

“日本的”雇用慣行の経済合理性論再検討

—1920年代の日米比較の視点から—

中馬 宏之

1. はじめに

終身雇用、年功賃金、企業別組合及早期停年制にて特徴づけられる“日本的”雇用慣行が、1920年代、大規模近代産業の急速な発展を背景に成立していったことは、歴史的事実によって十分に裏付けられている(但し、その内実の批判的検討に関しては Taira(1985) 及 Shimada(1982) 参照)。ところが一方、その説明原理となると、その重要性にも拘らず、未だそれ程確固とした説が存在する訳ではない。従って、そこには理論的究明の余地が多く残されている。当小論は、その様なギャップを埋める為の足掛りとなることを目指すものである。

確かに“日本的”雇用慣行生成の説明原理として、一時アベグレン流の文化・社会的特殊性因に基づく立場が流行した。しかし、特殊性を新たな特殊性によって説明するという些かトートロジカルな構図も手伝い、その影響力を失ってしまっている。代って登場したのが、経済的諸制約条件の“日本的”特殊性を強調する経済合理性論である(その集大成は Shimada & Shirai(1978) に与えられている)。この或る程度定説化した経済合理的日本特殊性論とも言うべき立場の拠所は、当時の日本における外部労働市場の未発達性並びにそのことを契機とする子飼い養成工制度の発展である。この立場に基づけば、当時の外部労働市場は、急速な大規模近代化に伴って必要となった基幹近代技能労働者を速かに供給できる状況になかった。従って近代化の担い手としての大企業は、自ら子飼い方式により左様な技能工を育成しかつ彼等を企業内に定着させることを図った。そして、そこ

から必然的に数々の長期勤続化策が生み出され、採用を幼年者に限るという施策と相まって、所謂“日本的”雇用慣行の原型が形づくられた、ということになる。

この説明は、その前提としての外部労働市場の後発性を受け入れる限り説得的であり、事実上記合理性論者達は、殆ど例外なく、この前提を後発国日本にとっては自明のこととしてきた。しかし、果してこの“後発性”は、それ程日本特殊的了だったのであろうか?あるいは、そもそも当時の先進国の外部労働市場は、近代的技能労働者を必要に応じて早急に供給できる程発達していたのであろうか?当小論は、このような疑問を背景に、上記経済合理的日本特殊性論に再考を促すことを具体的目標とする。その為の国際比較の対象となるのは、1920年代米国大企業間に広汎に普及していた雇用慣行及其の成立基盤である。

小論の展開は、以下の様である。まず次の第2節で“日本的”雇用慣行成立の概説史が、そして第3節で上記経済合理的特殊性論が、展開される。第4節は当小論の中心であり、上記目的に沿って1920年代の米国大企業間の“日本的”雇用慣行が考察される。最後に第5節で当小論のインプリケーションが与えられる。

2. “日本的”雇用慣行成立の史的背景

当節では、“日本的”雇用慣行というもの、いつ頃明確な形で現出してきたかについて概説する。

2.1. 「終身雇用制」(又は勤続長期化傾向)

大正年間の『労働調査報告』(大阪市(1977)復刻版7, p. 319)にある、

「我国労働者の最大欠点は何んと云っても同一

工場に勤務して居る期間の短いことで之が為め我工業上に蒙りつつある損失は決して少なくないのである。」

という叙述にも現れているように、日本の労働者の同一企業内定着化傾向が生じてきたのは、それ程昔のことではない。

Taira(1970)が戦前の限られた統計データを駆使して明らかにした様に、上記欠点が克服され始めたのは、第1次大戦以後のことである。より具体的には、1918年までは約44%の工場労働者の勤続期間が1年未満に過ぎなかった。一方当時勤続10年以上の労働者は4%にも満たなかった。ところが、1924年には当長期勤続部分が16%を越え、1933年には24%にまで増加した(Taira(1970)p. 150 Table 18)。

この様な第1次大戦後の長勤続傾向は、工場労働者のマクロ的離職率データの変化にも現れた。表1はその様な変化を示している。即ち、離職率は、1920年代及30年代半ばに至るまで、戦後の水準(70年代で年平均約均28.8%)と比べるとまだ高いが、低下し続けた。また、マイクロなデータ

表1: 製造業における
離職率

年	年平均	
	日本	米 国
1918	—	—
1919	.557	1.213
1920	.667	1.216
1921	.565	.330
1922	.731	.961
1923	.612	1.084
1924	.664	.396
1925	.570	.618
1926	.536	.544
1927	.496	.399
1928	.498	.445
1929	.520	.452
1930	.494	.708
1931	.614	.576
1932	.470	.624
1933	.468	.540
1934	.480	.588
1935	.456	.516

資料: 日本—Odaka(1973).
米 国—Historical
Statistics of the
United States.

に関しては、兵藤(1965b) p. 62が日本鋼管、八幡製鉄ならびに住友製鋼の、尾高(1984, p.205)が三菱長崎造船所の、離職率データを紹介している。これらのデータに依ると、いずれの大企業においても、1920年を境にして離職率が急低下しはじめており、如実に長期勤続化傾向が現れてきている。

2.2 年功賃金制

経験年数の上昇と共に賃金額が上昇するという意味での年功賃金体系は、少なくとも大企業中心に、1930年までには成立していた(尾高(1984)p. 252及p.105)。その1つのマ

クロの根拠は、画期的労働統計とされる内務省社会局の「労働統計実地調査」によって与えられる¹⁾。特にその中の製造業賃金データ(1927, 1930, 1933, 1936, 1940)を比較検討すると、年齢による賃金格差の存在が明確に確認できる(Odaka(1973)p. 60参照)。さらに当該1927年調査を男子工場産業別にみると、比較的筋肉労働の比重の高い金属工業並びにそれ程熟練を要すと思われぬ繊維工業では、40~44歳で賃金プロフィールが最高点に達する。一方、技能の持つ意義の大きい機械器具あるいは化学工業では、上昇の幅は小さくなるが50~54歳で最高点を達成している(隅谷(1971)pp. 179-80参照)。

2.3 停 年 制

停年制というものは、欧米諸国においてさえ、極めて20世紀的社会現象とされる(例えば Graebner(1980), Achenbaum(1978), Hannah(1986)参照)。日本においても、その傾向に違うことはない。実際停年制が導入され始めたのは、明治時代後半だと言われている(荻原(1984))。例えば、東京海上が1906年に規定したという定年退職規則によれば、停年退職金は、従業員が55歳に達して自己都合ないし会社都合により正当な形で退職する場合のみ支給される、とある(日経新聞1981年5月8日)。

上記のタイプの停年退職制は、主に大企業を中心に、1920年代に普及していった(隅谷(1980))。例えば、三菱合資と三菱各社は1917年に55歳停年制(野田(1981))、住友本店とその傘下の企業は1925年に一斉に定年制(Nakase(1979) pp. 186-7)²⁾を導入した。この点に関しマクロ的な調査である内務省社会局「退職積立金法案要綱及資料」(1935年—日本労働運動資料第10巻 pp. 364-365に所収)を見てみると、従業員100人以上の規模の実に50%以上の工場で停年制が敷かれていた。特に機械・器具工場では、当比率が96%にも達していた。一方10人~50人規模の工場では、当該値は10%に過ぎなかった。

1) 1923年調査は年齢区分が大き過ぎ役に立たない。

2) 住友銀行は1924年に導入(野田(1981))。

2.4 企業別組合(又は工場ないし労働委員会)

大企業中心に現存している企業別組合を、戦後の経済プロセスの所産と見做す立場も存する(例えば Shirai(1983)の概説参照)。しかし、そのプロトタイプは、戦前にも明確な形で存在した。それは、当時の米国大企業間に見られた会社別組合(company unions or work councils)を範とし³⁾、第1次大戦後急速に大企業間に普及していった工場委員会である。但し、現存の企業別組合と異なり、構成員は殆どが Blue Colors であった(Shirai(1983)p. 24)。(これに対し米国のそれは blue 及 white colors の双方を構成員としていた(U. S. BLS(1937))。

工場委員会数は、大正末期から昭和初期にかけて急激に増加した(『我国に於ける労働委員会の概況』内務省社会局(1937)pp. 7-8 参照)。この増加傾向は、金融恐慌(1927年)を契機とする深刻な不況の始まりと共に一時的に減少傾向に転ずる。しかしながら、1932年より、激化する労働争議に企業側が対処する形で、また急速に強まり(田中(1985)p. 427 参照)、1936年にはその数274に達した(上記『概況』参照)。これらの工場委員会によりカバーされる労働者数は、1924年で凡そ32万人⁴⁾(協調会(1937)p. 526)、1936年では約51万人(田中(1985)p. 427)であった。

当時の工場委員会が主に大企業中心に普及していたことは内務省社会局『労働時報』(1934年1月)により確認される。即ち当『時報』によると労働者50人未満の民間工場23,515のうちのわずか8工場(0.04%)しか上場委員会を有さない一方、1,000人以上の規模の工場155の場合には24工場(15-5%)でそのような委員会を有していた。

3) 1921年8月16日、住友系各社(住友伸銅所、電線及製鋼所)は、当時米国の代表的 company unions の1つであった International Harvester (IH) 社の shop committee を下敷きに、工場委員会を導入した(Nakase(1979)p. 184)。当委員会の創設は、当時民主的労務管理の方法として話題となり、以後日本の工場委員会のひな型とされた(田中(1985)p. 252)。IH社の shop committee に関しては Ozanne(1967)に詳しい。

4) 同時期労組員数31万人であった(協調会(1939)p. 256)。

3. “日本的”雇用慣行の所謂経済合理性論

上述の“日本的”雇用慣行のプロトタイプが成立した時代は、(第1次大)戦後不況の打ち続く1920年代及大恐慌にあえぐ30年代(特に前半)としてのイメージが強い。ところが、当時期は、一方で、交通(鉄道・海運)通信網の整備に伴う国内外市場規模の拡大⁵⁾及「電動力革命」ならびに欧米先進技術の大量導入による諸工場の大規模近代化を背景として、日本の重化学工業が飛躍的に発展した時代でもあった。中でも目覚ましい役割を果たしたのが、第2次産業革命の原動力と言われる電力の影響である。特に1920年代というのは、高圧送電実用化に伴う大規模地域送電システムが広汎に普及するようになった時代であった(本間(1983)pp. 120-122 参照)。

当時の電動力普及プロセスを如実に物語るのが unit-drive を旨とする電動力モーターの急速な普及状況である。即ち、原動機総馬力数に占める電動モーターの割合は、1910年代に急速に増加し、驚くべきことに、1919年には米国に先んじて電動力が蒸気動力(=汽力)を上回るに至った⁶⁾。当傾向は1920年代にも続き、1930年には、86.7%にまで至った(以上 Minami(1977)参照)。中でも機械器具・金属製錬・化学等の重化学部門の電化率の上昇は目覚しく、1929年にはいずれも電化率が90%を越えた(栗原(1964)p. 254)。

上記の急速な電動力化と対応しているのが欧米(特に米国)先進技術の大量導入であった。例えば、著名な合弁事業としては、

- 三菱電機と Westinghouse 社(米国)との技術提携(1923年)、

5) 例えば、当該時期における商社の飛躍的発展(Yamamura(1975)pp. 171-2)、新聞雑誌ラジオを媒体とした広告業の隆盛(中瀬(1968))、大衆化社会の到来(南及社会心理研究所(1965))などに象徴される。

6) 米国電力業界誌 Electric World(1925年12月26日号)は「The Visitor to Japan is struck immediately by the extensive use of electricity. There is today probably a larger portion of house lighted by electricity in Japan than in any other country in the world, not even excepting the United States……」(p. 232)と報告している。

- 古河電工とジューメンス社(独)との合併による富士電気の創設(1923年),
 - 世界最大の電線メーカー Western Electric 社(米国), その日本子会社日本電気(NEC)並びに住友家の出資による住友電線(のち電工)の設立(1920年),
 - 横浜電線(後古河電工)と Goodrich 社(米国)との折半合併による横浜ゴムの設立(1917年),
 - 三機工業(三井物産子会社)と Carier Air Conditioning 社(米国)との合併による東洋キャリアの設立(1930年), 後 Otis Elevator 社(米国)も同合併事業に参加(1932年),
 - 三菱系と Associated Oil 社(米国)との折半合併会社である三菱石油の設立(1931年), などである. また直接進出の代表例として
 - 横浜に knock-down 式工場設立の日本フォード社(1924年),
 - 大阪に knock-down 式工場設立の日本 G. M. 社(1927年),
 - 日本ビクター社(1927年),
- などが挙げられる(以上中村(1985)p. 63, Wilkins(1982) pp. 498-504 及野田(1981)参照).

またこの様な技術導入過程で明記すべきは, 1920年及30年代における日本の(高級)技術者群の十分な最先端技術咀嚼能力である. 例えば, この点に関して, 1914年時点でさえ, 日本大企業の抱える大卒者(含高等専門卒)数の割合が, 同時代の西欧諸国のそれを遙かに凌駕していたという事実(Yonekawa(1984)p. 195)は, 1つの証左を与えている.

上述の「電動力革命」ならびに大量の最先端技術の導入に対応し, 日本の製造業における労働生産性は, 1920年代において傾向値で実に(年)平均7%という驚異的な比率で増大した(表2参照). このような急激な生産性上昇は1960年代の高度成長期のそれに匹敵するものであった(表2参照). また, 個別産業技術間ではバラツキが存在するものの(Okochi(1974)), 工場の機械化率・電化率等のマクロ的技術水準指標自体に関して言えば, 日

表2 製造業における平均労働生産性

米	国	日	本
1839年	24.9		
1849	27.8		
1859	35.7		
1869	35.5		
1879	38.3	1884年	32.8
1889	47.8	1889	35.2
1899	54.1	1899	46.1
1909	59.7	1909	39.7
1919	60.8	1919	59.9
1929	100.0	1929	100.0
1937	102.1	1936	130.0
1948	125.7	1953	96.5
1953	147.6	1955	111.7
1958	160.9	1958	131.0
1963	203.8	1963	248.6
1969	252.2	1969	510.7

資料: Sato(1974 b)p.7.

本は英独をほぼ凌駕し米国に対しても5年程しか遅れていなかった(Sato(1974 b)). この点で当時 American Management Association(注15)参照)副会長の以下のような日本の印象は興味深い(Gilbreath(1930)):

“Layout, machinery and work processes in the steel mill were so similar to what one sees in this country (=U. S. A.) that it was difficult to imagine one was really in Japan.”(p. 10)

上記の歴史上まれにみる急速な工業化の発展は, それを担う企業群の労働統轄・管理機構にも幾多の変革をもたらした. まず第1に, 交通・通信網の整備に伴う国内外市場規模の拡大を背景にした「電動力革命」の進展は, 経済計算に見合う大規模近代工場の導入を容易にした. 事実第1次大戦を契機として機械金属・化学といった近代的移植工業における規模拡大現象が顕著に観察されるようになった(通産省(1963) pp. 22-26). 前述の如く, この様な大規模生産は, 複雑な生産技術システムを有する欧米(特に米国)先端技術の導入によりなされた. 従ってそのような生産技術システムの効率的かつ安定的運用を図る為には, 仔細な技能・職務の標準化・細分化・専門化が不可避であった. その結果として, 当該企業群は, 新しい様々なタイプの労働者を大量に調達する必要に迫られた.

そのような労働者の中でも特に枢要な位置を占めたのが、基礎的かつ体系的科学技術知識を具備し標準化された技能を有する一般職工群と、当該システムを包括的に理解し、従って生産技術進歩に対しても有効に対処し得る技能職工あるいはエンジニアであった(隅谷(1971) p. 7 及 pp. 37-8 あるいは尾高(1984) pp. 218-19)。また、これらの基幹的労働者に加えて、作業の標準化の結果として、未熟練労働者への大量の需要が生み出されたことは言うまでもない。ところが、後発国としての当時の日本の外部労働市場は、欧米のそれと異なり、近代的大企業が必要とする前者の類いの労働者を早急に供給できなかった(Shimada & Shirai(1978) pp. 265-266 及梅村(1961) p. 229)。

確かに、当時においては、鉄道網の整備を背景に、労働者は全国的な規模で移動するようになっていた(梅村(1961) p. 181)。また初等教育(6年)の普及率も驚く程高かった⁷⁾。加えて第1次大戦後の停滞した経済状況により、或る一定水準の能力をもつ技能工が巷にあふれる状況も出現した(隅谷(1971) p. 142)、労働者の農村から都市部への大量流入(梅村(1961) 第4章)さえも生じていた。従ってマクロ的な意味では、外部労働市場は買手市場の状況にあった。しかしながら、彼らの大半は、近代生産技術に対応するに十分な知識あるいは資質を具備しているとは言えなかった。

さらにまた、大企業においては旧来の工場徒弟制が敷かれていた。しかし技能を伝達する側が体系的・理論的な教育手段を開発することなく、見よう見まねによる経験の蓄積を強いるといった風で、とても上記の近代的技能労働者を大量に創出することができなかった(隅谷(1971) 第3章)。一方、政府主導のもと、上述の近代的労働者の供給を図るべく、明治後半より国公立の実業補習学校、徒弟学校等が設置されていた。しかし少なくとも大正半ばに至るまで、地方はもとより都市においてさえも一般職工養成の機関としての役割を殆ど果し得なかった(隅谷(1971) pp. 11-15 及 p. 21)。

この様な労働市場の諸制約を反映し、上述の未

曾有の急激な重化学工業化は、近代的熟練たるに相応しい労働者群に対して非常に高いプレミアムを付与することになった。またその結果として、彼らのより有利な職場を求めての企業間移動性向を増大させるに至った。この様な労働市場の状況に鑑み、近代的大企業は、基幹労働力の安定的確保を図るべく、積極的な対応策を講じた。中でも中心的役割を果たしたのが各種の福利厚生施設及制度の創設と子飼い方式による近代的熟練工養成の開始であった(隅谷(1971) p. 59)。

前者の例として1920年代に普及をみたのは、疾病傷害等に備える為の各種の共済制度、停年退職金等の付加給付及住宅・寄宿舎・集会室・テニスコート等の福利施設であった(隅谷(1971) pp. 173-175)。また、前述の企業別組合の嚆矢としての工場委員会制度も、企業主導のもとで paternalistic に導入された。従って、その役割も労働者により提示される苦情及問題を企業内で処理していくものであった故、広義の福利厚生制度と解し得た(隅谷(1971) p. 172 及梅村(1961) p. 229)。さらにまた、これらの施設・制度ないし養成工制度の効率的運営ならびに労働者の採用・昇進等、を司る中央集権化された労務管理担当部門(即ち人事部)の創設が相次いだのも1920年代であった(兵藤(1965 b) p. 74 及 Levine(1965) も参照)。

後者の子飼い方式による熟練工養成制度は、体系的かつ組織的職工育成を旨として、大正末から昭和の初めにかけて、重化学工業(特に造船、機械器具製造、電機機器製造業)を中心とした大企業間に確立されていった(隅谷(1971) p. 144)。当該子飼い徒弟制度は、より具体的には、主に年齢14歳~16歳の高等小学校を卒えた若年労働者を対象とし、材料、物理あるいは数学・英語等の座学と工場内でのOJTを体系的に組み合わせた、期間4年程度のものであった(例えば隅谷(1971) p. 88 参照⁸⁾)。1930年の文部省調査『会社工場従業員教育施設調査』によると、機械器具工場の場合

8) この様な子飼い徒弟制以外に、役付工対象の高等技能教育及繊維女工を対象とした花嫁修業的な一般教育等も存在した(隅谷(1971) pp. 147-152 及 404-111)。

7) 明治40年時点で就学率97%超であった。

合、対象工場 61 のうち企業内教育施設を有するもの 21 で、その普及率は 34% であった(隅谷(1971)p. 145)。

企業内養成により基礎的科学知識に裏打ちされた標準技能を体化するに至った子飼熟練工は、その潜在市場価値を飛躍的に増大させることになった。従って、そのように交渉力の増した彼等に対して、当該企業は、有効な足止め策を講じる必要が出てきた。さらに当該足止め策は企業組織の運営・管理統轄機能を担うホワイトカラー層の安定化を図る意味でも必要であった⁹⁾。そこで登場してきたのが、勤続手当や勤続奨励金、定期的昇進昇給制度としての年功賃金制あるいは長期勤続条件付の退職金制度であった(隅谷(1971)pp. 163-184 あるいは梅村(1961)p. 229 参照)。また上述の各種福利厚生施設や制度が長勤策としての機能も果たしたことは言うまでもない。そしてここに“日本的”雇用慣行の基礎が確立されるに至った。換言すれば、“日本的”雇用慣行というのは、近代的大企業の歴史的制約条件(特に外部労働市場の未発達性)に対する経済合理的対応として現出したということになる。

4. 1920 年代米国における“日本的”雇用慣行

日米両国は、第 1 次大戦中莫大な漁夫の利を獲得するという幸運を共有したが、工業生産技術上の(少なくともマクロ的)発展プロセスに関しても、程度の差こそあれかなりの類似性を有した。実際 1920 年代の米国は、交通通信網の発達に伴う国内市場規模の拡大及「電動力革命」を背景とした大規模生産方式によって特徴づけられる近代産業(特に製造業)の歴史上まれにみる発展を経験した。より具体的には、表 2 に示されるように、1920 年代の米国製造業は、傾向値で 7% 超¹⁰⁾という米国内史上最も急速な労働生産性上昇率を達成した。

確かに、上記の米国産業発展の背後にある需要

9) 工場総数に関して言えば、職員数は 1920 年から 1930 年の間に約 12% (13,666 人) 増大。増加傾向は 30 年代に著しく、当該比率は 1930 年から 1940 年に 2.5 倍 (322,907 人) と驚異の数値を示した(昭和同人会(1960 a)p. 119)。

10) 前節の日本の上昇率を弱冠下回る。

側の要因には、当時の日本の要因と比して、質的に大分異なった所がある。例えば、車、ラジオ・電気冷蔵庫等の耐久消費財普及によって特徴づけられる大衆消費革命の進展(Soule(1962)あるいは Allen(1931))あるいは、自動車工業等の巨大企業を中心とする 1920 年代の大々的対外直接投資活動の進行(Foreman-Peck(1983))等である。しかしながら、その様な需要の発展を可能ならしめた供給側の主原動力としての「電動力革命」は、日米両国においてほぼ同時に進行した。また先進工業諸国においても、10 万ボルト超の高圧送電を保持し、しかも数百マイル以上離れた各都市地域及遠隔工業地帯を結ぶ大規模高圧送電システムが広汎に普及するようになったのは 1920 年代及 30 年代前半であった(Hughes(1983)p. 363)。つまり第 1 次大戦後の先進国米国においてさえ、電動力が他の原動力を上回るに至ったのは 1920 年であったという前述の事実にも示されるとおり、1920 年代を迎えるまでは、電力はそれ程広汎かつ安価に利用可能ではなかったのである(Devine Jr.(1983)p. 369)。

電動力特に unit-drive 電動モーターの急速な普及は、大量生産方式及分散処理技術(batch-processing technique)の経済性を飛躍的に高め、あるいは工場レイアウトの著しい簡素化をもたらした(Nelson(1975)pp. 21-25)。従って、それは、今世紀初頭以来進行していた諸産業の大規模近代化・機械化を大幅に促進したのであった(Devine Jr.(1983)pp. 367-8 及 Bernstein(1960)pp. 52-64 又は p. 145)。さらにまた、企業規模の拡大という点では、1920 年以後の一種のイノベーションとしての経営多角化及多事業部制の展開(Chandler(1969))ならびに 1920 年代後半の大規模な企業合併の進展(Nelson(1959))も、その傾向を助長した。

広汎かつ急速な大規模近代化による産業発展は、当然それを担う企業群の必要とする労働者のタイプにも質的变化をもたらした(Bernstein(1960)pp. 55-63)。即ち、一方で、大規模技術の効率の運用の為に不可避免的に導入された仔細な技能・職務の標準化・細分化・専門化は必然的に旧来の勘やこつに頼るタイプの熟練職人の重要性を減少させ

(Douglas(1921)第3章参照), 代りに大量の未ないし半熟練工への代替を可能にした。例えば, 1923年のHenry Fordの推定によると, 自動車製造に関するすべての仕事のうち79%は1週間以内に修得可能なものであった(Peterson(1981), p. 220)。また, この様な代替の結果として, 鉄鋼業に関してではあるが, 20世紀初頭から1910年代位まで, 熟練・非熟練の賃金格差が, かなり縮小してきた(Brody(1960) pp. 44-49)。ところが, 他方で, 大規模生産技術自体が複雑な機械・設備システムから成る故に, それらの効率的かつ安定的な維持運用の為には, 当該システムに関する基礎的かつ体系的科学知識を具備した新しいタイプの基幹的技能労働者が大量に必要となってきた(例えばBardwell(1913)参照)。さらにまた, 労働力構成ならびに対峙する, マーケットの大規模化・複雑化は, 必然的に企業組織自体の統轄・運営・管理機能を企業戦略上の重要課題とさせ, 従ってそれらを担うホワイトカラー層への需要をも急激に増大させた。この点に関して当時の生産(manual)・非生産(non-manual)労働者数の動向を見ると, 生産労働者数は, 1920年から1930年の間に2850万人から3070万人へと7.9%の上昇を記録したにとどまった。ところが, 同期間中, 非生産労働者数は, 1050万人から1450万人へと実に38.1%をも増大した(*Historical Statistics of the United States*)。

それでは, この様な労働者需要の構造的変化に対応して, 当時の米国外部労働市場は, 速かに対処することができたのであろうか? 答えは否である。

未熟練労働者に対する需要はスムーズに充足された。というのは, まず第1に, 1921年及1924年の移民制限法の制定にもかかわらず, 第1次大戦中から20年代にかけて農村部から都市部へ, あるいは南部から北部への大量の国内移動が生じた。また, 女性の労働市場参加率も急激に増大した(Miller(1962))。しかも, 製造業自体の雇用量には, 1920年代を通じて, 殆ど変化がなかった(Lebergott(1964) Table A-5 in p. 514 参照)。つまり当時の米国外部労働市場は, マクロ的な意味で買

手市場の状況にあったのである(Douglas(1930) pp. 174-184, Bernstein(1960) pp. 63-74 あるいはStricher(1983)参照)。

ところが, 労働力の基幹を担うに相応しい労働者(特に技能工)の調達は, 速かにはなされ得なかった。その根本原因の1つは, 19世紀後半から20世紀初頭にかけて, 旧来の工場徒弟制が有効に機能し得なくなってしまっていたことである¹¹⁾(Douglas(1921) pp. 73-8 及 Nelson(1975) p. 96)。機能不全に陥った理由をまとめると以下のようになる(Douglas(1921) pp. 80-84)。

- 1) 各種作業の機械化・標準化により, 旧来のall-roundな熟練工の重要性がかなり減少した。
- 2) 熟練工の離職率が高過ぎて, 徒弟訓練費用に見合う収益の回収が困難を極めた。またその結果, 多くの企業が, 必要な熟練工を引き抜きによって調達するようになってしまった。
- 3) 若い労働者(あるいはその親)達にとっても, かなりな年数(当時平均7年)を要する旧来の徒弟制は, 割高に感じられるようになった。
- 4) 出来高払制を依然として課すなどの施策に見られるように訓練を施す側(主に職長)に適切な動機が与えられず, それ故, 徒弟は非体系的な見よう見まねによる技能の蓄積を強いられるのが常であった。

確かに, この様な旧来の徒弟制の崩壊に鑑み, 19世紀後半辺りから, いくつかの州(Massachusetts, New York 等)及私的団体により, 体系的な科学技術の知識を図るべく職業学校(trade schools)や実業補習学校(vocational continuation schools)等が創立された。しかし, 財政的な裏付けが不足していたり, あるいは, 実業界の要求との間にズレが存在した等の理由により, たいした成果もあげていなかった(Douglas(1921)第8及11章)。またこの様な状況を打解すべく, 連邦政府が, 実業教育(vocational education)に対して大々的財政補助を(各州政府を通して)開始したのも,

11) 日本においても, 旧来の工場徒弟制の欠陥が露程したのは日露戦争前後だった(隅谷(1970) pp. 171-178)。

やっと1917年の実業教育法(Smith-Hughes Act)成立以後であった。しかもその成果が現れ始めたのは1920年代後半から30年代にかけてであった¹²⁾。従って基幹熟練工の供給は常に不足し、企業間争奪戦も手伝って、彼らは渡り職人("foot-loose craftsmen")として(特に1920年以前まで)高い離職率性向を示した(Jacoby(1983) pp. 262-267)のであった。

この様な近代的技能工の慢性的不足に対処する為に、特に1905年以降、米国大企業(主に鉄道、機械器具及電気機械製造業)間に、子飼い方式による熟練工養成制度(corporation schools)が数多く創設された¹³⁾(Douglas(1921)第9章及Nelson(1975)p. 97)。また1913年には、主に大企業から成る使用者団体National Association of Corporation Schools(=NACS)¹⁴⁾が創設され、各種のアンケート調査を通じて、子飼い養成方式の効率的運営ノウハウの普及が図られた。そして、Sears(1931, p. 112)によると、1920年までには、大半の巨大企業(特に製造業及サービス業)がcorporation schoolを持つに至った。例えば1924年のAmerican Management Association(=AMA)(注38)参)アンケート調査(会員企業120社へのアンケートに対し60社返答)によると、製造業の45%が2~4年の子飼い養成制度を保有していると答えている。

当時の日本の養成工制度との比較の意味で、米国子飼い養成工制度の具体的内容を見てみよう。1913年におけるNACS調査(Hughes(1983))によ

12) 例えば州立工業実業学校生徒数は、1918年から1930年までの間に、117,934人から633,153人へと5.4倍近く増大した(Federal Board for Vocational Education(1932)p. 5)。米国実業教育史に関してVenn(1964)参照。

13) 当時のCorporation Schoolは大体3つに分類された。即ちイ)高等教育訓練(大卒者及職長等)、ロ)移民の為の英語能力向上を主としたAmericanization Plans、ハ)16歳~18歳の未熟練工対象の徒弟学校(Fisher(1967)p. 11)。

14) 1920年にはNational Association of Corporation Training(NACT)、また1922年にはIndustrial Relations Association of Americaを加えてNational Personnel Associationと名を変え、さらに1923年からはAmerican Management Associationとして今日に至る。

ると

- 85%~95%の養成工が機械工(machinists)及機械器具製造工(toolmakers)のコース選択、
- 大多数が4年の修業期間設定、卒業率平均56%、
- 21校が専用教室を、16校が専用機械設備室を保有、
- 入学年齢は、州法により異なるが、Grammar School(8年)卒の16歳~18歳の男子(若年者に対する選好強し)、
- 週平均11.25時間の授業、教師割り当て率は、生徒45人に対し教官平均1人、
- 訓練期間中の賃金は、一年生平均10¢及最終学年平均18¢、

とされている。実際の教授科目・方法に関しては、業種ないし個別企業毎にかなり異なると思われ上記調査には現れていない。これらに関しては、Morris(1921)が35社に渡る入念なヒアリング調査をしている(Douglas(1921)第9章も参照)。例えばWestinghouse社の例をみると、

(実地訓練)

4年の内1/3=machinists及toolmakersによる
特別指導

残りの2/3=幅広い経験を積む為工場内の各セクション施設内での訓練

(座学)

すべてのコースに渡って週4時間の教室での講義受講(朝7時~9時の間)、課目は主に機械製図と工場内問題(shop problems)、テキストは教官選択、問題は様々な工場内の課における実践に基づく、

機械製図=青図、描写、レイアウト、現像、
トータルデザイン、

工場問題=力学、工場システム、(実用)英語、
原価計算、算術、代数、幾何及三角関数の工場作業への応用問題、

となっている。

この様な方法により企業内で養成された労働者は、当然基幹技能工としての役割を担うべく、長期間当該企業に定着することを望まれた¹⁵⁾。しか

し養成工の定着率の上昇を図ることは、なかなか難しかったようである。例えば1921年のNACT調査によると、Corporation Schools 全卒業生の内、同一企業内に定着するのは大体50%~80%位であった。1920年以前の熟練工離職率はかなり高かった故、上記の様な養成工の定着率でも許容できる水準だったに違いない。しかし、依然として養成工の離脱は当時の企業にとっては悩みの種であった(Douglas(1921) pp. 222-228)。それ故、企業にとって、彼等の長期勤続化を図るべく様々な施策を導入する必要があった。さらにまた、この様な長勤続化の必要性は、上述したホワイトカラー層の重要性の高まりとともにさらに強まることとなった。実際左様な時代の要請に呼応し、Rockefeller Jr.(Standard Oil of New Jersey), J. Gurry(U. S. Steel), C. Schwab(Bethlehem Steel), G. Swope(General Electric)等を旗頭とする大企業のリーダー達は、安定した基幹労働力(overhead employment)確保の重要性を速かに認識し、彼ら労働者の当該企業への忠誠心・愛着及充足感等を高めるべく paternalistic とも言える様々な雇用政策¹⁶⁾を打ち出してきた(例えば Derber(1970)第8章, Brody(1960)第8及13章, Schatz(1983)第1章参照)。そして、極端に言えば、社宅に住み、社の嘱託医の診察を受け、会社内の学校に通い、会社のチームでプレーし、会社の株を買い、会社組合(company union)によって代表される類いの労働者までもを生み出す雇用慣行が形成されてきたのである(Brandes(1976) p. 29)。

より具体的には、いかなる雇用慣行が現出してきたのであろうか？ それは以下の様なものであった。

15) 例えば1921年のNACT調査への返答として、Western Electric社は次の様に述べている。「We have been training toolmaking apprentices from fifteen to eighteen years old and find that graduates of this course training are usually permanent employees.」(NACT(1921) 9th Annual Proceedings, p. 335)。

16) 最右翼は第1次大戦前の“5 dollars day”で有名になったFord社のpaternalismである。そこでは、労働者(除ホワイトカラー)の日常の家庭生活状況そのものまでもが労務管理の対象とされた(Meyer III(1981))。

(長勤策と年功的賃金制) 少なくとも当時の米国において『労働統計実地調査』の様な詳細なデータを求めることはできない。しかしながら、様々な個別企業データは、当時多くの大企業が一定の勤続期間に応じて賃金を上昇させる長勤方策をとっていた(Slichter(1929) pp. 414-415, Schatz(1983) pp. 18-19)ことを示している。また、このような賃金政策は、勤続期間に応じた年1~2回のボーナスを伴うことが稀ではなかった。例えば1927年のNational Industrial Conference Board調査(141社, 50万人超の労働者対象)では144,713人の労働者が何んらかの型のボーナス制度に与っていた¹⁷⁾(Law & Labor(1927, December) pp. 331-333)。さらにまた、この様な長勤策と密接に関係するものとしての内部昇進制(within promotion)も広く用いられることとなった(Slichter(1929) p. 417, AMA(1925) pp. 5-6)。特に前述の子飼ひ養成工に対しては、職長のみならずより上位の管理職・重役職への登用も多く見られた¹⁸⁾(NACT(1921) pp. 331-348 参照)。

(雇用の安定化指向) 1920年代の米国大企業においては、不況下においても企業内再配置等によりLayoffを出来る限り避けることが企業戦略上望ましいと判断されていた(例えばSchatz(1983) pp. 19-20, Brody(1968) p. 151 及 p. 164 あるいはSlichter(1929) p. 421 及 pp. 424-5)。特にこの雇用安定化指向は、1929年の大恐慌到来から1932年頃までのworksharing 至上主義の雇用調整政策に顕著に見られた(Nelson(1982) pp. 354-55, Bernstein(1960) p. 479)。Barnett(1932)によると、当時のBLS調査の結果、6,551社の内3,857社(58.8%)がworksharingを実行していた。特に大企業は、操業率が20%以下に下落するまで様々な雇

17) U. S. Steel社は年皆勤者に年1回(Brody(1960) p. 89), General Electric社は5年以上勤務者に年2回年収の約5%(Schatz(1983) p. 20)のボーナスを支給していた。

18) 先のWestern Electric社の例では(注15)参)過去10年の間約80%の養成工が社内に留まり、内20%が監督の仕事に従事している、とある。またU. S. Steelは、内部昇進プランの明確化を図ると共に、熟練工の管理職への登用を推進する運動を展開した(Brody(1960) p. 36 及 p. 90)。

用確保策を講じ続けた (Brody (1968) pp. 165-178 及 Bernstein (1960) 第 15 章参照). 例えば U. S. Steel の場合, 1931 年 11 月段階で操業率 50% 以下に陥ったにもかかわらず, 恐慌以前の労働力の 94% の雇用を確保していた¹⁹⁾ (Brody (1968) p. 167).

(停年制) 前述(2.3.節)の様に, 停年制及それと裏腹の関係にある雇用の際の年齢制限慣行というものは, 極めて 20 世紀的現象で, 企業組織の大規模近代化・階層化と深い相関をもっていた (Graebner (1980) pp. 10-17 及 Bernstein (1960) p. 57). 実際, 1874 年から 1900 年までの間, 主に年配労働者の除去を目的として私的年金制度を設けた企業は 8 社に過ぎなかった. ところが, 1901 年から 1905 年の間には 23 社, 1906 年から 1910 年までにはさらに 29 社, そして 1911 年から 15 年の間に至っては 99 社が新たに左様な停年退職制を制度化するに至った (Achenbaum (1978), p. 49) その後もこの傾向は続き, その結果 1925 年までには 245 から 310²⁰⁾, あるいは調査によっては 1928 年までに 500 ものプランが存在するまでになった (Brandes (1976) p. 106). しかもこれらのプランは, いずれも鉄道, 公益企業, 鉄鋼, 石油, 電機産業等の大会社に集中していた (Bernstein (1960) p. 181). 停年年齢は, 各企業によりまちまちであったが, 1929 年の AMA 調査 (75 社) によると, 55 歳から 60 歳が一般的であった.

(福利厚生施設及制度) 1920 年代の米国大企業における福利厚生施設及制度の充実振りには現代の日本大企業も及ばない程である. 例えば当時の U. S. Steel は, 全国に 28,000 軒の社宅及 19 の水泳プールを含む様々な福利施設を有していた (Brandes (1976) pp. 4-5). 1926 年に実施の BLS の調査 (431 事業所, 約 1,977,000 人の労働者対象) は, この様な福利厚生施設及制度に関して, 数々の写真を交えて包括的な報告をしている. そこで

19) 同時期の General Electric 社及 Westinghouse 社の雇用確保策については Schatz (1983) pp. 59-61 参照.

20) National Industrial Conference Board の調査によると, カバーされる労働者数は 2,815,000 人から 3,500,000 人と推定された (Brandes (1976) p. 106).

は, 社員食堂, 救急病院・看護施設, グループ保険 (生命・健康・傷害等), 持家・持株促進制度, テニス・野球・ボーリング等の屋外施設, プール, 文化クラブ活動の為のクラブハウス, トレーニングジム等の屋内施設, 映画館, 社誌等など考えるあらゆる類のものが考慮の対象となっていた.

例えば普及率の高い代表的なものを挙げると

社員食堂 (430 事業所, 1,977,724 人, 普及率 100%)

救急病院・看護施設 (407 事業所, 1,301,130 人, 普及率 66%)

屋内施設 (278 事業所, 1,204,604 人, 普及率 61%)

屋外施設 (213 事業所, 678,517 人, 普及率 34%)

グループ保険 (180 事業所, 403,801 人, 普及率 20%)

となっていた.

(直接的労務管理体制) 諸工場の急速かつ大規模な近代化は, 職長の個人的なイニシアティブを媒介とした間接的労務管理体制の非効率化をも招いた. 代って, 1910 年頃から大企業を中心に登場してきたのが, 採用・罷免・訓練・昇進²¹⁾等を直接的に司る人事部である (Eilbirt (1959) p. 350). また当時 (特に 1920 年代) の人事部は, 下記の会社別組合の代替物としての機能も有していた (Nelson (1982) p. 346 及 Jacoby (1983) p. 268). 1915 年から 1920 年の間, 人事部を有する従業員数 250 人以上の事業所比率は 7% から 25% へ, そして 1930 年には 34% にまで増大した, という事実が上記の経緯を物語っている²²⁾.

(会社別労働組合 (company unions, works councils, etc.)²³⁾) 1920 年代の米国大企業間には, 所謂会社 (あるいは事業所) 別組合が広汎に成立していた²⁴⁾. 前述 (2.4 節) の様に, 当会社別組合は,

21) 当初は就職斡旋採用ならびに関連資料の保全業務に限定された (Eilbirt (1959) p. 354 及 Jacoby (1983) pp. 268-269).

22) 250 人以下の企業では, 当該比率は, 1930 年でも 3% 不足であった (Derber (1970) p. 211).

23) その他 employee representation, shop committee, employers' association などの呼び名がある.

24) Nelson (1983) は当時の会社別組合を, イ) 第 1 次大戦中の Willson 政権主導によるもの, ロ) 大戦前から及 1920 年代を通じて企業独自に積極的に導入さ

ブルーカラー・ホワイトカラー双方の自由な参加を認めていた(BLS(1937) p. 60). 取り扱われた主な問題は、個々の組合員の苦情、保健・安全问题、賃金、労働時間、人員配置、seniority等の労働問題であった(BLS(1937) pp. 69-74). また、公益事業を中心に、ホワイトカラー組合の隆盛が見られたのも1920年代であった(Nelson(1982) p. 347).

会社別組合を有する会社(事業所)数は、1922年に385、1924年に421、1926年に432と増え続けた。その後1928年に399、1932年に313と、減少傾向を示した(BLS(1937) p. 27). しかし、1935年のWagner法成立前後にまた急増した(Nelson(1982) p. 347 及 Saposs(1936)). 一方会社別組合によってカバーされる労働者数は、1920年代一貫して上昇傾向にあった。即ち1922年に690,000人、1924年に1,240,704人、1926年に1,369,078人とコンスタントに上昇し1928年には1,547,766人に達した。このピーク時の会社別組合員数は、AFLを含めた全国労働組合員数の44.5%をも占めた(Mills and Montgomery(1945) p. 837 及 BLS(1937) pp. 24-25). 30年代に入ると不況の影響で減少し、1932年には1,263,194人となったが、1934年には一転し250万人から300万人がカバーされることとなった(Nelson(1982) p. 338).

このような企業別組合は、大企業に顕著にみられた。事実1932年のNational Industrial Conference Board調査によると、従業員15,000人以上を有する大会社だけで上記会社別組合にてカバーされる全労働者の63.1%を占めた。当該比率は、従業員1,000人以上の会社に限定すると、なんと97.5%にも達した(Mills and Montgomery(1945) p. 839).

5. 結びにかえて

当小論の歴史的考察によると、1920年代の米国大企業間において、所謂“日本的”雇用慣行が、広汎に成立していた。しかも左様な雇用慣行を成

立せしめた背景としての生産技術上の制約(あるいは生産関数)及外部労働市場における制約(特に基幹労働者の利用可能性)双方に、当時の日米間でかなりの類似性が存在していたことを確認した。

このような類似性存在の意義は重要である。というのは、そのことから、所謂“日本的”雇用慣行を生成するより基本的な経済原理の存在可能性が、大いに明示されるからである。この意味で最近のChuma(1987)、Hashimoto(1979)、大橋(1981)、奥野(1981)等に見られる理論モデル構築への努力の重要性が、より一層クローズアップされると思われる。

また、当リサーチのインプリケーションを考える意味で問題となってくるのは、以下の様な問題である。即ち、日本の1920年代の雇用慣行は、第2次大戦後より広汎に存続していったにもかかわらず、何故米国のそれは大不況の到来後次第に崩壊していったのか、ということである。以下ではこの点について考察してみよう。

第4節(後半)で述べたように、米国大企業間の所謂“日本的”雇用慣行は、大不況後直ちに崩壊した訳ではない。不況の当初は、殆どの大企業が雇用確保のみならず不況前の(高)賃金水準の維持に努めた(Brody(1968)、Bernstein(1960)第15章)。不況が長引くにつれて付加給付を含む賃金カットが実行され始めたが、とにかく1932年頃までは依然として企業内再配置・ワークシェアリングを中心とする雇用確保策が採用されていた。ところが不況のより一層の長期化に伴って操業率が20%以下に落ち込み、企業の存続可能性をも脅かされる状況が現実化してくると、U. S. Steel, General Electricといった主要大企業が、大規模な人員整理を展開することになり、他社も一斉にこれに追従することとなった。その結果労働者の米国大企業に対する信頼は地に落ちてしまう。“日本的”雇用慣行成立の為には、企業側が一種の約束手形を振り出し、労働者が、それを信頼の措けるものとして受け入れる、ということが不可欠である。従ってこの信頼の失墜は、当然上記雇用慣行の存在基盤をゆさぶり始めた。

しかし、それでも company unions を中心とす

れたもの、ハ) Roosevelt 政権化の労働組合保護立法に対処するもの、の3つに分類している。Nelsonは第2のタイプの会社別組合が終始主体であったと主張している。

る雇用慣行自体は、依然として存続し続けた(BLS(1937)及 Nelson(1982)). それらが崩壊するに至るのは、1937年最高裁によりWagner法(1935年成立)合憲判決が下された以後である。Wagner法は、経営者側が労働者側の意志形成にいくらかでも影響を及ぼす様な形のcompany unionsあるいは福利厚生制度・施設の提供を不当労働行為として見做した故、1937年以降これらの制度は急速に消滅するに至ったのである(Brandes(1976)p. 144及Derber(1970)pp. 323-330). 換言すれば、大不況を原因とした大規模雇用調整、それによる労働者・企業間の信頼関係の弱体化及政府による強力な産業別労働組合運動促進策の3つが、1920年代を特徴づける“日本的”雇用慣行を崩壊せしめたと言えるのである。

但し上記雇用慣行は完全に崩壊した訳ではなかった。例えば、多くのcompany unionsは、単にそのまま全国労組のローカルとして衣替えしたに過ぎず、従って第2次大戦後もその名残りを色濃く残している(Mills and Montgomery(1945)p. 851, 小池(1977)pp. 34-38及Schatz(1983)p. 67参照)。また、それらは、American Plansとして産業別労働組合信奉者に蔑まされつつも、様々な型をして再登場してくるのである(Brody(1968), Derber(1970))。例えば、Taft-Hartley法(1947)等に象徴される経営者側に有利な形での労使関係諸法の改訂、雇用安定を至上とする非組合企業の増加(Foulkes(1981), Dubofsky(1985)), UAW等大労組の雇用安定至上主義への転換(e.g. *New York Times*(1987)7月7日)、最近の日本式経営ブーム等は左様な傾向を示していると言えよう。またより具体的な例として、Schatz(1983)は、General Electric社が、戦後その1920年代の雇用政策へ回帰して行ったプロセスを、功妙に叙述している。この様な点を勘案するとき、以下の様なBrody(1972)の観察は印象的である：

“It is mistaken to assume, as most of us do, that American workers were not really captive to the paternalism of the 1920s, and that they would inevitably have turned to some form of independent labor organization. There is no

solid evidence to support the liberal article of faith. On the contrary, I would argue that, had not the Depression shattered the prevailing assumption of welfare capitalism, the open shop might well have remained a permanent feature of American industrialism.”(p. 242)

(東京都立大学経済学部)

文 献

- [1] Allen, F. L.(1931)*Only Yesterday: An Informal History of the 1920s*, Harper & Row.
- [2] AMA(1924)“Tendencies in Training Methods,” *American Management Association Committee Report Series*, no. 9, pp. 3-18.
- [3] AMA(1925)“Class-room Training of Employees,” *AMA General Management Series*, no. 22, pp. 3-18.
- [4] AMA(1929)“The Employment and Adjustment of the Older Workers,” *AMA General Management Series*, no. 86, pp. 3-42.
- [5] Achenbaum, W. A.(1978)*Old Age In the New Land: American Experience Since 1970*, Johns Hopkins University Press.
- [6] Bardwell, A. F.(1913)“Reasons for the Shortage of Skilled Mechanics and How Manufacturers can Overcome the Deficiency,” *NACS Papers, Reports & Documents*.
- [7] Barnett, W. J.(1932)“Extent and Methods of Spreading Work,” *Monthly Labor Review*, vol. 35 September, pp. 489-492.
- [8] Bernstein, I.(1960)*The Lean Years*, Houghton Mifflin Company.
- [9] Brandes, S. D.(1976)*American Welfare Capitalism: 1880-1940*, University of Chicago Press.
- [10] Brody, D.(1960)*Stealworkers in America: The Nonunion Era*, Harvard University Press.
- [11] Brody, D.(1968)“The Rise and Decline of Welfare Capitalism,” in *Change and Continuity in Twentieth Century America: The 1920s*, ed. by J. Braeman, R. H. Branner & D. Brody, Ohio State University Press, pp. 147-178.
- [12] Brody, D.(1972)“Labor and The Great Depression: Interpretative Prospects,” *Labor History*, vol. 13, pp. 231-244.
- [13] Chuma, H.(1987)“Pensions, Wage Profiles, and Retirement Rules: Specific Human Capital Approach,” *Journal of Economic Dynamics and Control*, vol. 11, pp. 29-64.
- [14] Chandler Jr., A. D.(1969)“The Structure of American Industry in the 20th Century,” *Business History Review*, vol. 43, pp. 255-98.
- [15] Derber, M.(1970)*The American Idea of*

Industrial Democracy 1865-1965, University of Illinois Press.

[16] Devine Jr., W. D. (1983) "From Shafts to Wires: Historical Perspectives on Electrification," *Journal of Economic History*, vol. 43, pp. 347-372.

[17] Douglas, P. H. (1921) *American Apprenticeship and Industrial Education*, Columbia University.

[18] Douglas, P. H. (1930) *Real Wages in the United States*, Houghton Mifflin Company.

[19] Dubofsky, M. (1985) "Industrial Relations: Comparing the 1980s with 1920s," *IRRA Proceedings of 38-th Annual Meeting*.

[20] Eilbirt, H. (1959) "The Development of Personnel Management in the United States," *Business History Review*, vol. 33, pp. 345-364.

[21] Foulkes, F. K. (1981) "Large Nonunionized Employers," in *U. S. Industrial Relations 1950-1980: A Critical Assessment*, ed. by J. Stieber, R. B. Mckersie & D. Q. Mills, IRRA, pp. 129-156.

[22] Foreman-Pech, J. (1982) "The American Challenge of the Twenties; Multinationals and the European Motors Industry," *Journal of Economic History*, vol. 42, pp. 865-881.

[23] Fisher, B. M. (1967) *Industrial Education: American Idea and Institutions*, University of Wisconsin Press.

[24] Girbreath, L. M. (1930) "Impression of Industrial Japan," *AMA Personnel*, (February) vol. 6, pp. 110-114.

[25] Graebner, W. (1980) *A History of Retirement: The Meaning and Function of An American Institution 1885-1978*, Yale University Press.

[26] Hannah, L. (1986) *Inventing Retirement: The Development of Occupational Pensions in Britain*, Cambridge University Press.

[27] Hashimoto, M. (1979) "Bonus Payments, On-The-Job Training, and Lifetime Employment in Japan," *Journal of Political Economy*, vol. 87, pp. 1086-1105.

[28] 本間尚雄 (1983) 「水力開発と電気機械の国産化」内田星美編『技術の社会史』(有斐閣) pp. 101-150 に所収.

[29] Hughes, T. P. (1983) *Networks of Power: Electrification in Western Society 1880-1930*, Johns Hopkins University Press.

[30] 兵藤剣 (1965 a & b) 「第 1 次大戦後の労使関係 (1) 及 (2) —— 重工業経営を中心として」『経済学論集』 vol. 30, 4 号, pp. 15-39 及 vol. 31, 2 号, pp. 62-85.

[31] Jacoby, S. M. (1983) "Industrial Labor Mobility in Historical Perspective," *Industrial Relations*, vol. 22, pp. 261-282.

[32] 小池和男 (1977) 『職場の労働組合と参加』東洋経済.

[33] 栗原東洋 (1964) 『現代日本産業発達史 (電力)』

交詢社.

[34] 協調会 (1939) 『最近の社会運動』.

[35] *Law and Labor* (1927) "Supplement Bonus-es," vol. 9, December, pp. 331-333.

[36] Lebergott, S. (1964) *Manpower in Economic Growth: American Record Since 1800*, McGraw-Hill.

[37] Levine, S. B. (1965) "Labor Markets and Collective Bargaining in Japan," in *The State and Economic Enterprises in Japan*, ed. by W. W. Lockwood, Princeton University Press.

[38] Meyer III, S. (1981) *The Five Dollars Day: Labor Management and Social Control in the Ford Motor Company: 1908-1921*, State University of New York (SUNY) Press.

[39] Miller, A. R. (1962) "Components of Labor Force Growth," *Journal of Economic History*, vol. 22, pp. 47-58.

[40] Mills, H. A., and R. E. Montgomery (1945) *Organized Labor*, McGraw-Hill.

[41] 南博及社会心理研究所 (1965) 『大正文化』勤草書房.

[42] Minami, R. (1977) "Mechanical Power in the Industrialization of Japan," *Journal of Economic History*, vol. 37, pp. 935-58.

[43] 南亮進 (1981) 『日本の経済発展』東洋経済.

[44] Morris, J. V. L. (1921) *Employee Training: A Study of Education and Training Developments in Various Companies*, McGraw-Hill.

[45] NACS (1913) "Methods of Teaching Manufacturing and Transportation," *National Association of Corporation Schools Papers, Reports and Discussions*, pp. 102-120.

[46] NACT (1921) "Trade Apprenticeship," *National Association of Corporate Training Proceedings*, pp. 323-348.

[47] 中村隆英 (1985) 『明治大正期の経済』東大出版会.

[48] 中瀬寿一 (1968) 『日本広告発達史研究』法律文化社.

[49] Nakase, T. (1979) "The Introduction of Scientific Management in Japan and Its Characteristics: Case Studies of Companies in the Sumitomo Zaibatsu," in *Labor and Management* (Proceedings of the 4th Fuji Conference) ed. by K. Nakagawa, University of Tokyo Press.

[50] Nelson, D. (1975) *Managers and Workers: Origins of The New Factory Systems in The United States; 1880-1920*, University of Wisconsin Press.

[51] Nelson, D. (1982) "The Company Union Movement 1900-1937: A Reexamination," *Business History Review*, vol. 56, pp. 335-357.

[52] Nelson, R. (1959) *Merger Movements in American Industry 1895-1956*, Princeton University Press.

[53] *New York Times* (1987) "Auto Employment

Guarantees Sought," July 7 th.

[54] 野田信夫(1981)『日本経営史年表』ダイヤモンド社。

[55] Odaka, K.(1973)*Historical Development in the Wage Differential Structure*, Harvard University. mimeo.

[56] 尾高焯之助(1984)『労働市場分析——二重構造の日本的展開』岩波書店。

[57] 荻原勝(1984)『定年制の歴史』日本労働協会。

[58] 大橋勇雄(1981)「企業内労働市場における定年と内部昇進制」『日本労働協会雑誌』10月号, pp. 12-33.

[59] Okochi, A.(1974)“A Comparison of Choice of Technology Among Three Nations: Great Britain, United States & Japan” in *Strategy and Structure of Big Business* (Proceedings of the 1st Fuji Conference), ed. by K. Nakagawa, University of Tokyo Press, pp. 153-170.

[60] 奥野正寛(1981)「労働のインセンティブと「日本的」労働市場」『季刊現代経済』Winter, pp. 150-162.

[61] Ozanne, R.(1967)*A Century of Labor-Management Relations at McCormick and International Harvester*, University of Wisconsin Press.

[62] Peterson, T. S.(1981)“Auto Workers and Their Work 1900-1933,” *Labor History*, vol. 22, pp. 312-336.

[63] Saposs, D. J.(1936)“Organizational and Procedural Changes in Employee Representation Plans,” *Journal of Political Economy*, vol. 44, pp. 803-811.

[64] Sato, K.(1974 a)“Productivity Changes in Japanese Manufacturing in the Prewar Period,” *State University of New York at Buffalo Discussion Paper*, no. 299.

[65] Sato, K.(1974 b)“Long-term Changes in Japan's Industrial Labor Productivity,” *State University of New York at Buffalo Discussion Paper*, no. 305.

[66] Schatz, R. W.(1983)*The Electrical Workers: A History of Labor at General Electric and Westinghouse 1923-1960*, University of Illinois Press.

[67] Sears Jr., W. P.(1931)*The Role of Vocational Education: A Survey of The Origins of Trade and Industrial Education Found in Industry, Education, Legislation, and Social Progress*, John Wiley and Sons.

[68] Shimada, H., and Shirai, T.(1978)“Japan,” in *Labor in the 20 th Century*, ed. by J. T. Dunlop and W. Galenson, Academic Press, pp. 241-322.

[69] Shimada, H.(1982)“Japan's Postwar Industrial Growth and Labor-Management Relations,” *IRRA 35 th Annual Proceedings of Conference*, pp. 241-248.

[70] Shirai, T.(1983)“Theory of Enterprise Unionism,” in *Contemporary Industrial Relations in Japan*, ed. by T. Shirai, University of Wisconsin Press.

[71] 昭和同人会(1960a)『我国完全雇用の意義と対策: 別冊統計』至誠堂。

[72] 昭和同人会(1960a)『わが国賃金構造の史的考察』至誠堂。

[73] Slichter, S. H.(1929)“The Current Labor Policies of American Industries,” *Quarterly Journal of Economics*, vol. 43, pp. 393-435.

[74] Soule, G.(1962)*Prosperity Decade From War to Depression 1917-1929*, Holt, Rinehart & Winston.

[75] Stricher, F.(1983)“Affluent for Whom?—Another Look at Prosperity and the Working Class in the 1920s,” *Labor History*, vol. 24, pp. 5-33.

[76] 隅谷三喜男編者(1970(上)及1971(下))『日本職業訓練発達史』日本労働協会。

[77] 隅谷三喜男(1980)「慣行維持に労使共通の利益見出す」『エコノミスト』3月4日, pp. 80-87.

[78] Taira, K.(1985)“Japan's Lifetime Employment Revisited,” mimeo.

[79] Taira, K.(1970)*Economic Development and Labor Markets in Japan*, Columbia University Press.

[80] 田中慎一郎(1985)『戦前労務管理の実態: 制度と理念』日本労働協会。

[81] 通産省大臣官房調査統計部編(1963)『工業統計50年史解説編』大蔵省印刷局。

[82] 梅村又次(1961)『賃金・雇用・農業』大明堂。

[83] U. S. Bureau of Labor Statistics(1928)*Health and Recreation Activities in Industrial Establishments 1926*, BLS Bulletin, no. 458.

[84] U. S. Bureau of Labor Statistics(1937)*Characteristics of Company Unions 1935*, BLS Labor Bulletin, no. 634.

[85] U. S. Federal Board for Vocational Education(1932)*16 th Annual Report to Congress of the Federal Board for Vocational Education*.

[86] Venn, G. assisted by I. J. Marchese Jr.(1964)*Man, Education and Work: Postsecondary Vocational and Technical Education*, American Council on Education, Washington D. C.

[87] Wilkins, M.(1982)“American-Japanese Direct Foreign Investment Relationship, 1930-1952,” *Business History Review*, vol. 56, pp. 497-518.

[88] Yamamura, K.(1971)“A Compromise with Culture; The Historical Evolution of the Managerial Structure of Large Japanese Firms,” in *Evolution of International Management Structures*, ed. by H. F. Williamson, University of Delaware Press.

[89] Yonekawa, S.(1984)“University Graduates in Japanese Enterprises before the Second World War,” *Business History*, vol. 26, pp. 193-218.