

【翻訳】

全国市民連盟調停部の活動

伊藤 健市

はじめに

以下で訳出しているのは、マーガレット・グリーン (Marguerite Green) の *The National Civic Federation and the American Labor Movement, 1900-1925* (The Catholic University of America Press, Inc., 1956) の「第2章 指導体制と調停活動 (Chapter 2 Leadership and Conciliation Work)」である。ちなみに、同著の章別構成は以下の通りである。

序章

第1章 草創期 (以上, 第62巻第1号, 2017年6月)

第2章 指導体制と調停活動 (本号)

第3章 全国市民連盟と反労組を標榜する使用者 (以下, 次号)

第4章 全国市民連盟と社会主義者

第5章 労働者を対象とする制度

第6章 福利厚生部と労働者

第7章 全国市民連盟に集った人々

第8章 急進主義者との闘い

第9章 自由放任への回帰

第10章 ラルフ・イーザリーの「労働者のアメリカ市民連盟」

第2章 指導体制と調停活動

あなた方の委員会に助言などできません。私に唯一できるのは、現下の情勢を取り巻く諸条件のもとでさえ、その我慢強さと思慮深さで信頼と敬意を得るのを世間に証明する好機が組織労働者にあると示唆することです¹⁾。

上院議員ハナ

1) M. Hanna to J. Mitchell, Washington (ca. May 9, 1902), M-CUA.

全国市民連盟^{NCF}は未だ草創期にあったが、何人かのリーダーが出現しつつあった。彼らリーダーは、組織労働者、資本家、そして両者の権力構造の緩衝地帯で存在感を示そうとしたNCFの特性を創った。

ラルフ・M・イーズリー (Ralph M. Easley) は、NCFの創設者でまとめ役 (organizer) だったのはもとより、その活動の中心にいて、まさにNCFの存立そのものが彼に依存していた。イーズリーはNCFそのものだったし、なおかつ非常に特異な意味でその唯一の神経中枢、その監督者、その心臓だったが、決して盟主ではなかった。独自の天賦の才の持ち主で、その感動的とも言える活動は、宮廷の有力者あるいは陰の実力者にだけ見出されるものだった。独創的な思索家ではなく、理論家でも哲学者でもなく、ましてや1つの支配的な考えに触発されていたわけでもなかった。産業界における斡旋屋で政治家であり、新しい社会の広報担当者、調停者、さらには生まれつきの闘士だった。他の人々がNCFの助けを借りて自分たちの信念を履行しようと苦闘していたが、イーズリー自身は表にほとんど出ないで隠然たる力を発揮した。一人の人物だけが、草創期のNCFにおいてイーズリーがもっていた性格を記録に残すのに適任だと自認していた。ジョン・R・コモنز (John R. Commons) は、この時期の労使関係における調停問題でイーズリーの協力者だった。この見習いエコノミスト (apprentice economist) で、労使関係にかかわる問題を肌で学び、後年そうした問題を見事に分析したコモنزほど、「精力的なやりくり上手 (dynamic economics)」との印象を受けたイーズリーを描写する適格者はおそらく他にはいなかった。コモنزはイーズリーのなかに、

……我々が労働争議の解決で成功に近づきつつある時に、私を知る限りの実務能力、鋭い洞察力、真相に迫る際の鋭い批判眼、そして、少年のような情熱といったものの最も傑出した組み合わせをみていた²⁾。

イーズリーは他の人々に興味を抱かせ、納得させる能力、物事を徹底的にみようとする気概を有していた。そうした気概は、自身が身を捧げる大義にとって価値あるものなら何でも成就しようとする彼にとっては、わくわくする個人体験だった。時には手紙のなかで、若々しい自信と天真爛漫さをみせるが、自身が交渉しなければならなかった人物と、自身が解決策を有すると心から信じた問題が及ぶ範囲をともに熟知していた。NCF内で重要な人間が誰なのかに関心をもち、いかなる困難な状況下にあってもその影響力を行使するのに相応しい人々と親交を深めた。その経歴のなかで、イーズリーは当時のほとんどの資本家、労組幹部、政治家に関する内部情報を手にしていた。熟達した記者の技量を兼ね備えていたし、行動を起こす前に、交渉相手となるすべての人間とその属性を細部に至るまで知っていた³⁾。

2) Commons, *Myself*, *op.cit.*, p. 83.

3) *Ibid.*, pp. 83-84.

NCFでイーズリーに次ぐ重要人物であったジョン・ミッチェル（John Mitchell）は、世間の注目を彼よりも浴びていた。イーズリーは黒幕として活動し、多くの人は彼が何を成し遂げたのかをほとんど知らなかった。ミッチェルは統一^U鉱山^M労働^W組合の若くて精力的なリーダーだった。組合承認の達成という彼の一途な目的は当時の実情に適っていた。ミッチェルは正直で素直だったし、約束は守るし、配下の労働者に忠実だったが、彼らがあまりに熱狂しすぎるかあるいは間違っていれば抑える十分な度胸をもっていたし、好機を活かすかあるいは変化が訪れるのを待つかの判断を冷静に行える人物だった。NCFは頼れる労組幹部をミッチェルのなかにみていた。イーズリーがしばしば微妙な状況で先走りしすぎた時、ミッチェルから「手出し無用」との警告を受けたことは認めなくてはならないが、当時のイーズリーとミッチェルは緊密に協力し合っていた。日和見主義者としてではなく、ミッチェルはNCFが最終的には労働組合運動にとって最大の利益となる姿勢を保ち、そうした方針を実行しつつあったと心の底から信じていた。ミッチェルは非難に直面した折にNCFを公けの場で支持しただけでなく、いかなる時もNCFが提供してくれた活動分野を通して組合主義のために行動した。

イーズリーに次ぐ重要人物であったアメリカ^A労働^F総^L同盟会長のサミュエル・ゴンパーズ（Samuel Gompers）は、NCFに最大最長の影響を及ぼした。この事実は、ミッチェルが労働者にとって最も有益だろうと考えた線に沿ってNCFを熱心に指導した草創期にはさほど明白ではなかった。当初、ゴンパーズはNCFの綱領（platform）を労働者の大義を議論する会議の場で活用した。彼は、「多くの条件を設け、猜疑心ではないが、付和雷同などしないという、はっきりとした態度」をもってNCFに加盟した⁴⁾。ゴンパーズは、NCFが労働者の役に立つのなら、悪魔やその義母とでも取引しただろうとしばしば口にする現実主義者だった。それで、実業家の間で経済^{ビジネス}闘争^{ユニオン}を中心^{ユニオン}に置く^{ユニオン}組合主義者としての役を演じて、金融業者と親しくするのを承諾するも、常によそよそしく、常に労働者の代表者を演じきっていた。疑いなくもっていた階級意識に基づく彼の^{ビジョン}未来像は、その目標によって研ぎ澄まされつつ焦点をそこに合わせ、偏見に囚われて正しくものをみないことはなかった。彼は、合理の原則（rule of reason）〔訳注1〕の基盤を築きつつ、NCFが貢献（contribution）を産業における人間関係の新しい概念とするのを理解するようになった。最終的にゴンパーズは、AFLに比較的近いもので、労働運動に最も有益であろう路線に沿ってNCFの行動計画を具体化するのに尽力した。本研究が取り上げる時代が、彼がAFLの会長でNCFの第一副会長であった時期を網羅し、彼の死をもって終わる

4) Gompers, *Seventy Years*, *op. cit.*, II, 105. S・ゴンパーズ自伝刊行会訳『サミュエル・ゴンパーズ自伝（下巻）』日本読書協会、1969年、216ページ。ただし、訳文通りではない。

〔訳注1〕田中秀夫編『英米法辞典』（東京大学出版会、1991年）によると、「アメリカのanti-trust law（反トラスト法）上、ある反競争的行為が反トラスト法違反に当たるか否かを判断する際に、当該行為が市場に与える具体的効果などあらゆる事情を考慮し、ケース・バイ・ケースでinterstate commerce（州際通商）に不合理なほどの制限を課しているかを判断するという原則」（743～44ページ）。シャーマン反トラスト法の、独占行為が違法かどうかを「取引を非合理的に拘束するか」という観点から判断する解釈のことで、per se illegal（行為の目的や影響によらず違法）の対概念。

のは偶然ではない。この時期は、ゴンパーズとイーズリーの親密な関係が深まっただけでなく、労働組合運動全体にとっても重要な時期だった。

マーク・ハナ (Mark Hanna) は異質な人間からなるNCFカルテットの4番目の人物である。ゴンパーズが人生の半ばを過ぎた時点でNCFに影響を与えたとするなら、わずか2年間の指導者 (guiding spirit) で、絶えず論争的になっていたハナについて何が言えるのか。ハナは「ボス政治家」として悪名高く、大富豪で、世紀転換期の共和党の陰の実力者だった。労働問題に関するハナの活動はあまり知られていないが、その広範な利害関係からこの側面を省くのは不当だろう。それと言うのも、ハナは労資の対立 (conflict between labor and capital) を当時の最も危機的な問題の1つと考えていたし、この問題の解決にエネルギーの多くを捧げていたからである。実業家となって程なく労働争議に巻き込まれていたし、ストライキに付随する無秩序と暴力の体験が、労資間の意見の相違を調整する何らかの良策を見出さなければならぬと確信させた。労使 (employer and employee) の間に存在すべき社会・経済な関係に関する彼の考えは長い年月をかけて進化した。後年、ハナは責任ある政治指導者として、対立派閥——労資——間の利害の一致を模索する研究を続けた。NCFの協議と調停に関する構想は彼の興味をそそった。NCFは彼が性分としてもつ「基本的な人間愛」とうまく合致した⁵⁾。つまり、ハナの公平感、経済関係に関するNCFの考え方——交渉は使用者と従業員の組織を必ず伴う対等性を基盤としてのみ行える——を受け止めた。

NCF内の労働者側代表はハナが執行委員会 (Executive Committee) 委員になるべきだと提起した〔訳注2〕。ハナが「この国最高の政治家 (greatest buccaneer)」になると信じていたイーズリーは、政略でもおそらく他のことでも節操がないとして手を引き、ハナが委員となることはNCFを死に追いやるだろうと語った。それで、労働者側代表はイーズリーに歩み寄り、ハナの代わりにその息子D・R・ハナ (D. R. Hanna) を委員にした。しかし、3カ月も経たない内にイーズリーとD・R・ハナは、1901年のUSスチール社でのストライキ〔訳注3〕に巻き

5) Croly, *Marcus Alonzo Hanna*, *op. cit.*, p. 391.

〔訳注2〕 NCFの統治機構としては、執行評議会 (Executive Council) と本文にある執行委員会があった。執行評議会は、NCFの創設後しばらくの間は存在せず、その間役員会 (Officers) と呼ばれる組織があった。この役員会の構成員に、その時々NCFの関心を反映して新たに組織された部門や委員会の座長 (Chairman) が順次追加されて、執行評議会が構成されていく。当初、役員会は、議長 (Chairman)、2名の副議長 (Vice-Chairman)、財務担当者 (Treasurer)、事務局長 (Secretary) の5名で構成されていた。最高責任者に2人の補佐がつくという構造は、全国市民連盟の前身であったシカゴ市民連盟 (Civic Federation of Chicago) と同じである。もっとも、シカゴ市民連盟の場合は当初より会長と副会長と称されていた (詳しくは、伊藤健市「全国市民連盟成立前史——シカゴ市民連盟の一考察——」(『大阪産業大学論集 (社会科学編)』, 第79号, 1990年7月) と「全国市民連盟の創設」(『大阪産業大学論集 (社会科学編)』, 第81号, 1991年3月) を参照のこと。)

〔訳注3〕 このストライキは、第1章でも触れられていたように1901年6月に始まった。

生まれ、D・R・ハナはほとんど何もできなかったが、父親のハナは「何事もそつなくこなし、仕事を厭わなかった」⁶⁾。労働者側代表が7月にハナに助力を求めた後、彼はスト期間中イーズリーとミッチェルと連絡を取り合った。調停委員会（conciliation committee）の委員がハナの誠実さを理解し始め、彼のさらなる活動が委員たちにNCFの良きリーダーになるだろうと確信させるのに一役買ったのはこの際の仲裁活動（mediational activity）だった⁷⁾〔訳注4〕。ハナの金融業界・実業界・政界などにいる数多くの有力な友人、その不撓不屈の精力、産業平和という大義に向ける熱意——これらすべてが一緒になって、新設の労使関係部（Industrial Department）座長の一目瞭然たる候補者として執行委員会委員が求めた「名前」がそこにあるとの事実を印象づけた。委員たちは、ハナの選出がNCFを共和党の「付属物（annex）」にすぎないと非難を浴び続ける状態にすると的事实に気づけなかったわけではなかった。そのなかにいた労組幹部は金融業者に諂ったと非難されるだろう。特にAFLは「モルガンのパートナー」で、共和党の政治組織の一部と呼ばれるだろう。こうした非難には事実と捏造の両方があった。事態が明らかになるにつれ、そうした評価が下されたのである。

ハナは、1901年秋にNCFの活動に公然と関与し始めた⁸⁾。ハナの誰はばかることのない関心がイーズリーにはわずかな慰めにもならなかったのは疑いない。イーズリーは、1901年12月に予定されていた年次総会前の数ヶ月間にハナや他の重要な政財界の「名士」と協議した。イーズリーは、彼ら名士が総会を「これまでにこの国で開催された最大の労使関係上の協議会」にできると確信していた⁹⁾。USスチール社のチャールズ・シュワブ（Charles Schwab）は執行委員会委員への就任を受諾した¹⁰⁾。イーズリーはこの協議会で、「この国で最も著名な労組幹部たち」が「最も有名な資本家のリーダー連」と出会えるように「第一線級の人物」だけを求めている¹¹⁾。彼は、この点で失望することはなかった。

労使間の調停に関する12月の協議会は、報道機関や国民から熱狂的に歓迎された。その時の熱狂を、ストライキを完廃するための手段がこの国で発見されたと発表し、「平和の法廷（Tribunal of Peace）」¹²⁾と大見出しに謳った新聞もあった¹³⁾。カトリック系新聞は、「労資の

6) R. Easley to J. L. Bristow, July 17, 1909, copy, E-NYPL.

7) R. Easley, "Senator Hanna and the Labor Problem," *Independent*, LVI (March 3, 1904), 483.

8) Croly, *op. cit.*, p. 391.

9) R. Easley to J. Mitchell, New York, October 23, 1901, M-CUA.

10) *Ibid.*, New York, November 13, 1901, M-CUA.

11) *Ibid.*, New York, October 23, 1901, M-CUA.

12) *Chicago Tribune*, December 17, 1901.

13) ハナへのインタビュー。New York *Tribune*, December 21, 1901.

〔訳注4〕第1章の訳注9でも指摘したように、NCFは当初の斡旋・仲裁活動から、最終的には調停活動に特化していく。

婚姻 (Marriage of Capital and Labor)」と評して、その手中に産業界の未来が委ねられたと予言した¹⁴⁾。さらに「席を同じくするライオンと子羊」について興味深い論評がなされた。労組幹部が企業経営者や上院議員たちと親交し、ジョン・アイルランド大司教 (Archbishop John Ireland) とヘンリー・C・ポッター司教 (Bishop Henry C. Potter) とすら「長時間にわたり親しげに懇談」していた¹⁵⁾。協議会の顕著な功績として、以前の調停・仲裁委員会 (Board of Conciliation and Arbitration) から労使関係部 (Industrial Department) が完璧な組織として誕生した。ハナが会長に任命され、名簿に記載された会員は300名にまで膨らんだ¹⁶⁾。労使関係部は、部員の一人が語っていたように、人智が創案できる方法での産業平和の推進を目的としていた¹⁷⁾。同部は表向きは労働裁判所 (labor court) であり、労働争議の両当事者から要請された時には、労働者とその使用者の間で係争中の問題を調整するか裁定を下す公開討論の場として機能した¹⁸⁾。

調停委員会が遂行した前年の活動を評価した際に、委員たちは表面下にある労働争議の根本的な原因に辿り着けるよう同委員会を再編成する必要があるのを理解していた。それで、彼らは労使関係部が従う1つの広範な行動計画を準備した。使用者、労働者、そして一般大衆の代表者が、労使関係上の混乱と関係する数多くの問題を議論すべく、一堂に会する全国規模の協議会があつてしかるべきである。こうした啓蒙活動は、上記の問題を広範かつ公正な精神で取り上げる産業関連雑誌の刊行と配布で補われることになっていた。連携する団体が巨大産業中心地のすべてで組織され、恒久的な調停部局がストライキやロックアウトが起こる前に対処するのを目的に設立されることになっていた¹⁹⁾。

労使関係部の創設、NCF会員の氣勢、報道機関や国民による協議会の歓迎、これらすべてがNCFが掲げる理想の実現に対する希望で満ち溢れる未来を指し示していた。ミッチェルが

14) "The Marriage of Capital and Labor," *Catholic World*, LXXIV (January, 1902), 531-532.

15) *New York Times*, December 17, 1901.

16) 労使関係部の役員とメンバーは以下の通りである。

座長：マーカス・A・ハナ (Marcus A. Hanna)

副座長：サミュエル・ゴンパース (Samuel Gompers), オスカー・S・シュトラウス (Oscar S. Straus)

会計担当：チャールズ・A・モア (Charles A. Moore)

事務担当：ラルフ・イーズリー (R. Easley)

一般大衆代表：グローヴァー・クリーヴランド (Grover Cleveland), チャールズ・F・アダムズ (Charles F. Adams), ジョン・アイルランド大司教, ヘンリー・C・ポッター司教, チャールズ・W・エリオット (Charles W. Eliot), その他。

使用者代表：ハナ, チャールズ・M・シュワップ (Charles M. Schwab), その他。

労働者代表：ゴンパース, J・ミッチェル (J. Mitchell), フランク・サージェント (Frank Sargent), その他。

Industrial Conciliation, *op. cit.*, p. iv.

17) オスカー・S・シュトラウスへのインタビュー。New York *Tribune*, December 19, 1901.

18) 労使関係部の目的の言明を含む同部の内規 (本書付録の500ページ) を参照のこと。

19) "Program of the Industrial Department," *NCF Review*, I (April, 1903), 10.

イーズリーに、協議会が「この種のものとしてはこの国の歴史で最大のものだった」と声高らかに宣言した。彼は「問題の片を付けるのに今我々が必要としているのは、調停委員会の有効性を実践で示すことだ。私は、調停委員会の恩恵を必要とする時がほどなくやって来るのを確信している……」²⁰⁾と付け加えた。彼の発言は預言者のそれだった。それと言うのも、事態は1902年の大石炭ストライキ（great coal strike）の到来を告げていたからである。

炭鉱経営者とUMWとの争議は、1902年4月1日まで効力があつた賃金表に両者が同意した時点で延期された²¹⁾。1901年の不況は、1900年ストライキで炭鉱夫が手にしたほとんどを無に帰した。1901年10月、ミッチェルとUMWの地区委員長（district president）は、後日開催する協議会のお膳立てのために、炭鉱経営者の代表であるエリー鉄道（Erie Railroad）のエドワード・トマス（Edward Thomas）社長と面談すべくニューヨークに赴いた。彼らは待たされ、最終的に意見聴取を拒否された。イーズリーは退去の際にミッチェルを訪れ、そこでミッチェルが「すっかり気落ちし、嫌悪の念を抱きつつ」、調停委員会が受けた冷遇に憤慨しているのを知った²²⁾。イーズリーとハナは行動を起こした。イーズリーはトマスと長時間にわたって協議した。トマスは、組合への、ミッチェル以外の誰に対しても忠誠を拒絶した独立心と厚顔無恥を兼ね備えた人物への、そして、つまらない口実で招集されたストライキへの不満をぶちまけた。イーズリーは、直近のUSスティール・ストライキで組合員が演じた「保守的で貴重な貢献」をトマスに思い起こさせ、彼にこのストライキに関与した労組幹部がミッチェルにばかげた行動を起こさないよう忠告すると断言した。イーズリーは後日、組合承認を求める炭鉱夫の要求には依然反対していたが、トマスが「非常に友好的な精神状態」になったとミッチェルに報告した²³⁾。ミッチェルは懐柔されたわけではなかった。彼は、トマスあるいは他の誰にも跪くつもりはなかったし、炭鉱経営者が非常に神経過敏になっていたとしても、その稼働中の鉱山で調停委員会を受け入れなかった時は、「自分たちの鉱山が遊休状態」²⁴⁾になってしまうので、彼らにとっては調停委員会を受け入れる好機だと述べた。

NCFの年次総会が12月に開催予定だったので、新設の労使関係部の全部員が招集されるまで、問題の一時棚上げが決まった。総会でハナは、事態に対処してきた人たちと協議した。ここでは、炭鉱経営者がこれ以上組合に関与するのはいかなるものであれ断固反対するとの事実が明らかになった。ミッチェルは炭鉱夫の態度から判断して無理だと思っていたが、調停委員会は、炭鉱夫を抑えられなかったら衝突は避けられないとみていた。そこで、問題は1902年2月19日のNCF執行委員会まで再度棚上げされた。同日、組合幹部と炭鉱経営者との協議を手

20) J. Mitchell to R. Easley, Indianapolis, December 28, 1901, copy, M-CUA.

21) *Supra*, pp. 18-19.

22) R. Easley, Report on Coal Strike.

23) *Ibid.*; and R. Easley to J. Mitchell, New York, October 11, 1901, M-CUA.

24) J. Mitchell to R. Easley, October 18, 1901, copy, M-CUA.

配するもう1つの試みが失敗した。そこで、UMWの役員には、新規の賃金スケールが4月1日までに同意されなければ、ストライキを指令する権限が与えられた²⁵⁾。ミッチェルは決裂を回避すべく全力を尽くしたし、ハナとイーズリーを介して炭鉱経営者に可能な限りの重圧をかけた。ハナは、ミッチェルをJ・P・モルガン (J. P. Morgan) に引き合わせる準備をイーズリーに整えさせ、これが二人の最初の出会いとなった。会談が実現できた場合には合意に至ると信じていたミッチェルは、炭鉱経営者との協議だけをモルガンに求めた。モルガンは、炭鉱経営者に組合との協議を命じられないと不満を口にし、ミッチェル自身がその手はずを整えなければならないとも語った。モルガンは自分が問題に関する専門知識を持ち合わせていないと率直に述べた上で、行動に移る好機が到来した時には「正しいことをする」と約した。モルガンはミッチェルに、「鉄道会社の社長連が間違っていた場合は支持しないし、炭鉱夫が間違っていた場合は支援しない²⁶⁾」と断言した。イーズリーはモルガンの拒絶を次のように容認している。

私は、モルガン氏が去年の夏にUSスチール社で陥られたのと同じ苦境に石炭搬送鉄道でも陥られているのを知った。氏は、自分が強要すればいつ何時であれ喜んで辞職する、御しがたい社長連を抱えておられる。氏のもとには、いるべき場所ではんやりしている人物はいなかった……。けれども、事態は遅滞なく進むだろうし、事態の先頭には以前の敵対的な気難し屋の代わりに友好的な労働者がいる²⁷⁾。

さらなるいくつかの試みが、待望の協議を手にするべく行われたが、3月18日のシャモウキン (Shamokin) での炭鉱夫の年次大会までは何ら進展はなかった。ストライキに賛同する強固な感情をもっているのを知っていたミッチェルは、協議を保証しようとする委員会の権限を組合大会に付す計画を立てた。この理由から、ミッチェルはイーズリーの年次大会への出席がこの計画を実行する際に与える道義的な影響を見越して、一緒にシャモウキンに行くよう頼んだ。炭鉱経営者は後にこの動きをスト参加者を激励するものと非難した。年次大会は、解決をもたらす可能性のあるすべての行為を公けの資格で行うことをNCF労使関係部に嘆願するようミッチェルに指示した²⁸⁾。調停委員会は炭鉱夫と相談し、次にNCFのオフィスでの協議に出席するよう炭鉱経営者を説得した。そこにはNCFの調停委員会と炭鉱夫を代表する委員会——ミ

25) Perlman and Taft, *Labor Movements, op. cit.*, p. 39.

26) R. Easley, Report on Coal Strike; J. Mitchell to M. Hanna, WilkesBarre, August 15, 1902, copy, M-CUA.

27) R. Easley to J. Mitchell, New York, March 5, 1902, M-CUA. 無煙炭鉱山の石炭搬送鉄道の支配権は2つのウォール・ストリートのグループの掌中にあった。モルガンがその内の1つを支配していた。Gompers, *Seventy Years, op. cit.*, p. 117. 前掲邦訳書, 226ページ。

28) R. Easley, Report on Coal Strike.

ッチェルと3人のUMWの地区委員長で構成——が出席した。長年宿望された会談ではあったが、二人の石炭会社社長（coal president）が「組合に対する非常に痛烈な非難」²⁹⁾を表明した。二人は労働者の要求が認められれば、数社の鉄道会社は倒産を余儀なくされるし、それならば闘うしかないとの立場をとっていた。悪感情が渦巻いていたにもかかわらず、5月1日までの30日間の停戦が合意され、炭鉱経営者は通常の量の石炭以上は採炭しないと約した。

この間にNCFの会員は、関係企業の取締役はもとより、石炭搬送鉄道の社長連に個人的な影響力を駆使しつつ大車輪で活躍した。6人——3人の炭鉱経営者と3人の炭鉱夫——からなる小委員会が翌週も協議継続を同意した4月27日に、より友好的な協議会が結果として誕生した。NCFの調停委員会は、この時点ではそうした対面型の会合が「争議の顛末」だったと信じた。それまでUMW委員長としてのミッチェルとは協議しないとの主張を譲らなかった炭鉱経営者が、ミッチェルの小委員会への出席を求めたのは、偏見が克服された明らかな徴候だった。彼らは、組合の全国レベルの役員が地元の代表よりも経験豊かで、視野が広く、より保守的であったという、労働者との交渉事（labor negotiation）の根底にある事実を学び始めていた³⁰⁾。イーズリーは、ストライキをもう1ヶ月間延期できた場合、合同協約が合理的な基準に基づいて締結できると確信していた。しかしながら、小委員会は合意には至らなかった。ハナは小委員会の報告をどうにかして変えようとしたし、ミッチェルに組合が受け入れ可能な最低の数字を提示するよう急き立てもした。炭鉱夫は20%の賃上げを要求していたが、ミッチェルは5%で手を打つかもかもしれないと言った。ハナは石炭搬送鉄道の株主と話をし、ヨーロッパの「利害関係者」に電報を打ったが無駄足だった。炭田地帯にいる代理人についての報告で誤導されていた炭鉱経営者は、炭鉱夫が虚勢を張っていて、譲歩を撥ね付けたと固く信じていた³¹⁾。

モルガンのパートナーのジョージ・W・パーキンス（George W. Perkins）は、炭鉱経営者が事態のもつ財務面よりもむしろ政治面を恐れていたとミッチェルに説明した。彼ら経営者は、自分たちが降伏すれば翌年も炭鉱夫に襲われるし、炭鉱夫が大統領選のある1904年の収入の残金を要求すると信じていた。パーキンスは選挙年を越える3年間の協約を提案することで上記の懸念を一掃した。しかし、その時点でミッチェルは1年協約を締結できただけで、先の提案はしばらくの間棚上げされた。

NCFの調停委員会と一般大衆はともに、協議の結果、満足のいく結論が出ると期待していた。両当事者が情報を十分提供することなく協約を履行したので、報道機関は双方が妥協したとの

29) NCFのストライキ中の活動に関する情報の大部分は以下の資料から得た。R. Easley, Report on Coal Strike, and a long letter from Easley to Frank Sargent of the Immigration Bureau, Washington, from New York, August 4, 1902, copy, M-CUA.

30) R. Easley, Report on Coal Strike.

31) R. Easley, "Senator Hanna and the Labor Problem," *loc. cit.*, 485.

印象をもった。合意に至らなかったとの風聞が炭田地帯に広まった時、ミッチェルはすぐにUMWの執行部 (executive council) を招集しなければならなかった。炭鉱夫の感情は高揚し、炭鉱経営者がUMWと会談するとの意向を多少なりとも示さない限り³²⁾、ミッチェルはストライキを承認しないものの、もうこれ以上炭鉱夫を抑えられないのを知っていた。ハズレトン (Hazleton) での炭鉱夫の組合大会が終わった5月14日、ミッチェルはストライキに反対する意見を述べた。ミッチェルは、現在の闘いに勝った場合、それは炭田地帯に至福千年期 (millennium) をもたらさないだろうし、負けた場合も組織は崩壊しないと述べて、両当事者にいる過激派 (extremist) に反論した。ミッチェルは組合大会にそれまでに開催された種々の会合の委細を示し、最終的にNCFの調停委員会が組合大会に宛てた電文を披露した。それは、厳正な委員会が炭鉱の労働条件を十分調査するまでストライキが延期されることを求めている。イーズリーは後に、ミッチェルがその際の講演に自らの命を賭けていたと描写した。それと言うのも、ストライキが指令された場合、それに続く悲惨な闘争を目の当たりにしているかのようにミッチェルが話したからである。彼の尽力は失敗し、大会は炭鉱夫に仕事を離れるようにとの最終指令を下した³³⁾。

ストライキの合図は、炭鉱経営者が「譲歩はないし、仲裁もない、仕事を離れた炭鉱夫には仕事に戻る以外の選択肢はない」との方針を遵守する「最後まで闘う (fight to the finish)」キャンペーンを始める合図でもあった³⁴⁾。炭鉱経営者たちは、調停委員会の努力の積み重ねが「ハナに都合の良い政治構想」³⁵⁾の一部だったと断言し、不当な干渉がストライキを早めたとNCFを非難した。NCFの支持者たちは、調停委員会に炭鉱経営者を「出席させる」よう促した。調停委員会の委員は、報復や強制は自分たちの仕事ではないとしつつも、世間の耳目を避け、何者にも煩わされずに活動し続けることで、より効率的に仕事ができるとも判断していた。

こうした状況は、組織された瀝青炭鉱夫が同情ストを打つとの脅しで一層複雑化した。ハナは同情ストを耳にした際に大いに不安に駆られ、(満足がいく契約下で働いていた) 瀝青炭鉱夫がその協約上の義務を無視した場合、それはNCFが構築してきたものすべてを崩壊させるし、組織労働者の威信に大打撃を与えるだろうとミッチェルに急遽警告した。彼はミッチェル

32) J. Mitchell to R. Easley, Des Moines, March 13, 1902, copy, M-CUA.

33) R. Easley, Report on Coal Strike.

34) R. Easley to F. Sargent, New York, August 4, 1902, copy, M-CUA.

35) *New York Times*, May 21 and 24, 1902. ハナの重圧に対する炭鉱経営者の敏感さは理解できる。1900年ストライキ中の炭鉱経営者に、さもなくば決して行かない譲歩を強いた政治面と金融面の利益集団の結合に対し、ハナには責任はない。William J. Walsh, *The United Mine Workers of America as an Economic and Social Force in the Anthracite Territory* (Washington: Catholic University of America Press, 1931), p. 103. レイ・ジンジャー (Ray Ginger) は、1900年時点の炭鉱経営者に対するハナの圧力は、当時のストライキが「11月の選挙でハナの政党の勝利に差し障りがある」との恐れのせいであったとも述べている。*The Bending Cross: The Story of Eugene Debs* (New Brunswick: Rutgers University Press, 1949), p. 217.

に世論が炭鉱夫に味方する方に振れ、何であれ炭鉱夫に敵対する方に振らせてはならないことを思い起こさせた³⁶⁾。炭鉱経営者は3年ないしは5年の協約に関する提案を検討していたが、瀝青炭鉱夫の意図が明らかになるとすぐに、このような状況下での協約には価値がないとして検討を中止した³⁷⁾。瀝青炭鉱夫の脅威と炭鉱経営者の行動で動揺していたのに加えて、このような動きは「自暴自棄だ」とNCF支持者から忠告されたイーズリーは、ハナの先の発言に自分の考えを重ね合わせて、瀝青炭鉱夫は発言を留保すべきだとミッチェルに訴えた。イーズリーは「それが私に及べば、私は正しいことをする」とのモルガンの約束をミッチェルに思い出させた。調停委員会は、「適時に前線に出て、仲裁あるいは和解を求めてモルガンに近づく、（炭鉱経営者より大物の）数多くの実力者（strong men）を組織」³⁸⁾した。

ミッチェルは非常に複雑な事態に直面していた。5月末の組合大会終了時点で、全国の炭鉱労働者をストライキに巻き込むことを目的とした全国大会の招集をミッチェルに指示する決議案が、強引に通過させられていたのである。ミッチェルは従わざるを得なかったが、自身が推奨するいかなる方針であれ反対するだろう組合内のさほど保守的でない一派を恐れて、この指示に従うのをできる限り先延ばしした。ハナに宛てた長文の手紙で、ミッチェルは自身の立場を概略しつつ、こう結論づけている。

無煙炭鉱夫が公正な条件に同意するなら、炭田地帯で何年もの平和が期待できると私は確信しています。そして、私自身の立場は、炭鉱業だけでなく、間接的に他産業の労働者が、私の方針を恒久的で基本的な行動指針にするとのお墨付きを得るでしょう……。

もちろん、あなたは私の立場をご存じでしょう。私は、炭鉱夫が業界を取り巻く情勢と矛盾しない最高賃金と最良の雇用条件を手にするのを望んでいます。しかし、協約が締結されれば、それはあらゆる環境下で監視されるべきだと信じておりますし、私の影響力はこれまで同様、これからもこの目的に向けられます。しかし、私にはできないこともありますし、無煙炭地帯の炭鉱経営者が私の信頼を公言している間に、私のもつ権限を永久に破壊すべくできることすべてを行ったように思われるのです。そして、まったく意図したわけではないのですが、UMWのさほど思慮深くない分子を勇気づけたのです³⁹⁾。

NCFはミッチェルを支援する活動を始めた。調停委員会の炭鉱夫側の全代表が瀝青炭と無煙炭の全炭田地帯で、「6週間の厳しくて、啓蒙的で、伝道的な活動」を行った。彼らは、無煙炭鉱夫とともにストライキに敗北するのは、労働協約を崩壊させる原因となるよりは良いと論じた。会合が8ないしは10ヶ所で開催されたが、どれも世間には周知されていなかった。イーズリーは後に、「協約を維持するための活動に関する歴史の内幕が書かれた場合、今回のこ

36) M. Hanna to J. Mitchell, Washington, May 20, 1902, M-CUA.

37) R. Easley to J. Mitchell (ca. May 21, 1902), M-CUA.

38) *Ibid.*

39) J. Mitchell to M. Hanna, Wilkes-Barre, Pa., May 22, 1902, copy, M-CUA.

とは組織労働者がこの国の産業史に貢献できた最も誇り高き1ページを飾ることとなろう」⁴⁰⁾と語った。炭鉱夫側代表の努力は奏功した。ミッチェルがUMWの年次大会で労働協約の神聖さを明解かつ説得力をもって擁護した後、炭鉱夫は同情ストに反対票を投じたのである。

ミッチェルの行動は、その時点まで敵対していた世論をスト中の炭鉱夫に賛同するものへと変えた。ミッチェルがとった立場を賞賛する声が双方から公然と上がった。炭鉱夫の立場を比較的強いものにしたもう1つの要因は、寒い時期が到来するまで、スト参加者がこの国の種々の組合の金銭面での支援を当てにできたという点にあった⁴¹⁾。

炭鉱経営者はその立場を堅持しようとの決意を固めた。闘いがここに至った後では、何か容認できるものがあるとすれば、それは自分たちの屈辱的な降伏だった。同情ストを求める運動が失敗した後、炭鉱経営者は「組合粉碎 (smash the union)」姿勢をあまり示さなくなったが、自分たちの誇りを維持する際の金銭面での制限はなかった。彼らは「防戦に何百万ドル使っても、炭鉱夫の報酬には1セントも使わない」⁴²⁾と決意していた。

可能な限り目立たないように背後で活動していたNCFの調停委員会の眼前にあった問題は、「何らかの共通基盤に立って、争議の両当事者を一致する点に辿り着かせる橋渡しをする」⁴³⁾ことだった。ジョージ・W・パーキンスが1つの案をイーズリーに提示した。それはエリー鉄道社長のフレデリック・D・アンダーウッド (Frederick Douglas Underwood) が創案したもので、ストライキの残余期間にも消えなかったし、最終的にスト末期にローズヴェルト大統領によって石炭委員会 (coal commission) が任命された際の根拠ともなった⁴⁴⁾。おそらくハナ、フランク・P・サージェント (Frank P. Sargent)、チャールズ・M・シュワブ (以上は全員NCF会員) で構成される委員会が、炭鉱の労働条件を調査すると条件で炭鉱夫は仕事に戻った。鉱山技師、経済学者、社会学者といった種々の専門家で構成される小委員会が実際に調査を行うものとして任命された。小委員会は問題全体の実用的かつ徹底的な調査を行い、モルガンに小委員会なりの結論を提出するはずだった。労使いずれの側も無条件で拘束されないにしても、世論は非常に強かったので、いずれの側も結論を無視するわけにはいかなかった。そこで、労使双方が面目を保てる裁定が採択された⁴⁵⁾。

40) R. Easley, Report on Coal Strike; and cf. Croly, *op. cit.*, p. 396.

41) 7月、NCFによって、ジョン・R・コモズが主宰する委員会が、ストライキ参加者が耐えられる時間を推測すべく無煙炭鉱区に送り込まれた。報告書は当該ストが9月まで続くだろうと予想したが、それが控えめな推測だったことが判明した。鉱山監督者からの種々の報告が、ストライキが短期間で終わると信じた炭鉱経営者を誤った方向に導いた。Commons, introduction to Vol. III of *History of Labor in the United States*, *op. cit.*, p. xv.

42) R. Easley to F. Sargent, New York, August 4, 1902, copy, M-CUA.

43) *Ibid.*

44) R. Easley, Report on Coal Strike.

45) R. Easley to F. Sargent, New York, August 4, 1902, M-CUA.

この案がハナに提示された時、彼はそれに熱中した。しかしながら、ミッチェルは、「ストライキで勝利するか負けるか、あるいは……仲裁にかけられるまで」⁴⁶⁾、炭鉱夫に仕事に戻るよう勧告しないと述べて、この案の検討を拒否した。ストライキは夏の間中ずっと続いた。イーズリーは、モルガンがヨーロッパから戻れば、炭鉱経営者の方針を変えられるとの可能性に望みを託した。イーズリーは、「ハナあるいは40団体ある市民連合（Civic Federation）が争議を解決するより」⁴⁷⁾、モルガンあるいはその代理人たるパーキンスが解決することの方がこの国の産業の未来にとって計り知れないほど大きな意味をもつと感じていた。イーズリーは、特に世論が炭鉱経営者の理性を失った頑迷さに騒ぎ始めた頃から、この国の急進分子の攻撃に対する防御を固めたがっていたモルガンにとってまたとない好機とみていた⁴⁸⁾。イーズリーは次に、NCFが炭鉱経営者にとって好ましくない存在だったがゆえに、NCFにとっては争議に公然と関係しない方がおそらく良いだろうと示唆した⁴⁹⁾。

ミッチェルは、モルガンが組合を代表する委員会との協議に賛意を示せば、炭鉱経営者が提案を受け入れるかもしれないと考えた。ミッチェルに関する限り、それが炭鉱経営者に勝つためのわずかな妥協を強いたとしても、いかなる案であれ公正な解決を意味する場合は、喜んで協力しただろう。しかしながら、鉄道会社の社長連が無条件降伏の方針を頑固に追いつけた場合は、「NCFが会議を招集すべきで、さらにそこでは協議あるいは仲裁を拒否した側が公共の福利に有害で、この国の最上の利益に反する方針を追っていると明確かつ強く宣言すべきだ」⁵⁰⁾とミッチェルは信じていた。

UMWのインディアナポリス大会からレイバーデイまで、炭鉱経営者に圧力をかける種々の取り組みが行われた。NCFの調停委員会委員は、ストライキに巻き込まれた強力な関係者——彼らはあらゆる譲歩に反対していた——に対して「慎重かつ細心の注意を要する活動」を行ったが無駄足だった。ハナはミッチェルとパーキンスをレイバーデイに再度引き合わせた。パーキンスは、専門家で構成される調査委員会をもち、さらに先の調査結果を受け入れるよう炭鉱経営者に影響力を行使できるモルガンに問題のすべてを委ねるべきだと提案した。ミッチェルは、モルガンが最終裁定に責任を負うのだから、炭鉱夫と炭鉱経営者が協約として署名できる当初1年で5年まで延長可能な新しい賃金スケールの編成に関して勧告するのに適した委

46) J. Mitchell to R. Easley, Wilkes-Barre, Pa., August 6, 1902, copy, M-CUA.

47) R. Easley to G. W. Perkins, August 23, 1902, copy, M-CUA.

48) フィラデルフィア・リーディング鉄道(Philadelphia and Reading Railroad)の社長ジョージ・F・ベア(George F. Baer)は、その「神授(divine right)」説で一般大衆の嘲笑の的になっていた。その説は、「労働者の種々の権益は、労働運動の闘士ではなく、神がその無限の知恵においてこの国の財産権への支配を授けたもうたキリスト教徒によって保護されるであろう……」、とするものだった。G. F. Baer to W. F. Clark, July 17, 1902, cited by Walsh, *op. cit.*, p. 117.

49) R. Easley to G. W. Perkins, August 23, 1902, copy, M-CUA.

50) J. Mitchell to R. Easley, Wilkes-Barre, Pa., August 25, 1902, copy, M-CUA.

員会も選考できる、との自身の提案で対抗した。イーズリーは後に、ミッチェルは、モルガンの公平さと炭鉱経営者への影響力を信頼してUMWを完全にモルガンの手に委ねれば、自分が手にするであろう有利な立場を当てにしていたと主張した。モルガンがかかわった時、彼は和解を支持していたが、ミッチェルの提案は受け入れなかった。それと言うのも、炭鉱経営者を代弁するとか公式に彼らの代理を務める振りができなかったからである。ハナ、ミッチェル、パーキンス、ゴンパーズ、イーズリーが揃った9月20日のニューヨークでの会議で、この方針に沿って活動を断念することが最終的に合意された⁵¹⁾。

ストライキは9月中も続いた。冬が近づくとつれ石炭不足が国民に大きな不便と苦痛をもたらすことから、ローズヴェルト大統領は次第に気にし始めた。大統領は、トラストとして炭鉱経営者を相手に訴訟手続きを開始するのは無駄だし、議会がすぐに何らかの益がある救済策をとれないと感じていた⁵²⁾。連邦政府は、こうした事態に関して行動する権限を、厳密な意味ではもってなかった。だが、法律のあるいは政治的な境界線がそれほど長くローズヴェルトを引き止めはしなかった。モルガン、ハナ、イーズリー、ミッチェルは、全員が過去数ヶ月間に大統領と協議し、大統領は事態の複雑さを完全に認識していた。おそらく、倫理上の不可抗力 (*force majeure*) がその解決策だった。

最終的に、ミッチェルと何人かの主要炭鉱経営者が1902年10月3日に協議目的でホワイト・ハウスに招聘された⁵³⁾。この会合は、ミッチェルに罵詈雑言を浴びせる機会を炭鉱経営者に提供しただけで、表面上は完全な失敗だった。ミッチェルは、炭鉱夫がその受諾を約束する仲裁に向けた書面での正式な提案以外、返答するのを思い留まった。世論は、徹底的にマスコミに脚色されたこの最後のエピソードに大いに刺激を受けた。炭鉱経営者は屈服を余儀なくされた。10月13日、モルガンは炭鉱経営者の名義で大統領が任命した5人で構成される委員会に係争中の問題を移管するとの提案を大統領に持ち掛けた⁵⁴⁾。次の日、ローズヴェルトはハナに組合員一名が当該委員会に指名されるのを保証し、さらに「委員会は公正で、鉄道会社社長連の要請にかかわらず、正義は炭鉱夫にある」⁵⁵⁾と付け加えた。ストライキが始まって5カ月が経過した10月21日に、組合大会は大統領が提示した条件を受け入れ、炭鉱夫は仕事に戻った⁵⁶⁾。

ストライキの結末はUMWの大勝利だったのはもとより、ミッチェル個人にとっても大成功だった。この何ヶ月間のすべてで、ミッチェルは炭鉱夫を目的でもって団結させ、逆境に辛抱強く耐えさせ、苦境に直面した際には勇氣と忍耐の模範となっていた。この点で、組合要求が

51) R. Easley, Report on Coal Strike.

52) T. Roosevelt to H.C. Lodge, September 27, 1902, Elting E. Morison (ed.), *The Letters of Theodore Roosevelt* (8 vols.; Cambridge: Harvard University Press, 1951-1954), III, 331.

53) Perlman and Taft, *op. cit.*, p. 44.

54) John Mitchell, *Organized Labor* (Philadelphia: American Book and Bible House, 1903), p. 387.

55) Telephone message M. Hanna to J. Mitchell, October 14, 1902, M-CUA.

56) Perlman and Taft, *op. cit.*, p. 46.

通るか通らないかの最終判断を下すと彼が信じていた国民の気性を見抜く眼力があるのを示した⁵⁷⁾。ミッチェルは炭鉱夫に自分たちの義務を守らせ、常に石炭会社に譲歩する準備をさせ、仲裁を歓迎し、「炭鉱経営者にストライキが長期に及んだことの責任を負わせるのに成功した」⁵⁸⁾。

組合の精神的勝利（moral victory）〔訳注5〕は望む以上のものだった。実際に手にしたものはそれ以上に物議を醸した。大統領委員会は、無煙炭地帯の労働条件を長期かつ徹底的に調査した。その裁定は1903年3月22日に発表された⁵⁹⁾。当時の労働運動の傑出した学徒の一人で大統領委員会の委員だったジョン・R・コモンズは、裁定が「一般に現代の労働問題に関して公表された最重要な文書として認められる……。それは巨大産業を統治するための憲法（constitution）を立案した」⁶⁰⁾と述べていた。大統領委員会は意見書と裁定を公表した。前者は組合と使用者の権利と義務の全般的な論議で後者は直近の状況を扱っていた。意見書は既存組合の承認に反対したが、裁定は組合に事実上承認を与えた。6名で構成される調停局（board of conciliation）が創設された。その内の3人が使用者を代表し、残りは組合が指名していた⁶¹⁾。同委員会は炭鉱夫とその使用者の間で生じたすべての争議を裁定することになっていた。

無煙炭ストライキ委員会（anthracite coal strike commission）の裁定はNCFの取り組みの正当性を証明した。ストライキを終わらせようとしたハナ、イーズリー、大統領調停委員会の活動は、その時点では無駄な努力と思われたが、その主たる目的は世間からの承認ではなかった。その目的は、「啓蒙活動」で組合に勝利すること、特に使用者に対しては労働協約という考えに到らせようとする「啓蒙活動」にあった。こうした考えは、すべての労働争議を終わらせる万能薬ではなく、特定産業内で敵対行為を削減する合理的な手段だった。イーズリーによれば、労働協約という制度は双方の組織——炭鉱夫の組合と使用者の連合組織——を前提とした。協約は、労使双方の代表によって作成され、一連の手続きと強制力で裏支えされた。協議と協約を目的に組織することで、使用者は炭鉱夫の根強い疑念を払拭できる。協約は労組執行部の交替を生むし、そのことが次により大きな責任を引き受けさせることになる。こうした考えは無煙炭ストライキ委員会からも表明された⁶²⁾。その報告書はこう述べている。

57) Mitchell, *Organized Labor*, *op. cit.*, p. 419.

58) Perlman and Taft, *op. cit.*, p. 46.

59) Elsie Gluck, *John Mitchell* (New York: John Day and Co., 1929), p. 154.

60) "The Anthracite Coal Strike Award." *NCF Review*, I (April, 1903), 15.

61) *Ibid.*

62) ストライキの終結と委員会裁定が出るまでの一時しのぎとして、NCFは組合と炭鉱経営者との合同協約に賛同する立場で宣言させるよう委員会に影響を与える可能なすべての手段を行使した。R. Easley to J. Mitchell, New York, November 3, 1902, M-CUA.

〔訳注5〕結果がもたらす影響から勝利と見なされる敗北のこと。

経験は、労働組合に完全な承認が与えられれば与えられるほど、より事務的ビジネスライクなものとなるし、より責任を負うことを示している。労働組合が仕事上のことで実業家と交渉すれば、より知的で、より保守的で、より責任を負う組合員が前面に出てきて、彼らが組合業務の全般的な統制と指導を手にするようになる。使用者のエネルギーが組合の抑制と抑圧に向けられるなら、より急進的な傾向をもつ組合員の声をさほど耳にしなくなったことに使用者が驚く必要はなくなる⁶³⁾。

大統領調停委員会の裁定は法律ではなかった。同委員会の強さは、その勧告を守る両当事者の裏付けと世論が同委員会に与えた支持にあった。ストライキが続いていた数ヶ月間に、仲裁を巡る国民の感情が激化した。ミッチェルとNCFは世間の注目という「武器」の背後に潜む力を正確に評価していた。

そうした理由から、イーズリーは1902年12月に開催予定のNCF年次総会を可能な限り印象深いものにしようとした。彼は AP通信社 (Associated Press) が、総会の議事録全部を報道するよう手はずを整えた。それと言うのも、そうした手はずがミッチェルの闘いに及ぼす倫理上の影響を考慮したからである。総会の主題は「合同協約 (joint contract)」で、全会期が調停と仲裁の議論に充てられた⁶⁴⁾。新聞の論評は好意的で、この事実は精力的に取り組んでいたイーズリーを喜ばせた⁶⁵⁾。彼は、前年の総会で優勢だった感傷と感情が際だって欠けていたのを満足をもって記した。

1902年12月8～10日の年次総会は、多くの成果がNCFに帰されるであろう1年の到来を告げるものだった。ここで調停委員会が解決した主な労働争議を列挙するのは無理である。1903年11月までに、同委員会は約100件の意見の対立を円満に調整するのに手を貸し、その取り組みが失敗したのは18件だけだった⁶⁶⁾。

ハナは、NCFでの役職を投げ出すぐらいなら上院議員を辞任したいと繰り返し語りつつ、NCFでの活動に没頭した。彼はNCFを黄金律 (Golden Rule) を労使関係上での意見の相違の調整に適用しようとする団体とみていた。使用者が労働者の組織の正当性を認めるべきで、「労働組合に加入していた労働者とその代表と話し合い、協約を締結する共同行動と相互の善意 (good will) のための基盤」⁶⁷⁾の構築が絶対に欠かせないと信じていた。労働者と資本家双方の組織を「起きつつある偉大な労使関係上の進化に向けて進んでいる」⁶⁸⁾ものと評価した。

63) NCF *Review*, I (April, 1903), 13.

64) R. Easley to J. Mitchell, New York, November 20, 1902, M-CUA.

65) *Ibid.*, December 12, 1902, M-CUA. イーズリーの手紙は、各報道機関の批評を読み、その件数を数え、それを一覧表にし、それぞれを対比するために、各会合後に数時間を費やさねばならなかったことを示唆している。

66) Croly, *op. cit.*, p. 400.

67) *Ibid.*, p. 405

68) M. Hanna, "Industrial Conciliation and Arbitration," *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, XX (1902), 25. これを訳者は以下で全訳している。「マーク・ハナの4つの言説」『関西大学商学論集』第63巻第2号, 2018年9月。

NCFは組合を産業界の責任ある構成員としてあるべきところに収まらせるよう啓蒙する対象との信念を絶えず表明していた。そうした策は、ハナにとっては「良き政略（good politics）」ではなく、疑いなく労働者の大義を擁護する際の誠実さであったのを否定するのは一見正しいことだった⁶⁹⁾。その立場は、NCFに反対する人たちにとっては恰好の^{プロパガンダ}宣伝材料になったが、NCFの理想に献身するとの宣言のもと、彼は自分が言いたかったことを語った。後に、イーズリーはNCFの創設が当初はハナの構想を「妨げて」いた点を明らかにした。イーズリーは、そうすることで、ハナが当初労資を結び付ける自身の構想を立てていたとおそらく言いたかったのだろう。政治家としてのハナがNCFに加盟する際に、「それを自分独自の意図に合うよう再編できる」のを少しは期待していたふしもある。ハナがNCFの政策に大きな影響を及ぼしたことに議論の余地はないが、彼自身も「その活動の幅を大いに広げていた」⁷⁰⁾。ハナとNCFとの関係には神意とも目される熱狂の相互作用があるように思える。

1901年にハナが労使関係部の座長（chairman）に就任した後、同部の目的が自身の考えと合っていたので、その死まで同部の活動は彼の指揮下でNCF全体で優位を占めた。NCFの当初の活動領域は、労使関係上の問題よりも幅広い分野を受け入れるよう意図されていた。しかし、多くの大物が労使関係部の活動に興味を示し始めた時、それを部門と示す名称は落とされ、NCFは主に労働問題に専念する組織としてこの国に出現した⁷¹⁾。ハナの肩書きは「会長（President）」に変わり〔訳注6〕、イーズリーは「執行部の座長（Chairman of the Executive Department）」となった。NCF全組織の6つのセクション——建築業、金属業、鉱山業、運輸業、織物業、その他——への分割が1903年に提案された。この提案はこれら6領域のそれぞれに関係している特定の労働問題を扱う目的で行われていたし、それはNCFが当時はおそらく調停活動に専念していたという事実を反映している⁷²⁾。

NCFの機構は10年毎と言うよりは、一年毎に当惑するほど変化した。イーズリーの創意豊かな頭脳は各種の部門・委員会・小委員会の創設を可能にし、全国組織の支部も産業界で問題

69) ハナの息子でNCFの会員でもあったD・R・ハナ(D. R. Hanna)は、ハナが他のすべての問題よりもNCFを優先していたとイーズリーに語っている。夫の死後、ハナ夫人は、ハナがその死の2カ月前にNCFの会議に出席するのをどんな病気であったとしても思い留まらせられなかったと述べていた。R. Easley to J. Mitchell, New York, February 22, 1904, M-CUA.

70) R. Easley to J.L. Bristow (U.S. Senator), August 11, 1909, copy, E-NYPL.

71) R. Easley to Frank L. Mulholland, April 1, 1911, copy, M-CUA.

72) NCF form letter, July 18, 1903, E-NYPL.

〔訳注6〕この後の本文で取り上げられるように、初代議長のはハナは1904年2月15日に死去する。同年5月6日、当時第一副議長であったAFL会長サミュエル・ゴンバーズによって、執行委員会が招集された。ここで、新役員が選出されると同時に、それまで議長と称されてきた最高責任者が会長（President）に名称変更された。もちろん、従来の副議長が副会長となったことは言うまでもない（*National Civic Federation Monthly Review*, Vol.1, No.4 (June, 1904), p.5.）。

が起こりそうな気配に基づいて設置された。それで、特定時期の活動の性格と関係がある限りにおいて、NCFの複雑な再編を細部にわたって精察するのは意味がない。最重要な部門の展開とその重要度の変遷は、項目順かあるいは年代順に扱われる。だが、この点を明確化するために、NCFが存在した最初の10年間に進展したNCFの全機構と、業務遂行時の手法を最初に概略しておくのが有益だろう。

NCFの管理統制は資本と労働と一般大衆の代表48名〔訳注7〕で構成される執行委員会(Executive Committee)に帰属していた。総会と総会の間、NCFはこの執行委員会によって管理統制され、それは緊急事態に応じて招集された。執行評議会(Executive Council)は、役員と種々の部門の座長で構成されていて、執行委員会が開催されていない時にNCFを管理統制していた。NCF本体の組織形態が全部門で踏襲され、各部門は政策を公表し、全国執行委員会(National Executive Committee)あるいは全国執行評議会(National Executive Council)の了承を得るまでは声明あるいは法的措置を公表できなかった。会員が全国各地に分散していたので、問題の検討は往復書簡によるしかなかった。「実質的に満場一致の同意」が得られた活動を除いて、いかなる問題であれ行動を起こさないのがNCFの不文律になった。労働者側代表の反対だけでいかなる活動も阻止できたので、発議が賛否の投票に委ねられることは執行委員会あるいは執行評議会の会合ではなかった⁷³⁾。

NCFの活動がもつ性格は情勢に応じて変化した。長い目でみれば、NCFの活動は、革新主義期とその後続いた戦時期の激動と調整をある程度反映していた。しかし、NCFの特異な性格のゆえに、資本家、労組幹部、「一般大衆」の代表が同意できる特定分野の問題しか扱えなかった。でもそれは、どこかの時点でNCFが取り上げた多様な問題を考慮すれば、驚くほど広範な分野であった。扱われた問題の大部分は産業的な性格を有しており、いくつかはNCF内の使用者あるいは社会福祉に関心をもつ人々に限定された問題だったが、全体としてみれば「労使関係」という適用範囲の広い項目のもとに要約できた。扱われた問題はNCF首脳陣の関心と気質を反映しているし、NCFの歴史の大部分は数人の著名人の視点で著述可能である。この事実は、NCFがその最も壮大な活動を展開した労資関係(relations between labor and capital)という物議を醸す領域については的を射ている。あらゆる所に顔を出すイーズリーの精力的な活動は別として、そうした事実は、最初の3人の会長——マーク・ハナ、オーガスト・ベルモント、セス・ロウ——の献身の賜物だったし、NCFがアメリカという舞台に必要な不可欠な貢献をできるようにした労働運動の指導者、サミュエル・ゴンパーズとジョン・ミッチェルの大胆不敵で建設的な努力の賜物でもあった。

73) MS Hist. NCF, 1914.

〔訳注7〕執行委員会の構成は、資本・労働・一般大衆の代表という鼎立構造をとっていたが、その構成員は46～48名で推移していた。

NCFを常にその特徴的な機能の1つであった調停活動という枠に最初に埋め、特に繁忙期に調停活動を組織労働者の防波堤にしたのはハナのひとときわ優れた人柄だった。だが、ハナは1904年2月15日に亡くなった。彼は2年という短期間に、NCFでもともに働いた全員から敬意と称賛を得ていた。イーズリーとミッチェルの間で交わされた書簡は、二人の見識と誠実さ、そして自分たちが掲げた「大義」への傾倒に対する信頼の証しである。その書簡のなかで、ハナは情勢を表裏両面からみられるようにした深い正義感とフェアプレー精神、バランスのとれた判断力をもつ非常に有能かつ決然とした人物としてひとときわ目立っていた。イーズリーが、組織化という困難な仕事と会長への報告のみを自身の仕事として残した上で、NCFを完全にハナに託したのは明らかだった⁷⁴⁾。これは、二人の共通の仕事に関する意見が一致していた十分な証左だし、ハナがその死の直前にNCFが成し遂げた進歩は自分の最も楽観的な期待を上回ったと述べた時、イーズリーが達成感に浸ったのは間違いない⁷⁵⁾。

ハナの死の直後に開催された私的な会合で、心からの賛辞がNCFの執行委員会の面々から贈られた。世間の賞賛は本物ではなかったかもしれないが、NCF首脳の間では空疎な言葉遣いの必要はなかった。ゴンパーズは、ハナの死という事態を自身の言葉では十分表現できないと感じていた。彼は、誹謗中傷を浴びた失意の底にあったハナを知っていた。しかし、ハナは少なくともその誹謗中傷が薄らぎ、ほとんどの人が「非常に卓越した形で有していたハナの高潔な人柄」を理解し始めるまで生きていた。ポッター司教は、ハナがNCF会長に選ばれた時、熱狂を装えなかったのを思い出した。司教が会長としての不偏不党性とその公正さに感銘を受け始めるのにそれほど時間は掛からなかったが、特に司教は「我々がここで関係している問題の非常な重大性と価値に対するより大きな感覚」をゆっくりと育てていたように思える。ハナは自身の役職がもつ重大な責任とNCFの会長としての立場が自身に課した役務と犠牲のどつともない可能性を次第に理解し始めた。自己犠牲という話題は他の会議出席者によって繰り返し語られた。ハナが、NCFの活動と対峙するこうした考えを取り除くのに手を貸すことでNCFの強固さに貢献したのは、この自己犠牲によってであった。彼は何よりも全国レベルの労組幹部から完全な信頼を得ていた。ゴンパーズ自身は、より良い労働条件が労働者の代理機関を介して獲得されるとのハナの信念に感謝の意を表し、自身の仲間の組合運動活動家への無限の信頼に言及した。ミッチェルの考えでは、ハナの死は労働者の大義にとって修復できそうもない喪失だった。ポッター司教が自身とハナと緊密に活動していた人物の感情をこう要約している。「私はハナの物の見方に対する深遠な敬意と労働運動が本当に意味したものに対するハナのまれにみる感性をもつべきことを学んだ」⁷⁶⁾。

ハナがNCFに多大なる影響を及ぼしていたので、彼の死後、NCFは当然ながら内部調整の

74) Commons, *Myself, op. cit.*, p. 83.

75) M. A. Hanna, *Mark Hanna, His Book* (Boston: Chappie Publishing Co., 1904), p. 23.

76) Minutes of the Semi-Annual Meeting of the NCF, May 6, 1904, E-NYPL.

難しさに直面した。NCFが十分慎重に迎らなければならなかった新しい路線は、使用者の一団、社会主義者、労働組合運動自身から公然と示された敵意のみならず、産業界の変化する情勢によって、問題を孕むものとなった。この敵意はすぐあとで取り上げるつもりである。そこでここでは、そうした敵意で次の数年間にNCFの政策の徹底的な再編成が説明できることを指摘しておけば十分である。

NCF創設時に、ハナは労働団体と顔を付き合わせ、賃金・労働時間・雇用条件に関する協約を同団体と締結することに信を置いた影響力ある使用者の一人だった。ハナのNCFでの後継問題が議論された時、労働者側代表は、明らかに全国レベルで評価される使用者が後任となるのを求めた。オープン・ショップ運動は勢いを増していたし、労働協約に信を置くリーダーにNCFの舵取りを託す必要があった⁷⁷⁾。会長を志望する人物には事欠かなかったが、策に長けたイーズリーはゆっくりと事を進め、NCFの多様な会員の意に添い、財政面での存続にも配慮できる著名人をあらゆる手段を使って探した。ハナの考える後任は、衆目の一致するところでは友人のアンドルー・カーネギー (Andrew Carnegie) だった。カーネギーは、あの悲惨なホームステッド・ストライキ以降、組織労働者には本命と呼ぶには程遠い存在だったが、NCFの労働者側代表には、会長職をオファーすることへの反対はなかった。イーズリーのグロヴァー・クリーヴランド (Grover Cleveland) を会長にとの提案を拒否したミッチェルは、カーネギーを「我々が連れてこられる誰よりも期待に添う人物」⁷⁸⁾と考えていた。ハナの死に先だって、カーネギーがNCF首脳の何人かと顔を合わす晚餐会をオスカー・S・シュトラウス (Oscar S. Straus) が設定した。カーネギーが会長職のオファーに驚きつつもありがたく思ったのは、この1904年3月の晚餐会でのことだった。彼は、健康上の理由で長期間この国を留守にしていたことから会長職を辞退した。彼は、オファーはこれまでに受けた「最もありがたい賛辞」だったし、特に労働者側代表がそこで演じた役割が自分には「傷ついた心の鎮静剤」だったと恥ずかしそうに説明した⁷⁹⁾。カーネギーは全国執行委員会の役職を受諾できるのを光栄に思った。これはイーズリーの当初の想定とほぼ一致した。それと言うのも、NCFは「カーネギーの名声と影響力から派生するすべての利益」⁸⁰⁾を手にするからである。

その後、ローズヴェルト大統領と親交があり、彼の政権で商務・労働長官 (Secretary of Commerce and Labor) に就任したオスカー・S・シュトラウス——彼はカーネギーへのオファーの背後にいた——が会長職に就くよう依頼された。シュトラウスは、副会長として留まる

77) R. Easley to J. Bristow, July 17, 1909, copy, E-NYPL.

78) J. Mitchell to R. Easley, February 24, 1904, copy, M-CUA.

79) A. Carnegie, *Autobiography* (New York: Houghton Mifflin Co., 1920), pp. 228 ff.

80) R. Easley to J. Mitchell, New York, March 18, 1904, M-CUA. イーズリーが以前ミッチェルにこう述べていた。「彼は、多くの人を影で操ることができた。当初、私よりもはるかに多くの考えをもっていた」。New York, March 8, 1904, M-CUA.

ことを求め、「より長くオールを漕ぐ人物」に賛意を表して自身は辞退した⁸¹⁾。NCFをその年の全国規模の選挙運動に関係する政略から遠ざけて置くため、新会長名は1904年12月の年次総会まで公表されなかった。ニューヨークの金融業者オーガスト・ベルモント（August Belmont）の会長職への選出は、NCF会員の労組幹部と使用者双方の目的が一致していることの新しい表現として報道機関から歓迎された⁸²⁾。

ベルモントの最初の労働組合との交渉体験は、合同街路鉄道従業員組合（Amalgamated Association of Street Railway Employees）の委員長ウィリアム・D・マホーン（William D. Mahon）が、ベルモントが社長を務めるインターボロー・ラピッド・トランジット社（Interborough Rapid Transit Company）との間で労働協約を年に一度交渉するよう説得した時に生じた。ベルモントが労働協約交渉を偏見視していないことが証明されたので、マホーンがベルモントをNCF首脳に紹介し、ベルモントはNCFの熱烈な会員になった。ベルモントは状況にうまく適応した。マホーンは、アメリカの輸送業者を巻き込むストライキを防ぐか、あるいは斡旋する目的でNCFの調停委員会の機構を通してハナと非常に緊密な関係を持ち、今やハナの最も見込みある後継者と考えられるようになった輸送業界の大立者だった〔訳注8〕。ベルモントが1904年12月にNCF会長に選出されたのは〔訳注9〕、NCF内の労組幹部（そのなかの最も重要な人物がマホーンであった可能性が高い）が強く主張したことが大きかった⁸³⁾。

組織労働者の使用者として、そしてNCF会長としてのオーガスト・ベルモントの経歴は、NCF首脳がもつ微妙な立場に関する類のない洞察をもたらす。彼が選出された直後、ベルモントのインターボロー・ラピッド・トランジット社はストライキに巻き込まれた。同社従業員

81) O. S. Straus Memo, "At Luncheon with President Roosevelt at the White House, May 18, 1904," Straus Papers, Library of Congress, S-DLC.

82) New York *Times*, December 17, 1904.

83) Address of W. D. Mahon, *Report of the Proceedings of the 31st Annual Convention of the American Federation of Labor*, Atlant, November 13-25, 1911 (Washington: Law reporter Co., 1911), pp.244 ff. 以下では *Proc. AFL* と略記する。"Labor Wrests Victory from Defeat," *NCF Review*, I (March, 1905), 1 ff.

〔訳注8〕マホーンは、フィリップ・S・フォーナー（Philip S. Foner）によると、彼以外には「ハナに代わる活動的な人物はいなかった」とまで評価されていた（Philip S. Foner, *History of the Labor Movement in the United States*, Vol.3, International Publishers, 1964, p.105.）。

〔訳注9〕会長にベルモントが選出された経緯はこうである。1904年5月6日の総会で以下の人々で構成される選考委員会（nomination Committee）が組織された（*National Civic Federation Review*, Vol.1, No.10 (Jan., 1905), p.11.）。使用者代表がフランクリン・マクヴェイ（Franklin MacVeagh）、フランシス・L・ロビンズ（Francis L. Robbins）、チャールス・H・テイラー・ジュニア（Charles H. Taylor, Jr.）、労働者代表はジョン・ミッチェル（John Mitchell）、ダニエル・J・キーフ（Daniel J. Keefe）、P・H・モリセイ（P. H. Morrissey）、一般大衆代表はヘンリー・C・ポッター（Henry C. Potter）、アイザック・N・セリグマン（Isaac N. Seligman）、V・エヴェリット・マーシー（V. Everit Macy）だった。しかし、この選考委員会では会長の選出に関してのみ決着がつかなかった。➤

は、火夫と機関士の友愛会だけでなく、合同街路鉄道従業員組合の地元支部にも組織されていた。1905年1月にこれら組織の地方支部幹部の間でストライキが話題となった⁸⁴⁾。争議の現場から強制的に隔離されたベルモントは、機関士友愛会会長 (Grand Chief) のワレン・S・ストーン (Warren S. Stone) (彼もNCF会員であった) からストライキは起こらないと保証されていた。ストライキが起こった場合、それはベルモントとストーンあるいは二人が選出した仲裁委員会 (arbitration committee) に知らされる。ストライキは、機関士と火夫の友愛会が同社と締結していた3年協約違反であって、両友愛会と合同街路鉄道従業員組合の規定 (laws) にも違反していたが、インターボロー・ラピッド・トランジット社従業員の地元委員会 (local committees) の過激な幹部によってスト決行が決議された。国際組合〔訳注10〕の役員が抗議を受ける前に、スト指導者は自分たちが勝利できるとの印象をもっていたが、ゴンパーズ、ミッチェル、ストーン、マホーンは彼らを阻止すべく迅速に行動した。スト参加者が、組合規定をすでに無視していたので、国際組合の役員はストライキが命令を直接違反していたと宣言する声明を出した。地方支部幹部の拒絶とインターボロー・ラピッド・トランジット社のスト破りの導入は山猫ストに向かう動きに止めを刺した⁸⁵⁾。

84) NCFは、臨時的に置かれたニューヨークの調停委員会を介して、2月中は「労働者に争議の終焉が公平で穏当であることの重要さを印象づけた」。しかしながら、当該組合は、新規に組織されたものであり、その全国レベルの幹部の統制に服するものではなかった。R. Easley to J. Mitchell, February 24, 1905, M-CUA.

85) *Proc. AFL*, 1911, *op. cit.*, pp. 244 ff.; *The National Civic Federation Meeting in Mentory of Mr. August Belmont and Mr. Samuel Gompers* (New York: NCF, 1924), pp. 2 ff.; 合衆国労使関係委員会 (U.S. Commission on Industrial Relations) でのオーガスト・ベルモントの陳述。 *Final Report and Testimony Submitted to Congress by the Commission on Industrial Relations* (Washington: Government Printing Office, 1916), VIII, 7546 ff.; "Labor Wrests Victory from Defeat," *loc. cit.*, 1 ff.

イズリーが後にジョン・R・コムズにこう述べた。「幸いにも、ニューヨークに住んでおれば、労働組合の全国レベルの幹部は地方組織から拒絶されることはめったにない。そうでなければ、労働協約は擁護する価値はないだろう」と。June 22, 1914, copy, E-NYPL.

そこで、最終的には同年12月15日に開催された第4回年次総会の午前の部会で、使用者・労働者・一般大衆の三者の代表各1名ずつが追加された選考委員会が再組織された。この3名とは、使用者代表がウィリアム・H・プファラー (William H. Pfahler), 労働者代表がウォレン・S・ストーン (Warren S. Stone), 一般大衆代表がジョン・アイルランド (John Ireland) だった。これら選考委員は、ストーンを除くすべてが当時の執行委員会委員であった。この12名からなる選考委員会がベルモントを会長に推薦する動議を午後の部会に提出し、それが支持・決定された。それに引続き、選考委員会は、執行評議会を構成する各部門・各委員会の座長を推薦する動議を提出し、それが再度支持・決定された (*Ibid.*, p.6)。ベルモントは、当時のNCFの労働側会員がこぞって会長就任を歓迎・支援していた人物だった (Philip S. Foner, *History of the Labor Movement in the United States*, Vol.3, International Publishers, 1964, p.105.)

〔訳注10〕ここでは両友愛会と合同街路鉄道従業員組合を指している。

これらの出来事の反響は大きな意味をもっていた。インターボロー・ラピッド・トランジット社の経営陣は、先の協約が履行されなかったことに満足していたし、組合員労働者がいなかったのは、ニューヨークの輸送システムの運用にとって良かったと主張した。同社はその後、NCF首脳を当惑させることはほとんどなく、相変わらずオープン・ショップを標榜した〔訳注11〕。1907年にイーズリーはミッチェル、キーフ〔訳注12〕、ロウに同社従業員を労働組合に加入させる問題を取り上げるよう提案した⁸⁶⁾。この動きは何の結果ももたらさなかった。それがベルモントの頑迷な姿勢に帰せられることはおそろくなかった。金融業者としての彼は多くの関係企業の労働政策にほとんど関与していなかった。自身がインターボロー・ラピッド・トランジット社の社長であった短期間だけ労働協約の活用を擁護し、以後は廃棄した。銀行や建設会社のみならず多数の鉄道会社の取締役として、ベルモントはそうした企業の労働条件に積極的に関係しなかった。それと言うのも、そうしたことは経営陣の責務だったからである⁸⁷⁾。

ベルモントは3年間NCF会長を務めた。彼と1907年にその後任となり1916年まで会長を務めたセス・ロウの指揮下で、労使関係分野での活動はかなり変化した。

ハナの死までNCF会員のエネルギーは、労働争議での交渉と調停に直接注がれた。労使関係部はNCFそのものだった。1904年以降、NCFはその重点の置き所を変えたが、種々の手段によって承認を求める労働組合の闘争を常に補完することで、労資が理解を深めるよう尽力した。3つの大きな部門が労使関係部から派生した。調停部（Conciliation Department、元は調

86) R. Easley to J. Mitchell, New York, March 30, 1907, M-CUA. イーズリーは後年、この問題に折に触れて言及したが、それについて何もできなかったように思われる。

87) *Industrial Relations, op. cit.*, VIII, 7547 ff.

〔訳注11〕 この体勢が崩れるのは、1916年のことである。1905年ストから10年以上が経過したこの年の8月30日、インターボロー・ラピッド・トランジット社との間でWorking Agreement（働き方の合意）を締結したインターボロー・ラピッド・トランジット社従業員友愛会（Brotherhood of Interborough Rapid Transit Company Employees）という組織が組織された。それは、任意の非法人団体（voluntary unincorporated Association）だったことと、何よりも性格的には「会社組合（御用組合）」的色彩が強いもので、インターボロー・ラピッド・トランジット社の経営陣が自社従業員が合同街路鉄道従業員組合の熱心な勧誘に屈しないよう、自分たち自身の組織を作るよう示唆した結果できたものだった。同年9月、ニューヨーク市とその近郊の路面電車、高架鉄道、地下鉄の6～11のローカルに組織された従業員約8,000人を巻き込む深刻なストライキが発生した。関係鉄道会社各社は、団体交渉ではなく、従業員個人と交渉する権利を存続させようと画策すると同時に、現役の組合活動家を排除するのにスパイ（spy system）を活用した。合同街路鉄道従業員組合は労働者の士気を保つべく15万ドル近くをスト中の賃金補償に費やしたものの、ストは敗北に終わり、その後関係鉄道会社各社、特にインターボロー・ラピッド・トランジット社は以前よりも強固に個別交渉権（right to individual bargaining）を主張するようになり、先の従業員友愛会は恒久的な存在となった。

〔訳注12〕 ダニエル・J・キーフは、国際沖仲仕港湾労働者組合（International Longshoremen, Marine and Transportworkers Association）委員長でAFL副会長だった。

停委員会 (Conciliation Committee)), 労働協約部 (Trade Agreement Department), 産業経済部 (Industrial Economics Department) がそれである。

調停部はストライキとロックアウトの解決に専念するのはもとより、特に争議防止にも十分対応していた。同部は労働団体や労働者との交渉を目的に結成された使用者団体、さらには運輸業界と製造業界の巨大組織とも同時に接触していた。そのため、同部はストライキ防止に最も効果的な時点である、問題が先鋭化するはるか前に争議がどこで起きるか知っていた⁸⁸⁾。調停部の活動の実効性を高めるために、この国の複数の大都市にNCFの支部が設置された。1903年には、そうした地方支部がシカゴ、バッファロー、ピッツバーグ、デトロイト、ミルウォーキー、カンザスシティ、オマハ、デンヴァー、インディアナポリス、ミネアポリス、セントポールで活動を開始した⁸⁹⁾。ただし、価値ある成果を挙げていたのが、有給の事務員のいる地方支部と本部だけとわかったので、組織拡大を目的としたこの支部創設は最終的に放棄された。大成功していたのは、ニューヨーク支部とその近隣の支部以外ではボストンにあったニューイングランド支部だけで、1つの小委員会がシカゴで活動を継続していた⁹⁰⁾。時には他団体との提携が奨励されたが、NCFの支部組織を構築する広範な試みが行われたのは何年か経ってからだった。

調停委員会の周旋には労働争議のどちらか一方の当事者からの要請が必要だった。同委員会は、まず最初にもう一方が協議を厭わず受け入れるのを間接的に確認し、干渉との疑念を抱かれないよう一定の措置を講じた。協議の同意が得られなければ活動はそこで終わる。その提案が好意的に受け止められた場合、同委員会は両当事者の代表者が集う機会を設ける。このプロセスでは、好意的な感情が両当事者に生じた時は特に、最大限の如才なさや辛抱強さが必要とされた。結論に至るまでに約50回の委員会と小委員会の会合を昼夜関係なく開催した事例もあった。多くの場合、同委員会の労働者側委員には組合会合の場での議論が、使用者側委員には使用者団体の会議への出席が求められた。協議目的でNCFのオフィスを来訪していたとしても、係争中の両当事者を引き合わせるには時間が必要だった⁹¹⁾。

88) *The National Civic Federation—Its Methods and Its Aim—Education, Conciliation, Industrial Peace: What It Has Done, What It Is Doing, What It Hopes to Do* (New York: NCF, 1905), p. 17. 以下では NCF *Methods* と略記する。

89) R. Easley to J. Mitchell, Boston, August 22, 1903, M-CUA; "The Industrial Department, National Civic Federation," *NCF Review*, I (April, 1903), 11.

90) MS, "On the Work of Organization" (ca. 1905), E-NYPL. イーズリーは、1904年12月の年次総会での意見表明で、大都市で地方委員会を見境なく大急ぎで組織することの現実的でない点を警告した。苦い経験がその点を証明した。イーズリーは最終的にNCFがこの国の至る所で支部をもつだろうと信じていたが、これは「徐々にかつ徹底的に遂行」しなければならなかった。必要だったのは、「それを永遠に継続させる」一流のまとめ役 (first-class organizer) だった。彼は、全国7ヶ所の工業中心地で有給の事務員のいる支部設立を勧告した。 *NCF Review*, I (January 1, 1905), 13.

91) *NCF Methods*, pp. 17-18.

調停部の部員は、労働協約を締結していた使用者と労組幹部のみで構成されていた。同部は、公務員、公益事業従業員、民間部門従業員を含む、様々な性格を有する労使関係上の紛争処理を依頼された。ニューヨーク・ボストン・シカゴの巨大銀行が多くの大企業に資金供給していたという事実のもと、当初より同部の活動は調停を必要とした問題で明らかな強みがあった。それで、特に公益事業と鉄道業では、メイン州からカリフォルニア州に及ぶ支援の要請がニューヨークで処理できたのである。例えば、サンフランシスコの街路鉄道でのストライキもNCFのオフィスですべて処理され、同鉄道の社長と街路鉄道従業員組合の会長がそこで協約に署名し、次にサンフランシスコにいるそれぞれの部下に指示を打電した。NCFは労働組合と交渉関係がなかった有力な銀行家や使用者の支援を受けて再三再四成果を収めた。「数え切れない事例」で、調停委員会は無関係な業者との折衝を介して、ストライキに到りそうな状況かどうかを探ることができた。NCF内の交際は調停部にとってすべて益があった。潜在的ストライキの回避は、毎年恒例のNCF晩餐会で労組幹部と使用者が「偶然」席を同じくすることで十分可能だった。NCFの他部門よりもこの調停部の活動こそがNCFの活動と言えた。NCF全体の強固さを必要とする問題が起これば、全会員は自身が貢献し得る立場にあれば調停部の要請に従った⁹²⁾。

後年エコノミストと労働史家として名を馳せ、NCFの草創期から1904年までイーズリーと緊密に関係していたジョン・R・コモズは、ストライキを仲裁しようとするNCFで交渉役をしばしば演じた。彼は、ローカル組合内の扇動者が資本主義制度やNCFを拒絶したのは言うまでもなく、当該組合の全国執行部とも関係を絶った数多くの争議を目にしていた。愚かすぎて互いに寄り添うか、あるいは社会主義者が提示した至福千年紀に込めた約束の代わりに、実際的な成果を与えてくれそうなりダーを支持するしかなかった人々を組織しようとした際に、AFLが抱えていた大きな問題をコモズが学んだのはその時のことだった。彼は、労使双方が求める高度に組織化された組織とは何かを考察した。それは、使用者にとっては当然権限の集中があるものだが、組織労働者にとって、この権限集中は労組幹部を通じた交渉を学ぶ前にストライキでの数しれない敗北を必要とした⁹³⁾。そうした組織が構築できればNCFは重要なことを成就できた。イーズリーは資本家をそうした気分させ、コモズはその関心を労組幹部に向けた⁹⁴⁾。

92) MS Hist. NCF, 1914; R. Easley to S. Low, New York, April 15, 1912, L-COL.

93) ゴンパーズは以前ハナに組合組織という問題がもつ性格を印象づけた。ハナ所有の高炉の1つで生じたストライキは、労働者から金銭を巻き上げていた監督と職長がその原因だった。ハナはこのような状況が自身の工場に存在していただけでなく、労働者が事件全体で「気の利かない」行動をとったという驚きをゴンパーズに表明した。ゴンパーズはその主張の要点を次のように理解させた。「我々は時間当たり13セント、14セント、あるいは15セントのように駆け引きしたりしない」、と。Gompers, *Seventy Years, op. cit.*, II, 107 ff. 前掲邦訳書, 219ページ。

94) コモズは、自身がNCFの唯一の交渉者であった出来事を物語る際にこう述べている。「NCFは労働者を追い出してはいなかった。しばらくは私がNCFそのものであった。私は自分が追い出されていなかったことを知っている」。Myself, *op. cit.*, pp. 84 ff.; and introduction to Vol. 1 II of *History of Labor in the U.S., op. cit.*, p.x.

1902年の大石炭ストライキ後の数年間で、NCFを一躍有名にした広報が仲裁活動に有害なことが明白になった。労働争議に伴う交渉は非常にデリケートな性格をもつものだったので、新聞の見出しでNCFの評判が取り上げられていた間も、悪評がすべての成功の機会を台無しにしてしまうのは良くあることだった。この理由から、国民は結果的にストライキを解決した活動について何も耳にしていなかったし、調停委員会のスト防止活動についてはほとんど目にしていなかった⁹⁵⁾。NCFの支援を得ようとオフィスを訪れた労組幹部は、自分たち自身でストライキを解決したとの功績を当然欲しがったし、同じく使用者は部外者に自分たちの仕事を助けてもらったことが公表されるのを嫌がった⁹⁶⁾。

仲裁活動に対する広報がなかった点は、特に後年、この路線に沿ったNCFの成果の確認を難しくしている。1903年のNCF会員への内輪の報告では、過去2年間に100件の争議が成功裏に処理されたが、その内の18件でNCFの取り組みが完全あるいは部分的に失敗したとしている。NCFは、1905年に156件が調停委員会によって処理されたと主張し、1906年に関与したのは「約500件」としていた⁹⁷⁾。この500件という数字が実際のストライキ件数なのか、あるいは防止したものも含んでいたのかは明らかではない。他のいかなる公式声明も、それ以降に達成された仲裁活動件数に言及していない。「500件」との表現は幾度となく年次総会で繰り返され、NCFが処理したストライキ件数は1906年以降著しく低下したとの結論にその後至っている。調停部で非常に精力的に活動していた使用者のマーカス・M・マークス (Marcus M. Marks) は、1911年に自身が100件以上の協議、調停、解決にかかわったと推計している⁹⁸⁾。

1922年にNCFの小史を書いたクラレンス・ボニット (Clarence Bonnett) は、調停部のほとんどの活動は1907年以前に行われていたと主張している。そしてNCF自体は、1908~1909年にはわずかなことしか行えなかったし、1908年から1914年までに達成できたのはわずかだったので、創設当初に考えられた調停部の活動は、この時期には実質的には消滅していたと主張している⁹⁹⁾。だが、ボニットの主張は状況を簡略化しすぎている。1906~09年の経済情勢は労働争議の発生件数を抑える傾向があった。この期のNCF年次総会での報告で、ロウ会長は幸いにも調停活動に対する要請がほとんどなかったし、1910年末の自身の報告では調停部の活動ものに言及していない¹⁰⁰⁾。しかしながら、NCFの文書とセス・ロウ自身の論文で明らかに

95) NCF *Methods*, p. 17; *The National Civic Federation* (New York: NCF, 1906). 以下では *NCF*, 1906 と略記する。

96) R. Easley to Frederick W. Meyers, New York, July 3, 1912, copy, L-COL.

97) *The National Civic Federation* (New York: NCF, 1903). 以下では *NCF*, 1903 と略記する。 *ibid.*, 1906; *NCF Methods*, p. 17.

98) M. Marks to R. Easley, New York, November 3, 1911, E-NYPL.

99) Clarence E. Bonnett, *Employers' Associations in the United States* (New York: Macmillan Co., 1922), pp. 402 ff. この部分 (ボニットの著書の第11章) を訳者は以下で全訳している。「全国市民連盟の活動—C・E・ボニットによる要約—」『関西大学商学論集』第62巻第2号, 2017年9月。

100) Reports of the President: *Ninth Annual Meeting of the National Civic Federation*, New York, December 14 ↗

されているように、NCF首脳は調停活動に一定関与していた。この活動は、1906年に絶頂に到達したが、1911年以降も調停部は記録がある多くの重要なストライキの解決を支援していた。1911～16年にアメリカ全土で調停活動の性格が変化したのは疑いないし、NCFはこの変化に準じてその活動の力点を変えていたのである。

1905年までの調停部座長は、調停委員会の最も熱心な委員の一人だったニューヨーク在住の使用者チャールズ・A・ムーア（Charles A. Moore）だった。彼は、調停委員会委員が構築しようとしていた全機構の不可欠な基盤は信頼であるべきで、「我々が請け負うことに対する親切さと公平さ」以外の権限が付与されるべきだとしていた。彼は、調停活動を「非常に壮大で、広範囲に及び、可能性の見込みで満ちているので、この活動に自分の時間のすべてを捧げられないのを後悔している」¹⁰¹⁾としている。ムーアは、調停部が仲裁局（board of arbitration）を運営していたとの国民の印象を正すことに自身と同部の努力を傾けた。数年間の経験後、NCFの執行委員会は全般的な方針として、会員が労働争議で仲裁人を務めるのではなく、必要な場合は別の場所で仲裁人を確保するのが望ましいとの決定を下した¹⁰²⁾。当初の情勢は、ムーア座長下での調停活動の進展にとって非常に好都合だった。使用者のオープン・ショップ運動にもかかわらず、そして、ある程度はこの運動のせいで、労組幹部は同情ストを拒絶することで自分たちの組織の責任を立証するのを熱望した。当時は繁栄期で労働者が交渉で強い立場に立てたのである。

1905年、セス・ロウが調停部座長になった。彼はニューヨークの改革派市長としての功績で有名だった。彼とその諮問機関（cabinet）は、1902～03年に効率的な市行政を経験していた¹⁰³⁾。ロウは裕福で、実業家というよりもプロの行政官だった。彼は「すべての有力者と連絡を取り合っていた」し、NCF首脳陣は彼の就任を理想的なものとして受け止めた¹⁰⁴⁾。まさに理想的だった。それと言うのも、1907年に会長職に就いた後でも、ロウは調停部の座長に留まることで、NCFに忠誠を尽くしていたからである。彼がNCFの性格形成に与えた影響は、イーズリーとゴンパーズ以外のいかなる会員よりも大きかった。ロウはまとめ役だったし、その話のもつ学術的な意味ではイーズリーよりもはるかに優れていた。イーズリーは内々で使える技能を有し、その成果は壮大な構想を実行する際に周りの人々を鼓舞する熱意に依存していた。しかし、ロウは社会のなかの権力集団の存在とそうした集団が生み出す力の法則に基づく支配

\ and 15, 1908 (New York: NCF, 1909), p. 9; *Tenth Annual Meeting of the National Civic Federation*, New York, November 22 and 23, 1909 (New York: NCF, 1910), p. 6; *Eleventh Annual Meeting of the National Civic Federation*, New York, January 12 to 14, 1911 (New York: NCF, 1911). 以下ではこれらを *NCF Meeting* (date) と略記する。

101) C. A. Moore to O. S. Straus, New York, February 22, 1902, copy, S-DLC.

102) "Minutes of the Proceedings of the Executive Committee of the NCF, December 18 and 19, 1903," E-NYPL. 以下ではこれらを Proc. Ex. Com. NCF, date と略記する。

103) L. Steffens, *Autobiography* (New York: Harcourt, Brace and Co., 1931), p. 431.

104) NCF form letter, New York, November 18, 1905, M-CUA.

の解釈の1つをNCFに持ち込んだ。彼はNCF会員のエネルギーを労使関係を統治するであろう衡平法 (equitable legislation) 体系の検討に少しずつ向け始めた〔訳注13〕。これだけではNCFが調停面で発揮し得る潜在能力をロウが軽視したとまでは言えない。それどころか、彼の書簡は、その人格が調停部を本当に支配し、そして斡旋への希求がそれほどでもなかった当時であってさえ、労働争議の解決で全国的な評価をいささかなりとも得ていた点を明らかにしている。ロウは、どんな争議にも関与できる「権利」を理解していた。常に自制心があり、気質においては楽天的で、他の人に自身の物の見方を受け入れるよう説得できる共感的影響力を有していた¹⁰⁵⁾。正義はロウにとっては決して私事ではなく、常に主義主張の表現だった。この理由で、彼は資産家や国民のみならず、労働者からも敬意と信頼を勝ち取った。ゴンパーズは、ロウを人類に莫大な貢献をした「廉直な人物 (just man)」と賞賛した¹⁰⁶⁾。

1905年、ロウがイーズリーの調停部に対する野心に応えたのは疑いない。イーズリーは同部の活動に「相応しいタイプ」の使用者と労組幹部をできるだけ多く——併せて千人程度——求めた¹⁰⁷⁾。だが、アメリカは不況期に入ろうとしていた。楽天家のイーズリーは翌1906年、好況の波は来るし、調停部の活動が再び手一杯になるのは時間の問題だと指摘し、必要とされる時に向けた準備として、現下の不況期に調停部の部員を人口1万人以上の全都市に配属することを提案した¹⁰⁸⁾。

こうした広大な構想は確固たる財政的支援を必要とした。この重大時に、そうした支援を得る機会が出現した。ローズヴェルト大統領がノーベル平和賞の賞金4万ドルをちょうど授与されたところだった。ローズヴェルトは、最初はNCFとハナの関係のお陰で、次に1902年の大石炭ストライキでNCF首脳と交渉した自身の経験から、NCFの活動に絶えず強い関心を払っていた。NCFの会員——シュトラウス、ロウ、イーズリー、ミッチェル、ゴンパーズ、ベルモント——は、ローズヴェルトが賞金を元手に創出しようとしていた産業平和を目的とした委員会の活動が、NCF調停部を通してすでに効果的に遂行されていた活動と重複しないことをローズヴェルトに納得させようとしていた¹⁰⁹⁾。イーズリーは、賞金は調停部の事務担当者の給与原資として有効活用できると考えた¹¹⁰⁾。ローズヴェルトは、4万ドルの処分の仕方に関して簡単には納得しなかった。4万ドルが束の間の私的な活動で消費されてしまうのは適切な

105) Gompers, Memo, January, 1917, G-AFL.

106) Alfred T. White, "Seth Low," *Survey*, XXXVI (September 30, 1916), 634.

107) R. Easley to S. Low, New York, November 16, 1905, L-COL.

108) R. Easley to J. Mitchell, New York, December 22, 1906, M-CUA.

109) J. Mitchell to T. Roosevelt, New York, December 17, 1906, copy, M-CUA.

110) R. Easley to J. Mitchell, New York, December 22, 1906, M-CUA.

〔訳注13〕 コモン・ロー (common law) と並ぶ英米法の重要概念。エクイティ (equity) の分野で発達したものである。trust (信託) やinjunction (差止め命令) がある。

使い方ではないと判断した。むしろ、NCFがノーベル財団と合体するか、あるいは少なくとも同財団と協調して活動するといった他の方法で4万ドルを活用すれば、ローズヴェルトは納得したかもしれない¹¹¹⁾。

ローズヴェルトは、この問題を商務・労働長官でNCF副会長のオスカー・S・シュトラウスに託した。シュトラウスは産業平和推進財団（Foundation for the Promotion of Industrial Peace）の設立に向けて議会に上程する法案を準備していた。同財団の理事は、合衆国首席判事、商務・労働長官、農務長官、および彼らの残りの任期の後継者、さらに資本、労働、一般大衆の代表で構成され、これら理事は産業平和委員会（Industrial Peace Committee）として知られる、産業界での顕著な功績で選ばれた9人で構成される委員会を選ぶことになっていた。同財団は、その収入を同委員会の運営に充て、同委員会は労資の代表が出席するワシントンで開催される労使関係問題の議論に向けた年次総会を準備し、同時に重大な産業危機の際には臨時大会を準備することになっていた¹¹²⁾。

NCF首脳陣は、こうした事態がもたらした変化に狼狽した。彼らはNCFが他のいかなる組織にも吸収されないことを熱望していた。ロウはシュトラウスに対し、NCFが産業界から託された信頼は新しい組織——それがどういう形で創設されるかにかかわらず——に移管される保証はないと警告した。ロウは先の財団の理事がその収入を3つの方法のどれかで使うのを認められているとした。1つ目はNCFの調停部と共同で、2つ目は別の類似団体と共同で、3つ目は理事自身の賛助下で調停を直接推進するのに使うのである¹¹³⁾。ゴンパーズはこの問題に関する自身の考えをより直截に表明した。直接ローズヴェルトのもとに赴いた彼は、NCF本部が産業界の中心地ニューヨークから完全に政治問題化されてしまうワシントンに移されるとの理由で、ロウの提案に強く反対した¹¹⁴⁾。ゴンパーズはさらに、産業平和推進財団がおそらく悪意をもってNCFを吸収する目的で創設された、とロウ〔訳注14〕がふと漏らしたことに心を痛めていた¹¹⁵⁾。

産業平和推進財団を設立した連邦議会の法律は、産業平和の推進を目的とする既存の団体と

111) T. Roosevelt to S. Low, Washington, December 20, 1906, cited in Morison, *op. cit.*, V, 530.

112) Straus Diary, December, 1906-February, 1907, S-DLC. Cf. H.R. 23605, 59th Congress, 2nd Session. このコピーは当該日記に含まれている。

113) S. Low to O. S. Straus, December 24, 1906, copy, L-COL.

114) R. Easley to J. Mitchell, New York, December 29, 1906, M-CUA.

115) R. Easley to S. Low, New York, February 13, 1907, L-COL. 後にイーズリーはゴンパーズに、自分がそれを「内部の情報源」から得ていたので、NCFに対して機能させるのを希望しつつ、この国の使用者が財団の発展をしっかりと見守っていたと伝えていた。New York, March 25, 1907, G-AFL.まさにこの時期に、反労組を標榜する使用者は連邦議会と州議会でそのロビー活動を遂行する特別組織の結成に取り組んでいた（同資料の121ページ以下を参照）。この線に沿って財団を利用するのを彼らは望んだかもしれないし、あるいは少なくともイーズリーがこの点でその意図を疑った。

〔訳注14〕原文ではCongressman（下院議員）となっているが、前後の文意からロウと訳した。セス・ロウは、本文にもあるようにニューヨーク市長の経験はあったが、下院議員だったことはない。

の協力を意図していたので、理事と産業平和委員会委員の多くがNCF会員から選出されることが最終的に決まった¹¹⁶⁾。シュトラウス、ロウ、ミッチェルはローズヴェルトから理事に任命され、同財団の労働委員会 (labor committee) はゴンパーズ、ミッチェル、ストーン、キーフという全員がNCF会員で構成された¹¹⁷⁾。イーズリーは、それが独立して活動した場合、実際に使える十分な資金が財団にはなかったことをあらかじめ知っていた。彼は失敗したとはいえ数度に及んで収入をNCFが引き継げるようにしようとし、産業平和委員会での自身の居場所を小細工を弄して得ようとした¹¹⁸⁾。同財団は、その基金を実現可能な方向で活用できなかったことで低迷した¹¹⁹⁾。

産業平和推進財団の失敗は、利害関係のない公式機構の欠落と背後の推進力の欠如だけが原因ではなかった。そこにはより根源的な原因があった。当時、労働者の法的立場は苦痛に満ちた転換期にあると解されていた。そうした不明瞭な立場がもつ性格が、団体交渉過程と法との関連性以上に明らかになった分野はない。団体労働協約が法的に有する性格は、慎重に検討されたことはなかったし、判決でも正確に定義されていなかったし、1930年までこの問題を明確化する試みもなかった。労働者は、悪評高いだけでなく冷淡だった裁判所に訴える代わりに、自身のもつ経済力を拠る所にするを選んだ。さらに、労使間の協約が双方の法的義務を認識していない点と、労使に協約条項に背かないよう行動する道義上の義務を課すだけだという点が広く支持されていた¹²⁰⁾。団体交渉手続きが、連邦議会の立法措置あるいは州議会もしくは裁判所とほとんど関係がなかったのは事実である。裁判所は争議がもつ価値には関心がなかった。ただ、争っている両当事者にとっての法律上の価値にだけ関心があった。そして、訴訟の際に使用者はその有形資産と無形資産に対する権利保護という面で優位な立場にいた。さらに、連邦議会と州議会は調停に関与しなかった。それは団体交渉に対する政府の受け止め方を実行に移す行政調停機関 (administrative adjustment agency) の仕事だった。連邦政府と州政府がともにこうした機関の必要性を理解し、NCFによって効果性が実証された調停パターンをモデルにした部局が広がり始めた。

116) Straus Diary, February 15, 1907, S-DLC.

117) *Ibid.*, February 24, 1909; O. S. Straus, *Under Four Administrations* (New York: Houghton Mifflin Co., 1922), pp. 239-240. 結局のところ、最終的に構成された理事会には、ジョン・アイルランド大司教、S・ゴンパーズ、D・キーフ、S・ロウ、M・マークス、C・ニール (C. Neill), W・S・ストーン、J・ウィルソン (J. Wilson) がいた。彼ら全員が一時はNCFで活発に活動していた。

118) R. Easley to J. Mitchell, New York, November 18, 1911, M-CUA; Straus Diary, February 24, 1909, S-DLC.

119) 1918年、ローズヴェルトは議会で未使用の賞金を自分に返すよう求め、それを彼は戦時救済機関に供与した。T. Roosevelt to James A. Gallivan, Oyster Bay, July 2, 1918, cited in Morison, *op. cit.*, VIII, 1344-1345.

120) Fuchs, *Collective Labor Agreements in American Law* (1925), cited in Ludwig Teller, *The Law Governing Labor Disputes and Collective Bargaining* (New York: Baker, Voorhis and Co., 1940), I, 477 ff.

おそらく、NCFの活動の最も意義深い側面の1つは、特にセス・ロウ指揮下で行われた、労資双方に有益な立法措置を推進する種々の試みだった。その詳細な解説は以下の章に譲るが、NCF首脳陣が調停問題を取り扱う際に労使関係に関連する専門事項を強く意識していた点はここで言及しておくべきである。善意（good will）は利害調和の構築までしか行けない。それは個人の問題だし、それがもたらす結果のなかに立法措置の先駆があった。次に、労使関係の全般的なレベルを引き上げるには法が善意を補完しなければならなかった¹²¹⁾。天賦の自由という労働者の特権への政府の干渉じみた行為に対して、AFLとその多弁な会長ゴンパーズが憎悪を明言していたにもかかわらず、NCF首脳内の労働者側代表ですら労使関係を困難な局面に陥らせた管轄権の混乱を熟考し始めていた。

NCFが労働争議に対処する際に得た経験は3つの方向で法の必要性を示唆している。つまり、①統一的な州の立法措置による鉄道業以外の産業企業を対象とする明解で包括的な州法の必要性、②連邦政府職員、州政府職員、自治体職員のストライキ防止を目的とした立法措置、そして③州際鉄道業を扱ったエルドマン法（Erdman Act）〔訳注15〕を拡張・強化する改正である¹²²⁾。

読者諸氏はこの時点で、その権限が労働争議すべてに及ぶ連邦労働局（federal labor board）を想定した法案をNCFがそれまでに検討していたのかどうかを問うかもしれない。この点は、最高裁判所が州際通商に関する連邦政府本会議の権限を布告した1913年まで紛糾したが¹²³⁾、その時点でも政府の労働争議に対する裁定と管轄権との関係は認められなかった。しかしながら、そうした部局を設置する法を上程する試みはあった。1914年の労使関係委員会（Commission on Industrial Relations）での証言で、ゴンパーズは州際通商に従事している労働者や鉄道員や船員の賃金・勤務条件・労働時間を立法措置で固定する強力な政府部局を設置しようとする、巨大企業に起因する執拗な取り組みと彼が描写したものに強硬に反対した。彼は、そうした政府部局が実際には労働者をその仕事に結び付ける装置——最初に彼らの自由を制限し、次にそれを拒否する——であって、信頼できるのはほんの上辺だけだとみていた¹²⁴⁾。ゴンパーズ自身は、NCFの執行委員会委員に通商と産業に関する多種多様な法が州ごとにあることを印象

121) John R. Commons, *Industrial Goodwill* (New York: McGraw-Hill Book Co., 1919), p. 29.

122) R. Easley to Dr. Nicholas Murray Butler, November 20, 1912, copy, E-NYPL.

123) *Hoke vs. U. S.* (227 U. S. 308).

124) S. Gompers, *The American Labor Movement* (Washington: AFL, reprinted 1940), p. 26.

〔訳注15〕エルドマン法は、1898年に制定された鉄道業での労働争議に関する連邦法で、州際鉄道と組織労働者との争議を自発的仲裁（voluntary arbitration）で解決しようとしたものである。同法の最も重要な第10項では、鉄道会社は雇用条件として労働者が労働組合に加入しないことを求めるのを禁じている。もちろん、組合活動によって従業員を差別することや黄犬契約（yellow dog contract）も禁じていた。

づけた。彼は、諸州は統一されなければならないか、あるいは商工業上の必要性の問題として、連邦政府が憲法上では州に帰属しているとみられる権限を行使しなければならないと強く主張した。ゴンパーズは、どのような動きであれ、連邦政府の権限を拡大しようとする動きを疑いの目でみていた¹²⁵⁾。

ゴンパーズの見解はおそらくイーズリーに受け入れられた。ジョージ・E・フォス (George E. Foss) 下院議員が下院に法案を上程していた全国規模の仲裁裁判所の設立に関するイーズリーの見解をフォスから質問された時、イーズリーは労働争議を処理する実務経験を有する人物が同法案に好意を抱くなら、それは驚きだと答えた。無害かもしれないが、おそらく同法案は「ほとんど役に立たなかった」。たとえ連邦部に権限をもっていたとしても、この国で発生したストライキのすべてに干渉すれば、簡単に公的不法妨害〔訳注16〕になってしまう可能性があった。イーズリーが言うには、争議の両当事者が喜んで仲裁を受け入れる場合、自分たちの主張を誰かに聴いてもらうためにニューヨークやワシントンに赴く必要はない。しかしながら、州は単独で州際通商と無関係な争議を取り扱う権限を有していたので、NCF調停部の部員は、州の仲裁局 (state boards of arbitration) を強化する考え得るすべてを行わなければならないと結論づけていた¹²⁶⁾。

NCFは、統一州法を求める運動を各地で推進する目的を持った初の全国協議会を1910年1月17~19日にワシントンで招集した。それを担当する委員会は全国各地の法曹協会 (Bar Associations) の会員で構成されていた¹²⁷⁾。州自体の運動を世間が支持する必要も認められた。それと言うのも、弁護士は統一州法に向けた活動はできたが、弁護士にNCFの責務を負わせるわけにはいかなかったからである。そのため、NCFと協働する州協議会 (State Councils) の結成が必要となった¹²⁸⁾。州協議会は、NCFの執行委員会と連絡をとりつつ、NCFが承認した統一州法の議会通過を促進した。主にイーズリーとミッチェルの尽力で、1910年に23の州とコロンビア特別区の合計24の州協議会が誕生した。こうした組織の結成に向けた会議は、多くの場合、座長を務めた各州の知事が招集した。この動きは「NCFに非常に重大な影響を与える」とみなされた¹²⁹⁾。

労働争議に関する州法を調整する取り組みで、NCFは18の州を代表する州仲裁局全国連合

125) Proc. Ex. Com. NCF, June 14, 1909, E-NYPL.

126) R. Easley to G.E. Foss, May 16, 1911, copy, E-NYPL.

127) *NCF Meeting*, 1910, *op. cit.*, p. 5. 750人の代表は州知事と多くの全国規模の組織に任命されていた。会合は州知事の協議会と同時に開催され、州知事の多くはこの「重大問題に関する重要な協議会」に出席した。
"A Great Conference on Vital Problems," *NCF Review*, III (March 1, 1910), 1.

128) S. Low, Proc. Ex. Com. NCF, June 14, 1909, E-NYPL.

129) *NCF Meeting*, 1911, *op. cit.*, p.1.

〔訳注16〕騒音、悪臭、大気汚染など、公共一般に共通の権利に対する不当妨害で、処罰、損害賠償、差止めなどの対象となる。

会（National Association of State Boards of Arbitration）と連絡を取り合っていた。同連合会は統一州法に関する協議会に関与し、ストライキが州際産業で起こった時に州仲裁局間の共同行為に権限を与える州法の改正の際には、NCFに支援を求めた¹³⁰⁾。

1911年2月、ロウ会長は、公益事業体を巻き込んだ労働争議の防止あるいは調停を求めて、州協議会の座長に種々の提案を具申した。彼は、通常は仲裁人委員会（board of arbitrators）に付託されるすべての権限と義務をもつ特別調停局（special board of conciliation）を知事が任命する規定のあるニューヨーク州労働法の改訂を思い描いていた。さらに、州際争議が2つの州に影響を与えた場合、ニューヨーク州の斡旋・仲裁局（Bureau of Mediation and Arbitration）は、相手州の適当な職員と協力する権限を与えられるべきだとも考えていた。ロウは、異なる州の恒久的な部局あるいは委員会との協力が、当該問題に関する州法体系で採用されなければならないことを明確にした。上程された法案は、特別調停局を争議のどちらか一方の当事者あるいは10人の市民で構成されるグループの請願に基づいて設置する権限を知事に与えることで世論を公益事業体に関する争議に注目させるのを目的としていた。腹藏なく言えば、信頼は世論の力と変化する情勢に適合する機構の準備とに託されたのである。これらの提案は組織労働者の代表の考えとも完全に一致するものだったので、NCFの執行委員会で承認された¹³¹⁾。

ロウは、商業会議所（Chamber of Commerce）、商業者協会（Merchants' Association）、中央連合組合（Central Federated Union）の代表の取り組みに協力しつつ、ニューヨーク市の斡旋・仲裁を目的とした恒久的な部局の創設も支援した。その際ロウは、顧問の資格でのみ活動し、組織編成に関する提案を行い、種々の会合に出席した。活動は利害関係を有する3つの団体に完全に委ねられ、ロウは最終的に自身の活動を「ニューヨーク市にとって計り知れないほどの価値」をもち、成功の暁には広く模倣される、産業平和の大義に向けて多くをなしうる機構の設立に限定した¹³²⁾。

強制的仲裁（compulsory arbitration）のための何らかの機構の設立に対する組織労働者の反感からすれば、州の仲裁局（state arbitration boards）と協働しようとするNCFの取り組みはその労働者側会員の方針と矛盾すると思われるかもしれない。NCFの種々の委員会と全国レベルの協議会での発言で、ゴンパーズが官公吏あるいは民間企業労働者と関係するかどうかにかかわらず、政府の調停機構の創設に関してはそれがいかなるものであれ何度も明確に反対していたのは真実である。1907年初頭の時点でも、ミッチェルはゴンパーズに譲歩するよう強く促した。ミッチェルは、その決定が履行できなかったがゆえに、政府の当該部局が強制的仲

130) R. Easley to G. E. Foss, May 16, 1911, copy, E-NYPL.

131) NCF form letter, S. Low to Chairmen of State Councils, February 6, 1911, copy, E-NYPL.

132) 各種組織の代表とロウとの往復書簡。March-December, 1911, L-COL.

裁を課すことはないと確信していた¹³³⁾。公益にかかわる従業員を巻き込んだ争議に関して、それが公益事業体か民間企業にかかわらず、ミッチェルは労働者を特別な立場にあるものとみた。ゴンパーズが当該問題の解決策を提示することなく闘った労働者のスト権原則はともかく、関係調整をストライキに頼らない規定が策定されるべきであった。それは強制的仲裁であってはならないが、賃金と雇用条件を規制し、緊張した関係を調整する全権をもつべき公益事業体および地方公共団体や半地方公共団体には調停部局があつてしかるべきである¹³⁴⁾。

労働争議の斡旋で長期の経験を積んだ後、NCF調停部の全部員は部局が存在するだけでは意見の相違を自動的に取り除けないのを知った。主義主張は調停しようにもできなかつた。そうした主義主張を伴うストライキが頻繁に発生し、それで問題は単に闘うことで解決されなければならなかつた。カナダ、オーストラリア、ニュージーランドで、仲裁を強制する法律が通過した。こうした法の適用は、明らかに効果がない点を満足げに指摘していたNCF首脳によって徹底的に研究された。そうした法の成功事例の欠如はNCFの結論を裏支えた。つまり、争議に関係するどちらか一方の当事者が唯一支援を求めて部外者である裁判所に訴えるのは、自身が負けると判断した時だったのである。状況を熟知しているもう一方の当事者は妨害に憤慨するだろう。両当事者が勝敗の行方をはっきりと掴んでなかつた時に最良の斡旋活動が行われ、両当事者が一瞬の心理的瞬間に引き付けられた場合のみ斡旋は効果的だつた¹³⁵⁾。

NCFは州仲裁局の強化に尽力していたが、不十分な予算あるいは消極的な幹部のせいではほとんど活用されていなかつた¹³⁶⁾。しかし、労働危機時に知事による特別委員会の任命を規定し、NCFがその州協議会を通して促していた州仲裁法の修正は、州仲裁局を回避するのを目的としていた。イーズリーの私見は「大争議は大物を必要とする」というものだつた。争議が重大でも決定的でもなかつたがゆえに、州仲裁委員会は100件の内95件を処理できた。しかし、大規模ストライキでは、NCFの調停活動に長年携わってきた外部の大物だけが事態を前に進められた。イーズリーの説明では、そのような情勢下では州仲裁局は脇戸からも入れず、「二、三度浮いたり沈んだりしていたが、誰もそれがいつだつたのか、どのようにしてそうなつたのかを気にもかけていなかつた」¹³⁷⁾。

イーズリーはNCFとその調停部をこの国の全仲裁活動の一種の監督と考え始めていた。1912年頃までに、彼は「調停に精力的かつ実践的にかかわるこの国にある組織」をすべて調停部の構成員に含める同部再編を承認するようロウに強く求めた。彼は、NCFがこれらすべて

133) J. Mitchell to S. Gompers, September 24, 1907, copy ; and S. Gompers to Mitchell, Washington, October 7, 1907, M-CUA.

134) Meeting of the NCF Committee on Organization 0] Government Employees, June 4, 1909, G-NYPL.

135) R. Easley to G.E. Foss, May 16, 1911, copy, E-NYPL.

136) E. Witte, *The Government in Labor Disputes* (New York: McGrawHill Book Co., 1932) , p. 251.

137) R. Easley to S. Gompers, New York, February 24, 1913, G-AFL.

の勢力を結集できなかった場合、遅かれ早かれ別の誰かがそれをするだろうと感じていた。彼はニューヨークの外装業の公衆衛生管理局（Sanitation Board of Control）、シカゴの衣類業で最近組織された仲裁局（arbitration board）、建築業・鉄道業・印刷業の合同斡旋局（joint boards of mediation）、そして当然のことながら州仲裁局（state boards of arbitration）といった組織との連携を望んでいた。イーズリーは調停部の新しい座長としてマークス・M・マークスを任命しようと思いついていた〔訳注17〕。イーズリーはロウに、起こりうる数多くの出来事に専心する時間がなかった点を納得させようとした。イーズリーは、常よりも含みのある口調で、マークスはロウが調停部の真のトップとして留まるのを間違いなく願っていたと告げた。一方、名目上のトップでしかなかったマークスは、ロウが重要な問題でいつもイーズリーに相談していたように、必ずロウに相談していた。マークスは巨大部門の構築を切望していたし、全国衣類製造業者協会（National Clothing Manufacturers' Association）の前会長として、アメリカ中の衣類業者が動揺していた折りに特に有用な唯一人の人物だった¹³⁸⁾。

イーズリーが調停部の再編を求めた際に、ロウに述べた以外の理由を持ち合わせていたかどうかは明確ではない。マークスはすべての動きの背後にいたかもしれないが、少なくともイーズリーの構想と完全に意見が一致していた。NCFに支援されたロウが、様々な立法問題で長期間尽力したのは確かである。彼は、NCFの外にも多くの利害と責務を負う名士でもあった。ロウには、全国的に名を馳せた調停者としての自身の影響力が及ぶ範囲を越えて調停活動を指示する時間がなかった。ロウの書簡はこの点を示唆している。

イーズリーは、NCFの庇護下で全国に出現した種々の調停部局の連携を期待していた。もしそうなら、それはあまりにも楽観的な期待だった。ロウが確実に知っていたように、イーズリーも懸案中の合衆国労働省（United States Department of Labor）創設を知っていた。同省は翌1913年3月に、合衆国調停業務局（United States Conciliation Service）を誕生させた基本法（organic act）によって創出された。

NCF調停部の活動と合衆国調停業務局を支配した原理原則の間には驚くべき類似点がある。同局の目的は、争議当事者双方にとって利益があるのを納得させた上での平和的決着にあった。

138) R. Easley to S. Low, New York, April 15, 1912, L-COL.

〔訳注17〕 マークス（1858～1934）はニューヨーク州スケネクタディ（Schenectady）で生まれ、1877年に実業界に身を投じた。彼は、ニューヨーク服地製造業者協会（Clothiers' Association of New York）や、本文にある全国衣類製造業者協会、そしてニューヨーク衣類製造業者協会（Clothing Trade Association of New York）の会長を歴任した。言うまでもなく、NCFの調停委員会委員だったし、移民部や公益事業国有化委員会の活動も支えていた。以上については、Christopher J. Cyphers, *The National Civic Federation and the Making of a New Liberalism, 1900-1915*, Praeger Publishers, 2002. 伊藤健市訳『全国市民連盟の研究』（関西大学出版部、2016年）を参照のこと。彼はセオドア・ローズヴェルト大統領がノーベル平和賞を受賞し、その賞金で産業平和財団（Industrial Peace Foundation）を設立する構想も内輪で支えた。

その活動が完全に任意で強制でないことから、同局は実行力と制裁力をもたない微妙な存在だった。斡旋の本質とみなされた合理的妥協 (reasonable compromise) の原則が法に代わって採用された。同局の支援は労使間の協約に記載されるが、同局は労働者か使用者あるいは共同体の要請でもその務めを果たした。争議を解決する心理的に最良の時は、それが始まる前であるとわかっていたがゆえに、力点は争議防止に置かれた¹³⁹⁾。

NCFの調停活動の未来に心を奪われていたイーズリーからすると、この調停業務局の誕生に伴うNCFの対応を記しておくのは意味がある。調停部は、1912年3月の年次総会までに執行委員会での地位を完全に失った。職権上もっていた調停部座長の肩書きの代わりに、ロウは産業企業規制部 (Department on the Regulation of Industrial Corporations) の座長になり、翌年にはマークス・M・マークスが労使関係斡旋法部 (Department on Industrial Mediation Laws) の座長となった。調停活動は続けられ、使用者あるいは生産工場と取引関係のある銀行業者との会見を実現する際に、調停者を支援せよとの要請を労働省から頻繁に受けた¹⁴⁰⁾。NCFは、1913年までの数年間、4つの鉄道友愛会すべてとイースタン鉄道 (Eastern Railroads) との争議の解決に熱心に取り組んだ。この経験は、NCF会員に鉄道業における労使関係を統治していた旧エルドマン法改正の必要性を理解させたし、より効力のあるニューランズ法 (Newlands Act) (訳注18) が議会通過したのは主に労使関係斡旋法部の尽力を介してのことだった¹⁴¹⁾。同法の議会通過に導いたNCFの諸活動は後の章で論じる予定である。

NCF自体も調停活動を非常に重視していたので、ここまでのページを割いて同活動の展開

139) Vincent I. Breen, *The United States Conciliation Service* ("Catholic University Studies in Economics," II [Washington: Catholic University of America Press, 1943]), p. 5 ff.

140) イーズリーはベルモントに、調停部が2度のストライキ危機で「散々に打ち負かされた」と1913年に語った。しかしながら、NCFがどちらの事態においても世間の承認を受けるとの期待はほとんどなかった。鉄道火夫が関係する1件のストライキで、イーズリーは「連邦コミッショナーであるナップ氏とハンガー氏 (Messrs. Knapp and Hanger) の度を越えた過敏性のせいで、ロウ氏が仕事をともにした何人かの鉄道会社社長と火夫組合委員長を除けば、そうした活動を知るかどうかを疑っていた」と悲しそうに感想を述べた。いずれにしても、我々は仕事をしているのであって、それは信用よりも重要である……。」February 18, 1913, copy, E-NYPL. 1913年に、イーズリーは、NCFの調停活動を説明し、この活動が「ささいな嫉妬心と野心」のせいで公表できなかったことへの彼の遺憾の意を表現する長文の手紙を新任の労働長官ウィリアム・B・ウィルソン (William B. Wilson) に送った。December 24, 1913, copy, G-AFL.

141) MS Hist. NCF, 1914.

[訳注18] 一般にニューランズ法と言えばニューランズ土地改良法 (Newlands Reclamation Act, 1902) のことである。だが、ここではグリーンが索引でNewlands Mediation Actとしていることから判断して、後者の表記ミスであろう。同法は、1913年7月15日に時の大統領ウッドロー・ウィルソンが署名したもので、その下で斡旋・調停局 (Board of Mediation and Conciliation) が設置され、鉄道会社とその鉄道従業員との争議を斡旋・仲裁しようとするものであり、不調に終わった場合は自発的仲裁に任された。1917年12月26日には、斡旋・調停局は後任の合衆国鉄道管理局 (United States Railroad Administration) に取って代わられたが、短距離鉄道に限定して存続した。ちなみに、Newlands Mediation Actは、Newlands Labor Actとも表記される。

を詳述してきた。この路線に沿ったNCFの成果が決して小さくなかったことは明らかである。世紀転換期以降、NCFは混沌とした産業界と、資本と組織労働者の双方によって規制が次第に受け入れられるようになった世界とを橋渡しする際に大いに貢献した。NCF会員はこの点を最初に認識し、労働者と資本家の双方に受け入れられる適切な法律の制定に向けた会員の取り組みは、この時期の労使関係におけるNCFの最も決定的な貢献の1つだった。

NCFの調停活動を評価する際には、労働争議現場の外で労使を引き合わせる不断の駆け引きの背後で、表面下にある争議の原因を決定していた点は記憶に留めておかなければならない。イーズリーはこれを「問題全体の核心」と捉えていた。労使の正当な関係は、賃金、労働時間、出来高払いの仕事、生産制限、契約の無欠性、組合間の管轄権を巡る争いといった具体的な問題を解決する不断の試みによってのみもたらされる¹⁴²⁾。これらの問題はNCFの会議で常に議論の的となっていた。これ以外に、NCFは1903年4月に労使関係に関する雑誌である、*National Civic Federation Review*の刊行を始めた。その誌面では、ありとあらゆる種類の労使関係上の問題が分析された。1つの号に掲載された広範な意見がシンポジウムで取り上げられるか、特定分野の専門家が署名論文でそれに関する見解を陳述するよう求められた。時には、1つの号の全ページが1つの問題の多様な側面からの討議に充てられる場合もあった。概して、同誌は当時の産業界を悩ます問題の寛容で公平な議論を紹介していた¹⁴³⁾。

労働協約部 (Trade Agreement Department) と産業經濟部 (Department on Industrial Economics) という2つの部門が、相互責任を労使双方に啓蒙する観点で組織された。労働協約部は、ピッツバーグ石炭会社 (Pittsburgh Coal Company) の社長フランク・ロビンズ (Frank Robbins) を座長、ジョン・ミッチェルを副座長として1903年に組織された。その目的は単に労働協約の活用拡大にあった。同部は、労使関係で労働協約が人気を博し始めた時に創設され

142) R. Easley, "The National Civic Federation," *Independent*, LIV (August 28, 1902), 2066.

143) NCF *Review*は当初NCF *Monthly Review*という誌名だったが、発刊が不定期だったために*Monthly*が削除された (1903年に3号、1904年に6号、1905年に10号、1906年2号、1907年から1909年に3号、1910年に2号、1911年に1号、1912年に1号、1914年に2号がそれぞれ刊行されていた)。刊行は1914年5月以降中止され、1918年12月まで再刊されなかった。NCF *Review*は最終的に廃刊される1920年末までの2年間に複数号刊行された。その後、NCFによって同名の小冊子が適宜出版された。

ラルフ・イーズリーがこの不定期機関誌の編集長だった。刊行が予測できなかったのは、一部には繁忙なNCFの事務局長にはやらねばならない仕事が出積していたという理由があった。NCFの資金が底をついていたり、あるいは特別報告書を公刊しなければならないなど、資金不足がもう1つの要因であった。イーズリーはNCF *Review*の編集者の立場を引き継いでくれる人物を自分で見出したいとの望みを常に抱いていたが、実現することはなかった。

NCF *Review*は世論形成にとって効果的だった。同誌は「あらゆる国の主要図書館と教育機関に、すべての国の行政部と各省の長官に、すべての専門学会、文芸協会、科学協会の本部に、雇用主と従業員の全国あるいは地方規模の組織に、さらに何千人という編集者、聖職者、教育者に、そして知的職業界、商業界、金融業界、産業界の思想家に」送付された。NCF, 1906, *op. cit.*

たので、広範な活動領域があった。執行委員会が労働協約を準備する際とその実際的な機能を観察する際に、実務経験を有する人で構成される特別委員会を任命した時、ついに使える方法が揃った。特別委員会は、1904年5月7日の協議会で意見を交換し、経験を比較し、そして「団体交渉の基礎にある原理原則を具体的な形にする」¹⁴⁴⁾ ための勧告を採択した。特別委員会の会員名簿には、使用者団体側代表20名と労働組合側代表25名が記載されていた。彼ら代表者は種々の仲裁法、通常は仲裁に付託する意見が対立する問題、裁定の遵守を確保する方法に関する情報の照合、に取り組んだ。協議後、執行委員会は「労働協約すべてに共通する基本的な要因と労働協約が特定産業の要請に適用されることについて、労使を同じように啓蒙する際の助けとなる経験の討議と比較によって」¹⁴⁵⁾ 労働協約部を恒久的な部門とすることを決定した。

労働協約部の部員は一般原則の支持はその適用よりはるかに容易なことをすぐに理解した。労働協約は使用者もしくは使用者団体と組織労働者の間でのみ可能なのは明らかだった。賃金労働者の組織率は25%未満だったから、労働協約部は残りの75%を度外視した。「組合の力だけが労働協約を産み出した」のは明白だった。しかし、従業員がしっかりと組織されていた所では使用者と協約をすでに締結しており、新規の協約は深刻な争議の後で検討されただけだった。労働協約部の全使用者側部員は団体交渉の一般原則に賛成していたが、現行協約の修正と改革を求める者も多数いた。多くがモデルとなる労働協約の考案を提案したが、この点は使用者間、同じく組合間の種々の問題に関する対立する意見のせいで実現は難しかった¹⁴⁶⁾。1907年、NCFの調停委員会は、特定の労働協約の詳細に賛成あるいは反対するにしても、それを記録に残すのは賢明でないという点に満場一致で同意した。対立する当事者が同委員会を信頼している場合、同委員会は裁判官的な立場に立ち、いずれの当事者にも中立でなければならなかった。業界を取り巻く情勢が異なっていたので、普遍的なタイプの労働協約といったものが問題外なのは明らかだった¹⁴⁷⁾。

労働協約部はジョン・ミッチェルの指揮下、調停部と緊密に連携しつつ機能した。産業情勢のせいで調停部が経験した浮沈は、かなりの部分が1905年以前の労働協約推進の成功とそれ以降の衰退を色濃く反映していた。成し遂げられた活動の量を測定する方法はない。ミッチェル文書(Mitchell's papers)のなかには、約90組合の日付が明確でない声明のコレクションがある。そのなかの87の声明が労働協約委員会(committee for trade agreements)の役に立つとして記録に残され、大多数の組合は喜んで貢献しようとした使用者の名前を仄めかした¹⁴⁸⁾。

ミッチェルが1908年に統一^U鉦山^M労働組合^Wの委員長職から身を退いた時、労働協約部の給与付

144) NCF form letter, New York, April 20, 1904, M-CUA.

145) *Ibid.*, May 25, 1904, M-CUA.

146) MS Hist. NCF, 1914.

147) S. Low to G. Sard, January 28, 1907, copy, L-COL.

148) Folder No. 145, M-CUA.

き常任座長職を提示された。この肩書きはイーズリーと一緒に組織活動を行ったことへの論功行賞の意を多少なりとも含んでいた。それと言うのも、労働協約部の活動の場は当時ほとんどなかったからである。1911年、ミッチェルはNCFとの関係を絶つかあるいはUMWを辞めるかと詰め寄られNCFとの関係を絶った。その時点で労働協約部はNCFの執行部門から脱落した。

労働協約部の創設は、NCFが宣伝効果が絶大な部署を希求していたことを実に直截的な方法で示した。労働協約部が辿るべき将来展望を決定した1904年5月の執行委員会で多くの複雑な問題が公表された。その折、労働協約部の部員に専門家やエコノミストを加えたもう1つの部門の創設が決定された¹⁴⁹⁾。新設の産業経済部 (Industrial Economics Department) は、1904年12月をもって活動を開始した。イーズリーが述べたように、この新設部門は、「我々がこれまでに創始した最大の啓蒙活動」だったのはもとより、世間の注目を集める観点から創出された「熱気あふれる部門」¹⁵⁰⁾ だった。最初の定例会議でその目的を要約した際、ルイス・D・ブランダイス (Louis D. Brandeis) は、「質問、討議、扇動」の必要性を強調し、それに加えて「民主的な制度の寿命はまさにこの国中に拡散する情報のもつ性格に影響されるだろう。経済学が説得力がある力と魅力的な明解さで出現するのは非常に重要に……になっている」¹⁵¹⁾ 点を強調した。

当初の産業経済部の部員名簿には周知の「個人名」が堂々と記載されていた¹⁵²⁾。同部員が産業能率、オープン・ショップ、出来高払い仕事、賃金・労働時間といった紛糾する問題と取り組むようになると、多くの委員会と協議会が開催された。そうした委員会と協議会は、表面下にある労働争議の真の根源に迫ろうとするイーズリーの大望を実現しようとした。しかしながら、討議された問題の複雑さとその多面的な解釈のせいで、委員会や協議会は明確な方針の作成あるいは確定的な結論には到達できなかった¹⁵³⁾。どちらかができていれば、それはそれで驚愕だった。労使関係の基盤を掘り当てる活動は退屈で、結果は予知できなかった。労使を啓蒙する際の困難を概観した時、イーズリーは自身とその協働者が人間性を扱っていたがゆえに、多くの場合、解決策は定式化を拒んでいたと悟り切ったように結論づけた。

調停活動と労使の啓蒙で労使関係問題に対処しようとした当時のNCF発展史は、これらす

149) MS Hist. NCF, 1914.

150) R. Easley to J. Mitchell, New York, February 24, 1905, M-CUA; and *ibid.*, December 8, 1904, M-CUA.

151) *New York Times*, April 27, 1905.

152) *NCF Review*, I (November 15, 1904), 10. 当該部門と関係する90人の職員名が列記されている。そのなかには、ヘンリー・アダムズ (Henry Adams), ルイス・D・ブランダイス (Louis D. Brandeis), チャールズ・W・エリオット (Charles W. Eliot), リチャード・T・イリー (Richard T. Ely), F・H・ギディングズ (F. H. Giddings), ルイス・カシアー (Louis Cassier), ジョージ・ハーヴェイ (George Harvey), ジェイコブ・A・リース (Jacob A. Riis), ウィリアム・アレン・ホワイト (William Allen White), T・F・ウッドロック (T. F. Woodlock) といった傑出した著名人がいた。

153) MS Hist. NCF, 1914.

べての活動が甘美と光明に満ちた雰囲気の下で行われ、「人類 (brotherhood of man)」の理想を表明したとの皮相的な印象を与えるかもしれない。これは事実とまったく異なっている。まさにその活動の当初から、NCFは無関心と軽度の反感はもとより、激的な敵意も体験していた。そうした敵意は、反労組を標榜する使用者、社会主義者、NCFの活動の本質を完全に誤解した人たちという、主に3つのグループが中心となって形成したものだ。NCFの発展史を正確に理解するには、そうした敵意が大きくなった理由を検討しなければならない。