

科学的管理成立の背景に関する一考察：内部請負制度を中心として

中川，誠士

<https://doi.org/10.15017/2920629>

出版情報：経済論究. 57, pp.1-31, 1983-08-05. 九州大学大学院経済学会
バージョン：
権利関係：



科学的管理成立の背景に関する一考察

——内部請負制度を中心として——

中 川 誠 士

目 次

はじめに

I 分析視角

II 19世紀末の労働制度

III 内部請負制度

IV 「労働者統制」の所在

結びにかえて

は じ め に

欠勤率の高い月曜日と金曜日に作られた自動車は故障が多いというまことしやかに語られた噂に象徴される¹⁾ように、60年代後半から、アメリカを始めとする先進資本主義諸国では、単調で退屈なルーチン作業に対する労働者の不満が大きな労働問題となった。それは具体的には *Work in America* (邦訳『労働にあずはあるか』日本経済新聞社、1975年) に書かれているようなアブセンティズム、高い労働移動率、山猫スト、サボタージュ、職場での飲酒等として現われ、1972年の G. M. のローズタウン・ストライキで象徴的に示されたがゆえに、ローズタウン症候群の名で呼ばれた²⁾。このような生産現場の状況が、合衆国における公民権運動以降の参加的民主主義を求める運動の中で取り上げられた時、そのことは既存の労働組合と労働現場の存り方を問い直す契機となった³⁾。さらに、1973年の第一次石油ショック以降の世界同時不況下での「下からの挑戦」に対する経営側の巻き返しの局面⁴⁾において、労働の質と労働過程の統制をめぐる問題は、ますます緊急の分析を必要とするようになった⁵⁾。

このような文脈において、1974年にブレイヴァマンの『労働と独占資本』(Harry Braverman, *Labor and Monopoly Capital*) が登場した。周知の如く、それは出版以来、全世界のマルクス主義研究者達に衝撃を与え、労働過程とその統制をめぐる論争の触媒となってきた⁶⁾。ブレイヴァマンに対する評価は、ハイルブローナー (Robert L. Heilbroner) の指摘が代表するように⁷⁾、彼がマルクス以来顧みられてこなかった労働過程を分析し、労働の資本のもとへの実質的従属というマルクスの命題を現代の労働現場における「労働の衰退」(degradation of work) として検証したこと、とする点で一致している⁸⁾。しかしながら、賞賛と相半ばするあるいはそれ以上の量の批判もまた、次第に加えられるようになった。

曰く、ブレイヴァマンは、労働者の抵抗を一般に無視するか、少なくとも最小化している⁹⁾。そしてそれをなおざりにしたままで、彼は労働の衰退と現代の窮乏化を克明に検証することによって、資本の支配を不可避的なものとして描き出している¹⁰⁾。そこからは、将来の労働の在り方に対するいかなる展望も生れて来ないと¹¹⁾。これらの批判は、ブレイヴァマンの方法論的限定に由来する¹²⁾ ものであり、それゆえにそれらの批判は無い物ねだりの要求をしている感もあるが、結局のところそのような批判はブレイヴァマンがペシミズムに陥っていると指摘することに行き着く¹³⁾。

それゆえに例えばストーリー (John Storey) のように、ブレイヴァマンのペシミズムを克服するためには、「多様な状況における統制と抵抗との間の相互作用が、統制システムそれ自体の性質を現実形成する力を生み出す」¹⁴⁾ という分析視角が必要になってくると主張する論者が現われてくるのである。

ところで、『労働と独占資本』を登場させた時代背景は、同時に、「労働組合運動の歴史とともに古く」¹⁵⁾、1940年代の末から60年代の末にかけて労働運動の中で廃れていた要求、¹⁶⁾すなわち「労働者統制」^{ワーカーズ・コントロール}を歴史の論題として再登場させることになった¹⁷⁾。そしてアメリカの労働者統制論者の中から、ブレイヴァマン論争に関与する形で、ブレイヴァマンの論理の空白を埋めるような労働史研究がいくつか現われた。すなわち、モンゴメリー (David Montgomery)、ストーン (Katherine Stone)、クロウソン (Dan Clawson) による研究であ

る¹⁸⁾。これらの論者達は、いずれも19世紀末から20世紀初期にかけてのアメリカの労働現場における統制の推移を扱っているが、その解釈と主張する所においては、各々必らずしも一致していない。しかしながら、現代の資本主義体制の下で労働者が労働過程の統制を獲得することによって、労働を生産的であると同時に人間的なものに変える可能性を、労働者の抵抗の歴史の中に探るという基本的視点では一致している¹⁹⁾。

本稿はこれらの労働者統制論者による労働史研究を手掛かりとして、労務管理形成²⁰⁾の背景あるいは前史の理解に近づくことを目的とする。モンゴメリーの言うように、科学的管理の重要性は「彼ら自身の集団的方法で作業を指揮しようとした19世紀のクラフツメンの闘争を背景として初めて明らかになる」²¹⁾と考えるからである。と同時にややもすれば古き良き時代へのノスタルジーという批判²²⁾を被りがちなこれらの研究の今日的な意義をも併せて探りたいと思う。

(注)

- 1) M. Davies and F. Brodhead, "Labor and Monopoly Capital: A Review", *Radical America*, Vol. 9, 1975, p. 79.
- 2) Paul Dickson, *Work Revolution*, 1977, p. 15.
- 3) Gerry Hunnius, G. David Garson and John Case, eds. *Workers' Control: A Reader on Labor and Social Change*, 1973 p. X.
- 4) ストーリーはイギリスの状況について次のように述べている。「労使関係における劇的な方向転換を証拠づけるような新しい現実が、ここ10年かそこらの間に発展してきた。かつてあれほど誇らしげに語られた下からの挑戦は、経営者の復活という風説によって色あせたものとなってしまった。注目の的は、フォードやBLやその他の御馴染みの紛争場でのストライキから、冗員 (redundancies), 閉鎖計画, 新しい作業慣行や規律という御題目へと移行した。」(John Storey, *Management Prerogative and the Question of Control*, 1983, p. 1.)
- 5) 失業はあっても、高福祉の下で飢えることのない時代においては、労働の質がますます重要な問題となるのではないか。「ベルギーでの調査をみると(中略)アブセンティズム(無断欠勤)に代表される職場の規律の乱れは失業者のあふれる現在でも目立った改善はしていない。」(『日本経済新聞』1983年3月7日付, 朝刊「特集経済学・巨人たちの百年」第12回)
- 6) Storey, *op. cit.*, p. 4.

- 7) Robert L. Heilbroner, "Men at Work", *New York Review of Books*, Vol. 21, No. 22, 1975, p. 6.
- 8) Storey, *op. cit.*, p. 35.
 尚、資本主義社会においては、経営者が利潤を獲得するために「労働生活の質」を犠牲にして生産能率を高めることを、つまり「労働の衰退」を必然化することをグッドリッチはブレイヴァマンより50年も前に指摘していたことは注目に値する。(Cf., Carter L. Goodrich, *The Miner's Freedom : A Study of the Working Life in a Changing Industry*, 1925, p. 5.)
- 9) Richard Edwards, Rod Coombs, Andy Friedman, Tony Elger, Michael Burawoy, Littler and Salaman 等の論者が一様に指摘しているところである。
- 10) Cf., Rod Coombs, "Review Article, *Labor and Monopoly Capital*", *New Left Review*, No. 107, 1978, p. 79 ; Andy Friedman, "Responsible Autonomy versus Direct Control over the Process", *Capital and Class*, spring, 1977, p. 44 ; Storey, *op. cit.*, p. 5, 40.
- 11) Cf., Coombs, *op. cit.*, p. 79 ; Richard Edwards, "Social Relations of Production at the Point of Production", *Insurgent Sociologist*, Vol. 8, Nos. 2-3, 1978, p. 109 ; Al Szymanski, "Braverman as a Neo Luddite?", *Insurgent Sociologist*, Vol. 8, No. 1, 1978, p. 47.
- 12) 「本書は労働者階級を即自的階級として取り扱うものであり、対自的階級として取り扱うものではない」。(Harry Braverman, *Labor and Monopoly Capital*, 1974, p. 27, 富沢賢治訳『労働と独占資本』1978年, 岩波書店, 28頁.)
 「われわれは、ここでは、労働者が反抗的であるという事実、……闘争……をしはらぐのあいだ捨象している。」(*ibid.*, p. 180, 邦訳, 280頁.)
- 13) Burawoy はこれについて次のように述べている。「確かに、彼(ブレイヴァマン)はペシミズムを奨励している。(中略)彼のヴィジョンは不可能であることを制止するイデオロギー的ヴィジョンというよりは、可能であることを制止する悲劇的ヴィジョンである。」(Michael Burawoy, "Toward a Marxist Theory of the Labor Process : Braverman and Beyond", *Politics and Society*, Vol. 8, Nos. 3-4, 1979, p. 312.
- 14) Storey, *op. cit.*, p. 5
- 15) 戸塚秀夫編『労働者統制の思想』亜紀書房, 1977年, 200頁。
- 16) Hunnius et al., *op. cit.* Ernest Mandel, "The Debate on Worker's Control", 1969, p. 345.
- 17) David Montgomery, *Workers' Control in America*, 1979, p. 6.
 尚、「労働者統制」の定義については、産業民主主義と同義とみるもの(cf., Andrew Zimbalist, "The Limits of Work Humanization", *Review of Radical Political Economics*, Vol. 7, 1975, p. 50) から、ショップ・スチュワードの伝

統の上に立って、職場での労働者の権利・統制の拡大をはかろうとするイギリスの労働者統制協会（IWC）、反資本主義的構造改革論に立つエルネスト・マンデルやアンドレ・ゴルツ等に到るまで多様な議論が存在する。ここでは各々の内容と相違について穿鑿しない。

- 18) Montgomery, *op. cit.* ; Dan Clawson, *Bureaucracy and the Labor Process*, 1989 ; Katherine Stone, “The Origin of Job Structures in the Steel Industry”, *Radical America*, 1973. ストーンはこれに若干の補足と新たに福利厚生計画の一節を付け加えて, “The Origins of Job Structures in the Steel Industry”, *Review of Radical Political Economics*, Vol. 6, No. 2, 1974. を出した。
- 19) 「生産の統制権を資本家の手から奪いとりとうとうとする意思をも、意気をもますますしい、生産物のうちの労働の取り分をめぐる駆け引きにますますのめり込んでいった」組織労働者というブレイヴァマンの指摘（Braverman, *op. cit.*, p.10, 邦訳, 10頁）に応えるかのように、モンゴメリーは自らの著書において、19世紀末から現在までを通じて「団体交渉や賃金職務意識という有名な用語が、決してアメリカの労働者の願望を適切に説明しなかったということが、明らかにされるであろう。」と述べている。（Montgomery, *op. cit.*, p. 5.）
- 20) ここでは労務管理の形成を、萌芽的形態においてという限定つきではあるが、テイラーの科学的管理の成立に求める。（副田満輝『経営労務論研究』ミネルヴァ書房, 1977年, 43～44頁。）
- 21) Montgomery, *op.cit.*, p.26.
- 22) Clawson, *op. cit.*, p. 160 ; Gean Monds, “Workers’ Control and the Historians:a New Economism”, *New Left Review*, No. 97, 1976, p. 81, 90.

I 分 析 視 角

19世紀末のアメリカにおける「労働者統制」を説明する前に、先ずその分析の基本的視角を明らかにしなければならない。

クロウソンは、資本主義的労働過程の統制の起源と発展を説明する理論を三つに分類している。以下それに従いつつ考察を進めたい。

技術決定論

第一は技術決定論（technological determinism）である。この見解によれば、労働過程の統制関係と作業内容の変化は、それが労働者にとって好ましい

ものであれ嘆かわしいものであれ、新技術の導入の不可避的結果として現われる。そこでは、技術は階級的に中立の超歴史的な存在、すなわち合理性の成長、科学の進歩等の一部分として扱われている¹⁾。

例えば Aitken は、テイラー・システムの成立を、労働者の抵抗には留意せずに²⁾、「本質的に、高速度工具鋼の影響に対して兵器廠における作業の運営を適合させるための方法」³⁾ を考案することであったと説明することにおいて、技術決定論の立場をとる。またネルソン (Daniel Nelson) は、「体系的管理」(systematic management) の出現の根拠を、工場の発展、製造作業の複雑さの増大、そして訓練を受けた技師の登場に求めている⁴⁾ 点で技術決定論をとっている。

ところで技術決定論が妥当であるためには、技術は社会的諸勢力から独立していなければならない。このことは、利用できる技術に対する社会的諸勢力による選択が存在してはならないことを意味する。しかしながら現実には明らかに技術の間には選択が常に存在する。そして資本主義の下では、その選択は、客観的技術的要求を基準としてではなくて、資本主義的要求に従って行われるのである⁵⁾。

社会統制論

技術決定論が見落とした部分、すなわち労働過程の統制の発展における資本主義的要求の役割に注目するのが、社会統制論 (social control theory) である⁶⁾。マージリン (Stephen A. Marglin) は、工場制度という新しい統制関係の成立を、社会統制論で説明している。マージリンによれば、技術決定論は工場制度の成立を、新しい技術とくに動力機械が中央動力源 (central power source) とそれに伴う中央作業場 (central workshops) と集中的監督・統制 (central supervision and control) を必要としたことに求めるという。これに対してマージリンは、問屋制家内工業 (putting out system) の下での労働者達の不規則な製品の納入や材料の横領 (embezzlement) 等の慣習を改め、資本家が労働者に規律を守らせ、彼らを統制するために工場制度は成立したと説明する。そして工場制度の成立に対して、採用される技術の変化は関わりが

ないと主張する⁶⁾。

またクロウソンによれば、ブレイヴァマンも、階級闘争を扱わないことと技術を与件として論じている点で、社会統制論の立場をとっているという⁷⁾。

社会統制論は、労働過程の統制が特別の資本家的目的に従って、しかも資本家による作業組織の掌握を通じて形成されたと説明する点では正しいが、次の二点で不十分であるとクロウソンは言う⁸⁾。

一つは階級闘争の過程を無視していることである。社会統制論は、労働過程の統制の発展を、「歴史的に積極的な片方の集団すなわち使用者が、自らの意思を、本質的に静止したままで自らの意思と意識と活動をもたないもう片方の集団すなわち労働者に一方的に押しつける過程として概念化」⁹⁾している。

もう一つの不十分さは、技術の役割を無視していることである。階級闘争の過程で、技術的革新は力の均衡を破るための決定的な式器として現われる¹⁰⁾。新技術を採用してはじめて労働過程における資本家の労働者に対する支配は、一応完成するのである。すなわち社会統制論の組織に対する洞察は、技術に対しても適用されねばならないのである¹¹⁾。

「資本のもとへの包摂の深化」論

かくして、クロウソンは技術決定論と社会統制論に評価と批判を加えた上で、最後に自らの分析視角を提供する。すなわち彼の主張によれば、資本主義的労働過程における統制の発展の動因は、何よりも先ず階級闘争であり、組織と技術は階級闘争において差し当たり資本家的武器として現われるということになる¹²⁾。これはマルクスのいう資本のもとへの労働の形式的包摂から実質的包摂への深化における組織と技術の捉え方に一致するものである。そしてモンゴメリーとストーンもまたクロウソンと同様の分析視角に基づいている¹³⁾。

ところでクロウソン等の分析視角は、原田実教授の労務管理発展の捉え方に極めて接近するものとする。原田教授は次の様に述べられる。「個別資本による経営労働の把握・支配は、さしあたりは個別資本の円滑な運動に対する阻害要因の認識を契機として展開・強化される。換言すれば、資本による労働過程包摂の絶えざる深化が労務管理の歴史である。(中略)このような個別資本

の側からする経営労働の意識的形成・操作は、しかしながら、同時に経営労働の側の主体的意識ないし自覚の転倒（傍点引用者）された姿でもある。個別資本の枠のなかに閉じ込められている限り、この『主体性』は逆立ちしているのである。¹⁴⁾

また田島 司郎教授はアメリカにおける労務管理の形成運程を追求するため、より具体的な分析視角を示されている。すなわち労務管理形成の過程とは、アメリカの独占的大企業による資本の集中・集積という物質的基盤のうえに、「労働組合運動の状況に対する対応 $\longleftrightarrow$ 資本の対策という相互規定関係」において構築・改铸・補強あるいは廃棄される、オープン・ショップ運動、厚生資本主義運動、従業員代表制＝会社組合運動を指標とする労働力の管理の発展であると¹⁵⁾。

本稿もまた両教授の分析視角に従うものである。そしてその論議の焦点となるところは、1860年頃から19世紀末までの間のオープン・ショップ運動等が本格化する以前の時代における、個別資本の枠のなかにあって、いまだなお転倒されざるあるいはまさに転倒されんとしている経営労働の側の主体的意識、そしてその反映としての抵抗である。

最後に、本稿において「労働者統制」という場合、それは、全ての産業とは言わないまでも少なくともいくつかの産業におけるクラフツメン¹⁶⁾が、彼らの使用者よりも優っていた作業についての知識と相互援助的倫理によって、作業現場を支配したことを指す。言うまでもないことであるが、当時のクラフツメンは、「労働者統制」という明確な思想に導かれて職場の自治を追求した訳ではないし、「労働者統制」というスローガンを掲げて運動を行った訳でも勿論ない¹⁷⁾。それゆえに19世紀末のクラフツメンの自治は、モンズ (Jean Monds) の指摘するように「労働者統制」というよりは「職務規制」(job control) という名に応わしいものかもしれない¹⁸⁾。そしてそれはまたネルソンの著書における「職長帝国」の内容と部分的には一致するものである¹⁹⁾。

それでは19世紀末のクラフツメンの自治をあえて「労働者統制」とモンゴメリー等が呼ぶ根拠は何であるのか。それは「いわゆる労働者統制という過ぎ去りしひとときを称賛する理由は、はたして何であるのか? ²⁰⁾」というモンズの

根本的な疑問に関わる問題でもある。

その根拠は、前述したような、現代における「労働者統制」の可能性を労働者の抵抗の歴史の中に探るというモンゴメリー等の問題意識そのもののなかにある。すなわちモンゴメリー等の意図は、ストーリーに倣っていえば、現在疑う余地の無いものとして存在する経営権という「神話」は、実は名も知れぬ多数の労働者の抵抗の歴史を抹殺することによって成立していることを明らかにすることから、換言すれば「神話の解体²¹⁾」(de-mythologising)という作業の中から、現代の「労働者統制」の可能性をひき出すということであろうか。

本稿においても、主にモンゴメリー等による研究に依拠して議論を展開する以上、19世紀末のアメリカの作業現場における労働者の自治を「労働者統制」と呼ぶことにする。とはいえ、現代の「労働者統制」の可能性の主張とそれを19世紀末の労働者の経験からひき出すという意図については疑問が残らない訳ではない。ここではこのことについて詳しく述べないが、唯言えることは、モンゴメリー等の問題意識は、高度に発達したテクノロジーと衰退した日常生活という状況の下に置かれている現代の労働の在り方を問い直す上での一つの手がかりとして、むしろ「労働者統制」という枠にとらわれずに論じられるべきではないかということである。

(注)

- 1) Clawson, *Bureaucracy and the Labor Process*, pp. 41-43.
- 2) *Ibid.*, p. 224.
- 3) Hugh G. J. Aitken, *Taylorism at Watertown Arsenal : Scientific Management in Action 1908-1915*, 1960, p. 103.
- 4) Cf., Daniel Nelson, *Managers and Workers*, 1975, pp. 48-49. 小林康助・塩見治人監訳『20世紀新工場制度の成立』広文社, 1978年, 87頁。
- 5) Clawson, *op. cit.*, p. 55. 例えば David Noble は、大規模工場と同様に小規模工場にも適しており、しかも機械工の熟練に依存しているレコード・プレイバック式の工作機械が無視され、大規模工場だけに有利で、熟練機械工の仕事をコンピュータによる分析と総合に置きかえるがゆえに、NC工作機械が採用され、そして発展させられたという。(Cf., Andrew Zimbalist edit., *Case Studies in the Labor Process*, 1979, David Noble, "Social Choice in Machine Design : The Case of Automatically Controlled Machine Tools", pp. 18-51.

- 6) Cf., Stephen A. Marglin, "What do Bosses do?" *Review of Radical Political Economics*, Vol. 16, No. 2, 1974, pp. 81-99.
- 7) Clawson, *op. cit.*, p. 33, 244. また科学的管理の成立を, 社会統制論の見地から考察した論文としては, Bradley Rudin, "Industrial Betterment And Scientific Management As Social Control, 1890—1920", *Berkeley Journal of Sociology*, vol.17, 1973, を参照されたい。
- 8) *Ibid.*, p. 51.
- 9) *Ibid.*, p. 51.
- 10) *Ibid.*, pp. 51-57. と同時に「労働者は, 現代的なエンジニアリングの科学・設計・操作上の権利をわがものとすることによってのみ, 集団的で社会化された生産に対する支配権を奪い返すことができる。」とブレイヴァマンが言う時, 技術はまた労働者にとっても武器であることを示唆している。(Braverman, *op. cit.*, p. 444, 邦訳, 481頁。)
- 11) Clawson, *op. cit.*, p. 55.
- 12) *Ibid.*, pp. 55-70, 255-256, 258-259.
- 13) モンゴメリーは次の様に述べている。「テイラー主義の成立についての純技術的説明は, クラフツメンの自治の純技術的説明と同様に全く不適切である。」(Montgomery, *Workers' Control in America*, p. 27.)「労働者の隠れた抵抗と明言された抵抗のプログラムの両方が, 管理実践の急速な進化と拡散の結果であると同時に原因でもあった。」(*ibid.*, p. 5.)
 ストーンもまた次の様に述べている。「歴史的に振り返ってみて, (内部) 労働市場の諸制度は現代の技術のあるいは複雑な社会組織の不可避的結果ではなかったことを理解することができる。」(Stone, "The Origins of Job Structures in the Steel Industry", p. 168.)「労働市場制度は, 階級闘争によって生み出されると同時に階級闘争における武器である」(*ibid.*, p. 165)「技術はそれだけでは, 今日の労働制度を創造しなかった。技術は単に可能性の領域を定義しただけである。」(*ibid.*, p. 114.)
- 14) 副田満輝編著『経営労務論』ミネルヴァ書房, 1975年, 原田実稿, 第4章序節, 186～187頁。
- 15) 田島司郎『アメリカ労務管理形成史』ミネルヴァ書房, 1981年, 25頁。
- 16) モンズは「労働者統制」というクラフツメンの自治を見出すことができるのは特定の時期の特定の産業に限られるという。それは例えば, 1890年以前の鉄鋼生産, 1920年代までの炭坑, 第一次世界大戦までの金属加工業, 今日の建築業等である。そしてその他の多くの産業においては「労働者統制」など存在してこなかったという。(Cf., Mondt, "Workers' Control and the Historians," *op. cit.*, pp. 86—89.) 言葉の本来の意味での「労働者統制」としては恐らくそうであろう。唯ブラウナーの著書における印刷工も, 1960年代まではこれに加えるべきではないか。

(Robert Blauner, *Alienation and Freedom, The Factory Worker and His Industry*, 1964, p. 35, 佐藤慶幸監訳『労働における疎外と自由』新泉社, 1971年, 69頁。)しかし, 労働者が, 直接, 作業ペースを支配している事例は, 無数にあるともいえる。今後の研究の課題としたい。

- 17) この点は, モンゴメリーがよく認識している所である。モンゴメリーは次の様に述べている。「労働者統制」という用語は「第一次世界大戦の終わり頃に噴出した一連の, 漠然としてはいるけれども過激な要求を表明するために」初めて現れたと。(Montgomery, *op. cit.*, p. 27.)
- 18) 「モンゴメリーと Hinton の両者は, 労働者統制ではなくてむしろ職務規制と呼ぶべきものを, 不当にも, 労働者の階級意識の発展における第一義的な位置にまでまつり上げてしまった。」(Monds, *op. cit.*, pp. 81-82.) また Friedman は次の様に述べている。「不幸なことに, 歴史家達 (モンゴメリー等……引用者) は, これらの発展 (クラフツメンが獲得した労働過程に対する高い程度の直接的統制……引用者) を, ……屢々, 労働者が資本主義的労働過程それ自体を運営するようになることを意味する労働者統制として描写した。」(Andy Friedman, “Responsible Autonomy versus Direct Control over the Labour Process”, *op. cit.*, pp. 44-45.)
- 19) Cf., Daniel Nelson, *Managers and Workers*, pp. 34-54. 邦訳, 65~106頁。
- 20) Monds, *op. cit.*, p. 89.
- 21) Storey, *Managerial Prerogative and the Question of Control*, p. 44.

II 19世紀末の労働制度

19世紀後半という期間は, アメリカにおいては, 産業資本主義が発展し, それがやがて金融資本主義に転化していく時代であった¹⁾。それは同時に労働過程においては, 資本のもとへの実質的包摂の度合いが次第に強められていく時代でもあった²⁾。それゆえに19世紀末の「労働者統制」は, 言うまでもないことではあるが, 企業の生産過程を労働者が自主管理するというストレートな形態においては存在せずに, その時々資本主義的条件の枠内でしか存在することができなかった。このことは, 換言すれば, 「労働者統制」が内部請負制度, 下位請負制度, 万能職長制, 補助工制度等の, 主として19世紀末に特有の労働制度³⁾ という現象において存在したことを意味する。

内部請負制度

内部請負制度 (inside contracting) は、「近代工場が、商人資本の蓄積を基礎にしていきなり大規模に建設される傾向が強く」、それゆえに工場管理の組織と技術の発達が遅れたアメリカにおける「応急的な工場管理の組織」であった⁴⁾。内部請負業者は、指定された価格で指定された期日までに製品の一部を製造する契約を工場長か工場の所有者と結ぶ。請負業者は次に自らの従業員を雇い、材料を注文し、生産方法を決定し、作業過程を監督して契約を完遂する⁵⁾。

その結果、請負価格と従業員の賃金の差額すなわち請負報酬 (job work) が彼自身の所得となった。それゆえに、請負業者にとって、費用を削減し生産性を増大することは彼自身の利益に直接につながったので、彼は生産技術を革新する強い経済的動機を持っていた⁶⁾。

このように請負業者は労働過程においては完全な統制権を保持していたが、彼はあくまで会社の従業員であり、それゆえに彼らの仕事の全部を会社に依存しており、当然のことながら会社の建物の中で働き、会社の所有する機械・設備・材料を使用した⁷⁾。

内部請負制度は、現代的な生産組織への移行の期間における「最も重要な制度」⁸⁾ではあったけれども、「その全ての作業を請負制度の下で遂行していた企業は全く存在しなかった。」⁹⁾ 例えば1876年のウィンチェスター (Winchester) 社の銃生産部門では、労働力は請負業者と会社直庸の職長との間ではほぼ等しく二分されていたという¹⁰⁾。

下位請負制度

次に、内部請負業者は自らが請け負った仕事を分割し、それをさらに下請けに出す場合があった。この場合を下位請負制度 (subcontracting) という¹¹⁾。下位請負人には、それまでせいぜい6人以下の補助工を使っていた熟練労働者が、さらに非熟練労働者を雇用してなる場合が多く¹²⁾、このことは熟練労働者が小企業家になる傾向を助長した。例えば縫製業 (the needle trade) におい

ては、それまで家族労働で仕事を賄っていた仕立屋 (tailor) が、出来高労働者を雇用して下位請負人になることによって、職場を苦汗工場に変えた。また鋳物工 (iron molders) の間では、鋳物の生産を増すために個々の鋳物工が多数の補助工 (helper) を雇用する berkshire system が1850年以降急速に拡大した。それゆえに下位請負制度は、熟練労働者間の団結と相互扶助原理を破壊するという理由で、多くの職業別労働組合が攻撃し、組合規則において禁止するところとなった。

万能職長制

前述したように、内部請負制度が最も重要な労働制度であった当時においても、会社直庸の職長 (salaried foreman) は存在した。そして20世紀に近づくにつれて次第に内部請負制度が廃止されるようになると、そのような職長が請負人にとってかわって、直接労働過程を統制するようになった¹⁴⁾。

それでも1880年頃の職長は、その地位・権力の点で、今日の職長よりは当時の内部請負業者に近かった。すなわち内部請負業者と同様に、彼自身は何よりも先ず熟練労働者であり、作業過程の細部を決定し、労働者の人事問題を支配した¹⁵⁾。また職長の上位権限者は、内部請負業者の場合と同様に、工場長一人だけであった¹⁶⁾。職長と内部請負業者との間の大きな相違は、職長が請負人とは異なって、労働の生産性に直接的な物質的利害を持たないという点だけであった¹⁷⁾。

補助工制度

以上述べてきた内部請負制度、下位請負制度そして万能職長制は、本来熟練労働者であるところの請負人や職長が作業現場を統制した点では「労働者統制」を内包していたといえるが、それらがそのまま「労働者統制」を体現した制度であったとは到底いえない。なぜならば請負人や職長は、熟練労働者であると同時に管理者あるいは小資本家でもあったからである。その意味で、労働者による作業現場の自治をより単純な姿で体現したのが、次に述べる「補助工制度」 (helper system) であった。

内部請負制度と補助工制度は、当時必ずしも明確に区別されていた訳ではないが、それらを区別する二つの指標があるとクロウソンはいう。一つは操業の規模である。内部請負制度の場合、従業員の数は、0から200名以上までにわたり、多様であった¹⁸⁾。これに対して補助工制度の下では、熟練労働者が雇用する補助工の数は、ほとんど1人、多くても6人以下であった¹⁹⁾。

もう一つの指標は、補助工制度の下にある熟練労働者が、強力な職業別組合の成員であったことである²⁰⁾。彼らは組合員であったので請負制度の下における熟練労働者のように多数の補助工を雇って自らが小企業家になることを厳しく禁じられていた。というのも組合員全体の利益とは反対に、個々の熟練労働者の間では、多数の補助工を雇用し、成員間で取り決められていた作業慣行を逸脱することによって、下位請負人に墮落する傾向が常に存在したからである。それゆえに職業別組合は、補助工の数を厳しく制限することによって組合員の団結が破壊されるのを防ごうとしたのである²¹⁾。

例えば機械工組合 (the Machinists' Union) は、仕事の「辛くて汚ない」部分を補助工にさせることを禁止し、組合員は熟練作業・非熟練作業を問わずその職業に属する全ての仕事を遂行すべきことを規定し、違反者には罰金か除名処分が科せられた。このような方針は、労働力の分断を避け、団結を保持し、その職業への入職を規制し、使用者に新しい技術を導入することを断念させるのに役立った²²⁾。また合同鉄鋼・錫労働者組合 (the Amalgamated Association of Iron, Steel, and Tin Workers) は、1890年代の初期までにほとんどの圧延工場において補助工制度を廃止することに成功し、鋳型工組合 (the Molders' Union) は、世紀転換期までに組合化された鋳造工場から補助工制度を除去することに成功した²³⁾。

このようにみえてくると、補助工制度もまた他の19世紀末の労働制度と同様に、それがそのまま「労働者統制」の制度ではなかったことがわかる。

小括

さて、19世紀末の労働現場では、以上のような労働制度のうちのどれか一つが支配的であったわけではなくて、それらは混在していた (hybrid sys-

tem)²⁴⁾。そしてそれらは、いずれも熟練労働者が作業とその管理を請け負うことによって彼らによる職場の自治を実現するという性格をもつと同時に、それらは資本の間接的管理の制度でもあった。その意味で、19世紀末の労働制度は、大雑把に言えば、どれも内部請負制度と共通の性格を有していたといえる²⁵⁾。そして19世紀末の「労働者統制」は、これらの労働制度という枠のなかでのみ存在したのである²⁶⁾。

それゆえ19世紀末の「労働者統制」のより本質的な側面に近づくためには、その前に当時の代表的な労働制度であった内部請負制度にさらに若干の考察を加えることによって、「労働者統制」の制度的枠組の内容を明らかにしなければならない。

(注)

- 1) 呉天降『アメリカ金融資本成立史』有斐閣、1971年、15～16頁。
- 2) Stone, "The Origins of Job Structures in the Steel Industry", *op. cit.*, p. 168.
- 3) イギリスにおいても事情は同様であるが、そのことについては次の文献を参照されたい。Sidney Pollard, *The Genesis of Modern Management, A Study of the Industrial Revolution in Great Britain*, 1965, pp. 38-49.
- 4) 中川敬一郎「米国における大量生産体制の発展と科学的管理運動の歴史的背景」『ビジネスレビュー』第11巻、第3号、1964年、18頁。
- 5) 要するに、請負人は「職長代理」(substitute for the foreman)であったのである。(Nelson, *Managers and Workers* p. 36, 邦訳、67頁。)
- 6) Clawson, *Bureaucracy and the Labor Process*, p. 79.
- 7) *Ibid.*, pp. 71-72.
- 8) *Ibid.*, p. 75.
- 9) Nelson, *op. cit.*, p. 36. 邦訳、68頁。
- 10) John Buttrick, "The Inside Contract System", *The Journal of Economic History*, Vol. 12, No. 3, 1952, p. 208.
- 11) Clawson, *op. cit.*, p. 124. subcontracting は、一般には単に「下請け制度」と訳されているが、ここではクロウソンの定義に従い、そのような下請け制度一般とは区別して、下位請負制度と訳しておくことにする。
- 12) *Ibid.*, p. 95.
- 13) Montgomery, *Workers' Control in America*, pp. 14-17.

- 14) Clawson, *op. cit.*, p. 122.
- 15) Nelson, *op. cit.*, p. 40, 邦訳, 74~75頁。
- 16) Clawson, *op. cit.*, p. 128. しかしながら Kolker によれば, このような職長の権力も 第一次世界大戦頃までは 保持されたが, 時代が下るにつれて次第に管理者の側に移され, 1945年には ほとんど完全に 失われていた という。(Cf., Kenneth Kolker, "The Changing Status of the Foreman", *Business History Review*, Vol. 22, 1948, pp. 84-105.)
- 17) Clawson, *op. cit.*, pp. 126-127.
- 18) *Ibid.*, pp. 86-89.
- 19) *Ibid.*, p. 95.
- 20) *Ibid.*, p. 95
- 21) Craig R. Littler, *The Development of the Labour Process in Capitalist Societies, A Comparative Study of the Transformation of Work Organization in Britain, Japan and the USA*, 1982, p. 170.
- 22) Clawson, *op. cit.*, p. 97.
- 23) Nelson, *op.cit.*, pp. 39-40, 邦訳, 73頁。
- 24) Stone *op. cit.*, p. 117.
- 25) Littler は, これらの労働制度を, internal contract system という用語で一括し, 産業毎のその特徴を, 次表のように整理している。

表 1 Some examples of internal contract in the USA, pre-1914

産 業	internal contract を強化する理由	労働組合との関係
鉄鋼 錬鉄工と圧延工が請負人であった。彼らは工場の部分の操業に対して責任があった。請負制度はその産業全体に確立していた。	(a) 英国伝来の伝統 (b) スライディング・スケール (c) 技術的知識と熟練	彼らは合同鉄鋼鋳労働者組合 (Amalgamated Association of Iron, Steel & Tin Workers, 1876) の前身の創設者達であった。後に彼らはその組合内で強力な集団を構成した。補助工はその組合の成員ではなかった。
鋳造業, 特にストーブ鋳型 熟練鋳型工が下働き (bucks) や見習工や補助工を雇用・訓練・指導した。 'berkshire' system とし て知られている。	(a) 溶鋳炉労働者の雇用を副業として自主管理する 伝統 (b) 出来高制	鋳型工組合 (Molders' Union) を創設し, 支配した。組合は公式的には berkshire system に反対したが, それは請負人達によって無視され, 裏をかかれた。

石炭 無煙炭坑においては, piecemaster が数名の補助工を雇用した。歴青炭坑においてさえ, piecemaster はいかなる監督も受けなかった。	(a) 英国の炭坑の伝統 (b) 監督の困難性 (c) 出来高制の伝統 (d) 坑夫の熟練	炭坑夫組合 (Mine Workers' Union) の前身を創設した。そしてその組合の成員の大部分を彼らは構成した。
機械 1830年代から1890年代中頃まで, 大小の請負人の存在が, ニュー・イングランドの工場では一般的であった。	(a) 英国伝来の伝統 (b) 有効な 原価計算制度の欠如	—
兵器 Winchester や Colt のような兵器工場においては, 全部門を運営する大コントラクターと1~2人の補助工を従えた小コントラクターによって支配されていた。	(a) 英国伝来の伝統 (b) 熟練と初期の使用者の技術的無知	—
政府兵器廠 当初より政府兵器廠は internal contractor として, master tool builder と master mechanics を使用した。	(a) 英国伝来の伝統 (b) 熟練	—
陶器 請負人は jiggerman, kilnman 等として知られていた。請負制度は陶器産業においては普遍的であった。jiggerman は通常3名の補助工を雇用していた。	(a) 英国伝来の伝統 (b) 出来高制 (c) 熟練	合同陶工友愛組合 (the United Brotherhood of Operative Potters) における支配的集団。補助工は熟練労働者である使用者の組合に加入することを拒絶した。
ガラス blowers (ガラスびん製造業) と flatteners (窓ガラス製造業) の両方は, 彼ら自身の補助工と予備の労働者を雇用した。	(a) 英国伝来の伝統 (b) 熟練	彼らはガラスびん吹き工組合 (the Glass Bottle Blowers Association) と窓ガラス労働者組合 (the Window Glass Workers) を支配した。しかし両組合は公式的には internal contract に反対していた。

新聞印刷 植字工の職長がより熟練の低い職人を監督し、植字室を管理した。	(a) 英国伝来の伝統 (b) 発行者の生産管理に対する無関心 (c) 出来高制（ライノタイプ以前）	秘密結社と保守的な組合指導者によって、植字工組合は支配されていた。
衣服 既製服産業における熟練仕立工とミシン操作工は、しばしばより熟練の低い労働者を雇用・訓練する下位請負人であった。	(a) 管理の不在と家内苦汗制度に結びついた生産単位の分断化 (b) 出来高制 (c) 労働力における移民の高い比率（83%）ゆえに下位請負制度がより容易になったこと。	後に合同衣服労働者組合（the United Garment Workers）と国際婦人服労働者組合（ILGWU）になった諸組合の創設者達であった熟練仕立工が支配した。

（出所） Littler, *op. cit.*, pp. 168-169.

26) クロウソンによれば、19世紀末の労働制度の理解に関して二つの異なった立場が存在するという。（Cf., Clawson, *op. cit.*, pp. 92-93.）一つはモンゴメリーやストーンの立場であり、彼らは鉄鋼産業における集団的な請負制に焦点を合わせ、それを労働者統制の基礎と理解した。（Cf., Montgomery, *op. cit.*, pp. 11-12 ; Stone, *op. cit.*, pp. 116-118.）

これに対する立場は、Foster のそれであり、彼はイギリスの Oldham の機械産業における請負制（piecemaster system）の発生を例にあげて、請負人の労働貴族としての側面を強調する。（Cf., John Foster, *Class struggle and the Industrial Revolution*, 1974, pp. 227-231.）

これらの見解に対して、クロウソンはいずれも不十分であるといい、内部請負制度や補助工制度は、クラフツメンによる生産（craft system）を労働過程の内部から統制する試みであったと主張する。すなわち、労働過程そのものを統制することのできなかった資本家は、一部の熟練労働者に対して、資本家と管理者に協力させるために特別の誘因を与えねばならなかったのである。（Cf., Clawson, *op. cit.*, p. 94）

Ⅲ 内部請負制度

ブレイヴァマンは、労働の衰退をもたらした原因を、作業を計画するものとそれを単に物理的に執行するものとの区別であると論じた¹⁾。この区別を指標にして、かつて Stinchcombe はクラフツメンによる生産（craft production）

と官僚制的管理を定義した²⁾が、さらにクロウソンはこの Stinchcombe の定義を採用することによって、労働の衰退を官僚制の発展の過程として捉え直す³⁾。そして官僚制的組織の極致ともいふべき1972年の G. M. のローズタウン工場が、周知のような混乱と非能率を導いたことを思い起こすとき、現代における「労働者統制」とは取りも直さず労働の非官僚制的組織と能率を両立させることでもあると主張する⁴⁾。それゆえにクロウソンは非官僚制的組織としての内部請負制度を強調し⁵⁾、その分析のなかに現代の「労働者統制」の指針を求めようとしている⁶⁾。

アメリカ産業における内部請負制度の位置

さて、クロウソンによれば内部請負制度を採用した企業は、通説に反して、後進的で小規模の産業に限定されなかった。むしろ内部請負制度は1860年～1880年の合衆国のリーダー産業、すなわち鉄鋼産業、小火器 (small arm) 製造業、機械工場で広汎に採用されていた⁷⁾。

内部請負制度は技術的に先進的な産業で採用されたばかりでなく、技術的改善それ自体に貢献した。例えば互換性部品の発展は、内部請負制度の採用に負うところが大きい⁸⁾。互換性部品の発展は、屢々イーライ・ホイットニー一人の貢献に帰せられるが、現実にはそれは多くの小さなステップを伴う長い過程であった⁹⁾。そのようなステップは、例えば当時の最も重要な織物機械製造会社の一つ Whitin Machine Works における請負人の一人 Henry Woodmancy (表2参照) が、自らの技術的改善に対して特許権を与えられ、特に割がい

表2 Whitin Machine Works における内部請負人とその従業員 (1874)

請 負 人 の 氏 名	請負人とその従業員の所得総額	請 負 人			請負人の従業員	
		総所得	賃 金	請負報酬 (job work)	人 数	平均賃金
Willam Taylor	\$ 333	\$ 333	\$ 192	\$ 141		
Theodore Lawton	480	480	331	149		
A. W. Paine	901	901	514	387		
George B. Searles	1,030	919	391	528	.5	(\$ 111)
Welcome Hewitt	1,575	1,403	730	673	.3	(\$ 172)

Lewis Smith	1,635	1,229	489	740	1	\$ 406
A. W. Thomas	1,789	1,399	571	828	1	390
John H. Aldrich	1,913	917	220	697	1	823
George P. Fisher	2,497	1,834	665	1,169	1.3	500
O. B. Moulton	2,582	674	524	150	6	318
Joseph G. Allen	2,779	1,626	643	983	2	577
Henry C. Peck	2,790	966	670	296	3	608
Joshua T. Carter	2,863	1,718	625	1,093	2	520
Orrin Wade	2,945	1,161	522	639	5	356
John and Abraham Schofield	3,457	809 942	433 566	376 376	 4	 426
James Hopkins	3,519	1,825	634	1,191	3	565
B. L. M. Smith	3,709	1,553	485	1,068	7	308
Cyrus F. Baker	3,739	1,706	589	1,117	3	678
Robert Foster	4,274	2,005	658	1,347	12	331
Carlos Heath	4,737	2,351	473	1,878	4	596
Willard Hopkins	5,790	2,565	473	2,092	6	537
John Harrington	5,870	1,897	489	1,408	12	331
Warren Smith	6,059	3,034	545	2,489	8.5	353
Frederick Houghton	6,198	1,436	384	1,052	10	476
J. H. Burbank and John Flannigan	6,486	780 718	567 505	213 213	 16	 312
David Smith	7,018	1,093	445	649	13	500
Oscar Taft	8,334	2,142	573	1,569	12	516
George L. Bathrick	9,530	1,884	535	1,349	22	348
C. H. Warfield	11,179	1,759	551	1,208	23	400
Henry Woodmancy	11,414	1,516	520	996	16	619
James and Charles Pollock	15,223	1,825 1,853	478 506	1,347 1,347	 23	 502

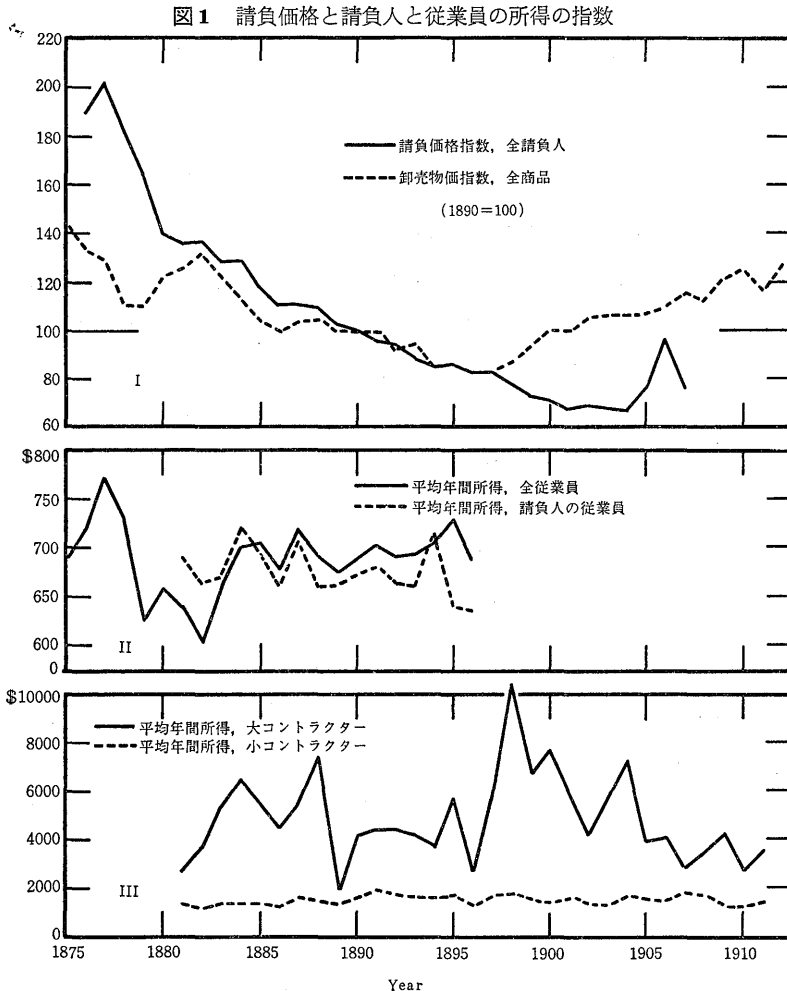
Clawson, *op. cit.*, pp. 98-99. より若干修正して作成。なお、原典は、Payroll, job work, and contractor-employee record books, Whitin Machine Works collection, Baker Library, Harvard University.

い請負率とひきかえに その特許権を会社に 譲渡するというような形で現れた¹⁰⁾。しかしながら技術的改善の多くは、決して特許権を与えられなかった請負人達の小さな努力の積み重ねの結果であった¹¹⁾。

このような請負人の技術的改善への貢献は、請負価格における継続的な下落

によって証明される。例えばウィンチェンター連発銃会社 (the Winchester Repeating Arms Company) においては、1880年から1900年の間に請負賃率は約半分にまで減少した¹²⁾。(図1参照)

このような請負価格の減少は、内部請負制度が技術的改善によって大量生産を可能にしたことの結果であった。ところで官僚制的生産組織の定義をした Stinchcombe は、その定義が同時に大量生産組織の定義でもあるといい、作



(出所) Buttrick, *op. cit.*, p. 212.

業員が基本的な意思決定をするような生産組織（内部請負制度のような）においては大量生産が不可能であることをほのめかした¹³⁾。ネルソンもまた内部請負制度が大量生産と両立しなかったことを指摘した¹⁴⁾。しかしながら歴史的証拠は内部請負制度が大量生産と両立したことを証明している。

例えばウィンチェスター社では、内部請負制度の下で銃の生産高は、1880年の2万6千丁から1904年には22万5千丁になり、25年間に800%増大した。またシンガー・ミシン社（the Singer Sewing Machine Company）では1863年に内部請負制度が導入され、ミシンの販売高はその年の2万1千台を皮切りに、1871年には181,260台、1878年には356,432台、そして1879年には431,167台にまで増大した¹⁵⁾。

非官僚制的組織としての内部請負制度

以上のような技術的改善と生産性を実現した内部請負制度は非官僚制的組織であった。その指標は中心的権威の不在と分権化である¹⁶⁾。Navin は Whitin Machine Works におけるその具体的状況を次の様に描いている。

「1886年には、工場は1860年と同様に依然としてゆるやかに分権化されていた。理論上は、操業に対する完全な支配権が工場長に置かれていたが、工場長の義務は個々の部門の作業が円滑に調和して進行するように保つことであつたので、工場長は実際は管理者というよりは調整者であつた。工場における実際の権限は、自らの部門の業務の管理に関していかなる口出しをも許さなかつた部門長（即ち請負人）の手にあつた。

理論上は、個々の部門長は作業命令書によって数多くの規則に従うことを要求されたが、実際には、彼は自分の部門を独立した自治によって運営した。彼は作業命令書によって、工場長の決定した量を鍛造し鑄造することを要求され、そして部門長の手元にある予備の鑄物と完成品の個数を全て報告するようになっていたけれども、彼は両方ともめったにしなかつた（傍点引用者）。彼は、彼の部門で作られる機械に必要な部品についてよく精通していたので、工場長に全然頼らずに空で彼の鑄造と鍛造の数量を指示することができた。ほとんどの部門長は、危急の場合に使わねばならない予備の部品のたくわえを、ある秘密の箱の中に隠す彼らの能力に誇りを抱いていた。そのようなヘソクリをためるために、彼らは作業命令書に要求されているよりも多くの個数をしばしば生産しようとした。」¹⁷⁾

このような分権制の下で、請負人はその従業員に対して大きな権力をもっていた。即ち1870年頃の請負人は、従業員の雇用、賃金決定、作業割当、訓練そ

して在庫量に対して絶大な権力を有していた¹⁹⁾。しかしながら請負人とその従業員の関係の主観的局面は、即ち彼らの間の非経済的な結びつきは、硬直的な階層制を連想させるものではなかった。

第1に請負人はその従業員を友人や親類の中から雇用し、しかも従業員が請負人の家に下宿することは珍しいことではなかった。また請負人は、親類の従業員にはえこひいきをして高い賃金を支払ったりした。このような意味で、請負人は職長ではなくて家長に例えられるべきであるとクロウソンは言う¹⁹⁾。

第2に請負人は、本来、皆熟練労働者であり、会社役員や株主の子弟や大学教育を受けたことがあるものなどいなかった。それゆえに請負人と従業員との間には屢々友愛の念が形成されていた。例えば Whitin Machine Works の Fred Houghton (表2参照) が請負人に昇進した時、彼は自分自身の日給を下げ、逆に彼の従業員の賃金を上げたという²⁰⁾。

内部請負制度の矛盾する性格

このように内部請負制度は非官僚制的であると同時に能率的な生産組織であったけれども、これを「労働者統制」の観点からみた場合、そこには一定の時代的制約による限界があった。それは何よりも請負人の矛盾する立場に現れていた。即ち請負人は、その従業員との関係においては資本家であり、使用者との関係においては労働者であったのである²¹⁾。

請負人の資本家としての側面は、従業員と較べての所得の格段の多さに現れている。例えば34名の請負人と220名弱のその従業員がいた1874年の Whitin Machine Works においては、1日2ドル以上年間500ドル以上の所得が熟練労働者の一応の指標であったが、これに対して請負人の年間平均所得は1,408ドル、そして最高所得額は3,034ドルであった²²⁾ (表2参照)。この請負人の所得額の大きさは、前述したような請負人と従業員との間の非経済的な結びつきが露骨な搾取をある程度は規制したかもしれないにもかかわらず、請負人が剰余価値の一部を受け取っていたことを示している²³⁾。

請負人の労働者としての側面は、何よりも先ず彼自身が熟練労働者であるということと、彼の使用者に対する関係に現れている。請負人と使用者とは、請

賃金をめぐり交渉において対立関係にあった。この関係は、請負人の立場を、出来高賃率をめぐって使用者と争う普通の労働者の立場に非常に似たものにした。それゆえに請負賃率の切り下げをめぐりいかなる紛争の時においても、請負人は彼の従業員との間に同盟を見出だす傾向があった²⁴⁾。

内部請負制度の消滅

しかしながら内部請負業者は、その所得の源泉を契約先の会社の生産に完全に依存していたので、請負人の所得は景気情勢の影響を大きく受けた²⁵⁾。即ち、会社は請負人を不景気の矢面に立たせようとしたからである。そして請負人はそれをさらにその従業員にしわ寄せしようとした²⁶⁾。それゆえに請負価格の切り下げの後の過度の賃金の削減に対して従業員が抗議するようなこともあったのである。そのような従業員の請負人に対する忠誠心の喪失が、内部請負制度が消滅した原因の一側面であろう²⁷⁾。

内部請負制度の消滅の原因を管理の側から見るならば、それは労働過程への請負人による間接的な統制を直接的な統制へ変えようとする資本主義的要求それ自体である²⁸⁾。請負人とその従業員との間の人間関係が良好な間は、内部請負制度は労働者の階級意識的行動に対する防壁になりえたが、従業員の請負人への忠誠心が失われたならば、労働過程に対する間接的統制をそのままにしたまま、内部請負制度を維持する根拠は無くなるのである²⁹⁾。

内部請負制度を廃止する理由は、経営者においては、より具体的問題として意識された。即ち第1に請負人の多過ぎる所得を会社へ移すことである。

第2は請負人の所得と社会的地位が生み出した「社会的異常」(social anomalies)である³⁰⁾。例えば1880年代のウィンチェスター社においては、社長の年間平均所得が14,200ドル、首脳陣が7,600ドルであった時に、最大の請負人の年間平均所得は10,800ドル、平均的な大規模の請負人が4,860ドルで、それらは経営者の所得にほとんど匹敵するものだった³¹⁾。このような社会的地位の上での混乱は、会社直庸の管理スタッフの忠誠と協力を確保することを困難にしたのである。それゆえに使用者は、請負人を、管理者よりも低い賃金、はるかに少ない特権、明らかに低い社会的地位しか与えられない職長と置き換えよ

うとしたのである³²⁾。それでも例えばウィンチェスター社のように、様々の引き留め策によって請負人を会社にとどまらせ、彼らをそのまま職長として使っていたとした所もあった。しかしながら1906年から1914年の間に、半分以上の請負人は職長になるよりはむしろ退社する道を選んだのであった³³⁾（表3参照）。

表 3

	1904	1906	1908	1910	1912	1914
銃製造部門における請負人の数	18	14	8	6	6	0
ウィンチェスター社全体の賃金総額に占める銃製造部門の請負人とその従業員の所得の比率（%）	32	19	10	7	7	0

（出所） Buttrick, *op. cit.*, p. 219.

第3は、請負人によって労働者に支払われる出来高賃率と生産において使われる技術について使用者が何も知らなかったことである。それゆえに労働過程に対する請負人の独占的権力と日々の統制とが、生産に対する使用者の支配を脅かしたのは明白であった³⁴⁾。

第4は、請負人が労働者の雇用を支配していたことである。このことが障害となって、当時の使用者は彼らが直面していた二つの雇用問題を解決することができないでいた。それらの問題の一つは、トラブルを起こしそうな組合員の労働者を選別してふるい落とすことである。もう一つの問題は、1880年代と1890年代に急速に拡大した移民のなかから適切な熟練労働者を選別し雇用することに、請負制度という非公式の募集制度が対応しきれなくなったことである。これらの問題を解決するために使用者が採った方法は、雇用部（employment department）を設置し、そこに雇用業務を集中することであった³⁵⁾。そしてこの雇用部の設置が、内部請負制度の消滅の決定的な要因であったのである。この点について Navin は次のように述べている。「雇用の支配は請負人の特権の一部を構成するにすぎないが、それは彼らの権威のかなめ石（keystone）であった。それゆえに雇用についての支配権の喪失は、賃金を設定する権限の

喪失、ひいては内部請負制度そのものの基礎の崩壊につながったのである。』³⁶⁾

以上のように、内部請負制度消滅の原因は、その制度の能率や技術的要因ではなくて、労働過程を直接統制しようとする資本主義的要求のなかにあったのである³⁷⁾。

内部請負制度は、いくつかの例においては第一次世界大戦の頃まで持ち堪えたけれども、その消滅の決定的期間は1870年から1910年までの間であった³⁸⁾。具体的事例をあげれば、ウォルサム時計 (Waltham Watch) では1870年代に、シンガー・ミシンでは1880年代に内部請負制度は廃止された³⁹⁾。Whitin Machine Works では、最後の請負人 (job worker) になった John Fisher が引退した1911年にそれは消滅した⁴⁰⁾。またウィンチェスター社では、それは1914年に完全に消滅した (表3参照)。同社の経営者は、内部請負制度における賃金決定が不平等・不満足ひいては非能率の原因になっていたと判断し、それを「科学的」に設定するために、1915年にテイラーの弟子のバース (C. A. Barth) とメリック (D. V. Merrick) を雇用した⁴¹⁾。そして彼らがスプリングフィールド兵器廠で行った線に沿って、彼らに時間研究と職務評価を行わせたのであった⁴²⁾。

(注)

- 1) Braverman, *Labor and Monopoly Capital*, p. 340, 邦訳, 369頁。
- 2) Stinchcombe は次のように述べている。官僚制的生産は、「生産物と作業過程の両方が作業員ではない人によって前もって計画されるという判断基準によって定義されるかもしれない。」(Arthur L. Stinchcombe, "Bureaucratic and Craft Administration of Production: A Comparative Study", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 4, No. 2, 1959, p. 170.)
- 3) Clawson, *Bureaucracy and the Labor Process*, pp. 132-133.
- 4) *Ibid.*, p. 83.
- 5) *Ibid.*, p. 73.
- 6) このことはクロウソンの次のような言葉に窺われる。「生産の意思決定に関する請負単位の自治, 中心的規制権限の弱さ, そして意思決定の分権化の程度は, 社会主義社会が何をなすうかについての指標として (非常に部分的で不十分ではあるが) 政治上重要である。」(*Ibid.*, p. 86.)
- 7) *Ibid.*, pp. 75-77. 鉄鋼業における内部請負制度の展開に関しては, 平尾武久「内

部請負制の展開と労務管理の歴史的 성격」『経済と経営』第12巻第3号, 1981年,
「内部請負制の衰退と直接的労務管理体制への転換」『経済と経営』第12巻, 第4
号, 1982年を参照されたい。

- 8) *Ibid.*, pp. 77-78.
- 9) Robert S. Woodbury, "The Legend of Eli Whitney and Interchangeable Parts", *Technology and Culture*, Vol. 1, No. 3, 1960, p. 251.
- 10) Thomas R. Navin, *The Whitin Machine Works Since 1831*, 1950, p. 139.
- 11) Clawson, *op. cit.*, p. 80.
- 12) Buttrick, "The Inside Contract System", *op. cit.*, p. 212.
- 13) Stinchcombe, *op. cit.*, p. 170.
- 14) ネルソンは次のように述べている。「徐々に拡大し、重大な点でかなり熟練をつんだ工場労働者を終始必要とした企業では、その制度は、しばしば20世紀になっても残存していた。生産高を増大し、大量生産方式を急激に採用していったその他の諸会社では、請負制度は、まもなく望ましいものではなくなった。」(Nelson, *Managers and Workers*, p. 37, 邦訳, 69頁)。
- 15) Clawson, *op. cit.*, p. 83.
- 16) *Ibid.*, pp. 84-85.
- 17) Navin, *op. cit.*, pp. 139-140.
- 18) Clawson, *op. cit.*, pp. 103-104.
- 19) *Ibid.*, pp. 106-107.
- 20) *Ibid.*, pp. 107-108.
- 21) *Ibid.*, p. 90.
- 22) *Ibid.*, pp. 97-101.
- 23) *Ibid.*, pp. 101-102.
- 24) *Ibid.*, pp. 112-114.
- 25) *Ibid.*, p. 104. 例えば Whitin Machine Works の請負人 Henry Woodmancy (表2参照) の年間所得は次のように大きく変動した。

1886年	5,216.51ドル
1889年	7,931.78ドル
1890年	6,277.35ドル
1891年	3,254.21ドル

(Navin, *op. cit.*, p. 143.)
- 26) Clawson, *op. cit.*, pp. 104-105.
- 27) Nelson, *op. cit.*, p. 38. しかしながら Littler によれば、内部請負制度に対するそのような下からの圧力は、非熟練労働者の相対的な従順さ (docility), 大量の移民の波によって助長された彼らの消極性 (passivity), そして「正当と認められる搾取」(justifiable exploitation) を社会が承認していたことによって弱められた

という。(Cf., Littler, *The Development of the Labour Process in Capitalist Societies*, p. 172.)

- 28) Littler によれば、下からの圧力よりも、むしろこの上からの圧力の方が、内部請負制度の消滅の主要が原因であったという。(Cf., *ibid.*, p. 172.)
- 29) Clawson, *op. cit.*, pp. 110-111.
- 30) *Ibid.*, pp. 119-122.
- 31) *Ibid.*, p. 112.
- 32) *Ibid.*, pp. 121-122.
- 33) Buttrick, *op. cit.*, pp. 219-220.
- 34) *Ibid.*, pp. 208-209.
- 35) Littler, *op. cit.*, p. 173. 因みに、Eilbert によれば、1913年以前に約100社、第一次世界大戦中（1914～1918年）に約200社、そして1918～1919年に約200社が雇用部を設置したという。(Cf., Henry Eilbert, "The Development of Personnel Management in the United States", *Business History Review*, Vol. 33, No. 3, p. 353, 359.
- 36) Navin, *op. cit.*, p. 148.
- 37) Clawson, *op. cit.*, p. 119.
- 38) Littler, *op. cit.*, p. 172. 内部請負制度消滅の原因と、その消滅の過程がとりも直さず労務管理形成の過程であったことについては、大東英祐「労務管理——アメリカにおける発展過程について——」，小林袈裟治・米川伸一・福應健編『西洋経営史を学ぶ(下)』有斐閣，1982年，153～160頁を参照されたい。
- 39) Clawson, *op. cit.*, p. 119.
- 40) Navin, *op. cit.*, p. 149.
- 41) バース，メリックと彼らのスプリングフィールド兵器廠に対する関与については，Daniel Nelson, *Frederick W. Taylor and the Rise of Scientific Management*, 1980, pp. 120-122, 149-152. を参照されたい。
- 42) Buttrick, *op. cit.*, p. 220.

IV 「労働者統制」の所在

内部請負制度は19世紀末の作業現場に共通の労働の存在様式＝「労働者統制」の一つの現われ方であった。しかしながらそれは他の19世紀末の労働制度と同様に、労働者が労働過程を支配するという性格を有しながらも、同時に資本家の代わりに管理を請け負うという矛盾する性格を帯びていた。

19世紀末の作業現場を「労働者統制」という観点から見るためには、次にそ

れを様々な労働制度という外皮を捨象した姿において考察しなければならない。

そのような姿は、19世紀末の労働現場よりも、むしろ科学的管理が過渡的な労働制度を侵蝕しつつあった20世紀初頭の労働現場においてより明白に見られるかもしれない。例えばウォータータウン兵器廠への科学的管理の導入に同工場の労働者達が反対した結果、1912年に催された米下院特別委員会の公聴会の記録は、次のようなある労働者の証言を報告している。その労働者は、科学的管理専門家のメリックが指示したような作業方法では、自らの職務を適切に遂行することがどうしてもできないと感じた。そこで彼はそのことを職長に訴え、メリックが指示したような方法とは逆に、より速い送り（feed）とより遅い回転数（speed）で切削すればより良い成果が得られることを職長に示唆した。そこで職長は示唆された方法をためらわずにやってみよとその労働者に命じた。このことを知ったメリックが、なぜ彼が指示したような方法で作業をしないかとその労働者に詰問した時、彼は職長に命じられたことをやっているまでだと答えたのであった¹⁾。

この事例は、19世紀末の職長やその代理人である請負人が、理論上は労働過程についての全ての意思決定をする存在であったけれども、実際はそのような職長についての概念が、職長と労働者によって保持されたフィクションであったことを示している。勿論、職長はそのような意思決定の全てに対して責任をもち、いかなる功績も批難も彼の責任に帰したが、現実の方法と意思決定は労働者から生じた。上の例でいえば、労働者は職長に作業方法の変更を要求し代替案を示唆した。これに対して職長は承認と許可を与え、労働者を支持したのである。すなわち職長や請負人の作業についての権力は、形式的で名目的なものにすぎず、実質的な権力は熟練労働者の手中にあったのである²⁾。それゆえに、例えば1873年のニューヨーク州トロイ（Troy）の錬鉄工達（iron puddlers）のように、職長が専横であるという理由でストライキを行うというようなこともあったのである³⁾。

19世紀末の作業現場を理解する上で把握されねばならない最も基本的な論点は、熟練労働者が作業過程の細部を支配したこと⁴⁾であり、これをクロウソン

は「クラフツメンによる生産」(craft production)と呼んでいる⁵⁾。そしてこれがいわば19世紀末の「労働者統制」の本質であったのである。

(注)

- 1) Clawson, *Bureaucracy and the Labor Process*, pp. 131-132.
- 2) *Ibid.*, p. 132. この職長と労働者との関係は、テイラーがよく認識していたところである。そしてこの関係は、何よりもテイラーが科学的管理を創造した根拠であった。(Cf., F. W. Taylor, "The Principles of Scientific Management", *Scientific Management*, Harper & Brothers Publishers, 1947, pp. 32-33, 48-49, 53, 上野陽一訳『科学的管理法』産業能率短期大学, 1969年, 246~247頁, 260頁, 264頁。)
- 3) Daniel J. Walkowitz, "Statistics and the Writing of Working Class Culture : A Statistical Portrait of the Iron Workers in Troy, New York, 1860-1880", *Labor History*, Vol. 15, No. 3, 1974, p. 431.
- 4) Clawson, *op. cit.*, p. 91.
- 5) *Ibid.*, p. 132. これはストーンによる鉄鋼産業の労働制度についての説明の中に、最も単純かつ明確に描写されている。「19世紀において鉄鋼産業は、(中略)労働者が会社に対して生産を請け負う労働制度を採用していた。この労働制度においては、二つのタイプの労働者、すなわち熟練と非熟練が存在した。熟練労働者は、訓練・経験・器用さ・判断を必要とする作業を遂行した。非熟練労働者は重筋労働を遂行した。熟練労働者は地域社会で高い声望を享受する高度の技能を持ったクラフツメンであった。」(Stone, "The Origins of Job Structures in the Steel Industry", *op. cit.*, p. 116.)

結びにかえて

本稿では19世紀末のアメリカの労働者達が、内部請負制度を始めとする労働制度の下で、資本のもとに形式的に包摂されながらも、なお彼らが実質的には作業現場を支配していたことを明らかにした。

さて、この労働者による作業現場の自治の下では、労働者が納得のできる品質と作業スピードを維持しながら彼らの間で取り決めていた量だけを生産することが慣行となっていた¹⁾。この慣行を当時の労働者達は stint (生産制限) の名で呼んでいた²⁾。そしてこの stint とその基礎であるところの労働者の自治

が、利潤を拡大するために生産能率を急激に高める必要のあった使用者の要請に応えようとしたテイラーの意識には、克服されねばならない障害、すなわち「組織的怠業」(systematic soldiering)として映ったのである。

ところで、土屋守章教授は、「怠業の存否は、常に相対的にしか判断できないもの」であり、「テイラーは、この怠業を誇張して述べた」と主張され、科学的管理成立の契機としての「組織的怠業」問題の役割に疑問を呈せられている³⁾。このように主張されるとき、土屋教授は、テイラーの定義した「怠業」という言葉それ自体には疑問をさしはさまれていない。むしろそれを前提とした上で、「怠業」がテイラーの言う程には、つまり新しい管理方法を必要となさしめる程「極端」には存在しなかったと主張されているのである。

しかしながらそもそも「怠業」とは、作業現場を支配していた労働者にとっては、きわめて当然の行為、「公正な一日の労働には公正な一日の賃金を」(a fair day's work for a fair day's pay)⁴⁾という労働者の理念を実現しようとする行為、すなわち stint のことであつたと解せざるをえない。そしてこの stint が、労働者の知識と熟練を奪うことによって労働者による作業現場の自治を破壊し管理者による直接的統制を確立することを意図したテイラーの意識にのぼった時、「怠業」という軽蔑的な⁵⁾言葉にいい換えられたのであろう。すなわち「組織的怠業」とは、19世紀末の「労働者統制」そのものであつて、その意味ではそれは科学的管理が形成される上での重要な契機であつたと考えられるべきではあるまいか。

最後に、本稿では、19世紀末の労働者による作業現場の自治の主に制度的枠組みを取り扱い、その自治の具体的内容と現代的意義にはほとんど触れなかった。次稿の課題とするところである。

(注)

- 1) Clawson, *Bureaucracy and the Labor Process*, pp. 146-155, 175-177.
- 2) Montgomery, *Workers' Control in America*, p. 12.
- 3) 土屋守章「米国経営管理論の生成(2)」『経済学論集』第32巻、第1号、1966年、88～91頁。
- 4) Clawson, *op. cit.*, p. 145.
- 5) Montgomery, *op. cit.*, p. 26.