

---

今 久 保 幸 生

『19世紀末ドイツの工場』

有斐閣 1995.6 xvii+625 ページ

---

著者によれば、本書の対象と目的は19世紀末電気機械器具工業の資本蓄積と賃労働関係の中で、資本の生産と労働政策を扱い、生産と労働過程の構造と発展を詳しく解明することで、20世紀初頭の独占への移行期における「経済・社会の編成様態を基底から把握する」ことであり、それとともに現代ドイツの産業別であると同時に企業別な労使関係、とりわけ後者のいわゆる共同決定制に連なる原型の形成を明らかにし、また歴史的には炭鉱と並んで19世紀後半から1918年のドイツ革命に連なる激しいドイツの労使紛争の中心であった金属工業の、潜在的に蓄積されていった紛争要因の解明の試みである。ほぼ20年の歳月を費やし、ジーメンスを中心とした歴史文書館の膨大な一次資料をふんだんに利用した、我が国では他に類を見ない本格的なドイツ経営史・労働史の研究書である。600ページに及ぶこの大著は、対象実態が古いものと新しいものとの錯綜であったのを反映して叙述の形式もいわば、正、反を重層的に積み重ねていくように構成されており、相当読みこんでから全体を理解するのが可能になるほど入りこんでいる。以下、簡単に論旨を紹介しつつ、労使関係の専門家として外在的ではあるがコメントを試みたい。

第1章は、20世紀電機工業の企業整理と独占の形成にいたる資本間競争が激しい価格競争だったことから、その背後に展開される費用削減の展開を、主にジーメンスのベルリン工場のケースによりながらみている。事業部制をとって事業部間のコスト引き下げ競争をさせたこと、原価管理が計算法の統一の動きと共に徹底されていったこと、そして、1990年代を中心に生産費分析をしてみると、材料費の高騰傾向(対策としての内製化、資材管理の徹底方針)、経費の安定性、棚卸資産の増加などがある一方、労

務費が他の費用項目に比べて増加してないこと、より詳しく、ジメンスのケースで見ると、現場直接労働者の賃金は売り上げ高との関係では下がっていて、しかも平均賃金では高賃金グループが主としてその時間当たり賃金を下げていること、つまり、費用削減対象が結局労務費だったことが明らかにされている。原価計算と管理を徹底させるため、90年代末に行われた事務部門への資材と賃金に関する文書作業の吸収策としてその標準化(科学的管理)の業務命令は、職長層の抵抗で頓挫し、1902年に元に戻している(その含意は、職長の抵抗というより、最終章に詳しい労務費の恐慌時の切り下げに因んだ職長の労務管理機能の強化だろう)というところが、第1章で出てくるさきの、正、反である。ここでのコメントは、労働者層では低賃金化の傾向があり、職員層でも高所得層以外に低所得層が出てくるのはわかるのだが、職員の低所得層として主に少年が担った使丁まで入れるのはどうか、徒弟の手当てと同様に賃金や給与の考察から一応外すべきではないか、という点である。第2章は、労働組織と労働力構成の分析に当てられ、万能型職場生産組織が70年代から次第に変容し、機種別生産組織、そして、強電化と電動機の登場を契機に品種別大量生産組織へと移行していくことが、技術や工場レイアウトの変化を含め詳しく展開される(ただし事例はAEGのケースが多い)。労働力編成の論点は、言うまでもなく、女子を含む非熟練工層の登場と量産工場における、それら労働者の基幹労働者化である。万能型熟練工は熟練を分解され、代替される。しかしその傾向は全面的に普及したわけではないことが最後に付け加えられる。つまり電動機の普及はまだ始まったばかりであり、ジメンスでも全工場が量産化したわけではないし、間接部門の増加もあり、それゆえ熟練の分解は全面にわたって徹底したわけではないとされるのである。ここでの外在的コメントは著者が手工業徒弟制度の崩壊と、熟練工育成にはまったく不十分な80年代からの工場徒弟制の展開を行論に含ませていないことである。かつての熟練を部分的にしか習得しない場合によっては半熟練工よりも技能の劣る熟練工が労働市場にはあふれていたわけであり(著者もP.331で指摘)、そのことを踏まえれば、専用機や、量産工場といった技術的な革新でのみ万能型の熟練の分解が起こったというよりも、熟練工労働市場自体に、低熟練職務や低賃金や、出来高労働を受容する要因があって、そのことが非熟練工の

積極的導入や労務費削減をより一層容易にした…等の、熟練の分解論に幅のある解釈ができたのではないだろうか。加えて、恐慌期を含む20世紀の転換点に、急激な非熟練工の導入が実施され(P.333)、全体として賃金の急激な引き下げが行われたのは、1章や、4章の出来高賃金率にちなんで明らかにされ、業績主義的な熟練工の本格的な抵抗も、金属労組の抗議もこのころからだったことも言及されているのだから、熟練の分解と代替の進展だけで、一般論的に、失業の脅威、熟練工の抵抗の基盤喪失、労働組合運動の基盤の破壊とは展開(P.334)はできないだろう。さて、第3章は、生産・労務管理が職長経済(請負親方制に類似したもの)から技師経済へと転換していくプロセスを扱ったものである。著者はジメンスの強電関連工場に登場する経営技師あるいは弱電主体の工場に登場する改良された上級職長制度を象徴とする技師経済化は、テーラー主義のドイツ的な「科学的管理法」を表わしたものだとし、スタッフ・ライン関係の漸次的な形成、とりわけ、職長層からは生産・労務・原価に関わる広範な自律的権限が、そして万能的熟練工からは、知的な構想力や生産に関する自律性がしだいに失われて行く過程を生産組織の展開に対応させて論じている。鉄鋼メーカーグループの70年代には1万人近い従業員の専門担当部局による直備制や要員管理、賃金管理に注目し、当時のA.グループのヘル・イム・ハウゼ観を厳しい従業員統制のイデオロギーと考え、その限りでは、ドイツでは鉄鋼業にいち早くテーラーの意図した労務管理が実施された(=技師経済化した)とみる筆者と基本的に違う論点がここで展開される。著者は職長経済に、ジメンス社主の家父長的・自由主義的人格支配を重ねるために、技師経済化とそれにちなんだ業績主義・官僚的技術の出現で、著者の場合ヘル・イム・ハウゼの支配は、なくなってしまう。しかし、外部労働組合の影響を峻拒し、組合に対抗して20世紀初頭には巨大な使用者団体を作り上げさせ、鉄鋼業経営者を中心にその後観念され続け、ナチ時代には指導者原理として復活する使用者のヘル・イム・ハウゼ観は、ドイツ労使関係史を全体として見る場合なくなってもよいもののだとは思われぬ。定義の仕方にもよるが、W.ジメンスの場合の自由主義的ヘル・イム・ハウゼ観は、万能的職場生産組織に規定されて、労働統括のイデオロギー性は弱かったとも把握できよう。そうすれば、グループのヘル・イム・ハウゼ観とつながる。もっ

とも著者の主たる関心は労使関係ではないから、議論はかみあいそうにない。

著者の第3章の主なテーマは、スタッフ・ライン関係の形成、とりわけ、90年代後半の原価管理の徹底にちなんだ文書化、計数管理とそのため事務機構の形成、さらに生産組織の変遷に応じて営業・企画・設計の製造部門に対する優位が順次形成されていくことである。製造部門のライン化、すなわち職長からも熟練工からも万能性や構想部分が分離・剝奪されることも指摘される。このあとの論点は、第2章の熟練の分解で指摘したように、構想部分の分離はよいが、特に熟練工の多くは、構想部分が剝奪されるというより、すでに相当部分喪失していたことも事実であり、そういった含みを持つ論旨がほしかったところである。加えて述べれば、19世紀末の工場首脳部の統制強化や職制の形成の動きは良く分かるのだが、構想部門の執行部門への統制のケースとして挙げられている、企画・設計部門の製造部門への優位は、それを示す業務命令を読む限りでは、著者のいうようにははっきりしない。設計部門は製造部からの生産上の情報を十分とること、製造部は設計部の設計図に基づいた生産をすることのほか、総じてそれぞれで勝手な行動をとらずに両部門の協力・協調を指示した命令が多いのである(P.321, 392, 401, 424, 476)。この両者の協力は今日のドイツ自動車工場や機械工場でも品質管理や納期管理のため求められることが多く、そういった意味では、経営首脳部にははっきりとした優劣関係をこの両部門で作り上げようという意図はうすかったのではないかと思われる。事実、3章では、生産組織の発展転化があり、スタッフ化が順次実現されていっても常に現場職長層の抵抗があったことが論じられているし、また3章の最後では、2章の場合と同じように、技師経済化の限界が、職長から雇用・労務管理の権限は剝奪できなかつたこと、事務機構での文書化への職長の抵抗に経営首脳部が妥協したといったことで論じられていて、結局製造部を、分離したスタッフ部門のラインとして全面的に統制することはできなかつたことが論じられているからである。このような疑問を除けば、著者の技師経済化の限界の顛末についての記述は、評者には興味深い。19世紀末以来の社会政策によって、とりわけゲーメンスの場合には、自発的労働者委員会の形成によって、残存する職長の恣意的労務管理権限を制約する方向が経営首脳部によって模索され、それが技師経済化の

いわば当面の代用と考えられたという論点である。ただしこの政策は、つぎにみる労使関係の悪化にみまわれ結果的には破綻していく。4章は、電機工業で能率増進策として展開された、労働時間の最適化・伸縮管理と出来高賃金制の普及を論じているのだが、技師経済の転化の限界がここでは熟練工の自律性の維持を中心に押さえられていて、出来高賃金制への抵抗(賃率引き下げの意図的な回避、組織的怠業、争議)があったことが言及され、次第に労使関係的な内容になっている。つまり恐慌から経営危機、独占形成へと連なる一連の過程でとられた経営政策が経営管理の限界を露呈した、好況末期から恐慌期に頻繁になる安易な短期的費用削減策、出来高率の大幅な引き下げ、時間短縮措置等による経営危機回避策であり、それがその後の頻発する電機工業の労使紛争の構造的要因になったのであると、経営首脳部にとって、この状況の考えうる解決方向は、1920年代に導入される労働力の完全な統制が可能なテーラシステムに他ならなかつた。

[大塚 忠]