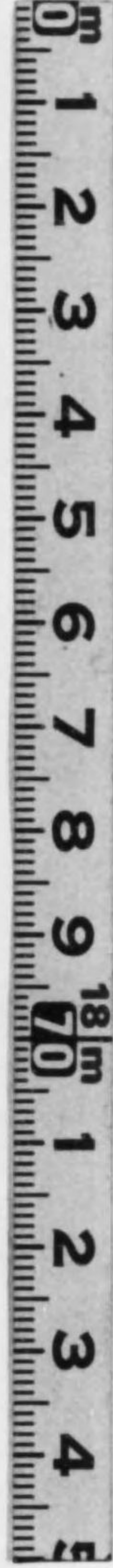


特249
908



始



593



商學博士 田中貢氏述

獨逸指導經濟の機構と運用



社団法人 鐵鋼聯盟

本聯盟は昭和十五年四月二十四日前衆議院議員商學
博士田中貢氏をお招ぎし講演會を開催、「獨逸指導經濟
の機構と運用」の題下に御講演を御願致しました。本輯
は其の講演速記であります。

昭和十五年五月

社團
法人

鐵

鋼

聯

盟

特 249
908



獨逸指導經濟の機構と運用

商學博士 田中貢氏述



開會の挨拶

鐵鋼聯盟專務委員 福田庸雄氏

それでは只今から田中博士の御講演を拜聴致すことに致します。田中博士に付きましては茲に最早別段御紹介を申し上げます必要もございませぬ程有名な御方でございますから、諄々しく御紹介致しますことを省略させていただきますが、曩に獨逸から御歸りになられたのでございまして、平生から非常に御造詣の深かつた獨逸の經濟事情殊に最近の統制經濟のことに付きまして是から有益な御話を伺ふことに致したいと思ひますから、暫くの間何卒御清聽を願ひたいと存する次第でございます。それでは田中さんどうぞ……………。(拍手)

目次

- 一、ナチ経済イデオロギ―
 - (一)自由主義経済……………(二)ナチ経済指導
- 二、指導経済の機構
 - (一)国防経済参謀部……………(二)経済聯盟……………(三)輸入商品管理所……………
 - (四)人的構成
- 三、経済指導の運用
 - (一)施行細則の制定……………(二)事務處理……………(三)不平一掃……………
 - (四)官民協力
- 四、進歩的指導
 - (一)産業指導……………(二)貿易指導
- 五、経済指導の模範
 - (一)官廳の統制……………(二)注文の統制……………(三)適正價格の確保……………
 - (四)官業、國策會社の整理
- 六、結言

一 ナチ経済イデオロギ―

(一)自由主義経済

獨逸に於ける所謂統制經濟の話を致す前に、何が故にナチは斯る經濟機構を採用するに至つたとか云ふ経路に付いて極く簡単に申し上げます。御承知の如く、自由主義經濟の最高法則は經濟戰爭の闘士とも云ふべき企業家が自ら損得の危険を冒し、經營の全責任を負うて、自由に活動することが、結局經濟界を繁榮に導く最善の方法であると云ふのです。従つて經濟戰爭の闘士即ち企業家と、經濟戰爭の方法即ち自由競争とが自由主義經濟の根本觀念なのであります。此の自由主義を採用した當初に於ては勤勉で賢明な者には發展榮達的機會が無限に開けて居るに反して、愚鈍で怠惰な者は經濟界から落伍し自滅すると云ふ進化の法則が比較的公正に行はれ、それが爲めに獨逸は第一次大戰前の經濟繁榮を勝ち得た次第であります。所が此の自由主義經濟も段々成熟するにつれて、當初の豫想とは全く異なるものになりました。どう變つて來たかと云ふと、企業家として自由競争に参加する資格はないのだが強大な資本力を有つて居る少數の人が經濟界の支配力を壟斷する様になり、其の結果冒險に富んで居つて、自己の財産と生命とを打ち込んで一旗擧げやうと云ふ人も經濟界に割り込んで其の力量を發揮する餘地がなくなつたのです。

而も其の極く少數の大資本家は互に競争して、共倒れになる危険を避ける爲に何時の間にかカルテルを組織す

るに至りました。第一次大戦後の獨逸の實情が夫れであります。このカルテル化が極く少數の産業部門にのみ限られて居つた時代にはカルテルに依る利益を受けることが出来たのですが、それが程度を超えて、獨逸産業全體の三分の二位までもがカルテル化されて見ますと、最早其の利益は失はれて實害のみ作用することとなりました。即ち其處では少數の人が官吏見た様に只一定の規矩を守る丈けの仕事に従事するのみであつて、自己の生命財産を打込んで創意を伸張する者はなくなりました。創意あり責任感ある企業家を容れる餘地もなければ、又技術や經營を改良し價格を引下げる競争の必要もなくなりました。爲めに事業の進歩改良行はれず、國民は高價を支拂はされることとなつたのであります。況や下級の従業員達は極く少數の幹部の指揮する儘に唯規則通りに恰も機械の如く動いて行けば宜いので、仕事の面白味は全く失はれて仕舞ひました。斯様な實情になつて見ますと當初自由に放任することに依り進歩を豫想された自由主義經濟も最早や其の固有の性質を發揮することが出来なくなり、經濟は硬直して經濟の作用をしなくなつたのです。其處迄來ると政府があつて出した。そして今迄民間でやりました種々の仕事を政府が代つてやらうと云ふことになつた。其の結果として、大きな會社の事務所は何時の間にか役所に變り、從來の番頭手代は、何時の間にか役人に變るやうになつた。國營とか半官半民の會社とかが夫れですさうなりますと、其處には規則づくめの官僚主義が横行することになり、事務の進捗は妨げられて溢滞することになり經濟活動は全く蠶死の状態に陥つたのであります。

此の時に當りまして一九三三年ナチの革命が起つたのであります。ナチの黨員に言はせますと此の革命は元來

精神的のものでありまして獨逸人の世界觀を根本的に叩き直すことが主眼ださうです。けれども其の當時の經濟の實狀を眺めては之を此の儘に放つて置くことは出来なかつたのであります。況して一九三三年には六百萬の失業者を撲滅する大事業に着手し、又三五年には軍備完成事業を、三六年には原料自給政策を夫々始めねばならず、而も此等三大政策はナチの生命でありますので、結局經濟を無視する能はず寧ろ經濟革命の外形に外ならぬと云ふことに氣が付いて速急に何等かの對策を講ぜざるを得なくなつた次第です。

その對策を講ずるに當つて最初に考へられた事は國民經濟の繁榮と云ふ立地から見て、最も適當な機構と運用とを新たに見出さねばならぬと、云ふことでした。如何なる機構も運用も經濟の繁榮を招來するものでなければ何の役にも立たぬと云ふことでした。それならば、一體如何様な機構を作り如何様に運用することが最も宜いか。さう云つた研究に取りかかつたのですが、其の際に先づロシヤ式の共產主義經濟はいかぬと云ふ結論を得ました。それは彼のロシヤに眞似た獨逸の社會化も結局失敗に終つたからであります。元來共產主義の下に於ては勤勞の目的は何處迄も物的報酬を得ることにあります。報酬そのものが勤勞の最大の目的であります。ナチはそれではいけない、寧ろ勤勞其のものに人生の意義を見出すことが根本義である、勤勞其のものをエンジョイする様にせねばならぬと云ふ見解をとりました。他の言葉で言ふと人が物に奉仕するのではなくて、物を人に奉仕せしめる道義的の經濟秩序を創り出すことが必要である、さうして其處には、勤勞をしようと思へば直ちに勤勞の機會があり、而も努力さへすれば榮達の機會が待つてゐると云ふ經濟機構でなければならぬと云ふ結論に到達し

た次第であります。斯様な見地に立つて新たな経済機構と運用とを見出すのですから個人に責任を負はすと共に其の創意を十分に伸ばすことにしました。シヤハト博士の言をみると「個人の創意と責任とはあらゆる生活の根本要素である。これを否認することは自己を否認することであり経済文化の進運は忽ち停止する」と云ふのです。又ヒットラー總統は國家は「経済事業を営むものでない。経済事業は経済社會自らをして営ましむべきである」と云つてゐます。かくて官業を縮少し國策會社を整理し民業本位の原則を確立すると共に、ロシヤ式の計畫經濟を根本的に排斥したのであります。

斯様に申上げるとナチは一應自由主義に近寄つたかのやうに思はれるのであります。併しながらその當時の獨逸の實情は前に申した如く再び自由主義に返へることをどうしても許さなかつたのです。それは何故かと申しますと自由主義は確かに諸般の經濟を發達に導き、國民經濟の繁榮を齎したものではありませんが、ナチ革命當時は既に硬直して居つたのみならず、元來自由主義の下に於て、各企業家が危険と責任を負擔して事業をする動機、パネは何處にあるかと言ひますと、取りも直さず自利心に外なりません。固より自由主義は結果に於て公益と一致することは多いけれども、自利心が有らゆる事業をする動機になつて居る以上時に公益は公益と合致せぬことがある。それは當時の獨逸に於ては斷じて許されぬことである、だからナチの精神を經濟界に吹き込んで、ナチ流の經濟に叩き直して行かねばならぬと云つて公益は公益に先行すると云ふ根本原則を掲げることにしたのであります。しかし公益は私益に先行すると云つても、私益を否認するのではなくて、私益を公益に並行せしめるので

す。互に相對立して居る澤山の事業、或は個々の利益を一纏めにして、國家目的の方向に向けるのであります。従つて其處には國家の指導と云ふことが必要になつて來るのです。そこでヒットラー總統は「國家は經濟事業を指導する任務を有する」と云つてゐます。

以上述べ來つた様にナチは共產主義計畫經濟を排し、自由主義を斥けて、新に經濟人の創意と國家の指導、此の二つの綜合に依りまして、經濟最高の效率を發揮することに致した次第であります。此のイデオロギーは凡そ經濟に關係する者には十分知れ亙つてゐます。殊に獨逸の所謂經濟統制に關し根本方針を定めます國防經濟參謀部の經濟參謀は勿論のこと、各省の經濟事項に關與して居る役人も悉く此のイデオロギーを固く守つて居りますので、苟くも經濟の根本方針に付て兎や角論議をする者もなければ又國民の間に於ても危惧の念を懐く様な者が心配する様ではその協力を求めることが困難ですが獨逸に於きましては經濟參謀にも各省の官吏にも又國民にも經濟のイデオロギーが明白に頭の中に染み込んで居り知れ亙つて居りますので、所謂統制が圓滑に出来る譯であります。

ナチ經濟イデオロギーは、今申上げたやうに、經濟人の創意と國家の指導との二つの綜合シンテーゼに依つて、經濟最高の效率を發揮すると云ふことに在ります。従つて日本でこそナチ經濟を統制經濟と云ふて居りますが、獨逸人は經濟指導——ウイルシヤフツレンクタンダーと言つて居りまして、經濟統制と云ふ言葉を使つ

て居りませぬ。それは元來獨逸語に統制と云ふ言葉がないのも其の一原因でありませうが同時に、獨逸でやつて居ります所謂統制は日本で實施して居る統制とは全く趣を異にしてゐるのでありまして内容實質共に經濟指導に外ならないからであります。そしてウイルトシャフトとは經濟であり、レンクングとは水先案内と云ふ意味であります。此の經濟指導は獨逸經濟の實情からして、どうしても必要なことですがそれにしても指導に無理があつては永續がせぬ。國民に不平のない様にせねばならぬと云ふのであります。けれども必要に依りましては國家の指導を益々嚴重にせねばならぬことがあります。その際に於ても彼のシャハト博士は所謂「統制を嚴重にすればする程創意と責任感ある人を自由に活躍さす餘地を與へねばならぬ」と云つてゐます。

二 指導經濟の機構

以上の如き趣旨の下に出來ましたのが、獨逸の經濟指導又は所謂統制でありますから、獨逸の指導又は所謂統制なるものは、日本に於て考へられて居ります所のものとは其の機構に於て、又運用に於て全く異つたものであります。今その極く大略を述べて見ませう。

(一) 國防經濟參謀部

先づ機構に付て申上げますと、所謂統制經濟の中樞を成すものは國防經濟參謀部でありますその國防經濟參謀部ウエアウルトシャフト・スタアプの機構を見ますと陸軍少將たる部長の下に指導部、原料部、軍備部、價格

審査部の四部があります。その中指導部、原料部、軍備部の三部は陸海空の軍人が其の部長を勤めて居るのに反して、價格審査部の部長には民間出身の人が文官として特別任用せられ、少將待遇として其の地位に据えられて居ります。此の四つの部の下に澤山の課がありまして、此の課長は陸海空三軍の佐官級の人が其の地位を占めて居ります。斯様に軍人が多く重要な地位を占めて居るのは、獨逸の所謂統制が國防經濟を中心として居り、從つて國防に關係が深いからであります。けれども是等の部課に居ります軍人は、何れも國防經濟に付て特別の訓練を受けた人でありまして、此處には素人は一人も居りませぬ。誰も彼も専門家ばかりです。而も其の傍に民間出身の事務家や技術家を特別に任用致しまして兩脇に据えて居ります。更に其の外に、民間から各方面のエキスパートを集めて、顧問として採用してゐます。

大體斯んな組織の下に腕を描へ知識經驗を集めて所謂統制の根本方針を定めるのですから直ちに行へるもの許りであります。所謂机上の空論とかペーパー・プランとかの譏りを受けるやうなことは全然なかつたやうに見受けました。殊に第二次四年計畫として有名な原料自給政策を立案致しました時には、レープと云ふ豫備少將が主任者になつて之に當つたのですが其の際には、國防經濟參謀部及各省の技師が非常に手傳つたのは無論、それと同時に、民間の各調査機關並に有力な會社の技師で、名前許りでなく、事實中心となつて働いて居る人を連れて來て政府の囑託と致し、是等の連中に先づ案を示して、是々の原料を自給することが必要なのだから、何月の何日迄に、調査研究して、果して學問上出來るかどうか、又事業として成り立つかどうかを明確に答へて呉れそし

て若し自分ならばやれる、必ず出来るると云ふ確信があるならば、其の人に總てを委さう、と云ふ風にして立案したのであります。そこで外國人の眼から見たら兎や角の批評を免れぬかも知れないが、獨逸としては今日有つて居る知識、經驗の全體を集めて作成した最上の案であるから、若し是でやり損つたとすれば、それは獨逸の力がなかつたと云ふことであつて最早諦めるより外に仕方がないと斯様に申すのであります。詰り今日迄の總ての知識と經驗とを集めて萬遺憾なきを期したと云ふのであります。従つて國民全般としても、あんなにまで苦心を重ねてやつて、それでいけないとすればもう仕様がな、是以上の案はないのだから、國民としては黙つて之に協力するより外に仕様がないと云ふのです。之に反して二人か三人のハイカラな思想を持つ人が居つて、その人が理論一天張の立案をするのだと、國民はあんな連中のやることだから間違ひや無理があるのは當然であると考へ易いかも知れないし、従つて國民の協力を得難次い第です。それとこれとは大變な相違であつて、獨逸の周到な遣り方には非常に感服すべきものがあります。

(二) 經濟聯盟

此の國防經濟參謀部に於て經濟指導の方針を立てまして、それを産業方面に於て實施します機關となりますのは經濟聯盟—ウイルシャフツグルツ・ベであります。此の經濟聯盟は産業商業交通等各方面に組織されて居りまして、先づ産業及商業の方面が工業、手工業、商業、銀行、保險、動力の六部門、それに交通が一部門合計七個の全國經濟聯盟—ライヒス・ウイルトシャフツ・グルツ・ベ—に組織され、その内交通だけが交通大臣の所管で、

其の他の六部門は經濟大臣の所管と云ふことになつて居ります。

此の全國聯盟の下に産業別に十四個の基本聯盟—ハウプト・グルツ・ベ—がある。例へば工業全國聯盟の下に鑛山業、機械工業、鐵鋼業、土石木工業、化學工業、皮革工業、食糧品工業の七個の基本聯盟があるが如くです。その基本聯盟は更に業種別に四四個の經濟聯盟に分れてゐます。例へば鐵鋼基本聯盟は鐵、鋼、金屬製品の三個の經濟聯盟に分れてゐるが如くです。此の經濟聯盟の下に専門業種別に三五〇個の専門聯盟があり、之れが又更に六四〇個の下級専門聯盟に分れてゐます。斯様にして、全國聯盟—基本聯盟—經濟聯盟—専門聯盟—下級専門聯盟と云ふ形に産業、商業、交通を整然と組織してゐる次第であります。

此等各種聯盟の會長をヒューラーと言つて居りますが、それには如何なる人を如何なる方法で推すかと申しますと、基本經濟聯盟の會長は經濟大臣が任命することになつて居ります。けれども之は法律上の形式であつて事實任命される人は工業基本聯盟ならば關係工業界の第一任者を推します。誰が見てもあの人ならば信服出来る人と云ふ人を任命するのです。例へば鐵鋼業聯盟に於ては平生さんの様な人に御苦勞を煩はす譯であります。次に其の下の經濟聯盟の會長は基本聯盟の會長の選擇推薦に基いて經濟大臣が任命することになつて居ります。又其の下の専門聯盟及下級専門聯盟の會長は經濟聯盟の會長に推薦させて、それを基本聯盟の會長が決定する次第であります。斯くて上級團體の會長のみは經濟大臣が任命するのですが、その際に於ても尙民間の第一任者を据えるのですから、官吏の天下りと云ふが如きことはないのです。況して下級團體の會長は上級團體の會長が決定す

るので、何れも關係業者中の練達の士のみであります。

此等經濟聯盟の會長は何れも名譽職と云ふことになつて居りまして、其の下に書記長が居ります。此の書記長が實際に仕事をするので、民間出身の腕利きであり、従つて非常に高い給料を貰つて居ります。其の書記長の下に民間の會社で働いて居つた事務家や技師を付けて居り、同時に又其の傍に大學出の理論に詳しい人を付けて居ります。そして理論家と實際家とをつき合せ、その上に居る會長が巧みに舵を取つて行きます。而も其の傍に參與會、或は顧問會を設けて、萬遺憾なきを期すると云ふ組織になつて居ります。

(三) 輸入商品管理所

次に、輸出入方面の組織を見ませう。先づ獨逸に於て最も大切である原料及び食糧の輸入統制組織は如何様に成つて居るかと申しますと、之に關する法律は經濟大臣は輸入を統制すとありまして、其の第二項に、經濟大臣は統制事務の一部又は全部を他人に委任することを得と云ふことになつてゐます。そこで此の第二項を活用して輸入統制の事務を他人に委任してゐます。其の委任されたものが輸入商品管理所です。此の輸入商品管理所は輸入品目別に二十七箇所程あります。その管理所の成立過程を見ますのに、例へば經濟大臣が雜品の輸入統制を志しますと、雜品の輸入に關してのエキスパートを普く全國に亘つて探して來まして、其の人に一切を委せるので、君、ひとつ濟まぬが、雜品の輸入統制をやつて呉れないか、其の代り、政府の方針は是々だ、今後政府は斯う云ふ方針で指導して行きたいと思ふから、其の範圍内に於ては總て君に委せるから、大いに腕を振つて呉れな

いかと言ふのであります。若し其の人が引受けますと、自分で事務所を設けて、自分の部下を自分で探して集めて來る。だから民間で練へた専門家で立派な腕利きを揃へる。此處にも官僚の天降はありませぬ。

(四) 人 材 補 給

斯様に産業方面も貿易方面も共に其の統制機構は「餅は餅屋」と云ふ方針の下に出來て居りまして其處に一人の素人も居らぬ次第であります。而もそれ等の人々の選任に當つては非常な特徴を持つて居ります。ヒットラー氏は常に申して居ります。從來は有名な人に政治をやらして見た、又經濟をやらして見た、が併しそれ等は無難な人に過ぎなかつたので政治も經濟も悉く失敗に終つたのである、第一次大戰以來ナチ政府の成立に至る迄、政治も經濟も失敗に次々に失敗を以てした。殊にナチが政權を取つた時には、政治も、經濟も、其の他も皆悲惨のどん底に居つた。失業者は約六百萬人の多數に及び、各工場は殆ど操業を休止して居つた。斯様な事態に迄陥つたのは色々原因もあらうが結局政治なり經濟指導になりに携はるる人に人材を得なかつたことに最も多く基くものである。だから此の際は從來の有名にして無難な人は一切罷めて貰ひたい、一人残らずその地位から離れて貰ひたい、固よりその中には例外として非常に有爲な人材も居るかも知れぬ。併しそんな偉い人は何れ後から豆粒を撰るやうに引抜いて來れば宜い。此の際は一應全部の人に罷めて貰つて、全然新しい人許りで新たなる精神と新たなる意氣込で仕事に取掛かることにしようと思ふことにした。

そして此の新しい人材を起用する場合には其の人の年齢の如何は問ふまい。随分年をとつた人の中にも元氣盛

漸たる有能な人が居るかと思へば若い人の中にも若老にして無能な人も居る。だから、此の際年齢の如何は問ふまい、又資格免状等の形式に付ても一切論議をすまい。従來の獨逸に於ては博士と云ふ肩書がないと全然話にならなかつたのであるが、今後は肩書や經歷などは一切無視して只腕さへあれば宜い、頭さへあれば宜いと云つて、シャハト博士の言をかりると「創意あり、勇氣あり、責任感ある人」即ち自己の責任に於て自己の創意を大膽に敢行する人を起用することにしたのであります。

だから例へば雜品輸入管理所の所長にはレーマー氏と云ふ今年漸く三十六歳になつた許りの新進氣鋭の人で、而も學歴と云つたら僅かに普通商業學校を卒業しただけの人を起用してゐます。此の人は所長就任前には或る商社の雜品輸入係をして居つたに過ぎないのですが、非常な腕利きで如何にも頭が働く人でありますから、此の人を抜擢して、之に統制の訓練を興へて所長に据へた次第であります。それが今日は部下三百五十名を引連れて、獨逸輸入商品の約三分の一を統制して居ります。斯様に無名でも有能な士であれば宜い。年齢も學歴も問はぬ。と云ふ方針で統制機構各部門の陣容を整へてゐる次第であります。

三 經濟指導の運用

(一) 施行細則の制定

以上述べました機構が即ち經濟指導實施の制度であります。従つて經濟聯盟乃至輸入管理所は經濟に關する國

家の法律命令の實行者であります。けれども經濟指導の實施に當りましては國家は其の方針の大綱を指示するに止め、之が實施方法を此等指導團體に委ねるのであります。だから所謂統制に關する種々の施行細則や實施上必要な命令は聯盟の會長なり管理所の所長なりが自ら作成して自己の名前で官報に公示し自ら之を施行することになつてゐます。無論政府から委任される事項であり命令された事項ですから政府の監督を受けることは必定でありますけれども、會長又は所長に一任しその責任に於て行ふ建前となつてゐながら字句の修正位はあるとしても内容に立入つての修正はないそつです。

(二) 事務處理

事務の處理に關しても既に聯盟も管理所も共に専門家腕き、拙ひですから、一度認可申請の書類が提出されると一見した丈けて直に正當であるか、嘘であるかが分りますので、大抵の書類は即日片付くそつです。殊に雜品輸入管理所の如く多い日には三千通、少い日でも千通以上の書類が提出される所で、大體次の日まで未決濟で残ることはないと云つて居ります。現にレーマー所長は部下に對し、如何なる認可申請の書類も、原則として二日以内に必ず處理をしろと言ひ渡してゐる。それは申すまでもなく、商賣人は商機に付て一日も争ふものでありますから、認可の申請があつた場合には、自分がそれを申請をした積りになつて一日も早く處理してやることが望ましいからであります。

だから法律も亦同様の建前を取つてゐます。例へば電氣業法に於ては重要事項は政府の認可を受くべきこと勿

論であります。その認可の申請のありたる日より二週間を経過するも何等の處理なき時は認可ありたるものと看做すと云ふことになつて居ります。ヒツトラー總統は元來役人は國民の模範たり師表たるべきものだからして、その心掛けて大いに努力して呉れ、その意氣込その心持を法文にかけば斯様になると云つて認可處理に日限を附した次第であり、又假令法文に日限が附してなくとも國民が陳情乃至催促に來る様な無駄を削かんと努める次第です。従つて事務の處理は非常に迅速ですから事務溢滞に關する不平や不満はあまりない様に見受けました。

(三) 不平一掃

それでも尙經濟指導の方法に關して不平不満があるかも知れませぬ。そこで經濟聯盟の會長並に輸入商品管理所の所長は其の不平や不満を十分に聴くことにしてゐます。面會に來れば自ら會ひ、手紙で寄せれば自ら讀んで若し其の不平、不満が合理的なものであり首肯されるやうなものでありましたならば、直ちに其の日から規則を改正してしまふのです。それが爲めに獨逸の指導規則は全く朝令暮改であります。此の點に付て突込んで聞いて見ますと、要するに所謂統制なるものは手段に過ぎぬのであつて、經濟効果を擧げることが本來の目的なのであるから、所謂統制の方法は多少でも國民に便宜であるやうにしたい、經濟効果が擧がるやうにし度い。と云ふ觀點から、規則に多少でも不備な所があれば直ちに變へる方針をとつてゐる。假令それが爲めに朝令暮改の譏りを受けても、一向差支ないと云つてゐました。誠に學ぶべきことと思はれます。一旦決定した以上、假令不備な箇

所があつても直ちに改正することは面子に拘はるからやらぬと云ふ態度は思はしからぬことです。

(四) 官民協力

斯の如く所謂統制機構各段階の機關は夫々國家の經濟指導方針の範圍内に於て相當程度の自治を認められてゐます。その自治の範圍内に於ては自己の創意を伸張し、其の所屬機關に對する規定を作り命令を發し得る權限を持つてゐます。かくて官民協力して各其の長所を持ち寄つて効率の最高を期してゐる次第です。斯様な機構と運用とに就いて先達て日本に來たハンプルグ・アメリカ汽船會社の取締役會長で現に商業全國聯盟の貿易部の指導者である、ヘルフェリツヒ氏は「此の故にこそ警察的官僚的干涉の範圍から脱離して自己の責任に於て生産活動をなし得る領域に進んだと云へると云つてゐます。

四 進歩的指導

次に經濟指導は國民經濟の繁榮と云ふ見地から考案實施されたものですから、計畫經濟や自由經濟より以上の効果を擧げることとを最大の目的としてゐます。従つて現行の經濟指導は悉く進歩的でありまして、取締的ではありません。勿論政府が經濟の指導を致すのですから或る一定の埒を作ります。そして其の埒の外に出ることには極めて極めて嚴重なる罰を課します。此の點は日本以上かも知れませぬ。けれども徒らに微罪を檢擧することを戒めると共に指導者は國民をして此の埒外に出ぬ様罰則にふれぬ様指導することに努めてゐます。殊に國家の指

導方針の範囲内に於ては優秀工場を押へて劣等工場と平均させるが如き退嬰的處置をとらず劣等工場を優秀工場の列に加へる進歩的、指導に専念し以て自由經濟や計畫以上の効果を擧げることゝ努めてゐます。一二その例を上げて見ませう。

(一) 産業指導

先づ産業の方面で申しますと、經濟聯盟に於て、一番大事な仕事は何であるか。一流の工場は原料手當も良く出来てゐるし、又代用品の研究に付ても相當進んで居り、資金調達の便宜もありませう。之に反して弱小企業に至つてはさうは行きませぬ。そこで弱小企業に對して原料の世話をしたり、或は試作をし、試運轉をする場合に色々便宜を與へ、又それに要する費用を貸したり、其他色々の援助を與へ劣等企業の尻を叩いて、一流企業の列に加へることに努めるのが聯盟の一番大きな仕事であります。政府も亦此の種の活動と歩調を合せて、此の劣等企業を優秀企業の列に加へ獨逸の産業能力を高めることに非常に骨を折つて居ります。獨逸に於ても曾ては、均一な値段で以て物を買ふと云ふことが正義であり公平であつたのですが、今日は御承知の通り、獨逸の産業能力を高めて競争能力を増大することが最高の目的なのでありますからその目的に添ふことが正義であり公平であつて、均一な値段で物を買ふことは必ずしも正義、公平でなくなつたのであります。

一例を申上げて見ますと、政府が飛行機を注文する際に、一流の会社に對して戦闘機一臺を十萬圓で注文すれば其の會社は大體六分の配當が出来ると假定致します。之に反して軍の命令に依つて新設された會社があつて未

た技術も確立せず經驗も少ないと致しますと、そんな會社に同じく十萬圓で注文したのでは到底六分の配當は出来ぬことになりませぬ。それにも拘らず競争入札に附しますと此等新設會社は落札することが出来ず、其の結果所要の飛行機を作ることが出来なくなるかも知れませぬ。そこで大體六分の配當を目標として計算した結果新設工場には十二萬圓で注文することがあるのです。斯様に或る工場へは十萬圓で注文し他の工場へは十二萬圓で注文することを會計法で認めてゐる次第でありまして、産業能力増大と云ふ見地からすればそれが正義であり公平なのであります。固より十二萬圓で注文する場合には條件を付けます。即ち今年には十二萬圓で注文するが、來年は十一萬圓で作れ、再來年は十萬圓で作るようにし、出来るだけ速に最優秀の企業の列に加はるやうにし、生産能力を高めるやうに努力せよと云ふ條件を付けますそれと同時に若し其の新設工場に於て氣のきいたエンジンがない爲めに注文された品物が出来ぬと云ふことでありますれば、優秀工場のエンジンを配給してやる。又若し優秀な技師が居らぬ爲め困ると云ふことであれば、一流工場の優秀な技師を廻はしてやる、そして一日も早く十萬圓で作れる様に援助してやるのです。

そんなに迄しても其の會社なり工場なりが豫期の成績を擧げ得ぬ場合には、國防經濟參謀部から委員を派し、其の工場を限なく調査し、經營の何處が悪い、技術のどの點が悪いと一々缺點を指示して其の改善を命じます。其の命令を守つてその通りに改良すれば問題はないが、若しその通りに行はない場合には、其の會社の社長は忽ち職になるのであります。假令その會社が其の人の個人所有であつても尙其の社長は職になります。さうし

て何處までも劣等企業を優秀企業の列に加へるやうに努力するのであります。斯様に何處迄も經濟指導は進歩的であります。

(二) 貿易指導

次に貿易指導も亦進歩的であります。輸出増進の爲めの指導であります。曾てヒットラー氏は獨逸には食糧が無い、従つて工作機械を輸出して、食糧を買ふ必要がある。要するに獨逸は輸出するか、然らざれば餓死するかの外はない。と云ふ有名な演説をされました。之を聞きました國民は大に奮起しました。工場へ行つて見ると技師も職工も只單に工作機械を製作するのではなくて、國民の食糧を作つてゐるのだ。之を輸出せねば食糧の輸入が出来ぬのだから、世界一の立派な工作機械を作つて外國へ賣り、以て食糧を買ふのだと云つて非常な意氣込で働いて居りました。

同様に政府も亦大いに奮起して輸出方面の地位には腕利き許りを集めて鋭意仕事に當つて居ります。現に經濟大臣のフンク氏は元々取引所新聞の經濟記者であつて口も八丁、手も八丁と云ふ人でありました。そのフンク氏は輸出の重要性に鑑みて輸出局長には實務の經驗ある人をと云つてシーメンズ會社の南米支店に於て煉腕を振つて居たヤグウィッツ氏を据へ、更にハンブルグの或る商社に於て中小工業品輸出の仕事に當つてゐたシュロツトラー氏を輸出局長代理に据へました。此のシュロツトラー氏は今年漸く三十一歳であります。此の三人で一切の責任を負うて輸出増進の仕事に當つてゐる次第であります。斯様に申しますとそんなに少數の人で十分に仕事が

出来るかと云はれるかも知れぬけれども少人數で大仕事をやるのは今日の獨逸の一大特徴であります。例へばクルップ會社に於ても、ナチの天下になる前は十人の重役の合議制で仕事をして居つたのですがナチ政權になつてからは、十人の重役を三人に減りました。即ち事務の重役と技術の重役と社長との三人で従前以上の效率を擧げてゐる次第です。日本に於ては忙しくなると人の數を殖やせと云ふのですが、獨逸では忙しくなつたならば人數を減らせと云ふのであります。其の代り少人數で全責任を負ふて迅速に其の創意を伸ばすのであります。現に經濟省の輸出政策も只今申しました三人が日夜頭をひねつて従來とは根本的に異なつたものとなりました。

先づ第一に獨逸には金貨が無い。金貨の無いのに外國から色々の品物を買ふ際には従來は英吉利から一時金を借りて、決済をしたのであります。處が英吉利を國際貿易上の銀行としたのでは相當の上前をはねられるのは勿論、更に貿易上英吉利の羈絆を脱することが出来ませぬ。そこで「世界經濟より自給經濟へ」と云ふ標語の下に成るべく外國から物を買はず、出来るだけ多く國內で自給する方針を立てたのであります。彼の有名な原料自給四年計畫もこんな譯で立案實施されたのです。かくて、外國に金貨を出さぬやうに努めました。それがそれにして國內で原料や食糧の全部を賄ふことは出来ませぬ。と云つて金貨は無いのですから、第二の標語として「貨幣經濟より物資經濟へ」と云ふ方針を採つた次第であります。即ち金が無ければ無くとも買へる方法を講じやう、それが爲めには値段は少々高くても宜いから、友好關係の在る國から物を買はふ、又獨逸の製品を買つて呉れる國から物を買はふ、と云ふことにしました。重ねて申しますとナチ獨逸は一方には世界經濟の輪から離れて、自給經

済の建前をとり、他方には、貨幣経済から脱して物資経済に突入せんとし、此等の方針に基いて全然新しい貿易政策を樹立した次第であります。其の結果、今次大戦の始まる直前に於ては、獨逸貿易全體の約八割五分は通商協定に依りパートナー、クリヤリング、帳簿付け換へに依つて決済し残りの一割五分を外國爲替で決済することに迄過ぎ着けました。斯様に金貨が無ければ無くて済むやうな方法を案出する。そして無いものは仕方がないとあきらめるのでない。此の遣り方は大に他山の石とすべきものと思ひます。

次に經濟聯盟も亦輸出に最善を盡すことに努め、成るべく高い値段で澤山の品物を外國に賣ることに懸命の努力をして居ります。例へば工作機械聯盟に於ては、工作機械の輸出に際し各會社に對して價格及數量を聯盟に届出でる義務を負はせて居ます。そして同種の機械を甲會社は十萬圓で賣り、乙會社は十一萬圓丙會社は十二萬圓で賣ると云ふ風に輸出價格に差違があることを發見すると各工作機械製造會社の重役を招んで、一番高い十二萬圓で賣るやうに命ずるのであります。製造業者に共同戦線を張らせて、少しでも良い値段で外國へ賣り付けるやうに努力することが經濟聯盟の大事な仕事であります。獨逸人と取引された方は皆御承知の通り、商賣の掛引に付てねばりの強いことは、支那人以上であります。其の獨逸人が一致團結し腕を揃へて押しの一手を以てやつて來るのですから、獨逸人と商賣する人は餘程上手に立廻はらぬと高値を押し付けられる譯であります。

話が餘談に涉りますが日本は國內の統制こそ非常に嚴重であるが、外國に出張つて居る所謂出先き商人乃至官廳は殆んど統制されて居ない様です。現に米國には民間業者が生絲の販賣に當つて外に農林省の出張所があ

る。又貿易斡旋所があるのに更に東京府の出張所がある。東京の出店があるならば大阪も出店を設けると云ふ。此の外に陸海軍の出張所もある。そして其の間の連絡の統制は十分に取れて居ない。のみならず力を分散するの損失を免れませぬ。これは米國に於て見た所でありすが、獨逸其の他に於ても大同小異であります。國內に於ける統制と同様に海外出先きに於ても十分に統制ある行動が取れるならば輸出に於ても輸入に於ても一段と効果が擧がることと思ひます。要するに獨逸の遣り方は國內も出先きも共に非常によく統制して恰も溜池の水を出すのに、一箇所に口を開けて、其處からえらい勢で流し出すのと同じやうに獨逸の商品を海外市場へ押し出すのであります。之に反して、日本のやり方が如露の細い穴から水をばら／＼出して居る様なものであるならば現下の情勢に適應したものとは云へませぬ。

經濟聯盟は又海外市況が不味であるとか或はパートナーの爲めかで原價を割つて輸出せねばならぬ時には輸出價格の最高二分の一迄の補助金を出します。それが爲め平常積立をして基金を作ります。又政府は輸出業者が努力して輸出を殖やした時には遠慮なく褒美を與へます。例へば去年十萬圓輸出したものが今年は十三萬圓輸出した時には其の超過輸出額三萬圓を其の人の自由處分に委ねるのであります。八分か九分迄は嚴重な統制をするか残りの一分か二分にゆとりを置いて、自由處分の出來る外貨欲しさに努力して輸出を増進すれば結局國家の利益となる。と云ふ人情の機微に即して公益と私益を並行させ且つ増進する遣り方は誠に妙味のあることと思ひます。

要するに貿易指導は輸入を防遏して金貨を海外に出しさえせねば良いと云ふ退嬰的のものでなくて、必要なも

のを十分に輸入せんが爲めにどしどし輸出を増進せんとする進歩的のものであります。金を使ひさせねば良いと云ふ月給取經濟を排して使ふ以上に儲けようと云ふ商人經濟を營んでゐる次第であります。

五 經濟指導の模範

尙今一つ附加へて置きたいことは、元來經濟指導は國家が國防上の必要に基いて、之を國民に強要するものでありますから、先づ政府自身がその模範を示すと云つてその通りやつてゐることでもあります。

(一) 官廳の統制

先づ官廳相互の横の連絡は非常に良く取れて居ります。國民に對しては嚴重な統制を要求し乍ら官廳自身の統制は取れて居らぬと云ふが如きは矛盾も亦甚だしいことだからヒツトラー氏は政府は國民に統制の模範を示せ、殊に陸海空三軍は模範中の模範を示せと云ふのであります。そこで陸海空三軍の統制は實に立派なものです。

(二) 注文の統制

三軍の要求する軍需品は國防經濟參謀部に於て之を纏め其處で種類別品質別に仕分けをして各専門工場に發注します。例へば海軍から軍艦を、陸軍からタンクを、空軍から飛行機を要求した場合には參謀部は之を綜合し且つ分類して何馬力のエンジン何臺、鐵板何耗のもの何噸と云ふ様に仕分をする。一方所要品目に就ての各専門工場の製造能力を調査してその能力に應じて、割當て、注文を發するのであります。其の際に三軍の要求が生産能

力を超過する時には國防經濟參謀部は三軍に對して、其の要求額を減少せんことを交渉する。若し三軍がその交渉に應せぬときは國防大臣が命令を以て之を減額せしめるのです。これは平時の取扱方法であつて、戦時には參謀總長が作戦上の要求に基いて優先順序を決めることになつて居ります同時に他方に於て陸海空三軍をして、本年度の要求額と來年度の要求額との外に戦時を豫想した要求額を提出させまして、生産能力が之に及ばぬ時は、増産計畫を樹てて實行に移す次第であります。だからして何れの工場も生産能力にびつたり合つた注文を受けて居りまして、生産能力を無視して追つ驅けて注文されるやうなことが、例へば向ふ三年分の注文とか、五年分の注文とかを受けて居ると云ふが如きことは全然ないのであります。注文に關する三軍の統制は以上の如く實に立派に出來て居ります。

(三) 適正價格の確保

次に三軍が如何なる價格を以て注文するかを見ませう。注文價格延いては利潤統制の問題は日本では二三日前陸軍が先鞭を着けた爲め新聞紙が大分賑はつて居るやうですが、之と同様な問題に付て獨逸は如何なる態度を執つて居るかを申上げて見ませう。獨逸は、第一次大戰の折に、戦争成金が出來て困つたと云ふ苦い經驗を有つて居ります。一方に戦争成金が出來たのに、他方に、戦争の爲に悲惨な家庭が續出し、その結果双方の思想が相對立し遂には戦争目的の遂行に少なからぬ支障を來したさうです。そこで將來は軍器の注文に關連して成金の生ずる餘地を絶無ならしめんとしそれに必要な諸般の制度を拵へた次第であります。

其の概要を申し上げますと、先づ第一に陸海空三軍が器材を注文する時には、三軍は唯注文を發するだけの仕事をします。即ち正當價格を以て注文する丈けであります。其の正當價格とは大體前回の注文價格を標準とし、それを基準として定めるものであります。かくて軍が注文を發しますと工場は直に注成品の製作に取掛ります。製作に取掛りますと大抵七割か八割の前渡金が與へられます。次いで第二に國防經濟參謀部の中にある價格審査部の價格審査課が活動を始めます。此の審査課には、民間の工場に於て長い間軍器の製作に従事して居り、從つて採算に非常に明るい技師が文官として採用されて居ります。此の専門技師が、注文を受けた工場から提出した見積書を持つて自ら工場へ出掛けて行くなり、又は工場の支配人又は技師を呼んで材料費が幾ら、工賃が幾ら、發明改良危險の程度及其他各般に涉つて一々詳細に調査を致しまして、其の上でネット・コストを算出するのであります。そしてそのネット・コストに三分乃至一割の収益率を見込んでそして適正な注文價格を決定する譯であります。そして初めて正式に注文契約が成立します。次いで第三に價格審査部の契約改訂課が働き出します。此の改訂課には、會て民間に於いて會計検査の仕事をして居つた人を登用して居りまして、その人が器材の注文を受けた工場へ行きまして、工場備付けの帳簿に一々當つて詳細に調査を致すのであります。その結果見積に嘘偽の事實があり従つて注文價格が高きに失することを發見した場合には、注文價格を引下げると共に注文價格が安きに失する場合には之を適當に引上げるのであります。そして本當に適正な價格に定めて不當に高値を要求することを出來なくすると共に損失をもさせぬことに致してゐる次第であります。

斯様に致しまして、假に一門の大砲が十萬圓で注文され十萬圓で出來上つたと致しますと、其の際には何等問題がないのですが、實際に内幕を詳細に調べて見た結果、九萬圓で出來て居つたと云ふことが判明した時には注文價格との差額一萬圓を如何に處理するかと云ふ問題が起ります。其の際に若し發明改良、能率増進、其他協力に基くことが證明されますと公認収益率の如何に拘らず、其の一萬圓を製造者に與へるのです。之に反して胡麻化しの結果だと云ふことが分りますと、其の一萬圓は沒收されてしまふのであります。不正は絶対に許さないと共に、努力に對する報酬は必ず與へることにしてゐます。斯様に注文價格に關する三軍の統制も民間の統制以上立派なものであります。三軍が先づ模範を示して、民間を引張つて居る次第であります。

(四) 官業、國策會社の整理

尙ほヒットラー氏は常に政府は自ら經濟事業を營まず、經濟事業は國民の創意に俟つと言つて居るのであります。獨逸は原則として官業を認めませぬ。最初に申上げたやうに、自由主義經濟に次いで社會化の運動が起り、社會主義の方向に向つて進んだのであります。その時代には官營事業や半官半民の國策會社などが澤山あつたのですが、ナチ政權となり經濟指導の時代に入つて以來は官營事業は原則として認めなくなりまして。尤も郵便電話、ラヂオ、鐵道の如きは歴史もあり經營も容易ですから官營事業として残して居りますが、一般の製造業には官營を認めませぬ。陸海軍に工廠はありますが、其處では組立や修繕の工程のみ行ひ、製造工程は原則としてやらないことになつて居ります。又從來澤山ありました國策會社は全部整理されました。何故之を整理したかを

ヒットラー氏に言はせると、役人の負ふ責任は、唯規則や法律に違反するかせぬかと云ふ程度に過ぎぬ又役人は屢々轉任するので同一地位に腰を永く据えて働くことが出来ない。之に反して民間業者は女房や子供が餓死するか否かの責任を負ふて居り、一生を其の仕事に打込む意氣込でやつてゐる。だから責任と意氣込の程度が違ふ。そこで官業を廢し、半官半民の會社を整理して、經濟事業は原則として民間業者にやらせることにするので、併し今迄と違つて、假令民間にやらせるにしても、銘々勝手にやらせるのではなくて、政府が指導することにすると云ふのです。かくて兎も角原則として官營事業や國策會社を認めぬこととしたのです。只その例外をなすものに有名たベルマン・ゲーリング會社と云ふ、貧續處理の會社があります。けれども此の會社を設立するに際しましては、再三民間業者に經營方を交渉致したのでありますが、引受けて呉れない爲に、致し方なく官營としたのであります。従つて創立總會の席上に於いて、ゲーリングは已むなく政府でやることにはするが、若し民間に希望者があつたらば一日も早く讓渡したいと述べた次第であり、現に一昨年から昨年の春にかけて、相當の株式を民間に讓渡したと云ふことであります。今次の戦争があらませぬでしたならば、適當な時期に民營移つされたことと思ひます。

斯様に官營の製造業や、國策會社は殆ど無いのであります。それならばどう云ふ風に之を指導するかと云ふ疑問が起るかも知れぬ。それが爲めに各工場に指導者を置いて、それに依つて指導して居ります。第一次大戦の際には、主として軍人を指導者として任命したので、其の結果軍に於ては、第一線に送るべき優秀な軍人を後

方勤務に残す爲めそれだけ戰鬪力を殺される譯です。のみならず工場に来る軍人は必ずしもその工場關係の事業の専門家のみとは限りませんから、軍人本人も其の會社なり工場なりの内情が十分には分らないで困ることがあり、又それが爲めに會社や工場でも困る場合があり得る譯です。そこで將來はさう云ふ支障を除く爲に、從來の方法を變へまして、いざ戦争と云ふ場合を豫想しまして、各工場の工場長、或は會社の社長を國防經濟指揮者と云ふものに任命し、之れにいざ戦争と云ふ時には軍から命令を出して、工場なり會社なりを指揮させることにしました。而も此の國防經濟指揮者の傍には軍信頼者なる者を置いて軍と指揮者との連絡をとらせてゐます。

斯様な組織になつて居りました。戦争となれば工場長なり、社長なりが國防經濟指揮者となつて、軍人が軍隊を指揮監督すると同様な権利を持つて工場なり會社なりを指揮して所期の目的を達すると云ふ仕組みになつて居ります。それを政府の方で指導をするのですが政府は其の際パブリック、サイドから見、又戦争目的達成の見地からして必要なことを命じますが、その命せられたことを如何なる方法を以て處理して行くかと云ふ實際の問題は總て餅屋に委せてしまふ譯であります。さうして平生から、若し戦争になつた時はお前の工場では大體斯う云ふものを製作するのだと云ふことを工場長なり社長なりに内密に指示してその準備をさせて置き、いざ戦争といふ場合には、前からの指示通りに、機械の或る部分を取替へれば直に、戦時生産に移り得る様にして居ります。そんな譯ですから秘密防止に付ては特別の考慮を拂つてゐます。固より各工場には部分品を別々に製作させて居るのだから、一つだけの工場を見たのでは、果してどんなものを拵へて居るのだか少しも見當が付かないから特に

秘密 持の心配は要らぬ様ですが併し萬一の場合を豫想しまして、國防經濟指揮者とか軍信頼者とかに對しては秘密漏洩に付き軍刑法を適用することにして居ります。

六 結 言

以上獨逸に於ける所謂統制の實狀を極めて大雑把に申述べた次第であります。その最大の特徴は國家總動員の精神に基きまして、適材適所國家の總力を發揮することに努めてゐる點にあります。此の點は日本に於ても、一日も速に眞似て宜いと思ひます。統制の必要であるといふことに付ては最早論議の餘地はないと思ひます。又其の統制の方針に付てはパブリック・ザイドから之を決めることが必要であります。只其の際にも矢張りエキスパートを出来るだけ廣い範圍に求めて利用することを忘れてはなりません。而して其の統制方針の實行方法に付ては、矢張り餅は餅屋に限りますので専門家を活用することが必要だと思ひます。さうして其の背後から政府が指導監督をする、そして國民全部が各の適材を適所に活用し官民協力して全體の責任で以て統制方針とその實行の完備を期することが喫緊の要事だと思ひます。

殊に今度の日支事變は私の見るところでは速急には片付きませぬ。既に汪兆銘氏一派の新政府が成立して、近く日本より阿部大將が特派されることになつて居りまして、此の事は今回の事變を處理する上に非常な効果をす齋こととて、洵に慶祝に堪へぬ次第であります。だからと云つて未だ蔣介石が抗日を續けて居る以上事變は片付きませぬ。

せぬ。又此の際蔣介石が折れて出たとしても、當分現地の治安維持に相當大なる兵力を要する結果事件費も亦長く巨額を續けるに相違ない。此の點は大體滿洲事件費と同じやうに考へてよい。だから、今日の日本で最も必要なことは、今後何年事變が繼續しても平氣でそれを乗り切つて行ける様に總ての部門に於て統制がうまく取れて居ることが必要なのであります。

其の統制を行ふに際しては日本人の國民性をよく認識して之に合致する様にせねば長續しはしませぬ。元來日本人位物事に飽き易い國民は少ない。又日本人位理窟を言ふ國民も少ない。之に反して獨逸人は指導者に從つて行く國民であり又その訓練を受けて居ります。殊にナチ政權以來如何なる場合にもリーダーの言ふことをよく聞け、偉い人の言ふことに從へといふ教育を受けて居ります。又社會法に於ても社長と他の重役との間に意見が對立した場合には、社長の意見に從へと規定してあるさうです。所が日本では御承知の通り、小學校以來鶏頭となるも牛後となる勿れといふ教育をして居るのでから、誰でも大將になることを望んで居る譯であります。人の後について行くよりも、一方の旗頭になることを望むのであります。而も獨逸と異なつて多數決制をとつてゐるので甲が右と言へば乙は左だと言ひます此の國民を統制し率ひて行くには、尋常一様のことでは駄目です。此の國民性を認識して日本人に向く様な統制をせねば効果は上らぬのみならず不平百出の弊に陥ります。日本人の氣性として君に頼むといはれると損得を度外視してやる美點がある。此の美點を活用して商人を商業の統制に、事業家を事業の統制に關與させて、献身的にやつて呉れといへば必ず公平無私に統制して實效を擧げるに相違ない

と信じます。之に反して統制の命令を發する人と命令を受ける人とが截然と分れて相對立して居り、而も統制する人よりも統制される人が少しでも産業や商業に關し詳しい知識や經驗を持つて居るとすれば、統制は圓滑に行ひ難い結果に陥りかねませぬ。だから矢張り官民合作の統制といふことが必要だと思ひます。他の言葉でいへば國家の總力を以てする統制が必要だと思ひます。

要するに現下日本の急務は戰爭目的の達成に在ります。此度の戰爭に勝つことでもあります。併し日支事變が大勝利に終つたと致しましても、又次に大きな戰爭が起るかも知れませぬ。だから如何なる戰爭に出會つても戰闘にも經濟にも少しも困らぬ様な準備が必要であります。それには軍人武器を取つて戦ひ、經濟人經濟を以て之を賄ひ、國家の總力を發揮して戰爭目的の貫徹に當ることが肝要です。然らば經濟人が經濟を以て賄ふには如何なる方法を探れば一番宜いか。この問題が今日一番大事なことでもあります。殊に最近猫も杓子も總て經濟問題を論議して居ります。是は詰り經濟の機構と運用とに何等かの缺陷がある證據ではかならうか。頭の重さを感じる時は即ち頭に病氣があると同様ではなからうか。今日未曾有の重大時局に直面してゐるので、多少でも社會に病弊の疑でもあるならば直に之を直して戰爭目的の遂行に遺憾なきを期する様にせねばなりません。

幸ひ今日此處に御集りの皆さん方は私のやうなフリーランサーとは違つて、本當に實行力を持つて居られ、又政府に對しても有力な發言權を持たれる方々であり、又鐵鋼界の權威者許りであります。その皆さんが本當に國を思ふ赤誠からすれば、如何様にする事が一番經濟人として忠實であり、又君國に對して忠義であるかといふ

ことを十分に御考へ下さつて、そして國民一般が満足してつて來るやうな統制の模範を鐵鋼に就いて御示しになるならば此の上ない喜ばしいことだと考へます。實は獨逸經濟の話を今日迄に何回となく方々でやりましたので、既に御聴きになつた方もあると思ひます。演説は藝術であり、氣合でやるのでして、二度と同じことを繰返せるものではありません。だから今日は順序も立てず又極めて大雑把に大急ぎで御話申上げた次第であります。幸ひ皆さんは業界の權威者であり又統制に利害關係の深い方々でありますから、私の言はんとする所は十分に御了解下されたことと信じます。若し夫れが鐵鋼の統制を模範的のものとし、他の業者に典型を示されることに僅少でも役立たば望外の幸です。尙御質問あらば私の知る範圍で御答へ申します。(拍手)

403
337

昭和十五年六月二十日 印刷納本
昭和十五年六月廿二日 發行

(非賣品)

不許
複製

發行所 東京市麹町區丸ノ内二丁目二十番地
鐵鋼聯盟

編輯者 東京市麹町區丸ノ内二丁目二十番地
社団法人鐵鋼聯盟內
手島雄二

印刷所 東京市京橋區木挽町一ノ五
勇喜社印刷所

印刷者 東京市澁野川區田端三十八
中西弘繁

終

