

経営者の社会的責任の自覚と実践

(三一・一一・二一)

経済同友会第9回全国大会決議 於東京

戦後十年間における日本経済の発展は、まことに顕著なものがあり、いまや復興の過程から、新しい発展の段階を迎えるに至っている。しかしそれは、必ずしも過去においてみられるような発展が、そのまま持続することを意味しない。もちろん、経済がここ当分拡大を続けるであろうことを否定するものではないが、戦後の復興に役立った戦争によって繰り延べられた潜在需要など、いろいろな要因が、今日ではその効力を失い、また本質的には、なお脆弱な面がつきまとっていることを考えるとき、新しい発展条件を整備することなしには、今後の経済の成長にそう楽観はできないのである。

他方世界の動向をみると、各国はこぞって原子力の産業利用、オートメーションの普及など技術革新を進め、生産性の向上に全力をあげて努力し、その国民経済に強じんな生命力を注入している。このような内外の経済情勢から察して、わが国経済は、いまや一大転機に臨んでいるということができ、今後われわれは短期的にとどまらず、長期的観点に立つて、日本経済の進むべき方途を見出すことが必要であると痛感する。しかれば、この際われわれは何をなすべきであろうか。結論からいえば、最も重要なことは、経営者の社会的責任の自覚と実践であると信ずる。

そもそも企業は、今日においては、単純素朴な私有の域を脱して、社会諸制度の有力な一環をなし、その経営もただに資本の提供者から委ね

られておるのみではなく、それを含めた全社会から信託されるものとなっている。と同時に、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、現在においては、経営者が進んでその調節に努力しなければ、国民経済の繁栄はもちろんのこと、企業の発展をはかることはできなくなるに至っている。換言すれば、現代の経営者は倫理的にも、実際的にも単に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。そしてこのような形の企業経営こそ、まさに近代的というに値するものであり、経営者の社会的責任とは、これを遂行することに外ならぬ。この社会的責任は、多くの国々で今日では常識となっているが、今後のわが国経済の健全な拡大も、基本的には経営者がこれを果たすか否かにかかっているといえる。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となる惧れも少くない。

しかしながら、わが国の場合、経営者が社会的責任について自覚しても、完全にこれを実践し得る経済的、社会的環境が未熟であるところに大きな問題がある。これに反して欧米においては、経営者が社会的責任を怠った場合には、経済的、社会的制裁が加えられるまでに、環境が成熟している。これは結局国民経済の体質がわが経済に比べ健全であった、社会各層に良識があるからに外ならない。したがって、わが国における社会的責任は、さきの本来の任務とともに、経済体質を改造し、健全化するという課題を合せてもたねばならず、それはまた同時に、新しい発展条件を整えることにもなるのである。

およそ以上のような認識から、われわれは現状において、その社会的責任を遂行することはいうまでもないが、今後において、永続的な経済繁栄を図るためには、一方において経済体質の改造を図りつつ、他方において企業経営の近代化を促進することが、経営者の最大の任務であると認め、その達成に努力するものである。

一、経済体質の改造

日本経済の体質を一言で説明すれば、欧米諸国が概して均質的であるのに比べ、著しく不均質であるといことがいえる。すなわち、大企業を中心とする近代的部門と、後進的な中小企業、農業との併存という形がそれであり、いまや、これが経済合理性の貫徹、生産性の向上、雇用問題の解決等を阻む最大の原因となっている。したがって、これから、一面では後進部門の経済水準の引上げ、なかならず中小企業の生産性向上を図り、他面では近代的部門の国際競争力を強めるため、ますます近代化を促し、もって国民生活に希望を与えることができる経済に変えてゆかなければならない。そのためには先ず現代資本主義の姿を正しく理解することが必要であろう。

資本主義は、人格の尊厳、したがって個人の自由を尊重し、政治において選挙の自由を保証しているのとうらはらの関係で、消費者の撰択の自由を建前としている。資本主義が、人間性と合致するゆえんはここにあるが、この消費購買力をつかもうとする競争は、経営者の創造的意欲を刺激し、商品の不断の進歩を促すこととなり、これが因となり果となつて技術革新、市場の拡大が行われ、経済を発展させてきた。しかしこの人間性に合致する資本主義にも欠陥がないわけではなかった。そこをとらえて共産主義者は、「労働者は絶対的にも相対的にも窮乏し」、また「生産の無計画性によって景気の大幅な変動が生ずる」と唱え、これがやがて資本主義体制そのものを破滅させるであろうと説いた。にもかかわらず彼等の予言を覆えし、資本主義が発展しているのは結局資本主義経済が変ぼうし、新しい生命力を生み出したからである。

すなわち、現代資本主義の下では、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き上げ、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っている。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うようになった。もはや過去の資本主義経済が示した自由放任主義による行過ぎは跡をたち、社会進歩の根源である個人の、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ことに成功しているのが現代資本主義の姿である。

これに対して、ソ連を中心とする共産主義国の経済は、かなりの発展を示しているようにみえるが、これは強力な国家権力による計画経済の所産であり、国民は国家が計画的に生産したものを割当てられるという建前で、消費者の自由撰択権は無視されている。たとえ経済が伸びていると称しても、政治に、経済に、生活に個人の自由がない制度は、恒久的につづくものでなく人間性の抵抗は必ず爆発するものである。現に東欧諸国に相次いで発生した騒擾事件は、すべて経済的自由の要求が盛り上って、政治的独立に発展したという事実が、それを証明している。

かくてわれわれは今後の日本経済に対する基本理念を、右のような変貌しつつある資本主義に求めるものである。もとより国土、人口、資源、歴史など条件が違うわが国で、それがそのままあてはまらないことはいうまでもないが、しかし資本主義経済に対する確信の大きな拠りどころは、まさにそこにあるといわなければならない。

このような観点から、われわれは何よりも先ずわが国経済の体質を、経済合理性が貫かれ、かつ創造的機能を發揮できる動態的なもの、すなわち経済の循環が円滑になるような体質に造り換える必要を認める。かくて、この十年間復興を目標とした日本経済は、今度は新しい生命力を生み出す体質改造に目標を書き改めねばならない。それには次の二点を重要な方策と考える。

(1) 社会平衡力の形成

経済の体質改造には、第一に企業、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が必要である。この態勢がなければ、一面には好ましからざる独占者の出現を許し、他

面では自力による發展意欲を阻害することになり、近代部門と後進部門との較差をますます拡大する結果を招く。

よって今後のわが国經濟の安定的發展を図るためには、良識をもって相互牽制的調和（チェック・アンド・バランス）の原則に基き、いわゆる社会平衡力を形成しなければならず、われわれは率先この態勢整備に努力することが肝要である。

(2) 公正競争ルールの確立

日本經濟に異質性をもたらした原因の一つは、公正競争の履行が不十分であったというところにある。いうまでもなく、公正競争とは消費者購買力を握もうとするための、新技術による市場開拓の競争—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る。

そこでは生産性が勝敗を決する最後の鍵であり、後進部門も量的には別として、質的には近代部門と同等のものとならねば、生存の余地がなくなるのである。公正競争とは、本来そのような性格をもつものに外ならない。したがってこれを実行することは、經濟の異質性を改善する有力な決め手ということができよう。のみならず生産性向上による利益は、価格を引下げることによって、消費者の実質購買力を増大させ、また國際競争力を増進し、あるいはインフレを起すことなく労働者の賃金を増額することによって、生活水準の向上と市場の拡大をもたらす。更にそれは、配当増額の源泉ともなるし、社内に留保されて資本構成の安定も実現し、より高い發展の資金源となる。また、公正競争ルールが確立されることは、機会均等によって經濟の動きの停滞を防ぐことになり、資源、資本、労働の生産諸要素が、最も有効に働くことが期待される。このようにして、企業は既存市場で争うことはもちろん、試験研究、新製品、市場開拓といった創造的機能を發揮して、經濟發展のプロモーターの役割を果す方向に進み、中小企業は、本来それに適した分野を担当することとなって、それぞれ自由企業の創意による發展に努めることができるのである。

以上の如くして、公正競争はわが國經濟の體質改造、ひいては經濟發展に欠くべからざる条件であるといえるが、同時にそれは資本主義經濟の基本的特長である個人の經濟における自由とも密接な關係にあるので、これが実現に努力すべきである。このためわれわれは独占価格、過当競争あるいは中小企業に対する不当な買叩きなど行わないよう自ら戒めなくてはならない。

一、企業經營の近代化

企業は今日一つの社会制度であり、これを維持し、發展させることは、經營者の第一の社会的責任であるが、それには企業の近代化とその内容の充実を図り、もって生産性を上げることが必要である。このためわれわれは、企業の基本目標を確立し、利潤、分配、企業組織、人間關係などの改善に積極的な対策を講ずべきである。

(1) 技術革新と市場開拓を中心とする企業所得の増大

公正競争ルールのもとで、公正な利潤を挙げべき努力は、資本主義的經濟發展の原動力であるとともに、企業經營の最高目標である。

この利潤は、他人の不当な損失、犠牲の上に求められるものであつてはならない。經營者の創造的機能による經濟諸要素の新結合、すなわち技術革新と市場開拓などから利潤を求めてこそ、資本主義經濟の發展と永續がもたらされるのである。

このようにして生れてくる企業所得は、企業努力以外のいろいろな要因の変動からくる偶然的なものと異り、近代經營者に必要な長期的視野をもつ計画的な投資から産まれたものである。各企業が計画的に投資することは經濟を安定的に成長させることで、他面この投資から生ずる企業所得は偶然的なものでないだけに、計画的で安定的な分配を行うことができる。

しかしながら、このためには、企業内における近代的經營管理を実施しなければならぬ。最近漸くこれが真剣にとりあげられるようにな

り、米国における経営管理の摂取も盛になったが、それはもともと米国の企業が今日に到達するまでに半世紀の長きにわたり、粘り強く積み重ねてきたものであることを看過してはならない。それ故近代的管理の方式が直訳的輸入により企業が不消化に終ることのないように、その基礎となるインダストリアル・エン지니어リングを着実に、企業の近代化を進めることに意を用いることが肝要である。同時に消費者撰択の自由を理念とする経済のもとでは、マーケティングを積極的に採り入れねばならない。

(2) 企業所得の公正な分配

企業はいうまでもなく資本家、経営者、労働者の結合体であり、これらの間の人間関係の良否は、企業の運命を左右するに足るものがある。そして良好な人間関係を保つためには、公正な分配がその基礎となる。もとより一義的には、右の三者に対する分配の絶対額そのものを増大することはいうまでもなく、したがって分配の源泉である企業所得を増大することが先決であるが、これを分配するに当っては、あくまで公正が期せられねば企業の発展は期し難い。われわれが基本目標の第二に公正な分配を挙げる理由はここにある。

それ故に分配において、賃金はコストとしての能率と関係し、生計費として人間性から出てくる要求があり、また購買力として市場を形成し、他方社内留保は内部資金源泉として、生産力や危険に対する準備等と関連するという点を、よく熟慮しなければならぬ。

これを要するに、企業が良好な人間関係を動態的に維持しながら、国民経済を発展させてゆくためには、経済合理性の裏付けあるヒューマニズムが、経営者をはじめ企業全体にみざらなくてはならない。ここに現代資本主義の理想がある。われわれは「公正な利潤」は経済合理性の尺度であり、「公正な分配」はヒューマニズムの発露であると信ずる。

(3) 後継経営者の養成

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。企業は永遠に存在さすべきものであるから絶えずエネルギーを新にするために、是非ともこれは必要である。また企業内で経営者を育成することは、とりも直さず国民経済の指導者の貯水池を造ることを意味する。かくて企業内の人材の養成は、企業それ自体のためのみならず、社会のためにも重要意義を持つものとなる。

科学技術教育改革に関する要望

(三一・一二・一四 創立10周年記念

第14回関西経済同友会大会決議 於大阪)

一、われわれの主張

資源が乏しくて人口の多いわが国において、国民生活を豊にするのには、科学技術の水準を引き上げることが何よりも必要であるのに、未だにそれが国際水準より劣っているのは科学技術教育の不振に基くものである。

教育の効果は速効的には現われないから、教育計画は長期的かつ体系的な組立ての上に進められなければならない。殊に現在の科学技術教育の遅れを取戻しその向上を図るためには、計画と実行とに速かに着手する必要がある。既に世界各国においては技術教育を中心に教育体系の再編成が実行されつつあるのに拘らず、わが国が旧態依然としていることは反省されなければならない。

科学技術教育の改革に着手するに当っては、特に次の諸点について改革を要望する。

二、改革を要望する諸点

(1) 科学技術教育振興方策を学校体系として確立すること。

科学技術教育を改革する目標は、単に職能教育を増加することにあるのではなく、わが国の科学技術の水準を全体的に高めるために教育の方向を科学技術教育重点主義に向かわせるところにある。これには義務教育である小、中学校の教育課程から始まる学校体系を科学技術教育を重視する仕組に再編成し、教育の全般を通じてその不足が充たされなければならない。

その内容としては小、中学校において理数科教育の強化と興味の喚起、中学校において実験的技術教育の増加、工業高校の質と量の充実と強化、普通高校において科学教育の増加、短期大学、大学を通じて文科系への偏りから理科系の増強への改変、大学院専門教育の拡大充実などを科学技術教育の一貫した教育計画のもとに行う。さらに何よりも先に科学技術教育を担当する教員の養成と再教育が実施されなければならない。

(2) 技術工の養成教育を積極的に行うこと。

義務教育を終えた一般工員は将来熟練工となり、中堅技術者となつて、企業内の技術向上と直結して生産の第一線を形成するのであるから、その養成教育が学校教育の水準向上と並行して実施されなければ良き技術が良き生産となつて実現することは困難であろう。またこの養成教育は生産教育として学校と企業との協力を俟つて十分の効果を挙げうる。全般的な効果を期待するのには、全企業に教育の義務づけをすることが望ましいが、一律に規定するのは企業の大小により、業種の差異により直ちに実行することが困難であるから、先づ府県において企業と学校との協力体制の確立が図られなければならない。また技術工の教育推進のために資格検定制度は考慮されてよい。

(3) 企業と学校との協力関係を緊密にすること。

学校内の科学技術と企業の生産技術とが遊離しないように、両者の間には常に緊密な接触と交流が行われていなければならないが、特に技術者の学校での再教育、学校教員の生産技術の学習が円滑に常

時的に行われなければならない。また前項の技術工養成における協力は勿論のこと、大学、大学院への進学、定時制大学での教育などについても協力が行われなければならない。

早急な方策として、特別講座を設けて技術者の再教育、また事務系職員に対する科学教育を行うことも必要である。

三、実現への措置

(1) 科学技術教育改革の方向を定め、その実現を図る政策を確立し、かつ積極的に推進するために、中央並に地方に、関係官庁、学校、産業、経済団体、労働団体などによって技術教育審議会を設ける必要がある。

(2) 要望の諸点の実現を期するのには、当然、施設と教員の整備について多額の経費を覚悟しなければならない。それは政府公共団体の財政措置を要請するが、同時に、早急な実現を期するのには企業にも積極的な協力方法がとられなければならない。

関西経済振興方策の要望

(三二)・六・六

第15回関西経済同友会大会決議 於神戸

日本経済の合理的な発展のためには地域経済の機能を十分に發揮せしめることが重要であり、財政、経済政策は地域経済の育成を配慮する必要がある。関西経済圏については、その貿易との関連の深さを重視し、輸出振興に寄与する関西経済振興方策の樹立を望むものである。

一、地域経済振興のために立地条件その他生産環境の整備を行い、施設