

西牟田 祐二 著

『語られざるGM社』（日本経済評論社、2020）

西川 純子*

「語られざるGM社」という本書の題名は、それだけで読者の心を惹きつける。日本経済評論社の本にしては売上が伸びたのではないかと思うが、どうだろうか。実際に読んでみて、評者もこれは並みの本ではないと思った。

第一に、ここには新しい発見がいっぱいある。GM社の未刊行資料がたっぴりと使われているのである。筆者によれば、それは二つの重要資料から成っている。一つはジョージタウン大学図書館にあるJames D. Mooney Papersである。もう一つはエール大学図書館附属文書館に納められたGeneral Motors Documentsであり、この中には両大戦間期から第二次世界大戦終了時までGM社の海外事業部長であったジェームズ・ムーニーの「出版されざる回想録」が含まれている。両者は公開されているが、後者の公開は条件付きであり、法的許可がない限り、複写・撮影は全面禁止とされている。筆者がエール大学を訪れる頃まで誰一人として法的許可を得たものはいなかったという。したがって、本書で使われている第二の重要資料は全て著者が手書きで収集したものである。

第二に、本書では、ジェームズ・ムーニーの「回想録」がふんだんに使われている。ふんだんとは、この場合に、最初から最後まで「回

想録」の言葉で綴られ、著者はそれを整理し、並べているだけのような章が多数にのぼることを意味する。当然ながら、該当する章の注はibid, ibidの山となる。仮にこのような論文を大学院の学生が書いたとして、著者はそれを推奨するだろうか。ここで評者が思い当たったのは、著者にはそれをあえて遂行するだけの必要と覚悟があったに違いないということである。ムーニーの「回想録」をなるだけそのままの形で読者に届けたいという強い意欲がそこには伺える。それはムーニーが希望したにもかかわらず、「回想録」の出版について許さなかったGMに対する告発でもあろう。そう考えれば、「語られざるGM」とは、ムーニーの「出版されざる回想録」を公にすることによって初めて明かされる物語と読める。

第三に、ムーニーの「回想録」は出版こそされなかったが、条件付とはいえ公開はされているので、これを用いて書いた論文がないわけではない。たとえば、経営思想家ダニエル・レン（Daniel Wren）は、アルフレッド・チャンドラーが高く評価するGMの複数事業部制を海外の子会社を実際に統括する立場から批判し、多国籍企業の時代には垂直的統合型の組織がふさわしいと主張した人物として、ムーニーに注目している。また『第3帝国の興亡』の著者ウィリアム・シャイラーは、アメリカ占領軍の押収文書からムーニーの名前を見つけて、ナチスの口車に乗った「非公式な調停者」がいたことを紹介している。したがって、日本でもジェームズ・ムーニーの名は全く知られていないわけではないが、本書におけるムーニーの評価は類書とはまるで違う。1939年9月、第二次世界大戦が始まった直後に、ムーニーが多くの危険を冒してドイツと米英との和平実現のために尽力したことを、「企業人外交」として著者は高く評

*西川 純子（Junko NISHIKAWA）：獨協大学名誉教授。東京大学大学院経済学研究科博士課程修了。博士。『アメリカ企業金融の研究－1920年代を中心に』（東京大学出版会、1980）、『アメリカ航空宇宙産業～過去と現在』（日本経済評論社、2008）など。njunko11@jcom.zaq.ne.jp

価するのである。結果的には失敗だったが、GMの子会社アダム・オベル社の監査役としてゲーリングと直接話ができる関係にあったムーニーは、ドイツが和平交渉に必ずしも否定的ではないことを察知したところから、イギリスとアメリカに働きかけて和平に向かう話し合いを実現しようとして目覚ましい活動を開始した。シャイラーには茶番と映ったこの行為を、著者は企業人の平和を希求する良心の発露として肯定し、評価するのである。だからこそ著者は、親ナチとみなされることを恐れて、戦後にムーニーの証言を抹殺しようとしたGMの首脳陣を厳しく批判する。GMが第二次世界大戦が始まるや積極的に軍需生産に協力することを選んだのは、ムーニーの平和外交を無にしたことの帰結だったというのである。

ここで改めて、本書の構成を目次によって示しておこう。

はじめに ー 問題の所在

第一部 GM社のドイツにおける多国籍企業経営の開始

- 第1章 1920年代、GM社による国境を超えたアダム・オベル社の買収
- 第2章 ナチ政権下1930年代のGM社によるアダム・オベル社経営ー多国籍企業経営の実践
- 第3章 第二次世界大戦の勃発とアダム・オベル社におけるコーポレート・ガヴァナンスの再編

第二部 GM社海外事業部長ジェイムズ・D.ムーニーの企業人外交と第二次世界大戦

- 第4章 J.D.ムーニーの英独和平仲介ーゲーリングの提案を受けイギリスに渡る（1939年～11月）
- 第5章 ローズヴェルト米大統領とムーニーの会合ー1939年12月22日，1940年1月24日

第6章 ローズヴェルト米大統領の提案をヒトラーに提示ー1940年3月4日

第7章 ムーニーによる「アメリカ世論」のまとめ

第8章 ゲーリングとムーニーの再会談

第9章 ローズヴェルト大統領への報告とムーニー提案

第10章 ヨーロッパ情勢の新しい展開ームーニー帰国，1940年6月1日
ムーニー演説

第11章 1940年5～6月，ローズヴェルト米政権の再編成とGM社の再編成

第12章 GM社経営者スローン，ムーニー，ハワードに対するFBI調査

第13章 第二次世界大戦期におけるGM社の軍需生産の性格

第三部 第二次世界大戦後のGM社の多国籍企業としての再確立

第14章 混迷する戦後ドイツとGM社のアダム・オベル社経営権回復問題

第15章 「マーシャル・プラン」とGM社によるアダム・オベル社経営再開調査団の派遣

第16章 GM社のアダム・オベル社経営管理再開をめぐる経営内論争とその決着

第17章 GM社によるアダム・オベル社経営管理再開の準備・交渉・発表

第18章 ジェイムズ・D.ムーニーの出版される回顧録

おわりに ー 問題提起への回答

目次が示すように、ムーニーの「回想録」がふんだんに使われているのは第二部である。ここで読者はムーニーの生の声を聞くことができる。第一部はこれに対して筆者自身が語る問題提起である。そして第三部では、第二次世界大戦後のGMがムーニー抜きでどのように多国籍企業の再建をはかったかについて、筆者自身が

分析を行っている。幸い本書では、最初に「問題の所在」が、最後に「問題提起への回答」が付されているので、これを頼りに筆者の生の声を聞いてみよう。

まず問題の所在について。ドイツの自動車工業とナチズムの関係について優れた業績をもつ筆者が、新たな課題として設定したのが、アメリカ自動車会社を親会社とするドイツの子会社がナチズムの台頭後にどのような対応を迫られ、またどのような行動に出たのかという問題である。言い換えれば、多国籍企業と国家の関係ということになるのか、両者の利害対立が顕在化する戦争の時期に焦点を当てて、この問題を解明しようというのが筆者の意図である。対象をGM社とそのドイツ子会社アダム・オベルに置いたのは、一次資料に接する見込みが立ったからであろう。なによりも、ムーニーの記録は著者の期待に添うに十分なものと思われたはずである。その結果何が明らかになったか、これについて著者は「問題提起への回答」において、およそ五つの事実が解明されたと述べている。

- (1) 第二次世界大戦においてGMはアダム・オベル社を通して決してナチスを支援していないとは言えない。GMが主張するように、アダム・オベル社が戦前に提供していたのは乗用車とトラックという通常の商品であった。しかし、このトラックはほぼすべてがドイツ国防軍向けの特別仕様のものであり、ナチス・ドイツ政府が戦争準備計画として、「第二次四カ年計画」の中で体系的に追求・準備した、「軍事的モーターゼーション」の不可欠の構成要素である歩兵搭載用トラックにはかならず、そのドイツ国防軍シェア50%を成すものであった。
- (2) 第二次世界大戦が始まってからも、GMの経営者は当初はアダム・オベル社の監査役会の構成員として在籍し続けた。ただしその場合、経営執行を行なう取締役会の構

成員はアダム・オベル社のドイツ人経営者に経営責任を担わせ、GM本社からの経営者はアダム・オベル社の監査役会における経営監督に自らを限定するという、多国籍企業としてのコーポレート・ガバナンスの形式を意識的に選びとっていたのであった。ドイツ子会社アダム・オベル社を構成要素として持つ多国籍企業GM社は、第二次世界大戦に入ってからアメリカ合衆国が参戦するまでは、ナチス・ドイツの「軍事的モーターゼーション」の一角を意識的に担うものであり、その意味では「第二次世界大戦においてナチスを支援していた」ということができるだろう。

- (3) 当該期GM社海外事業部長ジェームズ・ムーニーは、GM社が第二次世界大戦の両陣営イギリスとドイツの両側に在外子会社を持つ多国籍企業の海外事業経営責任者として、本社トップ経営陣、およびアメリカ合衆国政府（フランクリン・ローズヴェルト大統領）との連絡関係を維持しつつ、英独間の「交渉による平和を実現すべく企業人外交を展開し、それをアメリカ合衆国政府の公式政策に高めようと努力し続けた」という事実は、世界大戦に直面した多国籍企業の一つの行動様式として、いっそう分析を深めるべき対象となりうるだろう。
- (4) 1941年12月以降、独米戦争が始まってからは、多国籍企業GMは法的には維持されるものの、ドイツ子会社およびドイツ人経営者とアメリカ本社およびアメリカ人経営者との間の連絡関係は断絶し、アメリカ本社は連合国側の「軍事的モーターゼーション」の主要な担い手として軍需産業の中心であり続けた。このようにしてGMは、第二次世界大戦期における世界最大の、かつグローバルな軍需企業となったのである。
- (5) 第二次世界大戦終結後は、GMのアメリカ

カ本社とドイツ子会社アダム・オベル社は、GM社海外事業部経営者を中核として、再び多国籍企業としての連結体制を確立した。ただし、この間のGM社海外事業部の活動の全容は、当事者たちの合意によって、完璧に歴史の表面から消し去られたのであった。

5つの回答のうち第1、第2、第4において、著者がナチスの「軍事的モータリゼーション」に貢献する子会社アダム・オベルと、ナチスを敵とするアメリカ及び連合国の「軍事的モータリゼーション」を率いる本社GMとの多国籍企業ならではの矛盾を指摘しているのは、従来の多国籍企業研究に一石を投じるものとして評価できる。おそらく筆者は第3と第5の回答によって、ムーニーの思想・行動がこの矛盾の解決になんらかの光明をもたらす可能性があったことを示唆しておられるのであろう。だからこそ、著者は第二部でたっぷりとムーニーの生の声を聞かせてくれたのではないかと、評者は納得するのである。