

座談会

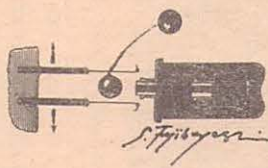
中国融資問題＝“悪縁”切るのも友人たるの道

定年＝新人諸君、人生プランを怠るなかれ

出席者

C	中	国	研	究	家
D	貿	易	関	係	者
E	国	際	問	題	評
F	企	業	経	営	者
H	企	業	評	論	家
I	大	企	業	人	事
J	人	材	ス	カ	ウ
K	大	企	業	社	員

漫画 那須 良輔



本社 正式の日よりは未定ですが、近く中国の谷牧副首相が来日します。その目的は、日本に巨額の資金援助を要請し、壊れかかった大型プロジェクトを継続しようということにあります。日本としてはこれに応ずべきか否かが、政治も絡めて問題になりつつあります。

今日ご出席の皆さんは、中国問題では第一級の方々であり、率直など意見をお願いしたい。

■中国融資問題

“悪縁”切るのも友人たるの道

知恵をつけたのは誰か

C 鄧小平が、「日本のカネでプラント建設を継続したい」と要請したという報道に、一番驚いたのは、当の中国の国家基本建設委員会など主要機関の幹部だったらしいよ。何しろそれまでは、断固中止で意思統一していたんだからね。

彼らがそのニュースを知ったのは、二月二日、大来・日本政府代表と鄧小平副主席、谷牧副首相との会談が終わった後、新華社が流した鄧小平の談話だったという。

F 「日本政府の低利の融資や、合併などの方法でプロジェクトを継続することが日中双方に利益になる」というのだね。

すると、関係機関と、何の打ち合わせもしないまま、鄧小平ー谷牧ラインで継続を決めてしまったのかい？

C そのようだ。でも、この

継続発言の背後には、大来が会談の中で、一つの選択肢として継続の方向を示唆したのではないかと、という見方が有力だ。

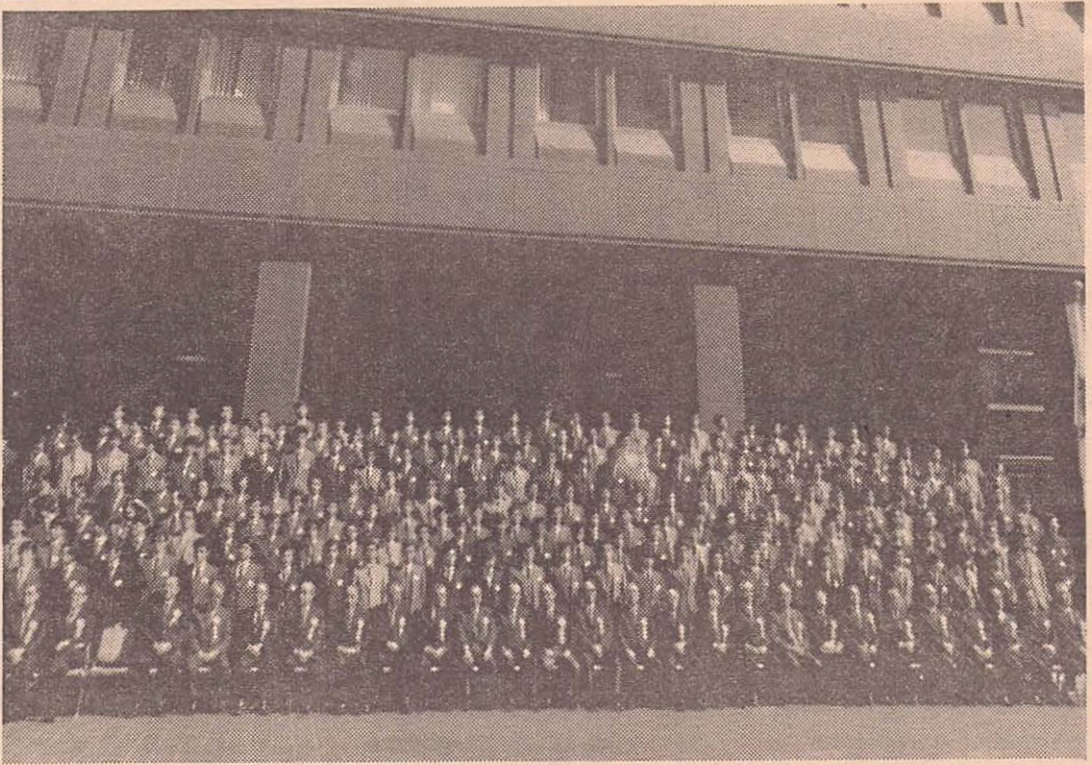
合併の話は出さなかったようだが、低利の政府借款を求めたらどうかとか、原油を日本から輸入して、化学プラントを継続したらどうかなど、可能性の問題として話したらしい。

F それに鄧小平と谷牧が飛びついてきたんだね。

C そういう見方が広がっているね。でも、大来が個人的発言で、そんな提案をするとは考えられない。そう言わせた人物が他にいるはずだと思ふんだよ。

F 大来にそう言わせることができるのは政府の人だね。そうすると、日本政府内の一部が全部か知らないけれど、中国のプラントを継続させる方針が、すでにあったということかい？

C その打診として大来が訪中した、と考えているんだがね。



一流企業には「職務開発室」とか「人材開発部」などというセクションがある。開発というとりっぱに聞こえるが、たいていの会社では定年退職者の就職あっせんを重要な仕事としている。そういうセクションの責任者が最近嘆くのは、部課長以上のエリート・サラリーマンの再就職口がますます狭まっている事実だ。

(写真＝今年も新入社員が入ってくるが、いずれ定年はやってくる)

D それでは、その仕掛人は誰なのか……。野党からの働きかけもあったらしく、意外なところでは、社会党の岡田利春が、中国側に知恵をつけた、ともささやかれている。

融資しても際限がない

F 本当の仕掛人が誰であるのかはヤブの中だが、日本政府のプラント継続意向は、三月一七日訪中した土光日中経済協会会長と中国側首脳との会談で、明らかにになったよ。建設中止による補償問題なんて吹き飛んじやって、一気に継続の線が出てきたからね。

早くも三月一八日、政府は中国に、五つのプロジェクトの今後の必要経費を、各プラントごとに詳しく調査して、それに優先順位をつけて回答するように要請した。

また土光会長も、プラント建設を途中で放棄すると大変な損害になる。日本も中国の融資要請を全部拒否するわけにはいかないだろう、と語っている。

C しかし、そうは言うけれど、各プロジェクトの必要経費

を詳しく調査したり、優先順位をつけること自体、いまの中国ではムリだよ。

日本では経済的に判断するものを、中国では政治の力でバックアップと切っていくんだからね。プラントを中止すると言いつ出したときも、「基本建設が過大すぎる。これは毛沢東思想の悪しき結果である」というのが大きな理由だった。経済的効用から見ても、個々のプラントを切ったほうがいいのか、継続すべきなのか——そういう考え方を全くしなかった。

証券貯蓄は
ご家庭の幸福
第一証券



本店 東京・日本橋
TEL 244-2611(直通)

D その点、現場のテクノクラートの不満は大きいよ。専門家である彼らの意見なんて、まったく上に反映されていないから。

C 今度の継続も、下からの事務的な積み上げなしに先ほどいったように鄧小平がパツと決めてしまった。だから厳密な見積もりを出せといわれても、中国はとうてい不可能だ。ましてや谷牧が来日する四月中旬までに、なんて……。

F ぼくが聞いたところによると、工事を継続するには、宝山を除いて四〇億元（約五〇〇〇億円）必要だそうだが……。

C それは契約に載っているプラントの大きっぱな建設費用の累計にすぎない。労働者の賃金から住宅まで勘定に入れた現地費用（ローカルコスト）は、計算に入っていない。

F そのローカルコストの計算も、いざやるとなるといいかげんでね。例えば、建設中止のときも、中止したら現地に多数の失業者が出ますよ、と忠告したんだよ。そうしたら、いや大丈夫、失業手当を払うから、と答

えていた。それでは、全労働者に払う退職金は全部でどのくらいになるのかと尋ねたら、データは数字をいうんだよ。そのうえ、原資はやはり借金で、と。

だから、中国の計算がアテにならないことは確かだ。でもね、向こうが何もかも、日本からの援助に依存している以上、日本としては、できる限り、プラントを完成させる方向で、カネを出すほうが得策ではないか。

C 経済的視点からみれば、それが常識論だよ。しかし中国の場合、果たしてカネを注ぎ込んでも工事が完成するのかという問題がある。それをこんどは日本側が財政事情のため中国の要請に応じられるかどうか。

具体的にいうと、いま建設資材不足が問題になっている。しかし、これまで日本が手当てしてやらなければならないとしたら、融資は際限なく増えていく。

D 土光が中国から頼まれてきた援助の三つの方法を検討しても、かなりの問題がある。三つの方法とは、第一は現金決済を延べ払いに切り替える。第二は、使い道をあまり拘束しない

低利の借款。第三に、低利のバシクローンだ。

いま民間企業が受け入れられるのは第一の案だけだろう。しかし、これだけでプラントは建設できない。第二、第三の案では、日本の財政状態からみて、一〇〇〇億円単位のカネを出せとは思えない。

C それに、中国のプラントは、一部ヨーロッパの国も参加している。継続となれば、ヨーロッパに発注して中止した分まで、復活させなければならない。日本だけが張り切っても、これらの国が、継続に協力してくれなければ、全体として動かないよ。

立たない長期見通し

D ぼくが怖いと思うのは、こんなに中国に期待を持たせて、実現しなかった場合だ。メソツをつぶされた、と受けとられたら、その反動は大きいよ。

F 日本がこれほど継続にこだわる理由は、中国を西側陣営に引きとめるためだ、という説があるけど、どう思う？

E 確かにそういう見方もあるが、たかが五〇〇〇億円ぐ

らいのカネで、中国を引きとめられると思ったら大間違いだ。鄧小平なんて、日本の経済力からすれば、そのくらいの額は何でもないだろう、という認識だしね。

ぼくは、胡耀邦とか陳雲が中心に政策を進めるようになったら、八〇年代半ばから後半にかけて、案外、中ソは雪どけを迎えるんじゃないかと思っている。この予想が的中したら、このプラント継続（融資問題は、危険な火遊びになりかねない）。

F でも、ここまで話が進んでしまうと、日本も引くに引けないし、中国のメンツもある。どうしたらお互いに傷つけ合わずに、決着させることができるだろうか。

C 中止のままにしておいたほうが、日本はこれ以上傷つかずに済んだと思うんだが、ぼくらが何を言っても、結局、継続の方向に向かっていくようだ。

どうしてもやるというなら、まあ当面は、現金決済を延べ払いに切り替えて、足りない分は国際協力事業団（JICA）あ

たりから捻出するぐらいにしておいたほうがいい。

当面といったのは日中間では長期の政策など、誰も考えられないからだ。

D でも中国は、どうして日本ばかりに、カネをオンブしようというのかな。国際的な観点からみると、中国はまだまだ借金する能力がある国だよ。地下資源もあるし、労働人口も豊富だ。去年は一八〇億ドルもの輸出をしている。その二割程度、三六億ドルは毎年返済できると思うんだけれどねえ。



組 高 善 雄

銭 高 善 雄

社長

C それにしても、中国も少
少甘いと思うね。融資、融資と
日本側に言ってくるが、すでに
日本から二〇億の民間バンク
ローンを受けている。
D それは全く使っていない
ね。

C 金利が高いから、といっ
ているけれど、近代化のためと
いうなら、あえてそれを使うぐ
らいのことはしないかね。

カネの借り方一つをみても、
いまの中国の政治指導体制は、
非常に無原則になってきてい
る。その無原則な経済政策に、
これから付き合おうとしている
ことを、日本政府や財界人は氣
がつかない。

E いっそのこと、合併事業
にしてしまったほうが、いいん
じゃないのかな。

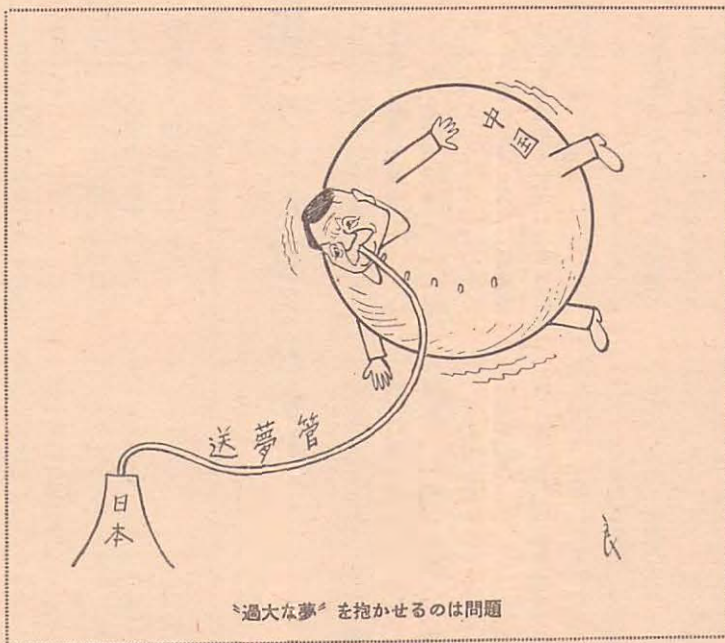
D しかし、事業として成り
立つかどうか疑問だよ。西側企
業は、中国の投資法の「生産手
段は人民が集団のものである」と
いう一項が氣にかかるんだよ。

設備が完成したとたんに国有
化されてしまうのではないか、
株券をもらったって利益還元
の裏付けが得られないのではない

か、とね。

一歩譲って、無担保でカネを
貸しているんだ、と企業が割り
切れば、合併は成り立つかもしれ
ないけれど、むずかしいと思

は、ひとえに、ここで日中関係
にヒビを入れてはならない、と
いう配慮だと思うんだよ。
E いや、長期的にみたら、
安易に融資に応じるほうが、逆



うよ。現に新日鉄は宝山製鉄所

二期工事の合併を拒否した。

F それほど、むずかしいプ
ラントの継続・融資問題を、な
ぜ日本が応じようとしているか

に日中間に決定的な亀裂を生む
かも知れない。というのは、中
国にとって近代化という国家の

経世の根幹にまで、日本が立ち
入ってしまうからだ。

いつかシツペ返し：

C ぼくも同感だ。中国では
いま、陳雲経済政策が推進され
ている。陳雲は今年中に財政を
均衡させる、と息まいている。
そのためには、投資を大幅にカ
ットすると宣言した。これは、
裏返していうと、地方に泣いて
くれ、という意味なんだ。

投資を過熱させた最大の原因
は、自治権を与えられた地方の
投資過剰にあった。だから、そ
れを抑制するために、まず中央
政府自らが身銭を切りますよ、
ということで、プラント中止に
踏み切ったんだよ。

E ところが、ここでまた継
続となったわけだね。

C そうなんだよ。そうする
と地方の投資を抑制するための
説得力がなくなってしまう。今
後日本がカネをつぎ込んで、
フタを開けたら、また国家の基
本計画がひっくり返っていた、
ということになりかねない。

そうなった場合、いったい責
任は誰にあるのか。その根源は
鄧小平にある。だが、鄧小平
は、俺は知らん、日本の独占資

本にだまされたんだ、といった
論理を展開するかもしれない。
もしそうならば、日中関係に禍
根を残すことになる。

E その論理は、既に使われ
ている。去年の九月の全人代で
プラントについて国務院の冶金
工業部の責任者が査問された。
その責任者は、しきりに日本人
にだまされたと連発している。

ぼくは、日中は異母兄弟のよ
うなものだと思っている。だか
ら特に金銭的な問題が絡むとき
は、氣をつけなければいけない。
いま困っているからといって、

豊かな明日を築く

丸三証券

本店 東京 日本橋2-5-2 TEL 272-5211

援助を差し伸べることが、逆に結果がウラ目に出たときに、中国人の猛反発を買う恐れがある。

C 一九七九年の第一次プロジェクトが中止されたとき、日本はその教訓を十分検討しておくべきだったんだよ。いまは第二の関門といったところだけれど、ここでもまたズルズルと通

■ 定 年

新人諸君、人生プランを怠るなかれ

本社 四月の陽光とともに、新人諸君が入社してきました。

「末は部長か重役か」と張り切っている新人社員に、定年問題を考えよというのは、いささか酷にもみえますが、大企業のエリート・サラリーマンほど、定年後の再就職が、ますます困難になっているという現実はどう定すべくありません。

エリート意識を捨てよ

H 先日、NHKで「シンボジウム・定年」の録画撮りがあったんだが、いろいろ身につ

り抜けるとなると、第三次、第四次のプロジェクトが組まれるときには、惨たんたる状況になっているかもしれない。

E 友好を考えるならば、あるときは突っぱねることも大切なんだよ。

ブランド中止に陥ったのは、あくまで中国の不始末からだ。本来なら、中国が日本にやって

まされる話が出ていたよ。

「わしは部長だったとか、年收いくらだったとか、そういうことを考えておいたら、再就職はできませんよ」という意見が圧倒的だった。

K エリート・サラリーマンには抜きがたいエリート意識があつて、受け入れる側も扱いにくいんだろうね。

J その「エリート」の意味だが、それが他ともに許すエリートなのか、自分だけがそう思っているエリートなのか、それによって全然違ってくる。

きて、申し訳ありませんが、おカネをこれだけ貸して下さい、といってくるのがスジだ。ところが、まず要人を派遣したのは日本。中国からやっとな来たのは政治的意志決定力のない人。

ズルズルの関係が、いったんうまいいかなかったら、どんな反動を呼ぶか、日本は覚悟しておくべきだ。
(敬称略)

K 自分が勤めていた会社の

「威光」と、自分自身の「実力」を錯覚している人が意外に多いのかもね。

H NHKの番組出演者六〇人の中で、成功した再就職例というところ、ある相互銀行の支店長から中小企業へ転進したケースだけだったよ。この人は大衆計画的に考えていて、相互銀行で支店長までやったんだから、中小企業の経理部長か総務部長にはなれるという計算をした。

そのために何が必要かというので、中小企業診断士とか社会

保険労務士とか、いろいろな資格もとったそうさ。しかし、それでも一度目の転職はあまりうまくいかずに、二度目でなんとか成功したという。

J 自分は何をやりたいのか、何ができるのか、何をやらねばならないのか、それがはっきりわかつている人には道が開けるね。

K とはいえ、五〇代の場合には、職安に集まる求職者数一〇〇に対して、求人数は二〇ちよつと。六〇代になるとそれよりひどい。再就職はやっぱり難しい問題だ。

H 若い人は定年後の再就職なんて先の話だと思っているかもしれない。しかし、もはや自分なりに、少し早めに転職作戦を考えるべき時代になっているんじゃないか。

J ところが、「それは世間一般であつて、わが社の場合は、自分の場合は、それと違う。定年後もなんとかなるはずだ」というのが、大企業のエリート・サラリーマンの考え方なんだね。

I かつて大企業のホワイト

・カラーの大部分は、定年を迎えたところで、関係会社とか取引先に再就職できた。それなりの処遇も受けられた。しかし、いまはそんなに甘くないよ。

減速経済の中で、高度成長期みたいに関係会社、子会社が増えていないから、大企業定年退職者の受け皿も少なくなっている。

H 関連会社のほうでも、生え抜き社員が育ってきているわけだ。そうすると、部長クラスより上を、親会社のお下がりて埋めてばかりはいられない。プ

虎ノ門35・36・37森ビル建設中
メソニック38森ビル
森ビル
取締役社長 森 泰吉郎
東京都港区虎ノ門1-26-5
TEL 591-1351(大代表)

特集 大詰めの日米通商戦争

自動車 自主規制へ——浮上した貿管令
産業用電子 輸出急増で次の火ダネに？

“自己本位の国”のイメージ払拭を
“日本車締め出せ”は少数意見だ

EC研修生のみた
日欧経済摩擦 日本に求められる“大国の度量”

紙パルプ産業——“自壊”への坂道

フラッシュ 景気 三月の倒産件数は一六〇〇件弱か

金融・資本市場 株式相場 四～六月は活況相場に

今週の話題 中国融資問題 “悪縁”切るのも友人たるの道
問題 定年 新人諸君、人生プランを怠るなかれ

社説 土光 第二臨調への期待と注文

新“夜警国家”を目ざすレーガン外交 集中連載

グローバル戦略から中東中心主義へ

54 44 20 16 42 15 14

今週の主要記事

▽特集・日米摩擦 自動車は日本側の貿管令による数量自主規制が濃厚になつてきた。我が国業界もハラを固めた模様で、台数をめぐる攻防が今後の焦点となろう。また今後、半導体も摩擦の火ダネになりそう。ただ、場当たりの対応は今回も大きな問題。多角・総合的な戦略の確立が望まれる。(24、28、30、32頁)
▽紙パルプ産業・自壊への坂

94 37 30 28 24

コロンビア大学教授
H・パツシン
小尾 敏夫

イヴ・ジロー

ARCHITECTS, ENGINEERS & CONTRACTORS

TOKAIKOGYO CO. LTD



建築、それはいつの時代も明日との対話なのです。
時を超え、未来へ結ぶ

本社 ■ 100 東京都千代田区大手町1-5-4 TEL 03(212)3261
支店 ■ 東京・大阪・札幌・仙台・名古屋・福岡・横浜・29営業所

東海興業株式会社