

国有化以後におけるメキシコ国営 石油企業の発展

まる や よし お
丸 谷 吉 男

はじめに

- I 収用資産に対する補償
 - II 経営主導権をめぐる労使の抗争
 - III 石油資源自主開発の方途
 - IV その後のPEMEX
- む す び

はじめに

本稿の目的は現代メキシコにおける最大級の企業の一つとして独自の混合経済体制の有力な支柱と目されるにいたった国営石油会社 PEMEX (Petróleos Mexicanos) をとりあげ、その生成、発展過程において当面した問題とその克服のための方策を検討することによって、開発途上諸国の経済発展における国営企業の意義、役割、問題点を解明することにある。

周知のように、1938年3月18日、メキシコ連邦共和国大統領カルデナス (Lázaro Cardenas) は「石油産業国有化に関する布告」^(註1)を発し、外国石油会社18社の在メキシコ資産の強制収用を断行した。この収用措置は具体的には、(1)これら外国石油会社とメキシコ石油労連 (Sindicato de Trabajadores Petróleos de República Mexicana) との労使紛争、(2)それに対する連邦労働委員会 (Junta Federal de Conciliación y Arbitraje) の裁定、(3)裁定を不満とする会社側の緊急上告、(4)連邦最高裁による上告の棄却、(5)会社側による最高裁審判服従の拒否、という一連の動きによってなされたメキシ

コ司法権、ひいては国家主権の侵害という事態に対処するものであったが、その根底には、外国資本による植民地主義的支配に対する多年にわたる根強い不満と反感があったことはいまでもない。

政府は翌3月19日石油行政審議会 (Consejo Administrativo de Petróleo) を設置し、収用資産の管理・運営にあたらせるとともに国営石油会社の設立計画を作成させた^(註2)。そしてこの答申に基づいて、同年6月7日メキシコ石油産業の新しい担い手としてPEMEXが誕生することとなった^(註3)。

かくてメキシコ石油産業は、H・オコンナーによって、「1938年の国有化の背後には、20年にわたって、外国資本家が自分たちの利益のためにこの国の天然資源を乱掘し、政府と人民を厚顔無恥に侮辱し、メキシコ憲法や法律や課税にことさら公然と反抗し、内政干渉をつづけ、連邦や州の役人をたえず買収・教唆し、石油産出地方における武装蜂起や《自衛》軍の維持に資金援助を行ってきた」^(註4)といわれる外国石油資本の支配から独立して、名実ともにメキシコ人自身のものとなったのである。

しかしながら新生 PEMEX の前途には、(1)外国石油資本に対する事後処理をいかに進めるべきか、(2)国有化に伴う激動期に急速に勢力を増大し、かつ収用資産の実質的な管理・運営を行ってきた労働組合との間の経営主導権をめぐる労使の抗

争、(3) 国営企業としていかなる方途によって石油資源の自主開発をすすめるべきか、などの難問が控えていた。

(注1) 原名は“Decreto que Expropia a Favor del Patrimonio de la Nación, los Bienes Muebles e Inmuebles Pertenecientes a las Compañías Petroleras que se Negaron a Acatar el Laudo de 18 de Diciembre de 1937, del Grupo Núm. 7 de la Junta Federal Conciliación y Arbitraje”である。

(注2) A. J. Bermudez, *The Mexican National Petroleum Industry: A Case Study in Nationalization* (Institute of Hispanic American and Luso-Brazilian Studies, Stanford University, 1963), pp. 16~17.

(注3) 正確に言えば、当時 PEMEX のほかに、石油の配給・販売のための機関として *Distribuidora de Petróleos Mexicanos* が設立されたが、その後1940年8月に既存の全国石油総合管理局 (*Control de la Administración del Petróleo Nacional*) とともに PEMEX に吸収合併されたのである。

(注4) ハーヴェイ・オコンナー著、佐藤定幸訳『石油帝国』(岩波書店、1957年)、353ページ。

I 収用資産に対する補償

1. 対外補償の問題

外国石油資本にとってはメキシコの国有化措置は、1917年のソビエト革命によってスタンダード、シェル、ノーベル・ロスチャイルド各社の利権が没収されて以来の重大な挑戦であった(注1)。

そこでこれら外国石油資本(そのほとんどがアメリカ資本)はメキシコ政府を屈服せしめるため、ただちに報復措置をとった。それは技術者・基幹要員の即時引揚げ、タンカーその他輸送手段の撤収による実質的海上封鎖、開発・生産資材の供給阻止をはじめ、四エチル鉛(ガソリン製造用添加液)の供給停止、全世界の主要取引先に対する盗品故買の禁止通告(メキシコの石油は不当に奪われたものであるという理由による)、メキシコへの外貨借款供与の阻

止、さらにはアメリカ政府に対しメキシコ派兵を要求するなど、多方面にわたって展開された。

しかしながら当時アメリカ政府(F・D・ルーズベルト大統領)は不干渉原則および善隣友好政策を対ラテン・アメリカ外交の基調とし、ニカラグア駐留米軍の撤収の意向を表明していた関係もあり、メキシコの国有化問題は純粋にメキシコの内政問題であり、かつ主権国家による合法的措置であるという姿勢を示し、問題を被収用資産の即時かつ適正な補償にしぼるべきであるとした(注2)。

これに対してメキシコ政府は、1928年のアメリカ海兵隊のニカラグア占領が対米債務不履行を理由になされた経緯を教訓とし、当初から収用資産の補償支払いについて履行の意図を表明していた。しかしながら、具体的な補償額の評価について、アメリカ側が英米法の伝統に基づいて未生産の石油の市場将来価値を含む額、換言すれば無形資産を含めた計算によって補償額を算定したのに対し、メキシコ側はスペイン法の伝統に基づき、補償額を地上有形資産に限定して算定したため、両者の評価の差は大きく、補償協定成立の見込みはうすかった。

やがて第2次世界大戦の勃発は、メキシコをめぐる国際情勢を急速に変化せしめることになった。すなわち重要戦略物資としての石油供給源の確保が至上命令となり、かつドイツ軍潜水艦の無制限撃沈による大西洋輸送ルートの分断はアメリカにとって陸続きのメキシコ石油の重要性を一段と高めた。このことはメキシコ石油が枢軸国側に利用される恐れとあいまって、アメリカをしてメキシコ石油問題の解決を急がせる要因となった。

このような情勢の変化に対して、ルーズベルト大統領は米墨関係改善に乗り出し、同大統領の意を携えて赴任したダニエルズ米大使の積極的な工

作により、石油会社側もしだいに情勢に順応する姿勢を示すにいたった。

1940年5月1日に調印されたメキシコ政府とアメリカのシンクレア・グループ(The Sinclair Group)との協定はそのような収用資産の補償協定の最初のものであった。この協定は補償額を同グループ傘下4社に対してメキシコ方式で算定した合計850万ドルとしたが、ボサ・リカ油田の原油2000万バレルの割引販売契約の同時調印を条件とすることによって、PEMEXにとっては輸出市場の確保を、シンクレアにとっては原油を国際価格より割安で入手しようというメリットをもたらした。さらに重要な点はこの協定の成立によって外国石油会社との統一戦線の一角が崩壊し、他のグループとの間に交渉の道をひらいたことである^(注3)。

しかしながら、スタンダード・オイル・グループ(The Standard Oil Group)をはじめとする数グループは、メキシコ政府との直接交渉を拒否したため、両国政府は1941年11月19日に覚書を交換し、収用資産評価のための委員会を設けた。メキシコ代表のセバダ(Manuel J. Zevada)とアメリカ代表のクーク(Morris L. Cooke)の名にちなんで「セバダ・クーク委員会」とよばれるこの委員会は1942年4月17日に共同レポートを提出し、このレポートの評価に基づいてメキシコ政府が、これらグループに合計2399万5991ドルを支払うという協定が成立した^(注4)。

アメリカ系諸グループのうちシティー・サービス・グループ(The Cities Service Group)はメキシコ政府との直接交渉を希望したため、上記の「セバダ・クーク委員会」レポートとは別個に交渉が行なわれ、1942年4月17日に同グループ11社のうちの7社に対してメキシコ政府が110万ドルを支払うこと、および残り4社についてはさらに検討を続

けることで協定が成立した^(注5)。そしてこの4社については1948年5月18日にメキシコ政府が合計100万ドルを支払うことで協定が調印された^(注6)。

以上のアメリカ系諸グループのほかには英蘭系のロイヤル・ダッチ・シェル・グループ(Royal Dutch Shell Group)に属するグルポ・アギラ(Grupo Aguila)、すなわちメキシカン・イーグル・グループとの協定は1947年8月29日に調印された。補償額は同グループの11社に対して、メキシコ政府が1948年9月18日から15年間に8125万ドル、プラス年3%の利率での利子4908万8868ドルを加えた合計1億3033万8868ドルを支払うこととされた。国有化の時点でメキシコ石油産業の約70%を占めていたこのグループとの協定の成立によって、すべての外国石油会社がメキシコの法に従うこと、および収用直後からメキシコ政府が表明してきた収用資産の適正な補償の約束が国際的に確認されることになった。そのことはまた、メキシコの石油政策とPEMEXの地位を国際的に承認せしめるのに貢献し、その結果国外からの資金の流入が大幅に増大するにいたった^(注7)。

以上の諸協定にきめられた支払いは、アメリカ系会社は1950年に、英蘭系会社は1962年に完済された。そのためにメキシコ政府が収用会社に支払った総額約2億ドルはPEMEXの負債とされ、その後PEMEXは漸次これを返済することになった。

2. 未収用会社の買収

メキシカン・ガルフ・オイル社(The Mexican Gulf Oil Company)はかねてからメキシコの労働法を忠実に遵守し、その労使関係も円滑であったために国有化の対象から除外され、1951年にいたってもなおメキシコ国内で操業を行ない、生産した原油をPEMEXに販売していた。しかしながら、憲法に規定された国家による石油の独占的開発に

例外を設けることは望ましくないという判断から、PEMEX は収用会社との補償協定が一段落した後、この友好的な会社と交渉にはいり、1951年に同社のすべての資産と利権を280万ドル（2400万ペソ）で買取する協定に達した。この取引は経済的な利益も大きかったが、国際的に最大の石油会社の巨大な設備と権利と資源をメキシコの国家の所有物たらしめたという意味で政治的な意義が大きかった^(注8)。

3. 対内補償の処理

上記の収用資産の補償および未収用会社の買取という対外的問題のほかに、利権、地代およびロイヤルティをいかに処理すべきかという対内補償の問題が残されていた。

(1) 利権の処理

1947年以後、PEMEX の経営者が最も頭を痛めた問題のひとつは、国有化以前に民間会社が取得した利権をいかにしてキャンセルするかという問題であった。1940年の石油法は利権の制度を廃止していたので、本来ならこれらの利権は効力を失っていたのであるが、その所有者にとってはなお財産としての価値をもっていた。このような事態に加えて1941年の石油法が混乱をもたらすことになった。それは同法が、1925年の石油法および1928年の石油法に基づいて与えられた利権は、その根拠となった法律に従うということを規定したからである。そこで1947年にいろいろな法的解釈やクレームや行動が続発し、この利権問題の明確な処理を必要ならしめた。それは、これらの利権の民間保有を許しておくことと国有化の原則を修正せんとする勢力に法的な口実を与え、憲法第27条を有名無実化する危険があったからである。他方では、それらの利権を正当に取得した当事者に公正な解決がなされねばならないという事情も存在した。

1953年にメキシコ大蔵省はこの問題の解決に取り組む、200件以上の利権を取得し、残余の分については PEMEX が処理にあたることになった。そして利権問題委員会が設けられ、委員会の評価に基づいて未決の利権が順次取得されていった。

かくて1938年に2522件の利権が1880万エーカーをカバーしていたのが、1958年には477件の利権を残すのみとなり、しかもそれらは石油産出の可能性のきわめてうすい250万エーカーに対するものであったため、利権問題は実質的に解決された^(注9)。

(2) 地代およびロイヤルティ

次に地代およびロイヤルティというのは、元来かつての外国石油会社に対する権利であり、PEMEX はこれらの権利に対する義務を承認したわけではなかった。なぜならば、憲法第27条の規定により、地下資源の所有者たる国家に対していかなる当事者も地代やロイヤルティを主張できるはずがなかったからである。しかしながら、利権の場合と同様に、それらの権利の所有者に対して公正な解決がなされねばならないという事情が存在したので、PEMEX は明確な根拠に基づいてこれらの権利を取得することになった。そしてこれらの権利の合法性の定義、取得のための統一的根拠の確定等の問題を研究する委員会が設置され、この委員会が中心となって約300件の取得を行ない、地代およびロイヤルティの問題は実質的に解決された^(注10)。

以上のようなプロセスを経て、国有化に伴う対外的ならびに対内的補償問題は、メキシコの石油法に従いつつ、かつメキシコの石油政策の線に沿った形で解決されたわけであるが、PEMEX はこれら一連の交渉、取引と並行して、メキシコ最高裁と協力し、石油関係の訴訟に細心の注意を払い、

法廷闘争に積極的に参加し、国有化の原則を守る努力を怠らなかったことは注目すべきである。

(注1) 正確にいえば、メキシコ国有化の前年の1937年に南米ボリビアでも国有化措置がとられているが、資源および利権の規模としては小さなもので、国際的なインパクトはほとんどなかったとみられる。

(注2) George K. Lewis, *An Analysis of the Institutional Status and Role of the Petroleum Industry in Mexico's Evolving System of Political Economy* (Unpublished Doctoral Thesis, Austin, Texas, 1959).

(注3) シンクレア・グループは Consolidated Oil Corp. グループともよばれ、Sinclair-Pierce Oil Co., S. A., Mexican Sinclair Petroleum Corp., Cia. Terminal de Lobos, S. A., Stanford y Cia., Sucrs. の4社をふくむ。A. J. Bermudez, pp. 24~25.

(注4) この「セバダ・ターク委員会」の共同レポートに基づいて協定された補償額の内訳は次のとおりである。

Standard Oil Co. of New Jersey group
...18,391,641

Huasteca Petroleum Co.
Mexican Petroleum Co.
Tuxpan Petroleum Co.
Tamiagua Petroleum Co.
Cia. Petrolera Ulises, S. A.
Cia. Transcontinental de Petróleo, S. A.
Cia. Petrolera Minerva, S. A.

Standard Oil Co. of California group
...3,159,158

California Standard Oil Co. de México, S. A.
Richmond Petroleum Co.

Sabalo group..... 897,671

Sabalo Transportation Co.
Cia. Petrolera "Clarita," S. A.
Cia. Petrolera Cacalilao, S. A.

Consolidated Oil Co. group630,151

Consolidated Oil Co. of Mexico, S. A.
Cia. Franco Española, S. A.
Cia. Petrolera Aldamas y Bravo, S. A.

Seaboard Oil Co. group.....487,370

International Petroleum Co.
Cia. Internacional de Petróleo Y Oleoductos,

S. A.
合計.....23,995,991

(注5) 7社に対する110万ドルの補償額の内訳は次のとおりである。

Cia. de Gas y Combustible Imperio, S. A.
...200,000

Cia. Mexicana e Oleoductos Imperio, S. A.
...100,000

Southern Fuel and Refining Co.250,000

Gulf Coast Corporation..... 250,000

Mexican Atlas Petroleum Co.100,000

Moctezuma Terminal Co.100,000

Cia. Petrolera El Agwi, S. A.100,000

合計.....1,100,000

(注6) 4社に対する100万ドルの補償額の内訳は次のとおりである。

Mexico Texas Petroleum and Asphalt Co.
...200,000

Sabino Gordo Petroleum Corporation
...200,000

Mexico Eastern Oil Co.400,000

Cia. de Terrenos Petrolíferos Imperio, S. A.
...200,000

合計.....1,000,000

(注7) メキシカン・イーグル・グループは次の11社から構成されていた。

Cia. Mexicana de Petróleo "El Aguila," S. A.

Cia. Naviera "San Cristobal," S. A.

Cia. Naviera "San Ricardo," S. A.

Cia. de Terrenos del Golfo, S. C. P. A.

Cia. Consolidada de Fincas Urbanas, S. C. P. A.

Cia. Agrícola y Colonizadora Veracruzana, S. A.

Cia. de Comercio, Inversiones e Industria, S. A.

Cia. Petrolera de Palma Sola-Furberero, S. A.

United Oils Production Co., S. A. P.

P. J. Jonker, S. en C. Sucrs.

Raphael Ortega, S. en C. Sucrs.

(注8) A. J. Bermudez, p. 27.

(注9) A. J. Bermudez, pp. 28~29.

(注10) A. J. Bermudez, pp. 29~31.

II 経営主導権をめぐる労使の抗争

さて国有化に伴う第1の難関ともいえるべき補償

問題は、前項にのべたような形で解決されたが、PEMEX 内部にはより困難な問題が根を張りつつあった。それは、国有化直後に石油産業が無政府状態にある時期に、産業全般を自主管理した石油労連がきわめて短期間のうちに石油労連の地方支部を中心に種々の既得権益を確立し、それを足場として政府に対して労組による産業の完全な管理・運営権を要求するにいたったことである。

この要求に対してカルデナス大統領は、国営企業 PEMEX については政府が最終的に責任をもつべきであり、したがって PEMEX はあくまで政府の指導、監督のもとにおき、政府の任命する経営者が管理・運営すべきであるとして労組の要求を却下したため、それ以後石油労連と政府、PEMEX の関係は国有化以前には予想されなかった険悪な様相を呈するにいたった。

1. 石油労連による自主管理

国有化の翌日の3月19日に政府は石油行政審議会を任命し、産業の監督、指導にあたらせたことはすでにのべたが、この日以後、産業の現場において実際に管理、運営したのは「メキシコ石油労連」の地方支部によって設けられた自主管理委員会であった。政府任命の石油行政審議会と労組を中心とする自主管理委員会の関係は国有化以後しばらくの間きわめて協調的であった。その理由は前者が後者に産業の管理、運営を全面的にまかせていたことによる。そしてこのいわば自由放任の期間に、かねてからサンジカリズムの教義に傾いていた石油労連が国有化した石油産業を舞台としてその教義を実践しようとして、またたくまにその足場をかためてゆくのであるが、1938年7月20日に大統領が PEMEX の評議員会の構成を政府代表5名、労働代表4名に決定することによって労組の経営権に対する要求を拒否したことから、か

れらの間に政府に対する反感、不信感が生まれ、やがて賃金、労働条件といった具体的な問題をめぐって対立が表面化してくることになる(註1)。

2. 労使対立の表面化

労使間の対立は当初全国各地地方支部での小規模な衝突という形でくすぶりつづけたが、1940年1月に石油労連が、国有化以後も労働者の生活は改善されていないとして「1937年12月裁定」(註2)の労働条件を実施するように要求した時に表面化した。この要求に対して PEMEX のエレラ 総裁 (Vicente Cortes Elera) は、労働者の定員と人件費の増加にもかかわらず生産は減少していると反論すると、労連は生産の減少は経営者の無能のためであると主張して総裁の辞任をせまるという事態が発生したため、大統領が調停にのりだし、労使の代表から事情を聴取した結果、2月末に「財政問題解決と産業再建のための14項目の勧告」(註3)を行なった。

しかしながら、国有化以前の労働条件と賃金への一時的復帰と使用者の経営権の大幅な強化を内容とするこの勧告に石油労連は強く反発し、項目の一つずつをとりあげて回答するという戦法で時間をかせぎ、5月になって労組の独自の再建計画を大統領に反対提案した(註4)。大統領はこれに反論し、批判と反批判が6月までくりかえされ、同時に歩みよりのための交渉もしばしば持たれたが事態は改善されなかった。

その間1940年上半期の政府3機関 (PEMEX、配給公社、総合管理局) の収支決算が発表され収入1億4300万ペソに対して支出2億1100万ペソと大幅赤字の計上が明らかになったため、再建問題は最大の急務となった(註5)。そこで大統領は1940年7月15日に政府3機関の評議員会政府代表を召集し、11項目の緊急指令を発令し(註6)、7月25日に

3 機関の総裁は各評議員会の決定に従って連邦労働委に再建計画実施のための調停を依頼した。

連邦労働委は7月27日に、既存の労働協約を停止すること、再建計画実施と賃金支払いのために PEMEX が債券を発行することを命ずる暫定調停案を提示したが、石油労連はこれに異議を唱え、それが却下されると、3 機関の評議員会、総裁を非難して24時間の抗議ストを指令した。しかしロンバルド・トレダーノの率いる「メキシコ労働総同盟」(Confederación de Trabajadores de México, CTM) が反対したため、このストは中止を余儀なくされた。さらにトレダーノが大統領の再建計画に賛意を表明したため、石油労連の執行部は態度を大幅に軟化せざるをえなかった。それはトレダーノ声明の背後にある一般労働者、農民団体が石油労連のはねあがり警戒している空気を察したためであった。

ところが、石油労連の地方支部は中央執行部の軟化に憤激し、サボタージュと総裁の個人攻撃を続けたため、マルキストで国有化の立役者のひとりであり、かつ労働者階級のよき理解者といわれた配給社のエルソグ総裁 (Jesus Silva Herzog) が辞表をたたきつけるという事態が発生した。

ともあれ中央執行部の態度の軟化をみとめた PEMEX 首脳は7月27日の暫定裁定を一部修正することを譲歩し、8月7日に労働大臣の立会いのもとに協定を結び、これが8月7日の裁定として公式に承認されることになったのであるが^(注7)、9月11日に連邦労働委は、その無効を宣言し、7月27日の裁定に復帰することを命じた。ここでまたもや労連の連邦区支部は大規模なストを宣言したのであるが、カルデナス大統領はストの非合法性を声明し、CTM、「メキシコ革命党」(Partido Revolucionario Mexicano, PRM) も反対したため、ス

トは中止され、裁定は実施に移された。

他方、連邦労働委が正規の裁定を行なうために任命していた専門家委員会は1940年10月31日にレポートを提出し^(注8)、労働委はこれを検討した結果11月28日に裁定を下した。この裁定は賃金、労働条件については労連の要求をとり入れ、再建計画に関しては経営者の立場を支持し、財政面の均衡を回復するまでの暫定的措置について経営者の権限を拡大するという内容のものであった^(注9)。

1940年12月1日には6年の任期を満了したカルデナス大統領にかわってアビラ・カマチョ (Avila Camacho) が大統領に就任し、それに伴い PEMEX 総裁もエフライン・ブエンロストロ (Efrain Buenrostro) に代わった。

石油労連は新総裁にまず団体協約の締結を要求したが総裁はこれに積極的に応じなかったため、41年9月に抗議ストの構えを示した。こんどは CTM もこのストを支持したため労働大臣の仲介によって10月1日に労使は交渉には入り、10月7日に大筋の了解に達したが、機密に関与する職員の取扱い、医療給付、業務上事故の補償の3項目が難航し、団体協約が成立したのは42年5月17日であった^(注10)。

この団体協約の締結によって労使間の対立は解消されたかにみえたが、43年4月になると石油労連の支部役員の解雇と先任権原則の適用問題に関して全国各地の支部がストを通告し、8月にはシウダ・マデロの支部が労働協約違反を理由に24時間ストにはいった。このストについては PEMEX の混乱をねらう国際石油資本の煽動によるものという風聞が流れたが、当時の生計費の増大^(注11)による生活不安が煽動を受け入れやすくしていると考えた大統領は43年9月に PEMEX に対して、1937年12月裁定の賃金を支払うことおよび1日

5.52ペソ以下の賃金を10%引き上げるように命令した。

しかし地方支部の小規模なストやサボタージュはその後もあとをたたず、44年2月21日には中央執行部が公開状を新聞に発表して経営者の団体協約不履行を非難し、これに呼応して北部支部が10時間のストを行ない、連邦区でも8時間のストが行なわれた。3月1日に労連はふたたび公開状を発表し、先の大統領命令による賃上げ以後の物価上昇による実質賃金の下落に不満を表明し、一般職員(8~15%)と役員(33%)の引上率の不公平を非難した。

これら一連の動きは44年5月18日に満期となる団体協約更改に対する圧力であったが、その交渉は難航し、9月8日になって全職員の1日2.50ペソの賃上げと住宅手当の引上げをきめて協約は調印された^(注12)。

以後約1年間、労使関係は相対的に平穏に推移した。しかし45年8月と9月にタムピコの支部、10月には地峡地区の支部をはじめとしてふたたび各地の支部で間けつ的なストが続発した。そして46年3月の国有化記念日にブエンロストロ総裁が、労連の支部はごくささいな口実でストを行ない、生産を低下させ、配給を混乱させ、油田に損害を与えていると非難したことから、労連はこれに反発し、4月17日に公開状をもって反論するとともに、大統領に総裁の解任を要求した。そしていくつかの散発的なストがつづいたにもかかわらず、労使のまっこうからの激突という事態は起こらなかった。

それは石油労連自体の再組織、すなわち過去の会社ベースの組織から産業ベースの組織への移行過程で、各支部のプライオリティーや既得権をめぐる対立が生じたために一致団結して経営陣と対

決できなかったことによる。そして46年3月にはそのような労連内部の対立から連邦区でストが決行されるという事態も発生したが、6月までに再組織は完了し、32の支部は22に整理されたのである^(注13)。

1946年に団体協約の満期に伴う更改交渉が始められたが、当時財政危機に直面していた経営側は労連の要求をいれることができなかった^(注14)。その結果発生した連邦区の製油所のストは輸送問題と結合してメキシコ市の石油不足をひきおこしたため、その責任の所在をめぐって労使間の対立はひととき激化した。そして9月に製油所でより大規模なストが行なわれると政府は連邦軍を派遣し、11月27日にはボサ・リカで発砲事件が発生し、逮捕者が出た。さらに翌28日に石油労連が24時間ストを通告し、ブエンロストロ総裁を辞任に追いこんだ。かくて事態は紛糾したまま新総裁の手にひきつがれることになったのである。

3. ベルムーデス総裁の登場と経営権の確立

1946年12月、カマチョ大統領のあとをついだミゲル・アレマン大統領(Miguel Aleman)はPEMEXの新総裁に北部チウアウア州の大富豪の実業家で、シウダ・ファレス市長として同市の浄化によって全国的な名声を博し、のちに労組の強力な支持をうけて上院議員に選出されていたアントニオ・ベルムーデス(Antonio José Bermudez)を任命した。

1946年12月19日と20日にボサ・リカおよび連邦区の製油所で、賃金交渉における新総裁の最初の回答を不満とするストが決行された。これに対してベルムーデス新総裁はただちに労連の中央執行委員全員をふくめてストに責任のある指導者50人を解雇すると同時に、連邦労働委に対して侵犯された団体協約を無効にするよう提訴した^(注15)。

12月21日にアレマン大統領はベルムーデス総裁

の敏速、果敢な措置を支持し、「法律に従って秩序を維持し、国家の制度を守り、個人や集団が憲法の体制を危機にさらすのを防ぐことが自分の義務である」^(注16)と声明して、労連のストを非難した。また「メキシコ労働者地域連合」(Confederación Regional de Obrero Mexicano, CROM)、「メキシコ共和国 鉱山・金属労働者組合」(Sindicato, Industrial de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Similares de la República Mexicana)、「メキシコ労働総同盟」の各団体も大統領声明に同調したため、完全に孤立状態に陥った石油労連は総裁に和解を申し出たが、ベルムデスは交渉には応ずるが、かれらをふたたび給与台帳にもどす意志はないと答えた。

このような状態のもとで1947年2月に開かれた石油労連の臨時大会は中央執行委員全員の辞表をとりまとめ、大統領に調停を依頼した。大統領はベルムデスの提訴を2カ月間延期することおよび解雇された50人を再雇用することに同意したが、同時に非合法ストの禁止を確認した。

やがてPEMEX労使は自主交渉をはじめ、(1)機密に関与する職員と臨時職員の削減、(2)苦情処理委の設置、(3)労連役員を経費の一部が使用者が支払うこと、(4)気候条件の悪い地域の労働者の賃金の15%引上げ、(5)配置転換における使用者の自由裁量権の拡大、(6)特定の業務を契約に基づいて非組合員に行なわせる権限の承認、(7)使用者が要求している労働協約を研究する合同委の設置等の事項について協定を締結し、これが新しい団体協約として承認されることになった^(注17)。以後労使関係は急速に協調性を回復し、交渉による問題解決のルールが定着し、団体協約は定期的に更改されるようになった。

国有化というドラスティックな方法によってメ

キシコ人自身の掌中におさめた石油産業をナショナル・インタレストの立場から管理、運営する目的で設立されたPEMEX、そして全国民の民族主義的期待をになって発足したPEMEXであったが、外国石油会社を追放した後は、上に述べたようなメキシコ人同志の労使の間に経営主導権をめぐるはげしい抗争が展開されたのである。

そしてこの抗争への対処の成否こそは国営企業PEMEXそのものの存亡を決する重大なポイントであったが、アレマン大統領とその意を受けた行政能力豊かな経営者ベルムデスはその敏速、果敢なる措置によって石油労連のアナクロニスティックなサンジカリズムを排除し、労組の地方支部による無統制なストを根絶し、PEMEXの管理、運営を総裁を頂点とする中央集権的経営機構のもとに統一することに成功したのである。

この内部体制の確立という難事業を成功裡に達成したことはPEMEXをして後顧の憂いなく第3の難題である石油資源の自主開発の問題にとりかかることを可能ならしめたのである。

(注1) J. Richard Powell, *The Mexican Petroleum Industry 1938-1950* (University of California Press, 1956), pp. 128~129.

(注2) この裁定は、1937年12月18日にメキシコ共和国連邦労働委員会が外国石油会社とメキシコ石油労連の紛争の最中に、労使自主交渉の行きづまりを打開するために連邦労働法に基づいて行なったものである。この裁定は国有化以前の労使紛争の主要論点をカバーしかつ労働者の立場を全面的に支持する内容のものであったが、Gobierno de México, *El Petróleo de México* (México, D. F., 1940, Reedición de la Secretaria del Patrimonio Nacional, México, D. F., 1963), pp. 691~783からおもな点を要約すると次のとおりである。

(1)1日当たり平均賃金を1936年の6.97ペソから8.83ペソに27%引き上げるために賃金支払総額を約900万ペソ増額する。

(2)臨時労働、不健康労働、時間外労働に対する手当、

休暇、祭日、休日手当を含めた賃金・給与支払総額を1936年の4500万ペソから6100万ペソへと35%増額する。

(3)特殊な労働条件に対する賃金、給与支払総額を1936年よりも600万ペソ増額する。

(4)労働時間を週5日制で40時間とし、週2日の休日を与え、もしこの休日に労働した場合には3倍の補償を行なう。

(5)年次有給休暇は勤続10年以下の者には21日、10年以上の者には30日を与える。

(6)業務上の原因による死亡に対しては1280日分の賃金を支払う。

(7)労使の均等負担によって労働者1人につき4000ペソの生命保険をかける。

(8)貯蓄基金の労使負担を10%に引き上げる。

(9)1000人以上の労働者を雇用する会社は住宅を供給するか住宅手当を支給する。

(10)医療施設を整備し、職員、およびその被扶養者に利用せしめるとともに、病气期間中の賃金は継続して支払う。

(11)55歳に達した労働者に勤続年数に応じて賃金の70~80%の年金を支給する。

(12)奨学金、図書館、学校、運動施設、保養所を提供するために年額150万ペソを支出する。

(13)石油労連の中央執行委員と地方支部役員に会社の運輸機関の無料パスを支給する。

(14)賃金、給与以外の給付を1500万ペソに増額する。

(15)労働関係費総額を7500万ペソに増額する。

(注3) Jesus Silva Herzog, *Petróleo Mexicano* (México, D. F., 1941), pp. 245~253 から、この勧告の要点をまとめると次のとおりである。

(1)定員の大幅削減、(2)不必要な役職の整理、(3)管理職の給与の引下げ、(4)臨時職員の削減、(5)時間内労働の強化、(6)住宅手当支給の制限、(7)補償の支払いを完了し、設備の近代化を終わるまで1937年12月の連邦労働委の裁定の実施を中止すること、(8)先任権原則の緩和、(9)経営者の自由裁量権の拡大、(10)経営者に人事異動の自由を与えること、(11)経営者の任務の改訂、(12)昇進における能力の重視、(13)石油労連を再組織し、地方支部の数を減らすこと、(14)経営者に現場監督の選択権を与えること。

(注4) この石油労連によって反対提案された独自の再建案は次のような内容のものであった。Jesus Silva Herzog, pp. 255~261.

(1)PEMEX、配給公社、全国石油総合管理局を単一の首長のもとにおいて産業の中央集権体制を確立すること。(2)経営者と政府各省との結びつきを断つこと。(3)石油労連に対して評議員会の過半数を与えること。(4)評議員会に政府の代表を送ることを規定しているPEMEX設立法を廃止すること。(5)産業の部外者が経営に参加することを防ぐこと。(6)石油労連を産業の再建に全面的に参加させること。(7)賃金の割引をやめること。(8)労務関係担当の特殊な部局を廃止すること。

(注5) Jesus Silva Herzog, p. 268.

(注6) この大統領の緊急指令は次の11項目からなっていた。Jesus Silva Herzog, pp. 269~271.

(1)1940年末までに産業の条件が改善されなければ貯蓄基金のかわりに債券が発行されることを労連に通告すること。

(2)1日当たり30ペソ以上を稼得する者には住宅手当を停止し、1日当たり20~30ペソの者には月に30ペソに制限すること。

(3)超過勤務は最少必要限度に減らす。

(4)7月31日までに産業の再建ならびに強化を終ること。

(5)賃金および給与の支払い額を減らすために管理職員を再分類すること。

(6)1日当たり700ペソ以上の稼得者については10%引き下げること。

(7)暫定的に年次休暇を6日に制限すること。

(8)絶対に必要でないかぎり、臨時職員、正職員の欠員を補充しないこと。

(9)総裁に対して、管理職、一般職の配置転換の権限を与えること。

(10)臨時雇いの労働者を必要最少限度に減らすこと。

(11)中央執行委、地方支部執行委、団体交渉委および評議員会の石油労連代表をのぞいて、評議員会の事前の承認なしに賃金ならびに労連委員会経費の支払いを中止すること。

(注7) この協定は石油労連の中央執行委に対して再建におけるより広範な発言権を与え、次の問題を研究するための委員会の設置をきめていた。すなわち、(1)一時的再組織ならびに再組織措置の適用、(2)石油労連によって提案された経済方策、(3)欠員補充の原則、(4)経営者による労働者の配置転換。J. Richard Powell, p. 137.

(注8) この専門家委のレポートは、(1)国有化以後

石油の生産量は下落しており、(2)油田の状態は悪化しており、(3)製油所の施設は悪条件にあり、(4)精製能力は減少しており、(5)石油の輸出は減少し、(6)価格は大幅に下落し、(7)労働関係費の大幅な増加によって PEMEX と配給公社は 2100万ペソ以上の赤字を出し、(8)租税およびロイヤルティの支払いもできない状態にあることを指摘した。J. Richard Powell, pp. 138~139.

(注9) この裁定は PEMEX に次のような一時的方策を許可した。

(1)1938年4月1日以降に採用された職員を解雇する権限を与える。

(2)1938年4月1日以降採用の医師、弁護士、薬剤師、訓練士の25%を解雇する権限を与える。

(3)臨時職員の契約期限がきつしだい労連の同意なしに解雇する権限を与える。

(4)月額700ペソ以上を稼得する労働者の賃金を10%引き下げる権限を与える。

(5)上記のいずれの場合も退職金その他の給付を行なう責任を免除する。

(6)1940年7月27日の臨時裁定に基づく解雇は永久的なものとし、それ以上の支払い、手当などは必要としない。

(7)団体協約に対する PEMEX の要求は棄却する。

(8)次の諸点を追加する。

(i)1937年12月の裁定で許可された機密に関与する職員はリスト・アップして労連への加入を禁ずる。(ii)先任権原則を確立する。(iii) PEMEX は一時的欠員を補充する自由裁量権をもつ。(iv)週労働時間は44時間とする。(v)PEMEXは再組織において機密に関与する職員および一般労働者の配置転換の自由をもつ。(vi)休暇、住宅手当、貯蓄基金は継続する。

(9)再組織の詳細を監督するために労使の合同委員会を設置する。Jesus Silva Herzog, pp. 302~304.

(注10) 有効期限2年間のこの団体協約は機密に関与する職員を三つのグループに分けて明確な規定を行ない、労働者の先任権原則を確立し、週労働時間を44時間とし、経営者に人員配置についてのより大きな自由裁量権を与え、業務上の傷病に対する賃金給付をいく分引き下げ、石油労連の地方支部役員および中央執行委の交通費として月額20万ペソを支払うこととおもな内容とするものであった。J. Richard Powell, pp. 142~143.

(注11) メキシコ市の生計費指数は1941年の163から43年には247に上昇していた。*Compendio Estadístico*, 1948, p. 223.

(注12) J. Richard Powell, p. 144.

(注13) J. Richard Powell, p. 145.

(注14) この石油労連の要求は、(1)週労働時間を44時間から40時間に引き下げる、(2)45歳になると年金つきで退職する資格を与える、(3)北部および南部の両地区に医療センターを新設する、(4)メキシコ市の生計費指数の上昇(1944年の310から46年には416へ上昇していた)にみあった賃金引上げを行なう、の諸点をおもな内容とするものであった。J. Richard Powell, pp. 145~146.

(注15) この連邦労働委への提訴においてベルムデス総裁は PEMEX の当面している諸困難の原因として次の諸点を指摘した。*El Economista*, Jan. 1947, pp. 33~38.

(1) PEMEX が当面している財政危機は収入を上回る経費を必要とする労働協約が原因である。(2)この不均衡が租税と補償支払いの妨げとなっている。(3)この不均衡は探査活動の強化と製油所の拡張を妨げた。(4)労連の既得権による過剰人員は産業ならびに国家に重い負担を与えている。(5)職務分類の体系の無規律が産業の効率的発展を妨げた。(6)労連は経営者から資源保存、維持、発展計画に必要な権限をはく奪した。(7)機密に関与する職員の一部を、労連のメンバーから選ぶという協約の条件のために経営の効率が引き下げられた。(8)気候条件のきびしさのために北部と南部地区では高賃金が支払われており、協約はいかなる賃金の引下げも許さないで、これらの地区から中央地区への人員の移動は不可能になっている。

(注16) J. Richard Powell, p. 148.

(注17) J. Richard Powell, p. 149.

III 石油資源自主開発の方途

国有化直後からくりかえし表明されていたカルデナス大統領の収用資産補償協定のための交渉の呼びかけを無視していた外国石油会社も、その後の情勢の変化とともに順次協定に調印するにいたった経過はすでにのべたとおりであるが、それらの補償協定締結交渉と並行して、メキシコの石油

資源開発に外国資本をなんらかの形で参加せしめるように、メキシコの石油法および石油政策を修正しようとする試みは外国政府および民間会社の側からたえずくりかえされていた。

他方メキシコ国内では、国有化によって外国石油会社を排除するという点では万場一致のコンセンサスがあったが、国家のみが独占的に石油資源を開発するという点、すなわちいっさいの民間資本をシャット・アウトするという点については必ずしも万場一致とはいえず、国内の民間資本の反対もなくはなかった。1940年の石油法と41年の石油法がメキシコ人またはメキシコ人のみで構成された法人と石油の探査・開発の契約を結ぶことによって民間資本の参加を可能にしたのはこのような事情を反映したものであった。

第2次大戦が終わってみると、予想外に着実な成長をつづけているメキシコの石油産業に対して諸外国の投資家の注意がむけられ、それらの外国資本の投資を可能ならしめるように石油政策と石油法を修正せんとする努力は、いっそう強化された。これに呼応するかのようにメキシコ国内においても、PEMEXにとって資本と技術の不足がボトルネックとなっている実情を考えて、外国の資本ならびにテクニカル・ノウ・ハウを十分に利用すべきであるという主張がかなりの賛同をもって迎えられという局面もでてきた。このような情勢を背景にして国営企業による具体的な石油資源開発の方途をめぐっていくつかの問題がクローズ・アップされるにいたったのである。

1. 1941年法の探査・開発契約とその解消

1941年の石油法がメキシコ人またはメキシコ人のみで構成された法人との間に石油の探査・開発に関する契約を締結することによって民間資本の参加の道をひらいたことはすでに言及したが、こ

の規定に基づいて現実に締結された契約はただ1件だけであった。

それは1946年10月19日にイラリオ・ミジャン2世(Hilario Millan)との間で締結されたもので、その条件は有効期間30年、シナロア州のサン・イグナシオの3万ヘクタールの土地をカバーし、契約者は政府に現金または現物で、生産の12.5%を支払うというものであった。政府は以後同氏に対して各種の便宜を提供したが、9年後の1955年になってもまだ最初の井戸が掘られているという状況であった。

問題はこの契約の解釈をめぐって生じたのである。もしこの契約が石油の開発を許可したものと解釈されるならば、憲法第27条の国家による独占の開発という規定に矛盾することになるし、また1940年の石油法以後に成立した法律に基づいて民間人が石油の開発に参加しようという解釈や、さらには1941年の石油法にもとづいて、外国人をふくむ民間人が確認利権にカバーされた土地で石油の開発を行なうことができるという解釈も生じてきたため、政府はこの契約を解消することが最善の策であると判断し、国家経済省とPEMEXがその交渉にあたり、1955年8月30日に、PEMEXが同氏に50万ペソを支払うという条件でこの契約は解消され、憲法の規定に矛盾する解釈や、メキシコの石油法をなしくずし的に修正するおそれのある解釈の発生する危険は一掃されたのであった^(註1)。

2. 役務契約方式の成立

1941年の石油法に基づく探査・開発契約がPEMEXにとって実質的な貢献をなしえなかったことはすでにのべたとおりであったが、1947年のはじめにPEMEXは、メキシコの石油政策の範囲内で、しかも石油法に抵触することなしにアメリカの民間会社の資本と技術を掘削契約、開発契約と

というような契約にもとづいて利用する方法について研究をはじめた。そして2年間にわたる研究ののちに1949年3月1日にCIMAグループ(Compañía Independiente México-Americana)との間に最初の契約が結ばれ、その後15件の契約があいついで成立したが、そのうちの12件は採算上の理由で解約され、数カ月後にはCIMA, Edwin W. Pauley, Sharmex, Isthmus Development Companyの4社との契約が残った。

この掘削契約と前項でのべた探査・開発契約との相違を比較、検討すれば次のとおりである。すなわち探査・開発契約では請負人は生産者であったから契約の当事者が双方ともに石油産出地を開発するということになり、性格的には利権に類似しており、また契約は政府との間で結ばれ、外国人は除外されていた。

これに対して掘削契約は石油産出地の開発とは関係なく、もっぱら掘削のみに関するものであり、したがって請負人は探査を行ない、油井の掘削作業を行なうが、油井は完成とともにPEMEXに引き渡され、生産はPEMEXが行なうというもので、性格的には製油所やパイプラインの建設請負契約に類似しており、もし掘られた油井が石油を産出しない場合には支払いはなされず、石油が産出された場合のみ、必要経費と危険負担に対して生産された石油の15~18%に相当する額を支払うというものであった。このような形をとることによって国家がPEMEXを通じて石油を開発するという論理が貫かれたわけである。しかし、その後この契約の合法性について疑義が出されたが、1952年に連邦最高裁が適法の判決を下したことによってその合法性が確認された。

この掘削契約は新しい形式の技術提携方式、国際共同事業体をめざすものであり、後に国際石油

産業において一般化する役務契約方式(Service contract system)のさきがけとなったものである。そしてこの契約の意義は外国の資本や技術を利用するための唯一の方法がメキシコの石油政策と石油法の枠内においてのみ可能であることを内外に周知、再確認せしめたことであり、それらを修正しようとする意図を断念せしめたことである(註2)。

3. 1958年の新石油法と自主政策の確立

かくてPEMEXは国营企業としての自主的立場を貫徹しつつ、乏しい資本と技術を外国から導入する新しい方策を追求したわけであるが、1958年11月に制定された新石油法(註3)は、そのような国有化以後20年間における多くの経験や試行錯誤からの教訓およびとくに1947年以降の産業構造再編成計画の着実な進捗を背景とする自主開発への自信の上に立って、PEMEXのいっそうの発展、強化のための基盤を法的に確立したという点で画期的な意味をもつものであった。

新石油法はまず1941年の石油法がもたらした混乱を一掃し、憲法第27条ののっとり国家のみが独占的に石油を開発しうることを明確にした。利権制度は廃止され、利権はもはや石油の探査と開発の資格を構成しないことが確認され、同時にそれらに対する補償の手続きが規定された。また従来の利権制度はもっぱら探査と開発に関するものであったが、新法は原油ならびに製品の輸送、貯蔵、配給に関しても憲法第27条の原則を適用し、PEMEXが民間業者とそれらの業務の遂行に関する契約を結ぶことによって民間資本の参加を承認するという形式がとられた。また探査・開発契約のシステムは廃止され、政府と民間人によって構成される混合会社に関する規定も廃止された。さらに新石油法はPEMEXが建設契約や作業契約において産出高比率または開発の成果に基づく支払

いをきめることを禁じたので、1949年の掘削契約およびそれに類似した契約は行なわれえなくなった(註4)。

このようにして新石油法はメキシコ政府およびPEMEXによって実施されてきた政策を確認し、かつ憲法の規定に矛盾する解釈が発生する余地を一掃したのであるが、そのような過去の問題の整理とならんで、1950年代にはいって急速に発展しつつある石油化学工業の将来進むべき方向をも規定したことが注目される。

石油化学工業については、すでに1941年の石油法がメキシコ人の独占を規定していた。すなわち同法では石油の精製ならびに天然ガスの処理は政府によって直接に行なわれるか、あるいはPEMEXのような国営機関によって行なわれる場合のほかは利権を要求することが必要とされ、その利権はメキシコ人またはメキシコ人のみによって構成された法人に対してのみ与えられることになっていた。

これに対して新石油法は「石油化学工業は二つの主要な分野に分けられる。第1の分野は石油ならびにガスという天然の炭化水素を半製品に変えるものであり、第2の分野はこれらの半製品を消費財に変えるものである。……しかして第1の分野は国有化された石油産業の一部を構成し、第2の分野は民間のイニシャチブの分野に属する」(註5)と規定して国営企業と民間企業の活動分野の境界線を明確にし、さらに基礎石油化学部門を国営企業に委ねることによって石油ならびに天然ガスの新しい用途を開拓し国家の全体的利益に奉仕せしめる体制を確立したのである。

このようにしてメキシコの産業界は基礎石油化学製品の供給をPEMEXによって保証され、同時に応用石油化学部門は民間企業の自由なイニシャ

チブのもとにおかれることになり、1960年代のメキシコ石油化学工業の発展の基盤が確立されたのである。

(註1) A. J. Bermudez, p. 32.

(註2) A. J. Bermudez, p. 43.

(註3) 正式の名称は“Ley Reglamentaria del Artículo 27 constitucional en el Ramo del Petróleo”である。

(註4) A. J. Bermudez, p. 36.

(註5) “Ley Reglamentaria del Artículo 27 Constitucional en el Ramo Petróleo,” *Diario Oficial* (29 de noviembre de 1958).

IV その後の PEMEX

以上のごとくコルティネス大統領は1958年末の任期満了直前に新石油法を制定し、メキシコ国営石油企業PEMEXの自主独立路線を名実ともに確立したわけであるが、それと同時に多年の懸案であった石油製品の価格引上げを承認したことは注目すべき変化であった。

この価格改訂はこれまで資金不足により、しばしば予定した投資計画の縮小を余儀なくされてきたPEMEX当局によってくりかえし要求されていたものであったが、石油製品の需要業界たる運輸、電力、製造業などの国内産業資本の強い反対によって阻止されていたものであった。しかしながら、基幹産業の多くを公社、公団などの国営企業で固め、独自の「混合経済体制」を推進しつつあるメキシコにとって、その経済政策の有力な支柱たる国営石油企業のいっそうの発展のためには、価格の適正化によるPEMEXの財政基盤の確立が不可避の課題となり、コルティネス大統領の任期終了直前の政治的裁断となったわけである。

メキシコの「希望の烽火」(註1)といわれたPEMEXの総裁として、アレマン、コルティネス両大統領のもとで12年間にわたって積極的経営政策

を展開したアントニオ・ベルムーデスは、コルティネス大統領の任期満了を機会に辞任した。しかしながら、1958年以後のPEMEXの躍進はこのベルムーデス期に敷かれた基本路線に従い、折にふれそれを修正するという形で成果をもたらされたものといえよう。

すなわち、後任大統領ロペス・マテオス (Adolfo López Mateos) は PEMEX 新総裁にモンクローバの国営鉄鋼会社 Altos Hornos de México, S. A. 社長のグティエレス・ロルダン (Pascual Gutiérrez Roldan) を任命したが、以後1964年の退任までの間にPEMEXの財政事情は好転し、1958年当時2億1500万ペソの赤字を計上していたのが、63年には逆に2億4000万ペソの純利益をあげるにいたった。それに伴い固定資産総額も1958年の84億ペソから63年には185億ペソに増加し、さらに同年6月にはフランスから7億5000万フランの借款を獲得^(注2)するなど大幅な状況変化を経験した。

その結果、新規油田の発見と開発が順調に進みメキシコ石油総生産量の80%以上がこれらの新油田から生産されるようになったばかりでなく、埋蔵量の年間生産量に対する比率 (reserve/production ratio) が20年となり、西半球の最高水準を記録するにいたった。したがって石油製品の国内自給を達成したうえ、重質原油、残渣燃料油などを輸出にまわすだけの余裕を示した。

またミナチトラン、パジャリトス、サラマンカ、シウダ・マデロ、レイノサの各地に石油化学工業プラントが建設され、石油化学製品の供給体制が整備されたことも注目される。それと同時に石油産業用機械、設備、資材などの輸入依存度を徐々に切り下げ、国産品による代替化が進められた。

なお1959年にロペス・マテオス大統領がラテン・アメリカ諸国を親善訪問した際に、ロルダン総裁

が随行し、ブラジル、アルゼンチン、チリ、ベネズエラ、ボリビアなどの国営石油企業ないし関係当局に対して経営面、技術面での指導・助言を行なったこと、さらにはそれを契機として翌1960年にラテン・アメリカ国営石油会社会議 (ARPEL) が発足したことは、発展途上国における国営企業の成功のサンプルとしてのPEMEXの存在を象徴するできごとであった^(注3)。

1964年12月ロペス・マテオス大統領の任期満了のあとをついでディアス・オルダス (Gustavo Díaz Ordas) が大統領に就任したが、マテオス政権の内務大臣として内政問題に精通していた新大統領は、工業化の促進、農村地域の開発、地方都市開発による地域格差是正、中小企業の振興を基本政策として打ち出し、石油産業をその政策の原動力として位置づけた。この大統領の交替と同時にPEMEX総裁はレイエス・エローレス (Jesus Reyes Heróles) にひきつがれた。

それ以後今日にいたるエローレス総裁期はすでにメキシコ経済の基幹産業としてのゆるぎなき地位を確立したPEMEXがリーディング・エンタープライズとしての役割をはたしつつ、メキシコの経済発展を助長、促進してゆく過程であった。

1965年にはシウダ・マデロのドデシルベンジン・プラントが完成し、66年にはレイノサのエチレン・プラント、ポリエチレン・プラント、合成ゴム・プラスチック・合成繊維プラントが完成し、急速に伸びつづける石油関連製品の需要をカバーしうることになる。

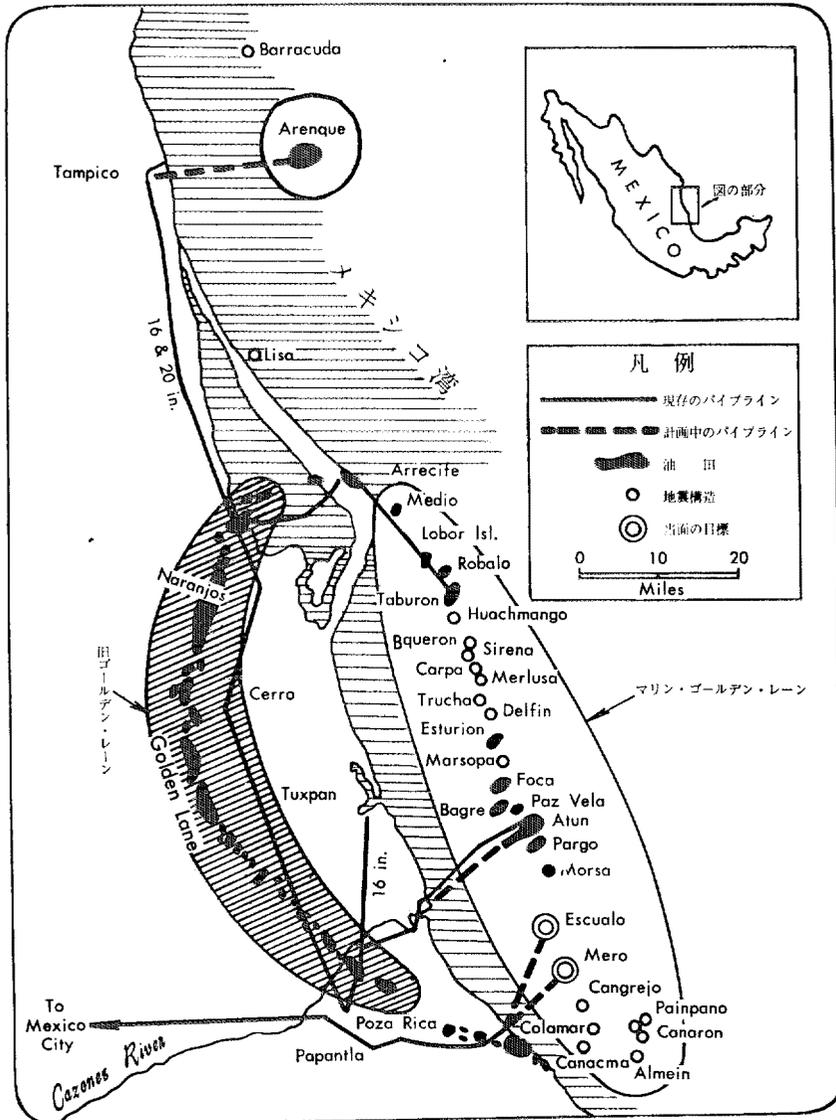
また1965年、タンカー船腹増強と石油化学プラント建設のためにイギリスのBaring Brothers銀行、アメリカのChemical Bank New York Trust Co.、輸出入銀行などから総額10億8000万ペソの借款が導入されたことはかつての外資排斥政策から

弾力的な外資政策への移行を示すものとして注目される(注4)。

そして1968年3月18日には石油産業国有化30周年を迎えた。同日エローレス総裁によって発表された報告書(注5)によって過去1年のPEMEXの活動を要約すると以下のとおりである。

探査活動では135本の探査井のうち24本が石油を、13本が天然ガスを発見した。生産量は原油、天然ガソリン、天然ガスをあわせて41万750パーレル/日で対前年比11%の増加を示した。しかもこの増加分の大部分は南部地区とポサ・リカの新油田から生産された。この生産量の増加と歩調をあ

第1図 マリン・ゴールドデン・レーン



(出所) Oil and Gas Journal, June 9, 1969, p. 35.

わせて精製能力も48万1500バレル／日に引き上げられた。

以上のような生産、精製面の強化の結果、石油製品の国内価格は安定を保ち、販売量は11.7%増、総額95億ペソに達した。輸出はアメリカ、アルゼンチン、ブラジルを主要市場として5.2%増、約6億ペソに達した。しかしながら問題は潤滑油および液化ガスの輸入が18%増、2億600万ペソに達したことで、この両品目の自給のために3プラントの新設が計画された。さらにPEMEXの独占となっている石油化学工業用原料の生産は新設9プラントの操業によって130万トン/年に近づいた。

また6月23日に更改された団体協約は労働者の賃金、社会福祉の大幅改善をもたらし、新設の2委員会が労働者の作業内容、危険度、生産性を評価するとともに経営者の地位と業務内容をも研究することがきめられた。

その後発表されたPEMEXの1969年度予算^(注6)は総額168億1800万ペソ(約13億5000万ドル)に達し、PEMEX史上最大であり、かつ連邦政府予算につぐ規模となったが、その約76%相当額をPEMEX自身の収益によってまかなうとされていることが注目される。

なお*Oil and Gas Journal*誌の1969年6月9日号によると、第1図のようにメキシコ湾大陸棚の沖合油田において、1920年代の乱掘によって枯渇せしめられた伝説的なゴールデン・レーン油田に匹敵しうる一連の大油田が発見され、マリン・ゴールデン・レーンと名づけられたこと、およびこの発見によってPEMEXは約3万バレル/日の増産が可能になるという見通しが伝えられており^(注7)、今後この沖合油田を中心とする発展がおおいに期待されている。

(注1) ハーヴェイ・オコンナー著、佐藤定幸訳、

352ページ。

(注2) *Petroleum Press Service*, 日本版, 1964年5月号, 200~203ページ。

(注3) Harvey O'Connor, *World Crisis in Oil* (New York, 1962), pp. 124~125.

(注4) *Petroleum Press Service*, 日本版, 1966年5月号, 197~199ページ。

(注5) Jesús Reyes Heróles, *Petroleum Policy, Report of the Director General of Petroleos Mexicanos* (PEMEX, 1968) による。

(注6) *Petroleum Press Service*, 日本版, 1969年4月号, 170~172ページ。

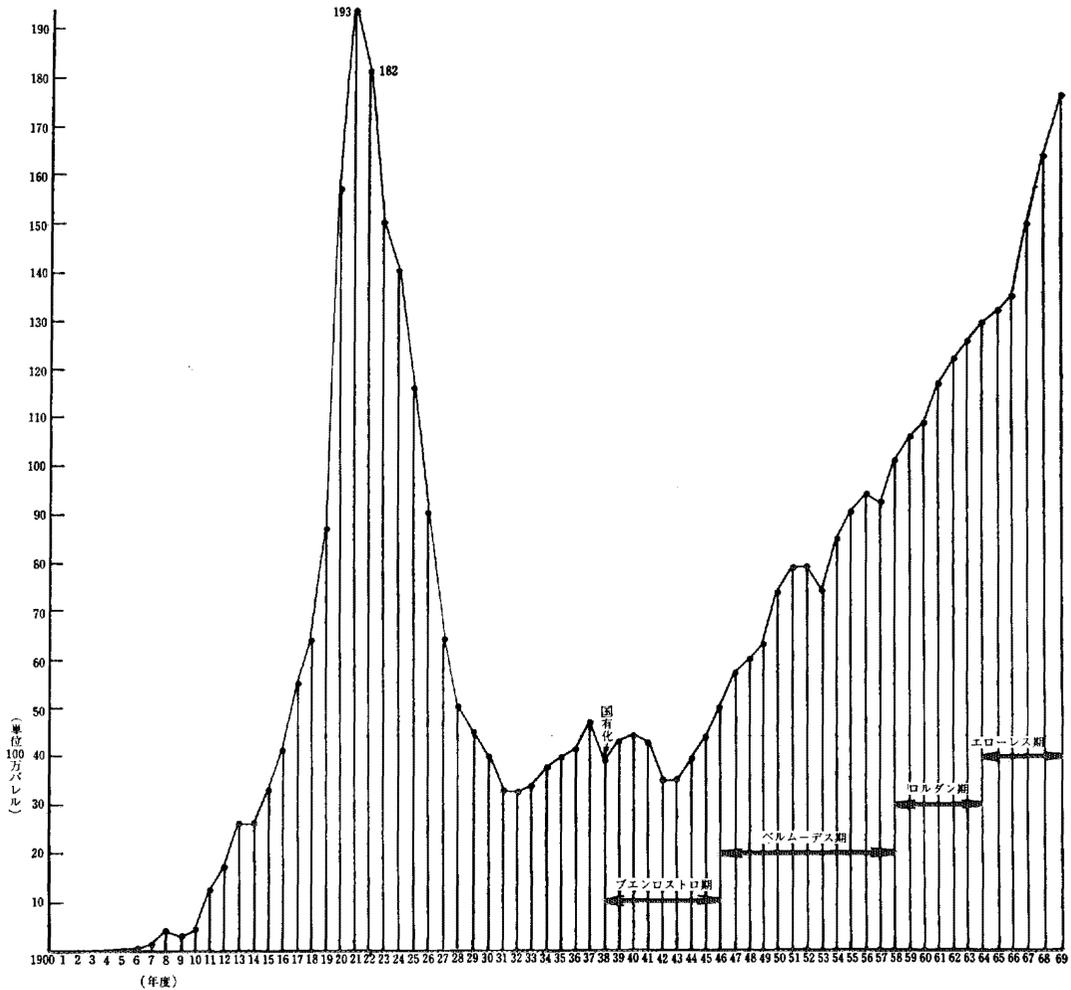
(注7) *Oil and Gas Journal*, June 9, 1969, pp. 33~36.

む す び

以上において1938年からほぼ30年間にわたるPEMEXの設立、発展、躍進の過程をたどり、そこに生じた諸問題とその克服のための方策についてのべてきた。そこで最後にそのようなプロセスを経て今日メキシコ最大の企業となったPEMEXがメキシコ国民経済に対していかなる貢献をなしたか検討してみることにする。

まず第1に、経済発展にとって必要不可欠なエネルギー自給の達成があげられる。メキシコは人口約4500万で、石油消費においてはアメリカ、ソ連、日本、カナダ、イギリス、フランス、ドイツ、イタリアについて第9位にある。そしてこれらの石油大量消費国のほとんどが石油の供給を輸入に依存しており、その結果として貿易その他によって獲得した貴重な外貨の少なからざる比率を石油輸入のために消費しつつあることと対比すると、メキシコがPEMEXによって一度は亡びかかった石油産業を再建し(第2図参照)、ついにはそのエネルギーの自給を達成し、さらには国内に需要のない重油および石油化学製品を輸出することによ

第2図 メキシコの石油生産の推移



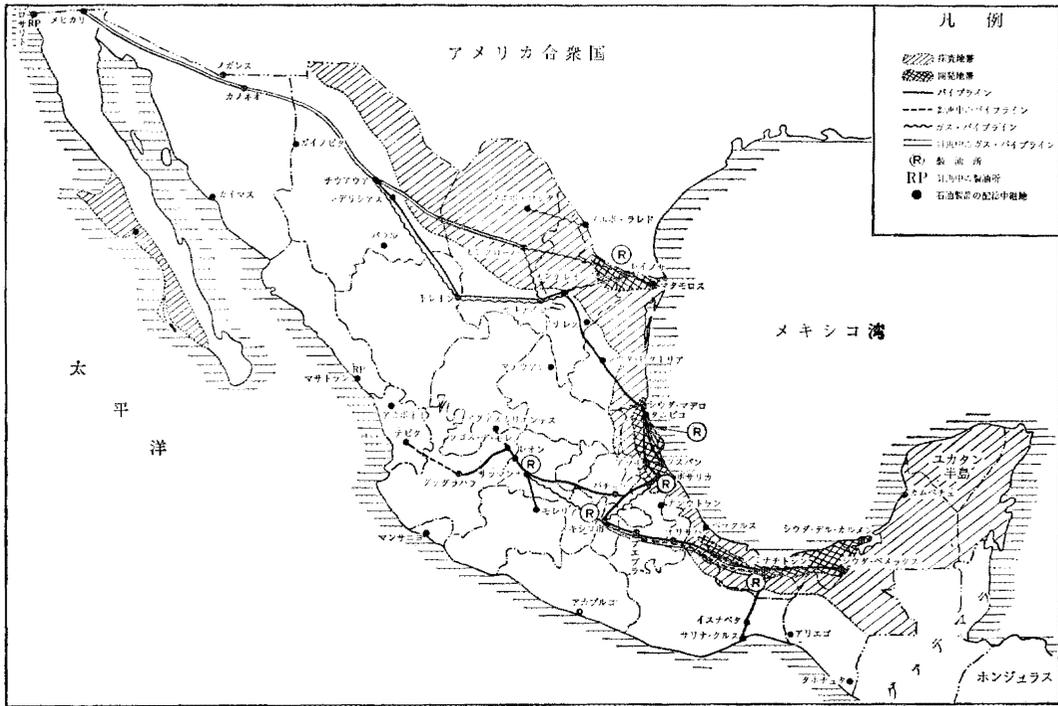
(出所) Pemex, *Datos Históricos del Petróleo en México* (México, D. F., 1968), pp. 60~62より作成。

て国際収支の改善に少なからず貢献していることの意義の大きさを知ることができる。

第2に、石油産業の国民経済への統合があげられる。国有化以前のメキシコ石油産業は「外向きの発展の時代には技術はラテン・アメリカ諸国の内部にはわずかしか浸透しなかった。輸出産業やなんらかの形で輸出に役立つ産業では優先的に技術を導入した。技術は一般に単純な形で、また土地の独占的所有と粗放な土地の開発とに基礎をおく社会構造と矛盾しない形で導入された。また、

ときに導入される技術は複雑な形をとり、その技術を導入した生産活動は、ラテン・アメリカの庶民の生活とかけはなれた存在であり、とくに天然資源の開発の場合には一般に外国の“飛び地”を形成していた」というR・プレビッシュの指摘(注1)がそのままではまる状態にあった。外国石油会社の支配下に、外国の「飛び地」(enclave)を形成し、「外向きの発展」(externally-gearred development)に適応しうるように設定されていたメキシコ石油産業構造をPEMEXは1947年以降10数年

第3図 メキシコの石油地図



の歳月をかけて「内向きの発展」(internally-gear development)へと再編成し、石油産業を国民経済に統合することに成功し、さらにメキシコ経済のリーディング・セクターにまで育成したのである(第3図参照)。

今日、世界の産油国の多くが役務契約方式の導入や利益配分方式の改善によって漸次その取得分を拡大しつつも、その石油産業そのものを国民経済に統合するにいたっていない事例と対比する時 PEMEX の果たした役割の大きさがうかがえる。

なお、この点と関連して、石油産業では探査活動にはじまって開発、生産、輸送、精製、配給、販売にいたるすべての分野の垂直一貫操業が利潤極大化の原則となっており、メキシコではPEMEXという単一の国営企業が独占的に運営することによってこの原則を完全な形で実施するとともに、

不必要な競争による無駄(ガソリン・スタンドの乱立、ブランドの相違による広告・宣伝)を回避しえたことは大きなメリットであった。

第3は、国内関連産業の発展があげられる。上にのべた産業構造再編成過程においては莫大な資金、機械、設備、資材ならびに原料を必要としたが、メキシコ政府とPEMEXは国内金融機関、商工会議所、民族資本家に対して積極的キャンペーンを行ない、国産品使用政策をとったため、石油産業を中心として国内に各種の関連産業が形成された。たとえばメキシコ湾岸の産油地域と内陸部の大量消費地域を結ぶパイプライン系統の建設は国営製鉄会社 Altos Hornos de México, S. A. および Tubacero de Monterrey, S. A. の発展をもたらし、タンカー船腹の増強および補修のために造船所が新設され、石油化学工業の発展と結合し

て Guanos y Fertilizantes, S. A. をはじめとする肥料工業，化学工業が発足したほか，掘削用機械，貯蔵施設，配給組織，販売機構に関連する各種製造工業が育成され，Nacional Financiera をはじめとする 国営金融機関による優遇措置を受けて相互に影響を及ぼしつつ発展をつづけた。

第4は，PEMEX 独自の価格体系の確立である。PEMEX が世界石油カルテルの独占的価格体系からメキシコ経済を解放し，かつて大量に輸入していたアメリカ石油の半値以下という 低廉な価格でエネルギー源を供給したことが第2次大戦後のメキシコ経済の発展に及ぼした効果はきわめて大きい。メキシコとともにラテン・アメリカ諸国のうち先発国として第2次大戦後有利な条件のもとにスタートしたアルゼンチン経済の停滞と対比してみると，「安価なるエネルギー」(cheap energy)のフレキシブルな供給が，他の要因とならんで両国の経済発展の成否を分ける 大きなポイントとなったようにみうけられる。

第5には，社会開発への貢献をあげるべきであろう。PEMEX は全国各地にバランスよく配置した製油所，貯蔵所，配給網，販売機構を中心に，その周辺の住民の社会的諸条件を著しく改善した。住宅，学校，病院，診療所，研究機関，訓練センター，通信網，協同組合制度，スポーツ・センターなどは石油関係者のみならず，デモンストレーション効果によって国民一般の生活改善への意欲を高めるのに貢献した。また石油による火力発電の普及は未開の地域に文字どおりの文明の灯をかざし，近代的巨大装置産業たる石油産業の発展と並行して拡張された 道路交通網は安価なガソリンによって促進されたモータリゼーションの浸透，鉄道のジーゼル化とあいまって，経済発展の障害となっていた地域間の断絶と格差の解消をもたら

し，住民の社会的条件の改善を通じて国民経済の発展に寄与した。

最後に『石油帝国』の著者H・オコンナーのPEMEX についての一節を引用して本稿のむすびとしたい。

「国際石油カルテルに首の根を 押えつけられた自由世界では，ペトロレオス・メヒカノスが かか げる， ささやかなりとはいえ徐々にその明るさを ましつつある光が，石油に富みつつも 貧困にしい たげられたラテン・アメリカ諸国と 中近東地方諸 国にとって，希望の烽火としてひかり輝やいてい る。1938年にメキシコがスタンダード石油，シェ ルその他外国系会社を 接收し，その政治的独立と ともに経済的独立を 宣言したとき，この 向こうみ ずな国家はせいぜい 1年以内に 屈服し，独占に復 帰を懇願するよ うになるだろ う，という予 想がしきりに 行なわれた。メキシコの “山猿たち”には あらゆる産業のうちも っとも 複雑な産業の一つたる 石油産業を 運営してゆく “技術”が 欠けている といわれた。しかしながら，その後明らかになっ たように，ペトロレオス・メヒカノスが どのような 困難をのりこえてメキシコ人民のためにメキシコ の石油を生産したかについての物語は，現代の 叙事詩のうちも っとも 劇的なものの一つであつた」(註2)。

(註1) ラウル・ブレピッシュ著，大原美範訳『ラテン・アメリカの開発政策』(アジア経済研究所，1969年)，73～74ページ。

(註2) ハーヴェイ・オコンナー著，佐藤定幸訳，352ページ。

(経済成長調査部)