

国際社会における日本の役割



宮原 賢次 (みやはら けんじ)

社団法人日本貿易会 会長
住友商事株式会社 会長

明けましておめでとうございます。

皆様におかれましては、本年をすばらしい飛躍の年にしようと決意も新たに新年を迎えられたことと思います。

さて、昨年のご挨拶で、私は「21世紀を平和と繁栄の世紀にしよう」と願いをこめて申し上げました。しかし、まさに21世紀最初の年に、米国における同時多発テロという痛ましい事件が起きてしまいました。わが国はこうした事態に対応すべく、いくつかの法律を整備して国際社会の平和と安定に向けて大きく踏み出した年でもありました。そこで年頭にあたり、21世紀を真に平和と繁栄の世紀とすべく、国際社会における日本の役割について思うところを述べたいと思います。

1989年にベルリンの壁が崩壊して冷戦が終了した時、世界の誰もが期待したのは平和の配当でありました。世界は米ソ二大大国による対立の時代から平和と繁栄の時代へ移行するだろうと多くの人々が期待しました。ところが現実には湾岸戦争にはじまり、チェチェン紛争、コソボ紛争、そして昨年米国で起きた同時多発テロなど人々の期待とは裏腹に世界はかえって不安定化する傾向を見せています。こうした地域紛争の増加に伴い、国際社会が共同で国際秩序の維持にあたることもはや当たり前のこととなりつつあります。

そういった中で、日本が国際社会において果たすべき役割とは何でしょうか。言うまでもないことですが、わが国には世界に比類ない平和憲法があります。私達が戦後この憲法の精神を守り、長期にわたり一貫して平和を維持し得てきたことはすばらしいことであると同時に、たまたまそういう国際環境に日本が置かれていたというような幸運にも恵まれた結果であったと思います。本来、平和というものは自然に与えられるものではなく、国際社会が共同で維持し守っていかなばならないものであることもまた現実と

して認識しなければならないと思います。11年前の湾岸戦争の際、憲法上の制約から、戦争終了後に掃海艇の派遣はしたものの、基本的には資金面での協力を中心に国際貢献を果たそうと試みました。そして130億ドルもの資金を多国籍軍に拠出しましたが、国際社会からの評価は我々が期待したほどのものではありませんでした。日本としては憲法の範囲内で出来る限りのことをしたつもりでも、他の国には「日本は自分たちを安全圏において、危険なことは他の国に押し付け、カネだけで済まそうとしている」と映ったようです。この時の教訓が今年の政府の決断に少なからぬ影響を与えたことは間違いのないと思います。

日本が国際社会で果たすべき役割を考える際のキーワードは、やはり国際協調であると考えます。日本も世界の一員として他の国と一緒にあって平和の維持にあたる、他の国と一緒にあって汗をかくという姿勢を示すことが大事なのだと思います。

昨年、自衛隊の海外派遣を決めるにあたり、国会はもちろん、新聞紙上その他で多くの議論がなされました。その中で印象に残っていることがひとつあります。それは、安全保障という、我々の生活の基礎となる重要な問題について、非常にオープンに議論することが可能になったということです。今までは、自衛隊の海外派遣を軍国主義の復活に結びつけるような極端に偏った議論を展開する一部の人の声に押され、安全保障について議論すること自体が何となくはばかれるような風潮が感じられましたが、昨年の議論ではこうした傾向はかなり影をひそめたように思われます。私達もそろそろ安全保障をめぐる不毛な神学論争から卒業し、国際常識に沿ったレベルでの議論をすべき時に来ていると思います。国際協調をキーワードに、日本が国際社会で果たすべき役割とは何かについて幅広い、忌憚のない議論を今後とも継続していくことが何より重要だと考えます。

貿易立国である日本は、世界の平和と安定こそが繁栄の基礎となっていることは皆様ご存知の通りであります。世界のどこかで平和が失われれば、それは必ず日本にも影響を与える構造になっています。グローバル化の進展に伴って、この傾向は今後ともますます強くなっていくことでしょう。

第2次大戦が終了してから既に56年が過ぎました。この間、日本を取り巻く国際環境は大きく変化し、世界が日本を見る目も終戦直後とは全く異なったものになっています。世界各国との貿易を通じて世界第2位の経済大国にまで成長した日本が、世界の平和と安全の維持について距離を置き続けることはもはや難しく、国際社会からも一層の関与を求められていると思います。世界の平和と安全について、日本もそろそろ国際社会と同じレベルの目線で考えることが必要になってきているのではないのでしょうか。 ■

技術インキュベーションと日本企業



佐々木 幹夫 (ささき みきお)

社団法人日本貿易会 副会長
三菱商事株式会社 社長

新年あけましておめでとうございます。

21世紀の幕開けの年、2001年を振り返ると、まさに激動の1年でした。誰もが予想だにできなかった米国同時多発テロと、これによって加速された世界同時不況への不安が世界を覆った一方、中国・台湾のWTO加盟や、FTA締結の動きが活発化するなど、国際社会ではマクロ・ミクロ両面で様々な動きがありました。

また、日本国内では、国民の圧倒的な支持を得て誕生した小泉政権が、2001年6月に「構造改革に関する基本方針」を発表し、不良債権問題に喘ぐ日本経済の抜本的な改革に着手しました。私は、この「基本方針」の中に、日本が実現を目指す国のあり方として、「科学技術創造立国」が掲げられていることに注目しています。

私は、ちょうど1年前のこの稿で、21世紀の最大のテーマは、市場原理の浸透や技術革新の進展といった、「20世紀から引き継いだ流れ」と、環境意識や、安全・保全の希求等の、「新しい流れ」の調和を図ることではないかと述べました。そして、このような流れの中で、これからの企業価値を計る新たな指標として、「無形資産」(Intangible Asset)という概念があることを紹介し、人材や信用力、そしてネットワークといった、日本企業が持つ多くの無形資産をいかに活用して、新たな価値創造に繋がられるかが企業経営の鍵になると指摘しました。

しかし、日本企業が持つ技術の無形資産ともいべき多くの「技術の芽」は、ややもすると研究室の中に封印されがちで、世の光を浴びて具体的に実用化されるプロセスが十分確立されていなかったのではないかと、という思いを強くしています。科学技術創造立国の実現のためには、産学官の有機的な連携により、この「技術インキュベーション・プロセス」を確固たるものにする必要があります。

私は常々、21世紀においても、日本のコア・コンピタンスは、技術開発力と、それに裏打ちされた「モノづくり」であると考えています。刻々と変化する社会・市場のニーズをいち早くつかみ、多くの優れた技術の芽を、ニーズに具体的に応えられるシステムや商品として開発・事業化することで、日本は引き続き持続的成長を達成できると確信しています。

最近、商社による新技術・新素材の事業化に向けた努力が始まっております。いずれ、この取り組みは、今は「ミッシング・リング」になっている「技術インキュベーション・プロセス」の確立に重要な役割を演じるものと期待しています。



協調による世界平和と経済発展の達成を望む



辻 亨(つじ とおる)

社団法人日本貿易会 副会長
丸紅株式会社 社長

21世紀は、昨年本欄で「21世紀への挑戦」と題して巻頭言を書かせて頂いた時には想像もできなかったような、衝撃的な幕開けとなりました。

まず、昨年9月11日に米国を襲った同時多発テロによる世界80カ国余り、約3,000人におよぶ犠牲者とその家族、親戚、そのご友人の方たち、ならびにその後の戦争で巻き添えになって亡くなった罪のない人々に対し、改めて心からのご冥福をお祈り申し上げたいと思います。

私も含め、多くの人々が、21世紀には、東西冷戦終結の配当としてのグローバル化とIT化の流れが、人類の明るい未来を約束すると考え、希望に満ちていただけに、昨年、ITバブル崩壊とともに進んだ世界的景気後退に加えて、突如襲ったあの悲劇に驚愕し、絶望感さえ覚えました。しかしながら、その後の展開には「パンドラの箱」の神話がそうであったように、一条の希望の光が残されたと信じるに足る進展がありました。今後の明るい世界を予感させるような兆しがありました。

一つは、テロ撲滅のための国際協力です。なかでも冷戦の主役であった米国とロシアの首脳同士が頻繁に対話の機会をもち、協調関係を築いたと思われることです。

二つは、テロ後に、各国がさらなる経済の落ち込みを回避すべく、協調的な財政金融政策を実行しつつあることです。

三つは、11月にドーハで開催された第4回WTO閣僚会議において、中国と台湾のWTO加盟が実現し、また、各国の閣僚が激論の末にお互いに協調してWTO交渉の開始が宣言されたことです。

この三つのできごとに共通しているのは「協調」という二文字です。このことは、暗い話題で始まった21世紀の行く末が決して悲観的なものではないことを示しています。平和な世界と自由化の進んだオープンな市場の形成は、われわれ貿易業界の発展にとっても欠かすことのできない前提条件であります。世界が協調してテロを封じ込め、人種や宗教や性で差別されないような平和な世界の実現と、世界経済の発展による人々の生活レベルの向上を図る努力を続けて欲しいものです。

わが国としても、その特徴である「協調」と「和」の精神を生かしつつ、政治経済面で積極的な国際貢献をする必要がありますが、そのためにはまず、わが国自身の経済の足腰を鍛える必要があります。小泉政権には、民間企業の自由な活動を促すような規制緩和や構造改革を重点的に実施し、経済復興の礎を築いて頂きたいものです。

最後になりましたが、皆様のますますのご発展とご健勝をお祈りするとともに、一日も早くアフガニスタンや中東に平和と安寧が戻り、テロのない世界が到来することを願いつつ、年頭のご挨拶に代えさせていただきます。



ケミストリーを求めて



安武 史郎 (やすたけ しろう)

社団法人日本貿易会 副会長
日商岩井株式会社 社長

オフィスの窓から東京湾を見下ろしつつ、「はるけくも来たりしものかな」という感を深くしている。昨年3月にお台場の新社ビルに移転してから、まだ1年も経過しておらず、窓の外の景色も四季のすべてを体験したわけではない。だが景色以上に、わが社を取り巻く環境は変化し、われわれ自身も変わりつつある。

思えば21世紀最初の1年はサプライズの多い年だった。海外においては、「9.11」の同時多発テロ事件は言うに及ばず、アフガン戦線の勃発、炭疽菌事件、IT不況の急速な拡大、エンロンの経営破綻など。そして日本では小泉政権の発足、日経平均の1万円割れから、初の狂牛病の発生など。最後に皇太子ご夫妻の第一子ご誕生の報に心が和んだものの、かつてないような事件を何度も体験した1年だった。

この間、常に忘れることのできない大きな宿題を持ち越してきた。それは、「われわれは何をする会社で、これからどこへ行くのか」という課題である。この基本的な問いに対する唯一絶対の解はないが、私はこう考える。

効率化を目指して分社化を突き詰めた結果、まとまりのない「群小商社」になったのでは元も子もない。総合という名の「どんぶり勘定」はもはや許されないが、かといってグループとしての有機的なまとまりを持ち続けることも大切である。グループに属する個々の人材やビジネスの単位が相互に触れ合い、作用し合うことで新しいものを生み出すような常に活性化した状態である企業、喩えれば、会社のどこかでいつも化学変化が生じているような集合体を目指していきたい。

人間関係を示す英語表現に、「ケミストリーが合う、合わない」という言い方がある。ビジネスの基本は、いつの時代においても人と人との出会いである。これからの商社は、グループ内にいつも新鮮な出会いが絶えないような、いいケミストリーを有する企業集団を目標にしたい。そのためにはITの活用はもちろん、ナレッジの共有や優れた企業文化が欠かせない。私自身は もちろん、企業のトップが先頭に立って、望ましい風土を醸成していくことも必要だ。それでこそ、「人こそ資産」という商社の前提条件が生きてくる。

新年を迎え、経営環境はなおも厳しく、前途は楽観を許さない。その反面、もう驚くことは何もない、という気持ちもある。こんな不透明な時代だからこそ理想を高く持ち、過去にとらわれない新しい商社の姿を追求し、実現していきたいと考えるのであり、ひいては、商社がこの疲弊した日本経済を復活させる強力な牽引役として、おおいに存在感をアピールし、世界に貢献していきたいと考えている。

経営者にとって試練と決断の年



丹羽 宇一郎(にわ うちろう)

社団法人日本貿易会 副会長
伊藤忠商事株式会社 社長

2002年を迎え、今年1年を展望しますと、まさに「夜明け前がいちばん暗い」、そして「春先の氷は最も危ない」という状況が予想されます。

21世紀幕開けの昨年は、「構造改革」の旗印を掲げて小泉政権が誕生しました。

しかし小泉政権の構造改革は、予想以上の逆風の中で、不良債権処理が進まず、特殊法人改革も思うようにいかないまま、日本経済は景気の悪化、デフレスパイラル、株価の低迷が続いています。

一昨年秋からアメリカで始まったIT不況は、日本、アジアの輸出減少、世界経済の景気後退を招きました。そして9月にアメリカ同時多発テロ事件と、それに続く米英によるアフガニスタンのアルカイダへの報復攻撃が行われ、この影響で個人消費が落ち込みアメリカ経済はリセッション入りしました。

このように昨年は日本、世界にたて続けに激震が走った年でしたが、一方で、11月にはドーハのWTO閣僚会議で、次期ラウンドの開催が合意され、中国、台湾が念願のWTO加盟を果たしました。また12月1日には敬宮愛子皇孫内親王がご誕生となり、日本の新しい胎動の兆し、潮目の変化も見られます。

今年の前半は、まだ企業倒産が増え、失業率が更に悪化する可能性が高いと思われます。特にCredit Crunchは最大の懸念材料です。また、再び大型のリストラ、企業の再編・統合、淘汰が進む中で、銀行や株主による責任追及は一層厳しくなり、経営者の世代交代が進むと思います。

しかし、経営判断の分かれ目は、こういう時期にあると思います。経営者はCautiousであってもOptimisticでなければなりません。

経営者の大事な役割の一つは、ちょっとした兆しから、いちはやく景気の転換点を見つけることが出来ることです。大抵の人が「まだまだ不景気が続くだろう」と思っている時に、「もうすぐ景気は良くなって来る」と判断し、経営戦略を転換できることです。これは「認知ラグ」といわれるもので、統計数字に表れ、よほどはっきりと体感するまでは、なかなか人は景気が転換したと信じられないものです。

従って、経営者があまりに慎重になりすぎて時期を失すると、まさに「春先の氷が最も危険だ」というたとえの通り、ほかほかと暖かくなってから池の氷の上を歩けば、氷は割れて、池に落ちることになるのです。

このように2002年という年は、経営者にとっては、難しい決断と経営責任を問われる厳しい年になるものと覚悟をしなくてはなりません。



貿易会への期待



清水 慎次郎 (しみず しんじろう)

社団法人日本貿易会 副会長

三井物産株式会社 社長

総合商社という業界は、世界経済と国民経済の接点に立つ活動からなるもので、世界潮流の変化に対して、最も敏感であるべき存在である。それゆえ21世紀のグローバルなダイナミズムに対して、我々は真剣にならざるをえないのである。

この数年、この業界を襲う環境の激変と市場競争の加速は、「商社業界」という存在を根底から揺さぶるほど凄まじいものである。また、経団連と日経連の統合が迫るごとく、経済団体もその存在意義を根底から問い直されている。

その中で、日本貿易会が、その存在意義を真摯に問い直し、時代にふさわしい問題意識に立つ役割を創造する努力をしている姿に、大いに共感している。例えば、昨年春、正規のNPO（特定非営利活動法人）として認証された「国際社会貢献センター」を立ち上げ、商社マンとしてのキャリアを積んだOBたちが、第二の人生を設計する際、国際的な社会貢献に参画できる受け皿となる組織運営を始めたことなどは注目すべき動きだと思う。

「業界団体NPO」の先行モデルとも言うべき活動であり、目先の業界利害を超えて、国際ビジネスに携わってきた我々の仲間が、意義のある社会貢献や参画を行う基盤条件を整えることに日本貿易会が役割をはたすことは大切だと思う。こうした広がりのある活動に地平を拓いていくことを大いに期待している。

我々「商社マン」は、世界各地、あるいは国内の各地に根ざし、様々な文化、歴史、民族、価値に触れる体験を積み上げてきたはずである。これまでも現場のビジネスを通じて心がけてきたことだが、それらの多様性への理解を深め、しなやかな世界観をもって経済社会をリードすることが、我々の役割でもある。「グローバル化」が言われ、デジタルの時代だからこそ、生身の人間としてのアナログの感受性を磨き、人の心が通い合うような経済社会を創造することに努めたいものである。

日常活動における正当かつ厳しい企業間競争のなかで、日本貿易会が、共通の利害につながる業界のテーマを方向付けることに加え、広い視野から、この業界に働く人たちに「あるべき商社マン」の生き方を示唆するような活動を広げていくことを願っている。

