

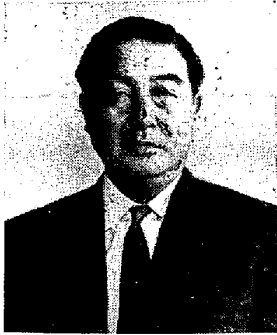
---

**随 想**

---

**日本鉄鋼業に携わる人々に対して**

吉 田 浩\*



現在日本鉄鋼生産は粗鋼年産 6000 万トンに達し世界第 3 位に躍進した。この位置はここ当分動かないであります。私が昭和 39 年訪英鉄鋼視察団の一員として英国を訪れた時、当時日本は 3000 万トンを越して西独の世界第 3 位の位と交替した時であつたと思います。戦後 20 数年鉄鋼合理化を称えてから実質 15 年にして 500 万トンより 10 倍以上に伸び、当時英国の 2300 万トン程度が現在 3000 万トンに伸率 5 年間に 2 割に比較し日本は 10 割を記録することは世界の驚異でありわれわれ自身にとつても予想を越えている事実であります。

英国視察で最も印象的であつたことは工場の規模でもなく、技術の進歩でもない、英国鉄鋼協会春季総会において協会長 Dr. SANITER 氏の挨拶内容であつた。その中で「英国は世界の生産量のうちのある % を占めているが、技術面での改良進歩を 100% 英国で行なえと要求されても困る」という旨を英国流のユーモアのうちに述べたことであつた。それは英国が 19 世紀より 20 世紀の始めまで技術面においても生産面においても世界をリードしていたが、最近は両面において衰退したという世の批判に答えたものであろうが私は日本人として非常に考えさせられ、また責任を自覚して印象が深かつたことであつた。

日本が現在世界の第 3 位の鉄鋼生産国であり、また総工業生産が第 3 位にあるとも聞くと、その関係者であるわれわれが技術面においてはたしてその責任を果たしているであろうか反省してみるべきであろう。

さらに現在盛んに論議されている資本自由化の問題に対しても企業の堅実性を基本とすることは論を待たないが、この堅実性には 2 つの方向がある。すなわち資本的な面と技術的な面である。前者では産業の再編成すなわち合併や合同を進めて少数の合理化された大企業にすること、また安定株主により構成して株の移動を防衛するなどであるが、これによつて安定はけして永続するものでないことは欧州の情勢を見ても明らかである。また合理化を推進して生産性を高め生産原価を低くして利益を向上するとともに国際競争力を強める等もその企業の堅実性を高める方法であるが、これらのことはその競争相手も行なつていようであろうし、また企業の先進性ということではできるが技術水準の決定的先向性ではない。何となれば科学技術の発達の激しい今日現在の企業が堅実であつても明日には斜陽化することが必ず起こつてくるであろう。たとえば石炭産業にしても鉄道事業にしても数 10 年前は華かな基幹産業として世間的にも堅実企業として認められていたものが今日では斜陽産業として見られるようになってきている。

人類は常に生活を向上しようと工夫し未知の世界に挑戦しているゆえ、科学は常に進歩し技術は新らしく開拓されている。企業は常に未来を見つめて前進する必要がある。ゆえに企業の堅実性は技術水準の先向性でありすなわち技術水準の格差の優位性であるといえる。

一方鉄鋼特に普通鋼に対してはもはや資本自由化に対して心配する必要はないといわれている。その理由は企業規模、その生産性および技術水準が世界一流水準になつてきているというためである。しかし前

---

\* 昭和 42 年度服部賞受賞者 本会理事 川崎製鉄(株)常務取締役千葉製鉄所工場長

述のごとく企業の規模および生産性が絶対的なものでないという問題は、その技術水準にある。これは現在までに行なわれた技術導入で築かれた後進性を取戻したというに過ぎないと極言してはいけないうか。技術導入が容易に行なわれるのは導入する方がその後進性が明瞭なときであり、その後進性が明瞭でなくなつた場合は導入に支払われるものはそれに代替する技術か、支払う代償が多かであるか、あるいは経営権に影響するような条件となるやもしれない。

優位性を保つことには独創的な自主技術開発によらなければ維持できない。自主技術開発は積極的な研究資金と優秀なる研究陣およびその組織、さらに大切なことはこれらを決定指揮する指導者達の将来に対する洞察力が原動力となる。よく日本の研究費の小なることが嘆かれているが国民所得に対する割合は日本 1.7%、フランス 2.1%、西独 2.7%、英国 2.8%、ソ連 3.0%、米国 3.6% といわれ総工業生産が第3位になつた国にしてはいかにも少ない。一方研究者数になると人口千人当たりに対し米国 6.2 人、ソ連 4.7 人、英国 4.0 人、西独 3.6 人、フランス 2.4 人、日本 2.5 人ともいわれている。研究者数においても少ない感がある。

しかしここでもう一度 *Dr. SANITER* 氏の言を思い出すのである。すなわち生産量の%だけの責任は持たなければならないという意味と、100% やる必要はないという意味である。あらゆる分野に 100% の指導性ということになると、世界を相手にする歴大な研究員と研究費を必要とすることになり、資金と労力を分散し効果を示さないのみか、企業にあつてはその企業そのものを危くする可能性を生じてくるかもしれない。ゆえに研究開発に関しては大学、国家、および企業の研究機関はできるだけ能率良く運営されるように情報の交換困難なことではあるが人事の交流等も行なわれるような仕組みを考えることも必要になつてくるであろう。企業にあつては積極的に人材を開発し将来の動向に対し常に目を向け、現状に満足せず前進することが必要であると思う。

なお *Dr. SANITER* 氏のスピーチの中で次のことがあつた。コロンブスのアメリカ探検資金についてスペインの議会がコロンブスがいう地球が丸いという信念に対する不信と、予算の巨大さに決定が遅れていたのに対し *Isabella* 女王の英断による自己資金投入ということで探検が行なわれアメリカ大陸発見という結果を産出したという言葉であつた。

研究は未知の不確定要素を解明するものである限り常に危険を伴つていものであり、研究費が大きければ大きいほど危険の程度も大となつてくる。ゆえに予算を申請し研究する人の信念と予算を決定許可する人の勇断が、非常に重大なる結果を得るか得ないかの鍵を握る。往々にして過去の歴史においては不幸な失敗を重ねその失敗の積み重ねを基礎にして成功に導かれる場合が多く、コロンブスのアメリカ発見の成功などはごくまれなことではなからうか。

東大のロケットの失敗の連続に対する世間の批判も以上のことに対する世間の理解不足ではなからうか。また東大宇宙研究実験と科学技術庁の研究実験とは共にすべきとする批判も研究合理化を云々する世評といわざるを得ないと思う。

科学技術の後進性を取戻し現在先進性を示さなければならない日本のこの分野に携わる私個人としての意見を述べた次第であります。