

# 高度経済成長期における三井物産の汎用合成樹脂の販売

平井 岳 哉

## はじめに

合成樹脂 (synthetic resin) は、最初に発明されたフェノール樹脂 (ベークライト) が松脂 (resin) に似ていたところから使われるようになった言葉である。一方、プラスチック (plastic) は「形を造る」「可塑性 (変形しやすい性質)」という意味の言葉であるが、日本ではそのまま「可塑性物質」を示す言葉として定着している。この2つの言葉は、もともとは異なる意味を持つ言葉であるが、日本では同意語として理解されており、本稿でも同意語として使用している。<sup>(1)</sup>

合成樹脂には多くの種類がある。物性による分類では、熱硬化性樹脂 (加熱により限界温度を超えると固化し、冷却後に再加熱しても軟化・流動しない物性をもつ合成樹脂) と、熱可塑性樹脂 (加熱と冷却によって何度も軟化と固化を繰り返す物性をもつ合成樹脂) に分けられる。前者には、フェノール樹脂、ユリア樹脂、メラミン樹脂、ポリウレタン、エポキシ樹脂などがある。後者には、塩化ビニル樹脂、ポリ塩化ビニリデン、メタクリル樹脂、スチロール樹脂、ポリエチレン、ポリプロピレン、ポリカーボネートなどがある。ちなみに、日本では熱可塑性樹脂が圧倒的な生産比率を占めている。合成樹脂はその異なる特徴から電気部品、機械部品、家具建材、日用品雑貨、その他 (フィルム、ケース、網、織物、

合成紙、発泡緩衝材) など様々な用途に使われている。

今日、合成樹脂のほとんどは、旧来型の製法から石油化学に関連した製法で作られるようになった。日本における石油化学工業の事業化は1950年代末のことであり、以来、石油化学工業は急速に発展し、1970年代前半までは高度経済成長を体現する代表的な成長産業であった。その中で合成樹脂は木材、金属、陶器、ガラス、天然繊維などを代替して、家電、建築、生活雑貨などあらゆる産業の資材として大量に使用された。

こうした合成樹脂の市場成長にあたって、販売を担った商社はどのように対応して、製品の需要拡大を自社の売り上げに結びつけていったかが本稿の問題意識である。

高度経済成長期の最中である1967年時において5大商社 (三井物産、三菱商事、丸紅飯田、伊藤忠商事、住友商事) の売上高比較では、総売上高で三井物産は三菱商事に劣るものの、化学品および合成樹脂の分野では三井物産の売上高は三菱商事を上回り、5社内でも最大の売上高となっている。三井物産では、全化学品における合成樹脂の売上高比率は約31% (420/1344) である。<sup>(2)</sup> (図表1 参照)

以下、本稿では1960年代から1970年代初頭までの高度経済成長期において、三井物産が合成樹脂の販売で業界トップの地位を築いた要因を考察する。

図表1 5大商社の化学品売上高

(単位は億円。1967年9月期決算。数字は半期分)

社名	総売上高	化学品売上高	合成樹脂売上高	備考
三菱商事	10,166	901	234	
三井物産	10,073	1,344	420	
丸紅飯田	7,732	632	96	化学品以外に石油と肥料を含む
伊藤忠商事	7,095	740	168	化学品以外に石油を含む
住友商事	3,691	335	72	

注1：丸紅飯田は、1972年に丸紅に改称した。

注2：日商と岩井産業が合併して日商岩井になったのは1968年である。

資料：シーエムシー『プラスチック総合分析第7巻 商社、加工業の徹底的分析』1968年 P2~3。

## 1 合成樹脂製品の産業および商社業界での位置づけ

1973年の石油ショックによって日本の経済成長は一段落を迎えたが、1975年における化学工業は出荷額で10兆4381億円、付加価値額で3兆7087億円であった。同年の名目GDPは147兆7800億円であり、日本の化学工業は国内総生産の約7%を占めた。その化学工業の中で、原料部分の各種誘導品の生産および川下の成形加工業の両分野を除いた、純粋なプラスチック製造部分の出荷額は1兆896億円、付加価値額は2669億円であった。<sup>(3)</sup>

石油化学製品の1976年の国内需要を品目別に見ると、合成樹脂が50.1%で需要の半分を占め、以下、合成繊維20.5%、合成ゴム9.7%、塗料4.0%、合成洗剤・界面活性剤2.7%となっており、日本の石油化学工業では合成樹脂が主要な用途であることがわかる。

様々な種類がある合成樹脂の中で、「塩化ビニル」「高圧法ポリエチレン」「中低圧法ポリエチレン」「ポリプロピレン」「ポリスチレン」の5つはそれぞれ用途が広く、需要が多いことから「汎用樹脂」といわれている。1970年時ではこの5つで全合成樹脂生産量の約7割を占めた。<sup>(4)</sup>

塩化ビニルはパイプ、農業用フィルム、電線被膜、雨樋などの成形品に使われている。ポリエチレンは密度の軽重によって高密度ポリエチレンと低密度ポリエチレンに分かれる。一般に高密度ポリエチレンは中低圧の条件で生産されるため中低圧法ポリエチレンといわれ、その反対に低密度ポリエチレンは高圧で生産されるために高圧法ポリエチレンともいわれる。中低圧法(高密度)ポリエチレンの用途は、コンテナや小型容器などの硬質系製品であり、高圧法(低密度)ポリエチレンの用途は包装向けフィルムなどの軟質系製品である。ポリプロピレンは中低圧法ポリエチレンを代替する形でコンテナなどに使われる以外に、食品包装用フィルムでも使われている。ポリスチレンは包装容器・日用雑貨品・電気器具などの用途で使われている。なおスチレン系の合成樹脂には、AS樹脂(アクリロニトリルとの共重合樹脂)、ABS(アクリロニトリルとブタジエンとの共重合樹脂)がある。

## 2 汎用合成樹脂の流通・販売経路

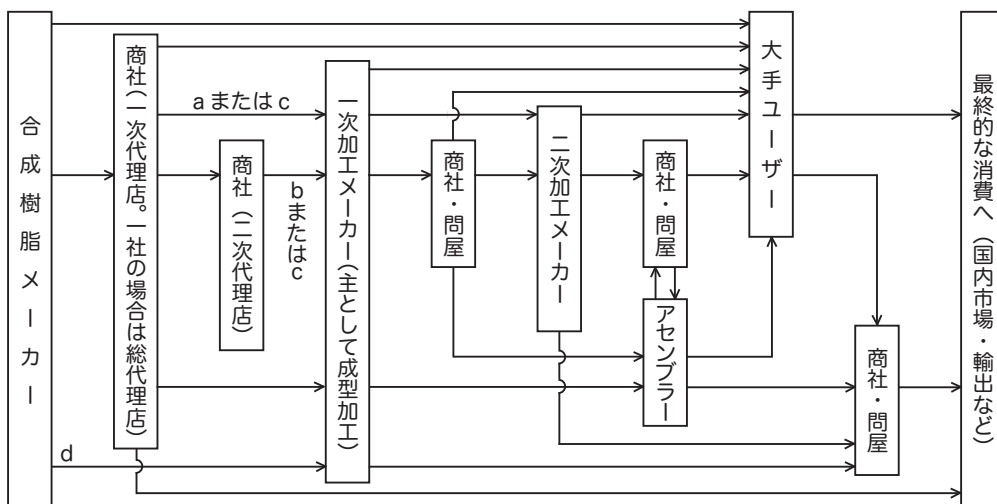
汎用合成樹脂の流通・販売経路を図化したのが、図表2である。汎用合成樹脂は化学的な素材のために、そのままでは消費者が使用する商品になっておらず、成形などの加工を必要とする。そのため「合成樹脂メーカー」から成形などを行う「一次加工メーカー」に流れるのが普通である。その後、別の加工を必要とする場合には「二次加工メーカー」へ、組み立てだけの作業の場合は「アSEMBラー(組み立ても広義では加工だが、ここでは加工と組み立てを分けている)」へ、あるいは自動車・電機・食品などの大企業である「大手ユーザー」に流れる。その後に「最終的な消費」として、国内市場ではデパートやスーパーマーケットなどへ、あるいは問屋を経て小売店などに流れるという構図である(このほか、輸出もある)。この図表に記載されていない例外的な取引も存在すると考えられるが、多くの製品の流通・販売経路は記載されているものと考えられる。<sup>(5)</sup>(図表2参照)

合成樹脂メーカーと比較して加工メーカーの企業規模は小さく、その立地も全国に散在している。こうした格差を埋めるのが商社であり、各主体間のすべての取引(仕入れと販売)において、商社が取引に介在する可能性を持っている。このほか、商社は汎用合成樹脂の取引において、合成樹脂メーカーに対しては、①資金の提供、②新情報の提供(特に海外から)、③技術導入援助、④国内外の安定的販売先の確保、⑤海外事業での協力などの支援の役割を担った。また加工メーカーに対しては、①信用供与(設備投資や運営等における資金貸付、機械・原料などの買掛金の返済繰り延べなどを含めて)、②新技術の導入、③経営指導、④製品販売協力などの役割を担った。<sup>(6)</sup>

図表2は、一次加工メーカーを境に、川上と川下の2つに分けられる。川上は、合成樹脂がまだ加工前の素材レベルの流れ(川上分野。図表の「一次加工メーカー」から左側の部分)である。川下は、一次加工を経た製品としての流れ(川下分野。図表の「一次加工メーカー」から右側の部分)である。

川上の素材レベルの取引は、合成樹脂メーカーと一次加工メーカーの間の取引を示す。一次加工メーカーは、主として成形などの加工を行う会社群であ

図表2 合成樹脂の流通・販売経路



注： a) 一次代理店から一次加工メーカーに流れるルート  
 b) 一次代理店・二次代理店を経て一次加工メーカーに流れるルート  
 c) 総代理店（一社だけの一次代理店）・二次代理店を経て一次加工メーカーに流れるルート  
 d) 合成樹脂メーカーから直接的に一次加工メーカーに流れるルート  
 資料：池田輝三郎『プラスチック業界』教育社 1978年 P28, 200の図表をもとに一部修正。

る。成形加工には、圧縮加工（成形材料を金型の空洞に入れて加熱・加圧する成形法）、射出成形（加熱流動化した合成樹脂をノズルから冷却された金型に射出する成形法）、押出成形（合成樹脂を押出機で先端の金型から押し出してつくる成形法）、中空成形（合成樹脂をチューブ式に押し出し、柔らかい間に金型で挟んで空気を吹き込み膨らませながら冷却させてビンなどをつくる成形法）など、各用途に応じた形態をつくるために様々な成形法がある。そのため製品形態も、フィルム・シート（包装用、ハウス用など）、パイプ・継ぎ手、板、容器、建材、発泡製品、このほか金型による型物など多様である。

合成樹脂メーカーから一次加工メーカーに品物が流れるルートとして、以下の4つの経路が考えられる。

- (a) 一次代理店を経て一次加工メーカーに流れるルート  
 合成樹脂メーカーから、「一次代理店」を経て、そこから一次加工メーカーに流れていくルート。通常、一次代理店は複数の商社が指定される。
- (b) 2段階(以上)の代理店を経由して一次加工メーカーに流れるルート

合成樹脂メーカーから、「一次代理店」と「二次代理店」というように2段階（以上）の代理店を経て、一次加工メーカーに流れるルート（図表2では、2段階に限定している）。一次代理店、二次代理店ともに複数の商社が指定される。

- (c) 総代理店ルート  
 一次代理店が特定の商社1社しか指定されていないケースであり、すべての品物がその商社を通して販売される場合、その商社は総代理店の地位にある。総代理店から先は、直接的に一次加工メーカーに流れるケース（機能的には(a)ルートと同じ）と、二次代理店を経て一次加工メーカーに流れるルート（機能的には(b)ルートと同じ）の2種類がある。通常、二次代理店は複数の商社が指定される。
- (d) メーカー直販ルート  
 合成樹脂メーカーから代理店を経由せずに、直接的に一次加工メーカーに流れるルート。合成樹脂メーカーからの直販にあたる。

一次加工メーカーを経て製品になった合成樹脂は、大手ユーザーや二次加工メーカー、アSEMBラー

など最終的な消費（国内市場、輸出など）に至るまで複雑なルートを経由する。大手ユーザーは、家電、自動車、機械、食品、化粧品、トイレタリー、建設などの各業界のメーカーであり、大手企業が多い。二次加工メーカーは、最終的な商品に向けて成形以後の微細な加工を担当する企業群である。またアSEMBラーは、加工を伴わない組み立て作業だけを行う企業群である。

一次加工メーカーから最終的な消費に至る流れでは、以下のものが代表的なルートとなっている。

- ・一次加工メーカーから二次加工メーカーを経て、そこから最終消費に至るルート
- ・一次加工メーカーから大手ユーザーを経て、そこから最終消費に至るルート
- ・一次加工メーカーからアSEMBラーを経て、そこから最終消費に至るルート
- ・一次加工メーカーから直接的に輸出など最終消費に至るルート

### 3 塩化ビニルの販売状況と三井物産の販売高優位の要因

5つの汎用合成樹脂のうち、塩化ビニルと他の4つの汎用合成樹脂は、販売の様相が異なる。これは、塩化ビニルが戦前には製品として開発され、石油化学工業の事業化が開始された1950年代末以前に国内市場ですでに販売され、普及していたことによるものである。以下では、塩化ビニルの販売状況と三井物産の販売高優位の要因を考察する。

#### (1) 塩化ビニルの販売状況

塩化ビニルは5種類の汎用合成樹脂の中では最も早く市場で普及した製品である。戦後間もない時期は、カーバイドからつくったアセチレンと食塩の電気分解からつくる塩素を原料に生産された。石油化学のような大規模な設備を伴わないでも生産できたために、多くのメーカーが戦後、塩化ビニル生産に参入した。戦後、日本ではレーヨン産業の事業拡大で苛性ソーダが大量に必要があり（食塩の電気分解によって苛性ソーダと塩素がつくられる）、塩化ビニルの原料となる塩素が入手しやすかったという背景もあった。塩化ビニルの販売の特徴は、樹脂メーカーが多数存在したために、結果として販売を担う

商社が多数にのぼったことであり、同時に1つの商社が複数の樹脂メーカーの塩化ビニルを取り扱うようになったことである。<sup>(7)</sup>

1965年頃における塩化ビニルメーカーの取引商社一覧をみると、2社以上の塩化ビニルメーカーと取引をしている商社の数は約30社に達した。5大商社（三井物産、三菱商事、住友商事、伊藤忠商事、丸紅飯田）はいずれも2社以上の塩化ビニルメーカーと取引関係をもっており、その中で三井物産は、鐘淵化学、信越化学、日本カーバイド、電気化学、呉羽化学、三井化学（1968年に東洋高压と合併して三井東圧化学に）、東亜合成化学の7社の塩化ビニルを扱った。この取引会社数は岸本産業と並んで業界最多である。<sup>(8)</sup>（図表3参照）

#### (2) 塩化ビニルにおける三井物産の販売高優位の要因

##### ①三井系に縁のある企業群の存在

三井物産が塩化ビニルの販売において業界上位になっている要因として以下の項目があげられる。

第1に、取引する樹脂メーカーの多さである。そして、こうした状況を実現させた理由として、塩化ビニル業界では三井系企業もしくは戦前の三井財閥と歴史的関係があった企業が複数存在することが要因として考えられる。

三井化学は三井財閥傘下の直系企業であり、鐘淵化学、電気化学、東亜合成化学の3社はともに三井財閥と関係の深い企業群であった。鐘淵化学は1949年に鐘淵紡績の非繊維事業部門が中心になって分離独立した企業で、鐘淵紡績は三井財閥傘下の傍系企業であった。電気化学は、日本窒素肥料の創業に関わった藤山常一がカーバイドおよび石灰窒素を生産するために設立した北海カーバイド工場を継承し、1915年に三井系企業の出資により設立された会社であった。また東亜合成化学は、肥料製造を目的に設立された矢作工業を源流とし、1944年に昭和曹達、北海曹達、レーヨン曹達の3社が合併してできた会社である。このうち北海曹達には三井鉱山が資本参加を行っており、またレーヨン曹達は北海曹達と東洋レーヨンが折半出資で設立された会社である。このため東亜合成化学は設立時から三井系企業であり、全株式の23%を三井化学が保有していた。こうした会社設立時などにおける三井財閥と

図表3 塩化ビニルメーカーにおける取引商社一覧

No.	商社名	日本ゼオン	鐘淵化学	信越化学	日本カーバド	電気化学	チッソ	住友化学	三菱モンスント	呉羽化学	三井化学	日信化学	鉄興社	東亜合成化学	各商社の 製品取扱数
1	三井物産		○	○	○	○			○		○			○	7
2	岸本産業	○				○	○				○	○		○	7
3	丸紅飯田	○				○				○					4
4	三菱商事	○				○			○				○		4
5	北村商店					○	○	○				○			4
6	伊藤忠商事	○				○				○					3
7	日緋実業	○	○												3
8	森六商事	○							○		○				3
9	日本トレーディング					○		○		○					3
10	明成商事					○		○							3
11	長瀬産業					○		○							3
12	藤本産業					○	○					○			3
13	大阪合同	○				○									2
14	第一商工	○				○									2
15	中外貿易	○		○											2
16	日商	○				○									2
17	日美商事	○					○								2
18	小西儀助商店		○			○									2
19	佐渡島金属		○			○							○		2
20	蝶理			○											2
21	東洋棉花		○			○									2
22	昭和興産			○				○							2
23	菱三商事			○				○							2
24	安宅産業					○		○							2
25	稲畑産業					○		○							2
26	住友商事					○		○							2
27	三木産業					○		○							2
28	墨水産業					○		○				○			2
29	錦商事						○			○					2
30	上記以外の商社	加商 共進商事 東京材料 古河産業 弥生商事	井上孫商店 岩井産業 岡谷鋼機 島田商會 玉置商店 二光商事 林商店	日本樹脂化学	岩谷産業 川口薬品 神戸商事 神藤商會 大洋興産 滝兵 タツノ商會 東京化成品 野村貿易 北酸	平田商店	小原化工 繁和産業 日比忠商店 丸石化学品 村上商店	三協化成 三泰貿易 新和産業 日本プラスチック貿易 富本産業 吉比化成	相互貿易 西野染料薬品 神田勘産業	合同商事 近久商行 南海興業 富士実行					
各メーカーの取引商社数		15	16	7	24	6	6	15	10	4	7	4	7	2	

資料：重化学工業通信社編『日本の石油化学工業 1966年版』重化学工業通信社 1966年 P416~418。

の関係が、三井物産との塩化ビニルの取引実施につながったものと考えられる。<sup>(9)</sup>

たとえば、電気化学は会社設立直後から三井物産との間に製品販売に関して密接な取引関係を構築した。カーバイドで輸出品の一手販売契約を締結、石灰窒素では国内・国外を問わず、すべての地域について販売を三井物産に委託した。このほか、輸出でも三井物産の各支店と連絡を保って販売を行った。<sup>(10)</sup>

②三井物産自身が大量販売を行う代理店であること  
(大口顧客として大手ユーザーおよび系列加工メーカーを確保していること)

図表4は、1970年頃の三井物産と取引関係のある塩化ビニルメーカー7社のうち、信越化学、電気化学、呉羽化学、三井東圧化学(1968年に三井化学と東洋高压が合併して三井東圧化学に)、東亜合成化学の5社の販売状況である。

三井物産は、いずれの樹脂メーカーにおいても塩

図表4 三井物産と取引関係のある主な塩化ビニルメーカーの販売状況 (1970年頃)

塩化ビニルメーカー	一次代理店等	月間販売量(トン)	大手ユーザーおよび主要加工メーカー
信越化学	三井物産	3,000	久保田鉄工 1500、ヤマト化学 300、住友ベークライト 300、角一製作所 150
	中外貿易	600	富双樹脂
	蝶理	400	松下電工 300
	東洋ケミカルズ	100	
	菱三商事	80～90	扱い大阪だけ
	日縮実業	80～90	扱い大阪だけ
	昭和興産	50	扱い東京だけ
	輸出(三井物産)	1,600	
	信越化学の直販		信越ポリマー 1500、日本プラスチック 1000(久保田鉄工経由)、小松化成 700～800、協同化成 100、興国化学 70～80
電気化学	三井物産	1,400	日本レザー
	第一商工	1,200	川口ゴム、富双合成、大阪 500
	岸本産業	900～1000	共和レザー、日立電線
	長瀬産業	600	三菱樹脂 500
	伊藤忠商事	1,000	タキロン、ハマ化成 600、東京中心
	小西儀助商店	300～400	東京中心
	小西安衛商店	200	東京中心
	菱三商事	100	
	島田商会	100	
	小池産業	100	
電気化学の直販		東洋化学 1500	
呉羽化学	伊藤忠商事	4,000	ハマ化成 200、タキロン化学 1200、理研ビニール 600、興国化学 300、盟和産業 250、久保田鉄工 1000、住友ベークライト 300、井上護謨、神戸樹脂
	丸紅飯田	1,500	小松化成
	三井物産	1,000	丸登化成工業、ヤマト化学
	錦商事	300	
三井東圧化学	三井物産	1,500	矢崎総業、藤倉電線、日本加工製紙、理研ビニール
	日本トレーディング	1,400	共和レザー、フクビ化学、理研ビニール、筒中プラスチック、生野ビニール工業、東洋化学、オリオン化成、中部化学
	泰成興業		
	岸本産業	50	
	執行商店		
	森六商事	400	引進ゴム、又永化工、大可工業、千代田合成、三信化工、川澄化学工業
	住友商事	450	大日日本電線、藤倉電線、品川電線
	西野染料薬品		
三井東圧化学の直販		三井化学樹脂加工、藤倉電線	
東亜合成化学	三井物産	2,000	ヤマト化学、丸登化成工業、理研ビニール(関東 1200、関西 800)
	岸本産業	1,300	共和レザー 300～350、金町ゴム 200～300、龍田化学 50～70、藤倉ゴム 200～300(関東 800、関西 500)
	輸出(三井物産)	500	
	東亜合成化学の直販	1,200	東亜樹脂 1000、寺岡製作所 200

注1：三井化学と東洋高压は1968年に合併して三井東圧化学になった。

注2：三井物産と取引関係のある塩化ビニルメーカーのうち、鐘淵化学と日本カーバイドについては詳細な数字がなかったために省略している。

資料：シーエムシー『第2回プラスチック総合分析 プラスチックの流通機構(1) レジンメーカー編』1971年 P33～36、55～62、105～119、154～179。

化ビニルの販売で、複数指定された一次代理店の1社にすぎない。その中で信越化学、電気化学、三井東圧化学、東亜合成化学の4社の販売において、三井物産はいずれも最大の月間販売量をあげている。また信越化学と東亜合成化学では、三井物産は輸出も担当している。<sup>(11)</sup>(図表4参照)

三井物産の販売量が多い要因として、三井物産は大口の販売先を多数確保していたことがあげられる。これには、2種類の販売先がある。1つは、各樹脂メーカーの塩化ビニルごとに異なる顧客先を設定していることであり、信越化学製では久保田鉄工や住友ベークライト、三井東圧化学製では矢崎総業や藤倉電線などの会社群が該当する。三井物産にとっては、大口顧客の大手ユーザーにあたる。もう1つは、ヤマト化学(信越化学、呉羽化学、東亜合成化学の塩化ビニルの販売先)、丸登化成工業(呉羽化学、東亜合成化学の塩化ビニルの販売先)、理研ビニール(三井東圧化学、東亜合成化学の塩化ビニルの販売先)というように、三井物産が異なった樹脂メーカー製の塩化ビニルを共通して販売する顧客先の存在である。これらの会社群は、三井物産にとって合成樹脂の大量使用を行う系列的な加工メーカーに該当する。

合成樹脂の加工メーカーの多くは中小企業が多く、それゆえ商社は自社の販路を開拓・拡充していくために、優秀な加工業者を選び、これらに資金面・技術面などでの援助を行うなど系列加工業者を育成することが重要だったのである。<sup>(12)</sup>

系列加工メーカーの概要を見ると、ヤマト化学は、もともとは1910年に創業した大和護謨製作所(本社東京都葛飾区)に起源がある。その後同社は株式会社への改組や増資を行ってきたが、1956年の市況悪化時に三井物産、信越化学、電気化学の支援を受けることになり、三井物産は40%の資本参加を行った。三井物産は同社の仕入れと販売の60%以上をそれぞれ取り扱い、出資以外に設備資金の支援や原料供給でも協力支援を行った。同社ではゴムから合成樹脂の加工に事業内容を変化したため、1970年に大和護謨製作所からヤマト化学に改称した経緯があった。同社は、三井物産にとって塩化ビニル以外に低圧法ポリエチレンの加工メーカーでもある。

丸登化成工業(本社東京都墨田区)は1950年に

丸登ゴム工業として設立され、1952年に改称した。1953年の業績不振時に三井物産は支援を行い、1954年から1964年まで物産出身者が同社社長に就任した。三井物産は同社に対して日本カーバイドに次ぐ出資を行い、設備資金、債務保証、原料調達などでも支援した。同社は、三井物産にとってポリスチレン(東洋ポリスチレン製)の加工メーカーでもある。

このほか、電気化学製の塩化ビニルの販売先である日本レザーは1934年に設立された。同社は1964年に電気化学からの資本参加を受けるとともに、1965年には三井物産とも提携した。同社の製造品目は、合成皮革とビニルレザーである。<sup>(13)</sup>

このように、三井物産は自社の安定かつ大口の取引先として大手ユーザーや系列加工メーカーを数多く抱えていたことが、塩化ビニルの販売量の多さにつながったものと考えられる。

### ③戦前・戦後における肥料取引の影響の可能性

三井物産が1965年頃取引していた塩化ビニルメーカーには、前述の4社(信越化学、電気化学、三井東圧化学、東亜合成化学)以外に、信越化学、日本カーバイド、呉羽化学がある。三井物産は戦前から国内最大の総合商社だったために、この3社とも取引関係があった。たとえば、日本カーバイドは窒素肥料やアセチレンガスなどに利用されるカーバイド生産のために1936年に設立された。同社は戦後、三菱商事等と密接な関係を構築していくが、設立直後においてはカーバイド販売で三井物産を総代理店としていた過去があった。そのため戦後に同社が三菱系企業と親密になっていった中でも取引関係は維持され、有機合成品や薬品の販売では三井物産は同社の代理店に名を連ねた。<sup>(14)</sup>

戦前および戦後の取引で、後の塩化ビニルの取引に影響を与えたものとして肥料販売が考えられる。というのも、窒素肥料、リン酸肥料、尿素などの化学肥料は化学品そのものであり、肥料と化学は顧客、販売組織で共通化していたからである。また塩化ビニルの国内市場での普及にあたって、農業用ビニルハウスが主要な用途先の1つとなっており、肥料の販売経路と塩化ビニルの需要先は重複していた。こうしたことから、肥料と化学品の組織は商社内において隣接の組織となっていた可能性が高い。実際、

化学品販売の商社選定にあたって肥料取引の実績を考慮したかどうかに関して、宇部興産では高压法ポリエチレンの販売にあたって、従来の肥料、セメント、化成品、機械などを扱っている商社と折衝を進めた事実があった。<sup>(15)</sup>

#### ④三井物産の肥料販売実績と信越化学との関係

ここでは、信越化学と三井物産の密接な関係構築の経緯を見てみよう。

三井物産の肥料販売は、戦前からその取り扱いで強力な地盤を築いていた。過リン酸石灰では、原料となるリン鉱石において三井物産は大洋島産リン鉱石の一手販売権を長年にわたって保有し、さらに大正末期から昭和初期にかけて世界の主要なリン鉱石の一手販売権を相次いで取得して、リン鉱石輸入における圧倒的優位を保持し続けた。雑肥料のうち石灰窒素では、電気化学の一手販売権以外に、昭和期になって昭和肥料(現昭和電工)、大同肥料、信越窒素肥料(現信越化学)、さらには全国石灰窒素共販組合の各社と一手販売契約を結び、他社の追随を許さない地位を確立していた。

また硫安(硫酸アンモニウム)では、日本への輸入においてその中心を占めるドイツ硫安の代理店であるアーレンス商会の副代理店を三菱商事、鈴木商店などとともに担った。国内硫安では、電気化学、北越水力電気、日本製鋼所、釜山鉱山、三井鉱山の一手販売権を保有していた。その後昭和期になると、大日本人造肥料(現日産化学工業)の朝鮮半島、日本窒素肥料の本州東部および北海道などにおける硫安など化学肥料の一手販売権も取得した。<sup>(16)</sup>

一方の信越化学についてみると、信越化学は化学肥料や石灰窒素を生産することを目的に日本窒素肥料(現チッソ)と長野県の地元資本との合併で1926年に設立された信越窒素肥料を起源としている。1940年に信越化学工業(本稿では信越化学を使用)に改称した。

信越化学は戦前、生産した肥料全量を全国購買農業協同組合連合会(全購連)経由で販売していた。戦後、塩化ビニル事業へ進出するにあたって、それまでの汎用製品の販売といえは合金鉄がある程度で自社の販売組織を構築するのは一定期間の時間が必要であり、早急な対応には無理があった。こうしたことから、信越化学では塩化ビニルの販売では商社

経由とすることを決断し、第一物産(1959年に第一物産は合併で三井物産に)との間に総代理店契約を締結した。この契約は、当時三井物産が解散によって多くの新会社に分割されている中、第一物産は有力新会社の1つであり、しかも当時の第一物産の水戸達三副社長(後に三井物産社長)と信越化学の小坂徳三郎社長との間に個人的な信頼関係があったことなどから締結されたものであった。当時塩化ビニルに参入する企業は多く、一方で取り扱いを希望する商社も多かったことから、塩化ビニルメーカーと大手商社の間で総代理店契約を結んだところは皆無ともいえる頃であった。<sup>(17)</sup>

信越化学の社史では「総代理店契約」との記載があるが、実際には図表4を見てもわかるように信越化学は他の商社とも取引があった。ただし、信越化学における塩化ビニルの取引取扱量は、三井物産が国内販売で圧倒的な比率を有するとともに輸出を担当するなど、事実上、総代理店に近い存在であった。

また信越化学における塩化ビニルの事業化当初、三井物産は自社系列の加工企業に信越製品を持ち込み、シートやレザール向けは使用可能であるものの、フィルム用は使用不可、全体として「中の下」の総合評価を行うなど品質向上に向けて技術情報などの支援を行った。これに基づき、信越化学では用途選定にあたって軟質より硬質の分野を主力にするなど、三井物産の存在が同社の塩化ビニル事業の発展に大きな役割を果たした。<sup>(18)</sup>

#### ⑤東亜合成化学との関係

三井物産と東亜合成化学との関係も肥料取引から始まっている。東亜合成化学は、前述したように設立時から三井系企業の出資があるなど三井系企業と親しい企業であった。

1950年に肥料流通に課されていた統制が解除されたのを受け、東亜合成化学では販売体制の構築に向けて、商社と全購連を活用することを決断した。その中で山梨・静岡・関東・北陸地区は第一通商、近畿以西兵庫県までは互洋貿易を元売り商社に指定した。この場合、元売り商社は一次代理店のことだが、他の一次代理店の数がきわめて少数か、あるいは他の一次代理店と比較して圧倒的な取扱量を行っているなどの特徴を有する一次代理店と考えられ、事実上の総代理店と想定される。第一通商と互洋貿



易はいずれも後日、第一物産もしくはその後の三井物産に合併された会社群である。その後1955年以降、硫酸単肥の販売は農協系に重点を置き、化成肥料の流通については第一通商を元売り商社に起用した経緯があった。<sup>(19)</sup>

なお、東亜合成化学が三井物産を元売り商社に指定した背景には、1949年に東洋レーヨンのナイロンの企業化にあたって同社と提携し、その原料となるカプロラクタムの供給契約を結んだことも要因として考えられる。東洋レーヨンは戦前、レーヨン生産のために三井財閥の中で三井物産が中心となって設立した会社であり、戦後も三井物産と原料調達や販売、技術情報のやり取りなどで密接な関係があった。

#### 4 他の4つの汎用合成樹脂における三井物産の販売高優位の要因

##### (1) 他の4つの汎用合成樹脂の販売状況

ここでは、塩化ビニル以外の4つの汎用合成樹脂(高圧法ポリエチレン、中低圧法ポリエチレン、ポリプロピレン、ポリスチレン)の販売状況を考察する。

1967年頃の8つのエチレンセンター(三井石油化学、三菱油化、住友化学、日本石油化学、出光石油化学、三菱化成、東燃石油化学、丸善石油化学)で生産される主要な誘導品に関する5大商社の販売状況をみると、共通点として4つの汎用合成樹脂をいずれも取り扱っていることがわかる。4つの汎用合成樹脂は需要が多く、商社として取り扱うことが不可欠の製品であったことを示している。<sup>(20)</sup>(図表5参照)

日本で石油化学工業が事業化してまもない1960年代においては、ポリエチレン(中低圧法、高圧法ともに)、ポリプロピレン、ポリスチレンの汎用合成樹脂を少数の企業が寡占的に生産していたこともあって、合成樹脂メーカーの意向が販売においても反映されやすい状況にあった。そのため販売では、1社1銘柄(商社は、他メーカーの同型製品は取り扱わない)という不文律らしき業界慣行が存在した。三井物産も、三井ポリケミカルの高圧法ポリエチレンを取り扱うにあたって、ユニオンカーバイドの同型製品の輸入代理権を放棄したり、東洋ポリ

スチレン製のポリスチレンを取り扱うのと引き換えに、旭ダウのポリスチレンの代理店を放棄した経緯があった。<sup>(21)</sup>

ただし、1960年代後半以降、相次ぐ後発メーカーの新規参入と商社における品揃えの充実を図る点から、こうした不文律も次第に崩れつつあった。三井物産が三井ポリケミカル製と日本ポリケミカル(後発参入)製の高圧法ポリエチレン、東洋ポリスチレン製と電気化学(後発参入)製のポリスチレンを取り扱うようになったのは、商社が複数の合成樹脂メーカーの同型製品を取り扱うようになっていくことへの萌芽的な動きに該当するものであった。また、この動きは、三井物産が複数メーカーの製品販売に自信があったことの傍証になるものと考えられる。

##### (2) 4つの汎用合成樹脂における三井物産の販売高優位の要因

###### ①総代理店の位置づけ

1967年頃の4つの汎用合成樹脂の販売において、三井物産と他の商社との最大の違いは、「三井ポリケミカルの高圧法ポリエチレン」「三井化学のポリプロピレン」「東洋ポリスチレンのポリスチレン」の3種類について、三井物産が総代理店となっていることである。(図表5参照)

このほか、三井物産は三井石油化学が生産している多くの製品(エチレンオキサイド、エチレングリコール、アセトン、アクリロニトリル、ベンゼン、テレフタル酸)でも総代理店となっている。5大商社(三井物産、三菱商事、住友商事、伊藤忠商事、丸紅飯田)で石油化学製品の総代理店となっているのは、三井物産以外では三菱商事が三菱油化のトルエンとキシレン、三菱石油のベンゼン・トルエン・キシレンの総代理店になっている事例しかない。

総代理店は、その製品の全販売に関わってその販売手数料が得られることを意味する。したがって、汎用合成樹脂の場合はその販売取扱量の多さゆえに総代理店に入手法数料も多額になる。ただし、一般に商社マージン率は3%程度とされる中で総代理店が手にするマージンは1%程度と小さく、それだけ二次代理店のマージン率の方が大きいといわれている。総代理店が自社の傘下に販売力のある有力な二次代理店を多数抱えて(多数の中小商社と二次代理店の契約を行うこと)、これらの二次代理店を競わ

図表5 5大商社の主要な合成樹脂・化学品販売における取扱状況 (1967年頃)

対象商社	主要合成樹脂メーカー (順不同)	主要製品 (順不同)	対象商社の販売における位置づけ (メーカーの直売分を除く)	
三井物産	三井石油化学	低圧法ポリエチレン エチレンオキシサイド エチレングリコール アセトン アクリロニトリル ベンゼン トルエン テレフタル酸	取扱商社 (販売元三井化学、ほか8社) 総代理店 総代理店 総代理店 総代理店 総代理店 総代理店 総代理店	
		三井ポリケミカル	高圧法ポリエチレン	総代理店 (取扱商社5社以上)
		三井化学	ポリプロピレン	総代理店 (取扱商社10社)
		日本合成ゴム	合成ゴム	取扱商社 (ほか5社)
		昭和電工	プロピレンオキシサイド	取扱商社 (ほか7社)
		東洋ポリスチレン	ポリスチレン	総代理店
		日本ポリケミカル	高圧法ポリエチレン	取扱商社 (ほか8社)
		東燃石油化学	ブタジエン	取扱商社 (ほか1社へ輸出向け)
		電気化学	スチレンモノマー ポリスチレン	取扱商社 (ほか4社) 取扱商社 (ほか7社)
三菱商事	三菱油化	トルエン キシレン エチレンオキシサイド エチレングリコール 高圧法ポリエチレン ポリプロピレン	総代理店 総代理店 取扱商社 (ほか4社以上) 取扱商社 (ほか4社以上) 取扱商社 (ほか6社) 取扱商社 (ほか10社)	
		日本合成ゴム	合成ゴム	取扱商社 (ほか5社)
		三菱モンサント	ポリスチレン	取扱商社 (ほか16社)
		日本オレフィン化学	中圧法ポリエチレン	取扱商社 (販売元昭和電工、ほか8社)
	三菱化成	アセトン アクリロニトリル テレフタル酸 カプロラクタム	取扱商社 (ほか3社以上) 取扱商社 (ほか1社以上) 取扱商社 (ほか1社以上) 取扱商社 (ほか2社以上)	
		三菱石油	ベンゼン トルエン キシレン	総代理店 (川崎のみ) 総代理店 (川崎のみ) 総代理店 (川崎のみ)
	住友商事	住友化学	高圧法ポリエチレン ポリプロピレン	取扱商社 (ほか16社) 取扱商社 (ほか10社)
旭化成			ポリブタジエン	取扱商社 (ほか5社)
旭ダウ		ポリスチレン	取扱商社 (ほか6社)	
日本ポリスチレン		ポリスチレン	取扱商社 (販売元住友化学、ほか1社以上。販売元昭和電工、取扱商社10社の別ルートあり)	
古河化学		中圧法ポリエチレン	取扱商社 (ほか13社)	
出光石油化学		ベンゼン トルエン キシレン	取扱商社 (ほか2社) 取扱商社 (ほか2社) 取扱商社 (ほか2社)	
		伊藤忠商事	三井石油化学	低圧法ポリエチレン
住友化学	高圧法ポリエチレン ポリプロピレン		取扱商社 (ほか16社) 取扱商社 (ほか10社)	
	日本石油化学		イソプロピルアルコール アセトン トルエン キシレン	取扱商社 (ほか2社) 取扱商社 (ほか2社) 取扱商社 (ほか2社) 取扱商社 (ほか2社)
旭化成			ポリブタジエン	取扱商社 (ほか5社)
旭ダウ			スチレンモノマー ポリスチレン	取扱商社 (ほか7社) 取扱商社 (ほか7社)
昭和電工	プロピレンオキシサイド		取扱商社 (ほか7社)	
日本触媒化学	エチレンオキシサイド エチレングリコール		取扱商社 (ほか7社) 取扱商社 (ほか7社)	
日本ゼオン	合成ゴム	取扱商社 (ほか8社)		
丸善石油化学	ベンゼン トルエン キシレン	取扱商社 (ほか4社以上) 取扱商社 (ほか4社以上) 取扱商社 (ほか4社以上)		
	チッソ	ポリプロピレン	取扱商社 (ほか9社)	
丸紅飯田	日本合成ゴム	合成ゴム	取扱商社 (ほか5社)	
	日本石油化学	イソプロピルアルコール アセトン トルエン キシレン	取扱商社 (ほか2社) 取扱商社 (ほか2社) 取扱商社 (ほか2社) 取扱商社 (ほか2社)	
		旭ダウ	ポリスチレン	取扱商社 (ほか6社)
		日本オレフィン化学	中圧法ポリエチレン	取扱商社 (販売元昭和電工、ほか8社)
		日本触媒化学	エチレンオキシサイド エチレングリコール	取扱商社 (ほか7社) 取扱商社 (ほか7社)
	出光石油化学	ベンゼン トルエン キシレン	取扱商社 (ほか2社) 取扱商社 (ほか2社) 取扱商社 (ほか2社)	
		東燃石油化学	ブタノール	取扱商社 (ほか1社)
	日東ユニカー	高圧法ポリエチレン	取扱商社 (ほか10社)	
	チッソ	ポリプロピレン	取扱商社 (ほか9社)	
	日曹油化	エチレンオキシサイド エチレングリコール	取扱商社 (ほか3社以上) 取扱商社 (ほか1社以上)	
		宇部興産	高圧法ポリエチレン	取扱商社 (ほか7社以上)

注 : 三井石油化学、三菱油化、住友化学、日本石油化学、出光石油化学、三井化成、東燃石油化学、丸善石油化学の8つのエチレンセンターに参画している主な誘導品生産企業における取引関係  
資料 : 重化学工業通信社編『日本の石油化学工業 1968年版』重化学工業通信社 1968年 P485~507から作成。

図表6 三井石油化学の低圧法ポリエチレンの販売経路

(1970年頃)

一次代理店等	月間販売量(トン)	二次代理店等	月間販売量(トン)	大手ユーザーおよび主要加工メーカー
三井物産	4300	三井物産の直販		三甲化成、積水化学、丸井加工、三宗樹脂工業、東罐興業、荻村化学工業、三陽工業、信越ポリマー、東京ポリマー、岐阜プラスチック、ヤマト化学、ライフアン工業、ロイヤル化成
		双福化学	90	三笠ポリエチレン
		滝原産業	130	天昇電気工業、東都成型
		三省物産	40	白石工業
		東急興産	50	
		大阪合同	100	大日本プラスチック、日幸工業、昭和製袋工業、中部化成工業
		三油興業	70	ロイヤル化成
		泰成興業	20	三進合成樹脂
		交洋貿易	60	片木化成
		三和商工	30	中央化学、総プラスチック
		室町産業	20	千代田化学
		三鈹産業		
		日本樹脂化学		
小西儀助商店				
伊藤忠商事	1600	伊藤忠商事の直販		東京三景工業、吉野工業所、堺化成工業、新神戸電機、日本プラスト、アイセロ化成
		野崎産業	70	
		日新興業	20	近畿電機、サカエ産業
		カセイ商事	40	
		奥村商事	15	
		栄商会	10	
不動商事	20	東海化成工業		
岸本産業	300	岸本産業の直販		凸版プラスチック、平和工業、日立電線、大日本インキ化学、東洋化学、小松ライト、ニッスイ工業、タカノ化工
第一商工	650	第一商工の直販		吉野工業所、東罐興業、丸三化学、天昇電気工業、大成化工
		三元商会	80	大成化工
		近久商店	30	積水化学
小池産業	100			堺化成、橘高工業
日本トレーディング	450	日本トレーディングの直販		愛光工業、東洋化工、藤倉電線、三信化工、大日本ポリマー、プラチナ万年筆、東邦産業、泉自動車
		日本樹脂	50	
		木所商店	30	
三木産業	100			東洋プラスチック、東罐興業、大和ポリエチレン、谷山化学
森六商事	700			本田技研工業、大可工業、寺岡製作所、釜屋化学工業、国盛化学、東方化学工業
住友商事	350			谷山化学、東都成型、関東プラスチック
その他	200			
三井石油化学の直販	1,300			三井東圧化学名古屋工業所

注：ヤマト化学は、1970年に大和護謨製作所から改称した会社である。

資料：シーエムシー『第2回プラスチック総合分析 プラスチックの流通機構(1) レジンメーカー編』1971年 P154~164。

せることで販売量を増やし、それによって自社(総代理店)に入 hands 手数料収入を多くしようとする構造になっていたといえよう。<sup>(22)</sup>

②三井物産自身が大量販売を行う代理店であること

塩化ビニルの販売と同様に、三井物産は、4つの汎用合成樹脂においても自社自身が大量販売を行う代理店となっている。結果的に、ここでも大口顧客

として大手ユーザーや系列加工メーカーを確保していたことになる。

三井石油化学は1970年頃における低圧法ポリエチレンの販売において、三井物産、伊藤忠商事、岸本産業、第一商工、小池産業、日本トレーディング、三木産業、森六商事、住友商事など複数の商社を一次代理店として指定した。各代理店は大口ユーザー・系列加工メーカー以外に二次代理店への販売を行っ

た。

その中で、三井物産は他の一次代理店を圧倒する販売実績を示した。具体的には、三井物産は双福化学、滝原産業以下13社の二次代理店に指定する一方で、三井物産自身が三甲化成や積水化学などの大手ユーザーや多くの加工メーカーに製品を販売した。双福化学から室町産業までの二次代理店の月間販売量の合計は610トンであり、三井物産の全販売量4300トンと比較するとその数量は少ない。つまり、三井物産自身が大手ユーザーや系列加工メーカーに大量の製品販売を行った様子が理解できる<sup>(23)</sup>(図表6参照)

三井東圧化学の1970年頃のポリプロピレンの販売では、三井物産は三井東圧化学から総代理店の指定を受けている。その中で三井物産は自身が代理店となって東レ(1970年に東洋レイヨンから東レに改称)や三甲化成などの大手ユーザーや加工メーカーに販売しており、その販売量は他の二次代理店を上回っていることがわかる。<sup>(24)</sup>(図表7参照)

ポリスチレンについてみると、三井物産は1970年頃の時点において、東洋ポリスチレンにおけるポリスチレンの総代理店を担う一方で、電気化学のポリスチレンの一次代理店にもなっており、2社のポリスチレンを取り扱っている。両社の場合においても、三井物産は他の代理店の販売量を上回っている

ことがわかる。また東洋ポリスチレンでは、三井物産はポリスチレンの輸出も担当した。<sup>(25)</sup>(図表8参照)

高圧法ポリエチレンの販売では、三井ポリケミカルは三井物産を総代理店に指定する一方で、三鈷産業、大阪合同、中井、小池産業、第一商工、室町産業、双福化学、中外貿易、三木産業など30社以上の商社を二次代理店に指定した。販売にあたって、各商社の取り扱う詳細な数字は不明だが、三井物産は全体の20%を占めているとされている。<sup>(26)</sup>

### ③系列加工メーカーの形成と加工メーカーへの支援

三井物産は合成樹脂の拡販にあたって、系列加工メーカー網を構築するために加工メーカーに対して様々な支援を行っている。

汎用合成樹脂の系列加工メーカーとしては、荻村化学工業、三甲化成、三陽工業、丸登化成工業、ヤマト化学(塩化ビニルの系列加工メーカーとして前述)などがあげられる。

荻村化学工業(本社千葉県松戸市)は、三井物産にとって低圧法ポリエチレン(三井石油化学製)とポリプロピレン(三井東圧化学製)、ポリプロピレン(三井東圧化学製)の3つの汎用樹脂の系列加工メーカーである。同社は1944年に設立された。1963年に三井物産は同社に20%の資本参加を行って系列

図表7 三井東圧化学のポリプロピレンの販売経路

(1970年頃)

総代理店等	月間販売量(トン)	二次代理店等	月間販売量(トン)	大手ユーザーおよび主要加工メーカー
三井物産		三井物産の直販	2200	東レ、三甲化成、東都成型、三陽工業、荻村化学工業、三宗樹脂工業、滝川化学工業、東洋合成フィルム、岐阜プラスチック、信越ポリマー
		大阪合同	450	吉野ライト、大可工業、星野ケミカル、タケヤ化学工業、錦化成、天昇電気工業
		交洋貿易	200	双伸樹脂、稗田化学、吉川国工業所、関屋化学
		三高	250	丸井加工、東芝川口工場、昭和化学
		執行商店	400	総プラスチック、東京樹脂工業、戸高産業、橘高工業
		第一商工	370	渡辺製簾、大栄プラスチック、吉野工業所、モダンプラスチック、板尾製作所、萩原工業
		大和化工材	60	大和化工材グループ加工メーカー
		滝原産業		井上護謨工業、天昇電気工業、丸井加工、新潮プラスチック照明
		日本トレーディング	250	泉自動車、多田プラスチック、朝日加工、愛光工業、都プラスチック、東宝産業、東和工業
		三油興業	80	ロイヤル化成
	森六商事		大日本インキ化学(日栄化学工業)、本田技研、大可工業、釜尾化学工業、三信化工、寺岡製作所	
三井東圧化学の直販	500			
三井東圧化学の自家消費分	600			三井東圧化学名古屋工業所

注：三井化学と東洋高圧は1968年に合併して三井東圧化学になった。

資料：シーエムシー『第2回プラスチック総合分析 プラスチックの流通機構(1) レジンメーカー編』1971年 P165～179。

化した。同社は農業用ポリエチレンの生産を行い、全製品の50%を三井物産に納入した。三井物産は出資以外に工場増設でも資金的支援を行った。<sup>(27)</sup>

三甲化成と三陽工業は、三井物産にとって低圧法ポリエチレン(三井石油化学製)とポリプロピレン(三井東圧化学製)の販売先となる加工メーカーである。三甲化成(本社岐阜市、工場は愛知県稲沢市)は1961年に創業された。同社はポリエチレンやポリプロピレンの射出成形加工を行い、主力製品はコンテナ工業部品である。全製品の60%を三井物産に販売した。三井物産は同社との間に資本関係はないが、機械購入費の返済繰り延べを認めるなどの資金的融通を行った。三陽工業(本社東京都千代田区)は、1937年に設立された。三井物産は1956年頃から同社と取引を開始し、1962年に60%を上回る資

本参加を行って社長と監査役を派遣した。三井物産は出資以外に運営資金の融資も行った。

三井物産にとってポリスチレン(東洋ポリスチレン製)の販売先である丸登化成工業(本社東京都千代田区)は1950年に設立された。同社は1952年頃から合成樹脂部門に進出した。1953年の業績不振時に三井物産は同社の支援を行い、1954年から1964年まで物産出身者が同社社長に就任した。三井物産は同社に対して25%の資本参加を行った以外に設備資金、債務保証、原料調達などでも支援も行った。

なおポリエチレンとポリプロピレンの加工メーカーである三宗樹脂工業は、延伸テープやポリエチレン繊維などの製造販売を目的に1960年に設立された。同社の株式の95%は三井石油化学が保有し

図表 8 東洋ポリスチレンと電気化学のポリスチレンの販売経路

(1970年頃)

ポリスチレンメーカー	総代理店等	月間販売量(トン)	二次代理店等	月間販売量(トン)	大手ユーザーおよび主要加工メーカー
東洋ポリスチレン	三井物産	3,200	三井物産の直販	1,000	丸登化成工業、荻村化学工業、輸出
			三高	340	吉田工業、台和、モードプラスチック、関東合成工業、クラウン、興化工業
			交洋貿易	350	丸伸プラスチック、マルサン工業、東亜合成樹脂、双伸樹脂
			日本トレーディング	280	三協プラスチック、泉自動車、三信化工
			東急興産	250	和田工業、不二化学、旭合成樹脂、信川化学、有沢製作所、清水化成
			北村化学産業	250	小野産業、中川工業、積水シート成型、第一プラスチック
			小池産業	120	片木化成
			三油興業	30	
			三木産業	150	板屋製作所
			執行商店	50	
			泰成興産	50	
			森六商事	180	大可工業、三信化工、釜屋化学工業
			岸本産業	70	熊谷プラスチック
	小西儀助商店	30			
睦産業	40				
	東洋ポリスチレンの直販	200			エレナプラスチック、三井化学樹脂加工
電気化学	(総代理店指定せず)		加商	80	宝永プラスチック
			小西儀助商店	50	
			岸本産業	150	ニッスイ工業
			野村貿易	150	
			日動産業	150	河田工業
			日商岩井	10	
			菱三商事	360	シルバー樹脂、多田プラスチック
			三井物産	450	丸井加工
	電気化学の直販	1,500		湘南積水 350、東洋化学 350、電化ポリマー 100、その他 700	
輸出	500				

注：東洋ポリスチレンの製品の販売元は、親会社の三井東圧化学である。三井化学と東洋高圧は1968年に合併して三井東圧化学になった。

資料：シーエムシー『第2回プラスチック総合分析 プラスチックの流通機構(1) レジンメーカー編』1971年 P105~114、165~179。

ており、三井物産の系列加工メーカーというより、三井石油化学の子会社に該当する。ポリプロピレンとポリスチレンの加工メーカーである三信化工も三井石油化学が筆頭株主になっており、ほかに三井東圧化学も出資していた。1956年に設立された同社は、漁業用浮子や団体給食用食器などを製造した。

三井物産にとって直接の販売先ではないものの、低圧法ポリエチレンの二次代理店（大阪合同）の販売先である日幸工業（本社東京都大田区）はポリラミネート生産で草分け的な企業であり、1949年に設立された。三井物産は1957年に同社と製品販売契約を結び、日幸工業が製造元、物産が発売元になっている。三井物産は同社に対して設備資金や運転資金で支援を行った。

このように、三井物産は自社の合成樹脂拡販のため、加工メーカーへの資本出資や運営資金などの資金支援を行って、自社の系列加工メーカー網の構築を行っていたことがわかる。

前述の企業を除いて、三井物産が資本参加や資金融通などを行っている加工メーカーとして、以下のものがあげられる。いずれも三井物産にとって直販先もしくは二次代理店の販売先にあたる。<sup>(28)</sup>

- ・天昇電気工業（低圧法ポリエチレンとポリプロピレンにおいて二次代理店の販売先）
- ・東都成型（低圧法ポリエチレンにおいて二次代理店の販売先）
- ・理研ビニール（三井東圧化学製の塩化ビニールの販売先）
- ・和田化学、関西化学、日本ビニロン、ファスロン化学、日之出化学、大和プラスチック機械、天城化学など。
- ・資本参加以外に内外化学（研究費支援）、王子ポリチュービング（資金融資）。
- ・二次代理店である交洋貿易に出資を行っている。同社は、三井物産にとって低圧法ポリエチレン・ポリプロピレン、ポリスチレンの二次代理店である。

#### ④合成樹脂メーカーとの共同出資企業の設立

三井物産は、合成樹脂メーカーとの密接な関係構築のため共同出資会社の設立も行っている。これは、国内販売のみならず輸出や海外生産での協力を通じて、合成樹脂の売上拡大を実現するためのもの

であった。

国内での合弁事業として、東洋高圧および後身の三井東圧化学との関係を事例としてあげると、東洋高圧が大成建設とプラントエンジニアリングや機器、装置を手掛ける化工新会社の設立を計画した際に、最終的には三井物産を含めた3社で1961年に東洋エンジニアリングを設立した。東洋高圧がスチレンモノマーの生産のため1968年に大阪スチレン工業を設立した際に、三井物産は三井化学、鐘淵化学、大日本インキ化学とともに出資している（出資構成は東洋高圧、三井化学各25%、鐘淵化学、三井物産各20%、大日本インキ化学10%）。1969年には三井東圧化学が出資していた三井泉北石油化学と、三井物産は折半出資で泉北酸素を設立した。同年9月に大同酸素が資本参加したことにより、出資比率は三井泉北石油化学と大同酸素が各40%、三井物産が20%となった。海外事業でも、1966年に三井東圧化学がシンガポールで合板用接着剤やホルマリンなどの化学品生産のための会社を設立した際、三井物産は現地資本および永大産業とともに資本参加した。<sup>(29)</sup>

三井物産は三井石油化学との合弁事業も行っている。三井石油化学が1971年にエポキシ樹脂生産を行うために三井カネボウエポキシを設立した際、三井物産は鐘淵紡績とともに出資した（出資比率は三井石油化学・鐘淵紡績各40%、三井物産20%）。このほか、タイで三井石油化学は高密度ポリエチレンとポリプロピレンの生産のために1971年にタイ・ポリマーを設立したが、同社にも三井物産は出資した（出資比率はタイ側50%、三井石油化学、三井物産各25%）。<sup>(30)</sup>

合成樹脂メーカーの海外生産にあたっては、三井物産が現地で設立された会社に対して出資するケースが多々ある。ここでは、その代表的事例として、信越化学との合弁事業を事例に取り上げる。信越化学では、1958年から三井物産とアメリカやドイツ（当時は西ドイツ）に塩化ビニルを輸出するなど海外展開を早い時期から始めた。輸出した製品のクレーム処理と販売拡大のために、1959年には自社技術者と三井物産関係者が欧州を訪問した。この過程で、ポルトガルでの塩化ビニル生産計画の話入手し、1960年には地元企業との塩化ビニル生産のための合弁会社としてシレスを設立した。この際、

三井物産は同社に出資した（出資比率は信越化学・三井物産ともに25%）。その後シレスは1963年から生産を開始した。1967年には中米のニカラグアで信越化学は合弁会社のポリサカを設立したが、同社にも三井物産は出資した。<sup>(31)</sup>

## 5 三井物産の化学品に関係する組織体制

### (1) 三井物産における化学品を取り扱う組織の変遷

三井物産が解散になって1947年に第一物産が設立された後、同社内で化学部は1950年に肥料部と並立する形で設置された。しかし、旧三井物産が保有していた化学品メーカーの販売代理店はすべてなくなっていたために、第一物産の化学部は二次代理店としての商いを行うにすぎなかった。その後日本での石油化学工業の事業開始に伴い、1960年には化学品部を従来の有機化学品と無機化学品を取り扱う化学品第1部と新しい石油化学製品と合成樹脂を取り扱う化学品第2部とに分けた。ついで1963年には第2部から合成樹脂部を分離・独立させた。合成樹脂が最終製品として鉄や木材や紙の代替品として急速に普及し始めたことと加工流通段階が複雑であり、これを系列化して需要の安定化を図るなど独特の需要化対策が必要であったための処置であった。

化学品の取り扱いは、その後も拡大を続けたため、1966年には従来の3部体制を改組した。具体的には、化学品各商品の分野の特性に合わせて、カーバイド工業やタール工業など伝統的な有機化学品を扱う有機化学品第1部、石油化学製品を扱う有機化学品第2部、苛性ソーダや硫酸などを扱う無機化学品部、合成樹脂を原料と製品とに分けて合成樹脂原料部と合成樹脂製品部、ほかに伝統的商品である肥料部の6部に編成し直したことである。このほか、化学品部門の総合的運営企画および部門間の調整を図るために化学品総括部を新設し、合計7部編成とした。その後1971年に有機化学品第1部からファイン・ケミカル部門を独立させて、精密化学品部として新発足させた。<sup>(32)</sup>

三井物産は、自社にとって合成樹脂販売専業の子会社も設立している。三井物産は、ポリエチレンおよびポリプロピレンの加工メーカーでボトル生産を

手がけていたロイヤル化成から営業部門を分離独立させ、この組織に三井物産と三井興業・ロイヤル化成の3社が共同出資する形で物産プラスチック製品販売を1967年に設立した。同社は自社のチャネルに加えて三井物産のもつ流通チャネルを活用してプラスチック雑貨を全国に販売していくことになった。一方、営業部門を分離したロイヤル化成はポリエチレンのメーカー専業となった。<sup>(33)</sup>

また、合成樹脂の用途や製品が確立していなかった1960年代においては、加工メーカーとの連携を図る組織も設立された。プラスチックコンテナは、三井石油化学がアメリカのホワイト・イーグルからの技術を使って製品化したものだった。販売窓口になった三井物産では、プラスチックコンテナの普及と製品確立のため、天昇電気工業、丸井加工、三陽工業、信越ポリマー、三甲化成、大日本インキなどの加工メーカーとコンテナ開発委員会を結成して製品開発を進めた。<sup>(34)</sup>

このほか、三井物産では、自社ならびに代理店間の交流を図る組織として1972年に大手町会を結成し、共同での従業員教育や研修、さらには経営体質強化のための情報交換などを行った。大手町会結成による有力代理店の組織化は、三井物産の合成樹脂販売にあたって大きな力となった。<sup>(35)</sup>

### (2) 三井物産技術部

三井物産の技術部は、市場・技術の情報提供や化学企業への技術導入の仲介などの役割を果たした。この組織は、化学品と機械の両部門を中心として1960年に設置された技術室を前身としている。その後技術室は、1969年に技術部となった経緯があった。合成樹脂では、第一物産当時に東洋レーヨンによるデュボンからのナイロン技術の導入交渉を側面から支援した。また宇部興産が日本レイヨン向けナイロンの原料となるカプロラクタムを生産した背景には、第一物産が日本レイヨンに対してスイスのインベタがもつナイロン技術の導入を働きかけたことによるものであった。<sup>(36)</sup>

三井物産にとって技術部による技術提携の交渉仲介は、当該企業の事業化以降における各種の高権獲得につながった。三井物産では、計画が一步進んで、工場建設の段階に移ると工場用地の斡旋や機器の輸入・運搬などのサービスの提供を通じて提携企業へ

の協力を行った。さらに生産が開始されると、原料の輸入、流通販売、海外市場の開拓などの商権の獲得に動いた。

あくまで一例だが、三井物産では1972年に機械第1部を化学機械部にした。同部は東洋高压と三井化学が参加した大阪泉北での石油化学コンビナートにおいて、大阪石油化学のエチレンプラント、大阪スチレンのスチレンモノマープラント、三井泉北石油化学の塩化ビニルモノマープラント、三井東圧化学のアンモニアプラントなどのプラントおよびエンジニアリング工事を受注することに成功した。総投資600億円の事業計画の主要部分を三井物産、東洋エンジニアリング、三井造船、千代田化工で分け合っているとされている。<sup>(37)</sup>

## 6 三井系化学企業と三井物産の関係

ここでは、主要な三井系化学企業が三井物産を総代理店等に指定した要因を企業間関係から考察する。

### (1) 東洋高压および後身の三井東圧化学との企業間関係

#### ①東洋高压および子会社の東洋ポリスチレンと三井物産

戦前の三井財閥における化学企業には、三井鉱山の石炭化学技術を源流としつつも2つの流れがある。まず合成アンモニアおよび化学肥料の硫安生産を行うため1933年に三井鉱山の施設を分離して設立された東洋高压工業（本稿では東洋高压を使用）である。もう1つの流れとして、1941年に三井鉱山での染料生産施設などを分離して設立された三井化学である。その後三井化学は1943年に人造石油製造のために三池合成を設立した。

ここでは、まず東洋高压と三井物産との関係を考察する。戦前の段階において、東洋高压は化学肥料の販売で三井物産を通じて販売を行ったが、戦後もこの方針を継続した。1950年に化学肥料における販売等の統制が解除された。東洋高压は肥料の全国販売に関して、国内肥料流通では商社系をしのぐシェアを持っていた農協系の全購連ではなく、戦前から実績のある商社を中心としたルートでの販売を選択した。これは、当時拡販を考えていた尿素肥

料に関して全購連の関心が低いことが原因であった。<sup>(38)</sup>

東洋高压は大牟田に工場があるために九州地区は地元の卸商への直販方式をとるものの、本州と四国での販売では第一物産を代理店に起用した。また北海道についても将来は第一物産に任せるという了解の下で、東光商事（三菱商事系）と北日本物産（三井物産系）をそれぞれ代理店に指定した。また輸出については、第一物産に加えて三井物産系の第一通商、東洋棉花などの商社を輸出先に応じて起用した。

戦後、三井物産はGHQの命令で解散を命じられ、220社を超える新会社が設立された。その中から第一物産を起用した理由は、同社には戦前から硫安など肥料販売に経験豊富な人材が数多く集まっていたことによるものであった。加えて、両社の経営者層には親密な人的関係があった。戦後、第一物産の経営者だった水上達三（旧三井物産肥料部出身で戦後の再合同後の三井物産社長）は、東洋高压の営業課長であった末吉俊雄（後に三井東圧化学社長）に対して、日本市場での尿素肥料の将来性に関して親身になって相談に乗ったことがあった。<sup>(39)</sup>

1950年代、東洋高压は化学肥料事業の斜陽化を受け、経営多角化と自社内の人員削減を含めた体質改善を進めた。多角化では、合成樹脂への進出があげられる。東洋高压は三池合成と共同出資で、ポリスチレンを生産する会社として東洋ポリスチレンを1961年に設立した。東洋高压が富士製鉄と共同で設立した室蘭製鉄化学からスチレンモノマーの供給を受け、川崎で1963年から生産を開始した。東洋ポリスチレンにおけるポリスチレンの販売では三井物産を総代理店に指定し、各地域に二次代理店を指定して販売を開始した。ポリスチレンの販売競争が激化したのを受け、東洋ポリスチレンは1965年に製品販売を東洋高压に一元化した。<sup>(40)</sup>

体質改善では内外の市場規模が拡大して販売業務が多様化してきた一方で、自社内の販売組織の対応では限界があったことから、営業販売における外部組織の活用を決断して三井物産と販売協定を締結した。それまで東洋高压では、硫安や尿素などの主要化学肥料については三井物産と、肥料以外の製品についてはそれぞれ別の代理店を通じて販売してきた。それを、1962年に化学肥料に加えて化学品、合成樹脂など全製品の販売で三井物産1社に販売を



委託することに変更した。東洋高圧の総代理店となることで、三井物産は業界内での評価も高まり、事業規模も拡大した。東洋高圧も社内組織の体質改善以外に繁雑な販売店との関係合理化や資金面での信用力向上などのメリットを享受した。<sup>(41)</sup>

## ②東洋高圧と三井化学の合併による三井東圧化学の誕生と三井物産

東洋高圧は、その後も多角化として医薬事業に進出したが、総合化学企業への脱皮のためには川上分野に相当する石油化学事業への進出が不可避となった。こうした状況は三井化学でも同様であり、両社は大阪の泉北地区での石油化学計画にそろって参画した。この計画の遂行にあたって大型化した石油化学プラントの事業化には巨額の投資を伴うなど企業規模の拡大による総合力が必要であった。こうした新情勢に対処するために、両社は合併することに合意し、1968年に三井東圧化学として合併した。なお、東洋高圧と三井化学による石油化学への進出により、三井グループ内では先に進出済みであった三井石油化学と後発の三井東圧化学の2社が並立的に競合することになった。<sup>(42)</sup>

三井東圧化学と三井物産の関係を見ると、東洋高圧と三井化学の合併後、両社のすりあわせが様々な分野で行われたが、その中で販売体制の調整が必要となった。これは、東洋高圧が原則として全製品を三井物産経由で販売していたのに対して、三井化学は特定の商社に限定せず、多くの商社を販売店に利用していたことの違いによって生じたものだった。このため新発足した三井東圧化学の製品別事業部のうち、たとえば旧東洋高圧製品を担当する化学品第1事業部と旧三井化学製品を担当する化学品第2事業部では取扱商社が異なる状況が発生した。三井東圧化学では内部調整の結果、東洋高圧の方針にそえることを決断し、1969年に三井物産と改めて協定を結び、以後は原則として自社製品の一手販売を三井物産に委託することになった。この協定には情報提供、技術輸出、技術導入以外に、三井東圧化学の系列問屋の育成などへの三井物産の支援、長期・短期の資金融通など広範囲にわたる協力関係が含まれたものであった。この結果、1981年頃の数字だが、三井物産は製品の販売だけでなく、原材料の取り扱いを含めて三井東圧化学との年間取引額は6000億

円に達した。<sup>(43)</sup>

## (2) 三井石油化学と三井物産の関係

戦後、三井グループ内で石油化学工業の事業化を最初に企図した会社として、三池合成工業（本稿では三池合成を使用）がある。同社は戦後、各種化学製品の製造を行い、その関連で岩国旧陸軍燃料廠の払い下げと同地を活用した石油化学事業計画を計画した。しかし、複数の企業で競合したため単独での払い下げは困難と判断した三池合成は、燃料廠に隣接して精製施設をもつ興亜石油との提携を第一物産の仲介によって打診し、以後の払い下げ運動に関して共同歩調をとった。3社は1954年に共同で作成した事業計画案を三井系企業に説明して協力を要請した。その後燃料廠の払い下げに成功した三井グループは1955年に共同出資により三井石油化学工業（以下三井石油化学と略称）を設立した。出資企業は三井化学、三井鉱山、三池合成、東洋高圧、三井金属、東洋レーヨン、三井銀行と興亜石油であった。<sup>(44)</sup>

設立直後の三井石油化学の営業部は、部長を含めて6名でスタートするなど陣容は小規模なものであった。この背景には、三井化学社長で三井石油化学の初代社長も兼務した石田健の経営方針があった。石油化学工業は装置産業であることに加えて、三井化学は過去に度重なる人員整理を経験したことから、石田は三井石油化学において余剰な人員を抱えない方針を堅持した。こうしたこともあって三井石油化学では販売において外部の商社を活用した。1959年の営業開始後から、三井石油化学では一部の製品でのメーカーなどへの直販を除いて、ほとんどの製品に関して三井物産を総代理店に指定し、同社を通じてユーザーに製品を供給した。60名近い販売人員を擁した三井物産の化学品関連組織は製品販売に高い実績があり、三井石油化学の販路拡大に多大な貢献を果たした。<sup>(45)</sup>

三井石油化学の主力製品として、低圧法ポリエチレン（商品名ハイゼックス）がある。これは三井化学が技術特許を取得した関係から、当初は三井化学を通じて全量を販売した。同製品は新製品であるため、市場開発、銘柄の確立、加工技術サービスなどが不可欠であり、また樹脂メーカーにおいても加工技術や品質の確立に多大な時間を必要とした。ここ

でも、三井物産は三井石油化学や三井化学、さらには他の代理店とともに、需要家からのクレームを解決していくなど拡販に向けた地道な努力を行った。その後低圧法ポリエチレンの販売権が1968年に三井化学から返還され、三井石油化学は三井化学がこれまで起用していた三井物産、伊藤忠商事、住友商事など10社以外に、新たに4社を追加して14社を代理店に指定した。同年には、ポリプロピレンも販売を開始したが、これも低圧法ポリエチレンと同じ14社を代理店に起用した。<sup>(46)</sup>

三井石油化学における製品販売を1958年下期(営業開始時)、1965年度(会社10周年時)、1968年度(低圧法ポリエチレンの自主販売およびポリプロピレンの上市時)、1975年度(会社20周年時)の4つの時期に区分して各時期の取扱会社別売上高の推移を見ると、三井物産は当初から50%以上の比率をあげ、その後も1968年度約59%、1975年度約63%の製品を取り扱った。1975年度において三井物産を除いた他の商社の取り扱い分はわずかに約11%にとどまっており、三井物産が三井石油化学の製品販売に関して圧倒的な存在であったことがわかる。<sup>(47)</sup>(図表9参照)。

### (3) 三井ポリケミカルと三井物産との関係

三井ポリケミカルは1960年に三井石油化学とデュポンの共同出資により高圧法ポリエチレンの製造販売を目的に設立された。

三井物産との関係は、三井ポリケミカルの子会社設立以前に遡ることができる。高圧法ポリエチレンの技術特許は、親会社である三井石油化学がデュポンとの交渉を経て導入したものであるが、その間三井物産はデュポンとの窓口を設けるなど両社の交渉を支援した。三井ポリケミカルは設立後、広島県大竹

に工場を建設した。その後三井物産との間に代理店契約を結び、1962年から高圧法ポリエチレンの販売を開始した。三井物産は三井ポリケミカル製品のほぼ全量を取り扱った。また両社は緊密な協力のもと、市場調査、情報収集、宣伝活動以外に、フィルム、ラミネート、モールド(洗剤・食品・化粧品・医薬品の容器やキャップや中栓類など)の各製品の市場開拓も展開した。<sup>(48)</sup>

### (4) 比較としての三菱系化学企業と三菱商事の関係

比較の立場から三菱グループ内の化学企業と三菱商事の取引関係について考察する。

三菱化成工業(本稿では三菱化成を使用)は低圧法ポリエチレンの生産開始を控えた1968年に樹脂事業部を設置し、本格的な販売開始の準備を始めた。低圧法ポリエチレンは従来の自社製品と異なって最終需要分野は多岐にわたり、販売先も広範囲であった。このため三菱化成は、広範な需要先への販売体制づくりを企図して、代理店には稲畑産業、新東亜交易、大洋興業、中外貿易、チバフク、長瀬産業、富士産業、三菱商事、明和産業、山田化成の10社を起用した。このように三菱化成は、製品販売において三菱商事に特別な便宜は図っていない。<sup>(49)</sup>

石油化学工業の事業化のため三菱グループの共同出資で設立された三菱油化では1958年に高圧法ポリエチレンの販売にあたって、自社単独での販売は不可能と判断して代理店方式を採用した。その際、三菱商事から総代理店指名の要請があったが、販売ルートを多様化した方が望ましいとの見地からこの要請を拒絶した経緯があった。この背景には、三菱油化社長の池田亀三郎の意向を強く反映したとされる。結局、三菱油化は資本系列にこだわらないこと

図表9 三井石油化学における取扱会社別の売上高

(単位:百万円、%)

取扱会社	営業開始時 (1958年下期)		10周年時 (1965年度)		低圧法ポリエチレンの自主販売 およびポリプロピレンの上市時 (1968年度)		20周年時 (1975年度)	
	売上高	比率	売上高	比率	売上高	比率	売上高	比率
三井物産	795	53.0	15,251	51.7	27,081	59.4	98,526	62.8
その他の商社	—	—	92	0.3	6,814	14.9	17,353	11.1
三井化学	455	30.3	5,558	18.9	—	—	—	—
三井石油化学の直売	250	16.7	8,596	29.1	11,719	25.7	41,033	26.1
合計	1,500	100.0	29,497	100.0	45,614	100.0	156,912	100.0

注 : 1958年下期の売上高は営業を開始した1959年1月1日から1959年3月31日までの3ヶ月分である。  
資料 : 三井石油化学工業株式会社『三井石油化学工業20年史』1978年 P267。

を基本方針に、三菱商事、東洋棉花、日商、日綿実業、岩井産業、蝶理、明和産業、大丸興業の8社を一次代理店として決定した。<sup>(50)</sup>

汎用合成樹脂の販売で唯一例外的存在と考えられるのが、塩化ビニルである。三菱グループでは塩化ビニルの生産のために、1952年に三菱化成とモンサントケミカルの共同出資でモンサント化成が設立された。同社は1958年に三菱モンサント化成(本稿では三菱モンサントを使用)に改称した。同社は三菱化成の子会社ではあるものの、販売面では三菱商事との関係が深い。この背景には、モンサント化成の設立以前、モンサントケミカルの製品は三菱商事および伊藤忠商事が輸入しており、会社設立後はモンサント化成自体が独占輸入権を取得した。モンサント化成ならびに後身の三菱モンサントの販売組織が未整備だったために、三菱モンサントでは三菱商事に販売を担当させる体制を敷いた経緯があった。ポリスチレンの販売でも三菱モンサントは1956年に三菱商事を総代理店に指定した。<sup>(51)</sup>

## さいごに

1960年代から1970年代初頭にかけて、日本の高度経済成長と歩調を合わせる形で石油化学工業は成長し、その主要生産物である汎用合成樹脂は需要および生産規模が急速に拡大した。商社にとって汎用合成樹脂の取り扱いとは自社の売上拡大に直結する商品であった。

こうした中、三井物産は早い時期から汎用合成樹脂の市場成長性を認識し、自社の取り扱いと販売量拡大に向けて様々な対策をとった。

まず合成樹脂メーカーとの関係では、三井物産は多くの化学企業との取引関係を構築して安定的な製品調達を実現した。そのために三井物産は、合成樹脂メーカーへの技術情報の提供、輸出業務、国内・海外での誘導品生産会社への共同出資など様々な施策を行った。

三井物産は多くの合成樹脂メーカーとの間に販売に関する代理店契約を交わした。その中で東洋高圧(後身の三井東圧化学)と三井ポリケミカル、東洋ポリスチレン、さらには三井石油化学では多くの製品販売で総代理店の指定を受けた。

また、多くの合成樹脂メーカーとの関係構築にあ

たっては、いくつかの企業が三井系企業であったり、旧三井財閥の時期での関係を含めて三井系企業と資本的関係にあった(あるいは「過去に関係があった」)ことも、三井物産にとって幸いした。加えて、戦前・戦後における肥料の取り扱い実績も合成樹脂メーカーとの販売権獲得(販売代理店の指定を受ける)にあたってプラスに作用した可能性が高い。

このほか三井物産は、合成樹脂の販売拡大のために、大手ユーザーや加工メーカーとの関係構築にも尽力した。このうち加工メーカーは、規模的に小さく経営も不安定であり、しかも立地も全国各地に散在するなど合成樹脂ビジネス特有の問題を抱えており、製品拡販にあたってはその対策が重要な課題であった。三井物産は加工メーカーに対して資金的支援以外に、顧客・商品情報のフィードバックによる商品改良指導などの協力体制を早い時期から敷き、自社にとって安定した販売需要先となる系列加工メーカー網の構築を積極的に推進した。

こうした販売に関する様々な施策の展開により、三井物産は1960年代から1970年代初頭にかけて商社業界の中で汎用合成樹脂分野において最大の売上実績をあげることに成功したのである。

## 引用文献等

- (1) 池田輝三郎『プラスチック業界』教育社 1978年 P19~27。
- (2) シーエムシー『プラスチック総合分析第7巻 商社、可工業の徹底的分析』1968年 P2~3。
- (3) 『プラスチック業界』P30~32。
- (4) 石油化学工業協会『石油化学工業の現状』1981年 P28。
- (5) 『プラスチック業界』P27~30、92~100、199~203。
- (6) 野島行二「合成樹脂における総合商社の役割」『化学経済』1964年10月 化学経済研究所 P14~18。
- (7) 井本稔『プラスチックス』岩波書店 1964年 P6~9。『化学経済』編集部「プラスチックの量産時代と商社活動」『化学経済』1964年10月 化学経済研究所 P19~26。
- (8) 重化学工業通信社編「第6章 主要合成樹脂の流通動向」『日本の石油化学工業 1966年版』

- 重化学工業通信社 1966年 P416～418。
- (9) 東亜合成化学工業株式会社『社史東亜合成化学工業株式会社』1966年 P14～15。
- (10) デンカ株式会社『デンカ60年史 電気化学工業株式会社』1977年 P94、425。
- (11) シーエムシー『第2回プラスチック総合分析 プラスチックの流通機構(1) レジンメーカー編』1971年 P33～36、55～62、105～119、154～179。
- (12) 丹治正平『社史・三次稿 三菱油化創業史(15年史)』1983年 P275～276。
- (13) 丸の内リサーチセンター『市場調査報告 プラスチック流通の実態 取扱商社100社の精密調査』1965年 P204。『第2回プラスチック総合分析 プラスチックの流通機構(1) レジンメーカー編』P62、113～114、131～132。
- (14) 日本カーバイド株式会社『日本カーバイド工業株式会社20年史』1958年 P205～207、218。
- (15) 『日本の石油化学工業1966年版』P418。
- (16) 三井東圧化学株式会社『三井東圧化学社史』1994年 P61～62。
- (17) 信越化学工業株式会社『信越化学工業社史』1992年 P139。
- (18) 『信越化学工業社史』P139。  
金川千尋『私の実践経営論 毎日が自分との戦い』日本経済新聞社 2007年 P73～77では、1990年に信越化学の社長に就任した金川千尋は、1950年に大学卒業後、三井物産解散後に設立された極東物産に入社している。同社は、1953年に旧物産系の2社と合併して第一通商となった。その後第一通商は1955年に第一物産に吸収された。この第一物産と旧三井物産(室町物産)が1959年に合併して三井物産となった。金川は、1962年に知人の紹介で信越化学に転職した。35才の時である。
- (19) 『社史東亜合成化学工業株式会社』P14～15、151～153、214～215、228～229。
- (20) 重化学工業通信社編「第6章 化学品扱い商社の動向」『日本の石油化学工業 1968年版』重化学工業通信社 1968年 P485～507。
- (21) 『プラスチック業界』P199～202。『化学経済』1964年10月 P19～26。三井ポリケミカル株式会社『20年のあゆみ』1981年 P73。『日本の

- 石油化学工業1968年版』P502～507。  
宇部興産株式会社『宇部興産創業100年史』1998年 313では、宇部興産が事業化した低密度ポリエチレンの販売で、先発各社が1商社1銘柄主義をとっていた中、1965年に岩谷産業、昭栄興業、墨水産業、宇部貿易、日商、日綿実業、丸紅飯田、東通(後に丸紅飯田と合併)とも特約店契約を結んだ。これにより、宇部興産は1商社1銘柄という業界の慣行に風穴を開ける結果となったと記載されている。
- (22) シーエムシー『プラスチック総合分析7 商社・加工業の徹底的分析』1968年 P88～94。『日本の石油化学工業1968年版』P487～488。
- (23) 『第2回プラスチック総合分析 プラスチックの流通機構(1) レジンメーカー編』P154～164。  
1967年に三井物産は、日本トレーディングの一部営業権を取得している。
- (24) 『第2回プラスチック総合分析 プラスチックの流通機構(1) レジンメーカー編』P165～179。
- (25) 『第2回プラスチック総合分析 プラスチックの流通機構(1) レジンメーカー編』P105～114、165～179。
- (26) 『第2回プラスチック総合分析 プラスチックの流通機構(1) レジンメーカー編』P180～185。  
三井ポリケミカルが指定した一次代理店は37社にのぼる。顔ぶれは、次の通りである。井上孫商店、小川商店、大倉商事、大阪合同、旭東物産、岸本産業、熊野製缶、垢木商店、小西儀助商店、小池産業、古賀商店、三高、三光、三鉦産業、三幸、三省物産、三油興業、島屋商事、双福化学、大日本商事、第一商工、泰成興業、大同洋紙店、大和化工機、滝原産業、中外貿易、東急興産、東食、常盤商会、藤栄商会、長瀬産業、中井、日本トレーディング、墨水産業、三木産業、室町産業、森六商事である。なお日本ポリケミカルの高圧法ポリエチレンの販売状況は不明である。
- (27) 『市場調査報告 プラスチック流通の実態 取扱商社100社の精密調査』P202～204。『プラスチックの流通機構(1) レジンメーカー編』P162～163。

- (28) シーエムシー『プラスチック総合分析 流通加工系列(2) 商社・加工業者』1967年 P6～20、154～162。
- (29) 『三井東圧化学社史』P381～382、524～526、577～578。
- (30) 三井石油化学工業株式会社『三井石油化学工業20年史』1978年 P155～159。
- (31) 『信越化学工業社史』P139。
- (32) 日本経営史研究所『稿本三井物産株式会社100年史 下巻』1978年 P396～397。
- (33) 流通経済研究所「流通機構を一本化し拡販を図る」『流通情報』1967年第3号 P12。『プラスチック総合分析 流通加工系列(2) 商社・加工業者』P158～160。
- (34) 『日本の石油化学工業1966年版』P414。
- (35) 大手町会(三井物産ケミカル流通グループ共同研究会)『大手町会 20周年記念会員会社ダイレクトリー』1992年 P9。「三井物産の合繊部門を探る」『ヤノ・レポート』1976年6月27日号 矢野経済研究所 P11～17。  
1976年時点での大手町会メンバーは、千代田通商、第一商工、福田勘産業、菱三商事、岩田商会、泉、化成品商事、川口薬品、岸本産業、北村化学産業、小池産業、コニシ、小西安、交洋貿易、三木産業、森六商事、睦物産、内外興業、錦商事、西野商店、日成共益、大阪合同、三光、三鉱産業、三和商工、三油興業、執行商事、ソーダ商事、双福化学、鈴与、滝原産業、田中藍、東京化成品、東和通商、東洋ケミカルズ、ヤクシ化成、大和化工材の37社である。
- (36) 『稿本三井物産株式会社100年史 下巻』P249～250。貿易之日本社編集部「技術部小史 技術のビジネス化に挑むパイオニア部隊」『貿易之日本 1975年1月臨時増刊』1974年12月25日 P28～32。『宇部興産創業100年史』P194。
- (37) 三井物産株式会社化学プラント部・ペトロケミカルプラント部『化学プラント・機器商内の生い立ちと発展』1977年 P174～177。
- (38) 『三井東圧化学社史』P235。三井物産株式会社『回顧録 三井物産株式会社』1976年 P271～272。
- (39) 『回顧録 三井物産株式会社』P271～272。
- (40) 『三井東圧化学社史』P382～384。
- (41) 『三井東圧化学社史』P386～388、518。
- (42) 『三井東圧化学社史』P416～417、499。
- (43) 『三井東圧化学社史』P518、666。日本経済新聞夕刊1982年12月1日。
- (44) 『三井石油化学工業20年史』P12～23。
- (45) 『三井石油化学工業20年史』P44～51、265～267。
- (46) 『三井石油化学工業20年史』P42～44、49～51、112～115、265～267。『第2回プラスチック総合分析 プラスチックの流通機構(1)』P154～164。
- (47) 『三井石油化学工業20年史』P267。
- (48) 三井ポリケミカル株式会社『20年のあゆみ』P13～14、73。
- (49) 三菱化成工業株式会社『三菱化成社史』1981年 P323～324。
- (50) 三菱油化株式会社『三菱油化30年史』1988年 P92、153～154。『社史・三次稿 三菱油化創業史(15年史)』P275～276。
- (51) 三菱モンサント化成株式会社『三菱モンサント化成30年史』1982年 P84、105、173。