

【卒業生は今】

商社マンとして、一社会人として

京都大学公共政策大学院一期生（伊藤忠商事）

三谷原 基

本大学院は、この春で七期生を迎え入れる。

これまでに二百人以上の卒業生が社会に巣立ち、中央官庁、地方公共団体、政府系金融機関、民間企業、独立行政法人等各方面で活躍している。その中で今回は、現在伊藤忠商事に勤務している、一期生の三谷原氏に近況を聞いた。（聞き手 矢野智史）

なぜ、本大学院に入られたのかと、就職活動のことを教えてください。

「僕がなぜ、京大の公共政策大学院に入ったかというと、まずは一つ、本をまだ読み続けたかった。乱読家なんです。もう一つは、安全保障のことを研究したかった。もう一つは、政治思想を研究したかった。二年間吉田キャンパスで、あーだこーだいろんなことを考えて、いろんな人と議論していました。いざ就職活動の時期

になり、一月にJALとANAのパイロットの試験を受けたら、JALで三次面接にまで行ったんですよ。なんで政治思想の人がパイロットなのって聞かれて、

わけの分からないマルクスを引き合いに出して、いろいろ頑張って抗弁したのですが、ダメだったみたいで。その後、一生懸命考えて、何のために仕事ができるかな、命懸けられるかな、と考えて、とりあえず、日本の二〇五〇年の独立と繁栄だということを決めたんですよ。そして、僕は何をしたいのかと考えたときに、人間の中でもまれてみたいというのが一つと、商売をしてみたいというのが一つです。世界を商売が動かしているのは間違いないと思っていましたので。そして一番大きいのは、やっぱり、これから人口が爆発する、エネルギー需要が爆発的に増えていく。そういう中で二酸化炭素排出量を削減しなければならぬ。となれば答えは一つで、天然ガスと原子力発電がもう大爆発的に伸びないことには地球は終わるな、と思ったんですね。そういうことを大きなお金を動かしてやれるとこ

ろがどこかなと考えた結果、ポンときたのがやっぱり日本のエネルギー会社であり、商社かなと。だから、僕は商社にはまったく興味がなかった。エネルギーに興味があったのです。僕は面接でも、商社に入りたいのではなく、エネルギーの仕事がしたいです、と言いました。」

現在携わっている仕事を教えてください。

「世界で、今四四〇基ぐらい原子力発電所があつて、それを動かす燃料であるウランのトレードを担当しています。日本って、僕の出身地の岡山の人形峠っていうところで、ものすごいお金をかけて、やっとちよつと出てくるというウランはあるのですが、基本的に日本にはウランがないんですよ。だから、石油、天然ガスすべてそうですが、海外から買ってくる、あるいは、海外のウラン権益、鉱山に投資をして、そこから持ってくるということをしないといけない。カザフスタン、ウズベキスタン、ニジェール、ナミビア、オーストラリア、という産ウラン国と我々伊藤忠商事が、ウランを買う契約を持っていて、それを買ってきた上で、日本の電力会社、アメリカ、ヨーロッパ、韓国や台湾などのエンドユーザーさんに売っていくというのが、基本的な仕事の全体像です。」



三谷原氏（右）と聞き手（矢野）

もっと具体的に、どういった交渉のプロセスを経るのですか。

「買うにしても、もちろん、どこから買うのかによって違います。商社という切り口で一つ例を挙げるとすると、ウズベキスタン。世界第七位くらいのウラン産出国です。そこから我々、相当の数量を買っていて、その契約なんかだと当然ウズベキスタンは旧ソ連国なので、未だに産業はろくなものがない。それで、ウズベキス

タンの中で一番大きな会社は、当然ですけども、国営の金とかウランとかを販売している我々のカウンターパートなんですね。なので、まさに国なわけですよ。国のお役人さんと我々伊藤忠商事が、二〇二〇年から何年までの期間、何トンというウランを、いくらで買いますという契約をします。」

交渉の難しいところはどこだったところですか、また勘所については。

「基本的には交渉は難しいです。こちらは安く買いたい。あちらは利益をとりたい。交渉が始まっている時点で難しいですよ。勿論程度はありますが。勘所については、当たり前ですが、あちらの置かれている立場とこちらが置かれている立場を冷静に客観的に分析しておけば、自分は今までだったら強くでられる、逆に弱くでられるかが明らかにあります。」

東日本大震災を受けておそらく日本的にも世界的にも、エネルギー需要が変化したと思うのですが、ビジネスにどういう影響を与えたのかについて教えてください。

「当然、痛いダメージを負いました。具体的な数字で言うと、ウランの需要は年間七万トンと言われています。福島での事故が起きた後の

約九か月間で七万トンが大体六万五千トン以下になったと言われています。だから、五千トン減ったんです。具体的には、日本の原子力発電所が、五四基ある原発の内、三〇から四〇基くらい動いていたのが、九基になった。ドイツは十七基ある原発のうち、当時何基動いていたのかは分かりませんが、すぐに八基くらい止めました。加えて、十七基全部を二〇二〇年までに全廃することを決めました。そういう風に需要が一気に減ったんです。それだけならいいですが、我々相場のあるものを扱っていますので、トレーダーということ。ポジションを持ってリスクをとって商売していますので、ウラン価格が動かない状況が続いたことで、マーケットの中で我々がうまくいってプレーできない時間が続いています。」

ウラン需要の今後の見通しは。

「基本的に、ウランの需要は当然、原子力発電所が増加するから、増加するのですが、今原子力発電所をどこが建てているって、中国なんです。中国で今、商業用の原発が十三基動いています。これが、二〇二〇年にはなんと六〇基以上になる。五〇基近くがこの十年間で増えるんですね。これって無茶苦茶な話ですよ。他にも、インドとロシアが激しく増える。東南ア

ジアももしかしたら、増えるんじゃないかと言われているが、タイとかインドネシアは地震国だからなかなか増えないでしょう。

一つ注意しておいて頂きたいのは、福島での事故があつて日本の原子力発電所がどうなるかまったく分らないじゃないですか。もしかしたら来年の夏になつても、動いているのが二基とか三基とかそういう状況かもしれないし。今のままでいったら二〇一二年の春には、定期検査で全基止まります。しかし、日本の状況がどうであれ、世界での原子力発電の設備容量は増えている。その基底的要因は何かというと、『人口』なんです。エマニユエル・トッドとか読みますか。冷戦の崩壊をソ連の人口動態から分析して、十年前に予想して見事に当てたということ、ものすごく評価されているフランス人の学者さんです。僕はこういう政治とか経済の見通しをたてるときに、一番基本的で信頼できるフアクターは、人口だと思っています。人口が今七〇億人なのが、二〇五〇年に九〇億人になるとしたら、二〇億人を賄うための食料は絶対必要で、それを賄うためのコンバインが動かなければならない。そうすると、世界がどうなるかが見えてきませんか。基本的に、i P h o n e がなくても、ノートがなくても生きていけますが、水と土地と食べ物絶対必要です。」

今後新エネルギーにますます注目が集まると思うのですが、商社において、新エネルギーはどういった位置づけなのでしょう。

「やろうとしています。やろうとしています。最近の話になりますが、うちの会社にソーラービジネス部隊があつたんですけれども、これが一気に縮小したんです。そこにいた人が、鉄鉱石に行ったり、石油に行ったり、僕のいる原子力燃料課に來たりしました。普通に考えたらおかしいじゃない。時代に逆行していますよね。福島の事故が起きて、これからはリニューアブルだと言っているのに。それはなぜか。スペインがソーラー発電で先進国だったわけですから、固定価格での買い取り制度を法律として定めていました。ソーラーをつくったら絶対一定の価格で売れる。ということ、コストが売電価格より安かったから、皆が発電事業に参入したわけです。その結果何が起ったかという、オーバーサプライです。電力会社は無限にお金があるわけじゃない。そこで困ったスペイン政府は、価格を下げたわけです。それによって、設備投資した人は大損しました。売値はここだと見込んだうえで、巨額の投資をしたわけですから。バブルが弾けたわけです。これは一つの例ですけども。もうできあが

っている石油、ウランのような市場に比べて、それが成立していない自然エネルギーは非常に危険です。それを社会的な意義を捉えて、伊藤忠商事はクリーンエネルギーをやりますって言いたいのですが、じゃあ、千億円を突っ込んでよいのか。千億円つぎ込んで五〇〇億円しか返ってこなかったら、その五〇〇億円は株主から預かったら大切なお金じゃないですか。これがガバメントカンパニーだったら違います。損をしたら、国民の税金で補填できますから。でも僕はそんなことできません。僕らがするべきことは、株主に対して報いるための利益を出しながら、新しい社会をつくっていくために、新しい投資を着実に実行していくことです。」



私の周りにも、商社を志望している学生がいますが、商社ではどのような能力が求められるのですか。

「僕は、この三年半仕事をした結果、考えていることは、仕事に向き不向きということはないです。これ商社という視点じゃないです。

あくまで、これから仕事をする僕より五、六歳若い皆さんに伝えたいのは、私はこれをした、これをしたら楽しいんじゃないかという視点は捨てたほうが良いと思います。そうじゃなくて、何をしなければならぬか。僕の一番好きな歌があつて、吉田松陰の、『かくすれば、かくなるものと、知りながら、やむにやまれぬ大和魂』。こんなことをしたら、江戸幕府に首切られることは分っているけれども、これをしなければならぬ。こんなこと好きじゃないけど、これをしなければダメだ。それが人間の持ち得るモチベーションの中で一番強いと思うんです。その次に、これをしたい。なぜなら、これをしたら楽しいから、心地いいから、というのがあると思います。こういう話をして、みんながみんな分ってくれるわけじゃないんですが、若い人たちには言い続けています。このくそつたれの社会は変わらないといけない、だから俺が変えてやるんだ。商社に行こうが、省庁に行こうが、政治家になろうが、そういうモチベーション

ンを持って働くことができたなら、そういう人は楽しいと思いますし、社会を変えるインパクトを持ち得るんじゃないかな。まったく商社は関係ないです。

最後に、あえて商社論を語るとするならば、商社は可能性があると思っています。いくらでも伸びていく可能性はあると思っています。けれども、統合再編されないといけないだろうなと思います。例えば日本の自動車会社って大手だけで七社あります。韓国では、何社あるもののヒュンダイが牛耳っていますね。日本でいうと住友金属と新日鐵が合併したんですが、これからはあらゆる業界で収斂が起こっていく。大手商社は七社あるのですが、これが合体していかないと。敵は国ですから。そういう時代認識があります。そういうことを含めて、商社は面白いと思いますね。うちの会社なんて、一五〇年前は、伊藤忠兵衛は、近江で麻布かついで卸売りをしていたわけです。それが今ではウラン売っているわけです。衛星を打ち上げているのですよ。節操がない。そこには適者生存じゃないけれども、自然競争を勝ち抜いていかなければならないという強い意志があると思うのです。例えば、二〇五〇年に伊藤忠商事があるとしたら、最大の収益源は、バイオテクノロジーに投資してそこからの配当金かもしれない

し、スマートグリッドかもしれない。僕は、商社の先の姿というのは興味があります。」

公共政策大学院の後輩にメッセージをお願いします。

「徹底的にわがままであってほしい。自分の欲するものは何かということをとことん考えてほしい。家族も死んだ、おじいちゃんも死んだ、でも自分はこんな世界に生きていきたい。その世界がどんな世界なのかを考えてほしい。その世界が今の世界と全く同じならば、何もしなくてもいい。親のすねをかじって、ずっと遊んでいてほしい。それが平和だと思う。でも、もしそうじゃないならば、戦いに出かけてほしい。京都大学で、公共政策大学院で、二十歳のいい年になって勉強しているということは、社会に對する大きな責任を持っていると思います。僕ら東京大学じゃないんだから。どちらかというと体制を変えていく方なんだから。そういう野心を持って、そういう気概をもつてやってほしいな。これからの日本をつくるのだという気でやってほしい。自分にも言い聞かせています。」

(取材日 平成二十三年十二月二十一日)

三谷原基ブログ「御國ノ山桜」

<http://yamazakura2050.blogspot.com/>