

# 日本記者クラブ会報

東京都千代田区内幸町二二二  
日本プレスセンタービル  
© 社団法人 日本記者クラブ  
電話 〇三三五〇三二七二二

■一九九三年十月一日 研究会「CIS」(40)

## ガイダルの第二ラウンド ―本格的ショック療法と構造改革―

ミハイル・A・サラファーノフ  
(ロシア対外経済関係省景気研究所所長)

九月二十一日のエリツィン大統領の議会解体令以降、劇的に急転した大統領と議会の対立は、流血の武力衝突にまで及び、十月四日ハズブラートフ議長とルツコイ元副大統領の拘束で、大統領側の勝利に帰した。サラファーノフ氏は、議会側から離脱者が目立ち始めた九月二十五日にモスクワを出発し、ロシア東欧貿易会の招きで来日した。

皆さんが、現在のモスクワの情勢に多大な関心を寄せられているということを理解しています。ですから、私としては現在ロシアで起きている事態、これに関する経済的な面からのバージョンを試みてみようかと思っています。

### 経済改革は二歩前進、一歩半後退

ロシアの市場経済への移行という歩みは二歩前進、一歩半後退というやり方で進んでいます。この進み方について、二つの立場があり、急進的な市場改革派と保守派といわれて

いる人たちの違いが現れています。

ロシアにおける急進的な経済改革は、ガイダル内閣の発足と共に始まりました。ガイダルに関しては、その様々な誤りについて、いろいろ批判ができます。しかしながら、ガイダルは、最も重要な第一歩を踏み出してくれました。急進的な市場改革というのを開始してくれたのです。その結果、経済管理の行政的なやり方、中央管理システムが崩壊しました。

しかしながら、効果的な市場経済システムは残念なことに確立されませんでした。実質的には現在、価格に対する厳格な中央による締め付けというものはなくなりました。いまでは自由な価格形成が行われるようになったのです。が、このことにかかわって、深刻なインフレも進んでいます。さらに、私どもは外の世界と、より文明的な関係を取り結ぶようになってきました。例えば、対外経済にお

### 目次

ガイダルの第二ラウンド 1

M・A・サラファーノフ氏

経済は流れに逆らわず

勇断をもって実地的に

10

稲葉興作 日商会頭

ける独占的な在り方というものがほぼ崩れました。つまり対外経済関係の自由化が起こったのです。しかしながら、それと同時に我々は資本の逃避という事態をも招き入れてしまったのです。さらには、国の中央の財政と、各地方の自治体との関係というものも、全く違う原則で取り結ばれるようになりました。しかしながら、それと同時に連邦の財政は大きく弱まりました。弱体化したのです。

というわけで、ガイドル改革の肯定的な側面すべてに、否定的な側面が伴っています。まさに、このような肯定的な面と否定的な面の摩擦やぶつかりあいというものが、政治的なコンセプトの違いという形で、表出したのだと思っています。

そして、いくつかの地方において経済状況が悪化し、そして国民生活が悪化する中で、保守派はガイドル内閣の後退を余儀なくさせました。そのため、当初の目標が達成できなくなっていました。財政安定という課題を克服し得ず、さらには経済の本格的な構造改革に取り組むことさえ不可能になりました。そして、九三年前半には経済管理や運営が古いやり方に後退する。

それと同時に、政府の陣容も変わってきたのです。つまり、政府の構成員に経験豊かな経済の専門家が入ってきたわけです。工場の

社長さんたちや、工場長レベルの人たちが入ってきたわけです。そして、その人たちの部隊のスローガンは“国営産業を救え”でした。まさにそういうことを彼らは主張したわけです。

といいますのは、ガイドル内閣が施行した極めてタイトなマネタリスト的な政策は、各企業の経営状況、財政状態を急激に悪化させていたのです。そのために、こういった企業間の未決済額が天文学的な数字、当時で三兆ルーブルという額に達していたのです。

このような状況の中で、企業は運命の分かれ目に立ったわけです。一つの選択は倒産。そしてもう一つは中央銀行から救済資金を受けるという道でした。そして、二番目の道が選択されたわけです。そのため、九二年末から、ロシアはハイパーインフレに陥る危機に直面したわけです。九三年四月に、一連のインフレのハイパー化を防ぐための措置がとられました。

#### 中央銀行は最高会議に従属

IMFはロシアが各方面に約束したルーブル安定化の方策を実現できないでいることを非常に心配しまして、ロシアから事情を聴取しました。そして、政府がきちんと中央銀行

と話をつけるようにと勧告したのです。

しかしながら、中央銀行は政府に従属するのではなくて、最高会議に従属する機関です。そのため、四月に党書が交わされました。政府と中央銀行との間の党書です。「財政金融政策に関する原則について」という党書でした。

そして、そこでいくつかの目標が掲げられました。それは①特典的な企業に対する貸し付けを最小限に引き止める、②ルーブルの外貨に対するレートを安定化させる、③インフレ率を月一〇%以下に下げるなどでした。しかしながら、もう一つのファクターが作用したために、ロシアの財政事情を改善するということができませんでした。それは連邦財政の赤字であります。

政府が提案した財政予算案は結局いままって承認されておりません。議会の賛成を得られた財政予算案の中で最も赤字が少ないのが、歳入が歳出の五〇%でした。これが一番赤字が少ないオプションです。つまり、財務省は袋小路に追いやられたというわけです。そして、このような財政政策の下では、当然のことながらハイパーインフレへの道をつき進むしかないわけです。

さらには、これに劣らず大変難しい問題が対外経済関係にもありました。対外債務の返



済問題です。例えば九二年度の債務の返済のために、私どもは自由に使える二百二十億ドルのお金が必要だったわけです。実はこの額は私どもの輸出によって得られる外貨全収入の総額に匹敵する額なのです。結局、九二年度に返済できたのは二十億ドルに過ぎませんでした。パリクラブ、ロンドンクラブとの間に非常に活発な交渉が行われました。つまり、債務返済期限の引き伸ばしに関する交渉が行われたのです。

こういった交渉での最大のポイントは、IMFがどのような態度をとるかなのです。それによって、このパリクラブ、ロンドンクラブとの交渉結果も左右されるということなのです。つまりIMFの勧告をどれだけロシアが履行しているかということによって、パリクラブ、ロンドンクラブの対応も変わってくるのです。けれども、結局、IMFの勧告を履行するためには、いくつかの問題で、ロシアの中央政府は障害にぶつかったのであります。

ロシア国内に生まれた二重権力状況、これが、この問題を解決することを妨げたのです。さらには、連邦政府と中央銀行の間の齟齬が、財政金融政策が有効に実施されることを阻んだのであります。

### 必然的に高まる地方の自立性

二つの権力の間の対立が、こうまで長く続いておきますと、中央と地方の関係にも様々な問題が生まれます。つまり連邦政府は税収の非常に多くの部分を地方から受けとれなくなってきた。連邦政府が決定したことが、地方政府によって無視される。地方が中央によってコントロールし得なくなったという状況が生まれたのです。

現在、連邦政府の歳入計画で履行されているものは四〇％から五〇％に過ぎない。つまり、予定の四〇％から五〇％しか入ってこないということなのです。そのために、連邦政府は社会的な様々な政策、社会保障、福祉、そういった分野の政策を実行できない。さらには優先的な産業部門に投融资をするということもできなくなっています。

そのため、これからの経済改革という問題が極めて政治的な性格を持つようになってしまったのです。つまり、二重権力状態がこれ以上続くと、いかなる経済改革も不可能だということになってしまいうわけです。

このような状況の下では、だれであろうと、どこに権力があるかははっきりしているというところの方がはるかにいいわけです。まともな国であるならば、どんな国であれ、これ

は憲法によって定められるものであります。しかしながら、現行のロシア憲法は実質的にはソ連時代の憲法です。この憲法では明確な形で立法権と行政権というものを分離しておりません。行政権には、全国民によって選出された大統領という形のかかなり強力な権威があります。一方、立法府の方には、現行憲法という後ろ盾があります。そして、一年半の間、両権力とも、この権力の分離という問題を解決することができなかったわけです。

ですから、憲法の枠内でいまのこんがらかった事態を打開するということは不可能です。どちらかの権力が妥協するという道しかない。

というわけで、現在モスクワで起こっている事態を、こういう観点からみますと、実は非常に深刻な経済的な背景があるということです。もし大統領の主張すること、これは大統領令という形で現れています。これが通るならば、行政権力は経済状況に対する大きな強力なテコを手に入れることになるわけです。

ですから、政府にガイダルが戻ってきたということは決して偶然ではないわけです。そして日本でも、そしてわが国でも、このガイダルという指導者は必ず二歩前進し、その結果として必ず一歩半の後退があるということ



で知られています。ガイダルの就任によって、一連の改革のパッケージというものが、政策上のパッケージが出てくると思います。

#### 緊縮的金融政策と傾斜生産へ

私どもの研究所の専門家は、その結果として、民営化のプロセスがかなり急激化すると見えています。金融政策は、かなりタイトな緊縮的なものになるであろう。対外経済関係においては、さらに自由化が拡大するであろう。しかしながら、このような政策のパッケージを実行に移しますと、かなり深刻な社会的な問題が発生します。倒産企業の数が増えるであろう。さらには失業者も増えるであろう。

しかしながら、いわゆる本物のショック療法というものの、このショック療法ゆえにガイダルはかなり非難されたのですが、本格的なものはまだロシアでは実施されてはいないのです。例えば失業率は、まだ大変低いレベルです。国民の生活水準の低下についても、公式的な統計数字だけを見て、現実の状況を判断するのは難しいというのが、本当のところだと思います。額面の給料だけで判断するならば、もっと下がっていいはずの水準がさほど下がっておりません。

つまり、統計数字に入っていない、民営化部門で起こっている生産力、経済力、こういったものが実は後ろに控えているのだということ忘れてはならないのです。

例えば、公式的には失業者としての資格を十分に持っているというふうに登録されている失業者が、なぜかきちんとした生活をできる収入を得ている。その収入はどこにも数字として出てこないわけです。ですから、公式的な失業者の数が増える一方で、労働力不足が一連の経済部門で出てきているのです。

ともかく、いまの状況の中で、政權に戻ってきたガイダルという人物とその立場には注目すべきだと思います。九二年のガイダルと今度のガイダルは違うということです。

現在のガイダルの経済改革の基本的なコンセプトは、構造改革により比重が置かれています。いまの段階でほぼ想定できることは、非常に緊縮的な財政金融政策と同時に並行して、一連の優先的な生産部門、企業などに対する恩典的な支援が行われるであろうということです。つまり、傾斜生産方式的なものととられるであろう。もちろん、その中で、まだ数少ない誤りをおかす、ということは想像できます。しかしながら、その道を歩まないことの方が、さらに大きな間違いでありましよう。

このような経済政策のオプションというのは、もしエリツィンが勝利したならこうなるというシナリオです。違う形で事態が進展していくとなると、違うシナリオになります。

しかし、非常に残念なことに、この一年半の対決の中で、反政府側はしかるべき改革案というものを策定できずにきました。作り出せずきたのです。しかしながら、その主張というものをまとめるならば、次のような内容を持っています。「我々も基本的な方向は同じけれども、我々のやり方はもう少しゆっくりで、もう少し痛みが少ない」。そういう立場だと思います。

しかしながら、ある新聞で書かれた表現ですけれども、ちょっとだけ妊娠するということは不可能なのです。ですから、反政府側のオプションでロシアの政府が進むならばどうなるか、と聞かれれば次のように答えるしかありません。ウクライナを見ればわかるであります。ウクライナの経験のようなことになるのではないかと。反政府側が主張した提案が、ほとんどウクライナでは実施されているわけですから、ウクライナをみれば明らかです。つまり、そのような考えをとるなら、結局は行政的な経済管理のやり方に逆行してしまうことになる。配給制に戻り、物不足が再び出てくるということにならざるを得

ないのです。

## 経済改革の行方は地方で決まる

最後に私が申しあげたいのは、経済改革の将来というのは、いまやどちらかと言うと、モスクワよりも地方で決まる、というふうになってきたことです。そして、地方における状況はそれぞれ違い、一様ではありません。おそらく、近々中央と地方の関係はより緊迫したものになるであらうでしょう。

一連の急進的な大統領令が出るでしょうが、その後で、またそれを訂正せざるを得なくなるという事態が生まれましょう。しかしながら、現在の状況が我々に要求しているのは、大きな飛躍というものです。それが後でまた戻ることになったとしても、大きな飛躍を、市場経済改革に向けて開始するということです。求められているものと信じます。

これがいま、ロシアで起こっている経済的な背景の全体像であります。

## 質疑応答

齊藤(日経) 連邦財政の状況をみても、連邦レベルとしては小さな政府に向かうほかはないのではないか、という気がするんです。

が。特殊な事情のある地方というのは、全体として中央の路線とは多少違った政策をとらざるを得ない。そういうことからしても、極めて近い将来連邦政府というのは小さなものになる、というふうに考えますが、いかがでしょう。

第二番目。急進改革派と保守派というような対決の構図でお話になった。が、経済政策に関してはむしろ急進改革派と中道派、あるいは漸進改革派、段階的改革派との対立ととらえた方がいいのではないか。

ガイドルが九二年のガイドルではないという言い方は、漸進改革路線に近づいたということになるのではないのでしょうか。

サラファエノフ いままでと違って、地方の財政収入というものが多くなるという形に変わっていかなくてはならない。これは自明のことです。まさに中央と地方との関係をまともなものにする唯一の道が、この財源の配分の正常化です。

といいますのは、従来はわずか一〇%が地方に分け与えられたわけです。そして、残りはずべて中央で配分された。いまは地方が徴収しているわけですが、これが連邦財政に三〇%くるようにするには、次のような課題を果たさなくてはなりません。

例えば、年金あるいは保険、こういった制度が西側諸国にはありますが、こういったものを確立しなくてはならない。あるいは健康保険についても、そういう制度をつくるべきです。つまり、旧ソ連は無料の医療ということとで名を成してきたわけですが、これを捨てて、一部有料の医療制度に移っていかなくてはならない。あるいは石炭産業に補助金を与え続けるのをやめなくてはなりません。例えばクズネツク炭田が補助金なしで、彼ら自身で得られる収入によって自立しているならば、その方が連邦政府にとってはいいというふうになるべきなのです。産業部門に対する特典的な融資というものをやめることです。

つまり、そのような財政からの投融資の権限を地方に委譲する。地方がその裁量によって、その地方にある産業部門を育成するために、発展させるために財政投融資をやればいいというふうに考えます。そして、そういうこと自体が、中央の連邦政府の利益でもあるというふうになるべきなのです。しかし、残念ながらこの過程がより革命的な形で進んでしまった。本来もっと、より時間をかけて実現すべきことなのですが、それならば、構造改革もよりゆっくりとできるはずなのです。

第二の質問ですが、確かに対立というのは



保守派と急進派ではなくて、急進派と中道派の間のものでありました。そしてガイダル自身が確かにより中道に近づいた。しかしながら、そういうことになったのは、もう一つの極端な勢力というものがいたおかげです。常に分を知れといいますか、常に度合いを知れという言葉があるので、中庸ということが貴ばれるわけです。実際の政治というものは、より中道に近いものになるというのは、政治というのがやはり常識の技術であるからです。

西岡(東京) 近いうちに、地方と中央がかなり緊張した関係になるとの話でしたが、地方が反乱を起こして旧ソ連のように、ロシアが分解するという可能性はないのでしょうか。

サラファーフ 反乱というときに、いったいどういうことを意味するのか。例えば国民が集会をやり、そして分離したいと要求するということなのか。あるいは地方の権力の一部、例えば執行権がそういう要求を出し、宣言をすることなのか。現在は二番目の方のオプションが起きているわけですが。

近々そういった傾向というものはさらに拡大していくと思います。地方が分権化の度合

いをさらに強めていく。地方がより自己中心的になっていくという傾向は強まると思います。

しかしながら、例えばどこかの地方の代表が他の地方とか連邦政府との交渉で非常に頭にきて、もううちでとれる石油は他の地方にはやらないというようなことを言うことになり、頭が痛いからといって自分の足を切るのと同じ結果になってしまふであります。

やはり、地方同士の間には経済的な絆というものが厳然とありますから、崩壊が強い形で出てくるとは思いません。

ただし民族問題が絡んだときには、別であるということ。例えばチェチェンとかタタールとか、あるいはヤクト左派とか。こういった場合にはちょっと事情が違います。しかしながら、長期的にみれば、どこも一つの有機的なつながりをもった一体であるということを感じていると思います。

広瀬(北海道) 日本のロシアへの経済協力、支援は、どのようなものが一番有効であると考えるか。またエリツィン大統領は訪日時、どういう形のものを求めると思えるか。

サラファーフ まず最初に申しあげてお

きたいのは、私の見解は、あくまでも非公式のものです。

さて、訪日そのものはもうすぐです。実際に現在、日本とロシアの間にある経済関係の問題点は何かという、まず第一に債務の問題です。この債務の問題を正常化する、解決するというのが課題になっています。さらには日本の対口支援の問題。一つは技術支援と呼ばれるもの。もう一つが財政支援、何らかの目的をもって融資する、そういう支援です。

そして、三番目の課題は日本の資本がロシアの領内で活動するといいますが、投資という課題です。日本が合併企業の数においても、その資本金の額においても、他の国々に比べてかなり遅れをとっている、ということは皆さんよくご存じかと思えます。

ですから、おそらくこの日本の投資が行われる際のさまざまな恩典について、さらにロシアがどんな部門を重視していて、どんな可能性があるかについて話があるものだと思います。

政治的な問題もあるかもしれませんが、私はあえてそれについて触れたいとは思いません。

内藤(NHKOB) 二つうかがいます。

第一は大統領と議会の対立の見通し。次に、ガイドル副首相の第二ラウンドといいますが、そういうのが展開されるということです。が、ショック療法は完全に失敗に終わった、という認識を私は持っております。ポーランドのように、今度の選挙で共産党系の勢力が三分の二を占めたというふうなこともありますので。次のステップでガイドル副首相が具体的にどのような政策をとることになるのか。具体的にうかがいたい。

サラファーフ 議会と大統領との対立、紛争がどう解決されるか。大多数の人々の希望は理性的な形で妥協してほしいということです。ロシア正教の総主教アレクシー氏も演説の中で、そういう気持ちを表明しています。

しかしながら、一方で両方の代表とも妥協は不可能ということを宣言しております。このような状況の下ではやはり爆発的な危険というものが秘められている。そのため、私自身は現在の袋小路からどのような解決が図れるのか予測できません。特に武力を用いるというような方法はないと思います。

しかしながら、一つだけはっきりしているのは、この紛争がなるべく短期に解決されるべきであるということです。これが引き伸ば

されると、非常に深刻な事態を呼ぶということとあります。

第二の質問。ショック療法というのは私どもは本格的にはまだやっていない、というのをもう一度強調したいと思います。このショック療法の有効性については様々な解釈があり得ると思います。例えばいまのポーランド、旧共産党系の政権に戻ったというお話ですけれども、それであっても昔の体制にはもう戻れなくなってしまっているという成果があるわけです。

それと同じような課題をガイドルはやろうとしているわけです。そして、現在の課題というのは、優先的な産業部門、これをどういう部門にするかということを正確に選択することです。これが最大の課題になってきています。

少なくとも、大量にまた急速に国営企業の株式化、民営化が推し進められなければならぬと考えます。やはり破産法、倒産法という法律も現実的に適用されることになるでしょう。様々な自然人、そして法人の間の資産の再分配、これを推し進めるテコ役をこれが果たすと思います。

つまり、いまの時点ではまだ連邦政府があまりにも各産業部門の管理に関して責任を負い過ぎています。この責任から中央を解放す

ば、経済をマクロからミクロのレベルへ下げていくことが可能になるはずですが。いまの段階ではどこかの鉄工所で何か問題が起こると、そのことを一番頭痛の種にするのは中央官庁のお役人なわけです。本来ならば、その鉄工所の人々がそのことに頭を悩ませなくてはならない。そういうふうにしていくと思うわけです。

一つの脅威があります。それは、この民営化の中で、株式化というものが、わが国の企業のこれまでのあまりにも独占的なあり方と衝突するのではないかということです。つまり株式化することによって、私的な独占というものが生まれてしまうのではないかと、いう心配です。しかしながら、その問題は市場開放という形で解決がつく。外国から競争者が入ってくるという形で解決がつくと思うんです。

傾斜生産方式ですけれども、これについてはまず優先順位としては燃料・エネルギー部門、これを安定化させることであると思います。そして、そのことを保証する一つの大きなカギがチェルノムイルジン首相です。彼はエネルギー出身ですから、この部門における人々の大きな支持を得ています。

二つ目の優先順位というのはわが国の知的集約型の産業、ハイテク産業です。主に軍事



部門にいまのところ集中しています。この知的集約性の高い部門、例えば宇宙産業などを維持発展させることが大きな課題となります。

ご存じのようにわが国の製造部門、加工部門というのは非常に深刻な状況にあります。これについては基本的には民間セクターにまかせるといふ考え方です。民間資本こそが、わが国の製造部門を立ち上げさせるべきだと考えます。技術的にはかなり老朽化しているし、労働生産性も極めて低いわけですが、この再生は民間資本にまかせたい。

最後はインフラストラクチャーの整備です。道路、通信、そして銀行です。

福島(共同) 連邦政府が様々な産業部門にいまでも大きな責任を持っているという話でした。武器産業についてはどうでしょうか。

ニューヨークタイムズとかイギリスのオブザーバーによりますと、ルーマニア、ユーゴスラビアのセルビア勢力、あるいはリビアなどに対してロシアがミサイル輸出をしているという報道がされています。

サラファールノフ そのような懸念を払拭したいということで、ロシアはいま言いました

国々に対しては武器の納品を行っておりません。国際的な経済制裁の約束を守っています。どんな形でか分からないけれども、そのような勢力、あるいはそのような国にロシア製の、あるいは旧ソ連製の武器がわたっている。しかしそれはロシア政府の関知しないところでです。

私どもは、イラクやセルビアやリビアに対する制裁に加わったことによって被った損失を試算いたしました。全体の数字はちょっと出てこないんですが、イラクとリビアについては百六十億ドルから百七十億ドル。これだけ輸出しないことによって損をしている。

ハイテク製品を開発製造して輸出するということになりまして、そうするためにハイテク関連の資材や部品を輸入しなくてはならない。ですから、我々は制裁にきちんと参加している。

井出(共同OB) 軍事産業は民営化されているのか、あるいは国営のままなのか。

もう一つは、ロシアの貴重な外貨収入の中で、飛行機とか戦車とかミサイルとか、そういうものがどの程度の比重を占めるのか。

サラファールノフ わが国においては純粋の軍事産業と、純粋の民需産業をくっきりと区

別するのは難しい。同じ企業が軍需製品もつくり、民需製品もつくっています。

現在、民営化構想の中で、こういった防衛産業の民営化も想定しています。ただし、その防衛産業の民営化に当たっては、それぞれについて特別な政府の決定が必要という条件がついています。いまのところ、まだ法案に過ぎないのですけれども、この法案においては次のように考えられています。

もし、その民営化される企業の防衛部門の生産が、全生産の三〇%を超える場合には、政府がコントロールパッケージを持つ。現在急速に各企業の中で変化が起っています。例えば三年前には九〇%軍需製品をつくっていた工場が、民需生産比率を高めている。三年前には一〇〇%国家発注だったものが、いまでは二〇%とか三〇%に落ちているとか。この国家発注の割合は今後も落ちます。これに伴って多くの社会問題が生じています。

さて、輸出において武器がどのくらいを占めているか。私知っているのは九一年度、九二年度に関するデータだけです。これは我が国の新聞で報道されたものです。九二年度については三十億ドル以下であったということがはっきりしています。しかしながら、現実のデータというものは統計データとは異なることが大いにあり得ます。これは新聞が手



に入れることができたデータに過ぎません。しかしながら、これを見る限りにおいて、少なくとも八九年度の数字と比べると、武器輸出の割合は三分の一に減っています。つまり、それはまたわが国のイラク、あるいはキューバ、その他一連の国々との通商関係が変わったということにもよるものです。

しかしながら、現在この部門を拡大するという話が出てきています。経済状況を改善する方法であるからです。といいますのは、私どもが撤退した武器市場を、結局のところアメリカや中国、その他の国が占めてしまうということがあるので、我々も、この武器市場に占める位置をあくまでも維持しようと思っています。

野田(朝日OB) ロシアの兵器が外国に出ていることに、ロシア政府は一切関知しないというお言葉ですが、私どもはロシアは民主的な法治国であると思っています。そういうような議論は以前のソビエト時代であれば、世界はそれをそのまま受け取ったかもしませんが、いまのようなお答えはまともに受け取れないと思うんです。昔の通りの表現であると思います。それについてのお答えを願いたいと思います。

サラファールノフ 私が再度強調したいのは、例えばロシアの武器がロシア政府のあずかり知らぬところでそういった国に入ってしまうということについて、例えば国際的な監視を行うとか、こういったことを止めさせる、そういうことについてロシア政府はきちんと同意しているということです。しかしながら、実際に行ってしまったことについては、ロシア政府そのものの決定で、そうなのではないということでは、それを言いたかったです。

(通訳・米原万里 文責・編集部)

サラファールノフ氏略歴 一九六〇年ゴロブダ州生まれの三十三歳。八二年モスクワ大学政経学部卒。経済学博士。八八年景気研究所入所。九二年対外経済関係省経済局次長。九三年から景気研究所所長。

■一九九三年九月十三日 昼食会

## 経済は流れに逆らわず 勇断をもって实际的に

稲葉興作  
(日本商工会議所会頭)

ゼネコン汚職が拡大するなか、前任の石川六郎氏が突然の辞任。八月二十四日、日商の第十六代会頭に就任した。“消防車”というニックネームがあるらしい。戦後の復興期から今日まで、製造業一筋の人生で鍛えられ練られたものと、屈託ない人柄と明るさが、座談の名手をつくったのだろうか。率直に自己主張する数少ない経済人といえよう。

日本のジャーナリストの総本山とでも言うべき、伝統ある日本記者クラブにお招きをいただき、大変光栄に存しております。

昨年度の昼食会のゲストスピーカーを、いただいた資料で拝見しましたが、各国大臣、大使、政党代表、政府高官というお歴々ばかりで、私のような者までお招きいただきまして名誉に思っております。

また、この壇上から拝見いたしますと、日ごろ大変お世話になり、いろいろ教えていた

だいている方々ばかりでして、そういう皆さん方の前であまり大きなことは言えないような気分になってまいりました。

何はともあれ、今回、前任の石川六郎さんが七月の初めに突然辞意を表明されまして、七月三十日に東京商工会議所の会頭に、八月二十四日に日本商工会議所の会頭に選任されたばかりです。日商会頭としてはまだ三週間しかたっていない。会頭としての所信を申し述べることは難しいのですが、少し時間を

いただきました、まず自己紹介みたいなことから入らせていただきます。

私は長い間、製造業に身を置いてきました。四十七年になります。

一九二四年にシンガポールで生まれしました。父は商社に勤めておりました。母は三年ほど前に九十歳で死にましたけれども、母の話ですと、私が生まれたころは、マレーシアとの国境近くには虎がいっぱいいて、夜になると街まで出て来たということでした。

### 技術導入に百億ドルの授業料

その後、上海に移りまして、上海の日本人小学校に入りました。そのころからもう戦争で、上海事変、日支事変、ずっと戦争の中に暮らして、ちょうど終戦の翌年の二十一年に大学を出たわけです。

サラリーマン生活を長くやっております、比較的現在まで健康に恵まれて、昨年ちょっと胆石の手術をして十日ほど休みましたけれども、それ以外は四十七年間一回も病気では休んだことなく働いています。

衣笠選手という広島カープの元選手が二、四三一回の試合に出たというので表彰されたことがあります、私も一日を一回として計算しますと、もうすでに一万五千回です。相



当使い古しであるとの証拠ですが。

当社、石川島播磨重工業は関連会社を入れま  
すと、約三万人おりますけれども、大正生ま  
れというのは私と副社長の二人だけになって  
しまいました。英語で言うといわゆるアンテ  
ィークです。アンティークというのは大事に  
しなければいけないのですが、だれも大事に  
してくれないというような状況です。

現在は、いろいろな外部の仕事もやってお  
りますが、終始一貫して技術的な仕事と縁が  
切れないで今日まで来ております。技術の方  
面での仕事の深さが段々浅くなって、その他  
のいわゆる財界とか業界とかの、そっちの比  
重が段々多くなってきています。そういうこ  
とと、飲んだり食べたりするのも多くなると  
いうことで、若いころの方が充実していたの  
ではないかな、という気持ちもいたしております。

振り返ってみますと、第二次大戦が終わっ  
たあと、いわばご破産の状態から今日までに  
日本の産業は復興いたしました。ちょうど戦  
争が終わった翌年に学校を出て実社会に出ま  
した関係上、この間の日本の製造業の進展を  
眺めてまいりました。一緒に歩いてきたよう  
な感じがしています。

当初、いまでもよく覚えていますが、石炭  
の増産とかいう時期を除きますと、まず製鉄

とかセメント、化学、しばらくして石油化学  
等に移るんですけども、基礎資材やエネル  
ギー関連の仕事がまず始まった。そして、そ  
ういうものは全部技術導入で行われました。  
調べてみますと、当時のお金で、一ドル三百  
六十円のと看で、約百億ドルの授業料をあの  
ころ日本は払っているわけです。百億ドル払  
って技術導入をした。

たとえば私どもの会社では、船のエンジ  
ンはスイスのスルザーという会社から技術導入  
する。ボイラーはアメリカのフォスター・ウ  
ィラーから、セメント関係はドイツのフン  
ボルトから、自動車を作るプレスは米国のダ  
ンディーということでした。そういう技術提  
携を五十も六十もやりました。あのころ、  
我々が外国に行ける機会というのは、そうい  
う技術提携での出張が唯一のチャンスだった  
のをよく覚えております。

#### 技術提携を卒業し技術輸出国に

今ではほとんどそういう提携が切れており  
まして、逆に我々の技術を外国に出すという  
ようになってきています。例外も幾つかあり  
ますが、大部分は、そういう技術提携から卒  
業して、逆に少しずつ、日本も技術輸出国に  
変わってきた。

戦後から五十年たったわけですから、  
そういう半世紀というものは、私は三つの時  
代に分けられるのではないかと思います。

最初の時期は、欧米を追いかける時代。市  
場は国内だけ。これは第二次大戦の後だけで  
はなく、明治維新から戦後十年ぐらゐまで  
はそういう期間が続いたのではないかと思  
います。江戸時代は、皆さんご承知の通り、人  
の教育には武士も町人も非常に熱心で、欧米  
の新しい知識を吸収するベースができてい  
た。そこへ明治以降、欧米の進んだ技術が導  
入されたために、世界に例を見ないようなス  
ピードで、国としてのレベルアップが可能に  
なった。また、戦争の時代を通じて技術の大  
切さということも身に染みて知ったわけ  
です。

戦後は欧米の技術が非常に進んでおりまし  
て、その導入に全力投球したわけです。当時  
アメリカなどへ私も若い設計者として行きま  
したが、素晴らしい国があるものだと思  
わされたものです。最近、アメリカへ行くと、  
言葉は悪いんですが、ずいぶん落ちぶれた  
な、というような感じを強くいたします。

#### 品質・性能で勝負した時代

当時、技術導入したときは、いろいろな技

術に対してイニシャルペイメントというのを支払った。それから後は売れたときに、何パーセントという決まりに従って払う。また契約が切れたときには禁止条項というのがあって、それと同じものを十年間ぐらい作ってはいけないという、屈辱的な契約を結んでいました。

そういう時代で、いわゆる国際化というのは、当時は輸出促進ということでした。会社ができますと、国際部がつくられ、英語ができる人が集まって輸出を一生懸命やるということでした。貿易保険というのが現在ありますが、ついこの前までは輸出保険中心だったわけです。ところが昨今は、日本は輸出しすぎるというので、出入りを入れて総合的な保険となった。JETROという輸出促進センターに対して、MIPROという輸入促進センターもできた。ともかく当時の国際化というのは輸出促進でして、いまは全く様変わりな情勢になっています。

それから、導入された新しい技術をもとに、またたく間に日本の製造業の技術水準が上がりました。特に製造技術や生産システムに優れた日本は、コスト競争力で欧米に負けないようになり、途上国中心ですが、機械やプラントの輸出で欧米と競合をしながら、輸出を伸ばしていったわけです。これがだいた

い一九六〇年ごろから八〇年ごろまで続きます。

その結果品質や性能も向上し、日本の製品は品質がいい、性能もよろしいというようなことになってきました。一九八〇年代に入り、エレクトロニクスが登場する。これを機械産業に取り入れることで、同じ自動車、同じプレスでも、全く見違えるような性能に衣替えることができた。こういうメカトロニクス化を、日本が最初にやったために一気に民生品とか、エレクトロニクスの利用分野で、世界のトップレベルになりました。そして欧米の巨大な市場で、各国と競争するようになったわけです。

ですから、最初は欧米を追いかける時代。次にコスト競争力をつけた時代。そして三番目には品質と性能で勝負した時代で、今日に至っているのではないかと思います。

#### 技術は移転するもの

以上のような変遷を経た日本の製造業ですが、これがどのような国際的なつながりの中にあるかをちょっと考えてみたいと思います。技術という点から見ますと、まず第一に言えるのは、技術というものは移転をするものだということです。移転というのは

次々と移っていくものだということです。

いま、韓国が日本政府に対して技術移転をやってほしいと言ってきています。中国も技術移転を日本から望んでいる。そういうことがいろいろ出てまいりました。要するに電圧の高いものは電圧の低い方に流れる。それが自然でして、流れに逆らうのは非常に無理があるわけです。

日本の高い技術を発展途上国に移転させるのは、反対だ、という方もおられます。しかし、私は、技術というのはどんどん流れに従って移転すべきではないかと思っています。

大事なものはそのオリジン、源流であります。日本はその源流をしょっちゅう整備をし、発展させていけば、技術移転すること自体が、また日本の技術の高度化につながるはずです。

造船で申しますと、現在、日本の造船には再び暗雲がたれこめています。瞬間的には韓国の受注量の方が日本をしのぐようになっています。しかし、大ざっぱに言いますと、だいたい世界の四〇％は日本が造り、二五％は韓国が造り、その他を第三国が造っているというのが現状です。韓国は造船に対して非常に熱心です。日本に対して、造船技術を出し惜しんでいる、とも主張しています。韓国の造船産業に制約を加えている、という



わけです。早く技術移転して欲しいということとを、ここ十数年来非常にやかましく言ってきています。

業界の一部では、そういうことに反対する声もありますが、私は、会社の中でも、造船部門の人たちによく言うのです。造船というのは労働集約型の産業だし、相当成熟した産業でもある。新しい技術もどんどん開発されているけれども、日本の造船というのはやがてなくなるといふうちに、まず考えを決めたかどうか、と。

明日にそうなるかもしれないし、一年後にそうなるかもしれない。ただ、日本が非常に努力して、先ほど申したような技術の種をどんどん創造していくことが可能ならば、韓国に造船が移るのは明日ではなくて三年後になるかもしれないし、あるいは十年後、二十年後になるかもしれない。日本がうんと努力すれば百年ぐらいもつかもれない。

だから、行くとか行かないとかいうことを心配しないで、韓国に行ってしまうと、まず決めてしまう。そしてこっちはこっちで努力をして、現実問題として移るのが後になるように我々は努力する。そういう努力は我々にかかっているというふうな考え方を述べて、説得をしているわけですが、そういう高邁な話には、実務家は納得しない。それで非常に

苦心をしているわけであります。

日本から韓国に技術を移転すれば、ブーメラン現象で困るんだ、ということを使う方がいるけれども、韓国の方に聞くと、鉄板で被った亀甲船を作ったのは韓国だ、ブーメランで困っているのは私たちの方だ、ということになる。世の中の理屈はどうも単純ではないようです。

私は造船工業会の会長を二年間やりました。韓国にもしょっちゅうお訪ねし、また韓国の方のご意見も聞いています。ですから、技術移転についても、いろんなことを経験しています。日本の場合は教育制度もよく勉強もした。そこに欧米の技術が入って、また巧みにそれを消化していった。ともかく日本人はよく働く。

#### 正直さも自主性も「技術提携」

ところが韓国の場合はですね。例えば図面を渡し、いろいろなノウハウも渡す。ところがいい船ができない。どうしたんだと言うと、あなた方は先生だと威張っているけれど、金までとっておいて、船ができない、と反論するわけです。韓国の人もよく働くし、図面もよく見ているのだけれども、みんなバラバラなんです。お互いに協力してやるということ

とが足りない。

もう一つ、韓国の場合はアメリカと似て、下克上もありますが、大部分はトップダウンです。上から言われたことだけをやる。日本は班単位で十人とか二十人というグループがそれぞれ創意工夫して、それを上に提案して、それが採用される。会社の仕事を自分の子供のように可愛がって一生懸命やっている。だから仕事に対する取り組み方が違う。

そういうところが違うので、図面そのものはちゃんとあるんだけど、それ以外の要素が不十分だから、結局うまくいかないんですよ、というふうに率直に私は申しあげるんです。そうすると向こうの方は、それじゃあ、それも一つ技術提携でやりたい、というわけです。それは歴史とか文化から生まれたものだからそうはいかないんですが、技術移転を受ける国々は、そういうことを言うぐらゐの気持ちでいるわけです。

技術移転というのは日本がそれを全部ただで持ってきてくれるものだというふうな、そうはおっしゃいませんけれども、だいたいそういうふうな雰囲気になっている。全部ワンセットになっているわけです。ですから汗水を垂らすことも、正直さも、自主性も全部技術提携して欲しいということでは、おんぶにだっこであります。

しかし、それくらいのことを望んでいるのが発展途上国だというふうに、こちらでも覚悟を決めないと、対応が非常に難しくなる時代になっております。

そういうことで、最近では日本も製品の質とか、あるいは納期とかいう点では、外国に決して負けません。しかし、残念ながら、基礎技術に関してはまだ欧米に比べて劣るところがある。それから大きなプロジェクトについても、日本ではなかなかできない。

民間の会社で、大きなジェットエンジンの開発をやるということは非常に大変です。一つのエンジンを開発すると、少なくとも二十億ドルとか三十億ドルくらいのお金がかかる。現在、通産省の援助も受け、V2500という航空エンジンを五カ国で共同開発しています。日本側でも既に十億ドルくらい、五カ国入れると三十億ドルくらいのお金をもう既に使っている。しかしながら、ともかくこういう先端分野における国際共同開発がでてきた。これは何も航空エンジンに限らない。ちょっとクリントン政権になって難航しておりますが、宇宙開発の分野でも宇宙ステーションで国際協調が最近出てきております。

これは資金の面でもリスクの回避という面でも有効です。また、いまの日米の貿易摩擦に見られるように、できあがった製品でやる

と競争になるんですが、それぞれの開発の根元から協力したものについては、その果実もお互いにシェアできるといふふうな一つの考え方がありますので、そういう点でも貢献するのではないかと思います。商売の方でも、最近、日米独などが案件ごとに協力している例がたくさんあります。

いわゆる国際コンソーシアムで、特にプラントでは日米独が協力して応札をする。そういうグループが日本の中にも二つ三つある。アメリカの中にも二つ三つある。先端技術の分野や国際ビジネス面で、国際コンソーシアムの形成がだんだんと広がってきている。ですから、日米の貿易摩擦という側面がある一面、経済はボーダーレスの時代になってきているという感じを受けるわけです。

#### 基礎科学の研究で国際貢献を

そういう中で、日本の役割を考えますと、いろいろなことを言わなくてはいけないんですが、まず商品のコンセプトを作り出すのに弱い。知的所有権をめぐっても、ウルグアイラウンドは非常にもめています。日本は直接商品開発に結びつかない基礎科学の研究に熱心でなかった。今後、この分野で国際的な貢献をしなければいけない。

例えばビデオデッキというのは、日本が百パーセント市場を持っていますが、これは一九五六年にアメリカのアンペックスという会社が開発したものです。皆さんがビデオカメラに使うCCDといって光を電流に変える素子、その電荷結合素子も、あるいは世界一になった光ファイバー、半導体レーザー、こういうものは全部アメリカで開発されたものです。

技術的な分野だけではありません。ファーストフード業界のフランチャイズシステムというのもアメリカの概念です。デイズニランドなんかもそうですし、CDとかMMCとかCBとか、いわゆる金融商品も全部アメリカのシステムです。国際線の飛行機の切符、あれもアメリカのハワード・ヒューズが最初に民間航空事業に着手したときに導入したものです。いまだに全世界の中であの切符のやり方が通用しているわけです。

そういう商品のコンセプトという面で行くと、日本には今までほとんどそういうものがなかった。羽織、袴とか、草履があるじゃないかと言っても、それは世界に売れないんです。我々が着ている洋服も、これは英国からきたか、あるいはアメリカからきたか、要するに日本の物ではありません。そういう商品のコンセプトというものを日本で作り出すよ



うに、今後はしなければいけない。そのためにはいろいろな基礎科学というものも勉強しなければいけない。

最近、アメリカはジェネリックテクノロジーということを盛んに言っております。これは、製造のテクノロジーは日本に負けちゃうから、新しい理論とか学説を出したところに権利があるんだという話です。そんなことを言ったら、みんなアメリカのものになってしまふというので、日本はもちろん反対しています。我々はそれこそ羽織・袴を着なくてはいけないようになってしまふ。それは暴論ですが、そういうような考え方が段々とアメリカで広がってきています。

欧米が元で、日本は育てたんだ。元が大事だという考えもあるんですが、日本では生みの親より育ての親というし、アメリカでも養子制度が盛んだし。私は育てる方が大変だと思ふんですけども、向こうは生んだ方に権利があるという。この間、アメリカの裁判で生んだ方が負けちゃった例があったようですが。

もう一つは、日本が最近進めている環境の技術とか、商売としては成り立ちにくいんですが、非常に難しい病気の治療、例えばガンを治す方法とかエイズを治す方法とか、そういうことに取り組んで、本当の意味で世界に

貢献をすることを考えていかななくてはならない。

#### 自由貿易体制と日米関係

時間が少なくなりましたので、当面の経済問題に移ります。

これについては私自身非常に関心があるわけですが、国際経済摩擦、現在の景気などということは、むしろ私の前に座っている方々の方が詳しい。しかも、私は皆さんの新聞や雑誌を読んでしゃべっていますので、いわゆる版權はそちらの方にあるわけですが、あえてそういうことを承知のうえで申しあげます。

まず、自由貿易体制。自由貿易は自由貿易なんですけれども、実際の面では保護主義が台頭しているし、いわゆるリージョナリズム、地域主義が出てきている。アメリカはカナダとメキシコを抱き込んでNAFTAという一つの経済圏。ヨーロッパもECというふうになる。決して壁を作るんじゃない。そうじゃなきゃ生き残れないんだというけれども、実際問題としてアメリカはメキシコのマーケットを確保した。ヨーロッパは塀を作って他を入れない、という面がどうしても出てまいります。

そういうようなことに対して、日本はやっぱリガット・ウルグアイ・ラウンドの精神に基づいてやるしかない。この五、六年毎年、年内決着と言って、毎年ダメなんです。日本としてはその精神を崩しちゃいけない。

もう一つは日米関係です。やはりいまの円高というのは、日本に対するアメリカの不機嫌の表明といえますか、日本に対するメッセージではないかと思ひます。

戦後、日本はアメリカの援助と核の傘のおかげで、ぬくぬくとして今日の地位にまで達した。ところが、アメリカから言わせれば、口には出さないけれども、今度は日本がアメリカの悲鳴をよく聞いて行動すべきだということであります。その点を日本人も理解をせざるを得ないんじゃないか。

アメリカが日本を五十一番目の州にして、日本州にすれば円高の問題は一挙に解決します。累積赤字も解決する。しかし、これは非常に極端な話で、こんなことは実現しっこない。

一方、日本がいよいよ鎖国をするという手もあることにはある。ゴルフ場を全部潰して芋を作って、肉なんかガマンする。それでもいいから鎖国をして食べていく。しかしこれも極論です。

やはりどこか中間で妥協しなくてはいけない

い。ですから、何とか妥協をする。その妥協のタイミングと内容を真剣に考える。ですから、あまり日米は永遠にパートナーだなんていう抽象的なことを言わないで、一つ一つ具体的なことを、政府も我々も方法論を重視して議論すべきではないか。そういうことを決めるべきじゃないかと思えます。

#### 早急に大型で効率的な景気対策を

国内に目を転じますと、実態経済、非常に悪くなっています。日本商工会議所は全国の五〇九の商工会議所から、いろいろな景気の情報をもっと集めております。日銀その他の資料等もありますが、どうしても遅れるし、袴を着ているということでありまして、我々は直に中小企業の声を集めていますが、非常によくありません。

政府への要望というのも随分たくさん出しています。所得税減税についても要望書を出して、細川首相のところへ二回も行ってご説明をいたしました。

全国五〇九の商工会議所からも同じようなものが出ています。ところが、来たら集めてゴミ箱にポイとは捨てないでしようけれども、なかなかすぐ取り上げてはいただけないということ。もちろん、今後も続けま

す。平岩委員会が出来て一カ月、今年いっぱいにはリポートをまとめて、その通りにすると総理が言っておられます。私は逆で、総理が自らA4の紙に二、三ページでいいから、所得減税はこのくらいやる、消費税を上げるなら上げると、自分の考えを全部書いてほしいと思う。ただ自分一人じゃどうも危ないから、委員会によく調べてもらう。それを二カ月ぐらいして実行する。

それぐらいのことをしないと、委員会の結論が出て、やっとそれから行動するというのでは遅すぎるのではないか、というようなことを申しあげています。税制の抜本的な見直しを含めて、総合的な見地から効果的で大型の景気対策を出してほしい。

日経連の永野さんから、五兆円とか七兆円、君の方も一緒に太鼓たたけと言われているんですが、私は太鼓はたたけけれども数字は言わない。五兆円と言ったら、五兆円だけやって、あとは何もやらないということがあるから、大型で効果的な対策を早急にやってほしいと言っているわけです。

#### 極端なものから一つ一つ規制を緩和

次は規制緩和です。規制というのは法律を含めてたくさんあるわけ。規制があるわけ。そも

そもそれぞれの理由があって規制があるわけですから、それをやめるというのは非常に難しいのではないかな。

例えばNHKで、先般、朝七時から円高・内外価格差という特集があり見ましたが、航空運賃は三割も日本は高いそうです。しかし、すぐその後で運輸省のお役人が出てきて、確かに高いけれども、いまエアラインは大変なんだ、エアラインを自由競争にしたら潰れてしまう、だから規制が必要だ、と堂々と言っておられます。

CDも倍くらいだそうです。しかし、あれは本と同じで再販制度といいますが、公取の例外事項になっていて、末端価格をコントロールしていいということになっているんだそうです。本は文化的な側面を持っているから、十分理解できるんですが、CDまでそんなことをやる必要があるのだろうか。そういう極端なものを拾い出して一つ一つ解決するしかないのではないかな。それがもう何百品目とあるわけですから。目玉になるものを総理が、リストアップしてやるぐらいのことが必要なのではないかな。

規制に守られている産業が、皆さんご承知の通り非常に多いわけです。農林水産関係は百パーセントと言ってもいいくらいです。運輸業などいろいろな産業が政府の規制で守ら



## 質 疑 応 答

れている。しかもそうした産業は大きな会社ばかりでして、NTTでも規制に守られているわけです。ですから、そういう規制を全部どけるといのは基本的にも無理があるわけで、やはり極端なものを直していくしかない。これも、私は、具体的な方法論をどんどん勇断をもってやることだと思います。あまり規制とか円高差益とかと抽象的なことを言わないで、一つ一つをどんどんやっていたきたい。

中小企業は全国で六五〇万といわれています。大きな会社は規制に守られています、小さな会社は、例外はあると思いますが、も、規制というものに守られていないということ、現在非常に苦しんでいます。そういうことですので、何とか中小企業は特別に配慮願いたいということをお願いしているわけです。

私は日本商工会議所で十六代目の会頭です。先輩はもう立派な方、大物ばかりでして、雑誌などを見ると今度の会頭は小物だと、全くその通りでありまして、一つ皆様のご援助を得てやりたいと思っています。よろしくお願いをいたします。

松本（日本工業OB） 政官財のいわゆるトライアングルというか癒着というか、それに基づいた体制が大きく変革しようとしている。極端に言うところとして、そういう中で、やはり、私は、人が変わることが大きなチェンジになると思っています。財界も大きく変わろうとしているようにみえますが、これにどういうふうにお取り組みになるのか。

稲葉 非常に大きな質問で答弁に困惑するわけですが、まず政官財の癒着という言葉、表現ですが、皆さんがお作りになった言葉ではないでしょうか。辞書をひいてみますと、癒着というのは医学用語です。くっつきちゃいけないところがくっつく。例えば腹膜と盲腸がくっついたとか。癒着したら早く取り除かなきゃいかんということです。

人間の内臓というのはそれぞれに機能を持っていて、やはりそれぞれが働いているわけで、それぞれ重要な働きを持っている。政官財の癒着というのは、お互いの境界が分からなくなってきたというところに問題があるんじゃないかと思っています。

政官財というのは、私はそれぞれ大事な部

門ですから、それぞれ分かれて、それぞれの任務を果たすべきだと思います。

その上で財界の今後の在り方ということで、確かに政界というものがありますし、新聞界なら新聞界というものも確かにあると思うんです。しかし、財界というものの定義は非常に難しい。日本商工会議所というのは、商工会議所法というのに則って全国的な組織で運営されている。それはそれなりに一つの形態をなしています。経団連は経団連で一つの形態をなしている。構成される方々の会社を拝見すると、産業界で大きな地位を占められているし、そういう方々は日本の産業あるいは金融すべてについて非常に豊富な経験を持っている。そういう方々が日本経済について意見を出し合って、それをできれば集約して政府に伝え、また一般産業界にもメッセージを送る。良識を持っている優れた方々が集まった面と、そしてみんなの意見を集約するという面。その他に政治献金という問題があったんですが、これは一応除きますと、これらが一つの機能ではないかと思っています。しかし、そう言うその他の団体もそうではないかというような側面もあります。たとえば東京商工会議所は渋沢栄一が初代の会頭でここまで来ているというんで、ずっと伝統がある、当記者クラブのように簡単に潰せない側

面を持っておりませんので、そういう歴史というものも尊重しなければいけない。ただ、こういう時代ですから、それぞれの団体が特色を生かすようにご努力を願う。そういう中から、財界の組織そのものの展望も自ずと明らかになってくるのではないかと、いうふうに、私は考えます。

四つは多すぎると言って、すぐ新聞に載ってしまいましたので、決してそういうことは、今日は申しあげません。共通な側面と、それぞれ特色を持った面とあって、それをいままでの歴史を否定しないで、そしてそれを卒業するといえますか、そういう形になれば非常に理想的だなというふうに思います。

志村（毎日OB） 今年の新聞週間の標語、十月十五日から始まりますけれども、「ふるさとを世界の視野で再発見」ということになっております。それに関連して、うかがいたいと思います。就職問題です。

五〇九の商工会議所を預かるお立場で、会頭は「地方の企業を世界の視野で再発見」というお立場に立たれたらいかかと思えます。「地方の企業を世界の視野で再発見」ということになれば、いろいろな就職先が開拓できるわけです。これをどうお考えになるか。

もう一つ、人材の移転ということについてです。東南アジア、中国、韓国というところへ中小企業がどんどん出ていくんですから、技術のみならず、大学を出てきた学生をどんどんそういうところに技術と共に送り出す、移転するということはどうか。

稲葉 数日前も労働大臣から日商の方に手紙がまいりました。いまは求人倍率もどんどん下がって〇・七ぐらいになっていて、さらにもう少し下がるのではないかと。公共職業安定所には毎月百六十万人の人が職を求めてきている。非常に憂慮すべき状態なので、企業はなるべく人を雇用してほしい、というご要望でした。また、会社の中に相当、潜在的な失業者を日本は抱えています。雇用問題は非常に心配な情勢になってきています。

それで、新しい学生の就職の問題ですが、一般の労働問題と、新人とは同一には論ぜられないと思います。

人材移転の問題。その通りなのですが、まず人材移転で一番問題になるのは、言葉です。英語が世界の言葉になりつつありますけれども、ブラジルに石川島播磨の造船所がありまして、たくさん日本人社員が、多いときは五百人も行って働きました。そしたら、向こうの現地の人は私に不満を話すのです。

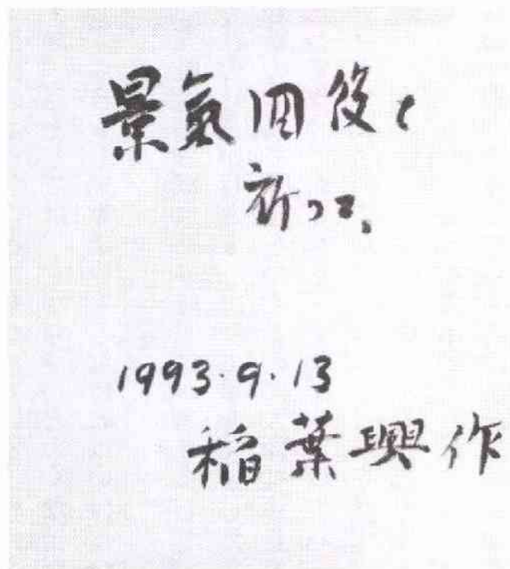
どういうことかという、日本から来た人は偉そうなんだけれども、口もきけないし、よく分からないし、耳も聞こえない。これではなかなかうまくいかない。やはり言葉が一つの大きな問題です。

それからもう一つは、先ほど申しあげたように、人が行っても、それを生かそうという気持ちなりシステムが先方にないと非常に難しい。

JICAでたくさんの方を海外に派遣しています。青年海外協力隊というのがありまして、日本は二番目なんです。出てる数では、一番目は何とアメリカなんです。そうした多くのアメリカ人がどういうことをしているのかと調べますと、現地で英語を教えているんです。それほど言葉の問題というのは重大なのです。

しかし、ご指摘のように日本の有能な人材を向こうの人に役立てるといふようなことは非常に大事なことでと思います。日本でも御殿場あたりに行くとかハムのおいしい店がある。ドイツ人の宣教師が明治時代に来て、そこに住み込んで作ったのが始まりらしい。向こうの方の場合は、宗教的信念で家族や国を捨てて、日本で永久に暮らすということも随分あるわけです。そういうふうな使命感ということになる、日本人はそこまでいくか





な、という心配もあるわけですが。そういうことも総合的に考えて、全体の方向としては、やはり人の派遣というのは、非常に結構なことではないかというふうに思います。

村野（NHKOB） 中小企業に対して、日商の会頭さんとして、どういう立場をおとりになるか。もう一つ、いま個人消費の落ち込みが、今回の景気で非常に大きな問題になっているようにすけれども、私から見ると法人の消費の落ち込みの方がひどいのではないかと感じがする。何かムードに乗って、必要以上にかなりゆとりのある会社までが消費を締めていらっしゃるために、中小企業が

非常に困っているという実態もあるのではないかと思います、いかがでしょうか。

稲葉 中小企業は日本を支える一つのインフラだと思っています。

韓国の話ばかりで恐縮ですが、韓国には大字とか三星とか、日本以上に大きな会社があります。しかし、一つの製鉄所が機械をつくるにしろ、船をつくるにしろ、いろいろな難しい、ややこしいものは、ほとんど海外から買ってきているんです。たとえば非常に特殊な鋼材とか、非常に高性能なレーダーとか、特殊な溶接棒とか、大型の鍛造品とか。そういうものは海外から買ってきている。

日本の場合、大企業を取り巻く周辺の産業というのがたくさんあります。それらが我々の会社の製品なり技術を支えているわけです。中小企業六百五十万と言っておりますが、その存在価値というのは非常に大きい。ですから、今後も中小企業のいわゆる維持育成について、私も頑張ろうと思っています。

ただ、若干、最近憂慮すべき状況が起きています。中小企業をこれから始める方の数と、中小企業を廃業される方の数が逆転しました。どんどんやめているということです。中小企業は大企業ほどには国の保護を受けて

いない。金融とかいろいろな面で、どうしても不利になる。大企業と違っていろいろなハンディキャップを負っているわけです。そのハンディキャップに相当するものは、国なり業界が保護しなければならぬのだと思います。

今度の中小企業のリストラ法についても商工会議所は強力な陳情をしました。今度の臨時国会で出していただけではないかと大いに期待しています。今後とも中小企業の育成強化については一つ一生懸命やっていきたいと思っています。

それから、個人消費の落ち込みですが、確かに企業の消費も減っている。私も減らせ減らせと言っている方ですが、あまり大きなことは言えないんですが、やはり企業に余裕がなくなってきたという側面があります。税金はどんどんとられる。利益が出たら税金をとるということであればいいんですが、いま、何も利益がなくてもとる税金が増えていっている。例えば地価税なんかもそうですし、固定資産税等も多い。そういうことで、企業の経営が非常に圧迫されている。

先ほど言ったように、陳情書も出し、お願いにも行くけれども、なかなか時間がかかる。じゃあ少し交際費を削れとなる。これは社長の一存でできる、というようなことで、

ご指摘のようなことにもなっていると思いますが、私としては、もうちょっとよくなったら、もう少し無駄遣いもしなければいけない、というふうに思います。

先般もある紙会社の竣工式がありまして、各社の社長が行きました。工場を見学したら最新の設備で、紙をつくるのに大変な注意を払って作っておられる。ですから、後のパティーで代表の方が、「きょう工場を見て、紙というのはこんなに、皆さん苦心して作っている。これから紙を大事にしなければいけない」と。そうしたら、その会社の社長が非常に怒りまして、「紙なんてどんどん使っていただきたい」と。冗談ではなく怒っていました。そういうことも分かっていますので、いまの質問も肝に銘じておきます。

饗庭（NHK） アジアとの共生ということについていかがいます。これにはとかく過去との問題が出てまいります。経団連の平岩さんが、この夏、はじめということをおっしゃいましたが、いまお話を聞くと戦前のアジアへの日本の進出についても、いろいろとご自身の経験がおありのようなので、過去とのけじめ、日本のこれからの在り方ということについてのお考えをうかがいたい。

稲葉 非常に難しい問題です。細川政権が、もう済んだと思っていたのを、けじめをつけるというふうな表現で出てきて、正直申して、ちょっと戸惑ったような感じを受けます。

確かに、日本は過去にアジアを中心に、非常に皆さんにご迷惑をかけた。申しわけないと思います。日本はたまたま、こういうふうな経済大国になったから、あるいは技術的な力を持ってきたから、そういう面でそういう国に、何らかの貢献をやっていたかなくてはいいけない、という基本的な考え方に賛成しない人はいないと思います。

ただ、ここでけじめ論というのが出てきているのは、やはりまだけじめが終わっていないという視点があつてのことなのだろうか。けじめが十分じゃないということから言われているのだろうか。

新聞記事等を拝見してつくづく思うんですが、もう少し長い目で見ていただくべきではないだろうか。人類の歴史が始まって以来、過去からずっといろいろなことがあつて、確かに冒頭申し上げた通り、日本の責任であり、日本がつくれないをしなければいけないという面もある。確かに形式上は条約とか、そういうもので話が済んでいる。それはけじめの中の一つであろうと思いますが、やはり精

神的な面とか歴史的な面から言えば、イエスカノーかで言うようなけじめでないものが、現在も残されている。

ですから、やはりあまり生理的には愉快なことではありませんが、そういう指摘を受けたときに、やはりそういうことがまだ残っているし、まだ十分じゃないんだなということ、産業界も日本国民も政府も、一応頭の中に入れながら、長い目で十年後、百年後に、やはり日本があつてよかったな、と思っていたできるようにしなければならぬ。日本のおかげでこういう結果になったな、ということ、アジアの方々に分かっていただけるようにしなければならぬ。私は、そうなることを確信しておりますが、そういう方向で、我々がやるんだということを、アジアの方々にもご理解を願うということが大事ではないかと思ひます。

（文責・編集部）

稲葉興作氏略歴 一九二四年生まれ 東京工大卒 四六年石川島芝浦タービン入社 六一年石川島播磨重工業入社 取締役 常務取締役 副社長を歴任 八三年から代表取締役社長