

養成工制度と労務管理の生成⁽¹⁾

——「大河内仮説」の射程

木 下 順

- 1 「労務管理の隠された重要事項」
- 2 大河内仮説
- 3 養成工制度の戦後
- 4 会社徒弟制の日米比較
- 5 労務者講習会と養成工制度
- 6 大河内仮説の射程

「同時に見逃しえないのは、会社が自ら指揮采配を振るったもう一つの、これは表面には出ていないねらいは、労働組合の運動に、新規学卒から育てあげた『子飼い』からの大事な若い養成工を接触させないようにする、ということでした。労働組合と新規採用した若い従業員との間に鉄壁を設けて、労働組合がそこまで入って来ないようにする。そのためにはあらゆる監視監督を怠らない、というのが、その時期の日本の企業の労務管理の隠された重要事項であった。」(大河内一男⁽²⁾)

「労務管理の受容こそが、欧米型離陸のよびかけによってついにそのありかたと考えかたを変革されなかった日本の労働者の主体的な離陸だったのである。」(熊沢誠⁽³⁾)

1 「労務管理の隠された重要事項」

最初に引いたのは、大河内一男（1905～1984年）が死の前年に発表した、「日本の社会運動における連続と断絶」の一節である。この文章は、社会・労働運動の古参活動家たちが立場を超えて自分

(1) 本稿は木下順「協調会の労務者講習会——アメリカ合衆国との比較」『大原社会問題研究所雑誌』458号、1997年1月の姉妹編である。

(2) 大河内一男「日本の社会運動における連続と断絶」『運動史研究』11号、1983年、13～16頁。

(3) 熊沢誠『新編・日本の労働者像』ちくま学芸文庫、1993年、66頁。

たちの経験を総括しようとして開いていた運動史研究会の会員懇談会（1982年9月25日）における講演の速記録に、自ら加筆・推敲したものである。じつは、この講演は、時間的制約があったため、途中で終わってしまった⁽⁴⁾。そこで大河内は会の世話役であり処女作『独逸社会思想史』以来の古いなじみでもある石堂清倫（1904～2001年）に、もう一度講演をしたいと申し出た⁽⁵⁾。しかし、その機会を得ぬまま大河内はこの論文が発表された翌年に逝去した。

この講演において、喜寿を迎えた大河内の舌鋒は驚くほど鋭い。「いわゆる書かれた歴史というのは、後世、きめられた考え方と記述方法に従ってつくられたもので、『事実としての』歴史との間には大きなへだたりがあります」と切り出し、続いて、「特殊日本的な制約」についての「仮説」にもとづく研究が「なされないままに日本の運動史を取り上げることは、百害あって一利なしと私は考えた。現在でもそう考えております」とまで言い切った。これを読む者には、「いわゆる書かれた歴史」なるものが誰の何という著作なのか明らかにされないのが、隔靴搔痒の感がある。だが、「仮説」に寄せる大河内の熱い思いはむしろ、ひしひしと伝わってくる⁽⁶⁾。

大河内はこの講演において、「いろいろな問題のなかのひとつの論点だけ」を提示した。それは、いわば長期の1920年代——およそ1917年から1930年代前半にかけて——の転換についての仮説である。

それは、講演に「感銘をうけた」石堂の要約を借りて示すならば、

「大正後期の左翼労働運動の激化の一つの契機は、産業合理化による労働力編成の結果として、旧来の万能熟練工的な高賃金の労働者を漸次整理して、新規学校卒業生の養成工におきかえる経営側の政策にたいする年輩技能工の抵抗だった⁽⁷⁾」

というものである。ここで石堂は、労働運動史に即して、大河内の講演をまとめている。ただ、実際に大河内が講演で論じたのは、大正末期から昭和初期にかけて、労務管理を導入しながら巨大経営が推進した、古い労働者から新しい労働者への交替劇であった。

そこで日本における労務管理成立史の視点から大河内講演の論旨をまとめてみよう。

(1) 「明治二十年代の終わりから大正前半にかけて」職種別の横断賃金が全国的に成立していた。というのは、熟練をもった労働者たちは自分の腕を買ってくれる使用者を求めて自由に移動したからである。こうした「移動の習慣」の結果、熟練度に応じた相場が全国の工業都市に出来上がった。会社は生産や労務を直接に手がけることがなかった。

(2) 長期の1920年代を生き延びてその後の戦時経済の主役を担った企業は、「そろって同じようなタイプをもってこの時期に対処した」。それは「古い万能熟練者的な高賃金の従業員を漸次解雇・

(4) 記録映画「労働運動のなかの先駆的女性たち」のラッシュ段階のフィルムがこのあと上映された。これは山内みな、丹野せつ、鍋山歌子、福永操らの座談会を羽田澄子が撮ったものである。石堂清倫『続 わが異端の昭和史』勁草書房、1990年、247-248頁。

(5) 石堂『続 わが異端の昭和史』248頁。石堂は日本評論社の出版部長として、1936年に刊行された『独逸社会政策思想史』を担当した。

(6) 大河内はこの短い論文のなかで、「仮説」という言葉を13回も使っている。

(7) 石堂『続 わが異端の昭和史』247-248頁。

淘汰して、これに代わって新規学校卒業生の養成工に置き換え」ることだった。つまり、少しでも賃金が高ければ別の会社に行ってしまう労働者の代わりに、「小学校義務教育（六カ年）卒業生、あるいはそれにプラス二年の高等小学校卒業生」を新規採用して技能養成を行なうことによって一人前の労働者に仕立てあげようとする政策だった。

さて、ここまで本稿につきあってくれた読者の多くは、きっと生あくびを噛み殺していることだろう。というのも、こんなことは基礎知識に属するからだ。

だいいち、この講演が発表された翌年（1984年）、二村一夫がその記念碑的な論文「企業別組合の歴史的背景」において、大河内の所論を、「かつては横断的な労働市場であったものが企業別に分断、封鎖され、その基盤の上に企業別組合は成立したのだという説明」として把握したうえで、「日本の労働者がどのような要求、欲求にもとづいて団結してきたのか、その事実を歴史的に追究していく」という視角から、詳細に批判している。二村は、この論文をはじめとする一連の論稿において、イギリスの職人が個人主義的競争を集団的に制限するために有資格熟練工の団体（職能別組合）を結成したことと比較しつつ、近世以来の日本の職人が入職制限などを軸とする職業集団をつくれなかったため、近代になっても欧米のような職能別組合をつくることができなかったのだと論じた⁽⁸⁾。これらの業績は、「労働者の自律的な社会関係の再評価と社会史的視角の導入により日本の労働者の歴史的経験を再構成する」研究潮流を切り拓くものであった⁽⁹⁾。

ところで、明治・大正期の職人的労働者のあり方を二村と同じように捉えている研究者のひとりには、熊沢誠がいる。熊沢は『新編・日本の労働者像』において、労働者が下層社会から自らを「離陸」させる過程に着目し、戦前の日本の熟練職人が個人主義的競争を集団的に制限するような有資格熟練工からなる「労働社会」をもたなかったとした。

ただし、そのあとの論理展開は二村と異なっている。というのも熊沢は「労務管理」を重視しているからだ。すなわち、1920年代にあらわれた、「二代目の労働者を『子飼いの従業員』として企業内にとりこもうとする労務管理」に着目しつつ、熊沢は、この「労務管理の受容こそが……日本の労働者の主体的な離陸だったのである」と結論づけた⁽¹⁰⁾。

では、労務管理を受容した「二代目の労働者」は、渡り職人であった「一代目の労働者」とどのような関係にあったのだろうか。彼らは、おそらく同じ工場で働きもし、そして工場への往還で労働者街をすれ違ったであろう年配の職工たちと、どのような交渉を持っただろうか。この点について

(8) 二村一夫「企業別組合の歴史的背景」初出は大原社会問題研究所『研究資料月報』305号、1984年3月；「日本労使関係の歴史的特質」『日本の労使関係の特質』御茶の水書房、1987年；「戦後社会の起点における労働組合運動」渡辺治他編『戦後改革と現代社会の形成』岩波書店、1994年；「日本における職業集団——戦後労働組合から時間を逆行し近世の〈仲間〉について考える」『経済学雑誌』第102巻第2号、2001年9月。いずれも『二村一夫著作集 第5巻』<http://oohara.mt.tama.hosei.ac.jp/nk/epzunion.htm>を利用。2010年2月8日閲覧。

(9) 引用は市原博「戦前期日本の労働史研究」『大原社会問題研究所雑誌』510号、2001年5月、14頁。なお、市原の炭鉱夫を対象とした歴史研究は、炭鉱夫の「人格的結合関係が管理との間でどのような関係を取り結び、また管理にどのような影響を及ぼした」とかという、「労働者の結合関係」と「労務管理」とのダイナミズム（相互的な規定関係）を問う視角からおこなわれている。市原『炭鉱の労働社会史——日本の伝統的労働・社会秩序と管理』多賀出版、1997年、引用は377頁。

(10) 熊沢誠『日本の労働者像』66頁。

て、先の「運動史研究会」における大河内講演は、交流させないことこそが労務管理の要諦であったことを強調している。それが本稿の冒頭に引用した箇所であった。重要なので、ここに再録する。

「同時に見逃しえないのは、会社が自ら指揮采配を振るったもう一つの、これは表面には出ていないねらいは、労働組合の運動に、新規学卒から育てあげた『子飼い』からの大事な若い養成工を接触させないようにする、ということでした。労働組合と新規採用した若い従業員との間に鉄壁を設けて、労働組合がそこまで入って来ないようにする。そのためにはあらゆる監視監督を怠らない、というのが、その時期の日本の企業の労務管理の隠された重要事項であった。⁽¹¹⁾」

2 大河内仮説

「労務管理の隠された重要事項」を基軸にして、大河内の仮説を次のようにまとめよう。――

1920年代の重工業の巨大経営は、企業を横断して移動していた職人的労働者の多くを解雇して、その代わりに新規学卒者を養成工として採用し、古いタイプの労働者から遮断しつつ、“子飼い”として純粋培養しようとした。これが日本における労務管理の隠された重要事項であった。

そして、これを「養成工制度と労務管理の形成についての大河内仮説」、略して「大河内仮説」と呼ぼう。

大河内仮説は、言い換えれば、賃労働の世代的再生産を経営の手に握ることが労務管理の要諦であったとするものである。

大河内が養成工制度と労務管理の形成に関する仮説を打ち出したのは、これが最初ではない。「日本の労使関係」についての大河内の最初の論文は、中西洋によれば、1959年に発表されている⁽¹²⁾。二村によれば、その数は「本で約20冊、論文なら200本」に及び、その力点の置きどころは論文によって微妙に異なっている⁽¹³⁾。そこで本稿は、最晩年におこなわれた、運動史研究会における講演に即して、養成工制度と労務管理の形成について考えようとしているのである。

ところで、大河内が描き出した「日本の労使関係」像は他の研究者からも批判を受けている。例えば、アンドリュース・ゴードンは浦賀船渠と日本鋼管のデータを分析することによって、長期に勤

(11) 大河内「日本の社会運動における連続と断絶」、13～16頁。

(12) 中西洋「いわゆる『日本の労務管理』について」隅谷三喜男『日本の労使関係』日本評論社、1967年、154頁で指摘されている。その論文とは大河内一男「日本の労使関係の特質とその変遷」『日本労働協会雑誌』一号、1959年4月である。中西は上記の論文のなかで、出稼ぎ型論からの大河内の方法上の「突然の飛躍」を鋭く指摘したうえで、その論理構造が「経営の労務政策→労働市場→労使関係」となっていると指摘した。ここで中西は労務管理（＝経営の労務政策）を「大企業による労働市場の封鎖」の次元で捉えている。それに対して本稿はこれを、「養成工制度を基軸とする労務管理」と捉えることによって、日本における労務管理の形成過程に光を当てようとしている。

(13) 二村「企業別組合の歴史的背景」『二村一夫著作集 第5巻』2010年2月8日閲覧。

続した労働者は「1920年代に採用された労働者の一部 (minority)」にすぎなかったことを明らかにした。また菅山真次は職員との格差が賃金の面でも処遇の面でも激しかったことを実証した⁽¹⁴⁾。とはいえ、これらは、経営者の労務政策が大河内が描き出すほどストレートには成果をもたらさなかったことを明らかにした実証研究である。これについては、長期のトレンドに着目した佐口和郎のコメントが妥当だと考える。

「第1次大戦前と比較するとき、高小卒－養成工－長期定着という層が形成されつつあったことの新鮮さは、その量的少なさや不安定さにもかかわらず重視されるべきであろう。そしてまさにこうした層の形成にともなって、臨時工制度も定着してくるのである。注意すべきはここでいう臨時工は、不熟練工たる『人夫』ではない点である。むしろ、当時『熟練工』と呼ばれていた層が多数派であった⁽¹⁵⁾。」

筆者は、佐口の指摘を踏まえつつ、養成工制度を基軸とする労務管理の重要性をこれに付け加えたい。ゴードンや菅山の研究は、経営による労務政策の意図と結果とを峻別することの重要性をわれわれに教えてくれた。それを踏まえて本稿は、経営による労務政策の意図に着目する。つまり労務管理に躊躇するのである。すなわち、「第一次大戦終了後の時期から満州事変ぐらいまでの時期にかけて」大企業がおこなおうとした「賃金労働の古いタイプと新しいタイプの交替⁽¹⁶⁾」という政策に着目することによって、賃労働の世代的再生産を経営の手に握ることが労務管理の基軸であったとする、大河内の主張を再評価しようとするのが、本稿の目的である。というのも、日本の労働者が「労務管理」へと「主体的」に投企してゆく際に養成工制度が果たした役割は、あらためて再評価される必要があると考えるからである。

養成工制度を基軸とする古い労働者から新しい労働者への労働力転換に光を当てる大河内の仮説は、日本における労務管理の成立を考える際の重要な手がかりである。

そしてなによりも、日本の労働史において養成工は重要なテーマである。このことは、大河内の取り上げた1920年代、30年代の労働力転換だけでなく、総力戦に敗れたあとの歲月についても言える。

3 養成工制度の戦後

1950年4月、ドッジ・ラインを契機とした不況のもとで、トヨタ自動車は八千人近くの従業員の

(14) Andrew Gordon, *The Evolution of Labor Relations in Japan : Heavy Industry, 1853-1955* (Cambridge, Mass. : Harvard University Press, 1985), pp.139-141, citation p.141; 菅山真次「戦間期雇用関係の労職比較——「終身雇用」の実態」『社会経済史学』第55巻第4号, 1989年10月。

(15) これはゴードンに対するコメントである。なお、佐口和郎は、「ほぼ20年代から昭和恐慌期以降に登場し、戦後50年代から60年代半ばにかけて開化した」養成工出身者を基幹工として内部化してゆくというシステムが、1970年頃から変化したと論じている。佐口「日本の内部労働市場——1960年代末の変容を中心として」、吉川洋他編『経済理論への歴史的パースペクティブ』東京大学出版会, 1990年, 引用は227頁。

(16) 大河内「日本の社会運動における連続と断絶」, 17頁。

うち約二千名を解雇した。当初は一丸となって解雇に反対していた組合員の中に「再建同志会」が結成された。この組織の中心となったのは養成工出身者であった。争議のあと、1953年に養成工一期生の親睦会が結成され、さらに養成工出身者を会員とする「豊養会」が56年に結成された。この間の54年には労働組合の執行部が交代して「協調的」労使関係が始まったが、養成工出身者はこの変革に大きな役割を果たした。会社は豊養会をモデルとして、自衛隊出身者、高卒採用者、臨時工からの登用者などの属性別に「社内団体」を結成した⁽¹⁷⁾。これらの団体を中心とする「人間関係活動」を従業員に展開させることによって、トヨタは世界に冠たる「人質管理」に成功したのである⁽¹⁸⁾。

山本潔は、1980年代の大企業の労資関係を論じた論文のなかで、基幹工の全員加入組織たる豊養会をはじめとする社内団体をつつじたインフォーマル活動を育成することによって、トヨタはあらゆる労働条件が労使協議会によって決定される体制を形づくることに成功したと論じている⁽¹⁹⁾。養成工制度を活用することによって、いわば労務管理によって労使関係を包み込むことに成功したのである。

養成工制度は1950年代に頂点を迎えた。朝鮮戦争が終わると、大企業は従業員数を増加させることなく、生産性の向上と下請制度・臨時工制度の採用によって生産を拡大するという路線をとった。このような雇用管理は「定員制」と呼ばれた。定員制のもとで養成工出身者は本工（ブルーカラー正社員）の中核となっていた。彼らは、その後新設された全国各地の工場に配置され、現場監督者として高度成長期の技術革新を支えた。養成工は現場の中核を担う基幹従業員として、主力工場のなかで、あるいは技術開発・商品開発部門で、さらには新工場や新ラインの立ち上げに際して、積極的に活用された⁽²⁰⁾。養成工のみの定期採用は、高卒者をブルーカラーとして大量採用しはじめる1960年頃まで続いた⁽²¹⁾。

養成工制度は1960年代になると衰退した。その主な理由は、学歴水準が上がったことである。つまり、戦後しばらくは中学校を卒業すると養成工として採用されたのに、進学率が上がって高校卒が多くなったので、企業は必ずしも養成工制度を維持しなくてもよくなったのである。1970年頃から、養成工制度を廃止する企業が続出した⁽²²⁾。

(17) 小山陽一編『巨大企業体制と労働者——トヨタ生産方式の研究』御茶の水書房、1985年、225-229、268-271頁；野村正實『トヨタイズム——日本型生産システムの成熟と変容』ミネルヴァ書房、1993年、111-112、135、261-264頁；読売新聞特別取材班『豊田市トヨタ町一番地』新潮社、2003年、111-113、136-138頁。

(18) 「新・社風の研究（8）職場生活（下）信頼関係築く余暇活動」『日本経済新聞』1986年6月4日。人質管理については、トヨタの事例ではないが、徳丸壯也『日本の経営の興亡——TQCはわれわれに何をもたらしたのか』ダイヤモンド社、1999年、第9章「モーレッツ工場の人質管理」も参照されたい。

(19) 山本潔「大企業の労資関係——“フォーマル”機構・“インフォーマル”組織」東京大学社会科学研究所『現代日本社会 5 構造』東京大学出版会、1991年、186-187頁。

(20) 木下順「日本社会政策史の探求（上）——地方改良、修養団、協調会」『国学院経済学』第44巻第1号、1995年11月；上野隆幸「養成工の配置政策とキャリア」『日本労働研究雑誌』476号、2000年3月。

(21) 野村正實『日本的雇用慣行——全体像構築の試み』ミネルヴァ書房、2007年；佐口和郎・橋元秀一『人事労務管理の歴史分析』ミネルヴァ書房、2003年。

(22) 佐口「日本の内部労働市場」。

養成工制度は1920年代から基幹工の供給源となりはじめ、1960年代に衰退した。このことから図式化してみると、1910年に生まれ25年に養成工となった労働者は55歳になった1965年に、また1950年に生まれ65年に養成工となった労働者は60歳で今年（2010年）、それぞれ定年を迎えたと想定できよう。トヨタの養成工一期生のひとは、「美空ひばりが昭和史であったように、おれたちがトヨタ史だ⁽²³⁾」と啖呵を切ったそうだが、その嚆^{ひそみ}に倣ってこの半世紀近くの年月を「養成工の時代」と言ってもいいかもしれない。それはまさに日本が「ものづくり大国」として興隆した時代と重なっている。

養成工制度は、労務管理の成立期から今日にかけて、日本の企業経営に決定的な特徴を刻印したのではないだろうか。

では、この論点は、これまでどの程度、そしてどのように、考察されてきたのだろうか。

4 会社徒弟制の日米比較

労働調査の分野においては、総じて養成工制度についてあまり着目されてこなかった。とくに養成工制度自体が衰退した1970年以降、技能養成についての実証は「内部昇進制」が中心となった⁽²⁴⁾。

だが、目を歴史研究に転じると、かなり豊かな風景が見える。隅谷三喜男は、『日本職業訓練発展史』（全二巻、1970年）において戦前における養成工制度の成立・動揺・定着・展開そして崩壊を丹念に跡付け、続編にあたる「戦後編」においてその低迷・模索・再興を取り扱った⁽²⁵⁾。岡本秀昭や岩内亮一も通史を書いている⁽²⁶⁾。熊沢透は日立製作所について論考を発表している。菅山真治は、日立、製鉄所などのほか、戦後の養成工制度の変遷についても、教育史との関連で研究を出している⁽²⁷⁾。佐口和郎は1960年代を中心に、高学歴化と関連させて養成工制度の衰退について手堅い実証を積み重ねている。製糸業における養成工女を取り上げた榎一江の研究も、重工業における養成工制度の歴史的起源を探るために欠かせない⁽²⁸⁾。

⁽²³⁾ 読売新聞『豊田市トヨタ町一番地』142頁。

⁽²⁴⁾ この点については、戦後の労働調査をひとつひとつ検討しなければならない。今後の課題としたい。

⁽²⁵⁾ 隅谷三喜男編著『日本職業訓練発展史《上》——先進技術土着化の過程』日本労働協会、1970年；『日本職業訓練発展史《下》——日本的養成制度の形成』同協会、1971年；隅谷三喜男・古賀比呂志編著『日本職業訓練発展史《戦後編》』同協会、1978年。

⁽²⁶⁾ 岩内亮一『日本の工業化と熟練形成』日本評論社、1987年。産業訓練白書編集委員会編著『産業訓練百年史——日本の経済成長と産業訓練』日本産業訓練協会、1971年。本書は岩内をふくむ多くの著者が書いているが、岡本秀昭が全体をまとめている。

⁽²⁷⁾ 熊沢透「「多能工」理念の検討——戦後期日立製作所日立工場の技能者養成システムにおける含意」『社会政策学会年報』42号、1998年；熊沢「技能養成制度——日立工場における「職務」設定との関係」佐口・橋元編『人事労務管理の歴史分析』所収。菅山真次「1920年代の企業内養成工制度——日立製作所の事例分析」『土地制度史学』第27巻第4号、1985年7月。

⁽²⁸⁾ 杉原薫「インド近代綿業労働者の労働＝生活過程——20世紀初頭における日本との対比」杉原薫・玉井金五編『世界資本主義と非白人労働』大阪市立大学経済学会、1983年、『アジア問貿易の形成と構造』ミネルヴァ書房、1996年所収；榎一江『近代製糸業の雇用と経営』吉川弘文館、2008年。

とりわけ外国史において、徒弟制を労使関係や労務管理との関わりで研究している者としては、小野塚知二（イギリス）⁽²⁹⁾、大塚忠、田中洋子（ドイツ）⁽³⁰⁾、清水克洋（フランス）⁽³¹⁾、関口定一、平沼高、高田聡、そして著者（アメリカ合衆国）⁽³²⁾ などがいる。

この三十年ほどのあいだにこの分野での外国史研究が蓄積されてきたので、日本における養成工制度を国際比較に立った歴史研究という視点から再検討する条件が整いつつある。大河内仮説の意義を問うために、日本と外国とを比較しながら「養成工制度」と労務管理の成立・展開との関係について考えてみよう。

筆者は、マサチューセッツ州を中心としたアメリカ合衆国の技能養成と労使関係について研究をおこなってきた。そこで得られた知見にもとづいて、日本における養成工制度と労務管理の形成について、アメリカとの国際比較の視点から考察したい。

国際比較をする際には、国ごとの違いを明らかにしつつ、その本質をとらえる必要があるのは言うまでもない。「養成工」も例外ではない。そこで、どのような言葉（概念）を用いたら国ごとの違いが明らかになるかが重要になる。この点について、私案を提出してみよう。

(1) 十九世紀末から二十世紀にかけて、製図や数学の知識が必要となるとともに、学理が必要となった。労働者のなかには通信教育によって学んだり、補習学校に通う者も現れた。他方、大規模な会社のなかには、自前で学校を設立し、座学を提供するところも現れた。

イギリスにおいても、ドイツにおいても、会社は学校を設立した。しかし、それらは教育過程から職人を排除するものではなかった。つまり先輩であり、しばしば組合員でもある先輩労働者（職人、クラフツマン）が教えた。

(2) そのような大会社のなかから、座学だけではなく、実習職場をつくってそこで訓練しようと考えるところが現れた。アメリカでは、学理が必要となった20世紀初頭は、ちょうど激しい労使対立の時期にあたっており、オープンショップ（組合が組織されていない職場）を目指す大経営のなかから、新規学卒者を採用して、彼らを労働組合に加入している、あるいは影響されている職人労働者たちから隔離して教育しようとする企業があらわれた。これが会社徒弟制（corporate apprenticeship）である。典型的にはゼネラルエレクトリック社（リン工場）がそれにあたる⁽³³⁾。

(29) 小野塚知二『クラフツ的規制の起源——19世紀イギリス機械産業』有斐閣、2001年。

(30) 大塚忠『労使関係史論——ドイツ第二帝政期における対立的労使関係の諸相』関西大学出版部、1987年；田中洋子『ドイツ企業社会の形成と変容——クラブ社における労働・生活・統治』ミネルヴァ書房、2001年。

(31) 清水克洋「19世紀・20世紀初頭フランスにおける「職」の概念」『（中央大学）商学論纂』第48巻第5・6号、2007年8月；「20世紀初頭フランスにおける「徒弟制度の危機」——労働審議会調査『徒弟制』（1902年）の検討を中心に」『（中央大学）企業研究』第5号、2004年。

(32) 関口定一「アメリカにおける企業内養成工制度の形成（1900～17）——社立養成工学校の成立」『商業論纂』第20巻第1号、1978年；平沼高・佐々木英一・田中萬年編著『熟練工養成の国際比較——先進工業国における現代の徒弟制度』ミネルヴァ書房、2007年；高田聡「大戦間期米国自動車産業における経営労務策の一考察フロント工場現場をめぐる幹部経営陣の認識を中心に」(1)『（小樽商科大学）商学討究』第57巻第4号、2007年3月；(2)第58巻第1号、2007年7月；木下順『アメリカ技能養成と労資関係——メカニックからマンパワーへ』（ミネルヴァ書房、2000年）。

(33) 木下『アメリカ技能養成と労資関係』、302～307頁。

(3) さて、大河内仮説が示唆しているように、大正から昭和にかけて大企業が採用した会社徒弟制もまた、アメリカのそれと同じように、職人の影響力から新卒を隔離しようとするものであった。たとえば、1917年に日立の徒弟養成所にはいった労働者は、次のように回想している。

現場での仕事の仕方は、職人が直接教えるということではなく、先輩のいるグループにはいり、先輩が面倒をみてくれるのです。……現場には見習工もいました。見習工は職人が直接雑用をさせながら教えるのですが、きちんとした教え方をせず、見よう見まねという方法をとっていたようです⁽³⁴⁾。

養成工は、見習工とは異なり、職人から隔離されて基幹工への道歩んだ。

その意味で隅谷三喜男が、「第一次大戦後の労使関係の動揺のなかで、経営者とともに大企業の経営者は労使関係の安定を大きな課題とし」と指摘しているのは重要である。ただし、これを単に「技能養成を企業内で企業自体の負担で行なうことによって、『子飼い』の熟練労働者を養成しよう」とした⁽³⁵⁾と解釈するにとどめてはならない。これは楯の半面にすぎない。その他にさらに、賃労働の代代的再生産における「職人と養成工との隔離」の要因を加える必要がある。本稿の冒頭で紹介した養成工制度に関する大河内仮説が重要なのは、この理由による。先輩労働者が次世代の労働者に悪影響を及ぼすことを食い止めるところに、創立時の会社徒弟制の主要な目的があったと考えねばならない。

以上はアメリカと日本の会社徒弟制としての共通点である。その意味で、アメリカの会社徒弟制は日本の会社徒弟制つまり養成工制度の起源といえるかもしれない。この点を実証するのは今後の課題である。

いずれにせよ、日本の会社徒弟制には、世代間「隔離」のほかさらに二つの特徴があった。共通点とともに差異も明らかにしておかねばならない。

ひとつは教化（道徳・思想の教育）の次元である。関口の紹介したゼネラルエレクトリック社スケネクタディ工場の製図工カリキュラム [本誌24頁、表2] には、そのような科目が見当たらない。スケネクタディは労働組合運動が強かったが、反労働組合的、あるいは反社会主義的な科目は、少なくともカリキュラムの中にはない。これに対して、日本の会社徒弟制のカリキュラムには修身や教練が入っている⁽³⁶⁾。

もっとも、これは実業補習学校にも、紡績女工の学校においても——おそらくどの工場学校でも——入っていたものであって、重工業大経営における会社徒弟制そのものの特徴ではない。そのことを確認したうえで、アメリカと比較した場合の日本の特徴として、指摘しておかねばならない。

坂口茂はこの点について、とりわけ「大正中期以降」、労務担当者がコントロールする親睦共済団

⁽³⁴⁾ 隅谷『日本職業訓練発展史（下）』90頁。

⁽³⁵⁾ 隅谷『日本職業訓練発展史（下）』177頁。

⁽³⁶⁾ これについては、隅谷『日本職業訓練発展史（下）』および坂口茂『近代日本の企業内教育訓練』坂口茂、1992年に収録されている各社のカリキュラムを参照されたい。

体や教化団体をつうじて、企業は従業員と会社との「一体感」を図ろうとしたと述べている⁽³⁷⁾。

以上をひとことでまとめると、日本では「教化」の要素が入ってくるということになる。

この点は、社会教育の研究者たちが夙に指摘してきた論点であるし、また労働問題研究者では道又健治郎らが力説してきたことであった⁽³⁸⁾。

アメリカと日本の会社徒弟制を区別するもうひとつの指標は寮（寄宿舎）である。たとえば戦前の日立では、養成工は寮に入ることを義務付けられていた。そのうえで、

- 「一 忠実・勤勉ヨク規則命令ヲ遵守シテ各自剛健ナル気風ノ作興ニ努メマセウ
- 二 上長ヲ篤敬シ僚友ヲ信愛シテ道德ノ尊重ニ努メマセウ
- 三 協力一致シテ純良ナル寮風ノ振作ニ努メマセウ」

という「徒弟心得」のもとで寮生活が営まれていた⁽³⁹⁾。戦後の養成工制度を調査した上野隆幸は、「生徒の募集範囲が日本全国にわたっている養成学校では何らかの形で全寮制が実施されている」と指摘している⁽⁴⁰⁾。

寮制度もまた、教化と同じく、会社徒弟制をはじめた重工業大経営に特徴的なものではない。この点を最初に指摘したのは杉原薫である。杉原は、イギリスやインドと比較して、日本の会社において寮（寄宿舎制度）をつうじた意識変革の試みがなされていたと論じていた⁽⁴¹⁾。

寮制度が精神教育と結びついた顕著な例は、川崎造船の東山学校であろう。この学校は川崎造船所によって1936年に設立された。教育形態としては、学校教育の部分を東山学校が担当し、実習のほうは工場でおこなうというものである。総数1580名のうち1200名が高等小学校卒業生を対象とする見習工であった。見習工たちは、「工場実習指導、学校教育、寄宿舎教育」の三面から、「健全なる精神と健全なる身體を持つ堅實優良なる勞務者」へと養成された。見習工は造船科、機械科、電気科、冶金科に分かれて学理を学ぶとともに、国民道德などの科目も受け、工場においては、「學理と共に多年の経験を積みたる技術者の人々が指導員となつて之を指導」した。そして、「善良なる習慣をつける必要上」、会社は見習工全員を、最初の一年間、「其名も床（ゆか）しき楠子寮と稱する寄宿舎に収容」した。ここで「床しい」といっているのは、湊川神社の祭神・楠正成にあやかってここを「楠子」寮と名づけたからである⁽⁴²⁾。この寮は「生徒三十名に對し一名の人格の中心たる指

⁽³⁷⁾ 坂口茂『近代日本の企業内教育訓練』、392-396頁。坂口は東京大学の大学院で教育学を学んだあと、日立製作所に入社し、教育畑を歩んだ。

⁽³⁸⁾ 道又健治郎『鉄鋼業の「合理化」と企業内教育——M製鉄所および構内社外企業の企業内教育展開過程についての実証的研究』北海道大学教育学部産業教育計画研究施設、1974年。

⁽³⁹⁾ 『日立同窓会十年記念写真帖』、隅谷『日本職業訓練発展史（下）』、89頁注1より引用。

⁽⁴⁰⁾ 上野「養成工の配置政策とキャリア」、49頁。

⁽⁴¹⁾ 杉原薫「インド近代綿業労働者の労働＝生活過程」。この論点を製糸女工に即して実証的に深めたのが榎一江『近代製糸業の雇用と経営』である。

⁽⁴²⁾ 後醍醐天皇に仕えた楠正成は、足利尊氏の軍勢と戦って湊川で戦死した。正成を祀った楠社は、1872（明治5）年に湊川神社という社号を授けられ、国家に対して特別な功労があった臣下を祭る、別格官幣社の嚆矢となった。宮地正人「国家神道形成過程の問題点」、安丸良夫・宮地正人校注『宗教と国家』岩波書店、1988年、578頁。

導員を置き、所謂塾風教育の實質を織込んで團體的生活の訓練と人格的陶冶を施し」た。こうして「單に智的教育に偏せず、日本精神を基調とする所謂川崎精神の陶冶鼓吹を」徹底しようとした⁽⁴³⁾。

以上のことから、教化や寮制度は重工業大経営にみられる会社徒弟制の一般的な特徴というよりは、日本の経営ひいては日本社会の特徴と思われる。

そこで、日本における会社徒弟制を「養成工制」と名づけることにする。私は、日本における「教化」の伝統のなかで、「養成」を理解する必要があると考えている。

5 労務者講習会と養成工制度

整理してみよう。「旧い」タイプの労働者すなわち職人的労働者からの影響を断ち切ろうとするのが、オープンショップ運動に参加したアメリカの工場学校と、第一次大戦後の日本の工場学校の特徴である⁽⁴⁴⁾。この点を考慮して、これらを会社徒弟制と名づける。そして教化（修身・教練）と寮（寄宿舎）による陶冶をおこなうのが、アメリカの会社徒弟制と比べての、日本の養成工制度の特徴である。

そして、さらに興味深いことに、アメリカの会社徒弟制は、1900年代はじめに登場し、ある程度は普及したけれども、結局は広がらず、最終的には1930年代のニューディールの時期に消滅した⁽⁴⁵⁾。これに対して、養成工制度は、1920年代から60年代にかけて大企業のなかで「正社員」採用の主要な入り口のひとつとなった。

では、アメリカの会社徒弟制に対比して教化、寄宿舎という特徴をもつ養成工制度は、なぜ制度として一定の広がりを見せたのだろうか。これについては、労働市場、労働運動など多くの側面から分析しなければならない。本稿では、1920年に開始され、30年代にかけて日本各地の工場・鉱山に普及した「労務者講習会」の意義を考察することによって、養成工制度と労務管理の形成についての大河内仮説をさらに発展させたい。

そのためにまず、安丸良夫が自らの研究歴を回顧しつつ研究課題を述べた文章から始めたい。安丸は次のように述べている。『日本の近代化と民衆思想⁽⁴⁶⁾』は通俗道徳に着目しつつ、「生活規範を人間の自己鍛錬を通して形成していく」過程を考察した。イデオロギーが機能するのは、そのよう

⁽⁴³⁾ 川崎造船所編『川崎造船所四十年史』同所、1936年〔ゆまに書房、2003年〕。川崎重工業葺合工場において1948年に「東の東宝、西の川崎」と呼ばれる熾烈な争議が発生した。この時の社長・西山弥太郎は、1919年に入社以来、葺合工場の製鋼・製鉄部門に配属され、35年に製販工場技師長、38年には製販工場所長となっていた。GHQ、通産省、銀行などに援けられながら、西山は解雇や告訴をはじめとする強硬策によってストライキを収拾した。50年のトヨタ争議から類推すれば、この争議において東山学校の卒業生つまり養成工出身者たちは大きな役割を果たしたと思われる。しかし、この点については、西山の活躍に焦点を当てた最近の研究においても論点として取り上げられておらず、今後の研究が待たれる。濱田信夫「川崎製鉄争議（一九四八年）と西山弥太郎——戦後鉄鋼争議における経営ヘゲモニーの獲得過程」『経営史学』第37巻第4号、2003年；濱田信夫『革新の企業家史——戦後鉄鋼業の復興と西山弥太郎』白桃書房、2005年。

⁽⁴⁴⁾ イギリス、ドイツ、フランスなどの工場学校は、これとは異なるようであるが、本稿では論じない。

⁽⁴⁵⁾ 高田「大戦間期米国自動車産業における経営労務策の一考察」(1)(2)。

⁽⁴⁶⁾ 安丸良夫『日本の近代化と民衆思想』青木書店、1974年。

な「何らかの民衆が作りだしてきたものの上に乗かってそれを編成する」ときである。明治末以降、「未解放部落とか都市の最下層の貧民だとか、職人とか労働者」など「最下層のさまざまな社会層」は、社会運動に参加するようになった。そのなかで労働運動は、当初から、「労働者の側に生活規範の樹立ということがあってはじめて労働者は社会的に信用されるんだ、だからそういうことがまず必要なんだ」と主張していた。そのような「自己確立・自己鍛錬」の欲求をもった労働者たちが、地方改良運動をつうじた『『通俗道徳』的な生活規範』の確立の渦に巻き込まれていった⁽⁴⁷⁾。安丸は以上のように述べた。

たしかに、社会問題が叫ばれはじめる1900年頃から、大企業において「旧い」タイプの労働者と「新しい」タイプの労働者との置き換えが起こる1920年代半ばまでの四半世紀は、このように推移したと考えられる。

大日本帝国憲法を制定し、市制町村制によって地方自治の基礎を築いた明治国家の官僚たちは、法令にもとづいた行政を追求しはじめた。その結果、1890年代の内務行政は法令の解釈と適用を中心とするものとなった。しかし、ほぼ1900年頃から、新しいタイプの内務官僚が現れた。彼らは社会問題に積極的な関心をもち、社会事業家らとも連携しつつ、官僚主導の運動を推進しようとした⁽⁴⁸⁾。

そのリーダー格にあたる官僚は、1893年に入省した井上友一である。井上は1900年5月から足かけ10ヵ月、欧米を視察し、日本が列強に伍するためには、民間の活力を利用しつつ内務行政を強化しなければならないとの確信を得て帰国した⁽⁴⁹⁾。帰国後、井上は社会事業家やその周辺の官僚たちとともに、貧困問題の研究を進めた。そして、日露戦争のあと、井上を中心とする内務省地方局は、1908年におもに社会事業家たちを対象とする感化救済事業を開始し、1909年に行政官や町村長を対象とする地方改良事業を開始した。

他方、日露戦争の最中、芳川顕正内務大臣に随行した際、井上は広島で青年団運動の創始者である山本瀧之助と面談した。青年団は出征兵士の家の農作業を手伝うなど、大きな役割を果たしていた。この視察を契機に内務省は青年団に対して影響力を行使し始めた⁽⁵⁰⁾。

井上に代わって青年団運動を推進した内務官僚は、1910年に入省した田沢義鋪である⁽⁵¹⁾。田沢はこの年に静岡県安倍郡長に任命された。自転車でのこの地域の青年団や夜学校を小まめに訪問した田沢郡長は、14年3月に地元の古刹・蓮永寺において一週間の宿泊講習をおこなった。そしてその夏に、同じメンバーを再招集して、3日間の天幕（テント）講習会をおこなった。この、社会教育としては最初の合宿形式は、一方で修養団へ、他方では青年団へと引き継がれ、全国各地で天幕講

(47) 安丸良夫「民衆の規範の行方」『現代思想』2001年12月号、引用は57, 58, 62頁。

(48) 橋川文三『昭和維新試論』朝日新聞社、1984年、「九_地方改良運動」。

(49) 木下順「井上友一の欧米視察——『列国ノ形勢ト民政』（1901年）をめぐって」『國學院大學紀要』第48巻、2010年2月。

(50) 多仁照廣『青年の世紀』同成社、2003年、53頁。

(51) 田沢の事蹟については、すでに拙稿で論じてきたので、ここでは基本資料である後藤文夫編『田沢義鋪選集』田沢義鋪記念会、1967年を用いる。木下順「日本社会政策史の探求（上）」；木下「協調会の労務者講習会」。労務者講習会については島田昌和「洪沢栄一の労使観の進化プロセス——婦一協会・協調会・修養団」、橋川武郎・島田昌和編『進化の経営史——人と組織のフレキシビリティ』有斐閣、2008年も参照されたい。

習会が開かれた⁽⁵²⁾。

その翌年、田沢は東京に呼び戻され、明治神宮造営局の総務課長となった。造営にあたり全国の青年団から奉仕者たちを動員し、彼らに天幕講習会と同様の講習や行事のプログラムを実施した。田沢は、十日間ずつ勤労奉仕のために上京した青年団に対する、夜間の講演を欠かさなかった⁽⁵³⁾。

明治神宮は1920年の秋に出来上がった。参賀には大勢のひとが押し寄せたが、明治神宮が造営された年月は、日本国内だけをみても、米騒動や、全国各地とりわけ関西地方でのストライキが頻発した時期でもあった。床次竹二郎内相は、渋沢栄一ら財界人とも相談して、労働問題の解決を目的とした財団法人・協調会を発足させた。渋沢は、神宮の鎮座祭のあと、田沢を説いて理事に就任させた。

田沢は後にこう回想している。「労働問題の解決が、社会政策の調査と実行に中心点をおかねばならぬと考えたが、同時に労資両者の問題の考え方に関する根本的態度を変更しなければならぬ必要を痛感した」⁽⁵⁴⁾。そこで工場の従業員を対象として、青年団や修養団での実践を踏まえ、修養講習会をおこなった。1920年2月に、世田谷の国士館で第1回の労務者講習会が5泊6日で開かれた。

民間企業が費用負担を嫌って尻込みしたので、第4回目までは横須賀海軍工廠をはじめとする官業の労働者を対象とした。田沢によると、彼らは例外なく、自分たちは社会のなかで不当に差別されているという意味での「階級意識」を抱いており、一般社会に対する反感は強かった。現に労働運動に参加している者が3割ほどおり、シンパを含めれば参加者の6割にのぼった。なかには自ら無政府主義者、共産主義者を名乗る者もいた。けれども、「極端なる思想を有するもの」の多くは、道徳的な反発心からそうなのである。彼らが田沢ら主催者側と異なるのは、「その社会一体観を有せざる点」にある。しかも彼らが「新聞雑誌その他講演等によりていかに自己啓発に努力しつつあるかは」想像以上である⁽⁵⁵⁾。こう田沢は分析している。

田沢らの努力は、その意味で、「社会一体観」をもたせることであった。講習会には、将校や技師も派遣され、労働者と同じ煎餅布団にくるまり、同じ時間割で早朝清掃から布団の上げ下ろしまでやった。講師らは自ら作業の陣頭に立った。

一体感という点で見逃せないのは体操である。後に国民保険体操（ラジオ体操）の創案者のひとりとなる松元稲穂は、この頃、「能率の向上」を掲げて「国民体操」の伝道をおこなっていた。その松元もまた、講師として、技師や課長や職工たちと一緒に、体操の指導をおこなった。労務者講習会はラジオ体操の起源のひとつなのである⁽⁵⁶⁾。

「労使一体」となった体操や作務に挟まれて、講義がおこなわれた。田沢は「人生と社会と国家

⁽⁵²⁾ 『田沢義鋪全集』434、231頁。

⁽⁵³⁾ 『田沢義鋪全集』309、377頁。

⁽⁵⁴⁾ 『田沢義鋪全集』385頁。

⁽⁵⁵⁾ 『田沢義鋪全集』545～547頁。

⁽⁵⁶⁾ 佐々木浩雄「『国民体操』の普及とその特質——大正期における修養団運動および協調会第1回労務者講習会（1921）での実践を中心に」『体育史研究』第23号、2006年3月。この論文からは、日本の会社で定時に一斉にラジオ体操がおこなわれるようになったことの起源もまた、労務者講習会にあることを示唆している。

という大きな題目を掲げて、人生観、社会観、国家観の統一を主張した⁽⁵⁷⁾。田沢はこう書いている。「講師の勤労道徳論ないし人類愛の高調にはこれら急進派は多く共鳴し、卒先して宿舍講堂の雑巾掛に勉むる等の行動あり」⁽⁵⁸⁾。

民間企業で最初に労務者講習会を導入したのは、住友伸銅所をはじめとする住友系の製造企業であった。住友が積極的であったのは、労働争議対策という理由を別にすれば、経営者の社会的性格に依るところが大きいと思われる。すでに1900年代に総理事の鷺尾勘解治が別子銅山において修養団体「自彊社」を設立していた⁽⁵⁹⁾。鷺尾の次に総理事となった鈴木馬左也は、井上友一、岡田良平、早川千吉郎らとともに、中央報徳会の創設に参加した。そして、次の総理時・小倉正恆は、井上を目標として東大・内務省と進み、鈴木に誘われて住友に入った⁽⁶⁰⁾。住友系企業が民間で真っ先に労務者講習会を採用したのは、このような地方改良運動の水脈があったからだといえよう。

労務者講習会は、1920年代はじめに、療原の火のように全国の工場・鉱山に広まった。企業にとどまらず、県（の工場課）、工場衛生研究会、工場協会なども主催者となった。

では、1920年代、30年代に全国の工場・鉱山で繰り上げられた労務者講習会は、養成工制度とどのような関係にあるのだろうか。労務者講習会の対象となったのは、三十歳前後の大人である。それが未成年を対象とする養成工制度と、いかなる関係があるというのだろうか。

その手懸りとなる事例を、田沢は印象深く描いている。三回目の講習会のときも、例によって、開会式のあと松元講師の指導で国民体操をやった。ところが舞鶴海軍工廠から来た参加者のなかに裸にならない奴がいる。それが休憩時間にやってきて、「こんなですぜ」と言いながら、講師たちの前でシャツを脱いだ。「その背中には」と田沢は続ける、「紅と藍との毒々しい密画のほりものが、驚くべき精巧さでやってある」。このくりからもんもん倶利伽羅紋紋の職工は、十七歳から関西の工場を渡り歩いたワルで、人殺しと泥棒以外はたいがいやった。今度も東京見物が目的で、開会の日も二日酔いだった。

この西山米夫という職工は真人間になることを田沢に誓って講習を終えた。酒をぶっつりと止め、夜業をして友達に借金を返して回った。感心した将校たちが残りの借金を立て替えてやったが、それも間もなく自発的に返済した。そして、そのあとが肝心である。国士館での講習会から六年後のこと。

「度々の軍縮の人減らしにも、いつも残されて、伍長になり、組長になって、今では押も押されもせぬ中堅人物、そして相変わらず修養団の幹部として骨身を惜まらず力を尽している⁽⁶¹⁾。」（傍点引用者）

(57) 『田沢義鋪全集』463頁。

(58) 『田沢義鋪選集』546頁。

(59) 瀬岡誠『近代住友の経営理念——企業者史的アプローチ』有斐閣、1998年、127頁；山本通「鷺尾勘解治の経営理念——別子銅山における労務管理と『地方後栄』」（上）（中）（下）『商経論叢』第37巻第2号、2001年11月、第37巻第3号、2002年1月、第37巻第4号、2002年4月。

(60) この点については瀬岡誠『近代住友の経営理念』が追求している。なお木下「日本社会政策史の探求（上）」、39-45頁も参照されたい。

(61) 『田沢義鋪選集』385～389頁、引用は389頁。

労務者講習会は、「1920年以前」の職工を教化し、「中堅人物」へと陶冶する役割を果たした。この文章は、軍縮や不況による人減らしに際して、労務者講習会での「成績」が労働者の運命を左右したことを示唆している。他の事例として、1926年7月に修養団の主催で開かれた日立製作所の第一回講習会を挙げよう。翌27年5月に、修養団の日立製作所支部が結成された。団員と非団員の（解雇も含む）処遇の格差についての事実が明らかにならなければ確定的なことは言えないけれども、上の例から推定すれば、軍縮や昭和恐慌を原因とする人減らしの際には、なによりも「中堅」たりうるかどうか選別の基準になったと考えられよう。

その際に肝心なことは、「誰が次の世代の熟練者たるべき養成工を教えるのか？」である。それはやはり「万能熟練者的な高賃金の従業員」の中から選び出すしかない。

ここまできて、ようやく賃労働の再生産について論じることができる。賃労働は、たんなる労働力のことではない。一定の態度を身につけた労働者のことである。経営は与えられた環境のなかで賃労働者を訓練し、選別し、次の世代の賃労働者の教育にあたらせる。

養成工制度の場合、教育は「学校」と「職場」とでおこなわれた。すなわち、そのカリキュラムは（教室で学ぶ）座学と（職場などでの）実習から構成されている。座学を教えるのは、専門の教師だけではなく、その工場の技術者である。例えば豊田英二は、東京帝国大学工学部機械工学科を卒業してトヨタ自動車に入社し、業務のかたわら、教壇から力学を教えていた⁽⁶²⁾。

では、現場で養成工を教えるのは誰が適任だろうか。これは大卒・工専卒の技術者の手に負える仕事ではない。つまり、訓練の客体を育む養成工制度を充足させただけでは、経営の意図する賃労働の世代的再生産はおこなえない。他方において、訓練の主体となる中堅労働者を陶冶し選別するプロセスが必要である。この選別は20世紀初頭のアメリカではオープンショップ運動のなかで行われたが、1920年代の日本において、経営者には労務者講習会という武器があった。

こうして、労務者講習会などでの選抜過程をつうじて合格と判断された労働者に養成工を委ねて現場での実習を指導させ、他方で「労働組合の運動に、新規学卒から育てあげた『子飼い』からの大事な若い養成工を接触させないようにする」（大河内）。これが1920年代の、採用管理と企業内教育とを一体化した、養成工制度の意義だったと考えることができる。労務者講習会は大河内のいう「淘汰」の手段として用いられたと考えることができる。

6 大河内仮説の射程

以上の考察を、より広い文脈の中で、まとめよう。

欧米における熟練労働者は、およそ19世紀までは徒弟制によって養成され、20世紀になると学校教育（職業教育）や内部昇進制（企業内の職務昇進）によって養成されるようになったといわれている。この主張に大きな誤りはない。しかし、20世紀になっても、少なからぬ労働者が依然として徒弟制によって養成されてきたことを忘れてはならない。また、企業が自ら学校を設立しはじめ、そこで徒弟を教育するようになったことも重要である。

⁽⁶²⁾ 読売新聞『豊田市トヨタ町一番地』97頁。

日本においても大企業を中心に会社学校が設立された。そこで疑問が生まれる。技能の養成を公教育に委ねることをしないで、自ら多額の資本を投下して会社学校を創った理由は何なのだろうか。

大河内一男は、この問いに、労資関係の観点から答えようとした。大河内によると、会社は左傾化した万能熟練工を解雇して、その代わり新たに学校——おもに高等小学校——を卒業した若者を会社学校のなかに養成工として囲い込み、技能を養成するとともに、左翼労働組合に結集した熟練工たちから隔離しようとした。大河内は多くの論文において養成工制度を、先輩熟練工と新卒採用者とを隔てる「鉄壁」に見立てている。

本稿は、この主張を「養成工制度と労務管理の形成についての大河内仮説」と名づけ、アメリカ合衆国の会社学校の事例と比較しながら、その意義を考察した。

合衆国においても、1900年代に、オープンショップ運動の一環として、労働組合員である熟練労働者の影響力から徒弟工を護るための「鉄壁」として会社学校が設立された。けれども、それらはあまり成功せず、ニューディール期に息の根を止められた。それに対して、日本の大企業において養成工制度という「鉄壁」は、1920年代から30年代にかけて拡大してゆき、いったん敗戦によって衰退したものの、日本経済の復興とともに甦り、高度成長の時代に普及した。とりわけ1950年代には、本工労働者への主な採用ルートとなった。この時期に養成工として採用された若者は長じて「基幹工」として活躍した。

以上のことから、大河内が「仮説」として提示した1920年代の労働力転換は、歴史研究の対象とするに値する出来事だといえよう。では、この問題に対して、どのようにアプローチすべきだろうか。

広く受け入れられている「内部昇進制」論の場合、分析は企業内で完結しうる。端的に言えば、職務や職能資格と賃金の関係を中心にみてゆけばよい。あるいは職務の内容に立ち入って分析を深めればよかろう。それによって能力（熟練）と生産性との関係が明らかになるであろう。事実、研究はそのように進行してきた。しかし、大河内がこの仮説において問題にしているのは生産性でも生産力でもなく、また労働力保全＝人的資源の保全でも、マン・パワーでもない⁽⁶³⁾。戦時経済ではなく、敗戦直後の社会政策論争において論点となった、階級闘争こそが、養成工制度と労務管理の形成について大河内が問うた「仮説」の意義なのである。最初に述べたように、主催者として講演を聴いた石堂清倫⁽⁶⁴⁾が「感銘をうけた」のもこの点にあった。

生産性という「技術的にして経済的な⁽⁶⁵⁾」問題を越えたところに、大河内は養成工制度と労務管理の生成についての「仮説」を執拗に提起した。ならば、企業内の技能養成であるとしても、大河内仮説についての考察は、「内部労働市場」の分析だけで済ませるわけにはゆくまい。

本稿は、このような問題意識にもとづいて、労務者講習会に着目した。その起源は、安丸良夫の社会思想研究によれば、近世後期まで遡りうる。しかし本稿ではさしあたり19・20世紀転換期の社

(63) これらの用語については『大河内一男著作集 第四巻 戦時社会政策論』（青林書院新社、1969年）を参照されたい。

(64) この点については前掲『熟練工養成の国際比較』の「第1章 現代アメリカの徒弟制度」（平沼高稿）を参照されたい。

(65) マックス・ヴェーバー「国民経済の生産性によせて」マックス・ヴェーバー著、中村貞二・山田高生・林道義・嘉目克彦訳『政治論集1』みすず書房、1982年、110頁。

会政策に起源を求めた。1900年代から1910年代にかけて、明治国家の機能に構造的な障害があることを自覚した官僚たちは、社会政策の実行をつうじた国家の改造に乗り出した。その中心となった官僚のひとりが、内務省地方局の実力者・井上友一である⁽⁶⁶⁾。井上は感化救済事業や地方改良事業を創始したけれども、財政上の制約もあって、市町村の指導層を巻き込んだある種の社会運動として展開された。地方改良運動は、教育（普通教育・実業教育など）、財政（部落有財産統一など）、農業（農事改良、産業組合など）、林業、漁業など多岐にわたったが、それらを束ねる要となるのが、「自治の訓練」であった。自治は訓練されるべきものであるという、特徴的な政策思想を唱導したのも、他ならぬ井上であった⁽⁶⁷⁾。その際に、将来の自治の担い手となる若者こそ、指導者によって「訓練」されなければならない。ここに青年たちの自生的な結合のあり方が行政の対象となる理由があった。江戸時代から続いた自然村を基盤とする若者組は、行政村を単位とする青年団に再編・統合されて内務行政の対象となった。そのなかで最も注目されたのは、大正のはじめにおこなわれた、若き内務官僚・田沢義舗の静岡県における実践であった。

大正の後期から昭和のはじめにかけて、工場労働者を対象とした教化活動がきわめて重要な課題となったとき、田沢は渋沢栄一らに請われて協調会の常務理事に就任し、労務者講習会を実施した。労務者講習会は、合宿による管理者との人格的接触をつうじて、大河内のいう「万能熟練工的な高賃金の労働者」たちのなかから「基幹工」となりうる者を陶冶し、そうでない者を淘汰する機能を果たした。こうして、賃労働の世代的再生産は、社会政策の力を得て行われることになった。

本稿は、労務者講習会の意義に着目することによって、養成工制度と労務管理の形成についての大河内仮説を生かそうとした。労務者講習会は地方改良運動という内務省の社会政策に淵源をもつものであるから、大河内仮説を発展させようとする本稿の試みは、労務管理の生成を社会政策の展開との関係において考察することを要請している。

その意味で大河内仮説の射程は社会政策という研究分野の再検討にまで及ばざるをえないであろう。だが、この点の考察については別の機会を待たねばならない。

（きのした・じゅん 国学院大学経済学部教授）

⁽⁶⁶⁾ 橋川文三『昭和維新試論』朝日選書、1993年。

⁽⁶⁷⁾ 内務省地方局編纂『地方改良事業講演集（上・下）』、同局、1909年。