

外来技術の受容と在来生産の転換能力

——綿作・綿糸紡績業・製糸業について——

安 岡 重 明

- I 日本的経営の諸条件
- II 鎖国中の経済競争
- III 外来技術と在来技術
- IV 外来技術の部分的導入
- V 先進国からの衝撃と日本の対応

I 日本的経営の諸条件

日本的経営の特徴を集団主義 (Groupism) に求める はざまひろし 間 宏は、1971年出版の『日本的経営—集団主義の功罪』の冒頭で、次のようにのべている。¹

「日本的」経営という言葉は、「アメリカ的」経営とか、「イギリス的」経営とか、「中国的」経営に対して用いられる。したがって国際比較が前提となっているから、この面での研究が発達しないと、敵密にはこの言葉は使えないわけである。(中略)では、現在、日本的経営を明らかにできるほど、経営社会論や経営文化論の視点からの国際比較は進んでいるだろうか。残念ながら、否定的な答えしかでてこない。

間が10年前にかいたことは、日本的経営に関する論議が相当進展した現在についても、あてはまるであろう。私はこのことを念頭におきながら、

1. 間宏『日本的経営—集団主義の功罪』日本経済新聞社、1971年、10ページ。

以下において日本の経営を論ずる際に注意すべき諸点についてのべてみたい。ただし、ここでは経営社会論や経営文化論から「日本的経営」を取扱うのではない。経済史のおよび経営史的観点から、この問題を取扱いたい。私がこの論文で主張したいのは、海外からの技術導入に対する日本の経営（商業・工業・農業）の受容力は、江戸時代の日本社会内での経済競争の経験によって培われた、ということである。

非常に高い技術水準をもつ国々から、低い技術水準の国々へ、高度の技術が導入されて、高い技術が定着する過程を研究する場合、新しい個々の技術（たとえば機械制綿紡織工業）がいかにか在来の技術を排除して定着したかとか、あるいはそれが在来の技術（たとえば製糸業、絹織物業）と結合して定着したか、とかの過程を調べることは必要である。（ここで高度の技術といているのは、おおむね、一定の統一された品質の商品を大量に能率よく生産する技術をさしているのであって、精緻な手工業技術をさしているのではない。）

しかし、それだけでは、一国の新しい技術導入の過程を解明したことに はならないであろう。さらに新技術を受け入れた国の商品の受容力（購買力）の検討が必要であり、かつ、その商品の生産の受入れによって、在来の生産を継続できなくなった人々の生産と消費がどう変化したかの検討が必要である。綿糸紡績業を例にとると、その原料の綿花生産は江戸後期の段階で、食料品以外では最大の農業生産物であり、絹織物業は絹織物業とともに最大の工業生産部門であった。外国の綿花・綿糸・綿布が輸入され、日本の綿花生産が全滅し、綿糸・織布生産が洋式にへ転換した。そして従来これらを生産していた農民や手工業者は、他の生産物の生産に転換することを余儀なくされた。綿作農民は他の農産物の生産に切りかえねばならなかった。綿作の多かった大阪では、米や甘藷・みかんの生産に切りかえられた。機械制の綿糸紡績工場や綿織工場は、在来技術よりはるかに能率

がよかったので、かつての綿紡、綿織労働者のごく一部分に当たる人数しか雇用する必要がなかった。大部分の労働者は他に仕事を見つけねばならなかった。また綿紡や綿織は農家の副業として営まれることも多かったので、これらの農家は他の副業を探す必要が生じた。そして綿作農民や綿紡・綿織生産者は、かつて自分たちが生産していた綿糸や織布を、近代的な工場生産物の形で、購入する立場におかれたのである。

このようにかつての生産者が、今度はその商品の購買者となりうるだけの所得を何か他の職業を通して獲得しなければならなかったのである。このような現象は他の輸入品（たとえばインディゴ）についても起った。また製鉄業のような産業についても起った。いくつかの生産、いくつかの産業は、新技術や新商品の導入によって滅亡した。そして滅亡した業種に関係していた人々は非常な苦境に立った。しかし日本ではそれらの人々は恒常的な失業者とはならず、新しい生産物の生産に転換することによって、生活を維持し、新技術によって生産された商品の購買者にもなることができたのである。とくに明治初期の人口の8割を占めた農民は決して滅亡しなかった。また都市もなんとか衰亡しないで持ちこたえた。ただし大阪は大名貸の一部破棄と銀目停止で、京都は朝廷の江戸移転で衰微したし、城下町の武士の居住区域は衰微した。

以上のことは何を意味するか。日本が欧米の新商品を輸入し、新生産技術を導入する過程で、いくつかの産業は滅亡したが、それらに関与していた人口は、それぞれ別の新しい生産に従事し、転換に成功したことを意味する。日本の輸出入は増加し、農業・工業生産は上昇し、人口も増加した。なぜこのようなことが可能であったのか。私は次のように考える。日本の経済社会はそれまでの江戸時代に、日本の国内で、各地域がはげしい経済競争をくりかえし、商品生産競争における勝利と敗北の経験をいく度となく、くり返し経験しており、ある地域のある生産が他地域の生産と競争

し敗北しても、それに代る生産活動を行う柔軟性を備えるに至っていたからである。日本の農民や手工業者が、開国時において大体において外国の生産物や外国の生産技術に対して排他的でなかった基本原因はここにあると思う。日本はアジア大陸の東の海の中にある島国であり、古来、中国や朝鮮の文化をたえず受け入れてきた歴史を持っていることも、外国文化の受け入れに排他的でなかった理由の一つにあげられるが、1858年の開港まで、200年あまりの間、いわゆる鎖国であり、外国との交流は長崎に限られていて、基本的には海外との競争を経験していなかった。関税に関して不平等な開港であったが、日本の経済社会は結局、欧米諸国との競争にたえぬいた。だから私は明治以降の外国技術導入の素地は、それに先立つ200年間の国内における生産競争にあったと考えたいのである。²

II 鎖国中の経済競争

外国貿易が行われていた場合と「鎖国」の場合とで、日本の諸生産はどう違ったかを考えてみたい。開港されている場合には、諸生産は外国の生産と競争する要因が加わる。安価に生産できる商品や他国よりすぐれた品質の商品は輸出され、その生産が増加する（開港後の生糸生産のように）。それに対して、外国の安く生産できる商品やすぐれた品質の商品は輸入され、その商品に関する日本での生産は衰退する（開港後の綿作、綿織のように）。江戸時代に開港されていれば、外国との競争によって明治以後の日本経済と同じような影響を緩慢な形でうけたはずである。また場合によって現代の低開発国に見られるように競争力の強い産物をもっている場合には、単一の生産物のみを生産するモノカルチャー経済になる場合もある。そして安政以後、日本全国が一律に影響をうけたかという点、そうで

2 安岡重明『日本資本制の成立過程』ミネルヴァ書房、1970年、174ページ。

はない。日本でも近畿や中国地方のような綿作の先進地では綿作は早く衰退し、九州などの後進地では綿作は遅くまで残った。このように、外国貿易が行われていると、外国との競争にさらされ、生産費の高い生産物（生産地）は早く淘汰され、生産の再編成が行われる。

鎖国の場合は、別の形の競争が行われる。商品経済の進展に伴って日本の内部で競争が行われる。ふたたび綿作についてみると、江戸初期には、摂津、河内、大和（現在の大阪府、奈良県）が最先進地であって、すぐれた耕作法により、すぐれた綿花を生産し、それを加工して繰綿（*ginned cotton*）、綿織物としていた。これらは、日本各地に販売された。そのため大阪・奈良では綿作が発展し、耕地面積の50%から80%を綿作に当てた村々も多数見られたほどである。領主は田地への綿作を禁止したが、効果はなかった。

しかし江戸時代の中頃になると、大阪・奈良のすぐれた綿作技術や綿織技術が他地方に伝わり、大阪・奈良の独占的地位はくずれた。各地で綿織や綿作が発展してきて、大阪・奈良の綿作の発展は停滞し、衰微してきてた。後進地方がどのようにして、大阪・奈良の競争者になったかを、広島県大柿町の実例で観察しよう。³

江戸初期には、この地では、灯油・農具などと共に、糸・綿・帯（反物）を大阪から購入していた。そして農業の暇をみて、手間賃かせぎとして行われたはたおり機織が盛んになると、原料の綿を他所から仕入れなければならなくなってきた。綿の購入はもっとも多くは大阪から、そのほか尾道や福山からもなされた。そしてこの地でも綿作を行うようになり、綿作が発展するにつれて、この地の綿は繰綿として加工され、また綿糸、綿布に加工されて、領内の需用をみたし、その多くは大阪の市場に積出された。すなわち、大柿町では、まず綿および綿製品の移入が行われ、それに伴って

3 『広島県大柿町史』大柿町教育委員会、1954年、123ページ以下、安岡重明『日本封建経済政策史論』有斐閣、1959年、14ページ以下。

綿加工業が起り、その原料の綿の移入が進んだ。ついで綿の生産が起って移入綿を駆逐し、さらには大阪等へ繰綿や綿製品を移出するに至ったのである。大阪や奈良における綿作、綿織の後退は、各地方の綿作、綿製品生産の発展の影響による。先進地はこのようにして後進地から追いあげられ、追いつかれた。そして先進地農民の多くは、綿作以外の生産に転換しなければならなかったのである。この過程は大阪ではすでに江戸後期に進行していた。こうした現象は、大阪の綿作・綿織についてのみ起ったのではない。他地方の他の生産についても起った。徳島の藍、福岡の襴はぞ(は)りょう、山口の紙や蠟、松江の人参などの生産も、他地方との競争関係にあった。特産物をもつ諸藩は、その商品の独占性を維持するため、生産技術の秘密の維持に努力したり、その商品の専売制を行ったりした。これに対して、江戸幕府は円滑な商品取引を維持するため、1842年諸藩の専売制度を禁止したが、効果はなかった。そのため幕府の経済政策は危機に瀕した。また幕府は開港によって貿易を独占しようとした。西日本の大藩は幕府の貿易独占に反対して、討幕戦争を開始し、幕府を倒した。幕末の内戦の原因の一つに、国内貿易、国際貿易における幕府と西南諸藩の主導権争いがある。

幕末期には日本各地で商品経済が進展していたので、西日本の大藩の貿易問題は幕府と戦争を起すほどの重大問題となっていた。商品経済がそれほど発展していない場合は、大名領国相互の商品取引は大きい問題ではない。しかし領外との取引量が多くなると、貿易収支のバランスの維持は、経済政策の最大の課題となった。討幕運動は一種の貿易摩擦戦争であった。幕末の日本の商品経済の進展度は、政策のちがいが内戦を引き起すほどの程度となっていたのである。⁴

4 前掲書『日本封建経済政策史論』40ページ以下。

Ⅲ. 外来技術と在来技術

さて次に、外来技術の導入と在来技術の対応の關係に目を移したい。高度の外来技術をほぼ全面的に受け入れた産業として綿糸紡績業がある。また在来技術がもっている精緻な手工的生産技術の水準を低下させないで、可能な部分から徐々に外来技術を導入した産業として京都西陣の絹織物業がある。

明治初めに、政府は近代的な綿糸紡績工場の設立と発展に努力した。初期の諸紡績所は官営、民営のいずれも日本の生産綿花の基礎の上に立てられたのに対して、大阪紡績会社のみは、渋沢栄一が外国綿を原料とするのでなければ紡績業の発展は困難であると考えて、いち早く中国・インドの綿花の調査・研究をして、外国綿を採用した。また動力についても他の紡績工場がみな水力によったのに対し、水力が利用できる場所は運輸の便が悪いので、水力利用を放棄して、蒸気力を用いることにした。大阪紡績会社はこのように新機軸をもって発足し、しかも政府の援助を全く受けず、画期的な成功を遂げた。この結果、大阪紡績の成功に刺激されて、各地に紡績会社が続々設立された。⁵

日本の紡績会社は、まず洋式の紡績技術を受け入れて、原料は日本産のものを使った。しかし日本綿花の糸は短かく、よい品質の綿糸が生産できなかったのので、次には原料も外国産を使用し、日本産を放棄した。当時日本では綿花生産は発達していたから、国際収支から考えても、外国綿花の採用は勇気のいる決断であった。また動力に安価な水力を使うことをやめて、蒸気力を使用することも大きい決断であった。しかしこの二つの決断によって、日本の綿糸・綿布は輸出商品となりえたのである。

5 三瓶孝子『日本綿業発達史』岩崎書店、1947年、64～66ページ。

同時に他方、1884—1887年ごろには約10万町歩に達していた綿作地は、20年ほどのうちにほとんど全滅してしまった。その中でも綿作の最先進地であった大阪周辺や名古屋周辺の衰退は早く、かつ徹底していた(表1)。参考のためいうと、10万町歩の広さは、1988年の大阪府の全田畑面積71,423

表1 日本内産の綿作

年	作付面積	生綿生産量	生産指数 ^(1887年 =100)	輸入綿花
1884 (明治17)	96,318町	9,712万斤	69.4	2,726トン
1887 (// 20)	98,062	13,992	100.0	6,392
1890 (// 23)	80,151	8,237	58.8	31,285
1892 (// 25)	71,431	7,851	56.2	68,009
1894 (// 27)	60,564	7,858	56.1	71,959
1895 (// 28)	55,541	6,555	46.8	93,092
1896 (// 29)	51,042	4,638	33.1	105,933
1897 (// 30)	44,444	4,565	32.7	137,919
1898 (// 31)	40,281	4,550	32.7	153,215
1899 (// 32)	33,773	3,269	23.5	208,338
1900 (// 33)	28,262	3,058	22.1	156,485
1901 (// 34)	24,121	2,792	19.9	154,750
1902 (// 35)	20,700	2,076	14.8	209,187
1907 (// 40)	9,665	890	6.3	254,180
1911 (// 44)	2,799	456	3.2	247,977

三瓶孝子『日本綿業発達史』岩崎書店、1947年、317-318ページ。
日本銀行編・刊『明治以降本邦主要経済統計』1966年、86ページ。

表2 大阪の綿作面積

年	作付面積	指数
1884 (明治17)	12,798町	100.0%
1887 (// 20)	10,758	84.1
1892 (// 25)	7,654	59.8
1897 (// 30)	3,904	30.5
1907 (// 40)	781	6.1
1911 (// 44)	115	0.9

1911年の比率は1887年に対しては1.1%である。
三瓶、前掲書、319ページ。

町歩をはるかに上回る。

綿紡業の成功により、従来の手紡は大打撃をうけ衰退した。その変化の例をあげる。⁶

大阪府西成郡—従来各村に於て婦女子の余業とせる糸紡ぎは、近東各所紡績会社の起るに従ひ、其賃銭大いに下落し、従来は百匁の糸を紡げば八銭を得たるも、今は其三分の一にも足らざる程になりしかば漸次頽廢せり。

大阪府東成郡—糸紡ぎ就業人員凡そ女子千四百二十人、一ヶ年収入金二千九百九十円、雨中若しくは夜間に婦女子の取る所の糸紡ぎ亦器械紡績の為に大に其数を減じ、男子は諸工場其他に、女子は燐寸製造其他の新事業に漸次転業せり。大阪市街諸種の工場及び労役の事業多ければ、本郡小前の農民は閑隙の時には何れも市街に來りて日雇稼をなす、近年諸工場の隆興するに従ひ、其需用多きを加へ、一日十五六銭の賃銀は容易に之を得べし、其主なる者は、砲兵工廠、綿糸紡績、燐寸製造、段通製織、其他市街の土工等、婦女子に至る迄企業を営まんとするに頗る便宜なり。

大阪府住吉郡—本郡も亦東成郡と同じく婦女子の如き従来糸紡ぎをなしたるものも今は紡績場の雇ひとなり、又は段通織場に雇はれ、又男は農耕の労働若しくは煉瓦製造等の被雇となるもの及び練瓦或は諸物貨の運搬を余業とするもの頗る多きに至れり。

上記の大阪周辺の農村の様子は、大阪市内に綿糸紡績会社が設立されて稼動し、農民の手紡ぎを駆逐しつつあった頃のものである。手紡ぎは衰退したが、婦女子は紡績工場に勤務することにより収入をえるようになった。そのほか、男は大阪の工場労働者となるとか、日雇労働者、土工、荷物運送人となることにより収入をえることができた。

6 以下は三瓶前掲書 67-68ページ、および『大阪府之部農事調査』市郡別(摂津)七。

表3 大阪周辺の綿作率（明治21年頃）

	農作物種類	農産物価額	うち綿	綿価額比
西成郡	42種	956,791円	291,259円	30.4%
東成郡	50	453,019	148,424	32.8
住吉郡	38	302,999	190,494	62.9

(注)「農産物」には若干の家畜販売を含む。『大阪府之部 農事調査』より。

このときはまだ、大阪農村の綿作は行われていて、明治になっていったん再発展した綿作が衰微にさしかかったばかりの時である。明治21年と推定される上記3郡の農業統計によると、綿の生産額は農産総額の30%から63%に及んでいた。このように綿生産の比重は高かったのにかかわらず、さきに観察したように大阪の綿作は明治40年にはほとんど全滅してしまう。綿作は全滅したが、大阪の農村は荒廃せずに生産を継続した。綿を他の作物に転換したのである。一般的には綿作地を桑畑とし養蚕を始めた農民が多かったと伝えられるが、大阪府の場合は次のとおり（明治35年現在⁷）。

- 水稲 53,577反 諸種改良の結果著しく増加す
- 陸稲 595 陸稲の耕作は明治23年に始まり、綿の代作として年々増加せり
- 甘藷 2,625 綿の代作となり多少増進す
- 密柑 1,226 著しく増進す

だから大阪の明治後期以後の稲作は、決して江戸前期から続いた稲作ではない。いったん綿作に切りかえられ、綿作の衰退の結果、ふたたび選択された稲作である。しかも生産技術の改良により著しく増産となったと記されている。その稲作は近代的綿糸紡績業の成功に伴う綿作地の廃墟の上に植えつけられたものである。このように、外国綿の使用と洋式の綿糸紡績業・綿織業が定着し、かつ大阪等の綿作地が荒廃しなかったのは、商品生

7 三瓶前掲書、323ページ。

産の敗北に伴う転換能力があったことによるのである。

IV 外来技術の部分的導入

養蚕業、製糸業は外国貿易によって、市場が大きく拡大した産業分野である。そこでは生産が比較的優位にあり、急速な機械化は要求されていなかった。生糸を原料として生産する着物や帯の生産も、海外の競争をすぐには受けることなく、その意味で、急速に生産方法の改善を要求されていたわけではなかった。ただ洋服が普及するにつれて、着物と帯とは相対的にその需用を減ずることになったが、それは長期の徐々たる変化であった。

しかし着物と帯のもっともすぐれた産地であった京都の西陣織業は、早くから海外の技術の導入に熱心であった。まず京都府は明治初年の産業の衰微をみて、積極的な勸業政策をとり、工芸的製品の保護奨励に努め、また一方、新技術の伝習や研究を行う舎密局（理化学技術研究所）を設立した。明治6年には西陣から3人の織工がリヨンへ派遣され、紋様織機のジャカードやボタンなど10種の機械が輸入された。

ジャカードが本格的に普及したのは、試験期間をへた明治19年（1886）以降であり、同28年（1895）には、西陣の総織機台数14,866台のうち、在来織機7,800台に対し、ジャカード機は7,086台と、約半数となった。紋織の場合、従来は空手という職人が機台の高所に上り経糸を操作したが、ジャカードはこれを自動的にを行い、能率は4倍となった。しかし、ジャカードは能率を高めたが、西陣織の高度の伝統的な製織技術をそこなうものではなかった。

これに対し、明治（15年1882）に導入された力織機の普及は、ジャカード

8 京都市『京都の歴史』8巻、学芸書林、1975年、107ページ。

にくらべるとはるかにおそかった。大正2年(1913)末でも、西陣の力織機の比率は10.2%にすぎず、力織機によって織られる織物は、輸出織物、木綿物、^{うす}薄物および簡単な紋織物であった。すなわち、力織機では、西陣織の特徴である精緻な高級絹織物の品質が維持できなかつたので、力織機が普及しなかつたのである。力織機が色数の多い複雑な織物を製織しうるようになるまでには、約80年かかっている⁹。

以上のように、高級絹織物生産については、品質を低下させないで、能率を向上させるジャカードはいちはやく採用され、普及したが、伝統的な精緻な技術を実現できない力織機は、当初技術的に高度でない織物の生産に用いられたのみであった。このように西陣織は、一部の技術を採用したのみで、綿糸紡績業のように劇的な変化はしなかつた。一方、染色においても輸入染料の使用や外国染色技術の利用という形で徐々に変化がし、新しい局面を開いていった。このように、在来技術が実現した高品質の生産を低下させないで、可能な部分から新技術が採用されていったのである。

V 先進国からの衝撃と日本の対応

先進国との経済交流が始まったとき、日本の諸産業は次のような影響をうけた。すなわち、(1) 在来の産業のうち初期比較優位 (initial comparative advantage) の存在している部門は輸出工業部門となる。(2) また先進国からの輸入品と競争関係の生じていない工業部門では、先進国の工業技術を急いで導入する必要はない。生産規模も、漸進的に拡大するので、最初から株式会社という企業形態を導入する必要はなかつた。(3) これに対し、先進国の最新の工業技術を導入しなければ、外国との生産競争に敗北する部門(たとえば綿糸紡績業)では、大規模な生産単位で大量生産を行

9 以上は出石邦保「伝統的工芸品と京都染色業」『同志社商学』28巻5・6号、1977年。

わねばならないので、そのため大資本が必要となる。未経験の工業分野に大資本を一人で投下することは危険であるから、この場合多くの人々から資本を集める株式会社制度が採用される。こうして、先進国から導入・移植される近代産業に適合的な企業形態として、株式会社制度が採用されたのである。¹⁰ 以上を整理すると、

- (1)初期比較優位の商品（輸出品）—生糸・蚕卵紙・まゆなど蚕糸関係商品（1867年には輸出品の65%）、茶（同16%）など。
- (2)貿易によって影響を受けない商品—木炭・味噌・醤油・畳・呉服など日本人独特の嗜好や生活様式に関係ある商品。
- (3)初期比較劣位の商品（輸入品）—綿織物（1867年には輸入品の21%）、毛織物（同20%）、綿糸（同6%）、綿花（同4%）など綿織物・毛織物関係商品。

生産技術と企業形態の導入の観点からみると、以上のように、初期比較劣位の商品の生産部門がもっとも大きい影響を受けた。この部門では、外国の先進技術と企業形態の導入が行われ、生産設備は大幅に改変されたが、経営管理や労使関係については、一気に変更できなかった。まして、製糸業・絹織業や醸造業では生産技術の変化は漸進的であった。

なお、明治8年の輸出入額を同年の生産国民所得（山田推計）をみると、生産国民所得は5億4000万円、輸出額1861万円、輸入額2998万円であった。¹¹ 輸出は生産国民所得の3.4%、輸入は5.6%であった。

つぎに当時最新の工業技術を導入し、その確立に成功した綿糸紡績業について、いわゆる日本的経営と外来の制度との関係を見たい。日本的経営とは、企業における労働者の終身雇用制度、年功序列制、家族主義（雇主

10 新保博「株式会社制度と近代的経営の展開」『経営史学』2巻1号、東京大学出版会、1967年。

新保博「幕末・維新期の価格構造」『社会経済史学』33巻1号、有斐閣、1968年

11 前掲書『明治以降本邦主要経済統計』1966年、28、278ページ。

と労働者との関係を家族関係的に考える態度) など指すのであるから、とりわけ労使関係の観察が重要である。企業の意志決定に関しては、稟議制と全員一致主義が注目され、社長の陣頭指導型は一般的ではないと考えられている。

紡績会社の観察で注意しなければならないのは、つぎの点であろう。

1. 出資者である資本家と経営者（支配人もいった）との関係。出資者は綿紡績について無知で、支配人に経営をまかせていたが、支配人の地位は低かった。そのため支配人は自社の株式を購入し、発言権を強化しようと努めた。¹²
2. 事務職員（ホワイト・カラー）と労働者の関係。通常事務職員は経営管理の一翼を担い、身分的に労働者（職工）の上位にあり、雇用期間は長く、かつ労働者の場合よりも安定的であった。職員の雇用条件は江戸時代の商家の使用人制度の影響を受けていたと考えられる。
3. 労働者の雇用は長期雇用を約束されてはいなかった。年功と能率によって賃金は決定されたが、雇主の都合によって短期間で解雇された。しかし養成制度で訓練を受けた工員のなかの有能な者は、中間管理者（準職員）に昇進した。¹³
4. 労働者の賃金は、おおむね農作男女の賃金と同額であり、男女間の賃金格差は明治20年代になると女1に対し男1.5~1.7ぐらいに収斂してきている。¹⁴

労働者の処遇の仕方について見ると、つぎのような現象があった。

日本最初の民営の紡績所である鹿島紡績所では、東京の女子を年季奉公

12 Hidemasa Morikawa, *The Development of Management by Salaried Top Executives in Modern Japan 1868 to 1930* (L. Hannah, ed., *From Family Firm to Professional Management: Structure and Performance of Business Enterprise*, Eighth International Economic History Congress, Budapest, 1982).

13 千本暁子「明治初期紡績業の労務管理の形成」国際連合大学、1982年刊、18ページ。

14 同上、22ページ。

で雇入れようとしたが、彼女らは年季奉公を好まなかったので、東京市内の女中奉公と同一の条件で募集した。雇主は給料のほか、食事と仕事着を支給した。女工の契約年限には3年と5年の二通りがあり、女工の勤続年数は3～4年であった。雇入れのとき前貸しはなかった。男工は年季はなく、長く勤めたものが多かった。社長は設立者鹿島万平かしまんべいの次女貞子さだこであった。彼女は、女工たちよりも早く起きて女工たちを起こし、食事の世話から髪の世界までやって、運転が始まると自分もたすぎがけで甲斐甲斐しく監督をした。彼女は女工たちを家族同様に取扱ったので、トラブルは起きなかったという¹⁵。三重紡績会社でも、当初工業は卑しいものという風潮を払拭するため、発起人の妻が見習工になったり、社長の息子が家族と共に工場内に住み、男女工と同様に働いた。¹⁶

労働時間は、当時工場における照明設備が不備だったことから、日出から日没までという農業日雇などの在来的業種の労働時間を基調とした。しかしのちには伝統的職人の「7時出、5時引」けという10時間労働が採用されるようになった。10時間労働は西欧の当時の労働時間8～9時間より長かった。日本の官営工場では西欧の労働時間を定めたところもあった。¹⁷休日については外国人技師などを雇用した工場では盆・正月など日本の旧来の休日に加えて、日曜日を休日とするところが多かった。¹⁸

明治16年設立の大阪紡績会社が日本で初めての1万錘の紡績会社として発足し、成功した。その影響により、それ以後設立される紡績会社は1万錘以上の規模を旨とするようになったし、大阪紡績会社の職工規則は、その後設立される紡績会社のサンプルとなったと思われる。この規則は、総則、賞与、懲罰、機械取扱、積立金、恩給、生命保険、休暇の8つの章からなっ

15 同上、17ページ。

16 同上、16ページ。

17 隅谷三喜男『日本労働史論』、東京大学出版会、1955年、131ページ。

18 千本前掲論文、6～9ページ。

19 『渋沢栄一伝記資料』第10巻、国書刊行会、1956年、65-72ページ。

ていた。解雇は、4週間前に予告されねばならず、予告がなければ4週間分の賃金が支払われた。この規則により職員の地位は相当程度保障されており、他の近代的大工場でも、大体このような制度が採用された。

こうした経過をへて、代近的な綿糸紡績業では過渡的には、従来の伝統的な労働慣行を温存しながら、次第に新しい労働条件へ切りかえられていった。雇主と労働者の間の家族主義も、精密な職工規則が作成されるにつれ、職工は規則によって保護されることになり、従来の家族主義はその形をかえていった。

職員層についてみると、江戸時代には商家に勤務する手代や支配人が、近代の工場や会社の職員の源流である。江戸時代には12才ぐらいで丁稚として雇われ、手代をへて、少数の者が支配人となった。支配人たちは主人から経営を任せられ、合議によって経営を管理していた。支配人は別家といつて、主家の家族に準ずる取扱いをうけた。これも家族主義の一つの現象である。彼らは封建武士のように主人に忠義を誓うことが当然だと考えていた。

明治26年の商法施行、同31年の民法施行以後、法律上主従関係は否定され、主人も丁稚・手代・支配人も主人と対等の権利を認められたが、現実には主従関係は生きていたし、別家制度も長く存続した。しかし大商店では、明治10年ごろから大正初年にかけて、別家制度が廃止され、徒弟制度は衰退していった。別家制度の廃止は同時に丁稚制度の廃止につながるものであり、商家の使用人はこれに伴って、独立の近代人になったことになる。しかし職員が雇主に忠実である習慣はその後も長く続いた。雇主も、その忠誠に対して職員の老後を保証する年金制度や退職金制度を実行した。すなわち、雇主と使用人の関係は、商法や民法の施行後もいっきよに変化することなく、徐々にその企業の実情にあわせて長期間かかって変化したのである。

このことは近代的株式会社の経営者についても、ある程度あてはまる。大阪紡績会社その他の大紡績会社は、数名以上の資本家が出資して株式会社制度をとった会社を設立した。彼らの多くは商人であって、紡績技術については知識をもたなかったから、大学出の技術者を支配人として雇用しなければならなかった。資本家たちはそれにもかかわらず、支配人の地位を低く見て、支配人の意見を十分尊重せず、高配当を受けとることに熱心であった。菊池^{きくち きようぞう}恭三は、このような支配人の一人であった。

菊池^{あまがさき}は1901年に尼崎紡績の社長に任命された。それは福本前社長が、菊池の才能を評価して、他株主の反対を押切って菊池を社長に任命したことにより可能となった。菊池は社長就任後、自分の株を買いためて、1928年には大日本紡績株 11,700 (全体の 1.1%) をもつようになった (大日本紡績は 摂津紡績と尼崎紡績とが合併したものである)。このようにして、多数の自社株を持つようになった非所有経営者出身の社長は多くみられる。同年に、小林一三は阪急電鉄の株式 16,240 株 (2.7%) を、藤原銀次郎は王子製紙株 54,000 株 (4.1%) を、喜多又蔵は日本綿花株 128,045 株 (12.8%) をそれぞれ所有していた。こうして彼らは、経営能力と大株主としての法律上の諸権利の行使の双方でもって、会社の運営に影響力を及ぼすようになった。²⁰これは雇用された支配人たちが、その地位を一時的な収入の手段と考えず、長期的な観点から会社の発表を考えた結果である。現在の日本の大企業は、一人または一社が支配的な株式をもつことはなくなって、いわゆる経営者支配の形態が一般化しているが、日本では江戸時代から明治時代にかけても、非所有の経営者がその会社の長期の発展を考えて、経営戦略を決定したことが多い。それは企業のオーナーの独裁が弱かった伝統に由来するところが大きい。²¹

20 Morikawa, 前掲論文, 84ページ。

21 Shigeaki Yasuoka, Ownership and Management of Family Business: An International Comparison, The United Nations University, 1982。

以上われわれは、原料から生産技術まですべて外国の輸入品にたよった綿糸紡績、綿織物業と、早くから外来技術を導入したけれど、従来の品質を落さないで、可能な部分から外国技術へ転換した西陣絹織物業とを比較した。西陣機業は、輸出が盛んになり生糸価格が騰貴したので、従来よりも高価な原料を使わなければならないという難問も克服しなければならなかった。綿糸紡績業の定着には、日本の農業生産の大転換が随伴した。労務管理の面でも、在来的な条件の制度的転換がみられた。企業経営者の地位の向上も、従来の身分の観念の変更が必要であり、開明的な知識人の営々たる努力の結果、それが達成された。しかしこのような専門経営者が大企業の事実上の意志決定者となりうるには、彼らの能力に加えて、日本の諸組織（商家、財閥、官庁など）において優秀な雇用経営者や若い官吏の意見を採用する習慣が江戸時代から見られたことも一定の関係があるだろう。（1982年10月稿）