

新しい情勢に対処する経営理念の展開

(三九・一一・一三)

第22回関西経済同友会大会共同声明 於倉敷

(一)

われわれは戦後一再ならず政治・経済情勢の変動に應じて経営者のもつべき理念を示し、その社会的責任の自覚と実践を要請してきた。その間わが国の経済は、世界に類なき高度の成長を達成してきたが、それに伴う経済や社会の諸部面に起った激しい変化は数多くの「ひずみ」をもたらし、この「ひずみ」はいまや看過できないまでに深まっている。

また、わが国の経済は高度成長を背景にいまや真の意味の開放体制に入り、今後は国際社会の一員として各国と競争し協力する対等の権利と義務を有するに至った。すなわち、先進国とは自由かつ公正な競争をおこないつつ、低開発国の開発援助にはともに協力し、世界経済の発展と秩序の維持に積極的に貢献する責務をも有するに至った。

このような内外情勢の大きな変化のなかにおいて、経営者は過去の行動を反省するとともに、新しい事態に應ずる確固たる理念と行動の原理を求めねばならない。

(二)

ここ数年来、経済の高度成長過程のなかで発生した経済・社会の各部面における「ひずみ」は、政策当局の責に帰すべきものも多々あるが、現代社会に広汎な指導性と影響力をもつ経営者の責任も忘れてはならな

い。たとえば、それぞれの企業がシェア拡大をはかり、主として量的、あるいは勢力上の優位に重点をおき、経営本来の合理性を軽視した感覚が、自己資本形成のテンポをこえた過度の投資競争を呼びおこし、その結果、企業の採算と体質の悪化をきたし、また急速な経済成長に専念するのあまり、社会的には公害問題をはじめ、生活環境、美しい風土の損壊、さらには人間生活の価値観の混乱、一般的なモラルの低下など、長期的にみていっそう重大な問題を発生せしめつつある。

産業界自身の問題にしても、新しい産業秩序の形成について自主調整はややもすれば空疎なスローガンに墮して、いまだに政府の介入・調整に依存し、自由企業体制の機能をみずから損う懸念もなしとしない。

すべてこれらの課題に対し、政策当局がその基礎的条件の整備についての責を果すことは当然であるが、経営者もいまや単なる社会的責任の主張でなく、実践でこれに應えない限り、経営者に対する社会の期待は薄れ、自由企業体制への不信心は増大するであろう。

(三)

これらの問題は、開放経済に入り国際競争にさらされてきた現在、その是正をいっそう緊急のものとしている。封鎖された国内で企業があい争っていたときの理念と行動の原理は、いまや再検討されねばならない。

われわれはそれに関連して、次の三点を問題として指摘したい。

第一に、わが国は欧米経済社会と異なり、わが国特有の社会構造と意識に培われた非合理性が経済社会の各面に残存している事実である。もとよりこれらの非合理性は、ある意味では経済社会運転の潤滑油的役割を果たした面もないではない。例えば、日本的経営を特徴づける非合理的な人間関係、責任および権限の不明確なども、企業への帰属意識や人間関係の維持に役立ってきたことは否定できない。また、しばしば採算を度外視した国内外における過当競争が、資本の浪費と外国の不信を招きながら

も、量的な高度成長を進める一助となったことも認められよう。しかし、開放経済のもとにあっては、そのような非合理性は速やかに是正されねばならない。ここに、わが国の経営者は国際的な感覚と行動、合理性に徹した経営精神を身につける必要が指摘される。

第二に、わが国においては欧米に比し公正競争に必要な精神的、社会的基盤にかけていることである。いわゆる過当競争は不可解な経済慣行として海外の批判と警戒心を助長し、さらにわが国の企業や国民経済の成長そのものをもゆがめるほどになってきた事實は深く反省を要する。公正競争ないしは協調的競争原理の確立と実践が強く要請される所以である。

最後に重要なことは、わが国の経営者において経済発展への活力と経済変化への適応力は、自由企業体制による市場経済によってもっともよく確保されるという確信がかけていることである。戦後欧米の経済政策が、それぞれ異なる国情、社会的・政治的条件の下において一貫して追求してきたのは、自由企業体制による市場経済の確立であった。欧米経営者の理念と行動の原理は、窮極この経済体制がもつ効率に対する確信に帰する。企業活動の合理性も倫理性もこの確信をかいては不徹底に終らざるをえない。

(四)

自由企業体制による市場経済は、私有財産と競争原理から成り立っている。しかして、現在、富および所得の平準化が進み、私有財産はもはや一部階層の利益のためではなく、その社会的機能のゆえに尊重されるべきものとなっている。また、今日の競争原理は、かつての弱肉強食の自由競争と異なり、協調的競争というべき性格が強くなっており、公正なルールに従った競争と協調が強く要請されている。

次に、自由市場経済を機動させるのは、経営者の利潤追求を目的とする企業の活動であり、しかして、その活動は最終主権者たる消費者選択

の自由に制約されている。それゆえに、企業利潤は決して私的なものでなく消費者の与える報酬であり、企業の社会的貢献によるものである。このようにして企業の利潤追求は、技術や経営、ひいては社会一般のもっとも有力なイノベーターとしての役割をもち、経済・社会進展の中核的機能を果していると云える。

現実においても、現代の企業は、従来の単純な私的性格を脱し、株式の分散を通じて大衆資本の集積を背景とし、多数の勤労者の創意と勤労を組織する社会的有機体である。かくして、企業は国民各層のもっとも有力な所得源となると同時に、人間能力の発揮の場となっている。企業を維持し、発展させ、企業利潤の伸長とその公正な分配を通じて国民生活の安定と成長に貢献することは、経営者のもっとも重要な社会的責務である。

(五)

以上の基本的な理念にもとづき、われわれはこの際次のようなことを提言したい。

まず、第一に、経営者は企業本来の目的である利潤の増大に最善の努力を傾注すべきである。この利潤は企業者の創造的機能、すなわち広い意味の技術革新と新市場開拓や、経営の合理化、生産性の向上努力などから求められるべきもので、利潤獲得の手段方法およびその分配はあくまでも社会的に容認されるものでなければならぬ。また、他人の不当な損失や犠牲の上にこれを求めるものであってはならない。

第二に、経営者は企業の構成員たる勤労者に対し、人間としての個性・能力の発揚の場を与え、その創意と努力を余すところなく経営の上に結集させる組織を編成しなければならない。このような人間性尊重の経営において、はじめて企業は活力を増し、生産性を高め、真に発展の道を進みうるものである。

第三に、開放経済体制に対処し、経営理念と行動の原理についてビジ

ネスの世界における国際的な慣行とルールを尊重し、遵守すべきことである。この点に関連して、不正な過当競争は是正されるべきであり、協調的競争が行なわれるような経営理念および基盤の確立を図らなければならぬ。そのためには業界団体の機能の強化についても再検討を要するであろう。

第四に、企業が市民社会の一員として要求されている義務、すなわち地域社会に対する責任の遂行である。経済社会に発生した多くの「ひずみ」のうちでも産業公害、生活環境の悪化などは、われわれとして最も反省を要する問題であろう。経営者は企業公器観に徹し、地域社会との連帯意識を強め、企業の存立と発展は地域住民の繁栄につながるとの確信をもって共存共栄の実をあげるべきである。

第五に、今日、高度工業化の進展と経営規模の拡大に伴い、経営者の活動は単に企業経営の分野に止まらず、広く社会全般の改善進歩に対し、直接間接に重要な責任をもつに至った。経営者はこの自覚の上に立って、その組織する経済団体の機能を強化し、その相互間の連絡を密にして、広い国際的視野と社会的感覚をもって政治、社会、教育あるいは文化の動きに対して積極的にその影響力を発揮し、企業のよってたつ経済的・社会的基盤の造成強化に努めるべきである。

転換期における自由企業体制の確立

(四〇・一一・一二)

第23回関西経済同友会大会共同声明 於和歌山

一、当面の経済情勢と転期に立つ日本経済

(1) 現下の不況に対する認識

わが国経済は、いまや戦後最大の不況に直面している。現下の不況は、景気循環の下降局面と構造的な不況要因が重なり合って生じていると認めなければならない。すなわち、戦後久しく続いた高度成長経済の下における設備投資の累積、労働力需給基調の変化、および消費態様の変貌など経済構造の変動により、今日多くの産業界と企業はきびしい打撃を受けている。産業界は過剰設備と在庫をかかえ、企業は体質を悪化させ、資本費の増加と資金の重圧により収益力は低下し、きわめて深刻な状態に陥っている。

さらに、高度成長を支えた背景であった外国依存の技術革新は一応の飽和点とみられ、貿易および資本の自由化の進展により、企業は世界的競争の試練にさらされようとしている。このようにわが国経済と企業をとりまく内外の環境はまことにきびしく、経済の諸条件と企業の実態から、従来のごとき高度成長は許されず、大きな転期に立っているといえる。政府、企業ともにこの情勢を正しく認識し、転換期に即応する経済運営と企業体制を確立しなければならない。

(2) 当面の不況対策

今日のわが国経済と企業の直面している困難は、安易な弥縫策で対処できる性質のものではなく、経済体質強化のための構造政策を長期にわたり継続的に推進する必要があることはいうまでもない。しかし、何よりもまず深刻化する当面の不況からの脱出を図ることが刻下の急務である。そのためには事態改善に必要な施策を迅速かつ果敢に打出すことが肝要である。

まず経済の沈滞による総需要の過少状態を是正するため、財政を積極的かつ弾力的に運営し、公共投資の拡充、財政投融资の増額、輸出の振興、大幅な減税などを早急に実施し、有効需要の拡大を図るべきである。また公定歩合引下げ以来、金融の緩和基調は認められるも、企業段階における金利負担の軽減は未だ十分ではない。この際一段の金利引下げを実施し、企業の収益性を改善し経営基盤の回復を促進す