

内部請負と内部労働市場*

—労働過程変革の歴史理論—

尾 高 焯 之 助

1. 課 題

近代経済成長¹⁾ 過程における工場労働の調達は、ふつう経済理論で想定する以上に複雑である。例えば、工業化が開始されるにあたって、工業部門で新しい型の労働に対する需要が発生し、それとともに工業地帯での就業機会が生まれるのは当然であるが、それだからといって必要かつ適切な質の労働がただちに供給される保証はない。

いったん工業化が開始されてからのちも、労働の需給はたえず構造的な——質と量のうえでの——変化を遂げる。なぜならば、工業化の原動力である生産技術の要請によって、労働過程(すなわち、仕事の内容、機械と人の関係、および仕事場における人と人との関係)は刻々と変化するからである。それだけではなく、産業組織の変化(大規模化、集中化、垂直ならびに水平分業の深化等)もまた労働過程に変革をもたらす。20世紀に入ってから、とりわけ組織的要因の重みが変わってきたといえよう。近代経済成長のもとでは、生産技術も産業組織の形態も次第に速度を早めつつ国際的に伝播する傾向があるから、労働過程の変化にも国際間で共通性が見出される可能性が大きい。

このような問題意識のもとに、わが国近代の工場労働力の形成と変遷を体系的に整理かつ理解するのが小論の目的である。その基本的な視座を構築する材料として、近来盛んになった「内部請負(=親方請負)制」と「内部労働市場」の概念を利用しようというのがその方法である。

* 第9回数量経済史研究会議(1987年12月)における討議資料として執筆したものである。

1) クズネッツ(Kuznets 1966)の概念。

2. 基礎概念

ここで対象とするのは、近代経済成長下の工場労働である。すなわち、工業化の過程において、生産工程従事者たちがいかに形成され、組織され、生産労働に携わっているか、を問題とするのである。

さて、ランデス(1966)、中岡(1971)、マーグリン(1974)等によれば、工場とは分業による協業を行う組織である。すなわち、多数の人々が同時に1ヵ所に集合して労働するという生産方式こそが、工場をその他の生産方式から区別するもっとも著しい特徴だといっているのである。いいかえれば、工場の本質は分業による集団作業にあり、機械の存在は工場制度の成立のための必要条件ではなかった。この見解によれば、工場とマニファクチュアとはその本質において変わるところがない²⁾。

2) これに対し通説では、機械による生産こそが工場の本質だと考える。

通説的理解にもっとも影響力があったのはマルクスの意見であろう。マルクスによれば、工場(Fabrik)とは、多くの「自由な」労働者を1ヵ所に集め、生産機械を使い、労働規律をもって労働させる制度のことである。これに対して、自由労働による仕事場経営ではあるが資本設備(機械)は存在しないのがマニファクチュアだとされた。

これら2見解の中間にあるのがヴェーバーのそれである(Weber 1924)。すなわちヴェーバーによれば、工場とは自由労働と固定資本とをもってする仕事場経営のことだが、ここで固定資本が何から構成されるかはどうでもよく、固定資本が存在するために資本計算が不可欠となる点こそが重要である。

ヴェーバーによれば、近代的工場成立の歴史的要件は、仕事場における労働規律、工程別専門化、異質労働による協業、および人力以外の動力利用、の4者にあり、機械の存在は決め手ではなかった。ちなみに、

それにも拘らず、19世紀以来、工場の著しい特徴の1つが機械を利用した生産にあることもまた史的事実である。それゆえ、工場における労働過程を考察するときには、たんに仕事の内容や組織の変化にとどまらず、とりわけ機械と人の関係の変化が問題となる。

ところで、工場を運営するためには、集団としての生産労働者を統合する原理がなくてはならない。そこで、集団作業を効率よく実施するための方法がいくつか編み出された。ここでは、そのなかから比較的初期の工場で観察された「内部請負制」と、工業化の軌道が確立して後に発生した「内部労働市場」をとりあげ、対応する労働過程の変遷について考えてみたい。

「内部請負制」とは、工場が、生産工程遂行の一部を熟練職工(いわゆる親方職工)に委託する方式をいう。親方は、配下の職工集団を統率して請負った仕事を執行し、仕事の完成・納入の後に、工場から賃金を受取ってこれを分配する。したがって、工場と一般職工との関係は、仕事の執行に関するかぎりきわめて間接的である。

他方、「内部労働市場」とは、企業内における労働配分の人為的ルールをいう。この下では、工場の人事管理が、雇入・配置転換・昇進・退職等に関する客観的・一般的な規則に従って実施される。さまざまな種類の労働に対する需要の変動に対しては、企業内における配置換えと昇進の規則によって対処するのである。外部から調達されるのは、原則として未だこの企業で働いたことのない未経験工(例えば新規学卒者)に限られる。

労働工程の分化および労働規律は機械使用の1つの先行条件だったのであって、その逆ではないのである。

「……近代的工場は機械によってはじめて生れたものではなく、むしろ工場と機械との間に存在するのは相関関係である……労働工程の分化および仕事場内における労働のディスチプリンは、機械使用の増大および機械改良の一つの先行条件、いな、刺激であった。……機械の応用は、規則正しい計算の確立という経済的意味をもった。」

しかも注意すべきは、工場は必ずしも手工業や問屋制度から(あるいは手工業や問屋制度の犠牲のうえに)発生したものではないと考えられていることである(同上訳書(上), pp. 305-17)。

内部請負制のもとでは、職場の長(職長)の権限はきわめて強い。また、作業者の仕事の上の自主裁量権も大きい。これに対し、内部労働市場¹⁾においては、労働者に対する工場の仕事管理が直接的であり、かつ中央集権化されているのが特徴である。

歴史的には、これら2方式は、少なくとも英・米・日の3国では——程度の相違はあるにせよ——共通に観察された管理方式である。しかも前者から後者への転換はほぼ時を同じくして(早いところでは19世紀末、遅いところでも戦間期までには)観察された。このような歴史経験の一致は、3国の経済環境の差を考えると、きわめて注目すべき事実といわねばなるまい。そこでこれら2制度の変遷を辿ることによって、工場制度の展開とともに生ずる労働過程変動の論理を見出そうというのが小論の狙いである。

3. 工業化初期における工場労働力の調達

工場労働者の供給体制が確立するためには(つまりマルクスのいう「自由な労働力」が準備されるためには)、職業や移動の自由が保証されるだけでは十分ではない。工場労働者は、新しい素質を具えていることが要請される。すなわち、(1)長時間にわたる集団的共同作業に従事するために必要な規律への服従と、(2)必要最低限の基礎学力(読み・書き・算盤)、および(3)技能訓練の3者がそれである。

彼らは、たんに他律的な集団統制に服するだけでなく、遅刻や欠勤をせず、能率よく働く作業意欲を持ち、常時監視しなくても作業を任せられるだけの信頼性がなくてはならない。これらの素質をとりたてて必要としない不熟練(ないし肉体)労働者は別として、工業生産の中核で働く生産工程従事者を養成するのは必ずしも容易なことではない。多くの場合、工業需要に適應するためには、新たな訓練が施されなくてはならなかった。しかも、この目的のためには、在来諸産業——例えば農業——に既に従事している人たちを再訓練したのでは必ずしも満足のいく結果が得られなかった。実際には、(義務教育終了直後程度の)若年者をあ

らに訓練する方が、現実的でもあり訓練効果の上で効率的でもあった。

だから、工業化初期の時期の金属加工業や機械工業で、基幹工として伝来の職人が起用されることが少なくなかったのは不思議でない。もちろん、彼らは基礎学力や生産技能の上では全くあらたに訓練を受けねばならぬことことも多く、新規に開発されたり新しく導入された生産設備(機械器具)の取扱いについても手ほどきを受ける必要があった。それでも彼らは、伝来の工業的生産の経験の蓄積があり、生産現場の運営に関するひとかどの識見は具えていた。これは他をもって容易に換えられない素質だったわけである。もっともその代りに、彼らは自分たちが生産現場の中心だという誇りを持っており、仕事の段取りをきめるうえでも、その執行のうえでも、大幅の自主決定権を(当然のこととして)要求した。したがって、職長ともなれば、仕事の執行については全能にも近い大きな権限を持っていたと考えられる。

もっとも典型的なケースは19世紀の英国で、ここでは労働者管理は間接方式が一般的だった。すなわち、工場主が直接労務管理や(生産)工程管理に携わるのではなく、それらの任務は職長や親方職工に任されたのである。委託の方法には、外部請負と内部請負との2種があった。前者は、雇用契約の作成から仕事の執行、賃金支払いに至るまでをすべて企業外の生産労働者に委託するもので、いわば下請雇用制である。これに対して後者は、企業(工場)が、自己の被雇用者である熟練工なり親方職工なりに対して特定の仕事の執行を委託する方式で、仕事の管理と賃金管理とは受託者に一任されるが、彼に配属される生産工はすべて工場に直備されているという方式である。

英国の場合、外部請負は初期の紡績工場において観察された。ここでは、個々の職工が自分の家族(とりわけ子供たち)を引き連れて工場に日参したといわれる。他方、内部請負が盛だったのは機械工場で、その典型として造船業の例をあげることができる。

なお、これらとは別に、非熟練(肉体)労働者の多数の集団作業を必要とする仕事場(例えば鉱山)

でも、一種の労働請負制が実施せられた。日本でいう飯場制度がこれである。しかし、これらは工場でないことが多いから、さしあたりここでの考察から除外しておいてよいだろう(Littler 1982, pp. 65-66)³⁾。

ちなみに、リトラー(*ibid.*)によれば、内部請負制のもとでは一般工員の賃金は時間給で支払われることが多かった。親方が請負う仕事は出来高制であるが、親方の手許にプレミアムを多く残すためには自分の監督のもとで働く職工たちは時間給にした方が有利だったからである。手下の職工の仕事振りは親方が直接監視しているのだから、これは合理的であった。

内部請負制が広く行われるための条件は、職場の分業が行われるための条件と一部重なる。まず、諸産業のなかで早くから工場形態をとる必要が大きかったのは固定資本量が嵩んだところである。それに加えて垂直分業が可能のためには、生産工程が非連続的であることが望ましい。生産作業を、互いに独立で技能集約的・かつ自己完結的な部分集合に分解できる場合には、そのそれぞれを異なる個人(または集団)が分担して受持つことができる。各自が受取る報酬について出来高制を採用することも容易である。そのような作業の典型は何といっても金属加工業や機械工場に見られる。逆に、連続的工程が多いのは装置工業(例えば化学工場)で、ここでは均質な製品を大量に生産するという工学的性格からして資本装備率も相対的に高くなるのが普通である。生産を分業体制で実施するのは困難で、それをあえてやるとすれば作業単位の規模を大きく(例えば工程ごとに)とる必要が生じよう。

他方、技能水準はいかに高くても、固定資本が少なくてすむ業種(雑業など)や、労働者側に工場に出かけて集中勤務出来ない理由がある場合(副業としての工業など)については、むしろ下請生産の途が選ばれたであろう。

さて、わが国の場合、近代経済成長初期の工場

3) 英国の事例はもっぱら Littler(1982)による。米国の経験については、例えば、井上(1961)、Clawson(1980)、Nelson(1975)などに紹介されている。

の出自には大まかに言って3種類あった。すなわち、

(1) 伝来の技術を踏襲し、それに改良を加えかつ生産組織の規模を拡大することによって工場へと成長したもの、

(2) 先進国の生産体系(資本設備、製品デザイン、生産管理法)を移植することによって誕生したものだが、生産工程技能者には従来的人的資源(職人)ならびにその組織を活用したもの、そして

(3) 上記(2)と同様だが、活用すべき職人的技能の伝統が無いため、全く白紙の状態から生産組織を形成したもの、

の3つである。

具体的にみれば、(1)に該当する1例は醸造業である。この産業は連続工程を基盤とするので、その点だけからいえば内部請負になじまないはずであるが(Littler 1982, pp. 69-71)、わが国の醸造業(酒、醤油)は近世から杜氏と呼ばれる季節職人の指揮のもとに生産が行われてきたので、工場の発祥期には伝来の管理方式がそのまま踏襲されたのである(尾高 1984aを参照)。

なお、この他に(1)の可能性としては、窯業(陶磁器製造業)、木製品製造業(家具、建具)などをあげることができよう。

(2)の典型は、わが国にあっても機械器具加工業である。これは基本的にアセンブリー産業なので、もともと垂直分業的な職場組織になじみ易いという性格をもつ。さらにわが国では、近世以降、機械の生産に対してことさら強い知的関心が寄せられてきたから、中小の機械生産に携わる職人技能の蓄積が(後発国としては)比較的豊かであった。例えば、黒崎(1970, p. 39)によれば、近代経済成長の開始時点と目される1906年の時点で、日本全国に存在する「鉄工」と呼ばれる人達の数に総計45,625人だったということである。これは当時の金属・機械器具工業就業人口(梅村推計 1973, pp. 112-13)の約58パーセントであった。とはいえ、わが国の工業の水準が英国のそれと比して遙かに遅れたものであったことは改めていうまでもないから、職人的技能の蓄積の上でもずっと低水

準にあったことは想像に難くない⁴⁾。

他方、新しい生産体制のリーダーを伝来の職人中に求めることができず、全く新たに生産工の組織を作るところから始めた産業(3)もある。その典型は、おそらく紡績業(生糸、綿糸)であろう。製糸工場や綿紡績工場で生産労働の主力を女工に頼ったのは、1つには労務費を節約するためであったに違いないが、もっとも基本的には、多数の男子労働力を一時に1個所に集めるのが困難だったせいではないだろうか。(1917年に栗原幸八(のちの大同毛織当主)が訪れた米国東部の紡績工場では、労働者は皆男子であった。)しかもその女工ですら、募集人が各地へ出向いて勧誘する必要があったのである。募集人がいなくても出稼労働力が獲得できるようになったのは、第1次大戦後、農村出身の青年男子の間でも工場に勤務する者が次第に増え、社会一般に工業化社会の規範(norm)が受け容れられてから後のことであった。

結局、わが国で内部請負の例を求めるとすれば(1)もしくは(2)ということになるが、このうち第1のグループは、通常生産技能の所有者を中核として自営業ないし家内工業から生まれ育ったものが多く、その成長速度がとびぬけて早くないかぎり次第に(2)や(3)の勢力にとって代られる運命にあった。内部請負制が問題とされる時、主として(2)のケースが多いのはこのためであろう。

なお、工業化初期にあっては、これら以外にも、職人的技能をもとに、当時としては比較的重要な工場の生産が行われたと考えられる。工業的雑業がそれで、傘、人形、煙管、はきもの、帽子等がその製品であった。しかし、これらの部門は必要資本量も少なかったから、生産は家内工業的に行われ、多くの場合、内部請負を問題とするまでもなかったであろう。

もちろん、職人だけが基幹工として利用されたわけではない。わが国では、(英国などとは異なる

4) 例えば1906年当時、わが国の就業人口のうち第2次産業(鉱工業)に従事する人たちの割合は約13パーセント(梅村 1973, p. 107)であったが、1801年当時の英国は既にその倍を越える第2次産業の規模(30パーセント; Deane and Cole 1967, p. 142)を誇っていたのである。

り)初期工業化社会における職人たちの力はごく限られたものであった。そもそも絶対数においても少数であったし、集団的コントロールの力(政治力)も小さかった。だから、明治期の経営者たちが工場管理のために彼らの手を借りようと思ったとしても、それには限度があったと考えられる。その意味で、親方請負制を実施するための基盤が広く(また強く)はなかったのである。ゆえに日本の場合、親方請負制は、中小の町工場は別として、数量的に大勢を占めるといほどのものではなかった(池田 1970, pp. 10-12, 23-30を参照)。

工業労働力を既存の職人層に求めるには量的に限りがあり——事実、職人の市場は売手市場のことが多く労働移動率も高かった——、成人労働力を他産業から移動させるのは甚だしく困難で、仮に転職させたとしても使いものにならなかったとすれば、固有の意味での工業労働力はこれを若い世代のなかに求める他はなかった。それも、年齢や工場労働に対する適応力などからみて、都市に移住した親から生まれた第2世代であることが望ましかった。(事実、第1世代は都市雑業に就業することが多く、工場労働力になることは——とくに大工場に雇用される例は——多くなかった。)しかるに本格的な人口の都市化は、ようやく19世紀末に始まったのであるから、都市に定着した工場労働力が誕生するのに時間を要したとしても不思議はない。

このような新世代の基幹職人たちは、新来の西欧型工場で訓練された。機械工業の場合、とりわけ有名なのは海軍工廠(船廠)と陸軍砲兵工廠である。しかし、それほどの大工場ではなくても、若くして初期の近代工場に勤務し、実地訓練によって生産技能を修得した人たちは熟練職人として珍重された。いわば新型職人が誕生したのである。彼らのなかには「渡り職人」として各地を渡り歩いた者もあるし、大工場に勤めたあとで自前の小工場を経営した者もある。いずれにもせよ、彼らのなかには「職人的職人」として現場を率いた者が多いように思われる。彼らが大工場に残って勤務した場合には、職場のリーダー格として活躍する場合が少なくなかったに違いない。彼らは幼少

のときから工場で育ったがゆえに、職人と比べれば工場の統率に服する傾向がより強かったかもしれない。だが、内部請負制が実施されない場合でも、自主独立の気運に燃えた「親方職人」であることに変わりはない。ともあれ、初期の機械工場は、職人と職人的職人に率いられた熟練工の王国を形成したのである⁵⁾。

これら職人的職人たちは、基幹工としてあるいはまた親方職人として、工場現場の中堅だっただけではない。彼らはまた初期労働組合の創始者でもあった。相対的に意識のめざめていた彼らにとっては、初期組合運動の中核となるのも自然の勢いだったと思われる。初期の鉄工組合の勧誘文が、同業組合という性格を強調し、相互扶助活動の展開に力点をおいているのは偶然ではあるまい。

4. 「労務管理」の時代

19世紀の後半には、アメリカの工業化が本格化し、技術的かつ経済的な新しい動向が生まれた。新しい産業分野が開拓されるとともに既存の分野で拡張が試みられ、工場の平均規模も大きくなった。注目すべきは、大量生産時代の到来は、欧米にあっても20世紀の到来を俟たねばならなかったという事実である。(ちなみに、フォード自動車においてベルト・コンヴェヤーが導入されたのは1914年1月のことであった。)この時期わが国の工場は、大規模のものでも欧米に比較すれば遥かに小型だったが、それでも日本の産業革命が折しも欧米で大量生産型技術が普及し始めた時期に行きあわせたことの意義は大きい。

工場規模の拡大は、たんに量の変化にとどまらず、工場管理の質の変化をもたらす。アメリカ型大規模生産の普及は、互換制部品方式にもとづく分業の拡大を意味したから、工場の各部署が担当する作業結果が均質化かつ標準化されるとともに、組織全体の統合をはかる中枢機能の発達が要請された。とくに、非連続工程から成る産業では、各部門の生産活動のペースが調和していなくてはな

5) テイラー(Taylor 1911, 訳書 p. 247)は、内部請負制のもとでは労働者が仕事のペースを管理し、企業家はこれにタッチ出来ぬ点を批判的に強調している。

らない。原価管理のためには、体系的で矛盾のない工程管理の確立が必須である。テイラリズムが受容されるきっかけがここにあった。また、多数の従業員が勤務するようになると、処遇の公平と公正を期するため、さらには個人間もしくは集団間のあつれきを防ぎ労使紛争の火種を事前に撤去するため、専門家による系統だった労務管理の必要が大きくなる。

さらに、大規模工場の生産技術のもとでは、多くの職務内容はかつての職人の場合のように明確ではなく、しかも相互の補完性も強い。そこで、多数の種々多様な職種に適合した人材の供給を直接(外部)労働市場に期待するのは難しくなる。したがって、特定の職務に就くために訓練を施した人材は、企業内訓練によって内部調達する他はない。このようなわけで、とくに本工とよばれる中堅的労働者のほとんどは、昇進と配置転換とを組み合わせた形で内部的に供給される。かくて「内部労働市場」が成立する。いまや、外部の労働市場については外部賃金構造が、内部のそれに関しては内部賃金構造が論ぜられるに至る。これを大河内(1972)流に言えば、間接的労務管理から直接的労務管理への転換である。

だが、このような転換には代償が伴う。制度の変更には、交渉も、個人的な不満や反感を乗り越える努力も必要だったし、対決と闘争が生じたことも少なくなかった。例えば英米の場合、テイラリズム出現の意義は、あまりにも強くなった職長と内部請負親方の職場采配力にゆさぶりをかけ、これを弱体化させたことにあった(Littler, p. 53)。つまりテイラリズムは、仕事の基準を再確立することによって、企業組織における計算可能性(calculability)と予見可能性(predictability)とを保証したところにその意義があるのである(*ibid.*, pp. 48-63)。

経営陣をして工場管理方式の変更を決定させた要因は何だったのであろうか。英国の場合、リトラーがあげる最大の理由は実質賃金の上昇である。物的労働生産性の改良がはかばかしくないにもかかわらず、請負制度のために貨幣賃金は上昇を続け、したがって生産物単位あたり労働費用が嵩む

のを放置できなくなった、ということであろう。実際には、労働組織の編成替えにとどまらず、工場規模の拡大、それに伴う設備の入替えと配置換え、新規投資、場合によっては技術の導入などが行われた可能性もある。その場合には、賃金・対・資本レンタル・プライスの比率の上昇が、資本装備率を増加させる誘因として作用していたことであろう。

英国では、19世紀の末に内部請負制を廃止したあと、個人出来高給が多くなったという。出来高制によれば、熟練された眼で四六時中現場を見張っていても仕事の管理が可能だからである。ところが、個人出来高制の弊害は、それが労働強化につながり易い点にある。いったん出来高給がうまく機能し出すと経営者の欲が出て、出来高支給率を引下げ的手段を講じやすいからである。事実、リトラーは、19世紀末に英国で争議が頻発したのはこのために違いないと考えている。

一方、大工場制の定着とともに、生産工の職務の機能分化が始まる。個々の職工の仕事は次第に自己完結的ではなくなり、さらに生産設備との補完性が強化される。その意味で「熟練は崩壊」する。それとともに、個々の生産労働者たちの仕事量は測定困難となるため、純粹の個人出来高給は、次第に特殊な(比較的他と独立した)職種に限られるようになる。代って、集団出来高給の要素を加味した時間給が登場するに至る。さらに、経営組織の官僚化が進み、労務(人事)管理制度が導入される。

さて、わが国ではどうだったろうか。例えば三菱長崎造船所のケースをみると、親方請負制の廃止が問題となったのは遅くとも明治末期(おそらく日露戦役の時期)であるのに、19世紀の終りから20世紀の初めにかけて、単位コストがとりたてて上昇した気配は認められない。同所の場合、貨幣ならびに実質賃金の上昇が始まるのは第1次大戦以後のことである(尾高 1984b, pp. 212-23)。『大阪府誌』(1902年)第2篇のデータにもとづいて大阪府工業の明治末期における単位労働コストの変化を検討しても、(雇用統計の信憑性にかなりの疑問はあるが)明治後半期に単位労働コスト

が著しく上昇したという確証はなさそうである。

わが国の場合、生産要素価格比の変化が技術導入なり技術変化を誘発したというよりは、外国技術の導入が先行したというのが実情だったのでなかろうか。しかも、そのような技術導入を必要とした需要側の1要因としては、軍需が工場(とりわけ機械工場)の規模の拡大に貢献した度合も軽視してはなるまい。なぜならば、軍需のおかげで安定的な需要が確保できただけでなく、さらに標準化に対する強い要請があったために、大量生産用生産設備のための投資も増え、機械生産のための品質管理や製品の標準化が実現しただろうからである。

さらに、19世紀末から20世紀初めにかけて、大学教育を受けた技術者(エンジニア)たちの数が増え始め、大工場に職を得るようになったという変化も見逃せない。彼らは(英国の技術者とは違って)生産現場と接触を保つことに何の抵抗を覚えなかったのみでない。若いうちから工場運営の責任を意識し、企業成長という大目的のために貢献するという情熱に燃えた彼らは、生産現場の掌握に熱心であった。彼らは、現場に身をおくことによって一方では生産技術やノウ・ハウを吸収するとともに、他方では生産効率の改良に意を用いた。現場の作業を熟知しているのは生産工だけで、経営陣は能率の向上のために何が必要かに関して無知だというようなことではすまされなくなったのである。

工場組織原理の変革は、たんに生産管理法の変革を意味しただけではない。それは、職工養成を意識的に内部化し作業を中央で集中管理することによって、職工たちから作業場での自主決定権を取りあげた。それとともに、生産労働者に体化された技能も次第に自己完結性を失い、労働者相互間の、また資本・労働相互間の補完性が強化された。つまり、個々の工場労働が時がたつにつれて半熟練化するという、“脱技能化”(deskilling)の過程が加速したのである。それとともに、熟練度の高い生産工は特定の職場、とりわけ補全・修理部門に集中するようになった。作業場の統轄者(監督、職長)は、いまや熟練工として秀でている

だけでなく、その経験の長さや総合的な判断力の的確さによって選任されるように変化したのである。

職場の人的構成がこのように実質的な変化を遂げたとき、その変化は労働運動の上にも反映したのであろう。職人的職工の勢力は、職場組織の中央集権化と集団請負制の廃止によっていやおうなしに減退させられた。他方、日清・日露の好況で上昇した物価にみあう以上の賃金増額は行われなかった。日露戦役時をめぐると好況で、労働時間が長くなる傾向にあった可能性も十分にある。時間あたり実質賃金はむしろ減少ぎみだったのではあるまいか。

ここに、かつての職場のリーダーたちと一般職員たちが企業に対して共に立ちあがる理由をもったことになる。明治末期から大正期に争議がやや多発したのは、以上でのべたような労務管理原則の変化に伴い、労働運動の中核的存在だった職人的職工たちが生産現場での実権を喪失したという史的事実に対応しているのではなかろうか。

さらに、この時期以後には、争議頻発に驚駭した企業経営者たちが、いわば自己防衛の一策として家族主義的(温情主義的)経営イデオロギーをことさらに強調しかつ管理の集権化に努力する傾向が助長されたものと考えられる。大正期以降、支払い能力の高い大企業は相対的に高い賃金を払うようになったが、その理由の1つには、労使紛争を事前に防止するという意図がこめられていたことは想像に難くない。

この後、いわゆる大工場では、労務管理の中央集権化に対応して労働者の組織化が困難になった。他方、職人的職工が現場の采配を振るう伝統はむしろ中小の町工場に根強く残ったから、もともと彼らを中心として組織されていた労働組合は、(昭和期になってからは)むしろ中小企業の間で相対的に活躍するという結果になったのである。

興味があるのは、日、英、米のいずれの国でも、大工場制度が定着し体系的労務管理の思想が発生してその実用化がはかられたのがいずれも19世紀末から20世紀初めだという事実である。(もっとも英国の場合は、その時期が少し遅れて戦間期

であった。)人事部とか勤労部とかいう部局が企業のなかに設置されるようになったのはこの時期であった。3国ともに、職長の権限が大幅に小さくなったり、温情主義思想の発生をみたのもこの頃である⁶⁾。この類似は、生産技術とは次元の異なる人的・組織的側面における現象であるだけに意外性は一段と強い。しかしこの展開は、実は世紀の変わりめに生じた生産組織の大規模化(巨大工場の出現)に対応していることを知るなら、類似性が生ずるには当然の理由があったことに改めて気付くのである。

このように、間接管理から直接管理への変遷は、長い眼でみれば、技術の変化に伴って生ずる脱技能化現象(deskilling)の一側面である。需要の変化や技術変化によって、組織内における職務の配分や仕事内容の細分化と専門化(=分業化)が進行し、個々に割当てられる職能が狭隘化(単能化)する。この変化は、多くの場合、かつての仕事や熟練をとり崩して不要のものにしてゆく。仕事を進める上での裁量は狭められるか、あるいは全然認められない。かくて労働は「疎外」され、仕事は単調化して労働の喜びは失われる。

もちろん、コインには他の側面もある。新種の商品が開発され、それに伴って新しい需要が振りおこされ、新規の顧客が獲得されて市場が成長することもあろう。新規の技術の採用に伴い、新たな技能が必要とされるに至り、そのための新しい学習・訓練が開発される。労働過程の変化は決して単線的ではない。それゆえ、時とともに熟練(広義の)がすたれるだけと考えるのは早計にすぎる。しかし、特定の仕事に目を向ければ、その仕事の内容が機械やシステムに代替されて労働が単調化してゆく(疎外が進む)という側面(=熟練の崩壊、

deskilling)は厳然として存在する。われわれは、この両面に眼を向けなくてはならない。

脱技能化は、第2次大戦後の高度成長時代には一層促進された。しかしその反面、底は浅いが幅広い技能を武器に「多能工化」をはかる労務政策のもとで、雇用の長期的安定という高度成長の成果が享受された。従業員1企業あたり平均勤続期間が長いというのも、高度成長のしからしめた現象に他ならない。

脱技能化した半熟練工の仕事は、集団全体として初めて意味があるのだから、作業者個々人の生産に対する貢献は定量的には必ずしも明かではない。(作業者は相互に補完的であるとすればなおさらのことである。)したがって、特定の職種を除けば、出来高給はこれを適用することができない。(適用するとしても、せいぜい集団出来高給が考えられる程度である。)このゆえに、とくに高度成長期のわが国では、安定した雇用関係を前提に、平等主義的原則にしたがって賃金が分配されてきたように思える。これは、1つの屋根の下に働く従業員たちは、職務は異なり能力は様々でも各人各様にグループ全体の福祉に貢献しているのだから、成果に対しても平等に与える権利があるとする思想である。この原則のもとでは、何らかの必要から従業員相互間に格差を設けようとすれば、その基準には、客観的事実として誰も否認することのできない年齢や学歴を選ぶことになりやすい。年功型給与体系が機能する社会経済的基盤の1つは、おそらくここにあったのであろう⁷⁾。

5. 総括——労働過程変革が意味するもの

中岡(1971)流に言えば、近代以後の工場には次のような3つの特徴がある。

(1) 工場における人間の全的な労働はいったん協業におきかえられた後、機械によって再び一

6) 19世紀終りの1時期、英米においても、経営家族主義的思潮が散見されたのは興味深い(Littler, pp. 90-91)。ドイツでもKruppの例があった。しかし、英国ではパターナリズムに対する(とりわけ経営者側からの)反発が強く、定着しなかった。パターナリズムのイデオロギーを要請するような実態的根拠は、これらいずれの国にも存在したということであろう。しかし、それが社会的に受容され統合されるかどうかには、自ずから国際間の差が生じたのである。

7) もっとも、平等主義は根幹の部分で成立しているにすぎない。民間企業における仕事集団の運営は、同時にきわめて冷徹かつ競争的である。賃金には、基本的に保証された平等主義の上に個々人の勤務評定が加味されて決定され、理論的な年齢-賃金プロフィール曲線の水準に到達するのはもっとも優秀な者だけである。

貫した作業にまとめられるというプロセスをくり返す。実はこれは、熟練崩壊の過程に他ならない。判断力をその本質とする熟練工の能力(技能)は、生産工程の機能的分業によって機械に移りまたエンジニアの手に移る。生産工には、矮小化された個別技能の他に、抽象的な集団的能力が重要となる。ここでは個人の貢献度は測りにくい。作業集団の求心力はいまや熟練職工ではなく、エンジニアにある。

(2) 19世紀末から20世紀初め以前の古典的な大規模工場では、熟練形成序列と昇進序列とを一致させ、その頂点に職長を据えておきさえすれば、人の組織原理が工程原理の展開と一致していた。ところが、新しい生産方法のもとで人間労働が機械で置き換えられると、かつて職場にあった求心力が失われる。熟練が崩壊するとともに、熟練職工たちの自己規律的、自発的・率先的協同作業の核も解体し、外的かつ人工的な刺激によって人を働かさざるを得なくなる。かくて労務管理が誕生するのである。

つまり、古典的な工場がうまく機能するためには、職人的職工(熟練工)が必要とされた。この人的求心力が失われた場合には、むしろそれを必要としないほど工場を機械化し、少数のエンジニアをもって求心力の代用とせざるを得ない。「科学的」労務管理技術が必要とされるのは正にこのために他ならない。もちろん歴史的には、大規模で科学的に「管理」された工場と、中小規模で未だ熟練職工の求心力によって運営された町工場とが並列的に存在することを否定するものではない。二重構造がかくて出現する。

(3) 大量生産方式の展開によって以上のように疎外が進んだ工場のなかには、20世紀の後半以降になって、再び人的求心力が復活するきざしが発生したように見える。職能拡大運動(job enlargement)や職場の小集団による自主管理(job enrichment)はそのしりである。そのもっとも顕著な例としては、日本における総合的品質管理(total quality control, TQC)をあげることができよう。このように考えるならば、戦後のわが国の生産工程管理の成功がもつ歴史的意義も自ら明

らかであろう。

中岡理論に代表される見方の底流にあるのは、一口に言えば技術決定主義(technological determinism)の思想である。広い意味での技術の型が熟練の型、組織の型、そして管理の型をきめる。技術の変化には、そのかぎりで一般性(ユニヴァーサルティ)があり、かつそれなりの運動力があって、それに対抗しても結局は成功しないというのだから、いわば徹底した疎外観である。

かつてマルクス、ルソー、ペスタロッチなどが人間教育の一貫としての生産労働の重要性を説いたとき、そこでは手工業者が頭に描かれていた。そのようなものはもはや現場にはない。したがって、現代の工場で人間性を回復しようとするれば、それは工場外に求めざるを得ないことになる。教育の意義が現代においてとりわけ重要とされるのはこのためである。(企業の実施する教育活動にもこの側面がある。)

他方、1970年代のなかば以降、現代産業組織を検討する識者のなかに、いままでにない新しい指向が芽生えてきていることにも注目すべきであろう。

その1つは、大量生産(フォーディズム)の時代はもはや過去の時代の遺物とする考えである。この主張によれば、もともと19世紀末から20世紀初頭にかけて大量生産の技術が採択されたのは歴史的必然ではなかった。高度に(垂直的にも水平的にも)統合された企業組織がもっとも効率的だという保証もない。それどころか、大衆社会の多様化された需要に応えうる小集団の密集的組織(ネットワーク)こそがいまや新時代を築くだろうというのである(Sabel 1982)。

いま1つは、情報産業における技術革新を土台とした情報網の目(ネットワーク)社会の構想である。その主唱者の1人今井(1984)によれば、アセンブラーと下請企業との取引に代表されるような「中間市場」を仲介として、ゆるやかにかつ非永久的に連結された中・小規模企業の網の目組織が、新しい時代の活性化に貢献するだろう、という。

以上のような新しい動きへのきざしが見えることは争えない事実である。しかし、だからといっ

て、依然として大量生産の威力を借りなくてはならない分野が消滅したわけでもない。いなむしろ、大規模の規格生産による平均生産費用の逓減こそが、上記のような中小の組織集団の活性化を支える重要な基盤の1つとみるのが正しいであろう。そうだとするなら、以上で論じた脱技能化と労務管理が提起する問題が解消したわけでもまたないのである。

最後に、われわれの議論は、第三世界の労働過程に対してたかだか部分的な適用性しかもたない。なぜなら、第三世界では近代経済成長の開始時点までに十分発達した職人の制度を持たなかったところがほとんどだからであり、さらに、工業化を始めるにあたって海外から導入された生産技術と(在来の)職人的技能との間の格差はあまりにも大きいからである。僅かでも存在した職人たちの腕が、新たに興された大工場で役立てられた例はほとんど見あたらないように思われる。だから、職人的技能による工産物——例えば金属製農具、家庭用鋳物、等々——が製造されていたとしても、それらの製作所(多くは極小の自営業ないしは家内工場)と最新の生産設備を備えた近代的大工場との間には、技術の上でも、人的資源の上でも、さらにまた製品市場の上でも越え難いギャップがある。日本の大企業・対・中小企業の格差が連続した二重構造であるとするなら、第三世界の格差現象はいわば断絶した二重構造だということも出来よう。

(一橋大学経済研究所)

引用文献

- [1] Clawson, Dan. 1980. *Bureaucracy and the Labor Process; The Transformation of U. S. Industry 1860-1920*, N. Y.: Monthly Review Press.
- [2] Deane, Phyllis, and W. A. Cole. 1967. *British Economic Growth 1688-1959*, Second ed., Cambridge: Cambridge University Press.
- [3] 池田信. 1970. 『日本機械工組合成立史論』日本評論社.
- [4] 今井賢一. 1984. 『情報ネットワーク社会』岩波新書.
- [5] 井上忠勝. 1961. 『アメリカ経営史』神戸大学経済経営研究所.
- [6] 黒崎千晴. 1970. 「工業化の一基盤について——明治期における鍛工の分布および変動を中心として」『社会経済史学』35巻5/6号(1970年3月), pp. 37-57.
- [7] Kuznets, Simon. 1966. *Modern Economic Growth, Rate, Structure and Spread*, New Haven and London: Yale University Press (塩野谷祐一訳『近代経済成長の分析』上下, 東洋経済新報社, 1968).
- [8] Landes, David S. 1966. "Introduction," in D. S. Landes, ed., *The Rise of Capitalism*, N. Y.: Macmillan, pp. 1-25.
- [9] Littler, Craig R. 1982. *The Development of the Labour Process in Capitalist Societies; A Comparative Study of the Transformation of Work Organization in Britain, Japan and the USA*, London: Heinemann Educational Books.
- [10] Marglin, Stephen A. 1974. "What Do Bosses Do?" *Review of Radical Political Economics*, Vol. 6, No. 2 (Summer 1974), pp. 60-112 (邦訳「ボスたちは何をしているか——資本主義的生産におけるヒエラルキーの起源と機能」青木昌彦編『ラディカル・エコノミックス』中央公論社1973年, pp. 91-178).
- [11] 中岡哲郎. 1971. 『工場の哲学——組織と人間』平凡社.
- [12] Nelson, Daniel. 1975. *Managers and Workers; Origins of the New Factory System in the United States 1880-1920*, Madison: The University of Wisconsin Press (小林康助・塩見治監訳『20世紀新工場制度の成立——現代労務管理確立史論』広文社, 1978年).
- [13] 尾高焯之助. 1984 a. 「野田醤油大争議 1923, 1927-28)の意味するもの——M. フルイン著『キッコーマン』をめぐる」『経済研究』35巻3号(1984年7月), pp. 269-72.
- [14] ——. 1984 b. 『労働市場分析——二重構造の日本的展開』岩波書店.
- [15] 大河内一男. 1972. 『労使関係論の史的発展』社会政策論集Ⅱ, 有斐閣.
- [16] Sabel, Charles F. 1982. *Work and Politics; The Division of Labor in Industry*, Cambridge: Cambridge University Press.
- [17] Taylor, Frederic. 1911. *Principles of Scientific Management* (邦訳「科学的管理法の原理」上野陽一訳『科学的管理法』産業能率短期大学, 1957, pp. 203-312).
- [18] 梅村又次. 1973. 「産業別雇用の変動」『経済研究』24巻2号(1973年4月), pp. 107-16.
- [19] Weber, Max. 1924. *Wirtschaftsgeschichte; Abriss der universalen Sozial- und Wirtschaftsgeschichte*, herausgegeben von S. Hellmann und M. Palyi, 2te Auflage, Muenchen und Leipzig (黒正巖・青山秀夫訳『一般社会経済史要論』上, 岩波書店, 1954年).