

# 製糸業における広義の熟練労働力 育成と労務管理の意義\*

清 川 雪 彦

## はじめに

本稿は、2つの分析目的を有する。まずその第1は、戦前日本の製糸業では、広義の熟練労働力ないし効率的な工場労働力は、如何にして創出され得たのかということ明らかにするとともに、その意義を経済発展論の工業労働力形成論の立場から、改めて検討し且つ再評価することである。

例えば同じ製糸労働でも、インドや中国(程度の差はあれ)の場合、その労働生産性や労働意欲は低く、十分に効率的な工場運営は困難な状況にあることが知られている<sup>1)</sup>。また一般に、多くの発展途上国では、効率的な工業労働力を広汎に創出しえないことこそが、工業化の1つの大きな隘路になっているとすら考えられてもいるのである。

そしてこの問題は、これまで主に農村出身の労働力の定着度(Labor Commitment)といった観点

\* 本稿は、成蹊大学・アジア太平洋研究センター後援の共同研究「アジアの女子労働」に関する成果の一部を構成するものである。

1) 面接調査に基づくインドの製糸労働については、拙稿「インド製糸業における高格糸生産の可能性と熟練労働力の育成」(尾高煌之助(編)『アジアの熟練』アジア経済研究所平成元年所収)を参照されたい。また現在準備中の中国の製糸工場に関する予備調査でも、我々は同じ印象(たとえその原因は異なっても)を得ている。

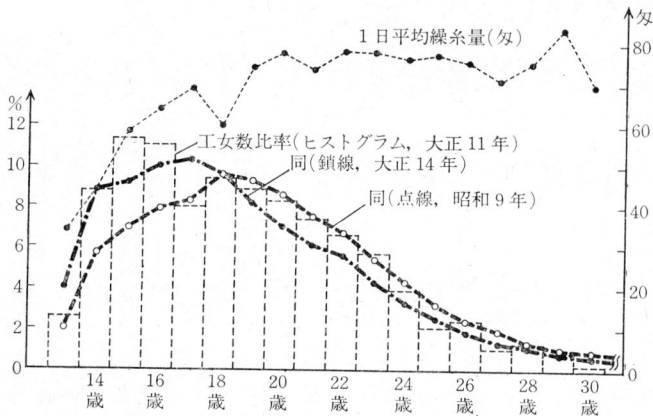
2) Commitment の概念は、C. A. Myers, *Labor Problems in the Industrialization of India*(Cambridge: Harvard U. P., 1958) や W. E. Moore and A. S. Feldman (eds.), *Labor Commitment and Social Change in Developing Areas* (N. Y.: Social Science Research Council, 1960) などによって提起され、その後 Casual Labor をめぐる論争をはじめ、様々な問題へと展開した。今日では、産業社会学や産業心理学の分野からも、ミクロ的に光があてられつつある。詳しくは、*Indian Journal of Industrial Retentions* 誌や O. P. Gupta, *Commitment to Work of Industrial Workers*(New Delhi: Concept Pub. Co., 1982)などを参照のこと。

から検討されてきたが<sup>2)</sup>、その多くは、1つにマクロ的側面に限定されていたこと、また2つには、労働力自体の問題として、他の側面から切り離されて論じられてきたことなどにより、必ずしも十分に説得的解答が引き出されてきたとはいえない。従って今我々が、日本の経験を検討するに際しては、ミクロ的な側面を重視すること、ならびに供給側の要因だけにとどまらず、むしろ供給側の持つ潜在能力や積極性を引き出すような需要側の対応、すなわちより具体的には労務管理の意義や役割にも着目することが、必要にして且つ有効であると判断されるのである。

また第2の目的は、製糸工場で実際の労務管理に参画・従事したことのある製糸教婦経験者から、聞きとり調査を行うことが出来たので、そこでの貴重な指摘や評価を断片的ながらも、記録に留めておきたいことである。製糸工場の労務管理については、これまでも労働条件一般やその特異な出来高給賃金制度などに関して、いくつかの調査報告書や聞き書きなどがまとめられており、他産業の場合に比べ、情報量は比較的豊富である。しかし今ここでの問題関心に関しては、その微妙な評価や実態の点でも不明なことが多く、それらをいささかでも補うべく、我々は東京高等蚕糸学校・製糸教婦養成科の卒業生22名に対して、質問紙に基づく面接調査を行った<sup>3)</sup>。

3) 快く面接調査に応じられた同窓生各位、ならびに仲介の労をとられた志村ミツ・小此木エツ子両氏に、深く謝意を表したい。また東京高蚕の製糸教婦科が果たした役割については、拙稿「技術知識を有する監督者層の形成と市場への適応化」『社会経済史学』第54巻第3号(昭和63年9月)を参照されたい。なおさらに調査結果を補強すべく、我々は繰糸工経験者数名とも面接・討論し、工女側の立場からの意見をも聞いた。

第1図 工女の年齢別分布とその繰糸量



資料出所: 1) 大正11年工女数比率および年齢別1日平均繰糸量に関しては、長野県警察部工場課『長野県工場衛生事情-製糸工場、附賃金及労働時間-』(騰写印刷 大正13年)25~27頁。

2) 大正14年は、長野県生糸同業組合聯合会『製糸工場調(大正14年7月現在)』(大正14年)83頁。

3) 昭和9年は、長野県蚕糸課『長野県器械製糸工場調(自昭和9年6月至昭和10年5月)』(発行年なし)15~17頁。

被面接者は、大正10年度から昭和24年度までの卒業生で、郡是や片倉・昭栄・石川組など大製糸会社の支工場にあって、教婦として勤務した経験を有する者が主体をなす<sup>4)</sup>。だが同時にまた、郡役所や組合製糸の派遣教婦として雇用された者からも、中小製糸工場の労務管理に関する情報が採取されており、必ずしも大製糸のみに関する聞き取り調査ではない。

しかし聞き取り調査には、常にその標本の代表性や客観性をめぐる問題がつきまとうがゆえ、我々もまた、ここで指摘される事実が、決して普遍性を持つものではないことを、十二分に強調しておきたい。たゞ製糸教婦は、経営者層の一部に属するものゝ、寄宿舎の舎監などを兼ねることも多く、経営者と製糸工女の双方をよく知り、かつ比較的中立的な立場から労務管理の細部を評価・観察しうる立場にあったこともまた、事実であろう。

さて以上のような2つの目的に対して、我々は

4) 言い換えれば、繭検定所や蚕糸学校などにて、教婦養成のための教婦のみを勤めた者若干名を含んでいる。なお、聞き取り調査の結果判明した事実や評価は、そのことを明示的に示すために、[H]のマークを文末に付し、他の記録によるものと識別することとする。

5) なお農林省の『第10次全国製糸工場調査(大正13年度)』によれば、28.6万人であったことに注意。

大正10年頃から昭和10年頃までの労務管理を、主たる考察対象として取りあげる。もとよりそれは1つに、我々の聞き取り調査の主な対象期間でもあるが、より大きくは、大正後期来のセリプレーン検査革命によって、日本の製糸業の労務管理が、より一歩合理的なものへと近づいた時期でもあるからである。

以下第I節で、まず我々は、労務管理の前提条件ともなるべき製糸業における労働力ならびにその生産物生糸の性格と特徴を、簡単に確認しておく。それと同時にまた、労務管理の1つの目標ともいべき望ましい労働力の技能水準、すなわちここでいう広義の熟練状態は、一体如何なる要因によって促進・達成されるのかが、問われるであろう。次いで第II

節では、製糸工場における具体的な労務管理が検討されるが、その際とくに養成制度や技術指導、あるいは固有の出来高給賃金制度などの果たす役割が注目される。そして最後に、そうした広義の熟練労働力形成の意味が、工業化過程一般の労働力形成論の立場から、改めて問い返されるであろう。

## I 製糸労働力およびその生産物の特質

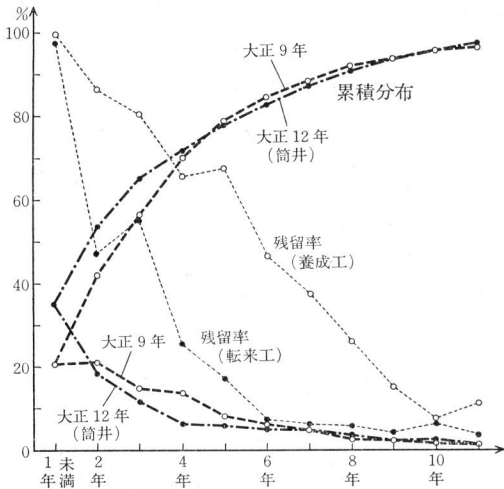
### 1. 製糸労働力のマクロ的特徴

いま大正13年の第1回労働統計実地調査によれば、同年の製糸工女数は、23.0万人を数えるに到っている<sup>5)</sup>。これは全工場労働者数の過半(54.4%)を占める女子の工場労働者総数(70.2万人)の32.8%に相当し、紡績女工や織物女工の各19.9万人と12.0万人を上まわる最大の女子労働力雇用部門となっていたことが知られる。

また製糸業では、女子労働力がその90%以上を占めていたが、それはその生産工程:選繭・煮繭・繰糸・再繰・検査・仕上げなどの各部門のなかで最も中心をなす繰糸工程<sup>6)</sup>、すべて女子によっ

6) 座繰機の場合で、全職工の85%前後を占める。また昭和初期以降の多糸機の時代でも、80%前後であった。なお次に重要な再繰部門(全職工の5~7%)も、すべて女子によって構成されていた。

第2図 工女の勤続年数別分布と残留率



注：1) 残留率は、経年残留率でなく、大正8年末に在籍した者についての調査であるため、数値に逆転が生じている。

資料出所：1) 大正9年の勤続年数別分布と残留率は、桂泉『本邦製糸業労働事情』(中央職業紹介事務局，昭和3年)77～79頁。

2) 大正12年の勤続年数別分布は、鴻巣久『能率増進と筒井製糸』(丸山舎，大正13年)87～88頁。

て占められていたことによる。従って、以下で我が製糸労働力ないし製糸工女という時、叙述の繁雑化を避けるため、若干の部門間の相違は厳密に区別せず、原則として繰糸工をもって代表させることとする。

次に第1図に、製糸工女の年齢別構成が与えられている。これからも明らかなように、25歳以下の労働力が9割近くを占めるが、その大半は、20歳以下の若年層であったことが知られよう。しかもこうした傾向は、明治30年代の頃に比べ、若干の高齢化が進んではいるものの、基本的にはそれ程大きくは変わっていないといってよい。たゞし長野県の場合<sup>7)</sup>、大製糸工場を中心に、県外労働力が4割以上を占めていたため、一般に全国平均よりもやゝ若年化の傾向を有していたと判断される。つまり換言すれば、地元出身の工女を中心とした

7) 第1図の大正11年のデータ(調査人員1,432名)は、春挽き工女に関するものゆえ、夏挽きの場合に比べ、経験の浅い若年層の比重が、より大きく出ているものと思われる。なおこの統計は、全く同じもの(計算ミスも含め)が、東京地方職業紹介事務局(編)『管内製糸女工調査』(大正14年)の20～21頁に福井県の調査として掲載されているが、長野県の誤りかと思われる。

地方の中小製糸の場合、その平均年齢は、もう少し高かったと考えてよいのである<sup>8)</sup>。

なおその年齢構成からも容易に推察されるように、製糸工女の勤続年数は、一般に著しく短かったことが、第2図にも示されている。すなわちその平均勤続年数は、多くの場合、わずか2年半から3年半程度であったがゆえ<sup>9)</sup>、年間の離職率は平均30～40%にも達していたことが知られる。またその離職理由は、「結婚」と「家事の都合」が2大事由であり、それに「病気・虚弱」が続くが、「工場側の都合」によるという数も決して少なくなかったことは、やはり注目に値しよう<sup>10)</sup>。なおこの著しく短い勤続年数は、以下でも検討するように、製糸労働そのものの性格と工場側の労務管理政策とも密接な関連を有していたことに留意しておきたい。

ところでこうした大量の製糸労働力は、その大部分を農村からの供給に依拠していたことはいうまでもない<sup>11)</sup>。しかもその多くは、小作や自小作、日雇など下層家庭からの子女で[H]、嫁入り前の家計補助的労働の性格が強かったから、たとえ低賃金ではあっても、それを厭わずに働きに出たことは疑いない。事実、先の労働統計実地調査でも、製糸業の平均賃金は、産業全体の平均より2割近くも低かったが、それでも村の水準からみれば、まだかなり恵まれたものであったといえよう<sup>12)</sup>。

8) 例えば山形県の東置賜郡漆山村(有名な多勢金上や多勢丸多などの所在地)では、26歳以上の工女が4割近く(昭和5年)を、また付近の宮内町や赤湯町でも、通常2割前後を占めていた。佐藤佐武郎『郷土に立脚して宮内町附近の製糸業概況を語る』(騰写印刷 昭和8年)44～48頁を参照。

9) 通常、雇用契約は1年毎に更新されたため、正確な情報は得にくいのが、各年の長野県生糸同業組合聯合会(編)『製糸工場調』や長野県蚕糸課(編)『長野県器械製糸工場調』なども参照のこと。

10) 石田英吉『女工ノ素質』(日本工業協会昭和11年)6, 64頁。桂泉『本邦製糸業労働事情』(中央職業紹介事務局 昭和3年)74～77頁など。

11) 例えば、平岡謹之助『蚕糸業経済の研究』(有斐閣 昭和14年)451頁や佐藤佐武郎 前掲書 50, 54頁、東京地方職業紹介事務局(編) 前掲書 186～92頁などを参照のこと。

12) 例えば、山形大学文理学部・経済史研究会「郡

すなわち、彼らに開かれていた他の就業機会といえ、まず子守と農家の手伝いであり、次いで女中奉公であったから[H]、それらより通常はるかに収入の多かった製糸は、比較的小学校の成績の良い者から競って応募し(特に郡是・片倉への就職は、1つの誇りでもあった)、時には1~2年子守などをしながら待機した後、雇用される場合さえもあったといわれる[H]。

なお、ついでに彼らの教育水準に触れておけば、大正末期には、大部分が尋常小学校の卒業者であったもの、まだ2割前後は依然として未修了者を含んでいた<sup>13)</sup>。その後昭和初期になり、卒業証書持参が採用の条件になるとともに[H]、未修了者は急速に減少し、逆に高等小学校の卒業者が、漸次増加するに到る<sup>14)</sup>。こうした現象は、もとより工場法の施行・遵守とも関係していたが、より深くは、業界が一般に学業成績を重視する傾向にあったことと関係していたといつてよいであろう。

さて、以上のような特質を備えた製糸工女に対する需要は、製糸業自体の歴年の発達により、長期的趨勢としては、着実な拡大傾向にあったことが知られる。とりわけ明治30年代以降、工女の獲得競争が激化し、その緩和・是正を図るべく種々の規制が設けられたもの、結局その後長期にわたって争奪戦(特に景気拡大期に)が存続したことは、よく知られた事実である。

そして今ここで確認しておくべきことは、そうした工女の獲得競争で求められていたのは、まさにいわゆる“熟練工”であり、従ってまた彼らに対しては、超過需要が存在していたということに他ならない。なぜならば、すでにも見た如く、製糸工女はその最初の供給時点では、全くの未熟練工に他ならず、しかもそうした労働力は、基本的に農村において超過供給状態にあったはずだからである。

言い換えれば、こうした現象は逆に、当初の未熟練工が、労働経験の蓄積を通じて熟練工に転化していること、ならびに工場にとっては、その熟練工こそがきわめて重要であったことを、意味していたといつてよいのである。それゆえ製糸業界にとっては、こうした勤続年限の短い家計補助的性格の未熟練労働力を、如何に迅速かつ効率的に“熟練労働力”に育成してゆくかということこそが、常に解決・対応を迫られていた課題であったのである。

## 2. 生糸という商品の特性とその検査

次に我々は、製糸業の場合、その労務管理政策の在り方を大きく規定していた生糸という生産物の特質を、簡単に確認しておこう。

端的にいえば、生糸の生命はその品質にあり、それゆえ生糸は、わずかな品質差でも大きな価格差を生む品質感応的な商品であったといつてよい。例えば、大正中頃の生糸の取引は、まだ銘柄取引であったが、その裾物(標準最下位格)の信州上一番格と上等品の最優格との間には、常に200円から300円(100斤につき)にわたる価格差が存在していた<sup>15)</sup>。またセリプレーン検査が普及し終えた昭和初期の時点でいえば、その検査結果がわずか5点程度異なるだけで、50円から200円(100斤当り)の格差が生じたといわれる<sup>16)</sup>。従って年間5千梱前後を出荷する工場では、簡単に数十万円の差額が発生しえたのである。とりわけ薄地織物用や靴下用生糸の場合、糸斑や類節の少ない高格糸が必要されたがゆえ、わずかな品質差でも大きな価格差が生じただけでなく、その量産性のゆえに、荷口品質の均質性もまた強く要求されたのである。それゆえ品質の不揃いは、需要者側から忌避されただけでなく、商標の信用をも失墜させたから、どうしても目標格の許容範囲内の品質で出荷する必要があったといえよう。しかしそれはまた工場側にとつても、ある程度正確な販売収益を見積

是製糸・長井工場の労働体制について』『山形近代史研究』第1号(昭和42年3月)18頁などにも、それは見られる。

13) 鴻巣久『能率増進と筒井製糸』(丸山舎 大正13年)89頁や桂梶 前掲書 194頁などを参照のこと。

14) 山形大学文理学部・経済史研究会 前掲論文 26頁や佐藤佐武郎 前掲書 43~49頁などを参照のこと。

15) 横浜生糸検査所『横浜生糸検査所60年史』(昭和34年)233頁および藤本正雄『生糸貿易論』(丸山舎大正11年)34~35頁。

16) 福本福三「質か量か」『西ヶ原女子蚕友会会報』第25号(昭和5年5月)3頁。

もるうえで、是非とも必要なことでもあったのである。従って、こうした2つの目的を同時に満たすには、輸出業者(第三者格付け取引開始後は、生糸検査所)による生糸の品質検査以前に、工場側自身が、まず自主的に工場内で検査を済ませておくことが、必要にして且つ有効な方法であったと考えられるのである<sup>17)</sup>。

さらにこうした取引上の理由に加え、もう1つ工場内自主検査を不可欠にしていた重要な労務管理上の理由が、存在した。すなわち生糸の生産は、工女の“腕”・技能に依存するところが大きく、しかもその技能には、個人差がかなりあったから、当然各工女毎に生産される生糸の品質にも、相当大的な差異が生じたことはいうまでもない。もとより、基本動作や原料・器械の標準化、あるいは生産経験の蓄積などを通して、ある程度まで技能の平準化は実現され得たが、それをはるかに上回る個人差が残存したこともまた事実である。特に生糸の品質に関しては、相当優秀な工女でも、その日の体調や集中力の如何によっては、製品の品質に大きな差異が生じたことが、広く認められている<sup>18)</sup>。

それゆえ工場側としても、1つには、指定された品質(目標格)の生糸が正しく挽かれたか否かを、各工女につき点検することは、荷口の品質を統一するうえでも、絶対的な条件であったのである。また2つには、労働への報酬は、当然その品質をも含めた生産への貢献度によって支払われるべきものであるから、公正な賃金を支払ううえでも、各工女毎にその品質が正確に確定される必要があったといえよう。かくして工場内自主検査は、同時に各工女の労働生産性の測定をも兼ねた個人別生糸検査として、それぞれ重要な要件を満たしていたのである。

事実、そうした個人別工場内自主検査は、すで

17) 工場内自主検査の重要性については、肥後俊彦『糸条斑とセリブレン検査講話』(大日本蚕糸会 昭和4年)133~44頁を参照のこと。なお検査項目も、輸出時の荷口標本検査とは若干異なることに留意。

18) 依田寛之介「適性検査と繰糸技術との関係に就て」『長野県工業試験場報告』第8号(昭和7年7月)や桂泉 前掲書 103頁を参照のこと。

に明治の中頃から開始されていたのである<sup>19)</sup>。通常、それは糸歩(原料繭の有効利用度)と工程(繰糸量)、品位(生産した生糸の品質)の3つの検査から成っていた。たゞし品質検査についていえば、大正の末頃までは、ごく簡単な計器(検尺器と検位衡)の使用ですんだ織度検査と、揚返し中の切断数を点検する再繰検査が中心であり、その他の類節や光沢、抱合等々については、肉眼検査で簡単に確認されていたにすぎない。

しかし高格糸時代の到来を反映し、昭和2年から生糸検査所が、輸出生糸検査法に基づくセリブレン検査(昭和6年までは任意検査)を採用すると<sup>20)</sup>、各工場でもまたその検査基準に準じ、より厳格な糸条斑検査・類節検査が導入され、品質に対する一層の配慮が払われるようになったのである。いずれにせよこうした工場内自主検査は、生糸がきわめて品質感応的な商品であった以上、ほとんど避けられないものであったと同時に、他方でまた観点を変えれば、そうした質の評価が十分に行われうるほど、品質-価格意識が末端にまで浸透していたともいえるのである。

なお最後に付言しておけば、日本の場合、以上にみたような緻密な個人別生糸検査が比較的容易に行われ得たのは、小枠揚返しによる再繰法がとり入れられていたことにも、大きく依存していたといえよう。すなわち、直接総揚げに入る直繰法に比し、再繰法では検査用糸の採取が、再繰時に小枠の任意の部位から可能であったため、より厳格な品質検査が実行可能であったのである<sup>21)</sup>。

### 3. 繰糸技術における“熟練”の概念

以上の議論で我々は、生糸の生産には大きな個人差が存在することをみた。そこで次に、では一

19) その歴史的経緯については、岩本由輝「諏訪製糸業における賃金計算基準」『山形大学紀要(社会科学)』第3巻第4号(昭和46年1月)が詳しい。

20) その経緯について詳しくは、清川雪彦 前掲論文「技術知識を有する監督者層」およびその脚注文献を参照されたい。

21) 直繰法では、繭の最初か最後の部位だけであった。例えば検査部位が予め分っている場合、工女の方でもその部分だけを丁寧に挽くことが多かった。富岡製糸場誌編纂委員会『富岡製糸場誌(上)』(富岡市教育委員会 昭和52年)1176-77頁。

体その個人差を規定していた要因は何であったのか、あるいはまた繰糸技術の習熟とはどのような状態を指すのか、といった問題がひき続き検討されなければならないと考える。

確かに製糸業界では、繰糸技術は典型的な熟練労働の1つと見なされ、その習熟には最低4~5年を要するというのが、当時支配的な見解であったと判断される<sup>22)</sup>。たゞその熟練概念の定義や内容については、これまでほとんど問われることがなかったがゆえ、今少し我々なりの検討をしておく必要がある。そしてこの目的に対して我々は、製糸教婦経験者への面接調査を通じ、彼らが熟練労働の特質をどのように捉え、またその規定要因をどう理解していたかを分析することが、今日よりその実態に迫りうる1つの可能な方策であると判断する。

第1表 熟練労働の規定要因

(1) 熟練労働力の定義(集約結果)
常時、品質・生産量とも平均以上の成績をあげる者
(2) 繰糸技術のポイント(代表的なもの)
上手な釜整理; 添結動作の適切性
(3) 熟練達成までの平均所要年数(1名無回答, 各担当別)
座繰機: 4.8年(9名); 多糸機: 3.2年(13名)
(4) 熟練の形成を支配する要因
個人の適性[114]>経験年数[88]>教育(知能)水準[74] >技術管理[73]>訓練・標準動作[66]>競争・強制[47]
(5) 個人の適性を構成する要因(3項目選択)
手先の器用さ・運動神経[90]>注意力・集中力[73]>身体 の頑健性[54]>積極性[50]>器械・繭への理解力 [45]>忍耐力[18]

注1) [ ]内の数字は、重要度順に得点化したものの合計値。  
資料出所: 22名の教婦経験者に対する自記式質問紙の集計。

今その調査結果が、第1表にまとめられている。そこでその内容について、簡単な補足説明を行っておこう。まず第1に、熟練労働力の定義は一見奇異とも思われるが、これは製糸労働の場合、標準作業量の措定が難しく、従って純技術的な定義は、ほとんど不可能に近かったことの反映でもある。そこで平均乖離主義的の出来高給制(後述)に立脚した定義となっているが、通常糸歩は品位や繰

糸量と負の相関関係にあったから、すべての点で平均以上の成績を収めることはかなり難しく<sup>23)</sup>、恐らくこの基準を満たす工女は全体の10~20%にも達しなかったものと思われる。従ってこれは、優等工女のイメージにかなり近いといえよう。

第2に技能の習熟には、工女相互間の競争や労働強化的な管理はほとんど役立たず、むしろ敏捷性や器用さあるいは集中力といった個人の適性こそが、より重要であったと考えられていることに注目しておきたい。

それゆえこうした第1表の結果を総合的に判断すると、個人の適性が熟練の形成に最も重要であるとともに、相当程度までそれは、作業経験の蓄積によっても補いうる(第1図の繰糸量にも、それは示唆されている)という意味において<sup>24)</sup>、製糸労働は1つの典型的な熟練労働であったといえよう。しかし他方、その習熟までの所要年限はそれ程長くなく(3~5年)、且つ必ずしも総合的な判断力や創意工夫の能力も必要とされていたわけではない。むしろ逆に厳格な作業管理や工程管理の下で、正確な反復訓練を積むことこそが有効であったという意味において、それは広義の熟練労働であったといべきであろう<sup>25)</sup>。

従って、もし個人の適性や勤続可能年数を所与とすれば、当然次に作業管理や養成訓練なども含めた労務管理の重要性が、ひととき大きく浮びあがって来ざるをえないであろう。なぜならば、一応個人差の存在を前提としたうえで、与えられる労務管理の質との相互作用により、広義の熟

23) また品位と繰糸量は、概ね正の相関関係を有したといわれる。長野地方職業紹介事務局『製糸女工賃金算定の統計的分析』(昭和10年)11頁や依田寛之介前掲論文 62~65頁などに依る。例えば、依田寛之介「製糸賃銀支給方法に関する研究」『長野県工業試験場報告』第10号(昭和9年7月)の標本(34~36頁)は、例外的に相互に正の相関が高いが、それでも2割にすぎない。

24) 桂泉 前掲書 第58表(81頁)は、より直截にそれを証明している。ただし品位はこの限りでない(同101~103頁)。

25) 狭義と広義の熟練労働の概念については、拙稿「アジア諸国に対する技術提携と熟練労働力の育成」『アジア経済』第29巻第6号(昭和63年6月)を参照されたい。

22) 例えば平岡謹之助 前掲書 457頁や谷口政秀『製糸女工の能力的調査』(中央職業紹介事務局 昭和4年)3頁など。

練労働力の形成速度は大きく異なってこざるをえないからである。そしてその意味では、製糸業で常に求められていたのは、労働生産性の高い規律ある労働力(Disciplined Labor)の形成であったといってもよいのである<sup>26)</sup>。

こうして以上我々が第I節で検討してきた労働力やその生産物の特質、あるいは望ましい技能状態などを念頭におく時、製糸工場の労務管理には、次のような5つの課題が課せられていたというべきであろう。すなわちそれらは、(1)如何にして熟練工ないし経験工を確保するか、あるいはまた(2)新入り未熟練工を如何に効率的に養成するか、さらには(3)労働生産性の個人差を減少させる努力とともに個人差に応じた管理をどのように行うか、はたまた(4)技能の習熟を促進させるインセンティブをどう与えるか、あるいは(5)十分な適性を備えた労働力をどうやって採用するか、といった問題群であった。以下第II節で、こうした課題がどのようにして達成されていったのかを検討してゆきたい。

## II 製糸工場における労務管理

### 1. 寄宿舎制度と労働条件

日本の製糸業の場合、その労務管理政策の在り方を最も大きく規定していたものは、寄宿舎制度であったといっても決して過言ではない。富岡製糸場来の伝統として、ほとんどすべての製糸工場が寄宿舎制度を採用していたが、それが厳格な時間管理や早朝からの長時間労働を可能にし、且つまた若年女子労働力の遠隔地募集をも可能にしていたことは、改めて指摘するまでもない。しかもそれだけにとどまらず、それは集団規律訓練の場や企業への帰属意識形成の場、あるいはまた夜間補習教育の場などとしても機能していたことは、よく知られた事実である。それゆえ見方を変えれば、必ずしも本格的な寄宿舎制度をもたなかったイタリアやフランスあるいは中国やインドなどの

26) Disciplined Laborとは、一般に職務規律に服し、且つ技術的要請に応え、また価格インセンティブに反応しうる労働力を指す。M. D. Morris, *The Emergence of an Industrial Labor Force in India* (Berkeley: Univ. of California Press, 1965), p. 6を参照のこと。

製糸業と比較する時、それはきわめて日本的な、すなわち集団統制の強い労働強化的労務管理体制を生みだす1つの主要な基盤となっていたことはほぼ疑いない。

なお製糸工場の労働条件については、明治期の『職工事情』調査以来、比較的良く把握整理されているため<sup>27)</sup>、その反復をさげ、これまであまり指摘されて来なかった点のみを、以下断片的に指摘しておこう。まず欠勤率については、その寄宿舎制度ゆえに、きわめて低かったと一般に信じられているもの、郡是などの部内資料は、かなり高い数値を示している<sup>28)</sup>。しかし我々の面接調査によれば、実際の操業に際して空き釜が生ずることはまずなかった[H]から、この両者の差異は、主に長期欠勤者を含めるか否かにかかっていたものと思われる。従って事実上の欠勤率は、桂報告の数値ないしはそれ以下であったと想定されよう。また主な欠勤事由は、病気と一時帰宅であったが、寄宿工の欠勤率は通勤工のそれよりも明らかに低かったことを想えば、やはり寄宿舎制度はそれなりに有効に機能していたと思われる<sup>29)</sup>。

ところで寄宿舎の設備全般については、長野県警察部の調査が、最もよくその貧困なる実態を捉えており、参考になろう<sup>30)</sup>。なお中小製糸の場合、必ずしも本格的な寄宿舎がなく、乾繭場や繭蔵の一部を代用したり、付近の民家に間借りをさせたりすることが多かった[H]がゆえ、その労務管理政策もまたかなり異なっていたといわれる。すな

27) 当時の工場生活については、むしろ我々は、小説や聞き書きから学ぶところが多い。例えば、早船ちよ『ちさ・女の歴史(第3~5部)』(理論社 昭和54~59年)。林郁『糸の別れ』(筑摩書房 昭和60年)。同「キヤ工女の生と死」、『未来を紡ぐ女たち』(未来社 昭和56年)所収。二木いさを[林功郎]「地平線以下」、『信濃毎日新聞(夕刊)』(大正15年8月10日~12月4日)掲載。山本茂実『あゝ野麦峠』(朝日新聞社 昭和43年)。同『続あゝ野麦峠』(角川書店 昭和55年)。下嶋哲郎『消えた沖繩女工』(未来社 昭和61年)など。

28) 大正期(部分的)の「工務旬報」(郡是製糸)によれば、各工場とも8~12%の間を推移する。

29) 桂泉 前掲書(92~94頁)では4%。また寄宿工3.3%・通勤工5.7%であった。通常長欠者の釜は、配転ないし新規採用(時に養成工)によって直ちに補充された。なお当然のことながら、生理休暇はなかった[H]。

30) 『信州の製糸工場に於ける可憐なる女工の寄宿

わち中小製糸の場合、家族経営的雰囲気強く、品質管理もあまり厳しくなく和気霽々としていたのに対し、大製糸工場では、繰糸中歌を唱ったりすることもなく、緊張感が漲っていた[H]といわれる。

休日は、月2回がきわめて一般的であった。筒井製糸の如く週一度の工場は、むしろ例外であり、通常1の日と15の日あるいは第1・第3日曜日のみであったといわれる。しかもそれは、郡是や石川組のようにキリスト教精神に基づく企業倫理を標榜する工場においてすら、例外ではなかったこと[H]に我々は注目しておきたい<sup>31)</sup>。

次に労働時間は、時代や地域・季節によって多少異なるものゝ、朝の6時頃より夕方6時半頃までの実働11時間半前後が、1つの典型であったと考えられる。もとよりこれには、工場法の影響も多少はあったが、むしろ大正の末頃より品質の高い糸を生産するには、時間短縮が不可欠であるとの認識を得たことの方がより大きかったかと思われる。なお現業長(工務主任)以下検番や教婦などの管理者層は、始業前に繰糸湯の温度や小枠の回転数などを点検し、終業後も器具の点検整理を行うなど、より長時間率先して働いていた[H]事実に、我々は目をつぶるわけにはゆかない<sup>32)</sup>。

他方、休憩時間は一般に極度に短く、食事の時間すら満足になかったといつてよい。しかも多くの場合、食堂は2交代で使用し、立食形式の工場さえ少なくなかったから<sup>33)</sup>、およそ工女の健康へ

の配慮などはなかったといえよう。また食事内容は、昼食重視型と夕食重視型があったが、そうはいってもわずか3日に1度、魚か肉がつく程度であり<sup>34)</sup>、今日の基準からすれば著しく貧しいものの、当時の農村の状況と比較する時、御飯(麦入り)と味噌汁が食べ放題であったというだけでも、まだましであった[H]といわれている。なおその同じ食堂で、現業長や教婦達も同じ食事を摂ったということ[H]は、やはり特筆に値するものと思われる。

最後に、日本の場合、多くの製糸工場はその労務管理政策の1環として、幼年工の補習教育にかなり大きな努力を傾けてきたこともまた指摘されるべきであろう。例えば明治30年代に、早くも一部の大工場には一応の教育設備と陣容が整っていたことは、よく知られている<sup>35)</sup>。しかもその後、工場法の施行に伴う学齡工女の保護義務も生じたから、このいわゆる工場特別教育は、大正期には養成訓練制度とも結合され、一層拡充した形でより本格的に展開されたのであった。なおその普及促進に際して指摘すべきは、工女の一般教育について多くの経営者が、教育は明らかに工女の労働生産性を高め且つその労務規律を改善したと、証言していることである<sup>36)</sup>。これは、初等教育と労働生産性の間の因果関係について言及した貴重な証言の1つであることを、我々は銘記すべきであろう。

## 2. 養成制度と技術指導

さてこうした工女の一般教育以上に、製糸工場にとって緊切な課題は、新入り工の養成訓練教育

舎は如斯に御座候』(騰写印刷 大正13年)が、諸設備・食事・医療施設等々に詳しい。その多くは、東京地方職業紹介事務局 前掲書にも再録。また同部による(いずれも騰写印刷)『製糸工女の発育状態』(大正11年)、『製糸女工視力検査成績』(大正12年)、『長野県工場衛生事情-製糸工場、附賃金及労働時間-』(大正13年)、『製糸工場ニ於ケル可憐ナル女工ハ如何ニ熟ニ苦シメラレツゝ有ル?』(大正14年)なども参照のこと。

31) 特に日曜休日制については、拙稿「西欧製糸技術の導入と工場制度の普及・定着」『経済研究』第37巻第3号(昭和61年7月)およびその脚注文献を参照されたい。

32) 監督者層の業務については、東京農工大学同窓会製糸部会女子部記念事業会『製糸教婦史 絹のむすび』(同会 昭和57年)および清川雪彦 前掲論文「技術知識を有する監督者層」を参照のこと。

33) 長野県警察部 前掲資料『衛生事情』4~5頁。

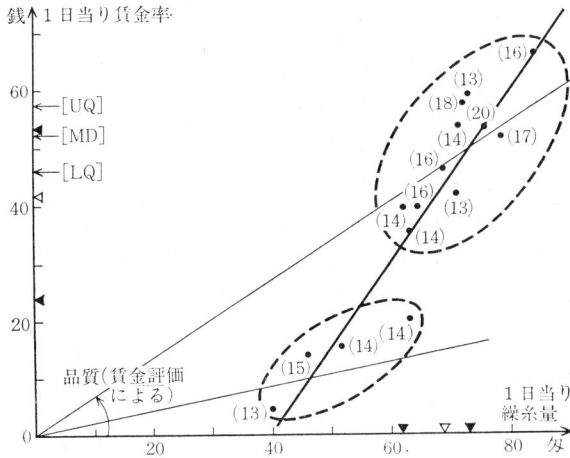
34) 長野県警察部 前掲資料『女工の寄宿舎』33~39頁や榊西光速ほか『製糸労働者の歴史』(岩波書店 昭和30年)87頁などを参照のこと。

35) 詳しくは、農商務省商工局(編)『各工場ニ於ル職工救済其他慈恵的施設ニ関スル調査概要』(明治36年)を参照。大正期以降は、協調会『労働者教育及修養施設調査』(大正11年)、同『工場鉱山に於ける教育施設要覧』(昭和7,10年ほか)などから、代表的なものは窺われる。

36) それは『信濃毎日新聞』紙上などに見られるが、より詳しくは神津善三郎『教育衰史』(銀河書房 昭和49年)367, 439~40頁のほか第3章全体も参照のこと。なお一般教育とは、読み書き・算術・修身を指す。



第3図 養成工の繰糸成績



注: 1) 数値に若干不齊な点もあるが, 原表のままとした。  
 2) ( )内の数字は, 工女の年齢を示す。  
 3) ▽はメディアン, ▼は第1・第3四分位点を示す。MD・UQ・LQは, 2年目工女のそれらを示す。  
 資料出所: 東京地方職業紹介事務局『管内製糸女工調査』(大正14年) 119~21頁。

であったことはいままでもない。いま未熟練工を自工場で養成することの意義は、次の2点にあったと思われる。まず第1に、養成工の定着率は、他工場からの転来工に比べ、はるかに高かったこと(第2図参照)である。おそらくこれは、養成過程で帰属意識もまた同時に形成されたことや、その修得技能が当該工場に最も適した(Firm-specific)形になっていたことなどにも依るものと思われる。第2に、正規の養成訓練では、通常繰糸量の拡大は生産経験の蓄積に委ね、専ら品質の高い糸を生産すること(品位・糸歩の重視)を旨とした[H]から、将来いわゆる熟練工(第1表の意味で)に成長しうる可能性もまた、より大きかったと考えられたのである。

こうした養成工の指導訓練は、大正の中頃までは、熟練工の横でその助言に基づき自修をさせるか、あるいは夜終業後に簡単な訓練を施す程度で、必ずしも本格的・体系的なものではなかった。しかしその後大工場では、専門の教婦を雇い養成専用の工場を設ける方式が、また中小工場でも、養成専門機関にその養成を委託するなどの方法が、急速に普及していったのである。なおその養成指導に際しては、科学知識を身につけ教授法の訓練

をうけた学校出教婦の方が、熟練工出身の教婦よりも、はるかに秀れた成績を収め得たことが知られている<sup>37)</sup>。

養成工場は、一般に40~50人の規模からなり、通常繰糸工総数の1~2割程度の養成を目的としていた。その養成期間は、半年から1年を標準とし、従って遅くとも2年目からは“本[番]工”の仲間入りをし、賃金も完全に時間給から出来高給に切り替わる。また繰糸訓練は、養成工5~10人に1人の教婦がつく集中的な個別指導により、接緒や糸繋ぎなど基本動作の反復訓練を行うことを主眼とした。なおそうした動作は、各企業毎にそれぞれ工夫・吟味され、標準動作の形で定型化されていること[H]が多かった。さらにこうした実習に加え、製糸に関する原理や普通教育関係の授業も行われ、1年後には適性豊かな工女は、相当な生産性をあげるところまで進歩したといわれる。

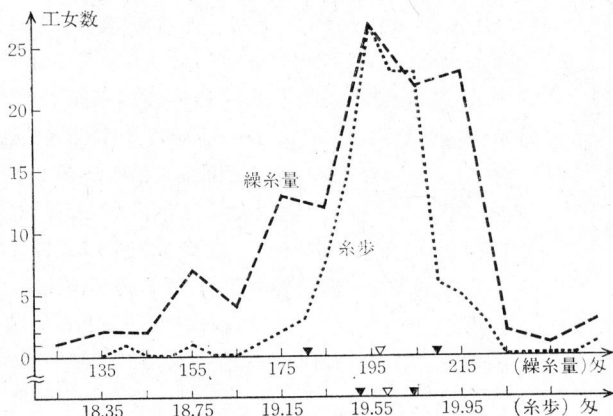
今第3図に、3ヶ月の実習を終えた養成工15名のその後の繰糸成績(5ヶ月平均)が、与えられている。これは(まだ養成期間中だが)、本工と同じ平均乖離型奨励給制度の下で評価されており、その特性分を割り引いてもなお、次のような4点が指摘されうる。(1)繰糸量と品質の間には、早くも正の相関関係が認められること。(2)養成を終えた2年子になると、一般に賃金が増加するだけでなく、そのバラツキ(四分位レンジによる)もまた減少すること。(3)養成工は16~17才が最適という通説が<sup>38)</sup>、ここでも妥当していること。さらに(4)生産の質と量がともに劣り、賃金収入が隔絶して少ないグループが、すでに発生していることなどである。

この最後の点は、2年目工女の進捗状況をみてもやはり、1年目ですでに生産性が低くしかも進歩の少ないグループと、もともと生産性が高く且つ成長も著しいグループとに、3分化(両者の中間

37) 例えば田村熊次郎『製糸女工養成法』(岐阜県製糸同業組合製糸講習所 大正5年)52~54頁や清川雪彦 前掲論文「技術知識を有する監督者層」などを参照のこと。

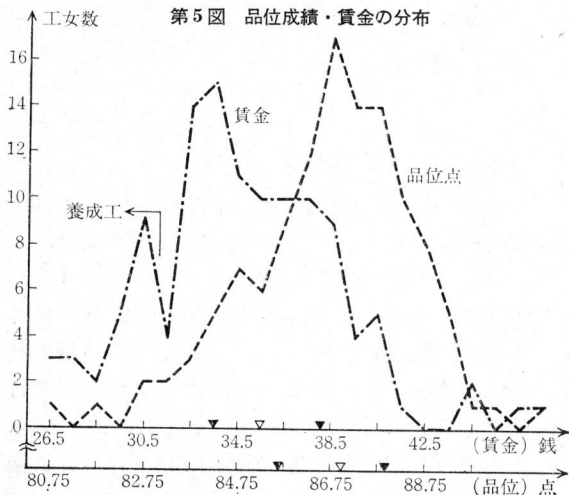
38) 田村熊次郎 前掲書42-43頁など。

第4図 繰糸量・糸歩成績の分布



注: 1) 標本数 119. 多条機使用. 原給 20 銭.  
 2) 普及社(推定)の昭和 9 年冬挽き(1ヶ月)の 1 日平均.  
 3) ▽, ▼ はメジアンと(第 1・第 3)四分位点を示す.  
 資料出所: 長野県地方職業紹介事務局『製糸女工賃金算定の統計的分析』(昭和 10 年).

第5図 品位成績・賃金の分布



注: 1) 諸条件は第 4 図に同じ.  
 2) 賃金の四分位点は養成工を含まない場合.  
 資料出所: 第 4 図に同じ.

があり、それが主流。前二者はともに四分位点の外側で各 4 分の 1 位ずつ) しつつあることが認められる<sup>39)</sup>。そのことはすなわち、繰糸技術には経験や努力だけでは補いきれない個人の適性が介在していることを、示唆していると思われる。

39) 例えば東京地方職業紹介事務局 前掲書第 43 表(119~121 頁)のデータをグラフ化すると、その点が明瞭に窺われる。また山本茂実 前掲書『野麦峠』102, 118~21 頁でも、養成工ではないが、同様な指摘がある。なお工場側は、適性の低い工女でも勤続を希望すれば、再繰や選繭部門へ配転して雇用を継続することが多かった[H]。

それゆえ当然企業側は、初めから少しでも適性の高い労働力を採用すべく、その適格者を見出すための適性検査の開発にのりだしたのであった。その典型は郡是であったが、他にも種々の適性検査の開発が試みられ、工女の繰糸能力との関連が詳しく調べられたのである<sup>40)</sup>。だが今日より顧みれば、必ずしも十分に高い検出力を備えた適性因子が抽出されたとは、いい難い。ただわずかに種々の検査で共通に見られた有意な関係は、学業成績と繰糸能力間の相関関係であったということは、先の証言とも併せ、はなはだ興味深いといえよう。

なお製糸業の場合、その製品の品質統一上、繰糸作業の標準化や統一は、養成訓練時だけの問題にとどまらず、常に達成されていなければならない主要な課題でもあったのである。従って毎朝始業時に、号令に合せ基本動作の型の復習をしたり、朝令で繭の性状や煮繭状態に応じた粒付け配合や織度管理などに関する細かい指示が与えられた[H]のであった。しかしそうした努力にも拘らず、個人差はそう簡単には解消しなかったから、それは教婦達による厳格な作業管理や工程管理を必要不可欠にしていたといえよう。例えば技倆差に応じ、緒数を増減したり、小枠の回転数を調整すべく小摺車の半径を変えたり、或いはケンネルの位置や繭の強度を変更したりして、個人差に合せたきめ細かい技術指導が行なわれていたこと[H]も忘れられてはならないのである。

### 3. 品質志向的出来高給賃金制度

日本の製糸業に固有な出来高給賃金制度の問題は、山田盛太郎の『日本資本主義分析』以来、等級賃金制や賞罰賃金制などと呼ばれ、比較的詳しく検討されてきたから、いまここで制度自体の詳細

40) 例えば谷口政秀 前掲書や依田寛之介 前掲論文「適性検査」、長野地方職業紹介事務局 前掲書、石田英吉 前掲書のほか、早川直瀬『蚕糸業経済講話』(同文館 改版昭和 2 年)254~57 頁、中川房吉『製糸能率論』(明文堂 改訂版昭和 7 年)第 7 章なども参照のこと。

細な解説は不要であろう。たゞこの賃金制度は常に、その罰則規定ゆえに、あるいはまた「共食い制」と呼ばれる相互競争システムゆえに、さらには賃金支払総額の事前的固定性のゆえに、“冷酷無慈悲な非合理的賃金制度”として、否定的にのみ評価されてきた。しかしその場合、如何なる経済的基準からそうした判断がなされたのかは必ずしも明確でないため、単なる感情的表現としか解されない場合も少なくない。従ってここではそれが、工女の潜在能力を引出し、かつ公正に評価し、またそれに応じた報酬が支払われる制度であったか否かという視点から、この問題を考えてみたい。

日本の製糸業における賃金形態の原型は、富岡製糸場のそれに求められることは、いうまでもない。たゞし富岡の場合、工女たちは能力に応じて等級別に分けられてはいたが、その本質は時間給であったといつてよい。そしてこうした等級別時間給制度が、一時期各地へ普及したもので、程なくより日本の製糸業に適合的な出来高給制へとそれは変質し、遅くとも明治30年代には、我々のいう品質志向的な出来高給賃金制度の基礎が確立したと思われる<sup>41)</sup>。

糸質重視のヨーロッパ型の時間給から、とかく糸質を損ないがちな出来高給への転換には、少なくとも次の2つの要件が満たされる必要があった。すなわち1つには、出来るだけ高い品質を維持し、かつ品質差をも勘案した公正な賃金が支払われるには、個人別生糸検査が不可欠であったことである。日本の場合、これは再繰法の利点もあり、ほぼ完全な悉皆検査が行われ<sup>42)</sup>、その検査結果は毎朝、工女に報告されるシステムがとられた。

また第2に、しかしヨーロッパ糸や上海糸に比べ糸質の劣る日本糸の場合、本来的には糸量主義

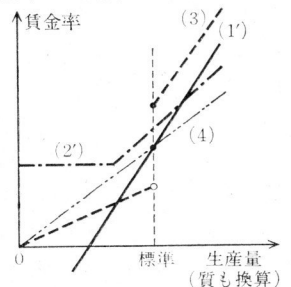
が望ましかったがゆえ、増産への奨励給ないし能力刺激給も同時に組み込まれる必要があったことである。そしてこの目的に対しては、標準作業量や品質標準が設定され、それとの過不足により賞と罰が付与される方式がとられた。従ってその意味では、テーラー(F. W. Taylor)の複率出来高給制とも、一部類似するといえよう。なおその場合、品位に関しては通常絶対水準の標準(例えば特定の織度やセリブレン点)が設定されたのに対し、繰糸量や糸歩に関しては、工場全体の平均が標準とされ、それからの乖離(つまり繰目と糸目の出目・切り目)によって賞罰が付与されたのである。それゆえ、一部の工女の減額分は、必ず他の工女に加給分となる仕組み(共食い制)になっていたといえる。また各工女への分配は、賞罰分をも含めた生産全体の量および質が得点化され、それと前もって決定されている賃金支払総額(従って総平均賃金率が所与)との間で1点当りの賃率が決まり、次いで各人のもつ得点に応じて賃金額が計算される(15日毎)システムとなっていた<sup>43)</sup>。

しかしこうした賞罰奨励給制度は、一方の極にほとんど収入のない工女を生み出した(論理的には負の賃金もありえた)がゆえ、大正の末頃から、次第に罰点が廃止されたり(賞点のみ)、最低賃金が保証される形態(従ってエマーソン(H. Emerson)型に似る)へと修正されていった<sup>44)</sup>。しかし

後昭和初期になり、科学的サンプリングの意味が理解されるようになると2枠ないし4枠から1本の場合も増えた。様々な事例は、例えば星井輝一『組合製糸論』(明文堂 昭和9年)第6編第3章などからも窺われる。

43) これは最も一般的な点数法。他に目取法(直接金銭換算を行う)や等級法(成績を等級付けし、その割当て枠で払う)も存在。また賞罰分は累算方式の長野型や組合製糸に多い平均賃金から加減する方式など様々な処理方法があった。星井輝一 前掲書も参照のこと。

44) 単純化すれば(1)→(2)への変化であった。(3)はテーラー型複率出来高給、(4)は単純出来高給。なお賞罰給とは別に、皆勤賞や勤続賞などの賞与があったことはいうまでもない。



41) 例えば男全萬造「繰糸工賃銀支払法に就て」『国民経済雑誌』第4巻第2号(明治41年2月)を参照のこと。賃金制度の形態や事実内容、特質などについては、岩本由輝 前掲論文や大石嘉一郎「日本製糸業賃労働の構造的特質」(川島武宜ほか(編)『国民経済の諸類型』岩波書店 昭和43年 所収)、石井寛治『日本蚕糸業史分析』(東京大学出版会 昭和47年)第3章、滝沢秀樹『日本資本主義と蚕糸業』(未来社 昭和53年)第2篇第1章などを参照のこと。

42) 検査料糸の採取は、通常各小枠から1本、その



いところがあるかもしれない。しかしそれは原価管理上やむをえないものであり、必ずしも労働生産性の上昇に起因する利益分(繭の違作による逆の可能性も存在)が直接賃金率に反映されないからといって、直ちにその部分を掠取するための制度であったとはいえない。むしろ問題は、その利益をどう合理的に還元するかという点にあり、一部の企業ではいわゆる団体賞与制(普及社)や利潤分配制(片倉ほか)などの方式が採られていたのである<sup>48)</sup>。いずれにせよ製糸業の場合、一般にその経営は、生糸価格の大幅な変動に左右される不安定なものであったから、直接賃金率を付加価値や売上高と連結する方式は逆効果であり、むしろ制度的には概ね妥当なものであったと考えられる。

第2に、繰糸量と糸歩に関する奨励加給方式は、工場平均を標準とする相対基準主義であったから、同僚を競争相手とする「共食い制」とならざるをえなかった。しかし原料繭が変わる度に糸歩や解舒率は変わり、日々の煮繭状態によっても繰糸量はかなり大きく変動したから、常に最適な絶対水準で標準を設定することは、ほぼ不可能に近かったといえよう<sup>49)</sup>。むしろ頻繁な賃率変更を避ける意味でも、相対基準の方が、製糸業の場合、より適切であったと思われるのである。

第3に、賞罰奨励給制度は、生糸という財が非常に品質感応的な商品であった以上、ある程度はやむをえないものであったが、問題はそれが十分に公正なものであったか否か、あるいはまた必要以上に能率刺激的でなかったか否かにかかっていたといえる。確かに品質の市場価格差以上に、賃金格差は大きかった可能性があり、その意味では、過度に能率刺激的であったといえるかもしれない。しかし賃金評価は、厳格な個人別生糸検査に基づ

いており、その点では品質差を十分に考慮に入れた公正な賃金制度であったといえる。たゞ計算方法や体系が複雑にすぎ、支払いを受ける側が十分に理解していたかどうかは疑わしい。だが総じてみれば、適性の低い工女にとっては厳しい仕組みにはなっていたものの、全体的には概ね合理的な賃金制度であったと判断してよいように思われるのである。

### 結びに代えて

以上我々は、日本の製糸業における労務管理の実態をみてきたが、最後に、今日的发展途上国における工業労働力の創出過程の現状を念頭におきながら、やや広い視角からその意義を簡単に捉え直しておきたい。

改めて指摘するまでもなく、日本の場合、品質志向的出来高給制や養成制度あるいは寄宿舎制度などが互いに補い合いながら、先に指摘した5つの課題を全体としてほぼ十分に達成していたことは、これまでの議論からも明らかであろう。従って今それらを反復することなく、視点を變えてむしろ次の2点を指摘しておきたい。

まず第1に、以上のような労務管理が、日本の場合、多少の紆余曲折はあっても大筋において生産性の高い規律のある労働力を育成することに成功していたのは、それを十分に遂行することの出来た中間管理者層や監督者層が存在していたことが、決定的に重要であったと思われる。とりわけ大正期中頃以降、科学技術知識を身につけたすなわち専門の技術教育を受けた現業長や製糸技術者あるいは製糸教婦などが漸次増加し、従来の労働強化的労務管理から次第により合理的な労務管理へと、質的転換を遂げたことが大きい<sup>50)</sup>。

もとよりそこには、当時としても過酷な労働条件が、全く存在しなかったわけではないし、また潜在失業をかゝえた労働市場での<sup>あいた</sup>相対取引に起因する冷酷な雇用条件や不当な搾取等々も在ったことは、否定しえない。しかし長期的には、絶え間

48) 詳しくは、小野四郎「効果的だった団体賞与制度を語る」『西ヶ原女子蚕友会会報』第31号(昭和11年4月)や桂泉 前掲書144~47頁などを参照のこと。なお当時の普及社に関しては、小野四郎東京農工大学名誉教授から色々御教示をえた。

49) 切歩やビュレット反応の利用も試みられたが、必ずしも十分に現実的とはいえなかった。また「共食い制」に対して、当時の工女たちは、当然ないしはやむをえないものとして受けとめていた[H]といわれる。

50) 詳しくは、清川雪彦 前掲論文「技術知識を有する監督者層」を参照されたい。

ない技術革新や企業間・産業間の相互競争を通じ、事態は漸次改善されていったこともまた確かかと思われる。

第2に日本の場合、こうした労務管理は、そもそもライベンシュタイン(H. Leibenstein)のいうX-非効率性(X-inefficiency)を取り除くことに、なによりもまず成功していたと見ることも出来るのである<sup>51)</sup>。すなわち寄宿舎制度や養成制度は、従来の農村的時間感覚や生活態度の慣性(Inertia)を断ち切ることに、大きな役割を果たしていたこと。またきめ細かい技術指導や技能訓練あるいは

工場での補習教育等は、工女に責任感や一体感を植えつけ、通常 Agent-Principal 関係に存在する主体感の溝を縮め、労務管理の効率性を高めたものと思われる。

さらにまた独特な出来高給制度は、生糸検査や毎日の成績報告という一種のモニター機能を備え、また相互の競争によって仲間集団(Peer Group)による生産性への影響をさげ、全体としてはきわめて高い努力(Effort)水準をひきだすことに成功し得ていたといえる。

こうして日本の場合、離職率の高い未熟練労働にも拘らず、高い労務規律が達成されたうえ経済的合理性の貫徹する労務体系が形成されていたと考えられるのである。そしてまさにそれらの点こそ、今日の発展途上国とは大いに異なっていたといわざるをえないのである。

(一橋大学経済研究所)

51) H. Leibenstein, *General X-Efficiency Theory and Economic Development* (N. Y.: Oxford U.P., 1978), Chaps. 1~3, ならびにその労務管理の重要性を指摘した C. Kerr et al., *Industrialism and Industrial Man* (Cambridge: Harvard U.P., 1960), Chaps. 6 and 7. も参照のこと。