

經濟同友會三十年史

序

経済同友会は、この春、創立三十年を迎えた。人の一世代である。

三十年という歳月は、国の長い歴史からみれば一瞬時にすぎないであろう。

しかし、日本の戦後と共に歩いたわが経済同友会の三十年は、混乱の中に将来の道を模索し、よりよき経済社会の建設を目指した「長い道のり」であった。また変転きわまりない内外情勢の下で問題を先見的に捉え、真摯に討議し、その対応策を見出し、実践する態度を貫き続けた。かけがえのない日々の積み重ねによる三十年」であったと言っても過言ではない。

いまここに経済同友会創立三十年を期し、『年史』を編纂することを通じて、会の発展に多大な尽力をされた諸先輩の貴重な歴史の跡を辿ることは、今後、われわれが進むべき方向を展望し、かつ新たな責務を遂げて行く上に、意義深いものであろう。

経済同友会に集う同志諸君が、ここに刻まれた先人の気概に満ちた前進への記録を礎にして、これから生起するであろう内外の政治・経済・社会にわたる諸問題を冷静に洞察し、人間の尊厳を保ちつつ、その可能性を切り拓く新しい経済社会の構築に向って、さらに切磋琢磨を重ねられることを願うものである。

なお末尾ながら、『経済同友会十年史』ならびに『十五年史』に引続き、今回、三たび『三十年史』の執筆を煩わした羽間乙彦氏に深甚の謝意を表する次第である。

昭和五十一年十一月

代表幹事 佐々木 直

歷代代表幹事



大塚 萬丈
(昭和22年度)



諸井 貫一
(昭和21年度)



永野 重雄
(昭和23~24年度)



堀田 庄三
(昭和22年度)



浅尾新甫

(昭和25年度)



工藤昭四郎

(昭和23~26年度)
" 30~31年度)



東海林武雄

(昭和27~29年度)



藤山愛一郎

(昭和26年度)



岸 道 三

(昭和30～32年度)



山 際 正 道

(昭和27～29年度)



井 上 英 熙

(昭和33～34年度)



中 山 素 平

(昭和32～33年度)



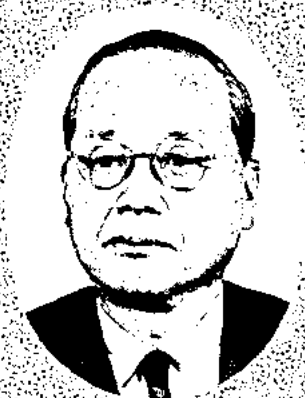
水 上 達 三

(昭和36～37年度)



岩 佐 凱 實

(昭和34～35年度)



木 川 田 一 隆

(昭和35～36年度)
(昭和38～49年度)



三 宮 善 基

(昭和37年度)



佐々木 直
(昭和50年度～現)



—— 常任幹事 ——



山下 静一

32年度より常任幹事、42年度より名称変更により専務理事



郷 司 浩 平

創立時(21～22年度)・当番幹事
23年度常任幹事制により31年度まで常任幹事



目

次

序

はじめに 経済同友会の三十年…………… 1

——戦後経営者の思想と行動——

序
篇

時代の先駆者として…………… 15

——前期十五年の概観——

一 進歩的経営者の旗上げ…17

二 草創期の活動と推進者たち…24

三 「再建」と「民主化」への始動…32

四 ドッジ・ラインと動乱ブーム…41

五 講和成立と経済自立…52

六 「経営者」の自覚と反省…57

七 議会政治擁護に起つ……64

八 「経営者の社会的責任」の明確化……75

九 「経営者啓発」への志向……82

十 「自主調整態勢」の精力的推進……89

—— 経済新秩序の確立へ ——

十一 「構造問題」に取り組む……99

十二 「政治刷新」に新たな熱意……106

十三 高度成長政策に警戒的発言……112

十四 国際交流への第一歩……117

本篇

「進歩と調和」の求道者として……………127

—— 後期十五年の歩み ——

第一章 「開放体制」の自覚……………129

一 国際環境への国内的対応……………131

二 国際活動の積極的展開……………145

(一) 日米共同提案を発表……………145

(二) 欧州経済団体とも提携……………155

第二章 「大型経済」化の質的反省……………165

——「開放体制」への適応——

一 単数制代表幹事・木川田一隆……………169

二 前進のための構造調整……………173

三 安定成長路線への決意……………179

——昭和四十年不況の教訓——

四 経済発展の「第二局面」に提言……………190

五 産業再編成と「構造金融」の提唱……………193

六 開放体制下の構造問題……………197

(一) 農業近代化に提言…… 198

(二) 「中小企業」に指導的提案…… 206

(三) 「東京再開発」の基本方向…… 209

第三章 国際的共同活動の進展…………… 215

一 「東西貿易」問題で共同声明…… 218

二 「南北問題」を現地に探る…… 223

—— 欧州と東南アジアに調査団 ——

三 「南北問題」への国際的挑戦（その1）…… 227

—— CED・CEDAとの共同研究 ——

四 「低所得国への貿易政策」で提言…… 235

—— 「南北問題」への国際的挑戦（その2） ——

第四章 「国際化」への経済社会的対応…………… 247

一 「政界浄化」へ単独申入れ…… 250

二 世界的視野に立つ発展構想…… 254

三 金融体制に革新的提言…… 263

四 「産業福祉社会」の主體的展望…… 269

五 国際協力における主導性…… 274

第五章 総合的研究体制の開花…………… 283

——「構造問題」の發展的追求——

一 「進歩と調和」理念の發揚…… 286

二 米価問題——提言と對話…… 292

三 「中堅企業」への認識と期待…… 300

——地方同友会による共同討議——

四 「大都市地域の計画的開發」に提言…… 306

——「地価問題」解決への革新的構想——

五 「技術開發」に問題提起…… 313

——「欧州技術開發調査団」の成果——

六 エネルギー政策の抜本的再検討…… 321

——「産学協同」理念の展開——

一 「産学協同」の推進へ…328

(一) 「都市計画学部」の創設」を申入れ…331

(二) 高校教員のアメリカ派遣…332

△「経済教育」刷新への布石▽

(三) 「工業化に伴う経済教育」に提案…336

二 時代即応の「教育刷新」へ…338

——教育界との提携みものる——

(一) 教育界との共同討議…339

(二) 「経済教育」改善体制の実現…343

(三) 「語学教育」振興にも新機関…347

三 「高等教育制度」に画期的提言…351

(一) 経済同友会の「教育理念」…352

(二) 「大学の基本問題」への認識…354

△中間報告と委員長所見▽

第七章 国際協調の主體的推進……………

——社会的責任の「国際化」——

一 「自由世界の新しい前進」に提言… 376

——CED代表を迎えた通常総会——

二 自由と無差別貿易への国際協力… 385

——「非関税障壁問題」で共同提言——

三 「東南アジア開発援助」に共同提言… 396

——「南北問題」への国際的挑戦（その3）——

(一) 経済同友会が原案を作成… 397

(二) 周到・広範な「提言」内容… 404

(三) 「高次福祉社会」を目標として… 399

△「学園紛争」と「経営者」▽

(四) 「経営者」的診断に基づく処方箋… 367

△「大学制度」に異色の改革案▽

四 在外子女教育への寄与… 370

四 「日独合同会議」の定着……409

——「大国主義」後退への対応——

(一) 保護主義的傾向との対決を……411

△「第一回合同会議」▽

(二) 「国際企業憲章」を提唱……417

△中山素平代表の発言▽

(三) 国際通貨制度の共同研究へ……420

△「第二回合同会議」▽

第八章 「経営者」の意識革命……………429

——「七〇年代」の新路線を求めて——

一 「社会的責任」の新次元へ……432

——「社会開発」と「国際化」を基軸に——

二 「未踏経済社会」への挑戦……439

——研究調査活動に新生面——

三 「世界政策国家」の自覚……443

——「第三回日独合同会議」開く——

第九章 「外部経済」への挑戦……………475

(一) 歴史的な日独協力の確認…447

(二) 木川田代表の国際アピール…456

△「資源問題」で初の見解表明▽

四 「安定成長」志向の再確認…459

五 「自由と秩序」の調和社会へ…467

——「田切上げ論」と木川田発言——

——「経済社会」的自覚の新次元——

一 「ナショナル・プロジェクト」に提言…476

二 転換期の資源政策路線…480

(一) 「国際化」の中の資源開発…481

△「国際的問題提起と「中間報告」▽

(二) 「総合的・体系的資源政策」を提言…484

(三) 「アラビア湾経済使節団」の派遣…488

三 「新しい森林政策」の確立へ…491

——「二十一世紀グリーン・プラン」構想と政策実現——

四 「社会資本充実」で緊急提言…… 501

——福祉向上と景気振興——

第十章 社会的責任の「体制化」…………… 513

——国際新時代への対応——

一 「ニクソン声明」に所信表明…… 516

二 「新しい経済」の創造へ…… 527

三 「多極化時代・日本」の自覚と反省…… 532

——「新時代への決意」に所見——

四 「新しい国土建設」で提言…… 537

五 高次元の「環境問題」観…… 549

——「欧州環境問題調査団」の成果——

六 「経済社会」意識構造の探求…… 558

——「社会緊張」と「若年層指導」で提言——

第十一章 民間経済外交の多角的展開…………… 567

第十二章 「企業と社会」の一体的発展へ……………609

一 「東京経済人訪中国」の結成・派遣…569

二 「社会的責任」で国際的合意…573

——「日独合同会議」の締結——

三 「東西経済交流」で共同見解…591

——「緊張緩和」に国際的対応——

四 「激動」のなかの国際対話活動…602

——社会的責任の「行動化」——

一 「福祉経営への転換」——四十八年頭見解…611

二 「社会と企業の相互信頼」——提言…618

(一) 「期待される企業像」の探求…620

(二) 「責任」遂行への具体策を明示…625

(三) 反響と実践例…630

三 「社会進歩への行動転換」——代表幹事所見…633

四 底辺を培う(その1)…640

——「研究部会」の成果——

第十三章 「新しい自由経済」の探求……………645

一 「石油危機」に新たな決意…649

——緊急提言と四十九年「年頭見解」——

二 「自由企業の前進」へ…661

——「同友会理念」の新展開——

三 「企業革進」への基本構図…668

——「新自由主義推進委員会」の中間報告——

四 「低成長」時代への対応…679

——「五〇年代経済」と企業——

第十四章 「転換期」における国際的対応……………689

一 「新しい国際経済秩序」の確立へ…690

——「日米共同見解」を發表——

二 「エネルギー問題」の国際的究明…704

(一) 「国際シンポジウム」の開催…706

(二) 協力七団体による共同研究… 712

(三) 「高価格エネルギーと国際経済」… 717

△多面的国際協力を勧告▽

三 東南アジアとの積極交流… 721

(一) 「投資行動指針」と対話活動… 722

(二) 「東南アジア経営者会議」の開催… 728

第十五章 新しい「現実路線」の進発…………… 739

一 佐々木代表幹事時代開く… 743

(一) 「実践的な、勉強する同友会」へ… 744

(二) 新しい「活動態勢」と事業計画… 747

(三) 「産業懇談会」の積極活用… 751

△底辺を培う(その2)▽

(四) 地方同友会との連携強化… 755

二 「経営参加」と「分配政策」で報告… 762

——「勉強する同友会」の前進(その1)——

三 「低成長下の企業経営」で報告……774

——「勉強する同友会」の前進（その2）——

四 「石油供給安定化」で提言……786

——「政審・エネルギー小委」の成果——

五 「アジアの先進国」の自覚……796

——「南北問題」の新段階に対応——

六 「人間中心社会」の構築へ……808

——創立三十年の決意表明——

筆者あとがき……………828

活動年表……………833

全国組織一覧……………863

刊行あとがき……………865

表紙背文字および扉題字は、佐々木直現代表幹事の揮毫によるものであります。

はじめに

経済同友会の三十年

——戦後経営者の思想と行動——

副題して『戦後経営者の思想と行動』という。経済同友会三十年の歩みの記録である。ひとにぎりの経営者たちが、廃墟の中から立ち上がった。彼らは心の底までは打ちひしがれていなかった。同志が集まって一つの組織を結成した。そして叫んだ。「われわれは祖国を一流国家に盛り立て、現在の荒廃から子孫を解放するために、凡ゆる犠牲を惜しんではならない」と。

それから三十年。日本はまさに「一流国家」になっている。世界の人々は日本を目して「経済大国」と呼ぶ。アメリカ・E.Cそして日本と、わが国は自由世界を支える三本足の一つとして、世界経済の重要な地歩を占めているのである。経済同友会とそこにつどう経営者が戦後日本を創ったのではない。彼らは、日本国民がその経済社会を復興し、再建し、さらに高度に発展させていくのを、「企業経営者」の立場から、ないしは「民間経済人」として、推進するのに力があつたのである。言いかえれば、民間経済界の一翼として、日本経済の復興・再建・発展に対して、一つの指導的役割を果たしたということである。

戦後のあの早い時期に、経済同友会が旗揚げしたということは、偶然ではなかったし、また日本にとって幸運はじめに 経済同友会の三十年

なことであった。なぜ偶然ではなかったのか。敗戦は一国のエネルギーを全面的に、根こそぎ消滅させてしまうものではなかったからである。潜在エネルギーが残っており、時を得れば立ち上がる余力を持っていたのである。また敗戦は、ある指導勢力が掌握する体制の没落ではあっても、その後における別の勢力による新しい体制の台頭・勃興をまで否定することはできなかったからである。経済同友会の結成は、日本経済にとって、なぜ幸運であったのか。彼らは戦後混沌の中に再建への道標を見出し、「経営者」としての責務を自覚しつつ、自らの役割を果たすことによって、日本経済発展に対して大きく寄与したからである。しかも、彼らは自らをあえて「経済人」として意識し、「個別企業」ないし「経営」の利益のみにとらわれない「開かれた立場」から、「新生日本の構築」に全力を捧げることを決意し、実践したのであった。

敗戦のあとの日本に残されたエネルギーは、「中堅経済人」と「労働者」の中に結集されていた。「資本」は壊滅し、「経営」は崩壊して実体を止めなかった。「労働」には秩序がなく、また働く場を持たなかった。存在しているのは、可能性としての「経営」と「労働」だけであった。それを実体あるものにしようと意欲を燃やしたのが、「中堅経済人」と「労働者」であったわけである。

やがて「中堅経済人」が同志的結合体を形成した。それが経済同友会である。一方、「労働者」も組織を持ち、「労働組合」が生まれた。「開かれた経営者」である「中堅経済人」は、「労働組合」と協力して日本経済の復興を図ろうと企てた。「資本」と「経営」を分離して、「経営」と「労働」が「企業」の主體的勢力となり、「生産」を軌道に乗せようとした。その考え方を形式化したのが、同友会の『企業民主化試案』であった。また、「経営者」と「労働組合」が同じテーブルを囲んで、日本経済の復興方策を論じ合おうとしたのが、「経

「経済復興会議」であった。この時、経済同友会はまさに「行動する同友会」を体现したのである。また、同友会の立脚する思想は「修正資本主義」と評された。

しかし「経済復興会議」は実らなかつた。「労働」の主導勢力が破壊的思想の盲従者であつたからである。同友会は、これに見切りをつけ、「理解ある労働者との協力」を標榜したが、やがて「労働」への働きかけから手を引いた。当時すでに「日経連」の活動が本格化していたからでもあつた。そして、同友会は、「経営」自身による経済再建方策の追求に、現実的に対処する方向をとることとなつた。「労働」の姿勢に照らして、「企業民主化」による「労働」の経営参加図式は、結局、「試案」の域を出なかつた。

このころ、アメリカの対日政策の基本が変わつた。日本経済を積極的に育成する方針に転じたのである。理由はアメリカ側にあつた。つまり米ソ冷戦状態の現出を契機に、日本を「極東の工場」として活用しようという考え方が、米本國に高まり、出先であるGHQもそれに動かされたのである。日本経済を再建の軌道に乗せるためには、激しいインフレの波を鎮定しなければならなかつた。しかし、日本政府にはその力がなかつた。事態の急速な解決を図るため、GHQはドッジ顧問の裁量に期待した。即ち、「経済安定九原則」が打ち出され、いわゆる「ドッジ・ライン」が敷かれた。これは財政・金融を通じての厳しい安定化路線であつた。インフレ収束は経済安定のための至上命令ともいうべき政策であつたが、ドッジ政策は余りにも強く産業・金融を圧迫した。それは「角を矯めて牛を殺す」という諺にふさわしい印象をもつて、経済界に迫つた。経済同友会はこの時、執拗に「九原則」の運用緩和を訴へた。政府に対し、ドッジ公使に対し、また日本銀行に対して、「提言」「見解」を矢継

ぎ早に連発した。それは、いわば「民族資本のレジスタンス」の性格さえ帯びていたのである。

朝鮮動乱が勃発し、やがて日本経済は「特需ブーム」に見舞われた。戦後初めての本格的好況であり、資本蓄積への基盤も、この時ようやく培われたのである。日本経済は再建・発展への光明を見出し、同友会の「経営者」も経済再建の担い手としての自覚を高めることができた。「資本蓄積非常措置」が力強く要望された。

昭和二十七年四月、講和・安全保障両条約が発効した。日本の独立が実現した。しかし、政情は混乱し、労働情勢は大波乱を呈していた。占領軍の圧力によって辛うじて保たれていた社会秩序が、独立を機に崩壊の危機に類したのである。破壊活動防止法が混乱する国会で成立した。

経済界にとって最も緊急に望まれたのは、政情の安定であった。これなくしては経済社会の根底がぐらつき、国内分裂・社会不安を醸成することになるからである。保守・革新両勢力の闘争もさることながら、建設的であるべき保守勢力内部における対立・抗争が、とくに経済界の不安感をそそった。経済同友会は「われらの覚悟」を決議した。その意図は、「政治」に物申す前に、まず「経営者」自らの姿勢を正し、自覚を新たにすることであった。そして次に「保守合同」を呼びかけ、さらに『議会政治擁護』を厳しく訴えた。

「議会政治擁護」は本来「政界」に対する呼びかけではあるが、同友会の「経営者」はこれを自らの問題としても捉えた。即ち、「政党は独り存在しているのではない。保守政党の在り方が悪いということに対しては、同じ保守勢力である経済界あるいは経営者の方にも、一半の責任がある」という考え方に立ったのである。同友会はこの立場から、「議会政治擁護」のための「経営者の方策」を研究することとなった。この時初めて、同友会は「新しい経営理念」あるいは「社会的責任」の言葉を使い始めたのであった。その研究の成果は、昭和三十一年

年十一月の『経営者の社会的責任の自覚と実践』と題する決議となって現れた。ここでは「経営者の社会的責任」が、「現代の経営者は倫理的にも實際的にも、単に、自己の企業の利益のみを追求することは許されず……」という前提のもとに、「経済体質の改造」と「企業経営の近代化」の二つの面において追求されなければならない、ということが強調されたのである。前者では「公正競争ルールの確立」が、後者では「公正な利潤」と「公正な分配」が志向された。

ひるがえって、経済同友会は、その成立において、いわば「危機の申し子」であった。廃墟の中に「焼け跡整理の青年団」として罷り出たのである。当時の情況と創立の事情が、経済同友会の体質と性格を特色づけた。即ち、このように指摘できる。

一、経済同友会は「危機」に反応しやすく、また日常的にも、厳しい「問題意識」をもって事態に処する構えを持している。

一、同志的結合意識が強く、「危機・難局」に結束して奮起する積極的気概を持つ。

一、混迷の事態に直面して結成されたがゆえに、問題の解明と方向の選択における追求が真剣である。

一、「政治」「労働」の不安定・混乱の中に、「自らが日本経済を背負う」という自覚と使命感をもって闘ってきただけに、「外界」の動向に対する関心が強く、見る眼は鋭い。

一、すべてこれらは同友会の「先見性」と「進歩性」に通じる。しかも「経営者」の集団であることに即して、同友会の考え方は足が地について、現実的・合理的である。そして、つねに自らを見つめ、反省するこ

とを忘れない。

昭和三十年代に入って、日本経済はようやく「発展」の軌道に乗り、三十一年度の『経済白書』は「もはや戦後ではない」と宣言した。しかし、やがて「数量景気」は「投資景気」に転じ、「過熱」が懸念されつつ「神武景気」の山をつくり、一転して「なべ底不況」に陥った。そして三十五年後半からは「高度成長」期に入る。いまや問題の中心は「経済」そのものとなり、とくに「経営者」ないし「企業」自らの在り方が顧みられなければならなくなったのである。

「経済同友会」は、この情況に対して深い「問題意識」をもって応じた。先に決議した『経営者の社会的責任の自覚と実践』の趣旨の延長線上において、「自主調整」の実践を強く経済界に提唱したのである。景気の起伏が激しいことの原因は、主体的には設備投資の過剰と過当競争にあった。それが好況の山を異常に高くし、また反動的に、不況の谷を深くすることに働いたのである。国民経済の基盤は揺らぎ、企業経営の健全性が損なわれることになる。時には、不況期における苦痛の余り、業界に対する政府の行政介入を待望する気運までも生じがちな。経済同友会は、このような事態の本質を踏まえて、経済界に「自主調整」の必要を訴えたのであった。景気の過熱を招かないよう、設備投資を自主的に調整する。不況期においては、自主的な調整努力によって、これを克服する。このことを、同友会は提唱し、さらに問題業種の再編成を、自主的に遂行することにも手をつけたのである。同友会におけるこの時期は、「悲願」ともいうべき「自主調整」の達成に、精力的に取り組んだことをもって印象づけられる。

日本経済の基盤がある程度確立され、日本の輸出の増進が目立ってきたころ、「自由化」問題が国際的に論議

されることになった。経済同友会はこの問題に対しても、先見的に、前向きの姿勢で対処した。昭和三十四年十月、G.A.T.T総会が東京で開かれるのを前に、『貿易為替自由化に対する提言』を発表した。「自由化」は世界経済の発展のために不可避であるから、それに対する「条件整備」をできるだけ早く行なうて、「自由化」促進の世界の趨勢に倣さしていくべきだ、という考え方であった。この基本姿勢は、その後も一貫して堅持され、「貿易・為替」から「資本」の自由化まで、同友会はつねに一歩を先んじて、経済界と政府に対して呼びかけた。アメリカの進歩的経済団体であるCED（経済開発委員会）との協力関係が成立したのは昭和三十六年であり、ここに同友会の国際活動の基盤が設定されたわけである。その後、CEDとの交流が深くなるのに平行して、CEDを仲介として欧州の経済団体とも接触を深めるようになった。昭和三十八年の年頭見解が『世界経済の中の経営者』と題されたのには、実感がこもっていた。この年四月には、CEDとの共同研究になる『世界経済の中の日本』が発表された。

昭和三十八年四月、木川田一隆が初めての「単数制代表幹事」に就任し、「木川田時代の十二年」がスタートした。経済団体は一人の代表者によって動くものではないにしても、指導性のある個人がトップの座についた時、それによって思想と行動の在り方が大きく特色づけられるということは否めない。

「木川田時代」の経済同友会は、その時代の客観的背景も手伝って、国際的分野に関連する活動において目立った。具体的には海外協力団体との交流、とくに共同研究が頻繁に行なわれたほか、毎年「通常総会」における「所見」発表においても、「国際化」志向がきわめて意欲的に打ち出されたのであった。

まず国際活動面においては、アメリカCEDとの共同研究のほか、欧州の協力団体をも加えた共同研究が相次いで進められ、国際的に共同提言された。取りあげられた問題は、「東西貿易」「東南アジア経済開発」「低所得国に対する貿易政策」「非関税貿易歪曲要因」「新しい国際経済秩序」および「高価格エネルギーと国際経済」など、世界経済の発展のために基本的に解決を要する重要問題が、多角的に検討され、成案化されたのである。さらに、米国の国際的地位の相対的低下に伴う「多極化世界」の情勢下においては、西独CEPESとの間に、六回にわたる毎年の定期的な「合同会議」を開き、国際通貨・国際貿易・資源・環境・技術開発・発展途上国援助など、多面的な問題が討議された。

すべて、このような同友会の国際活動の活発化は、日本経済の国際的地位の向上を背景とするものであり、その高まりに応じて積極化の度を加えた。「代表幹事所見」における国際的関心、あるいは国際経済情勢を踏まえての国内的提唱にあっても、これと同じようなことが言える。つまり、「所見」の土台となる国際的自覚が年を追って高まったのである。

即ち、昭和三十年代の終りから四十年代の初めにかけての数年は、わが国の「開放体制」移行に伴う国内経済の基盤整備、とくに産業再編成ないし集約化が「所見」の重要なポイントとなり、それによる「スケール・メリット」が強調された。しかし、昭和四十三年初頭、ジョンソン米大統領によるドル防衛策発表を転機として、「所見」における国際的対応姿勢が著しく積極的になったのが、印象的である。世界経済における日本の積極的役割ないし責務が、強く訴えられ始めたのである。即ち、新しい国際通貨体制樹立への積極参加が叫ばれ、また日米経済の新しい協調関係の樹立が唱えられた。昭和四十五年の『七〇年代日本の新路線』においては、わが国

の「世界政策国家」としての自覚に立って、「身分相応の適正なコミットメントを世界に向かって行なう」ことが主張された。さらに四十六年には、「日中関係」を前向きに受け止め、「両国間の交流を段階的に積み上げていく努力を進めねばならない時を迎えた」と明言し、また、当時経済界ではタブー視されていた「円問題」でも、情勢の必然的展開を先見して、「円切上げ問題」を「国際協調の視点」から「主體的に判断」することの必要性を示唆して、反響を呼んだのである。これらはまさに「世界政策国家」意識の現れと見るべきである。

国際的活動の積極化に伴う現実の行動として、先にあげた米・欧経済団体との対話活動のほか、昭和四十六年十一月における「東京経済人訪中団」の結成と派遣、および四十九年六月の「第一回東南アジア経営者会議」の開催が、「木川田時代」における国際活動の別の異色であった。

広い意味の「構造問題」について、「木川田時代」の経済同友会は精力的に、多角的に取り組み、成果をおさめた。当初は「開放体制」への対応として、後年においては「福祉社会」への基盤形成のために、この問題に対する意欲が高められたのである。具体的には、「農業近代化」「中小企業」「東京再開発」「技術開発」あるいは「エネルギー政策」などに関する初期の諸提言は、明らかに「開放体制」対応の、純粋な意味の「構造問題」と見て差支えない。しかし「教育改革」への一連の挑戦は、どう見るべきか。「産学協同」の線上にあるものは、ある意味で「開放体制」即ちの「構造問題」の一環として捉えられる。一方、「高次福祉社会のための」と銘打たれた「高等教育制度」の改革についての提言は、明らかに「福祉社会」志向の「構造問題」である。さらに、より大規模な「外部経済」的な「構造問題」に対する提言群がある。「ナショナル・プロジェクト」「総合的・体系的資源政策」「新しい森林・林業政策」「社会資本充実」「新しい国土建設」「環境問題」——など一連の壮

大なる研究の成果は、通常の観念における「構造問題」的対応の外にある。ただ言えることは、これらが同友会の「経営者」における「社会的責任」の「体制化」段階といったものの線上に展開されている、ということである。

「木川田時代」における同友会の特色として最も顕著なものは、「経営理念」の追求が執拗なまでに粘り強く、良心的に展開されたことであった。それは客観情勢の推移を見極めつつ、経済社会の要求を先見的に把握して、慎重な考察を加えたのち、新しい前進目標を見出したうえで、毎年の「年頭見解」なり「代表幹事所見」の形で、掲げられたのである。

経済同友会はもともと、「知識人」としての「経営者」の同志的結合体として、つねに理念追求的であった。それが初めて明確に表現されたのは、すでに述べたように、昭和三十一年の『経営者の社会的責任の自覚と実践』であった。この時すでに、同友会の「経営理念」は、「企業」自身の在り方とともに、「社会」における「企業」の処し方の両面を視点として、追求されていたのである。いわゆる「木川田理念」も、ここを原点として展開されたのであった。

さかのぼって、「木川田時代」が始まったころ、日本経済はようやく「量的成長」の反省期に入っていた。経済同友会は時代を先取りする「新しい経営理念」を模索し始めた。昭和四十年には『転機に立つ経営者の自覚と実践』の名のもとに、「企業の質的強化」と「安定成長」が打ち出され、『新しい自由企業体制の確立』が叫ばれた。四十二年には「産業福祉社会」が標榜された。四十四年の年頭見解は『進歩と調和への新秩序の形成』と

題して、「人間尊重の社会」の形成を強調した。そして昭和四十五年の「代表幹事所見」において、「木川田理念」は本格的に高揚した。「六〇年代」の量的成長と自国中心主義の反省のもとに、「人間主義に立つ進歩と調和社会の建設」と「新時代に処する世界政策の形成」が叫ばれた。このような「新構想」に應える「未踏経済社会」の建設を目指して、「所見」は「七〇年代の日本の新路線」（前掲）と題されたのである。

昭和四十六年八月の「ニクソン・ショック」を契機に世界経済の様相は一変し、さらに四十八年十月の「石油危機」がこれに迫討ちをかけた。日本経済は深刻な不況とインフレの共存に悩み、とくに国民生活は物価高の影響を厳しく受けた。一方、環境問題の深刻化も伴って、「企業批判」が世の風潮となりつつあった。昭和四十八年初頭、同友会は年頭見解で『福祉経営への転換』を謳い、「社会的貢献」を「企業目標」とすることを訴えた。三月には『社会と企業の相互信頼の確立を求めて』と題する「提言」が発表された。そして「代表幹事所見」は、『社会進歩への行動転換』を標榜した。即ち、「企業と社会を対置させて考えていく発想」を捨て、「企業発展の論理と社会進歩の論理は、全く相一致」すべきであるとの認識のもとに、「企業と社会との一体化」を志向し、この観点を踏まえたうえで、「福祉を目指した行動刷新」を唱えたのである。

これは「木川田理念」の新次元的発展であり、また同友会の伝統的指針である「経営者の社会的責任」論の立場からすれば、その「行動化」段階として捉えられるべきものである。

続く四十九年には、情勢の一層の進展を反映して、年頭見解は「非常事態下の企業の決意と行動」を謳い、「代表幹事所見」は『自由企業の前進のために——社会的主体性の確立』と題して、「社会性に立つ経済合理性

の追求」に向かつて「行動基準の転換」を図ることを呼びかけた。いまや「自由企業体制」そのものが、同友会の「経営者」自身によって抜本的に見直されようとしてきたのであり、その理念的探究のために「新自由主義推進委員会」が新設された。

五十年四月、「木川田時代の十二年」は終り、佐々木直が新代表幹事として、バトンを受け継いだ。「新しい同友会」の出發である。この時代は「低成長経済」を大前提として、すべてが始まる。「低成長経済における企業経営のあり方」が、新しい研究課題として取りあげられた。五十一年の年頭見解は『企業の役割と責務』と題され、「通常総会」における代表幹事の基調演説は『新しい時代の経営者』と銘打たれた。

結成以来三十年の歴史を背景に、その間に蓄積され展開された理念追求の成果を踏まえて、「新しい経済同友会」は、ここでもまた新鮮な心と眼をもって、「企業」と「経営」の本質と存立基盤を掘り下げ、照射しようとするのである。——「進歩と調和の求道者」にとつて、道は遠い。

序
篇

時代の先駆者として

——前期十五年の概観——

一 進歩的經營者の旗上げ

經濟同友会は、創立後のある時期まで、比較的長い期間にわたって、「若い・進歩的な」という形容詞を冠せられてきた。

「若い」ということと、「進歩的」ということとは、同友会の場合、単なる修飾語ではなく、現実的な特質を現す言葉であった。しかも、その二つの特質が、いずれも当時における歴史的な実質をそなえていたのである。それは、どういうことか。

まず「若い・同友会」である。それは外見的に、構成メンバーの年齢において、若かった。主要な中心人物を見渡しても、四十歳前後から五十歳前後という年齢好の人ばかりであった。「最年長者として、音頭取りの役を担わせられた」という、諸井貫一にしても、五十歳を少し出たところであった。このように同友会のメンバーが若かったということは、決して偶然ではなかった。それには、それ相当の歴史的背景がある。まず、第二次世界大戦の終結とともに、日本の財界は消滅していた。軍需生産の推進に全精力を傾けてきた財界の指導者層は、敗戦とともに、その存立の基盤を失ってしまった。物的基礎が灰燼に帰するとともに、精神的土台も根底からくつ

がえされた。彼らは虚脱状態に陥り、「財界ページ」が占領軍当局によって指令される前から、すでに財界の表面から姿も消していたのである。つまり、財界は空白状態にあった。そこへ「焼け跡整理の青年団」として、新しい財界の再建に繰り出したのが、諸井貫一を中心とする一握の中堅経営者層であった。そして、彼らが期せずして結束し、同志的結合体として生まれたのが、ほかならぬ「経済同友会」であったということである。同友会の「若さ」には、このような歴史的必然性があった。

同友会のもう一つの重要な属性である「進歩的」も、単なる観念的修辭ではない。やはり、歴史性を担うところの現実的特質である。それは、こういうことである。

初期の同友会における「進歩性」は、決して、イデオロギッシュに身を固めたそれではなかった。「進歩性」は言葉の素朴な意味において「前向き」ないし「前進的」の姿勢を意味した。彼らの精神情況の中には、「革新的気概」というものがあつたことは否めない。しかし、より現実的に見て、あの局面における彼らは、イデオロギー的武装の有無に拘らず、何とかして「新しい道」を切り開いていかなければならないという、客観的環境に支配されていた、という考え方が当たっているかも知れない。

彼らは、うしろを見る事が出来なかつた。むしろ、振り返るべきうしろがなかつたのである。つまり、かつての戦時経済は、体制的に潰滅していたし、かつての先導者であつた財界の旧指導層は、後景に去つていたからである。しかも、彼らには、占領当局によって指示された方向が、設定されていた。占領政策の基本ともいうべき、「非軍事化」と「民主化」の路線である。「非軍事化」は、敗戦直後の段階において、むしろ問題外のことであつた。したがつて、「民主化」こそが、新しい財界の志向とされたのである。

要するに「若い・同友会」は、歴史的・現実的に、「進歩的な・同友会」とならざるを得なかった。そして、その「進歩的」は、素朴に「前向き」ないし「前進的」を意味すると同時に、「民主化」路線という政治的志向に沿うものであることが要請されていた、ということにはかならない。

「民主化」は、占領政策の基本命題であったとはいえ、新しい財界にとって全然選択の余地のないものでもなかった。なぜならば、「民主化」という概念ないし理念の現実的内容において、それは相当地に幅広い選択の余地を内包していた。早い話が、当時荒れ狂っていた労働攻勢が掲げていた「民主化」路線は、必ずしも日本の良識が抱いていた「民主化」理念とは一致しているわけではなかったし、占領当局が本来志向していたものとも、かなり距離があったにちがいない。

「若い・進歩的な・同友会」は、経済の復興再建を担っていく同志的団体として、「民主化」路線の現実的展開に当たって、きわめて意欲的に、ユニークな活動分野を切り開き、役割を果たしてきたのである。そこにこそ、経済同友会の真骨頂があった、ということが出来る。

経済同友会の「進歩性」は、その「設立趣意書」の文言に、みごとに浮き彫りされ、謳いあげられている。これは諸井貫一・郷司浩平ら、会結成の推進者たちによって、同志糾合の過程において作成され、発せられたものである。即ち、こう記されている。

「我国は敗戦によって四等国に転落した。自ら求めた転落とはいえ、われわれは何時までもこの地位に甘んずべきであろうか。否、われわれは祖国を一流国家に盛り立て、現在の荒唐から子孫を解放するために凡ゆる

犠牲を惜しんではならない。しかも、すでに劍を鋤に代えた我国が、世界の一流国家に伍して行くためには、世界の民生の向上と世界文化の進展に寄与するに足る実力と信用を獲得しなければならないのである。それには先ず以て日本自身が肚の底から平和国家、文化国家として立ち上がり、国民は骨の髄から平和主義者、民主主義者として更生しなければならぬ。これはまことに前人未踏の処女地である。峻険なる進路である。この新天地を開拓するには、並々ならぬ独創と理性と意志と愛国の熱情を必要とする。

このような基本姿勢を示したのち、「趣意書」は、「経済人」の役割を、こう記した。

「われわれは経済人として、新生日本の構築に全力を捧げたい。而して日本再建に経済の占める役割は極めて重要である。蓋し経済は日本再建の礎石だからである。われわれは日本経済の再建を展望しつつ、惨澹たる荒廃の現状を顧みて、責務の重大なるを痛感する。いまこそ同志相ひきいて互いに鞭うち、脳漿をしばって、わが経済の再建に総力を傾注すべき秋ではあるまいか」

「趣意書」は最後に、同友会の本質と「経済人」の实体について、次のように明確に規定した。

「本会は日本経済の堅実なる再建を標榜する中堅経済人有志の機関であるが、その立場はあくまで経済職能人もしくは経営技術者としての立場を採る。したがって、政治的立場は無色である。われわれはいずれの政党からも自由であるが、しかし職能人としては政策に参与する。しかして各政党の経済政策がまことに貧困を極めている現状において、日々の生産に足場を持つ職能人の経験と知識が、国の施策に充分に生かされなければ、日本経済の秩序ある再建は覚束ないと考える」

まさに堂々たる大文章である。とくに、ここで注目すべきことは、「経済人」である自己を、「経済職能人」

あるいは「経営技術者」として捉えている点である。このことは、彼らが単なる愛国の士ではなく、より現実的に足を大地につけて、自らが職責とする経営の技能と才腕をもって、経済難局を打開していこうという、謙虚ながら自信のある決意を表明したことを物語っている。今にして思えば、このような現実的志向と動機で出発したからこそ、経済同友会が三十年後の今日まで、なお脈々とその生命力を発揮してきているのだともいえる。

しかも、この偉大な集团的意志が世に問われたのが、戦後混沌の時代であったということが、想起されなければならぬ。

非軍事化と民主化を基軸とする占領軍の「初期の対日方針」が発表されたのが、昭和二十年九月下旬のことであり、この線に沿って、十二月には労働組合法が公布され、翌二十一年一月初頭には、天皇神格否定の宣言がなされ、さらに二月末には公職追放令が公布された。労働組合法が実際に施行されたのは、三月一日であるが、それを待たずして前年の秋ごろから、労働争議や生産管理が全国的に噴出し、中央に地方に、工場に鉱山に、また学園に、赤旗の波が渦巻いていた。

経済同友会が創立総会を東京丸の内・日本工業倶楽部で開いたのは、二十一年四月三十日であったが、その四月の七日には、幣原内閣打倒人民大会が全国各地で開かれ、東京では数万のデモ隊が首相官邸に押しかけ、これを阻止する警官隊が発砲する、という事件があった。これを契機に倒閣デモは連日のように繰り出され、内閣はついに二十二日総辞職した。第一次吉田内閣が成立したのは五月二十二日で、その間の一カ月、政治はまさに空白の状態であった。このような情勢下に、五月一日、戦後初のメーデーが催され、それは引続いて食糧メーデーの形で全国的に波及し、赤旗のデモ隊が都市の広場を埋めた。東京では十九日、二十五万人のデモが「民主政府

序篇 時代の先駆者として

の樹立」「欠配米即時配給」のプラカードを掲げて、首相官邸を取り巻き、吉田茂の組閣を一時断念させるに至った。この時、武装した占領軍が民衆の蜂起と対決し、デモの鎮圧に当たったのである。

経済同友会の結成は、このような混沌たる政情と世相の中で準備され、創立総会にまで漕ぎつけられたのであった。政治は混迷し、財界は虚脱状態にあり、労働のみが狂おしく荒れすさんでいた、という状況の中で、目覚めた一握りの中堅経営者たちが、あのような透徹した使命感を謳いあげたということには、大きな歴史的意義がある。

諸井貫一の述懐には、実感がこもっている。彼はいわば財界の御曹子であり、秩父セメント社長として、日本工業倶楽部の五階に陣取り、戦後財界再建に中樞的役割を果たしてきたのである。経済同友会の結成についても、彼は最も大きな推進力であった。

「とにかく、われわれ若い者が取りあえず、煙がまだ少しくすぶっているような焼け野原において、何とか日本の経済界というか、産業界というものを建て直さなければならぬ。工場それ自体の建て直しということも無論だけれども、一つの経済界とか産業界とかいうものとして、やはりみんなが協力してやっていかなければならない。そういう態勢をつくらなければならない。それには、何としてもわれわれ若者が取りあえず飛び出して、そして焼け跡の整理をやるとか、あるいは、そこへブラックを建てるとかしようではないか。そういうわけであったが、ちょうどその時、私が一番年寄りというわけで、代表格にかつき出された格好であった」同友会の生みの親のもう一人は、郷司浩平であった。彼は諸井とともに奔走した。彼の話にも実感がある。

「會員を募集するにも、誰でも入りたい者は入れるというならともかく、この人なら会の趣旨を十分理解して働いてくれるだろうと目星をつけて、強引に口説き落とすのだから骨が折れる。

この難事業を諸井さんは率先してやってくれた。もの静かで、どちらかといえば万事控え目な諸井さんが、この時は、まるで荒武者のように活躍された。朝九時になると、私は秩父セメントの社長室を訪れる。今日は誰々を訪問しようか、と二人で相談して、それから諸井さんの木炭車に乗って、予定の人物を歴訪した。車中でも、同友会発足の手はずや運動方針について語り合ったが、この時の諸井さんの顔を見ると、小学生が遠足の前夜あれこれ支度するような、無邪気な楽しさが溢れていたことを思い出す。こんなことを何日も繰り返して、ようやく創立総会まで漕ぎつけた」

「若い・同友会」は、焼け跡を駆ける木炭車の中から、生まれ出たのである。しかし、その車の主の血管の中では、「若い・進歩的な」血が脈打っていた。

創立総会の席上、藤井丙午世話人代表は挨拶の中で、同友会の活動の方向について、このように述べた。

「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らうい、旧い型の資本主義をそのまま温存しようとしている。また新しい産業経済の在り方について、時代的な感覚を持ち合わ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に気をつけねばならぬ点が多いように思われる。このような情勢は、われわれ中堅経済人の奮起を促している。われわれは自らの知性、感覺、熱情に訴え、産業経済のそれぞれの分野にあって、日本経済の再建に積極的に寄与

序篇 時代の先駆者として

せねばならない。この至情が凝って、今日、経済同友会を結成するに至ったのである」

創立総会で採択された「規約」の第一条には、経済同友会の目的が次のように謳われた。

「本会は経済人としての職能的立場から、日本経済の民主化並びに平和的再建に寄与し、併せて会員相互の啓発親睦を図ることを目的とする」

これについて、議案説明に当たった野田信夫発起人は、「第一条では、本会が経済事業団体に非ざることとはもとより、さらに単なる研究団体もしくは親睦団体ではなくして、日本経済の民主化促進並びに平和国家建設に寄与するための、経済人の同志的結合体たる本会の目的を規定したものである」と述べた。

皇居前広場とその周辺で、解放感に酔う数万の労働者が、観念的な「民主国家」の建設を唱えつつ、赤旗とプラカードを振りかざし練り歩いていたその時に、すぐ横の日本工業倶楽部会館では、より現実的で合理的な「民主的平和国家」の建設のために経済再建を志す、百人たらずの経済人が、「若い・進歩的な」同志的結合体の旗上げに参加したのである。

一一 草創期の活動と推進者たち

「財界奥の院」と謳われた日本工業倶楽部会館にどうう人士も、今や時代の転変とともに相貌を一新した。質素な身なりの、それでいて真剣な眼ざしをした「中堅経済人」が、そこを根城としたのであった。

経済同友会の発起人名簿に挙げられたのは、次の八十三名である。これらが廃墟の中から日本経済を再建すべ

く、諸井・郷司兩氏の呼びかけに逸早く応じて馳せ参じた面々なのである。（*は初年度幹事・五十音順）

*青木 均一(品川白煉瓦)

麻生太賀吉(麻生鋳業)

阿部竜五郎(東京芝浦電気)

安西正夫(昭和電工)

池貝庄太郎(池貝鉄工所)

*磯村 乙巳(保土谷化学)

今津 清蔵(徳山曹達)

*岩井雄二郎(岩井産業)

岩城倉之助(岩城硝子)

岩崎清一郎(磐城セメント)

上野 清(三菱化成)

*牛尾 健治(牛尾本店)

梅田伊太郎(東京機器工業)

*大塚 萬丈(日本特殊鋼管)

大村 辰雄(日本曹達)

大村 博(日本ゴム工業)

小笠原光雄(三菱銀行)

笠原 逸二(石川島重工業)

*金井 寛人(日本塩扱)

*川勝 博(寺田合名)

川北 禎一(日本銀行)

川瀬 一貫(ゴム統制会)

菅野和太郎(大阪商工経済会)

木内 信胤(大蔵省)

倉井 敏磨(勸業銀行)

*栗木 順三(栗本鉄工所)

工藤昭四郎(大蔵省)

黒板 駿策(月島機械)

熊澤 貞夫(王子製紙)

*小池厚之助(山一証券)

古武 彌輔(横浜造船)

*郷司 浩平(日産協)

幸島 禮吉(産業機械工業会)

*櫻田 武(日清紡績)

作田 彌(野村敏業)

佐藤武三郎(芝浦共同工業)

佐藤 鈴次(東京芝浦電気)

更級 學(農林中央金庫)

*鹿内 信隆(日本電子工業)

*島田 藤(島藤組)

正田英三郎(日清製粉)

篠原孝之助(竹田産業)

*清水 康雄(清水組)

菅原 實(菅原電気)

*鈴木 治雄(昭和電工)

二 草創期の活動と推進者たち

序篇 時代の先駆者として

鈴木三千代(昭和農産加工)	* 鈴木 萬平(東洋紡績)	追 静二(安田銀行)
田川 信一(纖維協会)	高木 幹夫(東京海上)	* 武富 英一(大成建設)
津田 清一(曹達工業薬品 統制会)	津村 重舍(第一製薬)	* 寺田 榮吉(大日本紡績)
中川 以良(皮革統制組合)	永井 仙吉(日興証券)	* 永野 重雄(日本製鉄)
西野嘉一郎(芝浦製作所)	二宮 善基(興業銀行)	* 野田 信夫(三菱重工業)
栗富 丈夫(日本光学)	* 萩尾 直(東京芝浦電気)	島中 太郎(島中工業)
日野尾政秋(日本粉化)	藤本 輝夫(理研工業)	藤岡 啓(帝國纖維)
* 藤井 丙午(鉄鋼協議会)	舟橋梯次郎(日本金屬産業)	* 帆足 計(日産協)
* 堀田 庄三(住友銀行)	松本 榮(藤産業)	松本兼二郎(黒崎窯業)
* 松本幹一郎(明治鋳業)	松本 重男(藤倉工業)	水野 成夫(国策バルブ工業)
峰村 英薫(野村銀行)	* 森 暁(昭和電工)	森村 義行(森村組)
語井 貫一(秩父セメント)	矢野 一郎(第一生命)	湯浅 佑一(湯浅蓄電池)
和田 重雄(東京計器)	* 渡辺 忠雄(三和銀行)	

この発起人名簿を見て感じることは、財閥系大企業その他著名企業の経営者のほかに、財界的には知られていないような中堅企業の経営者も名を連ねていることであり、また特殊銀行や官庁所屬者も加わっていることである。同友会が、その「趣意書」で、あえて「経営者」と謳わずして「経済人」と表現した理由も、一つに

は、ここにあるというべきである。即ち、同友会の発想者たちは、日本経済再建のために、あえて旧来の財界本流につらなる大企業経営者に限らず、中堅企業の経営者でも、また官庁所属者でも、心ある有能真摯な人材を糾合して、それらが「中堅経済人」としての共通の意識に立って、同志的結束のもとに、起ち上ることを意図したのにほかならない。

また、当時の実情において、事業設備は壊滅しており、残存している工場においては労組による生産管理が横行している有様では、経営者といえども、その直接的な関心は、「経営」そのものというよりも、生産再開のための土台固め・体制づくり、即ち、「経済」にこそあったのである。

当初の同友会では、「代表幹事」制は、またとられず、当番幹事として諸井貫一・帆足計・郷司浩平の三名が選ばれた。帆足当番幹事は「日産協」の事務局長が主たる職務であったから、同友会の実際上の中心的推進力は、代表格の諸井当番幹事の下に、事務局長に任ぜられた郷司当番幹事がある、という形で構成された。山下静一は、郷司事務局長の下で事務局次長の役柄を果たしていた。

「進歩的な・同友会」は、前進しなければならなかった。荒廃の中、赤旗の渦巻く中で、安穩に静止することは許されなかったのである。

「前進」のためには、方向を見出すことが肝要である。「民主化」の道は、占領政策によって設定されているが、「中堅経済人」である同友会の同志たちは、その「民主化」を現実の情勢にどのように適応させ、日本再建のための経済復興を図っていくか、実践的な指導精神と行動指針を見出していかなばならなかったのである。

彼らは、まず頭づくりにかかった。とはいっても、当時の出版界には、建設的な意欲に燃える進歩的な「中堅

「経済人」の頭の肥やしになるような書物がなかった。敗戦後セキを切ったように市場に流れ出た左翼的出版物は、現実離れして、彼らには無縁のものであった。そこで彼らがとびついたのは、昭和二十一年三月に外務省調査局から刊行された『日本経済再建の基本問題』という小冊子であった。刊行物とはいっても、謄写版刷りのお粗末なパンフレットで、外務省の特別調査委員会の報告を、ごく小範囲の要路に配布されたものであった。これを諸井貫一当番幹事が手に入れて、会員の頭づくりのテキストにしたのである。体裁は粗末でも、内容は、当時の学界のエキスパート二十数名のほか、官界のすぐれた頭脳も参加して、「日本経済の基本的把握」のため、終戦直後から翌年三月までに約四十回にわたる共同的な研究討議の結果、まとめられたものであった。同友会の有志は、二十一年の六月中に前後三回にわたり、日比谷の市政会館の一室で、大来佐武郎外務省技官を講師として、この冊子を中心に勉強したのである。

勉強会が終ったあとの九月中旬、大来技官の要請で、報告書についての批判の会が開かれた。その席上、郷司・鈴木治雄幹事などから、(1)原子力産業の革命的性格について全然触れていない、(2)労資問題の基本的な分析と対策がない、(3)企業の経営形態に対する具体案がない——など、いかにも現実を直視する「職能人」らしい立場からの批判が出た。「進歩的な・同友会」は、発足第一歩から、的確な時代認識を身につけていたのである。

郷司幹事の骨折りで、パーナムの『経営者革命』の海賊版を入手し、時代の担い手としての「経営者」の使命について啓発し合ったのも、この頃である。先覚的知識人や練達の士の話も、よく聞いた。波沢敏三元蔵相も講師として招かれた。彼は、「日本の経済人は統計に無関心だ。経済再建に当たっては、民間人も統計に関心を持つように努められたい」と、強調した。一同はこれに感銘を覚えたという。戦時中の秘密主義の中で育った当時

の経済人の盲点がわかるといふものである。

同友会は、頭づくりだけに明け暮れていたのではなかった。占領下の民主化政策は、急ピッチで具体化されつつあったし、労働攻勢は企業の存立を脅かしつつあった。このような情勢に対処して、同友会は発足後初の幹事会（五月八日）で、「労働問題研究」と「補償打切対策研究」の二つの委員会をつくった。前者は野田信夫幹事、後者は堀田庄三幹事が、主宰した。このような問題に取り組む姿勢において、同友会は「総資本」的立場をとった。この立場には、大きな意味がある。それは、経済団体としての同友会の本質に根ざすものである。というのは、当時の情勢において、現在の「経団連」（昭和二十一年八月創立）も「日経連」（同年六月「関経協」として発足）も、その前史的ないし準備期的段階にあったとはいへ、前者は業界の総合団体として、後者は「使用者団体」として、それぞれの性格づけを事前に予定されていたのに対して、同友会は個人加入の中堅経済人による同志的結合体として、独自の性格を持ち、それを意識的に自認していたのである。つまり、「経団連」や「日経連」が、その胎動期から、企業ないし業界の利益の擁護を志向していたのに対して、同友会は平和国家建設のための日本経済再建を、「総資本」的立場から念願し、その線に沿う行動を展開していくことを目的としていたのである。この立場こそが同友会の特質であったわけである。

したがって、前記の「労働問題研究」や「補償打切対策研究」の二つの委員会における議論も、私企業の利害をあえて前面に押し出すことなく、大局的に総資本的立場から闘わされたのである。その結果、当時さかんに行なわれていた労組による「生産管理」についても、なかば肯定的な結論がなされた。即ち、「最近の企業経営者の中には、生産意欲の低調な者、経営の改善に無関心の者があることは事実である。かかる企業で罷業、怠業を行

なうことは争議手段としての有効性が失われる」との理由から、「現在の特殊事情からみて、生産管理を全面的に否認することは必ずしも適切でない」と結論したのである。これは、いわば「経営不在」下における労組の生産管理を、総資本の立場から、取りあえず正当化しようとするものであった。「国家補償打切問題」についても、同友会は、単に企業の利益擁護の面から、これに反対したのではなかった。「企業整理の結果はうりだされる大勢の失業者を救う計画を、政府は持っているか。これを捨ておけば社会不安と思想の混乱を来すであろう」という視点に立って、この問題の処理について、官民・労使・一般有識者の検討・協議を経ることを訴えたのである。これも、同友会の総資本的立場を示すものである。

「総資本」の立場は、「個別資本」の小さい利益にこだわるものではないが、また、その意味で「労働」の正しい立場をも容認するものではあるが、「労働」が不当に行きすぎ、その結果「総資本」が希求する経済再建が脅かされそうになった時には、敢然として、これに立ち向かうことを躊躇しない。この局面が、早くも同友会発足後六カ月にして、展開された。

「産別」主導の「十月闘争」が醸し出した情勢がそれである。昭和二十一年八月に、全国的な労組組織である「総同盟」（所属組合員八十五万人）と「産別」（同百六十三万人）が結成されたが、「産別」はとくに闘争的で、政治的色彩を持つゼネストを志向していた。あたかも国鉄および船舶運営会は、この夏、大量の人員整理案を発表したが、労組はゼネスト態勢を武器に対抗し、ついに整理案を撤回させることに成功した。この勝利に力を得た「産別」は、「資本家側は、軍需補償打切の負担を労働者に転嫁するため、この秋には全産業にわたる首切り計画を打ち出そうとしている」との認識に立って、「十月闘争」を企て、これを実行に移した。十月末現在、

スト参加者三十二万人、生産管理を行なったもの七千九百人、要求を出した組合員数五十六万人と、「産別」は発表していた。この闘争を通じて、「産別」本部が出した指令には、「各地域別に独立したゼネスト態勢から全国的な大階級戦の雰囲気を持ってゆく」あるいは「吉田内閣打倒まで統一的に行動し、勝手な行動をとらないこと」など、きわめて政治的な闘争理念で貫く内容があった。

このような情勢下に、同友会では十月十九日、緊急幹事会を開いた。諸井・郷司・帆足の三当番幹事はじめ、野田・金井・浅尾・櫻田・小池・鹿内・藤本の各幹事が集まり、問題を検討の結果、『最近の労働争議に関する見解』を発表した。それには、次の二点が強く打ち出されていた。

(一) ゼネストを政治闘争に利用することは民主主義に反する。労組の争議と労働者の政治活動は、その限界を明確にすべきである。

(二) 経済復興の任務は勤労大衆の双肩にかかっているが、それは階級的な意味における労働者のみでなく、企業経営陣をも含めた「広義の勤労者」によってのみ、実現が期待される。この場合、生産面においては、どこまでも「企業権」が尊重され、その上で、労働者と経営者が協力関係に立たなければ、必ず失敗する。

この「見解」の立場は重要である。ここで同友会は、「経済民主化」という幅広い理念における一つの選択、即ち、総資本的立場における「経済民主化」の路線を、現実を意識したのである。それは「産別」に現れた革命的な意味での民主化路線を前にして、「経済人」が「経営者」に目覚めたことを意味する。

このころ大阪には、すでに同友会の関西支部が生まれていた。東京・大阪間における通信・交通連絡の不自由

な状態下に、目覚めた関西経済人の中には、東京経済界の新氣運に共鳴して立つ一握の同志がいたのである。その後、関西支部は二十二年五月、「関西経済同友会」として発展的に独立する意向を示し、同友会は承認した。これが、その後における同友会の「緩やかな横のつながり」的な全国組織形態を方向づける契機となった。

三 「再建」と「民主化」への始動

経済同友会が「経営者」を自覚し、独自の総資本的立場から「労働」を見直した時期から、彼ら自らの選択になる経済再建の民主化路線が踏み出された。

昭和二十二年の年頭に当たって、諸井貫一当番幹事は、経済同友会会報『経済同友』に「新しい年の言葉」と題する一文を掲げた。そこで諸井当番幹事は、まず、「日本経済の今後には物的に人的に、また精神的に多くの試練が横たわっている」と前提し、ついで同友会の新しい心構えとして、「我々は一層建設的にして健康な精神を持つ。建設への希望のみが我々の任務であり、光明である」と訴え、最後に、次のように経営者の自覚を促した。

「破局への予想が我々の経済を脅威する今日、我々経営者の地位は、ようやく重大となりつつある。危機の中から建設と光明とを捕うるものは、果して何人であるか。この実力が結局、今後の社会の指導層を決定するにいたると信ずる」

日本経済の民主的再建を担うものは、「労働」か「経営」か。それが、当時の局面下における重要関心事であったのである。

この諸井当番幹事の訴えは、昭和二十一年夏から暮れにかけての産業復興運動における「経営」と「労働」の関係の推移に、呼応するものであった。

というのは、二十一年夏ごろ、労働争議の渦巻く中から、総同盟・産別のそれぞれが、独自の産業復興運動の烽火を上げていた。彼らは、「経営不在」の多くの工場に立てこもり、不当な「生産管理」手段を通じてではあるが、ともかく生産現場に密着していたという有利性を背景に、自らの主導による復興運動を唱えたのである。これに対して、同友会も「経済再建の担い手」の自覚に立って、経済復興運動に乗り出す構えを見せ、「労働」側にアプローチを始めていた。これに応じたのは総同盟であり、その間に動いたのは、郷司・野田の両幹事である。

十月には、同友会は前述のように、「十月闘争」に対する「見解」で、産業復興運動に触れ、「生産面における企業権の尊重」を謳い、労使協力による産業復興を呼びかけた。そして、この「見解」の考え方を前提として、「労働」主導の復興運動への「経営」の対等的参加を試みた。前記、諸井当番幹事の年頭所感は、この過程の進行中における切実な感懐であったわけである。

「経済復興会議」は、同友会が経済民主化路線において、対外的実践活動を展開したものである。結成以来はじめての試みである。それはまた、個別企業ベースの労使交渉ではなく、「経営」と「労働」が、「総資本」「総労働」といった広い立場で、「経済再建」という全般的・総合的なテーマで、意見交換の場を持ったという意味において、歴史的な意義を有するものでもあった。

昭和二十一年も押し詰まった十二月六日、東京・日本橋の東洋経済新報社内・経済倶楽部で、準備委員会が開かれた。総同盟・日労会議・同友会の共催で、産別からはオブザーバーが出席した。準備委員会五十三名が指名

三 「再建」と「民主化」への始動

序篇 時代の先駆者として

されたが、同友会からは、次の十八名が選ばれた。（*は幹事）

青木 均一 麻生太賀吉 磯村 乙巳 大塚 萬丈 川瀬 一貫 黒板 駿策
熊澤 貞夫 * 郷司 浩平 佐藤武三郎 * 櫻田 武 鹿内 信隆 鈴木 治雄
中村 隆一 永野 重雄 * 野田 信夫 萩尾 直 * 藤井 丙午 * 帆足 計

『経済復興会議結成に関する声明』には、当時の困難な経済情勢を偲ばせるものがある。その中には、次の文言があった。

「日本経済はまさに崩壊の危機に瀕している。石炭の産額は戦前の半ばに達せず、鉄鋼は十五分の一、一般工業生産は平均して戦前の三割にもみたぬという、恐るべき窮乏状態にある。しかも、この貧弱な生産たるや、ストックがつきれば、ガタンと止まる性質のものだ。いったい日本経済の行末はどうなるのであろうか。もはや我々は目前をつくろい、蝸牛角上の論議に終始し、自分たちの船が沈没しかけているのを傍観している時ではない」

さらに「声明」は、経済復興における労使協力の必要性について、こう述べた。

「日本民主主義革命の現段階においては、政治において原則的に議会主義を否定できないと同様に、生産においても、経営者と労働者との協議を除外した一方的方式では、生産再開の実をあげることは困難である。我々は経済民主化の線の上に、企業における経営権と労働権の範囲を明確にし、経営協議会を健全に育成して、経営者と労働者の自主的協力の体制を確立することが、産業復興の最も重要な前提条件の一つであると信ずる」
労使協力の産業復興運動は、実り多い実践段階を迎えるかに見えた。しかし、運動をより全般的なものにする

ためには、産別をも参加させねば効果がないということになり、同友会の斡旋でそれが実現したことが、かえって禍した。産別参加を主張したのは、経団連の有力構成団体である「日産協」であり、それに所属する大企業であった。彼らは、重要産業を勢力範囲とする産別を除外しては、現実的な経済復興運動は展開できないという理由に立っていたのである。

明けて二十二年二月六日、丸の内・交通協会会館で「経済復興会議結成大会」が開かれ、これには産別も日産協も、使用者団体である「関経協」（日経連の前身）も参加した。しかし、異質の民主化意識を抱懐している産別は、何としても復興会議のガンであった。このため、折角の労使協調体制も単なるスローガンに終り、復興会議はなんらの実際の活動をなすことなく、結成後一年二カ月のちの昭和二十三年四月、解散のやむなきに至った。それには、労使関係における客観的背景の大きな変化が働いたのであるが、それは後で触れる。要するに、一層自覚を高めた「経営」が、非協力的な一部の「労働」を突き放したのが、経済復興会議の幕切れだったのである。

経済復興会議の結成準備期において、準備委員会「声明」で謳われた「経営協議会」の理論づけを行なう必要に迫られて作成されたのが、「企業民主化試案」であった。

経済同友会は昭和二十二年初頭、大塚萬丈幹事を委員長とする「経済民主化研究会」をつくり、高宮晋東京大学教授を主査に委嘱した。その第一回会合は一月二十七日に開かれたが、席上、大塚委員長は「理論的に深く掘り下げていくことも必要だが、同時に対症療法も合わせて考えていきたい」と述べ、研究会の目的を明らかにした。大塚委員長はもともと同友会においても最も「進歩的」の典型ともいえるべき考え方の持主であった。彼の立

三 「再建」と「民主化」への始動

場は、自他ともに「修正資本主義」的だとされていた。研究会は、この大塚理念を踏まえて、「企業形態の民主化」を、重点として取りあげることとなった。

研究会の検討の過程で、大塚委員長は「関経協」の機関誌「経営者」三月号に、「経済民主化とその具体策」と題する論文を寄稿した。それは、「資本と経営の分離」を前提として、「経営協議会」の制度化を唱える内容のものであった。大塚論文はまず、「許し難いのは資本家がその一方的意思によって、社会的生産の場である企業を、利潤追求の場たらしめることである」との観点から、「企業における執行機関を専ら経営専門家のみによって構成せしめ、監査機関を資本家によって構成せしめる行き方を採るべし」とした。また彼は「経営協議会」については、「労働者が経営者と同じく票決権を握る決議機関たること、企業民主化の中核機関たる経営協議会の真面目であり、かくて初めて労働者の全幅的な責任と協力が確保されるであろう」と、「労使対等」の関係を明確にし、一方「監査機能」としての株主の立場も尊重したうえで、「資本・労働・経営」三者が参加するものとすることを唱えた。この三者が鼎立し、相互牽制作用を発揮することによって、それぞれの独善が予防できるとしたのであった。

この「大塚試案」を中心に、研究会は前後五回にわたって検討した結果、五月十五日、独自の構想を織り込んだ「中間報告」を得、さらに八回にわたる会合で練りに練った末、ようやく七月一日に「成案」を得た。それは「大塚試案」の考え方をさらに発展させたものであった。たとえば、大塚論文では企業の機能面のみが民主化が狙いとされていたのが、「成案」では「企業の所有関係の民主化」が明確に打ち出され、これを「協同有」と名づけた。また「経営協議会」は、大塚論文では企業の最高の意思決定機関とされたが「成案」では、これを「執

行補助機関」に格下げし、「資・労・経」三者構成の「企業総会」を最高決定機関として制度化することとした。これは企業の「協同有」から必然的に導き出される発想であるといえる。

このような革新的内容を持った「成案」は、八月五日の幹事会に提案された。しかし、当時すでに同友会においては、労使関係における「経営」の主導性が明確に意識されている段階にあった。このため、「成案」は、「同友会全員の賛成で出すというところまで熟しておらない」という理由で、「経済民主化研究会」の「試案」の形で、世に問うこととした。こうして、この案は『企業民主化試案——修正資本主義の構想』の題のもとに、二十二年十一月、小冊子として刊行された。これが大きな反響を呼んだことは勿論である。「修正資本主義」は同友会のシンボルのように伝えられ、財界一部の保守勢力から、なかば異端視される時期もあった。

昭和二十二年の初めごろから、政治・経済・労働の諸情勢は、混沌のうちにも、前途にかすかな光明を見出しつつあった。混沌の淵から脱して安定を求める空気が出始めていた。

すでに二十一年十一月には日本国憲法が公布されていたし、明けて二十二年四月には第一回の参議院議員選挙が行なわれた。戦後における革命的労働攻勢の最大の盛り上がりともいえるべき「二・一スト」は、占領軍総司令部の強圧により中止され、その主導勢力であった産別に対する批判は高まった。経済面でも、石炭・鉄鋼・化学肥料を重点的復興部門とする「傾斜生産方式」が打ち出され、インフレ高進下とはいえ、生産復興がやや軌道に乗りつつあった。しかも、このような情勢好転の背後には、米ソ冷戦時代に入ったのを大きな契機とする占領政策の転換、即ち、「非軍事化」から「経済再建」への移行があった。

三 「再建」と「民主化」への始動

先に記した経済復興会議における産別の参加に対して、同友会が敬遠的態度を殊更にとったのも、また、きわめて革新的すぎた『企業民主化試案』に対して、同友会の多数意見がこれに同調しなかったのも、すべてこのような客観的情勢の変化を背景とするものであったのである。同友会の「進歩性」は、この段階においては、理想主義的のそれから現実主義的のそれに、変貌していた。それはまた、「現実」を直視する「経済人」ないし「経営者」の集団である同友会としては、きわめて当然の成行であるし、潜在的なものが時を得て表面に現れたというところにほかならない。とはいえ、他の経済団体とは違って、「総資本」の立場を堅持していた、という点においては変わりはなかった。

このころから、経済同友会は総合的な政策の研究・立案に対して、積極的に取り組むことになった。初めての試みは「危機突破対策」の研究であり、そのために諸井幹事を委員長とする委員会が設けられた。「危機」というのは、二十二年初頭には電力不足の深刻化による「三月危機」が唱えられていたからであり、この当面の危機を突破したうえで、傾斜生産を基軸とする基本的な再建に乗り出すべきだ、という認識に立つものであった。あたかも一月四日、総司令部による「追放計画」が経済分野に拡大され、戦時中の産業指導者二千二百名が、いわゆる財界ページとなったということもあり、「若い・同友会」の責務はいやがうえにも高まっていた。これが同友会をして、危機突破の担い手としての自覚を、一層強くさせたことは否めないであろう。

四月一日には、第一回の定時総会が開かれた。同友会は草創期的な摸索時代を終った。ここで同友会は、「創立年度に試みたような、いささかドロナワ的な意見書の発表をやめ、つねに研究を怠らず、刻々の問題につき会の意見を用意しておく、随時これを政治に反映せしめるようにしておくこと」という方針を満場一致で確認した。

「研究する同友会」「政治にものをいう同友会」の性格が、この時、はっきりと意識されたのである。新年度の当番幹事には、大塚萬丈・堀田庄三・郷可浩平の三幹事が選ばれた。諸井貫一幹事は「関経協」の充実に努めることとなったのである。

二十二年四月の総選挙で敗れた吉田内閣は退陣し、社会党の片山内閣が成立するまでに、約一カ月の政治空白期があった。この時に当たり同友会は、五月十四日、「新内閣組閣に際しての要望」を発表した。これは、総合的な政策姿勢について同友会が政治にも申した最初の意思表示である。内容は、(1)総合経済政策の確立、(2)統制方式の再検討、(3)財政の均衡化、(4)物価体系の再編成、(5)失業対策の急速樹立、(6)生産体制の整備、(7)金融通貨政策、(8)国民運動の展開、の八項目にまたがる広範囲のものであり、まさに「総資本」の立場から堂々と要望したのである。このような「要望」が政策意見として立案されたのには、先の「危機突破対策委員会」における二カ月間の研究が、大いに預かって力があつたことはいふまでもない。

同友会は、片山内閣の和田博雄経済安定本部長官の要請によって、永野重雄幹事を生産担当の副長官に、野田信夫幹事を生産局長に、工藤昭四郎物価庁次長のもとに大原総一郎幹事を、それぞれ送り込んだ。同友会の現実的かつ進歩的な頭脳が、時の政治から高く評価されていたことを示す好例である。このころ「ウォールストリート・ジャーナル」のクロムリー記者が、同友会に招かれた席上、「日本の官僚組織の弊害を打破するためには、民間経済人自らが多数、行政機構に入りこまねばならぬ」と強調したのは、印象的であつた。

対日占領政策は、明らかに緩和の方向を辿つていた。二月には、余りにも「苛酷にして非現実的」なボーレー賠償勧告を再検討させるため、ストライク賠償調査団が来日し、三月には、マッカーサー総司令官が外人記者団

三 「再建」と「民主化」への始動

序篇 時代の先駆者として

との会見で、対日平和条約締結の機が熟していることを明言した。民間貿易の再開と船舶保有制限の緩和が、日程にのぼってきた。同友会の政策研究立案活動も、ますます現実的な形において多忙になってきたのである。木内信胤幹事が主宰する「貿易海運部会」は六月二十五日「貿易再建方策の提案」を発表し、また特設された「海運専門委員会」は七月三日「海上輸送力の緊急増強に関する提案」を、続いて九月十七日に「海運再建についての提議」を発表した。

片山哲内閣は組閣早々の六月十一日、「経済緊急対策」を発表し、「新物価体系」を中軸として、インフレ克服と生産拡大による経済秩序の確立を図る、という政策姿勢を打ち出した。これに呼応するかのように、同友会は長期的視野に立った再建方策を研究するため、十月一日「経済調査会」を設けた。大塚萬丈当番幹事が会長で、委員は次の各幹事で構成された。

櫻田 武 加藤威夫 島田 藤 金井寛人 東海林武雄 木内信胤 竹内俊一
工藤昭四郎 二宮善基 郷司浩平 堀田庄三 酒井杏之助 水野成夫

当時、経済安定本部でも長期計画策定の作業を進めていたが、同友会は民間経済人の発想らしく、関係業界ないし専門家の検討を基礎として、日本経済自立のために必要な産業構成と、それが経済的に成り立つための基礎的条件を見出すことを目的とした。その成果は九カ月後の二十三年六月下旬、「日本経済自立化に関する基礎調査」として、発表された。その作成に当たっては、高橋亀吉、根津知好などの専門家が参加した。

これより先、二十二年三月末には、中島久万吉、長崎英造など財界有力筋から十億ドル借款案が出され、五月には「関西経済同友会」が、やはり十億ドル借款案を意見書として発表した。占領当局が「経済再建支援」の方

向に傾いてきたのを機に、基礎産業再建、海運再建、最終的通貨処理あるいは国際貿易参加のために必要な資金を、外資導入に待とうとするものであった。同友会でも、堀田庄三当番幹事が主宰する「金融経理部会」が、十月に専門委員会を特設して検討の結果、『民間外資導入促進に関する意見』をまとめ、翌二十三年三月二十三日の第二回通常総会で、決議として採択した。

「たまたま片山内閣は二十三年二月に総辞職し、三月十日芦田均内閣が成立した。新内閣は組閣後の第一声で、「外資導入による経済再建」を唱えていたため、同友会の決議は、まさに時宜を得たわけである。「意見」は、(1)経済再建における民間外資導入の緊要性、(2)民間外資流入上の隘路打開、(3)民間外資導入に対する希望条項、の三項目を内容とした。

四 ドッジ・ラインと動乱ブーム

昭和二十三年は、アメリカの対日占領政策が急角度に転換し、日本経済再建のための諸施策が、矢つぎ早に打ち出された意義深い年であった。援助体制が具体的に整備されたほか、「非軍事化・民主化」の占領施策の重要な部分が、再建に対する障害になるという理由から、取り払われたのである。同友会を含めて、経済界全般が重い空気が解放され、とみに活気づいたのは、当然のことであった。

ます二十三年の一月六日、ロイヤル米陸軍長官はサンフランシスコで、「日本を極東の工場に育てあげねばならぬ」と公言した。彼はその中で、「財閥の解体が日本の自立を妨げている」こと、「過去の日本をつくりあげ

た実業界指導者の努力が、日本経済の復興に貢献するだろう」ということ、さらに「日本産業の能率に不当な妨害を及ぼさぬところで、集中排除を停止せねばならぬ」ことを指摘したのである。

芦田首相は、組閣直後の声明で、前述のように「外資導入による経済再建」を謳ったが、その中で、このように強調した。

「新内閣の重要使命は、外資導入による経済再建と対外信用の回復にある。四囲の情勢は、多量の物資輸入を期待し得る画期的な時代にあると思う。日本国民は、この機に自力更生と民主化に力を傾け、導入さるべき外資を十分に活用するだけの受入れ態勢を予め確立せねばならない」

そして、その「受入れ態勢」としては、「インフレ克服のための生産増大」を強調し、そのための資本の蓄積と経営の合理化を、経済界に訴えた。

三月二十一日には、賠償緩和を内容とするストライク報告が発表された。これと時期を同じくして、ドレーバー次官一行が対日政策再検討のために来日し、その調査に基づくジョンストン報告が、五月十八日発表された。これには、(1)米国は日本の再建を援助すべきである、(2)経済再建に必要な工場は残置さるべきである、(3)日本の輸出の増大のために、原料輸入に対する援助がなさるべきである、(4)商船保有量を増加すべきである、(5)インフレ克服のため、原料輸入による増産が効果的である——などが指摘され、また財閥解体・集中排除が、生産を阻害している点を述べ、その緩和が強調された。

この報告は、米政府・議会およびマッカーサー総司令官によって尊重された。その結果として、五億七千万ドルの対日援助費が計上され、また合計二億一千万ドルにのぼる回転基金や棉花借款が実現した。さらに、集中排

除の指定も大幅に解除され、八月初めには「集排審査委員会」の任務終了が宣言された。

このような情勢の好転に応じて、生産は徐々に向上し、インフレの波頭も稍おだやかになった。労働攻勢の行き過ぎは、総司令部の態度硬化によって是正されつつあった。先に記した経済復興会議の解散は、このような雰囲気の中で、四月二十八日に強行されたのである。この時、経済三団体を代表した郷司浩平当番幹事は、「我々の経済再建の立場に同調する労働陣営は非常に多いと判断している。しかし、経済再建の根本の立場において、当面の行き方について立場が異なるものは、もはや一しょには、やっていけない」と、極左的な産別と一線を画することを宣明したのである。また郷司当番幹事がここで、「資本家陣営」を「労働者陣営」と対置する表現を敢えてしたのは、同友会がこの段階で、「経営者」意識を明確に前面に押し出したものとして、意義深い。

事態は「経営者」ペースで進展しつつあった。「経団連」は三月の総会で、「代表幹事」制を「会長」制に改め、「関経協」は「日本経営者団体連合会」を経て、この四月に「日本経営者団体連盟」(日経連)となった。池田成彬・浅野良三・加納久朗など追放された財界大物が、来日の米使節団に招かれ、意見を求められた。

経済同友会でも、三月の総会によって、「当番幹事」制を廃して、はっきりと「代表幹事」制にした。初代の代表幹事には、永野重雄・工藤昭四郎両幹事が選ばれた。運営方針では、「会の社会的地歩が確立し、内外の諸情勢も変化した」という理由で、活動の重点として、経済自立達成に必要な「資本蓄積」「世界貿易への参加」および「労働問題」を挙げ、とくに労働問題では「安定と進歩を望む立場を明確にして、その線に沿った世論の形成をなす」と謳った。

五月十五日、三重県宇治山田市で、第一回の「全国代表者会議」が開かれた。関西・九州・東海および東北の

四 ドッジ・ラインと動乱ブーム

各同友会のほか、府県単位の同友会を含めて、全国から代表者四十二名が集まった。「インフレ克服対策」「外資導入問題」「企業態勢の確立対策」などが、取りあげられた。とくに「企業態勢の確立」については、「経済再建の近道である外資の流入を期するためには、その事前措置として資本を尊重し、その保護のために諸般の方策を実施する必要がある」と、政府の施策の確立を望むとともに、同友会自体の努力目標として、次のように唱えた。

「我々は理解ある労働者の協力によって、速かに健全なる企業の再編を完了し、科学的経営と技術の向上によって企業の生産性を高め、もって民間外資の積極的流入に備えるべく努めなければならない」

これは先にふれた「経復会議」解散時における郷司幹事の発言の口吻と、基調を同じくするものであるこというまでもない。

経済同友会は発足二年にして、ようやく現実的に進むべき方向を見出した。しかも、それは「経営者」であることを、「労働者」との関係において明確に自覚した土台の上においてであった。

「経営者」であることを「労働」との関係で意識した同友会は、こんどは政府の政策との関係においても、「経営者」を強く意識する局面を迎えるに至った。それは煎じつめていえば、「ドッジ・ライン」と呼ばれた急激な安定政策に対する抵抗の形においてであった。ここで執拗に「政策」に食い下ったのは、工藤昭四郎・永野重雄両代表幹事であった。勿論、同友会の全体がこれ支持したのであるが、まさに打ってつけのチャンピオンが「代表幹事」のポストにあつたがゆえに、この同友会の闘いが華々しく展開されたのだと言ってよい。

その経過はこうである。日本経済の再建を本格的に意図した米國政府ならびに占領当局は、日本経済の急速な

安定を望むに至った。当時、生産も貿易もかなり好調に回復しつつあったが、それは復金融資や財政補給金などインフレ・マネーの支援の上に立つ、きわめて不安定なものであった。生産・貿易が指標的に伸びても、限りなきインフレの高進が、いつ日本経済の根底を覆すかも知れないといった危険をはらんでいた。渦中の日本人には、それが認識できなかったが、正常な経済基盤に立つ繁栄を体験しつつあったアメリカの為政者には、それははっきりとわかっていたのである。

占領当局は昭和二十三年七月、芦田内閣に対して、「均衡財政の堅持」を基本とする「経済安定十原則」の実施を促した。しかし、芦田内閣は、それと本格的に取り組むいとまもなく、いわゆる昭電疑獄のため十月に退陣してしまった。あとは第二次吉田内閣が継いだ。当時、炭労と電産が、年末闘争による賃上げを獲得すべく、波状ストの構えを見せていた。総司令部のヘブラー労働課長は、これに対して、「企業三原則」を政府に提示した。それには、「賃上げのために、財政の臨時支出を行なうこと、ならびに賃上げによって生じた赤字の補填のため産業に融資することは、ともに許されない。また一般物価水準の引上げを招くような賃上げは許されない」という意味が盛られていた。賃金と物価の悪循環が、当時のインフレの最大原因の一つであったが、総司令部はまず、その禍根を断とうとしたのであり、それは先に示された「十原則」の、総司令部自身による適用でもあった。

しかし労組側は十一月十日から、波状ストを強行した。十二日、政府は、「スト中の石炭企業に対する一切の復金融資を停止するよう」総司令部の指示を受け、それは十五日に実施された。そして十二月十八日、「経済安定九原則」が総司令部から発表され、炭労・電産・海員などのストは、年内に相次いで中止させられた。安定の意図が現実には、絶対権力をもって強行され始めたわけである。

四 ドッジ・ラインと動乱ブーム

「経済九原則」は前文において、こう謳った。

「日本政府は、インフレ収束のために、もっと断固たる強力な措置をとらねばならぬ。その方策は、通貨を安定し、健全な為替相場を設定し、予算の均衡を実現し、全般的にみて貨幣制度に対する世人の信頼を維持することである」

「九原則」は、「総予算の均衡」をはじめ、徴税の促進、信用拡張の制限、資金の安定、物価統制の強化、外国為替統制の強化、輸出増加のための資材配給、重要原料および製品の増産、食糧集荷の効率化、などを指示したものであった。そして最後に、「以上の計画は単一為替レートの設定を早期に実現させる道を開くために、ぜひとも実施されねばならぬものである」と述べられていた。

当時、「復興か安定か」という、政策重点の優先順位についての議論が聞わされていたが、「経済九原則」は、明らかに「安定優先」を指示したわけである。占領下のこととて、経済界といえども、この大方針を真向から否定することは許されない。経済同友会は十二月二十五日、「九原則に関する声明」を発表し、一応賛意を表した。しかし、明けて二十四年一月七日の幹事会では、工藤代表幹事から、「九原則の各項目間に矛盾がある。一方に生産増加を要求しながら、他方で信用の拡張を抑えている」との重要な問題提起があった。同友会における「経営者」としての自覚は、ここにおいて、「政策」に対する執拗な反発の形において展開されることとなったのである。工藤昭四郎代表幹事は、産業金融に理解の深い興銀マンであり、もう一人の永野重雄代表幹事は根っからの産業マンである以上、工藤代表幹事が指摘したような「九原則」の矛盾は、双方とも現実即して痛感するのは、当然のことであった。同友会全体の印象も、そうであった。

二月に入つて、米國デトロイト銀行頭取のドッジ氏が、マッカーサー元帥の經濟顧問として来日し、「九原則」の勵行を官民に呼びかけた。いわゆる「ドッジ・ライン」という名のデフレ政策がスタートするわけである。果たして四月、ドッジ公使は昭和二十四年度予算編成に際して、均衡財政の実施を声明し、産業に対する補給金の廃止および復金融資の全面停止を強行、インフレの根源を断つための荒療治を手がけた。このような急激な安定措置が、引統いて行なわれた一ドル三六〇円の単一為替レート設定（四月二十三日）の効果とともに、日本經濟をいかに厳しい窮境に追い込んだか。当時の一万田尚登日本銀行総裁は後年、このように述べた。

「もし連合軍司令部の要請するデフレーション政策を文字通り実行したならば、おそらく日本企業は破滅したであろう。私どもはインフレーション収束の必要については、ドッジ氏と全く意見を一にするものであるが、一挙にデフレーションに突入することは、わが經濟を非常な混乱に陥れるものと考えたので、総司令部の意向に關係なく、日本銀行独自の見解をもって、財政収支尻が引揚げ超過になっただけ、日本銀行は市中銀行に対する貸出を増加させるか、あるいは市中銀行の手持國債や復興金融債券を買い上げることにしたのである。世にデイスインフレーションと称されたものである。日本銀行のこのような配慮にも拘わらず、經濟界の金融政策の転換を求める声はいよいよ熾烈を極めた。金融引締め政策がよほど骨身にこたえたと思われる」

ところが、ドッジ公使は、このデイスインフレ政策でさえも、為替相場堅持を危くするものだと理由から、二十五年春、その停止を指令するに至った。一万田氏は、続けて言う。

「そこで、いよいよデフレーションはドッジ・ライン本来の性格でもって実施せざるを得なくなり、安定恐慌必至の状況であつた。ところが二十五年六月二十五日、突如として朝鮮動亂が勃發して、わが經濟界は救われた

四 ドッジ・ラインと動亂ブーム

序篇 時代の先駆者として

のである。朝鮮動乱は日本経済にとっては全くの神風であった」（日本工業倶楽部編『財界回顧録・上巻』所収）
このようなドッジ・ラインの進行中、経済同友会は政策の実情に即した緩和を、繰り返し要請した。重要物資の生産を増大させ、日本経済を実体面から安定させるための、行き過ぎたデフレ政策への批判でもあった。

▽二月四日『九原則勵行に関する要望』

▽三月十二日『ディスインフレーション政策につき政府に対する要望』

▽四月一日『新政策と過渡的金融空白に処する緊急措置の要望』

▽四月二十六日『非常金融措置に関する決議』

▽七月二十四日『安定政策是正に関する決議』『現下の不況緊急対策に関する件』（第二回全国代表者会議）

▽十一月十八日『ドッジ氏に対する要望事項』（ドッジ再来日を機に）

▽（昭和二十五年）一月十三日『金融緩和措置を——三月に集中せよ』

▽四月二十五日『日本経済の現状と金融財政政策について』（渡米の池田蔵相に託す）

▽六月二日『信用政策転換の是正を要望』

まさに「要望」と「意見」の連発であり、産業家と産業に理解のある金融家の連合になる「経営者」の切実・真摯な訴えであった。

そこへ図らずも、朝鮮動乱が勃発し、事態は一変した。経済基調がデフレの様相から転じて、景気上昇局面が展開したのである。こうなると、インフレ抑止⇨安定を狙いとすドッジ・ラインが、なおさら障害要因となるのは当然のことである。同友会は、こんどは鋒先を転じて、『輸入促進、時局金融措置を要望す』（七月十五

日)、『重要物資の緊急輸入対策を急げ』(九月三日)と、原材料不足の打開を要望した。さらに十月七日には、三たび来日したドッジ公使に対して、『経済の現状に対する我々の見解と要望』を提出し、また一般に発表した。ここでは、「わが財政金融政策の根本眼目は、従来のようなインフレ収束中心の政策から抜けだし、経済自立を急速に達成するよう資金力を最高度に活用することに主力を注ぐにある」と強調して、ドッジ・ラインの転換を迫った。さすがのドッジ公使も、特需によるドルの蓄積と生産の増大という実体経済の好転に目を蔽うことはできず、いわゆる「新構想」を打ち出した。それは、財政均衡の基本は貫かれていたとはいえ、財政資金の活用と長期資金の調達面で、かなり積極的な緩和措置をとるものであった。ここにおいて、経済同友会の二年間における「デフレとの闘い」は、有終の美をおさめて終ったのである。

動乱景氣に力を得て、「経営者」はいよいよ「資本」本来の志向を明らかにし始めた。

それが端的に現れたのは、動乱勃発後五カ月、昭和二十五年十一月京都における第三回全国大会の決議においてであった。ここでは「資本蓄積非常措置の要望」が採択され、発表された。この中で経済同友会は、「朝鮮動乱以降における内外の新事態は、わが経済を従来のインフレ収束第一主義の段階から、進んで資本蓄積第一主義の段階に転入せしめた」と、大胆に規定し、「資本の窮乏」を是正するため、「向う三カ年をもって資本蓄積の非常措置時代とみなし、必要な臨時立法の措置を講じ、もって資本蓄積目的を他の施策に優先せしめる総合的・一大非常施策を講ずべきこと」を、高らかに提唱した。そして、具体策としては、(1)大幅の減税、(2)超均衡予算の中止、(3)消費税の復活・増徴、(4)国民貯蓄の確保、を謳った。この「要望」は、いわばドッジ・ラインの停止を主張するものであり、総司令部方面を痛く刺戟した。

四 ドッジ・ラインと動乱ブーム

即ち、ディール外交局財務官は、工藤昭四郎代表幹事に回答書を寄せ、「インフレは現在十分コントロールされているという同友会の前提は、明らかに挑戦的である」と批判した。また「結局資本は、日常の消費により多く支出しようとする経済を、耐え難いまでの犠牲を払って切り詰める以外には、とうてい造り出し得ない」として、動乱ブームに酔う一般の奢侈的風潮をたしなめた。しかし同友会は、そのような国民的風潮の反省の要を認めたらうえて、日本経済の将来の発展に必要な資本蓄積非常措置の重要性を強調したのであった。

動乱開始後一カ年の間に三億三千八百万ドルの特需契約があり、二十八年末までの三カ年半の合計では十三億ドルの特需収入が、日本にもたらされた。このような「神風」的ブームの初期において、「経営者」が強気で、「この機会にこそ資本蓄積を一気に」と、いさみ立つのは当然のことであった。

「経営者」の強気は、「講和特使」ダレス氏の来日した昭和二十六年一月ごろから、いよいよ高まった。先見性を誇る同友会は、「講和」を前にして、日本経済の基本体制を整備することの必要を痛感した。前記「資本蓄積」の要望は、その走りであったと見てよい。同友会は一月十二日、「非常対策委員会」を設け、そこに「講和会議対策」と「経済統制対策」の二つの専門委員会を特設した。前者は、「日米経済協力」を考えようとするもので、櫻田武幹事が委員長となり、後者は、当時米国の経済動員態勢を機に高まりつつあった経済統制復活への動きを阻止し、自由経済体制の確立を達成しようとするもので、永野重雄代表幹事が委員長になった。また、前者の主旨には高橋亀吉氏が、後者には野田信夫幹事が当たった。「経済統制」については、二月三日、統制反対の緊急声明を、統いて四月六日、統制を廃して調整によるべしとの基本方針を、それぞれ発表した。このような「経営者」の意見は有力に政府に反映し、経済統制は急速に解除の方向をとった。自由経済への基盤が、ようや

く確立されたのである。

もう一つの重要関心事であった「日米経済協力」は、初めの期待ほどには、結果において実らなかった。「日米経済協力」は、米国を中心とする「多数講和」を推進するうえで、日米共同防衛が必要となり、その経済的対応姿勢として、ダレス特使から打ち出され、それを背景として、マッカーサー元帥から吉田首相に対し具体的方策の検討が指示されたものであった。経済界では、これを動乱特需に「新特需」がプラスされるものとして、大いに歓迎した。「新特需」としては、米国の軍備拡張に伴う東南アジアへの消費財供給の減少を、日本がカバーするという意味での、通常輸出の増大や米国の東南アジア援助資金による買付けが、期待されていたのである。経済同友会も、二十六年四月の総会で、『日米経済協力に関する決議』を発表した。「決議」では、東南アジアへの通常輸出の増加は歓迎するが軍需発注に類するものは避けたい、という意図が明確にされた。講和後における「経済自立」に対する周到な配慮がなされていたのにほかならない。これは、総会で決定された「活動方針」における、「対日講和条約成立後の新しい段階における日本経済の確立」および「民主主義国家として国連への経済協力推進」の意思表示に、対応する姿勢というべきである。

このように、なかば歓迎され、なかば警戒された「日米経済協力」は、五月十六日、米本国との折衝を終えて帰任した経済科学局長マーカット少将の声明によって、全く拍子抜けのものとなった。即ち、彼は、米国の緊急調達計画への日本の参加や、東南アジアへの日本の輸出増進のチャンスのあることを、抽象的に示唆しただけで、結局においては、「インフレの抑圧が先決だ」という点を力説したに止まったからである。

しかも、この「マーカット声明」と相前後して、総司令部は対日援助削減の方向を明らかにした。そこへ、朝

鮮動乱終結への動きが、六月二十三日のいわゆる「マリク提案」によって開始された。これは、特需に依存してきた日本の経済界にとっては、大きなショックであった。ブームの実体的基盤が揺らいでは、インフレだけが残るとあって、政府も日銀も、いわゆる「新経済政策」に沿って引締め政策を打ち出したのである。

かくて日本は、政治的にも経済的にも、「自立」の路線を邁進することになった。

五 講和成立と経済自立

昭和二十六年九月四日米国サンフランシスコで、対日講和条約会議が開かれた。八日、参加五十二カ国中四十九カ国が、講和条約に調印した。会議に参加したソ連代表は、講和会議への中国の参加を提案したが、米国がこれを拒否し、またソ連は独自の修正案を提案したが否決された。「多数講和」が実現し、「日米安全保障条約」が調印された。これから翌二十七年四月二十八日の条約発効まで、八カ月間の過渡期を経たのち、日本は敗戦後約六年半ぶりに独立国家として、国際社会に仲間入りすることになるのである。それは同時に、米国の日本に対する庇護的な占領政策の温室から、左右激突が直接的に露呈される政情不安定な「自立日本」へのスタートを意味することでもあった。

経済同友会の第四回全国大会は、講和条約調印後二カ月を経た二十六年十一月九日、東京丸の内・日本工業倶楽部で開かれた。この大会で注目された決定は、『新生活運動に関する決議』と『総合インフレーション対策の要望』であった。当時、代表幹事は工藤昭四郎・藤山愛一郎の組み合わせであった。藤山代表幹事は、長い追放生

活の後、経済界再進出への第一歩として同友会の主宰者の一人に列したのである。清廉なこのコンビは、「新生活運動」を提唱するには打ってつけの役者たちであったといえる。全国大会に先立つ九月七日の幹事会で、すでに「新生活運動委員会」が設けられ、浅尾新甫幹事を委員長に、次の各幹事が委員に選ばれていた。

井上 英照 岸 道三 木村敏二郎 酒井 喜四 櫻田 武 貞永 敬甫

東海林武雄 正田英三郎 竹内 俊一 新関八洲太郎 堀田 庄三 山際 正道

「決議」は、この委員会が検討した結果による成案を提案したものであった。そこでは、「講和後極めて困難なる内外の諸情勢に囲まれて、日本民族が名実ともに独立国の態をそなえる平和国家を建設することは、まさに維新の大業にたとうべき大事業である」との前提のもとに、「国民精神の弛緩、自主性の喪失、道義の低下、経済力に不相応な消費」の実情を指摘したのち、「かかる好ましからぬ風潮を克服し、健康にして清潔簡素なる生活秩序を確立する」ことを呼びかけた。具体的な実践目標としては、会社の接待費の節減、諸行事の簡素化、贈答など虚礼の自粛、時間励行など、身近な弊風の打破を意図した。

『総合インフレーション対策の要望』では、前記「マーカット声明」にこたえての政府・日銀による厳しい引締め政策に対して、現実の経済運営に責任を持つ「経営者」の立場から、財政金融偏重のインフレ抑止策を批判したものであった。

「新生活運動」は大きな反響と共鳴を呼び起こした。経団連では、経団連・日経連および日商がこれに参加することとなり、二十七年二月一日には、四団体連名で、「新生活運動促進に関する共同声明」が発せられ、「企業経営者としての倫理的責任」を自ら問うとともに、全経済界に訴えた。十月六日には、「新生活運動の推進を再

び要望する』の声明が、やはり四団体連名で出された。

昭和二十七年、講和発効の年は、年初から慌しかった。「全面講和か多数講和か」の問題をめぐって、左右両派の対立抗争が激しかったがゆえに、中・ソを除く多数講和の現実的日程が進むにつれて、政治・労働情勢が険悪さを加え、経済情勢もまた不安定であったのである。新生活運動が意識的に高らかに、経済界によって打ち出されたのも、このような切迫した社会情勢に対する、正しい国民的自覚の呼びかけが必要だと、痛感されたからであると見てよからう。

一月二十六日にはラスタク特使が来日し、「日米安全保障条約」に基づく「日米行政協定」の交渉を始め、二月二十八日に調印された。これは日米が反共防衛に協力するための基盤を設定するものであった。これに先立って吉田内閣は「安保条約」の精神に則り、すでに「防衛隊」と「海上警備隊」の新設を発表していた。三月六日、吉田首相は国会で、「自衛戦力は違憲に非ず」と言明し、「反響を呼んだ。また総司令部は、政府に対して兵器製造許可を指令し、賠償指定旧軍工廠の転活用を許可した。こうして、日本を極東の兵器廠にしようとする米国の布石は進められた。このような動きは、日本に軍需ならびに関連産業の復興を促すものであった。先に期待はずれになっていた「日米経済協力」は、東南アジアへの通常輸出や、この地域向け米国援助資金による買付けとは違って、より広く、日米共同防衛の線上において、進展していく方向にあったのである。

しかし現実の経済の動勢は、特需ブームによる生産設備の拡大の割には、生産財需要は伸びなかった。二十六年春からの休戦気構え、米国景気の停滞、ドル不足に基づく各国輸入制限の強化などで、日本の輸出は不振となり、二十七年四月には、五大商社・八大繊維問屋などが日銀の救済融資を受ける事態に陥った。しかも、政府・

日銀ともに、産業界の合理化を促進するという見地から、なしくずし整理を進めるといふ、基本的態度を堅持していた。要するに、動乱ブームのとがめが、ここに来て表面化したわけであった。

労働情勢は、ことに険悪であった。政府は独立後の治安維持にそなえる特別立法として、三月二十七日「破壊活動防止法」の法案要綱を発表し、また労働三法の改正を準備することとなった。これに対して総評を中心とする労組は、「破壊法反対・労働三法改悪反対」の闘争を展開して、大々的な波状ストを實行し、やがて、その高まりは五月一日の「血のメーデー」を生むにいたるのであった。

このような困難な情勢の中で、経済同友会の第六回通常総会は、二十七年四月九日に開かれ、山際正道・東海林武雄の両幹事が新たに代表幹事に選ばれた。山際代表幹事は、「日本国民は旧き衣を脱ぎ捨て、現在の経済的・道德的・思想的な退廃・混乱の暴風を乗り切つて、全く新たな天地を開拓しなければならぬ」と、経営者の歴史的役割を強調し、東海林代表幹事は、「我々は経営者としてのプライドとディグニティを高揚し、一致協力して、この難局に処したい」と、経営者の決意を促した。

この総会では、『講和後における経済基本計画樹立の提唱』および『貿易商社強化に関する提案』が採択され、発表された。ともに経済自立後の経済発展のための重要な対応策を、政府に訴えたものであった。また、二十七年度の活動方針では、(1)民主自由国家群への参加を機軸として国民経済の自立化に貢献する、(2)経営者アカデミーとしての活動、(3)新しい経済倫理の確立、などが打ち出された。「経営者アカデミー」の項では、科学的経営に関する研究と経営および景気観測の科学的研究が驅われ、自立経済下における「経営者」の本格的な意気込みを示した。

五 講和成立と経済自立

昭和二十七年秋以来、経済界の政党政治に対する関心は、格段に高まった。それは、次のような政局の不安定要因が、積み重なっていたからである。

一、二十七年春から夏にかけて、第十三国会における「破防法案」「労働三法改正法案」の審議は、院外における労組の相次ぐデモを誘発し、それに呼応して、保守・革新両政党間における左右対立、国内相剋の様相が深まった。「破防法」は七月四日、「労働三法改正案」は七月三十一日によりやく成立したが、それまでに会期は五回も延長されたのであった。

一、経済界の頼みとする保守政党も、「改進黨」が二月に発足して、保守勢力が自由・改進と二分したほか、側近人事を契機として、自由党内では、吉田・鳩山兩派の反目が日ごとにつり、鳩山派は党中党をつくるありさまであった。

一、しかも八月二十六日から開かれた第十四国会において、開会三日目の二十八日、吉田首相は抜打ち解散を強行し、政局の混迷は、ますます激しくなった。

このような情勢の中で、経済同友会は、十月一日施行される独立後初の総選挙を前にして、九月五日「総選挙に際してのわれらの要望」を発表した。この中で同友会は、「祖国再建の基本的政策においては、党派を超えた一線があるはずである」と強調し、また「政党内の派閥抗争の如きは、この際断固一擲して、協和すべきことを要望する」と、自由党内の対立抗争を批判した。

総選挙の結果、自由党はようやく過半数を占めたものの、社会党とくに左派の躍進が日立ち、保守勢力の後退が明らかとなった。しかも、後継内閣首班問題が難航して、政治の空白が予想された。そこで十月四日、経済四

団体は「政局安定に関する緊急要望決議」を発表、これを吉田首相ら要路に突きつけた。経済界がこのように積極的に、政界に対して重要な意思表示をしたのは初めてであり、再建を担うものとしての「経営者」の自覚と、責任感をあらわすものといえる。

十月三十日、第四次吉田内閣が生まれた。あたかも十一月一日、同友会第五回全国大会が、兵庫県宝塚で開かれた。ここでは、「新内閣に要望する」の決議が採択された。当時、景気の伸び悩みにも拘らず、消費購買力の伸張が目立っていたので、「決議」は、国力を超える消費を抑制して、「節約による蓄積」を強調した。また、この決議のほか、「貿易振興対策」と「資本蓄積促進対策」の二つの決議も採択された。

この年の労組の秋季闘争は、炭労・電産を中心に大きな盛り上がりを見せていた。同友会は十二月八日の労働常任委員会で、「労働対策の面は日経連に任せ、同友会は、経済政策とにらみ合わせた労働政策の面を考えるべきだ」という態度を確認した。

六 「経営者」の自覚と反省

昭和二十八年初頭の会報『経済同友』は、代表幹事以下主な会員の年頭所感を特集した。それは、独立後初めて迎えた新しい日本建設への抱負といってよい。

山際正道代表幹事は、「最近本会の活動に対して、やや動脈硬化の気味ありとの警告を受けている。本会結成の趣旨に立ち返って、清新な活動を行なわねばならない」と、率直に反省した。東海林武雄代表幹事は、「前途多難

六 「経営者」の自覚と反省

な今年の経済に対しては、自由主義的政策基調では難局打開が困難である。弾力性ある強力な国家対策が必要だ」と、「計画性」の重視を強調した。これを受けて、村木武夫幹事は「基幹産業に一貫政策を」と呼びかけ、安藤清太郎幹事は「強力な助成策の展開」を、永野重雄幹事は「安い原料の入手」を、水上達三幹事は「幅の広い貿易振興対策」を、また今里廣記幹事は「労働運動の行き過ぎ警戒」を、それぞれ訴えた。工藤昭四郎幹事も、「新生活運動を強力に」と叫んだ。

これらの所感の底を流れるものは、戦後経済の混沌期をようやく乗り切った一般経済界における弛緩した空気に對する反省と、占領統治の重圧から脱した政界・労働界の放縱・無軌道ぶりに対する批判ないし怒りである。同友会のこの見方は、四月八日に開かれた第七回通常総会における「活動方針」となって具体化された。即ち、次の七つの目標がそれである。

- (一) 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、強力にこれを政府施策に反映させる。
- (二) 新たなる視野に立って、国際関係の改善を図る。
- (三) 自由放任主義を排し、経済に計画性を付与するため、計画と実現方法を討究する。
- (四) 労使の階級的対立を防止するため、労使関係の改善に努力する。
- (五) 科学的な企業経営の助長に努める。
- (六) 新生活運動を推進し、経済道義の高揚に努力する。
- (七) 同志的結合をさらに強固にするため、各組織の運用につき配慮する。

これは独立後第一年度の活動方針であったとはいえ、その後における同友会活動の基本的指針ともいうべき性格のものであった。

この総会で、従来任意団体であった経済同友会は、「社団法人」として法人格を取得することを決議した。九月二十四日、登記を完了した。

総会における対外的な唯一の意思表示は、『選挙後における政局に望む』であった。これより先の三月十四日には、吉田首相の国会における暴言を契機とする内閣不信任案が可決され、いわゆる「バカヤロー解散」が行なわれた。総選挙は、同友会総会から十日後の四月十九日に施行されることになっていたので、同友会のこの決議がなされたのであった。そこでは選挙後における小党分立が警戒され、また、その結果としての政治の弱体化、重要政策実現の不可能、政変・解散の繰返しによる政局の不安定が恐れられた。

総選挙の結果、果たして自由党は過半数を割り、社会党の進出が著しかった。経済界がとくに関心を持ったのは、保守勢力が自由・改進黨・鳩山自由党と分裂していることであった。そこで四月二十一日、経済四団体は『安定政権の確立を望む』という声明を発表、「各政党は政策において大差なき限り、従来行きがかりを捨て、感情にとられることなく、襟度を開き大同に就き、強力なる安定政権の樹立に協力されんことを切望してやまない」と、親が子に諭すような語調で訴えたのである。

五月二十一日、第五次吉田内閣が生まれたが、その前日、吉田（自由党）、重光（改進黨）両総裁の提携が成立していた。経済界の切なる叫びが反映し効果を持ったわけである。

昭和二十八年は、国内経済水準の上昇と、貿易収支の悪化が最も端的に現れた年であった。鉱工業生産と国民所得の増加率は世界一であった。しかし、世界の眼は、西独の復興の目覚しさを「西独経済の奇蹟」と称したのに反して、日本経済のそれを「見せかけの繁栄」と、いぶかった。国際収支の余りにも不均衡なのを見て、手放しに日本経済を称賛するわけにはいかなかったのである。事実、この年の日本経済には、物価の上昇、輸入の増大、特需の漸減傾向、在庫の増嵩といった不健全要素をはらみ、その集約的帰結として、外貨の急激な減少が目立ったのである。

このような現象をもたらしたのは、二十七年の「消費景気」の後を受けて、二十八年度予算が「積極財政」を打ち出したことが原因していた。それは政府が、特需なきあとの経済自立を確立するために、国内投資を誘発するような拡大政策を意図したからであった。したがって、二十八年後半の経済は「投資景気」を現出していたのである。そこで同友会は十月十六日、『予算編成に対する要望』を発表し、二十八年補正予算および二十九年年度予算編成につき、「インフレ防止・為替レート堅持の立場から、政府事業の拡張方針を排せよ」と、財政の緊縮を要望した。また経済界一般に対しても、「合理化による健全経営」と「新規設備拡張の抑制」を訴えた。先に精力的に敵しい「ドッジ・デフレ」に挑戦した同友会の「経営者」は、こんどは経済界の先頭に立って、インフレ防止のための財政緊縮を提言したわけである。個別資本の立場を離れてものを言う同友会の「先見性」の現れである。

十一月十七日には第六回全国大会が東京丸の内・日本工業倶楽部で開かれ、『われらの覚悟』が決議された。これは当時の局面において「経営者」が厳粛な自己反省をすると同時に、自らの責任において果たすべき事柄を明確に規定したものであった。政局の不安定と労組の破壊的闘争を前にして、資本主義の現実の在り方についても、

深く思いを致したのが印象的であり、同友会はこの決議によって、「総資本」の立場を改めて再認したのである。岸道三幹事の提案理由説明における次の文言は、明らかにそれを物語っている。

「我々経営者はこの際、資本主義に対してどんな非難があつても、本来の精神を強く身に固めるべきだと思ふ。その場合、過去において行なわれた利己的な考えは、すべて捨て去らねばならない。各企業は、単に利潤を追求するだけではなく、全体としての日本の生産力の向上を図るべきだ。これが現段階における資本主義の基本的条件だと思う。いわゆる総資本とは、このような立場において、狭い意味の利潤追求を超えて、資本主義のもとにおける各企業の長期的利益を、徐々に認識することにある」

また中川路貞治関西経済同友会代表は、「この大会において経済人が守るべき原理・原則を宣明することは、同友会の性格上きわめて意義深い」とし、さらに「最もひどいのは政治であり、あるいは労働者の指導者にも反省を促さねばならぬ。しかし、われわれ経済の担当者が、経済の原則を忘れ、経営者の責任にもとるようなことがあつては、日本経済の破滅は必至であらう」と強調した。

『われらの覚悟』の心意気は、これらの発言の中に、雄弁に語られている。「覚悟」は文字通り、経営者自身に呼びかけたものである。即ち、こういう。

「政治の現状は低調であり、ために国民一般の士気は地に落ちて独立・再建の気宇に乏しい現状を顧る時、我々こそまず決意新たに立ち上がるべきだ。それには、徒らに他に対して注文をつけ批判を試みる前に、我々自身が何をなすべきかを内省することが必要である。その結果、逐次、建設的な具体的方策を樹立し、これ自身を以て実行に移していくべきだ」

六 「経営者」の自覚と反省

序篇 時代の先駆者として

ここで、経営者自身の責任で対処さるべき事項として、次の九項目が掲げられた。

- (1) 科学技術の推進、(2) 金融膨脹の是正、(3) 資本構成の正常化、(4) 社用的濫費の徹底的排除、(5) 経済自主性の強化、(6) 経営合理化の徹底、(7) 対労働観念の刷新、(8) 賃金水準に関する信念の確立、(9) 失業対策の確立に対する主導性

ここで説明を要するのは、(7)以下の労働と雇用についての三項目である。それらの意味するところは、「労働者は生産の協力者であり、この協力なくして生産原価の低減も期せられない」、「慣習的に行なわれる一律的ベアアップは、労働生産性が高まり企業の安定が保持されぬ限り、厳に排除すべきだ」、および「合理化のための失業を恐れてはならず、そのためには、社会保障などによる救済につき政府が責任を負うべきだ」ということである。「総資本」的立場からする労働・雇用観の集約されたものが、ここに表明されたわけである。

昭和二十九年は、デフレ政策が強力に推進された年であった。経済界こそぞつての健全財政志向に代えて、吉田内閣は「緊縮予算」を編成する方針を打ち出したほか、日本銀行も「窓口規制」の強化や輸入金融の抑制などを通じて、強力な金融引締め政策を推進したのである。この結果、二十九年一月から三月にかけて、運転資金の窮迫による繊維商社の倒産が相次いだ。「金融独走」の声が経済界一般から、あがっていた。同友会としても、「過度に膨脹した購買力を切り捨て、国際収支の改善を図り、日本経済自立への礎石を築くため、政府の採用した財政金融を通ずる一連のデフレ政策に対しては、産業界も全面的に賛成であり、極力これに協調する必要がある」(堀越楨三産業政策部会長)としながらも、「問題は財政金融政策だけで解決することは不可能」だとし、「産

業政策面における転換」の必要を認め、「総合的見地からの計画性の付与」を唱え、そのためには官僚統制の弊を避けて「産業自らが英知と良識とをもって自らを規制し、計画的な経済への方向に進む」ことを強調した。これは、『われらの覚悟』における「経済自主性の強化」の線に沿うものであり、また、やがて同友会の重要な活動姿勢のポイントとなる「自主調整」思想の発端をなすものと見ることが出来る。

デフレ推進下において産業の在り方を見直すという立場から、同友会は『われらの覚悟』に示された諸項目の展開に、精力的に取り組んだ。郷司浩平常任幹事は、英国で行なわれている「生産性向上」運動にいち早く着目し、二十八年十二月十五日、米国大使館のハロルドソン開発調達班長との懇談において、この問題に熱意を持った。彼は他の経済団体にも呼びかけた。その結果、二十九年三月十九日、経済四団体参加のもとに「日米生産性向上委員会」が生まれた。ここから現在の「日本生産性本部」が、三十年三月一日に財団法人の認可を得て、発足するに至ったのである。

二十九年年度の通常総会は四月九日に開かれ、『速かに総合経済政策を確立せよ』の要望が決議として発表された。この中で同友会は「内閣に経済計画審議会を設け、一定期間にインフレを抑制する計画の大本および年次計画を立てる」など、重要施策の実行を訴えたが、とくに注目すべきことは、「政治の肅正強化」に触れて、「デフレ政策の実施は難事業であり、そのために経済界もこれに協力するための耐乏自粛の覚悟を持たねばならぬが、とくに要望されるのは政治力の強化である」という観点から、保守合同の促進、小選挙区制・連座制の強化を含む選挙法の改正などを要望したことである。自らまず反省した同友会が、政治に反省を求める姿勢を前面に押し出したのである。

六 「経営者」の自覚と反省

「総合政策」については、同友会自身も永野重雄幹事を委員長とする「総合調整対策委員会」で、幅広く検討を続けていたが、その一環として食糧政策を研究の結果、六月には「国内産麥購入価格」について、また九月には「産米価格」について、その合理的配慮を望む意見書を発表した。また十月十五日には、「科学技術促進対策」を発表し、その中で、「科学技術に関する総合行政機関の設置」、「科学技術教育の刷新」のほか、中小企業の技術水準を向上させるための「研究組合」の結成、などを提唱した。

七 議会政治擁護に起つ

昭和二十九年の政界は、大荒れに荒れた。それは端的にいつて、保守政党的の行き詰まりが露呈されたということであり、吉田長期政権に対する国民的不信を意味した。

年初から明るみに出た造船疑獄は、保守政党的の中樞部にまで広がり、四月二十一日には犬養法相による指揮権発動となった。これが政治不信を招かないはずがない。六月には「新警察法案」を成立させるための国会会期延長問題をめぐって、衆議院で大乱闘が演じられ、院内に警察官を導入するという不祥事まで起こった。このような事態に対して、経済四団体は六月八日、「国会紛糾の收拾に関する共同声明」を発表し、「事態はまことに重大であり、互いに責任の追及に時間を費し、事態收拾が一日延びれば、それだけ国会に対する国民の信頼は失われる。日夜苦闘の経済界の現状に鑑み、寒心にたえないものがある」と、警告した。

吉田首相の末期的な横暴ぶりに対しては、保守政党内にも強い批判が高まり、自由・改進黨有力者間に、

反吉田の新党樹立運動が盛り上がりつつあった。こうした新しい動きをも含めて、当時の経済界における政局観は、次のようであった。

一、現在の保守新党結成の動きは、自由党の分裂を伴う保守両党対立をもたらしものであって、安定政権をつくる基盤とはならない。

二、自由・改進黨の大同団結が望ましいが、これには吉田首相の引退が前提となる。すでに国民の信頼を失い、党内の統制力もなくなった吉田首相の棚上げは、やむを得ない。

三、このままで推移すれば、吉田内閣は野党から不信任案を突き付けられ、解散が必至となる。しかし、汚職問題やデフレ不況による自由党不信と、保守党内部の抗争に乗じて、革新勢力の大幅進出は不可避である。

したがって、解散を回避して、まず保守合同が実現することが望ましい。

このような政局観のもとに、二十九年秋、経済界首脳の往来と意見交換が活発となり、その結果、各経済団体の秋の総会を機に、「清新な保守安定政権の出現を望む」という線で、個別的に決議を政府・政党内に突き付けるとともに、有力者が個人的に政党要路を説得することに、方針が決まった。

経済同友会は十月二十日、神戸で第七回全国大会を開き、「速かに保守合同を実現せよ」を決議、次のように警告した。

「昨年以來われわれは苦痛を忍んで、デフレ政策に協力してきた。しかし、もはや単純な金融引締めでは難局は乗り切れない。今後は総合政策による全身療法以外に、日本経済回復の道はない。総合施策には強い政治力を必要とする。政治の弱体はインフレに通ずる。もし保守政党が現状のような党略的抗争によって離合し、政

権の弱体、政治の空白が続くとすれば、デフレに協力してきた中小企業ならびに大企業労使の努力と犠牲は、水泡に帰するであろう。この期に及んでなおも派閥抗争に明け暮れている政党の現状は、まさに日本の悲劇だ。この際、保守各党が真に日本を愛え、党利を超えて民主政治の危機を悟るならば、保守大合同が実現されなはずがない。

われわれは、ここに全員一致をもって保守各党に警告を發し、速かな保守合同の実現を要請する」

このような経済界の保守合同要望の動きをよそに、保守新党結成への歩みは具体化し、十一月二十四日には「日本民主党」が結成され、鳩山一郎が総裁に推された。新党は、改進黨・日本自由党および自由党の新党準備会の三派合同になるもので、衆議院の議席は自由党の百八十五名に対して、日本民主党が百二十名を数え、経済界の警戒していた保守兩党対立の形が、図らずも実現したわけである。

第二十臨時国会は十一月三十日に開かれたが、果たして十二月六日、民主・左右両社会の野党三派は吉田内閣に対する不信任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。しかし、自由党に対する滔々たる不信の声の中で総選挙に勝利をおさめることは不可能だとみた緒方副総理は、党首腦の解散強行論に猛然と反対した。その結果、吉田内閣は、ついに総辞職したのである。

後継内閣指名をめぐる野党三派が協議の上、選挙管理内閣として、鳩山一郎内閣が十二月十日に成立した。組閣早々、「明朗にして清純な政治」と「友愛精神」を標榜する声明を發表した新内閣は、吉田茂が主宰する前内閣に飽きた国民から好感をもって迎えられた。「鳩山ブーム」が巻き起こったのである。経済界も一応歓迎した。新しい保守内閣に対して国民の信頼が集まることは、たとえ経済界が本当に望む保守大合同が実現しないにして

も、保守勢力全般に対する民意をつなぐことにはプラス要因となるからであった。

三十年一月二十四日、衆議院は解散され、二月二十七日に総選挙が行なわれた。結果は民主党が第一党となり、自由党は凋落し、左派社会党の進出が目立った。革新勢力が左右両社会党を合わせて議席の三分の一以上を占め、憲法改正発議を阻止できる勢力にまで伸びたことは、経済界にとって不満であった。経済界は、この機に政局安定への基盤を固めるため、選挙資金プール機関である「日本経済再建懇談会」を設ける一方、保守両党翼路を説得して大合同実現に努める方向に再び動いた。そして、その第一歩は、民主・自由両党の提携を要請する、という形で進められた。

第二次鳩山内閣は、三月十九日成立した。政府は経済自立再建のための「総合経済六カ年計画」の樹立を、前内閣時代から謳っていた。当時、経済界は吉田内閣時代の前年七月ごろからの「デフレ手直し」によって、小康を得ていた。しかし、同友会はこのような「手直し」政策には飽き足らず、抜本的な総合経済政策の確立を念願していたことは、すでに述べた通りであった。鳩山内閣は、その総合政策を謳ったわけであるが、その内容は姑息・迎会的であり、とくに意気込みに欠ける感があった。さらに、実行に際して必要な政治力においても、不安があった。

同友会の第十九回全国委員会は、三月二十三日大阪綿業クラブで開かれ、『新内閣に要望する』の決議を採択した。その冒頭文で同友会は、このように意思表示した。

「新内閣は安易な拡大政策や人気取り的減税によって、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『耐乏による経済再建』に求めなければならない。

七 議会政治擁護に起つ

序篇 時代の先駆者として

しかも過半数に達しない国会勢力で政局を担当しなければならぬ新内閣では、政策が政争によって歪められる危険性が、極めて大きい。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、政府・政党に希望したい」

また決議は、新内閣の政策とその運営について、このように要望した。

「政府が経済六カ年計画を打出したことには賛成である。しかし、その実行に当たっては、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」

昭和三十年度における経済同友会の政治的関心の中心は、保守勢力の弱体と、総選挙ことに伸びてくる革新陣営の進出であり、また、これを背景とする労組の政治的偏向であった。同友会は、さらに、このような情勢を黙視するだけではなく、一歩を進めて、経営者自身の姿勢を正しつつ、議会政治の混乱をいかにして是正し、これを擁護していくべきかについて、深く思いを馳せるようになった。当時における同友会中枢部の議論の中心は、つねに、そこにあつたのである。

同友会の三十年度通常総会は四月八日、日本工業倶楽部で開かれ、新しい代表幹事には岸道三幹事と再び工藤昭四郎幹事が選ばれた。三十年度の活動方針の冒頭文には、次のように謳われ、それは前記のような同友会の政治的関心が、強い語調で表現されたのである。

「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うかがわれる

点にある。極言すれば二つの世界が生まれる危険がはらんでいるということ、われわれはこの情勢に深く思いを致す必要がある。万一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、英知と勇氣をもつて、国内分裂の悲劇を未然に防ぐとともに、国民経済を守り抜く決意を新たにすべきである」

「議会政治擁護」への同友会の思想的基盤が、ここに明確に示されたのである。ここで改めて注目すべきことは、同友会は「国民経済」の護持者として、政治にも申す場合でも、つねに「経営者」である自己の責任と使命を、厳しく見つめている点である。

経済同友会は、当然のこととして、経済政策の在り方についても、活発な意見活動を行なった。それは二十九年通常総会で打ち出された総合経済政策確立への要望の線上においてであった。即ち、二十九年秋の全国大会では、「生産コスト引下げ対策」と「地方財政改善対策」を決議して発表した。前者は生産コスト引下げのために、生産性向上の国民運動を展開することを提唱するとともに、基幹産業のコスト低下のための諸施策を、政府に要望するものであった。後者では、緊縮政策遂行の大きな盲点である地方財政の改善を唱え、とくに府県制度の改革という重要な構想を明らかにした。

三十年度通常総会では、「企業の資本蓄積によるオーバー・ボローイング解消策の提唱」が決議された。これ

七 議会政治擁護に起つ

は経済再建の原動力ともいふべき資本蓄積を充実するための抜本策を、政府に要望したものであった。さらに、この年の六月から十月にかけて、米価、資金調整措置、ガット加入、食管制度などについても、多角的な意見活動が展開された。このような活動の活発化は、創立以来の性格である「研究する同友会」の特色がすでに定着し、年を経るとともに、ますます華やかに多彩に開花しつつあることを物語る。三十年代活動目標に示された次の諸項目は、その多彩な活動の具体的方向を示すものであった。即ち、(1)計画性ある総合経済政策の推進、(2)労使の相互信頼感の醸成、(3)貿易自由化に対応する国内体制の強化、(4)生産性向上運動に対する協力、(5)全国組織の強化——がそれである。

経済同友会が「議会政治擁護」を高らかに宣言したのは、昭和三十年十一月十日、日本工業倶楽部で開かれた第八回全国大会においてであった。これより先、五月十二日福岡で開かれた第二十回全国委員会で、この問題が全国組織の研究テーマとして取りあげられ、秋の全国大会に研究成果を持ち寄って協議することが決められていたのである。

あたかも十月十三日には、左右兩派統一のうえに立って「日本社会党」の結党大会が開かれ、革新政党的の結束が大きく前進した。保守合同については、六月ごろから鳩山（民主）・緒方（自由）兩党総裁の原則的な意見一致を基盤として、ようやく具体化の日程に乗り、十月二十七日には新党結成準備会が発足していた。そして十一月十五日には「自由民主党」が結成され、鳩山・緒方・三木（武吉）・大野（伴睦）の四代行委員制のもとで、新しい保守党の歩みが踏み出されたのであった。

経済同友会の第八回全国大会は、その保守合同劇の大詰めの段階で開かれ、議会政治擁護の烽火をあげたことになる。当時、経済情勢はいわゆる「数量景気」で、国際収支の改善を土台として着実な経済力の伸張が見られていた。翌三十一年度の『経済白書』が「もはや戦後ではない」と誇ったような安定成長の状態が現出されていたのである。したがって、同友会の基本姿勢も、この順調な経済の状況を一層維持進展させていくためにも、政界の安定がいよいよ強く望まれる、という方向の自覚にあった。いまや保守合同だけでは満足できず、保守・革新の二大勢力が国民経済発展の基本路線においては、超党派的に協力できる体制こそが希求されるに至ったのである。「議会政治擁護」の根底には、この考え方が流れていたわけである。つまり端的に言えば、「保守党の前進というよりは、もっと大きな立場から議会政治を擁護すること——即ち保守政党はより進んだ政策を打ち出し、革新政党は飽くまでも議会議党としての限界を守るような方向に向けさせるべきだ」というのが、同友会の念願とする政界の在り方なのであった。

しかも、ここでも同友会の「経営者」は、まず自らの反省を忘れなかった。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。従って保守政党のあり方がよくないというのは、同時にわれわれ保守勢力である経済界あるいは経営者の方にも一半の責任があるはずだ。

一、従って、まず経営者自身が反省すべきではないか。そうだとすれば、われわれはどういう反省をすればよいか。根本的には、経済は誰のためにあるべきかを考え直すことである。経営者がこれ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見るべきではないか。

一、こうして経営者自身も正しい理念を抱いて立ち上がり、これを踏まえて政治に対してこそ、議会政治擁護

七 議会政治擁護に起つ

の基盤が培われるのである。

つまり「議會政治擁護」が「正しい経営理念の確立」と切っても切れない関係にあるべきだ、ということをも、「経営者」によって改めて確認されたのである。

この大会において、岸道三代代表幹事は、「二大政党時代の実現だけで政治の安定が達せられるわけではない。むしろ、その対立する政党が主義・政策において余りにもかけ離れる時は、結果はかえって議會政治の健全な発達に害があり、日本の政党はこの危険を隠し持っている」と指摘して、左右両陣営の歩み寄りの必要性を強調した。また湯浅佑一関西経済同友会幹事は、「革新政党は階級政党の殻から完全に脱したうえで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抜くための保守党であるべきだ」と、二大政党が「国民政党」として生まれ変わることを訴えた。

中山素平幹事は「新しい経営理念」について、このように述べた。

「いまや時代は新しい経営理念を要求している。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ない。新しい経営理念とは何か。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を考えるのが経営者の任務であって、それは企業利潤の追求という目的に集約されていた。これに対して新しい経営理念では、株主に対する責任、従業員に対する責任、公衆に対する責任というものが要求される。従って労働者に対しても新しい感覚が当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て、このように結論した。

「企業が社会的責任を負担する以上、労組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。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。

その生産性の向上は、労使の協力を前提とする経営の合理化のほか、総合的な国民経済の合理化がその土台とならなければならない」

しかも、そのためには議会政治の健全な運営が根本となる、という論法である。

櫻田武幹事はまた「新しい経営理念」について、「紡績屋三十年の狭い馬車馬式体験を基にして、固い頭で考へた一端である」との前提のもとに、「経営者精神の根本は、われわれ経営者が、その事業を『真にこれを公器として預かる』の理念に徹することである」と、「経営者時代」を宣明した。

『議会政治擁護に關する決議』では、前文で次の点が強調された。

- 一、二大政党の結成は歓迎すべきであるが、そののみでは政治の安定は期し難い。それは両陣営の主義・政策が余りにかけ離れ、このままでは円満に政権の授受を行なう条件をそなえていないからである。保守・革新
 - 二大政党の実現は、前者の近代化と後者の現実化による議会政治の刷新によつて裏打ちされねばならない。
- 一、思うに政党・国会の威信失墜は、究極において国民全体の責任であり、議会政治を確立するためには国民各層が協力しなければならぬ。われわれ経済人の領域においては、企業は国民経済の発展のために存立し、経営者は国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すべきである。

次いで「決議」は、議会政治を暴力と墮落から守り抜くために「経営者」が自ら律すべき方向と姿勢を、次の

七 議会政治擁護に起つ

ように規定した。

(一) 議会政治擁護のためには、経済的條件の充実に由る環境整備が必要である。我々は産業平和の確立を図り、生産性向上に努力する。

(二) インフレは議会政治を破壊に導く最大の経済的要因となる。我々はその防止のために不断の努力を続ける。

(三) 暴力主義、反議会主義、反民主主義と徹底的に闘う。

(四) 議会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て、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) 議会政治を誤らしめている各界・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。最後の項目は、「個別企業」の立場を脱却して「国民経済的」立場を重視する同友会の意思を、身近な実情に即して明らかにしたものである。

「決議」に基づく「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」に従って、「経営者の経営に対する方策」を研究するため、「経営方策特別委員会」が設けられ、井上英熙幹事が委員長になった。もう一本の柱である「経営者の政治に対する方策」を検討する組織としては、東海林武雄幹事を委員長とする既設の「政策委員会」が、これに当たることになった。前者では、(1)正しい経営理念と経営倫理の確立、(2)経営の近代化ならびに生産性向上に関する方策、後者では、(1)議会政治を国情および民度に適合せしめるための方策、(2)破壊勢力発生原因の究明と対策、(3)議会政治擁護のための具体策を、それぞれ研究主題とすることになった。

八 「経営者の社会的責任」の明確化

経済同友会の昭和三十一年度通常総会は、四月十三日、日本工業倶楽部で開かれた。結成後ちょうど十年の記念総会でもあり、また前年秋の全国大会で「議会政治擁護」を高らかに打ち出したばかりであるだけに、総会の空気は、いつにない活気に満ちていた。

議長席に着いた岸道三代表幹事は、「国民の信頼の的たろう」と題する挨拶の中で、このように語った。

「我々が片時も忘れてならないことは、我々が現代日本における指導的地位にあるという事実である。国民経済の方向づけ、あるいはその発展は、我々の能力と努力にかかっている。我々は誇りと見識と責任を持たねばならないし、また国民の信頼の的とならねばならない。本日の創立十周年記念総会を、この意味で意義あらしめたい」

そして昭和三十一年度活動方針において、その基本的態度として、(1)民主政治を擁護する、(2)経済界の自主性を確立する、(3)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、(4)企業の社会公共に対する責任の明確化を期する、(5)経営者の同志的結合の強化と次代経営者の養成を図る、(6)常に善意をもって労働者と協同する、(7)各界の良識ある指導層と接触し協力する——の七項目を掲げた。これは基調において、「議会政治擁護に関する決議」で確認された精神に沿うものであることというまでもない。

昭和三十年の経済は、「特需なき均衡」と「インフレなき拡大」を特色とする「数量景気」に恵まれたが、三

十一年春ごろには、すでに「価格景気」への兆しが見え初め、物価の上昇と国際収支の悪化を警戒する声が高まりつつあった。この情勢を直視して、同友会は通常総会で『日本経済の現状に対する我々の見解』を発表した。これは景気の表面的・一時的の好調に安心することなく、経済基盤そのものを強化しなければならぬという、きわめて正統的な考え方に基づくものであった。

提案理由の説明で村木武夫幹事は、同友会の創立の精神に立ち返って、「その指導精神は、国民経済の立場から、経済再建の責任者としての自覚のもとに、現状を正確に把握しながら、つねに一歩先を考えるとということであった」と強調したのち、経済の現状認識について、このように述べた。

「日本経済がいま享受している好況は、輸出増と豊作によるもので、そのいずれも永続性を期待できない。輸出増は、わが国の国際競争力の増大によるよりも国際経済情勢の好調によるものであり、豊作は偶発的なものである。しかも一歩経済の実体に入り込んで内面を掘り下げると、問題は余りに多く、決して樂觀を許さな
ら」

これに次いで、木川田一隆幹事は「日本経済将来の発展のために、その目標と支柱を、技術革新の導入におくべきだ」と強調し、堀江燕雄幹事は「国際経済における立ち遅れを取り戻すために、貿易為替の自由化と、真剣に取り組むべきだ」と警告した。

「見解」では、経済の現状の問題点として、国家予算に弾力性の少ないこと、労使関係が不安定であること、企業の自己資本が過少で健全性を回復していないこと、公共的な資本蓄積も進んでいないこと、産業の生産性が低く輸出競争力が弱いこと——などを指摘したのであった。

「研究する同友会」の社会的役割は、いよいよ重くなり、同友会自身も、創立十年を機として、それを明確に意識した。そこで同友会は五月十八日、新年度初の幹事会で、政策研究活動を組織化するために、従来の「政策委員会」を改組して「政策審議会」を設け、委員長には東海林武雄、副委員長には中山素平の両幹事が就任した。この新機構は、各部長を自動的に審議会の委員とすることにより、同友会全体における「政策の企画・研究・立案・推進および調整」を、総合的に行なうことを意図するものであった。

政策審議会は、基本方針として次の二点を掲げた。

一、世界情勢および米・ソ等の世界政策を検討し、かつ国内における政治・経済・社会情勢を的確に判断し、その基礎に立って国民経済の進歩と安定に必要な政策の立案を行なう。

一、政策の焦点は、経営者の立場からする生産性の高度化を促す方策と、それに伴う雇用問題、国民の生活水準維持に関する方策にある。

同友会の視野が内外に広まり、その社会的使命の守備範囲が大きくなったことが感じられる。

同友会の三十一年度における活動は、政治・外交・経済の各分野にわたって、きわめて活発であった。

まず政治についてである。昭和三十年十一月「自由民主党」の結成を機に、第二次鳩山内閣は総辞職し、臨時国会で首班指名の結果、第三次鳩山内閣として出直した。翌三十一年一月二十八日、緒方竹虎氏が急逝したため、代行委員制（既述）の一角が崩れ、四月五日総裁公選の結果、鳩山一郎氏が自由民主党の総裁に就任した。この

八 「経営者の社会的責任」の明確化

序篇 時代の先駆者として

ように保守大合同は形の上においては、完全な体裁を整えた。しかし、政情の安定には程遠かったのである。

保守・革新二大政党の対立は、いよいよ露骨になり、経済界の抱いていた不安感も、現実のものとなった。問題の「新教育委員会法案」が、第二十四通常国会開会中の四月二十日未明、衆議院で自由民主党によって強行採決されたあと、こんどは六月二日未明の参議院で、乱闘国会を展開し、警察官導入のうちに強行採決、法案が無理やりに成立したのである。経済同友会は、この乱闘国会直前の六月一日、『重ねて議会政治擁護について声明』を発表し、「言論機関はじめ各界指導勢力は、議会政治の危機を打開するため相携えて、建設的かつ具体的努力を傾けることを提唱する」と叫んだ。

次は外交についての発言である。鳩山内閣の唯一の功績ともいうべき「日ソ交渉」は、三十年一月下旬から断続的に進められ、翌三十一年十月ようやく一応の妥結を見、「日ソ共同宣言」と「通商航海議定書」その他が調印された。この間、同友会を含む経済四団体は三十一年七月二十四日、重光全権の出發の前に『日ソ交渉に関する意見』を発表、「交渉に当たっては、後世に悔を残さないよう、人道上・歴史上、さらに条理上、理のあるところは徹底的に主張し、将来独立国として国運の隆昌を図る上に、支障を来たすようなことを期すべきである」と訴えた。

次は再び政治への強い発言である。鳩山内閣の人氣は、通常国会のなかばごろから、とみに落ち始めた。とくに鳩山首相に対する不信の聲が一般的に高まった。経済界も同然であった。鳩山首相は肉体的に疲れ、精神的にも政權担当への意欲を喪失しているかのようであった。しかも、乱闘国会後の七月の参議院選挙では、社会党の進出が目立ち、革新勢力は三分の一以上の議席を占めるに至った。

九月六日、経済四団体の有志七十八名が参集して政局懇談会を開き、「現政局の混乱は見るに忍びず、早急に後継首班を選んで、政局の收拾に当たられたい」と決議した。

鳩山首相は、このような情勢のさなかに、「日ソ交渉」の最終段階を迎えて訪ソの旅にのぼり、十一月一日帰国と同時に、引退の意向を明らかにした。十二月十四日の総裁公選で石橋湛山氏が当選、石橋内閣が生まれた。しかし、健康上の理由で三十二年二月、在任わずか二カ月で退き、岸信介氏が政権の座についた。ここに至って、ようやく政情は一応の安定を見たのである。

経済についての同友会の活動は、資本蓄積の強化と技術革新の促進という、「経済基盤強化」の線上で行なわれた。九月七日には「技術革新に対応する新減価償却制度の設定」および「現行租税特別措置に関する意見」が発表され、また十月五日には「新技術開発公団等の設立に対する意見」が発表された。さらに三十二年三月十五日には、国際収支悪化の実情を前にして、「国民経済の指標としての適正外貨保有量の推定」という試算をまとめ、世の参考に供した。

三十一年十一月二十一日、日本工業倶楽部で開かれた同友会の第九回全国大会は、「経営者の社会的責任」についての結論が明らかにされた意義深い会合であった。井上英昭幹事が主宰する「経営方策特別委員会」が一年間の検討の結果を證つたのである。それは「経営者の社会的責任の自覚と実践」という決議として採択され、発表された。

「決議」はまず日本経済が、「いまや復興の過程から新しい発展の段階を迎える」時期にあり、「新しい発展途

八 「経営者の社会的責任」の明確化

件を整備することなしには、今後の経済の成長を楽観することはできない」こと、また世界の動向は技術革新を進め生産性向上に全力をあげていることから、日本経済が「一大転機に臨んでいる」との認識のもとに、「短期的に止まらず長期的観点に立って、日本経済の進むべき方途を見出す」ことの必要を強調した。

この現状認識から、経営者の社会的責任の「自覚と実践」の時代的契機が生じるのである。即ち、このように述べた。

「今日では、個別企業の利益がそのまま社会のそれと調和した時代は過ぎ、経営者が進んでその調節に努力しなければ、国民経済の繁栄は勿論のこと、企業発展を図ることも出来なくなるに至っている。換言すれば、現代の経営者は論理的にも実際的にも、自己の企業の利益のみを追うことは許されず、経済社会との調和において、生産諸要素を最も有効に結合し、安価かつ良質な商品を生産し、サービスを提供する、という立場に立たなくてはならない」

「決議」はここに近代的な企業経営の在り方を見出し、それを遂行することが経営者の社会的責任の実体とする。そして、「もし経営者がこの責任を果たさないとすれば、国家権力の介入によって、企業の自主性は失われ、経済の発展も不可能になる恐れも少なくない」と、自ら戒める。

次に「決議」は、「わが国の場合、経営者が社会的責任を自覚しても、完全にこれを実践しうる経済的・社会的環境が未熟であるところに大きな問題がある」という観点から、「経済体質の改造」と「企業経営の近代化」の二つの目標を遊ぎ出す。前者は国民経済の問題であり、後者は個別企業の問題である。

まず「経済体質の改造」については、あるべき「現代資本主義の姿」を、「労働者は健全な組合によって生活

水準の向上と安定を確保し、これが安定的に拡大する購買力・需要の源泉となり、企業は公正競争によって生産性を引上げ、技術革新と新市場の開拓に不断の努力を重ね、また計画的投資を通じて常に経済安定の方向に導くなど、経済発展の推進力となる。他方、政府はその領域を守りながら、賢明かつ適切な財政金融政策をもって、臨機応変な誘導経済を行なう」というふうに規定する。

このような資本主義においては、「自由放任主義による行き過ぎは跡を断ち、社会進歩の源泉である個人の自由にして意欲的な活動を保持しつつ、進歩と安定を両立せしめる」という理想を確立することができる。そして「決議」は、そこに至る方策として、「社会平衡力の形成」と「公正競争ルールの確立」の二点をあげる。前者は、「企業・労働組合・政府等の主要な経済勢力相互の間に、支配・被支配がなく、良識をもって自己の本分を守りながら、相互牽制しつつ経済全体の調和を図る態勢」であり、後者は、「消費者の購買力をつかもうとするための、新技術による市場開拓の競争、いわば技術競争であり、生産性向上から利潤を求めようとする正しい形の競争」であり、「独占価格、過当競争、あるいは中小企業に対する不当な買い叩きは慎むべきだ」とされている。

もう一つの目標である「企業経営の近代化」については、「決議」は、「企業の基本目標を確立し、利潤・分配・企業組織・人間関係などの改善に積極的対策を講ずべきである」とし、(1)技術革新と市場開拓を中心とする企業所得の増大、(2)企業所得の公正な分配、(3)後継経営者の養成、の三点をあげた。

このようにして、社会的責任を自覚した同友会の「経営者」の新しい時代への路線が設定された。

九 「経営者啓発」への志向

昭和三十二年度『経済白書』は、三十一年の日本経済について、「速すぎた拡大とその反省」というサブタイトルのもとに、こう記した。

「昭和三十一年十二月、わが国は正式に国際連合に加盟し、ここに国際社会への復帰を完了した。あたかもこの年においてわが国経済は、神武以来と称された未曾有の好況を謳歌していた。鉱工業生産と国民所得の成長率は先進諸国に比較する限り世界一であった。終戦直後のあの荒廃から十数年にしてここまで立ち直った日本民族の成長力は、西ドイツの発展とならんで国際場裡の注目と関心をあつめている。この時において日本経済が国際収支の赤字に直面しはじめたことは、まことに皮肉なめぐり合わせではないであろうか」

そして「白書」は、その国際収支逆調の原因が輸入の増大にあることを指摘した。輸出は二割という世界一の伸張率を示したが、「対前年八割という平年としては未曾有の増大を示した民間設備投資の活況と、これに基づく異常な経済拡大のスピードが、輸入を四割も膨脹させた」のであった。昭和三十年の「輸出景気」から三十一年の「投資景気」へと、日本経済は急速度で拡大したのである。そこに各局面における経済のヒズミが生じないはずがない。「神武景気」のトガメを受けたのが、昭和三十二年の経済であった。

このような過熱景気を鎮静させるため、政府は六月、「国際収支改善・総合緊急対策」を発表したが、日銀はこれより先の五月八日に、公定歩合の一挙二厘引上げという思い切った措置をとっていた。財政・金融の両面か

らの本格的な景気調整策が打ち出されたわけである。

経済同友会の昭和三十二年度通常総会は、こうした情勢のさなかの四月十三日、日本工業倶楽部で開かれた。工藤昭四郎代表幹事が退き、中山善平幹事が留任の岸道三代表幹事と並んで、代表幹事となった。また郷司浩平常任幹事は「日本生産性本部」に専念するために辞し、あとは山下静一事務局長が継いだ。

この総会では、「国家予算に対する見解」と「経済変動に対処する財政金融調整措置について」の二つの決議がなされた。ともに関連する見解であり、「安定的成長を図るため、景気調整に万全の策を必要とする」こと、「予算制度の科学的・合理的改革」および「財政・金融の一体的運用」などについて、現実には即した立場から、見解が表明されたのである。

この決議案の提案をめぐって、図らずも「自主調整」論議が盛りあがったのは、注目すべきことである。まず工藤昭四郎代表幹事は、提案理由の説明で、こう述べた。

「現在わが国の経済が急速に発展して、産業面にも金融面にもヒズミが生じている。その調整は自由経済を原則とする場合に、うまくいかない。自主調整を主体に考えるべきであるが、日本経済の前提条件から見ると、うまくいかない。しかも調整は必要である。そこで調整のために最も力のあるのは、財政である」

工藤代表幹事は、こういう立場から、財政・金融が一体となって調整していくべきことを、強調したのであった。これに対して、木川田一隆幹事は、「自主調整」により多く重点を置く立場を打ち出したのである。彼は、こういった。「私は実業人の自覚と責任において、民間自体の自主調整が、やはり第一にあるべきだと思う。これが我々同友会の唱道する社会的責任の重要な一つではないかと考える。第二点として、民間の自主・自覚的な調

整措置の必要と相まって、国家財政を通じ予算を通じての景気調整の措置が調和して、はじめて意味がはっきり浮かびあがると思う」

この木川田発言の思想は、その後における同友会の指導精神に大きな影響を与えた。

また、この論議にも関連して、中山素平新任代表幹事は、「実際の行動」を強調して、このように述べた。

「私どもは実業人であるから、同友会でいろいろの問題を取りあげて研究しても、いかに立派な見解であり研究であっても、これが実際の行動に移らなければ意味がないと思う。日本の政治をよくし、経済を繁栄させるための基本的な問題に、勇気をもって取り組んでいくべきだと思う」

ここにおいて、「自主調整」の必要と、それを「実際の行動」に示していくための方策の研究が、同友会の大きな活動指針の一つとして、大きく浮かびあがったのである。

「経営者の社会的責任の自覚と実践」のテーマは、前年十一月の第九回全国大会で決議されたが、その具体策を考えるために「経営方策審議会」が設けられ、木川田幹事が委員長となった。「審議会」は六月十九日、第一回会合を開き、「この問題について昨年の決議は理念を中心としていたので、本年はこれを実践的に掘り下げる」という方向を確認した。さらに具体的には、個別産業の長期計画、および企業・産業界の自主的長期計画について研究すること、その場合に当然「公正競争」が大前提となるが、その「公正競争」とは何を指すのか——という点などを、現実的に研究することになった。

要するに、この時点における同友会の「自主調整」についての問題意識は、次のように整理できる。

「自由経済の基盤において経済を安定的に発展させていくためには、自由競争の利点を活かしつつ、その盲目

性を矯めていかなければならない。そのために「公正競争」という理念が生まれるのであり、自由競争を公正競争にまで高めていくためには、経済人による「自主調整」の必要が生じる。その自主調整が達成できるかどうか、言うは安く行なうに難いが、これは日本経済の自由経済的發展のために、どうしても克服せねばならぬ試練である」

同友会は、その後長く、この「悲願」達成への道を歩むこととなるのである。

これより先の六月五日、大阪商工会議所で開かれた同友会の「第一回全国委員総会」（従来の「全国大会」が改組・強化されたもの）で、全国組織の共同研究課題として、「政府と企業の関係」が取りあげられたが、これは「自主調整」を基本的に考えるに当たって、重要な要素ともなるべきテーマであった。

国際収支の急激な悪化に対処して、六月十九日政府が「国際収支改善緊急対策」を打ち出し、それまでの金融面の引締め措置に追討ちを加えるかのように、財政面の緊縮施策を決定したことは、すでに記した。また、その国際収支の悪化が、輸出増をはるかに上回る輸入増に起因するものであったことも指摘した。この局面において、同友会は六月二十一日、『日本経済の現状を如何に観るか』の見解を発表した。

この「見解」で重要なことは、同友会が、現在の外貨危機が結局、設備投資の過剰に伴う輸入増に基づくものであることを認めながら、それを短期的な現象とは見ず、「技術革新を必要とする日本経済の体質に根ざす大きな問題である」という見地から、問題を根本にさかのぼって捉えようとしたことである。

「見解」では、このように見た。

九 「経営者啓発」への志向

一、問題の根源は、やはり世界的規模で行なわれている産業設備の近代化・技術革新の動きにある。この世界の動きに遅れないよう、わが国でも設備更新を進める必要がある。そのために必要な資材の輸入をむやみに抑えることは、長い眼で見得策でない。したがって、輸入に見合う輸出を増やすことが望ましい。

一、国際収支を均衡させることは困難である。このため国内における設備の拡張、消費の動きについて、長期の見通しに立った調整が必要である。この調整が国内の各企業・各個人にとって、かなりの苦痛を与えることは避けられない。我々は固い決意をもって、問題に直面しなければならぬ。即ち、我々はこのような事態に対して、自由主義経済の試練として正面から取り組み、個々の利害と苦難を越えて、積極的・建設的に対処する覚悟である。

このように同友会は、外貨危機に対して、長期的な視点から、輸出の振興と設備投資の自主調整の二点にしばって、問題を考えるべきだとした。

果たして同友会は、九月六日「輸出振興対策」を発表した。ここでは、「内需の行き過ぎを適当に調整し、いつも産業全体に輸出ドライブがかかるような経済状態を維持することが、基本的対策とならねばならない」と指摘され、この観点から「輸出体制の強化」と「経済外交の積極化」が主張された。

昭和三十二年も押し詰まった十二月六日、同友会の第二回全国委員総会が京都市・関西電力ビルで開かれた。中心議題は「政府と企業の関係」の中間報告であった。

東海林武雄政策審議会委員長は提案理由の説明で、「現実を眺めてみると、自由経済の仕組みと政府の統制と

が賢明な調和を保っていない。政府は誘導的な役割を逸脱せず、同時に企業は自主的に活動して責任を持つ、ということに尽きてくると思う」と述べた。

「中間報告」では、「日本経済は今や政府が専ら経済発展の主導的役割を果たした時代を終え、私企業が主役を演ずべき時期に際会している。今後は企業が政府と合理的・近代的な補充関係を保ちながら、その創意と独自性を一段と発揮しなければ、健全な経済発展は期し難い」と前置きしたのち、「政府と企業との関係についての基本的原則」を、次のように設定した。

- (一) 経済発展の主体は飽くまでも企業である。
- (二) 政府の任務は、この主体が全体として最も活動しやすいように、その結果、日本経済が発展し、ひいては国民生活が向上していくような環境を整備する。換言すれば、企業活動の外枠をつくることである。
- (三) 企業が活動する共通の場は、原則として経済法則が貫かれることが必要である。この場合、経済法則とは価格法則である。

四 この共通の場では、企業の自己責任が貫かれることが大切である。

「中間報告」では、「企業と経営者の在り方」の中で、とくに「業界協力態勢の樹立」を取りあげ、「企業は飽くまでも競争を通じて生き抜かねばならない。これは自己責任の原則上当然である。しかし過当競争は排除すべきである。経営者は互に相戒め協力して、自己の企業ひいては国民経済を弱めるような競争を避けるよう、努力すべきである」と謳った。「自主調整」が強調されたわけである。

「中間報告」に関連して、中山素平代表幹事は三十三年一月の『経済同友』で、「中間報告で得られた結果を一

片の意見書に終らせることなく、その実現の方法を考え、それを推進するよう心掛けるべきだ」と記した。

昭和三十三年度の経済同友会通常総会は、四月十一日、日本工業倶楽部で開かれた。岸道三代表幹事が退き、新たに井上英照幹事が、留任の中山素平代表幹事とともに、後任代表幹事となった。

この総会では、『経営者啓発についての所見』が採択された。これは先に打ち出された『経営者の社会的責任の自覚と実践』の具体的展開として、『経営方策審議会』で検討してきた課題であり、さらに『政府と企業の関係・中間報告』における「企業と経営者の在り方」の考え方も踏まえて、結論に到達したものであった。

「所見」は、「技術革新によって経済が受けた影響のとくに著しい問題は、企業の規模の拡大と経営の複雑化ないし高度化である」との見地から、問題点を次のように浮き彫りにした。

- 一、新しい生産方式の採用や経済構造の変化、生産量の増大、これに対処しての新市場の開拓・創造という問題が、複雑に企業の内部に発生して、経営全般に対する新しい経営管理の必要性が急速に増大してくる。
- 一、労使関係において、機械化による人間性の制圧により、勤労の喜びが薄れるとともに労使間のつながりも疎遠になってくる。つまり人間関係が急激に変化してくる。

一、外部的には、規模の拡大の結果、いきおい少数大企業は寡占の傾向を辿り、ややもすれば自由放任の考えをもって、市場支配により消費者主権を侵害するというように、消費者大衆との利害関係がきわめて複雑・深刻になってくる。ここにおいて大企業は、単なる私的営利機関の域を脱して、公正競争や自律規制によって公益の増進に寄与するという社会的責任が増大してくる。

そこで、企業と経営者は、どう対処すべきであるか。「所見」は、「経営はもとより人である」との立場か

ら、経営者の自己啓発と次代経営者の養成・教育を重視し、その内容と目標を、このようにしほった。

一、企業内においては、経営管理の科学的手法を取り入れ、新しい人間関係をつくり、個人の人格を尊重し、個人の自己発展による創造精神を自発的に誘発する仕組みを講ずる。

一、外部的には、企業相互に企業活動を自律調整し、換言すれば過当競争の防止・排除、共同態勢の確立、消費者主権の尊重など、責任ある経済・秩序ある経済をつくりあげる。

一、教育の対象は、対外的問題ではトップ・マネジメントであり、対内的問題ではミドル・クラスである。

同友会による「経営者の社会的責任」についての、飽くなき追求的考察は、ここにきて極めて高度に洗練された視界の広いものになったことが、印象的である。

十 「自主調整態勢」の精力的推進

——経済新秩序の確立へ——

昭和三十三年二月、石橋湛山首相病氣辞任の後をうけて成立した岸信介内閣は、国民の信任を問うため、翌三十三年四月衆議院を解散した。五月二十二日の総選挙の結果、自民党は三議席を失ったものの、一応安定政権の基盤を確保した。六月十二日には第二次岸内閣が成立した。

経済情勢は、引締め政策による不況が三十三年三月ごろまで続いたが、この間に国際収支も大いに改善された。その後、景気は小康状態に入ったが、内実は停滞的局面で「なべ底景気」と呼ばれた。経済界は政策の手直しを望んでいた。

十 「自主調整態勢」の精力的推進

経済同友会は、この局面に当たって、岸内閣成立の翌六月十三日、『岸内閣に望む』を発表し、その経済政策に注文をつけた。それは次のような趣旨のものであった。

「今回の経済変動の経験および日本経済の体質あるいは世界経済の現状等から推して、わが国経済の長期安定と拡大均衡を図るとしても、常に国際収支の均衡保持を念頭に置かねばならぬのはいうまでもない。

これがためには輸出振興を基本として、生産はもとより財政・金融・流通および消費にわたる一切の経済政策が、総合的かつ長期的観点から策定され、これを強力に実施するものでなければならぬ。この場合、基礎条件として、わが国産業に対する輸出力培養のため合理化・近代化を徹底的に促すとともに、経済基盤強化資金等の活用により、道路港湾等の事業を積極的に起こし、経済の萎縮から成長への足固めを行ない、合わせて失業防止に万全の策を講じなければならない」

三十三年下期には、景気は上昇局面に転じた。停滞局面において抑制されてきた企業の設備拡張意欲が、ここでまた無秩序に噴出しては、再び国際収支の壁にぶつかることは必至である。同友会は事前にそれを警戒して、九月十九日『自主調整についての見解』を発表した。これは先に昭和三十二年六月に出された『日本経済の現状をどう観るか』の見解で示された二つの課題のうちの一つに応えるものでもあった。もう一つの課題である『輸出振興対策』はすでに三十二年九月に発表されていたが、『自主調整』は問題の複雑さのゆえに慎重に検討され、それより一年のちに、ようやく一応の結論に到達したのであった。

ここでは「自主調整」の必要性和その基本的な意義が、鮮やかに究明されている。しかも、それが現実足に地につけた「経営者」の体験からにじみ出ている点が特色である。即ち、「見解」は「今次不況から学びとった教

訓」として、「近年經濟變動の速度が著しく早まってきているが、これは設備投資の過剰と過當競争が主因である。その打開には經營者の態度を新たにせねばならぬ」と、まず率直に反省する。次に「見解」は、「不況が深まるに伴い、經濟界の一部には苦痛の余り政府にすがり、結果的に政府の直接統制もやむを得ないとする考えがある」と指摘し、「事実、經濟界に不況克服の力が欠けているとみなされた場合、政府が介入してくる可能性もある」と警告した。さらに「見解」は、「個別企業に対する直接統制は絶対拒否すべきものである」とし、その理由として、それが「經濟發展を妨げる」のみならず「政治的統制とつながり、多くの弊害と腐敗を招く恐れがある」点を挙げた。そして「創造と自主性を尊ぶべき經營者」が政府の力に頼らねばならぬとしたら、それこそ「自由企業の自殺行為にひとしい」と、きめつけた。

このような立場から「見解」は、「野放しの自由」を認めないかわりに「新しい經濟秩序と規制の必要」を強調して、そこに「自主調整」の積極的意義を見出している。そして、その「自主調整」は単に「刻下の不況突破策」に止まらず、それが「長期的には日本經濟の體質を改善し、將來に向かつての均衡的發展を主眼とする」ものである点を強調したのである。「見解」によれば、「自主調整」は「強制力を持たぬかわり、説得と互諒の精神、ひいては広い視野と社会的な感覺を基礎とする」ものであり、それだけに達成は困難であるが、「原子核融合反応を科学がついに制御することに成功したことを思えば、資本制生産の制御も、我々の英知で解決し得ないはずはない」と、強い決意を示したのであった。まさに「自主調整」は、經濟同友会の「經營者」にとって、大きな試練であり「悲願」でもあったわけである。

三十三年の十月から十二月にかけて、財政資金は大幅な払超となり、金融は緩んだ。三十四年度の經濟見通しも

序篇 時代の先駆者として

予算編成方針も、企業の強氣予想を煽るに十分であった。経済情勢は本格的上昇局面に入り、設備投資意欲は一掃と活発化し、一部には思惑的な現象さえ見え始めた。

同友会の「自主調整」志向は、この際にこそ現実的な効果を發揮しなければならぬ情況にあった。三十四年一月十六日、同友会は「日本経済に対する見解」をまとめ、「拡大意欲を過度に刺戟することを排除し、自主調整の方向を見失うことのないよう」経済界の注意を喚起した。「見解」が特に強調したのは次の諸点である。

一、経済界に与えられた本年の課題は「安定成長」である。それは均衡を得た拡大という意味であり、量的拡大だけではなく、質的成長を重視すべきである。

一、過当競争は再び勢いを強めようとしている。下期経済過熱説が唱えられるが、それは上期中に起こるかも知れない形勢にある。経済界は静かな拡大を期し、経済変動を最少限に止めるよう、体質改善に本格的に取り組むべきである。

一、そのためには産業界が、過度の量的拡大意欲を自制することが必要である。自主調整の意義と必要性が、いよいよ高まっている。

一、金融界は過当競争を自制させる推進力にならねばならない。いやしくも拡大意欲を過度に刺戟するようなことがあつてはならない。

経済同友会の昭和三十四年度通常総会は、四月八日、日本工業倶楽部で開かれた。中山素平代表幹事は退いて「政策審議会」委員長となり、岩佐凱賢幹事が後を継いだ。この総会では「新しい経済秩序への見解」が採択され、

「自主調整はまさしく、これからが本番だ」と叫んだ。しかも、この段階においては、三十三年十二月における西欧主要国の通貨交換性の回復を契機に、「自由化問題」が国際的に高まってきたという情勢を前にして、「自主調整」問題は一層切実なものとなったのである。つまり、この問題は単に国内景気の変動ないし調整との関連においてだけでなく、より本質的に、経済体質の改善、国際競争力の強化との関連において、深刻感をもって迫ってきたことを意味しているのである。即ち「見解」は、新しい情勢との関係における「自主調整」の必要性を、このように強調した。

「ヨーロッパ諸国の交換性回復は、貿易自由化の方向を明らかにした。これは外貨割当制度を支柱とするわが国の経済秩序にとって、大きな転換期が迫ってきたことを意味する。長い間為替管理のもとに保護されてきたわが国産業は、国際競争の自由な風にさらされながら裸で競争できるような体質に、改造してゆく必要が生じてきたのである。これには経済政策を根本から変えてゆかねばならぬのは勿論であるが、同時に設備過剰と過当競争に対する抜本的対策を、経済界が自主的に用意しなければならぬ。いわゆる自主調整は、まさしく、これからが本番である」

「見解」は次に、自主調整を可能ならしめ、また、それを一歩でも前進させる手段として、(1)経済界が権威ある統計調査機関を持つこと、(2)主要業界が自主調整を目的とする委員会を設けること、(3)企業および業界が長期計画を立てること、など具体的対策を示すとともに、その実現が急務であることを強調した。この三つの宿題は、政策審議会が中山素平委員長を中心として取り組むこととなった。

この年度の第一回政策審議会は五月七日に開かれ、中山委員長は、「本年度は問題を集中的に研究するとともに

序篇 時代の先駆者として

に、総会の際の公約を履行しなければならぬ」と、「実際の行動へ」の決意を明らかにした。

まず「統計調査機関」については、経済界全体の問題でもあるので、経団連・日商などとも協議の結果、経団連の外郭に「経済動向調査委員会」をつくり、業界団体や企業の代表者のほか一般エコノミストも動員して、専門的な調査研究に当たらしめるといふ案に一応落ち着き、三十四年十二月の幹事会で、岩佐代表幹事から報告があり、了承された。これは後年、三十七年一月に、「日本経済調査協議会」（日経調）として実現した。

次に「自主調整を目的とする委員会」については、独禁法との関係で問題があるため、現行法規の弾力的運用について、五月十五日「見解」を発表するとともに、公取委に申し入れた。その要旨は、「我々の意図するところは、不経済かつ無秩序な過当競争を極力排除し、生産諸条件に自ら制約のあるわが国経済の現状において、資本・原料・設備等生産諸要素の合理的配分・活用を図り、秩序ある競争を通じて日本経済の体質を改善し、将来にわたって均衡的發展を実現することにある」という観点に立って、自主調整に対する独禁法の弾力的運用を要請したものであった。具体的には、調整のための次の措置を「容認されたい」としている。

一、国民経済上に占める比重の大きな業種にして、明らかに過剰を招来する恐れある新規設備投資計画を調整するため、業界が委員会等の協議機関を話し合いの場として設置すること。

二、これら業種においては、実体的罰則等の強制力を課することなく、自主的話し合いにより設備調整を実施すること。

一、以上の設備調整を側面より促進するための、金融機関の融資の調整および協調融資。

また「企業ならびに業界の長期計画」の問題については、六月十日に開かれた第二回経営方策審議会で検討の

結果、問題点が整理され、研究の方向が明確にされたが、基本的には「環境の整備」と相まって、この問題が解決されていくべきだという点が確認されたに止まった。即ち、長期計画推進のための環境整備について、次のように指摘された。

「現状においては環境が整っていないために、計画の立案・実施に非常に困難が感じられている。したがって、今後長期計画を進めていくには、国民経済の長期にわたる安定的発展の態勢の確立、金利・税制等の改善、内外経済の迅速かつ正確な統計・資料の整備充実が必要である。なお、これと並んで、企業の側においても、企業の長期見通しに関する理論的・実証的な共同研究を促進すべきである」

なお「自主調整」を推進するための地固めとして、「問題業種」の基礎的検討が進められることとなり、三十四年度の対象業種として、証券市場の在り方、エネルギー問題、海運問題が、それぞれ担当の機関によって研究されることに、方針が決定した。このうち海運問題については、前年度から中山素平政策審議会委員長が中心となって検討され、「日本船舶会社案」が中間案として提示されていたが、新たに三十四年十月八日、「当面の海運再建策」として発表された。これは海運企業の金利引下げなど助成措置を講じるとともに、開銀内に総裁の諮問機関として、市中銀行代表者等からなる審査委員会を設け、これが系列別の総合的な再建整理案を審査することとし、また開銀は必要に応じ、減資・合併・資産処分などの根本的対策を前提として、元利金の棚上げその他の措置をとる——といった抜本的な海運再建策であった。その後、経済界各団体からも意見が発表されたが、同友会はここでも、問題提起に先鞭をつけたわけである。

昭和三十三年末における欧州通貨の自由交換制実施以来、世界における貿易・為替自由化への動きは、急激に活発化してきた。OECE（欧州経済協力機構）全体として見た域内の輸入自由化率は、三十四年一月には九二%、また対ドル地域のそれは三十四年三月には八六%に達していた。IMF（国際通貨基金）は「国際収支を理由とする為替制限を認めない」という、いわゆる「八条国移行勧告」を、三十二年に西独に対して行なったのを初め、三十四年二月にはオランダ、十月にはイタリアに、三十五年二月にはフランスに対して行なった。この二月には、英国が自発的に「八条国」になった。また欧州通貨の交換性回復によって、主要通貨が全部交換性を付与されることになったため、通貨上の差別制限をする意義は消滅したので、IMFは三十四年十月の理事会決議で、二国間条約に基づくものを含めて、差別的制限を速かに除去する旨の発表を行なった。

諸外国における自由化の進展に反して、わが国の自由化は著しく立ち遅れていた。即ち、日本では、昭和二十四年十二月に外国為替及び外国貿易管理法が制定され、それによって対外支払は、外貨予算を通じて制限的に行なわれるようになっていた。輸入自由化率は三十四年下期で三一・五%にしか達せず、欧州のそれとは比較にならないほど低かった。

世界の自由化が進展するにつれて、わが国の自由化促進を望む声が、次第に高まった。三十四年九月末に開かれたIMF総会では、各国代表が、日本の嚴重な輸入制限に対し、厳しい批判を浴びせた。三十四年の日本経済は一三%の成長率を維持し、同年九月の外貨準備率は十二億ドルを超え、それは当時の輸入ベースの五カ月分に近い額であったから、わが国の自由化の遅れが国際的に非難されるのも、当然であった。

こうした情勢下で、わが国内でも自由化論議は、盛んであった。しかも十月には東京でGATT（関税・貿易

に關する一般協定）総会が開かれることになっており、その席上でわが国の輸入制限が批判されることは、容易に予想された。

経済同友会が「貿易・為替自由化に対する提言」を発表したのは、この時期においてであつた。十月二十六日にGATT東京総会が開かれる一週間前の十九日に発表されたのである。しかし「提言」は、一夜漬けの思いつきの意見の表明では決してなかつた。すでに四月の通常総会で、自由化にそなえる経済體質の改造が強く訴えられたことは、すでに見たところである。

「提言」が議決された十月十六日の幹事会で、神野正雄通商政策委員長は、案の趣旨につき、こう説明した。

「国際情勢からみて、自由化は必至である。自由化に対する障害のうち、国際収支での障害は、ほとんど考へなくてよい。もう一つの国内産業保護の立場からいっても、大局的には、わが国産業の基礎は相当出来ているので、この点も余り神経質に考へなくてよい。打撃を受ける産業については、輸入制限は解いても、他の国内保護で対抗するのがよい、という考え方を採つた」

自由化に対して最も早く、しかも前向きの姿勢で、大胆に態度を表明したのは、同友会のこの「提言」であつたのである。

「提言」は、「わが国の自由化は何故に行なわれ難いか」の問いを發し、「その最大の理由が官民の決断力の不足にある」ことを指摘して、一般の猛省を促した。そして、自由化の積極的な意義として、「一時の摩擦を相殺して余りある長期的な効用」を強調した。「提言」は、自由化を制約する要因としての「産業保護の問題」について、このように解明した。

十 「自主調整態勢」の精力的推進

「この要因の内容は複雑である。即ち、わが国の輸入管理は第一に輸入品の競合産業を保護するのみならず、第二に商社・生産者の過当競争や過剰生産を防止するとともに、第三に中小企業の存立を保護する役割を担っており、しかも、これらの保護の目的が重なっている商品が多いからである。

しかし、第一の目的は関税政策の活用により、第二・第三の目的は国内政策、即ち弾力的な金融政策や中小企業対策および業者の自主調整によって達せられるべきものである」

最後に「提言」は、世界経済の好況局面とわが国際収支の好調という、この好機に自由化促進を怠るならば、「それは国内不均衡の根本的解決を遅延させ、対外競争力を減殺し、経済の長期発展のうえに大きな禍根となる」と指摘した。同友会は、世界的な自由化促進という建設的な要因を、「新しい経済秩序の確立」という、自ら設定した活動目標の中に、現実的に組み入れたのであった。

昭和三十五年一月、政府は「自由化促進関係会議」を設置し、自由化に関する年次目標を定めて五月末までに自由化計画を策定する旨、方針を決定した。これに呼応するかのようには、同友会も一月の幹事会で「貿易為替自由化対策・特別委員会」を設け、伍堂輝雄幹事をその委員長とした。

経済同友会は三十五年一月二十二日、『日本経済の現状分析』という所見を発表した。これは日本経済の「昨年の回顧」と「今年の展望」を行なったあと、「今年の課題」という結論を導き出している。その最後の部分で、「貿易・為替自由化に備えるための対策」について述べ、次のように警告した。

「まず政府は、日本経済の特殊性に鑑み、経済界の実情を十分織り込んで、貿易・為替自由化のための具体性あるスケジュールを準備するとともに、経済界が自らその体質改善を進めることが出来るよう、速かに基本的

政策を確立すべきである。他方、経済界としても、自ら自主的にその準備態勢をつくらねばならぬことはいうまでもない。

今までのところ、経済界には貿易・為替の管理により、曲りなりにも一つの秩序が存在した。しかし、自由化が進めば、この秩序の大部分は崩壊する。もし経済界が今のままの態勢で、その事態に進むとすれば、古典的な自由経済に無秩序な過当競争による混乱が起ることは、避け難いであろう。そのような混乱を防止するためにも、我々は自主調整と新しい秩序づくりを進めることが急務であると信じる」

いまや「自主調整」は単なる口頭禅ではなく、「経済新秩序」は単なる観念的な合言葉ではないことが明らかとなった。それは自由化という峻しい「外圧」を前にして、「経営者」が真剣に取り組まなければならない現実的な緊急の課題となったのである。しかも同友会は、そのことを先見的に自覚し、体感しつつあったということにほかならない。

十一 「構造問題」に取り組む

昭和三十四年から三十五年前半にかけて、岸内閣は「国民所得倍増計画」を策定すべく作業を進めていた。当時、通産大臣であった池田勇人氏も、さかんに「月給二倍論」を唱えるなど、高度成長政策への音頭をとっていた。日本経済の順調な発展に対する自信と、自由化時代を控えて経済基盤を整えなければならないという気持が、政府をして、そのような意欲的な政策意図をかき立てるのに働いたと見てよからう。

十一 「構造問題」に取り組む

「所得倍增計画」の構想は、高度成長の条件としての社会資本の拡充、産業構造の高度化、生産性向上による輸出競争力の強化などを前面に押し出す一方で、当時、急速な経済発展による「ひずみ」として問題視されていた「二重構造」の是正、つまり「格差」の解消をも、重要問題として視野におさめていた。「格差」とは、農業と非農業、大企業と中小企業、また地域相互間に存在する生活上および所得上の格差を意味した。

経済同友会も当然のこととして、このような「構造問題」には大きな関心を持った。三十五年度の通常総会は四月八日、日本工業倶楽部で開かれ、任期満了の井上英嗣代表幹事が退いて、木川田一隆幹事が留任の岩佐凱實代表幹事とともに代表幹事となった。この総会で決定された「事業計画の基本」では、「日本経済体質改善のため、その前提としての経済力の測定並びに農業・中小企業問題・地域経済開発等、経済構造近代化の調査研究を積極的に行なう」が第一番に掲げられた。また「国際経済における日本経済の地位向上に必要な研究並びに人的交流を促進する」という項目も、新たに掲げられた。つまり「構造問題」の徹底的究明と、「国際的交流」への踏み出しが、昭和三十五年度における同友会活動の大きな二本柱となったということである。

新年度初の幹事会で木川田代表幹事は、事業計画における「構造問題」について、「新しい資本主義のために、いかなる経済秩序を持たなければならないかとの認識から、いわゆる均質経済の育成、即ち地域経済開発、大企業と中小企業との関係、農業と鉱工業との問題などが出てくる」と述べた。

経済同友会の「構造問題」に関する見解表明の第一弾は農業問題に対して発せられた。それは三十五年度通常総会で採択・発表された「日本農業に対する見解」である。一般の経済団体が総合的な見地から、農業という特

殊の分野にメスを入れ、結論を発表したのは、まさに画期的なことであり、その意味からも、この「見解」は反響を呼んだ。同友会が、この問題に関心を持ったのには、特別の経緯があった。昭和三十四年七月農林省は、東畑精一氏を会長とする「農林漁業基本問題調査会」を設けたが、そのメンバーとして同友会幹事が相当数加わっていた。そこで、それら関係者が「農業政策研究グループ」をつくり、農業問題を国民経済全般の立場から、再検討して見ようということになったのである。たまたま、同友会の活動の焦点の一つとして「構造問題」が強く押し出されていたということが、その背景としてあったことは、いうまでもない。

この農業問題研究の中心になったのは、佐々木直幹事であった。「見解」の提案に当たって、佐々木農業政策委員長はこのように説明した。

「最近のわが国の鉱工業生産は非常に伸びている。それに対して農業の方も伸びてはいるが、まだ工業の方と均衡を保って伸びているとは思われない。しかも今後、国民所得を倍増させていくという計画のためには、よほど農家所得を上げていかねば、総体の伸びが不足するわけである。このような状況に際し、農業をどう持っていくかについての検討が必要である。

米国では『アグリ・ビジネス』の名で、農業と関連のある産業の検討が進められている。農業に対して資材・原料を供給する産業と、農産物を原料としてこれを加工・販売する産業——これが産業組織の中でウェイトを高めつつある。同友会としても、相当自分たちの仕事に関係があるので、その立場から農業問題の検討も必要になってきた。

要するに日本経済の発展のためには、農業の発展が大事であって、しかも他の産業とのバランスのとれた発

展が大切である。そのために、各種産業の間で、お互いに相手の実情をよく知り合った形での発展が必要なのである」

「見解」は農業政策の新しい方向について、抜本的なくつかの考え方を打ち出した。たとえば「農産物価格政策」については、このように強調している。

一、価格支持政策の必要性は認められるが、その場合でも出来るだけ国民経済的観点から見て、経済の合理性に反しないようにしなければならない。

一、現在国際的に見て高い農産物については、経営方式・経営単位の変化・生産数量の変化等、生産体制の變化によるコスト・ダウンの方策を検討し、経済効率の悪いものは、品目の転換を考える。

一、農産物価格政策に対して、貿易自由化は大きな関係を持つ。価格の機能を活かすためには、貿易自由化は一つのテコとなるであろう。「農産物は絶対に自由化しない」という考えに固定してはならない。自由化は

農業の進展にも国民経済的にも、プラスになる。例えば麦類の輸入方式は再検討されてよい。

「見解」はその他「農林生産様式・体制の問題」「食糧管理制度の検討」「新しい農業の中核体」「関連産業と「問題」あるいは「農業金融の問題」についても、国民経済全般の立場から、示唆に富む意見を述べた。

要するに同友会のこの「見解」表明は、伝統の殻に閉じこもった農業に対する産業の側からの積極的なアプローチであり、また産業の側をしてここに関心を抱かしめた契機は、日本経済の高度成長にとって農業の健全な発展がどうしても必要である、という認識にあったということである。

三十五年度の経済同友会全国委員会は七月二十二日、札幌市・グランドホテルで開かれ、『地域経済開発について』の提言が採択された。経済同友会と地域開発問題との関係には歴史があった。この大会における山下静一常任幹事の説明によると、こうである。

「昭和二十七年七月、札幌で全国委員会が開かれた時、北海道開発が討議された。その際、開発には機械化が必要だということになり、委員会で二年がかりの検討と実現のための活動の結果、根釧原野あるいは篠津の開拓となって、実を結んだ。

昭和三十年には、全国委員会として地域開発を積極的に取りあげることとなり、モデルとして東北開発に焦点を当てた。その結果、東北振興に関する考え方に結論を得た。

昨年十月、別府で開かれた全国大会では、地域経済開発の問題が盛り上がり、活発に論議され、問題点の把握に効果があった。関西経済同友会の河川に関する資料、福岡経済同友会の九州地域開発に関する意見書のほか、鹿児島経済同友会からも同様、地域開発に関する調査資料が提出され、民間による貴重な資料として、広く利用された。

政府でも、所得倍増計画の策定に当たり、地域経済開発が大きく取りあげられている時、この大会における同友会の見解の意義は大きい」

『地域経済開発について』の見解では、「地域開発は、経済発展を円滑に達成することによって、国民の生活水準を高めるための大切な手段である」との大前提に立ち、また、それは「政府が国民経済的見地から総合的に計画を立てる必要がある」という見地から、次のように提案している。

「地域経済開発は、わが国経済発展のための絶対的要件となっている。しかるに実際問題として、わが国の行政制度および組織その他いろいろな障壁が横たわっており、これらの実現は容易でない。

他面、自由経済のもとで、政府が企業活動を地域開発計画の枠にはめこむことは困難である。企業活動に強い誘導力を持つためには、高度の行政力が要請される。

よって、専任の国務大臣を長とする強力な地域開発委員会を設置し、専ら計画の調整、資金の効率化に当たらしめることを、政府に促すものである」

地域経済開発の問題を、現実の企業活動の役割と、その実現への方策との関連において捉えたところに、この「見解」の特色を見出すべきであろう。

「構造問題」に対する同友会の挑戦の第三弾は、中小企業問題の研究である。三十五年四月に北裏喜一郎幹事を委員長とする「中小企業委員会」が組織され、それが二年がかりの検討の結果、三十七年四月十日に至って、ようやく『中小企業の基本政策に関する見解』として成案を得たものであった。

「見解」はまず中小企業対策の重要性について、「中小企業の低生産性・低賃金性・低収益は、その不安定性と相まって、いまや経済発展の障害要因となっている。とくに貿易・為替の自由化に直面する重大な時期において、中小企業がこの情勢に積極的・創造的に適応し、近代企業としての国際競争力強化に努めることは、緊急の課題である」と述べたのち、中小企業の近代化が遅れた原因について、次のような批判的指摘を行なった。

一、中小企業経営者に、ともしれば経営合理化に欠ける面がある。この結果、自力で生産性向上に取り組み意

欲が少なく、これが近代化の前進を阻む要因の一つとなっている。

一、これまでの中小企業対策が、ややもすれば明確な視野を欠いて、便宜主義に墮し、かつ余りにも社会政策的色彩が濃厚であった。このような傾向は、中小企業に対する親切な態度ではないのみならず、国民経済的にも当を得た対策とは言いがたい。

そして「見解」は、対策の基本方向として次の諸点を挙げた。

(一) 中小企業政策を経済政策として推進し、社会政策的配慮は別途に考慮する方針をとり、中小企業がまず自力で、その生産性と所得を高め、政府・大企業等は、これを補充することを目標とする。

(二) 中小企業を単に大企業と対立するものとして、そのマイナスの関係のみを一方的に強調するだけでなく、独立の専門企業として存立しうる分野や、開拓すべき独自の分野のあることを認識し、中小企業がいわゆる中小企業性を脱却して、近代的な企業として成長するための条件を整備する。

(三) 以上の観点から、従来政府等が施策の対象としている「中小企業の範囲」は、実情に合わなくなっている嫌いがあるので、資本金の限度を、さらに引上げる等、その範囲を拡大する必要がある。

「見解」はこのような認識に立って、「中小企業自身の取るべき対策」「大企業の果たすべき役割」および「政府の取るべき政策」について、具体策を示した。

経済同友会は三十五年七月十五日、『貿易・為替自由化対策』を発表した。六月二十四日に政府が「貿易・為替自由化計画大綱」を発表し、いよいよ本格的に自由化促進に取り組む姿勢を明らかにしたのに対応する意見の

序篇 時代の先駆者として

表明であった。「対策」の趣旨は、前年十月に発表された『貿易・為替自由化に対する提言』の線に沿うものであり、とくに「自主調整の促進」と「経済界全体の話し合いの場の設定」を、より切実感をもって訴えた。

十二 「政治刷新」に新たな熱意

昭和三十四年秋から翌年の夏にかけて、いわゆる「安保改定問題」をめぐって、社会的緊張は極度に高まった。講和問題当時以上に厳しい国論二分の情勢が醸し出されたのである。

日米安保条約の改定は、昭和三十三年十月から交渉が開始され、三十五年一月六日妥結、同十九日ワシントンで調印された。この間、三十四年三月には、社会党が革新勢力に呼びかけて、「安保改定阻止国民会議」を結成し、「安保改定は日本を戦争に巻き込むものだ」と、強い反対運動を盛りあげた。一方、政府・与党側も、岸首相が陣頭に立って、「安保改定は絶対に行なう決意だ」と、全国的にPR活動に乗り出した。いわゆる知識人の間にも、安保改定に対する賛否のグループが結成され、盛んに論戦が展開された。まさに国論は二つに分れたのであった。

交渉が進展するにつれて、「国民会議」が指導する改定阻止の統一行動は、いよいよ強烈となり、十一月には国会請願運動が打ち出され、国会周辺はデモの波に埋もれ、二十七日には一万人が国会前庭になだれ込むという、わが国国会史上初めての事態まで生じた。

明けて三十五年一月十六日、岸首相ら全権団が調印のために渡米するに当たっては、これを妨害しようとする

デモ隊が、羽田空港のロビーを占拠し、警官隊がこれを実力行動で排除する、という騒ぎも起こった。

安保新条約は二月五日、第三十回通常国会に提出された。審議は当然のこととして、難航した。野党側は、新条約の軍事同盟的性格を初め、その侵略性・違憲性を論点として追及した。院外での反対運動もますます激しく、社会党は四月中に五百万人の国会請願を交付したと発表した。

五月十九日、自民党は深夜の衆院安保特別委員会で、単独で採決を強行し、二十日未明、衆院本会議でも単独採決を行なった。参議院では、緊迫した国会内外の情勢下に、積極的な議決行為も見送られ、六月十九日午前零時、会期切れて自然承認となった。そして六月二十三日、新安保条約の批准書が交換され、岸首相は退陣の意志を表明した。また政府は、このような国内情勢の險悪化に鑑み、かねて日米修好百年の記念行事として予定していたアイゼンハワー米大統領の訪日招請を断念した。これは日米外交史上における一つの汚点ともいふべきものである。

経済同友会は六月十七日、幹事会を開き、「議会政治の擁護再建、暴力の排除、国際信用の回復の三点を中心に、国民各層に呼びかけるべきだ」との考え方から、経済四団体の『共同声明』を出すことに意見が一致した。他の三団体も勿論異存なく、同日、次のように声明した。

「米大統領の訪日を延期せざるを得なくなったのは、まことに遺憾なことであった。この際われわれは暴力排除と議会主義擁護のため、国民とともに、この事態に対処したい。他面、今回の事件により、わが国が国際的信用を傷つけたことを、深く憂慮するものである。よって、われわれは国際経済社会に対し、一層誠実な態度で処し、信用回復に努めたい」

経済界にとつて、経済的な相互依存関係の深い米国民に対する非礼が、耐えがたい痛恨事であつたにちがいない。しかも、世相の根底には、暴力主義と議會政治輕視の風潮が高まつていたのである。

議會政治擁護を強く推進してきた經濟同友会は、このような反議會主義的な現実を黙視することは出来なかつた。安保問題直後から同友会は、政策審議會を中心に「政治研究会」を設置し、将来における政党および政治の在り方について、根本的に研究することとなつた。大山岩雄・矢部貞治などの専門家から、政党論や選挙制度論について、突っ込んだ意見を聞くなど、熱心に取り組んだ。

この間、七月十五日には岸内閣が総辭職した。後継の池田勇人内閣は十九日に発足した。池田首相は、「政治の姿勢を正し、政策の着実な具現を図り、もつて国民の優れた資質の正しい發展に資したい」と、抱負を語つた。九月五日、自民党は新政策を発表したが、ここでも「民主政治の擁護」が筆頭に謳われた。

池田内閣は民意を改めて問うため、十月二十四日、衆議院を解散、十一月二十日総選挙が行なわれた。勿論自民党は第一党で、十二月八日、第二次池田内閣が成立した。

このような目まぐるしい政局の変転を横に見ながら、同友会の「政治研究会」は、中山素平政策審議委員会長を中心に、「政治」を考えたのである。中山委員長は三十六年一月の機関誌『經濟同友』に、「國際的に通用する政治改革こそ急務」と題して一文を寄せ、その中で、「我々經濟人が日本經濟の成長發展にいかにか力を尽くしても、政治の現状を放置したままでは、一般的國際信用の面から、その努力が根底から揺さぶられる恐れがあ

る」と、政治の安定と近代化の必要を訴えた。

三十六年一月二十七日、「政治研究会」は一応の結論に達し、その成果は幹事会の議を経て、『政治刷新についての中間的見解』と題して発表された。

「見解」はまず、冒頭でこう述べた。

「われわれは議会主義政治の健全な発達を期し、かねて具体策を研究していたが、たまたま昨年行われた総選挙の経験から、選挙に多額の資金を要することは問題であり、この際、合理的な選挙制度の実現が何よりも急務であることを痛感し、ここに新しい観点に立って、選挙制度の改正を検討、具体化するための機関を設置することを提唱するとともに、政治刷新についての中間的見解を明らかにしたい」

ついで「見解」は、経済界と選挙資金との関係について、自ら反省を加えて、このように述べた。

「この際、経済界に属するわれわれの立場からすると、経済界の選挙資金寄付についても再考の要を認める。われわれは経済界の資金供給源たる経済再建懇談会が、これまで個別企業と政治との関係を断ち切ることに相当大きな役割を果たした事実を正しく評価するが、しかし、これ以上存続させることは、経済界にとってのみならず、正しい議会政治のためにも却って障害になる恐れがあるものと判断する」

このような立場から、「見解」は、小選挙区制の採用を軸とする選挙制度の改正、選挙資金調達方法の再検討を前提としての政党の近代的脱皮について、政党の配慮を促したのである。

安保問題以来、わが国政治・政党の在り方については、経済界のみならず一般国民も、また保守・革新を問わず政党自身も、ひとしく頭を悩ましていた矢先のこととして、この同友会の具体的な提案は、まさに時宜を得たも

序篇 時代の先駆者として

のであり、各界に大きな反響を呼んだ。

経済界内部における顕著な出来事としては、昭和三十一年の保守合同のあと政界に対する経済界の資金パイプを担当する機関として生まれた「経済再建懇談会」が、三月末に解体された。そして、六月十五日に、それに代わるものとして「財団法人・国民協会」が結成された。これは、経済界を初め、中小企業・農業・漁業関係などのほか、芸能関係など国民各層の参加のもとに、広く国民的視野に立つ明朗な資金の応援を、自民党に与えようとするもので、明らかに「政財界癒着」の解消を図る方向のものであった。これが政党近代化の基盤形成にプラスする性質のものであることはいうまでもない。

経済再建懇談会の解体に臨んで、中山素平委員長はこう語った。

「我々は自民党あるいは資本主義を支持している。そういう政党の政策について経済界が、ただ自分の利益とということだけではなく、資本主義を守るために、政策作成を積極的に助けることが必要である。それには経済界の自民党でなく、日本の自民党にならねばならない。いままでのように、百パーセント経済界依存の形でなく、末端まで組織づくりをして、広い層から資金を集めるように持っていかねばならない。そのためには、再建懇談会を解消して、経済界がカネによって政党に影響を与えているという批判に応えることが必要であった」

安保改定問題を頂点とする革新陣営の保守勢力に対する根強い反発の基底には、保守党と経済界との一体化による対米従属が、一つの大きな柱として横たわっていたことは否めない。これに対して同友会は、保守政党と経済界との間における資金的な紐帯関係だけは、少なくとも一般国民の眼に見える形において、断ち切ることの必要性を自覚した、ということにほかならない。

十三 高度成長政策に警戒的発言

池田内閣は、その第一次の成立当初から、経済政策においては積極性を標榜した。即ち三十五年七月岸内閣総辞職の後を受けて発足してから二ヵ月後の九月、先に触れたように自民党の「新政策」を発表したが、その中で経済政策の指針としては、経済成長政策の推進と完全雇用の達成、千億円以上の減税、および社会保障の画期的拡充など一般的施策のほか、農林漁業基本政策の確立、中小企業の近代化などをも掲げ、経済全分野にわたる積極的姿勢を明確に打ち出したのである。

とくに「経済成長政策」については、次のように謳った。

「歴史的な発展期にあるわが国の経済力を遺憾なく発揮させ、インフレなき高度の経済成長を持続させて、今後十年間に国民総生産を二倍以上に引上げる。このようにして、働く意思と能力を持つ国民のすべてが、その能力を十分に活かして、将来西欧諸国並の所得と生活水準に到達させ、働く能力に乏しい者にも生活を保障し、完全雇用と福祉国家の実現を期する」

そして、その目的達成のための積極的な施策として、「経済基盤の強化と国土の総合開発」「産業構造の高度化」「貿易の増進と国際経済協力の促進」「人的能力の開発と科学技術の振興」「雇用の拡大」「金融市場の正常化と金利低下の促進」および「拡大均衡財政の堅持」を挙げた。また「拡大均衡財政」の主眼としては、「通貨価値の安定」と「国際収支の均衡」を前提としつつも、財政支出の方向としては、「公共事業」「減税」「社

会保障」の三大重点部門をとくに掲げた。

十一月一日には、先に岸内閣時代に経済審議会に諮問された「国民所得倍増計画」の最終案が決定し、池田首相に答申された。第二次池田内閣発足後の十二月二十七日の閣議は、この答申案を議題とした。その結果、池田首相はこの「国民所得倍増計画」に織り込まれている「安定的要請」を飽き足らずとしてか、この「計画」を「弾力的に運営する」との条件付きで、閣議決定した。同時に、より積極性の強い経済企画庁の「昭和三十六年度経済運営の基本的態度」を了承した。つまり第二次池田内閣は、「国民所得倍増計画」を、本来あるべき姿よりも積極的な形において実施する意図のもとに、その野心的な「経済成長政策」の推進に踏み切ったのである。即ち財政面においては、十二月の特別国会で補正予算を成立させたのに続いて、翌三十六年一月五日の初閣議に報告された三十六年度予算大蔵原案も、一般会計において、前年度当初予算を二三・四％も上回る大型予算が見込まれた。つまり、しばらく小康を得ていた設備景気・消費景気の再燃が必至の勢いとなったのである。

このような情勢を前に、経済同友会はその先見性に立って、経済成長政策の奔放な展開に不安を抱いた。

同友会は先に、経済審議会の「国民所得倍増計画」最終案が発表された際、三十五年十二月九日に『今後の財政運営に対する見解』を発表し、「倍増計画」における財政面に対して見解を述べた。この時、同友会は「所得倍増計画において、財政金融政策の基本的課題を、通貨価値の安定を確保し景気変動の幅を出来るだけ小さくするように配慮しつつ、所要資金の円滑かつ適正な供給を確保することにある点についても、全く同感である」と、「計画」の「安定的要請」に、双手をあげて賛意を表明したのであった。

しかし今や、池田内閣は、そのせつかくの「安定的要請」を、「弾力的運用」の名のもとに軽視しようとしていることが、三十六年度予算案や財政投融资計画において、明らかになったのである。

池田内閣の経済成長政策に対して、同友会が最初に警戒的態度を示したのは、三十六年一月二十日に発表した『日本経済に対する見解』においてであった。

「見解」は、政府の積極政策によって触発された昭和三十五年後半における民間設備投資の急激な増大に、大きな警戒心を抱いた。

「設備投資は短期的に見れば、その上昇分だけ需要を増やす要因となるが、長期的に見れば、投資の絶対額に依りて供給を増やすことになる。問題は、他の最終需要たる個人消費・財政支出・輸出等に比し、余りにも設備投資の伸び率が高過ぎることである。遠からず供給力の大幅な超過を招来することを恐れる」

これが「見解」が示した警戒心の実体であり、景気の過熱と供給力の過剰による各種不均衡の拡大を恐れたのである。

そして「見解」は、「今年の課題」として次の諸点を挙げた。

一、財政金融政策は景気に対して中立であることが望ましい。高度成長のもとにおける安定的均衡を維持するために、特段の配慮が必要である。

一、経済界は、第一に自主性の確立を推進すべきである。自己責任と連帯精神に徹した新しい秩序づくりに進まなければならない。第二には、自主調整によって重複投資を避けるよう留意すべきである。第三には、輸出環境の変化が予想されるのに対応して、合理化によるコスト・ダウンを図り、輸出秩序の確立に努める

べきである。

一、急速度の賃上げは経済成長を阻害し、結局、国民生活水準の向上を遅らせるから、この点について労組側の理解ある協力が望ましい。

経済同友会の不安は、昭和三十六年の前半において、現実のものとなった。一月以降の国際収支は慢性的赤字に転じたのである。しかも、それは池田内閣による高度成長政策の放漫な打出し方と、それを受けての民間経済界の無秩序な対応の仕方によることは、明らかであった。三十六年春における経済企画庁の見解によると、民間設備投資の水準がそのまま推移すれば、経済成長率は「所得倍増計画」の二倍の速度で伸びることが予想されたのである。

時あたかも三十六年度同友会通常総会は四月二十一日、日本工業倶楽部で開かれた。岩佐凱實代表幹事は任期満了で退き、水上達三幹事が後任に選ばれ、木川田一隆代表幹事とともに運営の衝に当たることとなった。退任に先立って岩佐代表幹事は「代表幹事所見」を発表した。

「所見」は当然、積極政策を動因とする景気の行き過ぎを批判した。しかし、ここで注目すべきことは、「行き過ぎ」の責めを政府よりも、むしろ経済界により多く帰せしめるといった姿勢を、明確に述べた点である。同友会年来の立場である「経営者の自己責任」ということが、ここで改めて強く自覚されたのであった。即ち、「所見」の結論の部分に、次の文言が躍っている。

「われわれは、経済成長の速度がこのように早まった原因は、政府の政策の出し方とそれに対する経済界の反

応の仕方にあると考へている。そもそも所得倍増計画は、政府の計画ではなく、それを達成するための主役は（経済審議会の答申に記されている通り）民間経済界でなければならない。経済界はこれを国民的目標と考へ、国民の情熱をここに結集し、自己の責任において、それが達成にあらゆる努力を傾注すべきであろう」このように、「自己責任」を見直したうえで、政府に対して、次のように要請したのである。

「従つて政府は、経済界が自主的にこの政策を推進する努力をしやすいよう、その誘導政策に慎重を期すべきであり、現状のような安易な成長ムードを助長することのないよう、深甚の配慮を加えることが望まれる」

国際収支の慢性的逆調は、三十六年下期に入つても衰へることなく、政府、日銀筋でも年度内經常収支の赤字は八億ドル以上になると予想するに至つた。この情勢を前にして、さすが樂觀論を基調とする池田内閣も、九月二十五日には「国際収支改善対策」を打ち出し、日銀公定歩合の引上げと呼応して、引締め政策を強行することになった。奔放な投資と消費のトガメが来たわけである。

経済同友会も、このような局面下の九月五日、『日本経済の現状認識とその対策』と題する提言を發表し、政府に対して注文をつけるとともに、経済界自身に対しても自重を呼びかけた。

「提言」は、前回の「所見」發表以来いよいよ悪化の度を加えてきた日本経済の問題点を、「国際収支の動向」「雇用・社会資本・資金等における隘路」および「物価問題」の三点にしぼり、それらがいずれも「速すぎる成長」を根本の原因として生じていることを、まず指摘した。次に、この傾向を是正するための対策として、基本的には成長速度を現状の一四〇程度から九〇程度に落とすことを目安とし、同時に、輸出激増、輸入激増の情勢

に対応して、輸出増進に対する画期的な方策を確立し実行することを提言した。

「提言」は、さらに具体的に、成長速度を調整するためには「その原動力である設備投資と消費の抑制」が必要であること、また輸出促進には「内需の抑制」と「積極的な輸出助成政策」をもってすることを主張した。

成長の行き過ぎについての「提言」の経済界に対する警告は厳しかった。それは結局、「自主調整」への注意の喚起にはかならない。即ち、こうである。

「そもそも所得倍増計画に対する経済界の反応の仕方は、余りにも強すぎたといふべきであらう。

勿論、個々の企業の立場としては、設備投資を抑制することは、容易に納得しがたいところであらう。自由化の進展を目前に控え、国際競争力を急速に高めなければならぬ事情に迫られている現在、設備の近代化・合理化は、ぜひとも強力に推進されなければならぬ。しかし、だからといって、それはいくらやってもよいというものではない。やり過ぎて大幅操短を余儀なくされれば、合理化のメリットは消えるであらう。従って、個々の企業としても当然、国の経済のバランスを無視するわけにはいかない。もし主要な企業の経営者が、その社会的責任を軽視し、自己の企業の利害のみにとらわれて猛進し続けるとすれば、そのとがめは、やがて自らに跳ね返ってくることを、経営者は真剣に考える必要がある」

そして最後に「提言」は、「国際競争力に無関係の投資は抑制し、必要な投資については、話し合いによって重点化を図る」ことを訴えた。また「提言」は、輸出促進について経済界がなすべきこととして、相手国に警戒されるような「神風輸出」を自省し、「広い国際的視野に立って、国際市場に円滑に融け込む」ことを強調、さらに、そのために「自主的な輸出秩序の確立」と、「経済界自身による経済外交とマーケティング」の推進を唱え

たのである。

十四 国際交流への第一歩

昭和三十三年末における欧州通貨の交換性の回復を契機に、自由化の要請が国際的に高まってきたことは、すでに触れた。経済同友会がこのころから、逸早く日本の自由化問題に積極的関心を寄せ、また国際的な経済問題に取り組む姿勢を示し始めたことも、すでに示した。

昭和三十五年に入って、世界経済の巨歩は一段と大きく動きだした。端的にいうと、こうである。

一、昭和三十三年一月に発足したEEC（欧州共同市場）は、折柄の欧州全般の好況に支えられて順調に「統合」への歩みを見せ、三十五年春には、当初のスケジュールである「域内関税の引下げ」「対外共通関税への接近」および「域内自由化」が実行段階に入った。その後におけるEEC各国の経済成長率の伸張は著しく、貿易の発展も目覚ましいものがあり、東南アジアなどに対する輸出競争力も大いに増進した。「統合」の第一段階を終ったEECは、米・ソと並ぶ「第三の巨人」と謳われた。

一、昭和三十五年ごろから、世界経済の課題としての「南北問題」が、大きくクローズアップされてきた。「北」の先進工業国と「南」の発展途上国との間の経済協力の必要性が、世界的に認識されたのである。それは、世界の真の平和と繁栄を確立するためには、単に東西間における緊張緩和だけでなく、南北間における富の格差の緩和が不可欠であり、このためには、先進工業諸国がその持てる力を結集して、南の諸国の

貧困からの脱却を援助しなくてはならない、という認識である。このために、昭和三十五年三月、先進十カ国とEECとが参加する「開発援助グループ」が生まれ、わが国もその一員となった。「国民所得倍増計画」にも、「経済協力」の積極的推進が必要である旨が強調された。

一、昭和三十六年に入って、ケネディ米大統領が「ドル防衛策」を打ち出した。戦後、自由諸国の発展を支持する大きな台所としての役割を担ってきた米国が、打ち続く国際収支の赤字と、それに基づく滯々たる「金の流出」に堪えかねて、ケネディ大統領が二月六日、「国際収支と金問題についての特別教書」を発表したのである。

これによって、IMFにおける各国の資金的負担の増大が予想され、また発展途上国に対する開発援助において、米国の過重な負担を軽減するため、他の先進諸国が肩代りすることが要求された。さらに米国は国際収支改善のために、積極的な輸出振興策をとることとなり、これは世界市場における強力な競争相手の出現を意味した。

このような世界経済の大きな動きを前にして、先見性を誇る経済同友会が手をこまねいているはずがない。同友会は敏感に反応を示した。それは世界経済の実情を、現地において、その眼で見ようということであり、また欧米および南の国の人々と親しく交わることによって、率直に意見を交換しようという方向においてであった。それは同友会の「活動方針」に、はっきりと謳われた。即ち昭和三十五年度には「国際経済における日本経済の地位向上に必要な研究、並びに人的交流を促進する」と述べられ、ついで三十六年度には「国際経済社会との交

流を通じて、民間経済外交を盛んにする」と、一步前進した表現がとられたのである。

経済同友会の国際的活動の具体的な第一歩は、三十五年秋における「欧州経済統合調査団」の派遣であった。

水上達三幹事が团长となり、伊藤廉三・神野正雄の両幹事、山下静一常任幹事はか二名の構成で、九月十二日から約五週間の日程で、EECおよびEFTA（欧州自由連合）各国を調査した。訪問先は、EEC本部、ベルギー工業連盟、フランス経済省、ルノー工場、フランス銀行、フランス経営者評議会、イタリア工業連盟、イタリア銀行、スイス財界、西独連邦銀行、ドイツ工業連盟、ドイツ経済省、ドイツ銀行、ドイツ労働総同盟、オーストリア経済省、ロッテルダム港湾施設、オランダ経済省、アムステルダム河川および港湾施設、英国外務省、英国工業連盟、デンマークB&W造船会社、スウェーデン社会施設、スウェーデン工業連盟などであった。

調査団は帰国後、水上团长の名で、中間報告を行なったが、その中で、EEC六カ国の経済界について、次のような総合的印象を述べた。

「加盟国の方向と目標がはっきりしているので、これに即応して競争力を高めることに専念している。六カ国間の企業合同や協力関係は余り表面化していないが、それぞれの国での合理化・近代化は進んでおり、技術分野の協力関係では具体化の例もある。六カ国で国際分業が徹底的に行なわれるようになれば、他の地域からの貿易拡大は相当困難になろう」

次に「東南アジア経済協力調査団」が結成された。特別会員の渡辺武前世銀理事を团长に、石川六郎・阿部康二両幹事を团长代理に、ほか七名が参加して、三十六年二月八日から約一カ月、ニューデリー、カラチ、ラホール、

序篇 時代の先駆者として

ラワーピンディ、ボンペー、マドラス、コロンボ、シンガポール、クアラルンプール、バンコックの諸都市を歴訪、各国政府の高官や経済界有力者と会見し、主として民間ベースでの経済協力問題について意見を交換した。

調査団は帰国後、中間報告をまとめ、その中で次のように強調した。

「東南アジアの経済開発は、住民の福祉を増進し、生活水準を向上させるために必要である。我々は目の辺り、これら地域の官民が困難な環境のもとに努力を重ねている実情に接して、強い感銘を受けた。同時に東南アジアの経済発展が日本の経済成長のためにも不可欠の要件だ、との印象を受けた。

原料輸出国を中心とするこれら地域の経済水準を引上げるため、それぞれの地域の実情に応じた工業化を進めることは、必然の勢いである。先進工業国として、競争相手をつくりあげること恐れて発展途上国の工業化を阻むのは、適当でないのみならず、不可能である。かりに一つの工業国が工業化に力を貸さなければ、他の工業国の力を借りて工業化が進められ、協力をためらった国は、その地域に足場を失う危険がある。日本としても、それら地域への経済協力・資本輸出に、応分の負担を惜しんではならない」

「中間報告」は、さらに具体的に、技術指導者の現地派遣、語学力のある技術指導者の養成、合弁の形での企業参加、信用供与条件の再検討、マーケティングの検討、投資保証制度の整備などについて、示唆に富んだ提案を行なった。

昭和三十六年度の通常総会は、経済同友会の国際活動にとって意義深い機会であった。それは米国の代表的な経済団体であるCED（経済開発委員会）の中心メンバーを迎えての国際色豊かな総会となったからである。

経済同友会とCEDと、日米における進歩的な二つの有力な経済団体が、親密な提携に至るまでには、次の経過があった。

一、昭和三十一年、二年ごろから、同友会は自由諸国経済界との交流を事業計画に加えるとともに、欧米の経済団体との提携の具体化について研究を始めた。そのころ米国のCEDが、同友会に深い関心を寄せていることを知り、同友会も同様、CEDの活動に注目した。当時、CEDはすでに、英・独・仏・伊・スイス・スウェーデン・豪州等における同友会的性格の団体と、協力関係を結んでいた。

一、昭和三十二年九月、日本生産性本部の第三次トップマネジメント・チームに、团长として、工藤昭四郎幹事はじめ同友会の有力メンバーが参加、渡米した。その際、工藤团长以下有志はニューヨークのCED本部を訪問したが、CED側ニール事務総長は親しく一行を迎え、二時間にわたって、同友会の性格・組織・事業について、詳細に説明を求め、関心の深さを示した。

一、昭和三十五年春、当時の岩佐凱實代表幹事が渡米した際、あたかも開会中のCED理事総会に、来賓として招請を受けた。岩佐代表幹事は、この機会にCEDのディビッド会長と会見、共通の問題について両団体が討議する会合を持ちたい旨を提案した。先方は、日本における地域経済開発の調査に協力することから、提携関係を具体化したい、との意向を明らかにした。

一、その後、両団体の間で、その機会の実現についての文書による頻繁な折衝があり、ついに同友会の三十六年度総会で結実することとなったのである。

CED側の訪日メンバーは、ディビッド会長・ニール事務総長ほか二名で、四月三日から二十一日まで滞日し

た。一行はその間、経済企画庁・通産省・建設省と意見を交換したほか、北野重雄商工中金理事長・岸道三道路公団総裁・小倉武一農林次官・平田敬一郎開銀副総裁らと懇談、さらにエコノミスト、学者グループとも意見を述べ合った。また京浜工業地帯はじめ、群馬・北陸両地方を視察し、関西・中部の各経済同友会とも懇談した。

三十六年度の通常総会では、CEDが『地域開発に関する勧告』を行なった。この「勧告」にあたって、ディビッド会長が、とくに強調したのは次の二点であった。

一、各産業が分散化していくためには、それに相当する要件とか環境がなければならぬ。企業の地方分散には、個々の企業が分散できるような誘因ないし刺戟を与えなければならぬ。例えば、道路・通信・水利・工業用水その他水の問題、水の汚濁・空気の汚染の問題、あるいは電力の問題を考えなければならぬ。それとともに、地方の税法の問題、労働力供給の問題も考えなければならぬ。

要するに、地方に分散することが個々の企業にとって採算に合うのだ、その方がよいのだ、という形にならなければならない。つまり政府の指示によってではなく、個々の企業の経営者が彼らの自己判断に基づいていけるような環境をつくる必要がある。

二、そういう環境の造成に当たっては、政府がこれに力を貸すべきである。例えば道路について、土地の収用・用地の買収が長引いて道路建設がはかどらないという事実を、こんどの視察を見て驚いた。米国では、土地収用について全然ちがった考え方である。政府はまず計画に従って、何はともあれ土地を収用してしまふ。そのあとで対価について考えるわけである。対価の支払については、公平の原則に従って、個々人の権利を尊重した形でやっていく。個人が満足しない場合は、法廷に持ち込むなどして、個人の権利を擁護する

方法をとっている。

「報告」を受けたのち、木川田一隆代表幹事は「我々が感銘にたえない一つは、地域開発を民間ベースで、経済と効率を中心に行なうべきだ」という基本的考え方である」と述べた。

昭和三十六年秋、経済同友会は、カナダと欧州に二つの調査団を派遣した。欧州へは二度目である。

「カナダ使節団」は岩佐凱實幹事を団長として、水野成夫・東海林武雄・今里廣記・井深大・安田幾久男・鈴木治雄・伍堂輝雄・棚井忠雄・松本秀夫・郷司浩平の十一幹事が参加し、九月二十三日に出発、十月四日現地で解散した。一行は、バンクーバー、オタワ、モントリオール、ケベック、トロントなど主要都市を訪問、実業人と会談した。

帰国後、岩佐団長は「報告」の中で、こう述べた。

「カナダ自体の経済には、いろいろ問題もあるし、必ずしも良い状態にあるとは思えない。しかし、日本に対する関心は深く、また日加関係は貿易のみならず、広く経済的な諸関係で提携していく余地があるという印象を受けた。民間ベースで話合いの場を持つことには、賛意が表明された」

次に、「第二次欧州経済統合調査団」は、二宮善基幹事を団長に、渡辺武特別会員、山中宏・畑中浩三・池浦喜三郎の各幹事ほか参加、九月二十九日に出発して十月末現地で解散した。

二宮団長は「中間報告」で、次のように印象を語った。

一、経済統合の推進力となっているEEC本部、経済団体、大企業経営者のいずれもが、新欧州形成への理想

に燃え、意欲的であった。EEC本部の人々は、EECを「われわれの子供」と称していた。

一、オランダのロッテルダム港およびその附近に展開されている巨大な石油精製・石油化学工場群には驚嘆した。これは、EECの大市場に対応する大企業の出現と解さるべく、新欧州の胎動が感じられた。欧州投資銀行は、域内の後進地帯開発のため、投資に乗り出していた。

一、各国経済団体との懇談では、大市場形成に即応して、企業の集中化・専門化・提携・経営改善が進められていることが指摘された。国境を超えた企業提携も盛んであった。

一、地域の大企業がますます規模を拡大し、世界有数の巨大産業となつているものが多く、域内における支配力も増大している。米国資本の進出も著しかった。これに関連して日本企業の域内進出の必要が痛感された。

「報告」は最後に、日本とEECとの貿易について、次のような示唆に富む見解を述べている。

「日本の実情、とくに伝統的な低賃金視はほとんどなくなり、日本の高成長・高生産性が理解され始めていることを知り得た。しかし日本の低コスト品が、そのまま自由市場に流入し、自国産業とくに弱小企業の安定を脅すことには、著しく警戒的である。

したがって、相手市場に急激なショックを与えるような進出の仕方は厳に避けなければならない。即ち、輸出振興のための採算を無視した特攻的進出は勿論、政府としても、相手方に誤解を持たれるような輸出振興策の発表などは、とくに注意すべきであろう」

一年前の「水上調査団」報告と比較して、第三の巨人E.E.Cの飛躍的な発展の姿が如実に示されている「二宮報告」であった。

「前期十五年」の足跡は、このようであった。

「時代の先駆者」としての経済同友会は、その苦難の草創期を乗り越えた後、「経営者の社会的責任」の自覚に到達した。「企業」の重要な責務に目覚めるとともに、「社会」における「企業」の在り方について、つねに自ら反省を加えたのである。

このような姿勢は、日本経済の国際的環境の進展に応じて、「世界経済」の中における「日本企業」の処し方についての関心呼び起こすことに通じる。そして、同友会の「経営者」は、これに対応したのである。その本格的展開が、続く「本篇」の分野となる。

本
篇

「進歩と調和」の求道者として

——後期十五年の歩み——

第一章 「開放体制」の自覚

この「三十年史」において経済同友会の「後期」とは、昭和三十七年から五十一年に至る十五年間を指す。

昭和三十七年初頭の段階において、日本経済の国内的局面および国際的環境は、どのような情況にあったか。また経済同友会は、この段階、この局面において、どういう考え方のもとに、どういう姿勢をとっていたか。「後期」の記述の冒頭にあたって、そのことを一応まとめてみる。

一、まず大きく見て、日本経済は、いわゆる「開放体制」の前夜にあった。戦後の荒廃から立ちあがった日本経済は、その急速な成長ぶりにおいて、世界の注目するところとなると同時に、折柄の世界経済的風潮の赴くところ、欧米先進国から「貿易・為替の自由化」を強く要求される立場になっていた。これに応えるため

本篇 「進歩と調和」の求道者として

第一章 「開放体制」の自覚

には、自ら「先進国」に仲間入り出来るだけの経済体質を整える必要に迫られていた。

一、経済は高度に成長し、輸出の増大ぶりも目をみはるものがあつたにしても、日本経済の内実は、必ずしも健全とはいえなかつた。速すぎる成長は、経済各分野にアンバランスをもたらし、いわゆる格差問題が生じていた。輸出は得てして無秩序で相手国から市場攪乱を指弾され、競争品の輸入は為替管理その他によって防圧され、これまた国際的に批判されていた。要するに日本経済の表面的な繁栄の裏には、いくたの不健全・不安定の要因が巣食つていたのである。

一、企業家の心理と行動も、必ずしもほめたものではなかつた。無秩序・無軌道ぶりが目立っていた。内需不振とみれば換金目当てに輸出に走ることの弊は、前に記したが、近代化・合理化のための投資も、無計画・競合的で、それが景気の波乱を大きくした。国際收支改善のための景気調整が時に厳しく打ち出され、景況の転変が激しいのも、企業家の無自覚が自ら招いたトガメであつた。

一、このような日本経済の国内・国際の諸情勢、とくに固有の経済的病患を正面から直視して、経済同友会はその先見性と使命感に立って、国民経済のとるべき方向を自覚していた。即ち、自由化の必然性をまともに受け止め、経済基盤の強化を叫ぶとともに、設備投資その他における自主調整を、執拗に唱えたのである。

ともあれ、昭和三十七年初頭において、日本経済は、前年九月に打ち出された「国際收支改善対策」による財政・金融を通じての引締め政策の結果として、調整過程に入つていた。それは、景気過熱の山が高かつた割りにはなだらかな下降局面ではあつたが、経済界としては、狂宴のあとの反省を強いられる時期であつた。しかも国

際的には、三十七年十月に九〇%の輸入自由化率を実現するよう、日本が約束させられていた、という事情が控えていただけに、経済界の前途には、重苦しい不安感がつきまといつていたのである。

一 国際環境への国内的対応

このような昭和三十七年初頭の情勢を基点として、二年後の三十九年春までにおける日本経済の志向ないし歩みは、予定された「開放体制」への準備の時期であった、と大観することが出来る。

その間における日本経済を取り巻く国際的環境を概括すると、こうである。

一、まず前提として、戦後の国際経済は、通貨の安定を目的とするIMFと、自由貿易の秩序を確立しようとするGATTという、二つの国際機構によって支えられていた。

IMFは、その協定の第八条で、「加盟国は基金(IMF)の承認なしに、経常的国際取引のための支払および資金移動に制限を課してはならない」と規定した。つまり為替の管理・制限や国際的な資本移動の制限が、原則として許されなくなっている。この条項に従わなければならない加盟国が「八条国」と称された。一方でIMFは、協定の第十四条で、「過渡期」において加盟国が例外的に、為替の管理・制限や国際的な資本移動の制限を存続することを許した。しかし、このような加盟国は毎年、制限の存続について基金と協議することを義務づけられた。——わが国はIMFの「十四条国」であった。

またGATTは、その規約の第十一条で「数量制限の一般的廃止」が規定され、締約国は国際収支上の理

一 国際環境への国内的対応

第一章 「開放体制」の自覚

由で輸入制限をすることが出来なくなっていた。これを「十一条国」と呼んだ。しかし、その第十二条で、外貨準備の減少の著しい締約国を限って、輸入制限を行なうことを例外的に許していた。——わが国は、G A T Tの「十二条国」であった。

一、このように、わが国は国際経済社会に仲間入りしながらも、I M Fの十四条国、G A T Tの十二条国として、国際収支上の理由で、貿易や為替の制限を、それぞれの国際機関から認めてもらっている、という肩身のせまい立場にあった。

しかし日本経済の実態からみれば、その成長率においても外貨蓄積高においても、いつまでも温床の中で厳しい外気から遮断されていることは許されない、という空気が、国際的に高まっていた。即ち、I M Fの「八条国」、G A T Tの「十一条国」になるべきだ、というのであった。現に昭和三十七年二月には、E E C諸国はじめ英国・スウェーデンなど西欧先進国は、「八条国」「十一条国」に移行し、日本だけが依然として、殻の中に閉じこもる形となった。

一、日本がI M F十四条国、G A T T十二条国として、為替管理や輸入制限で一方的に有利な立場にあることは、他の先進国に好感を与えるはずがなく、その報復措置として、西欧各国や米国は、何らかの形で日本からの輸入に対して、差別の壁を設けていた。したがって、わが国は、そうした差別待遇を解消させるためにも、貿易・為替の自由化を推進し、国際経済機構における一人前の仲間になることが、必要であった。

一、このような情勢に応じて、わが国の現実、昭和三十七年初頭の時点で、すでに自由化推進への歩みを、精力的に進めつつあった。即ち、三十六年七月のI M F東京会議で、日本の「八条国」移行が要請され、続い

て同年九月のIMF理事会では、「一九六二年（昭和三十七年）九月末までに、石炭・石油も含め九〇%の貿易自由化を行なう」ことを、約束させられるに至った。政府は直ちに「自由化促進計画」を決定して、その具体化に努めた。

その結果、昭和三十六年四月の六二%から、三十七年四月の七三%へ、さらに三十八年四月の八九%へと、時期は少し遅れたが、目標は一応達成された。

一、昭和三十八年二月、わが国はGATT十一条国となり、さらに翌三十九年四月にはIMF八条国となり、同時にOECD（経済協力開発機構）の一員に加わった。つまり「先進国」のサロンに列する立場になったわけである。それは別の見方からすれば、わが国が、狭い意味での国益中心主義を卒業して、世界の中の日本としての自覚に立つ「開放体制」を打ち出したことを意味するのである。

昭和三十五年十二月に発足した池田内閣は「国民所得倍増計画」を打ち出し、それは補正予算ならびに三十六年度予算編成にも、現実に反映した。政府の思い切った積極政策は民間経済界の投資意欲を駆り立てた。景気は過熱し、国際収支は急激に悪化した。そこで三十六年九月、「国際収支改善対策」が実施され、景気は調整過程に入った。しかも、国際的圧力としての自由化要請は厳しい。

自由化を進めるためには、それに耐えるだけの経済基盤を築かねばならず、それは産業設備の近代化を一つの大きな骨格としているが、それにも拘らず、景気は調整期にある。つまり、思うような近代化投資を進めるような経済情勢にはない。これが当時、経済界が直面した矛盾であり、困難であった。

一 国際環境への国内的対応

『昭和三十七年度・経済白書』は、こう記している。

「不均衡成長の均衡過程に世界経済の再編成への適応過程の同時達成は難しい。貿易自由化の本格化を控え企業の合理化努力がいっそう必要なときに調整局面を迎えることは、企業にとってかなりの苦痛にちがいない」

そして「白書」は、「この苦難をのりこえるには、輸出拡大による拡大均衡の道をあゆまねばならないのである」と、問題の解決方向を積極的にとらえた。

経済同友会の姿勢は、どうであったか。昭和三十七年一月十九日に発表された『日本経済に対する見解』が、それを明らかにしている。「見解」は、「開放体制」を前に控えた景気調整下の経済難局について、このように記した。

「昨年、政府も経済界も限界を大きく越えて経済の拡大を図った結果、今次の経済変動に逢着したことを深く反省せねばならぬ。とくに、この際重視すべきことは、世界経済の構造的変化の進展と、日本商品に対する差別待遇の下において、日本が国際収支の悪化を中心とする経済不均衡の解決に迫られていることである」

このような認識のもとに、「見解」は「当面、最も緊要な問題は国際収支の拡大的改善である」とし、そのための基本姿勢として、経済界に対しては「経済秩序の整備」を、政府には「輸出第一主義の確立」を訴えた。

「経済秩序の整備」では、「外国企業との競争態勢を整えねばならない」必要から、このように指摘した。

「最近英国では欧州共同市場へ加盟する方針が打出されたので、国際競争力強化のため大企業の合同が進められている。わが国の企業の規模は国際的にみて小さいので、貿易自由化に対処し、経営面から国際競争力の基

盤を強める必要上、企業の集団化や合併が問題となろう」

「見解」は、このように企業集中の要を唱えつつも、實際家らしい配慮から、次の点での注意を喚起している。

「従来の企業系列化には自己陣営の拡張にのみ走る弊害もみられ、あるいは地域的にコンビナートを形成する場合にも、いたずらに他業種に進出したり、また大企業のデパート的多業種兼業を試みることは、中小企業分野との摩擦を生ずることも多く、いずれも過当競争を誘発し資本効率の悪化をもたらす傾向が強い」

次に「輸出第一主義の確立」のためには、まず「国際収支均衡回復は、単に輸入抑制のみによる縮小均衡ではなしに、輸出目標達成による拡大均衡実現でなければならぬ」という前提に立って、次の諸点を政府に望んだ。

- 一、内需景気の行過ぎを是正するような景気調整によって、若干の輸出圧力が存するような政策をとること。
 - 一、外貨手取率の高い産業を勇断をもって助成すること。
 - 一、経済界と協力して輸出マインドを醸成すること。
 - 一、自由化率九〇％を達成しつつあるからには、諸外国に対しても貿易上の差別待遇を撤廃するよう主張すること。
- 一、輸出増進策の意味でも発展途上国援助を強化すること。

昭和三十七年四月十三日、日本工業倶楽部で開かれた同友会通常総会で、木川田一隆代表幹事は「代表幹事所見」を発表した。この総会で代表幹事は水上達三・二宮善基両名のコンビに変わったのであるが、木川田代表幹事は退くに当たって、「開放体制」を控えた日本経済の現状に対して「所見」を述べたわけである。後述のよう

に、木川田代表幹事は一年後の三十八年四月から長年月にわたって、単数制代表幹事に就任し、いわゆる「木川田時代」を現出するのである。そのことを展望した場合、三十七年度総会における木川田代表幹事所見は、いわば「木川田イズム」の第一声的な表明であったと見ることが出来るわけである。

「所見」は前記昭和三十七年一月の「年頭見解」の趣旨を受けつぎ、それをさらに集約的に盛り上げ、主張としての太い線を貫いたものであった。それはE.E.Cの発展をもって世界経済の構造的再編成であるとする立場を前面に押し出し、その新事態に対応する日本経済の重大局面を認識したうえで、その発言であった。それは具体的には、(1)新しい産業秩序の確立、(2)産業調整会議(仮称)の設置、(3)政府と経済界の協力の緊密化、の三点を唱えたものであるが、その前文で次のように、世界経済の中の日本の立場についての自覚を促した。

「世界経済は、E.E.Cの驚異的發展を軸として、われわれの予想をはるかに越えた急速な変化をとげつつある。もはや引返すことのできない地点を通過し前進あるのみとなったE.E.Cの実力の前には、英国も加盟交渉を進めざるを得ず、また米国も積極的接近をはからざるを得なくなっている。さらにはE.E.Cの躍進に刺戟されて、世界のほかの地域においても広域経済圏形成への動きが活発になっている。このような動きは、長期的観点からすれば、日本の利益になるとみられるが、しかし過渡期においてわが国の立場が不利になることは否定できぬところである。

われわれは、こうしたわが国を取り巻く国際環境のきびしさに目をおおうことなく、日本経済がいまや歴史的転機に立っていることに対する認識を新たにせねばならない。そして、この認識の上に立って、広い国際的視野から、わが国にも世界経済の新しい秩序に即応した協調経済を確立し、言葉の真の意味における国際競争

力を強化して、自由放任にあらざる自由、統制にあらざる秩序をもった調和社会の実現に向かって前進せねばならない」

この「所見」に示された具体的な行動基準のうちで、最も重要な柱は「産業調整会議」の設置への呼びかけである。それは「新しい産業秩序の確立」の線にそう、民間経済人による自主的な調整の場を意味した。このような「自主調整」の必要性は、同友会がかねて強調してきたところであり、木川田代表幹事は最も熱心な主唱者の一人であった。そして今や、景気調整期の中で「自由化」のための経済基盤を整えるという、厳しい情勢下において、そのことが一層強く要請されたのである。「所見」は、このように説明している。

「経済界としては、一般的な景気政策にどのように対処するかと併せて、自由化にともなう産業構造の再編成をいかにして摩擦を少なく円滑に行なっていくかの構造調整への配慮をもつことも必要になってくる。われわれはかねて自主調整を主張してきているのであるが、今日ほどその実行の必要性が痛感される時はないのである。このためわれわれは、既存の業種別団体の整備と自覚を促すとともに、さらに一歩進めて、民間経済人による産業調整会議のごときものを設置し、日本経済の基本的な新方向についての話し合い、協力関係の推進など経済界全体の意見の総合調整の場を持つことを提唱したい」

そして、その調整のための機構が、「自由化にともなう国際経済の場における競争力の強化を図るための方策」の具体化にほかならず、また「産業協調体制を通じ、秩序ある競争に向かって進むことを可能にする」のに役立つことを強調したのであった。

「所見」はまた、経済難局に直面すると政府がとすれば、その誘導的役割以上に過ぎて、「統制」的な態度

第一章 「開放体制」の自覚

で民間経済に介入してくる弊に着目して、それに一矢を報いた。即ち、「政府と経済界の協力の緊密化」の中で、「政府の良識に基づいた適切な経済誘導は好ましいことである」と前提したあと、政府の姿勢について、このように批判した。

「政府は経済の問題については民間の意見を尊重し、これに耳を傾けるのが当然である。政府と経済界は決して支配・被支配の関係にあつてはならず、常に相互の理解と信頼に基づく協力・補完の関係でなければならぬ。しかるに政府はこれまで、経済界がしばしば建設的な提案を行なったにも拘らず、経済外的要因にとらわれて、ややもすればその実行を怠ってきている。まことに遺憾である」

この通常総会には、経済同友会の代表幹事をつとめたことのある藤山愛一郎経済企画庁長官が臨席していた。木川田代表幹事は、その前で「所見」を述べたのであり、それだけに「所見」のこのくだりは、親近感と実感をもって訴えられた。藤山長官は、木川田代表幹事の「所見」表明のあと、その趣旨に沿いたい旨を親しく述べたのである。その際、藤山長官が極めて率直に池田首相の高度成長政策を批判し、世の注目を浴びたが、旬日後、藤山長官は閣僚を辞することになったのは特筆すべき事件である。

昭和三十六年秋の景気調整策実施以来、経済界は不況期を低迷したが、三十七年夏には引締め政策の効果が現れ、国際収支の均衡がもたらされた。政府は十月、政策を転換し、以来景気はなだらかな回復歩調に転じた。しかし「自由化」の外圧は、一段と強まり、それに適応するための経済体質強化の必要性が、いよいよ高く切実に感じられた。

『昭和三十八年度・経済白書』で宮澤喜一経済企画庁長官は、このように訴えた。

「われわれの課題は、単に、景気の回復を図ることだけに止まらない。日本経済は引続く高成長によって経済規模も先進国に近づき、IMF八条国への移行、OECDへの加盟など、今後世界経済との関係も一段と密接化してくるから、封鎖的な経済体制の弊をとり去り、国際社会の一員として一層ふさわしい姿を整える必要がある。そのためには、経済の立ち遅れた部面を改善し、ひずみを是正するなど、多くの面で地固めを行なっていくことが大切である」

経済同友会では三十八年一月、「年頭見解」を発表した。それは『世界経済のなかの経営者』と題され、「開放体制」を間近にした経営者の基本的な時代認識と、その心構えを述べたものであった。

「見解」はまず、昭和三十八年経済を、このように規定した。

「今年日本経済を円滑に世界経済の中に組み入れる問題がいよいよ目に見えて具体化する年、つまり長い間、保護主義に守られてきた「離島の封鎖経済」から、自由主義に基づく世界的規模の「開放経済」に移る年である」

このような時代認識に立って、「見解」はまず「経営者」自身に対して、その「自主性と社会的責任」の再確認を要求した。

「日本経済が世界経済の中に入っていくに際し、最も責任の重いのは企業経営者である。いうまでもなく、国際競争場裡における主役は経営者であり、経営者の決定が国際競争における勝敗につながるからである。そのことは企業の盛衰となって現れるし、国の経済成長にもひびく。したがって、経営者は世界経済の中の経営者

第一章 「開放体制」の自覚

の地位を明確に意識して、その責任を遂行することが望まれる」

さらに「見解」は「経営者の実践的心構え」として、次の諸点をあげた。

一、国際競争の過程で経営の困難に直面した場合、安易に政府の援助に頼るような途を選ばず、「経営者の根性と株式会社の本領」によって、自力で生き抜く決意をすべきだ。政府への依存は、自由企業制の否認につながる。

一、一企業の利己主義に基づく過当なシェア競争をやめ、基礎的な技術研究・経営研究・教育訓練などの共通問題、ならびに重複投資、乱売競争の排除などについては、たがいに協同・協調体制を固め、また単なる量的拡大よりも質的強化に力を注ぐべきである。

一、国際競争力強化のためには、個別企業の規模拡大とともに産業全体の生産性を向上させねばならない。この場合、大企業経営者の決定は経済的・社会的に及ぼすところが大きいのに鑑み、中小企業の近代化への協力を促したい。

「見解」は、続いて、前年度総会で打ち出された「産業調整会議」（仮称）の設置を重ねて提唱するとともに、この機構への金融関係者の参加が望ましい旨を述べたあと、「銀行の再出発」と題して、次のように大胆な金融界批判を試みた。

「日本の経済が世界経済の中に入っていくのに対応して、銀行は再出発を決意すべきである。従来 of 激しい貸出競争と安易な貸出態度は、過去においては景気過熱の、また今日においては設備過剰の誘因となったばかりでなく、国際的規模からみて過小な企業の乱立を招くという結果をもたらしている。このままでは、新たな事

態に伴う産業体制の樹立を阻害することは明らかである。したがって、それが改まらないとすれば、銀行に対する政府の干渉はつるばつるばかりである」

そして「見解」は、「われわれとしては、自由経済下における銀行の大きな役割を期待する」との立場から、今後の銀行の在り方について、次の諸点を指摘し、反省を求めた。

一、市中銀行は企業の場合と同様、自己責任体制を固めるとともに、公的使命に忠実に、過当な貸出競争・系列融資を抑制する。

一、経営の合理化、預金コストの引下げ、資産の流動性向上、預貸率の改善など体質強化に努める。

一、産業界の新しい動きに対応して、銀行の合同・合併をも真剣に考える。

一、特定産業の政策的な育成・転換資金の供給を効果的に行なうため、開銀は政府機関として、他の銀行のなしえない分野で独特の任務を遂行すべきである。

「見解」は最後に、「政府のなすべきこと」として、「経済法制調査会」（仮称）を設け、「独禁法」「外為法」など経済関係法規を、実情に即して全面的に再検討のうえ、必要な改正を施し、また不要部分を整理することを要請した。

昭和三十八年二月六日、IMFは日本の「八条国」移行を正式に勧告した。経済同友会は、これより先「資本自由化特別委員会」を設け、神野正雄幹事が中心となって検討を進めていたが、IMF勧告の翌二月七日、『資本自由化について』と題する提言を発表した。それは「貿易・為替の自由化」の場合と同様、資本自由化も前向

きにとらえて、その不可避性と必要性を強調するとともに、それに対応する日本経済としての基本姿勢について、實際家の立場から見解を述べたものであった。

まず「資本自由化」に対する積極的認識が、次のように述べられた。

「資本取引の自由化は世界の大勢である。貿易・為替の自由化や八条国移行に伴い、資本の自由化は不可避であり、わが国だけが特殊措置を固執し得なくなることは明らかである。他方、わが国としても、高度成長に伴う資本の不足を充足する上からも外資の必要性はいよいよ高まるであろう。また、わが国が重要な市場として外資を吸引する魅力も加わるであろう。われわれは、このような内外の情勢を把握し、むしろ積極的に資本の自由化を推進することを基本方針とし、これに必要な体制の整備を急ぐべきであると考える」

しかし「提言」は、必ずしも手放して自由化を促進せよ、とはいわない。「資本自由化」の不安要因として、次の点に着目した。

「日本経済は工業国として、欧米諸国に比し、多分に後進性をもっている。しかも、わが国の企業の規模は小さく、過当競争が生じやすい上に、新しい産業体制もまだ確立されていない。のみならず、貿易自由化や関税引下げが重なるため、資本の自由化を余りに急激に進めた場合には、経済の混乱・業界不安を誘発する恐れがある」

このような不安要因のあることを指摘したのち、「提言」は政府に対して、「資本自由化により生ずるおそれのある経済の混乱にそなえて、総合的政策の適切な運営体制を整備しなければならぬ」と要請するとともに、経営者に対しても、「経営権・市場占拠・株式の持分・技術導入等の問題は、経営者の自覚と業界の協力体制に

よって解決しうる面が少なくない」として、業界体制の立直しの急務を訴えた。

経済同友会の昭和三十八年度通常総会は四月十二日、日本工業倶楽部で開かれた。この総会で水上達三代代表幹事は任期満了で退き、同時に、もう一人の二宮善基代表幹事は複数代表幹事制に疑問を有していたため退き、再び木川田一隆前代表幹事が代表幹事に就任、ここに「単数制」による代表幹事が、実現したわけである。

退任する水上達三代代表幹事は総会議事に先立って、最後の「代表幹事所見」を発表した。この「所見」で水上代表幹事は、「貿易・為替の自由化を促進する必要があることは勿論、進んで資本取引を自由化し、また関税一括引下げにも応じていかねばならぬ」と強調した。貿易業界の指導者ともいべき水上代表幹事としては当然の着眼であると同時に、それはまさに時宜を得た主張でもあった。というのは、当時における国際経済的關心の重要な一つの課題は、関税一括引下げ交渉の推進にあったからである。

GATTは発足以来、五回にわたって関税引下げ交渉を主催してきたが、「国別・品目別引下げ方式」と呼ばれる従来の交渉方式では、交渉がきわめて複雑で長期間を要するほか、方式自体に欠陥や矛盾が多いために、交渉が回を重ねるにつれて、その規模が縮小する傾向が見られた。このため、昭和三十六年秋GATTは将来の関税交渉方式として、「関税一括引下げ方式」をとることに決定し、わが国を含む二十一カ国とEEC委員会が参加して作業部会を持つことになった。あたかも翌三十七年秋には、米国で画期的な「通商拡大法」が成立し、各国との交渉を通じて米国の関税率を五年間に五〇%まで引下げ得る権限が大統領に与えられた。米国は、この権限を最大限に活用すべく、GATTの枠内で行なわれる「関税一括引下げ交渉」を積極的に推進する態勢を固め

第一章 「開放体制」の自覚

た。これが、いわゆる「ケネディ・ラウンド」である。

この「ケネディ・ラウンド」交渉は、昭和三十八年五月に再開され、基本原則に合意をみたうえ、この原則に照らして実際の運営の衝に当たる中心機関として、新たに貿易交渉委員会を設置することを決めた。「ケネディ・ラウンド」が活発に動き出したわけであり、この機会をとらえて、経済同友会はきわめてタイムリーな提言を行った、ということにはほかならない。

「所見」は、「関税一括引下げ」に応じることを主張すると同時に、そのために必要な心構えと対応策について、とくに力点を置いた。即ち、こういう。

「この新しい事態に対処し、世界経済の平等な一員としての地位を確保するには、国際競争力の強化が必要なことはいうまでもないが、それには、いままで高度成長のかけに隠されていた弱点を補強し、ゆがみを是正することが不可欠の要件である。そして、これまでの保護的政策をできる限り廃止して自由化を進めると同時に、国際競争上強化する必要があるものには、思いきった対策を講ぜねばならない」

このような観点から、「所見」は「企業の内部蓄積・株式資本の充実」を唱えた。「開放体制」になれば「企業の経済力は世界的水準の尺度ではかられることになり、現在、内部蓄積の不足、外部蓄積の過大に端的にみられるような、わが国企業の経済的基盤の弱さは、製品コストの割高をもたらすなど、国際競争上いちじるしく不利な条件になるのは明らかである」というのが、その理由である。その具体的方策として「所見」は、経営者側に対して「投資態度の再検討」と「使用資本の節約・効率化」などによる「国際的水準のバランスシートの作成」を呼びかけるとともに、政府に対しても、(1)償却年限の短縮と自主的償却制の採用、(2)企業の税負担の軽

減、(3)支払配当軽減措置の拡大、および(4)公社債市場の形成、を要望した。

「所見」において最も注目すべき提案は、「ドッジ・ライン」以来踏襲されてきた超均衡財政からの脱却を唱え、それによる税収入一本槍の財政運営を鋭く批判したことである。即ち、このように論じた。

「政府は、古い財政原則や過去の経験の機械的適用でなしに、新事態に即応して、政策の転換を図るべきである。その方向は、具体的には、公債政策の本来の活用と相まって思いきった減税を行ない、国際競争力の強化を図ることである。ただし、この際、公債の市場消化を図る必要があることはいうまでもない」

公債政策の本来の活用とは、市場消化のみに依存した公債発行を指し、このような性格の公債発行は、日銀引受けによる不健全な公債発行とちがってインフレの危険がない、という認識に立つ提言であった。これは当時さかんに論議されていた「成長金融」の考え方の財政への適用とも見られるものである。とくに、企業の国際競争力強化のための、資金面の基本的方策ともいうべきものであった。

二 国際活動の積極的展開

(一) 日米共同提案を發表

経済同友会は昭和三十六年四月の通常総会で、米國CEDによる「地域開発に関する勧告」を受けるなど、国際提携の実際的な第一歩を踏み出したことは、すでに記したが、さらに重要なことは、これを機会に両団体が将

二 国際活動の積極的展開

第一章 「開放体制」の自覚

来、一層親密な協力のもとに、自由社会・世界経済の発展に寄与していこうという気運が高まり、直ちに実行に取りかかったことである。

通常総会が開かれた四月二十一日朝、銀座東急ホテルで、CED側デイビッド会長以下と同友会側の岩佐凱實・木川田一隆両代表幹事以下、両団体の幹部が会談した。その席上、CED側から、次の提案があった。

「CEDとしては自由諸国の共通した条件にある経済団体との協力関係を促進することを望んでおり、すでに英・仏・独・伊などでは、それが実現している。豪州の経済開発委員会とも交渉中である。ついでには日本においても、同友会との間で協力関係を実現したい」

同友会側もこれに同意し、近く共通の問題について共同討議を行なうことが確認された。

それから約一カ月後の五月二十四日、CEDから同友会に対し、「日本が自由諸国にとけこんでいく方法について、双方の幹部間で懇談したい。第一回の会談では、貿易・国際収支の問題を取りあげたい」と、申し入れがあった。

十月十七日、CEDの招きによってサンフランシスコ市のクラウン・セラバック・ビルで予備会談が開かれた。CED側から、前会長のセラバック日本問題委員長以下同委員、同友会側からは岩佐政策審議会委員長以下が出席した。席上、セラバック委員長は、冒頭に、こう述べた。

「より合理的、互恵的な世界貿易機構の発展を念じている我々が痛感していることは、日本と他の一流工業国との間の貿易決済関係が、北大西洋諸国間の関係と比べて自由化が遅れていることである。自由化の遅れを招

いた理由とか、それが賢明なあり方かどうかは、ここでは触れない。なぜならば、それこそ今回の会談の研究課題の一部だからである」

ついで、CED調査局長スタイン博士は、共同討議の問題の柱として、(1)日本商品に対する差別待遇問題、(2)日本の経済成長に伴う国際収支問題、(3)発展途上国開発における日本の地位、の三点をあげた。

この予備会談の結果に基づいて、経済同友会は三十七年一月二十四日、第一回検討会を開いたのを手始めに、通商政策委員会(委員長・神野正雄幹事)を中心に研究を重ねた。

両団体は、共同研究上の参考に資するため、三十七年五月それぞれ質問状を交換した。CEDから同友会に寄せられた質問の内容は、大要次のようであるが、それは当時日本経済の体質と志向について、自由世界・先進諸国が、何を警戒し何を期待していたかを物語るものといえる。

一、世界貿易の伸びは、年率せいぜい四と五%である。しかるに日本の所得倍増計画は日本輸出の伸びを一〇%と想定している。計画は、この較差をどのようにして埋めようとしているのか。

一、国際経済政策の基調は、財貨・資本の自由な国際間移動を目的としている。日本は、これに積極的に参加しつつ計画目標を達成しようとしているのか。

一、日本の輸出増加に伴い、海外工業国は防衛策をとっている。こうした対日制限措置が強化されないよう、倍増計画は、輸出先の分散や輸出品の多様化などを考えているか。

一、日本は真剣に貿易自由化を考えているのか。三十七年十月の自由化目標が達成できても、輸入を抑える新たな税や他の行政措置で、実質的には後退させられるのではないか。自由化による輸入増加に、日本はどう

二 国際活動の積極的展開

第一章 「開放体制」の自覚

対処するか。

一、EECの進展に伴って、日本はどのような影響を受けるか。英国の加入・非加入の影響、EECにおけるGATT三十五条援用あるいは撤回の影響はどうか。

一、外国企業の対日投資に対する日本の立場を問いたい。単独投資の子会社を設立することを認めるか。利潤・配当の国外送金、元本引揚げなどに対する現行制度をどう思うか。

一、発展途上国に対する開発援助についての日本の対策はどうか。

要するに、この機会においてCEDが打診したかったことは、日本の旺盛な経済成長意欲と国際経済政策の理念との関係、とくに自由化推進に対する日本の真意についてであったとみてよい。

経済同友会とCEDの第一回合同委員会は三十七年六月二十七、八の両日、サンフランシスコのフェアモント・ホテルで開かれた。

同友会側からは、岩佐凱實・木川田一隆・楢山廣・神野正雄・北裏喜一郎・鈴木治雄・渡辺武の各幹事、山下静一常任幹事が出席した。

二日間の討議の結論として、CEDのスタイン調査局長は、次のような感想を述べた。それは日本を世界通商における対等のパートナーとして迎えることが、世界経済の発展のために望ましい、という考え方を前提として、日本の国際経済への協力が一層フェアで積極的になることを要望したものであった。

一、日本が世界の通商において、対等のパートナーとなることを望む。日本が自由な貿易政策をとることが望

ましい。また日本を、自由で多角的な貿易網に組み入れる必要がある。

一、日本は急速な経済成長を達成するため輸出入を大いに伸ばさなければならないが、同時に、経済構造の多様化、専門化を図らねばならなくなっている。

一、日本も他の国と同様、国際収支の困難に直面しているが、日本の場合には、国内だけの施策だけでは解決できない点があり、日本に対する関税率の引下げ、差別待遇の撤廃などがぜひ必要である。

一、外国資本の対日流入については、日本商品の外国市場への流入の自由と同じ原則で解決すべきである。この場合、資本の流入は財貨やサービスの流入と同じ効果がある。したがって、現在の制限は一時的であることを望む。

また山下静一常任幹事は、これに対し、「だいたい同感であるが、唯一つ強調したいのは、日本商品に対する差別待遇の撤廃であり、とくに切実なのは、E E C諸国のG A T T三十五条援用の撤回である」と述べた。

両団体の第二回合同委員会は、三十七年十月十七、八の両日、東京・丸の内の東京会館で開かれた。C E D側から、ハウザー会長、ゼラバック日本問題委員長、ディビッド前会長、ニール事務総長など有力メンバーのほか、エコノミストなども参加した。同友会側の出席者は、水上・二宮両代表幹事はじめ、岩佐凱實・稲山嘉寛・井深大・神野正雄・木川田一隆・北裏喜一郎・佐々木直・鈴木治雄・檜山廣・渡辺武の各幹事、山下静一常任幹事などのほか、エコノミストとして、小島清一橋大学教授、広野良吉成蹊大学講師の両名が加わった。

この会議の印象について、山下常任幹事は機関誌『経済同友』で、こう記している。

二 国際活動の積極的展開

第一章 「開放体制」の自覚

「双方が忌憚のない意見を交換し、また討論を交し、相互に疑問点の解明、追加すべき問題の提起が行われた。率直に言って、一、二の問題を除くと、両団体の間に根本的な食い違いはなかった。ただ、最大の問題は、国際収支の見方と、資本自由化の点である。それにしても、個別的利害を超えた両者の会合は、終始友好的な雰囲気でもちていた」

CEDのハウザー会長は、滞日中、同友会の定例幹事会に出席し、両団体の提携と、共同作業の意義について、このように語った。

「これほど多数のCED有力メンバーが揃って、外国団体との会議に参加したことはなかった。その理由は、驚異的な経済成長をもたらした日本の実業家のうちでも、最も先見の明に富み、国際的視野が広く、活動力にあふれ、しかも進歩的な企業家の集まりである経済同友会との共同研究に、われわれが大きな意義を見出しているからである」

経済同友会とCEDの共同研究になる『世界経済における日本』と題する「共同提案」は、昭和三十八年四月八日、日米同時に発表された。その内容は、両団体が「世界経済の中の日本」という同じテーマを、それぞれ独立した立場から検討した成果を、それぞれの責任において、二本建て発表したもので、その意味では「共同提案」の形式をそなえていないかも知れない。しかし、両団体がそれぞれの提案をまとめるに至るまでには、その首脳が三回にわたる長時間の討議を重ね、問題点の解明・整理のための共同研究を行ない、出来る限りの合意に達する努力を傾けたという点において、そこから生まれた二つの提案は、ある限られた意味における「共同提案」の

実質を持つものとみてよからう。

これら二つの提案は、その間に立脚地の相違はあるものの、いずれも、日本経済の驚くべき経済成長とその成果を是認し、この実態を前提として、日本が国際経済社会の「イコール・パートナー」として参加することの必要性と、その積極的役割を認め、それだけに日本の「自由化」が一層速かに促進されるべきことの意義を強調する一方、日本に対する各国の差別待遇の非を指摘したほか、発展途上国開発援助への日本の役割にも言及した。しかも、重要なことは、これら提言の背景をなすものは、一國の狭い経済的利益の立場ではなく、より広い国際経済政策の基本原則であるところに、大きな特色が見出せるということである。

経済同友会の提案においては、「戦後日本経済の発展」と「高度成長における国内問題」を叙したのち、「変貌する世界経済において日本が当面する諸問題」に対する「同友会の見解」を示した。この最後の部分では、(1)世界経済におけるイコール・パートナー、(2)欧州共同市場の発展、(3)世界的規模での自由貿易、(4)資本移動に対する制限の撤廃、(5)東南アジア・アメリカ・日本相互間の経済関係、(6)対発展途上国援助、(7)社会主義ブロック諸国との貿易——の各種問題について、一般的見解と日本の立場ないし要望すべき点が、論じられた。「見解」は、「今日の日本が解決せねばならない最大の難問は、自由世界経済のなかで対等なパートナーの地位を獲得することと、この目的のために世界の他のすべての国々との貿易量を相互に増加させることにより、その経済発展を一層推進すべく最善の努力を払うことである」との前提的姿勢に立って、「近い将来予定されている自由化措置は、国際経済環境の改善と世界経済の一層の繁栄とを目指して努力を続けている世界の先進諸国のなかに、対等のパートナーとして参加しようとする、われわれの固い決意を示すものである」との立場を明らかにし、同時

第一章 「開放体制」の自覚

に、「すべての先進国が、日本を対等なパートナーとして受入れ、日本の商品に対して課しているすべての通商障壁を除去することを期待している」と要望した。

またCEDの提案は、「対日貿易制限の理由」「自由世界経済の基本理念」から「日本経済の特色」に及び、最後に「結論と勧告」を掲げた。それは、(1)対日差別の撤廃、(2)自由規制ワタの緩和と廃止、(3)日本の輸入数量制限の廃止、(4)一般関税引下げ、(5)日本におけるアメリカの特需、(6)日本の対中ソ圏貿易、(7)日本側の外資規制の撤廃——の各項目について、見解を示すとともに、世界および日本に対して適切な勧告を行った。

CEDはこの提案において、対日貿易制限が先進諸国で行なわれる理由について、興味ある見解を示した。即ち、次のようである。

(一) ヨーロッパでは、ある種の方角における自由化推進の努力には日本を含んでおらず、むしろ、ある程度日本を排斥していた。

(二) 日本の輸出品に対する差別は「合法的」だった。

(三) 日本からの輸入品が最大の競争相手となったヨーロッパやアメリカの産業の中には、綿製品や陶磁器産業のように、すでに斜陽産業となっていたものがあつた。

(四) 日本の低賃金は、日本からの輸入品を特別に恐れる原因の一つとされ、したがって、その輸入品を特別に規制する原因の一つとされることがしばしばだった。

CEDはまた、日本が自由化を遅らせてきた理由について、次のようにみた。

(一) 戦後一貫して日本は国際収支上の不安を体験してきた。

(二) 日本経済は急速な成長をとげているものの、一人あたり総生産はアメリカや北西部ヨーロッパ諸国のそれに比べると、依然としてはるかに低い。

(三) 競争という観念は、日本ではアメリカや西ヨーロッパと比べて強くない。

CEDは「結論と勧告」の項で、「対日差別の撤廃」について、このように述べた。

「現在の対日差別は、GATT三十五条に基づくものであるとないとを問わず廃止し、日本に最恵国待遇を与えるべきである。ある場合には困難を避けるために、漸進的な制限廃止が必要であるかもしれない。しかし差別待遇は、自由経済の根本理念に対する大きな違反であり、したがって、できるだけ早く廃止されなければならない。現在差別を実施している国は、差別廃止により生じ得る輸入に対する国内産業の調整を援助するために必要な国内措置を講ずる責任を受諾すべきである」

同時に、CEDは「日本の輸入数量制限廃止」について、こう述べた。

「日本には為替制限を正当化するような持続的な国際収支上の困難は存在しない。日本の周期的な国際収支困難は、従来も主として行われてきたとおり、国内財政政策により克服可能である。われわれは、日本は輸入に対する為替制限や、その他の数量規制を廃止すべきであると信ずる。この場合にも、われわれの他の貿易自由化に関する勧告の場合と同様に、組織的なタイミングが必要であることを認める。だが、われわれは、日本は従来以上の速度でこの方向へ進み得ると信ずるものである」

CEDは、その提案における思想的基盤を、「自由世界経済の基本理念」に置いた。CEDは、この原則について、それは「GATTやIMF協定のような文書には反映されているとはいえ、いかなる国際条約にも完全に

二 国際活動の積極的展開

第一章 「開放体制」の自覚

は成文化されていないだろう。むしろこれらの原則は一種の暗黙の了解として存在している」とした。「基本理念」は、端的に次のように表現されている。

「自由世界経済の基本的な考え方は、物資・サービス・資本の自由な交換にたずさわる当事者は、双方ともその交換で利益を得るのが普通であり、その利益はその交換に対する規制がなくなればなくなるほど、大きくなるということである。この考え方はもう一つの考え方、すなわち、いずれの当事者も自己の利害をよく判断することができ、いずれの当事者も交換から利益を得るとみない限り、交換には自ら参加するようなことはしない、という考えを前提とするものである」

これはきわめて含蓄のある言葉であるが、要は、一国が自分の利益のみを優先させて、相手国の利益に目を蔽う限りは、国際交易の真の発展をもたらすことは出来ない、ということにはかならない。

日米の進歩的な二つの民間経済団体による初めての共同提案は、米国内でも大きな反響を呼んだ。それはまず、日本経済の「後進性」についての誤った先入観の払拭に役立った。次に、日本が国内的に困難な経済情勢にも拘らず、自由化の推進に出来る限りの努力をしていることに対する、理解を深めた。ひいては主としてEEC諸国における対日差別待遇の非についての共感を呼び起こした。そして何よりも、経済的実力をそなえた日本を世界経済におけるイコール・パートナーとして迎え入れることの必要性と意義について、新しい認識をもたらしたのであった。

「ニューヨーク・タイムズ」は、社説で、「日本の主要な貿易相手国である米国は、日本がより自由な貿易政策をとることに非常に大きい利害関係を持っている」と述べた後、「しかし日本が外国の製品や資本に門戸を開く

ならば、世界の他の諸国も日本に対する差別的な貿易障壁を撤廃しなければならぬ」と強調した。また「ワシントン・ポスト」は、「日本の進化の論理的帰結として、次の段階は日本と西欧のより緊密な経済提携を必要としているが、この段階は、貿易障害に対する断固たる攻撃から始まらなければならない」と論じた。

有力紙「デ・モイン・レジスター・アンド・トリビューン」は、日本に対する率直な理解と評価を示した。その社説は、「日本に対する差別待遇の理由であった低賃金という古い言訳は、もはや急速に当てはまらなくなってきた」とし、次のように記した。

「日本は全世界に対し、貧しい国ばかりでなく先進工業国に対しても、賢明な経済計画、民間企業と政府との見事な結合の好例を示している。……米國と西欧諸國は、日本が成長し繁栄を続けることに極めて重大な関心を持っている。日本は西側の貴重なパートナーである」

経済同友会は、この共同提案において、その「活動方針」に謳ってきた「民間経済外交の推進」に、大きく寄与したわけである。

(二) 欧州経済団体とも提携

経済同友会の「第三次欧州経済統合調査団」が派遣されたのは、第二次調査団から一年半を経た昭和三十八年春であった。井上英照幹事を団長に、村上正夫・河野一之・米戸清・服部謙太郎・松本秀夫の各幹事が参加して、三月十五日に出発、四月九日ロンドンで解散した。主な訪問先は次の通りである。

VOECD本部 ▽フランスCEPEPS ▽フランス経営者評議会 ▽ギリシャ開発公社 ▽イタリー産業

第一章 「開放体制」の自覚

復興公社 (IRI) ▽ファイアット工場 ▽CEPEE・インターナショナル ▽EEC本部 ▽GATT
事務局 ▽EFTA本部 ▽西独CEPEE ▽ケルン商業会議所 ▽FBI (英国産業連盟) ▽英PEP
(政治経済計画会議)

同友会の調査団が訪欧したのは、英国のEEC加盟交渉が、主としてフランスの強力な反対によって中断され、西欧内部に大きな波紋を呼び起こしている最中であつた。調査団はこの機において、英国の加盟が挫折した後の西欧情勢をはじめ、EECの経済情勢と日本との関係などにつき、前記のように、欧州の国際経済機構や各国経済団体の本部を訪問して、それぞれ代表的指導者と意見を交換するなど、精力的に調査研究活動を展開したのであつた。

井上英照団長は帰国後、同友会の幹事会席上で、次のようにEECの実感を語つた。

「EECが発展性のある市場であることには、疑問の余地がない。日本としても、対米貿易だけに依存せず、何とかEECに接近しなければならない。しかしEECは、われわれが想像するほど、日本を認識しているわけではなく、親近感も持っていない。彼等は六カ国の繁栄を第一に考えている。彼等の目下の最大の対外的関心事は、豊富な地下資源と莫大な人口を有するアフリカ市場である。その次が極東だ。日本など余り問題にしないし、またアメリカに対しては、その介入を厄介視している。

このような情勢の中で、われわれが対策として考えなければならぬことは、まず人的交流を活発にして、日本を認識させることである。また、日本商品の低価格と、これによる市場の攪乱に対する非難を随所で聞かされたが、その対策もぜひ必要だ。安く売ることが能ではないし、また別に、しいてそうする理由がない。むしろ

る輸出秩序を維持することを、真剣に考える必要があると痛感した」

調査団が発表した『中間報告』―『経済同友』(昭和三十八年五月号)所載―は、二つの点において、實際人らしい観察を物語っている。

第一は、「複雑なEECの性格」である。即ち、こういう。

「EECの強化と自由世界全体の強化とは、原則的、観念的には一致し得ても、具体的な問題になると、タイミングその他で、どちらを優先させるかの問題が起こることが、しばしばある。時には自由世界の他の国の利益を犠牲にしても、EECのエゴを通すことがあり得る。EEC委員会としては不本意であっても、業界の圧力に服さざるを得ないこともある。またEECの国造りにとって極めて重要なことのために、ほかの点で業界と妥協することもある。あるいはEEC委員会自身が、域外に多少迷惑をかけることを万々承知のうえで、強引にEECの国造りを推進せねばならぬ場面も出て来るかもしれない。そうした点で、EECの表情は極めて複雑であり、その動きは時にたんげいすべからざるものになる可能性を持っているのである」

第二は、「日本は如何に対処すべきか」についてである。まず、こう記す。

「このような性格のEECであつてみれば、日本として、これに対処する道は決して簡単ではない。やはり、政府レベルとしては、EECの動向をたえず注視し、もしEECのいき方に行き過ぎや独善的な点があつて、日本が不当な取扱いを受ける恐れのある場合には、直ちにEECにそのことを指摘して反省を求め、場合によってはGATTやOECDなどの場で堂々と日本の立場を主張し、出来るだけEECの「内向き化」を阻止するように努めることが、肝要である」

二 国際活動の積極的展開

ついで「報告」は、日本商品の急激な対E E C進出が、「安値輸出」の非難を浴びている事実に触れたのち、そのことに対する欧州人の感触について、こう記している。

「全般的にみて、日本側で先方の非難を受けないよう、何らかの対策を講ずる必要があるというのが、現地での実感であった。最近では西欧諸国は、日本のことを国際会議などで『低賃金国』とは言わなくなった。そのかわりに『生産原価の極度に低廉な国』と呼ぶ。これに対して、われわれが、『合理化・近代化によってコストを下げ安く売るのが、なぜ悪いか、自由競争である以上、優勝劣敗は当然ではないか』と、主張しても、先方は、こういうだろう。『いや、日本はわれわれの常識では考えられないことをする国だ。日本の設備投資は大部分自己資本ではなく、銀行からの借入金で賄われている。これはヨーロッパにはないやり方だ。日本の無鉄砲な大冒険のシリをわれわれの方に持つてくるのは、迷惑至極である。日本はわれわれと経済慣習を異にする国だ』——と。

それ故、日本としては輸出秩序を正し、輸出の協調体制を確立するとともに、人的交流を通じて、相互の基本的理解を深めることが望ましい」

E E Cの動向は、日本政府にとっても大きな関心の対象であった。E E C経済の発展は目覚ましいものがあったが、国際経済社会から見れば、それは多分に「内向き」の発展策に重点を指向し、域外諸国に対しては、むしろ封鎖的でさえあった。とくに、わが国に対するG A T T三十五条援用その他による貿易上の差別待遇は、政府にとっても解決を急ぐ問題として映じていた。

昭和三十七年秋における池田首相の訪欧は、事態の打開に対する有力な一石を投じたものであった。池田首相は十一月五日から二十四日まで約三週間にわたり、英国とEEC諸国を訪問し、相互の意思を疏通するとともに、通商上の障壁の打開にも現実的な進展をおさめることが出来た。

池田首相の訪欧の成果は、(1)日英通商居住航海条約の署名が行なわれ、英国がこれに伴って日本に対するGATT三十五条の援用を撤回したこと、(2)フランス・ベネルックス三国がGATT三十五条の援用撤回について、好意的態度を示したこと、(3)わが国のOECD加盟希望に対して各国が支持の態度を表明したこと——などの諸点で明確に現れた。池田首相の訪欧は、こうした具体的取獲のほかに、わが国経済の高度成長ふりと、自由陣営における実力ある一員としての地歩を、西欧諸国に深く印象づけることにも、大きな効果をおさめたのであった。

昭和三十八年五月、日英通商航海条約が発足し、同年五月には日仏通商協定がパリで調印され、翌三十九年一月に発効した。GATT三十五条援用を撤回するためのベネルックス三国との通商協定の改正は、三十八年四月東京で調印され、翌三十九年十月に発効した。

この間、前記池田首相の訪欧のほか、政府ベースあるいは経団連・日商など民間ベースの訪欧使節団の派遣が相つぎ、欧州からの来日も頻りであった。経済同友会が、こうした日欧間の交流に先鞭をつけたことは、すでに記した通りである。同友会のこの面における活動は、三回にわたる訪欧調査団派遣に続く、より画期的な日欧交流の一大イベントにおいて、大きく開花した。それは昭和三十八年十月、経済同友会の主催で東京に開かれた「国際会議」である。

二 国際活動の積極的展開

第一章 「開放体制」の自覚

この会議には、欧州の民間経済六団体と米国のCEDが参加した。欧州からは十三名、CEDから六名、それに同友会の有力メンバーが卓を囲んで、「世界経済の成長」をテーマに意見を闘わせた。個別企業の立場を離れ、純粹に自由世界国際経済社会の発展を念願する「経営者」の討論の場として、この国際会議の成果は大であった。

この国際会議は突然開かれたのではない。予備的なくつかの段階を経て実現したのである。

経済同友会が米国のCEDと提携した時、CEDは西欧におけるCEDの提携団体に対して、日本の同友会との交友関係について斡旋したが、その第一歩は昭和三十六年秋の「第二次欧州経済統合調査団」によって踏み出された。即ち、一行はイタリーのトリノで、インターナショナル・CEPESのヴァレッタ会長に会い、同友会と欧州におけるCEDの提携団体であるCEPES（西独・仏・伊）はじめPEP（英）・SNS（スウェーデン）との間に協力関係を持つことで合意した。

明けて三十七年五月三十一日から三日間、スウェーデンのストックホルムで、SNS主催の国際会議が開かれ、CED・CEPES・PEPのほか、同友会からは山下静一常任幹事が出席した。「西側諸国の経済成長」というテーマで、地域開発や社会化政策について、各国代表が意見を述べた。

ついで六月四、五の両日バリの国際商業会議所で、CEPES・フランズグループの主催で国際会議が開かれた。同友会からは水上達三・二宮善基両代表幹事のほか、岩佐凱賢国際委員長と山下静一常任幹事が参加した。ここでは「経済計画と私企業投資」について、各国の実情が報告された。

このような前段階を経たのち、昭和三十八年十月十七、八の両日、東京のパレスホテルで同友会主催の国際会議が開かれたのである。米・西欧の各団体の代表相互間および同友会とこれら諸団体メンバーとは、すでに先刻相識の関係で、会議はなごやかな親密ムードで進められたのはいうまでもない。

これら欧米の経済団体は、どのような性格を持ち、何を志向しているのか。会議で述べられた各団体活動状況報告のうち、フランスCEPEESのエドヴァール・セン会長による次の説明に、象徴的に現れている。

「CEPEESは指導的経営者によって設立された。その目的の一つは、個人を協調の場に引出すことにある。考えるグループであり、相互の意見を自由に交換するためのグループであつて、個々の企業の利益のためのものではない。時には私たちの内部で意見の一致しないこともある。しかし、われわれは、そうした意見の相違から新しい解決が見出されると考えている。

技術革新によつて世界は変革期に入っているが、こうした時に必要なのは個人のイニシアティブであると信じている。経済・技術・教育の向上も、人間的な観点に根ざしたものでなければならぬ。産業社会では、人間を見失わないことが最も重要である。私たちの直面する多くの問題には、明確な解決が困難なものもある。しかし、解決を急いで人間的な面を無視するのは危険である。

国際会議で意見を交換することは、相互理解に達する最善の道である。たとえ意見の一致がみられなくても、問題がよりよく理解されるからである」

このCEPEESの考え方は、CEDにも共通するところであり、経済同友会の有力メンバーの一人が語つても、同じような口調のものとならう。「国際会議」の思想的立脚地において大差はなかつたのである。

二 国際活動の積極的展開

第一章 「開放体制」の自覚

会議は「世界経済の成長」を主題として、(1)貿易拡大のための工業国間の協力、(2)開発途上にある国との貿易拡大、(3)日本経済の成長、の三つの問題にしぼって討議された。

あたかも当時、「関税一括引下げ」を主眼とする「ケネディ・ラウンド」交渉が、G A T Tの場で行き悩み、交渉中断の状態にあった。この機をとらえて、木川田一隆代表幹事は、適切にも、次のように挨拶した。

「最近、国際協調にさざ波が立つように見受けられるが、これは決して国際協調の否定を意味するものではない。逆に、これまで容易に進み得た低次元の国際協調の段階から、複雑な各国の利害の調整を図る高次の段階の国際協調へ進むための経過的な摩擦・困難なのである。したがって、今日こそ関係各国の信頼と友愛に基づく相互理解を促進し、この困難を克服しなければならない。この意味で、この国際会議の開催が実現したことは喜びにたえない」

二日間の会議において、同友会側は水上達三・島田英一・岩佐凱質の各代表らが、日本経済の成長とその問題点、および自由化への志向と、欧州における門戸開放の必要について述べた。これに対して、C E Dはおおむね同感の意を示したが、欧州の諸代表は問題をより切実にとらえ、現実の事態を直視しつつ、次のような議論を展開した。

▽自由貿易に対するフランスの態度
リュドフェール・セン代表（フランス・C E P E S会長）

「一九三〇年代の大不況、第二次大戦中の窮乏と戦後再建の困難さ、および過去二十年間の科学技術の進歩による生活水準の不断の向上により、どこの国でも、(1)完全雇用、(2)社会福祉、(3)経済成長の三つが、至上命令

となるに至った。貿易の自由化、世界貿易の拡大は必要であるが、右の三つの至上命令に反し、一国の経済的健康を害するような自由化は、理論におはれるものである。もっとプラグマティックに、ものを見なければならぬ。

今の世界では、経済の発展段階が同程度で、同じようなルールに従っている国と国との間で行なわれるのであれば、自由貿易は相互の利益にはならないのである。私たちは自由貿易という信仰を拒否するが、一国の経済の健全さが損われないという前提のもとでの漸進的貿易拡大は、望ましいと考えている」

▽日本とEEC、経済協力の方向Ⅱ ヨアヒム・ヴィルマン代表（西独・CEPEE事務局長）

「日本とEECとの共通通商関係については、輸入割当などの行政的制限を廃止するだけでなく、公正な競争のルールについて両者が合意する必要がある。また、EEC全体に対する過渡的な共通エスケープ・クローズを、日本が認めることが不可欠である。

西独は関税引下げ交渉に大きな期待をかけているが、経済政策の調整、公正な競争ルールの確立が先決であり、このためにも日本がOECDに一日も早く参加することを希望する。

資本移動の自由化については、EEC側にはもはや制限がないのだから、日本がIMFの規定にそって、もっと自由な政策をとることを期待する。このような改善によって、OECD諸国と日本との関係が、より密接になるのである」

なお、CEDのラックス代表は、大局的見地に立って、次のように述べた。

「一年前CEDが東京で同友会と会合した時は、自由世界内部で経済面の協力関係を進めることについて、楽

二 国際活動の積極的展開

親的な見通しを持つことが出来た。米国では通商拡大法が通過し、日本は輸入の八八%の自由化措置をとり、また英国のEEC加盟も、希望をもって進められていた。

しかし不幸にして、情勢は一変した。英国はEECに加盟できず、米国の国際収支は悪化して、ドル防衛策が打出された。日本国内でも自由化推進を再考慮する声が出ている。

だが、われわれは一年前に余りに楽観しすぎたとするならば、今度は悲観にすぎることのないようにしなければならぬ。とくに貿易障壁撤廃の問題が、そうである。いかなる交渉の過程においても、各国がその最大の利益を主張する時点があるものであるが、交渉を続ければ、各国にとって望ましい合意に達することも可能なのである。この会合に出席したわれわれは、国際市場に自由に参加している国籍を超えた共同体の一員として、自由世界結束の重要性を正しく認識し、その目的の実現に向かって努力しなければならない。

国際的な理想主義を振りかざす米国CEDと、厳しい現実に向かつて努力しなければならない「諸団体と、それぞれが同じ協調精神のみなざる場で、隔意のない意見をぶつけ合ったのである。経済同友会の「国際性」は、この初めての体験である東京国際会議で、いやがうえにも鍛えられて、高められたのであった。これが、その後におけるより幅広い国際活動に大きくプラスしたことはいうまでもない。

第二章 「大型経済」化の質的反省

——「開放体制」への適応——

昭和三十年代後半の日本経済は、池田内閣の「国民所得倍增計画」に支えられて高度に成長した。しかし、それは決して坦々とした道ではなかった。景気の過熱—国際収支の悪化—調整のための引締め、といった山から谷への激しい起伏の繰返しであった。具体的には、昭和三十六年の行き過ぎた成長の反動として、同年九月には国際収支改善対策による調整政策が打ち出され、三十七年は不況の年となった。国際収支の改善達成とともに、同年十月引締めが解除され、三十八年は景気回復の年となった。しかし、それもつかの間で同年末から翌三十九年初にかけて金融引締め政策が実施され、早くも景気は調整過程に入った。この度の不況はとくに深刻で、企業経営の悪化、中小企業の倒産、株価の不振など不均衡が目立った。一方、この間に輸出が増大して国際収支は好転

本篇 「進歩と調和」の求道者として

第二章 「大型経済」化の質的反省

したため、四十年に入って金融引締めは解除された。しかし、それにも拘らず前記の不均衡は緩和せず、景気の回復感のないままに推移して、同年秋不況がようやく底入れするまでは、暗澹たる景況に低迷したのであった。そして、四十一年には本格的な高成長に転じ、「大型経済」への歩みが始まったのである。

このような不安定な経済情勢の中で、日本経済は一貫して、高い成長率を維持した。昭和三十七年と四十年は調整・不況のため成長も鈍化したのが、その他は各年とも一〇%をはるかに超える成長率を記録したのである。しかし、経済の量的成長力が旺盛であった半面には、質的な不均衡と矛盾が深まりつつあった。現に三十九年の不況が、それまでの調整過程と異なって深刻であったことに関連して、経済発展における各部門間の「ひずみ」が指摘され、「構造問題」が一層切実に論議されるに至ったのである。

総じて池田内閣の高度成長政策は、製造業Ⅱ大企業中心に推進される傾向が顕著であったため、その他の中小企業、流通部門あるいは農業との間に不均衡が激化する結果を招いた。また経済界としても、この政策の支援をよいことにして、無秩序・競合的な設備投資にはやり、そのために国際収支のアンバランスを招いて景気の振幅を大きくし、また自らの企業財務の健全性を著しく損なった。三十九年から四十年秋に至る長期の不況は、三十年における設備過剰の調整が、それまで持ち越されてきたことにもよると指摘されたのである。

一方、世界の中の日本経済は昭和三十九年春、既述のようにIMF八条国移行とOECD加盟によって、まさに「開放体制」に入った。貿易・為替の自由化が一層きびしく迫られるとともに、資本自由化も現実の日程として浮かび出てきた。日本経済はもはや量的成長を誇っている時期ではなくなっていた。それと同時に、質的な充実と改善のために、深い反省と見直しが必要であった。企業としても事態は同じであった。開放体制下の国際競争

に対処するためには、経営の在り方は国際レベルにおいて健全でなければならなかったし、「先進国」の一員として輸出競争に参加するためには、国際的なルールを尊重したうえで、秩序ある行動をとることが必要であった。そのためには、やはり企業経営そのものが強固な基盤に立っていないければならず、ひいては日本の経済体制全体が、質的にも健全でなければならなかった。

このような情勢のもとに、「国民所得倍増計画」も再検討の余儀なきに至った。情勢の変化に対応して、政府の政策姿勢を立て直さなければならなくなったのである。即ち、昭和三十八年に「所得倍増計画」の中間検討を行なったのを機として「中期経済計画」が作られ、四十年一月に閣議決定された。「所得倍増計画」は昭和三十六年から十カ年間に所得を倍増するという計画であったが、計画発足後三カ年にして見直しの必要に迫られたわけである。「中期経済計画」は昭和三十九年から四十三年までの五カ年計画であった。経済審議会がその策定作業にとりかかったのは池田内閣時代であったが、三十九年十一月に政変があったため、計画の答申・閣議決定は、後継の佐藤榮作内閣になってからであった。

「所得倍増計画」はなぜ見直されなければならなかったか。それは大きく見て、内外の経済環境が基本的に変わったことと、その計画が内包していた矛盾が表面化し、その抜本的な是正が必要になったことによる。

まず経済環境の変化では、日本経済が「開放体制」に突入したという、計画当初に予見しなかった新事態が起こったことである。次に、経済成長率が「計画」による「前期三年九％」を大幅に超過し、もはや「計画」の基本線が実情にそわなくなったことを挙げることができる。「計画」遂行に伴う矛盾の表面化としては、各種の

第二章 「大型経済」化の質的反省

「ひずみ」の露呈がそれである。具体的には、「計画」が結果的に重点指向した製造工業と、農業・中小企業・流通部門との間の発展のアンバランス、ひいてはそれに伴う所得格差の拡大、経済の発展に比しての「社会開発」の立ち遅れ、経済至上主義による人間尊重への配慮の不足などが、大きな問題点となった。

要するに「倍增計画」に支えられての量的拡大優先の経済がはらんでいた不均衡・矛盾を克服するものとして、また他方では「開放体制」下の新しい時代的要請に應えるものとして、「中期経済計画」が生まれたのであった。したがって、それは「成長の安定性」と「各種ひずみの是正」を標榜したのである。

しかし、この新計画も、策定後一年の昭和四十一年初には廃止されてしまった。それは「計画」では否定されていた公債政策が、不況克服策の一環として四十年から導入された、という新しい事態の発生にもよる。しかし、より現実的には、新しく政権を担当した佐藤首相が、自らの基本構想を織り込んだ新計画を、国民に示す必要を感じたという政治的理由の方を、重く見るべきであろう。その新計画は、昭和四十二年三月に閣議決定された「経済社会発展計画」であった。この新計画の答申案を作成するに当たって、経済審議会を主宰したのは、昭和三十八年四月から経済同友会の単数制代表幹事のポストにある木川一隆代表幹事であった。彼は「中期経済計画」が内包していた「成長優先」的思想に対して、批判的見解を抱いていた。

経済同友会は「所得倍增計画」の発足以来、その計画運営に当たっての行過ぎに対して警告し、また経営者の無秩序な積極姿勢を戒めてきた。さらに、計画の内包する構造的な「ひずみ」についても注意を喚起してきた。同友会はまた、自由化問題には早くから前向きに取り組み、「開放体制」への自覚を高めていた。

いよいよ「開放体制」の本番を迎えて、木川田代表幹事を新しい指導者とする経済同友会が、政府に対する政策提言に、経営者に訴える見解表明に、大いにその先見性を発揮し、英知を傾けるのは当然のことであった。

一 単数制代表幹事・木川田一隆

経済同友会は、すでに触れたように、昭和三十八年度通常総会で「単数代表幹事」制を採用し、新制度による初の代表幹事として、木川田一隆幹事を選任した。同友会はその草創期における「当番幹事」制時代に、初代当番幹事として諸井貫一を単数で推したほかは、一貫して「二人制」を採ってきた。それをあえて「単数制」に改めたのは、基本的には時代の要請であり、また現実的には木川田一隆という適任者がいたからである。

「開放体制」を控えて、経済団体の活動は国内的に国際的に、ますます重要性を加えていた。経済団体は大いに発言し、大いに説得し、大いに活動的であらねばならなくなった。その際に、会の意識が鮮明に打ち出されることが肝要である。しかも、それが個性ある個人によって人格的に体现されることになれば、事は一層効果的であるのは、いうまでもない。

この時、組織委員長であった佐々木直幹事は、昭和三十八年早々から、そのことに着目していた。彼は時の水上・二宮両代表幹事をはじめ、元代表幹事らの参集を求め、新時代に即応する会の組織的強化について語り、慎重に検討を重ねた。その結果として出てきたのが、単数代表幹事に配するに複数の副代表幹事を以てする、という案であった。それは二月十五日の定例幹事会で承認され、四月の通常総会で実施に移すことになった。

第二章 「大型経済」化の質的反省

幹事会の議題に供された「組織変更の基本方針」によると、「会務の拡充、国際的地位の向上、責任の明確化という見地から、会の組織運用について検討した結果、現行二名の複数代表幹事制度を単数代表制にするか否かについては、単数代表者制度の採用が必要である」と記され、また「副代表幹事」制については、「単数代表幹事を補佐するための補佐機関の設置」の必要を認め、たうえで、「新代表幹事の選任をまっして、その意見を聞きながら決定する」こととされていた。

「副代表幹事」は、通常総会から一週間後に開かれた四月十九日の第一回定例幹事会で、木川田一隆新代表幹事の意見を求めたうえ、当初は「幹事会副議長制」として発足することとなった。藤井丙午・佐々木直・金成増彦・山中宏の四幹事が、それに選ばれた。この過渡的な制度が、「役員選任規程」の改正によって、正式に「副代表幹事制」となったのは、翌三十九年四月の通常総会においてであり、その時、前記四名のほか新たに井深大幹事が加えられ、五人の「副代表幹事」が出現したわけである。山下静一常任幹事は、新しい代表幹事補佐機関の新設について、その理由を次のように説明した。

「幹事会が大きくなったことと、本会の仕事が著しくふえたことなどにより、いわゆる執行部の拡充の必要が生じた。かくして、伝統ある複数代表幹事制を改めて単数制とし、その代わり複数制の補佐機関を設けたのである。その狙いはいろいろあるが、最も大切な点は、層の厚い会員との接触を密にし、できるだけ会員の多数の意思を会の運営に反映させることにある」

一名の代表幹事を押し立て、その周辺に五名の副代表幹事を配することによって、新しい時代に精力的に取組んでいく同友会の中核機構が確立されたわけである。

木川田一隆幹事が初の単数制代表幹事に選ばれたのは偶然ではなかった。むしろ、このような適材がいたからこそ、この新制度が発想されたといつてよい。彼はその後、昭和五十年四月の通常総会で、代表幹事のバトンを佐々木直に渡すまで、十二年の長期にわたり、同友会の先頭に立って采配を揮うこととなる。同友会が木川田一隆代表幹事を得たことは、無条件に幸いであった。また一面から見ても、木川田の経済人としての資質は、同友会において育ち、成長し、ついには自ら同友会精神の体現者となるまでに至ったのである。ある意味において木川田は、その年齢の関係を度外視すれば、同友会初期における多士済々の創業者たちが、よつてもつて育て上げた出色の嫡出子ともいふべき存在であった。彼が長くそのポストにあって、会の発展のため献身的に奉仕したのは当然のことである。

木川田代表幹事が同友会の中核的メンバーとして注目され出したのは、会発足後十年、昭和三十二年通常総会の議を経て新設された「経営方策審議会」の委員長に選ばれてからであった。この委員会は、経済同友会が日本経済自立後初めて打ち出した大きな行動の基本線ともいふべき「議會政治擁護」（昭和三十年通常総会決議）の趣旨にそつて、「経営者の社会的責任の自覚と実践」の具体策を検討することを目的として、生まれたのである。この委員会はまた、広く「トップマネジメント」を研究するグループといった性格をも担い、要するに同友会における最も重要な中核的機構の一つであった。

木川田は、この「経営方策審議会」の委員長として、三十三年四月には『経営者啓発についての所見』を発表し、その中で、新しい経営管理の必要性、企業における人間関係の重視、公正競争と自律調整による公益の増進、などを強調した。「自主調整」論議が同友会内部で高まったのは、まさにこの時点からであり、同年九月に

第二章 「大型経済」化の質的反省

は『自主調整についての見解』が発表された。三十四年四月の通常総会では『新しい経済秩序への見解』が発表され、同友会における「経営者の社会的責任」追求意欲は、いよいよ高揚した。このような新しい経営者の意欲と志向を、「理念」的にまで昇華させるに当たって、木川田代表幹事は文字通り指導的役割を果たしたのである。

木川田は昭和三十五年から二年間、代表幹事をつとめた。その前半、岩佐凱實代表幹事と組んだ時代は、同友会がその活動分野を意欲的に拡大した時期であった。「自由化」問題、構造問題のほか、「所得倍增計画」の安定的推進についても、慎重な配慮と研究がなされた。その成果は、相ついで発表され、世の注目を集めた。後期の水上達三代代表幹事とのコンビ時代、同友会は国際活動の本格化に一步を印した。CEDとの提携が実り、共同研究がスタートした。欧州・東南アジア・カナダなど世界の主要地域に調査団が派遣された。

同友会は英知ある進歩的な多数の経営者が、それぞれの知識と体験と個性をもって集まり、自由な議論を闘わせることによって、明日のより良い日本経済の在り方を模索し、進路を見出し、その線にそって行動を展開していく「良識の経済団体」である。それは、あくまでも民主的な合意の上に立って運営され、一人の指導者の独断専行や恣意の押しつけが罷り通る雰囲気にはない。しかもなおかつ、このような組織には、先見性に富み創造力豊かな一人のすぐれた個性の存在が望ましく、それが渴仰される。構成員の大多数に支持される代表者の、巧まざる指導性が、組織の発展にとって大きな効果をもたらすのは当然だからである。

木川田一隆は、このような意味と実質をそなえた単数制代表幹事となった。経済同友会の「木川田時代」が開幕したのである。

二 前進のための構造調整

「開放体制」第一年の昭和三十九年一月十七日、経済同友会が発表した「年頭見解」は、『前進のための構造調整』と題された。

この「見解」案を幹事会に付議するに当たって、木川田一隆代表幹事は、とくに発言を求め、次のように注意を喚起した。

「本年は、開放体制が本格化する第一年目であり、あらゆる意味で画期的な年である。したがって、本年の年頭見解は、国民一人一人の自覚と認識を促すとともに、経済の質的強化に全力を傾け、もって新しい産業社会の形成に努めるべきことを第一義とした」

また、この案をまとめるのに中心となった岩佐凱實政策審議会委員長は、提案理由の説明の冒頭で、「明治維新以来の重大時期にどう対処してゆくべきか、という認識のもとに、日本経済当面の諸問題について検討を重ねるとともに、今後の日本経済のビジョンに対する根本的認識の把握に、より大きな重点を置いた」と述べた。

「開放体制」の重圧感、日本の経営者にとって、明治開国にも比すべき強さをもって迫っていたのである。

「見解」は冒頭で、「これから五、六年、わが国は国際化・自由化に伴う摩擦、あるいはそれに絡んだいろいろな問題に直面し、われわれは、かつてない困難な道を歩まねばならないだろう。この五、六年こそ、わが国にとって、あらゆる意味において画期的・歴史的時期である」と、強調した。この「五、六年」の意味について、岩

第二章 「大型経済」化の質的反省

佐委員長は、とくに、このように説明している。

「六年目の一九七〇年（昭和四十五年）には、日米安保条約改定問題があるなど、政治的にも問題の多い時期であるため、経済的諸問題はそれまでに解決し、開放体制を乗り切る体制を整える必要がある、という意味にほかならない」

同友会の広く、かつ先見的な問題の受け止め方を示す言葉である。

この「見解」の出された昭和三十九年初頭は、本章の前書に記したように、国際収支悪化を契機とする引締め政策が打ち出されつつあった最中である。この時に当たり「見解」は、事態の本質を次のように見た。

「現在、わが国は国際収支、物価問題に悩んでいる。しかし、これらの問題は主として超高度成長の所産であり、これを国際化という重大な情勢の中で解決するためには、従来の景気調整策とは根本的にちがった政策によらざるを得ないことを、はっきり認めてかかる必要がある。これからは構造政策に重点がかかってゆかなければならぬ。また経済政策の基調を高度成長から安定成長へ、量的拡大から質的強化へ、転換させねばならぬ。これは今日の急務である国際競争力の強化にも、不可欠の要件である」

そして「見解」は、前文の最後で、「新しい産業社会の形成」による「福祉国家建設への地固め」の要を訴えた。しかも、それを「五、六年のうちに達成すべきだ」と叫んだのである。

「見解」は次いで、政府への勧告、経済界への提言、企業への助言および労働組合への要望を述べた。

まず政府に対しては、「単に経済政策のみならず、内政・外交・文教・社会の各般にわたる総合的政策を打ち出し、国民の協力を求むべきこと」を勧告、次に経済界に対しては、「開放体制の意味するものは、競争相手

外にあり、国際基準に基づいた経営でない限り、競争に打ち勝つことは困難だ、という点にある」と指摘して、国内における「協調的競争」の必要を訴えた。さらに「構造政策を軸とした経済調整」が必要である点を強調したのち、その過程において生ずべき混乱を避けるため、経済界が「生産・流通・価格等経済活動の全面にわたって、幅広い自主調整の展開を図る」ことを提言し、また構造政策推進に欠くことの出来ない中小企業の近代化に協力するよう呼びかけた。また「技術革新の主役」としての企業の自覚を促した。

企業に対する助言においては、まず企業が「自己責任の原則」に立って、創意を發揮し能率を上げて国際競争力を強めることを唱えた。次に「社会的責任」の自覚を促したのち、社会的利害と企業の利害の調和を図るよう、呼びかけた。国際競争の激化に対処して「創造的な人材を大量に持たねばならない」ことを強調したのは、この「見解」の一つの特色で、次のように企業の注意を促した。

「この際、政府に教育制度の刷新を求めざるばかりでなく、企業自体も人材の採用、登用について旧来の考え方を改めなければならない。企業の人事における学歴や学業成績の偏重、年功の重視は、開放体制下においては通用しないであろう。われわれは個人の能力開発を主眼とした人的政策の確立を急務と考える」

「見解」は最後に労働組合に対して、「国民経済を支えるパートナー」としての社会的責任の自覚を要望した。

四月十四日、日本工業倶楽部で開かれた昭和三十九年度通常総会では、「協調的競争への道」と題する「代表幹事所見」が披露された。単数制代表幹事としての木川田一隆代表幹事の初めての「所見」であった。

この「所見」において、木川田代表幹事は「協調的競争」を単に企業活動の現象面において捉えるのではな

第二章 「大型経済」化の質的反省

く、それが必然的にもたらされるような「経営理念」の確立を重視し、さらにさかのぼって、そのような経営観が抵抗なく通用するような「新しい産業社会」を、理想像として設定している。そして、その理想像の一つの類型として、現に欧米において築かれつつある「近代の産業社会」に注目する。しかも「協調的競争」は単に国内面に止まらず、国際経済の場でも標榜されねばならないが、その場合、日本の経営者は、欧米的な「新しい産業社会」に通用する基本線を身につけていなければならないことを、彼は暗に示唆する。——これが木川田代表幹事の描く「協調的競争」のイメージだと見てよからう。

「所見」は「新しい産業社会」の本質を、「人間の尊重、機能主義の徹底、および秩序原理としての競争と協調との調和」を軸として進展している社会」として捉え、そこで中心的役割を果たすべき「企業」の「新しい経営観」を、このように表現する。

「産業社会の中核は、いうまでもなく民間企業である。したがって、新しい産業社会形成のためには、まず企業のそれに対する意識的・計画的努力が必要である。

企業は単に経済的諸機能の一体系であるだけでなく、また人間的諸関係の一体系でもある。したがって、ここでは、企業第一の責務である財貨・サービスの提供に最大の効率を発揮することは勿論、人間性の尊重という論理が貫かれねばならない。さらに、社会の中心的存在の一つとなっている現在の企業は、社会進歩の牽引力とならねばならない立場にある。そして、ここに企業の社会的責任が生ずることはいうまでもない」

ここでは企業内部における人間重視の経営観が語られている。次に「新しい産業社会」における企業相互間の競争関係においては、どのような「経営観」が持たれねばならないか。木川田代表幹事は、ここで「協調的競争

原理」を持ち出し、このように説明する。

「自由競争は生産諸要素の最適配分を達成し、企業の創意と工夫を刺激し、産業活動の最大効率を発揮せしめる最良の仕組みであり、現在でもその本質は変わりない。しかし、もともと完全な自由競争はあり得ないし、また、それに任せておくだけでは、安定的な経済成長が期しがたいことは、すでに証明されている。国家の経済的機能の増大は端的に、これを示すものである。

ここに自由競争はある程度の制限を設けられる。かくて協調的競争とは、いわば完全競争の持つ合理性を、不完全競争下の現実において、経済取引の当事者同士が相互の英智と理解のうえに、意識的に作り出しているという試みといえよう」

このような「協調的競争原理」は、「開放体制」下の現実在即してこそ必要となった。「所見」はいう。

「開放体制への移行とともに、企業の発展条件は、これまでの封鎖体制下とは全く異なってくる。即ち、これまでみられたような自己中心の採算基準に基づく企業行動は、企業体質の悪化、コストの固定化などにより、結局、国際競争場裡において敗者となることが、開放体制下の企業環境である。したがって、わが国企業は、企業体質の改善を本義とする質的経営をもって、経営の基盤を固めなければならぬ。同時に、業界の結束を図り、協調的利益を相互に指向しながら、その秩序の枠内で公正競争を行ない、それぞれの企業利益を確保するような採算基準を確立することが肝要である」

「協調的競争原理」は、現実的に何によって確保することが出来るか。「所見」は、このように記す。

「開放体制下においては、業界団体も、新しい産業社会形成の方向に合致して、業界の協調的競争の秩序原理

第二章 「大型経済」化の質的反省

に基づく性格・機能に改めるべきである。まさに西欧型経済団体への再組織が促されるのである。それによつてのみ、われわれがかねて提唱した産業調整会議といったものも実現の可能性が生じ、待望の自主調整を前進させていくことが出来、ひいては協動的競争が具現するのである」

昭和三十九年七月十日、自由民主党の総裁公選が行なわれた。それは政党の派閥抗争を絵に描いたようなものであった。池田勇人・佐藤栄作・藤山愛一郎の三候補がせり合い、池田氏がわずかに過半数を制して総裁に選出されるといふ有様であった。それは、その後の政治運営の不安定を予想させるに十分であった。

この情勢を前に、経済同友会は動いた。「議会政治の擁護」を唱えてきた同友会は、「開放体制」下においては一層、政治の強力な安定を求める気持が切であったが、現実には余りにも理想とはかけ離れていたからである。

総裁公選を終った十日夜、同友会では、木川田代表幹事を中心に、副代表幹事その他幹部が協議した結果、この際、「政治の強力な組織化と党の近代化」を、自民党に申入れることを決めた。十三日、同友会は経団連・日経連・日商の三団体の首脳を招き、共同歩調をとるよう働きかけたが、他団体は「趣旨には同感であるが経済四団体の共同申入れは避けたい」との意見で、同友会単独で行動することになった。

まず七月十四日、木川田代表幹事は単独で池田首相に会見し、ついで十六日には今里廣記幹事と同道して三木武夫幹事長に会見、前記の意向を伝えた。池田首相・三木幹事長とも、申入れの趣旨を了承し、今後の努力を表明した。とくに三木幹事長は、「政治生命をかけても、その趣旨を貫き、党近代化に努めたいから協力を願いたい」と、強い決意を述べた。また三木幹事長との間に、政府と経済界との相互理解を深めるため、今後定期的に

会合を開く、ということに意見の一致をみた。

三 安定成長路線への決意

——昭和四十年不況の教訓——

池田改造内閣は三十九年七月に発足したが、わずか三カ月後の十月下旬、池田首相は病気のため辞意を表明し、十一月九日には総辞職となり、佐藤栄作内閣が成立した。佐藤首相は「人間尊重の政治」を標榜した。新内閣が取り組む当面の政策課題は、高度成長政策によって生じた各部門における「ひずみ」の是正と、深刻な不況の克服であった。

いわゆる昭和四十年不況は、企業の倒産が非常に多かったという点が特色であり、それが経済界の不況感を一層大きなものにした。三十九年末から、資本金一億円以上の上場会社の倒産が相ついで起こり、経済界に強いショックを与えた。具体的には、「日本特殊鋼」「サンウェーブ」「山陽特殊鋼」が倒産し、「積水化学」「リコー」「厚木ナイロン」などは倒産寸前に迫りこまれた。これらの企業は、おおむね急激に伸びた花形産業で、いずれも、かなり前から赤字が累積していたにも拘らず、粉飾決算で配当を継続し、また無理な設備投資をかさねたものであった。この中でも、四十年三月に倒産した「山陽特殊鋼」は、資本金七十三億八千万円の著名な中堅企業であったが、その経理・経営の放漫は世の指弾を浴びた。

四十年六月には「山一証券」の経営悪化が表面化し、信用恐慌に発展するのを未然に防ぐため、「日銀法第二

三 安定成長路線への決意

第二章 「大型経済」化の質的反省

「十五条」による特別融資を行なうという非常事態が生じ、続いて七月には「大井証券」に対しても同様の救済的金融措置が講じられた。

『経済白書』（昭和四十年版）は、このような企業倒産の増大・経営悪化の背景として、「引締めの浸透にとまらぬ販売不振・売掛金の回収難」などのほか、次の諸要因をあげた。

一、過去の設備投資の強行により、財務構成が悪化し、資本の固定化をまねき、不況に対する抵抗力が低下していた。

一、労働力不足による賃金上昇、借入金増大による金利負担の増加などによって、収益力が低下していた。

一、企業間競争が激しくなっていた。大企業間は勿論、中小企業相互間、あるいは大企業と中小企業間、さらには従来中小企業が占めていた分野への大企業の進出などの形で、激しい販売競争が展開された。

一、大企業間競争が激化した煽りとして、大企業傘下の系列企業における整理・再編成が進められた。

すべて、これらの諸要因は、企業体質の不健全と過当競争の線上にあるものであり、大きく見れば、無秩序な量的拡大への競争的迷走がもたらした結果であった。

「白書」は、昭和四十年不況の実態を踏まえて、日本経済のあるべき方向について、このように述べた。

「日本経済は生産力が充実し、国際競争力も強まっており、基本的には健全な発展をする力を持っている。政府と民間の協力によって、内在する不安定要因をとり除き、その潜在力を十分に生かしてゆくならば、遠からずして安定成長の軌道に乗ることができるとは違いない」

この「白書」の文言の背後には、「量的成長」成果に対する包括的な自信と肯定がある。そして、その成果を踏

ままた上で、「ひずみ」の是正その他「質的強化」を推し進めることによって、より良き明日の日本経済を築くことが出来る、という方向が見定められていたのである。

先に述べたように、「所得倍増計画」は昭和三十九年の段階で池田内閣自体によって見直しの必要に迫られ、発想を異にする「中期経済計画」が昭和四十年一月、後継の佐藤内閣によって決定された。それは「ひずみ」の是正を目標とするものであったが、成長優先の前計画の思想を完全に脱皮したものではなかった。それが四十一年に入って廃止されたことも既述の通りである。しかも、ここで注目すべきことは、この過程において経済同友会が「年頭見解」のなかで、「中期経済計画」の持つビジョンを手きびしく批判するとともに、政府要路に対し、その趣旨を強く申入れた、という事実である。

経済同友会は昭和四十年一月二十日年頭見解としての『転機に立つ経営者の自覚と実践』と、『新しい経営理念』と題する提言を発表して、不況にあえぐ経済界に指針を与えた。ともに力強い文脈で貫かれた「反省と自覚」と「実践への意欲」の表明であった。大不況を契機に、反省すべきは強く反省するが、明日の日本経済のためには、自信と信念によって難局が克服できる、といった一種挑戦的な姿勢が打ち出されていた。その底を流れるものは、「安定成長」路線への確固たる決意であったのである。

まず年頭見解『転機に立つ経営者の自覚と実践』は「戦後最高の企業倒産、全般的な過剰生産傾向、証券市場未曾有の不振などの一連の事実」が、企業経営を「根底から大きくゆさぶっている」現実の中に、日本経済の

三 安定成長路線への決意

第二章 「大型経済」化の質的反省

「大きな転機」を感じる。「見解」はとくに「利潤率の低下傾向」に注目し、それが「日本経済の旧来の脆弱な構造の上に、三十五年以降の超高度成長がかさなって」もたらされた基本的な体質的欠陥の現れであることを確認する。つまり、質的強化を忘れた量的拡大政策と、民間経済界のこれに対する安易・放漫な同調が、このような構造的不況をもたらしたのであった。

しかも「政府の一角や政策立案に影響を与える人々」の中には、この不況に対する確な認識を欠き、これを「単なるムード不況」とする判断がある。まさに閣議決定されようとしていた「中期経済計画」は、この甘い認識に立つものであった。そこで「見解」は、これに一矢をむくいた。

「もとより日本経済が潜在的に高い成長力を持っていることを、われわれは、つねに肯定している。しかし现阶段において、今後なお従来への投資主導型の高成長政策をつづけることは、企業経営的に無理である。この意味で、依然としてこれまでの量的高度成長を指向する中期経済計画のヴィジョンは鵜呑みにすべきではないと思ふ」

いまや経済同友会が新しく確認した路線は「安定成長」であった。即ち、「見解」はこのように宣言した。「かくて四十年代の劈頭にあたり、われわれは自由企業制のよりよき発展を目指し、政府の適正な誘導政策と相まって、企業の質的経営を積極的に行なうことにより、わが国経済の安定成長の新思路にそうよう、決意を新たにし、その実践を期するものである」

安定成長を貫くためには、何が配慮されなければならないか。「見解」は次の諸点を指摘した。

一、経営者は量的拡大偏重の態度を改め、質的強化のための経費節減に努めると同時に、無定見な多角化や、

市場に対する周到的配慮を欠く経営政策、ならびに経理方式の刷新を図らねばならない。

一、今後公害問題などの対社会関係支出の負担も避けられないので、コスト管理に対しては、一層きびしい態度で臨むべきである。

一、過当競争から協調的競争の体制へ一歩前進するため、重要産業の業種別団体は、その内部に協調のための実践組織を設けるとともに、金融界もまた同様な機能を行なう組織をつくり、産業・金融の両界が呼応して、新しい秩序づくりを整えていくことを促したい。

一、物価の安定について、生産性の向上を図るほか、賃上げに關しては、それが日本経済に与える影響が大きいことや、現在すでに問題化しているコストインフレを防ぐため、労組の協力を求めるべきである。

一、今後の経済発展の基本条件である地価抑制については、土地ならびに土地造成に付帯する諸原則に対し、国家が公益的見地から抜本的対策を確立するとともに、当面、住宅・道路など公共用地の確保や土地収用法の強化ないし適用範囲の拡大などの措置を講じなければならない。

一、経済政策の役割は今後ますます重要になり、しかも、それは経済領域に止まらず、社会福祉の分野にも拡大してゆく性格を帯びている。さらに、経済の国際化や質的成長が課題になっている以上、経済政策は総合的でなければならない。

一、現状のような各省別セクションナリズムでは、これに対応していけないから、政府は総合経済政策を立案する機関を設立すべきであるが、差当たり、この点について総理に助言できる特命の委員会の設置が強く望まれる。

三 安定成長路線への決意

この「年頭見解」とともに発表された「提言」は、『新しい経営理念』であり、それは鈴木治雄委員長を中心とする経営方策審議会が、二年間にわたる検討の結果まとめたものであった。

この検討に当たって「審議会」は多数の経営者や学者の意見を求めた。それは、日本の企業ないし経営者の在り方を、日本の風土との関係において捉え、それによって日本の経営の特質を見出した。次に、それは「開放体制」下に生じてきた「変化の条件」との関連において、日本の経営の在り方を見直し、その上に立って、今後あるべき「新しい経営理念」を探究したものであった。

「提言」はまず、理念探究の姿勢について次のように記す。

「われわれは、今日までの急速な工業化過程において、日本の風土・国民性・社会構造などが、どのようなプロセスで日本経済の発展に貢献してきたか、さらに転換期に直面しつつある現在、いかなる方向性のもとに、それらを、われわれに与えられた使命達成に結びつけるか、の観点から探究した」

「提言」は、経営の日本の特質として、「和の経営・温情主義・終身雇用・年功序列」などを挙げ、それが「企業経営におけるバイタリティとダイナミズムに大きく影響して、日本経済の発展を支えてきた」ことを認める一方で、「工業化の同質化傾向」とにらみ合わせた場合、「日本の経営に固執することは、企業発展の合理性に反する」と捉え、長短双方を意識にのぼらせつつ、次のように方向を見出した。

「いまや新しい諸条件が、いわゆる日本的なものに挑戦しつつあり、この際、過去を振り返りつつ将来を展望し、日本的なものを再評価し、意識的に洗練しつつ、新しい経営理念の中にくみ入れてゆくことが必要であ

る」

その「変化の条件」は、次のように集約される。

一、国際化Ⅱ国際的パターンに照らして物事を考える必要性が生じてきた。国際競争とは単なる商品の品質・価格の競争以上に、国際舞台における思考方法・経営能力の競争でもある。

一、技術革新Ⅱ原子エネルギーにおける技術の進歩が、国際外交と政治に新たな関係を生み出したと同様に、技術革新は企業に対して、経営における新秩序と新理念を要求するものである。

一、組織と人間の関係Ⅱ国際化・技術革新による変化に敏速に対応できる経営の創造的能力を、いかに開発するか。アマチュアリズムによる和をもってしては、激変する企業環境に太刀打ちできない。

一、価値観の変化Ⅱいまや経営は、新しい価値観を持つ若い世代からの厳しい挑戦を受けている。古い時代の考え方を、従業員と消費者とを問わず、経営をめぐる人々に押しつけることには無理がある。

この「変化の条件」を踏まえて、「開放体制下の企業のあり方」と「新しい経営理念」は、どうあるべきか。

「提言」は、「ビジネスとしての自主性」を確立して創造性を発揮すること、「経営家族主義」的な行き方を脱却した「新しい組織理念」を確立して経営における能力主義・機能主義を徹底させること、などを挙げたほか、「利潤」概念について割り切った考え方を打ち出した。即ち、「社会的責任と利潤」の項を起こして、このように論じたのである。

「われわれは企業の歴史的・社会的責任を重要視するが、それは利潤をあげるといふ企業本来の目的を、決して否定するものではない。むしろ、もっと真剣に利潤について考えるべきことを要請する。勿論、同時に利

三 安定成長路線への決意

第二章 「大型経済」化の質的反省

潤獲得の方法と、その配分について、より慎重に考えなければならないことは当然である。

強調したいのは、これから「本格的なビジネス」の時代を迎えようとする日本において、また、いまだかつて真の意味における利潤についての洗礼をうけていないわが国の経営にあって、利潤をあえて無視し、高踏的な議論をもてあそんでいるようでは、国内・国外での競争にも勝てないし、社会的責任も果たし得ないということである。

経営者は、もっと大胆に利潤を論じ、その獲得に努力すべきである。いま問題になっている過当競争にしても、経営秩序の乱れにしても、利潤概念に厚味をつけ、それで筋を通すことによって初めて、根本的解決が可能になると考える」

「提言」は最後に、現代社会における企業観について、それが単に「経済的諸関係の体系」に止まらず、より社会的に、「経済発展」工業化推進の母体であり、さらに「産業社会」的進化の過程においては、「社会の新しい力の体系」として社会全体に責任を負うべき立場を担うに至ることを自負した。そして、このような段階における「経営者」の資質としては、「能力・見識・指導力・決断力」にすぐれているとともに、「高次の人間性」をも合わせ持たなければならないことを、強調した。

提言をまとめるまでに「審議会」が個別的に意見を聞いたのは、次の経営者と学識経験者であった。

井深 大	石橋正二郎	出光 佐三	本田宗一郎	松下幸之助	田代 茂樹
竹内 俊一	鮎川 義介	水上 達三	岩佐 凱實	飯塚 浩二	土屋 喬雄
小汀 利得	中根 千枝	山中 宏	堤 清二	平野 赴	田中慎一郎

経済同友会の昭和四十年年度通常総会は四月十五日、日本工業倶楽部で開かれた。副代表幹事改選の結果、藤井丙午・佐々木直・山中宏・井深大の四名は留任、新たに伍堂輝雄幹事が加わった。木川田一隆代表幹事は、『新しい自由企業体制の確立』と題する「所見」を発表した。

「所見」は冒頭で、深刻な不況の実態を踏まえて、次のように警告した。

「日本経済は、特異な構造的不均衡と企業体質の弱点のゆえに大きく動揺し、なかんずく自由企業は内外環境への適応に迷って、重大な転機に際会している。

われわれは内外の諸困難を克服して、成長と安定の調和した新しい自由社会への道を切り開いていくために、いまこそ、その本源ともいふべき創造的リーダーシップと近代的な競争的秩序の時代的意義を再認識し、新しい自由企業体制を確立せねばならぬ時期に直面している」

この新しい「自由企業体制」は、単なる個別対策の寄せ集めによって築かれるのではなく、「自由企業」の精神の発揚を軸とする「経済人の良識ある協調」を通じて、「総合的対策の推進と実践」が現実化されることによつてのみ、築くことが出来るのである。

この「所見」で謳われている「自由企業体制」は、明らかに、先に年頭に発表された提言『新しい経営理念』における「本格的なビジネス」に対応するものと見ることが出来る。個別経営における「本格的なビジネス」への志向が社会的に実現した時、そこに「自由企業体制」が形成される、という関係だと見てよかろう。しかも、その「自由企業体制」は、単なる理念ではなく、当面する構造的な不況の中に混迷している日本の経営が、現

三 安定成長路線への決意

第二章 「大型経済」化の質的反省

实际的に志向すべき方向として意識されているのである。

不況下の「日本の経営」は、どのように「本格的なビジネス」「自由企業体制」から逸脱しているか。また、それはどのような体制的危険を包括しているか。「所見」は、このように記す。

「企業経営者自体においても、当面の危機を糊塗するに急な余り、自由企業本来の自己責任の原則を看過しがちな風潮がみられるのは、きわめて憂慮すべきである。もし政治への依頼心を高め、自己本位の恣意を充たさんとする動きが強まるとすれば、それはとりも直さず、企業経営者が自ら自由経済の本義を忘れ、経営者相互に不信任を生じ、ひいては自由社会の最も尊重すべき公正競争のルールをも破壊するであろう。かような経営における姿勢の崩れは、内外にわたって確立を迫られている近代産業社会の理念である『競争的秩序の新体制』に背反する結果となるばかりでなく、自由企業制の根本をもそこねる恐れが多い。まさに、わが国自由経済の危機というべきである」

不況の到来を契機とする経済界の足並の乱れに乗じて、ともすれば経済の自由体制に介入しようとする政治の発意を未然に抑制するためにも、経営者の自己責任原則に立つ自覚が必要であったわけである。

このような立場から「所見」は、「自由企業」のあるべき姿として、自己責任の覚醒、新しい経営理念の明確化、および構造変化に対する適応力の蓄積を唱えた。

経済同友会は七月二十二日、『当面の不況対策』を発表した。

昭和四十年不況は、まさに「構造不況」であった。経済規模は順調に拡大し、設備投資の結実によって輸出は

世界景気の波に乗ることができ、ひいては国際収支も大幅に好転した。しかも個別企業は利潤の低下、賃金の上昇などにより経営内容が悪化し、中小企業や弱体企業の倒産が相次いだ。つまり、「マクロの好調・ミクロの不況」の典型的な状態が現出していたのである。

国際収支のバランスが改善されたので、昭和四十年一月と四月には公定歩合が引下げられるなど、引締めは解除されたが、不況感は一方向に払拭されることがなかった。「経済白書」が四十年八月の時点で指摘したように、「当面の課題は、経済の内部にあらわれた不安定をとりのぞき、大きくなった日本経済の力を、安定成長のために活用する条件をつくり出してゆくこと」であったのである。

経済同友会の認識も、大体このようであった。「提言」は、不況の原因と対策の方向について、このように、訴えている。

「この不況の原因は、つきとめてみると、急速な高度成長過程を通じて累積された体質的あるいは構造的弱点が表面化したことにある。この結果、現在、需給アンバランスのみならず信用不安も生じ、経済活動は極度に収縮している。今日、国際化された日本経済にとって、一番大切なことは安定成長である。しかるに現状は、この路線を下回る状態に立ち至っているので、速かに現在の事態を克服して、経済を安定成長の軌道にのせることが急務である」

その対策の重要なものとして、「提言」は一般的に、「今回の不況の特殊性格を分析」したうえで、政府が「迅速果敢」に総合政策を打ち出すことを要望した。そして具体的には、「当面の不況克服に必要なかつ適切な規模の有効需要を創出し、景気の浮揚力をつける」ことを主張した。さらに「提言」は、そのための財源措置として、

三 安定成長路線への決意

第二章 「大型経済」化の質的反省

「本年度は政府保証債の増発によって不足分を賄い、来年度には公債発行の条件整備を図りつつ、建設公債を中心とした計画的な公債発行によって財源調達を行なう」ことを示唆した。

政府は、同友会のこの提案にこたえるかのように、七月二十七日、公共事業の促進のほか国債発行の準備等、積極的な景気浮揚策を決定した。さしもの不況も四十年秋には底入れし、経済は新しい、より安定的な拡大に転じたのである。

四 経済発展の「第二局面」に提言

景気が回復に向かった昭和四十年十月二十七日、経済同友会は『来年度予算に対する提言』を発表した。これは藤井丙午委員長を中心とする政策審議会がまとめたもので、国債発行と大幅減税を大胆に打ち出したものであった。発表と同時に、木川田一隆代表幹事はじめ藤井・井深両副代表幹事と山下常任幹事が福田赳夫蔵相を訪ね、実現を要望した。このことは、同友会がこの「提言」を殊更に重視していたことを示す。それは同友会が、不況克服後に来るべき経済の姿を「第二局面」として発展的に捉え、その新局面を積極的に推進するために、「財政の質的転換」を図ることが緊要だ、と考えたからであった。

「提言」は、「第二局面」を次のように意義づけた。

「この不況の原因は単に循環的なものでなく、現段階のわが国経済が大きな転換期にあることと、深く関係している。即ち、日本経済は、昭和三十年代の産業構造高度化の第一局面を終え、いまは第二局面への過渡期に

ある。将来のわが国経済の発展は、この段階をいかに適切に切抜けるかにかかっており、その意味でここ数年は、きわめて重要な時期である」

この認識を前提として、「提言」は二つの点を政府に要望した。ともに昭和四十一年度予算編成に関連してのことである。即ち、第一は、先の「不況対策」でも謳われたが、有効需要を喚起するため、住宅・道路・港湾など社会資本を充実することであり、しかも、そのための国債発行を提案した。第二には、企業体質の改善、国際競争力の強化、業界秩序の確立のために働くような、大幅の「政策減税」の実施である。具体的には、輸出を振興し、技術開発を促進し、また企業の合併を誘導するような効果のある租税的配慮を望んだ。なお、前段の国債発行については、市中消化能力と国債発行規模との調整に留意することを付言したのは勿論である。

明けて昭和四十一年一月二十一日、経済同友会は『不況克服から新しい均衡経済へ』と題する年頭見解を発表した。前回と同じように、この発表に当たっても、木川田代表幹事はじめ中山素平幹事・藤井丙午副代表幹事らが、佐藤首相・福田外相・藤山経企庁長官と会見して趣旨を説明、その実現方を要望した。

当時、景気は着実に回復の歩みを続けており、また公債発行を基軸とする昭和四十一年度予算原案が、すでに決定していた。政府もかなり強気であったし、経済界も発展への自信を取り戻していた。ここにおいて同友会は、先に発表した「第二局面」観を、より現実的、積極的な意味での「安定成長」志向に融合させた。

年頭見解は、まず、「あらゆる困難を乗り越えて再び繁栄を取り戻すことを決意する」との力強い意欲を、冒頭で表明したのち、経済の新局面下で再確認した「安定成長への路線」を、このように表現した。

四 経済発展の「第二局面」に提言

第二章 「大型経済」化の質的反省

「欧米諸国とちがって、構造的に不均衡な状態にある日本経済においては、単に有効需要を量的に増大させるだけであってはならず、それに質的な方向づけを行ない、安定成長の路線につなげる配慮がなくてはならない。即ち、適切かつ機動的な運営を前提とした減税と公債政策を前向きに活用し、企業基盤の強化、社会資本の充実、後進部門の近代化など、構造的弱点の是正に努めるとともに、より良き国民生活の実現を期しつつ、均衡のとれた経済成長を図らねばならぬのである」

「見解」は、さらに、このように言い切った。——「われわれの安定成長政策とは、まさにこのような観点に立って行なわれることを意味し、一部で言われている低位安定では決してない。そして刻下の問題たる消費者物価の安定、企業利潤の回復も、基本的には、このような政策運営によって初めて可能となるものと思う」と。この年頭見解で打ち出された注目すべき方向は、「産業再編成」であった。それは企業の体質改善の延長線上において、自然に肯定的に取りあげられたのである。即ち、このように記している。

「個別企業の体質改善のためには、自主技術の開発を中心とする企業の高度専門化、公正な価格競争などを通じて、地道に内部留保を高めつつ資本構成の是正に努めることが必要である。このためには、企業内部の機能の再編成が必要である。

さらには国際化時代に対処して、系列を超え、生産力・資本力の集中を高める企業合併・業界の再編が進められねばならない。しかし、それを実行するに当たっては、技術・流通販売機構なども含めた機能主義の立場からの総合的判断が必要である」

「見解」はさらに、再編成にありがちな弊害と、その是正への配慮を、このように指摘した。

「規模が大きくなれば、とかく労使問題や縦割組織の弊害など、一般に能率が悪くなるというマイナス面を念頭におき、いたずらに大規模化のみを期待して行なう合併は再考を要する。

従来からある関連企業や系列企業との関係についても、新しい角度から前向きな組替えを考えることが必要である。また、現在のわが国企業の一つの弱点は、一方に近代的な設備を持ちながら、他方において老朽化した設備を抱えていることで、これを積極的に、スクラップ・アンド・ビルドする対策が急務である」

五 産業再編成と「構造金融」の提唱

経済同友会は昭和四十一年をもって、創立二十周年を迎えた。四月十五日、日本工業倶楽部で開かれた通常総会では、木川田一隆代表幹事が「新しい産業秩序の主体的実践」と題する「所見」を発表し、また「事業計画」が決定されたが、いずれも、過去の実績を踏まえて、新しい決意で使命の遂行に邁進しようとする、気概が溢れていた。

「事業計画」は冒頭で、二十周年の使命感を、次のように謳いあげた。

「われわれは創立以来一貫して、国民経済の進歩と安定のために、自由かつ公正な立場で実践的批判を行なうとともに、経済界の自主性の強化と経営者の社会的責任の遂行に微力を傾けてきた。その成果は、日本経済社会の発展に、着実に影響を与えてきたものと確信する。しかし、今日の国際経済社会の基調である秩序ある自由主義、新しい産業社会の形成に至る道は、いまだ遠く、その推進力としてのわれわれの使命は重

五 産業再編成と「構造金融」の提唱

第二章 「大型経済」化の質的反省

と」

四十一年度事業計画では、「開放体制の進展と日本経済の質的变化に対処し、安定的経済成長を実現する」ための研究項目が並べられたが、第一番目に掲げられたのが、「資本の自由化、開発途上国に対する経済協力と、それに即応する新しい経済秩序の確立、産業再編成を促進するための方策の研究」であった。

代表幹事所見『新しい産業秩序の主体的実践』は、まさに事業計画における最前列の研究課題にこたえたものであった。

すべて歴史的前提から出発しなければ気がすまない木川田代表幹事は、「所見」の冒頭で、「昭和四十年代」を、このように位置づける。

「顧るに、昭和二十年代の日本経済は復興経済の時代であり、三十年代は高度成長経済の時代であったが、四十年代はいわば蓄積経済の時代とみるべきであると思う。

即ち、これまでの高度成長時代は、封鎖体制の中で常にフローの増分に目を奪われた量的経済観を中心にしてきたが、これに対して、これからの経済は開放体制の中で、蓄積されたストックの価値を重視する質的経済観を中心として、安定的な成長を期待する方向に進むべきであらう」

そして彼は、その安定的成長を期待する志向のうちにこそ、「経済同友会が年来主張しつづけてきた自由経済の本質ともいうべき自己責任の根源」を見出すのである。

この安定的成長を目指す以上は、経営者は新しい心構えを持たなければならない。「企業基盤の弱さも顧ず、協調への実を棄て、過当競争に明け暮れている」ことは、もはや許されない。昭和四十年代経済への適応力を蓄

積・整備しなければならない。それが同時に「苛烈な国際競争に不敗の体制を固める」ことにも通じている。その線上において、「新しい再編成への自覚と実践」の決意が生まれて来る。経営者は「意識的・計画的に」これに取り組むことが要請されるのである。

木川田代表幹事は、不況の過程で生まれた「行政指導的カルテル」を厳しく批判した。それは「緊急避難的」措置であったとはいえ、本質的には、「当該産業や企業の前向きな体質改善」を怠らせることにつながるからである。「所見」の追及は鋭い。

「好況は自己中心的に享受し、不況に際しては、行政指導カルテルの名のもとに、後向きな自己防衛に走るということになれば、それは産業界ならびに自由企業に対する国民の信頼を裏切ることになる」

このような「行政指導」に頼ることは、自由企業体制に対して政府・官僚の介入を自ら求めることであり、企業の自己責任原則を自ら軽視することにほかならない。それが、そうならないためには、企業は自ら体質改善に努めるとともに、業界的にも前向きな産業再編成を進めることが肝要である。現に、再三にわたる欧州経済統合調査団の報告にもあるように、欧州では「技術革新に裏つけられた大型化による規模の経済への足どり」が顕著である。この「国際経済社会の風潮」を直視して、わが産業界は、主体的に何をなすべきか。「所見」は「産業再編成」への設計図を次のように示した。

一、投資単位の集約化によって、国際的な大規模化を図る。技術革新がますます大量の資本の投入を必要としている時、国民経済的にも企業経営上からも、投資効率・資本効率をあげるため、どうしても、それが必要となる。そのため業界としては、水平的な企業の間・合併を推進するとともに、設備の共同管理・委託生

五 産業再編成と「構造金融」の提唱

産など、協調の精神に立つ幅広い経営を行なう方向に進むべきである。

一、企業の合理化・近代化は、これを垂直的に関連企業相互間にひろげ、原料取得から中間製品・最終製品に至る生産の流れに即して、進められねばならない。即ち、従来ありがちな金融中心の融資系列化にかわって、産業主体の系列化の推進によって、各生産段階における生産条件を安定化させることが望ましい。

「所見」は、このような「水平的・垂直的の両面」にわたる日本産業の再編成によって、「過当競争の是正」がもたらされるとともに、ひいては「国際競争力強化」にもプラスとなると指摘する。

「所見」はまた、再編成が進められる過程において留意を要する次の二点をあげた。

一、大企業・中小企業を問わず、それぞれ特性を活かして、独自の活動領域を開拓させ、専門化・分業化を図りつつ、国民経済の発展の中で、それぞれに確固たる地歩を築かせることである。

一、産業全体にわたるスクラップ・アンド・ビルド政策を展開し、限界部門・限界企業の整理淘汰を図ることによって、コスト構造の抜本的改革を推進することが必要である。

「所見」は、産業再編成が産業界の主体的判断と努力によって遂行することを本来の在り方としつつも、一方で「金融」の側が、その円滑な実現を促進するために、産業・企業の「転換・整理・発展」を援ける「構造金融」の道を開くことを望んだ。

「構造金融」とは、ここで初めて唱えられた金融の新しい役割である。「所見」は、このように説明する。

「ここにいう構造金融は、一般金融と異なり、わが国が直面している過渡的な困難を排除し、高度産業社会の進展ならびに新しい国際分業秩序の形成に向かつての円滑な移行を目的とする『政策的金融』として、特殊の

時代的機能を持つものである。このような構造金融は、政府特殊金融機関によって供給される長期・低利の資金によらなければならない面が多いが、同時に民間の長期債券発行銀行ならびに市中銀行の、これに果たす役割もまた大きい」

「所見」は、「構造金融」に配するに「一般金融」の在り方にも注文をつけた。即ち、資金の需要側としての企業においては、「節度ある投資慣行」を確立するとともに、資金調達に際しては、従来の銀行借入れ偏向を避けて、株式・社債にも重点をおくなど、調達ルートの多様化に努めることが必要であり、一方、資金の供給側である銀行にあっても、行き過ぎた預金獲得競争による資金コストの上昇や、系列金融中心の貸出態度を改め、健全金融・金融正常化を強力に進めることを要望したのである。

木川田所見は、このようにして、「新金融体系」に支えられる「産業再編成」の推進によって、「安定成長」への道を前進することを呼びかけたのである。

六 開放体制下の構造問題

昭和三十年代末期の時点において、「構造問題」は大きく変貌していた。

もっとも、「安定成長」的前進の基盤としての全産業的な構造的矛盾ないし弱点が、根強く存在していたことは、これまでの記述においても明らかであるが、いわゆる「二重構造」ないし「格差」の面から論じられた農業・中小企業など、いわゆる「遅れた分野」の構造問題は、高成長下にあつて、よほど相貌を異にするものとなった

六 開放体制下の構造問題

第二章 「大型経済」化の質的反省

のである。

農業においては、かつて、その過剰労働力と低所得のゆえに、「格差」が問題視されたのであるが、高成長下の労働力需要の増大は農業人口の都会流出を招き、「兼業農家」を増加させた。過剰人口はなくなり、低所得も克服された。中小企業においても、労働力不足による求人難から、低賃金現象は消滅した。農業・中小企業ともに、相対的収益増に支えられて近代化・機械化が進み、生産性は相対的に高くなった。

このように捉えた限りにおいては、「遅れた部門」における構造改善は、高度成長のメリットとして、一応進んだのであった。しかし、問題は、それらの部門が置かれた広い意味の経済環境との関連において捉えられた場合においては、なお多く残されていた。それは端的には開放体制下に一層きびしく要請されていた「自由化」との関係においてであり、また中小企業の場合は、「倒産旋風」として印象づけられていた深刻な不況の進行との関連においてであった。つまり、農業も中小企業も、この際、新たな前進的な視点から見直され、実質的に体質改善されなければならなかった。経済同友会が、三十年代中期に取りあげた兩部門の構造問題を、ここで再び、農業の場合は三度も、取りあげざるを得なかったのは、この関係を先見的立場から重く見たからであった。

なお同友会は、同じ時期において「都市問題」も取りあげたが、これも広い意味で、構造問題の側面的なアプローチであることにおいて、変わりはない。

(一) 農業近代化に提言

経済同友会は昭和三十九年二月二十一日、「農業近代化への提言」を発表した。これは河野一之幹事を中心と

する研究グループが、昭和三十八年秋以来、「自由化は農業においても例外ではない」との立場から、農業の「産業的確立」を期することを目的として検討した成果をまとめたものであった。また、研究の煮つまった三十九年一月には、木川田代表幹事ほか幹部が赤城宗徳農相と会員、この問題について意見を交換し、「提言」に盛り込まれるべき趣旨の政策的反映を要望した。

「提言」はまず、高度経済成長の進展する中における農業の変貌を、このように見た。

「経済成長による国民生活水準の向上に伴って、食生活の高度化・多様化がもたらされ、畜産物・果実等のいわゆる高級食糧に対する需要が増大するなど、農業生産の選択的拡大が行なわれ、一方、価格の上昇もあって、農業所得は相当改善した。他方、農業人口も、他産業へ急激かつ大量に流出した」

これは農業の現象的な変容過程を表面的に捉えただけであるが、「提言」は、その内実を見つめて、一つの問題意識を持った。即ち、こうである。

「しかし、農業人口の流出は兼業農家を増加しただけで、農家戸数の絶対減少を伴わず、かえって就業構造の劣弱化と労働力の質的低下を招き、他産業との比較生産性において、格差は必ずしも縮小したとはみられず、『農業基本法』（昭和三十六年六月施行）の狙いとする自立経営農家の育成には、はるかに遠いものがある」

「提言」は、さらに前向きに、日本農業のおかれた国際的環境と、それへの適応の必要性を、このように述べた。

「いまや、わが国は本格的な開放経済体制を迎え、幾多の問題を抱えているが、農業のみ独り、これより除外されるべき理由はない。具体的には、それは農産物貿易の自由化、関税の引下げ、輸入ワタの拡大といったこ

六 開放体制下の構造問題

とであるが、時期と程度は別としても、それは既定の事実として受取らねばならない。また同時に、合理的な國際分業を促進し、開發途上国との提携・協調を図ることは、いまや世界の大勢である」

このような日本農業の低生産性と、自由化必至の國際環境とを前提として、「提言」は、國民經濟における農業の立場をきびしく見直す。要点は、こうである。

一、一國の食糧自給度は高い方が望ましいことはいうまでもない。しかし、一切の食糧を国内自給に頼ることは不可能である。國際自由經濟の下では、それは資本と勞力の浪費であり、不經濟・不合理である。農業といえども、國際分業の妥当性は変わらない。

一、わが國の食糧自給度は八五〇程度で、先進國に比して必ずしも低くない。しかしアメリカでは一〇〇%以下の農業人口で砂糖以外はほとんど自給して、なお大量の農産物を輸出している。イギリスは四〇%の農業人口で四五%の自給度を確保している。わが國は二八%の農業人口で八五%の自給度だから、大いに改善の余地がある。生産性が低いのである。

一、生産性の向上によって相対的自給度を高め得るし、作物によっては輸出を伸ばす余地がある。しかし、それには農業が「企業」として自立することが前提となる。

わが國における農業の保護は、自然的・社会的条件によって当然なされるべき理由もあるが、農業の保護が「保護農業」を生み、その結果、農業の「經濟性」や「進歩性」が没却されるようなことになってはならぬ。

そして「提言」は、「農業の保護も大切であるが、消費者の保護も大切だ」と言い切るのである。このような立場から、「提言」は、農業政策の基本目標について、このように見た。

「農業問題の困難さは、社会問題と経済問題の混在するところにある。それは、農業を国民経済の一環として、その成長発展を期待する立場において、理解し解決するものでなければならない。

わが国農業はこの意味において、経済性に立脚した急速な近代化が要請される。それは、国民経済にとって負担ではなくプラスとなる農業であり、企業的にも自立し得て、かつ国際競争力を持ちうるものでなければならない」

「提言」は、以上のような基本認識に立って、農業近代化対策を詳細に示した。それは、(1)自立経営農家の育成、(2)価格政策の再検討、(3)関連産業との協力提携、の三つの路線において論じられた。「自立経営農家の育成」では、経営規模の拡大、兼業農家の離農促進、適地適産の徹底、あるいは農業技術の高度化と農業教育の充実が、指摘された。とくに「価格政策」においては、国民経済的立場から、次のように鋭い批判が表明された。

「農産物といえども、その価格水準は、需給の安定的な均衡の下で実現されるところと著しく離れたものであってはならないし、また、そうであることは許されない。しかし、封鎖経済ないし管理経済方式の下では、とかく、これが見失われがちである。

価格政策が本来の機能を離れ、所得政策として運用されることは、一般消費者物価高騰の原因となるのみならず、健全な農業の発展に支障を来たすおそれがある。それは適地適産主義による農業生産の選択的拡大を阻害し、コスト低下の意欲を失わせ、ひいては構造改善を妨げることになる。また、その利益が一部の商品生産農家に限定されるという、実際上の不公平もある。現行の米麥管理方式には、すでに、この弊害が現れている

六 開放体制下の構造問題

第二章 「大型経済」化の質的反省

と思う」

「関連産業との協力提携」では、「一定の農村地帯に農産物加工センターを設定し、ここを中心に道路その他を整備し、周辺農村から原料農産物が大量に流れ込む仕組みを考えるべきである」と、提案されている。

経済同友会は、この「提言」から二年後の昭和四十一年三月三十日、『明日の農業への展望』を発表した。これは『農業近代化への第三次提言』と副題された。昭和三十五年四月の『日本農業に対する見解』から数えて、まさに三回目の提言であった。今回の「提言」も、第二回目のそれと同じように、河野一之幹事が農業問題委員長として、約二年にわたる研究・調査の結果になるものであった。それは「常に複雑化し、絶えず変貌してゆく日本農業」を、同友会が「凝視」しつつ、明日の国民経済のために在るべき姿を考えてきたことを意味する。

第二回提言以来、農業の変わり方は一層顕著であった。農業人口の減少は機械化の推進によって補われ、生産性向上の結果として農業所得は増大した。農業近代化は一応、進んだのである。経営規模も、専業農家においては拡大した。しかし、現実に農家経済の内面に踏み込んで見た場合、このような好転、改善の形には、相対的の評価しか出来なかった。国民経済的にみた農業の欠陥は「兼業農家の増加」に象徴されていた。大勢としての実態は、兼業による農家所得の増大という、歪曲された形での見せかけの向上であったのである。長期的、国民経済的には、問題は、いまだ解決されずに残されていた。

「提言」は、農業におけるこの現象と本質を、明暗二つの面として捉える。まず「明るい面」は、(1)農業生産の選択的拡大、(2)自立経営農家の萌芽、(3)格差拡大傾向の停止、である。「暗い面」は、(1)農業生産の相対的伸び

悩み、(2)農産物価格の騰貴と不安定、(3)兼業の進行と構造改善の停滞、である。

農業問題は、社会的な角度からの先入観によって、経済問題的な本質が見失われがちであり、そのために問題解決の方向についての確な認識が、ともすれば損われやすい。「提言」は、開放体制下における国民経済的な良識の立場から、農業問題に絡む誤れる通念のワクを乗り越えて、問題の真の解決に迫る方途を、大胆に示唆したのである。その主要な点は、次の通りである。

▽食糧自給度について

現在わが国の食糧自給度は八〇%程度であり、米圏を除く西欧諸国に比較して相当高い。これは農産物の大宗である米が完全自給に近いこと、米麦の輸入が国家管理されている結果でもある。将来、食糧消費パターンの変化によっては、低下を余儀なくされるだろう。また畜産物の自給度は相当高いが、濃厚飼料のほとんどを輸入にまわっている。さらに砂糖のごとき国内自給の見込のないものもある。

これからみて、農産食品の総合的な自給率を論ずるのは実は無意味である。要は食糧消費パターンの変化に即応し、個々の農産物について、国際的な観点をも含めて、最も経済的かつ効率的に、自給度を高めるべきである。

▽格差是正問題について

最近、農業と非農業の格差問題について、統計上の数字と実感が相当かけ離れているように感じられる。数宇上の格差を極端に表面に押し出すことは、農業者に著しい格差意識を植えつけ、ひいては焦燥感を抱かせるとともに、政治への過度の依存体制を招来し、自主性を損うことになりやすい。

六 開放体制下の構造問題

第二章 「大型経済」化の質的反省

農業の格差問題は経済上の問題である。格差の是正は、経済性の發揮によって行なわれるべきである。

▽兼業による農家所得の向上

今日、農家の兼業化は相当の速度で進んでいる。とくに「内職農業」ともいうべき「第二種兼業農家」において著しい。農家の兼業化は、単に農家所得の向上という点よりすれば、格差是正に役立つであろう。しかし、それは農家がいずれ農家でなくなることを意味する。それを期待するのは、ていのよい農業切捨て論でなければ、日本農業の安楽死を願う態度であり、決して、明日の明るい農業を築く道ではあり得ない。

農産物価格政策の在り方は、経済同友会にあっては、年来の重大関心事であった。第一次・第二次の提言でも、この点には精力的に取組まれたが、「第三次提言」では多年の研究・考察を基礎として、一層明快に所見が吐露された。

「今日、消費者物価の上昇には、農産物価格の値上がりが大きく寄与しており、そして、それがある程度やむを得ないものとして是認されているようである」というのが、そもその発想の根拠であり、その考察に当たっては、流通・加工部門等の問題は別として、とくに価格政策の再検討に焦点が当てられた。

農産物価格政策は、農産物価格の安定、生産の選択的拡大、および「農業に不利な交易条件を是正し、農業所得を妥当な水準に維持確保」するための「所得政策」として、活用されている。それは、農産物の国家管理、政府の直接・間接の市場介入、不足払い、関税政策、輸入制限等の措置によって行なわれている。

この政府の政策姿勢について、「提言」はまず、国民経済的立場から、「その目途とする価格水準は、需給の安定的均衡の下で実現されるであろうところのものを、著しく離れたものであってはならない」と主張する。そ

の理由は、「需給の実勢から離れた高水準に、（価格を）人為的に維持することは、生産諸要素の適正配分という、価格本来の機能を失わせるものであり、農業生産の選択的拡大を阻害するおそれがある」からである。

「提言」はとくに、「農産物の七〇％以上に適用されている二重価格性ないし支持価格制」に的をしぼる。

所得格差の解消と所得均衡化は、農政の重要な政策目標であり、この目標は本来は生産性の向上によって実現されるべきであるが、農業の相対的立ち遅れとの関係上、過渡的対策として、ある程度の所得政策が加味されることは、やむを得ない。しかし、その安易な政策の弊害と限界が自覚されねばならぬ、というのが「提言」の立場である。このようにいう。

「（支持価格制による）所得効果が迅速かつ明瞭に現れることからして、そのための価格政策が安易に運用される場合においては、農産物価格の上昇は止まるところはないし、生産性向上の意欲も阻害される。とくに、この点、制度が巨額の財政負担を裏づけにして運営される限り、問題の核心を見失わせやすい。生産費および所得補償の考え方に基づく算定方式をとる米価政策は、この意味において再検討を要しよう」

「提言」はさらに、国際的観点との調和において、農産物価格政策が見直されるべきことを強調した。即ち、「貿易自由化は農業だけを例外におくものではなく、それは基本的には、国際的規模において自由な価格機能を發揮させるものである以上、進んでは一國の産業構造の改変を要求するものであることに、留意されなければならぬ」と、「自由化と農業」との関係を厳しく捉えた。そして、「わが国の農産物価格は、国際的にみて一般的に割高である事実を閉却してはならない」と、改めて注意を促した。

要は、「封鎖的な価格政策が、必ずしも農業を保護し、格差の解消、所得の均衡化をもたらすものではない」

六 開放体制下の構造問題

第二章 「大型経済」化の質的反省

ことを、声を大にして訴えたかったのである。

「提言」は最後に、「構造改革への道」について、「自立経営農家の育成」あるいは「農地の流動化のための農地法改正」などを唱えたのち、次のような印象的な文言で結んでいる。

「農業が国民経済において正当な地位を要求し得るためには、それが企業として自立すること、そして絶えず生産性向上への努力が必要である。産業の保護と社会保障とは別個のものである。他産業において、この点に遅れをとるものが常に脱落する中において、農業のみが社会保障的意義を主張し得る時期は、すでに去った。しかし農業の近代化には長い時間がかかる。われわれは過去においてわが農業が果たしてきた役割、そして、今後において果たすであろう役割を、軽視してはならない。近代化への脱皮を温い眼で見守り、支援しなければならぬというのが、われわれの主張である」

「経営者」が「農業」を論ずることの意義を、雄弁に物語る結びの言葉であり、この「提言」が、時の赤城農相の提唱する「総合農政」の本格的展開に対して、大きな影響を与えたことは特記されねばならない。

(一) 「中小企業」に指導的提案

経済同友会は昭和三十九年十一月二十日、『中小企業対策への提言』を発表した。その基本的な考え方は、先に三十七年四月に発表された『中小企業の基本政策に関する見解』と同じであった。即ち、従来の中小企業対策が社会政策的に傾き、また不況対策としての場当たり的な金融措置を中心としてきたために、中小企業に固有の低生産性や零細企業性を温存する結果になっていた、という弊を改め、経済政策的なベースの対策を講ずること

により、中小企業の健全な体質を育成する、という点に主眼を置いたのである。

しかも、このような基本的考え方に立った中小企業対策は、「開放体制」下にあつて、全産業的な経済基盤強化の時代的要請とにらみ合わせて、いよいよ切実に必要となつていたのである。また、政府においても、三十八年七月、「中小企業基本法」を制定して、産業構造政策の一環としての中小企業対策の基本姿勢を打ち出していた。この「基本法」の根幹をなす考え方は、中小企業対策においては経済政策の対象とすべき分野と、社会政策的配慮を加味すべき分野とを明らかに区分し、総じて中小企業者の自主的努力を助長することを基本的態度とすること、また中小企業問題の解決は全国民経済的な課題であるから、これには大企業や民間金融機関の社会的責任の立場に根ざす協力が必要であること、さらに「中小企業」の定義は単に企業規模によらず、諸施策の効率的運用の見地から合目的に規定する必要があること、など中小企業問題の産業構造的立場からの把握に立脚していたのである。

当時、同友会の中小企業委員会は、藤川一秋幹事が委員長となつて「提言」の検討に当たつていた。藤川委員長は地に足のついた提言をつくることを目的とした。同友会以前の「中小企業・見解」が出された直後の三十七年六月、すでに「基本法案」はさかんに論議されてきた。中小企業委員会は、まず時の中小企業庁長官を招いて、法案作成についての政府の基本的見解を聞き参考に資した。ついで委員会は二回にわたり実態調査を行なつた。実態調査には伊藤善市東京女子大学助教、蓮見音彦同大学講師の協力を求めた。第一回は、三十七年十一月の「中小企業問題実態調査」で、全国の同友会会員を対象に、中小企業政策の在り方や「基本法案」についての意見を求めた。第二回目は「中小企業問題意識調査」で、三十八年十二月に行なわれた。これは東京都江東区

六 開放体制下の構造問題

第二章 「大型経済」化の質的反省

および大田区の中小企業経営者に対する直接の面接調査で、中小企業問題についての認識を打診し、また対策意見を徴したのである。

このような周到な準備の上に立って練られた同友会の「提言」は、次の点で特色をそなえていた。

一、「基本法」では中小企業問題に対する認識において進展が見られたが、それは政策目標と施策の方向が明示されただけで、具体策にまでは至らなかった。これに対して「提言」の内容は、「基本法」の精神を踏まえた具体的施策の展開といった役割を担った。

一、「提言」は「開放体制」という客観的条件のもとで、また不況下で中小企業の倒産が相ついでいる最中に検討されただけに、その施策の考究についても切迫した臨場感が漂い、また構造改善を求める姿勢にも現実的説得力があった。

「提言」は、わが国中小企業に支配的な経営姿勢の欠陥を、このように見ている。

「一般的にいつて、中小企業者は同族意識が強く、経営の近代化が、しばしばトップ・マネジメントの交替を伴うことがあるにも拘らず、後継者の養成において欠け、またハイタレントの導入を避ける傾向がある。また、長期経営に対する構想に乏しく、伝統的手法を墨守しがちである。とくに、マーケティングへの関心が薄く、生産能力の拡充意欲の割りには、価値実現性の向上をおろそかにしている。要するに、近代的企業者としての条件に欠ける面が少なくない」

「提言」は、中小企業者をとるべき対策として、(1)専門化・協同化・系列化の選択、(2)企業活動と家計の分離、(3)後継者の養成、(4)経営の健全化、をあげた。次に、大企業による協力については、(1)経営指導、(2)適正な補完

関係の確立、の二点を指摘した。

政府に対する要望のうちで重要なのは、「中小企業近代化事業団」の設立である。従来の「日本中小企業指導センター」は、地方公共機関の職員がその任に当たっているため、その仕事が行行政指導的で、企業的感觉に立った指導が行なわれない欠点があった。そこで「提言」は、これら既存の指導組織を再編成して、民間的色彩の強い「事業団」を新設すべし、とするのであった。

「事業団」の仕事としては、次のような構想が持たれていた。

▽指導部門Ⅱ共同重役派遣のためのチーム編成、企業診断事業、経営・技術等の研修事業、近代化企業への出向制度の斡旋、中小企業に関する広範な研究・調査および内外の情報提供

▽実施部門Ⅱ中小企業の環境整備、工場等の集団化、企業合同、共同施設の設置等協業化の促進、産業用住宅など共同福祉・厚生施設の建設、生活環境の整備、以上に対する人的・技術的な指導と支援

(三) 「東京再開発」の基本方向

構造問題との関連においても重要な地域開発問題に取り組んできた同友会は、その有力な一環をなす都市問題にも、大きな関心を寄せていた。その線上における最初の成果が、昭和四十年三月十二日に発表された「東京に寄せる期待と提言——東京再開発の基本方向」である。これは「地域開発委員会」(委員長・二宮善基幹事)の中に特設された「都市問題小委員会」が、石川六郎幹事の主宰のもとに、大都市東京の集中化傾向に対する方策を検討した結果として、もたらされたものであった。

六 開放体制下の構造問題

第二章 「大型経済」化の質的反省

「提言」の問題意識は、こうである。

「世界一の大都市東京には、いまなお人口および産業の著しい集中化傾向がみられている。しかも、この集中化が無秩序に進んでいるため、公共施設その他の不整備と重なりあって、都市機能の相対的低下を招き、都市生活環境の悪化が進み、正常な経済活動は阻害されつつある」

人口・産業の大都市集中化は、ある意味において、文明の進歩に伴う歴史的必然ともいべき現象である。しかし、それが現実にも多くの弊害をもたらすとなれば、何らかの対策が必要となるのが当然である。

「提言」は、「大都市本来の機能」と、しからざるものを選別し、本来の機能はこれを十分に発揮させるため、都心部の積極的再開発と周辺地域の無秩序なスプロールの排除を行ない、一方「大都市に存在する必然性のないもの」については、その積極的な分散を図り、同時に、地方拠点都市の育成整備などの地域開発政策を一層推進する、ということをもって基本姿勢とした。

大都市東京の本来の機能は何か。——「提言」は、このように捉える。

「今日の東京は、単に行政機能の中心であるというだけでなく、第三次産業なканずく情報の総合および金融などを中心とした管理中枢的機能を持ち、さらに、今後一層重要性を増す国際都市として、とくにアジアにおける外交・経済上の重要な機能をも合わせ持つところ、に、大きな意義と特色がある」

このような点から、「提言」は東京再開発の基本方向を、次のように設定する。

一、全国的見地からの再開発

東京の再開発は全国的にみて重要な意を持つものであるから、国会がこの問題を取りあげ、強力な具体策

を講ずべきである。投資効率なども、長期的かつ国民経済的見地から考えなければならない。

一、都市機能の發揮

東京の再開發は、都市機能の發揮と、人間能力ならびに人間性の回復を目標とし、しかも、これを長い將來にわたって持続させる方向で考えるべきである。この場合、住民および企業も、その再開發の方向を認識し、社会連帯意識をもって積極的に協力することが必要である。

一、長期的観点からの再開發

都市の再開發には尤大な財政的裏づけが必要である。また、今後の政治・経済・社会の發展動向、とくに交通・通信機關の急速な發達をも考慮に入れなければならない。このような理由からみて、東京再開發は長期的観点で進めることが必要となる。

このような方向にそつて東京を再開發するために、まず前提として何を解決すべきであるか。「提言」は、「基本的課題」として、次の諸点を指摘した。

▽土地の公共性に対する考え方の確立 Ⅱ 土地利用計画や公共施設計画がたてられても、土地に関する権利関係が障害となつて進捗しない。この際、土地の公共性に対する正しい社会・経済的觀念の確立が必要である。

▽長期的・一元的・広域的土地利用計画の策定 Ⅱ 東京は建築物や各種施設の雑多かつ平面的な集積にすぎず、その土地利用は驚くべき低能率を呈している。これは権利關係の複雑さのほか、土地に対する各種行政機關の錯綜にも原因する。この際、長期的視野に立つた一元的かつ広域的な土地利用計画を策定し、尤大な

六 開放体制下の構造問題

第二章 「大型経済」化の質的反省

国・公有地をこの部面で積極的に活用するとともに、土地所有者に対しても、この計画に自主的に協力させるような誘導措置を検討すべきである。

▽大都市再開発法の制定Ⅱ大都市再開発事業を遂行するためには、事業執行力を強化するとともに、その実施を支える十分な財政・金融措置が必要であり、また事業遂行上住民のこうむる損害には、正当な補償をすることとなる。こうした目的にそう大都市再開発法のごときを制定することが必要である。

▽大都市行政の一元化・広域化Ⅱ今日の大都市は、従来の行政区画を越えて広がりがつつあり、さらにメガロポリス指向が見られる。この際、在来の行政区画や制度にとらわれず、思いきった行政の一元化と広域化を図り、強力な行政力によって困難な都市問題に対処することが必要である。

▽財源措置の再検討Ⅱ東京再開発には、国としても財源確保に特別の配慮をなすべきである。税体系の再検討をはじめ、財政資金の投入、公債・外債の発行など、抜本的な財源措置の検討を望みたい。

「東京再開発」問題の延長線上において、地域開発委員会の特設委員会（委員長・石川六郎幹事）は昭和四十年一月六日、『東京における住宅対策』を発表した。発想の根拠は、このように述べられた。

「住宅問題は、単に住宅の量的供給対策に止まらない。それは経済・社会・教育など、あらゆる分野にまたがる問題であり、また将来の生活水準の向上に伴う住宅の質的变化についても配慮しなければならぬ。

この意味から、住宅対策は国の基本政策として、長期的・総合的見地から講ずべきである。しかし現実には、わが国が従来とってきた対策は不十分で、このため住宅難はいよいよ深刻化している。とくに大都市において

は、都市化の進展に伴い、住宅不足と並んで住宅環境の悪化が著しい」

「提言」は、「住宅対策は本来都市計画の一環として行なわれるのが当然だ」という立場から、先の「東京再開発・提言」の線にある基本的な諸命題について、重ねて適切な解決を政府に促した。また「提言」は、「政府施策住宅建設」の一層の拡充と住宅規模の多様化など、「長期総合住宅政策」の確立を訴えた。さらに「提言」は、東京の住宅事情が急速に悪化しつつある実情に、速かに効果的に対処するため、「民間住宅建設」を促進すべきだという立場から、「適格」な民間ディベロッパーに対する助長・誘導措置をとるよう要望した。

地域開発委員会はさらに四十一年十二月、前記特設小委員会の検討成果として、『大都市の交通・輸送対策』と題する提言を発表した。この「提言」は東京における対策を中心とし、これを(1)自動車交通、(2)通勤交通、(3)物資輸送、の三問題に分けて考察し、長期的・広域的観点からの総合的・重点的効率主義を基本とする対策を掲げた。

第三章 国際的共同活動の進展

経済同友会の国際活動は、昭和三十八年四月、米国CEDとの共同提案『世界経済の中の日本』の発表、さらに同年九月東京で開かれた日・米・欧七団体国際会議など、本格的に進められてきたが、三十九年に入ってからは一層活発となり、とくに国際的な「共同研究・共同提案体制」が固められたのが目立った。それら共同的活動は、「東西貿易」と「南北問題」の分野において展開されたのである。

欧米と日本における進歩的な経済団体が、手を携え卓を囲んで、国際経済交流の一層の円滑化を図るために努めたのには、次のような客観的情勢の展開が、背景としてあったからである。

まず、「東西貿易」の問題である。

本篇 「進歩と調和」の求道者として

一九六二年（昭和三十七年）十月の「キューバ事件」を頂点として、米・ソ間における戦後の歴史的対立は緩和の方向に傾斜した。この好ましい方向を打ち出した指導者は、米国のケネディ大統領とソ連のフルシチョフ首相であった。六三年（昭和三十八年）十一月、ケネディ大統領は暗殺されたが、後継のジョンソン大統領は就任直後、「ケネディ精神」を受けついで、東西関係については「共通の利益について交渉する用意を持つ」ことを表明した。一方、ソ連のフルシチョフ首相も、これより先、ケネディ大統領の死に対する弔電の中で、「世界を距てている国際諸問題を、話し合いで解決する方法の探究に努めた」ケネディ大統領の精神をたたえた。こうして東西双方が、交渉継続の気構えを示したのである。「東西貿易」拡大への気運は、このような国際政治的雰囲気の中で高まったのである。

一九六四年（昭和三十九年）十月、フルシチョフ首相は失脚したが、新しく成立したブレジネフニコスイギン政権も、これまでの平和共存路線に変更はないことを、内外に印象づけるために努めた。十一月には、米国の実業家九十二名の団体が、ソ連を訪問した。これより先、英国は対ソ長期延払いを供与し、また、仏・ソ貿易協定が結ばれ、「東西貿易」拡大への道は、急速に開けていった。六五年（昭和四十年）一月に発表されたジョンソン米大統領の一般教書には、「東西貿易」の拡大が言及され、三月には、実業家・学者・労働者代表からなる「東西貿易諮問グループ」が設置された。

「南北問題」においても、事態は質的に重要性を帯びつつあった。

発展途上国に対する援助は、OECDの下部機関であるDAC（開発援助委員会）加盟諸国の共同目標として、加盟諸国が直接に、また国際機関を通じて、その量的拡大ならびに効率化に努めてきた。しかし、開発計画

の実施が進展するにつれて、被援助国側における輸入需要の増大、慢性的外貨不足、対外債務の累積等の悪循環が徐々に表面化し、六二年には、その対外債務は過去五年間に倍加して、二十五億ドルに達するといわれた。このため、被援助国は先進国に対し、援助条件の大幅な緩和とともに、途上国産品の輸入増大を強く求めるに至った。つまり「貿易と援助」の問題が提起されたのであった。

「南北問題」が本格的にクローズアップされたのは、六四年三月からジュネーブで開催された「国連・貿易開発会議」(UNCTAD)においてであった。この会議は、百二十数カ国から延べ二千人が参加して、六月まで三カ月間にわたって開かれた。この会議の席上、発展途上国は、「自由貿易原理の例外的な適用が、南の諸国の発展に必要である」との基本的立場に立って、輸出品に対する「特惠」の供与など、新たな協力を求めた。こうした空気を反映して、会議は、先進工業諸国がそれぞれ国民所得の1%拠出を目標とする援助努力を払う旨の勧告をはじめ、融資の分野などで多くの勧告が採択された。この会議の結果、「国連」のもとに発展途上国の問題を取扱う新機構が発足することとなり、六五年四月「第一回国連貿易開発理事会」がニューヨークで開かれた。これは南の諸国が共同一致して、先進工業諸国と話し合える場が出来たことを意味した。またGATTでも六五年二月、「発展途上国貿易促進のため、先進国がとるべき措置を定める規定(新章)」を、GATT協定に設けるための改正議定書が採択された。

このようにして、開発援助問題は、質的に大きく前進した。「南北問題」において国際的に指向されたのは、援助の量的・質的の強化であり、とくに援助条件の緩和であった。

わが国がOECDに正式に加盟して、先進工業国の一員となったのは、このような国際情勢のもとにおいてで

第三章 國際的共同活動の進展

あった。したがって、わが国は、「国連貿易開発會議」や、開発援助問題に関するOECDの討議にも、積極的に参加したし、前記の「GATT・新章」にも署名した。

「東西貿易」問題および「南北問題」に、経済同友会が前進的関心を寄せ、欧米の提携団体との共同研究に特殊の意欲を示したのは、当然のことであった。

一 「東西貿易」問題で共同声明

経済同友会、米国のCEDほか仏・西独・伊三カ国の提携団体による共同声明「東西貿易―西側諸国の共通政策」は、昭和四十年五月六日、ブラッセルにおける五カ国代表の國際新聞記者会見で発表された。この日、東京でも岩佐凱實政策審議会委員長および共同作業を推進した三木邦男幹事が、新聞発表を行なった。

この共同声明作成が発想されたのは、昭和三十九年六月であったから、成案―発表までに、まる一カ年を要したわけである。経過を辿ると、まずCEDとヨーロッパのCEPEESとが「東西貿易」の問題で共同調査を進めることとなり、西側の有力な一環である日本の同友会にも、参加を求めてきた。これに応じるに当たって、木川田一隆代表幹事は三十九年六月十九日の定例幹事会で、次のように述べた。

「いまや激動する國際經濟の中で、日本のとるべき方向を定める時期である。このことは、日本の企業経営にとっても、まことに重要であることは明白である。世界の各国は、自国のナショナル・インタレストを常に考えながら國際舞台に登場している。われわれも、積極的に國際的な視野をひろげる一方で、ナショナル・イン

タレストを自覚して、国際活動に参加すべきだと思う」

七月上旬パリで、エコノミストによる専門家会議が開かれ、ついで九月下旬ローマで、代表者会議と専門家会議が開かれた。代表者会議には三木邦男幹事が出席した。

パリの専門家会議では、共同調査の進め方について協議され、その結果、CEDが各国に「東西貿易」に關する質問書を出し、その回答を八月下旬までに持ち寄り、それを中立国ともいべきスウェーデンの提携団体SNSが取りまとめて、検討資料となる文書をつくることになった。ローマ会議は、SNSが作成した文書「東西貿易の諸問題」を基礎として、自由討議がなされたのである。

SNS文書の要点は、次の趣旨のものであった。

一、東西貿易は今後伸ばしてよいという点では、各国とも一致している。しかし、コマーシャルベースならいくらやってもよいというわけではなく、政治的要因を無視することは出来ない。

一、長期的な政治目的を考慮に入れた場合には東西貿易の正常化は、結局において西側の利益にもなり、また平和維持にも役立つものである。

一、東西貿易の西側のGNPに占める割合は小さく、その重要性には限界がある。東西貿易の難点は、東側の価格制度や、独占体による貿易方式にある。西側は、これに対して、どのような方策を考えるべきであるか。

一、ほかに検討すべき問題として、クレジット、禁輸リスト、情報交換機関、ダンピング、パテント、ノウハウなどがあげられる。

一 「東西貿易」問題で共同声明

第三章 国際的共同活動の進展

このSNS文書を中心に、各国代表はナショナル・インタレストに立脚した意見を述べ、活発に討議された。次の代表者会議および専門家会議は、十一月中旬ワシントンで開かれた。代表者会議には山下静一常任幹事が出席した。ここでは、研究の目的として、次の方向が確認された。

- (一) 西側の力を弱めないようにすること。
- (二) 東西貿易により西側の経済的利益を増大させること。
- (三) 西側の特殊の部門に対する損害を避けること。
- (四) 西側諸国における貿易・取引の商慣習が乱されるのを最小限にすること。
- (五) 東側の政治・経済体制を、東西関係の安定に役立つ方向に誘導すること。

昭和四十年に入って、二月に再びバリ会議が持たれ検討を加えたのち、三月十日ニューヨークで、最終的な会議が開かれた。同友会からは山下常任幹事が出席した。

この会議で、CEDの一人から「東西貿易は米国にとって市場性に乏しい」という発言があったのに対して、同じCEDのビーターセン東西貿易問題委員長が、「国際収支の改善のほか、平和共存のためにも、東西貿易の拡大は必要だ」と、きびしく反論した。また、ヨーロッパのCEPES側からは、示された最終案について「保守的に過ぎる」との意見も出た。山下常任幹事は、日本の立場から必要な修正意見を表明し、大筋において認められた。これら討議の経過に照らしても、「東西貿易」をめぐる各国それぞれの複雑な感觸の相異がわかるのである。

共同声明『東西貿易—西側諸国の共通政策』は、この問題に対する西側の考え方の最大公約数を見出すとともに、それを前進的な姿勢でまとめた基本的指針ともいべき性格のものであった。そのことは、「勸告」の部分における次の文言を見ればわかる。

「われわれは現状において、次に示す条件に従って、貿易の障害を東西相互に削減して、東西間貿易を拡大することが、西側の利益に役立つものと考ええる。貿易の諸制限は戦略的理由、つまり損害を防止し西側が貿易による利益の正当な分け前を得るために、必要である。しかしながら、これらの諸制限を行なっても、まだ貿易を著しく拡大する余地は残ると思われる。さらに、東側諸国の西側経済への今一層の結びつきと市場経済的慣行に、より順応したいという願望に対しては、西側はこれを受け入れる立場をとるべきである」

「声明」は次に、「東西間貿易に対する政策樹立上の指針」として、包括的な四つの原則を示した。

(一) 現実主義 — 非現実的な観念論や先入観的判断に惑わされることは、非常に危険である。その一つは、われわれと対立する体制の上に築かれた奇妙な経済を相手としている、という点に關して、それだけの理由で、相互関係を持たないことが最良の政策だ、と考える傾向があるということである。他の一つは、貿易問題の最良の解決法は、われわれの側で作った方式によることだ、と考えることである。その他、「接触は平和を促進する」とか「共產圏はすべて同様である」というごとき一般論も、誤りに通ずるものである。

われわれは、場所により時により変化する現実の状態を見極めて、われわれの政策を、最も正確な現状観察をしたところに、適応させるべきである。

(二) 選択 — 現実的に見れば東側諸国は、その経済の状態および慣習、政治姿勢、政策等に、著しい差異を認

めざるを得ない。われわれの政策自体も、これらの差異に適應して、区別されねばならない。

(三) 弾力性 Ⅱ 東西間貿易が現在、比較的控え目な規模で行なわれているのは、それを西側の特別な恒久政策を立てる上での基盤とするには、われわれの経験が、まだ不十分であることを意味する。

さらに、西側の政策に関係のある経済的および政治的条件は、変化しかも突然の変化を、免れ得ないのである。西側は、経験が進むにつれ、また変化しつつある情勢に対して、その政策を適應させる能力を持たなければならぬ。

四 協力 Ⅱ 西側の政策が有効であるか否かを左右する基本的要素は、西側諸国間の協力であろう。東西貿易の拡大に伴って生ずる諸問題についての不安に対しては、出来る限りの、そして迅速な情報の交換が必要である。さらに、西側諸国が一致を欠いて、東側に利用されるような相互間の競争をするかわりに、協議と協力をもってすれば、西側諸国は、東西間貿易に関して自分たちが希望する諸条件を、よりよく達成し得るであらう。

「声明」は、このような姿勢を前提的に確認したのち、より実務的・技術的な部面における具体的勧告を行なった。それは、新機関の設置、東西貿易の方式、バーター取引、価格および輸入危害問題、東西貿易におけるクレジット、マーケティング、文化交流、工業所有権の保護、商事仲裁、禁輸政策など、多面的な検討によるものであった。

この「共同声明」が発表されて間もない五月十日、EEC委員会のレイ外務担当委員は「欧州議会」で、「C

EPESは、日本の経済同友会、アメリカのCEDの代表者と、ブリュッセルで一堂に会し、国家を貿易の主体とする国に対する通商政策を要望した立派な声明書を公表している」と、報告した。

二 「南北問題」を現地に探る

——欧州と東南アジアに調査団——

昭和三十九年六月二十日から三週間、「日本生産性本部」は、中山素平経済同友会幹事を団長とする訪欧経済使節団を派遣した。目的は「南北問題」に対する欧州政財界の考え方を調査することにあつた。河野一之幹事も、これに参加した。あたかも同友会が、欧米の提携団体とともに、「南北問題」についての共同研究に取り組む気運が高まっていた時期だけに、中山・河野両幹事が、この挙に参加したことは、同友会その後の国際活動にとつても意義あることであつた。

同友会は一行帰国後の八月十四日、中山・河野両幹事を同友クラブに招き、印象談を聞いた。まず中山幹事は、「南北問題をヨーロッパに見て」と題して語つた。要旨は次の通りである。

一、ここ数年の国際政治・経済の動きを見て、先進国と低開発国との格差が拡大している今日、二十世紀後半の主要課題は南北間の経済問題だということを、民間人として肌を感じていた。また六月の国連貿易開発会議の激しい対立の空気を見ても、先進国の中でも、植民地の関係で長年この問題に取り組んできた欧州の政財界人と直接話し合うことが必要だと、強く感じた。これが今度の訪欧の動機・目的である。

二 「南北問題」を現地に探る

第三章 國際的共同活動の進展

一、英國・フランス・ベルギーなどは長年、英連邦やアフリカを中心に植民地を持っていただけに、南北問題に対する新しい角度からの捉え方にしても、熟練国として学ぶべきものを持っている。これらと比べて、従来の日本の態度は米国の考え方に近く、南北問題をグローバルに考えてきた。果たして、日本はこの問題について明確な意識を持っているか、疑問である。日本は今後、援助の益的拡大は勿論、質的合理化も必要だという問題意識を持つべきであり、この点、先發各国から学びとる態度を忘れてはいけぬ。

一、英國は政財界とも、援助の重点を英連邦におくと、はっきり表明していた。しかし、インド・パキスタンに対しては、英國の援助だけでは不十分なので、日本の援助も期待しているようであった。フランス・ベルギーは、アフリカ重点を明確に認めていた。

一、西独は旧植民地がないことと、経済の合理性を貫くという考え方から、地域的に重点を指向していない。個々のプロジェクトを嚴重に審査して選択的に援助を行っており、それだけに効果も大きい。旧植民地を持たない日本と共通点があるだけに、日本としては、合理主義に徹した西独から学ぶべき点が多いと思う。

ドイツ復興金融庫が、今や発展途上国援助に重点を置き換えているのは、印象的であった。

一、イタリアは移民の関係もあって、中南米と関係が深いが、政府・経済界は、アフリカ・地中海沿岸の旧植民地への援助に重点を置きたいとしている。しかし、国内政情の不安定と、南イタリア開発の問題も抱えているため、対外援助は、ここ数年は期待できないということを、イタリア自身認めていた。

一、EECにしても、援助の重点を、はつきりアフリカに置いている。このように欧州各国は、援助・協力を地域的に重点を置く方針をとっていることから見て、東南アジアは先進国からの援助のエア・ポケットとし

て取り残されるのではないかという感じもする。したがって日本としては、従来の実績から見ても、東南アジアへの援助・協力を担当してゆくのだという方向に、意識的に進んでいくことが大切だと思う。

また、河野一之幹事は、各国の印象を述べたのち、「援助の精神は精神として、現実に各国とも自国の経済的利益を考えながら援助を進めているのであって、それだけに中山幹事の指摘するように、東南アジアがエア・ポケットになる可能性が大きい」と結論した。

経済同友会、日本生産性本部を含む経済五団体は、昭和四十年一月二十六日から三週間の日程で、「東南アジア経済調査団」を派遣した。中山素平幹事は、ここでも団長として参加した。一行は、パキスタン・インド・タイ・マレーシア・台湾を歴訪し、わが国の経済協力の効果と評価および今後の在り方について、現地の指導層と意見を交換した。

帰国後の二月十九日、中山団長は同友会の定例幹事会で、次の要旨の報告をした。

一、東南アジアは一つではない、という印象を深めた。それぞれ特殊な政治・宗教・民族問題を抱えている。とくに政治的關係が複雑に介在しており、たとえば、アジアにおける共同市場構想などへの道を遠くしている。各国の経済運営の体制も、国家統制的・自由主義的と、国によって色彩を異にしている。したがって、わが国の経済協力も、相手国の特殊性を見きわめ、その国の立場に立って、国別に具体的な方針を考える必要がある。

一、昭和三十八年に視察した時よりも、かなり経済の水準が高くなっていることを感じた。これは各国の努力

第三章 国際的共同活動の進展

のほかに、先進国による経済協力の果たした役割も大きいと思う。とくに、マレーシアの鉄鋼・自動車、台湾の鉄鋼・自動車・石油化学など、重化学工業化の段階に入っているのが注目された。

一、訪問した各国は、いずれも固有の問題を持ちつつも、自国の経済発展に真剣に取り組んでいる。わが国も、各国の発展段階に応じて、それに役立つ協力を積極的に推進してゆくべきことを痛感した。また日本が協力するにふさわしい分野の多いことを知った。

一、一面、各国に共通した問題として、自立意識が高いため、国産化の義務づけ、輸出の義務づけ、現地人採用の強化がしいられ、また現地での中・長期の金融がつけにくい、あるいは華商が多いため、考え方が商業資本的で産業経営的でない——など、多くの解決すべき問題を抱えていることも事実である。

一、これらの事情から推して、各国の工業化計画の進展が、従来の国内需要を対象とした段階から、より高度化された段階に入ろうとしている折柄、わが国の経済協力体制も、世銀や IFC (国際金融公社) など国際機関の資金と結びついた多角的協力を、考えていくべきであろう。

中山素平幹事はその後、四十年夏に「中南米視察経済調査団」(団長・北川一策幹事)に参加したのち、同年十二月、同友会の了解のもとに、経済界共通の見解としての『経済協力に関する提言』をまとめ、発表した。内容は、(1)基本方針の明確化、(2)被援助国の実情に即した経済協力、(3)民間投資の積極化、(4)強力な協力体制の確立、(5)協力機構の一元化——などの項目に分けて、現地で得た体験を踏まえての意見を表明したものであった。

三 「南北問題」への国際的挑戦(その1)

— CED・CEDAとの共同研究 —

東西間の緊張が緩和するのに応じて、「南北問題」が急激に脚光を浴びてきたという情勢の中で、経済同友会、CEDおよび豪州のCEDA(豪州経済開発委員会)といった太平洋をめぐる三国の経済団体の間に、この問題を共同研究しようという気運が高まった。CEDAは、CEDにならって一九六〇年(昭和三十五年)メルボルンに、豪州財界人を中心として設立された団体で、CEDはかねて同友会に対して、CEDAとの提携をすすめていたのであった。

この気運は急速に具体化し、昭和三十九年秋、IMF東京大会が開かれるのを機会に、前記三団体代表が東京で会合を持ち、予備的に話し合うことになった。このため、まずCEDAの総務委員であるメリー理事が七月十四日來日、水上達三国際委員長らと打合わせた結果、九月十四、五の両日東京で三団体の国際会合を開き、共同研究の目的・方法などについて協議することを決めた。また第二回の会合を豪州で開くことと、二年を目途に成案を作成し発表することを確認した。

東京のホテル・ニューオータニで開かれた国際会合には、CEDからワールド会長・コリヤード政策委員会副委員長・ニール事務総長が、CEDAからは、メリー総務委員・キースト総務委員らが、ほかにSIE(スペイン経済研究所)から、マドリッド大学のサンペドロ教授がオブザーバーとして、それぞれ参加した。

三 「南北問題」への国際的挑戦(その1)

第三章 國際的共同活動の進展

第一日の九月十四日、木川田一隆代表幹事は開会の挨拶の中で、このように述べた。

「われわれは南北問題をなおざりには出来ない。先進工業国と発展途上国との経済発展の格差がひろがる一方であるという現状を放置するならば、世界経済の不安定要因は増大し、國際貿易の縮小から、ひいては世界平和まで脅かされることになる。われわれは、南北問題の挑戦に勇氣をもつて立ち向かわなければならぬ。それが先進国の責務である」

第一日の会議は水上國際委員長が議長となり、討議ののち次の点に合意をみた。

一、三団体は、東南アジア開発に関する日本と豪州の援助・貿易および投資計画をより良いものにするための勧告を付した政策提言を、それぞれ発表する。

一、研究作業の進捗状況について討議するため、明年（昭和四十年）五月豪州で、三団体の会合を開く。

一、さらに一九六六年（昭和四十一年）初に豪州で会合を開き、CEDAと同友会は同年五月までに、政策提言を発表する。

第二日、九月十五日は岩佐凱實政策審議会委員長が議長となつて、「南北問題」および「東西貿易」について意見を交換し、また専門家会議が開かれた。

第一回の東京会議で予定された第二回合同会議は、昭和四十年四月三十日メルボルンで開かれ、同友会からは井深大副代表幹事と渡辺武幹事が出席した。

日本側はタイおよび台湾に関するケース・スタディ、CEDAはマレーシアおよびフィリピンに関するケ

ス・スタディを基礎に、今後、研究をしていくという方針が確認された。日本側は、各国別でなく東南アジア全域の問題として、農業開発・医療協力・教育などを取りあげることとし、豪州側は主としてマレーシアの研究を進めることになった。

一方、客観情勢としては、東南アジア開発についての先進国側政府ベースの積極姿勢が、ますます強く展開されてきた。とくに融資の分野では、昭和四十年三月ウェリントンで開かれたE C A F F E総会で、「アジア開発銀行」構想の具体化が採決された。

また昭和四十一年四月、日本の提唱によって、「東南アジア開発閣僚会議」が東京で開かれた。ラオス・マレーシア・フィリピン・タイ・シンガポール・ベトナムおよび日本が参加して、農林、水産、工業化、運輸、通信、医療、教育・訓練のほか経済、技術援助など広範にわたる論議が展開された。会議後発表された共同コミニケは、「域内諸国間の連帯および協力に向かつての貴重な第一歩」と、自ら高く評価した。

なお、「アジア開発銀行」は、昭和四十一年十一月二十四日東京で創立総会を開き、十二月からマニラ本店で営業を開始した。授權資本は十一億ドルで、日米両国がそれぞれ二億ドルを出資した。

「南北問題」に挑戦する日・米・豪三国民間経済団体の第三回国際合同会議は、昭和四十一年七月二十五、六両日メルボルンで開かれた。前記政府ベースでの国際会議の雰囲気、この民間会議にも反映されたのはいうまでもなかった。

三 「南北問題」への国際的挑戦(その一)

第三章 国際的共同活動の進展

同友会からは山下静一常任幹事、CEDAからはメリー調査政策委員長らのほか、日・豪両団体関係の専門家が出席した。またCEDAからはオブザーバーとして、ウィスコンシン大学のポールドウィン教授が参加した。

第一日の会議で山下常任幹事は、「東南アジア全体を見て重要な問題は、農業の近代化と生産性向上、それと一次産品の価格安定である」と前置きして、同友会の「勧告」草案を説明した。その内容は多岐にわたっているが、基本的な考え方は次の点にあった。

一、東南アジアは国際開発援助の主流から取り残されている。この地域の経済開発に積極的に協力し、援助を大幅に増やすことが必要である。日本も当然、協力を強化すべきである。

一、押しつけ援助ではなく、受入れ国の立場で考え、その国を離陸させるため決め手になる分野に、援助を集中させるべきである。

一、差し当たり、経済的・社会的基盤強化のため、先進国の政府借款や国際機関の援助の増額が必要である。

農業開発に対する協力の割合を高めるとともに、技術協力の割合を高めることも必要である。

これに対し、CEDA側から、「援助の増額は確かに必要であるが、豪州としては、国際機関の援助よりも二国間援助をとくに重視し、また民間投資の増額を必要と考える」旨の意見が述べられた。また農業開発については、「東南アジアの人口増加を考えると、たしかに食糧増産の重要性はわかるが、比較優位性の問題も考えなければならぬ」との見解を表明した。

第二日目、豪州政府のフェアバンソン国家開発相は、「東南アジア開発と豪州、および豪州の資源について」と題する講演を行なった。この中で彼は、「豪州とアジアは相互依存関係にあり、豪州は東南アジアとの貿易およ

び開発に強い関心を持っている。ただ不幸なことに、豪州自身もまだ開発途上にある国で、国内やニューギニアの開発などなすべきことが多く、資本不足の状態にある」と、実情を説明した。また豪州が進めている東南アジア援助について、技術援助・医療援助などの面で、限られた範囲であるが全力をあげて協力している旨を強調し、さらに、一万四千名の学生を受け入れていることをも合わせて、「繁栄した東南アジアは共産主義に対する最大の防波堤になる」との政治的見解も示した。彼はまた豪州の資源と開発利用の方向についても語った。

山下常任幹事は、同友会を代表する意見として、とくに東南アジア開発に対する日・豪の協力について発言し、CEDAの同意を求めた。それは次の諸点を含んでいた。

一、日本と東南アジアとの関係に比して、豪州と東南アジアとの関係は、これまで必ずしも深くなかったが、両者間に経済交流拡大の道がないわけではない。たとえば豪州の食糧を東南アジアに出し、東南アジアの石油を一層開発して豪州に送るのも一つの道である。食糧輸出については、日本または国際的組織による金融の方法も考えられる。「ライス・バンク」の構想を再考してもよい。

一、日本と豪州が、アジア開発銀行を通じて、東南アジア開発に協力していくのは非常に重要なことである。バプア・ニューギニアの開発は、豪州—東南アジア—日本の経済協力の最初の具体的ケースとして注目される。林業・漁業などにおける日・豪協力を大いに進めるべきである。

一、日・豪・東南アジアを結ぶ海運同盟、港湾設備増強の面で、日・豪は大いに協力すべきである。これは一種の先行投資にもなる。これについて両国政府が話し合うことが必要である。

この提案に対して、CEDAのメリー代表は、「貴重な意見に謝意を表す。この提案を時間をかけて検討し

たい」と述べた。

二日間の會議で日豪代表間に意見の調整をみたので、出来るだけ早い機会に、兩団体が別個にそれぞれの提言を発表する、ということでも合意された。

CEDAとの共同研究の成果をもち込んだ同友会の提言「東南アジア經濟開發に関する勸告」は、昭和四十一年十一月二十二日に發表された。それはあたかも「アジア開銀」の創立総会を数日後にひかえた時期であつたが、そのことは必ずしも偶然ではなかつた。「勸告」は、この年四月に開かれた「東南アジア開發關係會議」(既述)で打ち出された方向を原則的に支持して具體策を展開したものであり、また新設される「アジア開銀」の役割についても肯定的に意見を述べていたからである。

「勸告」は、先の日・豪メルボルン會議で同友会が打ち出した基本線を、冒頭で確認し、援助の量的・質的な拡大・充實の必要性を強調した。次に援助は受入れ国の実情に応じた「きめのこまかい」ものであるべきこと、また經濟開發の促進に当たっては運輸・通信・電力・灌漑などインフラストラクチャー(下部構造)の充實や、教育・医療など社会基盤の強化にとくに重点が置かれねばならぬこと、さらに、これらの部面は採算ベースにのりにくいいため、先進国の政府借款や國際機關の援助の増額にまつところが多いこと——などを指摘した。

「勸告」は、とくに農業開發について意欲的な見解を明らかにした。

一、一般のアジア開發關係會議で、参加各国が經濟開發における農業開發問題の重要性を認識していたことは喜ばしい。東南アジアにおいても、農業の生産性を高めることにより、増大する人口への十分な食糧供給を

確保し、食糧輸入に当てられていた外貨を節約するとともに、進んで農産物輸出によって外貨をかせぎ、工業化に必要な資本財や原料の輸入に資する、さらに農民の生活水準向上により国内市場を拡大して、工業化を促進する——こういった行き方が正しい。

一、このための方策として、速かに「東南アジア農業開発基金」を設け、これを活用して現地にモデル農場を設定し、改良農法の効率性を理解させたいので、農業技術の指導・普及に努めることが必要である。この基金は出来るだけ大きい方が望ましいので、日本だけでなく、「アジア開銀」の信託基金を設けるといった方法で、関係先進国が協力出資する、という考え方もある。

「勧告」は多角的に見解を展開している。主要な点をあげると、こうである。

一、開発途上国の工業化は、まず国内に需要のある産業、また国内に定着性のある産業、あるいは国内に原料を産する産業の開発から出発して、それに漸次輸出競争力をつけていくのが、常道である。

これは農業その他土着産業の開発を促進する道でもある。わが国は、このような形の工業化促進に対する援助を惜しんではならない。この面で、日本の中小企業の経験は、東南アジア諸国に役立つところが少なくない。また開発途上国の工業化・輸出軽産業の発達は、それらの国の経済的自立達成のために必要な過程であるから、わが国としても、国内統合産業の高度化により、これを受け入れていかねばならない。

一、経済開発を効果的に進めるためには、結局は民間企業の発展に待つほかはない。政府による公共投資は、経済開発の環境づくりに過ぎず、経済のすみずみまで創意と経済合理性に基づく民間企業の活動が及んでいくのでなければ、本当の経済発展は望めない。それゆえ、経済基盤がある程度固まっている国に対しては、

三 「南北問題」への国際的挑戦(その一)

第三章 國際的共同活動の進展

民間投資を積極的に進め、また企業進出も必要である。

企業進出に当たっては、単に目先の輸出市場の確保のためということだけでなく、相手国の風土・宗教・政情・経済政策・市場性などを十分に調査したうえで、企業目的を明確にし、しかも公正な投資利潤が確保できる見通しをつけてから、態度を決定すべきである。

進出した以上は、現地に同化して共存共榮する気持で、利潤を現地に再投資するなど、現地還元を旨として大きく伸びていくといった姿勢が望ましい。

一、開発途上国では、経営者が経営管理能力に乏しいうらみがあり、経済発展の障害になっている。従来のような生産技術を主とした訓練指導のほかに、経営指導を推進する必要がある。

何よりも肝要なのは、開発途上国自身の自助の精神である。これによって、堅実な開発計画が着々と実行に移されるようになることを期待したい。同時に、旺盛な企業家精神が望まれる。自由な民間企業の活動を主軸とする市場経済による経済開発が、大きな成果をあげていることは、タイ・マレーシア・フィリピンなどの事例が証明している。このような動きと風潮が東南アジア全域にひろがることを期待したい。

なお「勧告」は、「アジア開発銀行」の設立について、「アジア人のイニシアティブ」により、アジアに初めて、このような開発援助機関が出来る意義は大きい。また、このようなアジア開発の核が出来ることによる教育効果・波及効果は大きいと思われる。この機関が加盟国の利害にとらわれず、合理的判断に基づいて健全に運営されることを望みたい」と、きわめて高い評価と期待を表明した。なお、この「勧告」の基本精神と具体的方策には、先に現地視察した中山素平幹事の実感が、有力に反映しているのはいうまでもない。

四 「低所得国への貿易政策」で提言

——「南北問題」への国際的挑戦(その2)——

CED・CEDAおよび経済同友会の米・豪・日三団体が参加した前記「南北問題」に関する共同研究は、結局、日・豪の両団体が個別に提言することで結末をみた。CEDはオブザーバーの立場で終始したのである。

同友会が主としてCEDAと、この問題を検討しつつあった昭和四十年四、五月ごろ、フランスおよびイタリアのCEPEESから、「南北問題」について「貿易と経済開発」のテーマを中心に、日・米・欧の七団体の共同研究を進めたいとの意思表示があった。同友会も一応の賛意を示し、同年十一月パリで七カ国の合同会議が開かれた。この会議では、イタリア・CEPEESが作成した案を議題にして検討されたが、その案はイタリアが自国と利害関係の深いアフリカを対象に、自国の利益に立脚したもので、フランスは別として、他の五カ国の同調が得られず、次の機会、即ち、四十一年二月ミラノで開かれた専門家会議に持ち越された。しかし、ここでも合意に達することが出来ず、四月になって、イタリア・CEPEESはついに「単独で処理したい」旨を表明せざるを得なかった。つまり、七カ国会議は不調に終わったのである。不調に導いた直接の問題点は、イタリアが「特惠関税」の是認と「地域主義」に固執したことにあった。ドイツ・CEPEESおよびCEDは、これに対して、代案をもって専門的立場から鋭い批判を展開した。

この不調の会議は、同友会にとって、ある意味で大きな教訓を与えた。それは、発展途上国への経済協力につ

四 「低所得国への貿易政策」で提言

第三章 國際的共同活動の進展

いて、日本は一貫した基本方針を信念として確立していないこと、および自国の立場を理論的に、説得力をもつて訴えるような専門家が育っていない、という点を痛感させられたことであつた。

一般的に見て、國際會議における厳密な意味での合意はむずかしい。しかし、合意に達しなくても、参加国の代表が自国の立場と信念を、隔意なく主張し合うだけでも、會議の建設的な意義がある。安易な妥協になる合意よりも、その方が、よほど會議の目的にそつている。したがつて、國際會議の結末には、いろいろの形が成り立つ。参加国全体の最大公約的な意見を中心にした共同提言もあれば、同じ目的を追いながら具体的方策を異にする複数の提言が、共同発表される場合もある。先に記した同友会とCEDとによる『世界經濟の中の日本』がそれであつた。共同討議の場に参加しながら、提言には加わらない場合もある。「東南アジア經濟開發」提言におけるCEDの態度が、そうであつた。また、その場合においては、同友会とCEDAは、個別の提言の発表の時期についても、それぞれの自由裁量に任されたのである。そして、イタリア・CEPEESの「貿易と經濟開發」共同研究では、討議は熱心に展開されたが、一国を除く他のすべての国が提言に同調しなかつた。しかし、「不調」の會議の中でも、無形の実りがあつたことは否めない。

經濟同友会を含む進歩的な國際的提携団体の間に開かれる合同會議の性格は、常に、そのようなものであつた。同じ理想を求めての意見の交換と、出来得る限りでの弾力的な形式における合意の表明とを、それは期待しているのである。

「南北問題」についてのイタリヤ・CEPEES案をめぐる七カ国会議が不調に終つてから三カ月後、こんどは

ドイツ・CEPE Sの呼びかけによる日米欧七カ国会議が、やはり「南北問題」を中心に、四十一年七月一、二の両日フランクフルトで開かれた。会議のテーマは、「先進国間の通商政策」と「発展途上国に対する経済協力の方策」の二本建てであった。この会議は、昭和四十二年六月二十九日に発表された『低所得国に対する貿易政策』の共同提言として、実質的にも形式的にも、みごとに結実した。このような形での成果は、昭和四十年五月の七カ国共同提言『東西貿易―西側諸国の共通政策』以来のものであった。

フランクフルト国際会議には、経済同友会は東京から代表を送らず、欧州の現地における専門家として、河合斌人・興銀ロンドン代表、黒沢洋・同フランクフルト代表および武田一男・富士銀行ロンドン支店次長に、代理出席を依頼した。会議の第一日は「先進国間の通商政策」を議題に、ケネディ・ラウンド以後の貿易拡大案が討議された。第二日は「南北問題」が議題となり、英国・PEPのビンダー専務理事が作成した「低所得国に対する貿易政策」案を基礎に、討議が行なわれた。

この討議において、注目すべき傾向は次の諸点であった。

一、先のイタリア・CEPE S案の場合とちがって、きわめて協調的な雰囲気の中に、PEP（イギリス）案が討議された。先進国間における「南北問題」の思想統一をしようという空気が、終始支配的であった。

一、先に大きく意見が対立した問題の一つである「特惠関税」については、イタリア案が、「低開発国のテイク・オフの手段として特惠関税は必要である」としたのに対して、こんどの英国案は、「本来的に特惠は可及的速かに除去すべきであるが、現在やむを得ず行なわれているものについては、一定の期間を置いて廃止

四 「低所得国への貿易政策」で提言

の線まで持っていく」という表現をとった。このため各国とも絶対反対の立場をとらず、妥協の可能性が感じられた。

一、もう一つの対立点であった「地域主義」も、もはや目立った論議の食い違いは見られなくなった。最も強く反対するはずの米国ですら、自ら「中央アメリカ経済共同体」という表現を吐くぐらいに、かつてのようなグローバルな考え方にこだわらなくなっていた。

このように「南北問題」を議する態度が、日米欧七カ国の間で協調的となり、「特惠関税」や「地域主義」が、前回ほどのきわ立った争点とならなくなったのは、どうい理由によるのだろうか。「日本側出席者が肌を感じた空気」として、現地参加代表から東京に寄せられた報告は、このように伝えた。とくに「地域主義」への反発の後退についてである。

「それはやはり地域主義の手法として、現存しているEECの力がいよいよ強大となり、抜きがたいものとなってきたことによる。英国のEEC加入問題がクローズアップされ、またEFTA諸国のそれも問題になってきている情勢にあつては、PEPもSNS（スウェーデン）も、地域主義に対する考え方を整理する必要性に迫られていた。

また、米国としても、EECを中心とする地域主義の拡大を否定することは、もはや出来ず、他方、ケネディ・ラウンドが多分に低いレベルの段階で政治的に妥結する可能性が強くなってきて、米国が本来的に望んでいたグローバル・ポリシーが理想的に進まなくなったことを前提として、次第に従来ほどの対立的意見を述べなくなってきたように、見受けられる」

そこで、このような複雑な国際情勢の中でこそ、日本自身の「南北問題」に対する、はっきりした構え方が問題となる。この報告は、次のように東京の注意を促した。

「こうなってくると、日本としては、従来単に特惠絶対反対、地域主義反対という原則論で押し通してきた立場が、微妙になってきたといわざるを得ない。

E E CとE F T Aの結合、米国とカナダまたは中南米との結合、そして、やがて西欧と汎米州との結合が進み、当然の方向としてE E Cにはアフリカ圏が結合されていくであろう。このように地域主義が現実に進展・拡大の過程を進るとすれば、地域主義的結合の可能性が薄い日本を含む東南アジアは、一体どうなるであろうか。この次の会議に日本側が代表を送るときは、この問題をよく頭に入れて臨む必要が感じられる」

微妙に揺れる世界情勢の中で、経済同友会ひいては日本の国際感覚と対応姿勢が、一層現実的・合理的に調整され、洗練されていくことが要請されたのである。

P E P案を討議する七カ国会議の第二回会合は、十月二十一日パリで開かれた。同友会からは三木邦男幹事が代表として派遣され、現地の河合斌人・興銀ロンドン代表らも出席して補佐に任じた。

この会議では、次の諸点が強調され、また論議の対象となった。

一、先進国は出来るだけ貿易障害を低くし、途上国産品の輸入自由化を図るべきであり、それによって先進国での労働集約的な産業の配置転換政策をとることが望ましい。

一、途上国の場合、先進国と同様に貿易を自由化するのは無理であるため、一定期間、保護政策をとるのを認

四 「低所得国への貿易政策」で提言

第三章 国際的共同活動の進展

めてはどうか。

一、英国のポンド・ブロックや、EECが中央アメリカに対して行なっている地域の特恵関税を廃止すべきかどうか。

二、途上国製品が先進国に買いたたかれ、外貨取得に影響している。農業製品のように途上国を助ける商品については、国際商品協定を結んで、これを保護してはどうか。

こうした論点の中には、先進七カ国が容易に合意できるものもあり、「特恵関税」のように、本質的には立場上、意見の分かれる問題もあった。しかし、そうした難点を克服して、何らかの形で足並を揃えようという空気が、基調となっていた。この点について、三木邦男代表は会議開催の動機にさかのぼって、次のように説明した。

「七団体は『東西貿易についての共同提言』を発表した後、南北問題をとりあげて検討してきた。この動機はこうである。——即ち、昭和三十九年三月から六月にかけて開かれた第一回国連貿易開発会議では、発展途上国の福祉向上は先進国の責任であるという議論がまかり通った形となり、先進国が振り回されたような結果に終わった。しかし、その後、先進国は途上国への援助を強めても、先方は一向によくならないではないかという空気が、とくに欧州諸国の間に濃くなり、昭和四十二年二月に開く予定の第二回国連貿易開発会議では、先進国の方から巻き返そうという気運が高まった。そのためには、まず先進国間の意見の調整を、経済団体が主体となって試みたらどうか、ということになり、CEPEEやPEPが動き出したのである」

「提言」案を最終的に討議する国際会議は十二月十三、四の両日、ロンドンで開かれた。同友会からは、河合斌人・興銀ロンドン代表が代理で出席した。会議開催を前にして、PEPのビンダー専務理事が来日し、同友会と打合わせの結果、提言案に対する同友会の意見は最終案に織り込む、ということでも両者の合意を見た。このため、ロンドン会議での最終討議では、同友会はPEP案に対して同意の態度をとった。

『低所得国への貿易政策』の最終案は、明けて四十二年一月、同友会に送付されてきた。二十日の定例幹事会で三木幹事が説明、伍堂輝雄副代表幹事から、「特惠関税などに若干問題はあがあるが、大筋において案に賛成してもよい」との意見があり、了承された。

「提言」は、その発想の動機でもわかるように、第二回国連貿易開発会議が開かれる四十二年二月の直前に発表する段取りで準備されてきたが、その会議が一年おかれて四十三年二月ニューデリーで開かれることになったため、「提言」の方もそれに合わせて、結局四十二年六月二十九日ロンドンで発表されることになった。同友会からは、経済協力特別委員会の北裏喜一郎委員長と藤田亀太郎副委員長が、現地で発表に立ち会った。会場には約百名の新聞記者が集まり、活発な質問が浴びせられた。北裏委員長は質問に答えて、「困難な問題が共同研究にまとめられたことは、高く評価されるべきだ。この勧告が、各国政府やOECDなどの場における、効果的な南北問題解決策への第一歩となることを希望する」と述べた。

北裏委員長は帰国後の七月二十一日開かれた定例幹事会で経過報告のあと、「今回の会議に出席して、同友会が国際的に高く評価されているのが印象的であった。今後のこの種の活動にそなえて、共同研究を専門に担当する事務局員が必要だと痛感した」と語った。国際的な共同研究・共同提案が、開放体制下の同友会の有力な活動

四 「低所得国への貿易政策」で提言

の柱となったことを示す言葉である。

『低所得国への貿易政策』は、前述のように、やがて開かれる第二回國連貿易開發會議を前に、日・米・欧先進七カ国「経営者」の南北問題觀を、共同提言の形で投げかけたものであった。それは先に指摘したように、「發展途上国の福祉向上は先進国の責任である」という「南」の声に対して、人道的・政治的觀點よりも經濟的合理性を前面に押し出して、「南」の開發促進・貿易拡大による經濟成長は、「南」と「北」を含めた世界の繁榮のためにこそ必要なのだ、という考え方と、それにそう一連の現實的方策を展開したものであった。

「共同提言」はまず、「低所得国開發の高所得国にとっての重要性」という、ある意味で率直な視點に立って、「南北問題」を身近な經濟の問題として引き寄せた。

「世界の低所得地域の經濟状態は、現代における重要課題の一つである。低所得地域の經濟をよくすることは、高所得国にとって、人道的・政治的理由からだけではなく、低所得国の經濟成長を速めれば、世界經濟全体の拡大と繁榮に大きな寄与をなし得るといふ意味においても、重要である」

これが大前提である。

ついで「提言」は、「低所得国が十分な經濟成長率を享受するためには、高所得国との貿易をもっと早い速度で拡大させることが必要である」との見解を設定して、「提言」本来のテーマに入る。即ち、こう記す。

「この提言は、低所得国との貿易に関する高所得国の政策を取扱うが、われわれの勧告は、世界資源のよりよき配分と、労働力のより合理的な利用は、すべての国のためになるという確信に基づいている。低所得国との

貿易について、高所得国の側で寛大な政策をとるならば、それは低所得国を助けることになるばかりでなく、過渡期間の調整が行なわれた暁には、高所得国に対しても利益をもたらすことになるのである」しかし、ここで「提言」は低所得国の自助の精神の必要を強調する。

「経済開発を成功させるためには、根幹になる努力は当然、低所得国の国民によってなされなければならぬ。低所得国が自らを助けるために健全にして揺るぎない努力をし、したがって高所得国が供与する援助と貿易上の便宜を、効果的に活用しつつあると見られる場合には、高所得国は、より大きな規模で援助の供与、貿易の促進をするようになると思われる」

さらに「提言」は、「低所得国の二つの貿易上の問題」として、第一に、「過去十年間における低所得国の輸出収益の伸びは、合理的な開発計画を続けるのに必要な輸入に比べて鈍い」こと、第二に「低所得国の輸出は、しばしば価格と収益の激しい変動にさらされている」ことを指摘した。

以上のような諸要件を踏まえて、「勧告」は低所得国に対する貿易政策上必要な方策を挙げ、高所得国（先進国）の配慮を促した。要点は次の通りである。

一、高所得国は今や低所得国に対して、輸出収益をもっと急速に増加する機会を与えることを目的とする特別の総合的計画に優先順位を与えるという、自らの意図を宣言すべきである。

このような計画は、第二回国運貿易開発会議において着手され、それに続く交渉はGATTの中で行なわれるのが妥当であろう。

一、高所得国は、高所得国内に生産されていない熱帯産品に対する輸入関税および消費税を、漸進的に撤廃す

四 「低所得国への貿易政策」で提言

第三章 國際的共同活動の進展

ることを目指しつつ引下げるべきである。

また高所得国は低所得国が自らの経済を、世界的に過剰な産品への依存から脱却させ、あるいは、それら産品の新たな用途と市場を発見するための研究をしようとする努力に対して、強い支持を与えなければならぬ。

一、高所得国は、特定の農産物に対する国内補助金および支持価格の水準を、それら産品の低所得国からの輸入促進になると思われる場合には、引下げるべきである。

一、高所得国は、過渡期を経て、国内の管理市場の下に置かれていない原料品と食糧品に対する関税と輸入割当制を撤廃すべきである。

一、高所得国は、低所得国の輸出開発に最もよい機会を与える工業品に重点を置いた製品輸入に対する貿易障害軽減計画を採用すべきである。それらの工業品は、一次産品加工の初期の段階や、組立および部品製造など、労働集約的工業の製品を含むこととなる。

一、商品協定を採用する場合には、関係国政府は、その協定が長期間にわたり需給の調節を破らぬようにすることを、確実にしておかねばならない。

先進七カ国間で対立的論議を呼んだ「地域主義」については、このように述べられた。

「高所得国は、低所得国に設立されるかも知れぬ共同市場あるいは自由貿易地域の加盟国に対し、それらの結びつきがGATTによって承認される場合には、引続き最恵国待遇を与える用意があることを、確認しなければならぬ」

つまり「ブロック化」の予防である。

また「特惠関税」については、一般的には、こう謳われた。

「特惠を与えている国は、現在特惠を受けている低所得国に必要な調整のための時間的余裕を与える過渡期間を経て、漸進的に特惠を廃止することに同意すべきである」

そして、これには経済同友会による次の意見が併記された。

「一般的特惠によってわずかの関税引下げが与えられても、それら製品の輸出にはきわめて限られた効果しかもたらさないということに、留意すべきである。

国際的に競争力ある製品の低所得国からの輸出を増加させるうえに最も効果的な方法は、輸入割当など高所得国側の非関税障壁の撤廃ないし軽減である」

なお、この「提言」で「低所得国」と称されているのは、「日本・南ア共和国および計画経済下の国を除くアフリカ、アジアおよびラテン・アメリカ」を指しており、これら低所得地域の大部分の国の一人当たり年間所得は五百ドル以下である。

四 「低所得国への貿易政策」で提言

第四章 「国際化」への経済社会的対応

昭和四十年十一月から上昇に転じた日本経済は、四十一年には、いわゆる「大型経済」の域に達した。国民総生産一千億ドル、輸出百億ドル、そして人口一億人、というのが、そのまぎれもない指標であった。

戦後の荒廃から立ちあがり、復興から再建へ、自立から発展へと、まっしぐらに「経済成長」の道を駆けてきた日本経済は、敗戦から二十年を経た昭和四十一年に、いわば宿願を果たしたようなものであった。しかし、その段階に立ち至って、じっくりと足もとを見ると、そこには不安定・不健全の状態が、明からさまに、あるいは潜在的に醸成されていることがわかった。それは大きく見て、「量的成長」「大企業偏重」「経済優先」という過去の行き方の裏目が出た、というべきものであった。

本篇 「進歩と調和」の求道者として

第四章 「国際化」への経済社会的対応

即ち、「量的成長」の反動として「質」的面の遅れが目立った。たとえば、大企業のシェア競争の結果、生産設備は水ぶくれ的に増大し、供給力過剰が生じた。これは企業の体質を弱くするのに働いていた。「大企業偏重」の成長政策の推進は、農業・中小企業・流通面の近代化が立ち遅れる結果を招き、それは経済の全体としての「効率」の悪化をもたらした。消費者物価の高騰は、主として、そのことと労働力不足による賃金水準の上昇によるものであった。「経済優先」の裏側には「人間尊重」の欠落があった。国民福祉の向上が、全体として軽んぜられていた。それは、住宅不足、通勤難、生活環境の不備、公害問題の深刻化など、「都市化」の進展に伴う弊害が、顕著に現れてきたことに、象徴的に見られた。所得水準はあがり購買力は付与されたにも拘らず、国民生活は「質」的に満足感を抱かなかつたのである。

昭和四十二年版の『経済白書』が、「能率と福祉の向上」と副題され、「経済の能率向上の成果が、国民の福祉の増大に結びつくものでなければならぬ」ことを標榜したのは、当然のことであった。

また昭和四十二年三月、経済審議会の答申になる「経済社会発展計画」が閣議決定されたが、これには「四〇年代への挑戦」という副題がつけられていた。やはり「量的成長」の反省のうえに立って、「経済の効率化」と「社会開発」の重視による「安定成長路線」を志向するものであった。

昭和四十二年九月には、国際収支悪化に対処するため、財政金融を通じての景気調整策がとられた。経済は調整期に入ったが、それでも年間の経済成長率は一三%の高水準を維持した。「予想を超えた経済拡大」と呼ばれたのである。しかも、このなだらかな調整のうちに国際収支は改善され、四十三年八月には引締め緩和策が打ち出され、成長は、またもや本格化した。こうして、日本経済は昭和四十一年から三年連続して一〇%以上の経済

成長を遂げ、国民総生産は西独を抜いて、自由世界第二位にのしあがった。昭和四十四年の『経済白書』は「豊かさへの挑戦」と副題され、「成長経済の苦悩」を、経済的側面と社会的側面のアンバランスにおいて、切実にとらえたのであった。

一方、日本経済を取り巻く国際環境は、ますます厳しさを加えていた。即ち、「開放体制」を迎えて、日本経済の「国際化」が要請される時期であった。「資本自由化」が現実の課題となり、現に四十二年七月一日からは、その第一次が踏み出され、さらに第二次、第三次の自由化進展が、先進諸国から促されている状況にあった。いまや日本経済は、個別企業としても国民経済全体としても、同じ国際的基準によって律せられた実力をもって、世界経済と対決しなければならなくなったわけである。企業体質あるいは経済基盤の強化・充実が、一層強く望まれるに至ったのは、当然のことであった。

しかも国内的には、前記のように、「社会開発」の遅れを取り戻し、「福祉国家建設」への目標に向かって前進することが、大きな課題となっていた。

このような情勢の中にあつて、経済同友会は、「国際化」時代の到来を厳しく前向きにとらえ、日本経済の進むべき方向と、とるべき施策の基本を示すことに努めた。そして、その際における同友会の志向の根底をなしたものは、いわば国民経済全体としての国際競争力の充実と、安定路線を基調とする「産業福祉社会」の建設であった。

一 「政界浄化」へ単独申入れ

「経済」の面で、「国際化」時代を迎えての重大な転換期に直面していた時期において、「政治」は、きわめて深刻な情勢にあった。政局は不安定であつたうえに、「黒い霧」の発生により、政治不信感が国民のうちにみなぎっていたのである。

さかのぼって、佐藤首相は昭和四十年一月に訪米、ジョンソン米大統領と会談し、「日米パートナーシップ」を基調とする「日米新時代」の到来を宣言した。会談の具体的内容は、日米安保体制の強化を基軸として、日韓関係の正常化、日ソ関係の改善を進めていこうとするものであつた。日韓体制の確立に対して、佐藤内閣はとくに積極的で、四十年二月に来日した丁圭夏韓国国務総理と佐藤首相の会談によって交渉は進展し、四十年六月には「日韓基本条約」が調印されるに至つた。

当時、韓国はベトナム派兵を決定していたから、日米日韓の体制はこの面から、ある種の批判にさらされた。即ち、韓国が米国に協力してベトナム戦争に派兵する代償として、日本が米国に肩代りして韓国を経済援助するのが、日韓体制強化の真の狙いだとされたのである。このような前提に立って、革新勢力は、ベトナム戦争反対と日韓条約批准阻止をスローガンに、闘争態勢をもりあげていったのである。十月五日、批准国会が召集されたが、院内外の情勢はいわゆる「六〇年安保」の再現を思わせるぐらいに荒れた。議事堂がデモの波に包まれる

中で、衆参両院の特別委員会、本会議とも、強行採決の連続であり、また警官の導入も行なわれた。こうして十二月十二日、日韓条約は曲がりなりに成立した。

このような大波乱の中から生まれた「日韓体制」ではあったが、経済界は、こうした「政治」の環境を背景として、独自の「経済」の立場から、日韓経済の緊密化に向かつて歩を進めた。即ち、四十一年二月東京で両国経済人が合同して、「日韓合同経済懇談会」を開き、「韓国への輸出産業に日本が資本協力し、韓国第一次産品の輸入に日本が積極的に努力する」旨の共同声明が、発表された。また四月には、政府ベースの「日韓経済合同委員会」が開かれ、無償三億ドル、有償二億ドルの初年度実施計画が検討されるなど、「日韓体制」の強化は現実化されていった。

こうした一連の過程は、日韓経済の協力体制の確立という点で経済界の志向にそうものであったが、その背景としての政治路線の設定において、わが国の議会政治の悪弊が露呈され、政情の不安定が深刻化したことは、経済界にとって好ましいことではなかった。それは同時に、国民の中に「政治不信」の風潮を植えつけるものでもあった。

「政治不信」については、別の大きな決定的根因があった。とくに保守政党を中心とする汚職の連続的発生がそれであり、「黒い霧」という言葉が流行したほど、広く国民の脳裡に焼きつけられた。

さかのばれば、昭和三十九年四月の自民党総裁選挙をめぐる多額の政治資金がまき散らされたが、その黒い

第四章 「国際化」への経済社会的対応

金の出所からまる追及は、四十年四月に至って「吹原事件」という大規模な詐欺事件に発展した。政界有力者の名前も浮かび出た。このころ、東京都議会の議長選挙をめぐっても、自民党議員の汚職事件が明るみに出た。こうした保守党不信の高まる中で、七月四日に参議院議員選挙が行なわれた。果たして、自民党は振るわず、とくに東京地方区では完敗し、逆に革新勢力は伸びた。

汚職その他不祥事件の根は、まだ尽きなかった。昭和四十一年には、自民党代議士・田中彰治の恐喝・詐欺事件、共和製糖事件、東京大証事件などが相つぎ、同年十二月には野党四派が結束して、衆議院の解散を佐藤首相に迫る情勢となり、ついに十二月二十七日の解散となった。経済界は再び保守勢力の危機に直面することとなったのである。

佐藤内閣の外交路線をめぐる与・野党の相克と議会政治の無軌道化、保守政党内部の腐敗に対する革新勢力の攻撃と国民の不信感——このようなのが、昭和四十二年初頭における「政治」とその周辺の様であった。しかも総選挙は、一月二十九日に行なわれるのである。「議会政治擁護」を標榜してきた経済同友会が、この情勢を坐視することができなかつたのは当然である。

果たして一月十四日、同友会は「全国の同友会」の連名の形で、『総選挙にのぞむ』の提言書を自民党の福田赳夫幹事長に手交し、経済界の意のあるところを敢しく訴えたのである。

その経過は、こうである。——同友会は昭和三十九年十月以来、自民党三役と毎月一回、定例懇談会を持ち、その時における政治・経済の重要問題について意見を交換してきた。たまたま四十二年一月は総選挙戦だけな

わであったため、同友会は定例の第三木曜日を繰り上げて、十四日に党三役との会合を開いた。当日はとくに、午前中に、全国の同友会の代表幹事と、情勢分析ののち、今次総選挙の意義と重要性について思想統一を行なった。そして正午からパレスホテルで、福田幹事長との懇談に入り、「提言書」を手交したのであった。

経済同友会からは、木川田一隆代表幹事はじめ、藤井丙午・佐々木直岡副代表幹事のほか、今里廣記・岩佐凱實・中山繁平・二宮善基・水上達三の各幹事が出席した。また、地方の同友会からは、「関西」の中司清・上野幸七・長谷川周重、「京都」の西村大治郎・立石一真、「神戸」の市川恒雄・上田将雄、「福岡」の蟻川五二郎、「仙台」の氏家栄一の代表が参加した。

同友会の『総選挙にのぞむ』と題する提言は、冒頭で、このように訴えた。

「国際競争の担い手たるわれわれ経営者は、勤労大衆の理解のもとに、けわしい前途に備えることを決意しているが、それには政局の安定と強力な政治を大前提とする。しかるに昨年来、いわゆる黒い霧問題という政策以前の諸現象により、政局は混乱し、国民は政治に不信を示し、議会政治は危機様相を呈するにいたった。

こうした情勢下に衆議院は解散となり、総選挙戦は目下たけなわである。わが国が重大な転機に差しかかっていることを思えば、今度の総選挙はかつてないほど重大な意義を持つものと判断する。われわれは進んで、ここに広く国民と政界に所信を訴え、政治の刷新を促し、もって政局の安定を期するものである」

「提言」はついで、その所信を次のように表明した。

「われわれは、今度の総選挙で民主主義的議会制度を、決定的に擁護する義務がある。

一 「政界浄化」へ単独中入れ

第四章 「国際化」への経済社会的対応

一、主権者たる国民も、政党および候補者も、政治の刷新、政党の近代化に真剣に取組むことが望まれる。

一、政党は自らの政治理念を明らかにし、新しい政治倫理観に基づく党近代化の具体策、政党としての責任の明確化、転換期にのぞむ重点政策の解明など、建設的な態度で国民の審判を仰ぐべきである。

一、政治に対する不信については、各党が国民に対して責任を持つべきである。それぞれの立場で、国民の疑惑の一掃に、誠意を示すことが重要である。

一、今後のわが国は、国際協調を図るとともに、国家利益を強力に推進せねばならない。この時に当たり、与野党間のいたずらな対立や政治不安は大きな障害となる。したがって、共通の広場としての国会機能の回復が必要である。このため、野党は自らの行動に責任を持ち、与党は挙党一致して強力なリーダーシップを発揮することを望む。

総選挙の結果は、自民党の多数優位を保持させた。しかし得票率では、自民党は初めて五〇%を割り、革新勢力側では共産党が伸びた。そして二月十七日、第二次佐藤内閣が発足したのである。

二 世界的視野に立つ発展構想

「国際化」時代の幕開きともいうべき昭和四十二年一月二十日、経済同友会は、『新しい経済社会発展への道』と題する昭和四十二年「年頭見解」を発表した。これは、藤井丙午副代表幹事を委員長とする政策審議会で検討し、成案に至ったものであり、「国際化」の時代に対処して、日本の企業が「世界企業」に飛躍していくための

自主技術の開発や産業再編成の推進の要を訴え、また「経済社会」的發展のために、単に「経済」のみならず「社会」全般の効率化の要を指摘したものであった。

「見解」は、「経営者」と「政治」の両方に注意を喚起したが、まず「経営者」に対しては、「世界企業への飛躍と経営革新」と題して、次の諸点を強調した。

一、「国際化」時代においては、市場の創造や資源の活用などにおいて、世界的立場に立った経営革新を遂行することこそ、世界企業への道を開くものである。

一、それには、まず自主技術の開発が先決である。われわれは従来の国内的視野に立つ「生産から販売へ」の考え方を改めて、世界市場に立脚した「販売と技術の一本化」への思想転換を図ることが必要である。

一、次に、企業の諸機能の統合・再編成が必要である。現在考えられている企業の合同・合併・業務提携・共同研究・共同投資などは、個別企業の欠陥を補完し合う戦略的手段として、真剣に検討されるべきである。

一、経営者は社会的要請にこたえて、物価と公害の問題に対する姿勢を明確にし、実行によって責任を果たしていく必要がある。物価安定のためには、経済の効率化を進めるとともに、公正競争を堅持すべきであるし、公害防止のためには、防止技術の開発のほか、都市計画と工業立地との関連を徹底的に追求し、検討すべきである。

「見解」は、「政治」に対しては、「強力な政治力の必要と政治革新」と題して、次の諸点をあげている。

二 世界的視野に立つ発展構想

第四章 「国際化」への経済社会的対応

一、激動期にのぞんで、政治家もまた「革新者」として行動すべきである。即ち、外に対しては、わが国の国際地位の向上と企業の世界進出に対応して、確固たる世界政策を樹立し、強力な経済外交を推進することが、強く要請される。また内においては、経済・社会構造の変化を洞察し、国民エネルギーを正しい発展方向に誘導するための総合的な政策体系を練りあげるとともに、政策実現のため、陳腐化しつつある制度・法律などの枠組を新しく再編成していくという、革新的な思考と勇断を示すことが必要である。

一、現在、国民のエネルギーは、都市化の基調の中に端的に現れている。したがって、これに秩序を与え、全体の経済システムと行財政の効率化、および国民福祉の向上を、同時に実現してゆくことが必要である。このためには、「国土経営」の見地から、技術革新・人口・生活様式の変化・民間事業所の進出など、変化の方向とスケールを洞察して、戦略構想を樹立することが不可欠である。また、その構想の実現には、土地制度の改革が根幹であることを知るべきである。

一、わが国の教育は、その指導理念においても、制度・内容においても、時代の要請に適應できなくなっている。今後の新しい産業社会を展望して、創造力と適応力をそなえた活力のある人材の育成を主眼とする教育行政の確立、学校制度の改革など、教育の大刷新を図るべきであると考える。

経済同友会の昭和四十二年通常総会は、四月十四日、日本工業倶楽部で開かれた。「四十二年度事業計画」の提案に当たり、藤井副代表幹事は、「わが国が現在直面する経済の内外にわたる条件変化に十分即応し、総合的な経済社会発展政策の樹立を、この事業計画において特に志向した」旨を強調した。この「事業計画」の意義

について、『経済同友』（昭和四十二年四月号）は、「こうした経済・社会にわたる広範な研究態度は、もとより本事業計画によって初めて打出されたものではなく、経済同友会の活動に固有のものであるが、現時点においては特に、それを深化・拡充すべき場面を迎えたということが出来る」として、とくに注目を誘った。

その意欲的な「事業計画」は、次のような内容のものであった。

一、日本経済の内外にわたる条件変化に対処し、持続的経済成長を実現するため、次の研究を行なう。

(一) 資本自由化の進展に伴う開放体制の本格化、日本経済の新たな発展に即応するワク組の設定、とくに経済法制の再検討と新立法の研究

(二) 日本経済の条件ならびに構造変化のもとにおける長期的経済発展政策の調査研究

(三) わが国経済の構造的均質化を促すため、中小企業・農業の近代化に関する研究

(四) 新しい経済秩序・産業の再編成を促進するための方策の研究

一、経済環境の変化に即応した自由企業制を確立するため、次の研究を実施する。

(一) 新時代における企業経営の理念と実践目標の研究

(二) 世界企業への躍進のための自主技術開発方策の調査研究

(三) 企業の発展に役立つ諸指標の作成

一、都市化の進展と社会構造の変化に対処し、ゆたかな、活力ある国土と社会を築くため、次の研究を進める。

(一) 新しい国土経営構想の確立とその具体化のための方策、とくに人口問題および土地問題の調査研究

二 世界的視野に立つ発展構想

第四章 「国際化」への経済社会的対応

(二) 都市化に伴う社会階層の構造変化についての調査研究

一、高度産業社会形成のための条件整備として、経済・社会の変化に適應した教育のあり方の調査研究を行なう。

一、世界の政治・経済の新しい展開に即応し、アジア太平洋地域の未来像の探究と、発展途上国との経済および社会協力のための調査研究にあたる。

これは、すこぶる野心的な「事業計画」である。しかし、それは同友会の場合、きわめて現実的な発想になる当然の研究目標であり、現に、その成果は必要な研究期間を経て次々に成案化され、世に問われた。

通常総会における木川田一隆代表幹事の「所見」は、『世界経済発展への参加と構え』と題された。この「所見」は、「国際化」そのものの意義を前進的姿勢できびしく捉えるとともに、それに処する日本経済発展の方向を、国内・国際の接点において、理念的に確立しようとしたものであった。いわば、同友会の「経営者」が語らあげた「国際化宣言」ともいうべき格調と意義を持っていたのである。

「所見」は、「日本経済発展の新段階」「世界的視野からする発展構想の理念」および「発展構想実現への道」の三部分からなっている。

まず「日本経済発展の新段階」では、「国際化」時代における日本経済の新段階について、次のように自覚が促された。

「戦後の自由世界は、各国の国情に即したパーソナリティの確立による分業原理と、各国間の相互依存関係を

調整し、調和的な発展を示すパートナーシップの協調原理を、二大指導理念として、全く新しい発展を示している。したがって、わが国としても、こうした時代的な発展原理の上に立って、国際的な地歩を確立すると同時に、自由世界のイコール・パートナーとしての重大な使命と責任を、担っていかねばならない」

次に「所見」は、「世界的視野からする発展構想の理念」において、性格を異にする世界の諸地域との経済関係を、わが国の主体的発展路線の上に、いかに位置づけていくかについての基本的構えを、このように示した。

一、先進自由主義諸国との関連においては、高度産業社会の実現という大きな世界的要請に立脚して、多元的・機能的な国際分業と、それに基づく経済交流の推進により、世界的な広域市場を軸とする多様な発展を目指した新たな特化と協調の道を進まねばならない。

一、発展途上国との関連においては、わが国の経済発展に直結する資源開発を通じて、これら諸国の所得形成に積極的に協力し、それによって市場の育成と、工業化へのテイク・オフの契機を提供してゆくことが、わが国に課せられた使命といえよう。

一、共産圏との関連については、流動する国際政治情勢から、わが国としても必ずしも固定した方向をとらざるものではないが、世界的に東西関係が好転している現状よりして、健全な経済主義の原則による貿易の拡大を図らねばならない。

「所見」は、「発展構想実現への道」においては、まず「新しい発展的経済秩序の確立」をあげ、これを「産業体制の方向」と「資本自由化への構え」の二点にしばってとらえた。はじめの「産業体制の方向」については、

二 世界的視野に立つ発展構想

第四章 「国際化」への経済社会的対応

「大規模生産の経済的優位性が強く作用する基礎産業分野において、国際基準に合致したスケール・メリットを享受しよう、企業集約化を基本原理として、新しい産業秩序の確立を早急に図らねばならない」と、いわゆる「産業再編成」に、「国際化」段階的な動機をあたえた。

次の「資本自由化への構え」において、「所見」は、きわめて特異性に富み、しかも現実直視の上に立つ考え方を打ち出したのであった。その論理は次のように展開された。

一、わが国は、名目的には昭和三十五年当時の五百億ドル経済から、わずか六年後の昭和四十一年には一千億ドル経済へと倍増したが、四十一年の経済規模を三十五年基準価格で見ると七百五十億ドルに過ぎず、実質的には五割の拡大に止まっている。しかも、この名目と実質のギャップは、将来においても縮小化の方向に
なく、かえって拡がる懸念すらある。

一、こうしたわが国経済発展の実態に対して、国際的には表面的な名目の数値による日本経済像が描かれ、海外諸国から大きな期待が寄せられる反面、国内的には「大型経済」とはいつでも質的に多くの問題を抱え、国際競争上疑念が持たれるわけである。われわれは、こうした日本経済の実力評価をめぐる二重像のズレを一日も早く解消し、名実相伴った経済の実現に進まねばならない。

一、こうした乖離が存在することは、国際化時代を迎えた日本経済にとって、由々しい問題である。この傾向が進むならば、発展といっても、それは名目評価上の経済拡大にほかならず、ひいては相対的に円の価値の下落をもたらす惧れがある。したがって、そうした事態のもとでは、わが国として「資本自由化」を進めてゆくことが困難になることはいうまでもなく、その結果、自由世界の一員として国際的な発言の機会をも失

うことになりかねない。「資本自由化」の条件は、制度論・技術論もさることながら、こうした日本経済の実力を名実ともに備わったものにするることによって、初めて整いうるものと考ええる。

一、このような国際的視点に立つとき、「資本自由化」は、わが国として積極的に推進すべきことはいうまでもないが、同時に、現実経済の発展態様に見合せて、慎重かつ周到な政策的配慮もなされねばならない。しかし、わが国として「資本自由化」問題に対処する本道は、あくまで、各自経済と実質経済との乖離を真に解消していけるような、新しい発展的経済秩序の確立にあることを、銘記しなければならぬ。

このため、われわれは物価の安定を国民的目標として、それを可能ならしめる経済の新しい効率化に向かって、全力をあげて取り組む必要がある。

一、さらに今日の世界的な「資本自由化」の進展に即してみると、われわれは、あえて次のことを広く自由世界に向かって訴えたい。即ち、他国の経済発展実態を軽視する短兵急な「資本自由化」は、かえって自由世界の進歩という高次の理念を阻害する恐れなしとしない。

したがって「資本自由化」に当たっては、各国企業が自由世界の長期的な発展を願う大きな理念に立つて、相手国の国益を尊重しつつ、秩序ある行動をとることが望まれる。このため、われわれはここに関係各国が、「資本自由化」をその本来の趣旨である自由世界の発展に役立たしめるよう、協調の精神をもって話し合いを進めることを提唱したい。

「資本自由化」に対する「所見」の構え方には、「資本自由化は推進すべきだ」という大前提のもとに、二つの顔を持っている。一つは国内的に「経済の実質を高めよ」という戒めであり、他は国際的に「相手国の国益を尊

第四章 「国際化」への経済社会的対応

重せよ」という提唱であった。個々の品目を対象とする「貿易自由化」とは違って、国民経済全般の支配関係に影響する「資本自由化」を、まじめに合理的に考える場合において、態度は実情に即して慎重を期すべきであることはいうまでもない。

木川田代表幹事は、一見「消極的」にみえるこの「資本自由化」論議について、定例幹事会の席上、その立場を改めて説明した。即ち、こうである。

「こんどの所見のように、国際的立場に立つ限り、勿論、積極的に自由化をすべきである。そのため、自由国家全体の指導原理ともいうべきこの方向には協力すべきである、という建前を原則にしたわけである。

しかし、欧州における米因資本のチャレンジに見るように、相手国の発展の実情を無視した行き方は、相手国の経済を阻害するばかりではなく、自由国家全体の共同的な発展の阻害要因にもなることを考えると、相手方の国益というか、その発展状態を尊重しながら自由化の方向を進めることが必要ではなからうか。とくに米国の資本的チャレンジに対し、相手国の実情を尊重しつつ、自由化の高次の目的を達成するよう望みたい。いずれにしても、自由国家全体が、自由化その他の新しい自由主義諸国の発展の共同目的を達成するには、性急な、相手を無視した行動原理をとるべきではなからう。慎重に協力して進むべきである」

木川田代表幹事は、欧州における米因資本進出の実情に即して、自由世界国際経済理念としての「資本自由化」の在り方に、深く思いをいたしたのであった。

「所見」は、前述「発展構想実現への道」の線上において、次に「ワールドワイドな経済発展の推進」につき、日本産業の海外進出の積極化を唱えつつも、一方で、「わが国の利害のみにとらわれることなく、相手国の利益

をも尊重し、平等互恵の理念に立って、秩序ある推進が必要である」と述べた。また「東南アジアの経済開発への積極的協力」の項では、その「秩序ある推進」の方途を具体的に示したのである。

三 金融体制に革新的提言

昭和四十一年四月十五日の通常総会で、木川田一隆代表幹事が「新しい産業秩序への主体的実践」と題する「代表幹事所見」を発表し、その中で現実の課題としての「産業再編成」論を世に問うて以来、経済界における産業再編成論議はとみに高まり、その線に沿う動きも、きわめて活発となった。

まず経済同友会の木川田代表幹事・中山繁平幹事らが中心となって、産業再編成について真剣に話し合う場をつくろうと経済要路の有志に呼びかけ、その結果として生まれたのが「産業問題研究会」(産研)で、前記同友会総会後間もないころの結成であった。「産研」は、前記木川田・中山両名のほか、岩佐凱賢・永野重雄・稲山嘉寛・安西正夫・土光敏夫・瀬川美能留ら八名をメンバーとする非公式の団体で、その目的は「産業問題を広く国民経済的視野から研究する」ということになっていた。しかし、「開放体制」下における重要な産業問題となれば、当然のこととして再編成問題が重要な話題となっていたことはいうまでもない。

この年の夏、日本生産性本部主催の「軽井沢トップセミナー」で、講師として招かれた中山繁平同友会幹事は、「産業再編成はもはや具体的実践の段階に入っている」と述べ、「産研」の志向を暗に示唆した。

さらに十月、日本生産性本部は、経済同友会はじめ経済四団体メンバーを中心とする欧州経済調査団を派遣し

三 金融体制に革新的提言

第四章 「国際化」への経済社会的対応

た。これは大屋晋三団長の名に因んで「大屋ミッション」と呼ばれた。このミッションは帰国後、昭和四十二年二月に報告書としての『産業体制近代化に関する提言』を、政府ならびに各経済団体にもたらした。この「提言」では、西欧の実情に照らしても、「資本自由化」は大勢として避けられず、その対応策として、産業近代化の体制を速かに推進する必要がある旨が、強調されていた。

続いて、四月に開かれた経済同友会の通常総会では、既述のように木川田代表幹事が『世界経済発展への参加と構え』と題する「所見」を発表し、世界的視野における産業再編成論を、改めて打ち出したのである。

こうして、「国際化」時代に処する道としての産業再編成の促進ないし産業体制近代化の要は、当時の経済界がひどく痛感するところとなっていたのである。

しかも、この年六月六日、政府は第一次の「資本自由化」措置を七月一日から実施する旨発表した。それは現実には、外資にとって余り進出の魅力のない分野における自由化に止まった。しかし、当時の国際的環境からみても、外資にとってより効果的な、第二次・第三次の資本取引自由化措置が、いずれ打ち出されざるを得ないことは、経済界としても当然、見通していたのである。

「産業再編成」をも含め、広く産業の構造的改善・強化に資するための「構造金融」の必要性についても、同友会はすでに昭和四十一年春の総会における前記「代表幹事所見」で、いち早く指摘し、問題を提起したところであった。

これを受けて、同友会の「産業構造特別委員会」は四十一年十月から、今里廣記委員長を中心に、構造問題の

金融的側面に対する検討を進めた。その成案は「資本自由化と金融の構え」と題する「提言」として、第一次自由化措置が予告される直前の四十二年五月二十五日に発表された。それは「構造金融」論の具体的展開ともいべき内容のものであった。

「提言」の骨格は、このように要約できる。即ち、「国際化時代を迎えて、産業再編成が必要であることはいうまでもないが、金融界においても、自主的に構造改革を断行し、新しい産業と金融との関係のもとに、資金の効率的使用と健全金融への道を開いていくことが必要である」と。

「提言」は、その本来の趣旨である「構造金融」を述べる前に、「前提としての産業主体による再編成の実践」について、「今後の産業体制の整備については、国際的観点から、産業分野に応じて、スケール・メリットの享受のための企業集約化、生産系列化、製品の高級化・多様化という考え方のもとに、これを強力かつ自主的に推進する必要がある」と述べた。

そして、「金融の構造改革」である。

まず、「金融のあり方」を、「国際化」時代に照らして、次のように示す。

「そもそも資本の自由化とは、国際的基準に合致せぬ企業は容赦なく淘汰されるという意味で、価値法則がきびしく貫徹される事態である。このもとにおいては、わが国のように、産業と金融が特殊な形で密着している場合には、企業の倒産は金融機関の破綻に直接つながるおそれが強い。

そのため金融機関は、従来の貸出態度を抜本的に改め、即ち系列融資を中心とする過度の貸出競争を厳に反省し、長期的な経済計算に基づいて、債権保全、流動性の確保という健全金融の原則に立った融資方式を確立

三 金融体制に革新的提言

第四章 「国際化」への経済社会的対応

して、これを新しい金融の基本理念とすべきである」

このような「理念」に立つ金融機関が、「構造金融」に取り組むことが要請されるのである。「構造金融」とは何か。それは産業における構造改善に役立つ金融である。つまり、昭和三十年代の封鎖体制下で、放漫な「成長金融」によって資産内容が悪くなった産業に対して、その「長期的発展の基盤づくりを促進する」ための金融である。これによって、産業界の整理・転換が可能となるとともに、産業と金融の関係も、かつての癒着的関係から脱して、「経済の効率化を共通の目標とするイコール・パートナー」として、新しい関係を形成することができるのである。

このような「構造金融」を効果的に進めていくためには、金融機関自体においても、合理化のための再編成が必要となる。即ち、このようにいう。

「わが国経済発展の過程で、各種金融機関の機能は次第に変化し、多くの分野で重複・競合・分断の事実が顕著となりつつあり、このため、資金の効率的使用が甚だしく阻害されてきている。

そこで金融機関は、新しい時代の要請を、生産・流通・消費など、あらゆる面について十分検討し、機能の明確化を図っていくことが重要であるが、この上に立って、金融機関の業務提携や合併などの再編成を推進していくことが必要である」

「提言」は、政府に対して「金融行政のあり方」における再検討を求める。即ち、預金者保護や信用制度の保持は重要であるが、それがややもすれば、金融機関の保護と混同され、合理化意欲を怠らせる方向に働きかねない。この傾向を是正するためには、「金融機関の適正な競争が行なわれるような金融行政」が必要である。また、

その前提として、預金者保護のための「預金保険制度」の検討を、「提言」は提唱するのである。

最後に「提言」は、「産業と金融の新関係の確立」について述べる。

「産業界は、安易な金融依存による益的拡大政策を排して、国際化時代にふさわしい質的産業投資の確立を期すべきである。そのためには、従来の間接金融偏重に流れることなく、産業資金調達ルートが多様化を進めながら、健全な資金政策を推進することが肝要である」

次に金融機関は、どうあるべきか。

「金融界は産業界の努力に呼応して、自らの内部的な資金ポジションの健全化に努めねばならない。同時に、産業界が求める国際的水準の金利による資金供給に全力をあげ、わが国の経済発展の将来からみて必要な戦略産業、ならびに海外進出企業に対して、長期的採算の見地から、その育成のための金融を積極的に進めていくことが、国民経済的に強く要請される」

経済同友会は昭和四十三年六月二十一日、『政策金融改編への提言』を発表した。これは、やはり今里廣記幹事を委員長とする「産業構造特別委員会」が、先の「構造金融」に関する「提言」を発表した直後の四十二年八月から、専門委員会を設けて検討した結果、十カ月ぶりに成案に達したものである。前回が民間金融中心のものであったのに対して、今回は政府金融機関のあり方について抜本的再検討を試みたのである。つまり、産業体制の整備あるいは社会開発を促進するものとしての「政策金融」のあり方を、対象として取りあげたのであった。「提言」はまず「政策金融」の本来の役割について、こういう。

三 金融体制に革新的提言

第四章 「国際化」への経済社会的対応

「資金配分を民間の市場価格機構にまかせておいたのでは十分な国民的経済福祉の増大が期待し得ないとき、それを側面から補完し、円滑な機能を發揮させるのが、政策金融である。……それは、民間金融が活動し得ない、あるいは活動の不十分な分野を対象とし、民間金融の補完機能に徹することが、その本質といえる」

このような「政策金融」本来の役割に照らして、現状はどうか。次の問題点が指摘された。

一、社会開発ないし社会資本の整備など、必要な分野に政策金融が十分に行なわれていない。

一、反面、産業資金を中心に、民間金融機関が供給しうるような分野に、依然として供給されている結果、民間金融との競合の問題が生じている。

一、政治的要素もからんで、必要以上に政府金融機関が設立され、相互の業務分野の重複を招いている。この結果、行政の硬直化の反映もあって、資金の配分・運用の両面における効率性が妨げられている例が、多く見られる。

そこで「提言」は、「政策金融改編の方策」を提示する。まず前提として、「政策金融が機能を十分に發揮するためには、政治的圧力を排した政策当局の毅然たる姿勢の確立が不可欠である」と強調したのも、(1)政策金融の対象の厳選と、思い切った融資の実施、(2)政策金融と民間金融との協調、(3)政府金融機関の統合・再編成——の三つの面から、改編の方策を論じたのであった。そのうち、「政策金融」が重点を置くべき分野については、次のように示されている。

▽均衡のとれた成長を達成するため——社会開発・社会資本充実

▽産業構造の強化・再編成のため——先端産業育成、自主技術開発、衰退産業または発展途上国に譲るべき産

業の転換

▽国際化時代における対外経済政策の充実のため——相手国またはその事業会社への金融、海外資源開発など
本邦事業者の海外投資・延払輸出・外航船腹の増強

また「政策金融」の運用の基本的態度について、次のような示唆に富む提言をしている。

「政策金融に要求されるものは、民間金融ベースに乗らない、リスク負担が大きく、かつ収益性の低い分野への資金供給である。したがって、プロジェクトによっては、現在より一段と長期かつ低利の資金を必要とする場合がある。このため、原資面の制約から決められている融資条件を、場合によっては改変する必要がある。また同様の理由から、政府金融機関の採算性・健全性が現状より悪化することが考えられる。この場合、運用基準を再検討し、財政資金による補助を加えて採算性・健全性を維持することも考えるべきである」

民間金融機関を対象とする「構造金融」、および政府金融機関を対象とする「政策金融」に対する二つの「提言」によって、同友会は、「国際化」時代に即応する金融体制のあり方について、大いに世の注意を喚起したのである。

四 「産業福祉社会」の主体的展望

経済同友会は昭和三十九年の年頭見解「前進のための構造調整」で、「新しい産業社会の形成に努め、ゆたか

四 「産業福祉社会」の主体的展望

第四章 「國際化」への経済社会的対応

な社会・福祉国家建設の地固めとしたい」と述べたが、その意図を受けて、鈴木治雄幹事を委員長とする「経営方策審議会」は、三十九年度から四十二年度にかけて、「産業社会における企業の位置づけと経営者の責任」というテーマで、研究・討議を重ねた。その研究成果は四十二年十一月六日、「産業福祉社会を目指して——新時代における経営者の責任」（中間報告）として発表された。

「審議会」は、この線上における研究成果としては、先に昭和四十年一月十九日に、『新しい経営理念——日本の風土における経営・組織理念』（既述）を発表し、大きな反響を呼んだが、引続き「審議会」は、企業と社会との関係、企業活動と福祉との関係、あるいは利潤追求と社会的責任との関連などをめぐって、学者を交えて討議を重ねた末、一応の中間的結論を発表するに至ったものである。あたかも昭和四十二年版『経済白書』は、「能率と福祉の向上」と副題されるなど、経済的成長の反省に立つ「福祉」への希求が、世の風潮として盛りあがってきた折でもあったので、かねて先見的にこの問題の研究を進めてきた同友会が、社会的要請に応じて、中間報告の形で研究成果の発表に踏み切ったのである。

「報告」の狙いは、「経済の効率化」と「福祉の向上」との目的概念における合一にあった。より深く捉えれば、「経済性」の追求と「人間性」の尊重とは、二律背反ではなくして、「経済社会の発展」に対して共にプラスに働く、ということを示明らかにし、そこに「新しい経営理念」を見出し、いこうというのが、狙いであった。

鈴木委員長は、「中間報告」を提案する定例幹事会で、このように述べた。

「第一の重点は、企業が合理性を追求し、徹底的に効率化を図ることと、国民の要望する福祉の向上との関係如何という問題である。従来、福祉という概念は、英国・北欧型の福祉国家に見るように、消極的な社

会保障機能に重点をおいたものとして考えられてきた。

しかし、われわれは、これを採らない。われわれの考える福祉概念は、ダイナミズムとバイタリティ、あるいは個人の責任というものを前提とした。言いかえれば、効率化を通じてのみ福祉の向上があるという基本的な考え方である」

「福祉」と両立させなければならぬ現実的で、しかも困難な事件は、ほかにもある。「報告」は、それとの調整も考えなければならぬ。鈴木委員長は、こう説明した。

「第二の重点は、社会的構造変化の重視である。従来、産業再編成とか産業の構造変化などに関する論議はなされてきたが、これらと同時に、都市化の進展、中間層の増大あるいは労働不足の進展、あるいは最近の日本人の消費に関する価値観の変化など、経済的变化と密接に関連した社会的側面の変化を重視し、これの本質を把握することが、今後の企業活動に多大の影響を与えるものと考えられる」

これは問題点の指摘に止まる。さらに、もう一つの視点がある。

「第三の重点は、世界経済時代の到来という点であるが、これに対処するには、企業の効率化は勿論として、日本経済社会全体の効率性を上げてゆくことが最重要と考える。そのためには、各界の努力とエネルギーがこの方向に結集される必要がある。と同時に、巨大化の方向を辿る企業としては、経済外の各界に対して、積極的に助言・忠言を果たしてゆく責任が生じているし、そう期待もされていると考えねばならない」

以上のような三つの重点を踏まえて、鈴木委員長は、「報告」の意義を、こう述べた。

四 「産業福祉社会」の主体的展望

第四章 「国際化」への経済社会的対応

めてゆくことに発言し、行動するという方向に、進展してゆくものと考えたい。——このような考え方に立つて、日本の国全体としての建設的なコンセンサスの核として、産業福祉社会の建設を考えたいわけである」

つまり「経済的効率性」をも含んだより高次の「国全体の総合的効率性」を追求することにより、「経済性」と「人間性」の両方を進展させる「産業福祉社会」の建設が達成できる、という展望に「報告」は立っているのである。

「報告」は、「経済の効率化」追求の中核をなす「技術革新」と「福祉」との関係について、ユニークな考え方を打ち出した。即ち、このように述べる。

「本来、技術はその本質的特徴として、累積的・連続的な性格を持ち、無限に自己発展する可能性を秘めている。しかし、それ自体としては没目的あるいは非精神的であり、思想を持たないものといえる。したがって技術は、それを駆使するものの思想・哲学の如何によっては、人間と社会の進歩、福祉の向上に対して、プラスにもマイナスにもなり得る。

こう考えると、技術の時代といわれる現代こそは、同時に人間の時代であるとも言えよう。したがって、われわれ経営者は、技術に思想と方向性を与えることによって、技術そのものの持つ潜在的可能性を、国民福祉の向上と文化の進展に活用することが、今後の大きな責任であることを自覚しなければならない」

「報告」は一般的に、「効率化と福祉との統合」の方向について、次のように強調している。

「日本経済の置かれた新しい立場と環境は、世界的視野に立った新しい発展方向のもとに、一方では、産業社会の特質である技術革新を軸にして、日本経済・企業の効率化を推進することを、われわれに強く要請してい

る。しかし他方で、経済社会の構造のみならず、生活意識・価値観などが大きく変化しつつある今日、それは、人間の自由の尊重、創造力の発揮ならびにそれに基づく福祉向上に裏づけられなければ達成し得ないであろう。したがって、今日の新たな挑戦に応えるためには、効率化と福祉の向上とを統合する体制を確立することが基本とならなければならない」

そして、そのことの意義について、こういう。

「これは、われわれ日本人がいまだかつて経験したことのない新しい試みであり、まさに歴史的課題というべきであろう。したがって、この課題を遂行してゆくためには、これを新たな国民的目標として確立し、それを目指して、全国民の知恵とエネルギーを結集し、国民各層・各人がそれぞれの持つ個性と能力とを発揮して、今日の変化の中で生まれているマイナス要因を除去しつつ、新しい可能性を定着させてゆくことが最も必要だと思う」

最後に「報告」は、「新しい時代における経営者の実践目標」を、具体的に展開したが、その前提となる一般的心構えとして、このように訴えた。

「近年、企業活動がますます広範化するにつれて、その社会的影響力は一段と大きくなり、経営者の意思決定如何は、単に経済のみならず、社会に対して大きな結果をもたらすものとなっている。このことからして、われわれは単に企業内に止まることなく、社会に対する良い助言者・協力者あるいは推進者として、積極的に行動してゆかねばならない。そうすることによって、われわれは社会的進歩への自覚的参加をはかり、企業の影響力の増大に伴う社会的使命の一端を達成したいと思う」

四 「産業福祉社会」の主体的展望

「実践目標」の中で、最も切実感をもって唱えられたのは、「地域社会との共存共栄」であった。「経済性」と「人間性」との相克が、「最も象徴的に現れやすいのは、公害問題などに見られるように、「企業」と周辺の「地域」との関係においてだからである。「報告」は、こう記す。

「近年、新しい産業立地条件の生成によって、企業の新地域への進出が多くなりつつあるが、それに伴って、産業公害、企業関係集団と在来の地域集団との利害対立、意思疎通の不徹底などが表面化してきている。このような事態は、当該地域社会のみならず、企業自体の発展をも阻害するおそれが多い。われわれは、このような事実に対して、具体的な公害対策などを十分に実施するとともに、根気よく、誠意をもって地域社会と話し合い、地域の利害と共存発展できるよう努力しなければならない」

五 国際協力における主導性

一九六八年（昭和四十三年）の世界経済は、順調な拡大を続け、世界的規模における「大型経済」が実現した。日本においても、昭和四十二年九月には国際収支改善のための景気調整策がとられたとはいえ、四十三年に入るとともに、世界景気の回復と調整効果の浸透により国際収支は著しい改善の歩調をとりはじめ、経済は一層の拡大を遂げた。いわゆる「経済大国・日本」のイメージは、この年に定着したのである。

しかし、国際的な通貨・金融面から見た場合、六八年は世界経済にとって大波乱の年であった。ドル不信を背景とする国際通貨問題が、急激に露呈されてきたのである。即ち、六七年（昭和四十二年）十一月の英ポンド切

下げに続いて、六八年一月にはジョンソン米大統領による広範なドル防衛策が打ち出され、三月には金投機が頂点に達した。この間、金の二重価格制の導入、IMFによるSDR(特別引出権)の創設などの対応策がとられ、一応、緊急事態は切り抜けられたものの、ドルを基軸とするIMF体制の危機の要因は、慢性的なドル不安のもとで、根本的に払拭されることがなかったのである。

ドル不安ひいてはIMF体制の動揺は、世界経済における米国の主導的地位の後退を意味し、それは別の面からみれば、日本と西独の国際的地位の向上を示すことになる。とくに日本の場合、六八年には国民総生産が西独を抜いて自由世界第二位にのしあがり、国際収支の天井も著しく高まったということから、その国際経済的に果たす役割が、特段に重くなったわけである。また、それだけに日本経済自体の体質が一層強くなることが望まれたのである。

経済同友会は昭和四十三年一月十九日、『構造革新断行の年』と題する「年頭見解」を発表した。景気調整策が実施されて三カ月、米国のドル防衛策が発表されて三週間を経ていない時であった。

「見解」の狙いは、変転する国際情勢下において、産業の構造的問題を速かに解決すべし、という点にあり、「試練の年」に呼びかけたのである。「見解」は、企業に課せられた責任を、このように訴えた。

「われわれ経営者は、産業・企業の効率構造への再編成を本年の課題としたい。

本年は、国際情勢の変化は一段ときびしさを増しつつある。その前途に数多くの不安ありとすれば、企業としては当然、効率化の速度を早めなければならない。企業の効率化は、個々の企業の生産性を高めるのみでな

五 国際協力における主導性

第四章 「國際化」への經濟社会的対応

く、産業・金融全体を効率構造へ再編成することにより、全体としての生産性を引上げることによって、達成できるものである。

われわれは、それによってコストを引下げ、國際競争力を強め、輸出マインドの高揚を図り、輸出を増進せねばならない。こうして國際収支の天井を高めていくことが、われわれ經營者の大きな責任である」

そして「見解」は、このような現状認識に立って、「政府」に対しては「制度改善へのリーダーシップ」を、「労働組合」に対しては「生産性・賃金・物価問題などへの参加」を、また「消費者」に対しては「長期生活設計」を、というふうに各經濟主体に対して、それぞれの分野における責任ある行動を呼びかけたのである。

四十三年度の同友会通常総会は、四月十一日、日本工業倶楽部で開かれた。ここで採択された「事業計画」の前文は、國際經濟の激動のさなかにふさわしい新鮮な意欲にみちていた。即ち、こう謳った。

「いまや世界の政治・經濟・社会は史上最大の激動の中にある。そのよって来たところは、世界經濟の繁栄を支えてきた戦後二十年にわたる秩序に、混乱が生じてきたという点にある。

米國の國際収支の慢性的逆調からくるドル危機は、ついには國際金融体制を根底から揺り動かすなど、不均衡・不安定が表面化しているが、結局は新たな世界秩序を生みだすための陣痛という意味を持つのが、現在の激動であると同理解すべきであろう。

わが國は、これまで世界秩序形成に当たって、それに発言し、寄与する資格を欠いていた。即ち、わが國はその經濟發展段階からしても、國際社会の一員としての立場を確立するための努力で精一杯であり、國際社会

に積極的に影響を及ぼす地位にはなかつたのである。

しかし今日、その事情は一変している。それゆえに、われわれは激動する世界の中にあつて、新しい自由世界秩序の方向づけと、その目標達成のための国際協調に、積極的姿勢を固めるべきだし、それが世界に対する貢献であるとともに、ひいては今後のわが国経済成長の不可欠の条件であるということを、認識すべきである」そして、対内的には、いかなる変動にも十分対抗できる経済体質と、国際経済に適応できる産業構造をつくりあげ、また対外的には、アジアの安定に協力するとともに、工業国間の協調を密にすることが、「世界経済の主流に入る」ための構えであることを、指摘したのである。

通常総会で表明された木川田一隆代表幹事の所見は、『国際協調の第二ラウンドを求めて』と題された。

「第二ラウンド」は何を意味するか。「所見」は、「岐路に立つ自由世界」の角度から、このように述べている。

「ドル・ポンドを基軸とする国際通貨の動搖は、自由世界の国際協調と発展に戸惑いと混乱を惹起した。しかも、それは単なる偶発的なものではなく、その背後に自由世界の将来にとって重要な、基本的問題の存在することを、強く人々に印象づけた。この意味で、きわめて象徴的な事柄であつたと思う。

即ち、それは自由世界の経済の内部で進行している質的・構造的な変化に対する自由世界各国の対処の仕方によつては、国際協調の基盤が崩れ、分裂の危機を招きかねないおそれすらあることを思わせる。

したがって、われわれは当面する事態を克服し、新しい建設的な国際協調の第二ラウンドに向かつて進まね

五 国際協力における主導性

第四章 「国際化」への経済社会的対応

ばならない重大な時期に会したのである」

つまり、従来の自由世界経済体制の根底的な動揺に直面して、その困難の克服を、新しい建設的な国際協調のうえで実現しようというのが、「第二ラウンド」なのである。

「所見」は問題の所在を、国際通貨体制の動揺・国際経済の構造変化・深刻化する南北問題の三つの部面ととらえた。

まず「国際通貨体制の動揺」では、「基軸通貨としてのドル危機の発生は、直接的には米国の世界政策が、その経済力の適正な負担の限界を超えて進められてきたことが原因である」との立場から、「新しい現実認識の上で立つて、時代に即した国際協調のための国際通貨秩序の樹立に向かって進まねばならない」と強調した。

次に「国際経済の構造変化」では、「ナショナル・インタレストの対立傾向を、どのように調和するか」が問題であると指摘したのち、とくに米國資本の欧州進出のあり方について、きわめて批判的な見解を示した。次の文言は印象的である。

「資本ならびに技術の国際移動が、米國と欧州との間にみられたように、対立の果てに経済支配の關係が表面化するようになっては、いたずらに摩擦を生み出し、露骨なナショナル・インタレストの相克にまで進み、自由世界の国際協調の上からも好ましくない。米國の豊富な資本力と高度な技術力が、自由世界の経済発展に大きな役割を果たしうるものであることは疑われないが、国際通貨としてのドルの特権ゆえに、各國の産業発展の中に、単にドル支配の企業体制をつくり出していこうと企圖するならば、それは自由世界の協調的發展を大きく損うことになる」と考える」

「深刻化する南北問題」では、自国の利害にとらわれた「双務主義」や「リージョナリズム化」を戒めて、「グローバルに問題解決の道を見出すべき段階にきている」と指摘し、このように述べた。

「今日、自由世界は、南北問題を自由世界全体の大きな発展的秩序の枠組みの中で解決してゆくという、統一的な目的意識のもとに、発展途上国の国内経済開発政策を助長し、国際分業化を通じて自立発展の機会を与えるための国際協力の計画化を進めることが重要である」

そして、とくに東南アジアに関しては、このように強調した。

「東南アジアにおいては、南北問題に東西問題がからみ合っている現状に鑑み、自由世界の威信にかけても、東南アジアの安定と開発に、国際協力の成果を示さねばならない。このような意味での援助開発理念の確立が、国際的に欠けているのは、残念なことである」

以上のような問題意識を踏まえた上で、「所見」は、「激動する自由世界での日本の国際的役割」について、(1)国際通貨体制樹立への積極的参加、(2)国際的な産業発展秩序確立への寄与、(3)アジアの先進国としての国際的責務の分担、を唱えた。

その中で、国際的な産業秩序の確立については、こう記している。

「われわれは、国際間の民間産業ベースによる国際協調のリングをつくり、それを通じて産業間の相互理解を深め、情報の交換をはかり、自由世界国際経済における産業的分業的發展を、民間の自主的な立場で計画し、それによって各国間における産業経済の総合的な協調發展への道を見出すならば、自由世界における国際協調の基盤は、より強固なものになると確信する」

五 国際協力における主導性

第四章 「国際化」への経済社会的対応

最後に「所見」は、「時代に即応する日本経済の新方向」を打ち出した。即ち、まず「世界的変動への対抗力の培養」を、次に「新しい高度産業社会を目指す国際分業の高度化の促進」を、そして「東南アジア政策の新しい展開」を謳ったのである。

その中で、「国際分業の高度化」については、次のように方向を示した。

一、産業政策の明確な新しい目標の設定

(一) 世界経済に多くを依存している産業については、発展目標を独自の領域の開拓を目指した自主技術の開発に置く。

(二) 他国とくに発展途上国に譲るべき産業は、製品の高級化・多様化あるいは転換・縮小の方向を指向する。

(三) 大規模生産の経済的優位性が強く作用する基礎産業分野においては、国際競争力を基準に企業集約化をはかる。

一、企業としての広域的競争理念の確立

いまや国内市場も世界市場と同質化しつつある。したがって、多かれ少なかれ民間企業は、発展の機会を広く世界に求めると同時に、自主技術を開発し、国内でのシェア競争から国境を越えた広域的市場での競争に、転換を図らなければならない。したがって、広域的競争理念を、今後の企業経営の指導理念として確立することを強く訴えたい。

経済同友会は、四十三年度通常総会に先立つ二月十六日、『経済協力体制に関する提言』を発表した。これ

は、北原喜一郎幹事を委員長とする「経済協力特別委員会」が、昭和四十二年六月以来、検討してきたものである。

「提言」はまず、わが国の開発援助体制が官民ともバラバラで、協力の効果が必ずしもあがっていない点を指摘したが、その「非効率」の実態を示す一例を、このように記している。

「わが国では、対外経済協力に関する関係各省の意見が対立することが少なくなく、援助政策とその実施方法は、各省間妥協の産物となっている。しかも、その妥協に至るまでに長時間を要するため、援助の機動性が欠き、効果も減殺される。即ち、援助供与の決定が手間取っているうちに、相手国の感情を刺激し、当初予定額をはるかに上回る額を、ずっと緩い条件で与えざるを得なくなり、しかも感謝されない場合が少なくない。これでは何のための援助かわからないが、それにも拘らず、そうなたたこと責任は宙に浮いた形になっている」この弊害を是正するため、「提言」は「経済協力行政の一元化」を勧告した。即ち、外務・大蔵・通産・農林の各省と経企庁にまたがって分担されている経済協力行政に、「統一性と総合性」を与えるため、「経済協力省」（または庁）を新設することを提唱したのである。

「提言」は「民間の経済協力体制」にも反省を促した。とくに、進出企業間の過当競争については、このように注意を喚起した。

「発展途上面に対する民間企業の進出に当たって、特に戒めねばならぬのは、進出企業間の過当競争である。

これは民間業界として、どうしても調整しなければならぬ問題であり、業界全体の利益確保という見地から、自主的調整ないし斡旋機構の組織化を検討し、企業進出に秩序づけをすべきである」

五 国際協力における主導性

第四章 「国際化」への経済社会的対応

いずれも、現実を直視して発言する「経営者」らしい指摘である。

第五章 総合的研究体制の開花

——「構造問題」の発展的追求——

昭和四十三年十一月二十七日に行なわれた自由民主党の総裁選挙で、佐藤栄作首相は三たび総裁に選ばれ、三十日、改造内閣が発足した。

新内閣は派閥均衡を土台とする挙党体制的な性格であっただけに、経済界としても一応の安堵感を持つことはできた。しかし、その時点において、世相はすでに陰悪であり、その根底には政治・経済・社会の全般にわたる困難な問題が噴出していた。即ち、いわゆる「七〇年安保改定」を前にして、「安保問題」と「沖繩復帰問題」が、政界のみならず広く社会各層の論議の中心となり、労働者・学生の反対運動も尖鋭化しつつあった。大学管理問題をめぐる「学園紛争」の続発も、この時期の大きな景物であった。また、政界にまつわる汚職も後をたた

本稿 「進歩と調和」の求道者として

第五章 総合的研究体制の開花

ず、新しく教育界汚職が暴露され、世の指弾を受けた。「公害問題」の深刻化、「交通戦争」の激化は、大きな社会問題として成長し、人心を激情的に駆り立てる土壌ともなっていた。そのほかに、一般的な政治・経済上の問題としては、資本自由化など「国際化」推進の問題、物価と賃金の問題、さらに食管制度・地方制度・大学制度・行政制度の抜本的再検討が迫られているなど、問題がまさに山積していた。

このように見てくると、佐藤改造内閣は、それ自身としては安定的体質を持っていたとしても、混乱する世相・政情の中を、果たして力強く乗り切っていけるかどうか、経済界としては多大の危惧を抱かないわけにはいかなかったのである。経済同友会の「経営者」たちも、例外ではなかった。

新内閣発足当時の世情と、それに対する経済界の感触は、このようであった。

経済同友会は四十三年十二月十九日、自民党三役との定例懇談会で、とくに『党への直言』を申し入れた。この席に列したのは、木川田一隆代表幹事はじめ、藤井丙午・鈴木治雄・篠島秀雄の各副代表幹事、中山素平・二宮善基・長谷川周重・水上達三・湊守篤・山中宏の各幹事、それに山下静一専務理事の十一名であった。申入れ書を手交するに当たって、木川田代表幹事は、このように述べた。

「明年は七〇年を控え内外ともに、政治・経済・社会全般にわたり、従来にも増して緊張が強まり、困難な問題に直面することが予想される。それだけに、国政の運営に当たっては、高度の政治力と果敢な実行力が要請されるが、それには何よりも党の姿勢が大事で、挙党体制の強化、党紀の厳格化など、体質改善に勇断を示すとともに、内外の緊急的な諸問題に、捨身の覚悟で乗り出してほしい」

これに対して党側は、「自民党は重大な時期に臨んでいることを深く認識しており、困難な問題でも決定を延ばすことなく、固い決意で政局を担当する」と応じ、さらに経済界への要請として、「国土の均衡ある発展のための工業の分散化や、賃金・物価の悪循環をたちきることなどを、強力に推進してほしい」と述べた。

『党への直言』は、まさに言葉の意味通りの「直言」であった。「次の点に対し真剣に取り組むことを希望してやまない」として、まず、次の四項を掲げている。

(一) 党内の対話を展開し、党内派閥を超えた挙党体制の強化に努力されたい。他面、他党とも積極的に対話を交し、議会政治の効率化を図られたい。

(二) 党紀厳格化。広範な国民の党に対する信任保持のため、党紀がきびしく守られることを促したい。

(三) 政治資金規制の具体化。政治資金規制は理論通りゆかない点を認めるが、世論尊重のため、これの具体化に踏みきることを勧めたい。同時に、党の考え方を理解させるための運動を起こすべきだ。

(四) 技術革新を軸とする産業及び社会構造の変化と都市化の進行に対し、党の体質は伝統から脱けきれず、新事態に適應できないうらみがあるので、それを速かに克服するため、党の体質改善に勇断を示されたい。

「直言」はさらに、国際経済協力・食糧・大学などの諸制度の切り換え、物価・賃金問題など、経済・社会両面の緊急課題への取り組みを促したが、これに対する党の姿勢について、このように述べた。

「党は、意識と体制の革新を図るとともに、新しい変化に挑むため、まず根本かつ緊急な問題の解決に、まさしく捨身の覚悟で乗り出すことを要請する。それによってのみ、内外にわたる重大な変革に対処し得るとともに、究極において自由主義のよりよき発展と、新しい秩序の形成が期待できるのである」

同友会の「経営者」の抱く危機意識が広範かつ深刻であったことが、この「直言」にあふれている。

「経済同友会は、昭和四十三、四年の情況において、このような危機感を抱いた。それは根底においては、政治・経済・社会各般における不安定・不均衡が醸し出したところのものであった。同友会は、そこに着目して、新内閣発足を機に、前記の「直言」を政権担当者にぶつけたのであり、また、明けて四十四年の「年頭見解」では、より根本的に掘り下げたものとして、事態の解明と、それに対処する意識の高揚を訴えた。さらに同友会は、かねて整備してきた総合的な研究調査活動の成果である諸提言を、適時・適切に発表して世に問うた。それらは、米価、食糧制度の改善、「中堅企業」への期待、大都市地域の計画的開発の問題、技術開発への問題提起、さらに新時代に即応するエネルギー問題、あるいは教育制度問題と、きわめて多岐にわたっていた。まさに「研究する同友会」の英知とバイタリテイが、そこに時を得て躍り出た感があった。

一 「進歩と調和」理念の発揚

世相・政情は、まさしく「進歩と調和」の矛盾・相克の姿を露呈していた。いろいろな角度から見ても、その通りであった。

このように言える。「経済」自体についてみると、量的には「進歩」しても、質的には不調和・不均衡が目立っていた。あるいは、より広くみて、「経済」は進歩しても「社会」は不調和・不安定であった。また、物的には

進歩していても、人間的には不調和・未成熟である。さらに別の視座に立って、「経済」は国内的には進歩・発展しても、国際的には不調和・非協和的であったのである。

同友会が昭和四十四年一月十七日に発表した年頭見解を、『進歩と調和への新秩序の形成』と題したのは、時勢を敏感につかんだものであった。

この「見解」は、山中宏幹事を委員長とする政策審議会が検討の結果まとめたもので、広く社会各般の情勢を達観して、そこにおける「経営者」の社会的責任の「経済社会」的展開を方向づけたものであった。

「見解」の発想は、次の文言に浮彫りされている。

「時代が大きな転換点に差しかかっていることを痛感せざるを得ない。この激変は、戦後二十三年、社会各分野にわたり律してきた価値観と、それに基づく既存の秩序・制度などが、新しい、しかも厳しい時代的挑戦を受けていることを意味する。」

本年は国民各層が、この事態の本質を冷静に直視し、新しい価値観の自覚と、進歩と調和への秩序形成の道を進むべき、きわめて重要な年であると信ずる」

「見解」はまず、「経済中心主義の建設構想」が一応成功して、国民生活水準を向上させたことを肯定・評価しつつも、その反面において、経済・社会各面に構造的変化が生じ、ひいては、それが人間の精神面にも良からぬ偏向をもたらしている点を重視する。

精神面からくる社会心理的歪曲は、このように捉えられた。

一 「進歩と調和」理念の発揚

一、所得の向上と平準化は、「大衆社会」を現出させた。それは心のつながりのない「マスとしての人間」を多数に生み出し、それに伴って、自己本位・社会的無関心の風潮が強まった。社会生活における責任感と連帯意識の希薄化が顕著になってきている。

一、マスコミの発展の中で、人々はともすれば画一的思考を余儀なくされ、それがデモンストレーション効果や依存効果を促し、欲望と所得の乖離を大きくし、社会的欲求不満の度を深めている。

一、技術革新の進展に伴い、技術的合理性が重視される余り、人間疎外傾向を生ぜしめ、社会的緊張の土壌となつている。

一方、社会的緊張をもたらす経済的側面としては、消費者物価の著しい上昇、都市化に伴う公害・交通問題の深刻化があげられ、また別に国際的緊張として、「経済大国」としての国際的評価に伴う国際的責務の増大が、指摘された。つまり、精神的・物質的、また国内的・国際的にわたる社会的緊張の実相が正視されたのであつた。そして、このように宣言した。

「いまや六〇年代の国内経済中心の発展時代から、世界的視野に立ち、広く経済と社会、あるいは技術と人間の調和的發展を図る、いわば進歩と調和の新しい国民的価値観の確立が必要な時代を迎えている」

「見解」は、「進歩と調和」の精神的基盤を「人間尊重の社会形成」に置く。そして、まず「人間性の回復と創造性の發揮」の必要を、このように述べた。

「高度経済成長に伴って発生した社会的ひずみの背景の一つには、戦後のわが国に支配的であった経済中心主

義ないし物質偏重の思想が大きく影響している。ここで人間性の尊厳を取り戻さなければ、社会に進歩と安定をもたらすことは困難である。

現代の産業社会で人間性を回復する道は、何よりも人間が心のつながりを持ち合い、自発的に各人の能力と創意をフルに発揮できる仕組みをつくり出すことである。それには、経済社会の巨大化に伴う管理機構の膨大化・細分化に対して、人々の心のつながりを確保するとともに、国民の要求を吸収し得ない政治の仕組みや、社会の各組織における硬直化の打開などを進める必要がある」
ついで「社会連帯感の高揚」の必要について述べた。

「戦後日本は、民主主義と平和を精神的支柱として社会秩序を形成してきた。しかし、それは内実を欠き形式に流れたため、社会の構造単位である家庭の倫理と規律を失わせ、利己主義・無責任・事勿れ主義の気風がひろがることとなった。また社会的利害の調整においても、忍耐と話し合いとルールによる解決が不足し、問題を力によって解決する病弊を生じた。最近とくに暴力肯定の気配が強いことは、憂慮すべき事態である。

この際、民主主義が本来、きびしい自己責任と強い社会連帯感の上に成り立つものであることが、正しく認識されるべきである」

「見解」は、精神論だけを唱えたのではなかった。実体面でも、国内的には制度改革・構造改革を、国際的な面では、とくに東南アジアへの新しい国際協力および産業政策の国際的位置づけ、について述べた。いずれも、基底に「進歩と調和」を求める気持が、切実に働いていることは勿論である。

「見解」は最後に、「経営者」自身に対して、「新しい価値観の確立」と「民族的発展の秩序づくり」を呼びか

けるとともに、「産業人としての使命感」を働かせる方向を、次のように示した。

一、自由世界の協調秩序への参加と、公正な国際競争を通じて、国民経済の発展に貢献する行動基準を確立し、国際分業への指向、発展途上国への協力を自主的に進める。

一、政府と企業との関係を明確化し、安易な保護政策を排除するとともに、自己責任の徹底を期し、時代の要求する構造改革を推進する。

一、社会の進歩と調和に向かつて、より広い視野と対策を持ち、社会的対立の解消を図るよう、自覚的行動をとる。

また「見解」は「政治」に対しても、「一層の英知・勇氣・指導力をもって、新しい国民的価値感の確立と、制度・構造の改革に取組まねばならない」と述べた。

経済の量的高成長の結果として生じてきた国民各層の意識構造の変容に、早くから注目していた経済同友会は、昭和四十二年六月以来、「社会構造特別委員会」（委員長・鹿内信隆幹事）を中心に、とくに育壮年の意識調査を行なってきたが、四十三年四月十九日の幹事会に、その成果を『新中間層の意識調査の報告』として提出、発表した。

鹿内委員長の説明のあと、木川田一隆代表幹事は次のように、「報告」の意義を述べた。

「わが国の社会構造の中で、いわゆる新中間層が幅広い階層になってこよう。今後、政治的にも、また、われわれ企業経営者として従業員との一体化を図るうえでも、新中間層は、きわめて重要な意義を持つ。この新中

間層をどのようにとらえ、どのように行動させるべきかを検討し、活動の重要な資料としたい」

「報告」は、その問題意識を、このように説明している。

「経済構造の変化と相まって、進んだ就業構造の変化や都市化の進展などは、教育および文化的価値観などの変容と相互関連しながら、国民の階層形成、生活構造および意識構造に大きな変化を与えた。

このような社会構造の変化が、歴大な新中間層を生み出したのである。しかも、これらの新中間層は、新しい意識構造・行動様式のもとに、一方では、わが国の政治・経済・社会の各方面における世論形成に重要な役割を果たすとともに、他方では、社会的変動の中核層となりつつある。

彼らの考え方や行動は、企業にとっても大きな影響を持つ。この意味で、われわれは増大しつつある新中間層の物の考え方や行動の流動的な動向の根底にある本質を認識するために、速かに実態を知る必要がある」

この意識調査は「新時代世論調査所」「フジテレビ」などの協力を得て、十五歳から四十四歳までの青少年・壮年の男女四千五百名を対象に行なわれた。

意識動向調査では、次の結果が出ている。

▽現在悩んでいる問題——「物価」が最も多く、「収入」「税金」がこれに次ぎ、経済的な面が強く出ている。

▽社会的不満、世の中で一番腹の立つこと——「汚職」が最も多く、「物価騰貴」「ベトナム戦争」「道徳や風紀の乱れ」がこれに次いでいる。階層別には、「汚職」に対する怒りは、サラリーマン層に特に強い。

▽政治意識について、個人の幸福と日本全体の向上と、どちらを重視するか——「個人優先」の三二・九％に對して、「国全体優先」が四五・二％と全体の半数近くを占めている。

▽政党支持——大都市・中都市では保守優位が崩れ、全体として保・革が伯仲している。また「政治的関心の度合」については、大衆社会型の「政治無関心」層が増大しつつある。

なお、調査対象の大部分が、「中産階級」「サラリーマン階級」「労働者階級」の意識と自覚を持っており、これら三階層を「新中間層」とするならば、全体の八八%がこれに属することがわかった。とくに「農民」のうち六〇%が「労働者階級」を意識しているのが注目された。

「進歩と調和」を求める立場からは、「新中間層」が健全な社会的安定勢力として育っていくことが望ましいにちがいない。

二 米価問題——提言と対話

経済同友会は昭和四十二年十二月十五日、「当面の米価対策と食管制度改善への提言」を発表した。これは「農業問題委員会」の主要メンバーと「政策審議会」正副委員長からなる「米問題小委員会」（委員長・水上達三幹事）が検討、成案を得たもので、当時、政治的に経済的に、また社会的角度からも激しく論議が聞わされていた「食管制度」について、経済同友会が「経営者」の大局的な「経済社会」的立場から、大胆率直に、その改善の必要を論じ、また具体的改善策を提案したものであった。「提言」の発表と同時に、同友会はその趣旨を政府・自民党に申し入れた。また二十五日には倉石忠雄農相を招いて、意見を交換した。

同友会としては、かねてから農業の基本的な方向や食糧制度の再検討について、随時、見解を表明してきたことは既述の通りであるが、「国際化」時代を迎えて、重要な「構造問題」の一環として、この問題に緊急に挑戦しなければならぬという意欲から、改めて世の注意を喚起することに努めたのである。この時期以後、同友会は従前に増して執拗に、この問題に取り組むことになった。

また同友会は、これより先の四十二年五月十八日、全国農協中央会の申入れによって、木川田代表幹事、水上農業問題委員長らが、農協側の森八三―全国農協中央会長らと赤坂プリンスホテルにおいて会合し、米価引上げに伴う諸問題を中心に討議したが、これ以来、この種の「農業と工業との対話」は、両者交互の問題提起と発議によって随時に開かれるのを例とした。同友会の対話活動が、活発に展開されたのである。

同友会が年来抱いてきた農業ないし米価に対する考え方は、「提言」で、次のように表明された。

一、わが国農業の国民経済における役割は、生産性の高い自立経営農家の確立を通じて、食糧農産物の安定的供給を図ることが基本であり、しかも、それは開放経済体制下の今日、広く国際的な立場からなされねばならない。当面する米価問題の解決も、この農業の持つ基本的役割を前提として、伝統的な零細農業構造の抜本的改善によって初めて可能となる。

一、米価の引上げは、農民による所得再配分の要請としてやむを得ないと考えられている。しかし高米価による消費者負担は限界に来つつあり、それは、食糧需要構造の変化に即応しつつ生産性の高い自立経営農家の確立を図るという「農業構造改善政策」の、本来の趣旨に合わなくなってきた。

一、農業の構造改善政策は「選別政策」を旨とすべきことは、「農業基本法」も意図していたはずであるが、現実の農政は、全農家を丸抱えにした形で、施策を展開している。このため、兼業のような非効率農業を固定化させる一方、自立経営農家の育成を妨げている。このことから、農家の満足すべき所得の確保のためには、農産物価格政策とくに米に対する価格支持に依存する、という結果を生じた。

一、農業政策において、価格政策は構造政策・生産政策と並んで重要な地位を占めているし、所得政策としての意義を持っている。しかし、それが需給の実勢を無視して安易に運用されれば、農産物相互間の調整を欠くことになる。とくに米に対する価格支持政策は、その典型であって、再検討が急務となっている。

「提言」は、このような基本的姿勢から、「全面的直接統制方式」による現行食糧制度のもたらす矛盾を、このように示した。

一、現行制度の本来の趣旨は、需給ならびに価格の安定であるが、制度を運用するに当たり、価格の支持が専ら農業所得の確保の手段としてとられるため、需給の如何に拘らず、価格は硬直するに至っている。

一、需給緩和下において、政府が全量買入れることにより、それが生産者および消費者価格の別個の理念による価格決定と相まって、米価水準を止めどなく上昇させ、需給均衡下で実現されるところのものと著しく乖離し、国際的にも一段と割高になってきている。

一、両米価の関連のない決定は、財政負担への依存をやむを得ないものとして期待させており、そのことは、財政負担の効率性を低下させるのみならず、負担の意義の不明確化にも働いている。

一、生産者にとっても、安易な価格支持⇨所得補償政策として受け止められるあまり、農業生産の選択的拡大

を阻害し、農業近代化のための現状打破への意欲を抑制する傾向を生じている。

一、末端の配給段階においても、いわゆる格上げ泥米をはじめ、販売合理化への意欲を喪失するなど、流通面においても近代化が阻害されている。

このような食管制度の弊害・矛盾を踏まえて、「提言」は、「米に関して一部を政府が管理し、他を漸次市場経済に任せるといふ、いわゆる間接管理方式への移行」を提案し、その具体的内容をも示したのである。

昭和四十三年七月から八月にかけて、例年のことながら、「生産者米価決定問題」が沸き立った。財政、物価を担当する官庁は勿論、一般世論も「食管制度」をきびしく批判した。一方において、農協や自民党の農村議員は、農家の生活保証を最大の理由として、「食管」存続と生産者米価の大巾引上げを主張し、両論は平行線を辿っていた。

この間にあつて、「食管制度」再検討を年来の主張とする同友会は、農業団体などを相手に、さかんに「対話活動」を展開して、持論の理解を得るために努めた。

まず六月十九日にはパレスホテルで、「本年度農協要求米価をめぐる諸問題」をテーマに、農業六団体と会合した。これは農協側の申入れによるものであった。

農協側からは宮脇朝男農協中央会長、大月高農林中金副理事長など八名、同友会から鈴木・篠島両副代表幹事など十一名が顔を出した。まず農協側から要求米価の根拠をはじめ米価問題一般について、自説を説明した。これに対して同友会側は、要求米価算定方式の不合理性、食管会計における管理経費の不経済性、生産性向上問題、

二 米価問題——提言と対話

第五章 総合的研究体制の開花

などにわたって反対ないし批判的見解を表明した。農協側は勿論、これを反撃した。結局、この懇談は「要求米価」その他本筋の問題で意見の明らかな対立を表面化したに止まった。しかし、「今後は国民経済全体の立場から、農業の生産性向上問題について話し合う」ということで、両者間の「対話」は将来も持続されることが確認された。

七月十二日には、「全日本農民組合」の中入れて「本年の米価問題と米作農家の実情」を主題に、同友会との間の懇談会が同友クラブで開かれた。「全日農」側からは、鈴木清常任委員ほか四十名の農業者代表が出席し、鈴木代表は、木川田一隆代表幹事に充てた「食管制度の堅持と間接統制移行反対に関する決議」および「米価審議会の中止と編成替えの要求決議」を、山下静一専務理事に手交、趣旨を説明したのち、決議内容の実現につき協力を求めた。

引続き「農民組合」側から、米価要求の妥当性および米作農家の生活水準などをめぐって、意見が述べられた。

これに対して、同友会側から、「われわれは、わが国農業の企業的自立について、これまで数回にわたって提言するなど、国民経済の一環としての農業の成長発展を期するという態度で、この問題に臨んでいる」旨を、回答した。

このように多数の農業者代表が鉢巻き姿で直接、経済団体に押し寄せ、米価問題についての主張を吐露したのは初めてのことであり、同友会は問題の緊迫性を身を以て感じたのであった。

七月十六日、同友会は自民党の米価調査会の招きを受け、党本部で、米価・食管問題について話し合った。党からは田中角栄米価調査会長以下七十名、同友会からは篠島秀雄副代表幹事・石井（武）幹事・山下専務理事の三名が出席した。

まず同友会から昭和四十二年十二月に発表した『当初の米価対策と食管制度改善への提言』の趣旨を説明したが、これに対して自民党側から、次のような反論があった。

- 一、食糧自給率をどのように考えているのか。
 - 一、米が過剰というには、まだ早すぎる
 - 一、農業と他産業とは本質的に異なる。
 - 一、農家の生活水準は、数字に現れている通りには受け取れず、きわめて低い。
 - 一、全体として賃金が上昇しているのに、米作農家だけが、それを抑えられるのは我慢できない。
- 米価抑制論に鋭く反発するとともに、食管制度の堅持を、農業者擁護の立場から主張したのである。

ついで七月十八日、同友会は同友クラブに、鳩山威一郎大蔵省主計局長ほかを招き、当面する米価・食管問題を中心に財政問題一般について懇談した。同友会からは、篠島副代表幹事はじめ「農業問題委員会」のメンバー、「財政効率化特別委員会」の太田剛委員長が出席した。

席上、鳩山主計局長は次のように述べた。

二 米価問題——提言と対話

「財政危機の折柄、重大な転機に直面している食管問題の解決には、まず、(1)本年度生産者米価の大幅引上げは、末端逆ザヤなどからみて不可能である、(2)消費者米価は生産者米価と同時に決定すべきである、(3)大量の古米持越し量等の点からみて、本年度から政府買入れ量の制限を考えるべきである——」など、本年度における米の需給緩和を契機に、食管制度そのものの改善を図る足がかりをつかむ必要がある」
つまり、同友会の考え方に、財政の立場から同調したのであった。

このような各方面との対話活動のあと、同友会は七月十九日「当面の米価問題に関する声明」を発表した。要旨は次の通りである。

「今日、米価をめぐって生産と消費、地方と都市といった関係各層間に対立を生じている。米価問題がどのように解決されるかは、今後のわが国経済社会の発展に、大きな影響を及ぼす重大性を帯びているのに鑑み、本年度の米価決定について、政府が前向きな政策で国民各層の協力を求めるとともに、次の諸点を考慮し解決すべきことを要請する。

- 一、生産者米価は、需給・財政その他国民経済の実情に即し、その引上げを極力抑制して決定すべきこと。
- 一、消費者米価は、生産者米価と関連させて決められるべきこと。
- 一、本年度米価決定に関連して、現行食管制度について再検討を行ない、間接統制への移行を推進すること。
- 一、生産性の高い自立経営農家の育成を軸とした総合的構造政策の展開を期すること。このためには、必要な財政支出・国家投資を惜しむべきではない」

昭和四十三年産米の生産者価格決定についての政府諮問を受けた「米価審議会」は、七月二十二日に開かれた。政府試算米価は二十三日に提示されたが、それは前年比二・九九%引上げの二〇、一〇五円で、昭和三十五年に生産費所得補償方式が発足して以来最低の引上げ率に抑えられていた。しかし、中立米審と呼ばれた「米価審議会」では、この低い試算米価に対しても、「需給の実勢に照らして高すぎる」との意見が出たほか、食糧制度そのものに対する批判まで起こり、論議が沸騰した。そして二十四日、「政府は買入れ価格の最終決定に際して、いたずらに試算米価を超えることのないよう、配慮すべきである」とのきびしい注文をつけて、政府試算価格を了承したほどであった。

しかし、現実には政府、与党間で米価折衝が行なわれるや、「米審」のきびしい答申は無視され、自民党米価調査会は「農協」など生産者団体の圧力を受けて、二万一千円以上を要求し、政府側と衝突した。米価決定が暗礁に乗り上げたのである。

この情勢にあきたらなく思った同友会では、八月九日朝、藤井丙午・篠島秀雄両副代表幹事および山下静一専務理事の三名が、衆議院内に佐藤首相はじめ福田赳夫自民党幹事長・大平正秀政調会長・橋本登美三郎総務会長を訪れ、「本年度米価に対する要請」の文書を手交した。「要請」は、木川田代表幹事、藤井・篠島両副代表幹事、山中宏政策審議会委員長の連名の形式になっていた。その内容は、前記七月十九日発表の「声明」の趣旨を確認したうえで、政府・自民党がその線にそって米価問題を解決するよう、望んだものであった。

二 米価問題——提言と対話

第五章 総合的研究体制の開花

佐藤首相は国会答弁のため不在で、福田幹事長から、「趣旨に異議はないが、すでに現段階では植付けも終わっているので、来年度以降は申入れに沿うよう努力する」との回答があった。

政府・与党間の米価折衝は八月十五日再開され、十二日夜ようやく合意に達し、十三日の閣議で生産者米価が決定された。前年比五・九%引上げの二〇、六七二円であった。引上げ率は政府試算の二倍になった。また、折衝の過程で消費者米価の値上げ幅は八%以内に抑えるべきことが確認されていたため、いわゆる末端逆ザヤの完全解消は、四十三年度においては見込めないこととなった。

経済同友会の国民経済的立場からの「米価攻勢」は、結果において、直接には報いられなかったわけである。しかし、この問題に対する「経営者」のまじめな、しかも力強い関心の持ち方と、多年の研究の上に立つ基本的な考え方の妥当性を、広く世に認識させたことと、これを契機に、従来国民経済の土俵外にあった農業団体との「対話」を積み重ねていったことは、大きな成果であったといつてよからう。

三 「中堅企業」への認識と期待

——地方同友会による共同討議——

大企業の体質改善が叫ばれ、産業再編成あるいは「大型合併」論が唱えられる風潮の中で、高度成長の申し子

ともいふべき「中堅企業」に対する認識が高まっていた。かつては「中小企業」の範域に入れられていたものうち、高度成長の温かい血液を吸収して近代化を進め、特色ある業種・業態の利点を發揮して、産業界に特異の地歩を占めるに至ったものが、これに当たる。この種の企業は、もはや「中小企業」と呼ぶには余りにも大規模になっており、それでいて「大企業」の部類にも入らない。また、それは、その業種・業態のゆえに、「大企業」を指向することもない。こういったのが「中堅企業」と呼ばれ、いわば「中小企業」の優等生であり、また卒業生のようなものでもある。

この「中堅企業」が地方同友会の共同討議のテーマとして取りあげられたのは、偶然ではなかった。というのは、地方における同友会の構成メンバーは、主として、このような「中堅企業」の経営者によって占められているからである。彼らは、自らが所属する「中堅企業」の実態を見きわめ、その社会的意義と役割を改めて評価し、さらに将来の発展方向と問題点を探ろうとしたのである。

地方同友会の中堅幹部で構成する「中堅企業研究懇談会」は、昭和四十三年十月十六、七の両日、同友クラブで開かれた。

この「懇談会」が持たれるまでには、次のような経過があった。——経済同友会では昭和三十三年二月以来、毎年二月と八月に「地方中堅幹部懇談会」を開いていた。三十八年二月の会合で、それを「地方中堅幹部研究セミナー」として衣替えした。単なる懇談会ではなく、「同友会幹部と膝つき合わせて、企業経営をめぐる経済・社会の諸課題を検討するとともに、忌憚のない意見交換を通じて、参加者相互の横のつながりを深めよう」とい

第五章 総合的研究体制の開花

うのが、その意図であった。

「研究セミナー」は、昭和四十三年八月には第十二回を迎え、神奈川県伊東市の川奈ホテルで開かれた。テーマは、「国際化の進展・労働力不足・技術革新等、激動する企業経営の環境に中堅企業はいかに積極的に対応すべきか」という趣旨のものであった。

この討議の過程で、「セミナー」参加者を中心として、別に「中堅企業研究懇談会」を開催しようという提案があり、それが実現したということなのである。

「懇談会」における討議に参加したメンバーは、次の通りである。

(関西) 阪田 一夫(京都) 西村大治郎(奈良) 杉山 嘉一(岡山) 松田 基

(広島) 戸田 英夫(鳥取) 松本 徹(中部) 大隈 孝一(福岡) 小林 武爾

(横浜) 加賀美文一(群馬) 町田 義雄(福井) 黒川 誠一(経済同友会) 北野 重雄

中堅企業研究懇談会は「中部経済同友会」の大隈孝一幹事を議長に、討議を進めた。まず、「とりあげる課題と検討の角度」ということで、フリー・トーキングが行なわれた。

その中で「京都経済同友会」は「中堅企業」のイメージと基本的特徴について、かねてまとめていた考え方を示した。即ち、次の諸点である。

(1) 経営代表者の経営に対する個性が強く出ている。これは代表者に企業のオーナーが多く、また経営革新を自ら実現した者が多いことに通じる。

(2) 経営に決定権を持つ独立企業である。つまり、下請・系列ではない。

- (3) 社会的資本調達能力を持っている。また、社会資本を基に発展しなければならない。
 - (4) 特定の業種分野に専門化している。専門化により、他の企業の及ばない分野を持っている。
 - (5) 成長を決定づける基本的な技術・商品を持ち、独自のポジションを確立している。
 - (6) 全国的ないし国際的な市場条件を持っている。
 - (7) 多種少量生産下で、効率的な適正生産方式ないし適正規模を経営のベースにおいている。
 - (8) 組織・活動に機動性があるとともに、経営の民主化・管理の近代化に、独自の立場で積極的に取り組んでいる。労使関係の民主化が進んでいる。
 - (9) 会社ぐるみの革新意識・成長意欲が強い。
 - (10) 特色ある従業員関係、労使関係による労使一体感を確立している。
- そのほか、他のメンバーから次のような見解も述べられた。
- 日本の産業には、垂直構造の中で相当断層があった。それが昭和三十年代の経済成長期に埋められてきたのだと思う。
 - 「中堅企業」には、量的問題で測られない質的な問題が内在している。
 - 日本経済の「二重構造」という角度から、「中小企業」の集合化が唱えられていたが、「中堅企業」に対する認識が深まることによって、「中小企業問題」に対する既成観念も打破されるだろう。
- いずれも「中堅企業」の実態を、日常の経営活動を通じて体感している経営者による、実感のこもった見解の表明であった。

二日間の共同討議ののち、「懇談会」は、『抬頭する中堅企業への認識と期待——経済成長下の中堅企業の位置づけとその責任』と題する声明文を採択、これを「経済同友会」と「懇談会」との連名で、十月十七日に発表した。

まず「中堅企業」は、自らの特質を次のように捉える。

一、昭和三十年代の高度成長の過程において、いわゆる中堅企業は、専門化・特化をテコとして中小企業のカテゴリーを脱出し、すでに国際的専門メーカーとして成長しているものも多い。これは注目すべき変化であり、従来の二重構造論をもってしては説明し得ないものである。

一、中堅企業は、中小企業のように、社会政策的色彩の強い政府の施策には殆んど依存していない。中堅企業は、その所有経営者の性格をはじめ弾力的な組織などによって、創造的な適応力を発揮するにふさわしい機能をそなえており、経済発展の基盤である公正な自由競争の眞の担い手であると信ずる。

次に「中堅企業」は、「大型合併」に象徴される産業再編成の波の中における自らの立場について、「中小企業」への配慮を加えつつ、このように弁じる。

(1) 業種・業態によっては系列化・協業化を必要とする場合もあるが、当面、中堅企業は、自らの専門化に徹することが、重要な課題である。

(2) 国際化の進展に伴い、大企業の合併が促進されているが、「大型合併」は国民経済に影響するところが大きい。大企業は十分配慮し、とくに下請ならびに関連企業に対しても、混乱を生じないようにする責任があると考ええる。

(3) 従来の中小企業政策は、とかく後向きな性格が強く、他力依存的な保護を求める傾向が、中小企業自体にもある。中小企業に理解を持つわれわれとしては、中小企業が明るい希望をもって、困難な課題を克服するための自助努力を発揮するよう期待するとともに、これに協力することが、われわれ中堅企業の重要な責任の一つであると考ええる。

最後に「中堅企業」は、自らの可能性と発展方向について、次の決意を表明した。

一、中堅企業は、地域の経済・社会におけるイノベーターとしての使命を持っている。それだけに、今後の地域経済社会の成長と発展の担い手としての自覚を持つことが重要であり、同時に、主体的な実践に取り組むことが必要である。

一、中堅企業政策としては、基本的には当事者が自立成長の意欲を持ち、創造的な適応方策をとることが先決となる。しかし個別企業の自己努力のみでは解決できない問題があり、たとえば技術開発および情報処理の環境整備ならびにそのための金融・税制等について、政府が特段の配慮を払うことが望まれる。

一、われわれは、技術ならびに資本の自由化による外国企業の進出、関税一括引下げ、あるいは開発途上国への特恵供与等「国際化」の進展に当たって、単に受け身の態度で臨むのではなく、積極的に、企業進出あるいは資本・技術の輸出に努めることが肝要である。このためには、政府機関等において、情報供与・特許・法律に関する指導等の環境整備をなすことが急務である。

ある意味で「時代の花形」ともいふべき「中堅企業者」の力強い自覚が感じられる発言である。

四 「大都市地域の計画的開発」に提言

——「地価問題」解決への革新的構想——

経済同友会は早くから「都市開発」問題に重大な関心を持ち、昭和四十年三月十二日に『東京によせる期待と提言——東京再開発の基本方向——』と題する「提言」を発表したが、その後における「都市化」の進展と、それによる混乱と弊害が増大してゆく局面において、四十三年三月二十五日に『地価問題解決への一構想』を、続いて四十四年七月二十一日には『大都市地域の計画的開発構想』を発表した。これら二つの「提言」の特色は、都市の再開発を阻んでいる土地取得と地価の問題についての革新的な構想を、具体性をもって打ち出した点にある。即ち、「経営者」の社会的責任意識が「経済社会」的に高揚して、土地所有における私権制限の強化を叫びしめたのである。

地価の上昇と、それが住宅問題に及ぼす悪影響については、公的記述において次のような指摘がある。

「最近の住宅地価格の上昇は激しく、消費者物価の上昇率をはるかにしのいでおり、物価上昇が国民生活に与える影響のうち最も切実な形で現れているのは、住居の問題である。こうした地価の上昇は、一面では家計の住宅費負担を増大させており、他面では通勤時間の延長等、住居条件の劣悪化をもたらしている」(『昭和四十五年版・国民生活白書』)

「昭和三十年代に入っていろいろ、市街地の地価は著しい上昇を示している。……宅地価格の高騰の原因は、わ

が国の急速な経済成長に伴う人口・産業の大都市集中、所得の上昇、世帯数の増加等により都市における宅地に対する需要が急増したこと、通勤手段の整備が遅れて適正な通勤可能圏が殆んど拡大しなかったこと、および利率を大幅に超えた地価上昇が続いているために、地価上昇を見越した土地の充惜しみ・買急ぎがあったこと等に求められる」(同上)

『昭和四十五年版・経済白書』は、「地価上昇のメカニズム」を検討したのち、「地価問題に対する確固たる政策」の必要を、結論的に、このように強調した。

「地価の上昇は、経済成長に伴う土地需要の増大に、各種の制度・慣行さらに政策的要因が複雑にからみあつて生じたものであり、その解決は必ずしも容易ではない。しかし、将来における地価上昇期待が土地の仮需要を強め、地価水準を高める大きな要因となっていることを考えれば、地価問題に対する確固たる政策の実行は、地価上昇期待に水をそそぎ、地価抑制に大きな効果を持つていといえよう」

経済同友会の「地域開発委員会」(委員長・二宮善基幹事)は、まず、「大都市への人口・産業の集中より生ずる社会問題の解決なしには都市機能は麻痺する」との見地から、その最大の障害としての土地問題、とくに地価の問題について研究するため、「土地問題専門委員会」を設け、約一カ年にわたる検討の結果、昭和四十三年三月二十五日に「地価問題解決への一構想」と題する「提言」を発表した。

「提言」は、大都市地域の限られた宅地における住宅の高層化によって地価の上昇を抑えることを主張し、さらに、その構想の実現の方策として、明確な土地利用計画を策定し、これに適合する土地利用を促進するための

四 「大都市地域の計画的開発」に提言

私権の制限を、示唆したものである。

まず、住宅高層化の必要性について、このように強調する。

「国土の狭隘なわが国における住宅問題の解決のためには、宅地の大量供給もさることながら、合理的かつ高度の土地利用を前提とした住宅の大量供給が望ましい。そのためには、従来の平面的に土地を利用する住宅形態と対決し、高層集合住宅の大量供給という考え方をとることが必要である」
次に、住宅の大量供給をどこに計画するかの問題である。

「通勤幹線との結びつきによる超郊外地域における大量の宅地供給という考え方も出されているが、現在、最もスプロールの激しい大都市の近郊地域には、宅地として開発可能な土地が十分に存在しているので、超郊外地域において宅地問題の解決を図ろうとすることは、長期的にはともかく、当面の対策としては疑問である」

そして、次のように理想像を描く。

「地価問題を住宅問題に置き換えて解決するには、近郊地域に住宅の高層化計画を導入して、緑地・公園・道路・公共的諸施設等を整備した緑と太陽にみちた快適な生活の場を造るとともに、この地域の高度利用を図ることに重点をおくことが、当面の対策として、より適切だと思ふ」

「提言」は、「構想実現のための方策」を展開するが、その骨子は、こうである。

一、現在わが国においては、種々の法律によって土地利用の規制が行なわれているが、一般的にいつて、土地を私有財産とする強い私権保護の基調が貫かれている。つまり、土地関係制度の立ち遅れが痛感される。

一、大都市地域の土地利用の混乱を是正して、生活環境の悪化を防ぎ、住みよい都市づくりをするためには、明確な土地利用計画を確立し、すべての開発行為を、これに従って規制・誘導することが望ましい。そのためには、私権制限の強化が必要である。

最後に「提言」は、政府の強い政治姿勢に訴えて、こういう。

「地価問題には、土地の私有制度の是非をはじめ、土地関係諸法規の整備統合、行財政の一元化等、わが国経済・社会のあり方に深く根ざした困難な問題が含まれており、そのために、今日まで解決への具体的方策が見出されるに至っていない。しかし、現在の地価の高騰を早急に食い止めなければならないことは、論をまたない。われわれは政府に対して、とくに地価問題をはじめとする土地問題の解決に、確固たる政治姿勢を確立し、われわれの示した構想の実現に勇気をもって当たることを要望する」

この「構想」を発表したあと、「地域開発委員会」は、委員長を交替して、竹俣高敏幹事が後を継いだ。新委員会は四十三年六月から、地域開発の焦点である大都市開発問題に取り組んだ。

「委員会」はまず「多摩ニュータウン」「大ロンドン圏」整備の現況や、「新全総（新全国総合開発計画）」等について、内外の専門家や政策担当者の見解を聞きつつ、専門委員会ですべての検討を行なった。その結果、問題に対する次のような構え方に到達した。

「追い詰められたわが国大都市問題の打開のためには、もはや住宅・交通輸送対策など個別のアプローチの段階ではなく、大都市機能強化の観点から、大都市地域の開発整備をいかに計画的かつ実効あるものとして推

四 「大都市地域の計画的開発」に提言

第五章 総合的研究体制の開拓

進するかが、緊要な課題である」

この構え方から、「委員会」は大都市の計画的開発整備の構想を、次の方向にしぼって導き出した。

一、大都市地域における産業活動の展開、良好な生活環境の整備のために、マスタープランを早急に確立する。

一、プラン実現の戦略的手段として、計画開発地域における土地取得の一元化を図る。

一、開発整備に関して、公的部門と民間部門の分野調整によって民間活動領域を拡大する。

この線にそった「構想案」が、昭和四十四年二月の幹事会に「中間報告」として持ち出され、さらに検討を加えたのち、七月二十一日に『大都市地域の計画的開発構想』として発表された。

新しい「提言」は、先の『地価問題解決への一構想』を出発点とし、その思想を受けついで、さらに前進的に拡大・発展させたものであった。先の「高層集合住宅」限りの構想を前に進めて、「地域開発整備計画」にまで押しひろげ、また土地対策においても、一段と具体的に明確に、革新的な方策を打ち出したのである。

「提言」はまず、その新しい問題意識を、このように設定した。

「われわれは地域開発の焦点としての都市問題をとりあげるに当たって、その弊害をいかに除去するかという消極的な問題意識ではなく、わが国経済の力を十分に発揮させるために、その中核的役割を果たすべき大都市をいかに造りあげるか、という観点をとった」

次に「提言」は「大都市地域開発整備計画」の内容を示したが、その骨格は次のようなものである。

「大都市という地域的拡がりの中で、予め住宅用地をはじめ業務用地・工業用地・農業用地などの土地利用

区分とその利用方法・公園・緑地・学校・港湾・空港・道路・上下水道・電力ガス供給施設などの根幹的施設の配置構想を決める。

それらは目標年次計画を含めて決定される。

開発整備計画の地域区分として、既成市街地と、計画的に市街化を図っていく地域、さらに市街化を抑制ないし保全する地域とに分け、とくに市街化を図っていく地域については具体的に、開発整備を行なう適用区域を決め、これを計画的に推進していく。

これらは一時に事業化できないから、予め開発整備事業の時系列的優先順位をつけるべきである」

この「計画」の実現を促進するため、「提言」はまず「土地取得の一元化」を中心に、次の諸施策を示唆した。

一、計画市街化地域の土地取得については、複数の事業主体による競合の排除が重要であるため、土地は特定の事業主体が一元的に取得する方法を採用すべきである。

一、特定の事業主体は、原則として国・地方公共団体・公団などの公的機関に限定することが適当であり、これらが土地を取得する場合、先買権や収用権を持つとともに、土地所有者には買取請求権や税制上の恩典を認めるなどの配慮が必要である。

一、一元的に取得される土地の買取価格については、新たに制定された地価公示価格を有効に活用すべきである。

一、特定の事業主体による土地取得には、多額の資金が長期にわたって必要となるため、土地基金の拡充・交

四 「大都市地域の計画的開発」に提言

第五章 総合的研究体制の開設

付公債の大幅な活用など、思いきった資金調達の方策を講じる必要がある。

一、大都市地域における住宅・宅地需要の量から見て、公的事業主体による供給量や所要資金に限界があると見られるから、民間ディベロッパーの中で、施工能力・資金力を有する適格なものについては、公的事業主
体に準ずるものとして、一元的に土地を取得する道を、あわせて検討すべきである。

なお「提言」は、民間ディベロッパーの活用に当たつての助成策について、このように指摘した。

「民間の開発行為において、開発整備計画で建築物の用途制限が課せられるなど公共性を高めているものについては、長期・低利の財政資金の融資や、民間資金に対する利子補給など、金融面の助成策が必要であ
る」

最後に「提言」は、計画開発の行政面について、このように要望した。

「大都市地域の開発整備を進めていくためには、現在多くの官庁に縦横細分化されている計画開発行政を整理統合して一元化すること、旧来の行政区域をこえた都市化に即応するため、広域的な行政を円滑に推進する体制の確立を図り、地域エゴイズムを排除すること、都市化の動向を詳細に調査・分析し、その成果に基づいて計画開発構想を樹立できるような、権威ある総合的な研究機関の創設などが、検討されなければなら
な
い」

同友会はこの「構想」は、民間による土地取得を一元化された公的機関に委ね、建物ないし施設部門を民間が担っていく、という革新的な提言であり、世の大きな注目を浴びるものとなった。

「企画調整委員会」（委員長・藤井丙午副代表幹事）は八月六日同友クラブに、尾之内由紀夫事務次官はじめ建

設省幹部を招き、前記の「提言」を中心に意見を交換した。竹俣地域開発委員長の説明に対し、建設省側から一般的な賛意が表明された。しかし、具体化の問題になると、「この構想を突破口として、大都市政策を展開すべきだ」という積極論と、「実際問題として制度化にはむずかしい点がある」という消極論に、意見が分かれた。つまり、構想の骨格をなす土地取得・地価対策について「財産権」の問題がからむだけに、同友会の革新的主張は、事務官僚ベースの判断の外にあったわけであり、事は、より高度の政治的決断を要する問題であることが、明らかにされたのである。

土地利用に関して、「財産権」に対する制限の強化を、現実の必要に照らして提唱したのは、進歩的な同友会の「経営者」であればこそ、よくなし得たところであったといえよう。

五 「技術開発」に問題提起

——「欧州技術開発調査団」の成果——

一九六〇年代のなかばから後半にかけての欧州は、アメリカ資本の怒濤のような進出と、欧州資本の後退の姿をまざまざと見せつけられた。五八年（昭和三十三年）に発足したEECは、その第二段階に進んだ六二年までに、統合のメリットを背景として、すでに驚くべき経済発展を勝ち得ていた。六二年の年頭に発表されたケネディ米大統領の一般教書は、「EECの発展は、今日のわれわれにとって最大の挑戦である」ときめつけたのであった。しかし、その後におけるアメリカ資本の欧州進出は、「資本自由化」の潮流に乗って、すさまじいもの

五 「技術開発」に問題提起

第五章 総合的研究体制の開花

があり、イギリスおよびEECの巨大企業が統々と、アメリカ資本に併呑されていった。「ドイツ投げ売り」あるいは「製われたヨーロッパ」など、ショッキングな題名の書物が出版されたのは、そのころであり、それらの著者たちは、アメリカの「テクノロジ」の威力に目を見張り、ヨーロッパの「テクノロジ・ギャップ」（技術格差）を指摘していた。

経済同友会の「欧州技術開発調査団」が欧州を訪問し、各国における科学技術政策および主要企業の経営者の技術開発に対する考え方を打診したのは、そのころ、昭和四十二年の四月から五月にかけてであった。

調査団は、同友会の「技術開発推進委員会」のメンバーが中心で、委員長の井深大幹事が団長となり、一行は、団員に、入江祐光・神原豊三・佐藤尚邦・塩谷二郎・矢木栄・山形貞一の六名、ほかに幹事として同友会事務局長の早川良明が参加した。

一行は四月二十二日から五月十七日までの間に、スウェーデン・オランダ・英国・スイス・西独・フランスの各国を訪問した。

「調査団」の『報告書』は、昭和四十三年七月にまとめられた。それによると調査の意義と目的は、次の通りであった。

- 一、わが国における技術開発は従来、欧米先進国の技術を導入し、これを消化することに追われがちで、十分な自主開発の成果を示していない。しかも、企業における技術開発は、研究部門のみを対象に論議されることが多く、企業全体の立場あるいは経営計画の重要な柱として、取りあげられることが少ない。

一、自由化の進展に伴い、国際競争力の強化は急務となり、企業成長と自主技術の開発との関係は、わが国産業界の健全な発展のためにも、再認識すべき課題となつてきている。

一、技術開発委員会は、技術開発を企業経営との関連で捉え、企業経営者が技術開発に対してとるべき態度を明らかにするため、調査研究を開始した。

その研究の一環として、現にアメリカの資本進出に当面し、技術開発においても転換期に立っている欧州の実情を現地に見聞して、日本における今後の技術開発への参考に資しようとした。

「調査団」は、訪問各国の政府・経済団体および主要企業について、研究開発の政策ならびに具体的施設、研究開発における企業と大学の関係など一般調査のほか、機会あることに、「技術格差」あるいは「頭脳流出」などについても、現地企業の実感と率直な見解を求めた。

「技術開発推進委員会」は、「調査団」の帰国後、次の研究日程として、国内各業種の有力企業について、研究開発の姿勢、あるいは基本方針を聞く作業を始めた。それは四十二年八月から翌四十三年四月にかけ、九回にわたり、次のようなヒアリングの形で進められたのである。

▽小林宏治・日本電気社長 〓 「米国の技術開発の諸問題」について(視察談)

▽駒井健一郎・日立製作所社長 〓 創業者・小平浪平と中央研究所の設立、現在の研究体制について

▽塩谷二郎・住友化学工業専務 〓 化学工業における研究開発について

▽永野治・石川島播磨重工業副社長 〓 土光敏夫の研究開発姿勢と人材育成について

五 「技術開発」に問題提起

- ▽村尾時之助・東洋工業専務 ــــــــــــــــ 松田恒次社長の研究開発姿勢、とくにロータリー・エンジン開発について
 - ▽田代茂樹・東洋レーヨン会長 ــــــــ 経営トップの技術管理と意思決定について
 - ▽風戸健二・日本電子社長 ــــــــ 技術開発と環境づくりについて
 - ▽内藤隆福・オリンパス光学工業社長 ــــــــ 光学工業の技術開発について
 - ▽加藤辯三郎・協和醗酵工業社長 ــــــــ 醗酵法の技術開発と、自社における特許料受取超過の原因について
- 「技術開発推進委員会」は、欧州現地調査と国内のヒアリングの成果を踏まえて検討ののち、四十三年七月十九日、『わが国技術開発への提案』をまとめ、幹事会に諮ったうえ、発表した。同時に、『わが国企業の技術開発の実態——八社のトップ経営者によるケース・スタディ』および『欧州諸国における技術開発の現状と問題点——欧州技術開発調査団報告書』を、あわせ公表した。

まず「報告書」によると、「調査団」の欧州技術開発に対する印象は、次の通りである。

一、欧州では対米技術格差が重要視されているが、主要大企業では、技術格差そのものよりも、それを米国のマーケットの大きさ、およびマネジメントの進歩との関連において捉えている。

一、技術格差について、フランスは、米国政府が民間企業を大規模に援助していることに対して、強い批判的見解を持っている。

一、頭脳流出については、その影響の最も強い英国は勿論、西独でも相当のあせりを示している。

一、一企業では負担できない大きな研究開発費は、政府が何らかの形で助成する措置が講じられている。

一、EEC全体として研究開発を推進しようとする考え方があり、それは英国のEEC加盟を契機に、一層効果的に進められるような印象が持たれた。また、同じ目的から、より手近な方法として、企業合併による規模の利益によって、大きな研究開発に取り組める力をつくろうとする方向が見受けられる。

一、研究開発における企業と大学との関係については、各国それぞれの大企業が適宜、大学との関係を取りつけている例も見られる。一方、大学のアカデミックなあり方に対する批判も強く、教育制度の改革、あるいは国・企業・大学間における「産学協同」体制の確立を望む声も聞かれた。

また、国内のケース・スタディから得られた印象は、こうであった。

一、国内主要企業の首脳が語る技術開発の実態から見ても、それら大企業における技術開発の重要性の認識、あるいは意欲は、欧州の大企業のそれに比して、まさるとも劣ることはない。

一、技術開発の実行についても、日本の大企業の方が進んでいるように感じられ、とくに「自主技術」の開発において、創意の発揮とその結実の実例がいくつか示されたのは、印象的であった。

このように、内外両面の調査を通じて、「技術開発推進委員会」のメンバーは、「自主技術」の開発についても、技術開発の程度においても、日本の水準が欧州のそれに比して、むしろ高いことに強い自負心を持つことが出来た。しかし、彼らは同時に、欧州と日本との置かれている国際環境の相違を考えた。即ち、欧州は、米国の資本や技術の流入について完全自由化であるのに対して、日本は、その点において、まだ「限られた自由化」の壁を持っている。したがって日本の大企業は欧州ほど切実に、米国との技術格差の影響を受けるとはなく、それ

五 「技術開発」に問題提起

第五章 総合的研究体制の開花

だけに、ある距離と余裕をもって、「自主技術」の開発を進めていくことができるのである。

とはいえ、日本にとっても「完全自由化」は時の問題であった。それにそなえて、技術開発を出来るだけ進展させておくことは、まさに急務であった。そこで『わが国技術開発への提案』は、冒頭で、このように訴えなければならなかったのである。

「激化する国際競争の背景に急速な技術進歩が見られ、それが経済のダイナミズムの中心となって、経済発展にきわめて大きな寄与を果たしていることを考えるとき、国際競争力を強める最も重要な要素は、技術開発のあり方如何にある。したがって、今後われわれは技術開発を産業活動の中心にすえ、それを攻撃的な武器とし、さらに一段と充実した経済発展を図らねばならない。これこそ先進国に伍して、激化する国際競争に挑戦し、それに勝ち抜いていく道である」

これが同友会の「経営者」にとって、内外の実情を踏まえた「自主技術開発」促進の基本的姿勢であったわけである。

「提案」はまず、「企業こそ技術開発の推進母体である」と宣言する。そして、その自信と今後の使命について、このように述べた。

「これまで経済発展に果たしてきた企業の大きな役割を思うとき、われわれは、今後の技術開発の推進母体は、あくまでも民間企業であって、経済発展および国際競争力強化のための技術開発は、民間企業が担当すべきだと考える。わが国の技術開発は、これを経済・社会の発展にいかにして結びつけていくかに重点がおかれ

ねばならず、その意味で、経済発展の原動力としての民間企業が技術開発の中核になってこそ、経済の繁栄・生活の向上が期待される、とわれわれは信じる。」

技術開発についての「経営者」の責任は、まさに重大である。そして、ここで注目すべきことは、技術開発の目的を「経済社会」的ベースで、国民福祉の向上に結びつけて意識している点である。

「提案」は、「企業技術開発のあり方」について、「経営者」が当面している「問題点」を、次のように捉えた。それは内外の調査に基づく検討の結果、導き出されたものであった。

一、わが国企業が技術開発によって縮めるべき格差は対米格差であって、対先進国という漠然とした対象ではない。欧州各国が、基礎研究においては多くの成果をあげているにも拘らず、それを工業化に結びつける段階で、アメリカに大きな差をつけられ、今日の事態に至っていることは重大である。わが国の企業も、工業化段階での対米格差の実態を十分認識する必要がある。

一、わが国企業は、技術開発目標の設定、研究計画の立て方と進め方、あるいは開発途中の評価において、未熟な点があると指摘される。このため、研究部門と経営首脳部との遊離、技術開発部門と他の経営各部門との間のコミュニケーションの欠如、などの問題が生じている。

一、こうした問題点は、企業の目標に密着した研究が行なわれにくいことを意味し、経営各部門に生まれる優れたアイデアが、企業全体のプロジェクトとして育たないという欠点を生みだしている。このため、限られた研究費用の中で、より効果的な成功をおさめるといふ技術開発の効率が、大きな課題となっている。

一、わが国企業は、戦後、技術導入のみにたより、それをもって技術向上と考え、各企業がそれぞれ外国企業

五 「技術開発」に問題提起

との技術提携を競い合ってきた。それが国内の競争と結びついて、行き過ぎの弊害を生みだしたのである。「提案」はまた、「技術導入と自主開発」との調整について、次のように整理した。

「導入技術は、わが国経済の発展に大きく貢献した。しかし、それに安住して自主開発への努力を怠ってきただことは、資本の自由化に伴って外国企業の技術輸出の条件が厳しくなるとともに、企業を困難な立場に追い込む結果をもたらしている。いまや、わが国企業はこの反省に立ち、従来の技術導入依存の考えを払拭して、自主開発に取り組まねばならない。ただ、導入した方が原則として経済的に有利なものについては、今後も積極的に導入し、その技術の上に、新しい分野を開拓することを、検討すべきであらう」

このような問題を解決していく方向として、「提案」は、「経営者の責任」においてなすべきことを、次のように見た。即ち、(1)開発目標の設定、(2)長期計画の策定、(3)開発プロジェクトの中止・棄却の決断、(4)開発組織の効率化、(5)開発部門と他部門の調整、(6)国内技術の交流促進——などである。

「提案」はさらに、政府の技術開発政策のあり方について、(1)科学技術行政機関の再編成、(2)国立研究機関等のあり方、(3)開発促進のための税制・金融上の配慮、(4)企業と大学との交流促進——の諸点を要望した。

「提案」が自ら最後に指摘したように、それは技術開発のあり方に関する「一つの提案」であり、「当面のアプローチ」であった。「提案」は、それが問題提起の一石となって、政府・産業界・学界が一体的に協力し、新しい技術開発への道を拓いていくことを念願したのであった。

六 エネルギー政策の抜本的再検討

高度経済成長が進展する中で、「エネルギー問題」が重要性を増してくるのは当然のことである。それは量的充足の問題であると同時に、質的選択の問題でもある。また、それは「経済性」を根底とする問題であるとともに、「公害問題」などとの関連において、「国民福祉」の問題にも大いにつながる。この問題を考える「経営者」の姿勢も、社会的責任の「経済社会」的発揚の線になければならないのは、いうまでもない。

経済同友会は昭和四十三年四月、「総合エネルギー対策委員会」（委員長・石川六郎幹事）を委員長として、「新しい時代のエネルギー政策」の検討に取り組むこととなった。経済社会の基調変化とエネルギーをめぐる情勢変化に対応して、エネルギー問題を抜本的に再検討しようというのであった。

委員会には「エネルギー総合政策」と「エネルギー技術開発」の二つの「専門委員会」が設けられ、並行して作業を始めた。前者は、政策の総合性、石油需給とそのパターン、公害問題、海外資源開発、石油産業の経営体質、エネルギー産業立地、現行各種エネルギー政策および外国との比較による総合エネルギー政策を検討し、後者は、油田開発技術、精製脱硫技術、輸送貯蔵技術、天然ガス導入技術、原子力技術、MHO・電気自動車等、エネルギー技術開発の現状把握と問題点の探究を行なうこととした。

一年半にわたる研究の結果に基づいて、「委員会」は四十四年十月十七日の幹事会に「中間報告」を行なった。

第五章 総合的研究体制の閉花

そこでは、次の諸点が強調された。

一、従来のエネルギー政策の目標は、低廉・安定供給を眼目とし、それと、国際収支・公害・国土開発・雇用・関連産業といった他の政策目標との調和を追求するにあった。しかし、エネルギーの環境条件の変化は、安定性・低廉性ととともに、従来は副次的目標であった「質の確保」を、重要課題として押し出している。

一、「委員会」は安定・低廉・質の要請を充たす原子力と、原子力開発が本格化するまで主力となる石油に着目した。即ち、「将来にそなえての原子力開発の推進」と「当面の重要課題である石油産業のあり方」の二点を、戦略的研究課題として捉えた。

一、原子力開発の推進と、その効率化のためには、これを「ナショナルプロジェクト」として考え、米国の「アポロ計画」にならって、革新的な推進機構や管理技法を取り入れるべきだと考える。

一、石油産業の当面する重要課題は、その競争条件と環境の整備にある。このため石油産業は、海外油田の開発を進めることによって、産油・精製・販売の一貫性確保に基づく「総合エネルギー産業」への脱皮を、自主的に進める必要がある。

この幹事会の席上、木川田一隆代表幹事は、総合エネルギー政策の問題と関連させて、「資源少なくて高度成長を続ける日本としては、資源の確保と輸送の安定という問題が、大きく台頭してきている。そこで同友会は、資源問題を改めて考えるべき段階にある」と発言した。これは、日本においてはエネルギー問題は同時に「資源問題」に帰着することを指摘するとともに、同友会が、やがて「資源問題」を本格的に追求していくべきことを、積極的に表明したものであった。

『新しい時代のエネルギー政策』と題する同友会の「提言」は、四十四年十二月十九日発表されたが、これには二つの特徴がある。一つは、それが世界的視野から捉えられていること、もう一つは、「公害問題」など社会的側面にも大きな重点を置いて考えている点である。

「提言」は、次の三つの視座から、問題を提起している。

第一に「世界的エネルギー供給構造の変化」である。

「世界的にみたエネルギー情勢の変化の最も主要な特徴は、原子力・LNGなど新たなエネルギーの開発の進展と、エネルギー供給構造の多様化である。この情勢変化によって、わが国は、最適のエネルギー供給体系を確立し、エネルギーの自主性を確保するための長期対策を、採用することが可能になった」

第二は「高度成長とエネルギー消費の爆発的増大」である。

「エネルギー資源を持たないわが国としては、今後における巨大な需要を賄うため、海外エネルギー資源を自ら開発することが、きわめて重要になってきている。このことは、わが国の国際収支黒字基調の定着化とにらみ合わせて、今後の資本輸出にとって必要であるばかりでなく、経済協力の国際的要請に応える道でもあり」

第三は「社会の高密度化と公害問題の深刻化」である。

「社会の高密度化の一層の進展に伴い、公害問題がますます深刻化している。大気汚染が進む一方、石油輸送量増大による海面汚濁や、沿岸タンカー・タンク貨車・タンクローリーなど輸送の過密化に伴う危険も増大している。これらはエネルギー産業の立地、輸送条件を一層困難にしている。エネルギー供給の確保を図るに

は、これらの問題の克服が、緊急課題となっている」

こうした視座に立って、「提言」は、「エネルギー政策の基本方向」として、(1)日本に適した原子力開発体制の整備、(2)エネルギー資源の自主的開発と確保、(3)エネルギー供給条件の整備、(4)公害対策の推進、(5)石油産業の体質・経営基盤の強化——の五つの路線を打ち出した。要点は次の通りである。

〔原子力技術開発について〕

一、原子力技術の発展・進歩は、単にエネルギーの質の向上、低廉・安定の確保に寄与するだけでなく、関連する技術分野が広いことから、これら技術開発の持つ波及効果は、将来の産業構造の高度化に大きな役割を果たす。このため、開発方針を確立することが急務である。

一、原子力技術開発の後進性を脱し、技術開発と核燃料購入価格の吊り上げを排するためには、自主技術開発体制の整備とともに、海外ウラン資源開発など核燃料産業の基盤整備が必要である。

一、高速増殖炉およびそれに至る間の新型転換炉の開発は、資金規模も大きく、技術分野が広いので、ナショナル・プロジェクトとして、政府・民間協力体制のもとに、強力に進めなければならない。その際、研究開発の国際協力も十分考慮する必要がある。

〔エネルギー資源開発について〕

一、エネルギー資源の開発・確保に当たっては、わが国の自主開発体制の強化・整備を図るとともに、世界的に秩序ある資源開発を行なうため、各国間の国際協調による共同開発を推進すべきである。

一、ウラン資源確保の問題は、量と同時に、低廉な供給の確保が重要である。このため、供給価格に対する国

際競争力を持つため、関係業界が協力して、ウランの自主採鉱開発体制を確立することが望ましい。

一、その他、油田・ガス田・原料炭などの開発についても、企業の集約化、プロジェクト間の調整、需要業界との協力など、資源供給の安定性と効率化のため、思いきった開発体制の再検討が必要と思われる。

〔エネルギー供給の条件整備について〕

一、現在、エネルギー需要の急増、公害問題、補償問題等のため、需要に対応したエネルギー用地の確保が困難になり、立地問題の打開が急務となっている。したがって、都市計画・地域開発計画の中にエネルギー供給網を予め組み込むことは勿論、海外立地をも含めた新しいエネルギー立地政策の検討が必要である。

一、石油輸送体系についても、陸上・海上の両面にわたって検討することが必要である。陸上輸送については、パイプラインの技術的問題点の解明をはじめ、パイプラインを含めた道路・鉄道などの設計基準、保安・管理の基準を作成するなど、技術的・法制的な面での条件整備が必要である。

また海上輸送では、タンカーの大型化に対応するため、マラッカ海峡等の航路の正確な測量を早急を実施して航路施設を設けるほか、マレー半島中部における横断運河建設の検討なども、発展途上国への経済協力を考慮しつつ、進める必要がある。

〔公害対策の推進について〕

一、公害対策を効果的に進めるためには、環境基準の設定と並行して、公害の実態・因果関係などを十分に把握する必要がある。そのために、政府・民間・学識経験者が協同して、大気汚染・海洋汚濁等の公害研究機関を設立して、早急に公害の科学的・実証的研究・把握に努める必要がある。

第五章 総合的研究体制の開花

一、政府・地方公共団体は、公害研究機関が得た科学的研究成果に基づいて、地域の実情に即し、かつ実効性と現実性のある環境基準を設定するとともに、有効な環境管理の手段を講ずべきである。

二、公害対策によるコストについては、当面、関係者全体が協力して負担しなければならぬにしても、極力自己吸収を目標とする。また自己吸収が困難で、需要者の負担に頼らねばならない場合でも、プライス・メカニズムを生かし得る方向で、合理的負担ルールの確立を図らねばならない。

〔石油産業の基盤強化について〕

一、日本の石油産業は現在、産油部門を持たないため、世界的にみて割高な価格で原油を購入せざるを得ない。そこで、石油産業全体の体質強化の長期的な方向としては、産油・精製・販売の一貫化を図ることが重要である。その際、国際的な石油産業に脱皮する芽を持つ企業を中心に、国際協調を図りつつ、自ら一貫化を進めることを基本としなければならない。しかし、一朝にして産油部門を日本の石油産業が持つことは困難であるので、業界の自主調整によって、精製・販売段階での集約化を行ない、規模の利益を享受するとともに、過当競争の弊害から脱しなければならぬ。

二、このような方向に沿って、政府は、一貫化を可能にするための産油部門におけるリスク負担措置、開発資金の拡充等に配慮を加えるほか、石油産業全体の体質強化を促す意図のもとに、石油業法を再検討するなど、条件整備に努めることが必要である。

当時、政府においても「総合エネルギー政策」が論じられていた。同友会の「提言」は、これに対して、実地の経験を踏まえた「経営者」による発言であった。

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

——「産学協同」理念の展開——

経済同友会は昭和四十四年七月十八日、「高次福祉社会のための高等教育制度」と題する「提言」を発表した。当時は「学園紛争」がたけなわの時期で、大学のあり方が各方面でさかんに論議されていたが、同友会は「経営者」の立場から、高等教育制度のあるべき姿を検討し、その成案を世に問うたのであった。

同友会の教育問題に対する関心は、この時唐突に高まったものではなかった。「考える経済団体」、「考えて、実行する経済団体」であることを標榜してきた経済同友会は、その結成の当初から、「経済」そのものというよりも、「経済社会」全体を視野におさめて行動してきた。「経済」と同時に、それを包容する「社会」全般を、あるいは「経済」を動かすもの、支えるものとしての「人間」を重視してきた。また「経済の効率性」とともに

本篇 「進歩と調和」の求道者として

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

「人間の主体性」を尊重することを忘れなかった。このような同友会が、日本の経済社会の発展を考えるに当たって、時に応じ「教育」への関心を前面に押し出すことがあるのは、当然のことである。そのことは、同友会の長い歩みを少し振り返ってみればわかる。

同友会の「教育」への関心は、「経営者」がつねにそうであるように、現実的な動機と必要性に根ざし、また時代の新しい志向に応じて、高度化されたのである。具体的には、それはまず「企業」内における「経営者教育」の問題として痛感され、次に高度成長下の「技術革新」に当面しては、「産学協同」への要請となって現れた。これに併行して、経済社会の現実の必要性に対応する「経済教育」・「語学教育」への熱意と実践が見られたのである。

そして、「学園紛争」を契機に「大学」のあり方が重要問題となるに及んで、前記「高等教育制度」についての「提言」となったのである。この場合においては、同友会は「産学協同」といった「経済社会」的動機を乗り越えて、「新しい社会における道徳的価値の確立」という広い立場を踏まえたのである。「提言」が、「高次福祉社会のための……」と銘打ったことが、その関係を証しているといえる。

一 「産学協同」の推進へ

昭和三十一年十一月二十一日に発表された『経営者の社会的責任の自覚と実践』における「企業経営の近代化」の項で、同友会は、初めて「教育」への関心を示した。即ち、そこでは「後継経営者の養成」が強調され、

「企業近代化の要件として、経営者は優れた後継経営者を養成するための教育と訓練を怠ってはならない」と謳われた。

次に三十三年四月十一日に発表された『経営者啓発についての所見』では、この問題が一層切実に意識された。即ち、「経営者教育の必然性を正しく認識し、速やかに自己啓発と経営者教育の態勢を整えることが、今日の経営者に課せられた時代的責務と確信する」との観点から、「経営者教育の方法は、実務を通しての企業内における常時教育と、外部における特別機関の設置、並びに学校教育の改善による企業と学校の接近および協力を促す」との方向を示した。

即ち、「企業」の直接的な必要性から発して学校教育の改善が痛感され、しかも、その「改善」の方向として「企業と学校」の「接近および協力」が謳われたもので、「産学協同」が、ここに志向されたのである。

この方向は、さらに持続的に追求され、「経営方策審議会」が委員長・木川田一隆幹事を中心に「産学協同」の具体化を検討した。その成果は三十四年十二月の幹事会で「産学協同促進の具体化方針」として報告され、了承を得たのである。

そこでは「産学協同」の必要性が、このように述べられている。

「企業の次代経営層および科学技術者を質量の両面にわたり充足することは、経済発展に伴う大きな課題であり、これを解決するためには、産業と大学の協同関係を積極的に推進することが、急務となっている。

しかして、この問題は、もはや議論の段階を越え、いかに具体化するかにあるが、実際問題として、それに

一 「産学協同」の推進

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

は多くの障害があることを認めざるを得ない」

そして、この方針を实地に進めていくために、次の方策が示されたのであった。

一、産学協同の諸障害を排除し、かつ、それを促進するために、「産学協同センター」の速やかな設立を提唱する。

一、科学技術者教育については、産業界は特定の大学の理解と協力を得て、産学協同のモデルを創出し、次の構想の下に具体化を図る。

(一) 産業界は大学に対し、卒業生の積極的採用、財政的協力をなすとともに、教育実施のための講師の派遣、設備の利用等について協同する。

(二) 企業および大学の双方は、委託学生を制度化する。

(三) 大学は産学協同の具体的進展を図るため、必要の期間、産・学の代表者よりなる委員会を設け、情報の交換、改善の方法等について協議する。

一、次代経営者の養成については、大学の専門学部との協力を促すとともに、日本生産性本部の計画する経営者大学の早期実現を促す。

経済同友会は昭和三十五年度の「事業計画の基本」で、「教育面の改善」として「産学協同」をとりあげ、また「継続事業」の一つとして「産学協同センターの設立」を掲げ、前記の「方針」を改めて確認した。また、初めての試みとして、「調査研究機関」の一環として「教育問題委員会」を新設し、初代の委員長に安藤清太郎幹

事を据えた。同友会の「教育問題」に対する関心と志向は、ここに定着したわけである。

(一) 「都市計画学部の創設」を申入れ

経済同友会は、地域経済開発問題の一環としての「東京再開発」問題の研究などを通して、都市計画専門家の不足が問題解決上のネックになっていることを発見し、その益・質両面における充足の必要を痛感していた。

たまたま東京大学に「都市工学科」を開設する計画が、丹下健三東大工学部助教授を中心に練られていた。同友会では早速、「東京都市問題委員会」（委員長・二宮善基幹事）と「教育問題委員会」（委員長・五島昇幹事）の合同会議を開き、丹下助教授を招いて説明を求めた。昭和三十六年六月のことであった。

その後、両委員会で検討した結果、丹下案は技術偏重の感はあるが、趣旨において同調できるので、計画の実現に向かって当局に働きかけることで、意見の一致をみた。そして六月十六日、『都市計画学部の創設について』の案文を作成、幹事会の承認を得たうえ、六月二十一日、木川田一隆代表幹事および二宮・五島両委員長、山下常任幹事が荒木万寿夫文相と会見、申入書を手交し、あわせて「産学協同」の必要性を強調した。

申入れの要点は次の通りであった。

一、東京都は、いまや都民生活環境が極度に悪化し、経済活動も能率低下を来たしている。事態がここに至った原因の一つは、都市計画の不備・欠陥、さらには都市計画従事者の量・質両面にわたる不足にある。その速かな充足が望まれる。

一、今後のわが国の発展に必要な地域・工業立地の開発、地方都市の再配置等、産業基盤や生活環境の整備充

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

実のためには、科学的都市計画の樹立が不可欠の要件である。ここでも、人材養成の必要性が痛感される。

一、欧米では、逸早く、このことが認識され、ほとんどの大学に専門の学科が設置されて、その出身者が不況地域の開発や都市再開発に、決定的な役割を果たしてきた。

これに反して、わが国では都市計画についての一般の関心が乏しく、人材養成に必要な研究・教育機関も整備されていないのは、遺憾である。

一、われわれは早急に各大学が、技術偏重に流れない総合的な「都市計画学部」を設けることが必要だと考える。幸い東京大学は、すでに都市工学科の設立を計画中である。内容自体には問題があると思うが、われわれはこれを、都市計画に関する学問の道が拓かれる第一歩と、高く評価する。予算措置その他制度上の障害を排して、その実現がもたらされることを期待する。

荒木文相は、この申入れの趣旨に賛意を表したので、同友会はさらに大蔵当局にも、実現への配慮を要請した。同友会のこの活動は、ある意味において、「産学協同」推進の線上にあることは、いうまでもない。

(二) 高校教員のアメリカ派遣

——「経済教育」刷新への布石——

経済同友会は早くから、経済社会の発展を図るためには、国民一般の経済に対する知識と理解力の向上が重要である、という見地から、高校における「経済教育」の刷新・充実の要を痛感していた。また同友会は、協力団体であるCEDとの情報交換によって、米国において毎年夏期休暇の期間を利用し、高校社会科教員を対象にし

た「経済教育講習会」が全米的に開かれ、大きな成果をおさめていることを、知っていた。

昭和三十七年夏、同友会は、米国におけるこの講習会の実情をつかむため、事務局員一名をサンフランシスコに派遣し、試験的に講習会に参加させた。

その結果、次のことがわかった。

一、この「経済教育講習会」は、一九四九年（昭和二十四年）から、JCEE（経済教育全国協議会）が主体となつて、毎年夏期に開かれている。

二、JCEEは、フォード財団やCEDの財政的援助によって設立され、全米四十四カ所にある州の名を冠したCEE（経済教育協議会）を統括している。

一、JCEEは講習会の開催のほか、教材の研究・編集を行ない、主として社会科教育・経済教育を担当する教師の質的向上を図ることを事業とする非営利団体である。

二、夏期講習会は、州単位のJCEEが地方の大学と密接な連携を保ちながら開催されるもので、初回以来すでに一万七千人におよぶ全国の高校社会科教員に、経済学の再教育を施してきた。

経済同友会にとつて、米国における「経済教育講習会」の実体と成果は、おおむね同調するに値するものであつたのである。

同友会は、昭和三十八年度から三年間、米国の「経済教育講習会」に、日本の選ばれた高校教員を派遣することを決めた。

一 「産学協同」の推進へ

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

その経過は機関誌『経済同友』（昭和三十八年六月号）に、このように記されている。

「米国では経済学を高校の教育課程で履習させるべきだという動きが一般化しており、そのために高校教員を対象とする経済学講習会が一九四九年以来組織的に、毎年夏季休暇を利用して各地の大学で行なわれている。本会ではかねて、この動きに着目し、その内容や方法の検討を続けてきたが、わが国においても経済問題が国民生活に占める比重が次第に高まっている折柄、高校社会科教員の経済問題に対する認識と理解を深め、かつまた産学協同を推進するために、高校教員をこれら講習会に派遣する計画を立案し、これ为本会の教育問題委員会で検討した。その後、東海林武雄教育問題委員長から幹事会に報告があり、計画に対する承認を得たので本年度から実施することとなった。計画は本年から三年間にわたり、高校社会科教員および大学の教育学部関係者を全国から公募し、本会代表者と教育界代表者よりなる選考委員会によって選考を行ない、三年間に十四、五名を、旅費・滞在費本会支給によって派遣しようというものである」

まず昭和三十八年度は、同友会と教育界関係者と協議のうえ、矢島鈞次・東京学芸大学助教授、中西信男・東洋商業高等学校校長の二名を、イリノイ大学における講習会に参加させることになった。

昭和三十九年度の派遣に当たっては、選考委員が次のように委嘱された。

石田壮吉・都立第三商業高校校長、井深大・ソニー取締役社長、岩下富蔵・都立日比谷

高校校長、木村健康・東京大学教授、今野善胤・都立上野高校校長、高坂正顕・東京学

芸大学学長、田坂輝敬・富士製鉄取締役副社長、山田雄三・一橋大学教授

(なお昭和四十年年度派遣計画に際して、館電一郎東京大学教授、安嶋弥文部省初等中等教育局審議官の二選考委員が加えられた)

派遣予定人員六名に対して五十八名が応募したが、選考の結果、ネブラスカ大学、オハイオ大学およびイリノイ大学へ、各二名づつを派遣し、講習会に参加させることとした。

派遣された教員は、どのような印象を受けて来たか。ネブラスカ大学での講習会の参加者の一人は、帰国後の九月十八日、同友会定例幹事会で、次の報告を行なった。

一、講義題目は、「経済制度の機能」「経済制度の型」「資源配分」「市場メカニズムと価格」「市場の型」「アメリカの企業経営と資本調達」「個人投資と株式市場」「巨大企業と管理価格」「経済成長の比較」「雇用法の過去と現在」というようなもので、アメリカ資本主義の現状分析から、国際経済における地位と役割に至るまでの全般的な問題を取りあげている。

一、講義課目から理解されるように、現在アメリカが直面している内外の経済問題を、経済学の理論と分析用具によって解明、科学的・分析的な観察力、思考力、総合的な判断力、洞察力の基礎づけを行なうことが、直接の目的である。経済制度の機能や型、経済成長率の諸問題について、米ソの比較が重視されていたことは、現在のアメリカの問題意識を示すものであろう。

一、これらの講義の中で各講師が繰返し強調したことは、経済教育のビッグ・アイデア、つまりアメリカの信条・信念ともいふべき民主主義の理念を基調とし、その物的基盤としての資本主義の創意と自由と合理主義との統合を図ろうとするビジョンであり、いわば使命観である。それは理想主義を目標とすると同時に、現

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

実的・戦略的な意味を内包している。

一、日常卑近な経済問題の科学的な分析と解明を通じて、民主主義の理念の価値内容を理解し、自覚的に実践できるような能力を持つ人間像を育成することが、経済教育の窮極の目的であり、その必要性と重要性についての自覚を刺戟し、助言や援助を提供することが、この講習の役割である。

一、講義の程度は決して高いものではないが、それは専門外の歴史・地理・倫理・家政という教科担当の高校教員を受講生として再教育を行ない、高校の教室での実践力の強化を期待するものである以上、当然の態度といえる。实例を引用する平易でユーモラスな説明、きめ細かなカリキュラム指導、行届いた質疑応答、配給される豊富な資料が印象的であった。

派遣教員たちは、貴重な刺戟を受け体験を得て来たのである。同友会は、この企てを翌年度も引続き実施した。

(三) 「工業化に伴う経済教育」に提案

経済同友会は、前記のような高校教員の派米計画を進める過程において、自らも、アメリカにおける実態を参考にしつつ、日本の「経済教育」の刷新・向上を考えていた。その具体的な成果が、昭和三十八年十一月十五日に発表された『工業化に伴う経済教育についての提案』である。

その狙いは、こうである。

「日本の工業化を推進し、新しい産業社会の形成を目指すわれわれ経営者は、教育の問題に対し、従来以上に

深い関心を払わざるを得ない。われわれは高校における経済教育を重視するとともに、現状にあきたらず、その根本的刷新を望むものである。」

現状にあきたらない理由は、次の諸点にあった。

一、高校における経済教育は、工業国国民に対する基礎教育として大きな意義を持つものであり、次代国民に経済についての知識と分析力を授けることを目的とすべきであるにも拘らず、教育の実態は時代の要請に合致していない。

二、技術教育が積極的に進められているのは歓迎すべきことであるが、それを支えるものとしての経済教育があわせて強化されないと、均衡のとれた教育効果を期待しがたい。

三、新しい産業社会は、国民の高い教養・知識を要求する。それを可能にするには、大学で経済学を学ぶのでは遅きに失し、むしろ高校における経済教育普及の如何にかかっている。他方、経済政策の源泉となる経済学の発達を図るためにも、高校における経済教育の地位を軽んじてはならない。

このような現状を改善するために、同友会の「経営者」は、次の諸方策を提案したのであった。

一、高校社会科における経済教育の発達を図るため、政府・学界・経済界は協力して、経済の理論をわかりやすく教育する方法を発見する必要がある。

二、現行の高校用経済の教科書には、いろいろと問題点がある。経済教育をさかんにするには、教科書を徹底的に再検討することから始めなければならない。

三、それを具体化するために、「高校経済教科書センター」のような機関をつくり、次のような任務を持たせ

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

ることが必要である。

▽教科書の作成・評価・推奨・収集　▽経済教育のあり方と、その実施方法の調査研究　▽指導要領作成のための基礎的研究　▽全国水準を高めるための巡回教科書センターの計画と実施　▽カリキュラムの調査・研究　▽セミナーの計画と実施　▽先進工業国との間の専門的教育者の交流

なお経済同友会は、この「提案」において、「高校経済教科書センター」の性格・組織および財源については、政府・教育界・経済界の三者間で協議することとし、また同友会が実施している高校教員の海外派遣事業は、「センター」が設立されるとともに、新機関に委譲する旨を明らかにした。

昭和三十九年度において、同友会の「教育問題委員会」（委員長・東海林武雄幹事）は、「提案」の趣旨に基づいて、日本の教育制度の調査および高校経済教科書の研究に着手したのである。

二 時代即応の「教育刷新」へ

——教育界との提携みのる——

経済同友会の「産学協同」達成への歩みは、着実に進められた。それは毎年、適切な機会を捉えては、はっきりと意欲的に、行動目標として掲げられ、現実の日程に組込まれたのである。

具体的に見ると——昭和三十九年度事業計画の方針には、「教育の発展を促すため、教育界との協力を努め

る」と打ち出され、続く四十年度の事業方針では、「工業化の進展に伴ってますます重要となる教育について、その内容の充実改善を促すため、教育界との積極的協力を……」と謳い、さらに四十一年度のそれには、「新しい産業社会に適應した教育のあり方の調査研究」が志向された。そして四十二年の「年頭見解」では、「新しい時代の教育行政の確立・学校制度の改革・新しい学習法・教授法の開発など、教育の一大刷新を図るべきである」と宣明され、さらに同年四月の通常総会で採択された「事業計画」では、「高度産業社会形成のための条件整備として、経済・社会の変化に適應した教育のあり方の調査研究を行なう」と、「年頭見解」の姿勢を確認した。

このような事業計画や見解表明に現れた同友会の「教育問題」に対する構え方を通観して感じingことは、高校教員のアメリカ派遣以来、同友会が「産学協同」Ⅱ「教育刷新」の方向を一応自信をもって見きわめ、その実現に向かつて、「教育界」との提携を深めつつ、取り組んでいこうという意欲が、定着したということである。しかも、その方向は、まず手近な分野における「産学協同」としての「高校経済教育」の刷新から手をつけ、さらに、その後の展望としては、より深い「経済社会」的動機からの、教育行政・学校制度を含む「教育の一大刷新」をも、実感をもって志向していたのである。

(一) 教育界との共同討議

「経済教育」の振興を継続的な運動として定着せしめることを意図した同友会は、その線に沿う有力な参考意見を求めるため、米国JCEE会長のフランケル博士の来日を求めることを決めた。彼は米国における「経済教育」の権威者であり、同友会による高校教員派米についての良き理解者であり、協力者でもあった。彼は昭和四

二 時代即応の「教育刷新」へ

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

十一年夏、リスボンで開かれた西欧諸国の経済教育会議に出席したのも、八月四日に来日、約一週間東京に滞在した。

フランケル博士は同友会の求めに応じて、木川田一隆代表幹事・中島正樹教育問題委員長と意見を交換したほか、福田繁文部次官・小尾庸雄東京都教育長・木村健康東大教授・高坂正顕東京学芸大学学長とも会談した。また彼は都内の中学・高校の校長および過去三カ年の派米教員なども懇談するなど、精力的な日程に従事し、「経済教育」に対する自分の見解を示すとともに、日本の実情を聞いた。

フランケル博士は、これらの会談を通じて、日本における「経済教育」の推進に役立つ二つの提案を話題に供した。それは、日本において痛感されている「適切な教材」と「有能な教師」の不足に対応する、効果的な助言であった。

彼は第一に、「日本にもJCEEのような機関を設立すること」を勧告し、その理由について、こう述べた。

「私の経験に即していえば、経済教育を進展させるためには、高校と大学と地域社会（産業界・労働組合その他）の密接な協力がぜひ必要である。そして、各界の協力を一本にまとめる機関が出来て、その機関が政府・企業・研究所・労働組合その他から出版されている刊行物の中から、補助教材あるいは教師用の参考資料として適切なものを選定して、全国の学校に配布するようになれば、経済教育に大いに貢献するであろう。

教材の選定に際して、(1)非政治的なものであること、(2)非党派的なものであること、(3)客観的なものであること、(4)経済を科学として扱っていること、(5)生徒にふさわしい叙述のものであること——この五つの原則を守るならば、どのような機関・団体の資料であっても、先生は信頼して、その資料を使用するであろう」

フランケル博士は第二に、「有能な教師」をつくる方法として、「教員再訓練のための経済教育セミナーを、来年の夏にでも開くこと」を力説した。その理由はこうである。

「経済同友会は過去三年間、日本の教師をアメリカの経済教育セミナーに派遣したが、その中に二人の東京大学に、経済教育のための教師を養成する講座が新設されるようである。同友会の努力が、このように着実な成果を生んでいることは、まことにすばらしい。この努力をさらに一歩進めて、来年全国から経済担当の教師を五十名位集めて、一カ月位の再教育セミナーを開催したらどうであろうか。大学・高校・産業界など、出来るだけ広く各界の代表者からなるプログラム委員会をつくって、セミナーの内容を決定する。参加者には旅費・滞在費・資料費について一切の負担をかけず、研修に専念してもらおう。初年度の参加者は少くても、これらの教師が各地方の指導者となって活躍すれば、経済教育の水準は著しく向上するであろう」

JCEE会長のフランケル博士から有力な示唆を得た同友会は、「経済教育」の進展を实地に即して考えるため、同年九月二十八日、同友クラブで、「教育問題委員会」を開いた。中島委員長以下メンバーのほか、とくにゲストとして、石章二郎都立青山高等学校校長、石田壮吉NHK学園高等学校副校長、中西信男東洋商業高等学校長、生江義男桐朋学園校長ら四人の校長を招き、工業社会における経済教育、とくに高校レベルにおける改善方策について討議した。同友会が「教育問題」に関して、「教育界」の实地担当者と親しく意見を交換したのは、これが初めての機会であった。この席上、国際人養成のための「英語教育」についても、同友会と校長側の双方

の発議で、討議が行なわれた。

まず「経済教育」については、「むずかし過ぎる教科書」が問題になった。その実態としては、教科書そのものの難解さのほかに、適格な教員の不足や時間数の不足も、大いにそれに関連していることが確認され、また、文部省の学習指導要領に示されている内容も、再考の必要がある点が指摘された。

次に「自ら考える力を養う教育」についても論議された。この点に関する校長側の見解は、こうであった。

「わが国の教育は、明治以来一貫して『生徒不在』の教育であった。教える側から教えられる側への一方的な流れしかない教育であった。難解すぎる教科書が問題になるのも、こうした教育のあり方が根底となつていゝる。生徒の持つ素朴な課題を、もっと大切にすゝる教育でなければならぬ。そのためには、教師自身も、生徒の持つ課題に対応した自らの課題を、常に持つていなければならぬと思う。

高校の教師は、自分の担当する科目の専門化を尊重しすぎるようだ。高校の教師は大学教授の姿を指向するよりは、むしろ小学校の教師のように、関連科目については的確な基礎知識を持つようになすべきだ」

出席者の一人は、アメリカにおける「経済教育セミナー」の体験を回想して、このように評した。「印象深かつたのは、教員に専門的知識を与えるのではなく、教師の養成という点に徹していることであつた。ということとは、教材の選定でも、説明の方法でも、児童や生徒の日常経験と理解力・判断力を大切にしており、教えたことは確実に生徒の身につけさせ、それを基礎にした自主的な問題解決の能力を養うことを、重視しているということである。セミナーの講師陣である大学教授たちが、経済教育の趣旨をよく理解している点にも、感銘を受けた」

こうして、この共同討議の場でも、フランケル博士が指摘したように、「教員再教育セミナー」が必要であるということが、合意されたのであった。

「セミナー」を開設するに当たって留意すべき点については、次の諸事項が確認された。

- 一、自分自身の課題を持ち、それを解決しようと努力している教員を対象にする。
 - 一、セミナーの目的は、「経済」を教えるのではなく、その教え方を研究するものである。
 - 一、講義だけでなく、討論の時間を十分に持ったセミナーとする。
 - 一、合宿制とする。これはセミナーを一方交通から対面交通にする必要条件でもある。
- なお別に、「英語を話せる教師」の必要が確認され、そのためにもセミナーの開催を考えるべきだ、という意見が強かった。

同友会の「対話活動」は、「教育界」との間においても、大きな成果をおさめることができたのである。

(二) 「経済教育」改善体制の実現

「経済教育」刷新のための同友会と教育界との協力は実り、昭和四十二年二月十七日の幹事会で、中島教育問題委員長は、「経済教育協議会」（仮称）の設置を提案した。これはアメリカのJCEEの日本版ともいえるべき新機構であった。中島委員長は提案理由を、このように述べた。

「経済教育を職業教育としてではなく、現代市民に対する基礎教育として考えたい。自由主義経済体制の存続・発展のためには、国民の一人一人が経済について客観的判断力を持つようになることが必要である。経済

二 時代即応の「教育刷新」へ

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

教育は、産業社会を担う健全な市民を養成するための一つの「技術」ともいえよう。この点、JCEEを中心に二十年来、経済教育の充実に努めている米国の方法は研究する価値があるし、フランケル会長の報告によれば、経済教育は世界的に進展する気運にある。

このような観点から、委員会は現行経済教育改善のため、種々具体的活動を続けてきたが、先般来教育界と意見を交換した結果、広く各界の協力によって経済教育を推進するための機関として、『経済教育協議会』を設けることで意見が一致した。

これに対して、木川田代表幹事から、「経済発展の軸となる創造力の培養のため、教育は重大な問題であるし、企業内再教育が必要である」ということは、国家のなすべきことで企業が社会的コストを負担していることであるから、産業界も、教育制度や教育内容を積極的に検討すべきである」と、賛意を表し、また山下常任幹事から、「現行の教育内容を改善するには文部省の指導要領が障害となつている。産学協同して、この問題を考えていくことも新機関の大きな任務である」と、補足的に説明した。「協議会」設置案が承認されたのは、いうまでもない。

なお中島委員長は、「委員会」の活動情況報告の中で、高校教員有志による高校経済教科書の研究が具体的に進められていること、東京学芸大学大学院では社会科学教育専攻課程が新設される予定であること、また文部省や全国高校長協会なども同友会の活動に深い関心を寄せていること、教員派米については米國フォード財団の援助もあつて今後三年間継続すること、などを明らかにした。

「経済教育協議会」(仮称)の設立準備が進む中で、こんどはアメリカの「経済教育講習会」に見合う教員再教育のためのセミナーが、昭和四十二年春に開催された。

これは、全国高等学校校長協会・東京都社会科学教育研究会・東京都商業教育研究会・東京私立中学高等学校振興会の教育四団体主催、経済同友会後援のもとに、「経済教育懇談会」として開かれた。東京都内の高校の社会科学および商業科の経済担当教師を対象とし、四月二十日・同二十七日・五月四日の三回にわたり、同友クラブで開かれたのである。受講者は八十名に達した。

「懇談会」は毎回二部にわかれ、第一部では、第一線の経営者から、日本経済と企業経営の実態に即する講演と問題提起が行なわれ、第二部では経済学者および経済行政担当者から、経済教育の中心的テーマについて、説明と問題提起がなされる、という仕組になっていた。質疑応答の時間もとられていた。

講師と講演のテーマは次の通りである。

〔第一日〕

「経済発展と技術」井深大経済同友会幹事、「日本経済の成長と企業の役割」木村健康東京大学教授

〔第二日〕

「資本自由化と自動車産業」岩越忠恕経済同友会幹事、「日本経済の基本的な見方」山田雄三一橋大学名誉教授

〔第三日〕

「経済社会発展計画」湊守篤経済同友会幹事、「物価政策の動向」中西一郎経済企画庁国民生活局長

二 時代即応の「教育刷新」へ

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

「経済教育懇談会」は、九月十八、十九の両日、日本工業倶楽部で、その第二回目が開かれた。今回の対象は、東京都内のほか、神奈川・千葉・埼玉の三県の高校教員で、二日間に延べ三百名が参加した。

講演は、同友会・篠島秀雄副代表幹事の「化学工業の発展と日本経済」、小林宏治幹事の「日本の電子産業の現状と将来」、経済企画庁・高橋毅夫調査官の「経済白書から見た戦後日本経済」、日本銀行・田添大三郎調査役の「日本の金融政策」で、あと質疑応答が活発に行なわれた。

なお同友会は、春の「懇談会」の参加者の中から、「派米教員選考委員会」から推薦された二名を、米国アーカンソー大学で開かれた「経済教育講習会」に派遣し、続いて九月の「懇談会」参加者中からも八名を選び、米国の「経済教育」の実情視察に派遣した。

先に同友会幹事会で承認を得た「経済教育協議会」（仮称）は、昭和四十三年一月二十四日、「経済教育研究協会」という名称の財団法人として誕生した。藤井丙午・中島正樹・今野源八郎・成田喜英の四氏が設立世話人となり、文字通り産・学協同の努力を重ねて実現に至ったものである。

「協会」の事業は、次のように定められた。

- 一、経済担当教員のためのセミナーを開催する。
- 一、諸外国の経済教育の実情視察のため、経済担当教員を海外に派遣する。
- 一、経済教育に関する国際会議に代表者を派遣する。
- 一、高校生の理解力と経験に適した経済教育に関する教科書を研究し、また、教師用・生徒用の学習指導書と

補助教材を作成する。

一、経済教育の向上に役立つ資料および情報を収集し、これを機関誌として編集・発行する。

設立当初の役員は、会長・藤井丙午、理事長・今野源八郎、専務理事・成田喜英の各氏で、とくに、長谷川重三郎同友会幹事を委員長とする「産学交流委員会」が設けられたのは、印象的であった。

同友会と教育界との協力になる「経済教育」改善のための体制づくりは、ここに見事に実を結んだわけである。

(三) 「語学教育」振興にも新機関

「語学教育」の振興については、すでに触れたように、昭和四十一年九月に開かれた同友会の「教育問題委員会」の席上、同友会側とゲストに招かれた教育界側との双方による発議で、「英語の話せる教師」の必要という観点から論議されたのが始まりであった。

その時、高校長側から次のような実情と対策の方向が述べられた。

「全国の中学・高校の英語教員五万人のうちで、英語で意思を伝達できるものは数パーセントにすぎないといわれるが、これが現行英語教育の最大の問題である。英語を話せる教師は、正規の教育機関でない『各種学校』としての英会話学校に通った者か、外国人の友人がいる者などで、全体的には例外ともいえる。というのも、中学・高校・大学の十年間を通じて、話す能力を養うような教育が行なわれていないからである。

こうした状態を生んだ原因は、いろいろあげられる。一教室あたりの生徒数が多いこと、英語を母国語とする教師がいないこと、新しい言語理論や教授法は熱心に追求されても、それが実際の授業には定着しないこと

二 時代即応の「教育刷新」へ

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

——だから高校では難構文を説明できる教師が実力ありとされ、大学では難解な理論を注釈する教授が優秀であるとされる。こうした通念を打破することが必要であるが、そのためには、外国語教育は語学ではない、ということ徹底させることである。

今日の事態を改善するには、会話を外国語教育の中心におく必要があるが、それには教員の質を向上させることが、前提となる。具体的には、中学・高校の英語教員の『聞き・話し・書く』能力を高めるためのセミナーを多数に開催することである。

そのセミナーは合宿制で、その期間は英語だけを使うという形にするのが効果的である。このようなセミナーに参加すれば、教師は自分の発音や表現力に自信を持つようになるし、外国語教育における模倣と反覆の重要性を、教師自身が体得するようになる」

木川田一隆代表幹事はじめ同友会幹部は、かねて「国際社会における日本人の意思疎通能力の不足は、国民的重要課題として解決すべきである」という高い認識を持っていたから、前記のような意見の盛り上がりには、敏感に反応した。代表幹事自らが先頭に立って、「語学教育」の刷新・振興のため、行動を起こしたのである。

まず昭和四十一年十二月、木川田代表幹事ら同友会の有志は、文部省および学界に呼びかけて、「英語教育改革懇談会」を組織し、学校等における「英語教育」の充実・発展を図るため、学界・教育界・産業界が協力して助成できる方策を、検討することとなった。メンバーは次の通りであった。

天城勲 文部省大学学術局長 井深大同友会副代表幹事 岩佐凱賢 同友会幹事

茅誠司 東京大学名誉教授 木川田一隆 同友会代表幹事 クラインヤンズ 国際基督教大学教授

中島正樹 同友会教育問題委員長 永井道雄 東京工業大学教授 手塚富雄 立教大学教授

藤井丙午 同友会副代表幹事 山下静一 同友会常任幹事

ついで昭和四十二年二月、永井道雄東工大教授（後に文相に就任）を委員長とする専門委員七名が委嘱され、具体策の研究にとりかかった。

同友会は、同年二月十七日と八月十八日の幹事会で、「懇談会」の支持を、二回にわたり確認した。

「懇談会」および「専門委員会」で検討の結果、事業の対象を「英語」に限定せず、将来においては、「英語以外の国際的な外国語」および外国人に対する「外国語としての日本語の教育」にも拡大することにした。

そして、新機関である「語学教育刷新会議」を結成することとなり、十二月二十二日、設立準備打台会を開いた。この段階では、既存の英語教育機関であるELIC（財団法人・英語教育協議会）との事業上の提携にそなえて、その役員をメンバーに包容した。

明けて昭和四十三年二月二十三日、設立発起人会を開き、設立に関する諸事項を議決した。経済同友会は三月十三日の幹事会で、法人設立を支持・後援することを確認した。

「刷新会議」は、文部省に対する財団法人認可申請の過程で、名称を「語学教育振興会」と改めた。六月十三日、文部省から正式に「財団法人」の認可があり、法人格を取得した。

設立当初の役員は次の通りであった。

二 時代即応の「教育刷新」へ

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

〔理事長〕 茅 誠司 〔専務理事〕 坪井 忠二 〔理事〕 安西 正夫・岩佐 凱實・

岩村 忍・植村甲午郎・小川 芳男・木川田一隆・河野 文彦・駒井健一郎・手塚 富雄

中島 文雄・中山 素平・藤井 丙午・前田 義徳・松本 重治

〔監事〕 田中久兵衛

「財団法人・語学教育振興会」は、次の目的を持っている。

「現代世界におけるコミュニケーション手段としての外国語の重要性にかんがみ、国際間の理解と協力の増進に資するため、わが国における語学教育の開発と発展をはかり、有為な国際人を養成する」

また、目的達成のため、次の事業を行なうことになっている。

▽語学教育の基本的問題の調査研究

▽語学教育に関する特別集中訓練の実施

▽学校教育における語学教育の研究に対する援助

▽語学教育に関し教員および学生の海外派遣

▽語学教育関係諸機関との連絡協力

▽語学村の建設と維持運営

▽語学教育に関する啓蒙活動

「振興会」は、第二年度である昭和四十四年度には、その事業の中心をなす「特別集中訓練」の対象を、初年

度の「大学生」のほか、広く「産業人・エコノミスト・エンジニア・科学者などを含む社会人」に拡大した。「産学協同」の花は、ここにも開いたのである。

三 「高等教育制度」に画期的提言

経済同友会は、昭和四十三年度の「事業計画」に、「教育制度の調査とくに大学問題の研究」を掲げた。調査・研究を担当したのは、いうまでもなく「教育問題委員会」で、委員長は中島正樹幹事であった。

「委員会」は、新年度早々から、学者・教育者・文部官僚を対象にヒアリングを行なうなど、研究活動にとりかかり、約六カ月後の十一月十五日には、中間報告として『大学の基本問題』を、また中島委員長所見として『大学問題の背景と基盤』（未定稿）を、合わせて発表するに至った。「委員会」は、それらを基礎に問題点を整理し、かさねて教育問題研究家などの意見を取り入れて検討のうえ、翌四十四年七月十八日、『高次福祉社会のための高等教育制度』を同友会提言として発表した。約一年二ヵ月にわたる努力の成果である。

経済団体である同友会が、このように、教育制度の問題に対して基本的に取り組んだのには、表面的には次の動機が考えられる。

一、「大学紛争」に見られたような「教育不在」の風潮を目の前にして、「経営者」の社会的責任の「経済社会」的展開を志向していた同友会が、「大学制度」の抜本的改革の要を痛感したこと。

一、「国際化」時代を迎えた「工業国・日本」の科学技術水準を高め、「企業」の要求する優れた技術者を大

三 「高等教育制度」に画期的提言

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

量に育成するよう、科学技術教育の量的・質的充実を望む気持が、「高等教育制度」の再検討を志向させたこと。現に昭和四十三年七月にまとめられた『わが国技術開発への提案』でも、技術開発のための「産学協同」が提唱された。

しかし、一步掘り下げて考えれば、同友会は、そのような現象的・即物的な動機からのみ、「高等教育制度」の改革に関心を持ったのではなかった。より深く、「一種『文明的』な動機が、根底に横たわっていたのである。それは、昭和四十年代における経済同友会の諸提言・諸見解で謳われた教育問題に対する姿勢を振り返ってみればわかる。そこには、同友会の「経営者」の持つ「教育理念」と、その時代的發展の姿が見られるのである。

(一) 経済同友会の「教育理念」

まず同友会の「経営者」は、「若い世代」における「価値観の変貌」に着目した。そして、これを正面から受け止め、「経営は若い世代からの厳しい挑戦を受けている」と、実感した。さらに「経営者」は、このような「新しい時代の価値観」を前提として肯定したうえで、それを「進化させ、洗練させる」という方向に意義を見出したのであった。この姿勢は、昭和四十年一月十九日に発表された『新しい経営理念』の中で、「価値観の変貌」として謳われたところである。

次に、昭和四十二年の年頭見解『新しい経済社会発展への道』における「教育の刷新」で示された主張がある。そこでは「国民資質の向上」と「人的能力の開発」の必要が強調され、わが国の教育が戦後二十余年を経て、そ

の「指導理念」においても「制度・内容」においても、時代の要請に適應できなくなっていることが指摘されている。さらに、「創造力と適応力をそなえた活力ある人材の育成」が、叫ばれているのである。「見解」の文言を通じて印象づけられることは、「経済発展」に必要な「科学技術教育」のいわば外面的な強化を望むという立場ではなくして、きわめて「人間尊重」的な角度から、「経済社会の発展」に必要な「教育一般」の内面的充實を念願している、といった感じが強いことであった。

さらに、四十二年十一月六日に發表された提言『産業福祉社会を目指して』に表明された意欲的・前進的な姿勢がある。ここでは「新しい時代」の目標として、「各人の創意と能力とが生かされる自由にして創造的な『産業福祉社会』の形成」が掲げられ、その「國民的目標」の達成のために「全国民のエネルギーを結集」することの必要が強調された。また、「新しい挑戦」の一つである「技術革新」の「質的变化」に触れ、「技術の時代といわれる現代こそは、同時に人間の時代である」と極めつけたのち、「経営者」は「技術に思想と方向性を与えることによって、技術そのものの持つ潜在的可能性を、國民福祉の向上と文化の進展にフルに活用すること」を、大きな責任として自覚しなければならない、としている。

昭和四十年代に入ってから同友会の「教育」に対する、このような基本的姿勢の流れは、「新しい國民的エネルギー」の給源であり、また「新しい価値観」の温床ともいふべき「高等教育」に対する同友会の考え方を、方向づけるものである。

また別の見方に立って、経済同友会は早くから「産学協同」の必要性を唱えてきた。しかし、すでに見た「経済教育」「英語教育」の刷新・振興に関する新機関の創設を果たしたあとの段階において、また「経済社会」

三 「高等教育制度」に画期的提言

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

般の急激な「変化」の進む局面と相まって、同友会の抱く「産学協同」のイメージも、著しく進化したものになってきたと見ることが出来る。それは端的には、「経済成長」に必要な「人的能力」の量的充足の要請から、「産業福祉社会」の建設を支えるに足る「創造的な人材の育成」という、質的充実の志向へと発展・脱皮したのである。つまり、「経営者」の社会的責任感覚が、「経済的側面」の重視から「経済社会的全般」の展望へと拡大したことが、「産学協同」意識の進展となって反映したのにはかならない。

同友会の「教育理念」のこのような進展は、その到達点ともいえるべき「高等教育制度」に対する「提言」が、とくに「高次福祉社会のための……」と銘打たれ、また「新しい社会における道徳的価値の確立」という立場をも踏まえたものであったということのうちに、明らかに看取できるのである。

(一) 「大学の基本問題」への認識

——中間報告と委員長所見——

昭和四十三年十一月十五日に発表された中間報告『大学の基本問題』は、それまでのヒアリングの内容と討議の要約であったとはいえず、それはそれなりに「委員会」のこの問題に対する認識と構え方を、うかがわせるに十分であった。

「報告」は、問題意識を、このように設定している。

「今日の大学問題の根本は、戦後の大学制度が、種類・性格・機能の異なる戦前の高等教育機関が大学の名のもとに統合されたまま、膨脹を続けてきた点にあり、大学が大学らしい社会的機能を真に發揮するために

は、現代社会に即した大学の使命・制度が改めて問い直されなければならないと考える」

「報告」は、「大学の変貌」「量的拡大の評価」および「新しい大学の課題——検討すべき問題点」の三つの部分に分けて、考察を進めている。

まず「報告」は、「今日の大学問題を考える場合の前提」として、「大学の変貌」を、次の諸点において捉えた。

▽大規模化 II 大学の数は戦前の四五校に対して現在では八二一校（うち四年制三六九校）になっている。学生数は百四十万人で、同年齢層の約二〇%を占める。学生数が一人を超え、戦前には皆無であった。一大学の学部数は、戦前は最高七学部で、大多数は四学部以下であったが、現在は七学部以上の大学が二二校、一〇学部以上が一二校もある。

▽大衆化 II 今日の大学生の約三分の一は、高校時代の成績が五段階評価のC・D・Eクラスで、高校時代に平均的成績であれば、大学進学は可能である。学生の七〇%は都市中間層勤労者の子弟である。意識の面でも、受験勉強に追われて、自分で考える能力が養われておらず、さらに、社会の都市化現象、大学の大規模化という要因もあって、「マス」としての存在となっている。

▽多様化 II 研究の新分野の開発により、学部の種類は戦前の一二から現在は六〇に増加している。学部内の学科の種類も、専門化と境界領域の開拓の結果、増加する一方である。大学の教育組織が複雑化している。戦前の大学が研究と専門教育の場であったのに対して、現在はタテ割りの専門学部にヨコ割りの教養課程が組み合わさっている。多様なサークル活動に見られるように、学生の関心も多様化している。しかも、求心

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

的関心よりも他大学との連携に関心を注いでいる。研究の専門化によって、教授たちも、学内のエコのつながりよりは、「学外」に関心を強く示すようになっていく。

「報告」は、大学の膨脹をもたらした要因として、(1)六・三制による大学の門戸開放、(2)学歴偏重の社会制度、(3)経済発展による国民生活の向上、(4)技術革新による科学者・技術者需要の増大……の諸点をあげた。

「報告」は、次に、大学の「量的拡大の評価」について、これを前向きに肯定して、このように述べている。

「戦後の膨脹が急速だっただけに問題が多いが、高等教育の拡充は世界的趨勢であるし、明治時代の義務教育の急速な普及が日本の近代化の基盤となったことを考えると、大学の数が多から悪いとは即断できない。

むしろ、現在の数字が二十一世紀日本の発展の例証となり得るように、大学を質的に改善することが必要であり、その意味では、今こそ新しい大学の姿が真剣に究明されるべき時である」

最後に「報告」は、「今日の大学問題の混乱は、古い大学のイメージを、上述の如く変容した現在の大学に当てはめて考える点にある」との前提に立って、「量的拡大」と「質的変容」の事実を踏まえた「大学の未来像」を考えつつ、「新しい大学の課題」を次の諸点に見出したのである。

〔われわれは大学に何を期待するか〕

大学は研究と教育の二面の役割を持つといわれるが、実情に即して考えると、教育機関としての大学の教育的機能を見直すべきであろう。このような視点から大学を考えた場合、学卒者の七〇%を採用している産業界は、大学に何を期待すべきであろうか。

〔各大学の教育計画について〕

一般教養課程の内容には問題が多く、再検討されるべきである。

学問の細分化傾向と社会生活の複雑化に直面して、暗い人生を予感している現代の学生にとって、確固たる信念を持った教師との人格的触れ合いと、総合的観点の保持が必要である。広い教養を基盤に、スペシャリストとしての創意を発揮できる人材を育成できるよう、各大学は、一般教養課程と専門課程を一体とした独自の教育計画の作成を図るべきである。

〔研究体制について〕

境界領域の発展と巨大科学の発達によって、研究は総じて大規模化しているので、研究者・資金・施設の面で、これに応じた研究体制（学部共同の研究センター、大学間共同利用の研究所など）が、ますます必要となってきた。したがって、現行の講座制も再検討を迫られている。

〔社会奉仕について〕

米国の大学は、教育・研究・社会奉仕の三本柱を特色とし、誇りとしている。社会の進展と絶縁した大学の成長は考えられないし、大学はもっと社会の要請に応えうる体制をとるべきである。したがって、大学・産業界・政府の三者間における人とアイデアと資金の流れのルールを確立する必要がある。それをどのように具体化するか。

〔大学制度の再編成について〕

それぞれの大学は、特殊性と個性を持った方向に進むべきである。即ち、大学院大学・総合大学・技術者養成大学・一般教養大学等に、大学制度を再編成する必要がある。また、文科系と理科系の収容能力はきわめて

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

アンバランスであり、是正すべき時期にきている。政府は、長期需要予測に基づいた高等教育計画の作成に着手すべきである。

「報告」は、この項の最後に、「人格本位の採用方針の確立について」の題下に、産業界自身の反省を求めて、こう記した。

「教育に対する国民の欲求は、学歴偏重と学閥意識に支えられた社会構造に根ざしており、それが因となり果となって、今日の大学が本来の教育のための場から、就職のための手段となつてゐることを、見落とすことはできない。このような現状を打破することは国民的課題であるが、それを実現する主たる担い手は、産業界・官公庁など採用者側であることを反省しなければならない。即ち、われわれは人材本位の採用方針を確立して、学歴偏重・年功序列の制度慣行の是正に努めるべきである」

「中間報告」と同時に発表された「委員長所見」は、「大学紛争」を生じさせた社会的基盤ないし環境を、次のように見た。

一、新しい教育機構が目まぐるしく展開する中で、日本人の中堅層の教育関心は著しく低下して、教育を単に就職手段とのみ考えるような唯物的傾向が広まった。

一、教育は本来、文化遺産の継承伝達と進歩への原動力という二重の役割を持つが、戦後の教育は後者に傾斜しすぎ、既成の権威の否定即正義なり、という思想傾向が氾濫した。

一、封建的家族制度の否定が、家庭内の結合にひびを生じさせ、人間道徳の基準を激しく動揺させた。

一、自由と権利は本来、他人の自由を認める寛容と、権利を主張しうる責任の遂行が不可分であると理解されねばならぬにも拘らず、現実には、それがかけ離れてしまい、人間形成の基盤の脆弱性を招いた。そして、「所見」は次のように、世の精神的荒廃に警告した。

「いわば現代社会では、循環系統や消化系統が重視され、骨格ともいうべきモラル・バックボーンが軽視されてきたことに、深い反省を必要としている。日本はもはや戦後ではない、といわれたが、それは単に経済面の戦後が過ぎたのであって、精神文化面の荒廃は、いまだに続いている。この面では、日本はまだ戦後である」

「中間報告」と「委員長所見」を了承した幹事会は、今後の成案作成に当たっては、この問題に対して産業界はどういう角度から発言すべきかについて、一層慎重に検討すべきことを、「委員会」に要望した。

(三) 「高次福祉社会」を目標として

——「学園紛争」と「経営者」——

経済同友会が「大学問題」に取り組んでいる間も、「学園紛争」はますます激しく燃えさかった。東京大学では四十三年六月以来、安田講堂が学生に占拠されていたが、翌四十四年一月に至って、機動隊の出勤により、ようやく封鎖が解除され、紛争は収拾の方向に動いた。しかし、「東大紛争」の他大学への波及効果は大きかった。五月二十四日、政府が「大学運営臨時措置法案」を衆議院に提出したことは、かえって紛争をかき立てる結果を招いた。夏ごろには、全国百十校がいわゆる「紛争校」となった。「臨時措置法」は強行採決の連続で衆・

三 「高等教育制度」に画期的提言

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

参両院をまかり通り、八月三日、強引に成立に持ち込まれた。

このような情勢下に、「大学改革」についての論議は高まり、各方面から改革試案が出された。これには同友会の前記「中間報告」発表が、その動機づけに大きく働いたことは否めない。昭和四十三年十二月には「日本教職員組合」が、四十四年二月には「日経連」が、四月には「中教審」と「私大連盟」が、また四月と十月には「日本学術会議」が、さらに大学自体からも、四十四年三月に上智大学が、十月に東京大学が、いずれも何らかの形で「大学問題」に関する見解と改革案を提示したのである。その内容は、大学の役割、大学自治の理念といった基本問題をはじめ、管理機構・教授会・学生の地位・学生参加・学生団体・学内の政治活動・学内規律と処分問題など、きわめて多岐に及んでいた。

同友会の「教育問題委員会」は昭和四十四年六月二十日の幹事会に、「高能率福祉社会のための高等教育制度」を「素案」として報告した。

この案は、「大学問題を広く社会全般・教育全体の関係で考え、長期的展望から大学制度の改革を主張した」点に特色があった。中島委員長は、案の基本的な狙いについて、このように説明した。

「素案の基本的な考え方は、現在の青年層には反体制論が『新しい見方』として人気があるが、われわれ経営者は、自己の業績に自信を持つと同時に、国民的合意の目標確立に努め、青年層に積極的に働きかけるべきだということである。

したがって、素案はまず、経営者は青年に理想を与え、青年の情熱を発展へのエネルギーに転化させる役割

を担うものであること、その理想は、民間企業の創意と活力を源泉とした人間本位の高能率福祉社会の形成にあること、新しい社会の道徳確立のため、あらゆる世代が協力すべきであることを主張した」

この報告をめぐって、幹事会では次のような意見が出た。

○産業界としても、教育の場を労働力の供給源と考える見方が強かったなど、反省すべき点のあることを指摘したい。学卒者の「青田買い」の如きも、ぜひ廃止すべきである。

○今日の学卒者には、とくに国と民族を繁栄に導くような教養を期待したい。

○大学が巨大になった結果、教育目的が不分明になっている一方、大学内部の官僚化、管理運営の不手際という問題も生じている。

「委員会」は幹事会における発言の趣旨をも参考に、さらに学者・専門家の意見を聞いて検討を加えたのち、成案にこぎつけ、七月十八日の幹事会に、今度は「高次福祉社会のための高等教育制度」という名の「提言」案として議題に供し、全員一致の了承をもって同日発表した。「高能率福祉社会」を「高次福祉社会」と改めたことについて、中島委員長は、「単に経済的・機械的な福祉社会というニュアンスを避けて、ダイナミックな、人間を中心とした社会という意味を強調したかった」と説明した。

「提言」は異例の長文になるもので、次の諸項目にわたっている。

- (1) 今日の大学紛争と企業経営者の立場
- (2) 国民的目標としての「高次福祉社会」

三 「高等教育制度」に團期的提言

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

- (3) 新しい社会における道徳的価値の確立
- (4) われわれは大学に何を期待するか
- (5) 大学の自治について
- (6) 学生の参加について
- (7) 産学協同について
- (8) 大学制度改善の提案
- (9) 教育制度再編の提案
- (10) 国家教育計画会議の提唱

まず「大学紛争と経営者の立場」である。

「提言」は、「現在の大学紛争は教育問題であると同時に、きわめて政治的な問題である」との観点から、まず「大学」当局に物申した。

「大学紛争の第一義的責任は大学にある。なぜなら、大学の変貌の過程で、大学の理念・目的・機能という根本的な面における変革に迫られながら、終身制と年功序列制による非民主体質、大学の自治と教授会万能意識による閉鎖性と独善性、意思決定機関の欠陥による管理運営能力と責任体制の弱さ、研究の高度化と細分化によるセクショナリズムと教育の空洞化など、体質的欠陥を持ち続け、学生の不満に直面して改革のビジョンもなく、場当たりの対策をとって、紛争を拡大に任せてきたからである」

しかし、社会そのものの在り方にも、問題がある。こういう。

「学生の不満は、すべてが大学当局あるいは大学内の諸制度に向けられているのではなく、社会に対する不満も含んでいる。スチューデント・パワーの動きが世界各国に見られ、しかも今日、われわれの体験している学生の抗議が、かつてなかったほど広範であり、その激烈さも過去に例を見ないものがあるが、この原因を単に学生層の量的拡大や、世界的なマスコミの発達のみによらずでなく、この動きを、現代社会の問題に根ざす現象として理解する必要がある」

「経営者」の責任も、「提言」は看過していいない。こうである。

「産業社会の重要なオルガナイザーとしての経営者の役割を果たすためには、われわれは学生のみでなく、青年一般の期待と不満を絶えず正しく読みとり、その不満を解消し、期待に応えるべく努力する必要がある。……こうした役割を積極的に分担することが、経営者の社会的責任のみならず、青年に先立つ世代に属するものとしての責任を全うする道であると考えたい」

社会を良くするのは「経営者」の責任である、という自覚が強調されたのである。

それでは、「経営者」はどういう社会を建設することを目標とすべきであるか。「提言」は、ここで「高次福祉社会」を持ち出す。何をもって「高次」とするか。「提言」は、こう答える。

「従来いわれてきた発展性に乏しい単なる福祉社会ではなく、高効率によって招来される豊かな産業社会を基盤とする福祉社会である。一言にしていえば、官僚統制に陥ることのない開放的で、自由な選択の機会の大き

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

い社会であり、停滞に甘んずることなく、高次な精神文化の発展を目指し、高い効率と文化価値の調和した人間本位の生活基盤を深めることのできる社会である」

この「高次福祉社会」の概念は、先に昭和四十二年十一月に発表された『産業福祉社会を目指して』で打ち出された理念と同じ基調に立つものである。それは多分に精神面が強調され、人間尊重が標榜された理念であった。果たして、ここでも、「高次福祉社会」の建設には「その骨格となる道徳的価値の確立」と、それに対する「国民的合意」の必要が唱えられているのである。それでは、新しい社会の道徳の基準は何に求めるか。「提言」はこういふ。

「独善や利己主義に陥りやすい未成熟な個人主義は、高次福祉社会の倫理観の柱となり得ないのであって、この新しい社会に生命を吹き込むのは、その成員の道徳的覚醒、とくに人間相互の信頼に基づいた家族・地域社会・民族・人類に対する奉仕の念を捨いてないであろう。また、いかなる社会も、こうした道徳的骨格を欠いては成り立たないであろう。……自己の信ずる理念・理想が、帰属社会に実現することによる人間的・主体的な喜びを、社会倫理の基調とすることである」

このような立場と考え方を前提として、「提言」は、「われわれは大学に何を期待するか」との問いを、大学に投げかけた。

「現代の大学が問われているのは、かつて産業社会の発展に果たしてきたような先導的役割を、大学が回復できるか否か、ということである。われわれが大学に期待するのは、大学が、この変革の過程にある現代社会と現代文明の進むべき方向を、総合的に把握し、変革期社会の矛盾と病理を解明しつつ、高次福祉社会実現のた

めの、全人的な人間形成を可能とするような大学に、脱皮することである」

「提言」は、「大学問題」の具体的な焦点となっている問題に対して、「経営者」の立場からの独自の見解を、積極的に表明した。

まず「大学自治」について、正しい意味におけるそれを認めつつも、日本における特殊性に対しては、きびしく批判した。

「わが国の大学自治の特殊性とは、大学の自治がわが国においては、戦前・戦中における紆余曲折を経て獲得された貴重なものであるにしろ、それが戦前の一般国民には許されなかった自由と身分保障という特権だったということであり、その特権意識が戦後の現在にも根強いということであり、また、戦前とは著しく性格の異なった戦後の民主社会においても、それが、国家に対する不信と抗争によって強化されるという不当な態度であり、さらに、終身雇用制と講座制に根ざした同族意識に支えられた教授会自治による、利益擁護の色彩が強いことである」

「提言」は「大学自治」の性格について、このような見解を示した。

「これからの大学自治は、特権意識と対立抗争意識を軸とする閉鎖的なものではなく、社会の理解と協力を基調とした姿に脱皮することによって強められると、われわれは信ずる。大学の自治に関する学外の見解そのものが、大学の自治に対する侵害であるというような、閉鎖的・独善的姿勢を捨てることが肝要であろう。国民の合意なき大学の自治は、これからは成り立たないからである」

三 「高等教育制度」に画期的提言

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

「提言」はまた、「大学自治」の内部崩壊の実情を、このように指摘した。

「一つには、自治の担い手たる教官側の改革意欲の欠如によって、変貌した大学の中で自治が機能できないでいる、という面がある。また他方、教育を政治手段として掌握しようとする特定の組織・団体等の大学に対する介入が、大学の自治を隠れみものとして、あたかも大学内部の動きであるかのような偽装をとっているという面がある」

「学生参加」については、「提言」は、原則的にはこれを認めたくらんで、次のように戒めている。

「学生が参加の成果に奢り、さらに権威に反抗することに生きがいを見出す如き姿勢で、大学と対決を続けるならば、学生参加という新生児は、紛争の狂熱の中で死に絶えるか、あるいは学外の第三者の手で育てられることになりかねない」

「提言」は、同友会年来の主張である「産学協同」について、ここで改めて、その意義を強調した。

「われわれが敢えて産学協同を主張しなければならないのは、大学側の諸制度が現実の動きに対応していないからである。応用研究によって基礎研究の新たな分野が開けるとか、現実のプロセスに耐えうる理論研究が促されるといふことがなければ、所謂アカデミック・フリーダムも枯渇することになりかねない。産学協同の一半を捉え、その欠陥を指摘して全面的に否定するのでなく、広い意味での実態を客観的に把握して、現状の欠点を是正しうる制度なり、ルールなりを打ち出す姿勢を望みたい」

四 「経営者」的診断に基づく処方箋

——「大学制度」に異色の改革案——

同友会の高等教育制度に対する「提言」は、「大学制度」に対する長期的視野に立つ抜本的な改革方策として、政府に対し次のような具体案を提示した。印象的なのは、これらの諸方策が「経営者」らしい合理性と機能性の追求によって一貫されていることである。

- 一、大学はすべて法人とし、理事会制度を導入して、責任体制を確立する。
 - 二、将来は、大学の国・公・私立の区別を廃止して、大学に対する民間・公共の資金の導入を平準化する。
 - 一、経理秘密を排するとともに、公認会計士の監査・証明を義務づける。
 - 一、教授人事の終身雇用制を廃止して、契約制とする。
 - 一、待遇と研究条件を大幅に改善する。
 - 一、入試制度と進級制度を抜本的に再検討し、改善する。
 - 一、前記の事項を実現するため、予算・税制の改革を進め、また奨学金制度を拡充する。
 - 一、大学の管理運営についての専門家の養成に、本格的に取り組む。
- 「提言」は次に、「大学を真に大学らしいものにするためには、それに先行する初等・中等教育制度の改善も必要である」との考え方から、「教育再編の提案」を行なった。現行の「六・三・三・四制教育」を、「五・四・四・アルファ制」に改編せよ、というのである。提案された新制度の骨格は、次の通りである。

三 「高等教育制度」に画期的提言

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

一、就学年齢を一年引下げる。

二、児童・生徒の学習進捗度に応じた進級・進学を認める。

三、五・四・四の後半の四年間、即ち現行の高校段階を「前期高等教育」とし、思い切って多様化する。

四、「前期高等教育」の後半の二年間に、現行の大学の一般教養課程を移行する。

一、このあとに、「後期高等教育」機関として、現行の大学の専門課程に相当するものとして、教育面を重視した「学部大学」を置き、その修業年限をアルファ年とする。また「大学院大学」を別個に、地域的配慮のもとに設置する。

最後に「提言」は、「教育」の重要性に鑑み、これを単なる「文教政策」の立場からではなく、「国の基本政策」の一翼として考えるべきだとし、そのための施策として、首相直風の機関である「国家教育計画会議」の設置を提唱した。

「提言」は、その必要性を次の諸点に見出した。

一、大都市周辺とくに東京周辺における大学の過度集中を回避して、真に恵まれた環境に学園都市を建設したり、地域社会の発展に大学が貢献できるような形で、大学の地域的配分を考える場合、総合的な国土開発計画と切り離して策定することは出来ない。

二、戦後急増した大学を整理統合して、大学の質的向上を図ったり、理科系・文科系のアンバランスを是正して、技術革新時代にふさわしい大学構成を考える場合には、社会構造や産業構造の変化や、労働力の需給予

測を無視しては解決できない。

一、技術社会の生み出す新しい知識は、社会人の絶えざる自己研修と組織的な再教育を必要としており、また余暇の増大に伴って一般国民の生涯教育に対する需要が高まるなど、これからの社会における教育は、従来の学校教育の枠組を大きく超えようとしている。

一、高次福祉社会の建設には、わが国の教育のための積極的な理想と目標が必要である。生きがいのある平和国家を前提に、日本民族が文化・社会・政治・経済の全面にわたって、理想的な世界の進歩と繁栄にいかにか寄与できるかという、基本的な教育理念の追求を、広い国家的な視野から考えていかなければならない。

このような認識に立って、「提言」は「国家教育計画会議」の目的を、次のように設定した。

一、各界有識者の英知を結集して、高次産業福祉社会において達成すべき諸目標の一環として、幼児教育から学校教育、さらには生涯教育の進むべき基本方向を明確にする。

一、教育政策を国家の基本的政策として位置づけ、各省担当の長期予測や政策方向と密接に関連した長期教育計画を策定し、前記の基本的方向に進む具体的な経路を示す。

一、今後の社会においては、社会全体の教育費は、社会の存続と発展のためのコストと考えられるべきであるから、教育政策を支える財政的裏づけを示す必要がある。このために、いくつかの長期経済予測とにらみ合わせて、どれだけの資源を教育に振り向けるかを明示する。

四 在外子女教育への寄与

海外に在住する日本人子女の教育を充実・振興するため、昭和四十五年十二月十五日、「財団法人・海外子女教育振興財団」が設立された。その実現のための膳立を整えたのは経済同友会であった。

昭和三十九年七月二日、「教育問題委員会」（委員長・東海林武雄幹事）は、海外子女教育の問題に関心の深い渡辺武幹事を招いて、朝食会を開き、具体策を懇談した。この席には、派米教員選考委員である都内の高校長が参加して意見を述べ、とくに全国高校長会の石田壮吉会長は、「校長会」においても協力的に、この問題を検討する旨を約した。

席上、渡辺幹事から述べられた海外子女教育の実情と、その充実・振興の必要性は、次の通りであった。

「開放経済への移行に伴い、海外勤務者がますます増加しつつあるにも拘らず、わが国では、欧米諸国と異なり、これら海外勤務者の子女の教育について、ほとんど見るべき対策がない。これを放置しておけば、それら子女の能力を埋もらせるばかりでなく、海外勤務に対する意欲を鈍らせ、国家的にも大きな損失となる。

また、海外勤務から帰国した父兄が当面する問題は、まず、その子女の編入学である。たとえば、小・中学は義務教育だからよいものの、高校・大学へは、国内の受験本位の教育を受けていないため、編入学がきわめて困難である。この面でも急いで対策を講ずる必要がある。」

実際の必要性は理解されても、この種の地味な運動を盛りあげて成果をおさめることは容易ではなかった。結

局、六年間の啓蒙運動と準備活動ののち、ようやく前記の「財団」の設立にこぎつけることが出来たのである。

会長には同友会の水沢謙三幹事が就任したほか、顧問に木川田一隆代表幹事、櫻田武・永野重雄両幹事及び植村甲午郎経団連会長、理事に斎藤英四郎・中山素平・二宮善基・平賀潤二の各同友会幹事と山下静一専務理事、監事に岩佐凱實幹事・長谷川周重副代表幹事が就任し、「財団」に対する同友会の積極的支援の姿勢を示した。

「設立趣意書」には、次のように記されている。

「海外勤務者子女の教育対策としては、政府も従来から海外主要都市に、本邦の学校教育と同様の教育を施すための日本人学校を設立し、校舎の借り上げ、本邦からの教員派遣、教科書その他の教材の援助等の事業を行なっているが、わが国の教育法制や財政上の制約のほか、相手国政府の日本人学校に対する取扱いの相違などから、必ずしも十分な公的措置を期し難い場合が多い。

よって、ここに海外経済活動に関係する民間有志が結束し、相協力して、海外子女教育に関する政府の施策に協力・援助するとともに、すすんで有効な教育振興事業を実施し、わが国の国際経済活動進展の基盤を確立するため、海外子女教育財団を設立しようとするものである」

「事業計画書」によれば、当面実施すべき事業として、次のように列記された。

▽日本人学校等に対する教材等の整備 ▽通信教育事業 ▽日本人学校援助事業 ▽帰国子女のための語学教室の開講 ▽帰国者・赴任者に対する教育相談 ▽日本人学校・補習授業校子女に対する教育用図書資料の配布 ▽海外子女教育事情の調査および研究資料の配布 ▽財団機関誌「海外子女教育」(仮称)の発行

「海外子女教育」振興・充実への配慮は、先に記した「経済教育」「語学教育」の刷新・振興に対する努力とと

四 「在外子女教育」への寄与

第六章 「教育改革」への実践的挑戦

もに、経済同友会の「経営者」的感覚による発想になる、キメのこまかい実践活動のよき例証である。

第七章 国際協調の主体的推進

——社会的責任の「国際化」——

昭和四十四年四月十六日の経済同友会通常総会で、木川田一隆代表幹事は「自由世界の新しい前進のために」と題する「所見」を発表し、「国際的な新協調時代の推進」を強調した。それは前年度の「所見」である「国際協調の第二ラウンドを求めて」の考え方を、その後における世界経済情勢の客観的な変化に対応して、一層意欲的に打ち出したものであった。それは「国際協調」の主体的推進を謳ったものであり、日本経済の国際的地歩の向上という現実を踏まえて、「経営者」の社会的責任意識が「国際化」の段階に入ったことを、強く自覚したことの現れともいえる。木川田所見に続いて、この総会に来賓として列席したピーターセンCED代表（フィデリティ銀行会長）が「日米関係の新課題」と題する特別講演を行ない、世界経済における日本の新しい国際的役割

本篇 「進歩と調和」の求道者として

第七章 国際協調の主体的推進

と責任について語ったことは、この通常総会を一層国際色ゆたかなものとし、また木川田所見に実感をそえるのに効果があった。「全面国際化」時代を迎えようとする日本経済界の緊張と気負いが、その場の支配的雰囲気となっていたのである。

総会で採択された昭和四十四年度の「事業計画大綱」も、「代表幹事所見」の意を受けて、「国際的にも国内的にも、新しい秩序の形成者として、真に国際的な視野に立った活動を展開し、自由主義諸国の民間指導者との連携を深め、新しい時代のリーダーシップの確立に貢献する」と謳い、さらに具体的な事業として、「国際社会におけるわが国の地位向上に伴い、新しい対外協調体制に関する研究と、われわれの主張の浸透をはかる方策の究明」の線上において、(1)アジア太平洋における経済協力に関する調査、(2)国際経済団体として米・独・仏・英・豪州・伊・スウェーデン等の経済開発委員会との共同調査への参加——を掲げたのである。

このような同友会における社会的責任意識の「国際化」志向には、それ相当の客観的・主体的な背景があった。即ち、第一に日本経済の発展と国際的役割の自覚である。日本経済は昭和四十二年度から三年連続して世界に比類のない一三%以上の成長率を示し、国際収支もまた四十三年度から二年続けて十五億ドルを超える大幅黒字を記録した。このような高成長と国際収支黒字の併立する日本経済は当然、世界経済の発展のために大きく寄与しなければならぬ役割と責任を背負っていた。四十四年春の同友会総会は、この日本経済の巨大化が進展していく過程で開かれたわけである。「経営者」の国際的自覚が高揚するのは当然である。

第二に国際経済情勢の変化である。一九六九年（昭和四十四年）の世界経済は、前年に引続いて全般に生産活動が一層拡大し、貿易もまた大幅に伸びた。しかし一面において、数年にわたる経済活動の活況の結果として、

世界的にインフレの進行が目立ち、また、その反映として世界的な高金利状況が現れた。さらに貿易拡大の反面において、国際収支の黒字国と赤字国との格差が、ますます顕著になった。日本と西独が黒字国の代表であり、米・英両国が赤字国の標本であった。そして、こうした状況が進展する過程で、国際通貨不安がしばしば表面化したというのが、六九年世界経済の特色であった。この局面で、「高成長」と「黒字」をあわせて享有していた日本が、西独とともに、世界経済的地歩を高めたのは当然である。同友会はそれを自覚したのである。

第三には、同友会自体における「国際協調」活動の進展である。同友会は昭和三十八年四月、CEDとの共同研究になる『世界経済の中の日本』を共同提案して以来、欧米の協力団体とともに、「東西貿易」に「南北問題」に、意欲的で効果的な国際提言活動を、継続的に展開してきた。その同友会が、自由世界経済の新たな重大局面を前に、「経営者」の国際的責務を一層強く意識したのであった。

同友会はこの四十四年四月の「代表幹事所見」で世界経済の「内面的危機」を警告しただけでなく、欧米の協力団体との共同研究活動を通じて、世界貿易の正常化や東南アジア開発援助に関する問題点の追求と、その打開策の発見に努めた。また、この段階において、とくに注目すべき活動は、CEPEES・ドイツグループとの間の共同研究体制が定着したことであった。

一 「自由世界の新しい前進」に提言

——CED代表を迎えた通常総会——

「代表幹事所見」では、まず「危機に立つ自由世界」の実相が、このように記された。

「戦後二十余年、自由世界は國際協調と自由貿易により、偉大な進歩と繁栄を遂げてきた。しかるに今日、世界的なインフレの脅威と各国間の高金利競争にみられるように、自由世界の発展を大きく阻害する要因が相次いでおり、しかも國際的にも国内的にも、制度・機構が經濟社会の構造変化に適応し得ず、硬直化が目立ち、自由世界は大きな内面的危機に直面している」
具体的には、こうである。

「自由世界で進行しつつあるインフレ脅威に対して、今日のごとく高度の相互依存関係の深まった世界經濟のもとでは、各国別の対策の如何が、相互の經濟運営に大きく影響を与えることは明らかである。——現に二月（六九年）の英國の公定歩合の引上げが、即座に自己防衛的とも見える金利競争を各国に誘発し、また先頃の米国企業による欧州市場での資本調達は、米国におけるインフレ抑止策を滅殺するのみでなく、欧州における高金利現象を招来するなど、まさに端的にこれを示すものである。また逆に、もし一國がドラスティックな緊縮政策によって、インフレを収束せんとすれば、これが各国に連鎖的に波及し、一國經濟のデフレ化が自由世界全体に及ぶ恐れなしとしない」

そこで、インフレと高金利の世界的なスパイラル現象を打開するためには、「一國の經濟政策」のみでな

く、「國際間の政策協調」が必要である。しかも、それは「民間経済人」の自覚に待つところが多い。

しかし、現実には「世界的な傾向」として、自由経済の活動主体である民間経済界の中に「インフレ・マインド」が広く定着し、高金利時代にあっても投資行動がますます積極化し、国内金融が引締められれば國際的に資本を取り入れてでも拡大を図る、という傾向が見られる。このような企業行動は「世界的スケールでの自由経済の危機を招く導火線」ともなりかねない。しかも、戦後の自由世界を支える発展的秩序の主軸となってきた「ブロンウッズ体制」の動揺という、「制度的疾患」がこれにからみあって、問題を一層深刻なものとしている。

このような時代認識に立って、「所見」は訴えた。

「現在、自由世界は戦後未曾有の難局を迎えつつある。これは前例のない新しい世界的問題であるだけに、政府はもとより民間経済人も、単に自己本位の行動にはしることなく、広く自由世界の発展に思いをいたし、新しい相互理解と協調の道を求め、自由世界の内面的危機の克服という強い時代的要請に応えるべきである」

世界の「民間経済人」は、具体的に、世界経済的視野において、何をなすべきか。「所見」はまず「硬直的な制度・機構の革新」を、次のように求めた。

一、まず國際的な制度・機構の見直しである。米国の指導性のもとに立てられてきた制度・機構は、変化した時代的条件に合わせて再編成する必要がある。とくに差し迫った重大な問題は、國際通貨制度の立て直しである。この点をめぐって各国間で表面化している考え方や利害の対立を再調整して、國際通貨秩序を速かに回復し、自由世界諸國間の不安と懸念を取り去ることが肝要である。各国の経済実力に応じた為替レートの再調整も必要である。

第七章 国際協調の主體的推進

一、次に各国の国内経済制度・機構を、国際的視点で再検討する問題がある。たとえばE.E.Cに見られるように、独禁法・会社法・税法のほか市場秩序に関する諸法制などを、一国中心主義から国際的価値尺度に沿ったものに、整備していく必要がある。国内企業の保護立法も、こうした広い視点から見直されなければならないし、逆に、世界市場に挑戦する「世界企業」も、進出国との利害調整を考えて、節度ある企業行動をとらねばならない。

一、第三には、高度に発展する「経済的側面」とにらみ合わせて、「社会的側面」を重視し、経済発展と社会開発が調和していくよう、制度・機構を整える問題である。これまでの経済成長は、量的な国民所得水準の向上にのみはしりすぎ、ややもすれば人間的な諸問題が閑却された嫌いがある。これが今日、世界的繁栄の蔭に社会的緊張を生む素因となっている。ここに改めて現行諸制度を社会開発促進の方向に、検討し直す必要がある。

このような「民間経済人」の世界的視野に立った行動は、国際協調・協力の形において進められてこそ、効果が期待できる。「所見」は、このように指摘する。

「経済人の活動舞台が国際的な広がりを持つに至った今日、民間経済人の間においても、国際的な協調と協力のリングをつくり出し、政府間の関係調整の努力と相呼応した施策を進めなければならない。われわれ民間経済団体は、そうした意味で、国際提携の方途を真剣に検討し、実践するべき責務を担っているといわねばならない」

そして「所見」は、「国際的な新協調時代の推進」を唱えた。「新協調」とあえて表現したのは積極的意味

がある。即ち、戦後の国際協調は、各国間の通商航海条約の締結、あるいは貿易関税交渉などに見られるように、「地域的あるいはバイラテラルな提携・協力を逐次積み上げて、全体的な協調体制を築きあげていく」という方式がとられてきたのに対して、「今日の危機的問題」は、こうした方式では解決できず、「自由先進工業国が一堂に会して、共通の問題意識のもとに、各国の責任分担と役割を同時決定する」という「マルチラテラルな新協調方式」を、採用すべき時期を迎えている——という認識にはかならない。

国際協調の新方式によって「民間経済人」は、どういう課題と取り組むべきか。「所見」は三つの具体的方向を示した。

一、危機打開への積極的参加の促進

日本・米国ならびにEECをはじめとする欧州諸国は、自国の利害にとられることなく、広く自由世界を覆っている問題の深刻な本質を理解し、その解決に一致協力した行動をとるべきである。

とくに日本はいまや西独と並んで、外貨準備の厚い国であるから、国際通貨の安定はもとより、国際収支の黒字国と赤字国間の調整・協力関係に積極的に参加し、進んで自由世界経済の国際的均衡化への一翼を担うことが、必要である。

一、日米協調の新展開

新しい国際協調関係樹立への一つの重要な軸であり、推進力となるのは、日米協調である。アジア太平洋国家としての日本の占める位置から見て、両国関係の在り方は、この地域の平和と安定と将来の発展に重大な影響を与え、ひいては自由世界の運命をも左右しかねない。

第七章 國際協調の主体的推進

一面、日本の目覚ましい台頭と、米国の世界的地位の相対的低下は、兩國關係に競合・対立の感を生ぜしめたことは事実である。今後の兩國經濟關係の交流増進は、いわゆる自由世界のイコール・パートナーとしての相互理解の基盤に立つ、互恵平等主義の新しい分業秩序を築きあげていくことによって、もたらされる。したがって、競争と協調のバランスに基づいた日米貿易拡大の新しい方向が、日米双方によって着実に進められなければならない。

一、アジア開發援助の多角的協調化

米国のポスト・ベトナムにおけるアジア政策変更が伝えられ、また一九七一年以後、英國のスエズ以東からの撤退政策が表明され、近年アジアには、政治的・軍事的・社会的不安が高まっている。

わが国は、アジアの日本としての主導的立場を、とくに自覚しなければならない。当面、アジアに対する米国のオーバー・コミットメントを肩代りすることは、アジア開發援助の立場からも、ドル防衛への協力の意味からも急務である。しかし、もともとアジアの安定・發展は、日本の力だけでは達成されないもので、太平洋國家としての先進諸國を含め、自由世界全体が多角的な國際協力を進めていく必要がある。

最後に「所見」は、「新時代に処する日本の構え」について、(1)構造改革の断行、(2)開放体制に適應する經濟法制の整備、(3)經濟發展の基盤としての人間的諸問題の解決推進、(4)民間經濟外交の積極化——の四点をあげたのち、國際協調における日本の基本姿勢を、こう述べた。

「われわれは、あらゆる地域の國際諸關係の推移が、わが国にとって直接・間接の重大な影響を持つことを認識し、とくにアジア太平洋國家としての日本の立場に鑑み、日米關係を基軸に、東南アジアの将来に深い配慮

を致さねばならない。この際、国内における条件整備を急ぎ断行し、オープン・マインデッドな国際意識のもとに行動を進め、自由経済の進歩への新しい秩序づくりに協力すべきことを、とくに訴える」

この通常総会には、すでに触れたように、米国CEDのピーターセン代表（CED政策審議会副委員長）が、来賓として列席していた。木川田一隆代表幹事は、総会の場でCED代表を前に、必ずしも円滑ではなかった当時の日米経済関係を意識しつつ、前記の「所見」を表明したのである。ピーターセン代表の「特別講演」を記す前に、当時の日米貿易経済関係を顧みれば、こうである。

一、日本の対米貿易は、昭和四十四年には輸出入合計で九十一億ドルに達した。輸出は自動車・電子機器の伸びを中心に、九億ドルふえて五十億ドルになった。伸び率は、前年の三六％には及ばなかったが、なお二二％の高率を保った。輸入は前年より一六％伸びて四十一億ドルであった。貿易収支は九億ドルの黒字で、前年の黒字の六〇％増であった。

一、米国政府は国際収支対策から、先進諸国の貿易障害の撤廃ないし軽減を求める方針を打ち出していた。とくに日本に対しては、今や経済的大国に成長したという観点から、残存輸入制限・非関税障壁の撤廃・資本自由化の進展等を、強く求める態度を示した。具体的には、昭和四十四年五月にスタンス商務長官が来日して、日本側の対応を促すに至った。

一、一方、米国政府は自由貿易堅持の原則を貫きつつも、繊維の対米輸出に関しては、日本側の自主規制を強く要請した。また米国の議会および経済界においても、日本の自由化の遅れとにらみ合わせて、繊維その他

第七章 國際協調の主體的推進

対米輸出の増大に対する批判的不満が高まっていた。

このような情勢下におけるCEDピーターセン代表の来日であった。

ピーターセン代表は「日米関係の新課題」と題する講演で、この微妙な局面に対処する日米経済人の構え方について、率直な意見を展開した。彼は日米の貿易経済関係のほか、東南アジア開発援助における日米の立場についても述べた。

ピーターセン代表は、CEDの國際問題委員長でもあり、一九四五年から四七年まで国防総省の占領地域担当次官補を勤め、この間二回にわたり米日、荒廃した東京の土を踏んだ。彼は終戦直後の対日食糧援助問題に努力し、また日本の繊維産業復興のため米棉を供給する取り決めをまとめるなど、日本の戦後復興に尽くすところ多く、それだけに日本を見る眼もきびしかった。彼はまた、ケネディ大統領が「ケネディ・ラウンド」推進に着手したとき、乞われて大統領補佐官としてホワイトハウス入りし、「通商拡大法」の立案に当たったという、國際貿易のエキスパートでもあったのである。

彼は特別講演で、六年前に同友会とCEDとの共同研究の結果として提案された『世界経済の中の日本』を回顧し、そこで言及された政策問題点、即ち、貿易上の差別待遇・通商面での量的規制・直接投資に対する制限・自主規制などの問題が、いまだに未解決で横たわっている点に、まず注意を喚起した。

彼は、本格的自由化を渋っている日本の姿勢を、このように批判した。

「われわれアメリカ人の眼には、どうも日本人自身が、自らの達成した成果を十分に評価していない嫌いが

あるように映じる。いわば「文化的な落差」あるいは「ジェネレーション・ギャップ」が存在するように見える。多くの日本人々の態度は、日本の経済力・財力の現状を反映していない。日本は世界的な大国である。とくに貿易や投資政策の分野において、日本のように輸出への関心が高く、国際競争の面でも目覚ましい成果をおさめてきた国が、なぜGATTの条項に反して量的規制を続け、財貨と資本との自由な交流の上に立つ国際経済の精神にさからって、外国人の直接投資に対する制限を、いまなお後生大事に墨守しているのか、その理由を見出したい」

そして、警告的に、このように言った。

「貿易や投資に対する制限の継続は、アメリカ経済界の有力分子を、自由で拘束のない貿易への献身から離反させて、逆に、アメリカ自体の制限措置の施行を求めている集団の力を強める危険があるといえよう。実は、ここに私は相互依存という原理の具体例を見出すのである」

このような観点から、ピーターセン代表は、「進歩を確保し退歩を防ぐための最善の保証は、自由化の増大を目指し、ケネディ・ラウンドの場を通じて、共同の努力を続けていくことである」と断じた。また、「貿易、財政面でのナシヨナリスティックな制限措置が優位を占めるような事態の到来を許すことにもなれば、大変な時代逆行というべきである」とも述べた。

彼はまた、東南アジアにおける日本の重要な役割を、このように強調した。

「ヨーロッパにおけるアメリカの利害と比較すれば、アジアとくに東南アジアにおけるアメリカのそれは、比較的新しいものである。アジアにおいては、われわれの政策の基盤や実施手段がどのようなものであるべき

かについて、不確かな要素が存在し、それはベトナムでのアメリカの経験の性格によって、さらに拡大されている。このように、われわれが暗中模索している現状であればこそ、貿易をはじめとする経済関係のパートナーとして、またアジアにおける盟邦としての日本との関係を、かくも重視せねばならないのである。

日本が豪州やニュージーランドと手を携えて、アジア地域の出来事に対し、直接的かつ継続的な係わりを持つていくことは、時の勢いでもあり、当然なことだと思ふ」

さらに彼は、日本と中国との関係についても、このように触れ、日本の自由な選択を示唆した。

「日米の協力を論ずるに当たって、ぜひ強調しておきたいことは、私が、戦後日米両国の間に存在していたような古い関係の枠組の中で考えてはいない、という点である。われわれは、新しい日本の世代が成熟を達成し、行動の自主性を勝ち取りたいと望んでいることを、理解もし、共感もしている。日本は世界情勢の中で、自主的かつ建設的な役割を果たす準備を持っている。

このことは、とくに中国との関係において顕著である。日本は、ある程度の行動の自由と、変化をもたらす可能性を持っている。ところが、その可能性はアメリカには開かれていない。日本は中国との係わりにおいて、建設的な関係の道を開く立場にあるが、それは、この地域における安定の増大に資するものであろう」

最後に彼は、アジアにおける日米協力の必要を強調して、結論とした。

「かりに日本とアメリカとが、それぞれの狭い立場に閉じこもり、両国がアジアで享受している力と立場とを開発しないことにでもなれば、われわれすべてにとつて、破局的な事態になるだろう。しかし、力を合わせさえすれば、法に則った新たな世界的な秩序（システム）をつくりあげ、貿易と投資の拡大を志向する開放経

濟を生みだし、この地域の平和と安定にとって不可欠な、南アジア・東南アジアの経済発展の向上のための相互努力を開始するうえに、深甚かつ恒久的な影響を与えることができるのである」

二 自由と無差別貿易への国際協力

——「非関税障壁問題」で共同提言——

木川田一隆代表幹事が通常総会における「所見」で「国際的な新協調の時代」と謳った昭和四十四年の九月五日、経済同友会は七カ国経済団体の共同提言として「非関税貿易歪曲要因」を発表した。

「非関税貿易障壁」の問題は、先に昭和四十二年六月二十九日ロンドンで、七カ国協力団体の共同研究になる「低所得国に対する貿易政策」が共同提言されたあと、次の共同研究テーマとして決定されたものであった。

このロンドン会議で同友会は、「資本移動の自由化と国際秩序の確立」を次の研究テーマとして提案し、またCEDは「ケネディ・ラウンド以後の貿易政策」を提案した。両案が討議された結果、同友会案は仏・独・伊の三国が関心を示したが、問題が広範に過ぎるということで、CED案をさらに具体化した「ケネディ・ラウンド以後の非関税障壁の除去」が、次のテーマとして採択された、という事情がある。

この案を受け入れた同友会は四十二年八月、次のメンバーからなる研究グループを組織した。

可児孝夫三菱商事常務・土屋研一ジャパンライン常務・藤田亀太郎極東鋼弦コンクリート社長
町田業太兼松江商社長・松尾金蔵日本鋼管専務・三木邦男バイエルンジャパン会長・水沢謙三

二 自由と無差別貿易への国際協力

第七章 国際協調の主体的推進

東京海上火災保険会長

「研究グループ」はまず九月二十七日、通産省の沖田守国際経済部長を招き、「非関税貿易障壁」の実態についてヒアリングを行ない、研究にとりかかった。

「非関税貿易障壁」は、ケネディ・ラウンド（KR）調印後における先進国貿易政策の最も重要な問題であった。この問題が国際的に解決すべき課題として、正式にとりあげられたのは、昭和四十二年秋に開かれた第二十四回GATT総会においてであった。

昭和四十五年度『通商白書』は、非関税貿易障壁（NTB）問題が大きくクローズアップされた国際的背景について、次のように記している。

一、KRの結果、今後新たな関税引下げについて当分期待できないようになったことから、輸入数量制限をはじめとして、国家貿易・国産品愛用制度はもとより、その運用次第では貿易を妨げる要因となる内国税・輸入手続など関税以外の貿易障害が、自由貿易を阻害するものとして、大きく浮かびあがってきた。

一、アメリカが自らの輸出を伸ばし、国際収支の改善を図るといふ見地から、また、高まりつつある国内の保護主義的動きを抑えるためにも、各国のNTBを厳しく追及する構えを見せている。

一、KRの成果が、発展途上国の関心品目である一次産品に関しては小さかったうえに、UNCTAD（国連貿易開発会議）でも「特恵」の作業が遅れているなど、先進国のNTBについて不満を強めている。

また『通商白書』は、NTB問題解決の困難な理由を、次のように見た。

一、NTBは、その定義自体が不明確であり、各国の通報したNTBも多種多様にのぼっている。

一、輸入数量制限など、明らかに貿易上の効果を目的とした措置は例外であるが、NTBとされている制限のほとんどは、安全・衛生・安全保障など制度本来の目的を持っており、貿易阻害効果があっても、それはその制度の副産物にすぎない場合が多い。

一、関税の場合は、貿易阻害効果の計量化は比較的可能であるが、NTBの場合には測定がきわめて難しい。

このようにNTB問題の解決には困難な内面的事情があったが、昭和四十五年二月のGATT第二十六回総会では、「一九七〇年中に準備作業を完了し、次回総会において適切な行動の開始を決定することを検討すること」に、各国の合意が得られ、この問題に関するGATTの活動も、ようやく前進のきっかけをつかんだのであった。

同友会など七カ国経済団体がNTB問題に取り組んだ時期も、GATTの動きと調子を合わせており、しかも明らかに一步を先んじていた。即ち、七カ国経済団体が「非関税貿易障壁」を共同研究のテーマとして採択した六七年六月は、KR関税一括引下げ交渉が調印された直後であり、また第二十四回GATT総会がNTB問題に正式にとりあげた同年十一月に先立つこと五カ月、という時点であった。また七カ国経済団体が、この問題に関する共同提言を発表した六九年九月は、前述のように、第二十六回GATT総会がこの問題の解決に資する作業を開始することを申し合わせた七〇年二月の五カ月前に当たる。さらに詳しく見れば、GATTの「工業品貿易委員会」は六九年十月ないし十二月に、各国から通報されたNTBの諸事例を分類し、その事実解明の作業を終わり、解決策についての具体的検討を始めたのであるが、七カ国経済団体の共同提言は、その直前において、NTB問題に対する先進国民間経済人の見解を表明したことになる。これは同友会・CEDなど国際的協力団体の

二 自由と無差別貿易への国際協力

提言活動の現実性を、明らかに示すものといえよう。

「非関税貿易障壁」が七カ国経済団体で共同研究テーマに取りあげられてから、共同提言として発表されるまでの経過を辿ると、こうである。

昭和四十二年六月に研究テーマが決定した時、問題の複雑さに鑑み、各団体がそれぞれテーマを分担して研究を進め、その成果を持ち寄って共同討議にかける、という方式をとることになった。経済同友会は「輸入制限、とくに数量制限」を担当した。その他の分担は、次の通りであった。

CED (米) || 政府調達政策・国境税調整・輸出補助金

PEP (英) || 国内補助金

CEPE (独) || 関税分類と関税評価

CEPE (仏) || 技術・衛生規則

CEDA (豪) || 加工一次産品

SNS (スウェーデン) || 幹事団体として原案の調整・作成に当たる

幹事団体・SNSは、昭和四十二年十二月ストックホルムで第一回合同会議を、次いで四十三年七月西独ケルンで第二回合同会議を開き、各国団体の研究成果を持ち寄り、検討した。同友会は、これらの会議に、篠田雄次郎上智大学講師を代表として派遣、「輸入数量制限」問題に関する研究の結果の説明に当たらせた。

ケルン合同会議では、各国提出の文書が交換され、それを各団体が持ち帰って検討したうえで、異論がある場

合には、原案調整者であるSNSに送付することになった。同友会では、水沢謙三幹事をはじめ前記研究グループが、テーマごとに分担して研究した結果を九月十一日に取りまとめ、問題点を整理し、これを十月十八日の幹事会で説明、了承を得た。修正意見は英訳して、SNSに送付された。

SNSは、各国団体から送られてきた修正要求を盛りこんだ原案を作成し、十二月中に各団体に送付した。各団体は、これを再び検討したうえ、四十四年三月ニューヨークで開かれた第三回合同会議に臨んだ。同友会からは、滞米中の嘉治元郎東京大学教授が代表として出席した。この会議では、第二次原案が作成され、各国団体に送付された。

同友会は四十四年五月の幹事会で、この第二次原案を検討した結果、同友会の修正要求が大幅に取り入れられているので、これを了承、ただ一部問題点についてのみ、「脚注」を付することを要請することとした。

発表の時期は幹事団体・SNSに一任されたが、四十四年九月五日に各国提携団体の連名で発表するに及んだのである。

「非関税貿易障壁」(NTB)の定義は、国際的にはまだ確立していなかった。一般的には、貿易を縮小させる措置を意味するが、七団体共同研究の対象には、輸出補助金のように、貿易量を増大させることにはなるが貿易の正常な流れを歪めるものも、重要項目として入っていた。そのため共同提言の題名には、とくに表現を考えた結果、「非関税貿易歪曲要因」(ノンタリフ・ディストーション)という言葉が当てられたのである。

「提言」は、問題の重要性を、このように指摘した。

二 自由と無差別貿易への国際協力

「國際貿易上の非關稅貿易歪曲要因は、より大きな問題の一面にすぎない。即ち、そのより大きな問題というのは、諸國家間の經濟的相互依存關係が高まりつつある一方、それぞれの國が自國の經濟諸目標を追求しようとする努力に、各國政府がより積極的に介入するようになってきており、その間の矛盾が増大してきているという問題である。

國家間の經濟的相互依存關係が深まったということは、一國の國家的目標を實現するために採用される措置が、他の諸國に直接的で、しかも大きな影響を及ぼすことが、しばしばあるということを意味する。西歐の地域的統合グループの加盟國にあつては、とくにそうである。

にも拘らず、工業國全般に生じているこうした政策上の相克には、これまでのところ、ほとんど注意が払われていないし、問題を解決するのに適した制度的枠組も存在していない」

次に「提言」は、この問題の取扱いの困難さと、その克服の方向について、次のように述べた。

一、一國の政府が、貿易を歪めることになるかも知れぬ国内措置を採る場合には、やむを得ない經濟的・社會的理由によることもある。これに対するこれまでの一般的な態度は、これは専ら国内的利害に係わることで、他の國には無關係である、というものであった。しかし今や、このような政策を真向から非とすることは論外としても、各國間の相互依存性が強まるにつれて、この問題も國際的な交渉や、できれば國際的な規制の対象とすべきだと考えられるようになってきた。とくに輸入數量制限のような問題については、強い態度をとることに對する反對は少ないであらう。

一、大部分の非關稅貿易歪曲要因に關しては、國際協定を締結するのは困難であつて、それには、いくつかの

理由がある。第一に、そのような協定は、国内の諸問題を処理する政府の機能を制限することになるといふ理由で、政府が反対するであろう。それに、非関税貿易歪曲要因の多くは、その分類すら困難であつて、それを量的に見きわめることは、事実上不可能である。これらのことが、問題の認識や、改善のための交渉や協定の実現にとつて、妨げとなる。

一、この歪曲要因の場合には、各国の譲許をバランスさせることが困難である。このために多くの場合、広い分野にわたる検討と交渉が必要となる。ある場合には、相互間における全く別種の歪曲要因の譲歩によつて、バランスがとられねばならないというケースもあり得る。

一、どの国の政府としても、他の国の政府が同様の行動をとりつつあるとの保証がない限り、歪曲要因を大幅に取り除く気になれないのは明らかである。したがつて、これを大幅に減少させるためには、国際的な交渉と協定とが必要であるばかりでなく、その協定の実施・履行においても、各国の協力を必要とする。

一、非関税貿易歪曲要因の多くは、それらを断片的に取りあげて交渉の対象とすることは出来ない。というのは、どの国にしても、より広範な経済的・社会的諸問題を考慮せずに、これらの問題を交渉することは出来ないからである。それ故に、歪曲要因を、一般的なものと個別的なものに區別して考える必要がある。

「提言」は、その「序論」を次のように、印象的な言葉で結んでいる。

「国際貿易を歪める政策手段がより詳細に検討され、やがては規制されるようになってくると、各国政府は国際収支上の目的のみならず、社会政策上の目的も達成できるような、無差別的な措置を見出すことが出来るであろう。例えば、健全な労働市場政策によつて、競争力のない産業部門から、競争力のある部門の新しい職

業に、労働者が容易に移動できるようになれば、保護主義の根本原因を除去し、したがって、数多くの非関税障壁を除去するのに役立つであろう」

「提言」は、G A T Tの役割について、このように「勧告」した。

「非関税貿易歪曲要因を検討すべき国際的な場合はG A T Tであるべきであろうし、事実G A T Tにおいて、すでに、この問題に関する作業が進められている。われわれはG A T T規定を、非関税貿易歪曲要因に関する一般原則についての別個の協定を含むように改訂すべきであり、また、その協定には、われわれの勧告の内容を反映すべきであると勧告する。また、過渡期間においては、G A T T総会の決議により、非関税貿易歪曲要因を早急に軽減もしくは撤廃すべきである。またG A T Tは、特定の非関税貿易歪曲要因除去のための交渉の場となるべきである」

「提言」は次に、主たる非関税貿易歪曲要因の各項目について、G A T Tあるいはその加盟国に対して「勧告」した。経済同友会が分担して、原案作成に大きく寄与した「輸入数量制限」については、このように記した。

「輸入数量制限とは、輸入量もしくは輸入額に対する直接的かつ完全な制限をいう。それ故、輸入数量制限は非関税貿易障壁の中で最も判別しやすいものである。それは国内市場と国際市場を分断するものであり、選択の幅を大いに制限し、しかも輸入する特権を獲得したものは勞せずして利益を得ることが多い。このような理由から、輸入数量制限を撤廃しようとする措置が優先的に取り上げられてきたのも、当然であった。

輸入数量制限の中には、グローバルなものもあるし、少数の国だけを対象とする差別的なものもある。また、このような輸入制限を課する代りに、輸出の自主規制を強制する国もある。輸入数量制限は、戦争直後の

時期と比較すると大いに減少したものの、農産物や軽工業品の分野では、まだかなりのものが残されている。しかも最近では、それ以外の分野においても、輸入数量制限と輸出の自主規制が増加した。

現存する制限措置を即時撤廃するならば、現在保護を受けている産業を混乱させることになる。しかしながら、ある一定の期限までにすべての制限を撤廃するように、そして必要に応じては政府も補助することにして、変化しつつある新しい諸条件に国内の産業構造を適応させる計画を作成し、制限を撤廃するまで一歩一歩、計画を実施することも可能である。もし即時撤廃が不可能であると思われるならば、現在このような制限を課している国は、その撤廃計画を作成すべきである。また、これらの国は過渡的措置として、毎年その輸入割当の枠を拡大すべきである。

教方国のみを対象とする差別的輸入制限は、自由化というGATTの要請に反するばかりでなく、無差別というGATTの原則にも違反するのである。差別的輸入数量制限は、出来るだけ速かに撤廃されるべきである。保護手段として輸入数量制限を用いることを、GATTが禁止していることを再認識すべきである。さらに、この禁止条項は、近年増大してきた輸出の自主規制にも及ぶべきである。

輸入割当は、それを課している国の一時的補助金によって、代替することもできよう。そうすれば、補助金は国の予算にも示されるから、目に見えるものとなり、したがって、減少させることも、それだけ容易であり、やがて撤廃することもできよう。

GATTは、『新たな輸入数量制限を課すべきでなく、また現存のものを拡大したり強化したりすべきではない』とする国際協定を、緊急に締結するよう努めるべきである。GATTはまた、先進国が国際収支の均衡

を回復する手段として輸入数量制限を用いていることを、問題解決のための他のすべての手段が十分に考慮された場合を除いては、もはや認めるべきではない。これらの制限措置は、国内産業の一時的保護措置となり、市場のメカニズムと資源の最適配分の機能を、著しく阻害するものである」

「提言」は、その他の「非関税貿易歪曲要因」——即ち、「関税分類と関税評価」「政府調達」「ダンピング防止規則」「国境税調整」「輸出信用補助金」「内国補助金および租税」「技術的および衛生上の規則」——についても、現実的立場からの適切な「勧告」を行なった。

「提言」は最後に、以上のような「勧告」内容を具体化するための「交渉手続」についても、効果的な配慮を示した。即ち、他どの国際機関よりも、GATTが交渉の場として最も適当であるとし、GATTに対して、次のような「勧告」をした。

一、GATTは関税引下げ交渉と、その合意を実施する面で成功してきた国際機関であるから、他のあらゆる国際機関よりも大きな利点を有している。さらにGATTは、すでに輸入数量制限やダンピング防止などの非関税障壁についての規定も含んでいるし、最近のKRでは、この分野におけるいくつかの問題についても、交渉を行なっている。

一、GATTは非関税貿易歪曲要因を記録・分類および定義する努力を拡充し、率先してその影響を評価する作業を進めるべきである。

一、GATTの場において、非関税歪曲要因に関する前向きな交渉を進める場合には、まずその手始めとして、交渉を実施する際の基礎となる大筋の諸原則について、各国が合意することが肝要である。その原則の

一つは、関税の場合と同様に、すべての当事国に対して最恵国待遇を保証することである。

一、交渉に参加しようとする政府は、自国の立場を有利にするために、交渉が開始される前に、新たな非関税歪曲措置を追加的に設けようという気になるであろうから、当事国の合意によって、締め切り期限を定め、それ以後に導入された新たな非関税歪曲要因に対しては、他の政府が対抗措置をとる権限を与えるようにすべきである。

一、G A T Tは、いかなる措置の交渉を優先的に進めるかについての基準を確立するよう努力すべきであるし、また、優先度の高い問題についての交渉を、積極的に推進すべきである。

G A T Tは、その情報機能と統計作業を通じて、交渉が成功するための基盤を築くべきである。

この共同研究に参加した同友会としては、日本に直接関係のある重要かつ複雑な貿易上の問題について、各国固有の事情をも反映する考え方を参照しつつ、問題の正しい理解の仕方を、広く国際的規模の立場から学びとり、あわせて日本の考え方を国際的討議の場に上らせることが出来たわけである。

この現実的必要性に応えた「共同提言」は、各国で大きな反響を呼んだ。たとえば米国では、有力新聞が「この政策提言は保護主義者の主張に一聲を加えるものである」と評した。また、ニューヨーク・タイムズは、「この提言は、米国の保護主義者たちが圧力をかけている繊維の自主規制問題に対して、日本政府が交渉する際の非常によい材料となるだろう」と記した。

三 「東南アジア開発援助」に共同提言

——「南北問題」への国際的挑戦（その3）——

経済同友会は、協力団体である米国CEDおよび豪州CEDAとともに、『東南アジアの開発援助』についての共同研究を、昭和四十三年春から開始し、二年数カ月後の四十五年七月二十八日、これを「国際共同提言」として同時発表した。

この研究が意欲的に取りあげられたのには、次のような主体的・客観的な動機があったのである。

一、昭和四十二年六月に七カ国協力団体による共同提言「低所得国に対する貿易政策」が発表され、発展途上国との間の経済問題につき提案されたが、それは欧州の協力団体が主導性を持ったものだけに、アフリカ・中近東との関係を前提としたものとなり、「東南アジア問題」は強く意識されなかった。

一、これより先、同友会はCEDおよびCEDAと「東南アジア経済開発」問題を共同研究したが、CEDはオブザーバー的な立場で臨み、討議は主として日豪間で行なわれた。したがって共同提言も日豪だけが参加し、それも連名の形式をとらず、日豪経済団体が独自の「提言」を適当な時期に発表することになった。同友会の「提言」は昭和四十一年十一月二十一日に発表された。

一、同友会は「東南アジア問題」を日・米・豪の三カ国経済団体の間で、積極的・本格的に共同討議して「共同提言」に持ち込む意図を強く抱いていた。あたかも昭和四十二年一月初頭、「毎日新聞」の企画で、同友会およびCEDの両首脳が年頭所感を交換し、その往復書簡が紙上に掲載された。それは「太平洋経済圏」

構想を、日米両国の経済団体が意欲的に盛りあげる内容のものであった。また、それは「東南アジア開発援助」を日・米・豪三国間で共同討議しようという空気を喚起するのに効果があった。

一、客観情勢としては、昭和四十二年十月に開かれた「アルジェ会議」で発展途上国が、貿易と開発についての先進国に対する要求を盛り込んだ「アルジェ憲章」を採択し、四十三年二月に開かれる第二回UNCTAD（国連貿易開発会議）を前に氣勢をあげている、という事情があり、先進国間の注目をひいていた。

このような動機を踏まえ、また情勢の進展する過程で、四十二年七月、水上達三幹事と山下静一専務理事はニューヨークのCEDを訪問し、三団体による共同討議の実現への足がかりをつけた。続いて十一月ニューヨークで、岩佐凱實幹事と山下専務理事がCED幹部との間に予備会議を開き、具体的に話を進めた。

(一) 経済同友会が原案を作成

経済同友会は、この国際共同研究において、はじめて幹事団体を引受け、原案の作成を担当したほか、主導的立場で行動したのであった。

「共同研究」は、日・米・豪の三団体それぞれが専門家による予備研究を先行させることとなった。原案作成に当たる同友会の研究が進んだ段階で、四十三年三月二十八、九の両日東京で三団体専門家の会合が開かれた。CED側からは、コロンビア大学のブロー教授（国際経済）およびウィスコンシン大学のポールドウィン教授（発展途上国問題）が出席した。同友会の専門家グループは、逸見謙三東京大学助教授、広野良吉成蹊大学助教授、藤永誠一日本興業銀行外国部副部长のほか、同友会から早川良明・韭沢嘉雄両事務局次長が加わった。

三 「東南アジア開発援助」に共同提言

第七章 国際協調の主體的推進

同友会の専門家グループは、前記三団体専門家会議の意見をもとに、原案の作成を進めた。原案は約半年の検討の結果まとめ、九月の幹事会で了承を得た。内容は、(1)東南アジア開発援助の目的と日・米・豪の立場、(2)東南アジアの経済開発—その現状・特徴および問題点、(3)東南アジア開発政策の評価、(4)東南アジア開発援助の効率を高める方策——の四章からなっていた。

同友会は直ちに、この原案を米・豪両団体に送付、検討を求めた。CEDは四十四年二月、同友会案を検討したうえで独自の見解を織り込んだCED試案を作成した。

共同討議のための「第一回合同会議」は、昭和四十四年四月二十一、二兩日、東京プリンスホテルで開かれた。CED側から、ビーター・セン政審副委員長、ビービー東南アジア開発問題小委員会委員長ら九名、CEDA側から、ウィルソン首席経済顧問ら三名が、それぞれ出席した。同友会側の代表は、木川田一隆代表幹事をはじめ原純夫・岩佐凱實・石川六郎・河上健次郎・北裏喜一郎、木場貞壽・水上達三・森永貞一郎・中山素平の各幹事、山下静一専務理事の十一名で、別に前記の「専門家グループ」五名が、適宜加わった。会議は同友会案の検討を中心とした。活発な討議の結果、「共同提案」の基本的立場として、次の諸点が確認され、その後の検討への基本姿勢として合意された。

一、東南アジアの開発は、自由世界の安定と発展にとってきわめて重要であり、この地域に地理的に近い日・米・豪三國の責任は、とくに大きい。

一、東南アジア開発のために、内外の諸資源を効率的に使用する必要がある、これによって経済面だけでな

く、政治的・社会的に成熟した社会を目標にしなければ、バランスのとれた開発は望まれない。

一、東南アジア開発のために、海外の諸資源を導入する場合、民間企業の役割を重視して、民間企業の持つ知識・経験・熱意、それに効率性を開発協力の中でいかに活かすかを中心に検討する。

一、開発を効果的に進めるには、援助国・開発途上国内部の、民間部門と公共部門の協力が不可欠であるばかりでなく、援助国相互間・開発途上国相互間、さらには援助国と開発途上国との間の多角的協力と調整が、不可欠である。

また、これらの諸点を具体化するために、東南アジア開発援助のための新しい国際機関設立の可能性を検討することも、合意されたのである。

「第二回合同会議」は九月二十三、四の両日ニューヨークのCED会議室で開かれた。

この会議にそなえて、同友会は「第二次原案」を用意した。それは「第一次原案」と「CED案」を総合し、さらに「第一回合同会議」で示された意見をも反映させて、作成したものであった。

「ニューヨーク会議」には、同友会側から木川田代表幹事はじめ、岩佐・石川・北裏・長谷川（周重）・楡山・水上・森永の各幹事と山下専務理事の九名のほか、アドバイザーとして、前記の逸見・広野両氏からなる専門家グループが参加した。CED側からは、ストック会長・ビービー委員長ら九名の代表と八名の専門家が、またCEDA側からは、ギブソン副会長ら四名の代表が出席した。

この会議では、(1)東南アジア援助における先進国間の分担、(2)既存の援助機関の評価と新しい国際機関設立の

第七章 国際協調の主体的推進

適否、(3)東南アジア経済自立のための開発戦略、とくに輸出促進の問題、(4)民生安定ならびに人口問題、(5)合併企業——などの問題をめぐって、活発な討議が展開された。この結果、同友会が作成した「第二次原案」は、「基本的態度」ならびに十項目の「勧告」案のすべてにわたって、包括的支持を得ることが出来た。

この会議では、改めて次の諸点について、基本的合意が確認された。

一、援助目標額を当座は国民所得の1%に置き、国際収支の状況をにらみ、弾力的に考える。

一、開発戦略を東南アジア諸国の強力な国民経済の形成、開発努力への国民大衆の参加に置くが、大規模企業の育成にも十分な注意を払う。

一、東南アジア諸国からの輸出促進、とくに労働集約的な製品・半製品の輸出促進に十分な考慮を払い、このために先進国市場の開放を推進する。

一、東南アジア諸国の差異に注目し、域内の連携強化の具体化に努める。

一、東南アジアへの民間投資の促進に際しては、この国々が先進国に対して持っている恐怖感に十分な配慮を払い、また利潤送金に関しては、国際収支情況の悪い国に対して特別の考慮を払う。

一、人口問題と家族計画に関しては、単なる技術援助以上の援助を与える。

一、農業の開発に際しては、七〇年代に予想される米の過剰問題に、十分な考慮を払う。

一、先進国間で、東南アジア援助問題に関して、政府間・民間レベルのコンフリクションの具体化に努める。

なお東南アジア援助のための国際新機関の設立の可否については、時期尚早とする同友会の意見に、米・豪両

国団体が同意した。

「ニューヨーク会議」の合意に沿って、同友会は四十五年三月九、十の両日、タイ国バンコックのサイアム・インターコンチネンタルホテルで、「第三回合同会議」を開いた。これは三カ国の「共同提言」案に対する東南アジア諸国の意見を聞くことを目的とした会議であった。開催地タイ国から中央銀行総裁プイ博士ほか二名が出席したほか、インドネシア・マレーシア・フィリピン・南ベトナムから各一名、ほかにアジア開発銀行とエカフニ代表が各一名、合わせて九名の代表が参加した。また主催者側からは、同友会から長谷川周重副代表幹事・北裏喜一郎経済協力委員長・河上健次郎幹事のほか、逸見・広野の両専門家グループが参加した。CEDはニール事務総長・コロンビア大学のプロー教授などを出席させた。この会議では、(1)雇用問題、(2)都市化問題、(3)開発途上国と先進国・国際機関の調整問題、(4)公共部門と民間部門の援助方策——などを討議した。

この「合同会議」で示された東南アジア諸国の見解を整理して、北裏経済協力委員長は三月の幹事会で、次のように報告した。

〔援助と民間投資の質について〕

援助・民間投資は長期的視点を失わないでほしい。たとえば資源開発は現地住民の生活水準の向上に役立つものであることが望ましく、森林資源の伐採は植林と平行的に進めてほしい。

援助・民間投資の量的拡大は歓迎するが、事前調査を十分ににして、効率的に進めてほしい。

東南アジア諸国のサービス産業、とくに観光事業のポテンシァビリティは大きいので、この面への協力も期待したい。

〔雇用と教育について〕

雇用の増進こそ、生活水準の向上にも政治的安定にも直結する。この意味で、インフラストラクチュアに対する投資は、経済的效果はすぐ出ないにしても、雇用を高め購買力を増進し、ひいては税収を増加させるほどの効果は大きい。

他方、スキルド・レイバー、とくにブルーカラーの不足は深刻である。このためには、オン・ザ・ジョブ・トレーニングの方が職業教育よりも、資金的負担が少く、効果は大きい。この面への先進国の協力、とくに民間企業の配意に期待したい。

〔人口問題について〕

人口増加抑制のための家族計画に、国際的協力が必要である。

〔農業開発について〕

「緑の革命」(グリーン・レボリューション)によって、米の市場が東南アジア諸国にとって重要問題になっている。先進国の米作対策の確立を望みたい。

東南アジアの発展には、健全な農村の存在が不可欠である。農村教育のためにも、オン・ザ・ジョブ・トレーニングが効率的なので、協力されたい。東南アジア諸国の都市化現象を順調に進めるためにも、農村の福祉を高める必要がある。

〔東南アジアの地域協力について〕

東南アジア諸国を結ぶ横断的組織は数多く出来ているが、政府間の関係は必ずしも満足できない。地域協力を具体的に進めるには、たとえば自動車産業などで、地域内分業を確立して、市場と貿易の拡大、関税率の一本化などを、特定部門ごとに積み重ねていくのが効果的である。

また北裏委員長は、東南アジア諸国から日本への要望・批判をまとめて、次の諸点に対する反省を求めた。

一、自分たちは日本から、いろいろなものを輸入しているのに、日本は東南アジアの第一次産品を閉め出している。

一、インドネシアの場合、日本の産業人はインドネシア政府のライセンス獲得に全力をあげているが、現地産業人との接触が少い。現地産業人の育成のためにも、もっと交流を深めてほしい。

一、日本人はゴルフ・買物・会合でも自分たちだけが集まりすぎて、現地人とのヒューマン・アプローチが足りない。

一、日本の進出企業同士の競争が激しく、生産能力・供給能力が過剰になっているケースも見られる。

東南アジア諸国代表を交えての「合同会議」のあと、三カ国の専門家グループが「共同提言」案を検討の結果、表現上のトーンやウェイトを調整する必要はあっても、「勧告」部分の内容には変更を加える必要はない、との結論に達したことを、北裏委員長は報告した。北裏委員長は最後に、タイ国のブイ代表の次の言葉を紹介した。

「われわれは、ディベロップド・カントリーと、ディベロッピング・カントリーの代表として会議に臨んだ

三 「東南アジア開発援助」に共同提言

第七章 国際協調の主体的推進

が、おたがいに、ディベロップド・ビープルとして意見を交換することが出来た」
味わうべき一言である。

(二) 周到・広範な「提言」内容

日・米・豪三カ国経済団体による共同提言『東南アジアの開発援助』は、昭和四十五年七月二十八日、三カ国で同時に発表された。

「提言」の目的は、「東南アジア諸国の経済・社会開発に対し、先進諸国がどのような役割を果たし得るかを明らかにする」にあり、とくに「援助を供与する先進国ならびに東南アジア援助受入れ国間の双方において、諸政策面で、より効果的な調整が必要である」ことが強調された。

「東南アジア」として「提言」が対象にしているのは、ビルマ・タイ・ラオス・カンボジア・ベトナム・マレーシア・シンガポール・インドネシアおよびフィリピンからなる地域であり、これらの地域は、外部からの少なぬ援助なしには、自立的発展段階に達することができないという点で共通しているのである。

三カ国経済団体は、なぜ、この地域の問題を取りあげたか。「提言」は、こういう。

「今後の東南アジアの福祉と安定に関心を寄せている先進国は、これら三カ国に限られるものではないが、少くとも三カ国は、その地理的位置・貿易構造および東南アジアの平和と繁栄に対する貢献度などを考えた場合、この地域の発展には特別の責務を負っており、また、それを自覚することが必要である」

開発援助の「基本原則」は、次のように設定された。

- 一、インフラストラクチャー・農業・工業などに利用できる投資資金を増やす。
- 一、輸出が十分でないために大部分の低所得国が直面している外貨不足を緩和する必要がある。
- 一、政府ならびに民間資金の流入には技術援助の伴うことが望ましい。それによって援助国と受入れ国が共通の知識を分かちあうことになり、資源利用の効率を高めることができる。
- 一、援助供与国と受入れ国との間に共通の利害関係が確立されれば、国内の経済政策や企画立案過程の改善が図られることになる。

「提言」は先進国による開発援助の理由を、次のように理念的に謳っている。

「一方に人道主義的考え方があって、人類はみな大家族の一員であり、強くて豊かな者は、弱い者・貧しい者に対する責任を負うべきだとする。他方、どの国にもある最も広い意味での経済的利己心というものが関係する場合もある。一般に健全な経済開発は、生産の増大と効率化、供給資源の増大、市場の拡大などをもたらすから、発展途上国だけでなく、他の諸国の福祉をも増進する。政治的・社会的な面では、すべての国の国民が生活水準や教育や価値の向上に向かっていている世界は、大きな不平等と無知とが存在する世界よりも、はるかに安定するものと信じられている」

このような理由に発する開発援助は、次のような基本的態度によって進められるべきである。

- 一、従来は、援助供与国の狭い経済的・政治的利己主義の促進が重視される傾向が強く、受入れ国の国民に対する人道主義的関心は後退しやすかった。重要なのは、発展途上国の利益を重視する態度であって、供与国の利益は途上国の経済開発そのものから得られるところに待つべきである。

三 「東南アジア開発援助」に共同提言

第七章 国際協調の主体的推進

一、この目的を達成するには、先進国は、途上国が強靱な国民国家を形成し、また自立的国民経済を確立できるように援助を、多方面にわたって供与すべきである。このような努力は、ダイナミックな経済成長の招来という長期的展望に立つて行なわれる必要があり、また域内の建設的な国際協力の可能性を十分考えたうえで、進められるべきである。

一、日・米・豪その他の先進諸国は、開発援助を増大させ、とくに「第二次開発の十年」においては、東南アジアに対する自国諸資源の流入増大を目的とすべきである。また各種の国際機関も、資金その他の資源を、これまで以上に流入すべきである。

一、開発援助の基盤をひろげ、資源流入の総量の増大を図る一手段として、東南アジア諸国も先進国も、この地域に対する民間資源、とくに生産ならびに販売施設に対する直接民間投資の流入を促進すべきである。

先進国の投資家は、受入れ国の利益と感受性とに十分な配慮を払うべきである。他方、受入れ国も先進国からの民間投資を誘引できるような政策を進めるべきである。

一、発展途上国が開発能力を十分に発揮できるようにするためには、先進国は、東南アジア諸国の工業製品・一次産品の輸入に対する現存の障壁を引下げていかねばならない。われわれ三カ国にとっては、このことは工業・農業の双方において国内生産構造の適切な調整を促進していくことをも包含する。

一、域外からの資源の最適流入量を確保し、また援助の効率化を図っていくためには、開発援助努力の計画・実行の両段階において調整・総合するメカニズムの拡大強化が必要である。

「提言」は、「開発促進のための基本的条件」として、(1)人的資源と労働力、(2)経済的社会的インフラストラ

クチュアの整備、(3)総資本形成、(4)外貨と海外技術の流入、(5)開発政策・行政技術の問題、(6)経済開発の戦略、(7)域内協力と調整——の諸点を挙げ、それぞれの分野において、適切・克明な考察をめぐらし、また実際の施策の方向を示した。

「提言」は最後に、「援助国と国際機関に対する勧告」を掲げている。その骨子は次のようなものであった。

〔政府・民間援助の総軌〕

先進諸国は、その年間開発援助総額を速かに国民所得の1%まで引上げ、さらに長期的にはGNPの1%にすべきである。

〔政府資金援助〕

われわれは、主要援助国の東南アジアに対する二国間政府援助の条件を、大幅に緩和すべきであると勧告する。また、援助のうち、贈与あるいは低利かつ長期の返済期間と据置期間とを有する準贈与的借款を増やしていくべきである。さらに、援助の重点を、特定の狭いプロジェクトに対する融資から、策定された開発プログラムへの融資に移していくとともに、アンタイドの政府援助を、援助総額の増加率より高い比率で増加させていくべきである。

〔政府の開発努力の調整〕

援助供与国と多数国機関は、受入れ国による効果的調整を容易にするような方式で、援助活動を編成・実施すべく、努力すべきである。このために日・米・豪の経済政策・援助政策の最高担当者による定期会議を設置することを考えるべきである。また適切な時期に、カナダ・ニュージーランドをはじめ、この地域に関心のある

第七章 国際協調の主体的推進

その他の国や国際援助機関をも招き、検討に参加させるべきである。

一方、開発プログラムと外部資金の利用を相互に評価する機関が、域内諸国自身によって設立されるべきことを勧告する。

〔技術援助〕

先進国は、とくに教育・職業訓練・保健・家族計画などの面で、技術援助を拡大し、もって東南アジア諸国が利用できる国内外資源の効率的運用を高めるべきであると勧告する。さらにまた、先進国と発展途上国が協力して、資本協力と技術協力とを、個々のプロジェクトごとに一層調整していくように努めることを勧告する。直接投資を行なう民間企業は、技術訓練の機会を向上改善していくことを要請する。

〔民間投資の促進〕

先進国とくに日・米・豪は、東南アジアに対する民間資金の流入、とくに民間直接投資を促進することを勧告する。このために先進国は、政府手続きの簡素化、投資関係規則の緩和、接収・兌換停止・戦争・内乱などの危険に対し二国間ないし多国間ベースでの保護などの措置を講ずべきである。

〔貿易政策〕

輸出の拡大は成長の強力な原動力であるから、先進国は東南アジア諸国の産品に自国市場を開放して、この地域の開発を促進するよう一段と努力すべきである。

この面における各種の問題点については、一九六七年に七カ国協力団体が発表した政策提言『低所得国に対する貿易政策』の中で論じている。

四 「日独合同会議」の定着

——「大國主義」後退への対応——

經濟同友会は昭和四十三年十一月四、五の兩日、西独デュッセルドルフで、CEPEE・ドイツグループとの間に、初の「日独合同會議」を開いたが、その際、今後はこれを定着させ、毎年テーマを定めて共同討議のうえ、「合同會議」の共同声明を出す、という方式をとることに合意した。

日独兩經濟団体の積極的な接觸は、昭和四十二年十二月ストックホルムに「非關稅貿易障壁」問題についての七カ國國際合同會議が開かれた時に始まる。この會議には同友會側を代表して、上智大學の篠田雄次郎講師が派遣されたが、その意義について、木川田一隆代表幹事は、幹事会の席上、このように語った。

「ドイツ産業界の代表が先般来日した際、とくに會見を求めて、非關稅障壁問題、東南アジア開發問題を含む日独の協調關係を要請した。篠田講師を今回の國際會議に派遣したことによって、この面にも新しい發展の芽が生まれてくることを期待している」

篠田講師はストックホルム會議終了後、木川田代表幹事の意図にそって、ドイツCEPEEとの接觸を深め、「日独合同會議」への予備工作を行なったのであった。

折柄、米國の「輸入課徵金問題」が持ちあがった。ジョンソン米大統領が打ち出した「ドル防衛策」の一環と

四 「日独合同會議」の定着

して、「輸入課徴金制度」を採用する意思が表明されたのである。CEDも参加する「非関税貿易障壁問題」の共同研究が進行している矢先の事として、木川田代表幹事は、これを黙視できず、三月七日（昭和四十三年）CEDのワイルド会長あて、次の電報を打つとともに、ドイツCEPEESにも同じ趣旨の電報を寄せて賛同を求めたのであった。

「われわれは、米國政府が輸入課徴金など制限的な貿易措置の採用を検討中との報道に深く憂慮している。この種の措置は次の理由から、好ましくないと考える。

一、戦後自由社会發展のため率先して自由貿易主義を推進してきた米國が、その基本精神に逆行する方策をとることは、ケネディ・ラウンド交渉の貴重な成果を著しく減殺し、世界經濟の發展を阻害する。

一、この種の措置は、他國の對抗措置の悪循環と、世界貿易の縮小を招くおそれがあり、ひいては世界の協調精神を失わせる。

われわれはドル防衛の重大性も十分認識しているが、この種の問題の解決には、米國自身の努力は勿論、自由諸國全体の協力が必要である。

われわれは賛団体が貴國政府に、このような貿易制限措置に訴えることを再考し、國際協調の見地に立つて、世界貿易拡大政策の実施の中でドルの安定化を図るよう、働きかけることを期待する」

これに対して、CEDからコリヤード政策委員長・ビーターセン國際問題副委員長の連名で、基本的には同意見である旨の返信が木川田代表幹事に寄せられた。一方、CEPEESのパウアー代表幹事からは、同友会の提唱に依えてCEPEESからも、CEDのニール専務理事あて、同じ趣旨の書簡を送った旨、返信があった。

これは日独両経済団体が、共通の問題に関して共同歩調をとることによって、自由世界の発展に寄与しようとする試みた最初の具体的行動であった。

(一) 保護主義的傾向との対決を

——「第一回合同会議」——

「第一回日独合同会議」の開催決定を報告した昭和四十三年十月の幹事会で、木川田一隆代表幹事は、会議の趣旨を次のように説明、了承を求めた。

「ヨーロッパにEECを中心とする巨大な経済圏が形成され、アメリカの世界経済に対するリーダーシップが退潮し、また東洋においても日本が抬頭するといった構造変化が、自由主義圏の中で進行している。

このような第二段階を迎えた自由主義世界の繁栄と発展のために、自由主義国はいかに対処すべきかについて、民間経済人共通の立場から考えようというのである。即ち、自由世界の新しい秩序形成と国際協調の問題について、ドイツCEPEESと意見を交換して認識を深める。また、日独の企業間における緊密な経済協力の具体的な方策を討議する」

また木川田代表幹事は、将来はCEDを加えて、三者構成による共通問題討議の場をつくりたい、との展望をも示した。

「第一回日独合同会議」は、前記のように昭和四十三年十一月四、五の両日、西独デュッセルドルフのライニ

四 「日独合同会議」の定着

第七章 国際協調の主体的推進

ツシエ・ジロツエントラーレ銀行の特別会議室で開催された。西独側からメンネCEPEES副代表幹事、リップェルト教授ほか十七名が出席、日本側からは团长・木川田一隆代表幹事、团长代理・中山素平幹事のほか、団員として、河野文彦・二宮善基・日向方斎・太田剛・三木邦男の各幹事および山下専務理事の八名が参加した。

会議のテーマは、「第二ラウンドを迎えた自由世界の基本方向と日独の国際協調のあり方」である。メンネ博士を議長に、リップェルト教授を副議長に選んで、討議が進められた。

討議では、木川田代表が「今日の世界における日本とドイツ」と題する「基調演説」を行なった。

まず「自由世界における大国主義の後退とそれに伴う諸変化」について取りあげられ、「変化」の態様が、(1)国際的多極化の現象、(2)リージョナリズムの現象、(3)国際的企業の増大、の三点で捉えられた。

「国際的企業の増大」について、木川田代表は、こう述べた。

「国際的舞台で活躍する企業が目立ってくるとともに、これら国境をこえた経済活動が円滑に推進されているために、各国の法制・制度・慣行の国際的統一化が望まれるのは、理の当然である。同時に、国際的企業の行動は、進出国の利益との調和、あるいは産業秩序の尊重など、新しい企業節度に立脚した行動原理の確立を求められているのである」

木川田代表は次に「新段階を迎えた発展するEEC」および「日本経済の台頭」について見解を示したのち、「自由世界の課題と日独の時代的使命」に及んだ。ここでは、「今後の日独が取り組むべき課題」として、次の六

項目が掲げられた。

一、米英の準備通貨国としての地位の変化に伴って、日独両国は、新しい国際通貨体制の確立に向かって、積極的努力を進めねばならない。

一、日独両国は、太平洋国家ならびにEEC国家としての立場において、ケネディ・ラウンド後の新しい第二段階のグローバルな貿易・通商の拡大に向かって、自由世界全体の発展のために、共同の努力を進めねばならない。

一、国際通貨危機以来、低調に推移してきた低開発国援助政策において、日独両国が示した実績が自由世界にとって重大な価値があることを再確認しながら、さらに自由世界の発展のため、全体的見地から援助効率を高める方法について、共通の努力を進めねばならない。

一、自由世界の先進工業国にとって、ますます緊要な国際資源開発の促進に当たって、自由世界の全体的立場から、最も経済的・効果的な開発を促進するため、国際協調・提携の方向に、日独両国は努力しなければならない。その場合、開発投資国と相手国との間の利害調整についても、その方向を検討していくことが必要である。

一、国際化の進行に伴う貿易・経済の交流を、広く自由世界の発展的視点に立って、秩序的に増進していくため、市場秩序の確立に向かって、日独両国は努力しなければならない。

一、技術革新をより活発ならしめるため、科学技術に関する多角的国際協力の進展に、進んで協力することが必要である。

四 「日独合同会議」の定着

木川田代表は、最後に、次のような一般的アピールの言葉をもって、「基調演説」を結んだ。

「いわゆる国民主義の思潮は十九世紀の所産であるが、それは国民經濟の成立という面で、大きな歴史的役割を果たした。しかし現代のように、國境を超えた広域經濟の進展を見ようとする時代においては、国民主義は新しい國際主義の思潮の中に、發展的に解消されていくべき運命にある。

したがって今日、ナショナル・インタレストが問題になるにしても、それは自由世界全体の繁榮と發展を進める方向においてでなければならぬ。

即ち、各國は、自由世界が目ざす競争的發展社會への積極的參加を通じながら、各國間で深まりゆく相互依存性を、國際協調によつて、より高次な次元のものに高めてゆくことにより、自由世界の全體的發展とナショナル・インタレストを、ともどもに實現させてゆく道を発見しなければならない。これこそ、技術と文明の發達した時代におけるパートナーシップとパートナーシップの確立による『進歩の哲学』と呼ぶべきかと思う」

まさに「木川田理念」が脈々と息づいているような結言であつた。

「基調演説」を受けて、CEPEES側のメンネ代表は、現実の問題について、次のように述べた。

「日独の貿易量、それぞれの大きな貿易量の中で、まことに小さな割合しか占めていない。お互いに双方の貿易を伸ばすべきである。兩國は科学と技術についての交流を図る必要がある。さらに資本取引は一層重要である。ソ連が地中海にまで進出してきており、われわれはソ連の動向に無関心であり得ない。……世界經濟の發展の前に、ナショナルリズムをどのように調和させてゆくかは、重要な課題であらう」

河野代表は、「技術および研究開発ならびに販売等に関する日独協力」と題して、次の趣旨の発言を行なつた。

一、日本経済の復興はアメリカの援助のもとに行なわれ、日本の外国との技術交流は、アメリカを中心として進められた。一例として技術提携契約の件数をみると、一九五二年当時、アメリカとのものは七〇%と圧倒的比重を占め、六七年度までの実績累計でも六〇・五%と多い。

一方、西独との契約は一九五二年度において、わずか一二件であつたが、西独の経済復興、技術水準の向上につれて増え、六〇年度四〇件、六七年度六九件、また累計では五一七件となつた。全体に占める割合も、当初の四・六%から六七年度の一〇・八%と上昇した。

技術提携件数に見る限り、日独両国の技術交流は着実に伸びつつある。

一、その他の面、たとえば技術情報の交換・人的交流・共同開発といった面での協調は、現状において、きわめて不十分であるように見受けられる。今後の世界経済において、国際分業は重要な方向であるが、日独両国においても、相互に技術を供与し、可能な分野にあつては、共同して技術開発を進める等の協調は、相互に利益をもたらすものと思う。両国は共同の利益を認識し、この可能性を模索してみる必要がある。

一、日独両国の現在の国情、政治的立場、勤勉な国民性などは、きわめて類似しており、長い間の友好関係を考えれば、両者の技術交流を阻害する大きな要因はないと考える。日本の技術提携面での制度的制約も、六八年六月、大幅に自由化されて、環境は整備されつつある。

河野発言をめぐって討議されたが、その要点は次の通りである。

四 「日独合同会議」の定着

第七章 國際協調の主体的推進

一、日独の關係はきわめて長いが、その割には兩國がお互いに相手国のことを知らなすぎる嫌いがある。技術協力が進まないのも、根本の原因はそこにある。

一、日独の技術協力を長期的に進めてゆくためには、情報交換の組織が必要ではないか。

一、ユーズーとメーカーとの間の人的交流の制度化を考える必要がある。

「國際通貨問題」に関する討議では、とくに「資本の移動」の問題に論議が集中、CEPES側は次のような意見を述べた。

一、資本の交流には、經濟發展と國際収支の安定が前提条件である。

一、米國資本の進出規模には、批判の余地がある。

一、日本の株式取得の制限は、好ましくない。

この討議の過程で、中山代表は「國際企業憲章の提唱」（別掲）と題する発言を行なつて、注目をひいた。

このあと、木川田代表は、「米國の保護主義的傾向を除くため、さきにCEPES・ドイツグループと共同歩調をとつたが、今後もドル不安解消のために、日独の協力は一層重要性を増すものと思う」と発言し、CEPES側も同意を表明した。

東南アジア經濟協力問題、東西貿易問題についても、双方から活発な発言があつた。とくに日本側から提起された太平洋經濟委員会や、東南アジアに対する民間投資銀行の構想に対して、CEPES側は、大きな関心を示した。

会議二日目の午後、内外報道関係者と日独双方代表が会見し、「共同声明」が発表された。日独の「合意事項」は次の通りである。

- 一、自由世界の発展のためには、市場経済の諸原則に立って保護主義的傾向と相対しなければならぬ。
 - 一、日独企業間の協力は、あらゆる可能性を利用して、両国間および第三国で促進されるべきである。
 - 一、東南アジアにおける政治的・経済的・社会的安定は、日独の協力によって望ましいことである。
 - 一、とくに民間ベースで共同の開発を行なうために、両国は協力する。
 - 一、両国の協力は、世界通貨秩序の安定化にとって必要である。
 - 一、日独協力の強化により、東西貿易に対する刺激が全世界に及ぼされることが期待される。
- なお「共同声明」は、日独の小規模な準備委員会を設置して、次期会合に至るまで、相互の資本参加（合弁事業）、ノウハウと特許の交換の分野における協力、ならびに研究・開発・販売における協力を促進するための方策を検討すること、および次期会合を一九六九年東京で開催することを明らかにした。

(二) 「国際企業憲章」を提唱

——中山素平代表の発言——

団長代理として「日独合同会議」に参加した中山素平代表は、「国際企業の役割が大きくなるのに伴い、その行動規準というべきものを明確にする必要がある」との趣旨から、「国際企業の行動の節度——国際企業憲章の提唱」と題する発言を行なった。それは、会議における木川田代表の「基調演説」の精神、さかのぼっては、こ

四 「日独合同会議」の定着

の年（昭和四十三年）の同友会通常総会における「代表幹事所見」即ち「国際協調の第二ラウンドを求めて」に盛られた「国際的産業秩序」についての基本的な考え方を、具体的に追求したものであった。

中山代表はまず、企業活動が国際化する必然性と、その世界経済的意義を、次のように捉える。

一、世界経済における自由化・国際化の進展および交通・通信の発達、生産力の拡大、技術進歩等の要因を背景として、企業活動の国際化が急速に進みつつある。

一、現在、国際企業ないし世界企業と呼ばれるものは、大部分米國系および欧州系企業であるが、今後は日本などの企業も一層国際化が進むであろう。国際企業はむしろ「国際化時代」における大企業の姿である。

一、国際企業の活動は、資源の最適配分を助け、革新的経営方法を普及させるなどの効果により、世界経済の発展と、各国国民の福祉の向上をもたらし得るものである。その意義は高く評価されなければならない。

「国際企業」の積極的意義を肯定したうえで、中山代表は、その現実的行動とナショナル・インタレストとの間における微妙な関係に、注意を喚起した。即ち、次の諸点を指摘したのである。

一、国際企業の活動が、各国経済にますます深く関与してゆくに際して、各国のナショナル・インタレストとの調和が重要となる。

一、世界経済の発展は、各国のインタレストとの調和を離れては存在し得ないから、ナショナル・インタレストの尊重は、世界企業の活動力と、究極的には何ら矛盾するものではない。

一、しかしながら現実には、国際企業は、世界経済の発展に大きく貢献している反面、その活動する国において若干の摩擦を起し、ナショナル・インタレストとの調和に欠ける例もみられる。

一、このため、国際企業に対しては、世界経済の発展に対するその役割を自覚し、社会的および国際的な責務を果たすことが求められる。

このような観点に立って、中山代表は、次のように「国際企業憲章」の制定を提唱した。

「以上のような認識に基づき、われわれは国際企業憲章の制定を提案する。これは、企業の国際化を積極的に評価しつつ、これを進出先国の経済発展と福祉の向上、ひいては世界経済の発展に、摩擦することなく結びつけることを目的として、国際企業の義務・行動規準・規制基準を明確化するものである。

国際企業はこれによって、その責務遂行の規準を与えられ、また国家による恣意的な規制の弊害を防ぐことにも、役立つであろう」

「憲章」の内容について中山代表は、各国に共通する事項として、盛られるべき次の諸点を示し、以後の検討に資した。

- ▽市場独占排除の原則 Ⅱ 買収形態による進出制限の権限を与える。特定分野における過度集中の排除。
- ▽技術独占規制権留保の原則 Ⅱ 研究開発本国集中主義の排除。特許公開。
- ▽不公正競争排除の原則 Ⅱ ダンピング・過大広告など。
- ▽企業活動公開の原則 Ⅱ 財務諸表の公開など。
- ▽現地の制度・慣行重視の原則 Ⅱ 雇用・中小企業など。
- ▽現地国益重視の原則 Ⅱ 輸出促進・経済政策への協力など。
- ▽均衡のとれた協調方式の原則 Ⅱ 合併企業の奨励・出資比率の規制など。

四 「日独合同会議」の定着

第七章 国際協調の主体的推進

なお中山代表は、「憲章」制定上の注意事項として、次のように付言した。

「この憲章には、このほかに、各国の特殊事情が十分配慮されるような規準が盛り込まれなければならない。即ち、各国の事情、発展段階、ナショナル・インタレストの相違によって、適用されるべき規制は異なるからである。発展途上国に対しては、とくに考慮する必要がある。」

(三) 国際通貨制度の共同研究へ

——「第二回合同会議」——

「第二回日独合同会議」の準備のため、CEPEES・ドイツグループのリップフェルト代表幹事は、昭和四十四年二月十三日に来日した。第二回合同会議の議題について、CEPEES側は、資本・技術等の企業間協力、開発途上国における企業のジョイント・ベンチャー、さらに第三国市場における日独協力の問題に主眼を置いていた。

一方、同友会側は、企業間の問題よりも高度の政策論議を主張した。協議の結果、世界の自由主義経済を發展させる目標・方法を中心テーマとし、さらに日独産業界の交流促進をも取りあげること、意見が一致した。また「日独合同会議」とCEDとの関係については、近い将来にCEDを加えた三カ国会議を実現すること、日独団体の関係強化については折に触れCEDに情報を流すこと、などを確認した。

十月の幹事会で木川田代表幹事は、「第二回合同会議」に臨む姿勢について、次のように説明した。

「EECが関税同盟から経済同盟へ移行しようとする動きを示しており、また、政治同盟という自由世界の新しい単位としての動きをしていると思われるので、EECの理念と現況を、ドイツ側から説明してもらいたい

と思う。日本側からは、開発援助が最も遅れている東南アジアと日本の関係を説明したい。前回の会議でも、ドイツ側はこの地域に深い関心を示していたので、この点の理解を深めたい。

自由世界発展に対する黒字国の役割を共通認識として、日独経済発展の諸側面を、双方で議論したい。

さらに、日独の成長政策について話し合いたい。とくに、物価や生活環境など成長と矛盾する諸条件が出てくる日本の成長政策と、ドイツの成長政策とを比較対照させつつ、議論を進めたい」

「第二回日独合同会議」は、昭和四十四年十一月十、十一の両日、箱根観光ホテルで開かれた。テーマは、「自由世界における日独の立場と共通政策課題」であった。CEPES側から、リップエルト代表幹事ほか十八名が出席した。経済同友会側からは、木川田一隆代表幹事のほか、太田剛・金成増彦・菊地庄次郎・北裏喜一郎・河野文彦・中山素平・長谷川周重・原純夫、日向方斎・三木邦男・水上達三・湊守篤・山中宏の各幹事と山下専務理事の総勢十五名、ほかにアドバイザーとして、島野卓爾・篠田雄次郎・逸見謙三・広野良吉の四名が参加した。

会議は、日本側・木川田代表が議長となって進められた。

西独側・リップエルト代表は、「自由世界における日独の立場と経済政策・通貨政策における共通課題」と題する「基調演説」で、次のような見解を表明した。

一、世界経済全体の発展のためには、「進歩の哲学」が必要である。というのは、経済の急速な発展によって従来の経済・社会の発展法則が打破されつつあり、また、これを積極的に打破することによって、より大き

第七章 国際協調の主体的推進

な発展が可能となるからである。

一、一国の一部門の保護的措置は、その他の部門にも転移し、さらに他の国にも転移する危険性がある。保護主義的な考え方や行動と闘うのが、われわれの使命であり、日本のより一層の自由化を期待したい。世界経済における日独の責任は大きい、マルク切上げという与件の変化によって、日本の責任は一段と大きくなっている。

一、国際通貨体制にも「進歩の哲学」が必要である。ブレトンウッズ体制は戦後世界経済の発展に寄与したが、いまや、その使命は終わった。私自身としては、固定為替相場制に捉われずに、新しい制度のあり方を研究する時期に来ており、「制限付き段階伸縮制」を通貨体制の中に採り入れることを検討すべきだと思う。

一、経済政策のあり方としては、成長・価格安定・完全雇用・対外均衡のいずれかを優先してピラミッドの頂点に置くのではなく、三角錐の各頂点に、この四つの目標が置かれていると考える。

一、第一回合同会議以来の一年間に、日独間の新しい取り決めが生まれているのは喜ばしい。国際分業の最適化を通じての世界全体のウェルフェアの極大化のために、近い将来、米国のCEDを交えた三カ国会議を開催したい。

西独側・ウィルマン代表は、「EECと西独」と題する「一般情勢報告」を行ない、(1)EECは西独企業にとつて、市場拡大の利益だけでなく、自由化と競争の激化を通じて企業体質の強化が進められたこと、(2)EECは

来年から日本との貿易交渉を統一的に進める用意があるが、それには日本側の自由化促進が必要であること、などを指摘した。

日本側・北裏代表は「東南アジアと日本」と題する報告の中で、「東南アジア経済開発のための援助の増額、東南アジア製品の輸入促進を西独に望む。天然資源の開発・港湾施設の建設などのプロジェクトを共同で進める必要がある」と強調した。

日本側・水上代表は、「日本の貿易・自由化の現状と世界貿易拡大への日独の役割」と題して問題を提起し、次の諸点を強調した。

一、日本の貿易自由化は、国内の産業調整の問題や、諸外国の対日輸入差別措置などの関係で遅れている。われわれは、経済の効率化のためにも、自由化は自主的かつ可及的速かに実施すべきだと考えており、また物価政策上からも自由化は必要だと思ふ。ことに国際収支黒字国として、自由化促進は義務ですらあるという考え方が、政界・経済界に浸透している。

一、日独両国間の貿易拡大のみならず、第三国市場における貿易・経済協力の推進も、黒字国たる両国の重要な責務である。日本は発展途上国からの開発輸入を積極的に進めているが、この方式に対して、西独の技術・資金面の参加を期待する。また、東欧圏の貿易拡大に対する両国の協力も可能性がある。

これに対して、西独側から、「日独貿易の増大のためにも、非関税障壁を含めて日本の自由化促進を望む」との意見が出た。

中山代表は、「日独両国の協調の視点に立った資本移動」というテーマで、次のような問題提起を行なった。

四 「日独合同会議」の定着

第七章 国際協調の主体的推進

一、安定した国際収支構造が、国際資本市場成立の基本条件であるだけに、最大の国際収支黒字国である日独両国は、国際的資本移動面で特別の重要性を持っている。その意味で、両国は自国資本市場の国際化を一層促進する義務がある。

一、日独両国のこの面における協調的行動の目標は、第一に、黒字国のイニシアティブによる資本移動の円滑化・安定化を通じて、世界経済の安定的発展とくに国際通貨体制の安定化に貢献すること、第二に、こうした資本移動を、開発途上国ならびに相対的資本不足国に効果的に向けることに、貢献することである。

このため、日独はじめ先進国の資本の効率的組織化、リスクの克服手段の探求等が必要である。日独を中心とする海外投資金融会社や開発投資コンソーシアム（国際資本合同）について、一層の検討が望まれる。これに対して、西独側・ポント代表は次の点を指摘した。

一、米国が資本移動で制限的措置をとっている今日、その機能の一部が麻痺しており、西独資本市場の地位は高まっていることは事実である。

一、しかし、西独における起債が、いつまでも満足できる状態であるとは思われない。過度の貯蓄形成は望ましくないし、また民間・公共双方の国内資金需要の増大が予想されるからである。

一、現在、西独は資本輸出国であるが、こうなるまでに、海外から積極的に資本輸入を図った時期があったことを、見落とさないでほしい。

河野代表は「日独の企業間協力——資本と技術提携・資源開発と民間海外投資」と題して、次のように問題提起した。

一、両国の資本・技術交流は、現状ではきわめて不足しており、今後、両国企業の交流促進について研究の要がある。日本にとっては、対西独の技術収支改善が一つの課題であり、日本の技術水準向上に伴うクロスライセンズ契約の増加を期待する。

一、日本は将来にそなえて、アフリカの天然資源に大きな関心を持ち、また海洋資源開発に注目している。この面で西独の技術・資本に大いに期待する。

一、西独のP I C A (アジア民間投資会社) 参加は喜ばしい。またアジアの経済的・人的風土に照らして、西独の東南アジア投資は、日本経由ないし日本と協力することが、西独にとっても有利だと思う。

これに対し、西独側・キーファ代表から、(1) エネルギー産業など、日独企業間協力が期待される分野は多いこと、(2) 日独企業間協力の具体的プロジェクトとしての「太平洋輸送のコンテナ化」は、世界貿易の拡大に寄与していること——などの指摘があった。

三木代表は「国際通貨問題におけるマルクと円」について、問題提起を行ない、次の諸点を指摘した。

一、マルク切上げの実行で、世界通貨不安は少し沈静しようが、根本的解決の要は、依然として残っている。

一、「円」の切上げを望む声があるが、「円」には西独マルクほどの実力はない。為替管理の未解消、海外需要の弾力性に支えられた輸送構造、民間の対外債務の存在とその返済の必要、東南アジア開発援助への要請——などが理由である。

これに対する西独側の反応は、こうであった。

一、日本円は現在、仕合せな状態にあるといえる。マルクも数年前は、そうであった。マルクの推移が、通貨

第七章 国際協調の主体的推進

政策・貿易政策ひいては経済政策に対する長期的見通しが必要であることを、日本に示していると思う。

一、日本が為替管理を続ければ、かえってそのために、巨大なスベキュレーションの嵐の中で平価変更を迫られる、という決定的リスクを負い続けることになるだろう。

一、マルクの切上げは、造船・自動車など多くの産業に、激しい打撃を与えるだろうというのが、ドイツ産業界の実感である。

一、ドルは回復して、基軸通貨としての役割を果たし続けるであろう。しかし、社会問題の解決などで、米国は国内で、大きな資本を要することになるだろう。

「日独成長政策の比較検討」について、日独両方から問題提起がなされた。まず、澳代表は次の点を指摘した。

一、経済成長要因の西独との相異点として、日本の長期的な高成長は、国民の旺盛な競争心とくに企業間競争の激しき、信用創造政策の積極的活用によるところが大きかったことが挙げられる。

一、七〇年代における日本の経済成長の問題点は、労働力の不足、資源確保の困難性、工場立地の困難性、社会資本の立ち遅れ即ち国民福祉の問題、などにある。

また、西独側・ミュンヒマイヤー代表は、このように述べた。

一、日独成長政策の相違点は、いろいろ挙げられるが、結論として日本の場合、成長は速いが社会的厚生的一面では西独より低い、ということが言える。

一、経済成長は、生産増加に伴って所得の上昇する過程である。また国民経済が存立するためには、貯蓄形成が不可欠であり、この意味からも物価安定は重要である。

一、西独では、労使双方とも、価格安定の重要性を見失うことはないはずである。

「第二回日独合同会議」は、次の合意事項を中心とする「共同声明」案を採択、発表した。

一、両国は、今後の自由世界発展にとって必要な国際化政策の具体的方途について共同研究する。

一、両国は、貿易における既存の保護主義的諸制限の打破と、新規の保護措置の導入を防止することに努めるとともに、関税を軽減し非関税障壁の除去を進め、日独が相互に一段と輸入を進めて両国の貿易拡大を期することはもとより、第三国も加えた多角的な貿易の拡大振興をはかる。

一、世界経済の適正な発展を保証するため、できる限り、資本移動を保護的諸制限から自由化し、直接投資の可能性を実現せしめるよう努める。

一、世界市場での民間企業活動を保証・促進するには、安定した国際通貨秩序が不可欠の前提である。このため、両経済団体はその研究活動の中で、ここ数年間に提案された国際通貨制度の各種改革案を共同研究し、検討する。

一、日独両国の民間経済人は、資源保有国と協力し合って、資源開発を進める。

一、日独の民間経済人は、企業間協力・情報交換・共同研究開発を、より強力に進める。

一、両経済団体は、経済活動を単に自己目的に止めることなく、全般的な社会進歩のために貢献せしめるものとする。

最後に「声明」は、合同会議を一九七〇年は西独において開催し、また近い将来、CEDを加えた三者の合同

第七章 国際協調の主体的推進
会議の実現を期待する旨を、確認した。

第八章 「経営者」の意識革命

——「七〇年代」の新局面を求めて——

昭和四十五年（一九七〇年）は、日本経済にとって国内的に国際的に、一つの大きな転機を意味した。「経営者」もこれを「七〇年代」の展望において強く意識した。

それは単に西暦が六〇年代を終って七〇年代に入ることによる心機一転のみ、指すのではない。経済ないし経済社会の実態が、「変化」に直面するものとして、捉えられたのである。まず国内的には、量的成長の高度な達成と、質的な社会的緊張の深刻化との間の矛盾として、感じられた。また国際的には、国際収支黒字の定着化を背景とする、日本経済の国際的責務の重大化が、自覚された。

具体的にみれば、経済成長率は昭和四十四年度も一三％を維持し、国民総生産は一、六六〇億ドルに達した。

本篇 「進歩と調和」の求道者として

最近四カ年に倍増したのである。一人当たり国民所得も一、二九〇ドルと、四年前に比し八割高となった。この数字は、昭和四十五年度には一層伸び、成長率こそ少し下回ったが、経済規模は二千億ドルを超え、また一人当たり国民所得も千五百ドルを上回り、英国と肩を並べることとなった。国際収支の黒字も定着し、外貨準備高は四十五年三月末で三八億ドルに達し、それはさらに大幅に増加して、四十六年六月末には、ほぼ倍増の七六億ドルとなったのである。

しかし、このような諸指標に現れた内外経済要因の好転は、日本経済に対して、いわゆる「七〇年代」の課題を与えた。それは、ある意味で目標転換ともいべきものであった。もはや「高成長」のみを求めるべきではなく、また国際的には「外貨蓄積」のみを目指すべきではない、ということを知らしめたのである。即ち、国内には物的・量的成長の背後に、人間の幸福・国民生活の質的向上への配慮の不足による悪影響が、表面化しつつあった。具体的には、住宅をはじめとする生活環境の整備の遅れ、消費者物価の上昇、公害問題の深刻化などが、それである。

また国際的には、国際収支の黒字定着国として、あるいは、その動きが世界経済に大きな影響を与えるいわゆる「経済大国」として、国際的責任が増大することになった。具体的には、国際通貨体制の立て直し、保護貿易主義の高まりへの対処、あるいは南北問題の改善などに対する、日本経済の責務が重くなったのである。対中国問題についても、東西の架け橋としての日本の役割が、現実性を帯びてきた。もはや「国際化」を受け身で迫られるのではなく、世界経済の発展のために、「国際化」を能動的に推進すべき立場になったのである。

このような局面の基本的な変化は、昭和四十二年三月に決定した政府の「経済社会発展計画」（五カ年計画）の改定を促した。即ち、四十四年九月、佐藤内閣は経済審議会に対して、「内外における経済社会情勢の著しい変化に対応して、均衡のとれた経済発展と充実した国民生活の実現を図るための新しい経済発展計画」の作成を、諮問したのである。つまり、前計画に掲げられた発展の諸指標が、内外ともに実情と遊離してしまつたのと、政策目標の根本的な見直しが必要となつたことによるのである。

佐藤首相から諮問を受けた経済審議会は、翌四十五年四月に「新経済社会発展計画」を答申、五月に閣議決定された。先の計画も、初めて「経済社会」という語を冠したことでわかるように、「経済」のみを意識せず、「社会開発」Ⅱ「国民福祉の向上」をも有力な目標としたのであったが、時代の要請を反映して、より多く「経済の効率化」を主眼としていた。そこで新計画では、「人間性豊かな経済社会を旨として」と副題するほどに、「社会開発」と「人間性の尊重」を前面に押し出したのである。

新計画の目標は、このように謳われた。

「大きな変化が予想される一九七〇年代を迎えて、国際化を積極的に進めるなかで、均衡がとれた経済発展を通じて、経済力にふさわしい住みよい日本を建設する」

この線にそつて、新計画は「国際社会との積極的な協調のもとで、将来にわたる経済発展の基盤を確立する」ことを志向し、「効率化」についても、「国際的視点に立つ経済の効率化」と、前計画を一步進んだ認識に立つた。また「社会開発」Ⅱ「国民福祉の向上」の面では、このように謳った。

「充実した経済力にふさわしい国民生活実現のための社会的基盤を整備し、ともすれば見失われがちであつた

本篇 「進歩と調和」の求道者として

人間性を取り戻しつつ、真に豊かな社会の建設を本格的に目指す」

「新経済社会発展計画」の策定を、経済審議会において主宰したのは、木川田一隆経済同友会代表幹事であった。彼は経済審議会の会長として、前計画と新計画の両方において、その主導者として立案の衝に当たった。つまり木川田代表幹事は、先見性豊かな同友会の「経営者」の「七〇年代」を迎えての「意識革命」を、「新経済社会発展計画」の理念づくりに反映させたのであった。

いわゆる「木川田理念」は、「七〇年代」の新路線を求めて、国内的に、国際的に力強く高揚されていったのである。

一 「社会的責任」の新たな次元へ

——「社会開発」と「国際化」を基軸に——

経済同友会は「七〇年代」の劈頭ともいふべき昭和四十五年一月十六日の幹事会で、年頭見解「社会開発と国際化の一〇年」を採択、発表した。これは山中宏幹事を委員長とする政策審議会がまとめたもので、採択に先立ち木川田一隆代表幹事は、このように述べた。

「七〇年代のポイント、六〇年代との本質的な差異は何かということとは、単なる経済問題ではなく、社会的諸問題、人間問題、文明の問題まで含んだ非常に広範な、いわゆる自由主義社会全体の共通問題であろうかと思

われる。今後、同友会として、これらをどのように追求し、詰めていくかが七〇年代の課題である。これは非常に大きな本格的な問題なので、よく相談して、四月の総会に問題提起を行なうなりして、進めていくつもりである」

「年頭見解」はまず、「六〇年代の回顧」で、「経済成長」の積極面を、このように評価する。

「高水準の経済成長に伴って、国民の物的福祉の向上、平均寿命の延長、高等教育の普及などを実現し、昨年の国民総生産は自由世界第二位の規模に達した。また、IMFなど国際協力機関や、開発途上国に対する経済協力の面でも、国際社会の一員としての責務を積極的に分担できるよう、国内基盤を強化した。

六〇年代は、まさに大きな飛躍の時代であり、このような成果を生み出した日本人の活力と知力は、大いに誇りとするに足るものである」

しかし、「成長」にはマイナスマ面が伴った。「見解」は、このようにまとめる。

「高度成長の過程で、物価上昇、大気や水の汚染、住宅・通勤施設など生活環境の悪化、交通災害や青少年非行の激増、教育制度の硬直化と内容の陳腐化など、多くの問題が生まれ、それらが相まって社会的緊張を高め、不満を醸成していることを正視しなければならない」

このような「実体面の問題」のほか、「成長」に伴う「社会の質的側面の問題」というべきマイナスがある。

「即ち、成長によって人々の期待感が高まり、新たな物的欲望が生まれるとか、いわゆる豊富の中の貧困が感じられる。あるいは都市化の過程で、郷土愛が薄くなり、その結果、地域社会に対する責任感や帰属意識が減

退するなど、意識面・精神面で、これまでの日本の社会が経験したことのない新しい問題が生じている」

「見解」は、このような問題を「国際化」という枠組の中で「同時に解決する」ことをもって、「七〇年代の課題」とする。そして、「成長それ自体を罪悪視するのではなく、この活力を建設的な方向に結集することが重要である」との立場から、「社会開発」と「国際化」という二つの路線を志向した。

第一の課題である「社会開発」において、「見解」は、「人間中心の社会形成」を主眼としての「国民福祉に直結する成長の実現」を、また第二の課題である「国際化」においては、「世界の中の日本人」としての「国際協調の実現」を、それぞれ強調した。

即ち、こうである。

「第一の課題は、六〇年代に顕在化した諸問題を克服することである。六〇年代の社会的緊張の根底には、国の経済成長の成果が個人生活の水準にまで十分に及んでいないという、実体面から生ずる国民の不満があり、また従来の量的拡大優先の経済成長は、人間の精神的・文化的価値を高める社会の質的進歩には必ずしも結びつかないという、挫折感と目的喪失感がある。また、急速に進展する科学技術と人間との乖離が問題となっている。そのため、経済の成長力を賢明に用いて、物的・精神的両面の社会開発を進め、人間中心の社会形成を速かに実現しなくては、将来の発展を期待したい。

第二の課題は、わが国の経済・政治・社会の国際化を推進することである。従来は自由化に対処するという防衛的な意味での国際化であったが、これからは国際化の能動的な意味を把握して、これに意欲的に取り組むべき時期に来ている。しかも、わが国が諸外国に与える影響が一段と大きくなるにつれて、その間に作用・反

作用が強まり、国際的緊張を生むおそれも多い。したがって、世界の中の日本人としてのバランスのとれた国際感覚を基盤に、国際協調を推進することが肝要である」

この「七〇年代の進路」を、「経営者」はどのように切り開いていこうとするのか。「見解」は、「社会開発と国際化への条件整備」として、「新たな観点」に立つ「社会建設のブランド・デザイン」を描いた。それは、(1)最適社会の発見、(2)科学技術の調整、(3)都市の生活環境の整備、(4)経済協力計画の立案、の四つの柱からなっている。基本的課題ともいふべき「最適社会の発見」では、このように記された。

「これからは技術革新と情報化の進展のために変化が激しく、組織化・管理化が進む時代である。こうした時代には、多くの人々の間に変化に対する適応力の不足、組織機構の硬直化、組織の支配に対する不満が生ずる傾向が強く、疎外感が生まれがちである。

また、これからは価値観の多様化が進み、これに伴って、社会の連帯性を維持することが困難になることが予想される。これをどのように確保するかも今後の大きな問題である。

こうした傾向を予防し、除去するためには、企業や団体など社会における各組織の内部はもとより、社会各層の中で、円滑な意思の疎通・人材の交流などが活発に行なわれ、人々がつねに自己の帰属する組織、ひいては社会への参加意識を持てるような仕組みが必要である」

「見解」は次に、この「ブランド・デザイン」実現のための「経営者の社会的責任」について、このように語った。

「これを実現するためには、社会全体の総合的英知、果敢な勇氣、人間幸福への強い情熱が必要とされる。

とくに現代の民間企業は、不断的自己革新と、そのための外部条件の整備を先行的に行ない、これと積極的に取り組むことによって、社会全体を活力と創造力にみちたものとする使命を有している。そして、ここに経営者の社会的責任の新次元がある」

さらに「見解」は、新次元の社会的責任の果たすべき役割を、次の三つの方向において打ち出した。

〔新しい社会建設への参加〕

(1) 頭脳集団の組織化、(2) 社会各層の意思疎通の円滑化、(3) 企業組織の能力構造化・弾力化

〔国際的責務の遂行〕

(1) 貿易・資本の自由化とわが国企業の国際化、(2) 発展途上国への経済協力の拡大化

〔社会福祉の確保〕

(1) 国際化推進による物価安定と構造改革、(2) 物資・サービス提供の倫理、(3) 公害排除の構え

その根幹をなす「新しい社会建設への参加」では、次のような新味に富んだ提案が示されている。

一、頭脳集団の組織化 Ⅱ 「グランド・デザイン」を編み出していくためには、専門を異にし、かつ問題を高い次元から総合的に把握しようような優秀な人材の結集が必要であり、かかる視点から、頭脳集団の組織化に超企業・超グループのベースで協力したいと思う。

また、このような頭脳集団は、単に米国との技術格差の縮小や、システム工学の社会問題への応用を目的とするに止まらず、最近の生物学・心理学など隣接諸科学の成果を採り入れて、人間福祉向上のための諸問

題の研究を指向することが望まれる。

一、社会各層の意思疏通の円滑化 Ⅱ 情報化と技術革新が進行する社会では、人間の思考様式が機械化され、部分的に専門化される傾向があり、社会一般が欲求する生きた目標が見失われるおそれがある。したがって、経営者を含めて社会の指導層は、この危険を認識し、社会各層の意思疎通が十分に確保されるよう、世論調査を積極的に行なうとともに、対話の機会を豊富にすべきものと考ええる。

一、企業組織の能力構造化・弾力化 Ⅱ 企業も組織の弾力化を図る。企業は、変化に即応して創造力を不断に蓄えるという意味で、現代における最も先端的組織であり、そこで培われた考え方と行動は、家庭・地域社会を通じて、社会全体に鋭く反映される。

このため、われわれは、従業員の潜在的創造力が引き出されるとともに、自らの能力が確められ、課題に挑戦する努力と困難を克服する欲びが与えられるよう、現在の従業員教育のあり方を根本的に改革する必要がある。また、創造的な能力の評価基準をつくり、それに基づいて昇進・賃金の能力主義化を図るとともに、能力発揮の機会均等が保証されるよう、企業組織に弾力性を持たせるべきである。

「見解」は最後に、「経営者」の基本的な心構えについて、このように訴えた。

「七〇年代の日本に問われているのは、この国を、古い価値観と野放図な経済成長を許す社会にするか、新しい価値観と人間主体の社会にするかの選択である。それは、われわれの意志如何にかかっている。このため、われわれは意識の自己革新を行ない、とくに私益と公益との調和、既成観念の打破に努め、新しい社会形成に参加してゆくことを決意する」

まさに、社会的責任の新次元の追求にほかならない。

なお、この「年頭見解」をまとめるに当たって、前年十二月の幹事会で、山中宏政策審議会委員長は、「ビジネス界ないし経済界などに対する、大衆とくに青年層の無理解・誤解あるいは疎外感が次第に高まっている事実は無視できない」という観点から、「われわれの発言は、誰に対してものを言うのか、という点も考える必要があるのではないか」と語った。

これに対して、次のような意見が開陳された。

○経営者を中心に置くとしても、できれば大衆が読んで、経済界も進歩的だということがわかるような、まとめ方がよい。ナンヨナル・コンセンサスを得るために重要なことである。

○大企業に対する理解が薄い一般大衆を、とくに意識した方がよいと思う。

○対象は、しほりすぎない方がよい。

○同友会の性格としてどうかと思うが、従業員・組合にどういう協力を求めるのかなど、労組に対する経営者の発言が、若干必要ではないか。

いわゆる「七〇年安保」を前にした複雑な世相の中における「経営者」の微妙な気の配り方が感じとれるのである。

二 「未踏経済社会」への挑戦

——研究調査活動に新生面——

経済同友会の昭和四十五年度通常総会は、四月十六日、日本工業倶楽部で開かれ、木川田一隆代表幹事は「七〇年代日本の新路線」と題する「所見」を発表した。

「所見」は「七〇年代の新路線」を、「これまでに経験しなかった領域」即ち、「未踏経済社会」への挑戦として捉え、その課題を、「量的高成長の反省」および「自国中心主義からの脱却」の二つの方向に見出した。一方は国内的、他方は国際的の課題である。

まず第一の課題では、「量的高成長に伴う経済と社会・人間との深刻な対立・矛盾という事態は、一九三〇年以降完全雇用を目的に、経済成長が各国における経済政策の中心課題として位置づけられて以来、今日に至るまでにおいて、人類が初めて直面した最大の質的問題といえる」との立場から、次のように呼びかけた。

「いまや、われわれは人間の英知によって、現代の技術革新を主導因とする量的成長に、適切な制御と調整を加えて秩序を与えることにより、物心両面にわたる人間主体の真に豊かな調和社会をつくりあげてゆかねばならない。これは今後の四半世紀を通じて世界が直面する人類共通の課題である。とくに日本が最も強く、こうした時代の課題への挑戦を迫られており、世界にさきがけて日本が、その先駆的解決の道を示すことの意義は、非常に大きい。こうした意味で、日本はまさに未踏経済社会へ挑戦する世界的な実験国家として、その試練にいかに対処するかが、七〇年代の日本にとっての大きな課題である」

二 「未踏経済社会」への挑戦

第二の課題である「自国中心主義からの脱却」では、こう述べた。

「経済が大型化した現在、日本は従来の自己本位の考え方から脱皮して、国際的な協調の中に自らの発展の基盤を見出すと同時に、新しい国際主義を身につけてゆかなければならない。いまや日本の巨大な経済力の行使は、海外とくに近隣諸国の景気動向を大きく左右するばかりでなく、その経済開発にも多大の影響を与えるまでに至っている。日本がその存立を図り、一層の発展を遂げようとするならば、海外諸国との円滑な通商拡大を図り、とくに発展途上国の国民経済の形成に協力するなど、世界の繁栄と日本の発展が同時に期せられるような方向で進まねばならない。そして、それはまさに世界平和を前提としてこそ可能になるといふ事実を、正しく認識してかからねばならないのである」

「所見」は、このような二つの課題を前提として、「七〇年代日本経済社会への新構想」を、「人間主義に立つ進歩と調和社会の建設」および「新時代に処する世界政策の形成」の二つの目標のもとに論じた。つまり、「七〇年代」における政治・経済・社会運営の基本方向にほかならない。

まず、前者については、次のように強調した。

一、われわれの目標は、健康にして快適な、しかも生きがいのある充実した人間生活を実現しうる社会の建設でなければならず、これまでの量的な高度経済成長は、こうした至高な目標に照らして、改めて検討し直すことが肝要である。

一、七〇年代を迎え、人々はその進歩のために、人間価値・空間価値・時間価値・情報価値・技術価値といった様々の分野で、六〇年代と違った新しい価値の実現を望んでいる。その実現こそ現代社会における進歩の

方向を示すものであり、人間欲求のより高度な充足という意味において、人間性豊かな社会建設への一歩であるといえる。

一、多くの事象が複雑にからみ合っている現代の社会では、こうした新しい価値を追求する歩みも、野放図に無秩序に進めるわけにはいかない。これを放任すれば、かえって社会に混乱と緊張を生み、進歩を阻むおそれがある。時代的進歩を求めるに当たっては、進歩の価値を調和の中に見出していくことが大切である。

一、いまやわが国は、政治・経済・社会の各領域において、進歩と調和の社会を建設する国民的目標を掲げ、それに向かって政策のシステム化を図り、社会各層の協力参加のもとに、強力に実践してゆくべきである。

後者の「新時代に処する世界政策の形成」では、次の諸点が強調された。

一、日本の国益追求は、単なる自国本位のものでは到底許されない時代になりつつある。国益は、国際協力によって世界経済の繁栄に進んで貢献することのうちに達成されるのである。わが国の存立発展の基盤も一にかかって、この考え方を原点としての政策展開によって確立できるのである。

一、これからのわが国の進むべき道は、世界経済に対する積極的なビジョンを確立し、世界の国々の理解と協力を得るとともに、進んでわが国が、その達成のための世界政策を実践に移してゆくことにある。わが国が単なる地域国家の地位から脱して「世界政策国家」へと進むについては、それに伴う大きな国際的責務と負担を背負わねばならないことは勿論である。

一、わが国は創造的な技術力と、成長力の高いマーケット・パワーを持っている。このことが世界における日

二 「未踏経済社会」への挑戦

本の地位を高くしている。近年においては、これに加えるに国際収支黒字国として、世界の通貨秩序の形成に大きな影響を持つに至っているばかりでなく、発展途上国に対する援助・協力にも主導的役割を果たしている立場にある。即ち、わが国は主体的な選択を通じて、世界政策を実践できる資格を持ち、世界もそれに期待している。

一、わが国は自らの発展と世界の繁栄に寄与するために、実力にふさわしい適正なコミットメントを世界に向かって行なうと同時に、国際協調を一段と強化し、世界各国と相携えて、世界一体化の形成に積極的に参加してゆくことが大切である。

一、われわれは、新しい「世界政策国家」としての矜持と責任を持つとともに、進んで国際的責務を全うするために、その具体的な政策展開の能力を確保するよう、政府・民間をあげての条件整備を急ぐべきである。

「所見」は、このような展望と認識に立って、最後に「七〇年代の経済社会の進路」を誤らないよう、次の諸点を提言し、とくに経済社会の主役である民間経済界に、「意識の革新」を訴えた。

一、七〇年代のわが国経済社会が、健全にして均衡・調和のとれた発展を図るには、より高度の総合政策科学の確立が肝要であり、そのため、有効なシンクタンクの設立に向かって、経済人は進んでオルガナイザーとしての役割を果たす。

一、高密度社会化への一途を辿るわが国の現状に照らして、産業発展と国民生活の調和を実現するため、国民生活ならびにその環境改善に必要な諸科学の発達を助長するとともに、産業界はこれに基づいて、新しい産業活動の展開に努める。

一、経済界は、今後ますます高度に複雑化し、相互依存性の高まっていく産業活動を、システムティックに推進するため、誘導情報を提供する機関の設置を図る。

一、今後の日本経済の発展と対外関係の調整のうえから極めて重要となっている資源開発について、民間の立場から具体的・総合的な検討を進めるための機関を、早急に設置する。

一、政府に対し世界政策形成への具体的ビジョンを早急に打ち出すことを促すとともに、経済界として新しい世界観に基づいて、民間の立場からする七〇年代の世界政策を確立するため、強力にして權威ある民間組織の設立などの方途を講ずる。

一、現代の繁栄を個人個人の生活の中に定着せしめ、七〇年代の進歩の担い手であり社会安定の中核たるべき幅広い中間層を育ててゆけるよう、財産形成策を積極的に推進する。

通常総会で採択された「昭和四十五年度・事業計画大綱」も、「七〇年代」を迎えて決意新たなものがあつた。その「前文」は、このように謳つた。

「七〇年代のわが国の時代的課題は、戦後四分の一世紀にわたり志向してきた先進国追隨型の発展形態から脱皮し、先進国に共通する諸問題を解決する道を率先して切り開き、もって世界の進歩と繁栄に貢献することにあると考へる。しかも、来るべき時代は変化が激しく、かつ政治・経済・社会・科学技術などの諸現象が複雑にからみ合い、まさに思考と行動の革新によってのみ解決されうる諸問題を提起するであらう。

かかる時代の課題と、それを取りまく諸条件に対応して、われわれは本会の諸活動を新しい次元で統合し、

その積極的展開を図る必要がある」

そして「計画大綱」は、「七〇年代の課題」を「積極的な国際化の展開」と「人間本位の最適社会の建設」の二本柱にしほり、その達成のためには「経営者」が「情報化時代のさなかで、敵しい自己啓発を行ない、現代社会における文明の創造的担い手としての機能を發揮してゆかねばならない」ことを強調した。

さらに「計画大綱」は、新年度主要事業の主軸となる「研究調査事業」について、「最近の研究対象の複雑化、研究水準の高度化に対応すると同時に研究過程の討議を充実」させるため「専門学者の参画による研究方式を一般化」させるとともに「相互の研究活動もシステム化」する、との前提のもとに、次の諸事業を掲げた。

- 一、社会開発、とくに社会的緊張の原因とその防除に対する国および企業の対策
- 一、生活意識・価値観などの変化に対応する新しい企業経営政策
- 一、経済社会の構造変化に対応する税制の研究
- 一、情報化の進展と教育における人間形成のあり方
- 一、社会の高密度化に伴う国土の総合的開発のための政策、ならびに公害・安全問題に関する情報収集と分析
- 一、国際化の推進に対応する国内経済政策、とくに技術開発政策・経済法制の改革・海外資源開発政策など
- 一、世界の平和と進歩に寄与するための対外経済政策確立と、それに必要な調査研究および民間経済外交の積極化

経済同友会は事業活動分野が拡大する実態に沿うため、昭和四十五年度の通常総会で、次のように「定款」の

変更を決めた。

一、「事業」のうち、「経済問題に関する調査・研究」とあるのを「経済・社会問題に関する調査・研究」とする。
二、また「経済政策に関する審議・立案・建議」とあるのを「経済政策・社会問題に関する審議・立案・建議」と改める。

一、新たに「海外経済界・国際経済団体との交流・協力」を「事業」に加える。

なお、この通常総会で、四十四年十二月に日本銀行総裁就任のため辞任した佐々木直副代表幹事の後任として、中島正樹幹事を副代表幹事に選任した。

三 「世界政策国家」の自覚

——「第三回日独合同会議」開く——

経済同友会の「世界政策国家」意識は、昭和四十五年秋の「第三回日独合同会議」の場で、国際的に発揚された。この会議の劈頭に行なわれた木川田一隆代表の「基調演説」は、変化する国際情勢を前に、「七〇年代」における民間経済人の「行動基準」を示すとともに、国際的諸問題についての世界的視野からの考え方を、積極的に語ったのである。

「第三回日独合同会議」は十月十一日から三日間、西ベルリンのアンバサダー・ホテルで開かれた。CEPE

第八章 「経営者」の意識革命

S・ドイツグループ側からリップフェルト代表幹事はじめ二十三名の代表が出席、同友会側からは、木川田代表幹事はじめ、今里廣記・石川六郎・太田剛・金成増彦・梶谷忠・中島正樹・中山素平・長谷川周重・三木邦男・宮森和夫・諸戸民和の各幹事、山下静一専務理事の十三名が、代表として臨んだ。ほかにアメリカのCEDから二名、CEPEP・イタリアグループから一名が、いずれもオブザーバーとして参加し、かつてない国際色ゆたかな会議となった。

この「合同会議」の予め用意された討議のテーマは、次の八項目であった。

- (1) 環境改善のための日独協力
- (2) 東西関係について
- (3) 多国籍企業の財務
- (4) 保護主義克服のための国際協力
- (5) 資源開発における日独協力
- (6) インフレーション克服のための国内政策と国際協調
- (7) 世界通貨会議の成果
- (8) 開発途上国への経済協力

日本側・木川田代表の「基調演説」は、合同会議の全体テーマである「自由世界の新发展と日独の役割」を中心に展開された。そのあと、西独側・リップフェルト代表が議長となって、活発な討議が進められたのである。

(一) 歴史的な日独協力の確認

木川田代表の「基調演説」はまず、「戦後の発展的秩序の終焉」について、次のように注意を喚起した。

「今日、自由世界を含めて世界全体が、政治・経済・社会を通ずる大きな変革期に際会している。それは戦後二十五年間にわたって維持されてきた戦後秩序が、六〇年代においてははその役割を果たし、七〇年代には、新しい発展条件のもとに新しい秩序の創造に向かって、大きく構造変化を遂げねばならないことを意味する。

経済面の流動化現象も激しい。今日までアメリカ経済を中心として、国際的機能を果たしてきたブレトン・ウッズ体制も、E E Cや日本の抬頭によって、これまでとは異なる事態を迎え、先進諸国間の経済力格差の縮小、これに伴う摩擦・競合関係の激化による国際的な緊張関係を生んでいる。したがって七〇年代は、もはや六〇年代の考え方や制度・機構の単純な踏襲では、自由世界の均衡発展を図り得ないことを、われわれはまず銘記すべきである。また社会的な面でも、いわば文明史的な意味をもって、環境破壊問題やヤング・パワーを中心とする人間問題が重大化しつつある」

次に「演説」は、「自由世界発展の新秩序形成への理念」に沿って、次のように、「新しい意識と行動基準」を示した。

第一は「自由経済の本義たる自己責任の確立」である。

「自由世界が当面するインフレ問題・通貨問題等に見られるように、本来各国の主体的努力と責任において解

三 「世界政策国家」の自覚

決の道を見出すべきにも拘らず、国内の政治的・経済的事情によるとはいえ、安易に関係他国の譲歩を求め、あるいは自己本位の行動によって、問題解決を図ろうとする傾向が見られるのは遺憾である。今や各国は、自己責任原則の上に立って、世界経済の発展拡大に参加し、貢献すべき責任と義務を負わねばならない時代である」

第二は「共通目標に向かっての新しい国際協調の展開」である。

「自由世界諸国が、七〇年代の新しい国際的分業・貿易・通貨秩序の確立に向かって、レスポンシブル・パートナーとして、新しい国際協力の展開に努める、という自覚に立つことである。これは、新しい時代即応の国際連帯感に立脚した新国際主義と呼ぶべきものである。その確立は、自由世界のみならず、東西問題・南北問題の解決のためにも必要である。この点において、これまで政治的に特別なコミットメントを有しない日独両国としては、最も自由な立場にあり、したがって過去にとらわれることなく、新しい時代の秩序形成に向かって新たな立場からコミットメントを与え、世界発展のために重大な役割を担うべき立場にある。この意味で、日独協調は広く世界から期待されていると考える」

このような基本的認識を前提として、「基調演説」は、「構造変化に対する先進国の役割」の題のもとに、「合同会議」の主要テーマにおける日独両国の国際的課題について、見解を明らかにした。

「合同会議」における各テーマについて、日独間に次のような討議が行なわれた。

〔環境改善のための国際協力〕

日本側・太田代表から、「環境問題は、その複雑さや規模から、国際協調のもとで改善に取り組む必要がある」と問題を提起した。西独側から「環境問題の解決には、資金だけでなく、改善のための技術・情報・人材を組織化することが必要だ」との意見が出た。また連邦政府担当者から、西独の実情が紹介された。

中山代表は「国際協力は望ましいが、国内の協調すら困難であることを認識すべきだ。改善のための技術開発につき、国内同業種間の協力体制を固める必要がある」と強調した。西独側・モムゼン代表は、「政府機関だけでは、環境問題は解決できない。個々の企業が生産工程や製品によって汚染しないようにすることが、根本的解決につながる」と指摘した。

〔東西経済関係〕

今里代表から、次の問題提起があった。

「東西交流について、EECや日本の果たす役割が急速に高まった。交流促進への地道な努力を積むことにより、東側諸国も、異なる体制に対する正しい理解を持つに至り、共通の課題を解決するための相互協力が促進されるであろう」

これに対して、西独側・メンネ代表から次の三点が強調された。

一、個人としては、東側の経済力がこれまで過大評価されてきたと感じており、東西貿易が今後大幅に伸びるとは考えられない。

一、西独の場合、東西貿易は西側の黒字基調で推移しているが、全体に占める比率は小さい。結局は資金の問題である。

三 「世界政策国家」の自覚

一、日本が関心を持っているシベリア開発については、日本側の具体的プロジェクトや問題点を知りたい。それによって日独協力の可能性も、具体性を持つようになるだろう。

また西独側・メンゲス代表は、このようにつけ加えた。

「東側諸国は資本財輸入を希望しながら、その輸出品は交易条件の悪い品が多いため、貿易収支が逆調になるので、信用が必要になる。また、東欧諸国の立地条件・労働力事情からみて、プラント輸出は今後も伸びる可能性があるので、これに対する輸出信用のあり方で、日独の協力を考える必要があるだろう」

〔多国籍企業の財務〕

西独側・ゼムラー代表から、次の問題提起があった。

一、多国籍企業は、政治・経済・社会の各方面にわたる異質の環境で活動しながら、全体としての目的を追求するのであるから、管理運営上は分権化体制をとることが望ましい。

一、財務面でも、海外子会社がそれぞれの異なる経済構造・金融組織の中で資金調達が円滑に出来るよう、分権化することが適切であろう。

一、資本調達的方式では、ジョイント・ベンチャーで現地の対等のパートナーと手を組むのが理想的だが、企業の多国籍化が進むにつれて、これが困難になる。

これに対して日本側・中山代表は、「海外に進出した子会社と、その国の経済社会の調和をどう考えるべきか、とくに発展途上国では、この問題は重大である」と述べた。それにこたえて、ゼムラー代表は、「個々の子会社の貢献度だけでなく、親会社も含む多国籍企業が、世界経済全体にどれだけ貢献しているかを見る必要

があり、その判断を可能にするような統一的形式を作ることが望ましい」と述べた。

〔保護主義克服のための国際協力〕

長谷川代表から、「米国を中心とする保護貿易主義の抬頭と、それに対する日本の態度、およびこれを克服するための日独の相互協力」について、問題提起がなされた。これに対して西独側から、日本の自由化促進を望む立場からの意見が出た。

木川田代表は、次のように、日本の考え方を説明した。

「日本としては、保護貿易主義に対する最善の対策は自由化を進めることだと考えている。したがって、政府もその方針を堅持しているし、民間経済界も国際化推進委員会などの場を通じて政府に促すとともに、国際分業体制や国内の構造改革を民間のイニシアティブで進める。

資本自由化については、外資を五〇%までしか認めない品目が多すぎるとの批判もあるが、封鎖経済にならなくなった日本としては、国内世論を国際化するにも時間を要する。また企業別組合の存在など、いくつかの日本的な事情に対応するうえでも、最初から一〇〇%で進出するよりも、五〇%ラインから出発した方が、進出する側にもメリットがあろう」

〔資源開発における国際協力の可能性〕

石川代表から、「世界経済の飛躍的發展に伴う資源開発の新しい理念、開発の基本的方向、日独の協力方策」について、問題提起がなされたが、議長の提案で、次項テーマと合わせ討議されることとなった。

〔開発途上国への経済協力〕

三 「世界政策国家」の自覚

三木代表から、「発展途上国が自立的国民経済を確立し、その国の人的資源を十分に活用して国民の期待に
応えることを可能にする援助を、多方面に供給する必要がある」との問題提起を行なった。

西独側・ビンダー代表は、(1)技術・ノウハウ・教育への援助、(2)援助の地理的配分、(3)東側の援助との関連
——などの見地から、「政府レベルの援助政策を再検討する必要がある」と述べ、また、ウィルヘルムズ代表
は、次のような見解を述べた。

「開発途上国に雇用機会を与え、また開発途上国の企業が利潤をあげ、さらに国際競争力を持つようになる
ことを、援助の眼目にすべきであり、そのためには、何よりも熟練工の養成と経営者の育成に力を注ぐべき
である」

これに対して、レイ代表は、「資本・技術・教育機能・販路を一体化している多国籍企業が、開発途上国の
経済発展に果たす役割を、再評価すべきである」と強調し、さらに、クレープス代表からは、「今後二十年間
に途上国が何を必要とするかを調査し、その結果に基づく援助が必要である」との意見が出るなど、このテー
マでの討議は活発であった。

「資源問題」については、中山代表が、「日独両国は事情が似ているだけに、協力よりも競合関係になりやす
い。第三回目を迎えたこの合同会議で、今後の具体的な協力関係を検討すべきだ」と提案し、CEPES側か
らも、ビンダー代表・クレープス代表などから、協力の必要性と可能性を示唆する発言があった。

〔世界通貨会議の成果〕

リップフェルト代表から、IMF総会について、次の意見が示された。

「本年度の国際通貨情勢は昨年と比較して安定しているが、これは各国のインフレが高い水準で調和したために、為替が安定したのだと考える。

インフレが高進したのは、各国が完全雇用と価格安定という二律背反的命題を、前者にポイントを置きながら追求したからで、景気上昇期にこの二目標を同時に達成するのは、とくに困難である」

「インフレ克服のための国際協力の可能性」

昌谷代表から、「世界的なインフレ傾向が顕著になった原因および日本のインフレ」について述べ、さらに「インフレ克服のための各国の自己責任の貫徹、およびインフレ抑制のための各国の政策協調のあり方」について、問題提起を行なった。

これに対して、西独側から、「通貨増発量を一定に抑えても、ある程度のインフレは避けられないのではないか。というのは、低生産性部門では、通貨量を一定限度に抑えても価格は上昇するだろう。他方、高生産性部門でも、売り手市場にあれば価格を下げることは期待できない」と、指摘した。

またCEDからオブザーバーとして参加したブラウ教授はとくに発言を求め、次のような見解を示した。

「現在のところ、ミックスト・ポリシーの効果についての正当な評価もないし、失業と価格安定はトレード・オフの関係にあるといわれているが、明確な数字で示されているわけではない。各国の経済構造は異なっているわけだが、しかし各国の財政金融政策の内容と、その発動の時点における雇用状況・所得構造・消費構造などを比較したならば、なんらかの示唆が得られるのではないか」

世界的なインフレーションの高揚に対する決め手を見出すことの困難性が、これらの発言を通じても感じら

れたのであった。

討議に先立つ「現状報告」において、ビンダー代表は、「西独の経済社会の現状」について、次の諸点を指摘した。

一、西独経済が戦後、比較的短期間に回復したのは、戦災にも拘らずマネジメントとノウハウが残ったこと、被災民の流入で労働力の損失を補えたこと、金融政策が当を得て通貨価値が安定したこと、通貨交換性の早期回復で世界経済との交渉を深めたこと、などの理由による。

一、西独の景気は若干沈静化してきたが、これは抑制策が利いたのであって、深刻な後退とは考えられない。

一、マルク切上げの効果は、インフレのため現れていない。インフレが大きな問題で、この解決には多少の失業も忍ばなければならない。

一、現代西独青年層の新マルクス主義は、従来のドイツ・ロマン主義と同一視できず、七〇年代には政治問題になる可能性も強い。

三日間にわたる討議を終り、「合同会議」は十月十三日、次のような「共同声明」を発表した。

「会議は現在の経済情勢ならびに転換期に直面する自由世界の将来の経済発展の方向について意見を交換し、きわめて有意義であった。

会議の参加者は、民間レベルにおける日独協力関係をさらに促進すべきであるという点で意見の一致をみ

た。また、この目的のため、現在世界的に進行しているインフレーションに対する戦いについての研究、資源をめぐる諸問題についての研究、ならびに環境改善に関する諸問題の研究を行なうため、常設委員会を設けることに合意した。同時に、以下の点について両者の意見は一致した。

一、現在世界的に進行するインフレーションならびにこれと関連する国際通貨体制上の諸問題の解決に貢献すべく、経営者の立場からあらゆる努力を払わなければならない。

一、各国間の依存関係が深まった今日、自由世界における国際的連帯感が一層強化されなければならない。なにかんづく、日独ならびにEECは、世界経済の進歩に対する使命と責任を痛感すべきである。

一、すべての先進国は保護主義に対する戦いにおいて協力し、かつ、いまなお存続する差別的措置を排除するために、共通の努力を払わねばならない。会議の参加者は、目下日本政府とEECの間で進められている通商協定交渉において、この点が考慮されるよう強く期待する。これによって初めて、新通商協定は世界貿易の新たな発展の模範となるであろう。

一、不安定な国際通貨体制は、経済の安定成長の阻害要因の一つである。したがって、その安定のための努力を惜しんではならない。両者は共同してこの問題を研究し、共同見解を取りまとめる。

一、発展途上国の貿易収支の赤字ならびに債務の増大に対して、より深い関心を払わねばならない。先進国はこれまでも多大の開発援助を供与してきたが、なお今後も一層、資金・技術の両面の協力を拡大するよう努力すべきである。この際われわれは、発展途上国が自助の精神をもって自国の経済開発に努力し、また先進自由諸国との協力関係を強めるよう期待すると同時に、他面、日独両国の経営者が開発援助において、よ

り密接な協力を進めるよう要請する。

一、自由経済世界は協力を強化し、もって資源の有効利用をあらためて促進する必要がある。

一、東西経済交流の促進は、世界平和の確保と安定に寄与するものである。競合する諸経済体制間の平和共存の機会は、活かされるべきである。自由世界諸国はこの面で、協同の歩調をとることが望ましい。

一、経済の中心に位置するのは、人間である。六〇年代の目覚ましい経済成長に伴う環境条件の悪化は、これを見逃すことは許されない。われわれは環境の最適利用と、より良い環境条件の回復が七〇年代の中心課題であると考ええる。また、われわれは、政府と企業が協力して、人間と自然ならびに技術の調和、および人間の自由と厚生を確保するために、あらゆる努力を払うよう期待する」

(二) 木川田代表の国際アピール

——「資源問題」で初の見解表明——

木川田一隆代表幹事は「第三回日独合同会議」における「基調演説」で、「構造変化に対する先進国の役割」について、(1)保護主義・差別貿易主義の排除、(2)国際通貨安定への協力、(3)国際的インフレ克服への努力、(4)発展途上国との協調体制の確立、(5)資源問題と国際協力体制の確立、(6)環境問題・人間問題への挑戦——の各分野にわたり、国際的アピールを試みた。

その中で「資源問題」に関する発言は、経済同友会が初めて、この問題に対する見解を表明したものととして、大きな意義を持つ。しかも、それは「世界政策国家」意識に立つ木川田代表幹事が、欧米の有力な民間経済人を

前にする公的な国際会議において行なったものだけに、特殊な重要性を担うものなのである。

「資源問題」についての木川田代表幹事の発言内容は、次の通りである。

一、今日、自由世界経済の発展が目ざましいものであればあるほど、資源の有効活用をめぐる新たな次元での国際協調・協力の必要性が増大しつつあるというのが現状である。資源はたしかに繁栄の基礎であるが、同時に、それをめぐる国際的対立は、時に平和を脅かし、世界秩序を崩壊せしめる導火線ともなるものである。したがって資源問題は、単なる経済問題に止まるものではなくして、それは広く国際政治経済関係のダイナミックな推移の中で理解され、解決されるべき性質のものである。

一、第二次大戦までの資源問題は、植民地の確保に見られたように、各国のナショナリズムの対立と、経済権益の激しい相互主張の中で捉えられてきた。今日においては、自国中心のナショナリズムから脱却し、広く資源の自由な活用を旨とした機能的な、より高い視点に立つ国際化の中で問題を取りあげ、自国の利益を世界的な発展利益の中で追求する、という方向に進んできている。

これはひとり各国にとつてばかりでなく、広く自由世界全体にとつて、非常に喜ばしいところであるが、それも今日のように世界経済の規模が加速度的に拡大してくると、資源問題は量・質両面から再び窮屈なものとなり、ひいては各国間の利害の抗争というものが表面化しかねないところに来ている。

一、資源問題は現代産業にとつて、ある意味では技術革新と深い係わりのある問題であると同時に、他方においては、資源貿易・資源開発という面を通じて、国際的な援助・協力の問題であり、そして分業・相互補完的な産業秩序の問題でもある。

三 「世界政策國家」の自覚

第八章 「経営者」の意識革命

したがって、いまや各国の新しい資源政策の方向をみると、第一には、東西関係が新しい資源交流の見地から進展を見ようとしているし、第二には、南北問題が資源の開発を起爆剤とする経済開発の展開ということで、積極的に促進されようとしている。しかも第三には、先進国相互間において広く自由世界全体の発展的見地から、有限な資源の相互有効活用を図るという意味で、新しい資源貿易の秩序形成と、さらには一歩を進めて、未開発資源の活用を積極化する技術革新の推進が、大いに叫ばれている。

一、こうした資源問題の新たな登場を、国際協力の増進によって、いかに賢明に解決していくかということ、自由世界にとって、まさに七〇年代を通ずる重大な課題である。したがって今後ますます経済発展を進めようとする先進関係国の間に、資源開発に関する多角的な共同体を形成する必要があることを痛感する。

一、とくに注意を喚起したいのは、資源交流を中心として活発化しつつある東西貿易の問題である。経済面における東西交流は、すでに六〇年代から東西両体制の中で進行しつつあった政治面・経済面の多極化の底流にそって、徐々に拡大され、中でもEEC諸国とソ連・東欧諸国との貿易は、六九年度において輸出入合計五十億ドルを超え、わが国においても八億ドル近くに達している。

これに対して社会主義経済圏においても、最近における経済停滞から脱して、七一年から開始される新五年計画の推進や、シベリアを中心とする資源開発などについて、自由世界からの機械・技術・資金の導入や貿易拡大の必要が高まっている。

一、これらの情勢に照らしても、東西経済交流については、自由世界の発展的立場と、東西融和による世界平

和の推進という見地から、改めて考えなければならぬと思う。

もとより東西双方は、その政情・経済体制において大きく異なるところがあるので、自由世界の立場からは、十分に節度をわきまえ、それ相応の秩序ある貿易の展開を進めるよう考慮を払いつつ、経済交流の増進という課題に取り組むことが必要である。

まさに、「世界政策国家」的自覚に発する透徹した資源問題観であった。

四 「安定成長」志向の再確認

経済同友会は昭和四十五年の「年頭見解」で、『社会開発と国際化の一〇年』と題する見解を発表した。これは「七〇年代」日本を展望しつつ、「経営者」の社会的責任の「新次元」について自覚を新たにしたものである。果たして、その「七〇年代」第一年ともいふべき昭和四十五年の日本の現実は、まさに「経営者」の「意識革命」を促すにふさわしい内外政治・経済、社会の様相を展開していたのである。

まず国際的には、「日米繊維交渉」が決裂するという最悪の事態を迎えていた。この問題は、昭和四十四年五月に来日したスタンズ米商務長官が、わが国の毛および化合繊維製品の対米輸出自主規制を要請して以来、日米経済関係における最も重要な懸案となっていたものであったが、四十五年六月二十四日に至り、両国政府は協議の不調を声明し、同年十二月現在、政府間交渉は中断のまま、しかも米国政府は、繊維の輸入制限立法を支持する態度を表明していたのである。

四 「安定成長」志向の再確認

また国内的には、「環境問題」がますます深刻化していた。「公害」に対する国民大衆の責任追及の態度はきびしく、とくに被害補償問題においては「市民運動」的な行動に出るのが、常態となっていた。しかも、その精神的背景としては、「経済成長」そのものに対する懐疑的風潮が高まり、それは「企業性悪説」的な観念を呼び起こしつつあった。

さらに、昭和四十五年の経済は、景気の後退局面を迎えていた。前年九月、景気過熱を防ぐ目的で、国際収支黒字下の金融引締めが開始されたが、そのため四十五年春から秋にかけて、出荷の停滞、在庫の増大、機械受注の減少、商品市況の軟化、労働力需給の緩和など、景気基調の潮の変わり目を予想させる指標が、次々に現れ始めていたのである。十月から金融引締めは解除されたとはいえ、景気後退の様相は、かえって明確になっていた。

同友会の「経営者」は、景気後退の最中に、二つの面で「時代の変換」を実感した。一つは国際関係のきびしい現実であった。これまで日本に対して物分りのよい「パートナー」と信頼してきた米国が、一般的な自由化要請ではなく「繊維」という特定の商品について、鋭く輸出の自主規制を迫ってきた、という意外の出来事が、それである。いま一つは、「労働者」ではなく「大衆」が、「企業」と「経済成長」そのものに対する一般的反発を感じてきた、という「歴史的事実」ないし「時代の風潮」であった。

「経営者」はこの時、「変換期」を意識したのである。転機である「七〇年代」が、「事実」となって目の前に躍動していることを知ったのであった。

昭和四十五年十二月十八日の幹事会では、「年頭見解」に取り組む態度が討議された。前年の場合も、同じよ

うな予備的討議の過程が踏まれたが、今回はとくに切迫感とともに論議が交された。

まず木川田一隆代表幹事は、このように方向を示した。

「来年（昭和四十六年）は、国内的には不況の中で消費者物価の高騰、中小企業の倒産の増大など、複雑かつ困難な経済情勢が予想され、また企業とくに大企業に対する風当たりが一層強くなることも予想される。また国際的にも、大国としての秩序ある行動がより強く求められるだろう。このような内外情勢の中で、来年の年頭見解は、当会の基本的な立場を踏まえ、国民経済、社会の新しい方向を明示するよう、十分煮つめたものとする必要がある」

また、原案作成を担当する山中宏政策審議会委員長は、次のように述べ、幹事会での活発な討議を要請した。

「本年（昭和四十五年）の年頭見解で、七〇年代に生じるものと予想していた問題が、ことし一年で、すべて現実のものとなった。そして、経済・社会・国際の諸環境が一層きびしいものとなっている。さらに加えて、大企業ないし財界に対する風当たりも強い。このような情勢下では、テーマの取りあげ方、表現方法がむずかしく、場合によっては、社会一般とのギャップをかえって拡げる恐れがある。そこで、年頭見解の基本的方向、即ち、見解を呈示する主たる対象、現状判断などについての意見を聞き、見解作成への参考としたい」

幹事会で開陳された主な意見を挙げると、次の通りである。

○国民が問題としてしていることに応えることが必要ではないか。この場合、つまるところ、企業者の倫理についての自己反省的なものも必要である。

四 「安定成長」志向の再確認

○やはり、インフレ・所得政策・公害などが問題の中心になると思うが、これらについて、企業者だけの責任でないことを明らかにするとともに、企業側の強い信念・態度を表明すべきである。とくに、公害問題などでは、企業の責任の範囲を明確にすべきである。

○企業が悪だという考え方が強すぎるように思う。そこで、企業が行なってきたことを明確にし、よい点を一層強く推進するとともに、悪い点は積極的に改めていく、という姿勢が必要である。

○「くたばれGNP」的発想が広がっているが、公害などの問題は経済発展の中で解決できるということを明らかにし、成長と社会環境との調和を図る姿勢を押し出してもらいたい。また、消費者物価上昇がすべて大企業の責任とされるのは、おかしい。この点、とくに本会で取りあげて明確にする必要がある。

○大衆は大企業に対して非常に反抗的になっており、そのリードの仕方が問題である。この場合、いたずらに卑屈な態度をとるのではなく、言うべき事は、はっきり言う必要がある。

○本会は長年にわたり、「安定成長」を主張してきたが、ここで改めて、その必要性を説くべきではないか。毎年一三％の高成長を続けることは、資源・労働力・社会的緊張など、あらゆる点で無理だと思う。望ましい成長率は、せいぜい一〇％程度ではないか。そこで、成長率下降に伴う企業の対応が問題となる。企業努力も勿論であるが、企業が賃上げに対して強い姿勢で臨むことも必要となる。

昭和四十六年の「年頭見解」は一月十四日、『変換期に立つわれわれの指針』と題して、発表された。ここでは、「七一年経済」の特質を見きわめ、「量的成長」の反省に立つ「質的発展」への基礎固めこそが、当面喫緊

の課題であるという認識のもとに、具体策の方向を示すことに重点が置かれた。また、前年十二月の幹事会で指摘された「企業」に対する大衆の風当たりの問題については、「成長」の「軌道」ないし「速度」の「調整」という形で、結果的に対応していけるという姿勢で、受け止められたのである。もっとも、この点については、春の通常総会で発表される「代表幹事所見」において、より広い「人間主体」の立場から、「経済」ないし「企業」に対する大衆の否定的反応に、「社会問題」的に対応するという含みが、確認されていたのであった。

「見解」は、昭和四十六年初頭の局面を、次のように設定した。

「わが国経済社会は、昨年、消費者物価の大幅な上昇、消費者運動の高まり、環境悪化の問題、国際的摩擦の発生などをめぐって、厳しい試練に直面するに至った。しかも今年に入って、国内的には、スタグフレーション的傾向に加えて、特惠の供与、輸入制限の大幅廃止、資本自由化などの同時的進展による産業への影響が懸念されるとともに、対外的には、大型化したわが国経済に対する諸外国の警戒心の一層の高まりなどが重なり、事態は一段と厳しいものになると思われる」

次に「見解」は、「生産第一主義」を特色とした「六〇年代」成長と、その結果もたらされた経済部門における著しい不均衡を指摘したのち、「経済成長」そのものについて、次のように評価する。

「六〇年代の成長メカニズムは、それ自体多くの問題をはらんでいた。しかし、これは一部で言われるように、必ずしも成長に伴う不可避の産物というわけではなく、いわんや資本主義体制に固有のものでもない。まさに成長の軌道調整、環境条件に応じた速度調整、成長に伴う技術調整を欠いた結果の産物なのである」

「経営者」にとって、「成長」そのものが悪いのではなく、「成長」の在り方、進め方に問題があった、という

」となのである。

そこで、今後の「成長」については、従来の反省の上に立たなければならぬ。即ち、こうである。

「今後も、こうした六〇年代の慣性の上に、その軌道とスピードを追い続けるならば、規模が大規模化した日本経済は近い将来、労働力・輸送・立地・資源・輸出の各方面で重大な障害に遭遇するばかりではなく、インフレの高進を呼んで、今日直面している社会問題をさらに拡大再生産し、成長と福祉のギャップをますます広げ、社会的摩擦を招来する惧れなしとしない」

「見解」は、このような前提に立って、「七一年経済の特質」を、次のように見る。
まず国内面についてである。

「今年に入って急速に不況感が高まり、不況テコ入れ策を要望する意見が強く、かつての量的成長の再現を目ざすような施策の方向が兆している。しかし、単に不況感がみなぎっているからといって、六〇年代と変わらない性格の成長政策を採用するわけにはいかない。勿論、不況の深刻化を防ぐための弾力的政策を用意する必要はあるが、高成長経済への復元を目ざす刺戟策をとることは問題である」

次に対外面についてである。

「四十数億ドルの外貨蓄積に象徴されるように、日本経済の国際的地位の上昇は予想以上に進展しているにも拘らず、それに即応した国際的責任の分担と国際協調の道は、まだ見出すことが出来ない現状である。」

したがって今日、自国中心の成長のみを希求して、輸出競争力の強化に偏る姿勢をとっておれば、米国との例に見るように、諸外国の反発を呼び、ついには日本商品の閉め出しを招く事態にまで発展する惧れも強い。

この際、国際協調の推進を基調とした対外政策を展開し、その主導的役割を果たしていくことを心がけるべきである」

このような内外両面の特質を踏まえて、「見解」は「七一年経済の特質」を、「七〇年代を通ずる新しい質的な経済発展の基礎づくりの年」と規定し、「時代即応の構造・制度の革新と、国際協調具体化への第一歩を踏み出す」べきことを、強調したのである。

ここで「見解」は、七一年の経済運営の基本態度として、「安定成長の推進」を打ち出す。この局面における「安定成長」路線には、特殊の意味がある。即ち、こうである。

一、そもそも人間の意識・制度・構造などは、急激な成長に対する適応が遅れがちであり、また、自然・都市環境・資源条件・国際関係などは、発展段階に応じて対応策を用意しなければならぬものである。成長の過程で、これらが弾力的に改革され、対応策が準備されて、初めて経済成長の成果が、対立や摩擦を生むことなく、人々に享受されることが可能となるのである。

一、われわれのいう「安定成長」とは、低い成長率の維持を目的とするものでは決してない。前記の制度・構造の改革、自然・都市の環境整備、国際環境の変化、わが国への国際的期待——などとバランスさせて、経済成長を推進していこうとするものである。

この「安定成長」路線は、具体的に、どのように展開させていくべきか。「見解」はまず国内面において、「構造・制度の革新」として、(1)企業体質・産業構造の改革、(2)後進部門の改革、(3)自然・都市・コミュニティの環境改善、の三点を掲げた。最も実感的な「企業体質・産業構造の改革」の項では、このように述べてい

四 「安定成長」志向の再確認

「企業は現在、体質的に損益分岐点が高く、高成長でなければ利益をあげ得ないという、量産主義基盤の採算構造に立脚している。これが国民経済的には量的高成長を招来させ、ひいては輸出圧力や公害を誘発しやすい原因となっている。こうした従来の成長に伴う弊を是正して、安定成長路線に対応できる企業体質の改善はもとより、さらに一步を進めて、先進企業はいたずらに量産効果のみを迫わずに、一層経済価値の高いものを生産し、高付加価値率の製品指向により、質的採算ベースの確保を図ると同時に、これからの新時代の主流をなす中心産業としての『知識集約・研究開発集約型』の産業構造樹立を目ざして、努力せねばならない」

「見解」は次に対外面における「安定成長」路線を、「国際協調の国民的推進」のうちに見出した。ここでは、次の諸点が強調された。

一、狭いナショナルリズムに陥ることなく、日本が世界に向かって、経済力にふさわしいコミットメントを行なうべき時期にきている。

一、中国に対しても、平和共存の立場から国際社会の一員として、それに参加することを可能ならしめる方策の発見に努むべきである。

一、国際協調への道を進めるためには、わが国産業構造を、世界の分業体制の中に組み入れるよう転換を進め、また秩序ある貿易、秩序ある海外進出の態勢を整えなければならない。

一、政府はもとより民間産業界においても、海外立地を含む資源外交を、積極的に進める体制を固めるべきである。また、GNP1%の援助を効果的に活用しうる、幅広い経済・社会開発プログラムを用意し、進んで

コミットすることが必要である。

なお、ここで注目すべきことは、同友会が初めて対中関係について肯定的に言及したことであった。

五 「自由と秩序」の調和社会へ

——「円切上げ論」と木川田発言——

木川田一隆代表幹事は、昭和四十六年四月十四日、日本工業倶楽部で開かれた「通常総会」で、「自由と秩序の調和社会へ」と題する「所見」を発表した。

「所見」はまず「戦後発展の歩みへの省察」を試みたのち、「成長と人間福祉の矛盾」について、次のように指摘した。

一、戦後のわが国経済は、一方において急速な発展を遂げてきたが、その反面、余りにも技術的、物質的な発展に偏したため、そうした経済に見られがちな病弊が、日本において象徴的に現れるにいたった。

一、機械化万能による人間性の喪失、技術の誤れる選択の結果としての大気汚染・水質汚濁・騒音等、環境破壊と生命の安全を脅かす事態が続出し、経済成長の本来的な目的たる人間福祉と人類進歩にもとる結果を、招来することとなった。

一、現在のような高密度社会では、個々人の幸福な生活も、広く地域社会としての社会的な生活環境の質的充実をはなれては、成り立ち得ないにも拘らず、個と全体の有機的な繋がりや、自由と秩序の調和を欠いたま

五 「自由と秩序」の調和社会へ

ま発展してきたため、社会的な生活基盤・産業基盤の確立を見ないまま今日にいたり、その社会的矛盾は、ますます再生産される危険にさらされている。

一、これまでのわが国における成長の論理は、随所で人間否定の破綻を見せ、なんのための成長かという疑問を、国民から投げかけられるに至っている。これは現代文明にとっても現代社会にとっても、真の進歩とは何かということに応える意味において共通する、きわめて重大な問題である。

このような観点から「所見」は、「いまや人間主体の原点に立って、新しい価値観に基づき、人間性豊かな社会の実現に努力すべき時代を迎えている」との基本的自覚のもとに、「新時代の課題」を、(1)個と全体の調和、(2)調和と均衡のとれた成長への代償、(3)創造力の培養とダイナミズムの高揚——の三つの柱において捉えた。即ち、こうである。

一、個と全体の調和 Ⅱ われわれの行動の価値観を、従来の個中心のそれから、個と全体との調和を第一義とするものに転換せねばならない。われわれは、自由な経済活動に先立って、社会資本の発展方向、あるいは世界の日本としての国際的関係の将来について、静かに思いをいたし、大きな全体的視点から個別的な行動を自律的に調整して、その進歩に参加する思考と行動が要求されている。

一、調和と均衡のとれた成長への代償 Ⅱ 新しい人間本位の福祉社会の建設を旨とした「調和と均衡のとれた成長」には、それ相応の「代償」を払わねばならない。われわれは、成長のために当然払うべき「条件整備」という「代償」を、内外両面にわたっておろそかにしてきたから、今日、環境問題・安全問題・都市問題・国際関係の緊張・対立に見舞われているのである。したがって、今やわれわれは、これまでに取り残してきた

「成長の条件整備の代償」を償うとともに、これからの発展のために必要な、新たな「社会的代償」を進んで払っていくことの積極的意義を理解し、実行すべきである。

一、創造力の培養とダイナミズムの高揚 Ⅱ 戦後の技術導入は、あくまでも借り物の技術を主体としたものであって、真の意味の創造性発揮にはほど遠いものであった。そのため過当競争の弊を生み、企業体質の悪化をきたしたばかりでなく、創業者利潤の確保を目ざした創造的企業者精神の発揮が見られず、発展的な産業秩序の形成にとっても、一つの大きな障害になったことは否めない。内外環境が大きく変化した今日、われわれが新しい成長の道を進んでいくためには、いまこそ改めて、成長の推進力・原動力たる創造性の意味を再認識し、その培養に努力することが、企業経営者の最大関心事でなければならない。しかも、そうした創造性は、自由経済のダイナミズムと相まってこそ、その真価を最高度に発揮し得るものである。

「所見」は次に、前記の課題を実現するための実践目標として、(1)コミュニティ形成への積極的参加、(2)人間福祉経営政策の新展開、(3)発展的経済秩序の創造、の三点を掲げたのである。

まず、「コミュニティ形成への積極的参加」について、こういう。

「経営者は率先して個と全体との調和的観点に立って、人間福祉向上の場としてのコミュニティ形成の意義を改めて認識し、その実現に向かって積極参加すべきである。

わが国においては近年、企業と地域社会との間の軋轢が問題視され、住民運動・消費者運動などの登場を見るにいたっているが、これからの企業は、地域ともども、コミュニティの一員としての自覚と行動をもって、相互理解と協力のもとに、地域社会の発展に大きく貢献していかなければならない」

五 「自由と秩序」の調和社会へ

次に、「人間福祉経営政策の新展開」については、こういう。

「経営者は、人間福祉経営政策の新展開を通じて、部分社会としての企業における、現代人間問題の根本的な解決に取り組んでいかねばならない。

従来の恩恵的な厚生政策の観念を脱して、企業は単なる生産の職場というだけでなく、人間生活の質的充満の基盤をなす生活の場として、また人間性豊かな自己実現の場として発展していけるよう、新しい人間社会の新秩序を築きあげるべく、人間福祉経営政策の強力な実践に進まなければならない」

第三には、「発展的経済秩序の創造」である。

「経営者は経済社会発展の基盤たる市場経済の中に、いまやまさに高まりつつある固定化・管理化の傾向を排除し、生生発展する自由経済の真髄を生かしていかねばならない。とくに近年、価格の弾力性喪失と市場機能硬化の様相が、国の内外にわたって目立ってきている。これは自由経済の将来にとって憂慮すべきことであり、いまこそ協調と競争の原理に立つ秩序形成が、時代の急務となっている時期である。国際的にも、無秩序な市場獲得や、誤解を招く二重価格制の如きは、わが国に対する反感をもたらし、ひいては自由世界の大きな発展にヒビを入れる結果にもなりかねない。われわれは、秩序的自由主義経済を旨とした創造的競争の展開を旨とし、国の内外にわたって、真に新しい自由発展の道を見出すべく努めねばならない」

「所見」は、これに続けて、当時日本経済にとって最も重要かつ微妙な二つの問題について、次のように大胆率直に、所信を表明したのであった。

「こうした内外を通ずる秩序問題の中でも、とくに現下の焦点となっている『円切上げ問題』についても、慎重

な前提条件の吟味の上に立って、高次の国際協定の視点から、これを主体的に判断していくことの必要性は、いまや十分考慮に値する現実となりつつある。

また、今日流動してやまない日中関係の将来についても、広く世界平和と自由世界の発展の立場から前向きに検討し、両国間の交流を段階的に積み上げてゆく努力を進めねばならない時を迎えた、と考える」

この木川田発言のうち、とくに「円切上げ問題」に関する部分が、経済界に大きな反響を呼んだのである。それは木川田発言が「円切上げ論」に対して、積極的・肯定的に取り組む姿勢を示唆しているように、受取られたからであった。

「代表幹事所見」が発表された四十六年四月の時点において、政府も日銀も公式的に、「円切上げは考えていない」と繰返し言明し、産業界でも「円切上げ反対」の意見が圧倒的に強かった。理由は、こうであった。

一、資源が少く、貿易立国を標榜しているわが国にあっては、国際収支の黒字基調は絶対必要である。

一、「円切上げ」より前に、残存輸入制限の廃止や、資本自由化の促進など、なすべき対策があり、それらの措置が完了した場合、それでも黒字累増傾向が続くかどうかは疑問である。

一、「円切上げ」は輸出条件を不利にし、とくに、コストの高い中小企業製品は輸出が困難となり、社会不安を招く。

一方、国際的な環境としては、「黒字国・日本」の「円切上げ」を要求する圧力は強かった。「黒字国の節度」が広く問題となり、平価調整問題における「自国中心主義」が批判されていた。その鋒先は、日本と西独に

五 「自由と秩序」の調和社会へ

向けられていたのである。

日本の外貨準備高は、昭和四十四年二月末に三十億ドルを超え、しかも先行堅調を予想されたので、このころから日本に対する平価調整圧力は、西独とともに強まった。その年十月には「西独マルク」が切上げられた。日本の「円」は勿論、そのままであった。しかも外貨準備高は、四十四年十二月末には三十五億ドルに迫り、さらに四十五年十二月末には四十億ドルを突破し、年度末の四十六年三月末には再び大台を抜いて、五四億五八〇〇万ドルの高水準に達していた。いまや押しも押されぬ「黒字国・日本」が定着したわけである。

日本の「国益中心主義」は、日本の手をつくしての弁明にも拘らず、世界各国から指弾され、国際世論の批判にさらされた。また、折柄世界の注目を集めていた「日米繊維交渉」の不調は、日本の輸出攻勢に対するEECその他の一般的な警戒心を刺戟し、それがまた「円切上げ」への国際的圧力として加重された。

しかも、なおかつ政府・日銀は、この問題に対しては、頑として否定的見解と態度を固守したのであった。

このような内外情勢下において、「木川田発言」は、まさに「世界政策国家」意識を踏まえ、「国際協調」の基本的立場から、問題を正視し、「主体的に判断」することの必要性を、大胆に唱えたのである。

しかし、いわゆる「総論賛成・各論反対」という「経済団体」固有の体質的な弱さは、同友会といえども、完全には脱却し得なかったのにちがいない。同友会の一部会員の間にも、木川田発言のその部分に対して、反発の空気があったことは否めなかった。木川田代表幹事は、これに対して、思想統一の必要上からも、説得的弁明を敢えてした。

「通常総会」の後、四月二十三日に開かれた第一回幹事会で、木川田代表幹事は次のように述べた。

「先般の総会において私の所見を述べさせていただいたが、一部で大きな誤解を生み、大変遺憾に思っている。われわれは現在、転換期ともいふべき新しい時代に直面しているという点を深く認識し、あのような題目を選んだわけであるが、皆様方には是非その意味するところを汲みとっていただきたい」

これは表面的には、「所見」全般にわたる革新的基調に対する弁明のように受取れるが、実際問題としては、「円切上げ問題」への一部の反発が、前提的に意識されていたと見るべきであろう。

そして、この点を明確に取りあげて、しかも真意を強く表明したのが、五月二十日の第二回幹事会席上における木川田代表幹事の発言であった。ここでは、「国際通貨不安とわが国の基本政策の方向」と題する討議が展開されていたのである。この時、木川田代表幹事はこう語った。

「先般の総会で発表した代表幹事所見は、必ずしも真意が伝えられていないようである。円問題はタブー視されているが、国際通貨問題は、自由世界発展の基盤なので、これを避けて通るのは日本の国益にも反するし、自由世界の進歩を妨げる。ドルや金を含めた長期・根本問題とともに、短期的には円についての総合政策を十分に検討・論議し、また論議ばかりでなく、世界経済の中の日本としての具体的・総合的政策を展開すべきだ、ということ述べたかったのである」

昭和四十六年度事業計画では、次の研究・調査事業が掲げられ、「変換期」に取り組む同友会の姿勢を示した。

一、経済社会の構造変化と人間福祉の向上に対応する新しい発展的秩序の形成のための政策

第八章 「経営者」の意識革命

一、人間尊重、環境改善、公正な価格形成などをめぐる新しい時代の企業行動ルールの確立と企業像の形成

一、七〇年代を通じ次代の社会発展を担う青少年の育成政策

一、経済成長に伴う社会の高密度化、生活意識・価値観の変化などに対応する新しいコミュニティの形成と国土の総合的開発のための政策

一、日本と世界の調和的發展を図るための日米関係、日欧関係、東西問題、経済協力などの対外政策

なお四十六年度「通常総会」は、経済同友会が創立して満二十五周年に当たった。そして五月の定例幹事会で木川田一隆代表幹事は、「変動の激しい経済・社会情勢を踏まえて時代即応の組織運営を図る」という趣旨から、元代表幹事や創立以来の幹事らを「顧問」に委嘱することを提案し、「識見を聴取」していくこととした。このたび委嘱された顧問は、工藤昭四郎・東海林武雄・永野重雄・山際正道の四元代表幹事と櫻田武幹事である。

第九章 「外部経済」への挑戦

——「経済社会」的自覚の新次元——

「経済社会」全般の調和のとれた発展の実現に「社会的責任」を自覚した経済同友会は、時代の進展に応じて、ますます多くの分野にわたり、自らの問題意識を前進させていった。

この同友会の姿勢は、当然の方向として、「経済」の領域を超えて、社会各般の問題を視野におさめ、自らの研究対象として包摂させるに至ったのである。「大都市問題」がそうであり、「教育問題」がそうであった。しかも、それは「七〇年代」を迎えて、「経済成長」と「国民福祉」との矛盾が大きく露呈されるに及んでは、一層活発に、かつ壮大に展開されたのである。

ここでは、同友会がこの「経済」外における活動を、「外部経済への挑戦」として捉えた。具体的には、「ナ

本篇 「進歩と調和」の求道者として

第九章 「外部経済」への挑戦

シヨナル・プロジェクト」へのアプローチ、新しい資源政策、新しい森林・林業政策、社会資本の充実——などの提唱が、それに包含される。

これらの活動を通じて特徴的なことは、「経済」外のいかなる問題に対処しても、同友会はつねに「経営者」の立場から、よりよき経済社会の形成を目指し、がちりと現実を踏まえて、合理的に対象に取り組むことをもって基本姿勢とするとともに、果敢な実践的意欲をもって、それに迫ったということである。

一 「ナショナル・プロジェクト」に提言

昭和四十三年七月に『わが国技術開発への提案』（既述）を発表した「技術開発推進委員会」（委員長・井深大幹事）は、その後も、技術開発の効率の評価の可能性、企業における研究開発のあり方などについて実態調査を進めてきたが、昭和四十四年度に入っては、さらに一步を進めて、個々の研究開発でなく、より大きなプロジェクトにおけるマネジメントを、研究の対象として取りあげることになった。

その方向における作業として、まず四十四年十月から、「東海道新幹線プロジェクト」についてのケース・スタディを開始した。

「委員会」はまず、島秀雄・元日本国有鉄道技師長から新幹線の成り立ち、概要について聞いた結果、「新幹線プロジェクトは結局、人間の問題である」という、非常に興味深い問題が提起された。そこで「委員会」は、この問題を一層追求して掘り下げるため、大石重成・元国鉄新幹線総局長、篠原武司・元鉄道技術研究所長から、そ

れぞれ、「新幹線推進過程におけるネックの組織的克服」「新幹線プロジェクトと技術開発」について聞き、さらには十河信二元国鉄総裁から、新幹線の歴史的背景、トップマネージャーのフィロソフィなどについて、実感にみちた話を聞いた。「委員会」は、これらのヒアリングを通じて、「組織という枠を超越した人間の働きの重要性」を、痛感させられたのであった。

「委員会」は次のケース・スタディとして、当時世界における最大の「ナショナル・プロジェクト」とされていたアメリカの「アポロ計画」を推進するNASA（米国防航空宇宙局）を研究することになった。そのために「技術開発調査団」が組織され、井深大技術開発推進委員長を団長とする次のメンバーで構成された。

〔団員〕 樫木 茂男 神原 豊三 塩谷 二郎 高木 利夫 中川 充 牧野 昇

森田 正俊 山本 通隆

〔アドバイザー〕 笠井 章弘 松下 寛

一行は、四十五年五月二十七日にケープケネディに着き、約二週間にわたり現地を視察、この間に、ウェップ元NASA長官のほかジョンソン元米大統領などとも会見して、「アポロ計画」における首脳部の技術開発に関する考え方および役割、米国防政府の科学技術政策などについて意見を聞き、六月十三日現地で解散した。

井深団長は帰国後、六月十九日の幹事会で調査報告を行なったが、その中で、まず次の点を指摘した。

一、ケープケネディのスケールの大きさに驚かされ、非常に強烈な印象を受けた。

一、NASAの計画には軍事的目的ははずされており、国民や世界平和に役立つ研究開発のみを積極的に遂行している。

一 「ナショナル・プロジェクト」に提言

第九章 「外部経済」への挑戦

一、ケーブケネディの運営が、ほとんど民間人によってなされている。

「訪米技術開発調査団」は昭和四十五年十月十七日、『ナショナル・プロジェクトへの提言』を発表、「今回のNASAの調査で得た教訓から、わが国でも将来行なわれるであろう大規模な国家的プロジェクトについて、留意すべき点を以下に提言する」と前置きして、次の諸点をあげた。

▽わが国にとって必要なナショナル・プロジェクトを厳しく選定し、国民の参加を得るべきである。

「都市・交通・産業構造・教育など各分野で、内容は地味であるが、国が重点的に推進すべき問題が今日存在している。これらを厳しく選択し、重要度の順位づけを行ない、国民の参加を得られる具体的なプロジェクトとして呈示することが、政府の責任であると考える」

▽ナショナル・プロジェクトは、それが国の社会経済全般に及ぼす効果を考へて行なうべきである。

「それぞれの専門分野が孤立しては解決できない複雑な問題を、異なった領域の専門家の交流・協力で解決することによって、国全体の能力を高めてゆくことは、ナショナル・プロジェクトの遂行に当たって欠くことのない要件である。同時に、ナショナル・プロジェクトの実施に際して、それが社会に幅広い影響力を持つことを自覚して、科学技術を社会システムの中で正しく位置づけるといふ、いわゆるテクノロジー・アセスメントが必要となる」

▽ナショナル・プロジェクトの経営者は内外に対し、強力なリーダーシップを発揮できる人物を選任すべきである。

「ナショナル・プロジェクトが成功を収めるには、国民全体の長期にわたる合意と協力が必要であり、また、ともすれば官僚的となり、硬直化と非能率を招きやすい組織に、活力と柔軟性を持たせることが要求される。このために、プロジェクト指導者には強力なリーダーシップが必要である」

▽広く国内各機関の協力を得なければならぬ。

「わが国でナショナル・プロジェクトを行なう場合、中央・地方各行政機関の割拠主義がまず問題であり、また大学・学術会議などが批判や議論に熱心で、共同作業に対する意欲・能力が乏しく、また企業を含めてそれぞれが、自主性を尊重した共同作業のルールを知らうとしないことが障害となっている。

役に立つことを素直に評価する社会通念を育て、民主主義の良さを生かした各界の協力体制をつくるために、産業界をはじめ各界の指導者は、積極的な行動を起こすべきである」

▽国際協力を積極的に推進することが必要である。

「これからの大規模なプロジェクトの実施に当たって、欠くことの出来ない重要な点の一つは、国際協力である。現行のわが国宇宙開発においても、自主技術開発のみにとらわれることなく、有効な場合には研究面でも作業面でも、外国との協力を進めるべきであろう。また今後行なうべきナショナル・プロジェクトには、環境問題のように、軍事的制約が少く、各国に共通したニーズのものが多くと予想され、国際協力の余地はさらに大きく、その有効性も一層高まると思われる。したがって、今後のわが国としては、広く国際社会の進歩と安定の観点に立って、国際協力の積極的な展開を図っていくべきものと考える」

二 転換期の資源政策路線

「七〇年代」は「資源問題」にとっても、一つの大きな転換期であった。それは資源消費量が多く、しかも国内にその賦存が少い日本にとって、とくに深刻に感じられたのである。

高成長の道を行ってきたわが国は、「七〇年代」初頭においては、ついに資源輸入量が世界第一の規模に達し、そのために、「資源問題」に対するわが国の対処の仕方が、世界の資源事情、とくに発展途上国の経済事情に大きな影響を与えるにいたった。また、先進工業国の中でも国内資源の比較的少い仏・独・伊の各国は、やはり原・燃料資源の安定的確保のために、海外資源の自力による開発に意欲を高め、それは日本との間に競合関係に陥るおそれを生じさせた。一方、資源供給側である発展途上国においては、経済自立の必要上、「民族の遺産」ともいべき資源を、自国の利益のために最大限に活用しようという、意欲を高めつつあった。これらの国は、資源開発のための外国資本の導入は認めながらも、現地における加工度の上昇や、経済開発のためのインフラストラクチャの整備などを、先進工業国に対し強く要請した。いわゆる「資源ナショナリズム」が、「七〇年代」に入って、急速に高揚したのである。

このような「転換期」を迎えて、日本の資源政策は高い立場からの再検討に迫られていた。経済同友会の「経営者」が、このような情勢下に「資源問題」に取り組んだのは、当然のことであった。そして、その基本的な姿勢は、資源開発における国際協力に重点を指向したのである。

(一) 「国際化」の中の資源開発

——国際的問題提起と「中間報告」——

経済同友会は昭和四十六年二月に『転換期に立つ資源政策』を提言する前に、二回にわたり「資源問題」に関する見解表明の機会を持った。即ち、四十五年十月の「第三回日独合同会議」で問題提起された「資源開発と国際協力」と、同年十一月十九日の幹事会に提示された「資源問題に関する中間報告」である。

石川六郎幹事を委員長とする「資源開発委員会」は、四十五年九月から本格的に「資源問題」に取り組み、約二カ月間の作業のうちに、前記二つの成果をおさめたのである。その間における「委員会」の基本的な問題意識は、こうであった。

「今日、日本経済の高度成長・産業の大型化に伴い、資源の対外依存度は急速に高まっている。また、日本経済の世界経済に占める地位の向上によって、国際社会における日本のより積極的な役割が期待され、資源政策においても、国際化あるいは世界政治経済の動向を踏まえた新しい展開が求められつつある」

「第三回日独合同会議」における「資源開発と国際協力」の問題提起は、既述の木川田一隆代表幹事による「基調演説」を受けて、石川六郎幹事によってなされた。

そこでは、まず次のような「資源開発の新しい理念」が設定された。

「各国は世界経済の発展の中で自国の利益を求めていかねばならないが、国際協力のもとに、産業面では国

二 転換期の資源政策路線

第九章 「外部経済」への挑戦

際分業秩序を形成し、通商面では秩序ある貿易関係を確立することが必要である。このような各国の国際分業と貿易秩序の上に立って、人類福祉増進のための共有財産として、資源の世界的有効活用を展開するという理念のもとに、新しい国際資源開発体制を整えることが必要である」

次に、資源開発の「基本的方向」について、次の諸点があげられた。

一、資源開発を發展途上国の経済開発に寄与させる方向

(一) 現地精練・精製を諸条件の整備と相まって逐次組み入れ、現地資本との提携・現地労働力の利用などを通じ、發展途上国の経済發展の起動力とする。

(二) 發展途上国のインフラストラクチャ投資を含む地域経済計画に、積極的な協力援助を行ない、それら計画の推進方策の一環として資源の開発活用を図る。

一、先進国間の資源獲得をめぐる緊張を緩和する方向に沿う資源開発体制の整備

(一) 世界各国と協力して、新しい秩序ある資源開発環境の整備に努める。

(二) 先進国は、産業の高加工度化、研究開発集約産業への移行など、産業構造高度化への転換を進め、發展途上国の工業發展の道を積極的に開く。

一、資源開発を通ずる東西交流によって、国際政治緊張の緩和と国際経済交流の發展を図り、世界平和と世界経済全体の發展を促進する。

そして、最後に次の提案がなされた。

一、資源保有国を含む各国企業、もしくは関係機関の参加による国際的共同資源開発プロジェクトの推進

一、国際的資源開発の新しい秩序の形成を促進するための国際協力の場の検討

一、資源の有効活用のための「資源化技術」に関する国際協力の推進

この提案を討議した「合同会議」は、「共同声明」の中で、既述のように、「資源の有効利用への国際協力」を謳い、また「資源問題」のための常設委員会の設置が合意された旨をも記した。

木川田代表幹事は、十一月の幹事会で「日独合同会議」の成果について報告したが、その中で「資源問題」について、「資源の争奪戦を回避して、秩序ある資源開発を目ざすべきであるという点では、共通の認識に達した」と述べた。

次に、「資源開発委員会」の「中間報告」の要点は、次の通りであった。

一、資源環境条件の認識

世界の資源需給関係に変化が生じ、資源の開発・確保をめぐって新たな国際的競合と緊張関係が見られはじめ、加えて、日本の資源開発についての環境条件の立遅れから、今日、わが国の資源開発は多くの困難に直面している。さらに、技術革新を要請するという資源環境も重要視しなければならない。

一、資源問題を考える立場

資源環境条件の認識に立って、資源政策は、(1)戦前のような自国本位の資源獲得行動を排した世界的視野、(2)資源供給利用の可能性を拡大させるための長期的視点、(3)資源の探査・探鉱・開発・流通・加工・利用といった資源経済の各局面と、資源政策手段を、有機的・体系的に結びつける総合的立場から考える必要

二 転換期の資源政策路線

第九章 「外部経済」への挑戦

がある。また、資源政策においては、国際協調を重視すると同時に、資源経済の新たな展開を図るための技術開発を、基本とすべきである。

一、資源政策の検討すべき点

資源問題解決の国際協調のあり方、新たな資源供給・利用を可能にする技術開発の促進、各種資源獲得方式の最適な組合わせによる資源開発の進め方、資源政策推進体制等が、今後の資源政策の検討すべき問題点である。また資源は、その獲得をめぐって利害対立を招きやすいので、資源開発における新しい行動様式も、確立も、検討すべきである。

(二) 「総合的・体系的資源政策」を提言

同友会の「資源開発委員会」は、昭和四十五年十一月の幹事会に「中間報告」を提出して以来、資源政策の具体的課題と目標について、資源別・対象地域別に検討を進めた結果、成案を得たので、翌四十六年二月八日、「転換期に立つ資源政策」として提言を発表した。

この検討の過程においても、カナダ等の資源問題使節団の来日、OPEC（石油輸出国機構）の原油値上げ攻勢など、資源をめぐる国際情勢は、大きな進展をみせたのであった。

「提言」はまず、資源情勢における「転換期」の意味を、次のように捉えた。

一、資源をめぐる「南北問題」が、新たに登場した。資源を保有する多くの発展途上国は、自国経済開発のた

めに、その資源を活用したいとの要求を、急速に強めてきている。最近のOPECの動向は、これを最も端的に表しており、開発利権や原油価格の引上げから、産油制限にまで進む意向を明らかにし、さらには精製・輸送・販売部門への積極的進出を図りつつある。

一、インフレーションの世界的な進行は、発展途上国の工業製品輸入価格の上昇をもたらし、これに比して資源価格は不当に低位にあるとする発展途上国の、価格引上げ要求が強まるに至っている。

一、先進国を中心とした世界経済規模の拡大によって、世界の資源需要は飛躍的に増大し、既存の国際資源企業をはじめ、資源消費国の国営会社などによる新規資源開発が、活発化しつつある。こうして資源獲得競争は、一層激化することとなった。

このような情勢の変化は、「世界資源市場にかつてない競争と摩擦を生ぜしめ、このまま進めば、単に資源問題に止まらず、世界政治・経済の安定と発展にとって、きわめて憂慮すべき事態を招くおそれが少くない」との観点から、「提言」は、この局面を「世界の資源経済の大きな転換期」として、感じとったのである。

この「転換期」に際して、わが国の資源政策も考え直さなければならない。「提言」は、このように訴える。「世界の資源流通量全体に占めるわが国のウエートの増大から、わが国資源政策・資源需給動向が各国に及ぼす影響は、きわめて大きい。わが国は、もはや自国本位の資源獲得を許されない情勢にある。わが国は資源消費国として自由世界第二位、資源輸入国として世界第一位にあるにも拘らず、その立場の利を生かしたバーゲニング・パワーは無きにひとしい。資源の安定的確保は、一層困難になっているのである。わが国は、従来の資源調達方式と、それに基づく経済・産業発展方式を、根本的に再検討する必要に迫られている」

このような問題意識を前提に、「提言」は、わが国資源政策の方向を、(1)国際協調による資源の安定供給確保、(2)国際分業体制への適応、(3)総合的・体系的資源政策の確立——の三つの路線において捉えた。

「総合的・体系的資源政策の確立」については、このように述べている。

「わが国資源問題の解決には、国際的・長期的観点からする産業構造の転換や、これと表裏の関係にある技術開発の促進が、きわめて重要である。のみならず、今日の資源問題は、高密度化の一層の進展、資源の消費・流通量の飛躍的増大などから、資源に関する情報収集・探鉱・開発はもとより加工・流通・利用から環境対策・立地対策等にいたるまで、幅広い関連を持つに至っている。したがって、今後の資源政策は、こうした関連を考慮し、総合的・体系的観点から策定、実施されることが、強く望まれるのである」

「提言」は最後に、この資源政策路線にそった主要方策を、次のように示した。

〔資源獲得手段の弾力的選択〕

今後の資源確保策は、従来の民族資本育成による自主開発中心主義を再検討し、単純輸入・融資買鉱等の各種資源確保手段の利点限界を、資源別・地域別に比較検討し、最も望ましい手段を弾力的に採用していくことが肝要である。資源開発に当たっては、国際コンソーシアムの結成など、国際共同開発プロジェクト方式を積極的に採用し、リスクの分散を図り、大規模開発を可能にするほか、技術・資金・労働力など各国の特性を活かした有効な協力体制を進めることが望まれる。また、資源の安定供給確保に大きく寄与する、わが国周辺の大陸棚の資源開発を、一層積極的に推進することが必要である。

〔国際資源調整会議の提唱〕

資源問題に対する国際協調がきわめて重要であるにも拘らず、今日これを国際的に討議する適切な場が存在しない。

われわれは先に「日独合同会議」で資源問題を討議し、「資源開発常設委員会」の創設に因して合意した。

このような国際的協議・検討の場を、広く世界各国との間に求め、国際的資源経済の秩序形成の促進に関する国際的合意を、早急に取り付けるよう、わが国自らが努力することが望ましい。そのような合意を背景に、たとえば国連の場に、「国際資源調整会議」の創設を提案するなどの積極的資源外交を推進することが必要である。

〔資源産業の構造転換と技術開発促進〕

わが国内外の環境変化は、資源加工産業のあり方の転換を強く迫っている。

資源加工産業は、当面、従来のような需要想定と、これに立脚した供給計画や輸出増大策からの脱却が強く要請される。同時に、長期的には、国際的視野に立って、これまでの原油・鉱石の直接自国持込み方式や消費地精製主義など、供給のすべてを国内で賄う体制を逐次改め、中間地ならびに現地における精鍊・精製・生産など、海外立地の展開を図っていくための条件整備が必要である。

技術開発を行うべき対象としては、資源消費効率の向上や原子力製鉄のような、新しい生産プロセスの開発等、生産技術ならびに資源の利用に関する技術開発、資源の代替性を増大する新資源の開発、大陸棚資源、低品位資源など未利用・未開発資源の経済化技術、環境問題の深刻・拡大化に対応した資源の良質化技術など

二 転換期の資源政策路線

第九章 「外部経済」への挑戦

が、あげられる。とくに、当面エネルギー供給の大宗となる石油については、排煙・重油等脱硫技術の早急な開発が望まれ、またエネルギー問題の抜本的解決手段として期待される高速増殖炉の開発が急がれるので、これらの技術については国を挙げて、その開発対策を講じることが必要である。

この「提言」は、関係方面に大きな反響を呼んだ。二月十九日の幹事会で、この点について石川委員長は、次のように報告した。

「提言発表後、科学技術庁・外務省・通産省などから、提言の趣旨を政策立案に生かしたいとの意思表示があり、問題意識も指針も適切であったとされている。

今後、各界が資源問題の重要性をよく認識し、提言の趣旨を生かした資源政策路線を確立するよう、積極的に働きかけるとともに、関係各庁などと逐次、懇談会を開催するなどによって、提言に述べた指針を、一層具体化に実効性あるものとするための活動を、進めていきたい」

「考えて、実行する同友会」は、「提言」の出し放しではすまざなかつたのである。

(三) 「アラビア湾経済使節団」の派遣

「資源開発委員会」が「提言」の成案作成に努めつつあった昭和四十六年一月十日から二月にかけて、経済同友会は「生産性本部」など経済三団体とともに「アラビア湾経済使節団」を派遣した。使節団は同友会の中山素平幹事が団長となり、一行はサウジアラビア・クウェート・アブダビ・イランなどの諸国を訪問し、各国政府なら

びに民間経済界の首脳と意見を交換した。

中山団長は帰国後、二月十九日の幹事会で、石油をめぐるOPECの動きを中心に、また、わが国の対応策のあり方について、次のように報告した。

▽アラビア湾諸国の現状

「使節団は、石油問題の専門家をはじめ、都市計画・医療・教育・運輸・通信等、多彩な分野の専門家によって構成されていたので、訪問先諸国では、企業活動と直結した使節団ではないということで、歓迎された。カタールでは都市計画について熱心に質問され、サウジアラビアでは医療面での日本の援助が要請されるなど、日本に対する中東諸国の期待は多面的で、大きなものがあつた。

アラビア湾諸国は、石油を輸出することによって外貨を得ているので、当面、資金面では心配はなく、むしろ技術・教育・医療等の援助を待望している。しかし、イランは他の諸国と異なり、工業・農業ともかなり進んでおり、社会開発等にも力点を置いているため、資金不足が見受けられ、この面での援助を望んでいた。

「発展途上国への使節団は、多方面にわたる専門家で構成することが望ましいと実感した」

▽OPECの原油価格引上げ要求の背景

「OPECの原油価格引上げ要求は、基本的には、欧米資本のこれまでの搾取に対する反発から出ていると解釈するのが、正しいと考える。事実、OPECでは、メジャーが今回の値上げのすべてを消費国に転嫁すれば、再値上げを行なうという強硬な姿勢を見せている。その他の理由としては、一九六〇年にOPECが結成されて以来、原油価格は一向に上がっていないのに、先進諸国の物価は毎年着実に上昇し、輸入工業製品の値

第九章 「外部経済」への挑戦

上がり、発展途上国が先進工業国のインフレの被害を受けている、ということがあげられる。

また、年生産量に対する確認埋蔵量の比が、消費の著しい増大のために減少している、発展途上国では、貴重な石油資源を出来るだけ有利な条件で有効に使い、石油が枯渇しないうちに工業化を達成したいという気持ちを働かせてきていることも、原油価格引上げの大きな要因といえる」

▽今後の対策

「今後の石油政策をどのように展開していくべきかについては、資源開発委員会の今回の『提言』に尽きるといえよう。具体的な問題としては、今後わが国は、代表的な消費国としてメジャーとの価格交渉を控えているので、OPECによる再値上げを防ぐ意味でも、出来るだけわが国に有利な条件をもたらす努力を払ってほしい。交渉を有利に導くためには、発展途上国自らが、アップ・ストリームからダウン・ストリームにまで進出しようとする姿勢が見られるので、現地精製の要請に応え、あるいはペトロミン等の産油国国営会社から直接輸入を図るなど、発展途上国との結びつきを強めていくことが考えられよう。

しかし日本の石油精製業は外資系が多く、民族系でもメジャーに資金的な援助を仰いでいるので、強硬な態度に出ることが出来ず、いざれにしても価格引上げは避けられない。しかしながら、わが国としては、手を拱いてこれを傍観することなく、第一に、メジャーに対して主張すべきは主張し、第二に、産地精製等を推進して経済援助を深め、外交・貿易・金融等の結びつきを強めることによるOPECとの関係を固めて、これをもって、メジャーの値上げ攻勢を極力抑えるような方策を講ずべきだと考える。

なお値上がり分については、一部は関税の軽減によって、一部は価格引上げによって吸収することが考えら

れるが、基本的には、石油業界の体質改善・生産性向上の努力によって吸収されなければならない。

しかし、現行石油業法に基づく民族系育成政策、石油開発公団等による自主開発政策が、石油政策としては必ずしも効果を上げていない現状を考慮すると、まず、石油業法を基盤とする現行政策の手直しが必要であるといえよう。この問題をすりぬけて、税の軽減による安易な保護策をとることは、石油業界の体質をさらに悪化させる結果となろう」

この「中山報告」は、あたかも時を同じくして世に問われた『転換期に立つ資源政策』提言の必要性と妥当性を、現地で得た実感に即して証明したものであったといえる。

三 「新しい森林政策」の確立へ

——「二十一世紀グリーン・プラン」構想と政策実現——

経済同友会は、新しい森林・林業政策を検討するため、昭和四十五年四月「森林資源開発問題懇談会」を設置した。メンバーは、代表世話人の水上達三幹事のほか、次の十四名によって構成された。

石川 六郎 太田 剛 木川田一隆 河野 一之 郷司 浩平 進藤武左衛門

田中 文雄 朝長 厳 中山 素平 二宮 善基 平野 赳 諸戸 民和

山下 静一 渡辺 伍良

三 「新しい森林政策」の確立へ

第九章 「外部経済」への挑戦

「懇談会」は、次のような高邁な目的をもって生まれたのである。

「わが国経済社会は、技術革新を軸として高度成長を遂げてきたが、反面、人口・産業等の大都市への一層の集中、大気汚染・水質汚染など公害問題の深刻化、無秩序な国土開発による自然の破壊などによって、人間の回復、環境改善への諸要請が高まり、わが国の国土資源は、新たな観点から見直す必要に迫られている」即ち、このような国土資源観に立って、森林・林業政策を抜本的に再検討する必要性を感じたからであった。

「懇談会」は四月二十八日、第一回会合を開き、田中敏文北海道造林技術センター会長から、「転機に立つわが国森林資源開発問題」について話を聞いたのを手始めに、研究活動を開始した。

活動は、まず精力的な実地踏査から始まった。

中山素平幹事を団長とする「第一次森林・林業現地調査団」は、八月十日から五日間、北海道の国有林野事業経営の実情を現地に視察した。一行は中山団長以下、田中文雄・諸戸民和・山下静一の懇談会会員四名のほか専門家五名、それに松本守雄林野庁長官も同行した。

調査団は、道央の主要国有林をはじめ東京大学山部演習林・石井林業・阿寒国立公園・野幌自然休養林・王子製紙栗山林木育種研究所などを視察し、その成果に基づいて、九月二十四日「北海道現地調査報告書」をまとめた。「報告」は現地踏査で得た「一般的教訓」を、結論的に、次のようにまとめている。

一、人間の生活環境の充実と、環境を破壊するものの排除が、重大な国民的課題となってきたので、森林・林業はいまや再認識されなければならない。

一、自然は積極的に開発されることによって、初めて本来の保護が生まれるのであって、この意味で、いわゆる自然休養林は、そのままでは森林機能の發揮が行なわれたい。

一、天然林更新方式は、労働力不足下での林業施策の新しい方式であるが、これと人工林・皆伐方式との差異などを、科学的に実証する必要がある。

一、国有林野事業の改革は、その財政状態からして今がチャンスであり、環境問題としてのアプローチのもとに、大改革を進めることは、国民の合意を得やすいと考えられる。

一、森林と林業が果たしている役割——公益性と経済性の二面性について、もっと掘り下げた検討を行なうとともに、とくに対社会的に閉鎖された国有林野事業の改革に取り組むことが、緊要である。

一、無秩序な国土開発で自然環境が破壊された富士山麓をはじめ、国有林で放置されている箇所などの問題林や、国有林施業のモデルとなる経営体など、本州の森林・林業についても、現地調査を行なう必要がある。

この「報告」に示された意図に沿って、「懇談会」は、こんどは近畿地方の国有林を対象として、十一月九日から四日間、「第二次森林・林業現地調査団」を繰り出した。一行は水上達三幹事を団長に、前記の中山・諸戸の懇談会員二名のほか、専門家を加えて八名、別に林野庁幹部も同行した。視察先は、吉野林業・尾鷲林業・速見林業・諸戸林産グループ・川上村・大台ガ原・京都北山林業などであった。

調査団は帰京後直ちに「紀伊地方国有林現地調査報告」をまとめた。「報告」は前記の視察対象について実情を述べたあと、共通的印象として、次の諸点を指摘した。

一、現地調査の各地点において、森林組合関係者から、林業の窮状を打開するための最大の施策として、組合

第九章 「外部経済」への挑戦

の改組・強化および林業関連税制改正への要望があった。

一、森林組合の改組・強化は、公益性を重視する現行森林法体系から離脱して、経済団体としての「林業協同組合」への脱皮を目指すもので、組合の財政的基盤の強化と、組合を中軸とした大規模経営を狙っている。その趣旨は、一応了解できる部分も多い。

一、しかし、一方では批判もある。即ち、(1)現在の森林組合はスリーピング・フォレストとしてサロン化しており、大規模経営に対処し得る手腕と企業感覚を持った人材が少い、(2)森林組合員の多くは農協構成員と重複しており、信用事業を含めた経済活動の拡充は、必ずしも組合の地盤低下を救うものとはならない、というのである。この点については、実態を踏まえた検討の必要性が痛感された。

一、現在の林業関連税制は、森林造成の超長期性・保続経営という特殊性に対する配慮に、いささか欠ける点があるように思われ、それが、相続税支払いのための山アラン林業、高伐期・高蓄積林業の圧迫を招来していることは事実である。このため、公益的資源保護の見地から、適切な特別措置を講ずる必要性があると感じられた。

「懇談会」は二回にわたる実地調査の成果と経験を踏まえ、さらに専門委員会（主任・田中敏文北海道造林技術センター会長）で具体的に検討の結果、昭和四十五年十二月十八日の幹事会に、『二十一世紀グリーン・プランへの構え』と題する「中間報告」を提出、了承を得て発表した。

「報告」は、「新しい森林・林業政策に関する研究における、われわれの基本的態度」として、次の諸点を強調

した。

一、今後、わが国経済社会は、ますます国際化・大型化・都市化への道を辿ることが予想され、この限られた国土資源条件の中で、豊かで快適な国民生活の条件の創出と、持続的な経済の発展を両立させることが重要な課題である。そのためには、限られた国土における生活環境と産業環境の問題、換言すれば、「人間と産業と自然との新たな係わり合いの問題」として、これに取り組むことが肝要であると思う。

一、とりわけ、国土面積の六八%を占める森林は、これまで経済成長に必要な木材など、林産物供給という経済機能を果たしてきたが、いまや水資源の涵養者として、大気・水の浄化装置として、また土壌の保全者として、さらには都市化社会における人間性回復の場として、その社会的ニーズはますます増大し、多角化している。

一、しかも森林は、それ自体完成された生態系であり、一旦それを破壊したら、その回復がきわめて困難な自然資源なのである。それにも拘らず、わが国森林は、無秩序な宅地造成・観光開発など外的要因のみならず、本来、森林の維持造成の担い手であるべき林業内部からも、その存立基盤を脅されつつある現状に対し、われわれは強い関心を抱かざるを得ない。

一、とくに、わが国最大の林業経営体である国有林事業においては成長量を上回る採伐の進行、また民有林経営においては山村過疎化による労働力不足、大量の外材輸入に伴う材価圧迫などを背景とした、造林意欲の低下が見られる。

一、このような事態に照らしてみれば、森林の維持・造成こそ、わが国経済社会の持続的かつ健全な発展のた

三 「新しい森林政策」の確立へ

めに必要かつ緊急な課題であることは明らかである。ところが、わが林業政策は、このような森林・林業をめぐる客観情勢の変化に対する基本的認識と、長期的展望に立った的確な対応に、著しく立ち遅れているのが、現状である。

一、われわれは、転機に立つわが国森林・林業問題の今日的重要性に鑑み、森林そのものを一種の社会資本として捉え、森林ならびに森林造成・維持の担い手である林業のあり方につき検討し、「新しい森林・林業政策の構想」を示すことによって、オピニオン・リーダーとしての役割を果たしていきたい。

「中間報告」は、「重大な転換点」に立つ森林・林業政策について、「森林の持つ公益・経済両機能の新たな位置づけが明確になされ、それに基づいた政策目標の樹立が図られなければならない」との立場から、(1)森林の公益機能増進政策の展開、(2)林業の公益機能提供に対する社会的対価、(3)国有林野事業の経営刷新、(4)民有林経営のあり方——の四つの路線に沿う見解を示した。

「懇談会」は「中間報告」に示された政策路線の早期実現を図るため、林野庁はじめ関係各界に強力に働きかけた。その過程において、四十五年十二月二十四日、倉石忠雄農相の要請で、林業問題に関する私的諮問機関が設けられ、「懇談会」メンバーの水上達三・中山素平・田中文雄の同友会幹事に加えて西野嘉一郎幹事、木内信胤氏を加えた五名が、いずれも個人の資格で、これに参加した。この諮問機関は六カ月間存続したが、この間、国有林野事業のあり方をはじめ林業問題全般について、同友会と行政担当者との間に突込んだ意見が交換され、相互に啓発し合ったことは、有意義であった。

「懇談会」は、森林・林業問題の調査研究に着手してから一年半後の昭和四十六年十一月十日、「二十一世紀グリーン・プランへの構え——新しい森林政策確立への提言」を最終的にまとめ、同月十九日の幹事会に提案、了承を得て、二十四日に発表した。

「提言」は、「わが国森林・林業の現状と課題」および「二十一世紀グリーン・プランへの構え」の二部からなり、第一部は、いわば同友会による「森林・林業白書」であり、第二部は「政策提言」であった。

「政策提言」は冒頭で、新しい森林政策の方向について、このように述べた。

「わが国の森林政策は、戦前においては治山治水など国土保全を第一義とし、戦後においては国土保全はともかく、復興から経済成長に伴う木材の著しい需要増大を賄うため、伐採量の増強を軸とする政策基調に立っていた。

しかしながら、今日、森林の持つ公益的機能の高度發揮への要請が高まり、一方、外材を自由に輸入できる客観情勢にあるにも拘らず、わが国の森林政策は、依然として蓄積を無視し、見込成長量による過度の伐採など木材採取の政策基調にあり、このようなことでは、今後の新しい課題に因應することは出来ない。

このため、われわれは、わが国森林が来たるべき二十一世紀への一つの国民共有の社会的資産となるためにも、森林政策を従来のごとき政策基調から、森林の積極的造成の推進、即ち、蓄積を重視した政策に転換すべきであると考える」

「提言」はまず「基本的考え方」として、先の「中間報告」の線を一層掘り下げて、(1)森林造成による自然環

三 「新しい森林政策」の確立へ

境の保全、(2)森林の公益的機能と経済的機能の統一、(3)森林の公益的機能に対する社会的対価——を論じたのうち、全文の骨格ともいふべき具体的な森林政策の新方向を打ち出した。注目すべきことは、この「新方向」のうち「国有林野事業」の討議にあたり、「その経営刷新方策の具体化に当たっては、この際、現行制度の枠内における『改善』という域を超えて、思い切った『革新』をもって臨むべきだ」という姿勢が確認されたことであつた。

掲げられた「政策の方向」の骨子は、次の通りである。

〔フロー重視主義からストック重視主義への転換〕

現行政策の見直しは、森林の持つ公益的機能と経済的機能の統一による健全な森林経営の確立が軸にならねばならない。換言すれば、従来の森林政策の理念である木材採取を主とする「フロー重視主義」から蓄積を重視する「ストック重視主義」への、政策理念の転換にはかならない。これからの森林行政のあり方も、現行国有林野事業の経営革新方策も、こうした政策理念に基づいてなされるべきことが、肝要である。

〔広域的森林計画の策定と新しい保安林制度の確立〕

「森林計画」の改定に当たっては、国土利用計画との調整のうえで、地域の自然条件に即応し、現在都道府県単位で策定されている森林計画を改め、たとえば一つの水系を計画の単位とすることがとき、より広域的観点からの計画策定が必要となつていふと考える。その計画の実施に当たっては、民有林所有者に対する規制に伴い、たとえば森林の造成に係わる代執行・買取り請求権の付与などが考慮されねばならない。

現行の保安林制度は、国土計画との有機的な関連に乏しく、今日の社会的諸要請にそぐわなくなつていふ。

このため、新たな観点からの森林の類型区分と、その制度化が、緊要な課題である。

新しい保安林は——都市環境林・水資源林・国土保全林・景観林・学術研究林の五区分とし、なかでも都市環境林は、わが国の都市化の進展に伴い、その設定・整備が急がれる。

〔民有林政策の方向〕

今後の民有林行政は、先に述べた広域的森林計画の中で、国の最終的責任を明らかにするとともに、民有林の零細性の克服を軸とし、それぞれの財産形成を尊重しながら、所有と経営の分離を促進することが、基本とならう。このためには、新しい事業体として、民間の企業努力や創意工夫を活かし得るような広域森林施業受託体の確立、森林組合の抜本的な改組・強化など、経営組織化対策が重視されねばならない。

同時に、これに即応した金融・税制措置、労働力の確保と訓練、市場・加工・流通対策など、各方面にわたる強力な施策の展開が必要である。

〔現行国有林野事業の経営革新の方向〕

現行国有林野事業は、特別会計による独立採算制度維持のための過度の伐採、行政組織法等制度的要因に基づく業務分野の制約などのため、経営の自主性・弾力性・機動性に著しく欠けている。それらに加えて経営面においては、森林の公益的機能の増進を組み入れた森林管理会計制度の未確立をはじめ、短期ローテーション人事・非能率な職種の固定化・過大な間接人員・直営直備への固執・労政面における当事者能力の欠如など、多くの問題点を抱えている。

このため、現行林野行政ならびに国有林野事業経営の改革に当たり、「行政と経営の分離」を前提として、

三 「新しい森林政策」の確立へ

第九章 「外部経済」への挑戦

(1) 行政面における計画ならびに管理機能の強化、(2) 経営面における自主性・効率性の確保、の二点を軸とした制度・組織が、この際、求められねばならぬと考える。

この同友会の思い切った「政策提言」は、内外に大きな反響を巻き起こした。一方、「森林資源開発問題懇談会」では、水上達三代代表世話人をはじめ中山素平・田中文雄の両幹事、山下静一専務理事らが中心となって、「提言」に盛り込まれた構想実現に向かって、実践活動を展開していった。

まず昭和四十七年三月六日、新任の福田省一林野庁長官からの申入れで、同友会と林野庁幹部との懇談会が開かれた。同友会側からは、前記水上・中山・田中・西野の各幹事が出席し、「これからの林政」全般にわたって、活発な意見が交換された。席上、福田長官は、「現在、国有林野事業は、国鉄・健保に次いで赤字が累積し、深刻な事態に直面している。森林行政と国有林野事業経営の両面とも、抜本的改革を行なうつもりであるが、経済界の支援・協力を期待したい」と述べ、同友会側はこれに対して積極的協力の意向を表明した。

また「提言」発表後から四十七年一月にかけて、「懇談会」に特設された「専門委員会」メンバーは、林野庁の中核部に働きかけて「提言」趣旨の浸透に努めた。四十七年二月に閣議了承された『林業白書』に盛り込まれた政策の基調が、同友会の主張の線上にあったことは、偶然ではない。

このような「提言」の政策的反映を期する一方で、水上代表世話人はじめ同友会幹部は、当時新たに国民的課題として盛りあがってきた「国土緑化推進」問題に取り組んだ。即ち、四十八年八月一日に発足した「財団法

人・日本緑化センター」の設立が、それである。「高密度社会において豊かな緑に蔽われた生活環境を創造していくことは、まさに二十一世紀日本の築城につながる文明史的課題にほかならない」——というのが、その掲げた理想であり、その線に沿う実践的活動が繰り広げられたのであった。

これより先、水上代表世話人らは「緑化センター」設立に当たり、この問題に特別の理解を持っている稲葉秀三日本情報開発協会理事長（同友会特別会員）を、有力な協力者として迎えたうえで、四十七年九月、足立篤郎農相と懇談したのを手始めに、翌四十八年一月には、宮脇朝男全国農協中央会長・三橋誠全国農協連合会長・井出太郎全国森林組合連合会長などと意見を交換し、素志の実現を図った。その結果、経済界・農林業界および造園・建設業界にまたがる各界有志の合意が成立し、これに広く学識経験者の参加を得るとともに、農林省・林野庁はじめ関係省庁の積極的支援を取り付けることができたのである。

「日本緑化センター」は、国土緑化とくに環境緑化を進めていくための実践的推進機関で、「緑化」に関する総合的技術開発のほか、調査研究・情報の収集および提供、ならびに、その成果に基づく新技術の普及・指導等を、事業としている。

四 「社会資本充実」で緊急提言

——福祉向上と景気振興——

経済同友会は昭和四十六年八月の定例幹事会で「社会資本」の充実促進について見解を表明すべきであるとの

四 「社会資本充実」で緊急提言

第九章 「外部経済」への挑戦

意向を固め、一カ月の精力的な作業ののち、十月十五日、『社会資本充実促進への提言』として発表した。

同友会が「社会資本」について、なかば緊急的に提言活動を行なったのには、二つの理由ないし動機があった。一つは、「産業福祉社会」の建設のために、「社会資本」面における立ち遅れを是正しなければならない、という年来の主張に沿ったことである。もう一つの、より切迫した事情は、「景気対策」としての「社会資本」の思い切った投下が緊急に必要なになった、ということである。

昭和四十五年の後半に顕著になった景気後退の様相を前にして、日銀は十月に金融引締めを解除し、政府もまた四十六年三月に公共事業等の施行促進を決定して、景気のコロ入れを積極的に展開する決意を明らかにした。その線に沿って、六月から七月にかけて、財政投融资四千八百十億円の追加支出が決定され、同時に「総合景気対策」が打ち出された。同友会は、このような情勢に応じて、四十五年十月と翌四十六年三月の二回にわたり、企画調整委員会委員長である藤井丙午副代表幹事を中心に、建設省幹部との懇談会を開き、「社会資本」の遅れの緊急解消を促してきた。

政府・日銀の政策転換により、四十六年の春から夏にかけて、景気は微弱ながら底入れから回復への動きを見せはじめた。そこへ、八月十六日、ニクソン米大統領が総合的な経済政策を発表し、金ドル交換の一時停止、一〇%の輸入課徴金の暫定的賦課を、世界に向けて宣言したのであった。いわゆる「ニクソン・ショック」で、対米輸出に依存することの大きいわが経済界は、忽ちにして不安感に襲われ、株価は大暴落を現出した。

国民福祉の向上のための「社会資本」の立ち遅れ解消を主張してきた同友会は、ここに緊急的な景気対策としても、「社会資本」の「効率的」な投入を、切実に望まなければならない事態となったのである。

八月二十日の幹事会では、このような主体的、客観的な情勢下において、「公共経済部門の効率化ならびに、これに資すべき民間企業部門の役割」につき問題提起がなされ、討議が展開された。

まず、藤井副代表幹事から、次のような発言があった。

一、現在、景気対策として思い切った社会資本の投入と、その効果的な実施が期待されているが、この点については、政府首脳にも強く要請している。

一、当面の景気対策として、四八〇億円の財政投融资の追加支出が行なわれているが、实体经济面の波及効果は現れていない。この消化については、先の大蔵・通産両省幹部と懇談会を開いたが、その際、(1)土地の取得に時間がかかる、(2)調査・設計に時間がかかるとともに、これらの要員が不足している、(3)公社・公団等の手持工事が多く、仕事の消化能力がない——などの問題点が指摘された。

一、これに対し本会としては、財政投融资および公債発行による公共投資を強く要請し、また、それを実行する上においても、効率的な体制を考えてほしい旨を強調した。即ち、社会資本投下のメカニズムに内在する問題にメスを入れる必要のあることを指摘し、(1)政府は社会資本投資について基本政策的な基準を作成し、後は大幅に民間ディベロッパーなどのエネルギーな実行力を活用すべきである、(2)政府と地方自治体の連携を調整する、(3)ネットワークである土地については思い切った対策を講じる——などを要請した。

これに対して、石川六郎・河野一之の両幹事から次の意見が述べられた。

一、社会資本投資を効率的にするには、政府は、(1)長期計画のもとに、社会資本整備の優先順位を設定する、

第九章 「外部経済」への挑戦

(2) 行政機構を改善する、(3) 開発主体間の役割分担を明確にする、(4) ハードな面だけが社会資本であるとの認識を改める——ことが必要である。

一、一方、民間部門でも、社会資本充実のための体制を整備するとともに、最近の大規模開発プロジェクトに見られるような、企業エゴイズムにとらわれることなく、いかに安く効率的な努力ができるかというふうに、国民経済の見地からの協力体制を確立する必要がある。

一、概して政府機関は、予算がつくと新しい構想を考え、行政が拡大する方向が見られるが、現在の計画を完全に実施する方が、より重要だと思う。

一、社会資本投資は長期的計画に基づいて進める必要がある。好況の時には社会資本投資が犠牲にされるといった傾向は、是正されるべきである。

討議を終って、藤井副代表幹事は、この問題について、政府に対して緊急に提言することを語り、全員の同意を得た。

同友会は直ちに「社会資本充実促進検討グループ」を設け、次のメンバーを指名、活動を開始した。

藤井 丙午(座長) 伊部恭之助 池浦喜三郎 石川 六郎 江戸 英雄 河合 良一

坂野 常隆 武田 健夫 千野 宣時 中田 乙一 福地 豊

「検討グループ」は九月九日、第一回会合を開き、相沢英之大蔵省主計局長から、公共投資の支出状況ならびに社会資本充実をめぐる諸問題について、意見を聞いた。

九月十七日の第二回会合では、藤井座長から、「検討グループ」の研究方向が次のように示された。

一、社会資本投資のメカニズムを分析し、効率性の観点から問題点を抽出する。

一、社会資本投資における民間企業の果たす役割を検討するとともに、民間企業の対応策を考える。

一、景気に対する即効性という観点から、社会資本充実促進について、できるだけ具体的なプロジェクトを検討する。

席上、木川田代表幹事は、次のように発言した。

「経済審議会でも、現在の新経済社会発展計画における公債発行漸減の方針を、近く再検討することになっている。公共投資の促進問題に関して、予算の単年度主義の修正と、官庁主体の公共事業の民間部門への移行を実現することだけでも、相当の効果が上がると考える。検討グループの研究方向に沿って、早急に具体案を作成してもらいたい」

「検討グループ」は、特設の「ワーキング・グループ」を中心に前後十二回の会合を開き、その間、大蔵・建設・経企の各省庁関係省を招いて意見を聞いた。また、公団・事業団・関係企業などに出向き、実態の把握に努めた。その過程で、次のような基本的視角が固まった。

一、現在わが国では、民間資本と社会資本とのアンバランスの是正と、国際的な摩擦の解消が、大きな課題となっている。これらに処するには、成長バターンの転換をはかり、社会資本に対する投資の配分を厚くすることが必要である。当面の景気対策も、この方向で行なわれねばならない。

一、政策達成のためには、社会資本投資が円滑かつ効率的に行なわれることが大前提であり、そのために、体制・法制の抜本的な整備・確立が成否の鍵となる。

四 「社会資本充実」で緊急提言

第九章 「外部経済」への挑戦

一、新しい体制づくりの基本は、(1)縦割り行政の是正、(2)技術開発体制の確立、(3)官民合同による新しい組織体制の確立、にある。

一、社会資本投資のプライオリティは、福祉国家建設の観点から、生活基盤関連の投資に向けられるべきである。

一、当面は、官民ともに体制づくりに着手するとともに、それと矛盾しない実行可能な事業を積極的に実施すべきである。

「検討グループ」は、十月十一日の会合で最終案をまとめ、同月十五日の幹事会に、「社会資本充実促進への提言」を提案、了承を得、発表した。同時に、政府・自民党など関係方面に直ちに送付、政策の実現を期した。

また同日、幹事会の開会に先立って、「企画調整委員会」の藤井委員長以下が、鳩山威一郎次官はじめ大蔵省幹部と懇談、藤井委員長から、「社会資本の充実促進に勇断をもって当たりたい」と、力説した。

「提言」はまず、「経済環境の変化と社会資本の充実」について、問題意識を次のように設定した。

一、わが国経済は現在、昨年来の景気後退の続いている中で、国際通貨制度の動揺に遭遇し、不況の長期化は避けられない見通しが濃く、強力な総合景気対策の展開が急務となっている。

一、もともと、わが国経済は、これまでの重化学工業化と輸出振興を柱とする高度成長政策が、物的な豊かさを高めるとともに、産業の国際競争力を飛躍的に強化してきた反面、私的資本と社会資本のアンバランスから生活環境の悪化をひき起こすとともに、国際的な摩擦現象を生ぜしめており、内外にわたる経済運営の大

幅な転換なしには、今後の経済発展が困難になる、という事態を迎えてきた。

そこに今回の国際通貨不安のショックが加わり、わが国経済は、いよいよ重大な転機に直面するに至ったのである。

一、このように、わが国経済は、従来の輸出主導と高度経済成長を指向した成長パターンから、人間性豊かな高福祉社会建設を指向した成長パターンへ移行してゆくことが、大きな課題となっている。その基礎をなすものは社会資本の充実であり、今後、国全体の投資を社会資本部門重点に振り向けていくことが、必要である。

一、社会資本充実の方向としては、国民福祉向上の観点から、生活環境の深刻化に対処した災害の防止、公害防除、住宅、下水道をはじめとする環境整備を最優先としなければならない。これとともに、交通面の隘路打開のための投資、さらには、国土利用のあり方を再編成するための戦略的プロジェクトの実現などに、重点を置く必要がある。当面の緊急課題である景気対策としての社会資本の充実も、こうした方向に即して促進されるべきである。

同友会の考える「社会資本の充実促進」は、広く国民経済的見地から、「国民福祉」優先の立場で、発想されたのであった。

「提言」は次に、「社会資本」充実のための「新しい体制の確立」を強調し、その方向を次のように指摘した。
〔行政部門の新システムの創設〕

行政部門では、豊かな社会の実現を期して、社会資本重点という新しい視点に立つ意欲的な国土計画を立案

四 「社会資本充実」で緊急提言

第九章 「外部経済」への挑戦

することは勿論、これを総合的かつ効率的に実現するためには、現在の行政機構を改革し、新しい体制で臨むことが必要である。このため、従来から指摘されてきた縦割り行政機構からの脱却、整合性のとれた地域開発計画の立案、資金調達方式の改善、総合性と機動性に富んだ予算制度の確立、実施体制の合理化等を、この際断行し、すべての分野において体制を立て直すと同時に、土地問題等法制面でも、勇断をもった処置をとることを強く要請したい。

〔技術開発の強化〕

社会資本投資分野において、官民あげて技術開発体制を確立することが、緊急に必要である。とくに、基本プラン、システム設計等ソフトの分野から、工法・施工機械・材料面等ハードの分野まで、技術開発を積極的に展開できる体制を整備することが肝要である。また、各種のプロジェクトにおいて、民間委託を拡大するなど、民間の自主開発意欲を動機づけることも考えるべきである。

〔第三セクター等民間の積極的参画体制の確立〕

社会資本の量・質両面にわたる拡充を図るには、民間においても、社会資本分野に積極的に参画することが大切である。豊かな社会は、より高い公共サービスを要求し、これに伴って収益性のある分野を拡大する。したがって、民間ならびに民間主導第三セクターの参加し得る事業分野への途も、大きく開かれていく。同時に、政府も、より公共性の強い分野において、質の高い活動を積極化することが出来るようになる。

政府は、民間が社会資本充実に積極的に取り組めるよう、誘導政策を確立することを要請する。また民間においても、経営力は勿論、技術・資金等あらゆる面で、これに参画し得るような体制づくりを旨とすべきであ

る。

「提言」は続いて、「社会資本充実促進への具体的対策」を掲げた。その柱のみを示すと、次の通りである。

▽ 計画策定体制の改善——①計画段階における総合性の発揮、②地域的プロジェクト計画の策定

▽ 社会資本への重点投資の体制確立——①資金調達手段の整備、②ポリシー・ミックスによる社会資本投資の計画的推進、③プロジェクト別予算の導入

▽ 社会資本投資の実施面での効率化——①設計・発注段階での効率化、②国と地方自治体の連携強化、③土地取得方法の検討

▽ 民間企業为社会資本形成への参画——①社会開発産業育成のための基盤整備、②国・地方・企業一体の新事業体の設立

前記「具体的対策」の最後の項である「民間企業の参画」においては、次の諸点が指摘されている。

一、今後の社会資本への重点投資を行なっていくためには、国など公的部門の投資のみならず、民間企業の活用を図っていくことが肝要であり、社会開発産業ともいべきものが成立し得る方向にある。

これらの動きとして、民間が中心となって進められつつあるものに、大規模住宅開発・工業基地開発・地域冷暖房・大規模レクリエーション施設などがある。これらの中で、広域的な開発プランに適合する民間プロジェクトに対しては、これが十分に機能し得るよう、国として関連公共施設の整備を行なうとともに、税制面、政府金融機関の融資面で、助成措置を講ずる必要がある。

一、このような方策は、これまでの重化学工業化政策・輸出振興政策などの重点政策にかわって、強力に推進

四 「社会資本充実」で緊急提言

第九章 「外部経済」への挑戦

すべきものと考えられる。同時に、これらの事業を行なう民間企業においては、公共の利益の確保・住民の利益との調整・利潤の適正化等、より厳しい社会的責任の遂行が要求されよう。

一、単に住宅のみならず、交通・教育・商業・公園をはじめ、生活環境施設を含めた新都市開発・大規模工業基地開発など、地域的プロジェクトを実施していくためには、社会資本投資に、行政主体としての地方自治体、広域的な開発計画主体としての国、さらには民間の技術力・創意工夫・経営力・資金を活かし、官民一体となって社会資本形成を行なう「第三セクター」の如き、新しい組織体制の拡充・強化を推進すべきである。このため、官民の役割の調整・責任体制・法制等の条件整備が必要である。

なお「提言」は最後に、「当面早急に実施すべき事業」として、次の諸事業をあげた。

一、遅れている災害復旧および災害防止事業の促進、教育施設の不足解消、整備・改築の促進、ゴミ・し尿処理施設、上下水道整備の促進を図らねばならない。

一、国民福祉の向上を図るため、老人・児童福祉・心身障害者福祉などをはじめとする社会福祉施設・医療施設の整備・拡充を期すべきである。

一、住宅問題解決のため、住宅建設五カ年計画の繰上げ促進を図るとともに、民間住宅の建設を促進するため、長期・低利の住宅ローンの拡充など、住宅金融の拡大を進める。また、中小企業の構造改善、公害・環境問題解決のため、中小企業の協業化・共同化を促進する中小企業団地の育成を図るべきである。

一、大都市交通緩和のため、地下鉄の建設促進、鉄道の複々線化・高架化、都市高速道路・東京湾湾岸道路等の建設促進、バス・ターミナルおよび立体駐車場の建設を図るべきである。

一、国土の有効利用の根幹をなす国土縦貫自動車道の建設、新幹線鉄道の建設、青函トンネル・本四連絡橋の建設、関西国際空港の建設をはじめ主要空港の整備、拠点港湾の整備等が促進されることが重要である。

四 「社会資本充実」で緊急提言

第十章 社会的責任の「体制化」

——国際新時代への対応——

一九七一年（昭和四十六年）八月十六日、ニクソン米大統領によって打ち出された緊急経済政策は、世界経済を根底からゆさぶった。その内容は、先に触れたように、対外面では、ドルの金兌換停止と、ほとんどすべての輸入物資に対して一〇%の課徴金をかける、というものであった。前者は、戦後の世界経済を支えてきたIMF体制が、基軸通貨であるドルの交換停止によって崩壊することを意味し、後者は、戦後世界の自由貿易を促進してきた最も強力な指導国家が、自ら保護貿易主義の衣を身につけることによって、GATT体制がゆらくことを意味した。

この「ニクソン・ショック」によって、戦後未曾有の国際通貨危機が一挙に表面化した。それは根底的には、

本篇 「進歩と調和」の求道者として

第十章 社会的責任の「体制化」

アメリカの慢性的な国際収支の赤字に起因するものであった。アメリカの国際収支は二十余年にわたり赤字を続けてきたが、それは貿易外収支と資本収支の莫大な赤字によるものであり、貿易収支は一貫して黒字であった。ところが七一年には貿易収支そのものが赤字に転じた（七一年には二〇億ドル、七二年には六三・四億ドルの赤字を記録する）。ここにおいて、ニクソン大統領は、思い切った対外経済政策を打ち出すことによって、各国通貨のフロートないし切上げによるアメリカ国際収支改善への協力を迫る姿勢を示したのであった。

西欧諸国は直ちに反応を示した。為替市場を閉鎖し、一週間後には変動相場制で市場を再開した。わが国は三六〇円体制を一挙に変更することによる国内経済へのショックを恐れて、一時は市場を開いたままドルを買い支えたが、西欧市場再開後数日して、変動相場制に移行したのである。

事態収拾のため、ニクソン新政策発表後四カ月を経た十二月十六、七の両日、十カ国蔵相会議がワシントンのスミソニアンで開かれ、日本からは水田三喜男蔵相が列席した。この会議によって、多角的通貨調整への合意が得られた。第一は、金の公定価格を金一オンス三三・五ドルから三八ドルへ引上げること、つまりドルは金に対して七・八九％切下げられたことである。第二は、各国通貨がドルに対して切上げられたことである。先進九カ国の平均切上げ率は一二％程度であったが、「円」は一六・八八％の大幅切上げとなった。この重要な二つの合意が成立したのを機に、アメリカは一〇％の輸入課徴金を撤廃した。

ニクソン大統領は、「スミソニアン体制」の成立に当たって、次のように述べた。

「ブレトン・ウッズ体制は、第二次大戦後アメリカが強力な存在であった時代につくられたものである。しかし、われわれはいま、これと違った新しい世界の中にいる。この世界では、一つの強力な国があるのではな

く、欧州・日本・カナダなどが強い競争力をもって出現している。平等に、強力な国の間に、多角的通貨調整が実現したのは、経済史上はじめてのことである」

この間にあつて、わが国の経済界は終始、悲観色に包まれていた。先に触れたように、金融引締め解除、公投資の積極的推進によって、昭和四十六年春から夏にかけて、ようやく景気回復の兆しが見えはじめた時に、八月の「ニクソン・ショック」に襲われたのである。変動相場制への移行は、それまで固定平価への信頼が深かったがゆえに、企業心理に大きな不安を与えた。輸入課徴金の適用はまた、対米輸出への依存度の高い日本経済を困難に導くことが、必至と見られた。そして十二月には、大幅な円切上げによる三〇八円レートの設定である。不況の脱出口としての輸出の増進に対する道も、なかば閉ざされたわけであつた。

しかし、現実の歩みとしては、昭和四十七年に入つて、景気の基調は好転した。それは国際通貨危機の一応の收拾によって、内外経済を取り巻く不安定要因が、とにかく取り除かれたことと、公共支出増大の効果がようやく、生産活動や市況面に及んだことによる。

それでも、経済界に楽観的気分が盛りあがつたわけではなかつた。景気の回復歩調は、従前とちがつて緩やかであつたし、輸出成約も鈍化していた。さらに基本的には、急いで改善に取り組むべき多くの構造的な弱点を、日本経済は抱えていた。福祉向上への成長パターンの転換を望む声は高く、また国際的には、黒字国・日本の国際経済的責務の遂行に対する監視の眼は鋭かつたのである。

第十章 社会的責任の「体制化」

経済同友会は、この複雑な日本経済の内外情勢に対処して、新しい思想統一の基準を求め、新しい進路を設定することに努めた。

それは昭和四十六年九月十三日には、「ニクソン新政策」直後の局面に緊急に対処する提言『難局に処するわれわれの所見』となって、まず経済界に問われた。ついで「スミソニアン体制」後においては、四十七年の年頭見解『新しい経済の創造』および四月の通常総会における代表幹事所見『戦後への訣別と新時代への決意』として、表明された。さらに、国民福祉向上への路線においては、「新しい国土建設」や「環境問題」などに対する適切な諸提言が、世に問われたのである。

このような新局面における同友会の「経営者」の社会的責任意識は、まさに「体制」を担う者としてのそれであった。

一 「ニクソン声明」に所信表明

経済同友会は「ニクソン声明」の三カ月前、昭和四十六年五月から、幹事会や「政策審議会」で精力的に国際通貨問題を討議していた。というのは、この月に西欧で、マルクを中心とする大きな通貨危機が勃発したからであった。

弱くなったドルからの逃避としての通貨危機は、まず昭和四十三年秋に起こり、ドル売り・マルク買いが激化し、主要な西欧為替市場が閉鎖された。この時は、マルク切上げを行なわないとの声明、その他の対策で切り抜

けられた。次の危機は、四十四年八月のフラン平価切下げに伴った国際通貨不安として起こった。マルク切上げ必至と見て、マルクの投機買いが活発になった。この時も外国為替市場は閉鎖されたが、変動相場制に移行したのち十月末にマルク切上げが行なわれ、再び固定相場制に復帰するという経過を経て、危機は克服された。

昭和四十五年は一応平穩に過ぎた。しかし四十六年に入ると、マルク再切上げの思惑から、またもや通貨危機が再燃した。西独の連邦銀行は四月に公定歩合を一挙に一％引下げるなど予防措置を講じたが効果なく、五月に入って、ドル売り・マルク買いが激化した。連邦銀行は連日、大量のドルを買い支えたが、ついに及ばず、五月五日に外為市場を閉鎖した。十日には変動相場制に移行し、オランダも追随した。

通貨危機はさらに広がり、投機資金はフランス・フラン、スイス・フラン、日本・円、イタリア・リラを攻撃目標としたが、各国とも短資流入規制等で対抗したため、こんどは金投機に向かった。通貨危機が金投機を伴って進行したわけで、金一オンズⅡ三五ドルを基軸とするIMF体制の基礎は崩壊に傾した。ついに八月十六日、ドルの金兌換停止を含むニクソン米大統領の「ドル防衛策」声明となったわけである。

経済同友会は四十六年五月二十一日の幹事会で、神野正雄幹事の問題提起によって、「マルク異変など各国の通貨情勢と今後の問題、ならびに円に関する将来の問題」について、討議を展開した。神野幹事は、OECDの民間機関ともいうべきB I A C（経済産業諮問委員会）日本委員会の副会長でもあった。議論は当然のこととして「円切上げ問題」に集中した。

まず神野幹事は「円問題」について、次のように指摘した。

一 「ニクソン声明」に所信表明

第十章 社会的責任の「体制化」

一、IMFが為替相場の弾力化に踏み切った場合、日本としては、現行のレートの幅を守るか、フロートイングを採るか、ワイダーバンドにするかを、考えておくべきである。切上げは、切下げのように急ぐ必要はないのだから、このような点の検討も行なわないうちに、軽々しく為替相場に手をつけるべきではない。

一、わが国経済は、フローの経済からストックの経済への転換期にある。このような時に、軽々しく為替に手をつけるのは得策でない。日本経済の将来の姿に照らして、「円」のあり方を、あらゆるケースに即して仔細に検討しておくべきだと思う。

一、各国のインフレの度合いが異なるから、当面は切り抜けても投機のたびに、為替のヒズミを根本的に直すという論議が出る。各国の為替レートを適正に戻すのは難事業だが、いずれ当面の問題になろう。その場合、日本独自の意向として、平価をどの程度に変更するかを、考えておく必要がある。

一、国際通貨不安の生ずるたびに、根本的な為替制度の改革の時期は近づく。日本経済全体の姿に照らして、この問題に真剣に取り組まねばならない。

席上、「円切上げ」回避のための措置や、「切上げ」不可避の場合の国内経済政策などにつき、活発な意見が出たが、湊守篤副代表幹事は大局の見地から、このように述べた。

「とくに米国において、円は過小評価されているという声が、ここ一、二カ月急速に高まってきた。さらに、現在の日本の経済規模に即して、国際社会の一員としての責任が問われ、諸外国から一段の協力を要請されている。円切上げにせよ、為替の弾力化にせよ、それは主体的に取り組むべき問題ではあるが、そうかといって、日本のナショナル・インタレストを余りに強く出すと、国際世論の強い反発にあらおそれがある。

また米国に対し、赤字国の節度を余り強く求めることも、必ずしも適當ではない。米国でも、ジャピッツ上院議員の第二ブレトン・ウッズ会議提唱に見られるように、良識派もあり、現行制度の欠陥を改めた方がよいといっていることは、大いに注目すべきである。さらに、われわれとしては、IMF体制下における世界経済の発展についての米国の貢献をも忘れてはならない。

最後に、木川田一隆代表幹事が、すでに別の箇所でも引用したように、「円問題はタブー視されているが、国際通貨の問題は自由世界発展の基盤なので、これを避けて通るのは、日本の国益にも反するし、自由世界の進歩を妨げる」という、明快な発言を行なったのである。そして、同友会は、この問題の重要性に鑑み、六月以降は討議の場を「政策審議会」に移し、一層慎重に検討することとなった。

五月のマルクを中心とした通貨危機に刺戟されて、わが国は過大な黒字基調を是正するための総合政策を、早急に講ずる必要に迫られ、政府は六月四日、関係閣僚懇談会を開いて、八項目にわたる「総合的対外経済対策」を決定した。内容は、(1)輸入自由化、(2)特恵関税の供与、(3)関税引下げ、(4)資本自由化、(5)非関税障壁の撤廃、(6)経済協力の推進、(7)輸出の正常化、(8)財政金融政策の機動的運営——のいわゆる「円対策八項目」である。しかし、これらはいずれも「ドル危機」以前の段階で各国から日本に要求されていた事項の総括であって、IMF体制崩壊の危機を前にした新局面においては、姑息的で説得力に乏しく、「円切上げ」回避の防壁となるべき性格のものではなかった。

国際通貨体制と「円」をめぐる諸問題を討議するため、「政策審議会」は六月十一日、第一回会合を開いた。渡守節副代表幹事、山中宏政策審議会委員長はじめ各委員、山下専務理事が出席して、同友会特別会員の経済評論家・高橋亀吉氏の意見を聞いた。そこでは、次の諸点が指摘された。

一、IMF体制によって、それ以前は各国の主権であった為替平価を動かす権利を取りあげるに至った(固定相場制)のは、各国にとって為替平価の不安定がいかに大きな障害であったかを、如実に物語るものである。現状においても、欧州各国は、為替平価の変更が度重なっているものの、固定相場制を堅持しようとする空気が、依然として強い。

一、円の切上げは不利であり、避けねばならない。外貨増大に対する外圧は、国内政策によって解消すべきである。この点、最近決定された「円対策八項目」の遂行が望まれる。とくに、いまだに国際収支赤字時代の財政・金融政策が採られているが、できるだけ早く、これを切り換えるべきである。

一、国際均衡の面から日本の黒字増大を指摘し、そこから円切上げを主張する人が多いが、これは米国中心の考え方である。むしろ問題はドル自身にある。米国本位の「黒字責任論」は、他の主要通貨の切上げによる実質的なドル切下げ、ひいてはドル逃避の激化となり、米国自身の不利になることを認識する必要がある。

一、黒字国は対外投資・援助によって責任を果たすべきで、急激な黒字の増大は別として、徐々に黒字がふえる国が、このような形で責任を果たすのは、国際秩序の維持にむしろ好ましい。

一、国際通貨体制にとって、当面の問題は、まず体制をどのようにして再建するかにある。これは、ドルと並ぶ、あるいはドルに代わる世界通貨を、いかにして創り出すかということであろう。ただ、こうしたIMF

体制の再建に当たつての困難な問題は、先進国のスタグフレーションによって、財政・金融政策の効果が上がらなくなつてきていることである。

「政策審議会」は七月五日、第二回会合を開き、約一カ月間にわたり欧州の通貨情勢を見てきた竹内一郎東京銀行調査部長から、「欧州の実情より見たマルク問題はじめ国際通貨情勢、および円問題の今後の展望」について聞いた。

山中政審委員長は七月十六日の幹事会で、討議の方向について報告、意見を求めた。

「ニクソン声明」から三日目の八月十九日、「政策審議会」は急ぎ会合を開き、活発な討議が展開された。主な意見は、次の通りであった。

一、国際通貨不安の原因は、インフレ・対外援助等、主として米国側の事情にある。したがって、わが国としては、従来の方針を堅持し、強く対処していくべきである。

一、今回の国際通貨危機の焦点の一つは、わが国の通貨にある。今後日本が自由世界の中で発展していくためには孤立化を避けねばならず、この意味からも、国際通貨調整にも前向きに取り組んでいく必要がある。

一、現在、商取引はほとんどストップしており、早急に明確な方向づけを行なうべきである。

いわば、自国中心型・積極協力型・緊急打開型ともいふべき、三通りの意見が出たわけである。

八月二十日の幹事会では、山中委員長から、前日の会合における前記討議の内容が報告され、意見が求められた。主な発言は、次の通りである。

一、今回の国際通貨危機は、ブレトン・ウッズ体制の根本を揺るがす問題である。したがって、日本が独自に

行動することは許されず、多角的な通貨調整には、長期的な観点に立って、前向きに取り組むべきである。

当面の問題として、課徴金による損害に対しては、適切な補償策がとくに望まれる。いずれ起こるであろう為替レートの変更についても、現在のわが国の為替管理下では、企業は為替リスクをカバーできず、レート変更に伴うリスクの補償が考えられる必要がある。

一、今回の措置で、米国に対する日本の認識が間違っていたことが明らかとなった。われわれは次のことを認識する必要がある——(1)われわれが考えている以上に、米国は困っている。(2)米国との関係を考慮しないで、日本だけがよくなることは、あり得ない。また米国は、日本の犠牲なくしては立ち直れない。(3)米国の国際収支は、今度の経済政策だけでは解決できない。さらに、何らかの措置が採られなければ、早晚、決定的な破局を迎えるだろう。

一、「円」の切上げは、できるだけ早く決心した方がよいであろう。なぜならば、課徴金や切上げの影響もさることながら、「円」について明確な展望を与えない限り、民間設備投資は回復せず、長期的な経済成長力を抑制することになるからである。

一、米国経済の実態は、予想以上に悪いようである。先日の日米財界人会議でも、日本に対して、何とかしてほしいという感じが強かった。日本は他国に比し、為替・自由化の両面とも、今まで十分な努力をしていないという意見が、強かった。わが国は、このことを謙虚に考える必要がある。そして、目先の利益よりも、長期的観点で対処すべきである。

そのほか、海運・造船・鉄鋼・貿易など主要業種に対するニクソン新政策の影響も論議された。

最後に、木川田代表幹事は、結論的に、このように発言した。

「今回の国際通貨不安は、自由世界全体の危機であり、共通の課題である。その解決には、すべての国が、それぞれの国益の犠牲において、問題の処理に協力しなければならぬ。それには、長期的な世界経済安定の問題は後で考えるとして、当面の通貨不安に緊急措置を講ずることが必要である。そうしないと、不安の中から投機が生じるなど、收拾できない事態を招く。

米国の新政策によって、日本の不況はさらに深刻になり、社会不安を醸成する恐れすらある。そこで政府も経済界も、国民に問題の所在と方向を明確に示すことが、肝要である。即ち、国際的なアンバランスを調整することが、自由世界の課題であり、日本の国益にも合致することである。国民の理解と協力を得ることが、問題解決への大きな前提条件となる。

現在の日本には、たとえばドイツの対外経済法のような対外政策の運営はなく、すべてタテ割り、個別的な政策運営がなされている。この点の改革が急務であり、その中で補償とか救済とかいう問題を、アメリカのアジヤストメント・クローズのような、経済調整という考え方で進めていくことを、はっきり打ち出すべきである」

あわただしい雰囲気の中で、九月九、十の二日間ワシントンで、第八回日米貿易経済合同委員会が開かれた。日本側から福田赳夫外相・水田三喜男蔵相・田中角栄通産相ら七閣僚、米国側からはロジャース國務長官・コナリー財務長官・マクラッケン大統領経済諮問委員長らが、それぞれ出席した。話し合いはほとんどすれ違いで、何らの具体的合意も実らなかった。席上、米国側から「国際的な通貨調整の中で日本の役割が最も重要である」

第十章 社会的責任の「体制化」

と、「円」の大幅な切上げが要請されたのに対して、日本側は、多角的な通貨調整に応じることを表明したものの、米国の国際收支赤字のシワ寄せで「円」を大幅に切上げるとは出来ない旨、反発した。また日本側は、輸入課徴金の撤廃を迫った。いまや日米関係は、イコール・パートナーというよりも、ライバル同士の感を深めたのである。

経済同友会は、国際通貨情勢と「円」の対応、その他これに関連する諸方策について、「政策審議会」を中心に精力的に討議した結果に基づいて、九月十三日、『難局に処するわれわれの所見』を発表した。原案は、漢守篤副代表幹事と山中宏政策審議会委員長を軸に取りまとめたうえ、正副代表幹事間で二回の会合を開き、さらに十三日には各委員長を交えて審議して、成案に至ったものである。

同友会は「所見」発表と同時に、これを政府・政党はじめ関係筋に送付し、政策実現を要望した。木川田代表幹事は、十六日午後パレスホテルで開かれた自民党三役との定例懇談会で、「所見」の趣旨を説明した。また漢守篤副代表幹事は、十六日早朝大蔵省で林大造国際金融局次長らと会見、同様の趣旨を説明した。ちょうど十カ国蔵相会議から帰国した水田蔵相が、混乱する国際経済情勢について国民の認識を新たにすることを訴える「特別声明」を発表する直前に、同友会の「所見」が直接大蔵省当局に示されたわけである。

九月十七日に開かれた幹事会で、「所見」は事後承認された。木川田代表幹事は、次のように了解を求めた。

「本来、こうした所見は幹事会で十分、討議を尽くすのが筋であるが、事態が緊迫しているため、早急にわれわれの意見を政策当局に反映させる必要があった。本日ここに事後承認ということで、了承願いたい。」

なお十三日の会議では、事態の重大性に照らして、もっと強い表現をとるべきだ、という意見が強かったことを、つけ加えたい」

また、湊副代表幹事は、「所見」発表の動機について、このように説明した。

「ニクソン新政策について、日本では、対米依存度が高いだけに、ショックはきわめて大きかったが、遺憾ながら、マスコミや国会質問の論調には、反米感情を煽る傾向が見え、また問題の所在が的確に受け止められていない。このため、国民一般をミスリードする結果になってきているのは、由々しいことである。

政府は、ニクソン新政策の背景と狙い、日本に対する要請などを、刻々国民に説明して理解を求めざるべきであるのに、残念ながら、何もしていない。このまま、こうした事態を放置すれば、国民のいたずらな不安感を醸成するのみならず、対米関係も一層悪化する恐れなしとしない。

このような観点から、同友会として、この際、事態の緊要性に鑑み、所見を急ぎ発表したかどうか、ということになったのである」

「所見」の要点は、次の通りである。

一、今次の国際通貨危機をめぐるわが国の理解は必ずしも十分なものとは言いがたく、しかも国民感情として冷静を欠き、いたずらな不安感にとらわれている。

政府は現在日本が置かれている客観的な立場を冷静に見きわめ、新しい時代即応の内外にわたる総合政策を明確にして、国民の深い理解を求めるとともに、当面する先行き不安を一掃するよう努めるべきである。

一、日本としては、現在の米国の苦悩を理解し、また戦後自由世界発展のために米国が払ってきた負担を軽減

第十章 社会的責任の「体制化」

し、各国がそれぞれの分に応じて適正な新通貨秩序形成に協力するよう、わが国としてとり得る最大限の許容条件を各国に提示するとともに、問題解決のため自らイニシアティブをとって、関係各国に積極的呼びかけを行なうべきである。

一、同時に、自由世界における米国の果たすべき役割がなお大きいものがあることを、米国自身に認めさせ、そうした時代の推移に即した対応の道を選択するよう、強く要請しなければならない。

とくに輸入課徴金の撤廃、インフレの克服、ならびにドル不安醸成の一因となっている米系世界企業の節度などは、この場合とくに重要と考える。

一、このようなわが国対外政策の採用は、通貨の調整や貿易の縮小をきたし、国内的な影響は避けがたいので、これをできるだけ緩和するため、政府としては、国内調整政策を確立するとともに、わが国経済の新しい発展条件の整備を目指して、大幅な公債発行による公共投資の促進と民間機能の活用、積極的な減税ならびに税制の改革、金利の自由化をはじめとする金融制度の抜本的な刷新など、新しい財政・金融政策を早急に実行すべきである。

一、近年急速に経済規模が拡大してきたわが国としては、自国本位の発想に立つ高度成長が他国に強いインパクトを与え、反発を受けるに至った今日の事態について、深く反省しなければならない。

このような見地から、わが国は世界各国との調和を図りつつ、国内的には、社会開発の推進によって福祉社会の建設を目指すとともに、対外的には、発展途上国に対する積極的な援助と協力を通じて、世界の平和と繁栄に寄与すべきである。

一、激動する世界情勢に的確に対応するためには、内外にわたる情報の収集・分析・判断と、それに基づく総合的政策の展開が強く望まれると同時に、その政策の実効を期するため、強力なリーダーシップが発揮されねばならない。

このため、総理を補佐する特別の機関の設置が急務であると考え。即ち、ブレイン・トラストとしての特別補佐官や、経済同友会がかねて提唱してきた米国の大統領経済諮問委員会のような組織を、緊急に設けることにより、政策の一元化を図るべきである。

二 「新しい経済」の創造へ

「スミソニアン体制」という国際経済の新局面を迎えて、「経営者」は新しい内外経済情勢に、どう対処していくべきなのか。経済同友会は昭和四十六年十二月十五日、新年の「年頭見解」の内容を審議するため「政策審議会」を開いた。それは新しい為替相場体系が合意をみる三日前であったが、「円」の大幅切上げ必至ということ、十分に予想されていた。政策審議会における論点は、(1) 転換期における不況克服は長期的視点から考えられねばならないが、今後の日本経済の進むべき方向はどうか、(2) 今後の経済運営には世界経済の動向を十分考慮する必要があるが、これからの世界経済のあり方をどう見るか、(3) このような環境下で、今後の企業経営はどうあるべきか——の三つの線上にあった。

政策審議会は、前後四回にわたって会合を開き討議の結果、成案がまとまり、昭和四十七年一月二十一日の幹

事に、『新しい経済の創造』と題する「年頭見解」案を提出、了承を得て、同日、木川田一隆代表幹事・山中宏政策審議会委員長らが記者会見のうえ発表した。

山中委員長は、幹事会の席上、「見解」の狙いを、次のように述べた。

「昨年は、英国のE.C加盟決定、中国の国連復帰、米国の新経済政策とそれによる国際通貨体制の動揺など、まさに激動の年であった。国際通貨問題をはじめ根本的な問題は、すべて今後を持ち越した形になっている。一方、日本は一昨年からの不況の中で、新たに三〇八円経済に対応していかなければならないという、むずかしい課題を負わされている。このような新しい条件変化の中で、どのような経済を創ればよいかというところに視点を置き、見解案をとりまとめた」

「年頭見解」はまず、「新局面を迎えた日本経済」において、日本経済の当面する内外局面を、このように捉えた。まず「国際面」である。

「先進十カ国を激動の渦の中に巻き込んだ為替レートの多国間調整は、昨年暮、一応の落着きを見た。しかしながら、ドルの交換性回復という根本問題の解決は将来に残されており、自由な経済交流の基盤である通貨秩序は、いまだ確立されたとは言いがたく、ここ当分、不安定な要因をはらみつつ推移するものと予想される。

それに加えて、世界には依然として、経済のブロック化、保護貿易主義的な動きが根強く、また拡大E.Cの進展など、情勢は一段と流動化・多様化しようとしている。

日本としては、このような情勢に、主体的かつ機動的に対処する道を見出していかねばならず、このため、政治・経済・外交の各方面を通ずる総合的かつ先見的な世界政策の確立・展開が、必要となっている」

次に「国内面」である。

「このたびの円切上げについては、日本経済に対する国際的評価の高いことを意味するとの見方もある。反面、対外的な貿易秩序問題、国内的な公害問題など、わが国の経済運営の基本態度に対して、内外から疑問が投げかけられていることは否めず、これが大幅な円切上げ要求の背景にあったことを見落としてはならない。したがって、われわれとしては、今回の円切上げを機に、経済運営のあり方を転換・刷新し、新レートのもとに内外均衡を実現する新しい道を、見出さねばならない。

このような事態に対する認識を誤り、新レートに対して、依然として過去の経済運営の延長線上の適応策をとるならば、再び国際的な批判を招く恐れなしとしない。民間経済界ないし企業経営者としても、円切上げの意味を正しく認識し、それに即応する経営政策を確立すべきである」

次に「見解」は、「当面する不況の様相」を、このように深刻に判断している。

「当面するもう一つの大きな問題は不況である。今回の不況は単なる景気循環によるのではなく、需要の一巡、公害問題の発生などからくる設備投資の沈静化に、国際通貨制度の動揺などによる輸出環境の変化が加わった構造的なものであり、したがって、これまでになく長期化しようとしている。しかも回復過程においても、従来のようなV字型の上昇は、とうてい期待しえない情況にある。

不況の実態をこのように見るならば、その克服には、従来の量的発想に基づく景気対策ではなく、国民の新

二 「新しい経済」の創造へ

第十章 社会的責任の「体制化」

たな期待に応えるような方向に沿う構造改革や、有効需要拡大政策をもって、立ち向かわなければならぬ。企業も認識を新たにして、企業体質の改善によって健全経営の基礎を確立することが急務である」

「見解」は、日本経済の新しい大きな目標を「福祉社会の形成」にしぼる。この「福祉社会」には、このような説明がつく。

「われわれがここにいう福祉社会は、いわゆる恩恵的な福祉国家を意味しない。それは、人間性本来の創造的な意欲にあふれた、豊かな生産力を背景とする産業社会を基盤として、自己責任原則に立つ自由社会的構成員が、各自の能力と努力に応じて互助・互恵の精神を発揮し、いわば保険的思想に立つ社会を創り出してこようとするものである」

この「福祉社会」は、だれが主導して創るのか。政府は基本的な条件整備、即ち「教育の充実、医療・保健サービス」の向上、社会資本の充実、環境改善」を担当し、民間企業は「企業活動を通じて主体的に、福祉社会実現に向けて行動を起こす」のである。具体的には、「経営者」は、「国民福祉向上に貢献しうる経営政策の確立に積極的に取り組み、社会的費用の適正な企業負担によるコスト増の吸収、労働条件の改善、事業の高度化や再編を図る」のである。

ここまでは、いわば指針である。次に「昭和四十七年の行動目標」が掲げられる。

第一は「福祉経営政策の展開」である。まず、企業のとるべき方向が示される。

「今後の企業発展の方向として、時代の国民的要請に応え、高加工度産業への転換、人間主義的見地からなる国土開発と都市再開発、発展途上国の経済社会発展に資する海外企業立地など、それぞれの企業の特性に応じ

た新次元のフロンティアを開拓することである」

ほかに、「企業という部分社会」と「企業をとりまく地域社会」における「人間本位のコミュニティの形成」、さらに「労使関係の新しい秩序形成のための対話活動」が、挙げられた。

第二は「時代即応の条件整備」である。

これは政府に対する勧告で、制度・機構の根本的な見直しの必要が強調された。即ち、「民間有識者の参加する総理直属の総合政策立案機関の実現」、「単年度主義・予算編成機構の再検討を含む財政制度の改革」、「公債政策の展開」、「社会資本充実に對する民間企業の積極的活用と土地制度の改革」および「流動する国際通貨情勢に民間企業が主体的に對処できるような為替管理制度の改革」が、指摘された。

第三は「国際協調の推進」である。

ここでは、「国際協調と物価安定の二つの見地から農産品の自由化を推進し、そのための条件整備として、農工業の構造転換・調整策の推進を図る」ことが強調された。また、「流動化・多極化しつつある国際社会情勢」に鑑み、東西関係の改善、発展途上国への協力を、新しく確認し、とくに途上国の経済開発においては、「節度ある民間の直接投資」を強調した。さらに、「世界的視野に立つ国際協調の構想」をもって「海外諸国に積極的

に働きかける」ことの必要性を訴えた。

この「年頭見解」に盛られている考え方は、大きな柱ともいえるべき「世界政策の確立」および「福祉社会の形成」の二つの主題をはじめ、それらの実体をなす部分的主張においても、同友会がかねて機会をとらえて提言し

二 「新しい経済」の創造へ

第十章 社会的責任の「体制化」

てきたものをもって、構成されている。このことは、先見性に富む同友会の「経営者」が、つねに、より新しい時代即応の経済社会理念を追求する過程で生まれた諸々の「提言」の精神が、この重大な新局面を迎えたのを機に、育合的效果をもって、集大成的にその妥当性を開花させたものと見てよからう。

三 「多極化時代・日本」の自覚と反省

——「新時代への決意」に所見——

一九七一年（昭和四十六年）夏頃から、世界政治の「多極化」傾向は顕著になった。それは「ニクソン新政策」による世界経済の「多極化」即ち、米国の国際的主導力の低下によって、一層強く色揚げされたのである。世界政治の分野で、いくつかの重要な出来事が起こった。

一、中国は国内体制の整備とともに外交活動を活発化し、カナダ・イタリアはじめ各国との関係の調整を進め、国際政治面における影響力を高めた。七一年七月十五日、ニクソン米大統領は北京訪問計画を発表、七二年二月には、それが実現した。共同コミュニケは、米・中両国が「対話」を含む共存関係に入ることを明らかにした。これより先、七一年十月二十五日、国連総会における中国代表権問題の議決を経て、中国の国連参加が決定した。

一、欧州では、西欧諸国の経済力の伸長と相まって、EECの進展・拡大が顕著になった。英国のEEC加盟交渉は、七一年五月の英仏首脳会議によって最終的障害が除去され、七二年一月二十二日ブリュッセルで、

英国はじめアイルランド・デンマーク・ノルウェーの四カ国が加盟条約に調印した。七三年一月一日には拡大ECが発足することになり、米ソに比肩できる経済総合体の出現が約束されたわけである。

一、七一年末の多角的国際通貨調整を通じて、日本は重要な役割を果たし、日本経済が国際的に大きな影響力を持っていることが実証された。それは同時に、日本の世界政治における国際的地位の向上にもつながる。

このように、従来の米ソ二国を中心とした世界は大きく変貌し、いまや、これら両国のほかに中国・EEC・日本などが、多極的に世界の政治・経済に影響し合う時代となったのである。しかも、わが国は、この多極化世界の有力な一環を形成する重要な立場を占めるに至ったということにはほかならない。

昭和四十七年四月十二日、日本工業倶楽部で開かれた四十七年度通常総会で、木川田一隆代表幹事は、『戦後への訣別と新時代への決意』と題する「所見」を発表した。

それは多極化世界における日本の新しい国際的地位の自覚に立つものであった。その自覚を踏まえて、世界経済における日本の積極的役割を強調するとともに、国内経済面においても、新しい時代に即応した発展進路の確立について、経済界の新たな決意を促したものであった。

「所見」は、「多極化時代」の世界の新局面を、このように捉えている。

「いまや、わが国をめぐる国際環境は、政治的にも経済的にも高度に複雑化し、相互依存の高まりゆく中で、多極的・多元的な変化の道を進んでいる。これまでの米ソの二大国を中心とする両極構造のもとにあった世界

三 「多極化時代・日本」の自覚と反省

第十章 社会的責任の「体制化」

が崩れて、それぞれの地域や国が、それぞれの立場から発展の道を求めようとしている今日、世界は多極的な構造のもとにおける国際関係について、新しい秩序形成の必要に迫られている。

激しい国際的流動の中で、戦後二十年にわたって存続してきた戦後体制の行き詰まりは、自由経済発展の大障害となりつつある。ここに新しい時代の新しい体制を通じて、秩序ある自由経済を再建することが重要になってきたのである」

「所見」は次に、新しい国際経済社会における日本の役割と、構える姿勢について、次の諸点を指摘する。

一、国際的に最も重要な役割を果たすべき立場に立つに至った日本が、この時代即応の自覚と行動に欠けるところがあるのは憂慮すべきことである。このまま推移すれば、今日の国際的時流の激しい波の中で、わが国は政治的・経済的・外交的に立ち遅れ、孤立化の道を歩むことになりかねない。

一、このような懸念が、昨年来の国際通貨動揺の中でも見られるわけで、巨額の外貨準備を抱えているわが国が、ここで積極的にイニシアティブを発揮しないならば、将来における円レートの再調整を余儀なくされる恐れなしとしない。したがって、自らの国際的立場を深く認識して、進んでこれに対処する構えを確立していくことが、肝要である。

一、いまや、わが国は巨額の外貨準備を擁しているから、国内的にも国際的にも、かつてない大きな政策選択の自由を持ちうるに至っている。即ち、国内的には国民福祉の充実を図り、国際的には新秩序形成の観点から、通貨・貿易・資本取引の面はもとより、対外援助・対外投資・国際協力の推進の面でも、新しい進路を明らかにし、実践に移すことができる立場にある。これらを進めることが、真の国益増進にもつながっている

くことを、知るべきである。

「所見」はさらに、国際的な新秩序の形成が、日本経済にとってどのような意義があるかを強調するとともに、従来の日本の行き方について、国内・国際の両面から反省を加える。

一、今日の自由世界経済は、国際通貨秩序が揺らいだために、困難な事態に直面している。即ち、国際間の相互信頼・協力関係にヒビが入り、各国間における狭量なナショナル・インタレストの対立が招来されている。このまま推移すれば、世界経済のブロック化は避けられず、保護主義的傾向が支配することになる。

一、世界経済が保護主義・ブロック化に陥った場合、最も困難にあうのは日本である。わが国は資源的にも市場的にもアウタルキー経済を採れない国であり、その存立の基盤は、互恵平等に立つ平和的な国際関係の増進の中にある。したがって、日本のあらゆる政策的発想の原点はここに置かれるべきである。新しい時代即ち応の発展的秩序形成への積極的参加こそが、わが国の長期的発展の道に通ずるのである。

一、これまで日本経済は、その高度成長過程において秩序意識を欠いたために、国内にはいくたの歪みを生じ、国際的には市場秩序問題を起こし、内外から、わが国の経済運営に疑問が投げかけられている。われわれは過去の反省の上に立って、国内的調和と国際的協調を両立させる秩序的枠組みの形成について、深く思いをいたすべきである。

「所見」は最後に、「新しい進歩への提言」を具体的に掲げた。その骨子は次の通りである。

一、政府は新時代の世界経済秩序形成に積極的に参加するため、主体的な対外政策と、それに伴う国内調整政

三 「多極化時代・日本」の自覚と反省

第十章 社会的責任の「体制化」

策を確立し、世界の信頼を得るよう、その強力な展開を推進すべきである。

一、対外政策を策定するに当たっては、福祉社会の建設を基調とする七〇年代日本の進路を明らかにすべきである。今後の日本は、大国意識に基づいて、いたずらに内外の量的拡大を求めめるのではなく、国民的合意のもとに、豊かな活力と質的な経済に支えられた福祉国家を基盤とする文化国家として、世界に貢献することを目指して進まなければならない。

一、福祉社会建設に向かつて、政府は各面の構造政策、とくに経済運営の要ともいふべき財政・金融の構造改革を図るべきである。福祉面への資源配分を充実するほか、税体系の再検討、公債政策の積極的活用とその条件整備を進めることが必要である。金利の弾力化・自由化も考えるべきである。

一、民間経済界においても、新しい人間本位の時代に即応する企業の社会的価値の創造に向かつて行動を開始するとともに、企業を取り巻く環境変化のきびしさに応えて、産業・金融・流通各局面における経営刷新を断行する決意が求められる。

一、政府は通貨調整の再燃回避のためにも、不況克服・外貨活用・輸入拡大など、当面の急務になっている諸問題について一元的なタスクチームをつくり、その総合的緊急対策を策定すべきである。その際、国際通貨制度の機能再建、新制度採用について、積極的な国際協調の方針を打出すとともに、円の再調整懸念を景気振興を通じて打ち消していくために、当面、減税と、より積極的な公債発行を断行すべきである。

一、さらに新発想に基づく発展途上国開発援助政策を強力に展開するとともに、海外資源依存度の高いわが国として、資源供与国との長期的な共存共栄関係の確保を目的として、資源の安定的取引を資源供与国に保証

する制度の確立を、官民協力して図ることが必要と考える。

通常総会では、昭和四十七年度事業計画の「基本方針」が次のように決められた。

- 一、七〇年代の国民的目標である進歩と調和の福祉社会の形成に、経済人としての立場から積極的に参加する。
- 一、世界の政治・経済構造の多極化と、それに伴う国際情勢の流動化に即応する主体的・機動的対外政策の確立を促す。

一、以上の研究活動の基盤として、本会設立の精神の一層の高揚と、会員の相互啓発・情報交換・連帯性を強化する。

五月十九日に開かれた四十七年度第一回幹事会で、木川田一隆代表幹事は郷司浩平・佐々木直の両終身幹事を「顧問」に委嘱した。従来の工藤昭四郎・東海林武雄・永野重雄・山際正道・櫻田武の五顧問に、新たに二名が加わったわけである。

四 「新しい国土建設」で提言

昭和四十六年度通常総会で新設された「都市・工業立地委員会」（委員長・中田乙一幹事）は、「科学的見地からコミュニティ形成・国土最適利用・環境改善などの方策を検討する」ことを課題としていたが、同年九月二

四 「新しい国土建設」で提言

第十章 社会的責任の「体制化」

十七日第一回会合を開き、具体的な運営方針について協議した。

その結果、「限られたわが国の国土資源の中で、人口・産業等の特定地域への集中・集積は、生活環境の側面のみならず産業活動面でも様々な弊害を招いており、その実践的解決が望まれている」との問題意識のもとに、「わが国の全面的な都市化社会への移行に伴う国土整備のあり方」に正面から取り組み、実効ある国土政策の確立を期することになった。

この第一回会合では、「委員会」は、課題設定と検討方向の参考に資するため、石原舜一東京工業大学教授を招き、「当面する国土開発政策の課題と新全国総合開発計画」について意見を聞いた。

石原教授は、次の諸点を指摘した。

一、「新全総」は、目標時点のフレームワークに問題が出ていることもさることながら、いまや大気・水・土地など国土資源の地域許容限界を考慮して、見直されるべき段階にある。

一、また交通・通信など新ネットワークの形成に関して、これまでのコスト・ベネフィット主義は、過密・過疎を激化させる恐れがある。

一、このような現行国土政策の問題点を背景に、新しい課題設定の決め手は、「土地利用をどのようにするか」に尽きる。

一、国および地方公共団体の果たすべき役割、地域社会における企業・住民の責任と対応の仕方についても、十分に検討する必要がある。

「委員会」は、石原教授の指摘を参考に、討議の結果、課題に取り組む方向を次の三点にしぼった。

(一) 現行国土開発政策は、急速な環境破壊の進行と国民意識の変化に、果たして対応できるのかどうか。

(二) わが国における都市化が、どのようなメカニズムで進展してきたのか。

(三) こうした都市化の進展が、今後、国際化・情報化などの内外のインパクトの中で行なわれるとすれば、経済社会全体にどのような事態をもたらすのか。

このように「委員会」は、まず「新全総」計画の進展過程における問題点を的確につかむことから、作業を始めることにしたのであった。

「新全総」は昭和四十四年五月に策定され、「住みよい豊かな社会」をつくるため、「大規模開発プロジェクト」を標榜して発足したのであるが、四十六年後半の局面において、すでに見直しが必要とされる事態に直面していた。それは「新全総」が「住みよい豊かな社会」を目ざしつつも、その基本思想は産業効率第一主義を脱しきれなかったがゆえに、生活第一主義即ち福祉優先主義の風潮に乗ることができず、このため、政府からも住民からも、また企業からも、「見直し」が迫られていたのである。

「委員会」は、さらに次のようにヒアリングを行なった。

▽十月十九日、「社会心理学的観点からみた都市化の要因と社会現象、これを踏まえた今後の国土政策について」 穂山貞登東京工業大学助教授

▽十月二十五日、「産業経済的側面からみた都市化のメカニズムについて」および「最近の地方中小都市の動向とその育成策」 伊藤善市東京女子大学教授

▽十一月二十四日、「わが国工業立地の現状と課題」 飯島貞一日本工業立地センター常務理事

四 「新しい国土建設」で提言

「委員会」は翌昭和四十七年一月十三日、「新しい国土整備政策の基本的考え方と政策の方向」について「中間報告」案をまとめ、これを同月二十一日の幹事会に提示した。

「中間報告」は、まず次のように述べる。

「今後の国土政策は、人間福祉の向上を窮極の目標として、自然との調和のもとに、過密・過疎なき国土の均等利用を達成していくことにある。このためには、従来のように、経済開発を主軸とした国土政策ではなく、また国際分業の観点を踏まえた産業構造の变革と呼応し、それを促進する方向で、産業の新たな配置と、それに連携した形での都市配置のための構想が求められねばならない。

このような基本的認識のもとに、今後の国土政策を考える際、第一に、産業立地と都市配置が裏腹の関係にあることに鑑み、これを一体的に把握する必要がある、第二に、開発に係る各主体のビヘイビアは、開発目標に照らして、つねに調整・統一されるべきである、第三に、開発に伴う費用分担の明確化のため、国民的規範の設定が重要である——という三つの中心的課題をひき出した」

このような前提に立って、「中間報告」は次の七つの検討事項を示したのである。

(一) 国土の均等利用を図るためには、各地域の地域特性の再発見とその活用が前提条件であるが、それには専門的知識を持つ都市計画者の養成と配置のための対策が望まれる。

(二) 太平洋ベルト地帯偏重の国土利用を改めるには、これら地帯の機能純化とともに、新しい産業立地を受入れる地域として、日本海沿岸を含めた遠隔過疎地域と内陸地方都市およびその周辺の立地基盤の整備方策の

確立が必要である。

(三) 都市配置については、既存の三大都市を基点とするヒエラルキー型の都市形成を改める必要があるが、新しい産業配置との関連において、魅力ある地方中核都市の育成が根幹とならう。

(四) こうした新しい見地からする産業・都市配置構想実現の戦略的手段となる社会資本投資は、遠隔過疎地域から優先すべきではなからうか。

(五) 今後の国土開発には、自然浄化力の再生・自然環境の回復が求められるが、そのためには相当のコストがかかるため、国民は何らかの形で社会的対価を支払う必要があるのではないか。

(六) 既存大都市の機能純化のため、たとえば教育・研究機関などの地方分散を積極的に促すための思いきった法制・税制上の措置が検討されるべきではないか。

(七) 国土開発にとって最大のネックである土地問題の解決策として、土地利用の規制強化と並んで、土地の時価評価と固定資産税など不動産関係税の評価額とを一致せしめることを柱とした、新たな土地税制による地

価安定対策が必要ではなからうか。

「中間報告」に対して、次のような意見が出た。

○「国土開発の目標は人間福祉の向上にある」とされているが、産業発展が人間福祉の向上につながる側面をどのように考えているか。

○東京など既存大都市や太平洋ベルト地帯を、全く否定しているように受取られるが、どうか。

○長期的視野から国土全体の最適利用の達成に投資効果を求めていくという考え方を強調すべきだ。

四 「新しい国土建設」で提言

第十章 社会的責任の「体制化」

○過疎解決にとって、交通体系整備のみでは不十分であり、総合通信体系の整備を同時に考える必要がある。

○今後の国土政策の展開に伴い、地方行政制度をどう考えるべきかを、あわせて検討する必要がある。

「委員会」はその後、四月六日および十八日の二回、最終的に討議したのち成案を得、二十一日の幹事会に新しい国土建設への提言」案を提案、了承を経て、二十四日に発表した。同時に、建設省・経済企画庁など関係方面に配布、政策実現を期した。

木川田一隆代表幹事は、中田委員長の提案理由の説明に先立って、次のように発言した。

「本会は約十年前から国土開発問題に関して政策研究を行ない、種々の提言を重ねてきた。いまや国土開発の基調は著しく変化し、新全総も見直しが行なわれている。わが国の国土は、六〇年代以降の高度経済成長に伴い急速な都市化が進行し、高密度の経済社会を形成しつつあるが、成長パターンが海外資源の輸入による重化学工業化を志向してきたため、太平洋ベルト地帯を中心とする臨海型の国土利用形態に偏している。

今日、こうした事態の中で、人間と自然と産業とが調和を欠くにいたり、企業にとっても、各方面でシリアスな問題が生起している。このため、いまやどのような基調で国土開発を進めるべきかについての、フィロソフィが改めて問われていると思う。

昨年来、委員会がこうした課題に取り組み、ここに一つの方向を打ち出したことの意義は大きい」

「提言」はまず、「国土の現状に対するわれわれの認識」から説き起す。

第一に「人間と自然と産業の軋轢」に着目して、こう述べた。

「巨大な都市圏への人口・生産活動の集中とその大規模化は、快適な生活の実現を疎外しつつあり、また大気や水の自然的資源や自然環境の負担能力を超えつつある。一方、農山漁村においては、過疎化が進行し、(1)青年年齢層の流出による高齢者のみの地域社会の出現、(2)医療・教育・防災など生活の基礎的条件維持の困難化、(3)農地・山林等の荒廃など、生活・生産両面にわたる基盤の崩壊をもたらしている」

第二は「集積の利益と過密の弊害」を取りあげた。

「集積に伴う費用は年々増加しており、また住民の生活水準の実質的な切下げという形で費用負担が適正になされていない側面が存在し、社会的な総費用としては、もはや過密の弊害が集積の利益を上回っていると判断せざるを得ない。今後さらに集積が続くならば、水・土地等の稀少資源の制約条件は一層厳しくなり、近い将来において、集積が限界に到達することが予想される」

第三には「新しい条件変化」に注目する。

「経済的福祉が充足されるに伴い、国民はこれまで以上に、非経済的な福祉を欲求するようになってきている。生活環境の改善や自然環境の保全に対する欲求の増大がそれである。このことは、各種の開発に対する住民運動の高まりや、工業立地の困難化に見られるところであり、また、Uターン現象など人口動態の変化からも、うかがわれる。一方、企業の立地も、徐々にではあるが地方への分散傾向が現れはじめている」

次に「提言」は、「国土建設の基本的考え方」として、次の四つのポイントを設定している。

四 「新しい国土建設」で提言

(一) 国土建設の目標——三十七万平方キロメートルの国土に賦存する大気・水・土地等の自然的資源を、社会資本投資や経済的・社会的諸機能の配置を通じて有効利用し、国民の経済的・非経済的な福祉を最大にすることを目標とする。

(二) 社会計画に位置づけられた国土政策——国民の福祉は経済政策をはじめとして、国土政策や教育・文化などに対する諸々の政策を包含した社会計画を樹立し、これによって追求されるべきものである。したがって、今後の国土政策は、こうした社会計画の一環として、整合性ある位置づけが必要である。

(三) 自然の許容限界に対応した国土建設——今後の国土建設は、自然の保護・保全に十分留意し、自然に対する負担を極力軽減する形で、進められる必要がある。そのため留意されるべき点は、都市・工業の立地、都市・産業の廃棄物、産業構造の問題である。いまや経済政策と国土政策とが一元的に考えられ、国土政策は単に経済政策を受けるだけでなく、これを制約していくことも大切である。

(四) 集中から分散へ——環境に対する国民の選好を満たしつつ、所得水準の向上を確保していくためには、自然の許容限界および社会的総費用の上昇に鑑み、太平洋ベルト地帯に偏した土地利用形態を是正し、国土の均等利用を図ることが求められ、今後の国土建設の基本は、集中から分散におかれる必要がある。

次に「提言」は「国土形成の方向」について、次のような諸項目について論じた。

〔新しい産業立地の形成〕

- (1) 巨大都市圏における工業立地の適正化、
- (2) 内陸工業団地の造成、
- (3) 大規模工業基地の遠隔立地、
- (4) 適切な農村工業化の推進

〔多元・多核的な都市群の形成〕

(1) 都市配置のネットワーク化、(2) 地域特性の再発見と地域都市の育成、(3) 巨大都市機能の純化

〔人間性重視の都市建設〕

(1) 人間性回復のための生活環境整備、(2) 地域特性に見合った再開発、(3) コミュニティ創造のための環境整備

「提言」は「国土建設の原理」の項で、「望ましい国土利用の姿を実現するためには、限られた資源の有効利用、社会資本の方向、このための費用負担のあり方と国土建設の分担関係が明らかにされる必要がある。過去の国土政策が十分な成果をあげ得なかったのは、このような諸点が不明確なままに展開されたことによる」と前置きして、(1)全国土を対象とした土地利用計画の策定、(2)社会資本整備の方向、(3)費用負担ルールの確立、(4)国土建設に果たす政府・企業・国民の役割の明確化、の四点について考え方を明らかにした。

この中で「費用負担ルールの確立」においては、「社会的に高度な生活を営むためには、より多い費用を必要とする」との観点から、次の諸点を指摘した。

▽外部経済効果の適正な帰属

社会資本の整備や企業の立地に要するコストは、地価の上昇や公害対策費用の上昇などによって、ますます増大している。こうしたコストの上昇は、経済の進歩に伴い、土地の限界生産性が向上したり、確保すべき環境水準が高くなるため、やむを得ない側面があるが、外部経済効果が、開発行為に何ら関与しない開発対象地主のフトコロに入っているためコストの増増傾向を招いている面が強い。

四 「新しい国土建設」で提言

第十章 社会的責任の「体制化」

このため、社会資本の整備、大規模ニュータウンや工業基地の建設等開発行為が、次の開発行為を阻害することなく、地域の発展や国民の福祉の向上に資するためには、開発に伴う外部経済効果が開発行為者に帰属するメカニズムを作り出すことが重要である。

▽社会的費用と私的費用のギャップの解消

いわゆる過密の弊害は、経済的ならびに社会的活動に伴う総費用が、費用を発生させている活動主体によって十分に負担されず、社会的費用と私的費用のギャップを生んでいることに由来するものが多い。たとえば、公害現象や巨大都市の交通問題、巨大都市への過度集中などは、このようなものとして理解することができる。このため、私的な活動によって発生したいわゆる外部不経済は、その発生者を極力捕捉し、発生者に負担させるルールの確立を志向していくべきである。

▽租税負担と受益者負担の適正化

以上の原則を踏まえたくうえで、租税による負担か、受益者の直接的な負担かのいずれかの選択がなされるべきである。一律に受益者負担を追求することは、所得分配上問題のあるところであり、ナショナル・ミニマムと受益者の範囲が広く、かつ特定できないものについては、国・地方公共団体が租税により責任をもつて供給するのが適切である。

また、「政府・企業・国民の役割の明確化」では、このように述べている。

▽国、地方公共団体の役割

本来、国・地方公共団体が実施すべき事業は、文字通り、そうすべきである。たとえば、新しい都市開発

に見られるような公共施設の施行者負担は、それら事業を遅延せしめて都市問題の解決を阻害するものであり、また、それは結局、新しい都市の住民負担の増加を招き、新都市住民の手で公共施設が建設されるといふ、社会的な不公平を招いている。工場の新規立地に伴う公民館寄付なども、その例である。

▽社会開発における民間企業の役割

経済の決定機構としては、市場機構・計画経済機構などが存在するが、市場機構は人類の有する資源配分機構のうち、最も優れたものであるから公共財の供給に際しても、政府の介入は、市場機構を補強するに止まり、いわゆる「政策に介添えされた見えざる手」による解決を図る方向で、考えることが望ましい。

▽国民の役割

今後の国土建設に地域住民の役割を積極的に組み込んでいくためには、広域的利益と地域的利益の関係を整理し、社会的合意を形成するシステムの開発が求められているといえよう。この場合、地域的利益を守るためには、それ相応の対価が必要なことも、銘記してかからねばならない。

「提言」は最後に、「新しい国土建設実現への具体的方策」について、主として企業に係わる問題を中心に次の諸点を強調した。

第一に、「民間企業の社会開発事業への積極的参加」である。まず、こう記す。

「社会開発分野には、理論的にも、民間企業が実施した方がよい分野が存在するが、現実的にも、民間企業における社会開発事業進出の意欲は高まり、また、その客観的な条件も整いつつある。

そこで、計画・設計・実施の各段階において、国土建設における民間企業の役割を明確にし、民間企業の社

四 「新しい国土建設」で提言

第十章 社会的責任の「体制化」

会開発事業への参加を一層促すことによって、社会資本供給力の拡大を図る」

そして、そのための施策として、(1)社会資本整備計画における民間企業の役割の明確化、(2)設計段階における民間発注の実現、(3)金融・税制面における優遇措置の実施、(4)許認可制度の改善、(5)運賃・料金決定方式の改善（私鉄経営など）、(6)公共用地の民間開発事業への活用——などを挙げた。

第二に、「適正な費用負担の具体化」である。

「外部経済・不経済の帰属・負担の適正化は、技術的に難しい点があり、また経済社会活動の全般にわたるため、実現は困難である。しかし、土地問題をはじめ国土利用上の問題の多くはここに起因しているので、十分な論議を尽くして社会的な合意を取り付け、段階的に具体化を図ることが大切である」

具体的施策としては、次の諸点を挙げた。

一、開発利益の当該地域への還元——固定資産税・不動産譲渡所得税などの弾力的な運用により開発利益を徴収し、新しい開発に活用するため当該地域に還元する仕組みを具体化する。

一、公害費用の適正な負担——環境保全のため必要な諸条件を明らかにし、国土利用計画に沿って地域ごとに必要な排出基準を定め、この基準を達成するための費用は発生者が負担するとともに、国土の適正な利用のため必要な環境条件の整備に要する費用については、国・地方公共団体等が適正に分担する。

一、都市便益再生のための対策——過密都市における自動車交通の混雑解消や、諸施設の分散を可能とする条件整備を前提として、都市便益再生のための適切な対策を検討する。

第三は、「土地対策の実施」である。

「地価の異常な高騰がすべての開発のネックとなっていることは明らかであり、地価抑制のための何らかの新しい管理体制が必要なることは勿論である。これまで数多くの土地政策が提案されながら、ほとんど見るべき成果をあげえず、最近の一例では、市街地区域内農地の宅地並み課税という、初歩的対策さえも満足に実施できなかったことは、憂うべきである。結局、土地対策は私有権絶対の厚い壁に阻まれているのが現状であるが、社会資本充実を促進させるためにも、いまこそ思い切った根本策を断行すべきである」

具体策としては、(1)マスタープランの策定と土地利用規制の強化、(2)税制をテコとする地価対策の実施、の二点を指摘した。

第四には、「行財政の対応」である。

まず、「新しい国土を建設するためには、かねてわれわれが主張している制度・機構の弾力的改編、開発行政の一元化等々、行財政の整備が必要なることは勿論であるが、ここでは、これに加えて、分散のための諸対策を提案する」——との前提を打ち出したのち、(1)先行的社会資本投資の実施と地方分散の誘導、(2)地方における計画能力の向上、(3)地方行財政の強化、(4)国・地方公共団体・企業・住民による協議——などについて提案した。

五 高次元の「環境問題」観

——「欧州環境問題調査団」の成果——

経済同友会は昭和四十六年七月十六日の幹事会で、欧州における環境問題の現状と対策ならびに国際協力の具

五 高次元の「環境問題」観

第十章 社会的責任の「体制化」

体的進め方を調査するため、調査団を派遣することを決めた。それは同年十一月箱根で開かれる「第四回日独合同会議」(後述)で、「環境問題解決への国際協力」が一つの重要テーマとなっていたため、それにそなえて欧州の実情をもつかんでおきたい、という意図を持つものであった。

「欧州環境問題調査団」は、従来のようなトップ・グループのものとは異なり、専門家・実務者によって構成される専門調査団の性格を持った。メンバーは団長・小田四知郎(東京電力)、副団長・堀英太郎(住友化学工業)、団員・尾藤五郎(鹿島建設)・中川秀明(新日本製鉄)・山本敏(三菱重工業)・吉田好(東レ)、アドバイザ―・笠井章弘(産業計画会議)・島野卓爾(学習院大学)、幹事・小林料(東京電力)の九名である。

一行は九月十四日東京を出発、約一カ月にわたり、西独・イギリス・フランス・スウェーデン・スイス・オランダ・デンマークの七カ国における国際機関、政府機関、同友会の協力経済団体、化学・鉄鋼などの個別企業、研究所などを、精力的に訪問して実情を調査したのち、十月九日に帰国した。

小田団長は帰国後問もない十月十五日の幹事会で、概略の調査報告を行ない、次の点を強調した。

「時あたかも国連人間環境会議開催準備を契機に、環境問題が国際的に大きな盛り上がりを見せつつあっただけに、調査団としては、単に公害問題という観点に止まらず、広く人間環境問題として、しかも、それを地球的規模から考え直さなければならぬという有益な示唆を、身をもって得ることができた」

報告のあと、木川田一隆代表幹事は、「この報告に基づき、ドイッC E P E Sとの合同会議で討議すべき具体的課題について、早急に検討する方針である」と述べた。

「調査団」は帰国後約六カ月にわたる作業ののち、『欧州における環境問題』をまとめ、昭和四十七年五月三十一日、発表した。内容は、「環境問題に対する調査団の問題提起」および「報告篇」「資料篇」の三部からなつた。「環境問題」について民間から、とくに欧州の実地調査に基づく新しい国際的視野に立って、このような報告ないし問題提起がまとまつた形で出されたのは初めてであった。それは、あたかも六月五日からストックホルムで開かれる「国連人間環境会議」を目前に控えてのことであつただけに、「経営者」は勿論、政府を含めて広く一般のこの問題に対する認識と理解を深めるのに、大いに寄与するところがあつた。

「問題提起篇」(以下単に「報告」という)は、まず「環境問題」に対する基本的な構え方を、大局的に次のように設定した。

一、欧州における環境公害問題の現状は、全体としてはわが国の場合にくらべ良好な状態にあり、とくに「生活のたたずまい」という観点から問題を捉えた時、この感を深くする。

このような状態は、わが国とは異なる恵まれた自然条件に加えて、これまでの産業社会形成の過程で、経済・社会・文化・政治などの分野が、相対的にいって相互に調和ある発展を遂げてきたことによるものであり、これを可能にしたものは、経済価値中心に偏しない幅広い価値観が、国民意識の基底に脈々として流れていることによるものと考えられる。

一、欧州の事情にひきかえ、明治以来、狭い可住面積の中で多くの人口を抱えながら、重化学工業化を重点的に指向してきたわが国にとっては、公害問題もさることながら環境問題の改善については、自然的条件からいっても、経済社会形成の歴史的條件からしても、きわめて困難な側面を持っている。

第十章 社会的責任の「体制化」

一、しかし、いまや時代の価値観は大きく転換しつつあり、わが国においてはいうまでもなく、欧州においてさえ、人間環境改善の動きは、まさに二十一世紀における歴史的課題として登場しようとしている。

一、こうした時代的要請のもとに、われわれは現代社会における人間環境問題の重大性と、その基底をなす技術革新を軸とする現代産業の発展メカニズムの矛盾の認識の上に立って、環境制御のための新たな人間活動を行なうため、国民の総力をあげて、わが国の不利な条件を克服しつつ、積極的かつ建設的な解決策を研究・実践しなければならない。

一、また近年、わが国の経済の高成長と、それに伴う環境問題が世界の関心となつていくことにも鑑み、われわれは内外両面にわたり今後わが国がとるべき環境保全のための行動の具体策について、問題提起を行ないたい。

「問題提起」の第一は、「国・地方自治体の条件整備」である。

「環境問題の解決には、企業の自覚と実践はもとより、国民全体の協力が必要であるが、それにはまず国・地方自治体が長期的かつ総合的視点から、環境問題の根本的解決につながる基盤・条件の整備を図ることが、緊急の課題である」

このような立場から次の諸点を指摘した。

一、環境保全のための目標を設定する。即ち、すでに有害物質として定められているもののほか、人間の健康に直接・間接影響のある物質についても、早急に基準を作成する。また、下水処理・都市廃棄物処理・緑地化など、都市生活環境条件や、森林・海洋など自然条件の確保についても基準を示し、条件設定を図る。

一、今後の長期経済・国土開発・エネルギーなどの諸計画は、環境保全を中心的な柱として位置づけ、計画相互間の整合性を保つとともに、その実現のための具体的な手段については、段階的展開を盛りこむ。

一、地方自治体の環境管理体制を整備するため、単に地方自治体の権限を強化するだけでなく、広域的な環境管理機能を有する組織を、現在の行政区域にとらわれず形成する、などの措置も考慮すべきである。また、自治体も環境保全のためその基盤となる社会資本の充実に必要な費用を、責任をもって分担しなければならない。そのためには、現行の国庫補助・地方債・地方交付税の特別措置など環境対策上の優遇措置を、自治体の自主財源強化の観点から、制度的に見直す必要がある。

「問題提起」の第二は、「費用分担ルールの確立」である。

ここではまず、七二年二月にOECDが採択したPPP（汚染者費用負担原則）の基本精神を掲げる。

「PPPとは、汚染の原因者を企業・個人について広く捉え、その原因者が汚染防止の費用を負担するとともに、企業においては、安易な価格転嫁はもちろん論外であるが、質の高い財を得るに要するコストは競争を通じて価格に反映し、それによって資源の国際的な有効配分を達成していこうとするものである」

この精神を踏まえて、「報告」は「費用負担の明確化」について、方向を示した。

「企業は規制・基準を遵守するための費用、即ち大気汚染・水質汚濁・産業廃棄物の処理などに伴う直接的な公害防止費用を負担する。また、国・地方自治体はグリーン・ベルトの造成、都市整備、森林保全など、国土の適正な利用に必要な社会資本充実の費用、公害防止の基礎技術開発費用などを、責任をもって負担する。さらに都市公害などに典型的に現れている複合汚染に関しては、価格メカニズムを円滑に機能させることを条件

第十章 社会的責任の「体制化」

として、消費者も環境保全のため自らの選択において適正な代価を払う」

また「PPPの国際的定着化」に対するわが国の努力について、次のように強調した。

「自由貿易を指向するわが国としては、PPPを国際経済のルールとしても受け入れていかねばならない。この場合、国際的に大きな問題となるのは、環境保全についての企業に対する政府の助成措置である。しかし、こうした措置は、各国の特殊な歴史的・社会的・経済的条件に深く根ざすものであって、一率に解消できるものではない。また、事態の緊急性、技術革新のテンポなどとの関連で動態的に、その内容が検討されるべきものである。欧州でも、多くの国がPPPを当然のこととして賛同しつつ、政府による措置は必ずしも、これと矛盾するものとはしていない。

したがって、われわれは、各国が主体的立場において環境保全に取り組むとともに、PPPを自由貿易推進のためのルールとして受け止め、他面、単なる機械的な適用は避け、国際通商面での公正取引の障害とならぬよう、実行可能な形で定着させていくため、国内外に合意を取りつけていく努力をしなければならない」

「問題提起」の第三は、「経済界・企業の主体的実践」である。

まず「公害問題解決への協働態勢」について、(1)無過失責任の制度化については責任保険制度を創設する、(2)中小企業の場合は、関連企業相互間における廃棄物の共同処理・技術指導などを推進する——の二点を指摘したのち、「研究・技術開発の推進」について、次の諸点を指摘した。

一、これまでの技術は生産効率の追求に重点が置かれてきた嫌いがあり、それが今日の環境・公害問題の深刻化をもたらした一因となっている。いまや新しい環境保全の観点からの技術開発に、経済界・企業が一体と

なって挑戦し、研究を推進すべき時である。

一、その一つは、既存および今後開発される技術について、環境への影響をチェックし、クローズド・プロセス、リサイクル等々の総合化技術の開発を進め、また、公害防除機器の規格化・測定機器の統一化等についての技術開発を行なうため、経済界が新しい機関を設置することを検討する必要がある。

一、もう一つは、排出基準・モニタリングシステムなど環境技術に関する基準・制度の決定につき、民間の意見をとりまとめる機関の具体化を図るべきである。たとえば西独においては、技術者協会が政府の委託を受けて環境・公害に関する基準をつくり、これに基づき技術管理協会が、政府の依頼のもとに、自動車排気装置・ボイラー・原子炉容器等の諸検査を行なっている。これは、わが国の環境・公害対策を進める上における経済界・企業の役割を、示唆している。

「報告」は最後に「国際的努力の方向」について問題提起した。

ここでは、まず「技術の国際的交流への条件整備」および「海洋汚染問題への積極的対処」について述べたのち、「環境外交の新展開」について、次の諸点を指摘した。

一、今回の第一回国連人間環境会議を契機に、将来の方向として、環境問題を総合的に扱う国際組織形成の動きが具体化するものと思われる。これに対して、わが国は基金拠出・組織づくりの両面において、「ポスト・ストックホルム」への基本姿勢を明確にする時に際会している。

一、OECDは先進国の国際組織として、環境問題について経済・技術の側面から特色ある接近を試みている。今後わが国は、こうした場において、積極的に調査・研究に参加し、環境問題についての指導的な国と

五 高次元の「環境問題」観

第十章 社会的責任の「体制化」

して、国際的な行動決定に進んで参画し、そのため、民間も含めて適切・有為な人材を国際諸機関に常駐させる必要がある。

一、各国の環境政策の違いが、国際通商面に大きな影響を与えつつあることは、OECDがPPPをとりあげるに至った背景などから見て明らかである。今後は発展途上国をも含めて、環境問題が国際投資・貿易面の重大な阻害要因に発展する恐れがあることを十分に予想し、GATTをこうした問題の協議調整機関として機能させるべく努力する必要がある。

一、世界的視野に立って、環境問題を解決するための一つの重要なポイントとして、各国の国土条件に即した良質資源の国際的な配分秩序の確立が図られなければならない。このため適当な国際諸機関において、この問題についての共同研究を進めるとともに、その具体策を協議しうる場を設置するよう、わが国が積極的に働きかけることが肝要である。

「報告」は、「問題提起篇」で多くの重要な指摘を行なったが、その「報告篇」においても、「環境問題」に対する欧州産業界の考え方あるいは対応の仕方について、示唆に富んだ事実を、資料的に提供している。その一、二を示すと、こうである。

まず、日本では急激な高成長のために、「環境問題」の現れ方も急激であり、そのために国民一般の「経済」に対する批判が反動的に高まり、「くたばれGNP」とまで言われるに至った。しかし、西欧では少し違う。「経済成長」と「環境保全」とが両立する、という考え方が支配的なのである。「報告」は、こう述べた。

「欧州諸国では、わが国とは環境問題の実情も異なるのであるが、経済成長と環境保全の問題を、二者択一的には捉えず、必ず両立しうるものと考えている。

イギリスの工業連盟では、政府・産業界の共通の見解として、技術の進歩その他適切な手段を講ずることに、成長と環境保全の両立は可能である。逆に環境保全の方法とスピードは、成長を阻害しないように行う必要がある、と言い、この考え方は西独の工業連盟でも開かれた。スウェーデンでは、環境保全の積極化は新たな産業分野を創り出すもので、経済成長に寄与することになる、という意見があった」

つまり、経済の量的拡大と質的な側面とは、いずれか一方だけが成り立つとは考えられておらず、バランスのとれた経済運営によって、人間の生活環境をより充実したものにしていくことができる、という立場である。しかし、この考え方の背景について、「報告」は、次のような一つの限定をも加えた。

「この欧州の考え方の背景として、欧州における経済成長が今日では比較的低く、今後も急速な成長を望めないという事情があり、とくにイギリスなどにおいては、世界経済の中でイギリス産業界の地盤沈下が著しく、むしろ産業振興が必要となっているという事情もあると思われる」

「企業」と「住民」の関係についても、「調査団」は、一つの示唆を受けて帰った。「報告」はいう。

「オランダのユーロポートや西独のルール工業地帯、あるいはフランスでもリヨンの北部で、重化学工業の大工場建設などをめぐり、企業と住民との間に、わが国におけるような摩擦・対立が一部で見られた。

かような問題はあるが、こういう現象はごく限られた地域でのみ問題になっているのであり、一般的には、企業と地域社会・地域住民との関係は円滑で、企業が地域社会の一構成員としての立場を十分認識し、その役

第十章 社会的責任の「体制化」

割を果たすとともに、地域住民・地域社会も企業の発展に協力するという関係がうかがわれる。これは、欧州における企業の発展が、これまでの長い歴史の中で、地域社会の発展と深い係わりをもって進んできた、ということにもよる。

産業界や企業が地域社会に協力するという実例は多く見られた。このような企業側の努力と協力があって初めて、現在の地域社会との円滑な関係が保たれているのだと思われる。環境問題が今日のように取りあげられる以前から、欧州の企業がこの問題に対して、徐々にではあるが、より良い方向への努力を積みあげてきていることが理解できるのである」

あたかも六月五日から十六日までストックホルムで開催された「国連人間環境会議」は、参加百十四カ国の合意のもとに、「人間環境宣言」を採択した。その「原則」の第一項には、こう謳われた。

「人はその生活の尊厳と福祉を保つに足る環境で、自由かつ平等・適切な水準の生活を営む基本的権利を持ち、現在および将来の世代のため、環境を保護・向上させる責任を負う」

六 「経済社会」意識構造の探究

——「社会緊張」と「若年層指導」で提言——

経済同友会はさきに昭和四十三年四月、「社会構造特別委員会」（委員長・鹿内信隆幹事）による『新中間層の意識調査の報告』を発表し、「社会意識」の変動に対する関心の深さを示したが、続いて四十四年十二月から

は「社会開発委員会」(委員長・河上健次郎幹事)が「社会緊張の問題点」に取り組み、約二年にわたる精力的検討ののち、四十七年二月十八日、その成果を『七〇年代の社会緊張の問題点とその対策試案』として発表した。「社会開発委員会」が問題の検討に乗り出したのは、六〇年代末期から七〇年にかけての「社会的緊張」が盛りあがる激動期のさなかであった。

四十四年十二月十六日に開かれた第一回会合において、河上委員長は次のように方針を述べた。

「産業構造の高度化に伴い、すでに種々の社会的緊張が発生しているが、七〇年代に入り、これらが一層複雑・深刻化すると同時に、新たな緊張発生の可能性が心配される。このような現状認識から、現在みられる社会的緊張の発生原因と形態を究明し、これに対処する企業経営者のあり方・考え方を検討していきたい」

この会合では、アブローチの方法、具体的な検討項目などを協議したのち、永井陽之助東京工業大学教授から、七〇年代の社会的緊張に関する問題提起を聞いた。

まず、アブローチの方法は、次のように決められた。

「人間の意識の変遷を行動科学的手法により分析していくことから、社会的緊張の問題に接近するという社会学的手法をとる。即ち、国際化・就業構造の変化、職業選択の多様化・流動化、所得水準の向上等とにおける多元的な集団化社会の形成の可能性を吟味し、それに基づいて、(1)各社会階層もしくは集団を構成する人々の価値観の変化、(2)価値観の変化に基づく新しい階層もしくは集団の形成、(3)階層間もしくは集団間の関係あるいは交渉過程、(4)前記の関係あるいは交渉過程における社会的緊張発生の可能性の検討、(5)緊張関係発生の可能性の強い場合における企業経営者の対応策、などを検討していく」

題を追求する要求が出てくる。

「委員会」は、その後、次のようなヒアリングを行なった。即ち、「昭和四十四年十二月衆議院議員選挙の結果分析」―高島通敏立教大学教授、「精神障害者の実態」―加藤正明国立精神衛生研究所員、「青少年非行と離婚について」―逸見武光東京大学助教授、「学生運動の実態について」―川島広守警察庁警務局長・永井陽之助東工大教授、「創価学会・公明党の生成発展過程」―内藤国夫毎日新聞記者、の五回である。

「委員会」は、このような予備的段階を経たのち、政治学・社会学・社会工学・精神医学等の専門家をまじえた「アドバイザリー・スタッフ打合せ会」を設け、前後七回の会合を開催、多様な社会現象に関する統計を基礎資料として、本格的に実証的考察を行なった。中でも、社会的緊張の指標である犯罪・青少年非行・自殺・離婚・精神障害・薬物乱用・ギャング・学生運動・デモ等の実態とその特徴については、とくに掘り下げて検討を重ねたのであった。

その結果、次のような過程を経て、一つの基本的認識に到達した。

一、社会的緊張状態を示していると見られる現象の動きに、一九六七、八年前後顕著な変動・断層が見受けられたため、これらの動きと経済・社会・文化・政治上の諸指標を時系列にとり、グラフに表示して、相互の関連を見ることによって、その根本的究明を試みた。

一、その結果、このような顕著な緊張現象と経済・社会等の諸指標との間には、留意すべき関連があること、この現象の中では、実際には比較的安定しているもの（犯罪・自殺・離婚等）と、急変動を示しているもの（薬物乱用・学生運動・デモ等）とがあり、後者については、戦後のベビー・ブーム期に誕生した世代の存

六 「経済社会」意識構造の探究

在が、直接的にも間接的にも影響していること——などが明らかになった。

一、このため、豊かな社会と情報の氾濫する時代の中で、人格形成期を過ぎた彼らは、人口構成面でも大きな突出部分を示しているばかりでなく、価値観の多様化や世代間意識のズレ等の問題に象徴されるように、

その意識や行動は、現実には無視しえないものとなっており、社会的影響力も大になるといふ、基本認識も明確になった。

「委員会」は、このような検討の成果をもとにして、現代社会に見られる注目すべき新しい現象の解釈、および将来の変化の方向と問題点について、現状認識を中心に「中間報告」をまとめ、これを四十六年八月二十日の幹事会に、「わが国社会の現状と将来——社会的緊張の問題をめぐって」と題して提示、河上委員長から大要の趣旨を説明した。

委員長の趣旨説明の補足として、「委員会」の作業を指導・調整してきた永井教授は、先進国共通の現象である「社会的緊張」の原因を、日米の比較において、次のように述べ、興味をそそった。

一、現代の社会諸現象を理解する方法として、インプット・暗箱・アウトプット、というブラックボックス・モデルで考えて見よう。戦後先進諸国に共通して、技術革新・情報化・国際化の進展などにより、新しい市民運動の高まり、学生運動の広域化と過激化、ドロップアウトの人間の発生等、注目すべき新しい社会現象が発生するに至った。

一、これらは、アノミー（社会的無秩序）、アパシー（無関心）、コンフリクト（紛争）ともいうべきものであり、いわば社会的不適応現象とみなすことができる。これらがフィードバックされて人間の精神面に影響を

及ぼし、生産性の低下、モラルの低下、スタグフレーション等をひき起こしている。この悪循環によってアメリカ経済は、現在まさに危機に直面しているのである。

一、そこで、なぜこのような現象を見るに至ったかを解明しなければならないが、社会現象は複雑・錯綜しているので、単純な原因・結果論では説明できない。いわば社会は「暗箱」なのである。

したがって、これらの現象間を関係づける「暗箱」内の諸要因（媒介変数）をいくつか仮説的に組み立てて説明しなければならない。まず社会的背景として、欠乏の時代から豊かな社会への移行に伴って、従来の福祉価値といわれる物質的価値から、尊敬価値といわれる精神的価値を求める傾向が強まり、かつては一部有閑階級のみの問題であった「いかに生きるか」についての悩みが、一般のレベルにまで拡がってきたこと、マス・メディアの急激な発達によって人格形成の過程に変化が生じたこと、などが考えられる。

一、日本においても、これらの点についてはアメリカとおおむね共通しているが、アメリカ以上の急激な社会変動を遂げてきたのにも拘らず、まだ深刻な危機に見舞われていない。その理由として、わが国独特の文化的背景、とくに「甘え」の依存関係が多くの社会的緊張を緩和・吸収してきたことが指摘されよう。

これまでわが国はアメリカに多くを依存し、甘えて発展してきたとあって差し支えない。しかし、この「甘え」の依存構造・制度も、日米関係の悪化を発端に、国際面から破綻をきたしつつある。この基本的要因の認識こそ、現在のドル・ショックを理解する重要な鍵である。

「中間報告」が提示された昭和四十六年八月二十日は、まさに「ニクソン新政策」が発表されて数日後の時点であったのである。

第十章 社会的責任の「体制化」

「中間報告」が幹事会で了承されたのち「委員会」は、これをもとに、アドバイザー・スタッフを中心として、「今後予想される社会緊張を未然に防ぐために、経営者はどのような対処をなし得るか」に問題の焦点を移し、さらに検討を重ねた。

その結果、現代社会における緊張発生要因として、(1)マス・メディアの発達による虚像と実像の混乱、(2)組織の巨大化と管理化、および過密・過疎による連帯感の希薄化、(3)情報化社会における人格形成過程とその担い手の変化、(4)「甘え」「状況倫理観」等わが国独特の風土におけるタテ型社会の弊害——などを挙げることできた。また、対応策として、(1)新しい情報処理・伝達システムの創出、(2)新しいコミュニティの形成、(3)情報化社会における教育改革、(4)「甘え」の風土の見直し——の四項目を選択し、成案の作成に向かった。

昭和四十七年二月十八日の幹事会に、政策提言『七〇年代の社会緊張の問題点とその対策試案』が提案され、即日発表された。「経営者」としては馴染みにくい、困難な作業の二年二カ月を経た「労作」であるが、その冒頭には、淡々として次の文言があった。

「GNP至上主義からの脱却が求められ、国民福祉の向上が叫ばれ、コミュニティの論理が模索されている今日、機械的物質文明の中における人間復権の時代の門口にあるともいうべきであって、社会的変化の内容を人間の側面を中心に考察し、将来の望ましい社会への対応策を、長期的展望のもとに検討すべき時にあると考える」

発想は純粹で、追求は意欲的かつ合理的な、同友会の研究調査活動の一つの典型ともいうべき、格調高く充実した内容の「提言」であった。

「社会開発委員会」が「社会緊張」に取り組んできたのと平行して、「消費・流通問題委員会」（委員長・堤清二幹事）は、同じく「経済社会」意識構造問題の一環としての「若年層意識」を調査研究していた。その成果は、四十七年六月二十六日、「若年層指導への問題提起——若年層従業員ならびに中間管理層意識に関する実態調査報告」として、発表された。これは、四十六年十月に同友会幹事所属法人企業の二十五歳以下の従業員四、四六〇人、中間管理層一、一三五人を無作為に抽出して実施した大規模な「アンケート調査」を基礎に、顯著となりつつある若年層従業員の価値観の変化・多様化の実態を、中間管理層の意識との対比を含め計量的に分析し、それに基づいて「若年従業員管理」の問題を提起したものである。

「報告」は、創造的エネルギーが内側から燃え上がる企業組織の創出の方策、それを通じて若年層に対する「働きがい」のある職場づくりの進め方についての具体策を打ち出しており、経営者が社会の意識変化を企業の内側から把握した点に特色があった。

第十一章 民間經濟外交の多角的展開

世界の政治・經濟情勢が大きく流動するなかで、經濟同友会の國際活動はいよいよ活発化した。それは「幅」においてより多角的となり、「深さ」において単なる國際交流というよりも「民間經濟外交」といった実質を持った。その背後には、日本經濟の國際的地歩の向上を踏まえた「經營者」の「世界政策國家」意識の高まりがあったのである。

昭和四十六年七月十五日のニクソン米大統領・訪中計画発表に象徴される米中接近と、十月二十五日の中國・國連加入は、わが國政界・經濟界の對中國姿勢を、根底から揺さぶった。それは急角度に「前向き」に転じさせたのである。その間にあつて、同友会の「經營者」の中國に対する関心も積極的・現実的となり、十一月十二日に

本篇 「進歩と調和」の求道者として

は「東京経済人」の訪中が実現した。田中角栄内閣による日中国交正常化は、それより約十カ月のちの昭和四十七年九月二十六日であった。

「日独合同会議」は回を重ねること六回、世界の「黒字国」である両国「経営者」の共通の意識基盤に立つ国際的責務の確認のうちに、昭和四十八年七月六、七の両日開催のフランクフルト会議をもって、有終の美をおさめた。後半三回の「合同会議」で取りあげられたのは、国際通貨・国際インフレ・環境改善・資源開発・東西経済交流など、いずれも世界経済共通の重要課題であった。また、注目すべきことは、昭和四十七年九月デュッセルドルフで開催の第五回会議において、「経営者」の「社会的責任」問題が真剣に共同討議されたことである。それは四十八年の第六回会議にも受け継がれた。

「東西経済交流」については、この問題を主題とする協力七団体の共同研究が行なわれ、四十七年九月十日「東西間の貿易と経済に関する共通政策」が、その成果として発表されている。

一方、アメリカのCEDとも、両国「経営者」間における強く新しい接触が持たれた。昭和四十七年二月二十二、三、四の三日間、東京でその第一回が開かれた日米合同会議がそれで、「ニクソン新政策」後における新しい国際的視点に立って、日米経済関係を見直すとともに、世界経済発展のための両国の役割を確認し合うことを、狙いとしたものであった。この合同会議は三回にわたって開かれ、昭和四十九年六月十七日、「新しい国際経済秩序を求めて——CEDとの共同見解」という形で、結論を発表するに至るのである。

昭和四十五、六年以来、経済同友会の国際的な「対話活動」は急激に活発さを加えた。先進国、発展途上国を問わず、また新たに中国からも、各種の賓客がわが国を訪れた。同友会は必要に応じ、または努めて、できるだ

け多くの機会をつくり、彼らと接触・懇談した。これは、取りも直さず、同友会による民間経済外交の日常的展開ともいふべきものであった。

一 「東京経済人訪中団」の結成・派遣

経済同友会の「中国問題」に対する認識は、早くから「前向き」であった。昭和四十五年一月十六日発表の「年頭見解」ですでに、「日中関係を世界平和と自由世界の発展の立場から前向きに検討する」と述べていた。その考え方は、時を経て現実的に発展していった。即ち、四十六年一月十四日発表の「年頭見解」では、「中国に對しても、平和共存の立場から国際社会の一員としてそれに参加を可能ならしめる方策の発見に努めるべきである」と謳われ、さらに同年四月十四日の木川田一隆代表幹事による「代表幹事所見」では、「今日、流動してやまない日中関係の将来についても、広く世界平和と自由世界の発展の立場から前向きに検討し、両国間の交流を段階的に積み上げていく努力を進めねばならない時を迎えたと考える」と、「中国問題」に対する積極的姿勢を明確にしたのである。このような態度を公的に打ち出したのは、経済四団体の中で同友会が最も早かった。

昭和四十六年四月から、同友会の対中国姿勢はとりわけ行動的となった。その推進力となったのは、木川田一隆代表幹事のほか、この年度に副代表幹事に就任した河合良一幹事で、彼は経済界の中国通でもあった。

「東京経済人訪中団」が派遣されるまでに、来日した中国要人に対する二回の子備的アプローチが先行した。

一 「東京経済人訪中団」の結成・派遣

第十一章 民間経済外交の多角的展開

第一回は昭和四十六年四月二十四日ホテルオークラにおける王曉雲中国友好協会副秘書長と同友会幹事との会談である。王曉雲氏は四月、中国卓球代表団の副団長として来日したが、これを機会に、同友会との会談が行なわれた。木川田代表幹事、河合副代表幹事のほか、中山素平・岩佐凱實・今里廣記・鈴木治雄の各幹事および山下専務理事の七名が出席した。

第二回は八月三十日、自由民主党の故松村謙三氏の葬儀に参列するため来日した王国権中日友好協会副会長との会談である。この会談は、河合副代表幹事が、中日協忘録貿易弁事処東京事務所の代表を通じて、王国権氏の意向を直接打診した結果、実現したものである。同友会側からは、前回のメンバーに永野重雄幹事を加え会談に臨んだ。場所は東京・恵比寿の前記事務所であった。この会談では、人的交流の促進が双方から強調された。

そして四十六年十一月の「東京経済人訪中団」の結成・派遣である。

東海林武雄幹事を団長に、木川田一隆・永野重雄両氏が顧問となり、中島正樹・岩佐凱實・今里廣記・湊守篤・山下静一・河合良一の各氏を団員とする計九名の構成で、ほかに書記・秘書等六名が随行した。

一行は十一月十二日・羽田を出発、香港・広州経由で十三日夜北京に入り、二十二日に帰国したが、この間、十八日北京で周恩来首相と会談したのをはじめ、それに先立って、郭沫若中日友好協会名誉会長・王国権副会長・劉希文中国国際貿易促進委員会責任者・白相国対外貿易部長らと、個別的に会談した。

帰国後、東京大手町・パレスホテルで行なわれた記者会見で、東海林団長は「訪中を終えて」と題する次の談話を発表した。

「われわれ東京経済人訪中団は、中華人民共和国が国連の代表権回復後、初の日本経済界往訪者として、中

国側の温い歓迎のうちに、九日間にわたる日程を終え、帰国した。

北京滞在中、われわれは周恩来総理・李先念副総理・郭沫若人民代表会議副委員長・白相国対外貿易部長との会談ならびに中日友好協会の王国権氏・国際貿易促進委員会の劉希文氏ら対日政策の首脳と、教次にわたり友好的雰囲気の中で率直な意見交換を重ねた。

われわれは商売上の問題とは全く無関係に、もっぱら来るべき日中関係にそなえて、各般にわたり論議を行なったもので、したがって、今回の訪中は人的交流を一步前進させたこと、および将来のビジョンの交換という点に、意義があったと信じている。これについての団の印象は、次の通りである。

一、日中国交正常化は、ムードや貿易拡大からのみ考えるのは適当でない。中国は人間主義の社会建設の理想を掲げ、新しい国づくりに邁進している事実を正しく理解し、同時に平和五原則に基づき内外に対する権えを固めているということを十分認識のうえ、国連外交を基本とするわが国として、速かな日中国交回復の実現に努める必要がある。

二、われわれは、中国側が、日本経済の急速膨脹は原料確保のため転じて軍国主義化する恐れありと見ている事実に対して、日本経済の構造を詳しく説き、日本が世界の平和、国際間の協調なしに存立し得ないことを強く主張した。

しかし日本としては、このような疑念を晴らすために、資源政策の進め方と、それに伴う経済運営に深い配慮が必要であると思う。

三、中国側は日本に対し、過去を問わずという姿勢であり、のみならず社会制度の相違を超えて、日本と平和

第十一章 民間経済外交の多角的展開

共存が可能であるとしながらも、決して敵しさを崩してはいない。したがって、日本は誠意ある態度でそれに応えねばならぬので、前記の事柄を前提としながら、日中国交回復のための条件整備を急ぐべきである」

経済同友会は四十六年十二月六日、同友クラブに、「訪中団」に参加した湊・中島・河合の三副代表幹事の出席を求め、幹事のほか一般会員をも含めた報告会を行なった。その中で湊副代表幹事は、周恩来首相の言葉を中心に、その印象を次のように語っている。

「私が一番強い印象を受けたのは、周総理が——『あなた方の考え方は大体修正資本主義だが、修正しながら、いい資本主義をつくっていくという事は、なかなかむずかしいのではないか。資本主義は本来、無政府的法則性を持っているのだから、いくらあなた方が資本主義をできるだけ計画化し、秩序をつくり、内外ともに調和のとれた経済の仕組みをつくっていくかと考えても、この無政府的な法則性からして、あなた方のそういった仕組みを乗り越えて経済は膨張する。その膨張した経済は、やがては他国を侵略するし、あるいはそれが軍国主義につながっていくということになるのは、避けられないのではないか』——と、決めつけるような言い方ではなくて、やわらかい言い方で感想を述べられたことである。

これは確かに、現実にはわれわれの経済を見ていると、そういう心配がないでもない。周総理がとくに、私が話した日本の直面しているむずかしい問題の中で、資源と輸送と、それから公害問題を取りあげて——『これらはいずれも頭の痛い大きな問題で、そういった問題は、あなた方がいくら善意でそうならないようにしようと思っても、そうはいかないのではないか』——と言われると、そんなことありません、というだけの自信が、

こちらにはなかった。

それから、もう一つの強い印象は、中国のやり方について、いろいろ言われたが、経済援助にしても、われわれと根本的に理念がちがひ、われわれの体制ではとても真似のできない徹底した援助をやっているということである。そういう問題を出されて、社会主義体制・共産主義体制と資本主義体制の違いを話されたのであるが、周総理は——『だからといって、われわれはあなた方の國に、いわゆる革命を輸出するとか、社会主義を押しつけるとかという気持は、少しもない。それは内政干渉であつて、日本がどの道を選ぶかは、日本の國民が考えるべきものだ』——といわれた。

そこで私は、体制は違つても、平和共存はできるし、やりたいという意欲があることを強く感じた」

二 「社会的責任」で國際的合意

——「日独合同會議」の帰結——

「第四回日独合同會議」は昭和四十六年十一月八、九の兩日、神奈川県箱根町・箱根観光ホテルで開かれた。同年八月の「ニクソン声明」から三カ月たらず後、十二月の「スミソニアン体制」成立の四十日前に当たり、また同友会としては、その間、九月十三日に「難局に処するわれわれの所見」を發表し、國際通貨問題に対する基本姿勢を明らかにするとともに、國際的責務を改めて自覚したのであった。

ドイツCEPE側から、リップエルト代表幹事はじめヘンネマン、モムゼン兩幹事ほか計二十九名の代表が

二 「社会的責任」で國際的合意

第十一章 民間経済外交の多角的展開

出席、またグレーベ駐日西独大使も参加した。同友会側の代表は長谷川周重・漢守篤・中島正樹・河合良一・山下静一・石川六郎・今里廣記・岩佐凱實・太田剛・金成増彦・河野文彦・昌谷忠・原純夫・椛山廣・日向方斎・三木邦男・水上達三・山中宏の十八名であった。

ほかにスタッフとして——(アドバイザー)小林宏辰・篠田雄次郎・島野卓爾、(専門委員)小田四知郎・堀英太郎・依田直、(事務局)早川良明——が参加した。

合同会議の劈頭、長谷川代表は次のように挨拶をした。

「世界の経済情勢は、昨年十一月、西ベルリンにおける第三回合同会議以降、大きく変化している。とくに本年八月十五日、ニクソン米大統領が発表した新経済政策は、世界経済に新しい局面を提起させた。こうした中で、日独の自由世界において果たすべき役割は、とみに増大していると考えられる。二日間にわたり諸テーマのもとに十分な討議を行ない、相互理解を深めるとともに、課せられた役割と使命に伝えていきたい」

統いて、リップエルトCEPEES代表は「基調演説」を行なったが、その中で「国際通貨問題」については、このように指摘した。

一、世界通貨の秩序の回復は、米国のみがイニシアティブをとるのではなく、すべての国が共同して、早期に混乱を收拾しなければならない。さらに、単に平価の再調整に止まらず、貿易・資本の交流の諸制限を同時に除去するよう努めることが必要である。

一、将来起こるであろう歪みを避けるためには、次のような政策がとられなければならない。

(1) 変動幅の拡大を中心とした為替相場の適合メカニズムの確立

(2) 短期資本移動に関する国際的管理

(3) ドルの基軸通貨からの解放とSDRの強化

(4) 国際収支の調整の保障措置を確立するための世界中央銀行の創設

一、さらに、こうした新体制は、発展途上国の困難を緩和するものでなければならぬ。

ヘンネマンCPEES代表は、「インフレーションに対する闘い」で、次のように明快な問題提起を行なった。

一、現在各国でクリーピング・インフレーションが進行しているが、この特徴は、成長の如何に拘わらずコスト・インフレを基調とし、非常に複雑な要因を持っていることである。こうしたインフレを抑制しなければ、各国とも安定した成長を維持できなくなるだろう。

一、従来各国の経済政策は完全雇用を主たる目標としてきたため、一般にインフレ・マインドが増長している。これを除去するため、各国政府は安定を優先した現実的な目標、政策を設定する必要がある。

一、インフレを伴わずに完全雇用を達成する唯一の方途は、所得政策である。所得政策の基本は、労組・企業および政府の共同責任と共同作業による安定目標を、実現することにある。

一、一方、物価の安定を一国内の枠だけで考えるのは十分でない。国際的な枠内での調和、経済政策諸手段の協調等により、国際的に価格安定を図る方策をとることが必要である。

一、同時に、国際通貨体制の改善も緊要課題である。この場合、米国のドル流出による国際流動性の増大が、インフレの大きな根源になっていると考える。

二 「社会的責任」で国際的合意

これらの発言に対して、同友会側の岩佐・原・山中の各代表から見解が述べられた。

「資源開発における日独の協力」は、前回の合同会議からの宿題であった。モムゼン C E P E S 代表は、「世界資源問題——日独協力の可能性」と題して、次のように問題提起を行なった。

一、日独協力の可能性の第一は、第三世界と呼ばれている諸国での資源開発であり、資源の探査・採掘・選鉱・輸送などの部面で、日独がイニシアティブを発揮することである。その際、(1)必要とされる莫大な投資に対する共同資金調達の方策、(2)資金回収期間の政治的リスクの排除、(3)長期契約と技術的インフラストラクチュアの結合、(4)発展途上国における共同人材養成計画——などを図ることが重要である。

一、日独協力の可能性の第二は、資源大量消費国と余剰資源を持つ資源消費国との関係であり、各国間の工業的・政治的構造に適合した協力形態を確立することである。その際、(1)産業政策のための日独の共同研究、(2)公害を起こさない基幹産業の新しい立地、(3)日独両国の産業構造の高度化——などを推進することが重要である。

続いて、同友会側・石川代表から「資源經濟の國際協調と日独の役割」と題して、「共同見解」についての同友会試案を説明した。

「環境問題」も、前回の合同会議の宿題であった。この日にそなえて、同友会が「欧州環境問題調査団」を派遣し、それに基づいて同友会の考え方を準備したことは、すでに記した。

前記「調査団」の団長であった小田専門委員が「欧州の環境問題に対する同友会調査団の理解」と題する報告を行なったのに続いて、長谷川代表は「先進工業国としての日独両国の環境問題に関する基本的認識」につい

て、問題を提起した。骨子は次の通りである。

一、われわれの指向すべき基本的な構えは二つある。第一は、環境制御のための科学技術の再編成である。このためには、基礎科学をエコロジカルな観点から再編成して充実するとともに、直接的には生産技術のリサイクリングを進めることが肝要である。第二は、今後の経済運営に関し、人間の生活環境を中心とした国土の計画的利用を考え、都市問題の解決・工業立地の適正化を図るために、産業の再編成・産業転換などを、積極的に進めることが必要である。

一、今後の検討課題としては、次のことが考えられる。

(1) 科学技術体系の再編成の具体的方向についての情報交換、とくにリサイクリング技術をめぐる共同開発体制促進の可能性について

(2) 発展途上国の開発・援助の観点から、新しい国際分業のあり方、それに基づく資源開発をめぐる国際協調や、環境破壊なき経済開発協力・技術供与の仕方

(3) 国情の相異に留意しつつ、環境政策の目標、たとえば国際的統一規準のあり方、社会的費用の負担の仕方

最後に、「オーダーリー・マーケティング」および「拡大E.C.の貿易政策」について、CEPEES側・メンダス代表、同友会側・楡山代表から、それぞれ発言があった。

「第四回日独合同会議」の「共同声明」は十一月九日に発表された。前文で、「転換期を迎えた自由世界の経済が今後発展していくためには、国際通貨・貿易・資本取引をはじめとする経済の多くの分野で、新しい秩序形成

二 「社会的責任」で国際的合意

第十一章 民間経済外交の多角的展開

が必要である」と強調したあと、「インフレと国際通貨問題」「資源経済における国際協調」および「環境問題」について、合意点が表示された。その内容は、日独両団体代表によってなされた前記の発言を骨格とするものであった。

「第五回日独合同会議」は昭和四十七年九月十九、二十の両日、西独デュッセルドルフの工業倶楽部で開かれた。

前年十二月に成立した「スミソニアン体制」は、各国通貨間の為替レートを決めただけであって、当面の国際通貨不安は解消し、国際取引が新しい基礎の上で発展しうる条件が一応整備されたものの、各国の国際収支の基本的不均衡が解消されない限り、根底的な通貨不安は除去されそうにはなかった。つまり、国際通貨情勢は、小康を保っていたのに過ぎなかった。

「合同会議」を前にした七月二十一日の幹事会で、木川田一隆代表幹事は、来たるべき「第五回日独合同会議」の意義について次のように述べた。

「日独両国は国際収支の黒字国として、また、自由世界あるいは世界全体の中で特殊の地位を占めていることとて、共通の立場にある。西独は拡大E.Cの中心的存在であり、日本は太平洋地域の一つの大きな主軸である。こうした両国の共通の実情を踏まえて、単に両国間の問題のみならず、自由世界全体の共通課題について、積極的な討議を行ないたい」

同友会側からは、河野文彦幹事を団長に、長谷川周重・石川六郎・原純夫・松山廣・三木邦男の各幹事、山下

専務理事の九名が代表として出席し、ほかにアドバイザーとして、篠田雄次郎、島野卓爾の両氏が参加した。

CEPEES・ドイツグループからは、リップフェルト代表幹事、ビンダー、メンネ、ウィルマンの各副代表幹事はじめ四十三名が出席したが、いずれも西独経済界における代表的人物で、「合同会議」の充実ふりと評価の高まりを示すものであった。

この会議では、従来からの継続的テーマである「国際通貨」「資源」「環境」の諸問題のほか、新しく「企業の社会的責任」が取りあげられたのが特徴であった。即ち、河野代表は「基調演説」で、「両国企業経営者の新使命」を打ち出したのである。この問題は、経済同友会が結成以来、一貫して取り組んできた基本精神ともいべきものであるが、それが「合同会議」で日本側から問題提起されたのには、一つの事情があった。

即ち、フランスのCRCが、この年四月二十一、二の両日パリ郊外ベルサイユで国際会議を開き、「企業の社会的責任」を主たるテーマとした。それは、当時CEDから刊行された同名の論文が国際的に大きな反響を呼んだため、これを機に欧州の経済団体が共同でこの問題を討議しようということになったのが、きっかけであった。CRCは、正式には「企業経営調査研究センター」と称するフランスの有力な経済団体で、CEPEES・フランスグループは昭和四十五年十二月、発展的に解消して、CRC第五部会に吸収されたため、同友会もCEDも、CRCとの協力関係を持ったのであった。そのため、CRCの主催した「企業の社会的責任」をテーマとする国際会議に対して、同友会は水上達三・神野正雄・木場貞壽の三幹事はかを代表として参加させた。同友会代表は、年来手がけてきた主題だけに大いに発言し、この問題に対する注意を喚起した。

このことが「第五回日独合同会議」における共同討議テーマの決定に、有力に働いたのであった。

二 「社会的責任」で国際的合意

「基調演説」で、河野代表はまず、このように述べた。

「今日、多くの先進諸国共通の現象は、国民の大多数が、企業は社会の直面する諸問題に十分配慮していない、と考えていることである。その結果、企業に対する国民の不信・批判は日増しに強くなりつつある。これは現代社会における自由企業制度の危機である」

大衆は「企業」に何を望んでいるか。

「技術革新の進展は、人間生活に限りない豊かさへの夢を抱かした反面、多くの恐るべき弊害をも生み出し、環境の汚染、自然の破壊、さらには人体をも蝕む危険すらもたらした。また社会的には、たとえば日本のように、過密化した都市社会環境の悪化による人間疎外等は、住みよい社会、より人間尊重的な社会を渴望する、大衆の声を高からしめている。

これに應えて、企業がより大きな社会的活動をすることを、大衆は望んでいるのである。即ち、貧困や都市公害などの重大な社会問題解決のために、社会は企業に対して援助を求め始めている。

これは、かかる問題の原因がすべて企業にあると国民が考えているからではなく、むしろ大企業が、問題解決を左右するだけの大きな資力と、優れた技能を持っていると感じているからなのである」

これは、かつてなかった大衆の「企業」に対する期待の変化である。「経営者」は、これにどう対処すべきか。河野代表は肯定的に、こういう。

「いまや自由な企業が、どのくらい自由を保有しうるかは、社会、大衆の期待変化に対する経営者の適応能力にかかっている。それは、企業が社会において果たすべき役割について、経営者が変化を洞察し、自覚的な

行動を進める時に、初めて可能となるものである」

まさに「社会的責任」の重要な実体である。しかし、適正利潤を追求するという本来の欲求を持つ「企業」は、その「社会的責任」の限界について切実な関心を抱く。即ち、こうである。

「経営者の中には、なぜ企業は社会環境の改善に、それほど深く関与しなければならないのか、と疑問を抱く向きもないとはいえない。また、企業が社会目的のために必要とされる支出と、企業の利益とを、いかに調和させるかが問題だ、とする人も多いであろう。結局、企業の対社会的責任の限度はどこにひかれるべきか、という基本問題に立ち返っていくことになる」

河野代表は、さらに「自由企業制度への政府介入」に論点を進めた。これも「社会的責任」論の延長線上にある。

「社会の変化する要求に企業の対応が鈍感であれば、遅かれ早かれ世論の圧力が高まり、その結果、政府の介入や規制のもとで強制的に対応することを余儀なくされる。

事実、環境・公害・安全の問題などは代表的なものであり、多くの業界において、かなりの技術的・経済的変革を必要とするような、厳しい環境規制法案の立法化が、そうした動きを端的に示している。また、こうした政府の介入とは別に、市民運動・消費者運動を通じて、世論の圧力に直面している企業もあり、さらには、ピケヤ、より暴力的な形態による抗議を受けている企業もある」

これらを踏まえて、「企業」の姿勢はどうあるべきか。「基調演説」は結論的に、こう言った。

「企業のとるべき基本的態度としては、社会の諸問題に敏感に反応し、対決に至る以前に必要な行動をとる

二 「社会的責任」で国際的合意

第十一章 民間経済外交の多角的展開

ことこそ、企業としての自己利益を最もよく生かす道であると同時に、将来への発展も約束されることになるであろう。それには、経営者自らのイニシアティブで、常に時代の問題を先取りすることによって、企業を建設的・効率的なものに改変していくとともに、事態に即応した形で企業経営が進められるよう、柔軟性・適応性を維持することが大切である。

かくて企業は高度の社会性に立脚した行動を要請され、これまでの個別的な経済性・効率性に基づく企業性格を、新たな観点から見直し、社会性と企業性の調和を意図しなければならない」

「共同声明」の内容は、次の通りである。

一、両団体は、経営者の社会における行動が今日きわめて重要なことを確認した。即ち、企業への増大する社会的要求に対し、共通の問題として、経営者は積極的かつ建設的手段をもって対処していかねばならない。経営者は社会的責任の自覚に基づく行動によってのみ、政府の企業活動への介入を避けることができるという点で一致した。

一、双方は環境問題の重要性を指摘し、客観的方法により解決に努力すべきことを申し合わせた。

一、両団体は、世界的なインフレーションを深く懸念する。双方は各国がそれぞれある程度の犠牲をしのいでも、国際的協力を基礎に早急に対処すべきであるという点で一致した。一つの効果ある対策として、ユーロダラーの本国還流が主張された。

一、国際通貨問題についても双方は、各国の経済的行動において新しい試練が要求されているという意見を交わした。

一、資源問題については、かなり細目にわたり討議した。双方は、資源保有国とのより良き協調のために情報を交換し、検討を行なうために合同の委員会を設けることを申し合わせた。勿論、この委員会は広く国際的パートナーが参加する途を開くものであることが強調された。

また双方は資源経済問題について、それぞれの政府が長期的構想を樹てる作業を強化するよう呼びかけるとともに、両団体がそれに参加することを主張した。

一、両団体はともに日本政府およびE.C.委員会との間の通商交渉の速かな再開を望み、かつ、よき結果の生まれることを期待することで一致した。

一、国際貿易の分野では、保護主義が強まるのは国際通商の拡大上、絶対排除せねばならないという点を、双方とも確認した。また、そのような兆候を除くだけでなく、根本的な疾病を完治するため全力を傾けることとの決意を表明した。

「第六回日独合同会議」は昭和四十八年七月五日、西独フランクフルトのホテル・フランクフルターで開催された。この会議のテーマは、前回の継続課題である「国際通貨・通商問題」「資源問題」のほか、とくに「社会と企業の問題」が最大のテーマとして取りあげられた。これは前回の中心テーマである「企業の社会的責任」を発展的に受け継いだものであった。

あたかも同友会では、次章に示すように、この年の三月十六日に提言『社会と企業の相互信頼の確立を求めて』を発表し、続いて四月十三日の四十八年度通常総会では、『社会進歩への行動転換』と題する木川田一隆代

二 「社会的責任」で国際的合意

表幹事の「所見」を表明していた。即ち、同友会の関心の中心が、「合同会議」でも主要課題となったわけである。木川田代表幹事は六月十五日の幹事会で、「第六回合同会議」について、このように述べた。

「本会がこの三月に発表した提言、ならびに四月の代表幹事所見で取りあげた『社会と企業との関係』が現実的な問題となっているので、これについても意見を交換して、問題意識の高揚と実践を目指したい」

「合同会議」への同友会側のメンバーは、木川田代表幹事・長谷川周重副代表幹事はじめ池田松次郎・石川六郎・伊藤英吉・金成増彦・河野文彦・三木邦男の各幹事および山下静一専務理事の九名を代表とし、ほかにアドバイザーとして、篠田雄次郎・島野卓爾・大庭定男の三名が参加した。CEPES側からは、リップエルト代表幹事、ビンダー、メンネの両副代表幹事はじめ三十五名の代表が出席した。

まず、CEPES側・リップエルト代表が議長席につき、「フランクフルトのこの異常な暑さは気候だけでなく、今日世界の経済的・社会的状況が過熱状態にあることを象徴している」と言えば、同友会側・木川田代表はすかさず、「この暑さは世界的な新時代の苦悩を産み出す暑さである」と返した。

リップエルト代表は、「現代における経済・社会政策の諸問題」と題する「基調演説」を行なった。要旨は次の通りである。

一、急速に進展する国際化については、これを現在の大きな変革の一つとして広く捉え、共通の世界文明形成にまで至るものとして認識することが必要である。

一、その際、(1)人口抑制、(2)経済成長に対する反省、(3)知識の増加とそれに伴う諸問題の解決——に對して、

経営者の使命を考える必要がある。

一、かかる認識に基づいて、企業の新しい社会的使命を、社会的市場経済の新しい展開という形で捉え、また、これに伴う経営者の役割について、次のように考える。

(1) 現在ドイツが直面している経済的・社会的諸問題を解決するためには、社会的市場経済の本来の機能を維持しつつ、その成果の分配を見直す必要がある。

(2) そのために経営者は、社会的市場経済で中心的役割を果たしていることを自覚し、また個人を生かすような企業体制、なかならず中堅企業の健全な育成を図る努力が望まれる。

(3) 従業員の自主決定・共同決定については、これまで社会的市場経済で取りあげられなかったが、経営者として、この問題に真剣に取り組んでいかねばならない。

一、世界的なインフレーションもまた社会的市場経済の危機を増大させているが、その原因は極端な国際流動性の増大に求められる。したがって、安定した通貨体制の確立が早急に望まれる。

一、国際貿易問題は、通貨問題の解決と密接に結びついていることは勿論であるが、さらに、保護貿易的な傾向を排して、自由化を進めることが肝要である。

一、資源供給問題は、国際協調を推進することによって解決は可能である。

続いて同友会側・木川田代表は、「企業の社会的責任」について、次の要旨の発言を行なった。

一、最近とくに企業の利己的な利潤追求・生産第一主義の考え方と行動が、必ずしも社会との間で調和し得なくなってきた。たとえば重化学工業の躍進とともに公害・環境問題、安全性の問題などが現実の反社会的な現象として、多くの人々の指弾的になっており、企業の目的があたかも社会と相反するがごとく、両

二 「社会的責任」で国際的合意

第十一章 民間經濟外交の多角的展覧

者の間に対立・摩擦現象が現れてきている。これは社会不安・政治不安のもととなり、自由主義經濟自体の一つの危機的条件につながる恐れがある。

一、ことに日本の戦後の風潮として、欧州におけるような長い歴史のもとで積み上げられた合理主義的な文化という点について、幾分欠けるところがあり、マスとして右と左に流れる傾向が強い。したがって、このような群集的な動きは現在、反社会的な行動と結びついて、企業行動に対して異様な攻撃を加えつつあるのが現状である。

一、この理論的な前提として、次のことが考えられる。

まず第一に、いわゆる資本主義經濟自体について、当初の自由競争的な發展が社会に自ら調和するという考え方が大きく変わってきており、生産活動の能率化と自由競争の激しさの中から、反社会的な要素が生まれていることである。

第二に、技術革新の結果が、能率的な重化学工業の發展につながると同時に、反社会的な要素をも生じていることである。

第三に、科学・技術の發達の結果、機械的な人間観や唯物的傾向を持つに至り、コミュニティ形成を妨げていることである。

一、この結果、社会と企業との対立を呼び、その結果、自由主義經濟に対するイデオロギー的な批判や、その担い手としての大企業に対する政治的意図を持った攻撃が行なわれており、それにより自由主義政黨が次第に衰退するという現象が見られる。

一、このような状況下にあつて、自由主義経済を守るためには、効率・能率といった自由競争原理や生産第一主義だけでなく、社会の発展や福祉に奉仕することを、われわれの最大の使命にしなければならぬ。

一、このことは、わが国において最初は道徳論として主張された。しかし現在では、これを企業目的とすべきであると言われるようになっており、改めて、企業の意識と行動、経営の活動自体を事前に再審査し、そうした目的に向かつて行動を起こすべきである。この点において、わが国では各企業・団体に、そうした自覚が次第に広がり、深まりつつある。

一、こうした観点から、個別企業の経営のみならず業界自体も、改めて行動綱領等に関する秩序ある競争の枠組をつくりつつある。また、労働組合・消費者団体・農業者団体など、すべてこのような考えのもとに、新しい福祉社会の建設に、それぞれの役割を果たすべきである。同時に政府も、自由主義経済の原則として、それに即応した条件を整備することが重要である。

一、われわれは企業の社会的責任、あるいは福祉社会建設への新しい役割に向かつて、強く主張すると同時に、行動に移すために最善の努力を行なおうとしている。

一、日本の労使関係に関して最近の新しい傾向を述べるならば、社会的問題について労使が共同の場で論議するような、反社会的行動に対するチェック・システムが出来つつあることである。

木川田代表は最後に、「経済同友会では、自由企業のあり方について一層掘り下げた探求を行ない、社会的使命を果たすための認識と行動について、すでに倫理的綱領から行動原理にまで進みつつある」と結んだ。

リップユルト代表の「基調演説」と木川田代表の発言をめぐって、活発な討議が展開された。

二 「社会的責任」で国際的合意

CEPES側・メネ代表は、賃金とインフレの関係について、次のように発言した。

「現在のようないく高い賃金上昇率を続けることは、賃金インフレを誘発し、深刻な事態を招く恐れがある。ドイツは两大戦後二回、破局的インフレを経験している。このインフレの恐ろしさを若い世代に伝えるとともに、安定した経済の中でこそ企業も社会の一員として生きていけるという自覚のもとに、適正な賃上げ率を検討するなど、労使が協調して、この問題に取り組む必要がある。

労使間における経営面での共同決定も、現在のように、単に賃金交渉の場としてのみでなく、社会的諸問題解決に資する方向で意見を交換し、協力する場にすることが望まれる」

CEPES側は、日本の経営意思決定方法に強い関心を示した。リップフェルト代表は、「社会の中で企業がどのように対処していくか」を問うた。

まず、長谷川代表が日本の経営者の姿勢について、次の諸点を挙げた。

- 一、企業としては、第一義的に社会のニーズを充足させる。
 - 一、事業として、国家・社会に寄与するものを選択する。
 - 一、利潤については、株主・消費者に対する責任を自覚することが必要である。
 - 一、企業存続にとって最も重要なのは人間であるという認識から、従業員に対する責任を自覚するとともに、経営者と従業員が互いに助け合うことが重要だと思う。
- 次いで、木川田代表は、このように補足した。

「日本において経営者の意識として重要になっていることは、まず企業の社会的責任を果たすために、公害

や安全の問題に関する社会的な費用は、外部不経済といえども必要経費として支出すること、次に利潤配分については、単に株主配当だけに重点を置かず、社会的に公正な方法で配分するという点である。

また最近、社会的な問題について、労使協議会のような場で、意見の交換や協力が行なわれつつあり、目下、労使関係にも新しい方向が出てきている」

CEPES側・グラウトフ代表は、「社会と企業の関係」について、次のように注意を喚起した。

「若い世代が目的意識を失っていることが問題である。これは、とくに経済成長の結果、所得が増大し、精神的な充足感が伴わなくなったためである。若い世代のこの精神的な貧困・不満足・空虚感を埋めるために、今後社会と企業の中で何が理想とされるべきか、ということを考え直していくことが重要である」

「日本とECの通商関係」については、長谷川・池田両代表が発言し、とくにECにおける「セーフガード問題」に論議が集中した。「資源問題」では、長谷川代表の発言に続いて石川代表が、精力的な準備を踏まえての問題提起を行なった。これを中心として、同友会側からは河野・池田・山下各代表が発言した。

「合同会議」は、「両団体は自由世界が直面している共通の問題を中心に意見を交換した結果、日本とヨーロッパの間の相互理解を増進させる上に大きな成果を収めた」と冒頭して、次の「共同声明」を発表した。

一、社会的責任については、これを常に新しい課題として捉え、企業体の自覚ある行動と、企業間ならびに企業と社会との積極的な協力が必要である。したがって両団体は両国の経営者に対して、両国間に存在する社会的背景や文化の相異を超えて、共通の問題につき勇氣と決意をもって、社会的責任を遂行するよう求める。また、企業や社会的市場経済に対する極端な攻撃に対しては、経営者が積極的かつ段階的に、その解決

を図ることが重要である。いうまでもなく経営者は、自由と社会を尊重した経済秩序を維持するための基礎的な役割を担っているからである。したがって、それを基礎とすることによってのみ、最適な人間的・社会的福祉の増進が可能である。かくて、企業の社会的責任が時代的使命であることに即して、これからも継続して常時意見の交換を行なうことを申し合わせた。

一、国際貿易の問題については、世界経済の拡大と逆行して、工業国の間に保護主義的傾向が台頭し、あるいは極端なリージョナリズムに陥る、などの危険性を回避するとともに、世界の貿易拡大を促すため、新しい国際秩序形成に日独経営者として最善の道を見出すことが強調された。とくに日本とヨーロッパとの通商貿易は秩序ある発展を期し、このための一層の協力を確認した。国際通貨の問題にしても、各国のエゴイズムを排し、国際的互譲によって、より安定させるための努力が、強く述べられた。

一、インフレーションの病弊については、双方とも極めて危機意識の強いことを表明した。インフレは人間福祉を妨げ、ひいては社会緊張の激化を招き、自由経済秩序を破壊する恐れがあるので、インフレ抑止が急務であることが主張された。しかも、今や一国の力では阻止しがたい性格を帯びているので、国際的規模でのインフレ対策推進の緊急性が、共通の関心であった。

一、資源問題は、従来に引続き議題に供された。これは単にエネルギー源のみならず、世界経済の発展上広範な影響を持つものとして、双方が国際的な協調の促進に努力することで、意見の一致を見た。

なお「第六回日独合同会議」が開かれた直後、四十八年七月六、七の両日フランクフルトで、CEPE・ドイツグループ主催の「日米欧豪七カ国協力団体国際会議」が開催された。「国際通貨体制」「日本—EC—米国

の貿易問題」および「E.C.の競争政策」の三本のテーマをめぐって、二日間にわたり共同討議された。同友会からは、木川田一隆代表幹事はじめ、「日独合同会議」参加メンバーが出席した。

「国際通商問題」に関して同友会側は、「日本政府の政策は国際収支黒字幅の縮小へと転換している。NTBについては、目標を設定して段階的に除去すべきだ」と主張した。

三 「東西経済交流」で共同見解

——「緊張緩和」に国際的対応——

経済同友会を含む六カ国経済団体は昭和四十七年九月十日、『東西間の貿易と決済に関する共同見解』と題する共同見解を発表した。この共同研究の主唱者はアメリカのCEDであり、各国協力団体は昭和四十五年十月から新しい作業に取りかかり、二年後に成案を得たのであった。

「東西貿易」については、先に昭和四十年五月七日、『東西貿易——西側諸国の共通政策』が、当時の協力七団体から発表されたが、その後五年有余を経て、改めて同じ課題が取りあげられたのは、東西間国際情勢に「緊張緩和」という新局面が兆しはじめていたという事情が背景としてあった。

昭和四十五年八月二十一日の幹事会で、山下静一専務理事は、次のように報告した。

「先般、CEDのニール専務理事から、新しい国際共同研究のテーマとして、東西通商問題を再検討したい旨の提案があった。この問題については、すでに昭和四十年に共通政策の提言を発表しているので、再度取り

三 「東西経済交流」で共同見解

第十一章 民間経済外交の多角的展開

あげる理由を問い合わせたところ、今回はソ連・東欧だけでなく中国本土を含める、また物的取引だけでなく投融資の問題も含めて、広く検討したいという回答を得た。

前回の共同研究から五カ年の歳月を経て、その間に東西関係も大きく変化しており、またCEDは常に問題を前向きに捉え、その提言は米国政府の政策の先導的役割を果たしていることなどから、今回の共同研究の意義は極めて大きい」

これについて、木川田一隆代表幹事は次のように発言し、賛意を表した。

「デリケートな問題であるが、東西の緊張は緩和の方向にあると考えられる。また、政治と経済は切り離しては考えられない性格を持っているだけに、並々ならないが、わが国の世界政策を明確にするうえでも避けることのできない問題であるので、一度は取りあげるべき課題である」

CEDが新しく「東西貿易」を取りあげようとした昭和四十五年夏の時点における「米中関係」をみると——ニクソン政権は、実務面での対中関係の改善には積極的で、四十四年七月ニクソン大統領が中国への渡航制限緩和措置を発表したのに続いて、十二月には対中国貿易制限緩和措置を発表するなど、米中接近への姿勢を明らかにしつつあった。さらに、このような態度は、四十五年十一月国連における「中国代表権問題」の好転を機に、一層急激に積極化するのであった。

一方、CEDの提案を受けた同友会側としても、当時の日本の対中関係を踏まえて、すでに四十五年一月十六日発表の「年頭見解」で「中国問題を軸とする東西問題打開」に対する使命感を表明していたことでもわかるように、「東西貿易」問題を再検討しようとするCED提案に応じるだけの、精神的用意を十分に持ち合わせてい

たわけである。

昭和四十五年十月十日、西ベルリンのアンバサダー・ホテルで、「東西通商問題共同研究」に関する専門家レベルの打合せが開かれた。同友会からは、山下静一専務理事と広野良吉成蹊大学教授らが出席した。この会議では、共同研究の目的と範囲が次のように示された。

「共同研究は、健全な東西通商関係の促進を目的に、その障害の解決策を検討する。この場合『東側』とは、すべての中央計画経済圏を含み、『西側』とは、先進自由諸国を意味するものとする。また、通商については、商品貿易だけでなく、技術・投資・生産分与方式を含むものとする」

共同研究のマネジメントはCEDが担当することとなり、また共同研究のスケジュールも決められた。

この会議で、日本側は、(1)アジアに分裂国家が多いという特殊性、(2)シベリア開発をめぐる日ソ関係、(3)対中貿易の問題点と特殊性——を指摘した。米国は、(1)米国の対東欧輸出制限の緩和、(2)東西貿易とGATTの關係——を取りあげ、また仏・独は、(1)東側諸国に対する信用供与、(2)EECの対東欧共通通商政策——に関心の深いことを明らかにした。

同友会は、定められた日程により、昭和四十六年一月、「東西経済交流に関するペーパー」を、CEDに送付した。内容は、「わが国の対共產圏貿易の推移と現状」に限られ、政策的側面は各国のペーパーを検討のうえ、重ねて送ることにした。

「第一回合同会議」は、同年六月十五、六の両日ロンドンのITTA（インディペンデント・テレビジョン・オ

三 「東西経済交流」で共同見解

第十一章 民間經濟外交の多角的展開

「ソリテイ」で開催された。同友会からは、河合良一副代表幹事、麻生太賀吉・三木邦男両幹事のほか、専門家として広野良吉成蹊大学教授が出席、討議に参加した。

この会議では、CEDは当初、聞き役に回って、ほとんど発言しなかった。

欧州諸国からは活発な意見が出た。要点は次の通りであった。

一、先の「東西貿易」提言以後、この問題をめぐる情勢は大きく変化している。いまや貿易はもとより、長期信用やジョイント・ベンチャーも増大しているため、東西經濟交流の拡大を前提に、障害除去に努めるべき時である。

一、ソ連は國際分業の考えを採り入れており、封鎖經濟型の中國とは大きく異なっている。

一、東欧諸国の工業化は進んでいる。したがって、これまで西欧諸国からは資本財・生産財の輸出が中心であったが、いまや信用供与が必要になってきている。また信用供与における過当競争の面も見受けられる。

一、東側諸国でも国によって発展の段階や政策が異なっているので、それに応じたアプローチが必要である。

一、一部の東欧諸国では政府の統制も緩和されている。

一、東欧諸国もコスト・マインデッドになってきており、ジョイント・ベンチャーで西側との交流を深めようとしているほか、GATT加入の意向も強い。

一、ジョイント・ベンチャーは、資本を投資して配当を受けるといふ形でなく、機械・技術を供与して生産物で受け取るという形が多い。

一、欧州諸国は、各種の經濟・技術協力や長期延払い信用を進めているのみならず、バンク・ローンも認めて

いる。

一、西独はソ連に百二十万トンの鋼管を、長期延払い信用によって輸出し、さらに敷設費用もドイツ・チェンバークを中心とする銀行シンジケートで、クレジットを供与している。

一、英国も自国製品の輸入を条件にバンク・ローンを与えており、これに対しては政府保証も行なわれている。同友会代表は、次の見解を述べた。

一、東西経済交流の現状と今後の方向については、同じ考え方である。

一、对中国貿易は、台湾との関係もあり、主として相手側からの制限があるが、中国を特別扱いする意向はない。

一、中国を含む共産圏との経済交流の積み上げによって、世界政治の安定にも寄与できると思う。

この同友会見解に対して、ドイツCEPEsやフランスCRCは賛意を表した。

最後に、CED代表は率直に、次の諸点を指摘した。

一、東側諸国に信用や技術を、緩和した条件で供与するのは、東側に対する援助ではないか。

一、西側の東側に対するこのような援助があるから、ひいてはソ連がエジプトに援助を与えるゆとりを生むことになるのではないか。

一、信用供与に対する政府保証は一種の政府補助であって、好ましくない。

これに対して欧州諸国代表は、信用供与を制限することには賛意を表したものの、「政府保証」については、「東側諸国との取引には政治的リスクはつきものであり、これに対する保証は、政府の当然の責任だ」と反発し

三 「東西経済交流」で共同見解

第十一章 民間経済外交の多角的展開

た。また欧州諸国代表が「コム・リスト」について、「米国の対中国貿易制限も緩和されてきており、コム・リストも実際には遵守されていない」と指摘したのに対し、CED代表は、「ニクソン大統領が先般発表した中国貿易緩和措置は、いまだ法制上その他の制限があるので、それによってすぐ取引できるものではない」と、消極的見解を示した。さらに、わが国のシベリア開発参加に対して、イギリスPEP、ドイツCEPEEも、同調したい旨を表明した。

これらの活発な意見の交換は、その時点における「東西貿易」ないし「経済交流」の実情・問題点および各国特異の感觸を微妙に描きだすものであった。とくにCEDの構え方は、欧州諸国の対ソ・対東欧の積極姿勢に比して、かなり、煮えきれないものを感じさせたが、それは米ソ・米中それぞれの関係の複雑さを反映したのにほかならない。

しかし、その後の情勢は急角度に展開していった。顕著な事象を列記すれば、昭和四十六年七月十五日のニクソン訪中計画発表、同年十月十二日のニクソン訪ソ計画発表、十月二十六日の中国国連加入決定、四十七年二月二十一日のニクソン訪中、四月十四日の米国の対中国貿易制限の本格的緩和——ということであり、さらに五月二十二日にはニクソン訪ソが実現する。一方、この間、経済同友会を主体とする「東京経済人訪中団」が、四十六年十一月に実現したことは、既述の通りである。

「東西経済交流」を討議する六カ国協力団体の「第二回合同会議」は、このような慌しい「雪解け」のただなかに、昭和四十七年四月二十日パリのホテル・ムーリスで開かれた。

この時点では、勿論CEDの見解も固まっていたし、宿題のPEPによる「共同見解」試案も準備できていた。同友会は、パリ会議に先立って送付されてきた「PEP試案」を「国際経済委員会」（委員長・檜山廣幹事）で検討したうえ、修正提案を用意した。会議には木場貞壽幹事が出席した。

劈頭、CED代表のバーノン教授が、次のように発言した。

「東側諸国では、国内価格と対外価格がかけ離れており、為替レートも恣意的で、また外貨不定のため二国間貿易に固執している——などの事情がある。東西経済関係の進展を阻害しているこのような基本的問題点を、より明確にすべきである」

各国団体からは次のような発言があった。

○フランスCRC——東西間の多角的決済を実現するには、適切かつ中立的な国際通貨の創設が必要である。

○ドイツCEPEs——欧州諸国としては対ソ・対東欧関係よりも、中国はじめアジアの社会主義諸国との関係をどうするかが、今後は重要である。

○経済同友会——(1)西側諸国が結束して東側諸国と対立あるいは切崩しを図るような共通政策であってはならない。(2)東西経済関係の枠組みを協議する機関はグローバルなものでなければならぬ。

○アメリカCED——(1)二国間で進められている東西経済関係を、できるだけ多国間の秩序ある形で進展させたい。(2)西側が結束して東側の経済改革を促進させるという意図はない。(3)東西諸国が一堂に会して経済問題話し合う場が望ましい。

そしてCED代表は、共同研究のマネジメントの担当者としての立場から、「参加各国は東西経済関係の進展

第十一章 民間経済外交の多角的展開

度合が異なるが、可能な限り合意できる点で共同見解をまとめた」と発言した。

四月二十二日、各国代表参加のもとに「共同見解」案が確認された。同友会の前記修正提案の趣旨は全面的に織り込まれた。

正文はCEDが作成して、各団体に送付、それぞれの議決機関で採否が諮られることになった。同友会では、五月十九日の幹事会で承認された。

『東西間の貿易と決済に関する共通政策』は、昭和四十七年九月十日、同友会は東京で、CEDはニューヨークで、その他の団体もそれぞれ、同時に発表された。同友会にとって、それはとくに時宜を得ていた。発表後間もない九月二十九日、日中国交正常化が実現したからである。

「共同見解」は、その目的を次のように設定した。

「この共同見解は、市場経済諸国（西側諸国）と中央計画化・国营貿易体制にある社会主義諸国（東側諸国）との間の貿易その他の経済関係の進展を阻害している特殊要因を検討し、とくに、そうした阻害要因を減少するために、多国間協議と多国間機関を活用する可能性を検討しようとするものである」

次に、東西経済関係を阻害している基本事情について、「各種の政治的・イデオロギー的諸問題が、東西間の経済関係の発展を遅らせてきたが、これに加えて、両体制間の生産・貿易・価格機構の相違に由来する阻害要因が、つねに大きなウェートを占めてきた」として、次の諸点を挙げた。

一、東側諸国では、政府の経済的・社会的・政治的諸目的追求のため、生産と国内価格が中央集権的に計画化

されており、したがって市場に作用する諸要因が、それらに必ずしも反映していないのが通常である。

一、その結果、これらの困々では、国内価格と国際市場における価格が乖離しており、為替レートも、やや恣意的なものとなる。

一、東側諸国における交換可能通貨の供給は、資源の配分がどのように計画されるかによって左右され、この結果、多くの東側諸国は外貨不足に悩んでおり、限られた場合を除いては、他の東側諸国との決済には外貨を使うことができない状態にある。

しかし「共同見解」は、前向きである。

「東西間の貿易・経済協力関係は、経済体制の基本的な相違にも拘わらず、今後はこれまで以上に急速に進展させることができると、われわれは確信する」

そして、そのために必要な「民間」「政府」ならびに「国際機関」の役割が強調され、とくに「東西貿易に固有の調整すべき特殊問題」の介在という事実を照らして、「国際機関」による「多国間協議」の必要性に、注意を喚起した。そして、あるべき国際機関の性格を次のように設定した。

「適切な国際的ルール作成という目標を達成するための国際経済機関は、東西両グループの諸国が参加でききるものであり、また、その規模も世界的なものであることが望ましい」

このような性格を持つ「国際機関」は現存するか。

▽国連の地域機関であるE.C.E.（欧州経済委員会）は、東西貿易に豊富な経験を持ち、欧州のみでなくカナダと米国が加入している。しかし、中国・日本が入っていない。

三 「東西経済交流」で共同見解

第十一章 民間経済外交の多角的展開

▽同じく國連地域機関であるE C A F E（アジア極東經濟委員會）には、域外の工業國がほとんど入っていない。

▽UNCTAD（國連貿易開發會議）は東西諸國を含む世界的組織であるが、その主要関心事は開發途上國の貿易問題である。

▽G A T Tは世界的な機関であるが、東側からはソ連も中国も入っておらず、また、その主要関心事は、西側諸國間の貿易である。

そこで「共同見解」は、新しい「國際機関」の創設を提唱するとともに、合わせてO E C D（經濟協力開發機構）の活動にも期待した。即ち、こういう。

「現存の國際經濟諸機関は、構成國の地理的分布においても、その活動分野においても、限られたものであるので、東西貿易の諸問題の解決を目指す新しい包括的な枠組みをつくりあげるために、東西の諸國の意見を反映できるような、世界的經濟機関の創設を勧告する。

もとより既存の諸機関においても、公正取引の概念を明確にし、それを實際に適用する方法についての協議を継続すべきである。

東西諸國をメンバーとする組織が、両体制間の經濟協力發展のための最も実り多い枠組みをつくり出すものであるとはいえ、西側諸國のみを含む諸機関の役割も大きな意義を持っている。O E C Dで進められている東西經濟關係についての協議は有益であり、今後も継続されるべきである」

「共同見解」は、さらに次の諸点について「勧告」した。

〔ココム・リスト〕

NATO加盟国と日本はコクムのメンバーとして、東側諸国に対する禁輸品目・技術のリストを設けている。過去において禁輸リストは漸次削減され、今日では軍事的に重要な品目が主となっている。ココム・リストは定期的にも再検討し、軍事目的に重要な先進技術による製品や製法以外は含まないようにすべきである。

〔信用供与〕

OECDは、信用条件に関する政府間協定の交渉に際して、東西経済協力を円滑化するのに必要となる特別なタイプの資金取り決めについての、規定を設けるよう勧告する。

〔多角的決済の可能性〕

東側諸国が西側諸国との貿易によって生じた黒字は、他の西側諸国との貿易によって生じた赤字によって相殺するというにした場合、西側諸国としては東側諸国にどの程度まで黒字を認める用意があるかを、OECD加盟国政府は協議すべきであろう。

もし東側諸国が、西側諸国との多角的貿易・決済の方向に進む用意があるという意向を示すのであれば、国際通貨制度改革の協議に参加する諸国は、国際流動性の多角的創出について、東側諸国と互いに協力すべきであるかを検討するよう勧告する。

最後の「国際流動性の多角化」について、同友会は東京における記者会見で、次のように説明を加えた。

「これは、(1)東側諸国の交換可能準備通貨として、ルーブルを考慮することができるか、(2)その場合、ドルと

三 「東西経済交流」で共同見解

ループルの間の決済方法を、どのように確立するか、(3)多国間貿易バランスを東側は原則的に認め得るか——を意味している」

四 「激動」のなかの国際対話活動

国際活動に大きな重点を指向してきた経済同友会は、日本を訪れる外国の政界や経済界の要人とも、進んで会談の機会を持った。具体的には、政府高官あり、経済界首脳あり、経済使節団の場合もあった。また、先進工業国あり、発展途上国あり、東側諸国あり、といった具合である。同友会の「経営者」は、彼らとの会談において、情報を交換し合い、率直な意見を述べ合った。先方の主張を聞き、また逆に相手の説得に努めた。総じて、それらは懇親を深めるのに役立つ、また民間経済外交ともいわれるべき実質をそなえていたのである。

同友会の国際的対話活動は、いわゆる「七〇年代」に入って活発さを加えたが、とくに昭和四十六年後半、即ち「ニクソン新政策」後の国際的な新局面を迎えてからは、格段の繁忙ぶりを呈し、時に会談には切迫感が伴ったのである。

主な「対話活動」の内容を示せば、次の通りである。

▽昭和四十六年八月十四日、ストロング国連人間環境会議事務局長を日本工業倶楽部に招き、「人間環境問題」を中心に懇談した。同友会側から、淺守篤・中島正樹両副代表幹事、中田乙一都市工業立地委員長、山下静一専務理事が出席した。ストロング事務局長は次のように語った。

一、日本に対するイメージは欧州諸国で大きく変わっている。かつて日本は、製品は安物だが優れた文化を持った国民と思われていた。しかし現在では、製品は良質だが文化の重要さを忘れた国民であると認識されてきている。日本は固有の文化を尊重し、それを海外諸国に積極的に紹介することが、きわめて重要になってきていると思う。

一、人間環境問題に企業が積極的に取り組むことは、決して損ではない。とくに日本は進んだ公害防除技術を持っているので、これを利用して狭隘な自然条件を克服して、より良き環境をつくり出し、世界の環境問題の解決にリーダーシップをとってもらいたい。

▽同年十二月一日、コリヤードCED政策委員長を帝国ホテルに招き、「米国経済と国際通貨体制の将来」について懇談した。同友会側から、藤井丙午・中島正樹両副代表幹事、石川六郎・江森盛久・田坂輝敬・原純夫・水上達三・二宮善基の各幹事、山下専務理事が出席した。

コリヤード委員長は、まず国際通貨問題が混沌としている最中に、「当面は平価の多国間調整と、米国の輸入課徴金撤廃という形で、事態が解決するのが望ましい」と、「スミソニアン体制」の見通しを明らかにした。ついで、米国経済の現状と将来について、こう語った。

「米国の経済規模は巨大であり、多くの問題を吸収できる力があると信じている。六五年以降、米国経済は余りにも大きな圧力と緊張を余儀なくされて、局面が一変した。六〇年代前半の状態に米国経済を再び持つていけるかどうか、われわれの課題である。

米国社会は日本とちがって同質的な社会でないため、多くの問題を抱えている。しかし米国社会は、これ

四 「激動」のなかの国際対話活動

第十一章 民間經濟外交の多角的展開

までに大多数の人々の生活を大幅に向上させた。今日の社会不安も、貧困が原因であるというよりも、豊かな人々の不満に根ざすものであって、米国社会にも成功していない分野があることを示している。経済的にも社会的にも問題は多いが、一九八〇年の米国經濟は、今日よりも良くなると感じている」

▽同年十二月十四日、「スミソニアン体制」が成立する四日前、フランス元首相のマンデス・フランス氏をホテル・ニューオータニに迎え、懇談会を開いた。彼は世界の經濟情勢について、示唆に富む見解を示した。要点は、こうである。

一、先進国と開發途上国との格差は拡大する一方であり、この解決が今後の世界の大きな課題である。この問題は経済的な観点ばかりでなく、世界の三分の二を占める開發途上国が現状のままに放置されれば世界的混乱の原因になるという、高度な國際政治的判断も含めて考えねばならない。

一、現在、日本と欧州の經濟關係は十分に緊密であるとは言えない。しかし今後は、日本と欧州の關係、また日・欧と第三世界・東側諸国との關係は、必然的に深まるだろう。その場合強調したいのは、日・欧の關係をバイラテラルな形で強めるだけでなく、日本が東南アジアで開發した資源と、フランスがアフリカで開發した資源とを融通し合うというふうには、多角的な形で關係を強めるべきだと思ふ。

一、國際通貨制度は轉機に直面しているが、現在確立されているいくつかの制度を廢止しようという主張が見られるわけではない。そして、「金」が今後もかなりの期間にわたって、國際決済の手段であることに変わりはないし、IMFの役割・機能も変わらないであろう。

一、しかし、現在の制度のままでは不十分である。たとえばSDRのような準備資産を創設する場合でも、

軍事的・政治的理由で恣意的に決められるのではなく、国際貿易・国際経済の動向を反映して自動的に信用が創造される仕組みが必要である。

彼はまた大いに創造力を發揮して、次のような「私見」を述べた。

「国際経済の発展に必要な幾種類かの原料ストックを、金と同様に中央銀行の準備に加える、ということも検討されるべきではないか。国際経済の動向に沿い、これらの原料の需要量を毎年予測するならば、準備に加えられる原料の過剰生産を避けられるであろう。したがって、原料の国際相場の安定も図られ、また開発途上国の準備が増して先進国からの輸入力も増えるから、世界貿易の拡大にもつながるのではないか」

▽昭和四十七年五月十八日、エバリー米大統領通商特別代表を帝國ホテルに招き、「日米経済関係の問題点」をめぐって懇談した。これには新任のインガソル駐日米大使も同席した。同友会側からは、木川田一隆代表幹事、長谷川周重・湊守篤・河合良一の各副代表幹事、水上達三幹事、山下静一専務理事ほかが出席した。

エバリー代表は、「日米関係は今日、非常に深刻な事態に直面しているが、両国間には共通の利益・目標があり、それを確認することによって、話し合いで問題解決を図りたい」としながらも、「両国間の緊張に対する責任は、その大半が日本側にある」と強調して、具体的に次の諸点を指摘した。

- 一、日本の外貨保有高が大きい。
- 一、日本の米国商品輸入は、工業製品・農産物（とくに小麦）ともに低下する傾向にある。
- 一、自由化が停滞しており、現状以上に進展させるスケジュールがない。
- 一、政府および民間で国産品優先主義が採られている。

四 「激動」のなかの国際対話活動

一、通貨調整の結果が輸出品価格に反映されていない。

一、日本の対米貿易パターンは、原料を輸入して完成品を輸出するという、対発展途上国的な形にある。

さらに、エバリー代表は次のように、切実に訴えた。

「一年間、日米貿易交渉が休戦になつてゐる。一九七二年があと半分しか残されていないのに、日米間の懸案が一つも解決されていない。ニクソン政権も議会も、なんらかの行動をとるよう種々の圧力にさらされておられ、二年も三年も効果が出るのを待っているわけにはいかない。また双方の誠意だけでも問題は解決するわけではない。タイムテーブルを伴つた具体的なプログラムの設定が必要だ。」

日本政府のやり方は、問題の解決を次々に延ばしていくようだから、今日の問題は今日のうちに解決するというビジネスライクのやり方を採用するよう、産業界から政府に働きかけてもらいたい」

そして、次のような回答が続いた。

水上幹事「日本は輸出については、その秩序化に努力しようとしており、輸入についても、促進のためのミッションを米國に派遣するなどの行動をとつてゐる」

エバリー代表「オーダーリー・マーケティングは彌縫策にすぎず、長い眼で見た場合、それは問題をこじらせることになるらう」

木川田代表幹事「日米経済問題を日米二國間だけの問題と考へてはいけぬ。自由世界が当面する難局に対処し、新しい秩序形成を果たすためには、ECをも含めた多國間の協力が重要である」

エバリー代表「まったく同感である。多國間の協力と二國間の対話が、平行して進められる必要がある」

長谷川副代表幹事―「エバリー氏はオーダー・マーケットイングを彌縫策だと言ったが、よほどの強権を發動させない限り、日米間の貿易を短期間にバランスさせるのは困難である。根本的な解決を図るには、国民全体の『輸出中心主義』意識の变革が必要である。現在わが国の政府諮問機関である経済審議会で、このような方針に基づく経済社会基本計画を作成中であるので、もうしばらく辛抱してほしい」

なお、エバリー代表は、後日開かれた同友会幹部との昼食会の席上、「自分もいますぐ日米間の貿易がバランスするとは思わないが、余りに日本の輸出が多すぎることに、輸出が各国の経済成長率を超えて伸びるということは、どうかと思う」と語った。

▽同年十月六日、フィリピン経済使節団と日本工業倶楽部で懇談、日比両国間の経済協力関係およびASEAN（東南アジア諸国連合）の地域経済協力の展望について、意見を交換した。フィリピン側はパテルノ団長（政府投資委員会・委員長）以下使節団十三名の全員が出席した。同友会側からは藤井丙午・中島正樹の両副代表幹事、檜山廣国際経済委員長、山下専務理事を含む十五名が出席した。

使節団側は、次の諸点を明らかにした。

一、日比友好通商条約の批准が阻止されたのは、国内の根強い反対論があったからである。しかし今日では反対論も一部に限られている。反対の根拠は最恵国待遇に関するもので、日本側の心配するような反日感情や、あるいは米国や米国資本への依存関係に基づくものではない。すでに大戦の傷跡は消えているし、米国との特殊な関係も一九七四年九月の条約期間満了とともに終る。

一、工業化の第一段階に達したASEAN諸国が、さらに工業化を進める場合の大きな障害は、各国の国内

四 「激動」のなかの国際対話活動

第十一章 民間経済外交の多角的展開

市場が小さいことであり、地域的な経済協力関係が不可欠である。それを具体化させるためには、前もって枠組みを設定するのではなく、協力が可能な分野をまず探り出し、そうした分野の成果を積み重ねて、漸進的に発展させる、ということにならう。その場合、基本的な点については政府間の合意により、個々のプロジェクトは民間のイニシアティブで進めたい。

一、この地域の経済協力を実現させる場合、日本の工業との結合を深める方向と、賃金格差・立地条件の差を生かして国際分業を進める方向と、二つが考えられるが、いずれにしても排他的な連合になるわけではなく、この地域への日本の輸出も増大するであろう。

一、日本の二国間ベースの経済協力は、この地域の経済関係を強化するためにも必要である。したがって、日本の協力は、二国間ベースのものと、ASEANのプロジェクトに対する多国間ベースのものと、双方を期待したい。

同友会側からは、使節団の見解ないし要望に対して、次の諸点を述べた。

一、対中国関係が正常化した今日、日本としては東南アジアとの関係を非常に重要視している。

一、中小企業育成に対する援助が効果的であることが、韓国・台湾で実証されている。教育水準の高いフィリピンでも成果が期待できると思われる。

一、人的交流については、日本のIMCC（国際経営協力委員会）を窓口として、協力していきたい。

第十二章 「企業と社会」の一体的発展へ

——社会的責任の「行動化」——

日本経済は昭和四十七年度下期には、急激なインフレの脅威にさらされることになった。昭和四十六年十二月十八日の「円切上げ」による不況圧力は景気振興策によって相殺され、年度前半はなだらかな景気回復の歩調を見せていたのが、後半に至って急上昇・急拡大に転じたのである。

理由は、国内的にも国際的にも見られる。まず国際的には、「スミソニアン体制」の成立後、世界経済は拡大に転じ、需要の急激な増大から供給不足が顕著となり、物価も上昇した。つまり世界的なインフレが高まった。このため、わが国の輸出は「円切上げ」のマイナス効果にも拘わらず増大し、国際収支の黒字幅もかえって拡大した。とくに「円再切上げ」を見越しての短期資本流入が目立ったのである。国際収支の黒字は、外為会計の私

第十一章 「企業と社会」の一体的発展へ

超を通じて金融の緩慢をもたらすことはいうまでもない。

インフレを激化させた国内的要因は、より直接的である。景気の上昇・拡大は供給不足から物価の急騰を招き、企業利潤を増大させた。しかも一方、昭和四十七年七月六日に発足した田中内閣は、「決断と実行」を標榜しつつ「日本列島改造」の具体化を打ち出した。公共投資の一層の積極化は明らかであり、地方における地価の高騰も約束されたようなものである。輸出増と物価高による莫大な利潤をおさめ、また金融の超緩和に支えられた企業は、先を争って土地に投資し、さらに株式投資にもはしった。賃金高を背景に消費需要も旺盛になった。卸売物価は記録的な上昇ぶりを見せ、やがて消費者物価も急騰し、国民生活が圧迫される段階に達した。

これらが、昭和四十七年秋から四十八年初めにかけての情勢であった。

昭和四十八年二月十四日に至って、局面は急激に進展した。「スミソニアン体制」の崩壊である。通貨調整後もアメリカの国際収支は、好転するどころか以前にも増して赤字を累積した。ドル不信は募り、ついに二月初め激しい通貨投機が起こり、西独だけでも六〇億ドルの短資が流入したのである。欧州主要国の外為市場は閉鎖され、ドルは対SDR一〇%切下げられた。この時、日本も欧州諸国に追随して「変動相場制」に踏み切った。その結果、「円」は対ドル一六%程度の上昇を示し「ドル」二六五円程度となった。これは国際収支の基調に変動を及ぼし、黒字不均衡の是正に役立った。

一方、国内経済においては、昭和四十八年に入って、インフレ対策としての「総需要抑制策」が強力に展開されたが、製品価格上昇への期待感から設備投資の増勢が続き、それが供給力の限界と相まって物価の急騰を招いたため、容易にインフレ抑制の効果を発揮できなかった。このような過程において、物価高による国民生活の不

安が増大し、それは反動的に「反企業」ムードを高揚させた。

この間にあって、政府は四十八年二月八日「経済社会基本計画」を閣議決定した。これは、わが国経済を従来
の「高度成長路線」から「福祉型経済路線」に、体質転換しようという意図に沿うものであった。

経済同友会の「経営者」は、このような客観情勢の推移に対して、敏感に適切に反応した。先見性に富む同友
会は早くから、「安定成長」を唱え「高度福祉社会」を指向してきた。今や、その年来の主張を、現実の事態に
即し切迫感をもって展開したのにはかならず、「福祉経営」を呼びかけ、「企業と社会」の一体的発展を志向し
た。インフレ・物価問題を論じ、「円問題」を語った。そして何よりも、高まる世の「企業不信」を真剣にかつ
謙虚に受け止め、そのよって来たる所以を顧みたのである。「社会的責任」は、この局面においては、もはや
「議論」の問題ではなく、「行動化」＝実践を要求されるに至ったのである。

一 「福祉経営への転換」——四十八年年頭見解

昭和四十八年の「年頭見解」は『福祉経営への転換』と題して、一月十九日に発表された。これは前年末から
年初にかけて八回にわたる「政策審議会」（委員長・山中宏幹事）の討議によって、成案に達したものであった。

一月十九日の幹事会で、山中政策審議会委員長は次のように述べた。

「昨年は、大幅な円切上げにも拘らず、景気は順調に回復した。しかし、その過程で国際収支の不均衡の拡

一 「福祉経営への転換」——四十八年年頭見解

第十二章 「企業と社会」の一体的発展へ

大・卸売物価の高騰が顕在化し、そのまま昭和四十八年に持ち越されている。この意味で、本年は福祉充実・対外均衡・インフレ抑制という、それぞれ政策方向の矛盾する問題に取り組まねばならない非常にむずかしい段階にある。見解案は、このような情勢を踏まえて、内外均衡を達成するには、わが国が福祉社会の建設に向かって大きく軌道を転換させねばならない、という認識に立っている」

案の内容の説明の後、木川田一隆代表幹事は次のように補足した。

「日本の生活水準から判断した円と、海外から評価される円とは違っている。国内的には福祉の面で遅れており、一方、生産コストに含まれるべき社会的費用を計上していないため、ダンピングをしているという非難がある。したがって、福祉充実を目指した方向に、資源をより多く投入していくような政策転換が必要になってきた。企業の社会的貢献を示す指標については、具体的には経営方策審議会で各国企業の営業報告書を参考にしつつ検討中である。わが国企業も環境問題、地域社会との調和、消費者問題などの観点から、社会的貢献への方向づけを研究せねばならないという意味で、問題を提起したのである」

「見解」はまず、次のように宣明した。

「今日わが国は、これまでの量的成長を中心とする経済運営から脱して、国民福祉の充実を目指した福祉社会の形成へと、大きく軌道を転換させる必要に迫られている。われわれは今こそ、この新しい時代を招く福祉社会について、明確な理念をもって、その達成に主体的に参加していくべき時に会している」

「見解」は、「福祉社会」を、このように規定した。

「ここにいう福祉社会は、国民の自由な創造性の發揮を基本として、成長の成果を国民福祉の質的充実に積極活用していく社会を意味するものである」

「国民福祉の質的充実」とは、具体的には「公害問題の解決」「自然環境資産の保持」「生活環境の改善」「社会保障の充実」などによって、「国民生活安定の基礎を確固たるものとする」とともに、「日本経済の長期にわたる発展への基盤を築く」ことを意味する。また「国民の自由な創造性の發揮」の意義については、「見解」は、こういふ。

「福祉社会は恩恵的な福祉国家と異なり、国民一人一人が自らの努力と責任に基づいて、福祉社会の形成・発展に積極的に参加すべきであり、創意と工夫に基づく自由主義経済を基盤として、自己責任原則と互恵互助の精神に則って確立されるべきである。即ち、国民全体が主体的に参画し協力してこそ、効率的・発展的な福祉社会が初めて実現されるのであり、そうした国民的合意の基礎の上に、政府・企業・社会各層のそれぞれが果たすべき役割、また負担すべき責務を明確にしていくことが肝要である」

「見解」はまた、「福祉社会」を「国際的視点」からも捉えた。こうである。

「わが国の福祉水準の向上を図ることは、ひいては国際的にみて公正な国際競争力を生み出す条件であり、これこそ国際協調の基盤となるものであって、対外均衡実現への道である。したがって、わが国は今日、時代の急務となっている国際秩序形成に参加していくための自らの資格要件としてのみならず、広く国際的に福祉社会をつくり上げていく基本姿勢を確立するという意味からも、これを推進せねばならない」

「福祉社会」の建設のために、「克服すべき諸問題」がある。

第十二章 「企業と社会」の一体的發展へ

まず国内的には、インフレの抑制である。「見解」は、インフレの实情をこう見る。

「これまでの消費者物価の上昇に加えて、昨年、卸売物価の騰勢が目立ってきており、今後の推移如何では由々しい情況にもなりかねない。しかも注目すべきは、全国的な地価の異常な高騰、株価の過熱に見られるような投機化した動きが、今日一段と目立ってきたことである。それがあたかもインフレ・ヘッジの先取り現象として、国民の間にインフレ・マインドを助長する気運をつくり出していることは、憂うべきである」

このようなインフレのもたらす影響を、「見解」はこう見る。

「そうした土地・株式等に象徴される部分的なインフレの進行により、資産形成の著しい不平等現象が見られる。これは国民の参加による福祉社会形成への方向に逆行するばかりでなく、社会的公平が損なわれているという不満感からする社会的緊張の増大、ひいては国民の健全な勤労意欲の減退を招くなど、きわめて重大な事態を招来しかねない。しかも、そうしたことが、一部の企業や個人の行き過ぎた投機行為として、国民的批判を呼んでいる。これは産業社会の健全な発展のためにも憂慮にたえない」

「克服すべき問題」は、国際経済社会との関連においてもある。即ち、こうである。

「本格的な国際通貨秩序形成への歩みが進められようとしている時、円をめぐる内外価値が著しい懸隔を示していることは、内外均衡達成への見地からも重大である。

円の対外価値を裏づける国際競争力が、国内における福祉充実の立遅れのゆえに、見かけの上で過大に出ているとするならば、公正な価格形成や自由化措置など為替政策以前の政策がまず推進されねばならず、これを無視して為替政策を発動することによって国際均衡を図ろうとすることは、事態の本質的解決の道とはならぬ

い」

「見解」は次に、「福祉社会創造」のための「経営者の新使命」と、その実践について述べた。即ち、「今日、経営者は社会から、その果たすべき役割について真価が問われている」との見地から、「社会的責任」に基づく行動の実践を訴えた。

第一に「福祉的経営政策の樹立」であり、これは「見解」の眼目をなすものである。

「これまでの企業効率の追求と並行して、新たに社会的貢献を企業目標として位置づけ、その積極的推進を図る福祉的経営政策を樹立することである。

こうした見地から企業としては、地域コミュニティの形成、豊かな環境資産の保全・継承、さらには都市開発など、社会開発に前向きに取り組むとともに、消費者・地域住民・世論形成層などとのコミュニケーションを拡充し、その建設的な批判と期待を先取りして、企業目標への反映に努める。また産業界としては、企業の社会的貢献度を示す指標づくりに着手する」

第二には、内外の批判に応えるものとしての「社会性に立つ公正な価格形成政策の遂行」である。

「厳しい企業努力によって、公害排除などコスト・アップ要因を吸収し、安易な価格転嫁を慎むとともに、価格機構を円滑に機能させるための流通機構の近代化を図り、世にいう管理価格の慣行などについて、主体的立場から抜本的見直しに当たる。一方において、福祉社会形成に必要なコストを正当に計上し、合理的な価格形成を通じて、輸出水準の適正化を図ることも必要である。また、不当な土地投機を排すべきことは、いうまでもない」

その他、公害防除・安全確保に関連して、「新しい社会的見地に立つ技術評価の徹底」を主張し、また「人間重視の経営政策の推進」あるいは「国際的視野に立つ非効率部門の転換」なども、「経営者の新使命」として掲げられた。

「見解」は、政府の英断にも期待した。

まず「強力なインフレ対策の確立」では、こう述べた。

「いまや、わが国は内外にわたるコスト増嵩要因に直面しているが、インフレこそ福祉社会建設の最大の敵であるとの認識に立って、これをいかに克服していくかが、当面最大の課題である。とくに、地価ならびに株価の高騰などの投機的な行動や便乗値上げは厳に排除し、政府・民間挙げての強力なインフレ対策を早急に確立すべきである」

そして、土地投機では、こういう。

「土地投機に対しては、税制面からの防止はもとより、土地売買が異常な資本利得を生まないよう現行の土地取引のあり方を究明し、たとえば、開発利益の及ぶ範囲にわたり広く土地を優先的に取得しうる公的機関の創設を、具体的に検討すべきである」

次に「福祉的財政金融政策への転換」について、こういう。

「ナショナル・ミニマムとしての国民福祉の整備は政府の基本的分野であり、財政の積極的役割は、生活環境整備の整備・社会保障の充実など、基礎的福祉の向上にある。

このため、まず内外条件の許す範囲において、実行可能な福祉の向上を目指して、優先順位を明確にした長

期計画を策定し、景況に応じて弾力的にこれを運営することが必要である。

福祉的財政と呼応して、従来の成長本位の生産金融から、福祉充実・海外投資を推進するための新しい金融制度・構造を確立すべきである」

また、「対外均衡政策と産業調整の推進」では、次のように指摘した。

一、国際分業の観点からする産業構造の転換を進めることが基本であり、転換の要請される部門の近代化のためには財政資金の積極投入も図るといふ産業調整政策を、強力に推進せねばならない。

一、農産物などの輸入自由化、非関税障壁の可及的除去、特惠関税制度の拡大、完成品を中心とする関税率の一段の引下げなど、市場開放の徹底を促すことが必要である。その際とくに、発展途上国との長期的な共存共栄の観点に立ち、資源の安定的な取引・保障に関する制度の確立を図ることが急務であろう。一方、輸出については、公害防止などを含めた適正な価格形成を通じて、公正なる輸出姿勢を固めねばならない。

「見解」は最後に、「経営者」ないし「企業」の姿勢について、次のように訴えた。

「企業は厳しい世評的となつてゐるが、社会の進歩や福祉の向上に、企業の決定や行動が大きな影響をもたらすのであるから、企業は社会全体との調和の上に立つ『個』であるとの自覚を持って、広く社会の理解と支持が得られる姿勢と実行を通じて、自らの活力の培養を図るべきものと思う」

二 「社会と企業の相互信頼」——提言

「企業と社会」の関係について、経済同友会の「経営者」は早くから取り組んできた。それは大きく見て、「成長」と「福祉」との矛盾に対する「企業」ないし「経営者」の反省の立場から、捉えられてきた。そして、「福祉の向上」あるいは「人間尊重」が標榜されたのである。しかし、昭和四十七年秋ごろからのインフレ激化は、「企業と社会」との関係に、新しい深刻な要素を吹き込んだ。それは一般的な「福祉」志向とは別に、「企業不信」「企業批判」が風潮として盛りあがってきたことを意味する。同時に、社会的な各種のヒズミに対しても、「企業の責任」を過当に追求する気運を醸成させた。それは一部企業の放恣な利潤追求に基づく行動に対する、社会的憎悪の高まりという一面をもそなえていた。

昭和四十八年一月十九日発表の「年頭見解」は、このような「企業と社会」をめぐる情勢を踏まえての「経営者」の自己反省であり、また「新しい行動」への決意の表明でもあった。しかも、この問題に対する同友会の関心は、局面の展開に応じて、ますます強まったのである。

二月十六日の幹事会で、佐伯喜一幹事は、「企業と社会」をめぐる諸問題について問題を提起し、続いて討議が行なわれた。主な意見は次の通りである。

一、今日、企業と社会との間には、公害・立地・欠陥商品・価格の不当表示などの諸問題をめぐって、いろいろな緊張関係が見られる。

一、企業および経済の規模が拡大するにつれて、従来見られなかったマイナスのインパクトが増大する。反面、企業が社会や消費者の新しい要求に応えようとすると、企業の利潤動機と抵触してくる。しかも、社会の要求に応えることが、すべて企業だけの責任なのかが明確でないため、企業として対応が困難な要素が増加してくる。

一、企業は従来、操作可能な集団としての消費者を相手にしておればよかった。しかし現在、企業は外にあっては、政治的主張を持ち権意識に目覚めた消費者や地域住民・地方自治体・中央政府を相手にし、また内にあるのは、過去の日本人が持っていた勤労意欲や規律とは異なった価値観を持つ、従業員・新規就職者との関係の調整に、努めていく必要に迫られている。

一、矛盾解決のための姿勢を、企業・地方自治体・政府・国民が持つことが必要であろう。それは、企業内で解決できる問題と、社会全体で解決を図る問題に分ける必要があるのではないか。また、後者については企業と地方自治体、企業と政府、あるいは、企業と国民、といった関係で解決していく努力が必要となる。

一、対策の方向としては、(1)企業を取り巻く環境変化を正しく洞察するための努力、(2)企業の役割を効果的に果たすための戦略や方策の検討、(3)企業の考え方を、個々の消費者、個々の地域住民に正確に伝達するとともに、彼らの要求も効率的に吸収する方法をきめ細かく確立すること——などが必要と思われる。

三月十六日の幹事会では、『社会と企業の相互信頼の確立を求めて』と題する提言が採択され、即日発表され

第十二章 「企業と社会」の一体的発展

た。これは「経営方策審議会」（委員長・小林宏治幹事）が昭和四十五年十二月以来、約二年がかりで研究・討議したすえ成案に達したものであった。

小林経営方策審議会委員長は、提案理由を次のように説明した。

「わが国企業は高度成長期を中心として、企業規模の拡大と経営効率の追求に努めてきた。その結果、国民の物的生活は一段と充実したが、同時に公害・環境破壊の進行、コンシューマリズムの高揚、企業内における従業員の職場帰属意識の希薄化等に直面している。とくに、最近の企業行動は、土地や一部商品への投機的行為等のため、社会の批判を浴びており、企業を見る社会の眼も変化しつつある。

審議会は、こうした時期にこそ、企業経営者が、社会の様相変化と企業イメージの現状を正確に把握し、現在生じている問題の解決に努めることは勿論、進んで社会の期待に応える企業行動を展開することにより、自由企業体制を基盤とした創造性ある福祉社会の実現に、貢献することが肝要である——との基本的立場から、同友会の年来の主張である企業の社会的責任を、実践的な側面から見直し、それを遂行するための方策を具体的に提起することを試みた」

(一) 「期待される企業像」の探究

「経営方策審議会」は昭和四十五年十二月、「社会が期待する企業像」の探究を目指して作業を開始した。即ち、十二月十七日の第一回会合では、次のような問題意識が確認された。

「われわれ経営者は、社会の持つ企業イメージの現状を冷徹に見きわめるとともに、ソーシャル・ニーズを的

確に捉えて社会の期待に応え、主体的に企業活動を展開していくことが、きわめて重要な課題となってきたと考える」

検討の方法およびスケジュールとしては、まず企業を取り巻く諸集団、とくに世論形成に強い影響力を持つ指導者層との対話の場を設け、企業に対する建設的批判を聞きつつ、隔意のない意見の交換を図ることとした。対話の対象としては、ジャーナリズム・文化集団・学者グループ・行政集団・政治集団・労働組合・消費者団体などが考えられた。差し当たり、企業と社会の関係、企業の今日的意義などの問題をめぐって、ジャーナリスト・学者グループの話聞き、意見を交換することとした。

約一年後の昭和四十六年十一月十九日の幹事会で、小林委員長は「中間報告」を行なった。要点は、次の通りである。

一、従来の社会的責任論を踏み越えた新しい目標を達成するような、より本質的な企業論が展開されなければならない——という姿勢で取り組んでいる。

一、検討の方向を便宜上、国際面と国内面に分け、前者については在日外人有識者と意見を交換し、わが国企業の国際的責務について研究している。後者についてはワーキング・グループを設け、CEDの論文「企業の社会的責任」を手がかりとして、わが国企業が社会にどのように貢献できるかについて、検討を加えることにしている。

CED論文は、「企業は公衆の合意の上にはじめて機能しうるものであり、その基本的目的は、建設的に社会の必要に奉仕し、社会を満足させることにある」を、大前提として論じたもので、これが世界的反響を呼んだこ

第十二章 「企業と社会」の一体的発展へ

とは、すでに指摘した。

四十七年四月パリで開かれたC.R.C主催の国際会議(既述)で、前記論文をまとめたC.E.Dの「企業の組織と行動に関する小委員会」のマルフォード委員長は、「企業の社会的責任」について、次の諸点を挙げた。

- (1) 企業は社会の物的必要性を建設的に満たし、「生活の質」の向上に寄与しなければならない。
- (2) 企業の目的をこのように定義すれば、利潤は目的それ自体よりも、手段と考えられよう。
- (3) 企業は社会の変化する期待に応えるように、適応性を発揮すべきである。
- (4) 新しい社会的問題領域の解決に当たっては、政府と企業の新しい協力関係を樹立し、政府は解決のための戦略を策定して、実施は民間企業に委ねるのが望ましい。

(5) 企業は、新しい社会的領域に参加する優先順位をつくる必要がある。

(6) 企業は、従業員が地域社会の活動に自主的に参加するよう、奨励するのが望ましい。

(7) 企業の行為を評価するため、財務諸表だけでなく、一種の「社会的監査」を可能にする手法を、開発する必要がある。

また、マルフォード委員長は、「社会的責任」と「利潤」との関係について、「会議」での質問に答えて、こう述べている。

「一握りの企業だけが社会的責任を果たそうとするならば、社会的責任と利潤は早急に激しい形で問題化する。しかし、より多くの企業が社会的責任に合致した行動をとるようになれば、責任と利潤との衝突は、先に延ばせるし、また、その程度も弱くなるだろう」

経営方策審議会は、七月六日、富永健一東京大学助教授から「企業の社会的責任をめぐって」と題し、また九月八日には村上泰亮東京大学助教授から「変質する高度産業社会と市場メカニズム」について、それぞれ話を聞き討議した。富永助教授は、「社会的責任遂行への制度的対応策」について具体的な考え方を示し、共感をそそいだ。

その間、四十七年八月の時点で、経営方策審議会の検討視角は、次のようにまとめられていた。

(1) まず、「社会の期待する企業」とは、経済社会の諸要請を十分考慮し、社会に対する企業責任を遂行しつつ、利潤の極大化を図って行動する企業であろう。

(2) そして、社会からの企業評価は、その企業が社会各層に対する責任を、どの程度まで遂行しているかによって、決定されよう。

(3) このため、企業責任の遂行を、企業・経営者のモラル上の問題として捉えるには限界があり、企業行動の内部に、制度的メカニズムとして組み込むことが重要ではないか。

(4) この意味でも、従来の「企業の社会的責任論」は、経営者の心構え論に終始し、有効な制度的対策についての提案が欠けていたところに、最大の弱点があったのではなからうか。

経営方策審議会は、本体の活動と並行して、富永助教授ら専門家を交えての事務局レベルでの討議も重ね、問題の細部にわたる検討を進めた。

十月二十日、小林委員長は幹事会に対して、再度「中間報告」を行なった。

第十二章 「企業と社会」の一体的発展へ

まず、「有識者たちから指摘された問題」として、(1)環境破壊・公害、(2)消費者不在の企業経営、(3)従業員からの不信・不満、(4)政治献金の問題、(5)交際費の問題、(6)土地の問題、(7)管理価格の問題——を挙げたのち、これらを踏まえた「有識者」の意見を、次のように集約した。

「これらの諸問題は、社会と企業とのコンフリクトの問題として性格づけられる。したがって、単に経営者の良識とモラルを中心とする、これまでの企業の社会的責任論では、十分ではない。そこで企業は当然の責任として、市場機能の円滑化を図って問題解決に努めるに止まらず、市場機能の活用では処理しえない問題についても、企業が自主的に、それらの問題の解決に取り組むとともに、何らかの人為的対応策として、たとえば、公正な外部からの企業行動のチェック・アンド・バランス・システムを構想しなければならぬ」

また小林委員長は、「現時点で考えられる対応策」について、具体的に内容を説明した。その中で注目をひいたのは、「コスト概念の変革」についての成毛収一幹事の試案であった。骨子は次の通りである。

「企業の目標は、社会的ニーズに合致した、いわば『生活の質』に資するような財・サービスの供給を通じての利潤追求にあることは、いうまでもない。しかし一面において、例えば公害防止費用や企業組織改善費用などを、『企業の社会的責任費用』として把握した場合、これらは経済社会の諸要請として、どうしても支払っていかねばならないコストとして考え、これを利潤追求の制約条件とすることが、重要である。そして、こうした責任費用の支出をオペレーショナルなものとするために、一部で試みられている『社会責任会計』の実行可能性を検討して、新しいコスト概念の形成や、会計システムの開発を行なうよう、努力する必要がある

経営方策審議会は、この「中間報告」に基づいて「提言」案の作成に取りかかった。明けて四十八年二月十日には「集中検討会」を開き、終日にわたって多数の委員が論議を交わした。このような機会を持ったのは、取り扱われている問題が、企業の社会的責任を遂行するうえで、現実的に当面する企業行動に関するものであるだけに、「経営者」自身ができるだけ多数参加して論議を尽くすことが、実行可能な具体案をつくるのに効果がある、と判断されたためである。

(二) 「責任」遂行への具体策を明示

昭和四十八年三月十六日の幹事会で採択・発表された提言『社会と企業の相互信頼の確立を求めて』は、まず「企業環境の変化と企業行動のあり方」において、企業責任を明確化するための「経営者の使命」として、次のような「企業行動のあり方」を設定した。

(一) 企業はその創造性を活かして、社会の要請に応える良質にして安全な財・サービスの効率的な供給、従業員に対する適正な所得分配と安全、快適な職場の提供、株主の利益の確保など、その基本的な機能のより一層の充実を図る。

(二) 社会から速かな解決を迫られている問題、たとえば公害防止や資源の有効利用などについては、企業が主体的立場に立って、法規制が課せられる以前に積極的に処理する。そのためには、必要に応じて各業界で企業行動指針を作成し、それを実行する。

二 「社会と企業の相互信頼」——提言

(三) 短期的には必ずしも企業に利益をもたらさないものであっても、長期的な観点から社会的ニーズの動向を先取りしうるような行動目標を設定し、社会に提示するとともに、その実践に当たる。とくに、よりよい環境の創造、都市開発と地域コミュニティの形成、企業内外にわたる人的能力の開発など、福祉社会実現に欠かせない領域に積極的に取り組んでいく。

(四) 以上の企業行動を、より実効あるものにするための基盤として、企業は、貿易・資本の一層の自由化や新規企業の参入など、公正な企業間競争を促す市場条件の確保に努める。また、消費者・地域住民など外部の社会集団による建設的な批判については、それを率直に受け止めるなど、正当なチェック・アンド・バランス機能が働くよう、前向きに対処する。

(四) 企業は社会を構成する一員であるとの自覚に立って、社会との対話を積極的に展開し、相互の信頼関係の強化を図るため、社会的に影響ある行為については進んで企業活動に関する情報を社会に提供していく。次いで「提言」は、「企業責任遂行への具体的方策の展開」、即ち「企業・各業界団体による自主的行動」として、次の諸点を掲げた。

〔営業報告書等の刷新〕

企業としては、従来の売上高や利益率などの経済的指標とともに、環境・公害問題、地域社会との調和の問題、消費者や従業員の問題などに対する取り組み方・実績・将来の行動目標を、できれば指標化などを図りつつ社会に提示していきたい。

そのための第一歩として、「提言」は、企業が次のことに取り組むことを提案する。

(1) 企業は現在発行している各種刊行物を、多面的な企業評価材料の有効な提供に資しているかどうか、といった観点から再検討する。

(2) そうした検討に基づき、企業活動の内容を広く社会に伝えるうえで最も効率的な、たとえば営業報告書等に、資源の有効利用努力、環境基準値の達成度、地域住民との対話努力など、社会的領域における企業活動の過去および現在の実績、将来の努力目標を記載または添付する。

〔企業外部との対話の場の設定〕

各企業は外部との対話の場の設定を、企業経営上の重要政策として確立する必要がある。そのために、次のような具体策の検討を提案する。

(1) 企業―地域社会相互の意思疎通を図る組織を整備し、それを統括する「地域社会担当役員」を起用する。

また、消費者への企業理念の正確な伝達や、消費者から商品・サービスに関する苦情を受け、その処理に当たる組織を整備し、これを統括する「消費者担当役員」を起用する。

(2) 地域社会の発展に欠かせない各種施設の整備や、地域の緑化問題などに前向きに協力するため、企業は事業所または近接する他企業のそれと協力して、地域住民・学識経験者・従業員等を含めた「委員会」などを設置し、そこでの意見交換を通じて、問題の発掘や調整に当たる。

〔社会的責任費用吸収へのコスト情報の整備〕

社会的責任を遂行するための必要費用を吸収しつつ、企業体質を強化する最も効率的な方法を意思決定しうるような、コスト情報の整備が必要である。

この点すでに、わが国の一部企業では、利益と各費用項目の相互関連性を、システム的手法を用いて解析し、「吸収すべき社会的責任費用を織り込んだ最適利益計画」を、シュミレーションを用いて樹立するなど、経営者の的確な行動決定に役立つコスト情報整備への試みがなされている。われわれとしては、積極的に、こうした新しい手法の実効性を検討していきたい。

〔技術点検体制の整備〕

科学技術の主要な担い手としての企業が将来、自由な創意に基づく開発への道を確保する上からも、自ら率先して、次のような観点から、テクノロジ・アセスメント体制の整備に着手することが重要と考える。

- (1) 経営者は技術のプラス面のみならずマイナス面を重視し、その商品化・工業化に先立ち、社会への諸影響を可能な限り点検することを、経営方針とする。
- (2) こうした経営方針に則り、自らの科学技術開発過程の企画・研究開発・使用段階を通じて、体系的にテクノロジ・アセスメントを実施する企業内組織の確立を図る。
- (3) 個別企業レベルでは予測困難な影響が発生する可能性のあることに鑑み、より高度な点検を行なうため、各種専門機関との協体制の強化に着手する。
- (4) 以上の点検結果のうち、社会に公表することが有用であると判断されるものについては、これを進んで公開する。

〔働きがいある職場づくりと余暇時間の増加〕

最近の価値観の多様化を背景として、従業員から企業に対し、さまざまな働きがい・生きがいを求める声が

高まっている。われわれは次の施策を進んで実践したい。

(1) 企業は、従業員が働きがいを感じるよう、たとえば安全かつ快適な職場環境づくり、参加意識を高めるような仕組みの開発、個々の従業員の能力・適性や希望の正確な把握等により、適材適所の従業員起用を可能にするための、きめ細かな管理などを行なう。

(2) 従業員が職場外において自己実現を図ることに、企業が積極的に協力する意味から、週休二日制の導入などを通じて、余暇時間の増加に取り組む。

〔業界団体の機能の強化〕

わが国企業が現在直面している問題には、個別企業の枠を超えた、業界全体で取り組む方が効果的に解決できると思われるものが、いくつもある。

これらの問題に対して、個別企業の努力とは別に、各業界団体がその機能を強化することにより、次のような具体的行動をとるよう提案したい。

(1) 誇大広告などから生ずる企業・消費者間の商品情報ギャップを埋めるため、正確な商品情報の提供、消費者からの商品・サービスに対する苦情の処理、広告内容の自主的規制などを実施する機関を育成する。

(2) 前述した営業報告書の刷新と呼応して、その業界の活動状況・当面する問題点・将来性等を取りまとめ、それに、今後の国際分業のあり方を踏まえた当該産業の発展方向などについての外部の専門家の意見を付し、その業界の社会的評価を問う「業界白書」を作成する。

なお「提言」には、参考資料として、「営業報告書の望ましいあり方」と「社会的責任遂行に資するコスト情

第十二章 「企業と社会」の一体的発展へ

報システム」が、添付された。いずれも日・米大企業の模範例に基づくものである。

(三) 反響と実践例

企業の「社会的責任」を実践的な側面から見通した「提言」は、企業批判が高まっていたさなかだけに、大きな反響を呼んだ。機関紙『経済同友』（昭和四十八年三月二十五日）による新聞論調の要約によると、こうである。

▽社説1

「同友会提言は、企業に対する強い社会的不信感に直面した財界良識派の自己反省の産物であり、こうした反省が広く財界に定着し、企業の社会的責任がスローガンの域を脱し、具体的に実践されることを望みたい。提言が企業と社会の関係を重視し、責任の取り方を一歩進めて具体的な改善案を盛り込んだことは注目されてよい」

▽社説2

「国民の反企業意識を背景に、政府が次々に市場に介入する兆が現れているが、同友会提言は自由企業体制を守るための企業経営のあり方を示すものとして、注目したい。なかでも、いかに自由経済体制下でも社会的要請に合わない行動は許されないとこの立場をとり、具体的提言をしている点は、その内容を含めて共鳴できる点が多い」

▽社説3

「同友会提言の問題意識、例示された企業行動のあり方ともに同感である。しかし、社会との信頼関係を

とりもどす方法は実行以外にはない。提言の具体策も企業の姿勢が根本的に改まらない限り、ごまかしにしろ。企業経営者は行動によって社会的公正との調和を図らない限り、もはや利潤追求できなくなった現実を直視すべきである」

▽社説 4

「同友会提言は、抽象的な企業の社会的責任論から一歩進んで、実践への道を開くものとして注目される。しかし、いくつかの不満もある。第一は、政治献金への態度の不明確な点であり、第二は、反社会的行為に対する措置が欠けている点であり、第三は、時価公募に関して株主に対する社会的責任が明らかでない点である。その他問題点はあるが、提言の早期実施を期待したい。そのためには、同友会会員の企業が率先垂範することを望みたい」

経営方策審議会の委員長である小林宏治幹事は、自らが主宰する「日本電気」において、「提言」の趣旨を実践に移した。即ち、「日本電気」の四十八年三月期の営業報告書は、いわば「刷新第一号」ともいうべき型破りのものとなったのである。

その「刷新」の内容をみると、まず「社会とのつながり」という二頁の欄が設けられていた。そこでは同社が、(1)いかに環境保全に努力しているか、(2)いかに地域社会の発展に寄与しているか、(3)消費者の理解を深めるために何をしたか、(4)従業員の条件はどう改善されたか——を具体的に説明し、「社会の一員としての企業」という面を強調した。

即ち、「環境保全」では、すでに四十五年に公害防止関係事項を担当する役員を任命し、また「公害防止環境管理部」を設置して対処していること、大気・水質・騒音などの対策としては、法令・条例の規制を満足させる社内基準を設けて、基準値をできるだけ小さくするように努めている、ことを強調した。

「地域社会との関係」では、地域住民の生活環境向上のため、地方自治体が推進している工場緑化計画への協力、地域住民の会社行事への参加などを行なってきたこと、また地域社会への窓口として、各事業場に「事業支援本部」を設けて地域担当役員が指導に当たるなど、地域との協調に努めていることを説明した。

「消費者との関係」では、新たに消費者関係分担の役員を任命したこと、本社ビル十七階の全フロアをゲストゾーンに充て、同社に対する要望を聞き、事業活動に反映させる体制を実現するための準備を進めている、ことを明らかにした。

また、その欄に続く四頁の「トピックス」では、当期の営業活動や新製品・新技術の紹介、子会社・合併会社の設立目的などが、詳細に報告された。

なお「日本電気」では、社会的貢献度と、それに投じた費用を数式で定めていく「社会責任会計」についても、検討することとしたのである。

「日本電気」のほか、木川田一隆代表幹事が主宰する「東京電力」はじめ、いくつかの会社・銀行・商社が、何らかの形で「提言」の趣旨に沿う「営業報告書」の刷新、その他企業行動の改善を実行する姿勢を示した。

三 「社会進歩への行動転換」——代表幹事所見

経済同友会の昭和四十八年度通常総会は、四月十三日、日本工業倶楽部で開かれた。

村本周三幹事は開会の挨拶で、次のように述べた。

「昨今の状態をみれば、今日の日本経済は、その主要な担い手である企業に対する信頼感が急速に失われつつある時代、と特徴づけることができる。この信頼感の喪失が、根柢のないもの、あるいは不当に誇張されたものであるならば、時が解決するであろう。しかし、根がもつと深いと考えるならば、われわれは、どのように対処すべきであろうか。

第一に、理念の旗を高く掲げ、その実践に努めることである。しかし、それが実践できない理念ならば、むしろ掲げるべきではない。理念はわが身にはね返る覚悟の上で掲げるべきである。

第二に、企業は、消費者・地域社会・株主・従業員とのコミュニケーションの拡大を図り、フィードバックの機能を持ったオープンシステムを設計していくことである。

そして、このために経済同友会の二十七年の年輪が、いまこそ生きてくるものと確信する」

木川田一隆代表幹事は、『社会進歩への行動転換』と題する「代表幹事所見」を発表した。これは「年頭見解」以来、意欲的に打ち出されてきた「企業と社会の関係」の見直しに立つ「社会的責任」の「行動化」志向を、

三 「社会進歩への行動転換」——代表幹事所見

代表幹事として総括的に宣明したものであった。

「所見」はまず、「企業と社会の乖離」について述べ、その中で企業の社会的責任の新段階に着目するとともに、とくに「企業と社会との一体化」への志向を明らかにした。即ち、こうである。

一、経済同友会は年来、企業における社会的責任の重大性を強調してきた。それはいま顧みると、企業の目覚ましい発展に伴う社会的影響力の増大に眼を向け、その経済的乱用の自己規制、産業の自主調整、そして対境関係の改善といった、主として企業の立場からする社会的作用への責任と自覚という形で取りあげられてきた。それは企業と社会を対置して捉える発想であり、両者の関係は、企業の私企業性と社会性を調整することによって、調和のとれた相互発展を図りうるとの考え方に立つものであったといえる。

一、ところが現代の社会においては、このような発想に止まることは許されない。いまや企業と社会は一体化されたものとして捉えられなくてはならず、企業発展の論理と社会進歩の論理は、全く相一致したものでなければならぬ時代を迎えている。今日の企業は、企業である前に社会の構成員としての資格要件を具備することが肝要であり、その上に立って、企業発展の道を探求していくべきものと考ええる。

一、昨今の企業に対する厳しい社会的批判の声の中には、企業が社会の一員としての大きな自覚に欠けるところがあるとの意味合いが、きわめて強いように思われる。われわれ企業経営のトップに立つものとしては、こうした批判に謙虚に耳を傾けることが肝要である。

今回なされている企業批判は、必ずしも特定の企業だけに向けられたものと考えるべきではなく、わが国経済界全体に向けられたものといわなくてはならない。いまこそ、「企業と社会の一体化」を目指して、企

業行動の各般にわたる見直しを行ない、新しい時代即応の企業体制樹立に向かって、刷新を進める必要があると思う。

次に「所見」は、「企業と社会をめぐる新秩序の形成」について、次のように論理を展開し、また「経営者」の自覚を促した。

一、これまで企業は、利益の追求を基本として、経済合理性の貫徹、経済効率化の徹底、量的成長を指向して、経済的・経営的資源の活用を図ってきた。しかし今日、そうした私企業性の自由な発揮は、社会進歩の側面から見る時、種々のチェックを受け、企業目的の妥当性は、それが国民福祉の充実・向上を前提としないう限り、容認されないものとなってきた。そして、経済合理性の貫徹も、社会的公正の実現を条件とし、経済効率化の徹底は、社会的調和を達成しうるものでなければならず、量的成長は同時に、社会的な福祉の質的充実を相伴うものでなければならぬと考えられる。

一、換言すれば、それは、これまでの企業に原点を置いて社会を見るという態度から、社会に原点を置いて企業のあり方を考えるという、発想の百八十度転換を進めることにほかならない。そして、ここに「企業と社会の一体化」の新しい意味合いがあり、企業と社会の新しい発展的秩序確立への出発点がある。

このように見えてくると、今日、社会的に重大視されている環境・インフレ問題解決への道は自ら明瞭になってくるし、いわんや投機問題の如きは、社会的な企業行動の節度によって自ら回避されるものと思う。

一、しかし、こうした企業の良識ある時代即応の行動は、英知を持った企業経営者の自覚的行動に待たねばならない。そのための具体的な行動の現れとして、企業活動に關しての社会的見地に立つビジネス・アセスメ

第十二章 「企業と社会」の一体的發展へ

ントの確立と、それを實踐する決意が肝要と考える。それはまた、企業と社会の一体的な新しい發展的秩序を生み出す具体的な方途ともなると確信する。

「所見」は次に「福祉を目指した行動刷新」として、(1)福祉経営哲学の確立、(2)新しい自己責任の遂行、(3)具體的社會貢獻目標の設定と実践、(4)環境・インフレへの挑戦、(5)政府の条件整備の断行——の五項目を示したのち、次のように結んだ。

「企業が自先の利益を追求するあまり、最も大切な社会的存在としての自らの立場に対する自覚と実践を欠く時には、いたずらな統制主義を招き、自由企業として自ら墓穴を掘る結果となりかねない。ここに、われわれは自由企業としての英知と良識に立って、秩序ある自由經濟を確立し、福祉社会の建設という社会進歩への行動轉換に邁進すべく、覚悟を新たにするものである。これはひとり国内的な行動轉換への道というのみならず、國際的にも採られねばならない自由企業の大道と信ずる」

四十八年度の通常総会では、菊地庄次郎・村本周三の両幹事が新たに副代表幹事に選任され、再任の藤井丙午・長谷川周重・河合良一の三副代表幹事とともに、代表幹事を補佐することとなった。

四月二十日に開かれた昭和四十八年度第一回幹事会で、木川田一隆代表幹事は、議事に先立って次のように述べた。

「混迷にみちた激動の時代にあつて、本会の使命は非常に厳しく、かつ意義深いものがある。先日の総会でも述べたが、われわれが理論と実践をどのように結びつけていくかは、日本および世界の自由經濟に大きな影

響を持つ。こうした時期に際し、思いを新たにし、同志としての心を通い合わせて共に進みたい」

議事に入って、山下専務理事から新しい委員会の設置について説明があった。一つは「対外政策委員会」で、従来の「国際経済」「経済協力」の両委員会を統合したもの、いま一つは「新自由主義推進委員会」で通常総会における「代表幹事所見」の内容を性格づけ、掘り下げるために新設されたのである。後者については、とくに木川田代表幹事から、「これは社会と企業との秩序に望ましい関係を理論づけ、それを実践に結びつけていこうとするものである」との説明があった。

「対外政策」の委員長には北裏喜一郎幹事が、「新自由主義推進」の委員長には石川六郎幹事が、それぞれ指名された。また、「政策審議会」の委員長には松澤卓二幹事が、「経営方策審議会」の委員長には成毛収一幹事が、いずれも新任された。

「新自由主義推進委員会」は七月十八日、第一回委員会を開き、活動の基本方針および運営方針を討議した。その結果、次のことを確認した。

▽基本方針——まず第一段階（昭和四十八年七月から四十九年六月まで）として、自由経済体制を維持・発展させるための新自由主義の「理念」と「方策」の提示を目指す。即ち、国際社会・国内社会からの企業への諸要請を十二分に踏まえ、人間自由を基調とする福祉社会の建設を目指して、「自由経済体制」の創造的・革新的な面を伸ばした「秩序ある自由主義」のあり方を考察する。

▽活動内容——差し当たり第一期（昭和四十八年七月から十月まで）として、(1)「新自由主義」の理念の明確化と問題点の発見、(2)「新自由主義」についてのアンケート調査の意義と可能性の検討、(3)「新自由主義」

三 「社会進歩への行動転換」——代表幹事所見

についての調査団の派遣もしくは専門家の招請等の意義と可能性の検討——を行なう。

「委員会」は、七月から八月にかけての三回の会合で、野尻武敏神戸大学教授、正村公宏専修大学助教授、村上泰亮東京大学教授からヒアリングを行なうなど、具体的活動を始めた。

七月二十日の幹事会では、『社会と企業の相互信頼の確立を求めて』の提言に示された趣旨の実践方策について、意欲的な討議が展開された。

まず、新任の成毛経営方策審議会委員長から、次のような問題提起があった。

「提言は大きな社会的反響を呼び、経済界が初めて具体的に企業行動のあり方を提示したことに即して、その実践が期待されている。こうした中で、提言発表後四カ月を経たばかりであるにも拘らず、提言を手がかりとして、具体的行動の検討や実践に取り組み始めた企業も多数ある。

そこで幹事各位の会社における『企業の社会的責任』遂行への取り組み方や問題点等について説明を聞き、今後の委員会活動の参考としたい」

前委員長の小林宏治幹事から、既述の「日本電気」における実践例などの説明と、問題点の指摘があった後、山田敬三郎幹事（三菱商事）から、最も注目されていた「商社」における対応について、次の発言があった。

一、商社については、今春、商社自体が反社会的であるとの批判を浴びた。その背景としては、(1)GNP至上主義から福祉経済への転換、(2)天然資源に関する買手市場から売手市場への変化、(3)ドル価値の低下による国際金融情勢の不安——等の客観情勢の変化に対し、商社の対応に時間的ズレがあったこと、商社活動についてのPRが不足していたこと、などが考えられる。

一、こうした商社批判に対して、本年五月初めに日本貿易会が「総合商社行動基準」を作成した。「三菱商事」でも、これを一層具体化し、(1)土地を商品として取扱わない、(2)株式については、取引の安定・推進を目的としたものに限定し、投機の商品としては取扱わない、(3)生活関連物資については、投機の要素を含んだ取扱いはしない、(4)社会的観点から取扱商品の見直しを行なうとともに、新商品を採用あげていく、(5)環境・公害問題への配慮を行なう、(6)地域社会との調和を図る、(7)関係企業への役員派遣については、その会社の独自性を尊重するとともに、子会社・系列会社についても、この方針を徹底させる、(8)社内の管理体制、即ち、社員の自覚・管理者の指導責任・社則の厳守・権限委譲に対する報告義務・自己監査の徹底を図る——等につき指示を出している。

一、とくに問題となった投機防止法に関連する商品については、担当部において具体的に検討させ、常務会の承認をとるようにしている。

しかし基本的には利益の配分の問題が重要であり、しかも従来のような株主・従業員・内部留保のための費用のほかに、「社会的コスト」を必要経費に入れるという提案も出ている。この点は理論的にも解明しなければならぬ問題であるが、株主総会において、来期にどのようなものを「社会的コスト」として繰り入れるかについて株主と相談して、実現化していきたい。また、社会の何に還元するかについて、社会にも経済界にも受け入れられるような方向で研究していくことが重要だと考えている。

四 底辺を培う(その1)

——「研究部会」の成果——

経済同友会の「研究部会」(委員長・石川六郎幹事)は、昭和四十八年二月から四月にかけて、「企業の自己確認を求めて」をテーマとする講座を開設していたが、四月十九日、酒巻俊雄早稲田大学教授の「株式会社の問題点と企業経営者の役割」と題する特別講義をもって終了した。

この「研究講座」は、「産業・企業とそれを取り巻く外部環境との潜在的・顕在的摩擦を取り除き、企業の存続・発展の基盤を固めるための方策を、企業の存在意義にまでさかのぼり考察する」ことを目指して開講されたもので、村田昭治慶応大学教授・笹藤藩吉東京大学教授・喜多村浩青山学院大学教授らが講師として招かれた。「講座」によって、次のことが基本的に示唆された。

「企業は本来、経済合理性に則り、経済的機能を果たす存在である。しかし今日、社会からは社会的公正を求められている。そこで、企業自らが生み出すネガティブな影響を取り除くだけでなく、企業本来の活動の場以外で、ポジティブな社会への貢献がなされねばならない。このことは、企業の担うべき機能の範囲が、政治的・社会的・文化的方面をも含めたものに拡大しつつあることを意味しており、現代企業の抱える問題が、単に経済的問題であるに止まらず、きわめて多角的に、かつ複雑性を増大させていることを示す」

さらに、このような認識を前提として、企業が行なうべき自己確認事項が、次のように抽出された。

一、企業は、財・サービスの生産という経済的機能以外に、(1)自由経済体制の持つ良さを伸ばし、育成するた

めの各種の法律・制度を整備する「政治的機能」、(2)社会が正当と認める企業の革新性を追求する「社会的機能」、(3)企業の目指す価値と、社会・人間の目指す価値との一体化を図る「文化的機能」——を充実させること。

一、企業は外部不経済の内部化を図るに止まらず、経済資源を次の方向で点検すること。

(1)「人」については、良き市民・良き労働組合員・良き社員という三位一体の方向

(2)「金」については、たとえば公害費用に関し、「現在の社会コストは将来の経済コスト」という扱いの方向

向

(3)「技術」については、「技術の産業化プロセスに、テクノロジー・アセスメントのフィロソフィを導入する」という方向

(4)「情報」については、「利害関係者の諸要請に敏感に反応できるフィードバック機構をそなえた情報網を整備する」という方向

一、政治的民主主義の受容——即ち、福祉社会は経済活動における人間の自由と平等を尊重する「経済民主主義」の確立によってのみ達成される、という従来の立場からぬけ出し、政府と企業との機能分担関係を明確にした新しい「混合経済体制」を志向すること。

「研究部会」は、前述のように、「昭和四十七年度研究講座」をもって、過去十二年に及ぶ活動の歴史を閉じた。昭和三十六年度に、「会員の相互啓発を目指して、現代の経済・社会・経営等の問題について、基礎的・長期的・体系的に研究する」ための機関として、「研究部会」が設置されたのが始まりで、それ以来一貫して、適

四 底辺を培う(その一)

第十二章 「企業と社会」の一体的發展へ

切なテーマを求めて精力的に研究を積み重ねてきた。このためみなき研究活動の中心的推進力となつてきたのは、委員長としての石川六郎幹事であり、同友会若手会員層の切磋琢磨は会活動の底辺を培う上で大きな役割を演じたのであった。

「研究部会」の活動は、三期に分かれる。

第一期は昭和三十六年から四十二年までの期間で、「産業社会の論理と企業経営の係わり合いの分析」が主軸となつた。ここでは、「経済社会体制の変貌への対応」としての「産業社会の論理」の研究と、「現代経営問題への対応」としての「現代の企業経営」の研究が、並行して行なわれた。前者では、「経済成長の諸段階」「現代の資本主義」「福祉国家の将来」「新産業社会の諸問題」「高度産業社会と経営者」「技術革新と経済社会の変貌」の各研究講座が、年次を迫つて開かれた。後者では、「企業経営の論理」「コンピューター志向の経営革新」がテーマとなつた。

第二期は四十二年から四十五年までで、「高度産業社会における企業経営の探究」がメインテーマとされた。ここでは、「国際環境変化への対応」としての「世界資本主義体制下の企業行動」の研究、「経済社会環境変化への対応」としての「システム志向の経営革新」の研究、および「変革を迫られる企業制度への対応」としての「経営者のリーダーシップと力」の研究が、併行して進められた。

そして、第三期の昭和四十六、七の両年度においては、「多元化社会における企業の存在意義の確立」を主題として、「多元的価値の併存する社会への対応」という意味で、「社会的制度としての企業」が研究テーマとされた。まず四十六年度には「多元化時代と企業経営」が取りあげられ、ついで四十七年度には前述の「企業の自

已確認を求めて」が、研究講座のテーマとなったのである。こうした研究部会の活動成果は、それぞれ集大成して取りまとめられ、「経済同友会研究部会講座シリーズ」として、鹿島研究所出版会から刊行された。

あたかも「年頭見解」でも「代表幹事所見」でも、また、その中間に位する三月の「提言」でも、「企業と社会」の関係が厳しく取りあげられたが、ちょうどこれらと歩調を合わすかのように、「研究部会」の活動も、同じ基調に立つ「研究」の成果を収めて、有終の美を成したのであった。

四 底辺を培う(その一)

第十三章 「新しい自由経済」の探求

第四次中東戦争を契機とするアラブの石油戦略の展開は、石油の供給量削減および原油価格の大幅引上げを通じて、世界経済に激甚なショックを与えた。資源・エネルギーを海外に依存することの圧倒的に多いわが国にとって、その影響はとくに顕著であった。その一連の過程は「石油危機」と呼ばれた。

一九七三年（昭和四十八年）十月六日、第四次中東戦争が勃発するや、O A P E C（アラブ石油輸出国機構）は十七日、クウェートで開いた緊急石油大臣会議で、石油を政治的武器として利用するため、石油の供給制限に踏み切ることを決定した。この線に沿って十一月四日、アラブ諸国は産油量を一律二五％カットすることを申し合わせたため、世界の石油需給の逼迫は決定的となった。

本篇 「進歩と調和」の求道者として

これと相前後して十月十六日、OPEC(石油輸出国機構)の湾岸六カ国はクウェートで石油大臣会議を開き、原油の公示価格を一律に七〇%アップすることを、一方的に発表し、さらに十二月二十二、三両日のテヘラン会議では、新価格をさらに二倍以上に引上げ、七四年一月一日から実施する旨の決定を行なった。これによって原油公示価格は、一年前の七三年一月に比して約四・五倍に急騰することとなり、供給量の削減と相まって、世界経済は未曾有の「石油危機」に直面することとなったわけである。即ち、石油輸入国の国際収支・物価・スタグフレーション・失業・産業構造問題から、やがては「オイル・ダラー問題」など、困難な諸問題の生起が、現実的に予想されたのである。

資源小国・日本の打撃は直接的であった。エネルギーとして、また原料としての石油の全産業に占めるウエイトに照らしても、このことは明らかである。企業も消費者大衆も、にわかには浮き足立った。異常な「モノ不足」時代の到来が必至と見て、また先行き値上がりを予測して、企業は売惜しみ・買占めにまわり、消費者は買いあさり・買いだめに狂奔した。需要期入りの灯油・プロパンガスなど家庭用燃料、自動車用ガソリンなど石油製品そのものは勿論、石油化学系の日用品需物資から洗剤・トイレットペーパー・調味料にいたるまで、モノ不足現象が連鎖的に爆発し、国民生活の根底が不安に揺らいだのであった。この間、十一月月上旬の卸売物価は十日間で三%強、一カ月で一〇%以上の急騰ぶりを記録し、消費者物価は品目によっては捕捉できないぐらいで、まさに「物価狂乱」の様相が現出されたのである。こうした現象が、国民大衆の「企業行動」に対する不信感を、いやがうえにも高めたことは、いうまでもない。

政府は事態の急激な進展に対処するため十一月十六日「石油緊急対策要綱」を閣議決定し、国民的規模におけ

る石油・電力の節約運動を起すとともに、企業に対しても、その線に沿う強力な行政指導を展開する方針を打ち出した。また十二月初めには、「石油緊急二法案」即ち、「石油需給適正化法案」および「国民生活安定緊急措置法案」を閣議決定し、八日国会に提出した。前者は、石油の供給・消費について政府に強制的な規制権限を与えるものであり、後者は、石油危機に伴う「モノ不足」に物価騰貴を抑制するため、生活関連物資・重要産業物資について、政府に価格統制権を与えるものであった。「緊急二法」の成立をまって、政府は十二月二十二日「緊急事態宣言」を告示するとともに、「国民生活安定緊急対策本部」の初会合を開き、石油・電力節減のための規制強化方針を決定した。これは「対策要綱」に基づく行政指導中心の規制から、法的強制権による規制強化への移行を示すものであり、まさに緊急的な「統制経済」の出現を意味したのである。

これらの緊急施策と平行して、需給ギャップの拡大を防止するため、財政金融面でも、従来 of 総需要抑制策の線上において、一層きびしい引締め政策が推進された。十二月二十二日、政府は昭和四十九年度の経済成長率（実質）二・五％という「経済見通し」のもとに、緊縮予算の大蔵省原案を内示した。「高成長」への決別を、経済界は現実に意識したのである。

「狂乱物価」は昭和四十九年春に至って、沈静化した。しかし、インフレ再燃を恐れる政府は、総需要抑制の基本政策を堅持した。同年十二月十三日、政府は四十九年度「経済見通し」の改定試算を公表したが、それによると、実質経済成長率はマイナス一・二％と、戦後初めての「マイナス成長」が予測されたのであった。

一方、この時期において、世界経済的には、次のような大きな変動が見られた。

一、「石油危機」後、世界経済は異常なインフレ高進と国際収支の著しい悪化に加えて、戦後最大の不況に見

舞われた。

一、とくに国際収支面では、石油輸出国の大幅黒字と石油消費国の大幅赤字が記録された。数字で見ると、七四年（昭和四十九年）には、先進工業国が一四〇億ドル、中進国が一〇億ドル、発展途上国が二六〇億ドルのいずれも赤字となった反面、石油輸出国は六五〇億ドルの膨大な黒字となった。

一、かつては発展途上国の赤字は、先進工業国の経済協力を通じての資本移動によって、相当程度に補われたのであるが、「石油危機」後は、途上国の大幅な赤字拡大にも拘らず、先進工業国の経済協力が困難となり、「南北問題」を尖锐化させるのに働いた。また石油輸出国の巨額の黒字が、赤字国に還流する方が定まらず、世界の国際収支は著しい不均衡に陥った。

このような世界経済の異状現象は、傾向として、日本経済にも当てはまったわけである。即ち、日本も国際収支の赤字が大幅に拡大すると同時に、国内経済はインフレと不況の共存という「スタグフレーション」現象が顕著となった。また東南アジア諸国からは、経済協力あるいは必要資材輸出の停滞に対する不満の聲が高まったのである。

「石油危機」の全過程を通じて、経済同友会の「経営者」は、何を体験し、何を考えたか。まず経済運営の基本について重大な関心を寄せたことはいうまでもないが、何よりも重要なことは、企業の「社会的主体性」について深く顧み、「新しい自由経済」の確立に向かって決意を新たにしたことである。「狂乱物価」時代における錯乱的な企業行動とそれに起因する「企業不信」の風潮の高まり、あるいは異常事態収束過程における緊急的な政府

の市場介入、ひいては時限的とはいえ経済統制的立法の出現を招いたこと——これら相次ぐ不本意な事態の継起が寄つてもつて、「同友会精神」の根柢を揺さぶり、帯いたせられたのにほかならない。

一 「石油危機」に新たな決意

——緊急提言と四十九年「年頭見解」——

「石油危機」の勃発とともに政府は昭和四十八年十一月十六日、前述のように、「石油緊急対策要綱」を決定したが、その内容は次のような敢しいものであった。

- (1) マイカーの使用自粛・週休二日制実施など国民的規模での石油・電力節約運動を起こす。
- (2) 十一月二十日から十二月末まで、行政指導により産業界など大口需要家の石油・電力消費量を十月実績対比で一〇%カットする。
- (3) ガソリンスタンドの休日営業を取り止め、レジャー消費を規制する。
- (4) 国民生活・国民経済安定のため、政府に統制権限を与える緊急立法を十二月の通常国会に提出する。
- (5) 石油の供給カットに伴う諸物資の需給逼迫と物価上昇を回避するため、総需要の抑制を強化するとともに、投機防止法の適用品目を拡大して、便乗値上げと不当利得を防止する。
- (6) エネルギーの供給確保のため、外交努力と新規エネルギーの開発を促進する。

政府は、この「要綱」決定と同時に、官庁における石油・電力の節約実施要綱を決め、即日実施した。また十

一 「石油危機」に新たな決意

第十三章 「新しい自由経済」の探求

九日には、「要綱」に基づく大口需要家向けの「行政指導要領」を定め、二十日から実施した。政府は、これらの措置をもって「第一段階の規制」とし、さらに四十九年一月からは、法的強制力を背景とする「第二段階の規制」に移る構えを見せたのであった。まさに一朝にして、経済社会の基盤が一変した感じであった。

十一月十六日の幹事会で、木川田一隆代表幹事は「石油危機」に対する同友会の姿勢について、次のように問題を提起した。

「このたび勃発した石油問題は、石油製品の価格上昇のみならず、エネルギーとして石油を使用する産業のモノ不足に拍車をかけ、物価高騰を一層促進させている。

中東紛争が必ずしも短期に解決するという見通しが立たず、石油の量的制限が依然として続く以上、四十八年度下期以降、わが国にはかつてなかった程の供給力不足経済が出現することになる。そして、総需要抑制が進まなければ、政策は現在のような自主性を尊重した自願的要請に止まらず、やがて法的強権を伴って発動されるであろう。

また国際収支の動向を見ても、円が次第に価値を下げきており、これが物価高騰の一因となっている面も見逃せない。

かつてわれわれが経験したことのない産業上・社会上の諸問題が山積する。この憂慮すべき時期に当たり、われわれは企業人として、また産業人として、いかに対処すべきかを『提言』としてまとめ、世に問う必要があると思う。」

これに対して、次のような意見が述べられた。

一、最近の国民的風潮には、物的豊かさに甘えて、モノを大切にすることを薄れてきている。このような時に石油危機の深刻な実態を知らせることは、非常に大きな衝撃を国民に与えることになるため、政府は政治的配慮を加えているかも知れない。しかし、実態は急速に悪化しており、国民の認識とのギャップが広がりがつづめる。このため、統制的な法令による規制が始まれば、社会的にきわめて不安定な状態を生み出し、国民生活を大きく混乱させることが危惧される。

一、参議院選挙を控えて、政府が強いリーダーシップを発揮できない以上、産業界が主導して、この難局を乗り越えていくべきである。そのため、自らコントロールできるところは率先して行ない、節約の範を示していくことが肝要である。それには、今の大衆の生活感情を十分つかむことが先決であり、過去の生活体験をそのまま押しつけても、大衆から遊離するだけである。そして、現在の生活体系の中で真に必要なものと、そうでないものとを分けることが、早急に検討されなければならない。今回の石油危機は、リーダーシップの取り方がいいかんでは、産業界が国民から信頼を得るチャンスだと思う。

一、現在直面している問題は、換言すれば、日本人がどれだけの英知と意欲を持っているかが問われていることであり、当面をうまく切り抜けることよりも、長期的な対応策がとれるかどうか、ということが問題とされるべきである。なぜならば、エネルギーの世界的な需給調整のシステムが正常化するには、きわめて長い期間が必要であろう。この間に苦しむのは日本だけでなく世界全体であり、ここで日本がどの程度、これに耐えうるかが現在問われているというべきであろう。

第十三章 「新しい自由経済」の探求

この意味で中東紛争は、日本が将来必ずぶつかるであろうエネルギー危機を早めただけであり、中東紛争が終つても、基本的解決にはならないと思う。

同友会は、四十八年十一月二十二日と二十八日の二回にわたる「政策審議会」で検討の結果、二十九日「石油危機克服の緊急対策」と題する提言を発表した。

「提言」は、このように訴えた。

「昨年来のインフレの進行に加えて、このたび石油問題の発生を見、しかも、その前途は楽観を許さず、わが国は今や戦後最大の難局に立たされている。

このまま推移すれば、物資不足の進行とインフレの加速化を招き、経済成長の急激な低下も避けられず、産業のみならず国民生活も、深刻な危機に陥る恐れが大きい。

いうまでもなく、直面している危機は、長期的に見て供給不足時代に入ったことを意味し、従来の高度成長から安定的秩序形成への政策転換を迫るものである。

同時に全国民は、省石油・省資源の中の生活に切り換えてゆく自覚を固めねばならない」

次に「提言」は対応策として、「政府」に対して総需要抑制のための財政・税制的措置その他緊急施策を要請したのち、「産業界ならびに企業」に対しては、緊急事態打開のため、「政府の方針に協力する」とともに「社会的公正の確保を期して自主的に」次の諸方策をとることを提案した。

(一) 総需要抑制の一環として、ビル建設・設備投資等を自粛する。

(二) 生活必需物資の円滑な供給について、業界協力体制を整え、各企業は強力に増産計画を推進する。

(三) 物価安定には最大の努力を払い、コスト上昇を安易に製品価格に転嫁することなく、極力企業努力による吸収を図るとともに、流通面における実態把握を怠らず、所管官庁と協力して適切な価格安定措置をとるよう、努力する。また、物価・商品情報を適時に消費者に提供し、消費者の安心感の醸成に努める。

四 石油多消費型製品の他製品への代替に取り組むほか、過度な広告宣伝活動を自粛し、社内での節約運動をも推進する。

そして、末尾の項で、「本会会員は、以上の方向に沿って業種業態に応じ、危機打開のための行動をとると、注意を喚起した。

最後に「提言」は、国民大衆に対して、次のように呼びかけた。

「国民福祉の増進のためには、限られた資源の活用こそ重要な条件であり、国民各層が石油・電力のみならず、すべての物資を大切に取扱いとともに、節度ある消費行動をとらねばならない。

また利己的行動は、かえってインフレ促進につながることを自覚し、買占め・買急ぎ等は戒むべきである」「提言」は、次の言葉で結んでいる。

「長期的に見ると、わが国経済の体質ならびに国民生活の在り方を改善するうえで、これまで求めて得られなかった好機でもある。この石油危機を、省資源下における新しい福祉社会建設のための契機とすべく、われわれは、禍を転じて福となす気概をもって、積極的に対処しなければならない」

第十三章 「新しい自由経済」の探求

経済同友会は明けて昭和四十九年一月十日、経団連・日商・日経連の連名で、『当面の経済緊急事態への自衛決意』と題する共同声明を発表した。

「決意」の内容は、次の三項目に示され、最後に、「われわれ経済四団体は、この自衛決意の主旨を、それぞれ傘下の団体、企業の末端にまで浸透・徹底し、その実現を期し、もって自由経済の基本を守りつつ、最大限の社会的協力を行なう」旨を記した。

(一) この際、製造業界ならびに流通業界等を含めて各企業は、燃料・原材料等の値上がりを経営面における合理化によって吸収し、商品価格へのハネ返りを極力避ける。いわゆる「モノ不足」の事態にかんがみ、企業活動に常に反省を加え、いやくも原料ならびに製品の買いだめ・売借しみ・便乗値上げ・駆け込み値上げなどと非難されることがとき行動を、厳に自制する。

(二) 総需要抑制の一環としては、広く国民の理解と協力を得て、消費を美德とする風潮を改め、節約を徹底することが特に重要であるが、われわれも率先して、その実行に努力するとともに、賃金・物価の悪循環を来さぬよう努める。

(三) 対外信用・友好関係を保持するため、輸出既契約の遂行を期する。

一月十七日、同友会は月例の自由民主党三役との懇談会を開いた。席上、同友会側から、「現在政府が進めている総需要抑制策は、インフレが収束するまで継続すべきであり、安易に緩和したりすれば、かえって事態の悪化を招く。そして、真に政府がインフレに取り組んでいる姿勢をとることこそ、国民の信頼を得る道である」と

強調した。これに対し自民党側は同意し、「趣旨を総理に伝え、十分検討する」と述べた。

経済同友会は四十九年一月十八日、「非常事態下の企業の決意と行動」と題する「年頭見解」を発表した。これは「政策審議会」（委員長・松澤卓二幹事）を中心に、前年十一月以来七回にわたる討議を経て作成された原案に、前記一月の幹事会でさらに一部修正のうえ、ようやく成案にいたり採択されたものであった。自由経済と政府の統制経済的動きの関係、コストの上昇と製品価格への実現の問題など、経済あるいは経営の根幹に触れる諸点をめぐって、見解が種々に分れ、調整が困難であったからである。そのことは、黒川久政策審議会副委員長の提案理由説明における次の言葉でもわかる。

「政策審議会において、年末・年初数回にわたる原案検討で提起された意見は、相当幅があり、中には対立するものもあつた。そこで最終的には正副代表幹事と意見調整を行なつた。その結果、情勢が流動的なため「現時点での見解」ということで取りまとめており、原案は例年より短い文章になつてゐる」

また松澤政策審議会委員長は前年十二月の幹事会で、「年頭見解」の基本姿勢に関連して、「とにかく昭和四十九年は、石油危機を通じて経済の軌道修正を行なうべき年であり、企業・個人・政府が一体となつて、あらゆる問題を考え直す必要のあることを銘記すべきである」と、強調した。

「年頭見解」は、「当面する事態」の厳しい認識に立つて、「四十九年経済への課題」を次のように設定してゐる。

一、従来の高度成長を目指した経済運営が今や決定的な転換を余儀なくされているという事態認識の上に立つ

第十三章 「新しい自由経済」の探求

て、わが国経済の在り方を根本的に見直すとともに、その体質・構造を变革させる。

一、当面最優先の問題として、国民参加のインフレ防圧を積極的に展開する。そのためには、基本的には総需要抑制政策を目的達成に至るまで強力に推進しなければならない。

一、総需要抑制策の強力な推進の上立って、市場機構の長所を最大限に活かしつつ、時代が求める省資源・省エネルギーの産業構造を樹立するための資源配分を実現する。

一、国際収支の均衡を目指した新しい対外経済政策の展開を図る。当面、石油価格の異常高騰による国際収支への圧迫が非常に大きいという事態に即応し、総合的見地に立って、新しい均衡の道を見出してゆかねばならない。

一、世界の中の日本として、国際協調を推進することが重要な課題である。とくに開発途上国に対するわが国の輸出は、当該国の経済成長・国民生活の安定に不可欠のものとなっていることを銘記し、国民の理解を求めて、東南アジア諸国などに対する必要資材の確保や、産油国に対する経済協力には万全の努力を期すべきである。

「見解」は次に「企業の自覚的行動」について、「わが国経済社会が重大な岐路に立たされている今日、自由経済の主体たる企業に課せられた社会的使命と責任はきわめて大きい」との立場から、次の諸点を挙げた。

一、資源高コスト時代に即応するため、高成長・インフレ依存型の企業体質を改善するとともに、省資源・省エネルギーの産業構造の確立に取り組む。そのため、生産・販売など経営計画全般を根本的に見直すとともに、安易なインフレ・マインドに流れやすい借入れ依存の企業体質を改変すべきである。

一、不当な利益をもたらすような過大な値上げ、売惜しみ、買占め、不当なカルテル活動などを厳に慎しむとともに、国民の生活不安を除くため、生活必需物資の確保に、資材配分その他万全を期すべきである。また、過剰消費を誘発しがちな広告活動を自粛し、新しい時代の国民生活の確立に、側面的に貢献することが肝要である。

一、新しい時代感覚に立った地道な貿易振興の道を見出すとともに、不急の海外投資を自粛し、民間の立場からする経済協力については、幅広い技術協力を中心に展開を図るべきである。

また、資源・エネルギーの不足に伴って、海外で割高な資源の買いあさりに走ることをないよう留意しなければならぬ。

一、東南アジアなど開発途上国に対する必要資材の供給については、業界使節団の派遣などによる現地情勢の確な把握に基づき、最善を尽くすとともに、わが国経済の実情についても十分な理解を求めることが必要である。

「年頭見解」が発表されてから一カ月後の二月十八日、松澤政策審議会委員長は「見解作成過程の問題点」その他について、率直な感想を語った。「見解」と同名のテーマを掲げて東京で開かれた「第二十三回地方中堅幹部研究セミナー」においてである。趣旨は、こうである。

一、作成段階で最も激しく論議されたのは、新しい価格体系の樹立をめぐることであった。資源価格の高騰はすべての価格体系に影響を与え、便乗等の不当な値上げとは本質的に異なる、やむを得ない価格上昇をもたら

す。石油コストの上昇を価格に反映させ、消費者行動の調整、低廉な代替財の登場の促進を通じて、産業構造の転換を図ることが現下の急務であるが、「値上げ即悪」という風潮が強いため、「見解」からは削除した。しかし、インフレの高進の中で、早く新価格体系を確立し、価格の安定を図ることは大切である。

一、統制経済的志向と価格メカニズムの活用という、相反する概念の調整も困難であった。「今こそ価格メカニズムを活用し自由経済を貫くべきだ」という主張と、「最少限の統制はやむを得ない」という主張に大きく分かれたため、この点は「見解」に盛り込まなかった。

一、「見解」の評判は必ずしも良くなかった。その原因は、「先取り感覚が欠けている」「経済四団体自衛宣言の精神論の域を出ていない」「抽象的一般論に終始し、具体的な議論が欠落している」という批判に集約できる。

ただ「総需要抑制を目的達成まで堅持すべきである」「危機を構造的転換点として捉えている」などの諸点は、評価されている。

要するに、具体的問題に直面した時に、経済界がどのように対処するかが注目されているといえよう。

一、今回の「見解」作成に当たって感じたことは、具体的提言がいかにもむずかしいか、ということである。経済同友会は各業界・企業の経営者が参加しており、危機に対する反応や対応策も大きく異なっている。提言する以上は、各企業が実行せねばならないし、いわゆる「格好の良い」提言は、実現性に乏しいことが多いからである。

一、私は、企業は社会性を重視せねばならず、自由経済体制を守るために企業はいかに行動するかについて、

いまこそ各々の企業の立場で考えねばならないと思う。とくに最近、市場経済に対する政府の介入度合が強化されつつある。これらを排除するためにも、自由企業存立の理念を實行することが大切である。

「石油危機」を契機とする経済基盤の変動が、日本経済の物質的・精神的根幹をいかに大きくゆさぶったかが、「見解」の作成過程に、そのまま反映されたことを物語る松澤委員長の感懐であった。

二月四日夜、千代田区永田町の首相官邸で、物価問題に関する田中角栄首相はじめ全閣僚と経済界との懇談が行なわれた。同友会からは木川田代表幹事はじめ、長谷川周重・菊地庄次郎・村本周三・河合良一の各副代表幹事、山下専務理事の六名が出席した。

会談は二時間半にわたり、当面の物価問題について意見を交換したのち、次の「申し合せ」を行なった。

「政府は、強力かつ総合的な施策を断行し、現状を改善して国民生活の安定を図る方針であり、加えて、その実現のためのあらゆる国民階層の理解協力と参加を求めている。よって

一、現在、一般物価の異常事態を早期に鎮静するため、経済界は、自由経済の基盤に立って政府の適正な施策に全面的に協力する。不当利益とみなされるものに対しては、政府は厳正な措置を講ずべきである。

二、企業は、社会的公正の姿勢を明確にし、国民の信頼を保持することに努めるとともに、政府が必要に応じて行なう在庫調査等については、経済界も積極的に協力する」

木川田代表幹事は、二月十五日の幹事会で、この懇談の模様について、次のように報告した。

一、まず田中首相は、物価の現状について、「最近の卸売物価は、消費者物価を上回って三〇%以上の狂騰ぶ

第十三章 「新しい自由経済」の探求

りを示しており、その抑制には今までにない強力な措置が必要である」と述べ、「政府としては強権発動による民間経済への介入は極力避けたいが、それには経済界の協力がぜひ必要である」と強調した。

つまり田中首相は、「先高を見越した便乗値上げなどの反社会的行為を続けると、自由主義経済体制そのものの崩壊につながる。そこで、この際企業は、石油危機以前の価格に戻ってコスト計算を仕直し、創造性・合理性を発揮して、コスト上昇の自己吸収を図り、その上で新しい価格形成を行なうなどして、政府の施策に協力してほしい」との考えであった。

一、さらに首相は、「経済界の協力が得られない場合は、企業経理への介入・株式の時価発行停止・他企業の株式保有の制限など、統制経済的措置をとらねばならなくなる」と言明した。

これに対し経済界側としても、「現在の物価高騰を沈静させるには、官民が協力して、この緊急事態に対処することが必要である」との考え方を示した。

福田赳夫蔵相はじめ中曾根康弘通産相、内田常雄経企庁長官らも、今の狂乱物価の沈静は最優先課題であり、反社会的値上げは十分慎んでほしい、との考えであった。

一、以上が懇談会の大要であるが、危機克服に当たって、政府が国民に呼びかける第一歩として経済界と懇談し、危機の認識を深めて官民協力姿勢を打ち出したことは、評価すべきであろう。

木川田代表幹事は、この報告のあと、難局下における同友会の基本姿勢について、次のように発言し、新たな決意を促した。

「経済同友会は十数年来、社会と企業の調和、社会福祉に奉仕する企業活動といった観点から、社会的責任論

を展開してきたが、今ほどその実践の必要性を感じる時はない。しかるに、物価高騰の中で企業の反社会的考
え方・行為が顕在化し、社会の批判を浴びていることは非常に残念であり、社会的責任の認識が不足してい
たという反省をせざるを得ない。今日、企業が社会からの信認を取り戻し、新しい自由世界をつくるための基
本的課題は、従来の自由経済体制の変化に即応した社会と企業との調和といった観点から、社会的責任をいかに
実践するかにある。

企業が創造力を発揮し、コスト上昇を極力自己吸収した上で、適正利潤を求めた価格形成を行なうのは当然
であり、そうした形での妥当な値上げは社会的に容認されるであろう。しかし、現在は便乗値上げなど反社会
的行為が表面に出ているため、本来妥当な行為までも反社会的とみなされるほど、社会的感情は高まってい
る。こうした情勢の中でこそ、経済同友会は本来の理念を再確認し、社会的責任を實踐すべきである」

そして最後に、木川田代表幹事は、「社会的責任は、新しい自由経済の行動基準であり、企業目標である」と
力説したのであった。

二 「自由企業の前進」へ

——「同友会理念」の新展開——

経済同友会の昭和四十九年度通常総会は、四月二十四日、日本工業倶楽部で開かれた。開会に当たり、宮田幹
也幹事は次のように力のこもる挨拶をした。

二 「自由企業の前進」へ

「いまや、あらゆる観点から真剣な反省が求められている。国内的に国際的に、自由主義経済の基盤を揺るがす重大な事態に直面しているといっても過言ではない。

こうした中で、いまここに経済同友会の創立時を想起する。創立時の諸先輩は、混乱と窮乏を前にして、英知と熱情をもって困難を切り抜け、経済社会の発展に貢献された。私はいま諸先輩に学び、改めて全会員が英知と熱情をもって同志的結合を期していけば、事態の克服は決して困難なことではないと確信する。

開会に当たり、全会員の英知と熱情の結集を訴えたい」

この総会で、木川田一隆代表幹事は、『自由企業の前進のために——社会的主体性の確立』と題する「所見」を述べた。

「今日、わが国経済社会は試練の嵐の中に立たされており、改めて自由経済としての発展秩序を根本から見直すべき重大な時を迎えている。かかる時に当たり、われわれは自由企業の経営者として、いまこそ自由の根源たる主体性についての今日的あり方を厳しく問い直し、その実現に向かって立ち上がらねばならないと思う」

「所見」はこのように冒頭し、次いで「自由の危機と主体性」について、次の諸点を指摘した。

一、昨今のわが国経済を見るに、ややもすれば古典的な自由経済の立場にとらわれ、主体性の發揮も自己本位に流れ、いたずらに個別の経済合理性を追求して、社会全体の福祉と発展への配慮を欠く恐れが多い。

このため、企業の主体性を制約する法制・制度が取りあげられ、さらに企業告発という事態も見られるに至っていることは、まことに憂慮すべきである。

一、折しも今日、わが国は昨年来の石油危機に端を発する、いわゆる世界的な価格革命に直面しており、新し

い価格体系への適応・調整過程にある。これを自由経済・自由企業のもとにおいて、いかに円滑に進めるかが、われわれの当面する大きな課題である。このような条件整備なくしては、わが国経済が今後、安定成長路線に乗って順調な発展を遂げていくことはおぼつかない。

一、かかる重大な時に、自由企業が社会性の側面を忘れて、いたずらに企業と社会の摩擦・対立を激化させるようなことになるならば、新価格体系への移行はもとより、時代即応の経済新秩序の確立も困難となる。また、政府の経済活動に対する直接介入を大幅に招くこととなり、ひいては自由企業の存在すら危うくなる恐れがある。

一、われわれにとって主体性の喪失は、自由企業の終焉を意味するものであり、恐らく、その時には自由社会もまた存在しなくなるであろう。その意味で、われわれはいま大きな自由の危機に達着しているわけであり、人間本来の人間性を尊重する自由のために、自らの主体性を守ることの重大性に、深い自覚を持たねばならないと考える。

「所見」は次に「社会的主体性の確立」について、社会性に立つ経済合理性の追求、社会的な自覚に立つ価値判断基準の確立、あるいは政府による社会的な枠づくりの近代化、などを強調するとともに、それらを現実面で捉えて、次のように注意を喚起した。

一、現下のインフレ問題について見ても、自由企業がただ安易にインフレ的環境に追従し、インフレ・ヘッジを図ることに汲々として、インフレ阻止への国民的努力に主体的に参加していく基本的態度を欠くならば、

国民は自由企業制度に失望し、企業に対する社会的信頼などは、到底望むべきもない。いわんや便乗値上げ、

第十三章 「新しい自由経済」の探求

インフレ利得を追って、自由企業本来の創造的利潤追求の努力を軽視するようなことがあるならば、それはまさに自由企業としての自殺行為以外の何ものでもない。

一、いまこそ自由の経済的担い手としてのわれわれは、自由企業としての新しい時代にふさわしい社会的主体性を確立し、企業レベル・産業レベル・地域レベルのそれぞれの領域において、インフレ問題はもとより、環境・公害問題、土地問題、さらには国民福祉の問題など広い分野の問題について、自由企業の英知と活力をもって、積極的に対応していかねばならないと思う。

一、われわれは企業中心・企業一家的な発想を一掃して、企業の存在ならびに発展が社会とともにあるのだという自覚を、一人一人の従業員末端にまで浸透・定着させねばならない。先頃、東南アジアにおいて見られた日貨排斥・日本企業への反発も、結局わが国企業のこれまで見られた企業本位の古い経営体質が、そのまま海外に引き継がれて、現地社会への理解を欠いたことに由来するものと思う。

「所見」は最後に、「われわれの覚悟と決意」について述べた。即ち、「現代自由企業の主体性は、各企業がその経営を通じて自覚し、実践していったこそ、経済界全体の中に浸透し、ここに初めて自由経済の眞の基盤が形成されることとなる」との観点から、次の諸点に対する経営者の全面的な機能の発揮を訴えた。

(一) 相互依存の密接化と利害関係の複雑化する現代社会の中で、企業がその主体性の発揮を図っていくためには、われわれ経営者が単なるテクノクラートとしての存在に止まることは許されず、社会的調整者としての十分な機能を果たしていかねばならない。

(二) そのためには、われわれ経営者は個々の企業の殻に閉じこもることなく、広い視野に立って、いわゆるス

テイツマンの問題意識と発想を身につけることが必要である。

㊦ われわれ経営者は、国民的課題に進んでチャレンジする気概をもって、広く各方面の人々と手を携えて、現代社会の病弊を取り除くための行動に積極参加していく必要がある。

㊧ われわれ経営者は、現下の急務であるインフレ沈静のため政府に協力し、国際的なエネルギー資源価格の急騰ならびに環境問題などによる、いわゆる価格革命に対処し、企業の総力を挙げて社会性に立つ生産性向上により、インフレ要因を自己吸収することに努め、新価格体系への移行を可及的速かに進め、新しい経済秩序の確立を目指さねばならない。

㊨ われわれ経営者は、企業と社会との調和関係を樹立すべく、人間中心のコミュニティの繁栄を目指した公共の哲学を、企業のうち打ち立てねばならない。

この通常総会で、藤井丙午副代表幹事は参議院議員選挙立候補のため辞任した。

今里廣記・藤井丙午の両幹事は、終身幹事に推薦された。

五月十七日の第一回幹事会で、副代表幹事の補充として、「若手からの起用」の声に応え、石川六郎幹事（新自由主義推進委員会委員長）が選任された。また「経営方策審議会」委員長には河上健次郎幹事が、「社会開発委員会」委員長には宮田裕也幹事が、それぞれ選任された。

通常総会で承認された「昭和四十九年度事業計画」は、自由経済の危機を前にして、きわめて意欲に満ちたも

二 「自由企業の前進」へ

第十三章 「新しい自由経済」の探求

のであった。

それはまず「四十九年度の認識」において、「今日、わが国経済社会は、まさに歴史的ともいうべき重大な試練の時に直面している」と冒頭した後、内外経済の難局の様相に触れ、それを受けて次のように謳った。

「こうした内外の諸情勢から、わが国としても総合的視点に立ち、これに即応する態勢を確立することが急務となっている。しかるに、現状は短期的かつ個別的施策に追われ、事態はますます深刻化する恐れがあり、自由企業体制にとって、まさに重大な危機といわねばならない。

かかる認識に立って、本会は時代に即応した自由企業制のあるべき姿を見出すことを軸とした四十九年度事業計画を立て、具体化に努める」

次に「事業計画の基本方針」を掲げた。

- 一、秩序ある自由企業制度の基本理念を確立し、それに基づき高次の創造性と社会性発揮の経営を展開する。
- 一、激動下の社会動向の確・敏速な把握の上に立って、率直な主張を行なう。
- 一、流動する世界の政治と経済の方向を見極め、主体的かつ機動的に、新しい国際経済秩序形成に積極参加す。

一、以上の事業遂行の基盤として、本会の創立精神の一層の発揮と同志的結合強化の活動を充実する。

「主要事業」は次の通りである。

一、研究・調査

- (一) 秩序ある自由経済システム、とくに政府と企業の間接関係をめぐる法律・制度・機構の研究

(二) 内外の条件変化に対応する産業の競争秩序をめぐる研究

(三) 社会と企業との関係、とくに企業行動の社会的影響を自ら評価するいわゆる社会監査、ビジネス・アセスメント態勢の確立の研究

(四) 激動に対処しうる社会連帯性醸成のための人格形成の研究

(五) 農業問題、とくに今後の食糧需給の見通しと総合的な食糧政策の研究

(六) 企業の国際化に対応するため海外諸国の政策決定過程についての研究

(七) 東南アジアの調和的發展に参加するための研究、とくにASEAN諸国経営者との相互理解の推進

(八) 資源問題などに関する国際共同研究への参加

一、相互啓発・情報交換

(一) 会員のより積極的な参加を目指す組織の運営

(二) 次代を担う経営者のための情報交換組織の確立

二、社会集団とのコミュニケーション

社会的要請の把握ならびに企業経営の理念と政策に関するコミュニケーション強化のための社会諸集団との対話の積極化

昭和四十九年度・経済同友会のなすべきことは、流動する内外情勢を慎重に見極めつつ、基本的には、危局に直面する「自由企業体制」の根底を掘り下げ、時代に即応する新しい發展の方向を探索しようという、真摯にして意欲的な研究に取り組むことであったのである。

三 「企業革進」への基本構図

——「新自由主義推進委員会」の中間報告——

「新自由主義推進委員会」（委員長・石川六郎幹事）は、既述のように、昭和四十八年七月の第一回会合以来、「新自由主義」の理念と方策の提示を目指して研究活動を行なってきたが、三カ月間の検討を経た同年十一月十五日、その第四回会合を開き、それまでの検討のまとめと、その後の研究進路を討議した。

「委員会」は、過去の検討によって到達した考え方を、次のように集約した。
まず、最初の発想は、こうであった。

「企業と社会との間に現在見受けられる、様々の溝や軋轢は、対症療法的な対策によっては解消し得ず、自由と統制、市場と計画のどれをどのように選択し、政府と企業の役割をどのように設定していくべきか、といった体制論的な検討を抜きにしては解消し得ない」

このような認識から、「委員会」は、「ネオ・リベラリズム」「社会システム論」「混合経済体制論」の三つの観点から、比較体制論的検討を展開した。

その結果、次の諸点について示唆を得、また、その後における研究の方向が導き出された。

一、戦後わが国経済秩序の特徴——戦後のわが国経済秩序は、産業育成政策に見られるように、管理経済的色彩の強い経済体制であったといえる。そこにおける政府と企業との癒着は、それぞれの役割をあいまいに

し、自己責任を欠く結果となっている。

一、わが国経済社会の転換方向の問題点——こうした状況下で生じている最近の混乱への対応策には、次のような視点が欠落している。第一は、政府の計画・助成・指導に、どのような役割を持たせようとするのか、市場メカニズムの機能、企業自らのモラルにどれだけ期待がかけられるのか、といった体制論的な視点である。第二は、新たな資源節約型の安定成長の時代が到来しているという文明史的な認識である。第三は、国際的均衡促進の必要性といった視点からの産業調整の在り方である。

一、新しい経済秩序形成の課題——このような、最近の対応策論議で欠けている視点を取り入れ、新しい経済秩序の形成を構想するに当たり、その基本的認識としては、総体としての経済の枠組づくりを行なう政府の役割と市場メカニズムの活用を前提とする、新しい自由主義経済体制への志向が必要である。

こうした基本認識に基づいて、新しい経済秩序を形成するには、①公的保障体系の再検討、②市場メカニズムの有効化と競争秩序政策、③戦後の経済社会を支えたエトスとモラルの再検討、④社会的合意の形成機構の確立、⑤日本の経営の特質の再検討、⑥世界的経済秩序形成への日本の果たすべき役割——などが検討の課題となる。

このような検討の過程で、第四次中東戦争を契機とする「石油危機」が勃発し、政府による市場介入の気配が濃厚となった。そこで「委員会」は急いで第四回会合を開き、その後の検討方向を確認することとなったのである。

この会議で討議の結果、次のことが決められた。

三 「企業革進」への基本構図

○長期的・基本的観点からの検討に力点を置く。

○これまで示唆された前記の問題点をさらに掘り下げるため、専門委員会を設ける。

○検討に際し理論と実践との結びつきを持たせるため、適当なアドバイザーを委嘱する。

この方針に基づいて、「委員会」は四十九年一月、専門委員会を設け、(1)わが国の戦後社会がいかなる政治・経済・社会システムであったのか、(2)その根底にいかなるエトスが存在していたのか——について検討し、それと今日的要請との接点を見出すことに努めることとした。また、そのために有識者を招き、精力的にヒアリングを行なうこととなったのである。そのための講師としては、土屋喬雄東京大学名誉教授、宮崎義一横浜国立大学教授、経済評論家高橋危吉氏などが、招かれた。

「委員会」は八月十六日の幹事会に、『転機に立つ自由経済と企業のあり方』と題する「中間報告」案を提出した。

石川委員長は、研究経過をこう述べた。

「新自由主義推進委員会では、四十八年八月以来、企業と社会との溝や摩擦を解消し、その調和を図るための新しい理念の確立と、そのための企業の主体的対応の在り方について検討を重ねてきた。

委員会は、この間十一回にわたって会合を開き、問題点を洗い直し、対応の基本的方策について討議するとともに、これを踏まえて専門委員会でも十数回にわたるヒアリング・討議を行ない、問題点の具体的な詰めを重ねた」

また研究過程の苦心について、このように述べた。

「委員会の使命が、『新しい自由主義の理念と方策の提示ならびに実践』という、非常に広範で基本的かつ具體的な問題を取り扱う性格上、掘り下げれば掘り下げる程、新たな難問が浮かびあがり、また多様な立場からの解釈も成り立つため、そのすべてを満足させるような明確な論理をつくりあげることが、極めて困難であった。

しかしながら、昨今の経済社会における激しい変化の胎動に鑑みて、『同友会としても、早急に方向づけをする必要がある』との観点から、『多少荒削りでもよいから、なるべく早期に提出して、叩き台として意見を聞いてはどうか』との代表幹事・総務理事会の意向もあったので、中間報告案を提出したわけである」

この「中間報告」案をめぐって、真剣な討議が展開された。

「委員会」は、この八月の幹事会における討議内容に基づいて、大幅な書き換えを数回にわたって行ない、修正案をつくった。それは、さらに九月十八日の正副代表幹事会議と二十日の総務理事会にそれぞれ諮られ、修正が加えられた。

そして九月二十日、総務理事会の後に開かれた幹事会で、『新しい自由経済と企業の革進』と題する「中間報告」が採択され、即日発表されたのである。

石川委員長は、「中間報告書」の性格として、次の諸点を指摘した。

一、この「報告書」はあくまで中間報告であり、当面する自由経済の諸問題を踏まえて、これからの新しい自由経済の在り方についての基本的な認識と対応の方向を打ち出したものである。

三 「企業革進」への基本構図

一、「中間報告書」は、決して、これまでの自由主義体制を根本的に否定し、全く新しい体制を構築しようとしたものではない。従来の自由主義体制の良い面（ダイナミズムⅡ創造性・革新性など）を伸ばし、不都合な面を取り除くことによって、自由主義体制の新たな蘇生の在り方を構想したものである。

一、この案で提起した実践策は、今後、当委員会を初め同友会全体で検討し、具体的な実践方策を見出すべきものと考ええる。

「中間報告」は「新しい自由経済と企業の革進」と題されている。「革進」は、普通の用語例では余り接しない言葉である。試みに『広辞苑・第二版』によると、「旧態を改革して新しい方に進むこと」となっている。したがって「企業の革進」は、「企業」ないし「経営」の旧態を改革して、新しい方向に進む、ということになる。「革新」と言わずに、あえて「革進」を採ったのは、「革新」の語感にまつわる政治的感觸を避けたという消極的配慮からではなく、「新しい方に進む」の意味をも含む「革進」の語に、より多くのダイナミズムを感じたからだと見てよからう。

「報告」は、「自由経済社会が世界的に共通して直面している危機的諸現象の根本に眼を向けるとともに、わが固有の時代的な課題をも直視して、われわれが取り組まねばならない真の問題点は何か、そして問題解決のために、発想の転換とその展開を求められている分野はどこか——を明らかにしようとした」ものである。

それはまず「市民社会と自由企業」について、「市民的自由と自由企業制度」の西欧社会における成立の必然性と妥当性から説き起こし、それが今や、その本来的な発展の姿においては、歴史的制約の中で「試練」に立っていることに着目する。それは、新しい秩序形成によって解決されるべき多くの基本的課題を抱えているのである。

「報告」は、ひるがえって「わが国社会とその特質」を取りあげ、特殊の発展過程を経てきたわが国の自由経済も、現局面において、世界共通の矛盾・制約のもとにあることを指摘した。

「報告」は次に、「自由経済と企業再構築」の項を起し、危機に直面する自由経済・自由企業の根本的な再検討を強調する。ここでは、世界共通の課題を持つものとしての日本経済を顧みて説かれている。即ち、このように力説された。

「われわれ経営者としては、これまでわが国経済社会の発展のために果たしてきた役割に深い自負を持つと同時に、今日の事態を率直に受け止め、より深い時代認識のもとに、自由社会と自由企業制度の本質に立ち返って深く自省し、わが国の歴史的独自性と世界経済の立場からの判断を含めて、自由経済・自由企業の在り方と、その運営についての根本的再検討が必要である。

かかる再検討を通じて合意が得られた方策のもとに、われわれは自由主義体制——個人の尊重と公共の福祉を基盤に、思想・表現・選択の自由等が守られ、その中で社会的主体性を持った企業が、国民生活の安定を図り、社会の進歩に大きく貢献しうる体制——を、広く社会各層・各集団の協力を得て、維持・発展させていこうとするものである」

「報告」はさらに、「自由経済における企業と政府の責任」について考える。そして、自由経済の基盤である「市場原理」が、もはやその本来の機能の放恣な発揮の姿においては、社会的に容認されず、「公共原理」の導入が肯定されねばならぬ時期にあることを、指摘した。この場合「政府の責任」は、次のように理解される。

「現代社会にあつては、市場原理にのみ頼つては必ずしも社会の要請に応じ得られない外部経済・不経済の問

第十三章 「新しい自由経済」の探求

題をいかに解決していくかの別個のルールが必要とされ、また公共財・公共サービス等の供給、さらには今日の社会が強く要請する分配の公正の達成等についての新しい解決能力を持つ社会的制度が求められている。したがって、現代的には、市場独占に伴う資源配分のゆがみや消費者のこうむる不利益を救うため、競争条件を回復し維持せしめる一方、自らの能力・責任に帰せられない社会的弱者の発生を未然に防止し、所得の再分配を図るとともに、市場原理によらない公共原理による社会的な均衡と調和を目指した秩序形成が、緊要な社会的要請となつてきており、その推進は政府の重要な政策課題となつている」

そして、「市場原理」を顧みて、このように言い切った。

「したがって、いまやかかる秩序・ルールを伴わない市場原理はあり得ず、むしろ市場原理の積極面——自由な個人の能力の最大限発揮——を守るために、いかに公共原理による秩序・ルールを設定していくかが、大きな問題になつてゐるといへよう」

しかし、「経営者」は、政府権力の市場介入を歓迎してゐるわけではない。即ち、こういう。

「こうした時代的な背景を受けて、経済活動への政府の介入は強まらざるを得ないが、過度な政府介入は、それだけ統制的な色彩を濃くし、自由経済社会の持つ創造的な活力を無用に阻害して、官僚的社會の弊害を生み出しやすいといえる。時代に即した適正な市場原理と公共原理の領域の調和が図られた社會を実現していくためには、まさに経営者の社會性に目覚めた自覚的な意識と行動の果たす役割が極めて大きいといわなければならない」

結局、「政府と企業」の役割の分化は、このようになる。

「自由なる企業といえども、その行動の中には、自ら公共原理の必要性と重大性を認識した自律的節度が求められており、それがいわゆる現代における企業の社会的主体性の自覚にほかならない。また政府は、常に公共原理が十分に働きる社会を実現するため、必要な社会的情報を提供して、適切な誘導を進めるとともに、自らの主体的責任において、社会秩序の維持・発展のため、必要な法律・制度の整備・実施ならびに政策運営を展開することが肝要である」

つまり自由経済社会は、「市場原理と公共原理を車の両輪として、両者が相互に補完し合って、発展的な社会秩序を形成」していかなければならないことが、強調されているのである。

「報告」は、このような基本的考え方を前提として、「新しい自由経済と企業理念と方策」の題のもとに、より現実的な課題について、周到な考察を行なうとともに、政府あるいは企業に対して、適切な示唆を与えた。

まず「市場機構の有効化とその補完」において、「独占禁止法の整備」「行政指導の基準の明確化」「金融メカニズムの再検討」および「社会的拮抗関係の整備」が取りあげられた。その中で、とくに注目すべきことは、「行政指導」についての「経営者」の考え方が、日常体験を踏まえて、きわめて現実的な感触とともに打ち出されたことである。即ち、次の諸点が指摘されている。

一、行政指導は、独禁法と経済の実態との乖離を埋めたり、経済全体のマクロ的な調整を行なうなどの役割を果たし、これまでの高度成長期を通じて、大きな役割を演じてきた。しかし、これが企業と行政との間の安易な依存関係を生み、とくに企業の自己責任の遂行を妨げてきた面があることも認められねばならない。

二、自由競争の建前からいえば、政府が個別企業に対して、価格・生産・投資など、経営の自主的判断に委ね

るべき事柄について、どのような形にしる、安易な介入を行なうことは望ましくない。したがって、政府が行政指導を行なう場合は、行政当局が、行政指導の目的・範囲・基準・プロセスを明確に公表すると同時に、主管官庁間の協議ならびに有識者を含めた官民の協議により、見解の相違が調整されなければならぬ。

一、しかしながら今後、資源・環境・土地等の制約が強まり、その配分を市場メカニズムにのみ任すことには限界のある分野、また長期的な産業構造転換政策にかかわる分野については、独禁法を離れた独自の機動的な法整備がなされ、あるいは国民経済的見地に立った適切な行政指導がなされることは、必要である。しかし、その場合でも、政府の直接的な行政介入に基づく産業政策がとられることは好ましくなく、あくまでも市場メカニズムを十分働かせ、企業の自己責任原則に基づいた自由競争を行なうという、企業努力を中心に据えて置かなければならない。

一、したがって、わが国産業構造の転換において、企業の戦略的な経営意思決定から策定される個別の需給計画や設備投資計画、海外投資・立地計画等を、政府が行政指導の名のもとに、所管官庁に届け出ることを義務づけたり、その変更を勧告等で強制したりするならば、わが国自由主義経済体制は、経済の統制・管理の大幅な浸透という形で、崩壊への歩みを続けることにならう。

また「市場機構の補完」への一環として、「新しい価格体系の確立」の必要性を積極的に肯定して、次のように指摘した。

一、今日のわが国市場機構は、外部不経済の発生等、これまで内部化されていなかった領域や、公共財の供給

の不足、資源の制約等に見られるように、その機能が及ばない領域が増大してきている。そうした社会的な新しい変化に対し、市場機構の適応に限界が見られるようになり、経済社会としての調和的な発展ならびに秩序形成の上で混乱が生じている。

一、これを解決するためには、公害問題などによる社会的費用の内部化の一層の推進、社会の福祉向上の要請に対処する新しい公共料金決定のあり方、資源価格の上昇に伴う相対価格の変化——などが組み込まれた新価格体系の形成により、新しい時代即応の市場機構としての本来の機能を回復せしめることが必要である。それには、公害防止のルール、新公共料金体系の設定など、政府が先行して果たすべき役割と責任は極めて大きいものがあり、政府の主たる任務である公共の原理による公共財供給の強化を合わせて図ることにより、新しい自由主義経済の発展的基盤を確立していかねばならない。

一、とくに公害防止のルールについては、生産活動に伴う社会共通資本である大気・水等の汚染を防止するために、また国際競争における公正さを達成するためにも、企業は外部不経済の内部化のルール、即ち汚染者負担原則を採り、また、環境破壊を起ささないような「テクノロジー・アセスメント」の推進に努めることが必要である。この「テクノロジー・アセスメント」については、公正なチェックの実施が不可欠である。

「理念と方策」において、「報告」は次に「社会的な公正の確立」を掲げ、「公的保障体系の確立」「インフレ防止対策への社会的参加」と「利潤についての合意の形成」に注意を喚起した。とくに、「利潤」に対する適正な考え方を率直に示したことは、重要である。このように述べられている。

「企業は本来、利潤の追求を目的として経済的機能を担う私的存在であり、収益の安定と向上を基本的な存立

条件とするものである。近年、企業の利潤追求行為そのものが、悪として批判されかねない風潮にあるが、利潤は未来のために再投資されるためのものであり、今後も般良の経済的推進力であり続けよう。

それが批判されるのは、公正競争の基準をはずれ、反社会的行動に走ることが原因である。さらに、資源の有効利用、創造性・革新性を含めた公共性基準等が望まれるが、これらの基準を満たした利潤に対してまで、安易に感情的な規制が行なわれるとしたら、自由経済の持つ掛替えないダイナミズムが失われ、本来社会進歩の原動力の一つである企業経営者の意欲は衰退するに至るだろう。

そこで、このダイナミズムを失わず、かつ社会的公正さを損なわない利潤の在り方について、各種社会集団の期待と利害関係の調整を図り、社会的な合意を形成する努力が必要である。その場合、他企業との自由競争に支障を来さない範囲における一定のルールに基づいて、企業情報の主体的開示を行なうことが、合意形成を促進する前提の一つとなろう」

「理念と方策」では、「経営における社会性・人間性の回復」が論じられた。この中で「株式会社における諸機能の整備」が論じられたが、「経営参加」については、次のような積極的見解を示した。

「株主総会・監査役の機能の強化と併行して、取締役会の在り方も、わが国独特の社会的・歴史的背景を踏まえつつ、米国・西独その他の例を参照して再検討することも意義があろう。

その際、西独に見られる経営参加とは異なり、わが国独自の企業別組合のよい面を生かし、従業員による経営への一体化を可能とする日本的経営参加の在り方の積極的検討も、意味があると思われる」

「報告」は、「理念と方策」の最後のテーマとして、「政治・行政における指導性と調整能力の向上」を取り

あげた。その中で、「政党的近代化」問題について、次のような鋭い指摘を行なった。

「政権担当政である自由民主党は、財政的にも人材的にも広く国民からの支援・支持を受けられる国民政党的政策政党としての調整能力を持つものへと、その体質を転換することが不可欠である。自民党は、その財源の多くを企業に頼っているが、これは政党による個人党员拡大の努力を妨げたり、政治資金の不明朗性を生むというように、政党自らの近代化を妨げがちである」

四 「低成長」時代への対応

——「五〇年代経済」と企業——

経済同友会は昭和四十九年十一月十五日の幹事会で、「内外経済情勢と政策運営」を中心に討議を行なった。

ここで松澤卓二政策審議会委員長は、政府の総需要抑制政策の効果としての在庫調整の進展、その他景気後退の諸指標を示したのち、「政策運営の基本方向」につき、次のように問題を提起した。

「政府は総需要抑制政策の堅持という方向を固めており、政策効果が実り始めている。しかし、コストが価格に転嫁される恐れが強い段階で緩和に転ずると、来るべき春闘を契機に、賃金・物価の悪循環が定着すると判断している。

しかし、引締め基調を崩さない範囲で、実態に合わせて摩擦回避の方策をとる公算が大きい。その際、たとえば国民の住宅に対する強い需要を充足させるため、住宅ローンの増枠を考えることも、一つの政策手段であ

四 「低成長」時代への対応

ろう。今後は、何らかの形で弾力的な配慮を加え、経済の軌道を修正する政策運営が大切である」

討議の過程でも、「基調としては総需要抑制策を堅持しながら、個々の分野については、キメ細かな配慮を加えていかねばならない」といった意見が多く出た。

十二月九日、田中内閣に代わって誕生した三木武夫内閣は「安定成長」路線を打ち出した。内閣は当面の経済問題を検討する場として、「経済対策閣僚会議」を設け、福田赳夫副総理がこれを取りしきることとなった。

「閣僚会議」は十二月十七日に初会合を開き、中期的な経済運営方針などを協議した。その結果、今後の世界経済は相当期間「波乱含みの低成長時代」になるとの見通しのもとに、わが国経済も「静かで控え目な成長」を目途として運営することに方針を設定した。政策の眼目は、インフレ抑制と物価安定に置かれた。

これより先、十二月十三日に発表された経済企画庁の「昭和四十九年度経済見通し」改定試算によると、実質経済成長率はマイナス一・二%で、一月の当初見通し二・五%から一転して「マイナス成長」となった日本経済の「低成長時代」は、ここに社会的事実として定着したわけである。

一方、景気の局面は、年末にかけての倒産の増加、雇用不安の拡大など、不況に伴う深刻な摩擦現象が目立っていた。まさにインフレのもとでの景気後退で、「スタグフレーション」と呼ばれ、経済界としては戦後初めての経験であった。政府・日銀にあっても、インフレ対策を強めれば不況が深化するし、不況回避のために緩和策を打ち出せばインフレが激化するというわけで、政策の選択が困難になったのである。

「政策審議会」（委員長・松澤卓二幹事）は、十一月十五日の幹事会における前記の討議の内容を踏まえて、「昭和五十年・年頭見解」原案作成のための検討を行なった。会議は前後五回にわたって開かれたが、その過程において展開された討議の主潮は、次のようなものであった。

一、五〇年代経済の見通しは、「相当きびしい状況になるだろう」という見方において一致した。たとえば、「五〇年度の実質GNP伸び率は二〜三%、中期的に見ても五%前後がせいぜい」との見方が大勢を占めた。

一、「節約」について、「国民生活の全面で必要であるが、石油危機以来最も節約を実行しているのは一般国民であり、対応が遅れているのは、政府や企業である」との強い意見があった。

一、今後の政策展開では、「不況が相当深刻な状態になっているため、金融政策の弾力化を準備すべきであるが、その際、財政支出は抑制することが肝要である」との指摘があった。一方、「春闘を控え、依然、物価対策を基本にすべきである」との強い主張が出された。

明けて昭和五十年一月十七日の幹事会で、「政策審議会」は、『試練に立つ五〇年代経済と企業の対応』と題する「年頭見解」案を提出、採択された。提案に当たって松澤委員長は、「原案作成の問題意識」について、次の諸点を挙げた。

一、昭和五〇年代を長期的に展望して考えると、四〇年代までの高度経済成長を支えてきた内外の諸条件が大きく変化していく「歴史的転換期」ともいえるべき時期にある。

一、そのため、従来の量的側面を重視した考え方から質的側面を重視した考え方への転換、つまり経済同友会が「安定成長論」として年来主張してきた経済・企業の質的發展を、今こそ志向しなければならぬ。

四 「低成長」時代への対応

第十三章 「新しい自由経済」の探求

一、企業経営者としては、こうした時代認識を前提に、あらゆる問題に主体的に取り組み、対処策を積極的に講ずることが、自由企業体制を守っていく上で基本的に必要となる。

一、五〇年代の厳しい環境の下で、新しい経済社会を建設していくに当たり最も大切なことは、現在、経済社会の各分野において相剋する諸々の要因や理念の間に、調和を確立することである。

一、今後の「低成長」の中で、種々の課題を解決していくには、企業は勿論、政府・国民も、それぞれの分野で苦しみを応分に負担し、全国民が協力・努力することが必要である。

「見解」は冒頭で、このように述べた。

「一昨年春以降の石油価格高騰は、エネルギーの面から世界的な成長の大幅な減速を強要することとなり、今日、すでに多くの国々が、まれに見る激しい不況に呻吟している。われわれは、これまでの日本経済の繁栄を可能ならしめた基盤が大きく浸蝕され、高度成長の復活を期待し得ないのは勿論、国民生活の緊縮も必要であることを、まず確認しなければならない。

海外主要国と同様、わが国は日下、混乱と不安の中に漂っている。われわれが今なすべきことは、五〇年代の厳しい条件変化の本質を冷静に見極めて、新しい進路を見出し、前進の第一歩を踏み下ろすことである」これは、いわば経済同友会による「低成長宣言」ともいうべきものである。

「見解」はまず「試練の五〇年代経済」について、「歴史的転換」に直面する「経営者」は、「いまこそ意識を革新し、経済構造・企業体質の質的変革を推進しなければならない」との観点から、次の諸点を指摘した。

(一) 多極化する世界経済

石油問題の発生は、世界経済の多極化の傾向に一層の拍車をかけることになった。即ち、発言力を強めた資源保有途上国、複雑な利害関係に立つ先進国グループ、ますます前途多難な資源非保有途上国における、それぞれの主張の対立が予想されるとともに、とくに資源・食糧をめぐる、経済現象の政治化という問題が顕在化する可能性が大きく、世界経済は激動を免れないであろう。成行きによっては、ブロック経済化やGATT体制崩壊の危険性すら表面化する恐れなしとしない。

今後の外的環境は、わが国の高度成長経済が前提とした世界経済の構造とは、基本的に異なるものであり、貿易立国を旨とするわが国にとって、極めて対処し難い性格のものとなろう。

(二) 高度成長の終焉

外的条件の大きな変貌に加えて、内的には、石油をはじめ資源・エネルギー面での重大な制約の発生、環境問題・産業立地の不足などからくる供給面のボトル・ネックが顕著になるであろう。また、こうした供給面の制約に基づく輸出余力の減退に、生産性上昇を上回る賃金上昇などコスト・インフレによる国際競争力の低下が加われば、わが国の国際収支も極めて難しい局面を迎えざるを得ない。

これらの理由から経済成長率は大幅な鈍化を免れないのであって、高度成長を前提とした従来の経済運営・経営の在り方は、根本から修正されなければならない。

(三) 社会的緊張の増大

今後の低成長下においては、高度成長下において解決済みと考えられた諸問題が再び台頭する可能性があ

四 「低成長」時代への対応

るばかりか、所得や経済諸資源の配分面において、重大な対立が生ずる恐れがある。価値観の多様化は必然の成行きであるだけに、わが国経済社会が進むべき方向についての広範な合意を基盤として、社会各層の良識ある行動と公正妥当な政策運営とが確保されない限り、多様化する価値観はむき出しの自我の衝突に転化して、社会的混乱をひき起こす懸念が極めて大きい。

「見解」は、「五〇年代経済」の基本的性格をこのように認識したのち、「調和のとれた経済社会建設の条件」として、次の諸課題を掲げた。

(一) 資源節約と世界経済の秩序維持のための国際協調

世界的次元の立場で、わが国は資源節約体制に積極的に参加し、企業の海外活動に際しては現地国の事情を十分配慮の上、その社会的発展に貢献することが必要である。

このための条件整備として、企業は、資源・エネルギーの有効利用、省資源・省エネルギー技術の開発、廃棄物再利用を通じて、産業構造の転換に取り組む努力が是非とも必要である。政府は、具体的目標を定めた国民運動を展開すべきであり、国民も敢しい事態への認識を新たにし、消費生活の全面にわたって見直しを図るほか、こうした国民運動に積極参加することが肝要である。

(二) 自由経済体制下の社会と企業の調和

社会発展の原動力である企業活動が本来の姿を具現しうるような市場機構の枠組みを、つねに改善・強化していくことが肝要であって、企業も前向きに取り組むべきことはいうまでもない。市場機構の作用する条件を見直し、整備するため、次の諸点に留意すべきである。

(1) 環境基準の強化は必然的に進行すると思われるが、信頼できる科学的根拠がある限り、これに積極的に協力し、対策を確立することが肝要である。

(2) 独禁法は市場機構を有効に働かせるための重要な枠組みの一つであり、自由企業の長所を生かすためにも、再検討することは意義がある。とくに、著しい競争制限的行為については、その面の改正が必要であろう。同時に、市場構造に係わる問題については、低成長下での国際競争力の確保や、五〇年代の予測し難い大きな変化にも対応できる経済体質の培養の観点から、十分に慎重な検討が行なわれるべきである。

(3) 市場機構の在り方は、金融面においても考慮すべき余地が多い。プライス・メカニズムの重視、資本市場の整備、企業財務内容の向上などの問題に早急に取り組み、企業体質の改善を図るべきである。

③ 国民福祉充実のための姿勢

今後われわれが指向すべき福祉とは、身体障害者・高齢者など自立不能な社会的弱者への十分な配慮を最優先にする一方、公害防止・住宅・下水道など、国民生活の健全性を守る環境づくりに重点を置いたものでなければならぬ。企業が福祉充実のためになすべきことは、環境や国民の安全・健康に徹底的な配慮を惜しまないことである。環境アセスメントの重視、自然の保護、有害製品の追放など、企業の利害を離れて努力すべきである。

福祉充実を図るに当たって、政府・地方自治体の果たす役割が大きいが、政策運営に関しては十分な配慮が必要で、福祉の拡大解釈から社会資本の拡充を急ぐあまり、財政支出の急激かつ総花的な増加を招き、これがインフレの大きな一因となるという過誤を繰り返すべきではない。また国民としても、高福祉実現のた

四 「低成長」時代への対応

めには、国民負担は増加せざるを得ないことを、改めて銘記すべきである。

〔四〕 低成長に應じた企業と行政の在り方

今後予想される低成長下において、健全な企業活動を営み、国民の福祉充実に寄与するためには、企業としては、従来のような大量生産・大量消費・大量廃棄といった一連の図式に立った経営姿勢を改め、きびしい合理化努力と事業転換を通じて体質の強化を図ることが肝要である。そのためには、まず経営の全般にわたって鋭く見直すことが不可欠である。たとえば、高度成長期にはともすればシェア拡大を目指し、借入れに頼った設備投資を通じての過当競争が見られたが、これからはプライス・メカニズムの枠の中で、自己責任原則に徹した投資を行なうよう留意せねばならない。

「見解」は最後に、「当面の課題」として、(1)弾力的な金融政策の展開、(2)労使間の協力、(3)住宅政策の前進——の三点を掲げた。

「年頭見解」が発表される一週間前の一月十日、三木首相は総理官邸に、経済同友会・日経連・日商の経済三団体首脳を招き懇談した。同友会側代表は席上、次のような発言をした。

○木川田一隆代表幹事——インフレと景気後退の阻止という非常にむずかしい課題を抱え、日本経済は史上かつてない重要な段階にある。これに対処するには、単に政府あるいは経済界だけでなく、労働組合や社会各層ともに、それぞれ役割を分担して、この難局を乗り切り切らねばならないと思う。したがって総理は、国会のみならず、あらゆる機会を利用して、各界と頻繁に接触し、生の声を聞かれるように期待したい。

○長谷川周重副代表幹事——企業は行政指導と独禁法の挾撃を受けて、経済活動を行なう上で非常に困難を感じている。これを念頭において、独禁法改正に取り組んでほしい。

○菊地庄次郎副代表幹事——総需要抑制策の浸透によって、企業は厳しい局面に立たされているが、われわれは何とかして、この事態を克服しようと努力している。これに反して、政府は「当然増」を理由に、従来、財政の硬直化に対し根本的にメスを入れたことがない。この時期に英断をもって実行することが必要である。

四 「低成長」時代への対応

第十四章 「轉換期」における国際的対応

「石油危機」後の世界経済の「轉換期」において、経済同友会の国際活動は、ひととき活発さを加えた。それは目的志向的であり、また一種「体系的」であることを、特色としたのである。

第一は、四十九年六月、アメリカのCEDとの共同見解『新しい国際経済秩序を求めて』の発表である。これは昭和四十六年八月の「ニクソン新政策」後の世界経済情勢下において、日米経済関係を見直すとともに、新しい国際経済の在り方を探求することを目的として、共同研究が企てられ、「石油危機」後の新しい局面をも視野に入れて、四十九年六月、共同発表に至ったものである。

第二は、昭和五十年九月に発表された『高価格エネルギーと国際経済』と題する共同提言で、七カ国協力団体

本篇 「進歩と調和」の求道者として

第十四章 「転換期」における国際的対応

の一年間にわたる共同研究の成果であった。

第三は、東南アジア諸国との国際的対話活動の意欲的な展開である。これは「対外政策委員会」（委員長・北裏喜一郎幹事）を中心に推進されたもので、昭和四十九年六月に開かれた「第一回東南アジア経営者会議」として結実し、毎年一回開催されることになった。

また、この間、中国からの経済・貿易訪日団などとの積極的対話が行なわれた。

すべて、このような同友会の国際活動の高揚は、「ニクソン新政策」以来高まった日米経済関係の緊張、ますます多極化する世界経済の新情勢、「石油危機」後における世界的な資源・エネルギー情勢の重大化、発展途上国における発言力の著しい増大——といった世界政治経済の新局面を背景とするものであり、同時にそれは、過去における同友会の精力的な国際活動の実績と成果を踏まえてこそ、効果を実現することができたのである。

一 「新しい国際経済秩序」の確立へ

——「日米共同見解」を發表——

経済同友会は昭和四十九年六月十七日、米国の有力経済団体CEDとの共同研究の成果である『新しい国際経済秩序を求めて——日米共同見解』を、日米両国で同時発表した。

この共同研究は、同友会側では「自由と秩序に関する特別委員会」（委員長・長谷川周重副代表幹事）が、CED側では「新しい世界経済における米國と日本」小委員会（委員長W・M・ロス氏）が主体となって、国際経

済秩序のあるべき姿と、そこにおける日・米の役割を、それぞれ探求するとともに、前後三回にわたる合同会議において共同討議を重ねた結果、ようやく成案を得たものである。

また、この「共同見解」には、同友会による『米国経済の問題点とその展望』、CEDによる『新しい世界経済における日本』と題する、それぞれの個別研究の成果をも合わせ取めている。

「共同見解」発表に至るまでの経過を辿れば、こうである。

昭和四十六年八月の「ニクソン・ショック」のあと、経済同友会は九月十三日『難局に処するわれわれの所見』という「緊急提言」を発表したが、そのような切迫した情勢を背景に、山下静一専務理事は九月下旬、広野良吉成蹊大学教授とともに渡米、ニューヨークのCED本部を訪問した。その際、ニール専務理事らと日米経済関係について意見を交換しているうちに、基本的な方向を探索するための共同研究について、合意をみたのである。

帰国後、十月十五日の幹事会で、山下専務理事は前記の趣旨による日米共同研究の開始を提案、これに対して、木川田一隆代表幹事は、「CEDとの共同研究は、つねに自由世界全体の発展の基本的条件を探ることを基調に進められてきた。現在の日米関係に必要なのは、こうした観点であろう。賛同を得て緊急に着手したい」と述べ、承認された。同友会としては、長谷川周重副代表幹事を委員長とする「自由と秩序に関する特別委員会」を設け、問題を検討していく体制を整えた。

「第一回日米合同会議」は、昭和四十七年二月二十二日から三日間、東京で開かれた。初めの二日間は帝國ホ

第十四章 「転換期」における国際的対応

テルでトラスティ・レベルの会議を、三日目は日本工業倶楽部で専門家会議を開いた。

同友会側代表は、長谷川副代表幹事のほか、麻生太賀吉・石川六郎・江森盛久・河合良一・小林宏治・後藤達郎・斎藤英四郎・中島正樹・檜山廣・三木邦男の各幹事および山下専務理事によって構成された。CED側からは、フランク・フォスター幹事（「工業世界における日本」小委員会委員長）、ニール専務理事らが代表として出席した。

長谷川代表の挨拶に次いで、フォスター代表は、「対日理解を一層深め、相互理解の不均衡を是正したい。自由経済の新しい発展のために、国際諸機構の再検討も必要である」と述べた。

CED側からは、(1)米国の国際収支赤字の責任は黒子国にもある、(2)貿易は互恵主義に基づくものでなければならぬ、(3)真の開放市場は米国のみである、とくに他国は非関税障壁が問題である、(4)日本・ECなどは、その国力に応じて政治・安全保障の分担をすべきである——など、米国外経済政策の基本線を示した「ウィリアムズ報告」を説明し、日本側は、「日本の対外政策は、他国との協力による多極的かつ柔軟な新秩序の創造を目指している」旨を強調した。CED側はまた、日本における「政府と企業」の關係に、強い関心を示した。日本側は、「赤字国として当然要請される財政・金融上の節度が、米国で一向に顧みられないのは遺憾である」旨をも、指摘した。

「合同会議」では、対共産圏貿易・日米通商政策・国際金融制度・資本自由化・開発援助などを中心に問題提起がなされ、活発な討議が進められた。

「第二回日米合同会議」は、昭和四十七年十二月四、五の両日サンフランシスコのフェアモント・ホテルで開催された。経済同友会からは長谷川副代表幹事はじめ、伊部恭之助・石川六郎・江森盛久・小林宏治・後藤達郎・千野宣時・畑中浩三・松澤卓二・三木邦男・村本周三・横山宗一の各幹事および山下専務理事ら十四名が代表として出席した。CED側からは、ケネディ大統領当時の米通商特別代表であったウィリアム・ロス氏、ニール専務理事など九名が参加した。また、フランスCRCのブラウン氏が欧州協力団体を代表し、ゲストとして参加した。

この「合同会議」の眼目は、「共同提案」を指して日米両団体が検討すべきテーマとして、(1)国際收支調整の在り方、(2)貿易・資本の自由化促進、(3)セーフガード問題、(4)公害問題などによって国際貿易が阻害される場合の調整問題、(5)国際投資のルール、たとえば国際投資憲章問題、(6)資源政策、(7)発展途上国への援助政策、(8)国際経済機関の在り方——の八項目を取りあげること、合意を見たことである。

討議の内容の主なものは、次の通りであった。

一、議論の中心は、国際收支問題と資源問題であった。国際收支問題について、CED側から、「日本の大幅黒字は今後どうなるか」との質問があり、同友会側から、「円対策や福祉経済への転換に伴って、縮小の方向に進むことになろう」と強調した。資源問題について、CED側から、「米国は今後、資源の自給が不可能になることが予想され、日本とアメリカは世界の資源問題に協力する必要がある」との発言があった。

一、国際收支調整について、CED側は、「日本は関税を引下げ、輸入制限の撤廃など、貿易・資本の自由化を一層推進すべきである」と主張したのに対し、同友会側は、「アメリカ産業は広大な国内市場を持っているから輸出意欲に乏しい。もっと輸出に努力すべきだ」と応じた。

第十四章 「転換期」における国際的対応

一、円問題に関して、CED側の一部で、「円切上げが必要だ」との発言があったが、支配的意見ではなかった。同友会側は、「円切上げよりも、社会資本の充実、貿易・資本の自由化推進が先決であるし、賃金水準の上昇、週休二日制、公害などコスト増の中で、円を切上げるほど国内経済事情は良くない」と強調した。

一、米国の国際収支の赤字問題に関して、同友会側から、「原因は米国企業の対外投資ではないか」と指摘した。これに対して、CED側は、「産業界としては資本輸出は必要だという意見である」と述べるとともに、その理由として、(1)他国の関税・非関税障壁のため、輸出だけでは海外市場で競争できない、(2)米国は技術的に優位にある、(3)低賃金の活用ができる、(4)資本輸出に伴って米国製品の輸出も増加する——などの諸点を挙げた。

一、国際収支の調整について、CED側は「日本は不均衡の是正を、二、三年の問題として取り組んでほしい」と、責任を日本側に転嫁する意見を打ち出した。同友会側は、アメリカの対日理解を深めるよう努めた。が、同時に、日本としても明確かつ納得のいく対外政策樹立の要を、会議の場で特に痛感した。

なお最後に「セーフガード」については、「セーフガードはGATTなどの場における多国間の合意によるもので、かつ一時的な必要に基づくものであるから、政治的に乱用されるべきではない」との合意がなされた。

「第三回日米合同会議」は昭和四十八年六月十八、十九の両日、京都国際会館で開催された。この会議では、前回の「サンフランシスコ会議」で合意された「共同研究」のアウトラインに沿って両団体が準備した「共同見解」原案、および原案作成に当たり相互理解を深めるための基礎資料、即ち、CEDの「日本経済の研究」と同

友会の「米國經濟の研究」について、具体的に討議された。

今回の「合同會議」においては、會議開会の前日である六月十七日に、野村別邸「碧雲莊」で北裏喜一郎對外政策委員長主催のレセプションが催され、また討議の会場では、日米双方の代表が交互に隣り合つて着席するなど、特別の趣向や配慮が加えられ、會議の空気を一層なごやかなものにするのに効果があつた。

同友会側から、長谷川周重副代表幹事はじめ、石川六郎・北裏喜一郎・小林宏治・後藤達郎・松澤卓二・三木邦男・村本周三の各幹事および山下専務理事らが代表として出席、CED側からは、ウィリアム・ロス氏（新しい世界經濟における米國と日本）小委員会委員長）、ニール専務理事らが出席した。

會議は、同友会が作成した「共同提案」原案をベースにして、意見を交換することとなつた。同友会の原案は、「新しい國際經濟秩序形成のための三つの基本原則」として、(1)長期的かつ持続的に自由・無差別の原則を追求する、(2)この自由・無差別の原則を貫徹するためには、暫定的な調整手段を導入する必要がある、(3)ただし、自由化を現在より逆行させず、また国内問題を他國の犠牲において解決しない——を掲げ、それを、為替相場制度と國際収支調整・貿易政策・対外民間直接投資・對外援助・資源問題、の五つの分野において具体的に提示したものであつた。

同友会が右のような基本原則を提示したのは、次のような認識に基づくものである。

「世界經濟が構造的に変化したばかりでなく、各國の經濟政策の目標も、經濟成長・完全雇用・國際収支などに止まらず、環境改善を含む國民福祉の向上、社会的公平の実現などと、多様化している。しかも、各國間の相互依存關係がますます高まろうとしている七〇年代においては、各國の國內政策と對外政策の調和が困難の

度を増している。このため各国は、自由化原則を見失うことなく、各国の現実的与件に合わせながら、それを持続的に適用しなければならない」

同友会の原案をめぐって、頻繁かつ小幅な調整を可能にする弾力的な固定相場制と政府の介入を認める変動相場制の是非、非関税障壁、農業保護政策、多国籍企業の功罪と対外投資政策、あるいは援助と責任分担問題などを中心に、活発な討議が展開された。

CEDによる「日本経済の研究」に対して、同友会側から次の諸点を指摘するコメントが提示された。

一、日本経済の戦後の発展は米国の協力によるところも大きいが、貿易その他の経済取引から生ずる利益を、日米両国が分ち合ってきたことも軽視できない。

一、日本としても過去いくたびか厳しい引締め政策を実施し、国際均衡を図るための努力を重ねてきた。

一、世界経済の新秩序形成には、世界経済の構造変化を反映した米国の節度ある行動が期待される。
また、同友会による「米国経済の研究」について、同友会側から次のように説明した。

「この研究は、冷戦構造を反映した米国の資源配分の在り方と、市場メカニズムに過度に依存した経済運営の在り方の二つを基本的視点として、六〇年代米国の経済的・社会的問題を跡づけ、七〇年代に入ってから新しい動向を分析することによって、今後の米国経済社会を展望するものである」

これら同友会側によるコメントないし考え方をめぐって、白熱した論議が繰り広げられたのである。

「京都會議」ののち、両団体の間に文書による意見調整が数回にわたり行なわれた。

その間、四十八年十月には「石油危機」が勃発し、世界経済の局面は一転した。日米共同提案の原案にも、当

然これを織り込んだ手直しが施されねばならなかった。CEDは十一月十四日ニューヨークの本部で政策審議会を開き、修正案につき審議を行なった。同友会から長谷川副代表幹事が渡米し、この審議に参加した。翌四十九年三月上旬、長谷川副代表幹事は再びCEDを訪れ、最終的な意見調整を行なった。

かくて同年六月十七日、二年有餘にわたる共同研究の成果である「新しい国際経済秩序を求めて——日米共同見解」は、東京とニューヨークで同時発表されたのである。

「共同見解」は、いわば「世界の中の日米関係」を大前提として設定する。即ち、こうである。

「長期的観点からすれば、日米関係は、日・米それぞれと西欧諸国、さらには、その他の経済諸地域との関係と切り離して考えることはできない。日米間の諸問題は、日・米・欧三大パートナーの責任分担に基づく新しい国際経済システムという、より広い枠組みの中でのみ解決することができる」

「見解」は、「新しい国際経済システム」を考えるに当たって前提となる世界経済の「歴史的転換」の事実を、このように捉えた。

一、世界を共産圏と自由圏に分断してきた冷戦構造が崩壊したことによって、多極化された世界政治構造が生まれようとしている。それぞれのブロック内の社会的・経済的条件に基本的な変化が生じており、今や両者の冷戦という対立関係は、より複雑な性格を持った経済的・政治的協力関係に置き換えられつつある。

一、世界は通貨・貿易・投資・援助等の国際経済関係において、新しい秩序を模索するに至っている。一九六〇年代の終りには、ブレトン・ウッズ体制では、日・米・欧の地位の変化や、これらの諸国間の高度な経済

第十四章 「転換期」における国際的対応

統合に対応できないことが明らかになった。七一年八月十五日にドルの交換性が公式に停止されたことは、戦後通貨制度の終焉を示すものであった。

一、発展途上諸国が、新しい世界政治構造と国際経済秩序の中に、特別な地位を要求してきている。そして、一部の発展途上国は、その持てる資源による経済的収益を極大化するために、共同して行動し始めるようになってきている。多くの発展途上国が、ここ十年間に目覚ましい発展を遂げたとはいえ、その国民の大部分は依然として極度の貧困の状態にある。より合理的な国際分業を達成しうる新しい国際経済秩序を築くに当たっては、彼らの要求に高い優先順位が与えられるべきである。

一、既存の多国籍企業の急速な成長と、新しい多国籍企業の絶えざる登場は、世界経済に新しい力を創り出している。これらの企業は、その経営活動の中に、情報・経営資源・組織の世界的ネットワークを目ざす世界戦略を導入してきたが、このネットワークは財・資金の流れに重大な影響を及ぼすものである。

「見解」は、このような世界経済の歴史的転換過程に対処するために、「新しい国際経済システム」の「基本的原則」を設定した。この「基本的原則」は、各国の経済発展および国民福祉の漸進的な改善と調和する、新しい国際経済社会の形成を実現するために必要な「原則」にほかならない。即ち、次の諸点が指摘された。

(一) 国際的取引において、無差別と最大限の自由を長期的に保証するシステムを追求しなければならない。

(二) こうした基本原則が実現されるためには、暫定的な調整手段が導入される必要がある。その調整手段は、各国国内の経済社会の均衡ある発展、なかんずく産業調整の円滑な推進、環境改善などに要する各種社会的費用の内面化、さらには発展途上国と先進国との格差縮小に有効に資するものでなければならない。

(三) 国際貿易・投資の自由化は現在より逆行させることなく、自国の問題を主に他国の犠牲において解決するようなやり方は回避しなければならない。とくに農産物や石油その他の基礎的資源の生産や貿易の問題を扱う場合には、狭い国家利益よりはむしろ世界的視点から考慮することが必要である。

(四) 経済成長の目標は、慣例的に市場価格で算定されている国民産出高を増加させることにあるとされているが、もっと広く、社会的矛盾の解決、消費者福祉の増大、環境改善、エネルギーやその他の稀少資源の有効利用など、適切な市場外目標を含めたものとして捉えなければならぬ。

以上のような基本的考え方を前提にして、「見解」は具体的な問題の検討に移る。まず、「国際収支調整と為替相場制度」では、このように指摘した。

一、より早く機能する世界経済システムを確立するためには、国際収支の赤字・黒字調整プロセスを大幅に改善しなければならない。即ち、黒字国・赤字国双方の国際収支の不均衡を速かに、かつ適切に調整しうる新しい有効な規則・手続きが必要とされている。新しいシステムでは、各国政府が採用する調整手段の選択の幅をかなり大きくしておくべきであるが、明らかにブレトン・ウッズ体制の下におけるよりも、為替レート変更が国際収支調整において、一層大きな役割を果たすべきである。

一、どのような為替レート制度が選択されるにしても、その制度の運営を規定する明確なルール(その中には切下げ競争を防ぐための規定も含まれねばならない)が、国際的合意によって設定されなければならない。そして、そのルールは、より強化されたIMFによって運営されるべきである。さらに、最近の石油価格の高騰のような異常事態により、突然かつ深刻な国際収支の悪化に直面している国が、為替レートの調整その

他必要な手段を採用することができるよう、そのルールは十分に弾力的なものでなければならぬ。

「貿易政策」では、まず次の諸点を強調した。

一、国際收支調整メカニズムが改善されれば、より開放的で効果的な世界貿易確立への新しい機会が生まれることになる。ドルの過大評価と他国通貨の過小評価が累積した結果、米国内産品の国際競争力が低下し、さまざまな混乱をひき起こすとともに、日本の数多くの輸出自主規制を含む広範囲な制限的措置を招来するに至った。

二、とはいえ、より円滑な国際收支調整メカニズムが機能するようになったとしても、個々の国の特定の経済部門、産業、地域に深刻な問題が生ずることは避けられない。そして政府は、そのような問題に背を向けることはできないし、また、そうすべきでもない。新しい世界貿易政策の大きな課題は、より適切な国際分業の利益を最大限に享受できるような方法で、これらの問題を解決するにある。

三、これからの世界貿易政策は、ただ単に貿易障害や人為的な貿易奨励措置を除去するにあるのではない。各国が国家目標を追求しながら自国の経済運営を進めるが故に各国が相互に影響し合う方法に、いかなる対処をするかが重要になる。

とはいえ、取りあえず世界の貿易を歪め、資源の有効利用を妨げている現存の複雑な貿易に関する措置を除去することから、貿易政策を改訂していくことが先決である。

「貿易政策」では、(1)関税障壁、(2)非関税歪曲要因、(3)農産物輸入に対する障壁、(4)差別的貿易協定、(5)輸出に関する措置、(6)多角的セーフガードの導入、(7)発展途上国との貿易——の各項目について、「新しい国際経済

秩序」とくに「新しい世界貿易政策」の確立の線に沿う、適切な提案を行なった。その中には、「非関税貿易歪曲要因」「低所得国への貿易政策」「東南アジア開発援助」など、経済同友会の参加する過去の国際共同提言で表明された考え方の線に沿うものが、いくつかある。とくに新味を持っているのは、「農産物輸入に対する障壁」についてである。このように指摘されている。

一、農産物の需給逼迫と高価格によって、世界経済には新しい課題が持ちあがっている。しかし、工業諸国の政府は、世界の農業情勢の変化のスピードに合わせて、国内の農業政策を調整することが、今日まで出来ていない。

二、多くの国では、国内の農民保護のための農産物価格支持制度を維持するために、高関税・輸入数量制限など、農産物輸入障壁を設けている。農業部門は過去二十五年間にわたって、貿易自由化の主流の外に置かれてきたといえる。

一、その価格を世界の長期トレンドより高い水準に維持する農産物価格支持政策は、農業の長期的・安定的発展を阻害する。そして、農業部門内の、さらには農業と他の産業との間における資源配分を歪めることになる。そこで、この種の保護政策を採っている国々では、それが実質的な生活水準に悪影響を及ぼしていることを十分に考慮に入れて、価格支持政策を再検討することが必要であろう。

一、これからの政府の農業政策の方向としては、農民の福祉の向上、潤沢な食糧の確保を目標にするのみならず、貿易自由化の進展の基礎を強化することに向けられなければならない。輸入数量制限と結びついた価格支持政策によるよりは、低所得農民への補助金ないし直接所得補償の形態に重点を置くことによって、低所

第十四章 「転換期」における国際的対応

得農民を援助するという目標を達成すべきである。

「見解」は、「対外民間直接投資」と「対外援助」についても述べた。これらも過去における国際的合意と基調を同じくする。

最も切迫した現実性を担っているのは、「資源問題」についての分析と提案であった。

「見解」は「石油危機」について、「エネルギー問題への対処の仕方いかんによっては、すべての国の全般的な経済発展に重大な影響を及ぼすことになると思われる」との見通しに立って、その及ぼす広範な緊張要因を、次の諸点に捉える。

一、今後とも稀少性が続くとの見通しのため、既存の石油供給をめぐって、一種の競争がひき起こされ、主要な石油輸入国間の関係を損なう恐れがある。

一、石油価格の急騰は、いくつかの発展途上国経済にとって、また、とくに開発に必要な物資を輸入するための外貨資源にとって、厳しい負担となる。そのために、より貧困な諸国の経済成長が阻害される可能性がある。

一、石油輸入国は經常収入を均衡させるために、エネルギー以外で貿易収支の黒字を獲得し、それによって、増大するエネルギー輸入費用を賄おうとする。そのため海外市場では破壊的競争を展開し、国内では保護主義的な政策を採用する恐れがある。

一、石油輸入諸国の貿易収支の赤字の総額は、石油輸出諸国の全剰剰資金が輸入諸国の短期・長期資金、または通貨準備資産に投資されて初めて、相殺されることになる。しかし、その規模が莫大のために、これらの

累積余剰資金は、国際金融制度——制度自体の安定性や第一次準備資産の形での流動性の必要を含めて——に対して、重大な意味を持ちうる。

「見解」は、「石油危機」を契機として、エネルギー問題を長期的視野で捉え、その解決のためにとるべき「必要な行動」として、次の諸点を強調した。

一、今後エネルギーは、ますます稀少となり、高価になると予想されるため、北米・日本・西欧諸国は今や、中期的・長期的観点から新エネルギー源を開発し、浪費をなくし、利用効率を高めることによって、エネルギーを保存するよう、断固として行動しなければならぬ。

一、供給増加のために必要とされる行動としては、海底の石油・ガス資源開発、石炭のガス化・液化、オイルシェール・タールサンドからの石油の抽出のための集中的計画の促進、原子力エネルギー開発の一層の促進などがある。原子核融合、太陽・地熱エネルギーなどの新しい形のエネルギーについての研究は、国家の主要な優先目標とされるべきである。

一、エネルギー問題では、それぞれの国内的措置のみならず、消費国間、および消費国と産出国の高度の協力が必要とされる。消費国間の主要な協力方法としては、(1)限られたエネルギー供給を優先的に獲得するため破壊的競争を回避すること、(2)供給に緊急事態が発生した場合の融通体制の確立、(3)現在ある供給量のより合理的な利用によるエネルギーの保存、(4)新エネルギー源の探査・発見の奨励、(5)エネルギーの効率的利用、石油に対する代替エネルギー源の開発のための新技術についての研究の調整——などである。

また消費国は産出国に対して、(1)石油産出量増加の奨励、(2)産出国の経済の多角化、発展に対する援助と

第十四章 「転換期」における国際的対応

参加、(3)産出国の余剰資本の消費国経済における生産的投資への誘導——などで協力することにより、産出国との間の責任あるパートナーシップを確立する道を見出さなければならぬ。

最後に「見解」は、「石油危機」に関連する一つの緊急的提案を提示した。

「石油輸入価格の劇的な急騰によって、非産油発展途上国が受ける不利な影響をいかに緩和するかが、国際経済にとっての緊急の課題となっている。一九七四年におけるこれらの国の石油輸入に要する費用増加は、現在受けている援助額にはば等しいと見られている。したがって、非産油発展途上国が、その開発に必要な物資の輸入に要する費用増加を賄うことができるように、石油の輸出によって生じる莫大な余剰資金の一部を、産油国から非産油発展途上国へ回すための方途を見出すことが必要である」

この「共同見解」における「エネルギー問題」への対応は、さらに、その後における情勢の進展を踏まえつつ、協力七団体によって進められた「エネルギーと国際経済」共同研究に対する、一つの有力な契機ともなったのである。

二 「エネルギー問題」の国際的究明

前述の「日米共同見解」は、「資源問題」の項で、いわゆる「石油危機」以前の石油事情について、次のように分析した。

「中東で十月戦争が勃発するかなり以前から、需要が予想しうる供給増を急速に上回っていたという事情からす

れば、世界は石油危機に直面していたのである。地域的に不足が生じ、価格が急騰した背景には、短期的な逼迫とともに、世界の需給を均衡化するという長期的な問題に対処すべき措置を要する事態が生じていたのである。

しかし、十月戦争のため、この問題は新たな局面を迎えることとなった。さらに、それまでは徐々に上昇してきた価格は、まさに爆発的に急騰し、中東地域の石油価格は三カ月間に約四倍になった」

エネルギー危機到来の可能性と、それに伴う不安感は、すでに一九七二年（昭和四十七年）ごろから米国において問題とされていたが、やがて欧州においても、それは先見性ある関心を引くに至った。

昭和四十八年二月ロンドンに開かれた協力七団体専務理事会議では、フランスCRCの提唱で、エネルギー・資源に関する国際シンポジウムを開催する方針を決定した。その具体的計画はCRCで準備することになったが、同年九月には、「七四年六月六日から三日間パリで開く」ことに方針が決まった。

そして、十月には「石油危機」が起こり、エネルギー国際シンポジウム開催の意義は、一層重くなったわけである。経済同友会は、昭和四十九年二月、北裏喜一郎对外政策委員長を欧州に派遣し、エネルギー問題に対する欧州各国の考え方の基調打診を行なった。

このころには、同友会とCEDとの『新しい国際経済秩序』（既述）についての共同研究が、資源・エネルギー問題をも含めて、一応の成案を得ており、二月十五日の幹事会で審議・了承されていた。この「共同提案」は既述のように、六月十七日に発表されたが、その十日前にはパリで、前記「国際シンポジウム」が開かれたわけである。

第十四章 「転換期」における国際的対応

「国際シンポジウム」を機に、フランスC.R.C.の主唱で、エネルギーと国際経済問題についての七団体共同研究を行なうことが決まり、具体的準備はCEDが担当することとなった。「エネルギーと国際経済・金融問題」に関する協力七団体の「第一回合同会議」は、四十九年十月ニューヨークで開かれ、ついで「第二回合同会議」が五十年一月パリで開かれた。そして九月、「高価格エネルギーと国際経済」と題する国際共同提言が発表されたのである。

これらが「石油危機」前後二、三年間における経済同友会とその協力団体の活動の実態であり、それは端的に言って、エネルギー問題の国際的究明ともいえるべき共同的志向によって貫かれたのであった。

(一) 「国際シンポジウム」の開催

「エネルギー・原材料」という名の「国際シンポジウム」の開催は、フランスC.R.C.のシャン・シュヌビエ会長が提唱したもので、ボンビドー仏大統領も大いに賛意を表し、「この企てには協力を惜しまない」と言明したといわれる。

「国際シンポジウム」開催の趣旨は、激動するエネルギー・原材料情勢を前に、この問題に関する各国の立場による考え方の相違のあることを確認しつつ、これを交渉の場とすることなく、自由な前向きな発想を出し合い、それらをブールすることによって新しい長期的解決への共通基盤を見出す——というにあった。

このような会議の性格から、参加者についても、先進国、発展途上国、あるいは産出国、消費国、さらには共産圏諸国にも呼びかけて、できるだけグローバルなものとするのが意図された。

また、このような趣旨をよりよく実現するため、開催に先立ち、子め共通の質問項目を用意し、これを世界約三十カ国の資源問題に関する有識者および十二の国際機関の代表に示して意見を聞き、その記録を取りまとめて「シンポジウム」の討議資料として活用する——という手だてが整えられていた。その作業については、経済同友会は、日本・インド・イランの三カ国の有識者（各国一〜二名）と国際錫理事会（ロンドン）のインタビュートを分担した。また日本の「有識者」としては、エネルギー関係で木川田一隆同友会代表幹事が、鉱物資源関係で斎藤英四郎同資源開発委員長が、それぞれ指名され、インタビュ어의回答者となった。

なお同友会は、斎藤資源開発委員長を窓口として、この「国際シンポジウム」への協力・参加の態勢を整えた。経済同友会は昭和四十九年二月三日から十一日まで、北裏吾一郎対外政策委員長を団長とする「欧州経済調査団」を派遣した。阿部謙・池田松次郎・土方武の各幹事らが団員として参加した。

「調査団」の目的は、拡大二年目のE.C諸国の実情を見ること、欧州における協力諸団体との関係を一層深めることのほか、とくに「国際シンポジウム」開催を前に、欧州各国のエネルギー・資源問題に対する考え方を打診することも、有力な目的の一つであった。北裏団長は帰国後、四月十九日の幹事会で、エネルギー問題につき、次のように述べた。

「イギリスは北海油田の開発によって、一九八〇年には石油輸入をゼロにする可能性があるのです、そのころ国際収支も著しく改善される、という見通しを持っていました。

CRCは国際シンポジウムに期待をかけていた。この会議には、立場を異にする多くの国々が一堂に会し

第十四章 「転換期」における国際的対応

て、エネルギー・原材料の世界需給バランスをどのように安定させるか、という共通の悩みについて話し合おうとするものである。一回のシンポジウムで解答が出るわけではないが、問題の所在、解決のためのアイデアなどをブールすることによって、望ましい国際分業の方向が出てくるものと期待される。

CRCは、協力七団体共催のこのシンポジウムによって、提携関係が一層強化されることにもなるので、日本からも多数の参加があることを、非常な熱意をもって望んでいた。

「エネルギー・原材料」国際シンポジウムは、日・米・欧協力七団体の共催により、パリ国際センターで、昭和四十九年六月六日から三日間の日程で開かれた。世界約五十カ国から千二百名が参加した。わが国からは、経済同友会の石川六郎副代表幹事・斎藤英四郎資源開発委員長・宮田谿也社会開発委員長・日高輝幹事・山下静一専務理事はじめ、在欧日本企業からの参加者を含め、約五十名が出席した。

主催者を代表して、フランスCRCのシュヌビエ会長の挨拶のあと、とくに招かれた四人のゲスト・スピーカーから、それぞれ次の諸点を強調する講演があった。

▽エバリー米通商代表

一、自由無差別、交渉による紛争回避、発展途上国に対する特別の配慮——という戦後国際貿易の基盤であった三原則が、最近の事態で揺るがされた。

一、原材料価格の一方的かつ急激な引上げは、産出国の利益をも阻害する恐れがある。

一、需給が逼迫している商品をめぐる通商上の紛争を回避・解決するために、国際的なガイドラインが必要

である。

▽ドルナノ仏産業相

一、産出国側のカルテル結成の動き、いくつかの消費国におけるエネルギー資源自給への動きは、戦後の国際経済関係の進展を阻害する恐れがある。

一、資源保有国の資源に対する主権は、自明のことであるが、紛争を回避し、国際協力を進めるために、産出国と消費国との対話が必要である。

▽バン・レネップOECD事務総長

一、これまでは資源の価格が比較的低廉だったので、資源開発投資が不十分であった一方、浪費が促進されたため、供給不足が生じた。

一、これからは、(1)省資源型消費に切り換えるなど新しいタイプの成長、(2)国際通貨制度を混乱させないようなオイル・ダラーの還流方法——などを考えていかねばならない。

▽スミトロ・インドネシア研究開発相

一、価格は、産出国と消費国の協議による公正なものであることが望ましい。そのため、多国籍企業や消費国側の取り分を減らし、産出国側の取り分を多くする必要がある。

一、産出国としては、安定的実質所得を望んでおり、長期商品協定をつくるべきだと思う。

「シンポジウム」は、資源別の問題を取りあげるのではなく、相互依存関係の高まっているエネルギー・原料問題を、貿易・通貨・金融・環境保全・開発資金など、多角的・総合的に検討する方法をとったため、多くの

二 「エネルギー問題」の国際的究明

第十四章 「転換期」における国際的対応

分科会がつくられ、また、すべての分科会が緊密に関連し合う形で運営された。

分科会は、「エネルギー・原材料の需給見通しとその対応」「天然資源の最適利用の方法」「経済発展・資源開発と環境保全の調和」「国際貿易の再編成」「国際通貨・金融の新情勢」「投資資金の調達」「消費国と産出国の新しい協力関係」「国際協力の新分野」および「世界経済の均衡ある発展」——の九つの分野にわかれた。

石川副代表幹事は「環境保全」分科会で、また宮田委員長は「消費国と産出国」分科会で、いずれも問題提起を行ない、また斎藤委員長は「国際協力の新分野」分科会の議長に選ばれた。

一般的に関心の深い「消費国と産出国の新しい協力関係」分科会における主な論点は、次のようであった。まず、消費国側の意見は、こうである。

一、石油輸出国の一九七四年の外貨取入は一千億ドルに達する見通しもあり、その半分以上が過剰資金となり、それが輸入国側の赤字にほぼ見合っている。過剰資金は短資として海外に出て、国際通貨制度を混乱させる恐れがあるばかりでなく、現在の制度の下では、資金を必要とする国に還流しないという問題がある。

一、この問題の調整には時間がかかり、代替エネルギー開発にも十年ないし十五年を必要とするので、通貨問題の重要性は累積的に増大する。

一、他方、原材料価格の上昇によるインフレによって、産油国側は増産意欲を失い、新たな供給不足が生ずる可能性も感じられる。

一、産出国と輸入国の話し合いが必要であるが、その場合、(1)輸入国が経済的にも資金的にも耐えうる妥当な条件で、供給が確保されること、(2)いずれは枯渇する資源に依存している産出国側の長期的利益を保護でき

ること——の二点が、前提になる。

これらの意見に対して、産出国側の見解は、こうであった。

一、石油価格の上昇は資源産出利益の再配分を目指したもので、遅ればせながら、OPEC加盟国に公正な経済発展の機会を与えたものである。

一、これまでは石油価格が低すぎたため、先進国は石油を浪費してきた。先進産油国も自国の資源の枯渇をできるだけ遅らせようとしており、それはOPECも同じである。石油価格の上昇によって、エネルギー利用の効率が高まり、代替エネルギー開発が促進されることが、望ましい。

一、資源輸出国の多くは発展途上国であって、先進工業国の協力と援助があつてこそ発展できるということを、理解している。一方、OPECは、石油を持たない発展途上国に対する援助を進めており、GDP(国内総生産)の1%という援助目標を達成している。

消費国・産出国によるこのような意見開陳を通じて明らかになったことは、「資源は人類共有の財産というよりは、保有国の主権の下に置かれるべきものである」という考えが定着しており、また両者の関係については、「不平等を前提としての恩恵的な関係ではなく、所得水準の格差是正が真剣に追求されなければならない」というのが共通の認識であった、ということである。

最後にオトリEC委員長が講演し、「資源・エネルギーは産出国にとっても消費国にとっても、成長と国内諸政策の基盤をなすもので、その安定供給を保証するような国際協定が必要である」ことを強調した。

(二) 協力七団体による共同研究

パリで開かれた「国際シンポジウム」が有意義な成果をおさめてから一カ月足らず後、七月二日、アメリカC E Dから経済同友会に対し、「現在のエネルギー情勢と国際経済・金融問題」に関する、日米欧七団体の国際共同研究について、申し入れがあった。同友会は七月十九日の幹事会で審議の結果、これに参加することを決めた。

C E Dが、この共同研究の幹事役を買って出たのには、二つの理由ないし動機があった。第一に、C E Dは同友会との共同研究「新しい国際経済秩序を求めて」をまとめる最終段階で、石油問題に関する一層掘り下げた検討の必要を痛感し、ニール専務理事から同友会側に対して、「石油問題に伴う新しい国際経済システム、とくにオイル・ダラーを中心とする国際金融問題等について、日米で共同研究を進めてはどうか」という、提案が行なわれていた。第二に、それと相前後して、パリの「国際シンポジウム」の直後に開かれた七団体代表者会議の席上、フランスC R Cから、「今回のシンポジウムで討議されたいくつかのテーマを發展させて、七団体で何らかの結論をまとめるようにしたい」との提案があり、これに対してC E Dから、「日米間で石油問題の共同研究を考えているが、それを七カ国経済団体の国際共同研究として拡大したい」旨を提案、同友会もこれを了承し、七団体の合意が成立したのであった。

「共同研究」の具体的なアウトライン案の作成はC E Dが担当したが、同友会に提示された案によると、「共同研究」プロジェクトの問題意識は、次のように記されていた。

「現代のエネルギー情勢は、石油の供給国と需要国との関係が急激に変化し、かつ、それが今後長期にわたる

ものであることを示している。この変化は、世界の国際収支構造を急激に変えただけではない。それは国際経済システムの基盤そのものを根底から揺るがし、また、これまでの貿易や金融の流れ、長期投資の基礎として受け入れられていた原則や取り決めについて、新しい問題を提起している。

この政策提言の研究では、石油の供給・価格に生じた変化を概観し、そして工業諸国・発展途上世界の双方に生じた変化の経済的帰結について、考察することになろう。次に、これらの展開が世界の経済システムにもたらす政策的意味を評価し、国際協力活動についての提言を行なう。

また、「アウトライン」案には、次のような具体的要項が示されていた。

一、政策提言は一年以内にまとめる。

一、本年（七四年）九月にアメリカで第一回合同委員会を開催し、その後二回程度、委員会を開く。

一、CEDがプロジェクト・マネージャーを担当する。

一、協力七団体が完全な統一見解をまとめるのが困難な部分については、少数意見を「ナショナル・ノート」として掲載する。

「エネルギーと国際経済・金融問題」をテーマとする国際共同研究の「第一回合同会議」は、十月四、五の両日、ニューヨークのビニール・ホテルならびにCED会議室で開催された。経済同友会からは、長谷川周重副代表幹事と山下静一専務理事が出席した。各団体のトラスティ・レベルの代表約三十名のほかに、CEDからは、アドバイザーとして学者や「メジャー」の専門家が参加した。

二 「エネルギー問題」の国際的究明

第十四章 「転換期」における国際的対応

会議は、CEDの作成したフレームワークを参考にしつつ、自由討議を展開した。「共同研究」のテーマめぐり、多種多様の見解が示され、また各国の立場の相違も表面に出るなど、エネルギー問題の複雑さと、解決のむずかしさが浮き彫りにされた。

会議参加者に共通する事態の認識は、次のようなものであった。

一、石油価格の爆発的上昇による石油輸出国と輸入国との国際収支上の不均衡が、一九七五年以降の国際経済に対する最大の脅威になる。

一、しかも、この不均衡は現状のままでは、現存の国際金融メカニズムによる調整が不可能なほど、急速に拡大する。たとえば、OPEC諸国の経常収支の黒字は、七五年七月ごろには六〇〇～七五〇億ドルに達するものと見込まれる。これは米国のこれまでの対外直接投資残高の七五％に相当する額が、わずか一年たらずの間に、アラブ産油国に帰することを意味する。

一、石油輸出国のこうした巨額の余剰資金を吸収できるのは、先進工業国の中でも数カ国に過ぎず、さらに石油輸出国から取り入れた外貨を他の国にトランスファーできる国は、さらに限られたものとなる。

一、したがって、主要石油輸入国とOPEC主要国が一緒になって、新しい国際金融メカニズムの責任を分かち合うことが望ましい。そして、OPECがそれを拒否すれば、石油輸出国も共倒れになることを、OPECに理解してもらふ必要がある。

また、こうしたメカニズム創設のための話し合いが、早急に行なわれなければならない。

問題の重要性と、その解決が急がれるという点においては、このように、各団体とも共通の認識に立つことが

できた。しかし、解決への重点の置きどころについては、団体間に意見の相違が見られた。

即ち、欧州の諸団体は、「石油問題」の政治的側面を無視できないとしながらも、「共同研究」の焦点を、オイル・マネーの還流問題に当てようとした。これに対して、CEDは、戦後の世界政治・経済をリードしてきた米国の石油禁輸措置の対象とされた、という事情もあって、事態をきわめて深刻に受けとめつつ、次の諸点を力説したのである。

一、OPECとの対話による平和的解決は期せられねばならない。しかし一面、新しい勢力に対処しようとする姿勢も必要であるし、また、米国としては、再び禁輸が行なわれた場合のシナリオも考えておかなければならない。

一、事態は極めて重大で、解決のための速かな行動が必要であることを、国内外の世論に訴えることが、この「共同研究」の第一の目的である。

一、オイル・マネーの還流問題や、長期的にモデルイトな石油価格の在り方を含めて、貿易・通貨制度など国際経済全般について、先進石油輸入国が共同歩調をとれる領域を、探る必要がある。

経済同友会は、次のような見解を述べた。

一、産油国も含めた発展途上国との協調という基本姿勢を崩すことはできない。

一、「共同研究」で扱う問題を、短期的と長期的のものに整理し、短期の問題としては還流問題、長期の問題としては産業構造の転換などに焦点を合わせる必要がある。

一、石油をめぐる情勢が非常に流動的であるため、研究期間を短縮しないと発表のタイミングを失う。

二 「エネルギー問題」の国際的究明

第二回の「合同会議」は昭和五十年一月ペリで開催されることになった。経済同友会はこれにそなえて、十月二十五日、基本態度を協議するための会合を開いた。その結果、(1)石油問題の政治的側面も考慮しつつ「共同研究」を進める、(2)資源小国の日本としては、多面的国際協力が不可欠である、(3)発展途上国へのオイル・マネーの還流については、先進国の援助資金による利子補給も考える——などを骨子とするコメントを作成、CEDに送付した。

「共同研究」の各参加団体は、自己の見解を示す文書をCEDに送り、CEDはこれらを基礎に「共同提言」案の第一次試案を作成、昭和四十九年十二月、各団体に提示した。

翌昭和五十年一月十三、十四の両日、「第二回合同会議」がペリで開かれた。同友会からは、村本周三副代表幹事が出席した。続いて四月十、十一の両日ニューヨークで、「第三回合同会議」が開催され、ようやく成案を得るに至った。

これらの会議を通じて、経済同友会が堅持し主張してきた基本的態度は、次の通りであった。

一、まず、各国が置かれているエネルギー事情の違いを背景にして、各団体ともそれぞれ異なった視点を持っていたため、日本の特殊事情についての理解の浸透に努めた。

一、次に問題解決の基本原則としては、米国のような「エネルギー自立」ではなく、「エネルギー相互依存関係」即ち、多面的国際協力でなければならぬことを、一貫して主張した。

一、このような考え方は、産油国・消費国には共通の利益がある、という認識を基礎にしたものである。即ち、消費国は石油が必要であり、一方、産油国は経済発展を目指しているが、この目標はともに、相互の協力がなければ達成できず、しかも世界経済としては健全な拡大基調になければならない、ということである。そのためには、産油国・先進国が協力して、発展途上国に援助の手を差し伸べる必要がある。

二、結局、意味するところは、第一に、産油国も世界のパートナーとしての自覚がなければならぬし、第二に、先進国・産油国・非産油発展途上国の三者の密接な協力こそ、問題解決の前提であるということである。このような同友会の主張は、客観的な事態の急速な進展もあって、徐々に各団体の共通認識となり、「共同提言」の基調を形成するのに働いたのである。

(三) 「高価格エネルギーと国際経済」

——多面的国際協力を勧告——

協力七団体は五十年九月二十日、『高価格エネルギーと国際経済』と題する「共同提言」を同時発表した。

「共同提言」は、「序論」で、多面的な国際協力の必要性を強調して、こう記した。

「すでに石油輸入国間では国際的に大きな反響が起っており、また石油輸出国と石油輸入国の間には建設的な協力の余地が十分にある。輸入国は妥当な価格による安定した石油供給を必要としている。一方輸出国は経済発展を熱望しており、これは工業国の技術援助を受けて初めて達成できる目標である。そして石油輸出国と工業国はともに、健全で成長する世界経済を必要としており、そのためには非産油発展途上国に対する援助が

二 「エネルギー問題」の国際的究明

第十四章 「転換期」における国際的対応

必要となる。しかし、最も楽観的な見方をしても、世界経済の厳しい緊張状態は続くものと思われる。その緊張は、発展途上国において特に強く感じられよう」

「提言」は次に、「国際的エネルギー危機の原因と影響」を分析した後、「国内経済への影響」「国際金融問題」「発展途上国の状況」「国際通商政策」および「工業国間の協力」について、それぞれ周到な考察をめぐらしたうえで適切な勧告を行なっている。勧告の主要部分を示せば、次の通りである。

〔国内経済への影響〕

一、石油輸入国政府が緊急に着手すべき仕事の一つは、エネルギー問題が内蔵している本当の規模と意味を国民に正しく理解させ、またそれ故に、所得調整のための要求にも自制が必要になっていることを理解させることである。

一、OECD諸国の政府が最初に取り組まなければならない課題の一つは、国内経済の停滞を回復することである。国内経済の停滞は石油価格上昇により深刻化し、国民の苦しみと生産諸要素の浪費を招いている。

それ故、OECD諸国が完全雇用になづくにつれて、各国政府は投資促進を重視した政策を採用するよう勧告する。

〔国際金融問題〕

一、OECD諸国の国際収支調整問題に対する具体的なアプローチとして、取りあえず（たとえば一九七五年と一九七六年については）各国は狭義の石油経常赤字を受け入れ、これを民間および公的な資本流入によって補填するよう勧告する。勿論、石油価格上昇に直接起因しない赤字は、速かに修正すべきである。一九

七六年以降、ペトロ・ダラーの長期投資が落ち着いたパターンを示すようになっても残っている「基礎的」不均衡については、為替レートの変更によって改善する方向に徐々に重点を移していくよう提案する。

一、経済的に強いOECD諸国は、OPEC諸国と協力して新たな合同基金を設立し、事前に決められた経済的基準に照らして、援助を要すると認められる諸国に融資するような取り決めを作成するよう、勧告する。この新しい機構を両者の間でどう運営していくかは、双方の抛、リスク負担の割合に応じることになるが、OPECとOECDの具体的な抛分担・貸付の条件は両者の交渉に待つ問題である。

一、OPEC諸国が、その巨額の投資による市場条件の変化のために、かえって不利益を被ることなく投資できるようにするために、OPEC諸国に対して特別条項付きの政府証券を発行することも正当化されると考える。しかし、そうした特別の条項の中に一般投資家に与えられないような保証は含めるべきではない。一、諸国間の調和ある為替政策の採用を促し、また不当に競争力を強化する目的で為替市場へ介入するのを防ぐため、通貨フロートの管理に関する効果的なガイドラインを作成、合意するよう努力を重ねることが、現状では特に重要である。

〔発展途上国の状況〕

一、世界銀行はOECD諸国の資本市場において、必要な時はいつでも石油収入を間接的に導入することができるようになることを勧告する。

一、利子補給という手法を用いれば、世界銀行もそのハード・ローンと、IDA（第二世銀）のソフト・ローンの中間の条件で長期ローンを供与する「第三の窓口」を設けることができる。当初は小規模であって

第十四章 「転換期」における国際的対応

も、世界銀行はこの第三の窓口を通じて、贈与的条件の金融を必要とする発展途上国を弾力的に援助できるようにする。そこで、われわれの政府がこの第三の窓口に必要な資金を拠出するように勧告する。

最も貧しい国でも満足すべき成長率を維持しうるだけの額を、OPECとOECD双方の政府がIDAに拠出するように要請する。

〔国際通商政策〕

一、国際収支調整を要する国に対しては、IMFが国際収支上の観点からの正当性を厳重に監視することとして、現在GATT規約で認められている輸入数量制限以外にも適切な手段を採れるように、GATT、IMFの規定を改訂すべきである。そして、GATTは従来通り通商政策上の観点から、こうした制限的措施の妥当性についての裁定権を有することとする。（これには経済同友会は、「この勧告には同意できない」旨の脚注を付記している）

一、われわれはインデクセーション——即ち、石油価格を製造工業品価格にリンクさせるシステム——が石油あるいはその他の商品価格を決めるための適切な原理であるとは考えない。その理由は、インレーションを刺激し、また長期的な技術進歩の動向をはじめ市場条件の変化とは無関係なベースで、価格を硬直的に決めてしまうことになるからである。

〔工業国間の協力〕

一、われわれはIEA（国際エネルギー機関）加盟国間の緊急時のための石油備蓄・融通計画を歓迎し、その加盟国が速かに批准あるいは承認するように要請する。

一、IEA計画を効果あるものにするためには、各国は緊急時に直ちに発動できる常に最新の情報に基づいた節約・燃料配分計画を常備しておかなければならない。

一、OECD諸国は高い優先度をもって、それぞれの経済に応じた手段で自国の石油の消費・輸入を抑制する総合的な国内エネルギー節約計画を策定すべきである。

一、われわれはIEAがエネルギー節約のための技術および経済政策に関する国際情報交換システムを確立するとともに、できるだけ広範にわたる国際的な節約研究計画を策定・調整するよう勧告する。

一、コストの高い新しいエネルギー源に投資する者に対しては、何らかの国内的措置による保証が必要である。そして本来その保証は合成燃料やシェールなどのコストの高い、在来型でない燃料への投資に対して行なわれるべきである。

三 東南アジアとの積極交流

発展途上国の国際的発言力が強まり、また、とくにエネルギー・資源事情が緊迫・複雑化の度を加えるにつれて、わが国経済界の東南アジアに対する関心が、別の意味で強まってくるのは当然のことであった。

東南アジア諸国に対するわが国の開発援助は、量的にこそ年々前進していたが、その質的内容においては、受入れ国との間に必ずしも十分には、真の意味の相互信頼関係を確立するに足るものではなかった。とくに、進出企業の在り方や在留邦人のビヘイビアに対しては、現地側からの批判も多く、対日不満の高まりが憂慮されると

三 東南アジアとの積極交流

いった情勢も、軽視できなかった。

このような局面において、経済界は、発展途上国に対する「投資行動指針」を打ち出して、自らの進出姿勢に深い反省を加えた。また、とくに経済同友会は、発展途上各国の駐日大使との積極的な対話活動を展開して、意思の疏通に努めるとともに、東南アジアの民間経済人との交流の一層の緊密化を図る方針を確認した。その線における活動が結実して形を成したのが「東南アジア経営者会議」の開催であった。同友会を含む経済三団体による「日比経済委員会」の設立も、同じ発想に出るものである。

(一) 『投資行動指針』と対話活動

経済同友会・経団連・日商・日経連の経済四団体と日本貿易会は、昭和四十八年六月一日「発展途上国に対する投資行動の指針」を発表した。これは、発展途上国におけるわが国企業のビヘイビアをめぐって、とかく現地側との摩擦が生じがちな状況を是正するため、五団体の専務理事を中心とする事務局レベルで、同年四月以来検討されてきたものであった。経済同友会では、「対外政策委員会」が中心となって原案を検討し、その意見を『指針』に反映させた。

『投資行動の指針』は、次のような情勢認識に立っている。

一、一九七〇年代の世界経済においては、海外投資を含む多面的な企業活動の国際的展開が一層活発化するものと考えられる。しかし一方、各国間の相互依存関係が緊密の度を増し、種々の要請が複雑多岐にからみ、かつての自由至上の経済理念ですべてを律することは、もはや困難となり、世界の平和維持と民生の安定を

求めて、自由競争裡における新しい理念の確立が求められている。

一、わが国企業の対外経済活動も、このような世界経済の流れの中で多彩な展開を示すものとみられるが、とくに発展途上国に対する海外投資は、受入れ国の投資環境の整備のもとに長期的に受け入れられ、その国の開発・発展と国民福祉の向上に資する形のものとして進められなければならない。この場合、企業は受入れ国の立場に立って、その国の企業活動をめぐる諸条件・慣習等を尊重するとともに、その投資に当たり自己責任原則に基づく企業家精神が育ち定着していくのに資するよう、努めることが肝要である。

一、このような認識のもとに、われわれはここに、わが国企業の発展途上国向け投資における企業行動の在り方について、共通事項をまとめ、指針（ガイドライン）とするものである。

「指針」は、このような前提のもとに、次の九項目を掲げ、これを「本社ならびに現地会社において実践に努めすべきものとする」ことを、経済界および進出企業一般に要請したのである。

〔基本的姿勢〕

わが国企業の海外投資に当たっては、それが受入れ国に歓迎される投資としてそこに定着し、長期的な観点に立って企業の発展と受入れ国の開発・発展とが両立する方向で進めるとともに、受入れ国の社会に融け込むよう、その経済・社会との協調・融和を図りつつ行なうという基本的姿勢を貫く。

〔相互信頼を基盤とした事業活動の推進〕

受入れ国の経済・社会の発展を図るため、わが国企業の海外投資に当たっては、長期的な観点に立って共存共栄を旨とし、長期事業方針の明示、合理的な労使関係の確立等の適切な配慮を行ない、適当な時期に受入れ

第十四章 「転換期」における国際的対応

国の投資家等に資本参加拡大の機会を提供するとともに、現地会社の事業活動の内容を正しく紹介して受入れ国社会の理解を深める等、受入れ国との相互信頼を基盤としてその事業活動の推進に努める。

〔雇用・登用の推進〕

受入れ国における雇用機会の拡大に資するため、現地社会における従業員の雇用・登用を積極的に行なうよう努める。また、従業員の労働条件についても受入れ国の事情を十分配慮するとともに、安全・衛生を確保するための労働環境の整備に努める。

〔現地派遣者の選定、権限委譲等〕

現地会社への派遣者の選定に当たっては、協調性・意欲・能力等を適性に配慮するとともに、適切な事前の教育・訓練を行なうよう努める。

また、企業は派遣者に企業経営への意欲と責任とを持たせるため、派遣者への大幅な権限委譲、現地事情を考慮した派遣期間の設定、そのための条件整備等を図るよう努める。

〔教育・訓練の推進〕

受入れ国への技術伝播を図るため、現地会社の従業員について、社内における教育・訓練、わが国への研修派遣・留学等を行なうことにより、技能・技術（経営・管理技術を含む）の習得の機会を与えるよう努める。

〔地場産業の育成等〕

長期的な観点から国際分業の確立、受入れ国の国際収支の改善、地場産業の育成等に資するため、技術指導を行ないつつ、受入れ国で生産される機械設備・部品等をできるだけ使用することに努める。

〔再投資の促進〕

受入れ国の経済発展の促進に資するため、わが国企業は現地会社の利益等をできるだけ現地会社の拡充、周辺関連産業の育成等のための再投資に向けるよう努める。また、現地会社の利益等の送金に当たっては、当該会社の経営状況、受入れ国の国際収支等を十分考慮する。

〔受入れ国産業との協調〕

わが国企業の海外投資に当たっては、受入れ国の経済秩序を混乱させることのないよう、受入れ国産業との協調を図り、特定の地域ならびに産業への集中等を避けるよう、受入れ国とともに、現地会社の事業活動においては、受入れ国の商慣習・流通機構を尊重する。

〔受入れ国社会との協調・融和〕

受入れ国の社会との協調・融和を図るため、次の事項に留意する。

(一) 受入れ国の環境の保全に十分努める。

(二) 受入れ国の教育・福祉等への貢献に努めるとともに、現地会社の事業活動の遂行上必要とされる施設の設置に当たっては、その公共性に十分配慮する。

(三) 受入れ国における地域社会との融合に留意し、受入れ国の業界団体・地域団体に現地会社が参加するとともに、現地日本人経済団体と現地経済人との幅広くかつ親密な交流を促進する。

企業活動の実際を通じて、進出先現地の実態に詳しい「経営者」が自ら作成した「指針」だけに、その反省の方向もまた、きわめてキメ細かく現実的であった。

三 東南アジアとの積極交流

「対外政策委員会」（委員長・北裏喜一郎幹事）は昭和四十八年九月十九日、帝国ホテルで新設後初の委員会を開催、「わが国の経済と企業が国際的な広がりと深さを増すにつれ、諸外国との間に新しい摩擦と緊張が生じつつあるが、急速かつ複雑に変化する国際情勢の中で、日本経済・企業活動をいかにして国際協調の線に沿って発展させていくかは、きわめて重要な課題である」との認識に立って、四十八年度の運営方針を討議した。

その結果、「委員会」は、「海外諸国とくに東南アジア諸国の民間経済人との相互理解と交流を、幅広く進めていく必要がある」との観点から、(1)東南アジア諸国を中心に広く各国駐日大使との懇談会の開催、(2)ASEAN諸国の民間経済人との交流を促進する方法の検討——の二本柱のもとに、積極的な活動を展開することになった。この線に沿う経済同友会の国際的対話活動は次の通りで、東南アジア諸国、先進国のほか中国をも含めた国際交流が積極的に進められたことを物語る。

○ウィー駐日シンガポール大使（九月十九日・帝国ホテル）⇨シンガポール経済の発展方向、地域協力の展望、日本経済との関係等につき、意見を交換した。

○ラムリ駐日インドネシア大使（十月三日・帝国ホテル）⇨インドネシア経済の現状と国際協力をめぐり懇談した。

○ド・ラブレール駐日フランス大使（十一月十四日・帝国ホテル）⇨フランス経済、日仏貿易とくに日本製品との競争問題、両国間の新しい接点などについて、意見を交換した。

○アズナム駐日マレーシア大使（十二月十三日・帝国ホテル）⇨マレーシア経済の現状、日本との関係について

て懇談した。

○タイ国有力新聞人（昭和四十九年二月二十一日・同友クラブ）Ⅱタイ国民の対日感情、日タイ経済協力の在り方、両国間貿易の不均衡是正などを中心に、活発に意見が交された。タイ国側は、日本の企業進出について、次の三点をガイドラインとして指摘した。——(1)公害型産業については防止機器をつけること、(2)タイ人でも出来るような産業は遠慮すること、(3)タイ人の中の教育のある層が日本に批判的であるという点を理解すること。

○ベネディクト駐日フィリピン大使（二月二十六日・パレスホテル）Ⅱフィリピン経済の現状と日比経済関係について懇談した。とくに、その緊密さが双方によって確認された。

○ソムボン駐日タイ大使（六月五日・帝國ホテル）Ⅱタイ国の国家経済・社会開発計画の成果と展望との関連において、日タイ経済関係のあり方が論議された。

○「中華人民共和国展覧団」代表（七月三日・日本工業倶楽部）Ⅱ経済七団体は「東京中華人民共和国展覧会協会」を設立し、東京・晴海で開催される同展覧会に協力する体制を整えていたが、これに対して、「展覧団」の季永亭団長、梁豊珠副団長らが、同友会を訪問し、謝意を表した。

○また九月二十日の「東京中国展」開催を直前に控えて、肖方洲展覧団長一行は九月十三日、経済同友会を訪問、かざねて協力への謝意を表した。ついで十九日、「東京中国展」を機に結成された「中国国際貿易促進代表団」の王耀庭団長一行が同友会を訪問、木川田代表幹事、北原对外政策委員長らと懇談した。

なお、中国との交流については、昭和四十七年九月の日中国交回復後、はじめての出来事として、四十八年九月、

三 東南アジアとの積極交流

「中国経済貿易友好訪日代表团」一行の同友会訪問について、さかのぼって記さなければならぬ。

即ち、九月十二日、「訪日代表团」の劉希文団長はじめ王文林・崔平・吳曙東の各副団長らは経済同友会を訪ね、木川田代表幹事、山下専務理事らと懇談した。席上、劉希文団長は、訪日の目的について、「旧い友人と旧交を温め、新しい友人との友好を深めるとともに、日本の人民から多くのものを学びたい」旨、挨拶した。これに対して、木川田代表幹事は、「物質偏重と心の調和をいかに図っていくかが、大きな課題である」と、当面する日本経済社会の本質的問題を提示して、理解を求めたのであった。

先に昭和四十八年六月、経済四団体と日本貿易会は『発展途上国に対する投資行動の指針』を発表したが、その『指針』の内容の具体的実践を推進する機関として、四十九年七月十八日「日本在外企業協会」が発足した。『指針』作成の五団体のほかに、新たに「関経連」(関西経済団体連合会) が加わり設立されたもので、同友会からは北裏対外政策委員長が、副会長として名を連ねた。

(二) 「東南アジア経営者会議」の開催

経済同友会は昭和四十九年三月十五日の幹事会で、北裏対外政策委員長の発議になる「東南アジア経営者会議」の開催を審議し、これを決定した。

これより先、昭和四十七年九月の幹事会で、当時の経済協力委員長・北裏喜一郎幹事は、「長期的視野から東南アジア諸国の発展に関し、民間経済人との間で相互理解の場を形成する必要がある」と、次の諸点を指摘し、問

題を提起した。北裏幹事は当時、東南アジア各国を歴訪し、各国の主要経済人と懇談した結果、大いに示唆を得たのであった。

一、現在、わが国にとって中心的な問題とされているのは、対米・対欧貿易調整、通貨調整、将来の問題としての対中・対ソ関係、東西関係などであるが、日本と東南アジアとの依存関係、国際社会における日本の立場からしても、東南アジア問題は一層重視されるべきである。

一、東南アジア問題については従来、人種・宗教・発展段階などが異なるため、対処が困難だとされてきたが、各国共通の点もある。それは、各国とも「第二次国連開発の一〇年」で計画目標の経済成長率六%を超え、平均七%の域にあり、すでに離陸段階を経て漸次工業化に進みつつある、という点である。また、反面において、人口増や世界的な通貨調整によるダメージなどによって、先進諸国との格差が拡大傾向にある、という点においても共通している。

一、日本の立場から見れば、わが国輸出の二五%は東南アジア向けであるし、各国の総貿易に占める対日貿易の割合が五〇%前後であるなど、各国の貿易・援助面における対日依存度は高く、今後とも、その協力関係は密接にならざるを得ない。また各国とも、インフレが沈静して安定期に入りつつあることは、日本からの投資には好ましい条件であると思う。

一、したがって、わが国としては政府レベルのみならず経済団体も、東南アジアとの相互理解の場を積極的につくりあげていくとともに、国際的な協力者として、これら諸国を考えていくことが、必要である。

一、東南アジア諸国に対する経済協力に関し、経済同友会は先年、CED・CEDAと共同で、その基本姿勢

三 東南アジアとの積極交流

第十四章 「転換期」における国際的対応

を中心とする政策提言を行なっているが、今日、日本の立場の変化と国際情勢の変化を踏まえて、具体策を検討することが必要で、そのためにも相互理解の場の形成が重要な課題である。

この問題提起のあと、昭和四十八年一月十九日の幹事会で、山下専務理事から「近く、東南アジア諸国との民間交流の問題で、事務ベースの調査団を派遣することになっている」旨、了承を求めた。

同年二月から三月にかけて、千葉皓事務局常任顧問を団長とする事務ベースの調査団が派遣され、ASEAN五カ国およびオーストラリアを歴訪、「相互理解の場」形成の可能性を打診した。

調査団の肯定的報告に基づき、「対外政策委員会」は東南アジア各国経済人との個別的対話による交流に、まず努めた。七月六日、訪日中のタイ貿易協会のオブ会長およびビチャン商務次官を日本工業倶楽部に招き、日タイ経済関係について懇談したのが、手始めであった。その後における精力的な対東南アジア関係の対話活動については、すでに記したところである。

このような慎重かつ意欲的な予備的過程の一年半を経て、四十九年三月、「相互理解の場」としての「東南アジア経営者会議」の構想が幹事会に提示され、了承されたのであった。

北斐委員長の説明によると、対象国はASEAN諸国（インドネシア・マレーシア・フィリピン・シンガポール・タイ）を当面予想するが、将来は、その他のアジア地域諸国の参加も考慮し、またオブザーバーとして、オーストラリア・ニュージーランドの招請もあり得る、ということになっていた。会議の性格としては、次の特色が挙げられた。

(一) この会議は、純粹に民間ベースによる日本を含むアジア諸国の経営者を中心とした、マルチラテラルなものである。

(二) 互恵主義に則り、経営者間に介在する諸問題を自由に討議する「場」とする。

(三) 相互の了解のもとに永続性のある「場」として定着せしめ、年一回、各国において開催する。

(四) 「七〇年代におけるアジア諸国の世界経済における役割」を基本テーマとし、その中における各国の調和的發展の在り方を、粘り強く探求していく。

(五) この会議において提起された建設的な諸提言は、可能な限り具体化する。

「対外政策委員会」は、六月下旬開催を旨途に、専門委員会などを通じて、具体的・技術的準備に着手したのである。

「第一回東南アジア経営者会議」は昭和四十九年六月二十四、五の両日帝国ホテルで開かれた。経済同友会からは、木川田一隆代表幹事はじめ菊地庄次郎・村本周三両副代表幹事、北裏喜一郎対外政策委員長ら十五名が出席、ASEAN諸国側から、マレーシア中央銀行総裁イスマイル氏、フィリピンのリサル商業銀行頭取シンプ氏、シンガポール開発銀行副総裁ダナバラシ氏、タイのビダヤコム社社長オブ氏の四名が参加した。サム・デラ・インドネシア社社長スダルポ氏は、出席を予定していたところ、急病のため欠席した。

「七〇年代におけるASEAN諸国と日本の世界経済に果たす役割」がメインテーマとして掲げられ、ほかに、「今後の国際間協調におけるASEAN諸国の産業構造の変化および日本の民間投資活動の協力的役割」お

よび「ASEAN諸国の民族資本発展の方向」の二つのテーマのもとに、討議が進められることとなった。

北裏対外政策委員長が議長となり、次のように挨拶した。

「ASEAN諸国は近年急速に発展しつつあるが、それを取り巻く国際情勢は非常に流動的であり、その方向いかんは世界に大きな影響を与えよう。ASEAN諸国が、自由企業体制を基盤に自律的経済発展を遂げることが、世界各国とりわけ日本にとって重要である。経済同友会は、かねてより東南アジアの発展に係わる諸問題に多大の関心を示してきた。今般、ASEAN諸国の経営者と交流を深めるとともに、世界的・長期的観点から諸国の調和的発展のビジョンづくり、域内協力の在り方、さらにはそれに果たす日本の役割について、意見を交換し、相互理解を一層深めていきたい」

菊地副代表幹事は「基調演説」で、メインテーマについて次の諸点を強調した。

一、七〇年代後半にかけて世界経済が取り組まねばならぬ問題として、(1)増大する世界人口と食糧危機問題の解決、(2)「石油問題」に象徴されているエネルギー危機とその他資源の利用問題、(3)国際的インフレーション問題の解決、(4)国際通貨・貿易等国際経済秩序の回復、(5)発展途上国の安定的な経済社会発展の促進——が挙げられる。

一、世界経済の発展とASEAN各国の役割についていえば——まず、ASEAN諸国は六〇年代から七〇年代前半にかけて、輸入代替工業化に努力して着実な発展を遂げ、今日では輸入代替効果のみならず輸出代替産業としての形態を整えつつある。次に、今後の経済開発の中で、これら近代的工業の強化・拡充、農業の近代化を進めてゆくことは、外貨収支の改善、調和ある工業発展、雇用増大、未利用資源の活用など、国内

経済の安定的な発展に寄与するのみでなく、ひいては先進工業諸国とASEAN諸国の相互依存関係、国際分業体制の確立に貢献することになる。

一、ASEAN諸国が引続き経済発展を進めるためには、各国の自助努力が基本的条件であるが、同時に、域内各国間の相互協力や、先進工業諸国からの協力が必要であり、とくに日本とASEAN諸国は、近年極めて緊密な関係を結んできたことからしても、今後一層、相互協力関係を深めていかねばならない。

この「基調演説」をめぐって、ASEAN諸国側から、次のような意見があった。

一、世界的に共通なインフレの高進、先進工業国における経済成長の鈍化傾向は、発展工業国にとって大きな影響があり、早急な解決を要する。

一、世界的インフレによる交易条件の不利を改善することが、貿易を基盤とした開発にとって重要である。

一、輸出代替産業の振興にとって、国内市場の狭いことがネックとなっている。

一、経済開発にとって、先進工業国からの必要資材供給の不安定と、比較優位に立つ途上国製品に対する先進工業国の消極的な受入れ姿勢が、是正される必要がある。

一、石油価格高騰が発展途上国にもたらす悪影響は深刻である。

討議日程に先立って、木川田代表幹事は、次のように挨拶した。

「今日、世界は資源問題をはじめ、貿易・通貨など種々の問題に直面し、これまでの前提条件が大きく変化しつつある。その変化に即応する新しい秩序形成が、世界共通の課題であると思われる。しかるに、各国の進む方向を見ると、必ずしも新しい秩序形成への協力体制が整い始めているとは思われず、逆に、狭い自国中心主

三 東南アジアとの積極交流

義といった現象が現れてきているように思われる。

こうした現象は、新しい秩序ができるまでの一つの過渡的な混乱とも言えるが、できるだけ早く、各国合意の上で、こうした混乱が解消されることを期待する。

これまでの日本の発展過程を顧みると、発展の熱意に燃える余り、東南アジアの一員であることを忘れ、東南アジアの皆さんに多大の迷惑をおかけしたのではないかと、深く反省する次第である。こうした反省の上に立って、今回の会議を通して皆さんとフランクに話し合い、理解し合うならば、お互いに共通した世界の新しい秩序が、東南アジアの中から生まれることを、期待できるのではないかと考える」

第一のテーマの討議に入り、経済同友会側から、発展途上国における輸出代替産業の振興問題について、次の諸点を強調した。

- (一) 途上国の産業発展のため、日本企業が持つ最高の技術・ノウハウを惜しみなく提供することによって、高度の技術を習得してもらい、適格者を進出企業の重要な地位に積極的に登用していきたい。
 - (二) こうした協力を基盤に、付加価値の高い製品をつくる高加工度産業を育成することが必要である。
 - (三) また、そうした加工産業が国際市場に仲間入りするには、製品の品質・デザインの工夫が重要である。
 - (四) さらに、高加工度産業が軌道に乗るまでには、かなりの長期間を要するので、その期間を耐え、努力することが肝要である。
- これに対して、ASEAN諸国側から、次の指摘があった。
- (一) 合弁事業の形態をとった場合、意思決定権は日本の本社にあるのが現実であるが、この点、現地人経営者

を意思決定に参加させるよう、改善する必要がある。

(二) 輸出代替産業の育成には、先進国との間における資本・知識・経験の移転・交流が重要である。とくに経営に関する専門知識の移転が重要である。

(三) また途上国は、それら経営資源の有効利用のため、何らかのガイドラインの設定が必要となろう。

(四) 産業発展にとって、国内市場が狭隘なこと、所得水準が低いことが大きなネックになっていることから、雇用の増大、大きな国内市場の開発が必要であり、そこでのマーケティング技術の役割は重要である。

(四) 発展途上国では、人口の多くが農村に住んでいることから、国民の購買力を引上げ国内市場を拡大するには、農業の生産性向上が必要である。

さらにASEAN諸国側から、市場の狭隘を打開する方策の一環として、次のことが力説された。

一、関税の軽減あるいは撤廃を行ない、共同市場の形成を促進すべきである。

一、そのためには、域内で相互に補完関係を持つ成長推進産業の育成を図るべきである。

こうした意見に対して、同友会側は、「日本は加工プロセスを海外に依存する方向にあり、その意味で、域内成長産業と調和できる要因が多くある」と、積極的協力の姿勢を表明した。

第二のテーマである「民族資本発展の方向」の討議においては、前記「域内成長推進産業の育成」について、民族資本育成との関係で活発な論議が展開された。

ASEAN諸国側の見解は、こうである。

三 東南アジアとの積極交流

第十四章 「転換期」における国際的対応

一、産業の健全な発展を図るには、民族資本の育成と、近代的な金融市場の基盤整備が必要である。

一、ASEAN諸国では、国内貯蓄が大企業にのみ流れ、真に必要な部門へ移転しないという欠陥がある。

一、そのため、国内貯蓄を適正な部門へ投入するための制度的枠組み（会社法・会計制度など）を改善せねばならない。

一、金融システムの整備に当たって、庶民金融の近代化・民族的証券市場の育成が不可欠である。

一、国内貯蓄の動員に当たって、外資は触媒としての機能を果たしている。

一、ASEAN諸国には、知名度が低いために国際市場からの資金調達がむずかしい優れた企業が多く存在する。この点を是正するため、アジア・ダラー・マーケットの育成・定着が重要である。

これに対して、経済同友会側から、次のような見解を示した。

一、会社法など制度的枠組みが整備されれば、公認会計士を各地にどのように送り込むかなどの点で、もっと役に立つことができる。

一、新しい産業を発展させるには、そのための組織が必要である。その場合、中小企業を輸出産業にまで自立させた日本のキメ細かな中小企業対策、それに伴う各種の機関が大いに参考になろう。

一、日本の重化学工業の発展には、大型の効率的な港湾設備の建設が大きく貢献しており、この意味で、港湾設備を充実させることが肝要である。

一、整備された会社法など制度的枠組みの中で、経営資源を効率的に利用すれば、民族資本は伸びると思う。

二日間わたる充実した討議を通じて、(1)対日関係では「援助期待・対日批判」の時代から「日本の経営資源

活用」の時代への転化、(2) ASEAN諸国間では「相互協力時代」の幕あけ、といった印象が強く受け止められ、「長期的視野に立つ、アジアの調和的發展への環境づくり」という、「会議」本来の目的が十分に果たされたことが確認された。また、会議は年一回、各国で順番に開催されることに合意を得、次回はフィリピンのマニラで開くことに決まった。

経済同友会としては、次回の討議にそなえて、(1)東南アジアにおける域内成長推進産業の振興策、(2)経済発展に不可欠な近代的金融機構確立のための条件整備——について、具体的に検討することとした。

経済同友会・経団連・日商の経済三団体は昭和四十九年二月二十五日、「日比経済委員会」を設立した。日比経済界の相互理解と親善を深め、両国の経済協力、とくに通商・投資など経済交流の促進を図ることを目的とするものである。同友会からは、北坂喜一郎・五島昇両幹事が代表世話人として参加した。「委員会」の事業である「日比経済合同委員会」は、その第一回会合を、同年三月十四日から三日間、マニラで開き、通商・投資・観光の三問題について意見を交換した。

第一回合同会議で合意された方向に沿って、「委員会」は「観光」「中小企業研究」の二小委員会を設け、活動を開始した。五十年三月十一日から三日間東京で、第二回合同会議が開かれ、活発な討議が行なわれた。

第十五章 新しい「現実路線」の進発

「経済同友会三十年史」は、いよいよ大詰めに来た。これは「終章」ともいうべきものであるが、また一面、その後何年かの「会史」がつけ加えられる機会がくれば、その時代の叙述における「序章」ともなるものである。つまり、この章は、一時代の「同友会史」の最後の部分を形成するものであると同時に、来るべき時代の「同友会史」の幕明けの部分に位置すべき実質をそなえるものなのである。

経済同友会におけるこの時期は、主体的に客観的に、いささかドラマティックな要素に恵まれている。まず、「代表幹事」が交替したことである。昭和三十八年度から十二年間、一貫して単数制の代表幹事をつとめてきた木川田一隆が退いて、五十年代からは終身幹事であった佐々木直が後を継いだのである。まさに「木川田時代」

が終り、「佐々木時代」が発足したわけである。次に翌五十一年四月、経済同友会は創立満三十周年を迎えた、ということである。人間の場合は、三十歳といえ、ようやく一人前に成長したところであるが、ひとかどの「経営者」の集団である経済同友会のような団体の場合は、その結成の時期は人間における「成人期」と見るべく、それから三十年を経れば、五十歳の「分別盛り」に匹敵する、ということになる。つまり、創立三十年を迎えた同友会は、「おとなの同友会」の出発点に立ったわけである。

客観的には、現在の経済同友会は「戦後三十年」の「世界と日本」とともに立っている。それは国際的にも国内的にも、「歴史的転換期」と呼ばれる時期である。「強国支配」から「多極化」の世界へ、「高度成長」から「低成長・減速」の日本へ——という「転換」に直面する「世界と日本」の中に、同友会は改めて、新しい代表幹事のもとに、「実歴・三十年」の自らを意識した、ということにほかならない。

新しい代表幹事は、「木川田時代」の同友会から何を受け継いだか。まず、それは、会を構成する九百余名の有能な「進歩的経営者」の集団そのものであり、また、それらの会員が適宜に参加する調査・研究、あるいは会の維持・運営のための諸機構である。そうした機構の中には、新しい意欲に燃える「新自由主義推進委員会」があるし、また、「底辺を培う」ための若い研究グループである「産業懇談会」が、「相互啓発の場」として、着実に歩みを進めつつある。全国三十二の道府県で、より良き地域社会の形成を目指して活動を展開している各地経済同友会も、同志的結合のはるかなる絆として布置されている。さらに、米國CED、フランスIDEP（経営者研究協会）、西独CEPEESなど、海外における協力団体との間における国境を超えての友好的協調関係も、

「木川田時代」に蓄積された同友会の得がたい資産である。

総じて、「若い進歩的な・経済同友会」以来の、あるいは特に「木川田時代」十二年間において色揚げされた同友会の歴史的に意義深い行動的実績と、それを支え推進してきた精神的基盤ともいふべき意欲的な歴史的使命感、即ち、「同友会精神」と、さらに、それらの総合のうえに根強く築きあげられてきた独特の社会的イメージと——それらすべてが、新しい代表幹事によって受け継がれた経済同友会の主体的・客観的な財産なのである。

しかも時代は、世界的にも、また日本の経済社会としても、「歴史的転換期」に当面している。「創業三十年」の経済同友会を、新代表幹事・佐々木直は、どのような方向に導いていこうとするのであろうか。同友会の「佐々木時代」は何を志向するか、ということである。端的に言って、それは新しい「現実路線」とも称すべきものである。

何をもって、「新現実路線」とするか。それは勿論、時代的背景との関連においてであり、同時にそれは、「代表幹事」交替という同友会における主体的転変に即してそうなのであり、さらに、新しく「代表幹事」となった個性の主観的発想が現実的に働いて、そうなったのである。

それは、こういうことである。同友会の「木川田時代」は、「高度成長」経済の内面的反省と、「自由化」に直面しての「国際化」志向から出発した。それは勝ち取られた「繁栄」を踏まえての、「量から質へ」の「路線転換」を志向した。同友会の伝統的良識は、木川田代表幹事を得がたき個性あるリーダーとして、「見解」に「所見」に、また特殊分野における研究になる「提言」に、あるいは国際的「共同提言」の形において、大いに訴え、大いに謳いあげた。それは果たして社会的に手応えあり、時代のオビニオン・リーダーとしての役割を、

本篇「進歩と調和」の求道者として

第十五章 新しい「現実路線」の進発

十分に果たすことができた。

そして、「ニクソン新政策」による米国の国際経済的地歩の後退があり、引続いて「石油危機」による世界経済の激動が起こった。それらの波及するところ、日本経済の基盤も大きく揺らぎ、「高度成長」変じて「低成長」時代が訪れた。この経済の「地殻変動」の中で、体制を維持するための「新しい自由経済」の理念が模索され始めたのが、「木川田時代」末期の情勢であった。そして、木川田代表幹事は退いた。

佐々木新代表幹事は、この激動期における同友会の運営をバトンタッチした。それは「木川田理念」による「謳いあげ」の頂点においてであった。新代表幹事は、もはや「旧路線」の延長線上において、自らの発想の原点を設定することはできなかったし、また、それを選択すべきでもなかった。なぜならば、「木川田理念」は「高度成長」の中で、その時代的反省に立つ「安定成長」Ⅱ「福祉経済」を志向しつつ、新しい基盤的条件である「低成長」時代に達着したのである。この段階における「謳いあげ」は、かつての「高度成長」を基点とするものの延長線上においてなすには、余りにも基盤事情が変わりすぎていた。それは「低成長」を前提に据え、根底的に新しい理念と新しい活力に基づくものでなければならぬはずだからである。

この時代的関頭に立って、慎重な合理主義者である佐々木新代表幹事は、構え方の重心を低く置いた。彼は当面している「低成長・減速」経済の本質と、その歴史的な意味を謙虚に受け止めようと考えた。また彼は、過去三十年間走り続けてきた経済同友会の実体を改めて見直した。昭和二十四年に入会し、三十二年に「幹事」に就任して以来、いくつかの委員長をつとめ、さらに副代表幹事の要職にも就いた彼には、同友会体制を客観的に見直す能力も資格も、また精神的余裕もあった。

佐々木代表幹事は、受け継いだ同友会の財産を、誠実に有効に運用することを運営方針の基本とした。「木川田時代」末期に生まれた「新自由主義推進委員会」の意義深い研究を踏襲し、精力的に支持した。新しく「経営方策審議会」で、「低成長経済における企業経営のあり方」の研究を、組織的・体系的に始めた。これら二つの研究を進めるに当たって、彼は「小委員会」制度を採り、できるだけ多くの会員が、その研究に参加する態勢を取り入れた。同じく「木川田時代」末期に組織された「産業懇談会」の役割を高く評価し、これを拡大・充実することに、多数の会員に対して「参加」の道を開くとともに、明日の同友会の発展にそなえるための「底辺を培う」方途として、積極的に活用することとした。また、進んで各地経済同友会に向向いて「話し合いの場」をつくるとともに、「代表幹事円卓会議」の運営に活気を注いだ。

すべてこのような会の運営方針の基本となっているものは、全会員に「参加」の意義と効用を実感させるといふ、誠実にして建設的な意図に出るものであった。佐々木代表幹事は、「実践的な、勉強する経済同友会」を標榜した。それは、同友会の「新しい現実路線」の進歩を意味する。

一 佐々木代表幹事時代開く

経済同友会は、健康上の理由でかねて辞意を表明していた木川田一隆代表幹事の後任につき、役員選考委員会で選考中であつたが、昭和五十年三月二十日の幹事会で、次期代表幹事候補として佐々木直終身幹事を推薦することを決定した。

一 佐々木代表幹事時代開く

席上、木川田代表幹事から、次のような発言があった。

「先般、役員選考委員会の了承を得て、次期代表幹事候補として終身幹事の佐々木直君に就任の交渉をした結果、内諾を得たので報告する。よって役員選任規定に基づき、本日の幹事会に、役員選考委員会として佐々木直君を次期代表幹事候補者として推薦するので、ご承認願いたい」

この提案に対して幹事会が了承し、四月二十五日の昭和五十年年度通常総会で、正式に選任することとなったのである。

(一) 「実践的な、勉強する同友会」へ

「通常総会」は日本工業倶楽部で開催された。坪井東幹事は「開会の挨拶」で、次のように強調した。

「今日、経済同友会に問われていることは極めて多い。会員相互のコミュニケーションを積極的に図ること、同志的結合をより強化することは勿論である。また外部社会、即ち、与党のみならず野党の幹部、行政の責任者、革新自治体の責任者、労働界の指導者、地域社会・消費大衆の指導者と絶えず接触を保ち、積極的に意見を交換して、相互の考え方に共通の基盤を持つよう努力しなければならないと思う。

われわれが、こうした努力をすることによって初めて、今後の日本経済の行き方についての合意が得られるのである。また、われわれが何か提言するとすれば、それは『社会の中の企業』としての提言であるべきであり、国民的理解の得られるものでなければならない」

水上達三役員選考委員の提案と総会の議決によって、佐々木直代表幹事が正式に誕生した。

佐々木代表幹事は、就任の挨拶で、心境と抱負の一端を次のように述べた。

「十数年にわたって代表幹事をつとめられた木川田一隆氏は、卓越した指導力を持ち、経済界における理論的柱として、オビニオン・リーダーとして活躍されたが、その後、私が代表幹事に指名され、その責任の重大さを感じている。

私は、これまで公の仕事のみを務め、民間企業の責任者としての経験がないため、長い歴史を持ち、尊敬を受けている経済同友会の代表者として適当かどうか、自分自身を疑っている。ただ、公の仕事をしてきた人間として、今後世の中のために何か、いささかでも役立てばと思っただけに、今度の私に対する代表幹事就任へのお勧めを、引き受けるべきだと考えた。

今後、前代表幹事から受け継いだ経済同友会を、一歩でも二歩でも前進させた姿で、次の代表幹事に引き渡したい。そのためには、全力を挙げて努力したいと考えるので、皆様の協力をお願いしたい。

今後の同友会の運営方針については、皆様にご相談申し上げたいが、同友会設立の趣旨と、今日までの活動の歴史を振り返り、新しい経営者精神の在り方を追求するとともに、変化の激しい内外情勢の中で、一歩先に進んだ問題把握によって、経営者としての態度を研究してゆきたい。

即ち、会員が日常の中で疑問を持ち、それを説明せねばならないという問題意識を同友会に持ち寄り、それを現実の問題として研究する、いわば『実践的な、勉強する同友会』にしてゆくことを、運営の基本方針とせねばならないと考える」

佐々木代表幹事は、昭和四十四年十二月、日本銀行総裁就任のため同友会副代表幹事の役を退いたが、その後「終身幹事」として、同友会の活動に対しては特別の親近感をもって、これを見守ってきた。そして今また、同友会に「代表幹事」として迎えられ、「新しい同友会」への抱負を語る立場に身を置いたのであった。その標榜するところに実感がこもっているのも当然である。

木川田前代表幹事は、「退任の挨拶」の最後を、このように結んだ。

「今日、世界は歴史的転換期に際会しているが、単に激動に、動揺に、動乱に流されるばかりでなく、新しい秩序を内外協力して、再構築せねばならない。私は新秩序形成の大試練がこの昭和五十年であると考える。その際、『自由』と『秩序』を二つの車の輪として、実践と理論を探究する気持をもって進んできた同友会は、今や、人柄と言ひ、識見と言ひ、指導性と言ひ、まれに見る人物の佐々木新代表幹事を得たわけである。

これは、まさに時代が求める同友会が新しい誕生をしたというべきである。時代がそれを求める時、古き者は去り、新しいリーダーのもとに、同友会もまた新生すべきである」

井深大幹事は、会員の総意を代表して「木川田前代表幹事に対する謝辞」を述べた。井深幹事は、その中で、「私は木川田さんに対して、代表権のある会長のような形で同友会を引っ張って頂くために、例えば最高顧問としようような肩書をお贈りしたいと提案する」と語り、満場の拍手による同意によって了承された。

なお、この通常総会で、斎藤英四郎幹事が副代表幹事に新任された。

(二) 新しい「活動態勢」と事業計画

「通常総会」で採択された「昭和五十年事業計画」は、まず「五十年の認識」で次のように謳った。

一、戦後日本の発展を支えた内外の諸条件は今日著しく変化し、その秩序もまた政治・経済・社会の各面で大きく揺らぎ、わが国経済社会はいま、世界との相互依存関係を深める中で、まさに歴史的な転換の時を迎えている。

一、それは当面、インフレと不況の脅威から社会を守りながら、日本が国際協調を保持しつつ、漸進的・調和的に生活の質の向上を図っていくために、これまでの意識・制度・機構を改革し、新しい自由経済を創造することを必要としている。その中で企業も、人間性・社会性・創造性が一体化された現代自由企業としての体質を確立していくことが、強く求められている。

一、しかし今日われわれは、こうした改革を低成長のもとで行なっていくかざるを得ない。もとより、われわれは必ずしも成長が低ければよいとするものではない。しかし資源・環境問題など、日本経済をめぐる諸条件を考えれば、これからは従来に比べ、低い成長にならざるを得ないであろう。その中の改革は、多くの困難が伴うことが予想され、昭和五十年代は日本経済・企業にとって苦難の時代となることを覚悟せねばならない。

一、しかも今日の社会情況のもとでは、企業の重要問題は、社会との関連の中で生ずる場合が多い。したがって経済界としては、その考え方、将来展望、活動の実態、存在理由を、社会が理解し納得しうるよう、積極

第十五章 新しい「現実路線」の進捗

的に発言していく必要が痛感される。そうした意味で、経済団体の活動は企業経営の重要な一環であり、とくに本会としては、その創立の精神に鑑みて、内部の討議を一層活発に闘わせ、新しい自由経済・自由企業の構築に参加する態勢を固めることが必要と考える。

「事業計画」は次に「基本方針」として、次の三項目を掲げた。

- 一、わが国自由経済システム改革の具体的方策を確立するとともに、企業と社会の一体化の経営を展開する。
- 一、激動する世界の政治と経済の動向を敏速・的確に把握し、新しい世界経済秩序形成に積極参加する。
- 一、事業遂行の基盤強化のため、一段と同志的結合を固めるための活動を充実する。

「主要事業」では、まず「研究・調査」において次の各項を掲げている。

- 一、資源・エネルギー、食糧問題など経済条件の変化に伴う国民生活の将来展望とその在り方についての研究
- 一、わが国自由経済システム、とくに企業と政府、企業と社会をめぐる新しい秩序形成のための研究
- 一、今日における福祉、社会的公正の在り方と分配問題の研究
- 一、低成長経済と企業体質改善についての研究
- 一、社会変動に対処しうる社会連帯性醸成のための人格形成の研究
- 一、発展途上国と日本との調和的發展に協力・参加するための研究、とくに東南アジア諸国経営者との相互理解の一層の推進

一、資源問題など日・米・欧の共通課題に関する国際共同研究への参加
また、「相互啓発・情報交換」について、このように配慮している。

一、産業・労働・金融問題などについての経験交流の充実

一、内外情勢、社会各層の動向などに関する会員への情報伝達活動の質的向上

一、社会意識の変化に伴う労使関係の在り方など、今後に予想される諸問題の事前検討の推進

最後に、「社会諸集団とのコミュニケーション」について、「産業・企業の正しい理解ならびに社会的要請把握のための社会諸集団との対話活動の一層の積極化」を謳った。

経済同友会は五月十六日、新年度第一回の幹事会で、「五十年事業計画」実施のための具体的な組織運営について審議した。議事に先立って、佐々木直代表幹事は次のように挨拶した。

「本会の会員の集う場としては、当幹事会をはじめ、いくつかの会合があるので、それぞれの機会に活発なご意見を頂き、パーティシパーションの実を挙げて頂きたいと考える。そのために役に立つことならば、私は何でも致すつもりなので、注文してほしい。今後、いろいろな会合を重ねる間に、こういったことの実体的な発展を実現していきたい」

審議の結果、調査研究機関としては、従来の「委員会」を整理、統合して、次の二審議会・二委員会を常設し、別に、継続研究中の二つの特別委員会を存続することとした。

▽政策審議会——①国内経済情勢の分析、②経済政策に関する研究調査、③年頭見解などの立案

▽経営方策審議会——①経済条件変化のもとにおける経営方策の探求、②多国籍企業における経営方策の調査、③その他企業経営に関する問題の研究

▽国際関係委員会（対外政策委員会を改称）——①国際政治・経済情勢の分析、②国際的事業の推進、③海外協力七団体との協力のほか、A S E A N諸国経営者との会議などを担当

▽社会開発委員会——①企業を取り巻く社会の動向把握、②住民運動などの実態調査、③社会と企業の関係の研究

ほかに、「新自由主義推進」と「教育問題」の二つの「特別委員会」が存続された。また、新しく取りあげる問題については、前記の常設機関の中に「小委員会」を設けるか、あるいは「特別委員会」か「検討会」を設けて、その事業を進めることとした。

佐々木代表幹事の指名によって、次のように委員長が決定した。

政策審議会Ⅱ村本周三幹事 経営方策審議会Ⅱ平岩外四幹事 国際関係委員会Ⅱ北裏喜一郎幹事 社会開発委員会Ⅱ中田乙一幹事 新自由主義推進委員会Ⅱ石川六郎副代表幹事 教育問題委員会Ⅱ堤清二幹事

これらが「調査研究機関」関係で、ほかに運営の中核機関の委員長として、次のように指名された。

総務理事會Ⅱ井深大幹事 財務委員会Ⅱ梶浦英夫幹事

新代表幹事の方針として、調査研究の常設機関の構成は、全幹事の参加希望を尊重して決定することになり、五月二十二日から六月十日まで、アンケートによる参加希望をつのったところ、政策審議会六五名、経営方策審議会七五名、国際関係委員会五八名、社会開発委員会四五名の希望が寄せられた。各機関では、できるだけ各幹事の希望を生かして、陣容を整えることにした。

経済同友会は六月二十日の幹事会で、新たに「顧問」として次の十三氏を委嘱した。

一本松珠璣 稲山嘉寛 大槻文平 金成増彦 児玉 忠康 篠原周一 正田英三郎

寺尾一郎 中司 清 中村隆一 水澤謙三 茂木啓三郎 安居喜造

経済同友会定款第一五条によると、「顧問」は代表幹事の諮問に応じ、また代表幹事に対し、もしくは幹事会に出席して、意見を述べることができると定められており、幹事会の推薦に基づいて代表幹事が委嘱することになっている。任期は二年で、重任を妨げない。

顧問委嘱に当たって、佐々木代表幹事は次のように提案し、了承を得たのであった。

「本会も設立以来かなりの年月を経ているが、これに伴い、近年、永年幹事をつとめ活躍された方が退任される例が出てきている。こうした幹事各位は、本会に対して非常に愛着を持たれており、なんらかの機会に本会の諸会合に出席し意見を交換することを望まれているので、今回、定款第一五条を生かして、十三氏に顧問を委嘱したい」

(三) 「産業懇談会」の積極活用

——底辺を培う(その2)——

会員の「参加」を重視する佐々木新代表幹事は、「幹事」以外のメンバーによる相互啓発・情報交換のグループである「産業懇談会」の存在を高く評価し、その積極的活用について、特に意を用いた。そのことは、「委員会」の整理・総合を図った五月の幹事会における審議でも、「産業懇談会」については、「幹事以外の会員有志

一 佐々木代表幹事時代聞く

第十五章 新しい「現実路線」の進発

による意見交換の場として強化を図る」と存続・強化を打ち出し、代表世話人として引続き河合良一幹事の努力に期待したことによってもわかる。

「産業懇談会」は昭和四十九年度の実業計画に謳われた「会員のより積極的な参加を目指す組織運営、次代を担う経営者のための情報交換組織の確立」の趣旨に則って、同年九月に設置された。当初会員は一七七名で、九月二十七日と十月二十三日の二回、参加メンバーによる全体会議を開き、具体的運営方法等を協議の結果、三五名前後を一単位とし、業種・年齢などを考えて五つのグループに分け、それぞれが自主的に研究テーマを設けて、十一月下旬から毎月一回、昼食懇談会形式で、活動を開始することになった。

幹事会の指名により、河合良一副代表幹事（当時）を代表世話人に、安藤太郎（第一火曜グループ）、武田豊（第一水曜グループ）、朝長殿（第一木曜グループ）、植谷久三（第四水曜グループ）、勝本信之助（第四金曜グループ）の各幹事をグループ世話人とした。これら世話人は、グループ活動に協力するとともに、幹事会との連絡を図る役割を持った。

各グループには六名からなる運営委員が選ばれ、活動開始のための諸準備に当たることとなり、十一月二十二日、「第四金曜グループ」（勝本世話人）の会合から、具体的な活動を開始した。各グループの会合には、平均二〇名前後が出席し、活発に意見を聞かせた。懇談のテーマは、産業界に共通する諸問題につき幅広く取りあげられ、情報交換・相互啓発の実を遺憾なく発揮した。

「産業懇談会」が設置された当時、昭和四十九年四月十九日現在の経済同友会会員総数は九六〇名であった。そのうち「幹事」は約二百名で、一方、同友会の活動の中心は「幹事会」にあったから、残りの七百名を超える会員には、「参加」の実感がほとんどなかったわけである。

このような運営の在り方は、大多数の会員に対して入会の効用を損なっていることになるばかりでなく、同友会としても、会員全般にわたる幅の広い活動から、自らを閉め出しているような結果を招くものでもあった。そして、その欠陥を補うものとして、「幹事」以外の会員に「参加」の機会を提供するため、また明日の同友会のための「底辺を培う」意味において、「産業懇談会」が生まれたわけである。

このような「産懇」設置の動機ないし経緯に照らしても、それが充実した成果をもたらすのは当然であった。昭和五十年七月七日、「産懇」は佐々木代表幹事の出席を得て、「五グループ世話人会合」を開いた。それまでの活動のあとを顧み、将来の運営に資するためであった。席上、佐々木代表幹事は、「日銀総裁を辞めて同友会に戻った時、私は同友会の本来の精神が、この懇談会に生きていることを感じた」と述べ、「今後、時間が許す限り会合に出席したい」と、大いに共鳴の意を示した。

この会合において、「産懇」に対する参加メンバーの評価が、次のように指摘された。

○これまで幹事以外のメンバーには、会活動に参加するチャンスがなかった。

○メンバー同士の肌の触れ合いを重要視しており、積極参加を続けたい。

○当面する不況の実態把握で、他業界の悩みや実情がよくわかった。

○少人数のため発言のチャンスが多い。

○建前を捨てて、本音を開陳できる運営は魅力である。

○月一回の例会で昼食懇談形式のため、時間の確保が容易である。

○世話人としては——とくに結論を求めないため、討議結果を意識しないですむ。また運営委員制度を採っているので、運営が比較的容易である。

このような参加メンバーの評価をも踏まえて、将来の運営方針につき、次の諸点が確認された。

(一) 懇談会全体として、従来と同様に、参加メンバーの肌の触れ合いを重視し、産業界に共通する今日的諸問題について、自由討議を重ねていく。

(二) 本年度の総会において幹事に選任された一七名については、懇談会の趣旨からいえば「卒業」であるが、残留を強く希望する向きもあるため、本人の自由意志に任せる。

(三) 本会に新しく入会したメンバーも、出来るだけ懇談会メンバーとして参加してもらおう。

(四) 「懇談会活動を、幹事会ははじめ常設の審議会・委員会と関連づけてはどうか」という意見もあるため、可能な限り、各グループで討議した結果は、幹事会等の場に問題提起していく。

「産業懇談会」(代表世話人・河合良一幹事)は、参加希望者が多くなったのに応えて、昭和五十一年度において、新たに一グループを増設することになり、その結果、全参加人員は約二百名に達し、「幹事会」の構成人員と匹敵するに至った。

即ち、六月十八日の幹事会で、河合代表世話人から「産業懇談会の事業拡充」について提案があり、次の諸点が

了承されたのである。

一、新たに一グループを増設する。

一、既設グループのメンバーを再編する。

一、幹事会・委員会活動との関連づけを強化する。

一、グループ間の交流を増進する。

一、グループ世話人を複数制とする。

新たに設けられたのは「第二水曜グループ」で、木場貞壽・諸井虔両幹事が世話人に選任された。既設五グループについても、新しく次の世話人が各グループに増員された。

▽孫工芳太郎幹事（第一火曜）、▽大慈彌嘉久幹事（第一水曜）、▽尾上浩彦会員（第一木曜）、▽赤澤瑠一幹事（第四水曜）、▽坂牧弘康幹事（第四金曜）

（四） 地方同友会との連携強化

佐々木直代表幹事は就任以来、従来ともすれば疎遠になりがちであった地方経済同友会との間に、「同志的結合」意識を盛りあげるため、努めて地方同友会との接触を深める方針をとることを意図した。自ら各地同友会を歴訪することにしたのも、その現れであった。就任以来の日程によると、こうである。

▽昭和五十年六月・京都経済同友会、▽九月・神戸および関西経済同友会、▽十一月・福井経済同友会、▽五十年十一月・岡山経済同友会、▽三月・広島経済同友会、▽五月・中部経済同友会、▽六月・群馬経済同友

一 佐々木代表幹事時代閉く

第十五章 新しい「現実路線」の進路

会、▽九月・福岡経済同友会、▽十月・関西経済同友会

「日銀総裁をやっていたこともあって、地方から講演依頼が多いが、同友会からの場合は、努めて応じることになっている。三十分ばかり講演して、あとは親しくディスカッションをするようにしている」——とは、佐々木代表幹事自身の言葉である。地方同友会との連携強化を図りたいという熱意のいたすところである。

佐々木代表幹事の積極姿勢を反映して、「昭和五十年年度経済同友会代表幹事円卓会議」も活気のあるうちに開始した。

「円卓会議」は六月二十三日、同友クラブで開かれた。出席者は次の通りである。

〔経済同友会側〕

佐々木直代表幹事 斎藤英四郎・石川六郎両副代表幹事 井深大（総務理事会）・梶浦英夫（財務委員会）・村本周三（政策審議会）・平岩外四（経営方策審議会）・北裏喜一郎（国際関係委員会）・中田乙一（社会開発委員会）の各委員長 山下静一専務理事（以上十名）

〔各地同友会側〕

〔関西〕 牧野耕二・石黒久両代表幹事、池内得二・熊谷典文・山田稔の各委員長、北村武常任幹事（神戸） 柏井健一・井上浩三郎両代表幹事（京都） 堀場雅夫代表幹事（徳島） 河合英一代表幹事（愛媛） 佐々木弘常任幹事（滋賀） 中西保太郎代表幹事（中部） 三木邦男・長澤孝一・内藤明人各代表幹事（福岡） 徳島喜太郎代表幹事（長崎） 清島省三代表幹事（佐賀） 鴻池四郎代表幹事（神奈川） 伊原隆代表幹事

(群馬) 町田義雄・小関博両代表幹事 (山形) 升川剛男代表幹事 (以上二十二名)

まず、佐々木代表幹事は、次のように挨拶をした。

「私は経済同友会には長い間お世話になり、日銀総裁就任以前には副代表幹事を務めたこともある。しかし、今日まで経済の実態に触れ、企業経営の責任者としての問題把握・解明の経験がないため、同友会の代表幹事としての責務を果たせるかどうか、心配している。ただ、皆様の自由な意見表明の中から新しい道を聞いていくに当たっての、世話役が出来れば幸いである。

また今後、各地域の同友会と出来るだけ多く接触し、真の同志的結合の下で、日本全体の問題解明に役立つことが出来ればと考えている。こうした意味で、本日の会合も意義あるものにしたいたい」

次いで討議に入り、まず佐々木代表幹事は問題提起で次の三点を指摘した。

(一) 今後の減速経済の中で、企業はどのような経営を進めていくか、つまり環境変化への対応が問題である。

これまで高度成長の中で隠されていた本質的問題が表面に出てくる場合、それのように対処するか、たとえば今春闘においても、労使関係の在り方について種々問題が出てきている。

(二) 国民福祉充実の問題がある。企業として、今後公害防除面で努力を払うことは勿論であるが、他方、経済的に恵まれない層への福祉対策を考えていかねばならない。そこで、この対策を、今後バイが大きくならない中でどのように進めるか、また福祉対策は何から取りかかるかの選択について、真剣に取り組まなければならない。

(三) 自主的判断の養成が肝要である。私はこれまでの仕事上の経験から、日本経済のスイッチングの大きさに悩

第十五章 新しい「現実路線」の進発

まされ、あるいはスウィングの大きさが多くの問題をもたらしたと思つてゐる。そこで、われわれは従来の日本人の物の考え方を振り返つてみる必要があるのではないか。そのためには、とくに国際情勢についての確な判断を大事にせねばならないのではないか。そして同友会こそ、この面の勉強をしていくべきだと考へる。

次いで、「関西」「中部」「福岡」の各経済同友会代表幹事からも、それぞれ問題提起がなされた。

○牧野代表幹事（関西）

佐々木代表幹事は四月の通常総会で「実践的な、勉強する同友会」を打ち出されたが、関西には従来からそういう気風があつた。今後は従来にも増して、実践的に活動していきたい。即ち、第一には、情況をもう少しリアルに見極める姿勢であり、第二には、各種の課題について議論する時に、経営者自身の問題として各論に突っ込んでいかねばならない、ということである。委員会の運営においても、多くの会員が直接討議に参加する「会員相互間の議論」に主眼を置く方針を採り、こうした議論を通じて、難局に立ち向かえる経営者の育成を心掛けたい。

○石黒代表幹事（関西）

当面する大きな課題は、減速経済下の企業経営の在り方をどう見るかである。現在、どの需要項目も自律反転の見込みはないようであるが、このような時に、どうしたら不況から脱出できるかが明らかにされれば、「減速経済下の企業経営のあり方を探る」という、本年度の勉強の手掛かりとなると思われる。

○三木代表幹事（中部）

現代の社会生活の中には、自由な市場経済だけでは弊害をもたらす部門があり、たとえば社会保障などは市場経済の外の問題である。高度成長時代には、非市場経済部門が隅に追いやられ、あるいは社会全体が利益追求的市場経済に毒されたといえる。そして、このことが経済体制批判につながるのである。したがって、今後は市場経済の活動範囲をはっきりさせ、市場経済を正しく位置づけていかねばならないのではないか。

○徳島代表幹事（福岡）

九州では、七地域同友会で「九州経済同友会」を構成し、主たる活動は九州同友会の企画委員会を中心に進めている。本年度は、福祉・物価・不況といった問題、さらに経営者の意識改革などについても、幅広く検討している。

これからは高度成長時代とは基本的に異なった新たな地域開発が必要だという認識のもとに、安定成長への対応と平行して、「農協」の若い指導者とともに、新しい農業への変革という、農業問題の検討をも進めていく考えである。また、新幹線の九州乗入れに伴い、それに呼応した公共投資の促進方策も検討していきたいと思っている。

このような問題提起をめぐって、活発に討議が展開されたが、とくに新代表幹事の就任を契機に、経済同友会ならびにその全国組織の運営についての意見が、実感をこめて述べられたのが印象的であった。主な発言を拾うと、こうである。

○今回、会費をアップしたが、それによって会員に、どのように役立つことができるかについて、これまでで

一 佐々木代表幹事時代閉く

上に考えていかねばならなくなっている。(神奈川)

○これからは、会員を引き止める同友会の「魅力づくり」が必要である。その一環として、若い会員だけによる「委員会」をつくり、勉強を通じてのオピニオン・リーダーとしての意識を持ってもらうことにしている。(神戸)

○われわれ地方同友会の機能の一つは、会員全員が意見を交換し合い、それを東京の同友会を通じて政策に反映させることにあると思う。(群馬)

○各地域問題を具体的に着詰めていくには、各地同友会の横の交流が、これまで以上に必要となつて来よう。(滋賀)

最後に佐々木代表幹事は、「各地同友会の横の連携は大切なことであり、今後その強化を一層真剣に考えていきたい」と発言した。

経済同友会の全国的な「同志的結合」を高揚するうえにおいて、きわめて有意義な「代表幹事円卓会議」であったのである。

経済同友会は昭和五十一年十月一日、東京・丸の内のパレスホテルで、「昭和五十一年度代表幹事円卓会議」を開いた。全国二十地域の経済同友会から三六名が出席し、「これからの地域開発の進め方」を主題に、中田乙一社会開発委員長長の「国土開発の中心的課題」と題する問題提起をめぐって、討議を行ない、充実した成果をおさめた。

このたびの「円卓会議」の開催に当たっては、「従来のフリートールディングもさることながら、全国共通の問題意識を醸成するためのプログラムを組んだ方がよいのではないか」という発想から、予め全国共通テーマとして「地域開発問題」を設定したのが特色であった。そして、その準備段階として、七月二十三日パレスホテルで、主要同友会の関係委員長との懇談会を開き、「円卓会議」における意見交換への手掛かりをつくるよう努めたのであった。

この懇談会では、今後の地域開発に当たっては、交通体系の合理的再編成、水資源を考慮した産業の適正配置、地方文化の特殊性を尊重した開発計画——等への配慮が必要である点が指摘され、「円卓会議」の討議でも、それらが中心的課題として取りあげられたのである。

かくて佐々木代表幹事が標榜する「実践的な、勉強する同友会」への志向は、その「事業計画」と「活動態勢」において明確に表明されただけでなく、現実の行動としても、底辺を培う「産業懇談会」の積極的活用のほか、地方同友会との連携強化などの形で、現実化されていったのである。それはまた、「新自由主義推進委員会」や「政策審議会」あるいは「経営方策審議会」における「小委員会」制度の意欲的な導入・活用においても見られたことは、後の記述において明らかにされる。

二 「経営参加」と「分配政策」で報告

——「勉強する同友会」の前進(その1)——

経済同友会は、すでに記したように、昭和五十年年度事業活動の展開にあたり、「政策」「経営方策」の二審議会と、「国際関係」「社会開発」の二委員会を常設の「調査研究機関」とし、「今後新しく採りあげる問題」については、これら常設機関の中に「小委員会」あるいは「検討会」を設けることを決定した。

この線に沿って、昭和五十年年度中に七つの「小委員会」が生まれた。

即ち、「経営方策審議会」(委員長・平岩外四幹事)が「低成長経済における企業経営のあり方」(後述)を検討するに当たって、七月の第一回会合で、「企業環境」「新経済秩序」「経営革進」「企業国際化」の四つの「小委員会」を設けた。次に十月には「政策審議会」が「エネルギー小委員会」を設置した。さらに十一月には、「新自由主義推進委員会」に「分配政策」ならびに「経営参加」の二つの「小委員会」が設けられ、この場合は「親委員会」と併行して検討が進められることになった。

こうして、同友会の調査研究活動は、「佐々木時代」の昭和五十年年度からは、大筋において「小委員会」中心主義をもって貫かれる体制となったのである。そして、その特色と狙いが、「勉強する同友会」を前提とする可及的多数会員の「参加」にあることは、すでに強調したところである。

先に昭和四十九年九月に「新しい自由経済と企業の革進」と題する「中間報告」を発表した「新自由主義推進

委員会」（委員長・石川六郎副代表幹事）は、五十年五月二十七日新年度における第一回会合を開き、研究活動の第二段階について検討した。その結果、「中間報告書」の趣旨を踏まえ、「安定成長」経済下において一層顕在化して来るであろう「分配問題」に焦点を当て、「社会的公正」の内容と実態ならびにその望ましい在り方について掘り下げていくことにした。

この会合において、検討の基本的方向ないし問題意識が、次のように確認された。

一、昭和五十年代の幕明けを迎えた今日、国際的には通貨・貿易・資源などの各面で秩序が崩れ、自由経済体制そのものが大きく動揺しつつあり、国内的にもまた、インフレの高進、所得格差の拡大、社会集団間の利害の尖鋭化などにより、社会的摩擦が増大し、『中間報告』で指摘したように、社会の建設的なエネルギー、バイタリティーが失われかねない情勢にある。

一、自由企業の経営者として、われわれは、このような事態に対して、国民各層による協調的努力を結集し、時代に即応するバイタリティーに富んだ新しい自由経済体制を確立していかなければならない。そのためには、国民的な要求となっている「社会的公正」の意味するものを十分に理解し、これを達成するための経営者としての基本的姿勢を、積極的に打ち出すことが不可欠である。

一、「社会的公正」という言葉は、従来、租税制度の分野では最低生活費免除・税率の果進・不労所得重課という形で現れていたが、今日ではより広く、分配面での「所得・負担の公正」を意味するものとして使われ、税法系に加え、弱者救済のための社会保障制度、金融制度、労使関係、シビルミニマム、市場関係等をも含む広い概念となっている。

二 「経営参加」と「分配政策」で報告

一、しかし分配問題は、その対処いかんによっては、社会のバイタリティーを失わせる危険性を持っているので、冷静に取り組む必要があるが、生産と分配との調和のとれた体系を、われわれ企業経営者が打ち出すことは、国民各層の新しい時代への対応のための協調を引き出し、ひいては創造性・革新性を内包する自由経済自由企業体制の蘇生・存続を可能ならしめる重要な課題であると考えられる。

「委員会」はその後、「社会的公正」に関する総論的ヒアリングを終えた段階で、九月十九日の幹事会に「検討経過報告書」を提出し、石川委員長から説明した。

「報告書」は、それまでの検討の特色として、次の諸点を指摘した。

(一) 「中間報告」を踏まえ、資源配分と富・所得分配とのバランスの確保という基本的認識に立って、不況の克服、日本経済の再建と福祉社会への前進を、同時に達成しようような方向を模索している。

(二) そのためには、時代の要請となっている公正の確保と民主化の推進とを達成することが不可欠である、という認識に立っている。

(三) 「社会的公正」を達成するためには、単に富・所得の分配といった、経済的に意味を持つ社会的基本財の分配だけでは不十分であり、より広く、権利・自由・機会等の政治的・社会的意味を持つ基本財の分配の在り方も、同時に考察する必要がある点を特に意識した。

この段階で「委員会」は、「今後の研究の方向」として「社会的公正概念」「分配政策」および「経営参加」の三つの柱を確認した。「報告書」によると、こうである。

▽「社会的公正」概念の研究Ⅱ「社会的公正」とは、単に所得・富という狭い基本財に限らず、より広く、社

会的な意味を持つ権力と機会、社会的な意味を持つ権利と自由等の分配をも含めて、より総合的・体系的に把握されなければならないものである。また、いわゆる「社会的公正」が、個人の自由な努力・創意・能力の発揮から生ずる格差を否定するものであってはならないことは勿論である。このような観点から、「社会的公正」概念を広く掘り下げる。

▽分配政策の在り方の研究Ⅱ「社会的公正」の中核的部分を占めるのは、所得ならびに富の分配の在り方と云われているが、前記のように、より広い観点から捉えられねばならない。したがって、社会保障政策・財産形成政策・租税制度の抱える諸課題を一層掘り下げて検討する。

▽経営参加の在り方の研究Ⅱ今後の安定成長経済における望ましい「参加経済体制」を確立し、国民経済の発展を図るために、「経営参加」の問題に対して、企業経営者としての主体的な姿勢と対策とを打ち出すことが必要である。この点を掘り下げて研究する。

この方向に沿って「委員会」は十一月、「分配政策」と「経営参加」の二つの小委員会を設け、親委員会と併行して、研究を進めることにした。即ち、総論的な「社会公正概念の研究」には親委員会が取り組み、各論としての「分配政策のあり方の研究」および「経営参加のあり方の研究」は、それぞれの小委員会が、親委員会の活動とフィードバックさせつつ進めていくことにしたのである。「分配政策小委員会」の委員長には渡辺省吾幹事が、また「経営参加小委員会」のそれには中島正樹幹事が、それぞれ選任された。

この段階では、研究の方向と内容が、さらに明確に絞られた。即ち、こうである。

▽分配政策小委員会Ⅱ分配政策の中身として、財産形成政策・社会保障政策・租税政策等を取りあげるが、こ

これらの諸施策が、自由主義経済体制との係わりでどんな意味を持つか、今後の日本経済の成長力、日本の歴史的・文化的・風土的要因などに照らして、どのような形をとるべきかを、公的な福祉政策と私的な企業内福祉との係わり等の中で、明らかにする。

▽経営参加小委員会Ⅱ経営参加はヨーロッパ諸国において一つの潮流となりつつあり、わが国でも、この問題に対する研究が各界で進められているが、わが国がこれを行なう必然性・意義はどこにあるのか、日本の特殊な労使関係・労働慣行に照らして経営参加はどんな形態をとるべきかを、わが国における産業民主主義といった基本的観点から研究する。

二つの「小委員会」は、以上の研究方向に沿って、さらにヒアリングを続け、また討議を重ねたが、五十一年五月三十一日、まず「経営参加小委員会」（委員長・中島正樹幹事）による『研究報告書』が、幹事会の了承を得て発表された。

「経営参加小委員会」は発足以来、五十年十二月から五十一年四月までの間に、前後九回の会合を開いた。その間、「経営参加の意義と問題点」について、主査を委嘱した神代和欣横浜国立大学教授はじめ丸尾直美中央大学教授・花見忠上智大学教授・酒巻俊雄早稲田大学教授および三木邦男・田中慎一郎両幹事からヒアリングを行なった。これらを踏まえて集中討議を行ない、問題の所在を突きつめたのち、神代主査の助言を得ながら報告書の起草に取りかかり、前後三回にわたる書き替え作業を経たのち、親委員会である「新自由主義委員会」に提出、審議に供し、さらに正副代表幹事会同の意見も入れて、ようやく最終稿に達したものである。

「報告書」は、労働組合の経営参加問題が論議を呼び、労使の各団体から見解が発表されている中で、この問題に対する「経営者」の意識・イメージを統一し、「今後の検討のタタキ台を提供する」意図をもって、世に問われたのであった。

「研究報告書」の主要な内容は、次の諸点に絞ることができる。

一、参加推進の当面の方策としては、日本的な労使関係の特質としての企業別組合の持つ良い面を生かしながら、労使協議制の強化・拡大を行なうべきであるとし、その方法としては、現在企業ごとに様々な形態をとって任意に、労働協約の中に慣行されている労使協議制に統一基準を設け、将来は一定の規模を有する企業に関しては、これを「労使協議会法」（仮称）に盛り込み、法制化することを提唱した。

一、中・長期的には、経済・社会の諸情勢の進展を踏まえながら、労働組合の代表を、その責任と忠実義務を明確にするなどの一定の条件を付し、法的な整備を慎重に行なった上で、役員に参加せしめることの検討の要を示唆した。

一、利潤参加制度については、様々な形態をとっている企業内福祉の在り方を再検討し、労働者の財産形成を充実させる方向の中で、公的な福祉と企業内福祉との有機化を図るべきだとした。

一、「報告書」のまとめとして、経営参加が、よりマクロの自由私企業体制そのものの在り方と深く係わり合いを持つ問題であり、時代の変革期に際会している経営者としては、既存の常識からの発想の転換を行ない、自由経済の新しい方向とその中における企業の位置づけの探求を、今後とも続けていく所存である旨を強調した。

なお「報告書」は、主として民間企業を対象として「参加」の形態を考察したが、「公企業」については、その経営形態・財政・争議権問題など、特殊の問題が絡んでいるため、「別途検討することが望ましい」との理由から、あえて言及しなかった。

「経営参加小委員会」に引続き、「分配政策小委員会」（委員長・渡辺省吾幹事）も九月十七日、「研究報告書」を発表した。「小委員会」は五十年十一月から五十一年八月まで、前後八回にわたり会合を開き、その間、「福祉と分配」および「福祉と負担」について、学者・専門家から七回のヒアリングを行ない、高須裕三日本大学教授を主査として助言を得ながら「報告書」をまとめたものである。

「報告書」は、その問題意識について、このように記している。

「この分配政策小委員会報告書は、減速経済下において、全体としてパイの伸びが縮小し、ますます利害の尖锐化が予想される中で分配問題の望ましい在り方を、効率と社会的公正のバランスの確保という観点から考察することにより、自由を基調とする安定的な社会、国際社会の中に調和した社会、を築き上げることができるとの問題意識のもとに、経済社会諸政策の一環として取りまとめられたものである」

次に「分配の現状と問題点」について述べた後、「分配の現状と経済社会への影響」として、次の諸点を指摘した。

(一) 社会集団間の利害の尖锐化が進み、力のある者、影響力の大きい者、より有利な立場にある者が、多くの分け前を得ることができるという状況を生み出したとして、現行の議会制民主主義ないしは自由経済の制度

への批判が見受けられる。

(ロ) そこから企業批判が生まれ、自由経済Ⅱ市場経済の持つ活力・創造性・革新性を滅殺ないし喪失させかねない兆しが見られる。

曰 国民生活にとって不可欠の住生活基盤が一層脆弱化する中で、特に次代を担う若者が将来への希望と夢を持って、そこから若者の焦燥感を生み出す情緒不安定社会が現出しつつある。

四 権利意識の肥大化が進み、いわゆる自由に必然的にそなわるべき自己責任・自助・自立の考え方と、社会的な連帯に立った相互扶助の発想とが薄らぎつつある。

このような観点に立って、「報告書」は「わが国における今後の分配政策のあり方」について、「財産形成政策」「社会保障政策」および「租税政策」に対する前向きな改善方向を示唆した。

たとえば「財産形成政策」については、「政府・事業主の果たす役割は依然小さく、勤労者にとって十分魅力あるものには成り得ていない」点を指摘して、一層の改善を望むとともに、大きなネックとしての「土地政策・制度の遅れ」を指摘して、「土地の有効利用につながる私権の制限」を主張し、また「住宅建設には税制上の一層の優遇を講ずる」ことの必要性を強調した。

「社会保障政策」については、「負の所得税」の考え方を支持し、また「各種年金の制度間格差を解消する改革案の検討」を強調した。

最後に「租税政策」では、まず「税金の厳密な有効利用」を唱えたのち、「税源配分」等において「地方分権を重視する行政分担の再編成」を示唆した。また、「給与所得者と自営業者・農業者等との間の課税の不正の

二 「経営参加」と「分配政策」で報告

是正」を強調するとともに、「新たに構想されている付加価値税」に対しては「慎重な検討」を条件づけた。

なお「新自由主義推進委員会」としては、これら二つの「小委員会」による成果と、親委員会自体による「社会的公正概念の研究」の成果とを総合して、最終的報告書の作成に取り組むこととなった。

「新自由主義推進委員会」とならんで、もう一つの「特別委員会」である「教育問題委員会」（委員長・堤清二幹事）は、五十年九月十九日の幹事会で、『企業内就業者の学歴等に関する実態調査』の結果を報告、了承を得て発表した。この「調査結果」は、学歴社会の弊害に対する論議が高まっていただけに多くの反響を呼んだ。

これは同年三月六日、就任後間もない永井道雄文相を迎えての懇談会の席上、同相から「現在の過熱した受験競争是正の一手段として、かねてより教育問題に深い関心を示している同友会が中心となって、企業内の学歴評価の実態、特に大学間格差の問題について事実関係を明らかにしてほしい」との要請があったのに応えたものである。

「実態調査」では、次の諸点が明らかになった。

一、企業における昇進は、特定の大学を卒業していることによって保証されることなく、採用後の就業者個人の「実力」により決定される。

一、大卒者の採用に関しては、年々私大出身者を多く採用することになってきており、また求人対象大学を限定している企業は少ないというものの、特定大学からの採用がまだ基軸になっている。

一、就業者の処遇では実力主義であるが、採用の際の求職者の「質」の判定は、大学の機能に、より強く依存

している。

また教育問題委員会は、四十八年末より「激動下における新しい国民的連帯感醸成のための人格形成のあり方」を研究テーマとし、専門家からのヒアリングを重ねていたが、これらの研究結果は、五十一年七月十六日の幹事会に『現代社会における連帯感醸成の可能性』と題して報告され、八月二十五日、資料の形で発表された。「報告書」は、「現代社会における連帯感の必要性」を述べたのち、「産業社会における連帯感の状況」を考察し、「現代社会における連帯感醸成の核」として、(1)民主主義の理念・制度と運営の確立、(2)生命・健康等人間の要素の尊重、(3)伝統的価値観の現代的意義の評価、などを掲げた。

三 「低成長下の企業経営」で報告

——「勉強する同友会」の前進(その2)——

平岩外四幹事を委員長とする「経営方策審議会」は昭和五十年七月十四日、五十年度初の会合を開き、河野典夫・田淵節也・今井正雄の三幹事を副委員長に委嘱するとともに、活動方針を審議した。

その結果、検討テーマとして「低成長経済における企業経営のあり方」を掲げ、低成長経済下における新しい秩序形成・経営条件といったマクロ的観点、および経営者が日々当面している経営上の諸問題というミクロ的観点の両面から、これからの企業経営の針路を研究することとした。また、「審議会」の運営の在り方としては、委員の積極的な意見の反映と、検討効率の向上を図るため、複数の「小委員会」を設けて、課題に取り組んでゆ

三 「低成長下の企業経営」で報告

くという方針を決めた。

席上、検討主題をめぐって、次のような意見が述べられた。

一、課題の検討に当たっては、高度成長から低成長へ移行せざるを得ない真の制約要因は何か、「低成長経済」とは、どの程度の成長率で、将来どの程度の期間にわたって持続すると見るか——などについて、基本的に検討・吟味する必要がある。

一、現在は、成長率を伸ばしたくとも伸ばし得ない限界が出てきているものとして受け止め、資本・労働のほかに資源・エネルギー・環境・立地などの成長制約条件を加味して、日本の潜在成長力を把握し、その上で、「経済成長率をこの線まで伸ばす場合に、企業経営に如何なる影響を及ぼすか」といったマクロ的な問題を検討すべきである。

一、低成長時代における「福祉政策」はいかにあるべきかを再検討し、たとえば「高福祉・高負担」という従来の発想をも検討し、はっきりした見解を打ち出した上で、企業経営はどうあるべきかを考える必要がある。

一、低成長時代には、従来の高度成長時代の考え方ではやっけない面が出てきており、経営者の基本的な発想の転換が必要であるが、このことは観念的には考えられていても、実際には困難な問題があるので、この点の検討が必要である。

一、差し迫った「当面の不況脱出」をどうするかを検討も重要である。つまり、「企業経営と経済運営の接点」の問題を、当面の不況克服という短期的な観点からも検討する必要がある。

一、「過去の高度成長経済は構造的に変化し、今後種々の制約条件下で低成長経済に移行せざるを得ない」と

すれば、「従来の経済運営をどう切り換えてゆけばよいか」また「企業経営者はどのように対処したらよいか」といった短期的問題と、さらに「切り換えた」後に、「どのような経済運営なり企業経営を行なっていたらよいか」といった長期的問題との、二つを合わせて検討する必要がある。

その後「審議会」は、さらに具体的な審議の進め方を検討した結果、次の四つの「小委員会」を設け、各「小委員会」の委員長は「審議会」の正・副委員長が分担し、また委員は原則として二つの「小委員会」に所属することとした。

(一) 企業環境小委員会——「低成長経済の政治・経済・社会ならびに国際的側面に与える影響と企業環境」というマクロ的なテーマのもとに、日本経済は今後、種々の要因によって低成長経済に移行せざるを得ないが、この場合、それは国内的・対外的にどのような影響を与えるのか、また「低成長経済」はどのような特徴あるいは問題を持つ経済なのか、さらに企業環境はどのように変化していくのか——など、低成長経済下における企業環境の総体的把握と問題提起を主な役割とする。

(二) 企業国際化小委員会——「企業環境小委員会」の問題提起を踏まえて低成長経済下における企業の海外立地問題、あるいは国際的な企業行動の在り方について検討する。

(三) 経営革新小委員会——「企業環境小委員会」の問題提起を踏まえて、低成長経済下における企業の当面の経営課題、特に企業内の経営革新方策について検討を進める。

(四) 新経済秩序小委員会——前記三小委員会の検討結果を踏まえて、現代の秩序、自由主義を守るためにはど

三 「低成長下の企業経営」で報告

第十五章 新しい「現実路線」の進路

うすべきか、また、いかにして日本の経済秩序を確立してゆくか、その中で企業はどのような形で参加するか——など、「低成長経済下における新しい秩序形成」について検討を行ない、「審議会」の主テーマにおけるマクロ的な最終報告をまとめる。

また「審議会」は、この段階で、検討課題についての問題意識を次のように設定し、各「小委員会」においても、これを確認して担当分野の研究に取り進むこととなった。

- 一、戦後日本の発展を支えた内外の諸条件は著しく変化し、その秩序もまた、政治・経済・社会の各面で大きく揺らぎ、わが国経済社会はいま、世界との相互依存関係を深める中で、歴史的な転換の時を迎えている。
- 一、加えて当面、インフレと不況の脅威を克服し、国際協調を保持しつつ福祉水準の向上を達成していくためには、これまでの意識・制度・機構・慣習を含む日本経済の仕組み全体を問い直し、新しい自由経済を創造することを必要としている。なかでも人間性・社会性・創造性が一体化された自由企業としての体質を確立していくことが、強く求められている。
- 一、しかし今日、資源や環境問題など日本経済をめぐる諸条件を考えれば、これからは従来に比べ低い成長にならざるを得ない。こうした中で諸改革を行なうには多くの困難が伴うことが予想され、今後の日本経済・企業は苦難の時代に直面している。

一、このような観点から、本年度の「経営方策審議会」は、高度成長という一つの時代から新しく踏み込んだ「低成長時代」における企業経営の在り方はどうあるべきか、といった問題に取り組み、これを掘り下げて検討するものである。

四つの小委員会のうち第一段階の「研究報告書」を発表したのは、「企業環境小委員会」（委員長・今井正雄幹事）であった。この小委員会は他の小委員会の検討の前提となる関係で、五十年八月に活動を開始して以来、精力的に幅広く討議を重ねた結果、十月十七日の幹事会に「選択と創造の時代の開幕」と題する「研究報告書」を提出、了承を得て発表したのであった。「小委員会」は、活動の効率化を図るため、会合の日に先立って事前に討議資料を全委員に送付するなど、周到な配慮を示したため、このような短時間で成案に達することができたのであった。

この「研究報告」は、「審議会」のメインテーマである『低成長経済における企業経営のあり方』の総論部分に当たるもので、それだけに、極めて広い視点に立って問題提起を行ない、続く他の「小委員会」の担当する研究分野に対しても、有力な示唆を与えたのである。

「報告」は、冒頭に「現状の認識と将来への展望」を掲げたのち、「経済危機とその克服」の項を経て、「選択と創造の時代の開幕」を告げ、最後に「経済社会の環境変化と企業の対応」について「問題提起」した。意欲的なリレー式研究の第一走者を意識してか、その冒頭の文言は意気軒昂である。

「今日われわれが当面している現況は、終戦後の混乱期に見られたような『国も赤字、企業も赤字、家計も赤字』といった時代をほうふつさせる。

だが、今やわれわれは、当時のあの虚脱感の中から立ち上がって、生きんがためになりふり構わず働いた過去の時代に決別して、一応の豊かさを達成し、当面の不況を克服すると同時に、『真の豊かさ』とは何である

三 「低成長下の企業経営」で報告

かを反省する余裕と、従来に比しては低位ではあるが、安定的な自律的経済成長の軌道に乗せうる『知恵と力』とを秘めていることを確信し、自信をもって新時代への対応を模索すべき時代と思う」
すこぶる説得調である。さらに言う。

「われわれは、たとえ当面の不況を乗り切っても、再び過去の高度成長に戻ることなく、対内的にも対外的にも、政治・経済・社会・日本の産業機構全体の仕組・意識・慣行・制度・行政などについて、国民のコンセンサスを得て、新しい観点から総点検する『選択と創造』の精神と勇気が必要とする、歴史的な転換期がすでに開幕されたとの認識に立っている。

これが、われわれの現状認識であり、将来への展望である」

次に「報告」は、「経済危機とその克服」において、(1)世界的課題としての不況からの脱出、(2)わが国の今次不況の性格、(3)大型不況脱出の困難性と国民的協力、(4)インフレと不況の狭撃する世界での日本の進路、(5)安定成長への条件づくり——の諸点を論じたのち、「選択と創造の時代の開幕」に移る。ここでは、(1)「豊かな生存」実現のための耐乏、(2)不況脱出の社会的責任、(3)安定成長への発想転換、(4)世界的な発展機会の探求、(5)高齢化社会への対応——の諸項にわたって、企業経営者のあるべき姿勢が探られ、また指針が示された。

「報告」は、最後に「経済社会の環境変化と企業の対応」について、次のように問題提起した。

(一) 政府と企業の役割の明確化 Ⅱ 当面の大型不況克服は国家的課題であり、今後の「望まじき低位安定成長時代」への出発点でもある。従って、何よりもこの不況脱出の対策を政府は急がねばならない。

それがためには、いわゆる新価格体系による均衡も必要と考える。大幅な赤字公債の発行も、カンフル注

射的には必要であろう。

企業側としては、耐久限度ギリギリの状態ではあるが、前回のオイルショックの際に示したような、便乗値上げ的な行動は厳に戒めなければならないことは勿論、安易なカルテル行為によって、現状のままの経営の維持を図ろうとする行動も慎しむべきものと思う。

また政府は、大型不況が解決された後の問題としては、高度成長の残した種々の歪みを是正する課題を取りあげねばならない。

(二) 経済的セキユリティの確立 Ⅱ 持続的な安定成長経済を実現するため、絶えざる不測の変動にさらされて
いる現下の経済社会の実情に照らして、早急に経済的セキユリティの確保を図る諸方策の展開に全力を挙げるとともに、石油危機のような事象の発生にそなえた危機管理システムの整備に、官民挙げて取り組む必要がある。

例えば緊急必需物資の備蓄のほか、住宅問題、インフラストラクチャへの投資・整備なども、今後の経済運営の安全のために喫緊の課題であると考ええる。

(三) 企業経営の革新 Ⅱ 企業経営においても、低位安定成長を目指す新しい時代に即応した内的・外的の経営条件を整えることが必要である。例えば従来の量的拡大の経営から、選択的(質的)経営への転換の推進、さらには新しい視点に立って、従来の労使関係・労働慣行の見直しを行ない、その他、国際的・長期的な経営視野からの経営効率化の推進を図ることなど、数多くの革新政策を、企業自体も進めねばならない。

(四) 企業の国際化の推進 Ⅱ 新しい企業の国際化の推進を通じて、新時代に即応する国際的成長機会の探求を

三 「低成長下の企業経営」で報告

図るべきである。低成長経済下においては、発展・成長の機会是国内的に乏しくなるので、自ら企業発展の道を国際的な規模の中で求めざるを得なくなる。たとえば、企業の海外進出方法や、投資の安全確保、貿易方式の再検討、物資輸送の新方式などについても、改めて見直す必要がある。

(四) 新しい社会秩序の形成 Ⅱ 新しい安定成長時代には、それにふさわしい社会秩序の形成・確立が一層待望されると思われる。例えば「公益と私益の関係」についても、とくに空間（土地）利用の問題において、過密化する都市問題・住宅問題・公共施設の利用等を解決するに当たっては、国民の選択によって、問題の調整を図ることが今後ますます重要な課題となると思われる。

さらに社会保障・社会福祉に関しても、「個人と社会」「企業と地域社会」あるいは「地方自治体と企業」などの関係において、その責任と義務の観点から、また相互の主権の調整について、国民の選択が要請されるのではないか。

(六) 新しい経済秩序の確立 Ⅱ 以上を総括して、新しい時代に即応する経済的・社会的・国際的な秩序の形成に向かつて、心を新たにしてい取り組む必要がある。とくに、インフレと不況の脅威から社会を守り、国際協調を保持しつつ、福祉経済の水準を向上させていくためには、これまでの意識・制度・機構・慣習をも含む日本経済の仕組み全体を問い直し、自由な新しい経済秩序を選択し、創造することが必要だと考える。

『低成長経済における企業経営のあり方』に関する研究の第二弾は、「企業国際化小委員会」（委員長・河野典夫幹事）による『国際化の新次元を拓く』と題する「研究報告」であった。「小委員会」は昭和五十年八月末

から検討を開始し、七回にわたる会合で討議を重ねたのち成案を得、五十一年二月二十日の幹事会に提出、採択のうえ、同日発表したのである。「報告」は前記「選択と創造の時代の開幕」の基本姿勢を受けて、新次元の国際化理念を打ち出すことに努めたものである。その際、「報告」は特に発展途上国に的を絞って、「南北問題」に対する新しい視点を踏まえて、まとめられた。

ここでも、冒頭の文言が印象的である。こう記している。

「近代工業国家へのスタートを切った明治このかた、われわれ日本人は、一時も国際化という問題を忘れたことはなかった。日本の工業化の歴史は、貿易の振興と国際競争力強化の歴史であった。戦後の工業立国は即加工貿易国を意味しており、『追いつき追いこせ』の国際化は、国の存立の宿命であった。何故、その日本が今日改めて国際化を問題としなくてはならないのか。それは、今日の日本が当面しているのは、従来進めてきた国際化とは全く異なった、いわば国際化の新次元を開拓すべき時代だからである。

新しい時代には、新しい理念に基づいた対応が要請される。今日企業を取り巻く環境は極めて厳しく、新次元の国際化の道は険しい。しかし、われわれは、この厳しい現実の中で新しい時代への適応の方途を探り、前進の第一歩を踏み出さねばならない。われわれの生きる道は、それ以外にはないからである」

「報告」はまず「国際化の新次元」の項で、「新しい国際化時代の到来」と「わが国の対応と（その）困難」を指摘し、次いで「国際化新路線の基本方向」の項で、まず「国際化の新理念」を定立したのち、「新時代即応の企業革新」と「国際化をめぐる政府の役割と民間との協調」を論じた。その中で「基本理念に立脚した今後の国際化の方向」について、次の諸点を強調した。

三 「低成長下の企業経営」で報告

(一) 新次元の国際化の展開に当たっては、日本を含む先進地域との併存の中で発展しなくてはならないという条件を持つ国々について、彼等のニーズを満たし、日本が彼等と相互に必要な不可欠の存在となるような関係・条件をつくりあげることが基本とすべきである。

(二) 新次元の国際化の方向は、資源を輸入し加工製品を輸出するといった、単なる商品貿易中心の従来型国際化路線の延長ではない。技術・ノウハウあるいは管理技術等、いわゆる経営資源全体を輸出することによって、当該国の発展に寄与するという方向に重点が置かれる必要がある。

(三) 各国が互にナショナルリズムに立った自主独立路線を強化していく趨勢の中では、新次元の国際化の基本理念に則った新しい行動原理が確立されなければならない。それは従来の「資本所有による支配の論理」から「契約の論理」への早急なる脱皮を行なわなければならない、ということである。

「報告」は最後に、「国際化の新次元を拓くために」と題して、次の「提言」を掲げている。

(一) 新次元の国際化理念の自覚——相互依存関係の深まった国際社会において日本が生存していくためには、自国中心の考えを排し、世界の観点に立って、人類の繁栄に日本がいかに貢献できるかを真剣に考える以外にない。

企業は、事業の国際的展開に当たっては、一時の利潤の多寡を問題とするのではなく、長期的な事業の生存こそを目標とし、従前の「資本所有によるコントロール」から「信用と信頼に基づく契約主義」への転換に努めなければならない。当面の急務としては、世界的に自主独立の気運の高い今日、資本の所有によらないで活動できる条件をつくること、企業活動の第一目標である。

(二) 特色ある固有な新分野の開拓——特色なきものは永続することができない。明治以来、急速に工業化を達成したわが国には、欧米先進国にはない多分野にわたる様々の力が蓄積されているはずである。これらを活かすことによって、「日本的であること」が広く海外諸国の需要に受け入れられ、即ち、「国際的である」というような分野を、国内・国際両面にわたって開拓する必要がある。企業は自らの持てる特色を見極め、また特色の創造に努め、その上に立った確かな国際化戦略の展開を図るべきである。

(三) 国際的信用の確立と国際活動の効率化——国際的に、先進工業諸国と対等に協力して、事業を進めていくためには、単に一つの企業としてではなく、グループとしての企業活動の成果を連結財務諸表などによって直接把握し、広く国際的信用を確立するとともに、グループとしての経営内容の向上を図る必要がある。

例えば、効率の高い日本のシステムの特色を生かして、メーカー・銀行・商社・保険の四つの機能が、政府の活動を通じてつくられた場の上に、有機的なコンビネーション・連携をもって、国際活動を推進する必要がある。即ち、グループとしての企業活動の成果を高めることによって国際信用を得るとともに、この日本の連携システムによって国際活動の効率を高めることが、急務である。

四 国際活動の場の安全と事業の安定の確保——政府は対外経済外交を強化し、国際的な多角的協力の中で、企業の安全な国際経済活動を保証する新秩序の形成に努める必要がある。また、国際的な市場安定と長期的な協力関係の確立を目指し、日本の持つ需要力・市場力をベースとした安定需要を発展途上国に保証提供するとともに、発展途上国より優れた留学生を受け入れ、その教育とフォローアップにも努めることによつて、長期的な協力関係を樹立する計画を推進すべきである。さらに、海外における企業活動の安全と、不安

要因を除くための措置・制度、即ち、政策的投資金融制度・投資保険制度・事業保険制度等を、早急に整備することが緊要である。

(四) 国際活動の条件整備の助成——海外に関する企業の市場調査その他情報の収集活動、海外向け技術開発および海外派遣要員の教育訓練について、政府は、重点的・積極的に応援・協力を図るとともに、民間のこのような活動のコストについては、税の減免等の特別措置を講じて、これを助長すべきである。

(六) 国際的安定政策の展開——今や、わが国は「対外政策の成功なくして対内政策の成功なく、対内政策の成功なくして対外政策の成功なし」という、強い国際的相互依存関係の中に組み込まれるに至った。この強い認識のもとに、政府は当面する不況の克服を図る上からも、国内景気振興策の視野を海外にまで拡げて政策運営を行なう体制を、早急につくりあげるべきである。

加えて、海外市場の長期的安定を図るために、目先の備蓄調整基金等に止まらず、主要な商品についての国際市況と需給の安定を図るために、既設の開発のための国際協力基金と同様に、新たに経済安定基金を創設することを提案する。

(五) 国際活動における政府の積極性——低成長下における国際化の困難を乗り切るためには、政府も国際的・多国籍間協調を図るべきであり、企業もまた他国企業との協調を推進しなければならないが、同時に国内でも、政府民間が強い補完関係をもって国際化を進めることが肝要である。体制の異なる海外諸国と協力していく上では、とくに政府と民間の協力態勢の下で、一貫した方針に基づいた活動の展開が必要である。

当面の急務としては、このような条件を早急に確立するために、分野によっては政府もまた出資する道を

拓いて、海外事業に直接参加することを検討すべきである。

「経営方策審議会」の「経営革新小委員会」（委員長・田淵節也幹事）は昭和五十一年六月十八日の幹事会に『低成長経済下における経営革新』と題する「研究報告」を提出、採択のうえ、六月二十三日発表した。

「小委員会」は、既述の『選択と創造の時代の開幕』における問題提起を受けて、五十年九月以来八回にわたる会合を開き、雇用・経営合理化・財務などの問題を中心に討議を重ねたすえ、成案に到達したのであった。

「報告」は、「経営革新の決意」「経営革新の理念」について述べたのち、「経営革新の視点」として、「労使をあげての雇用機会の創造」「財務体質の改造」および「インフレ防止への努力」を指摘した。

「報告」は、その題名に照らしても当然のことであるが、全体を通じて「革新の推進者としての経営者」を強調し、それを前面に押し立てた。即ち、「今日のような変革期には、経営者は何よりも革新の推進者としての自覚を持って行動しなければならない」とし、このような観点から、「経営者」が、「企業内に革新を推進しうるような体制を確立し、それをリードしていくとともに、企業経営を通じて新しい社会を建設していく能動的な役割を遂行していかなばならない」と、訴えた。このような姿勢に立って「報告」は、「企業経営」とその周辺における「経営者」の革進的行動の在り方を、具体的に展開しつつ、最後に、それらを集約して、「経営革新七原則」として結実せしめ、「提唱」した。

即ち、次の通りである。

(1) 人間性・社会性豊かな経営

三 「低成長下の企業経営」で報告

低成長経済では、種々の社会的緊張・摩擦・不満が惹起されることが懸念されるが、企業はその発主体にならないことは勿論、社会性に立脚した革新の推進者として、活力ある福祉社会の建設、ならびに社会的公正の実現に努力する。

(2) 自己責任を貫く経営

低成長という厳しい環境の中で、自由主義経済の原点に立ち返り、安易に他に依存する態度を改め、企業人としての使命感に立ち、自己責任を貫く経営に徹し、自力で物事を解決していく心構えを持つ。

(3) 絶えざる革新・創造の経営

手本のない時代を迎えた今こそ、フロンティア精神に則り、自らの個性を見極め、自らの知恵で蓄積された力を活かして、技術革新を推進する基盤を培養し、時代の変化・社会の変化に対応して、絶えざる自己改革に努める。

(4) 質的・効率経営

安易な量的拡大指向から脱却し、人・物・金の貴重性を認識し、その最高の活用を図る効率重視の質的充実指向に転換する。

(5) トップが舵をとる経営

環境が厳しいだけに意思決定の誤りは許されず、トップは企業内外との積極的な対話に基づく明確な意思決定を行ない、責任をもって創造的リーダーシップを発揮する。

(6) 競争秩序の確立を求める経営

自由競争の持つ創造性と革新性が、社会の進歩と福祉に貢献するとの認識のもとに、公正競争を推進し、産業社会全体の効率化を図り、より高次の経済合理性の追求に努める。

(7) 国際社会に通用する経営

日本の経営の特色である運命共同体的連帯感を、全人類的なものにもまで拡大すると同時に、各国の慣習、文化に融和する経営原則を導入し、世界に通用する経営を展開する。

「報告」は、周到にも、日本の経済社会の「革進」における、この「経営革新七原則」の意義を、次のように位置づけた。

「今日、企業だけに止まらず、広く経済システム、社会システムを全体的視点から革新することが必要とされているのであり、企業の革新も、全体の中に正しく位置づけられて初めて意味を持つものといえる。こうした認識こそ、われわれが、第二ラウンドを迎えた経営革新を展開しなければならぬとする、最大の根拠である。したがって、国民が一体となって、新しい全体システムを形成していくことが今後の課題であり、われわれとしても企業経営者の立場から、それに積極的に参加していくつもりである」

「経営方策審議会」は、以上三つの「小委員会」の研究成果を踏まえながら、「新経済秩序小委員会」（委員長・平岩外四幹事）を中心に、「低成長経済下における新しい秩序形成」について検討中である。現在、欧米先進国の経済秩序の実態を踏まえながら、わが国経済秩序の在り方を模索しており、昭和五十二年春を目的に「研究報告書」を取りまとめ、これを結論的部分とすることとしている。

三 「低成長下の企業経営」で報告

四 「石油供給安定化」で提言

——「政審・エネルギー小委」の成果——

経済同友会は既述のように、昭和五十年九月二十日、米CED、フランスIDEP（経営者研究協会）など協力七団体による国際共同提言「高価格エネルギーと国際経済」を発表した。これは、昭和四十八年秋に突発した「石油危機」を契機とする世界エネルギー情勢の激変と、それが国際経済に及ぼす広範な影響について、国際的規模で究明しようとするものであった。

この「共同研究」の過程において、同友会は、産油国と消費国との間の相互依存関係の現実を踏まえて、「多面的国際協力」を前提とする「国際エネルギー問題」への対処を一貫して主張し、それが「共同提言」の基調として織り込まれたことも、既述の通りである。

一方、同友会はこれより先、「石油ショック」後における世界エネルギー情勢のもたらす影響の国内的側面、とくにエネルギーの安定確保と国内石油業の在り方について、国民経済的視点からの検討に取り組んだ。

あたかも、この検討の最中に、「十月から原油価格一〇%引上げ」というOPEC（石油輸出国機構）の決定が伝えられ、情勢の一層の緊迫化が明らかとなったが、ここでも同友会の石油問題に対する姿勢の基調は、先の国際共同研究の場合と同様、「多面的国際協調」の線上にあったのである。

「国際共同提言」が発表される一カ月余り前の八月十五日、経済同友会は幹事会で「エネルギー問題」に関する

る真剣な討議を行なった。討議は、水上達三幹事の「報告」と村上武雄政策審議会副委員長の「問題提起」を中心に展開された。

水上幹事は、中山賀博中東エネルギー移動大使の顧問として、七月中旬から中東諸国およびフランスを訪問、十月に予定されているOPECの原油価格引上げ問題などについて、各国首脳と意見を交換してきたが、その印象を幹事会で報告したのである。

水上幹事は、「中東各国とも、値上げの根拠とするのは、石油危機後における輸入工業製品価格の値上がりである」という点を指摘したのち、諸情勢を踏まえて「日本は何をしていくべきか」について、次のように述べた。

「一次産品の大きな需要者である日本としては、産出国の立場も考え、同時に安定供給という点も考えて、産出国の関心品目について、たとえ大きな商品でなくとも、出来るところから、具体的に多国間あるいは二国間で、協定をまとめていくような配慮が、非常に必要である。

また、工業製品、プロジェクト費用の値上がりについては、必ずしも産出国に事実が認識されていないので、この誤解を解く努力が必要であることを痛感した」

村上政審副委員長は「問題提起」で、まず「最近の世界におけるエネルギー事情」について説明したあと、「日本におけるエネルギー政策上の諸問題」として、次の諸点を挙げ、注意を喚起した。

(一) 石油製品の需給調整——わが国の石油政策は消費地精製主義を基本とし、軽質留分の需要に合わせて原油処理量を決定して、重質油の不足分は海外から輸入してきた。しかし公害問題の深刻化に伴い、大口需要家が、低硫黄原油やナフサの生ダキ、LNG等に燃料転換を図ることになり、重質油は従来の供給量でも大幅

に過剰となり、逆に、減少した重油需要に合わせて精製すれば軽質油が不足することになり、精製設備の稼働率の低下を招き、石油業界の経営を圧迫することになる。

こうした事態を打開するためには、大口エネルギー消費者の燃料選択と石油精製パターンを、国家的な観点から調和させていく必要がある。

(一) 石油精製会社の再編成——現在わが国にある石油精製・販売会社は三九社で、その内訳は、外資系二一社、民族系一八社であり、精製シェアは外資系約五二%、民族系約四八%である。しかし経営面では、外資系・民族系石油会社で大きな格差が表面化している。昨上期決算における石油元売り一九社の経常損益を見ると、外資系合計で五七億円余の利益に対し、民族系合計は一六〇億円余の赤字を計上した。また、これにく下期では、外資系五六億円余、民族系五五八億円余の赤字を計上するに至っており、民族系をはじめ石油会社の経営基盤を強化し、石油の安定供給体制を確立していくという観点から、再編成問題を含めた体質強化が必要である。

(二) 海外石油開発体制の整備——現在までに、海外石油開発会社は六一社設立されているが、このうち石油の生産に成功した会社は、わずか七社に過ぎず、また、その開発原油のわが国への導入量は、総需要量の一〇%を満たしているに過ぎない。しかも、メジャーは一社で年間二千億円ないし三千億円に及ぶ投資を開発部門で行なっているが、わが国では六一社全部で昭和四十八年投資実績が一、三三〇億円に過ぎず、わが国の石油開発は資金と技術も分散しているといえる。したがって、安定供給体制の確立という観点から、既存会社の集約化・統合化を含む開発体制の再検討が必要となっている。

四 LNG導入体制における経済性追求——LNGは超低温エネルギーであり、特殊なタンカー、液化基地、輸送設備が必要であるが、それには莫大な資金を要し、そのためLNG導入の経済規模は最低一プロジェクト五、六百万トンといわれている。政府は一九八五年までに四千二百万トンの供給を予定しているが、この実現のためには受入れ基地の集約化等による経済性を追求しうるLNG導入体制を確立しなければならないと思う。

四 中国のエネルギー資源の導入——中国の原油埋蔵量は、大陸棚を含めると四、五百億トンと推定される。また、天然ガスについても、確認埋蔵量は七千億立方メートルに達している。このように豊富で、かつ日本と近距離にある中国からの資源に、今後大いに注目していきたい。

六 原子力発電の安全性確保——原子力の開発利用は、エネルギーの長期的安定を確保するための国家的要請として推進されるべき課題であるが、施設の安全性等に係わる問題から、必ずしも国民的合意が得られず、開発計画が大幅に遅れている。今後、原子炉の安全性や廃棄物が環境に及ぼす影響について研究・改良を進めるとともに、原子力施設の安全性と環境に関する基準を明確化し、国民の信頼を高める必要がある。そのためには、原子力に関して技術的に十分な経験を持っている米国の安全性に対する考え方や、機器の安全基準について積極的に導入を図り、これをわが国の実情に合致したものとして完成させることが肝要である。以上のような「報告」と「問題提起」をめぐって活発な討議が行なわれた。主な意見は次のようである。

○現在、原子力の安全性に関して、余り表面に出ていないが、放射性廃棄物問題がある。これが解決しなければ、核燃料サイクルが確立できないという重要な課題であるが、技術的にも難しく、また、その解決には莫

四 「石油供給安定化」で提言

大な資金を要する困難な問題がある。

○石油精製会社の再編成問題は、原料高・製品安の現状では、どのような形をとっても難かしいと思う。結局、国民にエネルギー問題の重要性を理解してもらいながら、解決していかねばならない。

○米国の原子力関係者は「増殖炉の利用には三十年を要する」と、原子力の利用拡大に悲観的見通しであった。わが国の場合、特殊な国民感情があり、さらに難しいと思われ、公害問題を含め、何らかの新しい体制を考えていかねばならない。

○海外石油開発体制の整備・再検討は重要であるが、基礎的に、石油開発の意義や世界の石油会社の開発戦略の変化を、調べる必要がある。

○石油精製会社の再編成は重要な問題であるが、根本的に赤字が恒常的に続くという体制なり原則なりは、おかしい。

○石油備蓄の問題も含め、現在の経営形態でリサイクル・開発等の諸問題を処理していけるかどうか、根本的に再検討が必要ではないか。

「政策審議会」（委員長・村本周三幹事）は、これより先、七月二十五日の第一回会合で、昭和五十年度の活動方針を決めたが、その中で「国内エネルギー問題について、村上副委員長の下で小委員会を設けて検討することを確認した。「国内エネルギー問題」と限定したのは、当時、世界のエネルギー問題については、前述のように「国際共同研究」が進められていたからであった。

その後、前記のように、八月の幹事会における「エネルギー問題」の討議が行なわれ、また九月末には、OPECによる「十月から原油価格一〇%引上げ」が決定されたため、これらの情勢を背景に、「政審・エネルギー小委員会」（委員長・村上武雄幹事）は十月十四日、第一回会合を開き、活動を開始した。この日の会合では、まず増田實資源エネルギー庁長官からエネルギー政策一般につき説明を受けたのち、先に八月の幹事会で村上政審副委員長が示した「問題提起」の各項にわたって、討議を行なった。とくに、「原油価格再引上げ」を契機とする石油製品価格の引上げ、石油産業の経営危機、ひいては業界再編成問題および石油の安定供給問題が論議の中心となり、「小委員会」のその後の検討も、これらの問題に焦点をしばることとなった。

十一月十二日、「政策審議会」は「小委員会」における検討の結果に基づいて、「当面の石油政策の在り方」につき、最終的に意見を調整した。

経済同友会は十一月二十一日の幹事会で、『石油供給安定化のための方策』と題する「提言」案を審議、了承のうえ、即日発表した。

席上、村上エネルギー小委員長は提案理由の説明で、次のように述べた。

「政策審議会・エネルギー小委員会では、八月の幹事会で了承された検討課題を中心に、安定成長の基盤であるエネルギーの安定供給を確保するという視点から、エネルギー政策を広く検討していく予定であった。

ところが、従来から製品価格、精・販ギャップ、政府の石油政策など、石油業界には、石油の安定供給を確保する上で種々問題があったが、十月よりのOPECによる原油価格再引上げを契機に、こうした問題が非常

四 「石油供給安定化」で提言

に大きな論議を呼ぶことになり、同時に、石油産業の経営状態も、ますます深刻の度を増してきて、国民経済全体の視点からの解決が迫られているとの認識から、エネルギー政策のうち、とくに石油製品価格と業界の再編成問題に焦点を絞って、見解をまとめることにした。

また、高度成長から低成長への転換期にあつて、政府と民間の役割はどうあるべきか、なかならず行政介入の在り方について、今回の石油製品価格と再編成の問題を手掛かりに、考える必要があると思われた。しかし、経済同友会として、このような問題を深く具体的に掘り下げていくことには、限界があると思われたので、いわば概念構成というような形でまとめた」

提示された「提言」案は、活発な議論を呼んだ。主な発言の要旨は、次の通りである。

○石油開発会社の数は多いが、その中には、国内の石油資源開発からスタートした会社・企業グループとして創設した会社があるとともに、先方国の意向を尊重したり、リスク分散をするという意味から、プロジェクト別に会社をつくった結果であり、数が多いのは、それなりに意味がある。

また、現在のわが国の石油開発は経験を積んでいる段階にあり、それを集約しても投資効果が上がるとは思えない。

○民生用灯油価格を不当に抑えるべきでないことを明記し、政府・産業界・国民が三者で分担することを強調すべきである。また、原重油関税の手直しについては、関税率を引き上げるのか、それとも石油・石炭間の配分を変えるのかを、明確にする必要がある。

○この案では備蓄問題に触れていないが、備蓄は、生産調整が必要な時に過剰在庫を積むことを強制されるわ

けで、この費用負担が明確にされなければ、石油会社の経営基盤の強化は図れない。

○再編成の必要性あるいは狙い難が明らかでない。石油のように製品差別がない場合は、特に再編成のメリットを明確にするのが難しく、この点が不明確のまま再編成しても、目的が達せられないこともある。

○民族系・外資系の扱いを考える場合には、今日の格差を招いた原因は、重化学工業化を目指した産業政策によるところが大きいことを、認識する必要がある。

「提言」案は、幹事会におけるこれらの意見に基づいて、若干の修正を加えられた。

「石油供給安定化のための方策」と題する「提言」の要旨は、次の通りである。

(一) わが国のエネルギー政策と石油政策の位置づけ

今後わが国は、エネルギー源多様化の努力を進めねばならないが、原子力とLNGの利用増大には、難しい問題を解決しなければならず、「総合エネルギー調査会」の中間答申が示す目標達成は、極めて困難である。そこで結局、達成できない分は石油でカバーしなければならぬと考える。

したがって、わが国のエネルギー供給の鍵は石油供給にあると言えるが、その際、対外的に交渉力を持ちうるような「和製メジャー」を育成できる可能性はほとんどなく、高価格の原油の大部分を、メジャーを通じて輸入しなければならぬ。即ち、石油の安定供給につながる道は、産油国からの「書付け」を払っていく以外にはないといえるのである。

(二) 石油製品価格と新価格体系の確立

四 「石油供給安定化」で提言

しかし、現在は、この「書付け」のほとんどを、石油企業の逆ザヤによって負担している形になっており、このままでは、石油の安定供給に不安が生じかねない。そこで、石油業界がこの「書付け」を払える原資を確保できるようにするためには、石油製品価格を第一歩として、経済全体が、新価格体系に移行していかなければならないのである。

新価格体系への移行については、今後原油価格は高価格のまま推移するものの、再び四倍になるようなドラスティックな事態は起こらないとの認識を前提とし、国民全体が公平に分担する「受益者負担」の原則が必要である。

石油製品価格を上げる方法としては、市場機構に委ねることがまず考えられるが、これは現在の大きな需給ギャップからして無理であり、不況カルテルによる需給調整は、価格に反映するまでに時間がかかるため、緊急を要する事態に有効に対処できないだけでなく、必ずしも石油の安定供給体制にまで結びつかない。

結局、政府誘導による価格引上げもやむを得ないが、これはあくまで緊急避難措置であり、一回限りに止めるべきである。価格水準の決定については、産業用・民生用ともに、負担の公平と節約の促進という観点が必要である。また、石油供給の体制整備を目指した業界再編成を進めるため、石油会社に格段の努力を促すという観点も必要である。

(三) 石油供給体制の整備

長期的な石油供給体制を考えると、石油業界には、価格引上げだけでは解決できない問題があり、どうしても再編成が必要となってくる。

再編成を考えるに当たっては、まず、わが国の石油供給に果たすメジャー・外資系の役割を正しく評価して、民族系・外資系という枠組みにとらわれるべきではない。

次に再編成が、業界の自主的責任で行なわれるようにするため、政府は、安定供給が保証されるような精・販シエアの適正規模を、ガイドラインとして示し、その実現に必要な財政的措置を講ずべきである。その財源の一部は、原重油関税の手直しで調達することも一つの考え方である。

そして、石油会社の経営努力については、各石油会社の自主的責任による経営判断や意思決定で、経営体制を強化していけるように、即ち、一層民間の自主責任に委ねる方向で、石油業法の在り方と運用の仕方を考える必要がある。

今後の石油開発会社の在り方については、日本企業による自主開発のほか、外国の開発プロジェクトへの資本参加、あるいは融資開発等により、出・融資に見合った原油の供給を確保することも、考えていかなければならない。したがって、わが国海外石油開発会社の開発体制についても、石油開発公団の在り方も含めて、最大の投資効果を期待し得るよう、検討すべき時期に来ていると考える。

「提言」は最後に「エネルギー高価格時代に対応した新価格体系に基づく国内経済秩序を確立することが急務である」との観点から、「受益者負担の原則」確立の必要性を強調したのち、このように訴えた。

「この受益者負担の原則を貫く場合、企業は自主的責任により、最大の合理化によるコスト吸収に努めなければ、国内的には負担の公平化、対外的には国際競争力の維持・強化が期しがたいことを、自覚しなければならぬ」

四 「石油供給安定化」で提言

五 「アジアの先進国」の自覚

——「南北問題」の新段階に対応——

「ブレトン・ウッズ体制」の崩壊に続く「石油危機」の突発により、世界経済は各国同時的なインフレと不況と国際収支難という「三重苦」の中にあえぐこととなった。この状態は一九七五年（昭和五十年）になっても脱却できず、とくに「産油国」以外の発展途上国の経済状態は、ますます悪化の度を深めた。七五年半ばごろから、アメリカ経済はようやく、景気回復の軌道に乗り始めたとはいえ、他の先進工業国は依然として、不況の中を低迷していた。

不況の長期化と原油価格の高騰による国際収支の悪化を主因として、世界貿易は縮小化の道をたどり、ひいては各国における自国本位の保護貿易主義が、世界的に広がりがつつあった。国際通貨体制としても、オイルダラーの出現による不安定要因を抱えながら、新しい安定への方途を模索している段階にあったのである。保護貿易主義の風潮に対しては、OECDは七五年五月の理事会で、前年に採択した「貿易制限自粛宣言」の一年延長を、申し合わせたのであった。

「南北問題」は、「石油危機」以来、新しい段階に入っていた。七四年四月に開かれた「第六回国連特別総会」は、「原料及び開発の諸問題の検討」を議題としたが、この会議において発展途上国は「天然資源に対する恒久主権」はじめ、急進的な諸要求を持ち出した。この結果、西側先進国との合意のもとに、「新国際経済秩序の樹

立に関する宣言」および「行動計画」が採択された。さらに同年十二月、「第二十九回国連通常総会」においては、前記「宣言」との関連において、「国家間の経済権利義務憲章」が採択され、ここでも「天然資源に対する恒久主権」が盛り込まれた。また、七四年十一月に開かれた「世界食糧会議」では、発展途上国側の主唱により、先進国および「産油国」の自発的援助になる「国際農業開発基金」の設立が採択され、開会中の「国連総会」で確認された。

このように、「石油危機」以後の世界経済は、「ブレトン・ウッズ体制」までの先進国中心の風潮とは打って変わって、南北共存共栄を軸とした「新しい国際経済秩序」の構築を迫られる情勢が醸し出されたのである。しかも、このような「南北問題」の新段階への対処の仕方が、先進工業諸国を含めての世界経済の安定的発展にとって、決定的な影響をもたらすということが、この局面における世界経済の歴史的な特徴でもあった。

そして、七五年十一月には、ジスカールドスタン・フランス大統領の提唱のもとに、パリ郊外のランブイエ城で、主要六カ国首脳会議が開かれ、「南北問題」を含む世界経済のあらゆる問題が論議された。そして、世界に共通する深刻な経済危機克服のために、六カ国首脳が共同行動をとる、という基本において合意したうえで、「ランブイエ宣言」を謳いあげたのであった。

このような情勢の中で、経済同友会とその国際協力団体は、単独で、あるいは共同して、先見的态度で行動し、時代の進路を先取りしていくのに過誤はなかった。

「木川田時代」の昭和四十九年六月には、米国のCEDとの共同見解『新しい国際経済秩序を求めて』をまと

五 「アジアの先進国」の自覚

第十五章 新しい「現実路線」の進発

め、発表した。続いて、七団体は「エネルギーと国際経済」について、共同研究に取りかかった。その成果である「高価格エネルギーと国際経済」は、「佐々木時代」の昭和五十年九月に発表された。また、「南北対話」の実践活動ともいうべき「東南アジア経営者会議」は、「木川田時代」の昭和四十九年六月、その第一回会合を開いた。ASEAN諸国とのこの有意義な会議は、「佐々木時代」にも受け継がれ、毎年一回開かれることになったことは、すでに記した。

「佐々木時代」に入ってから国際的活動としては、前記「東南アジア経営者会議」の第二回（昭和五十年七月）と第三回（同五十一年七月）の会合のほか、固有のものとしては、前記「ランブイエ会議」に先立って昭和五十年十月三十一日に発表された『主要国首脳会議に臨んでの提言』が、挙げられる。そして、協力七団体の「共同研究」として、「先進国と発展途上国の経済関係」が取りあげられ、「南北問題」の新段階を踏まえた共同作業が進行過程にある。

「主要国首脳会議」は昭和五十年十一月十五日から十七日まで、アメリカ・イギリス・西ドイツ・フランス・日本・イタリアの六カ国の首脳が出席して、景気・資源・エネルギー・国際通貨問題について、討議を行なった。日本は、アジアにおける唯一の先進国として参加し、三木武夫首相はじめ宮沢喜一外相・大平正芳蔵相が出席した。

「会議」は最後に、世界が共通する深刻な経済危機克服のための景気政策・通貨制度改革・貿易拡大・エネルギー・南北問題の解決などに関して、六カ国の首脳は共同行動をとる、という「精神的合意」を確認した。「ラン

「ブイニ宣言」を発表して、幕を閉じた。

経済同友会は、「ランブイニ会議」を前にした十月三十一日『主要六カ国首脳会議に臨んでの提言』を発表し、同時に三木首相はじめ担当閣僚・政策当局に具申ししたのである。

この「提言」は、水上達三幹事を会長とする「世界経済研究協会」に委託した研究の成果、『世界貿易の縮小と対策』に基づいて、文案を作成したものであった。

この研究成果は、「世界貿易縮小の根本要因」として、(1)成長波動の減衰、(2)南北格差の拡大と南南格差の発生、(3)比較優位のパラドックスとしての保護貿易的傾向、(4)国際通貨体制の見通し難による不確実性の増大——を挙げ、また、その「直接的要因」としては、(1)原油価格の高騰、(2)先進工業国の同時的不況の長期化、(3)ドルの産油国への吸収、偏在、(4)輸入在庫率の異常な高さ、(5)輸入制限——を指摘した。次に、「世界貿易拡大のための対策」としては、まず「当面の対策」について、(1)アメリカの主導による世界景気の回復、(2)保護貿易的動きの自粛と国際ラウンドの推進、(3)MSACに対する緊急援助、(4)原油価格引上げの一時停止、(5)国際協調の推進——を指摘し、「長期的・根本的対策」としては、(1)新しい投資フロンティアの創出、(2)南北格差是正のための発展途上国の経済的自立支援、(3)国際通貨制度の再建、(4)ブライス・メカニズムの正常化——を挙げた。

『主要国首脳会議に臨んでの提言』は、まず、「わが国はアジアの先進国として、この会議を成功させるために積極的に貢献する必要がある」と前提したのち、「会議」の討議課題について、次のように見解を示した。

一、世界経済の回復の促進については、アメリカの主導で、まず主要工業国の同時的不況の長期化を防ぐことが、急務である。

五 「アジアの先進国」の自覚

一、貿易については、保護貿易的動きを自粛するとともに、新国際ラウンドを推進せねばならない。昨年五月、OECDは貿易制限自粛宣言をし、本年これを延長したが、この宣言は必ずしも守られていない。この際もう一度再確認して守ることとし、例外は最小限度に止めるべきである。新国際ラウンドは、本年二月に実質交渉に入ったが、各国の不況などのため、交渉は進展していない。主要国首脳は、新国際ラウンドの交渉を推進することを再確認すべきである。

一、国際通貨問題については、制度的に解決することは当面困難であるから、実際的な方法として、主要通貨国が緊密な連絡をとりつつ、その時々々の為替市場の動きに応じて、相場が余りにも大きく変動する場合には、金利政策あるいは協力的な市場介入によって調整することである。世界貿易拡大のために、より安定的な為替相場が望ましい。

一、産油国との対話が、国際経済協力会議として実現することを歓迎する。この会議を成功させるという決意を首脳会議が表明するならば、その意義は大きい。また世界経済が現下の不況から脱出するまでは、原油価格を現行水準に据え置くべきであるという点について、産油国の理解と協力を求める必要がある。

一、南北問題、一次産品問題は、今回の首脳会議で最も重視されるべきことの一つである。対応の方策として、先進国は南北問題は正のため、発展途上国の経済・社会開発を一層積極的に支援して、その経済的自立達成に協力する必要がある。支援の方法としては、途上国の工業化を進めるための産業調整の国際的推進、途上国の輸出所得安定策などが挙げられるが、既存のIMF補償融資制度の拡大と信託基金の創設によって補償融資を行なうなどを、積極的に支持すべきである。とくに、非産油途上国に対する緊急援助の問題は、

格段に考慮されねばならない。

「提言」は、「アジアの先進国」としての日本の立場を重視し、わが国代表が「会議」において、「アジアのウエートの重さを強調する」ことを強く要望して、次のように述べた。

「三木首相は首脳会議において、アジアとくに東南アジアに対する援助の強化を明らかにするとともに、先進各国のアジアに対する関心の喚起に努力されたい。これに関連して日本としても、東南アジアの発展途上国のために、一次産品の輸出所得補償方式の導入を、真剣に考える必要がある。

現在、国際的に設立準備が進められている『農業開発国際基金』は、発展途上国の農業・食糧生産増強を目的とした新規開発事業に、必要な資金を供与しようというものであるから、日本も当然、その実現に寄与することを決意すべきである」

「提言」は最後に、一般論として、日本政府自身の「南北問題」に対する姿勢について、次のように強調している。

「世界経済の新しい発展のため、わが国は南北問題について、長期的な基本政策を樹立しなければならない。世界の大勢から孤立しては、貿易立国・資源小国の日本は立っていかないのであるから、南北問題に対する基本政策の確立のため、南北経済問題に関する関係閣僚会議を設置することを、提唱したい。また、関係各省の連絡を緊密にして、南北問題、とくに重要な一次産品問題に取り組む政府の意思統一体制を強化することが必要である。こうした政策を用意して、主要国首脳会議に臨むことを強く主張するものである」

「東南アジア経営者会議」は、ある見方からすれば、「アジアの先進国」である日本についての正しい認識と自覚に立って、発展途上諸国との相互依存関係の推進を通じての世界経済の安定的発展を図るために、ASEAN諸国との間に民間経済人同士の話合いの場を持つとするものである。

「第二回東南アジア経営者会議」は、昭和五十年七月三十、三十一の両日、マニラ市のマニラ・ヒルトンホテルで開催された。この会議は、先に指摘したように、新情勢を背景とする「新しい世界経済秩序」の形成を求め、の、「南」の諸国の強い意識の高まりの中で開かれたのである。

経済同友会からは、北裏喜一郎国際関係委員長、阿部譲同副委員長ほか五名が、東南アジア諸国からはASEAN加盟国の経営者二十五名が代表として出席した。この会議は、同友会と関係の深いフィリピンのCED会長であるD・シンプソール商業銀行会長が、マネジメントを担当した。

前年六月、東京で開かれた「第一回会議」では、「ASEANの域内成長産業の育成」と「民族資本形成の方向」が討議の中心テーマとなったが、「第二回会議」では、「ASEAN諸国との経済協力関係樹立をいかに具体化し、これに日本の経営者が、どのような役割を果たせるか」を主題として、討議が行なわれたのであった。

この「会議」の大きな特色として印象的であったのは、「会議」開会の前日に、ASEAN側参加者のみが予備会議を開いて、「地域協力」具体化の方策を協議した上で、同友会との会議に臨んだことであった。ここにおいて、日本とASEANとのマルチラテラルな会議という、「本会議」の特色がより明瞭となった。

このことの背景には、インドシナ情勢の急変によって、ASEANの結束を強めるといふ動きが高まってい

た、という事情があったことが考えられる。特に注目されたのは、従来は政府間の政治的側面における協力関係に重点が置かれていたASEANにおいて、新しく経済面の協力を強化しようという動きが具体的に起こり、しかも、それに民間経済人が真剣に取り組もうという気運が高まっていた、ということである。そして、このような情勢の展開は、先に指摘した「新しい世界経済秩序」の形成を求める「南」の人々の意識の高揚を、現実に関映したものであることはいうまでもない。

「会議」で表明されたASEAN側の主な見解は、次の通りである。

一、先進国との交易条件を改善するため、ASEANに共通する資本財・産業用中間財の購入を一本化して、有利な価格で入手できるように、「購入協同組合」を設ける。また、「販売協同組合」を設立して、ASEANに共通する輸出品目のマーケティング面で協力し合い、輸出価格を合理的にするとともに、価格変動幅を小さくする。

一、原材料を輸出し主要工業製品を輸入するという、現在の貿易パターンは、ASEANにとって不利である。しかし、発展に必要な基幹産業を設立するには、各国の市場規模が小さすぎる。したがって、ASEAN諸国が特定の主要工業製品の市場を結合して、規模の経済性を享受できるように資本集約的産業を起こしたい。これによってASEANの発展が促進され、ひいては政治的安定度も高まることになる。

一、このためには、各国の投資委員会の連携を強化するとともに、ASEAN地域としての投資委員会をつくる必要であり、また、これに対応する民間の諮問委員会も必要となる。

一、域内協力を前提とした域内産業の育成には、日本の資本・技術・経験等の導入が不可欠である。

これに対して、経済同友会側は、次のような見解を示した。

- 一、日本と東南アジア、特にASEAN諸国との協力関係を、質的に高度化すべき段階にある。
- 一、相互依存関係にある日本とASEAN諸国は、従来のバイラテラルな関係から、マルチラテラルな関係へ、重点を移行すべきである。

一、ASEANの域内産業の育成に対し、日本は積極的に協力するが、それには、ASEAN諸国間の相互関係の調整が前提となる。

また、一次産品輸入問題、域内産業の振興、金融機構確立の方策、日本とASEANとの補完関係——などについても、同友会側から説明がなされ、それらをめぐる討議が行なわれた。

「第二回会議」で得られた合意点は、次の通りである。

- 一、ASEAN加盟国間の具体的な経済協力は、加盟各国にとっても、また地域全体としても、さらに貿易・投資面における主要相手国にとっても、有益なものとなる。
- 一、ASEAN諸国の政府は、特定主要工業製品についての各国の市場を、効果的に結合するという決意を、もっと明確に示すべきであるし、また、域内をベースとする企業設立を、どのように促進するかについても、具体的に明示することが望まれる。

一、日本とASEANの経営者は、域内をベースとする企業の発展に、有益な役割を果たしうるし、また、こうした努力は、収益性を旨指したものでなければならない。

一、域内産業活動の協力については、次の諸点についての慎重な配慮が必要である。——①ASEAN諸国間

の費用と便益の公平な配分、②当該産業の特性、必要原材料、エネルギーの入手可能性、インフラ部門、労働力等の諸要因から生ずる比較優位性

一、暫定的にフィリピンCEDが、域内ベースの企業促進のため、連絡調整機関としての役割を果たす。

なお、閉会に先立って、メルチョール比国政府官房長官がゲスト・スピーカーとして、域内ベースの企業設立促進につき、フィリピン政府の決意を表明した。

「第三回東南アジア経営者会議」は、昭和五十一年七月十九、二十日の両日、東京・丸の内のパレスホテルで開催された。

経済同友会側からは、佐々木直代表幹事、北裏喜一郎国際関係委員長はじめ十九名が、ASEAN側から、フィリピンのシシップハリサル商業銀行会長はじめ民間経済人のほか、インドネシアのスフード投資調整機関副長官ら政府関係者を含めて二十四名が出席した。

ASEAN諸国は、この年の二月に首脳会議を開いたのに続いて、三月には経済・企画関係会議を開き、尿素肥料・ディーゼルエンジン・ソーダ灰および過燐酸肥料の四品目を、産業プロジェクトとして開発することで合意していた。日本側としては、この情勢を踏まえて、産業共同プロジェクトの進め方と、これに対する日本とASEANの投資関係について、ASEAN側の考え方を打診することに主眼を置き、「会議」に臨んだ。

ASEAN側は前回同様、閉会に先立って予備会議を開いたが、これはASEAN側の横の連帯強化に貢献している事実を見逃せない。

五 「アジアの先進国」の自覚

第十五章 新しい「現実路線」の進歩

「会議」は、三つのセッションに分けて、討議を進めた。「第一セッション」では、「各国経済の現状と展望」について、参加各国が報告し、意見を交換した。「第二セッション」では、「日本のASEAN投資の問題点」をテーマとして、討議が行なわれた。ここでは、同友会の「国際関係委員会」が五月から六月にかけて実施した「ASEAN諸国への海外投資についてのアンケート調査」の結果が、基本的な討議資料として提示され、貴重な役割を果たした。「第三セッション」では、ASEAN域内経済協力、特に産業共同プロジェクトについて、ASEAN側の説明を中心に、活発な討議が展開された。

「第四回会議」は、昭和五十二年七月ごろ、インドネシアのジャカルタで開催することが確認された。

なお、前記「アンケート調査」は、ASEAN諸国に直接投資を行なっているわが国の本社企業を対象に、既存投資の評価、新規投資についての考え方、ASEAN域内経済協力に対する関心度合などについて調査したもので、ASEAN側出席者はこの調査結果に深い関心を示すとともに高く評価し、「日本の投資企業の考え方を理解するために、貴重な手掛かりとなるものであり、帰国後も十分に検討したうえ、その内容を、政府の政策に反映させたい」との意見があった。

経済同友会は、米欧CEDなど、日米欧六団体とともに、「先進国と発展途上国の経済関係」をテーマに「共同研究」を始めることとなり、昭和五十一年二月二十日の幹事会に山下静一専務理事から提案、了承された。

この国際共同研究は、五十年九月『高価格エネルギーと国際経済』が国際共同提言として発表された際、当面する「南北問題」の新局面を背景に、次の共同研究テーマとして取りあげることと合意されたものである。

「共同研究」の共通的な問題意識ないし課題は、次の通りである。

一、発展途上国側の最近における主張は、IMFにおける発言権の増大、援助の拡大と条件緩和、累積債務の帳消し、一次産品の包括的商品協定・加工品・製造業品に対する一般特恵など、国際通貨・援助・通商のほか、農業開発・環境保全など各面にわたっている。特に投資関係については、天然資源に対する恒久主権を主張するとともに、民間資本やノウハウの流入に対する規制を強化し、外資系企業の国有化に伴う紛争を国内法のみによって解決する権利を要求している。

一、しかし、先進国の民間企業は、直接投資を通じて、資本・生産技術・企業家精神あるいは経営・マーケティング面の知識や経験など、経営諸資源を発展途上国に移転し、その発展に貢献してきているのであって、直接投資を阻害するような規制を強化する傾向が、今後さらに強まれば、第三世界の近代化促進のための大きな手段が消えることにもなりかねないと考えられる。

一、また、天然資源の開発には巨額の資金を必要とするが、国有化などの動きによって民間資本のリスクが過大になれば、将来の資源供給が世界的に円滑を欠くような事態も生ずることが、懸念される。

一、したがって、今回の共同研究では、先進国の民間企業が発展途上国の経済的・社会的発展に果たす役割に、焦点を当てることになっており、発展途上国側による「新国際経済秩序」の主張に照らしながら、先進国の民間経営諸資源を、第三世界の発展に効果的・持続的に動員できる方途を見出すことを課題としている。

一、また、南北経済関係の問題は、主として政府間の問題として取りあげられることが多いが、この共同研究では、事態の本質に照らして、発展途上国の政府ならびに民間部門との望ましい協力関係はいかにあるべき

五 「アジアの先進国」の自覚

第十五章 新しい「現実路線」の進発

かを、先進国の民間企業として主体的に検討する。

共同研究の具体的な進め方についてはCEDを中心に検討を進めるとともに、五十一年二月十六日にロンドンで、六月二十二日にはストックホルムで、さらに九月二日には再びロンドンで、七団体事務レベルの協議を重ね、共通質問項目によって世界の主要企業約百社の役員にインタビューを行ない、その結果を基礎に「発展途上国と先進国の新しい経済関係の在り方」について報告書を作成する予定である。

六 「人間中心社会」の構築へ

——創立三十年の決意表明——

経済同友会は昭和五十一年四月二十三日、日本工業倶楽部で「通常総会」を開き、『三十周年に臨む決意表明』を村本周三政策審議会委員長から開陳、全員で賛同の意を表した。その全文は、次の通りである。

「創立三十周年を迎えた本日、戦後日本経済発展の軌跡を顧み、経済同友会三十年の歴史に蓄積されたわれわれの先輩の研鑽と努力を想起し、わが国経済社会の新たな発展を目指して、下記の決意を表明する。

記

一、人間中心社会の構築

戦後日本経済の発展とその成果を正しく評価するとともに、その過程で生じた諸問題を直視し、物心両面の人間の希求を調和的に充たしうる社会を構築することが、これからの目標である。創造性の発揮と社会公正を

期しつづつ、われわれは経営を通じ実現を図る。

二、政治の新展開

戦後日本経済の発展を支えてきた政治の安定も、今日、大きな節目に差しかかっている。したがって新しい政治が展開するに際して、議会制民主主義の健全化と自由主義経済の持続的進歩を期して、われわれは経営を通じ努力する。

三、新国際秩序の形成

戦後日本の発展は、国際的環境に恵まれたためであるが、近年地球上に新しい権利・義務の要求が高まり条件変化は急激である。貿易依存度の高いわが国は、このような際、先進国との協調、発展途上国との協力を一段と強め、新しい国際秩序形成に貢献せねばならない。われわれは経営を通じ貢献する」

ここで印象的なのは、「決意」の内容の三カ条について、いずれも「経営を通じ」の語句を踏まえて、「実現を図る」「努力する」あるいは「貢献する」と、締めくくっていることである。「経営者」は「言説」だけでは足れりとできず、「経営を通じて実践する」ことが本筋であるという「新しい同友会」の「現実路線」への志向が、ここに明確に謳いあげられたのである。

「通営総会」は、郷司浩平幹事の開会の挨拶に始まった。彼は結成当時の同友会における「日本再建への意欲」を想起しつづつ、次のように述べた。

「日本の混乱という点から見ると、当時の混乱の根本は物資の窮乏という単純なものであったが、今日の混乱

六 「人間中心社会」の構築へ

第十五章 新しい「現実路線」の進発

は政治・経済・労働・市民を通じた社会的混迷であり、いわば前者がハードウェアの混乱であるのに対し、後者はソフトウェアの混乱であるといえる。同友会は単なる経済団体としてミクロの利益代表ではなく、マクロを踏まえた斉合性の中に新しい道を発見するという伝統と創立の精神を持っている。創立三十周年を機会に、前途の困難を展望しつつ知能を結集して、経済社会におけるオピニオン・リーダーとしての使命を、拡張・達成することを望む」

斎藤英四郎副代表幹事は、「五十一年度事業計画」の意義について、次のように発言した。

「われわれは、残された四半世紀にいかに対処するかを考えるのに適切な時期に会している。初年度に当たる五十一年度の事業計画には、今後二十五年間の展望を織り込むべき使命がある。社会的責任、企業と政府との関係、社会との調和など、新しい問題に如何に取り組むかを考え、提言していくことが、同友会に与えられた課題である。

今後二十五年間は様々なことが生起すると思われるが、所詮、今までわれわれが、その中で生きてきた自由主義経済が、内外とも著しい変貌を遂げる二十五年間ではないかと思う。この時期の初年度として、新しい決意をもって事業計画を組むということは、まことに意義深いことと考える」

佐々木直代表幹事は、就任後初の「基調演説」である『新しい時代の経営者』に前置きして、次のように発言した。

「本年は創立三十周年に当たるので、従来の代表幹事所見と趣きを異にし、会員各位の意見を集大成した形で『基調演説』を作成した。『基調演説』は、当会三十年の歴史を背景に、今世紀末までの二十五年間を展望する

ものであり、当面の問題について述べたものではない。換言すれば、戦後の高度成長がもたらした経済効果を基にして、人間中心の経済社会を、いかにして形成するかについて述べている。そうした中で、『個と全体』の関係をどう考えていくかが肝要であるとの観点から、個人と組織・組織相互間・議会制民主主義の問題、その解決のための企業の役割、さらには、それに応じた経営者の責任について触れている。最後に、今後の経営者の実践課題について、項目を分けて述べた」

各地経済同友会の代表幹事たちも、地方の実感のこもる「所見」を述べた。

○石黒久代表幹事（関西）

わが国では近代国家としてスタートした明治の開国以来、国民的目標は殖産興業・富国強兵であった。戦後も所得倍増、欧米並みの経済水準追求と、主として経済的側面に立つものが多かった。したがって、その過程で、国民の意識形成において、社会的・文化的側面より経済的生活に、より大きな価値のウェイトを持たせる結果を招いた。今や、議会制民主主義と広い意味での自由を守るこそ、国民の希求する社会理念でなければならぬ。国民一人一人が、自由社会を守り、維持する責任を自覚し、それを果たさねばならない。

○三木邦男代表幹事（中部）

現在の企業批判は経済至上主義に対する反発から起こっていることを認識し、その上で新しい経営理念を考えなければならぬ。その際、自由主義経済では律しきれない部分への要求が多くなってきたことに鑑み、自由主義経済が社会福祉に貢献できる枠組づくりが必要である。

○徳島喜太郎代表幹事（福岡）

第十五章 新しい「現実路線」の進発

新しいローカリズムについて述べたい。

わが国では従来、政治・経済の一点集中性の下で、効率の高い体制を維持してきたが、最近そのデメリットが表面化し、過密・過疎、所得格差、価値観の多様化等が顕在化した。本来、自由と民主主義は郷土愛に根ざしたものであり、それが市民社会を支えるのである。この点を意識して従来の発想を改め、自らの頭で考え、自らの手で将来を構築することによって、地域の主体制を確立せねばならない。それによって初めて、社会全体の進歩と調和が図られるのである。

○井上浩三郎代表幹事（神戸）

現在、国民は自由意志に基づく選択を望んでおり、それには「真実」の問題解決、「公正」な情報伝達が重要である。また、福祉の向上には活力ある企業活動が必要であることを再認識し、そのことによって、今後の経済社会の一層の発展を期待したい。

○小谷隆一代表幹事（京都）

京都の産業には従来から「開発の精神」が宿っており、現在も伝統産業を近代化しようとする動きがある。例えば、ファッション都市としての脱皮がそれである。しかし、それには新しい英知が必要であり、それによって、新しい時代の「協調と競争」概念を構築するとともに、高度成長期に失われた美徳と思想を呼び起こすことが必要である。それには、経営者は理念のみでなく、行動と実践に深く踏み込まねばならない。

地方同友会代表幹事による、このような「所見」表明のうちに、全国的視野における「同志的結合」意識が、より一層高められたことはいうまでもない。

そして最後に、『三十周年に臨む決意表明』が決議されたのであった。

なお、「昭和五十一年度事業計画」のは、次のような前文で新しい決意を示した。

「経済同友会は今日、創立満三十年の歴史を築き上げたが、そのことは貴重な教訓の蓄積と哲学の体系化だったといえる。したがって、これから二十世紀の最後の四半世紀に臨むに当たり、その歴史に基づき、時代の変化を展望しつつ、本会に課せられた使命を遂行せねばならない。

それは言うまでもなく、経営者の主体性の自覚と、その行動を基本とするものであり、そのため、(1)経営者の社会的責任の探究、(2)企業と政府の関係明確化、(3)国際社会における秩序づくりへの参加、等を主題として、本会の事業計画を策定するものである」

ひるがえって、昭和五十一年初頭から春にかけて、日本経済はどういう情勢にあったか。まず言えることは、世界景気の回復に伴って、日本の輸出が急速に伸び、それを原動力として、景気の回復基調が明確になったことであった。福田赳夫副総理・経済企画庁長官をして「全治三年の重傷」と言わしめた「石油危機」後の長い不況も、昭和五十年一—三ヶ月を底として、ようやく回復への兆しを見せはじめ、不況期の三年目を迎えるや、前年から実施された財政・金融を通じての不況対策の効果が、顕著に現れてきたのである。物価は高水準ながら鎮静し、国際収支も好調に転じ、二年続きの「ゼロ成長」から脱却する見通しも出てきた。

そうかといって、現実の局面は、経済界にとって、必ずしも明朗なものとしては映じなかった。底入れ後の回復歩調といっても、足どりは緩慢で、一進一退の小波動が続き、また、マクロの経済は回復過程にあっても、ミ

クワの経済では不況感を免れることがなかったのである。回復過程が定着したと見られた昭和五十一年初めの四半期においても、経済界の実感はその通りで、いわば戦後最長・最悪の不況の後遺症が、深く企業を痛めつけていたのであった。

「経済」の周辺的環境も、経済界にとって歓迎すべきものではなかった。「石油危機」を契機とする異常事態に対処するに当たって、一部不謹慎な企業のとった行動は、国民各層の中に根強い「企業不信」を植えつけ、それは容易に解消しないばかりか、非合理的な「企業性悪説」にまで歪曲される風潮さえ見えた。さらに、五十一年二月には、いわゆる「ロッキード事件」という不祥事が表面化し、それは「政治不信」を煽ると同時に、「政財癒着」を印象づけ、別の面からの「企業批判」に力を添えるにいたったのである。

このような情勢下の一月二十三日、政府は「経済審議会」の答申になる「昭和五〇年代前期経済計画概案」を閣議了解した。政府は、この「計画概案」に基づいて、昭和五十一年度をもって「石油危機後の経済調整過程の仕上げの年」であると同時に、「新中期計画の発表年」であるとの認識を固めた。「計画概案」は、世界経済の回復基調を背景として、物価の安定傾向を維持しつつ景気の順調な回復を実現し、わが国経済を新たな成長路線に移行させるためのプログラムを示すことを主眼とした。また「概案」は、わが国経済をめぐる内外の条件変化、とくに資源的制約を重視することを前提に、昭和五十一年度に始まる五カ年間の平均実質経済成長率を六％強に押さえ、このような成長率の低下に伴って生ずる諸問題と、それへの対応の方向を示すことを目的として、作成されたのである。政府は「概案」の趣旨を尊重して、これを新年度における経済運営の基本的態度とするこ

ととし、「新計画」の最終答中を待った。

「計画」の実質は「中成長型」と謳われたが、「高度成長経済」を長く生きてきた経済界にとっては「低成長・減速経済」が公的に確認されたということにはほかならない。

経済界が当面する社会的・経済的情勢は、「経営者」の奮起を促し決意を迫るものであった。「創立三十周年」を迎えて、自らが歩んできた「先見的洞察」と「進歩的行動」の道程を顧みる機会を得た経済同友会の「経営者」の場合、特に、そのことが実感されたのは、当然のことであった。

同友会の「経営者」は、「年頭見解」で奮起し、「通常総会」における佐々木代表幹事の「基調演説」で新しい方向を見定め、そして「決意表明」に至ったのである。「年頭見解」は『企業の役割と責務』を説き、かつ訴え、「基調演説」は『新しい時代の経営者』を標榜した。

『昭和五十一年年頭見解』は、一月十六日に発表されたが、次のような問題意識に立って、文案が練られた。

「ここ数年、企業に対する批判は異常な高まりを見せたが、その中には、企業が反省しなければならぬ点も少なくなかった反面、誤解や偏見に基づく批判も数多く見られた。このため、このままでは、わが国の健全な経済運営に多くの問題を残すことにもなりかねない。

また、当面する戦後最大・最長の不況の実態と背景、わが国が置かれている厳しい環境などを考え合わせると、社会全般の理解と協力なくしては今日的事態からの脱却は困難であり、より良い社会の建設が遅滞する恐れが多い。

第十五章 新しい「現実路線」の進路

そこで、わが国経済社会における企業の存在意義・役割の重要性について、率直かつ明確に主張を行ない、経営者自身が再認識すると同時に、社会全般の理解を深める必要がある」

討議の過程において強調されたのは、次のような考え方であった。

一、将来の日本経済の中での企業の位置と役割を、中心テーマとすべきである。企業の弱体化は即雇用不安・歳入不足・国際競争力の低下等、経済の不安定化につながる。欧米諸国でも、こうした認識が高まっており、ここで、経済の中での企業の役割を再認識する必要がある。

一、企業活動がすべてに優先する、ということではない。企業は社会の一員として、社会的ルールの枠内で、日本経済のさまざまな制約条件を克服する主体として活動する責務を負っていることも、明白にしなければならぬ。

一、企業活動を健全な姿に戻し、昭和五十一年を新しい経済構築への第一歩を踏み出す年とするためには、緊急に必要なことは、新価格体系への移行である。この問題は難しいが、原料価格の上昇を製品価格に反映させることはインフレとは言いがたく、この点を明確にすべきだ。ただ、これによって、いわゆる賃金・物価のスパイラル・インフレが進み、中期的な混乱要因が生じることに對しては、注意が必要である。この意味で、労働組合にも協力を求めねばならない。

一、減速経済への移行、高資源価格など、付加価値減少の構造的要因を考えると、企業としては、さまざまなコスト圧力を吸収できる体質を目指す必要がある。そうしたコスト圧力の累積が、新しい「高付加価値経済社会」への移行に通ずるという意味で、産業構造一般の高度化が重要である。

「見解」は、その題名にふさわしく、経済社会の新局面における「企業の役割と責務」を、明確に自覚し、堂々と押し出した。ここで主役をなしているのは「企業家精神」であり、主眼となっているのは「付加価値の向上」である。「見解」の所論はすべて、これらを中心として展開される。

まず、「社会発展の源泉としての企業」が前面に出る。「企業の役割」の「経営者」自身による積極的・本質的評価である。即ち、こういう。

「企業は自由と創造を基調とする市場経済の中で付加価値の向上を図りながら、国民の経済的福祉に貢献している。企業が生み出す付加価値は、賃金の源泉であると同時に、企業自体の再生産活動のための主要な原資であり、また、国・地方自治体への税金の給源である。付加価値の増大は、社会発展・福祉向上のための不可欠な条件なのである」

さらに言う。

「また、企業は国民のニーズに合致した財・サービスを供給することによって、直接消費者福祉に寄与するとともに、雇用機会の提供という国民福祉の、基本的かつ最も重要な条件をつくり出している。さらに、貿易・国際協力の担い手として、国際政治・経済の安定と発展に協力し、相互依存関係が深化する世界における、わが国の基盤強化に積極的な役割を果たしている」

「見解」は続けて、「企業の付加価値」が減少した場合の影響を考える。というよりも、それは現に「戦後最大・最長の不況」期を通じて「企業」も「国民」も、ひしひしと体感してきたところのものなのである。次の諸点において、指摘された。

六 「人間中心社会」の構築へ

一、異常な不況下における企業の付加価値の減少は、企業自体の投資活動を減退させると同時に、国・地方自治体の財政を危機に追い込んでいく。

一、財政危機は福祉社会建設を停滞させ、また財政の所得再配分機能、景気調整機能の弾力性を失わせ、その効果を減殺させる恐れが多い。

一、企業の投資活動の減退は、直接的には景気回復を遅らせるのみならず、中期的なわが国経済の潜在成長力を低下させ、ひいては国際競争力に暗雲を投げかけることとなる。

一、国際競争力の弱体化は資源・食糧の確保を困難にし、国民生活の基盤を脅かす。また、海外援助・輸入の減少をもたらすことによって、発展途上国の経済建設に悪影響を及ぼし、それはわが国の輸出環境をさらに悪化させる。

一、最も憂慮すべきは、雇用不安や企業倒産による失業者の大量発生である。それは大きな社会不安を呼び起すことになりかねない。

そして「見解」は、「経済政策の主目標である雇用の安定、国民福祉の向上、通貨価値の安定、国際協調の推進などの達成は、健全な企業活動を前提として初めて可能だといえよう」と主張する。

そこで、制約条件下における「新しい付加価値の創造」が希求される。それにはまず、「企業家精神の創造的高揚」が基本となる。世の「経営者」に対して、このように訴えた。

「企業は内外の経済環境の変化に即しつつ、自らの存立条件を見直して、新しい対応の道を選ばなければならぬ。自己の有する生産資源の一層の効率的利用を追求するとともに、厳しい市場環境に対して挑戦を試みる

べきである。

国民経済全体の付加価値向上のためには、極力、既存部門の高付加価値化を目指し、また新産業分野を開拓し、同時に企業体質の強化を図るべきである。

現代企業の特徴は、創造的な企業家精神によって、社会の発展とともに生ずる新しい社会的ルールをも含む、さまざまな制約条件を克服していく組織的能力そのものにあることを自覚し、この能力を発揮することが、社会的制度としての企業の価値を高める最良の道である、と確信する」

「見解」は、政府に対して「新しい産業構造への移行」を促進するための「条件整備」を基調とした要望を投げかけたのち、国民に対しては「意識と行動の変革」を促して、このように訴えた。

「国民の一人一人に期待したいことは、転換期に即応した主体的選択である。市場経済においては、消費者の選好が需要構造の変化を通じて、産業構造転換へのシグナルともなるのであるから、消費行動や生活全般を省資源・省エネルギー化することによって、低成長・高コスト時代に自ら対応することが望まれる。

また福祉充実にについては、コストを適正に負担するとともに、国民各自が連帯感をもって、福祉社会の建設に参加していくという認識が求められる」

「見解」は最後に、「五十一年度の緊急的課題」を取りあげた。まず「企業の自助努力による不況克服」を挙げ、次に「新価格体系への移行」に対する「経営者」の受け止め方を、次のように表明した。

「わが国経済は、今や深刻な不均衡に直面している。原油価格の高騰が世界経済の流れを一変させたにも拘らず、わが国では政治要因が強く働き、人為的な価格抑制が行なわれた結果、とくに価格面に不均衡が現れてい

る。これらが国民経済をゆがめ、新しい前進を妨げており、こうした不均衡は一刻も早く是正していくことが必要である」

これは「政策」に対する率直な批判的指摘であるが、一面、自らをも戒めて、こう述べた。

「新価格体系への移行は、各経済主体の安易な価格転嫁によるのではなく、企業がコスト上昇分を極力吸収する努力を払うとともに、中間流通機構の合理化などにも努めることによって、最終製品への影響を、できるだけ小さくしなければならない」

転じて「賃金政策」についても率直な意見を打ち出し、「生産性原則」を貫くことを主張した。

「新均衡体系の確立のために、もう一つ重要なことは、賃金・物価のスパイラル・インフレを避けねばならないということである。減速経済への移行に伴い、経済全体のコスト吸収能力が低下していくことを、労使双方が深く認識し、賃金政策は、生産性原則を尊重したものでなければならぬ」

のみならず、雇用吸収力の低下・高齢化社会への移行など、雇用環境の変化が必至であり、労組とても従来のような、大幅な賃上げ要求を中心とする行動を改める必要がある。とくに大企業や公共企業体の労組は、自らの行動が政治的・社会的に及ぼす影響力の大きいことを自覚し、行動に節度を保つことが要請される」

「見解」は、「国債を抱えた財政運営」についても、「緊急的課題」として、「行財政の合理化」を迫るなど、政府の注意を喚起した。

「企業の新しい決意」と題する結びの文言は、こうである。

「われわれは最適な競争環境のもとで、革新性と創意に満ちた企業努力と、合わせて、社会の合理的な要求に

応えるための行動を決意する。企業に対する建設的批判には謙虚に耳を傾け、他面、誤解や偏見に基づく主張に対しては、自信と勇気をもって、企業の立場を明確に表明していくべきであると考ええる。

国民生活の基盤である企業存立の基本的条件の形成に、各界の理解と協力を強く期待したい。それによってのみ、今日の経済的困難の打開が可能であると確信する」

「年頭見解」が、「反発」と「自省」を動機とする「経営者」の「奮起」の檄文とすれば、五十一年度通常総会における佐々木直代表幹事の「基調演説——新しい時代の経営者」は、それを踏まえて「新しい時代」の進路を見極めた「経営者」の「第二の開眼」の宣言であった。それは経済同友会の「昨日」を顧み、「今日」を踏みしめて、「明日」を望む。——「時代は変化してやまない。今日、われわれは一つの時代の終りと、新しい時代の始まりの間にある」と、「基調演説」は言う。

新しい経済社会の方向は、どこに見出すべきか、それを切り拓いていく「経営者」の行動理念は、どうあるべきか。——「基調演説」は自ら、このように答える。

「われわれは自由企業体制の新展開を目指した模索の時を迎えている。これは、二十一世紀への懸け橋としての二十世紀最後の四半世紀に、われわれに課せられた時代的要請であると考ええる。新しい経済社会が安定と進歩をもたらすか、逆に混乱と退廃の時代となるか、未来は、歴史的視点に立って、われわれが現在、何を選択するかに大きく依存しているのである」

「基調演説」は、「新しい経済社会への道」を次のように選択し、設定した。

六 「人間中心社会」の構築へ

第一に、「国民的目標の方向」が示される。即ち、こうである。

「高度成長経済により、国民生活の水準は世界的レベルに達した。しかし、国民の物的生活水準の向上による『物質からの自由』が進行するにつれて、国民の価値意識は、公正な社会の中で、個性の尊重、生きがいの感得といった精神的充足感を求める方向に、急速に変化を見せている。

国民の精神的豊かさへの希求は、物質的豊かさを放棄したことを意味するものではない。生活水準の向上・生活環境の改善・福祉の充実等は、経済発展なくして、真の解決は図れない。

貿易立国としての宿命を背景に、国民一人一人が物心両面にわたって、充実した生活を営んでいける社会、いわば人間中心の経済社会をつくりあげていくことが、これからの日本の基本的課題といえよう」

第二に、「個」と「全」の調和が説かれる。

「価値観の多様化が進行し、『個』と『全』の矛盾が拡大する傾向にある今日の社会において、新しい経済社会の建設を目指すためには、その基盤としての『個』と『全』の調和が、重要な条件となる。

『個』と『全』の調和を図るために不可欠な各主体の平衡感覚は、情報の公正化、政治・経済・社会各分野における意思決定機構への参加意識と、社会的存在としての責任感から醸成されるものである。」

第三には、「人間中心の経済社会の建設」が標榜された。

「新しい経済社会は、国民的目標の変化から生ずる新しいニーズを吸収できるような社会でなければならぬ。人間性・社会性・効率性のバランスがとれた、人間中心の経済社会の建設を目指して、それにふさわしい制度・機構を整備することが必要である。これが自由を基調とする民主主義に対する国民の信頼を深め、自由

企業体制を維持し、経済社会の発展をもたらす道なのである」

そして、「組織・制度の民主化」「社会のチェック・アンド・バランス機能の強化」および「議会制民主主義の充実促進」が、唱えられた。

第四には、「経営者の意識変革」が呼びかけられた。

「新しい経済社会において、経営者に課せられた責務は重く、厳しいものとなる。特に、わが国においては、精神的にも経済的にも、個人の生活に対する企業の係わり合いは大きい。したがって経営者は、経済活動の主体であると同時に、人間的目的・社会的目的を、調和的に達成すべき役割を担っているのである。

企業の発展は、社会的合意を得た環境の中で、個人の創造力の発揚をエネルギーとして達成される。そして、その結果としての利潤は社会的蓄積となり、経済基盤の強化をもたらす重要な源泉であると同時に、社会発展の原動力ともなるのである。そのような意味で、人間的・社会的・経済的に価値ある企業だけが、存続・発展することができる。

経営者は、未来を指向した意識変革を求められていることを、認識しなければならない」

「基調演説」は次に、二十一世紀に向かっての「新しい経済社会」実現への接近を図るために「新しい企業づくり」を決意し、それを達成するための「企業の実践課題」を掲げた。

(4) 企業の社会への一体化——個々の企業が社会の中で調和的な存在となるためには、他の社会諸組織と対等な関係にあることを強く自覚し、今後は社会において連帯感を持って、一構成員に徹していくことが要請されていると考える。

第十五章 新しい「現実路線」の進路

企業は新しい市場機構の枠組みづくりに積極的に参加すると同時に、その中でフェアな競争を行なわねばならない。

企業はまた、国際経済社会においても、信頼される一員であることが求められる。貿易立国のわが国は、自由貿易体制の維持・発展のための国際経済秩序づくりに貢献すると同時に、企業の行動が相手国の経済社会の繁栄に寄与するものであることが、要請される。

(二) 開かれた企業の形成——企業が社会と調和するための第一の条件は、企業もまた平衡感覚をさらに磨いていくことである。そのためには、企業が内外からのチェックを受け入れ、他の組織・制度に対してチェックしうる態勢を確立することである。その場合、正確かつ公正な情報提供ということが前提となろう。

即ち、企業は、その本来の目的・機能・成果を正しく社会に示すと同時に、社会各主体の価値判断に対して、その調整を円滑に行なえるよう、株主総会の充実化、消費者との対話機関の設立を通じて、対話を積み重ねることが重要である。

(三) 雇用環境の改善——終身雇用制・年功序列賃金制・労使協議制などが、「労働が生きがいに通ずる」という多くの日本人の労働観と合致して、それが企業のエネルギーとなり、ひいては経済成長に大きく寄与したことを、高く評価しなければならない。

われわれは、こうした日本的雇用形態を基本とし、これを時代的要請に合わせて、その内容を発展させることが肝要と考える。働きがい結びつくような職場・経済条件の提供、従業員の経営参加による意思の反映を目指し、その実現のための条件を、労使一体となって模索していくべきである。

今後の四半世紀には、高齢化社会への対応が重要な問題となる。血の通った福祉社会とは、組織を通じて高齢者が社会への参加意識を強く感得できるものでなければならぬ。

四 技術革新の推進——内外の厳しい経済環境の中で、福祉の向上、国際競争力の増進を図るための起動力は、技術革新である。世界的に技術革新は一巡しており、導入機会も著しく減少している今日、わが国の将来は自主技術の開発如何にかかっている。企業は経営諸資源を活用して、技術開発体制を整備することが急務である。

他方、技術開発には、人間性・社会性・効率性の視点に立った事前評価が必要であり、新しい技術もまた、社会の進歩と調和するものでなければならぬ。

(四) 経営者倫理の高揚——企業に対する人間的・社会的要求からの諸規制は、いわばミニマム・リクワイアメントであるかもしれない。しかし、われわれは、その最低限の要求に応えればよいのではなく、経営者としてマシンマムにどれだけ挑戦しているのかを問われているのだ、ということを認識しなければならない。

社会組織・制度としての企業の重要性は、経営者の倫理感と不可分に結びついているのである。われわれは、経営者に対するこのような挑戦を誠実に受け止め、すぐれた企業家精神をもって、これを克服していかなければならない。

「基調演説」は最後に、「人間中心の、より民主的な経済社会の建設を目指すことが、わが経済同友会に課せられた歴史的使命である」と、宣明した。

「進歩と調和」への「求道者」としての経済同友会の歩みは、木川田一隆を指導者とする実り多き高揚の時代を

第十五章 新しい「現実路線」の進発

閉じた後も、佐々木直を中心とする新しい体制のもとで、正しく、力強く、再発足したのである。

経済同友会は五月二十一日、昭和五十一年度の第一回幹事会を開き、河上健次郎・森永貞一郎の前幹事を、「顧問」に委嘱した。六月十八日の第二回幹事会では、「事業計画実施のための組織運営」を決めた。

六月二十八日には東京・帝国ホテルで、「社会経済国民会議」（中山伊知郎議長）と「経営参加」問題について懇談した。これより先五月三十一日に「新自由主義推進委員会」が、この問題に関する「研究報告書」（前掲）を発表したのを契機に、この会合が開かれたものである。「国民会議」側から郷司浩平・大河内一男・天池清次の各副議長をはじめ「同盟」を中心とする民間単産委員長ら十三名が、同友会側からは佐々木代表幹事をはじめ、菊地庄次郎・斎藤英四郎・石川六郎各副代表幹事、中島正樹「経営参加」小委員長ら九名が、それぞれ出席した。この席で、天池同盟会長は前記「研究報告」について、条件つきながらも、「前向きに取り組んでいる」との見方を表明した。

経済同友会と労組側との話し合いは、すでに述べた通り、草創期における「経済復興会議」の解散以来、一応は途絶えた。しかし、「話合える労組」との間には、実質的な意見の交換の場が、個別的・断続的に持たれ、いわば「伏流」的に存続していたのである。それが「佐々木新体制」下で、発展的・公的に大きく開花したわけで、その意義は高く評価されなければならない。この会合は、両者間に共通のテーマが見出された場合には、将来も随時開かれる含みを持っている。

その後における同友会の主な活動は、すでに時期を先取りして記述されている。

そして、最後に特筆すべきは、十月十五日に開かれた第六回幹事会に、CEDのR・ホランド新専務理事の来訪を得たことである。彼はニール前専務理事の後任として、七月に就任、海外提携団体との協力を新たにする活動の第一歩として、日本の経済同友会を真先に訪問したのであった。米国の連邦準備制度理事會理事の前歴を持つホランド専務理事は、CEDが八月に発表した『インフレーションとの戦いと経済成長の促進に関する見解』を報告し、幹事会は図らずも日米共同討議の場となった。これを機に両団体は昭和五十二年春にも東京で、改めて懇談の場を持つことに合意を見た。

「新しい時代」の同友会の活動は、かくのごとく着実に、かつ活発に、歩を進めている。しかも、このような動きの最中においても、背景をなす内外の経済・社会情勢は、極めて流動的である。新しい事態が生じつつある。同友会はつねに、問題意識を前進させていかなければならないのである。

『経済同友会三十年史』は、ここに終る。

(完)

筆者あとがき

私にとって経済同友会の歴史を書くのは三度目である。「十年史」と「十五年史」と、そして今回の「三十年史」である。同友会の歴史としては、それ以前に山下静一氏（現在・専務理事）が物した『経済同友会五年史』がある。

私が毎日新聞の経済記者として、官庁詰めから転じて民間担当になったのは、昭和二十二年ごろであった。日本工業倶楽部一階、玄関の向かって右側にある小さい部屋が、「経済団体記者会」に当てられていた。同友会が発足して一年そこそここのころで、われわれ「財界記者」の五、六人が毎晩のように、新しい「財界エリート」を相手に議論をぶっつけ合ったのである。記者室に呼ぶこともあれば、工業倶楽部二階の小談話室に招かれることもある。共通していたのは、主として先方がひっさげてきた一升ビンの冷や酒をおおりながら、とりとめもない論議を繰りひろげたことである。諸井貫一、水野成夫、大塚萬丈、永野重雄、浅尾新甫、郷司浩平、東海林武雄、今里廣記などが、われわれの「客」であった。諸井、水野、大塚、浅尾の諸先輩はすでに故人となられ、記者側の論客の一人であった「朝日」の上田秀夫君も、先日世を去った。三十年の歲月は、やはり長いのである。

山下さんに頼まれて「十年史」を書いたのは、このような私と同友会との因縁があったからであ

る。戦後経済史や労働運動史の資料がまだ余り整理されていない時代で、それに私としても初めての長篇であったため、苦心して取り組んだ。それでも、主として日常の記者活動のうちに取りあげた問題も多かったので、楽しい仕事であった。続く「十五年史」は、前期十年分を「十年史」の圧縮に待って、最近五年史を加えるだけで、余り張り合いのある仕事ではなかった。

そして「三十年史」である。このたびは時の代表幹事・木川田一隆氏からも、ついでの機会にダメを押された。とはいえ、元来これは「二十五年史」として、昭和四十五年の初めごろ執筆依頼を受けたのであった。そのころまでに、私としてはいろいろの仕事を通じて、戦後経済史の概略が頭の中にあつたし、資料となるべき文献も、豊富に、手の届くところにあつた。私は大いに張り切つて、作業に取りかかった。

同友会の活動の分野は広い。それは年を経るにしたがつて広がつた。経済、政治、労働のほか、外交、教育、社会の各般にまたがつていた。このような広範な活動を、背景としての客観情勢との関係において、本格的に精細に綴ろうという途方もない意図を私は抱いたのである。そして、遮二無二、突進した。本を集め、本を読み、それを最大限に活用して、書いた。夜を日についで、まる二年半にわたつて書いた。昭和四十八年一月末に書き上げた。原稿は四百字詰で四千五百枚に達した。

そんな長大なものが、そのまま刊行されようとは私も思っていなかった。その原稿を「資料・経済同友会史」（未定稿）といった格好にして、新たにそれを材料としながら、所定の長さで形のものを出し上げようという含みもあつた。いずれにしても、ある姿勢で始めた以上は、その姿勢でやり通し、

後は後の事として考えればよい、という気持で終始したのである。

昭和四十八年といえば、同友会の二十八年日に当たる。「二十五年史」としては遅すぎる。同友会はその原稿をもとにして「三十年史」を出すことに、方針を決めた。

ことし昭和五十一年の五月下旬、改めて「三十年史」の完成を頼まれた。「手に持って読める本」ということで、長さは千五百枚と定められた。再び作業が始まったが、このたびは比較的気軽であった。「前期十五年」は、同友会の書庫から発見された新しい資料を取り入れて、「概観」した。「十年史」「十五年史」のほか、「旧稿」の要点をも参照しながら、二百枚のものを「序篇」としてまとめた。最近の三年間の事歴は、当然のことながら新しく書き下ろした。まんなかの十二年間については、「旧稿」を横ににらみながら、背景の記述を極度に端折り、原稿としては別に書き直した。

経済同友会の三十年は、まじめで進取的・先見的な「経営者」の「自覚と反省」の歴史であった。彼らはつねに、現実を正視し、時代を先取りして考えた。そして、つねに自らの在り方を反省し、新しい時代の使命を自覚した。しかも彼らは行動した。討議し、勉強し、自らをたしなめるとともに、政府・政治に対して物を言い、また社会に呼びかけた。世界の経済・社会を「足」で学び、国際的に対話を交し、討議をつくし、そして国際的に提言した。

私は、同友会の「経営者」における考え方の発展過程と、広がりゆく実践活動の軌跡を、必要な限りでの客観的背景事情とともに、一貫的な流れとして記述することを心掛けた。この意味で、この「三十年史」は、「戦後経営者の思想と行動」の歴史という、実質をそなえるものになったと思う。「時

代の先駆者」と言い「求道者」と言ったのは、実感そのままの表現である。

本文を脱稿したのは十月二十日、総前書きが出来たのが十月二十五日で、長さは合わせて、ちょうど千五百枚となった。期限と枚数が注文どおりにおさまるといふのは、気分のよいものである。

百五十日間に千五百枚を書くのは、気軽とはいふものの、かなりの苦勞であった。ほとんど毎日、夜中の二時か三時ごろ起きて、机に向かった。夕方からビールを飲んで、その勢いで九時ごろ床に入り、たちまち高イビキ、そして目が覚めた時から、その日の勝負が始まる——そういう日々であった。寝不足と過勞のせいか、右の眉の上にウイルスが巢食い、ちょっとした「お岩さん」のように腫れあがる十日間もあった。

ともあれ「経済同友会三十年史」が、このような形で世に出るに至ったのは、一にかかって、木川田・山下阿氏の破格の寛容と理解に負うものである。ここに改めて、感謝とお詫びの意を表したい。

同友会事務局の松田健資氏には、「旧稿」執筆のころ以来、ながながと、お世話になった。資料の収集、提供のほか、事実の確認、とくに会活動の実感的解説など、貴重な協力をして頂いた。時折り夕方、仕事にくたびれたころ、思いがけず松田さんが、「冷たいビールを持って来ましたよ」と、屈託のない「米丸師匠」ばりの顔を見せてくれたのが、何よりも嬉しかった。いろいろの意味をこめて、「有難う」である。

七年ごしの仕事を終った今、私は戦後の長い記者生活を想起しつつ、その間に親しくし、また指導してもらった多くの「同友会の人々」の面影を、思い浮かべる。そして、こうした人たちの好意に、

「せめてものお返しができた」という気持を、私はひそかに感じるのである。この書は私の「私物」ではないが、よく人がするように「亡き人に捧げる」とすれば、私は大塚萬丈と水野成夫と、それに畏友・上田秀夫の名を挙げたい。

次は「最近十年史」になるとして、「経済同友会五十年史」を書くべき人は、今どこで何をしているのであろうか。

昭和五十一年十月二十七日

羽間乙彦

活動年表

—昭和二十一年四月—
—五十二年十月—

経済同友会活動年表

年次	活動内容	経済・社会情勢(国内・国際)
昭和二十一年 (一九四六)	経済同友会創立 当番幹事 諸井貫一・帆足計・ 郷司浩平 ○国家補償処理に関する声明 (7・11) ○最近の労働争議に関する見解 (10・19)	1・10 第一回国連総会 3・5 チャーチル「鉄のカーテン」演説、冷戦開始 4・10 戦後初の総選挙 4・20 持株会社整理委員会法実施、財閥解体へ 5・1 第一回復活メーデー 5・22 第一次吉田内閣発足 7・29 パリ平和会議 8・16 経済団体連合会設立 10・1 関西経済連合会設立 11・3 日本国憲法公布
昭和二十二年 (一九四七)	○経済復興会議結成に関する声明 (1) 当番幹事 大塚萬文・堀田庄三・ 郷司浩平	1・4 公職追放の拡大 3・12 トルーマン演説、共産主義封じこめ政策 4・1 六・三制実施(教育基本法) 4・14 独占禁止法公布 4・20 第一回参議院選挙

●……年頭見解
 ○……意見書・声明・要望・見解・決議・対策・提言など
 ◇……報告書
 ※……国際活動・共同研究

昭和二十三年
(一九四八)

経済同友会活動年表

<p>○新内閣組閣に際しての要望 (5)</p> <p>○貿易再建方策の提案 (6・25)</p> <p>○海上輸送力緊急増強に関する提案 (7・3)</p> <p>◇企業経営の民主化 — 試案 — (8・6)</p> <p>○金融の民主化 (8・28)</p> <p>○為替相場決定問題に関する希望 (10)</p> <p>○外資導入対策 (11・11)</p>	<p>5・3 日本国憲法施行</p> <p>6・5 マーシャル・プラン発表</p> <p>7・4 第一回経済白書発表</p> <p>10・30 GATT調印</p> <p>12・18 過度経済力集中排除法公布</p>
<p>○民間外資導入に関する意見 (3・23)</p> <p>代表幹事制を採用 (4・15)</p> <p>代表幹事 永野重雄・工藤昭四郎</p> <p>○インフレ克服・企業態勢確立に関する決議 (5・15)</p> <p>(第一回全国代表者会議)</p> <p>○貿易機構改革に関する意見 (6)</p> <p>○産業金融疎通の緊急対策に関する意見 (7・31)</p> <p>○企業整備に伴う失業対策並びに一般失業対策 (9)</p> <p>○日本経済自立化のための貿易外収入増大の方策 (10・15)</p>	<p>3・15 民主自由党結成</p> <p>4・12 日本経営者団体連盟設立</p> <p>4・16 OEEC条約調印</p> <p>6・18 西独通貨改革</p> <p>7・20 政府、経済安定十原則発表</p> <p>8・15 大韓民国成立</p> <p>9・2 朝鮮民主主義人民共和国成立</p> <p>11・2 トルーマン再選</p> <p>11・11 GHQ合理化三原則</p>

昭和二十四年 (一九四九)	○九原則に関する声明	(12・25)	11・12 極東軍事裁判判決
○九原則勵行に対し、再度民間経済人の要望	○テイスインフレーション政策につき政府に 対する要望	(3・9)	1・25 コメコン設置発表
○新政策と過渡的金融空白に処する緊急措置 の要望	○非常金融措置に関する決議	(3・12)	4・4 NATO調印 4・15 ドッジ氏、均衡予算の実施・補給金廃止 を強調(ドッジ・ライン)
○集中生産に対する要望	○我國民の税負担過重に関するわれわれの見 解	(4・1)	4・25 ドル―三六〇円レート実施
○現下の不況緊急対策 (第二回全国代表者会議決議)	○安全政策を正道に戻せ (第二回全国代表者会議決議)	(4・26)	5・3 蔣介石台湾に脱出 5・12 米政府、賠償打切りをマッカーサーに指令
○ドッジ氏に対する要望事項		(5・6)	8・17 松川事件発生 8・26 シヤウア使節団、日本の税制勧告案を 発表
		(11・18)	10・1 中華人民共和国成立

昭和二十五年
(一九五〇)

○金融緩和措置を一月三月に集中せよ(1・13)
代表幹事 工藤昭四郎・浅尾新甫

○講和会議に対する要望 (4・13)
(第四回通常総会決議)

○信用政策転換の是正を要望 (6・2)

○肥料配給公団廃止に伴う配給機構並びに金融措置に関する意見 (7・)

○輸入促進、時局金融措置を要望す (7・15)

○外航配船の促進に関する要望 (8・4)

○朝鮮事変に対する我等の態度 (8・9)

○重要物資の緊急輸入対策を急げ (9・3)

○貿易におけるタンピングの防止・公正競争の確保を目的とする根本対策 (9・)

○経済の現状に対する我々の見解と要望 (10・7)

○第六次新造船に対する見返資金の融資割合引上げに関する要望 (10・16)

○資本蓄積非常措置の要望 (11・18)
(第三回全国大会決議)

12・1 外国為替および外国貿易管理法公布施行

1・1 千円札発行

3・1 自由党結成

6・25 朝鮮動乱ほっ発

7・11 株式市場盛況(軍需ブームおこる)
7・12 総評結成

8・10 警察予備隊発足

10・24 米政府、対日講和七原則を公表

経済同友会活動年表

昭和二十六年 (一九五二)	同友クラブ発足	1・1 中国・北鮮連合軍38度線突破
<ul style="list-style-type: none"> ○韓国経済再建協力に関する決議 (11・18) (第三回全国大会決議) ○グレイ報告に関する意見 (11・18) (第三回全国大会決議) ○組織の整備強化について (11・18) (第三回全国大会決議) 	<ul style="list-style-type: none"> ○経済統制に関する緊急声明 (2・3) ○電力会社人事に関する申入れ (2・17) 	12・5 日本輸出入銀行発足
<ul style="list-style-type: none"> ○経済統制に対する基本方針 (4・6) ○連合軍の善意に期待する (4・13) (第五回通常総会決議) 	代表幹事 工藤昭四郎・藤山愛一郎	<ul style="list-style-type: none"> 4・11 マッカーサー解任 4・11 ECSC (シューマン・プラン) 条約調印
<ul style="list-style-type: none"> ○電力料金引上げ問題に対する提案 (6・15) ○経済基盤の変貌に対応する財政・金融方針の修正に関する意見 (7・4) 		<ul style="list-style-type: none"> 4・20 日本開発銀行発足 6・20 第一次追放解除発表 7・1 コロンボ計画発足 7・10 朝鮮休戦会談開始 9・8 対日講和条約、日米安全保障条約調印 10・17 英・エジプト、スエズで衝突 11・15 旧三菱系四社合併
<ul style="list-style-type: none"> ○総合インフレーション対策の要望 (11・9) (第四回全国大会決議) 		

昭和二十七年
(一九五二)

<p>○新生活運動に関する決議 (第四回全国大会決議) 「経済同友会五年史」刊行</p> <p>(11・9) (11・9)</p>	<p>新生活運動の促進に関する共同声明 — 経済四団体 — ○ポンド過剰克服対策 ○貿易商社の強化に関する提案</p> <p>(2・1) (2・15) (4・4)</p>	<p>代表幹事 東海林武雄・山際正道</p> <p>○講和後における経済基本計画樹立の提唱 (第六回通常総会決議) ○貿易商社強化に関する提案 (第六回通常総会決議)</p> <p>(4・9) (4・9) (4・9)</p>	<p>○外資法運用の基本方針の確立 (7・16)</p> <p>○総選挙に際してのわれらの要望(9・5) ○GATT加入に際し、英系三国に要望(9・12) — 経済四団体 — — 経済四団体 —</p> <p>(10・4) (10・4) (10・6)</p>	<p>新生活運動の推進を再び要請する — 経済四団体 —</p> <p>(10・6)</p>	<p>1・18 李ライン設定</p>	<p>4・24 財閥旧商標の使用復活 4・28 講和・安保兩条約発効、GHQの廃止</p>	<p>5・1 二重橋メーデー事件 7・28 E.C.S.C発足 8・13 I.M.F、世界銀行へ正式加盟</p>	<p>10・24 自由党鳩山派、民主化同盟結成</p>
---	---	--	---	--	--------------------	---	--	-----------------------------

経済同友会活動年表

経済同友会活動年表

昭和二十八年 (一九五三)	
<p>○資本蓄積促進対策 (第五回全国大会決議) 新内閣に要望する (第五回全国大会決議) 貿易振興対策 (第五回全国大会決議) 通商政策審議会設置要綱</p>	<p>(11・1) (11・1) (11・1) (11・1) (12・30)</p>
<p>政局安定に関する要望 —経済四団体— ○学校給食に対する要望 選挙後における政局に望む (第七回通常総会決議) 安定政権の確立を望む —経済四団体—</p>	<p>(1・30) (1・30) (4・8) (4・8) (4・21)</p>
<p>経済同友会 社団法人に組織変更(9・4) ○本年度補正予算および明年度予算編成に對する要望 ○再び企業の資本蓄積促進対策を提唱する ○公共事業支出改善対策</p>	<p>(10・16) (10・16) (10・16) (10・19)</p>
<p>7・27 朝鮮休戦協定調印 9・1 独禁法一部改正法公布施行(不況・合理化カルテル承認)</p>	<p>12・21 国連、日本の加盟決議 1・20 アイゼンハワー、大統領に 3・5 スターリン死去、株式暴落 4・2 日米友好通商航海条約調印</p>

昭和二十九年
(一九五四)

<p>○われらの覚悟 (第六回全国大会決議) 中アジア友好使節団派遣 (12)</p>	<p>11・15 ニクソン副大統領訪日</p>
<p>○速やかに総合政策を確立せよ (第八回通常総会決議) (4・8)</p>	<p>1・1 円以下の小銭廃止 3・1 ビキニ水爆実験</p>
<p>各党各派は党利党略をこえ事態の收拾を図れ——経済四団体—— (6・8)</p>	<p>6・24 E C A F E に正式加盟</p>
<p>○昭和二十九年国内産麥購入価格に対する見解 (6・18)</p>	<p>7・21 インドシナ休戦協定調印</p>
<p>○北海道開発重点化に関する決議 (第十五回全国委員会決議) (7・23)</p>	<p>8・12 G A T T に加入</p>
<p>○昭和二十九年産米価格に対する意見(9・3)</p>	<p>8・16 政府、対ソ禁輸緩和措置実施 9・8 S E A T O ・太平洋憲章調印</p>
<p>○科学技術促進対策 (10・15)</p>	<p>10・5 コロンボ計画へ加盟</p>
<p>○地方財政改善対策 (10・20)</p>	
<p>○第七回全国大会決議 (第七回全国大会決議) (10・20)</p>	
<p>○生産コスト引下げ対策 (第七回全国大会決議) (10・20)</p>	
<p>○速やかに保守合同を実現せよ (第七回全国大会決議) (10・20)</p>	
<p>○当面の金融政策 (11・15)</p>	<p>11・24 日本民主党結成 12・8 鳩山内閣発足</p>

経済同友会活動年表

昭和三十年
(一九五五)

○新内閣に要望する (3・23)

代表幹事 工藤昭四郎・岸 道三

○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 (4・8)
(第九回通常総会決議)

○昭和三十年度米価格に対する見解 (6・13)

○新生活運動に対する見解 (7・22)

○金融機関の資金運用の調整のための臨時措置に関する立法に対する見解 (7・23)

○GATT正式加入に対する見解 (8・19)

○食糧管理制度の改正について (10・7)

○科学技術促進対策 (10・15)

○議会政治擁護に関する決議 (11・10)

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 (11・10)

国政運営に関し、保守・革新両党に要望する――経済四団体―― (11・21)

2・8 ブルガーニン、ソ連首相に
3・1 日本生産性本部設立

4・18 A A会議開催(平和十原則)
4・23 初の統一地方選挙

5・8 砂川闘争
5・14 ワルシャワ条約調印

7・18 四カ国巨頭会談
7・20 経済企画庁発足

8・12 GATTに加入
9・13 ソ連・西独国交成立
10・13 左・右社会党統一

11・15 保守合同により自由民主党発足

<p>昭和三十一年 (一九五六)</p>	<p>○輸出保険に関する要望 (2・17) ○議会政治擁護の声明 (3・23) ○日本経済の現状に対するわれわれの見解 (第十回通常総会決議) (4・13) ○重ねて議会政治擁護について声明 (6・1) 日ソ交渉に関する意見 — 経済四団体・関西経済連合会 — (7・24) ○技術革新に対応する新減価償却制度の設置 (9・7) ○現行租税特別措置に対する意見 (9・7) ○「新技術開発公団」等の設立に対する意見 (10・5) 「経済同友会十年史」刊行 (11・20) ○経営者の社会的責任の自覚と実践 (11・21)</p>	<p>2・24 ソ連、スターリン批判 4・5 自民党初代総裁に鳩山一郎 7・7 三十一年版経済白書「もはや戦後ではな い」 7・26 スエズ運河国有化宣言 10・19 日ソ国交回復共同宣言調印 10・23 ハンガリー動乱ほっ発 10・29 スエズ動乱ほっ発 12・12 国連総会、日本の加盟を可決 12・23 石橋内閣発足</p>
<p>昭和三十二年 (一九五七)</p>	<p>○国民経済の指標としての適正外貨保有量の推定 (3・15)</p>	<p>1・13 英・マクミラン内閣成立 2・25 岸内閣発足 3・25 EEC条約、ユーロラム条約調印</p>

代表幹事 岸 道三・中山素平

昭和三十三年 (一九五八)	
<p>○ 国家予算に関する見解 (第十一回通常総会決議) (4・12)</p> <p>○ 經濟変動に対処する財政金融調整措置について(第十一回通常総会決議)(4・12)</p> <p>○ 日本經濟の現状を如何に観るか(6・21)</p> <p>輸出振興対策 — 関西經濟同友会との共同提言 — (9・6)</p>	<p>6・19 政府、國際収支改善緊急対策発表</p>
<p>○ 地方総合開発について (全国常任委員会決議) (11・6)</p> <p>○ 經濟力過度東京集中抑制について(11・6)</p> <p>(全国常任委員会決議)</p> <p>○ 政府と企業との關係 (12・6)</p> <p>— 中間報告 —</p>	<p>10・1 日本、国連安保理で非常任理事国へ</p> <p>10・4 スプートニク第一号成功</p> <p>11・1 日本、原子力発電開始</p> <p>12・6 日ソ通商条約調印</p> <p>12・6 独禁法改正</p>
<p>代表幹事 中山素平・井上英熙</p> <p>○ 経営者啓発についての所見 (第十二回通常総会決議) (4・11)</p> <p>○ 新しい政局に対するわれ等の見解(5・23)</p> <p>○ 岸内閣に望む (6・13)</p> <p>○ 海運対策 — 中間案骨子 — (8・)</p>	<p>1 20 インドネシア平和条約・賠償協定調印</p> <p>3 27 フルシチョフ、首相兼任</p> <p>5 24 第三回アジア競技大会開催(東京)</p> <p>6 1 ドゴール内閣成立</p> <p>7 25 日本貿易振興会発足</p> <p>8 23 中国軍、金門島攻撃激化</p>

昭和三十四年 (一九五九)	昭和三十五年 (一九六〇)	
<p>○自主調整についての見解 (9・19)</p> <p>◇日本経済に対する見解 (1・16)</p> <p>代表幹事 井上英照・岩佐凱資</p>	<p>◇新しい経済秩序への見解 (4・8)</p> <p>○自主調整促進のための独禁法の弾力的運用 (5・15)</p> <p>○減価償却制度改正の提案 (9・18)</p> <p>○当面の海運再建策 (10・16)</p> <p>○貿易為替自由化に対する提言 (10・16)</p> <p>○明年度予算編成についての所見 (12・18)</p> <p>◇日本経済の現状分析 (1・22)</p> <p>◇付加価値生産性調査報告書(第一回) (4・)</p> <p>◇わが国企業における経営意思決定の実態 (4・4)</p> <p>〈第一次調査〉</p> <p>○日本農業に対する見解 (4・8)</p>	<p>12・1 一万円札発行</p> <p>12・4 日ソ貿易協定調印</p> <p>12・21 仏大統領にドゴール</p> <p>1・1 EEC、第一回域内関税引き下げ</p> <p>1・1 キューバ、カストロ新政権</p> <p>4・15 ダレス辞任</p>
<p>10・26 GATT総会開催(東京)</p>	<p>1・19 新日米安保条約・行政協定調印</p> <p>1・24 民主社会党結成</p> <p>4・13 コメコン発足</p> <p>4・27 李承晩辞任</p>	

<p>昭和三十六年 (一九六一)</p>	<p>代表幹事 岩佐凱實・木川田一隆</p>	<p>○証券の諸問題について (4・19)</p>	<p>当面の事態收拾に関する声明 ―経済四団体― (6・17)</p>	<p>○貿易・為替自由化対策 (7・15) ○地域経済開発について (7・15)</p>	<p>※第一次欧州経済統合調査団を派遣 (9・)</p>	<p>○企業税制の改訂に対する意見 (10・28)</p>	<p>○今後の財政運営に対する見解 (12・9)</p>	<p>□日本経済に対する見解 (1・20)</p>	<p>※東南アジア経済協力調査団派遣 (2・)</p>	<p>◇トップ・マネジメントの組織と機能 (第二次調査) (4・5)</p>	<p>代表幹事 木川田一隆・水上達三</p>	<p>◆所得倍増計画の安定的推進と民間調査機関</p>	<p>5・3 EFTA発足</p>	<p>6・15 安保改定阻止全国統一行動</p>	<p>7・19 池田内閣発足</p>	<p>8・6 キューバ、米資産接収宣言</p>	<p>9・5 自民党、高度成長・国民所得倍増計画発表</p>	<p>9・14 OPEC発足</p>	<p>11・8 ケネディ、大統領に当選</p>	<p>12・14 OECD条約調印</p>	<p>1・3 米・キューバ断交</p>	<p>4・18 資本取引自由化措置決定</p>
--------------------------	------------------------	---------------------------	---	--	------------------------------	-------------------------------	------------------------------	---------------------------	-----------------------------	--	------------------------	-----------------------------	-------------------	--------------------------	--------------------	-------------------------	--------------------------------	--------------------	-------------------------	-----------------------	---------------------	-------------------------

<p>昭和三十七年 (一九六二)</p>	<p>の設置を ＊CEDとの提携成立、自由世界における日米共通の問題で共同研究へ (4・21) ○都市計画部の創設について (4・) ○南九州地域開発調査団派遣 (6・16) (36・6より第一次～三次) ○海運対策 (8・9) ○日本経済の現状認識と対策 (9・5) ＊第二次欧州経済統合調査団を派遣 (9・) ＊カナダに経済使節団を派遣 (9・)</p>	<p>6・3 ケネディ・フルシチョフ会談 6・12 農業基本法公布施行 7・31 ASA (東南アジア連合) 設立宣言 8・13 東独、東西ベルリン境界封鎖 9・26 金融引締め・設備投資抑制などの「国際収支改善対策」、貿易自由化計画繰上げ決定 9・30 OECD発足 10・9 東京株式、開所以来の大暴落</p>
<p>昭和三十七年 (一九六二)</p>	<p>◇日本経済に対する見解 (1・19) ◇市場競争と企業の行動 (4・3) <第三次調査> ○中小企業の基本政策に関する見解 (4・10) 「経済同友会十五年史」刊行 (4・13) 代表幹事 水上達三・二宮善基</p>	<p>3・6 日米GATT関税取決め調印 4・4 EEC、共通農業政策決定</p>
	<p>◆自主調整実行のため「産業調整会議」の設置を (4・13)</p>	

<p>昭和三十八年 (一九六三)</p>	<p>○「都の水危機の緊急対策」について (5・18)</p> <p>✦CEDと第一回合同会議 (6・サンフランシスコ)</p> <p>✦CEDと第二回合同会議 (10・東京)</p> <p>◇付加価値生産性調査報告書 〈第二回〉 (10・19)</p>	<p>10・5 政府、「全国総合開発計画」決定 10・22 米、対キューバ海上封鎖</p> <p>12・27 日中間貿易議定書調印</p>
<p>昭和三十八年 (一九六三)</p>	<p>□世界経済のなかの経営者 ○資本自由化について (1・18) (2・6)</p> <p>○企業における研究開発の効率化と問題点 (3・)</p> <p>✦第三次欧州経済統合調査団派遣 (3・)</p> <p>単数代表幹事制へ 代表幹事 木川田 一隆 (4・12)</p> <p>○自由化の促進・関税一括引下げを(4・12)</p> <p>◇労働市場の変化と企業活動 〈第四次調査〉 (4・)</p> <p>✦世界経済の中の日本 ―CEDとの共同研究― (4・8)</p>	<p>2・5 日ソ貿易協定調印</p> <p>2・6 IMF理事会、日本の八条国移行勧告</p> <p>6・20 米ソ間ホット・ライン協定調印</p>

昭和三十九年
(一九六四)

経済同友会活動年表

<p>○消費者物価の上昇に対する見解(7・23) ＊CEDを通じ、金利平衡税は日米関係に有害と米政府へ要望 ◇社会中間層の実態 ○国際収支に関する見解 中間報告 (8・16) ＊欧米経済六団体合同会議(9・14 東京) ○工業化に伴う経済教育についての提案 (11・15) ○流通機構近代化に対する提言 (12・20)</p>	<p>7・1 資本取引自由化</p>
<p>□前進のための構造調整 ○農業近代化への提言 (2・21) ◆協調的競争への道 (4・14) 副代表幹事制の採用へ (4・14)</p>	<p>3・23 UNCTAD会議開催 4・1 日本、IMF八条国移行 4・28 OECD正式加盟 5・7 ネール首相死去</p>
<p>◇経営理念と企業活動 (第五年次調査) ＊欧米経済団体と「東西貿易」に関する共同研究開始、第一回合同会議 (7・パリ) ○明年度予算に望む (8・21) ＊CED、CEDAとの東南アジア開発問題に関する第一回合同会議 (9・東京)</p>	

昭和四十年
(一九六五)

<p>○中小企業対策への提言 (11・20)</p>	<p>10・1 東海道新幹線営業開始 10・10 オリンピック東京大会開催 10・16 中国、初の核実験 11・3 ジョンソン、大統領当選 11・9 佐藤内閣発足 11・12 同盟結成 11・17 公明党結成</p>
<p>○新しい経営理念 (1・19) □転機に立つ経営者の自覚と実践 (1・20) ※東南アジア経済調査団派遣 (1・)</p>	<p>1・11 中教審「期待される人間像」答申</p>
<p>○東京によせる期待と提言 (3・12) □新しい自由企業体制の確立 (4・15) ※CED、CEDAとの東南アジア開発第二回合同会議 (4・30メルボルン) ※東西貿易―西側諸国の共通政策― 欧米経済七団体との共同研究 (5・6) ○当面の不況対策 (7・22) ○来年度予算に対する提言 (10・27)</p>	<p>2・7 米、北爆開始</p>
<p>※欧米経済七団体と「貿易と経済発展」について第一回合同会議 (11・27パリ) 経済協力に関する提言 (12・)</p>	<p>―経済四団体・日本生産性本部―</p>

<p>昭和四十一年 (一九六六)</p>	<p>○地方財政改善対策 (12・23)</p> <p>○東京における住宅対策 (1・6)</p> <p>○不況克服から新しい均衡経済へ (1・21)</p> <p>○明日の農業への展望 (3・30)</p> <p>●新しい産業秩序への主体的実践 (4・15)</p> <p>☆欧米七カ国経済団体会議 (7・11、2フランクフルト)</p> <p>☆CED、CEDAとの東南アジア開発第三回合同会議 (7・25、26メルボルン)</p> <p>☆欧米七カ国経済団体専門家会議 (10・21パリ)</p> <p>☆東南アジア経済開発に関する提言(11・22) — CED、CEDAとの共同研究 —</p> <p>○来年度予算に対する提言 (11・29)</p> <p>○大都市の交通・輸送政策 (12・16)</p>	<p>4・6 東南アジア開発閣僚会議開催</p> <p>5・11 EEC共通農業政策採択</p> <p>6・14 AS PAC設立</p> <p>8・23 中国、文化大革命開始</p> <p>9・13 円ドル、スワップ取決め限度額を拡大</p> <p>10・7 公営審議会第一次答申</p> <p>11・24 アジア開発銀行創設</p>
<p>昭和四十二年 (一九六七)</p>	<p>総選挙に望む — 主要同友会との共同アピール — (1・14)</p> <p>□新しい経済社会発展への道 (1・20)</p>	<p>2・27 経済審議会「経済社会発展計画」答申</p>

経済同友会活動年表

昭和四十三年 (一九六八)		
<p>○ 構造革新新断行の年 (1・19)</p> <p>○ 経済協力体制に関する提言 (2・16)</p> <p>✦ CEPESD イツグループと共同で「米国の輸入課徴金問題」について CED に意見表明 (3・7)</p> <p>○ 地価問題解決への一構想 (3・25)</p> <p>✦ 国際協調の第二ラウンドを求めて (4・11)</p> <p>◇ 新中間層の意識調査の報告 (4・19)</p> <p>○ 政策金融改編への提言 (6・21)</p> <p>○ 当面の米価問題に関する声明 (7・19)</p>	<p>● 世界経済発展への参加と構え (4・14)</p> <p>✦ 訪欧技術開発調査団派遣 (4・)</p> <p>○ 資本自由化と金融の構え (5・25)</p> <p>✦ 低所得国に対する貿易政策 ―七カ国経済団体共同提言― (6・29)</p> <p>○ 行政改革について (8・17)</p> <p>○ 産業福祉社会をめざして (11・6)</p> <p>○ 当面の米価対策と食糧制度改善への提言 (12・15)</p>	<p>4・15 東京都知事に美濃部当選</p> <p>6・5 第三次中東戦争はっ発</p> <p>6・6 七月一日から資本取引自由化を決定</p> <p>6・30 ケネディ・ラウンド調印</p> <p>7・1 EEC 三共同体統合 EEC 発足</p> <p>8・29 外資査、外資の一〇〇%の新会社認可</p>
<p>1・9 O A P E C 結成</p> <p>3・16 金の二重価格制合意</p> <p>4・17 八幡・富士両社合併を発表</p> <p>5・6 経企庁、六十七年国民総生産四一兆六、三七五億円、自由世界第三位と発表</p> <p>7・1 E C 関税同盟発足</p>		

昭和四十四年 (一九六九)		
<p>○わが国技術開発への提案 (7・19)</p> <p>○本年度米価に対する要請 (8・8)</p> <p>○抬頭する中堅企業への認識と期待 (10・17)</p> <p>✦CEPESドイックグループとの第一回合同会議 (11・4―5 デュツセルドルフ)</p> <p>○教育問題委員会中間報告 —大学の基本問題— (11・15)</p> <p>○四十四年度予算についての中間報告 (11・15)</p> <p>○自民党への直言 (12・19)</p>	<p>8・20 ソ連・東欧軍、チエコ侵入</p> <p>11・15 ニクソン、大統領当選</p>	
<p>□進歩と調和への新秩序の形成 (1・17)</p> <p>○流通部門の自由化・近代化に関する第一次提言 (1・17)</p>	<p>3・2 中ソ国境武力衝突</p> <p>4・30 国土総合開発審議会、「新全国総合開発計画」答申</p>	
<p>◆自由世界の新しい前進のために (4・16)</p>	<p>7・20 アポロ月面着陸</p>	
<p>○高次福祉社会のための高等教育制度 (7・18)</p>	<p>7・28 IMF、SDR創設</p>	
<p>○大都市地域の計画的開発構想 (7・21)</p>	<p>8・8 仏、フランー一・一%切下げ</p>	
<p>✦非関税貿易歪曲要因 —七カ国経済団体共同提言— (9・5)</p>	<p>8・15 ポンド暴落</p>	
<p>◇わが国経営者の意識構造と経営効率 (9・19)</p>	<p>9・4 物価対策閣僚協議会、公共料金抑制など五項目の物価対策決定</p>	
<p>✦CED、CEDAとの東南アジア開発援助 共同研究第二回および第三回合同会議 (4・21―22 東京、9・23―24 ニューヨーク)</p>		

經濟同友会活動年表

昭和四十五年
(一九七〇)

<p>○四十五年度税制改正に関する意見(10・15) ＊CEPESドイツ・グループとの第二回合同会議 (11・10、11 箱根) ○新しい時代のエネルギー政策 (12・19)</p>	<p>10・27 西独マルク切上げ 12・27 東証株価、ダウ平均二、三五八円史上最高記録 12・30 IMF増資決定、日本、理事国に</p>
<p>□社会開発と国際化の十年 (1・16) ○総合的な経営効率からみた七〇年代日本の経営課題 (3・20) ＊CED、CEDAとの東南アジア開発援助共同研究第三回合同会議 (3・9、10 バンコック)</p>	<p>3・5 核拡散防止条約、米ソなどで発効 3・12 国際公害問題シンポジウム「東京宣言」採択 3・14 日本万国博開会</p>
<p>●七〇年代日本の新路線 (4・16) ＊米国へ技術開発調査団派遣 (5・)</p>	<p>4・9 経済審議会「新経済社会発展計画」答申(高福祉・高負担) 5・13 経企庁、国民所得統計発表(GNP自由世界第二位、平均国民所得同十五、十六位)</p>
<p>＊東南アジアの開発援助 ― CED、CEDAとの共同研究 ― (7・28) 第一次森林・林業現地調査団(北海道)</p>	<p>6・22 日米安保条約自動延長 6・24 日米繊維交渉決裂</p>
<p>＊CEPESドイツグループとの第三回合同会議 (10・11、13 ベルリン)</p>	<p>10・24 「第二次国連開発十年の開発戦略」宣言採択</p>

昭和四十六年
(一九七二)

<p>○四十六年度税制改正に関する意見(10・14)</p> <p>◇ナショナル・プロジェクトへの提言 (10・17)</p> <p>第二次森林・林業現地調査団〈近畿〉 (11・9)</p> <p>○二十一世紀グリーン・プランへの構え — 中間報告 — (12・18)</p>	
<p>□変換期に立つわれわれの指點 (1・14)</p> <p>✱アラビア湾経済使節団派遣 (1・)</p> <p>○転換期に立つ資源政策 (2・8)</p> <p>○国際化に伴なう経済法制整備の基本方向 — 中間報告 — (2・19)</p> <p>●自由と秩序の調和社会へ (4・14)</p>	<p>2・9 E.C.、第一段階通貨同盟実施</p> <p>6・22 英のE.C加盟問題、事实上妥結</p> <p>7・15 ニクソン訪中計画発表</p> <p>8・15 ニクソン、新経済政策発表(金・ドル交換性停止、一〇%の輸入課徴金)</p> <p>8・16 欧州為替市場閉鎖</p> <p>8・16 米のドル防衛策によりクウ株値史上最大の暴落</p> <p>8・23 為替市場再開、主要国フロートへ移行</p>
<p>○難局に処するわれわれの所見 (9・13)</p> <p>✱欧州環境問題専門調査団派遣 (9・)</p> <p>○社会資本充実促進への提言 (10・5)</p>	<p>10・1 第一銀行、日本勧業銀行合併</p>

ドイツCEPE Sとの第四回合同会議
(11・8・9 箱根)

○四十七年度税制改正に関する意見(11・)

木川田代表幹事ら東京経済人訪中団で北京
訪問 (11・12)

○二十一世紀グリーン・プランへの構え
—新しい森林政策確立への提言—(11・24)

10・25 国連、中国招請、国府追放決議

昭和四十七年
(一九七二)

新しい経済の創造 (1・21)

○七〇年代の社会緊張の問題点とその対策試
案 (2・18)

✦CEDと「日米経済関係」について第一回
合同会議 (2・22・23・24 東京)

✦戦後への訣別と新時代への決意 (4・12)

✦欧米六団体共同研究「東西経済交流促進」
第二回合同会議 (4・20 パリ)

✦CRC主催—企業の社会的責任、拡大EC
と米国に関する国際会議(4・21・22 パリ)

○新しい国土建設への提言 (4・24)

◇欧州における環境問題 (5・31)

◇若年層指導への問題提起 (6・26)

12・12 十カ国蔵相会議スミソニアン体制発足
12・18 十カ国蔵相会議により一ドル≒三〇八円
に決定

1・3 日米繊維協定調印
2・21 ニクソン訪中

4・13 第三回UNCTAD総会
4・24 EC、共同フロート実施

5・15 沖縄施政権返還、沖縄県発足
6・5 国連人間環境会議開催(ストックホルム)

昭和四十八年
(一九七三)

<p>✱東西間の貿易と決済に関する共通政策 — 欧米六団体との共同研究 — (9・10)</p> <p>✱ドイツCEPEESとの第五回合同会議 (9・19) 120 デュッセルドルフ)</p> <p>○四十八年度税制改正に関する意見(11・2)</p> <p>✱CEDとの第二回合同会議 (12・4) 15 サンフランシスコ)</p>	<p>6・17 ウォーターゲート事件発生</p> <p>7・6 田中内閣発足</p> <p>9・26 日中国交関係樹立</p>
<p>□福祉経営への転換 (1・19)</p> <p>○社会と企業の相互信頼の確立を求めて (3・16)</p> <p>◆社会進歩への行動転換 (4・13)</p> <p>— 発展途上国に対する投資行動指針 —</p> <p>— 経済四団体・日本貿易会 — (6・1)</p> <p>✱米CEDと「新しい世界経済における日米の役割」について第三回合同会議 (6・18) 19 (京都)</p>	<p>1・1 拡大EC発足</p> <p>2・2 東証、史上最高の下げ幅記録</p> <p>2・8 経済審議会、活力ある福祉社会を目指した経済社会基本計画を答申</p> <p>2・12 米、ドル一〇%切り下げ、緊急輸入制限措置発表</p> <p>2・14 円変動相場制へ移行</p> <p>3・11 EC、共同フロート移行</p> <p>3・27 政府、新国土総合開発法案決定</p>
<p>✱CEPEES「自由主義経済の新しい秩序形成」について第六回合同会議 (7・5 フランクフルト)</p>	<p>7・6 政府、投機防止法の対象として十六品目発表</p>

昭和四十九年 (一九七四)		
<p>○石油危機克服の緊急対策 (11・29)</p>	<p>○四十九年度税制改正に関する意見(10・4) ○最近のインフレとその克服への基本態度 ―四十七年度委員会報告― (10・19)</p> <p>○自由企業の前進のために ―社会的主体性の確立― (4・24)</p>	<p>8・14 日銀、卸売物価指数上昇は戦後混乱期以来の記録と発表</p> <p>10・6 第四次中東戦争はつ発</p> <p>10・17 O A P E C、石油戦略決定</p> <p>10・24 中東停戦</p> <p>10・25 国際石油資本、わが国に一〇%の原油供給削減通知</p> <p>11・16 全国各地で日用品買いだめ行動おこる</p> <p>12・21 中東和平国際会議開催</p> <p>12・22 政府、石油「緊急事態」告示</p>
<p>◆ C E P E S 主催欧米七団体国際会議 (7・6―7 フランクフルト) 全国組織に加盟する地方同友会数32</p>	<p>◆ 非常事態下の企業の決意と行動 (1・18) 物価の沈静化について申し合せ (2・4) ◆ 欧州経済調査団派遣 (2・3―11) ◆ 日比経済委員会第一回合同会議 (3・13―16 マニラ)</p>	<p>1・4 東京外為市場、円暴落一ドル＝三一八円</p> <p>1・9 田中首相、バンコクで反日デモにあう</p> <p>2・2 批林批孔運動開始</p> <p>2・11 石油消費国会議開催</p> <p>3・4 英、ウィルソン内閣成立</p> <p>3・30 会社臨時特別税法成立</p>
<p>◆ 自由企業の前進のために ―社会的主体性の確立― (4・24)</p>	<p>◆ 自由企業の前進のために ―社会的主体性の確立― (4・24)</p>	<p>5・1 国連資源特別総会、新国際経済秩序樹立宣言、行動計画採択</p> <p>5・27 国土利用計画法案成立</p>

昭和五十年
(一九七五)

<p>★欧米七団体「エネルギーと国際経済」について第二回合同会議 (1・13～14 パリ)</p> <p>○試験に立つ五十年代経済と企業の対応 (1・17)</p>	<p>★欧米七団体共催の「エネルギー原材料」国際シンポジウム開催 (6・6～8 パリ)</p> <p>★新しい国際経済秩序を求めて — CEDとの共同見解 — (6・17)</p> <p>★第一回東南アジア経営者会議 (6・24～25 東京)</p> <p>○新しい自由経済と企業の革進 — 中間報告 — (9・20)</p> <p>★欧米七団体「エネルギーと国際経済・金融問題」について第一回合同会議 (10・4～5 ニューヨーク)</p> <p>○五十年年度税制改正に関する意見 (10・16)</p>
<p>11・18 フォード米大統領来日</p> <p>11・26 田中首相、金脈問題で退陣</p> <p>12・9 三木内閣発足</p> <p>12・11 国連、経済権利義務憲章決議</p>	<p>5・27 ジスカールデスタン仏大統領就任</p> <p>6・26 NATO「大西洋宣言」調印</p> <p>7・27 ニクソン弾劾可決</p> <p>8・9 フォード、大統領就任</p> <p>8・19 世界人口会議開催</p> <p>9・13 産構審、八十五年までの産業構造の方向を答申</p>

昭和五十年
(一九七五)

✧日比経済合同委員会会議

(3・11) 13 マニラ

代表幹事 佐々木 直

われわれの当面する課題 (4・25)

― 佐々木新代表幹事挨拶 ―

✧第二回東南アジア経営者会議

(7・30) 31 マニラ

◇企業内就業者の学歴等に関する実態調査 (9・19)

✧高価格エネルギーと国際経済 (9・20)

― 欧米七団体との共同研究 ―

○五十一年度税制改正に関する意見 (10・8)

○選択と創造の時代の開幕 (10・17)

○世界貿易の縮小と対策 (10・31)

○石油供給安定化のための方策 (11・21)

2・14 政府、当面の不況対策一〇項目を決定
2・28 EC・ACP諸国、ロメ協定調印

4・30 サイゴン無血陥落
5・7 エリザベス英女王夫妻来日

5・16 国土庁、初の国土利用白書発表

6・10 経金庁、七十四年度GNPは前年比〇・六%減で戦後初のマイナス成長

6・16 政府、八項目の第三次不況対策を決定

7・4 政治資金規制法改正案を可決成立

7・19 沖縄海洋博開幕

7・27 欧州安保協力会議首脳会議

9・1 国連経済特別総会

9・30 天皇訪米

11・15 ランブアイエ六カ国首脳会議開催「ランブアイ宣言」発表

昭和五十一年
(一九七六)

<p>□ 企業の役割と責務</p>	<p>(1・16)</p>	<p>11・26 公労協十日間のスト権ストに突入 12・5 総理府、十月の完全失業者二〇三万人と発表 12・16 国際経済協力会議開催 12・22 経済審議会、新経済五カ年計画概要を決定、実質成長率六%強</p>
<p>○ 国際化の新次元を拓く</p>	<p>(2・20)</p>	<p>1・7 IMF暫定委員会、IMF協定改正、保有金売却決定 1・8 周恩来中国首相死去 2・4 ロッキード事件表面化 2・24 ASEAN首脳会議 3・18 西独「拡大共同決定法」可決</p>
<p>◆ 新しい時代の経営者</p>	<p>(4・23)</p>	<p>5・12 経済審議会「昭和五十年代前期経済計画」 答申</p>
<p>◇ 新自由主義推進委員会・経営参加小委員会 研究報告</p>	<p>(5・31)</p>	
<p>○ 低成長経済下における経営革新 + 日米欧七団体共同研究打合せ会およびスエ ーデンSNS主催の国際会議</p>	<p>(6・18)</p>	
<p>✦ 第三回東南アジア経営者会議 (6・22-23 ストックホルム)</p>		<p>7・2 統一ベトナム正式発足</p>
<p>◇ ASEAN (東南アジア諸国連合) を中心 とする海外直接投資に関する意識および戦 略調査</p>	<p>(7・19-20 東京)</p>	<p>7・20 米、バイキング一号火星軟着陸 7・27 ロッキード事件で、田中前首相を逮捕</p>

経済同友会活動年表

経済同友会活動年表

昭和五十一年
(一九七六)

- ◇現代社会における連帯感醸成の可能性 (8・25)
- ◇新自由主義推進委員会・分配政策小委員会研究報告 (9・17)
- 五十二年度税制改正に関する意見 (9・30)

9・9 毛沢東主席死去

- ……年頭見解
- ……意見書・声明・要望・見解・決議・対策・提言など
- ◇……報告書
- ⊕……国際活動・共同研究
- ⊙……代表幹事所見

經濟同友会全国組織 (昭和五十一年九月一日現在)

同友会名	設立年月	會員總數	同友会名	設立年月	會員總數
經濟同友会	昭和二十一年 四月	九〇四名	奈良經濟同友会	昭和二十三年 六月	九〇名
関西經濟同友会	二十二年 五月	六七七名	北海道經濟同友会	二十四年 七月	二〇二名
神戸經濟同友会	二十二年 五月	四一〇名	鹿児島縣經濟同友会	二十五年 一月	二二〇名
岡山經濟同友会	二十二年 八月	二二三名	宮崎經濟同友会	二十七年 一月	一二七名
仙台經濟同友会	二十二年十一月	六〇名	徳島經濟同友会	二十七年 一月	一一〇名
和歌山經濟同友会	二十三年 二月	四五名	福島經濟同友会	二十八年 三月	五九名
福岡經濟同友会	二十三年 六月	二四五名	長崎經濟同友会	二十八年十一月	一四九名
京都經濟同友会	二十三年 六月	三〇四名	中部經濟同友会	三十年 五月	四〇一名

經濟同友会全国組織

經濟同友会全國組織

同友会名	設立年月	會員總數	同友会名	設立年月	會員總數
大分經濟同友会	昭和三十年九月	一〇九名	富山經濟同友会	昭和三十六年四月	一九三名
熊本經濟同友会	三十年九月	二七七名	静岡經濟同友会	三十九年九月	六四名
福井經濟同友会	三十年十一月	一四九名	島根經濟同友会	四十年五月	八二名
広島經濟同友会	三十一年三月	四九三名	鳥取縣經濟同友会	四十年十二月	一五四名
群馬經濟同友会	三十一年三月	一一八名	愛媛經濟同友会	四十一年三月	二四〇名
佐賀經濟同友会	三十一年四月	一五〇名	山形經濟同友会	四十六年六月	五二名
金沢經濟同友会	三十二年六月	一五七名	千葉真經經濟同友会	四十八年七月	三八名
神奈川經濟同友会	三十二年十一月	三五〇名	岩手經濟同友会	四十八年七月	一一九名
滋賀經濟同友会	三十三年六月	一四三名			
<p>——三十三組織・合計七、一一四名——</p>					

刊行あとがき

ここに、『経済同友会三十年史』を刊行する。

今次『年史』の編纂に当っては、まず、会員各位をはじめ常日頃経済同友会を支援していただいた各界の方々に、「気軽に掌にしてお読みいただける体裁のものを作成する」ことを目指した。

つぎに、執筆は、「十年史」(三十一年十一月刊)、「十五年史」(三十七年四月刊)について、三たび羽間乙彦氏をわずらわしたが、それは従来と同様に本会の事業と成果をできるだけ客観的に位置づけて叙述するためであった。

また、「手頃な本」という意図から紙幅が限られ、創立以来三十年間の歴史を全期間を通じ細大もろさず所収することには限界があったため、後期十五年の主要な業績を中心に編纂することとした。加えて、多彩な動きを動機づけた諸背景も自ら最小限にとどめざるを得なかった。

しかし、「次の年史は」ということになると、おそらく「十年後」ないし「二十年後」ということであろう。このため、できるだけ最近時の活動まで所収することに努めた。この点、執筆者には、一面倒を掛けることになったが、結局五十一年十月現在までの記録が盛り込まれている。

一通り執筆原稿の校閲を終えて概観するに、なんとわが同友会の歴史は戦後日本経済の歩みと軌を一にして広範・多岐にわたるものであったか、また同友会に集う経営者諸氏がいかに気概をもって世

界の自由経済秩序形成に立ち向っていったか、その経緯は、『まさに壮大なドラマの展開』である、
といっても過言ではない。

このような同友会を育てあげた多数の指導者のなかで、諸井貫一・大塚萬丈・浅尾新甫・山際正道・岸道三の歴代代表幹事が既に故人となられ、この書を捧げることができないのを誠に残念に思う。
わが国経済社会の前途は、ますます厳しいものと思う。しかも、それは未踏の世界である。こうした状況にあって、将来を切り拓いていくには、初心に立戻って、われわれが自ら歩んできた歴史に学ぶところが多いことを疑わない。この年史が、そういった意味からいささかでも参考となれば幸いである。

最後に、本史の刊行に当たり、温かいご協力を賜わった中和印刷株式会社の石崎守利常務取締役
心からお礼を申し上げる次第である。

昭和五十一年十一月三十日

専務理事 山下 静 一

経済同友会30年史

発 行	昭和51年11月30日
発 行 者	社団法人 経済同友会 〒100 東京都千代田区丸の内1-4-6 電話 03-211-1271 (代表)
印刷・製本	中和印刷株式会社
