

海外ビジネス回想録

～グローバルビジネスログブック、 当時の海外ビジネスと私の記録～



海外投融資情報財団 理事長

林 健一郎

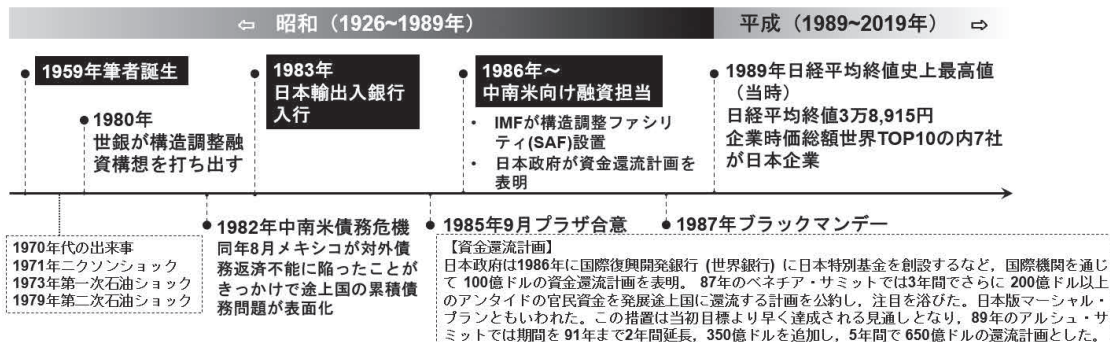
(編集部より) 今号から、新コーナー「海外ビジネス回想録」をスタートします。海外ビジネスに携わってきた方々が振り返る半生を、各年代の回想録として寄稿いただきます。船や飛行機で進行追跡や位置確認に用いられるログブックとして、読者の今後のグローバルビジネス展開に役立てて頂ければ幸いです。

今回から3回にわたって、私の20代、30代、40代の仕事環境、会社や家族との関係などについて当時の世相なども交えながら回想します。これからの時代を担う若い人達の参考になれば幸いです。

私は1959年11月生まれ、したがって20代、30代、40代はそれぞれ1980年代、90年代、2000年代にほぼ合致します。今回は20代だった頃、日本がバブル景気に沸いた1980年代の話になります。私は当時の日本輸出入銀行(現JBIC)に1983年4月に入行し、最初の部署を経て、1986年4月から中南米向け融資を担当する営業部に配属されました。その頃の国際経済の情勢は、前年9月のプラザ合意によって円高が進み、従来の輸出ビジネスが岐路に差し掛かっていました。このため、国際ビジネスに携わる日本企業は輸出から海外への直接投資へと軸足をかえつつあり、私はそうした時期に中南米向けの融資実務につくことになった訳

です。当時、中南米の多くの国は累積債務問題に苦しんでいて、債務の繰り延べ(リスケジュール)、世銀やIMFによる構造調整融資、更には債務削減の各種スキームが検討されていました。一方、日本はというと、増大した貿易収支黒字を海外の途上国に還流させるという我が国政府の「資金還流計画」が実施に移されていて、輸銀はアンタイドローンの活用によって途上国のインフラプロジェクトや資源開発プロジェクトに多くの融資を実行していきました。こうした中で私もメキシコ、ベネズエラなど中南米向けの融資実務に日々取り組んでいました。

それでは、当時の仕事とはどのように行われていたのでしょうか。私が思うに、今でも変わらないことと、大きく変化したことの2つに分けることが出来るのではないかと思います。まず前者については、一つの仕事、とりわけ新しいプロジェクトを案件組成して実現に結び付けるような新規のプロセスで欠かせないことは、人と人との直接的なコミュニケーションとそれを通じた信頼関係です。他方で大きく変わったことは仕事の作業に際して活用するツールです。80年代のツールは、電話、Fax(Telexも時々使用)が基本で、これで解決出来ない場合には直接相手のところに行って膝詰めで話をするというやり方です。文書の作成は手書きでしたが80年代中ごろからワープロ専用機に変わりました。ただ、パソコンやWord、Excelなどはまだ



参考資料：株式会社国際協力銀行 年次報告書2021、ブリタニカ国際大百科事典 小項目辞典など用語解説の出典元を参照

登場しません。

当時の会社内の環境はどうだったのか。それは良くも悪くも現在と比べて大らかな時代で、仕事の覚え方は基本的にOJTで残業も多かったですが、同じ部や課のメンバーとの飲み会や泊りがけの旅行も頻繁にありました。社会の世相全般もバブル景気に沸き、1989年時点での世界における企業の時価総額上位10社のうち

日本企業が7社（うち銀行が5つ）を占めるなど、日本の国力が今よりはるかに大きかったことも影響してか、世の中は活気があり、人々もギスギスしていませんでした。こうした世の中の雰囲気が大きく変わるのは90年代のバブル崩壊後ですが、これは次回にお話しします。



1987年、ベネズエラ・カラカスにてIDB融資スタッフと

1989年企業時価総額ランキング世界TOP10			2021年企業時価総額ランキング世界TOP10		
順位	企業名	国名	順位	企業名	国名
1位	NTT	日本	1位	アップル	アメリカ
2位	日本興業銀行	日本	2位	マイクロソフト	アメリカ
3位	住友銀行	日本	3位	アルファベット	アメリカ
4位	富士銀行	日本	4位	サウジアラムコ	サウジアラビア
5位	第一勧業銀行	日本	5位	アマゾン・ドット・コム	アメリカ
6位	IBM	アメリカ	6位	テスラ	アメリカ
7位	三菱銀行	日本	7位	メタ・プラットフォームズ (旧フェイスブック)	アメリカ
8位	エクソン	アメリカ	8位	エヌビディア	アメリカ
9位	東京電力	日本	9位	パークシャー・ハサウェイ	アメリカ
10位	ロイヤル・ダッチ・シェル	イギリス	10位	テンセント	中国

出所 東洋経済オンライン「日本とアメリカ、30年で開いた時価総額の膨大差」

用語解説

バブル景気

バブルという用語が意味する内容は論者により異なるが、1980年代後半の日本経済の経験を踏まえると、「バブル経済」は、資産価格の急激な上昇、経済活動の過熱、マネーサプライ・信用の膨張という3つの現象によって特徴づけられる。[出典 日本銀行金融研究所/金融研究/2000.12 資産価格バブルと金融政策：1980年代後半の日本の経験とその教訓 翁邦雄/白川方明/白塚重]

プラザ合意

1985年9月22日、過度なドル高の是正のために米国の呼びかけで、米国ニューヨークのプラザホテルに先進国5カ国（日・米・英・独・仏＝G5）の大蔵大臣（米国は財務長官）と中央銀行総裁が集まり、会議が開催された。この会議でドル高是正に向けたG5各国の協調行動への合意、いわゆる「プラザ合意」が発表された。具体的な内容として「基軸通貨であるドルに対して、参加各国の通貨を一律10～12%幅で切り上げ、そのための方法として参加各国は外国為替市場で協調介入をおこなう」というものであった。プラザ合意の狙いは、ドル安によって米国の輸出競争力を高め、貿易赤字を減らすことにあった。[出所 証券用語解説集 | 野村證券]

日本輸出入銀行

1950年12月に設立された政府系金融機関。現在の株式会社国際協力銀行（JBIC）の前身。[出所 JBICHP「JBICヒストリーvol.1」]

累積債務問題

国内貯蓄が十分でない発展途上国の債務残高が累増し、返済負担が大きくなって経済社会の開発に資金をあてられない問題。途上国の対外債務の増加は1980年代初頭に問題となり、21世紀に入ってから続いた。多くの途上国がこの問題を抱えており、しばしば債務危機と呼ばれる。途上国の経済危機は1982年8月、メキシコが対外債務返済不能に陥ったのを契機に表面化した。この問題に対しては当初、債務不履行を防止するための短期的な措置を中心とした取り組みが行われた。国際通貨基金 IMFと世界銀行は債務国に対して構

造調整を条件に融資を行ない（→構造調整ファシリティ）、途上国は債務返済のため緊縮財政に取り組むなどして多大な犠牲を払った。しかし、多くの途上国で解決にはいたらず、債務問題は長期的な現象であることが明らかとなった。このため1996年には条件付きで債務免除や削減を認める重債務貧困国（HIPC）イニシアチブが開始された。しかし、一部からは、この救済措置も以前の構造調整と同様であるとの批判の声があがり、21世紀に入ると非政府組織 NGOなどによる債務帳消し運動が行なわれた。世界銀行によると2010年の途上国の対外債務総額は約4兆ドルで、これらの国の国民総所得 GNIの21%を占めた。[出典 ブリタニカ国際大百科事典 小項目事典]

構造調整融資および構造調整ファシリティ

国際復興開発銀行（世界銀行）が1980年に打出した構想で、プログラム借款の一種。発展途上国の政策、制度改革を支援するために実施されている。市場原理導入、価格体系見直しなどのための政策や制度の変更を含む構造調整計画を借入国に義務づけ、これに必要な資金を融資する。類似したものに国際通貨基金 IMFの特別融資制度の一つである構造調整ファシリティ SAF（1986年3月に設置）がある。これは世界銀行との緊密な協力のもと、長期の構造調整を狙いとし、調整プログラムを作成のうえ、低所得発展途上国向けに緩和された条件で金融支援を行うものである。もともと世界銀行が中心の中長期の経済開発分野に IMF融資が活用されはじめたという意味もある。近年は2国間でも構造調整支援のための融資が行われている。[出所 ブリタニカ国際大百科事典 小項目事典]

資金還流計画

世界最大の資本供給国となった日本が先進国に向きがちな資金フローを政策的に発展途上国向けにあて、発展途上国の経済社会開発、構造調整、累積債務問題の解決に資するために行なった措置。民間資金フローの拡大を期待している。[出所 ブリタニカ国際大百科事典 小項目事典]