

ケイトリン・ローゼンタール 著
川添 節子 訳

『奴隷会計—支配とマネジメント—』

柳生 智子*

本書はカルフォルニア大学バークレー校歴史学部のケイトリン・ローゼンタールの2018年の著書の翻訳である。¹⁾ 西インド諸島やアンテベラム期アメリカ南部の奴隷制について扱った研究書の翻訳本は多くはない。本書は奴隷制プランテーションの研究であるが、経営とマネジメントおよび会計の分析として幅広い関心を集める内容であり、奴隷制研究だけでなく、アメリカ経済史・経営史研究にとって重要な著作である。

奴隷制研究は長年、経済学者と歴史学者の対立が顕著であった領域である。本書はこの10年来アメリカ史分析の中心議論となっている「新しいアメリカ資本主義史 (New History of American Capitalism)」の流れを汲んでいるが、ローゼンタールはアメリカ19世紀史、綿花のグローバル史でこの潮流を牽引してきた歴史学者スヴェン・ベッカートと、2023年のノーベル経済学賞受賞者の労働経済史家でアンテベラム期奴隷制の研究も多い経済学者のクラウディア・ゴールディンの二人のハーヴァード大学教授の指導を受けている。さらにローゼンタールはマッケンゼー・アンド・カンパニーのアナリストから歴史家に転身していることから、計量

経済史的な奴隷制研究の貢献を軽視している批判されてきた歴史家たちとは一線を画し、経済学者の研究との接近を試みている。本書の中心的資料であるトマス・アフレックの会計帳簿を最初にローゼンタールに紹介したのが奴隷制研究の経済学者の第1人者、スタンリー・エンガーマンであったことがローゼンタールの立ち位置を示している。こうしたバックグラウンドの研究者がプランテーションの会計帳簿の分析を通して奴隷制プランテーションが近代的ビジネスの要素に溢れていたことに気が付くのは驚きではない。

本著は序論に続いて5章、さらに結論、追記で構成されている。第1章「生と死のヒエラルキー」、第2章「労働の記録—ペーパーテクノロジーの比較から見えるもの」では西インド諸島の奴隷制砂糖プランテーションが分析対象である。第3章「奴隷制の科学的管理—アンテベラム期の南部における生産性分析」では分析対象がアメリカ南部の綿花プランテーションに移る。第4章「人的資本—アンテベラム期の南部における命の値踏み」も、南部綿花プランテーションが対象である。第5章「自由を管理する—南部支配の再現」では奴隷解放後の綿花農家の変化について分析している。結論「経営と奴隷制の歴史」では奴隷制研究と経営史の融合のもたらす可能性について、さらに追記「科学的管理への移行」で1880年代以降に登場する北部産業の科学的管理の特質と奴隷制の関係について論じている。

序論では本書の核となる1次史料が奴隷を使用したプランテーション経営を記録した帳簿で、これまでの研究ではビジネスの記録として扱われることはあまりなかったが、その詳細な分析によって「緻密なマネジメントと暴力が結びついた社会」が浮かび上がると述べている。同時

*柳生智子 (Tomoko YAGYU) 慶應義塾大学経済学部教授。University of North Carolina at Chapel Hill, Ph.D. (歴史学)。「サウス・カロライナ植民地と鹿皮貿易, 1735-1775年」『アメリカ経済史研究』19号など。

¹⁾Caitlin Rosenthal, *Accounting for Slavery: Masters and Management*, Harvard University Press, 2018.

代の北部工場のように自由労働者の高い離職率に悩まされることもなく、プランテーションは安定した大規模経営を行い、のちに登場する「科学的管理」に類似した生産性分析を取り入れ、人的資本である奴隷を評価し比較する方法を開発したことから、奴隷制は「高度なマネジメント手法の発展」に貢献した。ローゼンタールは会計帳簿の分析から奴隷制は「会計の発展にとっての実験室」となったと述べ、その貢献を評価している。したがって、19世紀後半に効率的なマネジメントの方法論として登場したフレデリック・ウィンスロウ・テイラーの科学的管理法は半世紀以上も前に南部の奴隷所有者らがプランテーション管理に適用していたことになるが、これまでの経営史ではこの点は取り上げられてこなかった。アルフレッド・チャンドラーは奴隷制が古代のシステムであり、その経営手法は近代の経営史家は無視してよいもので、1850年代以前のアメリカ産業界は「経営管理のための明確な体制も、フルタイムでその業務に携わる人材も、ほとんど必要とされていなかった」、さらに、「南北戦争前の農業、商業を主体とした経済では、マネジメントは独立の活動としては意識されていなかった」と述べている(p. 15)。本書でローゼンタールはチャンドラーの主張を覆し、奴隷制プランテーションが近代的なビジネスであり、のちの産業資本的労働管理の土台を作ったことを帳簿の分析から明らかにしている。

第1章では西インド諸島の砂糖プランテーションの事例を分析している。これらは当時では最大級の企業体であり、労働力の配置から「事業部制プランテーション」といえるものであった。ローゼンタールはこの大規模組織が19世紀の資本主義にみられたヒエラルキー、つまり本部と、場所や製品で分けた部門からなる階層制度によく似ていることから、経営史で扱われる「M型構造(多数事業部制)」の予告編であったと主

張する。ヒエラルキーの頂点には所有者がおり、プランテーションには「代理人」の下に地所ごとの「監視人」がいて、その下に「帳簿係」がいた。帳簿係は奴隷40人につき一人の割合でいた。プランテーションの現場には黒人の現場監督、さらに腕の良い主任、その下に大勢の作業員がいた。プランテーションにおけるこうした管理体制は17世紀半ばには見られ、18世紀に拡大した。代理人は所有者である不在地主に代わって権力を行使し、進捗状況を報告し、帳簿を付け経営戦略を立てる役割を担った。監視人は日々の業務、生産・栽培計画など現場の運営に携わった。こうしたヒエラルキーの形成が生産の組織化と支配の維持には不可欠であり、帳簿に記載される財産目録やバランスシート、労働の記録は所有者に報告された。さらに会計の記録は暴力と恐怖を補完する役割を担った。奴隷労働を最大限引き出すために暴力と恐怖を与え、奴隷法と暴力・厳罰がこの管理ヒエラルキー的支配構造、支配の網状組織を維持していた。

第2章は、プランテーションの業務が18世紀末までに高度に標準化されていく過程を、定型化された帳簿を中心に分析している。標準化された印刷された日誌・帳簿や定型化された報告書は「機械の設計図」のような役割を果たした画期的な技術であった。こうした定型の報告書類は、自由労働者の離職率が100%を超える北部工場とは対照的に、プランテーション奴隷は離職率がほぼゼロと安定していたからこそ有効に活用できた。書き込まれた情報からは奴隷の総数、病人・逃亡者の数、労働配分、奴隷一人一人の仕事内容や健康状態も一目でわかり、拡大した綿花生産面積や過年度と比較しての綿花生育状況も分かることから、農園主(所有者)は長期的な人的資本の増減とその影響を把握することが可能であった。奴隷の勘定の下にはほぼ同形式の「家畜勘定」があり、自由白人は奴隷が「売買可能な商品」であり、動物と同じ目

で見ることへの罪悪感はなかったことが改めて示される。標準化された報告書の浸透は比較や情報収集を容易にし、奴隷支配を強化した。西インド諸島のプランテーションが他に先立って会計慣行を標準化し、帳簿上では奴隷は規格化された生産要素とみなされるようになった。つまり「プランテーション自体が巨大な一つの機械」であり、その稼働する機械の中で奴隷は「互換性のある部品」となっていったのである (p.82, 84)。

第3章では舞台をアメリカ南部に移し、綿花プランテーションの奴隷の生産性が焦点となる。綿花プランテーション農園主は北部の工場主よりも奴隷の生産性を個人単位で監視し、奴隷労働力の最大値を把握し、それを最大限まで発揮させるのに注力した。それは19世紀後半に登場する科学的管理手法による労働生産性の測定につながった。ここではトマス・アフレックが刊行した『プランテーションの記録と会計帳簿』を用いた綿花プランテーションを取り上げ、暴力や厳罰、生産性を上げるインセンティブによって奴隷に最大限の力を発揮させ、それを基準にノルマを設定するなど日々の労働を加速させる仕組みを帳簿から読みとっている。アフレックの帳簿は15項目の記載事項があり、当時の農業雑誌に記入方法も紹介されており広く普及した。特筆すべきは、奴隷一人一人が収穫した綿花の重さが毎日正確に記入されたことである。計量は一日3回行われ、奴隷同士で収穫量を競争させ報奨を与えることもあった。奴隷の日々の「さりげない抵抗」も見られたが、暴力・鞭打ちによる恐怖を利用したノルマの達成が目指された。南北戦争前の綿花の急激な生産性の向上については、経済学者はオルムステッドとローディの主張である生物学的イノベーション、特に綿花の新しい品種の採用を主要因とみなす一方、歴史学者は奴隷に対する暴力の激化を強調している (p.120)。²⁾ 会計帳簿上では農園主は

収穫量を増やすためにイノベーションと暴力を組み合わせていたことが示されている。ローゼンタールは帳簿の利用は日々の記録の確認としてよりも、労働を調整し支配することを可能にしたシステム構築の役割を重視した。帳簿の記載により労働の監視が可能になるだけでなく、新しい品種を試したり、農具を購入したりする判断のもとにもなり、帳簿は「柔軟性のある手段として、あらゆる形で生産性を上げようとする農園主を後押しした」(p.122)。奴隷の生産性を上げる手法は19世紀末の科学的管理の目的であった「労働者の最大の作業量を把握し、それを引き出すこと」と酷似している。テイラーが求めた一日当たりの最大作業量を実現した「優れた人材」はプランテーションでは「プライムハンド (優れた働き手)」(p.138)にあたる奴隷であった。

第4章で注目すべきは、奴隷所有者が奴隷の人的資本の価値を推計する目録を作成する際、奴隷が成長、出産、技能習得、健康状態等によって価値が上がり、病気、老化、不服従、逃亡などによって減価することから、減価償却の計算が導入された点である。減価償却は鉄道会社の車両や線路の評価が起源とされていたが、その何十年も前に既に奴隷の価値に取り入れられた。この点はローゼンタールがプランテーション会計の最も画期的な要素と主張している。帳簿の奴隷一覧表には時価の評価額が市場の動きに合わせて定められていた。ジェファソンがかつて奴隷の出産によって4%の利益が見込めると計算したことや、生殖能力が低下する授乳期間をなるべく短くするプランテーションも見られるなど、人的資本である奴隷の再生産は奨励され

²⁾ Alan L. Olmstead and Paul W. Rhode, "Biological Innovation and Productivity Growth in the Antebellum Cotton Economy," *Journal of Economic History* 68, no. 4 (2008). Edward E. Baptist, *The Half Has Never Been Told: Slavery and the Making of American Capitalism*, Basic Books, 2014.

た。最近の研究から奴隷を担保とした貸し付けが植民地時代から19世紀まで普及していたことが判明しているが、帳簿に記載された奴隷の一覧表は担保となる奴隷の市場価値を明らかにしており、融資の際に役立った。人的資本自体の流動化によって「不作や価格の暴落、あるいは両方に見舞われたとしても安定した財政と栽培の継続ができた」(p.157)。奴隷を担保にした借り入れをもとにして債券が発行され、証券化されて販売されることもあった。人的資本の価値の推計は奴隷商人や競売人が作成した価格表にもみられた。ローゼンタールはこうした標準化された価格表は商品の等級システムと類似しており、シカゴ商品取引所での小麦の取引と変わらないと指摘する。奴隷の等級は時価や能力で決定し、小麦などの穀物同様、「一等」「二等」「不合格」などと分類された。さらには「プライムハンド」(健康な人間に期待できる最大の生産性を発揮する奴隷)(p.168)という格付けの用語でもって日々の労働の割り当てと市場価値の見積もりが行われていた。他の奴隷は「4分の3プライムハンド」「2分の1プライムハンド」等、分数評価で格付けされた。こうした手法を使って農園主は奴隷の評価と労働を結び付けて生産要素の一つで単位に過ぎない奴隷の生産性上昇の実現を導いた。

第5章は南北戦争後の変化に着目する。解放された元奴隷は戦前の奴隷制下のような厳しく監視された中での労働を拒否し、離職する自由を得た。この労使関係の変化によって農園主は離職率を考慮しながら労働の効率性を追求することになり、プランテーションは以前のような巨大な機械ではなくなった。小作人となった元奴隷は小さな区画を耕し、総労働時間は戦前に比べて減少した。小さな耕作地では科学的管理は適さず、元奴隷の毎日の綿花収穫量は記録されなくなった。徐々に綿花生産も回復してくるが、生産性は戦前のレベルに戻ることはなく、

南部は移民政策も失敗し、他から取り残された低賃金地域として経済的に立ち遅れていく。

結論では本書の特色である奴隷制と経営という2領域の分析の成果と可能性に言及している。18世紀後半から19世紀にかけての西インド諸島とアメリカ南部では奴隷制と近代的な経営手法は互いに強化し合って進化した。奴隷は労働力でもあり人的資本でもあったため、奴隷の増加は資本の増加となり、奴隷や土地、道具の購入の際の担保にもなった。近年の奴隷制研究は奴隷を主体とした共同体や文化の評価が目立つが、ローゼンタールはそれらが暴力や監視・支配の枠組みによって制限されたものであったと警鐘を鳴らす。ローゼンタールの問い、「奴隷は何に対峙していたのか」の答えは、監視された網状支配という「奴隷が生き延びようとしたシステム」であり、帳簿の分析はその高度なシステムを理解する一端を示してくれる。奴隷制の経営史は、「奴隷の行為主体性の物語」と「奴隷制がどのように強化されていったかという物語」をつなぐ可能性がある(p.229)。追記では、1880年代以降に登場した科学的管理について、奴隷制との類似点を指摘したこれまでの研究や「課業概念」などを分析して移行プロセスを追っている。

以上が各章の概要であるが、いくつか論点を挙げたい。1つ目は、本書では経営史研究者らが古代のシステムと軽視した奴隷制プランテーションの帳簿が、実際は時代を先取る科学的管理の起源であり、その緻密さ、正確性に加え、生産性上昇をもたらす戦略作りの基盤となっていたことなど、近代の経営手法が見出せることが明確になった。これまでも奴隷所有者の経営手法を評価する研究はあるが、M型事業部制やテイラーイズムの起源になったという解釈は誰もが納得するわけではないものの、画期的な視点の提供である。2点目として、この研究によって経済学者と歴史学者の溝が埋まるかということ、

それだけの事例があるとは言えない。帳簿の中のデータの計量分析は行われず、事例に上げたプランテーションはむしろ少数派であった可能性もある。その点ではたとえばRichard Dunnの綿密なプランテーション比較研究に比べると、帳簿の範囲を出たところでの議論には不十分である。³⁾ 3点目は、本書の帳簿の分析は優れた成果であることに異論はないが、ローゼンタールはニューヨーク・タイムズ紙の1619年プロジェクトの理論的支柱となっている「新しいアメリカ資本主義史」の研究者であり、帳簿の分析から見出した結論がアメリカ資本主義の発展にどのようなインパクトがあったのか、更に踏み込んだ議論の余地はあるのではないか。この潮流の歴史家が強調してきた暴力・厳罰に関しても言及はしているが、十分深い議論がなされているとは言えないし、定型化した帳簿登場以前の時期との関係性も不明瞭である。上記のような点が指摘されるが、本書の価値を損なうものではない。本書は西インド諸島とアメリカ南部のプランテーション奴隷制経済についての貴重な貢献であり、大学学部生や他分野の研究者も手に取って欲しい必読の1冊である。

(みすず書房, 2022年8月, 344頁)

³⁾Richard S. Dunn, *A Tale of Two Plantations: Slave Life and Labor in Jamaica and Virginia*, Harvard University Press, 2014.