

第一章 発

足

一、若い進歩的な経済同友会

すべて初まりは伝説めいでいる。

昭和三十一年四月三十日創立十周年を迎えた経済同友会が、昭和二十一年の同じ日創立総会を開くにいたるまでのいきさつは、いまではすでに、なれば忘却の彼方にあるといえる。当時中心になつて動いた人々は——その最もすぐれた、しかも熱心なメンバーの一人であつたいまは亡き大塚万丈を除いては——現在もなおわらぬ情熱を注いで、同友会の発展のために働いているが、その同友会が発足するまでのいわば『創世記』については、彼等は誰も、はつきりと全貌を物語ることが出来ないのである。

これは妙にナゾめいた言いまわしであるが、こういうことである。

およそ世の中に大きく存在を認められているような事業なり組織なりにあつては、あとからその発端をたどる場合、得てして取りとめもない壁につき当るものである。それは勿論時間の経過によつて事実がぼけるということもによるだらうけれども、もつと別の関係もある。つまり何事も初まりは、ほどほどの希望を持たれ、ほどほど印象を与えるながら、さりげない風に生れ出て来る。ところがそれが「必然性」の車にのつているものであれば、長い年月ののちには、はじめにそれほどには予想されなかつたくらい大きく力強いものとなつて見出される。そうなつた場合に、「さて発端は……」と昔をふり返つてみると、気持の物差が違つているものだから、当

時のこととは他愛ないもの、美しいものと見えこそすれ、事実はおぼろげになつてしまふのである。

経済同友会の場合も、事柄はそれに似ている。今日みられるような「強大」なものの出立にふさわしいほどの、いかめしい順序をふんでは生れて来なかつたのである。創立以前において、はつきりした準備委員会が持たれたわけではないし、また業種別に下打合せが行われたわけでもない。生みの親・育ての親の一人郷司浩平の回想によると、「当時は必ずしも一定のところへ大勢の人が集まつたのではない。三々五々集まつて話し合つた」のだそうである。そしてある段階において同志が糾合された、それが創立総会であつた、手取早くいえばそういう感じのものらしい。はじめの主唱者が誰であつたかも、そう限定してはつきりとはいえないのではない。もつとも、一つの組織に仕上げるために中核体となつてとび回つたグループがあつたことは当然である。しかしそのグループのあげたのろしが、立ちどころに八十名の熱情と英智を集め得たのは、とともに日本経済の前途を憂える三々五々が財界の一角にすでに力をひそめ、時のいたるのを待つていたからでもあろう。

とにかくあの日東京丸の内の日本工業俱楽部会館の一室に集まつた人々は、経済再建への意欲にもえていた。

藤井丙午、諸井貫一、野田信夫が順番に演壇に上つて同志の結束を呼びかけた。——こうして「若い進歩的な」経済同友会が発足した。三々五々の情熱が結ばれて一つのかたまりとなつた。そしてその結束された力で何をやつていこうかという方向を自覚したわけだ。

一、嵐におののく財界

ところで終戦直後の経済はどんな状態であつたか、そして財界はどんな表情をしていたか——つまり同友会の出て来るまでの時代の雰囲気を想い起して見よう。

「敗戦国の受取る戦争の遺産はつねに經濟的混乱と国民的困窮の一時期であるが、日本もその例ではなかつた。」と米国のある学者は書いている。——戦後の日本經濟を真先におそつたのは爆発的なインフレとかつてない大規模な救いのない失業であつた。労働争議の波は一足おくれて、十月北海道の一角からまき起つた。

戦時中から潜在的にではあるがだんだん高進し、終戦直前にはすでにかなり危険なものとなつていたインフレーションは、終戦によつていままで頭上のおもしとなつてゐた權威がなくなるや、忽ち奔馬のようにあばれ出した。そこへそのインフレの火に油をふりかけるかのように臨軍費がばらまかれたのである。その金額は八月十五日から月末にかけてざつと百億円、さらに十一月末までには二百六十六億円に上つたといわれる。終戦直前の七月に流通していた日銀券が二百八十四億円であるから、ばらまかれたかねの大きさがわかるというもの、しきもこれはほとんど物の生産の裏づけのないかねであつたから、物とかねのバランスが破れて、インフレに拍車かけたわけだ。どうしてそんなにばらまかれたか。最も大量に支払われたのは復員手当であつたが、それは復員を円滑に進めるために一応やむを得ないものであつた。また軍需会社に対する政府の債務も、戦時中膨脹した大き

な企業が一挙につぶされれば混乱を一層大きくするので、惜しみなく支払われた。軍需会社はそのかねで解雇手当を出した。このようなパイプを通してかねがばらまかれたが、一方において、生産は止まつてしまつてゐるし従つて物が不足しているものだから、物価はどんどん上つた。

失業の事情はどうか。——先ず軍需産業の解体あるいは規模の縮少によつて、多数の徴用工がインフレ下の街頭に投げ出された。復員者や海外からの引揚者も殺到した。その数は正確にはつかめないが、徴用工が約百六十万人、陸海軍現役軍人が約七百二十万人、学徒動員が三百四十万人、これだけでも千二百万以上である。これらの失業者は、郷里の農村へ帰つたり、あるいはヤミ屋、かつぎ屋をやつたが、いずれにしても定職のない失業者であることは變りなかつた。

労働組合の動きはどうであつたか。先ず十月五日、全日本海員組合が創立され、次いで六日には、北海道芦別炭鉱労組が結成された。また戦後初のストライキは、北海道夕張炭鉱で朝鮮人労働者によつて行われた。これを皮切りとして労働争議の波は、常磐炭鉱、読売新聞、石井鉄工、日本車輛、池貝自動車と、とめどもなく全国的に拡がつたのである。

さて財界はどんな表情をしていたか。——嵐のような経済状勢に加えるに、いまひとつ大きな政治的暗雲が財界の空低くたてこめていた。それは九月二十二日米政府から発表された「降伏後における米国の初期の対日方針」に示されている経済民主化の至上命令である。これは次のようなきびしい枠を、日本の財界ないしは経済界に押しつけていた。

一、日本の軍事力の既存の基盤を破壊せねばならない。またその復活を許してはならない。

一、平和的目的に向つてのみ、日本の経済上の努力を導かない人物は、経済界において重要な地位に止まることも、またそのような地位に選出されることも許されない。

一、日本の商工業の大部分を支配してきた産業上および金融上の巨大な企業連合体を解体する計画を促進する。

この方針に則つて財閥の解体は、どしどしと弾圧的に推進されていった。経済の混乱、無秩序、そこへ身に降りかかる民主化のつぶて——、財界の旧指導層は茫然として立ちすくんでいたのである。それは当時彼等自身の口からきかれたように、まさに「財界は古い日本とともに亡んでしまつた」といつた感じであつた。

二、財界の焼跡整理

まる焼けのあとにも焼跡整理はつきものである。財界にあつてもその通り——終戦の日からちようど一週間目にあたる八月二十二日、当時三井、三菱、住友、安田の四大財閥を基盤にして財界の骨格をなしていた「日本經濟連盟会」（経連）の中に「平和対策委員会」がつくられ、戦後財界をどう持つていくかということを話し合つたのが、戦後経済団体再編成へのスタートであつた。しかし当時はいまだ連合軍も進駐していなかつたし、具体的な占領政策が発表される前であつたから、財界の平和対策といつても、別段はつきりした構想が抱かれている

三、財界の焼跡整理

わけではなかつた。

一方政府でも、降伏調印の日の翌九月三日、日本經濟の方向をどこに持つていくべきかについて財界の意向をきいてみると、東久邇宮内閣の中島知久平商工大臣は、日本經濟連盟会（会長井坂孝氏）、重要産業協議会（同松本健次郎氏）、日本商工經濟会（同藤山愛一郎氏）、商工組合中央会（同伍堂卓雄氏）の各会長を官邸に招き、日本經濟をどうして收拾するかについて、意見を出してくれないかと頼んだ。しかしながら當時、経連と商工經濟会とは永年の不仲でにらみ合つていたし、ひとつところに集まつて膝詰めで相談するような氣分はたやすくは湧いて来なかつた。そこで重産協の事務局長をしていた郷司浩平が、思案のあげく、財界の大御所池田成彬氏をかつぎ出した。彼は工業供應部で四団体の主脳を一人づつ招いて説得に努めたが、それによつてようやく四団体協力の気運が生れたという。

かくて九月八日「四団体が共同して戦後經濟問題処理委員会をつくり、総智を動員して經濟界の戦後処理を考え」という線の答申が中島商相のもとに出され、この線にそつて九月十八日「經濟団体連合委員会」が生れた。十月一日金融統制会を解体して新発足した「全國銀行協會連合会」も十一月二十日經濟団体連合委員会に参加した。經濟団体連合委員会の会長、事務局長は経連の会長と事務局長がそのまま兼ねることとしたので、井坂孝氏が会長、植村甲午郎氏が事務局長となつたが、程なく井坂氏が病死したため、重産協会長の松本健次郎氏が井坂氏のあとをついだ。一方重産協は統制会の中央機關としての性格を持つていたので、二十一年二月重要産業団体令が廃止されたのと一しょに解散した。

重産協育ての親ともいうべき元事務局長帆足計は、終戦の前年の十九年秋、戦争はこりごりだといったため憲兵隊に引つぱられていたが、二十年秋十月ごろに釈放され、古巣である工業俱楽部会館に顔を出した。一方郷司浩平は、帆足が逮捕されたあとをついで事務局長になつてゐたのであるが、帆足が自由の身になつてからも、松本健次郎氏が「そのままやつておれ」といつたので、その椅子に居坐つてゐた。帆足にしてみれば、昭和五年経連事務局に入つて以来経済団体とは深い因縁で結ばれていたこともあるし、戦後自分の再出発に当つても経済団体とともにありたいことは人情であり、形式的には何の役職も持たず無任所で、重産協事務局長室に郷司ととなり合つて席を占めていた。経済団体の幹事役としてはエキスパートの郷司と帆足が、工業俱楽部三階の窓からあわただしい戦後経済の動きを眺めながら、財界の将来、経済団体のあるべき姿を論じあつてゐたと思えばよい。

戦後における労働攻勢の激化にそなえて、経営者が連合してこれに対抗しなければならぬという考えも、終戦直後から芽生えた。二十年九月一日、工業俱楽部主催の「時局対策委員会」という会議体がつくられ、ここで「経連の中にある労働問題専門の委員会を再開して活発にしよう」という意見も出たし、また十一月には工業俱楽部会員有志の集りである「同人会」では、労働法制の研究がはじまつてゐた。しかし、この問題が具体的な動きとして軌道に乗つて來たのは、二十一年二月経済団体連合委員会主催で使用者団体をつくるために開かれた懇談会においてであつた。この会合に集まつたのは松本健次郎、足立正、膳桂之助、諸井貫一、植村甲午郎の各氏などであつた。労働問題を専門に取扱う財界の組織としては戦前に「全産連」があつたが、膳桂之助氏は久しくその団体のきりもりをして來た。また足立正氏は元全産連会長藤原銀次郎氏の王子製紙における直系の後輩である。

三、財界の焼跡整理

そうした関係から膳、足立の両氏はこの問題の幹事役となり使用者団体をどうしてつくるかについて案を練つた。その結果、三月になつて、一応地域別、業種別の経営者団体をまとめて連合会をつくるという案が出来、三月十五日その準備会が生れ、膳氏が準備委員長となつた。同氏は早速、案を擱えて総司令部に了解を求めるにいつたところ、当時米国から来日していた「労働諮詢委員会」（議長パウル・スタンチフールド軍事動員及再編局労働資源顧問）は「日本ではまだ労働組合を育てる段階である。従つていますぐに全国的な経営者団体をつくることは、民主的な労組の成長をさまたげる。しかし地方的な団体をつくるぐらいはよろしい」という意見を述べた。

そこで先ず六月二十七日「関東経営者協会」が創立され、続いて九州、関西と経営者協会が生れていつた。関東経協の委員長は足立正氏、副委員長兼事務局長には諸井貫一が推された。

こうして財界の焼跡整理は進み、再建の杭が打たれていつた。

四、経済同友会の誕生

経済同友会が生れたのはこのような段階においてである。たとえてみれば焼跡整理にくり出された青年団が、「もう昔のような古めかしい大きな家をたてるよりは、新しいスマートな、そして実用的な家を建てようではないか」と気のあつた同志で設計し出したようなものである。

この空気を少し固苦しい言葉で言いかえてみるとこういうことである。

一、旧い財界の実力層は、戦争経済推進の責任上から、また、民主化政策が前進してくるにつれて、日一日とその発言権を弱めていった。

二、経済団体の再編成は行われつつあつたが、一方においてむしろ労組勢力の育成が先だという基本政策がとられていた関係から、業種あるいは地域にまたがる総合的団体の設立準備は、なかばためらいながら行われていたに過ぎなかつた。

三、しかし半面において、米国が日本占領の主役を演じてゐる以上、日本の経済体制を急に左旋回して社会主義化させることははあるまい、といふいわば民主化の限界も、十分に推測することが出来た。

つまり旧い資本主義とその指導者群が退場し、新しい資本主義とその担い手の登場が約束されていたのである。丸の内一角に古くから居をかまえてゐる工業俱楽部の建物は、つねにその時代を背負つて立つ財界人グループの集会に、その場所を提供して來たのであるが、いまや古い常連は遠のき、新しい常連たちの來訪を待つていた。財界の奥座敷は民主的に解放されて誰でも入れるようになつたのだ。

経済同友会は、こうした気運のうちに、工業俱楽部のそこここの部屋で、一種自然発生的に成形されつゝあつた。その原型は、合部屋における帆足、郷司の懇談のうちに出来かつていていたのかも知れない。あるいは重産協における若い經營者たちの議論のうちからとび出して來たのかも知れない。あるいはまた工業俱楽部会員の中の二世財界人がつくつていた「火曜会」における雑談のうちに芽生えて來たのかも知れない。——しかしむしろ、

四、経済同友会の誕生

これらすべての動きが「経済同友会」を、知らず知らずのうちに生みつたといつた方が、なおしつくりしているようだ。

要するに、決定的なのは時の勢であり、その勢が脚本をつくり、舞台をしつらえた、そこへいくたりかの名優が現われ、稽古を重ねてのち、ついに本公演にまで持つていったのだ。稽古はみんな熱心であつた。誰が「本読み」をやつたか、誰が「振りつけ」をしたか——それらはむしろ第二義のことである。このような感じをひつくるめて「すべてはじまりは伝説的である」といつたのだと了解されたい。

ともあれ、ある進んだ段階において、経済同友会結成の主導力となつていたのは次の面々であつた。（カツコ内は当時の役職）

諸井貫一（秩父セメント常務）、青木均一（品川白煉瓦社長）、桜田武（日清紡績社長）、大塚万丈（日本特殊鋼管社長）、藤井丙午（鉄鋼協議会事務局長）、堀田庄三（住友銀行東京支店長）、野田信夫（三菱重工業調査役）、永野重雄（日本製鉄営業部長）、川北楨一（日銀理事）、鈴木治雄（昭和電工常務）、鹿内信隆（日本電子工業常務）、郷司浩平、帆足計

これらのメンバーの多くは、重産協の会合に顔を出していた中堅層と、火曜会所属の二世財界人である。郷司と帆足は財界の幹事役としての立場上、具体的な結成準備の中核になつていたが、帆足は重産協の後身である日産協の創立という仕事にむしろ専念していた。また全国主要都市への呼びかけに応じて、次の人々も積極的に結

成に参加することを表明していた。

岩井雄次郎（岩井産業社長） 栗本順三（栗本鉄工顧問） 牛尾健治（神戸銀行頭取） 川勝伝（寺田合名理事） 鈴木万平（東洋紡績社長） 松本幹一郎（明治鉱業社長） 麻生太賀吉（麻生鉱業社長）

右のうち松本、麻生は九州財界の若い担い手であると同時に、火曜会のメンバーであつた。

いよいよ創立ということには、発起人として加盟を申込んでいたものが八十名に達していた。諸井は推されて新団体の代表に就任することを承諾したが、彼は当時こんな心境にあつたようだ。

「日本經濟を再建するためには、かね也要るし、もの也要るが、最も大切なのは人である。ところがかつて財界を引つぱつて来た人たちが退いてしまつた以上、これにかわる指導者をつくり上げねばならない。そのためにはこれから発足しようとするこの團体をしつかり育成するのが一番よい」——と。

そこで諸井は意を決して同友会の成長を熱心にたすけることとしたのであった。

創立総会は四月三十日午前十時、丸の内の工業俱楽部で開かれた。鹿内信隆の司会で、藤井丙午が世話人を代表して挨拶に立つた。彼は「重大な事態を前にしながら政府は無為無策である」とて政治の貧困を指摘したのち、次のように弁じた。

「政府のみではなく財界でも、その指導者たちは形式的な民主化に表面をつくろい、旧い型の資本主義をその

四、經濟同友会の誕生

まま温存しようとしている。また新しい産業経済のあり方について、時代的な感覚を持ち合せていないのは遺憾である。ここで活発なのは独り労働組合運動だけである。この運動の中から新日本建設の原動力が芽生えているようにも見えるが、しかしこれとて多分に衝動的であり、今後さらに正しい方向に進むよう気につけねばならぬ点が多いように思われる。

このような状勢は我々中堅経済人の奮起を促している。我々は自らの知性、感覚、熱情に訴え、産業経済のそれぞれの分野にあつて、日本経済の再建に積極的に寄与せねばならぬ。この至情が凝つて今日経済同友会を結成するにいたつたのである」

さらに彼は次のように官僚行政の打破を叫んだ。

「たとい政権が民主化されても、産業経済政策の実際は官僚陣営の手に委ねられている。我々経済人は、現実の職場に足を下した正しい知識と経験をもつて、積極的に政策面に参画することを大きな役割としたい」

議長に選ばれた諸井貫一は「経済同友会は進歩的な中堅経済人の組織である。どこまでも生産を基盤とし、経済職能人としての立場から経済再建の諸問題を研究し、これを経済政策の立案にまで高めていくようにすべきである。また我々全員は相互に啓発しあい、同志的結合を固くして目的に邁進したい」と強調した。

野田信夫は、同友会の性格について「この会は経済事業を行う団体ではないし、また単なる研究団体でもない。いわんや無目的の親睦団体では決してない。要するに、日本経済の民主化促進ならびに平和国家建設に寄与

する経済人の同志的結合体である」と説明した。経済同友会が今日まで一貫して持つて来た「実践する団体」の特色は、この時すでにつきりと自覚されていたのである。

世話人会は第一年度の幹事を選考して次のように決めた。

青木均一、磯村乙巳（保土谷化学社長）、岩井雄次郎、牛尾健治、大塚万丈、金井寛人（日本塩扱社長）、川勝伝、川北頼一、栗本順三、小池厚之助（山一証券社長）、郷司浩平、桜田武、鹿内信隆、島田藤（島藤組社長）、清水康雄（清水組社長）、鈴木治雄、鈴木万平、武富英一（大成建設社長）、寺田栄吉（大日本紡績常務）、永野重雄、野田信夫、萩尾直（東芝柳町工場長）、藤井丙午、帆足計、堀田庄三、松本幹一郎、森曉（昭和電工社長）、諸井貫一、渡辺忠雄（三和銀行常務）

こうして経済同友会は発足した。第一回幹事会は五月八日、工業俱楽部で開かれた。初代の「当番幹事」には、諸井、郷司、帆足の三名が選ばれた。郷司は事務局長を兼ねることになった。諸井ははじめにこう言った。「自分が財界の先達宮島清次郎さんにきいたところによると、大正六年銀行家に対する工業家の結集を標榜して日本工業俱楽部が出来たとき、当時の会員は、『これからわれわれ自身のものをつくり上げるのだ』という希望に燃えて、せつせと俱楽部に通つたということである。いまや我々も、新しい我々の団体を立派に発展させるために、互いに協力していこうではないか」——と。過去の因習や格式から解放され、また背後にある会社の立場にもとらわれず、すべての会員が自由な個人として、十分に論議をつくし啓発し合うという経済同友会の性格

四、経済同友会の誕生

は、まさに民主化の時代にふさわしいものであつた。それは創立の日すでに前途の發展を約束させていたといつてよい。

一方帆足は、重産協解体のあと、その後身ともいるべき「日本産業協議会」の創設に努めた。同友会の生れた年は八月十六日経済団体連合委員会が「経済団体連合会」として改組されたと同時に、日産協も設立をみた。また経連はこれより早く五月二十日「発展的解消」を声明して大正十一年以来の長い財界君臨の歴史を閉じた。戦後の経済団体再編成は一応このあたりで一つの段階を画したのである。

