

第38回講演録

東アジアにおけるビジネス環境と 日本の中小企業

真 田 幸 光

愛知淑徳大学・大学院教授



プロフィール

1981年、慶応義塾大学法学部政治学科卒業、株式会社東京銀行入行。丸ノ内支店、ソウル支店、名古屋支店。香港、ソウルに勤務。

1997年、ドレスナー銀行東京支店企業融資部部長。

1998年、愛知淑徳大学・助教授、現在に至る。

講演会スケッチ

第38回経済研究所講演会は、2011年7月22日(金)に、愛知淑徳大学・大学院教授の真田幸光氏を招いて、「東アジアにおけるビジネス環境と日本の中小企業」と題して開催された。

まず、現状を俯瞰するという意味で「鳥になり、虫になり、魚になる。」という言葉を紹介し、米国、中国などの東アジアにおける覇権という観点から、大きな経済トレンドを詳しく説明され、ビジネス環境を把握する方法を熱っぽく解説された。

さらに、このなかで日本経済を支える中小企業の将来像について、「オンリーワンを求めるべき」というお考えを力強く語っていただいた。参加の学生向けにも、このような東アジアのビジネス環境の中で、将来への心構えを熱っぽく語ってくださった。

真田氏は、豊富な銀行勤務経験から通貨・金融や国際経済システムへの造詣が深く、日本経済事情や国際ビジネスをご専門とされておられ、説得力が高く、また「草の根の辻説法師」のようであった。

力強いご講演は時間いっぱいまで続き、大盛況のうちに講演会は終了した。参加者からは元気をもらえたという声が多く聞かれた。

高垣 定刻となりましたので、始めさせていただきます。今日、司会を務めさせていただきます、高垣と申します。経済研究所の所長を昨年度からやらせていただいております。経済研究所では、年に2回、もしくは3回ぐらい、今日のような形で講演会をやらせていただいております。今日は通算して38回目で、タイトルは、「東アジアにおけるビジネス環境と日本の中小企業」ということで、真田幸光先生にご講演をお願いしております。若干、先生の略歴を紹介させていただきたいと思います。

真田幸光先生は、現在、愛知淑徳大学のビジネス学部の教授でおられます。と同時に大学院の教授を担当しておられまして、大学の中では、キャリアセンター長。就職関係の責任者をされております。先生は、1981年に慶應大学法学部政治学科をご卒業されまして、当時の東京銀行に入学されておられます。東京銀行では、丸の内支店、そして韓国延世大学に留学をされまして、ソウルの支店勤務、それから名古屋支店に勤務されております。そのあとBOTインターナショナル香港の金融機関でございます、現在は東京三菱インターナショナル香港という名前に社名変更されているところに出向されました。東京三菱銀行ではソウル支店を歴任して退職され、1997年から98年まで、ドイツの銀行でございますが、ドレスナー銀行の東京支店で企業金融部部長をされました。

大学は、1998年から愛知淑徳大学のほうに着任されて、現在に至るというご経歴でございます。学会関係は、国際経済学会、東アジア経済経営学会などに所属されておられます。また、テレビ等でいろいろ講演を視聴されたかたもおられると思います。私が見せていただいたのは、お正月の1月2日の「NHKスペシャル」ですね。将来の日本をどう考えるという「NHKスペシャル」の番組のゲストとして、日本の中小企業の紹介をされておられます。

真田先生にご講演をお願いしたのは、もう一つありまして、非常にまめなかたでおられまして、週に1回、「真田レポート」で送っていただいております。今日のトピックスであります東アジア関係の経済状況、それと、真田先生がいろんな企業を訪問されておられるので、そこでのレポートを週1回、10ページぐらいですかね、入れていただいて、読むのが大変なく

らいで、一愛読者でございます。では本日のご講演を真田先生にお願いしたいと思います。よろしくお願いします。

真田 皆さん、こんにちは。よろしくお願いします。今、ご紹介にあずかりました真田でございます。

私、大学のとき、慶應大学の野球部っていうところにおりまして、法学部政治学科の卒業というよりも野球部の卒業で。野球部に入りますと、声出しっていうのをやるんですね。声出しっていうのは、ホームからセンターまで走って、120mです。ダッシュするんですよ。センターへ行って、「どこどこ高校出身、法学部政治学科1年、真田幸光です。ポジションはキャッチャーです。どうぞよろしくお願いします。」と、こういうのをやるんですけども、120m離れた先輩が「聞こえない」とかって言うんですね。そうすると、またダッシュするんです。120mの倍ですから、240mダッシュ。それで、センター行ってまたやるんですけど、また「聞こえない」って言われて、大概10本ぐらいはやらされるんですね。2,400mのダッシュですよ。こんなことをやってるうちに声が大きくなったんで、マイクを使うとうるさいんじゃないかなと思うんですけど、大丈夫ですか。よろしいですか。本当は野球の話のほうが得意なんですけど、先生、いけせん？ だめですか。やっぱりこれで。じゃあ、今日は政治・経済のお話でいきたいと思います。

半分以上学生のかたがいらっしゃいますんで、お話、どのような形でまとめていくのか、いろいろ考えているところではありますけれども、学生のかたには若干難しい専門用語とかが出てくるかもしれませんけれども、ちょっと我慢して、背伸びをして聞いてください。分からない言葉があったら、みんな電子手帳ぐらい持ってるんだろう？ 持っていないですか。持っていないの？ 分かんない言葉がありましたらですね、そういうのをちょっと見ながらチェックをしていってください。それで、手元に置いてあるレポートは、聞いてから書いてね。終わってから。いいですか。途中で書かないようにしてください。私の話を聞いてから書いてください。よろしいですね。

1. 国際情勢の背後

さあ、それでは、お話に入らせていただきたいと思います。90分しかありません。ですから、90分の中です、きちんとお話をまとめていきたいと思うんですが、「東アジアにおけるビジネス環境と日本の中小企業」というテーマに沿ってお話をしていきます。それで、皆様がたのお手元にはレジュメを用意させていただきましたが、フロントを見ていただくと、「お持ち帰り資料」と私のところでは書いてあるはずなんです。ああ、「お持ち帰り資料」が消えちゃってますね。これはお持ち帰り資料であります。ですから、ここでは使いません。私の話を聞いていただいて、なんか参考になりそうだなというようなところがあったら、そこを後でつまみ食いしてください。この時間は、私のこのまずい顔を見ながらですね、じっとりと話を聞いていただきたいと思います。

今日のお話は、先ほど私の経歴を聞いていただいたと思いますけれども、私がですね、今までの経歴、それから、今持っているいろいろな情報のルートから集めてきたお話を、パズルの駒にします。パズルの駒にして、私にとって論理が合わないものは、そこから省いていきます。残ったパズルの駒を組み合わせて、1枚の絵を作ります。1枚の絵を作ったものを、皆様がたにこれから聞いていただきます。それが現状認識の部分です。ですから、特に学生の皆さんは、いろんな情報がたくさんある中でですね、自分がこれは正しいと思ったものを集めてきて、そして、それはどういうことなのかという全体像をしっかりと見極めるような、そういう頭の使い方をしてください。いいですか。ただいろんな情報を、雑多にあってですね、それを集めてくるだけでは意味がないですから、皆さんがたの中でそれを組み合わせて、どういうふうに世界が動いていると見えるのかなという訓練をしていかないと、それは生きた情報にはならないですから。

ただ、そういうことをしてもですね、私が集めてくる情報にはもちろん限りがありますし、それから、私の視点から見たものと皆様がたの視点から見たものでは、違いがあるかもしれない。私が絵を描きますけれども、このパズルの駒を入れたらどうなるんだと。そのパズルの駒を入れるのは、

おかしいんじゃないかと。そういうようなことがあるのは、多分、当然だと思うんです。したがって、とりあえず私の絵を聞いていただいて、そのあとでディスカッションする時間を作って、皆さんがたと双方向で少しやり取りをさせていただけないかなと、こんなふうに思っております。

そして、こういう作業をするためにも、特に学生の皆さんたちには感じてほしいんですけれども、まずね、皆さん、鳥になり、虫になり、それから、魚になってほしいんです。鳥、虫、魚。どういうことかという、皆さん、これから社会へ入っていくと必ずやらなくちゃいけないのは、現状認識というのをやらなくちゃいけない。現状認識をするときにですね、鳥になったように、鳥観的に上から下をしっかりと見て、高く上がれば上がるほど幅広く物が見えますよね。鳥になって高く上がって、幅広く物を見るということをしてください。そうじゃないと、現実がしっかりと見えてこない。これがバーズ・ビューというやつですね。鳥観図的に物を見る。それから、虫になれというのは、虫の目は複眼ですね。ですから、多角的に物を見なさいということです。銀行員の目から見たらこう見えるけれども、ものづくりの人の目から見たらこう見えるだろうと。いろいろな物の見方があってしかるべしなんです。ですから、いろんな角度から物を見ていて、現状認識をしなさいということです。

そして、その現状認識をしたうえでいろいろな作戦を立てるわけですが、その作戦を立ててですね、実行に移す段階で、魚になってもらいたいです。魚というのはどういうことかという、魚は脇腹に側線があります。その側線で水の流れを読みながら泳ぐわけです。彼らはそういうふうにしていくわけですけれども、世の中の出来事には全て流れがある。だから、その流れをしっかりとつかんで、あるときは、その水の流れに乗ってスーッと泳がなくちゃいけない。あるときは、水の流れに対抗して、流されないようにしなくちゃいけない。そういったことをしていかないと、せっかく現状認識でいい認識ができて、対策も作ったんだけど、打つタイミングを外すと、効果がないとは言わないけれども、効果が薄かったりする。だから、ちゃんと時をつかみなさいということです。こういうことをやっていただきたいです。ですから、まずそんなイメージを持ってい

ただきながら、これからのお話を聞いていただきたいと思います。

東アジアなんですけども、一体、今、どういう状況にあるのか。結論から言いますとね、私は、皆さん、アメリカはアジアに出てくると思います。アフガンから撤退をして、アメリカはぐーっとアジアに戦略拠点をシフトして、アジアをにらみながらの外交、軍事、経済の運営をしてくると思います。じゃあ、なぜアメリカがそういう動きを示してきてるのかというと、それは、やはり中国の動きなんですね。こう申し上げると、社会人の皆様はたは「そうだろうな」と。中国は、経済力があられだけ上がってるから、やっぱりアメリカもそれは嫌なんだろうなと、そういうふうに思われるかと思います。そのとおりなんですけど、それだけではない。というよりも、それよりももっと大きな要素というのはですね、中国の軍事力の拡大です。軍事力の拡大も、皆様が思ってたような海軍力であるとか、あるいは地上の陸軍の力であるとか、それではないんです。人工衛星なんですね。

今、世の中では、軍事力を語るときには「制宙権」といいます。制宙権の「チュウ」は、宇宙の「宙」です。制海権とか言いますよね。制空権とか。その海ではなく、空ではなくて、宇宙の「宙」なんです。人工衛星をどれだけコントロールできるか。これ、非常に大きな要素なんです。経済的に見てもですし、軍事的に見てもなんですね。人工衛星を使って情報を流します。受け取ります。皆さんがたが使ってた携帯電話も、人工衛星を使うわけです。自動車に使っているナビも、人工衛星を使って来ているわけです。情報、経済活動においてですね、人工衛星というのは、非常に今、重要な役割を果たしている。また、軍事的に見ると、例えば分かりやすく言うと、飛んできたミサイルを打ち落とすために、人工衛星から誘導してこれを打ち落とす。あるいは、ミサイルを飛ばしたときに、人工衛星から誘導して目的地に落とす。こういうようなこともやるわけです。だから、経済、軍事、いろいろな側面から、この人工衛星を上手にコントロールしていくというのは、これからの世界をマネージしていくときに重要だという認識を大国は持っているわけです。

じゃあ、人工衛星の数ってどのぐらいなんですかというと、実はロシア

が一番持ってます。ロシアが、3,000を超えて持ってるはずなんです。2番めはアメリカで、1,500ぐらいです。じゃあ、日本はどのぐらいあるかというと、150ぐらいのはずです、宇宙に浮かんでるのは。じゃあ、問題の中国は幾らなんだと。たった135しかない。しかしながら、なぜアメリカがそれだけ嫌がってるかというとですね、中国は、地上から宇宙に浮かんでる要らなくなった人工衛星を、中国の人工衛星ですよ。打ち落とす実験をしましてね、3年ほど前に。成功してるんですよ。これは何を意味するかというと、今ある、浮いている人工衛星を、要るものも打ち落とすことができるぞということを世界に示した。アメリカは怒ってるんですよ。今、浮かんでるやつ、みんな落とされる危険性があるってことですね。バランスが変わるかもしれない。

そういう中国をすごく意識して、中国は、やっぱりちょっと押さえていかなくちゃいけない。実際に経済力も強くなってきてるじゃないかと。ご存じのように、今年というか、昨年のデータでですね、GDP規模では世界第2位の経済大国になってきてるわけです。ですから、そういった意味からも、経済的な背景を持ちながら、軍事力、外交力を持っている中国というのは、やはりこれからは相当マークしていかなくتهいけないだろう。こういう考え方を、強くアメリカは持ってきてるはずなんです。

そのアメリカはね、それじゃあ、実際どういうふうな形で世界を運営してきたか、マネジメントしてきたかということですね、ちょっと簡単に申し上げておきますと、今日の本題ではないですが、第2次世界大戦の経済の仕組みというのは、1944年のブレトンウッズの会議から始まってると考えてください。1944年7月に開かれたブレトンウッズの会議で、第2次世界大戦後の経済システムをどのようにしていくのかという骨格が作られた。

その骨格が作られた中で組織が設立されたわけですが、重要な組織は三つです。一つが、国際通貨基金。IMFってやつですね。二つめが、国際復興開発銀行。IBRD、通称世銀ってやつです。これを作る。三つめが、GATT。今のWTOですね、世界貿易機関。じゃあ、それぞれに何をやらせたかというと、IMFは、第2次世界大戦後の為替の管理、外国為替の管理と、そのルール作りをやらせる。世界銀行には何をやらせたかというと、

第2次世界大戦後の復興とその後の開発の推進者として、ルール作りと、その管理監督をやらせる。それから、GATT、今のWTOには何をさせたかということ、戦後の貿易と投資のルール作りと、管理監督をやらせる。こういうことをしながらですね、世界貿易の根幹を握りながら運営をしていくということをしてきた。

そして、その三つの主要な機関に対して、強い道具を与えたんですね。その強い道具というのは何かというと、通貨なんです。世界の中心的な通貨、基軸通貨といわれるやつですね。今で言えば米ドルです。第2次世界大戦の前は、イギリスのスターリング・ポンドであったわけですが、それが第2次世界大戦後は米ドルに基軸をシフトして、これを武器としてそれらの機関に与えるわけです。また、それらの機関は、通貨だけではなくて、言語も英語ですよ。アングロサクソンが使っている言語であるところの英語を、世界のスタンダードに置いてくるわけです。

この二つの道具をこの三つの機関に与えながら、第2次世界大戦後の世界経済を運営していくわけですが、当時はですね、ソ連がまだありました。社会主義、共産主義国家であるところのソ連が、まだありました。そのソ連があったがゆえにですね、IMFなどが管理しているところは、いわゆる自由主義圏。資本主義、民主主義の体制のところをカバーしてた。ソ連がコントロールしてた経済圏のところは、COMECONのシステムができていて、ここまでは世銀やIMFやGATTの力というのはあまり及ばなかったわけですが、東西の冷戦が終わったあと、1990年代に入ってからですね、ソ連が崩壊をし、唯一の超大国アメリカが出て、ユニラテラリズム、一国主義がぐんぐんと進展する中で、世界の法律も、スタンダードはアングロアメリカンのスタンダードに寄せていこうと。だから、世界のいろいろな主要なルールは、英米法でコントロールされることが非常に強まるわけです。私がいた金融の世界なんか、明らかに英米法なんですよ。ガバニング・ローという根拠法は、ほとんどがイングリッシュ・ローか、ニューヨーク・ローなんですよ。こういうような形で法律を寄せていく。

それから、ものづくりの世界では、ISO。インターナショナル・スタンダード・オーガニゼーションが決めたルールにどんどん寄せられていくわ

けです。「JIS? そんなのだめだ、ローカル・ルールだ。ISOだろう」と。日本の企業は、どんどんISOを取らなくちゃいけないような状況に追い込まれていくわけです。それから、企業のほうで重要なものは、企業の成績評価基準であるところの会計基準は、アメリカの会計基準にどんどん寄せていきなさいと。こういうことを、東西冷戦が崩れた後ですね、ぐっとシフトしていくわけです。

それをどういう形で進展させていったかということ、グローバリゼーションの名の下に進められていくわけですね。ですから、今現在の世界の運営というものは、このIMF、IBRD、GATT、今のWTOがいまだに存在してるわけですから、1944年7月に、戦勝国ですね。当時の第2次世界大戦の戦勝国の中でも、東側の連中たちが一度離れて出ていきましたから、残っている戦勝国3か国、すなわちアメリカ、イギリス、フランスのシステムの中で動いてきているってことです。その中で、今までフランスのお話をしましたが、フランスは経済的に見ると、ドイツにこてんぱんにやられてですね、世銀の支援を受けながら復興してきてるところがあるんで、経済的には若干アメリカ、イギリスに対して負い目があるんですね。だから、経済的にはあんまり強いことが言えない。その部分を政治の部分で、すなわち国連の中でフランスは、政治をフロントに出しながら世界の運営の中に参画をしてくる。こんなようなことをして戦後の状況が動いてきたと、こんなふうに考えていただきたい。

ですから、長々とちょっとお話をしましたけれども、今、東アジアを考えるにしてもですね、こういう今、使われている第2次世界大戦後のシステムの中で東アジアも動いてるし、先ほど申し上げたようなアメリカと中国の動きというのも出てきている。ということを認識したうえで、根本を見て語っていかないと、米中がどういうやり取りをしているのかというのが分からないということになるわけです。したがって、今の視点から見ていくとですね、唯一の超大国になったアメリカがぐーっとこのまま伸びていく可能性が高かったのは、1990年代です。そこへ、ご存じの2001年、セプテンバー・イレブン。テロが起こって、ちょっと様相が変わってくる。こういう様相が変わる中で、アメリカは、人々が生きていくために必要な

ところのスタンダードを、先ほど申し上げたシステムの中でさらに強化しようとしていく。

じゃあ、人々が生きていくために必要なスタンダードというのは何かというと、それは、水と食料と原材料とエネルギーを自分の手の中に収めるということです。これだけのものを収められてしまうと、例えば、日本がいくら「ものづくり大国」といってもですね、原材料がなきゃ物を作れないわけです。エネルギー資源が来なくて機械が動かさなければ、手作りのものは別ですけども、多くのものは作れないわけです。そこの根っこを押さえるというのを、ヘゲモニーいわゆる覇権を握った連中たちは、意識をしていくわけです。

もちろんそこに、国家がフロントに立つわけはありません。じゃあ、誰をフロントに立てるかというと、息のかかった民間企業をフロントに立てていくわけです。水の世界では、これはフランスの企業ですけども、スエズっていう会社をフロントに立てたりする。食料の世界では、ご存じの穀物商社、カーギル。それから、バイオとかアグリのことを考えていくとね、モンサントなんていう会社は、非常に重要な役割を果たしているはずですよ。世界の種をほとんど扱ってるんですね。今、日本の国内を見て、秋に例えば稲穂が干されていて、翌年の種ですよっていうのって、ほとんど見かけないですよ。必要ないんですよ、モンサントから買ってるから。もちろんモンサントはフロントに出てこなくて、日本の種会社さんがモンサントから買ったものを皆さんがたは買われてるんですけども、こうやってスタンダードで押さえてくるんですね。原材料のところは、BHPピリトン。アングロアメリカン。こういった会社が押さえている。そして、エネルギーのところは、今の状況では石油メジャーでしょうね、こういったところが押さえていきながら、コントロールをしてる。

だから、これだけ押さえていくと、人々が生きていくときに必要なものを押さえられちゃいますから、例えばこれが世界だとして、私がそれを全部押さえたらば、皆さん、私に頭下げますよね。食べ物がなきゃ生きていけないでしょう。水がなきゃ生きていけないですよ。皆さん、私に頭下げるわけです。私はそれを使いながら、「うん、うん」と、言うことを聞

くやつにはそれを渡してあげるわけです。ここが市場です。私は、市場を上から見てるんです。私に刃向かってくるやつがいたら「こら」ってやりますけれども、刃向かってこなければ、ちゃんと貢ぎ物だけもらって、私はここから涼しい顔をして皆さんを見てるわけです。そこでけんかが起こっても、こっちに向かってこなければいいんですね。これが覇権の考え方です。だから、アメリカも中国も、そのポジションを今、取りに行くような考え方をしてるっていうことです。

学生の皆さん、難しいかもしれないけど、よく聞いてくださいよ。これからの世の中をしっかりと見ていくときにですね、こういう発想のしかた、考え方をしている人たちがいるっていうことを、よく意識して聞いてくださいね。

こんな、今、世界が動かされる中で、もう一つですね、世界は重要なことであります。金融で、今申し上げたような人々が生きていくために必要なものを、お金を束ねてコントロールしてくっていうことをやるわけです。国際金融というのを、非常にスタンダードを統一しながらリードしていこうとする。じゃあ、そのフロントに立つ企業っていうのはどこかというと、間違いなくJPモルガン・チェース。これが間接金融のほうですね。直接金融のほうは、ゴールドマン・サックス。こういう連中たちが、ぐーっとコントロールしてる。そして、ここまで押さえると、平和裏にはですね、皆さん、もう私のところには全く手が出せなくなります。アメリカは、この覇権の体制を、2000年代に入ってかなり僕は構築したと思います。ブッシュ政権のときに構築してきたんだと思うんです。

そして、これだけ押さえていくと、あと唯一怖いのは何かというと、私に向かって殴りかかってくるやつがいる。多勢に無勢ですからね。だから、殴りかかってくるやつに「こら」ってやれる力が欲しいんで、ここで軍事力なんです。軍事力をきちっと押さえておかなくちゃいけない。だからアメリカからしてみると中国は、殴りかかってこようとしているのではないかと見えるわけです。だから、これをぐーっと押さえておかなくちゃいけないということで、押さえに入るわけですがけれども、第2次世界大戦後のアメリカのアジア政策においては、中国や旧ソ連、今のロシアを押さえる

に当たっては、アメリカはどういうふうな方法を使ってきたかという、フィリピンと台湾と韓国と日本を防波堤にしながら、中国が出てくるのを「出てくるな」と、これらの国がこういうふうには押さえ込みにいったわけですね。

ところがフィリピンでは、一時、そのアメリカの支配に対しての不満も出、それから、スービックの基地の近くで火山の爆発が起こってですね、基地が使えなくなる。こういうような事態が起こって、アメリカは、軍事的に見るとフィリピンから撤退をして、そのリプレースメントとしてどこへベースキャンプを置いたかっていうと、これがグアムなんですね。グアムは、地図で確かめていただきたいんですけども、地図で見ると太平洋の結構真ん中のほうにありまして、グアムから見ると、東南アジアのインドネシアの方からロシアの極東まで、しっかりとチェックの範囲内に入るんですね。だから、ここにベースキャンプを置くわけです。

そして、台湾。ところが台湾は、今、馬英九というですね、すなわち中国から共産党に追い出されて台湾に移ってきた、外省人といわれる人たちが中心となっている国民党のトップが台湾のトップであって、馬英九そのものは香港生まれで、アメリカでも教育を受けているんで、西側とも近いともいわれているけれども、逆に中国とも近いといわれていて、アメリカからしてみると、どっちの味方だかちょっとよく分からない。武器はアメリカから買うんです。武器はフランスから買うんですね。ところが経済交流は、ばんばん、今、中国とやっています。先月末、今月に入ってからですね、アモイと台湾の間の直行便がいよいよ出て、金門島、馬祖島といわれる、昔は台湾がその最前線に軍隊を置いて「中国出てくるな」とやってたところも、観光名所になってるぐらいなんです。そのぐらいの交流を深めるというようなことをやり始めてきているんですね。台湾は、アメリカにとってみると、ちょっと頼りないわけです。「大丈夫かな」と。

そこで、韓国が注目されるわけです。現状はね、李明博という大統領。これは、アメリカからしてみると、非常にかわいい大統領でしょうね。ところが、李明博大統領の前の2代の大統領、金大中、盧武鉉という2人の大統領は、これは国家政策の中で明らかに言っていますから、はっきりと申

し上げますけれども、国家の運営方針をアメリカから背を向ける体制に切り換えたんです、韓国は。これをね、韓国では、大陸型指向の国家運営とってます。韓国から見て大陸、すなわち中国やロシアを見た国家運営方針に切り換えた。自らそう言ってるわけです。アメリカからしてみると、これはとんでもない政策転換だったわけですが、李明博大統領に戻ってきた途端にくるとまた向きを変えて、海洋型指向に、韓国から見て海を見た国家運営に切り換えていった。だから、アメリカを軸とした国家運営に切り換えていった。アメリカからしてみると、今のようなパワーバランスの中では、非常に重要な役割を韓国は果たしてくるわけですね。

そういう重要な役割を果たしていくから、韓国に対してアメリカ政府は、いろいろな形でフェイバー、ご褒美をあげるわけです。私の見るところ、韓国に対して与えている最大のご褒美は、ドルに対するウォン安です。アメリカドルに対するウォン安です。これね、マーケットの人にこんなことを言うと、「何言ってるんだ」と。マーケットは、そんなに簡単にご褒美を与えられるような甘いもんじゃないぞと。そのとおりなんですが、韓国ウォンとアメリカドルの為替のマーケットの規模っていうのは、ものすごく小さいんです。そこで為替の取引をやってるプレーヤーの数も、ものすごく少ないんです。また、限られてるんです。だから、市場主義で取引をして、例えば介入をします。介入をしたらば、逆サイドで待っていて、それを食べちゃえば大もうけできるんですけども、マーケットの規模が小さいもんですから、絶対額ちっちゃいんですよ。だから、それでたとえもうけられてもですね、絶対的な金額があんまり大きくない。というところで、マーケットの触手があんまり動かないというのが一つあります。

それから、マーケット・プレーヤーの数が少なくて、ほとんどがやっぱり米系なんですね。ウォン・ドルのマーケットでプレーしてるのは、米系なんです。アメリカ系の金融機関や金融マンたちが、プレーをしてるわけです。ですから、アメリカの意向というのは薄々感じるわけですね。だから、すごく巨額にもうかるんだったら、アメリカ政府の意向なんか関係なく食べに行くんですよ。この人たちはグリーディーですから、貪欲ですから、政府の意向なんか関係なく食うぞって、食いに行っちゃうんです。昨

年の9月に日本政府が、円ドルの相場で介入しました。日本政府の意向、アメリカ政府の意向なんか関係なしですよ。すぐ戻されちゃいました。むしろマーケットは、「ごちそうさま」って言って食べに行く。大もうけです、マーケットのほうは。だけど、小さいんです、ウォン・ドルは。そういう中で、アメリカ政府の意向も見え隠れしているアメリカのプレーヤーたちは、食べに行かないわけです。ちょっと我慢してるわけです。

そういう状況下で、韓国政府は、ウォン安介入にたびたび入るんですね。だから、表面で見えてるのは、韓国政府のウォン安介入が、今のウォン安をリードしてるってということなんです。けども、繰り返しになりますが、介入したって、マーケットが何にも規制されてなくて、食べに行こうと思えば食べに行くんですよ、もうかるから。それをしてないってことですね。

じゃあ、韓国にとって何がメリットかっていうと、韓国は日本と同じように、現状では経済成長の上澄み部分は、ほとんど外需部門で支えられています。ですから、外需部門で支えられるってことは、ウォン安はフェイバー（ごほうび）なんですね。ウォン安は、経済成長を維持する大きな源になる。それをアメリカ側は分かっている、ウォン安を容認すると。韓国政府が介入しても、それを容認すると。ウォン安に主導するということは、もちろんしません。ウォン安を容認するというようなスタンスを執る。こういうご褒美をあげるわけですね。

これは、今の日本企業さんにとってみると、結構大きな問題になってるはずですよ。韓国は大きなライバルになってますからね。品質のレベルがぐーっと上がってきている韓国の商品。ドルに換算してみると、ドルベースでは非常に安く見えるわけです。そうすると、品質の差が小さくて、価格がすごく大きく差があれば、世界のマーケットの人たちは韓国製品買いますよね。サムソン。スマートフォンなんてどんどん出てきてますよね。今、日本の電車の中でも、サムソンのスマートフォンの宣伝っていっぱいあるでしょう。見たことあるでしょう。サムソンなんて、私が韓国へ一番最初に行った1984年なんて、日本の人たちは見向きもしなかったです。今や、もう世界超一流ですよ。これを、またウォン安でさらに後押ししていると。そんなような状況が出てきている。アメリカで、ヒョンデといい

ますけどね、現代自動車。5月の単月で見ると、ご当地のホンダ、日産の単月の売上高を超えるような実績を示してます。ウォン安がすごく大きなフェイバーになってるんですね。

韓国はね、私、韓国の中央銀行の研修院のアドバイザーやってます。向こうの連中たちといろいろ話をするんですけども、昨年末に行った時に、韓国でははっきり言っていました。今年はまだウォン安が続く、ウォン安フェイバーを受けられると。だから、2011年のうちに、今年のうちに韓国のブランド・バリューを世界に定着させて、日本勢を駆逐する。そういう戦略で動くと、昨年の末にそう言っていました。12月に向こうを訪問して、向こうでミーティングをしたんですけど、はっきりそう言っていました。そのような動きになってますね、今。大きなアジア全体の動きが、今現在の経済状況にもやっぱり反映されてきているというふうに私には見えるんですね。

もう一つ、アメリカ政府のご褒美っていうのがあるんですね、韓国に対して。目に見える形でのご褒美。中東地域でですね、韓国勢は、立て続けに原子力発電のプロジェクトを取ったんです。ヨルダンとサウジアラビアで。おかしいんですよ。3月11日の後、日本に対する評判ってちょっと崩れてますけれども、資金力からしたら、日本勢のほうが圧倒的に強い。技術力からしても、圧倒的に日本のほうが強い。原子力発電の運営経験からしても、圧倒的に日本のほうが長い。その日本勢を押しつけて韓国勢が、難しい地域である中近東で、立て続けに原子力発電のプロジェクトを取ってるんです。「韓国の大統領が頑張りました」と、一応表面ではそう言ってますが、違います。そうなんですけど、違います。一番頑張ったのはアメリカ。それから、そのアメリカの意向を受けた世界原子力機関、IAEAが水先案内人をして、ヨルダンやサウジアラビアでのプロジェクトを韓国勢に落とすというようなことをやっていったんです。これもご褒美です。こういうことをしながら、韓国を上手に巻き込みながらですね、中国やロシアの防波堤としての役割をそれなりに果たしてもらおうというような動きをしてるんだと思います。

問題は日本だったんですね。日本は、第2次世界大戦後、一貫して親米。

アメリカと歩調を合わせながらの外交戦略、経済の発展もしてきたわけですが、政権変わりました。民主党政権。その中で最初に政権を担った中心的人物は、小沢さんと鳩山さん。あえて小沢さんを先に出しましたけどね、鳩山首相と小沢幹事長のコンビでした。このお二方は、私、特に鳩山さんとは何回もお会いしてお話を聞いてますけど、彼は、アメリカと戦争するつもりは、けんかするつもりは全くありません。ただ、少しアメリカと、今までよりは距離を置こうとするスタンスを執っているはずです。小沢さんもそうだと思います。小沢さんも、アメリカとけんかするつもりなんか全くないと思います。でも、今までとはちょっとアメリカと距離を取るようなスタンスを執ろうとしてると思います。だけれども、先ほど来申し上げているような国際情勢下において、日本がそういう状況になるのは、やっぱりアメリカは好ましいとはしないんですね。よしとはしないわけです。

それを受けて、昨年5月に民主党が、トップが替わる。菅さんに替わる。菅さんに替わるころがポイントではなくてですね、外務大臣に前原さんがシフトしてきます。前原さんはアメリカに近い、考え方も近いということですから、これはね、アメリカにとってみると、多分使いやすい人なんでしょうね。彼らから見れば。もちろん前原さんは、そういうことを考えないで、考えてはいるかもしれないけど、それだけじゃなくて動いてると思います。でも、アメリカからしてみると使いやすい。これが戻ってきたわけです、昨年5月に。

ですから、アメリカからしてみると、中国やロシアを意識したときに、飛車角がそろったわけです。戻ってきたわけです、飛車と角が。そこでアメリカは、おもむろに何をしたかっていうと、先ほど来申し上げてる、中国とロシアに対するプレッシャーをぐーっとかけていくわけです。プレッシャーをかけていくと、中国は嫌がりますね。嫌がるから、「アメリカ来るな」と。それが尖閣諸島の問題です。尖閣はね、他にももうちょっと背景があると思いますけれども、大きな背景の一つは、今申し上げた構図の中で「アメリカ来るな」と。だから、もっと分かりやすく言うと、日本なんか相手にしてないってことです。日本なんか相手にしてない、尖閣は。

ただ、日本を相手にしてるように見せるのは、アメリカと真っ向からけんかしたくないからです。だから、日本の頭をポンとたたきながら、「アメリカさん、来ないでね」というポーズを見せてるってことです。核弾頭の数に格段に違うんですよ。アメリカのほうが圧倒的に多い。だから、今、まともにけんかしたならば、中国はひとたまりもないです。けんかするつもりなんかないんですよ。だけど、アメリカが出てくるのは嫌なんです。アメリカに頭を押さえられるのは嫌なんです。だから、「来るな」と言ってる。そういう意思表示を尖閣で見せるわけです。

一国で戦うのはやっぱり怖いんですね。だから、敵の敵は味方的なつながりで、アメリカを意識しながらロシアと組むわけです。昨年8月にロシアのメドヴェージェフを呼んで、第2次世界大戦の清算といいながら共同声明を出して、それを受けてメドヴェージェフはどうしようと思いました？ すぐに北方四島に入ろうとしたじゃないですか。日程の関係とかはあって、いったんモスクワに戻ってから北方四島へ入りましたけれども。だから、北方四島の話も、ロシアは日本なんか相手にしてないんです。今年に入って、だから「北方四島に軍事拠点を置くぞ」と言い始めてるわけです。日本に大砲を向けるために北方四島に軍事拠点を置くなんてこと、しないですよ、あの国は。アメリカに対してです。「来るな」と言ってるんです。

こういう構図の中でアメリカは、アメリカ国内の問題もあるし、それから、中東・アフリカ情勢については、いったん力が強くなってきているフランスと、元々の同盟国であるイギリスにお任せをして、アフガンから撤退をして、そして、アジアにシフトしてくるという作業を、今、やっている最中だと考えていただきたい。

ですから、まず最初に東アジアの情勢、ビジネス環境ということですが、これはカントリー・リスクの問題。すなわち、これからカントリー・リスクは高まります。リスクが高くなる。紛争の危険性が高まるといふふうに見ておくべきだと思います。実際に、最近の出来事をちょっと見てください。南シナ海にまで火の粉が拡大してるじゃないですか。アメリカはね、しめたものですよ。「これはやった」と。ベトナムが騒ぎだす、フィリピンが騒ぎだす。私の認識から言うとはですね、今、日本で報道され

てるような南シナ海でのフィリピンやベトナムと中国とのトラブルっていうのは、頻繁に起こっていたはずですよ。ベトナムの新聞、フィリピンの新聞を見てると、そういうようなやり取りは、過去にもですね、今、日本で報道されてるようなことは頻繁に起こっていました。でも、こんなに大騒ぎにはならなかったでしょう。火をつけたのは、僕はアメリカだと思います。フィリピン国民に、ベトナム国民に、「危ないぜ。来るぜ、共産圏が来るぜ」と、こういう火をつけたんだと思います。

皆さん、東南アジアでの歴史の中で、中華系の華僑の人たちって結構いじめられてるんですけども、どういうふうにいじめられるかということ、北京政府に味方をしている華僑の人たちは、台湾系の政府の人たちに連行されて、台湾で裁判を受けさせられたりとか、こんなことが結構あったりしてたんです。最近の話ですよ。1960年代、70年代に、こういうのは結構あったんです。日本ではほとんど知られてないと思いますが、結構あったんです。私が今、何を申し上げたいかというと、東南アジア諸国の中ではですね、いいか、悪いか、正しいか、正しくないかは別にして、反共だとか。共産主義は怖いという教育は、台湾勢とアメリカ勢によって結構やられてるんです。だから、さっき申し上げたように、アメリカがここへ来て、フィリピンの国民やベトナムの国民に対して「共産主義は怖いぜ」というのをやると、昔のイメージが脳裏をよぎるんだと思うんです。だから、ぐーっと拡大をしていくというようなことが見られているのが、今だと思います。

非常にそういう意味ではですね、中国の封じ込めのために、いろんなことをアメリカが水面下で動いてきてる。そして、中国と同時にロシアも封じ込めようとしてる。そういう中で、韓国は役割を演じさせられている。日本はどうするのか。役割を演じるのか、演じないのか。台湾は、上手に上と下とで違うことをやりながら動いてる。フィリピンやベトナムは、アメリカに近いような形で動いてきてますけれども、ベトナムはちょっと感触が違うんですね。ベトナムは、やっぱりアメリカと戦争してますから、そう簡単に「アメリカとご一緒しましょう」とは言わないんですね、彼らは。だけど、中国は大嫌いなんです。一般的な話ですよ。個人で聞けば、

好きだと言う人もいるかもしれない。基本的には、国家政策の中では中国は嫌いなはずです。中越戦争もありましたしね。だから、ベトナムは誰に期待してるかっていうと、これが日本なんです。だから、3.11の事件が起こった後でもベトナム政府は、「原子力発電の案件は日本にお願いしまっせ」って、いまだに言ってますでしょう。そういうのの表れなんです。経済のところでこういうのは反映してくるんですよ、大きな流れが。ベトナムは、多分、日本に頑張ってもらいたいと思っています。

ASEAN10、ASEANメンバーは10か国ありますね。学生の皆さん、ASEAN10か国、全部言えますか。言えない？ 言える？ そんなに自信持って言わないでよ。シンガポール、インドネシア、タイ、マレーシア、フィリピン。これが重要な5か国ですね。これに、1977年にブルネイが加わります。これはね、石油の利権を持って入ってきてますから、ちょっとこれは横へ置いておきましょう。そのあと後発で入ってきたのが、4か国。ベトナムとラオス、カンボジア、ミャンマーです。このラオス、カンボジア、ミャンマーは、第2次世界大戦の流れの中では、非常に中国との連携が深い。特にラオス、カンボジアは深いです。ミャンマーは、実は中国をあんまり好きじゃない。インドも嫌い。そういう中でミャンマーは、さっきのベトナムとおんなじで、日本は大好きなはずなんです。だから、今、日本は、ミャンマーにきちんとくさびを打てばですね、いろんな外交展開っていうのはできるんですけども、アメリカから「こら、やるな」と言ってにらまれちゃってるから、今、動けないんです。やればいいのにね。そう思うんですよ、私は。やってない。だから、ミャンマーは行くところがなくて、中国に今、ぐーっとすり寄ってるわけです。

ご存じですか。私、昨年ミャンマーに行ってきましたけどね、天然ガスがベンガル湾で取れるようになってきてるんですよ。そのベンガル湾で取れてる天然ガスは、ほとんど全量中国へ送ってます、貢ぎ物で。中国はなぜそれだけミャンマーにご執心かというと、中近東・アフリカで、資源・エネルギー外交、それから食料を作らせてるんです。中国は、あれだけの大国で、いろんなものがあるように見えますけど、原材料も足りない。レアメタルはたくさんお持ちのようですが、それ以外はあんまり持ってない

んですね、あの国は。水なんか、汚くて飲めたもんじゃないです。水も足りない。食料は取れますけども、13億4,000万人を食わしていけないんです。足りない。エネルギー資源も、1993年までは石油の輸出国だったんですが、1994年から経済発展を重点にした政策展開をする段階から急激にエネルギー資源が必要になって、今やエネルギーの輸入大国。あの国は、足りないものだらけです。足りないものだらけだから、それを産出してくれる中近東・アフリカ諸国と、今、仲良しになろうとしてるわけです。

中近東・アフリカの連中たちと中国政府が仲良くするためには何をするかっていうと、まず最初に重要なことをするんです。「アフリカの皆さん、私たちは、皆さんとおんなじ開発途上国です」と、そこから入っていくんです。決して威張らないってことです。上から目線で見ないってことです。欧米がアフリカへ入っていくとき、必ず上から目線なんですね。私も今、ドイツ・バンク系の仕事も少しやっていますけれど、ドイツなんて、明らかにアフリカは自分の裏庭だと思ってます、ドイツ人なんかは。フランス人はもっとそう思ってると思います。だから、アフリカ人からすると面白いわけですね。

中国はそうじゃない。君たちとおんなじだと。「われわれも開発途上国だ。仲間だよ」と、ここから入って行って、まず心を和ませておきながら何をするかっていうと、今現在で言えば3兆ドルの外貨準備高を上手に利用しながら、「あんたのところで銅山があるよね」と。「その銅山の開発やってあげるよ、中国のお金で」と、こう言うんです。アメリカやイギリスもそれはやるんです、それを欲しいから。だけど、中国は、さらにそこから先、もう一つやるんです。何をやるかっていうと、「その銅山から港までの道路を造ってあげるよ、中国のお金で」って、こう言うんです。港が浅かったら、「港を掘ってあげて開発してあげるよ、中国のお金で」。将来、この銅がちゃんと取れるようになったら、その港の近くに銅の精錬所を造ってあげて、皆さんのところでもっと付加価値が落ちる（受け取れる）ようにしてあげるよ、中国のお金でって言ってあげるんです。

皆さんがアフリカの大統領だったら、こんなうれしいオファーはないと思いませんか。アフリカの既得権益層は、これを喜んでるわけです。そこ

へ出ていった中国人の労働者と地元のアフリカ人とは、トラブルが起こったりとかっていうのはもちろんあるんですよ。でも、既得権益層どうしでは、利害が合致してるんです。だから、中国の資源・エネルギー外交、アフリカや中近東で展開してるものが、スパッ、スパッと当たっていくわけです。

それで、ミャンマーの話に戻っていきますよ。アフリカや中近東で取れた資源やエネルギーや食料は、重いですからね、飛行機では運ばないんです。船で運びますでしょう。それを、当然中国ですから、中国へ持って帰ろうとするわけです。今のルートでいったら、どこを通りますか。学生の皆さんは、世界地図を頭の中に思い浮かべてくださいね。世界地図ぐらい頭の中で思い浮かべられないと、これからビジネスマンになれないよ。皆さん、経済学部なんでしょう。ビジネスの世界へ入っていこうと思うんでしょう。世界の地図ぐらい頭の中に入れて、イメージしながら聞いてくださいね。

中近東・アフリカで取れたものが船で動いてくると、インド洋を抜けてきます。そして、マラッカ海峡を抜けて、先ほどお話しした重要な紛争が起こる南シナ海を抜けて、台湾海峡を抜けて中国へ入ってくる。リスクだらけじゃないですか、中国からしてみたら。だから、そういったところを通らない、インド洋だけはどうしても通らなくちゃいけないですけども、インド洋から直接、ベンガル湾に領土を持っているミャンマーを通すわけです。中国からしてみたら、インド洋、ベンガル湾に面していて、中国と接していて、できればアメリカをお嫌いな国はどこですかって考えたときに、ミャンマーはすごく重要なお国になるわけです。だから、このミャンマーと提携するわけです。資源・エネルギー外交をやると同時に、というよりも、私の見てるところでは、その前からミャンマーをちゃんと押さえて、ルートを先に押さえてから資源・エネルギー外交を展開してるのが中国政府です。

したがって、あそこで上手な資源・エネルギー外交をしながら、成果物は、ミャンマーを抜けて雲南省へ持ってくる。こういう計画で動いていて、私は、それほんとかなと思ってですね、何をしたかっていうと、雲南省か

らミャンマー、ラオスの国境まで、自分の目で確かめに行きました。ジープに乗ってずっと行きました。ラオスの国境までも、もう高速道路ができてます。中国側はきれいな高速道路ができています。ミャンマーのほうは、高速道路まではいってないんですが、きちんとした普通の、いわゆる国道並みのルートはできていて、バーンとベンガル湾まで抜けていってます。その道路の脇には、光ファイバーが埋まっています。中国の外交展開って、そういうもんですよ。鳥観図的に、複眼的に物を見ながら戦略を打ってますよね。どこかの国の政府とは大違いです。だからミャンマーが重要なんです。ですから、ラオス、カンボジア、ミャンマーをですね、上手に今、中国は、押さえ込むというような動きをしてきている。

これはね、下手に動くとなんが起ころかっていうと、ASEAN10が分裂するかもしれないんです。中国側は、ひょっとしたら、ASEAN10が少しぐらい分裂したほうがいいぐらい思ってる可能性があるんです、今。そして、そういうことをやりながら何をするかっていうと、中国は、このアフリカ諸国から買うもの、東南アジアから買うものは、人民元立てで取引をさせるといような形にしてるわけです。「買ってあげるよ。でも、取引は人民元立てね」と。このときに、「人民元立てでね」って言うてもですね、向こうが人民元を持ってないと払えないんですけれども、何をするかっていうと、人民元を先に輸入するもので渡してやるんです。中国は、買うときに人民元を渡してやる。そして、中国で加工したものを人民元立てで売って、またその人民元を取り戻す。ぐるぐる回転させながら、人民元を基軸通貨化していこうという動きが見られるんです。

そして、そのときに重要なのは、決済の通貨で人民元を使うだけじゃなくて、建値として人民元を使うんです。例えば、100グラム幾ら、金1オンス幾らと。今、世界のスタンダードはドルでしょう。われわれは何の抵抗もなく、1オンス1,500ドルを超えて高いとかって言ってますよね。中国人は違いますよ。「何でドル建てなの。建値、人民元でいいんじゃないの」と。こうやって建値を変えていくような形にしながら、人民元を少しずつ世界通貨化していく。今、解放しちゃうと、アメリカドルに飲まれちゃいますから、自分よりも弱いところを相手にしながら、少しずつ人民

元を使わせていくと。そういう手段に出ているんですね。

2. PIGS問題

そうやって見てくると、昨今の動き、ちょっと怖いんですね。今、世界経済の中で何が注目されているかっていうと、やっぱり皆さん、あれでしょう。ギリシャ。財政赤字の問題で、破綻しちゃうかもしれない。われわれ国際金融で見ているところでは、ほぼ破綻ですね。危ない、ほんとに。お返しできない。ポルトガルもすでに、IMF、国際通貨基金のサポートを受けています。お返しができない可能性も、ここも高い。

なぜお返しができないようになってくるかっていうと、債権ってというのはね、皆さん、金融の世界にいらっしゃらないとあんまり感覚としてお分かりにならないかもしれないですけど、紙切れっていうのは価値変動するんですよ。株がそうでしょう。昨日まで1,000円だったのが、いきなり真田カンパニーが倒産すると、株価はゼロになりますね。「紙切れになっちゃった」とかって言って。JALがそうでした。変ですよ。なんか知らないのに、紙切れに価値があるって。だから、紙切れに信用力があるってことですけども、その信用が損なわれていきます。すると、持っていても意味がないと思うから、これ以上下がっちゃ嫌だから、先に誰か買ってくれるんだったら売っちゃえと、こういうようにどんどん売り始めます。今、ギリシャ国債については、売り手はいるけど、買い手がない。どんどんそういう形で価値が落ちてくるわけです。すると、このギリシャ国債やポルトガル国債を持ってる人の資産価値は、落ちていきます。

じゃあ、それは誰が持ってるのって話ですよ。誰が持ってますか。持ってる人はね、ギリシャやポルトガル、スペインやイタリアの国債をたくさん持ってるのは、イギリスの金融機関、フランスの金融機関、ドイツの金融機関、スイスの金融機関。これがほとんどです。この連中たちが、ヨーロッパの今、問題となってる、PIGS（ピグス）といいます。豚野郎じゃないんですよ。PIGSは、ポルトガル、イタリア、グリース、ギリシャですね、スペインでPIGSといってるんですけど、この4か国の債権を持っ

ている、すなわち今申し上げた国々の金融機関や投資家が持っています。資産価値が下がります。先ほどのお話のように下がります。ということは、体力が落ちちゃうわけです。体力が落ちますから、金融機関の大事なお仕事であるところの融資や投資の活動が弱まります。そうすると、ヨーロッパの主要な心臓部分であるところの機関がお金を吐き出さなくなりますから、資金の流れが止まることによって、実態経済が止まる危険性が出てくるわけです。「ヨーロッパ、大丈夫なの？」と。

3. ジャスミン革命の背後と影響

今年は、実はこういう状況になる前はですね、ヨーロッパはユーロ安で、そのユーロ安をテイクチャンスして輸出が拡大をして、「ヨーロッパ経済は今年はいけるぜ」とすごく期待してたんです。昨年末から今年の前半にかけて。ところが、この流れを一挙に変えたのは何かって言うと、これがチュニジアから始まったツイッター革命なんです。北アフリカ・中近東で発生をしました。最初は親米諸国のほうが、ツイッター革命でやられています。チュニジア、エジプト。その次に飛び火するのは、今度は逆にイランであるとか、リビアへ飛び火する。こうした形で、ずーっと北アフリカ・中近東は、軒並みツイッター革命の恐怖にさらされるような状況になってます。

北アフリカって言うことは、すなわち、地図をもう一度思い浮かべてくださいね、学生の皆さん。地中海側ですよ。近いんですね、ヨーロッパは。チュニジアなんか、昔のカルタゴがあったところですからね。地中海貿易の中心の一つです。ですから、非常にあの中での経済圏ができてるところですから、ヨーロッパともある意味では一枚岩でもあるんです。例えば、分かりやすいところで言うと、この北アフリカで逃げてきた難民はどこへ行くかっていうとですね、一番近いのは長靴のところですよ。イタリアへ行くんですね。ところが、今回発生している暴動っていうか、混乱が起こってる国々は、ほとんどがフランス語圏のところが多いわけです。イタリアは、経済力も弱い中で難民なんか抱えちゃいけないから、なるだけお引

き取りいただきたいわけです。お引き取りいただくときに何をするかって
いうと、この人たち、言葉フランス語使えるんだから、「フランスに行き
なさい」ってそそのかすわけです。フランス政府に、サルコジにですわね、
「あんたたちのとこで引き取ってよ」と、こう言う。

ところがフランスは、昨年からずっと何を外交問題の中の一つとして抱
えてたかという、これは差別用語だから、今、言っちゃいけないんです
けど、ジプシーの問題なんです。東欧から来ている彼らを追い返すって
いう仕事をやってたんですね、サルコジは。ヨーロッパ諸国からは、「人権
問題だ」とか言ってみんなに怒られてたんですけど、追い返すっていうの
をやってたんです。なのに、余計めんどくさい難民が来ちゃったらば、フ
ランスは大混乱になっちゃう。だから、嫌だと。「イタリア、何で余計な
ことするんだ。おまえら、けしからん」といって、イタリアとフランスの
外交がおかしくなっちゃう。

フランスには、たくさんのイスラム系がいます。イスラム系は、ヨー
ロッパの中では結構抱えてる国があるんですね。それはどこかというと、
ドイツです。トルコ系ですけどね、おとなしいといわれる。でもね、やっ
ぱりイスラム系はイスラム系なんです。ドイツは、ものすごくこれを嫌
がってるんですね。社会不安の火種になるんじゃないかと。「今年はユー
ロ安で行くぜ」っていったのが、どんどん足かせつけられちゃうもんで
すから、思ったほど経済が発展しない。その中で、先ほど申し上げたよ
うに、金融が、お金が回らなくなってくるから、実態経済が足かせをはめ
られる。だから、「ヨーロッパ危ないよね」と、ユーロが打たれるわけです。

すると、今の一連のお話は、キーワードは財政赤字ですから、財政赤
字ってヨーロッパだけ？ 違うでしょうと。アメリカも財政赤字あるじゃ
ないか。「大丈夫なの？ あれ」と、こう思うわけです。すると、アメリ
カの財政赤字をリーズニングにして、背景にして、アメリカの国債や、ア
メリカの政府系の住宅金融公社が発行してた、フレディマックとかファ
ニーメイってやつですね。こういうところが発行していた債権も売られる
わけです。資産価値が落ちる。アメリカ経済は、どんどんと縮小に向かっ
ていくわけです。

そこへさらに、先週ですね、人為的な大きなミスをやったんですね、アメリカは。FRBのバーナンキという議長が、「ごめんなさい」と。「アメリカは今後どうなるか、よく分かりません」「アメリカ経済がどうなるか分かりません」と、イノセントに発言してしまったんです、というっから。学者さんですから、ほんとに分からないと思ったんでしょうね。だから、「分からない」って言ったんですよ。だけど、マーケットは大騒ぎ。

人間にとって何が怖いかっていうと、分からないことが一番怖いんですよ。みんなも何か「怖い」って思うとき、分からないのが一番怖いでしょう。幽霊屋敷を通って、ここであの幽霊がパッと出るって分かっていたら、そんなに怖くないでしょう。でも、いきなり出てくると怖いでしょう。分からないのが一番怖いんです。分からないのは、理由が分からないから対応のしようがないと。アメリカのというよりも、世界の金融の中心であるところのFRBのトップが、アメリカ経済の現状がどうなってるのか分からない、先行きがどうなってるのか分からないと言ったということは、打つ手がないと言われたのとおんなじようにマーケットは聞こえるわけです。だから、大ショックだったんです、バーナンキのあの発言は。だから、すとーんとドルも打たれる（下落した）。70円台に入っちゃう。実際に今週に入って、さらにオバマが、財政の問題、議会とどういふふうで処理するのかっていうのが分からないもんですから、また打たれると。70円台から全然戻ってこないですね。

4. 国際的な財政赤字問題と日本

でも、ここで聡明な学生の皆さんは思いますよね。キーワードが財政赤字だったらば、日本も財政赤字はあるんだよね。ってことは、日本だっておんなじようになるじゃないかと、こう思うはずだよ。そのとおりなの。日本も財政赤字があって、復興のお金でお金どうするのよと、こういうのもあってですね、大騒ぎのはずなんですけれども、今、財政赤字の問題については、先ほど申し上げたヨーロッパからなぜ日本に来ないでアメリカに行ったかっていうと、経済関係がヨーロッパと近くて密接なのが、やっ

ばりアメリカだったということ。これが、まず一つの大きな背景ですね。それから、日本の場合には、財政について、これ、われわれからしてみると当たり前のことなんで、皆さん笑っちゃうと思うんですけど、日本人って返す気があるでしょう。これ、重要なんですよ。返す気ないんですね、ギリシャなんか。これは、マーケットはすごく嫌なんです。アメリカも返す気ないかもしれないです。だから、先にそっちへ伝播していくんですね。

今、どういうことが起こるかっていうと、不美人コンテストが行われてるんです。女性のかたがいらっしゃるのでね、申し訳ないんですけど、不美人コンテストが行われてる。悪い者どうしの相対比較っていうのが起こってるわけです。申し上げてる意味分かりますね。今の状況では、ヨーロッパさんが一番不美人に見える。その次に不美人に見えるのは、アメリカさんなんです。その次に不美人に見えるのは、日本さんなんです。現状で不美人コンテストをやると、ヨーロッパが一番弱くて、次に弱いのがアメリカで、そして、日本が弱いと。だから、直近のレートから見ると、円が相対比較では買われる。ドルが売られる、ユーロが売られるということで、今は円高ではないんですね。ドル安なんです。ユーロ安なんです。結果は、経済的に見ると一緒になっちゃうんですけどね。でも、認識としては、ユーロ安だ、ドル安だと思ってください。悪い者どうしの相対比較なんです。

5. ギリシャ問題と為替動向

このギリシャの問題がこんなに大騒ぎにならなければ、本来はどう見ていたかというですね、私は今もしぶとくそうなるだろうと思って見てるんですが、年末は95円へ戻すと私は今も見てるんです。どういうことかっていいますとね、今の為替のレートっていうのは、有事の円買いで、何か世界で事があると円が買われるんですが、その円の買われる最大の理由っていうのは、経常収支の黒字を継続していたからっていうのが最大の理由なんです。ところが、今年に入って、貿易収支の悪化が顕著に見られる中で、経常収支がおかしくなっている。だから、世界のマーケットから

見ると、円を買う理由がなくなってきたんですね。だから、円を売っていく可能性が高い。

じゃあ、それがどういうところできっかけとなってますね、ぐーっと円が売られるようになってくるかという、私の見るところでは、金利差。ヨーロッパ、金利上げてますでしょう。アメリカも金利上がってきます。すると、マーケットは何をするかっていうと、金利の安いところで資金を調達して、金利の高いところで運用する。だから、日本円で資金調達をして、その円をドルやユーロに換えて運用するということをやる。これを普通、キャリー・トレードといいます。これがね、私の見るところでは、夏過ぎに見えてくるんじゃないかなと思います。金利差を背景として。だから、ギリシャの問題がある程度落ち着けば、そういう方向に向かうだろうと見ているんです。

ところが、ギリシャの問題が落ち着かない。ということは、すなわちギリシャからポルトガル、これはもうすでにIMFの救済支援を受けてるんですけれども、さらにスペイン、そして、とうとうイタリアまで行くということになると、何が情勢として起こるかっていうとですね、多分、アメリカドルの基軸性というものが心配される、懸念されるような状況が発生するのではないかなと思われるわけです。

アメリカドルの基軸性っていうのはどういうことかという、学術的に言うといろんな言い方があるんですけど、ここでは、分かりやすくこう申し上げます。でも、これが実態ですから、多分分かっていただけだと思います。基軸性っていうのは何か。世界どこへ行っても、物やサービスと換えてくれる通貨ってことです。世界どこへ行ってもレートが立っている通貨ってことです。だから、「持っても安心ね」という通貨です。これが基軸通貨です。日本円は、割と基軸通貨性は強いんですね。でも、最も強いのはアメリカなんです。だから皆さん、物作って貿易で輸出されると、その代金として紙切れをいただくわけです。後生大事にそれをいただくわけです。というような形で、基軸通貨を大事にしていくわけですから、この基軸通貨、アメリカドルが崩れる危険性が、今、出てきてるってことなんです。すると、経済の根拠である、経済のスタンダードそのも

のが、今現在世界の中で、冒頭申し上げた世界の中でのシステムであるところのスタンダードが崩れちゃうと、今までのビジネスモデルは生きてきませんよってという話になるかもしれないってことなんです。

今日ね、このテーマでありながら長々とここまでお話ししてきてるのは、このシステムが変わっちゃったらば、いくら中小企業がどうのこうのって、これからお話を少ししようと思ってるんですけど、言ってもですね、根幹が崩れちゃうと意味がなくなる危険性が高いんです。だから、今、その根幹が崩れるかもしれない状況にあるということだけは、皆さんにしっかりと分かっていただきたいんです。だから、このお話を長くしてるんです。私は、希望的な観測も含めて、ならないだろうと思ってるんですね。だから、年末は95円。でも、崩れちゃったらば、東大の伊藤元重さんが言うるように、60円いっちゃいますよ。基軸性が崩れたら、60円を割るかもしれない。

今ね、ものすごいせめぎ合いのところだと思います。アメリカは必死ですよ、ドルを守るのに。基軸通貨ドルを守るのに。レートじゃないですよ。為替水準を守るんじゃないです。基軸性を守るということに必死だということです。だから、アメリカは水面下で何を最近言い始めたかという、外貨準備高の保有高を規制しようとかですね。中国にどんどん持っていかれて、中国はアメリカの国債買って売ったりとかして、インフレとかそういったものを助長したりとかって、こんなことで結構悪さしてるわけです。だから、外貨準備高をそもそも持たせてるから悪いんだ、外貨準備高そのものを規制しちやえとか、そんな乱暴なことをアメリカは言い始めてるんです。そんなことを言い始めてるぐらい、アメリカは、基軸性について心配してきてるんじゃないかなと僕には見えるんですね。ちょっと心配なんです、今回の状況は。だから、60円いっちゃう可能性もあるなとも思うんです。そんなような、今、非常に危ない世界情勢だということを、皆さん、強くご認識いただきたいんですね。

6. 厳しい環境下での中小企業の生き残り戦略

さあ、そういう中ですね、世界がこれだけドロドロといろいろ動いてるんですけども、日本企業がなすべきこと、特に日本の中小企業がなすべきことは何か。これは、答えは簡単です。世界が必要としてるものをまず認識すること。世界が必要としてるものは何かということを、強く認識すること。その中で、それをうちが作れるかどうかを認識すること。うちがそのサービスを提供できるかを認識すること。できれば、うちしかできないものを認識していくという、それしかないんです。武器を使わずに、世界の中できちんとしたプレゼンスを置こうとすると、もうそれしかないんです。「そんなもん、無理だよ。簡単にはできないよ」と、そのとおりなんです。そのとおりなんですけれども、そういう目標を持たない限りは、そうはならない。

学生の皆さんなんかね、よく言うんだよな、みんな。「無理」って。あれ、やめなさい。無理なことはない。無理なことは、無理な条件があって、その無理な条件を外せばできるはずなんです。なぜできないのかを考えて、できない理由を取っ払っていけば、できる。そうでしょう。だから、そういうことをやっていかないとだめなんです。それでも難しいんです。もう大人の皆さんは分かってる。それでも難しいの。でも、頑張るんです。それがビジネスの世界。だから、最初から「無理」って言っちゃいけないんです。若い人、よく言うよね、「無理」って。あれ、やめたほうがいいよ。見付けていくんですね。ですから、私の事業ポートフォリオの中で、どれがそれに近いのかというのをイメージしながら、そこへ人、物、金、情報を集約して行って、そこを強くしていくということが重要なんです。

私がお縁を持ってる会社で、従業員が14人しかいない。年商が10億円しかありません。ところが、営業利益率が50%あるんです。5億円もうかる。1人当たりの営業利益額は、3,500万円ぐらいある。お給料もそれに見合っ出てくれるわけです。14人ですから、自分が何をやってるかよく分かる。お給料もいい。頑張りませんか？ 社員。どんどん、どんどんそうやって頑張って、いい回転をしていってるわけです。だから、そういう会

社であれば、年商をあえて増やす必要はないんですね。10億のままでいいんです、利益率を上げていけば。50%を55%にすれば5億5,000万円もわかるわけですから、1人当たりの営業利益額は、3,800万円ぐらいになる。すると、またお給料が増えるわけ。小さなところはね、それができるんです。

だから、私はね、そういう小さくて強い企業が日本全国各地に、第1次産業も含めて全業種にパッチワークのようにある日本列島を作ったほうが、この国は強く生き残ると思う。世界に必要なもの、世界に必要なサービスを、日本から提供していく。そういう国になれば、世界が必要としているものを作ってるわけですから、提供してるわけですから、殺さないですよ、世界は。日本を。そういう国を目指して、山椒は小粒でもピリリと辛い、小さな中小企業をどんどん育成していくことに、国家の産業育成の方針も大きくシフトしていったほうがいいんです。大企業は、ほっといたって自分でやるんですよ。大企業は、日本から根っこを抜いちゃうかもしれない。だって、マスのビジネスしてますからね。大量生産、大量販売のビジネスしてますから。そして、1万人だったら1万人の従業員を食わしていかなくちゃいけないから、それだけの売上高が必要なんです。そういう方向へ行かないと生きていけないんですよ、むしろ。

中堅中小企業さんでも、例えば従業員が100人いると、そこそこの売上高は上げなくちゃいけない。そういう企業はどうしたらいいのっていえば、答えは簡単ですよ。オンリーワンの部分を事業ポートフォリオの中で一部残して、残りは、大量生産、大量販売のものを組み合わせる。その比率は従業員の比率に合わせる。だから、従業員の規模を念頭に置きながら、うちの的確な年商規模はどのぐらいかというのをイメージして会社を経営していく。そういう方向性をどんどん強めていく。そのときに、1社だけじゃなくてですね、隣の企業や、県や、それから大学。こういったところとベクトルを一にして、3本の矢で、4本の矢でやってく。だから、産官学金とはよくいわれたもんですよ。金は金融の「金」ですから、産官学金が力を合わせてそういったところへシフトして、オンリーワンのところを育てていくようなことをやっていく。それ以外のところは、マスのところ

で、従来のところで頑張っていく。そんなような形にしていけば、十分に対応できると思います。

最近ね、炭素繊維っていうのは随分注目されてますよね。軽くて強い。炭素繊維ですから、繊維がこうやって絡んでるわけです。強いんです。それから、軽いんです。だけど、最大の弱点は何かというと、カッティングを下手にするとですね、そこからほぐれていっちゃって、ばらばらになっちゃう。だから、カッティングが難しいってことです。そのカッティングができる技術を持ってる企業さんっていうのが、三重県にある。軽くて強い素材なので、今、例えばどこで使われてるかっていうと、飛行機の、ジェット機の主翼の所に使われてるんです。その主翼の所の部品50点を、その会社しか加工ができない。三重の企業にあるんです。従業員50人ぐらいの会社なんです。

社長は自慢していましたよ。「俺はね、営業したことないんだ。日本から絶対出ていかないんだ」と。オンリーワンですから、出ていく必要ないんです。いや、出ていく必要ないんじゃないんです。出ていけないんです、社長いわく。日本人しかできない。韓国人じゃできない。中国人じゃできない。だから、出ていけない。社長に言わせると、「うちが部品50点作らなかつたらば、ボーイングの飛行機は飛ばない」と。「皆さん、飛行機乗れないよ」と。気持ちいいですね。そういう企業は、僕は日本には多いんだと思うんです。そのポートフォリオだけで生きていけるかどうかは別です。従業員の規模が、さっき申し上げたように多かつたらば、違う事業もやりながらそういうところを生かしてくってことですが、従業員の数が少なかつたらば、それだけでもいいんですよ。

じゃあ、日本人しかできないっていうのは一体どういうことかという、私の言葉で言うと、マニュアル化できない技術を持ってるということだと思っただけですね。マニュアル化できる技術は、誰でもまねできるんです。君たち、アルバイトやるでしょう。やってない？ アルバイトやると、必ずマニュアルがあるよね。マニュアルに従って「いらっしゃいませ」とか言って、やるんでしょう。キンコーズだとか、スターバックスだとか、マクドナルドとか、そういうふうな形になってますよね。マニュアル化できる技

術は誰でもできる。すなわち、日本人がやって、それをマニュアル化して、中国語に変えます、ベトナム語に変えます、インドネシア語に変えます。それをそのとおりインドネシア人にやらせました。できました。今の状況だと、彼らのほうがコスト安いんです。君たちのところに仕事行かないよ。経営者が僕だったらば、君たちにやらせるより、インドネシア人のほうが安いもん。同じものができんだったら、彼らにやらしちゃうよ。だから、君たちに今、仕事少ない。みんな外に出ていっちゃうから。だから、マニュアル化できない技術を持ってるってことがすごく重要なんです。マニュアル化できない技術を、むしろ持ってる。

日本人っていうのはすごいんですね。マニュアル化できない技術を、マニュアル化しようとするんです。これね、考えられない。なぜかっていうと、私がマニュアル化できない技術を持ったらば、それが私の差別化ポイントですから、高いお給料もらえるんです。なのに、日本人ってご丁寧にな、みんなマニュアル化できない技術をマニュアル化しようとして努力する。だから技術力が上がるんです。韓国人や中国人、絶対こんなことしないですよ。そこが日本の強みなんです。ここを伸ばしていかないといけないと思うんですね、僕は。

前にいらっしゃる花形さんと一緒に、埼玉のいろんな企業さんを回らせていただいたりするんですけども、ある金型のメーカーさんのところに伺ったんですね。そしたら、熟練工のかたの目の前で、爪楊枝が真っ黒になってるんです。「この人、お歯黒でも塗ってんのかな」と思いましたけど、学生の皆さん、お歯黒なんて知らないでしょう。歯を黒く昔の女の人は塗ってたの。知らないよね。だめだな、これ。通じないな。真っ黒になってるんです。何で真っ黒になってるのかなと思ったら、最後に表面を磨くときにですね、機械の先っぽに機械を入れて、こうやってぐーっと磨いていくんですけども、その先っぽを、最後のところを、爪楊枝を入れて磨くんです。爪楊枝が折れない程度の力で磨くと、表面が平らになるとそのかたはおっしゃるんです。「へえ、そういうもんか」と思いました。

そのお話を、新潟の企業へ行って、新潟の企業で似たような会社さんがあったもんですから、「実はこう言われて、そういうものらしいですね」

と言ったら、「真田さん、そうじゃない」と。先っぽにつけるのは、爪楊枝じゃなくて、竹ひごでやるのが一番いいって。日本人のかたって、そうやって努力をしながら、マニュアル化されてるものをそれぞれさらに知恵を使って努力をしながら、小さなことかもしれないけれども、それで表面の、いわゆるバリといいますか、表面がなだらかになってくのを経験も含めてやっていくんですね。この力が日本の強さだし、これがオンリーワンに近づいていくものだと思う。

オンリーワンに近づいていくということは、大量生産、大量消費には、マスのビジネスにはあんまりそぐわない。でも、いいじゃないですか。日本はこれから、幸いにも人口が減るんでしょう。一騎当千の人間がいて、1人の人が倍の働きをして、倍のお給料をもらって、倍の消費をしていったらば、今の経済規模は守れるはずですよ。倍の働きというのは、別に2倍時間を使って働きなさいじゃなくて、効率を高めて、世界にお役に立つことをやって、利益率を上げるのを倍にしていけば、倍のお給料をもらって、倍の消費もできるはずですよ。そちらの方向へぐーっと日本の国家運営をシフトしていったほうが、間違いなくこの国は幸せになるはずですよ。

だから、学生の皆さんはそういうものを意識して、「俺しかできないぜ」「あたししかできないぜ」っていうものを見つけていってもらいたいです。そんなものがなかったらば、君たちのところには仕事行かないよ。僕は今、うちのゼミ生にも、それから慶應の野球部の後輩にも、同じことを言ってる。君たちには仕事行かないよ。そういうことを意識しながら、この大学で、どういうことを、どのように勉強していったらいいのかというものを考えてってください。君たちの特徴を、どこでどのようにして作っていくのかというのを考えてってください。次代の日本を担うのは君たちなんですよ。君たちがそういうような意識を持って、「俺に任せとけ」と。世界の中でこれは俺しかできない、あたししかできない、こういうものを持った日本人が日本全国各地に、全業種にパッチワークのようにいる日本になったらば、絶対この国は強いはずですよ。人口が減っても、プレゼンスが落ちないどころか、むしろ上がるはずなんです。そういうことを意識しながら、日本のいい中小企業を強めていっていただきたいなというふうに

思います。

最後の話、ちょっとよく聞いてくれる？ この1時間半のお話とは別に、最後に皆さんにどうしても、一言だけ申し上げたいこと。全然今までの話とは関係ないです。僕ね、日本はよくならないんじゃないかなと、すごく心配してるんです。それは、先ほど申し上げたような世界情勢だとか、為替の動向だとか、そんなの関係ない。そんなの関係なくね、ものすごく心配してるんです。それは何かというと、今の日本は、もっと言うと世界全体もそうかもしれないんですけども、強い人が弱い人を踏みつけるでしょう。強い人は、弱い人をどんどん踏みつけるんですよ。弱い人は弱い人で、「だって、何にも助けてくれないもん。だから、あたしできないのは当たり前よ」と。そんな日本になってるんですね、今。

こんな国、よくなると思います？ 皆さん。僕は、よくなるとは思わない。逆なんですよ。強い人は、自らが自らのことを強いと思う人は、周りの人に優しくなっていただきたい。自らの会社が強いと思う経営者のかたがたは、周りの企業に優しくなっていただきたい。僕は今、大企業にもそういうふうに随分言ってるんですよ。「もっとやることあるんじゃないですか、大企業さん」と。サポーター・インダストリーズでもってきてるわけですから、もっとやることはあるはず。強い人は、周りの人に優しくなる。逆に弱い人は、自らが自らのことを弱いと思う人は、絶対に人を頼りにしない。自力再生。学生の皆さんは、自分でやってください。自分で頑張るんです。自分で頑張って一生懸命やっていると、誰かが助けてくれる。でも、誰かが助けてくれると思うと、誰も助けてくれない。それは、君たちを不幸な人生に導いてくと思うよ。だから、しっかりとね、自分で何をしていったらいいのか。弱いと思うんだったらそうしなさい。強いと思うんだったら、周りの人に優しくなってください。そういうことをしていったら、この日本を根底から強くし直すということをしていかないと、私は希望が見えないんじゃないかなと、こんなふうに思ってます。

最後に本当にですね、今日のお話とは直接関係なかったんですけど、どうしても最近はこのことが気になってしょうがない。よい日本を作っていくなと、こんなふうに思ってますんで、ぜひ社会人の皆様がた、それから、

次代を担う学生の皆様がたに頑張ってください、もっとよい日本にしていければなど。私も一生懸命働きたいと思いますんで、引き続き皆さんと一緒にやらせていただければと思います。じゃあ、私のお話、これで終わりにさせていただきますと思います。どうもありがとうございました。

〈質疑応答〉

高垣 はい、どうもありがとうございました。最初に真田先生のご紹介のところであんまり言わなかったのですが、真田先生は辻説法師を目指していらっしゃるとのことで、そのものズバリだったと思います。当初はQ & Aの時間を入れるつもりだったのですが、真田先生の熱気にあふれるお話で、ちょっと時間が足りなくなりました。それでは、真田先生にお礼の意味を込めまして、拍手で終了させていただきたいと思います。(拍手)
学生の人たちは授業があるので退席してもらい、社会人の方からのご質問をお受けします。

真田 社会人のかたがた、ご質問とかありましたら個別にお受けしますの
で、お時間がよろしければいっちゃってください。

質問者 質問の機会を与えていただきましたので。

真田 どうぞ、お座りになったままでどうぞ。

質問者 先生はですね、いわゆる官による育成っていう、いわゆる政府ですね、中小企業に対する政府からの支援なり何なりでというようなことを期待しておられるようですけど、私はそれはですね、今の政府の状況から見ると、少しも期待できないんじゃないかというふうに考えます。なおかつ中小企業も、積極的に海外に対して出ていく気持ちは十分にあるんじゃないかと思うんですが、それができないのが現状じゃないかと思うんです。つまり、金ですよ。人材については、私は何とかするんじゃないかというふうに考えるんですね。その辺について、先生のお考えをお聞かせいただければ。

真田 分かりました。中小企業に対しての官による育成とは、私は一切申し上げてません。官は期待してはいけない。中小企業は自力再生しかない。

自分でやるしかないんです。だけど、自分でやろうとしても、今までトヨタさんしか見てないから、どうやって海外マーケティングしたらいいのかわかんないよ、人もいないよと。そういうような状況で、ポイントはね、お金は何とかなるはずなんです。そうじゃなくて、人がいないんです。海外マーケティングなんかできないです。世界のどこでうちの商品が使えるのか、マーケティングができてないんです、僕が見るところでは。だから、人がいないんです。

そこを強化するんですけれども、これをやるときに、例えばですね、中小企業の皆様がたが少し連携をして、そうはいっても海外展開をしてるようなかたがたとコンソーシアムを作って出ていくとか、それから、ご縁が深い大企業と連携をしながら出て行って、少し状況をタッピングしながら海外での状況を勉強して、少しずつ海外へ出ていくとか、そういうことをやっていく必要があるんだと思います。

埼玉県なんかは、そういう意味では非常に私は恵まれてると思うのは、なぜかというんですね、それを県と市と埼玉JETROさんがサポートしてるんですね。例えば、私のご縁のある企業さんは何をしたかという、内視鏡を作ってもらっしゃる会社なんですけれども、見たところ、結構そのまんまの商品で海外で売れるとわれわれは思う。「海外へ出ていきなさい」と。いろいろな形で海外へ出ていくお手伝いをする中で、人を入れました。英語ができる人、ドイツ語が読める人、若くて年収が低い人。こういうのを入れてもらったり、みんなで寄ってたかってお手伝いをしたうえで、体制を整えて、ドイツの展示会に出ていっていただいたんです。一発で取引ができたんです。

その一発で取引ができたときの背景は、どのような背景かということ、行きゃ当たるってもんじゃないんですね。事前に、この会社の商品はどこに特徴があるのかというのを全部、みんなで寄ってたかって調べて、それが当たりそうな企業がヨーロッパでどこにあるのかを調べて、そこへ連絡を入れて、「こうこう、こういうことで行くからね。ついては、関心あったら来てね」っていうので、向こうから返事が来ます。返事が来るってことは、ある程度関心があるってことですね。その関心がある企業をさらに

絞り込んで、その数社の中で、「必ず、いついつここへ行くから、この日来てね」と言ってアポを取って、本物を見せて、それで契約をしようと言ったら、一発で当たったっていう話なんです。だから、今、中小企業の皆さんが持ってらっしゃるノウハウや製品で、そのまんまで海外へ持って行って売れるものって結構あるんだと思うんです。

これはそのあとの話がありましてね、そういう状況で初めて海外へ売ることになりました。契約の「け」の字も分かんない。英語もなかなか慣れてないし、時間かかるわけですよ。向こうは、そういう貿易に慣れてるドイツの企業だと思うんですけど、医療機械メーカーですからね。だから、向こうはね、「おかしいな、条件が悪いのかな」と勝手に思ったらしいんです。円建てで契約をしてるんですけども、円建ての金額を上げてきた。それだけ欲しい、それだけ日本にマージンをたくさんあげても買いたいと言って、買いに来てるんです。だから、日本のマーケットではこれしかマージンが取れないけど、世界のマーケットへ出ていったらばもっと取れるというようなことがあるということの、一つ大きな事例なんですね。

これは、またさらに尾ひれがあるんです。そういうのを見ていたヨーロッパの他の企業が、横から見て、「うちも取引したい」と言ってきたんです。全然違う業種。医療機械のメーカーじゃないんです。原子力発電の企業。原子力発電の炉の中のひび割れの検査をおまえのところの内視鏡でやりたいから、取引しようと。これもでき上がりました。日本で中小企業が全然違う業界に入っていこうと思うと、ものすごく障壁が高いですよ。海外へ行くと、こういうのがすーっと突破できる可能性がある。

だから、こういうことをね、自助努力と、さっき申し上げたように自分で努力してると、誰かが助けてくれるんです。県が助けてくれて、思わぬ人が誰か助けてくれる。一生懸命努力するから、そういうのが来るんですね。それで突破口を開いてくのが、中小企業の生き延び方だと。政府の支援なんかありえないですよ。だから、自分で頑張るんです。さっき申し上げたとおりです。弱いと思うんだったら、自分で頑張るしかない。だけど、そこにノウハウがないんだとすると、それをどうやって突破していくのかということ。誰か助けてくれそうな人を自分で見付けて、その人とお話を

しながら助けてもらう努力をするってことが重要だと思う。絶対そういう企業はね、まだいっぱいあると思います。いっぱいあるんです、実際に。今、そういうのを一つ一つプロデュースしているところであります。皆さんも、そういうのをぜひ支援していただきたいし、また、ご自身がそれを中心でおやりになってらっしゃるので、ぜひそういうのをやっていただきたいと思います。

高垣 ここらでお開きにさせていただきたいと思います。真田先生は比較的近くにお住まいなので、また私どものほうに来ていただけるかと思います。

真田 埼玉県民です。

高垣 よろしくをお願いします。

真田 皆さん、ほんとに今日はどうもありがとうございました。

高垣 どうもありがとうございました。それでは、最後にもう一度ですね、真田先生にお礼の意味を込めまして、拍手で終了させていただきたいと思います。(拍手)