

「困難乗り越える日中の決意の結実」—上海宝山製鉄プロジェクト

(小田川圭甫氏講演)

1、プロジェクトの概要

上海宝山製鉄プロジェクトは、中国初の大型・先進・臨海・消費地型・最新鋭一貫製鉄所へのハード・ソフトサプライ（合作）であった。当初計画は4000立米級の高炉2基を持つ年産600万トンのグリーンフィールド立地。敷地はナゴヤドーム200個分にあたる10平方キロ。その後、計画変更があり、4000立米級の高炉1基を持つ年産300万トン規模の施設になった。

この事業の意義は、超弩級海外プロジェクトによる大型最先進技術の移転であり、その内容は、生産・品質のほか、管理・省エネ・環境対策など多岐にわたる。

課題としては、大型・先進技術移転の困難性、実行過程に於ける難問・齟齬の克服、完全無災害などがあつた。

2、経緯

1972年の日中国交回復を受け、当時の李先念副総理らから、近代一貫製鉄所新規建設への協力要請があつた。この当時、鉄鋼の一人あたり消費量は世界平均の170^{キロ}に対し、中国は40^{キロ}であり、技術移転に於ける発展途上国の「選択優位性」があつたといえる。

1978年に中国対外経済協力部中国技術進出口総公司と新日本製鐵との間で「上海宝山製鉄所建設に関する議定書」を調印した。マラソン協議を経て、78年12月に起工式を行い、建設が開始された。

しかし、79年に「設備供給契約未発効問題」（中国側が事業を批准せず）が表面化し、支払条件を現金払いから、延払へ変更して契約が発効した。中国指導部から建設への協力要請があつた事業なのに、何故、中国側が批准しなかったのか、その理由は明らかにされず、日本側はおおいに戸惑い、対応に追われた。

80年には中国の国会にあたる全人代で批判が噴出した。批判の主な内容は「価格が高すぎる」「なぜ上海なのか」「本当に一流の技術なのか」というものだった

81年に中国は「第一期工事延期」と、「第二期工事中止（設備契約破棄=キャンセル）」を決定した。その後、中国側から第一期工事实施に伴う資金協力要請があり、宝山及び大慶を主対象に日本政府は総額3000億円の資金協力（円借款）を決定したほか、1800億円のシンジケートローンを与えることになった。

82年には「1高炉」の火入れが85年へと延期された。83～85年にかけて、超大規模な技術移転を実施した。（訪中延べ10000人、訪日延べ3000人、その内、操業技術指導のみで受入1000人、派遣指導320人）

84年には、宝山製鉄所建設の意義および経済合理性などから、第二期工事

の復活が決定した。85年9月に第1高炉関係火入れと稼働、85年11月には趙紫陽首相も参加して第1期完工祝賀式典が開かれた。86年には検収試験検定に全て合格し、引渡しが完了した。

3、その後の発展

88年に宝鋼集団が設立された。これは、鉄鋼、原料、自動車、設計、施工、機械、設備、家電、運輸、科学研究、貿易、金融など15業種のコングロマリッド集団である。91年には第二期工事が完成。95年の生産実績は、銑鉄801万トン、粗鋼823万トン、鋼材477万トン)で、利潤額は93年以降、鉄鋼企業中で第一位。94年には全国工業企業中で第一位。2001年には第三期工事が完成した。

16年には、宝鋼集団と武漢鋼鉄が経営統合し宝武鋼鉄集団となる。19年には宝武鋼鉄集団が馬鋼集団を統合した。2018年時点の生産量は、宝武6742万トン、馬鋼1964万トンであり、統合で計8706万トンの生産規模となり、アルセロール・ミタルの9250万トンに迫った。現在は世界的に、質量とも超一流の製鉄所として、生産と一部輸出の多角経営をしている。

4、事業を振り返っての感慨

このプロジェクトに協力したのは1000社にものぼり、多数の関係企業の方々の先輩諸氏の中には鬼籍に入られた方も多い。私は当時、実務レベルで終始一貫直接的に関わりをもってきた。

本件は当時としては勿論、その後の国際交流の歴史を見ても他に余り類例のない未曾有の規模の国際協力プロジェクトであり、しかも、日中双方の交流の歴史も全く浅い時期における日中合作の草分け的プロジェクトでもあった。想定外のさまざまな経緯も経て、1985年に世界でも超一流の製鉄所として完成した。

日本としては、当時、我が国が保有する経験・知見・技術・ノウハウ等を中国現代化に役だてることができれば、当プロジェクトが中国経済発展の原動力ともなり、日中協力の金字塔ともなることが期待され、ひいては国交正常化後の日中関係発展に大いに資するとの想いで、新日鉄は全力投球で中国側の要望に誠心誠意、最大限の協力を行った。政府サイドからの全面的サポートもあった。

ところが、いざ蓋を開けてみると、交流の日の浅い両者間で、上海郊外の長江に面した一面麦畑の新天地 (green field) に年産600万トン規模の世界最新鋭大型一貫製鉄所を合作するという難事業だったので「事実は小説よりも奇なり」と言ってもいいほどに、さまざまな困難があった。

幾多の困難を、双方が努力・工夫・忍耐を重ねて一つ一つ克服・解決し、7年の歳月

を経て、この日中記念碑的プロジェクトは完成した。それ故に完成時の双方関係者の感動と歓び・安堵と達成感はひときわであった。双方関係者が、「いかなる困難をも乗り越えてプロジェクトを完成させる」との強固な決意と、それを可能にさせた英知があったればこそ実現できたと実感している。

今、宝山製鉄所は、日本の製鉄所に倣い、環境を配慮した郷土の森に囲まれ、春には完成記念に日本から送呈した桜が見事な花を開き、国際的にも評価されるほどの立派なコングロマリットになっている。

完成祝賀式典には、中国側は総理以下数千名の関係者が参列し、日本側は飛行機をチャーターして、官を含む関係者約200名が参列し、双方の努力と労苦をねぎらい、完成の喜びを交歓した。

プロジェクトを当初から陣頭指揮した、日本側の稲山嘉寛団長の完成式典での「幾多の困難を日中双方の友好と努力により一つ一つ克服して完成に至っただけに、その喜びも一際大きいものがある」との言葉に、日本側関係者の感慨は濃縮されている。帰国後、関係者で酌み交わしたビールの味は格別であり、歴史的なプロジェクトの一コマに参加できたとの想いは強く、一生忘れるべくもない。