

# ランカシャー綿業における株式会社 企業の成立に関する一研究

荒 井 政 治

## 1

産業革命につづくヴィクトリア盛期のイギリスは、まさに「世界の工場」であり、ランカシャー、ヨークシャー、ミッドランドの工業製品は世界の市場を制圧していた。このような事実から、人々はこれらの工業製品の大部分が株式会社組織の大工場から生み出されたかのような錯覚に陥り易い。イギリスで株主の有限責任が一般的に認められるのは1855年であり、その後何度かの改正を経て、株式会社法が一応の完成をみるのは1862年のことであって、その頃までイギリスの工業企業の大部分は‘captain of industry’個人か、もしくは2、3人からなる小さなパートナーシップで営まれていたのである。繊維工業はいうにおよばず、それより遙かに大資本を要すると思われる鉄工業においてすらそうであった。1870年代に、ランカシャー綿業の中心地オールダム (Oldham)、および鉄工業の中心地シェフィールド (ヨークシャー) が株式会社企業の二大中心地として工業界の注目の的となった程で、イギリス工業の飛躍的進歩にもかかわらず、工業における株式会社一とくに公募株式会社一の普及は予想外に遅々としていたのである。<sup>1)</sup>

綿工業のあばい、この時代に株式会社の形態をとったのは大部分が紡績部門であった。オールダムが注目されたのは、1870年代前期、そこに新しい企業形態が集中的に発生したことと、それと個人企業との間に烈しい競争が起ったためである。‘Oldham Limiteds’の名で呼ばれるこれらの紡績会社は、その地方の多数の小資本を集中し、数万鎊を備える大工場を新設して見事に成功し

た。当時は、法律上、株式会社企業であっても、その内実は既存の個人企業、同族企業、パートナーシップからの形態転化に過ぎない非公募会社、いわゆる *private company*、が多かっただけに、*Oldham Limiteds* の成功は有限責任制の経済的効果を立証し、工業部門における株式会社企業の将来に光明を投ずる画期的なことがらであった。ここで取り上げたいのは、この *Oldham Limiteds* の先駆者であり、そのテスト・ケースとなったサン・ミル株式会社 (*Sun Mill Co.Ltd.*) の多彩な実験期の歴史である。以下 *William Marcroft, Sun Mill Company Limited : its Commercial and Social History, from 1858 to 1877, Oldham, 1877* を中心に *Oldham Limiteds* の原型、サンミルの成立史とその特徴を紹介してみよう。<sup>2)</sup>

- (1) 拙著『イギリス近代企業成立史』昭38, p.123以下。

1880年代の初めにある人は、「オールダムはイギリスの工業都市のうち最も多くの株式会社をもっている。オールダムは世界中で一番豊かな労働者層をもっている。オールダムは現在各地にある機械工場のうち最大の工場をもっている。」とオールダムを称賛している。(Anon. [various writers], *Fortunes Made in Business*, vol. 3, 1887, pp.421—2.)

- (2) *Oldham Limiteds* については W.Marcroft の著述のほか次の文献がある。

T.Ellison, *The Cotton Trade of Great Britain*, 1886, Ch. XI ; B.Jones, *Co-operative Production*, 1894, vol. 1, Ch. XVI ; B.Webb, *Co-operative Movement*, 1891 ; Roland Smith, "An Oldham Limited Liability Company 1875—1896", *Business History*, vol. IV, no. 1, 1961; 野田正穂「労働者株式会社・小論」、『経済志林』28—3, 昭35; 同「ランカシア綿工業における株式会社の形成—いわゆる *Oldham Limiteds* の構造的特質について」、『経済志林』30—3, 昭37; 中川敬一郎「19世紀イギリス経営史の基本問題」(社会経済史体系, 7巻) pp.166—7; 拙著, 前掲書。

本文中のカッコの中の数字は W.Marcroft の著書のページである。

## 2

サン・ミルは1858年1月30日に株式会社法の下に登記されたが、これはオールダムで最初の株式会社企業であった。当初、同社は *Oldham Building and Manufacturing Company Limited* の社名で登記され、その資本金は 5,000

ポンド、株式額面はわずか1ポンドであった。当時、株式会社を設立するにあたっては、企業家自身が親族関係や取引関係を通じて全く私的に資本を調達する場合は別として、あるていど広い範囲から資本を集めるとすれば、(1)当時名を知られていたチャドウィック商会のようなエイゼントに依存する方法、(2)設立趣意書を作製して、ブローカー・銀行家・弁護士などの個人的関係を通じて出資者を募る方法、(3)ロンドンや地方の証券取引所を通ずる方法—もっとも一般産業のばあいは余り用いられない—があった。ところが、サン・ミルの場合は同地の生産協同組合（Oldham Industrial Co-operative Society）がその母体となっていた。すなわち、協同組合のメンバーがそのプロモーターであり、当初の主たる出資者であって、組合の屋根裏が会社の役員室になっていた。したがって株式の額面金額も払込方法も協同組合の組合員たる労働者階級に適したように配慮されており、額面は1ポンドという極端な小額面であり、払込方法も定款によれば毎週3ペンスという僅少の額であった。もっとも、このような小額の払込ですら「当時では、労働者が出資するには極めて大きな金額と考えられていた」(p.6)という。それはともかく、このような小額面株の発行は、当時の一般の慣行からすれば全く例外に属した。というのは1855年法までは25人以上の株主が資本金の $\frac{3}{4}$ 以上の株式をもつこととされており、明らかに富裕な株主を念頭においての規定であった。この規定は、以後の法律には見られなくなったが、実際には高額面・未払込株の慣行の中に残っていたのである。

出資の募集を開始して以来、数ヶ月をへて約1,000ポンドの金が集まった。そこで「会社は綿業のどの部門に乗り出すべきか、ということが大きな問題となった。紡績機械の費用が確められたが、それを購入することは株主の出資能力を遙かに上廻ることが判明した」(pp.6—7)。結局、ある婦人の所有する小屋を賃借し、80台の織機をすえて織布部門に乗り出すことに決定した。われわれはこの事実から、ひと口にランカシャー綿業といっても、紡績と織布とでは企業規模が非常に異なること、19世紀後期になっても織布部門では依然として個

人企業が圧倒的に優勢であった事情、を十分に想像することができる。

製品のキャラコはエイゼントを通じてマンチェスター市場に売り出されたが、下級綿布の市況が悪化していたために滞貨は2,000ポンドに達し、株主に買い取り方を要請せねばならない状態で、損失は1,000ポンドに上った。会社の役員は燃糸の自家生産をしない限り織布業の採算が合わないことを知って、織布から紡績への転換を考え始めた。マークロフトを含む12人の役員一行は、協同組合運動発祥の地ロッチデールに建設中の **Mitchell Hey Spinning Co.** の紡績工場を視察し、増資によって紡績工場を建設せんとする決意を固めたのである。

### 3

次にサン・ミルが紡績会社として成功するまでの略史を述べておきたい。サン・ミルが新工場の建設を予定した場所は煉瓦を作るに適する豊かな粘土があり、工業用水には恵まれ、駅にも近い交通至便の地であった。そこは有名な機械メーカー、プラット兄弟社の工場に隣接した同社の所有地であり、1平方ヤード当り3ペンス半、999年間の賃借という有利な条件で敷地を確保することができた。工場敷地の面積は約2エーカー強(9855平方ヤード)で、将来、工場には紡績機・燃糸機を合わせて約9万錘を設備する予定であった。工場建築には約25,000ポンド、エンヂン、ボイラー、伝導装置等に20,000~25,000ポンドを要するものと考えられていた。会社の役員12名はそれぞれ建築、蒸気機関、機械、紡績等のエキスパートであったが、そのうち6名は工場建設を、他の6名は経営面を分担して、工場建設と資本調達(株式と借入金)とを平行して進めることになった。直ちに新事業の計画書を印刷配布し、建設に着手した。1861年のことであった。ところが、この年ランカシャーを震駭する大事件が起った。いうまでもなく南北戦争(1861—5年)の勃発である。一部弱気の役員の中には工場建築の中止を主張するものも出たが、予定を変更せず、4月、それらの杞憂を吹き飛ばすかのような盛大な起工式が挙行された。会社は新事業の

発足にあたり、従来の1ポンド株4,000株を5ポンド株とし、2万ポンドに増資を決議していたが、この頃迄に既に2,974株が引き受けずみで、新聞にはプレミアムがつくだらうと報ぜられた。1862年中頃から1863年春にかけて毎週平均100株の引き受けがあって株式資本は急速に膨張し、1863年早々操業開始の運びとなったが、3月株主に送られた最初の営業報告書によれば、約3万ポンドの株式払込がなされていたことがわかる。翌1864年には紡績業による最初の配当(7½%)がなされた。次の年度は原料高の製品安で1万ポンドをこえる赤字を出し、多額の借入金をしたが、間もなく好転して、1867年には株式払込額約5万ポンド、借入金4万6000ポンド、9万鎊を備えるオールダム最大の堂々たる大工場となり、S.M.Oの商標で知られた32番手綿糸はランカシャー市場最高の名声を誇っていたのである。このようにサン・ミルは「棉花飢饉」の危機をみごとに克服したばかりか、多くの個人企業の倒産をよそに繁栄して株式会社企業の偉大さを実証したのである。

#### 4

以上のようにサン・ミルは生産協同組合を母体として生まれ、織布業でスタートしたが間もなく失敗し、重点を紡績に転換、数年にして大紡績企業にのし上がったのである。ここで興味深い問題は、織布部門で失敗したため、わずか1,000ポンドの金と2,000ポンド足らずの在庫品(綿布)しかもたず、しかも途中で南北戦争のためにランカシャーが「棉花飢饉」に見舞われるという困難な時期に、いかにして資本を調達し、建物だけに25,000ポンドを要する大紡績工場の建設に成功したかということである。

そこで、まず新工場設立の立役者であり、サン・ミルの発展に指導的役割を演じたW・マークロフトについて一言しておかねばならない。かれは協同主義的株式会社企業の熱心な提唱者であって、サン・ミルに入社する以前はオールダムが世界に誇る機械メーカー、プラット兄弟社の監督技師であった。プラット家は下院に議席をもつ家柄で、同社は当時5千ないし7千人を雇用し、

「世界最大の機械製造業者」<sup>1)</sup>たることを自負していた。ちなみに、慶応3年(1867)に操業を開始した我が国最初の紡績工場である鹿児島紡績所の設備も同社から購入したものであった。

サン・ミルが大紡績工場を計画したとき、既に協同主義の紡績会社 **Mitchell Hey Spinning Company** が成功への道を歩みつつあった。同社は株式会社法によらず **Industrial and Provident Societies Act** (1852) によって設立されたランカシャーでは唯一の会社であった。サン・ミルの指導者もロッチデールの協同主義者達のこの成功によって自信を深めたにちがいない。有名なロッチデール協同組合 (**Pioneers' Co-operative Society**) の支配人と紡績工場の建設計画について話し合ったさい、マークロフトは自信に満ちて言明することができた。紡績工場の建設は「たしかに大事業だが、我々はこの〔ロッチデールの〕建物より遙かに大きいものを建てることができる」というのも「我々のオールダムにはロッチデールの住民よりも多くの週給をえている、より多数の閑い住民がおり、それらの人々に必要なことは、より大きな成果を生み出すように組織づけることだけだ」(p.14)。つまり、急速に発展しつつある工業都市オールダムの豊かさに着目し、そこに大工場の設立に必要な資本蓄積の存在を確信していたのである。そこで問題はオールダム地方の住民各層のもつ潜在的な資本供給力を、いかにしてサン・ミルに結集するかということであった。

- (1) D.L. Burn, "The Genesis of American Engineering Competition, 1850—1870", *Eco.Hist.*, vol.12, p.297n.

## 5

サン・ミルの役員達はオールダム各社会層の比較的小額の、というよりも零細な、貯蓄を吸収するためにどのような方法にたよったか。マークロフトの著述の中に現われた幾つかの点を指摘すると、まず第一に協同主義の鼓吹によって労働者株式会社制の理想像を印象づけること、第二に会社を一種の貯蓄機関

たらしめたこと、第三に共済団体等の基金を吸収することに努めたこと、第四に常時活発なP.R.活動を行なったこと、があげられる。

第一点については前述のように、オールダムの生産協同組合を母体として生まれたサン・ミルは、外形は株式会社であっても、内実は生産協同組合であり、したがって、労働者自身の管理する自治的な工場の建設が目ざす目標であったことはいうまでもない。この協同主義の理想を実現し、社会を改良せんとする使命感から、指導者達はあらゆる機会を捉えて、理想の実現を説き続けた。サン・ミルの社長にあたる **Chairman** は新工場の起工式において、「我々は大衆が自らのために考え、かつ行動し始めた時代に生きていることを喜ぶ。私見によれば、この偉大な協同の精神が賢明に実践されたならば、私が考うる他のいかなる運動よりも我々の地位—社会的および政治的—の向上に役立つであろう。」(p.41)と述べた。また役員達はオールダムの住民に会社の支持を訴えるため、その一つの方法として協同組合の運動家を招いて講演会を開催した。講師のJ.ワッツ博士は後に同社の重役になった人であるが、彼は「資本との戦いに勝つためには、労働者は協同の力によって自らの資本を出資すべきであって、労働と資本が共に彼らの自由となった時、彼らの目的は容易に達成せられるであろう」(p.63)と述べ、労働者を激励した。

第二点はサン・ミルがあたかもオールダムの労働者のための貯蓄銀行たらんとしたことである。当時、新設の企業に投資するばあい、「初め1株か2株を引受けて株主になり、残余の金は〔会社への〕貸付金にしておいて成行を静観するというのが一般の風習」で、後日「工場の建築が進捗してくると、更に2, 3株を引受けることになり、それに必要な金は貸付金から株式勘定に振替えられた」(p.23)という。この風習を会社の側からみれば、会社は最初の有限責任法で無制限の負債能力(borrowing power)を認められたから、このような慣行を利用して、一般の株式資本のほかに多額の借入資本を集めることができたわけである。

今日の社債に類似した機能をもつ、このような資本調達方法はやがて固定化

し、普及して、オールダム 紡績会社に共通の一特色となったといわれている。<sup>1)</sup>

さて、サン・ミルのばあいについていえば、1862年末、会社は新たに開いた事務所の前に「看板を掲げ、会社は1シリング以上の金を5%の利子で預る用意があり、しかもその金は予告なしに自由に引出すことができる旨を表明した。……かくて数十ポンド、いな数百ポンドの金が貯蓄銀行から引出され、直ちにサン・ミル会社に投資された。……そのため貯蓄銀行では取付が起り、遂にそのショックから立直ることができず、数年後、オールダム 貯蓄銀行 (Oldham Savings Bank) は事業を止めた」(p.93) という。<sup>2)</sup>

また他の機会に役員達は一種の社内預金の制度を試みたこともあった。それは前述のように、まずもって労働者が会社に若干の預金をして債権者 (loanholder) になり、後に株主になることを奨励して、かれらの間に貯蓄の習慣を植えつけたためであった。そのため「週3ペンスという小額の金を労働者全員または一部から毎週社内で受入れることにした。ある時には357ポンドの投資がなされたが、社内で預金できるのは労働者の内ほんの僅かに過ぎなかった。3年間にわたるこの実験は余り成功せず、その後、労働者の預金は一般の借入資本勘定に振替えることになった」(p.140)。

以上の引用からわかるように、サン・ミルが労働者のための貯蓄銀行としての機能を果たしたというばあい、その対象となった労働者は貯蓄銀行に預金口座を持つほどの主として富裕な労働者であって、サン・ミルの従業員一般が主たる対象となつたのではなかった。

第三点はオールダムの疾病組合や埋葬組合その他の組合が積立てている基金を株式や借入金に投資するよう働きかけたことである。サン・ミルは各種団体が基金を利用して株主になり、あるいは債権者になることを予想して、会社の約款の中にそれに関する規定を設けていた (p.11)。サン・ミルがオールダムについて調査した結果、それらの組合の基金は約2万ポンドで、地方銀行や貯蓄銀行に預金されており、平均約2½%の年利を受取っている事実がわかった。



そこで各組合に回状を送り、もし2万ポンドを銀行ではなく、オールダムの綿工場に投資すれば年10%の収益があがるから、年間1,500ポンド、10カ年では2万ポンドの増収となる。この金はオールダムの住民に雇用を提供し、すべての階級に利益をもたらすであろうと訴えた（pp.45—46）。しかし、この呼びかけは大成功を収めたとはいいがたい。というのは、サン・ミルの提案に応じて一部の組合は基金を同社に貸付けたり、また少数ながら株主となった組合員もいたが、疾病組合その他の組合では投資の安全性という点でかなり強い批判があって、見解が分れたからである。

第四に協同組合の組合員というアマチュアの手によって会社を設立する以上、活発なP.R.は不可欠であった。第二節で述べたように、有力なエイゼントを持たず、ブローカー・銀行・弁護士にたよらず、証券取引所を通さず、独力で資本を調達するために、役員や熱心な株主は会社の規約や事業計画を印刷し、余白には「雨の日に備えよ」、「今日の1シリングは明日の1ポンド」といった金言・警句を刷り込んで、自ら配布した。他方オールダムの消費組合の店舗や理髪店はもちろん、近くの町々にも出向いて掲示を依頼した。「週末には一部の株主はたくさんの目論見書をポケットに入れて、徒歩で **Royton, Hollinwood, Shaw, Lees, Saddleworth, Middleton** まで出かけていった」（p.24）。マークロフトは **Ashton, Dukinfield, Stalybridge** の町々を訪れ、小料理屋、理髪店、禁酒旅館に、マーケットの商人に、他の株主はオールダムの各酒場にそれを依頼した」（pp.20—21）。株主の妻はミルクを持ってきた農民や商品を持込んだ商人に出資を勧め、子供達は株式が払込済になるまで、こづかいを節約し、衣服の新調を控えて協力したという（p.24）。また小学校を借りて大規模のティー・パーティを開催し、役員は労働者が株主になることをかれらの義務であると説き、それによって労資の対立は消滅し、オールダム全体が繁栄すると訴えた（pp.24—5）。このほか会社はマンチェスターの各新聞に広告記事を掲載したこともある（p.91）。

サン・ミルは以上のような方法で小額貯蓄を集中し、その創業資本を調達し

たのであるが、最後に現物出資があったことを付け加えておきたい。その事例は棉花飢饉にもかかわらず、出資が順調に運んで会社の資金が豊かになり、商人間に信頼が厚くなった頃、「一部の商人は自己の商品を会社に売り、その代金を株式で受取ってもよいと申し入れてきた。かくて暖房装置は株式で支払われた」(p.94)というのである。他に同様の事例があったか否かは明らかでないが、ともかくも創業時から例外的な大口出資者が存在していたことは想像に難くない。

以上のことからサン・ミルの創業資本(株式資本と借入資本)が、地域的には主としてオールダムとその周辺の都市(マンチェスターを含む)から集められたことは明らかであり、また出資者の中には、オールダムの消費組合や各種共済組合のメンバーであって、貯蓄銀行に預金を持つ程度の生活水準にあった労働者階級上層部—その頃使われ始めた言葉でいえば「労働貴族」—ないし小商人がかなり多数含まれていたことも確かである。サン・ミルの指導者が協同主義の理想を掲げて出資を呼びかけたとき、多くの労働貴族がこれに応じたということは、かれらが一般の紡績工よりも高い所得をえて、これに応じうる貯蓄を持っていたからである。しかし、そのような現実の能力の外に、それを促がす心理的動機があったことを見落してはならない。それは自助(self-help)の精神に表徴されているこの時代の社会思潮—Victorianism—の影響である。スマイルズ(S.Smiles)の著わしたベスト・セラー *Self-Help* が公刊(1859)されたのは、ちょうどサン・ミルの創設期であった。スマイルズの説く労働の哲学、勤儉・貯蓄に裏付けられた独立自尊の精神、は中産階級や労働者階級上層に強い感銘を与えていた。自助と互助(mutual-help)とは同一の基盤の上に立つ。協同主義に基づくサン・ミルの呼びかけが受け入れられ、小額資本の集中に成功したのも、一つには、こうしたそれに適合的な精神的背景があったからではなかろうか<sup>3)</sup>。マークロフト自身、著書の序文において、「私の〔著述の〕目的は self-help の偉力について実際の知識をもつように公衆を教育するために、また、将来、重役となり、幹部社員となり、労働者株主になることを

使命とする青年男女に貴重な試練の賜を与えるために、いかに大きな努力が払われたかを示すことである。知識は力を与えるための鍵であるが、事業では金が力そのものである。ランカシャーがその重要産業たる綿工業を維持するには、人々を組織化して会社企業をおこす必要がある。というのは、個人企業は衰微し、死滅するが、会社企業は永久に存続するからである。」と述べて、労働者株式会社こそ **self-help** と **mutual-help** の結晶であるとのヴィジョンを示そうとした。

- (1) R.Smith によれば「オールダム地区の大いなる公募会社がこういう方法を利用した。そして新会社設立の目論見書を発行することが決まると殆んど同時に、借入資本勘定 (**loan capital account**) を設定した。事実、借入資本勘定は綿業会社の金融機構では不可欠の部分を構成しており、明白な一特徴であった」という。(Smith, loc. cit., pp.42—3)
- (2) 1877年の業界誌 *Cotton* にも似たような記事がみられる。J.B. Jefferys, *Trends in Business Organisation in Great Britain since 1856*, 1938 (unpublished thesis) p.189.
- (3) 1862年8月、サン・ミルは紡績工場の操業開始にあたって、2基の蒸気機関の命名を行い、一基を「勤勉号」(Industry), 他を「忍耐号」(Perseverance) と名付けた (p.38) が、勤勉と忍耐は共に **Self-Help** の中に出てくる中心的な徳目であって、おそらくそれにヒントをえて命名したものと思われる。  
なお **Self-Help** については同書百年版に付された A. Briggs の解説をみられたい。

## 6

Oldham Building and Manufacturing Company Limited の社名で、80台の織機をもつ綿布工場としてスタートしたサン・ミルが、間もなく失敗、紡績に転じたことは既に述べた。その後1862年に、14,000平方ヤードの敷地に97½ヤード×35ヤード、煉瓦造5階建、床面積延べ16,311平方ヤードの工場を建て、ミュール紡績機6万錘を備える紡績工場を新設し、さらに73年頃には5階建の第2工場を増設、77年にはミュール紡績機125,922錘、撚糸機10,674錘を備える大工場となっていた (pp.76—7, 186)。次にこの間の経営の実態につい

て考えてみたい。

まず資本構成の面からみれば、借入資本の比重が大きいことがその特徴である。1863年に公表された同社の貸借対照表によれば、払込株式資本29,841ポンドに対して借入資本は8,333ポンドであったが(pp.98—9)、1866年には払込株式資本49,044ポンドに対して借入資本は46,177ポンドに増加している<sup>1)</sup>。この借入資本の制度はこの地方の投資家の態度に適合的な、便利な資本調達方法であり、これなくしてはおそらくオールダムの紡績工業は発展していなかったと思われる。しかし後年、借入資本に対する激しい非難が起ったように、その調達方法の安易さの故に、しばしば濫用に陥ったようである。借入資本勘定が膨張すれば利子負担が増大し、当然、利潤したがって配当に影響する。ことに綿業不況の年には、この弊害が明白となった。サン・ミルのばあいも、前述のように5%の利子を支払って借入資本を受入れていたが、間もなく過度に膨張し、支払利子額が会社の経理を圧迫するようになってきた。1866—7年頃、「貸付投資は日増に増加して、ついに借入資本の利子率を2½%に引下げねばならなくなったが、この引下げによって債権者達(loanholders)は株式を購入し始めるようになった」(p.135)という。このことからわかるように、借入資本は今日の社債に類似の機能を果たしたものであるが、社債のように長期にわたって一定の利子率を保証したものではなかったのである。サン・ミルはまた株式資本と借入資本のほかに、70年頃からオールダムの預金銀行との間に当座貸越の契約が成立し、要すれば5,000ポンドないし20,000ポンドの過振りが認められるようになった(p.184)。この制度はイギリス工業金融の最も普及した形式であって、オールダムもまたその例外ではなかったのである。

さてサン・ミルが後に“Oldham Limiteds”の先駆者としての栄誉をになうに至ったのは、株式会社綿業(紡績業)としての成功に負うのであるが、その営業成績を株式配当の点からみれば、たしかに好調であったといえる。いま棉花飢饉と綿業ブームを含む11年間(1863—1873)を例にとれば、そのうち2年半が無配で、他の8年余りは4%(1869)ないし40%(1871)を配当してお

り、したがって年平均12½%を配当したことになる。<sup>2)</sup> ことに1870年から72年に至る綿業ブームの3年間には5万ポンドの払込資本に対して総額37,620ポンドの配当が支払われており、それを反映して5ポンド株が10ポンドに値上りしたという (p.181)。サン・ミルの成功によって点火された起業熱は75年迄続き、**Oldham Limiteds**をはじめ多数の紡績会社が投資を誘引したのである。<sup>3)</sup>

サン・ミルの成功によって、株主がかなり高率の配当を受けたことは以上の通りであるが、労働者についてはどうであったか。会社と従業員（労働者）との関係はサン・ミルの企業の性格を規定する最も核心的な問題である。もしサン・ミルがマークロフトやワッツの描いた理想つまり協同主義に立脚した株式会社企業一を具現していたとすれば、同社は、いわゆる労働者株式会社ということになり、従業員は同時に株主であるから、労使の対立が起るはずはなく、利潤の分配や賃金をめぐる紛争も無いはずである。ところが20年間の社史は、かれらの理想からはかなり隔たっていたこと、換言すれば、一般株式会社の方向を指向しつつあったこと、を物語っている。2、3の事例をあげてみよう。

会社の組織は確かに民明的であった。株主総会で重役が、重役の互選によって社長（Chairman）が選ばれた。社長は人民憲章の精神—**annual parliament**—に即して毎年改選された。またある時期から2人の監査役が株主総会によって選任された。重役の支配下には秘書、支配人、会計主任、販売主任、技師、各製造工程の主任、倉庫主任等の幹部職員がいた。

サン・ミルは操業に入る直前、最初の困難に直面した。それは労働者の採用をめぐる重役の意見が対立したことである。一方は、株主とその家族を優先的に採用せよと主張し、他方は、株主たると否とにかかわらず支配人が最適と認めた者を雇用せよと主張した。いずれにも正当な論拠がある。株主総会では当然、前者を採択した。しかし現実には会社の設立に協力しなかった非株主が多数採用され、株主とその家族とが不採用となったため、不満な一部の株主は

株式を売却してサン・ミルを敵視するようになった(pp.94—96)。

第二に、1873年に労働争議<sup>4)</sup>が起ったことである(p.187)。ミュール紡績機の工員は粗紡糸が不足しているので、毎月曜日の朝食後は自由に遊ぶことを認めるよう支配人に要求した。重役がこの要求を容れなかったので、工員は月曜日の朝食後、集団で職場を放棄した。支配人は重役の指令に基づいて、43人の工員中26人は操業に十分な粗紡糸があったにもかかわらず、職場を放棄したという廉でかれらを告訴した。各工員は8シリングの罰金と法廷費用14シリングの支払を命ぜられた。このうち6名は金を支払う代わりに14日間刑務所に入ることになったが、紡績工組合(Minders' Union)が代ってこれを支払った。サン・ミルの全紡績工は会社が法廷費用を負担しなければ全員が退社すると申し入れたが、会社側がこれを拒否したためさらに紛糾し、重役と紡績工との間に数週間にわたる論戦が続いた後、会社側が法廷費用相当額をある教育機関—Chadderton Lyceum Educational Institute—に寄附するということで解決した。このにがい経験から、将来の紛争に備えて、労使間の調停機関が設置されることになり、労使双方から各2名と、審判員1名の合計5名からなる調停委員が選ばれることとなった。

第三は労働奨励金(ボーナス)の制度をめぐる内部の利害の衝突である。1869年、サン・ミルは利潤分配(profit-sharing)の一方法であるボーナスの制度を採用したが、その一つの動機は支配人や販売主任のごとき幹部職員が業績のいかにかわりなく週6ポンドという高給を受け、しかも至近距離の交通にも貸馬車を利用するなどの浪費が目立ってきたからである。そこでこの不合理と弊害を改革するために、幹部職員の週給は最高4ポンドに押え、代りに業績、具体的には配当率に応じて一定のボーナスを年末に支給するという方法が考え出された。「このボーナス制度は株主と労働者の利害を一致させて、多少とも協同組合の原理に立った工場経営を行なわんとする第一段階であって、これによって労働者は資本を利用することを自らの義務であり、利益であると考え、従来のように、資本のために労働を雇用するのではない、と考えてくれる

こと」(p.137)を望んでいた。かくて重役と幹部職員の12名にボーナスが支給された。具体的にはたとえば、会社が毎4半期に(年率)10%を超える株主配当を行なったばあい、その超過配当率各1%に対して2½%のボーナスを重役と支配人および販売主任に支給し、機械技師、梳綿主任には1¼%のボーナスを支給した。つまり、ボーナスの額は利潤率の大小によって決まり、利潤率が10%以下のばあいはボーナスは支給されないことになるから、幹部は絶えず高率利潤への刺戟をうけ、業務に精励するだろうと期待されたのである。しかしボーナスについてのこの種の試みは予期に反して全く不成功に終り、70年代中葉、全面的に廃止せざるをえなかった。

このボーナス制度が実施後わずか数年にして廃止されるに至ったのは、幹部職員、一般労働者および株主の三者の間の利害が一致しなかったからである。すなわち、一般労働者の側からいえば、幹部職員に対するボーナスが会社の発展に貢献するとすれば、それを拡大して工場の全従業員に適用すればさらに会社の利益を増進するはずであり、したがって「ボーナスは会社に雇用されているすべての者に、受取った賃金額に比例して支給すべきである」(pp.138—9)ということになる。ところが、幹部職員(支配人や販売主任)の見解によれば、日給制であると出来高払制であることを問わず、労働者には十分な賃金が支払われており、その上で会社が高い収益をあげるのは、一に幹部職員の手腕に負うものとし、70年代初期の綿業の好況がもたらした恩恵を下級労働者にもわかとうとはしなかった。同様に株主にとってもボーナス制度の一般的な採用には反対であった。いうまでもなく、現にえていた高率配当(40%)がそのために低下することを恐れたからである。1880年、マークロフトがボーナス制度を再度導入せんとして最後の提案を試みたとき、一部の株主は「労働者は支払われるべき賃金を要求するために労働組合をもっており、また会社にしても個々の雇主にしても支給額を決定するために団体をもっている<sup>5)</sup>」と主張し、当時の労使関係が、既に一企業単独でボーナス制度を採用することを困難ならしめるような状態にあったということを物語っている。アシュレーが生産協同組合が失敗

した第一の原因として「経営上の誤り」をあげ、「経営者に十分高い給料を支払うことを欲しなかったために、有能な経営者を得ることができなかった<sup>6)</sup>」点を指摘しているが、このことはボーナス制度をめぐるサン・ミルの失敗からも十分首肯しうるところである。

- (1) 「借入金勘定によってオールダムの株式会社はその資本金の大部分を比較的低金利で調達することができた。1879年、オールダムの株式会社70社の借入資本総額は払込資本金の $\frac{1}{3}$ に達し、それから6年後には $\frac{1}{2}$ の割合に増加していた。」  
Smith, loc. cit., p.43.
- (2) Jones, op. cit., p.289.
- (3) 拙著、前掲書、p. 131.
- (4) 70年代初めからオールダムでは、ストライキやロック・アウトがしばしば起っている。Smith, loc. cit., p.49.
- (5) Jones, op. cit., p.291.
- (6) W. アシュリー著、矢口孝次郎訳『イギリス経済史講義』昭33, p. 226.

## 7

Oldham Limiteds の先駆者であり、その原型となったサン・ミルについて、その成立事情と経営の実態をみてきたが、われわれは創業以来わずか10年余りの間に、同社の性格が著しく変化していることに気がつく。その変化を一口でいえば、協同組合的株式会社から一般株式会社への移行ということである。1858年1月、オールダム生産協同組合のメンバーがプロモーターとなり、主な出資者となって、同地で最初の株式会社としてスタートしていらい10年間に、同社は次第に協同組合的性格から離れて1867年末、首相グランドストーンが工場視察に訪れた頃には次のように変っていた。以下に引用する視察団と会社側との質疑応答がそれを的確に示している。

「貴社の工具で株主は何人くらいいますか。会社の経営者ではなく、工場の労働者です。」社長はこれに答えて「遺憾ながら、現在株主になっているのは、労働者のうちわずかに4人だけです。」「それはまたどういうわけですか。株式は1株わずか5ポンドということなら、綿工場の成年労働者なら



ば、誰でも手が届く金額でしょう。」と首相が質問とした。社長は次のように答えた。「重役達が大変遺憾に思っているのはその点で、実は綿工場の工員達は、彼らが周知のある理由で、彼らが雇われている工場の株主になることを当然の責務とは考えていないようです。これはアメリカの戦争〔南北戦争〕によって起った最近の深刻な綿業不況のせいかもしれませんが。」首相は「会社にはどれ位の株主がいますか」と問うた。「1,000人以上います」という答えであった。「それでは、この会社は実際には協同組合的会社 (co-operative company) ではなく、外部の労働者を雇用する小資本家の集団 (association of small capitalists) だね。そしてそれらの小資本家達はランカシャー、ヨークシャー、チェシャーおよびダービーシャーの各州に散らばっているというわけですね。……」と随員はいった(pp.133—4)。

つまり現実に出来上ったのは「小資本家の集団」であって、協同主義者の当初の理想—工場の従業員（労働者）は同時に株主であって、かれら自身が経営する自治的な大工場—は全く期待はずれとなったわけである。それでは会社創設期に毎週3ペンスずつ払込んでいた筈の労働者株主は、どうなったのであろうか。当時は株式の売買がかなり自由になり始めた時期 (p.109) であったから、株式を売却することは不道德な行為と考えられていた (p.45) にもかかわらず、あえて売り払ったか、あるいは後の株式払込の要求に応じられなかったために会社に没収されて、株主としての地位を喪失したか (pp.45,109)、のいずれかではなかろうか。

マークロフトはサン・ミルの株主について分析を行っていないが、同社の社史から考えられる限りでは、それは **Oldham Limiteds** 一般に関する史料や特定の一社 (Moorfield Co.) を対象とした最近の研究結果と少しも矛盾するものではない。すなわち株主の地理的分布という点では、オールダムとその周辺の諸都市が中心で、ほかにランカシャーの他の地域、それとごく少数と思われるが、ヨークシャー、チェシャー、ダービーシャーの諸州があげられる。株主の職業分布はおそらく区分しがたいほど種々雑多であろうが、「綿業労働者

は例外的であったという Moorfield Co. の例は、サン・ミルにもあてはまる。株主の規模は払込資本金と株主数の多いことから判断して、大多数が小口の投資家一視察団のいわゆる「小資本家」であったことはいうまでもない。

ジェフェリースは70年代のオールダムの投資家を次のように3つのグループに分類している。

第一は、プラット社やリーク社のような機械メーカーである。かれらは新設工場がかれらから機械を購入するならばいつでも進んで援助した。このグループの回りには工場のエンジニアや建築家がいた。第二の投資家グループは綿業関係者ないしは綿業労働者の必要を満たしていた比較的富裕な人びと、すなわち小売店主、酒屋……宿屋、工場の職長……などである。第三のグループはオールダム以外からやってきた<sup>1)</sup>。

そして綿業労働者については、「オールダムの株式会社の株で実際の労働者が持っている数は極めて微小だ」という Samuel Andrews (オールダム紡績連合会幹事)の言葉、「じっさい、労働者が(投資の)機会を持つことは極めて限られていた」という不況調査委員会での一証言、それに「男子綿業労働者のうちのごく一部の者が、雇われている会社の株主になっており、そのことは少数の人びとには周知の事実である」という1883年の卸売協同組合年報の記事、などを引用しながら、かれもまたオールダムの綿業労働者で株主になる例が少なかった点を強調する。<sup>2)</sup>サン・ミルを嚆矢とする、いわゆる“Oldham Limiteds”が、一般の綿業労働者ではなく、労働貴族を含む多数の小資本家の小口投資からなっていたという限りにおいて、協同組成的株式会社あるいは労働者株式会社という当初の構想は実を結んだとはいえないし、また有限責任制を導入することによって、資本と賃労働との社会的対立を除去せんとしたキリスト教社会主義者や社会改良家の企図——いわば「有限責任のユートピア」(limited liability utopia)——も遂に実現しなかったのである。

(1) Jefferys, op. cit., pp.188—9.

(2) Ibid., pp.189—90.

〔付記〕 本稿は昭和39—40年度文部省科学研究費（総合研究、代表者—矢口孝次郎）による研究成果の一部であり、その大要は昭和40年11月6—7日、東京大学で開催された経営史学会第1回大会において報告された。