

Title	賃銀支給制度研究 - 集团的奨励賃銀支給制に就て -
Sub Title	
Author	小島, 栄次
Publisher	慶應義塾理財学会
Publication year	1931
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.25, No.7 (1931. 7) ,p.1025(111)- 1053(139)
JaLC DOI	10.14991/001.19310701-0111
Abstract	
Notes	
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19310701-0111

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.

これが何故一般的譲渡價值がその成立に際してもまたその存続に於いても實業界の代表者に依つて反對を蒙つたかといふ理由である。併しながらこれに依つてまた一般の法律家が何故に、法律上の現在の譲渡價值が、ひとり商人にのみ可能な損益算定の意味に於いて全然不可能なる原則を意味するといふことを知るに至らなかつたかが、明かにせられたと思ふ。

賃銀支給制度研究

——集團的獎勵賃銀支給制に就て——

小島 榮 次

目次

- 一 集團的獎勵賃銀支給制度の概要
- 二 其實施の基礎的條件
- 三 其の實際
- 四 其社會的影響

一 集團的獎勵賃銀支給制度の概要

賃銀支給制度の如何は労働能率を動かし労働所得の増減を來たし、延いては生産費或は價格にまで影響を與ふる要素となり得るものである。従つて企業家の享くる利潤も一般消費者が價格の低落に依つて受くる利益も、すべて賃銀支給制度と關係あるものなる事も明である。斯くして從來主として企業家的見地から其利潤増大を目的として、次から次へと新しき賃銀支給制度の考案が立てられ且つ實施せられて來た。曰くハルシイ式・ロワン式・ガント式・エマスン式・ウェンナルド式・ビ

ドー式・マニット式等殆ど枚擧に遑なき程である。本篇に於ては是等諸種の新しき賃銀支給制度の中、集團的獎勵賃銀支給制度に就て極めて簡單にして斷片的なる研究を試みやうと思ふ。

労働の生産物單位に對する労働報酬を一定し生産量に從つて賃銀を支給する出來高賃銀制度、及び一定率の賃銀の他に更に労働の能率に應じて或る附加的支拂即ち獎勵金 Incentives、賞與金 Bonus、割増金 Premium と呼ばるゝものを支拂ふ賞與金附又は割増金附賃銀制度とは、労働能率の増大に從つて労働報酬を増加するものであつて、労働能率の増大に對する獎勵的機能を有するが故に一般に獎勵賃銀支給制度 Incentive wage payment system と稱せられる。是等に反して労働時間の單位に對する報酬を一定し多少の能率の變化に關係なく労働時間だけの報酬を支拂ふ時間賃銀は、直接に労働能率の増大を獎勵する機能を有しないのである。而して右の如き獎勵賃銀支給制度は、一個人としての労働者に對して適用さるゝ場合と一個の集團としての労働者に適用さるゝ場合とがある。前者は個人的獎勵賃金支給制度であり、後者は集團的獎勵賃銀支給制度 Collective or group incentive wage payment system である。而して後者は更に集團的出來高賃銀制 Collective or gang piece wage system と集團的賞與金制 Collective or group bonus system とに分類される。獎勵賃銀支給制度一般に就ては此處に詳論するを避け、單に斯る賃銀支給制は企業家が夫を以て労働者の能率を高むる事に依り生産物單位當りの機械費工場建物費其他の恒常費の低下乃至は生産價格の低減生産費の増大に伴ふ利潤増加を計らんとする事を目的として行はれて居る事を述べて置く。集團的獎勵賃銀制はやはり同様の目的を持つものであるが、個人としてではなく集團としての労働者に斯る賃

銀増額を支給する事に依り一層有効に労働能率を高め得る場合、又は集團としてのみかゝる獎勵賃銀支給制を用ふる事の可能なる場合、更に又個人に對して行ふも集團に對して行ふも労働能率増大の程度に差は無いけれども賃銀額算出上の手数が集團の時は遙に簡單にして從つて斯る事務上の費用を減少し得る場合に用ひられるのである。第一の 경우는數人の労働者の作業が直接密接なる關係に立ち、一人の能率が直ちに他の者の能率を左右するが如き場合である。是は作業の細分化が著しく行はれて居る今日では至る所に見出さるゝ場合であつて、例へば傳導帶上の自動車組立作業の各部分に従事する労働者間の關係の如きもの、及び一切の連系作業工程の各作業に従事する労働者間の關係の如きもの等である。是等の場合に於ては一人の労働者が其能率を發揮せんとしても、他の労働者が能率低下場合自身のみ獨立して能率を發揮し得ないのである。又斯くの如き相互依存の關係に非ずとも、數人の労働者が不定時に交互に作業の手隙を生じ且つ斯る場合に閑なる者が多忙なる者の作業を助け得る關係にある時の如きも第一の場合に屬する。いづれにしても斯の如き場合は、其特定集團の労働者の間には利益の共通があり團體精神を喚起するが爲めに集團的獎勵賃銀制が用ひられるのである。斯る場合個人的に獎勵賃銀制を用ふるも其效果少きは明である。連系作業の場合には一個人が充分に能率を發揮せんとするも夫に先立つ作業に従事する労働者の能率低下が爲めに作業目的物の供給が中斷せられるかも知れない。又他の多忙なる労働者の作業を助け得る場合が相當頻繁に且つ不定時に起る時は、個人的獎勵賃銀制の下に於ては、多忙なる労働者は援助さるゝを好まぬであらうし、又援助する労働者の賃銀額算出の手数も複雑となる。第二の、集團として

のみ奨励賃銀制を用ひ得る場合とは、例へば一臺の機械を數人にて運轉するが如き直接協業の一種の場合である。此場合個人の勞働能率を定むる事は極めて困難であつて、實際上其協業に従事する數人を一團として其能率を定むるより他に方法がない。又第三の場合例へば作業速度が機械の速度等勞働者にとりて外的の要素に依りて主として規定される場合の如く、個人的なると集團的なると奨励賃銀制の效果にさしたる變化なき場合、或は縦令個人的に用ふる場合の方が幾分効果が大きであつても、集團的に行はるゝ時賃銀額算出手數が著しく簡略となり多大の費用節約が行はるゝ場合である。本來賃銀額算出手數は個人的奨励賃銀制に於るよりも集團的の方が他の條件の等しい限り簡單である事は明白であらふ。何となれば個人的の場合には各個人毎に生産量を記録し能率を計算せねばならぬに反し、集團の場合には一集團の總生産量を記録し其能率を算出するのみであるからである。従つて此點に關しては集團が大となるに伴ひ費用節約が一層著しくなる。

以上述ぶる所に依つて集團的奨励賃銀支給制度の特性は略々明にされたと思ふ。故に今夫を次の如く定義する事が出来るであらふ。即ち集團的奨励賃銀支給制度とは「其作業間に相互依存の事實又は何等かの密接なる關係ある被備者達にして且つ夫々其作業に對して平等なる程度に適當なる者に集合的に適用さるゝ奨励賃銀支給制度である」云々。(Charles Walter Lytle, Wage Incentive Methods, Their Selection, Installation and Operation, New York, 1929. p. 63) 以下更に此賃銀支給制度の概要を其重要諸點に就て略述しやふ。

先づ第一に考察されねばならぬ點は、此賃銀支給制の適用さるゝ勞働者集團は如何なるものであるかと云ふ事である。前述したる所に依つて斯る集團が如何なる性質のものなるかは略々明にしたから、次に斯る集團の大小さ、及び集團を組織する勞働者種類に就て述べる。(C. Ganby Baldurston, Group Incentives, Some Variations in the Use of Group Bonus and Gang Piece Work, Philadelphia, 1930. pp. 11-13, 30-38. 參照) 先づ集團の大小さであるが、是は全く不定である。小なるものは二人から大なるものは數百人までの勞働者を一團として居る。其大小さを左右する要因は種々あるが、一般に集團が小なる場合には集團員相互間の結束一層固く大なる場合よりも其共通の目的に向つて一層有効なる活動をなし得る傾向がある。故に他の事情の許す限り一〇人或は二〇人最大限四〇人が實際家に依つて最も適當な大小さと認められて居る。斯る大小さを左右する其他の要因の主なるものを考へて見るに、先づ第一に前述の如き利益共通の關係にある勞働者の數の如何に依つて集團の大小さが殆ど決定さるゝ事は云ふまでもない。而して斯る關係にある勞働者の數は多數に上る時もあり、例へばバックカード自動車會社の工場に於ては多數勞働者が連系作業に従事しつゝあり六百人の集團に對して奨励賃銀が支給されて居る。之に比すれば次に述ぶる諸要因は遙に重要性の少ないものである。其一是製造工程の長さものは其中間にて賃銀額算出の爲め生産量を點檢する度數が多くなり、従つて他の條件の等しき限り斯の如き場合は製造工程の短き場合よりも集團の大小さは小となる事である。間斷作業工程の場合には勿論、連系作業工程の場合に於ても、餘りに長さ製造工程を一にまとめ其最後の生産物の量を以て能率を測定する時には、最初の諸作業の勞働者は自己の勞働と夫に對する報酬との間に時間の隔りを生じ、集團能率に對する賞與金も斯の如き勞働者を刺戟

する力が弱まるであらふ。次に製造過程が圓滑に進捗するか否かも斯る要因の一である。即ち製造過程が圓滑に進行せず而も其の後半に於て生産量が減じた場合、其製造過程の最初から最後までまでの労働者が一集團に含まれて居るならば、前半の作業をなした労働者は其労働に對する報酬を容易に全部受取る事が出来なくなる。故に製造過程が圓滑に進捗し得る工場に於ては、集團の大いさは然らざる場合に比して大となる。最後に一工場の生産方法が、其生産物の量及質を生産の途中に於て檢し得るが如き方法なりや否やに依つても集團の大いさが左右される。斯の如き質の検査及數量の計上を行ひ得ない方法若しくは頻繁に行ひ得ない方法をとる場合は、然らざる場合に比して集團が大とならざるを得ない。次に斯る集團に含まるゝ労働者の種類如何に就て見るに、其生産物の生産工程に直接従事する直接労働者即ち其労働費用が生産物單位に就き直接に計上さるゝ労働者を含む事は勿論であるが、工場内に於て一般に運搬作業に従事する者の如き間接に其生産物の生産工程に參與し其生産物の形態を變化せしむる所のない間接労働者即ち其労働費用が其工場の生産物單位に就て間接にのみ計上される労働者をも含むか否かは一定して居ない。併し實際には斯る労働者も集團に含まれる場合が多い。直接労働者の能率増進の上に缺くべからざる作業をなし相互に利益共通の關係にある場合が多いが故であらふ。又工場よりの貨物の發送及工場への着荷の積下し等に従事する間接労働者は、是等労働者のみを一團とする集團的獎勵賃銀支給制の下にある場合も多い。更に職工長乃至監督は、直接労働者を兼ねる時は當然集團に加へられる。但し集團が組織される場合は、其處に必然的に指導者が名義の有無に拘らず生ずるのであつて、集團があつても必ずしも夫を指導

監督する爲めに職工長乃至監督が任用されるのではない。故に職工長乃至監督が純粹の監督の任務のみを行ふ工場に於ては、斯る職工長が集團に含まるゝと否とが一定しないのである。或工場に於ては、斯る職工長をも集團に加へたればこそ其集團の能率が増加した事を發見するかも知れず、又或工場では職工長は雇主側の人間なるが故に労働者に伍して一集團をなさしむる事は不適當なりと看做すであらふ。又工場内各部の職工長の協力が全工場の生産能率發揮にとりて重要な要因をなす場合は、職工長のみの一團に對して集團的獎勵賃銀が支給される事もある。以上の如く集團は之を其成員の種類から見ても直接労働者のみのもの・間接労働者と混成のもの・及び間接労働者のみのもの、三種に分つ事を得るのである。

次に斯る集團に對して如何なる獎勵賃銀が支給されるかに就て述べやふ。抑々集團的獎勵賃銀支給制度は大別して集團的出來高賃銀支給制度及び集團的賞與金支給制度の二種となすを得る事は冒頭に述べた通りであるが、集團的出來高賃銀制は更に單純なる出來高賃銀制の集團に對する適用と、テューラー式差別的出來高賃銀制の如き複合出來高賃銀制の集團に對する適用とに分類される。又集團的賞與金支給制は數多くの個人的賞與金附又は割増金附賃銀支給制度の集團に對する適用である。故に集團的獎勵賃銀は如何にして算出される金額であるかと云ふに、是は全く個人的獎勵賃銀支給制度の場合と同様であつて集團的獎勵賃銀特有の問題ではないから、本篇では此點に就ては省略しても差支へあるまい。唯次の一事のみ指摘して置きたい。即ち單純出來高賃銀支給制に於ては生産物一單位に就ての労働報酬が一定せられ、生産量を夫に乗じて賃銀を算出するのであるが、米國に

於ては一般に出來高賃銀を支給されつゝある労働者の時間賃銀をも一定し置き、出來高賃銀率に依り算出せられたる賃銀が時間賃銀率に依る賃銀に達せざる場合は、時間賃銀を支給する事が多い。(Balderson, op. cit., p. 58) 此時間賃銀は能率の低き事に對する罰則の意味にて通常の場合の時間賃銀率よりも低率の事があらふ。併し兎に角此時間賃銀以上の労働所得は、節約されたる時間に對する労働所得を全部労働者に與ふるものである。(G. D. H. Cole, The Payment of Wages, A study in Payment by Results under the Wage-system, London, 1928, pp. 45-6) 之に反して集團的賞與金支給制の下に於ては、労働能率の高さが爲めに節約されたる時間に對する労働所得は、労働者と企業家との間に分配されるのである。例へばハルシイ割増金附賃銀支給制の集團に對する適用の場合に就て見るに、此支給制の下に於ては一定時間になすべき一定の仕事量を其時間以内に終了したる時は、其労働したる時間に對して一定の時間賃銀を支給され、更に節約されたる時間に對して賃銀の一定割合を支給される。即ち出來高賃銀制に於ては假に八時間に終了すべき仕事を六時間に終了するとも、其六時間に對する賃銀は夫を八時間にて終了したる場合と等しく、加之實際の労働時間を八時間とすれば残る二時間に於てなしたる仕事に對しても前の六時間と同率の出來高賃銀を受けるのであるが、ハルシイ賃銀支給制に於ては八時間に對する時間賃銀を受け、節約されたる二時間に對しては賃銀の五〇%と云ふが如き一定の割合しか支給されないのである。云ひ換へればハルシイ案初め其他の賞與金附又は割増金附賃銀支給制度の下に於ては、労働能率の發揮に依つて節約されたる労働時間の成果は企業家と労働者との間に分配されるのである。但しウェンナランド式或は一

〇〇%割増金附賃銀制の下に於ては、標準能率以上の労働者は節約された時間に對する労働所得の全部を支給される。即ち此場合は割増金制と出來高賃銀制との組合せが行はれて居るのであるが、併し斯の如きものは例外的と云はねばならぬ。(Balderson, op. cit., p. 59, National Industrial Conference Board, System of Wage Payment, New York, 1930, pp. 81-4, Lytle, op. cit., pp. 314-8. 參照)

次に集團的獎勵賃銀支給制に關する重要な問題の一である所の集團所得の集團員間の分配に就て述べらる。(Balderson, op. cit., 77-9, Cole, op. cit., pp. 33-6, J. Cunnison, Labour Organization, London, 1930, p. 152. 參照) 此點に就ては、集團的出來高賃銀支給制と集團的賞與金支給制との間に非常の差異が見出される。何となれば前者の場合には集團員を受る賃銀全額が集團に對して一括して算出されるのであるに對し、後者に於ては割増金又は賞與金のみが集團に對して一括して算出されるのである。従つて前者の場合に於ては此集團所得の分配は各個人の労働所得の全部を決定するに反し、後者の場合に於ては所得の一部を決定するに過ぎず、分配法の重要性は前者に於て後者に於けるよりも遙に大である。同時に又分配法は後者の場合に於ては比較的單純であつて、通常用ひられて居る方法は、其集團の實際生産量を以て豫め定められたる標準生産量を除して其集團の能率の百分率を求め、斯る能率に對して豫め定められたる賞與金率即ち賃銀に對する賞與金の百分率を見出し、一方各個人の時間賃銀率に作業時間数を乗じて得たる一個人の賃銀額に上記賞與金率を乗じて其個人の受くる賞與金を決定する方法である。例へば或労働者の賃銀率を一時間三〇錢と

し、一日九時間一ヶ月二七日就業すれば二七三時間であるから、其時間賃銀は一ヶ月七二圓九〇錢である。一方此労働者の属する集團が標準量の何%かの生産量を出し斯る能率に對する賞與金率が賃銀の二〇%と定められて居るとすれば、其労働者の受くる賞與金は一四圓五八錢其總所得は八七圓四八錢となるものである。集團出來高賃銀制の場合には、其重なる分配方法として次の如き四種が挙げられる。即ち(一)集團所得を其集團員間に均等に分配するもの。是は其集團員が皆相等しい程度の労働をなし且つ相等しい程度の能率を有する場合に於てのみ合理的である。此方法に於ては個人的努力は刺戟される事が少い。縦令個人的能率を増加するとも其労働者の得る所は少いが故である。集團賞與金制の下に於ては斯る場合縦令集團所得は均等に分配されることも、能率高き労働者は時間賃銀率の増加に依つて報酬を受けるであらふ。(二)集團作業の各部に對して夫々の出來高賃銀率を定め置きて、其集團の出來高賃銀の總額を各部分の作業の出來高賃銀率に對する按分比例を以て夫々の作業部分に従事する集團員間に分配するものである。此方法に於ても労働者の個人的努力を刺戟する力が弱い。何となれば一労働者が自己の受くる集團所得の割前の増収を計らんとすれば、より高き出來高賃銀率を有する作業に移らねばならぬからである。(三)集團所得を均等に分配する一方、集團員間の能率の相違を現す爲の極めて少額の時間賃銀を附加する方法も用ひられて居る。併し此時間賃銀は極めて少額であるから、能率を異にする労働者の所得の差も集團的賞與金制に於る前記の如き分配法を採る場合に比して極めて少く、此方法も亦個人的努力を刺戟する力が弱い。(四)是は最も普通に用ひられて居る方法であるが、集團員に就き少くとも假想的に時間賃銀率

を定め置き、之に基きて集團所得を分配するものである。米國ウェスタンエレクトリック會社・ダブラザース自動車會社其他諸會社に於て此方法が用ひられて居る。併し此方法にも重大な困難の伴ふ事を免れない。即ち此方法の下に於ては、集團員中一部の労働者の昇給を行ふ事が事實上殆ど不可能となる。何となれば斯の如き分配法の下に於ては、一部の賃銀増加は他の労働者の賃銀を奪ふ事に依つて初めて行はれる事が多いからである。例へば一箇月六〇〇圓を甲乙丙三人の労働者の集團所得とし、甲は一時間九〇錢乙は六〇錢丙は三〇錢の時間賃銀率を有し之に基きて集團所得が分配せらるゝとすれば、三人同時働きて甲は三〇〇圓乙は二〇〇圓丙は一〇〇圓を得る事となる。今若し丙のみが一時間六〇錢に昇給したりとすれば、六〇〇圓を甲三乙二丙二の割合にて分配するが故に甲乙の所得は削減せられ、甲は二五七圓一四錢乙と丙とは一七一圓四三錢を得る事となる。之に反して集團的賞與金制度の下に於ては斯る分配方法を用ふるも斯の如く重大なる困難は伴はない。尤も此場合に於ても集團員中一部の者の昇給は其集團能率の不變なる限り他の者へ分配される、賞與金額の絶對的減少を來たすであらふ。併し此場合に於ても集團員の時間賃銀額は他の者の昇給に依つて削減を受けては居ないのであるから、結局他の者の昇給に依つて影響さるゝ所は、集團的出來高賃銀支給制の下に於るより遙に小であらふ。而して斯の如く減額が小であれば集團能率の増大に依つて賞與金の増加を見、昇給者以外の労働者所得の絶對的減少を免れ得るかも知れない。併し采田山來高賃銀支給制に於ては昇給せざる労働者の所得減額が比較的大であるから、斯の如く絶對的減少を免るゝ事は比較的困難に相違ない。例へば前記甲乙丙三人の労働者が丙の昇給の

後、集團所得を六〇〇圓より七〇〇圓に増加する事に依りて、甲乙兩人は辛ふじて其所得の絶對的減少を免れ得るのである。以上四種の分配方法の他に集團の總所得を集團の代表者が受け取り、之を他の集團員に適宜に分配する方法即ち一種の請負制度があつて、英國造船業等に行はれて居る由である。斯る代表者の多くは他の集團員に對し時間賃銀を支拂ひ残額を自己のものとし、従つて此差額を大ならしめんとして他の集團員を酷使するのであつて、近來の科學的經營法の行はれて居る所では餘り用ひられて居ないやうである。

以上を以て集團的獎勵賃銀支給制度其物の概要を述べ終つた。併しながら此賃銀支給制度が有効に用ひらるゝが爲めに必要缺くべからざる基礎的條件に關する考察がまだ残つて居る。

二 集團的獎勵賃銀支給制度實施の基礎的條件

すべて獎勵賃銀支給制を有効に使用せんとすれば、先づ第一に作業一般を標準化する事が必要である。出來高賃銀制に於ても、其生産物單位當りの報酬を過誤なく決定し、出來高賃銀制の一大弱點として夫に伴ひ勝る單價切下の弊害を免れんが爲には、且つ又労働者が餘りに度を逸したる労働能率を發揮し疲勞を覺ゆるに至らざるやふになすが爲めには、作業の精密なる分析即ち時間研究・動作研究・機械設備の研究・用具類材料原料等の研究を行ひ、一切を標準化する事が必要である。又殆ど如何なる割増金附又は賞與金附賃銀支拂制度に於ても、先づ一定時間に終了さるべき仕事の標準量を決定し時間賃銀率を算定せねばならぬ。次に割増金又は賞與金は斯る標準量の何割以上の仕事をなしたる者に支給するか、即ち割増金又は賞與金支給が開始さるゝ能率の如何を決定せねば

ならぬ。次に割増金又は賞與金の金額如何即ち斯る附加的支拂の額の時間賃銀に對する割合を定めねばならぬ。又此賞與金が能率の増大に従つて増大する場合には其増大の速度即ち賞與金曲線を定め、夫々の能率に對する夫々の賞與金の額を明にせねばならぬ。すべて是等の算定には精密に單位當りの諸費用を知る事が必要である。而して又夫が爲めには作業の萬般にわたつて標準化が行はれねばならない。以上は個人的及集團的獎勵賃銀制度に共通の事項であつて、集團的獎勵賃銀支給制度の下に於ては、上記の如き手續の他に集團所得の分配なる手續を含むに過ぎないけれども、是に關して例へば前述の如く集團内に直接労働者のみならず、間接労働者をも包含する場合の分配比率の決定の如き精密なる秤量を必要とする事項が含まれて居るが故に、個人的獎勵賃銀制の場合より一層徹底的なる作業の分析と標準化が必要であらふ。

右の如き條件の下に實施されたる獎勵的賃銀制は夫を絶えず變化し行く生産方法に順應せしむる爲め、必要に依つては頻繁に改訂を行はねばならぬ。此點に於ても集團的獎勵賃銀制は個人的の場合より複雑なる手数を要するであらふ。何となれば、個人的賃銀制の場合には其改訂は概ね其作業に従事する労働者にのみ關するのであるが、集團的賃銀制の場合には同じ集團に屬し、他の作業に従事する労働者にも關係して來るのである。此外例へば作業が常に標準化されたる状態に在るやふ監督の必要なる事、労働者が材料不足其他の原因にて時間空費する事の無きやふ監督管理を行ひ、若し右の如き労働者の責任に非ざる原因にて能率低き場合には、例へば賞與金を幾分増加するが如き救濟手段を講ずる事等、是等はすべて獎勵賃銀制實施に關して必要缺くべからざる條件ではあるが、

皆集團的獎勵賃銀制固有の事項ではないが故に此處には一切詳論するを避けた。唯次に集團的獎勵賃銀制特有の問題として一二の點を述べて置く。

或る集團の成員に移動があり其作業は無經驗な労働者が參加した場合、其特定集團の生産量は其新參加者が正常能率に達するまでは少くとも一時的に減少するであらふ。斯くして生ずる集團員の所得減少に對して、従前よりの集團員は當然保護されねばならない。米國の集團賃銀制を採用しつゝある諸會社に於て斯の如き場合に對して多く用ひらるゝ方法は、無經驗者が其作業の正常能率まで達するに要する平均所要期間を定め、其半に對しては其新加入者にのみ一定の時間賃銀を支給し、集團所得はすべて従前よりの集團員に歸屬せしめる方法である。而して其作業の習得所要期間の後半は時間賃銀を止め通常の分配法に従つて集團所得を集團全員の間に分配するのであるから、其時期に至るも未だに猶新來者の能率が低ければ、従前よりの集團員は夫が爲めに生ずる所得の減額を見ねばならない。従つて古參團員は新來者が出來得る限り急速に正常能率に達するやふ新來者を熱心に教育するであらふ。本來労働者の移動は主として雇主側に責任があるのだから、習得所要期間の全部に對して雇主側が生産量の減額から生ずる損失を負擔すべきが當然であるが、然る時には事實上習得に所要の期間内に新來者が相當の能率を發揮し來つた場合に於ても、集團所得は古參者のみに分配するのであるから、古參者にとつては新來者の無償の労働が多少なりとも能率を高めて來れば、集團全員の間に集團所得の分配を行ふ通常の場合に比して個人の所得は大となり得る。故に古參者が利己的衝動にのみ驅られて行動するならば、斯る事情の下に於ては新來者を熱心に教育し

て出來得る限り急速に其能率を高めしむると共に、其習得期間の終ると同時に新來者を再び次の無經驗者と交替せしめんと努力するであらふ。但し作業に依つて經驗あり有能なる労働者を容易に得らるゝものは、當初より全く通常の分配を行つて居る會社もある。(Balderston, op. cit., pp. 85-6)

三 集團的獎勵賃銀支給制度の實際

集團的獎勵賃銀支給制度は最近米國諸産業殊に自動車製造業に於て多く用ひられて居るものである。自動車製造工場及其附帶工場に於ては、作業が大部分連系作業であつて、傳導帶が多く使用せられ労働者は互ひに密接なる相互依存の關係に在り、一人の労働者が他の労働者の能率如何に關せず、自身のみ高い能率を發揮する事は許されない。即ち最も集團的賃銀制に適した生産工程なのである。加ふるに此産業に於ては生産工程の標準化が高度に達して居り、獎勵賃銀を算出する基礎が充分準備されて居る。(Colonel Hugo Diemer, Wage-Payment Plans That Reduced Production Cost, New York, 1930, pp. 38-40) 斯る事情の下に計算上の費用のより大なる個人的賃銀支給制をより小なる集團的賃銀支給制に代へて用ひ始めた事はむしろ當然であるかも知れない。其他米國に於てはジェネラルエレクトリック會社・ウェスティングハウスエレクトリック會社・エディソン電機製造會社・ウェスタンエレクトリック會社の四大電氣及電氣器具製造會社・ナショナル金錢登録會社・罐詰製造のスウィフト會社等の工場に實施されて居る他、事務員にも用ひられ紐育メーシー百貨店に於て實施されてゐる。米國 National Industrial Conference Board が一九二八年に七七七、三七六人の労働者を雇ふ一、二、四工場に就て調査したる所に從へば、集團的出來高賃銀を受くる者が

右の内少くとも三〇、一六四人、集團的賞與金制の下にあるものが少くとも四四、八九六人であつた。合計七五、〇六〇人、即ち同調査に於る労働者總數の少くとも約九・五%が集團的賃銀支給制の下にあると云へる。而して七七七、三七六人の内六四、八六一人即ち約八%が單純時間賃銀を支給され、三六、一四一人即ち約四・六%が單純出來高賃銀を支拂はれて居るのであつて、複合出來高賃銀其他の獎勵賃銀を受けて居るものの總數は三五一、三七四人即ち全體の四四%である事を考へると、集團的賃銀制度も可なり盛に用ひられて居ると云へやふ。尙同調査は一九二三年の同様なる調査と比較して、調査労働者の總數中獎勵賃銀制の下に働く者の割合が遙に増加し、單純なる出來高又は時間賃銀の下に働く者の割合が減少したる事を示して居り、又獎勵賃銀が一般に大工場に用ひられて居る傾向をも示して居るが、特に集團的賃銀制に就ては數字を示して居なす。(National Industrial Conference Board, op. cit., pp. 3-9)

又最近米國に於る金屬工業同業組合の調査に依れば、同業に於る六七二工場の中三三工場即ち七%が集團的賞與金支給制を用ひて居る。(Diemer, op. cit., p. 51)

斯の如く現在米國に於て盛んに實施せられつゝある集團的賃銀制が、實際上如何なる成績を擧げて居るか。他に資料の見當らぬ爲め不満足乍らも假に今 C. C. Balderston の調査に従へば、集團的賃銀制度の採用はすべての場合に於て直接労働費の節約を來たして居り、概して云へば正常の能力を有する經營者に依つて使用されたる場合は、労働能率は二倍するものと期待し得るとの結論が與へられて居る。而して此労働能率の著しき増大は、勿論金錢的報酬が労働者に與へたる刺戟の結果の

みならず、經營者が斯る賃銀支給制を施行するに當り生産方法の種々の點に於て改良を行ひ、且又熱心に經營に従事する事の結果でもある事が認められて居る。(Balderston, op. cit., p. 10. 但し同書は調査の時期調査範圍及び斯る結論に達したる數字的材料等を示して居なす。)

試みに後述するシヴォレ自働車會社の場合を一瞥して見るに、前述の如き集團的獎勵賃銀支給の結果は此處に於ては、労働者の平均所得は時間賃銀の一四五%であり、保管品高は減少し、賃銀算出に伴ふ事務的手数料が簡略となり、従つて夫に對する費用が低減し、直接労働費減少し、間接労働費も亦低下し、而もすべて量のみならず品質の向上を見た。(Balderston, op. cit., p. 132)

固より此賃銀制は如何なる生産工程を問はずして用ひらるゝものではない。既に度々述べた如く作業相互間に密接なる相互依存の關係にある場合其作業に従事する労働者間、或は數人の労働者が相協力して作業を行ひ、而も各労働者の生産量を個別的に認定し難き場合、其労働者間に行はれて最も其効果を擧ぐるものであつて、自由に他の労働者の能率と無關係に獨立的に其労働能率を高め得る作業に於ては、個人的賃銀制が恐らく常に適當して居るであらふ。集團的賃銀制は斯る場合に使用されるならば、効果を擧げ得ないばかりか却つて種々の破綻を來たすであらふ。相互に密接な關係も無く利益も共通でない労働者が一集團に含められ、ば、能率の高い労働者は其位地を去つてしまふか然らざれば能率を充分發揮する意志を失つてしまふに相違ないのである。斯の如く集團的賃銀制の用ひらるゝ程度には自ら制限があるけれども、併乍ら傳導帶の益々普及する使用は從來余り密接なる關係になかつた労働者をも結び着ける傾向がありはせぬかと思はれるし、今日の企業規

模擴大の結果は生産方法のより高度の標準化或はより一層細分せられたる分業組織の使用等に依つて、次第に集團的賃銀制度が有効に用ひらる領域を擴張し行くのではあるまいかと思はれる。以上現在に於る此賃銀制度の勢力・過去より現在への其の發展の傾向・將來に於る尙一層の發展の見込を述べた。其根據とした所は明に極めて脆弱なものに過ぎないのであるが、他に之に反する根據の見當らぬ限り、一應斯の如く述ぶる事が許さるゝであらふ。

最後に此集團的賃銀支給制の實際に用ひられて居る一形式を極めて簡単に述べて此賃銀制の一層の理解に便ならしめたいと思ふ。此處に紹介しやふとするのはシヴォレ^e自動車會社の賃銀支給制であつて、ジェネラルモーターズ會社の大部分の工場にて使用されて居る所のウェンナルド式と稱するものである。ホルダーストンの問合せに回答して同社が其賃銀制の主要點を個條書き風に示したる所に従へば、先づ各作業の精密なる時間研究を行ひ、連續作業に従事する直接労働者及び夫に關係深き間接労働者を職工長をも含めて一集團とし、此集團に對して標準能率を設定する。集團は五〇人を最も好適とするが四〇〇人まで試みた事がある。概ね一製造部門は其儘集團とされるのであつて、例へばモーター製造部、自動車組立部等夫々一集團をなして居り、モーター部では完成して他部へ送り出されるモーターの數組立部では完成した自動車の數を以て夫々の集團の能率が測られる。賞與金は各労働者の時間賃銀率に比例して分配される。而して各労働者の時間賃銀率は職工長に依つて設定せられ工場長の認可に依つて決定される。各集團の作業能率は二十四時間以内に工場内に發表されるから、労働者は翌日には前日の自分の集團の能率如何を知る事が出来る、新規の勞

働者が集團に参加した場合、會社は少しも其新規労働者に依る集團の能率低下を填補しない。是は經驗ある求職者が常に絶えないからである。併し作業が閑な時若しくは會社側の過誤に依つて作業に支障を來し集團能率が低下したる場合に依つては或増額が加へられる。而して集團能力が非常に低下しても兎に角時間賃銀は保證される。併乍ら標準能率を變へてより、高さもの即ちより一層夫に達する事の困難なるものたらしめないと云ふ正式の保證を會社は與へない。時間外作業に對しては獎勵的賃銀を受くる労働者を除き時間賃銀を受くる労働者のみ時間賃銀の一倍半を支給される。最後にシヴォレ^e會社の用ふる賞與金曲線は明でないが、ウェンナルド式に於る賞與金曲線は原則として、標準能率の七五%以上の能率が賞與金の支給を受け、七五%の場合は賃銀の一%、其上八九%までの能率は能率一%を増す毎に賞與金は〇・六%を増し、能率九〇%以上は能率一%を増す毎に賞與金一%を増す。斯くして能率一〇〇%以上は時間賃銀の全額を支給される。即ち能率を超過せる時は此賃銀支給制は集團出來高賃銀制となるものである。(Diemer, op. cit., pp. 406, Balderston, op. cit., p. 132, Lytle, op. cit., pp. 314-8.)

四 集團的獎勵賃銀支給制の社會的影響

以上第一節より第三節まで集團的獎勵賃銀支給制の概要・其實施に欠くべからざる基礎的條件・米國に於る其使用の實際等を節を追ふて述べて來た。而して前節の終り近くに於て、集團的賃銀制が過去から現在へ現在から未來へ次第に發展して來、又發展して行く傾向があるやに見ゆる事を述べた。斯くして此斷片的な論文の任務は既に大半終へてしまつたと云へるかも知れないが、最後に

此賃銀制が社會的に如何なる影響を及ぼすものを考へて見やふ。

先づ此賃銀制の考案者であり信奉者である所の企業家側の言に聽いて見るならば、集團的獎勵賃銀制は生産力の増大及び生産費の減少の利益を有するが更に個人的獎勵賃銀制に比較して次の如き利益を有すると云はれて居るのである。(此點に就き第一節に於て個人的賃銀制を用ふるよりも集團的賃銀制を用ふる方がより適當なる場合を述べたる個所を其儘再述すべきであるが余り冗長にわたるが故に此處には省略する)即ち(一)個人的利己心よりも協力的努力を喚起する。(二)一集團内の社會的壓迫は怠惰者をして生産量を増大せしめる。之に反して個人的獎勵賃銀制の下に於ては有能なる労働者も其賃率の切下を恐るゝが爲めに能率を其限度まで發揮する事を欲しない。(三)此制度は同一集團内に於る他の作業に自己の閑なる時間を利用して居る乙労働者の作業に費す事は、縦令生産量に減少があるとも作業の均整を保たしむるを得る利益がある。(四)集團員中の古參者に依る新參者の教育又は職業上の知識の交換を熱心に行はしめる。(五)集團の能率を増大せしめんが爲め労働者は彼等の作業計畫を立てる場合に雇主を助け且つ彼等自身其の仕事の監督をする。(六)生産工程の中途にあるものゝ保管量は減少する。何となれば生産物は仕上げられて最後に數へられた故でなければ、其生産物に投せられた能率に對する報酬が得られないからである。(七)生産物を數へ賃銀額を算出するに要する事務費用減少し、而も斯の如き生産高は個人的賃銀制の場合よりも一層正確に計量する事が出来る。(Ibid. pp. 10-11)以上に擧げられた集團的賃銀制の利益は皆雇主の見地より見たる利

益なる事は自ら明白である。然らば此賃銀支給制が雇主側にとつて個人的賃銀制よりも不利益な點は何であるかと云ふに、先づ第一に集團的賃銀制の本性として労働者間の團結を強力ならしむる點を擧げねばならない。勿論集團としての労働者が其協力に依つて夫等労働者が全體として能率を高める點に集團的賃銀制の出發點がある事は今更改めて述ぶる必要を見ないのであるが、雇主にとつて此利益を齎す原因は同時に不利益をも齎す原因となり得る。或雇主は集團的賃銀制に依り労働者の團結は次第に強力となり、最後には徒黨を頼みて横暴なる態度をとるに至る傾向ある事を歎じた。(National Industrial Conference Board, op. cit., p. 118) 併乍ら時には労働者が雇主に團結して當る場合であつても、雇主にとつて利益となる場合が全く無いとは限らない。即ち賞與金算出手續上又は廣く一般に生産管理上雇主に何等かの過誤がある場合、集團としての労働者は夫を發見する事が比較的容易であり夫に就ての雇主に對する要求も力強くなされるであらふ。従つて善意の雇主であつたならば斯る過誤を速に訂正する事に依つて利益を得る事が多いに相違ないのである。集團的賃銀制の雇主にとりての不利益として次に擧げられるのは、夫が個人的獎勵賃銀制以上に種々の困難を伴ふ點である。斯る困難は之を(一)其産業の生産高不安定なるに起因するものと(二)此賃銀制の下にある労働者關係に起因するものと(三)大別出来る。生産量に安定を欠く産業に於て生産量の甚しく減少する場合には、其労働者數を減少せしむるであらふが、斯る労働者數の減少は集團内の作業相互間の均整を破壊し賞與金算出の基礎を覆すのであるから、從來の如き賃銀制を繼續する事には個人的賃銀支給制の場合よりも遙かに多くの困難を伴ふのである。又此反對に生産量の激増

に依つて労働者の増員を必要とするに至る場合も、是と同様な困難を伴ふ。生産量が激増し而も夫が一時的變動に過ぎなければ臨時雇が使用せられるのであるが、斯る臨時雇は通常正規の雇人よりも能率低く、且つ斯る際として仕事に間隙を生じ次の仕事を待ちて時間を空費する機會の少い事等正規の雇人よりも有利な立場にある事も考慮せられねばならぬのである。生産量の變化が一年を通じて比較的規則正しく起る場合即ち相對的に安定を得て居る場合には、各月毎に能率標準を定める方法も用ひられて居る。又繁忙期のみ奨励賃銀制を用ひ他の場合には時間賃銀を支拂ふ方法をとる工場もある。日々又は時間々々に依りて生産量の増減を來たすが如き工場に於ては、集團的賃銀制は勿論一般奨励賃銀制を有利に用ふる事頗る困難である事云ふまでもない。第二の種類の困難即ち集團的賃銀制の下にある労働者關係より生ずる困難も亦輕視する事の出來ぬものが多い。先づ第一に能率の低い労働者は集團的賃銀制の下に低能率の労働者と共に働く時は、其爲めに自己の高能率の結果を個人的賃銀制の下に於るが如く自身のみが收むる事を得ない爲めに、自己の能率を充分發揮せぬ場合が起る。集團的賃銀制の下に於て支給される時間賃銀の額に於て充分之に對する補償が與へられて居らねばならないのである。第二に一集團内に結ばれたる労働者間に不和の生ずる結果却つて集團能率の低下を來たす場合がある。集團的賃銀制は夫が成功すれば其集團の形成に依つて労働者間に夫まで存在しなかつた團結協力の精神を生ずるけれども、夫が失敗すれば却つて從來存在しなかつた労働者の不和軋を生ずるのである。第三には一集團内に各自其作業に對して特に高き能率を有する者と能率低き者とある持合、縱令其間の關係が圓滑であつても一方の高き能率は他

方の低き能率の爲めに相殺せられて、結局集團としては却つて低き能率しか擧げ得ない事になる場合もある。(Ibid., op. cit. pp. 116-8, Balderson, op. cit. pp. 30-6 参照) 以上集團的賃銀制の雇主に對りての利益及不利益を略述したのであるが、不利益として述べられた點の中第二種の困難は皆集團的賃銀制に必然に伴ふものではなく、主として雇主の經營技術の巧拙の如何に依るものである。第一種の不利益即ち労働者間に團結の精神を助長するの點は、集團的賃銀制に必然に伴ふ結果ではあるが、實際上此方面に對して夫程重大なる影響を與へては居ないやふである。集團的賃銀制が最も盛んに用ひられて居る米國自動車産業に労働團體の勢力が殆ど皆無なるを見れば、此間の消息が稍明にされるやふに思ふのである。然らば結局此賃銀制の雇主に齎すものは大なる利益と小なる不利益であると云ふ事が出來るであらふ。併し我々は勿論雇主にとつての利益不利益を論ずる事を以て満足すべきではない。賃銀支給制度は労働者階級の福利に影響する所が大であり、従つて社會的見地から其利害得失を考へねばならない事は今改めて云ふ必要もない。併し此賃銀支給制が社會に好影響を與ふるや否やの問題はあらゆる他の社會現象に關する同様な疑問と共に精密な數量的な解答を與ふる事の不可能な問題である。我々は他の一切の社會事象を恒數とし賃銀支給制度のみを變數とする實驗室的方法に依る事が出來ない。

前述の如く集團的賃銀制は労働者をして團結せしむる要因となるものではあるが、而も其力たるや極めて薄弱なもの、如く感ぜらるゝ理由がある。故に此點は此儘看過しても差支ないであらふ。次に集團的賃銀制に依つて労働能率の増大を來たし従つて労働所得を増加せしめる點は如何であら

ふか。前述の如く Balderston の調査に従へば此賃銀制の結果労働者の時間當り所得は實際上約二五%乃至三〇%の増収を見た。(第三節參照) 併し一年を通じての所得が増加したか否かに就ては解答を與ふべき調査をして居ない。唯夫に對する需要が彈力的である商品を生産する産業に於ては、集團的賃銀制に依つて労働能率の増大・生産費の低下・價格の低下に伴つて需要の増加生産量の増大を來たすが故に、労働者は其時間所得のみならず年所得をも増加せしむる事を得るけれども、夫に對する需要に彈力性なき商品の生産工場に於ては、集團的賃銀制に依る能率の増進生産力の増大は一部労働者の失業を招來するが故に、夫等の労働者の年所得は却つて減少するかも知れないと云ふ答を與へ得るに過ぎない。而も彼は此労働能率の増進は、他の管理上又は機械上の改良が齎す労働能率の増進以上には、失業の危険を含むものではないとして居る。而して又各工場に常時労働移動が絶えぬ事と事業擴張を行ふ工場のある事とは、一層失業危険を少くすると云つて居る。(Balderston, op. cit., pp. 89, 90-5) 次に彼は集團的賃銀制の社會的利益として、其採用に依り労働者が近代の機械生産一般に見らるゝ現象である所の作業の單調性に伴ふ労働の苦痛、其の労働者の心性に與ふる永續的悪影響より労働者をして免れしむる利益を有する事を擧げて居る。個人的賃銀支給制の下に於ては各労働者は競争的關係の一面のみ意識するけれども、集團的賃銀制の下に於ては一人の能率増大は集團全員の利益を増加する結果となるが故に、労働者は自己の能力を發揮する事に依り、又は其集團内の新參労働者を教育して其能率を高むる事に依り、又は生産工程に改善を加へて其集團の全能率を高むる事に依りて、其集團員の感謝と尊敬を受け、其集團の指導的地位

に立つ事を望むに至るであらふ。斯くして最も根強い人間本性である所の卓越に對する願望を刺戟し労働者の注意を其方面に集中せしむる結果、作業の單調なる事より苦痛を感じしむる憂がなくなると云ふのである。(Ibid., pp. 98-102) 此觀察は一面の眞理を有するやうである。併乍ら集團の全員が斯くの如き地位に到達しないに相違ないのであつて、是等自信なき労働者に就ては此點果して如何であらふか。

次に集團的賃銀の社會に對する悪影響を考へて見る。我々が先づ抱く疑問は果して此賃銀制は多數の失業者を出しはせぬであらふか、或は労働者の年所得が減少しはせぬか、或は又労働疲勞を深刻化せしめはせぬかと云ふ事である何となれば一般に獎勵賃銀支給制の正常なる結果は、労働能率の増大と労働強度の増大とであり、而して斯の如き労働能率の増大は失業又は所得減少を招致し斯の如き労働強度の増大は労働疲勞の深刻化を伴ふ虞があるからである。併し是等の點に於ては集團的賃銀制は個人的獎勵賃銀制と甚しき相違がある筈はない。従つてすべて特に集團的賃銀制に關する事項にのみ制限しやふとして居る本篇の範圍には入つて來ないのであるが、唯集團的個人的兩獎勵賃銀制が併せ用ひられた時、從來個人的獎勵賃銀のみでは労働能率を刺戟し得なかつた作業に於ても労働能率を高むる事となるが故に、夫だけ一國産業の生産量を増大せしめ、又夫だけ多くの作業に於て労働強度を増大せしめ、其程度に於て以上の如き現象を一層顯著ならしむる可能性を有する。加ふるに個人的賃銀制の下に於て怠惰なる労働者も、集團的賃銀制の下に於ては他の労働者の壓迫の爲め怠惰なるを得ず、他の者と同等の能率を發揮する事を努むる點、或は一集團内の古參の

労働者が新參の者の教育を熱心に努むる點、等個人的賃銀制よりも集團的賃銀制が労働能率をより一層高むる力を有して居る事は前記の如き事情に加重する要因となるものである。併し乍是等の點に就て何等證明すべき數字を有しない。ボルダーストンは、普通に工場に於て労働者の移動が常時或程度まであるが故に、集團的賃銀制も之を採用する時に手加減を施し急激にさへ行はなければ失業を來す虞はないと云つて居る。(Ibid., p. 92) 但し何時までも變らない怠惰者は、一層熱心に無駄の廢除に努むる經營者に依つても、又斯る怠惰者と同一集團に働く事に依つて不利益を蒙る同僚に依つても、其職より投出されるであらふ。次に此集團的賃銀制の下に於ては労働者が雇主に依つて不當な取扱を受くる機會は如何であらふか、個人的賃銀制の下に於るよりも斯る機會が多くは無からふかと云ふ疑問が生ずる。出來高賃銀制の下に於て労働者の能率増進に従つて賃率を切下ぐる雇主の手段は夫が他の事情に何等の變化なく單純に労働能率の増進である場合には明白に不當である。而して斯る手段は集團的賃銀制の下に於ても行はれ、従つて労働者は之を防禦せんが爲めに其労働能率を故意に或程度に止めて置く方法をとる事になる。(Stanley B. Mathewson, Editor, Restriction of Output Among Unorganized Workers, New York, 1931, pp. 53-67. 參照) 雇主は是に對して作業方法の變化なき限り賃率切下又は能率標準の變更を行はざる事を正式に契約するものもあるが、其一方自動車産業の如きに於ては作業方法の變化極めて頻繁なるが爲めに、三箇月四箇月乃至六箇月一年間と云ふが如き一定期間を限りて賃率又は能率標準の變更を行はざる旨を約するのである。(Balderston, op. cit., pp. 81-3) 斯くして労働者は此點に就て不當な取扱を受くる事を免れるとし

ても、此他にも此集團的賃銀制に於て労働者が雇主に依り、故意に或は故意に非ずして不當なる取扱を受くる機會が多い。例へば標準能率設定の基礎たる労働條件に變化のあつた場合、而も其變化が材料の容積重量の大となつた場合の如き労働者にとりて不利雇主にとりて有利なる變化である場合労働者の氣着かざる事を奇貨として標準能率を従來通りに据置き、労働者は標準能率に達する事一層困難となりたる作業状態の下に、自己の能率の低下と誤解して一層の努力を以て従來通りの所得を得んと喘ぐが如き場合である。其他雇主が労働者に對して此賃銀制の複雑にして理解困難なるを利用し、不當の利得を收め得る機會は頗る多いが、いづれも一般の奨励賃銀支給制に共通の問題であるが故に此以上を述ぶる事を避ける。唯集團的賃銀制の下に於てのみ行はるゝ場合を擧ぐれば、集團内には直接及び間接労働者が含まれる場合が多いのであるが、狡猾なる雇主は此點を利用して其集團の作業以外の作業をなす労働者の作業時間をも、其集團の作業時間内に計算する手段を採る。(Ibid., p. 93) 勿論此場合は其集團の作業時間合計は長くなり、標準能率に達する事が一層困難となるのである。而して小なる集團よりも大なる集團に於て一層此危険は多くなるに相違ない。以上集團的賃銀支給制に就て其の雇主に利益不利益を齎す諸點及社會に影響を及ぼす諸點を極めて不充ながら述べて來た。是等を再び通觀して集團的賃銀支給制の社會的影響を秤量せんとするには、此處に考慮に入れねばならぬ重要な事項がある。即ち従來集團的たると個人的たるとを問はずすべて奨励賃銀支給制の採用せられて居るのは、労働團體の勢力が劣弱であつて労働組合に依る團體交渉が行はれて居らぬ産業に於てであると云ふ事である。本來奨励賃銀制が企業家の利潤増大

を目的として企業家に依つて案出せられたものである以上、斯る労働者の勢力の弱き事を利用して労働能率の増大に依つて節約せらるゝ費用の出来る限り大なる部分を自己の手に收めんとするのは必然である。出来高賃銀の場合は労働者の能率の増大に依つて節約さるゝ費用は、恒常費にのみ限られるのであるが、賞與金制度の下に於ては直接労働費をも節約せらるゝ點を見れば、企業家得其得る所の分配部分を一層大ならしめんが爲めに斯の如き賃銀制を案出したものである事が明である。第三節に述べたるウェンナランド案に於ても標準能率以上に對してのみ節約された労働費用の全部が支拂はれるのである。故に是等一切の奨励賃銀支給制は、労働者の團體組織の缺けて居る場合に於ては、労働者階級に對して例へば失業の増加労働強度の深刻化の如き不利益な結果を齎すに至るのが、大體の傾向であらふと思はれる。(Ibid., p. 94. A. C. Pigou, *The Economics of Welfare*, 3rd. ed., London, 1929. pp. 482-7. 參照) ホルダーストンは此賃銀支給制は悪用さるゝ事は可能であるけれども、米國に於ては社會は此賃銀支給制に依つて損失よりもむしろ利得する事になるのであらふと結論して居る。(Baldeston, op. cit., p. 27) 米國が近年まで好況にあり産業は生産量の擴大する場合が多かつた事は、明に其の集團的奨励賃銀制の有利な半面のみを顯著ならしめ、不利なる半面を蔽ひ隠してしまつたに相違なく、右の如き結論が導き出されたのも強ち無理ならぬ次第であらふ。併し要之未だ我々は集團賃銀制の社會的影響に對して、斷定的結論を與ふべき資料を全く有しない。恐らく此賃銀制の結果生産量は増大し、労働者の時間所得は増加するであらふ。而して若し労働組合の監視の下に公正な雇主に依つてウェンナランド案が用ひられれば、労働者は其能率の増

加と正比例する或は又正比例するに近き所得の増額を得るであらふ。併し乍ら斯る所得増額が一年を通じても見らるゝであらふか、即ち此労働能率の増大が失業或は休業を招致して一年を通じての所得に却つて減額を見はせぬであらふか、或は又労働疲勞の深刻化の爲めに労働者は恒久的に其身心を破壊されはせぬであらふか、更に又斯る科學的經營法に依る企業家と労働組合とが協力して此賃銀制の採用をなす事は可能であらふか、等現在の我々には未だ解答を與へる事の出来ぬ疑問が残つて居るのである。(一九三一・六・一四)