

田中洋子著

『ドイツ企業社会の形成と変容』

—— クルップ社における労働・生活・統治 ——』

(ミネルヴァ書房, 2001年12月, vi+504頁)

加 来 祥 男

I

ここでとりあげる田中洋子氏の著作は、ドイツ経済史や労働問題の研究者の間ではその出現が待望されていたものであり、公刊されてからこれまでにいくつかの賞を受けている。期待に違わぬ力作という評価が定まりつつあると見てよいであろう。早速、内容を概観しよう。

II

本書の骨格は序章「課題と対象」で明示されている。中心となる把握は、19世紀後半のドイツ大企業で形成された「企業と人との関わり」を「長期的・全人的な相互関係を前提とし」た「安定的労資関係」(2-3頁)として特徴づけるところにある。これは、資本主義発展の後進性や未熟性として捉えられてきたが、ドイツや日本の経済的成功、経済理論の展開に伴って、そこにみられる「経済的合理性」が大企業に普遍的なものとして認められるようになった。しかし、それは新たな収斂の基準を示すものではない、と著者はいう。「同じ資本主義と言われるものでも、企業と人との関係についての考え方や行動規範は本質的な意味で異なりうる」(12-13頁)のであり、こうした問題を説明するには、「社

会に与えられていた歴史的条件と資本主義化との相互の影響について検討することがどうしても必要となってくる」。こうして、「ドイツ大企業が世界史上早期に実現してきた企業と人との関係性」を「ドイツ社会とドイツ企業が生み出した、市場に対する独自の歴史的対応」(16頁)として捉えることが本書の課題となり、その解明が以下の3論点に沿って試みられる。

第1の論点は、「ものづくりに熟達した者を誇りある市民として社会的に尊重する」(19頁)手工業的労働観が、資本主義企業の技能養成制度や組織・人間関係のあり方に大きな影響を与えたことである。第2は、「生活保障をめぐる制度的伝統や社会的な考え方」の影響の下で、企業は「企業に属する者の生活を保障すべきだという考え方」(22頁)が生成したという論点である。第3のそれは「伝統的な「良き行政・統治＝ポリツァイ」の思想」に関わる。これが「資本主義社会の思想として再編」(25頁)され、「企業は自らを「ハウス」という共同体として認識し、そこでは先の構成員全体の福祉が企業の社会的任務として意識されることになった」(26頁)が、それに対して「社会的にオープンで明示的に制度化された形での民主主義的発言権を求める動き」(27頁)が呼び起こされ、そうした「相剋関係」のなかでドイツ社会の社会観は社会国家へと変わり、大企業のあり方も変化していく、とされる。以上の3論点が、ドイツ鉄鋼業で一貫してトップの位置にあり、「多くの意味においてドイツ大企業全体に対するリーディングな役割を担」(29頁)い、「ドイツ企業全体の統治思想、支配イデオロギーについての一つのモデル的役割を担う企業」(33頁)であるクルップに即して論じられるのである。

5つの章から構成される第1篇「労働篇——マイスター論」の第1章では、「工場マイスターの形成」が論じられる。鑄鋼所を父から引き継いだアルフレート・クルップの「仕事への専心と技術改良への没頭、生産拡大への欲求」(50頁)は、「ドイツの資本主義化を担う重要な価値観」(51頁)であった。彼は、自らの技能修得と技術開発によって現場を直接把握するべく、1835年からの新工場

建設を機に、段階的な日給、工程編成、労働時間などの規定を定め、「新しい工場にふさわしい秩序」(57頁)をつくり出そうとした。しかし、彼の努力には「それとは逆に、手工業的価値観に強く影響され、またそれを利用していこうとする要素も同時に含まれて」(58頁)おり、「手工業での労働観や技能養成の価値観は積極的に企業内にも受け入れ」(62頁)られ、工場内で技能を身につけた労働者をマイスターに上昇させるという「工場マイスター制」が形成された。それを有効に機能させるためにも、相対的高賃金や昇進による労働者の長期的な確保がはかられ、40年代末には「クルップの近衛兵」と呼ばれるような基幹労働者が形成された。「現場での協働を通じた人間関係」(71頁)が管理体制のもう1つの重要な基盤であり、アルフレート以来のこの関係はマイスターと労働者の間に受け継がれた。

つづく第2章「大企業化とマイスター」は1850、60年代を対象とする。2度にわたる工場拡張によって労働者数が急増し、生産品目では鋳鋼や圧延機から鉄道資材への転換、「戦争の道具」の販路拡大がみられたこの時期に、クルップの管理体制は変化した。50年代にはマイスターは生産管理、資材管理、労務管理において「現場の代表者としての発言権も大きく持」(85頁)ち、それに伴って雇用のあり方や賃金などで優遇措置をうけた。ところが60年代になると高等教育を受けた技術者が多く採用され、工場長のポストが設置されたことにより、労務管理に関するマイスターの権限は縮小され、工場長に吸収されていった。こうして「現場主義的な管理からの転換がはかられ」(104頁)、「1860年代までには、1870年代以降にも続く大企業としての管理体制の基本的な枠組みが形成された。」(108頁)

1873年恐慌から第1次大戦までのクルップでは「比較的安定した企業内のヒエラルヒー構造」(115頁)が確立する一方、とくに90年代後半からは「クルップを揺るがす大きな変化も生じてくる」(117頁)。第3章は、「構造的な連続性」(117頁)に注目して、「労働者の技能キャリアと労働市場」をとりあげる。ド

イツでは「熟練」概念は徒弟期間を経ての手工業的な技能習得Lernenを意味したが、それとは別に、大企業では「専門労働者」と「補助労働者」という分類がなされた。OJTによる企業内技術の経験的習熟Anlernenというルートがつくり出されたからである。「専門労働者」とは、習得方法に関わりなく「ある「専門」の技能に一人前であることを意味」する「企業が独自につくり出した概念」（120頁）であった。溶解・鍛造などの職場でOJTを通じた内部昇進が典型的にみられたが、他方では、遍歴中の手工業職人も積極的に採用された。また、移動性向の高い熟練労働者の不足を補うべく、60年代には工場徒弟制度が導入された。この制度では「OJT中心の職場よりもより広い社会的通用性を持つ熟練」（127頁）が形成され、工場徒弟には遍歴が許可・奨励された。「大企業自らも、そうした職種については社会的労働市場に依存する面をもっていた」（128頁）のである。

グループでは、流動的な不熟練労働者や職人系労働者とならんで、固定的な「基幹労働者」が形成された。1880年代には6割近い労働者が勤続6年以上であり、親子・親戚で代々勤続する労働者も多かった。「専門労働者の社会的な誇りと高賃金の経済的有利さは、後に見る企業内福利政策の展開とあいまって、大企業内の労働者に企業外の労働者に対する恵まれたアイデンティティと生活水準を保障していた」（157頁）のである。

第4章は「職員のキャリアと企業内階層構造」を明かにする。膨大な労働者の上に「何層ものヒエラルヒーとなって組織化され」（161頁）た職員層は、「企業家的機能を代替する存在」（168頁）である「高級職員」としての「俸給職員＝ベアムテ」と、マイスターや製図工、書記などの「中間的な職員層」に分けられた。中間職員層は、出身地域、宗派、年齢、勤続年数について「基本的な傾向としては労働者にかなり近い、むしろ職員に対して一線を画した存在」（173頁）であった。年金金庫や「給与」格差についても同様であり、中間職員層を媒介として、職員と労働者との断絶は「相対的に緩和され、段階化」（177頁）

された。

職員の場合、「徒弟教育・学校教育による社会的資格が企業内の格付け・評価の第一の重要な基準とされ、そこに企業への適応のよさが加わっ」(192頁)ていたが、労働者から企業内OJTによって職員に上昇するケースも少数ながら存在したし、次世代での身分的上昇の展望もあった。部長・重役などのトップ集団を別とすれば、クルップの諸階層間では「前後での昇進可能性、階層間流動性」がみられ、とくに「中間職員層の存在がヒエラルヒー構造を緩和する意味は大きかった」(193頁)。ここに、著者はアングロサクソンのやり方とは異なり、戦後の日本企業と共通するドイツ大企業の特徴を見出している。

第5章は「管理者と労働者の間にある種の距離の近さと暗黙の相互承認を含むような関係」(198頁)を論じている。1877年の労働者事務所の設置、79年の労働者原簿の統一規格化などをとおして、労働者の雇用に関する権限を工場長がもつこととなったが、実際にはマイスター・監督などによる採用も行われ、88、90年の賃金に関する規則とその改訂は雇用に関する決定権を部長、工場長、マイスターの三者に与えた。賃金についても同様に統一化が進められたが、実際には「賃金の決定権限も、仕事の重要度や大変さなど、実質的にはマイスター労働者の現場での相当程度の了解を踏まえて進められる面もっていた」(210頁)。88年の規定や指示、90年の改訂はそうした現実を改めて規定したものであった。

マイスターと労働者の間には「悪く言えば「馴れ合い」的關係、よく言えば相互理解的・暗黙の共同体的關係」(214頁)が存在した。その基盤となったのは、集団出来高制度、マイスターの個人的・恣意的な支配力が組織上不可能であったこと、専門労働者やマイスターへの上昇可能性、といった要因であった。これらは「いずれも企業と人との長期的・継続的なコミットメント、従業員の問題に対する帰属感や職場での一体感をやしなう方向のものであり、「これこそがまさにドイツ大企業が意図的に目指した企業と人との関係についての本質

的なコンセプト」(218—219頁)であった。

第2篇「生活篇——ゲマインヴォール論」では、1860年代まで(第6章)、70、80年代(第7章)、90年代から第1次大戦まで(第8章)に分けてクルップの企業内福利政策が論じられる。それは、「伝統的なゲマインヴォール、全体の福祉論」(226頁)の影響をうけてドイツの大企業が有した「生活保障機能・構成員の幸せ・全体の利益のための機能」(227—228頁)の現れとして捉えられている。

クルップにおける最大の福利政策は共済制度であった。1836年に設置された疾病金庫は、プロイセン共済金庫法の制定に伴って「公的な社会的共済組織の一単位」(235頁)となり、58年には年金金庫が設置されて、企業の生活保障機能は拡充された。70年代前半には、労働移動の激化に対する基幹労働者の維持・定着策、労働運動への対抗として、福利政策は積極化した。住宅建設がその中心であったが、消費生活や教育への援助もなされ、それらによって「クルップの労働者を包摂する地域の共同体」(270—271頁)が築かれていった。90年代から第1次大戦にかけてクルップの福利政策はさらに拡充して、「ゆりかごから墓場まで」のレベルに達した。親子・親戚で代々勤続する「クルップ・マン」とよばれる従業員層が形成されるとともに、労働者の市民的教養を高めて、「一つの大きな福利共同体的企業システム」(301頁)がつくりあげられていった。

第3篇「統治篇——ヘル・イム・ハウゼ論」は、「生活篇では意識的にふれないうちで、ここで改めて思い起こす必要のある」(306頁)、「ヘル・イム・ハウゼ論」を主題とする。第9章の整理によれば、「ヘル・イム・ハウゼ論」は、ドイツの国家統治思想で伝統的な行政＝警察国家的福祉理念が資本主義的経済発展の必要性和結びつき、企業に移植されたところに成立した。「ヘルは企業において絶対的な決定権を持って共同体構成員を従わせるが、それは共同体構成員を保護し、ゲマインヴォールを支える目的とセットされることで、共同体内で権威づけられることになった」(325頁)のである。

「大不況」期には賃金の引き下げ、操業短縮、大量解雇を余儀なくされ、労

働運動の興隆と浸透に対しては解雇などによる拒絶の姿勢が示された。不当な要求の拒否と忠誠な労働者の保護という、「ヘル・イム・ハウゼの原則」は、アルフレートからF.A.クルップに引き継がれた。(第10章)

クルップが「ドイツ帝国の鍛冶屋」としての位置を確立していく1890年代から20世紀初頭にかけて、企業と労働者の関係は徐々に変化した。とくにそれはマイスターと労働者の間で顕著であった。91年営業条例の改正によりマイスターは職員として扱われることとなり、また、90年代以降の集団出来高制や機能別賃金の採用によって「労働現場を熟知し、実質的な賃金決定・交渉能力を持つマイスターが必ずしも常に必要とされなくな」(376頁)り、「新たなタイプの管理者の登場」(377頁)が促された。1900年からの不況期に進行した労働強化に対して、労働者側では、基幹労働者の伝統的な慣習と論理を基盤とする抵抗・反論がある一方、「職場の共同体的な人間関係の中に含まれていた問題性」(382頁)も告発された。(第11章)

1902年の昼休み時間の短縮問題に関わる労資紛争、07年の企業年金金庫への加入強制をめぐる裁判事件などで、「大企業の企業内論理と、労働運動によって主導された社会的論理とが……はじめて正面からぶつかりあった」(415頁)。労働運動の企業内浸透に対抗して、08年には実質的な会社組合であるクルップ・エッセン工場・国民労働者協会が創立され、その会員数は10年には1万人を超え、企業内最大の組織勢力へと発展した。これは、「脅かされ、失われつつあった共同体的機能を再び活性化させるためのいわば最後の切り札であった」(425頁)。しかし、労働運動は影響力を堅持し、形式的な国民協会入会者の多くが実際には社会民主主義系・キリスト教系労働組合を支持していた。「ドイツ社会は20世紀に入って明らかに大きく変わりつつあった」(425-426頁)のである(第12章)。

以上のような、クルップに即して検出された特徴は、ドイツ大企業全般にあてはまり、現在まで引き継がれている。他方では、「歴史的連続性の側面とは異なる、大きな断絶的变化」(451頁)が指摘できる。「社会制度変革指向型の強力

な運動体という側面」(452頁)をもつ労働運動の影響を受け、ドイツの大企業は「共同体的な労資関係を、ますます社会的に開かれた、そこで働く人々や労働組合の発言権を制度的により多く取り入れた」(452頁)「社会的企業」(455頁)へと変化していく。「総括と展望」)

III

以上の切り詰めた要約からでも、本書がドイツの巨大企業グループを素材とした、きわめてスケールの大きい研究書であることは明らかであろう。序章で提出されたドイツ大企業についての特徴づけは、歴史分析のなかで、とりわけ、中間職員層の存在による企業内階層構造の柔軟性と流動性、従業員の企業に対する帰属感や一体感として具体化されているように思われる。グローバリゼーションが喧伝され、日本の経済や企業のあり方についても種々の議論がなされているが、本書はそうした現実的な問題関心にも支えられており、資本主義の類型的把握という点ではアルペールやドーアの書物などと共通するところも少なくない。評者は本書から多くを学んだが、いくつかの点では著者の考えを理解できなかった。著者は、しばしば、ある問題に関して1つの箇所ではその1側面を論じ、別の箇所ではそれまで「意識的にふれないできた」(306, 358頁)といった断わりを添えて、まえとは異なった側面を論じている。そのために、1論点に関して相反する命題が並列的にあげられたり、ある命題が後の展開で大きく修正されることとなり、それらの相互関係をどのように理解すべきか、戸惑うことが少なくなかったのである。感想や疑問を具体的に述べよう。

[1] 手工業的な技能養成方法の継承に関して、手工業者の採用とならんで、早くからのOJTと工場内徒弟制度があげられている。著者は、工場徒弟が「一番の「エリート」労働者層を供給するキャリア・ルート」(142頁)であり、「主流の養成方法はOJTにあった」(147頁)と述べているが、この点をより掘り下げて、また、技術者の台頭をも視野に入れながら、3つの技能養成法の位置づ

けやそれらが併存する意味を論じてほしかった。それがなされれば、熟練労働者と「半熟練労働者」の一部が「専門労働者」として括られたことの意味はより鮮明になったであろう。

これは著者の「労働市場の内と外」という問題に対する関心にもかかわってくる。工場徒弟についてはその技能が広い社会的通用性を持ち、彼らには遍歴も奨励されたとされる一方、その「企業内特殊熟練」という性格が指摘され、徒弟期間修了後もクルップでの定着者が多かったともされている(146頁)。クルップ全体についても、流動性の高い労働者層とならんで(69, 151, 365頁)、1840年代の「クルップの近衛兵」に始まり、親子・親戚で代々勤続する「クルップ・マン」とよばれる従業員層(70-71, 153, 281頁)の形成まで、長期勤続の「基幹労働者」の存在が強調されている。また、図3-9によって離職率が「1890年代末、1906年前後を除くとだいたい15-30%となっていた」(151頁)とされる一方、それとほぼ同一である図11-1によって「それまで30%に達することのなかった離職率が1890年代後半から増大し、世紀転換期をはさんでそれまでない高さを記録している」(365頁)という説明もある。長期雇用は本書を貫く中心テーマであるだけに、流動性・定着性については時期や労働者階層毎により具体的で整合的な分析がほしかった。

[2] マイスターの権限・位置については、第2章で1860年代には工場長制度の導入によってマイスターの現場での権限が工場長に吸収されて縮小した点を重視した著者は、それを1870年代以降にも続く管理体制の基本的な枠組みである、としている。第11章では、88・89年の溶解工場、95年ハンマー工場における集団出来高賃金制の導入や機能別賃金の採用といった「賃金決定方法の変化」(374頁)によって、労働現場を熟知したマイスターが必要とされなくなってきたことも指摘されている。また、93年の帝国議会選挙における企業の露骨な干渉によって従来の企業内における「暗黙の了解」の反社会的性格が明らかになり、「クルップにおける企業と人との関係は、20世紀に入る前後から大きな転換

期を迎えざるを得なくなる」とも述べられている(389頁)。これらは全体として、労務管理に関する権限が次第に制度化され、中央集権化する傾向を示唆したものと考えることができよう。

これに対して第5章では、権限の「企業指導部の管理下への集中とならんで、「マイスターの現場権限の存在」という「もう一つの異なる方向性も併存」(201頁)していた点に注意が向けられ、昇進制度や集団出来高制は「従業員の企業に対する帰属感や職場での一体感」(219頁)を養うという意味づけを与えられている。

マイスターの現場権限に関する著者の把握をどう理解すべきなのか、評者には判然としない。労働者事務所の機能、労働者原簿の意味、中央の管理に反するマイスターの行動がひき起こす問題とその処理(202頁)、機能賃金の実態(207, 208, 376頁)といったことがらが具体的に考察されていれば、マイスターの機能とその変化とはもっと分かりやすく説かれえたのではないだろうか。

[3] 第2篇の叙述では、クルップの企業内福利政策として共済制度と住宅建設の展開が主な内容をなしている。その限りでは、それは我が国おけるドイツ経済史・経営史研究で明らかにされてきたことと重なりあうところが多い。本書の独自性は、それをゲマインヴォール論として整理しようとするところにある。著者は、伝統的なゲマインヴォール(=全体の福祉)の影響のもとで、ドイツでは「企業が労働者の生活の面倒を見、労働者が企業に生活を頼るという相互関係がつくられ」、「企業は経済活動を含む、より広い生活共同体的な社会的組織、構成員の福祉を実現する主体として、社会から位置づけられていた」(226頁)ことを力説し、「福祉共同体的企業」(228頁)、「一つの大きな福利共同体的企業システム」(301頁)が形成されていったとしている。

ところが第3篇の冒頭で、著者は「ゲマインヴォールをめざす考え方が、ヘル・イム・ハウゼと呼ばれている大企業内の支配・統治思想と表裏一体になって展開してきた」(306頁)、という。これでは、うえの諸命題は大きく修正され

ることになろう。また、不況時あるいは労働運動に対しては解雇や合理化がなされたという「資本家の論理」(350頁)は、ゲマインヴォールがヘル・イム・ハウゼと表裏一体であったかどうかについてさえも疑問を抱かせる。355頁では、皇帝とF.A.クルップのいずれもが労働者委員会の設置とその反対の論拠としてゲマインヴォールという用語を用いたことも紹介されているが、それはこの用語の広さと曖昧さを示し、その語義についてのより綿密な検討が必要であるように思われた。

[4] ヘル・イム・ハウゼが支配の側面だけでなく保護や温情のそれをもつことも、これまでしばしば指摘されており、その点では本書の叙述は従来の研究史に沿ったものといえよう。評者にとって興味深かったのは、その崩壊過程の描き方である。ただ、エッセン工場・国民労働者協会が1910年に会員数1万人を超えたとしても、他方ではそのうちの多くが実際には社会民主党や社会民主主義系・キリスト教系労働組合を支持したとしたら、それでも協会は「企業最大の組織勢力」と位置づけられるのか、といった点では疑問が残ったし、労働運動については、それが「社会的企業」を担うものとして重要な役割が与えられているだけに、説明は足早すぎるように感じられた。もっとも、これは著者がこれから本格的に取り組まれる問題なのかもしれない。

[5] より個別的なレベルでも、著者の真意を確かめたい、より詳しい説明を聞きたいと思うような問題がいくつか残された。例えば、労働者のキャリア分析(129頁以下)、技術者の技能の持つ性格とその養成(97-99頁と177-179頁)、などがそうである。また、著者の文献理解が評者のそれとは異なる場合があった。そのいくつかを例示しよう。①表4-10から8割以上の俸給職員がクルップ内で昇進したとされているが、典拠となったピーレンケムパー論文では、この職員173人は、職員層内部の昇進とならんで労働者から職員へのそれを示すために、1900年の職員1325人のうちから取り出されたものである(原論文でも評者には正確に理解できないところが残った)。②労働者-マイスター間での日

常的な確認・交渉の事例についてのライフからの引用もいささか強引と思われる。というのは、溶解工場と鍛造工場についての叙述がつなぎあわせれ、訳語の選択とも相俟って、マイスターの機能が過大に描き出されているからであり(209頁)、また、鍛造工場における賞与決定に関してマイスターと第1労働者の役割を述べた引用があるが(209-210頁)、ライフ自身はそれに続けて、90年代に技師の関与のもとで賞与制度が標準化されたことを指摘しているからである。③企業が「全体の福祉」をはかる必要があるという半ば公的な責任を、法的強制を含めて意識していた(443頁)と述べた著者は、ヴェルスコップの「準公的・法的課題」という言葉を引いているが、原著では、労働市場政策の一環としてアメリカとドイツの重工業都市におけるインフラストラクチュア整備の必要から企業内福利政策が論じられており、その意味は大きく異なっている。著者が利用された膨大な文献の多くは一般の読者では手にとることが難しいだけに、偶々評者の手許にあった文献の参照によってこうした疑問を抱いたことは残念である。

疑問点の提示が多くなったけれども、著者の大胆な構想力と資料に対する執着が歴史研究にとって貴重であることはいうまでもない。本書をめぐる議論がドイツ大企業に関する研究を一層刺激することを期待したい。

筆者紹介

河野 惟隆 筑波大学社会科学系教授
平山 朝治 筑波大学社会科学系助教授
加来 祥男 九州大学大学院経済学研究院教授

編集委員

河野 惟隆 筑波大学社会科学系教授
小畑 二郎 筑波大学社会科学系教授
平沢 照雄 筑波大学社会科学系助教授

発行 2003年10月1日
編集発行 筑波大学社会科学系（経済学）
〒305-8571 茨城県つくば市天王台1-1-1
電話 029 (853) 4008
印刷所 前田印刷株式会社 筑波支店
〒305-0033 茨城県つくば市東新井14-3
電話 029 (851) 6911
