

# 昭和初年の産業合理化と「経済理論」(1)

高 橋 衛

## はじめに

いま、なぜ産業合理化なのか。さらにとりわけて昭和初年のそれをなぜ問題視するのが、まず問われるところであろう。この問いにたいする解は、いささか唐突に映るであろうが、日本経済の現状への批判的問いかけに発しているといっておこう。ただ筆者の専門領域(日本経済史・経営史)からいって、日本経済の現状にいきなりふれること自体は、違和感・越境感をおぼえさせるものかもしれない。しかし、筆者の日本経済史との少々長くなりかけているかわりにおいて、つねにその問題意識は、日本経済の現状分析へのささやかな寄与という一点にこそあった。歴史的研究は専門深化とともに、ともすれば極度に特異化を重ね、ごく小範囲の研究者のみの理解可能領域に限定されていくこと、またある意味では、その特殊研究への特化がなければ学会で容易に認知されえないということも、とりわけ太平洋戦後の経済史研究のすう勢をなしてきたというべきであろう。当初、それ自体、少数派であった現代経済史の領域においてすら、この種の研究傾向が定着してきているようである。ここまでくれば、それは語弊をおそれずいえば、考古学化への偏向であるといわなければならない。考古学研究をそれ自体軽視する気などは毛頭ない。ただ、経済学としての経済史研究にとっては、対象や問題意識が考古学化することは、本来的に偏向化であるといいたい。研究の深化が専門特化をまぬがれがたいものとすることは否定しがたいが、やはり、経済学研究の究極の課題はすぐれて現状分析

とその精確な分析にもとづく政策提言までもも展望させうるものでなければならぬであろう。経世済民の語源に照しても、やはりそう考えつづけたい。

前おきめいたものに、字数をついやしたが、以上の視点から、日本経済の現状をみると、ここ約20年間余の推移が気がかりである。ここにきて「構造改革」という意味不明ともいふべき大ざっぱなことばが、流行語化している。あるいはその名で語ることが、大義名分をえすぎていて、むしろこの語に否定的であることが爪弾きをうけかねない潮流と化してきている。「構造改革」は、それを主唱する大方の政治家・研究者・評論家にしても、未定義のまま広範囲に語られているので、一がいに論ずることは、憚られるところであるが、一語をもって集約すれば、Small Government への志向とあってよいのではなからうか。「規制緩和」、「緊縮財政」、「国公債削減」「特殊法人解体」等々が目ざすものは、「構造改革」ということばに集約されるのであるが、その窮極の未来映像は、「小さな政府」への志向に収れんされていると考えられるのである。この窮極の未来像については、きわめて耳ざわりのよいことばであるにもかかわらず、あまりに多く語られず、意想外に突っこんで説明されるところが少ない。ビジョン不明のままの「構造改革」といふべきなのかもしれない。

この「小さな政府」への志向は、新しいようで、古い問題である。いうまでもなく、18世紀後半における経済学の誕生ともいふべきアダム・スミスの Cheap Government 論にまでさかのぼりうる命題である。それはいわば近代社会形成の大前提であった。安あがりの政府はとうぜんながら「夜警国家」などともいわれ、その役割を可能なかぎり矮小化するという国家像を希求したのであり、いうところの「小さな政府」の実現に他ならなかった。やや先走っていえば、このスミスの世界は、部分否定などをうけながらも、約150年間にわたって定着してきたものであった。アンチ・テーゼがだされるのは、大雑把に言えば、ケインズのテーゼにおいてであり、1929年世界恐慌とそれからの脱出を求めて提起されたニュー・ディールなどにおいてであった。世界はこの

転機をえて、一般的にかなり長い経済成長期に入っていくのであるが、さらに先を急いでいけば、これにたいするさらなるアンチ・テーゼが、やがて提起されてくることになる。理論的には単純化していえば、マネタリズムなどのシュレーによってであり、政策的には、サッチャーリズムやレーガノミックスに代表される現実的傾向である。それが、とりわけ政策化としていけば、上述のように、ほぼ20余年前にさかのぼる潮流であるということになるわけである。

1979年5月、イギリスでは総選挙で保守党が勝利し、その党首マーガレット・サッチャーが史上最初の女性首相として花々しく登場した。彼女はロンドンの食料品店の娘として育ち、オクスフォード大をへて宰相の地位にまでのぼりつめた典型的なmeritocracyのひとりである。「こういう人は出身階級に愛着を持てば労働党を支持するであろうし、行き着いた階級に誇りをもてば保守党を応援するであろう」<sup>1)</sup>といわれる。そのみならず、そのメルトクラシーにたどりつくまでの人生航路が誇りとなり、それがselfhelp(自助努力)の強調につながっていく。事実、この宰相は、その演説のなかなどで、しばしばこのことばをくりかえして民衆の奮起を促した。それは一面では宰相の自己陶醉の雰囲気の中かで語られ、ともすれば逆に自助努力を怠けたものへの蔑視とさえなっていく。さらにそれは社会保障への依存などを甘えとして排除するスタンスにもなりかねなかった。社会保障費削減などの根拠としてすら主唱されたといえよう。イギリスの典型的な二大政党制にあって、社会保障の充実などは、もっぱら労働党の政策のようにとられがちであるが、二大政党制は、保守党にも、政権維持・獲得のためにむしろ競って福祉政策の主唱に走らせさえしてきた。サッチャーによれば、「福祉国家？ われわれは国民の自主性、自助努力を回復することではなく、労働党よりも多く支出したことを誇った」<sup>2)</sup>ということになる。サッチャーは福祉のみならず、総じて保守党をふくむイギリスの政治が、「マクロ的には財政運営というケインズ的手法により、ミクロ的には各種

の基準に応じた地方補助金と産業補助金の交付により、経済を管理した。政府は企業の所有権を獲得すること、あるいは民間企業の決定を政府が望む方向に抑え込むような規制の力を行使することによって、直接的・間接的に産業を国有化した<sup>3)</sup>と批判的にいう。新首相は、これにたいし、「国内的理由からも、国際的理由からも、別の行き方が必要だった<sup>4)</sup>という。ケインズ的な処方箋に決別して、「自由社会での政府の役割はどうあるべきかという問題の核心に触れる事柄であることを、ますます明確に認識するようになっていた<sup>5)</sup>というのである。政権を掌握した最初の閣議において、「公共部門は民間部門を犠牲にしても拡大すべきだという長年にわたる考え方を捨て、それを縮小するという、苦痛に満ちた、だがどうしても必要な作業<sup>6)</sup>を提起する。世にいう民営化の促進に着手したのであった。

当時、イギリスではインフレ率は1年約10%のレベルで推移していた。サッチャーは、まず「富を創出する民間部門の負担を取り払うために、公共支出と借り入れも削減<sup>7)</sup>する。財政の緊縮と公債発行の削減であった。そして直接的に「インフレを下げるには、通貨供給を厳しく抑制することが必要だ<sup>8)</sup>という政策の推進となる。文字どおりマネタリズムへの依拠であった。1979年度予算から実行に移された。そしてそれらを実施しうるために、「経済生活の多くの分野における規制を削減ないしは撤廃<sup>9)</sup>していった。世にいう規制緩和が各種の分野にわたってすすめられていく。加えて「富を創出する民間企業に人材をシフトさせるためには、公共部門の雇用を減らすことは不可欠<sup>10)</sup>と考へ、「長期的な政府そのものの改革作業に<sup>11)</sup>着手したのであった。いわゆる行政改革の促進である。労働党政権時代の公共投資計画は全面的に再検討の対象となった。

以上、やや諄いほどに初期のサッチャー政権の政策とその基礎理論を、もっぱらあえて彼女自身の誌すところによって紹介した。わが国の2001年4月発足の政権のそれと酷似してはいないであろうか。これらの政策提起については、

当の保守党内部からも前首相ヒースを中心に強い反対・抵抗が示された。政策をもとにもどす提案があいついだ。それらは「Uターン」の提言となって高まっていた。首相就任翌年の1980年10月のブライトンでの保守党大会で新首相への批判は、かなり強力な勢力となっていた。彼女は批判にたいして、『もし逆戻りしたかったら、そうしなさい。彼女は逆戻りしないから』。私はこれをあなたたちだけでなく海外の友人にも、友人でない人たちにも伝えます<sup>12)</sup>と応じた。アイアン・レディといわれたゆえんである。このあたりも、日本の2001年の状況を類推させるのに十分な状況であったといってよい。彼女は、この党内反対派を「抵抗勢力」ならぬ“ウエット”たちとよんで、はげしく対立したのであるが、その「ウエット」たちを新首相の政策が「ケインズが主張したように需要不足の経済を浮揚させるために公共支出を増加すべき時に、その削減を強いている」<sup>13)</sup> 主張だと集約した。また党内外の反対派（研究者をふくめての）を、「ケインズが死んだと思っていない者」<sup>14)</sup> といい、「ケインズ主義の正統理論にまだとらわれているエコノミスト」<sup>15)</sup> と非難した。それのみならず、1979年の東京サミットでのフランス大統領ジスカールとイタリア首相アンドレオッチを、「力を込めてケインズ郷の弁護を展開し、基本的な自由市場経済手法を不必要にデフレ的だとしてはっきりと退けた」<sup>16)</sup> と批判しさえした。国際的にもそれまでの政策潮流であったケインジアンをしりぞけたわけである。

これに反し、サッチャーは、当面の政策目標をインフレの克服におくべく、『マネタリズム』——インフレは通貨的現象である、すなわち『少量の財を多量の通貨が追いかける』という考え——<sup>17)</sup> を支持した。ここでも国際的に「全幅の信頼を引き続き寄せている」<sup>18)</sup> ソ連のゴルバチョフをも「ミルトン・フリードマンとシカゴ経済学派の信奉者」<sup>19)</sup> として支持した。ミルトン・フリードマンはいうまでもなくハイエクとともにマネタリズムの代表的研究者である。(なお東京サミットでの大平首相については、その前後関係や主張のほど

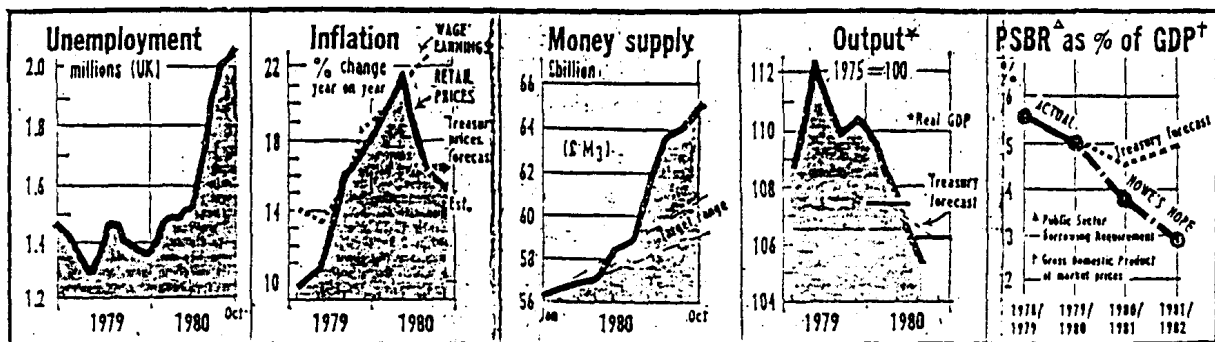
にはふれずに、かんたんにマネタリストに属せしめていた)。

ところで、このように強硬な路線転換の動因としては、前述のようなサッチャー自身のメリトクラシーのキャリアなどが、かなり色濃く投影していることは無視できないが、加えて当時のイギリスの直面していた経済事情が国民的合意を比較的えやいものとして働いていた。そのひとつは、いわゆる「英国病」といわれたものであった。この「英国病」というのは、最初1960年代のはじめにドイツで使われたことばであった。ドイツのポール・アインツィヒによれば、イギリス病というのは、当時、西ドイツで東ドイツからの避難民の大量流入がやみ、痛切な労働力不足が予想された。このことは、「これまで模範的とされていたドイツ労働者の行動の上に、ちょうど完全雇用がイギリス労働者に与えたと同じような形で——その程度は同様だとはいえないが——影響を及ぼし始めた。ドイツの労働者は、“イギリス病”にかかった、ということが西ドイツの新聞などでしばしば書かれた」<sup>20)</sup> という。ドイツ語でいう“Englishe Klankheit”といった立場をアインツィヒは、無礼な告発だという冷静な立場を表示しながらも、やはり怠惰、尊大、非能率の労働によって、イギリスの競争力が低下したことを指摘する。そして、それは繁栄感にひたりすぎた結果であり、過保護が労働者をスポイルしたからだともいう。少しアインツィヒのバイアスもあるが、この英国病については、当時多くが語られ、なかには的はずれのものも少なくはなかった。しかし、それはたんに労働者たちの懸念される動向というにとどまらず、もっと根の深いものとなってきた。それをここで全面的に解析するだけの余裕はないが、たんにイギリスは「完全に脱工業化されてしまう」<sup>21)</sup> という目前の不安もさることながら、産業革命をおこしたこの国が、そのビジョンからもう離脱していたのかもしれない。R・ダーレンドルフが「イギリスへの愛をこめて」<sup>22)</sup> いったように、「イギリス人にとって、『イングランド』は緑の国、草原と樹木と、そして古風なたたずまいの村で代表される国であって、煙突や鉄道や高層コンクリートの怪物の国ではない」<sup>23)</sup> と

いうナショナル・キャラクターがすでに定着していたということではないであろうか。要約すれば、Mature Society, 成熟しきった国の病いそのものであったというべきなのだろう。それがサッチャーにとっては「政府に寄りかかるだけの企業」<sup>24)</sup> とうつり、社会保障によりかかった自助努力喪失の国と映じていて、そこからの断乎たる脱却を「小さな政府」への志向として決断させたと、いちおう結論づけておこう。

いまひとつは、いわゆるスタグフレーションへの対応であった。スタグネーションとインフレーションを合語した、このことばが1970年代の経済現象の一つの説明用語として、しばしば使われていた。それはいわば不況対策とインフレ対策の二律背反、いな、少なくとも、この二つのポリシーの選択幅が極度に縮小していた現象が一般化していた。先進国とりわけ成長力を失っていたイギリスには不況のなかでの年率10%台の物価上昇という経済学の常識を破るような傾向がつづいていた。それがケインジアン<sup>25)</sup>のせいであるという指摘が、ひとつの説得可能性をもちはじめてもいた。ケインズの理論・政策のなかにインフレ志向を示唆するようなものは、まったくなかったのであるが、有効需要の喚起を政策の基軸においていたことから、総じて財政の膨張を招きやすい傾向が生じてきていた。そこからインフレの罪をケインジアンに帰すという短絡が流行しはじめていたのである。マネタリズムを信奉したサッチャーにとって、アンチ・ケインジアンたりうることに、さほどの苦慮はともなわなかったといえよう。

図1 1979年～80年のイギリスの経済指標



出所；“The Sunday Times” 1980.11.22

ところで、サッチャーによる、このイギリス経済のかじとりは、当時、少しも成功してはいなかった。むしろ、一般的にいて国民に多くの「痛み」を背負わせるものであり、全般的に悪化の方向をたどっていたことは確かであった。図1にその一端をみることができよう。このグラフを提示しながら、イギリスの代表紙の1つは、“The Prime Minister ponderds : of five key economic indicators, she is winning on only one — prices”<sup>25)</sup> と皮肉った。また、蔵相にふれ、“Howe is losing heart”<sup>26)</sup> とも付け加えたのであった。組閣後1年余をへて、そのマネタリズムの成果は、ほぼ破綻の様相を示していたといえよう。極度の緊縮した財政・金融政策によって、インフレは図にみるように沈静化しつつあったが、失業や生産そして成長率は救いがたい悪化のすう勢にあったわけである。それにもかかわらず、彼女の治政が予想外に長く保たれたのは、ひとえに北海油田の思わぬプレゼントと、フォークランド戦争の勃発に示した彼女の男まさりの戦闘的対応によるポピュリズムによるものであったといてさしつかえないであろう。

ついで、1981年1月、アメリカではレーガンが大統領に就任した。サッチャーは、「われわれは同じくフリードマンの弟子だ」といって、その就任を祝福した。当時のアメリカはスタグフレーションのみならず、失業、インフレ、国際収支の赤字というトリレンマにあえいでいた。レーガンはマネタリズムやサプライサイドエコノミックスに依拠して、強いアメリカの復活をめざす。周知のようにレーガノミックスといわれるところである。しかし、このレーガノミックスも、さしあたりは容易に功を奏せず、財政と国際収支の双子の赤字に圧迫されることとなる。

以上のようにイギリスそしてアメリカではじまった政策の路線転換は、それぞれに固有のそれを必要とした条件をそなえていたといえてよい。イギリスの場合については、やや詳しくふれたが、総じていえば、成熟社会つまり俗に言えば老大国化が、一種のカンフル剤として、上述のような政策転換を招き入れ



たということになる。この年の日本の代表紙なども、「英国病は、峠を越えた資本主義社会に見られる症候群の別名だろう」<sup>27)</sup>と報じ、老大国に特有のシンδροームへの療法としてサッチャーリズムを紹介していたのであり、「マネタリズムと呼ばれるこの政策が、実施後一年で英国にもたらしたものは、深刻な不況、戦後最悪の失業、収まらぬインフレ」<sup>28)</sup>と批判していたのである。

その後の経過は、ここでは措くとして、少なくともこの時点において、当時のわが国の鈴木内閣、そしてあとをついだ中曽根内閣が同じ年に早々と、そのサッチャーリズムに追随しはじめたゆえんが、きわめて理解しがたいことになりはしないであろうか。わが国はこの1979年にラビットハッチに住むワーカー・ホーリックなどと皮肉られながらも、ソニーがウォークマンを発売し、翌1980年にはついにアメリカを抜いて、世界一の自動車生産国に躍進していた。当のイギリスにあって、ロンドン『エコノミズ』誌は、“Consider Japan” (邦訳『驚くべき日本』)を特集し、“Year of the Open Door” (邦訳『それでも日本は進む』)などを再度、特集して、日本経済の成長ぶりは、類例のないほどのめざましいものと賞賛していた。<sup>29)</sup> 当のサッチャーすらが、1980年12月4日の議会での党首討論( Commons question time )において、労働党々首のミカエル・フットの質問に答えて、“Instead of criticizing the Japanese, …… We should emulate their performance and try to excel it”<sup>30)</sup>と「日本に負けずにがんばろう」といい、“Be like the Japanese”<sup>31)</sup>とすら、わが国をもちあげていたのである。

反対にこの年9月、日本ではミルトン・フリードマンを招いて講演会を開いていた。フリードマンのいう「自由世界は過去何年か、われわれの主張と反対に政治機構により多く依存し、経済機構への依存を弱める傾向を強めてきた。もしこの傾向が続くとすると自由世界はさんたんたる結果になってしまうだろう」<sup>32)</sup>という警告に傾聴していたのであった。その主張をうけて、『日本経済新聞』の論説副主幹は、「公的部門の肥大化と民間部門への過剰介入の弊害を鋭

く指摘する教授の主張は、その理論の極度な単純化ゆえに、かえって迫力がある」<sup>33)</sup>と迎合してもいた。マネタリズムの潮流に棹さしつつあったのは、政府のみではなかったといってもよい。ただ現実には電々公社や国有鉄道の解体と民営化が着々とすすんでいく。この路線は多少の紆余曲折をともないながらも、既定のコースのごとくに定着しはじめ、そして2001年4月発足の小泉内閣によって、より明瞭に「聖域なき改革」と宣言されることになるわけである。世界一の自動車生産国に到達した、その年に老大国に相応しい薬剤を、わが国が同時に服用するにいたる経済哲学は、いかに理解すればよいのか。その路線が、ここにきてよりいっそう熱気を帯びてきているいま、約20年前に発したこの転換をいかに解明すればよいのであろうか。

ここでマネタリズムそのものを真正面から問いたたずことは、用意された課題ではない。それよりも、ケインズや、場合によってはシュンペーターによって原理化され、ニューディールなどによって現実化されていった1930年代の歴史的転換、経済史に引きよせていけば、そのときに生じた歴史的・画段階的な構造変化と20年前の上述のような路線転換、この二大潮流のいずれかが、歴史の傾向においていまなお主流たるべきなのか。歴史の傾向に照して、いずれが合理性・現実性を確保しうるのかが問いつづけられるべきではないのか。ただ問題なのは、その根本的な評価の基準は、何に照準して求められるべきかは、容易に解を提起しうるほどに単純なことではないということである。経済史的にはケインズが“自由放任の終焉”を提起したときに発し、1929年恐慌をへて30年代に断行された変革の意義を明確にすることが、さしあたりの課題でなければならない。しかもそれもまた、この小論の課題としては、やはり大きい。そこで、われわれは、まずこの1920～30年代の最大の政策課題の一つであった——にもかかわらず、余りに等身大の研究をうけていない——産業合理化の何たるかを問いたいということになるわけである。非常に迂遠な記述で論文の態を失いかねないプロットになってきているかもしれぬが、問題意識は実

にこの点にかかっているのだというわけである。

そこで、その産業合理化そのものについてであるが、それは基本的には新たな生産力を準備するための基礎条件を形成するための総合的な政策体系であるとしておこう。そういう意味で文字どおり奏効したのは、わが国にあっては、1950年代のそれであった。1950年代後半よりのわが国の世界的にも稀有なほどの高度経済成長に結実したものである。それ自体については、すでに拙稿「昭和20年代の産業合理化政策」<sup>34)</sup>のなかで、やや詳述した。かなり時日が経過したので、修正加筆を大いに必要としてはいるが、高度成長自体が過少評価されがちであった当時の学界のすう勢のなかで、産業合理化政策が高度成長の基盤づくりに大いに寄与したことを強調しておいた。それは一般的には周知のように第一次世界大戦後にアメリカにおいて、そしてやや変相してドイツで、さらに大なり小なり世界全工業国において実施された政策であった。そのかんたんな要約は、「辞典」などにおいて、まとめておいた。<sup>35)</sup> またそれについては、いくつかの小論において問題提起してきたが、本稿との関連でいえば、拙稿「昭和初年における産業合理化政策導入の契機」<sup>36)</sup>などの参照を乞いたい。

以上のような諸拙稿などをつうじて、産業合理化、とりわけ省略して合理化といわれる場合、人員整理を緩和することばとしてもっぱらひとり歩きしている用法を排し、その本来の意義に迫ろうとしたのであるが、とりわけ1920年代におけるフォードに代表される自動車産業の大衆化大量生産化との関連に強い関心を保ってきた。その意味ではこれに先行した「科学的管理法」と、その合理化政策との関連も強い問題意識のもとにあった。<sup>37)</sup> 新しい生産力をその労働工程の面で準備したという意味での積極的な関連を問いつづけたいがゆえにである。そして合理化政策は、国家的規模でそのためのフレーム・ワークを形成するために不可避のものであったことが示さなければならないと考えられるのである。

ところで、その昭和初期のわが国の産業合理化は、やや結論的にいえば、米・

独とはほぼ10年のタイム・ラグをもったがゆえに、1929年世界恐慌に直面し、かなりの部分は、未完成に終わった。その再度の提起が上述の1950年代のそれに継承されなければならなかったのである。不十分なそれなのではあるが、昭和初年のそれも、当時の国際競争への対応という点では、それ自体固有の意義をになうものであった。そしてとりわけ強調しなければならぬことは、科学的管理法と明確に区別して、それがすぐれて国家の関与ぬきには提起されえなかったという点についてであろう。国家の経済への干渉という事実は、第一次世界大戦における総力戦化のための経済統制として、その初発を知るのであるが、産業合理化の場合は、そのような非常時性においてではなく、まさに平時における関与として発動されたことに、その本来の意義をみいだすのである。このことが実に当稿の冒頭から、やや諄く述べてきた「小さな政府」志向へのここ約20年間の転換をいかに評価するか、あるいは評価しえないかという問題意識と密接にからまっているのである。かなり迂遠な論述の出だしが、この点でようやく接合点をもつのであるが、その結論は、当稿の脈絡のなかですでに明らかにされると述べておくべきであろう。

それはさておき、当稿の表題は産業合理化と「経済理論」の関係にさしあたり限定している。そのさい、経済理論をあえて「」づきで扱っているのであるが、それは、ここでいう経済理論なるものが、文字どおりの理論であるとい切れないものであるという意味においてである。経済理論といった場合には、さまざまな含意をもつが、ごく一般的には理論・歴史・政策といった経済学の旧来の体系を類推させる場合のそれであろう。また、このことに厳密にかかわろうとする、いわゆる「宇野理論」などの場合には、理論・段階論・現状分析の三分化体系を求めることにより、それを原理論として位置づける。そしてその原理論は、極度に抽象化されたものとなって、精緻化されていく。小稿でいう理論は、もちろんそのような厳密な意味を求めたものではない。もっとも「宇野理論」の場合には、理論があまりに抽象の世界に位置づけられ、純粹化され

すぎたため、段階論をへての現状分析にはたして究極的にたどりつくのか否か、疑問なしとはしないのであるが、そういう疑問との関連で当稿でも宇野弘蔵の産業合理化論にも、多少ふれることとしている。以上のような検討などをつうじて、ここではいちおう「」づきでの経済理論を扱うことに自ら限定したわけである。ほぼ対象としているのは、(1) 官僚の発想、(2) 経済史・経営史の理論、(3) 1920～30年代の「経済理論」、(4) 最近の理論的処理（「宇野理論」のそれをふくめて）などに分類されうる。

ともあれ、以上、「はじめに」が長きにすぎた。論じきれぬほどにいうべきことが多すぎたためであるが、問題意識過剰との批判をまぬがれがたいであろう。しかし、もはや先を急ぐこととしなければならない。

注1) 森嶋通夫『サッチャー時代のイギリス』1988年 岩波書店 48ページ。

2) Margaret Thatcher, *The Downing Street Years* (石塚雅彦訳『サッチャー回顧録』(上) 1996年 日本経済新聞社 17ページ)。

3) 同上書 16ページ。

4) 同上書 19ページ。

5) 同上書 27ページ。

6) 同上書 48ページ。

7) 同上書 60ページ。

8) 同上。

9) 同上書 63ページ。

10) 同上書 65ページ。

11) 同上。

12) 同上書 158ページ。

13) 同上書 159ページ。

14) 同上書 71ページ。

15) 同上書 174ページ。

16) 同上書 94ページ。

17) 同上書 289ページ。

昭和初年の産業合理化と「経済理論」(1)

- 18) 同上書(下) 427 ページ。
- 19) 同上。
- 20) Paul Einzig, Decline and Fall (円地与四松訳、『“イギリス病”は治るか』1971年 時事通信社 114 ページ)。
- 21) Louis Heren, Alas, Alas for England (天野亮一訳『英国病診断』1982年 ティビーエス・ブリタニカ 206 ページ)。
- 22) Ralf Dahrendorf, On Britain (矢野亮一訳『なぜ英国は「失敗したか?」』1984年 ティビーエス・ブリタニカ 9 ページ)。
- 23) 同上書 57 ページ。
- 24) ルイス・ヘレン前掲書 200 ページ。
- 25) The Sunday Times, 1980.11.23.
- 26) 同上。
- 27) 『朝日新聞』1980年9月22日。
- 28) 同上。
- 29) 拙著『科学的管理法と日本企業』などを参照。
- 30) “The Times” 1980.12.5.
- 31) 同上。
- 32) 『日本経済新聞』1980年9月23日。
- 33) 鈴木幸夫「講演を聞いて」(同上)。
- 34) 拙稿「昭和20年代の産業合理化政策」(安藤良雄編『日本経済政策史論』1976年 東京大学出版会)。
- 35) 拙稿「産業合理化運動」(『世界大百科事典』第6巻 1982年 平凡社 453 ページ)。
- 36) 拙稿「昭和初年における産業合理化政策導入の契機」(広島大学『政経論叢』第24巻第6号 1975年1月)。
- 37) その関連については、拙稿「科学的管理法と産業合理化」(『福山大学経済学論集』第20巻第1・2号 1995年12月) 拙稿「産業合理化・その政策化初発の過程」(『福山大学経済学論集』第25巻第1・2号 2000年9月)を参照、また科学的管理法そのものについては、前掲拙著などを参照。

## 1 当時の官僚の発想

### (1) 民間の提言の限界

産業合理化は、本来的には科学的管理法の延長上に位置づけられるべきなのであるが、ということは、この時期の生産力の発展方向にそくし、かつそれを促迫したものであるが、しかもそれは、とりわけてわが国の場合、官僚主導によってのみ可能なものであった。わが国にあって、科学的管理法は、世界的にみても、比較的早期にかつ積極的に導入されたといつてよい。多くの先覚者が、1911年にほぼ体系化を終えた科学的管理法に、早くから強い関心を示し、早期にほん訳し、解説し、コンサルタント的に各企業において実施に移した。また各種の団体などをつくり、その機関誌を発行して、研究活動をすすめ、各地域で展覧会・展示会をもつなど啓蒙活動につとめた。企業がこれらの指導を受け入れて導入にふみ切る理由は、さまざまなものがあつたが、総じていえば、1911年の工場法の制定によって婦女子の深夜労働や少年工の雇用に制限をうけたことが直接の動機になつた場合も多かつた。軽工業や中小企業が、より積極的であつたとされるが、大企業・大工場の場合も少なくはなかつた。新潟鉄工所や海軍工廠などにおいて、とくに積極的であつた。なかでも呉海軍工廠の場合などでは、早期、かつ持続的に導入された。<sup>1)</sup>ここでの導入動機は、主として8・8艦隊計画の推進などにもなう量産体制の拡充、とりわけ姉妹艦を民間造船所に建造委託したための設計・部品の互換性の強化などによる生産工程や規格の共通化の要請などに促迫されたものであつた。

わが国の科学的管理法の導入は、上述の経緯などからして、すぐれて能率増進運動として展開されるという特色をもつた。初歩的なコンベア・システムの導入なども、部分的に実施段階に入っており、その点では、すでに工場のレイアウト合理化にまですすんでもいた。さらに呉・広岡工廠などにおいては、「極力標準寸法ノ合理的簡單化ニ努メタリ、将来之ヲ有効ニ活用セシメントスルニハ設計者ニ於テ標準寸法ヲ尊重スベキ」<sup>2)</sup>という段階にまで達してつた。それ

はすでに「工業品の規格統一と単純化は、産業合理化実行の根本要素」<sup>3)</sup>といわれる産業合理化の内容にまでも、ふみこんでいたのであった。すでに「部分品の規格が区々不統一であり、製品の種類が不必要に多種多様であっては、大量生産が不可能」<sup>4)</sup>という問題提起を体現しつつあったといえよう。

科学的管理法のわが国における積極的導入は、以上のように産業合理化実施へのあと一步のステージにまで到達していたわけである。しかも、それらはすでに個別企業・工場においては、とうてい推進不可能な課題であることを示唆しつつあったといえよう。それにもかかわらず、多くの科学的管理法の推進リーダーや推進団体内部から、産業合理化の政策としての推進は、むしろほとんど提起されるどころ少なかったのである。民間の行動は、すでに提言にまで、いま一步のところでありながら、結局は民間内部からは合理化を政策として提言するまでにはいたらなかったのである。科学的管理法の産業合理化政策への連続性と非連続性をあわせていわなければならないところであろう。民間主導の無力さを証するものといってもよい。

注1) その子細については、拙稿「大正期、呉海軍工廠における『科学的管理法』の導入」(広島経済大学『経済学研究論集』第9巻第4号)などを参照

2) 広海軍工廠「航空機造修用材料準備二関スル打合会報告」1935年8月1日。

3) 渡辺鉄蔵「用紙の標準化及単純化の実行運動について」(日本商工会議所編『産業合理化』第10輯 1933年5月 1ページ)。

4) 同上。

## (2) 吉野信次のリーダーシップ

そこで、結局は官僚の主導によって合理化政策の始動をみるのであるが、まずはそれは新官僚といわれるグループによってになられる。明治期から大正初



期にかけて、中央官庁のなかでも、もっとも中枢の位置を占めていたのは内務省であり、東京帝大出身の秀才が蝟集していたのも、まずは同省であった。ところが大正期に入ったころから、第一次世界大戦にかけて、わが国が経済先進国の一員化するとともに経済関係各省とりわけ大蔵省などに、しだいに秀才がシフトしはじめてくる。ここにいう吉野信次も、「上々の成績で大学〔東京帝大〕を卒業し……すでに高文試験も二番で合格」<sup>1)</sup>していた。その秀才吉野も大蔵省を希望し、ほとんど内定していたところ、ときの農商務大臣山本達雄から秘書官を通じてぜひとも採用したいと誘われる。山本農商務相は、「当時農商務省がいわば二流の役所であって、……大切な産業省が、そのような傾向では困る、ひとつ秀才を集めようと考え」<sup>2)</sup>ていたという。事実高文試験合格のトップは、「たいてい大蔵省がとるか、内務省がとるかで、逓信、農商務省はあずからない」<sup>3)</sup>というのが常識であった。その状況のなかで、吉野は「すでに官界志望ときめた以上、大蔵省といえ、農商務省といえ、大した相違もないではないかと考え、ついに農商務省ゆきを決意」<sup>4)</sup>したといわれる。その農商務省がやがて1925年に商工省と農林省に分割され、わが国が工業国化し、経済発展を顕著にしはじめるとともに、商工省の役割が増大していく。吉野はその商工省書記官となる。

わが国の産業合理化政策の立案者は、この吉野自身に他ならない。わが国で産業合理化を、政策として検討をスタートさせたのは、1927年5月の商工審議会の発足であったが、そのさい、吉野は商工省にあって文書課長のポストにあり、「この商工審議会等の仕事に鞅掌する間に昭和三年七月三十日工務局長に昇進し、いよいよ商工行政の枢機に参画する」<sup>5)</sup>のである。かくして「商工審議会の構想立案には、吉野が中心となって作業を進めた」<sup>6)</sup>のであった。そこで、まず、その吉野の当時の現状認識についてみておく。吉野は第一次世界大戦による変化の影響を重視する。戦争による物資にたいする需要の急増から、「どの国に於ても物資の欠乏に極端に困った」<sup>7)</sup>ので、「一時世界中に自給自足

といふ経済思想が澎湃として行はれた」<sup>8)</sup>とし、その結果、ふたたび産業革命のような現象となり、「仏蘭西なり、伊太利なり、戦争前までは工業国と申すよりは寧ろ農業国に近かったものが」<sup>9)</sup>工業の拡充をはかったという。そして終戦となると、「其反動として、又逆に国民経済が不利な影響を被むる」<sup>10)</sup>と指摘する。わが国においても、むしろそれ以上に「産業の発展飛躍は実に目覚しいものがあった。国内的には既設の工場にして其設備を拡張せざるものなく、又全く新しい——殊に戦前に於ては我国に起ることを夢想だもせざる種類の工業が勃興した」<sup>11)</sup>とまず述べる。終戦後もしばらくは好況を持続したが、やがて「我国に於ける経済界の反動は大正九年三月綿糸市価の大暴落を機会として勃発した。其後年々不況が打続き而も年と共に益々深刻になった」<sup>12)</sup>とする。

第一次大戦による軍需を中心とした膨大な需要の増大と、戦争による一般的な国際交易の中断などにより、不均等ながら世界的に急速な需要の増大をみた。とうぜん設備投資も急拡充した。終戦はこれらをアイドル化をかかえかねない過剰設備と認識させもしたのであった。これにたいし、吉野もいうように、一般的には「此地上に一度芽生えた工業的企業と云ふものは仮令其創始当時と経済界の事情を大に異にするに至っても、之を此地上から消失せしむることは仲々困難の業」<sup>13)</sup>といちおう考えられる。しかも戦時下にあつて、軍需生産の急拡大のために、「労働者も過分の労働を強ひられ著しく自由を制限せられ……各国の為政者としても……戦争が済んだら労働者の利益の為により良き政治をすると云ふ態度を示した」<sup>14)</sup>というように、いわば戦時下の城内平和のために労働者に協力を求め、戦後には優遇するといった手形を切っていた。戦後の不況のなかで、それらが空手形化しかねない状況にあり、そのための労働争議も急増しはじめていたが、これらの状況を総合すると、過剰設備のたんなる整理は、きわめて困難なこととなっていたのである。

その打開策に各国においては「其实績は見るに足るものがなかった」<sup>15)</sup>な

かで、「只一の例外として米国では相当此戦時産業整理の為に思切った手段を採ったかに思はれる」<sup>16)</sup>と吉野はいう。吉野によればアメリカでは産業が「生活必需品製造の産業と不必要品の夫れとに……二大種別」<sup>17)</sup>される。そして前者「是れ丈けに対しては国家も銀行も援助をする」<sup>18)</sup>こととし、反対に後者の「生産業に対しては金融の手を締めて事業を縮小整理するの已むを得ない様に仕向ける方針を採った」<sup>19)</sup>と、吉野は記している。そして、この選別育成の対象となった平時型産業にたいしても、つぎのような方策が実施されたという。<sup>20)</sup>

……現在の事業経営の方法に対しても改善すべき余地が頗る多い。戦時中放漫な経営方針を採って今尚継続して居るものも少なくないから、此点に付ても所謂科学的経営法の徹底を期するの必要がある。「フーヴァー」氏の無駄排除の国民運動の如きはかくの如き風潮に際して起されたのである。

以上のアメリカの対策は、フーヴァー提唱の Waste Elimination Movement に他らないもので、産業合理化運動のプロトタイプをなしたものである。当時の情報収集機能の不完全ななかで、まずアメリカのこの選別育成法に着眼したのは、吉野の慧眼というにあたいする。ただ、吉野はそこに重要な点を見おとしているというべきであろう。このように産業を二大分類し、その一方を育成するために国家と金融を動員するという方式が、官僚主導でこそ可能であった点を指摘していないことである。この官僚主導は、まさに第一次大戦の産物でもあった。この大戦では科学技術の発達が発達が武備に適用され、戦争は大量消耗戦となり、ひいては大量生産戦となった。戦争は国家の産業経済力をあげての総力戦となり、その総力戦遂行のためにこそ官僚の主導が不可避のものとなったのである。スミス以来の「小さな政府」は、官僚統制の強化というかたちで、ほとんどの交戦国において、歴史的に否定されたのであった。終戦は、戦争遂行に必要な統制自体は終息させたが、この国家の経済への干渉が同時に雲散したわけではない。上述のアメリカのむだ排除運動は、まさにこの方式の踏襲に

よってこそ可能であったことを意味していたといえよう。1920年代のアメリカの繁栄は、必ずしも、このむだ排除運動のみによるものではなく、フォードに代表されるコンベアシステムなどの生産方式の変革によるところも大きいのであるが、そのコンベアシステムのレイアウトをテイラーの弟子が執行したといわれているように、それは科学的管理法の延長上にこそあった。そのフォード型の大量生産方式のフレームワークづくりをアメリカは模索していたといっ  
てよいが、1920年代においてはともかくも「永遠の繁栄」などとまでいわれたのは誤算ともいえるべきものであった。産業合理化政策は、いわばそのフレームワークづくりに他ならなかったが、それが未完成のまま、1929年恐慌をむかえてしまうことになるのである。

そのことについては、またより詳細に後述するとして、このアメリカの繁栄にもっとも注目したのがドイツであった。敗戦国ドイツは設備過剰などのうえに、天文学的数字とまでいわれた賠償支払いをかかえていた。したがって再建・復興をめざしていたドイツの場合、問題はより深刻であった。1921年に設立されたドイツ工業・手工業経済性本部は、アメリカに調査団を派遣するなどして、そのむだ排除法運動を吸収していく。同本部は1925年にはドイツ経済生産性本部（Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit）に改称、合理化運動推進の中心となっていく。同本部は1925年12月、「あらゆる課題は複合して『合理化』という言葉で総括される。合理化というのは、経済性を高めるために、すなわち全体経済のあらゆる領域で行なわれる作業の度合いを高めるために、技術および計画的な組織が示すあらゆる手段を検討して適用することである。」<sup>21)</sup>と述べて、当面の合理化の課題を明らかにした。アメリカでスタートしたそれは、ドイツにおいて合理化運動という呼称をえて、さらに世界的な運動に発展していくのである。ただアメリカのそれが、より科学的管理法の継承性が強いのにたいし、ドイツのそれは政治的なファシズムの影響をもしだいにうけて、より組織化・統制化の色彩を強めていくことになる。

ところで、わが国についての第一次大戦と終戦後にかんする吉野の認識は、まず、「此戦争は我国工業の発展の為には正に千載一遇の好機と云ふべきであつた」<sup>22)</sup>とし、「此間の我産業の発展飛躍は実に自覚しいものがあつた」<sup>23)</sup>という観察には一般的なそれと、とくに異なるところはない。終戦後もしばらく好況がつづいたあと、「経済界の反動は大正九年三月綿糸市価の大暴落を機会として勃発した」<sup>24)</sup>という認識にも、とりたてて異つたものはない。ただ吉野の一つの特別な発言は、その戦時下に拡大された設備過剰対策については、欧米と「一部は同様の事情の存することは明であるけれども他面我国特有の事情も存する」<sup>25)</sup>という点であろう。その一例として示すのは輸出品の大宗を中小工業が占めていること、そして「之等の品物の海外市場に於ける状況を見るに其品質価格に於ては外国品と競争し得る余地が十分に存する。然るに我中小工業者の統制を欠いて居るが為に我国の商人側が争つて売崩しを為す状況である」<sup>26)</sup>点に言及していることなどであろう。その対策を次のように提起している点が、当時においてユニークであつた。<sup>27)</sup>

此点を規律統制して業界に一定の秩序を保つと云ふことになれば之等の物の海外販路は大いに今日よりも輸出増進の余地があると云ふことは当業者自ら認めて居る所である。果して然りとすれば、我中小工業の統制を為すと云ふことは生産設備の整理縮少<sup>[ママ]</sup>にあらずして寧ろ其増大を来すことにもなろう。此意味に於ては、我中小工業其ものの生産設備が過剰であると一律に断ずることも出来ない。夫れ故に合理化と云ふ意味を生産設備の過剰を整理すると云ふことに限る必要はない。積極的に輸出を増進するの方途を合理化の概念の中に包含せしめて一向差支がない。〔傍点は筆者〕

消極的な過剰設備の整理という方向においてではなく、不況の予想されるなかで、積極的に輸出増進を志向するための合理化政策を構想していたわけで、まさに吉野の面目躍如というべきであろう。なお、この原因を吉野の生家が「みちのく吉川、……棉・糸殻・木綿を商ふ商家……これが商工官僚になってから、

吉野の政策に中小企業対策、ひいては産業構造対策をクローズ・アップさせた「ルーツ」<sup>28)</sup>とまで出身階層と短絡させることもないであろう。むしろ同一書が「大正デモクラシーの口切の学者・作造の実弟」<sup>29)</sup>と紹介している方にデモクラティックなバックのルーツを想像してみるべきかもしれない。

それはさておくとして、吉野は科学的管理法の延長上にまず合理化を位置づけている。ややあいまいではあるが、「合理的と云ふのは科学的と云ふのと略々同様であって科学的精神に依って事業を經營する意味であらう」<sup>30)</sup>という。やや明瞭さを欠くが、つづけて「かくの如き事業經營の科学を最初に唱へた者は『テーラー』であることは云ふ迄もない」<sup>31)</sup>と、吉野は明言もしている。このように科学的管理法との連続性を合理化のなかにみるスタンスは、合理化を単純に人員整理などと同一視する大方の立場とは基本的に異なる。国際競争下に生産性の上昇を求めたポリシーとして提起していたわけで、吉野の先見性は高く評価されてよい。

しかも、そこにとどまらず、科学的管理法と産業合理化の確然とした差異をさらに説きすすんでいく。<sup>32)</sup>

如何なる点に於て従来から行はれて居る事業の科学的管理法と合理化とが異なるのであるか。此問題は産業の合理化運動の概念を諒解するに当って最も必要なる事項である。此問題に付ても色々な説明があらうと思ふけれども、一言にして尽せば従来の科学的管理法は主として私経済的であり、所謂産業の合理化は国民経済の全局から考慮すると云ふ点にあると思ふ。……私経済の見地から見れば自己の企業に関する限り一向に困らない場合には他の業者と提携する必要はないのであるが、国民経済の全局から考ふるときは同業者の足並が揃はないと云ふことが不合理であって、之を合理化する必要上から暫く自己の利益は或る程度に犠牲に供しても其業全体の利益の為に協同しなければならない。之が産業合理化の根底に横って居る思想であって、従来の科学的管理法などと異なる点である〔傍点筆者〕

ここに吉野の産業合理化政策についてのエッセンスがあるといってもよいであろう。傍点を付したように、「私経済的」な段階から「国民経済の全局」から考慮するステージへの移行を基本認識にすえているのである。

このような画段階的ともいうべき変化が、なにに起因してのものであると、吉野が認識していたのかは、かならずしも明瞭ではない。関連して述べていることは、「欧州戦後各産業国間は経済競争が日に日に激烈となって、外国の競争に対し自国の産業を維持するが為には何よりも自国の産業を打って一丸として全体の足並を揃へることが急務」<sup>33)</sup> という点が中心である。国際競争の激化のなかで、ナショナルな協調をいうだけでは、それほど新しいことではない。ただ、そのさいにも「企業者の間に能率の差異があり互に自由競争を為し能率の最も優れた者のみが発展して行く。ソコに技術の進歩、産業の発達があるとせられて居った」<sup>34)</sup> ことを「従来の考え方」<sup>35)</sup> として否定している。いわばケインズ流の「レッセフェールの終焉」といった発想に近づいてきていると推定しうる。日本の合理化政策は最終的にドイツ型のそれに収れんしていくのであるが、そして発案の中心にいた吉野も、ドイツの合理化の紹介に力を入れてもいた。そのドイツの合理化政策の中心にいたのは、ワルター・ラーテナウであった。当時、太田正孝によって、そのラーテナウの思想が紹介されており、その「資本主義は新生面を打開しなければなりません……新国家が生れなければならない時です」<sup>36)</sup> という主張などが紹介されていた。吉野が影響を受けていたと推測して大過ないであろう。このラーテナウの思想はナチズムとは距離のあるものであり、当人はのちに極右の反感をかって暗殺されることになる。ゆえにナチズムではない太田の書名が示唆する「修正資本主義」という新たな段階が想定されていたと考えておく。リベラリズムの影響を強くうけていた吉野にあって、このコントロールされた資本主義をファシズム型の統制論に短絡するのは早きにすぎると推定しておこう。ただ、当時のドイツは、周知のようにまもなくナチズムの支配下におかれるのであり、わが国でも、それほど体系

化されたものではないが、「右翼」による疑似革命のようなものが、しのび寄り始めてきていた。商工省内部にも、大なり小なり、そのような影響が投影され始めていたこともまた否定できない。

ところで、当稿では合理化政策実施過程自体について記述することは本筋ではないが、少し経過を追えば、1930年5月、臨時産業合理局が臨時産業審議会の答申をえて発足する。長官をおく商工省の外局としてであった。長官には商工大臣俵孫一が就任し、吉野は工務局長兼務のまま、その第二部長に就任する。ここにおいて、吉野が自らいうように「合理化運動の中心は私だったわけ」<sup>37)</sup>となり、文字どおり合理化政策推進の中心に吉野が坐り、リーダーシップを発揮していく。民政党の発案になるといわれるが、そのうごきは鈍く、浜口内閣発足時の「政府の施政方針声明書」にいう10大綱目に合理化は明示されていない。<sup>38)</sup>「私ら役人の発案だったのでそのころは別に与党からの注文もありませんでした」<sup>39)</sup>と、吉野もいうように一貫して官僚主導で運ばれたことを確認しておく必要がある。

また、すでにふれたように、科学的管理法導入につくしてきたリーダーたちからの提言も消極的であった。各地域の団体やリーダーが団結して1927年に結成した日本能率連合会も産業合理化について考究はすすめているが、積極的な提言はしていない。この点については、すでにやや詳述したところである<sup>40)</sup>。ドイツなどに比しては、かなりおそいのであるが、ここにきてようやく官僚の本格的な主導性が定着してきたわけである。またそれによってこそ政策としての合理化が始動しえたわけでもある。

設立された臨時産業合理局は、ほぼ1937年まで合理化政策を推進したのであるが、すでにふれたように、その方向は世界大恐慌に直面したこともあって、初発の科学的管理法の継承性をうすめて、しだいにドイツ型の統制の側面にシフトしていく。1931年4月の重要産業統制法および工業組合法の制定がそのハイライトであった。強制カルテル法といわれたもので、その立法趣旨は「無



統制な産業に対して統制を与えるために、一定の条件の下に当業者の自治的協定に依る統制に対して政府が助力することと、当業者の自治的協定に対して其の内容を公正ならしめるために公益的見地からの監督を為すことの二個の眼目を持つ<sup>41)</sup>ものであった。臨時産業合理局のなかでも第1部のイニシアティブが強まってきた感があるといえよう。

重要産業統制法制定時には、吉野はすでに商工次官のポストにあったが、法制定の意義について、「産業自由主義に対する一の制限であることに就ては何人にも異論あるまい」<sup>42)</sup>と、その変化を肯定する。吉野によれば、「トラスト、カルテル運動なるものは何れも不況時に処する手段」<sup>43)</sup>とし、世界大恐慌への対策と理解する。しかし、吉野の場合には、「夫れだからと云って国家権力を以て事業の経営に紊りに干渉することは素より避けなければならない。……近代の産業組織の根本主義は即ち自由主義なることは今も昔も変りがない」<sup>44)</sup>と、いちおうの歯どめがつけられていた。ただ、事態は必ずしもすでにそこにとどまるものではなかったということになる。

注1) 有竹修二『吉野信次』1974年 吉野信次追悼録刊行会 121ページ。

2) 同上書 123ページ。

3) 吉野信次『おもかじ とりかじ』1962年 通商産業研究社 22ページ。

4) 有竹修二 前掲書 122ページ。

5) 加藤尚文編『日本経営史料大系』1989年 三一書房 96ページ。

6) 有竹修二 前掲書 221ページ。

7) 吉野信次「産業立国について」1927年(吉野『青葉集』1937年 相模書房 147ページ)。

8) 同上書 148ページ。

9) 同上。

10) 同上書 149ページ。

11) 吉野信次『日本工業政策』1935年 日本評論社 4ページ。

12) 同上書 5ページ。

昭和初年の産業合理化と「経済理論」(1)

- 13) 吉野信次『我国工業の合理化』1928年 日本評論社 26ページ。
- 14) 同上書 27ページ。
- 15) 同上書 28ページ。
- 16) 同上。
- 17) 同上。
- 18) 同上書 29ページ。
- 19) 同上。
- 20) 同上書 31ページ。
- 21) Meister, der Rationalisierung s.478. (吉田和夫『ドイツ合理化運動論』1976年 ミネルヴァ書房 30ページ)。
- 22) 前掲『日本工業政策』3ページ。
- 23) 同上書 4ページ。
- 24) 同上。
- 25) 前掲『我国工業の合理化』189ページ。
- 26) 同上。
- 27) 同上書 190ページ。
- 28) 加藤尚文編 前掲書 93ページ。
- 29) 同上書 92ページ。
- 30) 前掲『我国工業の合理化』102ページ。
- 31) 同上書 101～102ページ。
- 32) 同上書 102ページ。
- 33) 同上書 103ページ。
- 34) 同上。
- 35) 同上。
- 36) 太田正孝『資本主義の修正』1930年 先進社 228ページ。
- 37) 吉野信次『商工行政の思い出』1962年 商工政策史刊行会 183ページ。
- 38) 『浜口内閣』1929年 浜口内閣編纂所 44～46ページ。
- 39) 前掲『商工行政の思い出』205ページ。
- 40) 拙稿「産業合理化・その政策化初発の過程」(『福山大学経済学論集』第25巻合併号、2000年9月)。
- 41) 臨時産業合理局「昭和六年法律第四十号(重要産業の統制に関する法律)解説」(日本商工会議所『産業合理化』第3輯 45ページ)。

- 42) 吉野信次「重要産業統制法に就て」(日本商工会議所 同上誌 第4輯 1ページ)。
- 43) 同上(同上誌 5ページ)。
- 44) 同上(同上誌 6ページ)。

### (3) 岸信介の関与

「経済理論」というかたちで、この問題に登場する官僚は、かなりの数にのぼるが、特異なそれとしては、やはり岸信介をあげるべきであろう。岸も東京帝大卒の英才であるが、在学中は上杉慎吉教授に私淑し、その「七生会」にぞくしていたといわれる。民本主義の吉野作造の末弟たる吉野信次とは思想的に対照的であったといえよう。当時、井上財政下の緊縮政策の一つとして官吏の減俸措置がとられたが、文書課の事務官であった岸は、その反対運動の先鋒であったと吉野が回顧している。<sup>1)</sup>ところで、合理化が課題となったとき、吉野は海外の事情調査を提案して俄商工相の許可をえていたが、局長の海外出張に井上蔵相が反対して中止となる。他の課員の出張をとということになり、岸信介が候補にのぼる。吉野によれば、「仕事が仕事で外国語にも相当自信がないと短期間でやれないことだから岸君も受けまいとは思いましたがね。ところが二つ返事で引受けたのにはちょっと私もどぎもを抜かれた。この男は相当の心臓の持主だとは思いました」<sup>2)</sup>ということであった。なお、その後、岸は太平洋戦争中に東条英機内閣で軍需大臣をつとめ、戦後A級戦犯で巣鴨プリズン入りしたが、講和条約発効で釈放され、1957年2月、首相の座についている。

その岸信介、外国出張の成果をただちに示しはじめる。海外出張したのは1930年5月であったが、翌年(月日不明)の講演において主としてドイツに照準して合理化政策を説明している。それによれば、まず「産業合理化と言ふ言葉は、大戦後独逸の経済復興の旗印として用ゐられた言葉」<sup>3)</sup>であるという。それは第2の産業革命だともいうのであるが、まとめると、つぎのようになるという。<sup>4)</sup>

……産業合理化運動と云ふものは単純に「トラスト」や「カルテル」を作ったり、科学的管理方法を実施したり、技術の改善や設備の改良を行ふことではなくして、之を貫いて協調の精神に依って指導せられている点に特色がある。従来の通りの自由競争、協調なき対立主義では以上のやうな具体的方策を行っても真の合理化ではないのである。又従来の如き手段を選ばざる儲け主義の経営も合理化ではない。

前述の吉野の合理化と相似してはいるが、科学的管理法などを止揚しきっており、「協調の精神に依って指導」というヒューラーリズムがほのみえていて、かなりの差異もある。儲け主義の排除なども、資本主義の新たな発展段階という面と同時に資本主義の「否定」に連なる発想である。したがってイギリスなどでは、『アダム・スミス』以来自由主義の祖国であり、自由放任は冒すべからざる彼等の伝統である<sup>5)</sup>から、「彼等をして此の思想を棄て、協調主義に変らしむることは非常の難事である」<sup>6)</sup>として、「英国の産業合理化は結局次の時代を待つ外なしと殆ど匙を投げてゐる状況」<sup>7)</sup>という。反対にイタリアでは、ムッソリニ式の国家権力で強制して成功しているともいう。いささかファシズムの浸透も、すでにみられるというものであろう。

したがって「実際上には何れの国に於ても国家主義、国民主義が大いに力を振って居ることは動かすことの出来ぬ明瞭な事実である」<sup>7)</sup>ともいうのである。岸はこの時期において「産業合理化と云ふことは結局一の国民経済を経済単位として其の繁栄を期するがために互に協調してやっに行かうとする運動に他ならないのである」<sup>8)</sup>と主張したのであった。

その後、岸信介は商工相の地位に着くのであるが、科学的管理法のリーダーたちを結集していた日本能率連合会と商工省の指導下にあった日本工業協会を合同せしめて日本能率協会に一元化させる。1942年3月のことであった。科学的管理法推進運動の止揚に他ならなかった。理事長に就任した森川覚三が、「特に政府の熱心なる指導と援助の下に既存の能率諸団体の中枢的機関として発足した事実に鑑み、常に政府の一翼として政府の方針を直ちに実行に移す推進

力を備へ、政府の方針に反するが如き思想乃至存在に対しては少しの妥協も譲歩も許さぬ毅然たる存在であらねばならぬ<sup>9)</sup>というところによって、すでに明らかであろう。名誉会長に就任した岸も、創立総会において、新協会が「其の使命の国家的重要性に深く思を致され<sup>10)</sup>るよう、とくに要請したのであった。なお同じく創立総会に祝辞を述べた陸軍大臣東条英機は、「従来の産業合理化なるものは動もすれば、其の出発が個々の企業維持乃至は繁栄を目標とせられ、従って、合理化手段としての能率なるものも比較的狭義に考へられて来たのでありますが、現在国家の要求しつゝある合理化に於きましては、能率の意義も国家を基調とする広義のものたるべきは当然であらねばなりません<sup>11)</sup>と述べていた。もはや産業合理化政策の根本的な変容は、おおうべくもないものとなっていたのである。

科学的管理法を終始一貫リードしてきた上野陽一は、産業合理化の重要性を認めつつも、これより先、「アメリカにおいて発達した科学的管理法は、自由競争を基調とする産業を予定してあるものであって、同種産業をヨコに集中し、関係産業をタテに集成するといふやうなことは、なるべくこれをさげ、これを禁ずる方針をとってきたのである<sup>12)</sup>として、統制に傾斜しつつあった産業合理化政策を、つとに批判していたのである。岸信介たちとの思想的落差は大きすぎたといわなければならないであろう。協会発足後の翌年、上野もその「常任顧問にあげられているが、実質的には、ほとんど関係をもたなかったようである<sup>13)</sup>ということなのである。合理化政策は、科学的管理法に発し、それを継承しつつも、吉野から岸へに象徴される過程における、その否定による変容もまたすでに確実なものとなってきた。すでに1938年、吉野はその意に反して商工大臣を依願退官せしめられていた。合理化政策における統制は、最初は生産力の発展に即応した現代資本主義への段階的変化を意味していたのであり、それは巨大化した生産力が国家によってコントロールされるという必然の流れのなかにあったが、まもなく戦時統制化することによって、その本質

を変容してしまうわけである。飛躍への非難を避けずにいえば、現在の「小さな政府」への誤解の一端も、この辺に潜んでいるようである。

- 注1) 前掲『おもかじ とりかじ』180～181ページ。
- 2) 同上書 185ページ。
- 3) 岸信介「欧州に於ける産業合理化の実際に就いて」(日本商工会議所前掲誌第4輯 1932年1月 28ページ)。
- 4) 同上(同上誌 32ページ)。
- 5) 同上(同上誌 33ページ)。
- 6) 同上。
- 7) 同上(同上誌 34ページ)。
- 8) 同上(同上誌 35ページ)。
- 9) 森川覚三「創刊の辞」(日本能率協会編『日本能率』第1巻第1号 2ページ)。
- 10) 岸信介「創立総会祝辞」(同上誌8ページ)。
- 11) 東条英機「祝辞」(同上誌 9ページ)。
- 12) 上野陽一「合理化はまづ足もとから」(『経済往来』第3巻第6号 1928年6月 93ページ)。
- 13) 産業能率短期大学編『上野陽一伝』1967年(加藤尚文編 前掲書 228ページ)。