

共同石油グループの展開

山 岡 暁

I はじめに

1996年の石油産業における規制緩和以降，日本石油産業の再編が急速に進みつつある。それは，エクソン＝モービル系，新日本石油（旧日石三菱）系，出光興産系，ジャパシエナジー＝昭和シェル系，の大きく4グループへ統合・集約されていく過程に見える。しかし，それぞれのグループが統合・集約された後に，どのように展開していこうとするのかは，まだ明確ではない。

ところで日本石油産業の再編・統合・集約はいまに始まったことではない。じつは40年ちかく前にも行われたことがあった。それが「共同石油グループ」の成立であった。

この共同石油の成立までの過程については前稿¹⁾ですでに明らかにした。通産省は，国内の石油精製・販売という下流部門において石油メジャーズと渡りあえる民族系石油企業の育成と，市場統制の中心となりうる民族系石油製品販売会社の育成を意図した（共販会社構想）。共同石油とは，1965年にこの構想にもとづき，日本鉱業，アジア石油および東亜石油という民族系石油企業の販売部門をまとめあげることで発足した石油共販会社であった。

本稿では，共同石油グループ²⁾成立以降の展開過程，すなわちグループ形成

1) 拙稿「石油業法から共販会社構想へ」『経済論叢』第170巻第2号，2002年8月。「共同石油（グループ）の成立」『経済論叢』第170巻第5・6号，2002年11・12月。

2) 「共同石油グループ」とは，この共同石油という新会社の設立に参加・関連し，「共同石油系」とされた諸企業の総称である。この共同石油グループは，共同石油本社とこれに参加した諸企業とが親会社・子会社の関係ではなく，すなわち親会社の事業を中心として形成される親子関係の「企業グループ」（下谷政弘『日本の系列と企業グループ』有斐閣，1993年）ではない。拙稿

(集約と拡大)の過程について、この過程で見られたグループ企業の課題・戦略のあり方、通産省の政策との関係、といった視点から検討したい。

II グループ集約の開始

集約に関する協議機関として、1965年11月に「4社連絡協議会」が発足した。これは、共同石油、日本鉱業、アジア石油、東亜石油そして通産省石油計画課とから成るものであった。協議事項は次の通りであった。すなわち、基本協定その他懸案事項を検討すること、集約各段階で業務運営方式を検討すること、集約スケジュールを立案すること、以上に関する分科会を設置すること、これに対する検討指示とその立案結果の審議を行うこと、そして何よりも、共同石油グループとしての対外事項と共通関連事項についての統一見解の調整を行うこと、であった³⁾。

一般燃料油の規格統一の準備として、1965年10月、4社間で「共同石油製品規格案」が作成され、同年11月1日付で制定・実施された。さらに、ユーザーに対して規格を保証するため、同年12月27日、4社連絡協議会において、「共同石油株式会社受入製品の品質に関する協定書」と「共同石油株式会社受渡し製品の品質に関する協定書」の原案がまとめられ、66年1月1日付で締結された。

こうして、共同石油グループの集約はスタートした。

1 配油集約

日本鉱業・アジア石油・東亜石油の3社の配油部門の集約作業は、1965年10月から開始された。共同石油は、同年11月1日から、一般燃料油の3社油槽所間輸送と、ユーザーへの直送納めの受託を開始した。ただ、この時点では製油所から輸送所への転送業務や油槽所の運営は各社が行っており、共同石油は配

ゝ稿、前掲「石油業法から共販会社構想へ」脚注7)、を参照。

3) 共同石油20年史編纂委員会編『共同石油20年史』共同石油、1988年、112-113ページ。また同時に「4社連絡協議会」の下部機構として各種分科会が設置された。

油業務の一部を請け負っていただけであった。66年2月から3月にかけて、3社所有の全油槽所は共同石油に譲渡された⁴⁾。油槽所の運営も共同石油に移管されたが、販売は3社が行っており、実質上は3社による油槽所の共同利用であった。ここでの共同石油の役割は3社別の受払い実績の把握にとどまり、運営費用は3社が負担した⁵⁾。共同石油名義での販売は、販売集約に伴って開始された。石油製品はこの時から製油所受け渡して所有権が共同石油に移管することになり、また受注も3社に代わって共同石油が行うこととなった。さらに、それまで3社が行っていたジョイントも、共同石油名義で実施されることになった。

ところで、共同石油グループの精製所の稼働予定は、1968年度末が東日本⁶⁾分28万7000B/D⁷⁾と西日本分9万B/D、1971年度末は東56万4350B/Dと西16万350B/Dであり、東西格差が予想された。したがって、共同石油は、グループとしての全国的な需給バランスを追求すること、とくに需給の東西バランスの中長期的確保が課題となった。このため各社の東西バランスを把握の上、たとえば元売・商社とのジョイント化を進め、グループの製油所のない中京地区への供給確保に乗り出した。1967年のジョイント数量は152万9000kl（販売量の16%）、また68年には131万kl（11.9%）となった。

配油集約により共同石油は計83ヶ所、23万4393klの油槽所と貯油能力を持った（1966年3月末）。3社の油槽所貯油能力は日本鉱業16万6790kl、アジア石油3万1825kl、東亜石油4万5070klの、計24万3685klであった（65年3月末）。これは全国407万4493klの6%に相当し、燃料油販売シェア9.5%と比較して低かった。というのは3社は利益の低さ、自己資金の不十分さ、資金の

4) ただし、日本鉱業川崎油槽所は出資比率を調整するため除外された。

5) これは「配油集約から販売集約までの間は3社の特約店への売上げ分をいったん当社〔共同石油〕が買取り、油槽所費用を含む当社〔共同石油〕費用を上乗せして3社に売り戻すという〈買取り・再受渡し方式〉が採用されていたことに伴う措置」であった。共同石油20年史編纂委員会編、前掲書、114ページ。なお、〔 〕内は引用者。

6) ここでの「東日本」とは関東以北のことである。なお東日本分には、富士石油と鹿島石油の大協石油取引分が含まれている。

7) B/Dは「バレル/日」の略表記である。なお、1バレルは0.159klである。

国内調達の高コストを抱え、また、ひも付原油での資金調達は使用目的が通産省の指導によって生産部門に限られていた⁸⁾ためであった。また、アジア石油と東亜石油は、製油所を拠点として販売網を展開していたため、油槽所貯油能力は小さくてすんでいたこともあった。

1966年9月、共同石油は1966-69年度の事業計画を策定した。油槽所については、(1) ジョイントを含め製品の安定供給、(2) 生産地と消費地間の輸送ロットの大型化による流通コストの削減、(3) 配送の一元化、が基本方針とされた。1966年度末の輸送所貯油能力(見込)は27万1590klであり、これは年間販売計画量1017万kl、月平均84万7500klの0.3ヶ月分であって、業界平均の0.7ヶ月分よりも低かった。そこで事業計画では、1965年度末までに約0.5ヶ月分まで増強するとし、112億7000万円で計37万5000klの新增設を予定した。その結果、1966年度1万2354kl、67年度4万9255kl、68年度2万7833kl、69年度5万1366klの、4年度合計14万808klの輸送所貯油能力を増強し、69年度末には37万5201klとなった⁹⁾。

配油集約に伴い、輸送部門の集約も行われた。陸上輸送では、タンクローリー・トラックについて、共同石油は、1966年1月、陸上運送会社約120社と、従来の3社との契約を踏襲し運送契約を締結した。その後、66年7月の販売集約により、運賃レートについては地域別に3社中の最低レートを基準に採用し、また支払条件を60日後の現金払いとするなどとした契約の統一化が進められた。同年11月1日には各支店ごとの契約更新が完了した。鉄道輸送については、共同石油に輸送所の専用側線やタンク車が譲渡され、さらに68年9月には35トンタンク車10量を新造した。海上輸送では、65年11月、共同石油は3社と契約していた海運会社と運送契約を締結し、66年1月には共同石油に配船実務が移管された¹⁰⁾。販売集約後の運賃レートは日本鉱業のレートに統一された。また、

8) 主には石油精製設備に限定されていた。

9) 共同石油20年史編纂委員会編、前掲書、115-116ページ。

10) ただし1966年7月1日までは配船・運賃レートは各社別ごとであった。また運賃負担も3社が行った。

海運会社間のシェアは3社取り扱い当時の航路別シェア実績を尊重した。

2 販売集約

販売集約作業の内容は次の通りであった。すなわち、(1) 3社の商権を共同石油が全面的かつ無償で継承すること、(2) 3社と特約店の取引契約を共同石油が継承すること、(3) 3社が特約店に貸与している給油所等の土地、建物および機器類を共同石油が買い取り、その貸与契約を継承すること、(4) 3社の給油所マークを共同石油のマークへ切り替えること、であった¹¹⁾。

販売集約の最大の課題は特約店の移管であった。共同石油と3社は、1966年6月30日、「販売集約に伴う債権・債務の処理に関する協定書」を締結した上、3社系列の特約店を翌7月1日付で共同石油に移管した¹²⁾。しかし、この共同石油と特約店の取引条件は3社と特約店の取引条件をそのまま継承したものであり、内容は様々であった。このため取引条件の統一化が課題となった。共同石油は、同年7月、新規起用の特約店との取引条件基準を月末締後50日単名手形決済と定め、これ以降、継承特約店に対してもこの取引基準へ改定するよう交渉を行った。しかし、特約店の中にはこの改定に難色を示すものもあり、取引条件の完全な統一化はそれから5年後の71年8月までずれ込んだ¹³⁾。

共同石油は、1966年12月10日、3社から給油所を買い取った。これらは3社が特約店に貸与していた給油所の土地、建物および機器などであった。この買い取りは、共同石油への出資と関連づけて、「出資見合い分売買」といわれる現物出資と単純売買に分けて行われた。この買い取りによる継承は、対象2047給油所のうち、サインポール特約店を除く1806給油所（日本鉱業1029、アジア石油460、東亜石油317）であった。また買い取り金額は、日本鉱業34億6448万円（うち売買分9億2790万円）、アジア石油20億413万円（4億8298万

11) 共同石油20年史編纂委員会編、前掲書、119ページ。

12) 内訳は、日本鉱業403店、アジア石油96店、東亜石油135店であった。

13) 1965年度の3社給油所の移籍受払い数は、他社への移籍31、他社からの移籍28であり、全体として動揺はあまりみられなかった。

円)、東亜石油 10億3294万円の、計 65億155万円であった。

3 規格統一

まず共同石油グループでは、1966年6月から主要燃料油の銘柄を「共石」に統一した。続いて、グループ各社は同年8月1日付けで「製品品質に関する協定書」を締結した¹⁴⁾。その内容は次の通りであった。すなわち、(1) 共同石油と精製3社に共通の基本的な品質政策と長期的な品質計画を策定すること、(2) 共同石油グループ内での合理的な品質管理と標準化の実施によってグループとしての対外競争力を強化すること、(3) 精製・販売の品質とその管理上の責任分界点はオンレール・オンボートによる受け渡し完了時点とすること、(4) 共同石油と精製3社間の品質に関する事項の調整・協議のために両者間に品質協議会を置くこと、であった¹⁵⁾。

これと並行して、共同石油は、1966年6月、日本鉱業水島製油所内に能力3000B/Dの水素化分解装置（アイソマックス装置）を完成させ、日本鉱業へのリースを開始した。この装置は、当初は日本鉱業が計画し、65年5月に着工したものであった。しかしこの直後の共同石油に対する開銀融資が、製品の規格統一・品質向上のための精製設備も対象としていたため、共同石油へ移管されて建設されたのであった。

III グループ販売体制の強化

共同石油が販売集約により引き継いだ特約店と給油所網の強化が行われた。

共同石油は、販売集約から1年後の1967年7月、支店の販売体制を変更した。この変更は、仕入価格の一本化の前に、「それまでの社別計算方式用の旧系列ごとの販売課・社員・特約店の関連を断ち、特約店を地域ごとに再編成し、こ

14) これにより、1966年1月締結の「共同石油株式会社受入製品の品質に関する協定書」と「共同石油株式会社受渡し製品の品質に関する協定書」は失効した。

15) 共同石油20年史編纂委員会編、前掲書、124-125ページ。

れを担当する社員も出身会社にはこだわらない混成¹⁶⁾とするものであった。これは、当時「三色すみれ」と呼ばれていた共同石油の販売体制の状況を、統一的なものにしていくことが意図されていた。

これと並行してグループの給油所の新設も進められた。販売集約前の1965年度には、給油所新設枠は日本鉱業 77、アジア石油 48、東亜石油 37 の計 162ヶ所が認められた。これらの新設は 3社によって行われ、共同石油が販売集約時に買い取るようになっていた。この給油所の建設は、新設枠が一応定められたが、民族系育成策に基づく特別措置として事実上フリーとされ、3社は新設枠を超えて給油所を設置した。結局、1965年度には、日本鉱業 134、アジア石油 59、東亜石油 42 の計 235ヶ所の給油所が新設された。こうして共同石油の給油所は、1965年度末に 2282ヶ所、シェア 10.1% (全国 22589ヶ所) となり、前年度の 9.7% から 0.4% 上昇した。

1966年度の新設枠は基本枠 167ヶ所に加えて、共同石油育成を目的とした特別枠 100ヶ所が認められ、合計で 267ヶ所となった。こうして共同石油の給油所は、1966年度末に、2549ヶ所、シェア 10.5% (全国 24270ヶ所) となった。

この 1965・66年度の 235・267ヶ所の新設は、それぞれ全国新設枠 1633・1650ヶ所の 14.4%・16.2% にあたるものであった。またこれらは日本石油の 269・268ヶ所 (両年とも第 1 位) に次ぐ第 2 位であった。

1967年度の給油所新設は、数規制が廃止され、距離規制方式となり、全国で 5945ヶ所の給油所が増設された。共同石油は、703ヶ所の給油所を増設し、1967年度末には 3252ヶ所、シェア 10.8% (全国 30215ヶ所) となった。

だが通産省は、1968年度の給油所新設について、前年度における乱設の反省のため、事前届出制を全面的に採用し、距離規制を強化し、数規制方式を復活させた。共同石油には基本枠 304ヶ所に特別枠 49ヶ所と農協限定枠 28ヶ所¹⁷⁾を加えた計 381ヶ所が認められた。共同石油は、これに前年度の乱設時に凍結

16) 同上書、173ページ。

17) これは、全国の基本枠の他に、農協の給油所新設分が「限定枠」という名称で毎年 104ヶ所認められていたもののうち、「共同石油」のマークをつけたものである。

させていたずれ込みの完成分を加えて、計426ヶ所増設した。共同石油の1968年度末の給油所は3678ヶ所、シェア10.9%（全国33642ヶ所）となった。

さらに共同石油の給油所は、1969年度から72年度まで、1308ヶ所を増設し、計4986ヶ所となった。これは、この期間の全国の増設9160ヶ所の14.3%のシェアを占めていた。これで共同石油のシェアは11.6%（全国42802ヶ所）となった。

この間、給油所のシェアの伸展に伴って販売シェアも伸展した。ガソリンについて見てみると、1967年度では共同石油グループの販売シェアは9.3%であったが、72年には10.9%となった。しかし、給油所シェアを超える販売シェアを確保することはできなかった。

IV 共同石油グループの拡大

1 富士石油のグループ参加

1964年4月17日、富士石油が設立された。資本金は12億5000万円、株主構成はアラビア石油10%、東京電力15%、住友化学工業15%、大協石油15%、日本鉱業15%、東亜石油5%、アジア石油5%、その他20%であった。

富士石油の設立は、当初はアラビア石油の産出するカフジ原油を精製することが目的であった。ここに石油化学コンビナートを組もうとする東京電力と住友化学工業が加わっていた。通産省は、日本鉱業・アジア石油・東亜石油そして大協石油の4社に対し、富士石油が生産する製品のうちコンビナート向けナフサとC重油とを除く製品を、共同購入と販売会社経由の買い取り販売、あるいは直接の買い取り販売をするよう要請した。4社はこれに応じ、1964年3月31日、富士石油の設立に参加することが決定した。

富士石油の製油所の建設地は、当初予定の三島から沼津を経て¹⁸⁾、姉崎の東

18) 建設予定地が静岡県三島市・沼津市から千葉県へと移ったのは、四日市公害を受け、三島・沼津においてコンビナート誘致反対の住民運動が盛り上がり、三島市・沼津市・静岡県3自治体がコンビナート誘致計画を撤回したからである。宮本憲一『昭和の歴史10経済大国』増補版、小学館、1989年、224-233ページ。

京電力の用地へ、そして最終的には千葉県の要請を受け入れて、1965年8月に袖ヶ浦に決定した。

富士石油の姉崎製油所（計画）は、1965年3月24日の第21回石油審議会において、第1期計画常圧蒸留装置能力7万B/D¹⁹⁾が認可された。その条件は、稼働開始を69年4月とすること²⁰⁾と、当時設立が予定されていた共同石油グループへ参加することであった。

日本鉱業・アジア石油・東亜石油の3社は、1965年4月9日付の「石油共販会社設立に関する基本的了解」において、富士石油やその他の企業が共同石油グループに参加する希望があれば、出資を考慮することを合意していた。

共同石油と富士石油は、1966年8月11日、「富士石油の共同石油への参加に伴う基本的了解」と、これに基づく協定を締結した。こうして、富士石油は共同石油グループにおける基本協定やそれに付随する覚書などを全面的に承諾し、グループへの参加が決定した。富士石油は、66年12月、共同石油への初出資を行い、現金5000万円を振り込んだ。また、共同石油に対する富士石油の出資比率は、68年10月までに、日本鉱業3：アジア石油2：東亜石油2に対して1とすることとなった。以降、富士石油は68年10月から70年3月まで3回の出資を行い、出資比率は達成された。

しかし、富士石油のグループ参加は先行の3社に比べ有利である、という不満をもたらした。3社は共同石油と富士石油に対して、参加条件の均衡化を要求した。それは次の通りであった。すなわち問題は、(1)富士石油には販売網への先行投資負担がないこと、(2)3社が共同石油に販売集約で譲渡した商権の対価を要求しないので、一本仕入れ価格方式では結果的に富士石油に有利であること、(3)富士石油製品のコンビナートパイプ分が共同石油に集約されないこと、であった²¹⁾。そして要求は、(1)富士石油は共同石油に一定金額を支

19) 富士石油の最終目標能力は30万B/Dであった。

20) これは後に1968年10月に繰り上げられた。

21) なお、富士石油の生産するコンビナート向けナフサおよびC重油を除いた製品は、日本鉱業・アジア石油・東亜石油・大協石油の4社が公平に引き取って販売することになっていた。しかし

払い、共同石油への仕切り価格について格差を設けて減殺すべきであること、(2) ノンスルーのパイプ分についても共同石油へ集約すべきであること、であった²²⁾。富士石油はこの主張に対して最初から自明であったと主張し、議論はまとまらなかった。

このため通産省は、1969年8月6日になって「共同石油に関する対処方針」を出し、これらの問題を含む損益折半問題の解決を勧告した。同年10月6日、社長会はこの問題について次の結論をようやく出した。すなわち、(1) 富士石油は共同石油へ販売協力金を支払うこと、(2) 仕入価格には格差をつけないこと、(3) パイプノンスルーはそのままとすること、であった²³⁾。富士石油の製品の扱いはこれに従うこととなった。

2 鹿島石油のグループ参加

1967年10月30日、鹿島石油が設立された。資本金は7億5000万円、株主構成は、三菱油化30%、共同石油30%、大協石油25%、東京電力15%であった。

三菱油化は大型石油化学工場（エチレンの生産目標100万t/年）を計画し、また、東京電力は火力発電所（目標44万kw）を計画し、それぞれ鹿島コンビナートに進出することを狙っていた。鹿島石油の設立は、こうした鹿島地区のコンビナートに石油化学用ナフサやC重油を供給することが目的であった。三菱油化は、当初、石油精製会社を新設する構想も持っており、株主であるシェル社に提携を申し入れ、製油所の建設を要請した。だが交渉は失敗に終わってしまったため、1967年1月に三菱油化は日本鉱業に支援を要請し、共同石油に対しても新石油精製会社設立への参加を要請した。同年7月、新会社の発起人会が開催され、出資比率を共同石油55%、三菱油化30%、東京電力15%とす

、し、共同石油の設立後、富士石油も共同石油グループに参加することとなったため、共同石油が該当製品の全量をいったん引き取り、そのうちの30%相当を実費加算して大協石油に売り渡すこととなった。

22) 共同石油20年史編纂委員会編、前掲書、164ページ。

23) 同上書、165ページ。

ることを決定した。しかし共同石油は精製部門を持たないので、この3社では石油審議会の承認を得るのは難しいと判断され、通産省は大協石油にも参加するよう要請した²⁴⁾。翌8月、大協石油の参加が決定し、出資比率が共同石油30%、大協石油25%に修正された。

鹿島石油の製油所計画は、1967年8月10日に第29回石油審議会において、常圧蒸留装置能力12万B/D²⁵⁾が、70年4月稼動開始を条件として認可された。

共同石油・大協石油・三菱油化・東京電力と鹿島石油との間で、1968年8月31日に「鹿島石油運営の基本事項に関する基本協定書」が締結された。この協定によって、鹿島石油が生産する製品の供給・販売方法は、次のように決められた。すなわち、(1) 三菱油化が使用するナフサの全量と、東京電力の鹿島地区の火力発電所が使用する重油の質量ともに東京電力の要請に適合しかつ鹿島石油の事情の許す量とを、鹿島石油はパイプラインにて供給すること、そして、それらの販売は共同石油が実費ベースで行うこと、(2) コンビナート会社のうち三菱油化・東京電力の関係会社に対する販売は、実費ベースで、原則として共同石油30：大協石油25の割合で行うこと、(3) 以上のものを除いた鹿島石油が生産する内需用石油製品の全量は、共同石油と大協石油とが30：25の割合で同条件で買い取り、それぞれの販売ルートで販売すること、ただし鹿島臨海工業地帯向け（パイプライン分を含む）製品は、一括販売し、品種別に30：25の割合で配分すること、であった²⁶⁾。これは、富士石油の生産する製品の取り扱いにおいて、共同石油がいったん全量を買取った上で大協石油に売却するのはちがいが、大協石油も鹿島石油から直接に買取る、というものであった。

以上の協定書の締結と同じく、1968年8月31日、共同石油と鹿島石油とは、「鹿島石油株式会社にかかわる基本協定締結に伴う覚書」を締結し、次のこと

24) 大協石油株式会社社史編さん委員会編『大協石油40年史』大協石油、1980年、231ページ。

25) 鹿島石油の最終目標能力は、60万B/Dであった。

26) 大協石油株式会社社史編さん委員会編、前掲書、233ページ、および、共同石油20年史編纂委員会編、前掲書、166ページ。

を取り決めた。すなわち、(1) 共同石油が鹿島石油から引き取る石油製品について、共同石油グループの需給ルール、仕入価格ルール、製品規格が適応されること、(2) 鹿島石油の精製設備新增設に関しては、鹿島石油と共同石油とが協議すること、であった²⁷⁾。

こうして、鹿島石油の共同石油グループへの参加が決定されたのである。

V グループ企業の動揺

1 伊藤忠による東亜石油の支配

日本鉱業水島製油所の1961年6月の稼働に向け、伊藤忠商事は100%出資の子会社として伊藤忠燃料を設置し、それは日本鉱業の特約店となった。伊藤忠商事は、63年5月、石油部門での長期的戦略を出し、伊藤忠グループによる原油の輸入や石油製品・石油化学製品の輸出などの取り扱いの拡大を目指すこととした²⁸⁾。

しかしこの構想以後、共同石油の誕生などの石油業界の再編において、日本鉱業の販売部門の共同石油への集約により、伊藤忠燃料と日本鉱業との関係は薄いものとなっていった。伊藤忠商事は、下流部門である石油製品販売部門に限定された事業展開には限界を感じ、1965年11月、石油精製業への資本参加による進出を戦略として決定した²⁹⁾。

伊藤忠商事は、1966年4月、アラビア石油から東亜石油株式の27.9%を取得した。さらに67年5月に伊藤忠常務の岸田市平を東亜石油の社長に、また69年から伊藤忠不動産社長の越後正之を会長に就任させた。

こうして東亜石油は、伊藤忠商事グループの傘下に収められてしまったので

27) 共同石油20年史編纂委員会編、前掲書、167ページ。また大協石油が鹿島石油から引き取る分についても、これらのルールが適用された。

28) 石油取り扱いの基本目標を「A. 原重油取扱 B. 石油製品の大量取扱 C. 石油化学製品及び関連資機材（船舶等） D. 原重油取扱いによる貿易面への多角的波及効果」とし、「販売力拡大を図る」を基本方針とした、という。美里泰伸『総合商社の崩壊』番町書房、1984年、58ページ。

29) 同上書、58-59ページ。

あった。

2 三菱化成によるアジア石油の支配

三菱化成工業は戦前からコークスやタールなどの化学事業を行い、戦後になってから水島エチレンプラントを稼働させ（1964年7月）、大手石油化学企業となった。同社は石油化学原料であるナフサの安定的な確保をもとめ、さらにケミカルリファイナリーの構想を持ち、石油精製企業をグループ傘下に取り込むことを計画した。

アジア石油は、1957年から59年3月まで、スエズ動乱時の過剰用船による欠損期間を持ったが、それ以降63年9月までは株主配当を行った。しかし、66年2月に稼働させたLB装置³⁰⁾の不調や、同年10月稼働の常圧蒸留装置（4万B/D）などの設備投資関連の金利負担や、これらの装置の低稼働率のため、64年以降は無配となった。さらに、66年から68年まで3年連続で赤字決算となった。

モービル社は、この間、アジア石油に対して30%の資本参加を申し入れた。それに対してアジア石油は、共同石油の誕生とLB装置の稼働による巻き返しに期待し、申し入れを断わった。しかし1964年以降の経営不振のなかで、結局川鍋社長は石油精製業からの撤退を決意した。そしてアジア石油は、68年4月頃に三井物産と三菱化成に対してアジア石油株式の譲渡を申し入れた。これは三菱化成にとって渡りに船であった³¹⁾。

三菱化成と三井物産はアジア石油の申し入れを検討し、三菱化成が三井物産の提示よりも高い価格（額面の2.5倍）で買い取ることに合意した。こうして

30) LB装置とは、LPG生産用アイソマックス装置、ベンゾール生産用ハイディール装置、そしてこれらの装置向けの水素発生装置の総称である。

31) 三菱化成は「原料ナフサの安定確保を図るとともに、長期的には石油化学原料の多様化を見越した、いわゆる石油精製と石油化学の一体化によるケミカルリファイナリーの可能性を追求し、さらに石油化学、アルミニウム、コークスによる水島・坂出コンビナートの成立を目指した」のであった。三菱化成工業株式会社総務部臨時社史編集室編『三菱化成社史』三菱化成工業、1981年、332-333ページ。

三菱化成は、1968年10月、川鍋・日本交通・大洋漁業の所有していたアジア石油株式の78%を買い取った。さらに同年11月に5名の役員派遣を行い、三菱化成副社長の長谷川隆太郎が69年5月からアジア石油の社長に就任した。

こうしてアジア石油は、三菱化成グループの傘下に吸収されてしまったのであった。

VI 共同石油グループ子会社の設立

共同石油は、アジア石油と共同投資でアジア共石を、東亜石油と共同投資で東亜共石を、それぞれ設立した。また、共同石油グループは、共同石油および精製5社の共同投資で、日本共同原油を設立した。これらは、共同石油グループ内での精製統合を進展させようとする、通産省の政策の環であった³²⁾。

1 アジア共石

共同石油と経営権が三菱化成に移行したアジア石油は、1969年10月、両社の共同事業として、坂出製油所第1期計画常圧蒸留装置能力10万B/D（72年完成予定）の設置の許可を申請した。そもそもこの坂出製油所の計画は、三菱化成が中心となって建設が進行していた坂出コンビナートにおいて、ケミカルリファイナーとしてコンビナートにナフサやC重油を供給することを目的としたものであった。この申請は、69年11月、第35回石油審議会で、能力を6万B/Dに修正し、共同石油とアジア石油の共同事業とすることを条件に認可された。

共同石油とアジア石油は、1970年5月18日、坂出製油所の運営会社として「アジア共石株式会社」を設立した。資本金は3億円であり、共同石油が1億

32) これについて、通産省鉱山局長を歴任し共同石油社長となった森馨夫は「共石と株主会社との関係を有機的に一本化しようというのが一つのねらいです。それから共同石油自身の力をもっとつけていこうということで、それには精製をやらせようということになり、その後、精製設備の新増設の場合には共同投資をとることになったわけです」と語っている。森馨夫「民族系石油会社の使命に生きて」『石油文化』第21巻第6号、1973年4月、207ページ。

円を、アジア石油が2億円を出資した。社長には長谷川アジア石油社長が、代表取締役には森共同石油社長が、それぞれ兼任で就任した。アジア共石は、72年10月、坂出製油所を完成させた。アジア共石は、第2期計画を申請し、71年9月に第41回石油審議会は、第1期計画稼動前にもかかわらず、この第2期計画常圧蒸留装置9万B/Dを、74年10月完成予定で認可した。

このアジア共石と坂出製油所は、共同石油グループ内に新会社を共同投資で設立し、製油所の運営をさせるという方式の第1号であった。

2 東亜共石

共同石油と経営権が伊藤忠に移行した東亜石油は、1970年9月、両社の共同事業として、名古屋製油所常圧蒸留装置能力15万B/Dの設置の許可を申請した。もともとこの計画は、東亜石油が愛知県知多市に新たな製油所の建設を計画し、60年に新設常圧蒸留装置能力5万B/D(1968年4月完成予定)として認可されたものであった。だが東亜石油はこの設備認可を川崎製油所の増強に振り替えていた。70年9月の申請は、共同石油グループの供給体制を拡充させていくためにあらためて行われたものであった。この申請は、70年10月、第38回石油審議会で、能力10万B/D、73年10月稼動を条件に認可された。

共同石油と東亜石油は、1973年6月8日、名古屋製油所の運営会社として「東亜共石株式会社」を設立した。資本金は15億円、出資比率は東亜石油が56.7%、共同石油が33.3%、アラビア石油が10%³³⁾であった。会長には越後東亜石油会長が、社長には岸田東亜石油社長が、代表取締役には森共同石油社長が、それぞれ兼任で就任した。

この東亜共石と名古屋製油所は、アジア共石と同様のグループ内新会社設立方式の第2号であった。

33) アラビア石油は、カフジ原油の販売先を求め、共同石油グループとの関係を強化しようとして、東亜共石への資本参加を申請し、石油審議会はそれを認めた。

3 日本共同原油

共同石油とグループ精製5社は、1969年10月16日、「原油購入および用配船の共同事業化についての基本的了解」を締結し、グループにおける原油・重油類の共同購入や共同用配船の推進を目的とする新会社として70年5月19日に「日本共同原油株式会社」を設立した。資本金は7500万円であり、共同石油が2500万円を、精製5社がそれぞれ1000万円を出資した。社長には森共同石油社長が、取締役には精製5社の社長が、それぞれ兼任で就任した。日本共同原油は、71年3月、石油業法による届出が受理されて業務を開始した。

共同石油・精製5社および日本共同原油は、日本共同原油の業務について次のように取り決めた。すなわち、(1) 当面は共同投資に基づいた新增設設備に関わる原油購入と用配船業務とを行うこと、(2) 自然増や契約終了に伴う新規購入などに関連する原油購入や用配船業務を行うこと、(3) 共同石油グループの「政策原油」³⁴⁾の購入は日本共同原油が取りまとめること、であった³⁵⁾。

しかし、日本共同原油の事業は、実際には部分的にしか展開されなかった。(1)と(2)とは実際には不可分であり、精製会社が行う原油輸入や用船業務はその契約が長期的なものであって、それらの業務を日本共同原油に移管することは困難であった。(3)の原油は日本共同原油が精製5社に配分した。

VII 共同石油グループの精製設備拡充

通産省は共同石油グループ育成のため、精製設備能力増大の許可を優先的に与えた。そのため共同石油グループの常圧蒸留装置能力は、1965年の21万4350B/D・シェア10.4%（全国205万7640B/D）から74年の98万7850B/D・シェア17.5%³⁶⁾（全国556万360B/D）と大幅に増大した。しかし、それはグループの燃料油合計販売シェアにおける65年の10.3%から74年の12.6%への

34) 政策原油とは、アラビア石油などの原油のことである。

35) 共同石油20年史編集委員会編、前掲書、225ページ。

36) これは富士石油と鹿島石油の大協石油取引分（出資比率15%・25%分）を除いたものである。

増加という実績からは大きく乖離し、精販ギャップを拡大させるような精製能力を持つことを意味していた。それが以下の5製油所の新增設であった。

1 日本鉱業水島製油所

日本鉱業の設備投資は共同石油との共同投資で行われた。水島製油所は1969年から70年にかけて第3期工事を完了させ、大型製油所化を目指す第4期工事を計画していた。その第4期工事は、第2・第3常圧蒸留装置の増強、流動接触分解装置と減圧軽油水素化脱硫装置の新設、を含んでいた。この計画は常圧蒸留装置能力10万B/Dの増強として申請された。第35回石油審議会は、69年11月、これを第3常圧蒸留装置能力増強3万B/D、1971年10月完成予定で許可した。さらに、第38回石油審議会は、70年9月、第2常圧蒸留装置能力増強4万B/D、73年4月完成予定で認可した。

これらは、共同石油とグループ企業の共有方式による共同投資の第1号であった。工事資金は共同石油1：日本鉱業2の割合で負担した。そのため、共同石油の工事資金の負担は、第2常圧蒸留装置関係に27億円、第3常圧蒸留装置関係に15億円、計42億円であった。この設備は、3分の1が共同石油の所有、3分の2は日本鉱業の所有となり、共同石油所有分は共同石油が日本鉱業にリースした。これが共同投資の内容であった。

水島製油所は、1970年10月、第3常圧蒸留装置7万B/Dを10万B/Dに増強し、さらに73年4月、第2常圧蒸留装置5万5200B/Dを9万5200B/Dに増強した。こうして水島製油所は常圧蒸留装置能力23万5200B/Dとなり、全国44製油所中第4位の規模となった。

2 富士石油袖ヶ浦製油所

富士石油は、1968年8月、袖ヶ浦製油所の第1期工事を完了し、同年10月から常圧蒸留装置能力7万B/Dの操業を開始した。

しかし、富士石油袖ヶ浦製油所の精製能力の最終目標は30万B/Dであった。

それは東京電力姉崎火力発電所用³⁷⁾の重油と、住友化学工業エチレンプラント用³⁸⁾のナフサの需要も含んでいたためであった。このため富士石油は、常圧蒸留装置能力13万B/Dの新設を申請した。第32回石油審議会は、1968年10月、これを能力7万B/D、71年4月稼働で認可した。この後通産省は70年1月、富士石油に対して、石油製品の需要増に対応するため稼働開始を6ヶ月繰上げるよう要請した。それを受け、富士石油は工事を急ぎ、70年11月、当初計画よりも5ヶ月早く稼働を開始した。さらに第3期計画常圧蒸留装置10万B/Dの申請を行い、第41回石油審議会は、71年9月、これを能力7万B/Dとし、74年10月完成予定で認可した。

富士石油は、1974年10月、当初の計画通りに第3期計画7万B/Dを完成させた。こうして袖ヶ浦製油所は常圧蒸留装置能力21万B/Dとなった。

3 鹿島石油鹿島製油所

鹿島石油は、1967年10月以降、鹿島製油所の建設を進めていたが、70年2月、原油船を初めて受入れ、同年4月、常圧蒸留装置能力12万B/Dの稼働を、予定通り開始した³⁹⁾。さらに、71年7月、第2期分として許可されていた常圧蒸留装置能力6万B/Dの稼働を開始した。こうして鹿島製油所は常圧蒸留装置能力18万B/Dの大製油所となった。

さらに鹿島石油は、1970年8月、常圧蒸留装置能力20万B/Dの増設を、73年4月完成予定で申請した。これは東京電力鹿島火力発電所用の重油⁴⁰⁾と、三

37) 東京電力姉崎火力発電所は、稼働中の1号機(60万kw)、さらに、1969年11月に2号機(60万kw)の稼働、71年6月に3号機の稼働(同)、そして4号機(同)の建設予定があった。60万kwの火力発電には、年間約84万klの重油が必要である。富士石油袖ヶ浦製油所の第1期工事分の装置だけでは、重油の供給量はおよそこの火力発電所1基分に過ぎなかった。東京電力社史編集委員会編纂『東京電力三十年史』東京電力、1983年、527-529ページ。

38) 住友化学工業は当初のエチレン生産能力12万t/年に加え、1970年4月に30万t/年の新プラントを建設していた。この完成でナフサの年間必要量は約250万klと予想された。水口和寿『日本における石化コンビナートの展開』愛媛大学法文学部総合政策学科、1999年、130-140ページ。

39) 「鹿島工業地帯の中核体／鹿島製油所竣工」『石油文化』第18巻第7号、1970年7月。

40) 東京電力鹿島火力発電所は、1971年3月稼働の第1号機(60万kw)、同年9月稼働の第2号機(同)、72年2月稼働の第3号機(同)で、重油消費量は計270万kl/年であった。これは当初ノ

菱油化の原料用ナフサ⁴¹⁾の需要増に合わせたものであった。

4 アジア共石坂出製油所

坂出製油所は、1972年9月に第1期工事を完了し、同年10月から常圧蒸留装置能力6万B/Dの稼動を開始した。そして引き続きアジア共石は第2期工事に入った。これは80年8月までに完了し、常圧蒸留装置能力9万B/Dが増設された。この結果、坂出製油所は、第1期分と合わせて能力15万B/Dとなった。

5 東亜共石名古屋製油所

名古屋製油所は、1973年10月、愛知県知多市において常圧蒸留装置能力10万B/Dの稼動を開始した。総工費用は約600億円であった⁴²⁾。

VIII おわりに

以上、共同石油グループの展開過程を見てきた。以下では、この過程におけるグループ企業の戦略のあり方と、この過程と通産省の政策の関係、そして展開過程の意味についてまとめて、結語としたい。

第1に、グループ企業のあり方は、企業家的主体性ある経営戦略から後退した性格のものとならざるをえなかった、ということである。

それはまず、富士石油がグループに参加する過程で明らかとなった。富士石油のグループ参加について、先行3社が富士石油の参加条件の均衡性を要求し、議論は紛糾した。このため共同石油グループの成立過程と同様、通産省の指導

、は鹿島製油所の能力に見合っていた。しかし鹿島火力発電所は、さらに72年5月稼動予定の第4号機(60万kw)、74年1月稼動予定の第5号機(100万kw)、同年7月稼動予定の第6号機(100万kw)が許可されていた。そのため重油消費量はほぼ倍増の550万kl/年が予定されていた。東京電力社史編集委員会編纂、前掲書、532-533ページ。

41) 三菱油化のナフサ所要量は、1973年度で320万klへと倍増することが予定されていた。水口、前掲書、141-155ページ。

42) 「東亜共石／最新鋭の名古屋製油所(10万B/D)完成」『石油文化』第21巻第11号、1973年11月。

によって、ようやく解決に向かったのであった。このことは、グループ企業だけでは利害調整ができないことを内外に露呈することとなった。

また、東亜石油とアジア石油の経営権が移行したことも重要である。東亜石油は伊藤忠商事の石油精製業への展開のなかで吸収されてしまった。また、アジア石油は経営苦境を、共同石油グループ参加によって巻き返そうとしたが、社長の川鍋は石油精製業から撤退し、三菱化成グループ傘下に吸収されてしまった。これらは企業家的主体性からの後退ということの象徴的事件といえよう。

第2に、この2社の経営権が石油産業以外の企業に移行したということの意味である。これは、民族系石油企業を育成しようという通産省の当初の意図・理念が、共同石油成立からわずか数年ではころび始めた、ということを示していた。

第3に、共同石油グループの拡大の意味である。まず、給油所新增設の優先的許可が通産省によって行われた。しかし共同石油の販売シェアは伸びなかった。にもかかわらずグループの精製能力新增設の優先的許可が行われた結果、精販ギャップが拡大した。通産省の民族系石油企業育成政策は、結果としてその経営体質を悪化させることにつながった、ということを指摘しなければならない。

次に、富士石油・鹿島石油のグループ参加である。これによって共同石油グループは、コンビナートリファイナリーから産出される製品の、火力発電向けC重油および石油化学向けナフサを除いた分の購買先としての位置づけも持つことになった。すなわち、当時発展の著しかった石油化学産業との関係の中で共同石油グループも戦略を構築せざるを得なくなったことを示していた。

以上、こうした展開過程は、共同石油グループの利害関係を複雑化させる過程でもあった。これは、成立当初から参加した3社以外の企業の戦略、石油産業以外の企業の戦略を、共同石油グループが抱えざるを得なくなった、ということの意味していたのである。

いずれにせよ、この展開過程において、共同石油グループの全貌は整うこととなった。しかし、紙面の制限のため、これらグループ傘下諸企業の企業間関係を含めたグループの存在形態や、共同石油グループの石油産業における位置づけについては明らかにできなかった。また精販ギャップの拡大については指摘するにとどめざるを得なかった。これらの点については別稿で明らかにしたい。