

## 随 想

## 進 歩 と 調 和

## —日本鉄鋼業への提言—

池 島 俊 雄\*



日本の鉄鋼業は過去十数年間に奇蹟といわれるほどの高い成長率を示し、その近代化と合理化の進んでいる点では世界のトップレベルにあることは自他ともに許すところである。しかしながら昨今の鉄鋼生産の停滞は日本経済の沈滞による一時的現象とも考えられるが、同時に日本鉄鋼業の前途に重大な問題を提起したものと考えられる。すなわち、今日までのような日本鉄鋼業の繁栄が持続できるであろうか。また持続するにはどうしたらよいであろうか。この問題は私共鉄鋼人にとって大事な問題であり、皆で考えなければならぬことであろう。はなはだ独断で恐縮ながら、二、三の私見を述べてみたい。

自然界における生物の歴史や人間社会の歴史をふりかえつて見ると、栄枯盛衰の繰り返しである。そして衰退の原因を調べてみると、かつてその成長期において最も有力な役割を果たしてきた長が逆に衰退の原因となつている例が多い。つまりその生物なり集団の長があまりにもかたよつて発達し、全体の調和またはバランスを失つたことがその生物や集団を破滅に導いたということである。したがって繁栄の維持のためには進歩とともにバランスをくずさないことが非常に重要な条件ということができる。このような見方で日本の鉄鋼業を考えてみることにしよう。

今までの歴史で資源をもたない国で鉄鋼業の栄えた例はなかつた。かつてスエーデンは18世紀においては世界第一の製鉄国であつた。これは優良な鉄鉱石と豊富な森林資源とによつて支えられていたのである。鉄の製造が木炭銑からコークスを使う高炉銑に変わつてゆくと、石炭資源のないスエーデンはその玉座を英国、米国に譲つてしまつたのである。

日本は歴史上始めて製鉄原料をもたない巨大製鉄国となつた。これを可能にした理由は数多くあるが、臨海製鉄所を中核とする原料輸送の合理化やコークス比低減による原料輸入のハンディの克服もその一つにあげることができる。さらに設備の思いきつた近代化によつてきわめて合理化された巨大一貫製鉄所の建設が行なわれ、製造コストの低減がなされたこともあげることができる。

このように設備の近代化、合理化への努力が、はなばなしい日本鉄鋼業の繁栄をもたらした原動力であるとするならば今後さらに日本鉄鋼業の発展を持続するためには、同じような努力を続けて行けばよいのであろうか。私はこのような努力が今後とも続けられ、日本の鉄鋼業の合理化が一層進むことを期待するものではあるが、それだけでは危険であると申し上げたいのである。

鉄鋼業における基本的な構成要素すなわち資本、労働、人間関係、原材料、技術、設備、市場等々のバランスという見方から日本鉄鋼業を考えてみたい。日本の場合は、原材料と市場に問題があるように思う。これに対して米国の場合には労働、人間関係に問題があると思う。米国鉄鋼業の国際競争力の減退の大きな原因として人件費の上昇があげられる。コストの中に占める人件費の比率の抑制のために必要な合理化が多くの場合、不十分な労使関係のために満足に遂行できないことを米国の鉄鋼会社の幹部がよく洩らしている。米国鉄鋼業のアキレス腱がその労使関係、人間関係にあると考えるのは筆者の独断であらうか。

\* 本会評議員 住友金属工業(株)常務取締役

日本鉄鋼業における問題点である原料と市場について考察を加えてみたい。原料について言えば、輸送の合理化は非常に進んでいるが、資源開発に大きな立ち遅れが目立つ。海外における鉄、石炭の資源開発は大部分、米国または欧州の資本によつて行なわれている。今日のように日本鉄鋼業が巨大化した時点において自主的資源開発の遅れは致命的問題となる可能性をもっているものといえよう。この問題の解決のためには広く世界の各地の鉄鉱石、石炭についての資源開発に参画するとともに、原料炭ソースの拡大のため、コークス製造法の改良、特に石炭の事前処理技術の開発が望まれる。さらに一步進めて特殊の原料炭を必要としない製鉄法の開発といった方面に対して日本鉄鋼業は全力を傾注する必要があると考える。

次に市場について考察してみる。現在の不況の一因が生産能力と需要とのアンバランスにあるとすれば、生産調整が不況対策の重要な手段であることは当然である。しかしながら長期的に見て日本鉄鋼業の繁栄のためには国内および海外市場の拡大が基本的な問題といえる。この問題についての具体的方策についてはこの小文では論議できないが、次の二つの点のみをあげてみたい。

その一つは鉄の需要は今後とも増大するということである。それは開発途上国はもちろん、先進国においても人類の福祉の向上に鉄は不可欠であるということである。

第二に鉄の用途開発への努力が市場の拡大にきわめて重要な役割をもつことである。鉄の需要が伸びるとしても手放しで伸びるという期待は甘すぎる。鉄鋼業自らが用途開発に全力投球せねばならない。そしてその用途開発はアルミ、プラスチック、コンクリートなどの競合物質から鉄のシェアを守るといった消極的なものでなく、むしろこれらの物質と共存のもとに、時として複合材料として新しい用途開発に積極的にとりくむ必要がある。最近の長大橋、大型海洋構造物などは鉄の積極的用途開発として適例といえよう。

以上はなほだ簡単な記述で論旨不徹底の点も多いが、日本鉄鋼業の発展のために今まで特長をのばすとともに、その弱点の補強が緊急な問題であることを申し上げた積りである。大方のご叱正をいただければ幸いです。