

|                  |   |
|------------------|---|
| Title            | 科学的経営法と労働組合   |
| Sub Title        |   |
| Author           | 堀江, 帰一  |
| Publisher        | 慶應義塾理財学会  |
| Publication year | 1920  |
| Jtitle           | 三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.14, No.8 (1920. 8) ,p.1110(82)- 1124(96)  |
| JaLC DOI         | 10.14991/001.19200801-0082  |
| Abstract         |   |
| Notes            | 論説  |
| Genre            | Journal Article   |
| URL              | <a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19200801-0082">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19200801-0082</a> |

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

## 科學的經營法と勞働組合

堀 江 歸 一

科學的經營法と稱するものは、近年所謂能率の増進を目標として、盛に主張され、一時は殆ど事業界を風靡するの趣さへあるやうであつた。私は科學的經營法を専門的に研究した次第ではなく、少數の書冊と論文とを閲讀して、若干の知識を收め得たに過ぎないのであるが、テーラー式とガント式とか、或はエマーソン式とか種々の名稱で、此經營法が世間に紹介されて居るに拘はらず、是等の經營法には、總て共通の目的があり、又方式があるものゝ如くに見受けられる。即ち正確なる推理力で、産業上の状態を解剖し、如何にしたならば、生産に於て、失費消耗を最小の限度に減縮して、一方に最大の能率を發揮し得るであらうかと云ふことに就て、事實や法則を發明して、是等を實際に働かせるのが、科學的經營法の要綱と爲るのである。隨て之を實際問題に應用して考へれば、(一)或る産業で、工場は如何なる地點

に置き、又如何に構成す可きものであるか、(二)生産に就て最も有能なる方式課程は全體に就て云つて、又部分に就て見て、如何にすれば宜しいものであるか、(三)生産上の課程を遂行するに就て、有機的又は無機的配置若しくは關係は如何に之を律す可きか、(四)勞働者并に管理經營の當事者を選択、訓練して、各自の能率を發揮せしむるには、如何なる方法を用ゆ可きであるか、(五)勞働者又は管理者の各員をして當らしむ可き仕事の性質并に分量は如何に之を定む可きか、(六)能率の發揮と公正の維持とを眼中に置ひて、各個人に賃銀を支拂うには、如何にす可きものであるかと云ふやうな諸項は科學的經營法の中心問題と爲る可きものであつて、要するに最小の費用を以て、最大の産出を得んとする關係施設特質等を有形無形の方面に亘つて、求めやうとするに外ならない。

科學的經營法が果して其主張者の聲明するやうな効果を擧げ得るものであるか、どうかは、之を論述しない、唯私が攻究したいと思ふのは、此經營法の主張者が勞働問題に對する關係に就て、論及して居る點である。即ち科學的經營法の主張者は云ふ、此方法は單に能率を増進するとか、生産費を低廉にするとか云ふやうな有

形的効果を生ずるのみに止まるものでなく、此以上に更に大なる功業を成就する。其れは何であるか。從來の工業經營又は工場經濟は權力と意見とに基ひて定まつた規律で、律されて居つたが、科學的經營法は之を事實と法則とで律せしめやうとする、換言すれば事業主又は労働者の專制的支配に代うるに、科學の民主的支配を以てし、監督員の專斷にして、時に不公正な考で、労働者に加へやうとする訓練を除き、一方に労働者に對しては、最良最易の方法で、仕事に當らせる訓練を爲し、過勞に對して、彼等を保護し、專斷的解僱で、失業するやうな憂なからしめて、勤務の年限を長くし、賃銀を高めると共に、増給の機會を多くし、労働者に對する保護の手段として、労働組合や團體的取引なきに至らしめやうとするのであつて、斯の如き效果を生ずるならば、科學的經營法は即ち資本労働の關係に新生面を開ひて、從來の紛争を絶ち、平和の天地を拓くに至らしめるものであると。科學的經營法の期する所甚だ大なりと云ふのは、即ち主張者の唱へる右の如き議論に胚胎するものである。

## 二

然るに從來の事實に徴すると、労働組合主義者は科學的經營法に反對の態度を

示して、已まないものである。何故に彼等は斯う云ふ態度を取るかと云へば、其理由とする所は左の數點に外ならない。

一、科學的經營法は要するに生産と利潤とを増殖する手段であつて、富の分配問題に對しては、何等の考慮を拂はないこと。

二、隨て科學的經營法は産業的專制の組織に産業を復歸せしむるものであつて、此制度の下に於ては、労働者は何を以て公正の待遇とするか、一に事業主に依て與へられた所を以て、満足しなければならず、労働者の求めて已まざる民主的保障の如きは、自ら制限を加へらるゝに至るを免かれないこと。

三、科學的經營法と稱しながら、仕事を分配したり、賃銀を決定したりする方法は頗る非科學的であり、又不公正である。要するに此經營法は其精神に於て、將た又其要素に於て、労働者に過勞を強ひ、結局彼等をして「スエツチング」の下に立つに至らしむるを免かれないものであること。

四、科學的經營法は近代工業の特徴である仕事の一局部に偏する傾向を大ならしめ、労働者は毎日單調なる仕事に従うばかりであるから、仕事に、就ての創意や

快樂を失ひ、個性や發明の能力を破壊するに至ること。

労働組合に屬する労働者は大體に於て以上の論點から、科學的經營法を非難し、又自分の従事する仕事に科學的經營法の誘導されんとする場合には、極力之に反對する次第であるが、斯う云ふ反對論は果して正當のものと思はれるであらうか、私は其當否を論ずる前に、科學的經營法の主張者が上記の反對論に如何なる駁撃を加へやうとするかを考へたい。彼等の駁論とする所は要するに(一)労働組合所屬の労働者は科學的經營法の性質方式并に結果に就て、無識であること、(二)從來労働者が産業組織又は方式に於て、以前と異なつたものから、苦き經驗を味つたことともあるので、科學的經營法も亦同様のものであらうと云ふ考を懐いて、之に反對するに過ぎないこと、(三)科學的經營法の下に、資本家と労働者との間に於ける諒解が成立して、兩者の關係が圓滿に爲つたならば、從來労働者の中に勢力を揮つた労働運動指導者の如きは、其地位職分を失墜することゝ爲るを恐れて、自然科學的經營法に反對すること、(四)科學的經營法は其當初に於ては、種々の缺點があり、又其本質を諒解せざる事業主の爲めに、實行されて、多くの間違を生ずることもある、反對

者は是等些細の點即ち經營法の精神と關係ない點を擧げて、論議を試みるに過ぎないことの諸點に外ならない。

### 三

科學的經營法を以て、労働者の利益に反對するものと解釋するのが正しいか、正しくないか、兩派の主張は右に掲げた所で、總括されて居る。私の考へる所を以てするに、科學的經營法と労働組合主義とを以て、相容れないものであるとする説の内にも、種々の誤解がある。例へば此經營法の開祖とも云ふ可きテラー氏の如き、科學的經營法は事業主と労働者との間に、利害の調和の存在すると云ふ根本的推測に基き、隨て平和を目的として組織せらるゝに反し、労働組合は鬭争を目的として組織される。科學的經營法は總ての人の幸福は不斷に増加する能率と生産額とを要求する推測に基き、労働組合は生産の制限を主眼とすと云へるが如き、明に労働組合が組合員の能率増進に資する効果の大なるを閉却し、漫に労働組合に非難を加へた所の僻説であると云はなければならぬ。斯の如きは吾人の深く願ふを要しない所である。蓋し労働組合は鬭争を目的として組織せられたるも

のではない、時に闘争に従うだけである。又労働組合は或る状況の下に於ては、生産額に制限を加へるけれども、能率并に生産力の増加を企圖して已まないものである、要するに労働組合の形式に於て顯著なる事柄は其一の營利を目的とする組織である事實に存するのであつて、事業主と一種の事務を爲し、自己の支配する産物の賣却に就て取引を爲さんとするものに外ならない。此點に就て、科學的經營法と労働組合との間に大なる矛盾を生ずるの道理は之を見出すを得ないのである。生産額の問題に就ても亦其通りである。労働組合にして營利を主眼とする以上は、必ずしも生産額の制限を絶対に主張するものではなく、其制限に伴う弊害も明に組合の認める所であつて、寧ろ新機械なり、新方式なり、新課程なりを誘導して、組合員各自の生産力を増進せんと努力することに相違ないのであるが、組合は斯く生産力を増進するに就て、二ツの條件を付することを必要とする。其一ツは改良された方式、増進された努力、増加した産出高が必ず労働者の賃銀を増すなり、労働條件を良くするなり、相當の効果を齎す可きであつて、決して反對の結果を生ぜざることであり、他の一ツは労働者の努力の増進は生理上の限度の外に出でざるこ

とである。然るに實際に徴すると、是等の二條件は容易に遵奉されない、事業主は改良又は生産高増加に伴う利益の全部を私して、之を労働者に頒與しないのみならず、労働者に對して支拂う可き報酬に減率を加ふる場合すらなしとしないのである。

科學的經營法を主張する者の眼から見たならば、今日事業主と労働者との間に、賃銀の決定される方法は、非科學的方法の甚だしきものであらう。即ち今日の賃銀たる、所謂團體的取引で決定されるのであるが、此取引の要素と爲るものは、習慣で定まつた正常又は標準賃銀と、同じく習慣で定まつた労働者の生活標準との二者である。事業主と労働者との間に取引の行はれる場合に、從來の状態に於て労働者が標準賃銀に値するだけの仕事をして居らないことを事業主の方で、隘めて居るか、又は從來の賃銀で、労働者が習慣上認められて居るよりも、高い標準の生活を營んで居ることを認めたらば、事業主は賃銀を引下げるか、又は從來の賃銀に對して、多くの仕事をさせることに努力するであらう。而して多年の實驗に據ると、事業主は斯る場合に出來得る限り、生産高を増加して、同時に労働者に頒與され

んとする生産物の高を減縮しやうとする。斯くて新機械なり、新生産方法なりが應用されたならば、如何なる結果と爲るであらうか、事業主は従前の賃銀率并に労働條件の下に於て、労働者は普通の生活標準を維持するを得たことを理由として、賃銀を引下げんとするであらうし、又は少なくとも賃銀の引上を拒否するのである。又生産の方式に何等の改良の行はれなかつた場合に、労働者の努力や、生産力を増進させるには、如何なる方法が行はれ可きものであるかと云へば、労働者中、抵抗力の弱い者又最も薄弱な地位に居る者に鞭撻を加へるか、又は彼等の仕事の成績に對して、賞與金割増金を與へるかの方法を用ゆるのである。而して是等の方法が效を奏して、或る労働者なり、労働者の團體なりが一定の仕事の分量を従前の時日より早く仕上ぐるに至つたならば、之を標準として、新に一般の賃銀の標準を律しやうとする。即ち、時間賃銀の場合ならば、最強最敏の労働者の仕事に於ける成績が全體の標準と爲り、個數賃銀の場合ならば、賃銀率は必ず斯る格外に敏捷なる労働者の爲めに引下げられざるを得ない、何となれば一定率の賃銀で、労働者は普通の生活標準を維持するに必要なよりも多くを得ることが立證されるか

らである。斯る事情に就て考へると、一部の労働者が能率を高くして、生産高を増すことは、之に對する報酬の増加を齎さず、却て全體の労働者に對して、賃銀の減率を來すか、然らずんば同一率の賃銀に對して、多くの仕事を課することゝ爲る。斯る結果の生ずることを防ぐ唯一の道は、事業主をして労働者の努力の加はり、生産物の増した割合に應じて、賃銀を増加することを保證させるまで、労働者の生産物を増加せんとする働きを制限するの一事に外ならぬ。濫に生産物の増加に熱中して、經營法を改良することばかりが、決して労働者の利益に副う所以ではないのであつて、斯の如く考へたならば、労働組合が科學的經營法に反對の態度を取るなどの偶然でない理由が諒解されるであらうと共に、テラーラ氏等が労働組合の制限的政策を非難することの當らざる所以も明白と爲るであらう。

## 四

思ふに科學的經營法と労働組合主義と氷炭相容れざるが如き地位に立つ所以の根本は、要するに前者は産業上の状況の變化を基礎とし、其變化することに依て、成效を博したと云へるが、後者は産業上の状況の或る期間を通じて、確定不動であ

ることを必要とする事情に出づるのである。換言すれば科學的經營法の眞髓とする所は如何にしたならば、時間を節約するを得るか、活動を盛ならしむるを得るかと云ふ點即ち Time and Motion Studyであつて、此着眼點から人事、原料組織等生産上の課程に關する事項を研究する次第であるから、其方式に於て不斷の變化を必要とする。斯くて科學的經營法に於ては、始終新なる施設を實際に應用することに意を傾けて已まないものであつて、新なる方式や職分を發明したり、新なる事情に適應するやうに、労働者を配置したり、一の仕事から他の仕事に労働者を易置したりするのであるが、労働組合は之に反して、畫一を以て、其本則とする。隨て組合が相當に發達した以上は、一の組合に屬する労働者で、同じ仕事を爲す以上は、必ず同じ道具なり、他の方便を供せらる可く、同一の時間だけ、同一の速力で労働し、同一品質、同一數量の物資を産出して、同一額の賃銀を收受することゝ爲る。労働組合が標準賃銀の制度を立て、之を賃銀の最低限度とし、標準時間の制度を定めて、之を労働時間の最高限度とし、一方に種々の罰則を設けて、組合の規定を維持することに勉めるのは、即ち畫一の原則に従うからである。然らば労働組合が斯く畫一の

原則に重きを置くのは、何故であるかと云ふに、是れは組合年來の實驗から、必要と認められて居るのである。即ち事業主は一ツの階級として、常に賃銀を引下げやうとし、又同時に労働者の仕事をする速力を早め、努力を増さうとし、之が爲めには、労働者中比較的永い時間労働し、又多くの效程を發揮する者を標準とすることを辭さない。斯くて個人の労働者に壓迫を及ぼすことを避けやうとするには、一團體に屬する個人間の競争を抑制するのが捷徑であつて、而して之を抑制するには、一般的畫一の原則を立て、一團體に屬する労働者を律するに、總て此原則を以てしなればならぬことゝ爲るのである。

科學的經營法が労働組合に於て、最も重んぜらるゝ労働の「ソリダリテキー」を傷けるに至ることは、蔽う可からざる事實である。事業主の專斷で、労働條件が決定されたならば、個數賃銀の如きは殆ど其基礎とする所を失うのは勿論組合の統一も自由に害されざるを得ない。之に對抗するには、今日の如く徒弟の數を制限することも、手傳人の助力を禁ずることも、組合員をして必ず定額以上の賃銀を要求させることも、組合所屬外の労働者と共に労働するのを禁止することも、必要と爲

つて來るのであつて、一方に是等の條項を協定し、更に事業主をして是等を遵奉せしむるには、正式の職業協定ジョイント・アグリーメントとするなり、更に聯合會議を組織するなり、夫れの方法に出でなければならぬ。要するに能率と云ふことが科學的經營法の眼目であり、制限と云ふことが労働組合主義の要綱であり、二つの衝突する理想を持して對立することゝ爲り、前者に於ては、畫一打破を事實の上に行はうとし、後者に於ては、飽くまでも畫一を以て、終始せんとするに至るのである。

斯く畫一の原則を立てることは、労働組合主義を厲行する上に於て、特に必要とする所であるが、事業主は動もすれば自分一己の都合で、どんな原則をも蹂躪して、憚らないものであるから、之に對抗する爲め、總て仕事の條件なり、賃銀に關する事項なり、契約で或る期間を通じて、規定しなければならず、其規定の要項として、新なる方式課程の採用や、其採用に伴つて、加へられんとする賃銀支拂法の改正に對しても、制限を施すことが必要と爲る。蓋し機械道具材料其他に就て全然先例のない新しいものが採用されたならば、契約に定められた條項と違つた状態で、労働者を配置したり、仕事を分賦することが必要と爲り、事業主は此機會を利用して、労働

者を過度に使役し、又其待遇を不良にし、又労働者間の競争を劇烈にするやうな方法を取つて、畫一の原則を打破するに至ることなきを必し難いのである。或は労働組合も富の生産を重要な目的とし、其多年支持し來つた制限的政策を棄て去つたならば、労働者自身に大なる幸福を齎す所以と爲るであらうと云ふ説もあるが、生産は今日の經濟組織に於ては、事業主の掌る可き仕事である、隨つて組合自ら生産に力を致すならば、自ら事業主と爲る、即ち從來の資本家と共に共同組合を作つて、之に當るやうに、經濟組織を改造しなければならぬのである。

要するに今日の經濟組織の下に於ては、事業主の欲する所は能率の増進であつて、労働者の求める所は労働を高價で賣ることにある。而して是等二つの利害關係は如何にしても衝突せざるを得ない、之を回避する方法としては、第一事業主に統御の權を與へることや、第二労働者に同様の權を授けることや、第三兩者に同等に此權を持たせると云ふことなどが主張される。労働組合が無かつたり、無勢力であるときは、第一の場合が現はれ、労働組合が勢力を占めて、一つの労働市場を左右するときには、第二の場合に相當する。更に私が前號の本誌に於て論述した經

營權分配制度の如きは、先づ上記第三の場合に近いものとも見られやう。而して科學的經營法の如きは、労働組合の勢力發達して、第二の場合の出現せんとすることを半途に止め、資本労働の關係を第一第二の場合の中途に停滯せしむるの嫌あるを免かれないのである。マーシャル氏が科學的經營法を説明した言葉の内に「此經營法は主として大企業に於ける従業員の職務并に従業員各自の關係に於ける分配と組織とを調節し、同時に従業員多數の責任の及ぶ領域を狭くし、且つ最も簡單なる仕事に就て與へた命令を遵奉させて、全體の能率を上進させることを期するものである」と云ふ一節のあるのを見たが、斯の如きは誠に科學的經營法の長所と短所とを道破したものである。即ち此經營法の行はれる結果として、人間が恰も一つの機械の如く、責任觀念なく、創造發明の力なく、孜孜として與へられた仕事を爲すの外に、他あるを知らないこと云ふやうな状態に居るのは、決して社會生活を完全にする所以とは解されないのである。

### デヴィッド・ヒュームの「貿易平衡」論 (二)

高橋 誠一郎

九

這個對佛貿易反對の意見を喚起し、之れを持續せしめて、纏がて其の殆んど全部の禁止を誘致するに於て最も有力なる援助を與へたる者は Sam. Fortrey が一千六百六十三年 Cambridge に於て出版したる Englands Interest and Improvement. Consisting in the increase of the store, and trade of this Kingdom. なり(第二版は一千六百七十三年、三版は一千七百十三年、四版は同四十四年、倫敦に於て刊行せられ、更らに Whitworth, McCulloch 及び Hollander 之れを翻刻せり)。彼れは此の著に於て佛王路易十四世に提出せられたるものと稱する(而も之れを立證す可き何等の典據を舉示することなし)、年々英國に輸出せらるる佛國貨物及び英國より佛蘭西に輸出せらるる貨物の目録を掲げ、前者は大凡二百六十萬磅に達するに拘らず、後者は一百萬磅を越ゆること