

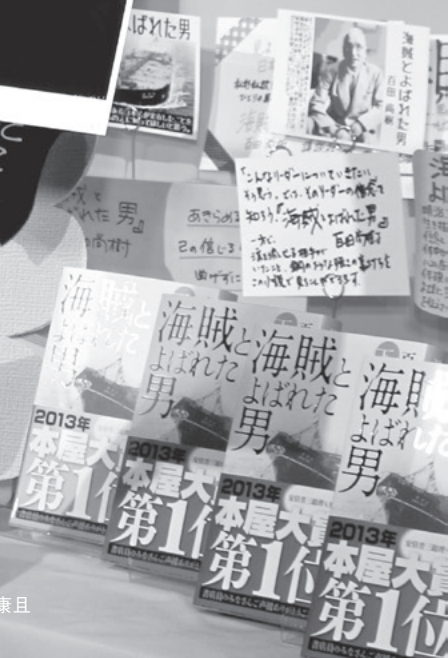
全国書店員が選んだ いちば  
2013年本屋大賞

2013年  
本屋大賞  
第1位!!  
受賞記念

本当はこんな人です  
『海賊とよばれた男』

ベストセラー連発の作家、  
百田尚樹氏が手にしている  
写真の人物は  
出光興産創業者「出光佐三」である。  
百田氏は彼の生き様に惚れ込み、  
彼をモデルにした  
小説を書き上げた——。

4月9日、全国の書店員が選ぶ「本屋大賞」の表彰式にて 撮影／岡田康且



こんな人物が日本に実在したのか！

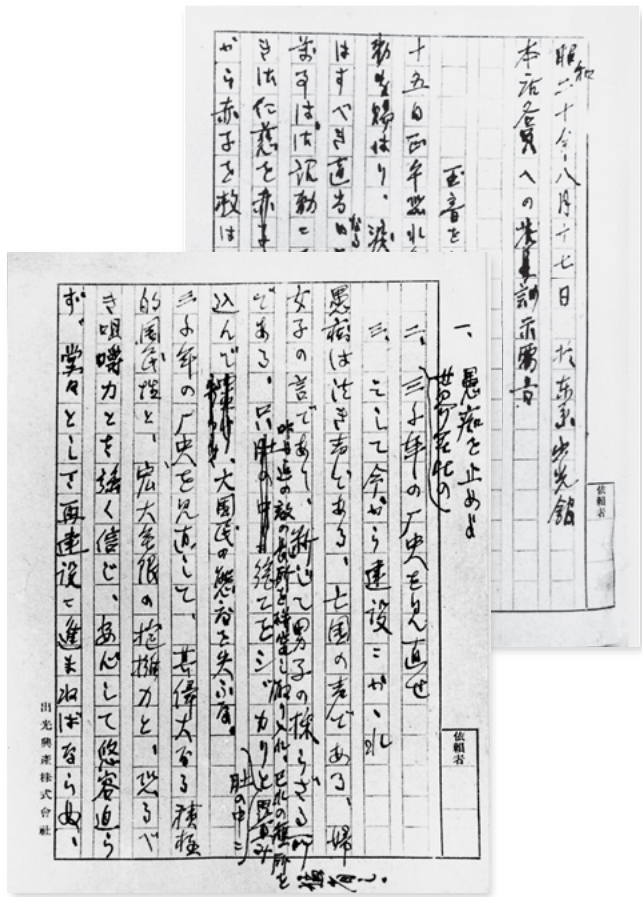
# 百田尚樹氏が語る『海賊とよばれた男』出光佐三の生涯

佐三の資料を読み、  
一刻の猶予もならないと、  
執筆を開始しました

「日本のビジネスマン100人に『あなたの好きな経営者は誰ですか』、そんなアンケートをしたら、松下幸之助や本田宗一郎、盛田昭夫、今なら孫正義の名前が挙がると思います。でも、おそらく『出光佐三』はベストテンには入ってこないでしょう。なぜ彼は忘れ去られたのか。彼の偉大さを一人でも多くの日本人に知ってもらいたい。そんな想いを込めて書き上げました」

そう語るのは、作家・百田尚樹氏。石油業界大手・出光興産の創業者である出光佐三（1885年～1981年）をモデルにした小説『海賊とよばれた男』（講談社刊）の著者である。同作品は第10回本屋大賞を受賞。小説では国岡鐵造（出光佐三の生涯と、社員5人で創業した国岡商店（出光興産）が日本を代表する企業に成長するまでが描かれる。この出光佐三の人物像について、百田氏に話を聞いた。

「1945年8月15日、敗戦と同時に出光佐三は34年間かかって築き上げた自分の会社



昭和三十一年、71歳のときに撮影された佐三のポートレート。佐三の身長は170cm強

で当時としては大柄。少年時代から視力が極端に弱く、眼鏡が手放せなかった

「愚痴を止めよ」と書かれた『玉音を拝して』と題された佐三による直筆の原稿

作家・百田氏の自宅にある書庫。『海賊』のために読んだ資料はダンボール3箱分

の資産をすべて失いました。にもかかわらず、日本中が茫然自失とする中、敗戦のわずか2日後に、東京に残っている社員を集めて、「愚痴をやめろ、直ちに建設にかかれ、日本は再び立ち直る」と言ったんです。その後、彼は凄まじい闘争心と不屈の根性で、会社を建て直していきます。日本は戦後、驚異の復興を成し遂げましたが、出光佐三はその象徴なんです」

資産も仕事も失った状態になっても、佐三は1000人以上いる社員を一人もクビにできなかった。そして敗戦から1ヵ月後、まとまった社員名簿を見てこう言った。

「これが僕の財産目録か」

日本経済新聞元論説主幹で作家の水木楊氏が語る。

「佐三の決断でもっとも印象的だったのは終戦直後、GHQから製油所にあるタンク底に残る油さらいの仕事を出光が請け負ったことでしょう。悪臭の中、手足はただれ、いつ爆発してもおかしくない危険と隣り合わせの作業に社員が一丸となって取り組んだ。これが組織の団結を生み、その後、苦境に立たされた際の合い言葉である『タンクの底

に帰れ』が生まれました」

佐三は「人間尊重」を社是とし、これを貫いた。例えば昭和51年。当時の日本は不況下で、各企業はリストラを行っていた。しかし、出光は例年より多い人数を新規採用。佐三は入社式でこう話した。

「今年は人はいらなけれど、素質のいい人をたくさんとった。諸君は5年、10年、20年先にその素質を発揮する。入社しても君らには仕事がないから、いろんなことを考え、自問自答するのです」

### タイムレコーダーも定年もない会社

佐三は福岡県宗像市に染料の藍を扱う商売人の次男として生まれた。独立して商売を始めたのと考えていた佐三は名門・神戸高商（現・神戸大学）を卒業後、学友が大企業に就職する中、短期間でノウハウを習得できると、従業員わずか4人の酒井商会に入る。小さな商店に入社したことで同級生からは「学校の面汚し」と言われながらも、佐三は丁稚として仕事を始めた。

2年後、25歳で独立し、出光商会を立ち上げる。当時は日本石油の特約店として漁船

# 『海賊とよばれた男』 出光佐三の生涯

History of Idemitsu Sazo

1885 明治18年	福岡県宗像郡赤間村に生まれる
1909 明治42年	23歳 神戸高商（現・神戸大学）を卒業。 酒井商会に入社
1911 明治44年	25歳 出光商会を創業。 機械油の販売を開始
1913 大正2年	27歳 廉価で漁船の燃料油を海上で販売する
1914 大正3年	29歳 南満州鉄道に機械油の納入を開始
1937 昭和12年	51歳 貴族院議員に選出される
1940 昭和15年	54歳 出光興産を設立。 上海に大規模油槽所建設
1945 昭和20年	60歳 敗戦により国内外の事業消滅 ラジオ修理など様々な事業に乗り出す
1946 昭和21年	60歳 旧海軍のタンクの底の残油を 汲み取る作業を引き受ける
1947 昭和22年	62歳 石油配給公団の 販売店指定を受け、石油業に復帰
1949 昭和24年	63歳 石油の元売業者の指定を受ける
1951 昭和26年	66歳 大型タンカー「日章丸二世」を建造
1953 昭和28年	67歳 日章丸事件
1957 昭和32年	71歳 出光初の製油所を徳山に建設
1963 昭和38年	78歳 石油連盟による「生産調整」に 反対し、石油連盟を一時脱退
1966 昭和41年	81歳 出光興産社長を退任し、会長に就任。 出光美術館開館
1972 昭和47年	86歳 会長を退任し、店主に就任
1981 昭和56年	95歳 腸閉塞により死去



大正6年、出光商会・門司本店の出荷の様子(左)。昭和21年、終戦直後に生き残るための事業として、GHQから請け負ったタンク底の残油回収作業の風景(右)



昭和22年、福岡県・飯塚出張所。終戦後当時、ラジオの修理販売業も行っていた

昭和38年、山口県にある徳山製油所を視察に訪れた天皇后を出迎える佐三(左)



を相手に軽油を販売していたが、その販売方法が画期的だった。給油船を建造し、特約店ごとの縄張りを超えて、海の上で販売したのだ。客を奪われた他の販売店は出光を「海賊」と呼んだ」。

一代で出光興産を築き上げた出光佐三だが、現在はそれほど知られた存在ではない。その理由を百田氏はこう語る。「出光佐三は労働組合を認めなかったんですよ。これは一面でいうと労働者の権利を認めていないことになりませぬ。残業手当も出さなかった。そうしたことから非常に古い、いわゆる労働者搾取の経営者というふうの一部から見られたところがあったと思います。ところが、これはほんでもない過ち。彼が労働組合を認めなかった理由は「社員を家族」と思っていたからなんです。つまり、家族を規則で縛るのはおかしいと思っていたんですね。ですから、タイムレコーダーもなかった。『何時から何時まで働きました』、そんな証拠を出す必要がないと社員を信頼したんです。就業規則も、定年もなかった。働きたかったら、『いつまで働いたらええから』と」

# 日本人が忘れていた『日章丸事件』

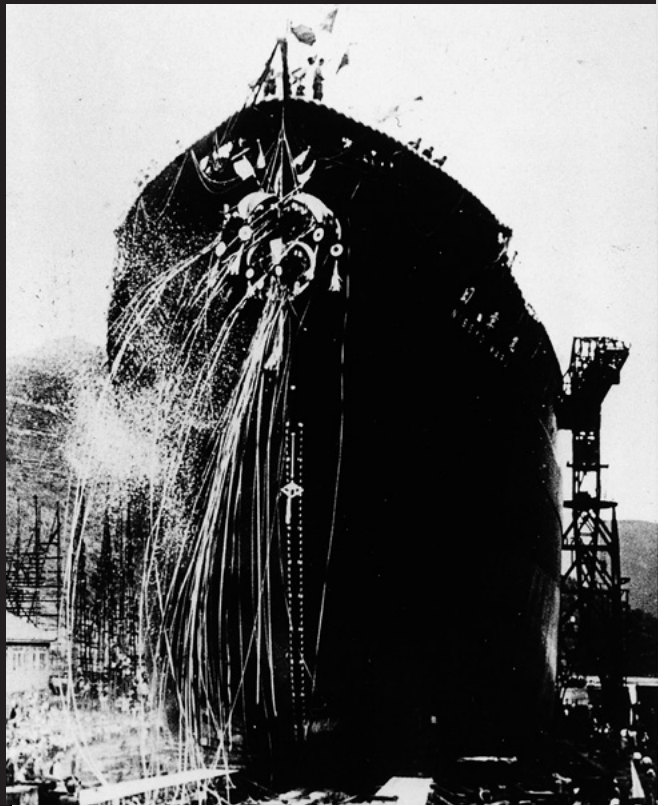


◀◀  
小説にも実名で登場する日章丸二世の新田辰男船長。昭和28年、新田は佐三から特命を受け、イランに向かう。そしてイギリス軍の海上封鎖を突破し、見事に石油の輸送に成功する

▶▶  
昭和26年12月、出光のタンカー「日章丸二世」（1万8774トン）の進水式。最初の航海では米国から軽油と重油を輸入した。日章丸一世は戦前、軍に徴用されて戦没している



◀◀  
イランのムハンマド・モサデク首相は、1951年、イギリス国営石油会社に反発し、石油プラントを国有化。イギリスとの国交を断絶する



出光興産専務・出光計助（後列左から2番目）が、ブリヂストンタイヤ社長・石橋

正二郎（前列右）の紹介で、イラン首相の密使と会談したことが、事件の発端だった

昭和28年、日本の石油会社のタンカーが、イランに入港し、石油を持ち帰った二

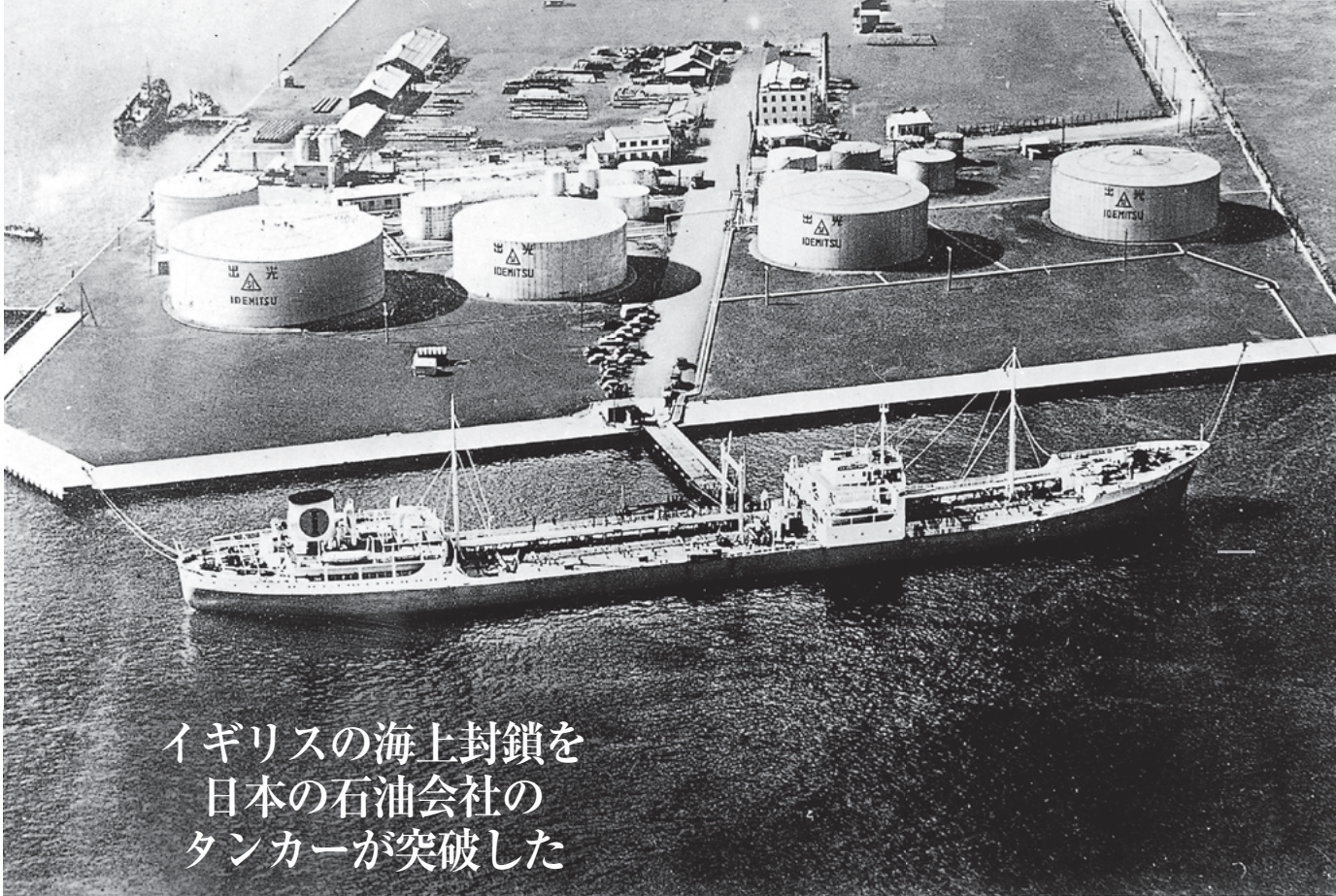
ュースは、当時の新聞でも大々的に報じられた。この偉業に国民は快哉を叫んだ



出光佐三が再び「海賊」として、その名を世界中に轟かせたのが、1953年（昭和28年）の日章丸事件である。エネルギー産業史に詳しい一橋大学大学院商学研究科・橋川武郎教授はこう解説する。「当時、イランは石油プラントの国有化をめぐって、イギリス系のメジャー石油会社と係争中でした。産油国と油田開発国の権益は50対50というのが世界標準だったのに、イランと英国の場合、0対10

戦勝国・イギリスを相手にして……」

実は百田氏自身も佐三のことを詳しく知ったのは2〜3年ほど前のことだという。「僕はテレビの構成作家でもありますが、同業者の女性が番組のリサーチの中で、『日章丸事件』を見つけたんですね。彼女から『日章丸事件って知ってる？』と聞かれ、僕は『知らん』と。そこで出光佐三と事件の内容について聞いたときの僕の印象は『うそお』です。五十年生きてきて、そこそこ物を知っているつもりやっただけです。ところが、このビックリするような話が僕の知識の中にはなかった」



# イギリスの海上封鎖を 日本の石油会社の タンカーが突破した

ウィンストン・チャーチルは51年に首相に再任されるとイランに海軍を派遣する

トルーマン米大統領も英国と歩調を合わせながら、モサデク首相を追い詰めた

昭和28年5月、イランから石油を輸入し、川崎油槽所に着積した日章丸二世



帰港した日章丸の船上で記者団の質問に応じる佐三。佐三は「日本国民として俯仰天地に愧じざることを誓うものである」と発言している。英国の石油会社は、日章丸の積荷(石油)の差し押さえを東京地裁に申請するも、却下された。出光側の完全勝利である

「リスクを考えたなら、こんな賭けはできません。彼の頭には、会社の利益を超えた、日

0という一方的な割合になっていました。  
しかし、ムハンマド・モサデク新政権が英国による不当な支配に反発し、独立の象徴として石油事業の国有化を宣言したのである。これに対して、英国は対抗措置としてペルシヤ湾に艦隊を送って海上を封鎖したため、イランは石油を輸出できなくなっていました。  
出光はそんなやり口に怒りを覚えて、自社の大型タンカー『日章丸二世』を派遣した。そして英国の包囲網をかいくぐって、イランから石油を日本まで運んだのです。この事件は日本人の熱烈な支持を得ました。イランから石油を輸入したことで、日本市場のガソリンや灯油、軽油の価格が下がり、消費者に多大な恩恵をもたらしたのです」

## 昭和天皇も その死を悼んだ

もし日章丸が日本に戻れなければ、出光は倒産していたかもしれない。なぜ佐三はそんな危険きわまりない賭けに出たのか。百田氏はこう話す。



1967年、出光興産本  
社の会長室にて  
©毎日新聞社

Column

## 出光佐三の元部下が語る 「素顔と思い出」

出光興産元専務  
麻生和正

私は昭和28年に出光に入社しました。本社で行われた入社式で、店主（出光佐三）が42名の新入社員を前に話した言葉は、いまも忘れられません。「諸君は石油会社に入ったと思っちゃいかん。人間修養の道場に入ったと思いなさい」店主と身近に接するようになったのは7年後、社長室に配属されたからです。最初に店主と呼ばれたとき、出身地を尋ねられましたね。店主と同じ福岡の宗像地方出身だというと、「両親はどうしているのかね？」と聞かれたので、「父親は5歳のときに亡くなって、母は健在です」と答えたんです。すると、「そうか。私は君を信頼する。母親の苦労を見ながら育った人間だからな」と言ってくれました。


社員にハッパをかけ続けるのは、81歳で会長に退いてからも変わりませんでした。私に、「全国から20〜30人ほど社員を集めろ。僕のもとで勉強させて、一から叩き直す」と言い出しましたね。半年間研修を受けさせたいえ、こう言っただけでいいました。「君たちは僕が石油業が手段であると言っていることがわかっていない。われわれは石油を超えたもつと大きな目標をもっているんだ。それが何か、よく考えなさいカナン！」と言いつつも、仕事以外のところでは実に気さくで、食事にもよく連れて行ってくれた。店主はお酒をほとんど飲みませんが、「君たちは、どんどん飲みたまえ」と気づかってくれたものです。いま思い返せば、店主は雷オヤジでありながら、社員一人ひとりに目をかけてくれる優しい父親でもありましたね。

本利益があつたのです。これを成し遂げれば日本のエネルギー政策を変革できる。これには日本の将来がかかっている。そんな使命感が、彼を突き動かしたのでしょう。佐三の口グセは『黄金の奴隷になるな』でした。行動でそれを示したのです」

佐三は81年に95歳で天寿をまっとうする。昭和天皇はその死を悼み、歌を詠んだ。「出光佐三逝く 国のためひとよつらぬき 尽くしたるきみまた去りぬ さびしと思ふ」

「国家のために」、これが佐三のもう一つの口グセだった。しかし、それゆえに軍国主義者と誤解され、戦後、彼の偉業は広められていかなかった。百田氏はインタビューをこう締めくくった。

「佐三が亡くなって30年、今こそ、彼の経営方針や思想が見直される時期へ来ていると思います。佐三の考え方が絶対に正しいとは、僕も言いません。しかし経営者が社員たちをとことん信頼して、ともに頑張ろうじゃないか、という信念を持つ。そこに、今の時代を生き抜くヒントがあるように思えてなりません」



「海賊」は勇敢で  
仲間を裏切らない、  
出光佐三は  
そんな男である

神戸港にて海を眺める  
百田尚樹氏。昭和  
28年3月、日章丸二  
世はここを出航し、  
イランへと向かった  
撮影／眞野公一