

會學濟經學大國帝都京

# 叢論濟經

號四第卷六十五第  
月四年八十和昭

## 論叢

利子を決定するもの……………文學博士 高田保馬

新經濟論理の一般均衡……………經濟學博士 柴田敬

勤勞能率の障礙とその對策……………經濟學士 大塚一朗

ヒックスの生産理論……………經濟學士 青山秀夫

## 研究

獨逸第二帝國時代の社會構造と運營……………經濟學士 中川與之助

票據清算制の檢討……………經濟學士 徳永清行

## 說苑

コルベル以前のコルベルティスム……………經濟學士 河野健二

## 附錄

彙報

## 勤勞能率の障礙とその對策

大塚 一朗

### 一 序 言

大東亞戰爭の決戰段階に於ける勝利への最も重要な鍵の一つが戰時重要物資の國家計畫的生產增強を確實に實現することにあるは言を俟たない。右の重要物資の供給は、たとへ滿、支等共榮圈内生産力との有機的關聯を離れて考へ得ざるものであるにしても、國內生産場がその主要供給源たるべき事實的要請を否定し得ないのである。而して、主として軍需の對象たる重要物資の生産場は工場及び鑛山である。これら國內生産場にての計畫的生產增強の實現如何を制約する基本的契機は生産要素としての勤勞を繞る事情である。勤勞は具體化して人格者としての勤勞者となつてゐる。故に、現在右の生産場に從業籍を有する總勤勞者から月當り又は年當りに發揮される生産的勤勞性が現實に凝結して夫々の良質有用物資となれるものの總量を單位勤勞者當りに比率計算したる値は、現下我國生産增強計畫の實現確保の成否を決定する基本的契機である。

無論、各種重要物資の絶對的總生産量は右の値に對してなほ從業勤勞者總數を乘じたものであるから、何よりも生産絶對量が問題になる際に、從業勤勞者總數の大小が又重要な意義を有するのである。このことは極めて自明なことであつて、何人にも直ちに着眼されるところである。支那事變以來、急速なる生産增強が緊切なる時務

となり、殊に各重要生産場が一齊に從業勤勞者の飛躍的增加を要求し、政府もまた一面には重要生産場への勤勞者追加動員の強化と一面には各生産場間に於ける從業勤勞者配置の適正と安定とを確保せんとし、昭和十三年八月の學校卒業者使用制限令及び昭和十四年四月の從業者雇入制限令以來、實に多數の各種勞務統制施策を講じて來たのは、正に生産増強に於ける從業勤勞者總數の持つ意義に對する認識が然らしめたことからである。ただ現在我國に於ける工場、鑛山の生産額絶對量の短期計畫的増強實現に對する從業勤勞者總數の持つ意義は、比較的狭く限界されてゐる。各重要生産場に配置し得る勤勞能力人口には、國民經濟的構造から見たる生産各部門間の比重的相互制約の關係に規定されて、自らこれを越え難き結局の一定限度が出來て來るのである。尤も既に我國の現實的狀態が勤勞能力人口の工場、鑛山への配置に就て右の如き結局の限度に達してゐるといふのではない。昭和十六年以來工、鑛業生産場に對する勤勞人口需給關係には顯著なる緊張狀態が現はれてゐることを否定し得ないにしても、今年度に不可避なる決戦段階的産業再編成遂行によつて重點的なる工、鑛業生産場への從業勤勞者供給源は更らになほ相當の程度に新開發を見るべきことが、明かに豫想され得るのである。他方又、新にかくして開發される供給源の立場から見たる問題としても、それらの潜在的勤勞能力人口は、現實に操業される重點線上の生産場に於ける勤勞需要によつて處置されなければならぬ。かくして、今我國の重要物資生産に従事する工、鑛業經營に於ける決戦期急速生産増強實現の爲に從業勤勞者總數の追加が持つ意義は既に現實に限界點に達してゐるといふことは出來ないのである。それにも不拘、吾々は決戦期下工、鑛場に於ける飛躍的生產増強の實現に對して從業勤勞者總數の追加といふ契機が持つ意義は依然として比較的狭く限界されてゐると考へざるを得ない。

第一に、現存の我國重要物資工、鑛業生産場に於て（現有設備の決戦期最高利用てふ國策的見地から見て、それら生産

場の新設を姑く假りに全面的に度外視して考へる。從業勤勞者の追加が生産額絶對量増加の見地から積極的意義を持ち得る關係に於て有效に結合され得る體系的固定設備（これが設置に比較的長期間を要する性質を持つのである。）の存在量は限られてゐる。ただし、今日一般的にいつて既にそれがその限度まで所要有效勤勞者數を充分なる程度に充してゐるといふではなく、従つて一般的にいへば從業勤勞者の追加が重要物資の工、鑛場生産増強に對する意義がなほ重要なることを無論否定するのではない。けれども、なほ且つ右の餘裕は決戰期下の生産増強の成否を決定的に制約する程の大なる幅を今なほ有するものと考へられぬ。

第二に、假りに工、鑛業生産場に於ける從業勤勞者總數追加がその生産増強に對する積極的意義を持ち得る技術的餘裕を相當に重視すべき可能性を前提して考へても、それに對して次の二點を願慮せねばならぬ。一は今後新規に開發され得る供給源からの勤勞人口を、如何なる形態に於ても重要物資工、鑛場生産への從業に動員して生産増強に對する積極的效果を發揮せしむるにつき勤勞者の側の主體的事情の上に種々なる關係からの不適格性があることを相當高度に見積つておかねばならぬことである。他方食糧生産、植林、運輸増強等の如き工、鑛場生産以外の方面に於ても、右の新規供給源からの追加勤勞者に對する決戰期下有用從業の途があるといふ總力戰的經濟事情をも考慮の中に入れておかねばならぬ。

以上の考察から、吾々は決戰期下軍需重要物資の計畫的生産増強の成否を決する決定的契機としては、工、鑛業生産場に現に従業籍を有する勤勞者總數による生産額絶對量の單位勤勞者當り年又は月の期間的生産量の大小を取上げなければならぬといふ結論に達するのである。生産増強に對する右の契機をここでは勤勞能率なる標語を以て指稱しようと思ふ。しかし、問題の意義を誤解から防ぐ爲に右に意味されてゐることを正しく表現しよ

うとすれば、それを勤勞者能率と呼ばなければならぬ。周知の如く、勤勞能率なる語は今日までも既に廣く一般的に慣用されてゐる日常語であるが、否正にそれ故に、この語は甚だ多義的であり且つそれと共に曖昧でもある。しかし、ここで筆者が用ゆる勤勞者能率といふのは、一定の明確な意義を以て以下の所論に適用される術語である。それは、一生産場に從業籍を持つ一定從業勤勞者總數が一期間内にその勤勞によつて實現する生産額總量を單位勤勞者當りに算出せる生産量を以て示され、抽象的單位勤勞者の現實的有效生産力を意味するものである。

勤勞者能率の概念内容を右の如くに構成するならば、その大きさが夫々に獨立の質的意義を有する二つの要素の結合關係によつて規定されるものたるものが直ちに知られ得るのである。その要素の一は單位勤勞者の勤勞強度と呼ぶべきものであり、他はその勤勞生産性度と名づくべきものである。勤勞強度は一生産場に從業籍を有する單位勤勞者が一期間内に現實に發出する算術平均勤勞質量である。根本的には在籍勤勞者の一勤勞日の長さ、期間内現實作業日數、一勤勞日内作業の量的烈度及び質的密度の三主要因子がこれを決定する。要するに、一生産場に從業籍を有する勤勞者總數が當該生産場にて一期間内に現實に發出する總勤勞質量の單位勤勞者當り平均量を意味するものである。勤勞生産性は右の平均單位勤勞量の現實的生產效果度を意味し、一生産場の一期間内良質有用生産物產出總額をそれに相應せる現實の發出總勤勞量にて除したる商、即ち現實に發出せる平均單位勤勞質量當りの良質有用なる勤勞凝果生産物量にて表示される勤勞效果性の尺度である。ここにいふ勤勞者能率は右の如き勤勞強度と勤勞生産性との乗積として成立するものであつて、一生産場に從業籍を有する勤勞者全體について見られる勤勞給付の生産的結實性の綜合的品度に他ならない。右の勤勞者能率は勤勞強度についても、また勤勞生産性についても、共に具體的には箇々の勤勞者各別に就て夫々特殊的に實現するところの具體的

勤勞強度乃至は具體的勤勞生産性を基礎にして成立することはいふまでもないのである。しかし、ここではそれらの各箇勤勞者による具體的形態のそれを問題にする箇別的考察の立場に立つのではなく、それらを一生産場全體について綜合的に見るところの抽象的方法が把握する問題を取上げようとするのである。その際、箇々の勤勞者の能率と箇々の生産場の勤勞者能率とが根柢に於て意義を持つて來ることは否定し得ない。しかし、究極の問題は國家生産力全體の分擔者としての單位生産場の勤勞者能率の綜合的増進の上に置かれなければならないのである。

なほ、決戦期下の軍需重要物資に就て國家經濟的綜合生産の増強を問題にする見地からは、獨り勤勞といふ生産要素のみが重要性を持つのでなく、又各種の重要物的生産諸要素の效果的利用が緊要な意義を有することは勿論である。今日現に、各經營についての綜合生産の有効度、即ち俗に所謂經營能率なるものが重視されて、原單位計算制度なるものを立て、各種生産要素の生産的利用狀態の成績を監査しつゝある政策の根據は正に茲に存してゐると思ふ。しかし、何といつても、勤勞は各種直接生産要素の中でも決定的基本性を有し、且つ少くとも短期的にはその供給について物的生産要素よりも遙かに高度の量的制限性を有してゐる。この點は種々なる意味を有してゐるが、その現下の事實的關係については、先にその一端に言及したところである。かくて、決戦期段階に於ける軍需重要物資の緊急生産増強を實現すべき決定的契機としては、先に規定せる意義の勤勞者能率の向上こそ、眞に至上の重大意義を擔ふといふべきである。工、鑛業生産場に於ける従業勤勞者總數増加の問題に重要意義を認めないではないが、吾々はそれよりも比較にならぬ程一層重く、前述せる意義の勤勞者能率向上の意義を重大視せねばならぬと思ふ。

ところで、勤勞者能率が過去數年の間に上昇してゐるか、或は低下してゐるかの問題があり、それはそれとし

て重要な研究對象となるではあらう。しかし、今はかくの如き過去からの經過的關係から見られる、我國現在の重要物資生産の工、鑛場に於ける勤勞者生産能率の相對的狀態を問題にしようとするのではない。現下の勤勞者能率が未だ可能的最高度まで發揮向上してゐないとの認定を前提<sup>(註)</sup>し、ここに能率障碍の事實を見て、これが對策を指摘しようとするのである。今日、我が國の工場、鑛山等各重要生産場にて一般従業員が眞に産業戰士としての重大責務遂行に邁進してゐる意義崇高の事實には深厚の敬意を表せねばならぬ。しかし、現下の事態は客觀的事實として更に一層の勤勞能率改善を要請し期待してゐるのである。

從來我國の勤勞者能率が敵國米、英産業に於ける從來のそれとの比較上著しく低位であるとは、此の問題に關心する愛國の識者が屢々指摘し來れるところである<sup>1)</sup>。我々も從來の實績に關するそれらの所説に輕視し難き事實的基礎が存することを信ぜねばならぬやうに思ふ。然らば、今日敵國また量に關する方面でも可能的最大限に勤勞員を斷行してゐるのであるから、今日の決戰段階に於て我が國民的勤勞の重要物資生産場に於ける生産的結實性の品度を示す勤勞者能率を向上せしむる問題こそは、眞に勝利への決定的鍵の一つであり、最重要なる鍵でなければならぬ。

(註) 我國の生産實情において生産増強のために今日何が一番必要であらうか。それは生産能率の増進を圖ることである。特に現下、わが國の生産擴充における勤勞能率増進の必要は、絶大にしてしかも極めて深刻なものがある。その理由としては、イ) 勤勞需給の逼迫から、國民動員計畫においては、供給を圖つて需要を制する結果となり、自然需要に對して十分の配當は出來ない。この量的不足は、質の改善、即ち能率増進によつて補填しなければならぬ譯である。ロ) 勤勞能率は低下しつゝある向が多い。人間の働きそのものに變化がなしとも、機械設備の進歩により平均勤勞能率は増進すべきにかゝはらず、生産業において低下してゐる方面が少くない。生産増加を絶対必要とする今日、このやうな状態の存續は許さるべきではない<sup>2)</sup>。

1) 伍家卓雄氏、科學的管理法の實際(日本工場管理の諸問題1卷)參照、岸信介、戰時下の能率増進、日本能率1卷一號。  
2) 企畫院、經營責任者の陣頭指揮、週報、317號、所載。

## 二 勤勞者能率障碍の事實

筆者が若干の重要生産場にて自ら直接に見聞せるところ及び各種の文獻乃至報告等を綜合し、それを基礎にして推定するに、今日我國の重要生産場に於ては、前節にその概念内容を規定せる勤勞者能率に就き、一般にいつて、次の諸點を繰り返はば相當に著しき程度に改善の餘地があるものと考へざるを得ないのである。改善の餘地ありと考へられるそれらの諸點のことをここで勤勞者能率障碍の事實といふのである。それらの事實は我國の生産活動が未だ今日の戰時經濟的段階に入らざる以前の平時的段階から傳承されて來てゐるものと、主としてはそれが今日の歴史的現實の段階に入りて始めて現はれて來たところのいはゞ特殊的性質のものとの二範疇に分類せられ得るのであるが、ここではそれを分けずに、一括して指摘しようと思ふ。蓋し、孰れも今日に於てこれが克服に努力せらるべき性質の事象たることに於ては、兩者の間に差別無しと見るべきだからである。今これを列擧して見よう。尤も、問題は一生産場の勤勞員一般を精神的、筋力的性質の區別無しに全體につきこれを綜括的に考へることが出来るのであるが、今は主として筋力的勤勞者階層に焦點を置いて見るのである。

(一) 一定の重要生産場、殊に工場に従業員として編入されてそこに從業籍を有し、従つて勞務動員計畫上では當該生産場にその正式勤勞場所を有する勤勞者でありながら、簡人的事情から、臨時又は長期に缺勤する者が相當數に存在してゐる。

(二) 自己の從業籍を持つ一定の生産場に現實に出勤して來てゐる勤勞日内に受持職場を離れて時間を空費する者が相當目につく場合がある。

(三) 受持作業場所にて就勞してゐても、作業的勤勞自體の時間的及び斷面的内部構造の上には量的烈度と質的密度に脆弱性及び間隙性があつて、それに因る一勤勞日内の勤勞強度が比較的低位なる勤勞者が少くない。

(四) 一生産要素たる勤勞自體と結びついて具體的に生産物を結實すべき他の複雑多種の諸物的生産要素、即ち原材料、半製品、及び動力等が生産場内の部分作業場又は一生産場への手廻り又は供給に結滞乃至不足を生じ、全體としての必要生産要素に調和的、均衡的調達が得られぬ爲に、箇々の勤勞者の箇人的又は恣意的事情に依らずして、屢々一作業場又は一生産場の手待ち時間又は操業休止日を生ずる(作業停滯)事情が存してゐる。これを機構的乃至隱然的怠業と名づけることが出来やうか。これは箇人的事情による怠業の如く道德的非難の對象たり得ざるが故に、往々人はこれを不可避とし斷念視し又は輕視するところであるが、本稿に規定する勤勞者能率からは、現下の問題として相當重視すべき勤勞者能率障碍的事實である。所謂節電休日の如きも、それが勤勞の適正休日として合理的に利用せられぬ場合に於ては、ここにいふ隱然たる怠業としての範疇に入るべきものとなる。

(五) 生産要素としての勤勞と諸物的要素との結合が現實に行はれてゐながら、結果に於て徒に仕損品又は不適合品を生じ、生産要素殊に勤勞を有効に良質有用の所要生産物にまで結實し得られざる勤勞量發出が少くない。これは、物的生産要素を本位とする觀點からは、物資の浪費であり、物資能率の低下であるが、又勤勞の立場からは、勤勞の浪費、勤勞生産性の低下現象である。

(六) 主體としての勤勞者からの勤勞發出量が多く、従つて勤勞強度は相當高度であつても勤勞生産性が低くて勤勞者能率の上がらぬ事實がある。即ち、生産場内の連關的設備の配置例へば作業場と原料倉庫又は検査場との場所的、距離的、又は運輸方便的連絡様式、一作業場に於ける諸作業機械的設備の構造様式、原材料等勤勞對象

の質等及び照明、安全裝置、作業場空地配置様式等の勤勞環境的事情に衝突する勤勞摩擦現象、並びに熟練度乃至各配置作業位置に對する勤勞能力の適格性等の如き勤勞主體的事情に制せられる勤勞進行の停滞現象が、今日一般の重要生産場に於ける勤勞能率について、注目すべき通有の要素的事實になつてゐる。

### 三 勤勞者能率障礙の原因

現下我國の諸重要生産場に於て、本稿にその概念を規定せる如き意味の勤勞者能率に關し、廣く見られる障礙的事實として前節に指摘せるところのものは、必ずしも箇々の生産場を一般に通じてそれらが凡て、同一強度に現はれてゐるのでないことは言を俟たぬ。たゞ、これを一々のものとして見る場合に、それが箇々の生産場を通じて何等かの程度で、かなり一般的性質の現象になつてゐるといへると思ふ。そして、それらが綜合的に作用して箇々の生産場に於ける勤勞者能率の現實具體的程度を規定し、理想的水準との關係から見たるその全體的低位性を惹起してゐるのである。だから、箇々の生産場に就ていへばそこで、當該生産場に於ける能率障礙の事實を一々具體的に檢出して夫々に對する克服の方策を講じなければ、一生産場の全體的能率低位現象を改善することは出来ない。能率障礙の事實の克服にはその事實の生ずる原因をつきとめなければならぬ。それが克服の第一階程である。そこに原因排除の方策が探求、實施され得る譯である。然るに、前節に指摘された障礙的諸事實の直接原因は、箇々の企業又は箇々生産場の内部にあつて、箇々の立場で内部的に處理され得る性質のもの、その外部的事情の上に場所を持つてゐて直接には、箇々生産場としてこれに手を觸れ得ざるものとの二部類に分れてゐる。これが内外の區別は、原因を排除する方策の探求、實施に必要な條件である。今、内部的

原因と外部的原因とに分けて、その各々に屬する大綱的要因を指摘しようと思ふ。

## 第一、内部的原因

### 一、勤勞主體に附著する事情

(1) 精神的事情、箇々の勤勞者の勤勞意欲の脆弱性。これは更に(イ)勤勞の國家性殊に勤勞の總力戰的要素としての重要性に對する認識の不徹底なること、更にその根本に於ては勤勞がそれを通じて報國の實現を可能ならしめ上、陛下に仕奉して眞實の皇民生活を生きるを得せしむる皇民眞實の生き方の核心的要素たることへの自覺、即ち皇國勤勞觀の自覺が不充分なること。(ロ)生活消費と勤勞所得との調和を得ずして、生活不安定に基く精神不安定状態に陥れること。(ハ)一定の勤勞的生産場への從業が比較的目的が淺く當該作業場に於ける勤勞生活の諸事情に慣熟せざる爲に氣分の安定せざること。(ニ)從業生活に於ける人的環境の缺陷若くは不明朗性に基いて勤勞者の氣分が快適性を失へること。(ホ)作業設備の缺陷に基く作業危害感に脅迫されてゐること、等の諸原因に還元せし得るのである。凡てこれらは勤勞強度の低位性といふ現象の一形態である。

(2) 技能的事情、箇々の勤勞者に於ける現實的技能質又は技能運用方法が當該作業課題に對しての適應性に缺陷の存すること。これは更に、(イ)箇々の勤勞者の一定作業に對する配置が當該勤勞者の現有的技能又は固有の體質、體力と適合せざること、(ロ)箇々の勤勞者の技能の育成、培養が不充分なること、(ハ)箇々の勤勞者の作業方法(勤勞發田方法)が作業課題に照して充分合理的に指導され居らざること、等の諸事情に分類還元せしめ得られる。これは凡て勤勞の生産性低位現象の一形態を成すのである。

(3) 身體的事情、病氣及び傷害による勤勞不能若くは不適及び體力の量的不足なること。これは更に(イ)營養事

情、(ロ)生活規則事情、(ハ)作業場内諸設備事情、(ニ)一定種類の作業への慣熟事情等にその原因を分類することが出来る。或は長、短期缺勤、或は作業場内の勤勞能力の脆弱性等の如き勤勞強度低位現象の一形態はこの身體的事情に基くものが非常に多く。

## 二、生産場に於ける箇々の勤勞者を繞る環境的事情

(1) 各作業段階間生産能力調和的事情。一生産場内に於ける各連關的作業過程上に於て、前後相呼應する作業段階の生産能力が相互に調和を得ざる場合には、前に續く後の作業に手待ち時間を生ずるか、或は前の過程が後の過程に制せられてその進行速度を限定されることになり、そこに勤勞生産性低位現象の一形態が起つて來る。

(2) 勤勞指導的事情。即ち一作業過程の上に於ける各作業段階間の接續に關する缺陷。各作業段階間の接續を介助し、指令する幹部工具(樞心)の不足の爲に、下級工員が各作業段階毎に指令を待つ間隙時間を空費すること不可避となり、勤勞強度低位現象の一形態を生じてゐる。

(3) 勤勞手段的設備上の事情。生産場に於ける作業設備の機械化が不充分なること、若くは機械工具の不完全性乃至各箇勤勞者への不適應性等が原因となり一定發出勤勞量の生産物への結實度が低位となつてゐる。これは勤勞生産性低位の一形態である。作業過程にも、また生産場内運送過程にも起り得ることである。

(4) 作業場内立地的事情。生産場内各段階作業場間の位置的連絡關係が不備なる爲に、運送上又は工程準備上の勤勞を過度に必要ならしめて、勤勞生産性の低位を生じてゐる。

(5) 勤勞對象的事情。生産場内作業に對する材料の整理、又は検査の不完全なること、若くは材料品質の一般の低下の爲に、或は仕損品を生じ、或は有效生産物量を少からしめて、勤勞生産性低位現象の一形態を生じてゐる。

る。

(6) 照明設備又は作業場空間設備の事情等、狭義勤勞手段外にて勤勞者能率を制約する作業場内物的事情に於ける缺陷の爲に、勤勞發出量の有効利用度が制限されて、勤勞生産性低下現象の一形態を生ずるのである。

## 第二、外部的原因

### 一、産業組織の事情

重要物資生産場の統一的單位たる企業を繞る産業組織的狀態が、現段階的戰時經濟の具體的要請に充分に適應したる重點主義的再編成を未だ完成してゐない。尤も此の問題は靜態的に解決し得られぬ性質のことからあつて、重點的生産部門に所要の生産要素が一は需要の絶對的增加と一は輸送事情等に基く供給の窮屈化等に制約されて益々その需給の關係の緊張高度化を招くに從ひ、その各段階に於て夫々に適應した解決を求めることが實際上止むを得ないといふ事情を伴ふ問題でもあるのである。しかし、それにしても、現實はともかく各種生産要素殊に諸資材、動力等の供給が生産部門的並びに能率本位的に見て極度の重點指向的集中化の狀態に達してゐないで、戰時重要性の程度の低い企業へも、それが幾らか供給されるといふ傾向になつてゐる。その爲に、貴重なる戰時生産諸資材又は動力の供給が時局的意義の輕重大小の差等ある各生産場に總括的に孰れに對しても不充分にしか行はれぬといふ状態を免れぬことになつて來る。生産諸要素の全體の需給關係の成行から推察すれば、若し企業乃至生産場を繞る産業組織の現状を改めぬ限り、右の傾向は必ず、益々著しくなる可能性を持つと思はれる。かくて、重要生産場に於てさへも、屢々資材供給の不足に基く不可避の勤勞休止日を生ずるのである。節電休日といふが如き制度はこれが周知の一例である。尤もこの節電休日は今日實際上平時作業休日と振替へられる

といふ制度になつてゐる。しかし、電氣等をも含めて、一般に産業組織の時局的體制不備に基く生産用物の諸資材の供給不圓滑に原因して、欲せざる勤勞休止日を生ずる状態が存することは、いはゞ隠然たる怠業、非意志的怠業の現象といふべく、本稿規定の勤勞者能率障礙の重要な一形態であり、勤勞強度低位現象を生じてゐるとせねばならぬ。

## 二、生産諸要素殊に資材の各種類に關する統制配給的事情

生産用諸資材の種類は電力、石炭等の共通的需要對象を始めとしてその種類極めて多く、且つ大體その一々のものが夫々別々の生産部門に屬する各別企業によつて供給されてゐる。而して、これが生産と並びに夫々の需要企業に對するこれが供給とに就て、凡て夫々別々の系統に屬するところの、複雑なる統制法規と統制手續（統制會及び統制會社等に於ける）とが拘束を加へてゐる。これを需要する生産場に對して、各連繫生産資材が質的、量的、時間的に調和的、均衡的關係を維持して配給されるといふことは、寧ろ偶然の結果ともいふべき有様である。然るに、生産諸要素の調和的供給は、一生産場に於ける生産的勤勞實行の計畫的、持續的進行によつて不可避、絶對の要請である。それが實現せねば、勤勞過程に手持ちの勤勞空費時間又は勤勞休止日を生ぜねばならぬ。ここに勤勞強度低位現象の一形態が成立するのである。

## 三、勤勞者交通機關及び住宅に關する事情

通勤工員が生産場經營外に居住して、所謂通勤生活をしてゐる場合に、交通機關殊に、市電設備が交通需要に對して不備なること及び生産場位置との間に適正關係ある區域内の住宅不足なる爲に遠距離通勤の不可避なること等は、無用なる通勤時間の空費を主因とする非生産的疲勞の負擔を勤勞者に生じてゐる。ここに勤勞強度と勤

勞生産性との低位化現象の一形態を見るのである。

#### 四 勤勞者能率障碍の對策

前節に於て、現下の重要生産場に於ける勤勞者能率障碍現象の直接原因として指摘されたるものゝ克服は、決戰經濟段階に於ける重點部門の生産増強の爲に、當該部門への所要生産諸要素の供給量増大と共に、急速強力に解決されねばならぬ最重要の緊急問題である。しかし、勤勞者能率障碍の諸原因として既に指摘されたものをこれが克服といふ某點から通觀する場合に、現下の具體的事情に照してこれが解決の難易自ら區々である。箇々の生産場にしても又國家にしても、その解決の難易を能率障碍諸原因の意義の輕重と共にこれが克服策實施の順位決定に當り顧慮することは、實踐上の態度として妥當である。しかし、凡そ本稿規定概念の意味から見たる勤勞者能率の一生産場に於ける可及的最大限度増進の完遂には、これを抑制してゐる諸原因がその多くのものに就て相互牽聯、相互促進の內面的作用關係を有してゐることと、それら諸原因の作用の綜合が一生産場の勤勞者能率障碍の具體的程度を規定してゐる事實とを顧るならば、勤勞者能率障碍の諸原因を凡てに追じて綜括的に滿偏なく一々認識の上に捉へて、その各々に關する對策を講究することが先決的根本問題となるのである。かの非體系的状态を以て恣意的に箇々若干の對策を講究實施することは、決して當該實施對策の實效を完全に確保する所以ではなく、なほ又箇々の生産段階に關する勤勞者能率を綜合的、具體的に増進せしむる所以でもないのである。此の問題に就ては簡單に重點主義原理を適用することが戦力増強としての重點主義的生産増強を可及的最大限度に實現する所以とはならないのである。かくて現下の勤勞者能率を彌が上にも増進せしむるには、前節に指摘された

如く能率障礙の諸原因を體系的に捉へて、凡てそれに對する對策を先づ綜括的に考察して置かなければならぬのである。以下、箇々の生産場又は企業として實施せねばならぬところのいはゞ内部的對策と、反對にその外部環境ともいふべき政治または行政乃至產業統制機構の側に於て取上げねばならぬところの、いはゞ外部的對策ともいふべきものとに分けて、これが要領を指摘しようと思ふ。

### 第一、内部的對策

#### 一、勤勞主體に直接附屬する障礙原因の克服

#### (1) 勤勞主體の精神の狀態を原因とする能率障礙の克服對策

勤勞主體の精神狀態に於て勤勞意欲の強力活潑なる發揚が何等かの事情から抑制され、その爲に主として勤勞強度の相對的低位性の形態にて能率障礙を生じてゐる現象に對しては、前節に種々なる根本原因を指摘したのであるが、その對策もまた夫々の原因に従つて分け施されねばならぬ。

勤勞主體が皇國勤勞觀の自覺に徹せず、勤勞をただ生活の手段とする箇人主義的人生觀に停滯してゐるならば、他方で時局的勞務需給狀態が就業機會の獲得保持に關して何等勤勞者間に競争を生ずる餘地なからしめてゐる一般的事情がこれと競合するかぎり、一般的事態としては勤勞主體の勤勞意欲が必然的に弛緩して脆弱とならざるを得ないのである。これに對する方策としては、箇々の勤勞主體を前節言及せる如き皇國勤勞觀の自覺に徹底せしむることを根本とし、凡ゆる方法によつて決戰段階の時局の念の認識と敵國擊滅の戰意の昂揚（所謂、擊ちて止まむの情熱強化）に勤勞主體の精神を驅り立てるを應急の道とせねばならぬ。勤勞主體への右の如き精神啓發乃至誘導に就ては、凡ゆる方法乃至條件の中にてその中心となり基礎となる一連の要件實現が最重要の意義を持

つてゐる。企業又は生産場の最高首脳部と並びに直接に作業現場に勤勞者を支配する技術者及び幹部作業員とが率先身を以て皇國勤勞觀に徹しこれを具體的人格の上に、實踐的行爲の上に具體化することはその一である。企業的首腦者が先づ身を以て皇國企業觀と皇國勤勞觀に徹し、かくして一人一人の勤勞者を全面的、具體的に自らの人格中に把握し、その人格の中にこれを指導することが必要である。これに對する具體的方策として第一に提唱したきことは、企業の勞務管理部の主幹には重役自ら陣頭指揮者としてこれに當ること及び全従業員勤勞者の中に先づ若干の挺身的模範者を養成し、漸次その感化を波及せしむることである。次には箇々の勤勞者の家庭同人殊にその配偶者をして當該勤勞主體と相並び共に携へて皇國勤勞觀への徹底と時局認識、戰意昂揚に進ましめねばならぬ。日本人の生活意識に於ては家庭同人の精神交感的影響が極めて強烈であるからである。三は一般社會的環境の意識に於て勤勞従つて勤勞者の意義の國家性に對する原理的認識の強化徹底を圖ることである。要するに、直接に勤勞主體を對象としての言語、文字に依る訓育、指導のみにては到底急速且つ充分なる効果を期待し難いのである。殊に現下の重要勤勞者範疇たる徵用勞務者への勤勞國家性の體得の徹底に關して一層然りとする<sup>1)</sup>。所謂社長徵用の制度も、單に形式の末に終らざることが、此の際特に要望される。即ち一般勤勞者に對して企業及び企業に於ける勤勞の國家性の認識徹底を促進せんとする此の制度の精神を生かさねばならぬ。

勤勞所得と生活消費との不調和に基く生活不安感からの勤勞意欲の抑制に對しては、勤勞所得（主として廣義賃金が茲で問題になる。）と生活消費との双方から對策を講ぜねばならぬ。出來高と牽聯せしむる形態にて賃金率を無統制に引上げて、賃金のみを以て勤勞意欲を鼓舞せんとする方策は、勤勞者の精神を傷害するのみならず、その効果には現實の勤勞者心理から見て一定の限界あることを免れない。加之、物價政策及び勞務配置政策との關係

1) 新規及び現任の徵用者は既に形式的にはその從業關係の意義の國家性を法制的に指示されてゐる。だから、單なる概念的説明よりは寧ろ實踐的指導が彼等に勤勞國家性觀を體得せしむる必須の要件である。

がそれを許容しない。しかし、勤勞效果の實績と或る程度に調和的率聯を保つ賃金率は、勤勞主體に對して勤勞給付に伴ふ生活安定の向上に對する希望を與へて、勤勞強度と勤勞生産性との兩方面から、勤勞者能率を向上せしむる有力な刺戟手段なりとせねばならぬのみならず、勤勞に關する社會正義の満足を意味する健全要素でもある。勤勞給付の再生産には或る程度それと調和する率の反對給付を要するのである。かくて、漫然と恣意的抽象理念に捉はれて、具體的關係に圍繞される勤勞者能率を無視せる賃金制度の採用は、少くとも現段階に於ては嚴しく反省する必要がある。故に一般的にいへば、賃金制度の形態の適否に就て現實の生産場が能率關係上更に一段の慎重細密なる再檢討を加へて改善を進めることが望まれる。なほ、生活消費との關係から、特に現下の消費財物價及び生活要品配給狀態と照し合はせて、強く問題になるのは貨幣的給與の實收である。現下の賃金に就ては、生産部門及び箇々の生産場にて夫々に形式の差異はあつても、總體に何等かの方式による細密な國家統制が行はれてゐる。しかし、國家は賃金形態のみならず、賃金實收高に就ても、能率増進を全く無視して他の根據のみに捉はれた偏面的、固定的統制を意圖せざる態度であることを、過去は別とし、少くとも現在では既に政治的にも行政的にも明示してゐる。<sup>1)</sup> 箇々の經營では、だから當局の協力によつて賃金實收率に關し、他の國家經濟的關係が許すかぎり可及的に勤勞者の生活安定と勤勞給付成績への均衡維持とを考慮せる適正給與の實踐に對して誠實果敢でなければならぬ。<sup>2)</sup> 賃金實收率の問題から生ずる缺勤、移動に就ては、各種業務部門間の賃金調整が一つの問題になる。だから、これについては少くとも制度としては、國家がその缺陷補正の對策整備を重視して善處してゐるのである。しかし、假りに所得給付の方面に於て、事情の許すかぎりの改善が行はれても、消費の方面に於て不規律、放肆の狀態が支配してゐては生活の安定は失はれて仕舞ふ。そこに勤勞者能率障碍の、因が窺

1) 本年に入りてからの勤勞局長發賃金關係の諸通牒及び議會に於ける當局の此の問題に關する説明を見よ。殊に初任給賃金制限期間短縮及び總額賃金制限撤廢範圍の擴張方針等。  
2) ただし、生産場に於ける勤勞報償は所謂職員と一般勞務者とに對する取扱

に入り込むことになる。従つて、生活安定感に制約される勤勞者能率の問題に就ては、勤勞者本人及びその係累人に對しての健全な決戦消費生活への指導が現下の重要な一能率對策となる。しかし、現下の重要生産場に於ける勞務管理は、一般にいへば、到底かゝる要求に應じ得べき機構内容を充分に完備してゐるものではない。此の關係から見て、箇々の生産場に於ける勞務管理の機構内容の整備充實は、勤勞者能率の増進、即ち生産増強の目的に對して、緊急重大な課題である。勞務管理の本質機能を量的質的に強化することが必要である。

一定の生産場に於ける從業が日なほ淺くその職場生活への習熟不足に因る勤勞意欲の抑制現象は、近來急速に起つた生産規模の膨脹に伴ふ新入職者の増加に伴つて一應不可避の能率障碍因である。これに對しては從業期間の自然経過を待つより他には對策が無いともいへるのであるが、一つの對策としては從業者の移動防止を圖らねばならぬ。男子勤勞者に就ては、既に恣意的移動防止の爲に徵用その他の諸方策が施されてゐるが、決戦體制下に益々重要化する女子勤勞者に就ては、國家的制度として未だその對策が興へられてゐない。女子勤勞者に見る相對的移動頻繁現象の原因の中にて、女子特有の不可避なるもの以外に屬する救済可能の原因に對しては、箇々の生産場にて施し得る方策が少くない。一言に綜括していへば廣義厚生施設の充實と適性配置の考慮とである。

從業生活に於ける人的環境を勞務管理の適性強化によつて改善して明朗化すること、殊に古參從業員を對象としたる訓練を基礎とし、それを中心として職場の人的和合を確立すること、及び職場の物的機構に於ける厚生施設を整備充實して職場安全感を増進することは、孰れも勤勞意欲を強化して、或は缺勤を減少し或は勤勞日の勤勞状態を改善せしめ、以て勤勞強度と勤勞生産性との向上に對して人なる貢獻を齎し得るのである。

## (2) 從業勤勞者自體の技能質又は技能運用法に附著する能率障碍原因の克服對策

互の間に微妙の有機關聯があるのに、統制法令が別箇の規定（前者には經  
理統制令）になつてゐるのは、當事者給與の適正に關して雜復困難なる問  
題に當りては、與統制一元化の問題は熟考に値する問題である。

戰時重要基幹産業の我國に於ける歴史が比較的淺く、且つそれに屬する箇々の生産場に起つた最近の擴張が飛躍的なりしことは、その従業勤勞者として多數の未熟練者を收容せざるを得ない必然的結果を生じてゐる。惹いて、技能質の事情に基き仕損品發生又は作業停滯等諸形態の能率障碍が生するのである。これに對しては、新入職者（轉廢業者及び一般徵用者等）を入職と同時に先づ豫め相當期間技能質的にも訓練して作業に就かしめること、及び各箇勤勞者の生理、心理、經驗等の諸事情を嚴密に考慮して、可及的適材適所の配置に努力する方策を採らねばならぬ。殊に、指導基幹工具の體系的な大量養成は勤勞者の精神及び技能の點から見て、我國工業の現段階の最大病患を衝く基本對策である。又技能運用方法の不合理性に基く能率障碍に就ては、一定の作業實行に對する動作研究及び時間研究を遂げて、勤勞空費を防ぐ合理的作業方法による勤勞の指導に努力せねばならぬ。所謂作業の科學的管理方法は從來の實際的事情として、通常はただ資本的利益追求の手段視されてゐたが、今は戦力の基本的要素たる勤勞力の合理的活用手段として、新たにその國家的重要意義を再認識されねばならぬ。

### (3) 身體的事情に基く能率障碍原因の克服對策

缺勤及び強力勤勞不適性身體事情は本稿規定概念の勤勞者能率に對しては、勤勞強度低位性の形態を以て重要な障碍原因である。而して、信頼すべき調査によれば缺勤殊に長期缺勤の原因の大部分を成すものは疾病であり、それに傷害が附隨してゐる。疾病及び傷害に對しては新入職の當該勤勞生活への經驗が淺いことと、部分的には營養事情がその原因の中に指摘されてゐる。これらの諸問題は現下の具體的諸關係から見てその充分なる解決は一應至難であるとするべき理由がある。しかし、箇々の生産場としては、保健衛生及び安全に關する物的、人的施設の整備充實、食糧配給方法の改善、營養食研究、作業場及び作業場外諸環境（家庭生活乃至餘暇時間を含む）に

於ける従業者の身體的健全生活を助成、指導して、右の難問題を側面から解決すべき幾多の手段的餘地を残されてゐる。此の分野に於ても産業報國會の強力な外部支援が望まれる。

## 二、生産場内勤勞環境の事情の改善

(1) 各箇生産場内の作業過程に於ける各段階間の勤勞進行過程は前後相互に制約するから、一段階の生産能力が相對的に低位である場合に、それが全體としての作業進行に對して隘路となつて、他の段階に於ける手待ち時間を生じて勤勞生産性又は勤勞強度を抑制する。これに對して各段階の作業場の物的、人的規模を調和せしめると同時に、一生産場に對して綜合的に周密な計畫的管理(企畫監査及び指導)を加へて作業の進行過程を全段階に涉り調和せしめなければならぬ。一生産場内の隘路を打開する必要がある。

(2) 一作業段階内に於ても各作業段階間の連續を圓滑、迅速ならしむることが必要であり、その爲には仕事の段取をつけて指揮する中心的勤勞者(所謂樞心)に就きその數と質との適正が維持されねばならぬ。かゝる中心的勤勞者の不足は今日各生産場を通ずる能率關係上の重大缺陷である。故に、これが養成を急速に進めねばならぬ。仕事の各段階の連接に凝滞なき圓滑なる作業進行を實現するには、又資材在庫品の明快なる整理が他の重要條件である。航空機工業の如き尠大なる種類の部分品を要する生産場に於て一層然りである。

(3) 作業の適正機械化を高度化して、物的設備の不完全性に制約される勤勞生産性低位化の現象を克服すること、勤勞者能率の刷新向上に對する基礎的對策である。而して、これは各作業段階の相對的配置の自然的順路化を目標として一生産場の内部的立地を再編成することと相俟ち、充分にその効果を發揮することが出来る。流水作業の原理を應用することが必要である。かくて、所謂大量生産方式の採用高度化が要望される。しかし、こ

れは經濟に對する計畫的統制の下にあつては、ただ箇々の生産場内の力のみでは完全に解決出來ぬ事情をも伴ふ性質の問題である。だから、箇々の生産場としては單なる利潤保衛的原理の拘束を排して、その企業原理を生産本位原理に切替え、設備の機械化を可能的最高度化することを圖ると共に、生産統制當局が決戰體制下の勤勞者能率増進に對して作業設備の適正機械化を強化することの意義を充分認めて、生産場の外部から此の方面に於ける改善の實現に誠意を以て協力せねばならぬ。同時に又此の問題は機械製作の方面に於ける日本的創意の向上を以てする外部的援助を俟つのである。

(4) 一 生産場内に於ける倉庫、製品検査場、各段階作業場及び一段階的作業場内に於ける各箇機械及び工具乃至材料の置場等、凡て一 生産場内立地關係の不適正に基く勤勞の空費は、現實の箇々の生産場殊に重要生産場に於て、今日一般の事情が輕視すべからざる程度に重大である。何分急激に膨脹した各生産場の最高管理者がその問題に就て未だ充分の認識を有してゐないといふ事情もそれに伴つてゐると信すべき理由がある。しかし、所謂經營合理化の重要礎石の一はここに存してゐるのであるから、勤勞者能率障礙克服の爲に各生産場にては此の方面の改善に敢爲斷行努めてその缺陷を除かねばならぬ。而して、この救濟策の實行は今日と雖も箇々の生産場内部に於て決して不可能ではないのである。

作業材料の品質改善は勤勞者能率狀態の改善に重要な積極的影響を持つけれども、これは今日箇々の生産場の手だけでは實踐性が少い對策ともいへる。ただ箇々の生産場にとつての實行可能方策としては、作業課題を基準として材料の準備的整理を高度化することが第一に指摘されねばならぬ。

## 第二、外部的對策

一、産業組織的原因に對する克服對策即ち産業の超重點的再編成の斷行

現下の生産諸要素殊に物的諸要素の供給状態は、重要生産物の需要増加と船舶輸送力の決戦段階的特殊事情とに制約されて、生産部門の種別と箇々生産場の生産能力の質的、量的差との両方面から見たる政策上の重點的價值付けと矛盾する自由經濟的配給様式を超高度に訂正すべき必要に迫られてゐる。この必要に基き重點的國家生産力増強の追求を基準に生産部門間的及び各生産場間的超高度産業再編整を遂行することは、強力政治力と適正行政力とを必要條件とし、これを俟つて始めて實現可能になることがらであつて、その結果は必ず重要生産場への必要生産諸要素殊に諸資材の供給逼迫を緩和するに與つて大なる力を持つであらう。かくて、生産資材の供給逼迫又は供給結滞から生産場に於ける勤勞者待ち又は非計畫的の餘儀なき休日乃至作業縮少といった勤勞者能率障の一形態を解消する爲に、産業の超重點的再編成は今や必至不可避なる一重要對策である。

## 二、諸生産要素殊に諸資材の統制配給的原因克服の對策

一 生産場内生産過程に對して競合的に所要なる諸生産要素の供給は、時間的にも量的にも、調和關係を維持して行はれねばならぬ。然らざれば生産場内生産過程の圓滑なる進行が阻止されて作業結滞現象を生じ、本稿規定概念の意味する如き、一生産場全體から見たる勤勞者能率はこれによつて大いに阻礙される。だから、今日諸資材の供給に就て統制的權力を持つ關係行政當局と各種統制組織との此の問題に關する責任は實に重大である。今日決戦段階下では、從來屢々各關係行政當局間のこれに關する裁決乃至指示の處置を繞る調整に摩擦、不均衡があつて諸必要資材の供給が相互に調和を失ひ、且つ關係の各種統制會乃至統制會社相互間の各生産場に對する諸資材供給の處置が横に連絡を失つてゐた爲に、重要生産場の勤勞者能率を阻礙してゐた如き事情は、最早徹底的に改善されねばならぬ。かくて、戰時行政職權特例、戰時行政特例法及び許可、認可等臨時措置法等の諸制度と各生産場に於ける各種管理官制度強化の施策とが、この問題を對象として充分に活用されることは、勤勞者能率

増進の爲の一重要對策となるのである。これに關聯して、中心的生産場と所謂外部協力工場所謂從來の下請工場との聯絡及びこれへの指導の適正化を促進する方策が、また勤勞者能率増進に對して持つところの意義を重視せねばならぬ。

### 三、交通機關及び勤勞者住宅に關する方面の原因克服の對策

生産場に通勤する勤勞者運輸の交通機關を繞つて存する勤勞者能率障礙原因の克服には、交通機關の擴充と輸送對象別運輸方式再編成とが對策として指摘され得る二大契機である。しかし、前者は急速なる改善が困難であり、殊に決戰段階の今日に於て殊に然りとす。勿論、可能的最善は盡されねばならぬ。而して、後者の對策は、その效果に就て自ら一定の限度があるのを免れぬ。かくて、成るべく從業生産場の近距離内に勤勞者の居住場所を設けることが緊急對策となるのであるが、これは相當高度に改善可能の問題であり、且つその效果に大なる期待を持つことが出来る性質のことである。一の方式は生産場附屬の寄宿又は社宅を新設乃至擴充することであるのは勿論だが、他に官公の斡旋乃至施設によつて生産場附屬様式外に、從業勤勞者の居住場所を生産場の近距離内に持たしむる方策を指摘せねばならぬ。大規模家屋又は建築物乃至各生産場への比較的近距离内住宅等にして、決戰段階の非重點性のものを開放、轉住等の方法によつて、右の用途に活用することは、此の關係から見て決戰下勤勞者能率増進の爲に貢獻すべき一重要對策として指摘されねばならぬ。

## 五 結

### 言

決戰段階に於ける緊急戦力増強の至上課題から見て、重要諸物資の飛躍的生產増強は物價問題を含む國民經濟の安定強化と共に、現下の經濟政策に於ける中心的目标であり、重要生産場に於ける本稿規定概念の勤勞能率の増進は、勤勞配置の量的増大と共に、重要諸物資の生産増強に對する基礎的要件である。しかし、序言に考察せ

るところの如く、現下の具體的状況から判断して、勤勞配置の量的増大が生産増強に對して持つべき積極的意義には種々の關係から比較的狭い限界がおかれてゐる。そこで、勤勞能率の増進こそは正に生産増強の問題を解くべき唯一の基本的鍵となるのである。かく見て來れば、勤勞能率の問題は、現下一切の經濟政策が究極的に指向する綜合的歸著點であるといはねばならぬ。かくて、我國現下の重要生産場に於ける勤勞能率は、從業勤勞者の誠意懸命なる主體的態度から、幾多感激すべき職域奉公の状況を展開してゐるにも不拘、更にそれが一段と強化改善せらるべきことを國家の至上課題が要請してゐるのである。かゝる意味からいつて、現下の重要生産場には、客觀的に見てなほ克服さるべき幾多の勤勞能率障現現象があるといはねばならぬ。

勤勞能率障現の原因はその性質から見て極めて多元的である。従つて、それに対する克服の方策もまた必然的に多角、多元的にならざるを得ない。勿論、その間には一生産場全體に於ける勤勞能率の具體的、統一的増進の見地から見たる效果的意義に輕重の差があり、又實行可能の見地から見て難易の差があり、これが理論的根據を實際經濟的經驗と照し合はせる立場から見て新規なると傳統的なるとの差が存してゐる。しかし、凡そ一生産場の勤勞能率を具體的に増進せしむることの現實的效果の發生には、一切の多方向的對策が相互促進、相互抑制の內的、有機的聯關を有してゐることを、此の際に於て特に強く指摘して置きたいのである。かくて、勤勞能率増進の意義を十分に認識したる上で、政府及び箇々の重要生産場との双方の側が、夫々に勤勞能率増進の爲の體系的對策の研究及び實施を一元的、綜合的に取扱ふべき強力なる中央執行機關を設置し、勤勞能率増進に關する諸般の多角的なる智能及び技術をここに綜合的に動員する方策を實施することが切實なる急務であると思ふのである。そして實際の箇々生産場に對し勤勞能率狀態の查察指導をこれによつて統轄せしむるならば、併せて以て決戦段階下の勤勞能率増進に資益するところ大であらう。單位生産場の勤勞能率増進が國內決戦の關頭である。

1) 勤勞能率の障現に對する箇々の對策は凡て例外なく例へば可能的最高度に適正なる資金制度にしてから、その效果に限界がある。それ自身が遊離的、自立的に問題を完全に解決し得る萬能對策といふものはない。