

## （２）豪州進出

### ■俺たちも『銀シャリ』を売りたいんだ 内向き返上 賭けに出る

1990年、日本はいまだバブル景気の狂騒の中にあった。だが世界を見渡せば、冷戦構造が崩壊し、中東でイラクがクウェート侵攻の準備を進めていた。不透明感が漂っていた。

その年の6月、三井松島産業の東京支社に、山一証券の社員がやってきた。

燃料部社員の小柳慎司（57）＝現専務＝が対応した。燃料部は自社所有の池島炭鉱（長崎県）の石炭や、輸入していたソ連（現ロシア）炭を、電力会社やセメント会社に販売する業務を担っていた。

山一証券社員は、資料を示しながら言った。

「オーストラリアのハンターバレー地区にリデル炭鉱というヤマがあります。その権益を売りたいという会社があるんですよ」

提案は、リデル炭鉱で操業する共同企業体（JV）への資本参加だった。

出資の見返りに、三井松島産業は石炭を得ることができる。山一証券は、交渉がまとまれば、日豪双方の会社から手数料を得る。

ハンターバレー地区は、豪州東部のニューサウスウェールズ（NSW）州に位置する。一帯は炭鉱が集まり、「炭鉱銀座」と呼ばれていた。もちろん、小柳もその名は知っていた。

資料によるとリデル炭鉱の年間生産量は70万トン程度だった。三井松島産業にとって、大き過ぎも小さ過ぎもなく、適性の規模のヤマといえた。

「わが社が豪州炭を扱えれば初めてだ。これはすごい話だな」。小柳は食指が動いた。

三井松島産業は窮地にあった。

戦後、日本のヤマは活況に沸いた。連合国軍総司令部（GHQ）が疲弊した日本経済の復興に向け、鉄鋼と石炭に資材・資金を重点的に投入する「傾斜生産方式」を採用したからだ。

日本が主権を回復した後も、石炭重視は続いた。1961年に戦後最高の5540万トンを生産した。

ところが62年、原油輸入が自由化された。エネルギーの中心は石炭から石油へ転換する。国内の石炭生産は縮小の一途をたどった。

加えて、85年のプラザ合意により、円高が急速に進行した。輸入炭が値下がりした。

国内炭の需要家である鉄鋼会社は、安い海外炭を求め、大手商社が豪州や米国へ買い付けに走った。

国内炭は真冬の時代を迎えた。各地でヤマが閉山した。

「池島も長くないかもしれない。代わる炭鉱を海外で確保しなければ、会社存続の危機だ」

三井松島産業は86年、ソ連炭の輸入を開始した。豪州炭などに比べ、価格は安いが品質もそれなりだった。主力にはなりそうもなかった。

海外進出で他社に後れを取っていただけに、リデル炭鉱は輝いて見えた。

「このチャンスを逃せば、もう次はないかもしれない」

小柳はそう思った。叶（かな）うならば、炭鉱銀座の「銀シャリ」を売りたいかった。品質のいい石炭を、業界ではそう呼ぶ。経営陣も出資検討を始めた。

半面、不安もあった。

「山一証券は買い手が付かない案件を持ってきたのではないか」。過去にもそんなことがあったのだ。

小柳の心配は杞憂ではなかった。リデル炭鉱は限りなく「危ない買い物」だった。

× × ×

三井松島産業に、豪州の会計事務所を通じて、情報が入った。出資先のJVの中核企業「サベージ・リソース」に関するものだった。

サベージ社はリデルを豪州大手の炭鉱会社から買収したばかりだった。ところがリデルの生産がうまくいかず、資金繰りに行き詰まったという。

そもそもサベージ社にリデル炭鉱を売った会社も「将来の見込みがないから手放した」という話が伝わってきた。「終わった炭鉱」という人までいた。

社長の吉田大介（1922～2003）は悩んだ。

三井松島産業の社風は、「石橋をたたいても渡らない」と評される。高効率な池島炭鉱という「ドル箱」を持ち、冒険する必要がなかったからだ。

だが時代は、この内向き志向の会社に、賭けを要求していた。

「本当に出資してよい案件かどうか、調べよう」

取締役の岩田清久（81）＝元副社長＝は90年9月、リデル炭鉱に向かった。池島炭鉱で腕を磨いた地質、採鉱の技術者らも同行した。

古い炭鉱だった。1923年に個人経営の炭鉱として始まり、トンネルの入り口「坑口」は、そのときのまま70年近く使っていた。日本でいえば、大正時代の施設を、平成に入って使っているようなものだ。

坑内に入った岩田の眼前に、衝撃の光景が広がった。石炭層が内部で崩れ、重機が埋まったまま放置されていた。設備は老朽化し、採掘条件も悪かった。

「ぱっとしない炭鉱だな。大丈夫か？」

岩田は疑念を抱いた。事前の情報通り、「終わった炭鉱」ではないのかー。

しかし、地質屋、採鉱屋は別の見方をした。

それまでのボーリング調査などの結果、炭鉱の埋蔵量は1億4千万トンと推定されていた。

最新の機材を用いれば、年間生産量を飛躍的に伸ばすこともできそうだという。量もさることながら、品質もよさそうだった。製鉄用の原料炭に加え、発電用の一般炭も掘れる魅力的なヤマだった。

「うちの技術があればもっと掘れるんじゃないですかね」。技術者の1人は岩田に語りかけた。

池島炭鉱は海底650メートルまで坑道（トンネル）をつくり、石炭を掘った。当然、トンネル掘りから採炭まで、必要な技術、プランづくりに精通している。「わが社の坑内掘り技術は、世界に冠たるものだ」。誰もが自負していた。

岩田は10日間の調査を終え、いったん帰国し、会社に報告した。

報告を受けた吉田は決断した。会社存続のために、冒険しなければいけない時がある一。

「賭けだが、やってみよう」

90年11月、海外法人第1号として、三井松島オーストラリアを設立し、業務態勢を整えた。そして、サベージ社との交渉を、岩田に任せた。

× × ×

岩田は91年3月、再び豪州に向かった。今度は国際交渉に精通した辣腕（らつわん）弁護士が同行した。契約交渉のためだ。

何%の権益をいくらで取得するか、鉱区の範囲はどうするか一。サベージ社との間で激しいやり取りがあった。

岩田は英語はほとんど分からなかった。渡航前にNHKのテレビ番組で慌てて勉強したほどだった。しかも豪州は「エイ」を「アイ」と発音する。弁護士とサベージ社の社員が笑うと、通訳してもらって後から笑った。

合意に向けた契約書の確認作業を続けた。ようやく契約内容がまとまったのは1カ月後だった。用紙を積み上げると、優に1メートルを超えた。

91年4月、サベージ社と正式に合意し、契約に調印した。

次は技術陣の出番だった。

サベージ社側は、三井松島産業の持つ坑内掘りの技術に期待した。石炭層に向かってまずトンネルを掘り、昔ならば人力で、今なら機械で石炭を掘る。

だが、坑内掘りでは採掘量が思うように伸びなかった。技術陣は発想を転換した。

「石炭層は100メートル程度の浅い場所にある。これなら、露天掘りの方が向いてるんじゃないか」

露天掘りは、地表の土をはぎ取り、地下の石炭層に向かって巨大な穴を掘る。坑内掘りに比べ簡単で、コストも低い。

日豪技術者の協議の末、露天掘りへ変更した。そこから、生産量はぐんと伸び始めた。

最初に山一証券側と対応した小柳は96年、豪州駐在となった。

福岡市出身で、地元で働きたいと三井松島産業に入社した。ところが、東京勤務を経て南半球まで行くことになった。

炭鉱長やJV関係者と日々意見を交わし、生産性向上を目指した。生産量は当初の年70万トン態勢から、99年は270万トンまで増加した。

「終わった炭鉱」は、銀シャリを生み出すヤマに生まれ変わった。

そんなリデル炭鉱を、2014年6月に社長に就任した天野常雄（58）は、特別の感慨を持って眺めていた。

天野は以前、石炭輸入を手がける川鉄商事（現JFE商事）の社員として、豪州に駐在していた。天野のもとにも、現地の人脈を通じてリデル炭鉱に投資しないかという話があ

った。

しかし天野は、別の人脈を通じ、炭鉱が大きな問題を抱えていることを知っていた。「リデルに投資するなら、他に投資した方がいいと思います」。駐在員として、川鉄商事の本社に報告した。

そのリデル炭鉱をよみがえらせた三井松島産業の社長に、自身が就任したのだ。不思議な縁を感じた。

天野は小柳にこう語った。

「地方にある、それも豪州の石炭を扱ったことのない会社が投資したと聞いて、本当に驚いたよ。でも、ヤマを評価する技術者がいる会社だからこそ、なせる業だったんだな」(敬称略)

出典：産経新聞 2016. 7. 13