

吾が今日經營労働者政策の意義を特に問題としなければならぬ理由がある。

素々、支那事變前に於ける吾が國の労働者政策は、これを國家の政策に就いて見ても、僅かに「工場法」的労働者政策の至極微温的なものだけしか存して居らず（註五）、このことはまた同時に經營労働者政策の充分な發展を意味してゐたのではなくして、經營のこれに對する關心は、後にも述べるやうに左程大きくはなかつた。しかも平時にあつては——これは單に労働者政策だけには限らないのであつて、一般に吾が國の産業政策に就いていはれ得ることでもあるが——政策主體としての國家の積極性と指導性は幾分乏しく、これに反して、事態の急に應じては、個別經營は國家の政策に依頼するところが相當に大きかつた。そしてこのやうな性格が、事變後今日に至るまでの、吾が労働者政策の發展に就いても、多分に見られるのではなからうか、とさへ思はれる。勿論假令このやうにいふことが出来るとしても、事變勃發以後大東亞戰爭下の今日に至るまでの間に、吾が國では未だ曾つて經驗したことの無い程に、生産力の急激な擴充が實現せられこれに伴つて急激に膨脹した労働人口を基礎として、産業労働事情に相當著しい變化が齎らされたのであつて、この上に立つて尙ほ且つ労働生産性の増大のために努力することが、國家にとつても亦經營にとつても、さう容易なことではないのは明かである。しかも尙ほこの間にあつて、

經營労働者政策の從來からの稍々未發達の狀態が、今日の經營労働者政策の重大な意義にも拘らず、未だ一般にその整然たる展開の基礎さへも掴み得てゐない場合が多いといつていい。

かくて吾々は此處で次ぎのやうにいふことが出来るであらう。即ち、吾が戰時労働者政策の課題は既に周知のやうに、一方では國內重要産業に於ける必要労働力の確保であり——この課題は當然次ぎの第二の課題と密接に結び合はされねばならないのであるが、少くとも今までのところでは、この第一の課題は寧ろ單純に労働力に關する必要量の確保といふ點に於いて、その色彩が濃い。其處で假りにこのやうに分けていへば——他方では労働力の保持増強、即ち、労働生産性の増大である（註六）。そしてこの第一の課題に就いては、今後尙ほその労働力の必要量を如何にして補給するか、いひ換へれば、労働力の給源を何處に求めて行くか、といふ問題が残されてゐるが、大體、勞務調整令と徴用制度とに依つて、それは形の上では既に一應整備されてゐるといつていい。これに對して、第二の課題は、むろん今までも、色々な方策を通じて相當に努力せられて來てゐることは事實ではあるが、此處での問題はさう單純には解決され難いのであつて、それは寧ろ今後の問題であるといつていい。このやうにして、今や吾々に課せられた労働者政策の中心問題は右の第一の課題に關聯して、第二の課題をよりよく解決する、といふ點にあるものと



見なければならぬ。そしてこの點に關聯して、國家の労働者政策の展開を俟つまでもなく、各經營はそれ自體に固有の經營環境事情に應じて、積極的な經營労働者政策の展開を通じて、今や吾々に與へられた労働生産性増への重要問題の解決に協力しなければならぬ。凡そこのやうな意味に於いて、經營労働者政策は決して輕視されてはならない許りではなく、既に見たやうに、それは國家の労働者政策に較べて、その重要さに於いて決して劣るものではない。

(註一) Vgl., G. Briefs, herg. von, Probleme der sozialen Betriebspolitik, 1930. Derselbe, Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie, 1934.

(註二) 私は労働者問題の生産政策的解決を意圖するものとして、此處に労働者政策といふ言葉を用ひることにしてゐる。この點に就いては、既に拙著「労働者政策と労働科學」中(六一頁以後)にも些か觸れて置いたが、尙ほ本論の前節註二に於ける卑見も亦、このための一つの理由である。

(註三) A. Statistical Study of Labour Turnover in Munition and other Factories, Rep. of the Ind. Fat. Research Board, No. 18, 1921, P. 5.

(註四) 經營労働者政策が今日ではもはや國家の労働者政策から區別せられる要なしといふのは、この二つの政策が共に労働生産性の増大を明確に意圖するものとして、政策の性格上區別せられる要なしといふ意味であつて、具體的、内容的には兩者は尙ほ區別せらるべき點を含んでゐる。例へば、多數の經營に互る共通の問題の如きは、寧ろ國家的政策に於いて取り擧げられることが望ましいであらうし、また本來、經營労働者政策に於いて取り擧げ、これに充分の解決を期待し得るのは、主として經營内の問題であつて、經營外に於ける労働者の生活に關しては、經營労働者政策の及び得る範圍には、事情に應じて自から多少の限度がある。従つて此處でもまた國家的政策に、これを期待しなければならぬ。

い。更らに經營労働者政策と國家の労働者政策との關聯に就いては、尙ほいふべきことも多いが、それに關しては私の別の機會に既に簡單ながらこれを指摘したので、本論中ではこれに多く觸れることを避けた。(拙著「労働者政策」九四頁以後參照)

(註五) この點に就いては次ぎの拙著の内に些か歴史的な回顧を行つて置いた。

拙著「労働者政策」(慶應義塾大學講座經濟學第二十三卷 第二編 參照)。

(註六) 本論では大體労働生産性の概念をこのやうに狹義に用ひる。尙ほこの點に就いては、拙著「労働者政策」第一編 第二及び四章 參考

### 第三節 經營集團精神の作興と經營指導者

經營に於いて實現せられる労働者政策は、國家の労働者政策に依つて、經營にとつては外から謂はゞ他律的に與へられ、且つその實施を要請せられるものと(註一)、經營自體が自律的に展開するものである。——此處で、經營労働者政策に對する國家の關與を姑らく考慮外に置くとすれば——國家的に要請された一般的な政策の枠内に於いて、各經營はそれに固有の經營労働生活環境を中心として、尙ほ多方面の労働者政策を自から展開することが出来る。私はこのやうな政策を總稱して經營労働者政策と呼ぶこととする。そしてこの經營労働者政策が、それが如何やうのものであるかを問はず、労働者の心身の狀態に關聯して、經營に於ける個々の労働者の、また經



營集團を構成する全労働者の労働生産性の大少に對して、多少の意義を持つものであることはいふまでもないが(註二)、今日吾々の場合には、經營労働者政策が、先づこのやうなものであることを、自覺せられることが必要である。從來吾が國に於いては、經營社會政策、或は經營労働者政策といはれることが至極稀であつて、過去に於いては「工場管理」の問題の中で、今日では既に稍々一般化せられた「勞務管理」として、經營労働者政策が問題とせられて來てゐる。しかしその謂ふ「勞務管理」論に於いては、未だ問題の中心が必ずしも明確にされてゐるとはいへないし更らに各經營における「勞務管理」の實際問題としてこれを觀れば、多くの場合には經營労働者政策は全く支離滅裂の状態に置かれてもゐる。従つて經營の實際に於いて、労働者政策の中心問題さへ未だ明確に捉えられてゐないと評しても、それは寧ろ不當のことではないのであつて、これが從來労働者政策に多くの關心が寄せられて來てゐなかつたことの悲しむべき當然の結果でもある。このやうな點に顧みて、吾が國の今日の經營労働者政策に就いて、次ぎに若干の具體的、基本的な問題を取り擧げることとしたい。

先づ、労働生産性の状態を規定する最も基本的な問題は、労働者の労働の主觀的態度の如何にある。蓋し労働者が現に労働に従事するか否かを決するものがそれであり、また労働がどのやう

に行はれるかを支配するものがそれであつて、この二重の意味に於いて、労働現象の基軸をなすものが、労働の主觀的態度であるからである。其處で私は、現在多くの工場の置かれてゐる状態から觀て、この問題の在り場所を具體的に指摘して見たいと思ふ。

労働者の労働の主觀的態度の問題は、具體的には、經營の集團意識現象の内で捉えられねばならぬ(註三)。ところで、この經營の集團意識現象は經營集團を構成する全従業員の主體的要素と經營固有の客體的環境諸事情との關聯に於いて理解せられる複雑な現象であるが、特に今日の經營の問題として、これに關して先づ指摘されねばならない點は、凡そ次ぎの如くであるといつていゝであらう。即ち、時局重要産業に屬する多くの經營に於いては、事變の進展と共に急激にその生産の規模を擴張し、或はまた新設された工場も少くはなかつたと考へられる。そしてこの經營の新設、或は經營規模の擴張を通じて、其處に新たに多數の労働者が集められた。しかも彼等は、いふまでもなく、その經營にとつては全くの新來者であり、更らにこのやうに多數の労働者が集められるためには、從來多く見られたやうな、例へば、縁故募集であるとか、近隣者の採用であるとか、限られた一定地方の出身者の採用であるとか、といふやうな經營独自の労働者雇方針の堅持は不可能であつた。労働者の不足は經營をして、このやうな從來通有の方針を放棄せ



しめたと同時に、國家の計畫的な勞働力配分政策はまたこれを不可能にした。其處でこの數年來其處に集められた多數の労働者は、主體的には全く無縁故者の集合に過ぎなくなつて了つたし、また政府の移動防止方策の實施があつたにも拘らず、既に今までの間に各經營共に其處に於ける事變前からの勤續者である中堅職工の幾%かを失ひ、これがまた現在の經營集團の主體的要素を著しく攪亂するに至つた理由であることも見逃せない。かくてこのやうな主體的要素の謂はゞ混沌たる状態が、其處に於ける經營集團意識をして同様に混沌たる状態のものたらしめ、事變前に於いては兎も角特有の經營集團意識を持ち、其處に於ける労働者の間には一定の氣風が造られて居り、彼等の經營定著性は概して大きく、その與へられた仕事に落ち付いて従事するといふ、一般的に好ましい精神的雰囲気は多少とも醸成されてゐた經營でさへも、多くは今日では、多少ともこれが攪亂されて了つてゐるといつていふ。其處で經營労働者政策の問題としては、このやうな混沌たる精神状態から一日も速く逃れて、經營集團精神の作興に努めなければならぬ。果して然らば、これはどのやうにして解決され得るだらうか。

從來共に、經營の集團精神、或は工場精神の作興の問題に就いては、吾が國では既に相當の注意が拂はれて來てゐた(註四)。また現にいふまでもなく、この問題は産報運動を通じて、産報精神

の昂揚といふ諸努力として現はれてゐる。しかし此處で吾々が注意しなければならぬことは、今日ではもはやこの産報精神の昂揚といふ問題が、各經營にとつて與へられたものではなくして、各經營自からこれを眞に解決しなければならぬといふ點、更らに各經營はこの問題の解決に對して、産報精神を理念とする各經營に固有の經營集團精神の作興を期すること、これが重要である。そして敢へてこれに附加していへば、精神作興の問題は、從來兎角、宛かも労働者に對する精神的訓育のみを以つて、解決され得るが如くにも考へられ勝ちであるが、事實、問題はさう單純には解決され得ない。經營集團精神の形成は、先きにも一言したやうに、經營集團の主體と客體との關聯に於いて成立する。そしてこれを現在の具體的な問題に移していへば、それは凡そ次ぎの如くである。今日では各經營の人的要素は、勞務調整令と徴用制度の下に於いて、その大部分のものが定着して動かないものと見ていふ。いひ換へれば、各經營共にその主體的要素は大體既に與へられたものである。従つてこのやうな状態の下に於いて、問題解決のために執らるべき方策は、この與へられた主體的要素に關聯せしめられてゐる經營環境諸事情を、彼等の精神作興の方向に向つて適當に調整するといふことでなければならぬ。しかも此處には色々な問題が含まれて居り、またそれは經營を異にして、自から違つた問題を多分に含んでゐて、單純にこの具



體的問題を一般的に指示することは、稍々不適當でもある。しかし個々の具體的な問題の指示は姑らく考慮外に置くとしても、尙ほ吾々はこの問題に就いて次ぎのやうにいつて置くことが必要である。

本來、全體としての經營の客體的、環境的諸事情は、素より確固不動のものではない。それは經營者の意圖の如何に従つて、自から色々に變ぜられ、また變ぜられ得るものである。いひ換へれば、經營者の意圖の如何に従つて、經營の全従業員が色々な状態と關係の下に置かれることになる。今日は先きにも述べたやうに、従業員の雇傭に關して従前に於けるやうな經營獨自の方針を採用し難くなつてゐる。假りに従前のやうにこのやうな制限がないものとすれば、經營者の態度がこの主體的要素をも充分に選擇することが出來、謂はゞ經營社會全體に積極的、意圖的にある特徴を與へることも可能である。しかしむろんこのやうな積極的意圖を以つてしなくとも、經營者の態度如何は、善きにつけ悪きにつけ、經營社會の構成に大きな意義を持つてゐる。そしてこのやうな基礎の上に、經營の集團精神が形成される。このやうにして成立する經營集團精神は素より經營に固有のものであつて、従つてそれは何時でも某々工場精神である筈である。あの巨大なクルップ工場に就いて、既に「クルップ精神」の語られるのがそれである。また全従業員を

蔽ふこの「クルップ精神」の形成に對しては、常にクルップ一家の存在が無視され得ないといはれてゐる。かくて吾々が此處に指摘して置かねばならぬことは、今日吾々が國の經營の場合には、多少恵まれない事情もないではないが、經營集團精神の形成發展のためには、何よりも經營者の態度が中心的な重要さを持つといふことである。そして經營者——或は經營の創設者——が、このやうに中心的な存在であればこそ、いゝ意味にも、悪い意味にも、彼は經營集團の指導者である。従つて經營労働者政策の望ましい展開のためには、先づ經營者自身の經營集團に於けるこのやうな中心的地位の明確な自覺が、是非求められねばならない。そして吾々の場合にもこの意味に於いて優れた經營者を指摘するのに、敢へて例をクルップに求めなくともいゝのではあるが、しかし概していへば、残念ながら未だ吾が國には必ずしもその例は多くはない。

吾が國の經營に就いて、從來から屢々繰り返しいはれて來たことは、歐米諸國の場合と異つて吾が國には家族主義の精神が横溢して居り、經營にはまたこれに基づく純風美俗が存するといふことであつた。しかし忌憚なくいへば、この家族主義的純風美俗は經營の中にあつたといふよりは、寧ろ經營の外に横溢してゐたのであつて、經營は却つてこの經營外の家族主義的精神に依存して來た傾きがありはしないだらうか。事變前に於いて、失業保險制度を持たず、また最低賃銀



制度の確立さへも見てゐなかつたことが、この間の事情を比較的よく表明するものではなからうか。即ち、歐米諸國の場合とは違つて、一家の主人の賃銀収入に不足があれば、妻も子も共に働くことに依つて家計は盛り立てられて行くし、不況期に際して失業者を出せば、彼等はその親戚知友の間に救はれ、また郷黨がその温かい心の裡に彼等を容れて來れるし、農村からの出稼労働者が病を得て家郷に歸れば、何時でも親兄弟はその世話をする。これが吾々の社會であつたし、また現にさうである。このやうな社會的背景に於いてこそ、從來の吾が國に於ける國家並に經營労働者政策の未發達の理由の一部分が求められねばならない。これに反して、嘗つて先きの大戦後、インフラチオンの時代にドイツを訪れた人々の經驗したところでは、町に物を乞ふものを多く見かけたといふことである。私自身はこれから少しく遅れて、一九二九年秋の世界恐慌の勃發直後、ドイツを訪れたが、同様に失業者に物を乞はれた經驗を度々持たされた。彼等の場合には一時的にも喰ふに困まれば、街頭で人に物を乞ふより外に道はない。それにも拘らず、「クルツブ精神」の存在を誇り得るやうな例がドイツにあつて、吾が國にこれが多數に存しないといふことは確かに吾々の反省して見なければならぬ點である。

時局の進展は、各經營に於ける労働者の不足を通じて、労働力の保持増強の問題を益々重大な

ものたらしめて來た。そしてはや個々の經營は、労働力の問題に對して、國家の施策のみに依據してゐることも出來ない。かくて否應なしに、労働生産性の増大の問題は各經營の考慮を著しく促すに至つた。これが最近吾が國に於ける勞務管理の問題を顯著ならしめた理由である。しかしこれに對して、既に屢々いはれるやうに、吾が國の經營には金融重役があり、財務重役が居るが、勞務重役が果して何人あるだらうか。確かに勞務問題は、從來の吾が國の經營に於いては、勞働争議でも發生しない限り、左程重要な問題だとは考へられて來てゐなかつた。また労働能率増進問題の如きも、部分的には、歐米流の諸施設方策が移入はされたが、これとても吾が國の工場の内では、充分開花結實したとはいはれ得ない。從來、このやうに經營労働者政策の輕視の傾向が強かつたこと、また、それでも兎も角事を濟まし得て來たことに就いては、ひろん吾が國の經濟社會の裡に相當の現實的な理由が見出され得る。それは簡單にいへば、農村を地盤とする労働力供出の可能性が相當に大きかつたといふ點にある。しかしこれに關しても、今日の事情は全く一變して了つてゐる。労働力の補給が窺迫するに連れて、この困難な状態を克服して、生産の任務を完遂するためには、現存労働力の保持増強に俟つ外ない。かくて經營労働者政策の意義は今日程重大なる時機はないといつていい。それにしても、經營勞務問題の望ましい解決のための



出發點として、或は中樞點として、吾が國の經營の長年の性格に顧みて、私は此處で、經營者の經營集團に於ける指導的地位の重要を、先づ指摘せざるを得なかつた譯である(註五)。

(註一) 國家の勞働者政策は、外形的には確かに經營に對して、外から強制せられる。しかしその成立に就いて見れば必ずしもさうではなく、自律的な經營勞働者政策の一定の發展を基礎にして、國家の政策が、一般的に採用せられるに至る場合も多い。従つてこのやうな場合には多くの經營にとつては、國家の勞働者政策は、實質的には、外部的に強制されたものとはいへない。そしてこの點にも、國家の勞働者政策と經營の勞働者政策との發展の關聯がある。しかし今日のやうに勞務問題の緊急な解決を要する時代には、當然、勞働者政策に關する國家の指導性は著しく積極化せられ、兎角經營はこれに追隨せしめられ勝ちになる。

(註二) 尙ほ此處で指摘して置いていふことは、經營の實際問題の中で、假令それが特に勞務者對策だとは考へられてゐないものであつても、それが勞働者の心身の狀態に重要な關聯を持ち、従つてこれに依つて勞働生産性の狀態を多少とも左右するといふこともあり得る。従つて經營勞働者政策の問題が豫め狭く限定せられることは、避けられねばならぬことである。

(註三) 經營の集團意識現象の問題に就いては、多くのことをいはなければならぬのであるが、紙數の限られた本論に於いてこれを多く述べることは適當ではない。またこれ等の點に就いては、甚だ不充分ではあるが、私は既にこれを問題にしたこともあるので、左の拙論を參照せられんことを希望して置く。

拙著「勞働者政策と勞働科學」第三篇(四)及び(五)參考

(註四) 日本工業協會 第一回研究資料「従業員ニ對スル精神的指導方法」昭和七年刊 參考

(註五) 私が本論を書き終へたのは、昭和十七年八月十六日であつた。そしてその後間もなく、同年十月には、周知のやうに、經營責任者陣頭指揮運動が廣く展開せられるやうになつた。しかしこの運動の意義が多くの經營者の場合に果してどの程度まで眞に深く理解せられてゐるかに就いては、私自身は尙ほ大きな疑問を持つてゐる。そしてこれに對して

は、私が本節で問題としたやうに、經營者とその經營集團に於ける指導的地位の不可避性、それ故にこそまた經營者の責任者としての地位が眞によく自覺されることを望んで止まない。

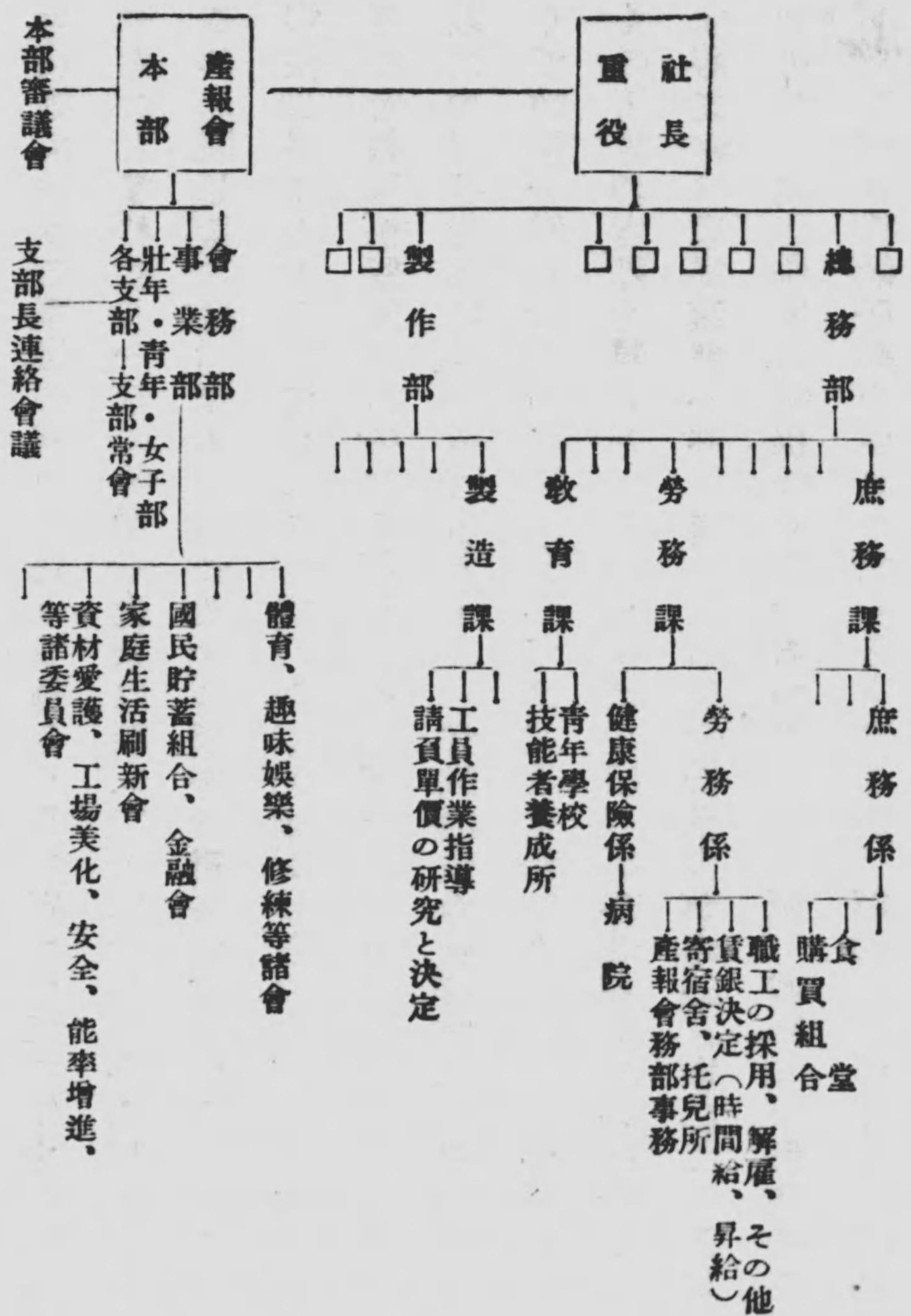
#### 第四節 經營勞務管理組織の整備と單位産報

私は先きに、吾が國の多くの經營に於ける勞働者政策が支離滅裂であるといつたが、これは勞務問題に關する經營内組織を見れば、一見明瞭である。後にも述べるやうに、經營勞働者政策はひろく多方面の問題を含んでゐるが、それは總て一つの系統立つた組織の内で取り擧げられて行かねばならない。しかし實際には現に多くの經營の場合に於いて、この組織の整備に關して、著しく無考慮な結果が窺はれるといつていふ。これは經營集團に於ける經營者の指導的地位の問題と共に、經營勞働者政策の今後の發展のためには、是非指摘される必要のある重要な點である。そしてこれ等二つの基本問題がより好ましい方向に轉換され、整備されて行くことが、勞務問題に關する吾が國經營の從來からの性格を、此處で一變するための先決問題であるといつても可い。

經營の勞務問題は、概していへば、勞働者の採用、教育、實際作業改善、保健衛生、福利厚生



昇進、賃銀、労働時間に關する労働條件の決定、これに産報運動等を擧げることが出来る。ところで、これ等の問題が果してどのやうな組織に於いて取り擧げられてゐるだらうか。勿論、經營によつて、その事情は著しく異つてゐて、一般的な現存組織を此處に指摘する譯には行かぬ。しかし多くの場合には、これ等の問題が勞務係、保健衛生係、作業係、これに厚生係、産報會といふやうな具合に分けられてゐる。しかも問題なのは、これ等の組織が一つに統合されてゐないでばらばらに引き離されてゐて、この間に必ずしも横の連絡がないといふ點である。例へば、勞務問題に關する限りでの範圍内に於いて、某大工場の例を示せば、凡そ左の如くである。勞務問題に關する經營内組織は、むしろ經營の規模の大小に應じて、その整備に著しい難易のあることは明かである。しかしその稱して勞務係といはれるものが、多くは主として職工の採用と解雇の仕事に専念してゐて、それと作業の現場との關聯が斷たれてゐること或はまた時には青少年工に對する技術教育が、兎角大工場に於いては、現場から遊離しようとする傾向が窺はれること、更らに保健衛生問題の如きも、多くはその臨牀醫的態度の故に、作業現場から離れてゐるといふやうに、勞務の中心問題である作業現場から、勞務の實際問題に關する諸組織が態々相互に引き離されたり、また自から遊離しようとする傾向が多少とも窺はれることは、問題の望ましい解決から



遠ざかることである。蓋し労働の問題が生産の問題であり、勞務に關する一切の問題が結局この生産の問題を基準にしなければならぬとすれば、作業現場に於ける労働者各人の労働の状態こそ



總ての問題の中心でなければならぬからである。

既に勞務に關する經營内組織が、このやうに多少とも、勞働の現状から離れてゐることは、經營勞働者政策の發展のためには、色々な問題を残す所以である。例へば、勞務に關する一切の問題が結局現場に於ける勞働の状態に連りを持ち、これに依つて勞働力の保持増強に反映されて行くものであるとすれば、一切の勞働者政策は絶えず勞働の現状から反省されて行かねばならない。そしてこれと同じことは、作業現場に於ける勞務者對策の立場から見てもいへる。現場は現場で問題を解決し得ると考られてゐることは、少くとも更められねばならない(註一)。何れにしても、經營の勞務者對策が組織上右の如く相互に離れてゐることは、個々の勞務者對策の持つ意義の反省を困難にし、各對策は自からばらばらに、常識的にのみ行はれるに過ぎなくなる。いひ換へれば、かくて經營勞働者政策の展開に對しては、全く科學性を缺くといふ結果を招來する。確かに今日多くの工場の実際を見ると、この意味に於ける勞務者對策の科學性などは、殆んど自覺さへされてはゐない。唯だ經營勞務者對策に多少の科學性があるとすれば、工具採用時に於ける適性検査の実施か、或は作業研究位のものであつて、より廣く、深く勞働生産性の増大のための科學的考察——これが勞働科學であるのだが——などは、經營に於いては未だ殆んど手を加へられて

ゐない。經營勞務管理の仕事に統計的調査係の必要が認められてゐる處さへ、極く少數であるのもこのためである。そして、通常行はれる經營勞務統計、例へば、勞働者の移動率、缺勤率、災害疾病率等の統計が作成せられても、それが眞に勞働科學的考察の下に置かれて、實際勞務者對策の基礎とせられることが少ない。況んやその他の諸統計的調査の如きものは、偶々行はれることがあつても、それが何んの役にも立てられない内に、書類の下積にされて忘れられてゐるといふことは、決して珍らしいことではない。かくて經營勞務管理の組織が有機的に統一せられてゐないことは、勞働者政策の非科學性的の結果であるといへる。

しかしこのやうな經營勞働者政策の非科學性的性格は、別の意味に於いて、却つて是認されてゐるとも考へられる場合がある。それは外でもない。經營の勞働者政策は結局は人間を問題にしてゐる。そして人間の問題だと考へられることは、往々にして勞働力の擔ひ手としての人間、生産擔當者としての人間ではなくして、これを越えた何等かの人間觀、何等かの社會的理念に於いて捉えられた人間を、問題とすることであると信ぜられ勝ちである(註二)。従つて此處での問題は倫理や、また時には宗教的な問題であり、それは經營者の人道主義的、或は恩情主義的態度と結びついて、通常出現して來る。これは丁度社會政策が社會問題の解決に任ずるものである、と考へ



られて来たのと軌を一つにする。そしてこのやうな態度が經營の福利厚生諸施設の發展の内に、特にその内でも、教化訓育施設の發展の内に最もよく現はれて來てゐることは、私が此處に指摘するまでもなく、既に一般に周知のことであらう。このやうな意味に於いて、從來兎角、福利施設に關する經營の方策は生産的な意味から、従つていふまでもなく、労働生産性の増大といふ點の反省から、引き離され勝ちであつた(註三)。しかし本論の最初にも指摘して置いたやうに、この所謂人間的な問題だと考へられ、それ自體に取り擧げられて來た諸方策も、決して労働生産性の問題から離れたものではなく、今日、吾々はこれを生産的な觀點から充分反省し、此處に更らに積極的な諸方策が展開されなければならぬ。最近吾が國でも漸く労働者の娛樂、厚生、勤務文化等(註四)の問題が再認識されようとしてゐることは、この意味に於いて、吾々の大いに注目すべきところである。

労働者に關する一切の問題が、經營労働者政策の展開の裡に綜合化せられ、それが有機的、統一的組織の内で取り擧げられねばならないことは、右の簡単な問題指摘に於いても既に明かであるが、この點に就いては、吾が國の經營労働者政策が、構造的には尙ほ不備な組織の上で取り擧げられ、内容的には充分科學化されてゐない、といふ多少の缺點を持つてゐることは確かに蔽ひ

難い事實である。そしてまたこの點に關聯して、私は此處で産報運動に就いても亦、若干の問題を指摘して置かねばならない。

經營に於ける産業報國會の組織に就いては問題はないとしても、産報會の實質的運動の内容に就いては尙ほいふべきことは多少ある。第一に、産報運動はその成立發展の過程に於いて、官製運動だとも見られた。しかしこのやうな事態の如何は、今日ではもはや第二義的な事柄であつて産報運動は文字通り下から盛りあがる力として實現されて行かねばならない。そしてこの意味では、産報運動を生かすも殺すも、各經營に於ける産報會の運營の如何にかゝつてゐるといはねばならない。かくて産報運動を實質的に生かして行くためには、その運動の精神に従つて、事實に即して、労働生産性の増大を本當に實現して行かねばならない。このやうに考へれば、産報運動は決して、經營の労働者政策から離れては存し得ない。寧ろ反對に、經營の労働者政策はこの産報運動の地盤の上に立たなければならぬ。このやうにして初めて、産報運動は實質的な内容を持ち、眞に下から盛りあがる力として出現して來る。そしてこのためには、産報運動と經營労働者政策の展開の組織とが、互に表裏しなければならぬ。然るに産報運動は經營にとつては、單なる附加物であると位にしか考へられてゐない場合が、尙ほ相當に存するのではなからうか。む



ろん單位産報會の運営は職場懇談會を中核としてゐる。そしてこれは上意下達、下意上通の組織核である。しかし問題は、この懇談會の運営と經營労働者政策の展開とが、どの程度に結びつけられてゐるかといふ點にある。凡そこのやうに考へることから單位産報の内實を窺へば、事實多くの經營の場合にあつて、その核心的な問題が、正に此處にあるといへるのではないかと思はれる。

勿論、労働生産性の昂揚のためには、労働の國家性、人格性、生産性が一体的に具現され、労働者各人の創意が生かされ、彼等をして生産の眞の擔當者であることを自覺せしめることが、先決問題であると考へられる。そして事實この意味に於いて、今日の労働者は尙ほ教育されて行かねばならない。懇談會はこの意味に於いて半ば労働者の蒙を啓らく機關であり、かくしながら、此處に彼等の創意と熱意とを生かして行くことが出来れば、産報運動に血が通ふ譯である。しかし産報運動が上から與へられたものであつたり、經營の單なる附屬物であつたりする傾向が強ければ強いだけ、未だこのやうな期待が充分に充たされ得ない。そして此處からは眞に勞資一體、事業一家の名實の下に於ける産報精神を體した産業戦士が生れて來るかどうか、これは經營者の正に反省しなければならぬ點である。そしてこのやうな傾向の多少と關聯して、産報運動の性格

が規定される。即ち、右のやうな傾向が強ければ強いだけ、産報運動は宙に浮かされて、單なる精神運動に墮して了ふ虞れがある。嘗つて厚生省労働局がその「産業報國運動要綱」中に指示したところに従へば(註五)、産報會の事業は(一)教養訓練の諸施設、(二)厚生福利の諸施設、

(三)國策協力、銃後後援の諸事業、(四)懇談會の運営にあり、且つ現に各經營に於いて自發的に實施されつゝある諸事業として示されたものの内、右の(二)に關するものとして、能率、厚生、その他經營の機能増進に關する次ぎのやうな諸事項が擧げられてゐる。即ち、

(イ) 體育施設の擴充、健康診断、健康相談所設置、療養所設置、榮養食供給

(ロ) 能率増進、技術教育、技能の表彰、作業並に勤務制度改善、環境整備、災害防止の徹底、作業服制定

(ハ) 労働條件の適正化、住宅建設、共済施設、金融機關設置、保育所、慰安娛樂施設、人事相談所設置

これに先きの(一)及び(三)の諸事項を加へれば、經營労働者政策の殆んど全部が、此處に擧げられることになる。かくて先きにも述べたやうに、經營労働者政策と産報運動とは正に表裏一體のものであり、それは物心兩面の労働者の生活——ひろく經營の内外を問はない——の諸



問題に觸れて、結局、労働生産性の増大に役立つねばならない。いひ換へれば、産報運動はこの内容に於いて明かに單なる精神運動ではない。それにも拘らず、産報運動が兎角單なる精神運動だといふやうに考へられ勝ちなのは、進歩的な若干の經營を除いて、今日尙ほ多くの經營に於いて、産報運動に未だ本當に血が通つてゐないことの結果である、としか考へられないであらう。勿論、經營に於ける産報會の存在がこのやうなものとなるには、色々な理由が考へられる。しかし此處で先づ指摘して置くべきことは、やはり經營者の指導者の地位の無自覺と、労働者政策を基礎づける労働科學的認識の缺如、乃至はその輕視とである。そしてこの後者に就いて簡單にいへば、先きにも指摘したやうに、從來吾が國では、労働者の主觀的態度の問題が常に重要視されて來てゐた。しかもそれは殆んど總ての場合に、單なる精神の問題だと考へられて來てゐた。この非科學的な經營の態度が、今日尙ほ存続してゐることはいふまでもないことであつて、これが兎角産報運動をして單なる精神運動であると、理解せしめ勝ちになる所以であると見られる。しかし勤勞精神の問題は單なる精神の問題ではなくして、労働者の現實生活に於ける物心兩面の問題を含む精神問題である。いひ換へれば、經營内外に於ける労働者の生活の總ての問題が彼等の精神に謂はゞ反映されてゐる。——ひろんかういつても、人の意識は單純なる鏡ではなく、自

我に基づく個性的な顯現ではある。——かくて一切の労働者政策が結局綜合化せられて、この勤勞精神の昂揚のために意義づけられねばならぬ。

(註一) 今日では勞務管理の實際家の間にも、既に明白にこのやうな點が認められてゐる。そしてこの點では、現場の生産指導者達が、實際に働いてゐるものが眞實人間であること、この人間と物的生産手段との關聯に於いて、生産が行はれること、この基礎的な事實を充分認識してかゝることが確かに必要のことでもある。——關東産業團體聯合會「勞務管理研究」第二卷(昭和十六年七月)二〇一頁以後 参考。

(註二) この點で、社會政策を以つて本質上生産政策であると解せられる立場からは、それが労働力に關する政策であるといはれる——例へば、社會政策時報 昭和十七年三月號に於ける大河内氏の論文、参考——確かに人間の問題であるといふ場合には、倫理や道徳や宗教の問題が先づ捉えられて、中心の労働生産性の問題が、第二義的のもののように考へられ勝ちである。其處でこれを避けるためには労働に關する生産政策が労働力政策であるといはれることも、理由のあることである。しかし労働力の問題は労働力の擔ひ手としての人間、労働者の問題であることが、理解せられることがいふまでもなく倫理的にはなく、寧ろ科學的にこそ必要である。

(註三) この點で福利施設の經營經濟的考察を加へられた大塚氏の著作は、一つの注目すべきものである。大塚一期著「工場内福利施設に關する研究」昭和二十三年

(註四) 暉峻義等著「勤勞と文化」昭和一六年。權田保之助著「國民娛樂の問題」昭和一六年。鈴木舜一著「勤勞文化」昭和一七年。桐原葆見著「戰時勞務管理」昭和一七年 第六章 参考

(註五) 厚生省労働局 産業報國運動要綱 産業報國運動資料の一(昭和一四年一月)三八頁以後 参照。



第五節 結 論

以上、私は經營労働者政策の發展のための基本的な問題として、此處に經營者の經營集團に於ける指導者の地位と、經營の所謂勞務管理組織の整備、いふまでもなく、現場に於ける労働の狀態を中心とする有機的、統一的組織の確立の必要とを指摘した。そしてこれ等の點が眞實望ましい方向に向つて解決されるためには、先づ何よりも、労働生産性の昂揚に關する労働科學的認識の重要が認められねばならない。其處で謂はゞこの三つの問題が同時に取り擧げられれば、これに依つて經營労働者政策の發展の基礎は充分に與へられることとなる。しかも過去に於いて經營勞務の問題が餘り重要視されなかつたことが、色々な點に於いて今日の經營労働者政策の發展を妨げてゐる。いひ換へれば、時局が緊切に要請する労働生産性の昂揚に對して、經營に於けるこのための體制が未だ充分整へられてゐない。この意味に於いて、經營勞務管理の從來からの性格が、此處で基本的に更められねばならない。これが本論での私の結論である。

さて、此處ではこれ以上に問題を指摘してゐる餘裕はないが、尙ほ最後に此處でもう一つのことを簡単に指摘して置きたう。

經營労働者政策は素より多岐多様である。そしてその個々の方策が持つ労働生産性の昂揚の意義には、素より多少の相違があると考へられねばならない。しかも經營労働者政策の望ましい發展形態は、これ等の個々の方策が偏倚することなく、一樣に有機的に組み合はされてゐることである。經營労働者政策に就いては、凡そこのやうに基本的には考へられる。しかし實際の經營労働者政策の發展と、その齎らし得てゐる効果とから判断すれば、特定の労働者政策が獨り他の多くの方策に優つて、労働生産性の増大に顯著な効果を産み來たす場合がある。嘗つてフロモンがベルギーの亞鉛鑛處理工場に於いて行つた火爐工の労働時間短縮——十二時間二交替制から八時間三交替制への變更——に關する十數年にも及ぶ經驗に従へば、労働の生産性が相當に高まつた許りではなく、このことが、労働者の經營内外に於ける生活態度の好ましい變化と、いふまでもなく、彼等の心身の狀態の改善とに於いて、齎されたものであることが詳細に傳へられてゐる(註一)。この事實から觀れば、労働時間の短縮といふ一つの方策が、單に労働者の肉體的休息をよりよき方向に導いた許りではなく、内外共に重筋肉作業を營む労働者の場合に多く見られる、彼等の從來からの望ましからざる一般的生活態度までが、自から改められるやうにもなり、これがまた肉體の好ましい狀態と共に、彼等の労働の主觀的態度をよりよきものたらしめ、此處に勞



働生産性の増大のための基礎が造り出されたものである、と見ることが出来る。事實、フロモンはこの十數年に亙る期間の内に、彼の労働者達が人間的には全く別人になつて行つたことを知つて意外の感を述べてゐるが、この意味では、この場合の彼の時間短縮方策は、また明かに精神的訓育方策の意義を充たし得たものであるといはねばならない(註二)。それは兎も角として、このやうに一つの労働者政策が、尙ほよく労働者の心身の状態に關する色々な點に對して、直接或は間接に重大な影響を持ち、その総合的な結果として、此處に働生産性の著しい増大を齎らし得たことは、確かに吾々の記憶するに價ひするところである。

そしてこれと同じやうな結果を持つものとして、私は此處に最近吾々の場合に於いて問題であるところの工員月給制度を、指摘することが出来るのではなからうかと考へる。即ち、その若干工場に於ける月給制度採用の結果に就いて見ると、能率は増大し、缺勤率や、移動率——解雇率——が遞減し、却つて一般の豫想を裏切るやうな働生産性昂揚の結果を、それが既に示しつゝあることは、讀者に周知のことであらうと思ふ。そしてこの働生産性の増大の影には、從來とは違つて、労働者の間に望ましい協力精神が形成されつゝあることが、色々な點に於いて報ぜられてゐることはまた吾々の看過し得ないところである(註三)。従つて今少しく、この月給制度の影

響を労働者の生活のより多方面に亙つて調査せられるならば、私はこれが右に述べたフロモンの労働時間短縮の場合と同じやうな意義を持つものであることが、より明確に示され得るに至るであらうと思ふ(註四)。果して然らば、このやうに僅かに一つの労働条件の變更が相當大きい効果をもち得ることのあるのを、吾々は認めなければならぬであらう。

しかしそれにしても、このことは決して他の労働者政策の不必要を示すものではなく、寧ろ吾はこの主要労働者政策を中心として、これに他の労働者政策が附加されることに依つて、働生産性の昂揚に於けるその総合的效果をより大ならしめ得るものであるといつていい。其處で問題は次ぎのやうになる。即ち各經營に於いて、如何なる方面に右に謂ふ中心的な労働者政策を吾々が見出すことが出来るか。この點に就いて、フロモンは既に次ぎのやうに述べてゐる(註五)。「各種労働者の働の状態は著しく異なつてゐる。そしてこのために吾々は一般的な方針を採用することは出来ない。吾々が産業家に對して望まねばならぬのは唯だ彼の熱意あるのみである」と。確かに如何なる労働者政策にしても、現場に於ける働の状態を基準として、採用されなければならぬ。従つて労働者政策は、産業を異にし、職種を異にするに従つて、當然の相違を示すものでなければならぬ。更らにこれに加へていへば、労働者の主體的事情の如何に應じて、



またそれは當然異ならなければならぬ。かくて問題は先づ労働者の状態——經營内外に於ける生活状態——の現状に即して、労働生産性の増大を妨げてゐると考へられる最重要點を發見することとでなければならぬ。この意味に於いて、フロモンのいふやうに、有ゆる場合に妥當するやうな政策の一般的規準などは存しない。果して然らば、此處に最適な方策を出見して行くといふことは、必ずしも容易のことでないといはねばならず、またそれは決して經營者の世間並みの態度や消極的な態度に於いては、到底見出され得べくもない。フロモンがかくて、吾々が經營者に望まねばならぬのは、唯だ彼の熱意あるのみであるといふのは、至極當然の言であるといつて可い。そしてこの經營者の熱意こそ、彼の指導者の地位の自覺に外ならぬ。

既に産報運動を通じて、労働者に對しては常に時局の重要性が説かれて來てゐる。しかし若しこれに對して各經營の労働者政策が、従つてまた經營者自身の指導者の地位が、尙ほ充分反省されることがなければ、産報運動は完全には實を結ばず、労働生産性の昂揚は覺束なし。

(註一) L. G. Fromont, Une Expérience Industrielle de Réduction de la Journée de Travail, 1906.

(註二) 先きに本文中にも指摘して置いたやうに、このやうな事例に顧みて、吾々は労働者に對する現實の勤勞精神の問題を慎重に問題として行かねばならぬであらう。

(註三) 渡部旭著 賃銀制より觀たる月給制度(昭和一五年)

福島松男述 工員月給制度實施の體驗(昭和一六年)

工員月給制度について 大日本産業報國會産報指導資料第九輯(昭和一六年)

野田經濟研究所著 昭和一七年版 産報年鑑 一一七—一一八頁 參考

(註四) 労働者に對する月給制度の問題は、未だ充分科學的には検討されてはゐない。一方では、産業の種類、經營の規模、労働者の質等々の點に於いて、月給制度の効果が疑はれ、他方ではその實際成功せる經驗に基づいて、その効果の一般性が強く信ぜられようとしてゐる。しかもこの場合に、月給制度の一般理論が慎重には未だ追及されては居らぬ。この意味に於いて、實は私は本論中に於いて多少ともこれを問題とする豫定であつたが、既に相當紙數を盡したので、甚だ残念ではあるが、またこれを次の機會に譲らねばならない。それにしても、今日尙ほこの興味ある問題が、科學的には左程多く取り擧げられるに至つてゐないことは、經營労働者政策に關心を持つものにとつては、一つの遺憾なことである。

この論文を書いた後、私は工員月給制度に就いて平素考へてゐた私見の一端を公表した。そしてこの論文を別の「労働と生活」中に始めて置いたので、讀者がそれを併せて讀まれることを希望して置く。

(註五) Fromont, Une Expérience Industrielle, P. 114.



## 第二章 労働者政策と經營の立場

### 第一節 労働生産性の低下傾向

労働者政策の目標が労働生産性の増大にあることは、殊更らに此處に説く必要を認めない。そしてこのやうな目標を持つ労働者政策の努力が、今新たに始められたものでないことも亦既にいふ必要もない。しかし現に労働者政策が、従来にも増して積極的に問題とされ、また事實それが生産力擴充の他の問題と同様に、否なそれ以上に大きく、時局的な重要さを認められるに至つてゐることに就いては、多少の事情を指摘することが望ましく。

過去の經驗からしても、戦時にあつては労働生産性の状態は、色々の點に於いて、寧ろ必然的に低下する傾向を持つてゐる。しかも今日の戦争は長期戦であり、同時に吾々はこの戦争を通じてする大東亞共榮圏の積極的な建設の段階に入つてゐる。そしてこの長期に亙る戦争を戦ひぬき建設を完行するための生産の確保に關聯して、労働生産性の増大が一つの重要な問題となる。か

くて労働の生産性は否應なく、増大せしめられねばならない。しかも一方それは低下の必然的な傾向をさへ持つ。此處に吾々の今日の問題がある。

然らば何が故に労働の生産性は低下の傾向を持つのか。此處では色々な事情が指摘されよう。

第一に、軍需品關係産業に於ける急激な労働力需要の増大が、其處で必要とせられる適性労働力を以つて直ちに充され得ないこと、即ち、肉體的にも、またより重要なことは、技能的にも、適性労働者の確保が困難となる。そしてこの事情は、一方では多數同胞の軍事動員に依つて拍車をかけられる。既に屢々傳へられたやうに、重工業部面への女子の進出といふのもそのためであるが、一般的には技能的觀點から觀て、各經營に於ける労働者の熟練度構成の低下がより重要な問題を提示する。蓋し熟練労働者の養成はさう短日月中には完成され得ないからである。そしてむしろこの熟練労働者の確保のための努力は相當に拂はれつゝあるが、それが今日明日に解決され得る問題ではないために、労働に關する問題は、先づ必要労働者數を如何にして補給するか、といふ點に主としてかけられ、これが人的資源の不足化傾向の強まると共に益々その重要さを増しつゝある。

支那事變開始後間もなく問題となつた轉失業者の處置は、その後半轉業者問題に轉化し、延



て大東亞戦争の開始と共に、それは積極的な意味に於ける完全轉業者の問題へ變化したし、また今や勞務動員は國民動員の形態をとつて現はれてゐる。このやうな事情の變化の裡にあつて、絶えず主要な問題とされて來たものが勞働力の數量であつて、必ずしもその質ではなかつた。

このやうにして残されて來た勞働の主體的要因の多少の劣弱化は、いふまでもなく、勞働能率の幾分の低下、或は少くとも能率増進のための多少の支障となる許りではなく、またそれは災害疾病率の増大を來たす一つの重大な理由を做してゐる。しかも軍需品の生産は一日と雖も豫定を遅らすことを許されないし、また明日のものは今日にも、これを完成することが望ましい。このやうな戦闘に連なる要請からは、吾々は無理にでも豫定通りに生産を完了しなければならぬ。ところで、この非常時的な要請は勞働の激化を、従つてそのために生ずる勞働力の短期的な消耗も、また止むを得ないものとする。

これが第二に吾々の注目しなければならぬ事實である。そして右の二つの事實は、合して勞働生産性の低下傾向を齎らすといつてよい。

## 第二節 労働に對する戦時經濟の二つの要請

既に戦時經濟の下に於いては、右に第一に指摘したやうに、勞働生産性の低下は寧ろ必然的である。そしてこの一般的な傾向は勞働力の質的向上、乃至はその質的低下の防止を通じてする勞働生産性の増大の企圖をより緊切なものとする。しかも戦争が長期化し、同時に大規模化するに従つて、國內の生産増強のための勞働力の補給が、窮窟化することも亦當然の傾向であり、このことがまた勞働生産性の増大をそれだけより重要なものたらしめる。

ところで、他方に於いては右に第二に指摘したやうに、決戦の連續を闘ひ抜くためには、否應なく今日の生産増強に應へねばならない。よく世間でははれるやうに、戦争の今日の段階にあつては、一面吾々は長期戦のために備へなければならぬと同時に、他面では今日の問題を最大限に解決して行かねばならない。數年後の百トンの鐵よりも、今日の十トンの鐵がより必要である。かくて現に戦時經濟の持つこの二つの性格は、生産の總ての面に現はれてゐる。其處で他の方面のことは姑らく措くとして、これを勞働の面に就いていへば、それは次ぎの如くである。

今日の生産増強に應へるためには、明日のことは姑らく措いて、各人は文字通りその勞働に於



いて最高の能率を發揮しなければならぬ。各人は此處で最大の緊張を要請される。しかしこれに就いては、吾々は尙ほ考ふべき點を持つてゐる。即ち、人はかく要請されるやうな最大の緊張を以つて、相當激度の労働に果してどれだけの間持続的に従事し得るものであるか、引き続き絶えずそれが可能であるのか、それとも極く短期間だけしかそれが可能でないのか。これが問題である。其處で一般に卑近な例を設けていへば、何人も次ぎの事實をよく知つてゐる。百メートル競走の場合と、四百乃至八百メートル、更らに二千メートルの競走の場合とでは、一步一步の歩調の持つ緊張度は相當に異なるものである。百メートルの競走の場合のやうにしては、八百、二千メートルの競走は行ひ得ない。これと同様のことは労働に就いてもいはれ得る。そしてこのやうな事實を理解するためには、吾々は先づ次ぎのやうな原則を此處に認めて置かねばならない。最大能率の發揮のための緊張度、いひ換へれば、労働の激度は労働の持続と逆比例する、といふことが問題理解の出發點である。次ぎに吾々はこの労働の持続をどのやうに理解していか。此處で實際の問題としては、それは二た通りに取り上げられる。一つは一日の労働であり、他の一つは休日から休日に至る間の連続せる労働日である。一日の労働の持続はむろん労働時間の長短に依つて、第二の場合は、連続作業日數に依つて知られる。勿論、労働は一日一日と行はれてゐる。

しかし各一日の労働は右の第二の場合の労働持続を全體として、その内で行はれてゐると見らるべきであつて、従つて寧ろ重要なのは、この第二の労働持続である。其處で事實上人の堪へ得る、また各人に可能である労働の激度は、この二つの労働持続の長短に依つて、條件づけられてゐるといつてゐる。

ところで、今日の戦時非常時的要請の下に於いては、一日の労働持続は素より、連続作業日の長短も亦、さう短かいことを許されない。しかも労働の激度は出来るだけ高めるやうに要請されてゐる。其處で若し労働激度が労働持続が許容するもの以上に出づる場合には、果してどのやうな結果が現はれて来るであらうか。むろん一日や二日の労働に於いて、極度の緊張が要請されるだけならば、それは連続作業日の全體の内で適當に調節せられて、未だ左程の問題とはならない。しかし、それが持続的に要請せられるとすると、**労働力の消耗**はそれだけ速められ、しかもこれは比較的短期間の内に現はれて来る。従つて労働に關する限り、時に一日や二日の無理押し労働なら問題ないとしても、それ以上に互る場合には、直ちに生産上好ましからざる結果が現はれて來ると考へられるのであつて、此處では寧ろ戦時經濟が要請する長期的努力と短期的努力の區別は、却つて問題の正しい解決を導き得ない。それよりは労働の持続と労働激度の逆の關係を個



個の作業、個々の産業に於いて充分よく確めることに依つて、この労働持續の齎らす能率を最大化するやうに、労働の持續を決定し、これの許容する限度まで労働の激度を引き擧げることこそ吾々の問題である。

### 第三節 労働に對する長期戦體制の要請

労働の現象に就いて、以上の如く見ることが出来るとすれば、戦時非常時的要請は決して近視眼的に取り擧げられてはならないのであつて、吾々の場合には問題は何時でも労働生産性の状態を如何にして高めるかといふ點に存しなければならぬ。そしてこれは單に労働能率だけの問題ではなくて、これと同時に労働力の保持が此處に重要となる。むしろこの兩者の問題は互に關聯してゐるのであるが、特に後者の問題を明確に要請するものこそ、吾々の長期戦體制であるといつていい。かくて今日の長期戦體制は何よりも、労働力の持久的保持の重要性を認めしめるものであり、且つ既に國民動員にまで及んだ今日の人的資源の不足からいつても、このことの重要性は一段と増してゐるといはねばならぬ。従つて吾々の問題は、單に労働能率の最高發揮といふ點にのみ存するのではなくして、それが労働力の持久的保持といふ事實を以つて裏づけられねばな

らない。謂はゞこの兩者の問題を含む労働生産性の増大こそ、吾々の問題がある。

しかしこの意味における労働生産性の増大、このための労働者政策の實施に關して、吾々が此處で次ぎのやうな點を指摘して置くことは、決して無益ではなからうと思はれる。

從來ともに労働能率の増進問題は、労働に關する一つの重要な問題だと考へられて來た。しかしこれが重要視されて來たのは、専ら個別經營の問題としてであり、國民經濟の全體的な立場からは、未だ必ずしもこれが緊要な問題だとは考へられて來なかつた。従つて個別經營の問題から離れて、労働の問題といへば、それはいはゆる社會問題であり、社會政策の問題であるといふやうに觀られて來た。しかも尙ほ此處でより重要なことは、個人主義的な配慮からすれば、個別經營の問題としては、單に労働能率の増進だけが重要視せられて來たといふことである。むしろそれでも偶々勞務要員の不足が多少感ぜられるやうな處に於いては、労働力の保持が幾分か問題となり得たことは事實である。

しかし過去の吾が國の場合のやうに、人的資源に比較的恵まれてゐた處に於いては、個別經營の立場からは、それだけに労働力の持久的保持は重要な問題とはならず、單に能率の問題だけが問題とされる現實的基礎が與へられてゐたといつていい。しかしそれ許りではなく、能率の問題



が經營に於いて問題となるのは、生産に於ける労働費に關聯してであつて、従つてより直接的には賃銀の低廉と長労働時間とが望まれ勝ちとなる。

そしてこのやうな労働條件の下で、労働者の休養生活が充分に行はれず、それが延いては労働力の消耗を速めても、容易に人員の補充が行はれる限り、これは寧ろ經營の好んで採用するより安易な方策であり得る。そして吾が國の場合にこのやうな傾向が相當に強かつたことは否定され得ない。しかもこのやうな事實に堪へて來たのは、豊富なる労働力給源に於ける家族制度の存続であつた。従來労働の問題に關して、屢々吾が國には家族制度の美風があるといはれ、經營はまたこの醇風美俗を實現してゐると主張されもして來た。しかし家族主義的美風は經營の内にあつたといふよりは、寧ろ經營の外にあつたといふ方がより正しい。

能率の問題に比べて、労働力の持久的保持の問題は、個別經營の問題といふよりは、最初から國民經濟の全體的な觀點に於いて初めてよく捉えられる問題である。しかもこの問題は、人的資源の豊富なる限り、個別經營の意慾に押されて、従來は社會問題的社會政策の形態に於いてのみ僅かに支持せられて來たに過ぎない。しかし今や一方では人的資源の不足が、他方では個別經營の生産それ自體が、全體的な立場から先づ配慮せられるといふ事實の到來が、労働力の持久的な

保持の問題を強く前面に押し出したといつていい。社會政策が今や生産政策だといはれるのも正にこれがためである。

#### 第四節 今後の労働者政策と經營の立場

支那事變開始の當初に於いては、一部の論者の間に、戦時には社會政策は幾分後退を餘儀なくされるといはれてゐた。しかしそれは謂はゞ社會問題的社會政策のことであつて、生産的社會政策は吾が國では今日程に積極的に問題にされたことはない。むしろ戦時非常時の要請の下で、労働時間が事實延長せられたり、保護労働者の使用制限が一部分緩和されたりはして來た。

しかしそれだけにまた労働力の保持が、より重要な問題とされて來たことを見逃してはならぬ。そしてこのやうに労働者政策の問題が表面に押し出されて來たのは、生産に於ける國民經濟の全體的立場の支配が然らしめるのであつて、従つて此處では労働に關する従來の個別經營的觀點は取り除けられねばならず、經營は今や國家の労働者政策の積極的な協力者であり、政策實施の代行者であり、またその促進者でなければならぬ。

しかし多くの場合に、従來労働能率の問題に對してさへ未だ充分合理的な方策を持たず、また



その準備さへも欠いてゐた經營を、一舉に國家の労働者政策の協同者にまで引き挙げねばならぬところに、大きな問題があることを軽々に看過してはならない。そしてこれは事實往々にして看過され勝ちのことであるが、これこそ確かに今後の労働者政策の發展のために留意すべき事實の一つである。

### 第三章 經營労働者政策と産報運動

#### 第一節 生産力増強總進軍運動の展開

大日本産業報國會中央本部は、道府縣産業報國會及び地方鑛山部會と共に、去る昭和十七年十一月八日以後、「生産力増強總進軍運動」を展開し、そしてその準備期間の一ヶ月を経て、國民感激の十二月八日、めぐり迎へた大詔奉戴一周年記念日を期して、この運動の實踐期間に入つた。かくして香港陥落日（十二月二十五日）シンガポール陥落日（二月十五日）を期して、各單位産報會をして各々自律的に設定した生産増強の目標達成に向つて邁進せしめつゝあることは、既に一般に周知のことであらう。そこで産報が取り擧げたこの總進軍運動の意義に就いて、また些かこれに關聯して讀者のために、こゝに私見の一端を述べて見たいと思ふ。



## 第二節 生産力増強總進軍運動の意義

支那事變の開始以來、間もなく澎湃として起つた産報運動は、昭和十五年秋、大日本産業報國會の創立によつて、その全國的な組織を一應整へた。私はこれまでの期間を産報運動展開の第一期と見做したい。そしてこの後、今回の生産力増強總進軍運動の開始に至る滿二ヶ年の間を、産報運動の第二期とし、今やそれは産報運動の第三段階に突入しつゝあるものと考えたい。かくて私見を以てすれば、今回の總進軍運動は産報運動に對して、一つの時期を劃するに値し、またこのやうな意味に於いて、それが理解せられるところに、その持つ意義がより正しく明かにせられ、同時にこれを通して、更らに産報運動の今後のより望ましい展開が、期待されて行かねばならぬ。

産報運動は、周知のやうに、政府の明かにした産報運動要綱や勤勞新體制要綱、更らに大日本産業報國會の創立宣言等に於いて、繰り返しその性格が明確にせられて來た。そしてその本來向ふべきところは、歸するところ、各經營の生産現場に於いて、事業一家、經營の最高指導者以下全員を打つて一丸とする協力體制の下で時局の要請に即應して、經營の生産力の増強を實現し

て行くことにあり、このためには、經營所屬の全員はその日々の勤勞に於いて、勤勞の國家性、人格性、生産性を一體的に具現して行かねばならず、經營指導者はこれが率先垂範事に當り、勞働における各人の創意と工夫とを一段と發揮せしめるやうに努めねばならない。かくて産報運動は各經營の最下部組織の地盤から、眞に盛りあがる生産増強の實踐運動として、展開されて行かねばならず、またこゝに産報運動の本當の生命がある。

産報運動のこのやうな實踐的目標から觀て、私は産報運動の發展を右のやうに區切つて見るこゝが出来ると考へる。即ち、嘗つて産報運動に對して下された批評として、それが官製運動であるとか、またそれが單なる精神運動であるに過ぎないとかいはれたのは、正にその第一期の様態に當ることであつて、産報運動はその第二期に入つて、一步一步このやうな批判から逃れ出て來た。いひ換へれば、第一期のむしろ精神運動であつた時期を経て、少し宛その本來の目標に向つて近づきつゝあつたのが、正に第二期の特徴をなしてゐると見られる。これを具體的にいへば石炭や金屬の増産運動を初めとして、一方では技能競争、他方では職場規律確立運動、皆勤實行運動、機械實働率増進運動、健康増進運動、そして最後に經營責任者陣頭指揮運動の展開にまで到達した。かくてこれ等の諸運動形態を通して、産報運動は、それが單なる精神運動ではなくし



て、正に生産現場に於ける生産増強のための各人の積極的な協力実践を、その眞の内容となすものであることを明かにして来たものであるといつていい。

しかしこれらの生産増強運動が未だ個別的、部分的な形態をとる限り、またそれが特に産報中央本部の指導に於いてのみ取り上げられる限り、それは下から盛りあがつて来る運動としての産報運動としては、尙ほこれの一步手前にあるといつていい。それは産報の最下部組織である單位産報會の運動に對する、謂はゞ實踐的教育であるとも見られよう。そして眞の産報運動は、これの後に、單位産報會における積極的、自發的な運動として、實現されて行かねばならない。いひ換へれば、産報運動の眞の地盤であるところの、單位産報會を基準にしてこれを觀れば、産報運動の第二期は、その基底的地盤に於ける運動の開発、促進に集中せられたといつていいのであつて、この期の最後に取り上げられた經營責任者陣頭指揮運動こそは、正に今後の産報運動が單位産報會の地盤に於いて、取り上げられねばならないものであることを教へたものであるといつていいであらう。

そして産報運動の第三の發展段階を示すところの、今回の生産力増強總進軍運動は、この運動の指示要綱に従へば、從來個別的に取り上げられて来た各種の運動を含み、同時に各經營に於け

る生産増強に關聯する種々細目に互る問題の指示をも含んでゐて、先づこれが生産増強の総合的な運動形態をとつてゐることが注目されていい。しかも第二に注意すべき點は正に次ぎの如くである。即ち、この運動要綱の指示はこれによつて運動自體を限定して行かうといふのではなく「各單位産業報國會において實情に即し、生産力増強上緊要なる問題を取り上げてゆくもの」であつて、こゝでは寧ろ單位産報會の積極的な運動の創意が、より重要なものとせられてゐる。かくて今や産報運動は産報精神の空念佛ではなくして、その勤勞實踐に於ける現實化であり、同時にそれはもはや、單位産報會にとつては、外から、あるひは上から與へられるといふよりは寧ろ自らの問題として全般的に取り上げられねばならないことを示してゐる。

このやうにして、一般に精神運動としての様相から展開し出した産報運動は、今や、その發展の第一及び第二段階を経て、眞に地に着かうとしてゐる。そしてこれが今回の「生産力増強總進軍運動」の持つ意義でなければならぬ。

### 第三節 産報運動と經營労働者政策の一體化

産報運動は漸く地に着かうとしてゐる。これの今後の展開はいふまでもなく、廣く、深く各單



位産報會に於ける自發的、積極的な生産増強の實現であり、産報精神の生産現場に於ける具體化でなければならぬ。そしてこのやうにして産報運動が一步一步着實な形態に轉化して行くことは、やがて一切の經營政策即ち産報運動の充實、といふ形態へ行くものと觀ていふ。蓋し先きにはしばしば唱へられたことではあるが、公益優先の原理は既に今日では、各經營の全體經濟的關聯が一般に明確に自覺せられるに至つたことによつて、特にこゝに取り出して問題とするまでもないこととなつてゐるし、更らに注意すべき事實としては今日の經營はそれが原料、素材乃至半製品生産たると、完成品生産たるとを問はず、經營の商業的機能は全般的に經濟統制の下に於いてその意義を喪失し、經營方策の中心は、好むと否とを問はず、その生産面に移されてゐるといつていふ。

經營方策の重心がかく生産面に移されることと、特にまた原料、資材及び人手の不足を克服して、なほ生産増強に邁進しなければならぬこととは、益々經營方策をしてその生産過程の合理化に集中せしめないわけには行かぬ。そしてこの生産過程の合理化による生産増強の問題に關して、専らこれをそこに働く人間を中心に問題を取りあげることこそ最も緊要な事項であつて、今後の産報運動はその本來の目標に従つて、この中心的な經營方策と一體化して行かねばならぬ。

い。いひ換へれば、産報運動は各經營に於ける人の勤務の生産性、歸するところ、労働者各人の労働の生産性の昂揚と引き離すことはできない。更らにこれを簡單にいへば、事業一家の理念の下で、産報運動は各經營の一切の労働者政策をその主内容としなければならない。この意味で、經營労働者政策と産報運動とは正に一體的なものであり、この一體化の自覺と實踐とに於いて、産報運動は文字通り下から盛りあがる運動として、勞資一體、事業一家の實をあげ、また延いては官民一體の協力體制の實を示すことに依つて、具體的には生産増強を實現して行くことができるし、またさうでなければならぬ。

私は嘗て大日本産業報國會の創立後、未だ間もない頃に、産報運動はその勤務新體制の全國的、全般的な労働組織——もとよりその最下部における單位産報會の内部組織をも含めて——を通じて、官民一體、勞資一體の積極的協力の下に、上意下達、下意上通の事實を實現しながら、一切の労働者政策——それは國家の労働者政策たると、經營の自律的労働者政策たるとを問はず——の實施とその望ましい發展とを促進し、全産業の生産力の増大のために、全産業人の創意と能力の完全な發揚に資するものでなければならぬことを指摘した。しかしそれはこれから漸く一般的に現實化されねばならぬ點である。



## 第四節 單位産報の整備

産報運動が經營労働者政策の展開と一體化するといふことは、右に見たやうに、今日既に稍々明瞭に示されてゐる。しかしこれにも拘らず、現に多くの經營に就いてこれを見ると、産報運動のこのやうな發展の方向はまだ多くの問題を前途に持つてゐる、といはねばならない。そしてこの前途に於ける問題のあり場所は、歸するところ、經營指導者の産報理解にあるともいへるが、また具體的には、今日なほ一般に經營組織が産報組織と完全に表裏一體化してゐないことにある。この結果は生産現場に於ける労働と單位産報組織乃至その實踐とが、兎角、別物扱ひにされがちである。しかもこのやうな結果を導いたのには多少の理由がないではない。

嘗つて産報運動は事業一家といふ理念の下で、經營の厚生施設の運営に専らかはらしめられ、今日でもその極端なる場合には産報會は諸種の厚生施設中の僅かに一種にすぎないといふやうに扱はれてゐる工場もあるが、その最も普通の場合には、産報は各種の福利厚生施設の運営に限られてゐる。厚生施設の運営が労働生産性の増大に重大な關聯を持つものである限り、このこと自體は必ずしも不可とはしない。しかし産報がこのやうに限定されることは、生産現場に於ける勞

働に直接、或は間接に關聯するこれ以外の經營労働者政策とは、それが引き離されることになり、今日のやうに一般に産報運動が既に生産増強運動として、個々の具體的な生産方策を經營に向つて指示することになると、このやうな單位産報會組織では、その運動の實現はなほ未だしの感を除き得ないし、かくてはまた産報運動は經營にとつては上からの指令であつて、下から盛りあがる運動としての實體はそれだけ薄められざるを得ない。

更らにこれを一般的にいへば、單位産報會の右のやうな現状に於いては、各經營内に於いて産報と經營の二本建の組織から、當然労働生産性の増大に關する方策がある時には重複し、ある場合には背反もし、また無關聯のものとして分離せしめられざるを得ない。しかし凡そそれが如何なるものであるかを問はず、一切の労働者政策は互に相補的に關聯しながら、労働生産性の増大に役立つものであり、またこのやうな視角に於いて、一切の労働者政策は系統化され、統一化されて展開されて行かねばならない。

果して然らば、右のやうな單位産報組織は、それ自體既に反省されなければならない時期に到達してゐるといつていい。更らに指摘すべき事實は、このやうにして、經營労働者政策の一部が産報から引き離されてゐる限り、勞資一體となつて、労働生産性の増大のための經營労働者政策



を展開して行くことは未だ真に期し難いし、いふまでもなく、これでは經營全員の積極的な協力体制の實現も覺束ないといはねばならぬ。

かくて産報運動が既に與へられた方向に従つて、真に地についた運動となり、文字通り下から盛りあがつて来る積極的な生産増強運動として展開されて行くためには、單位産報會の外形的な組織整備ではなくして、如何にすれば、それに本當の血が通ふか、またそれが真に生命を獲得するやうになるか、これが産報運動にとつては今後に残された問題である。そしてこの問題を正しく解決して行くところに、産報運動の今後の正しい發展が期待され得るに至るであらう。

## 第四章 生産増強運動の意義と方向

はしがき——本論は、著者が昨十七年二月上旬に書いたものであつて、當時の生産増強運動としての「規律確立」「皆勤實行」「機械實働率増進」の三大運動を内容として取り挙げたものである。しかし周知のやうに、その後生産増強運動は更らに一段と躍進して今日に至つてゐる。しかも例へば、先きの「生産増強總進軍運動」を見ても、それはそれ以前に行はれた個々の運動を含むものであり、この意味では、生産増強運動に一つの發展があると考へられる。そしてこの運動發展の歴史的な回顧には尙ほ一つの意義がないではない、といふ意味で本論をここに収録することにした。尙ほ生産増強運動の發展に關しては、本論の末尾に補論として簡單な見透しを附け加へて置いた。本論を補ひ、一般讀者のために多少の参考ともなれば幸ひである。

### 第一節 個別的、具體的生產増強運動

嘗つて、昭和十六年初頭、三ヶ月に亘つて、全国的に石炭増産運動が行はれ、次いで金屬山に於ける増産運動が行はれたことは、尙ほ讀者の記憶に新たなるところであらう。しかも昭和十七



年の初頭以来、工場鑛山を通じて、全国的な生産増強運動が日を追うて活潑に展開せられたことも亦、一般に周知のことであらう。そしてこの場合の生産増強運動は、大日本産業報國會の提唱に基づく「規律確立」「皆勤實行」「機械實働率増進」の三大運動として展開せられ、その各々が個別的、具體的な内容を持つたものとして、先きの一般的増産運動から區別せられる特徴が認められる。

この三大運動中、機械實働率増進運動が直接生産能率の増進に觸れ、生産過程に於ける労働合理化の一つの基本問題を取り擧げることによつて、兎角従来は輕視されがちであつた方面に、多くの經營の注意を振り向けさせた點で、正に注目すべきものであることは、私が今更ら此處に指摘するまでもない。しかし他の二つの運動に關しては、豫めその生産的意義に就いて多少の説明を加へて置かう。第一に規律確立運動であるが、これはいふまでもなく、今日の大規模經營に於いて、生産が日々豫定通り行はれるための必要に應ずるものである。即ち、企劃せられた生産を完全に實現して行くためには、適當な指令系統を経て、生産命令が最下部層にまで容易に、且つ確實迅速に傳へられ、しかもこれが命令通りに實行せられるためには、經營労働組織の上部から下部末端に至るまでの人の組織に於いて、各人が充分に規律ある活動者たることを一つの前提

要件とする。そしてこのことは、經營の規模が大なれば大なるだけ、益々必要のことである。即ち、巨大な労働組織の全體に亘つて、謂はゞ軍隊的な規律を確立することに依つて、些かの弛緩した部分もなく、計画的にその全體の調和的な活動を堅實敏速に保持して行くことが必要とせられる。これに對して、皆勤實行運動がまた計畫せられた生産の維持のために必要であることはいふまでもない。しかし皆勤實行運動はまた別に時局的な重要さを持つてゐる。蓋し周知の如く、昨今の労働事情の一つの特徴は、労働力需給關係の逼迫にある。いひ換へれば、一方では生産の増大が緊要な問題であるのに、既に今日ではこれに對する労働力の供給は左程容易ではなく、労働力の重點主義的配置政策が、労働力の給源開發政策にまで轉化しなければならぬといふ意味に於いて、一般に労働力の不足が出現してゐる。この労働力の不足に加へて、労働者の缺勤率が大なることは、それだけ多くこの労働力不足を加重することとなる。従つて出来るだけ缺勤率を減少せしめることは、この労働力不足をそれだけ緩和することにもなる。そしてこれが皆勤實行運動の主眼とするところである。また別の觀點からいへば、機械實働率の増進が、現存技術的設備の完全利用を意圖せるのに對して、皆勤實行運動は現業労働力の完全利用を企圖するものであると云つてよい。前者が機械の空轉と無意義な休止を防止しようとするのに對して、後者が人間の



空轉と無意義な休止とを防がうとするものであるといつていい。そしてこれに規律確立運動を加へて、三者一體として時間的にも亦數量的にも、既に計畫化せられた經營の生産に些かの遲滯も無からしめようとするのが、この生産増強運動のねらひどころである。それは昭和十六年初頭に於ける鑛山増産運動に較べて、個別的ではあるが、具體的に運動の内容が指示せられてゐるだけに、増産運動そのものとしては、より合理的な形態が與へられてゐると考へられること、更らにこの運動が廣く工場にまで擴大實施せられてゐるといふ點に於いて、正にその特徴を指摘せらるべきものであらう。

## 第二節 生産増強運動の一般的現實的基礎

然らば、何故に生産増強運動がこのやうな形に於いて行はれるに至つたのであるか、また更らに一般的にいつて、生産増強運動の必然性は何處にあるのか、この二つの點を理解することが必要である。そして先づこの後者の點から、吾々の理解を進めたいと思ふ。

昭和十二年七月、北支に事變が勃發して以來、吾が國の戰時労働者政策は急角度に種々の方面に展開せられるに至つた。事變前に於いては、吾が國の労働者政策は、社會政策として、特に他

の進歩せる資本主義諸國に比較して、甚だ遅れて居り、最低賃銀制度も亦失業保險制度も確立せられることなく、例を擧げていへば、退職積立金制度の法制化さへ甚だ容易ではなかつた程であつて、吾が國の労働者政策は一般に至極微温的な性格を附與せられ續けて來た。しかるに事變勃發以後に至つて、急に諸方面の労働者政策が稍々活潑に展開せられるに至つたのは、正に大きく時代的な相違を反映してゐるといつていい。しかもこの時代的な相違を理由づける基本的な事實は、私の見るところでは、専ら労働力の需給關係の如何にある。即ち、過去に於いては、特に昭和五、六年の頃には、失業人口が二百數十萬であつたといはれるのを最惡の事態として、一般に労働力の供給は、常にその需要を充たすには充分の状態にあつた。これが過去の吾が國資本主義の下にあつて、社會政策の微温的な性格を基礎づけた現實的な理由であると考へられるのであるが、支那事變の進展は漸くこの基礎的な事實に變化を生ぜしめ、労働力の需給關係は年と共に緊迫化して行つた。今、これを具體的な事實に就いて窺へば、それは凡そ次ぎの如くである。

事變第二年目、昭和十三年に至つて戰時經濟運營の必要上、物資動員計畫が問題として現はれた。これに伴つて平和産業の一部分は所謂犠牲産業として、其處では労働力を可成り生産から離脱することを餘儀なからしめた。しかもこれは一般不況期に於ける失業者とは異なり、國の戰爭



目的完遂のための止むを得ざる犠牲であり、従つてその生産離脱労働力はそのまま放置せられることは許されず、これを他方の股販産業部に流入せしめることに依つて、救済することが必要であるとせられた。所謂轉失業者の問題といはれたものがこれである。しかしこの失業救済の意圖はその後、特に昭和十五年末、神奈川縣に於ける努力を最初のものとして、所謂半轉業者の問題として取り擧げられるに至つた。それは一面失業救済であり、一面重要産業部に於ける労働力不足の補填といふ二面的意義を持つものであつた。そしてこの場合の所謂半轉業者の多くは日常消費物資の生産減と消費規正を必然化した配給統制政策の進展に依る配給機構の整備から生じたものであつた。しかし半轉業者の問題が昭和十六年の前半期を通じて漸く各地で一般的な問題となつたと思ふと間もなく、昭和十六年の夏以後に於いては、もはや半轉業ではなくして、完全轉業へ、更らに稍々逼迫の度を増した労働力需給關係を映じて、其處に於ける労働力の給源開發へと情勢は變化した。そして中小産業の整理はこの意味に於いて一步步積極化され、忽ちの内に轉業者の救済ではなくして、産業動員の積極的な意義が前面に押し出されて來た。そしてそれと殆んど同時に、國民の家庭にある一切の遊休遊閑労働力も、また學生の如きも、必要に應じて生産過程の労働力の不足を補ふべきものとせられた。所謂國民皆働運動がこれである。このや

うに事變の進展と共に漸次逼迫化する労働力の需給關係は、轉失業、半轉業、完全轉業、國民皆働と問題を轉化せしめて來、かくて從來の勞務動員は文字通り國民動員に變化したのであるが、大東亞戰爭の開始と共に、この間の事情は更らに一步窮窟のものとなせられるに至つてゐる。このやうに、労働力の不足が一般化して來れば、當然此處に問題となるのは、現存労働力を出來るだけ有効に利用するといふことである。そしてこれが生産増強運動を今日一般化せしめるに至つた根本的な理由であるといつてよい。

### 第三節 生産増強運動の具體的理由

生産増強運動が一般的には、右の如く、労働力の需給關係に於ける労働力の不足化といふ事實を反映するものであること、そしてこの事情が進展するに伴つて、今までこれを遶る労働者政策が種々に展開せられて來たのであつたが、昭和十七年初頭に至つて、生産増強運動が何故に前述の如き個別的、具體的内容のものとして行はれるに至つたかに就いては、更らに此處で多少の事實を指摘しなければならぬ。

その第一は謂はゞ労働力の質的低下である。そしてこれは色々な點に於いて指摘され得るであ



工場及び鑛山労働者の延就業人員指数

	總數		男		女	
	A	B	A	B	A	B
工場労働者總數	一三二	一四七	一二五	一五五	二四二	一三三
金屬工業	一五七	二三七	一三九	一五三	二四九	一三六
機械器具製造業	二二四	二七八	二〇〇	二一六	二八三	一九〇
造船運搬用具製造業	二一一	四二二	一六六	二〇四	四一六	一六〇
精巧工業	一六六	一九八	一四七	一六七	二二三	一四二
化學工業	一一九	一六三	一〇七	一二〇	二〇五	一〇六
鑛山労働者總數	一二六	一七四	一一八	一二三	一六六	一一七
總數						
			總數		總數	
			A	B	A	B
			二四二	二四二	九三	九二
			九三	九三	九二	九五
			二〇〇	二〇〇	二〇〇	一八〇
			二六一	二六一	三〇一	四七二
			一五七	一五七	一七七	一七七
			一五五	一五五	一〇八	一〇八
			二一六	二一六	一三六	一三六

備考 昭和十二年七月を基準とする昭和十六年九月分の指数、表中Aは二〇歳未満のもの、Bは二〇歳以上のものである。労働統計月報第二七號より。

らう。即ち、先づいふべきことは、全體としての労働力の熟練度構成の變化である。事變の勃發以後、軍需品關係産業の生産の増大は、其處に短期間の内に多數の労働者を吸収した。しかし其處に新たに集められた労働者の多くは、勿論、その労働に於ける熟練と一般に修練とに於いて、充分の経験を経たものではなく、また事實熟練工と見做さるべきものは、さう短日月の内には養成され得ない。従つて、このやうに急激な労働者數の増加は、當然、その全體としての熟練度の低下を伴ふことが明かである。ひろんこのやうな事實を打ち消すために、既に技能者養成令を中

心とする各經營に於ける熟練工養成制度の相當の發展のあることは事實であるが、それが未だ右の事實を打ち消すまでに達してゐないことも亦事實である。

更らに右のことはまた別の事實に於いても指摘され得るであらう。即ち、軍需品關係産業に於ける急激な労働力の増加は、他方に於ける多數同胞の軍事動員の事實と併せて考へて見ても容易に推測せられ得るやうに、青少年並に婦人労働者の増加が著しいといふ點に於いて、その特徴が認められる。例へば、右に示すやうに、内閣統計局調査の工場及び鑛山労働者の延就業人員指数に於いても知られるやうに、二十歳未満のもの及び婦人労働者が、時局重要産業の生産過程により多く存在する。そしてこのことは一面に於いて、先きに述べた熟練度構成の低下とも相應するものであるが、また同時にそれは労働の主體的條件の弱體化でもある。

既にこのやうに、労働の熟練度構成が幾分か低下し、同時に労働の主體的條件が同様に弱體化してゐることは、それ自體労働生産性の低下を必然的ならしめるものであつて、これが労働者數の増加に依つて補はれることが益々困難となるに従つて、生産増強運動の必要は、それだけ大きくなるといつていい。しかも吾々は此處に向ほ次ぎの事實を指摘して置かねばならない。それは外でもないが、先きにも指摘したやうに、特に昭和十六年後半期以來の労働力の不足化に對して、



遊休労働力の産業動員、國民皆勤運動、稍々積極化せる中小商工業者の整理と此處から浮び出て来る労働力の時局産業への流入、このやうな事實は多數の未経験工、工場及び鑛山労働者としての修練を全く缺いてゐる者の存在を大ならしめた。極端にいへば、昨日まで八百屋であつたものが今日は工場労働者に變化したのであり、人手の不足は數量的にはこれに依つて補はれても、手足まとひの労働者の存在は、時に一般の労働者にも多少の影響なしとしない。其處で問題なのは、これ等の多數の不修練労働者を含めて、全體の労働者の生産的な機能の低下を防ぐためには、何よりも先づ労働の規律を保持せしめることが必要である。そして規律の確立は労働修練への第一歩である。

右に見た諸事實は、それ自體が既に労働者一人當りの生産能率の低下を必然的ならしめ、従つてこれに對して時局は當然労働能率の増進を益々必要とし、その具體的な運動目標として機械實働率の増進が擧げられたと見られる。しかし機械實働率の増進は労働合理化の僅かに一つの狙ひであつて、右に指摘したやうな能率低下傾向の現實に對して、當然採用されていゝ方策であることは素よりであるが、尙ほこれに就いては、また別に一つの事情が此處に指摘されねばならぬであらう。先きにも一言指摘して置いたやうに、この運動は機械の空轉、その無駄な休止を極力

防止して、機械の完全利用を實現しようとするにある。そしてこれを特に必要とした理由は、戰時經濟の下で物資、資材は充分ではなく、生産力の基礎を培ふ機械の生産も十二分には間に合はない、其處で必要なことは現存技術的設備を完全に利用するといふことでなければならぬ。いひ換へれば、生産増強が要求する技術的設備の擴充が窮窟化したことが、機械實働率増進運動を必至ならしめた他の一面の理由である。

かくて規律確立運動、機械實働率増進運動の取り擧げられた具體的な理由は右の如くであつて、これ等の運動は共に現狀に即して適當なものであるといつていい。然らば更らに皆勤運動を理由づけたものは、果して何であるか。

#### 第四節 皆勤實行運動とこれに對する批判

生産増強運動の一つとして、皆勤實行運動が取り擧げられたことは、一般的には労働力不足の對策策でもあるが、より實現的には、これが問題とせられる背後に缺勤率の増加傾向の存したことを忘れてはならない。即ち、厚生省の調査せる軍需品工場に於ける従業員の缺勤率調査の結果を、指數に就いて見ると次ぎの如くであつて、傷病缺勤率は暫らく別として、事故缺勤率の増加



軍需品工場に於ける缺勤率調査(指數)

		昭和十二年		同十三年		同十四年		同十五年	
		女	男	女	男	女	男	女	男
公傷病缺勤率	女	一一〇〇	一一〇〇	一一二四	一一二九	一一二二	一一二二	一一二二	一一二二
公傷病缺勤率	男	一一〇〇	一一〇〇	一一二四	一一二九	一一二二	一一二二	一一二二	一一二二
私傷病缺勤率	女	一一〇〇	一一〇〇	一一二二	一一二二	一一四三	一一四三	一一四一	一一四一
私傷病缺勤率	男	一一〇〇	一一〇〇	一一二二	一一二二	一一四三	一一四三	一一四一	一一四一
事故缺勤率	女	一一〇〇	一一〇〇	一一三五	一一三五	一一九八	一一九八	二二一四	二二一四
事故缺勤率	男	一一〇〇	一一〇〇	一一三五	一一三五	一一九八	一一九八	二二一四	二二一四

傾向の大なることは、正に看過すべからざる状態にある。そしてこれは調査当局者の理解するところでは、大體労働者の精神的弛緩の結果であると見られてゐるやうである。従つてこの精神的弛緩を克服して、皆勤實行運動を起すことは時局柄當然でもあり、また必要のことでもあると考へられる。そして現にこの運動の實施期間中に屢々報ぜられたところに依れば、この運動の結果は著々效を奏し、多くの工場に於いて、缺勤率の低下が相當程度にまで實現せられたのは事實であつた。そして尙ほこの皆勤運動が、所謂工場五人組制度の運用に關聯せしめられたことも亦注目すべき事實である。

しかし吾々の此處で考へねばならぬことは、労働者の事故缺勤の總てが、果して精神的弛緩の單純な結果であるかどうかといふことである。そして私見を以つてすれば、勿論、その總ての場

合がさうであるとはいへないが、事故缺勤は一面に於いて労働激度の増加、従つて疲労の蓄積、休養の不足といふ事實の反映ではなからうかと考へられる。果してさうだとすれば、それは労働力の持久的な保持のために、また労働能率の増進の上からいつても、全然無意義な現象であると許りはいへない。従つて吾々は一方では皆勤實行運動を是認すると同時に、眞に缺勤を必要とした右の事情の存在を充分確めることに依つて、この望ましからざる事情を除去するための適當な方策を同時に考慮しなければならぬ。蓋し若しこれを缺く場合には、皆勤實行運動が思はざる結果として労働激化に導き、延いては労働生産性の低下現象としての災害や疾病を多く惹起するに至るやも保し難く、さうでない場合には、また却つて労働能率の低下をも招來することがあるからである。労働能率がこの場合に低下するのは、労働に於けるエネルギー支出をそれだけセーブすることを意味し、それが缺勤を抑制することの結果としての休養不足の代償といふ意義を持つ場合である。そしてこのやうな現象は體力を適當に保持しようとする、寧ろ無意識的な生命保全現象の現はれであるともいへる。其處で皆勤運動をして眞によく労働生産性の増大に役立たしめるには、休養の不足に對する慎重な考慮が、是非同時に執られることが必要である。そしてこれがためには、労働者の休養生活を合理化するやうに、これに對してより積極的な配慮と指導が



行はれねばならない。労働の面では既に皆勤運動まで現實に問題とされ、此處に於ける労働者の自由主義、個人主義の態度が、極度に取り除けられることが要請されてゐる。にも拘らず、その休養生活に於いて依然として自由放任の建前が採られてゐることは、確かに片手落ちであつて、労働と休養の密接な生活關聯から觀て、これは確かに反省されなければならぬ點である。

かくて單に皆勤實行運動のみならず、また機械實働率増進運動にしても、それが徒らに労働激化に陥らないやうに、萬全の注意を拂ふことが特に必要のことである。そしてこのために労働者の休養生活に關聯して、適當な豫防方策を伴ふことがなければ、この生産増強運動は、一時的な効果は兎も角として、眞に労働力の持久的保持のためには、また労働能率の増進のためにも、却つて好しからざる結果を招來することもあるであらう。吾々の正に留意すべき點は此處にある。

### 第五節 補論——生産増強運動の方向

先きにも述べたやうに、生産増強運動は時局の進展と共に、一方では労働力に對する需給關係の逼迫化に依つて、他方では労働力の質的低下、従つてまた労働能率の低下傾向の顯現に依つて、必然化され、一般化されて行く。しかし更らにこれをより包括的に觀れば、労働に關するこのや

うな不利な傾向を現實的な地盤としながら、尙ほ戰時經濟の第一課題である軍需品の生産自體が、戰爭の長期化、戰爭規模の擴大、戰闘激度の増大、決戰の連續に依つて、愈々緊切なものとならざるを得ないことが、生産増強をして益々當然の要請たらしめる。しかも尙ほ生産増強運動を實現せしめるためには、右の事實が更らに物の經濟の内容と結びつけられ、この全體狀態の如何がその起因をなさねばならない。そしてこの全體狀態の變化に應じて、生産増強運動が色々に展開されて來る。この意味に於いて、昭和十六年初頭三ヶ月に亙る石炭増産運動といふ特定産業部門に於ける運動を最初のものとして、大東亞戰爭開始の一周年、大詔奉戴記念日を實際運動の起點として取り擧げられた「生産増強總進軍運動」の一般化にまで既に立ち至つたことは、この間の全體狀態に相當の變化のあることを認めしめるものであるといつて可い。かくて生産増強運動の發展を充理解し得んがためには、この全體狀態の變化にまで及ばなければならぬのであるが、それは本論の目的を遙かに超えたことともなるので、この點は姑らく考慮外に於いて、吾々は此處では單に、從來の生産増強運動の發展を、労働者政策との關聯に於いて眺めて見たいと思ふ。

さて、最初の生産増強運動としての石炭増産、金屬山の増産運動は、一噸の石炭、鑛石でも餘分に掘り出せ、といふ緊急な要請に應へようとしたものであり、就中、石炭増産に對するこの強



い要請が冬期に於いて、しかも當時の電力不足の懸念に對して、否應なしにこの急場を切り抜けねばならぬといふ緊急な事情に發したものであることは、既に一般に知られてゐるところであらう。そしてこのやうに緊急な意義を持つた増産運動であつただけに、それが眞に生産合理化の方向に於いて進められたかどうかは素より疑問であつて、従つてまたそれが眞に労働生産性の増大を企圖する慎重な労働者政策を土臺として行はれたものであるとは思はれない。かくてこの最初の生産増強運動は、その一時的な緊急性の故に、労働者政策の面からは未だ積極的に見るべきものを含んでゐたのではない。

これに對して、本論に於いて問題とした生産増強の三つの具體的な運動は、一般に労働生産性の増大に關聯して、具體的な労働者政策を問題として取り擧げた點に於いて、確かに注目されるべきものであつた。しかし唯だ其處では未だこの具體的な労働者政策に對して、例へば、右に皆勤運動に就いて見たやうに、尙ほ幾分科學的考慮に缺けるところのあるのが反省さるべき點である。しかもこの運動の結果として傳へられたところに依れば、各地の各種經營に於いて、労働者の出勤率が九五%、或はそれ以上にまで及んだ例は必ずしも珍らしくはなかつた。このやうな結果は吾々の正に大いて敬服して觀なければならぬ點である。しかし尙ほ此處で敢へて一問を提起す

るとすれば、それは次ぎの如くである。出勤率は減少したが、果してこれと同時に労働者各人の日々の労働の能率も亦高まつたのであらうか。これは吾々がこれに對して理論的に考へ得る問題であつて、事實の問題としては、それ故にこの労働能率の状態が同時にどのやうであつたかが明かにされなければ、その出勤率の上昇が持ち得た生産的な意義が未だ充分に判定されたことにはならない。更らにまたこの運動が一應終つた後に於いて、出勤率の状態がどのやうであつたか。この比較も亦吾々に對しては重要な示唆を與へるものである。そしてこれ等の事情に就いて慎重な科學的洞察が加へられることに依つて、この個々の具體的な運動の生産的な意義がより高められて行く譯である。

規律確立、機械實働率増進、皆勤實行の具體的な運動に加へて、その後、健康増進運動の如きも取り擧げられた。そして凡そこのやうにして具體的に個々の問題を取り擧げて行くとすれば、尙ほ吾々は相當色々な運動を問題とすることが出来るであらう。しかもまたこのやうな個々の具體的な運動は、時に好ましからざる現象それ自體に即して、謂はゞ臨牀的、表見的のみ行はれる傾きを持たぬとも限らないし、更らにこのやうに個々に問題とされるものは、經營を異にして相當違つた事情を示してゐる。其處で、これ等の點を理由として考へれば、各經營にとつて先づ



重要なことは、生産増強のために何處に問題があるかを具体的に確かめてみることであり、次いでこれがために慎重な科学的對象が採られることである。また改善すべき問題は案外手近かにあり、且つ平凡であつて、特に科学的な慎重さを要する程ではなく、速決され得る種類のものも多分にあらうかとも思はれる。それ故に生産増強運動を正しく導いて行くためには、先づ經營自體が自からの問題を處置して行くといふ地盤が一般に創られてゐることが望ましい。そしてこの意味に於いて、昭和十七年十月に行はれた「經營責任者陣頭指揮運動」こそ、生産増強運動をして正に地に著かしめようとするものであつたといつていい。しかし運動の望ましい發展からいへば、ひろんこの經營責任者の陣頭指揮運動こそは寧ろ最初に行はるべき筈のものであつて、事實これは少しく時期遅しの感がないではない。しかも既にこれが取り擧げられたことは、今日の生産増強運動のためには、正に大いに歓迎せられていゝことである。この意味に於いて、生産増強運動は此處に一つの發展の時期を劃したものであるとも見られる。

經營責任者陣頭指揮運動が一應終ると同時に、大東亞戦争開始の一周年を期して、生産増強總進軍運動が開始せられるに至つた。そしてこの運動の主旨とするところは、生産力の増強のため、特に従來の運動の場合のやうに、特定の具體的な目標を掲げることを止め、運動の「具體的

目標は——産報中央本部のいふところに依れば——各單位産業報國會に於て選定することになつてゐる。従つて各單位産業報國會に於ては、目標生産量を如何にして迅速完全に達成するか、又その過程に於て、何が障害となつてゐるか、或は又その障害を除去し、目的を完遂する爲には如何なる方法を講ずればよいかを考へ工夫することにしてある。」要するに各經營がその事情に即して、生産増強を妨げてゐる諸事情を自ら反省再検討し、最も緊要なるものから具體的目標としてこれを取り擧げて行くこと、これがこの運動の狙ひである。

生産増強總進軍運動がこのやうな形態に於いて行はれるに至つたことは、經營責任者陣頭指揮運動に續いて至極當然のことであり、また事實産報中央本部のいふところに従へば、これは次ぎのやうにも見られてゐる。即ち、「從來實施して來た諸運動はすべて生産力増強を目標とするものであつたが、どうかすると足もとを固めないで前進だけを考へた結果、充分所期の目的を達成し得ない點があつた。而して足もとを固めると云ふか、これ等諸運動の目的達成を阻げる諸條件の解決を怠つた儘では、次々と打ち出された運動はどれも不徹底に終らざるを得ないのである。それで、どうしても腰を据ゑて地固めをやつて行かなければならぬことが痛感されてゐる。……この意味に於て本運動は反省運動であり、改善運動であると云ひ得ると同時に、又生産力増強と



云ふ大目標に向つて一步一步障害を破摧しつゝ前進して行く全産業人の總進軍運動だと云ふことが出来る。かくて生産増強總進軍運動は運動そのものの確固たる地盤の構築から再出發しようとしてゐる。そして此處に正に吾々の注目すべき點があり、それ故にこそ吾々はこれの効果を期待してゐるであらう。

しかし生産増強運動のこのやうな地固めはさう簡單には行はれ得ない。經營自體の立場からは、問題は主として經營内諸事情の改善に重心が置かれる——むろんかういつても、この運動に對する産報中央本部の問題指示に従へば、例へば、健康生活の確立に關して、休養生活面の諸實踐事項の如きが若干示されてはゐるが——そして個々の問題は單にその現象面だけで捉えられて、より深く追及されないうで止まるかも知れない。果してこのやうであるとすれば、その改善事項は謂はゞその場限りの、悪い意味での試行錯誤の道を行くものであつて、運動の眞の地固めがなされるためには、更らにもう少しの時日と努力とが重ねられて行かねばならぬであらう。それにしても、生産増強運動が既にこのやうに再出發の態勢を取つて行はれるに至つたことは、確かに吾々の注目すべき點である。

生産増強總進軍運動はシンガポール陥落日——昭和十八年二月十五日——まで繼續され、引き

續いて三月七日までの間に、その結果の検討が行はれる筈である。そしてこの結果の検討に基づいて、また何等かの形態に於いて運動が展開されるであらう。然らば次ぎに来るべき運動がどのやうなものであるか、これに就いては今から豫測の限りではない。しかし私は今後の生産増強運動に對しては、次ぎのやうな可能と希望とを述べて置くことが出来るであらうと思ふ。

第一に、生産増強運動の地固めが進展するに従つて、重點主義的に今度は、個々の具體的な運動目標が採用せられてゐる。第二にしかし、運動は單に個別的、具體的な單一目標に關して行はれるよりは、相互に密接な關聯を持つと考へられるものが、総合的に運動内容として取り擧げられることが望ましい。そしてこれに依つて眞に生産増強運動の地固めを行ひ乍ら、労働生産性増大の基礎的な問題に觸れ、生産増強の實際的效果をより確實なものとし、これを恒常化し、向上化して行くことに努めねばならない。かくてこのやうな方向に於いて運動が一度軌道に乗り出したならば、第三に、生産増強運動は單一ではなく若干の目標を掲げることによつて、ドイツに於いて見られるやうな生産競争にまで展開せられて行つてゐるであらう(註一)。むろん從來共に生産増強運動は優秀な成績を示した經營と個人に對して表彰を行ふことに依つて、多少とも競争の刺激を持つてゐたことは否定され得ない。しかし既に競争が持つ弊害を抑制することの出来るや



うな地盤が創られ、またこれを抑制することの出来る方法に於いてなされるならば、生産増強運動は積極的に競争形態を取つてもいゝ譯である。そして競争の弊害を避けるためには、運動の期間を更らに長期化することが必要な条件となる。運動期間が長期化されることは、蓋し問題の場當り主義的な解決を抑止し、自から生産力の増大の根本問題に眞に觸れざるを得ざらしむるに至るからである。

生産増強運動は今後このやうな方向に向つて漸次展開されて行つていゝと考へられるのであるが、尙ほ此處で私は次ぎのことを附言して置かねばならない。既に吾々の生産の努力は何時でも生産増強の目標の下に置かれてゐる。従つて特に生産増強運動を問題とすることそれ自體が、理由のあることとは思へない。況んや一ヶ月乃至數ヶ月の比較的短期間を限つて運動が展開されることは、何かそれに依つて特別のことをしてゐるといふ印象を與へないでもない。そしてこのやうな形態で運動が繰返されることは、増産の刺戟に續いてその弛緩が交互に起ることでもあつて、それが例へば安全運動のやうに、寧ろ教育的な刺戟を狙つたものであるかの如き結果に陥らないとも限らない。むしろ今日の吾々が各經營の労働者政策の自律的な展開の現状から觀れば、概して増産運動のこのやうな教育的効果こそ寧ろ重要であつて、それがためにこそ、生産増強總進

軍運動が反省運動だといはれてゐるのであらうが、吾々はさう何時までもこの反省運動許りを繰り返してゐる譯にはいかぬ。時局はもつと吾々に對して積極的に増産を要請してゐる。従つて充分の反省の段階を経て、一日も早く吾々はこの反省に基づき乍ら、更らに積極的に増産の道を力強く進軍しなければならぬ。凡そこのやうな意味に於いて、生産増強運動は一年を單位として、連年繰り展げられること、そして運動の具體的内容は、各年共に情勢の如何に應じて、重點的に多少ともこれを變更して行くこと、かくしてこの運動はもはや従來のやうなものとは異なり、一つの競争運動として一般化され、積極化されて行くことが望ましい。

生産増強運動は既に決戦の連續を前にして、國內經濟の状況から判断しても、正に一般化さるべき段階に到達してゐる。そしてこれが一般化されることは同時に、戦時經濟の生産の正にあるべき常態を實現することでもある。しかしそれを吾々が常態として見ることに依つて、むしろ生産増強に些の弛緩が齎らされてならないのはいふまでもない。其處で吾々はこの生産増強の努力の一般化、常態化の上に立つて、經營生産競争の合理的な展開を期待することが出来る。しかも現に一方では、生産増強總進軍運動が展開せられつゝあるのに對して、他方では生産増強の努力の常態化が行はれつゝある。例へば、厚生省東京勞務官事務所では、重要事業場の生産増強のた



めに、昭和十八年度の經營労働者政策の指導に於いて、左の九項目に力を注ぐことになつたと傳へられてゐる(註二)。即ち、(一)勤勞管理機構の確立強化、(二)出勤率の向上、(三)生活指導、(四)寄宿舎の管理強化、(五)教育訓練の實施、(六)健康管理の充實、(七)女子勤勞管理の指導、(八)適正給與の確立、(九)非常防護對策の指導、がこれである。そしてこれは單に東京だけには限られず、名古屋、大阪、福岡等の各勞務官事務所に於いても、これと略々同一の歩調が採られるとのである。この厚生省關係の問題に對して、更らに商工省關係に於いては、生産増強の問題は次ぎの如く取り擧げられようとしてゐる。即ち、重要産業統制會への政府の一部權限委讓と關聯して、一方では統制會の各所屬經營への連絡指導、他方では商工省の工、礦務官制度の擴充が企圖せられて居り、これに依つて各經營の設備、主要原材料、使用効率、稼働率、勞働能率等々の諸點を綜合した一定の生産能率基準を制定し、各經營をしてこの基準に據つて生産増強を行はしめるやうに、指導が行はれるといふことである(註三)。このやうに商工行政の立場から、総合的な經營生産能率の基準が——そしてこの内に生産増強のための經營労働者政策の諸問題が含まれてゐることは申すまでもない——また厚生行政の立場からは、經營勞務管理の指導の目標が各々確立され、これに依つて昭和十八年度の生産増強に資しようとしてゐるこ

とは問題の一般化、常態化の努力に外ならないのである。そしてこのやうな指導的な努力をしてより實效あらしめるためには、それが單に行政的な指導に止まつてはならないことは素よりであつて、この行政的指導が各經營の寧ろ積極的、自發的な努力に依つて裏づけられることが是非必要である。そして問題をこのやうな方向に向けて行くためには、既に決定せられた総合的な經營生産能率の基準、或は勞務管理上の重要諸項目を基準として、各經營をして——先きには特に指摘しなかつたけれども、一般的に各種産業部門に互るよりは、先づ産業部門別に——生産競争を行はしめることが、確かに吾々の考慮に價ひする一方策であるであらう。但しいふまでもなく、このやうに經營生産競争を行はしめるためには、商工省、厚生省、或はまた企畫院、更らに産報中央本部、重要産業統制會、或はまた日本能率協會等、これ等の間に生産増強の同じ目標に對する密接なる連絡が、先づ確立されてゐることが必要であり、此處で総合的な競争目標の基準が定められ、これが實施に移されるといふ風にならなければならぬ。そして若し經營生産競争がこのやうな形態に於いて行はれるに至るとすれば、此處に初めてよく官民一體の、しかも総合的な協力の下で、生産増強に對する正に文字通り總力戰體制が確立せられることとなる。生産増強を口にするには易しい。しかしその眞の總力戰形態を實現することは必ずしも容



易ではない。しかも時局の進展は否應なしに、この方向に問題を引きつづけて行くであらう。これに對して、吾々にとつて今日最も重要な問題は二つある。一つは同じ目標に向つて諸努力を綜合統一化することである。従来ともに行政機構の分離、連絡の稀薄化が問題とされ、今日一部に生産省、或は軍需省の新設を説くものもあるが、軍需省の新設は確かにこの意味で注目されていゝ。

——私がこの草稿を書き終へて三日目の新聞の傳へるところに依ると、従来ばらばらであつた産業行政が首相の権限に集中一元化されることに依つて、此處に生産増強のための政府方策の綜合化が行はれ得る體制が取られるやうになるとのことである。これに依つて一部に問題とされ出でてゐた軍需省の新設は一應問題外とせられたのであるが、今日の行政機構の分化状態からすれば、これは次ぎに来るべき方策への瀬踏みとも見られる(註四)。

——更らに他の一つは、既に先きにも繰り返し述べて置いたやうに、各經營は行政的な指導を俟つまでもなく、各々その實情に即して、眞に労働生産性の増大のために、より深い問題の追及に對して、更らに積極的な努力を自から展開して行くといふことが重要である。蓋し若し經營のこのやうな積極的、自發的な努力を缺く場合には、如何なる行政的な指導も亦運動も、唯だその場限りの問題の解決に終る虞れもあり、かくては未だ生産増強に對して充分の効果を持續的に期待し難いからである。

生産増強總進軍運動は一方では經營の反省運動であるといはれ、他方では全産業人の總進軍運動であるといはれてゐるが、現状の判断からすれば、尙ほ遺憾乍ら、それは反省の消極的運動としての意義が強いし、またこの點をより強く力説することこそ、將來のより積極的な運動展開のためでもある。かくて私の謂ふ經營生産競争の總力戦形態への發展までには、この點だけから觀ても、未だ幾らか距離があるやうにも思はれる。しかし吾々はこれを眞に自覺することに依つて、問題を長足に進展せしめることが出来るであらうし、また事實さうしなければならぬ。

註一 私に既に別の機會に、甚だ簡単にではあるが、經營生産競争に就いて述べ、また一部分ドイツの例も紹介して置いたので、これを参照して戴ければ幸ひである。拙著 労働者政策と労働科學 三三七頁以後

註二 日本産業經濟 昭和十八年一月十四日

註三 産業經濟新聞 昭和十八年一月六日夕刊

註四 問題の軍需省は、私がこの補論を書いてから八ヶ月後の最近に至つて、愈々實現せられることとなつた。戦力増強の熾烈な要請に應じて、軍需省の出現を轉機として、吾々がここに再び經營生産競争を考慮してみることが、決して意義のないことではないであらう。



## 第五章 労働の主観的態度

### 第一節 労働の心理に関する科學的研究

労働が人間の肉體的・精神的活動であること、従つて労働を巡つて執られる實際諸方策が、色々な關聯を通じて、労働者の肉體と精神に對して多少の意義を持つてゐること、それ故に労働に對する實際對策は、労働の肉體的並に精神的諸現象に關する科學的研究に依つて、基礎づけられねばならないこと、凡そこれだけのことは、今更らここに指摘するまでもなく明らかである。ところが實際には問題はこれから先きにあつて、ここでは色々な點で考へねばならない問題が誠に多い。労働に關する肉體的な諸問題は姑らく措くとして、労働に關する心理學的問題に就いては、學問の建前から亦工場の勞務管理者の側に於いても、共に慎重に考究しなければならぬ問題が山積してゐる。そして至極率直に、このことをば結論的にいへば、凡そ労働の心理に關する科學的研究は、少くとも吾が國では未だ心理學者の多く關知し得ないところであつて、従つてこ

の問題の重要性にも拘らず、具體的な問題解決の途さへ、これを科學的に指示すべき研究も左程多くはない。このやうな状態が、具體的な問題の解決を工場實際家の常識的な判断に委ねて來たのも至極當然であつて、それだけに、また吾々はここに未解決の多くの問題を提供されてゐるといつてよ。

労働の心理に關する問題解決のこのやうな状態を前提として、時局柄、勞務問題の重要性を顧慮しながら、ここに若干の問題を指摘して行くことにしたい。

### 第二節 能率賃銀制度と個人主義的労働觀

從來からも、労働の心理學的研究と稱せられるものは、吾が國に於いても既に相當に展開せられて來てゐる。しかし、それは労働の心理を問題とするといふよりは、寧ろ各人の作業能力に關して、その比較的客觀的な方面を取り擧げるものであつて、心理學的に更らに重要であると考えられる、その主観的方面は未だ多く未開拓のまゝで残されてゐる。それにも拘らず、労働が人間の活動であり、従つて現實労働の場に於いては、何よりも重要な問題は各個人の労働の主観的な態度にある。労働の心理、いひ換へれば、労働の主観的態度は、第一に人が労働に従事す



るか否かの問題にかゝはつてをり、第二にそれは現に行はれつつある労働が、果してどのやうに行はれてゐるかに關聯してゐる。この二つの意味に於て、人の労働の主觀的態度の如何は、労働の問題に就いて基本的、中樞的な重要さを持つ問題であるといつていい。然らば何故にこの問題が、過去に於いて充分科學的に取り擧げられなかつたのであらうか。これにはむろん色々な理由が指摘され得る。しかし今ここで一々これに觸れてゐる餘裕もないので、一二これに關聯する問題を、實際問題を顧慮しながら取り出して見よう。

労働の主觀的態度の問題は、科學的には、殆んど總てのといつていい位、一般に心理學者の注意を惹かなかつたことは事實であるが、現實の労働にあつては、それは何時でも、右に述べた意味に於いて、根本的に重要な問題を提供してゐたのである。従つて労働の實際問題に於いては、それは常に何等かの形に於いて無視することの出来ないものであつた。そしてこの實際問題に對しては、從來、色々な解決策が取り擧げられてゐたが、ここでは極く一般的な二つの問題を指摘して置きたい。その一つは賃銀刺戟の問題であり、他の一つは労働者に對する精神的な教育の問題である。一般に個人主義的な考慮からすれば、労働は雇主にとつては生産の手段に過ぎないし、また労働者にとつては彼等の生活の方便に過ぎない。この二重の手段視の下にあつて、各個人を

して熱心に労働に従事せしめ、その労働能率を増大するためには、能率賃銀の刺戟が何よりも重要なことである、と考へられるのも至極尤もなことである。しかもこれが實際に一般化せられると、今度は労働者は賃銀の大小を追つて労働に従事するものであり、これを離れては進んで熱心に働かうとするものではない、といふやうに考へられることになる。かくて本來、個人主義的労働觀から出發した能率賃銀制度であるにも拘らず、能率増進の問題に於いては、常にこれが缺くことの出来ない一つの方策であるとせられ、現に勤勞新體制の確立を目指して、過去の個人主義的労働觀が否定せられてゐるにも拘らず、このやうな實際的考慮は尙ほ容易に除かれやうとはいはない。しかしこれに對しては、人は決して賃銀の大小のみを目安にして、労働に従事する程單純な機械的存在であるかが問題であるし、また現に長く能率賃銀制度の下に労働者を置いて來たことが、却つて彼等をして労働と賃銀との觀念的な結びつきを強化せしめ、賃銀率の切り下げに對する豫防策としての意識的な生産制限をも行はしめ、更らに一定の生活習慣の惰性的な維持を基準にして、労働日數をも調節するに至らしめる。既にこのやうな事實が存するとすれば、それは素より決して好ましい意味に於いてではないが、労働者が賃銀を目安にして働くといふことは一應認められても、それ故に益々賃銀收入の大なることを希望して、彼等が常に労働に専



念し続けるものであるといふ事實は否定されねばならない。そしてこれが何故であるかを理解するためには、現實の労働者が單純に賃銀刺戟にのみ驅られて労働に従事するものであるかどうか、このことを慎重に問題として見なければならぬ。かくして今日、労働力の不足が労働生産性の向上を根本的な問題たらしめつゝある時に、吾々は能率賃銀制度が齎らしてゐると考へられる、右のやうな労働調節の事情を到底看過することは出来ない。

このやうな意味からも、現に労働の主觀的態度の問題が重大問題であるにも拘らず、從來の心理學は徒らに實驗室内で現實の人間ではなく、謂はゞ抽象的な人間の研究に専念してゐたり、高テスト方法の採用で、簡單に人間が處置され得るかの如くに考へてゐて、現實の社會に生活しつゝある人間に近づく術を知らない。いひ換へれば、現實の人間を問題とし、彼の労働の心理を究明するための基礎科學的な準備が第一に缺如してゐる。そして從來、労働の心理學的研究を志した心理學者が、「人間工學」的研究だけで事終れりとして、労働の主觀的一面を忘却してゐたことは、確かに労働者が賃銀刺戟の下に單純に働くものであり、また動かされるものである、といふ個人主義的労働觀に基づく一種の人間機械觀の支配の下に、むしろ意識すると否とを問はず、置かれてゐたものであるといつてもいいであらう。しかし現實の労働者が決してこのやうなもの

でないとするれば、このやうな學問的立場、いひ換へれば、人間工學の世界觀と同時に従前からの賃銀制度とが、ここで充分考へ直されねばならない。労働の心理に關して、今や吾々に與へられたこれが一つの基本的な問題である。

### 第三節 精神的教育の問題

第二に、労働者に対する精神的教育の問題に簡單に觸れて置かう。私自身は從來屢々この問題を取り擧げて來たので、ここではその要點だけを指摘するに止めたいと思ふ。

從來からの資本主義的經營の實際に於いては右に見たやうに、一方では賃銀刺戟の下で労働者を働かせようとしながら、尙ほそれ以上の意味に於いて、労働者を人間として考へようとしてゐる。そしてこのことは何れの經營に於いても、彼等に対する精神的教育の重要が認められて來たことに、最もよく現はれてゐるといつていい。しかしここで一つ注意しなければならぬことは、労働者を人間として考へるといふことに、稍々意味の不明確さがあるといふ點である。労働の主觀的態度の問題を眞によく取り擧げることとは、いふまでもなく、労働者の人間的存在をその現實生活の裡に考究することではなければならない。しかし他方に於いて、人間の問題だといへば、從



來、最も屢々それが倫理、道徳、宗教の問題であると考へられ、これだけならいゝが、宛かも宗教家がお説教をするやうに、唯だ精神的教育の方策だけで問題が解決されると考へられ勝ちであつた。そして從來、労働者の精神作興の問題は多くこのやうな形に於いて取り擧げられて來た。しかしここに尙ほ問題が残されてゐる。

一つは、労働の主観的態度の問題は、労働者の人間としての基本的な問題であるといふ點で、確かに彼等の倫理的、宗教的志操の如何が、労働の主観的態度に重大な關係を持ち得ることは否定し得ない。しかし労働の問題に關しては、倫理や宗教の問題が重大であるのではなくして、労働生産性の大小を規定する労働者の意識が問題である。いひ換へれば、労働といふ職能的役割を演じつゝある人間が問題である。今日でも往々にして、工場は物を造る許りではなく、人を造るのだといはれる。事實、吾々は客觀的に觀て、その經營者の意圖の如何を問はず、確かに工場は物を造りつゝ、同時に人を造つてゐると考へていゝ。しかも人を造るのだといはれることは、多くは労働の主観的態度の問題から離れて考へられやうとする傾きがあるが、これは問題の明確な提示からいへば、寧ろ避けられた方がよい。況んやこのやうな意圖の下に、労働者に對する精神的教育が過信されるに於いておやである。

更らに労働の主観的態度は謂はゞ現實の人間としての労働者の有りのまゝの統一的、人格的な表現だと考へられる。しかも現實の人間としての労働者は、工場の内外に於いて多岐多様な生活環境の中で、社會生活を營みつゝある人間であり、この生活の現状から引き離して彼等を考へることは出來ない。この意味で、右に一言したやうに、經營者の意圖の如何を問はず、とも角、工場は常に人を造りつゝあるといへる。そしてその労働者に對する精神的な教育は、他の事情がこれを妨げない限り、人を造るのに多少の効果は認められる。しかしそれは工場内の労働生活現況の一つの要因であつて、人が造られつゝあるのは、工場内の生活現況の複雑多様の狀況の裡に於いてである。既に述べたやうに、能率賃銀制度が、その意圖にも拘らず、却つて労働者をして、労働調節を行ふやうな人間たらしめてゐる場合のあるのも、この意味に於いて正に反省されなければならぬ。

從來から、労働の主観的態度の問題の重要さが認められて來たにも拘らず、これの實際方策を基礎づける科學的研究が忘れられてゐたことは右に指摘して來たやうに、専ら謂はゞ至極常識的な解決策を、しかも時には好ましからざる形態に於いて、これを執らしめて來た所以である。しかし今日ではもはや、労働の問題が右のやうな方策だけでは充分解決され得ないものであること



が、明確に認められねばならない。そして問題が従前に比して遙かに重大化してゐるだけに、これに對する根本的な検討が是非必要である。

#### 第四節 經營者の熱意と心理學者の反省

今日、労働の主觀的態度の問題が益々重要視せられるに至つてゐる理由は、いふまでもなく労働力の不足に當面しつゝ、尙ほ高度國防國家の建設のために、労働の生産性が引き揚げられねばならないことにある。しかもここで重要な問題は、勤勞の國家性の稱揚といふ問題である。そしてこれは従前の個人主義的労働態度に代つて、謂はゞ日本的、全體主義的労働態度の出現を要請してゐる。この意味では、今日の労働の主觀的態度の問題は、従來のそれからの質的な轉換を提示してをり、且つこれが産報運動を通じて、全國的、一般的に取り擧げられつゝあることは、既に周知の通りである。

しかしこの労働態度の質的轉換のための、産報運動の今までの行き方を見てゐると、過去に於いてさうであつたやうに、産報運動も亦著しく單なる精神運動としての色彩が濃く、未だ充分に問題の本筋に入り込まない感がないではない。産報運動が心ならずも今までにこのやうな道を辿

らねばならなかつたのに就いては、素より種々な理由が擧げられるであらう。しかしここで何よりも重要なことは、産報運動の本當の地盤である個々の經營に於ける、經營自體の問題に對する處置の如何である。しかも今日尙ほ労働の主觀的態度に關する科學的研究の未發達と關聯して、そこで容易に執られる方策は、従來から繰り返へされて來た精神的教育であり、新しい産業戰士としての人を造る上での客觀的諸事情の意義の無反省である。従つて産報運動が未だこのやうな状態に止まる限り、問題の解決は前途尙ほ遼遠であるといはねばならない。

凡そこのやうな状態に對して、今日吾々の指摘し得るところは、先づ次ぎの點でなければならぬ。即ち、各經營は常にそれに固有の客觀的諸事情の裡で人を造りつゝある。果して然らば、現にそこでどのやうな人間が造られつゝあるか、これを反省して見ることが問題解決への第一歩であり、更らにこれに基づいて、新しい産業戰士が造られることを妨げてゐる諸事情を出來るだけ取り除くことが、なされなければならぬ。しかし素よりこのことは簡単容易になし得ることではない。特にこれをなし得る、またなされねばならない經營者自身が、問題の本質を理解せず、且つ尙ほ個人主義的考慮から離れ得ない場合には殊に然りである。そこで今日重要なことは、先づ經營者が自らその態度を改めることである。昨年十月、企劃院の發案で經營者の陣頭指揮運動



が實踐化された。しかし問題の重要性は形式的な陣頭指揮にあるのではなくして、經營内で現人がどのやうに造られつゝあるかを知つて、これに善處することではなければならぬ。

産報精神の稱揚といふことは、現時局下の客觀的な労働事情に促された労働生産性の増大を當面の目標としてゐる。しかしそれが同時に從來に異なる労働の主觀的態度の質的な轉換を要請してゐる限り、それは單に能率の増進や労働生産性の増大のために、皮相に考へられてはならない。それは労働の心理に關する問題をより深く、根本的に提示するものであると見なければならぬ。このために、私は先づ經營者の自覺と熱意の必要を説いたが、また他方に於いては、問題に對する科學の立場の反省も重要であることをいはねばならない。

これに就いて思ひ出されることは、グントの後継者であるクリューガーが、一九三四年、第十四回ドイツ心理學會に於いて、ナチスの提示した共同社會の問題を捉えて次ぎの如く述べてゐることである。即ち、「専門的な意識研究は、特にドイツにあつては、從來永く抽象的に『一般的な』個人に關する説明概念に固執して來た。グントが、彼にとつては同時に一般心理學でもあつたところの、彼の『個人心理學』に對して、後には民族心理學的なものに依つて、重要な補足を行つたにも拘らず、吾々の仲間にあつては、多少の程度に於いて、總て社會的なるものが捨象さ

れて了つた。このことは方法上の理由から、特に實驗的に研究が行はれてゐるところに於いて常にさうであつた」と。またいふ。「人間の共同生活に關する學問は科學にまで高められ、體系化され得るものである」。しかし、「一般心理學が既に持つてをり、大部分は實驗的に、且つまた數字的正確さを以つて、確實なものとしてゐる基礎的諸認識は、そこへは最後のなものとしては持ち越すべくもない。社會心理學は既に完結せるものと考へられてゐる理論の應用の範圍、或はそれの新しい結合以上のものである」と。労働の心理は現實の社會的存在である労働者に關する問題であつて、それは正にクリューガーのいふやうに、從來の心理學の上ではなく、新しい科學的研究を要求してゐる。

今日、労働事情の逼迫せる状態が、當面の問題として労働に就いて最高能率の發揮を要請すること誠に切實なるものがある。しかしその労働者の労働意識に關する限り、實際的にも亦理論的にも、全く暗中摸索の感があり、時局の要請する問題もここで暗礁に乗りあげてゐるやうである。従つてこれを切り抜けて行くためには、學者も實際家も、問題の根柢に深く眼をそいで、そこから根本的な解決策を見出して行かねばならない。從來からの安易な常識的な方策に依據して問題を輕視すること程、時局の要請を無視するものはない。



## 第六章 産報運動の科學的基礎

### 第一節 産報運動の二つの科學的基礎

産報精神は、周知のやうに、日本精神の産業的表現である。それは「皇運扶翼の臣民道を経とし、事業一體職分奉公の實踐理論を緯とする新産業精神である」(註一)。それ故に、「職場は我等にとつて臣道實踐の道場なり。勤勞は我等にとつて奉仕なり、歎喜なり、榮譽なり、手段に非ずして目的なり。艱苦缺乏何かあらん、剛健なる意志、不屈の氣概、範を垂れ衆を化し、塵烟の下、響音の裡、分を盡し、職に生き、以て皇國の彌榮を效さむ」(註三)といふ心構へこそ、銃後の職場を守る吾々の勤勞精神でなければならぬ。

近頃、この皇國勤勞精神の基礎づけが、若干の人々の手に於いてなされつつある。それは一方では、肇國以來の吾々の民族精神の裡に勤勞の意義を求めると同時に、他方では、皇國産業の在り方と其處に於ける勤勞の姿とを理論化することに依つて行はれつつある。そしてこのやうな研

究が、更らに深くまた廣く、いふまでもなく、歴史的、科學的に行はれることの望ましいのはむしろのことである。蓋しこれが産報運動を先づ理論的に基礎づけるものであるからである。しかし産報運動それ自體は、このやうな理論的基礎づけの上に立って、現實の勞働の裡に皇國勤勞精神の昂揚を期待して行かねばならない。果して然らば、右の如く産報運動を基礎づける理論が、如何にして現實の勤勞精神として實現されて行くか。次ぎには當然このことが慎重に問題とされなければならぬ。そして此處に産報運動をして實效あらしめるための科學があり、産報運動の具體的な内容を決定するための科學がなければならぬ。いひ換へれば、吾々は此處に「事業一家、職分奉公の實踐理論」を求めねばならない。産報運動を理論的に基礎づけるものを以て、産報運動の基礎理論であるとすれば、その基礎理論を實現して行くための實踐理論が、更らに此處に附け加へられるのでなければ、産報運動が果してどの程度に實を結び得るか、未だ多少とも疑問となる。

かくて産報運動は、皇國勤勞精神に關する基礎理論と、この理論を實現するための科學的考察と、この二面の科學的な努力に依つて支へられるものであるといつていい。そして前者の基礎理論に關しては、既に若干の人々の甚だ熱心なる努力が存するにも拘らず、後者の科學的考察は兎



角忘れられ勝ちであつて、従つて産報運動は往々にして常識的な運動内容を持つに過ぎないものとなり、それは未だ充分地に著いた運動ではなく、それが徒らに宙に浮かされたまゝであるといつたやうな、望ましからざる状態を示すことともなる。今までに屢々、産報運動が單なる精神運動に過ぎない、といふやうに見られたのもこれがためである。ひろく産報運動は皇國勤勞精神の實現に關する明白な精神運動であるといつていい。しかしこのためにこそ、産報運動は單なる精神運動に終始すべきものではない。然らばこれは如何にしてであるか。

註一 厚生省労働局編「産業報運動要綱」(昭和十四年十一月)二三頁

註二 これは大日本産業報國會創立當時(昭和十五年十一月二十三日)の「宣言」中の末段の一節である。

## 第二節 理念としての産報精神と現實の勤勞精神

前節末尾の疑問に答へるに先き立つて、吾々は先づ此處で、産報運動を基礎づける皇國勤勞精神の意義に就いて、一言して置かねばならない。

其處で基礎づけられた皇國勤勞精神、いひ換へれば、産報運動の實踐的目標は、既に古來から吾々の民族の生長發展の過程に存して來たものであつた。そしてそれは現に吾々の民族精神の裡

に明かに存してゐる。従つて皇國勤勞精神は既に吾々の心の裡に存するものである。しかし現實の人々の勤勞精神は、それにも拘らず、彼等の現實生活を包む色々な状態の下に於いて、純粹の皇國勤勞精神になほ若干の雜分の附加されたものであるか、或は多少ともこれから乖離したものである。であればこそ、此處に産報運動の要請があり、勤勞精神の昂揚が問題とされざるを得ないのである。かくてそれは皇國勤勞精神がかくあり、またかくなければならぬことを要請するものである。いひ換へれば、それは現實の勤勞精神に對して謂はゞ理念として認識される。

凡そ理念は常に現實の裡に洞察される。しかし現實そのものは、あらゆる場合を通じて、常に單純に理念の純粹な顯現であるとはかりは見られない。しかも理念が既に現實から全く遊離したものでない以上、吾々は何時でもこの理念を目標として、現實をそれに近づけることに、多大の實踐的價値を認めねばならない。かくて理念としての皇國勤勞精神は、現實の勤勞精神の純粹の姿であり、それ故に現實の勤勞精神をそれに向つて純化し、ひき揚げ、より近づけて行かねばならない指導的目標である。

皇國勤勞精神の持つ理念としてこのやうな意義は、實は、それが日本精神の産業的表現である、といふ點に於いて理解せられることである。この點に就いて、私は嘗つて勤勞精神の集團意識現



象である工場精神を問題とした際に次のやうに述べて置いた(註二)。即ち、「工場精神は客観的には國民性、或は國民意識のより具體的な、その下位層に屬する集團意識である……労働者は一定工場の所屬員である前に、吾國民の一員であり、工場は國民といふ大きな集團の一つの細胞集團であつて、従つて各工場精神は現實的、具體的には、互に多少の隔りを持つ固有のものであつても、それ等は總て國民意識の内に矛盾なく包容せられるものであるし、またさうでなければならぬ。産業報國精神は、このやうな意味に於いて、吾國固有の國民意識を基底とする職業倫理觀であると考へられる。そしてそれ故にこそ現實的には多少の隔りを持つ各工場固有の工場精神の嚮導觀念たり得るものである」と。また最近、難波田氏は、「労働者は労働者であるより以前にまづ民族の一員である。民族はかくの如き存在根柢として、労働者の存在そのものを基礎づけてゐる。労働者でなくなることはできても、民族の一員であることを止めることはできない。民族は何よりもまづかくの如き存在根柢として、労働を規定する。労働者が自己の利益を追求する本性を有しながら、なほかつ民族を目的とし、この目的のためには自己の利益をもすてることができるのは、かくの如く、彼が既に根源的に民族の一員だからなのである」と述べてゐる(註三)。かくて皇國勤勞精神は日本民族の根柢に於いて理解せられるものであり、従つてそれは吾々に

とつては謂はゞ根源的な勤勞精神である。そしてこれが根源的であるが故に一般的である。これに對して、現實の勤勞精神は根源的には日本民族の一員であり、現實的には色々な状態の下に於ける労働者であるところの、人々の現實意識の裡に現はれて來るものである。しかも人の現實意識は、彼の具體的な生活環境との關聯に於いて、理解せられるものであつて、この現實意識——此處に現實の勤勞精神が認識せられる——こそ、根源的な勤勞精神と彼の現實生活との關聯に於いて成立し、變化し、發展する。其處で吾々にとつて重要なことは、この現實の勤勞精神が如何にして成立し、變化し、發展するか、を明かにすることである。そしてこれに關する科學的考察が、皇國勤勞精神の謂はゞ實踐理論となり、産報運動をその具體的内容に於いて基礎づけて行くものでなければならぬ。

右の如く、皇國勤勞精神の認識は、理念としての産報運動の指導精神を確立する。しかし産報運動はこれに基づいて、更らに現實の勤勞精神を其處までひき揚げて行かねばならない。此處に産報運動の實踐があり、この實踐に於いてこそ、産報運動が生きて行かねばならない。かくて勤勞精神の實踐理論は、産報運動を眞に生かして行く理論であるといつてよい。

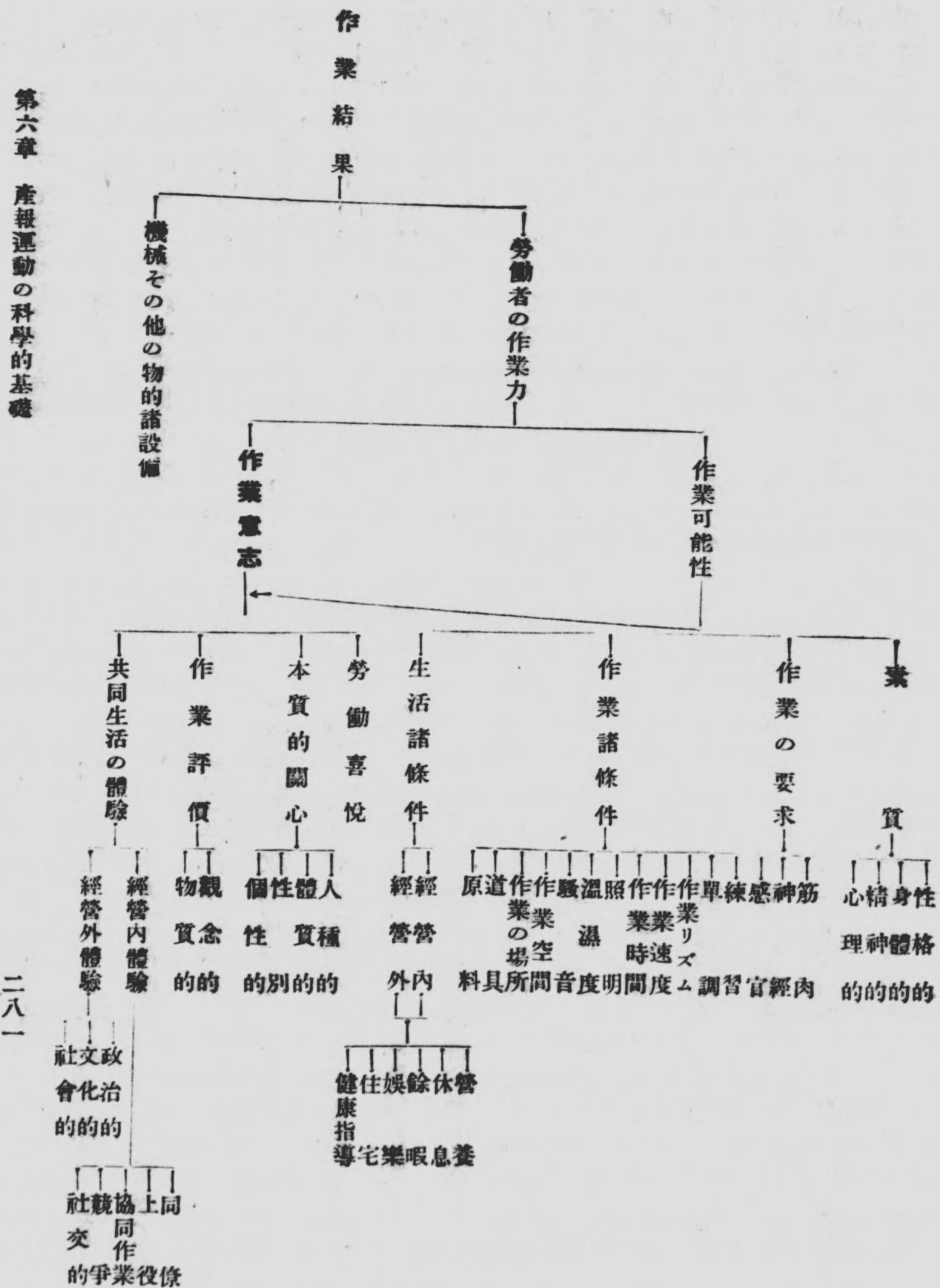
註一 拙著 労働者政策と労働科学 四〇八頁

第六章 産報運動の科學的基礎



### 第三節 現實の勤勞精神の在り方

現實の勤勞精神は人の現實意識の裡に求められる。しかも現實意識は現實生活の諸様相との關聯に於いて理解せられる。それ故に吾々が勤勞精神の實踐的な問題に於いては、何時でも労働者と彼の現實生活とを取り擧げねばならない。そしてこれはいふまでもなく單純な問題ではない。其處で試みにこの間の事情を多少とも明かにするものとして、此處に一つの見解を參考のために表示してみよう(註一)。この見解は未だ必ずしも充分のものとはいへないが、その謂ふところの「作業意志」が吾々の問題に相當するものであつて、この作業意志が労働の主體と客體——後者は單に經營内の客觀的諸事情だけに限らない——との多様な關聯に置かれてゐることだけは、兎も角明瞭に示されてゐる。そこでこれを極く一般的にいへば、人の勤勞精神は、生活の主體と彼を繞る一切の客觀的諸事情との關聯に於いて成立し、變化し、發展するものであると見られねばならない。従つて労働者に對する具體的な方策は、その如何なるものたるを問はず、總て彼の勤勞精神に對して多少の意義を持つものであるといつてよい。





現實の勤勞精神の在り方は右の如くである。ところで、勤勞精神に關する實踐的な問題を見ると、從來共に兎角、それが労働者に對する精神的な教化訓練の諸方策に重點が置かれて來てゐる(註二)。これは恐らく、精神の問題は精神的教育に於いてのみ解決され得る、とでも考へられてゐることの結果である。ひろんあらゆる場合に、吾々は精神的教化訓練の必要を認めねばならない。しかし吾々の問題は何時でも現實の労働に對する、また現實の労働に於ける勤勞精神の問題であつて、これが右に示したやうに多様な關聯にあるものであるとすれば、單に精神的な教化訓練の方策だけではなく、これと相應じて、他の諸方策——ひろんこれ等は精神的な問題に關するとは必ずしも考へられてゐないものであつても——が、また適當に整へられねばならない。そして事實また、それが本來勤勞精神の昂揚のための方策だとは考へられてゐないものであつて、しかも尙ほよく現實の勤勞精神の昂揚に役立つもののあることが、認められて置く必要がある(註三)。またそれが所謂精神的教化訓練の方策ではないが、尙ほ相當に精神的な關聯を持つものであると考へられてゐる方策もある。例へば、最近の問題の一つである労働者に對する月給制度の採用の如きはこれである。これが案外一般の豫想に反したと思はれる好結果を一部に齎らし得てゐる點では、請負制度の賃銀刺戟の下に於いて、賃率切り下げに對する労働調節の意識的態度

の存し得ることなどは、確かに反省されていゝことの一つである。

このやうに見て來れば、吾々は次ぎのやうにもいふことが出来る。即ち、所謂精神的教化訓練の諸方策に對して、若し他方に於いて勤勞精神の昂揚を阻害するやうな事實が存するならば、吾々の目標は容易には達し難いし、これに對して少しく極端にいへば、所謂精神的教化訓練の諸方策に左程重點を置かなくとも、他の労働者對策にして適當に調整されて行くならば、期せずして勤勞精神の昂揚を齎らし得る。そして今日吾々の場合に寧ろ必要なことは、その後の場合の可能に就いて、自から労働者對策を講ずるものが、慎重にこれを考へて見るといふことである。既に厚生省労働局はこの點に就いては、次のやうに述べてゐる。即ち「惟ふに日本精神は各般の事象を歸一綜合して國體に即したる本格的生命を與へ、其の機能を倍加せしむる處に其の本質があると思ふ。産業報國運動の見地よりすれば、今日の勞務管理再編成の要諦は、國體精神を事業場の指導精神とする精神的要素と、此の精神に依り各種事業の内容と目標とを整理統一すること、事業場全員を對象として社長自ら率先垂範することとでなければならぬ。斯る觀點に立てば教育養成の内容、雇傭條件と賃金形態、福利厚生の内容範圍等再検討を要すべき問題は山積して居ると思ふのである」と(註四)。これに對して吾々は今日尙ほ事實その通りであるといはねばならない。



註一 Jahrbuch 1938, I Bd., hetsg. vom Arbeitswissenschaftlichen Institut der Deutschen Arbeitsfront, S. 176.

註二 日本工業協會 第一回研究資料「従業員ニ對スル精神的指導方法」昭和七年 參考

註三 本書第二章第一章、參照

註四 産業報國運動要綱 三六頁

#### 第四節 經營者の指導者的地位

かくて産報運動が單なる精神運動であり得ないといふことは明かである。にも拘らず、尙ほ産報運動が宛かもこのやうなものであるかの如き印象を與へるのは、果して何故であらうか。私はその主たる理由の一つを、經營者の地位に求めることが出来る、と考へる。右に引用した厚生省の見解の中にも「事業場の全員を對象として、社長自ら率先垂範すること」の必要が説かれてゐる。いひ換へれば、經營者は彼の經營所屬の全員に對して、何時でもいゝ意味にも悪い意味にも、事實指導者である。經營に於いて展開せられる一切の勞務者對策は、一に彼の意圖の如何にかゝつてゐるともいへる。そしてこれを通じて、若し労働者の勤勞精神の發揚が、色々な點に於いて尙ほ未だしといふ状態にあるとすれば、反省すべきは労働者自身にあるといふよりは、何よりも

先づ經營者自身の指導者的地位にあるといつていゝ。しかもこの點では、經營の勞務管理が過去に於いて未だ充分に考慮されず、經營に於ける勞務者對策に左程の重要性が事實認められて來なかつたことが、寧ろ一般の状態であつたのであつて、このやうな勞務者對策に對する従前からの經營者の態度そのものが更められねばならない。それ故に産報運動の指導はこの點から入るのが近道であるとさへ考へられる。しかも事實は必ずしもさうではなく、經營者の指導者的地位の反省が未だ充分にも促されず、従つてこれに依つて産報の實踐は堰止めされ、産報運動が單なる精神運動に押しやられる危険が多分にある。産報運動が宙に浮されることなく、充分に地に著き、本當に下から盛り揚がつて來る運動として實現されて行くためには、先づこの運動を多少とも阻止する堰止めを取り除かねばならない。謂はゞ其處に於ける尙ほ幾分の自由主義的な態度が清算されねばならない。そしてこれを清算するためには、産報運動の實踐理論の明確な認識が何よりも必要である。

時局は一切の機能を集中して、生産増強に邁進することを要請して居り、これが産報運動の當面の課題であることはいふまでもない。そしてこの時局緊急の要請に應ずるためには、それだけ産報の實踐理論が廣く、深く検討されねばならない。しかもこの點に尙ほ缺けるところがあれば、



時局の要請に應じて、産報運動は兎角唯だ外面的な問題に囚はれて、本来内面的である問題を慎重に考慮することを忘れるといふ結果を導かないとも限られない。かくて産報運動は、最下部の單位産報會の場合にも、またその上層組織に於いても、確たる實踐理論を持つことが何よりも必要である。

産報運動の目標である皇國勤勞精神の明確なる認識が要請せられると同様に、産報運動はその實踐に於いてその確立のための科學を持たねばならない。これが私の本論に於ける結論である。

## 第七章 産報運動と労働科學的研究

### 第一節 産報運動と労働者政策

勤勞新體制としての産業報國會の全国的な組織は、私が別の機會に述べたやうに（拙著 労働者政策と労働科學 三三七頁以下参考）、時局下、労働生産性の増大を企圖する労働者政策の實施とその發展に對する、謂はゞ官民一體の協力體制である、と見らるべきものである。そしてこの全国的な産業報國會の組織は、周知のやうに、昭和十五年秋その中央組織體であるところの大日本産業報國會の創立に依つて、正に劃期的な活動の時期に入つた。かくて労働に關する限り、時局が吾々に要請する生産力増大の問題は、この全国的な組織を基礎とする産報運動の強力な展開に依つて、より満足な形態に於いて解決されて行かねばならない。

産業報國會の勤勞新體制が労働者政策に對する官民一體の協力體制であるといふ意味は、次ぎのやうに解せられねばならない。即ち、それは一方では政府の労働者政策の實施に對する積極的



な協力体制であり、謂はゞこれは上意下達の實踐組織であり、他方ではそれは労働者政策の發展のための下意上通の協力組織でもなければならぬ。そしてこの二面的協力に互つて、此處に重要視されていゝことは、産業報國會が政府の労働者政策のより満足なる實施のために、これに對する色々な補助的な方策を採用することである。この補助的な諸方策は産報運動の自發的政策であつて、それは中央組織體である大日本産業報國會の手に於いて行はれ、また地方聯合會の手に於いても行はれ、更らに最下部組織としての工場、事業場に於ける産業報國會の手に於いても行はれる。そしてこの最後の場合が經營獨自の労働者政策であると考へられていゝ譯である。

私は産報運動の實質的役割がこのやうに解さるべきものと考へるが、この觀方からすれば、現在までの産報運動に就いて、色々な注文が出て来る。しかしその一々に就いて此處に觸れてゐる譯には行かないので、その一つの問題として、私は先づ此處に労働科學研究所の問題を取り擧げて見ようと思ふ。

## 第二節 労働者政策の科學化

労働科學が労働者政策に對して持つてゐる意義は、いふまでもなく、これに對して科學的な基

礎を提供するといふことである。従つて個々の労働者政策が若しこの科學的基礎を缺いてゐる場合には、むろん吾々は其處に政策の充分の効果を期待し得ないのである。

ところが、支那事變開始以後、稍々活潑に展開されて來た労働者政策の個々のものに就いて見ると、その總てが未だ必ずしも充分科學的に基礎づけられてゐるとはいへない。例へば、就業時間の十二時間制限の如きも、それが實施に際しては、この時間制限が多くの場合に實際上の支障を來たさないといふ見透しの下に行はれたやうであつて、この時間制限の本來の意圖がどの程度まで積極的に充されようとしてゐるか、甚だ疑問だといはねばならない。蓋しそれに依つて、十二時間以上の過長労働時間から結果する労働の激化、或はまた災害や疾病の増加に因る労働力の早期的消耗は、確かにある程度まで豫防することが出来るが、しかしこれよりも更らに根本的に重要な問題は、十二時間の労働自體が果して最適労働時間であるかどうかである。嘗つて問題とせられた所に依ると、造船業に於ける労働力不足に顧みて、労働時間の延長が希望せられたのに對して、厚生省當局はこの十二時間制限を造船業に對して撤回することの不可なることを認めてゐたやうで、この點は寧ろ當然であつたとも考へられる。しかし同時に吾々は、然らば造船業に於ける最適労働時間が果して何時間であるか、といふ問ひに對しては積極的な回答を持つてゐた



譯ではない。労働時間に關する吾々の科學的研究の缺如は、大東亞戰爭開始の前後に亙つて、時局重要産業に於ける労働時間を全般的に引き延ばさせ、しかも未だこれに對する確たる科學的方策さへも知られてはゐないといふ状態である。生産増強の要請が緊切であればあるだけ、そして相當長時間の労働も忍ばねばならぬとすれば、それだけ労働時間に關する科學的方策の確立が緊要である。更らに一例を擧げていへば、從來からの労働移動の防止方策の強化の如きは、現狀に即應して緊急止むを得ざる處置に出た政策だといはねばならない。しかし労働移動の原因は素より雑多であつて、簡単にこれを處置することは出来ないが、この移動防止方策の如きは、勤勞新體制の精神からいへば、このやうな労働者政策が現に存し、またこれが益々強化されねばならないこと自體が、産報運動に参加せる労働者にとつては、誠に不名譽な事實だといつてもいい。其處でこのやうな政策を不必要のものたらしめるためには、吾々は労働移動の原因を慎重に探究することに依つて、これを更らに根源的に豫防し得るやうな政策を種々に考究して見なければならぬのである。このやうに、例を擧げていへば、吾々が問題とすべきものは尙ほ多々あると思ふ。

時局の進展に伴つて、軍需産業を中心に生産力の擴充は一日も忽に出来ない。この要請は益々強く吾々に課せられてゐる。これに應じて、労働生産性の増大を企圖する労働者政策が、事實に

即應して今日まで、種々展開せられて來たことは誠に當然のことではある。しかもこの労働者政策が、その個々のものに就いて見れば、未だ充分科學的な基礎を與へられてゐないとするれば、吾は今後の労働者政策の積極的、より效果的な發展のために、労働者政策の一層の科學化を要望しなければならぬ。そしてこの意味では、労働者政策の積極的協力的な體制であるところの産業報國會の組織が、労働科學研究所を持つことは、何人も大いに歓迎すべき所である。

### 第三節 産報組織の持つべき調査研究機關

周知のやうに、大日本産業報國會は昭和十六年中に暉峻博士の主宰せる労働科學研究所を統合した。そして當時傳へられた最初の企圖に於いては、この労働科學研究所はその謂ふ中央研究所中に含まれるといふことであつた。しかし不幸にして今日に至るまで、この中央研究所なるものは未だ實現されたのを聞かない。其處でこれは姑らく措くとして、吾々は此處で産報が持ち、また持つていゝと考へられる調査研究機關に就いて、若干の見解を述べて見たいと思ふ。

大日本産業報國會の創立に依つて、産報の全國的な組織が一應整へられ、その後今日に至るまで、この中央組織體を主導者として、時局の進展に應じて、生産増強のための各種の實踐運動が



次ぎく採用せられ、産報は今や官民一體の實を示し乍ら、生産力の増強に大きな役割を演じている。そしてこの産報運動の實踐は、その初期に於ける單なる精神運動としての様相から漸く脱皮し、著實に一步步労働生産性の増大のための諸方策を具體的に取り挙げつゝある。かくこれ等の諸方策の科學化こそ、産報にとつては今日及び今後の重要課題となりつゝあるといつていい。其處で既に産報の持つこのやうな課題からいへば、單に労働科學研究所だけではなく、労働者政策の科學化のための一切の調査研究機關が、この産報組織に集中的に統合化され、人と資材物資の不足の折柄、その調査研究に重複なく、必要に応じて現實政策のより有效な發展のため、急速且つ慎重な調査研究が行はれることが望まれて然るべきであらう。このやうに考へることからすれば、吾々が此處に指摘しなければならぬ事實は、また多々あるであらう。

第一に、既に厚生省には厚生科學研究所が附屬してゐる。そしてこれは労働科學研究機關としての大きな意義を持つてゐる。従つてこれが産報に統合せられた労働科學研究所とは確かに部分的には重複してゐる。嘗つて、といつても今日では問題がなくなつたといふのではないが、特に技術政策の問題と關聯して、技術的研究機關の整備統合が甚だ問題とせられたのであつたが、この方は研究機關が大小多數存在してゐて、その整備統合は甚だ容易のことではない。これに比較

して見れば、労働科學のための調査研究機關の整備統合は、これ程でもなく、遙かに容易に解決され得る筈だと考へられる。

第二に、厚生省では從來から、労働者政策の確立のために、全然科學的な調査研究を無視してゐた譯ではなく、寧ろ大規模に賃銀や労働時間の調査を繰り返し行ひ、また一般に各種労働事情の調査研究を行つて來てゐると考へられるのであるが、この種の現状調査はまた産報中央研究所の調査としても行ひ得る所であり、そしてこれが労働科學研究所の研究と密接に結びつけられることが望ましいのはいふまでもない。唯だ厚生省では行政上の必要もあり、従つて労働事情の調査は厚生省と産報との間に適當に配分されることが望まれていゝ。更らにこの點に關聯していへば、吾々は此處で協調會の存在を問題にしていゝと思ふ。そして忌憚なくいへば、協調會の如きは速刻産報中央研究所に轉身すべきものであらうと思はれる。周知のやうに、協調會内の一部、産業福利部だけが大本産報國會に移されたのであるが、單に産業福利部だけではなく、私は協調會の全存在に就いてこれを考へたいと思ふ。

ひろく厚生科學研究所にしろ、協調會にしろ、その調査研究の對象が單に工礦業労働者だけに限られてゐる譯ではない。しかし時局の要請する重點主義からいへば、労働者政策のための科學



的研究に關する限り、これ等の調査研究機關は素より、厚生省の諸調査の如きも亦一部分、産報の労働科學研究所を中心とするより歴大な組織、假りにいへば、その中央研究所に集中統合せられるか、若しこれが不可能であるとするならば、これ等の各所に於いて分離せる調査研究は、常に密接な横の連絡を保ちながら、全體としては共に問題の重點主義に従つて、絶えず協力を失はないやうにして行くことが是非とも必要であらう。しかも未だこの必要さへ滿されてゐないのは甚だ遺憾であつて、これでは未だ總力戰の形態に於ける労働者政策の科學化の望みが、それだけ薄いのを否定し得ないであらう。

産報の全國的組織が完成され、その後産報運動はその初期に於ける色々な批判を押し退けて、著々その本來の使命に従つて生産増強の時局的要請に沿つて來た。そして今日では既に産報は相當に確固たる土臺の上で立ち得てゐるやうに見える。運動の土臺は出來、産報運動は益々積極化されつゝある。しかし尙ほ一般的な印象としては、この産報運動の科學化に於いて、未だ幾分缺けるところがあるやうに思はれる。謂はゞ産報運動の土臺は出來たが、さてこれを理想的に動かす頭がこの土臺と同じやうに作られていゝ筈であるし、またさうならなければならぬのに、今までの所では、この點が稍々不徹底のやうに見える。従つて現状のまゝでは、産報のこの大きな

體軀に小さな頭がついてゐるやうなものである。そして今のところでは、この産報の頭がどんなに大きくともよいし、また益々大きい方がよい。

#### 第四節 科學的精神と労働の科學

此處數年來、生産増強の問題と關聯して、一方では技術と科學の問題が喧しく論ぜられ、また事實、科學的精神の涵養と科學教育のために、子供達の教育にまで多大の努力が傾注されるやうになつた。これは誠に結構なことである。しかしこの科學と技術の問題と思ひ合せて、私は此處に二つのことを特に指摘して置く必要を痛感する。

第一に、生産と關聯して重要視されねばならない科學の問題は、單に物的技術の改良進歩のためだけではない。この物的技術と生産過程に於いて結びつけられてゐる人間労働力に就いても亦同様に、吾々は科學的考究の必要を大いに力説しなければならぬ。しかもこのことの必要の痛感せられたのは今に始つたことではない。しかしそれにも拘らず、事實、人間労働に關する研究は今までに著しく輕視されて來た。従つてこれに基づく科學的労働者政策の發展に於いて、甚だ缺ける所があつたのも寧ろ當然である。そしてこれで從來事なく過ぎて來たと考へる——事實は



決してさうではないのだが——ことの安易さから、今日の労働者政策にも一面このやうな安易な考へ方が結びついてゐないとはいへないやうである。例へば、幸か不幸か、今日では結核問題が喧しく取り擧げられて、色々な研究やこれに對する實際方策が種々にとられつゝあるが、この問題は労働者の生活と結びついて、もつと早くから大いに問題とされてゐていゝ筈であつた。既に明治三十年代に於ける政府の工場調査に於いても、女工の疾病中結核の多いことが明瞭に示されてゐたし、この後の同様の調査に基づいて、石原修博士は、今から丁度三十年前、大正の初めに女工の間の結核問題を中心に取り擧げて、女工となつたために毎年死亡するものが五千人、これ以外に重病人となるものが二萬三千人と推定し、この多數のものが年々吾が國工業のために、その身命を犠牲にしつゝあり、しかもこれに左程の關心が拂はれて居らぬことは、國家的な立場から觀て正に重大事であると説かれたのであつた。それにも拘らず、今日またこれを喧しく問題としなければならぬのは、如何にも吾々の見識の足りなかつたことを示してゐる以外の何ものでもない。今日まで吾が國の醫科大學には衛生學の研究が行はれて來たことは事實であるが、労働衛生學、或は工場衛生學の研究などは餘り重要視されなかつたことも亦事實のやうである。だから醫學者が大學の研究室で試験管を相手にして許りゐる時代でもあるまいと、いひたくなるのは恐

らく私一人でもあるまい。結核問題は單に女工だけの問題ではないし、また吾々の問題は單に結核の問題だけに限られるのではない。しかしこれを例として、私が今日特に力説したいのは、從來吾が國では、労働に關する一般に科學的な研究が著しく缺如してゐたことであり、また今日尙ほこれが充分自覺されてゐるとはいへないといふことである。今日、科學的研究の必要が大いに叫ばれ、また叫ばれねばならないのは、このやうに見て來れば、單に生産に於ける技術的手段の改良進歩のため許りではなく、それと同様に、或はまたそれ以上に、生産に於ける人間の勞働力の健全なる保持のためにであらう。

第二に、技術問題と關聯して、科學的精神の發揚が大いに問題とせられてゐるが、科學的精神は單に科學的な知識を持ち、科學的研究に興味と關心を喚起するだけで事足りるのではない。この點に就いて、今日吾が國民一般に對して特に指摘しなければならぬことは、次ぎの一つのことであるであらう。即ち、科學的精神は合理主義の精神でなければならぬと同時に、今日の科學研究は、その何れの部門に於いても、多少の程度に於いて研究協同が必要であり、またこのためには相當の施設と組織が必要である。そしてこのことは各種部門の科學的研究機關の設立に依つて確かにある程度までは滿されてゐる。しかし個々の研究機關自體の存立はこれであり、としても



今日吾々に是非必要なことは、獨立の個々の研究機關自體の問題ではなくして、これを含む更らにより高い立場——それはいふまでもなく國家的な立場であるが——から、これを互に協力せしめるといふことである。この意味の研究協同とそのための組織化が必要である。ところが、甚だ遺憾なことであるが、この問題には著しい困難が伴つて來る。それは外でもないが、科學者は素より、一般國民の心底に今尙ほ根強く存してゐる封建時代の遺物とも考へられるセクシヨナリズムの精神である。この偏狹な精神が打破されなければ、本當の研究協同も、従つてまた研究機關の整備統合も行はれ得ない。だから今日科學精神の發揚を説かうとするならば、私は何よりも先づ有ゆる方面に於けるこのセクシヨナリズムの精神の放棄を直截にいふことが必要であると思ふ。産報運動を本當に効果的ならしめようとするならば、先づ労働に關する科學的研究の重要を認めねばならない。そしてそれは産報に附屬される労働科學研究所を中心圓滿されて行かねばならぬが、同時に労働に關する一切の研究調査が此處に集中統合せられねばならぬ。しかもこのためには、私は特に右に述べた科學的精神に徹することが必要であるといはねばならない。

國家總力戰體制は國民をして個々にその職域に於いて強力、優秀なものたらしめることが必要であると同時に、終局の効果は全體的な立場から見た各個のものゝ協同と組織化の上にあること

も亦充分に記憶されねばならぬであらう。

尙ほ私は先きに産報組織の頭が小さいといつた。この點に就いては遂に此處に再論する餘裕を持たなかつたが、讀者はドイツ労働戦線の持つ労働科學研究所の規模とその活動狀況とを對照して見られるがよい（註）。

註 この點に就いては、拙著 労働者政策と労働科學 一六五頁以後 を参照せられたい。



本書收録論文發表掲載誌(紙)一覽

- 第一部
- 第一章 「醫事公論」 第一五三五號(昭和十七年一月三日)
  - 第二章 「統制經濟」 昭和十七年三月號(一部加筆 昭和十八年一月四日)
  - 第三章 第一、二節(未發表 昭和十八年一月八日稿)
  - 第三、四節 「國策研究會週報」 第四卷 第三十四號(昭和十七年八月二十二日)
  - 第四章 第一節 「帝國大學新聞」 昭和十七年十月五日
  - 第二節 「一橋新聞」 昭和十八年一月二十五日
  - 第三節 「帝國大學新聞」 昭和十七年七月十三日及び二十日
  - 第五章 「理想日本」 昭和十七年七月號
  - 第六章 「財政」 昭和十七年一月號
  - 第七章 「三田學會雜誌」 昭和十七年十月及び十二月號
- 第二部
- 第一章 「社會政策時報」 昭和十七年九月號
  - 第二章 「三田新聞」 昭和十七年六月十日(一部加筆 昭和十八年一月十日)
  - 第三章 「三田新聞」 昭和十七年十二月三十日
  - 第四章 第一、四節 「三田評論」 昭和十七年三月號
  - 第五節(未發表 昭和十八年一月十六日稿)
  - 第五章 「科學主義工業」 昭和十七年十一月號
  - 第六章 「産報」 昭和十七年九月一日號
  - 第七章 「三田評論」 昭和十六年六月號

昭和十八年十二月十二日 初版印刷  
昭和十八年十二月二十日 初版發行 (三〇〇部)

労働者政策の基本問題

定 價 三圓五〇錢  
特別行爲税 一五錢  
相當額 計 三圓六五錢

(出版會承認)  
110411

版權所有

著 者 藤 林 敬 三  
 發 行 者 慶應出版社  
 東京都芝區三田二丁目一番地  
 印刷者 新關 庄 藏  
 東京都小石川區林町四十三番地  
 中 村 榊

發行所

東京都芝區三田  
二丁目一番地

慶應出版社

電話三田(45)二七九一  
番 振替東京一五八一八〇番  
會員番號一〇九五一二

配給元

東京都神田區  
淡路町二丁目九番地

日本出版配給株式會社

新興社印刷所



國際決濟銀行  
十二年次報告  
金融研究會譯

戰亂下の世界金融情勢

紙價A 5  
裝 列  
送 四 四一四  
送 三 〇 錢

加田 哲二著

政 治・經 濟・民 族

紙價A 5  
裝 列  
送 三 三六  
送 三 〇 錢

英國王立國際  
問題研究所著  
市川恒四郎譯

和 蘭 の 舊 海 外 領 土

紙價B 6  
裝 列  
送 二 二七八  
送 二 〇 錢

南京中央大學著

及川 恒忠譯

最 近 支 那 政 治 制 度 史

上價B 5  
裝 列  
送 四 六三四  
送 四 五 錢

高橋誠一郎解題

福澤選集  
第四卷

福 澤 諭 吉 經 濟 論 集

上價B 6  
裝 列  
送 三 五五六  
送 三 〇 錢

高橋誠一郎著

古 版 西 洋 經 濟 書 解 題

上價A 5  
裝 列  
送 八 七三〇  
送 四 〇 錢



975  
78

19年3月7日

開  
開  
開

明  
醫  
九  
濟



