

UG REPORTS

1993.4.25 Vol.07

我々自身を知り、豊
かさを追求し、未来
を見つめる一。

UGビジネスクラブ
は、在日コリアン企
業の社会的地位の向
上とビジネスネット
ワークの確立、情報
収集と事業機会の拡
大を設立理念とし
て、1990年11月に結
成されました。



目次

- 📌 ブロックニュース 関西、九州、中部
- 📌 コラム／景気は上向くか
- 📌 スタディ／ポールケネディを読む。

関西ブロック

セミナーの懇親会開催

テーマ：中小企業の危機管理を考える。

「中小企業の危機管理（リスクマネジメント）を考える」をテーマに、関西ブロックが去る3月27日、大阪・チサンホテル一山斎椿でセミナーを催した。同セミナーには非会員を含め約40人が参加し、講師を交えての懇親会も開かれ、好評を博した。

企業の危機管理（リスクマネジメント）が問われるなか、中小企業経営者が、この問題にどう取り組むべきか。

関西ブロックでは、今回の定期セミナーのテーマポイントをこのように絞り、講師に『これがリスクマネジメントだ！』（サンケイ出版）など多数の著書で知られている牛場靖彦氏を招いた。

氏はリスク・マネジメント・コンサルティング会社を経営し、各企業セミナー、テレビ出演などでも最近とみに活度している。

講演では「中小企業が抱える人的損失のリスク」を中心に、①社内犯罪、②企業が直面するリスクの種類、③マイクロハザードに十分気を付けよ！、④企業組織を蝕む元凶、⑤リスクの基本的見方・考え方などについて語られ、かた苦しきなく、講師と参加者との間で頻りに意見交換が行われた。

牛場氏は企業が直面するリスクの種類を「純粹リスク」と「投機的リスク」にこ分して、前者は火災、地震のような天災、社員の病氣・ケガなどの自然発生によってもたらされた被害。後者は政治的、経済的変動のように、景気の好・不況、もしくは政府政策の転換などに影響され、生じるリスクだと解説。また「マイクロハザード」とは、社員の交通事故、社内での火災事故等、道徳的、モラル的な欠陥から起

こりうる一番悲しいリスクだと指摘した。

講師は企業を蝕む元凶を、「ごますり、みせびらかし、単眼思考、さもし、策略を用いる、感情的」な社員と例え、それぞれの要素を表すことばの英語頭文字を綴った造語で、彼らを「ゾンビ族」と名づけた。反面「アライブ族」（現実的、度量の広い、知的な、活力のある、本質的な人材）を生み出した企業こそ生き残るとし、3%の「アライブ社員」がいれば企業は活性化するという。

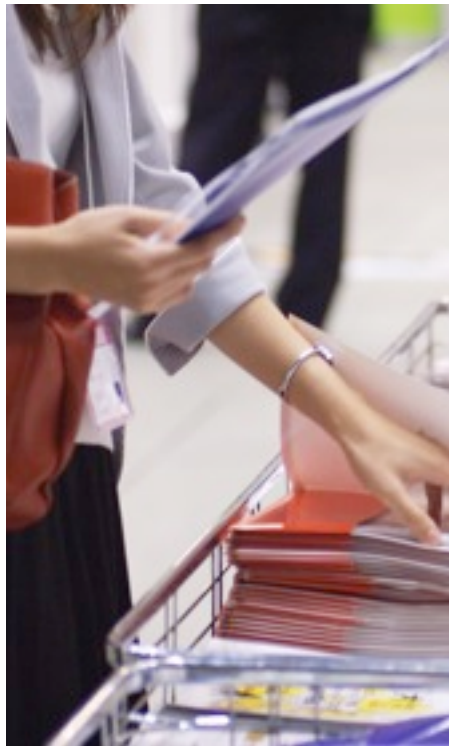
最後にリスクの基本的な見方、考え方と共に「企業人」としてのありかたについてを講義した。

「リスクだ、不況だ」と後ずさりするのではなく、リスクがある時こそチャンス、即ちチャンスとリスクは常に表裏一体であり、いつチャンス壁到来するの

わからないと熱弁した。またぞの上に立つ人間として、柔軟な思考を持ち、独断と備見を避ける。そして、人前で赤恥をかかせてくれるような本当の意味での「良友」をどれだけ多く作るかが大切だ」と強翻して、閉めくくった。

講演を聞き終えて参加者たちは社内で起こりうる社員たちの数多い犯罪、不正を認識し、自らの社員教育を改めて考えさせられた。

また「この不況の中でのリスクマネジメントを知り、物の考え方が変わった。一つの転換点にしたい」「今なぜ、リスクマネジメントが問われているのかを認識できた」等の感想を述べるなど、各々が企業経営におけるリスクの見方を新たにしようだ。



九州ブロック

定例会とセミナー開催

九州ブロックの定例会とセミナーが3月27日、ホテルセントラザ博多で開かれた。

セミナーでは「経営者のための”ツッキ”を呼ーぎ法」を主要テーマに講演が行われ、会員・非心員合わせて43名が参れ講師には(株)バイオエネルギー研究所・香川哲会長が招かれた。

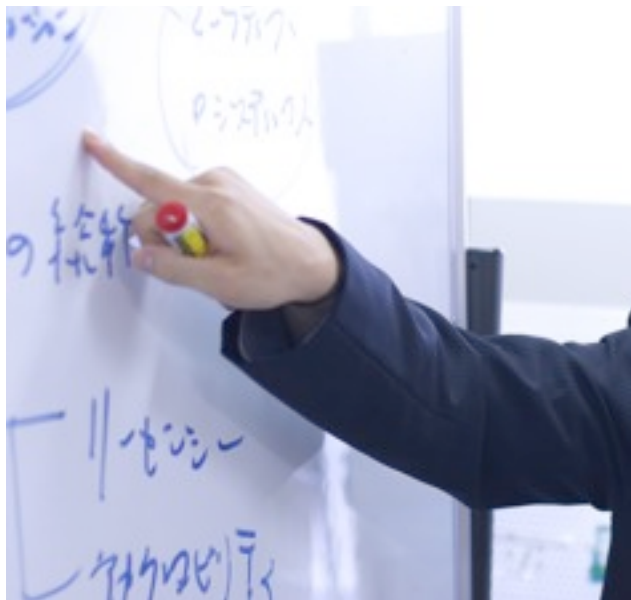
人間の本来持っているエネルギー＝バイオエネルギーについて長年研究してきた香川氏は、これらの活性化によって人の持つ潜在的エネルギーをプラスに作用させることが出来るという独自の持論を展開。講演の中で香川氏は、「肉体の持つエネルギーは、生まれた時点で決ってしまう。それによって基本的な性格や生き方まで左右される。これには学問的裏付けがある...しかし、それを努力で破る方法があ

る」といい、いわゆる灯ツッキ”というものを呼ぶには、「自己のエネルギーの変革が必要である」と魂錮。

具体的には、Identity（個性）、Imagination（想像と創造）、Innovation（革新と進歩）を最適な方向に伸ばす方法＝「バイオエネルギー・アクティベーション・システム」というものが有効であるとし、「人間は間違いなく自己の思うことを実現させる能力を持っている」と力説した。

この日、セミナーの後に開かれたブロックの定例会では、九州ブロックの年間スケジュールの確認、役員会議の開催、クラブの各部全く全国ネット）スタッフとして九州ブロック会員からの参加奨励、などが主な議題として挙げられ、意見が交漁された。

九州ブロックでは、同セミナー・定例会に続いて、来る5月29日にはセミナー「LA・NY コリアタウンを歩く」（講師：『ミレ』高賛倫編集長）を、6月にはKJJC、青商との交流ゴルフコンペを催す予定。



中部ブロック

懇親会と親睦ゴルフ開催

中部ブロックは、去る4月18日に静岡県浜松市・ホテル九重で定例会を、翌19日には静岡カントリークラブ袋井コースで叔睦ゴルフ大会を開催した。

今回の定例会は、かねてから挙がっていた、「中部地区の広地域にわたって会員拡大するためにも、年2回は愛知、三重、岐阜以外の他県で集いを持つべき」という要望に沿って、静岡県で開かれた・この日、1d名参れ会議では、中部ブロック活動について①今後も集いに非合点（オブザーバー）を積極的に受け入れ、会員拡大につなげていく②定例の学習会を開き、今後の活動をより一層充実させていく-などの内容が確認された。

学習会は、5月から現在の定例会開催月（1、4、7、10月）と総会の月（6月）を除く月（2、3、5、8、9、11、12月）の第2火曜日に網き、専門家講師を招いて講義と質疑応答を盛り込む・また、会員の蒙族同伴の集い、海外視察研修旅行などを早々に企画し、次回定例会で発表する予定であるという。

この日の定例会では、来る6月の第3回定時総会へ積極的に参加しよう、と呼びかけられた妻明求副会長は、「（総会が）中部地区で開かれるだけに、中部の合点の皆さんが時ホスト役であるというくらいの自覚をもって臨んでもらいたい・出来る限り多くが参加し、次の総会を盛り上げていこう」と訴えた。

季学秀中部ブロック長は、今回の定例会について「中部ブロックは広範な地域を網羅しているため、このように他県まで皆で足を運び、その地の会員や会員候補となる人たちと懇親することが大軌この度、会員の皆さんの意見を反映して試みたが、今後もこのようにオープンな形式で催し、非会員の方には入会のお意思が固まるまでオブザーバー資格で何度でも参加してもらってもよい」と語り、続けて同ブロックの交流活動に力を注いでいく決意だ。

コラム：景気は上向くか

景気は上向くか 浮上した好材料と点在する不安

連日、相次いで景気底入れを伝えるニュースが流れている。一連の経済指標はバブル崩壊後、苦境にあえいできた企業にとって、ささやかな朗報といえるだ至う。慧在、景気は回復基調にあるとはいいがたいが、マクロ的には明るい兆しを不す材料が出はじめていることは確かだ。

ストック調整の進展

まず、ここにきて国内の在庫調整が好転してきている。バブル期に必要以上に蓄積された企業の在庫や設備、家庭の耐久消費財の調整が少しずつ進展してきている。

景気判断の基礎になる鉱工業生産関連指数は2月（速報）で前月比1.9%生産増と好転しており、逆に製品在庫は昨年11月以来3カ月連続で減少している。製造業全体としては業種によるばらつきはあるものの、在庫調整は今年秋までには一巡する、との見方がある。

一方、家計調査でみた家電、自動車など耐久消費財支出の実質の前年比減少幅も昨年10-12月期から縮小しつつあり、家計の継もやや良好な兆しである。

こうしたストック調整などマクロの経済指数がこれまでと違う動きをみせていることから、「景気は循環的に底を打ちつつあるのではないか」とささやかれているのだ。

総合経済対策の導入

4月13日、日本政府は「虫共事業の拡大」を核とした総額13兆2千億円にのぼる「総合経済対策」を決定した。史上最大規模となる今回の経済対策が速やかに実施されると、向こう1年間で名目GNPを2.6%押し上げることになり、政府も「（景気に対して）大きな効果になることはまちがいない」と自信を見せている。

対策の効果を測る目安となるのは、実需拡大に直結する財政支出、いわゆる「真水」である。今回の対策では、この「真水」が約5兆4百億と、前回4兆2

千4百億円を大幅に上回る。また、前回は補正予算東成立が年末にずれ込んだことJら、経済贈の効果は年明けまでに表れなかつ迎が、今度は政府も早期成立に力を入れている。

こうしたことから、不況以来2度目の総合撃政策が景気の下支えとなるのではないかと、産業界では少なからず期待を寄せ始めている。

景気への影響

プラス要因 株価上昇、ストック調整の進展、マネーサプライの増加、金融基間の貸出枠拡大、総合経済対策の実施

不安要因 資産デフレ、円高の進行、雇用調整波及の可能性、株価の急落

襲株価の上昇

4月13日の東京株式市場は、総合経済対策の決定発表を受けて、株価がさらに上昇し、日経平均株価が絡値で昨年3月25日以来約1年1カ月ぶりに2万円の大台を回復した。

当然ながら、株価の回復は、冷え込んでいた企iと消費者のマインドにとって好影響となる。例ゞ茫ば、株価が今後とも2万円台底値が定着・安定上昇していくと、今年約10兆円の償還を迎えるといわれていた企業のワラント債（新株引受権付き社債）が、ある程度株式へと移行し資金リスクを和らげることになるだろう。

また、金融機関も株価上昇を受けて貸出規制を緩和しはじめている。都銀各行は株価上昇などによる資産・資金増から、BISの自己資本比率達成のメドがつき国内貸し出しを拡大する姿弊に転じ、ウ3年9月末の貸出金残高を3月末比2-3%増にする構えだ。融資条件を選別しているため融資が一気に増える可能性は少ないが、優良企業向けでは貸し出し競争も起きているという。

株価の安定上昇は、企業収益力改善と消費促進という、実体経済の回復に相乗的な効果をもたらす。マネー経済の級やかな先行は今日最も明るい先読み材料になるのである。

不安要因も...

こうした好材料から判断すると、景気がこれ以上の底割れする可能性は少ないと思われる。

が、先行きには不安も少なくない。第一に、為替相場における急激な円高傾向である。

1ドル=110円台前半の相場がこのまま定着すれば、輸出型産業の収益改善を大幅に遅らせることは確実で、構造訴整の中の日本経済にとって厳しいハードルになりかねない。

釘年代後半の円高時には活発化した内需が輸出の採算悪化を補い、不況を克服することができたが、現在はそれを期待できない。抽出型企業の採算悪化が続けば、最悪の場合、リストラによる雇用調整が波及し、ひいては消費マインドにも影響する。

また、いまの為替相場が“政治相場”であるだけに急転すると、企業収益の改善という裏付けに欠けている株式市場にも飛び火しないとはいいきれない。

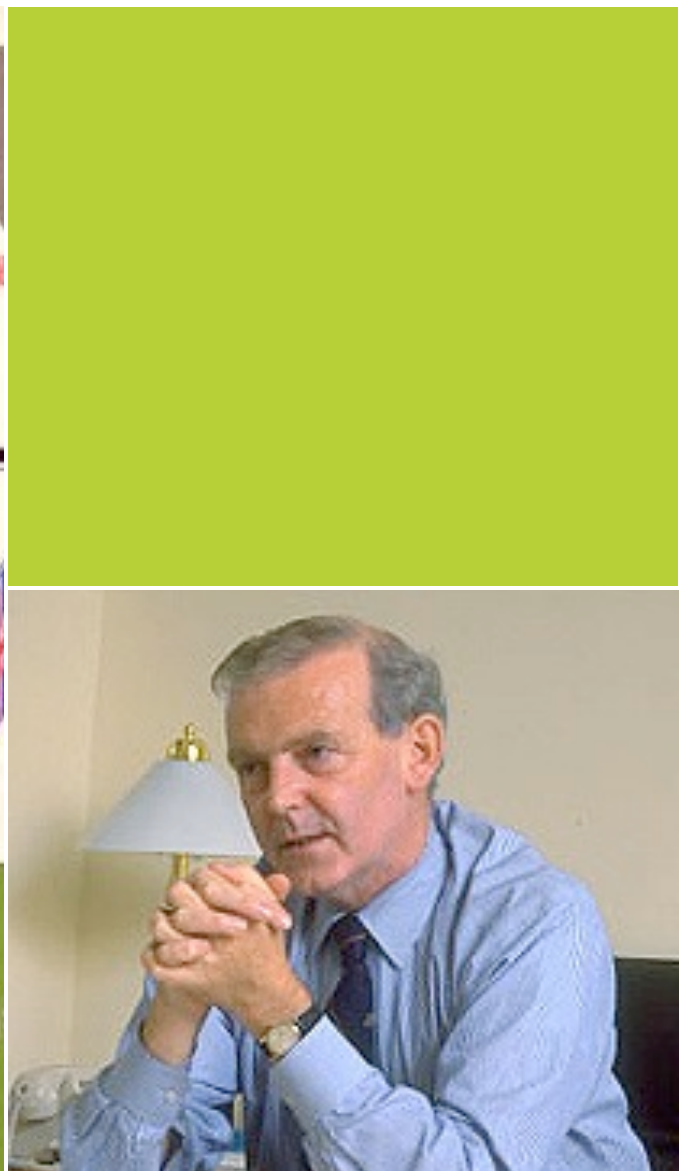
先行き悲観論のなかには、「ウ4年3月期の全国上場企業の収益が4期連続の減益となるのは避けられず、仮に今年3月期より減益幅が大きくなる場合には株価は急落」（合田辰郎日本興銀副頭取）するという見方もある。そうなれば、景況感は一気にふっとんでしまう。

* *

*

企業の景況感の実体の景気が底を打ってから数カ月後に好転するのが常。今回の経済対策が効率的に実施されれば、マクロ経済の指標予測では底入れの兆しを鮮明になるだろう。ただし、予断を許さないのが株価と為替の動向だ。これらを今後の景気を占う重要なポイントとして捉えるべきである。

（4月14日筆、瀧）



ポールケネディを読む 【決定版 大国の興亡 上・下】

今回取り上げる「大国の興亡」の著者ポール・ケネディに関しては、新著「21世紀の難問に答えて」の各書店のベストセラーに顔を出しているので、ご存じの方も多と思う。

ポール・ケネディが「大国の興亡」の中で設定しているテーマは、世界史の中で覇権を握った国のあり方を、「経済の変遷」と「軍事闘争」の相互作用から説き明かそうというものである。

例えば、宮崎義一氏は一国の経済的覇権は長くて百年しか続かないと言ってるし、レスター・サローは、21世紀に経済的覇権を握るのはヨーロッパ（EC）だと言っている。サローの場合は、アメリカの軍事的優位が続くという前提付であるが。

石油ショック以降の、アメリカの経済的衰退と、冷戦構造崩壊後より強まるアメリカの軍事的優位は、世界の「経済的覇権」と「軍事的覇権」のバランスをどう変えていくのか。

この最も興味深い難解なテーマを考える糸口として、今回はポール・ケネディの「大国の興亡」を読むことにする。では、まず以下に目次を記す。

第1部 産業革命以前の世界における戦略と経済

- 1 西欧世界の興隆
- 2 覇権に手をのばしたハブスブルク家 1519～1659
- 3 財政、地理、そして戦争の勝利 1660～1815

第2部 産業革命の時代の戦略と経済 (1)

- 4 産業革命と世界の勢力バランスの変化 1815～1885
- 5 二極世界の到来と「中級大国」の危機 (1) 1815～1918
- 6 二極世界の到来と「中級大国」の危機 (2) 1919～1815

第3部 現在から未来への戦略と経済

- 7 二極世界の安定と変動 1943～1980
- 8 21世紀に向かって

ポールケネディを読む

決定版 大国の興亡 上・下

I 経済力と軍事力の相関関係

—問題の所在と「大国の興亡」の概要

この本の最大の関心は、「主要各国が国際体制のなかで富と権力を求め、豊かで協力的な地位を築こうとして（あるいは維持しようとして）努力したときに経済と戦略がどう相互に作用したか」ということにある。

この視点からは、「軍事闘争」は「経済の変遷」という文脈の中で考察される。

世界情勢を背景とした大国の相対的な力は常に変化する。その基本的な原因としては、その社会によって、経済成長の速度や、競争上座位となる技術や組織の発展がまちまちであるということがある。

「大国」の相対的な力の変化に限って言えば、この本のテーマに沿って次のようなことが言える。

単純に考えれば、他国に比べて経済成長を遂げた国が軍備を行うのは、それほど負担になるとは思えない。近代史においては、軍事力を支えるには富が必要であり、宮を獲得してそれを守るため

には軍事力が必妻とされてきた。しかし、富の構集をさしおいて、財源を軍事計画にあてるならば、国力は長期的に衰えていくだろう。大国にとって、対外的な膨張によって得られる利益にくらべ、それを手に入れるための負担が大きくなった場合、それが経済力が相対的に下降線をたどり始めた時期に重なるならば、その国にとって激しいジレンマとなるだろう。これに関しては、ベトナム戦争のアメリカの例を見るまでもなく明白である。

すなわち、長期的に見れば、経済力と軍事力の間には、このような相関関係があるのである。それでは、この趣旨をより理解してもらうために、各章を要約しておこう。

（第1章）

第1章は全体の方向付けである。1500年頃、大国の権力の中枢の特徴はどのようなものであったのか。オスマン帝国、ムガル帝国、モスクワ公国、徳川幕府、西欧および中枢諸国。

16世紀初頭は、西欧よりも東方の帝国に強大で組織された国があった。それらの国の特徴は信条と行動の統一を主張する中央集権体制にあった。体制下には、宗教だけでなく、商業活動や武器の開発まで組み入れられた。そして、その強みが同時に弱みとなって衰退していった。

当時、ヨーロッパには東方のような最高権力は存在せず、王国や都市国家の間に軍事的な対立関係があった。そのような状況の中でヨーロッパでは軍事改良への要求性が、経済環境における新しい技術や商業の進歩と相乗効果をあげ、経済成長を着実に達成し、軍事の効率を高め、他の地域と格差を広げたのであった。

（第2章）

1519年から1659年について書かれたこの章は、それぞれの国の力が比較的持抗していたヨーロッパにおいて、一つの勢力

が膨張し、その膨張が阻まれていく動きが描かれている。この150年の間に勢力拡大の動きを見せたのは、ハプスブルク家の支那下にあったスペインとオーストリアの王朝と宗教のブロックである。これを阻んだのは、ヨーロッパの主要各国である。

この章のポイントは、ハプスブルク家の皇帝たちが他国に沈べ、莫大な資産を保有していたにもかかわらず、ハプスブルク家の勢力が対外的に膨張しすぎ、弱くなった経済基盤の上に、軍備が大きくなりすぎてしまったという点である。ハプスブルク家の勢力拡大を阻んだ他のヨーロッパ諸国は、結果的には、ハプスブルク家よりも経済力と軍事力のバランスを保ちおおせたということができるのである。

（第3章）

この章の表題「財政、地理、そして戦争勝利」が示すように、1660年から1815年までの時代は、世界情勢において、色々な要素がより複雑に連銀反応を起こすようになった時期と言えるだろう。

この時期の大きな特徴は、スペインやオランダが大国としての地位を追われる代わりに、五つの主要国家—フランス、イギリス、ロシア、オーストリア、プロイセン—が頭角をあらわしたことである。これらの主要国家は18世紀のヨーロッパの外交と軍事闘争を支配するようになった。同盟の相手国を変えながら、長期の連合戦に参加するようになったのもこの頃である。

歴史的事実としては、ナポレオンのフランスが他の例がないほど、直接的にヨーロッパを支配しそうな時代と重なる。ナポレオンの野望は、他の国の連合によって常に妨げられた。

18世紀はまた、軍事費用が莫大にのぼったので、イギリスのように、銀行業や信用貸しの金融システムを整えた国は、さまざまな点で優位にたつた。

地理的な条件を生かし、勢力を拡大したのは、ロシアとイギリスである。この2国は、「周辺部に位置した」ため、ヨーロッパの軍事闘争に介入する力を保ちつつ、他の地域に勢力を拡大していった。結果的にこの2国の特性が、産業革命前まではヨーロッパ内の勢力のバランスを維持させた。

しかし、18世紀後半、イギリスで産業革命が起こったことによって、イギリスは海外の植民地としていくこととなる。

（次ページへつづく）

ポールケネディを読む

決定版 大国の興亡 上・下

(第4章)

この章に書かれた1815年から1885年の特徴は、連合国による長期の戦争なしに、ヨーロッパの各国が近代化を遂げたということであろう。

この時期の各国政府の関心事は、覇権を握ることではなく、国内不安と、(アメリカとロシアは) 広大な未開地の開発だった。

このような比較的安定した国際情勢の下、蒸気機関による工業生産を実質的に独占したイギリスは、海軍力、植民地、商業において世界の頂点をきわめた。

しかし、19世紀も後半になると、産業化の波は他の地域に広がり、国際的な力のバランスは、新しい生産や技術を生む資力や組織を持つ国に移りはじめた。

この技術革新の進行は、各国の経済成長の格差を大きくし、20世紀に近づくと、国際システムは不安定で複雑なものとなっていった。このことは、1880年以降、大国が他国へ遅れをとることの恐れから、アジア、アフリカ、太平洋に植民地を広げることに全勢力を傾けたことに席著にあらわれている。さらに、国際情勢の不安定さは、軍備競争にも拍車をかけ、未来の戦争に備えての軍事同盟も生まれていった。

ヨーロッパ中心の世界システムは崩れ、広大な領土を持つアメリカとロシアが頭角をあらわした。日本はまだ、東アジアの優位を保つことに集中している時期であった。

(第5章、第6章)

1州年より少し前から約50年は、二極的な慢界の到来と「中級」大国の危機の時代であるとボーニル・ケネディは言っているが、この意味するところは、かなり難しい。

この時期の大きな特徴というのは、経済的にはアメリカとロシアという大陸規模のこの大強国の存在が大きくなったが、軍事的バランスはその経済の実体とはかけ離れていたということである。

まず第一次世界対戦によって、中級大国は消耗したが、ロシアでは革命が起こり、アメリカは世界最強国家となった。

1917年以降、アメリカは魂大な生産国であり続け、スターリンのロシアは工業超大国に変身していった。ここでの中級大国のジレンマは、このこの大故国の影におおわれてしまわないため、領土を拡大しなければならないということでありた。

しかし、腑の中級大国はドイツ、日本の挑戦筆受ければ弱体化する可能性が大きかった。

しかし、ドイツ、日本は、第一次世界対戦当時よりもさらに広がった生産資源の不均衡を打破できずがなかった。そして、1943年に、やっと軍事的バランスが政治的バランスに浪いつきこの極的な世界が到来する。

(第7章、第8章)

この本はソ連の崩壊前に書かれているが、この章では、経済的、軍事的、イデオロギー的にこの極的な世界が存在したように見えた時代について書かれている。

アメリカとソ連の軍備拡張競争はとどまることを知らなかったが、世界的な生産のバランスは大きく変化していった。

戦後、ヨーロッパは戦争の疲弊から立ち直り、経済共同体というかたちで世界最大の通商単位となった。中国の経済的雁進のペースもめざましく、駐の戦後の経済成長は蕉異であった。経済的には多撞的な世界が到来したのである。

それとは対象的に、軍事的にはアメリカの一極的な覇権が確立してしまった。

今後、軍事的なバランスと経済的なバランスのかわり状態は、どのような変化をとげていくのであろうか。

ポールケネディを読む

決定版 大国の興亡 上・下

II 「21世紀に向かって」

ポール・ケネディは最終章を「21世紀に向かって」と題しているが、その内容は、ソ連崩壊前に書かれたとはいえ、実にその後の状況を適確にとらえている。

その細かな表題をみただけでも、内容の適確さが伺いしれるので、見ていただきたい。

「歴史と推測」

「中国の均衡策」

「日本のジレンマ」

「EEC-その薄在力と課題」

「ソ連とその『矛盾』」

「アメリカ-相対的に衰退しつつあるナンバー・ワン
の問題」

ソ連の崩壊、PKO問題、日米経済摩擦、中国の「赤い資本主義」、これらの現象は、経済的側面、あるいは軍事的側面のどちらかに固執してながめてしまうと、理解をあやまることが多いだろう。

日本に住んでいると、アメリカと日本の特殊な関係に目を奪われがちだが、国際的なバランスは動的であって、その中心は常に動いている。そしてそのバランスを決定していくのが、経済力と軍事力の相対的な動きなのである。

この本を書いた時点でポール・ケネディは、世界の大きな極は5つであるとしている。すなわち、アメリカ、ソ連、中国、日本、EECである。生産のバランスに限っていえば、バランスの中心は、アメリカとソ連から、おまけにEECから、日本、中国へ移っているといっている。ここで注意してほしいのは、ポール・ケネディの議論は国際的力のバランスにあって、絶対的力量を議論しているのではないということである。

軍事的にもソ連崩壊前の分析ではあるが、アメリカとソ連のこの極体制は、すでに不確実になっていることを指摘している。朝鮮の核の在り方が、アメリカ側からのなんくせ以外のなにものでもないクレームによっ

て話題となっているが、フランスやイギリスの核保有なども、軍事的な不確実性の背景となっている。

そして、やはり議論の中心は日本である。

日本は今後、アメリカ圧力の下、より積極的に軍事的存在となっていくのであろうか。日本の政権がこのような道を選択したとしても何の不思議もないが、長期的にみれば、軍事支出の増大は、生産を俄下させ、国内の需要と国際的立場の両方を大きく変化させていくだろう。「非生産的な」軍備に国家の「生産力」の大きな部分を投入することは、経済基盤を危険にさらすことになるのである。

我々も、日本の政治の行方には、さらなる関心が必要である。政治家の派閥争いなど、次元の低い話題はあまり興味がない。

日本の経済力を絶対的だと思うことは幻想なのである。我々もまた、興亡のジレンマの中にいることを、ポール・ケネディは説いているのである。

(李承)