

<資 料>

20世紀初頭英国クエイカー派の経済・経営 思想についての二つの資料

山 本 通

目 次

- I 二資料についてのノート
- II 資料1——「真の社会秩序の八つの基礎」
(1918年)
- III 資料2——「クエイカー雇用主会議（第一回）の公式報告書」(1918年)
- IV 年表——J. Seebohm Rowntreeとクエイカー雇用主会議を中心として

I 二資料についてのノート

ここに訳出する二つの資料のうち第一の「真の社会秩序の八つの基礎」(1918)は、クエイカー派(キリスト支会)の社会問題にかんする公式の宣言文としては、最も古いものである。よく知られているように、クエイカー派はピューリタン革命期の1650年代前半に、民衆宗教の一派として成立し、その社会・政治思想は急進的であった。しかしそれらの思想は予言者の指導者たちの宣教において、あるいは神学論文の中で表明されたので、「社会的正義の実現」という目標において指導者たちの思想は一致していたにしても、それより具体的な問題にたちいった言及がなされるのは希であり、友会としての社会問題についての公式の立場の表明は、行われなかったのである⁽¹⁾。

いわゆる王政復古期(1660年～1688年)のあいだに、クエイカー派では全国的な教会組織が形成され、神学の体系化も行われたけれども、体系的な神学書『弁明』の著者ロバート・パークリーによっても、また毎年のロンドン年会においても、社会問題は一度もとり上げられることはなかった。この時期のクエイカーたちは他派のピューリタンたちと同様に、国教会に帰依しないという理

由で迫害にさらされ、迫害への対応と受難信徒の救済に忙殺され、社会問題を考える余裕すら無かったのである。王政復古期のはじめと直後の時期には、トーマス・ロースン(1630～91)とジョン・ベラーズ(1654～1725)がそれぞれ、貧民救済のための提案を公表しているけれども、二人の提案は、クエイカー派の公式の集会で検討されたことが、無かった⁽²⁾。

1689年に信教自由令が公布されてからは、クエイカーたちに対する迫害は終結したけれども、クエイカーたちの間では「静寂主義」が優勢となり、彼等は教団外部の社会・経済問題には興味を抱かなくなってしまった。多くのクエイカー教徒が社会・経済問題に興味を抱くようになったのは、英国クエイカー派内部に福音主義の影響が浸透しはじめる18世紀末からである。ただし、その内容は慈善活動が主であった。エリザベス・フライ(1780～1845)は、監獄改善運動などで活躍し、製薬業者ウィリアム・アレン、製鉄業者リチャード・レノルズ、貿易商人ヘンリー・テュークやウィリアム・ラスボウン等多くのクエイカー教徒が奴隷貿易廃止運動で活躍した。また、1828年に審査律(Test Act)および自治体法(Corporation Acts)が廃止されて、クエイカーをふくむ非国教徒に庶民院や市議会の議員になる道が開けると、若干のクエイカーが中央政界で、また多くのクエイカーが地元の政界で活躍をはじめた。しかし、これらのクエイカーたちは、職業の上では実業家であったから、ジョウゼフ・スタージを別にすれば⁽³⁾、ことごとく自由党員であり、自由貿易主義者であった。このようにヴィクトリア期には、かなり多くの友会徒が政治や社会にコミットしたのだが、それでもキリスト友会としての公式の政

治・社会観の表明は、やはり一度も行われなかったのである。

社会問題に対して友会が正面から取り組むようになったのは、1895年に開催されたマンチェスター会議以後のことである⁽⁴⁾。この会議の開催は、英国クェイカー派において自由主義神学が正統派となったことを示す画期的事件であったが、マンチェスター会議においては「社会問題に対する友会の態度」というテーマをめぐるシンポジウムも行われた。新時代のクェイカリズムの最大の指導者 J・W・ラウントリー（1868～1905）はまた、社会奉仕の慈善活動を超えて、社会問題を包括的に研究するよう友会を導いたのであった⁽⁵⁾。他方、数名のクェイカーは1898年4月に「社会主義者クェイカー協会」を結成した。この協会がクェイカー派の主流になることはなかったけれども、彼等の発言は友会の行動にかなりの影響を与えた⁽⁶⁾。

プーア戦争（1899～1902）から第一次世界大戦までのあいだに、クェイカー派の社会経済問題への取組みは本格的になっていった。1903年には、「社会諸問題の研究を奨励し、宗教的信仰の社会的、市民的生活への適用を勧める」という目的で「フレンズ社会同盟」が結成されて、会長に B・シーボーム・ラウントリー、出納長に G・キャドベリ jr. が就任した。また1912年には、ロンドン年会の勧告にもとづいてフレンズ社会同盟協議会が開催され、社会問題についてのクェイカー派の取組み方が協議された⁽⁷⁾。

プーア戦争時に、G・キャドベリーやジョウゼフ・ラウントリーが新聞社を買収して、新聞を通して戦争反対のキャンペーンを行なったのは有名だが⁽⁸⁾、第一次世界大戦の時には千人以上の若いクェイカーが反戦を唱えて、兵役を拒否し、うち数百名が獄に投じられた⁽⁹⁾。開戦直後にクェイカー派の四つの委員会⁽¹⁰⁾の後援で開催されたランディドゥノウ会議には、約270名の友会徒が出席し、戦争問題と社会問題がおもに議論された。1915年のロンドン年会では、「戦争と社会秩序に関する委員会」（C.W.S.O.）を受難対策集会の下に設置することが決定され、J・エドワード・ホジ

キンが委員長に任命された。翌1916年にはロンドン年会によって「戦争と社会秩序に関する会議」が開催された。C.W.S.O. がその準備に当たったことは言うまでもない。この会議に出席した友会徒の代表者たちによって「友会徒と社会秩序」についてのメッセージが作成されたが、それは七箇条に要約されていた。1917年のロンドン年会は、このメッセージを全国の諸季会に送って、それらの季会の意見を打診した。J・エドワード・ホジキンを委員長とする C.W.S.O. は以上の事情をふまえて、以下で訳出される「真の社会秩序の八つの基礎」を起草して、1918年5月末のロンドン年会に提示し、年会はこれをキリスト友会の「証し」として採択した⁽¹¹⁾。

クェイカー派には、いわゆる教理問題集や公教要理に相当するものは無い。だが、先輩の友会徒の証しのうちで、現代にも適用し得る重要な証しをまとめた『キリスト者の信仰と実践』という本が、信仰生活の座右の書として使われている。1918年に年会において採択されたこの「真の社会秩序の八つの基礎」は、現行の『キリスト者の信仰と実践』にも収録され、尊重されている。だが現在まで、これに対する友会内からの批判が無かったわけではない。すなわち、第二次大戦後の1953年に、ロンドン年会において「八つの基礎」のうちの第七項と第八項が批判され、その後幾度か同じ批判が繰り返されたのである。批判の要点は、第七項では、営利追求が道徳的罪惡として糾弾されているかのごとく、誤解されうること、第八項では、共産主義や社会主義が支持されているかのごとく、誤解されうることであった。また、この「八つの基礎」は第一次大戦直後の時代思想の産物なので、新時代に合わせて改訂されるべきだ、という議論もあった⁽¹²⁾。このような批判をこうむったにもかかわらず、「真の社会秩序の八つの基礎」が元来の形のままで、尊重されているのは、それが時代的制約や、政治的党派性を超越したクェイカー主義の精髓を表現しているからだ、と私には感じられる。

第一回クェイカー雇用主会議が、20世紀初頭に

おけるクエイカー内部での社会問題への前述のような関心の高まりの結果として開催されたことは、明らかである⁽¹³⁾。実際、この会議の議事録および報告文の責任編集者は、C.W.S.O.の委員長J・エドワード・ホジキンであった。だが直接的には、特定のクエイカー実業家諸家族の人々、とりわけラウントリー家の人々の強力なリーダーシップによってこの会議が実現した、というのが、私の推察である。

第一回クエイカー雇用主会議の議長は庶民院議員アーノルド・S・ラウントリー（J・W・ラウントリーおよびB・シーボーム・ラウントリーの従兄弟）であるが彼は、開会の辞の中で、産業民主主義の実現こそが今日の産業問題の最大の課題であるとし、その実現のための第一歩としてウィットリー報告を高く評価し、クエイカー雇用者たちもその実現のために積極的に協力しよう、と呼びかけている⁽¹⁴⁾。自由党アスキス内閣の下で、戦後復興を考える再建委員会が組織されていたが、この再建委員会（B・シーボーム・ラウントリーもそのメンバーであった）⁽¹⁵⁾の下部組織として、J・H・ウィットリーを委員長として1916年10月に発足したのが「労使関係に関する委員会」、通称ウィットリー委員会であった。この委員会は、1918年の6月までに五つの報告書を発表したのち、解散したが、それらの報告書のうち第一報告書がふつう「ウィットリー報告」と呼ばれている。「ウィットリー報告」の趣旨は、戦時非常体制の下での労使協調路線が、戦後も持続されるべきだとして、工場協議会（Works Council）の設立を奨励したことであった。本報告は、1917年6月に戦時内閣によって検討されたうえで、労働大臣の命令で、全国の労働組合と、雇用主の諸協会に回覧された⁽¹⁶⁾。しかしながら、工場協議会は、「ウィットリー報告」に先立つ1916年9月に、ラウントリー・チョコレート会社の一部門で設立されて、活動を開始していた。また、アーノルド・ラウントリーとB・シーボーム・ラウントリーは、工場協議会の全国的な設立のために活発な行動をすでに展開していた⁽¹⁷⁾。

B・シーボーム・ラウントリーは我国では、ヨー

クの貧民の実態調査を行なって、「貧困線」の概念を掘下げた人物として有名であるが⁽¹⁸⁾、この社会学者としての活躍は、彼の多方面の活動の一面にすぎない。彼はまず、チョコレート企業家の家に生れ、有能な企業家として手腕を発揮した（1897年に取締役、1923年に会長に就任）。次に彼は、F・W・テイラーの『科学的管理法』（1911年刊）に反発しつつ、経営管理、特に労務管理問題についての考察を進め、『実業における人間の要素』⁽¹⁹⁾（1921年刊）等の著書を刊行し、イギリス経営学の基礎を作った。イギリスの最初の経営学会である経営管理研究グループNo.1の会長に就任したのも、B・シーボーム・ラウントリーであった⁽²⁰⁾。更に彼は、新自由主義の有力なイデオログの一人であり、1912年以降、デイヴィッド・ロイド＝ジョージのアドヴァイザーの一人として、自由党の各種委員会の委員として活躍し、種々の社会調査を行なった⁽²¹⁾。新自由主義の思想が、自由放任主義が大量の貧困を生み出し放置した事実に対する反省から出発したこと、また、1906年から1914年のあいだに、「ナショナル・ミニマム」の思想に立脚して「リベラル・リフォーム」が実施された事実⁽²²⁾を思い起すならば、この新自由主義の姿勢と、1918年クエイカー雇用主会議の姿勢には、共通する部分がかなり存在することが理解されるであろう。この両者を仲介したのがシーボーム・ラウントリーを中心とする人々であった。

クエイカー雇用主会議は、1918年以降10年ごとに合計四回開催されたが、いずれの場合も、あらかじめ予定された幾つかのテーマについて数人の報告者が報告を行い、次いでこれらの報告のそれぞれについて参加者による討論が行われた。第一回と第二回の雇用主会議では、それらの報告と討論を踏まえて、公式報告書が採択されたが、第三回目（1938年）においては、報告者たちの見解が同一の問題をめぐる鋭く対立したため、公式報告書は作成されなかった。第四回目の雇用主会議（1948年）は実質的には、講演会に近いものになってしまっていた。しかし第一回目の会議の記

録には、公式報告書がまとめ上げられる以前の、報告者の報告文と、それをめぐる議論が収録されているので、それらを検討することは、クエイカー実業家たちの経済・経営思想を知る上で興味深い。

第一回雇用主会議の第二セッションで、雇用主たちは、(クエイカー教徒でない)労働者代表三名の講演を聞いて、労働者一般の要求や意見を問いつつ(23)。第三セッションでは「賃金」問題についてB・シーボーム・ラウントリーが報告を行った。彼がここで提示する「基礎的賃金」概念は、彼がかつてヨークの貧困調査の結果得た最低生活費用の概念に基づくものであることは、言うまでもない(24)。B・シーボーム・ラウントリーによれば、戦後の成人男性の基礎的賃金は、週44シリング、成人女性のそれは週25シリングであるべきである。実際に支払われるべき賃金は、この基礎的賃金に二次的報酬を加算したものとなる。シーボーム・ラウントリーは、これらの賃金を支払うために生産効率を上げることの必要性を力説した。また、政府との協力のうえで、各産業ごとの賃金局(Trade Board)が、全業種にわたって今後5年以内に作られ、賃金基準の徹底がはかられるべきだ、とした(25)。B・シーボーム・ラウントリーのこの報告については、基礎賃金そのものに対するJ・スミスソンやF・L・イムピーの反対論(26)や、地域間・業種間の格差を考慮すべきとの慎重論も表明されたが、ラウントリーの説得が効を奏して、公式報告書の形におさまった。

第四セッションでは、「労働者の地位」について、バーミンガムの文房具製造企業モアランド・アンド・インピ社(27)の工場長、J・B・シュアルが報告を行った。彼はまず、雇用主は労働者を信用し、彼等の考えや欲求を理解すべきだと述べたうえで、労働交替制や、不況時における労働時間短縮が邪悪であることを訴える。戦後の労使関係の基礎となるべきなのは、ウィットリー報告において奨励された工場協議会と産業協議会の全国的組織である。労働者の子弟には初等教育ばかりでなく、より充分な一般教育と技術教育を与えるべきである。オートメーションの導入が労働者の

地位を低下させている、というのは誤った俗説であり、機械管理は高度な技術と知識を持った熟練工の仕事になっている。非人間化の影響をオートメーション化が与える可能性があるにしても、これは労働時間短縮等によって回避できる。——以上がシュアルの報告の要点であった(28)。この報告をめぐっては、ウィットリー報告の内容を支持して、これを実行に移していこう、という意見が相次いで出されて、シュアル報告の趣旨は承認された。ただしシュアル報告の文章は、労使共同事業(co-partnership)の実施の意図ありとの誤解を招くとの理由で、文章の練り直しが図られた。共同事業にかんするクエイカー雇用者たちの考え方については、この会議のいろいろな場面で表明されているが、のちにまとめて検討したい。細かい点になるが、労働交代制にかんしてB・シーボーム・ラウントリーがリーヴァヒューム卿の6時間3交代制を「奇怪」(monstrous)であり、労働者の家庭生活を破壊するものである、として激しく批判している点は注目に値する(29)。また教育にかんしてG・キャドベリ jr. が、地元行政当局による労働者教育に対して企業(ないし企業連合)が資金援助を行う方式を提言している事実も注目に値する(30)。

第五セッションでは「労働諸条件」について、バーミンガムのココア・チョコレート企業家ジョージ・キャドベリ jr. が報告を行った。彼はまず、労働諸条件が、充分な賃金、および、雇用主や同僚労働者との良好な人間関係という基礎が確立していなければ、論じる意味がない、と言う。次に彼は、雇用契約、規律労働時間厳守、労働者の解雇、労働時間、婦人労働、事故、リクリエーション、労働者からの提言、監督の任命等、従業員食堂と作業場の物理的環境、などの具体的諸問題を詳述し、最後に、雇用主が労働者を信用し、良好な労働諸条件を与えるならば、企業は繁栄するだろう、と結んでいる(31)。討論においては、ジョージ・キャドベリ jr. が提示した原則的重要問題については、ほとんど何らの異論も表明されず(ほぼそのまま公式報告文に生かされ)、論争は二つの瑣末な問題をめぐって行われた。キャ

ドベリー社では労働者の管理のための勤務評定表制 (Record Card System) を1904年に導入して、効果を上げたので、報告者はその導入を勧めたのだが、J・E・ホジキンやF・H・フォックスから、現在他企業に新規にこの制度を導入することは、労働側との間に紛争の種を持ちこむことになる、という反論が提示されて⁽³²⁾、公式報告文ではキャドベリーのこの提案は削除された。次にキャドベリーは、男性労働者と女性労働者の職場は分離され、後者には女性監督が配置されるべきだ、としたが、これに対しては、職場での男女分離は時代に逆行するものであるとか、男女を同じ職場で働かせたほうが職場の雰囲気は明るくなる、といった反対論が多く、クエイカー雇用主から出されて⁽³³⁾、キャドベリーのこの提言も公式報告文から除外された。なお公式報告文の「労働諸条件」の部分の文章の最終的検討を、議長は報告者とH・クレイとB・シーボーム・ラウントリーの三者に委任した⁽³⁴⁾。公式報告文の中で、中間管理職の教育の必要や生産効率の引上げが力説されているのは、シーボーム・ラウントリーの影響の結果であろう、と私は推察する。

第七セッションでは「雇用の確保」について、グラストンベリ (サマシットシア) の羊皮敷物業者J・コウルビー・モアランドが、報告を行なった。彼は、失業から生じる諸問題だけでなく、失業を生み出す諸原因をも考察すべきである、とする。彼は、好況時に農村の若者の5分の2が都市に流入している事実注目し、農業労働者の賃金水準を引上げて、農村生活をより魅力的にすることが、長期的失業問題の解決策になる、と言う⁽³⁵⁾。これに対して、参加者たちからは様々な興味深い意見が出された。ヘンリー・クレイは、クエイカー企業の労働者の大半が、末組織の婦人労働であって、不況期に最も弱い立場にあることに、注意をうながし、F・バーチャルは企業が多角化によって不況をのりこえ、失業者を出さないよう努力すべきだ、と主張した⁽³⁶⁾。また、F・H・フォックス、G・キャドベリーjr., C・M・ドンカスターおよびB・シーボーム・ラウントリーは、単一企業のみならず、多企業の合同の、ないしは

業界間の協力の下での、失業対策基金 (Unemployment Funds) の創設の必要を力説した⁽³⁷⁾。最後の点は、公式報告書の中に取り入れられた。

第九セッションでは「余剰利潤の割当て」について、バーミンガムの公認会計士A・J・カドワースが報告を行なった。最終的な公式報告書においては、利益分配制 (Profit-Sharing) や共同事業 (Co-partnership) について具体的な提案を行うことは、差し控えられたのだが、実は、カドワースの報告においても、また会議参加者の側からも、かなり具体的な意見が提示されて、これらについて活発な討論がたたかわされたのであった。

カドワースはまず、現在資本家のみが専取している「余剰利益」が、労働者にも分け与えられるべきだとし、「利益分配制」(Profit-Sharing)の最も安全で便利な方法は、有限会社の場合には、会社の普通株を労働者に所有させて、「余剰利益」を株式配当の形で分配することである、と言う。ところが、この従業員持株制は、これまで幾つかの企業において「共同事業」(Co-partnership)の現実的形態として、組合潰しのために導入されてきており、これが労働組合 (Trade Union) の反発と敵意を招いて、多くの場合挫折してきた。しかし、「共同事業」は本来、従業員持株制として実現されるべきではなく、財務や商務や労務といった経営管理業務に労働者が参加することを意味するべきである。これはクエイカー雇用主の理想とすべき事柄であるが、労働者に資本が無く、見識もない現状においては、実現不可能である。しかし、ウィットリー報告が奨励する工場協議会と産業協議会 (Industrial Councils) は、労働者の経営参加実現のための第一歩となり得る。なぜなら、それは労働者が労務管理を学ぶ場となるからである。——以上のように、カドワースは、「共同事業」実現のための第一歩として工場協議会の設立を提案し、これとは別に、従業員持株制による利益分配制を奨励したのであった⁽³⁸⁾ (この問題に関してB・シーボーム・ラウントリーは、カドワースと全く同意見であった)⁽³⁹⁾。

議長アーノルド・S・ラウントリーによれば、カ

ドワースの報告に対しては、積極的賛成論よりは消極的反対論の方が多かった⁽⁴⁰⁾。雇用者としては「基礎的賃金」を労働者に支払うだけでも大変なのに、利益分配制どころではない。また、不況時には利益分配は不可能である、というのである⁽⁴¹⁾。しかし他方で、強力な賛成論も存在した。カドワースの報告に先立って第六セッションで、ハルの機械製造業者 W・D・ブリーストマンが自社で実施している利益分配制について詳説し、この制度の導入が労使関係を良好にし、会社の業績を向上させた、と報告したが⁽⁴²⁾、このセッションでも、F・H・フォックスが自社で長年行われてきた利益分配制について説明し、その効用を説いた⁽⁴³⁾。H・クレイ、A・L・レキット、J・スミソンも利益分配制を支持して、公式報告書では、「余剰利益が存在する場合」という条件付きで利益分配制が奨励されたのである。なお、会社と利益が一種の委託物 (trust) と考えられるべきだ、という一文は、J・E・ホジキンの動機によって、報告書に加えられた⁽⁴⁴⁾。

共同事業については、カンバーランドの製菓業者 W・アーウィンとシェフィールドの製鋼業者 C・M・ドンカスターが、共同事業制を理想的な企業形態として称揚した⁽⁴⁵⁾。

以上のような、報告者たちの報告と、参加者であるクエイカー実業家たちの熱心な討論の成果が、下に訳出した「クエイカー雇用主会議（第一回）の公式報告書」である。この資料は、現代企業における経営者の立場と、キリスト教的社会主義とをいかにして両立させるか、という問題についての解答の一例として、価値を持つものである。このテーマは経済社会における社会正義 (Social Justice) の実現という、歴史を越えた永遠のテーマに連なるけれども、「第一回雇用主会議」の成功自体が時代の環境に大きく影響されていたことも、きわめて明白であった。前述のように、この会議に先立つ10年間に英国では、自由党政権のもとで新自由主義の思想に基づいた一連の社会福祉的立法が制定された。また第一次大戦の非常事態の下で、トレイド・ユニオンも労使協調

路線を採用していた。そしてクエイカー派内部では、ラウントリー家の人々、J・E・ホジキン、G・キャドベリー jr. といった新自由主義の立場を採る実業家たちが、指導権を握っていた。

しかしながら、このような状況は長くは続かなかった。ウィットリー報告書とクエイカー雇用主会議（第一回）公式報告書が奨励した合同産業協議会 (Joint Industrial Councils) は、1920年には全国で56存在したけれども、工場協議会に関する法令が制定されなかったこともあって、労働者は工場協議会に期待を抱かず、個々の工場レベルで工場協議会が成立した例は希であった⁽⁴⁶⁾。イギリスの政治においては、自由党の支持率は急速に低下し、クエイカー派のあいだでも、労働党支持率が増大していった。1964年の選挙におけるクエイカー教徒の政党支持率についてのある調査によれば、労働党、自由党、保守党に対する支持率はそれぞれ、42%、37%、21%であった⁽⁴⁷⁾。このような政党支持の多様化現象は、クエイカー雇用者会議にも反映された。

1938年に開催された第三回雇用主会議では5つの講演と6つの短い報告が行われたが、講演者の一人で、チョコレート企業家でありイングランド銀行の取締役をも務めた L・J・キャドベリー⁽⁴⁸⁾ (1889~1982) は、政府による産業統制 (産業復興のための公共事業計画を含む) を批判して、一世代前のクエイカー実業家グループの指導者たちとは全く異なった姿勢を見せた⁽⁴⁹⁾。他方、軍需省会計担当官を経て当時マッキントッシュ社の取締役であった J・H・ガイ (1881~1955) は、実業の基本原則と宗教のそれとの調和が困難であり、とりわけ、金融による富の蓄積ばかりが追求されている現状では、それは不可能であると述べる。ガイは、今こそ「真の社会秩序の八つの基礎」に立ち戻り、産業民主主義を実現すべく努力すべきだとして、そのプログラムを提示している⁽⁵⁰⁾。そのプログラムの検討などは別稿に譲るが、ガイの提案がキリスト教社会主義の影響を受けたものであることだけは、ここで指摘しておきたい⁽⁵¹⁾。講演者のあいだにこのように原則的立場の対立があるならば、雇用主会議の公式報告をまとめるの

は、およそ不可能なのであり、議長ハーバート・タナーもその事実を認めざるを得なかった⁽⁵²⁾。

信徒の多くが社会主義ないし労働党の立場に接近してきたという状況は、次第にクエイカー雇員者会議開催のための雇員者たちの熱意を失わせていったことであろう。クエイカー雇員主たちは、クエイカー教徒としては社会主義に共鳴できるかもしれないが、雇員主としてはそれを受け容れるわけにはいかないからである。私は未だ確認していないが、英国の大企業経済の発展の過程で、資本家やトップ・マネジメントのクエイカー教徒の絶対数が減少してくる、という指摘がよく行われる。また1918年第一回クエイカー雇員主会議の中心的メンバーであったB・シーボーム・ラウントリとJ・E・ホジキンは、ともに1954年に他界した。1957年には、翌年に予定されていた雇員主会議の中止が決定された。そして、それ以後二度とクエイカー雇員主会議が開催されることは無かった。

しかしながら1958年には、雇員主会議に代えて、「産業および社会秩序についての会議 (A Conference on Industrial and the Social Order)」が開催された⁽⁵³⁾。この会議においてクエイカー派は、再び社会・経済問題に取りくむべき基本的姿勢を確認したのである。労務や経営管理の問題については、友会としての具体的な指示はなくなったのだが、しかし、プラスチック製造業者アーネスト・ベイダー (1890~1982) のように、徹底した産業民主主義を実現させたクエイカー実業家も現われたのであった⁽⁵⁴⁾。

〔註〕

- (1) 興隆期クエイカー派の社会思想については、Schenk, W., *The Concern for Social Justice in the Puritan Revolution*, London, 1948, Chapter 7., および山本通「初期クエイカー派の千年王国論」, 田村秀夫編『イギリス革命と千年王国』1990年, 同文館, 第六章, を見よ。
- (2) Lawson, T., *Appeal Concerning the Poor*, 1660. および Bellers, J., *Proposals for Raising a College of Industry*, 1696.
- (3) 穀物商ジョウゼフ・スタージは、庶民院議員にもなったが、チャーティス運動を支持した。(Cf., Tyrrell, A., *Joseph Sturge and the Moral Radical Party in Early Victorian Britain*, London, 1987.
- (4) Marwick, W.H., *Quaker Social Thought*, London, 1969, p. 11.

- (5) Smith, W.S., *London Heretics*, London, 1967, p. 243.
- (6) Marwick, *op. cit.*, pp. 13, 19.
- (7) *Ibid.*, pp. 15-16.
- (8) Wagner, G., *The Chocolate Conscience*, London, 1987, pp. 88-89.
- (9) Punshon, J., *Portrait in Grey*, London, 1984, pp. 230-233.
- (10) 四つの委員会とは、Woodbrooke Extension Committee, Friends Foreign Mission Association, Friends Home Service Committee および, Young Friends' Subcommittee である。
- (11) 詳しくは, *Proceedings of London Yearly Meeting of the Religious Society of Friends*. (1918) pp. 75-81. この冊子は、もちろん毎年1冊づつ発行されている。
- (12) Marwick, *op. cit.*, によれば「八つの基礎」に対する批判論文として代表的なものは, Dingle, Herbert, 'Christianity and Other Things' in *The Friend*, October 25, 1952. pp. 954-956, および Davie, Mary, 'Friends and the Social Order' in *The Friend*, November 17, November 24, December 1, December 8, December 15, pp. 1496-1498, 1540-1543, 1570-1572, 1601-1603, 1637-1640. である。*The Friend* は現在でも刊行されているクエイカー派の機関紙 (週刊) である。
- (13) このことについては、第一回クエイカー雇員主会議の議長アーノルド・S・ラウントリが、開会の辞において説明している。*QUAKERISM AND INDUSTRY, being the full record of a conference of employers, chiefly members of the Society of Friends, held at Woodbrook, nr. Birmingham, 11th-14th April, 1918, Together with the REPORT, edited by J.E.HODGKIN*, Darlington, 1918., pp. 9-14. (以下 *Quakerism and Industry* と略記)
- (14) *Ibid.*, pp. 18-20.
- (15) Briggs, Asa, *Social Thought and Social Action: a study of the work of Seebohm Rowntree, 1871-1954*, London, 1961, pp. 134-137.
- (16) ウットリー委員会とウットリー報告については, Seymour, John B., *The Whitley Councils Scheme*, London, 1932. を参照せよ。
- (17) Briggs, Asa, *op. cit.*, pp. 143-148.
- (18) *Poverty: a study of Town Life*, London, 1901. (長沼弘毅訳『貧乏研究』ダイヤモンド社, 昭34年) および *Poverty and Progress, A Second Social Survey of York*, London, 1941. (厚生省社会保障資料第7号『最低生活の研究——貧困と進歩』昭26年)。
- (19) *The Human Factor in Business*, London, 1921.
- (20) 彼は1927年から1943年まで16年間、このグループの会長をつとめた。Briggs, Asa, *op. cit.*, pp. 272-274.
- (21) 彼がロイド=ジョージとの面識を得たのは1907年であり、ロイド=ジョージと訣別したのは1935年のことである (Briggs, Asa, *ibid.*, especially Chapter III)。
- (22) リベラル・リフォームとは、社会政策の新しい分野として、老齢年金制度、最低賃金制度、疾病および失業に対する社会保険制度などの施策が創設されたことを言う。安保則夫は、ボブスンおよびサミュエルの著作を分析して、「新自由主義者にとって社会改革とは、特定の個人やグループのみを対象とする不利益は正=弱者救済ではなく、すべての市民に機会均等を保障することによって、個々人の全面的な自己発達の可能性を引き出そうとするもので

あった（傍点——安保）」と結論する。（「イギリス新自由主義と社会改革——世紀転換期における失業＝社会問題の認識をめぐって——」『経済学論究』38巻3号）。新自由主義者の社会改革は、弱者救済のための自由主義者のそれや、競争の機会そのものの否定の原則に立つ社会主義者のそれと、対比すると、解り易い。

- (23) *Quakerism and Industry*, 1918, pp. 21-43. 三名とは、リーズ労働党前委員長ハロルド・クレイ、バーミンガムの労働者の指導者トム・ハキットおよび労働者教育協会の従業員スクルトン女史であった。彼等が憶することなく労働者一般の意見を代弁していることが、印象的である。彼等は労働者の地位の向上、より高い教育、そして職種間賃金差別の撤廃を要求し、ウィットリーの工場協議会が労働者懐柔の機関となる、としてこれに反対した。
- (24) B.S. Rowntree, *Poverty*, 1901; Briggs, Asa, *op. cit.*, pp. 37-42. また、岡田与好『『福祉国家』理念の形成』東京大学社会科学研究所編『福祉国家』第一巻, 1984年 pp. 62-63. をも見よ。
- (25) *Quakerism and Industry*, 1918, pp. 44-47.
- (26) スミスソンは、競争原理を支持して、現行の各地域の賃金率を基礎的賃金とすべきだ、と主張し、インビーは、高賃金が製品価格に上乗せさせられ、輸出が純化することを恐れた。いずれも自由主義的な思想を脱していない、と言えよう。
- (27) この会社は、ルース・リーフの製造会社として有名。
- (28) *Quakerism and Industry*, 1918., pp. 55-64.
- (29) *Quakerism and Industry*, 1918., p. 64. 石鹼業者ウィリアム・リーヴァは、爵位を得てリーヴァヒューム卿となった。彼の労務政策は典型的な家父長主義であり、彼は従業員用の住宅をポートサンライトに多数建設しただけではなく、教会をも建設して、自分の息のかかった牧師を任命し、従業員の精神生活をも管理しようとした。詳しくは、Jeremy, David., 'The Enlightened Paternalist in Action' in *Business History*, Vol. 33, No.1, January 1990 を見よ。キャドベリー家の人々やラウンツリー家の人々の対労働者福祉政策には、このような家父長主義的な意図は薄かった。例えば、ボーンヴィルとニュー・イヤーズウィックの住宅は、従業員以外の地元の人々に対しても開かれていた。Cf. Wagner, G., *op. cit.*, pp. 57-59, 64-65, 68-72.
- (30) *Quakerism and Industry*, 1918., p. 68.
- (31) *Ibid.*, pp. 73-84.
- (32) *Ibid.*, pp. 85, 86.
- (33) *Ibid.*, pp. 85-89.
- (34) *Ibid.*, p. 91.
- (35) *Ibid.*, pp. 102-103.
- (36) *Ibid.*, pp. 104, 106.
- (37) *Ibid.*, pp. 104-107.
- (38) *Ibid.*, pp. 110-113.
- (39) *Ibid.*, p. 69.
- (40) *Ibid.*, p. 120.
- (41) *Ibid.*, pp. 116, 118. 当時、企業家を含むグループへの所得税率が50%に引き上げられる、という予想がなされ、これがクエイカー雇用者たちの重圧になっていたようである (Cf. *ibid.*, p. 120)
- (42) *Ibid.*, pp. 92-93.
- (43) *Ibid.*, pp. 115-116.
- (44) *Ibid.*, p. 121.
- (45) *Ibid.*, p. 117.

- (46) Briggs, A., *op. cit.*, pp. 148-149. 他方「利益分配制」のほうは、かなり一般化したようである。(Cf. *Quakerism and Industry*, 1938., pp. 3-4).
- (47) Slack, K.M., *Constancy and Change in the Society of Friends*, London, 1962., pp. 85-86. ただし、アンケート対象者の総数は、わずか898人であった。
- (48) キャドベリー・ココア・チョコレート企業を興したジョージ・キャドベリ (1839-1922) の四男。長男はエドワード、次男はジョージ Jr. であった。ローレンス・J・キャドベリーのココア・チョコレート企業発展の上での功績は、キャドベリ社を家族企業から、専門経営者企業しかも国際的なそれに発展させたことであった。(See, Jeremy, D., ed., *Dictionary of Business Biography*, Vol. 1, pp. 554-557.)
- (49) *Quakerism and Industry*, 1938., pp. 12-22.
- (50) *Ibid.*, pp. 23-32.
- (51) ガイは、みずからのプログラムが「R・H・トローニー教授の理論」をヒントにしたものである、と述べている (*Ibid.*, p. 29).
- (52) *Ibid.*, p. 119.
- (53) この会議の公式報告文については、*The Friend*, November 14, 1958., pp. 1440-1450, November 21, 1958., pp. 1475-1486 を見よ。
- (54) Jeremy, D. ed., *D.B.B.*, Vol. 1, pp. 87-91.

(本稿は、1991年8月にロンドンで18日間にわたって行なった研究調査の一応の成果である。調査旅行に関しては、経済学部から補助金の交付を受けた。特記して、謝意を表します)。

II 資料1——「真の社会秩序の八つの基礎」 (1918年)

1914年から18年に至る戦争は、戦争と社会秩序とのあいだの密接な関係を、友会徒たちにヨリ生々しく認識させた。戦争の勃発の九ヵ月後に、年会はジョン・ウールマンの次のような言葉に感銘を受けた。「私たちは、自分たちの財宝、自分たちの家の調度品、自分たちの衣装を見て、戦争の種子が私たちの所有物を栄養として育たないかどうかを、試してみようではないか」。三年間の考量ののちに「真の社会秩序の八つの基礎」が採択された。これは、「生活の諸規則として意図されたのではなく、永遠の真理の諸様相である諸理想を提示する試みとして、また、各人の魂がそれぞれの価値を持つという我がクエイカー派の証しの直接の所産として、意図されたのであった」。

- 1 イエス・キリストによって明かにされたように、神が我々の父であるということは当然我々を、人種や性や社会層による制限のない、兄弟愛に導くのである。

- 2 この兄弟愛は、すべての物質的な目的を超えて、本当に神と人間に関係する人格の成長をみちびくような社会秩序の中で、表現されるべきである。
- 3 肉体的、道徳的ならびに精神的な完全な発展の機会が、社会のすべての成員に男性にも女性にも子供にも、与えられることが保証されなければならない。人間の全人格の発展は、不公平な諸条件によって妨げられてはならず、また、経済的な重い負担によって潰されてしまうべきでない。
- 4 我々は、物質的な事柄の束縛と単なる因襲から自由になるような生き方を追求すべきである。我々は、人と人のあいだにいかなる障壁をも設けないような生き方、いき過ぎた要求を満たすために誰かに過度の労働の重荷をけっして負わせることのないような生き方、を追求すべきである。
- 5 正義と親愛と信頼の精神的な力は、それがあらゆる人々の心の中の最良のものに訴えるのだから、力強い。また、それを産業関係に適用するならば、偉大な事柄が達成できるのである。
- 6 外的な支配を行使したり、実力に訴えるという方法を、我々は国際間の事柄についてだけではなく、産業管理の全体的な問題についても、拒否する。対立を通してではなく、協力と善意を通してこそ、お互いにとっても、全体にとっても、最良の結果が得られるのである。
- 7 お互いの奉仕は、その上に生活が組み立てられる原則なのである。私的な利益ではなく、奉仕こそが、すべての仕事の動機であるべきである。
- 8 土地とか資本とかの物質的事物の所有権は、人間の必要と発展に最も良く貢献すべく、規制されるべきである。

III 資料2——「クェイカー雇用主会議（第一回）の公式報告書」（1918年）

雇用主会議の報告書。雇用主たちは主にキリスト友会のメンバーであり、会議は1918年4月の11日から14日まで、ハーミンガムのウツ

ドブルックで開催された。

序 文

この公式報告書は、1917年7月から1918年1月までのあいだに4回ロンドンで会合を開いた、もっと小規模なグループによって雇用主会議に提出された草案に、基づいている。

雇用主会議は、確認されるかぎりで50名以上の人々を雇っているキリスト友会のすべてのメンバーを招待することによって、召集された。このようにして招待されたクェイカー雇用主の総数は、375人であった。

雇用主会議の一つ以上の開^{セッション}期に出席した人の数は、75の会社を代表する90人であったが、彼等は、クェイカーの諸企業で雇用されている労働者総数100,000人強のうち、約44,000人を雇っていたのである。

そこには、まことに多種多様な産業の代表者が出席していたのであり、その産業別業種の中には、石炭業、製鉄業、鉄道業、繊維産業、多くの部門の機械工業、精粉・精糖業、化学工業、澱粉食品工業、ビスケット、茶、ココア、チョコレートなどの食品製造業、クリーニング業、建築業、工事請負業（contractors）が含まれていた。

雇用主会議では、審議の開始に先だって、組織された労働運動の中において、産業労働の長い経験を持つ人々の、三とおりの講演を聴くことができた。

公式報告書は、到達された意見の一致点の公正な要約として提示されているのであって、何らかの特定のポイントについて特定のメンバーの意見を示しているものと、みなされてはならない。また、雇用主会議に代表を送っている企業が、何らかの方法で、公式報告書に表明された意見によってコミットしている、などということも全然ない、とはっきりと理解していただきたい。メンバーは、私的個人としての資格においてのみ、会議に出席したのである。

報 告

1——過去しばらくのあいだ、他の多くの人々

と同じようにキリスト友会（クェイカー派——訳者）に所属する数多くの雇用主たちは、どのようにすれば自分たちの宗教的信条が実業生活の中でもっと充分に発揮できるのか、という方法を検討する義務を感じてきていた。実践行動への一つの刺激として考えられた以下の声明は、すべての人に神聖な価値があるというキリスト教的観念が、我々の近代的産業生活、とりわけ労使関係にどのような影響を及ぼすのか、を確認するための一つの試みである。

2——おそらく、この声明の中には、新しいものは何もない。数名の雇用主は、それらを長年にわたって実践してきたのであり、戦争（第一次世界大戦——訳者）の以前においても、この声明に責任を負う人々は、それらを是認したことであろう。しかし、戦後の再建期は、我々の世代が以前は経験しなかったような産業水準の全般的上昇の好機を与え、我々の一人一人に、個々人の責任を明確にして、それを直視する義務を負わせることになるのである。

3——我々は討論が進行するなかで、現在の産業システムの中での雇用主の諸義務を発見し、定義することを、我々の第一義的な課題とした。それは、現在の産業システムを我々が是認したり、理想化しているからではなくて、それをすぐに変化させることは個々の雇用主や雇用主グループの力量を越えているからである。我々の審議を異様に引き伸ばすことなしには、社会の経済構造の根本的な組織替えについて議論することは不可能であることがわかった。我々は、市民（citizen）として、産業システムが我々の宗教の諸原理と一致しないと認めるかぎりにおいて、その変更のために努力すべきだ、と考えている。だが当面は我々は、我々の工場の中で直面している緊急の必要性や目につく好機を、見逃すわけにはいかない。国家や社会の義務ではなくて、個々の雇用主の義務こそが、我々が探究しようとしてきた主題なのである。我々のほとんどの者にとっては、我々の実業（business）こそが現在、我々の同朋への奉仕のための最大の好機の一つを提供するのではないだろうか。そして、どのような批判が現在のシス

テムに対して行われているにせよ、キリスト教倫理の適用の分野としての現在のシステムの可能性を、我々はまだ充分にはテストしてこなかったのではないだろうか。

4——我々が問題に接近しようとしてきた見方は、次のようなものである。つまり、雇用主とは、産業のプロセスの維持のために必要な他の諸機能の遂行に従事している他のすべての人々と協力して、産業プロセスにおける組織のある必須の機能を遂行している人々を言うのであり、これらの諸機能のそれぞれが、それぞれ異なった質の性格と能力を必要とするのであり、それぞれ独自の義務と責任を伴うのだ、というものである。我々は実業の実際の管理にたずさわっている雇用主だけのことを言っているのだが、我々の意見として次のことも述べておきたい。つまり、株主も、自分たちの配当がその下で得られる企業内の諸条件についての責任を、免れることはできない、ということである。

5——我々は、社会における我々の本当の地位と機能であると信じるものを、我々の声明の前面に押し出す。それは、その充分な認識こそが今日の産業にとって第一に必要なものだ、と信じるからである。産業に従事する人々が、社会の利益のために遂行されるべき国民的奉仕として産業を考えるような本当の精神によってつき動かされることによって始めて、労務管理（industrial relations）における全般的な改善が可能となるのである。

6——諸国民のあいだと一国民の中での人間関係のすべての問題に対するキリスト友会の態度は、真の兄弟愛の原則を実現したいという欲求の上に、つねにうち立てられてきた。この原則が戦争や奴隷制といった問題に適用されてきたからといって、労務管理においてこの原則が意味することがらを我々が無視することは、許されない。むしろ我々は、カネの使い方と労使間関係についての我々の態度全般を、きわめて注意深く検討すべく、要請されているのである。

7——我々が宗教的信条からあまりに多くの実践的推論を引き出させようとしている、と我々に

苦情を言う雇用主も少しはいるかもしれない。だが、生活には神聖な価値があるのだ、という観念は、宗教信条以上のものである。それは、そこから我々が社会的産業的生活の全領域を見渡すことのできる最良の基礎なのであり、我々はその中に、単なる暗い混沌ではなくて、大きな意味と大きな希望を見出すのである。このような信念の含意から逃れる方法は、一つしかない。それは、その信念を完全に放棄し、その最良の基礎を見捨て、我々の生活全体を支配しえる唯一のヴィジョンを忘れ去ることである。そうすると産業の世界は、我々が自分たち自身の目的のために奮闘する魂なき無秩序状態 (chaos) に帰すかもしれない。だが、それらの目的は、たとえ達成されたにせよ、無意味で空虚に見えることだろう。

8——他のコースをとり、我々の前に立ちはだかる産業の諸問題に対して、我々の宗教信仰をもって、最後通告をつきつけることは、我々の財源ばかりでなく、心と意志と頭脳にも、大きな重荷となるかもしれない。しかし、はたしてこれは不利というべきものだろうか。

9——はじめの説明はこれまでであり、我々は我々の結論を以下の諸項目の下にまとめている。

- [I] 賃金
- [II] 労働者の地位
- [III] 雇用の保障
- [IV] 労働条件と労働者の社会生活
- [V] 「剰余利潤 (surplus profit)」の適用

[I]——賃金

我々は賃金に関しては、以下の主張が提示されてよい、と信じる。——

- 10——(1) 支払われるべき賃金の率を決定する際には、最低値すなわち基礎的賃金と、二次的報酬と呼ぶことのできる、最低値以上の賃金とを区別すべきである。前者は第一義的に人間的な必要 (human needs) によって決定されるべきであり、後者は、与えられるサービスの価値によって決定されるべきである。

(2) 基礎的賃金

(a) 男性

11——平均的産業で働き、平均的能力を持つ男性に支払われる賃金は、少なくとも、彼の結婚を可能にさせ、見苦しくない (decent) 家に住まわせ、普通の家族が肉体的能力を保つために必須のものを供給し、他方で、不測の事態やリクリエーションのための適度のゆとりをも持たせる程度の額であるべきだ。

(b) 女性

12——平均的産業で働き、平均的能力を持つ成人女性の基礎的賃金は、彼女がある程度の住居に住みつけ、十分な肉体的能力を維持し、また、不測の事態とリクリエーションのための適度のゆとりを持つために必要な金額であるべきだ。

(3) 二次的報酬

13——二次的報酬とは、特殊な職務の遂行のために必要な、何らかの特別の才能や資格に対して支払われるべき報酬である。例えば、熟練工 (tradesman) としての特殊技能、ガス・ストーカーの場合のように何らかの肉体器官の特別な強じんさ、木こりの場合におけるような特別の筋肉の訓練と力、蒸気機関車の運転手の場合のような、人命についての責任、に対して支払われるものである。

14——いったん基礎的賃金が正しいレベルに定められるならば、様々なサービスに対して支払われるべき二次的報酬の正確な額は、現在のところは交渉に任せてよい、と我々は信じる。だが、このような交渉を行う際に、雇用主は、生活の楽しみと変化が、彼自身にとってと同じように労働者にとっても貴重であるということ、そして、労働者たちもまた、満足感と休息と境

遇の変化を必要としている、ということ忘れてはならない。

(4) 実行可能性

15——上に示された基準に合致した基礎的賃金の支払い、多くの産業において、現在負担できる以上の賃金率の上昇を必要とするだろう、と認められる。しかしながら我々は、このような賃金の支払いは、雇用主たちによって、実業上必要な義務だとみなされるべきだ、と信じる。それが履行されるまでは、雇用主たちは、自分たち自身のサービスのための報酬を厳しく制限するべきであり、また、借入資本に対しても、適切な供給を確保するのに必要な以上の配当を支払うべきでない。だが、現在、本当に適切な賃金が支払えないのであれば、工学、化学、適切な原価計算などを利用することによって、経営組織のプロセスと全般的効率を改善するべく、管理者が細心の注意を向けるべきである。

16——我々は、雇用主の管理の下にある会社が上述の基礎にたつ賃金を確実に支払えるように、雇用主が出来ることは何でもするべき義務を強調するのだが、他方では、もっと質の良いもっと知的な労働という形で被雇用者たちが協力することが、利用可能な財源の増大のために、一般的に必要とされている、と信じる。報酬の方法を決定する際には、労働者のより大きな関心を引き出し、協力の精神を刺激する必要があるという事を、念頭に置かねばならない。

17——いくつかの産業においては、独立したいくつかの会社を何らかの形で結合することによってのみ、社会に対する最も効果的なサービスが与えられることが判明するかも知れない。それが事実である場合には、我々はその

ような企業結合の組織と経営を援助すべきである。ただしそれは、国家の行動その他によって、消費者が搾取から有効に保護されている、という条件を満たす場合においてのみである。

18——同様に、小さな企業の場合には、大きくて基盤のしっかりした企業が自身の資源の中から便宜を提供できる時に、他の企業との協働が必要となる場合があり得る。このような協力は、企図された特別な目的を達成する手段としてばかりでなく、それ自体が貴重である。

[II]——地位

19——労働者は今日では、経済的地位の改善以上のものを要求している。労働者は雇用者と管理者に、自分の人間としての権利の明確な承認を要求している。この要求の正当性を、我々の宗教は我々に認めさせる。我々は人間を、あたかも、頭脳の力の単なる多くの集まり、あるいはたくさんの神経エネルギーや筋肉エネルギーにすぎないかのように、みなすことは出来ない。我々は労働者たちと協力せねばならない。我々は、自分たちが他人から扱って欲しいと思うように、彼等を扱わなければならない。

20——この立場を採ることは労働が遂行されるべき諸条件を資本が労働に対して命令するという権利、の放棄を伴っている。しかし、そればかりではない。いったん労働者たちが全てを包む人間的兄弟関係のメンバーとして認められるならば、労働者に影響を与えるすべての事柄は、労働者との協議の上で決定されねばならない、と率直に認めねばならないのである。

21——労働と資本の両方の賃金の最終的基礎となる生産性を危険にさらすことなく、産業においてこれらの諸原則が採用され得るためには、どのような機構が工夫されなければならないのだろうか。

22——この問題に答えて、我々はある明確な提案を行うだろう。だが、その前提として我々は次

のような信念を持っていることを、述べておきたい。つまり、いかにすぐれた機構を作り出したとしても、それは、労働者との間に確立する関係の中に、自分たちの基本的宗教信仰を充分に表現したい、という雇用主たちの生きた欲求の重要性にはかなわない、ということである。

次に詳しい提案にうつろう。

23——会社の管理の内容は、大まかには三つの項目の下に分けられる。

- (a) 財務——資本の供給と利潤の割り当て。株式所有者、銀行、競合する会社、国家との関係。信用供与の条件など。
- (b) 商務 (commercial) ——生産されるべき財の一般的性格や、着手されるべき仕事の等級の決定。材料の購入。生産物の販売。広告。
- (c) 労務 (industrial) ——諸工程と機械の管理。生産物の性質。被雇用者の契約と解雇。労働時間、賃金率、ボーナス等。厚生事業、工場規律。労働組合との関係。

24——会社の財務と商務の側面、およびそれに関連した全般的政策は、間接的には労働者に重大な影響を与えるけれども、現在は労働者への直接の関係は、あまりない。だが、会社の労務政策には労働者は、直接的で持続的な利害関係を持ち、また、その決定を助けることができる。これを行う好機を、我々はどのようにして労働者に与えることができるだろうか。

25——はじめの一步として、機械工場における職場代表 (Shop Stewards) の委員会のような現存の職場委員会が、正式に認知されるべきである。だが、そのような団体が存在しない場合には、我々は委員会ないしは工場協議会 (Works Councils) を創立することを勧める。この工場協議会においては、労働者たちの選ばれた代表者たちが自分たちに関係することがらを、最初は自分たちだけで、しかし次には、断続的に経営者側と共に、議論すべきである。これと関連して必須と思われることは、労働組合の協力を確保すること、このような協議会の存在を理由として労働者の立場を偏見の目で見ることが絶対ないようにす

ることである。

26——これらの協議会に、個々の工場に影響を与える諸問題が付託されるかもしれない。例えば、賃金、賃金率 (rates)、規律と職場規則、労働者の契約と解雇、工場休業日の時間とその継続期間、労働日の調整と労働力不足を満たすべきスタッフの数、健康、大食堂、その他の福祉関連事業 (social work) である。工場協議会についての経験によって、そのメンバーが、会社の管理にヨリ大きく参加できるよう訓練され、最終的には、彼等が商務管理と財務管理にも参加できるようになるであろうし、またそうあるべきだ、ということは充分に認識されている。

27——産業の全体に影響を与える諸問題は、単一の企業を代表する協議会によっては解決できない。だが協議と協力のこの同じ原則は、ウィットリー報告によって勧められている国民産業協議会と地域産業協議会を通して、その解決のために適用されることが可能である。したがって、産業の性格と組織が不都合でないかぎりには、雇用者たちは、この種の協議会の創立と運営を、着手し助けるべく、全力を尽すべきである。

28——異常な緊急事態に対処するために大急ぎで工夫された諸方法で現在運営されている諸産業が、永続的な平和の基盤の上に再建される時には、大戦以前に存在していた諸条件とは大きく異なった諸条件が存在することになるだろう。その新しい諸条件を決定するために、雇用者と労働者が率直に、しかも誠心誠意協力することは、きわめて重要である。労働組合と雇用主たちとの間で合意に達した一般原則を個々の企業にどのように適用するかについては、上記の工場協議会に於て議論するのがきわめて適切である。

〔Ⅲ〕——雇用の確保

29——労働者の産業生活を彼の全人格という視点から考察するならば、彼に労働意欲があり、労働能力があるあいだは、彼が定期的な収入に依存することが出来るべきだ、という事ほど重要な事は他にない。港湾労働者のような日雇い労働者のあいだで最悪の状態で見い出せるような雇用の不

安定が、労働者の肉体と性格の両方に劣化効果を与えるということは、広く認められている。また更に我々は、生産高の伸び悩みや機械導入に対する反対が、自分や仲間の労働者が職から放逐されてしまうかもしれないという被雇用者の恐怖から、ほとんど常に発生している、と信じるものである。

30——これらの目的を推進していくために国家や労働組合や、あるいは雇用者同盟が採るべき方策を論じることは、この覚書の範囲の内でない。だが個々の雇用主は、現在の諸悪の矯正のために多くのことをなすことが出来るし、またなすべきである。そして、我々は次のような提言をするものである。

31——(1)事業は注意深く組織されるべきである。

(a)日雇労働の雇用を最低限まで減らすという目的をもって。そして

(b)可能なかぎり、一年を通して仕事を規則的にする、という目的をもって。

32——(2)労働節約的な機械が導入される場合には、解任された労働者が減給なしで会社の他の部門に吸収すべく、あらゆる努力が払われるべきである。もしこれが実行不可能であるならば、会社はその労働者たちのために他のところで仕事を見つけるよう、努力すべきである。同じルールは、生産における何らかの他の改良によって生み出されるかもしれない一時的な労働の余剰に対しても、適用される。

33——解任された労働者の他の部所への吸収を保証することは、労働の一時的余剰を生み出すかもしれない。だが、ほとんどの場合にはこのような状態は、正常で不可避的な労働の漏出によって、まもなく調整されるだろう。労働節約的な改良から生じる特別利潤の一部分は、解任されたけれども、他の部所に吸収・配置されない労働者たちに補償

を行うための特別予備金のために、あてられても良いであろう。

34——(3)被雇用者の解雇は、懲戒の措置として、最後の手段として、行われるべきである。正しく行動すると信用できる男女たちだけに、労働者を停職処分にする権能が与えられるべきである。解雇の前に、その労働者が経営者たちに直訴することは、常に許されてしかるべきである。解雇の問題はしばしば、労働者たちと協議すべき問題となる。

35——(4)成人労働者の仕事として不適切である仕事に、未成年者が雇われている場合には、彼等が成年に達した時に別の仕事の職場に吸収するか、あるいは何らかの別の職業のための訓練をほどこすかの、特別の準備が成されるべきである。

[IV]——労働諸条件

36——工場の労働諸条件は、すべての労働者が最良の状態にあり、最善の努力を行うことを可能にさせ、また奨励するものであるべきだ。これらの諸条件は、二つの項目の下で考察されてよい。

(1) 人間的環境

37——労働者は、工場に入った瞬間から、単なる配当生産機械としてではなく、生きた有機的組織体の必要不可欠な部分とみなされ、敬意をもって丁重に処遇されるべきである。権限を持つ人々は、労働者をガミガミ叱ったり、いじめたりしてはならず、逆に洞察と指導力を発揮すべきである。このことは、労働者を指導し激励することのできる監督者と経営管理者の注意深い選出を、必要とする。現在、この種の職員は往往にして、技術的知識を持っているという理由だけで選別されているが、時にはそれは危険なことである。それは、彼等がその部下を駆り立てて、人間の制御不可能な状態に陥らせる権能を持っているからである。

38——監督者およびその他若年労働者の監督

を任命されている者の場合には、特別の考慮が必要である。ここでの目的は、インストラクターや教育者として働くことのできる男女を発見することであるべきだ。

39——だが、もし経営管理者と監督者が正しいタイプの人々であるならば、彼等は雇用者と労働者の双方の見方を知るようになる充分な機会を得るのが当然であり、また人間関係と労務管理についての広い、穏健な見識を身につける充分な機会を得ることだろう。このための好機は、協議会を準備することによって与えられ得る。だが本当に必要なのは、強いリーダーシップの下での一連の学級あるいは協議会であって、そのうちいくつかは、すでに責任ある地位に在る人々のために開催されるべきであり、また他のいくつかは、将来においてそのようなポストにつけるよう自分を変えていきたいと思っている人々のために、開かれるべきである。与えられる教育は、かなり広い分野に及ぶべきであり、とりわけ経済学、産業史、労働組合論および心理学をあつかうべきである。

40——いくつかの地域では、このような学級がすでにずいぶん役に立っている、と我々は聞かされている。学級の存在しない所では、雇用者たちは自分たちの工場との関連で、あるいは近隣の他の諸工場と共同で、学級を導入するのが適当であろう。

41——労働者たち自身に規律の維持の責任を負わせるならば、彼等が普段よりも格段に奮励努力する、ということが指摘されており、そのアイデアは熟考に値する。我々は、この方向の実験が目ざましい成功をおさめてきた数々の例について、聞いている。

42——労働の喜びは、明確な目的であり財産である、と考えられるべきである。また、一人一人の労働者の幸せは雇用者の目的の必須の部分であるべきである。

(2) 物質的環境

43——雇用者は被雇用者に、雇用主自身が欲しいと思うような、あるいは自分の子供たちに与えてやりたいと思うような、労働のための物

質的環境を与えるべきである。これはすなわち、作業場が適切に換気され、適度な温度に保たれ、ちょうど具合のよいように明るく照らされるということ、そして、清潔さについて充分な考慮が払われるということ、を意味している。手入れの行き届いた家から働きにくる被雇用者たちが不平をこぼす理由を見つけないよう、クローク・ルームと便所は、きちんと清潔に保たれねばならない。

44——労働者たちは、労働日の長さや、労働の強度が原因の、過度の緊張から保護されるべきである。給与支払体系を決定する際に忘れてはならないのは、労働者に全力を尽させるべく刺激するために愚かな方法を採用したならば、結果的に彼等に過度の緊張を強いることになる、ということである。食物を手ごろな値段で手に入れるためばかりでなく、正餐の時間をくつろいだ、安楽な条件の下ですごすためにも、労働者たちのための諸施設が与えられるべきである。そのような諸施設が工場の中で与えられないならば、工場外部で配置されても良いだろう。

45——18才以下の労働者の要求に対しては、特別な注意が払われるべきである。「若い人々」は成人女性と同じ時間働くことが許されているけれども、未成年の期間の過労によって、とりかえしのつかないダメージが与えられるかも知れないのである。だから雇用者たちは、これら若年労働者たちにヨリ短い労働週をあてがえるように、週労働時間が48時間をけっして超えないように、調整するよう努力するべきである。

46——また、労働を組織するにあたって雇用主は、次のことを忘れるべきでない。何ヶ月も、あるいは何年もつづけて一つの単調な仕事に労働者を縛りつけておくと、労働者の知力は失われ、そのヴァイタリティーは失われてしまう、ということ。

47——また次のことも、忘れられてはならない。性格というものは、しばしば仕事によって大きな影響を受けるのであり、良い仕事が性格を向上させるのとちょうど同じように、粗悪で

不正直な仕事は性格を低下させ、いずれは労働者の自尊心を減退させる、ということ。

48——我々は、基本的宗教原理が工場の諸条件に対して不可避免的に反応せねばならない多くのあり方の例を、単に示したにすぎない。上に示唆されたいろいろな事がしばしばあまりに巨額の支出を伴うことになるだろう、と言い張る人がいるならば、我々は、労働者たちの非効率性と低生産性が、非常に多くの場合、適切な労働条件の欠如の結果として起っているのだ、と答えるのである。

(3) 社会的諸条件

49——我々は、十分な住宅設備と、労働者たちのリクリエーションと教育のための十分な設備を与えるという問題の、雇用主の雇用主としての関係をこれまで考察してきた。しかしながら我々が見るところでは、雇用主としての彼の責任は、その労働者が快適な家に住むことを可能にさせる賃金を支払うこと、および、労働者たちがリクリエーションや読書を楽しみ、教育学級に出席するための時間を、労働者に与えるような労働日を確立すること、の2つにあるのである。

50——住宅問題と教育問題ばかりでなく、その他の多くの問題と経営者を密接に関係させるであろう、雇用主の市民(citizen)としての義務については、我々は次のような留意事項、すなわち、雇用主の狙いが常に、市民たることを産業の必要に従属させるよりは、産業を市民としての必要より下位に置くことになるだろう、という留意事項にはここでは立ち入らないことにする。我々は国民教育制度の改善のために現在おこなわれている立法上の諸提案を歓迎し、雇用主たちはその成功を妨害するのではなく、むしろいかなる不都合をも我慢すべきだ、と考える。

[V]——「余剰利益」の割当て

51——我々は「余剰利益」が存在する場合に、その割当てについて適用されるべき原則について、議論してきた。「余剰利益」とはここでは、

次のような場合に残る何らかの余剰を、意味する。すなわち、第I部で言及されたような規模で労働に対する賃金が支払われ、経営管理者と取締役たちがそのサービスの市場価格に応じた報酬を与えられ、資本が、リスクを考慮したうえで、適切な資本供給を確保するのに必要な利子率を受けとり、さらにまた、会社の安全と発展のために必要な資金の内部留保が行われたあとで、残るかもしれない余剰を意味するのである。

52——(1)「余剰利益」は以下のもののうち一つ、あるいは、それ以上のものに行くかもしれない——

- (a) 私的個々人であるにせよ、普通の株式所有者であるにせよ、会社の所有者。
- (b) (a)の項目で述べられた人物と同一であろうが、あるまいが、取締役とおもな管理経営者の人々。
- (c) 被雇用者たち。
- (d) 社会一般。

53——(2)我々は、所有者と労働者のどちらかが会社の「余剰利益」の全部を受けとる資格を持っている、とは信じることが出来ない。ただし、彼等が、会社の財務上の繁栄に自分たちが関心を持てるような分け前を要求するのは、もっともなことかもしれないのだが。したがって、利益分配制(Profit-Sharing)と共同事業(Co-Partnership)が実現可能かどうかを実験するのは、最適である。

54——(3)消費者は決して食いものにされてはならない。消費者に請求される価格は常に、生産と分配の平均コストを考慮した妥当なものであるべきだ。また、消費者たちが独占によって脅かされる時には、消費者たちの利害を守るべく、国家の介入が要請されるべきである。

55——(4)将来においては、社会が課税の形で、「余剰利益」のより大きな部分を要求するであろう、と我々は信じる。また我々は、そのような発展が正しいものであるだろう、と信じる。だが、このことが実現しようが、しまいが、それとは別に、我々は、利益を生み出す会社のみならず、利益もまた、一つの委託物(trust)とみなされるべ

きであり、その責任を最も良く履行する方法を決定する時には、被雇用者をふくむ他の人々の見解もが十分に尊重されるべきだ、と考えるのである。

56——そのような責任義務を執行すべき計画を詳細に提起する用意は、我々にはない。もし利益が通常のやり方で所有者たちによって取得されるなら、それらは委託物とみなされて、公共の福祉のために費されるべきである。あるいはまた、余剰利益が別会計で計算されて、会社の所有者と労働者の共同の考え方にしただって、公共の利益のために使われるようなことがあるならば、会社の所有者は事業から自分たち自身が取れる金額を制限するかもしれない。我々の論点は、少なくとも余剰利益の大部分が社会に所属するのであり、社会の利益になるように使われるべきだ、ということなのである。

57——この点に関係して我々は、すべての雇用主に対して、次のことを非常に注意深く考察するよう、要請したい。すなわち、彼等の生活スタイルと個人的支出が、社会における彼等の役割の効率的遂行を保証するために必要である限度内に制限されているか否か、をである。この限度を超える消費は浪費であって、そのうえ、階級分裂の大きな原因なのである。

[VI]——むすび

58——これまでの数ページで言及された事柄の多くに関しては、さまざまな実験のための十分な余地がある。産業の分野においても、肥沃な国に新しい道を拓くことにおけると同じほど緊急に、パイオニアと探險家と「道を拓く人々」が必要とされている。だが、もし、より良い社会に対する渴望が、いったん雇用主の地位にある人々の心をつかむならば、そのようなパイオニアはいくらでも現われてくるだろう、と我々は信じる。

59——現代の産業の諸条件は、そのような実験が行われるという展望を拓くに足るものである。しかしながら大体的場合、諸条件は労使双方の代表団のあいだでの集団的同意によって、諸単位としての諸産業のために決定されねばならない。我々は、この団体交渉を歓迎し、支持し、我々のそれぞれの産業における団体に加わり、それらを通して、産業水準全般の向上をめざすことが、我々の義務であると信じる。

60——これに関連して我々は、有効な団体交渉の基礎として、そしてまた、我々の産業の機能が公共的な性格を持っていることの認知の証拠として、産業における諸賃金、平均的諸費用および平均的諸利益にかんする十分な情報を与えるのが望ましい、ということを提唱するものである。

(1991年11月14日成稿)

IV 年表——J. Seebohm Rowntree とクェイカー雇用主会議を中心として

| | B. Seebohm Rowntree | Rowntree 家と Rowntree ココア企業 | クェイカー史 | イギリス史 その他 |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | (1836) 父 Joseph 生まれる (1862) 伯父 Henry Isaac がココア企業を創業 (1869) 父 Joseph がココア企業のパートナーとなる | | (1867) 第二次選挙法改正 (1869) Charity Organisation Society 創設 (1881, 85) 『欽定訳聖書』の改訂 |
| 11才 | (1871 July 7) York に生れる | | | |
| 16才 | (1882) Bootham School (クェイカー派) に入学 (1887) Owen's College, Manchester に入学 | | (1884) 匿名氏『理性になった信仰』 (1886) フーズデル『神の助力の福音』 | (1884) 第三次選挙法改正 Fabian Society 創設 (1889) Ch. Booth <i>Life and Labour of the People in London</i> 第一巻出版 |
| 18才 | (1889) College を中退し、父が経営する Cocoa 企業で働きはじめる | 会社が Haxby Road, York に移転 | | |
| 23才 | (1895 Feb.) Newcastle-on-Tyne のスラムを見学 | (1897) ココア会社が有限責任会社組織がえ | (1895) Manchester Conference の開催 | |
| 26才 | (1897) 会社の取締役の一人となる (Laboon Director) Lydia Potter と結婚 | | (1896) 男子集会和婦人集会の統合 (1898) Socialist Quaker Society が成立 | |
| 27才 | (1899春) York の貧困調査の開始 | | (1900) George Cadbury が Bournville Village Trust を創設 | (1899) プーフ戦争勃発 |
| 30才 | (1901) <i>Poverty, A Study of Town Life</i> 出版 | (1902) 社内報 The Cocoa Works Magazine 創刊 | (1903) Friends Historical Society の創立 | |
| 31才 | (1902) 全国遊説、各地で Poverty にかんする講演 | (1902) 会社内に suggestion box をもうける (1904 Dec.) Joseph が Charitable Trust, Social Service Trust および Village Trust の三財団を創設。New Earswick Model Village 建設開始。 工場医師、工場歯科医師を工場内につける | (1903) Woodbrook College の創立 (1903) Friends Social Union が成立 | (1906) 総選挙。自由党大勝利。労働党の成立 |
| 34才 | (1905 May) Woodbrook Committee のメンバーになる (1905) <i>Betting and Gambling</i> (編) | (1906) 女子従業員のための企業内家政学校創設 (1906) 企業内年金制度を創設 | (1906) Ministers and Overseers 集会を廃止 | |
| 35才 | (1906) Yorkshire anti-gambling conference の会長に就任 | | | (1908) Old Age Pensions Act の成立 (1909) Town Planning Act の成立 (1909) いくつかの業種で最低賃金を規定する法律の成立 |

| | | | |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 40才 | (1911) <i>Land and Labour, Lessons from Belgium</i> (1912 June) Lloyd George (当時蔵相) が招集した Land Enquiry Committee のメンバーになる (1912) <i>Christianity and Business</i> (1913) <i>How the Labourer Lives</i> (共著) (1914) <i>The Labourer and the Land</i> (1914) <i>The Way to Industrial Peace</i> (1914) Manchester University で住宅問題について講演 (1916 Jan.) Lloyd George によって軍需省福祉部長に任命される (1917 March) Lloyd George によって再建委員会 (July に再建省に昇格) 委員に任命される。(7月まで) (1917 May) 住宅問題についての報告文を發表 (1918) <i>The Human Needs of Labour</i> (1919 April) Scarborough Manager Scholl を主宰 (1919 Sept.) 鉄道ストライキの調停に努力 (1920) 失業問題研究グループを結成。 (1921) <i>The Human Factor in Business</i> はじめての訪米。H. S. Dennison および R. B. Wolf に会い、影響を受ける。 (1926) 炭坑労働者ストライキの調停に努力 | (1914) Llandudno Conference (反戦会議) 開催 (1915) Committee on War and Social Order の創設 (1918) London Yearly Meeting が <i>Eight Foundations of a True Social Order</i> を友会の公式の証として發表 (1918 Apr.) Woodbrook Conference of Employers 開催 (1919 Mar) 企業内 Works Council の規則の制定 (1919) 週休二日, 週44時間労働体制の確立 (1921) Appeal Committee を設立 (1921) 労使双方の代表者から成る委員会によって工場規則が成文化 (1921) 失業 (解雇) 保険 (手当) の導入 (1922 Apr.) Psychological Dept. の創設 (1923) Seebohm Rountree が会長 (chairman) に就任 (1923) profit-sharing scheme の導入 (1924) ministers を記録する慣行を廃止 (1926) ロンドン Friends House の建立 | (1911) F. W. Taylor, <i>Principles of Scientific Management</i> (1912) The Coal Mines Minimum Wage Act (1914) 第一次世界大戦開始 (~1918末まで) 1917 ロシア革命 (1917 May) (政府によって任命された) Whitley 委員会が Works Council の導入を推奨。 (1918) 住宅問題白書の公表 (1919) Housing Act (Addison Act) (1919) Industrial Welfare Society 創設 (1920) Oxford Conference of Employers 第一回開催 (1920) Unemployment Insurance Act (1921) National Institute of Industrial Psychology の創設 (1923-25) ラウンツリーが組織した失業問題研究グループが研究成果を次々と發表 (1926) ゼネスト |
| 43才 | | | |

| (1927) management Research Group | | (1927) Management Research Groups |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No. 1 の会長に就任 (—1941) | (1928) C.W.S.O.が廃止されこれに替えて、Industrial and Social Order Council が設立された | の創立 |
| (1930) (共) <i>How to tackle Unemployment</i> | (1931) 取締役会 (Board of Directors) を廃止して General Board と York Board の二つの役員会を設立 | (1928) 自由党政綱領 Britain's Industrial Future の発表 (自由放任主義放棄) (1929) 総選挙に Lloyd George の自由党は敗北 (1930 June) R. MacDonald 首相 (労働党) は失業対策三党会議を主宰 (1931 Aug.) 労働党内閣分裂し、連立内閣成立。 |
| (1934) 農業問題についての Astor との共同研究を開始 | | |
| (1935) (共) <i>The Agricultural Dilemma</i> | | |
| (1935) Lloyd George と袂別 | | |
| (1936) Nuffield Fund の管財人になる。 | | |
| (1938) (共) <i>British Agriculture</i> | (1938) 家族手当の導入 | (1937) British Management Council 成立 |
| (1941) <i>Poverty and Progress</i> | (1941) Seebohm Rowntree が会長職を引退 | (1938) The Holidays with Pay Act 成立 (1939) 第二次世界大戦開始 (～1945まで) |
| (1941) Beveridge 委員会の付属委員会で活躍 | | (1941) Beveridge 委員会の成立 |
| (1942) 自由党再建委員会の付属委員会の委員長として活躍 | | |
| (1944) Nuffield Foundation によって設立された老人問題調査委員長として活躍 | (1939) Yearly Meeting で家族手当導入の原則を承認 | |
| (1946) (編) <i>Old People</i> | (1948) 4th Conference of Quaker Employers | |
| (1948) 労働組合の立場を再考するグループを結成 | (1957) I.S.O.C.の廃止 | |
| (1951) (共) <i>English Life and Leisure</i> | (1958) Quaker Social Testimony を再考する会設の開催 | |
| (1951) (共) <i>Poverty and the Welfare State</i> | | (1945) Family Allowance Act の成立 |
| (1953) 'War on Want' という低開発諸国問題研究の新しい組織の会長に就任。 | | |
| (1954 Oct 7) 心臓発作で他界。 | (1959) Birthright membership の廃止 | |