

* 0 0 5 6 2 3 9 0 0 0 *

0056239-000

391.4-A461b-N

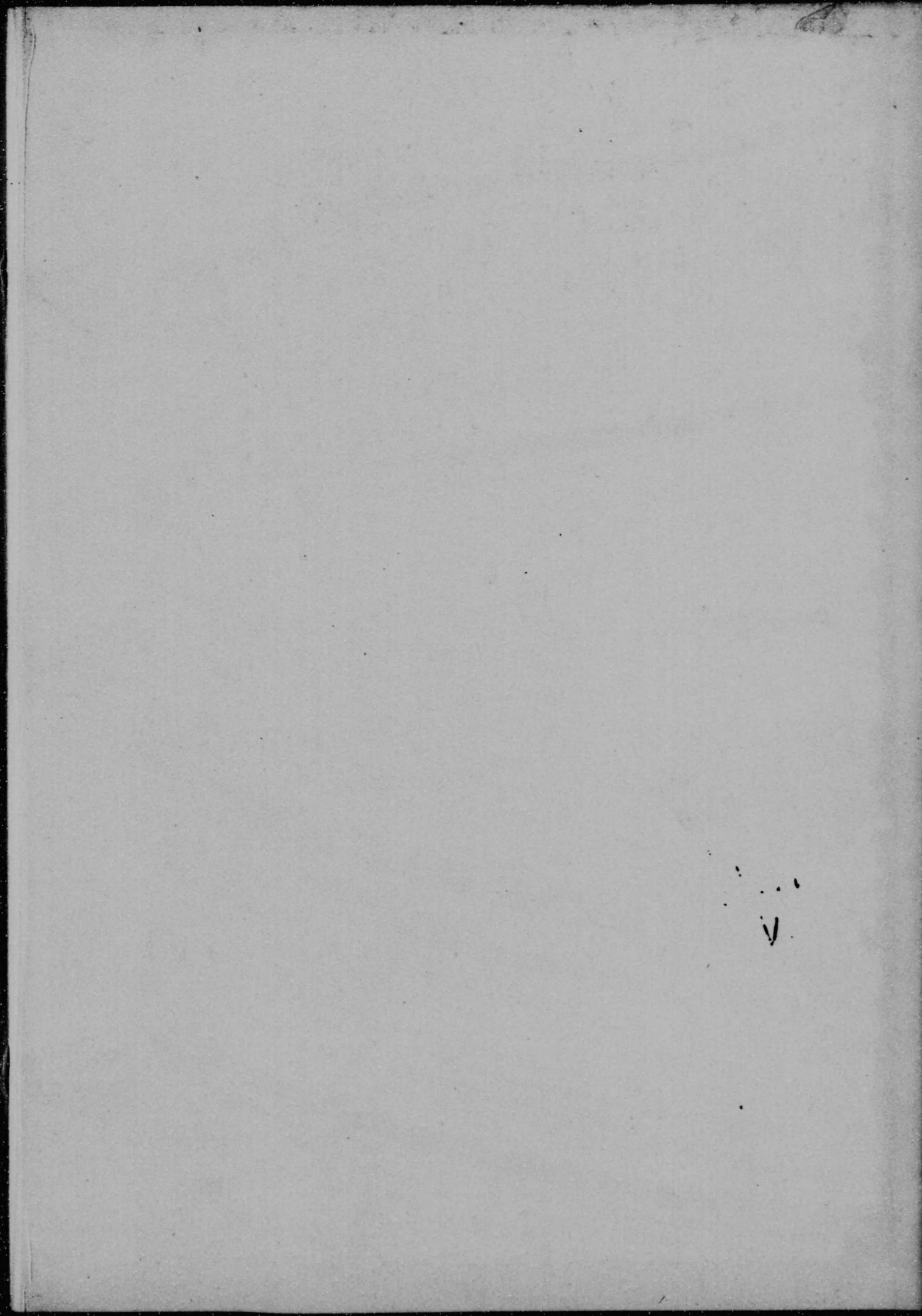
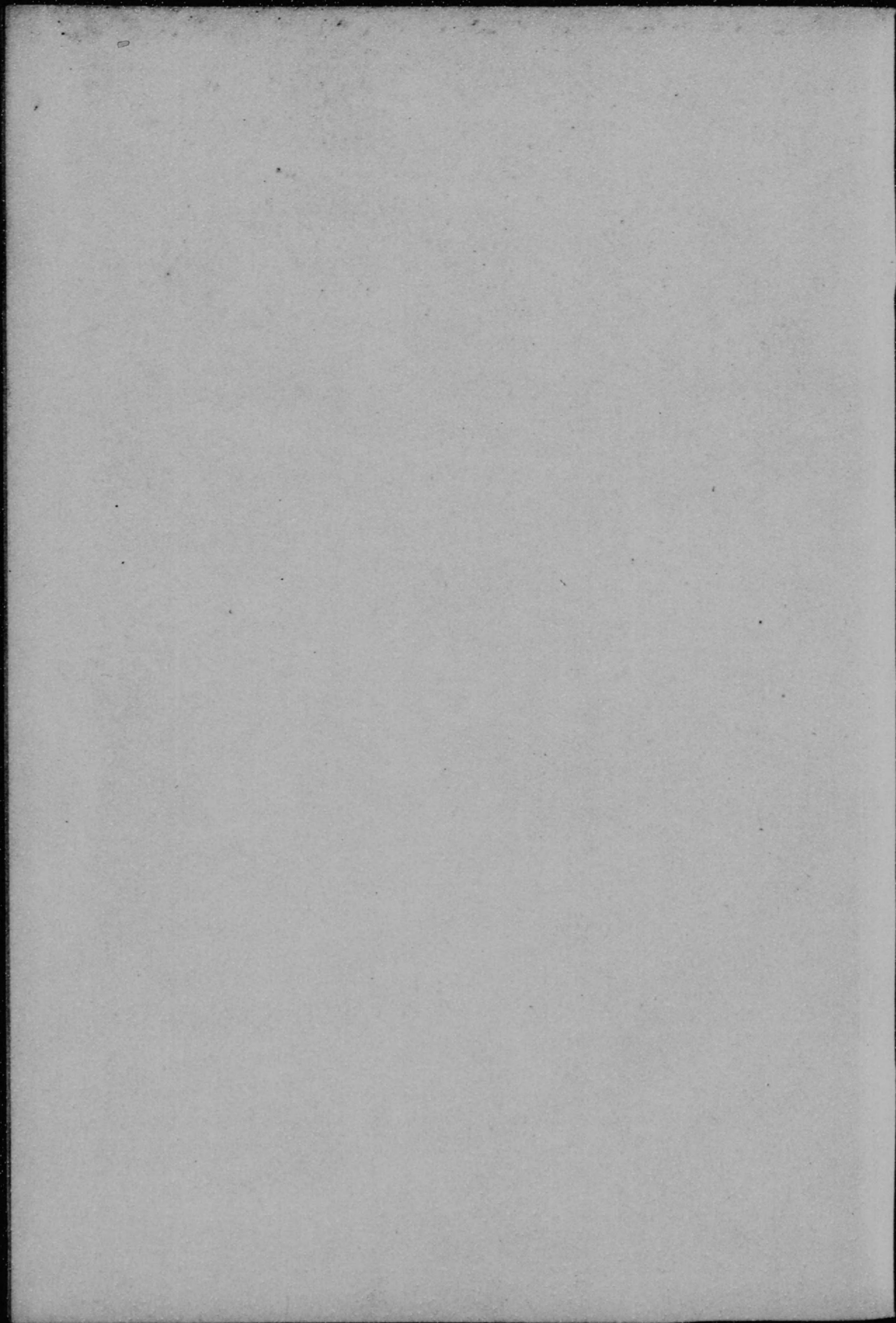
米国総動員計画

戦時方策委員会・著

栗田書店

1933 4版

AJB



東亞經濟調查局

分 D 9
95
受入

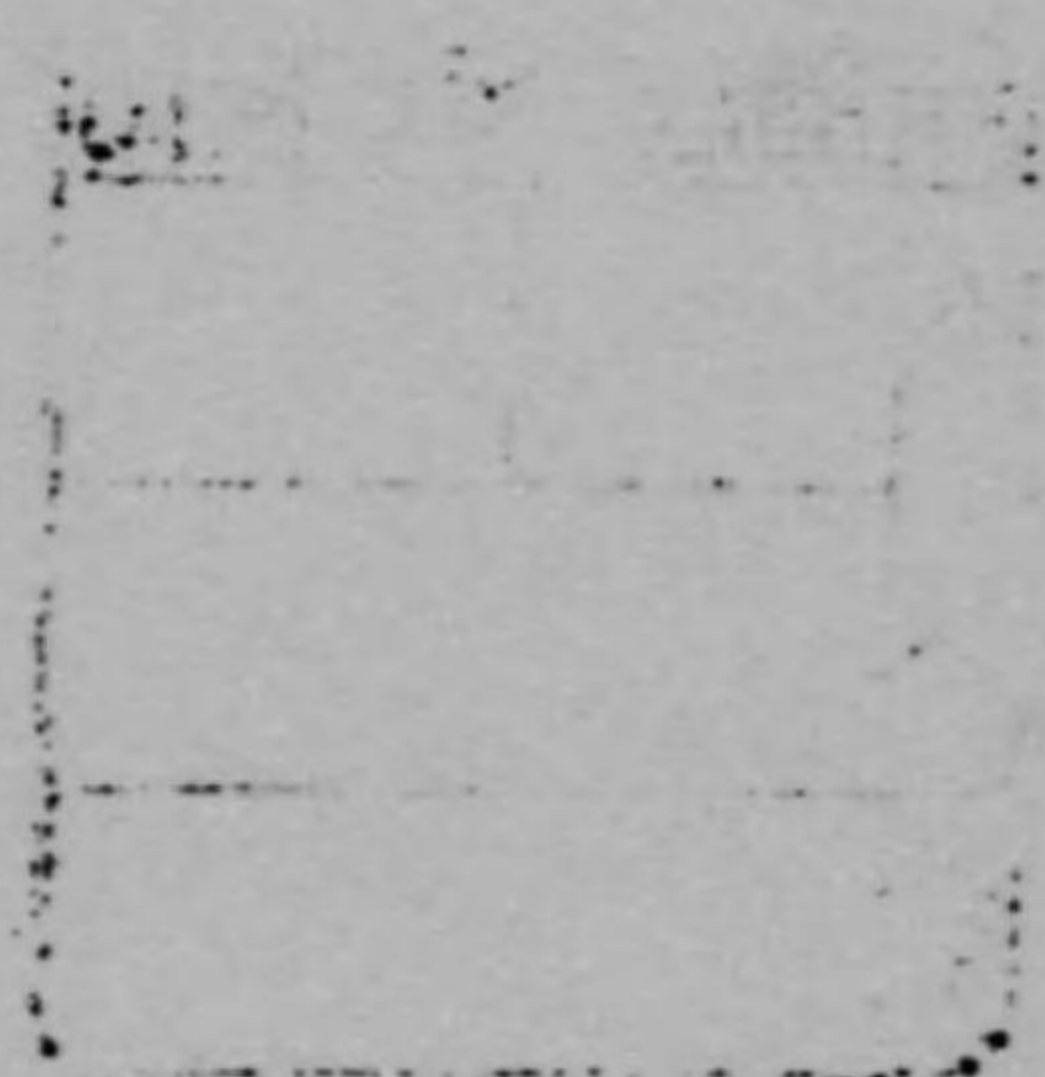
米國總動員計畫

資源局編纂

(昭和八年八月調)

東京 栗田書店版

圖書 C N 28





391.4
A461b
N



115185

米國總動員計畫

序 言

世界平和の促進を外交の基調とする米國に於ても、將來戰に對する總動員準備施設は着々として其の進捗を示してゐる。總動員準備の或る意味に於ける根幹的施設とも謂ふべき産業動員準備に付ては、夙に一九二〇年國防法を改正して、陸軍次官に對し此の業務を賦課してゐる。同法に依れば、同次官は陸軍長官の指揮の下に「一切の軍需品の調達及之に附帶する陸軍省の業務を監督し、兼ねて物資及産業機關の動員準備を確保すべき」職務を有する。即ち、一朝有事に際會したる場合に於ける莫大なる軍需品を迅速、經濟的に購入すべき組織と方法を樹立すべき任務を帯ぶるの外に、他方經濟的資源を動員し國民の經濟的努力を統制すべき戰時に於ける大統領の職務を輔佐する諸計畫の策定に關する職務を有するのである。而して此等の職務遂行に關しては銳意其の進捗が企圖せられて、或は調達管區の設定となり、或は工場生産計畫の設定となり、更に教育註文制度の實施に付ても着々計畫を進められつゝある。

尙全般に亘る戰時諸方策に付ては、第七十一議會（一九二九年——一九三一年）に於ける第九十八號決議に依つて戰時方策委員會（War Policies Commission）を設置した。同委員會は陸軍長官を委員長とし、海軍長官、農務長官、商務長官、勞務長官、檢事總長の外、上院議員及下院議員各四名を委員とするもので、政府及議會の聯合審議會である。委員會の目的は、平和を促進し、戰時負擔を均等化し、戰時利得を排除する諸般の方策を審議することを標榜するものであるが、固より總動員實施の根本方策を審議せんとするものであることに疑ひない。委員會設置以來、有識經驗家、就中世界大戰に於て米國の産業動員に實際に執掌した人々の意見を聴取して、廣く其の研究審議の資料を蒐集しつゝある。本輯に於ては同委員會文書中より參謀總長の同委員會に提出した陸軍省に於ける産業動員計畫に關する書類を收めた。同書の性質に付ては、陸軍次官ベーン氏が委員會に於て左の如く供述してゐる。

「此等の業務（陸軍次官の職務）と、戰時利得を排除し、戰時の經濟的負擔を均等ならしめんとする委員會の業務との間には密接の關係あることは明瞭である。此の關係を確認して當局は委員會の要求に基いて各委員に一般的計畫の寫を提出した。右は陸軍省に於ける計畫業務當路者の抱懐する基本的原則及考慮を概述したものである。本文書は陸軍に於ける補給業務に關する夥多の細部計畫を設定するに當つて基本的指針としたものであつて、又絶えず日常の使用に充てつゝあるものである。同書に於て述べてゐる如く、同書中に包含する組織及方法に關する諸提案は、陸軍省の最終意見を表示したものと見らるべきではなく寧ろ右の一般計畫を樹立する時期迄に到達した結論を指示するものに外ならないのである。事實右時期以後多方面の指示に基いて、同書中の或る部分を明確にし、或は

變更する爲修正が行はれてゐる。」

更に又同委員會が委員長の名に於て大統領を経て議會に提出したる委員會聴取記録を收めた。本記録は委員會幹事の手に於て委員會の聴取した重要問題に關する陳述の要領を分析概括したもので、以て米國の朝野が將來戰に於て戰時一般方策として如何なることを考慮しつゝあるかを知らしむるを得よう。

尙配するに同國參謀總長及大戰中戰時産業局長として活躍したるベラック氏の意見を以てしたが、之は何れも右委員會に於ける陳述の摘録であつて、前者は陸軍省の産業動員計畫を要領よく論述したものであり、又後者は同委員會に於て企圖する所の方策を指示する代表的の意見と見ることが出来よう。

米國總動員計畫 目次

第一章 米國產業動員計畫

緒言

一、歴史的概観	一
二、平時に於ける産業計畫の必要	四
三、産業動員計畫に對する陸軍次官の權限	六
第一節 産業動員計畫の完成に必要な諸段階	七
第二節 現行産業動員計畫	二
第二項 陸軍調達計畫	二
第二項 戦時に於ける産業及經濟的資源の統制計畫	一六
第三項 編制計畫	二二

第一圖 亞米利加合衆國ノ戰時編制 二四—二五

第二圖 亞米利加合衆國行政部ノ戰時編制 二四—二五

第三圖 國家資源ニ依ル軍隊支持組織 二四—二五

第四圖 戰時合衆國產業動員機關 二六—二七

第五圖 戰時產業局ノ職務 二六—二七

第六圖 戰時產業統制計畫 二六—二七

第七圖 産業動員機關ノ開展 二六—二七

第八圖 勞務局ノ編制 二六—二七

第九圖 勞務局ノ職務 二六—二七

第十圖 陸軍次官局戰時編制 二六—二七

第十一圖 陸軍次官局ノ編制及職務 二六—二七

附錄(一) 調達計畫の諸過程 二六

一、軍需品の型式の決定 二六

(1) 設 計 二六

(2) 仕様書 二八

二、需要品目の決定 二九

(1) 基本給與目錄、裝備目錄及編制目錄 二九

(2) 陸軍省總動員計畫 二九

(3) 第一次需要品目の算定 二九

三、第一次需要品目の調達計畫 三〇

(1) 第一次需要品目の割當 三〇

(2) 割 當 三〇

(3) 調 査 三一

(4) 指定生産豫定表 三一

(5) 工場計畫 三一

(6) 特定調達計畫 三一

四、第二次需要品目の調達計畫 三二

(1) 第一次需要より第二次需要への轉換 三二

(2) 全陸軍省第二次需要の決定 三三

圖表 陸軍産業動員計畫……………三四—三五

附錄(二) 戦時の軍需品調達管理を目的とする陸軍次官局の

編制細説……………三五

一、管理 部……………三五

二、商 品 部……………四四

三、調達統制部……………五一

四、産 業 部……………五五

圖表 陸軍次官局調達統制部——編制、職員及職務……………五五—五五

圖表 陸軍次官局産業部——編制、職員及職務……………五八—五九

第二章 米國總動員計畫……………六〇

一、平和の促進……………(六〇)二、戦時に於ける國民の使命……………(六二)三、適切なる諸計畫の必要……………(六三)四、總動員計畫……………(六五)五、選擇徵兵制……………(六七)六、軍需品調達……………(七一)七、産業動員計畫の設定……………(七二)八、準備缺如の結果……………(七三)

九、産業動員計畫の二種……………(七四)一〇、陸軍調達計畫の基礎的考慮……………(七四)一一、

軍需品調達計畫の發展……………(七五)一二、割當に關する案……………(七七)一三、生産解説に關

する案……………(七八)一四、原料に關する諸案及諸研究……………(七九)一五、契約形式……………(八〇)

一六、職員の選任及訓練……………(八三)一七、國家産業の戦時組織……………(八四)一八、産業動員

の諸計畫に採擇せる諸考慮……………(八五)一九、必要なる行政機構……………(八六)二〇、戦時産

業組織設定に關する諸計畫……………(八八)二一、物價統制……………(八九)二二、優先制度……………

(九〇)二三、戦時勞働……………(九五)二四、其の他の戦時機關……………(九六)二五、戦時法令の準備

……………(九七)二六、概 括……………(九七)二七、結 論……………(九九)二八、提 議……………(一〇一)

第三章 戦時利得の排除……………一〇二

——中央統制及公定價格標準の必要——

第四章 戦時方策委員會文書……………一〇六

——證言の要領(委員會幹事篇)——

一、委員會任務の範圍……………一〇六

二、平時準備……………一五一

三、暴利々得者の戦争招來に對する關係……………一五三

四、私有財産の徵發……………一五七

五、戦費及戦時利得を減少する方法……………一六六

 (イ) 戦時利得を最小限となす第一手段……………一六七

 (ロ) 戦時利得を最小限となす第二手段……………一九〇

 (ハ) 戦時利得を最小限となす第三手段……………二〇〇

 (ニ) 戦時利得を最小限となす第四手段……………二〇三

六、陸軍省が海軍及實業家と協力して爲すべき計畫活動の範圍及目的……………二〇六

七、國防會議の再興……………二二四

八、戦時必要なる行政機關……………二二六



第一章 米國産業動員計畫

緒言

一 歴史的概観

古代、中世を通じて各戦争は、軍隊の編制、戦術に於て多少の變遷を見たが、兵器又は軍隊の操縦、會戦の全局に亘つては殆ど根本的な變化をしてゐない。第十四世紀、クレシー及ボワティエ兩戦役を最高潮とした英軍の佛國侵略は、使用せる兵器の種類及數量の關する限りに於て、一九一四—一八年に於ける英軍の佛國內作戦よりも遠く千八百年を溯れるギリシヤ戦役に類似する所が多い。

中世紀の終末、火薬の發明によつて新紀元は劃され、戦術及敵の兵力破壊に用ふる手段に急速の變化が齎された。兵士達は、平時に於ける科學上の發見及其の發達の成果を戰場に利用するに、日も尙足らざる有様である。戦争の原則は、各時代を通じ何等異なる所がないが、會戦の實情は近代産業の進歩に伴ひ、不斷の萬華鏡的變化を招來し、兵士達も兵器を考案する發明家や之を製作する工藝家の技術に俟つことが愈々多くなつた。喇叭銃は發達して

自働銃となり、前装砲は重砲と變つて其の破壊力に富む砲彈を敵の戦線深くに投下する爲、砲手に代つて飛行士が觀測の使命を果す必要を生ずるに至つた。飛行機、爆彈、戰車、各種の化學製品、潜水艇、自働水雷、其の他工業上の所産たる幾百の應用物が、今日に於ては戰闘に必要缺くべからざるものとなつて來た。

複雑なる兵器及機械が急速に軍用に供せらるゝのである。陸海軍に對しては、最初の補給が充分であるのみではなく、其の維持に當つても亦適切且繼續的であらねばならぬ。斯くして現代に於ては、國家産業の資源を擧げ之を以て軍需品の要求を即座に満足せしむべき能力如何が直接勝敗の分岐點となるのである。加之戰爭の全期間を通じて國民は其の保健、安寧の依存する物資の生産に従事しなければならぬ。戰爭は最早戰場に於ける軍隊の單なる對戦に非ずして、各個人の一致力と其の運用し得るあらゆる物資とを一丸として之を對敵行爲に利用する所の闘争となり、最前線の一兵士より最も遠隔なる僻地の一村民に至る迄擴大さるゝに至つた。

一九一四年迄は、産業及經濟的原動力が現代の戰爭に及ぼす著しき影響も、極めて漠然たる認識を得てゐたに過ぎなかつたが、世界大戰以來、幾多の思慮ある研究家が現はれて此等の問題の研究に専念するに至つた。今や大戰中の産業及經濟上のあらゆる活動が研究し盡され、之を基礎として我々は今日の戰爭に應用すべき諸原則を確立することが出来るのである。

大戰中列國の大多數が遭遇せる産業上の經驗は、多くの重要な點に於て著しく其の軌を一にしてゐる。以下の諸觀察は、殆ど同一の意義を以て此等各國の何れにも當嵌めることが出来る。

- (一) 戦地に在る軍隊の要する軍需品を稍長期に亘つて補給するに當り、充分なる準備を施してゐなかつたこと。戦地に於て日々消費する彈藥及物資の數量は、戦前の豫想を遙かに超過せること。
- (二) 従つて國家の原料品、勞力、動力、運輸系統及各種の生産設備に對し政府の統制を行ひ、此等を國民全般の直接需要に最もよく應じ得べき諸目的に利用することの必要を急速に悟るに至つたこと。
- (三) 或る種の原料品及勞務に異常の需要を見た爲、平時の價格標準に急激の變調を來し、物價を公定し若は統制すべき政府の措置を必要とするに至つたこと。極めて廣汎なる範圍に亘り之を實施した國もある。
- (四) 國家産業を統制すべき行政機構は、國家最高の行政首腦に直隸する別個の獨立せる政府機關として組織すべきであつたこと。
- (五) 全國民の協同努力を確保せんが爲には國民精神の高揚を必要とし、國家の資源を支配統制する爲に採擇せる諸方策は、必ず公正、妥當且有効なるものとして民心に訴ふる所がなくてはならなかつたこと。
- (六) 敵國の産業及經濟組織は、あらゆる方法を以て攻撃された。(即ち、聯合國は武力封鎖及中立國の壓迫に依り、獨逸は聯合國の海上通商に對する潜水艇攻撃に依り之を行つた。)
- (七) 産業統制の諸方策は、開戦の瞬間及其の酣なるに及んで臨機的に實施すべきものであつた。迅速なる産業動員に對し何等の準備なくして國家を戦亂の渦中に投ずることの愚なるは、人民、爲政者の共に味つた所である。少く共戰爭の當初に於て、國家を悲惨なる結果より救つたものは敵國が矢張同様の失敗に依つて充分に此の不利に乗じ

得なかつたが爲である。殊に合衆國の場合、準備、整頓の期間中に胚胎せる重大なる結果を脱し得たのは、一に聯合國陸海軍の保護に因るものである。併し凡ての場合に於て、急造的方策は、一方面の不當利得と、他方面の無用の苦難とを防ぐことが出来なかつたし、又軍需品調達に伴ふ浪費と遅延とを免れなかつた。

斯くて最近十年前より世界諸國は、將來戰に於て大戰當時の産業上の失敗を避け、最小の遅延と最大の能率とを以て其の資源を國家支持の目的に吸収し得べき組織の案出を企圖するに至つたのである。

二 平時に於ける産業計畫の必要

合衆國は一億二千萬の人口と、四千億弗の富力とを擁する國家である。其の産業計畫諸機關は、此の尨大なる國家の努力の結合を調整し、必要に應じては平時の順調なる活動より離脱して、戰勝の唯一目的に集中せしむる諸方策の開発に従事する。

米國産業の發展は、前世紀中、自立、創始を旨とする我が國民性を遺憾なく啓發した所の自由競争主義の下に完成された。政府も自國內に於ては、經濟の根本法則の運用に關し干渉することを出来得るだけ避け、政府が個人及其の富を統制することは、少く共理論上自由競争を維持し、個人權利の侵害を防止するに必要な程度に止めたのである。「過ぎたる干渉は産業の統制を失ふ。」との陳腐なる諺は、自己の資本及努力に對する各個人の自己統制に付て國民の抱懐せる信條を誓句的に表現したものである。

戰時に於ては凡ての事情が一變する。諸物資の需要は平時の平衡を失ふのみではなく、支拂能力よりも國家の自己保存を基準として測定されるに至る。時が死命を制する問題となる。個人の利益は悉く國家の利益に従屬せしめられ、物資は經費、勞力に關係なく供給されなければならないのである。之が爲には迅速なる行動を必要とするが、一時の判斷に任せられた決定は、決して此の行動を指導する所とはならない。能率は一に研究、知識、及慎重なる事前の準備に依つてのみ得られるのである。

一九一八年の戰時産業局長は、大統領宛の最終報告に於て次の如く述べてゐる。

「這般の大戦に要せる物資の調達に際し経験せる混亂の大部分は、調達計畫作成に當り、假令其の細目に幾多の假定を有する計畫であるにせよ、政府補給部が一層の苦心と綿密にして廣汎に亘る努力とを以てしたならば、恐らく除去し得たであらうことは殆ど疑を容れない所である。同時に斯かる計畫の作成は、著しく困難の伴ふものなることも亦確實である。」

此の點に關する本局の経験に鑑み、吾人は専門の技能を有する陸軍省の將官を以て一大集團を組織せしめ、平時に於て假想軍事行動に對する補給計畫の研究に當らしむるの一考案を提示するものである。斯かる補給計畫は常に豫定物資獲得の可能性に立脚せるものなるが故に、政府補給部は、本邦産業の資源及能力と、戰時需要との關聯を精細に調査すべきものである。」

三 産業動員計畫に對する陸軍次官の權限

國防法第五條 a—。

「今後陸軍次官は陸軍長官の賦課することあるべき任務以外陸軍長官の命に従ひ凡ての軍需品調達及之に關聯せる他の陸軍省事務の管理並に戰時に必要な軍需品及産業機關の動員に對し適切なる準備の確保に當るべし。」
參謀總長の指令に基き起草せる陸軍參謀本部綱領—。

「陸軍次官は國防會議及戰時産業局の記録の管理者である。此等の戰時高等機關を平時に存続せしむるは一に同次官の職務である。故に戰時に於ける此等機關の執務計畫を立つることも亦同次官の責務となる。大戰に於ては軍務に關し他に若干の高等機關を置いたが、此等は次の戰爭に際しても當然設置すべきものである。——(中略)——
陸軍次官は、斯かる機關の再設を計畫し置くに非ざれば、産業動員に對し「充分なる準備の保證」を與ふることは不可能である。」

陸軍次官の責任は、斯くて二つの判然たる區別を有し而も相互に關聯せる問題を包括するのである。

第一は、戰時の陸軍々需品生産に對し周到なる準備を講ずることである。(海軍省にあつては、適當なる當局者が海軍の軍需品に付て當然同一の措置を講ずべきものである。海軍省には、調達上の責任を中央集權化する爲の法規はないが、而も行政的行爲に依つて其の業務は實施され同一の目的を果しつゝある。)

第二は、戰時に於ける國家の産業上の需要に充分なる満足を與ふる爲に、國家産業の動員に付廣汎なる計畫を樹立することである。

斯くして、第一の職責は事實上第二の職責中に包含されるのである。

第一節 産業動員計畫の完成に必要な諸段階

一 戰爭の爲に國家を動員することは極めて複雑なる過程を要する問題である。國民の戰時中の需要を充たす爲には、適宜の措置を講ずることが必要となる。武力に訴ふるは國民の意志であり、戰爭を勝利に導くは國民の努力に依る。加之平時の陸海軍を大いに増員し、裝備を加へ、敵の陸海軍を敗滅せしむるに充分なる力を保持せしめねばならぬ。軍隊は後顧の憂なく戰闘に赴むかしめ、其の注意を此の根本使命より逸脱せしむるが如き何等の他の國家的責務をも負はしむることは不可能である。

軍隊の動員及維持は、生産に役立つ國民の數を減少し、又其れと同時に諸種の生産設備は、戰時の必要な軍需品供給の爲に其の生産額を著しく増加することが必要となる。其の對策に二つある。——第一は生産總額を増大すること。第二は努力及原料品を、不必要なる物資の生産より戰爭を好結果に導く爲に絶對的に必要な物資の生産へ轉換することである。大規模の戰爭に於ては兩者を併用すべきものである。

合衆國は、産業的には殆ど自給自足の國である。努力、動力、工場及若干の重要なるものを除けば戰時我々の要

する凡ての原料品は、國內に豊富に存してゐる。人力に於て殊に然りである。生活の必需品を生産する人員の不足に因つて、戦時我が國民が實際の困苦に陥る場合の如きは殆ど想像することも出来ぬ位である。故に實際に於て我々が動員問題に着手する場合、我々は一定の情勢の下に幾人を安全に陸海軍に編制し得べきかといふことよりも、幾人を其の編制に向けることが必要であるかといふ立場より之に着手するのが通例である。實際に支持し得べき最大兵力は、我々が想定的に動員する所の兵力を超過すること甚だ大であるから、此の方法は合理的にして且確かに我々の採擇し得る最も直接的な方法である。

右の方法に依つて我々は直ちに産業動員計畫樹立の最初の大事業に到達する。徵集すべき軍隊の兵力量と、其の軍需品消費率を見積ることに依つて、我々は平時の生産よりも多く（若は少く共其れと相違して）生産するを要する諸物資の數量を決定することが出来る。我々は通常之を産業の「戦時負擔」と稱してゐる。

産業動員計畫の完成に伴ふ第一の重要な段階は、海陸同等の戦闘計畫に従つて、兩軍別々の軍需品の需要を決定することである。此等の軍需品要求は、必要に應じ調整の爲、陸海軍々需局に付託される。陸海軍々需局は陸海軍の次官より成立し、其の輔佐として、陸海兩軍を平等に代表する若干の委員を置いてゐる。調整が終ると海陸各省は、別々に其の要求品の生産を確保するに必要な割當の決定に着手する。若し其の割當に關して兩省間に牴觸を生じた時は、此の牴觸は、兩省代表間の自由且非公式の協議に依り出來得れば緩和し、斯かる方法に依つて何等の解決に到達し得ざる場合は、問題を陸海軍々需局に回付すべきものである。場合によつては、戦争勃發後初めて

其の決定を見ることもある。斯かる場合は、其の時の情勢に應じて最も適確なる處置を決定するのである。

陸海軍々需局は、陸海兩軍の代表者によつて組織され、兩軍の調達計畫の調整を任務としてゐる。従つて戦時には需要調整官の機關となる。其の場合に於ては、二頭制を廢して一人の調整官を置き裁決を容易ならしめる。

二 推定した情勢に應ずる軍需品の要求が確定すれば、次に當然來るべき段階は、此等の物品を産業より迅速に調達すべき特殊の手續を定むることであらねばならぬ。陸軍では之を陸軍調達計畫と稱してゐる。此の計畫の進捗は種々の考慮に影響されるが、併し第一の目的は、重要物品の生産より迅速に開始することを確保するに在る。之に次いで監査及取得の施設を爲し、軍部當局が豫め提供せる豫定表に基いて、完成品を陸軍貯藏庫に送達する手配を講ずることが必要である。

三 陸海軍及其他の戦務機關の要求する物資の數量を決定し、此の負擔を産業に配當する筋書が出來れば、産業動員に必須な第三の段階は自ら明白となる。其れは次の如く述べることが出来る。即ち、戦時負擔が産業に及ぼす影響を判定し、産業をして此の負擔を消化せしむべき措置を講ずることである。

生産に缺くべからざる要素は、原料品、勞力、動力、資本、生産設備及輸送である。問題は此等の最も有効なる使用を確保するに在る。

種々の情勢を推定して、生産に要する要素の何れが不足を生ずるか、又其の不足は如何なる影響を及ぼすか、何處に其れが起るかを査定し、不足せる此等要素の使用に對して、適當の優先順位を決定することが必要である。

原料及勞務の適當なる使用を決定すれば、次の問題は此等を斯く使用することを如何にして確保するかといふことである。之に對する計畫は、具體的で、明確且實際的でなければならぬ。先づ大統領の戦時権限、議會が許與する見込ある権限、戦時徵發權及就中輿論の力を有効に利用する方法を考慮すべきものである。輿論の支持は極めて緊要であるから、苟も國民の大多數が、不公正、不當若は專斷的であると見做す所のもは、到底我々の計畫中に採擇することを許されない。戦時の經濟的負擔は平等に分配することが肝要である。

此處で適當なる價格統制の問題が生じて来る。之は未だ曾つて満足に解決されたことのない問題であるが、不當利得を防止し、戦時負擔を國民のあらゆる階級に公平に分配する爲には、是非共解決するを要する問題である。

此等凡ての事項を戦時に遂行する爲には、國家の物的財産の統制及調整を必要とする。國家的見地より必要上行使すべき各統制に關しては、平時に於て徹底的に研究を爲し置くの要がある。即ち、資料を蒐集し、所要目的の達成に對する實際的方法を指定し置くべきものである。

四 必要と認められた産業統制を有効ならしむる諸方策の開発に次いで爲すべき問題は、統制を行使する権限を何れの行政機關に付與すべきか、又行政を有効ならしむる爲に此等の行政機關を如何に團結せしむべきかを決定することである。換言すれば、諸計畫の實施を管理し、戦時の産業を統制する所の大事業を遂行し得る組織の適當なる形式を決定することが必要なのである。

斯かる編制計畫は、將來の指導者及情勢の下に運用されることを企圖するもので、従つて其の規定する所も必然

的に伸縮の餘地を残さなければならぬ。併し、責任を明確に定むる爲、且他の重要機關との連絡を理解し易からしむる爲に、其の根本的職分を豫め考慮し置くことは必要である。計畫作成者は又戰爭勃發に際し統制機關の編制及職能の實施を容易ならしむる爲に、平時に於て必要なる措置を講ずべきものである。

五 陸軍次官の立場より以上を概括すると、産業動員計畫の完成には四つの主要段階がある。即ち、

- 1 所要軍需品の決定。
- 2 陸軍の要求する完成品調達に關する計畫の作成。(海軍省も同時に戦時の軍需品調達に對し獨得の措置を講ずる。)
- 3 戦時、國家の物的財産に對し必要なる統制を行使すべき諸方策の進捗。
- 4 承認計畫の實施に當るべき行政機關に關する諸計畫の進捗。

第二節 現行産業動員計畫

第一項 陸軍調達計畫

一 陸軍次官は、戦時の陸軍調達を管理すべき計畫の進捗に關し或る明確なる原則を遵守してゐる。簡言すれば其れは次の如きものである。

(a) 調達は戦闘部の需要と密接に適應すべきこと。

- (b) 國家資源に及ぼす陸軍の要求は、所要程度を超過せざること。斯くて非戦闘員が必然的に蒙るべき戦時の喪失を最少限度に止めること。
- (c) 就中調達は、必需品を其の有効なる使用に間に合ふ時機に於て陸軍に供給すべきものなること。
- (d) 陸軍次官の管轄下にある各補給部は、陸軍調達の執行機關たること。
- 陸軍次官の調達計畫の本質をなすものは、陸軍の軍需品要求の充足に供せらるゝ各生産設備に對し夫々の戦時課業を平時に於て割當て置くことである。

二 調達は次の諸過程を包含する。

- (a) 何が要求さるゝか、及其れを何處へ引渡すべきかの決定——陸軍參謀本部は動員計畫を樹立し、人員の徵集、編制及其れを戦地へ配置すべき割合を設定する。又必要なる編制目録、裝備目録を作成し、需要額の査定を行ひ採擇せる軍事計畫に要する軍需品の數量が適確に定められてゐることを保證する。新らしき軍需品を考案する場合は、戰闘部は參謀本部の監督の下に要望する製品の種類を明示する。彼等は其の見本を試験し、最後に完全なる意匠を規格として正式に採擇する。此等の手續を完了する方法は陸軍法規に定めてある。
- (b) 圖面並に仕様書の作成、及調達すべき物品の製作に關する諸計畫の進捗は、陸軍次官の總監督の下に各補給部が行つてゐる。此の監督は、製作過程を殊更に困難ならしむることなく、又不足原料の過度の使用を省く爲に行はれるものである。仕様書は、陸軍法規に基き規格統一して保存され、製作過程は、造兵廠及陸軍の製造工場で

精密なる研究を重ね、戦時軍需品の製作に當るべき工業家の批評に付する。今日迄に作成されたる陸軍省の仕様書は四、〇六八件である。普通商品の仕様書に基く物品の購入も勿論少くはない。

(c) 産業に對する陸軍生産業務の配當——調達上の目的に依り合衆國は十四の管區に分割されてゐる。各補給部は、物品毎に其れを生産する各管區の能力に出來得るだけ應じて調達計畫を合衆國全土に割當てる。陸軍次官は各補給部に對し夫々適當なる工場を「割當」てる。仕様書の作成及物品の生産方法に關しては、各補給部に配屬せる製造業者の援助及助言を求めらる。

陸軍調達計畫の進捗に要する全過程は附録(一)に詳記してある。

割當工場表は、複寫版刷にして年々陸軍次官が發行してゐる。最近の表が示す割當工場數は一六、七九五で、各管區別及各補給別に列擧されてゐる。

三 前記の調達計畫實施に依る結果——陸軍次官は、物品の性質に従ひ且各物品に對する責任を一つの而して唯一つの補給部に負はしむる見解の下に、諸物品調達の割當を各補給部に對し行ふことを方針としてゐる。一般に只一つの補給部が只一つの工場と關係を有する如く、各補給部に對し工場の割當を行つてゐる。陸軍次官は又同一の商品若し勞務に對し幾多の補給部が競争的價格を申出づることや、原料品及他の第二次的需要品に對する政府契約者間の競争を防止すべき機關を設置してゐる。

斯くて、産業上の製品を購人する陸軍購買者間に競争の跡を絶ち、世界大戰に於て見られた最大の混亂の一つ

が將來には見られぬこととなるであらう。

大戦に於て遭遇せるが如き充滞や遅延も註文を均等に分配することに依つて除去され、調達の不調整に基く資源の浪費や、或る種の物品を必要以上に調達するといふことも避けられて、調達計畫の全般が迅速に實施され、多数の工場を使用することに依り一層伸縮自在且確實なものとなるに至るであらう。製造業者も亦、其の戦時に要求されるべき物品を豫告され、従つて生産方法の研究に當り大いに助けとなるわけである。

四 陸軍次官の戦時調達計畫は、左に列挙せる諸計畫中に包含される。此等の諸計畫は陸軍省内に於てのみ効力を有し、陸軍長官は職責上委任なくして之を實施し得る。

(a) 基本調達計畫——本計畫は戦時調達の執行機關に一般的の指示を與ふるもので、優先を規整し陸軍省内の建設及調達に關聯せる他の事務を管理するに際して執るべき諸方策を記述する。此の基本計畫は、陸軍産業大學の教材に使用され、寫本は陸軍大學校、其の他若干の陸軍學校及地方廳に至る補給部の各代理者が保管する。本計畫は、あらゆる關係部より受くる批評及論議に基き年々改訂するものである。

(b) 單位計畫（陸軍次官局）——本計畫は陸軍次官の軍務局の編制案を示すもので、同局各分課の執務方法及内部關係を指示し、動員令發布當日より軍務局の全戦時職員に依つて事務引繼が完了さるゝ迄の各分課の事務及職掌を記述する。單位計畫は陸軍次官局に保管され、陸軍産業大學の教材であり、次官局の計畫部員に割當てる研究の基礎をなすものである。

(c) 補給部動員計畫——各補給部は、調達事項に關し基本調達計畫と一致すべき一種の總動員計畫を有してゐる。此等の計畫は陸軍次官に提出して承認を仰ぎ、寫本は次官局に保管される。各補給部は、中央廳及各從屬機關の編制の爲に單位計畫を保持し且之を最近の調査状態に維持する。

(d) 特定調達計畫——本計畫の目的は、調達部が戦時に於ける完成品の調達に適當なる準備を爲しつゝあることに付て陸軍次官に保證を與ふるに存し、次官の訓令に基き個々の物品若は類似品の各組に付て調達部が立案するもので、陸軍次官に提出して其の承認を求むるものである。

陸軍次官は諸調達部が第一義的の考慮を拂ふべき物品の優先表に承認を與へてゐる。完備せる特定調達計畫に含まれざる全優先物品に關する調達計畫の現状に付ては年報に依り之を發表する。特定調達計畫は陸軍次官局に保管され、調達部の責任者に依り定期の改訂を行ふ。

(e) 原料品調達計畫——調達計畫は又軍用原料及不足原料の各々に對して作成される。此等は戦時の需要を充たすに足るだけの充分なる量の本邦に存しない所の原料品を指すもので、此の種の原料は夫々補給部に割當て其の對策を講ぜしめてゐる。本調達計畫は陸軍次官の訓令に基き作成するものである。陸海軍及民間産業の需要見積高は、動員令發布當日國內に於て得らるべき見込ある原料品の數量に應じて平均され、不足補充の爲には別に一定の計畫を立てる。此等の計畫は年々改訂し、陸軍次官局に保管する。

(f) 工場計畫——本計畫は、陸軍省の要求する各物品の製作に當るべき現存諸工場に、必要なる設備の變更を

加ふる爲、一定の研究を行ふものである。

第二項 戦時に於ける産業及経済的資源の統制計畫

一 大統領は、軍隊の大元帥として且又國家の行政首腦として、戦時の産業及経済的事項に關し解決するを要する幾多の問題を有してゐる。此等の問題は次の三項に要約することが出来る。

- (a) 軍隊支持の爲原料、勞力及資本を動員すること。
- (b) 産業及一般人民を無用の喪失より保護すること。
- (c) 所要物資を米國に輸入することに支障なからしむると同時に、敵國に對してはあらゆる方法を以て干涉し之を敗滅せしむる爲、中立國及聯合國との産業、商業關係を統制すること。

二 戦時聯邦政府の直面する問題は、國內の産業活動に急激なる變化を及ぼす有害物を最小限度に局限し、政府の權力を用ひて全國民を通じ、經濟上の平衡を維持せしむることである。各個人間並に個人政府間の平常の經濟關係に何等の過激なる變化を來さしめざることを要し、平時の諸方策及諸慣習は出來得る限り持續すべきものである。然らざれば、煩雜、混亂共に收拾すべからざるに至るであらう。故に凡ての計畫は、自然力に基く行動を指導感化すべきもので、專斷且不正なる法規に依つて之に逆ふべきものではない。個人の投機を排除し、物資購入に際し政府代理者間の競争を防止しなければならぬ。政府は國家の必要を認識し、賢明なる一定不變の方策を以て國民の努力を此の必要充足に導くことが肝要である。

平時には左程顯著ではないが、聯邦政府が戦時必要なる統制を行使するに與つて力のある二大勢力がある。第一は大統領の徵發權及産業に對する強制命令の發令權で、第二は輿論の力である。米國に於ては、宣戰布告は極めて確然たる國民一般の欲求に應じてのみなされる、事實に鑑みれば、統一せる熱烈なる輿論は事變の當初より存在し、大衆の指導者が之を適當に指導し運用すれば、採擇せんとする合理的にして實際且有効なる計畫は如何なるものと雖も其の効果を現はすべきことは必然である。

三 陸軍次官局は、其の設置以來、産業及經濟の統制に關聯せる極めて複雑なる諸問題に付て特別の研究を行つて來たが、其の結果として次項に記述するが如き機關の編制を提案してゐる。

四 産業統制に關して、戦時に採擇し得べき特定諸方策は左の通りである。

(a) 優先制度——産業の生産品は、原料、勞力、動力及資本と共に優先制度に依つて、國家の最も重要とする使用に向けられる。此の制度に要するものは、

- 1 優先的取扱を許容さるべき諸工場を優先順に配列せる表。
 - 2 諸工場内の個々の註文若は各組の註文に對して優先等級を與へる方法。
 - 3 優先の濫用を防止する一種の統制法。
 - 4 優先表に正當の考慮を拂はしむることを確保する爲、輿論其他の方法に依る生産者の統制。
- 陸軍省の調達計畫は、優先表を確定し、陸軍省の優先を許容せる諸工場の保安に關する方策を講ずるものである。

此の優先表は海軍の作成する同様の表と調整すべきである。此等の優先表には又一般人民の生活に絶對的に必要な諸工場の若干数を限定して附記しなければならぬ。優先を許容されたる戦時事業と直接の關係を有しない諸工場の數は、之を嚴密に限定し且此等優先の濫用を防止する爲の最密なる監視が緊要である。一つの優先許容は優先に依つて保護されざる他の諸工場に加ふる制限を増大するものである。

(b) 價格統制——價格統制は次の諸問題を包含する。

1 投機を助長するが如き急激の變動を防止する爲物價の安定を計ること。

2 賣惜しみを禁ずること。

3 諸物價の變動を一齊に行ひ不公平なる影響及不公正なる利得を防止すること。一般に物價の變動に對する自然の反動は、多少の差こそあれ、必ず若干の時を後れて現れるものである。従つて反動は、其の影響を蒙る各方面を密接に接觸せしむることに依つて、急速且一齊に起らしめ、將來起ることあるべき凡ての反動及其の公安上に及ぼす影響を考慮する機會を彼等に與ふることが必要である。

(c) 徵發——戦時陸軍の要求する軍需品を徵發する大元帥の權限、及公益に必要な物資を徵發する國家主權の權限は充分に確立してゐる。憲法は斯かる權限の行使に制限を加へ、其れが正當なる法律上の手續を経て實施され、且所有者に適當の賠償を支拂ふべきことを要求してゐる。國防法第二百十條も、軍需品の製造に對する強制註文を發し、斯かる註文の引受を拒絶する諸工場を徵發することを明白に規定してゐる。徵發は其の濫用及混亂を防

ぐ爲に充分の統制を計ることが必要である。

(d) 外國貿易——之は政府の政策に従つて管理すべきものである。輸出入品に特許制度を設くることは、國家としての幾多の問題を包含するが故に、此の目的の爲には大統領に直接答申し、且國務省よりも代表者を充分に出す所の戦時貿易局を設置することが必要となる。戦時の外國貿易は、中立國を壓迫し敵國に打撃を加ふる爲に利用し得るのである。

(e) 國營會社——或る場合には合衆國が統制し且(若は)所有する會社を組織することが利益のこともある。

斯かる會社は、私設會社に期待することの不合理なる各種の業務を遂行し若は業務上の危險を負擔するもので、戦時施設とは言へ、出來得る限り普通會社と同一の資格を與ふべきものである。此の種の會社を組織するとなれば先づ海上保險會社、戦時金融會社、造船會社、動力會社及原料品貿易會社等の如きものである。

五 前記の統制諸方策は次の如く産業に適用される。

(a) 工場——現存諸工場は、陸軍省の定むる「割當」制度に依つて、優先に基き軍隊の要求する物資の生産に割當られる。陸軍の軍需品補給に附随し若は一般國民の安寧に必要な工場の新規建設に付ては、戦時産業局長が規定を設け且之を管理し、必要に際しては優先制度其の他の補助を借りる。戦争と直接の關係なき工場の新設は必要を限度として制限される。

(b) 原料品——原料品の流れは、「優先」制度の實施、戦務委員間の徵發上の協定、及輿論の支持に基く普通商

業上の方法に依つて所要の方向に向けられる。原料品の輸入は、國營又は民間會社及(若は)戰時貿易局の特許に基き陸海軍兩省自ら之を行ふ。

(c) 勞力——數及技能に於て充分なる勞力を産業に供給することを保證する爲には、大統領の任命し且大統領に直隸する勞務局長を首腦とする所の勞務局の編制を必要とする。其の他勞働は、其の本來の指導者に戰務委員の地位を與ふることに依つて、戰時産業局内に代表される。尙考慮すべき重要諸問題は、軍需品の註文を均等に分配することに依つて勞働者の過度の移動を最小限度に止め、軍需品製作に當る産業界が勞働者に對し行ふ悖德的の競争を防止し、戰時産業の活動を有効ならしむる爲に必要な産業上の猶豫表を作成して大統領の參考資料に供し、産業争議を避け之を解決し、而して職業紹介業務の調整を行ふことである。

(d) 資本——戰時の財政に關する諸方策は我々の關する所ではない。又通貨の決定は、インフレーション及物價の一般的傾向を決定するものではあるが、同様に我々の關する所でない。我々の干與する問題は、資本の流動を國家の安寧に最大の關係を有する諸種の産業の支持に向つて誘導することである。本問題は、(一)優先制度(二)必要ならば戰時産業局長の定むる所に從ひ政府發行の公債を取扱ふ會社の設立、に依つて確保することが出来る。

(e) 動力——産業に動力を供給することは大半地方的の問題である。優先制度、徵發、及必要によつては地方の需給を管理すべき國營會社の設置を以て充分に其の必要を充たし得る筈である。

(f) 輸送——輸送業者は其の指導者の調整の下に作業に従事する。州際通商委員會は、平時に有する輸送業務

上の統制を行使し、荷送人を保護し、證書の發行を管理する。國家の事態が平時に於ける實施狀態の變更を必要とするに至れば、輸送委員は當該業者に其の旨命令する。輸送法に依り州際通商委員會に賦與さるゝ戰時及事變の權限は、戰時産業局長の監督の下に、大統領の代言を爲す輸送委員の命に從ひ、州際通商委員會によつて解釋される。優先制度は車輛の補給を支配するが、一度荷積されたる車輛は平時の慣例通り動かし、優先制度の干渉を受けることがない。

第三項 編制計畫

一 前述の統制行使に關する諸計畫は、開戦と同時に迅速に設置し得べき機關の編制案、及其の職務の研究に供する爲、平時に於て陸軍次官が出來得るだけ多くの資料を蒐集し置くことを包含する。此等の調査は既に爲されたものもある。陸軍次官は、産業界をして戰時の責任に留意せしめ、且陸海軍の要求すべき見込ある所のものを彼等に提示することを數年來實行して來た。陸軍次官の編制計畫は二部に分たれる。第一は、大統領の監督に基き國家の産業活動を調整し統制すべき産業機關の提案、第二は、完成品の實際の調達に對し責任を有する本部及執行部を陸軍省内に編制せんとする明確なる計畫である。

第二の編制は第十圖に示され、附録(二)に記述されてゐる。

二 産業統制機關の編制を提案するに際しては、大統領の主要なる諸下僚間に存する關係を明かならしむる爲に、大統領の全戰時職責を考慮することが必要とされて來た。陸軍次官の拂ひ來つた諸考慮は次の如きものであ

る。

(a) 平時の内閣は、平時に於ける聯邦政府の通常の義務及責任を果たす爲に組織せるもので、従つて戦時の著しく異なる行政事務を行ふに不適當である。

(b) 戦時聯邦政府の遂行すべき多くの職務は、性質上緊急を要するもので、之を平時に實行することは希望すべきことではなく又出来得べきことでもない。此等の問題に關し設置する大統領の諮問及行政機關は、緊急時に於てのみ設置すべきものである。

(c) 施行すべき職務は、其の影響の及ぶ所極めて廣汎である。従つて編制せんとする機關は、既設の省若は局の一部をなすものではなく、大統領に直隸する別個、獨立の機關たることが必要である。

(d) 斯かる機關の權限内に屬する問題は極めて廣汎であるが爲、我が國民生活のあらゆる方面を代表する有力なる人物によつて組織されるべきものである。

(e) 各機關の編制は簡略且堅實なることを要する。其れは、將來の指導者の下に且將來の事態に應じ運用されるべきものなるが故に、細部の改造を可能ならしむる爲、充分伸縮の餘地を残すことが必要である。

(f) 政府の設置するを要する産業計畫部は、大統領の産業顧問部とは別個に編制し、斯くて産業計畫部は他の産業機關乃至團體と同様の關係的地位を産業顧問部に對し保つべきものである。

(g) 一つの國家的事業としての戦争を遂行する爲、戦闘、産業兩方面を代表する廣範圍の而も小人數の諮問團

體を大統領の爲に設けることが必要である。一團體としては、此等の人々は助言的能力に於てのみ服務し、個人としては、夫々の代表する機關の責任を有する戦時計畫の個々の部分の遂行を大統領の監督下に行ふ。

(b) 平時の内閣は、大統領の監督下に、當然其の通常の職責の遂行を繼續する。

三 次の諸圖表は、通常高等機關と稱せらるゝ大統領の産業本部の編制に對する陸軍次官の提案、及政府の他の機關との關係を示すものである。

(a) 第一圖 第一圖は大統領が憲法上の權限に基き、國家の全資源を擧げ之を國家の安全を脅かす重大なる危殆に應ぜしむべく編制せんとするに際し、産業動員及選擇徴兵の原則を用ふる爲に、適當の法律を施行する様式を示す。産業動員は、國家の産業上の資源を最も有効に使用して軍隊及一般國民の所要に應ぜしむることを確保し、選擇徴兵は、個々の國民に戦時業務を割當てるものである。

(b) 第二圖 我が國民中戦闘部隊に編制されたる部分、及此等の部隊の需要及維持の爲に生産されたる産業の生産品は、大統領の代理機關として大元帥としての其の憲法上の責任を遂行すべき陸海軍兩省の直接の權限下に來る。戰場に於ける決定的勝利は、常に國家をして武力に訴へしめたる目的の達成に因るものである。従つて戦闘努力の能率及力を確保することは、國家の基本目的となる。戦勝は、陸海軍の努力の適當なる調整、戦闘部隊を運用することの巧拙、必要物資の生産に對する産業の成功、國家人力の適當なる利用、及崇高なる國民精神の維持と直接の關係を有する。此等第一義的職責の各々に付て大統領は責任ある輔佐官を必要とする。此等は第二圖に軍事諮問

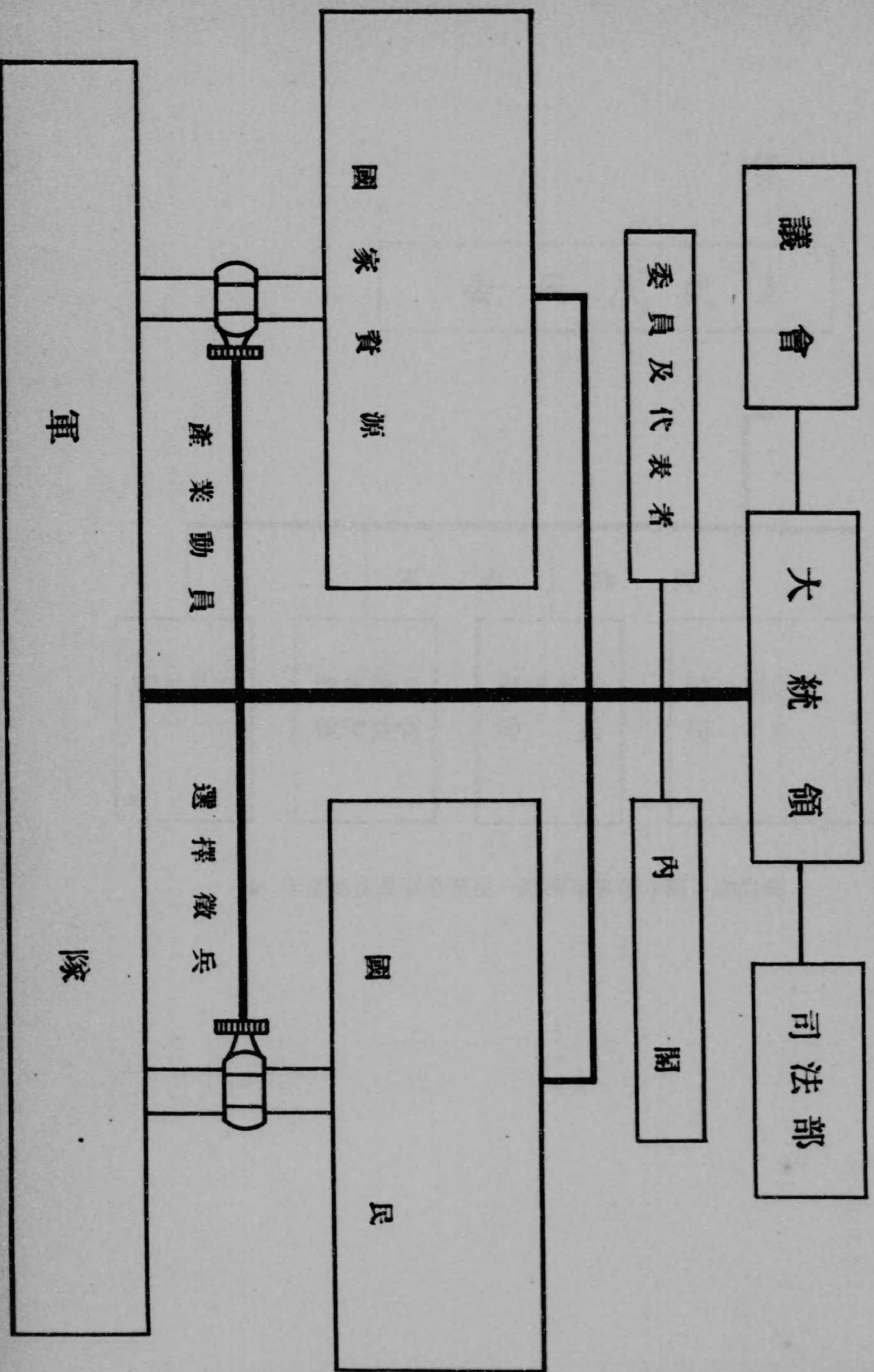
會議として示されてゐるのである。

斯かる輔佐官は、一團體としては助言的能力に於てのみ行動するが、各個人の独自の範圍内に於ては大統領の行政官として戦時事業の相当部分を遂行するものである。經驗の示す所に據れば、産業努力の成功を確保する爲には、通常中央政府が或る種の事業機關を運用することが必要である。緊急の事態は安んじて私設經營に依頼するを許さぬものがある。此處に於て政府は現實に「事業を營み」、此の目的の爲大統領の管轄下に私有會社と同様の資格を有する會社を設置する。

大統領の平時の内閣は、通常の職務執行の爲依然大統領の諮問機關として存続し、其の閣員は責任を有する夫々の機關に對し指導、統制を續行する。大統領の斯かる職員との關係、及陸海軍に關する直接命令關係は第二圖に示す如くである。

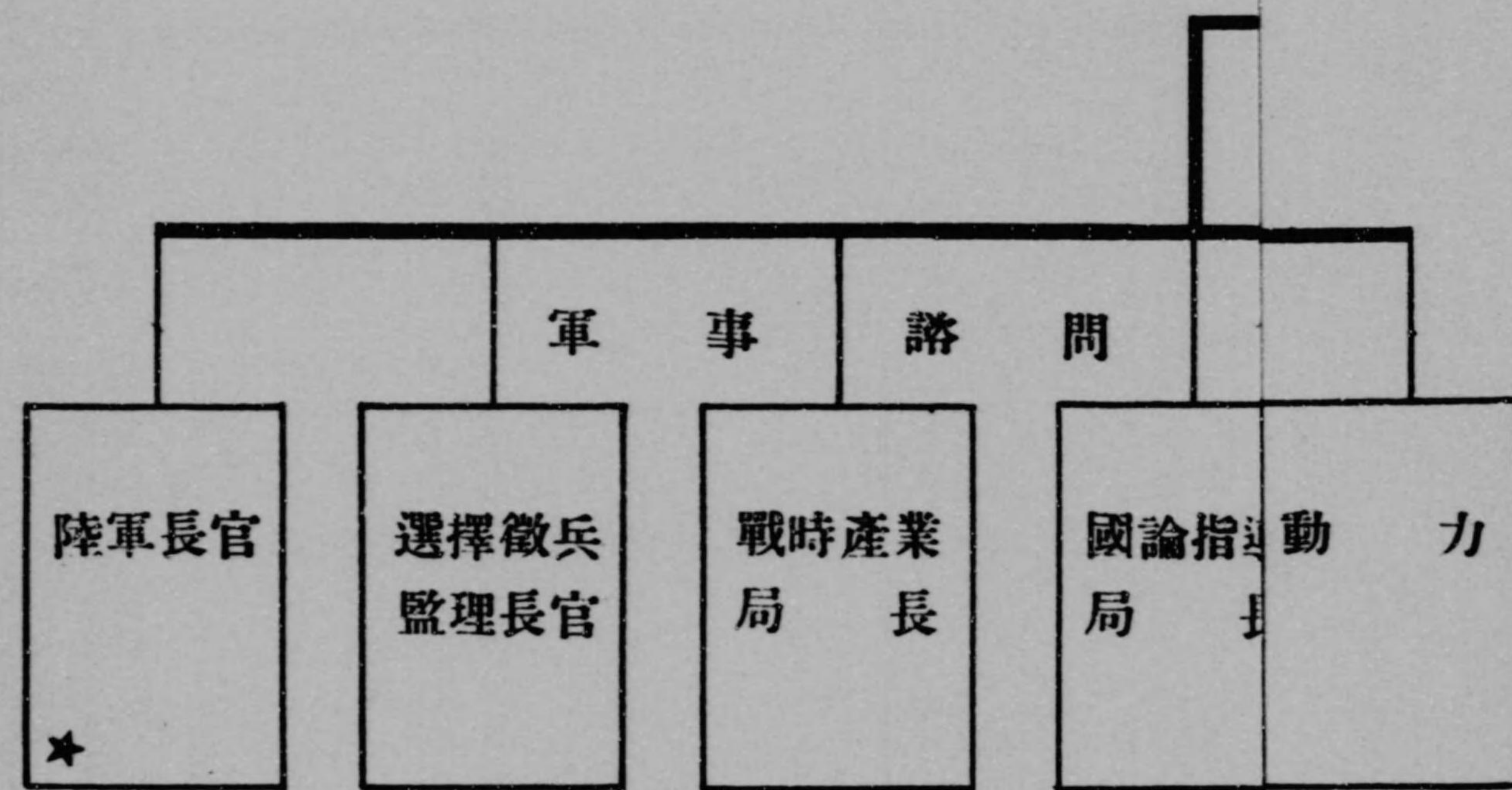
(c) 第三圖 第三圖は、軍事諮問會議の六人が、大統領の總監督の下に協力して、國家の戦闘、産業、人力、及倫理上の努力を如何に指導統制するかを示すものである。國論指導局長の有する責任は極めて重大である。輿論は、戦争遂行の諸方策だに有効且公正ならば、時日を俟ちて自ら力を得るものではあるが、而も適當なる知識を大衆に授くることによつて醸成さるゝものである。國論指導局長は必ず大統領の他の主要屬僚と不斷の接觸を保ち、あらゆる政府機關に對する大衆の信頼を増進するの目的を以て其の職責を全うすべきものである。國論指導局の編制及職務に關する計畫は、陸軍參謀本部が各關係部と協力して樹立するのである。

(第一圖) 亞米利加合衆國ノ戰時編制



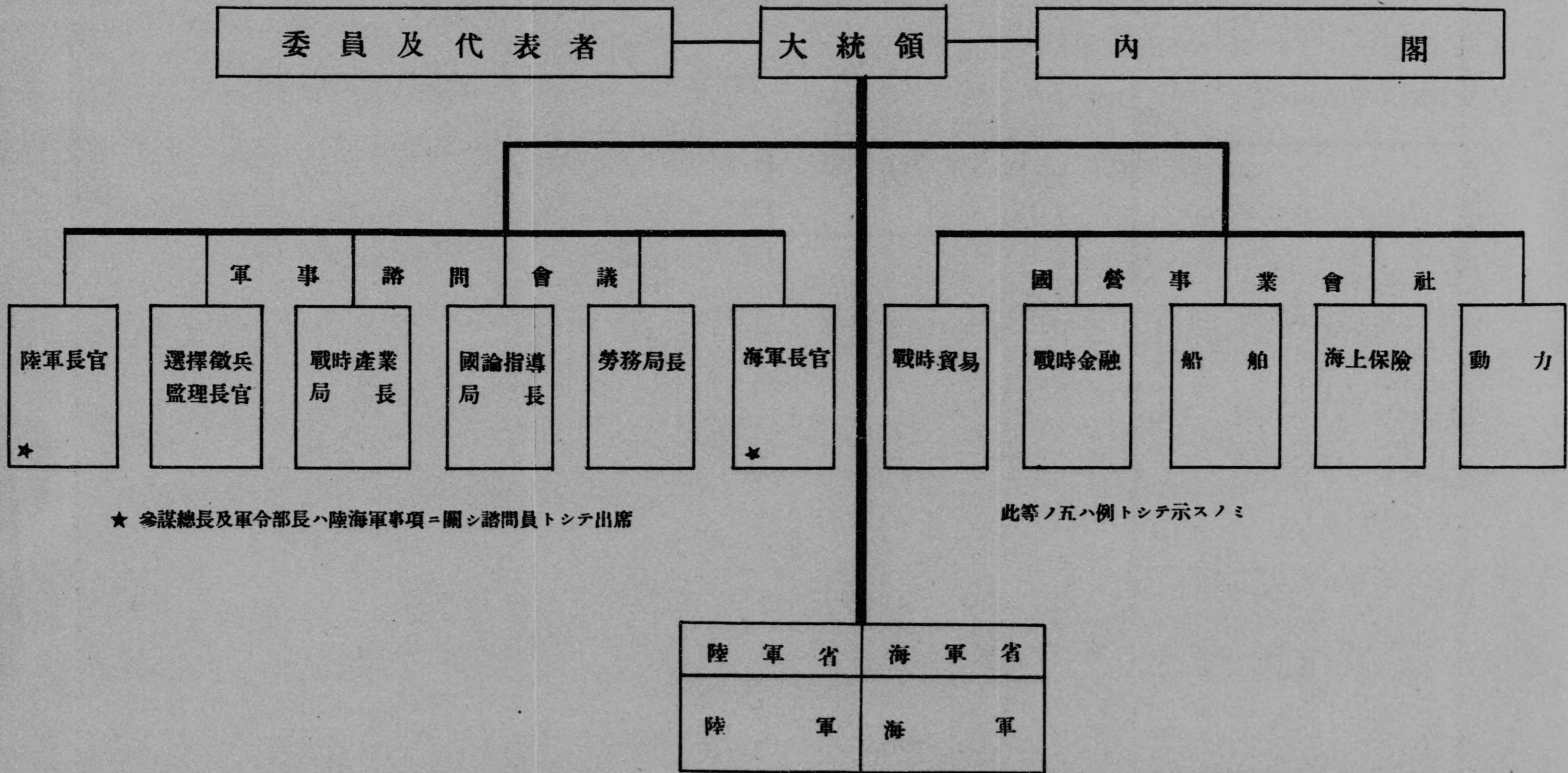
(第

委員及代表



★ 參謀總長及軍令部長ハ陸海軍事項ニ關シ諮問員

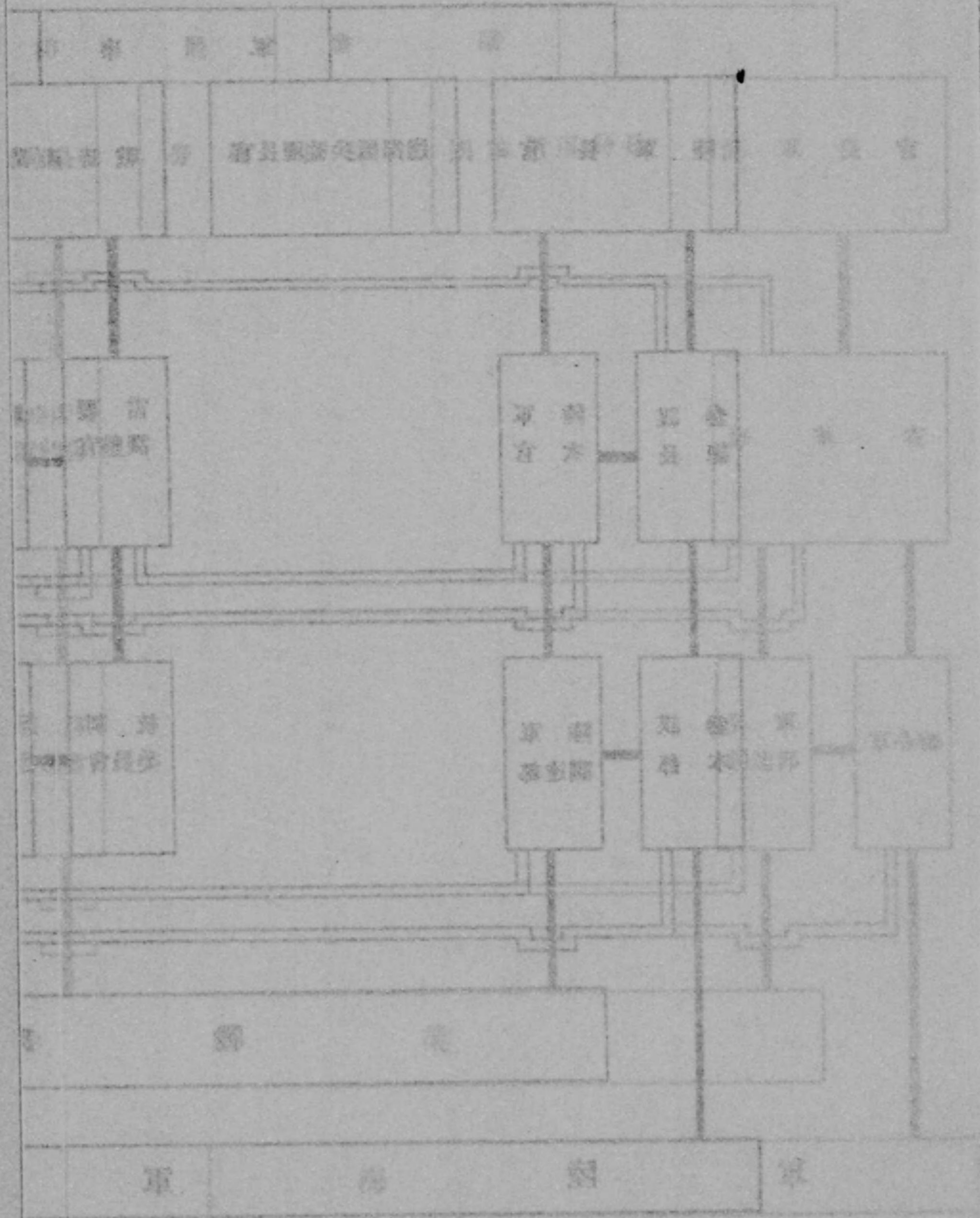
(第二圖) 亞米利加合衆國行政部ノ戰時編制



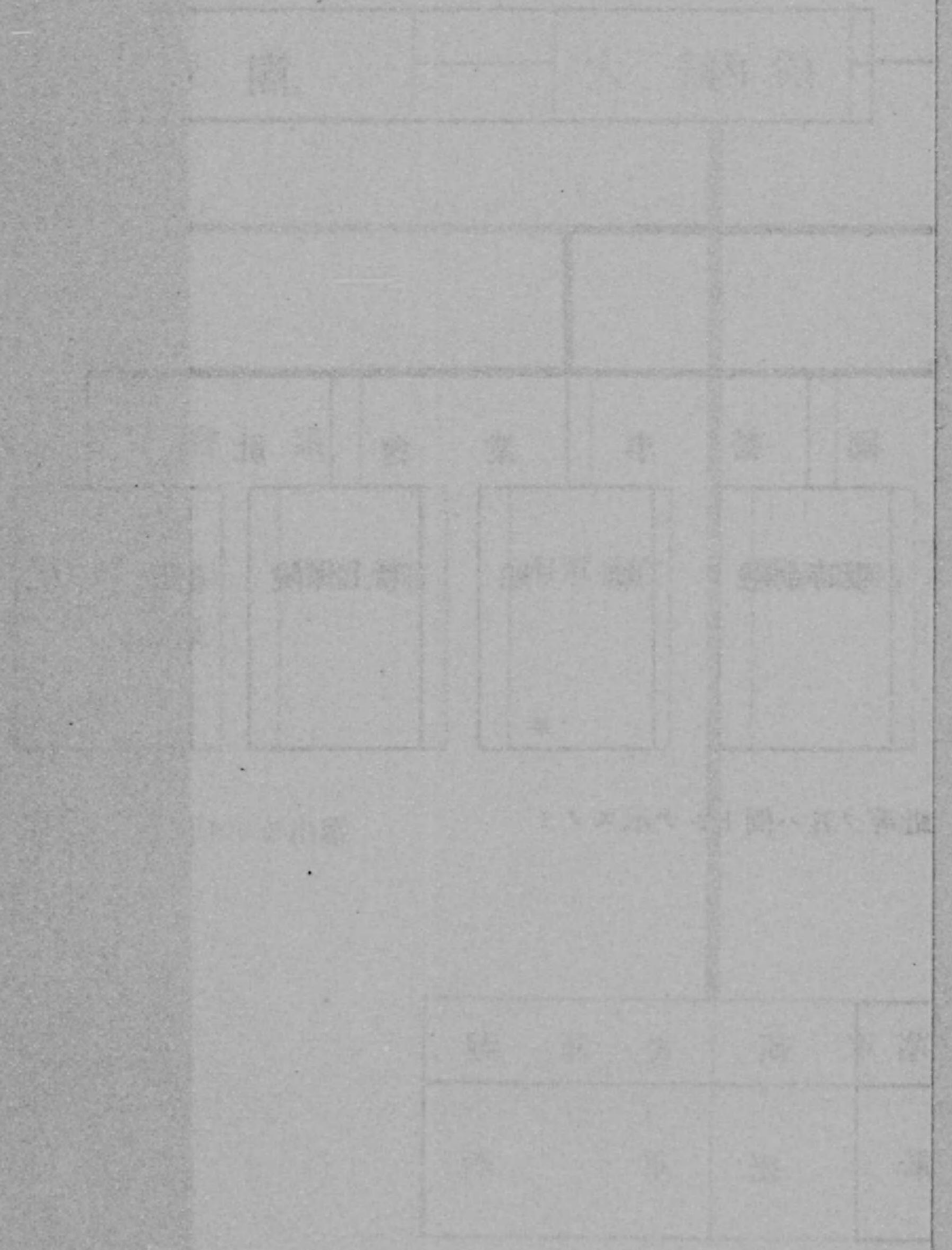
★ 參謀總長及軍令部長ハ陸海軍事項ニ關シ諮問員トシテ出席

此等ノ五ハ例トシテ示スノミ

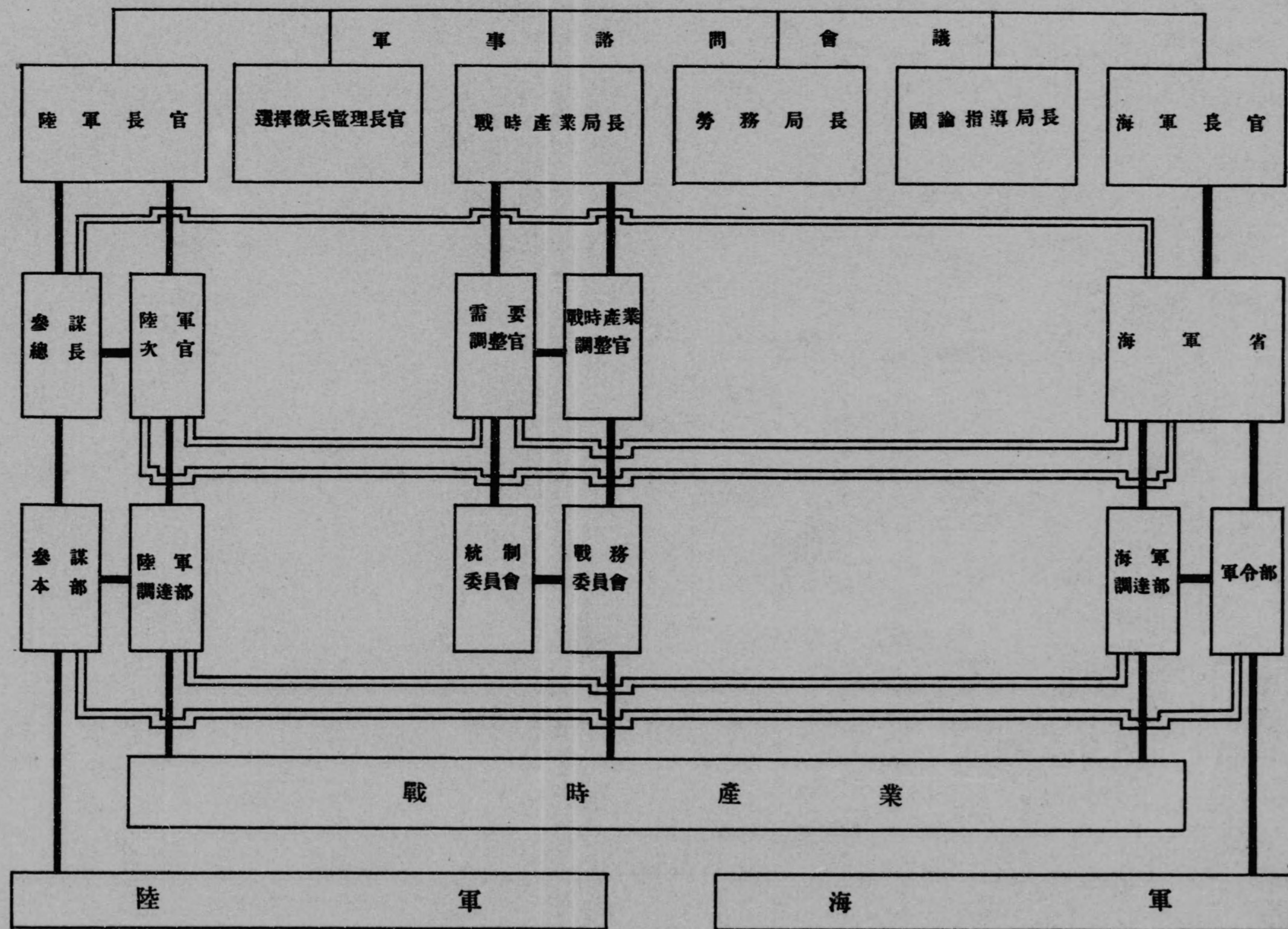
圖五(續) 依軍隊支持組織

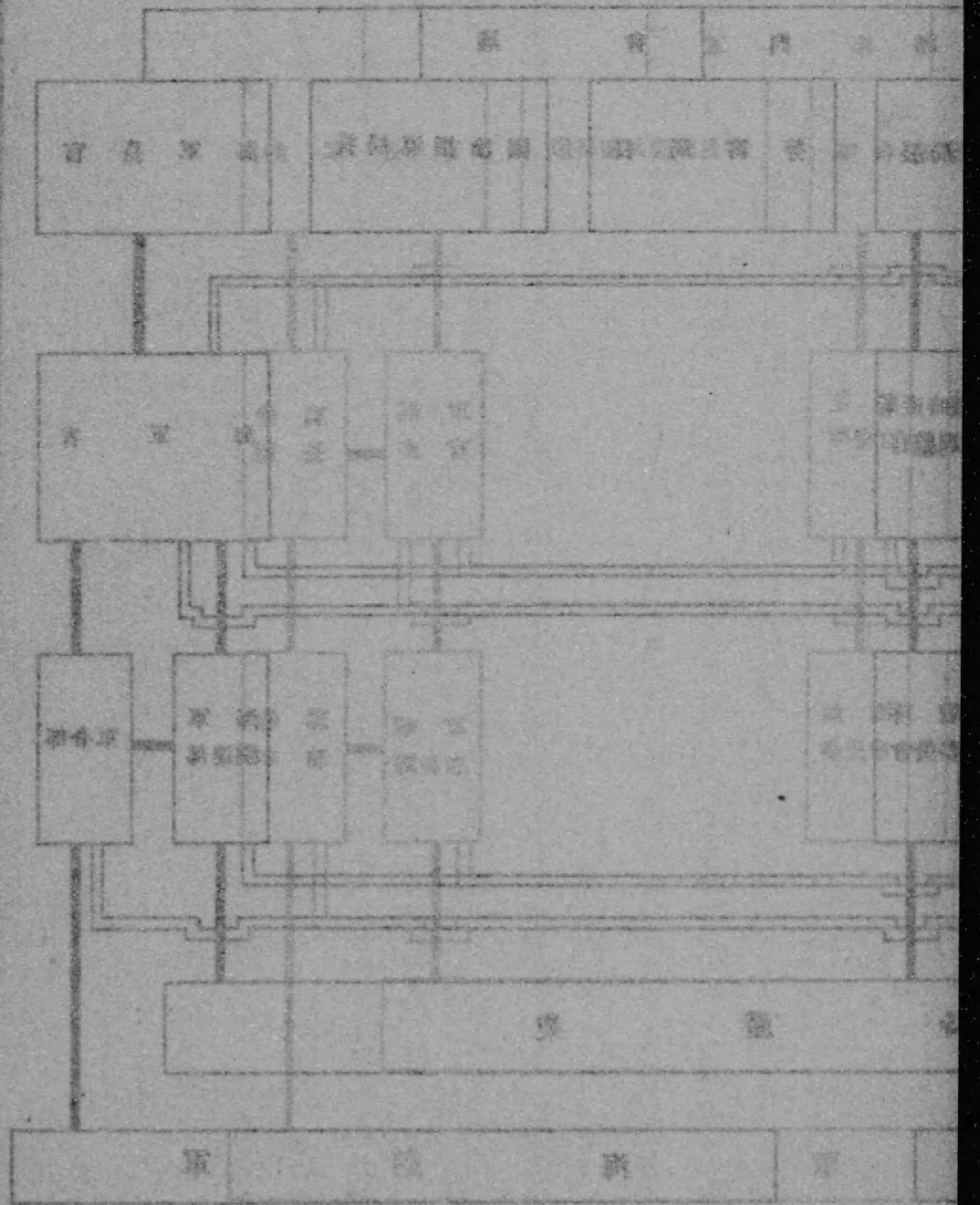


圖五(續) 依軍隊支持組織



(第三圖) 國家資源 = 依ル軍隊支持組織





勞務局長の職責は、軍需工業及一般國民の必需品生産に當る産業に、其の機能を充分に發揮せしむる丈の勞力を供給することに主として存してゐる。

選擇徴兵局の編制計畫は、陸軍參謀本部が他の關係部と協力して樹立する。

戰時産業局及勞務局の組織は別圖に示す如くである。

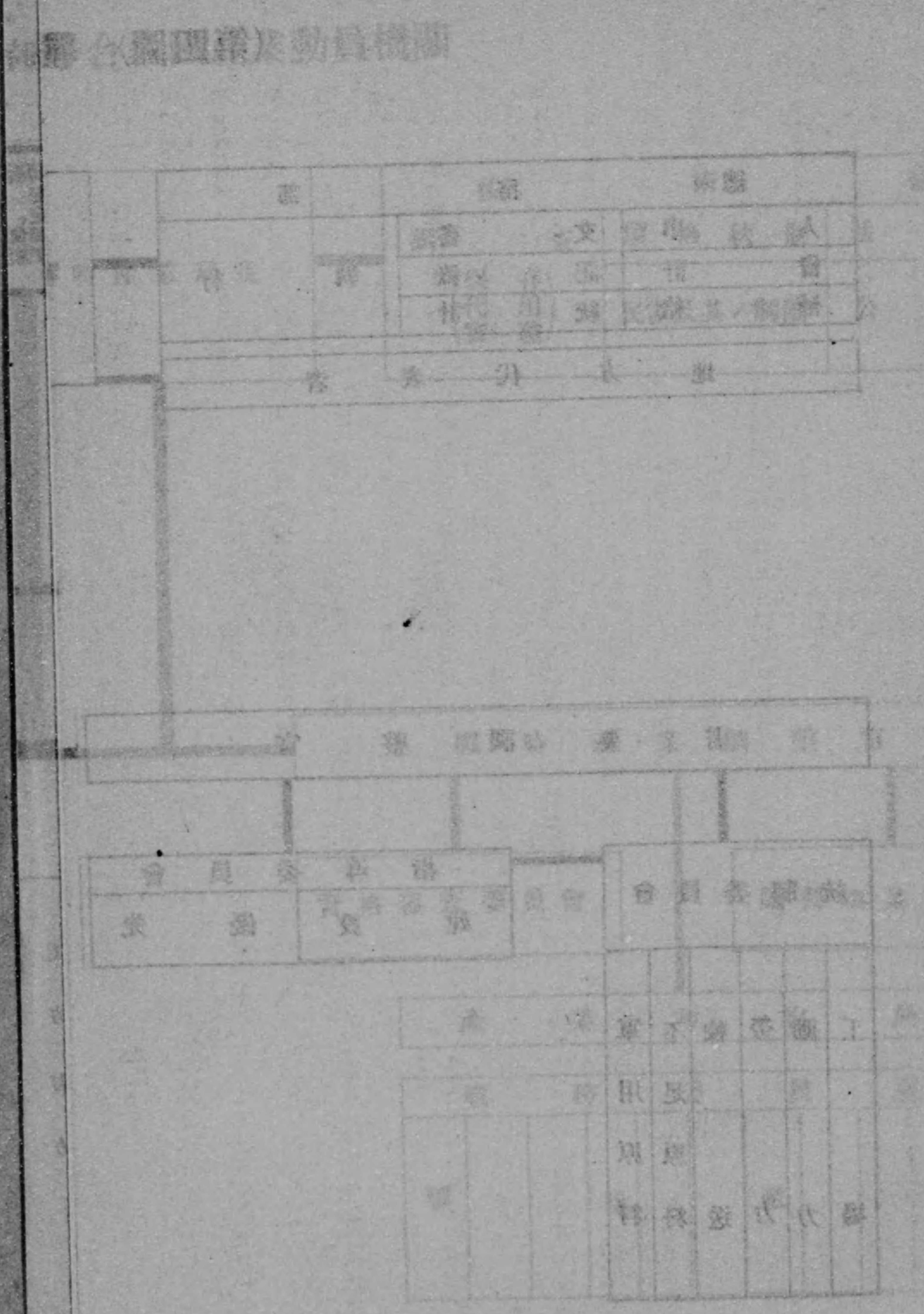
(d) 第四・五圖 第四圖は、戰時産業局の全組織を示すもので四つの主要部に分れてゐる。第一は、産業局に關する種々の職掌に付て助言を與ふる専門部で、價格統制、保存、代用其他の問題を處理する。第二は、總務部で記録、統計、補給、會計、及自局の常例行政措置を講ずる。第三は、主として物資の大需要先(陸軍、海軍、海運等)の代表者より成立し、需要調整官の下に執務する。第四は、戰時産業調整官の下に直接に産業と接觸し、主として既設商業團體及他の産業團體の戰務委員を経由して之を行ふ。戰務委員は方策の大綱を決定するに際し政府と交渉する爲に産業側より代表として選出されたもので、政府の官吏ではなく、従つて政府機關の一部を成すものではない。

戰時産業調整官は、其の産業との交渉に援助を求め且統制に關し専門家の意見を聴取する爲、屬僚の一團を置く。彼等は産業諮詢局を形成し、調整官に助言を與へ、産業努力の統一、調整を確保せんが爲互に協力する。産業諮詢局の各員は、自己の精通せる産業を代表する戰務委員會との直接交渉に際し政府の代理者として盡力する。戰時産業調整官は、需要調整官を通して、軍需品、其の他の重要物資の新たなる需要に干與し、又需要調整官は

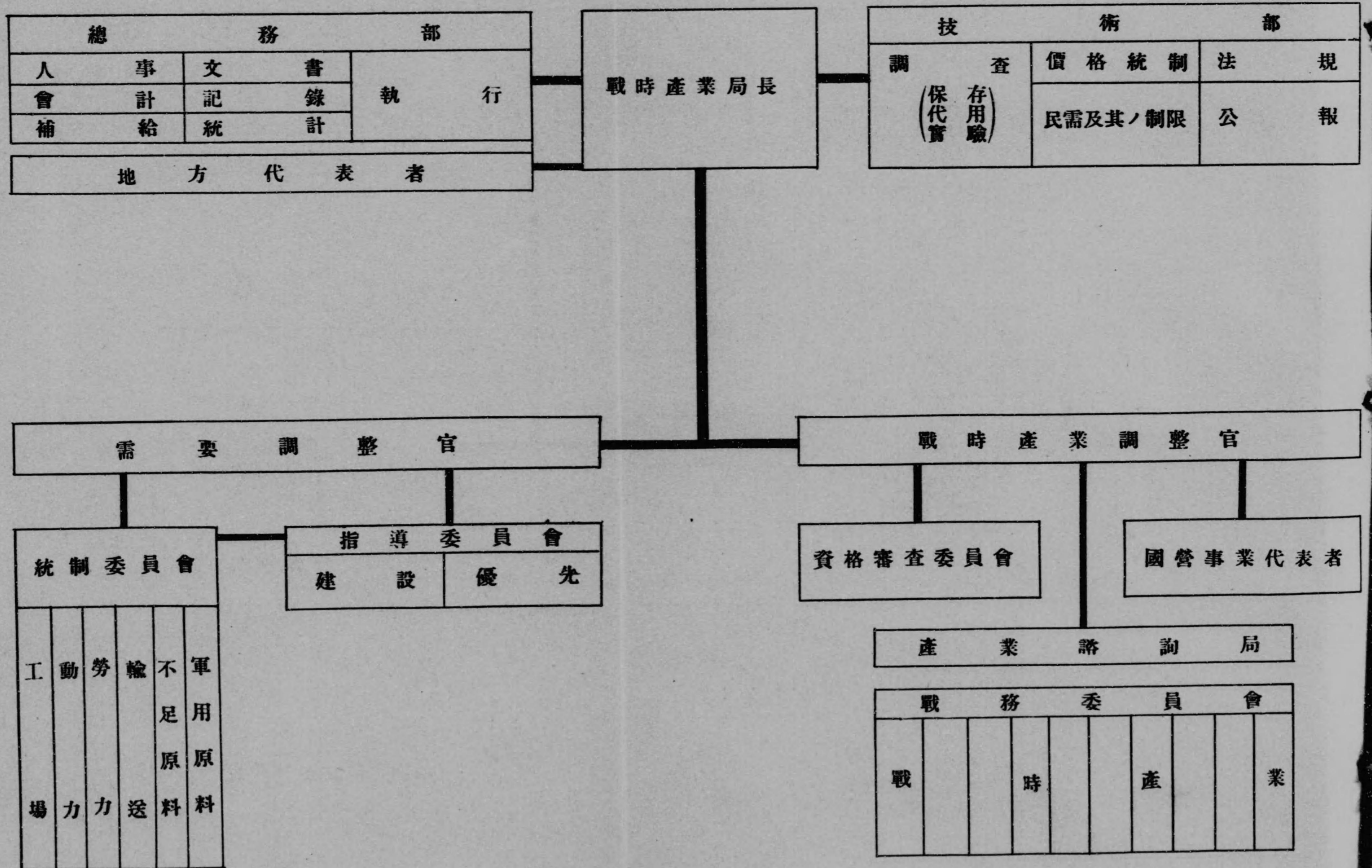
戰時産業調整官を通じて、産業の現下の趨勢、其の新負擔を消化する能力、及政府の特別の援助を必要とするや否やを熟知する。需要調整官は、有能なる人々の一團を下僚とし、生産と需要とを平衡せしむる手段方法を研究せしめ、且斯かる平衡の確保に對する支持を仰ぐ爲大統領に建議すべき方策及法規に付ての助言をなさしめる。此の編制は、一九一八年の戰時産業局の開展せる所のものと大體に於て其の規を一にするものである。第五圖は、戰時産業局各分課及附屬機關の職務を示してゐる。

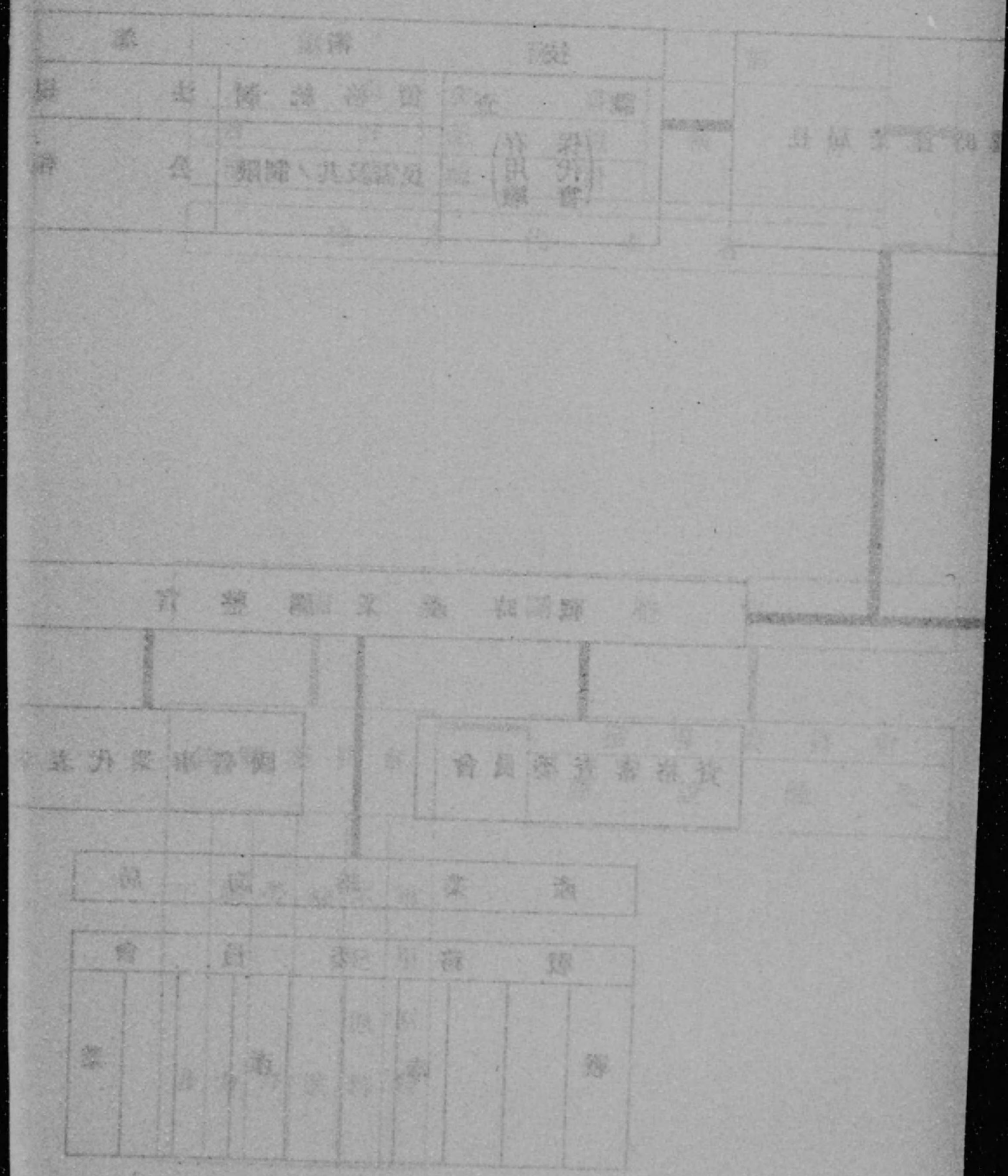
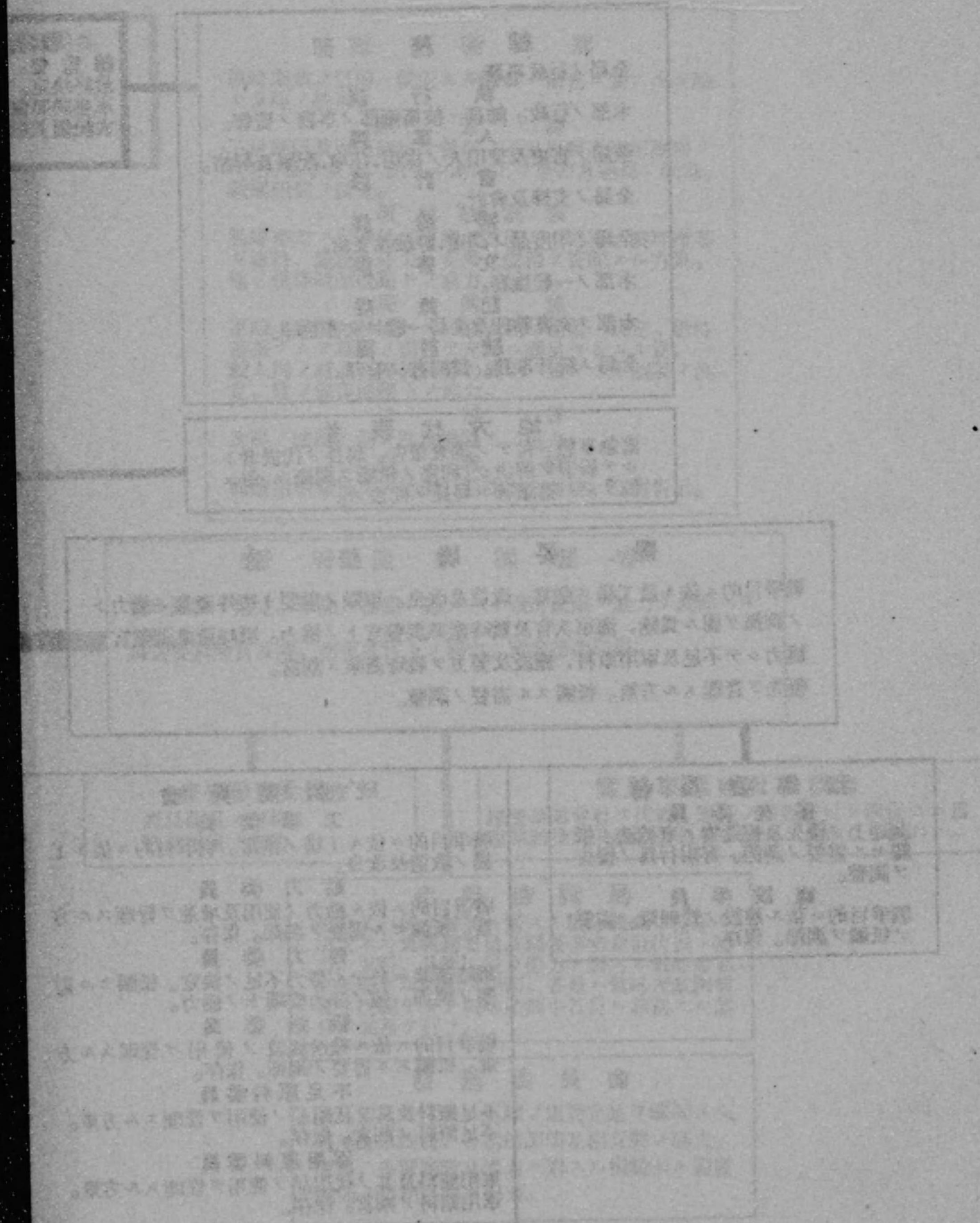
(e) 第六圖 第六圖は、生産に關する戰時産業局長の一般職務及種々の調達部其の他の消費者との關係を圖解せるものである。此の圖解は、若干種の産業を選定して其等を陸軍次官若は海軍の相當官の直接指揮下に置くことを示すものではなく、此等の官憲が自省の爲に軍需品を生産しつゝある諸工場 of 作業及活動に至大の關係を有することを示すものである。彼等はあらゆる方法によつて軍需品の生産に對し盡力すると共に、其の何れかが檢閲報告其の他に基き、自己に割當てられたる何れかの工場が生産に怠慢であり、又は生産の一部を不當に取扱ひつゝあることを確認せる場合は、直接交渉若は戰時産業局長への申告により速かに矯正の途を講ずべきものである。

(f) 第七圖 第七圖は、戰時産業局長と陸海軍の調達當路者との關係を更に精密に示すものである。戰時産業局長の使命は國家的見地よりあらゆる資源を最も有効に使用するにある。陸軍省若は海軍省と戰時産業局長との間に重大なる意見の相違が生じた場合は大統領の調停を求める。斯かる相違は高官の一人若は數人の退職に終る前には起り得べからざるものである。

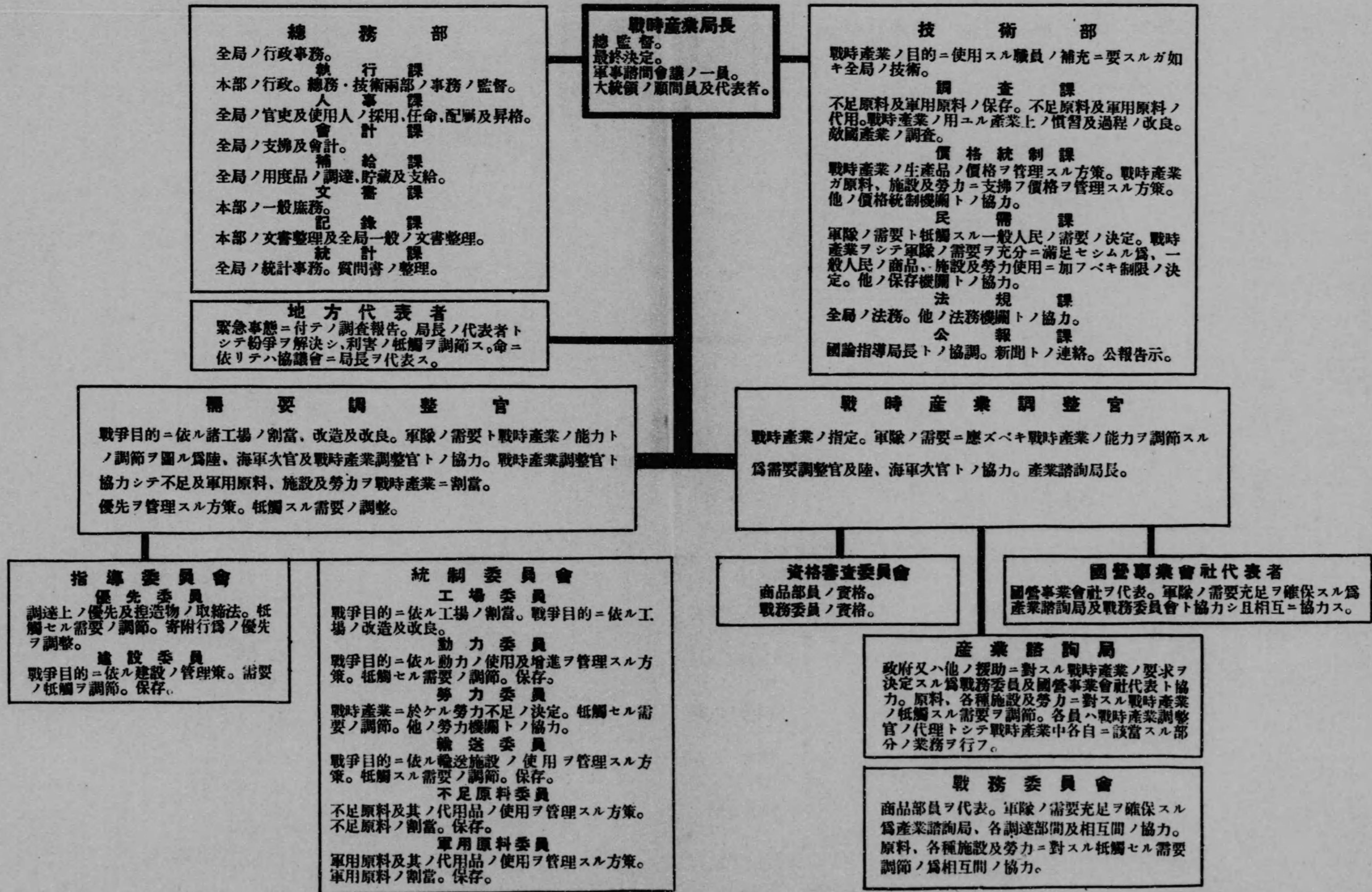


(第四圖) 戰時合衆國產業動員機關



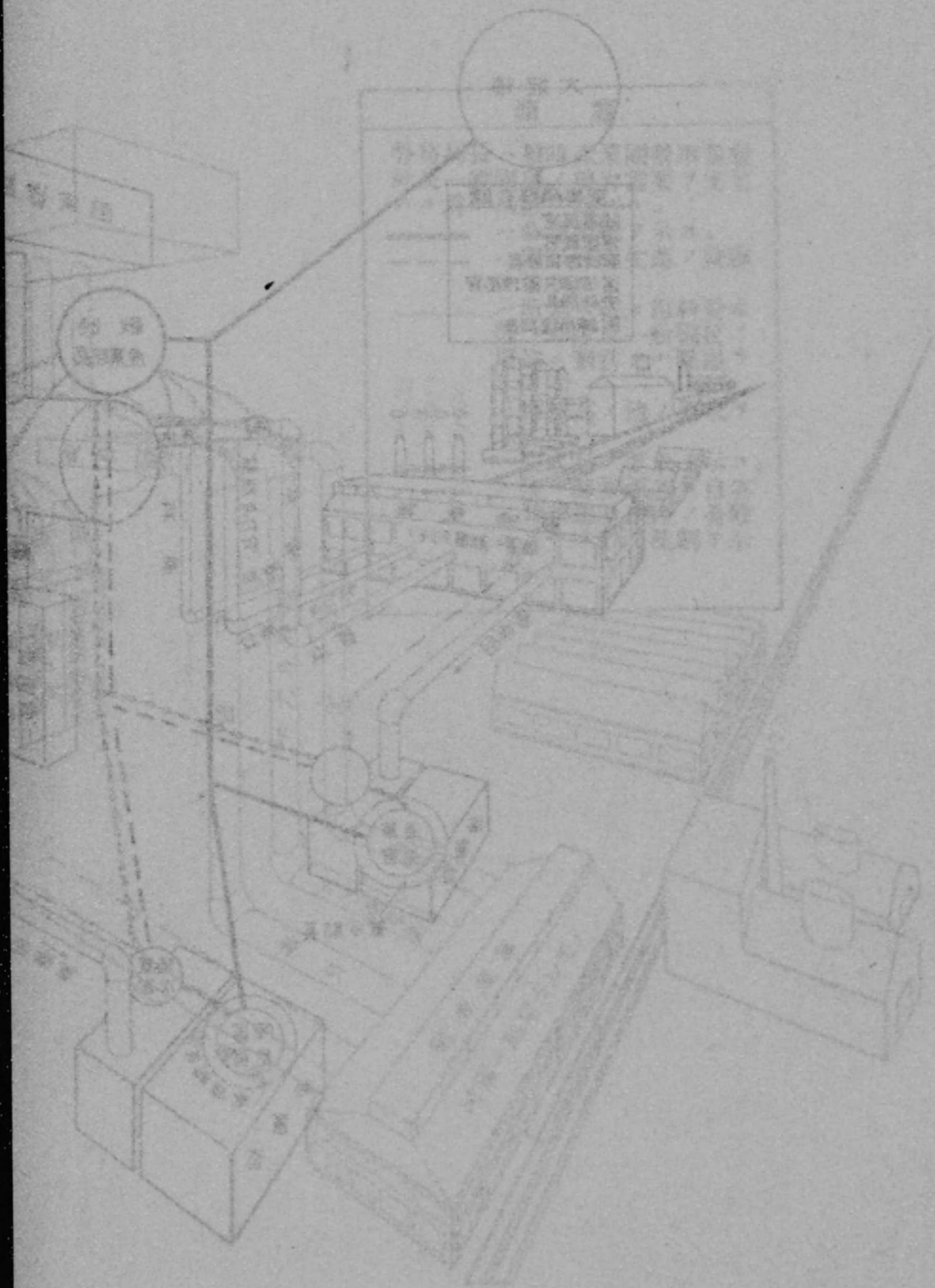


(第五圖) 戰時產業局ノ職務

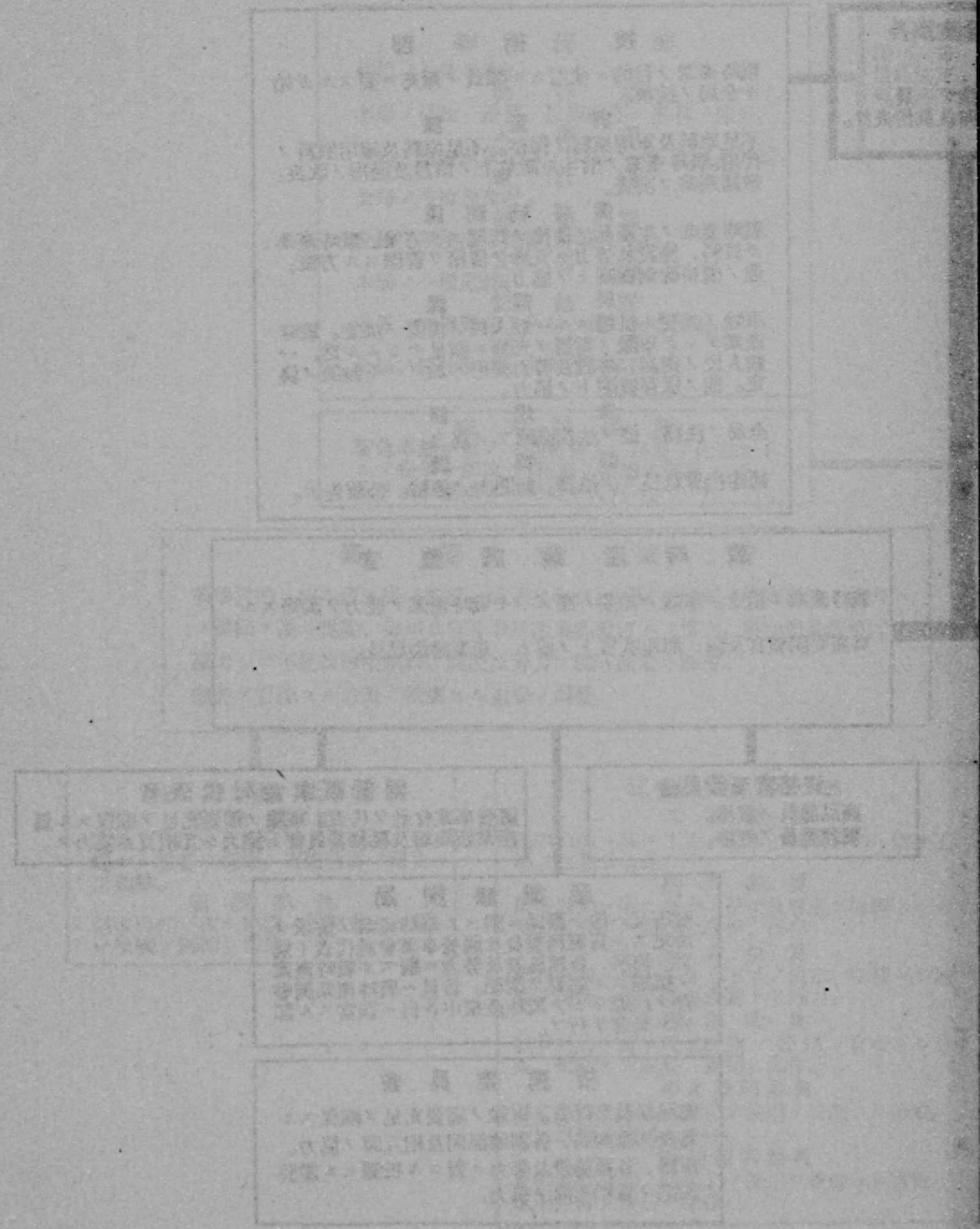


校園大體設計圖

第一版

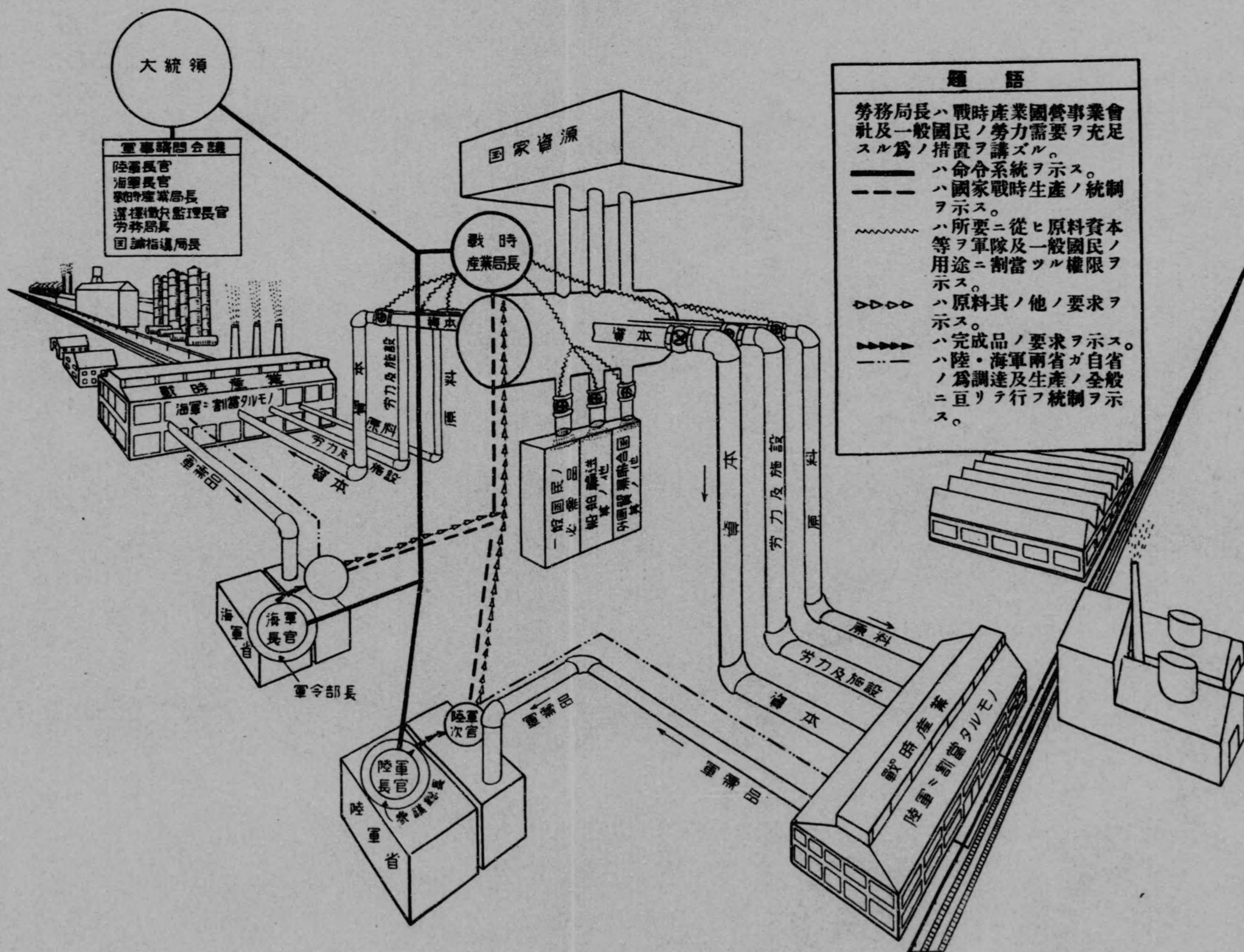


詳細設計圖



(第六圖) 戰時産業統制計畫

(一九三〇年一月二十日 陸軍次官局作成)



題 語	
労務局長	ハ戦時産業國營事業會社及一般國民ノ勞力需要ヲ充足スル爲ノ措置ヲ講ズル。
---	ハ命令系統ヲ示ス。
---	ハ國家戰時生産ノ統制ヲ示ス。
~~~~~	ハ所要ニ從ヒ原料資本等ヲ軍隊及一般國民ノ用途ニ割當ツル權限ヲ示ス。
▷▷▷▷	ハ原料其ノ他ノ要求ヲ示ス。
▶▶▶▶	ハ完成品ノ要求ヲ示ス。
---	ハ陸・海軍兩省ガ自省ノ爲調達及生産ノ全般ニ亙リテ行フ統制ヲ示ス。



圖 1-1 總 論



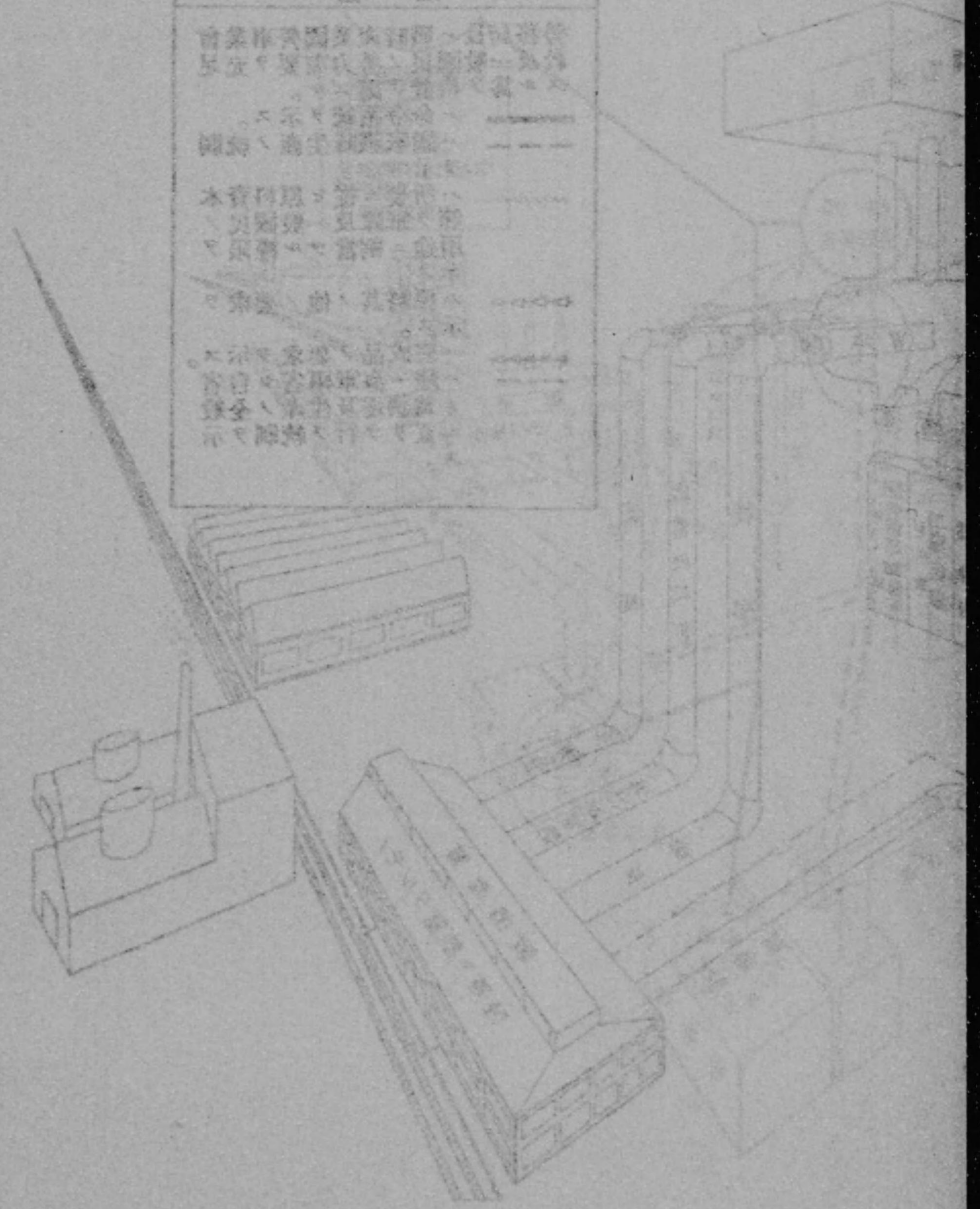
總 論 的 內 容 包 括 緒 言 和 總 論 兩 部 分。緒 言 是 對 全 書 的 概 括 性 介 紹，而 總 論 則 是 對 各 章 節 的 詳 盡 論 述。本 章 將 從 總 論 的 角 度 對 全 書 的 內 容 進 行 詳 盡 的 分 析 和 論 述。

圖 1-2 總 論



總 論 的 內 容 包 括 緒 言 和 總 論 兩 部 分。緒 言 是 對 全 書 的 概 括 性 介 紹，而 總 論 則 是 對 各 章 節 的 詳 盡 論 述。本 章 將 從 總 論 的 角 度 對 全 書 的 內 容 進 行 詳 盡 的 分 析 和 論 述。

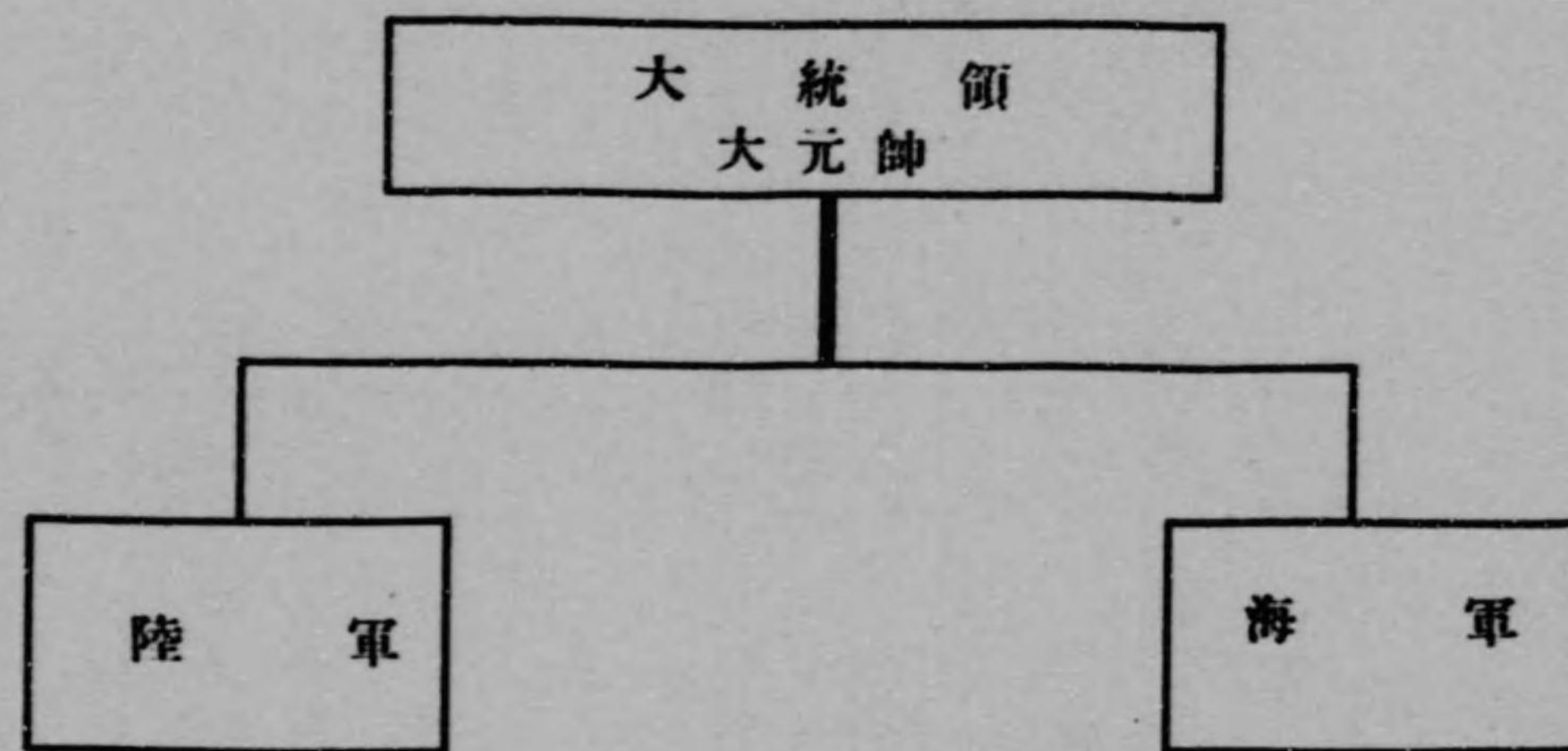
圖 號	圖 名	圖 說
1-1	總 論	總 論 的 內 容 包 括 緒 言 和 總 論 兩 部 分。緒 言 是 對 全 書 的 概 括 性 介 紹，而 總 論 則 是 對 各 章 節 的 詳 盡 論 述。本 章 將 從 總 論 的 角 度 對 全 書 的 內 容 進 行 詳 盡 的 分 析 和 論 述。
1-2	總 論	總 論 的 內 容 包 括 緒 言 和 總 論 兩 部 分。緒 言 是 對 全 書 的 概 括 性 介 紹，而 總 論 則 是 對 各 章 節 的 詳 盡 論 述。本 章 將 從 總 論 的 角 度 對 全 書 的 內 容 進 行 詳 盡 的 分 析 和 論 述。
1-3	總 論	總 論 的 內 容 包 括 緒 言 和 總 論 兩 部 分。緒 言 是 對 全 書 的 概 括 性 介 紹，而 總 論 則 是 對 各 章 節 的 詳 盡 論 述。本 章 將 從 總 論 的 角 度 對 全 書 的 內 容 進 行 詳 盡 的 分 析 和 論 述。
1-4	總 論	總 論 的 內 容 包 括 緒 言 和 總 論 兩 部 分。緒 言 是 對 全 書 的 概 括 性 介 紹，而 總 論 則 是 對 各 章 節 的 詳 盡 論 述。本 章 將 從 總 論 的 角 度 對 全 書 的 內 容 進 行 詳 盡 的 分 析 和 論 述。
1-5	總 論	總 論 的 內 容 包 括 緒 言 和 總 論 兩 部 分。緒 言 是 對 全 書 的 概 括 性 介 紹，而 總 論 則 是 對 各 章 節 的 詳 盡 論 述。本 章 將 從 總 論 的 角 度 對 全 書 的 內 容 進 行 詳 盡 的 分 析 和 論 述。
1-6	總 論	總 論 的 內 容 包 括 緒 言 和 總 論 兩 部 分。緒 言 是 對 全 書 的 概 括 性 介 紹，而 總 論 則 是 對 各 章 節 的 詳 盡 論 述。本 章 將 從 總 論 的 角 度 對 全 書 的 內 容 進 行 詳 盡 的 分 析 和 論 述。
1-7	總 論	總 論 的 內 容 包 括 緒 言 和 總 論 兩 部 分。緒 言 是 對 全 書 的 概 括 性 介 紹，而 總 論 則 是 對 各 章 節 的 詳 盡 論 述。本 章 將 從 總 論 的 角 度 對 全 書 的 內 容 進 行 詳 盡 的 分 析 和 論 述。
1-8	總 論	總 論 的 內 容 包 括 緒 言 和 總 論 兩 部 分。緒 言 是 對 全 書 的 概 括 性 介 紹，而 總 論 則 是 對 各 章 節 的 詳 盡 論 述。本 章 將 從 總 論 的 角 度 對 全 書 的 內 容 進 行 詳 盡 的 分 析 和 論 述。
1-9	總 論	總 論 的 內 容 包 括 緒 言 和 總 論 兩 部 分。緒 言 是 對 全 書 的 概 括 性 介 紹，而 總 論 則 是 對 各 章 節 的 詳 盡 論 述。本 章 將 從 總 論 的 角 度 對 全 書 的 內 容 進 行 詳 盡 的 分 析 和 論 述。
1-10	總 論	總 論 的 內 容 包 括 緒 言 和 總 論 兩 部 分。緒 言 是 對 全 書 的 概 括 性 介 紹，而 總 論 則 是 對 各 章 節 的 詳 盡 論 述。本 章 將 從 總 論 的 角 度 對 全 書 的 內 容 進 行 詳 盡 的 分 析 和 論 述。





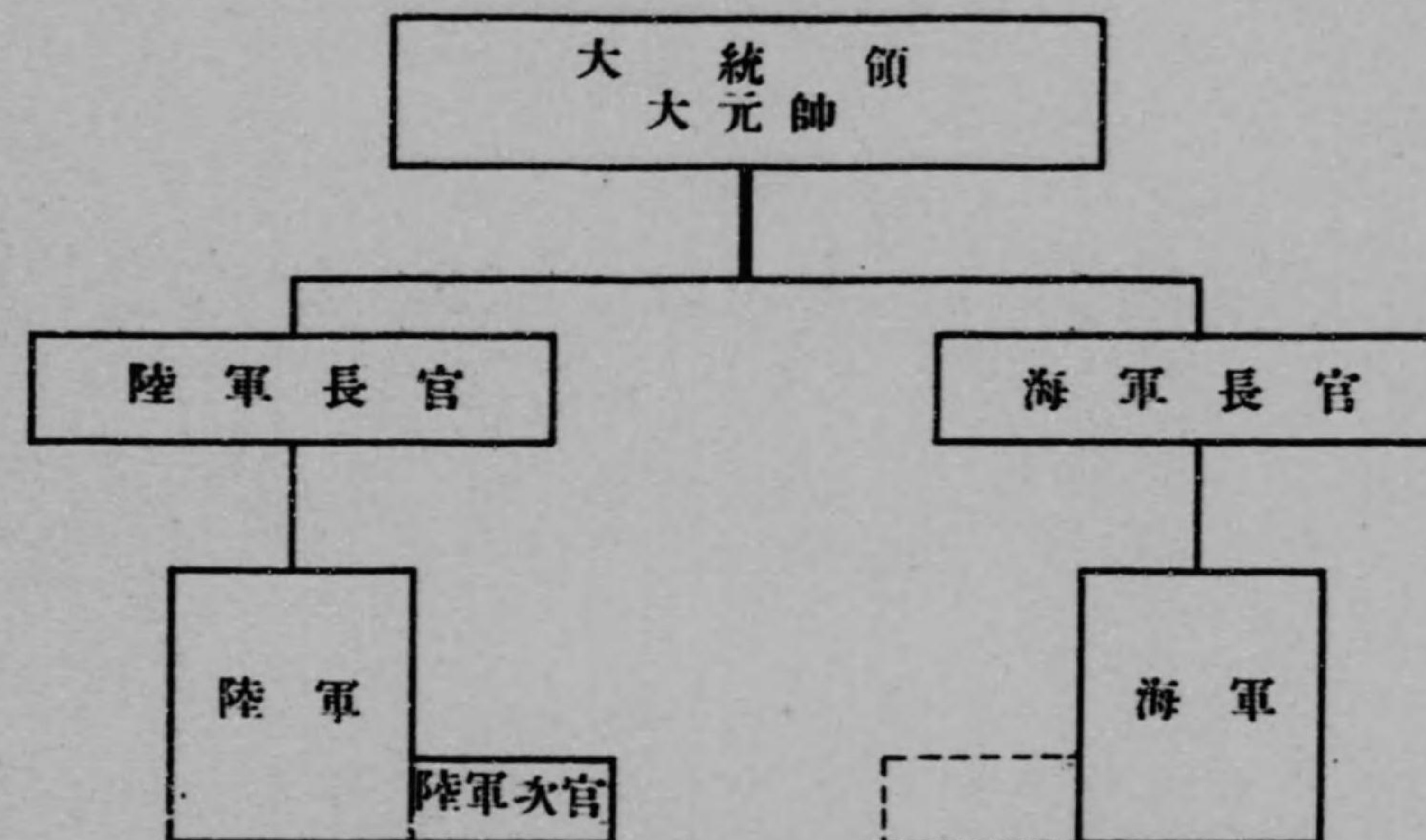
(第七圖) 産業動員機關ノ開展

(A) 戦前ノ組織



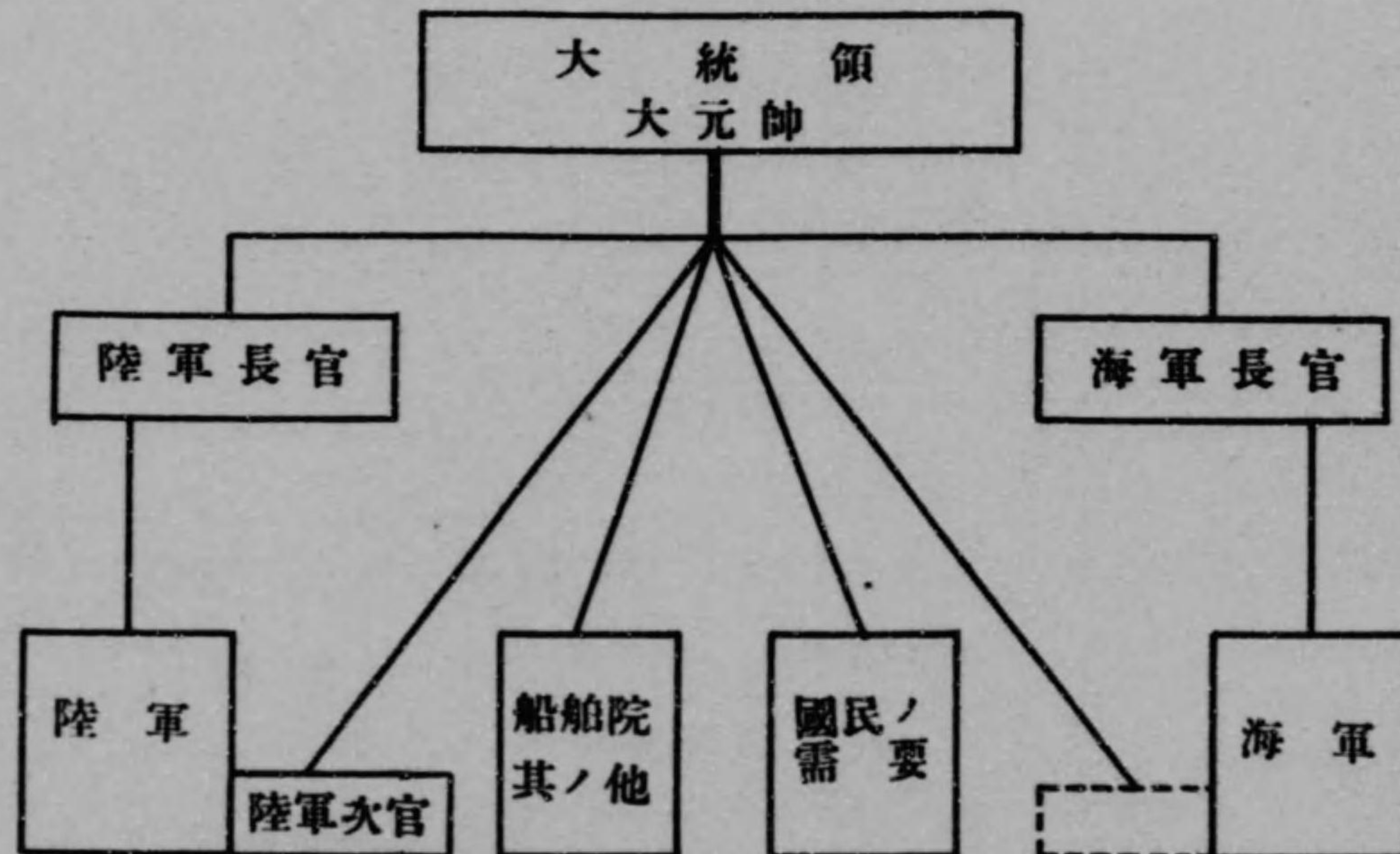
世界大戦前ニハ萬一ノ事變ニ備フベキ軍需品計畫ハ無カッタ。其ノ結果、陸・海軍、聯合國、船舶院及當時ノ民間諸機關ハ米國産業ノ生産品ニ對シ相互ニ競争ヲ行ヒ、由々シキ遅延ト廣汎ナル混亂トヲ招來シタ。

(B) 調達計畫



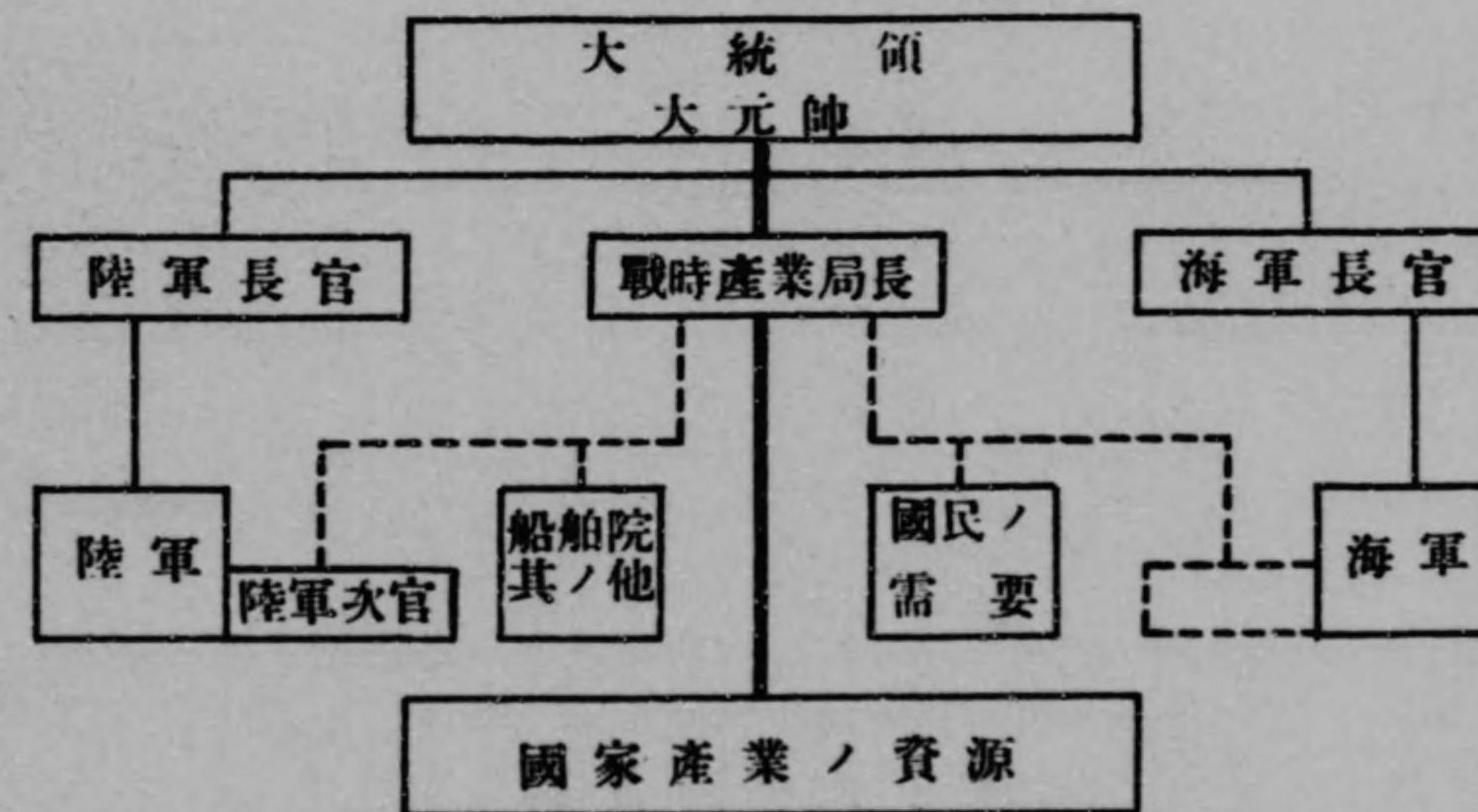
大戦後議會ハ陸軍次官ニ戰時ニ於ケル陸軍々品調達ノ計畫樹立ノ權限ヲ與ヘタ。海軍モ同様ノ計畫ヲ作成シツ、アル。陸軍次官ハ又産業動員計畫ニ對シ責任ヲ有スル。陸・海軍ノ調達計畫部ハ相互ニ協カスルガ、平時ニ於テハ中央集權的統制ハ大統領ニ依リテノミ行ハル。

(C) 戦時生産



將來戰ニ於ケル大統領ノ重要ナル責任ノ一ツハ米國産業ヲシテ物資ニ對スル國家ノ缺クベカラザル需要ヲ充足セシムルコトヲ監督スルニ在ル。産業計畫ノ全般ニ亙リ調整ヲ行フ大統領ヲ輔佐スベキ有能ナル人員ヲ必要トスルコトハ明白デアル。

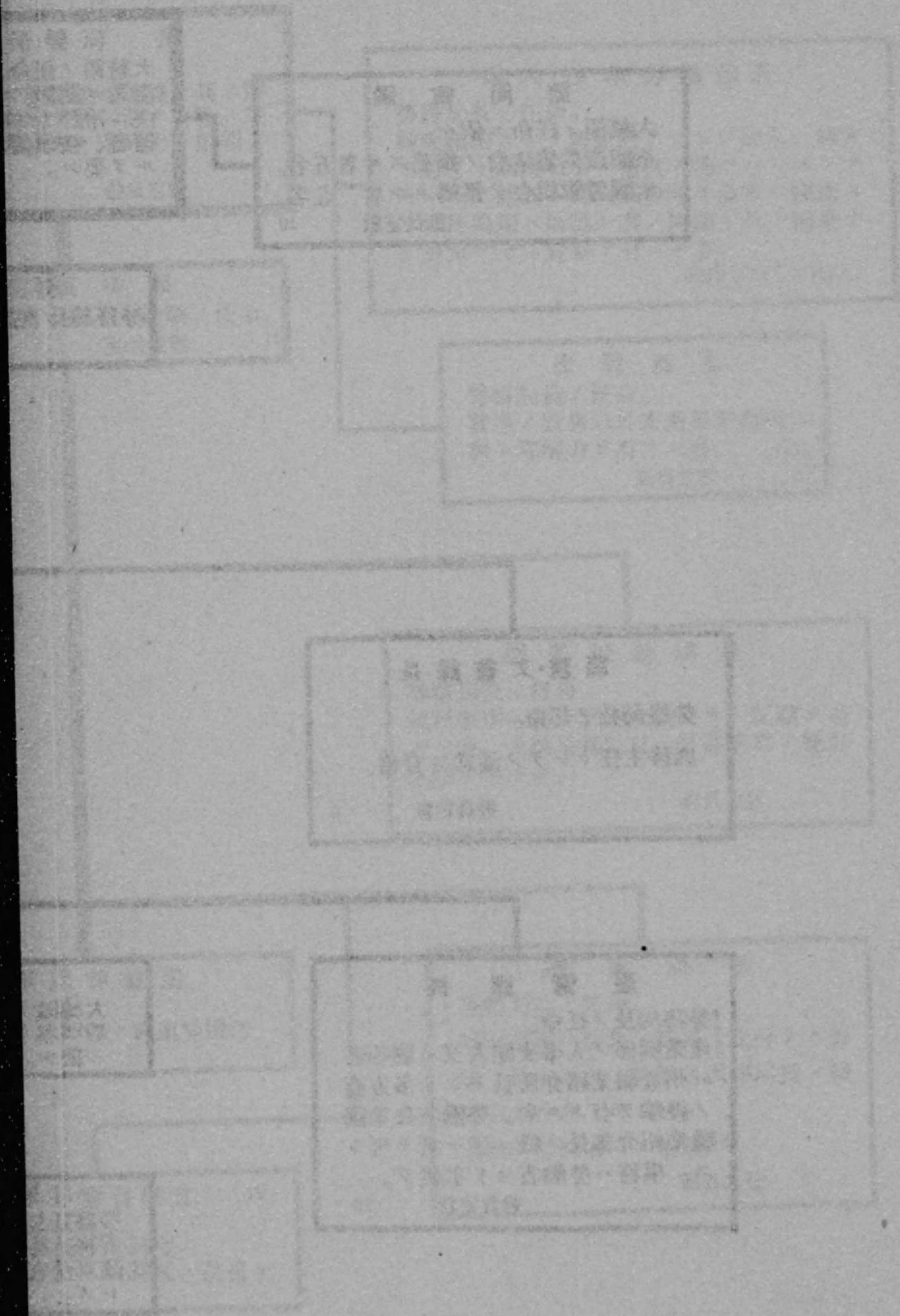
(D) 産業動員



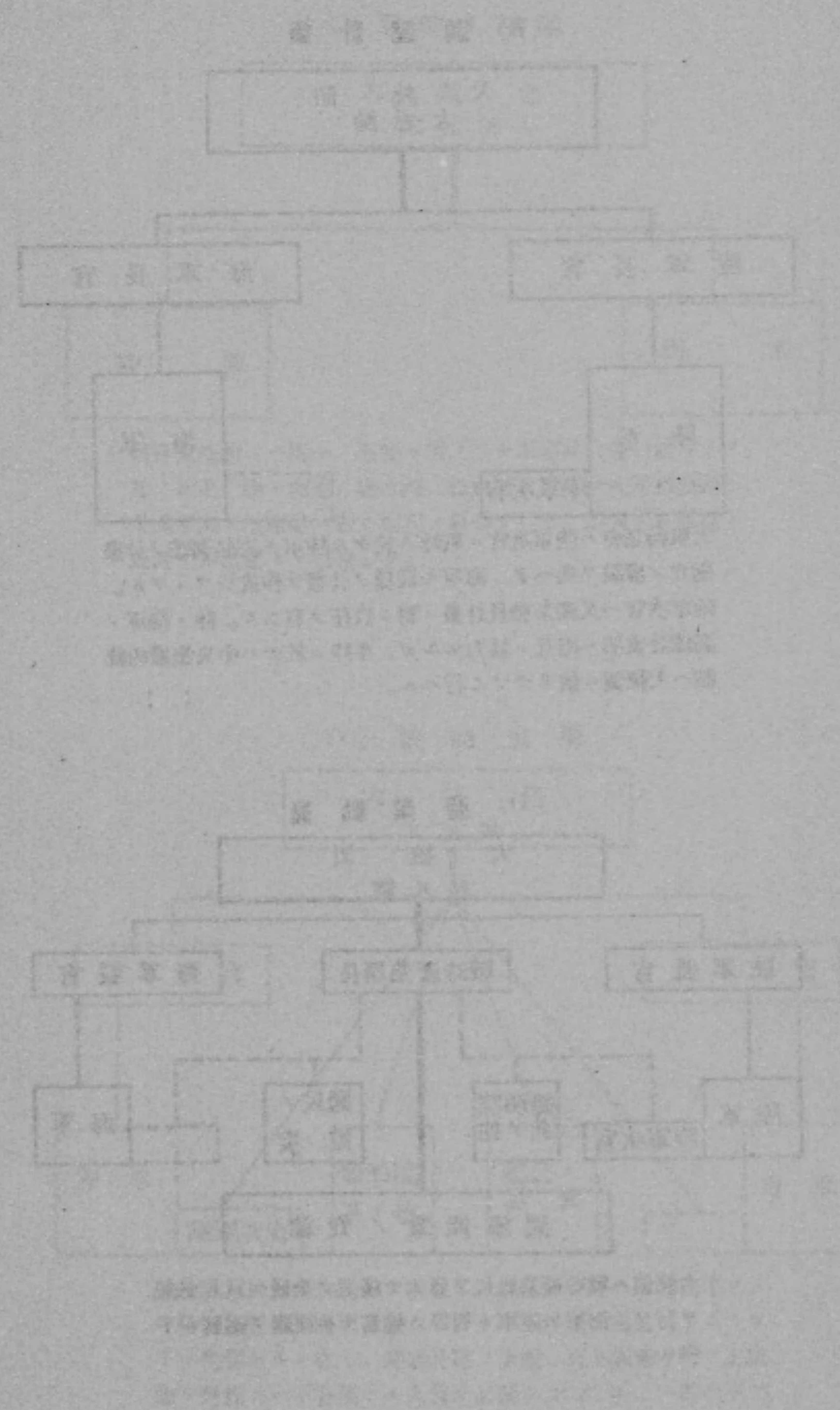
大統領ハ戰時産業局長ヲ通シテ産業ノ全般ニ亙ル支配ヲ行フ。海軍モ陸軍ト對等ニ適當ナル機關ノ編制ニ干與スル。



香 葵 (圖八後)

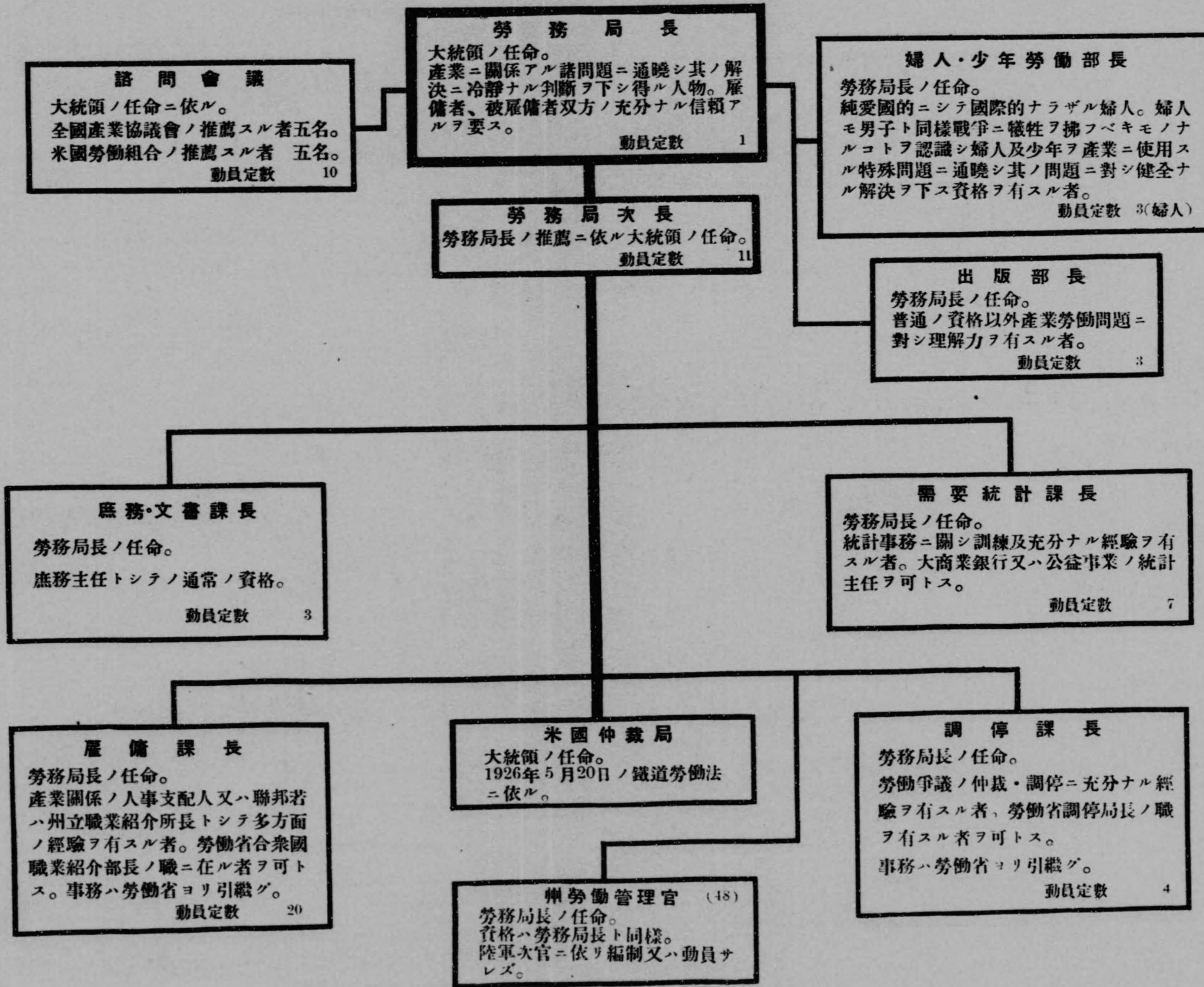


香 葵 (圖八前)

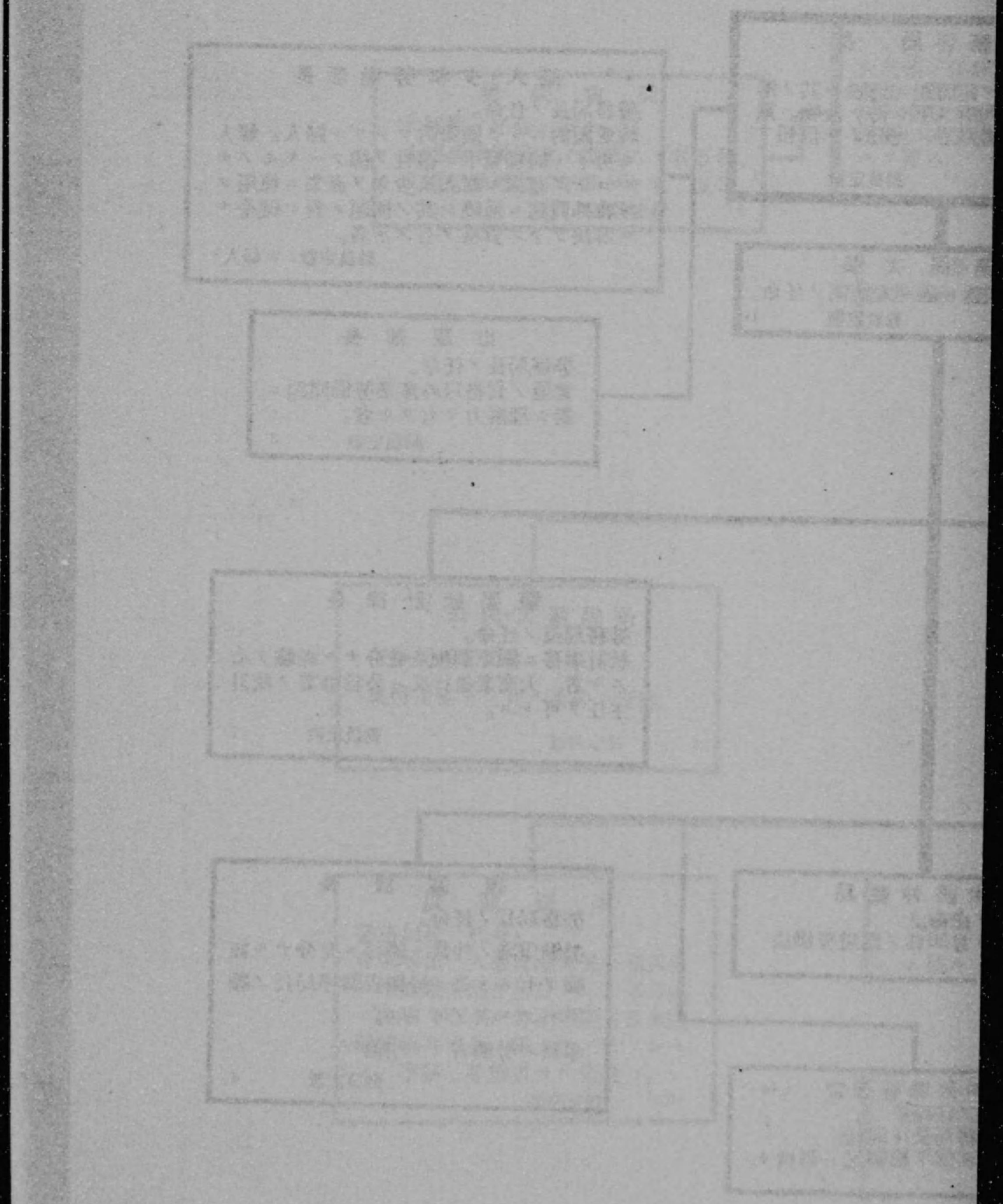
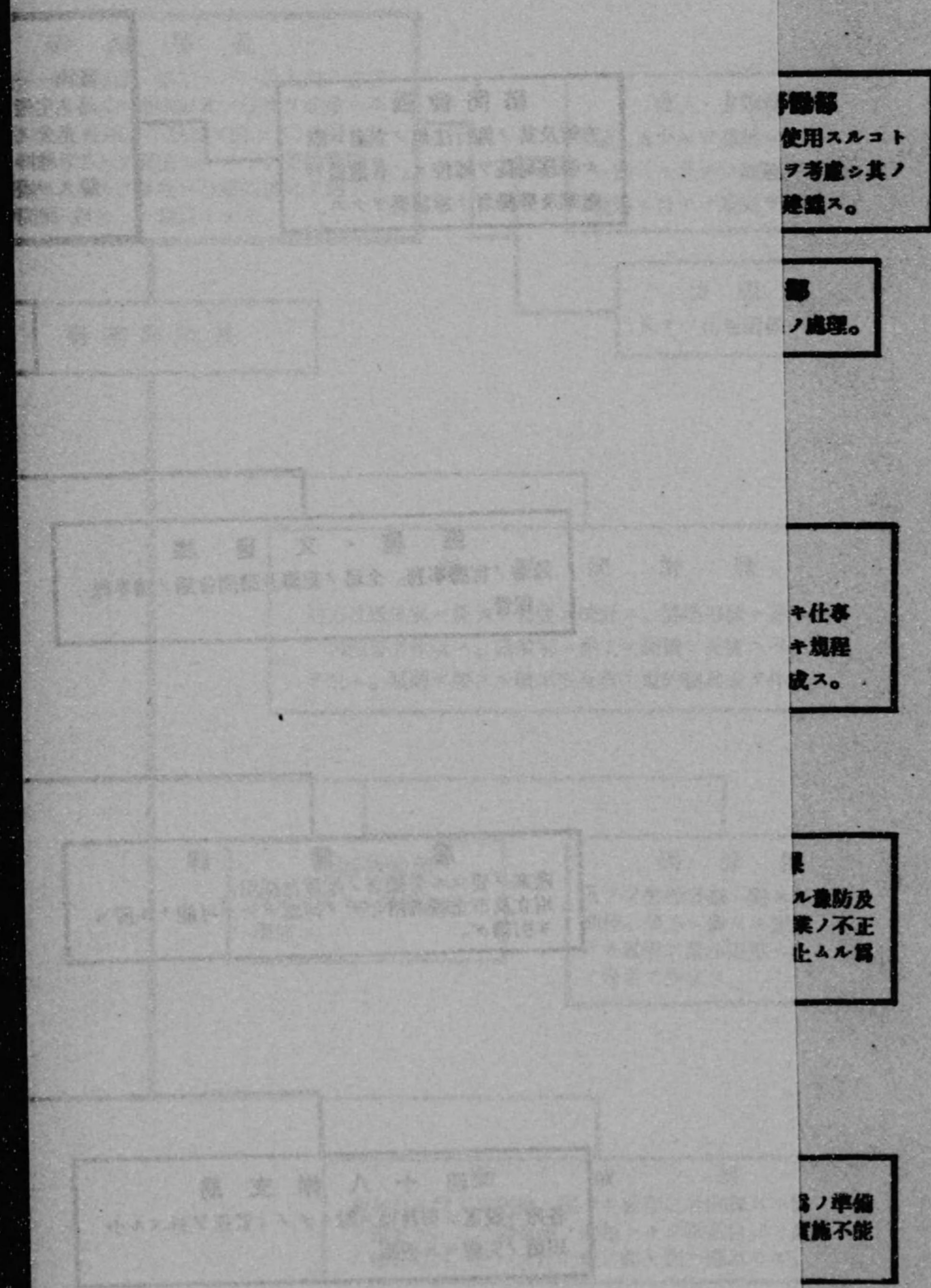




(第八圖) 勞務局ノ編制

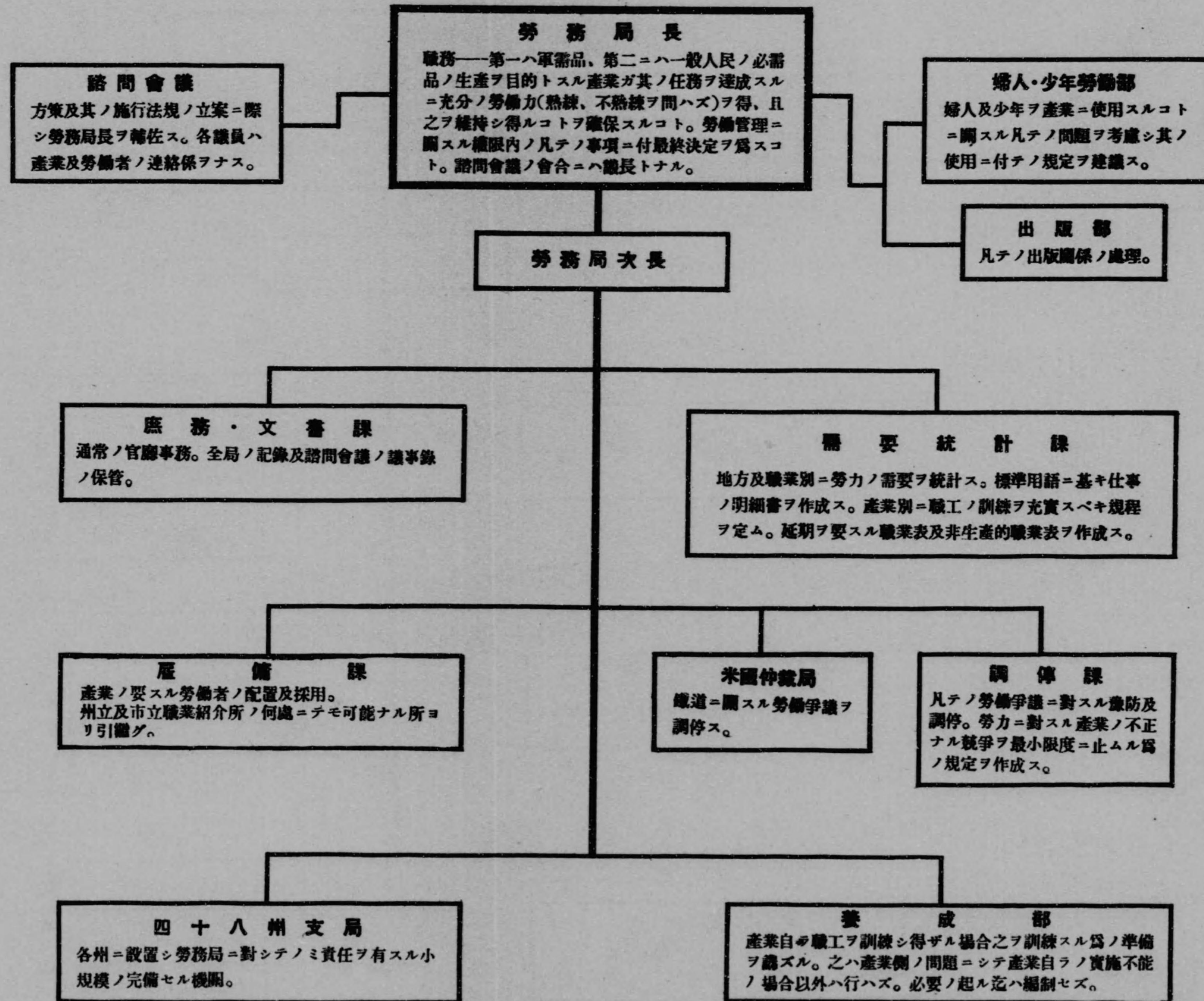








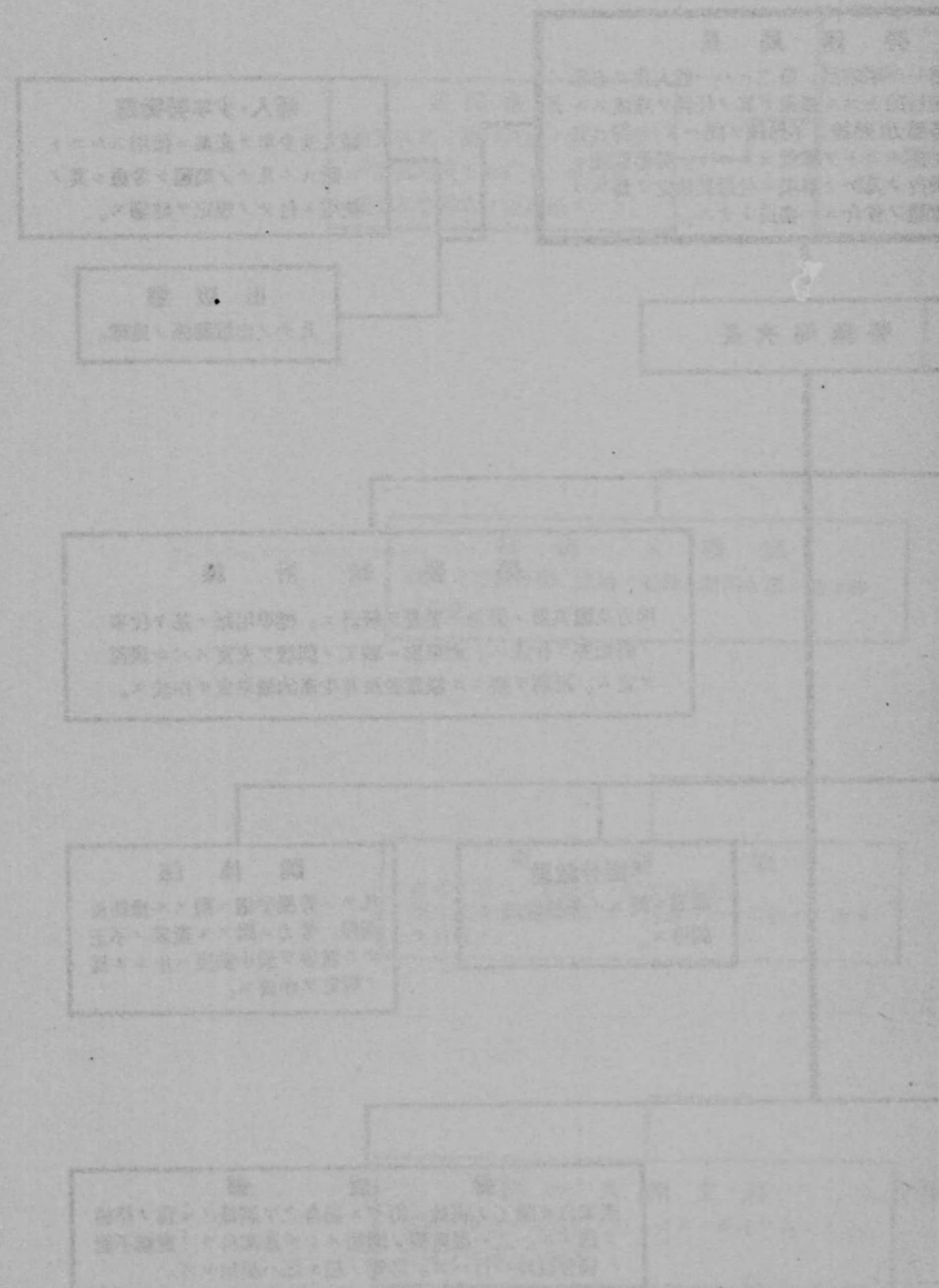
(第九圖) 勞務局ノ職務





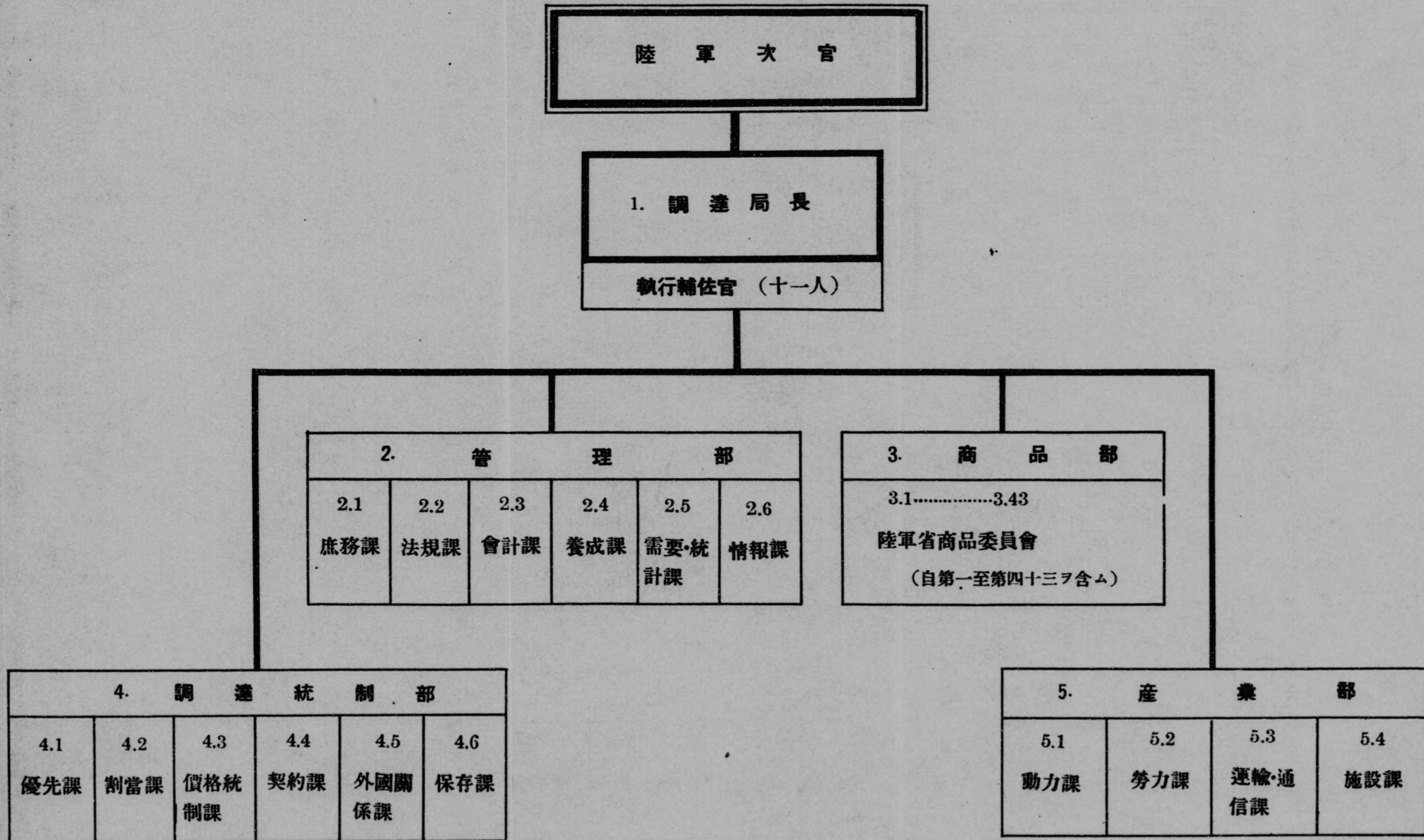
2. 管		
2.1 庶務課	2.2 法規課	2.3 會計課

4. 調 達 統 制 部						部
4.1 優先課	4.2 割當課	4.3 價格統 制課	4.4 契約課	4.5 外國關 係課	4.6 保存課	
						5.4 施設課



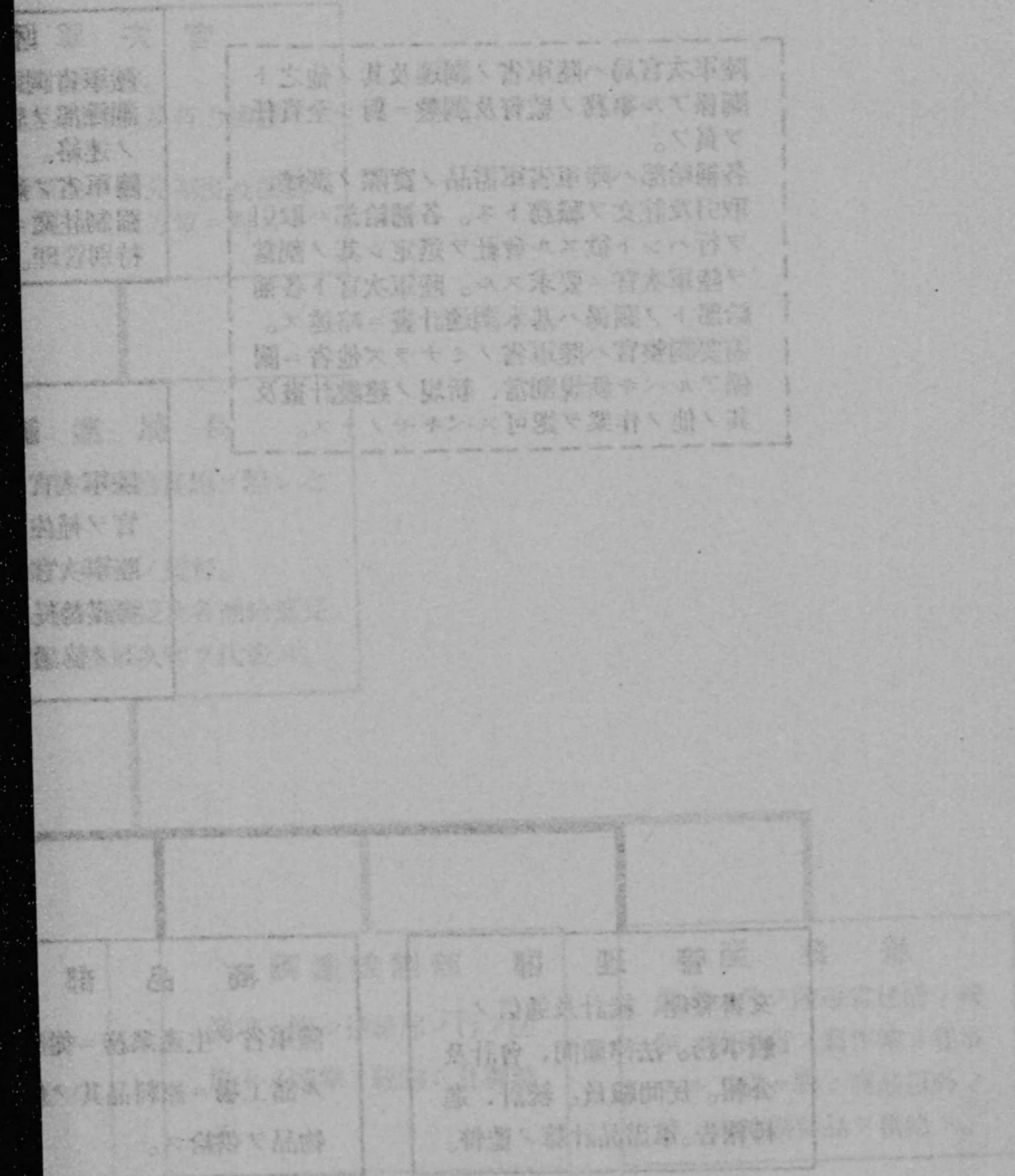


(第十圖) 陸軍次官局戰時編制

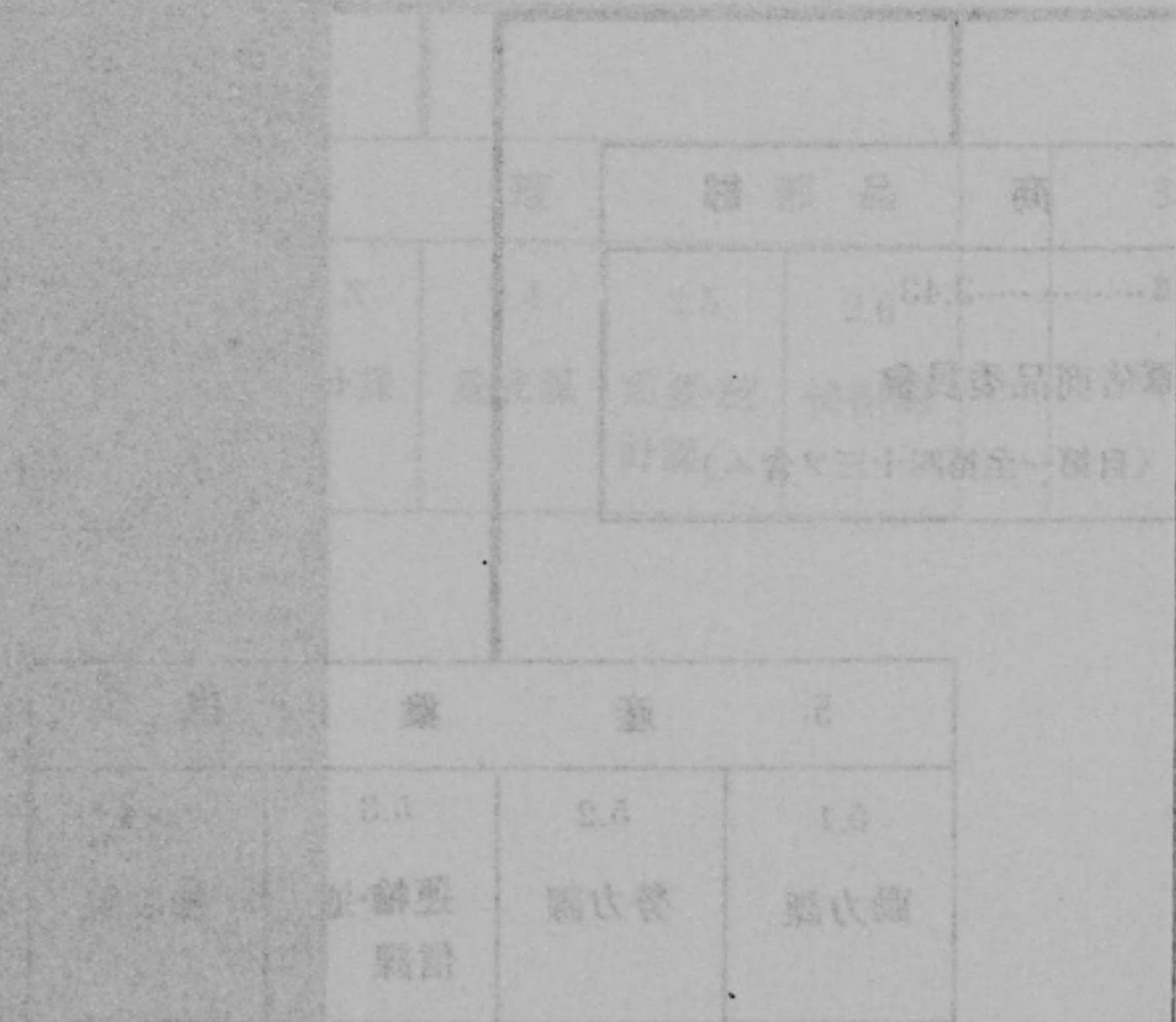
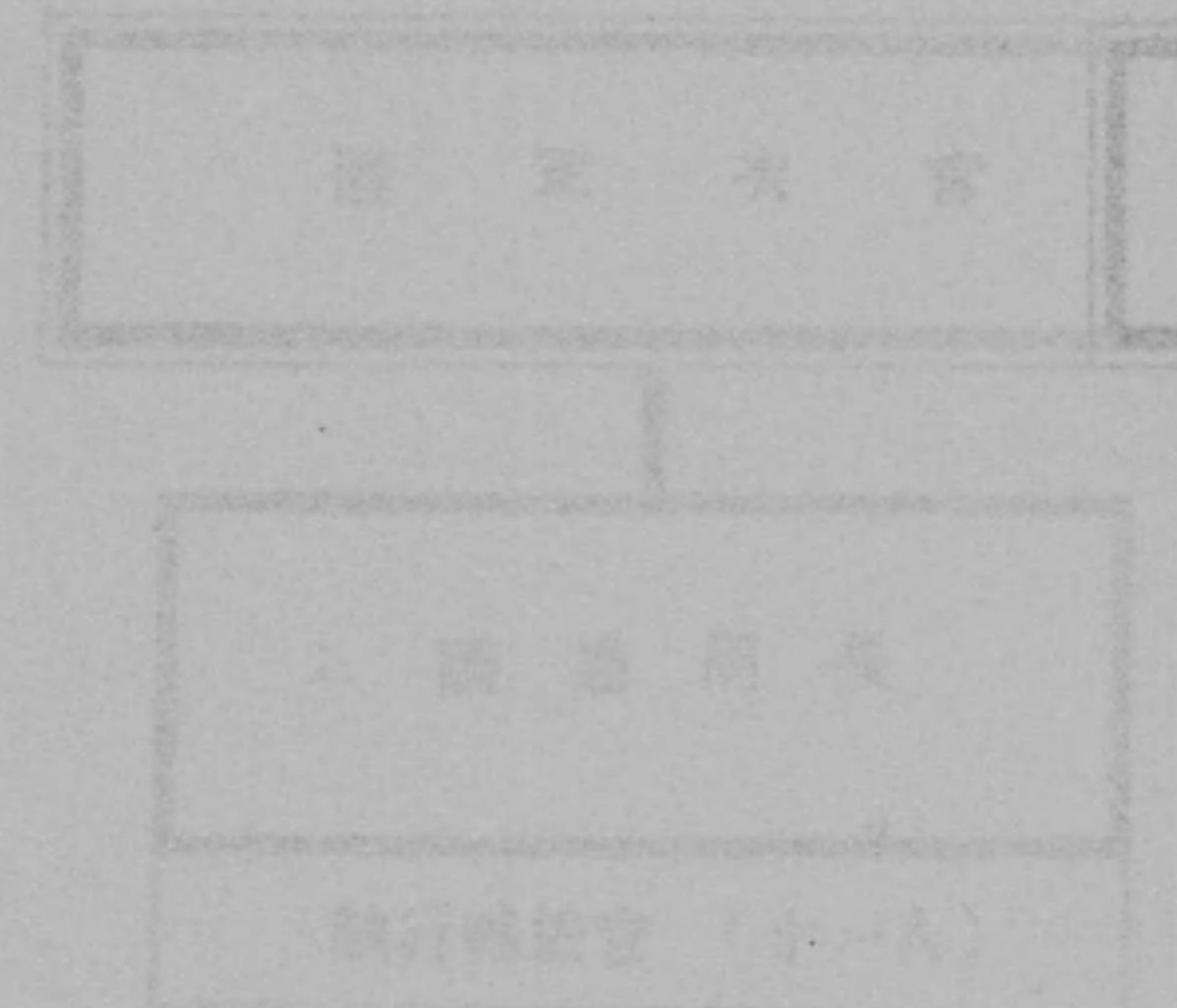




陸軍(附官)編制及職務

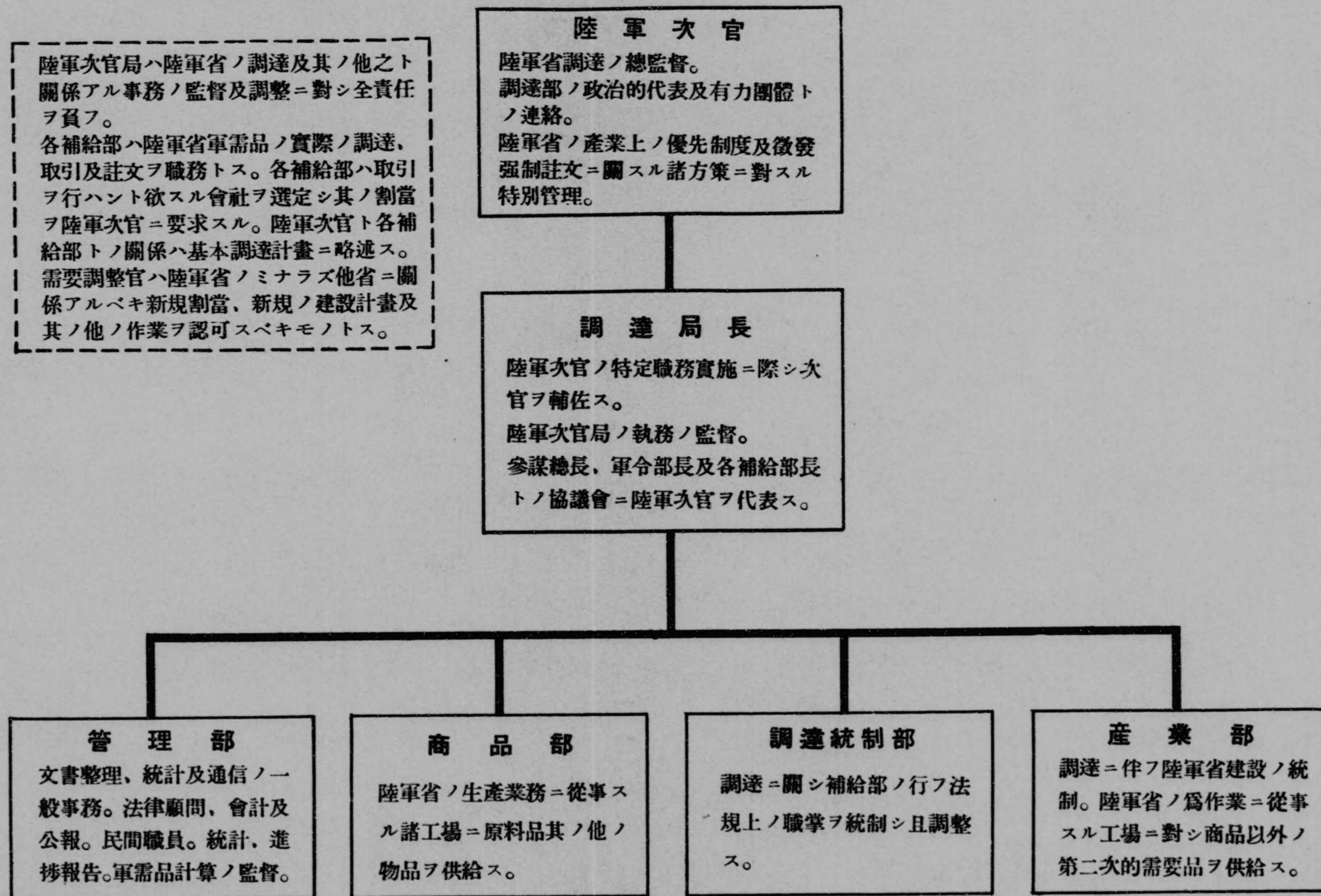


第十編 陸軍次官局組織

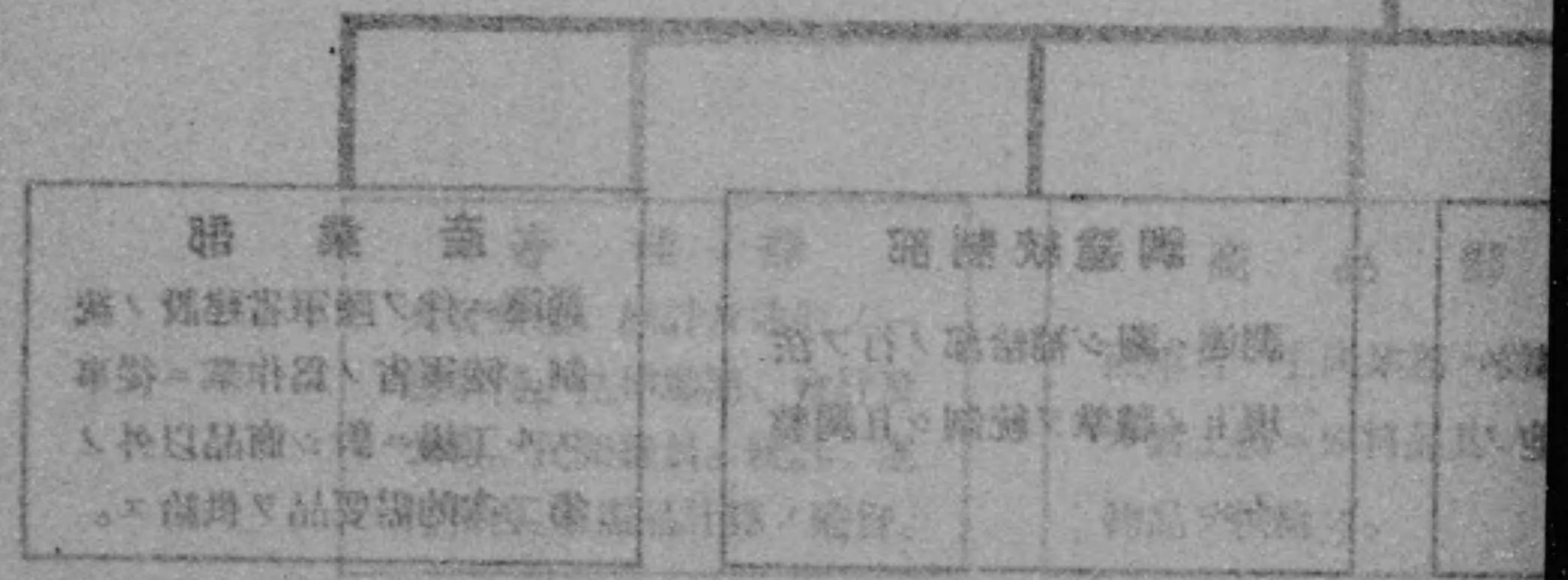
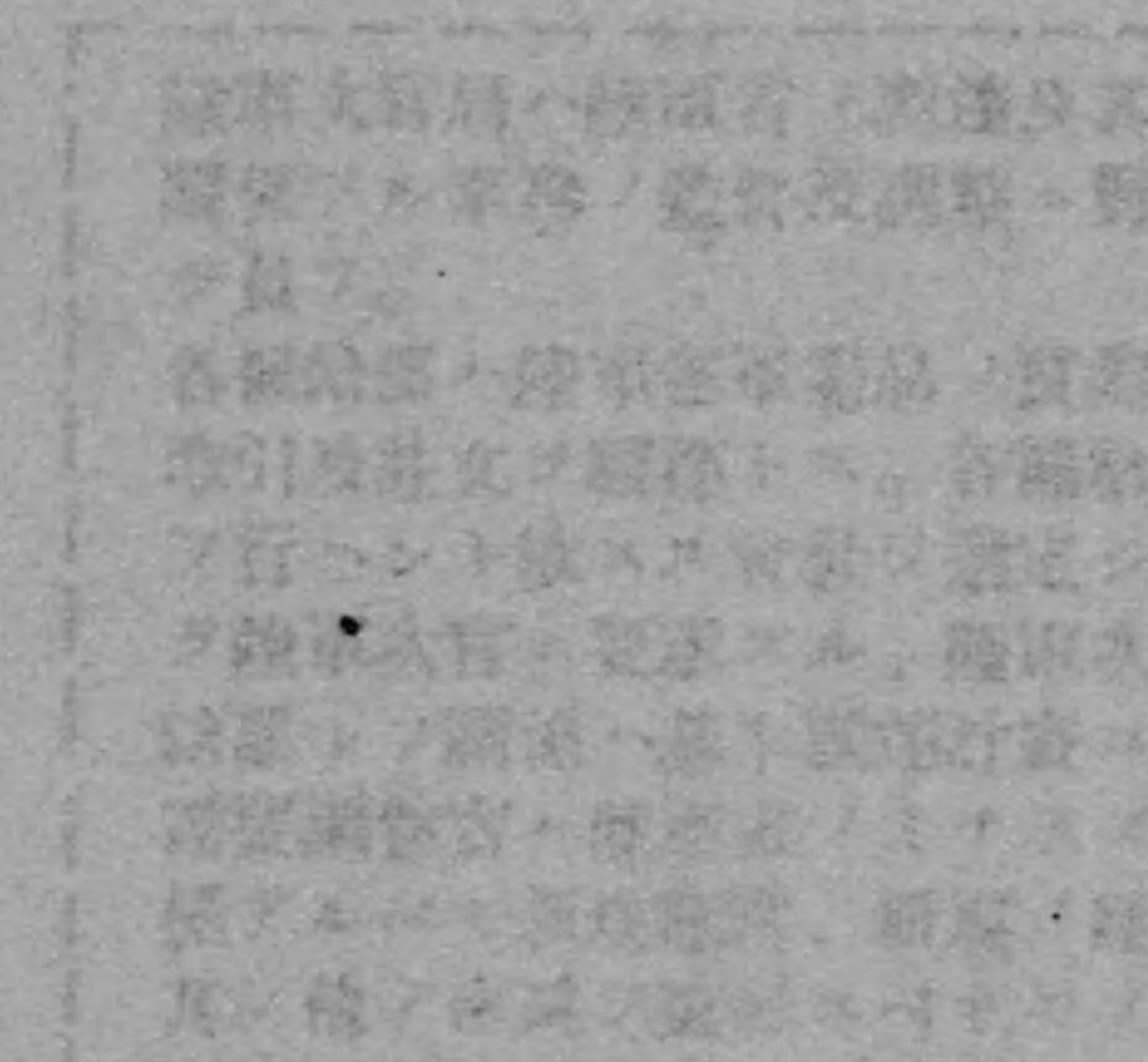
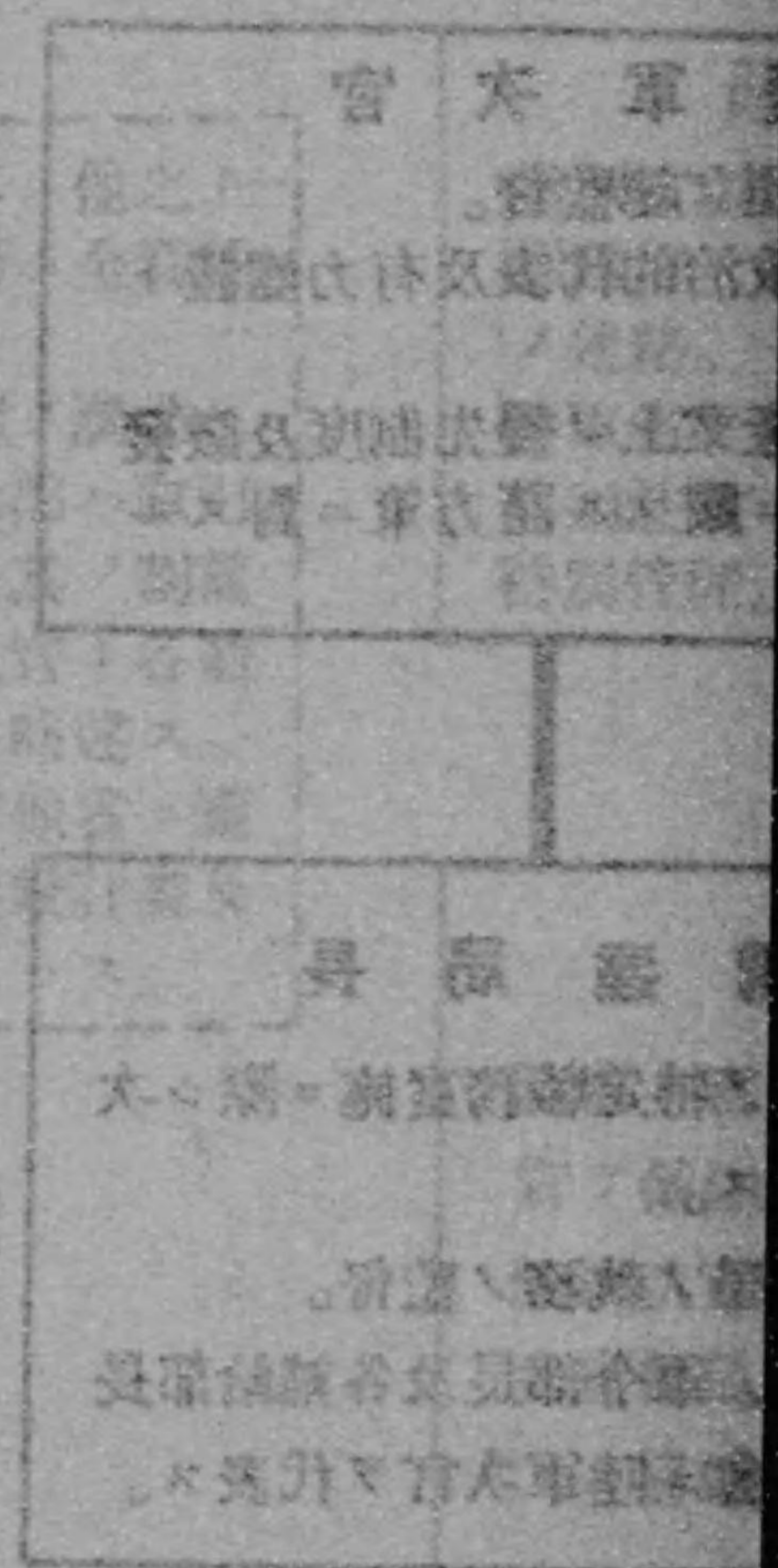




(第十一圖) 陸軍次官局ノ編制及職務







(g) 第八・九圖 第八圖は、勞務局の編制案を示し、第九圖は、各分課の主要職務を示す。

勞務局長は、人々をして自發的協力により産業の適所に赴むかしめ且此處に止らしむる諸方策の開発に従事しなければならぬ。彼は勞働者と其の雇傭者との關係を監督し、爭議を調停し、諸統計を蒐集し分類しなければならぬ。彼は又勞働者の代言者であると同時に其の最高執行階級の代表者であり、他方に於ては聯邦政府の官吏として勞力の使用を公共の目的に向けなければならぬ。

之と關聯して、勞働者は産業問題を處理する政府の重要機關のあらゆる方面に代表者を出すべきで、陸軍次官局及戰時産業局にも共に勞働委員を置き、勞働者の利害、需要、及使用に關係ある諸問題は又産業を代表して政府との交渉に當る戰務委員を經由して提示される。

勞務局長及選擇徵兵監理長官は、戰時に於ける人々の適當なる使用に關係するものであるから、適當の機關を設置して極めて密接な連絡を圖り、且相互理解の維持に努むべきものである。

h) 第十・十一圖 第十圖は、陸軍省の調達活動を指導統制する上に陸軍次官の補助となるべき陸軍次官局の戰時編制を示すものである。此の任務は重大であるから、適當なる且充分に訓練されたる幕僚を必要とする。斯かる幕僚は、平時に於ては其の骨幹のみを存し、戰時に實施すべき諸計畫の開発及改善に従事する。其の四つの部の詳細なる組織は附録第二に記述されてゐる。

第十一圖は、陸軍次官局戰時編制に於ける四つの部の夫々の一般職務を示すものである。



## 附 録

## (一) 調達計畫の諸過程

調達計畫の諸過程は別紙圖表に示されてゐるが、之を更に詳述すると次の如くである。

## 一、軍需品の型式の決定

## (1) 設 計

軍需品の調達は先づ其の任に當るべき技術部に依る軍需品の型式、若は其の意匠の決定に俟たなければならぬ。世界大戰に於ける調達上の遅延の最大原因の一是、軍需品の型式に關し陸軍省が決定に到達し得なかつたが爲である。又型式が外見上確定して製作に着手した後に於ても、屢々意匠を變更して製作中の軍需品の型式を改良せんと試み、種々の遅延を惹起したのであつた。故に目下求められつゝある理想は、凡ての軍需品の設計を平時に充分注意して作成し置くことである。斯かる設計は、陸軍參謀本部及補給部が各利用廳との協調に基き作成し、陸軍次官は之を調達上の立場より審査して承認を與へるものである。陸軍省内には特に斯かる措置を講ずべき一定の機關を設置してゐるが、此の業務は、陸軍次官並に各利用廳の代表者を其の會員に含む補給部の専門委員に依つて遂行されてゐる。

## (2) 仕様書

陸軍省が軍需品の型式を確定せば、之に次いで精密なる仕様書を作成し、仕様書中の記述に基き製作者が所要のものと同く同一の物品を製作し得る如くしなければならぬ。仕様書の作成は、陸軍次官の監督する所で努めて商業上の規格及商慣習との一致を図ることが必要である。

## 二、需用品目の決定

## (1) 基本給與目録、裝備目録及編制目録

需用品目の算定に先だち、動員すべき軍隊の各部隊に許容する軍需品の數量及種類を規定する必要がある。之は基本給與目録、裝備目録及編制目録に於てなされてゐる。

## (2) 陸軍省總動員計畫

陸軍參謀本部の作成せる總動員計畫は、國家人力の動員率と、其れを戦地へ送る割合とを計上し、當時に於て必要を豫想した最大限度の動員である。此の計畫は、前記の基本給與目録、裝備目録及編制目録と關聯して、需用品目の數量を計出すべき基礎資料を與へるものである。之によつて見ると、軍需品計出の基礎をなす所ものは、純粹に軍事上の計畫であることが解る。軍事計畫は、調達計畫實施上の基本、而も唯一の基本でなくてはならないのである。

## (3) 第一次需用品目の算定

陸軍に配給する完成品の需要額は、總動員計畫に示されたる動員率と、陸軍參謀本部の承認せる基本給與目録、



裝備目錄及編制目錄とに基き補給部が計出する。此の計出は當初の軍需品、損耗並に消費を補填する爲に保存し置く數量及引渡上の遲滞を考慮に入れる。斯かる計算は陸軍參謀本部の監督する所である。

### 三、第一次需要品目の調査計畫

#### (1) 第一次需要品目の割當

調査の分散化を圖る爲に合衆國は十四の調査管區に分割されてゐる。第一次需要品目の決定に次ぐ段階は、平時の生産能力の大部分を占むるが如き軍需品註文の總體を特に一つの調査管區に發することを避け、其の戦時負擔を合衆國全土に試験的に割當てることである。現今に於ては此の理想の實現は至難である。何となれば、此の計畫は大部分重要物品に限定され、而も此等は最重要なるものではあるけれ共、陸軍省の全調査計畫の一部をなすに過ぎないからである。計畫が後年更に大規模となるに至らば、陸軍次官局は割當に關し一層嚴格且有効なる監督を實施し得るであらう。現時に於ては斯かる監督は、大部分名義のみに止り、補給部の割當は通常異議なく承認されるのである。

#### (2) 割當

調査管區長が、其の所屬補給部長より若干の第一次的物品の製作を計畫すべく命令された場合には、斯かる物品を生産する爲、其の調査管區内の適當なる工場を要求する。斯かる各調査管區よりの要求は、補給部長の承認を経て陸軍次官局調査統制部の割當課に送達され、異議なき時初めて割當は認可されるのである。之は、異常の

場合を除き、補給部が其自身の目的の爲割當られたる工場の使用に對して獨占權を有することを意味する。場合によつては、二つ以上の補給部に對して若干の工場を共通に割當ることが必要である。

#### (3) 調査

各調査管區内の補給部代表は、陸軍次官局に依つて割當らるゝ迄は其の製造工場の實地調査を行ふことを許されない。此の調査は、工場の管理者達の承諾ある場合にのみ限られ、工場能力、及其の工場の割當を要求したる所以の特定物品の生産能力如何を確かむる爲に行はるゝものである。

#### (4) 指定生産豫定表

工場調査が終ると、工場管理者は指定生産豫定表に調印することを要求される。此の生産豫定表は、製造業者に要求する特定物品の數量及割合と、其の指定表に應じ得べき製造業者の見積とを示すものである。指定生産豫定表は決して契約書ではなく、從つて製造業者をも合衆國をも束縛するものではない。併し若し見積を用意周到に行ふ時は、個々の工場の生産に要する時間を豫知することが出來て、其の點で多少の價値ある文書である。

#### (5) 工場計畫

商品の場合、其れは事實上製造工場が平時に生産する所のものと何等異なる所はないのだから、其の生産を増加する爲に陸軍省は何等特別の計畫を樹立する必要はない。之に反して銃砲、飛行機等の如き非商品の場合に於ては、工場の改變に要する手配、物品製造に必要な機械操作、所要時間並に勞力、利用し得る機械及労働者等を示す平



時の綿密なる調査は、戦時無上の價値を有するものである。斯かる計畫を工場計畫と稱し、或る場合には製造業者に依り、又稀には文官、現役若は豫備將校に依つて作成さるゝものである。

(b) 特定調達計畫

各調達管區が個々の物品の生産計畫を完了して、當該物品の生産を確保するか、若は其の物品に對し各調達管區が最大の生産能力を發揮し得るに到らば、其の旨補給部長に報告し、特定調達計畫の樹立に向はしめる。斯かる計畫は、重要物品其他二、三のものに付ては目下準備中であるが、需要品目の分類、配當、割當、及前記の調達上の諸手段を含む一切の調達に關する資料を網羅した完全なる記録で、二つの點に於て有用なるものである。即ち第一は、特定物品の調達に付て適當の計畫が準備されてゐることの保障を陸軍次官に與へ、同次官をして其の法規上の責任遂行を可能ならしめ、第二は、其の計畫に記せる物品の調達に必要なあらゆる參考資料の永續的記録を補給部に提供するの役を爲すのである。

四、第二次需要品目の調達計畫

(1) 第一次需要より第二次需要への轉換

特定調達計畫を完全に遂行すると否とは、製造業者が調印せし所の指定生産豫定表中の物品の生産に必要な原料、動力、勞力及輸送設備を獲得すると否とによつて決定する。斯かる生産に必要な諸要素は各補給部の生産問題の一部をなし、此等の要素に關する研究及解決こそは、分散せる各補給部の活動の調整を圖らんとする陸軍次官の

職務として妥當なるものである。故に個々の補給部に付て、調達計畫に應ずるに當り必要とする商品、動力、勞力、輸送其他の諸設備に對する能ふ限りの細密な見積が行はれるのである。之は陸軍次官の監督の下に、第一次の需要を第二次需要に轉換することにより達せられる。

(2) 全陸軍省第二次需要の決定

(a) 商品——調達計畫に應ぜんが爲に必要な原料の獲得に關する諸計畫は、合衆國が制海權を失つてゐるものとして樹立する必要がある。制海權を失ふ結果は當然若干の所謂軍用原料の不足を告ぐるに至るであらう。其の對策としては、先づ陸軍省需要品目全般の決定より始め、次の如き可能な解決策の研究に及ぼすべきである。即ち(一)何處にても可能な方面に於て國內補給品の増大を圖ること、(二)國産代用品の擴張、(三)輸入杜絶が豫想さるゝ期間中の使用に充分耐ゆる丈の豫備品を購入し且蓄積し置くことである。此の外、機械器具、鋼鐵、眼鏡等の如き、供給は豊富なるも經濟的且能率的使用に付ては周到なる用意を必要とする需要品に對しても亦對策を講ずべきものである。

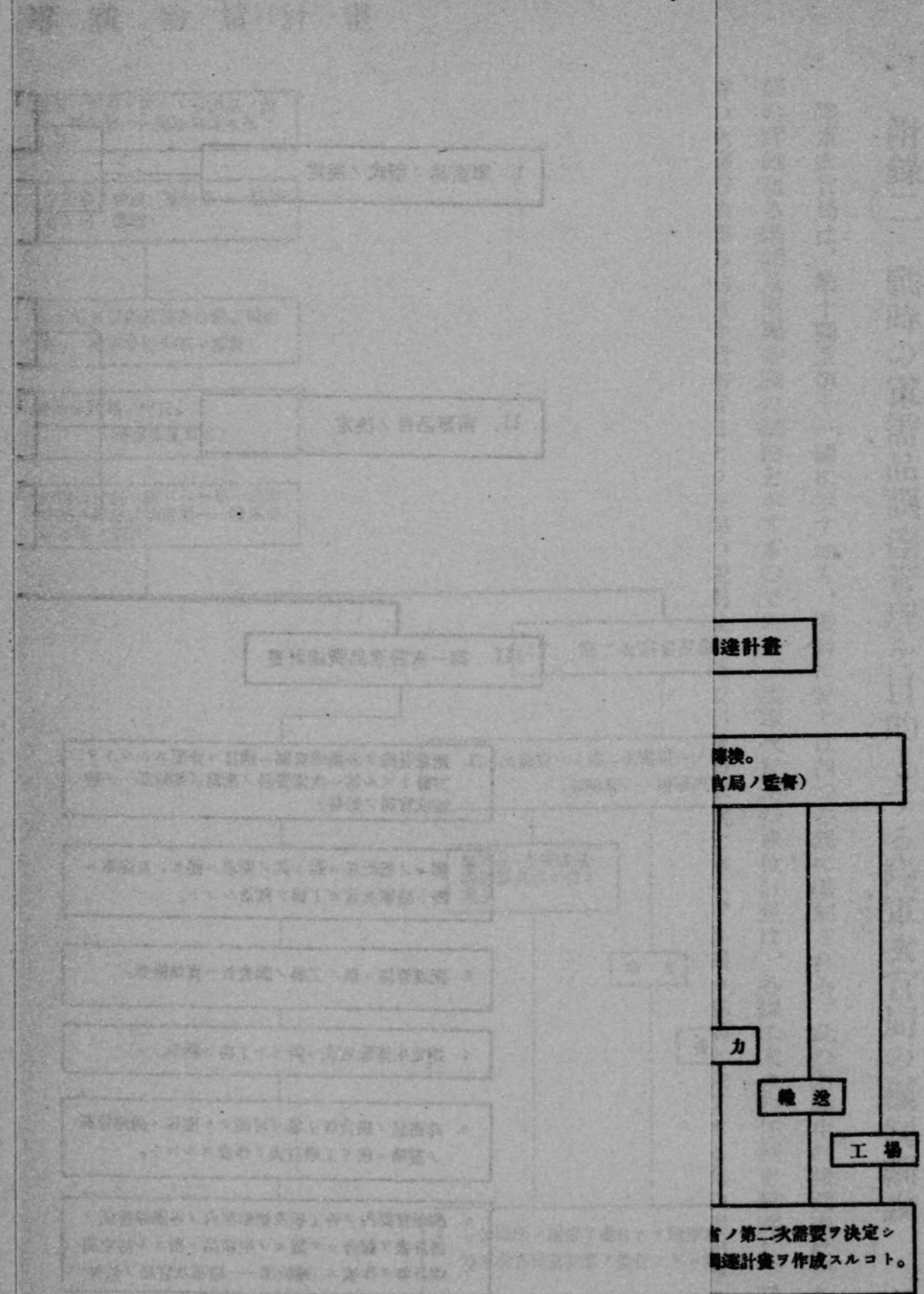
(b) 動力——動力の全所要量の見積を基礎とする動力の調整案は、國立電燈協會に依り作成され、尙研究されつゝある。

(c) 勞力——勞力は、何れの一地方にも其の生産能力を超えて戦時負擔を課すことなきやう、其の地方分布及利用さるべき程度に關して研究される。



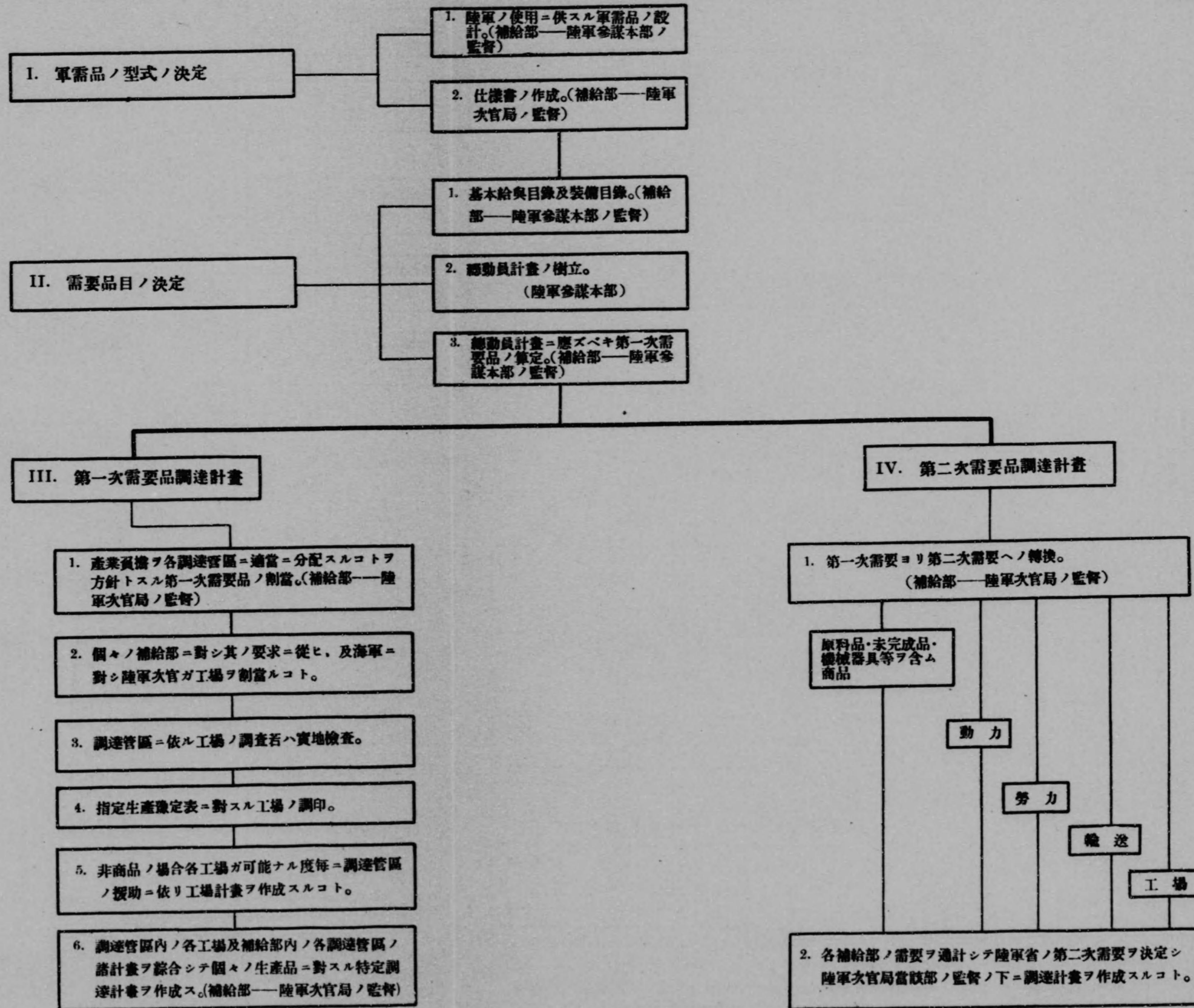
(d) 輸送——國內の鐵道を必要の場合調整する計畫は樹立され、陸軍長官及鐵道經營者協會に依つて承認されてゐるが、輸送上の需要及鐵道組織に關する不斷の研究は陸軍次官が行ひつゝある。

(e) 工場——調達計畫に應ずる爲に工場を新設し、又現存工場を擴張し若は改變することが當然必要となるが、陸軍次官局は斯かる作業の監督を行はなければならぬ。現存工場にして使用に耐え、或は經濟的に改變し得る場合は、新規建設は嚴に避くべきものである。





# 陸軍産業動員計畫





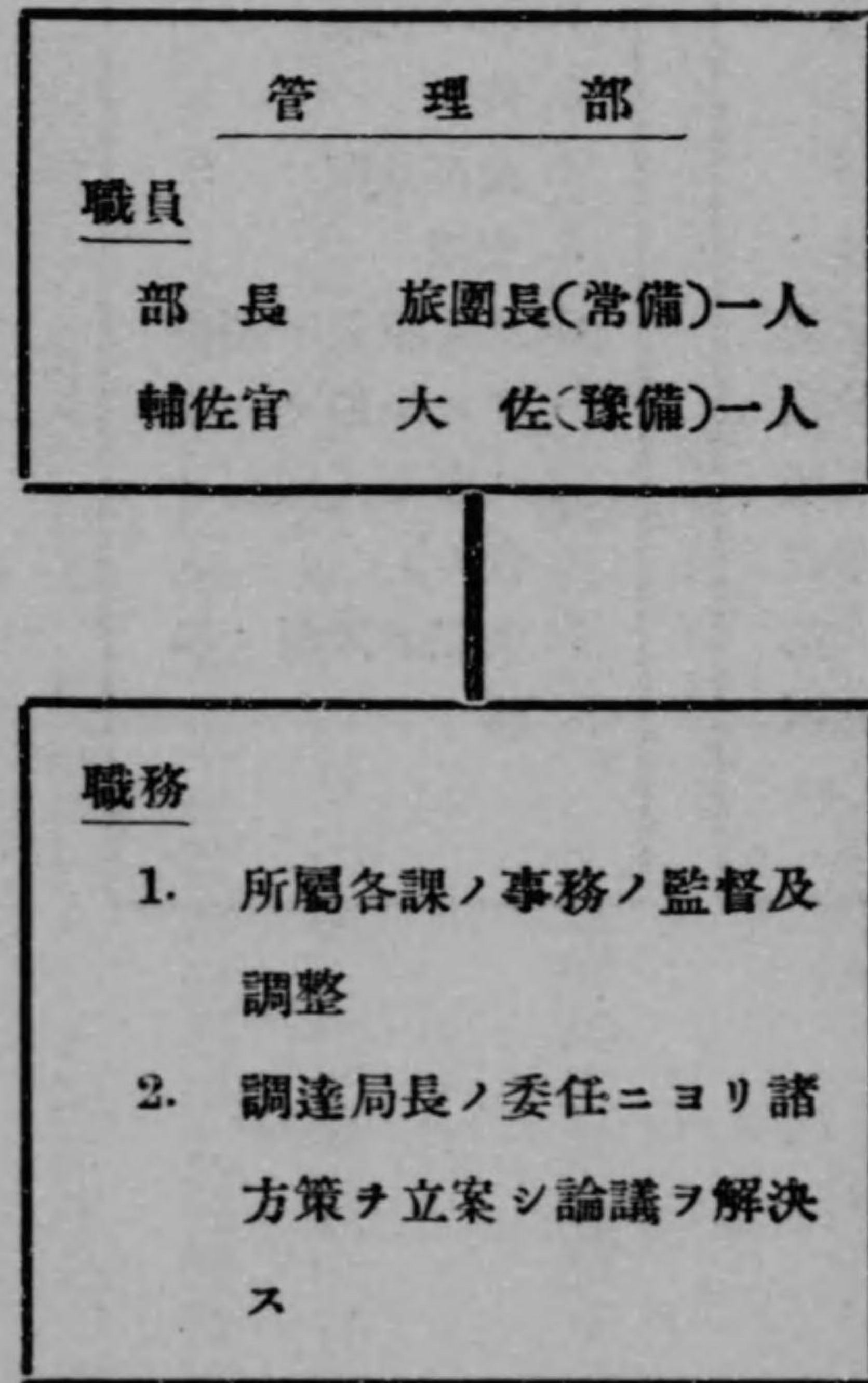
## 附録(二) 戦時の軍需品調達管理を目的とする陸軍次官局の編制細説

陸軍次官局は、第十圖及第十一圖に示す如く、戦時に於ては四つの部に編制される。此の附録中の諸圖表は、各部の詳細なる編制及所屬各課の職務を示すものである。陸軍次官局の單位計畫は、各課に夫々の任務を賦課し、戦時の執務方法即ち動員令發布當日より各課の配屬豫備將校が服務準備を整へ、各課の編制を完了する迄の期間内に於ける執務方法及編制を規定してゐる。

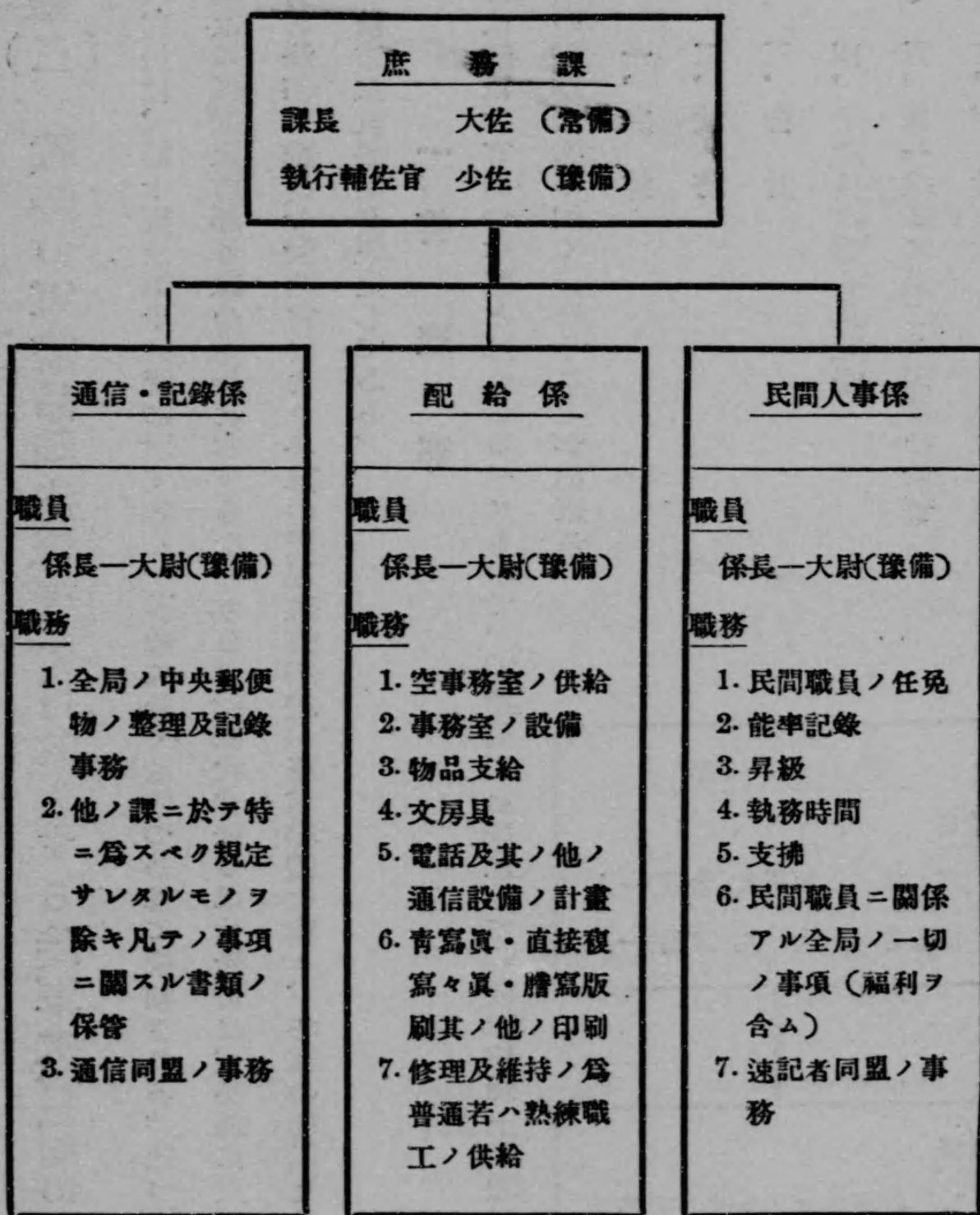
### 一、管理部

管理部は陸軍次官局の本部と認めらるべきもので、調達局長を輔佐して行政、管理上の職責を實施せしめる。管理部の職務は次の如く分けることが出来る。

- 一、庶務
- 二、法務
- 三、會計
- 四、受託員の養成及監督
- 五、第一次並に第二次需要の監督
- 六、統計







七、進捗  
八、公報

管理部は、陸軍次官局の中央部として文書整理及記録を掌り、又局員の監督及養成に當り、統計並に日程報告を各部課より求め且之を使用に適する如く作成する。管理部には此の外法律顧問官、會計課、公報及國論指導に當るべき職員を置いてゐる。

庶務課

一、職務——庶務課は、書記、事務室、支給品及設備、各課に於て保管されざる郵便物及記録、局内命令其他之に類似する書類の發布に關する一切の事項及他の各部若は各課の専ら擔當せざる行政事項を處理する。

二、編制——(a)本課は課長及三人の係長、即ち通信・記録係長、配給係長、及民間人事係長の下に執務する。(b)動員令發布當日現在の職員は新規編制の骨子を成し、其の後必要に應じて次第に増員する。

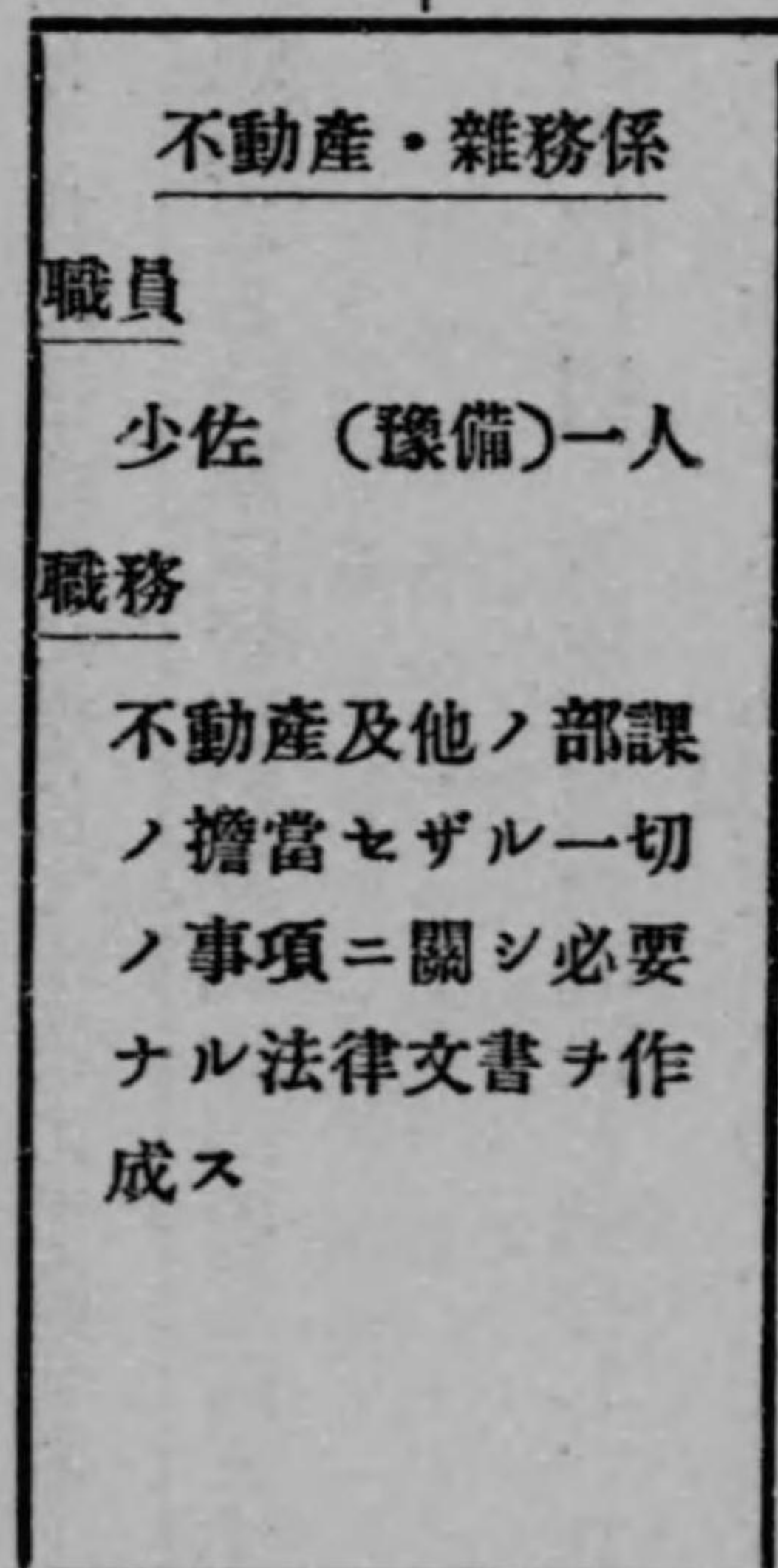
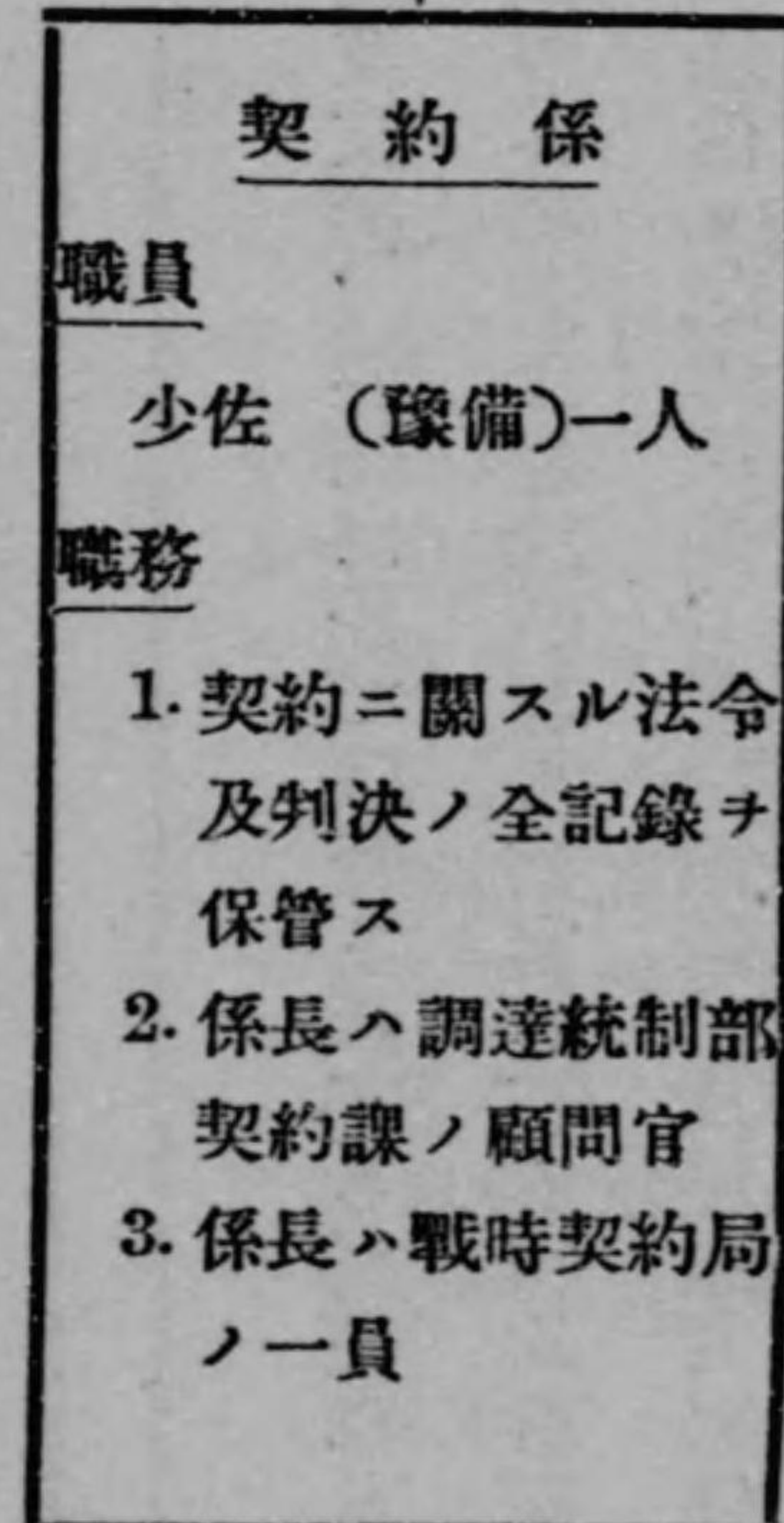
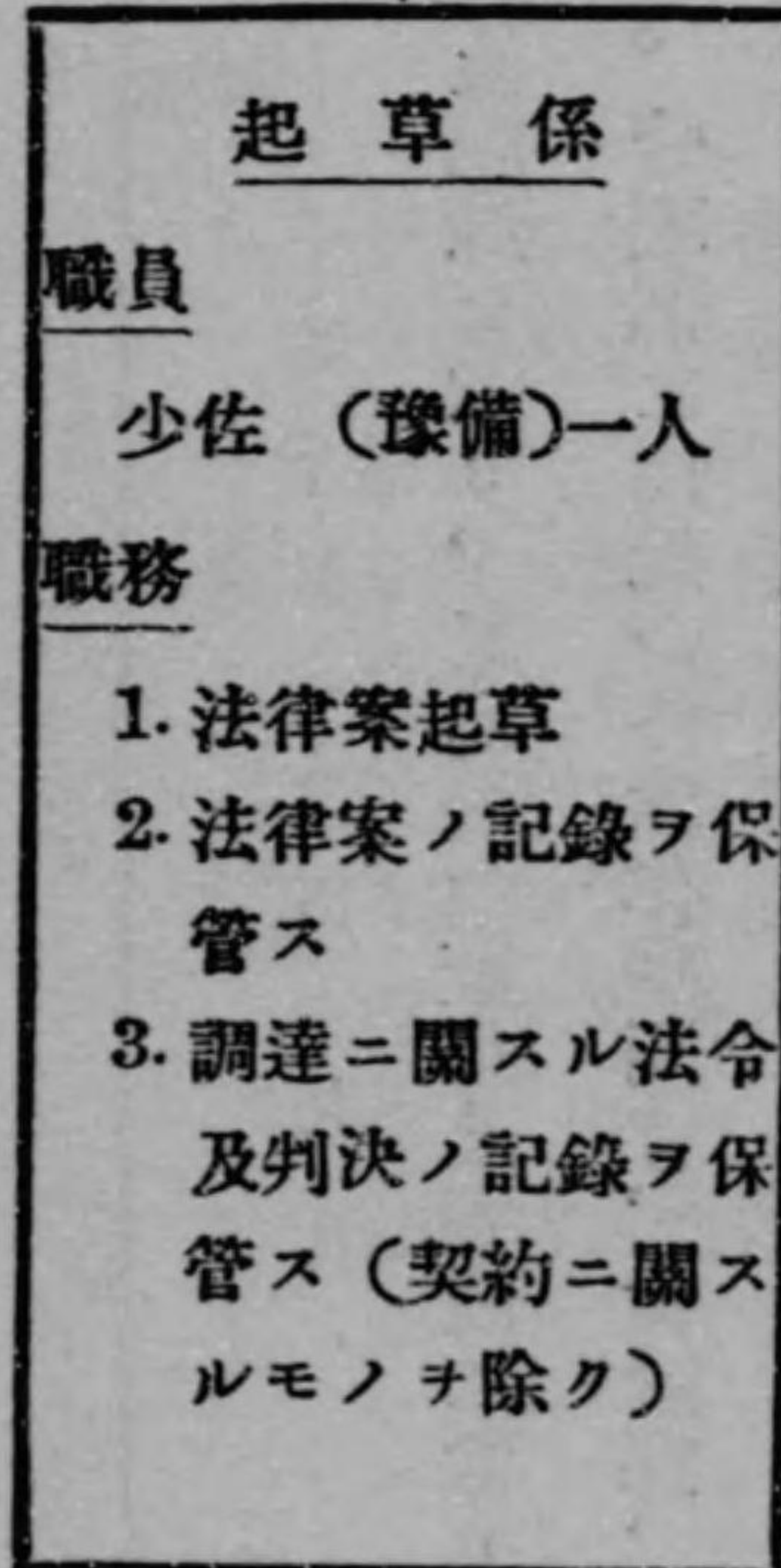
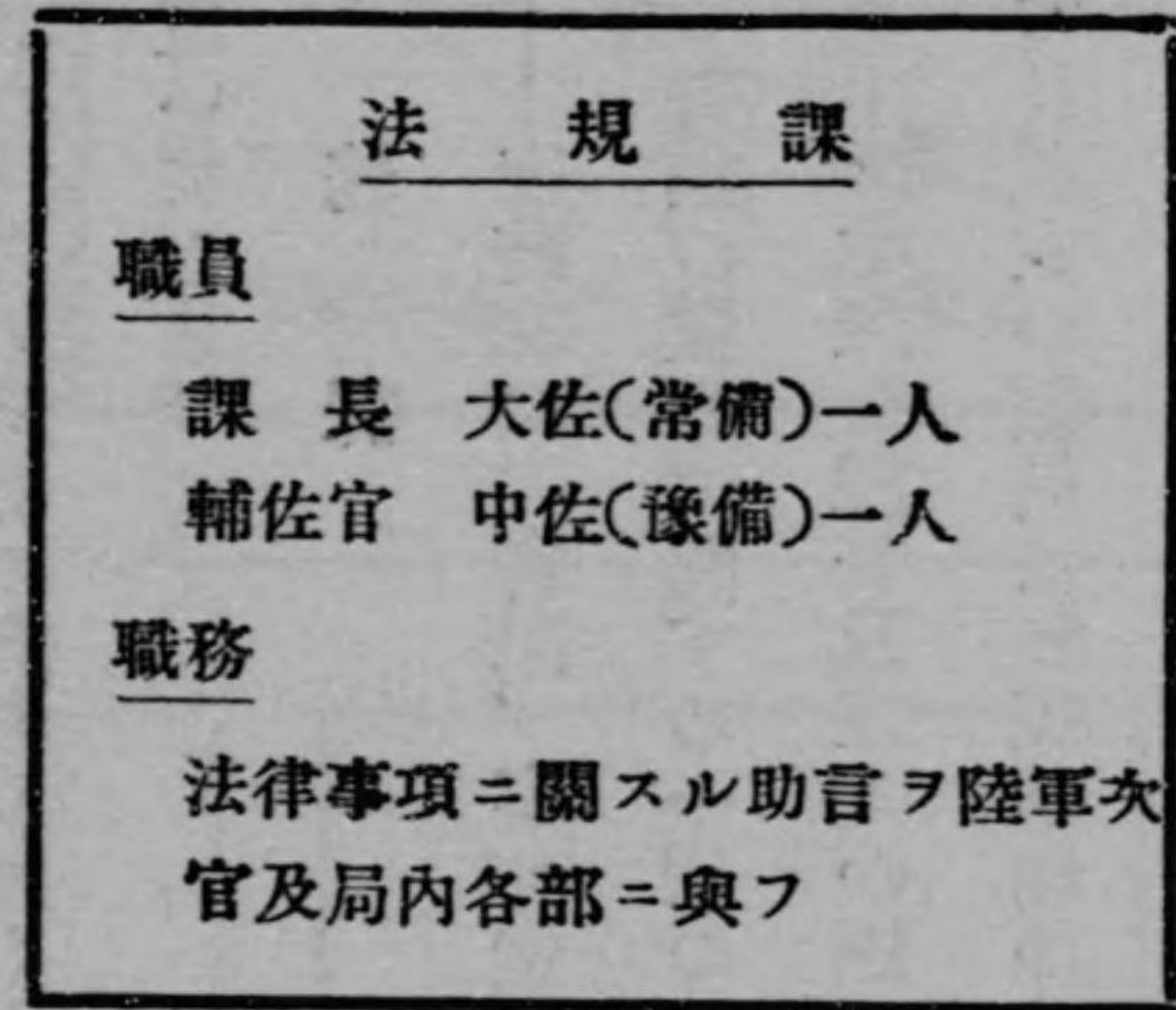
三、執務方法——本課は、平時に於ける一層大規模なる陸軍省管理部及記録部の常例とする所に基き執務する。

法規課

一、法規課は、陸軍次官局の諸部に法令及個々の事件に關する裁判所の判決を通告し、且執るべき手續に付て助言を與へる。本課は又特殊問題に付ての法律上の書式を作成する。法規課の任務は、開戦直前の期間及開戦當初の數個月に於て特に重大である。故に出來得る限り早き時機に組織する必要がある。本課は一人の正規將校と、四人



の豫備將校により成立する。

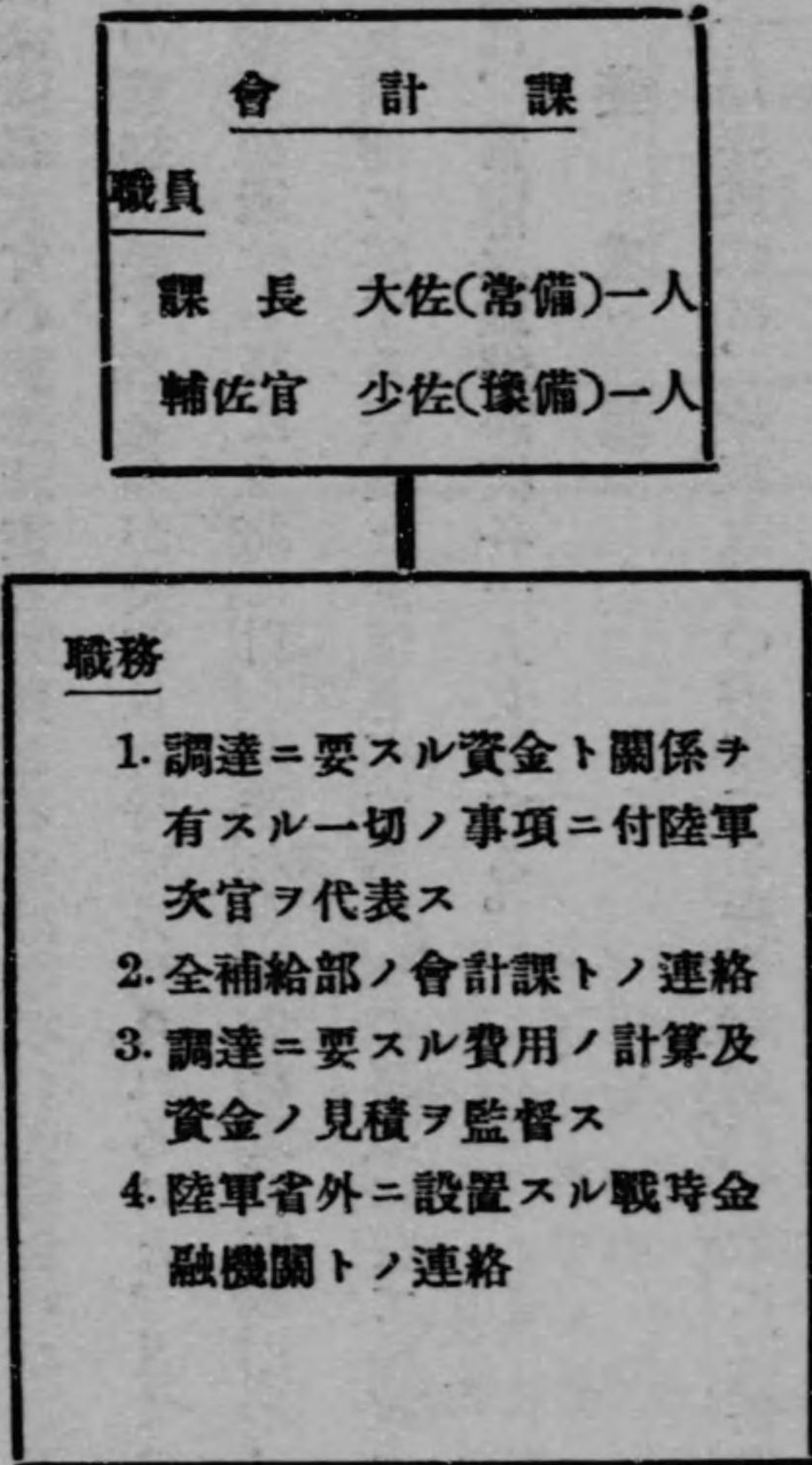


二、課長は自課の事務を監督する。輔佐官は課長の爲命令に従ひ執務する。起草係は議會に提出する法案を作成し、法案起草の進捗に關する完全なる資料を保管し、調達と關係ある法令及判決の一切の記録を用意し、且常に最近の記録を保管する。(契約に關する法令及判決を除く。)

三、契約係長は、契約と關係ある一切の法令及判決の記録を保管し、調達統制部契約課の顧問官であり、戰時契約局の一員である。

四、不動産・雜務係長は、不動産の借入及購買に關する法律事項、及他の部課の擔當せざる事項に付て助言を與ふることを職務とする。

會計課





會計課は陸軍次官の調達計畫と關係ある會計事項の監督を行ひ、凡ての物品の價格が精確に計算されること、此等の價格の支拂に要する金額が妥當且適時に見積られること、凡ての聽取會に於て資金の見積を支持、辯護すること、豫算案の通過せる後は債務に對し遲滞なく資金を支出すること、取引勘定を迅速に決定する方法が行はれてゐること、及調達に要する資金と關係を有する一切の事項に於て陸軍次官局が代表されてゐることを確保する。會計課の職員は、常備及豫備將校各一人より成る。

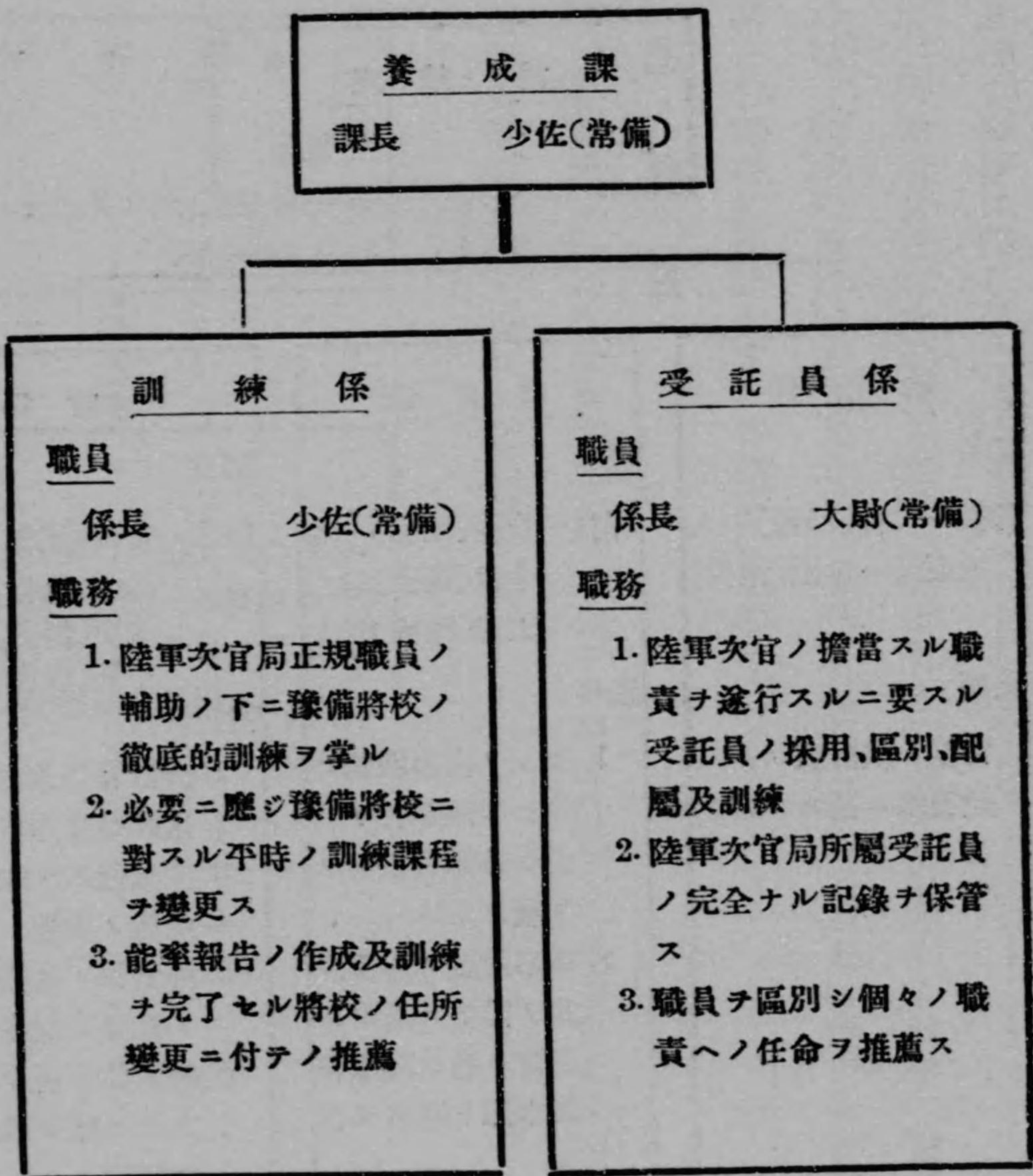
**養成課**

陸軍次官局養成課は、陸軍次官の擔當する職責を遂行するに必要な職員を採用、區別、配屬及訓練を任務とするものである。

新たに陸軍次官局に服務せんとする將校に對しては徹底的の訓練課程を施し、職責の實施方法、及陸軍次官の責任並に權限を理解せしめる。養成課は陸軍次官局に配屬されたる職員、若は配屬せしむるに適當と認めらるべき人員の完全なる記録を備へ、各員を區別し個々の職責を授ける。

彼等の服務を要するに至らば、陸軍次官局に配屬せる受託員に其の旨發令する。服務を申出る將校にして陸軍次官局に於て訓練期間を有せざる場合は、服務を申出たる後、直ちに徹底的の訓練課程を施す。

人事に經驗を有する一名の正規將校は職員の記録の保管を擔當し、他の一名の正規將校は新しき職員の訓練を掌り、陸軍次官局の當番將校に之を輔佐せしめる。

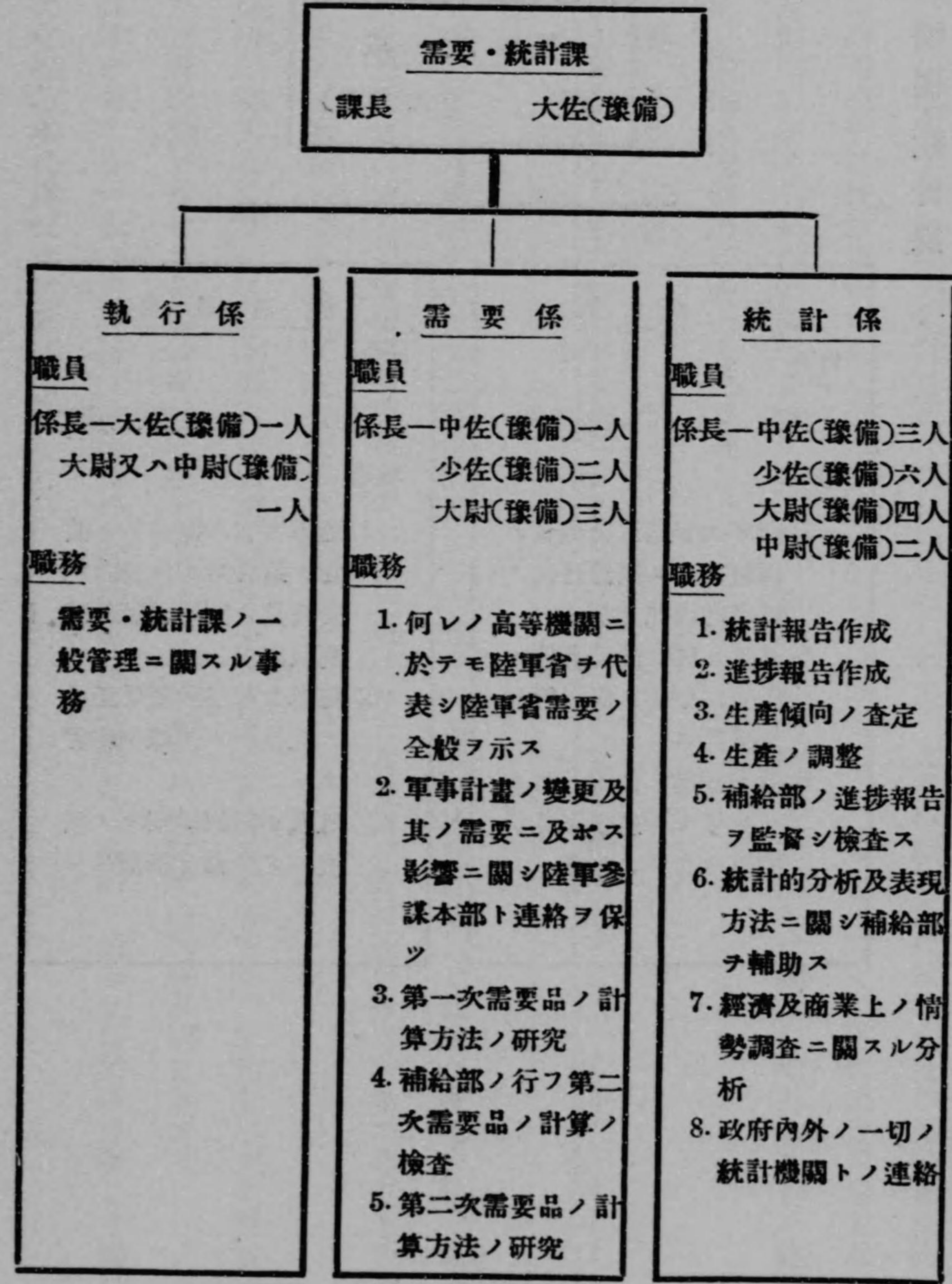


**需要・統計課**

需要・統計課は、第二次需要品の算定方法を確定し、補給部の行ふ其の算定を監督する。第一次需要品の計算方



法に付ては陸軍參謀本部と連絡を維持する。陸軍參謀本部との連絡の究極の目的は、軍事計畫の變更及其の變更が

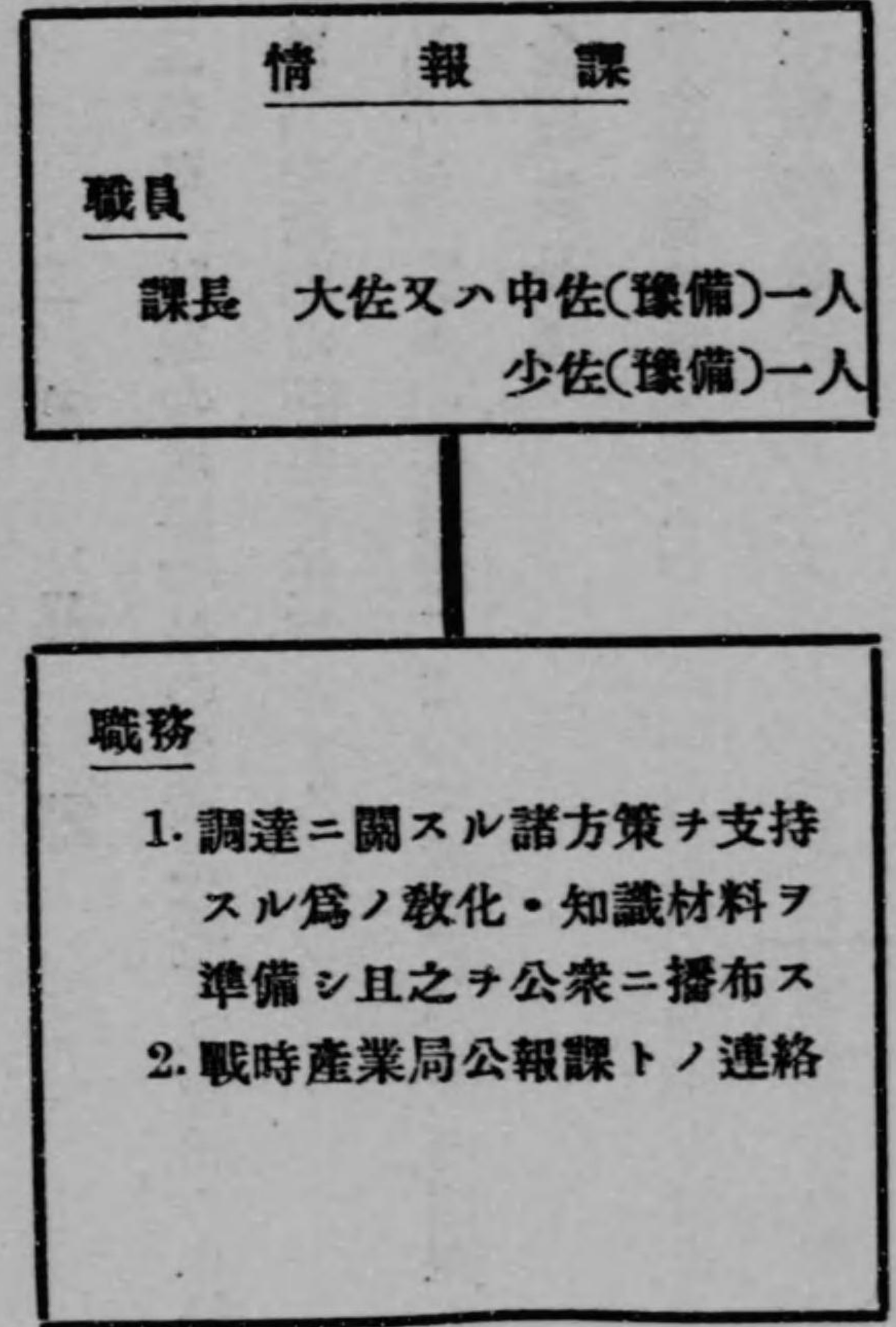


需要上に及ぼす影響に關し早く情報を得んとするに在る。

統計係は、所用品及契約豫定表と實際の生産品との照査を監督する職務の實施に際して陸軍次官局の統計事務を掌る。その他、特殊の統計的調査及分析、經濟及商業上の情勢調査に關する分析、及他の政府内並に政府外の一切の統計機關との連絡を任務とする執務單位を置く。

情報課

情報課は、陸軍長官の定めたる政策と一致して、調達に關する諸方策を支持する爲の教化材料乃至知識材料を準備し、且之を公衆に播布することを監督する。





## 二、商 品 部

一、商品部は、陸軍の所要物品の生産に要する原料の供給を確保し、且原料の不足せる場合其れを各補給部に分配する陸軍省の活動の調整を任務とする。

二、商品部は、許多の委員會によつて成立し、次の四課に纏められてゐる。

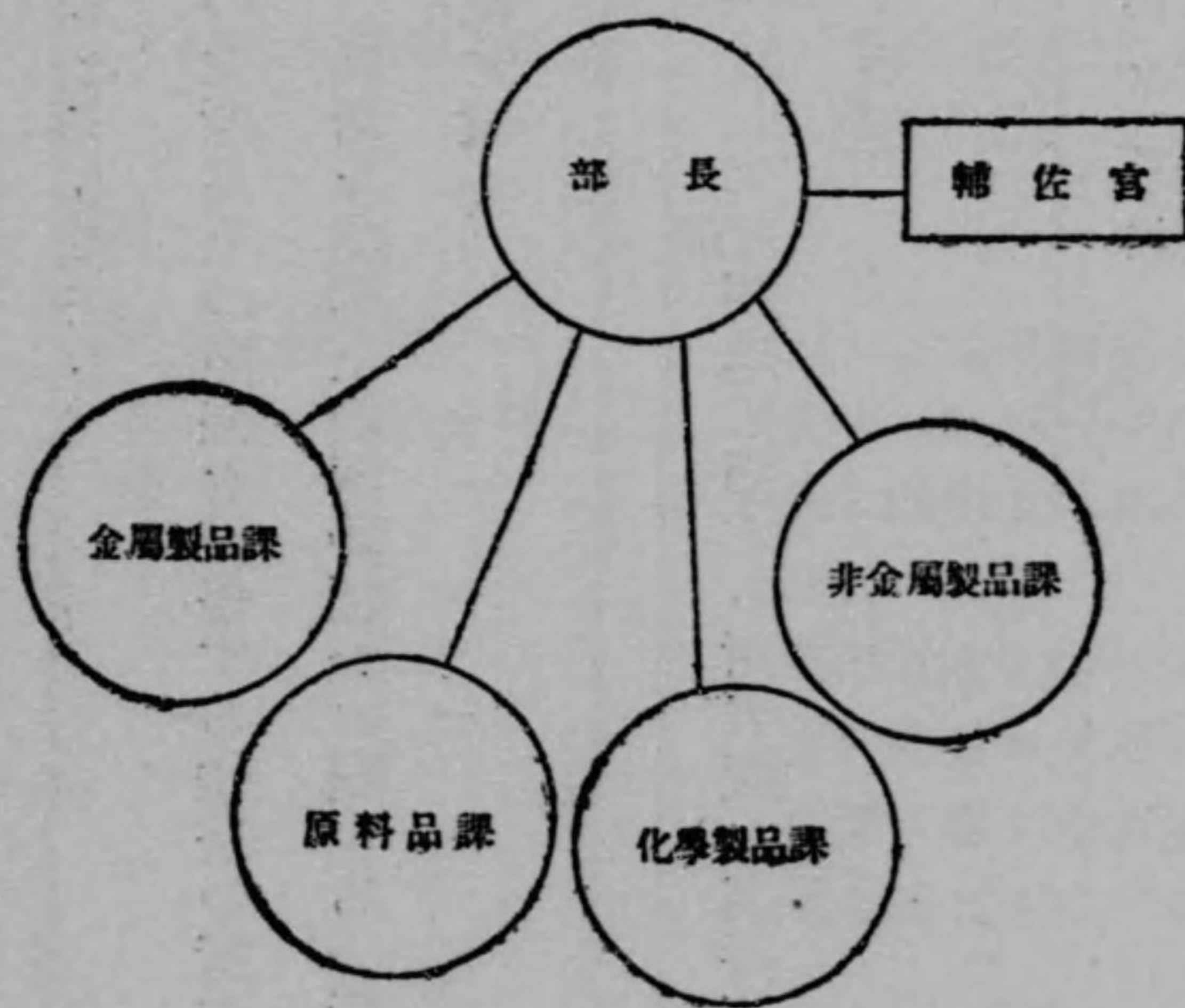
金屬製品課

非金屬製品課

化學製品課

原料品課

陸軍次官局 商品部



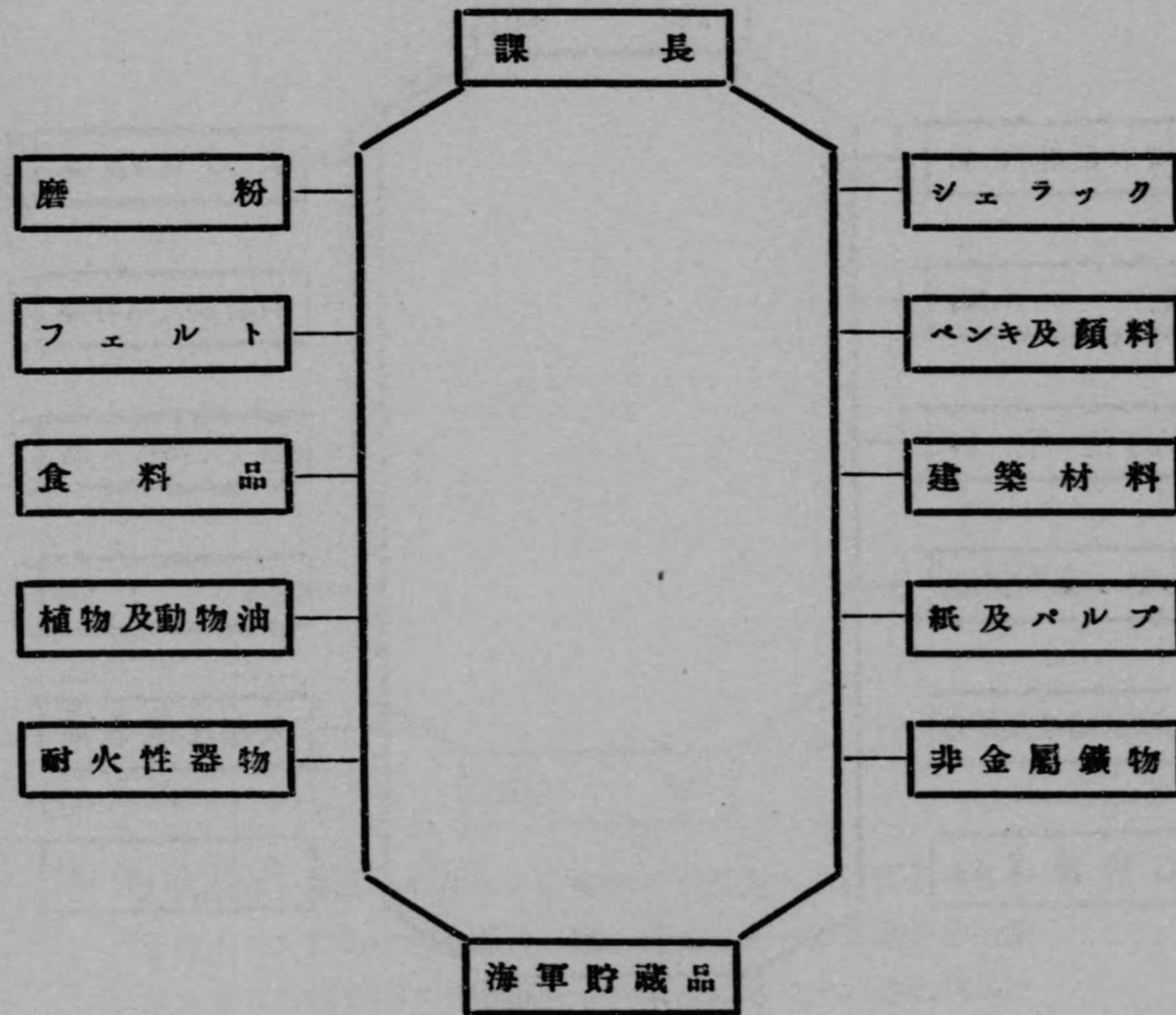
各商品委員會は、夫々指定商品若是一群の商品に對する統制を擔任する。委員會の組織は何れも同一である。即ち、陸軍次官局在勤の委員長と當該商品と關係ある補給部を代表する所の委員とによつて成立してゐる。斯かる委員は補給部の中央廳に在勤し、當該商品の取扱に通曉せる者である。委員會は必要に應じ報酬又は一定の俸給を以て専門家を雇ひ其の援助を受ける。委員會の職務方法中には一補給部による商品の購入、及之を凡ての補給部に公平に分配すること、又必要に際しては生産者を援助し、陸軍次官の方策と一致するに於ては補給部の商品使用に制限を加ふること等が含まれてゐる。商品部は、一切の商品事項に關する消息の本源をなすものである。

三、圖表は將來戰に於て恐らく最も必要と認めらるべき委員會の集團組織を示すものである。斯かる委員會の悉くが必ずしも必要ではなく、又情勢如何によつては圖表に示されざる他の委員會の設置を必要とするに至るであらう。委員會新設の必要明白とならば、商品部長は其の組織に着手し部内の一課に加へる。

四、各商品委員會の委員長は、戰時産業局の原料委員會に陸軍省を代表する。

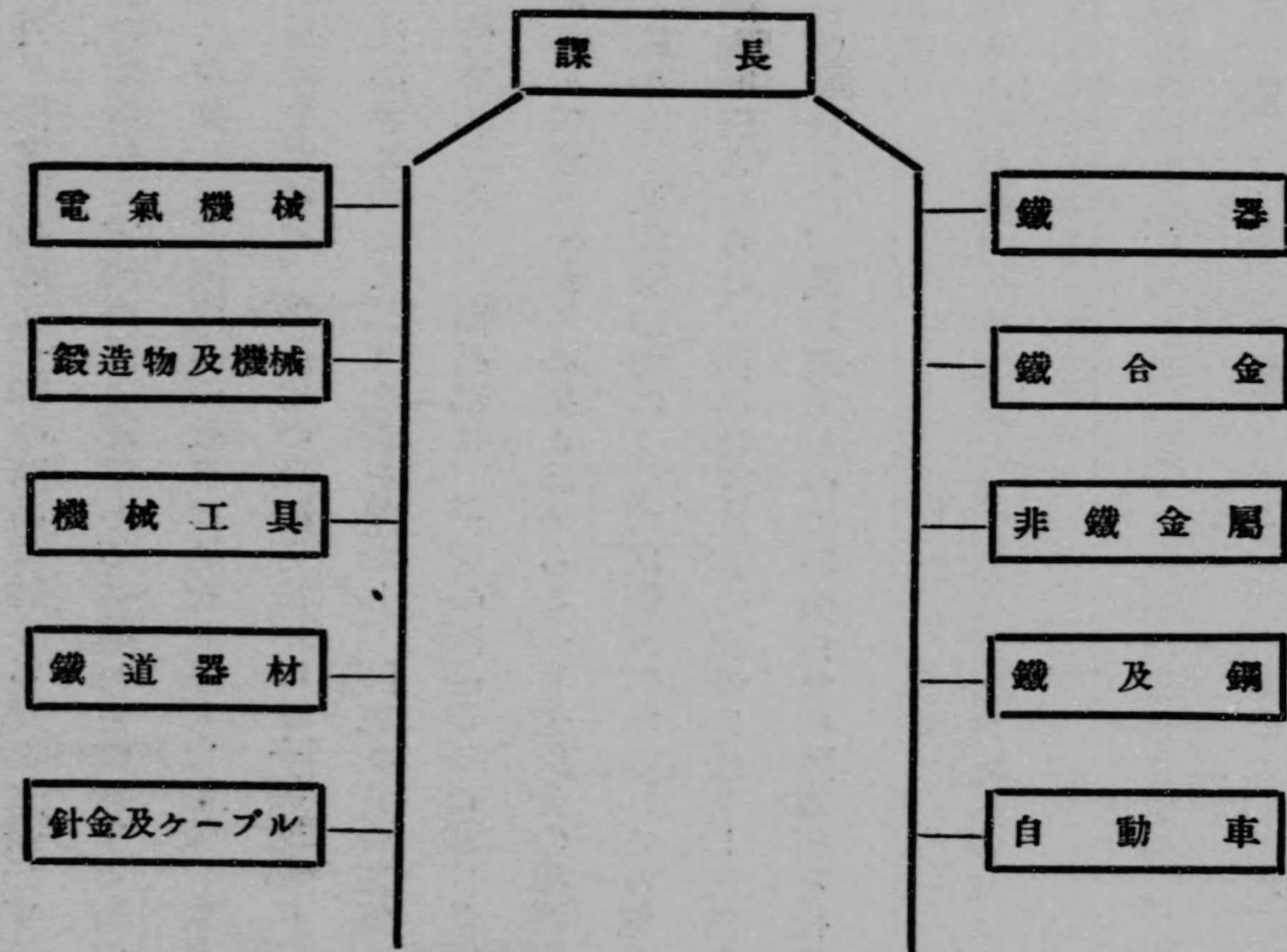


陸軍次官局商品部非金屬製品課



非金屬製品課ハ課長一名及十一ノ委員會ヨリ成立スル。各委員會ノ委員長及必要トスル次長ハ商品部ノ一部ヲ形成シ委員ハ各特定商品ト關係ヲ有スル補給部ヨリ特派サレタルモノデアアル。各委員長ハ高等機關内ノ相當部課ニ於テ陸軍省ノ代表者トナル。

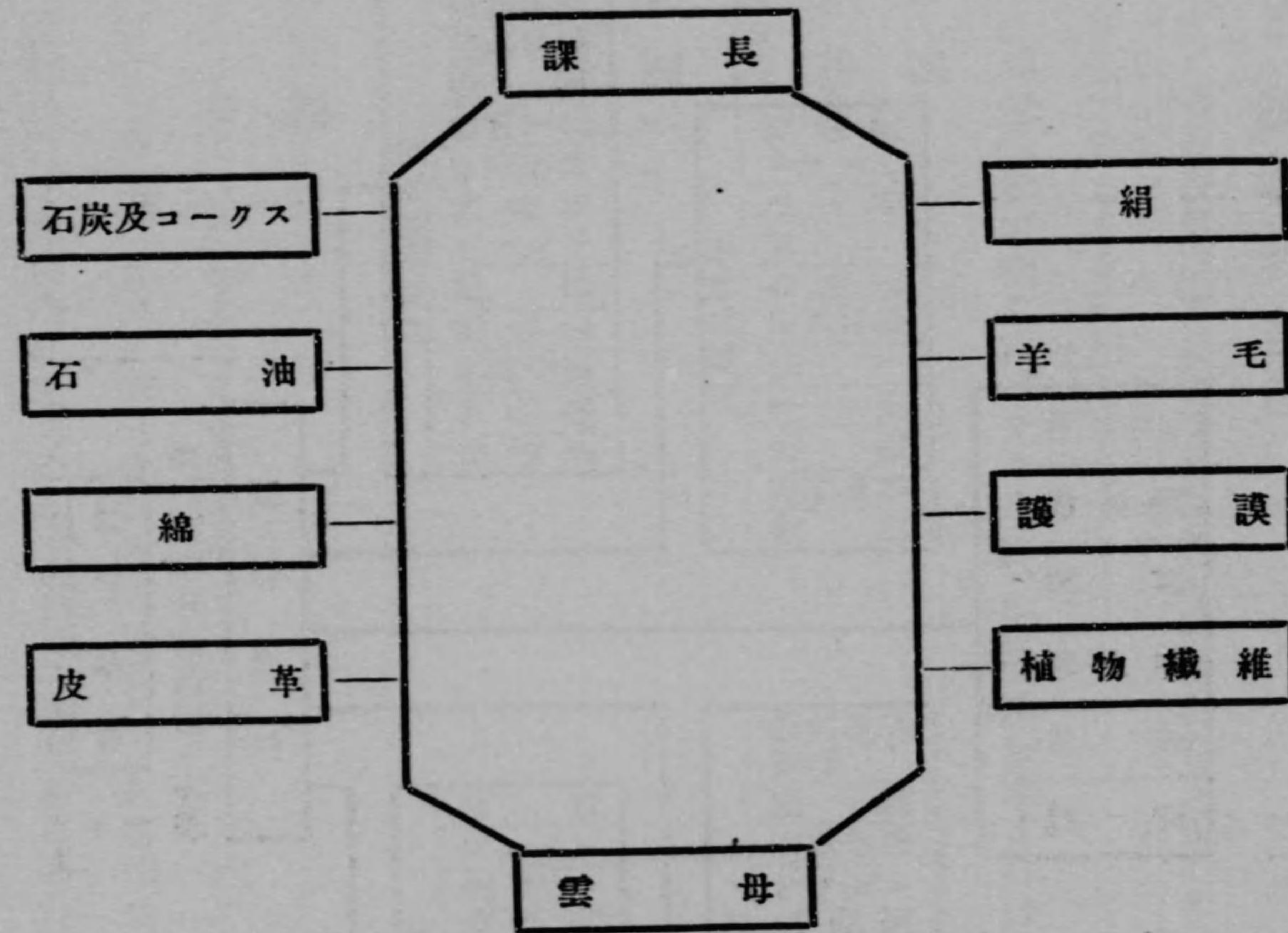
陸軍次官局商品部金屬製品課



金屬製品課ハ課長一名及十ノ委員會ヨリ成立スル。各委員會ノ委員長及必要トスル次長ハ商品部編制ノ一部ヲ成シ委員ハ各特定商品ト關係ヲ有スル補給部ヨリ特派サレタルモノデアアル。各委員長ハ高等機關内ノ相當部課ニ於テ陸軍省ノ代表者トナル。

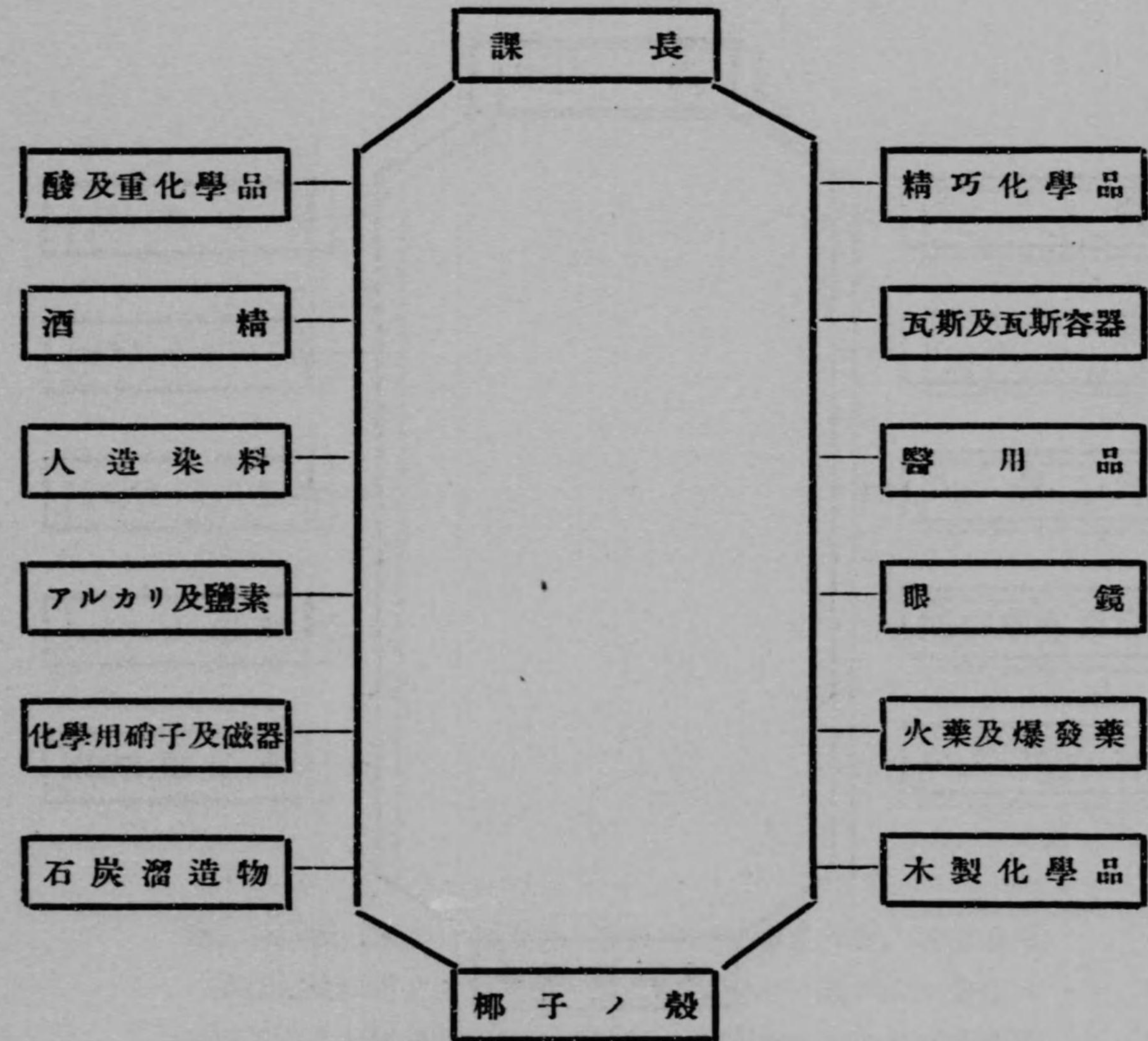


陸軍次官局商品部原料品課



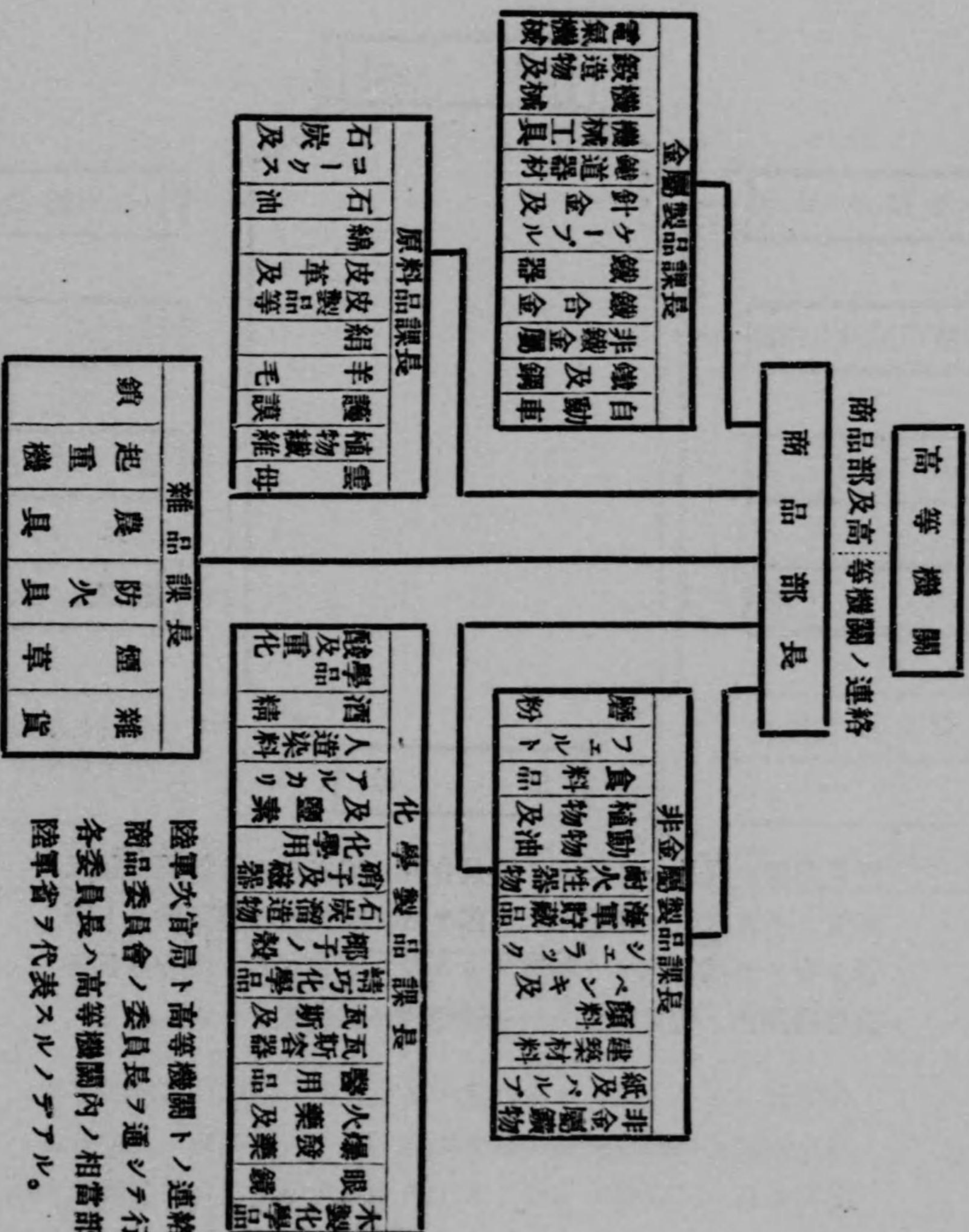
原料品課ハ課長一名及九ノ委員會ヨリ成立スル。各委員長及必要トスル次長ハ商品部ノ一部ヲ成シ委員ハ各特定商品ト關係ヲ有スル補給部ヨリ特派サレタルモノデアル。各委員長ハ高等機關内ノ相當部課ニ於テ陸軍省ノ代表者トナル。

陸軍次官局商品部化學製品課



化學製品課ハ課長一名及十三ノ委員會ヨリ成立スル。各委員長及次長ハ商品部ノ一部ヲ成シ委員ハ各特定商品ト關係ヲ有スル補給部ヨリ特派サレシモノデアル。各委員長ハ高等機關内ノ相當部課ニ於テ陸軍省ノ代表者トナル。





### 三、調達統制部

一、調達統制部は、陸軍省が軍需品調達の目的で行ふ現存工場の使用に對し監督を行ひ、且補給部相互間の競争を排除する爲之を統制することを任務とする。

二、調達統制部は別表の示す如く六課より成り、課別に列挙すれば次の如くである。

- 優先課
- 割當課
- 價格統制課
- 契約課
- 外國關係課
- 保存課

### 優先課

優先課は本來、生ずること必然なるも豫斷を許さざる將來の事態に備ふる爲に設けたるもので、他に任務を有しない。故に其の編制は、情勢の要求に應じ之を増大することを可能ならしむる爲に伸縮の餘地を存することが必要である。優先課は情勢の赴く範圍内に於てのみ、且其の必要ある場合に限り之を小部門に分割すべきものである。



優先課の一般職務は左の如くである。

- (1) 需要調整官の一般方策に基き、陸軍次官の一般優先方策を表示し、之を陸軍次官局内の諸課に布告すること。此の訓令に基き動力、燃料、割當、施設等の諸課は幾多の優先を決定するのである。
  - (2) 優先表を發行すること。
  - (3) 優先表及一般優先規定に依り直接統制されざる個々の問題に對し優先決定を爲すこと。
- 我々は、工場共同割當に際し低觸する補給部の諸要求に對して幾多の優先決定を爲す必要あり、而も斯かる優先決定には大事變の初期に於て迅速に行ふを要するもの極めて多數あるべきことを信するのである。故に陸軍次官局の戰時編制を取る其の日に共同割當係を設置することが必要である。

### 割 當 課

一、職務——諸官廳間の競争を根絶し、軍需品負擔の地理的、軍略的且公平なる分散化を圖り、工場又は地方に過度の負擔を課することを防ぎ、生産を迅速に開始せしめ、不足原料及完成品の輻湊を避け、戦後の害悪を未然に防止すべき融通力ある計畫を確立する目的で工場の割當を行ふこと。特殊の職掌としては、工場に代りて諸種の要求を補給部に爲し、割當を行ふに先だち割當が産業及地方に及ぼすべき影響を調査する爲局内の他の部課と連絡を保つことである。

二、執務方法——平時に於けると同一の方法、手續及方策を戰時に行ふ。其の主要なるものは、諸要求の記録、

割當を行ふ以前に商品委員會及動力、勞力、輸送の如き局内の他の課より助言を求むること、割當工場の地方名簿を作成し且補正すること、共同割當工場及五割以上の戰時負擔を受けた全工場に關する報告を検査し分類すること、及陸海軍々需局との連繫を保つことである。

三、編制期間中の執務——重要なるは工場の割當を賢明且迅速に行ふことである。其の作業全般は分散化されてゐるが、只統制及調整のみは割當課の任務である。補給部間の低觸は主として各關係部より得る資料に基き調節する。割當課は局内の他の課より得る資料の外に、生産調査書類、Form 100A、及産業との連繫を利用する。

### 價 格 統 制 課

價格統制課は陸軍省の購買者が調達上支拂ふ對價を妥當ならしめ、且官廳相互間の競争を防止するに必要な諸方策を發案する。又時價に關する完全なる資料を保管する。

課長は陸軍次官の顧問官にして、戰時産業局價格統制課の陸軍省代表者である。輔佐官は課長の命に基き其の代理を勤める。

價格統制顧問委員會の委員長は、陸軍次官の布告する方策の立案に關し課長に意見を開陳する。彼は聯邦通商委員會、關稅委員會、國勢調査局、市場局、鑛山局、及勞働省の如き各政府機關よりの代表者によつて成立する價格統制顧問委員會の會長である。本委員會は時價及生産費に關する精細なる統計資料を保管し、之を圖表に表はす。又若干の委員は各自の所屬機關との連絡を維持する。



技術輔佐官は物價及貨銀に關し、陸軍次官局商品委員會との連絡を保つ。

### 契 約 課

契約課は契約に關する諸方策を立案し、契約書式の起草を掌る。本課は戰時契約局が平時に實施する事務の全般を引継ぎ、補給部の契約係員に對して助言及監督を行ふ。又各關係部の要請に基き承認契約書式との相違に關する論議を解決し、陸軍次官に付託さるゝ諸問題の解決策を次官の爲に講ずる。

課長は契約に關する諸方策を立案して陸軍次官の承認を求め、尙補給部の契約係員に對しては助言及監督を行ふことを其の任務とする。

輔佐官は課長の命に従ひ其の代理を行ふ。

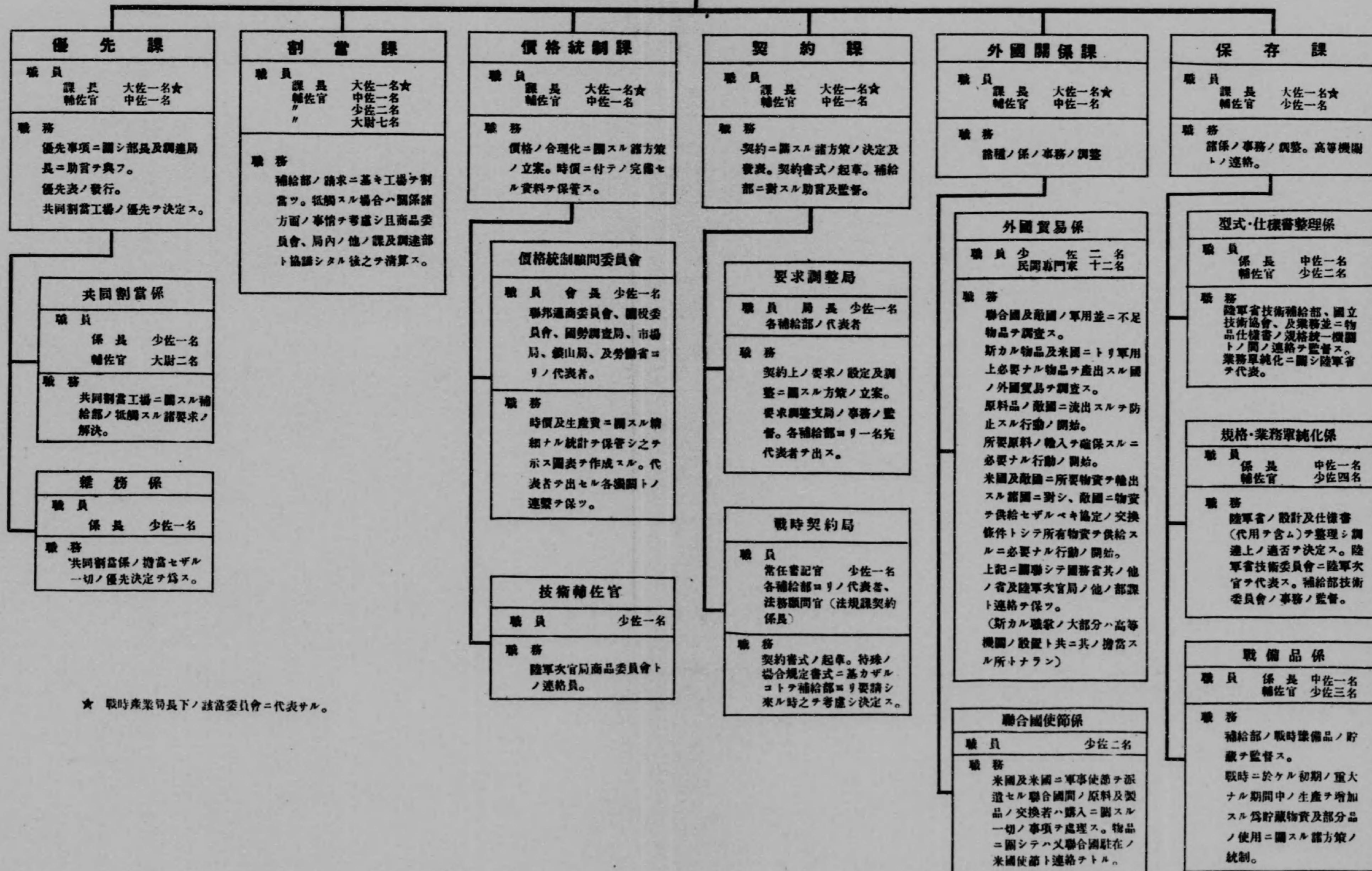
要求調整局は、あらゆる契約上の要求の設定及調整に關する諸方策を立案する。同局は個々の要求に付其の裁決は行はないが、個々の場合に適用し得べき陸軍次官の方策を要求調整支局に知らしめる。而して契約上の要求が一支局以上に亘る時は、要求調整局は最終決定を行ふも其の實施は當該支局長に委ねる。要求調整局長は契約課の一員である。他は補給部の代表者より成る。

戰時契約局は契約書式を起草し、特殊の場合には承認書式に基かざることを補給部より要請し來たる時は、之を考慮し且決定する。但し其の決定は、契約課長及調達局長の再審を経ることを要する。戰時契約局は補給部の代表者により組織され、法規課契約係長を法務顧問官とする。



陸軍次官局調達統制部—編制、職員及職務

<b>調 達 統 制 部</b>	
職員	部長 一名 旅團長 輔佐官 一名 大佐
職務	部内各課ノ事務ノ監督及調整。 調達局長ノ委任ニ依リ方策ヲ發表シ諸 問題ヲ決裁ス。



★ 戰時産業局長下ノ該當委員會ニ代表サル。



## 外國關係課

陸軍次官局外國關係課は、外國の政府機關との連絡を、聯合國使節に於ける場合の如きは直接に、又戰時使節の我國へ派遣されざる場合は國務省を通じて維持し、尙外國の人民若は軍需品との關係を有する我國の政府機關との連繫を保つことを任務とする。本課は斯かる機關と提携して、軍事計畫の促進に要する輸出入の獎勵を圖るに適當且實際的の措置を講ずる。

戰時合衆國の外國貿易政策の五大要因をなす所のものは次の如くである。

- (1) 合衆國及聯合國の使用に當つる爲國産供給品を保存し置くこと。
- (2) 所要原料品及完成品の輸入を獎勵すること。
- (3) 合衆國內に於て敵國若は其の代理者と、其等の爲又は其等に代りて直接若は間接に通商を營むことを防止すること。
- (4) 敵國をして通商的及經濟的に孤立せしむること。
- (5) 合衆國及聯合國の軍需品輸送の爲船舶を保存すること。

以上の中第二及第四の一部は陸軍次官局外國關係課の任務である。第一は主に商品部各課の掌る所であるが、聯合國使節、又は使節に依つて代表されざる聯合國政府との之に關する詳細なる取極めは外國關係課の任務である。



外國關係課の任務は、商品部各課の任務と多少重複するかも知れないが、併し異つた見地より諸問題を考察するのである。

### 保存課

保存課は調達局長の技術調整機關である。本課は陸軍省技術補給部と、國立技術協會及實踐並に物品仕様書の規格統一機關との連絡に對し監督を行ひ、陸軍省技術委員會に陸軍次官を代表し、陸軍省の仕様書及設計が生産に適するや否やを決定する。又戰備軍需品の貯藏を監督し、戰時に於ける初期の重要な期間の生産を増大する爲、貯藏品の維持及貯藏物資並に部分品を利用すべく計畫されたる諸方策を統制する。保存課は、設計、生産及軍需品調達上の業務單純化に關する諸方策を陸軍次官の名に於て發表する。

### 四、産業部

一、産業部は、陸軍省調達部の行ふ動力、勞力、輸送施設の使用、及新規建設の統制を任務とする。此等に關する一切の事項に付ての陸軍省及戰時産業局間の連繫は、産業部を通して保たれるのである。

二、産業部は左の四課より成立する。

#### 動力課

#### 勞力課

#### 運輸課

### 施設課

### 動力課

一、陸軍次官局動力課の任務は、主として陸軍省調達部と高等機關との間の連絡徑路を成すに存する。本課は調達部の公益に對する處置を管理すべき諸方策を確立して之を布告し、又新規建設を許可するに際し動力の供給に付助言を與へる。地方に於て動力の不足を告げる場合は其の地方の補給部の統制に對し必要なる機關を設置する。

二、技師廳の聯邦動力調査記録は、動員令發布當日陸軍次官局に移され、動力課の擔當となる。

### 勞力課

一、勞力課は、陸軍省の製造工場及陸軍の軍需品生産に従事する民間産業に、數及技能に於て充分なる勞力を供給することを保證するに必要な一切の措置を講ずる。

二、此の任務を全うする爲、勞力課は地方代表を通じて、産業、勞務局長のあらゆる代理者、及雇傭者並に被雇傭者の公認機關と密接な連繫を保たなければならぬ。

三、勞力課は又出來得べき限り一産業管區に勞働者の過剰供給を避け、之が爲には事態を豫見し且割當課、施設課、及調達部を経由して勞働者の供給少き管區に軍需品注文の移轉を企つるのである。

四、勞働者の移動が不可避なる場合は、勞力課は建設委員會及住宅委員會を通じて移住せる勞働者の爲に適當



なる住宅の設備を講ずる。

五、勞力課は雇主及勞働者間の軋轢の原因を豫見して之を防止し、勞力に對して行ふ不當なる競争の一切の場合に付ての助言を常に勞務局に與へる。

運輸課

一、陸軍次官局運輸課は、陸軍省調達部と戰時産業局長との連絡を掌る。此の連絡は最重要なるものである爲課長自ら連絡の衝に當る。運輸課は、補給部及其の契約者が輸送設備を使用するに當り之を統制すべき諸方策を立案すると共に之を實施し、又貨物の到着と同時に荷卸及入庫を爲すべき施設及人員を有する仕向地を明白に指定するに非ざれば、如何なる貨物と雖も之を積荷することなきやう特に監督する。

陸軍の貨物輸送に關して地方に特別の支障を來す場合、運輸課は、諸方策の實施及必要なる調整を行ふべき機關を鐵道の終點若は地方に設置する。

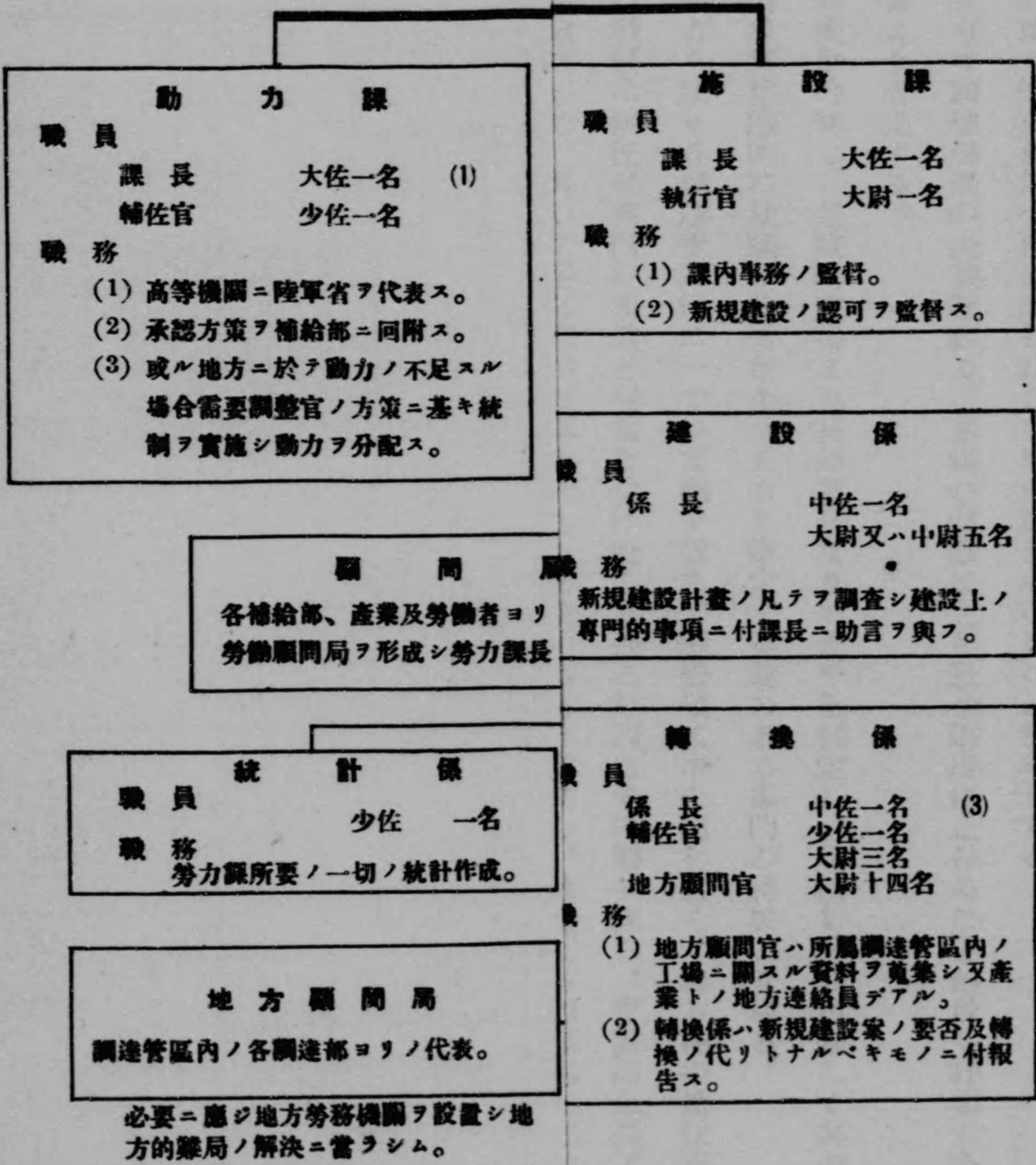
二、運輸課は、新規施設の許可及優先順位の決定に關し意見を開陳して部長を輔ける。

施設課

一、陸軍次官局施設課は、諸種の施設を軍需品の生産工場に轉換する過程を管理し、陸軍省の新規建設に對する計畫案に付て精密なる研究を爲すことを任務とする。施設課は新規建設案を許可するに際し常に産業部長に一定の建議を行ふ。産業部長は、動力、運輸、勞力、及施設各課よりの建議を考慮したる後、許可に對する承認若は不承認

(4) 陸軍次官局勞力課長ハ又高等機關委員會ノ一員デアル。

長ハ高等機關内ノ動力委員  
長ハ高等機關内ノ輸送委員  
佐官ハ高等機關内施設委員





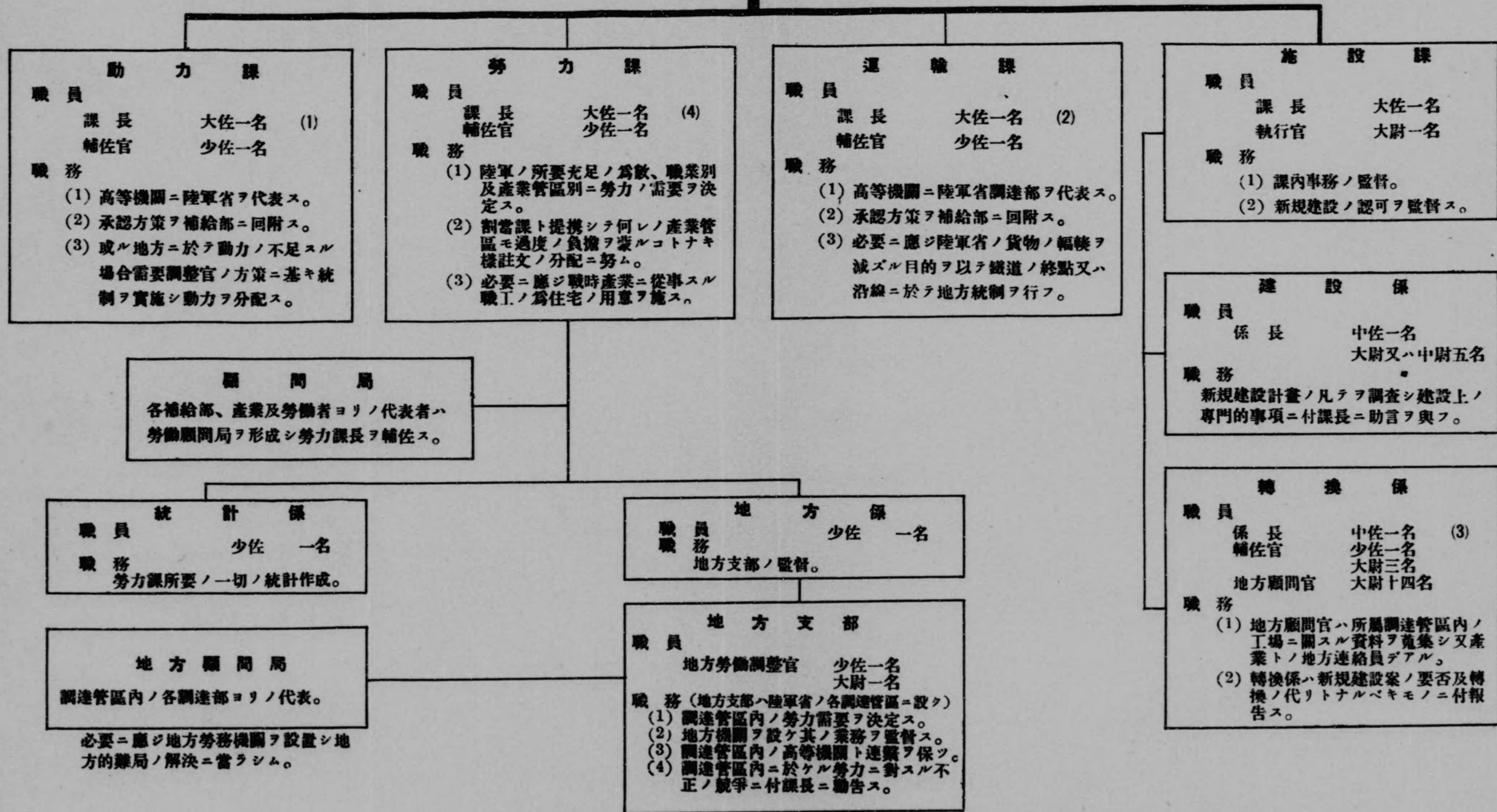
# 陸軍次官局産業部

編制、職員及職務

(4) 陸軍次官局勢力課長ハ又高等機關内ノ勢力委員會ノ一員デアル。

職員  
部長 旅團長一名  
執行官 大尉一名  
職務  
(1) 部内事務ノ監督。  
(2) 新規建設ノ認可ヲ監督ス。

- (1) 陸軍次官局動力課長ハ高等機關内ノ動力委員會ノ一員デアル。
- (2) 陸軍次官局運輸課長ハ高等機關内ノ輸送委員會ノ一員デアル。
- (3) 轉換係長ノ首席輔佐官ハ高等機關内施設委員會ノ一員デアル。





認を決し、又は建設案に或る修正を加へ再提出を爲さしめ承認を求むることを命令する。

建設に對する凡ての認可は調達局長の決裁を経る。新規の建設は之を最少限度に止むることが最も肝要である。

二、施設課は二つの係より成立する。

(1) 建設係は建設計畫を吟味し、建設的立場より其の完全なりや否やを判定し、見積を充分照査して其の妥當なりや否や、又意識的若は無意識的に欺瞞せる所なきや否やを断定する能力ある専門の將校より成る。

(2) 轉換係は地方機關より成り各調達管區毎に一つの官廳を置き、華盛頓に中央廳を置く。地方廳の擔任將校を地方顧問官と稱し、其の職責は擔任管區内の産業と判當を受けたると否とを問はず連繫を保ち、軍需品生産工場に對する陸軍省の所要に留意せしめ、其の工場を軍用に轉換せんと希望する者を援助し、適當なる調達部と交渉せしむるに在る。轉換係は、割當を受けざる工場にして陸軍省の使用に供し得るものに關する資料を保管し、若干の調達管區若は其れより小なる地方の工場に課すべき第二次需要品の數量を調査して、斯かる需要品の注文を負擔の重き地方より負擔少き地方へ移し、第二次的物品の供給が最も困難なる地方に於ける工場の新規建設を防止すべき行動を陸軍次官をして迅速に開始せしめる。

三、施設課は、戰時産業局の工場委員會に代表者を出す。高等機關に於ける工場委員は割當の調整のみを擔當する。陸軍省の新規建設の必要を決定するものは陸軍のみである。



## 第二章 米國總動員計畫

以下譯出する所は、將來の大戦争に對する米國陸軍の兵員及軍需品に關する全般的動員計畫に付て、參謀總長マックアーサー將軍が最近戰時方策委員會に於て開陳したものである。

### 一 平和の促進

以下私の述べんとする所は、委員會開設の基礎たる兩院聯合決議の要求に關係を有すると思ふ。私は諸君が研究せられつゝある諸問題の若干のものに對する解決策を提議しようと思ふ。此等の諸問題に付ては、永年陸軍省に於て研究を加へ來つたのである。

決議は平和増進を第一の目的としてゐる。我國の政治組織の下に於ては、陸軍省は國際關係又は國內政治に關する國策の樹立に對しては責任を有してゐない。従つて一の機關としての陸軍省は、此等の問題に關して本委員會に對して爲すべき何等の提議をも有しないのである。併し乍ら國家の安全に關してはあらゆる事項を分析し考察することは陸軍省の義務である。而して陸軍省は其の責任の範圍に屬する多くの問題を、絶えず研究し、現狀に即して適當なる對策を樹てなければならぬのである。

時の經過につれ戰時の經驗は漸次國民の記憶から薄らぎ、戦争に由來する困苦、損害、缺乏の悲惨なることが愈々忘れられて行く。次の時代の人々は平和の確實性を過信し、戰闘は不可能事とさへ誤認する。併し乍ら職務の性質上より陸海軍人は戦争の眞意義を忘れたり、又戦争の恐ろしさや、其の再び起り得る可能性に付て無頓着でゐたり、冷淡であつたりするやうな氣持になることは許されないのである。

平和増進に關する實際的方法として、陸軍省は國民に對して近代戦争の重大且残酷なる性質を印象付けるに付て助力するに吝なるものではない。又戦争より生ずる負擔は、各國民及資源が平等に之を負擔すべき義務ありとの責任感を印象付けるに付努力を惜まない。

此等の根本的の眞理が廣く國民の理解する所となり、且戰時負擔の公平なる分配を保證する計畫が之に伴ふならば、遂には國際的闘争を招來する虞れある國策の採用を利己的動機から主張する傾向のある人々をして、必ずや眞面目に立ち歸らしめる効果のあることは疑ひなき所である。

併し乍ら假令我が國民が戦争防止の強い願望を抱くとも、其れのみでは決して外國からの侵略の可能性を除去することは出来ない。陸軍省は初代の大統領が屢々繰返へした如く、適當なる國防準備は外國政府の攻撃の野望を抑制するが故に、其れは平和保障の最善の一方途なることを信するものである。此の信條の正當なることは我國の歴史上に於て一再ならず證明せられたのである。即ち強力なる軍事壓力を迅速に加へ得る準備の完全せる時には肯定的に、又其の脆弱なる時には否定的に證明せられたのである。



陸軍省は議會の協賛の下に、外敵の攻撃を招來することなかるべき防備を建打てる職務を有する。陸軍省は又議會の決定する指導方針に従つて、萬一敵の攻撃を受けた場合之を打破り、且又過去の戦争に於て常に現はれたる各種の害惡中防止し得べきものを除去するに役立つべき一切の用意を爲すの義務を有する。

私が前に簡単に述べたやうに、陸軍省の活動は平和を増進する爲の努力と或る程度の關係を有するとは言へ、此等の活動は明かに本委員會創設の基礎たる決議の他の要求に對して、一層密接なる關係を有してゐる。約言すれば、他の要求とは適切有効なる戦争遂行を確證するに必要な諸方策に關し大統領に對して明確なる結論と進言とを爲すことである。

## 二 戦時に於ける國民の使命

決議の沿革と用語とは充分警戒を加へないと、我々を重大な誤謬に導く虞がある。戦争の負擔を均等化し、戦時利得を排除することを企つるに際しては、管理上の能率を強調し過ぎて、戦争目的の達成を忘却するが如きことを期せなければならぬ。如何なる交戦國と雖も其の目的とする所は勝利であつて、而も迅速、完全なる勝利である。戦争遂行に當り個人に對する正義及行政上の能率に對して大なる考慮を拂へば、第七十一議會の第九十八號決議案作成の動機となつた過去の戦争に現存した害惡を不可能ならしめ得ることも考へられない譯ではない。併し斯かる戦争の結果は敗北に終るであらうことも亦考へ得られる。敗北には大なる負擔が伴ひ來り此の負擔に較ぶれば

我々の現在考慮しつゝある所のものは殆ど謂ふに足らざるものともなるであらう。戦時に對する準備並に戦時に執るべき政策に關して、我々の爲す所の凡て、言ふ所の凡てに於て、瞬時も忘れてならないことは戦争遂行上の能率も望ましいことであるが、戦勝目的の達成は絶対的のものであることである。

## 三 適切なる諸計畫の必要

私は本論述に於て、委員會が合衆國の主要な軍力を傾くるが如き重大なる戦争の場合を主として考慮せられつゝあるものと豫定してゐる。

正規軍が全力を盡し、數個の護國兵團から援助を受くる程度の緊急な場合には、アメリカの生活、産業には殆ど何等の動搖も起らないであらう。斯かる場合に於ては、軍需品の調達に平時の方法と殆ど同一で、平時に於ては普通採用されない政府の統制が行はれることは殆どないであらう。斯かる不時の場合に對する我國の諸計畫は非常に詳細に出來てゐて、隨時に起る如何なる要求にも應ずることが出来る。

又一方に於ては大軍の動員を要するが如き緊急な場合が考へ得られる。陸軍省では選擇徴兵制の採用を要するが如き緊急な場合を最大の場合と考へてゐる。私の議論の視野の中にあるものは斯かる萬一の場合である。

我國の國防方針は戦闘の準備が出来る迄攻撃國を阻止するに必要な最小限度の兵力を、平時に於て維持するにある。此の少數の常備軍は、國民軍の教育部員を供給し、野戦隊、軍團、其他小部隊の幹部員を補充しなければ



ならぬ。今日陸軍は若し萬一戦をするやうな必要が起つた時には、戦に必要な莫大なる資源を容易に運用すべき準備方法に於て最善を盡さねばならぬ程度に迄縮小されてゐる。

此の前の聴取會の時、政府機關の重要な地位に在る人々が、世界大戰に我國が参加した爲に起つた經濟、産業状態に於て廣範に亘る評論を此の委員會に於て述べてゐる。此等の人々の中の數人の援助を受けて、陸軍省は、軍人の立場や經濟的、産業的、社會的立場から大戰の沿革を熱心に研究してゐる。我々は斯くして得られた材料を一九一七年の狀態と自然に異つて居り、又決して同一であり得ない現在の狀態に適用せんと試みるのである。狀態の變つた例としては、我陸軍の現在の組織は、大戰前の其れとは全然似てゐない。今日では國民軍の骨組のみが存在し、國民全般の兵力を速に獲得するやうになつてゐるが、之に反し、一九一七年に於ては實際上完全なる組織を設けて置かねばならなかつた。又今日に於ては、物質的方面に於てもアメリカの産業が戰爭の要求に迅速に應じ得る計畫の下に、産業機構と軍部とは密接な關係を保持してゐる。又ウィラード氏やアイシュトン氏が委員會に示した如く、今日の鐵道は一九一七年よりも遙かに良く緊急の場合に應ずるやうに準備されてゐる。

此の問題は悠長な歴史的研究の問題どころではなく、將來の緊急な場合に於て國民の財産を最も有効に用ひる爲の極めて潑刺且實際的な準備であつて、過去の經驗に依つて受けたる所大である。

戰爭の負擔は人的なるものと物的なるものとに大別出来る。此等の負擔は戰鬥力を組織し、準備し、維持するに必要な人力、物資及金錢の平時狀態を戰時狀態に轉換せしむることに依つて生ずるのである。時間は此の問題の

中最も大切なものである。急迫せる事態は此の負擔を漸次に充足するを許さない。周到なる準備なき場合に於ては何百萬乃至何億圓を要する計畫を泥繩式に樹立せざるべからざることとなり、其の結果混亂、能率減退、浪費及遲延は避け難く、爲に國家の安全は危殆に瀕するに至るのである。暴利及其他の不正は之に伴ふ害悪である。陸軍省は斯かる弊害を防止すべく計畫し、準備してゐるのである。

平時に於ける軍隊教練も同一の目的に従つて行はれるものである。正規軍、護國軍、編制豫備兵は、大戰の道具として、事實上何等遲延することなく之に調和し、且又産業に不必要なる負擔を課すことなきやう訓練せられてゐる。人的負擔の處理に關しては、實行可能な範圍内に於て其の平衡を目的として、吾人が提出する方法を特に指示し、其の計畫の様相に付述べることにする。

#### 四 總動員計畫

陸軍省は其の計畫や訓練をワシントン將軍の「若し我々が賢明ならば最悪の場合に備へよ」と言つた教訓に基いて實行してゐる。我國には一の總動員計畫がある。此の計畫は別に特定の敵を假想するものではなく、寧ろ繼續的期間に於て六個軍と數個の後援隊より成る約四百萬人餘の軍人の動員を目標とするものである。此の兵力は一九一八年十一月十一日の其れと殆ど同一である。

參謀本部の見地から言へば、此の總動員計畫は合衆國に於ける人力の迅速、有効且組織的動員に對する基本的方



策と手段とを設定したものである。繼續的期間に依つて準備されるが故に、動員計畫は融通自在であり、且如何なる戦の場合にも、之に必要な人力を充足し得るやうに作成せられてゐるのである。此の計畫は一中隊又は之と同等單位に至る迄の諸種の動員計畫の基礎と成るものである。加之、此の計畫は動員上の諸問題に付て軍人を教育し、訓練するに役立つものであり、且特別な場合に執るべき秘密計畫も之に基いて樹てられてゐるのである。又本計畫は大戦争の遂行に肝要な軍需品を供給する手段方法に關する繼續的研究の基礎を成すものである。

効果ある動員の迅速なる實行は次の三要素に依存する。即ち

- (一) 人員を徵集する速度。
- (二) 部隊を編制し又は之に戦闘教練を爲すに要する期間。
- (三) 軍需品を製造し且供給する率。

計畫策定の目的の爲には人員徵集可能率が標準とせられ、他の二個の要素の速度増加を目指してあらゆる努力が傾倒せられる。

動員計畫は事實の或る基礎的想定に依存すべきものである。本計畫が成功裡に適用せらるゝは、一に懸つて此の想定の正確なることに存するのである。而も此等の想定は非常に重要なものであるから、委員會は充分之に留意する必要がある。然らば此等の想定とは何か、

- (一) 戦争が勃發するや否や、大統領は直に國家の人的及物的資源を迅速に動員し、且之を有利に使用し、及政府

をして此等の資源を有効に組織せしむるに必要な法律上の權限を賦與せられること。

- (二) 選擇徵兵法が動員の當日又は前日に議會を通過すること。
- (三) 世界大戰に於て我々が經驗したるが如き大屯營は築造せず、聯邦、州、郡、市立の建物を屯營として使用し、又必要な場合には私有の建物をも使用すること。

## 五 選擇 徵 兵 制

戦時負擔の均衡問題に付ては從來喧しく論ぜられてゐる。此の問題に關する凡ての議論は戦死及不具廢疾以外の負擔に關するものでなければならぬことは勿論である。何となれば右の如き負擔は均等化し得ないからである。戦争の起つた時、決定しなければならぬ問題の一つは、即ち戦争の危険を認識すること、國家の必要に對する個人の權利を較量すること、戦争に赴くべき者、家庭に止まるべき者を公平に決定すること等に關する一般的な制度を採用することである。此の問題は、世界大戰以來大いに論ぜられたものゝ一つである。私は之に關して陸海軍共同選擇徵兵委員會に於て作成され、陸軍省で之を採用したる制度の詳細を少しばかり説明しよう。此の選擇徵兵制度は次の原則に基いて行はれるものである。

- (一) 法律は身體健全なる十八歳乃至四十五歳迄の男子以外の者は非組織國民軍として規定する。
- (二) 選擇されて戦争の負擔を公平に負ふべき群は十八歳から四十五歳迄の男子である。此の年齢は戦争に最も適



當せるものである。世界大戦中には此の年齢限界は二十一歳乃至三十歳(兩者を含む)迄の人々とされてゐた。

(三) 前掲年齢限界内の人々にして、戦争の負擔を公平に負ふか否かは、個々人の猶豫の手續に依つて決定されるのである。

- (四) 猶豫の手續は其の個人の隣人に依つて産業上及人道上の理由からのみ爲さるべきものである。
- (五) 免除は行はれない。
- (六) 年齢の制限に依る選擇、個人猶豫の手續に依る選擇が行はれたる後は、抽籤に依つて徴兵される。
- (七) 國民の經濟的機構の混亂は可及的に之を避止すべきである。
- 左に本制度の運用方法を要約すると次の如くである。

(一) 此の制度は選擇徴兵監理長官に依つて管理され、之を輔佐するのは國家司令部幕僚である。併し又各州に其の運用を分散委任し、各州内に於ては州知事が其の指揮に當つて之を運用するのである。各州は約三萬人の人口を含む地域を單位とする地方徴兵局に分散委任する。人口稀薄の地方に於ける地方徴兵局は、全部を其の單位中に含むこともある。今日此等の地方局は全國を通じ約五千に上る筈である。各局は各地方の居住者より選任されたる代表三名を以て構成する。

(二) 大統領の布告に依つて決定されたる日に一定年齢のあらゆる男子(但し外交及領事關係の職務にある者及既に陸海軍の軍職にある者を除く)は選擇投票管内に於て登録すべきである。

(三) 地方局は各登録者に質問書を發する。本質問書には登録者の身體の状態、扶助家族の有無、職業、戦争に対する宗教的信念及公民權の有無等を記載すべき欄がある。

(四) 斯くして蒐集したる報告に基いて地方局は登録者を次の四種に分類する。

第一種——武装兵として直に採用し得られる者。

第二種——従事する職務が國家にとつて重要な爲採用を猶豫すべき者。

第三種——其の人を失へば主要扶養者を失ふことになる故に猶豫すべき者。

第四種——法律に依つて徴兵を猶豫すべき者、又は明白なる理由に依り其の採用の好ましからざる者。

(五) 登録者にして右の分類所屬を不當なりと認むる場合には、各州邦司法管區内に設けらるべき地方訴願局に訴願することが出来る。

(六) 彼等は陸海軍人の一員でないから、選擇徴兵監理長官とよく談合することが許される。此の談合に依つて長官は數週間に必要な召集者を熟知することが出来る。

此の制度に依ると年齢の制限を世界大戦當時の如く二十一歳乃至三十歳迄としても、一千一百万人の登録者を得ることが出来る。此の登録者の中、第一種に屬する者は大凡四百萬人に達しよう。此の人数に十八歳乃至三十一歳迄の志願者を合すれば陸海軍の必要人員を充分に満たすことが出来、戦争初期の十二個月間の動員計畫に不足しない。毎年登録年齢に達する青年は約八十萬人であるから、此の中より選擇されて徴兵者に加へられる者は増加す



る筈である。斯くして戦闘員の割合は大いに増加して行くものと思はれる。

委員會の立場から言へば、猶豫資格者の決定は非常に重大な問題である。其れは直に戦争の負擔を公平に分擔せしめることに關聯するからである。前述の如く猶豫を受くる者のあることは、之は避け難いことである。若しも或る身體健全なる男子を徴兵して、其の虚弱な妻と三人の子供とが公の負擔となれば、畢竟之は公の利益を圖る所以ではない。他にも之と同じ様な場合が種々想像される、又戦争勃發の曉には色々のことが起つて來るであらうが、地方局は各地方の情況に精通してゐる關係上、猶豫の決定に際し人道的に判斷し、以て其の負擔を公平に裁斷することが出来るであらう。

産業に關聯して猶豫資格を決定することは一層困難である。之に付ては世界大戰の時に各種各様の意見が生じたが、又止むを得ないことであつた。勞働者、産業家、選擇徴兵官がよく談合しても屢々重要産業及工場に従事する凡ての者に猶豫を與へることの出來ない場合が生ずるであらう。決定が行はれ、公布された後も或人を徴兵するか重要産業に従事せしめて置くかに付ては意見の不一致を來すことがあらう。殊に戦争初期に於て徴兵されたる者に代つて、各種産業上の訓練を受ける必要の生ずる場合は、特に然りである。國民精神の高揚を保持する爲には、地方局は重要な報告を蒐集して時々的情勢に應じて善處すべきである。

五千の地方局は戦闘員の選擇に當つて誤りを犯すかも知れないが、其の誤りは概ね訂正される性質のものである。免除は許されないのであるから、假令一度猶豫資格が決定するも之は最終のものではない。何となれば、結局

猶豫されたる者は時の情勢の變化に應じて變化するものであつて、必要な場合には各種類に再分類され、徴兵されるからである。陸軍は、此の制度が完全ではないが確實なもので、陸海軍と各種産業との要求の間に一般的の満足すべき妥協を齎すものなることを確信してゐる。併し乍ら時の経過するに伴れ、或は産業と選擇徴兵との間に於ける關係を一層突き進んで研究するの結果は、必ずや此の制度を改善するに至るであらう。

## 六 軍 需 品 調 達

前述の如く根本的總動員計畫は人的のみならず物的要求をも規定したものである。六個の野戦隊は軍團、師團、旅團及小部隊を以て構成され、且他の機關に依り援助されるものである。各機關は銃、砲、兵車、トラック其の他無数の軍需品を必要とする。兵士は靴、服、其の他の戦闘員の必要とする附屬品を所持しなければならぬ。戦争勃發當日から其の終局迄に必要とせられる軍人の數が見積られると同様に、各種軍需品も亦然りである。之に關する詳細なる報告は陸軍次官に對し提出せられ而も之は産業調査の基礎となつてゐるのである。此の調査の目的は軍需品に關して、軍事當局の指示する數量及時間に一切の軍需品の調達を確保せしむるに在る。

調達の問題は、不斷の研究、修正、妥協を必要とする。假りに或る物品に對する陸軍の仕様書が嚴重な爲に應じ得られないことが明かなる場合には、其の仕様書を修正する必要がある。又、假りに或る物品の製造に當り、其の設備に限度があつて戦時の要求に應ずること不可能なる場合には、適當な代用品が工夫せられ製造せられなければ



ならない。軍隊に對して適當に必需品を供給すべき一般的必要と、此の必要より派生する附隨的諸問題とは多年陸軍省各部を悩ました所である。陸軍次官の此の研究は、非常に重大であり此の委員會の問題と直接に關係を有し充分なる審議が加へられなければならない。吾人は特に彈藥の重大性を高調するものである。平時に於ては極く僅少なるか、又は全然生産されない物品中にも國家非常時の場合に於ては、驚くべき大量の生産が行はなければならないものがある。平時の需要は此等物品の多くに對しては殆どないのである。加之、急速に訓練せられた人々が彈藥及其の部分品を製造乃至取扱ふことは、戰爭地帯の危険にも匹敵する危険性が多分に存するのである。

### 七 産業動員計畫の設定

此の點に關し吾人は直接、間接に戰爭の經濟的負擔の分配に影響を及ぼす陸軍省の活動に付て述べようと思ふ。國防法は特に陸軍次官に對して一切の軍需品の調達及之に關する省内の他の業務の管理並に戰時に必要な物資及産業組織の動員に關し適當な措置を確保するの任務を課してゐる。

此の立法上の指示に依つて課せらるゝ職務は決して簡單ではない。戰爭に際し凡ての物資並に産業的機關が恰も兵士が銃を持つて戰地に赴くと同様に國家の爲に盡すべきことは、容易に首肯せられ得る所である。問題は戰爭に際し物的資源の有効な使用を確保するに必要なあらゆる準備を前以て行ふことである。此の制度は陸海軍及産業方面の意向に従つて議會並に大統領の協賛を経なければならぬ。準備方法の區分は殆ど際限がない。而も之には常

に研究と調査とが必要である。完全なる分析の試練に堪へ得られる如き貴重なる進歩的意見は具體的にして、潑刺たる計畫——爾餘の諸準備との諧調を得たる——の中に採り入れなければならない。

### 八 準備缺如の結果

去る三月の會議に當り、屢々委員會は歐洲大戰參加前に於て産業的準備が不充分であつたことに注意を喚起した。戰爭初期の數個月間、陸軍省自體が經驗した諸種の困難は、畢竟するに同省が協力購買制度の設立に失敗したことに歸因するものである。加之アメリカの産業的設備の統一を圖らんが爲の廣汎なる計畫は、戰爭の進行と共に遅々たる發展を見ざるを得なかつたのである。歐洲大戰の經驗に依つて我々は、戰爭に際して發生する多數の害悪の原因は適切なる産業動員並に陸軍省の調達計畫の缺如に基くものであることを知つた。左に其の弊害に付て述べることとする。

- (一) 動もすれば國家の安全を危殆ならしむる程度に迄必要な軍需品の調達を遅延せしめること。
- (二) 供給額算定に關する知識の缺如は、一面に於て生産過剰を來し爲に資源を浪費し、他面に於て必要な軍需品の不足を惹起すること。
- (三) 軍需生産品に最も適當なる場所の選定に關する知識の缺如は、軍需品の不適當な分配、運搬の錯綜、困難、資源の濫用及地方的且遂には全般的に價格の動搖を招來すること。



とである。何千とも言ふべき軍需品の大部分は、極めて技術化した而非商品的なものである。只一個の物品でも多数の産業生産品より成り、而も供給品は平均した割合で必要な時期に、要求された場所に於て軍隊に供給されねばならぬ。總體的に言へば、軍需品の供給は産業の全分派に關係する譯である。此等の供給品は非常に大量を必要とするから、専門家の一團に依つて調達、運搬及引渡の作業が行はねばならぬ。確固たる中央統制と、分散的作業は戦争に成功する重要な条件である。

此の計畫の展開に於ける當初の手段として、各調達部は分擔する各物品に對し夫々調達に關する豫定表を作成する。統計に依れば、世界大戰當時の我が購入商品項目は實に七十萬に達し、此の中には部分的商品や比較的非重要品も含まれてゐたのは勿論である。併し、現在では最も重要な項目は四千で充分足りるとされてゐる。

所謂産業調査とは、如何なる工場が如何なる商品の生産に最もよく適するかを充分に調査し、各工場能力も慎重に評量して、調達の能率を定めるものである。此の調査には、現在の政府の諸代理部、商業諸團體及個人工場から、即ち實際の工場經營者から擧げられる補助者が加へられる。既に一萬五千の工場に付て調査が行はれた。吾人の計畫に依ると、選定された各工場には、緊急なる際に行はるべき一定の仕事が割當てられる。斯くして割當てられた仕事の量は、其の工場の普通生産能力の五〇%以上に及ぶものでない。此の規定は、生産の負擔をより廣範圍に分配することを得、各工場に削減された基準に於て平常の商業關係を維持せしめ、斯くして戦争開始及終結時の混亂を最少限度に縮少せしむることが出来る。同時に此の方法に依ると、様々なる分布された生産餘力を持つこと

が出来るのである。

原料、労働、動力、製造工場及運搬に關する必要な計畫は、重要な完成品の引渡を保證する爲に進められる。尙又、軍需品調達の機關を必要程度の強力なものにするやう計畫を進めてゐるのである。

軍需品調達計畫の中で最も特徴あるものは(一)割當に關する案、(二)生産解説を用意する案、(三)原料に關する諸計畫及諸研究を準備する案、(四)適當な契約形式を計畫する案、(五)人員を選抜し訓練することに關する案である。以上の諸案と我が委員會が考慮してゐる問題との關係を示す爲に、簡單乍ら以上の諸案に付て説明しよう。

## 一二 割當に關する案

吾人は戦時の調達計畫を、平時に於て普通行はれてゐる競争入札に依らないで、割當の制度に依らしめるやうに計畫してゐる。此の割當と謂ふのは、各調達機關に其の必要品を供給すべき一定の有能工場の表を割當てることである。海軍省は此の計畫に賛意を表してゐる。而して陸海軍兩省は協議して、一省が生産を委任する爲に除外して置いた工場には、他の省は委任しない。併し兩省の同意の下に於ては、或る工場に兩省の仕事を含せて委任することもある。此の制度の利益は可成り大きく、大體次の如きものである。

(一) 軍需品生産の爲に正確な準備を爲す唯一の方法である。平時に於て指定した生産業務の全體は、陸軍省當初の需要全部を完全に調達することになる。



(四) 多數の政府機關が統制なく此等巨額の軍需品を購入するの結果は、此等相互間の競争を激化し且必然的に價格の不調整を招來すること。

## 九 産業動員計畫の二種

陸軍省は此の方面に於て二つの相關聯する而もかなり相異なる問題を扱つてゐる。即ち第一は陸軍軍需品を非常の場合に購買する準備で、此の業務は戦時に於ても陸軍省自ら爲さねばならぬものである。第二は戦時米國の生産資力を支配するに付て、大統領を輔佐すべき機關の編制及職務計畫を、海軍や其の他の關係部と、協力して作ることである。但し開戦後に於ては陸海軍兩省とも直接關係はないのである。

以上の區別は今後説明せんとする戦時産業問題に影響を與へる我が陸軍の準備的仕事を理解する上に、必要であるから充分心得て置かれたい。

## 一〇 陸軍調達計畫の基礎的考慮

陸軍調達計畫の一般的原則は次の如きものである。

(一) 軍需品調達に關する規定は、詳細且正確でなければならぬ。而して重要生産は戦争勃發直後に開始されなければならぬ。

(二) 陸軍の軍需品調達は海軍の調達と協力して爲さなければならぬ。

(三) 國家平時に於ける經濟生活の狀態の混亂を出來得るだけ少くしなければならぬ。生産の負擔はあらゆる地方に公平に分配されなければならない。

(四) 生産品調達の爲に政府の各代理者は競争入札してはならない。

(五) 戦時に於ける軍隊に必要なべき極めて専門的な契約締結、検査、會計の事務を行ふ爲事務員を訓練して置かなければならぬ。

(六) 産業は出來得る限り、異常時の生産事業に付て實際の經驗を學び取らなければならない。若し右の諸事項が完全に行はれたならば、暴利を貪る機會が極減せられ、經濟的負擔の分配が容易になることは明かである。

## 一一 軍需品調達計畫の發展

私が提唱せる軍需品調達の方法が、經濟的負擔の分配や暴利除去に及ぼす影響に關して委員會が結論を得る爲に其の採るべき方針順序を概略述べよう。

兵器の立場から軍需品は數個の判然たる區分に分つことが出来る。陸軍の各補給部は此等一區分の軍需品調達に責任を持つてゐるのである。

軍需品の供給に關して専門化すること及分散的作業化することの必要は、軍事研究者にとつては極めて明かなこと



とである。何千とも言ふべき軍需品の大部分は、極めて技術化した而非商品的なものである。只一個の物品でも多数の産業生産品より成り、而も供給品は平均した割合で必要な時期に、要求された場所に於て軍隊に供給されねばならぬ。總體的に言へば、軍需品の供給は産業の全分派に關係する譯である。此等の供給品は非常に大量を必要とするから、専門家の一團に依つて調達、運搬及引渡の作業が行はねばならぬ。確固たる中央統制と、分散的作業は戦争に成功する重要な条件である。

此の計畫の展開に於ける當初の手段として、各調達部は分擔する各物品に對し夫々調達に關する豫定表を作成する。統計に依れば、世界大戰當時の我が購入商品項目は實に七十萬に達し、此の中には部分的商品や比較的非重要品も含まれてゐたのは勿論である。併し、現在では最も重要な項目は四千で充分足りるとされてゐる。

所謂産業調査とは、如何なる工場が如何なる商品の生産に最もよく適するかを充分に調査し、各工場能力も慎重に評量して、調達の能率を定めるものである。此の調査には、現在の政府の諸代理部、商業諸團體及個人工場から、即ち實際の工場經營者から擧げられる補助者が加へられる。既に一萬五千の工場に付て調査が行はれた。吾人の計畫に依ると、選定された各工場には、緊急なる際に行はるべき一定の仕事が割當てられる。斯くして割當てられた仕事の量は、其の工場の普通生産能力の五〇%以上に及ぶものでない。此の規定は、生産の負擔をより廣範圍に分配することを得、各工場に削減された基準に於て平常の商業關係を維持せしめ、斯くして戦争開始及終結時の混亂を最少限度に縮少せしむることが出来る。同時に此の方法に依ると、様々なる分布された生産餘力を持つこと

が出来るのである。

原料、労働、動力、製造工場及運搬に關する必要な計畫は、重要な完成品の引渡を保證する爲に進められる。尙又、軍需品調達の機關を必要程度の強力なものにするやう計畫を進めてゐるのである。

軍需品調達計畫の中で最も特徴あるものは(一)割當に關する案、(二)生産解説を用意する案、(三)原料に關する諸計畫及諸研究を準備する案、(四)適當な契約形式を計畫する案、(五)人員を選抜し訓練することに關する案である。以上の諸案と我が委員會が考慮してゐる問題との關係を示す爲に、簡單乍ら以上の諸案に付て説明しよう。

## 一一 割當に關する案

吾人は戦時の調達計畫を、平時に於て普通行はれてゐる競争入札に依らないで、割當の制度に依らしめるやうに計畫してゐる。此の割當と謂ふのは、各調達機關に其の必要品を供給すべき一定の有能工場の表を割當てることである。海軍省は此の計畫に賛意を表してゐる。而して陸海軍兩省は協議して、一省が生産を委任する爲に除外して置いた工場には、他の省は委任しない。併し兩省の同意の下に於ては、或る工場に兩省の仕事を含せて委任することもある。此の制度の利益は可成り大きく、大體次の如きものである。

(一) 軍需品生産の爲に正確な準備を爲す唯一の方法である。平時に於て指定した生産業務の全體は、陸軍省當初の需要全部を完全に調達することになる。



- (二) 當初の戦時生産の秩序ある分配は、平時に於ても行はれ得ること。他の制度では、時間の極めて貴重なる時に、烈しい購入運動に依つて此の分擔を出鱈目に全國に分散させるに違ひない。
- (三) 各工場は遂行すべき仕事に付て豫め報告を受ける。従つて其れに應ずる爲に或る程度の用意を爲すことが出来る。故に重要な生産は遅滯することなく開始される。
- (四) 一工場の生産に對する各種機關間の競争入札が行はれると言ふやうな弊を防ぐことが出来る。
- (五) 価格は協議に依つて決定され、平時の計畫業務に於て得たる生産費を形成する品目に關する知識及政府の蒐集したる資料に依つて、価格は合理的に統制され得る。契約者にして正當なる價格を以て契約締結を拒絶する者は、戦時中可成り面白からぬ立場に置かれよう。凡ての者に對して公平なる取扱を爲すやうに目論んである契約形式に付ては、後に述べることにする。

我々は委員會が此の制度の繼續と、より以上の發達とに對して賛意を表されんことを希望する。

### 一三 生産解説に關する案

戦時陸軍に依つて必要とされる多くの商品は、通常我國で生産されるものでない。従つて生産者は其の生産に適する生産方法の豫備知識を持つてゐない。一定の商品を生産者に委任するには、完全な設計圖と仕様書とが必要である。政府の兵器廠及研究所に於ける實驗と實際の生産は、此の知識を發達せしむる爲に爲され、此の知識が適當

に蒐集された時之を「生産解説」と名付けるのである。而して研究の結果は模型、設計書、仕様書、作業表、必要な機械と人員の摘要書、必要な型具ダイス、取付具等の形で保存される。

此の種の準備の重要性に付ては、ファージェソン氏と同じくコフィン氏に依つても力説されてゐる。而して此の準備は目下時間と資金の許す限り急速に進められてゐるのである。此の貴重な副産物として戦時に於ける政府の検査官及指導者としての熟練機械工の一團を養成してゐる。

右と同一の結果を得べき今一つの方法は、コフィン氏が委員會で詳しく説明した教育註文制度を実施することである。本制度は議會の承認を得ることが出来なかつたが、或る種の技術的品目に付ては其の實施は最も必要である。教育註文とは、一定量の技術的物産を選定されたる工場に廣告することなくして契約し、作成することである。平時に於て斯くして置けば、非常時に於て急速なる生産を望むことが出来るのである。即ち選定されたる工場は、戦時に於て生産を必要とする物産を作る實際的經驗を得るからである。斯くして合衆國には、完全なる生産解説が用意され、工場には型具ダイス及之に附隨する取付具が備へられるのである。

### 一四 原料に關する諸案及諸研究

合衆國は列強中に於ても經濟的には殆ど完全に自給出来るのであるが、或る種の原料に付ては海外通商社絶の場合を大いに考慮せねばならぬものがある。商品委員會は斯様な原料に關する計畫を準備する。此等の委員會は他の



政府各省に依つて蒐集されたものにして利用し得るあらゆる統計を利用し、又自らも調査資料を蒐集する。平時に於ける此等商品委員會の事業は次の如きものである。

- (一) 世界大戦に於ける原料供給と、遭遇した諸困難との研究。
  - (二) 産業上の原料使用状況、並に戦時中に於ける原料の節減可能程度に關する諸統計の蒐集。
  - (三) 陸海軍及一般國民の必要とする原料に關する統計の蒐集及國內生産と資源の比較、輸入量と輸出量との比較、戦時中重要原料を獲る可能性を増加せしむる爲の建設的諸段階の中で、陸軍省が行ひ得るもの又現に行つてゐるものは次の如くである。
- (一) 重要軍需品の仕様書を作成する際に、重要原料の代用品を極度に利用するやうにすること。
  - (二) 合衆國內で供給の新源泉となるべき資源の開発に常に留意すること。
  - (三) 戦時中大統領の命令の下に制定せられ且實行さるべき極度の保存案の計畫を準備すること。

### 一五 契約形式

世界大戦中には、重要な設備増設及大量の非商品的物資の生産に對し、生産費増加豫算及生産費と歩合加算の契約が主として行はれた。併し此の契約を適用した爲に多くの弊害を生じ、戦時活動中に之を制限することは全然不可能でないまでも甚だ困難であつた。又簡単な設備増設及普通商品の生産に對しては、平時用ふる一定價格に依

る契約形式が採用されたが、戦時中に於ては概して不適當だと言ふことが判つた。

不埒なる契約者は暴利を貪る機會を得、其の反對に愛國者は却つて不公平に取扱はれる等可成りの混亂に遭遇した。一九二二年に戦時の不安定な經濟、産業状態に適合し得るやうな契約形式を準備する事に着手した。此の契約形式に依れば、出來得る限り契約者をして戦時生産の不安定な危險から免れしめ、支拂及最終の決算を急速且容易ならしめ、生産費加算の方法に依る契約に伴ふ害惡を除去し、政府の必要上完成前に中止を餘儀なくする場合に於て自然に解決し、政府と契約者とを公平に保護し、且迅速に生産する仕組になつてゐる。而して此の契約形式に依る利得は、世界大戦當時の契約官の經驗に依つて案出されたものである。戦時問題に通曉せる無數の事業管理者及其の後繼者に諮問し、且此等の人々の贊同を得たのであるが、他省の官吏も亦大に此の業務に援助を與へて呉れた。此の業務に付て委員會の上申に依ると、商的供給品及單純な造營に對しては普通平時の契約形式が適用されること、而して其の形式は戦時状況に適應するやうに調節さるべきことと言ふのである。其の中で最も重要な點は、完成前に仕事の打ち切りを決めた條項と、勞賃及原料費が増加し、而も其の増加が聯邦當局に依つて承認された場合に關する規定である。

大規模の造營及非商品的物品の調達に付ては、補正賠償契約が採用されること、此の方式に依れば契約當時者は先づ假生産費表に依つて契約し、正確なる資料が判明する毎に其の契約を修正する。政府は凡ての勘定を檢査し承認を経たる經費を支拂ふ。結局に於て政府は契約に含まれた工場の部分に對し、出來得る限り公正なるレントに相



當する代價を支拂ふのである。現下の状態では、工場の使用される部分の推定價格に對し年六分の割合で支拂ふを公正なるレントと本省は信ずる。契約者が所定の生産費以下で仕事を行った場合には或少額の報酬を與へ、之に反し現實の生産費が所定生産費を超過した場合には、其の利潤を減額する。斯くして不當な費用を計上する誘惑を除く去するのである。

此の契約に於て契約者の得る利益は小額であるが、他面大損失を蒙る危険から免れ得る。此の危険から免れると言ふことは、平時に於ける普通の利益に限定されることを償つて餘りある。斯くして戦時には陸軍省内に契約局と要求調整局とが設けられる。此の二局に依つて一定せる手續と急速なる解決を得ることが出来、政府契約者双方共便利を得る。従つて戦後裁判に依つて決定せねばならぬやうな事件は殆ど起らないのである。

戦時に際して陸軍省内には契約に關する委員會と請求修正に關する委員會とが數個設けられる筈である。此等の委員會は手續を統一し、迅速なる契約の締結を促進するであらう。従つて政府にとつても契約者にとつても極めて便宜であらう。

右に述べた手續方法は愛國心に富む契約者に適當なる報酬を與へると共に、貪慾な契約者を充分に取締り得るものである。法外な利得は希望の餘地が全く残されてゐない。國家の緊急を利用して利得を占めようとする疑のある場合には、政府は契約履行の如何なる時期に於ても干渉し得る如き條件が定められてゐる。又契約履行の全般に亘つて詳細且完全ではあるが、決して妨害的でない作業検査及會計検査が出来得る如き措置が講ぜられてゐる。最後

に政府の利益を充分に擁護し、且詐欺行爲に對する適當なる處罰方法が現行法に規定されてゐる。

## 一六 職員の選任及訓練

陸軍補給部所屬の選任された正規軍將校は、戦時調達組織の中核を形成する。此等の將校は調達諸計畫の準備を爲すべき重大なる責任を有してゐる。正規軍將校の人員は戦時に於て陸軍に必要且莫大なる物資を調達するには甚だしく少ないので、調達組織内の多くの地位は他の者に依つて補充されることになつてゐる。過去の戦争に於ては、必要上無經驗なる者をして之に當らしめたのであつたが、其れは緊急な事情に迫られた結果急速に選任された次第であつた。國防法に依つて我々は平時に於て非常時の將校を選任することが出来るやうになつた。吾人が此の目的に副ふやうに經驗ある事務家を選任するのは當然のことである。此等の事務家は計畫の詳細や陸軍行政の組織に付て、或る限られた訓練を受け、且其の助力に依つて吾人は彼等の通曉する問題に付て批判なり助言なりを聽き得るのである。

戦時に於ける陸軍當局の豫備將校の利用に付ては、惡印象が現存してゐるやうである。此等の將校は産業方面に残存することを許されないのであらう。戦時の豫備將校は必然に其の業務關係から分離せらるべく、又一時ではあるが正規軍將校と同じ法規に嚴格に服することになる。個人の所有に係り其の運用に俟つ産業上の設備は、契約上の條件の特別なる履行に包含せらるゝものを除き、陸軍省の如何なる統制にも服しないのである。私は此の叙述を出



來るだけ明確にすることを希望したが、上述する所に依り自ら明白となつたことと信ずる。大戦争に當つて調達活動を遂行するには約六、八〇〇人の豫備將校が必要である。茲に調達活動と謂ふのは軍需品の設計、契約締結、検査、支拂及受領に關する手續を意味する。其の必要な人員數の中現在の所約二、三〇〇人が選任されてゐる。

### 一七 國家産業の戦時組織

私が概略を述べた陸軍省の調達計畫は、海軍省に於て進捗しつゝある計畫と相並行し、此の兩者は平時に於ては兩省の協力に依つて調整される。其の他の諸計畫は緊急な場合が起つてからでなければ完全には準備され得ないので、戦争遂行の援助機關として政府が設置すべき船舶局其の他の機關の諸計畫が之である。猶一般國民に對する適當なる諸措置をも講じなければならぬ。大統領が依つて以て全般の産業活動を統制し、指導すべき一の緊密なる結合を有する中央組織の必要なることも明かである。

戦時に於ける米國産業に對する莫大なる要求と其の利用とを調整する爲の諸計畫は「産業動員計畫」と稱せられる。勿論陸軍省は斯かる調整の存在すべきや否やに付多大の關心を有すべき機關の一つに過ぎない。海軍省としても、特に此等の問題に對しては熱心なる考慮を拂ひつゝある。

私が以下概略述べようとする産業動員計畫の中に含まれる諸提案は、我々の理解し得たる範圍内では、多くの關係機關及多くの人々の意見を綜合したものである。海軍省では此の機關の諸原則に付て賛意を表明してゐるが、ま

だ多くの細部に關する意見を發表してはゐない。陸軍省は此等の問題に關する多くの提案と意見とを纏めて、具體的な計畫として關係機關及個人の意見を重要な諸點に關して根本的に一致せしめるやうに努力してゐるのであるが、多分其れは可能であらう。

### 一八 産業動員の諸計畫に採擇せる諸考慮

此の廣汎なる産業動員の諸計畫は、アメリカ政府の才能と戦時に於て行政部に委ねられる普通の責任及義務を認めてゐる。此等の計畫は次の根本的考慮に基いて進捗せしめられた。(a)戦時に於ける産業の統制は大統領の職能である。大統領は憲法、議會及輿論に依つて許與されたる權限の範圍内で行動すること。(b)アメリカの産業的行動を調整する仕事の範圍と、其の仕事の特殊且緊急の性質とは特別な機關を必要とする。此の機關は戦争勃發するや直に大統領の利用に委ねらるべきものである。(c)諸計畫は理論的であるよりも寧ろ實際的なるものでなければならぬ。國民精神を考慮し、諸計畫は公正に且出來得る限り平等に戦争の負擔を分配しなければならぬ。諸計畫は慣れない經濟行程を人民に負はせるやうなことを考ふべきではない。(d)緊急な諸方策は主として輿論の支持に依つて効果を擧げることが出来る。

專斷的な規制に依るよりも、正當と公平、加ふるに強力にして聰明なる指導に依つてこそ、より効果あるものとする事が出来る。



## 一九 必要なる行政機構

戦時に必要な行政機構を設置する計畫も進捗してゐる。戦時に於ける大統領は憲法、議會及輿論に許與されて必ずや廣汎な責任と其れに照應する權限とを掌握する。大統領の統率は、華盛頓に於ける政府から發してアメリカの最も遠隔なる僻地に至る迄も強力に且瞬時に行はねばならない。生ずべき異常時の且緊急の諸事業の爲に、特別に計畫されたる一の圓滑なる活動組織が最も必要である。現存の内閣各省は此等の義務を遂行するには明かに不適當である。(a)各省の職能は法律と習慣とに依つて特定されてゐて、戦時に於ける産業の中央統制に行はるべき諸活動とは直接に少しも關聯しない。各省は一般に其の平時の職能を荷負つてゐるだけで充分である。(b)重要な數省は平戦兩時に亘り特殊な階級の爲に盡すべく存在してゐる。然るに此等の省に對して緊急の場合、其の設置の對象たる人々の上に嚴重な統制を期待することは間違であらう。(c)戦時に於ける統制組織として内閣各省を利用する爲に必要な諸制度の改變は、緊急な場合に臨時機關を設置するに必要な改變より遙かに大きいものであらう。(d)前述の統制及職能は平時には行使されないものであり、行使せらるべきものでもない。緊急の組織は戦後自然に消滅すべきものであるが、若し此等の統制が内閣の一省に依つて行はれたとしたならば、戦争終結後其れが繼續され、アメリカの大いなる損害とならう。(e)戦時統制の爲に内閣各省を利用する場合に最も大きな障害となるのは、各地に散在する代表者及官憲を集中して彼等を導いて一定の目的を達成せしめることの困難である。其處で現存する

内閣各省の任務としては、戦時に於ても平時に於けると同様の職務を繼續すべきことである。私が次に述べんとする戦時産業統制機關案は、一九一八年の戦時産業局とは若干細部に於て異なるものであり、其の規模はもつと大きいものである。其の理由は我々の生活状態が變化したことに基くものである。併し此の問題を研究した者には、兩者の極めて共通なる點のあることが判るだらう。

私は本案の基礎たる軍用上の原則及主義に付て政府が先覺者の勞に負ふ處の大なることを欣んで承認する。

戦時産業局長 戦時産業局長は大統領に依つて任命されるものであり、大統領の忠實なる代理者である。戦時産業局長を輔佐するものは、物價の變動、其の原因、重要な材料の代用物、保存、商慣習の如き諸事項に關して繼續的に研究してゐる専門家の小團體である。此の機關の主體は二つの部分に分たれる。一つは需要即ち要求を調整する部であり、他の一つは此等の要求を充たす爲に供給即ち全般としての産業を調整する部である。

需要に關する組織 需要は戦時産業局の要求部に於て統制される。要求部は全組織中利用廳の代表者を包含する部分である。之を除いて考ふれば全般の組織は非軍人から成る。

産業に關する組織 戦時産業局の産業部は極めて簡單な組織である。其れは戦時産業調整官から成り、之を輔佐する爲に全部大統領に依つて選任され、政府の代表者としての義務を割當てられた少數の優秀産業家から成る産業諮詢局がある。産業部はアメリカの産業を調整する職務を有する。諮詢局の顧問は各部類の職務委員の監督を委任される。



戰務委員、各産業、各産業部門或は一産業の構成部は、各々實行委員即ち戰務委員を自ら選任するやうに誘致せられる。而して産業の確固たる統制を行ふ權能を其の委員に與へ、此の委員が緊急時の指令された諸事項に關し代表して行動する。戰務委員は諸製造家、配給關係者ばかりでなく、交通、動力、勞働、船舶關係者を代表するに至るだらう。實際如何なる協會、團體も戰務委員を選任することゝならう。

斯くの如く此の戰務委員は政府の機關ではない。各産業に依つて選任されるものであり、其の代表する産業から委任された權能のみを行ふものである。

## 二〇 戰時産業組織設定に關する諸計畫

此の戰時産業統制組織は緊急の問題が生ずる迄は設置されない筈であるから、一旦緩急あつて設置しなければならなくなつた場合には、其れを完成するに荏苒時を浪費し、全機關が何等の知識もなく、或は又活動すべき其の活動のプランをも持たないやうになりはしないかと言ふ虞があるけれども、其れは次のやうな方法に依つて豫防されてゐるのである。

先づ第一に局長と其の主なる輔佐官とが大統領に依つて選任せられ、即刻華盛頓に招致せられると思はれる。此のことは平時の際に必要とする特殊な才能ある人々の名簿を豫め保有してゐれば、極めて迅速に行ふことが出来る。此の人名登録案は現在陸軍省に依つて着手されてゐる。此の仕事には多くの全國産業團體及政府の代表者が協

力する筈である。此等の輔佐官の中心となるべき職員を急速に割當てることが出来るやうにする爲には、平時に於て特殊な事項を研究してゐる武官を一人宛各係に配屬させる。此の武官は必要な書記の輔佐を得て、直に適當な諸官廳に對して計畫設定中に蒐めた必要諸統計、諸研究、諸案を提出するだらう。海軍省當局は原則として之を補助すべきことに同意した。

中心となるべき武官を選抜する爲の武官團を設置する一助としては、陸軍産業大學がある。此の大學では優秀な産業家が毎年適當な題目の下に講義を行ひ、政府と諸事業との現在の關係を評論する。此の大學の教程は、アメリカに於ける産業の諸行程に關する初步知識を與へるものである。

斯くして選出された中心武官は各係の新職員に即刻其の職能を開始させることが出来る。擴張は比較的容易であるから陸軍の貸與した此等の武官は、要求部に殘す必要のある者を除いては早く陸軍部内に復歸せしめることが出来るであらう。

## 二一 物價統制

實際有史以來のあらゆる政府は、平時及戰時に於て商品及サービスの價格を統制しようと試みてゐる。けれども需要供給の要素及價格は政府の意圖に直ぐには副はないものである。其處で、あらゆる試みは必らず失敗に終つてゐる。專制政治は遁辭や逃避を餘儀なくせしめ、供給の源泉を涸竭せしめる。力の弱い政府の命令は、一般に無視



されて行はれない。而も政府の最大關心事は其の國民の幸福を確保することではなければならぬ。其處で政府の任務は常に國民生活の利益と負擔とを、出來得る限り公平に分配せんとすることではなければならぬ。

戰時状態は、特に政府の統制を必要とする。又其の時一般國民精神が高まつてゐれば、平時に於ては適用し難き多くの厳格な方策を實行することも出来る。併し乍ら政府の努力は未だ會て初期の目的を達したことがなかつたのである。

戰時特に戰爭初期に於て、特殊事情が價格構成を混亂せしめ、或は其の程度が烈しくて價格構成を崩壊せしむるに至ることがある。此等の事情は次の如きものである。(a)異常な政府の需要。此の需要を充たす爲に平時に於ては利潤を取得し得られぬ如き高生産費を以て生産する者を多數生産に参加せしめる必要がある。(b)無方針なる政府の購買。斯かる政府の遣方は傳染し個人の無暗な購買を誘致し、餘儀なくさへする。(c)産業を擴張する爲に不熟練労働者を使用しなければならぬ。従つて生産費が高くなる。而も労働者は戰鬪部隊に召集されるので益々此の傾向が強くなる。(d)保険料、利子、税金が高まり、取引の危険と貨幣の需要とが増大する。(e)重要輸入品に制限が加へられるか、或は制限が厳しくなる。(f)政府が其の増大した購買の資金を得る爲、又租稅負擔の増加に漸次順應する爲通貨のインフレーションが行はれる。

異常状態に於ける諸問題の原因及結果に付ては、經濟専門家の意見は異つて居り、又其の執るべき有効なる對策に付ても種々異つてゐる。併し乍ら混亂の主要なる原因は心理的のものであり、之に對しては政府の緩和策が可能

であることに付ては意見の一致する所である。其れ故に若し政府が斷乎たる合理的態度を把持すれば——若し戰時の強壓に對して確信と平靜とを失はなければ、此の確信と平靜とは通常國民の心理に、活動に、取引に、反映するのである。

陸軍省は廣く價格統制方策の歴史を研究し、權威者達の専門的知識を徴して次の如き結論に達した。(a)價格統制の爲の若干の方策は、如何なる大戰爭に於ても不可避であり、是非成る可く早く行はなければならぬ。(b)殊に重要原料に關する適度の統制は、最先きに行はなければならぬ。其の上の統制は必要に応じて行ひ、遂にはあらゆる種類の商品に及ばねばならない。(c)本計畫に於て考へられてゐる如き陸軍の購入を調整すること、及陸軍各部間の購買競争を排除することは、極力實行さるべきである。政府のあらゆる代理者間に於ける同様の協力購入は、戰時産業局長の活動に依つて之を確保しなければならぬ。斯様にして、政府自身が價格混亂の大原因を除き、無益な費用を費さないやうにしなければならぬ。(d)公正な價格を決定する爲に、信頼すべき代表者達を選任すべきである。如何なる地方、如何なる商品に關する價格も一樣でなければならぬ。(e)陸軍省に於て決定する特殊購買の價格及統制役員に於て決定する一般購買の價格は、一定範圍に限らるべきものであり、短期間に限り適用すべきものである。(f)公平にして合理的なるものとして公布すべき價格は、政府と各産業の代表者との間の協議に依つて決定さるべきものである。之を容易にする爲に、本計畫は事情に精通せる聯邦及各州代表者並に戰務委員を極度に利用することを考へてゐる。戰務委員は殊にあらゆる範圍の産業に於ける價格の要素及取引の状態に



關する詳細な資料を持つてゐなければならぬ。(g)租税法はインフレーションを出来るだけ必要としないやうに制定されなければならない。而して又租税で戦時の異常利潤をすつかり没収するやうにしなければならぬ。戦争中及戦争勃發直後に財産を登記させることは、公平な取扱を効果あらしめる手段となり、又國民精神に好影響を及ぼすものである。

価格を固定するといふことは、其の結果として不正を惹起する多數の原因を包蔵してゐるから或は効果の疑はしい方策に終るかも知れない。逃避や裁判沙汰も避け難い所である。遂には政府の努力が單なる身振りに終るかも知れない。強制せんとすれば反抗を惹起する虞があり、政府は善意の支柱を失ふに至るかも知れない。其れ故に完全なる惜む所の無き一般の支持無くしては、如何なる國と雖も戦勝を望むことは出来ない。

大審院に於て政府の價格決定機關は、國民の財産に價格を附し、此の價格に依り政府に其の財産の引渡を強制することを得ざる旨が明確に決定せられた。従つて政府の購買上の公定價格は、輿論に依つて實行する場合に於てのみ有効である。此の外に政府は強制的に徵發をしなければならぬ場合があるが——之は戦時の徵發の一般的方法であるが——如何なる見地からしても望ましからぬ所である。強制的徵發は其れ故に眞に必要な場合か若は最後の手段として留保して置かねばならぬ。國民の訴訟に關する手續は、長引いたり若は困難であつてはならない。

世界大戰中に於ける食糧管理の諸原則が想起されねばならぬ。其れは次の如きものであつた。(a)生産者及消費者の双方の利益を考慮に入れて、各々の支持を受けること。(b)食糧統制を強行するに當つては、一般大衆の氣運

と協同の愛國心とに訴へて行ふこと。(c)商品を出來るだけ直接に、生産者から消費者に轉移させるやうにすること。(d)隠蔽及浪費を防ぐこと。(e)思惑賣買の弊を除去すること。(f)生産費を標準としての合理的な利潤を許し、商品の場所を置き換へることに依つて生ずる價值の増減を無視すること。

陸軍省の調達計畫は、戦争の負擔を適當且慎重に配分することを充分に考慮してゐる。特別な設備品に對して支拂ふべき合理的な價格の決定に關しても、種々の手段が講ぜられてゐる。我々の提案の中には政府の一般購買上の價格決定を掌る一の機關の設置案を含んでゐる。此の計畫は所定價格の公平か否かに付て、司法上の決定を望む者に對して何等の障害を與へてゐない。其れは賢明な控目な購入を確保し、斯くして産業機構上の不必要な負擔を避け、同時に又斯様にして事業界に政府の必要の程度に付て異様な感想を生ぜしめることを避けるのである。又戦時生産に於ける契約上の危険を軽減し、契約締結に際して契約者が過度に安全性を考慮するの必要をなくする。契約上の請求に對しては迅速なる最後の解決方法を與へ、斯くして金錢受領上の遅延賠償額を契約中に見積ることを不必要とする。産業動員計畫は政府自身が不必要に經濟狀態及産業狀態を覆すことの無いことを保證する。其の結果價格統制方策は漸進的に行はれ、而も其の必要性と合理性とが一般に認容せらるゝ場合に行はれるのである。好意と心からの同意とが此等の方策の成功を確保するものである。價格の決定上産業側も意見を述べる結果、不正と粗笨とは避けられるであらう。愛國心と熱誠とから生れる自發的協力は、強制的な不満な服従となることはないであらう。生産は迅速、有効且經濟的に進捗するであらう。最後に國民は彼等の服従してゐる制限は公共の福利の爲自



ら課した制限であることに感付くであらう。

### 一二 優先制度

優先制度は世界大戦中に戦時産業局に依つて廣く行はれた統制方法の一つである。主として次のことが行はれた。即ち、(a)種々の原材料及労働を戦時機關を通じて統制すること、(b)資源の使用を餘り主要でない需用から必要な生産に轉向すること、(c)一般人民に對し原料及労働の公平な分配を確保することである。

戦時に於て國家の第一關心は軍事行動を迅速且成功裡に終了することである。各國民は政府が戦争の速なる成功を確保する爲に、如何なる物をも使用するの最高權を認容する。戦時に於ては各個人は國家の利益に道を譲り、平時に於て要求せらるゝ個人の自由と安全との若干は抛棄せられなければならない。此の事實の一般的認容の下に我が諸法律は構成せられてゐる。

戦時に於ては重要な商品に對する需要は極めて緊急となるを以て、或る機關を設けて認容せらるゝ需要に利用し得べき供給方途を公平に配分しなければならぬ。即ちより大なる必要はより少なる必要に先んじ、緊急の必要は猶豫の出来る必要に先んずるものである。又國民の生活に必要な物資は、其れ程絶對的に必要でないものに先んずるのである。優先制度は恰も叙上のことを具體化するものである。本制度を巧妙且寛大に運用することに依り、全國民の最小の負擔に於て最大の軍事行動に資し、一般供給上各個人の合理的必要を確保する。提出に係る計畫に於

ては戦時産業局長をして政府各部間並に政府と國民との間の要求に優先を決定せしむる方法を明確に定めてゐる。

### 一三 戦時労働

戦時に於ける勞力の有効な利用は、平時に於けると同様に、唯労働者の自發的な協調に依つてのみ達成されるのである。強制労働の制度は、徵集其の他如何なる方法に依つても失敗に終るものである。其れは輿論の支持を得ることが出来ないだらうし、假令又戦時と言ふ理由で是認されるとしても、強制労働を課せられた労働者の憤懣を惹起して非能率的な作業の直接原因となるに止まるだらう。

戦争か平和かの決定は、國民の選ばれた代表者に依つて爲されるのであるから、労働相互の完全な協力並に労働階級と人民の他の要素との協力は、戦争と政府とに對して一致することを豫想し得る。

而も尙緊急時に於て労働者を壓迫から擁護し、有効な方面の労働に導き、出来るだけ之を維持する爲政府に依る組織化の必要が存する。之は労働統制と稱せらるゝが、併し其れは全く自發的協力の確保を根本とするものである。

勞務局、勞務局の使命は戦時産業、普通産業の重要なもの(農業及輸送を含む)に對して、確實に數に於ても又質に於ても作業上必要な労働を供給することである。



勞務局は大統領に依つて任命される勞務局長に依つて指揮せられ、大統領に對して直接の責任を持つものである。勞務局長を輔佐して諸政策を樹て、諸計畫を作成するものは、雇傭者及被傭者より選任される同数の代表者に依つて構成されてゐる諮問會である。

勞務局の決定を遂行する第一の手段は輿論の力である。尤も此の力でさへ、適當な機關が圓滑に働き適正な指揮者となるならば其の必要はあるまい。

斯かる機關の重なる職務は、勞力の需要を決定し、職業を紹介し、出來得る限り合理的に、事業家と勞働者との協調和解を保たしめるやうにすることである。

## 二四 其他の戰時機關

燃料及食糧に付ては、戰時産業局長に於て一切の必要なる統制を行ひ得るのであらうから、我々は獨立の燃料管理機關若は食糧管理機關を當初から設ける提議はしない。

戰時に於ける鐵道は己むを得ざる場合の外は收用する意圖はない。戰時に於ける鐵道の運用に付ては、ウィラー・ド氏及アイシュトン氏が確固たる計畫を委員會に提出してゐる。此の案は各鐵道と陸軍省とが協同して作成したもので、提出推薦されたものはあらゆる點に於て實際的であると信ぜられる。

戰時商務局及國論指導局長に關する具體案も既に出來上つてゐる。兩者の職能は實に重大なるものであるが、既

に別の題目で充分に述べられてゐる。又必要に際しては政府の所有に係る會社の設置を見ることもあらう。

## 二五 戰時法令の準備

以上概略を述べた本計畫は、或る部分に付ては之を運用する爲に議會の認可を必要とする。此等の認可は、議會の關係委員會が平時に於て計畫及議案の細部に同意を與へてゐるならば、迅速に付與されることと考へる。本委員會に提出せられた計畫には、必要なる法律の試案が添附されてゐる。戰爭が切迫してゐない時に、細部の法律を制定することは望ましくないと考へられる。其の理由は斯様な行動は將來緊急時の變更せる状態に於ては、援助となるよりも寧ろ障害となるやうな窮屈な規定を設けるに至る虞があるからである。規定の内容が一般的である如き法律は、疑ひもなく立派な教育的効果を有し、計畫上の進捗を妨げる疑點を明かにするであらう。併し乍ら斯かる法律の通過することは、平和を希望する我々の宣言に忠實でないことを示してゐるとの非難があるかも知れない。

## 二六 概 括

以上の論述に於て、私は本委員會が解決を求めつゝある諸般の問題に密接に關聯する陸軍の計畫業務を簡單に述べんとした。此の業務の或るものは、陸軍省の所管範圍に屬せざることとは明かである。此の明瞭な矛盾の理由は容易に説明が出来る。



現實の戦争遂行上、陸軍、海軍及其等の支持する空軍は、全般の戦争遂行上のチームに於ては單に重要な要素であるに過ぎない。併し乍ら平時に於ては、陸海軍兩省のみが法制上國家防衛に關する直接責任を持つてゐる。又兩省の業務の中にのみ防衛に關する特別な計畫を見出すのである。兩省は率先して戦争遂行上政府の他の部局に於ける業務に關しても意見及資料を蒐集し、具體的諸計畫を設定するに努めるのである。さもなければ斯かる計畫は閑却されて、従つて必要の生じた場合に役に立たないことになるかも知れない。其れ故に一般的に言へば、陸海軍兩省の諸計畫は主要なる戦時活動の全範圍に涉らねばならぬ。

我々の計畫の基礎をなす所の理論及原則は、其の根本に於ては今迄諸君の前に出席した多くの人々の述ぶる所と明かに差異はないのである。我々の求むる目標は、第九十八決議の起草者の求むる所と同一である。我々の計畫は非常時に際して此等の原則と理論とを適用し得べき方法を單に提示するに過ぎない。

斯く提示せられた方法は、あらゆる場合に最善な方法であると信ずるのは實際大膽であらう。我々の計畫に對して恐らく餘り保守的であるとの非難があるかも知れない。併し乍ら必要な場合には陸海軍兩省は此等の計畫を大統領及議會に提出して、戦争指導の爲に其の採用を進言しなければならぬのである。従つて此の問題に於ける我々の責任は極めて大であつて、戦時に於て運用の效果に充分なる確信を持ち得ない如き政策は、我々の計畫に包含することを許さないのである。

確かに我々の計畫は、忠實なる努力の結果である。諸計畫は經驗の示す所に依り且現在の狀態が命ずる方向に進

展しつゝある。

此の業務の進捗に對しては、必要なる經費は極めて僅少である。必要とするものは研究、思考及調査であるが、我々は最善を盡して之に寄與しつゝある。

他の省、團體及愛國心に富む産業家から受ける不斷の自發的援助は、最も價值のあるものであり、政府は充分尊重するものであることを附言するを適當と考へる。

我々は此等の援助をより有効に組織立て、知識と意見との結成を容易ならしめ、且此の重要な問題に付て相互の了解を進むるが爲に手段方法を攻究しつゝある次第である。

## 二七 結 論

本委員會の當面する諸問題に關し、陸軍省は次の如き結論を有する。

近時戦争の眞意義、其の人道上及經濟上の損失に關する教育上の計畫は平和増進を促すものである。

合理的な防衛方策は攻撃者の阻止として、將又必要な場合には擴大の中核として、平和主義の國民にとつて缺くべからざるものである。

近代戦争は國家のあらゆる資源の迅速なる運用を必要とする。潜勢力を現實に轉移する爲の方策は、緊急時に、最大の速度と効果とを以て行はれねばならぬ。



戦時に於ける國家の最大の要求は、迅速且決定的な勝利である。

輿論は戦時に於ける最大の偉力である。合衆國は他國の攻撃に依つて引起された一般國民の要請に應ずる場合の外、決して戦争はしないであらう。従つて政府は當初より高揚せる國民精神の完全なる支持を得るであらう。此の精神の持続は外敵に對する國民の努力の効果と我國民自體に適用せらるゝ政府の計畫の正義公平とに依存する。

戦時の人的負擔は出來得る限り均等でなければならぬ。之が爲には從軍負擔は世界大戰時に於ける諸原則に基いて制定した選擇徵兵制の下に決定しなければならぬ。

經濟的負擔は、次の如く均等化されねばならぬ。(a)富及緊急時に於ける其の追加の組織的登録並に富に對する公平なる負擔を課すべき税制、(b)政府自身に於ける秩序的經濟的調達、(c)正確な情報に基き且適當なる機關に依つて行はれる確固、賢明なる指導、(d)特殊状態の必要に應じ且國民の犠牲に於て取得する暴利を防止する爲の政府統制方策の實施、(e)戦争終了に際しての通常平時状態への迅速なる復歸。戦争進行中に大統領は復員計畫を研究準備する爲委員を任命せねばならぬ。復員計畫は陸海軍から平時生活に歸る人々の再就職を容易ならしめ、産業界に於ける戦争の要求に起因するストックの山積を除かねばならぬ。

上述の事項の凡ては、有力にして賢明なる計畫業務が平時に於て絶えず行はるゝことを要求する。此の計畫業務は政府全般の責任であり、あらゆる方面に於ける軍部以外の人々の忠言と援助とを要求する。陸海軍兩省は其の特殊なる責任に鑑み、政府全般の代理機關として此の業務の進捗に當らざるを得ない。

議會は時々適當なる委員會に諸計畫の提出を求めて、進行中に在る計畫の進捗状況を取調べねばならぬ。同時に緊急時法制をも併せて提示せしめねばならぬ。

## 二八 提 議

陸軍省は第七十一議會に於ける第九十八決議に照應して議會が同様の決議を爲し、前述の結論に含まれたる諸政策を國民全般に宣明せんことを提議する。又此等の諸政策は次の三種類に分類せらるべきことを併せて提議する。

- (一) 戦争の危機に對する實際的且有効なる平時準備を確保する諸方策。右の諸政策はあらゆる男女、幼年者をして一度戦争の可能性を想ふとき、自ら慎重、眞面目ならしむるが如き方法に於て之を公表しなければならぬ。
- (二) 慎重なる考慮の下に一度戦争が開始せらるゝや、戦争指導の成功を容易ならしめ、併せて人的及物的負擔の公正なることを期する諸政策。
- (三) 戦後合理的且秩序的に國民を復員せしめ得る諸政策。

終りに臨み、陸軍省の産業動員計畫の寫本を提示する。本文書は細部計畫の基礎たる基本方策を敘述したものである。附屬書類は本計畫の基礎たる法律上の原則及規則を簡單に述べたものである。私は諸君の議事録の中に私の口述した説明及追加として此等二つの書類を挿入せられんことを望む。

115185



### 第三章 戰時利得の排除

#### 中央統制及公定價格標準の必要

米國議會と政府との聯合委員會は、第七十一議會に於ける第九十八號の決議に従ひ、一九三一年三月戰時政策を建議せしむる爲聽取會を開始した。委員會は其の意見を徵する爲、經濟及産業問題に關する米國朝野の主なる權威者を招請した。本書所載の論文はバーナード・エム・ペラック氏が該委員會に提出せる報告書の一部である。氏は財政家にして、一九一八年三月五日より世界大戰終結に至る迄戰時産業局長の職に在りし人である。

戰爭は出來得る限り避くべきであるが、併し一旦戰端が開かれたる場合に於ては、インフレーション及浪費を避くる方法を講じ、出來得る限り人民に損害と困苦とを及ぼさずして、最大兵力を以て敵と相對する爲の方法を計畫せねばならぬと謂ふことは、我々の共通信條であると考へる。我々の計畫は戰爭に因る暴利を除去し、人と物と金とが負擔上の正しい釣合を保つやうに出來てゐなければならぬ。而も此の計畫は戰後の經濟的、社會的疲弊を避くる如く企てらるべきである。畢竟近代の戰爭は單なる軍隊と軍隊との間の争ではなく、寧ろ一方の國民及其の經濟制

度と他方の國民及其の經濟制度との間に生ずる争闘であると謂ふ充分なる認識を此の計畫に盛らなければならぬ。之が爲には我産業國アメリカは一九一八年に於ける其の努力に付て、ヒンデンブルグ元帥が大戰の回顧の中に述べた次の言葉に値しなければならぬ。

「米國の輝かしき（殘酷かも知れないが）戰時産業は、愛國的職務に従事し且之に成功した。軍事上の必要に迫られて嚴重なる獨裁政治が横行した。而も其の獨裁政治は港の入口に自由の女神像が海上眩ゆい光を投じてゐる此の國に於てすら行はれた。正に産業界は戰爭と謂ふものをよく了解してゐた。」

兩院の決議の要求する所は、諸君が左の諸點に付憲法の修正が必要なりや否やを熟慮し、報告することである。

- (一) 戰時中公用に供する爲私有財産を收用する權限を國會に付與すること。
- (二) 戰時利得を排除すること。
- (三) 戰爭の負擔を平等にすること。
- (四) 戰時に於て採用すべき政策を審議し、報告すること。

委員會は勞働力の徵發に付ては考慮すべきではない。論議の便宜上私は敢て委員會の研究題目を次の如く解釋しようと思ふ。即ち、

「戰時利得を除去し、戰時のインフレーションを防ぎ、戰時負擔を平等に爲し得るが如き國民資源の有効なる動



員案」と。

此の目的の爲に憲法の修正は必要でないとしても、政策の推薦は望ましいことと考へる。而して又斯くの如き政策は平時の利得に比し低率なる戦時の利得を目標として適當なる準備を爲すべきであると思量する。

従來の戦争にはインフレーション、暴利及不公平なる負擔が必ず隨伴したことを考へて見ると、此の決議は重大なる提議である如く思はれる。併し世界大戦に於ける我々自身の經驗及戦後我國に於て實際に行はれてゐる方法に徴するに、追求せられてゐる目的の達成は可能であり、此等の目的遂行の手段は簡單であると謂ふことを私は躊躇なく言ひ得るのである。之は空想でもなく、又學說でもない。私は現に一九一八年に實行し、且完成せられたる方針を推薦するものである。

一八七〇年以前に於ては、各國は僅少の兵力に其の存立を委ねてゐた。普佛戦争に於て獨逸は其の所謂「武装せる國民」に付或る漠然たる概念を示した。此の「武装せる國民」とは、戦争の場合に於て人員、貨幣及物資等の全資源が急速に破壊の爲の武器となると謂ふことである。此の概念の眞意義は一九一四年に於ては如何なる交戦國も充分掴むことが出來ず、大戦の最後の數個月に於て漸く明白になつたのである。

此の眞意義は、次の大戦争に於ては全國民が自分勝手の進路をとる個人々々の集合たることをやめ、我々の場合で言へば、約一億二千五百万の相關せる生きた部分が凡て勝利といふ唯一の目的に向つて、實際的に凡ての物資を動かす所の一個の組織體となると謂ふことである。近代的戦争は國民の全力が出來得る限り短期間に、我々が發明

し若は使用し得るあらゆる破壊的な物的力を用ひて敵を撃破することのみならず、あらゆる政治的孤立及徐々の而して時には狡猾なる經濟的抑壓の過程に抗して働くことを必要とするのである。

戦地に於ける努力其の物も（平時に於ては其の一部のみが我々に要求せられてゐるに止るが）莫大である。二十世紀の運輸、交通、供給の手段は、從來可能であると思へなかつた人々の集合を可能ならしめ、從て必要ならしめたのである。科學の速かなる進歩は破壊力を創造した。此の破壊力は其の使用に當り、或は之に對する防禦に際し平時の用途に數倍する全産業の生産品を實際上必要とするのである。斯くの如く戦争に於ては軍事上の業務の爲に何百萬の人が生産的業務から引抜かれる時に當り、一國の生産手段は未曾有の供給額を吐出すべくスピードアップされることを要する。一般國民精神は軍人精神と同業に重要になつて來る。而して此の國民精神は國民の日常生活と事實上衝突すること無く、戦時状態へと異常なる變化をしてゆくに必要缺くべからざるものである。猶又各重要國は他の凡ての諸國と不斷の接觸を保ち、其の依存關係が増大するが故に、攻防何れの立場に於ても敵對國たる中立國たるを問はず凡ての諸國を包含する所の經濟的戰略を必要とするのである。

斯くの如き結果は、實際上高度の競争的社會に代ふるに産業界を單一なる結合體として組織し、處理するに充分なる制裁、統制及指揮が無くしては全然不可能である。嘗て一度此の統一が爲されたことがある。アメリカの動員せられたる産業は嘗て見ざる有力なる、何人も思ひも及ばぬ恐るべき攻撃及防禦の武器であることが従來の經驗に



據り明瞭になつたのである。

此の現代に於ける大規模の戦争は、交戦國の經濟組織の常態を甚しく攪亂するを以て、戦争の結果の如何に拘らず、其の餘波は戦勝國をも戦敗國をも共に疲弊困憊の状態に陥らしめるのである。委員諸君は此等の極めて重大なる問題を取扱はねばならない。此等は論議することすら、而して準備することは猶更好ましからざる諸原則に依存するのである。此等の原則は、一般に部分的には漠然承認せられてゐるが、全部的には殆ど理解されてゐない。併し此等の諸原則は不吉に壓倒的重大性を有し、之を度外視することは私の考では少く共我政府の政策に最も脅威を與ふる事相の一つである。最少の損害を惹起するのみにて、平時産業より戦時産業に移轉し得る計畫を平時に於て準備すること、一般國民の精神に出來得る限り打撃を及ぼさずして戦時産業の熱病的活動を續行すること及經濟的闘争に於て是非共達成を必要とする事務の凡てに成功すること、而して又大戦後の破壊的影響を減ずること等は私の經驗上可能であると確信してゐる。私が此の委員會の仕事を甚だ熱心に考慮し、又世界大戦中に於ける戦時産業局の經驗の結果を此の委員會に發表し得ることに付大に満足してゐるのは以上の理由に基くのである。

以下の如き現象が從來の如何なる大戦にも隨伴した。

(一) 人員、物資の不足が速かに生じたこと。

(二) 政府の諸調達機關の間に於て、又少く共世界大戦に際しては他國の調達機關との間に於て競争が行はれた結

果、國民に對して凡ての物價が螺旋狀的に遽かに騰貴したること。

(三) 政府の經費が増大したること。從て資金を異常に必要とする結果、公債の多額なる發行を必要とするに至り政府崩壞の内部的脅威が國家の信用を減損する。此等凡ての事由が結合し、迅速に貨幣の交換價值を下落せしめ、其の結果、物價の騰貴を來たすのである。更に因つて生ずる世界市場に於ける購買力の破壊は、交戦國の經濟力に直ちに影響を及ぼす。此の經濟力の弱体化は將來の戦争に於ては戦敗の決定的理由となるであらう。ルーデンドルフが非常に嘆いた如く、戦線が難攻不落にも拘らず、彼の所謂「國內の戦線」である經濟力は遙か以前に粉碎せられてしまふことになるのである。要するに、國民精神の沮喪が獨逸を破つたのである。此の過程は、時の経過に従ひ次の如き避け難き結果を伴ひつゝ深化する。

(イ) 競争市場にて販賣の衝に當る人々が莫大なる利益と收入とを得、且斯かる衝に當らざる人々には絶えず増大する負擔が存在するのみなることを看て、軍人及其の家族（殊に定額收入に依存する人々）が抱く正當なる且烈しき嫌惡により生ずる國民精神の破壊。之が「不平等なる負擔」と謂ふ不平の最大原因である。「負擔の平等化」及「戦時利得の除去」への現在の要求は、兩者共戦時インフレーションと謂ふ此の單純なる現象に還元せられるのである。我々が純然たる國民の結合と精神とを維持する手段として考へるか、或は人道主義的なる正義のより廣き根柢に立つて考へるか、或は戦争を目的とする經濟力の基礎として考へるか、或は戦後の餘波たる經濟的疲弊を避くる手段として考へるか、其の何れなるかを問はず、其れは解決せらるべき最も重大なる問題である。



(ロ) インフレーションの過程は個人又は團體に戰爭に對して眞實好感は持たないにしろ、満足を感じ得る如き大なる利得を得る機會を與へる。如何なる人にしろ、其の利得が如何に莫大であらう共、個人的利得を望んで恐るべき近代的戰爭の惹起を是認する者があらうとは殆ど考へられないことである。其れにも拘らず戰爭は確實に何人も富ます結果にはならないと謂ふ保證は、凡ての人に安心と慰安とを與へるであらう。

(ハ) インフレーションは戰爭の費用を大に増加せしめ、來るべき新時代の人々が負ふべき負擔を増大する。國家の戰債は下落したる貨幣價值の爲必然的に影響を蒙り、戦後の不可避なる物價下落の時代に於ては、勿論債務は騰貴したる數字に於て残されるわけである。政府が世界大戰中五十仙の價值しかない弗で賣り出したる公債は、一弗、百仙の價值を有する弗を以て徵收される租税に依り何年も亘つて支拂はれねばならないのである。例へば、我國に於ける戰爭費用は一九一七、一九一八、一九一九年及一九二〇年の間の弗貨に依ると三百九十億弗であつた。之を一九一三年に於ける弗貨の購買力を以てすれば百三十億弗に過ぎず、又一九三〇年の弗貨に依れば約百五十億弗に過ぎないのである。斯かる奇妙なる結果は、此の數字が現實の事實でなかつたならば殆ど信じ得られないであらう。戰爭に因る經濟的負擔が斯くの如く實際上倍加することを避け得る手段ありとするならば、其の爲には如何なる努力も惜まるべきではない。

我國が世界大戰に参加せる時には、聯合國側の狂的要求と不統一なる競争は、既に我國の物價機構を其の平時の場合とは似もつかざるものに曲けてしまつてゐた。換言すれば、我々が戰爭に参加する前既に我國に於てはインフ

レーションがあつた譯である。のみならず宣戰布告後我國及聯合國の調達活動を調整し、物價を統制し得る統制方法及統制組織が出来る迄には約十二個月を経過したのである。斯くの如き遅延と當初統制原則が曖昧にしか認められなかつたにも拘らず、我々は一九一八年に於て一の方法に到達した。此の方法に依りアメリカに於けるインフレーションの進行を阻止し、同年十一月凡ての統制が解除される迄其の進行を阻止し續けてゐたのである。我々がインフレーションを統制する方法を實證したと謂ふのは、此の經驗を指すのである。戰爭が勃發するや否や、インフレーションの過程が始る前直ちに此の統制方法が適用されるに於ては、インフレーションを前以て必ず防止し得ることを私は確信するのである。

物價及利得の膨脹を測定する爲には、或る標準が必要である。此の標準は需要供給の自然法則の正常的作用が物價を支配してゐた宣戰布告直前に於ける全物價機構である。此の標準が決定せらるゝや、其れに従つて完全なる物價機構を決定する一の方法が必要となる。此の方法は簡單である。即ち其の決定された日附に於て全國民生活に存在する各價格が、以後家賃・賃金・利率・手數料・料金等商業界に於けるあらゆる物資及勞務に對して支拂はるゝ價格の最高限度たることを布告するのである。

此の數言の中に國家産業の戰時統制、及アメリカに於ける戰時のインフレーションを驅逐せんとする目下の提議の根本方針が含まれてゐるのである。之に對し、此の提案は、需要供給の法則を廢止せんとするものであるとなす皮相的な反對論がある。併し斯かる反對論は簡單に片付けることが出来るのである。其れは即ち近代的戰爭に於て



は行政的統制が需要供給の法則に代置せられなければならないからである。

平時の國民生活に於ては、凡ての經濟力は需要供給の自然法則の不斷の影響の下に運行してゐる。物價、生産及財政は凡て競争の即ち需要供給の法則の要素である。而して終局的には戦争の爲の經濟的機關となる諸部門は、平時に於ては如何なる指導的統制の下にも一致もせず、従屬もしないのである。而も斯かる結合乃至統制を避くることは、平時行政の根本的努力に屬するのである。

一旦戦争が勃發するや、需要せらるゝ力の全速度、量及質が變化して来る。昨日迄は重要でなかつた物資（例へばメチールベンゼン、ピクリン酸、硝酸ナトリウム等）が突然にあらゆる努力の的となるのである。此等の物資及他の主要商品に關しては、殆ど瞬時的に缺乏を來たすことになる。而して平時に於ける缺乏の場合には最高の値段をつけた人が凡てを取得する。此れが需要供給の法則である。然るに、戦時に於ては、少く共大規模の近代的戦争に於ては、斯かることは許されない。政府は凡ての供給品及食糧の統制を引受け、之を適量に且最も必要な用途に充つる爲に分配することを引受けねばならない。平時に於ける經濟的活動の著しき特徴は競争である。而して標準價格は多く之に依つて決定せられるのである。故に凡ての取引の出來得る限り大なる部分を自己の掌中に歸せしめることは、大競争者の目的とする所である。併し一旦戦争となるや、其の全過程は反對になるのである。即ち國內のあらゆる手段を盡すも取扱ひ得ざる程の仕事があり、競争者は不足品に對する最少限度の要求に應ずる爲に協力者とならねばならない。政府は此の協力を統制してゆくのである。斯くの如く政府の決定（價格でない）が需要

を統制して完全なる協力（競争でなく）のみが充分なる量に於て供給品を生産し得ると謂ふ二つの理由により需要供給の法則は一時其の働きを止める。

此等の方法は、缺乏品に適用されるのである。而して價格の決定に關しては、最高限度の價格表が定められてゐるのであつて、供給充分なる品に付ては決定せられてゐる價格標準以下に自由に下げることが出来るのである。

缺乏品の統制及其の供給の責任を政府に委ねてゐる此の措置は、決して缺乏品に關する問題を解決しないのである。即ち需要供給の法則の下に於ては、急速に増加する需要（及因つて生ずる物價騰貴）は供給の増加を來す原動力であるが、戦時に於ては我々は此のことを期待することが出來ず、又其れに附隨する浪費又は混亂には堪へられないのである。故に例へば一九一八年に大に發達せる他の方法を用ひねばならない。此處に紹介するものは、

- (一) 凡ての調達部門の激烈なる競争から生ずる浪費、損失及不必要なる集積の除去は嚴重なる統制と協同に依り又中央の統制當局に依り、凡ての需要を一手に充たすことに依つて達せられること。

- (二) 一般國民に過分の困難を與へることに對し注意深き規定を設け、此の規定と歩調を合せて更により緊急なる用途、野戦軍の備品及供給品の如きが、優先的に充たされ得る如く缺乏品の割當及充當を爲すこと。

- (三) 保存。即ち型及様式の標準化、緊急的用途以外のもの、驅逐、隱蔽及貯藏の防止、凡ての猶豫し得る用途の延期。斯くして甚しく節減せる需要に依つて供給を増大すること。



- (四) 代用。即ち缺乏品に代るより有効なる品物に依る代用。  
(五) 供給の新資源の發見。

我國の如き大國民の反撥力、無くて済まず即ち新しき事情に適合してゆく能力は上述の手段の可能性を甚だ大ならしめるのである。此等の方法の運用を見たことのない人は、斯くの如くして運用し得る主要なる物資、動力、貯藏所、運搬、金錢、及勞力の巨大額を想像し得ないであらう。此等の方法に關する説明に付ては以下に叙述する。保存は戦時に最も効果ある應急的處分の一である。殆どあらゆる商品に於ける型及様式の多様性は巨額の原料を浪費するところになる。世界大戦が更に一年繼續した場合には全國民は、財産及衣服が消費し盡されるに隨つて段々に安價にして實用向な制服を着ける様になつたであらう。靴の型も二、三種に減らされたであらうし、遊山の爲の自動車は製造を中止されたであらう。又衣服の不必要な裝飾とポケットの垂れは見られなくなり、鋼鐵は最早婦人のコルセットには用ひられなくなつたであらう。

勿論保存計畫は之より遙かに廣範圍に亘つてゐた。其れは實際的に商品の全範圍に影響を及ぼしたのである。我々は戦争を繼續する爲に必要なものを除くあらゆる建物の建築は延期することを主張した。我々は瓦斯、肉、砂糖、燃料の無い日が幾日もあつた。斯くの如く枚舉に暇なき程のあらゆる手段及方法を用ひて不必要なる物資の供給を斷ち緊要なる物資の供給を増加せしめたのである。

併し此等の方法が行はれたる後に於ても各箇の場合に於て決定された價格機構を引上げ調整すべき避くべからざる

必要があるのである。同じ製造業者中にも多大の生産費を必要とするものと然らざるものとがあるにも拘らず戦時に於ては此等凡ての製造業者を必要とするのである。此の點が最も困難なる問題を提供する所以である。

即ち若し多額の生産費を必要とする製造業者が適當なる利益を得られる程度に價格を高くした場合には、生産費を多く必要とせざる製造業者は其の結果、多大の利得を得るに至るのである。

之に付ては二個の何れかの方法があるのみである。即ち後者に賞與の規定を作るか、又は過剩利得税に依つて前者の投資に基く利得を制限するかの方法である。戦時中に於ける徹底的研究の後、前の方法は實行し難きものと思はれ、後の方法が採用された。此の方法に對する有力なる反對論は經理制度の多種多様である結果として、混亂が生じ利得を隱蔽する機會を與へると謂ふことである。所得税を以てする方法に依れば、大会社の株券社債の公衆の所有となることが増加してゐるから現在では算定は遙に容易である。尙多少の困難はあるが、其れは妨となるのみで、打勝ち難き障礙ではないのである。

或る物價を修正して釣上げる必要がある場合の外に、物價を修正して下げる必要のある種々なる機會もあるであらう。従つて動搖する情勢に應じて當初の標準決定價格を修正する如き方法が工夫されねばならない。

我國に於ては、戦時中、價格決定委員會が之を處理してゐた。此の委員會は直接に大統領に通告し、大統領は最後の裁斷を下して標準價格を公布した。該委員會の經驗に據るに、將來之と同一の方法が全然無効果なることを示唆するが如き事情は少しも存在しなかつたのである。



公定價格標準は輸出貿易に際しても亦保護されねばならない。各國に於てインフレーションの過程が進行してゐる場合には（斯かる過程は殆ど確實に生ずるのであるが）、外國の物價が我國内の價格表を覆へすことを妨ぐべき手段が講ぜられねばならない。而して政府は其の世界經濟上の戰略に従つて外國貿易の上に殆ど完全なる統制を行はねばならないのである。即ち統制せられたる國內價格にて輸出品を購入し、國外價格で輸出し其の利益を以て騰貴したる國外價格で必要なる輸入品を購求し、又統制せられたる價格で其の輸入品を國內の需要に振向ける等の統制を其の職能とする局が出現するであらう。

勿論、唯今の提議の根本は價格決定と謂ふことである。戦時の經濟史を學んだ者は次の如く言ふであらう、「之は何等珍らしいことではない。各國は下落した通貨を其の法定價格にて受取ること強制して來た。併し各國何れも成功しなかつた。」と。

一の方法が成功したのである。之は世界大戰に於ける價格公定政策であつた。此れと其の以前の試みとの相違は、一九一八年に於ける價格公定の爲には全産業が動員され如何なる國に於ても又如何なる戦争に於ても決して想像だにもしなかつた程度に於て政府の統制の下に服せしめられたと謂ふことである。此の點に付ては後述するであらう。私がよく知つてゐる凡ての今迄の試み（之には世界大戰に於ける試みも入つてゐる）と今の提議との間の今一つの相違は、此處に提議された方法は一九一八年に開展した組織及方法を極端なるインフレーションが我國の經濟界を見舞つた後でなく戦争の當初に於て適用するといふことである。

此等の相違の例として、革命時代に紐育は一法律を制定し、製造業者の利益、職工及労働者の賃金、多くの商品の價格は「一七七四年に支拂はれたる價格の二〇倍を越えざる」といふ數字を定めた。此の年は需要供給の法則の正常的作用を反映してゐるものとして採用され、「二〇倍」といふ數字は大陸に於ける通貨の下落を測定して採用されたのである。之は物價の騰貴が生じた後に至つて其れを抑制せんとする試みであつた。而して其の根本的の考へ方に至つては此處に提議したものとは、唯、物價騰貴の發生以前に其れを抑制せんとする點を除いては同様である。

同様に一九一七年の食料統制法に於ては、一九一四年七月に於ける利益がパン屋の戦時利得の最大限度なりとして決定せられた。而して紐育に於ける價格制定は失敗であつたが、之に反し、食料品統制法は成功した。其の理由は、前者は其れを強制する適當なる手段無き命令であつたに反し、後者は我が戦時當局に依り徐々に進展せしめられたる特許、徵發及統制權限の完全なる制度を背景としてゐたが爲である。

來るべき戦争の劈頭に於ける斯かる制度の再設は現在の提案の成功を保證するものである。議會の決議は戦時に於て遂行せらるべき政策の推薦を諸君に要求してゐる。ウイルソン大統領は斯かる政策を次の如く述べた。

「我々の對抗準備の目標たる強國は其の意志を暴力によつて世界の上に遂行せんとした。此の目的の爲に戦争の



局面を一變せしむる迄に軍備を擴大したのである。我々が考へてゐた意味に於ける軍隊は此の闘争に於ては存在しない。全國民は武装してゐるのである。斯くして土地を耕し、工場に働く人々は恰も戦線にある人々と同様にフランス出征軍隊の一部をなしてゐる。我々の立場に於ても亦斯くあるべきである。戦争の爲に組織し訓練せざる可からざるもの、其れは軍隊ではなく國民である。」

特別なる條件に於て我々の求むるものは次の如くである。

(一) 近代的陸軍、海軍及空軍の必要とする軍需品の莫大なる集積と驚嘆すべき量とを其の必要とする時に於て、其の必要とする場所に於て、又其の必要とする量に於て各部の戦闘部隊に適度に供給すること。

(二) 産業の正常的機能を甚しく歪めず又國民に餘り大なる損害を及ぼさずして我國に於ける産業の烈しき附加的業務に應ずるの準備を爲すこと。

(三) 近代的戦争に於て、軍事上の争闘と全然ではないにしても殆ど同様に重要となつた經濟的争闘に於て失敗せざる爲全世界に對して經濟力の優越性を保持すること。

(四) 戦後の經濟的、社會的餘波を避くること。

私は此等の問題の或るものに於ては既に少しく言及した。或る程度の重複は止むを得ないが、最少限度に止めるやうに努めるであらう。

最初の問題は、如何にして我が産業を動員すべきかと謂ふことである。

産業動員は次のことを要求してゐる。

産業動員の全問題を取扱ふ中央統制機關の設置。其れは次の如くでなければならない。

- (イ) 需要及供給兩者の直接的にして効果的なる組織を作ること。
- (ロ) 斯かる組織の各々の内部的統制の適當なる運用を確保し需要供給を統制すること。
- (ハ) 需要及供給を合一して其の相違を調和し順次に絶えざる物資の流通を確保すること。

國家の經濟總動員の巨大なる仕事を統制するに足る、戦時に於て必要とする斯かる有力なる機關を平時に於て維持することは不可能である。我々は斯かる組織に對し完全なる計畫を用意せねばならない。併し其の計畫と雖も極めて概要に止めねばならぬ。將來の戦争に於ける需要乃至は供給の正確なる状態を豫斷することは不可能である。單に職員の擴張を保證する爲に斯かる組織の骨組のみは多分作り得るであらう。國會では陸軍次官に責任を持たせて、産業動員計畫を樹立することを試みた。陸軍省に於て献身的仕事が爲されたが、之には或る危險が伴ふ。其れは即ち陸軍省が産業動員を支配することは絶対に實行し得ないが爲である。其の理由は、

(一) 産業動員は優秀なる産業界に於ける指揮者を必要とする經濟問題にして、軍事的支配には全然不適當であること。

(二) 中央統制部は相衝突する需要の裁定者とならねばならない。而して需要の最大なるものは國民の其れである。



故に陸軍省の如き單なる買手が其の裁定を委託さるべきではないこと。

(三) 陸軍省の仕事は我が軍隊に關係したことである。其れ丈けでも大仕事である。其の上に經濟動員の仕事を附加することは必然的に兩者を失敗に導く所以であること。

陸軍省に於ては單なる計畫上に於てすら、此等の原則を忘却するといふ避け難き傾向がある。其の職務は必要とする物及必要とする時と場所とを報告することであり、産業統制部の仕事は要求通り嚴密に陸軍省が取得し得るやう監督することである。我々は産業の軍隊化も軍隊の産業化も避くべきである。私は現在の法律の改正を辯護するものではないが、唯今述べた事實は永久に注意されねばならないものと確信する。

以上の如き考慮は其の何れもが皆此の業務を何れかの平時機關をして管掌せしむべしとの考へ方を否とするものである。我が産業は結局自發的に動員すべきである。従つて此處に要求せられるものは各部門に亘り其の協力を勸説し得る如き指揮者である。此の指揮者には平時に於て用ひ得る若は用ひざる可らざる權限よりも更に大なる權限が賦與されねばならない。其れは官僚組織の如何なる想像し得る形態にも妥當せざる自發的職務に屬するのである。

戰時産業局は大戦中に於ける種々の試練と過誤とにより徐々に發達した。其の組織は次の如きものであつた。

局長 戰時産業局のあらゆる權限及其の職務の執行に對する完全且絶對の責任は局長に專屬してゐた。同局は各課の課長及陸軍、海軍及勞働省の代表者、並に法律顧問を以て組織され、必要なる場合に於ては他の戰時管理局の

局長が呼出された。彼等は常に代表者を通じて同局の各課若は其の他の事務に密接なる關係を保つてゐた。

此の組織は「協議の爲には委員會を、行動の爲には責任ある一人を」といふ主義に基いて設置されたのである。

戰時産業局職員は投票權を持たなかつた。其の目的は彼等の意見を徴し、一般評議會に於て各自所管の問題を論じ、其の行動を協調するにあつたのである。實際問題として協調を缺くことは決してなく、局長が或る職員を制御すべき要求を受けたことはなかつた。組織に關する此の主義は同局の凡ての委員及委員會を通じて行はれた。各委員長は各別に全部的責任を負ひ、完全なる權限を有してゐた。或る人が諧謔的に言つた如く、此の主義は戰時産業局を長たらしき生氣無きものになることから救つたのであつた。

戰時産業局が産業を積極的に統制することが出來た要因は次の機能の中に存在してゐる。

(一) 優先權の確定。

(二) 徵發に對する獨占的支配。

(三) 基本的商品の價格決定の權利。

優先權 政府は鐵道部を通じて運輸を統制した。物資及設備を徵發する權利は政府に屬してゐるが故に（其の小部分に於て其の若干は大統領に委任される旨は法律上明かに規定されてゐる。大部分殊に重要な部分は一般に知られてゐる如く議會の權限に屬してゐる。）國內の製造業者は、政府の戰時の方針と協力することに失敗したる場合には確實に而も速に自己の所持するものは悉く政府の占有に歸屬するといふことを各自承知してゐた。此の二の制



裁は産業界をして戦時産業局の命令及監督に完全に従はしむるに至つた所以である。

實際的規整は次の如くして行れた。

主たる不足は運輸、動力、燃料及主要なる原料に付て生じた。一般に戦時産業局は此等の不足品及他の不足品に付て供給者に對し所謂優先許可證を有せざる如何なる製造業者にも供給すべからずと命令した。如何なる種類の許可證の下附を受ける場合にも、製造業者は戦時産業局の優先部に對し、其の欲する材料の使用は同局の指示する戦勝の爲缺く可らざるものゝ一に屬することを充分立證する必要があつた。

此の制度の融通性は甚だ大であつた。優先権は産業の特定種類全體にも許與せられ得るし、僅少なる二、三の生産者にのみ制限せらるゝこともあり得るのである。優先権は最も緊急なる必要性のあるものより日常の使用に比し幾分緊急性の認めらるゝものに至る迄數階段に分れてゐた。優先権規定の基本的條件の一として、優先権の享受者違反の場合に於ては其の優先権を喪失するといふ條件にて政府の凡ての取締規則を遵守することに同意せねばならなかつたのである。

此の優先制度は提案者の期待以上の効果を收めた。其れは絶えず我國の産業を指揮し、其れ以後に於ては政府が何れの産業の實際的統制及運用に於て得たるよりも遙かに効果的に其の活動を調整し、統制する方法を提供してゐるのである。

優先権賦與の標準は相對的必要性を以てした。緊要なる産業を助成し、比較的緊要ならざる用途を制限し、削除

する其の力は非常に大なるものであつた。斯かる制限及削除に依つて尨大なる供給品、勞働力、運輸能力、動力及金錢を緊急の必要ある用途に充てることが出來た。

斯くして相對的必要性並に其の監督の下に發達せる利用し得べき設備及物資を綜觀することに依り、戦時産業局は其の解決すべき大問題の大部分に付て明確に場所、容量及緊急性を知ることが出來たのである。需要と供給とが全然優先権に從屬する結果、兩者の規整及調整は甚しく容易になつた。其れは、一見複雑にして有効なる管制の望み無きものを比較的單純なものにしたのである。

他の統制方法が他の戦時管理局に依つて採用された。其の最も普通なるものは食糧管理に其の模型を見出す許可制度であつた。此の場合法律は食料品の或る種類の製造業者及分配業者に食糧管理部の發行する許可證を要求し斯かる許可證無くして其の業務に従事することは違法であつたのである。此等の許可證は優先制度の如く受領者が政府の規則を遵守せざる時は何時でも其の許可を取消し得る條件に於てのみ交付せられたのである。

此の制度は優先制度と同様なる目的を果したが、私は常に後者の方により以上融通性あることを認めてゐた。此徴發 産業統制の眞の基礎は徴發に對する國會の潜在的（其の内幾分かは表見的であつたが）權限であつた。此の權限の分擔は法規に明示されて居り、大統領か、或は他の當局か、何れかに委任されてゐた。此等の委任された權限が不統一なる行使者に依つて實行せらるゝに當り（或は之が實行せられんとする虞あるに當り）當初幾分の紛亂が生じた。大統領は遂に戦時産業局長の認可無くして徴發命令を發するを得ずとの命令を下すに至つた。



此の規定は甚だ重要なものである。其れは凡ての産業的活動統制の窮極的要素は一人の責任ある者の手に委ねらるべきを以てである。若し、優先決定、徵發、價格決定を委ねられたる唯一の當局者があるとすれば、其の場合に於ては各戰時管理局の結合を期する爲の細目は重要でなくなる非常なる融通性が認めらるゝに至るのである。斯くして一九一八年に我國に於ては九つの主要なる戰時管理局が存在してゐた。此等の各部局は各々別に大統領に報告し、各部局は他部局と相互に獨立してゐた。

戰時産業局は他の部局の支配に屬せざる凡ての事項を管掌してゐた。例へば、其の職務の一は鐵鋼工業の統制であつた。併し、何故該工業が燃料工業に對して用ひられたるとは異なる方法にて取扱はれざる可らざりしかといふ理由を解することは困難である。嚴密なる理論の問題として考ふる時は、適當なる連絡統制の爲には此等凡ての行政部門を戰時管理の爲の單一なる中央統制部に集結する方が優つてゐると言ひ得ると思ふ。

併し實際問題としては、何等の支障も生じなかつたのである。私は其の理由を戰時産業局があらゆる統制の要素即ち徵發、優先權及價格公定權を掌握してゐたといふ事實に見出す。凡ての管理は極めて有能な人の手に在つた。方法は夫して違つてゐなかつた。前述の三つの主要なる統制が一個所に集中されてゐることに依つて全機構が調整され統一されたのであつた。

徵發の實行手續は簡單であつた。徵發委員會は適當なる賠償價格決定を目的として設置せられてゐた。各徵發命令には優先權部長（戰時産業局長を代表せる）及同産業局の陸海軍代表者に依る署名を必要とする旨が規定されて

あつた。

實際上徵發權の行使は殆ど稀であつた。此の徵發權は單に背後に於て全般の規整計畫に生命を與へる強制力として作用してゐたに止る。

**價格公定委員會** 價格公定委員會は戰時産業局長、燃料管理官、戰時産業局の勞働代表者、關稅委員會の一委員、陸海軍代表者、農業代表者一人及價格公定委員會長を以て組織されてゐた。

實際上に於ては價格は協定に依り決定せられたのである。或る價格を考慮する必要が生じた場合には、聯邦通商委員會の専門家が生産費調査を要求せられた。個々の産業部門は、該産業部門に關する後述する戰時委員會に依り若し戰時委員會議存せざる時は其の選ぶ所の者に依つて代表された。而して組織的需要は戰時産業局の該當商品委員會及直接に關係ある調達官憲に依つて代表され、委員會自身は裁判所類似の權能を有してゐた。勿論或る特殊の價格表に關する「協定」は戰時産業局の潜在的統制に依り幾分影響はされたが、私の知る限りに於ては、斯くして決定された價格は一方産業に對し差別的であるとか、又は不公平であるとか、或は他方公衆の利益に對し負擔になるとか、不法であるとかいふが如き攻撃を受けたことはなかつたのである。價格は一定の期間を通じて定められ、聽取會に於て其の改正を爲し得ることになつてゐた。

最後に、大統領は其の協定價格を認可し、之を公布したのである。

右に述ぶるが如く當初に於て全體の價格表が確定されてゐるが故に、此の委員會の機能は確定最高價格を變更す



る必要が生じた場合にのみ作用するに止つた。従つて、價格統制は遂に單純化されて來る譯である。

**商品委員會** 工業生産品は二個の自然的分類、即ち原料品と完成品とに分れる。戰時産業局に於ては此の各々に付一の部を設けてゐた。各部の部長の下に商品の主なる種類に對して各一個の所謂商品委員會なるものが存在してゐた。而して斯くの如き委員會が總計六〇あつたのである。例へば原料部には鐵及鋼に一委員會、銅、亞鉛及眞鍮に對し一委員會、鐵合金類に對し一委員會、主要金屬及化學藥品に對し一委員會といふ風に原料表の全般に亘つて委員會が設置されてゐた。完成品部の委員長の下に於ても同じく完成品に對し委員會が設けられ、例へば、工具・起重機・鎖・靴及綿製品の各々に一委員會があるといふ如く全生産品目中の各々に委員會が設置せられてゐた。

各委員會は、其の委員會に委ねられた問題に通曉し、且其の委員會に關係ある如何なる會社とも經濟的利害關係を有せざる會長を有してゐた。各調達部の代表者は委員であり、而して會長若は係長は委員會の補助者を選ぶことを得た。此等の委員會の活動方法は「需要の組織」と言ふ標題の下に詳説されてゐる。略述すれば、其の各々は委ねられた部門に於ける組織的需要及組織的供給の兩者を管理する責任を託されてゐたのである。彼等は要求を研究し、供給の出所を調査し、保存、優先權、削減及び價格表に付進言し、供給を増加し、又は其れを更に有効ならしむる手段を講じ、需要と供給を密接ならしめ、種々の設備を割當て、契約上の價格を取締り、輸送力、動力、燃料、原料若は勞働力の缺乏に因る生産の遅延に對し責任を有してゐた。多くの問題は此等委員會間の會合に依り決定されたが、緊急なる事件に關しては各委員會は戰時産業局の各部に對する單なる補助者たるに止つた。而して委

員長の請求ある場合に於ては同産業局の廣範圍に及ぶ全權能を即刻利用することを得た。斯くの如く戰時産業局の各部は商品委員會の支持者であり、其の行爲の認可者であり、該委員會は同局各部の手足であつたのである。

戰時産業局の各商品委員會に相對して戰務委員會が存在してゐた。之に付ては後に供給組織の論議に關聯して充分に記述する。此等の委員會は組織された産業の各部門に於ける「戰時監督機關」であつたのである。而して此の部門は商品委員會と同様の分類に歸着するものである。此等の委員會は其の所屬せる産業部門に於ける指導者を以て組織されてゐた。戰務委員會の設置は、各産業側に於ては全然任意的であつたが、併し如何なる産業と雖も其の設置を忽にすることを得なかつたのである。何となれば、戰務委員會は權力ある地位に組織的代表者を送る唯一の方法ではないにしても、最も効力ある方法であり、政府にとつて必要であると同時に、産業にとつても亦必要なりしを以てである。

斯くの如く、分類せられ且各商品委員會の委員に依つて代表された組織的需要と、分類せられ且戰時産業局と日々連絡をとれる戰務委員會に依り代表された組織的供給と、之に加ふるに各商品委員會の背後に存する戰時産業局の各部の有力且嚴重なる權力とに依つて、需要供給兩者の統制は充分且完全に組織化されたのである。

**保存** 保存の機能及効果は充分に記述した。其の組織は戰時産業局の他の部分をなして居り、可能性のある全範圍を測定し、結論に到達するに必要な研究を爲したのである。此の方法に依り方策として設定された計畫は商品



委員會を通じて完成され且實行されたのである。委員會は全組織的産業を通じ廣範圍に亘つて組織的に活動し、平時行政に於ては不可能なる程速かに問題を結論に導くことが出来た。此の場合に於ても亦、會て公布せられたる法令は背後に戰時産業局の全權力を有し、常に効果的であつたのである。

**供給の新資源及代用** 商品委員會及戰時産業局の各部に關しては、同局の他の主要機能を明かにする爲に充分記述した。

如何なる品目に關しても缺乏を生じた場合には、常に代用品及新資源に付、搜索的研究が開始せられた。而して此等の研究は商品委員會に依り産業の全組織を通じて一齊に行はれた。此の研究に依り新しき外國資源が示さるゝや對外經濟策の方面を擔當する戰時産業局の部門が直ちに活動を開始したのである。此の活動の或るものは殆ど小説的であつた。我々は瑞典の鐵を買収して中歐諸國への供給を抑止し、伯林銀行に智利の金準備が差押へられてゐる事實を發見して、智利を説得して硝酸鹽を提出せしめ、西班牙から其の渴望せるアンモニア燐酸鹽を餌として其の供給を肯じなかつた驪馬を騙取し、印度の通貨を安定せしむる爲實施して居つた流通銀弗の引上げを止めると威嚇して適當な代價で黃麻を獲得した等、此等是一種の統制であり、我々が此處に唱導せる主義に基き立てられた完全なる經濟組織の爲にのみ實行する事が出来たのである。

**戰時産業局以外に於ける産業統制** 戰時産業局以外に九の戰時管理部が設置せられてゐた。此等に付ては此處で

考究せらるゝ經濟管理の主旨に關係ある機能に就てのみ述べるに止める。

(イ) **貨幣統制** 貨幣は他の商品の統制に關し此處で論じたと全然同じ理論に基いて統制された。

資本調達委員會が設置され我が金融界に於ける證券賣却は此の委員會の認可なくしては實際上禁止された。此の認可は其の目的が戰勝に寄與し此處に概説せる政策と一致せる努力或は企圖の爲なる時に於てのみ許與せられた。

戰時金融會社は主要企業に對する聯邦政府の經濟援助を準備する爲に設置せられた。少しく留意すれば目下の提議の一般の方針は我國に現在も行はれてゐることを知り得るのである。缺乏せる供給品は主なる用途に向つて割當てられ、優先權は此の種の用途に對して與へられ、保存は重要ならざる用途に對し金錢の使用を禁止することに依つて行はれた。而して此等の他の方法が不充分なる場合には追加的供給が戰時金融會社に依り準備されたのである。之に依る主要なる効果は、(一)貨幣の有効なる供給の増加、(二)競争し、衝突し、浪費せらるゝ用途の禁止に依りインフレーションを防ぎたること、(三)我が全財政組織に力と強靱性とを附加したることである。

貨幣の用途を規制し、政府の各目的の爲に貨幣が使用され得る場合に、徒らに貨幣に就き贅言する必要はないであらう。

此の金融管理は、戰時産業局の一部とも見らるゝ程其の管理部と緊密に關係し、又其の政策と完全に合致し、且其の政策を支持して行はれた。

(ロ) **人力の統制** より緊要ならざる企業の禁止若は縮少及戰時産業局の全優先權と全保存計畫とが勞働力の供給に