

出光会会員の皆様へ

拝啓

出光会会員の皆様には毎日の御努力で会社を支えていただき心から感謝いたしております。

この度、お手紙などで貴重な御意見をいただき、皆様に大変御心配をお掛けしていることを改めて深く認識させていただきました。

しかし、この度のことは、決して「出光家の乱」と一部のマスコミで取り上げられるようなことではありません。大株主としての創業者の責任として、昭和シェル石油との合併は出光興産の今後の経営にとって決して正しい選択ではないと判断し、合併と、その前段階となる既に五百億円〜六百億円の含み損を抱えている昭和シェル石油株式の取得契約に反対の意見を申し上げているのです。

私は、およそ十年前に出光興産株式を上場して以来、今日まで、会社の経営に一切口出しをせずに行ってきました。経営陣が創業者の出光佐三の精神をしつかり受け継いでやってくれと信じてきたからです。

しかし、合併は、会社の在り方を根本的に、かつ、長期的に後戻りできない形で変える重大なことです。

この重大な決定に際して、先程も申し上げたように株主としてしつかり意見を言うことが私の責任であると決意して、あえて反対だと主張しているのです。

昭和シェル石油は、ロイヤルダッチシェルが三十五%、サウジアラムコ社が十五%の株式を所有し、それぞれ三名及び二名の社外取締役を送り込んでいる外国資本の会社です。外資流の合理主義に徹した会社であり、組織率は低いですが、先鋭な政治活動を行う労働組合があります。また、会社の組織や構造も大きく違っています。ロイヤルダッチシェルが昭和シェル石油株式を出光興産に売却し、撤退した後に合併すれば、出光家に次ぐ大株主はサウジアラムコ社になります。

一方、出光興産は戦後、国際資本にも取り込まれず、国内の官製カルテルにも組み込まれず、絶えず独自の路線を歩み、「お客様のため、社員のため、そして国家・社会のため」という理念の下で頑張ってきた会社です。組合もなく、社員一丸となって頑張る家族主義の会社であります。

両極端にある企業が対等合併をして、一つの会社として基本合

意書に言う合併の成果五百億円を達成するには、多大な困難とそれを乗り越える大変なエネルギーと時間を必要とします。木に竹を継ぐようなもので決してうまくはゆきません。

また、何よりも二年程前に、当時進んでいた合併交渉が、昭和シエル側の販売店や製油所の反対で頓挫した経緯も忘れてはなりません。

会社の皆さんは、合併の良い点だけを言われますが、製油所や販売店の統廃合、人員削減など二つの異質な会社が一つの会社となることの具体的な難しさを考えるべきです。

需要が減少傾向だから会社をくつつけて数を減らし、競争をなくそうといういわゆる再編成論は、一時の安楽を会社にもたらしかも知れませんが、消費者の利益も害し、結局は会社の競争力を弱めます。それからでは後戻りができません。

今は確かに石油危機だと思えます。この時こそ合併に逃げ込むのではなく、戦後の創業時の理念に立ち帰って、会社、製油所、販売店が危機と正面から取り組み、販売シェアを回復し、事業内容を多角化するなど一丸となって頑張ることが大切だと思えます。合併に伴う困難な作業に向ける多大な努力やエネルギーをそのために使うべきだと考えるのです。

世界情勢も大きく変わりつつあります。中東もサウジアラビアとイランが国交断絶をし、出口の見えない混乱に陥っています。

この情勢をよく見極め、サウジアラビア、イランを始め中東諸国、ロシア、米国も含めて原油の調達先をより多様化できる方途を確保してゆくことが重要です。

韓国の Soil 社の場合、かつては三十五%程度の株主であつたサウジアラムコ社が、六十四%の株主となり社長も送り込まれ、タンカーがサウジアラビアと Soil 社の間でしか往復しなくなつています。このような轍を踏まないようにしなければなりません。

最後に、このように激しく変化する時代の中で、外国資本に支配されない唯一の民族系元売りグループとして誇り高く出光興産グループが頑張つてゆくことを株主として心から願つております。

敬具

平成二十八年九月二十三日

出光昭介