀行局はどのような監督をしていたのか」。

丸善が本社を東京から大阪に移したのは和田が社長になった二十七年頃のことだから、大月も随分古い話だなと思っていた。

「個別の事件ですので、いま、正確なお答えはできません。しかし、銀行の監督は預金者の保護を第一義としており、第二義的には預金者保護の裏として貸し出しの健全性を常に堅持しなければならないということで参っております。丸善に対する貸し出しについては検査の都度、警告を発しておりました。取引先の内容が健全か、どうかは別としてひとつの取引先に巨額の貸し出しを行うことは不適当であるとして、厳重に管理するとともに、できるだけ貸し出しを減らすよう指導しております。先生ご指摘の丸永についてはわれわれの仕事に関係しているので即刻調査し、機会をみてご報告申し上げます」。

この大月の答弁を松尾の答弁と比較すると実に見事なほどうまい。決して「先生」に正面から反論しない。反論しないから質問者も腕の降ろし場がない。仕方がないから別な手を使わざるを得ないというわけである。

気の抜けたビール

この日の中川は結局、植村、太田垣、上枝そして和田を参考人として次の委員会に呼べと要求して質問を終わった。

丸善石油をめぐる衆議院商工委員会の論議は鎮まりかけていたこの問題への世人の関心を再び高めることになった。

丸善石油の外資導入に関連する参考人はこうした世論に押されるようにして経団連副会長・石油審議会会長植村甲午郎、三和銀行頭取上枝一男の二人が中川の要求に屈する形で商工委員会に出席した。それはさきの衆院商工委から九日後の三月十八日のことであった。関西電力社長太田垣士郎は米国に出張中であり、丸善石油前社長和田完二は病気で出席できないという通知があったと委員長は報告した。

六日の商工委で通産官僚に対してあれほど激しく言い募った中川の参考人に対する質問は最初から迫力を欠いていた。なぜなら中川の参考人に対する質問は通産官僚にぶつけた質問の内容を改めて確認しているようなものであったから傍聴人の多くはそれこそ気の抜けたビールを飲まされている感があった。　（敬称略）

（筆者は椙野棟彦本紙主幹）

昭和を彩った日本の石油化学工業

＝㉔＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

民族系センター

植村、上枝両参考人はこの前の質疑の内容を十分頭に入れており、何よりも通産省に迷惑のかかるような答弁はしないという姿勢を貫いていた。

蹉跌を見るに忍びず

こんな中でひとつだけ注目される発言があった。それは中川が「上枝さん、あなたの方は大蔵省から丸善に対する貸し出しについて注意しろと警告されたことはないか」と聞いたのに対して上枝は「三十七年の二月に警告を受けたことがある」と答え、ではなぜその後も貸し出しを継続したのかと聞かれて「それは非常に難しい点で、三十六年に石油が過剰になって丸善の経営も資金計画に齟齬（そご）を来たすのではないかというような不安があった。その後の情勢はまた一段と悪くなって和田社長も心配されて、わたしどもに人をくれなどと言ってこられた。わたしどもとしては三十六年に貸し出しを抑制することを伝えていた。じゃあ、その時にやめたらよかったではないかといわれますが、丸善の事業は基幹産業の中の基幹産業ですから、そういう会社が蹉跌（さてつ）するということは忍びなかった。それに大きな貸借関係もあり、外国との関係もあるので、それは理屈通りにはいかないものです」というくだりである。

三和銀行だけでなく、日本中の金融機関が名のある企業に資金を貸し出した後の意識はその債権の確保に集中するあまり、よほどのことがない限り、融資を打ち切るということはしない。たとえその企業がつまずいてもその状況によっては貸し出しを継続することによって何とか立ち直りを図る。それが深みにはまる原因となるわけだが、その多くは融資対象企業の経営者に対する過信から始まるといってよい。金融機関は最初の貸し出しにあたって、対象企業の資産や信用力さらには経営者の能力などについて相当シビアな調査、研究を行い、一応適格者としてランクすれば後は自動的に融資が行われるケースが多い。

ましてその経営者がなかなかの才人で、意図的に金融機関の信用を得る才能に長けていようものなら結果は火をみるよりも明らかなことになる。金融機関は金利の支払いが滞ったり手形の書き換えなどが起こらない限り、異常に気がつかない。三和銀行と丸善石油の関係はこうした慣れの世界で発生したということができよう。いずれにしても国政の場で一私企業の経営問題が論議されたのは戦後、これが初めてのことであり、丸善が石油と石油化学という当時としては花形産業の一角を占めていただけに世間の耳目をそばだたせたことも事実である。そしていま一つこれが国政の場に登場したのは日本経済の基幹産業の一つであるエネルギー政策の根幹にかかわる問題と受け止められたことにある。そこには「わが国固有の資本である民族系石油企業を育成しよう」という政府の政策があった。とくに戦前から伝統的に政府が抱いてきた「石油の一滴は血の一滴」といった感情論的な政策があった。丸善問題はそれを逆なでしたということになろう。

ドイツ・ルルギー本社

だが、これを平成三年の時点で振り返って、経営危機を回避するための資金調達が国内でできないから外国でやっただけのことではないか、と矮小化してしまうわけにはいかない。そこでは行政と財界、産業界の代表が深刻な論議を重ねなければ解決策がなかったということに注目したい。その経緯の上に今日、十二センターのひとつである丸善石油化学があるのはこれまた厳然たる事実である。

しかし、丸善の経営をめぐる国会論議を三十年近く経ったいま、総括してみると石油産業の国策を是とする通産省の立場は当然としても、社会党や自民党の質問者は果たしてどこまで石油産業を理解し、その国家的な立脚点についてどのような信念を抱いていたか、はなはだ疑問といわざるを得ない。悪く解釈すれば丸善石油の全盛時にそれぞれがなにがしかの政治資金の供与を得ていた。その恩義に報いるためにあえて行政と金融機関の癒着という図式を描き、世論の同情が少しでも和田に向くならそれでよしとしたところがなかったかという見方もできるのではなかろうか。いずれにしても丸善石油の経営破綻が石油化学工業界において後発のトップを切っていた丸善石油化学の将来に深刻な影を投げ掛けたことは否定できない。

関連子会社整理へ

丸善石油は昭和三十八年（一九六三）三月期、五十三億三千三百万円と巨額の赤字を計上、思い切った合理化を推進せざるを得なくなっていた。そのもっとも大きな問題は関連子会社の整理であった。その中でもとくに注目されたのは丸善石油化学である。

同社は三十四年十月、丸善石油の一〇〇%子会社としてスタートし、すでに三十五年十月に西ドイツ（現ドイツ）ルルギー社のサンド・クラッカーによるエチレン製造技術の導入認可を政府から取得していた。しかし、親会社の一連の騒ぎに巻き込まれて思うように工事は進んでいなかった。それでも同社と工事関係者の並外れた努力の結果、全工事量の半分程度は完成していた。

同社のエチレン・センター建設の遅れは通産省の所管原局である軽工業局の深く憂慮するところであった。軽工業局長倉八は事態を正確に把握するために昭和三十七年（一九六二）八月二十四日、千葉石油化学連合第六回最高委員会に出席して、各社の工事進捗状況をはじめ設備資金の調達状況などについて質問した。その際、倉八は「このコンビナートは民族系エチレン・センターとして育成する方針であり、必要とあれば個別技術導入案件の早期認可、日本開発銀行融資の斡旋など積極的な援助を行うことにやぶさかではない。とくに丸善石油化学においては先発四社のエチレン価格に対抗できるような対策を講じるように」と督励し、なみ居る社長連を感激させたという。（敬称略）

（筆者は栂野棟彦本紙主幹）

昭和を彩った日本の石油化学工業

＝㉟＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

新生丸善石化の土台

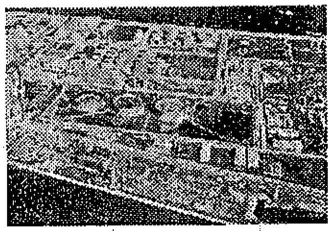
倉八が「民族系エチレン・センター」といったのは石油産業における民族系石油産業と同じ思想に基づいていたといってよい。この時期はすでに東燃石油化学（現東燃化学）も川崎でエチレン・センターの建設に着手していたから既存の日石化学とともに、両社は外資系エチレン・センターという見方が倉八の脳裏にあったことはたしかである。

資金計画を組み直し

倉八の激励にもかかわらず丸善石油化学のセンター建設をめぐる事態はますます深刻の一途を辿っていた。当局は当初、一私企業の問題には介入しないという態度をとっていたが、センターという性格上、他企業への影響も大きく、公共性があると判断した結果、この年の十二月二十二日、倉八は丸善石油化学副社長加藤を通産省に招き、いくつかの要望を行った。その中には今後、丸善石油との関係を再構築すること、自主経営を行う場合の資金計画、収益見通しを明らかにすることのほか、エチレン装置の建設見通し、その他誘導品事業の見通しを明確化することなどがあった。

これらについて同社が回答したのは翌三十八年三月三十日であった。回答は①丸善石油化学と丸善石油の責任においてエチレン装置を三十八年中に完成する②丸善石油が丸善石油化学から預かっている資金二十億円（松山、下津の石化装置建設費内金）は丸善石油の再建計画の樹立と当社千葉計画の資金需要に応じてなるべく早く返還する③丸善石油が所有する石油化学装置は原則として将来当社に譲渡する④コンビナート各社の操業時期については社長会を適宜開催して調整をはかる——といったものであった。この回答の中で抜けていたのは資金の見通しであった。丸善石油が預かっている資金が直ちに返済される可能性はなかったから、丸善石油化学の資金計画は最初から組み直さなければならなかった。

丸善石油化学を中心とする資金計画を検討した三和銀行が出した結論は丸善石油の抜本的な再建と石油化学事業に対する膨大な資金需要に応えることは到底できることではないということであった。対策としては千葉コンビナートに参加している新日本窒素肥料、日本曹達、日産化学といった誘導品企業の主力銀行である日本興業銀行との連携を強めることであった。興銀はこれらの誘導品企業の体質改善が石油化学事業の展開なしにはできないという判断に立っていたので、丸善石油化学のエチレン装置の建設の遅れに重大な関心を払わざるを得ない立場にあった。こうしたことから三和と興銀は、この千葉石油化学コンビナートは設立当初から運命共同体の精神をうたいあげてきたという経緯からいっても丸善石油化学のコンビナートに参加した企業に出資を求めることが妥当ではないかということになり、誘導品各社首脳の意見を打診した。



完成間近い千葉製油所

金融機関の打診を受けたコンビナート各社は四月九日、第一回社長会を開催し、必要に応じて資本参加または共同出資形式についても十分考慮することを申し合わせた。この意見調整の結果に沿ってさらに意見の擦り合わせが行われたが、細かい部分でなかなか折り合うことができなかった。しかし、資本参加問題の解決が先送りされることはそのまま誘導品各社の経営に響いていく結果となるわけで、関係金融機関の焦りもさることながら、石油化学市場の需給を睨んでいる通産当局にとっても重大な問題となりつつあった。

基本的な合意ができてから早くも五カ月が経過した九月はじめ、しびれを切らした通産省は軽工業局長倉八の名前で「早期解決」を求める文書を発した。迂余曲折の末に十一月十五日に開いた社長会の席で丸善石油化学に対する資本参加に関する方針をようやく決定した。合意した方針は次のようなものであった。

①連合各社は丸善石油化学に資本参加する。名称は変更しない。しかし、精神的には新会社の考えで対応する⑵新会社はナフサ分解を主体とし、合弁の精神により共同運営するものとする⑶資本参加各社は丸善石油化学の今後の資金調達に当たって金融機関の意向に沿うようにする。

6社が準備委を結成

この方針に従って資本参加のための準備委員会が丸善石油化学を除く六社によって組織された。準備委員は宇部興産専務水野一夫、新日本窒素肥料常務江頭豐、電気化学常務武見三郎、日産化学常務木村有恒、日本曹達副社長田中東馬、丸善石油常務上田博らで、準備委員会がまとめた十二月二十日の答申案がそのまま社長会の決定事項となって、新生・丸善石油化学の土台となったとみることができる。主な項目は次のようになっていた。

一、誘導品各社は丸善石油化学（授権資本金百億円、払込資本金二十五億円）に資本参加する。名称は変更しないが、新会社の精神で臨む。

二、株式の譲渡価格は額面とし、丸善石油は持ち株の半分を各社に譲渡する。

三、各社の持株比率は差し当たり均等とし、各社二億五千万円宛を譲り受ける。

四、丸善石油は松山、下津の石油化学装置建設費の内金二十億円の返済について各社の株式譲受け代金合計十二億五千万円を充当し、残り七億五千万円は別途返済する。

五、丸善石油化学株式の他への譲渡は各社並びに丸善石油の同意を必要とする。

六、丸善石油化学が今後、必要とする借入金の調達に当たっては各社および丸善石油は金融機関の意向に沿うよう努力する。また、丸善石油化学が自己資金を充実するため、将来増資をする場合もコンビナートの精神に基づき協力する。

七、資本参加に当たっては丸善石油化学の今後の健全な経営と発展のため、その経営陣および組織を刷新強化する。そのため各社は丸善石油化学に役員を派遣する。

（敬称略）

（筆者は栂野棟彦本紙主幹）

昭和を彩った日本の石油化学工業

＝㉓＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

経営新体制成る

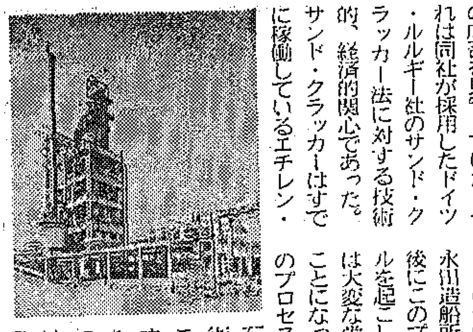
かくして丸善石油五〇%、新日本窒素肥料、宇部興産、電気化学、日本曹達、日産化学各一〇%、計五〇%（資本金二十五億円）の新しい株主構成を整えた丸善石油化学は昭和三十九年（一九六四）二月二十一日、臨時株主総会と臨時取締役会を開いて社長森寿五郎の退任を決め、代わって日本銀行出身で東京貿易国際センター社長から転じた加納百里を社長に選出し、三和銀行常務松木浩二を副社長に迎え入れるなど経営陣の刷新を行った。退任した森は丸善石油社長として専任するわけだが、この年の十一月には退任して、三和銀行副頭取宮森和夫に譲り、自らは会長に就いた。

新たに社長となった加納は日本銀行理事、日本輸出入銀行副総裁などを歴任しており、三和銀行の〝ドン〟と異名を奉られていた会長渡辺とはともに明治三十一年（一八九八）生まれ。東京帝大を出て大正十二年に日銀に入ったのも一緒という仲であった。渡辺が三和銀行出身者を社長として送り込まなかったのは一連の問題が世人の脳裏にいまだ強烈に残っていることを配慮せざるを得なかったからだとされている。しかし、これが後になって日銀出身者が二代続いて同社のトップになる道を開く結果となった。

エチレン装置完成

三年半後、加納が健康を害して退任した時、日銀はその後任として元為替管理局長、外国為替局長を歴任し、民間に出て日綿実業副社長となったが、同社の内紛が因で退任した矢野良臣を送り込むことを三和に強く求めた。三和は当初、自行の人材を送る予定でいたが、日銀との関係を考慮すれば受け入れざるを得なかった。政府機関の天下り人事は一度その道を開くと既得権化するという弊害があり、三和はこのあと約九年後、矢野の後任含みで副頭取田島栄三を専務として送り込んだが、それまでには日銀首脳陣と時間をかけて意見の擦り合わせを行わなければならなかったと伝えられる。

加納体制の下で丸善石油化学の再建はコンビナート各社の出資参加を軸に何とか回転しつつあった。その中心的な事業はとにもかくにも、一日も早くエチレン装置を稼働することだった。この再建事業について業界関係者は別な意味でその成否を見守っていた。それは同社が採用したドイツ・ルルギー社のサンド・クラッカー法に対する技術的、経済的関心であった。サンド・クラッカーはすでに稼働しているエチレン・センターのどこにも採用されていない、全く新しい方式であった。三井など先発四センターはもちろん、同社よりも後から認可を得て、先に稼働を開始した東燃石油化学（現東燃化学）や大協和石油化学（現東ソー）のエチレン装置がいずれも高温の水蒸気を熱媒体にナフサを分解する、いわゆるスチーム・クラッキング法と呼ばれていたのに対して同社のそれはサンド、すなわち加熱した「砂」を熱媒体としてナフサを分解するというきわめてユニークな方式であった。



サンド・クラッカー

この分解設備の工事は藤永田造船所が担当したが、後にこのプロセスがトラブルを起こしたため、藤永田は大変な労苦を強いられることになった。しかし、このプロセスにおいても丸善石油化学は同社技術のレベルの高いことを世間に誇示することになった。中でもオレフィンの分離部門は丸善石油化学と日立製作所が共同で開発した技術を採用し、さらにプロピレンの低温選択水添装置も藤永田造船所（現三井造船）と共同で開発したというように随所に独自技術を盛り込んでいただけに、一からすべてアメリカの技術で建設していた既存エチレン・センター各社の技術者の関心は高かった。

装置のプロセス上の特色は①エチレンの収率が高い②反応器、ガス冷却部門とも一系列で済む③砂を熱媒体に使用し、系内を循環させるので熱効率がいい⑷ガス分離の第一蒸留塔が脱プロパン塔になっている⑸C2、C1の分離にコールドボックスシステムを採用し、各製品のうちエチレンの溜出が一番最後になっている⑺冷却系はプロパン・プロピレン系一つ―などであった。しかし、設備機器となると分解部門では輸入ものが多く各種の機器配管のグレードがまちまちで、ポンプなどの予備品の国産化が後れていることが目立ったとされている。

前途に不吉な予感

エチレン装置の建設は丸善石油の経営破綻という深刻な事態の中で関係者による必死の努力の末、加納新体制の発足とほぼ同時期に完成をみた。時に昭和三十九年（一九六四）四月二日であった。この日、初めて原料ナフサのチャージが行われ、一カ月にわたる試運転が開始された。

試運転を始めたエチレン装置はみるからにドイツ人が設計したという感じで、すべてが頑丈にできているように見えた。四日後、分離部門に分解ガスの供給を開始し、五月二日で試運転を終了した。しかし、この間、分解部門でコークスの生成からポンプが故障したり、ガス・クーラーが閉塞、さらに燃料油系統の閉塞などのトラブルが続発し、何回かナフサのチャージを止めざるを得なかったという。また、分離部門においても熱交換器が閉塞、蒸留塔の作動不良などがあり、現場作業員の間では早くもサンド・クラッカーの前途に不吉なものを予感するものがあった。

この技術を選んだのは副社長加藤と常務林であった。林は当時千葉工場長として現場の最高責任者だっただけに技術的欠陥を克服するために不眠不休の努力を強いられることになった。とくに誘導品各社の商業運転の時期が迫っていたため、補修工事の時間的余裕はあまりなかった。それでも林は試運転から得たデータを解析し、工事関係者を督励して不良個所を改造、六月二十四日から商業運転を強行した。（敬称略）

（筆者は梅野棟彦本紙主幹）

昭和を彩った日本の石油化学工業

＝231＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

エチレン供給を開始

コンビナート内ではすでにチッソ石油化学がアセトアルデヒド設備の試運転を完了していた。チッソ石化には七月一日からエチレンの供給が開始された。次いで七月二十一日、日曹油化のエチレン・オキサイド設備にもエチレンの供給が始まった。

揺らぐ安定供給

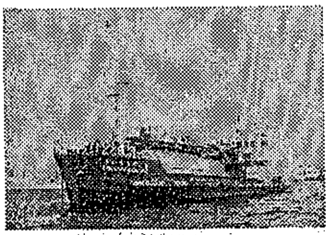
ところが運転開始後ほぼ一カ月で廃熱ボイラーが破損、十日ほどかけて修理し、運転を再開したらサンドの循環系が故障し、以後、サンド・ラインからの漏洩、コンプレッサーの故障などが相次ぎ、年末にはコールド・ボックスに氷が詰まるというトラブルまで発生し、乾燥運転をするという事態となった。四月の試運転から八カ月の間に実に八回のシャット・ダウンを余儀なくされたことになり、一カ月に一回弱の勘定で休止、補修工事を繰り返す状況であった。

サンド・クラッカーにおけるトラブルの最大の原因は分解部門で使う砂が装置の内部を削り、さらに大量のコークスを発生させることであった。サンド・クラッカーというように文字通り「砂」が熱媒体であり、その装填量は百二十トンから百五十トンという大量のものであった。砂が削り取る装置の裏側を補強するため、しばしば外側からパッチを当てるといった補修工事が行われた。この装置の最初の故障は廃熱ボイラーの破損であったが、その原因は排ガスの中に混入した「砂」の偏流で水管が磨耗し、破損したものである。

この砂を熱媒体とする分解炉は物理的にいってもかなり厄介なものであった。とくに運転開始時の昇温、閉止時の降温には必要以上に神経を使ったといわれる。しかも運転の開始、休止の際に発生するロスは非常に大きかった。中でも分解部門の運転を開始してからエチレンなどのオレフィンを得るまでに九日前後もかかったということが、サンドクラッカーの技術的、経済的な疑問を浮き彫りにしていた。

コンビナート全体の動きとしてはチッソ石化、日曹油化が七月に運転を開始したあと、十月には宇部興産の高圧法ポリエチレンの試運転がはじまり、さらに四十年三月にはデンカ石油化学のスチレンモノマーが試運転を開始するなどいよいよサンドクラッカーはフル運転の時期を迎えざるを得なくなっていた。

この頃になると誘導品各社の間に原料の安定供給見通しをめぐって動揺が起こった。丸善石油化学の主たる事業は石油化学原料の長期安定供給にあることは明らかであり、事態は一刻も猶予はならなかった。この年の暮れ、丸善石油化学は東京湾を挟んで対岸に位置する日本石油化学に余剰エチレンの融通を申し入れた。年が明けた一月二十六日から岩谷産業の水素運搬用ボンベ・コンテナー車五台をチャーターして、日本石油化学川崎から一日五トンのエチレンの輸送を開始した。その一方で汽車製造に同じボンベ・コンテナー五台を発注した。三月以降、合計十台のコンテナーによって一日十トンのエチレンを確保することができた。



第一えちれん丸

当時、プロピレンはタンク・ローリーで輸送できるが、エチレンは気化温度や圧力の関係で困難だというのが通説であった。同社はその常識を打ち破ったことで新たな輸送技術を確立したことになる。

同社はさらに中期的な対策としてエチレンの専用タンカーを建造する方針を決定した。この同社のオレフィン確保策がやがてコンビナート間の提携方式を打ち立てたものとし「コンビネーテッド・コンビナート」という新造語を生むことになった。この頃、新聞の座談会に出席した三菱化成社長篠島秀雄は「コンビナートというのはもともとロシア語のはずだが、その語尾を英語のように変化させて使うのは日本人の知的水準が疑われる」と嘆いた。誰がどのように嘆こうと丸善石油化学の取った処置は将来の石油化学産業のあるべき姿を暗示していたということができる。

動くパイプライン

もっともサンド・クラッカーは四十年に入ってから三月頃までは順調な運転状況にあった。しかし、それも一時的なものであったことが次第に明らかとなった。とくに運転効率が低下し、エチレンの収率は当初期待したよりも低い結果となった。とりわけ分解部門でエチレンの収率は二九%と理論値通りであるのに対し、分離精製工程では分解工程から来るエチレンを一〇〇とするとその回収率は八九%にしかならないという計算であった。これらはどこでロスが発生するかというと、アセチレンを水添する時とか、脱メタン塔頂部やその他から発生するという見方が有力であった。

同社がエチレン輸送のための専用タンカーを建造する決定を行ったことは日本の造船界に新しい輸送技術を開発するチャンスを与えた。日本の石油化学工業が本格的にセンター間の相互融通を行うのは三十万トンエチレン装置基準の実施以降だが、丸善石油化学による東京湾横断の「第一えちれん丸」の運行ノウハウがその後のセンター各社の融通コストの計算や専用船の運航業務の面で多くの参考資料を提供することになった。専用船は石川島播磨重工業で建造されたもので総トン数二百トン、液化エチレンの積載量百トン、速力九ノット、タンクの型式は一五気圧に加圧、マイナス三〇度Cの冷凍式円筒横置タンクであった。建造費は一億九千万円であったという。このタンカーで運ばれたエチレンは四十年七月就航以来、川崎の日本石油化学から五井の丸善石化の間を二日で三往復し、四十年度下期だけで一万四千八百七十六トンとサンド・クラッカーが生産したエチレン量の三分の二を輸送し、まさに動く〝パイプライン〟の役目を果たした。（敬称略）

（筆者は栂野棟彦本紙主幹）

昭和を彩った日本の石油化学工業

＝㉓＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

2号基完成で一息

丸善石油化学経営陣はサンド・クラッカーの運転不調で大きなダメージを受けていたが、そうした中にあって一つだけ経営意欲を支えたものがあった。それは第二エチレン装置の建設を急ぐことができる状況にあったことである。

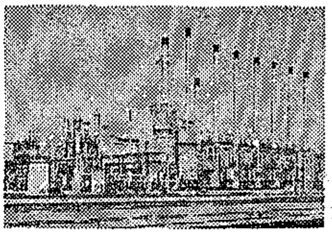
新技術への挑戦

第二エチレン装置の建設計画はサンド・クラッカーの運転が不調だから計画されたわけではない。サンド・クラッカーが稼働した四カ月後の八月二十日の経営会議でコンビナート各社のオレフィンの需要予測からすると現行の四万四千㌧能力では四十一年以降、著しく不足するということが明らかとなり、第二エチレン装置年産十万㌧の建設方針を決めたものである。この決定はほとんど同社経営陣にとっては怪我の功名のようなものであった。決定が行われていなければ丸善石油化学コンビナートは親会社の経営破たん以上に大きな打撃を受けるところであった。

第二エチレン装置建設計画に対する技術の選定は直ちに関係者によって始められた。もちろん一号基であるサンド・クラッカーは最初から対象にならなかったことはいうまでもないが、不運な第一号基の轍を踏まないことが前提になったとはいえ、ここでも同社技術陣は丸善の伝統的な新技術に対する挑戦という進取の気性をかいま見せた。

それはナフサ分解装置の技術援助をS・W（ストーン・アンド・ウエブスター）から受けるか、ルーマスからにするかで論議したことである。ともにアメリカのエンジニアリング企業だが、S・Wはすでに三井、三菱、住友など先発センターが十分な運転実績を有していたから問題はなかった。しかし、いまでこそルーマスは日本の石油化学業界に確固たる地歩を占めているが、この当時はその社名すらろくに知られていなかった。

同社の技術関係者が下した結論は「ルーマス法は技術的には革新性が高い、S・W法は革新的なものはないが、経験の積み重ねによって多くの改良が行われている。いずれも収率は高く、運転の安定性もある」としたものであった。ルーマス法のエチレン製造技術は、この二年後に三菱油化が四日市で年産二十万㌧の装置を同法で建設することを決めるまで業界関係者の口の端に上ることはなかった。



第二エチレン装置

サンド・クラッカーで手痛いダメージを受けつつあった同社技術陣もいかにチャレンジ精神が旺盛でもここであえて冒険は避けざるを得なかった。結論はきわめて順当なものとなった。すなわち運転実績で安定しているS・W法を選んだのは当然の帰結であった。

契約調印に先立って加納はS・W社副社長R・J・マックギャリーに手紙を出して「エチレンの収率が二八%を下らないということを厳密にギャランティーできるか」と念を押した。このことは丸善石化がいかにコンビナート各社に対するオレフィンの供給義務を果たしていないことを深刻に悩んでいたかを表していよう。加納の手紙に対してマックギャリーは「クウェート産ガッチサランのナフサを使用するならエタン分解を含めてエチレンの収率二八ウエート%を喜んで保証する」と回答してきた。ただ、原料銘柄を指定してきたことが気になったという。

S・W法採用の決定は同法の分解炉の建設を請け負っている日立製作所がゼネコンの立場に立って一切の工事を取り仕切ることになった。サンド・クラッカーの運転不調で損失がかさみつつあった丸善石油化学は、日立製作所に対してかなり難しい支払い条件を提示した。日立も事情を呑み込んでその条件に応じたことから建設計画は急速に固まった。

この技術導入は昭和三十九年（一九六四）十月三十一日、政府外資審議会に申請。丸善石油化学の差し迫った状況を熟知していた通産省軽工業局は特別の計らいをもって審議期間一カ月半という異例の早さで十二月十五日、正式に認可の運びとなった。

工期短縮記録を樹立

丸善石油化学の第二号エチレン装置は何が何でも工事を急ぎたいということから政府認可と前後して設計を完了。製作期間の長いボイラー、コンプレッサー、ファーネス・チューブなどの発注も行われていた。

昭和四十年（一九六五）一月、加納は渡米して直接、S・W社に対し年内に完成するための協力を要請した。これを受けたS・W社は二月、技師長マークスを日本に派遣し、詳細設計にかかった。工事は五月の基礎工事完了後、機器の搬入、据え付けが驚異的なスピードで進捗し、十二月三十一日までにすべての工事を完了。明けて四十一年一月十一日、火入れを行った。工事開始以来わずかに一年であった。これはエチレン装置の工事記録としてはおそらく世界に類を見ない早さであり、二十五年を経過したいまでもこの記録が破られた話は寡聞にして聞かない。

丸善石油化学のオレフィン供給不足は、第二号基の完成で一息ついた形となったが、サンド・クラッカーはその後も補修工事をしながらも四十四年四月まで、三十万㌧時代の幕開け直前に運転を停止、廃棄処分となった。　（敬称略）

（筆者は梅野棟彦本紙主幹）

昭和を彩った日本の石油化学工業

＝㉓＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

苦難の道乗り越え

サンド・クラッカーがどうしてこれほどのトラブルを起こしたか、当時のエチレン・センター各社の技術関係者の関心をひいたことはいうまでもない。結論的には分解部門の設計と材質に問題があったのではないかということになるが、世界で全く工業化の実績がなかったわけではない。

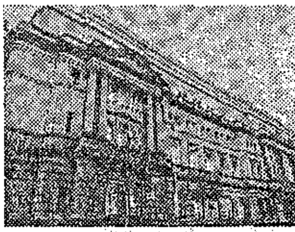
満身創痍の分解装置

丸善が導入を決めた時点での工業化実績は西ドイツのドルマーゲンでエチレン年産二万トン、アルゼンチンで二万五千トンの装置が動いていたといわれ、これらはいずれも原料に原油や灯軽油を使用していたという。だからこの装置はもともと原油分解を目的に設計されていたのではなかったかということである。そういえばドイツでは早くから原油分解技術の開発が盛んに行われていた。ルルギーだけでなく、BASF、ヘキスト、ウルフ、コパースなどが一九五〇（昭二五）年代に盛んに原油分解によるオレフィンの製造技術の開発を推進しており、それらを中心とした特許の申請もたくさん出ていたといわれる。

元日石化学技術顧問平川芳彦は自分史「石油化学工業外史・わが半生の記録」の中で、西ドイツがなぜ原油分解に熱心であったか、それは一九五〇年代早々、戦禍から立ち上がろうとしていた西ドイツ化学工業にとって石油化学にナフサを使おうとしてもその価格は原油の三・五倍もしていた。だから原油を原料とする方がはるかに経済性が高かったと解説している。しかも戦前のドイツは旧イーゲーが石炭の液化や分解技術にかなりの知見を積み上げていたということと無縁ではないというわけである。

サンド・クラッカーは丸善石油化学の期待も虚しく散々な体たらくであったが、それでもこの装置は同社のルーマス法三十万トンエチレン装置が稼働する直前まで何だ、かんだといいながらも丸善千葉コンビナートのオレフィン・バランスを確保するために稼働し続けていた。ただし、あちこちに鉄板のパッチを当てられながら、それこそ満身創痍の態であった。

サンド・クラッカーの運転が止まってしばらくして一人のゴルフ場関係者が取締役技術部長土方を訪ねてきた。土方が不審に思って



日本銀行

用件は、と聞いたら「お宅からいままで砂を買っていたのだが、最近、その砂がないと聞いたので伺った。あの砂を作る予定はもうないのか」と言った。土方は、以前、サンド・クラッカーから排出する砂をゴルフ場のバンカー用に売っているという話を聞いたことがあるのを思い出した。

土方が「あの砂はこの工場の生産工程からどうしても排出するのでその処理のためにお宅のようなゴルフ場に引き取っていただいていたが、その工場はもう止めてしまったのでそういう砂は出ないことになった」と説明した。男は「それは大変残念なことだ。実はあの砂をバンカーで使うと粒が揃っているせいか、雨が降っても水はけがよくて、しかも砂が固まらないからプレーヤーの間で評判がよかった。何とかならないか」としきりに残念がったという。

土方は「そう言われても当社は砂を作る会社ではないので、どうにもならないといってお帰りいただいた」と苦笑する。

サンド・クラッカーに使われた砂は最初の張り込みが百三十トン前後で、毎日、十五トンほど損耗したという。これを毎日、小名浜から砂を運んで補充した。この砂はシリカゲルが多量に含まれていなければならないということで日本全国の海岸から砂を取り寄せて分析した結果、福島県小名浜海岸の砂が九五%もシリカゲルを含んでいることが分かった。

30万トン基準に対応

土方によると排出する砂の処分には量が多いだけに随分苦労したという。最初は旭化成の軽量建材シリカリチート（現在同社が生産しているヘーベルの前の建材）に混ぜてくれといったら粒度が細かくて駄目だといわれた。そこで住友セメントの浮くコンクリートというシポレックスの増量材にと言ったら発泡材のアルミナと反応するからこれも駄目だということになった。そして最後にゴルフ場のバンカーに入れたらどうかということになって姉ヶ崎など五井周辺のゴルフ場のバンカー用に利用されるようになったというわけだが、このような思わず笑ってしまうような話もサンド・クラッカー・ストーリーの中にはあった。

いずれにしても丸善石油化学の経営陣は親会社の経営破たんに始まって主力設備の運転不調、それに伴う対策費がかさんで、四十年度に累積赤字約十億円を計上するという苦難の道を歩まざるを得なかった。

石油化学産業といえば当時、成長産業の雄とみられながらその陰にはこうした苦闘を経験した企業もあった。しかし、経営とは努力であるという言葉通り、丸善石油化学は第二エチレン装置の稼働を契機として地道な経営努力を積み上げ、その二年後、コンビナート各社との緊密な連携のもとに、来るべき国際競争に備えて通産省が実施した「エチレン三十万トン基準」という政策課題に即応する体制を構築するまでに立ち直った。この間に社長加納は健康を害して退任し、代わって日銀為替管理局長、外国為替局長などを歴任し、日綿実業副社長を務めたこともある矢野良臣が昭和四十二年（一九六七）九月、就任。丸善石油化学にとってはエチレン三十万トン時代に向かう新しい前進の幕開けでもあった。（敬称略）

（筆者は梅野棟彦本紙主幹）

昭和を彩った日本の石油化学工業

＝240＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

したたかな計算

第四十一章

丸善石油の外資導入に強い拒否反応を示した通産省にとって資本の自由化は当面、最大の政策課題であった。とくに鉄鋼、造船、造機、鉄道車両、建設機械などの重工業はもちろん、原子力、自動車、電機製品、合成繊維、石油化学など新規成長産業を外資の支配からいかに防ぐか、その保護育成を柱とする産業政策が当時は主流を占めていた。そうした中でとくに石油化学工業の中の外資の取り扱いは微妙なものがあった。

日石は外資系か

通産省は石油化学工業の戦略的な位置付けを行う中で外資系企業がセンター事業に乗り出すことを好ましいことではないという政策判断に立っていた。ここで振り返らねばならないのは石油業界が外資系と位置付けていた日本石油が子会社、日本石油化学を設立してセンター事業を営んでいたことである。

だが、日石は本当に外資系か、というとそのようにも見えるし、そうでもないという、何となく鵺(ぬえ)的な存在に写るのである。それは多分に戦前から大きな市場シェアを築いてきた日本石油が戦後さらに強大なアメリカの石油資本を巧みに利用したという実績によるものであろう。

日本石油は昔も今も資本的には直接、外資の支配は受けていない。日本石油はアメリカのカルテックスという七大国際石油資本のうち二つの企業、すなわちスタンダード・オイル・オブ・カリフォルニアの子会社であるシェブロン・コーポレーションとテキサコが共同で運営している石油資本と折半出資による合弁で「日本石油精製」を設立、当時、横浜に東洋一の製油所を建設した。

厳密にいえば日本石油自体の資本は日本独自のものであり、その意味では民族資本といって差し支えなかった。ただ、石油製品市場における日本石油の製品供給力、すなわち販売力が戦前に引き続いてトップの座を占めているのは国際石油市場におけるカルテックス資本の影響が大いに与かっていることは否定できない。とくにカルテックスは興亜石油資本の五〇%を握るとともに、興亜の販売権を取得、同社に石油製品の生産を委託、その販売のすべてを日本石油の販売網に任せたということが日本石油の市場シェアを強固なものにすることに貢献したといってよかろう。

橋本圭三郎氏

外資を直接、組み入れていない日本石油ですら外資系と見なされていた時代に、ましてや発行済み株式の半分以上を外資によって支配されていた石油企業が外資系企業と呼ばれるのは当然であった。

外資系企業は石油化学センターとして認めがたいという通産省のかたくなな姿勢をまともに受けたのは東亜燃料工業（現東燃）であった。東亜燃料工業という石油会社はもともと国の戦時燃料政策の中から生まれた企業で、国策的企業の指導監督は通産省の前身である商工省、軍需省が当たっていた。そうした歴史的な事実があるだけにそれらの後身である通産省と同社の関係はきわめて良好なものがあった。しかし、外資を中心とした産業政策はその頃の日本の産業構造からいえば昔の関係を維持するにはかなり複雑なものがあった。

東燃は戦後、いち早く石油化学事業を展望することもあったが、資本提携先の外資の意向に左右されてなかなか実現できないという時代を送っている。日本石油も石油化学事業に進出する時、カルテックスの協力を求めたが、結局、実現しないまま独自に決断せざるを得なかった。このあたりは資本が異なればお互いに考えることも違ってくるのは仕方のないことであった。

ただ、東燃は外資が石油精製事業の充実を先行しろといえばそれに従い、一方で石油化学事業への進出に当たっては外資の出資比率について政府が調整を求めれば、それにも従うというきわめて是々非々的な立場に甘んじたように見えるが、今日、その結果を検証してみると事は東燃の思惑通りに運んでいたということであり、そこにはしたたかな計算が働いていたということができよう。

石油8社が共同出資

では東燃のこのしたたかな計算はどこからきたかということになるが、それはとりもなおさず同社の歴史の中から生まれてきたということになろうか。

同社の設立は昭和十四年（一九三九）七月だが、その設立の動機は十二年七月に勃発した支那事変の拡大に手を焼いていた陸軍が広大な支那全土への攻撃を効率的に行う手段として空軍力の増強を意図したことにある。空軍力の強化でもっとも重要なのは優秀な航空機の生産であり、その次にくるものはその航空機を飛ばす航空燃料や航空潤滑油の確保である。陸軍の当初の構想は民間の石油精製各社の大合同によってその目的を達しようとしたが、各社の利害が対立、合同論は打ち切りとなった。

しかし、陸軍は諦めなかった。国策への協力を執拗に求める陸軍に対して石油業界の指導的な立場にあった日本石油社長橋本圭三郎と小倉石油（日本石油）社長小倉房蔵らは何らかの対応を迫られることになった。彼らは知恵を絞った揚げ句に主な石油企業八社を何とか説得して資本金五千万円の共同出資会社を設立し、「東亜燃料工業」と称した。戦後は国がなにがしかの出資を行うことを前提に国策会社を設立するが、戦前は政府がその意図を表明、企業はその趣旨に協力するだけで国策を標榜することもあった。（敬称略）

（筆者は梅野棟彦本紙主幹）