

第十三章 起ちあがる「経営者」

一、鳩山新内閣に要望

——全国委員会で決議——

昭和二十九年暮から三十年春にかけての動きは次のようであつた。

先ず同年春から工作された保守新党問題は、財界の保守大合同要望の声をよそに、同年十一月二十四日改進黨、日本自由党（三木武吉、河野一郎氏等）および自由党の新党準備会（岸信介、石橋湛山氏等）の三派合同で「日本民主党」が結成されたことをもつて一段落した。民主党の当初の勢力は衆議院議員百二十名、参議院議員二十名に過ぎず、一方自由党は衆議院議員百八十五名、参議院議員九十一名で、財界の警戒していた保守兩党対立の形となつてしまつた。一方社会党の衆議院における議席は左右合して百三十三であつた。

このような国会勢力のもとに第二十臨時国会は十一月三十日に開かれたが、果して十二月六日野党三派（民主・兩社）は吉田内閣に対する不信任決議案を衆議院に提出した。決議案上程の七日、吉田首相は「解散を辞せず」の態度で本会議に臨むことを主張したが、自由党に対する滔々たる不信の声の中で総選挙をやつて勝算なしとみた緒方副総理ら党主脳は解散強行の態度に反対し、吉田内閣はついに総辞職した。

そこで後継首班の指名について十二月九日野党三派が協議の結果「休会明け早々解散する」との条件で、民主党総裁鳩山一郎氏が首班に指名され、選挙管理内閣である第一次鳩山内閣が十二月十日成立した。

解散は予定のコースとなつてしまつたけれども、保守党内部の泥試合の真只中で行われるのと比べれば、多少の時日はかせげるわけであるし、それに吉田前首相の引退によつて、次の布石である保守大合同への最大の障害が除かれたわけでもあるので吉田から鳩山への政權交代に對して、財界は一応好感を寄せたのであつた。つまり問題はこれからであるが、先ずしこりがとれ、一步前進したといつた感じであつた。また鳩山首相は三十年一月二十二日休会明け国会における施政演説の中で「經濟自立再建のため、総合經濟六カ年計画を樹立する。この計画の下で減税を行い、同時に中央・地方を通ずる財政の健全化を図る。また金融の健全化のため資本蓄積と國民貯蓄の増強に努めたい」と、それまでの財界の要望を総花的にもつた政策を述べた。こうした施政演説に對しても財界はその実現性はともかくとして一応の賛意を表していた。

かくて一月二十四日衆議院は解散され注目の第二十七回総選挙は三十年二月二十七日に行われた。鳩山内閣は三十年度予算を成立させたあとの四月選挙を望んだのであるが、社会党がこれに応じなかつたわけである。選挙の結果は、民主党百八十五名、自由党百十二名、左社八十九名、右社六十七名となつた。民主党は第一党となつたものの予想の二百名を割つた。自由党の凋落は当然のこととして、左社の進出が目立つていた。また左右両社を合わせると百五十六名でこれにその他の革新勢力を加えると議席の三分の一以上に達し、財界の悲願である憲法改正の發議を阻止できる勢力となつてしまつた。

財界としてはこの総選挙を通じて政局安定への礎を固めようと、選挙資金のプール機関である「日本經濟再建懇談会」をつくり、あるいは保守党要路に對する個別的説得の方法によつて、先ず民・自兩党の提携、ゆくゆく

は守大合同の推進——といった線で政局の收拾を要請したのであった。

ともあれ第二次鳩山内閣は三十年三月十九日成立した。過半数に充たぬ衆院議席しか持っていない民主党政府は、自由党の好意的な協力なくしては国会運営を円滑になし得ないことはわかつていた。また財界も自由党の新内閣への協力を期待していたのであった。ところが第二十二特別国会第一日の三月十八日衆院正副議長選挙において自由党は社会党と共同歩調をとつて、民主党に正面から反対の態度に出るなど、財界の抱いた「保守安定」の夢実現の程遠きを思わせるような状況にあつた。——一方経済状況はどうであつたか。デフレの影響が予想外に深刻になつて来たのに対処して二十九年七月ごろからは愛知蔵相のいわゆる「デフレの手直し」によつてデフレの小康状態もたらされたが、これはあくまでも「手直し」であつて、総合的な経済自立の立場からの政策でも何でもなく、それだけにインフレ転化をさえ危ぶまれたのであつた。また国際収支も二十九年度下期以降は好転して黒字になつたとはいえ、これは主として世界景氣の好転に恵まれただけであつて、本質的なコスト低下によつてもたらされたものではなかつた。しかも政府は弱体であり、政策は人気取りに墮して、事態の本質とは取組んでなかつた。

経済同友会の第十九回全国委員会は、このような政局の動きを前にしつつ、三月二十三日大阪綿業クラブで開かれたのである。この席上において「新内閣に要望する」の決議が採択されたが、これに関連して開かれた協議会では、総選挙において革新勢力が議席の三分の一以上を占めたという重大な政界の変動に対する財界の態度が

論議の中心になつた。即ち

一、保守党の得票が少なかったことは、いまや保守党の政策に魅力がなく、国民の支持を失いつつあることを証するものである。従つて保守党はその政策をより前進させるべきである。

一、保守党の前進というよりはもつと大きな立場から議會政治を擁護するということ——即ち保守政党はより進んだ政策を打ち出し、革新政党はあくまでも議會政党としての限界を守るような方向にむけさせるべきだ。

右のような見解が熱心に闘わされた。——結局この問題は極めて重要であるので、三十年度における全国委員会の共同研究テーマとすることになつたが、それはその後における同友会の活動に大きく影響を与えることとなつたのである。

「決議」は先ず冒頭の部分において、新内閣の弱体性にふれて次のように要望している。

「新内閣は安易な拡大政策や人氣取的減税によつて、国民の素朴な要求に迎合することなく、社会的矛盾、不合理は是正しつつも、政策の根底はこれを『耐乏による經濟再建』に求めなければならぬ。

しかし前内閣と同様過半数に達しない勢力で政局を担当しなければならぬ新内閣においては、政策が政争によりゆがめられる危険性が極めて大である。かかる政局の不安は我々の最もたえ難いところであるから、この際政策を強力に実行するため、民主、自由両党の緊密な連携を図ることを、特に政府ならびに政党に希望し

たい」

ついで「決議」は財政経済政策の基本について、次のような施策を新内閣がとるよう要望している。

一、わが経済の立遅れは資本蓄積の過少に基因しているので、この際政府、経営者、労働者、農民等国民各層を通ずる節約による蓄積が必要である。それには通貨価値の安定を図つて経済活動の基盤を固め、インフレ傾向の誘発を防ぐことが先決である。差当り三十年代一般会計予算は一兆円以内の規模で均衡を図るべきである。

一、財政政策の重点は、右の前提に立つて、特に資本の蓄積、財政投融资の確保および社会保障の拡大強化におくべきである。

一、中央・地方を通ずる財政の節約を実行すべきである。

一、米麦等主要食糧価格は物価、賃金を左右する重大要因であるから、財政の負担を増加させずして消費者価格を引下げあるいは据置く方針を確立すべきである。

一、経済自立達成のために長期の総合計画を策定すべきであることは我々の年来の主張であつて、この意味で政府与党が「経済六カ年計画」を打出したことは賛成であるが、その実行に当つては行政の組織と秩序を確立することを前提とし、またその基本方針については保守両党間で超党派的に協力することが必要である、

このように「決議」は、鳩山内閣の弱体に対する不安を露骨に表明するとともに、弱体なるが故の妥協によつて政策の後退をみることにないよう強く訴えたのであつた。

二、国内分裂の危機を自覚

——昭和三十年年度通常総会開く——

さきに述べたように昭和三十年に入つてからの経済同友会の活動は、総選挙ごとに伸びて来る革新陣営の進出と、それを背景とする労働組合の政治的偏向に対して、経営者はいかにあるべきか、さらにまたこうした傾向の温床となつた議會政治の混乱を如何にして是正しこれを擁護すべきか——ということの検討が中心となつたようである。もつとも「われらの覚悟」以来、新しい労使関係の確立を唱えたり、あるいは政府に対して強い政治力の発揮を要求したことはあつたが、三十年に入つてからは、それがさらに高度の政治性を帯び、しかも切実な現実の問題として取りあげられて來たのである。

このことがはじめて同友会における問題として指摘されたのは、前記のように三月二十三日の第十九回全国委員会においてであつた。そしてこの関心はそのまま三十年度活動方針に明確に謳われたのである。

経済同友会の昭和三十年年度通常総会は、四月八日丸の内の工業倶楽部で開かれた。代表幹事改選の結果岸道三、

工藤昭四郎の両幹事が推薦され就任した。採択された中心議題は「三十年代活動方針」と「企業の資本蓄積によるオーバー・ボロウイング解消策の提唱」であつた。

先ず「活動方針」では次のように当面の重要課題をとらえていた。

「最近の政情の特質は、政局の不安定に加えて国際的影響により階級対立激化への動向が窺われる点にある。極言すれば二つの世界が生まれる危険をはらんでいることで、我々はこの状況に深く想いをいたす必要を感じる。万が一にも国内分裂という不幸な事態を招来したならば、わが政治、経済社会は未曾有の混乱に陥入り、ついには経済自立の望を失うのみならず、今日まで営々として再建した経済力をも破壊に導くことがないとは保し難いのである。

ここにおいて我々は、国民経済の組織者として、またその運営者としての責任を自覚し、英智と勇氣をもつて、国内分裂の悲劇を未然に防ぐとともに、国民経済を守りぬく決意を新たにすべきである。」

このような決意に立つて、同友会は次のような「活動目標」をあげている。

- 一、計画性ある総合経済政策の推進
- 二、労使の相互信頼感の醸成
- 三、貿易自由化に対応する国内体制の強化

二、「国内分裂」の危機を自覚

四、生産性向上運動に対する協力

五、全国組織の強化

とくに「労使相互信頼感の醸成」については「経営者と労働者の協力の必要は、史上かつてないほど今日急を告げている。しかるに両者の関係はいささかも改善されていない。誠意と謙譲こそ労使協力の根源たることを深く反省し、経営者と労働者相互の信頼感を高めるようなヒューマン・リレーションを打ちたてることに忍耐強く努力しなければならない」としているのは、「われらの覚悟」における「対労働観念の刷新」の考え方を、状況に応じてさらに展開させたものといえよう。

また「オーバー・ボロウイング解消策」は「企業の資本蓄積は極めて低調で、これが日本経済の大なるガンとなつている。ことにいわゆる企業のオーバー・ボロウイングは改善されないばかりでなく、むしろ悪化する傾向にあり、これを早期に解消し、資本構成の是正を図ることは日本経済再建の最大の課題であるとともに刻下の急務である」という立場から、このオーバー・ボロウイングを「企業がその資本蓄積により自力で計画的に解消する」という線での対策を示したものである。これはすでに再三決議された資本蓄積についての要望の延長であると同時に、「コスト切下げ対策」研究の過程からも、その必要が痛感されとりあげられたものであつた。

なお三十年代における各機関担当役員は次のように決つた。

〔全国委員〕 山際正道、竹内俊一、今里広記

〔会務執行委員〕

総務委員長 安藤清太郎、政策委員長 東海林武雄、財務委員長 井上英熙

〔常設部会〕

総合政策部会長 永野重雄、産業政策部会長 進藤武左エ門、通商政策部会長 堀江薫雄

財政金融政策部会長 中山素平、労働政策部会長 伍堂輝雄、農林政策部会長 水上達三

企業経営部会長 西野嘉一郎

〔時事研究会長〕 降旗英弥

〔会員懇談会運営委員〕 寺尾一郎、五島 昇、塩原楨三

五月十二日福岡市で開かれた第二十回全国委員会では前回論議された「議會政治の擁護」の問題が正式に三十年代における全国組織の共同テーマとして取りあげられ、各地同友会が十一月の全国大会までに再検討することとなつた。経済同友会（東京）でもその後幹事会、政策委員会など全機関をあげてこの問題をあらゆる角度から検討することとしたが、問題の規模が大きく、また重要な問題であるだけに、論議はとくに熱を帯び、あたかも

創立当時のような元気な雰囲気を再現したのであつた。例えば七月のある日の幹事会ではこうした議論のやりとりがあつた。

「議会政治を擁護するということは、議論をする段階はとくに過ぎ去つてゐる。同友会が全国委員会での問題をこどさらにとりあげたのは抽象的な議論をすることなく、財界人は議会政治を擁護するためには具体的に何をなすべきかということを検討するためである」

「財界は政党人に対して要望するだけではなく、我々自身何をなすべきかを決定しなくてはならぬ」

「現在の議会政治を国民はなぜ信頼しないのか。この根本にさかのぼっていくことが必要ではないか」

「破壊勢力の活動ぶりを国民に啓蒙する国民運動を展開すべき段階である」

「この運動を具体化するためには、我々の考える理想的政党が出来たら入党も辞さない位の決意が必要ではないか」

「関西がこの議題を提案したということは、大阪財界の『政治にはタッチすべからず』という鉄則を破つたのであり、当然国民政党が出来た場合には入党するところまで考へているものと思われる。現在では財界が万年与党的態度から脱却すべきか否かというところまで来てゐるのではないか」

「この問題は非常に重大な問題であるが、どこに手がかりをつけるかに迷う。なぜ議会制度が不信なのか、その原因を検討することが解決の第一歩ではないか。政党人は自分のことばかり考へているが、これはまた国民の姿の反映でもある。もつと社会福祉の立場から行動すべきであるが、ここから我々自身が先ず反省し、そ

れから他人を批判するということが肝要である」

このような論議を重ねたのち、九月十九日京都市で開かれた第二十二回全国委員会では問題の所在と対策がかなりしぼられ、大筋の結論にまでこぎつけられた。

即ち(一)議会政治擁護のため、政党の脱皮、現実化を促進する。(二)右の目的のため経営者も企業の公益化について努力する。(三)議会政治擁護のため、経営者社会はもとより、国民各層の世論喚起を図る——という方向に到達したのであつた。そしてこの線にそつて全国大会まで東京、大阪の全国委員が案文を練ることとなつたのである。

このように経済同友会が議会政治の根本について大所高所の議論を闘わしている時、あたかも鳩山内閣と民主党が「新生活運動」を提唱した。もとをたたせば議会政治混乱の責任者ともいふべき立場のところから、お仕着せの新生活運動が、しかも五千万円の予算をとつてまでふれだされたのであるから、経済同友会もいささか心外であつたのであらう。あたかも国会では重要法案が山とつまれながらも弱体内閣のため審議が一こうにはかどらず、財界の政府・政党に対する不信がさらにたかまつていたところであつた。七月二十二日箱根で開かれた全国委員会は次のような「新生活運動に対する見解」を投げかけた。

「政府および与党が真剣に新生活運動に乗り出す決意があるならば、この際政府および政党はまず自ら実行することである。事実政府や政党の周囲には数多くの無駄や弊風があるはずである。それを忍耐強く是正して

ゆく熱意を示し、規範を垂れるならば政府や与党の望む通り期せずして国民各層から新生活運動が盛り上るであらう。我々は過去五カ年にわたり世評にこだわらず、曲りなりにもこの運動に取組んできた。また今後も、この運動には成功もなければ失敗もない、ただ自らが実行してゆくだけであるとの信念のもとに続けてゆく覚悟である。政府および与党は新生活運動を打ち出した以上は、その真意を体得し、まず政治社会における日常生活および行動の刷新に傾倒すべきであり、他にそれを及ぼすのは後に譲ることである。またこれを励行することこそ失われた政界の信用を回復する道であり、新生活運動の意義も出て来るものと信ずる」

「官製の新生活運動」はまさに徹底的に「やつつけられた」のである。ところがこの「見解」が発表されてから一週間余あとの七月三十日、重要法案ことに国防会議構成法案を審議未了にしようとする革新派と、せめて継続審議に持ち込もうとした政府との間に乱闘が行われ、参議院の郡議運委員長が肋骨を折るという騒ぎが起つたのであつた。同友会の「見解」における激越な口調もまさにさもあつてしかるべきであり、また議會政治擁護問題が真剣に取組まれるにいたつたのもまことに当然というべきであらう。

三、多角的な意見活動

昭和三十年における経済同友会活動の中心は議会政治の擁護という太い線で貫かれたが、六月から十月にかけて、より経済的な、局部的な問題についても、いくつかの要望が相次いで出された。それは米価、資金調整措置、ガット加入、食糧制度などに関するものであり、またこの間にあつて財政懇談会との意見交換も行われた。まさに多角的な活躍ぶりであつた。

さきに昭和二十二年四月の第一次通常総会において経済同友会はその活動方針の中で「これからドロナワ的な意見書の発表をやめ、つねに研究を怠らず、刻々の問題について会の意見を用意しておき、随時これを政治に反映せしめるようにすべきだ」といったことを強調したが、この精神は十年後においてもますます高度に発揚されているのである。財政金融、貿易、産業の問題から米麦価や食糧制度、さらに地方自治の問題にいたるまで、あるいはまた資本蓄積の問題から労使関係、議会制度の問題と、実に活達に巾広く問題の所在をつかみ、これに対して周到な対策を用意している、しかもこれらの諸分野が現象的にばらばらにとりあげられているのではなくして、一つの重要な問題をあくまでも掘り下げてゆくことによつて自然に巾が広くなつていつたというふうに総合的に関連し合つているということは「研究する同友会」にしてはじめて到達し得る境地であり、そして昭和三十年にいたつて、まさにこの「研究」が大きく花を開いて咲き誇つてゐるといつた感じにまで成長したので

あつた。

春の通常総会から秋の全国大会までの間の主な意見書の骨子は次の通りである。

〔昭和三十年度産米価格に対する見解〕（六月十三日）

河野農相は出来秋の作況をみて米価を決めるべきだという意向であつたが、衆議院農林委員会が早急決定を迫つて食管会計予算審議を打ちきつたり、あるいは農協側が農村に有利な高い米価を強硬に申入れるなど、高米価出現の政治的状況にあつたのに対して、同友会が急ぎ意見書をつくつたもの。「全体を忘れた安易なるヒロポンの高米価は、結局において国民経済を破綻に陥入れ、農村経済もまたその被害を免れない」「いまや従来の高米価主義を改め経済ベースに立脚した合理的な価格算定方式を確立すべきである」との観点から（イ）消費者価格は昨年度価格を超えないこととし、なるべく引下げること、（ロ）生産者価格は予算米価によること、やむを得ない場合も食管会計の操作で賄い、一般会計から繰入れないこと——を要し、また「国民の六割を占める消費者の声がほとんど反映できない現行の米価審議会の構成を再検討すべきである」と強調している。

〔金融機関の資金運用のための臨時措置に関する立法に対する意見〕（七月二十三日）

三十年代予算案に対する民主、自由兩党の修正交渉の副産物として「資金委員会」という案が生れ、緊要な長期産業資金の調達を行うというもつともな目的が掲げられながらも、政治による金融支配といった不明朗な要因も含まれているので、同友会財政金融委員会で検討のうえ発表したもの。

「政府が資金調整を行うことは、現状においては逆に日本経済の自立の方向を乱し、一年半にわたるデフレ政策の結果ようやく正常化の緒につきつつある経済と金融の健全性を阻害する」として、次の諸点から政府案に反対している。

- 一、確固たる産業計画なしに、金融のみを統制することは適切な資金計画を実現するものとはならぬ。
- 二、金融機関に対し将来国債・地方債の強制保有を行わせる途を拓くことは、金融機関の日銀依存を高めるおそれがあるとともに、財政インフレを誘発する。
- 三、大蔵大臣が金融機関に対し「必要な勧告」を行うことは、日銀政策委員会と両立して、金融政策が二元化に陥入るおそれがある。

〔ガット正式加入に対する見解〕（八月十九日）

日本は九月十日からガット（関税と貿易に関する一般協定）に正式加入の運びとなつたので、その加入の意義について見解をまとめ発表したもの。「ガット加入を単に朗報としてのみ受取ることには許されない」とて、

ガット加入は、国際経済社会の一員としての日本の地位が一段と明確化し、安定するという効果をもたらす半面、貿易自由化の要請によつて輸入制限や輸出促進措置の縮小を余儀なくされるなどの義務乃至拘束をもたらすものである点を強調している。また今後の課題として、経済外交の活発な推進によつてガット関係を拡大すること、一方ガット関係を拒否する国を対象とする複數関税制をとること、現実には米国および西欧諸国がリードしているガットにおいて「相対的後進国」である日本の立場をフェア・プレイの精神に立脚しつつ主張すること、国内的には国際競争力の培養に一層の力を注ぐことを要望している。

〔食糧管理制度の改正について〕（十月七日）

三十年産米は七千九百万石という未曾有の大豊作であつたので、同友会はこの好機に年来の主張である食糧制度の改正を強く政府に迫るべきだとして見解を發表した。「幸い今年の米作は有史以来の豊作であり、又最近世界の米穀事情は頓に好転しており、従つてその対策宜しきを得れば、本年を転機として食糧管理制度の合理的改善を図り、米価を国民経済的立場から安定せしめることは必ずしも不可能ではないと信ずる」との前提に立つて、改正すべき点を次のようにあげている。即ち意見書は「現行米穀の直接統制は昭和三十一年米穀年度（昭和三十一年十一月）より、内地米に対する生産者支持価格の採用による間接統制に切換えること」を要望し、そのための「支持価格の方式」「米価安定のための直接的措置」さらに「間接統制実施に伴う流通機構育

成の方法」「過当投機の抑制措置」「被生活扶助者対策と労務加配米対策」「間接統制移行への経過措置」にいたるまで周到に具体案を示している。

四、議会政治擁護に起つ

——第八回全国大会で決議——

経済同友会がその全組織をあげて「議会政治擁護」と経営者の向うべき道を検討しているうちにも、事態はともかく進行しつつあつた。経済の諸指標は明かに好転していた——特需なき国際収支の均衡は達成されつつあつたし、インフレなき拡大が進みつつあつた。また経済の正常化は金融面にも企業経営の実態の面にも現われて來ていた。一方政界においてもある種の改善の方向が見られた——十月十三日には左右両派統一のうえに「日本社会党」の結党大会が開かれ、四年間にわたる分裂の歴史を閉じ、総裁問題で相変らずかけひきに時日を浪費していた保守両党の合同問題もいよいよ大詰に近づいていた。即ち九月二十八日には日比谷公会堂で保守合同演説会が開かれ、次いで十月二十七日には新党結成準備会が結成され、さらに十一月十日、経済同友会第八回全国大会が開かれたその日に、「総裁はおかず四名の代行委員制でゆく」ということが決定された。かくて保守合同の最大のガンであつた総裁問題は解決され、十一月十五日「自由民主党」の結成へと進んでいたのであつた。

たしかに事態は一見、政治の面でも経済の面でも、よくなつていたことは事実である。しかし戦後経済の苦難の道を一步また一步ときり開き、そしてつい二年前には多大の犠牲を覚悟でデフレ政策への転換をさえ提唱した経済同友会には、表面的な経済諸現象の好調は、いまだそれをもつて満足するに足るものとは見えなかつた。また独立以来引続く政局の不安定、とくに保守党内部における醜惡な派閥競争の弊害を身にしみて味わされて来た経済同友会は、単に離合集散の一つの休息状態にしか過ぎないかも知れぬ保守合同そのことだけをもつてしては「政局は安定した」などといつておれない気持であつた。

特に政治のあり方については、経済同友会はいまやもつとつきつめた考え方を持つにいたつていた。單に「保守合同」「保守安定政権の確立」、——といった線を要望する考え方は、経済同友会の感覚ではもはや現実的ではなくなつていたのである。同友会の目には事態は次のように映つていた。

一、保守党のあの体たらく、そして政策の低調——これではもはや国民の信頼を永くはつなぐことが出来ない。

二、革新勢力はどうか。これは現に着実に伸びつつある。しかしあの非現実的な小兒病的な革命主義で、日本経済を安泰に導いていくことは出来ない。

三、この二つの現実をみてどう考えればよいか。——先ず保守党はもつと反省すべきである。政党としての態度においても、政策においても、より進歩性を身につけねばならぬ（つまり保守政党の「脱皮」だ）。次いで革新政党は——その伸びる必然性は認める。しかしもつと大人になつてほしい。態度においても、言うことに

おいても、——そして我々も信頼出来るような「安定感」を身につけてほしい。

四、そして良識ある保守、革新両政党が互いにフェア・プレーで競争しあつて、よい政治をやつてもらいたい。革新政党のいう「永久政権」などというのは、余りにもせつかりである。同時に保守党政政府も、革新陣営の息の根を止めねばおかぬような「反動的」な行き過ぎは、やはり一種の「永久政権」の思想に通ずるものであり、これが却つて革新政党に「永久政権」を掲げさせる現実的な理由となつていると知らねばならない。

経済同友会の考え方を大ざつばに言えば、こういうことになるうか。——これを一言にして「議会政治の擁護」と称したのである。そして昭和三十年春から約八カ月にわたつて研究した結果を、天下に宣明したのが、十一月十日丸の内、工業倶楽部で開かれた第八回全国大会であつたのだ。

この「議会政治擁護」は、政界にものを言うだけのものではなかつた。つねに「反省」を忘れない、あるいはより適切に、反省の中から新しい道を見出していく経済同友会は、この段階においても、この問題についても、勿論「反省」を行つた。つまりこういうことである。

一、政党は独り遊離して存在しているわけではない。従つて保守政党のあり方がよろしくないというのは、同時に我々保守勢力である財界ないしは経営者の方にも一半の責任があるはずである。

二、従つて先ず経営者自体が反省すべきではないか。——そうだとすれば、我々はどういう反省をすればよいか。それは最も根本的には、経済は誰のためにあるべきかということを考え直すことである。経営者がいま

まで正しいと信じて来た経営の理念はもう一度考え直してみるべきではないか。

三、こうして経営者自体も正しい理念を抱いて起ち上り、これを他に及ぼしていくことによつて、議会政治擁護の基盤が培われるのである。

つまり「議会政治の擁護」は「正しい経済理念の確立」を、きつてもきれない関係において内に抱いているのである。

この日議長に選ばれた代表幹事岸道三は、挨拶の中でこういった。

「二大政党時代実現だけで、政治の安定の目的が達せられるわけではない。それどころかもしその対立する両政党が、主義、政策において余りにもかけ離れる時は、結果は却つて議会政治の健全な発達に害があるばかりか、独裁政治の抬頭を招く恐れなしとしない。そして日本の政党はこの危険を隠し持っているところに、今日の問題がある。

この危険を救う道は一方において、保守党が時代の趨勢に敏感になつて、どしどし進歩的、革新的要素を政策面にとりいれ、他方社会党はもつと大地に足のついた現実的政策を練るとともに、容共的分子の清算に勇敢になることだと思う。かくして両陣営が右と左とから歩み寄ることが肝要なのであつて、二大政党の実現には

先ず何よりもこの条件が充たされることが絶対に必要である。」

二大政党時代においてあるべき政治的基盤を岸代表幹事は、このように見たのである。次いで栗本順三(関西代表幹事はじめ全国委員長(代理)今里広記(東京)、大原総一郎(関西)、竹内俊一(東京)、佐堂輝雄(東京)、中川路貞治(関西)、木村重吉(福岡)、森下弘(京都)、佐伯卯四郎(中部)、湯浅佑一(関西)、中山素平(東京)、桜田武(東京))の各幹事が相次いで立ちそれぞれの見解に基いて、この問題についての考え方をぶちまけた。

先ず政治のあり方に対して大原幹事はこういつた。

「政策はいずれにしても国民大衆のために、その利益を擁護するための政策が望ましい。国民の多くを幸福に導かないで、単に空理空論の主義主張に走る政党に対しては不安を感じる。現実的の政策というものは国民の正しい要望にこたえ、しかも成功する政策である。このような現実的の政策を中心に、二大政党が交代するというあり方が望ましい。」

また湯浅幹事は「国民政党への脱皮」を強調してこういう。

「革新政党は階級政党の殻から完全に脱皮し、そして保守党に対立すべきであり、また保守党は権謀術数的でなく、真に日本国民を守りぬくための保守党であることが必要だと思う。そして黨員は会費を出して、その会費によつて費用を賄い、いわゆる財界のヒモつきでなく国民全体の政党となることが必要である。また革新

政党も同様に完全に国民政党となり、現実主義の政党となつて、政權の授受に耐え得るだけの資格を持つ健全なる革新政党となるべきだ。」

次は経営者自身のあり方の問題である。

「いまや時代は新しい経営理念、新しい労働運動の方向というものを要求していると思う。従つて労働者の側にも行過ぎないしは非現実性を反省してもらわねばならぬが、経営者の立場においても、従来我々の努力の対象が何であつたか、本当に新しい時代の経営者としてなすべきことをつくして来たかどうかの反省をなすべきだと思う。議會政治擁護の要求をするためには、我々はそれだけの資格を備えて置かねばならぬと思う。」

中山幹事はこのように経営者自らの反省を要求し、「新しい経営理念」についての見解を、自分なりに次のように述べた。

「それでは新しい経営理念とは何であるかといえば、それは社会的責任ということだと思う。これまでの経営者の考え方では、個々の企業のために個々の企業利益の増大ということが任務であつて、企業利潤の追及というところにその目的が集約されていた。これに對して新しい経営理念は、株主に当する責任、従業員に對する責任、公衆に對する責任というものが要求されると思う。従つて労働者に對しても新しい感覚が當然に要求されるわけである。」

中山幹事はさらに論旨を發展させる。――

「企業が社会的責任を負担する以上、組合運動も企業の繁栄を前提としなければならぬことは当然であつて、企業の存立の範囲内における適正な配分の要求が組合の権利となるわけである。労使ともに生産性向上によつて得たものを双方に分配することによつて経済は発展するのだと思う。」

最後に中山幹事はこういつた。

「その生産性の向上は、資源、設備の最も合理的な活用によつて達せられねばならぬが、それには労使の協力が必要である。またそれは経営の合理化ばかりでなく、総合的な国民経済の合理化の上に立たねばならぬ。」

最後の発言者として桜田武幹事は、特に「経営者の立場から」と題して次のように意見を述べた。桜田幹事はこの発言の最後で「この意見は、紡績屋三十年の狭い馬車馬式体験を基にして、固い頭で考えた一端である」とことわつたが、事程さようにこれは純粹に「経営者」の腹の底からの声であつた。即ち彼はこういう。

「私は現代を、先ず第一に智能と技術が数と力とに優先すべき時代であると考える。次いで第二にその智能、技術を駆使して公共の福祉に貢献し得るものこそ、事業を真に公器として預かるところの経営者である——といういわゆる経営者時代であると考える。」

この「経営者時代」における経営者の果す役割、そしてその役割を果す根本になるところの「経営者精神」は何であるか——桜田幹事は続ける。

「経営者精神の根本は、我々経営者がその事業を『真に公器としてこれを預かる』の理念に徹することであ

る。——そしてこの公器として預かるということは、二つのことを含んでいる。その一つは、公器であるが故にその所有権者は利己的な欲望を抑えて善意を発揚することによりその所有権を永く安定せしめねばならぬということである。利己的な目的にのみ運営されるならばその事業の社会的存在価値は失われて来る。また第二に事業は公器である。つまり事業は国民の公共の福祉に役立つように経営者によつて運営されているものであるから、一群の労働者の恣意に従うことは、公器を預かるものとしての経営者の精神にもとることになる——かくて経営者がその精神に徹すれば、資本の蓄積も可能となり、それによる国民雇用の維持拡大も望み得るし、賃金の安定向上も期し得られる。」

「経営者」はこのように事業運営については一種の「絶対者」であるが、それだけに桜田幹事はその「絶対者」の選択にはきびしい註文をつける。

「智能時代における高度な経営機能を果たすためにも、また真に公器を重要とする立前からも、これを預かるべき経営者は、その事業に従事する者の中から最良最高の者を選び出して決めるべきである。経営者たるものは不斷に従業員中より力我に勝る者を発見し育成して経営をこれに譲り、常に強い経営力を保持する心構えでなければ公器を大切にする態度とはいえない。——つまり従業員はその力に応じて経営者あるいは（その補助者をも含めて）使用者群の中に拔てきされるわけであり、ここに労使の対立というものは異質の者の階級的対立ではなく、同質の者の健康な拮抗の関係となる、そしてこのチェック・アンド・バランスの作用で事業は発展する。」

最後に桜田幹事はこういつてその特色ある力強い発言を結んだ。

「私は事業経営がこのような経営者によつて握られる限り、たとえば国に政治的変革が、予想される最悪の状態において到来し、如何なる政治権力が樹立されても、配分の問題の前提となるところの生産力の維持拡大を必要とする限り、この経営陣営の智能と良心とに依存せずしては、国民生活の維持は不可能であることを確信している。」

『桜田発言』は一夜にしてこねあげられたものではない。それはその先輩である宮島清次郎翁と二代にまたがる経営の体験から到達された貴重な結論なのである。それだけに、その発言は多分に独断的なひびきを持ち、また表現は前時代的なにおいに包まれているとはいえ、その実体は時代の流れを超越して妥当性を保っているといえよう。この発言は同友会による新しい経営者理念の探究に一つの有力な手がかりを与えたと同時に、政治的混乱期における経営者にある種の新風を吹き込んだものと見てよい。

さて当日採択された「議會政治擁護に関する決議」および「議會政治擁護のための経済同友会全国組織における活動方針」は大体次の通りである。

〔議會政治擁護に関する決議〕

一、二大政党の結成は歓迎すべきであるが、そのみで政治の安定は期待し難い。それは兩陣営の主義、政

策が余りにかけ離れ、このままでは円満に政權の授受を行う条件を具えていないからである。

かくて保守、革新二大政黨の実現は、前者の近代化、後者の現実化と議會政治の刷新によつて、裏打ちされねばならぬ。

一、第二次大戰以後世界の各国が憲法改正を行つたが、いずれも議會政治の權威を確立し、政治の安全と國政能率の増進、國費の濫費防止等に重点をおいている。換言すれば政治の公益性を確保するために、国会自らが国会の運営と議員の行為に拘束を加えたもので、公益性の少い我國憲法、国会法等は時代遅れとなつてゐる。我國においても立法措置あるいは決議、自粛によつて改善刷新すべきである。

一、思うに政黨、国会の威信失墜は究極において國民全体の責任であり、議會政治を確立するためには國民各層が協力しなければならぬ。我々經濟人の領域においては、企業は國民經濟の發展のために存立し、経営者は國民の負託に応える責任を有することを経営の基本的理念とし、次の構想に基いて自らを律し、かつ議會政治を暴力と墮落から護りぬきたいと考える。

(一) 議會政治の擁護のためには、經濟的條件の充實による環境整備が必要である。従つて我々は産業平和の確立を図り、生産性向上に努力する。

(二) インフレは議會政治を破壊に導く最大の經濟的要因となるが、我々はその防止のために不斷の努力を続ける。

(三) 暴力主義、反議會主義、反民主主義と徹底的に闘う。

- (四) 議會主義を基調とする政党を支持し、あるいは進んで個人として参加し、その向上と刷新に協力する。
- (五) 社会保障政策等の拡充に協力する。
- (六) 議會政治を誤らしている各界、各地からの陳情を抑制するため、我々は率先して陳情を自粛する。

〔議會政治擁護のための、経済同友会全国組織における活動方針〕

議會政治の擁護を目標とし、経済同友会は全国組織を挙げてその研究および実践を行う。活動の基本方針は、形態においては対内的活動と対外的活動に、また内容においては政治的、思想的問題ならびにそれと不可分の關係にある経済界の正しいあり方に大別される。

第一 経営者の経営に対する方策

- (一) 正しい経済理念と経営倫理の確立
- (二) 経営の近代化ならびに生産性向上に関する方策

第二 経営者の政治に対する方策

- (一) 議會政治を国情および民度に適合せしめるための方策
- (二) 破壊勢力発生原因の究明とその対策
- (三) 議會政治擁護のための具体策

この二つの画期的な議案はいずれも全員一致で採択された。提案理由の説明者はそれぞれ大原総一郎（大阪）、竹内俊一（東京）の両幹事であつた。決議文は工藤昭四郎、森下弘、木村重吉の各実行委員によつて緒方自由党総裁に、岸道三、佐伯卯四郎の両実行委員によつて保守合同世話人会の三木会長に、また牛尾健治、栗本順三の両実行委員によつて岸日本民主常幹事長に、さらに東海林武雄、湯浅佑一、中川路貞治の各実行委員によつて浅沼社会党書記長に、それぞれ手交された。

全国大会は「議會政治擁護のための活動方針」の具体策については特別委員会を設けて検討することとしたが、十二月十六日の幹事会で、「経営者の経営に対する方策」の検討については「経営方策特別委員会」を設けることになり井上英熙幹事を委員長に、山本高行幹事を副委員長に選任、また「経営者の政治に対する方策」については従来の政策委員会（委員長東海林武雄幹事）がこれを担当することとした。かくて両委員会とも三十一年秋の全国大会までに両方策の具体案をつくることを目途として、三十一年早々から活動を開始した。

かくて経済同友会はその進むべき方向を新しく自覚した。その目標は高く道は遠い、しかしそこにいたるまでの軌道は、すでに着々と敷かれつつある。——経済同友会はいまや個々の企業なり、業界なりの利益のために動く陳情団体ではない、それは永遠の安定に通ずる政治と経済のあり方を探求しそのために正しいと信ずるところを實踐する同志の集まりにほかならない——このことはそもそも同友会発足以来の精神であつた、しかもこの精

神がいまや政治の危機、経済の転機に直面して、より現実的な姿と切迫した実感をもつて、心新たに再認されたのである。

昭和三十一年四月十三日開かれた経済同友会通常総会では「活動の目標」が次のように設定された。

「本会は創立満十周年を迎えた。現下の内外情勢を顧み、将来を想うとき、この際創立精神に立ち帰つて、自立と安定と、そして進歩ある経済態勢確立のため、さらに一段の努力を傾注すべきであると確信する」そして「基本的態度」として次の七つの方針が掲げられた。

- (一) 民主政治を擁護する
- (二) 経済界の自主性を確立する
- (三) 国民経済の安定と進歩のために自由、公正な批判と実践を期する
- (四) 企業、社会公共に対する責任の明確化を期する
- (五) 経営者の同志的結合の強化と次代経営者の養成を図る
- (六) 常に善意をもつて労働者と協同する
- (七) 各界の良識ある指導層と接触し、協力する

この望み高いしかも実際のな七つの方針は、経済同友会であればこそはじめて、自信をもつて目指し得る活動の指針であり、また経済同友会は堅実な歩みをもつて、これらの方針を實踐して行くことが出来るにちがいない。

ない。それは過去十年の足跡と、現にこの進歩的な経済団体を背負っている人々の英智と熱情に照らせば、自らうなづけるところであろう。

経済同友会の十年史はここで終る。