昭和を彩った日本の石油化学工業

＝㉑＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

「U企画」への期待

協和醗酵技術担当専務渡辺博は加藤にこの新しいプロセスが宇部工場のアンモニア製造コストの引き下げに大きな役割を果たすに違いないと提案した。このプロセスを導入すればエチレンはエタノールを経由してアセトアルデヒドに、一方アセチレンは直接アセトアルデヒドにして、その両プロセスで生産したアルデヒドを原料としてブタノールを生産する。また、オクタノールの生産も可能となるので、外部から購入しているオクタノールを自給に切り替えることができるというわけである。これができれば発酵法ブタノールはすべて石油化学方式に切り替わり、競争力も高まることは明らかであった。

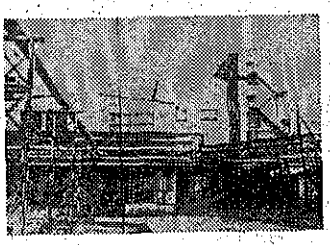
5種類の技術を導入

渡辺は十二年に東大農芸化学科を出て合同酒精に入り、発酵法のブタノールの製造技術の開発に携わった。その後、溶剤部長や技師長などを経て、戦後、協和醗酵に移った。

渡辺のこの発想はちょうど、住友化学が高圧法ポリエチレンの事業化にひっかけて化学肥料や合成繊維原料の合理的な生産体系を考えたのと酷似していた。とにかく、化学工業界では連産する副生原料をいかに多角的に利用するかがコスト競争力を左右するという論理が早くから定着していた。

加藤はこの渡辺の発想を具体化するため、三十三年二月、宇部工場駐在常務大久保五郎、同工場長高田弘らを中心に「U委員会」を設置した。委員会は精力的に検討を重ねた結果、方向としては発酵法ブタノールの原料を石油系アセチレン、エチレンに切り替え、さらにオクタノールの企業化も推進し、併せてアンモニア原料水素の低廉な確保をはかるという渡辺の発想がもっとも宇部工場の将来にとって望ましいという結論に達した。

この計画の前提には防府工場で生産している発酵法ブタノールを中止して宇部工場に移転することであった。また、原料とする石油、いわゆるナフサは瀬戸内海沿岸の製油所からタンカーで宇部に運ぶことになるので、宇部港の一部能力増強が必要になるということも論議の対象となった。



グルタミン酸工場

同社はこの「U委員会」の結論を「U企画」と呼び、U企画推進のため、欧米からどのような技術を導入するかについて具体的な調査を行うことになった。この結果、高田を団長に、本社設備課長原勉、同資材係主任南谷清親らによる欧米化学技術調査団を組織した、同調査団は三十三年九月二十五日、羽田を立った。

一方、同社は十月十日、アメリカのメルク社に発酵法グルタミン酸ソーダの技術を供与した関係で、その技術の細目を打ち合わせる目的で専務渡辺のほかに、研究開発部長佐藤尚武、防府工場技術部長鍬田英男らを派遣した。この一行は本来の目的とは別に最近、アメリカでどのような新技術が開発されているかを調査することも目的に加えていた。

協和醗酵がこの時点で欧米の化学工業技術の調査に二つのグループを出したということは、いかに同社がU企画に期待をかけていたかを示すものであった。

これら調査団は高田グループが十一月、渡辺グループは十二月にそれぞれ帰国したが、この調査で得られた結果から、U企画を達成するには五種類の技術導入が必要だということになった。この結論にもとづいて、関係技術の導入交渉を行った結果、次のような技術導入契約が行われた。

イタリア・モンテカティーニ社のファウザー法ナフサ分解によるエチレン、アセチレン製造技術。イギリス・BPM社のシェル法エチレン加水によるエタノール合成技術。西ドイツのクナップザック社のアセチレン加水技術によるアセトアルデヒド製造技術。同ウーデ社のアセチレン加水設備の建設ノウハウ。アメリカ・ティヤーズ社のアセチレン製造設備建設技術ノウハウ。同ストーン・アンド・ウエブスター社のエタノールからアセトアルデヒド製造技術とアルデヒドからブタノール、オクタノールを製造する技術およびその蒸留設備の建設ノウハウ。

複雑な生産工程

協和醗酵はこれらの技術をベースにして宇部工場における石油化学事業計画をまとめ、三十四年七月、日本銀行外国為替管理局を通じて政府外資審議会に外国技術援助契約承認申請書の提出を行うと同時に通産省軽工業局に事業説明を行った。

計画では一日当たりライトナフサ九十・二トンを熱分解してエチレン三十六トン、アセチレン十八トンを生産し、アセチレンからは二十九トンのアセトアルデヒドを作り、さらにエチレンからはエタノール五十五・二トンを作り、これも四十四・四トンのアセトアルデヒドとする。この両方のプロセスによって生産した合計七十三・四トンのアセトアルデヒドから四十五トンのブタノールと六・一トンのオクタノールを生産する。この生産能力は年間三百三十日の稼働を前提としていた。一方、このプロセスと並行して原油八十六・六トンを熱分解し、ライトナフサの分解工程から副生する水素と合わせてアンモニア原料とし、尿素年間二万四千九百トン、硫安同三万三百トンを生産するという、かなり複雑な生産工程であった。

（敬称略）

（筆者は梅野検彦本紙主幹）

昭和を彩った日本の石油化学工業

＝㉜＝

題字は三井石油化学
相談役鳥居保治氏

ワッカー法導入へ

宇部工場の合理化計画が進行しつつあった最中の三十四年七月十一日、午前九時四十三分、同工場のアンモニア合成ガス工程の深冷分離装置が大爆発を起こした。死者十一人、重軽傷者四十人という大惨事となった。この事故はこれまでに化学工場で引き起こされた最大規模のものであった。

計画中断で募る危機感

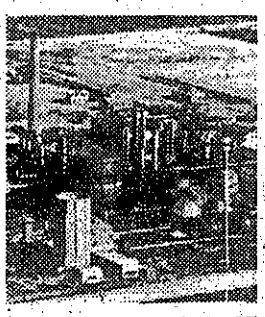
この装置は西ドイツ・リンデ社の技術をベースに神戸製鋼所が製作したものである。機能としてはアンモニア合成ガスの最終精製設階で、液体の窒素と合成ガス中に微量ながら存在する一酸化炭素を洗い落とすというものであった。爆発の原因は装置内を零下一九〇度Cという極低温に維持するため、内部に断熱用の羊毛屑を一杯詰めていた。この羊毛が装置に触れている間に酸素リッチの液体空気を大量に含み、液体空気に何らかの原因で火がついたというわけである。

この大事故で「U企画」はしばらく中断を余儀なくされていた。しかし、協和醗酵が事故の後処理に追われている間にも石油化学産業は発展の様相を強め、とくに、同社が発酵法で生産している溶剤の一種であるアセトンは日本石油化学がプロピレンを原料とした硫酸法で合成、さらに三井石油化学はプロピレンとベンゼンからキュメンを合成、これからフェノールとアセトンを併産するという、これらの石油化学プロセスがコスト的に発酵法より優位に立ちつつあったことは同社の危機感を増幅していた。

通産省軽工業局有機化学一課石油化学班長吉田、係長平河らは協和醗酵の原料源転換を中心としたこの石油化学計画に一定の理解を示してはいたものの、ひとつひっかかるものがあった。それはナフサ分解によるエチレン・アセチレンという併産技術はまだ工業的に確立されたものではないのではないかということであった。

協和醗酵専務渡辺は技術導入契約の責任者として何回か、有機化学第一課に担当官を訪ね、鋭意、理解を求めたが、逆に慎重な対応を求められるという場面もあった。

このため、渡辺は三十五年五月十九日、再度、欧米に出張した。当局が抱いている技術的な疑問について徹底した解明と立証を行うべく、アンモニア設備を原料とするアセトンの製造技術とともに旧ドイツ・イーゲー三社の一つであるヘキストがワッカー社と協力して開発したもので、世にワッカー法と呼ばれた。



中でもプロピレンの空気酸化によるアセトンの製造技術は協和醗酵にとって大きな魅力であった。当初の石油系アセチレンからのレッペ合成よりははるかに合理的であり、経済性があった。

当時、エチレンを直接酸化してエチレン・オキサイドができるのに、なぜ、プロピレンは塩素化しなければプロピレン・オキサイドにならないのかという疑問があった。塩素のような危険な物質は、なるべく使わないに越したことはないということから日本のケミストは、もっぱらプロピレンの直接酸化によるプロピレンオキサイドの製造技術の開発に関心が向いていた。このため、彗星のように現れたワッカー法アセトンの製造必要があった。ところが欧州を駆け回っていた渡辺が思いもかけない技術をつかんだ。

その技術とは、エチレンの直接酸化によるアセトアルデヒドの製造技術であり、プロピレンの二段法空気酸化でアセトンを製造するというものである。このエチレンを原料としたアセトアルデヒドはプロピレン・ワッカー法アセトンの製造技術は日本のケミストを大いに慌てさせたものであった。

ワッカー法に関する〝渡辺情報〟が加藤に与えたインパクトは大きかった。それ以上に同社のオクタノールの研究開発陣にとっては朗報であった。というのも、同社は研究課長野沢玲吉（後協和油化技術部長）らが中心となってアセチレンから水銀法でアセトアルデヒドを合成し、これを原料としてオクタノールを作るという研究を行っていた。しかも、このオクタノールの自給化は同社が事業化しようとしていた塩ビの可塑剤であるジ・オクチル・フタレート（DOP）事業の柱であった。

日銀と通産に認可申請

水銀法のアセトアルデヒドは水俣病を発生させる原因となっていたことは後に明らかとなるが、この当時はそのようなことは誰も知らなかった。もしも、ワッカー法がなかったら同社も水俣と同じ道を歩んだかも知れなかったことを思うと、エチレンの空気酸化法によるアセトアルデヒドの製造技術は危機一発で同社の運命を救ったということになろう。

加藤は直ちにこのヘキスト・ワッカーの新技術を導入する決意を行った。ナフサ分解によるアセチレン、エチレンというプロセスをエチレン、プロピレンというすでに確立されている原料体系に切り替え、それらを原料にブタイール、オクタノール、アセトンなどの溶剤生産と並行してアンモニア用の副生水素も十分確保できる。宇部工場の合理化計画はこれでコスト・パフォーマンスの面からも完璧なものになる見通しであった。

ワッカー法アセトアルデヒド、アセトンの製造新技術を柱とした石油化学計画の練り直しは協和醗酵の企画開発部門の総力をあげた作業の結果、昭和三十五年十一月二十一日、関係技術の導入認可申請書が日銀為替管理局と通産省軽工業局に届けられた。（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

＝㉔＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

分断された転換計画

内容的には最初の案と大きくは変わっていないが、原料工程でアセチレンが除かれ、ストーン・アンド・ウエブスターのナフサ分解によりエチレンを年間四万一千三百トン、プロピレンは二万一千三百トンとし、その誘導品としてワッカー法アセトアルデヒド六万一千五百トン、これを原料としたブタノール二万五千トン、同じくオクタノール六千トン。ワッカー法アセトン二万五千六百トン、その他副生するドライガスを原料としてアンモニア四万五千トン、尿素三万四千二百トン、硫安五万四千六百トンというものであった。

この計画はすでに通産省軽工業局との意見調整が成立していたという点で認可は時間の問題であった。というのも、この認可申請書が提出されるほぼ一カ月前の十月二十七日に当局は石油化学業界に対して「当面の石油化学企業化計画の処理について」という方針を明らかにしていた。その中で高圧法ポリエチレンの新増設やエチレンオキサイド、グリコールの増設を認可する予定だという方針と一緒に協和醗酵のオクタノール、ブタノールについても認可することを明らかにしていた。とくにブタノールについては既存の発酵法設備年産一万五千六百トンを休止すれば、妥当な計画だとの判断を示していた。

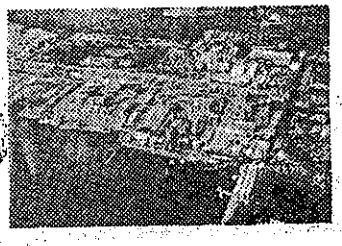
協和醗酵の石油化学計画

は翌三十六年一月十七日、外資審議会から正式認可を取得し、ここから一気呵成に工場建設に入るとみられていたが、事はそう簡単ではなかった。

原料輸送費がネックに

加藤はワッカー法関連技術の導入認可の政府申請を行う前後から、宇部工場で石油化学事業を行うことが、妥当なのかという疑念を抱き始めていた。しかし、その一方で、宇部工場のアンモニア合理化計画も含めて推進していることであり、いまさらどこでやるのか、という気持ちも強かった。だが、三井、三菱など先発の石油化学企業が、いずれも製油所と隣接してパイプ・ツウ・パイプで原料を購入しているという現実をどう判断するかということも大きく作用していた。

とくに、加藤の意思が揺らいだ直接の原因は消費する石油化学原料の輸送費であった。宇部計画は年間約二十万キロリットルの原料ナフサを



宇部曹達宇部工場

必要としていた。これらの原料を千キロリット前後積載する内航タンカーで瀬戸内海沿岸の製油所から宇部港に輸送するとその経費はざっと二億円ほどかかる見通しであった。

海上輸送の経費はその頃、外航タンカーとして大型化しつつあった五万重量トン、八万重量トンといったスーパータンカーに比べると、小さな内航タンカーの経費は予想以上に割高であった。しかも、パイプで繋がったコンビナートの原料輸送に要する経費はパイプの施設費とその償却、金利だけで、内航タンカーを使うよりもケタ違いに安いという事実が何よりも、加藤の宇部計画に対する考えをネガティブにしつつあった。

もっとも、宇部の立地を再検討するという中には、原料コストの問題だけでなく、石油化学の将来性という問題もあった。中でも発酵法が合成法に変わるのはソルベントだけではないのではないかという想いが加藤の脳裏にあったとみてよかろう。その場合、より多くの展開を図り得る立地が望ましいということもあったであろう。

事実、この頃すでにでんぷん質の塩酸化や発酵法で作られるグルタミン酸ソーダの原料が石油化学プロセスで作られるアクリロニトリルから合成できるというところまで、石油化学を柱とした原料源の転換は進みつつあった。

協和醗酵の石油化学事業

への転換計画は立地に対する再検討の機運が醸成しはじめるにつれて「U企画」は一転、アンモニア関連設備の合理化計画と発酵法溶剤の原料源転換計画が分断する方向に動き出した。

協和ガス化学を設立

最終的には石油化学に関連する計画は四日市で展開するということになり、一方のアンモニア関連設備の合理化計画は新潟県中条に天然ガス鉱区を有していた日本鉱業と共同出資で「協和ガス化学」を設立。中条でアンモニア事業を行うという当初、予想もしていなかった方向へと転がり始めた。

このため、一時は宇部工場からアンモニア事業が新潟に移るのかと地元を騒然とさせた。しかし、この計画はアンモニア法ソーダ事業のために協和醗酵からアンモニアの供給を受けていた隣接地区の宇部曹達（現セントラル硝子）社長奥田新三が強硬に反対したため、加藤も断念せざるを得なかった。

結局、中条の天然ガス利用計画はアセチレンとメタノールを生産し、アセチレンは倉敷レイヨン（現クラレ）が同社の主力事業であった合成繊維ビニロンの原料ポバール向けに消化したのと、並行してMMA樹脂用のメチル・メタアクリレートの事業化を通じて一応の体制を整えた。こうした経緯から、協和ガス化学は倉レの資本系列に移り、その後倉レ主導の経営から、平成二年にはクラレ（旧倉レ）が吸収して現在に至っている。

また、宇部工場のアンモニアとその関係事業は宇部曹達との関係をより緊密にしながら、無機化学製品の事業展開もはかることを目的に分離独立、三十六年八月二十一日、「協和ケミカルズ」として発足した。しかし、この新会社もちょうど十年後の四十六年七月二十一日、再び協和醗酵宇部工場となった。（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

＝㉔＝

題字は三井石油化学
相談役鳥居保治氏

午起のコンビナート

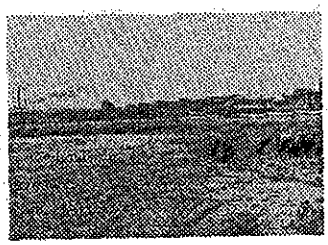
こうした紆余曲折の中で、加藤の石油化学事業に対する構想は次第に形を成していったが、その初期の段階で加藤の判断に影響を与える動きがいくつかあった。その中に徳山で新しい石油化学センターの構築を意図して鋭意、誘導品企業の誘致を目指して動いていた出光興産からの誘いがある。出光興産の協和醗酵に対する誘致運動は三年前に完成した出光徳山製油所の隣接地の一部を提供するというものである。そして、低廉なオレフィンやユーティリティーを供給することを条件としていた。当時、出光の石油化学計画は誘導品企業として徳山曹達と東洋曹達両社のEDC塩ビモノマー事業をメーンとしていた。しかし、エチレン・センターを形勢するほどのオレフィン・バランスが整わなかった。そこへ協和醗酵が宇部工場で、エチレン系アセトアルデヒドからソルベントを生産するという計画を打ち出したことに着目、出光興産常務石田正実（後社長）が協和醗酵の獲得に積極的な働きかけを行ったということもあった。

興銀の働きかけ

とくに加藤が宇部から四日市へと転進する上で直接の影響をもたらしたのは、その頃、「コンビナート」という新しい産業構造に強い関心を示していた日本興業銀行の副頭取中山素平を中心とした動きであった。

中山は大協石油の新規製油所の建設を側面から支援するため、電力と石油化学の誘致に動いていた。

元協和醗酵相談役鎌田英男の回想によれば「はっきり記憶していませんが、わたしが聞いているところでは、宇部から四日市へと立地を変更したのは興銀の融資三部の営業課長をしていた中村（金夫・後頭取、会長）さんが、中山さんの意を受けて、加藤さんのところに来て、大協石油の新しい製油所ができるので、そこに立地した方が経済合理性に富んだコンビナートになると思うので、ぜひお考えになってはどうかという話をしたということです。興銀はその頃、大協石油が三重県午起の製油所建設計画に関連して石油化学事業も何とかしたいという考えがあるというので、協和醗酵が参加したらいいのではないかということだったそうです」。



午起埋立地

中村が加藤を訪ねた時期は協和が宇部工場で、石油化学を推進するための関連技術の導入申請を提出した三十六年十一月の計画変更の申請時期と重なる。

中村は三高（現京大）で加藤の後輩にあたるということもあって、加藤とはかねてから面識があり、中村は若い時から要点だけを説明することに長けている。

「中山副頭取から聞きました。石油化学計画のことですが、その立地を大協石油の新しい製油所ができる四日市の午起で一緒におやりになれば、原料ナフサはパイプ・ツウ・パイプではなはだ合理的な形になります。三井、三菱と同じように石油企業との結びつきも強まるので、相互に融通性が高くなることは確かです。立地が宇部となれば原料ナフサをよそから運んでくるというやり方もありますが、それは供給の安定性や経済性の面で将来的にはかなり問題があると思われます。御社の石油化学計画は宇部のアンモニア事業の合理化が前提になっていることは承知していますが、あそこで石油化学をやるには港湾や敷地の広さも気になるんじゃないですか。それに消費地への足掛かりということを考えるとこれからの立地は四日市のような東京、大阪両市場の中間に位置しているところが流通上、なかなか有利だと思われます。大協石油は午起で新たな製油所を建設することにしていますが、どこか化学会社と提携して石油化学事業も手がけたいということです。協和さんが大協さんと提携すれば、双方にとって投資効果を上げることができると思います」。

社運を賭して

中村の指摘はいちいちもっともであった。

「実はその原料と立地の面で最近、出光興産から徳山で一緒に石油化学事業をやらんかという誘いがありました。ただ、徳山の方はナフサ分解からやるというのではなく、必要な中間原料を出光さんが供給したいということだから、そうなるとわれわれが当初、考えていたようなコストでできるか、という懸念があります。だから宇部の計画を変更するとなれば、大協石油さんの午起で何らかの形で提携できれば、当社にとっても都合がいいことはたしかです。しかし、それにはいくつか条件が満たされなければならないと同時に、大協さんの方にも条件がおありでしょうから、その辺がどこまで、合意できるかということでしょう。いずれにしても興銀さんに仲介の労を取っていただけるなら、話し合いに入りたいと思っています」。

加藤の対応は慎重なものをうかがわせていた。

中村が加藤に四日市進出を促したということは、協和醗酵の石油化学事業における資金の面倒を、ある程度みるということを前提にしていることは当然のことであった。

実際問題として、いつの時代でも企業が投資する場合、この資金調達は大きな経営課題である。とくに、企業の経営規模と同等、もしくはそれを超えるような大型投資となればそのリスクは大きく、社運を賭す、という表現もまんざら、誇張ではなかった。（敬称略）

（筆者は梅野博彦本紙主幹）

昭和を彩った日本の石油化学工業

＝㉖＝

題字は三井石油化学
相談役鳥居保治氏

興銀のバックアップ

その意味で、協和醗酵がすでに立案した宇部工場の石油化学事業を含めた計画に要する事業資金は約百三十億円であった。四日市に進出するとしても大体同じ程度の資金は必要とみていた。この事業資金の規模は当時の協和醗酵にとって決して小さいものではなかった。例えば三十五年一月から十二月までの同社の売り上げ規模は約百八十四億円、経常利益約十一億円、税金を納めた後の利益は六億三千万円というところであった。この程度の売り上げと利益の中で百五十億円前後の投資を行うことは、その企業によほどの含み資産でもあれば別だが、どう考えても企業の命運を賭ける決心でもしない限り、そう軽々に踏み切れるものではなかった。それだけに加藤は興銀の資金協力なしにこの仕事が進むとは考えていなかったであろう。その意味で中村の来訪は加藤の決断に弾みがついたとみることができよう。

住化の誘致は不調に

ただ、この興銀融資第三部営業課長中村の加藤訪問は加藤自身が打った布石によるものであった。加藤は宇部工場で石油化学事業を展開するため、関係技術の導入申請を行ったが、宇部の立地は原料面から採算的に難しい問題があり、その対策に苦慮している中で、興銀副頭取中山から午起での大協石油と中部電力のコンビナート構想を聞かされた。もちろん、加藤も三重県当局が四日市に隣接する午起に六十六万平方㍍（二十万坪）の埋立地を、造成する工事を始めたことは承知していた。その埋立地は新聞情報やその他の伝聞で、最初から大協石油が新規製油所用地として利用することになっていることも分かっていた。

この午起で石油コンビナートの形成を意図している中山が、大協石油の重油消費を図るため、中部電力社長井上五郎に対して午起埋立地の一角に火力発電所を建設するよう働きかけているということも聞いていた。さらに中山が誘致に動いていた住友化学との話し合いは不調に終わったことも側聞していた。

この住友化学の四日市午起誘致の動きについては当の住友化学相談役長谷川周重の話では「中山さんから四日市へ来ないかという誘いがあったことは事実だが、具体化できるとは思っていなかった。というのも、当社はすでに新居浜で既存事業と石油化学事業を結び付けた合理化工事を進めていたから、大協石油とどうこうするということはとても無理だった。とくにあそこは用地もそれほどあるとは思えなかったので、当方は原料ナフサの手当てで、将来複数のソースを考える場合、大協さんとは仲良くしておいた方がいいぐらいの考えはあった」といっていることからみると、一応、聞いておきますという程度のことであったようだ。

協和醗酵宇部工場

住友としては初めから、四日市誘致に本気で取り組んだことはないというわけだ。事実、午起地区の埋め立て計画が三重県の起債事業として浮上したのは昭和三十一年一月であり、その頃はすでに住友は新居浜の石油化学計画を立ち上げつつあった。その成否がはっきりしないうちに新立地への展開はいかに住友に企業力があっても到底、不可能なことであったであろう。

四日市午起地区をめぐるこうした動きを睨んでいた加藤は、タイミングを図って常務松村実を興銀副頭取中山のところに走らせた。加藤が松村を使ったのは松村が興銀出身者であり、興銀の内部に精通していたという事情による。松村は三十年八月、興銀融資第三部長を最後に山陽化学取締役に転じ、山陽が協和に吸収された後もそのまま残り財務部長を委嘱されていた。

荷の重い話

この間の事情についてコスモ石油（旧大協石油）相談役蜜田博孝（元大協石油社長・会長）が回想する。

「協和醗酵と提携する気はないかという話をわたしのところに最初に持ってきたのは松村君です。彼は興銀で、わたしの二年後輩でした。松村君とは戦争中、政府から中国の通貨管理をやるための要員ということで上海で一緒に仕事をしたことがあります。ですから彼の気心はわかっていました。松村君はすでに中山さんのところへ行って大協石油と提携するにはどうしたらいいかといったことを、相談していたようです。松村君と会っていて思い出したんですが、大協石油に移る時、中山さんのところにあいさつに伺ったら、石油会社の経営基盤を固めるにはいろいろ難しい問題がある。とくに、石油会社はある程度、精製能力を大きくしないと回転が難しい。それには石油化学との関係を強めるしかない。その辺を考えてやったらいいといわれました。松村君がわたしのところに来て石油化学事業をやるためにどうしても大協石油と提携したいのだが、どう思うかと言った時に、わたしはあの時、中山さんにいわれた事を具体化するひとつのきっかけだと感じました。しかし、急に提携するといっても、どんな形になるのか、なかなかイメージはわいてこなかった」。

蜜田としては興銀がこの問題を全面的にバック・アップする以上、それほど迷うことはなかったが、それでも、大協石油にとって新規の製油所を建設するのと並行して石油化学事業を展開するというのは、かなり荷の重い話には違いなかった。

（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

＝㉙＝

題字は三井石油化学
相談役鳥居保治氏

人材確保が急務

蜜田は三十二年七月、興銀業務部長から大協石油専務となり、三十五年一月社長に就任したが、蜜田の転出は当時の大協石油に人材のいないことを嘆いていた社長高橋眞男が何とかその空隙を埋めたいとして中山に懇願、実現したものであった。

複雑な社内事情

「わたしは中山さんから大協石油の高橋社長がきみに会いたいといっているから、行ってこいといわれましてね。あれはたしか三十二年の一月か二月じゃなかったかと思いますが、築地の錦水という小料理屋に呼ばれて高橋さんのお話を伺いました。何を聞いたかはすっかり忘れてしまったが、要するに大協石油に来て働いてくれということです。家に帰ってから思ったのは、あれは高橋さんがわたしの首実検をしたんだろうということでした。というのも、この話の五年ほど前に、わたしが興銀で人事部長をしている時にも高橋さんからわたしをくれという話があった。わたしは出るわけにいかなかったので、ほかの人をということで遠慮しかけたことがありました。いろいろやってはみたんですが、あの頃の興銀は戦後の新しい陣容がようやく軌道に乗りかけており、誰を外すというわけにもいきませんでした。それでなんやかんやいっているうちに、うやむやになってしまったんです。高橋さんとしては中山さんから、わたしを推薦されたが、あの時以来、会っていないから、どんな男だったかなと思って呼んだということじゃないですか。それにしても、あれっきりだと思っていた大協へ出ることになったのは何かの縁だったんでしょう」。

蜜田は大協入りの経緯をこのように語ったが、当時の大協石油の社内事情はかなり複雑であった。大協石油というのは昭和十四年（一九三九）九月、新潟の産油地帯でそれぞれ独立した石油業を営んでいた石油業者八社が大同団結して「大協石油」という社名を名乗った。この合併の面倒をみたのが興銀であった。

大協石油は十五年七月に四日市港埋立地十三万二千平方㍍（四万坪）を取得して、新製油所の建設に着手、これが十六年十月、太平洋戦争の始まる直前に完成したという、まさに〝石油の一滴は血の一滴〟という戦時スローガンを背負ってスタートした石油会社でもある。戦争で設備はほとんど破壊されたが、その再建も興銀の支援なしには不可能であった。興銀の応援で外見は何とか立ち直りつつあったとはいうものの多くの石油会社が合併したという経緯から経営陣には戦前のオーナーがほとんど残っていた。このため、ある事を議決しようとしても、それぞれの思惑が絡み合ってなかなか決まらないということが多かった。そうした実体を憂えた高橋は興銀に経営の才のある人材を譲って欲しいと頼んでいた。

高橋眞男氏

高橋は中山に人材派遣を依頼した書簡の中で「石油産業の規模は将来、ますます拡大することは間違いありません。今後当社を発展せしめるには規模の大型化に対応し得るような経営管理方式を導入し、組織的に物事を考えていかなければなりません。残念ながら自分は相当な年齢なので、その任に耐えられるとは思っていません。そこで、これからの新しい事態に対応する感覚を社員に教育することのできる経営者が必要です。経理の専門家は必要ありません。石油の仕事は当社に来てから勉強しても間に合います。とにかく当社の経営近代化に大所高所から腕を振るってもらえる経営者を期待しています」と、人材確保の急務なることを強調していた。

この高橋書簡によって中山が白羽の矢を立てたのが蜜田である。中山が蜜田を選んだのは蜜田が高橋と旧知の間柄であり、人事で社員の教育経験もあり、名古屋支店長として組織の運営にも通しているなどがポイントになったとみられる。しかし、それ以上に四年入行の中山に対して蜜田は六年入行であった。興銀は五年に人を採用していないので自然に中山は蜜田ら六年入行者を直接の後輩として面倒をみていたということになろう。

〝ニキミスケ〟と親交

蜜田を呼んだ大協石油社長高橋眞男は戦前、大日本麦酒（ビール）の社長で、戦後、吉田内閣の通産大臣を務めたこともある高橋龍太郎の従兄弟である。昭和十六年（一九四一）十月、高橋は大協石油会長となり、翌十七年十二月、社長となるが、それまでの高橋は満州で十年から十三年にかけてビール会社を興したり、いくつかの会社の再建事業に関係していたという。

満州では関東軍を背景とした権力閥、とくに二キ三スケといわれた東条英機（関東軍憲兵司令官）星野直樹（満州国総務長官）岸信介（同産業部長）松岡洋右（満州鉄道総裁）鮎川義介（満州重工業総裁）ら大物と親交があったといわれる。その頃の高橋は一方で、蔵相、日銀総裁、横浜正金頭取などを歴任した井上準之助や日銀総裁、興銀総裁を歴任した結城豊太郎らの知遇も得ていた。この関係が後に大協石油の経営権を握るきっかけとなったとみられている。

戦後の大協石油はいち早く製塩、製薬、松根油委託精製、グリースなどの事業をしながら、製油所の再開に備えた。これらの事業は高橋が発案者であったという。高橋は四日市の製油所を再開した二十五年、結城豊太郎や興銀総裁河上弘一を大協石油監査役に迎えるなどして、事業再建に興銀の資金力をフルに利用していた。（敬称略）

（筆者は拇野棟彦本紙主幹）

昭和を彩った日本の石油化学工業

＝㉑＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

"ナフサ・メリット"

蜜田の大協入りを薦めた中山が、蜜田に「石油化学を考えろ、そうでなければ石油精製の大型化は難しい」といったのは、その頃の石油と石油化学の関係を簡明直截に言い表していた。

年率20%の伸び率

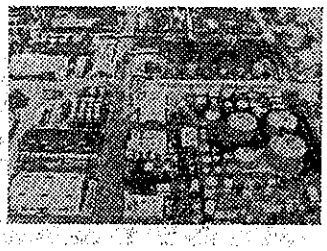
大協石油は三十四年当時、四日市製油所で原油処理能力は日量五万五千バレルであり、四日市午起地区の埋め立て地で新たに五万五千バレルの製油所を建設して、合計十一万バレルの能力へと拡大する計画であった。その規模拡大の近道は石油化学を抱え込んでコンビナートを中心としたリファイナリー・となれば、この増設計画はきわめて簡単に実現するという考え方が、当時の石油業界にあったことは否定できない。

その背景には三十四年以降の石油化学が、まさに高度経済成長の申し子のような状況にあったことと切り離して考えることはできない。

その生産性は伸び率にして年率二〇%を超えていた。この結果、原料ナフサの消費量は年々、大幅な上昇を示した。石油化学業界はこの頃になると先発のエチレン・センターの拡充計画が完了し、東燃など一部の後発も稼働を開始するとエチレンの生産は急増しはじめた。ちなみに三十五年のエチレンの生産量は七万八千四十トンで、これによった原料ナフサは八十五万三千キロリットル、三十六年は十万七千百六十七トンで、同じく二百二十三万二千キロリットルであった。

石油産業が二百万キロリットルのナフサを生産するには、当時の精製技術からいって約二千五百万キロリットルの原油処理が必要であった。得率は八%しかなかったということになる。ナフサの得率は後に石油業界の技術的な努力によって最高一三%まで引上げられたが、大協石油が石油化学を指向した頃の石油精製技術からいうと石油化学の伸びに対応できる態勢になかったということである。

昭和三十二、三年頃までの日本の石油市場は自動車やディーゼル機関車などはそう多いとはいえず、家庭での石油ストーブの普及も遅れていたからガソリンや灯軽油といった、いわゆる白ものの需要は乏しかった。ましてやガソリンよりも軽いナフサの利用先など考えられなかった。このため、石油産業としてはできるだけ白ものの生産を落として、落とすといっても原油から一定の割合で精製される灯軽油を電力や船舶向けの燃料の粘度調整用に利用することで、重油など



大協石油四日市製油所

の黒ものの生産を主力としてきた。それが石油化学の出現と同時にナフサに対する需要が異常な伸びを示すようになり、三十五年頃にはナフサの生産が追いつかないという状況を現出した。

石油化学用原料ナフサの需給ひっ迫は日本に石油化学が興った時からいずれはそのようなことになると予想されていたことではあったが、石油化学が年率二〇%を超える伸びを何年も持続しはじめると、問題はたちまち顕在化することになった。

予想される石油化学原料ナフサの需給ひっ迫に対処するため三十三年四月、通産省鉱山局（現エネ庁）と同軽工業局の両原局による担当官会議において「石油化学用原料ナフサを供給している石油企業にはナフサ一に対して原油一の輸入外貨の特別割当を行う」ことになった。

この取り決めはもっぱら石油業界側の主張を入れたものであったが、三十四年になるとその割当枠では賄い切れないということになった。その根拠は石油化学が一トンのエチレンを生産するには六キロリットルのナフサが必要だというものであった。この得率はいまでは四・二とか四・三キロリットルで落ち着いているが、当時は分解収率の技術が未熟であったということもあって大きな倍率が要求されていた。いずれにしてもナフサを一供給するには原油がその倍以上も必要だという主張が出てきて、当局もその要求を入れて、原油の割当を二とした。そしてこれが三十五年にはさらに二・三とすることになった。

根強い系列化路線

こうしたナフサ・メリットは石油化学に原料ナフサを供給している石油企業の原油輸入外貨枠を大幅に増大させることになった。石油化学に原料ナフサを供給してさえいれば精製能力を大きくすることができるというわけである。

中山が蜜田に石油化学を、といったのは、どこかの石油化学企業と提携することを検討しろといっていることであった。中山はその時、すでに住友と接触していたことからみれば、ナフサ・メリットが石油企業の発展にとって重要なファクターだということを明確に指摘していたということになろう。

また、興銀のような金融機関の立場からすれば、戦後の経済発展は重化学工業路線が中心であり、それは電力であり、鉄鋼業であった。そしてさらに敗術（ふえん）すれば世界のエネルギーの主座に座りつつあった石油産業であり、高分子技術を追求していた合成繊維産業である。そして石油化学工業も二十世紀最大の技術開発をテコとして大きく飛躍しつつあった。これらの重化学工業の発展の延長線上に自動車や家電、電子機器産業があった。

このような産業構造が構築される中で、あらゆる金融機関は着実にその果実を摘み取ることを考えねばならなかった。それは常に潤沢な資金を供給する見返りとして、融資先企業の支配権を確立することであった。この結果、大手金融機関の多くが、鉄鋼や石油化学のような素材産業から自動車、家電などのいわゆる組立産業までを系列化路線で貫くことによって、グループとしての経済パワーを誇示し、その信用力を拡大することで日本経済の中での発言力を強めていったということができよう。

これを世間は「金融機関によるワン・セット・ワン・グループ方式」と呼んだ。

（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

＝㉘＝

題字は三井石油化学
相談役鳥居保治氏

2.3倍の外割に魅力

興銀もその点では決して一般の市中銀行に劣るものではなかった。石油化学事業を強力に展開する系列企業がなければ、それは育成すれば事足りるというのも一つの考え方である。その対象となったのが、興銀の融資系列の中で石油精製事業を行っていた大協石油であり、しかも、大協は隣接地域の埋め立て造成地に新たな製油所の建設を意図していただけに、この大協を中核とした石油と石油化学のコンビナート態勢を構成することがもっとも現実的な課題として中山の脳裏にあったであろう。

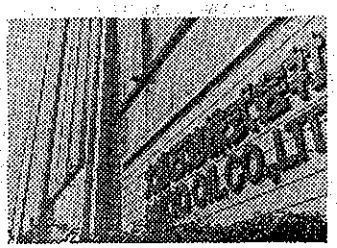
そこで中山の戦略は大協石油の新製油所が生産する石油製品の中で販売競争の激しい重油を安定的に消化する道を開く、という意味で中部電力に協力を求めたのであり、一方の石油化学については蜜田に協和醗酵との提携が石油精製の規模拡大に有効な手段であることを示唆したというわけであろう。

メリットとデメリット

大協石油と協和醗酵はこのような環境と人脈の中で接近しつつあった。この中には協和醗酵の非常勤取締役として大協石油会長高橋がいた。しかし、高橋は発酵業界の先達として加藤が礼を尽くしたものであったが大協石油と協和醗酵との提携問題にはほとんど口を挟まなかったという。この提携に関して手足となったのは興銀出身の松村である。松村は協和醗酵が新規事業に乗り出すとあって、その資金手当てを早めに行わなければならないという問題意識から事業内容についての事前説明を兼ねて、中山はもとより、取締役業務部長正宗猪早夫、審査部長武田健夫、融資第三部長小野田清らのところにちょくちょく出かけていた。

蜜田は松村から協和醗酵の石油化学事業に関する計画を聞かされたが、実際にどのような形で協力するかはなかなか見当がつかなかった。要するに協和醗酵は発酵法による溶剤類の生産を石油化学技術に転換するために石油会社と提携する必要があるということだけは十分、理解できた。そのための原料ナフサの確保が緊急の課題であることも一応、了解できたが、それ以上に大協石油が石油化学事業に係わった場合、ナフサ・メリットがあるとしても、デメリットはないのかということが問題であった。

「協和醗酵と提携についての話し合いに入る前に、大協石油として石油化学事業をどう考えるかという、社内の意思統一が重要



大協石油本社

なことでした。たしかにナフサを石油化学メーカーに供給すれば、その量の二・三倍の原油を輸入する外貨割当があるということは当時としては大変な魅力でした。しかし、製油所の技術関係者はナフサの収率からいうと二・三倍では引き合わないということを言っていました。しかし、あの二・三という比率は原油を精製して得られる石油製品全部を市場で販売した時の経済的利益も加味して設定されたということもあるので、いちがいに収率だけのバランスで判断することはできないんですが、それでも社内の役員の一部からは大分、強い反対が出ました。

蜜田は社内の意見調整が非常に難航したことがあったという。その原因は生産担当役員がすでにエチレン・センターに原料ナフサを供給している他の石油精製メーカー数社に、その状況を聞いて回ったところ、いずれの石油精製企業も非常な不満を抱えていることがわかったというものである。旧財閥系の石油化学企業に原料ナフサを供給しているある大手の石油企業は、大協石油のその役員の質問に答えて「そんなことやめときなさい。ナフサ・メリットなんていうけど、あんなものメリットでも何でもありません。安い値段でナフサを供給させられて、その上、石油製品の市況が下がるから、全く利益なんか出ませんよ。それに石油化学会社の品質に対する条件がやたらと煩いんです。サルファーは徹底的に抜いてくれとか、やれパラフィン・コンテントの多いものをくれ、やれ比重はコンマ六・七程度のものを中心に寄越せなど、勝手なことばかりいわれて往生してます。あの連中のいうことを全部聞いていたら、われわれの本業である燃料としての石油製品の安定供給に大きな支障を来すことになる」と口をきわめて罵るように言ったという。

低い価格に不満

事実、石油化学用ナフサは有機合成化学の原料となる以上、その組成は厳密な規格に沿ったものでなければならなかった。とくにエチレンの収率を上げるにはパラフィン留分が多いにこしたことはなかったし、硫黄分は合成反応にいい結果をもたらさなかった。おまけに需要が鰻上りというのに値段はキロリットル五千円か、それ以下で抑えられていたということが石油業界の不満であった。しかし、この価格を低位に抑えた見返りにナフサ・メリットを供与したという経緯もあった。

蜜田はそうした役員の反対論を聞いているとかなり難しそうだなと思わないわけにはいかなかった。といってもすでに多くの石油企業が石油化学との関係を通じて精製能力の拡大をはかっているのを見れば、全くどうにもならないというわけではないと思い直してみることもあったという。

蜜田はさらにいう。

「いろいろといわれたが、わたしは石油化学については全くの素人でしたから、こうだといわれればそんなものかと思うだけでした。そこで、これではいつまでも事態は進展しないので、中山さんに頼んで、当時、興銀の中で石油化学工業の動向を知っていることではこの人の右に出る者はいないといわれていた審査部考査役の入江祐光君に大協石油企画部次長として出向してもらうことにしたんです。彼は実によく勉強していましたね。この入江君を中心に社内で石油化学事業を進めるための対策を研究してもらいました。」（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

＝㉙＝

題字は三井石油化学
相談役鳥居保治氏

新製油所で体力限界

蜜田のいう研究は三十五年六月二十三日付で本社内に設置した「臨時企画連絡会」で問題点を煮詰めていったことを指す。

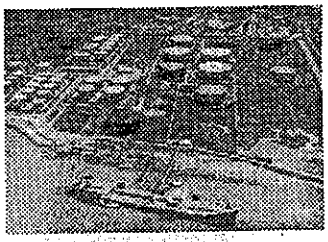
原料優先の立地体制

この連絡会は企画室長に常務石崎重郎が当たり、入江がこれを補佐する形で、年起に関連する企画調整を行ったものである。

連絡会では、石油化学事業への進出について、それに反対する役員の意向を受けた一部企画部員から「当社程度の生産規模では成長率が著しい石油化学が相手では、その原料ナフサの生産に追いまくられてしまい、正常な石油事業を遂行することは困難になることは明らかだ。とくに、特定の石油化学会社と提携するとなれば、その原料供給に責任を持たなければならなくなるから一段と制約されることになる。石油化学産業に振り回されないためには、不特定の石油化学会社に対して当社が供給できる範囲で原料ナフサを販売すれば事足りるのではないか。そうすれば外貨割当上のナフサ・メリットも得られるはずではないか」という反対提案が強く出ていた。

しかし、入江ら石油化学推進派は「規模が小さいから無理だといって、この身なりに合わせた程度のことしか、やらないというのでは、いつまで経っても大きくはならないではないか。たしかに不特定の石油化学会社に原料ナフサを生産できる範囲で供給していても、ナフサ・メリットは得られるという考え方のあることは理解できる。しかし、そのような販売市場が存在しているのか。いまの石油化学業界の原料体制を調査してもわかる通り、二社以上、複数の石油会社から原料ナフサを購入しているところはない。ほとんどがパイプで原料ナフサの搬入を行っており、唯一例外は四国新居浜の住友化学が対岸の出光興産徳山製油所から専用の内航タンカーで搬入しているぐらいだ。石油化学からみた石油との関係は原料優先の立地体制であり、それに相互に資本協力を行うことで、その関係を強めているというのが偽らざる姿だといってよい。原料ナフサに対する需要がいかに急激に伸びているとはいえ、ナフサの自由市場が、まだここにはないということも、また事実だということを認識しなければならない」と力説した。

この論議はナフサの市場が需給とはあまり関係のない系列とか、グループという形の中で形成されていることをいみじくも指摘していた。



大協タンクヤード

それにしてもこの企画連絡会は当時の大協石油にしてはかなり白熱した論議を展開していたことになる。というのも、その頃の大協・石油の管理職はどんな会議でもあまり発言しないことで知られていた。石油連盟などでいろいろと開かれる会議でも同社の管理職は滅多に発言しないというのが定説となっていた。社内で発言しないのだから、まして外部で自己の意見など言うはずはなかった。

この風潮はワンマン経営の色彩が強かった高橋の影響であった。それを矯正したのは蜜田であった。蜜田は管理職の意見が乏しいことを憂え、管理職に意思の明確な表明を迫っていた。そのために特別の教育すら施していた。

同社の社史の一節に「部長会ではおし黙っている管理職たちに自分の意見を述べるような教育が続けられた」とある。

その成果がようやく石油化学事業への取り組み方をめぐる論議を通して実ったということであろう。

論議は原料ナフサを供給するということだけではなく、その供給の在り方から一歩進んで、一体、石油化学事業そのものにどのような形で参画するのかという問題まで踏み込んでいた。もっとも蜜田もいうように「大協石油としては単独で自己石油化学事業を展開するという考え方はありませんでした。新しい製油所を建設するということだけで体力は限界」ということは明らかであった。

それでも同社技術部製油課長上原益夫らが「日本石油のようにオレフィン・センターを一〇〇％出資の子会社として運営することぐらいはできるのではないか」という強気の意見を出していた。しかし、そのエチレンなどのオレフィンをどこの誘導品企業に供給するのか、ということになると、そこから先は思考を停止せざるを得なかった。

石化への協力は不可欠

社長蜜田は会長高橋と諮って、協和醗酵との提携問題について大協石油の最終的な態度決定のための役員会を開いた。三十五年十二月のことである。

蜜田は企画連絡会の討議結果についての報告を踏まえ、「社内的には石油化学用原料ナフサの供給体制を組むには、多少問題のあることは否定できない。しかし、石油化学との連携なしに、原油輸入のための外貨枠の増大を望むこともまた難しい。ただ、石油産業の大型化は時代の趨勢であり、その方向に従って当社の製油能力の拡大をはかるには協和醗酵の石油化学計画に協力することが必要不可欠であるという結論に達した。このため近く、協和醗酵首脳陣と具体的な話し合いに入る」ことを明らかにした。

蜜田はこの役員会決定の当時の考え方について触れた。

「協和醗酵さんとの提携について、どのような形がいいかということは社内でかなりの時間を使って検討しました。とにかく加藤さんとお会いして、向こう側の条件を聞いてみなければ分からないという考えでした。しかし、方向としては大協石油として単独に石油化学をやる考えはありませんでしたから、やるにしても共同でやろうということではありました。もっとも松村君（協和醗酵常務）から、協和醗酵さんの石油化学計画の内容についてはある程度聞いていましたから、大協としても提携条件についてが全く白紙だったということではありません。できるだけお互いに平等に損得を分けるという精神でいきたいというのがわたしの考えでした」（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

＝㉚＝

題字は三井石油化学相談役鳥居保治氏

問題は出資比率

蜜田は金融機関の出身だけに、物事を理詰めで考えるところがあった。

「大協石油は石油化学には素人でしたが、石油化学を端からみていると、大変な成長振りでした。だから、そういってはいい加減だが、多少、見込み違いはあっても、大体、三年も頑張れば、収支あい償うようになるのではないかという期待はありました」。

加藤・蜜田トップ会談

蜜田の期待はやがて大きく裏切られるわけだが、この時点での大協石油は協和醗酵との提携によって、最小限度、ナフサ・メリット、成法に切り替えることは原料コストからみて、予想以上の利益が生まれるはずであまりメリットがないものだとしても、大協石油のガソリン市場における当時のシェア五％をいくらかでも、拡大できる手段がそこから生まれるはずだという熱い期待があったことは否定できない。

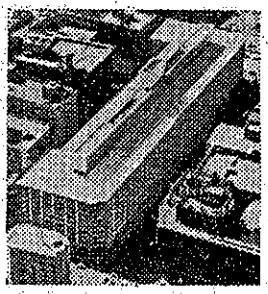
しかし、協和醗酵の側にも大協石油の期待を上回るものがあったことは事実である。

実際問題として発酵法溶剤は戦前からのプロセスであり、そのコストも収益性も一応、安定していた。しかも、協和醗酵の市場シェアは非常に高かった。これをそのまま、石油化学の合成法に切り替えることは原料コストからみて、予想以上の利益が生まれるはずであった。その上、半分近い設備資金とその金利は大協石油に負担してもらうということが条件となれば、協和醗酵としてのリスクはかなり小さいものとなることは明らかなことであった。

こうした中で協和醗酵社長加藤辨三郎と大協石油社長蜜田博孝のトップ会談は三十五年十二月、日本興業銀行会議室で同行副頭取中山素平立ち会いのもとに行われた。

蜜田が述懐するには「実は加藤さんとはそれまで一度もお会いしたことがありませんでした。姿、形については何かの会合で、あの方が加藤さんかという程度には知っていました。加藤さんの方もわたしのことを全く見たことがないということではなかったと思います。しかし、直接お話したことはありませんでした」というから、事実上、これが二人にとっては初対面であった。

この会談の後のことになるが、加藤は経済誌のインタビューの中で「蜜田社長は日本興業銀行のご出身だけあって、なかなか広く物事を知っていらっしゃる。そしてなかなかシャープな判断をされる方です。もっとも、石油化学のような特定の問題になると、やはり石油とは異なることが多いので、理解されるまでには多少の時間がかかるのは仕方がないんじゃないでしょうか。といっても別に蜜田社長ご自身がそう細かいことまで知っていなければならないといっているわけではありません。蜜田社長には大筋でご理解いただき、ご協力いただくことを期待しています。それに大協石油さんは外資と提携している石油会社と違って、自主的な立場を貫けるという意味で、当社の石油化学計画に大きく貢献していただけるものと思っています」と、ある程度、儀礼も交えて語った。



大手町ビルの協和醗酵

ただ、加藤が蜜田について「石油化学への理解が深まるには多少時間がかかる」といっているところに、この二人の会談の微妙な内容が伝わってくる。

「たしかにわたしは石油化学について、何にも知らないといっていいんですが、提携して事業をやろうという以上、ある程度の譲り合いは必要だと思うんです。その点で加藤さんは融通の効かない方だったように思いました。最初に言い出したらどうしても後に引かないという頑固なところは、過去にかなり業績を上げてこられた技術系の経営者の方によくみられるところですが、加藤さんの場合もそうした面がかなり強く出ていたように思います。結局、わたしの方がだいぶ譲るということになったわけですが、いまから思うと、あの時、もう少し頑張れば、大協和石油化学のありようはかなり変わったものになっていたかも知れません」。

新会社設立への詰め

平成四年六月の時点で、蜜田は往事を回想して、このように語ったが、蜜田の加藤に対する印象の中にこの「頑固さ」があった。もっとも加藤の「頑固」は若い頃からであったようだ。

加藤は日本経済新聞の「私の履歴書」の中で読書について、語り書きしている部分に、「ほんやくものでは、ゲーテ、トルストイ、ユーゴなどにこころひかれた。レ・ミゼラブルなどは何度泣いたかしれない。しかし、ほんやくものは、読んでいるうちはひじょうに感激するが、そのわりにはあとへの影響が少なかった。私が頑固であったためであろうか」と告白していることからもうかがわれよう。

蜜田の加藤に対する印象は単なる偏見であった。そういえば加藤も蜜田の印象について、銀行出身者にありがちな尊大さという先入観があったせいか、側近の一部に「あまり親しめない」と洩らしていたという。これも偏見であろう。

ところで蜜田がいう「お互いに譲りあって」という、その二人の間で、譲りあわねばならない事とは何であったか。

それは石油化学事業に対する取り組み方であった。

協和醗酵と大協石油は最終的に共同出資で、「大協和石油化学」を設立するが、その出資比率は協和六〇％、大協四〇％となった。

この出資比率を決めるために、両社はかなりの精力を費やした。この問題の詰めは協和醗酵専務渡辺博、大協石油常務石崎重郎の間で行われた。

協和醗酵は当初から共同出資の新会社で石油化学事業を行うことを提案していた。この共同出資の新会社設立という基本的な構想については大協石油側も異論はなかった。問題は出資比率であった。（敬称略）

（筆者は拇野樸彦本紙主幹）