

千葉商科大学 学長  
島田村塾 塾長  
島田晴雄

## アゼルバイジャン訪問記

2014年7月14日～20日まで、私は日本の若手経営者ならびに経営者候補生10数名の皆さんとアゼルバイジャンを訪問しました。

私は30代前後の元気があり、志の高い、そして問題意識の強いこれらの方々と一緒に「島田村塾」という勉強塾をやっており、アゼルバイジャン訪問はその勉強の重要な一環として行われたものです。

これからの日本の経営者は日本の国内市場が人口減少で伸び悩み、高齢化の社会的費用で税負担が高まるという環境の中で、好むと好まざるを係わらず、世界とより密接に仕事をして行かなくてはならない立場になり、し





かも生活水準と生産コストの高い日本は、所得の低いボリュームゾーンが拡大するこれからの世界で、工業製品を売って生きていくことがますます難しくなり、ソリューションを売って活路を拓く以外ない段階に入ると私は考えています。

工業製品は使ってみれば価値がわかるので、それ自体で売れますが、ソリューションは形がなく、相手の信頼と共感を得なければ買ってもらえません。これからますます多様な異文化の世界で仕事をする時に必要なことは、異文化圏の人々の歴史、宗教、文化、価値観などを理解することです。そうしなければ相手の信頼を得ることがで

きません。島田村塾はそのような勉強をする勉強塾です。

世界に多くの国がある中で、私たちはアゼルバイジャンを研究対象に選びました。アゼルバイジャンを私たちに示唆して下さったのは、国際政治学者でかつての自民党政権時代の外務政務官もなさった山中燦子先生でした。山中先生からは、イスマイルザーデ大使を御紹介戴きました。大使は私どもの訪問団のために、前もってアゼルバイジャンの紹介をして下さり、また、大使館でワインパーティーも催して下さいました。

私どもは勉強のためにアゼルバイジャンに行くので、アゼルバイジャン

の国内事情や歴史や国際関係など勉強しようと思いましたが、意外に資料が少なく、事前に勉強するのにやや苦勞しました。それでも様々な資料を集めて勉強をしていくと、この長い歴史をもったアゼルバイジャンという国、またアゼルバイジャン人という民族が、周辺の強力な大国に囲まれ、幾多の国々に支配を受けるなど、大変な苦勞をして、今日に至っているにもかかわらず、アゼルバイジャン人は、力を合わせてこの国の発展のために偉大なリーダーのもとに集って、懸命に努力をしていることなどが浮かび上がってきました。

アゼルバイジャンの文明史は三千年の長きにわたりますが、その間、特に近世以降をとってすらもオスマン帝国やイラン、そして近現代では、帝政ロシア、ソ連、そして現在のロシアなどの諸国の強い影響や支配を受けています。

アゼルバイジャンは超大国ロシアの南部の丘陵地帯コーカサス地域の南部にあり、19世紀後半から帝政ロシアの支配下にありましたが、ボリシェヴィキ革命で帝政ロシアが倒れた際に民族派のリーダーたちが一時独立を宣言します。しかしそれも東の間、誕生したばかりで混乱しているはずのソビエトロシアがたちまち他の多くの周辺国と同様にアゼルバイジャンをソ連邦を構成する15の民族共和国の一つとしてソ連邦に組み込み、その後約70年間、ゴルバチョフのペレストロイカ革命でソ連邦が解体するまで、ソ連のいわば属国として強烈的な支配を受け続けてきました。

ロシアはアゼルバイジャン領内のア



ルメニア人が多数居住するナゴルノ・カラバフ地域におけるアルメニア独立運動に肩入れしました。アゼルバイジャンは言うまでもなく懸命に戦いましたが、ソ連軍にはかなわず、結局国内に他民族の独立地域をつくられてしまうという悲劇を受け入れざる得なくなりました。これはアゼルバイジャンにとっては大変な苦痛、屈辱であり、打撃であったと思います。この後遺症は現在でも住宅を失った人々が多数残るなど、色濃くアゼルバイジャンの悲劇の重荷となっています。

こうした状況の中で、ヘイダル・アリエフ氏が大統領に選ばれました。ヘイダル・アリエフ氏は、かつてアゼルバイジャン・ソビエト共産党委員長も務め、ソ連の中央政界でも活躍した人で、ソ連との関係を大変慎重に舵取りしつつ、ナゴルノ・カラバフ戦争とい



う深刻な傷を癒すことに努めました。ヘイダル・アリエフ大統領のもとでアゼルバイジャンは、これまでと異なった安定と一定の平和を確保し、経済発展に注力することになりました。2003年にイルハム・アリエフ氏が選挙で大統領に選ばれました。イルハム・アリエフ大統領は、画期的な経済政策を推進しました。

おそらくその中で最大のものは、カスピ海で以前から採掘される大量の石油を地中海まで運ぶ1700キロに及ぶパイプラインを完成させたことでしょう。カスピ海からパイプラインを西洋世界に輸出するには地理的にはイランを通す方が近く、また政治的にはロシア領を通せばロシアの納得を得られるという状況があるにもかかわらず、あえてロシアの敵対国であるグルジアを通し、トルコを通して地中海へとつな

げたのです。

今日ではこのパイプラインで輸出される石油代金が、アゼルバイジャンの近年の急速な発展を支えています。また、カスピ海からは石油の他に天然ガスも採掘され、この天然ガスを輸出するより長距離のパイプラインの建設も進行中ですが、こうした石油や天然ガスの埋蔵量には限界があり、やがてアゼルバイジャンはそうした収入に全面的に依存することが出来ない国になることは長期的に否定できません。

イルハム・アリエフ大統領はそのあたりの事情を熟知しており、石油収入があるうちに石油に頼れなくなる時代を想定して、経済構造の多様化を進めることに注力しています。例えば観光の促進、農業の発展、交通運輸の発展、化学産業の発展、IT産業の促進、宇宙開発等の政策項目が並び、戦略的



にこれらの産業部門を発展させようとしています。

そうした多様性のある経済構造を発展させるために、最も大切なことは人材の養成です。アゼルバイジャンの教育制度は、これまではソ連時代の教育制度に制約されていましたが、近年では独自の最新の教育を展開しています。私どもが訪ねた外交大学ではこれまで外交官を養成してきましたが、今ではその豊富な国際プログラムのコンテンツを使って、より大規模な一般大学に発展させ、より多数の優秀な人材の教育を進めています。

私どもはアゼルバイジャンの政府の研究機関や石油公社や石油基金や大学や産業開発機構、中央銀行の研究所など多数の機関を訪ねましたが、いずれの機関でも応対に出た幹部の皆さんが見事に英語を操っていることに強い印象を受けました。なぜならアゼルバイジャン人たちはアゼルバイジャン語が

母国語であり、第一外国語がロシア語であり、第二外国語はトルコ語、英語は第三外国語の位置づけになるはずですが、それを最高幹部から中堅管理職までの全ての人々が全く不自由なく操るのを見て、逆にそうした状況にない日本のことを思い浮かべ、ある種のショックを覚えました。アゼルバイジャンが国際化を進める上で、どれほど人材教育に意を用いているのかに一端を垣間見た思いです。

私どもはアゼルバイジャンを訪問し、ロシア周辺の国々の中で平穏な政治状況を確認し、目覚ましい経済発展を続けるアゼルバイジャンの知恵と努力に、深い感銘を覚えた次第です。これはひとつの小さな国の物語ではありますが、今日の複雑困難な世界情勢の中で生き抜いて行くにはどのような知恵が必要か、その手がかりを多くの国々や民族に提供しているように思いました。

