

三井物産大合同の再検討

——イラン・ジャパン石油化学 (IJPC)
プロジェクト前史として——

小 宮 京

目 次

はじめに

第1節 財閥解体と「政商」林彦三郎

第2節 三井物産大合同までの経緯

第3節 ゼネラル物産の大合同不参加

おわりに

キーワード：資源外交，財閥解体，ゼネラル物産，
ゼネラル石油，林彦三郎

はじめに

天然資源に乏しい日本にとって、資源獲得は戦前来、国家的な課題であった。それは敗戦を挟み、現代にいたるまで変わらぬ課題として存在し続けている。そもそも資源という概念も日本の置かれた状況や歴史的な文脈から誕生したものである。⁽¹⁾資源獲得を目指す活動を指して「資源外交」と呼ばれることも多い。だが「資源外交」の定義は明確ではない。その推進主体も政治家なのか官僚なのか判然とし⁽²⁾ない。さらに官僚も多様である。外務省だけではなく、通商産業省（現・経済産業省）も主なアクターと目されている。近年のアザデガン油田を取り上げれば、日本国内の官僚（いわゆる「官」）のみならず、アメリカやイランといった諸外国も含め、多様なアクターが登場する。⁽³⁾このようにアクターに注目するだけでも、きわめて多様なものを含んでいることが理解されよう。

本稿が注目するのは民間のアクター（いわゆる「民」）である。前述した通り、「資源外交」の担い手としては、政治家や「官」が想定されがちで、「民」に注目した視点はあまり存在しない。これは大きな欠点ではなからうか。

そこで本稿は「民」に注目することで、従来の研究に新たな視点を付け加えることを目指す。具体的には、後に「官」を巻き込んだものの、当初は「民」主導により行われた「資源外交」として記憶されている、イラン・ジャパン石油化学（以下、IJPC と略記）プロジェクトを取り上げる。特に注目するのは IJPC プロジェクトで⁽⁴⁾中心的な役割を担った三井物産である。同社はイラン・ジャパン石油化学（IJPC）やイラン化学開発（ICDC）の歴代社長・役員等を輩出した。「資源外交」の文脈においてのみならず、プロジェクトに投じられた巨額の資金ゆえに注目を集めていた。一例を挙げるならば、1980年代に企業集団を論じた奥村宏は「三井グループにとって最大の困難はいうまでもなくイラン石油化学計画の挫折である。（中略）大きな打撃を参加メンバーに与えることは避けられない。まさに三井グルー

ブにとって命取りにもなりかねない大きな困難である」と結論付けた。⁽⁵⁾

このように同時代においても高い関心を持たれていたにもかかわらず、なぜ三井物産が IJPC プロジェクトに取り組んだかに触れた研究は、管見の限りほとんど存在しない。

通常は若杉社長がイランの地にあがる廃ガスの炎を眺め IJPC プロジェクト参加を決意したという伝説として語られることが多い。一例を挙げれば、IJPC プロジェクトを取り上げた企業小説、高杉良『勇者たちの撤退 バンダルの塔』(徳間文庫、2005年)の冒頭にも出て来る。⁽⁶⁾ 印象的な場面であるが、ロマンに引きずられ過ぎ、かえって実態を分かりにくくしている。こうした伝説は宣伝映画「栄光の炎」の冒頭のシーンだったために流布したものとされる。⁽⁷⁾

三井物産の積極姿勢について説明を試みた数少ない例外は、内部資料やインタビューを駆使した美里泰伸『ドキュメント イラン石油化学プロジェクト』(日本経済新聞社、1981年)である。該当部分を引用する。⁽⁸⁾

物産は67年9月期以来、取扱高において、三菱商事に業界首位の地位を譲っていた。その差は石油と機械にあった。ことに石油が物産のアキレス腱となっていた。これは GHQ 指令による物産解体時に、旧石油部のメンバーによって設立されたゼネラル物産(後のゼネラル石油)が、その後の物産大合同(1959年)に加わらなかったためである。ゼネラル石油が物産大合同に加わらなかった理由は、ゼネ石首脳が、かつての同僚でもある、若杉の前任社長・水上達三とソリが合わなかったためである、と言われていた。

美里の記述は簡単なもので、十分に検討されたとは言い難い。

そこで、本稿は、関係者の証言や周辺資料を用いながら三井物産の大合同の経緯を再検討する。これにより、後に三井物産が IJPC プロジェクトに取り組むまでの過程、いわば IJPC プロジェクト前史として位置づけることを試みる。

本稿の構成を述べる。最初に、三井財閥が解体された後に三井グループで起きた事件を取り上げる。次に三井物産の大合同の過程を検討する。最後に、大合同不参加の企業とそれによって三井物産に生じた問題を取り上げる。以上を検討するに際し、商号や商権といった資産に注目しながら叙述したい。

第1節 財閥解体と「政商」林彦三郎

GHQにより実施された財閥解体の結果、「三井」、「三菱」等の商号を用いることは不可能となった⁽⁹⁾。さらに、財閥本社の強制的な株の放出などが求められた。一方、財閥側も対応を試みた。資産隠しである。当然ながら、GHQには内密に行わねばならず、公表することなど考えられなかった。そのことが、様々な事件を生むことになる。

本節では戦後政治史にも少なからぬ影響を与えた「政商」林彦三郎の顛末を紹介したい。

林彦三郎の名前は重光葵改進黨総裁をめぐり登場することが多い。吉田茂・重光会談でも活躍したため、吉田側で関与した宮澤喜一の証言にも登場する⁽¹⁰⁾。宮澤によれば、林は「鎌倉で重光氏の隣に住んでいた人」であり⁽¹¹⁾、「たまたま鎌倉の重光さんの家は——林彦三郎さんの家作であるモリソン屋敷〔鎌倉材木座〕——そこに重光さんは住んでいました」という関係であった⁽¹²⁾。重光葵を研究した武田知己が「重光のパトロンであった林彦三郎（三信ビル社長）」と評する所以であろう⁽¹³⁾。武田の研究によれば、林は重光が吉田自由党総裁と交渉するチャネルの中心であった（武田、213頁）。その後、重光側に岸信介が新党構想を働きかける際にも、林ルートが存在した（武田、231-238頁）。この構想は最終的に日本民主党として結実した。まとめると、重光を支援する財界人として、吉田・重光会談や日本民主党結成といった戦後史に残る場面で、林の名前が出てくるのである。ある記者は「戦後の一時期、たしかに彼の存在が政財界の結び目の線上に明確に現われ、その焦点になったことは事実である。林の全盛時代だった」

と評した。初期から重光の政治資金を担い、池田勇人や緒方竹虎とも関係していたからである。保守党の政治家以外にも、社会党の河上丈太郎へも資金援助をしていた。他に落語家の志ん生にも家を提供していた。「えらい調子のいい時はビルを幾つも買い集めちゃったりね、と思うとスカンピンになったりね。(笑) なんか知らんけど波の激しい方でした」というのが河上民雄(丈太郎・子息)の林評である⁽¹⁴⁾。「政商」といえば、芦田均元首相における菅原通済が浮かぶが、林と重光はそれ以上の関係との指摘も存在する⁽¹⁵⁾。

林の政治資金はどこから出ていたのか。

三井不動産の温存株がその原資であった⁽¹⁶⁾。そもそも GHQ に命じられた三井不動産株の放出を事実上骨抜きにするため、当時の役員らが資金調達し「株式の三分の一を温存、ひそかに山尾忠治社長と、経理担当の日下清取締役に保管するよう委託した」という。このとき、指令違反をおそれた三井銀行(当時、帝国銀行)の佐藤喜一郎社長が融資を拒否した結果、各方面で資金調達が試みられた。千代田銀行(後、三菱銀行)の加藤武男頭取に仲介の労をとったのが林彦三郎であった。占領下でもあり、この温存株は「何人もこれに触れることはタブーであった」。慶應義塾大学を卒業した林は山尾三井不動産社長の遠縁、日下の先輩にあたり、加藤千代田銀行頭取とも同窓であった。林家は三井家の大番頭であったとも報じられたことがある⁽¹⁷⁾。他に、占領中に三井不動産の建物温存に活躍したとの話も報じられた⁽¹⁸⁾。これらの真偽は不明だが、三井不動産上層部に信頼されたのは確かである。1949年4月に山尾社長は林を三信建物社長に推薦した。林は同社に三信事業部という「正式の会社事業とは別の、林氏の商事、政財界活動の窓口ともいべき部を設置して活動を開始した」のである。さらに1951年9月期に、日下取締役が温存株の勘定を林の三信事業部に移管した。これにより林が温存株を政治活動に活用する体制が整った。林は政財界活動で著名となり、1953年頃ともなると「外部においては、三信ビルは自分のもの、三井不動産の温存株も自分のもの、と公然と放言するようになり、活動も広範囲に派手さを増していった」。例えば、河上民雄も「三信ビル

を持っておられた」と後年話している⁽²⁰⁾。その後、三井不動産のみならず三井家、さらに社外でも問題になった結果、右翼の兄玉誉士夫や三浦義一らが登場した。1954年春には林側と江戸の間で「手打ち式」が行われた。1955年11月、辞任した山尾社長の後任に江戸が就いた。その後、林の散財を調査したところ「温存株はその増資分を含めて大部分を喪失」という有様であった。1958年5月、林は三信建物社長を辞任した。林の詫び状に曰く「一切の温存株を喪失して誠に申し訳ない」と。三信建物は1964年5月に三井不動産に合併された。こうして一連の三井不動産事件は終結したのである。

この間、戦後政治の出来事と突き合わせると、林が行きづまる過程が浮かび上がる。江戸と「手打ち式」が行われた1954年春は政局が次のように展開していた。造船疑獄により政権の危機が迫った吉田首相は3月下旬に林が推す重光改進黨総裁に対して政権禪譲をにおわせて協力を要請した。重光の期待する禪譲路線が最終的に不調に終わった時期が1954年春であった。その後、改進黨は反吉田新党へと傾斜し、日本民主党が結成された。重光は鳩山一郎総裁のもとで副総裁に甘んじるほかなかった⁽²¹⁾。1954年12月には吉田政権が倒れ、鳩山一郎政権が成立した⁽²²⁾。その夜、重光を改進黨総裁に擁立した大麻唯男は「重光を副総裁、副総理にするまでが精一杯だ。これで重光に対する義理は済んだと思う」と漏らした。重光はその後外務大臣として日ソ国交回復を主導することで総理大臣への望みをつなごうとしたが、ついに成功しなかった。前述した山尾社長が辞意を表明した後、林が後任社長に江戸を推す事に合意したことにふれ、江戸は「林氏側も、林氏の政財界活動が行きづまり、動きがとれなくなっていた」と解説した⁽²⁴⁾。林が期待した重光が政界で凋落するのと併行して、林もまた凋落したのであった。1957年の時点で、林は「政商」としても話題に上がらなくなったと報じられた⁽²⁵⁾。

ところで、江戸は後年まで、林を中心とした三井不動産事件を公開する気はなかった。自身の単行本を文庫化する際、90歳を過ぎてから公表した。曰く「この事件を伏せたまま、この世を去ろうと思っていたが、事件後、

多年を経て、本件に関与した者も私を除き一人もいなくなった。私は熟考の末、全貌を後世のために公にしよう⁽²⁶⁾と決意した」と。文庫化の際にインタビューした奥村宏は「これは社辱だからネ」という江戸の発言を記して⁽²⁷⁾いる。この作業は江戸にとっても非常に大きな意味をもっていた。娘・江戸京子によれば、文庫化の作業を済ませた後「自分が成し遂げた事業を振り返り、それを書き残したことで無意識のうちにもうこの世でやるべきことは終わった、と安心したのかもしれない⁽²⁸⁾」という。江戸はめっきり老いた。家族の証言は、江戸にとっていかに林の起こした三井不動産事件が痛恨の一事であったか、解決に心血を注いだかを間接的に伝えている。

三井不動産事件以外で、江戸が関わった重大な事柄として商号の保存が⁽²⁹⁾挙げられる。これについては、多くの研究が存在するため、財閥の資産のうち、名称・商号は極めて貴重な資産であったと指摘するにとどめる。

このようにかつて財閥が所有していた莫大な資産をめぐり、「政商」が暗躍するなど、様々な出来事が発生した。これらの事実は、当然ながら、三井不動産以外の三井系企業でも同じようなことが起きていたことを示唆する。次節では、三井物産の大合同に焦点をあて、叙述したい。

第2節 三井物産大合同までの経緯

本節では、三井物産大合同までの経緯を再検討する。最初に三井広報委員会のHPから引用する。⁽³⁰⁾

三井物産の大合同

執筆・監修：三友新聞社

戦後の三井グループ再結集における最大の懸案は三井物産の大合同だった。(中略)昭和27年、^(ママ)山東省事件で引責辞任した元三井物産会長・向井忠晴の取りまとめの下、三井物産系14社の社長が集まり、大合同への道筋を話し合った。その結果、三井物産の商号は大合同実現の暁まで14社のうち、日東倉庫建物に一時的に預けることで合意した。

ところがその直後、日東倉庫建物は突如、「三井物産」に商号を変更、

翌年、有力4社のうちの1つ、室町物産と合併してしまったのである。室町物産の狙いは三井物産の商号だった。約束を反故にされた関係者が激怒したのは言うまでもない。三井銀行が4社合併案を提示したがまともならず、先に残った3社を合同させることを優先させ、第一物産の名で3社が合併した。発足当時、第一物産の取扱高は国内最大であった。

第一物産の^(ママ)三井物産の溝は深まる一方となり、世間では向井忠晴と石田礼助の派閥闘争が原因とも噂され、また、ライバルの三菱商事と比較され、一枚岩の「組織の三菱」に対し、自由主義を掲げる「人の三井」の弱点とも言われた。

こうした状況に、三井グループ各社首脳陣や長老も加わり第一物産と三井物産を合併させるべく、説得を重ねた。そして昭和33年(1958)、三井系主要12社の社長は「合併が実現すれば、三井系各社は新しい三井物産を全面的に支援する」との最終案を提示し、同年8月、第一物産・新関八洲太郎社長と三井物産・平島俊朗社長の間で合併調印が交わされ、翌年、1対1の対等合併による新生「三井物産」が誕生した。GHQの解散指令から12年、三菱商事の大合同に遅れること4年の月日が流れていた。

以上の記述——いくなれば三井グループの公式見解とでも評せようか——を踏まえ、若干の補足を加えながら、大合同までの過程を叙述した⁽³¹⁾。

注目すべきは三井物産の残余資産である。最も貴重な資産は「三井物産」という商号であった。即ち、どの会社が三井物産を名乗るか、それが大きな問題であった。この商号をめぐる旧物産系の各社間で争いが発生したことが、先の記述に繋がる。

三井財閥が解体された結果、最も打撃をこうむったのは三井物産であった。⁽³²⁾関係者の証言でも200社以上に分かれたとされる。⁽³³⁾その際は、三井物産各部の部長なり、支店長なりが「子分を集めて」会社を作り「自分の持っている約定残のうちで有利なものは、その会社に引継いで持って行くとい

うことになりがち」と言われている。⁽³⁴⁾こうした体質は、三井物産の戦前以来の特徴だとの指摘が存在する。曰く「物産の中でも、各部門がそれぞれ各部の親分を中心に一つの機能をもち業務面で勢力を争っていた。その争いは業績ばかりでなく、社内の実権争いや、重要人事面まで影響されてきた。だから、戦後、物産が解体してもそれぞれ、各部門毎に割れて小さな商事会社をつくっていった。とくに、戦後、成功した物産系商社の重役連は、一層、この腕を誇る気位いがつよくなってきている。これが、物産合同がいつまでもモタツク最大の原因になっている」⁽³⁵⁾と。

かつての財閥、三井、三菱、住友など各社のうち、三井は再結集が最も遅れた。その理由の一つに、中心を欠いたという事が挙げられる。例えば、三菱や住友などが、旧財閥系会社の集まる場所、具体的には社長会などを開始していた。これに比べ、三井はそもそも遅れていた。具体的な日時を挙げれば、三菱グループは、敗戦直後から、石黒俊夫を中心に非公式な会合が開催され、1954年頃には金曜会が定例化された。⁽³⁶⁾住友グループの社長会結成は旧財閥系で最も早く、1949年頃に非公式な形で始まっていた。⁽³⁷⁾三井グループの本格的な社長会「二木会」結成は1961年であった。⁽³⁸⁾

戦前来、三井財閥の中心は、三井銀行、三井物産、三井鉱山の三本柱だった。⁽³⁹⁾そのうちの一つ、三井銀行の佐藤喜一郎社長は戦後のグループ再結集に否定的な見解を有していた。三井不動産の江戸英雄が結集を訴えると「もう財閥は解体されたのだし、いまはそんな時代じゃないよ。財閥の復活など考えるのは時代錯誤だ」といった発言が佐藤社長から出てきたとい⁽⁴⁰⁾う。佐藤自身は物産の再結集について「早くまとめなくてはならないと思ったのは、だいたいのことですよ。私は初めのうち、それぞれの会社が特殊な分野でずっとやっていけばよいと考えていた時期もある」と率直に語⁽⁴¹⁾っている。こうした態度は三井グループの他の有力者から見ても異様であつたらしく、三井造船の加藤五一は物産合併時の佐藤喜一郎の態度を「ときにはちょっと理解に苦しむようなことさえあった」という表現を用いて⁽⁴²⁾いる。また、当事者であった第一物産の新関八洲太郎は「そうははっきりと話したわけではないが、財閥やコンツェルンにはいささか批判的のようにお

察した」と触れている⁽⁴³⁾。佐藤喜一郎のこのスタンスは、三井物産に対してだけのものではない。小山五郎によれば、1954（昭和29）年に佐藤が頭取を務める帝国銀行が三井銀行へと行名を戻す際には「三井の名は物産によって世界的に有名なんで、三井銀行によってじゃない。これからは小売りのな性格をもった銀行になるんだから、三井でなくてもいいじゃないか」と主張したという⁽⁴⁴⁾。

ちなみに、佐藤喜一郎は政界からも重視された人物であった。佐藤栄作によれば、吉田茂首相の使いで佐藤喜一郎に入閣を幾度となく打診させられたという⁽⁴⁵⁾。岸信介も、自身の内閣や池田内閣の頃に、佐藤喜一郎の入閣が取りざたされた事を振り返った。藤山愛一郎は岸自身から佐藤喜一郎に蔵相を打診した事を聞いたとする。これらの事実から、佐藤喜一郎は向井忠晴の後継者の地位にあったようにも考えられる⁽⁴⁶⁾。当然ながら三井内部での地位も高く「戦後、三井グループ内で最も影響力を行使できる立場にいた」と評された⁽⁴⁷⁾。

再結集に対しては、グループの中心人物以外も複雑な感情を有していたようである。小山五郎（三井銀行）は当時の一般社員の感情を伝えている。引用する⁽⁵⁰⁾。

一般の三井マンにとって、三井ファミリーに対する感情にも、なにか割り切れないものがあつた。江戸（英雄）氏は合名にずっと在籍していて、いつも「神様、の近くにいたからこそ、ファミリーの方々には親近感があつたと思うが、私たちからみると率直に言って、
「三井ファミリーとは、一体なんであろうか」
という疑問を常に抱いていたものである。

小山自身は「再結集をはかりたいとの気持ちはひと一倍強かつた」とする⁽⁵¹⁾。しかしながら三井グループの社員たちはかつての三井財閥への郷愁は薄く、再結集に対して熱心とは言い難かつた。むしろ物産大合同に向けて、三井家の復権に「戦後派重役」たちが「昔の三井序列が復活し、自分の地

位がさがることを警戒している」と目された。⁽⁵²⁾

このように上から下まで再結集を一致団結して求めるという雰囲気ではなかったことが、結果的に、三井系企業の合同を遅らせたのは間違いあるまい。三井物産もその例外ではあり得ず、同業の三菱商事に遅れをとる結果に繋がった。1954年7月に新生三菱商事が誕生した。これにより「取引規模は日本の貿易総額の9%を占め、業界第一位の商社として復活した」⁽⁵³⁾のである。戦前は三井物産が三菱商事を引き離していたことに鑑みれば、三井グループの人々にとって屈辱的な事態であったといえよう。⁽⁵⁴⁾

新生三菱商事の誕生は、それまで再結集に否定的であった佐藤喜一郎の態度を一変させた。佐藤曰く「三菱商事ができましたから、これは捨てておけないということになったのです」と。⁽⁵⁵⁾江戸も合併について「グループ内の強い世論と、客観情勢が、まとまらなければやっていけない状態に追いつめられて、ついに合併に踏切らざるを得なくなったものと思われまます。三菱商事が、28年に決めて29年にいちやく合併になったことも、大きな要因でしょうね」とわざわざ新生三菱商事に言及している。⁽⁵⁶⁾

1950年段階で、旧三井物産系の有力会社は、第一物産、第一通商、室町物産、日本機械貿易の4社に絞られていた。⁽⁵⁷⁾当時、旧三井物産系の会社の経営も明暗を分け「“赤ブツ”“黒ブツ”(赤字物産、黒字物産の意)」と呼ばれる状態であった。⁽⁵⁸⁾

このうち、第一物産、第一通商、日本機械貿易の3社が1955年7月に合同し、第一物産を名乗った(以下、カッコ内は前職)。弘中協会長(日本機械貿易社長)、新関八洲太郎社長(第一物産社長)、長沢常務(日本機械貿易副社長)、水上達三常務(第一物産常務)、前田鉄三常務(第一物産常務)、保田正一常務(第一通商常務)という陣容であった。⁽⁵⁹⁾そもそも合併前の第一物産は、物資部副部長だった水上達三と、穀物部副部長だった前田鉄三が中心になって立ち上げ、少し遅れて新関八洲太郎が社長に就任した会社であった。⁽⁶⁰⁾

一方、室町物産は、岡村潔金物部副部長を中心に作られ、後に、金物部長であった平島俊朗が社長に就任した。⁽⁶¹⁾ちなみに、平島社長は石田礼助ニュー

ヨーク支店長のもとで活躍した人物であった。⁽⁶²⁾これが前述の「石田派云々」に繋がるのであろう。⁽⁶³⁾

1952年6月に「三井物産」と改称した日東倉庫建物と室町物産が合併し、1953年7月に「三井物産」（以下、三井物産〔旧・室町物産〕と表記する）を名乗った。元来、日東倉庫建物が「三井物産」と改称したのは、将来の三井物産復活に備えて商号を温存するための方策であった。この方策は、向井忠晴（元三井物産会長）、松本三季志（元三井物産常務）や新関八洲太郎（第一物産社長）、平島俊朗（室町物産社長）らが1953年4月に合意したものであった。⁽⁶⁴⁾

こうした合意が反故にされ、室町物産が三井物産を名乗ったことは第一物産側の怒りを招いた。三社合併後に旧物産関係者を招いた席で、新関社長は新三井物産を名乗ると挨拶したのである。その場にいた田代（東レ）によれば「さっそく、あくる日に三井関係各社の首脳が集まって、新関さんに「新三井物産なんていう名前はちょっと待ってほしい。第一物産でいいじゃないか」と説得したという。⁽⁶⁵⁾最終的に第一物産を名乗る事になるが、こうした不信感は後々まで尾を引いた。当然ながら、三井物産（旧・室町物産）側も「新三井物産」という名称を放置するわけではなく、不正競争防止法で第一物産を提訴することも視野にいれていたという。⁽⁶⁶⁾

1955年に三井物産（旧・室町物産）と第一物産の合同は仮調印されたが、その前後から三井物産（旧・室町物産）側がとった様々な行動により、実現はどんどん遠のいた。⁽⁶⁷⁾合併交渉がスムーズにいかなかった理由として、室町の平島社長と第一の新関社長との人間関係が影響した節がある。水上達三（第一物産）曰く、平島社長は「新関さんとは話をしないんです、あの人は」。それで水上が平島と話し、その話を新関に伝えるという関係で合併交渉が進んだという。⁽⁶⁸⁾

1959年2月、三井物産（旧・室町物産）と第一物産が合併し、新生三井物産が誕生した。

財閥解体で消滅した巨大なグループが再結集する過程において、その残余資産（ここでは「商号」）をめぐる混乱したことは、三井物産（旧・

室町物産)の例でも明らかであろう。ある記事では「三井物産の^(ママ)称号云々ということが、この合同の最もガンであった」⁽⁶⁹⁾とも指摘されている。

こうして新生三井物産が誕生した。新生三菱商事の月商190億円を上回る月商230億円の業界トップ企業としての復活であった。⁽⁷⁰⁾

この再結集の結果、あまり注目されない問題が発生していた。それがその後の三井物産の活動を規定することになる。

第3節 ゼネラル物産の大合同不参加

三井物産は大合同を果たしたが、かつての三井物産がそのまま復活したわけではない。なぜならば合同不参加会社が存在したからである。⁽⁷¹⁾

いわゆる「資源外交」の観点から、大きな意味を有するのはゼネラル物産(後、ゼネラル石油)⁽⁷²⁾の不参加である。

1960年代の、いわゆる「エネルギー革命」によって、石炭から石油へとエネルギー源が転換したことが明らかになり、企業各社に対応を迫られた。それにもかかわらず三井物産は迅速に対応できなかった。なぜならば「三井物産の各部門中で最も弱い部門が石油部門であった。三井物産が、大合同によって一時業界首位の座を獲得しながら、その地位を永く保持できなかった理由も、強力な石油部門を持たないことにあった」⁽⁷³⁾からである。

そもそも石油業界には行政による様々な規制が存在した。「原油輸入の外貨割当制度、石油業法による政府統制が厳し」⁽⁷⁴⁾い結果、三井物産の活動は大きな制約を受けていた。一方、1953年に渡米した高洲九郎(ゼネラル物産)の記述によれば「ゼネラル・ペトロリウム会社は、戦前数十年に亘り三井物産会社が重油の委託荷契約をしていた取引先で(中略)この契約が引き継がれて現在に至っている」⁽⁷⁵⁾という。大合同の時点で三井物産について「石油部門がないのはいかにも弱い。この方面ではスタンダードと提携しているゼネラル物産が旧三井の商権を押えている」と指摘されていた。⁽⁷⁶⁾ゼネラル物産が有する旧三井物産以来の商権が極めて大きな意味を持っていたことが理解されよう。⁽⁷⁷⁾

ここでゼネラル物産に目を転じたい。1947（昭和22）年7月26日、石油製品の販売、輸出入を目的としてゼネラル物産株式会社が設立された。社名の由来は、三井物産が大正期に石油の輸入を手掛けた時に契約を結んだ相手が「ゼネラル・ペトロレアム・コーポレーション」だった。そのゼネラルと物産とを冠したのである。⁽⁷⁸⁾1949（昭和24）年4月1日、ゼネラル物産は石油元売企業に指定された。「三井本社の残余財産を処分した際、膨大なタンク群は二分され、一半は出光興産に、残り一半を譲り受けていた」会社でもあった。⁽⁷⁹⁾1954年時点の主要役員と三井物産在籍時の肩書き（以下、括弧内）は、今井精三会長（人事部長）、中尾幸雄社長（燃料部副部長）、高洲九郎専務（燃料部石油課長）⁽⁸⁰⁾であった。

このゼネラル石油と関係が深いとされたのが向井忠晴であった。向井とゼネラル石油関係者との縁を叙述する。三井物産解体後にゼネラル石油に集ったのは「石油部の残党」であった。戦前、石炭部の一部局から石油部を独立させたのが、当時、筆頭常務の向井であった。そうした縁があり、向井はゼネラル物産に迎えられ、晩年まで部屋を持ち続けた。⁽⁸¹⁾高洲九郎によれば、戦後、会社を作れと激励したのが向井であったという。⁽⁸²⁾より具体的には、ゼネラル物産が石油専門商社として活動するのに必要な契約を継承させたのが向井であったとも伝えられている。⁽⁸³⁾以上を踏まえれば、旧三井物産の石油部門において、影響力を有していたのが向井であったと結論付けられよう。

その向井の動向がゼネラル物産の大合同不参加の一因と指摘された。例えば、江戸英雄の示唆を挙げられる。曰く「長老の向井（忠晴）氏が、物産と袂を分かつように、ゼネラル物産へ移ったことも、両社の間がしっくりいかなかった一因となっている」と。⁽⁸⁴⁾江戸は講演で向井について「大御所的存在として、今も隠然たる力をもっておられる」と評した事がある。⁽⁸⁵⁾当時の報道では、向井の直系として、1番目に第一通商の松本季三志会長、右腕として第一物産の新関社長、左腕としてゼネラル物産の今井精三社長の名前が挙がっている。⁽⁸⁶⁾前二者は大合同に参加したのは前述の通りである。

その向井はゼネラル石油の大合同不参加について「ゼネラル石油は、新

しい三井物産ができるよりも、ずっと前からもう軌道に乗っていました。ゼネラルとしては、物産に合併しても利益がないわけですよ。もし、初めのころに合併の働きかけでもあれば、あるいはそうなったかもしれません。三井物産としては、あまり賢いやり方ではなかったですね」と冷やかな解説を加えている⁽⁸⁷⁾。

向井の言が妥当なのか、ゼネラル物産の歴史を検討したい。主にゼネラル石油の社史に依拠しながら叙述する。1953年4月の高洲九郎の渡米を踏まえ、次のような記載がある。「当社はある意味で脱皮のときを迎えていた。旧三井物産以来の、いわゆるブローカー式商売だけでは、進歩もなく基礎も弱い。旧三井物産解散でできた新会社の中にも、早くも解散や吸収される会社が出てきていた。当社を確固たる基礎の会社にするためには、製油所やタンカーをもつ必要があるが、資金力、技術、社員の採用・育成と難問が多い。しかし、どんなに苦しくとも成し遂げなければならないし、時機を失してはだめだ、ということであった⁽⁸⁸⁾」。この記述からは、旧三井物産系の他社のように吸収などされない、独自路線を歩むという決意が伝わってくる。ゼネラル物産はその後、独立への道を歩むことになる。それは旧三井物産以来の「ブローカー式商売」との決別のみならず、新生三井物産への参加拒否をも意味したのであった。

1953年時点の第一物産は「日の出石油なる会社を創設、気脈を通じている」と報じられ、「旧物産系ではゼネラルが石油輸入を扱っている^(ママ)ので、他社はいままでこれに手をつけなかった⁽⁸⁹⁾」ことと併せて注目された。もともと三井物産（当時は第一物産）に石油部門が設置されたのはさらに遅れて1955年7月であった。「先発各社は基礎を固め終わっている⁽⁹⁰⁾」状況下でのスタートであり、いかに石油部門が遅れていたかが分かる。

三井物産大合同が実現したのは1959年である。三井物産大合同が目前に迫った時期に、ゼネラル物産はグループ形成を急いでいた。ゼネラル物産や三井物産側の資料ではうまく追えないため、ゼネラル物産と共同で事業を行った「東燃」（東亜燃料工業株式会社）の関係資料を引用しながら叙述したい。

ポイントは二点ある。第一に、ゼネラル石油の設立、第二に SVOC（スタンダード・バキュームオイル社）の解体である。後者は外的状況の変化であるが、これにより事態は複雑さを増すことになる。

第一の、ゼネラル石油の結成について述べたい。

1958（昭和33）年11月25日、東亜燃料工業と共同でゼネラル石油株式会社（後のゼネラル石油精製）を設立した。これは物産大合同の前年である。そして、1967（昭和42）年1月4日に、ゼネラル石油株式会社に社名を変更した。こうした推移をみても、物産大合同直前から東燃との提携が進んでおり、物産大合同に参加する雰囲気ではなかったことが分かる。

東燃にとってゼネラル物産との提携はいかなる利益をもたらしたか。

それは当時の石油業界が割り当てであったことと関わる。即ち、ゼネラル物産の持つ石油割当枠を、東燃が使えたことを意味するからである。ゼネラル物産は、1949（昭和24）年4月に石油元売業者としての指定を受けた。1955（昭和30）年に「原重油一本外貨割当方式」により、ゼネラル物産に原油輸入外貨が割り当てられた。「当初、ゼネラル物産は、輸入原油の精製を当社（小宮注＝東燃）に委託し、そのために30年6月、委託精製契約を締結した。この契約の締結が、ゼネラル物産にとって必要な措置であったことはいうまでもないが、この契約は、同時に当社にとり、はなはだ有利なものであった。当社は、これによって、原油外貨の割当額をゼネラル物産の分だけ拡大したのと同じ効果を得ることができたのである⁽⁹¹⁾」。

その後、ゼネラル物産は自社での石油精製という方針を採り、東燃と合同での新会社設立につながった。1958年11月14日のゼネラル石油株式会社の設立である⁽⁹²⁾。次に引用したのは東燃の中原延平の回顧である⁽⁹³⁾。

東燃内部には、降旗君をはじめとして、ゼネラル物産との提携をいやがる傾向が相当あった。ゼネラル石油のために多額の出資をするくらいなら、その分を設備の拡充に回した方がいいという意見であった。少なくとも、ゼネラル石油に対する興味は重役内部にもそれほどなかった。

（中略）

ゼネラル石油株の譲渡については、私は、設立の責任者として相当の執着はあった。しかし、東燃ではほとんど皆が惜しいとは思っていなかった。

東燃側があまり乗り気でない様子が伝わってくる。その後、東燃は株を譲渡した。ゼネラル石油設立時に、第一線の技術者等を派遣しているなど、東燃の協力は大きかった。つまり、ゼネラル石油にとっては、東燃の協力はかなり貴重なものであり、同時に、他の会社と対抗するためにも重要な場面であったことが理解されよう。

これら東燃側の証言から分かるのは、物産大合同が目前に迫ったこの時期に、ゼネラル石油は独自のグループ形成を急いでいたという事実である。ゼネラル石油の社史に曰く「昭和33年から34年にかけて、わずか1年足らずの間に、3社の系列会社を設立、それぞれの会社が自らの事業計画に沿って製油所、LPGターミナル、タンカーの建設、建造にとりかかって、ここにゼネラル物産を中核とするゼネラルグループが形成され」たのであった。⁽⁹⁴⁾ 要するに、ゼネラル物産として、三井物産大合同に不参加の意思を明確化させた結論づけられよう。

第二のSVOC（スタンダード・バキュームオイル社）の解体について述べたい。

SVOCはスタンダード・ニュージャージーとソコニー・バキュームの共同子会社であった。日本でSVOCと提携していたのが東燃であった。⁽⁹⁵⁾ SVOCは1960年11月15日、解体を公表した。最終的にエッソとモービルという二社に分かれた。その時、SVOCが所有するゼネラル石油株をエッソが入手した。こうした外的状況の変化が、三井物産とゼネラル物産の対抗関係に拍車をかけることになる。具体的には、販売機関をめぐる衝突が惹起された。⁽⁹⁶⁾ 極東石油問題が対立関係の象徴といえよう。

ゼネラル物産が東燃と組んでゼネラル石油を立ち上げると、新生三井物産も石油関連の会社を立ち上げた。現・三井石油株式会社は、1961（昭和36）年2月18日、三井物産石油販売として設立された。「三井グループの

エネルギー部門を担う会社」である⁽⁹⁷⁾。さらに、1963（昭和38）年6月15日、米モービル石油と三井物産の合併で極東石油工業（現・極東石油工業合同会社）が設立された⁽⁹⁸⁾。

こうした積極的な会社設立の背景には国内事情と外的条件の二つが存在した。

まず国内事情として、政府による指導が挙げられる。水上達三曰く「政府の行政指導が石油化学工業をやるには石油精製業が必要」ということになり、その結果、モービル石油と組んで極東石油を作ったのだという⁽⁹⁹⁾。

新聞の回想によれば、大合同に参加しなかったゼネラル物産にその後も打診したが意思が変わらなかったため「三井物産としても独自に石油部門を持つ必要があると考えておったところに、モービルから一緒に仕事をしたいとの申し入れがあった」という。その結果、極東石油工業が発足したと説明する。極東石油発足の際に「三井石油」という会社名をつけようとしたところ、佐藤喜一郎が「三井系の大きい石油会社としてはゼネラルがあるからと反対」したという証言がある⁽¹⁰⁰⁾。実際に、1950年頃に結成された三井系企業の常務以上が集まる「月曜会」メンバーに、ゼネラル石油も名を連ねている⁽¹⁰¹⁾。正確には発足時からの参加ではなく、1956年7月に加入した。一方、三井グループの社長会である二本会には参加していない⁽¹⁰²⁾。こうした位置づけからも、ゼネラル石油は三井グループ内で、三井系会社として認識されているのは間違いない。同時に、三井物産に合流する気はないという、三井物産関係者にすれば非常に厄介な存在であった事が分かる。

ここからは、挑戦を受けることになった、ゼネラル物産と組んだ東燃の視点を紹介する。

エッソに対抗するモービルは「三井物産を中心とする三井系各社との共同出資で、38年6月に極東石油工業（株）を設立した。

極東石油工業設立にさいしては、当社（小宮注＝東燃）はモービル石油からの要請によって、河合弘海清水工場製油部長（極東石油工業千葉製油所長に就任）をはじめ、所要人員52名を、その希望に応じ送り出した、

この極東石油工業の製品の販売機関をめぐって、モービル石油と当社の

間で意見が対立した。当初モービルは、三井物産と共同出資で、石油製品の販売会社を設立し、従来の当社製品の50%のほかに、極東石油工業の製品もあわせて販売するという構想を持っていた。

これに対し当社は、モービルが三井と合弁で精製会社を設立することはやむを得ない。しかし基本契約に基づいて、当社製品はモービル石油自身が販売すべきである。したがって、三井系資本の参加した販売会社が当社製品を販売することは基本契約に違反するので、認めるわけにはいかないと、これに反対した。(中略) 当社の主張は貫かれ、三井物産とモービルとの共同出資の元売会社は実現しなかった⁽¹⁰³⁾という経緯である。

極東石油問題は、東燃側にすれば、極めて不愉快な出来事であった。当時、南部政二顧問(後、副社長)と付き合いのあった徳永久次(元通産次官)は、南部が珍しく怒った姿を記憶している⁽¹⁰⁴⁾。いかに東燃側が神経質になっていたかを物語る挿話と言えよう。

なお、向井はゼネラル石油に部屋を持っていたが、三井の長老として、物産が極東石油を設立する際には、吉田茂を通じて、池田勇人や佐藤栄作に許認可を得るための働きかけを手伝った。だが、前述したように、ゼネラル石油の三井物産への合流には否定的だった⁽¹⁰⁵⁾。

ゼネラル石油が誕生した結果、販売をめぐり、極東石油や三井物産といった三井系会社と対立する構図が出来上がった事が理解されよう。

こうしてゼネラル物産と極東石油の両社が競合する形になった。その後、若杉社長時代に、新生三井物産とゼネラル物産との合併話が持ち上がった。この時、三井物産側がゼネラル物産株の買い占めを行った結果、ゼネラル物産側の反発を招き、失敗した。三井銀行の小山五郎は「私どもの筋書としては、まず物産系の極東石油とゼネラル石油を合併させたあと、物産との大合同を図る手順を考えていたのに、いきなり物産がゼネラル石油の株を集めたため、手順が狂ってしまった。覆水盆に返らずとなってしまったわけだ」と総括した⁽¹⁰⁶⁾。

以上をまとめると、ゼネラル物産が三井物産の大合同に不参加だったのは、向井が指摘したように三井物産誕生前から経営が順調であったからで

はない。むしろ、いかに三井物産に吸収されないかを模索した結果だと評価できよう。具体的には東燃の助力を得ながらゼネラル石油を誕生させた。その後、独立した企業体として拡大していく。この間、向井がゼネラル物産の三井物産大合同参加を後押しした形跡はない⁽¹⁰⁷⁾。

一方で、ゼネラル物産が三井物産大合同に参加しなかったことは、新生三井物産にとって石油部門の弱体化という結果を招いたと結論付けられる。最終的に、新生三井物産は、自力で新たな石油部門を構築する方向へと舵を切らざるを得なくなった。しかしながら元売各社に比べ「後発の不利は否めず、昭和37年に制定された石油業法によって活動が制約されているため（中略）国内販売面でのシェアは1～2%台にとどまっており、依然として後発性を脱却したとはいい難い状況」に置かれていた。それゆえ新生三井物産は海外石油資源の開発輸入を重視せざるを得なかったのである⁽¹⁰⁸⁾。1978年段階では、三井物産と三井石油開発で行っている石油・ガス開発事業のなかで有望視されているプロジェクトの第一番目に「三井物産のメインプロジェクトであるイラン石油化学プロジェクトの推進を条件に取得し、政府および石油開発公団の強力な支援のもとに探鉱中の三井物産直接参加の「イラン石油」計画」が挙げられていた⁽¹⁰⁹⁾。

ゼネラル物産と三井物産の対抗関係は、さらに三井系石油化学会社をも巻き込んで展開するが、紙幅の関係上、ここでは扱わない⁽¹¹⁰⁾。

おわりに

本稿は、三井物産の大合同の経緯を再検討した。

占領期に行われた財閥解体は日本企業に大きな影響を与えた。独立以後、解体された財閥は再結集をはかり、その間、「政商」など、様々なアクターが暗躍する場面もあった。通説的な見解として、戦後に三井財閥が解体された後の再結集は、グループ全体としてうまくいかなかった。三井グループの中心的存在であった三井物産も例外ではなく、戦前同様の結集を図るには厳しい状態であった。これには三井グループの中心的存在であった佐

藤喜一郎三井銀行社長にせよ、旧三井物産社員らにせよ、あまり乗り気でなかったことが影響していた。ところが新生三菱商事が誕生すると、それに刺激され三井物産大合同が進展した。その際に問題となったのは旧三井物産の残余資産、とりわけ「商号」であった。長期にわたる交渉の末、1959年に新生三井物産が誕生した。新生三井物産の最大の弱点は、大合同に参加しなかったゼネラル石油が担っていた石油部門であった。大合同実現以降も働きかけは継続したが、大合同以前からゼネラル物産は東燃との共同事業に傾斜しており、1958年時点でゼネラル石油を発足させていた。ゼネラル物産の動向には、三井物産の長老であり、かつ石油部門に影響力を有していた向井忠晴の意向が影響していた可能性が高いことも明らかにした。向井があえて調整を行わなかったことがゼネラル物産の三井物産大合同不参加に繋がったといえよう。こうしてゼネラル物産が独自路線を歩んだ結果、三井物産は石油部門の弱体化を補う必要に迫られた。

そこに生じたのがイラン・ジャパン石油化学 (IJPC) プロジェクトであり、さらにはイランの石油獲得交渉であった。三井物産の石油部門強化のため、物産指導部、若杉末雪社長 (1968年の平田ミッションに参加) は、IJPC プロジェクト参加を決意するのである。

以上が、本稿が明らかにした三井物産が IJPC プロジェクトに取り組むまでの過程、IJPC プロジェクト前史としての三井物産大合同とその影響である。

三井物産は巨大プロジェクトへと参加することで、ライバルであった三菱商事をも超える一大商社として活動することを期待していた。その後30年にわたってこのプロジェクトに苦慮する羽目になろうとは予想だにしていなかったに違いない。

これ以降の IJPC プロジェクトと「資源外交」の展開に関しては、別稿の課題としたい。

〔謝辞〕

本稿は、2012年6月9日に東京大学で開催された日本政治学会戦前戦後・

比較政治史研究フォーラム2012年度春季大会で発表したペーパーに加筆・修正を加えたものである。貴重なコメントを頂いた御厨貴先生やフロアの方々に感謝する。

本稿は、平成23・24年度日本学術振興会科学研究費補助金基盤研究(B), および、平成24年度日本学術振興会科学研究費補助金若手研究(B)の成果の一部である。

〔注〕

- (1) 佐藤仁『持たざる国の資源論』（東京大学出版会，2011年）を参照。
- (2) 政治家では、田中角栄の「資源外交」はもっとも頻繁に言及される例である。山岡淳一郎『田中角栄 封じられた資源戦略』（草思社，2009年）など。
- (3) アザデガン油田に関しては、とりあえず、中嶋猪久生『資源外交，連戦連敗 アザデガン油田の蹉跌』（洋泉社，2009年）を参照。
- (4) IJPC プロジェクトに関する基本的な文献として、IJPC プロジェクト史編集委員会編『IJPC プロジェクト史 日本・イラン石油化学合弁事業の記録』（IJPC プロジェクト史編集委員会，1993年）を参照。
- (5) 奥村宏『新・日本の六大企業集団』（ダイヤモンド社，1983年）202頁。
- (6) 高杉良『勇者たちの撤退 バンドルの塔』（徳間文庫，2005年）5-6頁。学術論文でも、例えば、梅野巨利「イランジャパン石油化学事業案件誕生前の前提状況」、『兵庫県立大学経済経営研究年報』第35号（2004年）75頁に同様の記述が存在する。このときのレポートは、若杉末雪「訪イラン経済使節団レポート」，訪イラン経済使節団事務局編『訪イラン経済使節団報告書』（訪イラン経済使節団事務局，1969年）所収，121-124頁を参照。
- (7) 美里泰伸『ドキュメント イラン石油化学プロジェクト』（日本経済新聞社，1981年）47-48頁。
- (8) 美里『ドキュメント イラン石油化学プロジェクト』59-60頁。
- (9) 『GHQ 日本占領史28 財閥解体』（日本図書センター，1999年）を参照。他に、GHQ で関わった、エレノア・M・ハードレー『日本財閥の解体と再編成』（東洋経済新報社，1976年）。また、エレノア・M・ハードレー，パトリシア・ヘーガン・クワヤマ『財閥解体 GHQ エコノミストの回想』（東洋経済新報社，2004年）を参照。
- (10) 後述する吉田茂・重光会談に関連して、宮澤喜一『東京－ワシントン

- の密談』(中公文庫, 1999年)にも名前を伏せて登場する。柴田紳一「解説」, 同書所収, 321頁を参照。
- (11) 宮澤『東京ーワシントンの密談』199頁。
 - (12) 御厨貴・中村隆英編『聞き書 宮澤喜一回顧録』(岩波書店, 2005年) 172頁。
 - (13) 武田知己『重光葵と戦後政治』(吉川弘文館, 2002年) 213頁。
 - (14) 鈴木松夫『戦後日本財界史』(実業之日本社, 1965年) 136頁。
 - (15) 文部省科学研究費重点領域研究「戦後日本形成の基礎的研究 ORAL HISTORY」『河上民雄氏インタビュー』(1994年) 19-21頁。引用は20頁。
 - (16) 「話題を呼ぶ人々」, 『財界』2(6), 1954年, 62頁。
 - (17) 以下, 特記しない限り, 三井不動産事件については, 江戸英雄『三井と歩んだ70年』(朝日文庫, 1994年) 149-166頁に依拠した。他に, 鈴木『戦後日本財界史』157-161頁を参照。
 - (18) 「財界実力派罷り通る 林彦三郎」, 『エコノミスト』31(43), 1953年, 51頁。さらに同記事は, 林の血縁関係として, 岸信介, 鮎川義介, 西園寺公一, 伊東治正, 緒方竹虎や犬養健らの名前を挙げている。
 - (19) 玉木義豊「政財界の怪物か? 林彦三郎という男」, 『新日本経済』20(2), 1956年, 61頁。
 - (20) 『河上民雄氏インタビュー』20頁。
 - (21) 小宮京『自由民主党の誕生』(木鐸社, 2010年) 202-204頁。
 - (22) 吉田茂内閣の終焉については, 小宮京「第五次吉田茂内閣期の政治過程 緒方竹虎と左派社会党を中心に」, 『桃山法学』第18号(2011年10月)を参照。
 - (23) 小宮山千秋「保守合同前後(四)」, 『民族と政治』1968年4月号, 118頁。
 - (24) 江戸『三井と歩んだ70年』161頁。
 - (25) 朝比奈元「怪物の衣脱ぐ林彦三郎」, 『財界』5(7), 1957年。
 - (26) 江戸英雄「文庫版あとがき」, 同『三井と歩んだ70年』所収, 249頁。
 - (27) 奥村宏「解説」, 江戸『三井と歩んだ70年』所収, 268頁。
 - (28) 江戸京子「父が残してくれたもの」, 「江戸英雄追悼集」編集委員会『江戸英雄追悼集』(「江戸英雄追悼集」編集委員会, 1998年) 所収, 206頁。
 - (29) 三井不動産株式会社編『財閥商号商標護持に関する懇談会記録』(三井不動産株式会社, 1980年)を参照。商号禁止の対象は三井・三菱・住友の三財閥であった。そのため, 対策には三財閥の関係者が関わった。

後年、津田久の編著『私の住友昭和史』（東洋経済新報社、1988年）が刊行された時のことである。同書に商号の件の記載がなかったことに江戸が怒り、クレームを入れたという証言が存在する（長谷川健「一人になった」、『江戸英雄追悼集』所収、94-95頁）。これもまた江戸が心血を注いだ事柄であった。

- (30) <http://www.mitsuipr.com/history/sengo/godo.html>（2012年5月5日閲覧）。適宜、行を詰め、スペースを挿入した。書籍では、『稿本三井物産株式会社100年史 下』（日本経営史研究所、1978年）第1章第4節が詳しい。
- (31) 先行研究として、久保田晃『三井』（中公新書、1966年）第2章、および、野口祐編『三井コンツェルン』（新評論、1968年）192-199、202-206頁などが挙げられる。
- (32) 柴垣和夫『三井・三菱の百年』（中公新書、1968年）156、162頁。
- (33) 様々な数字については、水上達三『私の商社昭和史』（東洋経済新報社、1987年）99-101頁を参照。
- (34) 「新関八洲太郎」、中村隆英・伊藤隆・原朗編『現代史を創る人びと4』（毎日新聞社、1972年）所収、239頁。
- (35) 「三井銀行の底力を判定する」、『産業と経済』9(4)、1955年、31頁。
- (36) 菊地浩之『六大企業集団の社長会組織』（菊地浩之、2008年）2頁。
- (37) 菊地『六大企業集団の社長会組織』33頁。
- (38) 菊地『六大企業集団の社長会組織』51頁。
- (39) 久保田『三井』32頁。江戸『三井と歩んだ70年』231頁。
- (40) 江戸『三井と歩んだ70年』176頁。
- (41) 「佐藤喜一郎」、日本経営史研究所編『回顧録』（三井物産株式会社、1976年）所収、27頁。
- (42) 加藤五一「発想の次元」、佐藤喜一郎追悼録編纂委員会編『佐藤喜一郎追悼録』（三井銀行、1975年）所収、83頁。加藤は田代茂樹（東レ）と佐藤久喜（三井金属鉱業）と一緒に、第一物産と三井物産（旧室町物産）の合同に向けて世話役となった人物である（「田代茂樹」、『回顧録』所収、173頁）。
- (43) 新関八洲太郎「佐藤さんの思い出」、『佐藤喜一郎追悼録』所収、154頁。
- (44) 小山五郎「三井グループの再結集」、エコノミスト編集部編『戦後産業史への証言 五』（毎日新聞社、1979年）所収、45頁。
- (45) 佐藤榮作「佐藤喜一郎さんの追想」、『佐藤喜一郎追悼録』所収、117-118頁。

- (46) 岸信介「理知の人」,『佐藤喜一郎追悼録』所収, 102頁。
- (47) 藤山愛一郎「佐藤さんと私」,『佐藤喜一郎追悼録』所収, 181頁。
- (48) 政界入りを期待された佐藤喜一郎の立場は非常に興味深い。松浦正孝『財界の政治経済史』(東京大学出版会, 2002年) 222頁には「1960年以降は, 30年代以降の経済危機の時代が一段落し, 政党政治の再確立が完成したと見ることもできよう。1960年を以て, 財界人ないし民間経済人が, 政治に直接介入する季節は終わったのである」との指摘がある。
- (49) 宇田川勝「戦後型企業集団の形成活動」, 法政大学イノベーション・マネジメント研究センター, 宇田川勝編『ケース・スタディー 戦後日本の企業家活動』(文眞堂, 2004年) 所収, 25頁。
- (50) 「〔証言 小山五郎三井銀行相談役〕その1」, 江戸英雄『私の三井昭和史』(東洋経済新報社, 1986年) 所収, 135頁。
- (51) 「〔証言 小山五郎三井銀行相談役〕その1」 136頁。
- (52) 「〔三井物産〕合同の全貌を抉ぐる」, 『産業と経済』8(9), 1954年, 24頁。
- (53) 梅井義雄「財閥解体 その完了から再編成まで」, 安岡重明責任編集『日本の財閥』(日本経済新聞社, 1976年) 所収, 267頁。
- (54) 「図表3-8 商社の貿易集中度の推移」, 田中隆之『総合商社の研究』(東洋経済新報社, 2012年) 所収, 115頁を参照。
- (55) 「佐藤喜一郎」, 『回顧録』所収, 28頁。別のところでは「三菱商事の復元運動にも刺激されて」と語っている。「佐藤喜一郎」, 中村隆英・伊藤隆・原朗編『現代史を創る人びと 3』(毎日新聞社, 1971年) 所収, 143頁。
- (56) 「江戸英雄」, 『回顧録』所収, 56頁。
- (57) 星野靖之助『三井百年』(鹿島研究所出版会, 1968年) 363-365頁。三井物産系各社の再結集の過程は, 水上『私の商社昭和史』128頁の図を参照。
- (58) 「〔三井物産〕大合同の舞台裏 群雄割拠と向井忠晴」, 『経済往来』5(12), 1953年, 149頁。
- (59) 西田清一「事業と人物 第一物産の巻」, 『実業の世界』52(10), 1955年, 参照。
- (60) 「新関八洲太郎」, 中村・伊藤・原編『現代史を創る人びと 4』所収, 240-241頁。その他, 三井物産解体後に出来た会社の専門については, 新関の回想に詳しい(同, 245-246頁)。また, 第一物産の幹部らの経歴など, 詳細については『稿本三井物産株式会社100年史 下』第1章第

2節を参照。

- (61) 坂上信助「平島俊朗と水上達三」,『財界』3(9), 1955年, 56頁。室町物産の歴史や幹部の詳細については、『稿本三井物産株式会社100年史 下』第2章第9節を参照。
- (62) 星野『三井百年』364頁。
- (63) 向井派對石田派を報じた一例として,「三井物産」合同の全貌を抉ぐる」9-11頁を参照。他に,水上達三「三井物産大合同への道」,『戦後産業史への証言 五』所収,13頁も参照。
- (64) 星野『三井百年』364頁。
- (65) 「田代茂樹」,『回顧録』所収,173頁。
- (66) 「いつ陽の目をみる三井物産の合同」,『経済往来』8(7), 1956年, 189頁。『稿本三井物産株式会社100年史 下』124-125頁を参照。
- (67) この間の経緯は,当事者である水上『私の商社昭和史』123-127頁に詳しい。
- (68) 「水上達三」,『回顧録』所収,318頁。
- (69) 高島耕二「三井の話題 物産合同問題を中心として」,『新日本経済』22(8), 1958年, 63頁。
- (70) 月商は,稲田正義「物産合同と今後の貿易業界」,『政治経済』8(10), 1955年, 33頁。
- (71) 合同までの経緯と不参加会社に関しては,『稿本三井物産株式会社100年史 下』140頁の「図5 統合系統図」や,「図表3-3 三井物産の大合同過程」,田中『総合商社の研究』所収,107頁を参照。
- (72) 他に,相互貿易,極東貿易,東京食品(東食)も有力会社として挙げられる(「新関八洲太郎」,『回顧録』所収,240頁)。
- (73) 『稿本三井物産株式会社100年史 下』243頁。
- (74) 『稿本三井物産株式会社100年史 下』447頁。
- (75) 高洲九郎「友情の旅」,『くさうず』第6号(ゼネラル物産株式会社文化部,1953年)19-20頁。
- (76) 藤尾淳「道は長かつた“物産合同劇”」,『金融界』10(9), 1958年, 87頁。
- (77) 例えば,第一物産時代の吸収合併の方針は「人材と商権の拡大」という観点から説明されている(『稿本三井物産株式会社100年史 下』9頁)。いかに重要であったかが理解されよう。
- (78) ゼネラル物産株式会社編『創立10周年 1957』(ゼネラル物産株式会社,1957年)8頁。

- (79) 江戸『三井と歩んだ70年』176頁。具体的な入手の経緯は、ゼネラル石油(株)社編集タスクチーム編『ゼネラル石油三十五年の歩み』(ゼネラル石油株式会社, 1982年) 26-30頁を参照。
- (80) 「『三井物産』合同の全貌を抉ぐる」16頁。
- (81) 以上は、中尾幸雄「直訴のこと」, 向井忠晴追想録編纂委員会編『向井忠晴追想録』(向井忠晴追想録編纂委員会, 1986年) 所収, 143-145頁を参照。他に、高洲九郎の妻・朝子の回想「懐かしい思い出」, 『向井忠晴追想録』所収, も参照のこと。向井の回想は『ゼネラル石油三十五年の歩み』6頁を参照。
- (82) 詳細は、『ゼネラル石油三十五年の歩み』12-16頁を参照。
- (83) 久保田『三井』46頁。
- (84) 江戸『三井と歩んだ70年』177頁。
- (85) 江戸英雄述『人物三井財閥小史』(三井不動産, 刊行年不明) 13頁。なお、『経済倶楽部講演 第226集』(東洋経済新報社, 1967年) には、江戸英雄「三井財閥人物小史」が収録されている。同時期のものと推定されよう。
- (86) 鈴木富起人「向井忠晴をとりまく人々 財界親分子分(六)」, 『実業之日本』56(15), 1953年, 44頁。
- (87) 「向井忠晴」, 『回顧録』所収, 110頁。
- (88) 『ゼネラル石油三十五年の歩み』51頁。
- (89) 「『三井物産』大合同の舞台裏」151頁。
- (90) 『稿本三井物産株式会社100年史 下』314頁。
- (91) 東亜燃料工業株式会社編『東燃三十年史』上巻(東亜燃料工業, 1971年, 以下『東燃三十年史』と略記) 436-438頁。引用は, 437-438頁。
- (92) 『東燃三十年史』上巻, 439-440頁。役員は440頁を参照。
- (93) 「第4編 中原会長談話(要旨)」, 東亜燃料工業株式会社編『東燃三十年史』下巻(東亜燃料工業, 1971年) 所収, 329-410頁。引用は388頁。
- (94) 『ゼネラル石油三十五年の歩み』64-65頁。
- (95) 橘川武郎「3人のタイプの異なる石油業経営者」, 『社会科学研究』49(4), 1998年, 83-84頁。
- (96) 極東石油問題については、野口編『三井コンツェルン』213頁を参照。三井物産側の視点は、『稿本三井物産株式会社100年史 下』320-322頁を参照。
- (97) 三井石油株式会社「会社概要」<https://www.mitsui-oil.co.jp/corp/index.html> (2012年5月5日閲覧)。

- (98) 『稿本三井物産株式会社100年史 下』317-320頁。極東石油工業合同会社「企業概要・沿革・資本関係図」<http://kpi.co.jp/company/company.html> (2012年9月28日閲覧)。
- (99) 水上「三井物産大合同への道」21頁。
- (100) 「新関八洲太郎」, 『回顧録』所収, 240-241頁。
- (101) 星野『三井百年』378-382頁。
- (102) 菊地『六大企業集団の社長会組織』の「3 三井グループの二木会」とりわけ, 63頁の「表3-2 月曜会メンバー表」を参照。
- (103) 『東燃三十年史』下巻, 24-25頁。
- (104) 徳永久次「スッポン会」, 『社報とうねん別冊「南部政二追悼集」』(東亜燃料工業株式会社, 1988年)所収, 36-37頁。他に, 井桁次郎「不公平な天の配剤」, 同書所収, 60頁にも言及がある。
- (105) 藤本三郎「向井忠晴翁のこと」, 『向井忠晴追想録』所収, 188-189頁。
- (106) 「〔証言 小山五郎三井銀行相談役〕その2」, 江戸『私の三井昭和史』所収, 206-207頁。
- (107) 久保田『三井』46-47頁。
- (108) 『稿本三井物産株式会社100年史 下』448頁。
- (109) 『稿本三井物産株式会社100年史 下』449-452頁。引用は450頁。
- (110) その詳細は, 久保田『三井』47-54頁。