

海賊と呼ばれた男（上・下巻）

ノンフィクション作家 百田尚樹

{ 一人の餓首もならん！ }

1911年創業以来絶対の不文律、1945年の敗戦直後の役員会でも店主は千名の店員は家族同然であるとして店歴に関係なく例え店がつぶれてもその時は店員と共に乞食をすとの店主の覚悟。

長年の本業であった石油の取り扱いが不可になり何でもやると決め、ラジオの修理という全く経験のない仕事で最初は相手にされなかったが銀行において目の前で修理して見せ2つの銀行から10百万円の融資を受けラジオ部が発足した、店員は全員素人なので元海軍から二百名の技術者を採用。

{ 商工省から旧海軍の燃料タンクの底を浚う依頼が入った }

他社は大変に困難な仕事で全て断っていたにも拘らず、店主の判断で引き受けたがタンクの底にはガスが溜り10分間の作業が限度と極めて過酷な作業に全国8ヶ所二百名を従事させた、戦中にルソン島の激戦地でジャングルを敗走して飢えで多くの兵士が倒れた、その悲惨さを体験してきた社員が中心となり困難をものともしなかった。

{ 公職追放 }

20万6千人がパージ、店主も貴族院議員の辞職を勧告されたがGHQの横暴であり断固抗議、当時GHQの恐ろしさは泣く子も黙ると言われた程。

GHQに反抗すると命の危険性があったにも拘らず、地位など一切惜しくないが軍国主義者と言われては耐えられないとして抗議文を提出、追放理由は何かと、人脈を使い正しい情報を得てGHQで直接交渉、担当官の日系人がパージを受けて堂々として抗議に来たのは初めてだと！二人の米国人上官も途中から態度が変わり再考・調査の結果を待つこととなった。

GHQのレポートで無実が証明された、軍部統制下で中国民衆に灯油を販売していた、又終戦後中国人従業員に退職金を払っていたと驚くべき報告事実

{ 石油配給統制会社との闘い }

商工省主導の公社案はGHQで却下、石油配給公団への天下り反対で官僚から睨まれ、業界での戦いで指定業者外しは死活問題、巧妙な要領案（注記）の一行が国岡商店外しの条項であった、

GHQ の人脈に働きかけて（注記）外し成功無事、指定業者に認定された。

{ 国岡店主の生い立ち }

明治18年生まれ、西南の役は8年前に終わり、初代総理大臣に伊藤博文が就任していた。高等小学校を卒業して進学希望は父親に家業があり反対意向、こっそりと商業学校を受験し合格した結果、父親は強いて止めず、病弱な体を鍛えるために短艇部に入り勉学にも励み学年ではいつも1～3番であった。

其の頃、生涯魅了された「仙厓」の掛け軸「指月布袋画賛」を父に買ってもらった、明治38年、新設校の神戸高商に入学、創業者の小島は生活に困っている学生を親身に助け、就職も世話し、金銭的援助も惜しまず、この時の感銘が後に店員を家族だと考えるようになった。

3年生の夏休み東北旅行で初めて石油の油田を見学したとき、いずれ石油は世界を変えよとの予感があった。

{ 日田重太郎との出会い }

日田は淡路島出身の資産家で実家との折り合いが悪く神戸に住んでいた、出会いは橋本医院の客間で学生の集う場があった、日田は国岡の「中間搾取のない商売をする」と言う話に興味を持った。

日田は中学受験をする息子、重一の指導を国岡に頼んだが厳しすぎて重一は泣いて母親に訴え、母親は国岡に謝るよう要求するも聞き入れられず、その場で首を言い渡した、日田はそれを聞いて烈火のごとく叱りつけると共にいい男を選んだと思った、半年ほど経過したある日、日田の妻が夫に向かって「重一はしっかりした子になった」と報告。

{ 就職 }

明治41年、鈴木商店（数年後に日本一の商社）の試験を受け、同僚は入社が決まり、自分は巨大な組織の歯車より小さな店で縦横に暴れたいと従業員3名の商店に入ることを決め、その後、鈴木商店から採用通知があるも翻意せず。

丁稚奉公は大八車で小麦粉を配達、神戸の山坂の町はつらい仕事であったが主人も従業員かと思われる仕事ぶりであった、主人と国岡の懸命な頑張りで2年目には店員が10名となり、台湾に出張、販路の拡大の方策を念頭に・・・

品物を運ぶ船の多くが日本からの帰りは空船状態と知り船賃を安く台湾に運ぶ交渉を成立させて1ヶ月で百を超える取引先を開拓した、2年で常務に昇格。

{ 生家の没落 }

家業の不振と父親が叔父の保証人で借財が払えず夜逃げ同然の状態となった。ある日、日田氏に誘われて仕事ぶりを話していたが「国岡はん、あんた独立したいんやろ・・・」と本音を見抜かれ6千円もの大金を託されたが当時の金で年収の20年分に相当する大金であった。返済も利子も要らんが条件が3つあると
① 家族仲良く暮らすこと ② 自分の初心を貫く ③ 他言無用

{ 国岡商店旗揚げ }

明治44年(1911年)九州門司で25歳、恩師の神戸高商水島校長からの言葉「士魂商才」が生涯を通じての座右の銘となった。

「機械油販売」外国製の油は優秀で高価であった、父親の何気ない言葉から油を混合、モーターに適する油を何度も試作して苦心の末1年後に大量に受注。

しかし独立して4年目に日田氏から貰った資金が底をつき廃業を決意して、日田氏に報告したところ「3年でダメなら5年、それでも駄目なら10年やってみよ、神戸の家を売って7千円出す、それでだめなら一緒に乞食をやろうと！」

国岡はもう一度商売を徹底的に考え直した、仕入れ先の特約店として、販売エリアは決まっていたが海の上では境界はないとして、漁船に直接売り込みして販路拡大「海賊」と言われて同業者から恐れられるようになった。

{ 満州進出 }

スタンダード石油が独占している満鉄への売り込みは本社では相手にされず技術者の個人宅に通い好感をもたれて機関車の車庫係を紹介された、外油は寒さに弱く、マイナス20度で凍結することが分かり性能テスト結果は上々なるも2年間は暖冬、3年目に厳しい寒さで車両油が凍結、甚大な被害で再度実験の結果採用されて、満鉄が終焉するまで活躍することとなった。

その潤滑油は国岡の執念と研究の賜物、満州での足固めの成功で国内でも次々と販路を拡大、鍛えぬいた店員を支店長として全権を与えて各地に送り込んだ、支店長は他社の半数の人員で切り盛りした、しかし資金繰りはいつも火の車であった、

{ これぞ銀行家が支えるべき人物 }

地元二十三銀行の久保寺支店長は東大出の若きエリートだったが国岡の经营理念を多として評価、大金を融資して銀行内で問題となったが動じなかった。

後に国岡はそれを聞き久保寺支店長も国岡商店の生みの親であると思った。

{ 関東大震災 }

大正2年9月1日に発生、死者・行方不明者10万人以上、

38万戸以上の家屋消失、経済的損失は55億円（当時の国家予算14億円）と言われ金融機関はほとんど機能停止、二十三銀行と第一銀行から夫々25万円の融資を受けていたが第一銀行から25万円の返済を迫られた、噂を聞きつけて高利貸しから融通の申し出があり、心がぐらついたが銀行利子の10倍を超える高金利であった、日田氏から「あかん」お前が何もかも失ったらわしも一緒に乞食をする！と叱られ迷いが吹っ切れた。

店の整理を準備して二十三銀行の林支店長を訪ね全てを打ち明けたところ・・・検討すると言われた、林支店長は頭取に直接相談、25万円の新たな貸し出しを了承したが重役会議で反対された為、頭取が国岡代表に会って判断することになり、初対面で「大丈夫ですか？」「大丈夫です！」の返事に頭取は大きくうなずいた、林支店長はこの光景をまるで禅問答のようであったと後日語った。

{ 世界恐慌 }

昭和とともに始まった未曾有の金融恐慌でメインバンクの二十三銀行は経営不振の大分銀行と合併、頭取は48歳の首藤氏、審査部は国岡商店への貸付金は不良債権と見做し回収を指示した、藤原支店長は国岡に何度も通い続け店主と店員達の働きぶりに呆れた、藤原は生まれて初めて銀行家の使命について考えさせられ遂に回収を断念、首藤頭取に呼び出されて経緯を直接話した、頭取も国岡店主に会い「融資回収方針を撤回」更に枠を広げてよいと指示した。

{ 石油業法制定昭和9年 }

石油の輸入・精製・販売は政府の割当制に満州国でも専売制とした、当時の世界原油生産と販売の80%以上は米国・英国・オランダのビッグスリーが、米国・ソ連以外の全世界での販売価額秘密協定（20年以上米英の政府すら知らず第二次大戦以降明らかとなった）

商売上手な中国人さえ石油に手を出せなかったが国岡商店は上海に精鋭50人を投入、6ヶ月間のゲリラ作戦で市場を制した。

{ 大東亜戦争 }

米英の石油会社からの輸入を考え10万トン入る大製油所の建設を決意した、昭和14年念願の日章丸が完成（海軍から徴用・後年沈没）15年巨大なタンク群が完成、しかし東京の海軍航空本部からの要請で、ただ同然で貸出に応じた、昭和16年、米国は石油を全面禁輸して4ヶ月、これ以上禁輸だと石油の備蓄も底をつくとの切羽詰まった判断で日本は乾坤一擲の戦争へと突入した。

昭和17年陸軍省から正式命令で南方占領地域での供給体制を整えた、海軍からの要請もあり300余名を日本から派遣。

驚くべきデータは大東亜戦争で徴用船は商船3575隻、機帆船2070隻、漁船1595隻、合計7240隻、戦没船員・漁民は6万人以上で彼らの、死亡率は約43%と推定、陸軍軍人20%、海軍軍人16%の推定値をはるかに上回っている。

{ 敗戦 }

戦後2年間は塗炭の苦しみだった、そして100名の店員が国岡商店を見限り去っていった。店主自身もう駄目だと何度も思ったが「亡くなった店員に申し訳がない」「日田氏の恩」「絶対あきらめず初志を貫け」の言葉「そして国の為・日本のために尽くしたい」「今一度日本を立ち直らせるためならこの老骨が砕け散っても構わない」と。

{ 石油元請け会社の指定条件 }

石油タンク施設の保有が必須にも拘らず国内にはタンクがなかった、しかも3ヶ月の期限、あきらめかけていたとき新聞記事に三井物産所有のタンク57基競売が目に入った、しかし購入資金などに必要な40百万円は現在の借金の2倍でとても用意できない、東京銀行本店旧知の営業部長に依頼したが、金融引き締め時期で無理と、しかし常務に話してはどのアドバイス、過去何度か会った時の印象は気難しい人物であったにも拘らず即答で応諾された。

{ 日章丸2世の建造 }

昭和26年日本で最大。世界有数のタンカー1万8774トンバンクオブアメリカ(BOA)から約20億円の融資を成功させて建造。

初の航海でアメリカからガソリンを購入「アポロ」と名付けて販売、日本の消費者に良質と安さで衝撃を与えた。

{ イラン石油 }

イランは石油国有化法案を成立させ英国の会社が所有する全施設を接収した、英国は軍艦を出動、有り余る石油を抱え経済的に困窮するイランが売却し石油を積んだイタリア船が英国軍艦に拿捕され、それ以降各国の石油会社は恐れて、イランからは輸入せず、国岡商店は情報収集と詳細な作戦計画・イランとの3ヶ月に亘るタフな交渉で日章丸の派遣を決めた、しかし拿捕されれば全財産を失う危険性が高かった、出航に際しては新田船長・竹中機関長のみ知らせた、イランに航路を変える時に55名の船員に店主のメッセージが伝えられた。

日章丸がイランに到着したニュースは世界中を駆け巡り英国政府はすぐ反応した、一方イラン国民からは熱烈な歓迎を受けた

そしてイラン政府は世界の石油業界をアッと叫ぶ声明を発表した「日章丸が最初に積み込んだ石油は無償、さらに半年間は国際価格の半額で販売する」と宣言した。

正式な国交さえない二つの国が石油という太いパイプで結ばれ、そして今一つの大きな出来事は半世紀以上に亘り世界を支配していた国際石油カルテルの一角を見事に突き崩したこと。

{ 魔女の逆襲 }

日章丸が三度目の積み荷を終えて日本への航海中にイランでは衝撃的な事件が起こった、1953年8月19日テヘランでクーデターが起こり（米国が演出していた）そしてイタリアに亡命中のパールヴィン国王が再び王座に就いた。

その裏では英国と米国が裏取引しモザイク政権を倒すべく代償としてイラン石油の40%の利権を渡すというものだった。

イランとの蜜月時代は1年半で終わったが、この間、国岡商店は完全に立ち直った、前年の純利益が1億73百万円、翌年は7億81百万円、業界でも3位に躍り出た、昭和29年も8億66百万円の利益を計上した。

{ 巨大製油所建設計画 }

昭和30年、徳山海軍燃料庫跡地の払い下げを受けた、そして銀行に融資を申し込むも、全ての銀行から断られた、そこでかつて巨額の融資をしてくれた米国のBOAに頼むべく店主が70歳で初めて米国の地へ、交渉相手の副社長は日章丸が初めてサンフランシスコに入港した際に船上祝賀会に出席した、「戦争に負けた日本がわずか数年でこんな大きな船をよく作った」と感激したことを覚えていて、約36億円（当時資本金の18倍超）を破格な条件で即決。

シカゴでは米国NO1の石油精製技術専門会社UOPに工場の建設を依頼、計画では日産3万5千バレル将来は10万バレル世界最先端の技術で空前の製油所建築費用110億円、昭和31年3月起工式の日には店主は建設本部長に就任着工は5月、完成は翌年5月と言いつつ、設計者は普通3年どれほど急いでも2年半と、しかし店主は何としても十ヶ月で完成させろと、UOPの技術長はどんなに急いでも2年はかかると、請負業者は2百社を超えていた、業者の提出した工程表をどんなに短縮しても1年10ヶ月、店主に報告しても駄目、各業種の監督者達を呼んで一切の無駄を省いて再提出を要請、後日1年4ヶ月の工期案が出てきた。

店主は着工と同時に内外に向けて「徳山製油所は10ヶ月で完成させる」と宣言した、業界の面々は無知と無謀さを嘲笑った、店主は関係者に会う度に、

ハッパをかけ来年3月迄に完成せよと、驚いたことに2ヶ月を予定していた造成工事が1ヶ月余りで終わった、いよいよ2千人を超える人間が工事現場に入った、商店の社員は本店で特別シフトを組み若い社員を徳山に派遣し現場で働く人にお茶・菓子、時には酒も差し入れ又は廃物処理・力仕事も手助けした。

不思議なことに業者間のトラブルは一切起らなかった、9月の台風で変電所が倒れ、10月には火災で飯場の1つが焼けたが業者たちは返って燃え24時間体制で建設に取り組んだ、正月3日間は店主の命令で休みとした、そして2月に入った頃は絶対に不可能と思われていた3月完成が見えてきた。

しかし心臓部の機械が米国の鉄鋼ストライキで納期が15日遅れると、更に港湾ストライキも、そこで運送会社は数十台ものトラックでニューヨークから米国大陸を横断、西海岸に運び日本になんと予定より15日早く到着した、そしてついに奇跡は起こり10ヶ月で製油所は完成した。

店主の思いは「イランで巨額の資金を得て業界三位となったが社内で大企業の社員であるとのお驕りがあれば3年経っても完成しない、店員が初心を忘れず頑張ればできる、この建設は試金石であった」と。

しかしそのこと以上に嬉しかったのは工事に携わった全ての人たちの働きぶりであった「2ヶ月後完成を祝う竣工式の主賓席には日田重太郎の姿があった」

{ ソ連の原油購入契約 }

昭和35年、このニュースは日本の石油業界にとり青天の霹靂であり、世界にも大きな衝撃を与えた。

6年間で820万トンと桁外れ、しかも国際価格の半値近くで、当時は東西冷戦の最中、これは34年に池田隼人首相から持ち込まれたもの。

{ 創業50周年 }

昭和36年11月、店主も77歳の喜寿を迎えた。

{ 日田重太郎の望み }

故郷の淡路島へ戻りたい・・・が最後の言葉、昭和37年2月16日淡路島始まって以来という大葬儀の会場は国岡商店の社員達で埋め尽くされた。

{ 石油法成立 }

昭和37年5月、政府は自由貿易に歯止めをかけ業界を統制するもので徳山を遥かに上回る千葉に建設中の国岡製油所は宝の持ち腐れ、10月には日本人の手で初のスーパータンカー「日章丸三世」が完成、全長291m、幅43m、

13万トンで世界最大、甲板は自動車2000台を置ける堂々たる広さであり、かつて世界最高レベルを誇っていた日本の造船技術の復活であった。

{ 悲劇・小会社宗像海運タンカーの衝突事故 }

乗組員36名全員死亡、他社の3船では5名死亡、海上保安庁の無線士は、遺族の前でSOSは過去に百回ぐらい経験したが「助けてくれ」という電文以外聞いたことがない、宗像丸のSOSは完璧であった、船長の指示のもと火災防止に全力を尽くし二次災害防止のため付近を航行中の船舶を止めるよう要請、最後の打電は「火が出た退船する」だったと。

店主は乗組員たちに手厚い補償を行い、未亡人の就職の世話、遺児達の養育費・教育費など全ての面倒を見た。店主は遺族の為にまだまだ頑張らねばと！

{ 石油連盟脱退 }

昭和37年暮れから翌年にかけて東北や日本海側は異常寒波で200名を超える死者が出た、全国的に灯油不足、電力需要で重油も不足、しかるに石油業法の為に有り余る原油がありながら製品にして販売できなかった。

生産調整は当初6ヶ月の約束であり正式に生産調整の撤回を要求したが業界21社対1社の戦い政府さえも敵であり遂に独自路線を行くと石油連盟を脱退。

他社は官僚の天下りを受け入れ、銀行からの出向役員受け入れ等あり、店主は日本の悪しき慣習は一切受け入れなかった。

{ フル生産にかかれ！ }

生産調整は40年になっても廃止されず、通産官僚が机上で考えた供給バランスを崩し重油・ガソリンの品不足、そこへ全日本海員組合の大規模ストの為に深刻化、店主は遂に「フル生産にかかれ！」時の福田一通産大臣は三木武夫（後の首相）に代わり8月29日突然に「石油の生産調整を撤廃」と発表した三木大臣の声掛けで石油連盟に復帰した。

{ 新社屋移転 }

1～2階は帝劇、美術館を9階に、そして移転日に社長職を辞し店主・顧問55年間の代表職で81歳に、この年の秋に巨大タンカーが完成、21万トン甲板の広さは国立競技場と同じ、竣工パーティーに皇太子殿下、佐藤栄作首相延べ3万人、全国4千の中学校から1万5千人を招待した。

{イラン革命}

昭和54年、ホメイニ師のもとで革命がおこりパーレビ国王は米国に亡命した。

{創業70周年}

昭和56年、社内広報誌に恒例の「年頭の辞」を載せ、仙厓さんの「はようおきんか」と一喝の文が店主の絶筆となり95歳、波乱万丈の生涯を終えた。