

— 訪 ソ 特 殊 鋼 視 察 団 報 告 講 演 —

経 済、労 働 に つ い て*

絵野沢 喜之助**

The Economics and Labor of The U.S.S.R. Iron and Steel Industry.

Kinosuke ENOSAWA

ただいま、ご紹介いただきました絵野沢でございます。私に与えられましたお話しは、「経済、労働について」ご報告せよということでございますが、ご承知のようにソ連邦という国は、私どもの国とお国柄が違いまして一口に申しますと、われわれの生活と、ソ連における一般の生活とを比較しますと、大変アンバランスがあり何もかも目新しく感じたわけでありました。ただいま団長からもお話がありましたように、私ども報告書をまとめておりますので、くわしい数字的な事柄は一応報告書の方をごらんいただくとして、本日は限られた時間でもありますので、経済、労働、あるいは貿易といったようなことについて特に感じたことを、2、3報告させていただきたいと思っております。お手元にパンフレットがございます。そのなかに「鉄鋼企業の管理機構」という1枚の紙片を入れておきましたが、ご承知のように、ソヴィエト連邦は完全に計画経済の国でありまして、中央で政府の方針としての経済計画が立案され、これがノルマという形で企業に指示される仕組みになっています。したがって各企業というものは、国営の企業かあるいは組合企業でありまして、個人が個人の間人を使つて商売をする、仕事をするというようなことはないわけでございます。全部がサラリーマンという関係になつております。昨年日本へまいりましたボイコ調査団のボイコさんはこの表にあります一番上の、ソ連邦閣僚会議のメンバーでございます。その下にソ連邦最高国民経済会議というものがございまして、さらにその下部機構としてソフナルホーズと、ゴスプランと2つございまして、このゴスプランのなかに、国家鉄鋼、非鉄金属委員会というものがございまして、その議長をかねておられるのが、ボイコさんでございます。ここでいわゆる20年計画とか7カ年計画という経済計画が立てられるもので、そのもとになる資料は、このソフナルホーズあるいは、各企業から出てまいるのであります。そういう長期計画に基づいて2カ年なり1年なりという短期計画ができて、そのなかで各企業のノルマというものが、決定されるわけです。したがって、経済を拡大し発展させていく手段は、ノルマというものを通して各企業の企業長に責任を持た

せて伸ばしていくというような、仕組みになつていられるわけでございます。その点が、私ども自由主義の国と大変違います。このような仕組みでは、人間一人一人のはりあいと申しますか、働く士気の高揚というようなことがとかくうまくいかないのではなからうかという感じをもつていたのでございますが、そういうようなことをうまくやるために、提案制度であるとか、褒賞制度ということをやつていられるようであります。実際の鉄鋼工場の企業長のやつていられることを、通訳を通していろいろ聞いてみますと、ソ連の工場はちょうど日本の戦時中の工場のように国立第何番工場というように番号で呼称されておりました。(たとえば、私どもの訪問した工場にも、国立第一ベアリング工場というのがあります。ベアリングについてはソ連では第1番から第4番まで国立工場があるそうでございます。)この工場の企業長の最大の任務は「ノルマ」の達成ということでありまして、したがって、このノルマの達成率が、企業長の腕前ということになりますから、どうしても資材を十分獲得しておく、資材を十分用意しておかないと、そういうことのためにノルマが達成できないということになりますと、中央機関からは成績が悪いと認定されるし、また従業員からも批判されるわけでありまして、と申しますのは、賃金のきめ方が、企業のノルマから各職場のノルマ、それから個人のノルマというようにできておられますので、ノルマの達成率、すなわちノルマを超過して達成することに応じて、収入がふえるような制度になつていられるわけでございます。したがって、ある企業がノルマを達成できないのでありますと、それだけ収入が減つてまいりますので、収入が減ることは人間として好みませんから、労働者はそういう企業はやめて、もつと収入の多い企業へ移ろうという気持になるわけです。ソ連におきましても労働者の就職、それから退職は自由にできるわけでありまして、大学を出て企業に就職し、3年間というもの

* 昭和40年3月26日東京発明会館における特別講演(鉄鋼連盟と共催)にて講演

** 特殊製鋼株式会社 取締役

はちようど日本の戦時中の割り当て制のように、義務年限というものがありますが、3年たちますと、自分の好きな企業に転職することができるわけです。そういう姿で、企業長というものは労働者からも批判されるわけですから、企業長の努力目標は、どうしてもノルマ達成ということに重点がおかれるわけであります。そういうことが極端になりますと、いわゆる資材を獲得しておかないと、うまく運営ができないということになり、ある企業では1週間分の資材を持つている、ある企業では1カ月分を持つている、ある企業では2カ月分を持つているというようなことが起るわけであります。1週間分の資材を持つていて、生産目標を達成する企業と、それから1カ月分も2カ月分も余分の原料資材をかかえて、目的を達成した企業とでは、われわれの社会では評価の異なるのは当然であります。ようするに、資材を工場へ寝かせておきますので、資源の経済的効率の面で問題があるのですが、ソ連におきましてはそういう問題点が最近非常にハッキリ出てきたようであります。新聞などで、皆さんお読みになつたかと思いますが、いわゆるリーベルマン論争というのが、最近活発になつてきております。これは1962年、科学アカデミーの会員でありますリーベルマンが、ソ連の経済発展のテンポが少し遅れてきているので、これを伸ばすためには自由主義諸国でやつているような利潤概念を、ソ連の計画経済のなかに導入すべきであるという提案をしまして、それ以来ソ連では、経済学者や計画立案者、企業長の間でその是非をめぐつて、相当活発に論議されていたわけですから。私どもがまいります前にも、ソ連では既製品の滞貨がたかさんでしまつて、(20億円ぐらいであつたかと記憶していますが)フルシチョフ首相が問題にしているということが新聞に出ておりましたけれども、これなんかもこれまでソ連経済活動の重要な指標であつた「総生産量」という量的指標の行きづまりと、質の問題をノルマに導入しようとする「キザシ」であります。すなわち、一定の投入に対してどれだけ産出されたかという割合を重要視して行こうというもので、ここに収益性という質的な指標が大きくクローズアップしてきたわけであります。ソ連経済成長率の鈍化ということは、この「鉄鋼企業の管理機構」図の裏に「鋳工業生産指数」の、ソ連とアメリカと日本と比較したのが出ておりますが、1957年が、ちようど日本の昭和32年の神武景気という時代でございますが、そのあとの1958年を100といたしましてソ連、アメリカ、日本の鋳工業生産の伸びを比較してみますと、ソ連では大体年率10パーセントの割合で伸びております。アメリカは若干低い、日本は

1962年で、ちようど倍になつている。すなわち所得倍増計画の波に乗つて、日本の経済は非常に伸びているわけであります。ここには公の統計、国連の統計で、ここまでしか出ていませんが、私どもの調べたところでは、その後ソ連におきましては、63年、64年が、8.5%、8%というように、伸率は次第に落ちてきています。このことは農業生産の不振、その他の問題などもありまして、中央政府の経済政策の失敗という批判も現われてきた次第であります。フルシチョフさんは、かつて、1965年はソ連の経済が自由主義国の経済を追い越す、基礎固めの年であり、一般の税金は今年からやめてしまうというようなことを声明していたようでございますが、(そのまま10月におやめになつてしまつたわけですが)1980年にはアメリカを追い越すのだということをハッキリ言つて、そういう20カ年計画というビジョンを持つていたわけですから。資本主義国経済の発展を追い越すということは、ソ連の革命以来の大きな目標でございますので、歴代の総理大臣は、そういうような努力をしているわけですから。ところが、そういう方針でやつていのに、成長がだんだん縮んできたということ、スロウダウンをしてきたということの原因を、分析してみますと、私ども向うでも痛切に感じたことですが、非常に中央集権であるために、中央の命令通りにやればいいのだというようなムード、いわゆる官僚機構の動脈硬化とでも申しますか、そういうような点が非常に目立つわけですから。そういった計画経済体制というものの欠陥が非常に出てきたので、どうしても個人の創意工夫というものを織り込まなければならないというようなことで、インプットとアウトプットとの比率、能率といったようなことを、企業のなかに導入するために、企業長に相当の自由裁量の中をもたせるというようなことで、2、3の企業に対して、実験的に実行に移しているというような話しを、私ども聞いたわけですから。そういう計画経済のなかに、企業長の自由裁量の余地を入れてまいりますと、中央計画というものと、企業長の自由裁量というものを、どういふふうに調和させていつたらいいかということが非常に難しい問題となります。と申しますのは、中央計画というもののバックには、実は共産党があつてリードしていますので、中央計画化と党権力との調整をどうするか、そのへんの調整に、今後の問題があるように、感じたわけですから。さらに、そういうことになりますと、現在のソ連経済体制では、いわゆる価格というものが、政府がきめる価格でございます。自由主義国のような市場機構というものがございません。需要供給の関係で値段がいろいろ変動すると

というようなことはなくて、政府が決めております。従つてソ連においては、利潤概念の導入によつて経済の合理化を図ろうとするには、経済計画の前提となる新価格体系の整備が大きな問題となります。

ここで一般の価格について申し上げますと、消費物資は質も比較的悪く、値段も高い。極力そういうものの質をあげ、値段も安くするという努力はなされておりますけれども、国の方針として、重工業重点主義、日本でも戦後の経済復興のために、鉄鋼、石炭の傾斜生産ということをやりましたが、そのために、一般の消費物資が犠牲にされているというようなことで、日本の物価と比較して非常にアンバランスがあるわけでございます。一般大衆の生活は、政策的には、住宅などには非常に力を入れておりますから、日本のいわゆるゲタばきアパートというのは、ソ連の模倣をしているのではなからうか思われるほど、向うにはたくさんございます。そして具体的な一例を申し上げますと、私どもドネプロ・スペツ・スターリという代表的な特殊鋼工場でございますが、その工場の28才になる独身の工員さんと、私どもの団員が、たまたまある夜レストランで顔をあわせまして、話しをする機会があつたので、その話しを受け売りで申し上げますと、28才の独身の工員さんは月平均108ルーブルの月給をもらつていて、独身でありますから下宿をしているわけでございますが、その下宿代が4ルーブル、108ルーブルの月給のなかで、4ルーブルが下宿代で、食費を差し引いて、60ルーブルのお小遣いが一カ月残るといふ話で、われわれはちよつと驚いたわけでございます。60ルーブルは飲み代になつて、こういう具合に毎晩レストランに飲みこられるというような話で、大変うらやましい話しに思つたわけです。それから工場のなかには男女同権であり、能力主義でございますから、女の人が沢山働いております。製鋼工場におきましても、多いところでは40%ぐらい働いており、特殊鋼ビレットのグラインダー手入れのような、私どもから見ると相当激しい労働だと思われるようなことを、婦人がやつております。場所によつては、守衛を非常に体格のいい女の人がやつております。起重機の運転、町の電車、バスの運転、いずれも婦人の仕事であります。研究所の知的な労働だけにとどまらず、相当肉体的に激しい労働まで、婦人がやつているわけでございます。そういうことで、この独身青年の工場には、婦人が一ぱいいるから、デートをし遊ぶにはこと欠かないというような話をしておられたそうであります。さて、昨年ボイコさんが日本へこられて、私どもの工場へもお見えになつたときに、日本の鉄鋼工場は非常にきれいだということを、お世辞をいつ

てくれたわけです。そのお世辞のついでに、「実は今年の5月にソ連のミコヤン副首相が日本へ来られて、日本の工場を見学されたが、日本の工場は非常に清潔で、整理整頓が行き届いている。あれだからいい品物ができるのであるということ、ソ連に帰つて報告されたが、今度は、おまえも日本へいつて、少し日本の鉄鋼工場を見習つてこいと、ミコヤン副首相にいわれてきました」といふような冗談をいつていたのですが、向うへ行つてみますと、やはりミコヤンさんの報告なり、ボイコさんの報告が私どもの訪問した鉄鋼工場、特殊鋼工場には浸透しておりまして、どこでもそういう話を聞かされたわけでございます。それでいまのドネプロ・スペツ・スターリの工員さんからも、その話しがちよつと出まして、日本の鉄鋼工場は非常にきれいで、整理整頓されているという話したが、われわれはノルマノルマでおいまわられていて、工場をきれいにしているひまがないというような、不平がましい話しがちよつと出たということを知りました。これは裏話でございますが、何か向うの工場の様子が眼に見えるような気がするわけでございます。工場の作業環境については、団長からも話しが出ましたように、案外、狭く暑い感じで、無理に仕事をしているような面がなきにしもあらずといふようなところで、照明なんかも割合に暗い。したがつて、日本の労働者の作業環境に比べますと、私どもの拝見した範囲においては、作業条件がいいとは思えないと思つたわけです。ザポロージェ、スターリにおいて、特に平炉工場とか電気炉工場は活発に、そういうつらいところでやつていますから、はたから見ますと、活気りんりんとも見えるわけですが、労働災害の頻度も多いのではないかと思ひ質問しましたところ、案外少ないようでございます。すなわち、去年の1月から9月まで、平炉工場では16件の休業災害、1,000人率にしてちよつと4件ということでありました。一般の給与は、大体、大学出の初任給が平均100ルーブルで、工員さんも大体100ルーブルから130ルーブルぐらいで、技術関係の技術員が200ルーブルぐらいで、企業長、その地域にもよりますが、400とか500ルーブルとかいふような報酬でございます。先ほど転職は自由だと申しました。たしかに有利な方向へ、労働者は動こうといふ傾向がありまして、有給休暇といふようなものが、非常にハッキリと、いい条件で設けられておりますから、そういう休みをもらつて、就職のためにさがして歩くといふようなこともあり、それから日本では職業のあつせん所がございまして、ソ連では市役所に職業のあつせんをする課があつて、そういうところに申し出をする。また採用

したい向きは、そういうところへ申し込む。町には市役所の掲示板がございまして、町角へ行きますと、人を採用したいという掲示板を、だいぶ見かけたこともございます。そういう点は、非常に自由になつていて、感じがします。それから一般の給与の問題に関連して、感じますが、昔からソ連では「働かざるもの食うべからず」といわれておまして、たしかに能力主義の思想が徹底しております。ソ連の人的能力中心の社会機構と、アメリカの能率を中心とする生産機構とは全く同じものであることを発見いたしました。すなわち、ソ連においては能力主義の給与体系でありますから、能力のあるものは収入が多いわけです。能力に応じて給与はだんだんふえていく。極端な例で申しますと、科学アカデミーの会員になつていような人、学者であるとかあるいは技術者であるような、専門的な技能、知識のすぐれた人は非常に優遇されて、大体、1カ月1,000ルーブルから1,500ルーブルぐらいの収入というように聞いております。したがって、土地というものは国有であつて、私有をゆるされておられませんけれども、個人生活というものは、能力の差によつて収入の差ができ収入の差によつて生活内容というものが、非常に違うわけです。食べ物類は大体、どんなぜいたくをしても似たようなものでありますので、結局余つた金は衣類とか最近では自家用車というようなものを、買うようになるわけです。ソ連では土地は国有でありますので、自分の好きな土地を選んで、そこの市役所に申し出ると、誰でも土地が借りられる。そこに、別荘を建てるということができるわけです。したがって、ソ連で、能力があつて収入の多い人は、大体別荘を持つて、それから自家用車を持つてということが、大きな望みのようでございます。したがって、ボイコさんが日本へ来られたときも、自動車の材料というものを、日本の特殊鋼メーカーがたくさんつくつておりますので、このことを質問したところがロシヤでは、自家用車というものはあまりつくらない。1人、2人乗るような自動車というものはぜいたくであつて、みんなの人が利用できるバスをつくつてののだと、それが多いのだということを、ボイコさんがおっしゃつておられましたが、向うへいつてみますと、たしかに原則はそうですけれども、モスコビッチ、ボルガ、チャイカ、ザパローゼなど4種類位の自家用車がどんどん作られております。ところがいま申しましたように、収入の多い人が皆んな買ったがるものですから、注文が殺到して、1年分も2年分も自動車の注文がたまつていて、なかなか手に入らないというような状況でございます。フルシチョフさんが総理大臣をやつてい

には、自家用車の値段を倍につり上げて、購買力を低下させるような政策をとつたそうですが、それでも今なお注文する人が多く、なかなか手に入りにくいという話しを聞きました。能力の差による貧富の差ということで、ソ連の社会にも1つの変化が起こり始めております。すなわち、私どもは1晩ポリシヨイサーカスを見にいつたのですが、その時つぎつぎとサーカスをやつてい間に、世相を風刺した寸劇がありまして、そのなかに只今の話のように、おやじの収入が非常に多いので、息子はあまり働かなくつても食えるから、いわゆるドラ息子ができる。それが公園でたむろしていて、ちやうど日本でいう与太者みたいに遊んでいてこまるというような寸劇がございまして、私ども通訳の人に、ソ連でもああいうことがあるのかと聞いてみたところが、最近それが1つの問題になつていとのこととございます。最近、親がある程度財産を持つて亡くなつた場合に、ある程度の遺産相続はできるような仕組みになつていそうであります。このようなことをまとめて考えてみますと、ソ連邦という国は、1917年の革命により発足した国でございますから、革命以来、すでに50年にもなろうとしておりますので、いやおうなしに私どもやつていような、いわゆる個人の自由を中心としたような、そういう経済の動きに変わりつつあるということが、いえるのではないかと思うわけでございます。それが只今申し上げましたような、いわゆる中央計画で計画通りにやらせるというようなやり方、個人の意志、人間の意欲を無視したようなやり方のなかに、1つの行き詰りがきていということ、それから個人の能力の差によつて、収入が違うということ。これはいかに土地が国有であろうともなんであろうとも、否定できないことであつて、いやでも自由化の方向にいかざるをえないのではないか。したがって、私どもの受けた感じは、最近、これは政治問題であります。ソ連、中共といったような、同じ共産圏でありながら、そのいき方がだいぶ違うようにみえますけれども、これは当然ではないかというような感じを私どもつたわけでございます。特に工場をみますと、工場の規模というものが国营であり、私企業というものがございせんので、私どもみせてもらつた範囲では、非常に膨大な設備です。そういうものでは何かアメリカの工場をみているような、感じがいたしました。国立第1ベアリング工場というような真四角な、重箱の2階建てみたいな大きな工場で一片の長さが600メートルぐらいあるようなところ、そのなかでベアリングに関するあらゆる部品が、作られていました。それからレニングラードの、日本でいうとちやうど

鍛圧メーカーという工場、ピレットから、帯鋼をつくったり、あるいは線材をつくつたり、それから先きのコールドローリングまでやつて、さらに熱処理を施してゼンマイまでつくる。またスプリングワッシャーであるとか、そういう細かい2次製品まで作るというような工場がございまして、日本でいいますとこれは町工場で小さなところがたくさんあるのが、われわれの常識でございまして、そのレニングラードの工場へまいりますと、ちょうど町のなかの工場ですけれども、相当膨大な敷地と、膨大な規模を持つておりまして、工場のなかに引き込み線が入っているというような、2次製品の工場があつたわけでございまして。そういうように非常に規模が大きい。それからまた、ソ連という国は労働者農民の社会主義共和国でありますから、労働者の天国であつて、労働者は何でもかつてなことをやつているかという、さにあらずでございまして、たとえばモスクワの、カーニン記念、切削工具の工場がございまして、この工場におきましては、私どもが非常に驚いたのは、私ども学生の頃「モダンタイムズ」というアメリカ映画で、テレビジョンで工具を監視するチャップリンの扮する人間が機械に追い廻されて人間性を喪失するという諷刺映画を見たことがあるのでございまして、ちょうどそれと同じことを、カーニン切削工具工場がやつていたわけでございまして。工場には、何度かある角度で上下左右に動くようになったテレビの撮影機が2台ぐらいずつ各職場においてありまして、それを操作する中央の指令室があつて、工場長とか技術長とかいわゆるディレクティブークラスの人のところから指令がいくと、ただちにテレビジョン装置によつてすぐにその場で見られるようになっていまして。まあ具体的にそういうことをやることによつて、生産性がどれだけ上がったかというような質問をしましたが、そういう点については、ハッキリしたことはいつておりませんでしたけれども、みんながしつかりやるようになって、非常によくなったといつておりました。労働者の天国であるといわれる社会主義の国に、労働者の働きを監視するためのテレビ装置を備えた工場があるということは、一大発見でありました。これなどは、ほんとうにアメリカと同じ能率主義の生産機構であると感じた次第であります。そこでもう1つ変わったことは、私ども工場例えば課長会議の場合、皆んな1部屋に集まつてやりますが、その工場ではそのテレビの指令室が中心になりまして、そこに電話で連絡をとるようにして、各職場長が毎朝 11 時から 30 分間ぐらいずつ、電話の会議をやるそうです。全部が1カ所に集まつて、顔を見て話しながらかつてやるという会議は、1カ月の間でも、

1回か2回であつて、大体、毎朝 11 時から30分間か1時間、電話で会議を済ませるというような話しを聞きまして。それから先ほどザポロージェ、スターリの工場長なども、非常に大きな部屋におりまして、秘書が隣りの部屋にいてちよつとボタンを押すと、すぐどこでも電話で連絡がとれるようになっておりまして、リーダーシップの確立と申しますか、工場長が相当こまかいことまでよく知つていて、そしてわれわれが何か質問して工場長がわからないことがあると、ちよつとボタンを押して担当者と電話を通じて話し合いをしあつてやるというように、人手が足りないから、できるだけそういった簡素な姿で、相当膨大な工場をワンマン・コントロールする体制ができていまして。また同じく特殊鋼の工場、ドネプロ・スベツ・スターリ、この会社の管理組織が一体どういうふうになっているのかということ、を質問するチャンスがありましたので、調査して見ますと、これまたアメリカと同じような工場組織をもつていまして。と申しますのは、この工場の企業長1人に対して、その副工場長に相当する者が3人程おりまして、1人が資材取引の担当、それから技術担当、これは技師長と称されているわけです。それに設備関係の担当者が1人、合計3人で企業長を補佐しています。それにスタッフとして、生産部、計画部、技術部など日本の工場と同じ組織を持つていまして、そのスタッフ部門のなかに、1つ目新しいものがありました。それは生産組織部という部門であります。この生産組織部というのは、アメリカの工場というIE部であると思われまして。すなわち、生産性を向上するためには、どう仕組みにしたらいいか、どうやったらいいかというようなことを担当している部門であります。さらに、ソ連の工場組織のなかでは、主と副という制度が徹底してありまして、日本ではあまり主があつて副があるという仕組みはないようですが、向うはどこへ行つても、工場長がいると必ず副工場長がいる。それから技師長がいると、副技師長がいるというように必ず代理を勤める人があらかじめ決められております。それで勤労者は誰でも、1年間に何日かの有給休暇をとれることになっておりますので、有給休暇で休んだ時には、すぐにそれが代理してやれるような体制が非常にうまくできているわけでありまして。先ほどノルマの話が出ましたが、ソ連の企業においては副技師長という人がノルマの担当者でありまして、ノルマの設定の場合にもその人が関係するし、そのノルマが実行されているかどうかということの管理、監督もその人がやるし、というような形になっております。それで先ほどの鉄鋼企業の管理機構図のなかで、ソフナルホーズというのが

ございますが、地方のソフナルホーズに、ノルマを専門に研究する研究所があつて、やはりノルマというものを各企業ごと、あるいは業種ごとのノルマというものを設定をやっているわけです。たとえば、前の月に非常に能率をあげていい成績をとると、今月のノルマをあげられてしまうのではないかとということが私共の気がかりの点でありましたが、よく調べてみますとそういうことはないようです。やはり生産技術が変わるとか、製造工程が変革するとか、あるいは設備が良くなつたとかいうことでない限り、ノルマというものは変らないのだということ、それでもやはりタイムスタディとかモーションスタディーというようなことをやつて、ノルマというものを絶えず研究しているということは、アメリカの企業とまったく同じであるという印象を持ったわけでございます。

また、労働組合のことについて一言申しあげますと、ソ連の労働組合という観念は、われわれと全然違ひまして、日本では労働組合というものと経営者というものを、いわゆる対立した姿で見るとでございますが、ソ連では企業長以下全員が労働組合員であります。私どものセンスからすると奇妙な感じがするわけですが、フルシチョフさんも炭坑労働組合の組合員であり、総理大臣をやっているときでもそうであり、今でもそうであります。日本へまいりましたボイコさんも、鉄鋼労働組合の組合員であるということでございます。

申しあげたいことはいろいろございますが、時間の関係もございまして、大体労働問題、あるいは経済問題について私が奇妙に感じたようなことについての話しはこのくらいにさせていただきます、貿易のことを2、3つけ加えさせていただきますと思います。

先ほど団長の映画のなかにも、非常に立派な高層ビルが出てまいりましたが、あれが外国貿易省であります。30階を超える豪華な建物がモスクワに7つくらいありますが、その中の1つであります。そのなかに、先般来日本のSC材の輸出その他、特殊鋼の輸出でいろいろ交渉してあります鉦工品貿易公団というのが同居しております。私どもそこを訪問したわけですが、まずちよつと変つていことだけを申しあげますと、あの映画にありました大きなドアを開けて中に入りますと、中は非常に広いロビーになつておりますが、その入口のところに2人、守衛さんではなくてお巡りさんがいるわけです。それにわれわれはパスポート、それから商社の駐在員もやはりそういった証明書を持たないと、外国貿易省、公団の建物の中に入れないということでございます。前もつてアポイントをとつておきまして、入つてか

ら広いロビーで待つている。そうしますと、前もつて約束していた担当の方が下におりてきて、その人の案内により適当な応接間にゆき、商談をするということでございます。日本の官庁よりも大変きつい感じがいたしました。また、モスクワ駐在の貿易商社の方との話しをしてみたのですが、貿易商社の方にはモスクワを離れること40キロまでであつて、それよりも遠くに出るときには、特別な許可をもらつてゆかなければならない。しかし、その許可は、貿易公団などへ願ひ出れば、大体もらえるとのことでございますが、原則としてモスクワの中になければならないというきついルールになつていようございます。

それからまた、勝手にいろいろな工場へゆくことができず、やはり貿易省なり貿易公団というものとの間を往復することが精一ぱいのごようでございます。こういう点は日本の現状と比較して、勝手に違うように思われます。しかし、話を聞いてみますと、一度取引でもあつて個人的に親しければ、外へひつぱり出して一緒に食事とか、話をするというようなことで、次第に人間として親しくなつてゆく、というようなことでございます。それから驚きましたのは、その建物のなかが非常に清潔だということです。日本の官庁の建物とはかくほこりがいつぱいで、汚らしい感じがするところが多いのですが、その外国貿易省の中は非常に清潔です。それから、日本ではオーバーをおいて話をしていたら盗まれたという話も昔聞きましたけれど、そこではロビーの両側にオーバー、帽子をあずかる場所があり、これはチップなしにただあずかる場所でありまして、そういう点は大変合理的によくやつているという感じがいたしました。

それから、貿易問題についていろいろ突つ込んだ質問をしまして、政府間の協定の中で、ただ鋼材というようなあいまいな言葉で表現されてあると、一体われわれの観念でいう普通鋼鋼材なのか、それとも特殊な性質を要求するハガネなのかということがとんとわからないので、そういうものをはつきりさせてくれというような申し入れをしたところが、貿易公団の担当の者も、実は私どもも困つているのだが、上のほうからそういう指令がくる、これも国家計画委員会のほうから指令がきて、内容はよくわからん、わからんけれどもこういうものを買えというからやつているので、いろいろ質問しているうちに内訳がわかってくるというようなわけです。だから政府間の貿易協定ができるときに、日本側でもそういうことをしかるべく政府の方へ詳しく申し出て、リストの中に特殊鋼ということをはつきり入れるように、しかも、特殊鋼のなかでもどういふ鋼質というようなこと

を、できるだけ詳しく入れるようにやつてくれというようなお話がありました。しかし、政府間の公けの文書の中で細かいことをごてごて書くことは、実はソ連の政府でも煩雑に思っているようで、なかなかこれは難かしいけれど、こういうようなお話もあつたわけでございます。

結論的に申しますと、まだまだお国柄が違いまして、私どもの感覚では非常に奇異、不思議に思われるようなことが多いのでございますが、ソ連の人々と人間的に接触してみますと、まったくわれわれと同じように、戦争の残酷さというものに飽き飽きして、非常に戦争を憎んでおり、なんとか平和に生きなければならないという気持、そういう願いに燃えているように感じたわけです。そういう意味では、フルシチョフさんの平和共存路線というものは、非常に徹底しておりました。レニングラードの庄延工場の工場長のごときは、ヒットラーの軍隊に数百日囲まれてそれでも陥落しなかつた。そのなかで工場の仕事を1日も休まずに続けてきたというようなことまで話されて、お互いに理解しあつて平和に生きようということを、熱心に強調していたわけでございます。

それで経済交流を進めてゆく第1の前提は、やはりお互いが十分に知り合うことだと感じました。私どもも正直なところ、ソ連という国は鉄のカーテンに覆われているとか、あるいは子供の頃のあまり良くない噂話を聞いていて、全然予備知識がなかつたのでございますけれども、向うに行つてみますとソ連の人々も人間としてわれわれとまったく同じような考えを持っているのだということを見つけたわけでございます。日本の諺にも「去るものは日々にうとし」ということがございますが、やはりしょつちゅうお互いに交流して、知り合いの度を深めてゆくということの中から、日ソ両国の平和と経済発展とが開けてゆくものと確信いたします。

私ども訪ソ特殊鋼代表団は、鉄鋼業界としては先鞭をつけて、露払いに行つたようなものでございます。今年はまだ、普通鋼代表団の方々のソ連訪問の機会もあるように聞いておりますが、できるだけ多数の人々、あらゆる階層の人々の交流が盛んになることを、日ソ両国の繁栄のために祈念するものであります。

大変まとまりのないことを申しあげて恐縮でございますが、思いつくままお耳をけがした次第でございます。ご静聴どうもありがとうございました。