

本

篇

はじめに 経済同友会の十五年

— 社会的責任の自覚から実践へ —

昭和二十一年四月三十日、経済同友会の創立総会で「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、性格規定されたときに、経済同友会の進むべき方向、とるべき立場が、すでに決まっていたのである。それから十五年、経済同友会の歩みは、一貫して、その線上にあつた。「経済事業を行う団体」ではなく「単なる研究団体」でもなく、いわんや「無目的の親睦団体」ではなくして、まさに日本経済の民主化促進のための「同志的結合体」としての歩みを、十五年間歩んできたのである。戦後混沌の時代に、「企業経営の民主化」方策と真正面から取り組み、「修正資本主義」を標榜した熱情の先輩・大塚方丈はすでに亡く、いままた、経済同友会の創立十周年記念総会にあたって、「国民の信頼の的たろう」と創立精神の高揚を訴えた理性の人・岸道三も、世を去つた。彼等は、経済同友会の初期および中期から現在までを背負つて立つた得難き推進者であつた。経済同友会が過去において築いた実績と今日の地歩は、まさに彼等のひたむきな熱情と聡明な英智によつて、導き出されるところが多かつたのである。経済同友会は今後も長く、これら亡き先達の教えを体しつゝ、日本経済の眞の民主化に向つて、力強い歩みを続けてゆくにちがいない。

経済同友会の基本的性格は、民主化促進を使命とする経済団体として当然のことながら、その進歩性にある。「進歩性」とは、旧套にとらわれず、また現状にあきたらずして、つねにより高く正しいもの、新しいものを求めてやまぬことだとすれば、経済同友会は、まさに「進歩的な経済団体」なのである。それは、混迷の中から新しく新しい方向を見出そうとしたし、また安定の底にひそんでいる矛盾に想到し、その排除、克服に向つて、たゆまぬ努力を傾けた。それは、見せかけの均衡に満足することなく、また一面、不合理な行き過ぎを警戒した。

すべて、こうした經濟同友会の態度なり立場なりは、現実的に經濟情勢、労働情勢、また政治情勢に対して、つねに抱かれてきたものであつた。すなわち、經濟同友会は労働運動の行き過ぎを責め、政情の不安・混乱に警告した。また經濟情勢については、つねにその底流するところの本質の合理的把握に努め、不安定不均衡の要因に対しては、そのよつて来るところを追及することを怠らなかつた。そして得られた結論にもとづいて、經濟同友会は政府の非を指摘し、あるいはその背後にある政治のあり方の批判にまで進んだのである。同時にまた經濟同友会は、同じ追及の眼を経営者自体にも注ぎ、経営者の反省と責任の自覚を強く訴えたのであつた。他を責めるとともに自らも反省し、そして兩者の正しい自覚のうえに立つて、日本經濟ひいては政治の眞の民主化を築きあげていこうとするのが、經濟同友会の十五年の歩みを貫くものであつたのだといつてよからう。

戦後日本經濟が混乱と窮乏のうちから立ち直り、はじめて本格的な資本蓄積が招来されたのが昭和二十五年の朝鮮動乱以後だとすれば、それまでの五年間を、戦後經濟の混乱期として一段階を画してよいのではないか。それから約二年後の二十七年四月、対日講和条約が発効して、日本は独立し、政治、經濟の運営について、はじめて自主的に対処することになつたのであつた。したがつて政治的には、これを境に、占領時代と独立後とに大きく時代が分れるわけである。自主性を確立した日本の政治と經濟は、その後必ずしも順調ではなかつた。むしろ波乱多きその後の十年を、今日まで過ごしてきたのである。とくに労働情勢は陰惡となり、講和発効の年の五月一日には「血のメーデー」事件が勃発したのである。近くは三十五年六月の安保条約改定阻止運動の実態をみて、社会情勢は決して本格的安定の状態にあるとはいえない。政治のあり方も、独立後概して、対立抗争の激化

ないしは低調無為の状態が繰り返されているありさまである。経済は、動乱ブームによる蓄積を始動点として、速度の早い大幅の成長発展をきたしたが、政策の貧困が自由経済本来の景気変動に拍車をかけ、激しいブームとその反動の混乱を、いくたびか展開している。これには、経済界の無自覚が、それを一層救いがたいものにしてきたことを否定することはできない。

戦後日本の経済と政治は、大ざっぱにいつて、このような歩みをみせてきたのであるが、経済同友会の活動も、当然のこととして、このような情勢の転変に敏感に反応し、その段階における最も適切な態度を打ち出してきたのであつた。しかも、その活動の底に流れる基本線は、つねに創立以来の一貫せる目標である日本経済の民主化促進であつたというわけなのである。経済同友会十五年の活動の背景を顧みると、大きく三つの段階に区分することができそうである。第一期は創立から朝鮮動乱ブームまでの約五年間で、この時期は終戦直後の経済の混乱、労働組合運動の異常な高まりと革命的偏向、ついでドッジ・ラインによる戦後インフレの強圧的収束を、その顕著な内容としている。第二期は、動乱ブームから講和発効・独立、そして独立後の政情不安の時期を経て二大政党対立時代の実現した昭和三十年秋ごろまでである。この時期は経済情勢としては、動乱景気の反動、消費景気、財政インフレを経て二十九年のデフレ政策、そして三十年のゆるやかな上昇局面という激しい起伏が生起したのである。第三期は政治的には一貫して二大政党対立時代であるが、安保改定問題などで保守、革新両党間の抗争尖鋭化が特色となつた。また経済面では、三十二年の神武景気とその反動、さらに池田内閣の高度経済成長政策による急激な景気上昇から現在の引締め政策による下降局面と、著しい二つの景気の波に見舞われたの

である。そして、こうした、三つの時期において、経済同友会はどういう立場で、これに対処したのであるか。

まず第一期には、占領軍によつて与えられた「民主化」の暴走に対して、「経営」の立場を防衛したとこと、ドッジ・デフレに対して「資本」と「経営」を防衛したことをもつて、顕著な特色としてとらえることができる。「経済復興会議」の結成を目指して、労働組合との協力のもとに戦後の破局的経済情勢の打開に乗り出したのも、「労働」による「経営」の暴力的圧迫を払いのけ、正しい民主的な「労働」と「経営」の関係を確立することによつて経済を復興しようとしたのにほかならない。しかし不幸にして、一部の労組の非協調的態度は、この経済同友会の意図をして実を結ばせなかつたのである。それは結成されたものの、実効をおさめ得ずして解体されたのであつた。また大塚万丈による「経済民主化」の研究は、このような情勢に対処して、企業経営の内部において「労働」と「経営」の正しい関係を見出そうとした進歩的な試みであつたのである。しかも、この二つの経済同友会の活動を通じて感じられることは、「資本」の後退であつた。経済同友会は当時「修正資本主義」を標榜し、「資本と経営の分離」を唱えていた。大塚万丈の「企業民主化試案」には、このことが明らかに打ち出されていたし、経復会議結成の準備過程においても「資本」は後景に追いやられ、「経営」のみが「労働」に對置されていたのである。しかし、これは経済同友会ないしはその中核となつて推進していた人々が、ことさらに「資本」を軽視したわけではなかつた。むしろ戦後のあの時代には、「資本」そのものが実体的価値を減殺され、その活力を半ば失つていたのである。そして「経営」は、その「病める資本」を正常な状態にもり立てるべ

く、自ら先頭に立つて「資本」のために闘つていたのでとみてよからう。それだからこそ経復会議において、「資本」否定の立場にあつた「労働」は、「経営」の背後に「資本」を見出して、「経営」と対決したのであつた。二十三年四月「経復会議」が解散され「経営」と「労働」との全面的協調ができないとみるや、この年の五月宇治山田市で開かれた経済同友会の第一回全国代表者会議は、「企業態勢の確立に関する決議」で「資本の尊重」を宣明し、「その保護のために諸般の方策を実施する」ことの必要を強調したのであつた。ここにおいて「経営」は「資本の機能」としての自らの本来の立場をあからさまにしたのである。そして「労働」に対しては「理解ある労働者」のみの協力を得るといふ立場がとられるにいたつたのである。このような「資本」の進出は、二十三年初頭からようやく表面化してきた米国の対日政策の転換、すなわち「日本を極東の工場に育てあげる」ために、日本経済の自立化を支援するという方向への踏み切りを背景とするものであつたとみてよい。しかし米國が、このことを実質的になすためには、昂進するインフレの根を絶つことが先決の条件であつた。つまりドッジ・ラインによる擬制資本の切り捨てであり、「資本」の質的強化であつた。経済同友会は、この荒療治に対して抵抗した。その趣旨においては、もとよりその合理性を否定すべくもなかつたが、余りにも急激に推進されたこの安定政策が、「資本」に対して余りにも冷厳な態度で臨んだことに対する反射的な反応だつたのである。

そこへ日本経済にとつては早天の慈雨ともいへば朝鮮動乱景気が訪ずれた。すなわち第二期の到来である。きびしい安定政策の試練にどうやら耐えぬき、素地を固めた日本経済は、この動乱ブームによる資本の本格的蓄積と活用によって、大いに実力を養うことができた。この天来の好機にあつて経済同友会は、「資本」をして

存分にその力を發揮せしめ「経済自立」の達成を速めるよう、ドッジ・ラインの再検討を要望した。すなわち二十五年十月の「経済の現状に対する我々の見解と要望」において、「インフレ収束中心の政策」から「資金力を最高度に活用する」ことに主力をおいた政策への転換を要望したのであった。いまや経済同友会において「経営」はまったく「資本」とともにあったわけである。この年の十一月京都で開かれた第三回全国大会では、「資本蓄積非常措置の要望」が採択され、思いきつた方策が提言された。やがて動乱ブームは終結し、その反動不況が見舞った。二十七年四月には講和条約が発効し、独立がもたらされた。しかし、いままでも占領行政の圧力で抑えられていた労働運動は独立を機に再び尖鋭化してきた。これを抑圧しようとして臆立てされた破防法案、労働三法改正案は、労組運動を一層刺激することとなった。こうして経済、労働の情勢は、独立前夜から好ましくならぬ方向を辿っていたのである。この段階において、経済同友会の政党政治に対する関心は急激に高まった。それは「資本」を擁護するための大前提としての「政治」の安定の確立を期する立場からの、当然の態度であったといふべきである。なぜならば、諸情勢が悪化しつつある最中において、当時の政情は保守、革新両陣営間の対立が激化していたのみならず、経済界の頼みとする保守陣営内部においてさえも両党対立、党内派閥抗争がたえないなど、頗る不安定な状態にあったのである。しかも独立後初の二十七年十月の総選挙では、革新政党の進出が著しかった。かくて経済同友会の政治のあり方に対する初めての発言は、十月総選挙を前にした九月五日の「総選挙に際してのわれらの要望」となって現れ、さらにそれは、総選挙直後における四団体共同の「政局安定に関する緊急要望決議」によってうけつがれた。前者は「異常の危機」下における総選挙が「政策をもって問われる」ことに



対する要望であり、また後者は「安定政權の確立」に対する願望であつたのである。十一月宝塚で開かれた第五回全国大会における「新内閣に要望する」の決議でも、折柄の消費景気の抑制を望む経済的要望の最後に、政党の「超党派の協力」の一項目が強調されたのである。このような政治への関心は、二十八年度の通常總會で決定された活動方針の中にも明確におりこまれ、「政局の不安定、政策の貧困に鑑み、経済人が自ら確固たる経済政策を樹立し、強力にこれを政府の施策に反映させる必要がある」とて、ここで初めて政治の低調を補うものとしての「経済人」の役割に対する「自覚」が再認されたのであつた。そして、その後における引き続き政局の不安定に対する経済同友会の反応は、ついに十一月の第六回全国大会における「われらの覚悟」の決議となつて現れたのであつた。この「覚悟」は経済の難局、労働運動の激化、政情の不安定という危局に直面した「経営者」が、まず自らを反省し、責任を自覚することによつて、「政治」と「労働」に対して強く働きかける態勢を固めようするものにはかならなかつた。「経営者」の反省は、まず当然のことながら、経済の分野においてなされた。すなわち「覚悟」は、「わが国の生産品の原価が国際的に割高である点を是正する」ことに自らの直接の責任を果すべき基本的課題をおいたのであつた。そして、この問題の解決のために、金融膨脹の是正、経済自主性の強化、経営合理化の徹底、対労働觀念の刷新などの推進を誓つたのである。これらは「経営者」にとっては容易に達成できない究極的目標ともいふべきものであるが、経済同友会は、その目標に対する「経営者」のためまない精進を約束することによつて、当時、いくたの矛盾と相克に充ちていた「政治」と「労働」にも反省を要求しうる足場としたのであつた。経済同友会その他経済界一般の要望にこたえて金融引締め政策が推進され、その

結果、経済界は苦しい試練を味わされた。しかしその施策が余りにも金融独走の形となり、いたるところにその弊害を現してきたので、経済同友会は二十九年通常総会で「速かに総合経済政策を確立せよ」の決議を行ったが、ここでは政治のあり方に対して反省を求めめる態度が強く押し出された。すなわち「決議」は「いざれにしても総合政策の実行には強い政治力が必要であり、明朗、清潔な、国民の納得できる政治がこの際とくに望まれる」と結んだのである。これは「われらの覚悟」の立場に立った経済同友会の政治に対する働きかけの第一歩であった。ついで経済同友会は十月の第七回全国大会で、「速かに保守合同を実現せよ」の決議を行い、激しい語調で保守各党に警告を發したが、さらに三十年度の通常総会では「活動方針」において「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」と、政治の現状を批判するよりも、むしろ自らの責任の自覚によつて、「経営者」自らが難局の打開に立ち向う決意を固めたのであつた。そしてこの態度は、十一月東京で開かれた第八回全国大会における「議会政治擁護に関する決議」となつて、その後における経済同友会の活動の基本的路線にまで高められたのである。要するに第二期における経済同友会の活動は、「資本」を擁護するための大前提である「政治」の貧困と混乱に対して、その健全なる立て直しを要求することをもつて一貫され、しかも同時に、その要求する側としての「経営者」の態勢の地固めの必要を自らに對して呼びかけたのである。しかも、こうした「政治」に對する要求と「経営」に對する自覚と反省という構え方の帰結が、「われらの覚悟」を経て「議会政治擁護」決議となつて「象徴化」されたのだとみてよからう。

かくて第三期における経済同友会の活動は、この「議会政治擁護に関する決議」を基盤として、その線の発展の形において展開されていったのである。しかもこの期においては、政治面においては、経済界積年の念願であった二大政党対立の時代が実現されたので、活動の重点は、むしろ「経営者」自体の自覚と反省の線にそつた方向に置かれ、その面での前進が期せられたのであつた。それはまた、この期における波高い経済情勢の変動が、「政治」の側のみならず「経営」ないしは「資本」の側における放漫と行き過ぎにも基因している点が、とくにきびしく自己反省されたからである。つまり、この段階においては、「資本の擁護」よりも「資本の自己規制」が、より大きい関心の中心となつたわけなのである。すなわち、朝鮮動乱以来、ようやく強大さを加えていつた「資本」が、本来の性格をあらわにして、無計画性と無自覚性の欠陥をますます顕著に露呈してきたことに対する反省と、その線にそつた「実践」が、この期の活動の基本線となつたのである。もつとも「政治」に対しても、保守、革新両党間の対立激化の是正や保守党内部の浄化が、活動の有力な重点となつていたことを指摘しなければならぬ。いずれにしても、この段階では「経営者」の社会的責任の自覚が活動の主軸であり、それは資本主義経済体制のより合理的なあり方に対する研究にまでさかのぼり、ないしは掘り下げられ、また進んで、その「実践」までも意図されたのである。まず「議会政治擁護」決議の具体的展開として、同じ全国大会で「議会政治擁護のための、経済同友会全国組織における活動方針」が採択されたが、ここでは「経営者の経営に対する方策」と「経営者の政治に対する方策」の二つの路線にそつた活動の方向が確立された。そして「経営方策」においては「正しい経済理念と経営倫理の確立」および「経営の近代化ならびに生産性向上に関する方策」の二つが

指向され、「政治方策」においては「議會政治を国情および民度に適合せしめるための方策」「破壊勢力発生原因の究明とその対策」および「議會政治擁護のための具体策」の三点がとりあげられた。

経済同友会の第三期における活動の始点は、実質的には、第二期の活動の到達点である三十年秋の全国大会であるべきであるが、現実には、この活動方向がもりあげられたのは、創立十周年記念総会でもあつた三十一年四月の通常総会だとみるべきであろう。この総会では過去十年の足跡が回顧され、創立の精神に立ち帰つて全會員が、日本経済の民主化促進の役割を担うものとしての「誇りと見識と責任」を自覚することの必要が、岸道三代表幹事などから強調されたのであつた。そして新たに「活動方針」における「基本的態度」として「民主政治の擁護」「経済界の自主性確立」および「企業の社会的責任の明確化」などが、活動の重点として指向されたのである。とくに第三期を通じ一貫して迫及されてきたのは、「自主性の確立」と「社会的責任」の二つであつた。それは、すでに指摘したように、無計画性を露呈しはじめた「資本の自己規制」を主眼とするものであるが、一面それは「自己規制」が実現されない場合において当然予想されるべき「政治」の「資本への干渉」に対する予防線としての意味も含まれていたのである。要するに「自主性確立」と「社会的責任」とは相互に関連しあふ命題としてとらえられるべきなのであつた。そして、この方向への具体的な前進として、三十一年秋の第九回全国大会では「経営者の社会的責任の自覚と実践」という決議がなされ、ここでは「個別企業の利益と社会のそれとの調節に対し経営者が進んで努力すべき」ことが強調され、「もし経営者がこの責任を果さないならば、国家権力の介入によつて企業の自主性が失われ、経済の発展も不可能となる」ことが警告されたのである。この立場はさ

きにあげた「自主性の確立」と「社会的責任」の密接な関連性を如実に示すものであるといえよう。さらにこの関係は、三十二年秋の全国委員総会における「政府と企業との関係」中間報告によつて前進させられた。すなわち「私企業が主役を演ずべき」自由経済体制が前提とされながらも、「自己責任原則の厳守」や「業界協力態勢の樹立」において、いわば「資本の自己規制」が強調され、さらに、そうした自由放任から脱却した「現代資本主義」の体制下における「政治」の役割を考え、「干渉」の行き過ぎに対しても大きな制約を設定したのであつた。三十三年度通常総会における「経営者啓発についての所見」は、「社会的責任」の線にそつて、経営者の自己啓発のほか次代経営者の養成という実践面の問題を取りあげた点において、大きな意義を持つていた。さらに、この「実践」への意欲は、この年の九月における「自主調整についての見解」によつて、強くまた幅広く展開された。つまり、この「見解」によつて「資本の自己規制」は、経済同友会にとつては「理想」の問題ではなくして「現実」のさし迫つた実践課題として立ち現れたわけなのであつた。これには神武景気の行き過ぎから大きな反動に見舞われた経済界が、行き過ぎの直接的な原因であつた設備投資の無計画的増大に対する反省の念を強くしたという一般的な機運が背景となつていたのである。また、このころ「自主調整」と併行して研究されていた海運と繊維の両部門の立ち直りにつての方策も、「政府と企業との関係」の線にそう実践面の活動の好例であつたとみるべきである。続いて三十四年一月に発表された「日本経済に対する見解」も「自主調整」の必要を、こんどは景気の上昇局面において、「神武景気の二の舞を演ずるな」という立場から強調したものであつた。この立場は、三十四年度通常総会における「新しい経済秩序への見解」によつて、より整備された形で、論理的に展開

され、また、ここでは民間における「権威ある統計調査機関」の設置の提唱という新しい実践面の目標が掲げられた。そして、この「見解」においては「自主調整は、これから本番だ」と叫ばれ、全組織をあげて、この「資本の悲願」と取り組む態勢がとりあげられていつたのであつた。そして、この困難な、しかしどうしても達成されねばならぬ課題の解決の必要は、その後における経済同友会のあらゆる見解表明の機会において強調されたのである。かくて「議会政治擁護」の重要な一面である「経営方策」の活動路線は、具体的の現れとしては「自主調整」にその集約された目標を見出したといつてよからう。また「議会政治擁護」におけるいま一つの路線である「政治方策」については、政局安定を要望する立場から、適時に見解を發表し、時には、より積極的に政界首脳の説得という強力な手段にも訴えるなど、「考えて、実行する経済同友会」の活潑な一面をみせた。とくに三十五年夏の「安保騒動」以来、経済同友会が真剣に取り組んできた問題の一応の結論として三十六年一月發表された「政治刷新についての中間の見解」は、政治に対する財界の關係の仕方についても決定的な批判を加えたものとして特筆されねばならない。これを契機として、昭和三十一年以来、財界の政党に対する資金プール機関としての役割を果してきた「経済再建懇談会」は解体され、新たに自民党は全国民的な背景に立つ「財団法人国民協会」の結成に踏みきつたのであつた。それは、わが国社会の左右分裂を予防するために保守政党の脱皮を要求してとられた効果的な、しかも必要に迫られた態度であつたのである。

また、この期における経済同友会の活動には、新しい積極的な方向が打ち出され、しかも着々と実行の歩が進められたのであつた。それは経済同友会の「国際的發展」とも称すべきものであつて、当然つぎの「第四期」に

おける活動の有力な路線として、強力に展開されていくべき性格のものであるとみるべきであろう。すなわち三十五年秋における欧州共同市場および東南アジアへの二つの経済調査団の派遣、三十六年秋の第二次欧州経済統合調査団およびカナダ使節団の派遣、さらに米国のCED（経済発展委員会）との提携強化である。とくにCEDとの提携は、数年にわたる着実な布石が結実し、三十六年度通常総会には、CED首脳部が来日し、経済同友会の重要な研究題目の一つである「地域開発問題」についての適切な勧告を行い、さらに今後における緊密な協力によつて、自由世界経済の発展について国際的な意見交換を行うことが約束されたのである。貿易自由化の促進がすでに敷かれた軌道となり、また後進国開発におけるわが国の役割が、世界的に重視されつつあるときに、日米の経済団体が、同じ「経営者」の立場と感覚に立つて話しあうことが、いかに重要であり効果的であるかはいうまでもないが、その重要な活動の新分野を経済同友会は自ら切り開き、推進しつつあるわけである。これもまた、つねに現状にあきたらず新しい発展の方向を見出そうとする「進歩的」な経済同友会としては、当然の帰結だといえよう。また、こうした海外視察や海外の経済団体との接触、交流によつて、経済同友会の国内的活動においても、より広い視野に立ち、より普遍的に妥当する立場からのそれが期待できるわけで、まさにこうした経済同友会の国際的発展は、それ自身にとつて画期的な成長段階を迎えたものとみるべきであろう。

創立以来十五年の経済同友会の歩みは、このように三つの期を画してとらえることができるのである。まさに波乱に富む多彩な足どりであつた。しかし、この足どりを回顧して感じられることは、経済同友会が「新しい経営者」の自覚に立つて、つねに良識と勇気をもつて「前進」してきたということである。それは、如何なる難局

にあつても戸惑うことなく、聡明に行方を見極め、その打開に努めていつたのである。経済の動きは、その運営は、そしてまた、その繁榮と衰退は、すべて経営者、労働者および政府のあり方によつて大きく左右されるものであるが、経済同友会は、時に政府あるいは労働者に対してきびしい批判を浴びせ、あやまちの是正を要求しつつも、つねに自ら「経営者」の反省を忘れず、日本経済を背負つて立つものとしての「自覚」を促したのであつた。その活動の分野、働きかける対象は、きわめて多面的であつたが、それは帰するところ「日本経済の民主化促進」という創立以来の使命達成への念願からにはかならないのである。しかも、このような経済同友会の使命達成への意欲は、多年にわたる試練と探究の到達するところ「経営者の社会的責任」という「自覚」となり、さらにその「自覚」に立つところの「実践」において、いよいよみのり多き活動に精進しているというのが、経済同友会の現にある生きた姿なのにはかならない。