

# R. オウエンの経営思想

——労働者の困窮改善策——

村 田 和 博

## 目 次

1. 労働者階級の状態
2. 労働者の窮乏状態を改善する方策
  - (1) 性格形成原理の実施と生きた機械に対する投資
  - (2) 法律の改正
  - (3) 機械の有効活用と自然的価値標準の採用
3. コミュニティの仕組みとねらい
4. むすび：オウエンの経営学的意義と問題点

## 1. 労働者階級の状態

イギリス産業革命期に発展した工場制度が労働者階級の生活水準を向上させたかどうかについては、生活水準論争として古くから議論されてきた。工場制度は労働者の生活水準を向上させたと主張する論者の一人がアシュトン (Thomas Southcliffe Ashton) であり、彼は家賃や綿織物の価格低下などから、労働条件は、少なくとも 1820 年以後は、よくなりつつあったのであり、工場の普及は労働条件の改善に少なからぬ役割を演じたと述べる (Ashton, 1949, p.19: 訳 8 頁)。他方、労働者の生活水準を低下させたと主張する論者としてはホブズボーム (Eric Hobsbawm) がいる。彼は労働貧民の伝統的な生活様式の破壊、過酷な労働環境、富者や中産階級と対比したときの相対的貧困化をその根拠として指摘している (Hobsbawm, 1968, pp.79-96: 訳 94-115 頁)。ただし、工場制度の普及が労働者の労働条件や生活水準に対して好悪どちらの影響を与えたかについては、産業革命期以後の歴史家たちによる分析を待つまでもなく、産業革命期に活躍した識者たちの間でも検討されていたことである。たとえば、19 世紀前半期イギリスにおける工場の労働条件はイギリスの他の職種や他国の同業種と比較して優れているとともに、工場で働く児童の生育状態を良好とみなして工場制度を極めて好意的にとらえたユア (Andrew Ure) がいる一方で、フィールデ

ン (John Fielden) のように工場労働者に課された労働条件は過酷で、とくに長時間労働は極度の肉体的・精神的苦痛とともに、病気や事故も発生させていると否定的にとらえる論者もいた<sup>1</sup>。一般的に、工場制度の普及が労働者の生活水準を向上させたとする見方を楽観論と、また逆に低下させたとする見方を悲観論と呼んでいる。本稿で考察するロバート・オウエン (Robert Owen 以下オウエンと略記する) は当時の工場労働者の状態を悲観していたことが、以下の引用文から理解できよう。

どんな反対があろうとも、アメリカの奴隷制度は悪しく愚かであり将来もそうであろうが、イングランドの工場の白人奴隷制度は、この無統制時代においては、私がその後西インド諸島およびアメリカ合衆国で見た家庭奴隷よりはるかに悪いものであった。多くの点において、とくに健康、食物、衣類に関しては、後者はこれらイギリスの国内工場の虐げられ墮落させられた子どもたちや労働者たちよりも、はるかによい待遇を受けていた。(Owen, 1857, p.167: 訳 206-207 頁)

労働者の窮乏状態の改善は、オウエンにとって焦眉の急を要する問題だった。オウエンは、労働運動、工場法制定、および教育改革にもかかわった多彩な経歴から様々な改革案を提示したが<sup>2</sup>、本稿ではひとまず労働者の窮乏状態の改善策に論点を絞り、それらを経営学的見地から考察したい。

## 2. 労働者の窮乏状態を改善する方策

### (1) 性格形成原理の実施と生きた機械に対する投資

オウエンによれば、貧困と犯罪は訓練と統治に関する様々な制度の誤りの結果である。つまり、労働者階級の窮乏が広く存在しているにもかかわらず、彼らに対して今まで適切な指導や指示が与えられな

かったために、彼らは悪徳と悲惨への道を歩むことを余儀なくされているのである。労働者階級の窮乏の原因をそのように理解すれば、労働者の困窮を改善するためには制度改革が必要になるが、オウエンは、現行制度の何が問題で、それをどのように改めればよいと言うのか。

オウエンによれば、労働者の困窮を改善するには、「性格形成原理 (principle of the formation of the human character)」に基づいた教育制度の確立が必要であった。彼は、性格形成原理を、「どのような一般的な性格でも、最善の性格から最悪の性格まで、また最も無知な性格から最も啓蒙された性格まで、どんな社会にも、世界全体にさえも、適切な手段を用いることによって与えることができる」(Owen, 1813-1814, p.34: 訳 105 頁) ことだと説明している。換言すれば、個人の性格は育った環境によって形成されるということである<sup>3</sup>。この性格形成原理に基づいて、子どもたちを幼い時期から、嘘をついたり人をだましたりしないように、また、彼らの労働が他人に役立つように教育しなければならず、ニュー・ラナークの工場では 1816 年に、これを実践するための幼小児教育機関として「性格形成学院(Institution for the Formation of Character)」が開設された。オウエンは、この性格形成原理に基づいた教育に全幅の信頼をおいており、「わずかでさえ、この諸原理から害悪を予想する者は誰もいない。それらは、たんに無害だというばかりでなく、社会のあらゆる人々が他のどんなものよりも熱望する諸結果をもたらすはずである」(Owen, 1813-1814, p.39: 訳 110 頁) と述べているほどである。

ところが、子どもに対する教育の現状は、オウエンの理想からはかけ離れていた。というのも、家庭で教育を受ける子どもたちは、日々の仕事に追われる親から十分な教育を受けられなかっただけでなく、それよりもはるかに重要な、正しく、率直誠実な、仁愛心に富む行為を教えられることもなかったからである。さらに、彼によれば、家庭環境だけでなく労働環境にも問題があった。「小売業、製造業、商業を支配する原理は、手早く金を儲けるということであり、その他の原理は大きく壊れてしまっている。全ての人々は、安く買って高く売るように丹念に訓練される。……中略……。このようにして、あらゆる部類の商人たち間に、それらなくして

は他人も自分自身も本当に幸福にしてくれることのない率直で正直な誠実心を破壊する精神が生まれる」(Owen, 1815, p.113: 訳 49 頁) からである。

そこで、オウエンは教育機能を家庭から分離して、工場に付設された教育施設で子どもたちを教育したのである。そこでは、読み、書き、算術とともに、ダンスなどの体育、音楽、軍事教練、さらに、少女に対しては裁縫や調理といった家政学の基礎が教えられた。また、教師には、「一生懸命に自分の仲間を幸福にしてください」という教訓にそって子どもたちを躾けることが求められた。この諸原理に基づいて、ニュー・ラナークの工場では 10 歳になるまでの 5 年間、子どもたちに対して良質の教育が両親に費用を出させることなく与えられた。成人に対しても同様の教育が与えられたが、彼らに対しては秩序の厳格な維持と集団全員の幸福に対する配慮が強く求められた (Owen, 1813-1814, p.50: 訳 127 頁; Owen, 1816, pp.124-125: 訳 16-18 頁)。

オウエンによれば、性格形成原理に基づいた教育を実践すれば、人々に思いやりの感情を育てることができるとともに、自らとは異なる感情や習慣に対する寛容が生まれるために、全ての者に対して(彼の敵と自認している人に対してさえ) 親切になるとともに、他人の幸福を促進する行為こそが自分の利益の本質であると理解するにいたる (Owen, 1813-1814, pp.41-42: 訳 115-116 頁)。これこそが性格形成原理の実施から得られる最大の成果であった。

ところが、人々は性格形成原理とは異なった原理で教育されてきた。それは、人間を自分自身で思うままに形成した自由意志による行為の主体ととらえて、刑罰や褒賞を与えることによってのみ人間の習慣的行為や感情を改善することができると考えてきた。しかし、オウエンによれば、褒賞、刑罰からは競争心しか育たず、それらからは憤怒、憎悪、嫉妬、復讐、分裂、さらに利己心しか生まれえない。

全ての人々の幸福実現に対する障害として、さらに宗教上の対立があった。現在の宗派は自らの宗派の教義だけを信じるように人々を強制するために宗派間での対立を発生させており、人々を引き裂く原因でしかなかった。この宗教上の対立も、性格形成原理に基づく教育により解消し、人々は特定の宗派とだけでなく異なる宗派の人々とも親しく協力するようになる。

ニュー・ラナークでは、教育方法として処罰ではなく説明や説得が用いられたが（Owen, 1813-1814, pp.48-49：訳 124-125 頁）、労務管理についても、処罰が用いられることなく、それに代わって「沈黙の監視者（サイレント・モニター）」の制度が導入された。それは、労働者に対する勤務評価を色（最も悪い評価が黒色で、順次、青色、黄色、白色となるにつれて評価が上がる）で識別する方法であって、評価は誰の目にも留まるように公表された。労働者に対する評価は各部門の監督者によって行われたが、それに不満のある労働者はオウエンまたは工場長に直接訴えることができた。オウエンによれば、この方法の実施当初には、労働者の大多数は黒色であったが、実施後に黒色が減り、やがて最初にはなかった白色が見られるようになった（Owen, 1857, pp.132-133：訳 152-153 頁）。監督者を注意深く監視して、彼らの権限を濫用させないようにすることは、オウエンの統制システムの中で重要な要素であり、オウエンに対する労働者たちの自発的協力を引き出すことに寄与した（Witzel, 2003, p.261；Robertson, 1971, p.153：訳 203 頁）。さらに言えば、賃金などの外部的要因ではなく、自分の有能さを示すことで動機づけられる内発的動機づけをオウエンは用いていたことになる。

だが、オウエンの提示したこれら諸改革は、スコットランド人がイングランド人に対して抱く強い嫌悪感から、ニュー・ラナークの労働者たちにすぐには受け入れられなかった。そこで、オウエンは、村人たちに対して快適な住居を提供するとともに、良質の食料、燃料、衣服を原価で販売することにより、労働者の福利厚生や生活水準の向上に率先して取り組む姿勢を彼らに示して、彼らからの信頼を得ようとした。さらに、アメリカから綿花を輸入していた船がアメリカで抑留されたときに、オウエンは自らの工場の操業を一時停止することを余儀なくされたが、そのとき労働者たちを解雇することなく賃金の全額を彼らに払い続けた。こうした諸施策を実施した結果、以下のような変化が工場内で見られるようになった。

その結果として、他国者に対する彼らの憎しみと反抗はおさまり、彼らの全幅の信頼が得られ、彼らは彼が害を及ぼそうとしているのではないということを受容するよ

うになった。彼の真の願いは、幸福を永続的に増大させるという理由だけから彼らの幸福を増大させることにあるのだと彼らは確信した。以後の改善の道における困難は、全て消滅した。彼らは、合理的になるように教育され、そして合理的に行動した。こうして労使双方とも、採用された制度の数えきれぬ利益を体験した。従業員たちは、勤勉で、節制で、健康になり、雇主に忠実に、また互いに親切になった。他方、工場所有者たちは、ほとんど監督をしなくても、彼らの献身から貢献を手に入れた。それは、相互の信頼と親切以外の手段では、とても得られなかったような貢献であった。これこそが、成人に対するこの諸原理の効果だったのである。（Owen, 1813-1814, pp.50-51：訳 128 頁）

豊富な労働力の存在しない地域に立地するニュー・ラナークにおいて、オウエンが、良好な住宅、良い労働条件、教育を提供することで、優れた労働者を安定的に確保することを余儀なくされたことは、おそらく否定できない。さらに、彼が労働力の確保の点にとどまらず、労働者からの強い信頼が得られなければ事業改革は進まないことを、また自らの主張する原理を実践すれば、労働者の道徳的・経済的水準が向上するだけでなく、労働者たちの自発的貢献を引き出すことができるために、企業利潤の増加をも実現できることを指摘していた点は重要である<sup>4</sup>。オウエンが自らの主張する経営管理法を実践する上で、企業利潤に無頓着でなかったことは、「諸君と同じように、私は金銭の利潤を求める製造業者です。……中略……。そして私のやり方は、金銭的見地においてすらも、他人にも私自身にも有益であることを発見しました」（Owen, 1813-1814, p.27：訳 134 頁）と述べていることから明らかである。

性格形成原理に基づいた教育の実施や福利厚生の充実といった人的資源に対する投資は利潤を増加させると理解するオウエンは、さらに、以下のように述べる。

生きた機械（vital machines）について、その精巧な機構について、その自己調節力について、諸君が正しい知識を得るときには、そして適切な主要動力がその生きた機械の様々な動きに用いられるときには、諸君は生きた機械の真の価値に気づくようになり、諸君の生命なき機

械 (inanimate machines) から生きた機械へとあなたの配慮をもっと移す気にすぐになるであろう。生きた機械は金銭的な利得を大きく増加させるように容易に訓練・指導され、しかも同時に、彼らから多大なる満足を得ることを諸君は知るであろう。(Owen, 1813-1814, p.28: 訳 135 頁)

オウエンによれば、実際に、ニュー・ラナークの工場で「生きた機械」すなわち労働者に対する投資を行った結果、その投資に対して 50% を超える収益を生み出すことができた (Owen, 1813-1814, p.29: 訳 135 頁)<sup>5</sup>。「生命なき機械」に対して規則的に保守点検しているように、「生きた機械」に対しても適切な教育を与えるとともに、十分な食料やその他の必需品を与えることにより彼らを十分働ける状態にすれば、人間も利潤を生み出す資源となりうるし、同時に彼らの生活状態をも改善できるというのである。この点において、オウエンは、メイヨー (George Elton Mayo)、レスリスバーガー (Fritz Jules Roethlisberger)、リッカート (Rensis Likert) に先立ち、企業に対して人的資源に関心を持つように力説した人物であったといえよう (Wren, 2005, p.64; 一條, 1991, 105-107 頁)。

人的資源投資により個人の労働生産性が高まれば、国富の増大も期待できる。オウエンによれば、世界の人口は、それを維持するために生産される食料の量に適應するとするマルサス (Thomas Robert Malthus) の主張は正しいが、知的で勤勉な国民は、そうでない国民よりも同じ土地から多くを生産することができ、その大きさの違いは無限大対 1 の違いがある。オウエンは、人間の知識の可能性は無限に大きいと見ていたので、人的資源投資は国富増大の観点からも非常に有効な方法であった (Owen, 1813-1814, p.96: 訳 191-192 頁)。

## (2) 法律の改正

オウエンは、労働者の困窮状態を改善させるためには、「主に誤った教義から生まれた国家の法律を、そして人民にほとんどあらゆる種類の犯罪を教え込み、さらに現在も強力に存在する国家の法律を、撤廃すること」(Owen, 1813-1814, p.79: 訳 170 頁)が必要になると考え、以下に指摘する諸法の改革について言及している。

第一に、蒸留酒の消費を奨励する法律についてである。オウエンによれば、酒類の飲用は健康を蝕むとともに、人々の道徳を低下させて彼らを犯罪へと駆り立てるから、強い酒に対する課税を重くして消費を抑制するとともに、居酒屋などから徐々に免許を取り上げることが必要である。

第二に、国営の富くじを施行する法律についてである。オウエンによれば、富くじを施行するための法律は、軽率な者を畏にかけ、無知な者から強奪する以外の何ものでもなかった。一方で、富くじからの収益を国の財源とすべきであるという意見もあったが、富くじは数百ポンドの歳入と引き換えに国民の活力と能力を破壊するから、むしろ歳入を減少させるものであった (Owen, 1813-1814, pp.79-82: 訳 170-174 頁)。

第三に、救貧法である。救貧法は貧しい人たちに悪習を身につけさせ、あらゆる種類の犯罪を実行するように仕向けるものであって、勤勉と善行ではなく、怠惰、無知、放縦、および不節制を奨励するために、貧民を増加させることになる。オウエンによれば、自らが主張する性格形成原理に基づく教育を実施すれば、貧民の悪習は改められて、彼らは有用に働きうる労働者になるから、自らの力で仕事を見つけることができるようになる<sup>6</sup>。したがって、性格形成原理に即した教育が実施されたときには、救貧法による貧民救済は不要になるはずだから、政府は労働需要の突然の変化に伴う失業対策だけを行えばよいことになる。ただし、その際には、私企業で職を見つけることができなかつた人々だけを政府による雇用政策の対象とするために、公営企業の賃金率を民間企業の賃金率よりも低くしなければならないと主張しており、オウエンは保護や給付による生活支援ではなく、彼らに正しい教育を与えたり政府による最低限の雇用対策を実施したりすることによって、彼らの自立もしくは自助を促すとともに、「彼らの力を彼ら自身と社会のために有効に使う」(Owen, 1821[a], p.335: 訳 205 頁) ことを改善の基本的方針としていたことがわかる。

## (3) 機械の有効活用と自然的価値標準の採用

オウエンによれば労働者の困窮の原因として、さらに、機械の急速な導入があった。戦時中に発生した特需に対応するためにイギリスの工場では機械化

が急速に進んだが、戦争が終結したときには、その機械の生産力に相応する1億人の成人労働者を越えるに等しい新たな生産力をイギリスは保持することになった。ところが、戦争の終結とともに特需がなくなったために供給過剰が発生したが、そのとき人間労働よりも安価な機械が生産手段として選ばれたことから失業や賃金低下が発生したのだ。現況に対するこのような理解に基づき、オウエンは三つの展望を示す。すなわち、①機械の使用を大きく減らす、②機械をそのまま存続させて何百万人も労働者を餓死させる、③失業者と貧困者に有利な雇用先を見つけるとともに機械を彼らに奉仕させる手段として用いる、の三つの展望である。労働者の生活水準の向上を目指すオウエンにとって、これら三つの展望のうちの「機械をそのまま存続させて何百万人も労働者を餓死させる」は論外であったが、また同時に、綿工場経営に実際に携わった者として、機械を活用しなければ国際的な市場競争に太刀打ちできないことも自明のことであったから「機械の使用を大きく減らす」は国を破滅へと導くしかない。したがって、彼にとってのあるべき展望は、「失業者と貧困者に有利な雇用先を見つけるとともに機械を彼らに奉仕させる手段として用いる」であり(Owen, 1817[a], pp.143-145: 訳 73-76 頁)、『ラナーク州への報告』(Owen, 1820)で記される「全ての人々が科学的生産力の増大から得られる諸利益を共に享受する制度」(Owen, 1820, p.289: 訳 8 頁)を作り出すことである。雇用を確保した上で機械を労働に役立つように用いれば、苦しい肉体的労働が愉快で楽しい仕事に変わり、さらに知的発展にとって不可欠な閑暇が人々に与えられるはずであった(Owen, 1821[b], p.79: 訳 238 頁)。

さらに、オウエンは「労働者階級の現在の仕事不足の直接的原因は、あらゆる種類の富の生産過剰である」(Owen, 1820, p.289: 訳 9 頁)と指摘し、この生産過剰は「新資本のこの異常な増加分を社会全体に配分する様式における何らかの欠陥から、あるいは商業的に言えば、市場の不足あるいは生産諸手段と同じ広さをもつ交換手段の不足から生じる」(Owen, 1820, p.290: 訳 9 頁)と述べる。彼はそのように理解したので、富が作られた後に富を分配する適切な方策が実施されれば、失業は解消できることになる。この分配様式を改善する方策として、オ

ウエンが「人為的価値標準 (artificial standard of value)」と呼ぶ金・銀に基づく価値標準から、「自然的価値標準 (natural standard of value)」と呼ぶ人間労働に基づく価値標準への変更が示される。自然的価値標準を採用するためには、全ての物品中の労働量を確定することが必要になるが、オウエンによれば、それは原価 (prime cost) もしくは物品と原料に含まれる労働量によって表示することができる (Owen, 1820, pp.301-302: 訳 38 頁)。むろん、人間の体力や能力は個人間で異なるから、商品に投下された労働量を特定するためには投下された労働量の平均値を求めることが不可欠になるが、オウエンは、人間の平均的体力は機械の力を測定する際に用いられている馬力と同一の原理で算定できるとしている。こうして全ての生産物中のあらゆる人間労働の価値が決定され、あらゆる生産物の交換価値も決まる<sup>7</sup>。そして、価値は、一定期間は不変とされる (Owen, 1820, p.292: 訳 15 頁)<sup>8</sup>。しかし、交換価値が一定期間変わらないとすれば、需給量のギャップ調整を価格メカニズムに期待することはできないから、需給量にギャップが発生した場合、それはどのようにして調整されるのか。何らかの公的機関が政策として需給の調整を行うのか。オウエンからはその問に対する答えを見出すことはできないが、「価格メカニズムによる需給の、したがって資源配分の調整よりも、調整を必要としない貨幣システム」(永井、1993、64 頁)を作り出すことにオウエンの関心が集中していたのかもしれない。

上述の通り、オウエンは、失業は市場不足から生まれ、市場不足は勤労に対する報酬の不足に起因すると認識していた。人為的価値標準から自然的価値標準への移行は、機械の改良などの科学的改良もたらした賃金低下を克服し、賃金の増大が需要を増加させることで市場を作り出す。換言すれば、「価値標準におけるこの変更は、全てのものの欲求が十分に満たされるまで、最も有益な国内市場をただちに開発」して、「この標準が存続するうちは、将来いかなる害悪も市場不足からは生じ得ない」(Owen, 1820, p.292: 訳 16 頁) ことになる。

では、なぜ人為的価値標準から自然的価値標準への変更が、労働者の所得を引き上げて需要を創出させるのだろうか。これに関するオウエンの以下の言及は、注目してよいだろう。

こうして作られるこの新たな富について、それを生産する労働者は、自己の公正な分け前に対する正当な請求権を持っている。そして、あらゆるコミュニティの最大の利益を望むならば、生産者が彼の作り出す全ての富の公平な一定の分け前を取るべきである。これは、価値の自然的標準が価値の実際的標準となる制度を作る以外の原理に基づいては、彼に分け与えられないものである。(Owen, 1820, pp.301-302: 訳 38 頁)

「自己の公正な分け前に対する正当な請求権」という用語が引用文の中に見出される。人為的価値標準の場合、賃金が不当なまでに低く抑えられることがありうるが、労働量で規定される賃金を受け取る場合には、そのようなことは発生しない。これこそが、「自己の公正な分け前に対する正当な請求権」の持つ意義であろう。オウエンは市場に対する需要は労働者の報酬によって作られると認識していたから、労働者階級に公正な賃金が支払われることで商品に対する需要も増加するとみていたのだろう<sup>9</sup>。

### 3. コミュニティの仕組みとねらい

オウエンが 1825 年から 1827 年にかけて、アメリカのインディアナ州、ニュー・ハーモニーにおいて彼のコミュニティ構想を実現しようとしたことは周知のことである。白井によれば、オウエンがコミュニティの建設を初めて提案したのは「ニュー・ラナーク住民への講演」(Owen, 1816) においてであるから(白井, 1984, 74 頁)<sup>10</sup>、ここでは、それ以後に公刊された「貧民労働者救済委員会への報告」(Owen, 1817[a])、『ラナーク州への報告』(Owen, 1820)、および「社会制度論」(Owen, 1821[b]) に主に依拠しつつ、彼のコミュニティ構想に論点を絞って考察したい。

彼のコミュニティ構想も貧民を改善する方策として示されたものであった。実際に、「貧民労働者救済委員会への報告」では、貧民を改善する計画には、①子どもたちが悪習慣に染まらないようにして、善良な習慣を身につけるような躰と教育の方法、②成人に適切な労働を与えて、彼らの労働と消費を自分自身に対しても社会に対しても最大の利益を生むように指導する方法、③貧民を悪徳に誘うよ

うな誘惑を取り除き、自分の利益と義務が一つになるようにしていく方法、が含まれなければならない、それらは個人や家族のような少人数単位でも、あまりに多くの集団でも実施できず、500 人から 1,500 人が共同して生活・生産を行うコミュニティで実施することが望ましいとされる (Owen, 1817[a], p.147: 訳 78 頁)<sup>11</sup>。そうであれば、彼のコミュニティ構想は、上述した労働者救済策に代わるものとして作られたものではなく、それらを具体的かつ総合的に実現する方策であったと理解できる。たとえば、コミュニティでは、救貧税に頼ることなく、貧民自らの労働によって安楽な生活が享受できるようになるし、労働者の悪癖を彼らが育った環境に素因させて、環境の改善が強く求められている。またコミュニティの全ての労働者に適切な労働を与えることにより、失業、供給過剰、または市場不足の問題が解消できる。

ところで、コミュニティとはどのようなものか。オウエンはこう述べている。

コミュニティは、労働、熟練および資本を相互の利益のために結びつけることに同意し、生活必需品および便宜品の十分な供給量を、全ての者にとって最も有益なように生産し分配する方法においても、また、彼らにそうした生産物の使用を最高度に享受することを可能にし、彼らの子どもたちに最良の訓育と教育を保証する施設を作ることにしても、協力することに同意した人たちから成り立つ。(Owen, 1821[b], p.84: 訳 256 頁)

コミュニティは、相互利益のために労働、熟練および資本を結びつけることに同意する人々の自由参加により成り立つ。また、コミュニティからの脱退も自由で、脱退時には自らの投下資本分は通常の利子を加えて償還される (Owen, 1821[b], pp.94-95: 訳 268-269 頁)。

コミュニティの施設については、使用する土地の中央に建物で囲まれた四辺形のスペースを作り、その中に共同生活のために必要な諸施設(共同炊事場、食堂、学校、図書室、住居、礼拝堂、診療所など)が設置される。構成員が建物の多くのスペースを共同使用するのだが、多くの食事を一度に作れば安価に調理できるように、施設の共同利用によって、全ての構成員が安価で良質のサービスを平等に

受けられるようになる。居住スペースは家族や個人ごとに分割されているが、コミュニティの構成員たちは生産だけでなく生活をも共にするのであって、オウエンがニュー・ラナークの工場を管理ではなく統治（government）と呼んだのは、生産とともに生活をトータルに管理する場として認識していたからである（土方、2003、26頁）。

これら諸施設を備えるわけだから、コミュニティの建設には相応の費用が必要になる。オウエンは「貧民労働者救済委員会への報告」において、1,200人の男女子どもを収容するコミュニティを設立するのに必要な費用を、以下のように見積もっている<sup>12</sup>。

土地を購入するとすれば

1,200 エーカーの土地が1 エーカーにつき 30 ポンドで	
.....	36,000 ポンド
1,200 人分の宿泊用住居	.....17,000 ポンド
四角形敷地内の公共建物	.....11,000 ポンド
工場、屠殺場、および洗濯場	..... 8,000 ポンド
宿泊用部屋 300 室の備え付けが各室につき 8 ポンドで	
.....	2,400 ポンド
炊事場・学校・寄宿舎の設備	.....3,000 ポンド
製粉所および麦芽製造と醸造の付属設備付きの	
二つの農場施設	.....5,000 ポンド
四角形敷地内の整備と道路の建設	.....3,000 ポンド
鋤耕作を行うもとの農業用家畜	.....4,000 ポンド
臨時費	.....6,060 ポンド
合計	.....96,000 ポンド

この総額を 1,200 人で割ると、1 人当たり 80 ポンドとなり、1 年ごとに 5% ずつ返済するとすれば、1 人当たり年 4 ポンドの前貸金となる。もしも、土地が借りられれば、投下資本は 60,000 ポンドにまで削減でき、オウエンによれば、その金額は貧しい労働者にでも容易に返済できる範囲内であったから、コミュニティの建設は費用の観点から判断すれば実現可能であった。

ただし、コミュニティ計画の実施者は十分な資金を持たない労働者だけに限定されるものではなく、土地所有者、資本家、慈善・公共的目的を持つ会社、教区や州、中産階級、さらに労働者階級と多様である。土地所有者、資本家、慈善・公共的目的を持つ会社、および教区や州が出資してコミュニティを建設する場合には、建設者から任命される人々がコミュニティの指導者となる。中産階級および労働

者階級が完全な互惠関係によってコミュニティを建設する場合には、それは一定の年齢の者（たとえば 35 歳から 45 歳までの構成員）から構成される委員会によって統治される<sup>13</sup>。その場合、委員たちはやがて被治者となるわけだから、コミュニティ全体の利益を害するような政策を実施しないはずである（Owen, 1820, p.323：訳 89-90 頁）<sup>14</sup>。

オウエンはコミュニティにおいて農業を重視するが、農業を行う場合、犁(plow)に代わり鋤(spade)による耕作を奨励している。その理由は、植物の成長にとって不可欠な水分の調整が、犁よりも鋤による耕作の方が適切になるからというものである<sup>15</sup>。さらに、馬を用いない鋤農法は雇用の創出にも寄与し、「彼らに対する将来の恒久的な雇用の確かな源泉」（Owen, 1820, p.299：訳 33 頁）となりうるという長所を持つ<sup>16</sup>。

オウエンのコミュニティは、コミュニティの全構成員が農業とともに工業にも従事してコミュニティ内で必要な生活必需品を供給する農工一体のコミュニティである。コミュニティでは個人が特定の職務だけを担当する分業は導入されず、構成員は農耕や園芸とともに、生活に必要な商品を製造する製造業にも従事する（Owen, 1820, p.320：訳 83 頁）<sup>17</sup>。分業に対するオウエンの嫌悪は、分業が特定の職業の範囲内で物事を見る習性を人々に身につけさせ、一般的方策を理解させなくさせることと、分業からは人々の利害の一致が生まれることはない、という彼の信念に起因している（Owen, 1820, pp.328-329：訳 101-103 頁）。

さらに、オウエンが分業とともに嫌悪したものがあ

る。以下のことが人類の利益であることに誰も疑いを持たないであろう。すなわち、最も有用かつ本質的に価値ある生産物が、生産者および消費者にとって最小の労働と最大の利益とをもって豊富に生産されること、各人が十分な供給を入手できるように、この富が社会全体に最もよい方法で分配されること、将来の消費および再生産のために残しておくものが最も容易に備蓄されること、さらに、全ての個人がこれらの生産物の効用を最高度に享受できるように訓練されること、である。しかし、これらの基本的目的のどれ一つをとっても、細分化された分業と、別々のもしくは個別的利害を特徴とする制度のもと

では達成されえない。(Owen, 1821[b], pp.77-78 : 訳 247 頁)

オウエンがここで言う「個人的利害を特徴とする制度」とは、「人間は、個人的にも全体的にも、彼の利益を社会と結びつける何らかの社会制度によって助けられる場合よりも、彼の仲間と対立し、競争して、自分自身の個人的な努力に任されている場合の方が、より十分に自己自身を、そしてより有利に公衆を、養うことができる」とする「個人的利益の原理」(Owen, 1820, p.308 : 訳 52-53 頁)、もしくは「不和の原理 (principles of disunion)」(Owen, 1817[a], p.154 : 訳 88 頁) のことである。この個人的利益の原理からは、怒りと悪意を生み出すあらゆる人類の分裂と、階級、宗派、党派、および国民的敵意という過ちやわざわい、また、人類がこれまで課されてきた全ての犯罪と不幸が生じた。また、この原理は国民の富を増大させることなく、貧困の原因となっていた (Owen, 1820, p.308 : 訳 53-54 頁)。しかしながら、従来の経済学者たちは人間性に対して全く無知だったために、「現在の個別的で、対立する利害の制度のもとの方が、相互扶助と協働の制度あるいは利害の一致の制度のもとでもよりも、優れた種類でかつ豊富な富が作られ、より容易に分配され、将来の消費や再生産のためにより適切に備蓄され、より有益に使用されるのは、異論の余地のない命題だと考えてきた。そうして、かれらはまた、たとえその逆が事実だとしても、一般的利益のために、誠実にかつ有益に行動するように人類を結びつけることは不可能であると考えてきた。要するに、個人的で個別な対立する利害の影響によらなければ、人類を労働に駆り立てることはできないであろうと考えてきた」(Owen, 1821[b], pp.78-79 : 訳 249 頁)。オウエンのコミュニティでは、「個人的利益の原理」に代わり、「労働者階級の諸個人の広範囲にわたる精神力と肉体力の結合、私的利益と公共的利益の完全な一致」(Owen, 1820, p.313 : 訳 64 頁)を生み出す「団結と相互協働の原理 (principle of union and mutual co-operation)」(Owen, 1820, p.308 : 訳 54 頁)に基づく統治が行われる。オウエンは、「団結と相互協働の原理」に依拠すれば、個人間の差別を生み出す原因が取り除かれ、人々の利益と義務が同じになり、人々を団結させて相互利益

のために共通目的が追求されるようになると考えた (Owen, 1817[a], p.154 : 訳 88 頁)。

ところで、人々はいかにして「団結と相互協働の原理」を理解し実践できるようになるのか。オウエンによれば、望ましい全ての生活物資の獲得のために全体的な結合を作り出すためには、人々を幼児期から合理的になるように訓育する以外に何も必要でないから (Owen, 1821[b], p.79 : 訳 250 頁)、「団結と相互協働の原理」の実施もまた性格形成原理に基づいた教育成果に強く影響されるといえる。オウエンは、このように主張する。

そうではなく、団体のメンバーの全てが、我々のすでに述べた訓育と教育の制度の利点を吸収してしまえば、そのときは、一人ひとりが、いかなる部門の責任をもとる十分な能力を有しているであろう。そして、全ての個人が、全ての人々のために有益なように、統治の仕事に平等に参加し、競争の外見さえもなしに、世界の統治のうちの自分の公正な割り当てを実際に学ぶような、非常に簡単な方法が示されるであろう。(Owen, 1821[b], p.80 : 訳 250-251 頁)

つまり、性格形成原理に基づいた教育がうまく行われれば、協働に対する構成員の自発的な貢献が得られるようになるとともに、コミュニティの統治も順調に進むはずであった。オウエンは「協同原理がどの社会にも、どの時代にも適用できることについて、露も疑うことをしなかった」(丸山、1999、10 頁)のである。

#### 4. むすび：オウエンの経営学的意義と問題点

イギリス産業革命期に活躍したオウエンは、人々の関心が機械に集まる中であって、人的資源の役割を高く評価した。すなわち、オウエンは、労働者に対する教育の提供、福利厚生施設の充実、十分な賃金の提供といった人的資源(生きた機械)に対する投資の必要性を説き、そうすることで労働者の経済的・知的水準の向上とともに、利潤の増加も実現できることを広く世に示そうとしたのである。実際に、彼はニュー・ラナークの工場で労働時間の短縮、作業場の衛生化、体罰の禁止、宿舍の充実、および幼児教育などを実践した啓蒙的経営者であっ

た。

さらに、オウエンは経営するには、労働者からのゆるぎない支持がなければならないことを知っていた。実際に、彼は労働者からの信頼を得るために、労働者の福利厚生や生活水準の向上に率先して取り組むとともに、操業停止中にも労働者に対して賃金を支払い続けた。つまり、労働者からの信頼がなければ、日常的な経営はむろんのこと、経営改革の遂行は困難だということである。

最後に、労働者に対するモチベーションの方法として、金銭的インセンティブが広く用いられる中であって、オウエンは教育による労働者の意識変革を重視した。つまり、労働者を性格形成原理に即して教育することにより、協働活動を十分に担えるだけの資質を彼らに備えさせ、協働に自発的に貢献させることをねらっていた。

しかし、性格形成原理に対する強い信頼にオウエンのユートピア性があるとともに経営思想上の危うさが孕んでいる。彼のコミュニティ統治原理の根幹に性格形成原理に根ざした教育があったことはすでに述べた。だが、十分な教育効果が得られなかった場合には、教育によって得られる労働者の意識変革を協働活動に対するコミットメントの主要な手段と見なしているのだから、協働活動の遂行そのものが危うくなる。社会制度論の中に、この点に関する以下の言及がある。

もしも、ある個人の行為がコミュニティの幸福にとって有害であり、また、全体総会に出席したメンバーの4分の3によってそう判定されたならば、委員会はいかなる点で彼の行為が有害であったかを彼に説明し、また同時に、不満の原因が除去されなければ、コミュニティから彼を追放するように指示されていることを、彼に通告すべきである。(Owen, 1821[b], p.94: 訳 268 頁)

この引用文では、コミュニティにとって有害なメンバーの排除可能性が述べられている。つまり、コミュニティ内にも有害な人が存在することを事実上認めていることになる。むろん、このような人を排除することは可能であろう。だが、その場合、企業体であれば企業組織に損害を与える者として排除できようが、社会の場合には、道徳性が低いことを理由に彼を社会から排除することは難しい<sup>18</sup>。彼のコ

ミュニティは企業体であるとともに統治組織である限り、コミュニティの拡大とともに必ずや道徳性の低い人々を統治組織の中に取り込まなければならなくなるはずである。

さらに、経営学的観点から、看過できない別の問題点がある。それは分業と協働に対する彼の見解である。彼は分業を否定し、協働を肯定する。それは、以下の一説の中にも見出される。

うまく組織され、全ての軍需資材を十分に供給されている軍隊が、結束もなく、訓練もされておらず、武器も戦闘必需品も供給されておらず、各人は仲間に助けられないだけでなく対立もして、自己自身で思考し、行動し、備えをせざるを得ないような、同数の個人に優っていることは、誰しもがただちに認めることである。これら正反対の環境のもとで同数の人々により生み出される違った結果は、ほとんど比較するまでもないことである。戦時における団結と協働とは、明らかに個人の力を千倍にも増大させる。(Owen, 1821[b], p.79: 訳 249 頁)

つまり、協働は、軍隊において、組織レベルでの軍事力を増大させるという主張である。しかし、そもそも、この軍隊内において、衛生兵や歩兵といった水平的分業は導入されていないのか、また、士官、下士官、兵といった組織の垂直的分化は見られないのか。もしも、この軍隊において組織内分業が導入されているのであれば、分業が導入されつつ、組織目的の達成に向けて構成員相互の協働が軍隊組織で実施されていることにならないか。要するに、分業と協働は、本来、オウエンの主張するように概念的に対立するものではなく、分業を導入していたとしても、共通の生産目的の達成に向けて従業員同士が協働することは可能であるし、そう捉えた方がむしろ自然なのである。

#### 注

- 1 ユアとフィールデンの主張を対比させながら検討した論稿として、村田、2001、がある。
- 2 オウエンの多彩な経歴と現代社会における彼の主張のもつ意義については、Urwick and Brech, 1945, pp.40-59; 土方、2003、239-240 頁、を参照。
- 3 ただし、オウエンは同じ環境下で育った人々が全く同じ性格になるとは考えなかった。彼は、「人間に

- おける幸福の欲求、彼の自然的傾向の芽、彼が知識を身につける能力は、母胎のなかで当人が知らぬ間に形成されるということ。そしてそれだけが、完全であれ不完全であれ、創造主の直接の業であって、幼児も未成年者もどうすることもできない」(Owen, 1813-1814, p.69: 訳 155 頁) のであり、「明らかに類似した環境のもとで性格が形成された人々の間にある、わずかな相違」(Owen, 1813-1814, p.70: 訳 155 頁) が生まれると述べている。したがって、「彼の協同思想は、個々人の差異を前提としている」(土方, 1993, 64 頁) といえる。オウエンの創造主と人間の性格形成との関係について、詳しくは、土方, 1993, 92-121 頁、を参照。
- 4 オウエンと同時代人のユア (Andrew Ure) やトウイス (Travers Twiss) は秩序を守る手段として教育をとらえていた。当時の労働者教育については、モキール (Joel Mokyr) やポラード (Sidney Pollard) の指摘するとおり、その内容のほとんどが技術的なものではなく、道徳的なものであった。Ure, 1835, p.423; Twiss, 1844, pp.67-68; Mokyr, 2002, pp.128-129; Pollard, 1965, p.193: 訳 287 頁、を参照。
  - 5 ロバートソンによれば、オウエンの管理下にあったニュー・ラナークは、目覚ましいほどではなかったかもしれないが、収益性のある会社であった (Robertson, pp.146-149: 訳 16-199 頁)。
  - 6 オウエンはこう言う。「しかしながら、イギリス政府が全ての労働者階級に対して、今すぐに直接に仕事を与えるべきであると提案するつもりはない。反対に、貧しい下層階級の国民教育訓練制度がうまく機能し、その結果、まもなく、彼らの全てが労働需要の突然の大きな減退と、その結果として必然的に生じる労働の価値の低下の場合を除いて、自らを十分に養うことができる仕事を見つけるであろう」(Owen, 1813-1814, p.97: 訳 192-193 頁)。
  - 7 さらに言えば、商品が労働交換所 (labour exchanges) において自然的価値標準で交換されれば、既存の通貨は不要になる (Maw, 2011, p.159)。
  - 8 オウエンにしたがえば、市場経済の成立とともに、最低の労働量で商品を生産して最大の労働量を獲得しようとする商業の原理が浸透するようになったが、これは人為的価値標準のもとでのみ可能であって、公正な交換とはいえなかった。商品に投下された労働量に応じた等価交換こそが、公正な原理に依拠した交換であった (Owen, 1820, p.302: 訳 39 頁; 丸山, 1999, 104-105 頁)。
  - 9 オウエンは、自然的価値標準の導入により得られる利益として、他に、労働者階級に適切な教育を与えるための時間と手段を提供できること、人間性を改善できること、さらに、人間労働は固有の価値をもつようになるから、人間労働に対する需要は、もはや気紛れにゆだねられることはなくなって、賃金交渉もなくなるはずであることを指摘している (Owen, 1820, pp.292-293: 訳 15-16 頁; Jaffe, 2000, p.321)。一方、人為的価値標準は、盲目的な利潤の追求をもくろむ人々が賃金を抑えるために必要とするものであり、その場合、労働者階級は窮乏を免れない。
  - 10 「ニュー・ラナーク住民への講演」の中に、「前述の諸原則を適切に組み合わせれば、世界から悪徳と貧困を取り除くとともに悲惨も大規模に取り除くだけでなく、これまで社会を統制してきた諸原理の下であらゆる個人に与えられうるよりも、より恒久的な幸福をも享受しうる状況下にあらゆる個人を置くようなやり方で、コミュニティが計画されよう」(Owen, 1816, p.134: 訳 32 頁)、という一節がある。さらに、Owen, 1816, pp.137-138: 訳 37 頁にも、コミュニティに関する言及がある。
  - 11 500 人から 1,500 人という構成員数は、「貧民労働者救済委員会への報告」で示された数値である。『ラナーク州への報告』では、構成員の数は最小で 300 人、最大で 2,000 人と、また「社会制度論」では 500 人から 2,000 人とされている (Owen, 1820, p.304: 訳 44 頁; Owen, 1821[b], pp.84-85: 訳 256 頁)。構成員の数に多少の違いが見られるが、いずれの場合においても、コミュニティの構成員の数に制限が設けられており、この理由について、オウエンは、構成員の数が多すぎると住居の密集や不健全な環境が発生し、逆に少なすぎると団結の利益を引き出すことができないからだと主張する (Owen, 1821[b], p.69: 訳 236 頁)。
  - 12 この表は、Owen, 1817[a], p.151: 訳 83 頁、にある。オウエンの記載した数値のままだと合計は 95,460 ポンドとなり、96,000 ポンドにはならない。臨時費は 6,600 ポンドの誤植か。
  - 13 「貧民労働者救済委員会への報告」の中に自主管理の萌芽を読み取ることができるから、「貧民労働者救済委員会への報告」は私的所有制度を否定し、共同所有につながる制度を生み出す「オウエン社会主義」を誕生させた記念碑的文書といえる (土方, 2003, 81 頁)。
  - 14 「社会制度論」では、コミュニティ建設のために構成員が投下した資本が回収されるまでは、コミュニティの全構成員によって選挙される 12 人の人々から構成される委員会に管理が委ねられ、投下資本を回収した後に、一定年齢の全構成員による管理に移るとされている (Owen, 1821[b], pp.85-86: 258 頁)。
  - 15 鋤で耕作した場合、土壌がよく碎かれるとともに、深く耕されるために水分が地下層を自由に流れるこ

- とができる。一方、犁で耕作した場合、重い犁や馬の足による踏み付けから土を固めてしまうために、水の流れを悪くする (Owen, 1820, p.295 : 訳 23-24 頁)。
- 16 オウエンによれば、6,000 エーカーの土地に対して現在 200 万人の労働者が雇用されているが、同じ広さの土地を鋤で耕作した場合には、6,000 万人の労働者が雇用されるようになる (Owen, 1820, p.299 : 訳 32 頁)
- 17 ウェイクフィールド (Edward Gibbon Wakefield) は労働の分割 (division of labour) を一人の労働者の労働が分割されていることと、換言すれば、一人の労働者が多くの種類の仕事に従事することと解釈し、労働の分割を主張した論者としてオウエンをあげている。ウェイクフィールドは分業を廃した協働による生産方法を「交換も交通もありえない小さな別々の社会に分割」された中で、各構成員に「今日は採掘に、明日は教育に、そして次には靴の修理に、また今日は織布に、明日は捺印に、次には豚の屠殺に、代わる代わる就かせる」ととらえ、そこに所属する人々は「全て等しく貧乏で無知で愚鈍でそして臆病になる」(Smith, 1843, p.43 : 訳 [ 1 ] 110 頁)、と批判した。ウェイクフィールドの分業と協働に対する見解については、村田、2009、48-50 頁、を参照。
- 18 実際に、ニュー・ハーモニー開村時に、労働意欲に欠ける者の入村を拒むことができなかったために、消費が生産をはるかに上回り、3,000 ドルに及ぶ赤字を計上したといわれている (土方、2003 年 110-111 頁)。
- 参考文献**
- Ashton, T. S. 1949. The Standard of Life of the Workers in England, 1790-1830. In *The Journal of Economic History*, Vol. Supplement IX. 杉山忠平・松村高夫訳「1790-1830 年におけるイングランドの労働者の生活水準」、『イギリス産業革命と労働者の状態』未来社、1972 年。
- Hobsbawm, E. J. 1968. *Industry and Empire*. London: Penguin Books. 浜林正夫・神武庸四郎・和田一夫訳『産業と帝国』未来社、1984。
- Jaffe, James A. 2000. *Striking a Bargain: Work and Industrial Relations in England 1815 - 1865*. Manchester and New York: Manchester University Press.
- Maw, B. 2011. Robert Owen's Unintended Legacy: Class Conflict. In *Robert Owen and His Legacy*, edited by Noel Thompson and Chris Williams. Cardiff: University of Wales Press.
- Mokyr, J. 2002. *The Gifts of Athena: Historical Origins of the Knowledge Economy*. Princeton and Oxford: Princeton University Press.
- Owen, R. 1813-1814. *A New View of Society; Or, Essays on the Principle of the Formation of the Human Character, and the Application of the Principles to Practice*. Reprinted in *Selected Works of Robert Owen* (Volume 1), 1993, London: William Pickering. 白井厚訳『社会にかんする新見解』、五島茂・坂本慶一編『世界の名著 オウエン』中央公論社、1975。
- Owen, R. 1815. Observations on the Effect of the Manufacturing System. Reprinted in *Selected Works of Robert Owen* (Volume 1). 1993. London: William Pickering. 渡辺義晴訳「工場制度の影響に関する考察」、渡辺義晴訳『社会変革と教育』明治図書出版株式会社、1963。
- Owen, R. 1816. Address Delivered to the Inhabitants of New Lanark. Reprinted in *Selected Works of Robert Owen* (Volume 1). 1993. London: William Pickering. 渡辺義晴訳「ニュー・ラナーク住民への講演」、渡辺義晴訳『社会変革と教育』明治図書出版株式会社、1963。
- Owen, R. 1817[a]. Report to the Committee of the Association for the Relief of the Manufacturing and Labouring Poor, Referred to the Committee of the House of Commons on the Poor Laws. Reprinted in *Selected Works of Robert Owen* (Volume 1). 1993. London: William Pickering. 渡辺義晴訳「貧民労働者救済委員会への報告」、渡辺義晴訳『社会変革と教育』明治図書出版株式会社、1963。
- Owen, R. 1817[b]. New State of Society — Address Delivered at the City of London Tavern, on Thursday, August 21. In *Selected Works of Robert Owen* (Volume 1). 1993. London: William Pickering. 渡辺義晴訳「シティ・オブ・ロンドン・タヴァーン第二回公開集会の演説」、渡辺義晴訳『社会変革と教育』明治図書出版株式会社、1963。
- Owen, R. 1820. *Report to the County of Lanark*. Reprinted in *Selected Works of Robert Owen* (Volume 1). 1993. London: William Pickering. 永井義雄・鈴木幹久訳『ラナーク州への報告』未来社、1970。
- Owen, R. 1821[a]. An Attempt to Explain the Commercial and Other Difficulties Which are Now Experienced in the Civilized Parts of the World. Reprinted in *Selected Works of Robert Owen* (Volume 1). 1993. London: William Pickering. 五島茂訳「現下窮乏原因の一解明」、五島茂・坂本慶一編『世界の名著 オウエン』中央公論社、1975。

- Owen, R. 1821[b]. *The Social System*. Reprinted in *Selected Works of Robert Owen* (Volume 2). 1993. London: William Pickering. 永井義雄訳「社会制度論」、五島茂・坂本慶一編『世界の名著 オウエン』中央公論社、1975.
- Owen, R. 1857. *The Life of Robert Owen*. Reprinted in *Selected Works of Robert Owen* (Volume 4). 1993. London: William Pickering. 五島茂訳『オウエン自伝』岩波書店、1961.
- Pollard, S. 1965. *The Genesis of Modern Management: A Study of the Industrial Revolution*. London: Edward Arnold. 山下幸夫・桂芳男・水原正亨共訳『現代企業管理の起源』千倉書房、1982.
- Robertson, A. J. 1971. Robert Owen, Cotton Spinner: New Lanark, 1800-25. In *Robert Owen, Prophet of the Poor—Essays in Honour of the Two Hundred Anniversary of His Birth*. London and Basingstoke: Macmillan. 根本久雄・畠山次郎共訳「ロバート・オウエン、紡績業者、ニューラナーク、1800-25年」、『ロバート・オウエン[貧民の予言者]』青弓社、1985.
- Smith, A. 1843. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, edited by Edward Gibbon Wakefield. London: Charles Knight and Co. 諸泉俊介訳「翻訳ウェイクフィールドのスミス『国富論』註解(1)一」『佐賀大学文化教育学部研究論文集』第10号第1号一、2005一.
- Twiss, T. 1844[1971]. *Two Lectures on Machinery*. Shannon: Irish University Press.
- Ure, A. 1835[1967]. *The Philosophy of Manufactures: Or, an Exposition of the Scientific, Moral, and Commercial Economy of the Factory System of Great Britain*. London: Frank Cass & Co. Ltd.
- Urwick, L. F. and Brech, E. F. 1946. *Management in British Industry*. Reprinted in *Urwick and Brech's 'Making of Scientific Management'*, Volume II. 2002. Bristol: Thoemmes Press.
- Witzel, M. 2003. *Fifty Key Figures in Management*. London & New York: Routledge.
- Wren, Daniel A. 2005. *The History of Management Thought*. Hoboken: John Wiley & Sons Inc.
- 一條淳弥、1991、「イギリスにおける管理論の萌芽とその展開」、『宮古短期大学研究紀要』、第1巻、第2号。
- 白井厚、1984、「ロバート・オウエンと自主管理」、齋藤仁監修『今日に生かす協同思想—危機克服への提言—』社団法人家の光協会。
- 永井義雄、1974、『ロバート・オウエン試論集』ミネルヴァ書房。
- 永井義雄、1993、『ロバート・オウエンと近代社会主義』ミネルヴァ書房。
- 土方直史、1993、『協同思想の形成—前期オウエンの研究—』中央大学出版部。
- 土方直史、2003、『ロバート・オウエン』研究社。
- 丸山武志、1999、『オウエンのユートピアと共生社会』ミネルヴァ書房。
- 村田和博、2001、「A.ユアとJ.フィールデンの工場システムに関する分析について」、『富山商船高等専門学校研究集録』、第34号。
- 村田和博、2009、「イギリス産業革命期を中心とした分業と協働に関する経営学史的考察」、三浦庸男・張英莉編著『現代社会の課題と経営学のアプローチ』八千代出版。

\* 本稿は科学研究費補助金、基盤研究(C)、研究課題名「イギリス古典派経済学における企業像とその経営理論的考察」(課題番号: 22530198) の研究成果の一部である。