

経団連統合20年の歩み

経団連と日経連の 統合へ向けた取り組み

経団連副会長・
事務総長

久保田政一
くぼた まさかず



1945年8月の終戦直後に、中島知

久平商工大臣は当時の主要経済団体を招き、終戦後の日本経済の復興、発展について諮問した。これを受けて、経済4団体は「経済団体連合委員会」を結成し検討を重ねてきたが、その過程において新たに総合経済団体を設置すべきとの機運が高まり、1946年8月「経済団体連合会」（以下、経団連）が設立された。その際、深刻化が予想される労働問題については、経団連とは切り離して、別の団体を設立すべきとの判断から1948年4月「日本経営者団体連盟」（以下、日経

連）が発足した。

以来、経団連は自由主義経済の維持・活性化を通じ、我が国経済ならびに世界経済の発展に寄与してきた。他方、日経連は「経営者よ正しく強かれ」とのスローガンのもとで、「財界労務部」として「人間」の問題に軸足を置いて、安定した労働関係の構築に貢献してきた。

その後、冷戦が崩壊し、中央省庁が再編（2001年1月）される等の環境変化の中で、経済団体の見直しの機運が高まった。特に、社会保障や労働問題をマクロの経済政策と切り離すことができず、この

分野での両団体の重複が次第に問題視されるようになった。そこで、豊田章一郎、今井敬、奥田碩の3人の会長の強いリーダーシップのもとで、2002年5月経団連と日経連は統合し、新たに「社団法人日本経済団体連合会」が設立された。この間の統合に向けた取り組みは、次の通りである。

一 統合問題の検討過程

2000年1月、経済4団体共催新年祝賀パーティー後の共同記者会見において、今井敬経団連会長（新日本製鐵会長

＝当時、以下同じ）は、「歴史や文化の違いは統合の妨げにならない」と指摘し、日経連に対して、両団体の統合問題について問題を提起した。この発言には、「戦後50年以上が経過し、労働問題と経済問題とを切り離して取り扱うことは困難になってきたこと、また、社会保障制度改革、雇用・労働問題の解決、教育改革など、両団体の統一した発言、行動が必要とされる重要な政策課題が増えてきた、という強い思い」が込められていた。これを受けて日経連は、経団連との統合の是非について検討を開始し、5月の日経連定時総会において奥田碩会長（トヨタ自動車会長）が「軽々に結論を急ぐことなく、また、いたずらに時間を費やすことなく、会員団体をはじめとする各界各層の意見を伺いながら、民主的な話し合いのプロセスを通じて、財界活動の今後のあり方につきまして、研究を深め、結論を得てまいりたい」と発言し、翌6月に藤井義弘副会長（日立造船会長）を座長とする「経済団体のあり方検討チーム」を発足させた。同チームは、経済団

体のあり方等に対する会員団体・企業、各界有識者の意見を集約し、8月4日に報告書をまとめた。それは「何らかの形で合流することが時代の要請である」と結論するものであった。

この「経済団体のあり方検討チーム」は6月から7月にかけて、会員団体・企業、各界有識者へのヒアリング、アンケートを行い、「経済団体が今期待されているものは何か」「経済団体はその期待に応え得ているか」「日経連・経団連の統合の是非」などについて意見を募り、それをもとに検討を続けた。

その過程で、両団体の「役割分担が不明確になっている」という活動内容の重複が指摘されるとともに、会費の負担が大きいこと、主要メンバーが重複して人的負担が大きいことなどの問題点が指摘された。また、求心力の低下や「春闘、就職協定がなくなつた日経連の存在意義はない」などの意見も出された。こうした批判は、経済団体の現状について「環境変化に対応しきれっていない、官依存体質がある、日本企業の真の代表としての

活動をしていない、高い志が感じられない」などの意見が多く寄せられたことにも表れていた。

しかし、その一方で経済団体に対して、第1に、我が国の進路、経済・社会のあり方等に関し、個別産業・企業の枠を超えた指針を提示し実現する、日本再生の牽引役としての役割、第2に、会員企業・地方の意見・要望を吸い上げ、政策として実現させる役割、第3に、会員企業への働き掛けなどの役割が期待されていた。このほか国際貢献や人材育成、政治資金にかかわる役割も指摘された。

なお、日経連の果たしてきた歴史的役割を評価し、今後も同様の役割を期待する一方で、変化しつつある労使関係に則して活動を見直すとともに、地方経協や業種団体との連携を強化すべきである、との意見も寄せられていた。また、「日経連は47都道府県に立派な拠点を持つっており、この長所を再認識して、我々の団体は地方の時代を早々と先取りしている」として地方経協の役割にも注意を喚起するものがあつた。「どの局面で経済を見

るかによって経団連の見方と日経連の見方には違いがある。中小企業の人たちの相談する場も必要である。天下国家を論じているうちに、自分が死んだらどうにもならない。日本全体を見てどうするか、個々の地域を見てどうするか、の両面がある。経済政策については、経団連と日経連の切り口の差を出してゆくべきである」と疑問を投げ掛ける意見もあった。

こうした意見を集約しつつ、同報告書は、「大きくは統合に賛成が4割、反対が2割、その中間が4割といったところであろうか。また、日経連を構成する地方経協、業種団体の意見は、最も重く受け止めなければならないが、統合賛成が3割強、反対が2割、その中間が5割弱といったところであった」とまとめている。また、明確に統合へと舵を切ることが、日経連が果たしてきた独自の意義、具体的には労使の信頼関係の維持や地方経協の活動などに配慮しつつも、統合への支持がやや反対を上回っていると結論付けていた。

＝ 統合の準備

「経済団体のあり方検討チーム」の報告を受けて、これまで以上に政策立案と実現機能を有する強力な総合経済団体を創設する方向で、早急に両団体による共同検討のための組織を設置し、年内をめどに統合の具体的構想を取りまとめることとなった。

そこで、2000年9月22日に日立造船藤井会長を座長とする新団体設立検討委員会を経団連と日経連が共同で設置することとなった。同委員会は6回の会合を開き、12月20日に統合の理念、新団体の活動理念、行動原理、統合時期などについてまとめ、「21世紀における真の総合経済団体をめざして」を発表した。^(注1)それは、①新団体の発足時期は遅くとも2002年5月とし、2001年5月には会長副会長レベルで連携を図るほか社会保障等の委員会を合同で開催する、②新団体は社団法人とし、名称を「日本経済団体連合会」とする、③2001年1月以降に両団体幹部による「新団体設立準備委員会」を設置することなどを提案するものであった。

この提案において、新団体設立検討委員会は、「統合の理念―なぜ統合するのか」について、次のようにまとめている。

(1) これまで経団連は経済界が直面する内外の重要課題の解決を図り、自由主義経済の維持・活性化を通じ、我が国経済ならびに世界経済の発展に寄与してきた。また、日経連は「経営者よ正しく強かれ」とのスローガンのもとで、労働問題を専門的に扱う経営者団体として設立され、以降一貫して「人間」の問題に軸足を置いて安定した労使関係の構築に貢献してきた。両団体は相互に連携をとりながらそれぞれの役割を果たし、戦後の復興、経済の発展、国民生活の改善に大きな成果を上げてきた。(2) 公正な競争を通じた企業活動は国民所得の源泉であり、経済団体の使命は、企業活動活性化のための環境整備を図っていくことにある。官主導・官依存から民主導・民自律の流れの中で、企

(注1) <https://www.keidanren.or.jp/japanese/profile/pro101.html>

業の公正な意見を取りまとめ、各界に
対しその理解と実現への協力を求めて
いくことを通じ、民主主義社会の重要
な一翼を担うという経済団体の役割は
ますます高まっています。

また、経済のグローバル化の進展に伴
い、国際社会における経済団体の果た
すべき役割も一層重要となっている。

(3) これらの内外の期待と負託に適切に応
えていくには、経済団体自らも、企業
を取り巻く経済・社会の構造変化に迅
速に対応していく必要がある。

戦後50年以上が経過し、労働問題と経
済問題とを切り離して取り扱うことは、
困難となってきた。

すなわち、少子高齢化、個性化、価値
観の多様化が進むのに伴い、社会保障
制度改革、雇用・労働問題の解決、教
育改革をはじめとして、両団体の統一
した発言、行動が必要とされる重要な
政策課題が増えている。

(4) 以上の観点から、経団連と日経連は統
合して新たな総合経済団体を創設し、
両団体がこれまで培ってきた経験と不

ットワークを共有することにより、政
策提言能力と実行力を一層高めること
とする。

また、新団体の活動理念として「行動
原理―何を目指し、どう実現するのか」
については、次のように明らかにした。

【活動理念】

21世紀における「民主導の活力ある経
済社会」の実現に向けて、我が国の進む
べき道を示し、リーダーシップを発揮す
る。とりわけ、自己責任原則と人間尊重
の精神のもとで、自由・公正・透明な市
場経済体制を確立し、世界経済の健全な
発展に寄与する。

【行動原理】

(1) 経済界の意見の集約とその実現
我が国の経済・社会に関する内外の諸
問題について、経済界の公正な意見を
取りまとめ、その実現に努める。

(2) 各界との対話の促進

上記の目的を達成するために、政治、
行政、労働組合、市民等の関係各界に

働き掛け、理解と協力を求めていく。

(3) 企業倫理の高揚

市場経済体制への信頼をより強固なも
のとするために、企業の行動規範を制
定し、企業倫理の一層の高揚を図る。

(4) 地域経済との連携とサービス活動

全国の経済団体・企業との連携に基づ
き、地域経済社会の発展と企業の経営
力の向上、労使関係の安定のために必
要な実務サービス活動を行う。

(5) 民間経済外交の推進

海外の経済界、政府および国際機関等
との交流を深めるとともに、国際的な
ルール作りに参画する。

両団体では2001年1月に正式機関
において報告書を了承し、1月23日に両
団体長名で「戦後50年以上が経過し、労
働問題と経済問題を切り離して取り扱う
ことは困難になっており、経団連と日経
連は統合して新経済団体を創設する」旨
を謳った共同宣言を発表した。

同年2月14日、藤井日立造船会長を座
長とし、両団体事務局役員2名ずつで構

(注2) <https://www.keidanren.or.jp/japanese/profile/pro102.html>

成する新団体設立準備委員会が発足し、組織や会員、委員会など、新団体運営にあたっての基本的方針について、具体的な統合準備作業が開始された。同時に、両団体の会長・副会長レベルでの連携を図るため、6月に両団体の首脳による懇談会を開催するとともに、社会保障制度委員会を合同で開催し、提言を取りまとめるなど、可能なところから一体化を進めた。新団体の運営にあたっての基本方針は、新団体設立準備委員会において、「日本経済団体連合会の運営等について」として、6月に取りまとめられ、7月の理事会で報告された。この基本方針は、日経連では、7月の正副会長会議と政策委員会で開催されることになったが、2001年6月と2002年3月の2回にわたり、経団連・日経連首脳懇談会では総会決議素案ならびに事業計画案についての準備が進められた。

■ 新経団連の発足

こうして経済団体連合会(経団連)と日本経営者団体連盟(日経連)は2002年

5月28日に統合し、新たな経済団体「社団法人日本経済団体連合会(略称・日本経団連)」が設立された。初代会長には奥田碩(日経連会長)を選任し、経済・産業政策問題を主軸に活動してきた経団連と「経営者よ正しく強かれ」をスローガンに労使関係専管団体として活動してきた日経連の統合によって、政策提言能力と実行力を一層高め、経済界が直面する諸課題の迅速で着実な解決を目指すこととなった。

同日の第1回総会(設立総会)で挨拶した経団連の今井敬会長は、新団体は、経済・産業分野から社会労働分野まで、企業活動にかかわる広範な問題に取り組む総合経済団体として、自由、公正、透明な市場経済体制の確立に努めることを明らかにした。また、奥田新会長は、新団体の基本的理念として「多様な価値観が生むダイナミズムと創造」を掲げ、それを支える「共感と信頼」を掲げ、「新たな発展への道を自ら切り拓く先頭に立ちたい」と訴えた。なお、新団体設立総会の前には日経連が第55回定時総会を開き、その中で日経連の解散を承認し、50年あまりの活動の

成果とともに、日経連設立の精神が新団体に受け継がれることを改めて確認した。両団体の統合にあたっては、法手続き上、経団連が存続団体となっており、日経連が行ってきた事業を引き継ぐことになり、そのため、経団連の定款について、統合に先立って2002年1月の臨時総会において一部変更が承認され、2月に認可を受けた。

また、設立総会では奥田会長ほか副会長15名、理事522名、監事8名、評議員659名を選任した。評議員会議長には那須翔(東京電力相談役)、同副議長に樋口廣太郎(アサヒビール相談役)名譽会長)はじめ11名、地方団体長会議長に浜田広副会長(リコー会長)、同副議長に奥井功副会長(積水ハウス会長)と柴田昌治副会長(日本ガイシ社長)、常務役員に和田龍幸事務総長ら8名、参与2名が選任された。

設立総会では、最後に「魅力と活力あふれる豊かな日本を目指して」と題する「決議」を承認し、日本経済団体連合会がスタートした。