

## 資料

## 「道徳経済一元論」の変容 ——新しい読者層の成立——

上野 継 義

## はじめに

日産コンツェルンの創始者鮎川義介の随筆「道徳経済一元論」は、戦前期に広範な読者を獲得した。先行きの見えない世界同時不況（わが国では昭和恐慌）下にあつて、「世界平和の復興」を目指すことが急務であり、そのためには経営の理想を堅持して時局の問題にあたる「偉大なるリーダー」が必要である。その模範例として「世界に類例のない安全第一の工場」ゲーリー製鉄所の建設を推し進めた U.S. スティール社の会長エルバート・ゲーリー判事の「直々の話」を紹介し、この快事に見做りたいものだ、と年来の思いの丈を綴っている。

この随筆は、戦後しばらくの間忘れられていたが、1960年代末から70年代にかけて、幾多の偶然が重なり、安全第一の由来に関する歴史的証言として読まれるようになる。言うまでもなく鮎川本人にそのような執筆意図は毛頭なかったわけだが、当時の安全管理の専門家たちの間からそれを「史料」として読む人たちが、新しい読者層があらわれたのである。

一篇の文芸作品が史料に生まれ変わるといふ、この数奇なできごとについては、次の二つの論文で詳述した。

「ゲーリー判事の人道主義物語——安全運動創成神話の成立・伝播・再生——」『京都マネジメント・レビュー』第38号（2021年3月）: 49-84.

「安全第一運動の模範工場、その神話と現実——ゲーリー製鉄所物語の成立——」アメリカ経済史学会編『アメリカ経済史研究』第20号（2021年12月）: 1-29.

本稿の目的は、鮎川随筆が「史料」に作り替えられていくプロセスを通観するための資料集を作成することである。随筆がどのように書き換えられたのか、その軌跡がわかるように、全文を一覧表に落とし込んでみた。この一覧表は4つの列からなり、それぞれの書誌情報は以下にまとめた。なお、書誌説明は上の二論文で行った調査に基づいているので、文章に重なりがあるということ、あらかじめお断りしておく。

\* 『京都マネジメント・レビュー』第40号，2022年3月1日発行。

## 1 「道徳経済一元論」初稿（1933）

鮎川義介の筆になる「道徳経済一元論」には、二種類の異なるテキストがある。1933（昭和8）年に『櫻菱会ニュース』に公表されたのが初出であり、読者の範囲は狭く限定されていた。<sup>1)</sup> この文章が広く読まれるようになるのは、それから4年後の1937（昭和12）年に随筆集『物の見方考へ方』に収められてからである。<sup>2)</sup> 私はこれまで、この二つの版本に同じ文章が掲載されているものとばかり思っていたが、実は性格を異にする二つの作品だということが分かった。

『櫻菱会ニュース』は、公益財団法人井上育英会の事業に賛同する人で構成される櫻菱会の機関誌である。<sup>3)</sup> 同育英会事務局に問い合わせたところ、2020年12月10日、丁寧なお返事をいただいた。雑誌の大半は戦火に焼かれ、現在残っているのは会員から寄贈されたものであり、第4号は見つからないとのこと。

幸いにも、この会誌に掲載された文章のほぼ九割方が戦前期のジャーナリスト和田日出吉の『日産コンツェルン読本』に「鮎川の工場経営論」と題して引用されていることが分かった。<sup>4)</sup> この文章をはじめて読んだ時、鮎川随筆を和田が要約したものだと早合点した。『物の見方考へ方』所収の随筆から受ける印象と異なっていたからである。だが、二つの文章を対照表に落として綿密に比較してみると、細かな字句の違いは数多あるものの、記述内容の量に増減がないことから、「要約」や「抜粋」ではないと察知した。そこで、さらに注意深く見ていくと、ゲーリー判事が話したとされる台詞が書き替えられている。これはゲーリー「直々の話」に接した当事者にしかなしえないことである。したがって「鮎川の工場経営論」は鮎川本人の文章であり、『櫻菱会ニュース』から和田がそっくりそのまま引用してきたものと理解するに至った。

一覧表に載せている「初稿」の文章は『日産コンツェルン読本』からのものである。出だしの最初の段落は吉田の文章である。

## 2 「道徳経済一元論」改稿版（1937）

「道徳経済一元論」は、1937年に随筆集『物の見方考へ方』（実業之日本社）に収められた。鮎川事務所の友田寿一郎によれば、同書は戦前に「版を重ねること百三十回、大変有名なもの」であったという。<sup>5)</sup>

鮎川は、この随筆集をまとめる際に、初稿の文章の一言一句を見直し、細かな加筆修正を満遍な

1) 鮎川義介「道徳経済一元論」『櫻菱会ニュース』第4号（1933）。

2) 鮎川義介「道徳経済一元論」『物の見方考へ方』（実業之日本社、1937）、75-94。

3) 鮎川義介「井上育英会の起縁」育英会理事会における談話、1953年8月18日、鮎川義介述、友田寿一郎編『私の考え方』（ダイヤモンド社、1954）、91-111頁に所収；鮎川義介「私の履歴書」『私の履歴書 第24集』（日本経済新聞社、1965）、355；小川信雄「鮎川先生との出会い——井上育英会再建の顛末記——」『鮎川義介先生追想録』（鮎川義介先生追想録編集刊行会、1968）、99-104。

4) 和田日出吉『日産コンツェルン読本——日本コンツェルン全書6』（春秋社、1937）、167-75。

5) 友田寿一郎「まえがき」、鮎川『私の考え方』。

くほどこした。そしてゲーリー判事の台詞をも書き換えている。鮎川は「ゲーリー氏から聞いた直々の話」だと謳っているが、この事実だけでも、鮎川の説明を素直に受け入れるわけにはいかない。調査の結果、「直々の話」は必ずしもゲーリー本人からの聞き書きを再現したものではないということが分かった。鮎川は1930年代に自身の労務政策方針の見直しを進めており、到達した新たな境地から自己の経営理念をまとめ、それをゲーリー判事の言葉に託して表現していたのである。

### 3 野口三郎による切り抜き（1965, 1969）

鮎川随筆は、昭和恐慌期の世界情勢を背景にビジネス・リーダーの理想像を描いた時代色の濃い作品ゆえ、戦後は忘れられたかに見えたが、高度経済成長期に突然よみがえる。中央労働災害防止協会の理事野口三郎がこの随筆からゲーリー判事の事績の部分だけを切り抜いてきて紹介したのである（以下、「野口の切り抜き」）。

野口は、この切り抜きを「安全第一について」というタイトルを付して、著書『安全管理』（1965）の附録に収めた。<sup>6)</sup>それから4年後の1969年、同書を全面的に改定して『安全管理総論』を公刊し、今度は「安全第一の由来」とのタイトルの下、切り抜きを本文に組み入れた。<sup>7)</sup>二著いずれにおいても野口は出典を示さなかったために、元の資料が一篇の随筆であるという事実は隠蔽されることになった。

同書を手にした読者たちが、野口の切り抜きをどのように読んだかは想像に難くない。鮎川本人は安全第一のスローガンがゲーリー製鉄所で最初に用いられたとはひとつも述べていないし、その謂れについて書くつもりもなかった。だが、わが国の安全運動指導者たちは、野口の切り抜きを「安全第一」の由来に関する歴史的証言として「読む」ようになったのである。

### 4 中央労働災害防止協会による史料紹介（1984）

1984年に野口の切り抜きは「史料」としての性格をいっそう強めることになる。同年に出版された中災防編『安全衛生運動史』の編者は、野口の切り抜きをさらに梳いて史料紹介の囲み記事をこしらえ、「『安全第一』の由来」というタイトルを付けた。その前文で「安全第一」の背景事情と鮎川の経歴を簡単に紹介し、出典として野口の『安全管理総論』を引用している。『安全衛生運動史』の改訂版が2011年に公刊されたが、史料紹介の囲み記事はひきつづき掲載されている。<sup>8)</sup>

**附記** 本稿は2019～2021年度科学研究費補助金（Grant Number JP19K01796）による研究成果の一部です。

6) 野口三郎『安全管理』（中央労働災害防止協会、1965）、「附録 IX 安全第一について」、385-88。

7) 野口三郎『安全管理総論』（中央労働災害防止協会、1969）、72-75。

8) 中央労働災害防止協会編『安全衛生運動史——労働保護から快適職場への70年——』（中災防、1984）、40-41；中央労働災害防止協会編『安全衛生運動史——安全専一から100年——』（中災防、2011）、40-41。

表 「道徳経済一元論」の書き換えと切り抜き

鮎川の工場経営論	道徳経済一元論
初稿 (1933)	改稿版 (1937)
<p>出典：和田日出吉『日産コンツェルン読本——日本コンツェルン全書 6』（春秋社, 1937）, 170-75.</p>	<p>出典：鮎川義介『物の見方考へ方』（実業之日本社, 1937）, 75-94.</p>
<p>次に掲げる一文は、嘗て世界一の軍需工業主であつた独逸のクルップが数万人の労働者に対する福利安全保護は、資本家自からの福利であると云つた如く、日本に於ては大鐘紡の建設者である武藤山治が鐘紡の使用人に対して、このクルップのイデオロギーとその制度を採り容れて、世間「温情主義的労働者使用法」と云はれたのもそれである。鮎川は、これを早くから力説し、機会ある毎に、使用人に対し又自己に対しそれを説いてゐる。「新資本主義の提唱者」と云はれる鮎川の言葉と次の言葉は特に注目を惹く。即ち、彼は道徳と経済は一元であると云つて、「慈悲——親切——愛——徳義——は常人が考へる様に経済との縁の無いものでなく寧ろ算盤に合ふものである」となし、櫻菱会ニュース第四号で語つてゐる。</p> <p><b>鮎川の工場経営論</b></p> <p>『世の人に、殊に経済にたづさはる連中に於ては「自他の利は相反す、自利のためには他を排せねばならぬ」と考へる者が多いのであつて、此道徳経済合一論を相距ること遠きを思はざるを得ない。即ち競争防止、利益保全の必要と進んでは独占価格の設立の目的のために近來とみに多きを加へたカアテルに於てさへ出来得べくんば自己の分前を多くせんとし、これがためには他の不利を見てもかまはないといふ風が多い」と冒頭し、「私が久原房之助氏と共に大正七年（一九一八年）米国に渡つた時鉄鋼王ジャッツ・ゲリー氏から聞いた直々の話である。私達は一日彼の別荘（べっしょ）に招ぜられて親しく晚餐を共にしたのであつて、其時彼の生涯の述懐に耳を傾けた譯である。彼の語る所を要約すれば次の如きものであつたと記憶する。</p>	<p>論語と経済</p> <p>渋沢栄一子爵が道徳経済合一論を唱へ、論語を事業経営の基礎とされ、真正なる富貴は道徳と離るべからざるものなりとの信念を、終生堅持実践せられたことは有名な話である。</p> <p>三島中洲翁は、故子爵から親しくその所論を聴いて太（いた）く感心し、子爵古稀の祝ひに「題論語算盤図」といふ文章を草して送られた。これは子爵が大いに珍重されたものださうだが、その中に「算盤論語一而不二」（そろばんとろんごといちにしてならず）といふ文句がある。</p> <p>私の考へではこの説は、義を説き信を訓へ仁を論す論語の道徳律なるものが、常人の考へるやうに、経済と縁のないものでなく、寧ろ経済を支配する大きな原理に共通するものであるといふ所まで推し進めても宜いと思ふ。</p> <p>世人、殊に経済にたづさはる人々には、自他の利相反す、自利のためには他を排さねばならぬと考へるものが多いうである。相互競争防止、共同利益保全のため、近來頓（とみ）に多きを加へたカアテルに於てさへ、出来得べくんば自己の分前を多くせんとし、それがためには他の不利を意に介せずといふ風がある。</p> <p>私は今、徳に出た行ひが経済の成功を齎（もたら）した実例を示して、かうした近視眼的経済観を抱く人々の反省を促すと共に、正当なる物の見方を論じて見たいと思ふ。</p> <p>以下述べる所は、私が一九一八年米国に渡つた時、鉄鋼王ジャッツ・ゲリー氏から聞いた直々の話である。</p> <p>私は一日、彼の別荘（べっしょ）に招かれて、親しく晚餐を共にしたのであつて、その時、彼の生涯の述懐に耳を傾けたわけである。</p>

安全第一について	「安全第一」の由来
野口の切り抜き (1965、1969)	史料紹介の囲み記事 (1984)
<p>出典：野口三郎『安全管理』（中央労働災害防止協会、1965）、附録 IX 安全第一について（385-88）；野口三郎『安全管理総論』（中央労働災害防止協会、1969）、72-75.</p>	<p>出典：中央労働災害防止協会編『安全衛生運動史——労働保護から快適職場への70年——』（中災防、1984）、40-41.</p>
<p>『安全管理』附録の見出しの文章]</p> <p><b>安全第一について</b></p> <p>「安全第一」という言葉をいい古されたスローガンとして承知している人は多いが、安全第一の目標を達成するために、ジャッジ・ゲリー氏が、どんな施策を講じたかについてはあまり知られていない。</p> <p>ここに鮎川義介氏が、直接聞かれたというゲリー氏の述懐を掲げる。</p> <p>[[『安全管理総論』の見出しの文章]</p> <p><b>「安全第一」の由来</b></p> <p>「安全第一」という言葉は、大正の初期にアメリカの安全第一運動を見聞して帰国した諸先輩によって輸入され、今日もなお安全のスローガンとして広く使用されている。US スチールのエルバート・ジャッジ・ゲリー会長が会社の経営方針を安全第一に定めて諸施策を実施した結果、災害が減少すると同時に品質も良くなり、生産高も上がって、会社の繁栄をもたらしたことから、この言葉が流行したことについては大部分の人々が承知している。しかしゲリー会長が安全第一の目標を達成するために、どんな施策を講じたかについてはあまり知られていない。</p> <p>ここに故鮎川義介氏が、直接聞かれたというゲリー氏の述懐を掲げる。</p>	<p>安全運動を象徴する「安全第一」の言葉は、不況下の工場で働く労働者の悲惨な姿に同情した US スチールのエルバート・ジャッジ・ゲリー会長が打ち出した経営理念として有名だが、同会長がミシガン湖畔に労働者にとって理想的な工場都市（ゲリー・シティ）を建設しようとした際のいきさつなどについて、東京帝国大学を卒業し、米国の鋳物工場で職工としての体験を積んだこともある日産コンツェルンの総帥、鮎川義介（一八八〇～一九六七）は、ゲリー会長から直接聞いたとして、次のように語っている。</p>

<p>『私がカーネギーと共にユウ・エス・スチール・コーポレーションを作り上げたのは丁度一九〇一年の早春であるがその当時のアメリカ製鋼業と来たら全く無残なもので、ベセマーの製鋼法の革命の波に乗り過ぎた結果であつた。呉服屋であらうが地主であらうが皆、之に手出しをしたので生産過剰となり、乱売の挙句が多くの倒産者を見るに至つたのである。カーネギーも御多分に洩れず弱つたのでトラストを作ることになつた。此処に私が登場したのであるが、私は破産会社や睡眠会社、半死半生の会社を幾十となく集めたのである。そして次に夫等の工場を自分で見て歩いたのだが、私は到る処で労働者の如何に悲惨な状態にあるかを知りそぞろ哀れを催した。設備は幾年も打続いた殺人的不況に禍されて改良は愚か何の手入れもせずに酷使され、従つて怪我人が夥しい数に上つて居たのを目撃し、実に製鉄業位残酷な仕事はないと感じたのである。</p>	<p>鉄鋼王の直話</p> <p>『私がカーネギーと共に、ユウ・エス・スチール・コーポレーションを作りあげたのは、一九〇一年の早春であるが、その当時のアメリカ製鋼業ときたら、生産過剰、乱売の挙句、倒産者が続出して、全く無慙なものであつた。それはベセマーとトーマスの発明が齎した製鋼業の革命的ブームの波に乗つて、呉服屋であらうが、地主であらうが、山気のある連中が皆これに手を出した成行の果であつた。</p> <p>『さすがのカーネギーも御多分に洩れず弱つてゐたので、トラストを作ることになつた。こゝに私が登場して、破産会社や睡眠会社、半死半生の会社を幾十となく掻き集めたのである。そして私は、それらの工場を親しく検分したのだが、至る処で、労働者の如何に悲惨な状態にあるかを知り、そぞろ哀れを催した。設備は幾年も打ちつ続いた殺人的な不況に禍されて、改良はおろかなこと、何の手入れもせずに酷使され、従つて、怪我人の簇出驚くべきものがあつたのを目撃し、実に製鉄業ぐらい残酷な仕事はないと痛歎したのである。</p>
<p>茲に私の労働者に対する真の同情心が誘起され、私は大きな決心をした。之は一つ私の力で労働者にとつて理想的な工場を拵へて見たい。自分をして青雲の志を遂げしめなば怪我人の少い最も理想的設備を有する工場を建てようと云ふのである。年と共に私の志も成つてどうやら此遠大なる宿志の実行にとりかかれる様になつたので、ミシガンの畔に地を相して愈々実行にとりかかつた。私は技師長に命じて唯一つ「自分は年来の宿望として最も怪我人の少ない工場を建て労働者竝に其家族が真に安心して働かれる楽土を拵へ上げたいと思つてゐたのであるが、今や之を実行しようと思ふ。金に手綱をつけないから君の思ふ通りに計画してくれ給へ」と云つたのである。</p>	<p>労働者への同情</p> <p>『こゝに、労働者に対する真の同情心が誘起され、私は、大きな決心を固めた。それは、私の力で、一つ、労働者にとつて理想的な工場を拵へて見たい。他日成功の暁には、世界に類例のない安全第一の工場を建ててみたいといふのであつた。</p> <p>『爾来年と共に、私の志も成つて、この理想の実現に着手し得るやうになつたので、私はミシガン湖畔の荒蕪地を選定して、いよいよ〔原文では踊り字が用いられている〕理想的工場都市の建設に乗り出した。私は先づ技師長に命じて、唯一言——「自分は豫々、労働者の負傷率を最小限度に留め得べき工場を建て、家族を真に安心させながら、労働者が存分働かれる楽土を建設したいといふ夙志を抱いて居たのであるが、今こそこれを達成しようと思ふ。金に糸目をつけないから、その積りで君の思ふ存分に計画して呉れ給へ」と云つたのである。</p>

<p>私(ゲリー氏)がカーネギーと一緒に、U.S. スチール・コーポレーションを作りあげたのは、1901年の早春であるが、その当時のアメリカ製鋼業は、生産過剰、乱売のあげく、倒産者が続出して、全く無残なものであった。それはベセマーとトーマスの発明がもたらした製鋼業の革命的ブームの波に乗って、呉服屋であろうが、地主であろうが、山気のある連中が皆これに手を出した成れの果てであった。</p> <p>さすがのカーネギーもご多分に洩れず弱っていたので、トラストを作ることになった。ここに私が登場して、破産会社や睡眠会社、半死半生の会社などを幾十となく掻き集めたのである。そして私は、それらの工場を親しく検分したが、いたるところで、労働者がいかに悲惨な状態にあるかを知り、そぞろあわれを催した。設備は幾年も打ちつづいた殺人的な不況に禍されて、改良はおるか、何の手入れもせずに酷使され、したがって、けが人の続出は驚くべきものがあつたのを目撃して、実に製鉄業ぐらい残酷な仕事はないと痛歎したのである。</p>	
<p>ここに、労働者に対する真の同情心が誘起され、私は大きな決心を固めた。それは、私の力で、一つ、労働者にとって理想的な工場を拵えてみたい。他日成功の暁には、世界に類例のない安全第一の工場を建ててみたいということであつた。</p> <p>その後、年とともに、私の志も成つて、この理想に着手し得るようになったので、私はミシガン湖畔の荒野を選定して、いよいよ理想的工場都市の建設に乗り出した。私は技師長に命じて、ただ一言、次のとおりいつた。</p> <p>『自分がかねがね、労働者の負傷率を最小限度に留め得べき工場を建て、家族を真に安心させながら、労働者が存分に働ける楽土を建設したいという願望を抱いていたのであるが、今こそこれを達成しようと思う。金に糸目をつけないから、その積りで君の思うとおりに計画してくれ給え』</p>	<p>「私(ゲリー)は技師に命じて、ただ一言、次のようにいった。『自分がかねがね、労働者の負傷率を最小限に留め得べき工場を建て、家族を真に安心させながら、労働者が存分に働ける楽土を建設したいという願望を抱いていたものであるが、今こそこれを達成しようと思う。金に糸目をつけないから、その積りで君の思うとおりに計画してくれ給え』と。</p>

<p>所が此の技師長が有能な男であつて、大体次の通りに設計し設備した譯である。その内容は、</p> <p>(一) 工場機械の配置を水の流れのやうな工合にする。(怪我といふものは兎角物事の停滞し又は交雑する所に生ずるものである。)</p> <p>(二) 鉄道の哩数の製品に対して最小にする。</p> <p>(三) ミルとミルの間にトンネルを拵へることにより従来機械を跨いでみたことをとめる。又構内鉄道の踏切や通路の曲り角などにはゴー・ストップの安全標識を設置する。</p> <p>(四) 職工の人種が十数箇国程あつたが、英語の判らない者のために諸記号は十数箇国の国語を連ねて書く。</p> <p>(五) 各個の機械には必ず安全装置をする。</p> <p>(六) 工場内を明るくし且つ常に清潔を保つ、工場内の設備を大体以上の如くにして、又労働者の福祉のために工場外の施設として、</p> <p>(一) 清楚な社宅を拵へ、一戸毎に幾坪かの花園又は耕地を供給し、</p> <p>(二) 病院の施設を完備し、良医を招き、</p> <p>(三) 労働者の為め及家族の為に学校を拵へワート・システムによる教育を施し、</p> <p>(四) 其他衛生、水道、瓦斯等の設備を完全にする等の努力を払つたのである。</p> <p>之が今日のゲリー・シティーであるが、此計画の実施のためにその当時は非常な金目を費やしたのであるから、他人から見れば実に割の合はぬ事をすると思へられたに違ひない。然し私は之で非常に喜んだ。私は此理想的な工場を持ち得た事を以て満足し何等他意はなかつたのであるが、御承知の大戦が勃発し(一九一四年)アメリカも之に参戦することになり(一九一七年)、アメリカ全体の壮丁職工が続々歐洲に派遣されることとなつた。そこでアメリカ工業界にも大なる労働者の不足を来したのであつて又企業の利潤も巨額に上つた。</p>	<p>ゲリー・シティー</p> <p>『ところが、この技師長が頗る有能な男であつて、大体次のやうに設備した。</p> <p>一. 工場の排列、機械の配置を順序立てて、物貨の移動に纏れを生ぜぬやうにする。</p> <p>二. 構内鉄道の延長哩(マイル)数を、能ふ限り短縮する。また踏切や通路の曲角などには、ゴー・ストップの安全標識を設置する。</p> <p>三. ミルとミルとの間にトンネルを拵へることによつて、従来如く、職工が機械を跨ぐ必要がないやうにする。</p> <p>四. 職工の人種が十数ヶ国に互つてゐるから、英語の判らない者のために、諸記号は数ヶ国の国語で連ねて書く。</p> <p>五. 各個の機械には必ず安全装置を附する。</p> <p>六. 工場内を明るくし、且つ常に清潔を保つ。</p> <p>『工場内は大体以上の如くにして、労働者の福祉のために、工場外の施設として――</p> <p>一. 清楚な社宅を拵へ、一戸毎に幾坪かの花園や蔬菜畑の土地を供給する。</p> <p>二. 病院の施設を完備し、良医を採用する。</p> <p>三. 労働者及びその家族のため専属の学校を設け、ワート・システムによる教育を施し、のびのびした人間を造る。</p> <p>四. 其他、衛生、水道、瓦斯、交通機関などの設備を完全にする。</p> <p>等、等の努力を払つたのである。</p> <p>『これが今日のゲリー・シティーであるが、この計画実施に対する投資の額は、当時に於ては桁外れであつたから、他人から見れば実に割の合はぬ事をするものと解せられたに違ひない。併し、私はこれで非常に喜んだ。私は、この理想的な工場を有ち得たことをもつて満足し、何等他意はなかつたのであるが、御承知の通り世界大戦が一九一四年に勃発し、アメリカも一九一七年に参戦することになり、壮丁職工が続々歐洲に派遣されるやうになつた。そこで、アメリカ工業界にも、労働者の大なる不足を来したのであつた。</p>
---	--



<p>ところが、この技師長が、すこぶる有能な男であつて、だいたい次のように設備した。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 工場の配列、機械の配置を順序立てて、物貨の移動にもつれを生ぜぬようにする。</li> <li>2. 構内鉄道の延長マイル数をできる限り短縮する。また踏切や通路の曲り角などには、ゴー・ストップの安全標識を設置する。</li> <li>3. ミルとミルとの間にトンネルを拵えることによつて、従来のように、労働者が機械を跨ぐ必要がないようにする。</li> <li>4. 労働者の人種が十数カ国にわたっているから、英語の判らない者のために、諸記号は数カ国の国語を連ねて、だれにでも判るように書く。</li> <li>5. 各個の機械には、必ず安全装置を取り付ける。</li> <li>6. 工場内を明るくし、かつ、常時清潔に保つ。</li> </ol> <p>工場内はだいたい以上のようにし、労働者の福祉のために、工場外の施設として</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 清そな社宅を拵え、一戸ごとに幾坪かの花園や蔬菜畑の土地を供給する。</li> <li>2. 病院の施設を完備し、良医を採用する。</li> <li>3. 労働者及びその家族のための専属の学校を設け、ワート・システムによる教育を施し、のびのびした人間をつくる。</li> <li>4. その他、衛生、水道、ガス、交通機関などの設備を完全にする。</li> </ol> <p>などの努力を払つたのである。</p> <p>これが、今日のゲリー・シティーであるが、この計画実施に対する投資の額は、当時においては桁外れであつたから、他人から見れば実に割の合わぬことをするものと受けとられたに違いない。しかし、私はこれで非常に喜んだ。私はこの理想的な工場をもち得ることで満足し、なにも他意はなかつたのであるが、ご承知のとおり世界大戦が1914年に勃発し、アメリカも1917年に参戦することになり、壮丁労働者が次々と欧州に派遣されるようになった。そこで、アメリカ工業界にも、大変な労働者不足が起こつたのであつた。</p>	<p>ところが、この技師長が、すこぶる有能な男であつて、だいたい次のような構想を計画し、実行に移した。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①工場の排列、機械の配置を順序立てて、荷物の移動にもつれを生ぜぬようにする、②構内鉄道の延長マイル数をできる限り短縮する。各個の機械には、必ず安全装置をつける。また踏切や通路の曲り角などにはゴー・ストップの安全標識を設置する。(中略)</li> </ol> <p>工場外の施設として、①清そな社宅をこしらえ、一戸ごとに幾らかの花園や菜畑の土地を供給する。②病院の施設を完備し、良医を採用する。(中略)などの努力を払つたのである」</p> <p>やがて大戦がぼつ発し、米国も一九一七年に参戦し、労働者が次々と戦場に派遣されるようになったため、大変な労働者不足がおこつた。が、そのとき一人ゲリーの工場だけは、</p>
--	---

<p>處が他の工場では機械が古いのと、怪我が多いので熟練工を必要とする。だから熟練工にはすばらしい多額の賃金を払はねばならぬ。普通の労働者となると家族は危ない工場に入るを忌避させた。處が一方私の工場は熟練工を要せぬ上に何国人でもやれるので労働者の供給は斯る際でも誠に楽に出来た。だから他の工場が拱手傍観してゐる間に私の方では大に能率を上げることが出来た。その利潤を計算して見ると今までの費用を償うて余りが出た。</p> <p>而して前記の工場の成績が私の他の工場に比し頭抜けて良かった。だから私はつくづく思ふのである。「自分は此事は儲けようと思つてやつたことではない。之は労働者を労る慈悲や親切心の迸りで彼等のために楽園を作りたい願望の一つの現れであつたに過ぎない。然るにその結果はそれと同時に非常な利益を得ることになつた。だから我利我利でやることは結局に於て決して利益とならぬ。慈善のためにやる事が結局に於て大なる利益となるといふ信念を得たのである。此の論法で行けば最も大なる経済人は最も大なる宗教家であり、最も偉大なる宗教家は最も偉大なる経済家である」と。以上がゲリー氏の話の大意であるが以下少しく分析して具体的に一二の例をとつて見れば工場設備完全にして安固であればそれは表から見て怪我が少く労働者の利益であるが、一方裏から云へば熟練工を要しないことといふことで、従つて賃金が低廉にすむことになり、生産費を低減し企業家の利潤を増大する。又鉄道を最短——生産品分量に対して——にするといふことは、表から云へば怪我人を少くすることであり、裏から云へば運搬費の少額なることを意味する。前記の設備については一々表と裏とを考へ合わせることを得るのであつて、ここに徳義の一致を了解し得るのである。</p>	<p>仁慈と利益</p> <p>『当時、余所の工場では機械が古いのと事故が多いのとで、熟練工を必要とした。従つて熟練工にはすばらしい多額の賃金を払はねばならなかつた。また普通の労働者は、家族が危がるので工場に入るのを忌避した。然るに、私の工場では設備が整頓して居るから熟練工を要せぬ上に、何国人でもやれるので、労働者の供給はかういふ際でも洵に容易であつた。そのために、他の工場が拱手傍観してゐる間に、私の方では大いに能率を上げることが出来た。のみならず、その贏利(えいり)は、かの巨大な元入を償うて余りがあつた。』</p> <p>『だから、私はつくづく思ふのである。——「自分は、儲けようと思つてこの事をやつたのではない。これは、労働者を労る慈悲や、親切心の迸りで、彼等のために楽園を作りたいといふ願望の一つの現れであつたに過ぎない。然るに、結果はその願望を満たすと同時に非常な利潤を齎すことになつた。つまり我利々々でやることは、結局に於て決して利益にならぬ。却つて他人の爲めにすることが、大なる利益となるのである。是に由つて之を觀れば、眞の仁者は偉大なる経済家であり、眞の経済人は偉大なる仁者であらねばならぬと言ひ得る』と。』</p> <p>以上が、私に語つたゲリー氏の直話の大意である。ところが私の見方を以てすれば、物貨の移動に縛を生ぜぬやうに工場や機械を配置するのは、表は、負傷率を低めて労働者の爲めを計ることであるが、裏は、生産能率を高めて、企業の利潤を増大することになる。また、鉄道を最短にするのは、表からいへば、怪我人を少くすることであり、裏からいへば、運搬費の節約を意味する。</p> <p>前記の事々に就いて、かうして一々表と裏とを仔細に考へ合せて見ると、道徳と経済との一致は自ら了解し得られるのである。</p>
<p>尚又ゲリー氏は大の労働組合反対論者であつたにも拘らず平生ステツキ一本をも要せずして单身独歩することを得たるを附け加ふれば、如何に慈善家の心平けく身安かなるを推察する事を得るであらう。目下世界の経済界は未曾有の混乱に陥り、倫敦経済會議に懸けられた望も水泡に歸し、只今の所収拾の見込立たずして各国共もがき苦しんで居る有様である。然し私は若し偉大なるリーダーが現はれ前述の精神を以て時局に當るならば、経済界の困難は一挙に解決せられ世界平和も亦自ら到来すべしと信ずるものであつて、其実現一日も速かならんことを祈つてやまないものである。……』と。</p>	<p>偉大なるリーダー</p> <p>尚また、ゲリー氏は大の労働組合反対論者であつたにも拘らず、平生ステツキ一本をも持たないで、单身闊歩することが出来たのを矜(ほこり)としてみたことを想ひ合すれば、如何に大仁者の心平(たいら)けく身安きかを推察し得るであらう。</p> <p>それにつけても、目下世界の経済界は未曾有の混乱に陥り、倫敦経済會議に懸けられた望も水泡に歸し、只今のところ収拾の見込立たないで、各国共にもがき悩んでゐる有様である。</p> <p>私は、若し偉大なるリーダーが現れて、前述の精神をもつて時局に當るならば、それも一挙に解決せられ、世界平和の復興また期して俟つべきものありと信ずるもので、その実現が一日も速かならんことを祈つてやまない次第である。</p>
<p>註 節頭の一字落ちなしの箇所は、原文では、前の文章に改行なしでつながっている。あえて文章を分けたのは、右欄の「道徳経済一元論 [改稿版]」とのおおよその対応関係をつけるためである。</p>	<p>註 『物の見方考へ方』では、すべての漢字にルビがふられている。表紙裏に「昭和八年十月稿」とある。</p>

<p>当時、よその工場では、機械が古いのと事故が多いので、熟練工を必要とした。従つて、熟練工にはすばらしい高額の賃金を払わなければならなかつた。また、普通の労働者も、家族があぶながるので、工場に入るのを嫌つた。しかし、私の工場では、設備が整備しているから熟練工を必要としない上に、何国人でもやれるので、労働者の充足は、こういう際でもまことに容易であつた。そのために、他の工場が拱手傍観している間に、私の方では大いに能率を上げることができた。のみならず、その利潤は、かの巨大な元入れを償うて、あまりがあつた。</p> <p>だから、私はつくづく思うのである。</p> <p>『自分は、儲けようと思つてこのことをやったのではない。これは、労働者をいたわる慈悲や、親切心の進りから、彼らのために樂園を作りたいという願望の一つの現れであつたに過ぎない。しかし、その結果はその願望をみたすと同時に、非常に大きな利潤をもたらすことになつた。つまり、我利我利でやることは、結局において利益にならぬ。かえつて、他人のためにすることが、大きな利益となるのである。私はこの体験を通じて、真の仁者は偉大な経済家であり、真の経済人は偉大な仁者であらねばならぬと言い得られる』と。</p> <p>『『安全管理総論』では次の文言が続く。』</p> <p>このゲリー会長の述懐は、安全運動に携わる者も安全管理を推進する者も等しくがん味すべきものである。とくに事業経営者は安全の理念とその必要性についての教訓をこの言葉から汲みとる必要があろう。</p>	<p>「当時、よその工場では、機械が古いのと事故が多いので、熟練工を必要とした。したがって、熟練工には高額の賃金を払わなければならなかつた。また、普通の労働者も、家族があぶながるので、工場に入るのを嫌つた。しかし、私の工場では、設備が整備しているから熟練を必要としない上に、何国人でもやれるので、労働者の充足はこういう際でもまことに容易だつた。そのために、他の工場が拱手傍観している間に、私の方では大いに能率を上げることができた。のみならずその利潤はかなりの巨大な元入れを償ってあまりがあつた。(中略)</p> <p>私はこの体験を通じて、真の仁者は偉大な経済人であり、真の経済人は偉大な仁者であらねばならぬと言い得られる」(野口三郎『安全管理総論』)</p>
<p>註 『安全管理』では、促音の表記に大文字と小文字が混在しているが、原文のままである。『安全管理総論』では、促音は小文字に統一された。</p>	<p>註 節頭の一字落ちなしは、原文では、前の文章に改行なしでつながっている。あえて文章を分けたのは、左欄の「安全第一について」とのおおよその対応関係をつけるためである。文中にある「(中略)」の文字は原文のまま。</p>

“Good Ethics Is Good Business”:  
The Birth of a New Readership of Yoshisuke Aikawa’s Essay.

Tsuguyoshi Ueno

**ABSTRACT**

Yoshisuke Aikawa, the founder of the Nissan group of business corporations, the so-called Nissan Konzern, wrote an essay, "Good Ethics Is Good Business [Do-toku Keizai Ichigen-ron]" in 1933. In this literary work, he portrayed Judge Elbert H. Gary as the great ethical-minded businessman who built the safest steel plant in the world, Gary Works. This essay made a strong impression on the Japanese public before World War II. However, after the war, nobody became reading it.

Aikawa's essay regained attention during the high economic growth era because Saburo Noguchi cut out a part of the episode of Judge Gary from the essay and introduced it as a historical testimony about the birth of Safety First. Aikawa did not write this essay with such an intention, but new readers, experts in safety management, have read this essay as such.

This paper aims to organize related bibliographic information to trace the changes in the readership of the essay.