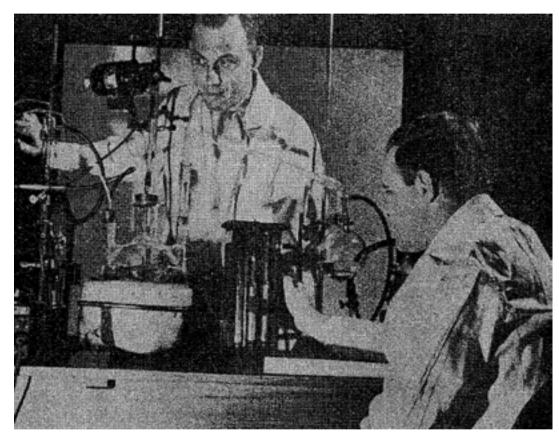
1年間にわずか、3500トンの合成人材を投じて動き出した国策会社が、生産に乗り出したなかった。 膨大な設備と生産に乗り出した事は、今までの回生産に乗り出した事は、今までの回生産に乗り出した事は、今までの回生産に乗り出した事は、今までの回生産に乗り出した事は、

限を余儀なくされ、政府は物価・賃アメリカの生活は、一定の耐乏と制学者の協力があった。

金・家賃などの統制を行い、いくつか金・家賃などの統制を行い、いくつかの物資の配給制度も採用していった。もっとも、当時の日本の戦時生活からもっとも、当時の日本の戦時生活から見れば、不自由の少ない生活であったかもしれない。歴史家は、当時の状態を指して、結果的にキング・オブ・態を指して、結果的にキング・オブ・態を指して、結果的にキング・オブ・がるが、こうした中で、ゴムの軍需もいるが、こうした中で、ゴムの軍需もいるが、こうした中で、ゴムの軍需もいるが、こうした中で、ゴムの軍需もいるが、こうした中で、ゴムの軍需もいるが、こうした中で、ゴムの軍需もいるが、こうした中で、ゴムの軍需もいるが、こうした中で、ゴムの軍需もいるが、こうした中で、ゴムの軍需もいるが、こうした中で、ゴムの軍需もいるが、こうした中で、ゴムの軍需もいるが、こうした中で、ゴムの軍に占領され、生ゴムがるが、日本軍に占領され、生ゴムの補給は絶望といわなければならなかった。そこで登場したのが、合成ゴムである。



第二次大戦直後、アメリカのゴム不足は予想 以上に深刻だった。 政府は合成ゴムの量産化を計画、グッドイヤーの技術陣も \*打倒ゼネラル・ヤマシタ"を合言葉に研究を進めていった。

#### **Non-Fiction**

#### GOODYFAR STORYS #9



この「グッドイヤー物語」は、月刊タイヤ、1969 年 7 月号から 1970 年 5 月号までに 連載された記事である。

当時、世界一のタイヤメーカーであったグッドイヤーの軌跡を記したものである。

※当時の記事を再現しているので、現在と違った表現を使用する場合があります。

#### 渡 辺 城一郎 氏 著

【第9回】

コンバット・タイヤ

新設されていった。 定局、戦時動員局などに改組、

の生活の全てにかかり、兵役に従事し

戦争のための動員は、

国民全体とそ

ともない、生産管理局、戦時生産安機関は、全面的な戦時経済の移行に時資源局を設けたが、この種の中央時資源局を設けたが、この種の中央国防支出を中心とする連邦政府支出

済の旗のもとに国民総生産の45%は、の導入した「完全雇用」は、戦時経

全に息を吹き返した。

ニューディー

アメリカの資本主義は完・パール・ハーバーの合言葉

大類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類初の核実験も行われたが、この人類が表述といいます。

# - ヒットラーの自信

トップしてしまう。 ゴムがなければ、 軍事機動力はス

を叩いて議論した。 バルーク委員会の顔ぶれは、テーブル 軍需生産部門に、 独裁権力を持つ、

てもらうのか。 ジャップに頭を下げて、 ゴムを売っ

―グライダーりwww.」とようで進撃するのか。

ウォルフスブルグに「国民車工業株式 年前の1938年5月、ヒットラーが そして、その委員の胸のなかには、5 うらんだほど問題は深刻だったのだ。 ある者は、コロンブスのゴムの発見さえ うつもりなのか。 がなぜ、なぜできないのか」と自問す えらせて「この偉大なアメリカの頭脳 会社」を設立した時の演説をよみが

**ドットラーは、黒い制服の親衛隊に囲業」の礎石のすえつけ式が行われた。株主はたった1人という「国 民車工** まれながら、マイクの前に立った。そヒットラーは、黒い制服の親衛隊に囲 株主はたった1人という「国 民車丁チェコスロバキアへ進撃を準備した頃、 して「この工場から生まれる車は、 オーストラリアに次ぎ、

## 会長(写真右)と、トーマス社長(写真左)。 グッドイヤーの黄金時代を築いた、 リッチフィ ルド



である」と説いたものだ。 ツ国民の名において礎石をすえるもの をもたらすであろうか ら、余はドイ 国民の力によってつくり出されたこの の力という意味)と名付ける。 余は、この車をKDF(喜びを通して また、喜びも与えてくれるであろう。 計画は、必ずやドイツ全国民に喜び がて民族の足となって働くであろう。

いていた。 の構想に応えるべく代用ゴムの道を開 ムの輸入を閉ざされた苦い経験がドイギリス海軍に海上封鎖され、生ゴ みすら浮かべていた。第一次大戦中、 そのゴムがないはずだ。しかし、この トラーではない。 科学者は、 ヒトラー イツにはあった。同じ事を繰り返すヒ 日のヒトラーは自信たっぷり、 自動車といえばタイヤ。 ドイツには、 微笑

を脱いだ。 「ヒトラーのほほえみKDF」がベールツの電撃作戦が油にのった1940年 ヨーロッパを恐怖に落とし込んだドイ

重量650kg、燃費100kmにつ全長4・2mホイールベース2・4m、 6.5ℓ、最高時速100㎞、 995CC 力/毎分3000回転、圧縮比5・6、 水平対向式4サイクル4気筒空冷 大人4人、子供1人、 ガソリン機関、 燃費100㎞につき、 荷物50㎏、 23 5 搭載量 馬

ある。ブナ型は、ブナNが油に強く、であった。まさに必要が生んだ成果で ブナSは弾力性のある合成ゴムであ してタイヤは、合成ゴムの「ブナ型」

## 「至上命令」 合成ゴム生産

ち合わせていた。 技術将校達と、複雑な生産工程を打 いていない新設の航空機部品工場で -ルドは、 まだペンキの乾

グッドイヤーの社長の席を片腕のエド り、戦争遂行の最高メンバーの1人で ウイン・J・トーマスに譲り、 もある。 して後進を見守る立場にあったはずだ 今は、グッドイヤー 会長というよ 会長と

合図のように振って入ってきた。 き添われたトーマスが、 急ブレーキをきしませた。 包みこまれた、憂鬱な感じである。 ある。まるで、 一台のジープが、 秋だというのに、 ーマスが、 こんなに慌てて来る事は アクロンの町が煤煙で 集荷広場を横切って どんより曇った日で 一片の電報を MPに付

> 「どうした……わしに徴兵局からの 中断を告げて、外へ出た。 リッチフィールドは、将校達に会議の

こりをかぶっていたのは、こっけいに見 太い葉巻をくわえ直しながら、お呼びでもあったのかい」 もある。トーマスの黒いクツ先が、 他人が見れば、信じ合った親子の様で 一息与えさせてみた。 イヤーで苦労をともにした仲 20年以上もグ 彼に

「今度は、 どちら様からのオーダーで

ですよ」 「スチレン・ブタジエン・ラバーですよ。 リッチフィ 委員会からお見舞いがやって来たん 早く読みとつて言葉を続けたのだ。 全力を挙げているのだが、 今バルーク きた理由が、至上命令である事を素 -ルドは、 ーマスのやって

にやし、 ス、フィリップ、スハンブルの石油会社、 ブタジエンを作る、 スチレンを受け持つ、 ドイヤー、グッドリッチ、 政府の合成ゴム生産で動員されたグツ 委員会が合成ゴム生産の遅れに業を お見舞いというのは、 シンクレア、サン、シチーサービ USラバーのゴム各社、それに、 爆弾声明を出したのだ。 スタンダード、 モンサント、 国家防衛諮問 ファイアス シ

> パシフィック鉄道会社の社長、 の化学会社の総監督として、 ウ、コッパース、カーボン、カーバイト ーズを指名した事だった。 -マスの説明を聞いて、 リッチフィ ユニオン・ ジェファ

「それは良い、彼なルドはうなずいた。 ムのレールに乗せる事はプロに違いな全国に散っている51の会社を同じリズ 強い。ゴムの事は知らないだろうが 彼なら横のつながりに

現代ならさしあたり「水平思考」 はまりこんだようだ」 争(ウォア・オブ・プロダクション) き込まれたせいか、アメリカの戦力「私もそう思った。 急激に軍需に叩 工業家の技術に依存した生産競 に が

リッチフィ 争がある。 灰皿に盛り上がった吸殻の山、 く様に監督室へ足を向けた。 必要である、という見方になろう。 かけのタイプライター……にも戦 ・の上に丸められた軍用毛布、 ールドは、トーマスの肩を抱 打ち

「会長、 を補佐するために、 に求めているのは、 鉄道屋ジェファーズ 国防委員会が、グッドイヤー -という命令も来ているんで ディンズモア君を

、インズモアは、 化学開発部長として

> 「そいつは困ったな」 ューストンに新設した、グッドイヤ グッドイヤーの新製品を一手に掴んで 合成ゴム専門工場の中心人物である。 いる大黒柱であり、 ロサンゼ ルス、 ۲

国策も大事だが、グッドイヤーの社トーマスはここで言葉を切った。 始動したのも、ディンズモアの研究に 「新工場が足場もはずさないうちに、 したからだったんですが」 支障があってはならない……と判

長としての立場もある。

ャツ、そしてランチボックスもUSアミ だ。カーキ色のベッド、カーキ色のシ「トーマス、見たまえ、ここが私の部屋 グッドイヤーを確かめているといった ひとつひとつ区切るように話を始め る。 もちろん、トーマスも同じだろう」 た株主さんが暖かく見つめてくれてい を作っている。結構な事に、軍服を着 方が良いかもしれない。 人の従業員と一緒にコンドル(爆撃機) というより、 タイヤを作ったこの手は、 自分自身で改めて 1万

ある」 ではない。 「ルーズベルトは政治家だが、 招くアメリカの前途を背負う責任が しかし、 彼にはその結果が 戦争屋

うとしている事は、 **ーマスには、リッチフィールドの言お** 百も承知している

るような不安さが芽を出してくる。 の命令であったにしても、要求が大きの規模、それがワシントンという株主が、現実に膨れ上がったグッドイヤー 「戦争は十年と続かないよ、この1、2 過ぎると身体のなかに風 が吹き抜け 戦争は終るよ」

## 3 マス社長の決断

胸の中で、 勝たなければいけない の重さに溺れていたんだ。アメリカは ―戦争は終わる。 再びもとの赤字会 分を取り戻した。 会長はさすがだ。私は自分の責任 マスは、この言葉に忘れていた自 自分に言い聞かせた。

生には、 のとき、 の行き詰まりがある。トーマスは、こ労働者であっても、それぞれの生き方 る。それが経営者であっても、芸術家、 社グッドイヤーに戻るのか、そうじゃ なかったかもしれない がなかったら、 ない。世界は大きく変わってく **いったら、今日のグッドイヤーはこの殺風景な部屋での数時間** 行き詰まりの壁を破ったのだ。 行き詰まりというものがあ 今日のグッド

「間もなく帰るが、 ディンズモア部長

> 8 穫

プナS (SBR) Schkopau

Ludwigshafen

数字プナ(ポリブタジェン) Schkopau

21

Leverkusen

Hüls

小

プナN (NBR) Leverkusen

Hüls

승

および工場名

にい、社長、ディンズモア部長は研究工場ですが、確かにお伝えします」 発し、 社長、ディンズモア部長は研られている。 オフィスの気だるいムー 制をとっている。

「そうだ、 くれ タだが、 ディシズモアにも見せといて けさ情報部から届いたデ

1939

20, 173

20,576

1,126

649

22, 351

403

ても、 リッチフ 拡大される情報も付記してあった。の実績を持っていた。さらに、生産は ドイツばかりではない、 アメリカのゴム工業力をすべて動員し ドイツの合成ゴム生産情報である。 スから一束の書類を出した。 に取り組んでいるという。 させた合成ゴム「SKB」の大量生産 ブタジエンをナトリウムを用いて重合 は、それを大きく上回る7000トン ゴムを生産できなかったものをドイツ ルドは、 秘密書類のケ

ドイツの合成ゴム生産量

1938

3,994

3,994

640

848

5,482

に待っているように伝えてくれ クロンの本社は、すでに三交代勤務

(単位:Mトン)

1941

40,705

25,020

65,889

2,631

1,955

70, 475

164

1940

34,899

2,045

37, 137

1,898

1,431

40, 466

193

一年間に3500トンしか合成 ソビエトでも、

1937

(建設予定あり)

(建設予定あり)

2,110

2,110

400

637

3, 147

全ての物資人材が他の産業より優先された戦時下の兵器工場一 グッドイヤーの従業員達

い。への報復は、 への報復は、合成ゴムの量産化しかなハラ切り刀でゴム園を荒らした張本人 ら叩き出せ」

膨大な生産を要求している。本が生産されたが、戦争は20万トンに上昇、軍用タイヤ 個人の家庭から供出された古タイヤ 943年、 アメリカの合成ゴムは、 軍用タイヤ500 戦争は、 もつと 万

で一本化された組織の知恵が解決この実用化への遅い歩みも、国防計

し画

てくれた。

を更新、

凍結されていたタイヤ各社

を天然ゴムにしてみた。	天然ゴムを昆ぜてみた、トレツドだナヤが爆発してしまう状態だった。	ートしたとたん、最初のカーブでタイ	ものは、トラックにつけて工場をスタ	イヤは、熱を発生しやすく、初期の	せ目もはがれてしまう。 合成ゴムのタ	にとけてしまう。チューブの張り合わ	せが楽になるが、合成ゴムはガソリン	ンを少し塗ると、ゴム布の張 り合わ	ライ)を重ね合わせるため、ガソリ	時、コード布をシンにしたゴム布(プ	寒いとボロボロになる。タイヤを作る	力性が劣っている。暑いとベトつき、	確かに合成ゴムは、天然ゴムに比べ弾	は、合成ゴムの出発点に戻ってみた。	「ヤマシタに負けるな」とディンズモア
-------------	----------------------------------	-------------------	-------------------	------------------	--------------------	-------------------	-------------------	-------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	--------------------

た。 技術といっても、試験管とにらみ合う はうな学術的なものではない。 ゴム、石油、化学の各社が持っている 財産というべき特許や、技術の交換 問題、総合計画に基づく中枢機関の 設立など、短期日では解決できない 難問の山積みである。 しかし、共通の合言葉があった。	り、どうしたら合成コムの量産化が関れるか、というコンベア作りが使命であると考えた。長い鉄道経営で身につけた才能、いかに人を使い、いかに物資を動かすか、という大局的な立場でものを考える指導者でもあった。  彼は出頭したディンズモアを、ためら では出頭したディンズモアを、ためら をして、ゴム産業委員長として、合 そして、ゴム産業委員長として、合 をして、ゴム産業委員長として、台	4 打倒!ヤマシタ  4 打倒!ヤマシタ  ゴム産業の総監督に任命されたジェファーズは、全国に散在している51の組織の再編成と、必要な物資と人員を確保するために「あらゆるものに優先する」権限をとった。

5000万本と見られていたのに比べのアメリカのタイヤ消費量は、年間、 後を絶たない悲痛なものだった。 れば「弾薬送れタイヤ送れ」の声は、 ヤが前線に運び込まれた。 ク放出など、 合計120 最後ので 本のタイ の手段ま

こうして急がれた合成ゴムの生産計画 やく確立されていった。 タイヤ産業の国防生産計画は、 年間、80万5000トンに拡大され、は、ようやく軌道に乗り、次の年には、

ゴム備蓄協定が結ばれていたが、 立案した。合衆国とカナダの間には、 ディンズモア達、産業委員会は、 が建設される事になった。 結ばれ、モンタリオ州に、 と同様の協定が、合成ゴムについても 合衆国の合成ゴム計画の一環と カナダでの合成ゴム生産計画を 国策会社 それ さら

### 5 企業のエネルギ

生産もピッチを上げなければならな に達しているが、 943年後半には、 億7700万ドル(1 で7700万ドル (1945年現在)・ラムのために投資した額は、ソカ政府が合成ゴムの生産プ 生産体制の整った、 本来のタイヤの

> ッドイヤーに戻って来た。 大任を果たしたジェファかった。 の鉄道社長に帰り、ディンズモアもグ ーズは、 自 分

だった。 らったが、 当副社長の席を与え、その労をねぎトーマスは、彼のために、開発研究担 ットタイヤ 待ち構えていたのは、 (戦闘用タイヤ)の開発 コンバ

る 費は1億7000万ドル、それでも需 を新設する政府命令を受けた。拡張 ューブレスタイヤの原型ともいうべきタ ように語った一年前がよみがえってく た。 要に追いつかないという戦局だった。 **畑くらいは走れるという、** ヤの内部の補強ゴムで、 ヤ産業が大きく転回していく事を悟っ イヤ工場に転換させ、新工場ふたつ 航空機部門のふたつの工場を再びタ イヤだった。このため、グッドイヤー 口にいうと、 リッチフィールド会長がつぶやく マスは、この事態の中から、 弾丸があたつてもタイ さらに一〇〇 いわば、 タイ チ

「2、3年がヤマだ……」 「戦争は終るよ……」

その時はどうなる 国防予算で膨らんだグッド イヤ 航空 が

機を母体にした青写真が描かれていっ ・マスの胸中には、合成ゴム、

> もちろん、 た時 ŋ 世界最大のタイヤ会社にしたいばかだねた夢は、戦後のグッドイヤーを、同じであるが、彼が、トーマスにゆ  $\frac{1}{9}$ となっていった。 画する重要なポジションを得る基盤 開発など、 40年にト アポロ計画を始め、 アメリカの国防政策に参 リッチフィ ーマスを社長に推薦し リッチフィ トーマスにゆールドの構想も ミサイル ールドが、

きない」 平 ルギ 天才はいずれ衰える。しかし、会社は、 「ひとりの天才的経営者よりも、 天才経営者を広告で募集する事はで 凡人の方が長期的には勝利を得る。 ーと積極性に富んだ1000 エネ 人の

たが、 てのト と述べ、 いう実績を挙げている。 実に、就任当時の2億ドルの約8倍と 退職した時の売り上げは、 その期待通り、 **ーマスの力量を高く評価してい** 集団エネルギーの指導者とし 1946年に 18 億ド

ア工場長になった時、秘書として、 のエネルギーは燃え上がった。 プを頼りに、18才でグッドイ もない。実業高校で習った速記とタイ 入社という平凡なスター してリッチフィールド ーマスは名門の出でも、 トだつ カリフォルニ 学歴の人で

> 識を広げていった。 した。 が正しくなる様に、自分絶えず工場長と接触し、 よってリッチフィ から隅まで走り回り、 つてリッチフィールドのレベルまで知ら隅まで走り回り、超人的努力にた。また、秘書として、工場の隅し、未知の科学の分野までも勉強正しくなる様に、自分で自分を訓正しくなる様に、自分の判断

こんなエピソ 工場長が不在のとき電話 ·ドがある。 があっ た。

決まり文句だが、返事は必ず時間内致します」 「ただいま工場長は不在ですが、 ーマスの返事はこうだ。 でき

る事はなかった。 に伝えられ、 仕事がそのために遅が、返事は必ず時間 れ内

対するようになった。 何年か経った時、 電話の返事はこう応

します」 いますが、 「工場長だったら、こう採択すると思 承認をもらってからお返事

そして、 「工場長は、これこれと命じるはずで を進めてください 私が責任を持ちますから、 六年目からはこうだ。 事

きた。 身としての役目を充分果たす事秘書ではなく、リッチフィールド もはや口述された事を他人に伝える がで の分

こうした権限外の事を行っても、 工場



(つづく)

#### 幅広い車種に対応する充実のラインアップ。

路

通路















さらに快適性も備えたSUV向けプレミアムモデル。

SEASONS GENETSUV

あらゆる走行性能が進化。

シリーズ最高のウエット性能

耐摩耗性能

VECTOR

ゆる出世街道の第一歩を踏んがルニア工場総支配人に任命され、

「決して人に命令せず、

物」を育てる事に成功したのである。

-ーマスが、

さえ持たれていた。

誰

からも疑われる事もなく、

信頼

	レンー 人 ノ : <sup>合イメージ</sup>	ソイヤはさ	カンイ 7 規制	り時にの
路面		スタッドレス タイヤ	オールシーズン タイヤ	
	シャーベット	٥	0	×
雪面	圧雪	0	0	×
LELI .	凍結(アイスパーン)	0	Δ	×
常	ドライ	Δ	0	0
面	ウエット	Δ	0	0

冬道の走行について	チェーン規制*¹ ▶ チェーンを装着。	,
を追めた打に りいて	冬用タイヤ規制 🕨 走行が可能です	J#2
	(ヤ含む)もチェーン装着が必要となります。チェー	
:備えチェーンを携行ください。※2:章 (等、雪道での運転には十分ご注意く)	乾燥路面と同様の性能を保証するものではありませ ださい。	さん。連

GOOD YEAR