

經濟論叢

第146卷 第5・6号

FASB 1976年討議資料の収益費用 アプローチに関する検討……………藤井 秀 樹	1
19世紀末ドイツ電機工業における 労働能率増進策 (2)……………今久保 幸 生	16
1980年代日本におけるアパレル産業の マーケティング (2)……………木 下 明 浩	37
資本の循環と費用……………吉 田 央	55
ハーシュマン開発経済学再論……………矢 野 修 一	73
低成長期におけるアメリカ大規模小売企業の リストラクチャリング……………仲 上 哲	91

經濟論叢 第145卷・第146卷 総目録

平成2年11・12月

京都大學經濟學會

19世紀末ドイツ電機工業における 労働能率増進策（2）

今久保幸生

目次

I はじめに

II 労働時間管理の展開

1. 労働時間の短縮……以上『経済論叢』第146巻第3・4号
2. 労働時間の濃密化……以上本号

2. 労働時間の濃密化

19世紀末 S & H社においては、作業・管理機構の段階的改革自体が工程上・管理上生じる手待ち時間を減らし、実際作業時間（しかも直接工程のそれ）の延長をもたらしていた。しかし同社ではこの改革の効果をより確実にするため、さらに非構造的な労働時間の濃密化が補充策として実施された。後者は、労働者が上場の門を入ってから出るまでの労働時間——作業準備時間、実際作業時間、手待ち時間、食事・休憩時間、作業整理時間——のうち実際作業時間以外の時間の短縮による実際作業時間の絶対的延長や時間配置の再編により、労働の緊張を維持し労働能率を増進する工夫に他ならず¹⁾、そのようなものとして、労働能率増進のための同社労働時間管理の第二の柱をなした。しかもそれは所定労働時間の短縮に伴い要請された方策であったことにも注意する必要がある。つまり労働時間の濃密化は、時間外労働ならば必要となる追加賃銀費用なしに、所定労働時間短縮前の生産量を確保し増大させるための代償策でもあった。

i. S & H社における労働時間の濃密化として、まず出退勤時刻管理の厳密

1) 氏原前掲書，129ページ以下を参照。

化が注目される。事業部工場の業績の測定や引き上げの基礎をなす賃銀・製造原価・工場価格の正確な計算・確定は、正確な労働時間計算を前提条件とする。出退勤時刻管理の厳密化の一目的は、この正確な労働時間計算のための出退勤時刻の正確な把握にあった。しかしまた第二のこれに劣らず重要な目的は、出退勤時刻の所定労働時間の開始・終了時刻との近接化にあった。これは、一方では遅刻・欠勤等の削減＝所定労働時間の実際的確保による稼働損失回避策として、他方ではとくに作業準備・整理時間の削減策や食事・休憩時間の実態的ズレの解消策として、直接的に労働能率上昇に寄与した²⁾。

ところで、ツィルベルは研究史に依拠しつつ、第一次大戦に到るドイツの出退勤時刻管理の展開を、次の諸段階に区分している³⁾。

第一段階 作業開始前の職長等による単なる点呼

第二段階 工場入構の際の門統制の導入

その1 簡単なチェックリストか番号札懸板を用いた単純な門統制段階

その2 より客観的な札投入装置付き統制時計方式の段階

その3 信頼性が遙かにまさる刻時式統制時計方式段階

この区分は示唆的であるが、次の問題が顧慮されていない。第一に、かれは第一段階こそ生産現場での出退勤時刻統制に事実上着目しているが、その後の段階では門統制のみに触れるにすぎず、皮相的である。電機工業ではとくに機種別職場作業組織段階以降、門統制と職場の時刻管理が併用され、ともに支払賃銀計算および労務費・製造原価計算の基礎とされたが、労務費・製造原価計算では職場の時刻管理の正確性の確保が門統制以上に重要であった。同時に職場での出退勤時刻統制は、「不働時間」の縮小による能率増進の基礎となり手段ともなった。第二に、かれの区分では、移行の管理上の根拠は説明されているが、移行の具体的時期の指摘は欠けている。それは、この移行と生産過程の変化を軸とした工場内外の諸条件の変化との関連づけがなされていないことと

2) Vgl. Zirpel, a. a. O., S. 67; Jul. H. West, Arbeitszeit-Zähler, in: *Technik und Wirtschaft*, Jg. 3, 1910, S. 400.

3) Zirpel, a. a. O., S. 67f.

も対応している。以下、こうした不備を補いながら、かれの段階区分と対比しつつ主にS&H社の実態を分析したい。

19世紀末の万能職場作業組織段階にあたる1875年のS&H社作業場規則によれば、遅刻者は朝8時まで、昼は11時半から12時まで入構が許され、その際門衛に身分証を引き渡し、終業時刻前にその返却を受け、また労働時間中や終業前の工場退場の場合は職長に告知し職長から通行証を受け取り、これを退場時に門衛に引き渡すものとされた。門衛は通行証の不保持者を通してはならず、またまる一日告知なく欠勤した者は辞職したものと見なされた⁴⁾。この出退勤時刻管理は、ツィルベルのいう第一段階を超えて、第二段階1の(S&H社では工場時計のみによる)単純な門衛統制の段階に到っている。これは、70年代初頭の時短策の実施に伴い、生産量維持・増進にとっての出退勤時刻管理の重要性が自覚された現われであろう⁵⁾。

当時番号札懸板が用いられたかどうかを上記規則は明らかにしていないが、ともあれ、身分証や通行証が番号札の機能を付与されていたことは疑いない。ただし、通行証を発行する職長は、その限りで職場での出退勤時刻統制に関与したことになるが、出退勤時刻を直接把握したわけではなく、この点での意義は消極的なものにすぎない。出退勤時刻管理の重要性への自覚にも拘らず、主に門衛レベルにのみ時刻管理が委ねられた理由は、専門工作機械の導入やそれに伴う工場内分業の一定の進展にも拘らず、工場がまだ小規模で工場門と職場との距離も短く、門統制により実質的に職場時間統制を兼ねえたこと、また出来高賃銀制が採用され始めたとはいえ時間賃銀制がなお優勢であり、支払賃銀計算と労務費計算とのズレが大きな問題とならなかったこと、によると考えられる。S&H社優位の製品市場のもとでは、製造原価計算の厳密性も緊急の要請とならなかったことが、以上の背景をなした。

4) *WO f. d. Telegr.-Bau-Anst. v. S&H vom 15. 2. 1875*, SAA 32/Lo 612. Vgl. Deutschmann, *a. a. O.*, S. 89.

5) マイヤーも、1873年の時短と同時に作業場の時間統制が厳しくなったと述べている。Notizen von Meyer, in: *Unterredungen mit Schwennicke*, SAA 12/Lh 583.

1883年のS&H社門衛指令は、「入場の際労働者は門衛に自己の持ち場番号票を渡し、門衛は引き渡し時刻を当該リストに記入して、リストと番号票を翌朝作業場事務所に引き渡す」として、「持ち場番号票」の導入の事実を明らかにしている⁶⁾。だが札懸板は未利用であり、その他の手段や方法は75年時と殆ど変わらず⁷⁾、これもツィルベルのいう第二段階1の枠内での改良に留まったといえる。

これらの時刻管理の場合、門衛、職長、労働者等による人的管理が基本であったため、関係者の恣意または不正確性の発生は避けられなかった。80年代後半以降90年代にかけての工場の拡大、労働者数の増加、出来高賃銀制のいっそうの普及、資本間競争の激化等に伴い、この非客観的な時間管理が限界を露呈していったであろうことは、容易に推測される。

機種別職場作業組織段階の1892年のシュッケルト社就業規則によれば、工場への入退場は建物管理人 Hausmeister のいる正門からのみ許され、「全労働者が建物管理人の場所に設置してある懸板から自己の統制札を取り、統制装置の開口部に投入し」、「統制装置に取付けられた時計により、装置の統制目印をもとに遅刻して投入された統制札は正規時間内に投入されたものと区別され、遅刻時間数が確認されうる」と規定している⁸⁾。つまり、同社工場では番号札懸板が用いられ、これが時計付き統制装置への投入方式と結びつけられており、明らかに上記の第二段階の2に到達している。それは、後述のように遅刻に対する(繰り返しの場合加重式の)罰金制によって補完されてもいた⁹⁾。ここでは、遅刻のリストへの転記——通常門衛が実施——の際、間違いや操作はなお可能であったが、時刻リストや番号札使用のみの段階では避けられなかった人的濫用はかなり排除されたはずである¹⁰⁾。

6)7) *Instruction für den Portier vom 28. 4. 1883*, SAA 32/Lo 589. Deuschmann, a. a. O., S. 89 は、1873年に「統制札」(おそらく番号票)が導入されたとしている(拙稿「経営・労務政策」(7)、84ページをも参照)。いずれにせよ、この段階の時刻管理の基本的性格は変わらない。

8)9) *AO f. d. Werkstätten der EAG von 1892, mit Nachtrag von 1894*, SAA 32/Li 382.

10) Zirpel, a. a. O., S. 68.

またシュッケルト社ではこれと——ツィルベルが第二段階の2の規定で無視した——職場での時刻把握とを併用し、しかも職場の時刻把握により力点を置いた2重時刻統制が実施されている。「各労働者は、始業の合図が鳴る時作業に着手しうるように、定時に自己の持ち場に着いていなければならない。かれは決して合図が鳴る前に作業を休止してはならない。ベルが鳴る前に作業をやめる準備をしたり仕事から離れることは、作業への遅刻と同様禁じられる」¹¹⁾。この職場での時刻把握は、工場の門と職場との間の移動に含まれる作業準備・整理の時間を支払賃銀計算から排除し、出勤・退場時間すなわち職場到着・退場時間とすることによって実際作業時間の絶対量を増やす工夫としての「現場到着制」ではなかった。後者ならば、罰金制を伴う厳しい工場門での時刻統制が無意味となったはずだからである。支払賃銀計算の基準としては、門での時刻が採用されたと見るのが妥当であろう。だが、同社の現場時刻把握は、当時の設備投資の急増・工場規模の急拡大（拙稿「経営・労務政策」(4)、表III-27によれば、1890/91年度の同社有効作業面積は、前年度比およそ倍増している）の結果として、これまでと比べて無視しえぬほど増大した工場の門と職場との間の移動に関わる作業準備・整理時間を——賃銀計算から排除せぬまでも——極力削減することを目指したものではあったろう。またそれは、原価計算上、作業開始・終了時刻による実際作業時間を基準とした賃率計算が別に実施されねばならないために必要であった。以上は、製造部門別の資本問価格競争の漸次的激化に規定され、逆に後者を促す要因ともなつたと考えられる。

とはいえ、現場に重心を置く2重把握制にも拘らず、シュッケルト社ではまだ現場にではなく門統制に、より客観的な統制装置が導入されたにすぎない。その限りでは現場の職長等担当者との労働時間の確認をめぐる紛争発生之余地が残されていたと推測される¹²⁾。また門統制における時計付き統制装置が、厳密に正確な遅刻の時刻を把握しえたか、または毎15分ないし30分ないし

11) AO f. d. Werkstätten der EAG von 1892, SAA 32/Li 362.

12) Vgl. West, a. a. O., S. 402.

1時間といった一定時間単位毎に遅刻者の統制札を振り分ける方式であったかは必ずしも明らかでない。後者ほど厳密性の水準も低下するのであるが、92年のシュッケルト社の場合、後者つまり「労働者は工場入構の際、たいてい番号付きの自己の札を統制装置に投入し、……刻時機構により札は一定時点から別の仕切りに落ち、その結果遅刻が記録されえた。より洗練された方法の場合、統制装置のなかに多くの仕切りをもつ筒が組み込まれ、これが事前に設定された時間拍節で回転し、より正確な遅刻調べを許した」¹³⁾との、ツィルペルの第二段階の2に関する規定に相当する、門における遅刻者の把握と一定幅のその遅刻時刻・時間数把握を許す、という発展程度であった可能性が大きい。

一方、この方式は当時の電機工業では少数派に留まっていた。時計付き統制装置(タイムレコーダー)自体はすでに70年代末ドイツに登場しており、当時S&H社でもその有用性が認識され設置が提案されているが、実際にそれがS&H社に導入された形跡はなく、また1892~96年の同社諸工場の就業規則等にもその導入は窺われない¹⁴⁾。S&H社での導入の遅れは、後の段階に関する史料からも知られるように、時計付き統制装置の技術的未発達性によるところがおそらく大きい。とすれば、これはシュッケルト社の統制装置の性能にも当てはまるのであり、後者の時刻管理もこれにかなり制約されたとも考えられる。

品種別職場作業組織への移行期に、とくに1900年代初頭に入って諸電機大工場に、より性能が高く信頼しうる刻時式統制装置が普及したことにより、ツィルペルのいう第二の3段階が現われた¹⁵⁾。

1900年のS&H社シャルロットテンブルク工場の場合、従来の通行証等利用に基づく門衛統制と並んで「労使の利益のために、工場内に若干数のタイムレコ

13) Zirpel, a. a. O., S. 68.

14) *Vorlage von Neesen am 12. 11. 1879*, SAA 32/Lo 590; *AO f. d. Charl. Wk. vom 15. 12. 1892*, 32/Lo 612; *Fabriks-Ordnung (FO) von S&H, Wien*, 8. 11. 1895, 32/Li 754; *Instruktionen f. den Portier vom 10. 10. 1896*, 32/Lo 588.

15) 1899年のS & H社やAEGにおける導入については、*Dr. J. Schanz & Co. Berlin W. an S & H A.-G. vom 27. 9. 1899*, SAA 14/Lg 620; *AEK Kabelwk. Oberspree an S & H A.-G. Charl. Wk. vom 22. 7. 1899*, 14/Lg 620.

ーダー Zeitregister が(通例各職長職場に一台……原注)設置され、これにより自動的に各被用者の入場と退場が記録される。被用者はこれの利用を義務づけられ、利用しない場合そのつど25ペニヒの罰金が徴収される」としている¹⁶⁾。つまり、2重統制方式を前提とし、しかもより重点が置かれるべき生産現場にタイムレコーダー(刻時式統制装置)が導入されて、現場の時刻管理が「自動」化されいっそう客観化されているのであり、ここに、機種別職場作業組織段階の先進事例、92年のシュッケルト社の2重統制方式に比べての段階的発展が窺われる¹⁷⁾。

1902年のAEGケーブル工場においても門統制と現場把握制の2重方式が導入され、前者が「工場入口に設置された」札懸板式、後者が「全作業空間に設置された」刻時式統制装置方式というように、やはり後者が客観化され、またこれに重点を置いた出勤・退場時刻管理が迅速かつ「分刻みの正確さ」で実施されている。すなわち「統制時計は各労働者の労働時間を双方の利益のために分刻みで正確に確認することを可能ならしめる。労働時間の確定と計算は統制縞マークによりなされる。縞マークから各労働者がその職場空間に入・退場した時刻が正確に一目で読み取れる。どの労働者も工場への入・退場の際、自己の作業部署に掛かっている統制時計で、自己の統制番号を用いて時間打刻を行う義務を負う。この操作はごく簡単に速やかになされるので、200人の従業員が約5分で打刻できる。さらなる統制が札懸板により実施される。各労働者は番号付きの札を工場入場の際札懸板に掛け、退場時に取り外すものとする。札は門衛により監視され、どの労働者がまた何人の労働者が工場に入っており、誰がすでに退去したかを容易に認識させる。……自己の統制札を札懸板の指定

16) AO f. d. Charl. Wk., 1900, SAA 32/Li 382.

17) 1904年の同社閉塞信号装置部門ではこれがより明確に示されている。「各装置にカード棚がついており、この中に各タイム・カードが持ち場番号ごとに整理されて保管される。出入時に労働者は自分のカードを装置に差し込む。後者は正確な時間と分を印刷する」。Lohn-Bureau des Block-Wks. (der Abt. f. Eisenbahnsicherungswesen) der S & H A.-G. vom April 1904, SAA 68/Li 135.

個所に掛ける者のみが入場しうる」¹⁸⁾。

この実態から、少なくとも大規模工場において刻時式統制装置を利用した現場時刻把握に重点を置く、2重統制方式が標準化されていたとみてよからう。

品種別職場作業組織への移行期において、刻時式統制装置の導入はどのような経営的意味をもっていたか。当時のこの面での到達点とみられる1904年のS&H社閉塞信号装置工場の場合、「各労働者の作業は賃銀票（職長が労働者に作業配分の際振出し、作業開始・中断・終了日時項目を含む）とタイム・カードの二通りの方法により確認される。……タイム・カードにより週給付賃銀時間 *Lohnstunden* 総数が確認され、賃銀票はこの時間中どれがどの程度完了した出来高に当たるかを示す。支払賃銀計算の実施には両基礎資料が同時に必要である。支払賃銀計算は、賃銀票に記載された給付労働時間の正確さがタイム・カードの対応する記録で統制されることにより行われる。両資料に食い違いが生じれば、タイム・カードの記載内容が基準と見なされる」¹⁹⁾。この「食い違い」の内容は示されていないが、最も問題となるのは、タイム・カードないしそれが転記された出勤簿の時間数（労働者が工場構内——または職場——にいる時間）と賃銀票の時間数（実際作業時間）との差、換言すれば「不働時間 *Idle Time*」²⁰⁾であったと考えられる。この「不働時間」の多寡は、それ自体労働能率の指標をなし、また「不働時間」の削減が能率増進の有力な方法となった。つまり「不働時間」を構成する休憩・食事時間などの不可避の時間におけるロスの削減（後述の連続就業労働時間制はその一つの試みであった）、およびとくに工場門入場から作業開始までと作業終了から工場門退場までの時間に含まれる作業準備・整理時間の縮小（労働者が昼休みに外出すれば作業準備・整理時間が一日各2回発生したことになる）は、その程度に応じて労働能率の増進を可能ならしめた。刻時式統制装置を利用した現場重視の出

18) Hermann Hasse, *Die Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft und ihre wirtschaftliche Bedeutung*, Heidelberg 1902, S. 57f.

19) *Lohn-Bureau d. Blk.-Wks.*, SAA 68/Li 135.

20) 吉田良三／田島四郎著『工業簿記提要』同文館、1953年、139ページ、沼田嘉穂『原価計算』春秋社、1952年、134ページ。

勤・退場時刻管理は、まさにこうした労働能率増進の手段としても利用されたと考えられるのである²¹⁾。

それとともに、上に引いた「賃銀票の時間数」自体に含まれる手待ち時間の排除、つまりアップが疲労をもたらす最大の理由とした「人間の空転」²²⁾の排除——広い意味では作業における進捗管理——も、S&H社の能率増進のための時刻管理の有力な課題であって、これには「職場に掛けられた時計への一瞥が、作業速度が減退していないかどうかを確かめるのに必要であった」とのS&H社職員グラーベの回想も示唆するように²³⁾、現場設置の時計が作業進捗度・就業度チェックの有力な補助手段として役立てられた（進捗や就業度管理の中心手段としての出来高賃銀制については後述）。同時にグラーベの回想にいう作業速度の減退は、少なくとも部分的には、出来高賃銀制とも関連しつつ、「組織的」または個別的「怠業」の意味での労働者の意識的抵抗（いわば職場の制限的慣行）によってもたらされたことを考慮すれば²⁴⁾、ここでいう現場の時計による作業進捗度等のチェックは、同時に労資関係政策の意味を持っていたことにもなる。

ただし、以上ではタイム・カードの利用方式は客観的だが、現場時刻把握の方法は不徹底であった。賃銀票の時刻記載が労働者によったからであり、これは経営にとっての統制の限界をなした。双方において場合により矛盾が発生した場合、当面タイム・カードを基準にして決着がつけられているが²⁵⁾、経営にとっての不働時間の整理の課題は依然残されている。これには、職長を主とした現場職制による監督と、罰金や賃銀控除といった金銭的規制による対策がなされたと考えられる。

他方ではしかし、この時刻管理においては職長の恣意的管理からの客観化と合理化が実行されつつ、それにより同時に給付時間数に関する労資間の摩擦の

21) *Lohn-Bureau d. Blk.-Wks.*, SAA 68/Li 135.

22) Abbe, *a. a. O.*, S. 231.

23)24) *Erinnerungen Grabe*, Bd. I, SAA 12/Lk 801, S. 2 f.

25) *Lohn-Bureau d. Blk.-Wks.*, SAA 68/Li 135. Vgl. West, *a. a. O.*, S. 402.

回避も図られている。つまり、上に引いたS&H社閉塞信号装置工場では、「労働者に、支払賃銀の正確さを吟味する機会を与えるため、かれは支払日の朝タイム・カード上での稼得計算の写しを受け取る。同時にこれは次賃銀週の労働時間の記入も許すので、労働者は次の稼得計算の結果をも予め確かめうる」²⁶⁾としている。当時のAEGケーブル工場でも同様に、「労働時間の統制所 Kontrolle」は、「各工場に賃銀計算の際必要な秩序を確保し、毎日または賃銀週毎に計算さるべき労働時間に関する計算違いや従業員と工場首脳部との間の意見の食い違いを異論なきよう調整するために設置された。統制所は一部局から実施される。これは賃銀計算の際に問題となる総ての要素から独立しており、それゆえ職長や従業員に対して完全に中立である」としている²⁷⁾。この「統制所」は——運用実態は不明だが——労資の共同統制機関というよりは、やはり上記の目的をもつ工場側の統制機構と見るのが自然であろう。

ところで、出・退勤時刻管理の厳密化のいまひとつの重要なねらいは、労働力の確実な日常的配置であった。品種別職場作業組織への移行に到るこの時期には、一方では、膨大化しつつある固定資本の早期回収の要請がいっそう高まり、そのため工場の操業が少なくとも所定労働時間内にはフル遂行されなければならなかった。他方では、工程改革により労働者相互間の作業上の連関が密となったため、労働者の不規則就業や欠勤が操業の流れや能率にこれまで以上にマイナスの影響を及ぼしたため、それらは可能なかぎり排除されなければならなかった。労働力の日常的確保と定時配置は、以上の目的を達するための手段をなしたのである。ここからすれば、S&H社が無断欠勤の排除と遅刻の防止に重大な関心をもち、所定労働時間を厳守しない者や、とくに無断欠勤者への制裁が、たとえば次のように厳格であったことは容易に理解される。「遅刻者は、朝8時まで、昼は12時から12時30分の間だけ入場が許される。その際、男子労働者から0.1マルク、女子労働者から0.05マルク、徒弟から同じく0.05マ

26) *Ebd.*

27) Hasse, *a. a. O.*, S. 57.

ルクが工場疾病・要救護労働者扶助金庫用に徴収され、別に男女労働者から勤怠時間15分単位で賃銀控除がなされる」²⁸⁾。「労働者が朝7時から5分超遅刻すれば、門衛がその身分証を受け取り、遅刻帳に氏名を記入する。賃銀課はこの帳面と身分証を受け取って身分証をさらに職長に渡し、罰されるべき労働者の氏名を記録する。遅刻一回につき賃銀から10ペニヒ控除される。罰金は労働者扶助金庫に引き渡される」²⁹⁾。「休暇でなく丸一日欠勤した労働者は、当社作業場規則により辞職したものと見なされ、それに伴い当人が勤続年数に従って得た当社年金・寡婦・遺児金庫への要求権を喪失する」³⁰⁾。

他方、ここに「休暇でなく丸一日欠勤した労働者は辞職したものと見なされる」とは、実は90年4月29日における会社の立場の表明であって、最初のメーデーに関連してすでに発生していた争議への参加者の解雇を告げ、またとりわけ2日後に迫ったメーデーに参加しようとする労働者の解雇を予告するものでもあった。言い換えればそれは、生産力的意味での労働力確保と同時に、19世紀末の第二の労働者運動の大波を背景として、労資関係を不安定ならしめる者の排除をも意図したものであった。

ii. 次に注目されるS&H社の労働時間の濃密化は、「連続労働時間 durchgehende Arbeitszeit」制＝「イギリス式 englische 労働時間」制の導入であった³¹⁾。その要は「イギリス式食卓時間 Tischzeit」³²⁾制の採用、つまり昼休みの30分への短縮、および場合によりその他の休憩時間の削減にある。連続労働時間制は、やや先回りしていえば、a 所定労働時間の短縮と結びつけられ、後者の結果短縮する実際作業時間を、およそ対応する昼休みの短縮により再確保し、b 昼休みによる作業中断・労働能率低下の影響を昼休みの短縮により減ら

28) *AO f. d. Berl. Wk., 1. 3. 1903, SAA 32/Li 382.*

29) *Lohn-Bureau d. Bk.-Wks., SAA 68/Li 135.*

30) *S & H an Herren B&S, 14/Lm 735.* この賃銀控除と罰金は、労働者扶助金庫への拠金にするという公式規則の場合が殆どであるが、労務費の追加的な節約も可能にしたであろう。

31) このほか、80年代の現場組立部門において「認められていた2時間の昼休みは、急ぎの仕事の場合短縮された」というように (*Hermann Meyer, Fünfzig Jahre bei Siemens, Berlin 1920, S. 50*)、そのつどの注文や景気変動に規定された所定昼休み時間の短期的削減も実施されている。

32) *Rs der CA vom 18. 6. 1901, gez. Bödiker, SAA 32/Lo 597.*

し、c工場内食堂の設置と結びつけられて昼休み時に労働者を工場内に留めることにより、工場と工場外との労働者の往復による生理的エネルギーの損失を減らすと同時に、出入りに伴う作業準備・整理時間を節約する等の、基本的には労働能率の多面的増進のための方策（不働時間削減策）であった。

すでに19世紀末万能職場作業組織段階の初め、1873年の労働時間短縮の際、社主ヴェルナーは2回の短い休憩を含む7時～16時の連続労働時間制の導入を企図している。これは、まさに連続労働時間制が時短に対する主要な補償策として位置づけられていたことを示す。ただし、「ドイツ式食卓時間」³³⁾を伴う労働者・従業員の生活習慣の変更を意味した「イギリス式食卓時間」の導入には従業員の同意の取り付けを要したのであって、当面の1873年には労働者の同意を得られず導入は見送られた³⁴⁾。

1881年には再び8時間の連続就業制で30分昼休み方式の導入の可否に関して、経営側から従業員に質問がなされ、作業場労働者531人中賛成341人(約64%)、反対190人、職員71人中64人(約90%)が賛成(うち8人は半時間の休憩も不要とした)、15人が反対というように、従業員の大多数が賛成に転じた³⁵⁾。労働者らの賛成が増えたのは、主として、職場と住居との距離が拡大し、2時間の昼休みであっても食事に帰宅できなくなったことによる³⁶⁾。その背景には、前述のように、S&H社の73年時に比べての企業規模の拡大と、工場移転や交通手段の改善による労働市場の空間的拡大という状況の変化があった。かくて労働者の過半数はこの時点以降、長い昼休みよりは早期終業を選好するようになり、連続労働時間に対する態度も反対から賛成へ変化したのである³⁷⁾。ともあれ労働者の選好の変化は、いうまでもなく連続労働時間制の経営による濫用

33) *S & H A.-G. an die Berliner Maschinenbau-A.-G. vorm. L. Schwarzkopff vom 21. 6. 1901*, SAA 32/Lo 597.

34) 若年労働者は導入に賛成したが、古参労働者が反対した。ヴェルナーの指示による経営内投票では、過半数が昼休みの維持と同時的な労働時間の短縮に賛成したという。Burhenne, *a. a. O.*, S. 38.

35) *Vf. g. vom 17. 5. 1881: Änderung der Arbeitszeit*, SAA 32/Lo 590.

36) Kocka, *a. a. O.*, S. 209.

37) ドイツ全体では、こうした労働者の休憩時間に対する考え方の変化は、1880年代末以降に現われた。Deutschmann, *a. a. O.*, S. 192.

を想定したものではなかったものであり、この点のちの展開との関連で留意を要する。

しかしこの質問結果にも拘らず、連続労働時間制が初めて導入されたのは1884年2月においてであり、それも商事事務・技術諸課および実験室、写真アトリエという一部職員部門のみについてであった³⁸⁾。翌85年には、職員中支配人に対して、9時から18時までの間の7時間勤務の条件で「営業上支障のない限り個人の都合を考慮する」いわば初期的フレックス・タイム制が導入されている³⁹⁾。フリッシュン9時～13時および15時～18時、フォーゲルとレングナー9時～16時、レント9時～13時30分および15時30分～18時といった各人の出勤時間が示すように、その実態は旧勤務時間制と新連続勤務時間制との混合形態であった⁴⁰⁾。

これに対して、最初に作業場に連続労働時間制が導入されたのは、機種別職場作業組織段階に入った1890年前後期であった。すなわち、ベルリン工場では「1889年以降、イギリス式食卓時間制、つまり7時から夕方5時までの、有給朝食休憩を含む連続労働時間が導入された」⁴¹⁾。また90年5月上旬にはシャルロテンブルク工場機械工部門と閉塞信号機課に8時間30分制が試験的に導入されたことはすでにみたが、後者は、73年の導入の試みの場合と同様、実は連続労働時間制（7時～15時30分就業、11時～11時30分の30分休憩）の同時的導入と結びつけられていたのである⁴²⁾。

ただし他部門への広範な導入は、機械工部門での試行結果により判断するとして当面見送られている⁴³⁾。会社には「連続労働時間の導入への原理的疑念」

38) この場合は、9時から16時までとされた。Vf. vom 22. 12. 1883, in: *Arbeitszeiten...*, SAA 14/Lr 516.

39) *Zirkular vom 4. 8. 1885*, SAA 14/Lr 516.

40) ヘフナーのみは「私の仕事の場合6時間の事務所労働のちでもまったく消耗しており、またしばしば夜間に照明実験に動員される」との理由から10時～16時の6時間勤務の希望を提示し、これは「追って沙汰があるまで」認められている。Ebd.

41) *Unterredung mit Jungheim*, SAA 12/Lh 583.

42) *Schreiben des Charl. Wks. vom 6. 5. 1890*, SAA 32/Lo 591. 閉塞信号機課では16時までの連続労働時間制であった。Vf. vom 19. 5. 1890, in: *Arbeitszeiten...*, SAA 14/Lr 516.

43) *S & H an B & S von 1890*, SAA 14/Lm 735.

はなかったが、これを労使双方の利害を満足させる形で全経営に実施可能か否かは以上の試行次第であり、その結果により各工場の労働者の見解を確認するという段取りであった⁴⁴⁾。同年、労働者側が工場内「労働者委員会」集会での採択を受けて、直ちに連続8労働時間制の全作業場への拡張を請願したのは、会社のこの方針に対応したものであろう。請願によれば、「深刻な住宅不足に関する多様な苦情に促されて白熱電球部門を除く全作業場でアンケート調査を行った」結果、回答者770人中連続労働時間制の導入賛成が562票であり（これは全体の約73%で、1881年当時より9ポイントも賛成者の比率が増えている）、また残り208人の大部分が賛成の署名を断念したのは収入減を恐れてであって、連続労働時間制自体への反対ではなかった⁴⁵⁾。また「(導入) 請願署名者579人中、昼休みに帰宅できないか馬車鉄道または鉄道を利用せねばならぬ者が201人」であった⁴⁶⁾。「深刻さを増している住宅難により、わが共働者の大多数はベルリン外の住宅への入居を余儀なくされており」、「2時間の昼休みは不必要な支出と時間の浪費の源泉である」との理由づけは、労働市場の空間的拡大がいっそう進行していることに基づく⁴⁷⁾。

にも拘らず、工場内の全部門や全事業部工場での連続8労働時間制はなお実施されていない。その一理由は工場内昼食施設の未整備であったと思われる。連続労働時間制は従来型の昼休み中の外食でなく工場内での昼食を条件とするため、社主ヴェルナーも強調したように、工場内食堂の設置が事前に必要となり⁴⁸⁾、S&H社でも80年代に連続労働時間制の導入と関連して（おそらく作業場を除く事務所職員用の）食堂経営は設置されつつあったにも拘らず⁴⁹⁾、全工

44) *Vf. vom 28. 4. 1890, in: Arbeitszeiten...*, SAA 14/Lr 516.

45)46) *Bittschrift der Arbeiter*, (30. 9.?) 1890, SAA 14/Lm 735.

47) *Petition der Arbeiter*, SAA 14/Lm 735. 同年に機械工部門の上級職長ラーベは、配下の機械工にベルリンの両親との同居者が多く、日に二回もベルリンからジャルロテンブルクへの往復を要求できなかったという。*Erinnerungen von geh. Hofrat Görge*, 2. Fassung, SAA 12/Lr 494, S. 200f.

48) しかも「すでに当時どの経営でも連続労働時間の導入と同時に一種の職員会館および労働者食堂が設置されていた」。以上、*Burhenne, a. a. O.*, S. 40.

49) *Burhenne, a. a. O.*, S. 81f.; *Erinnerungen Gerlach*, SAA 12/Lh 583.

場部門での連続労働時間制に対応する食堂の整備が出来ていなかったのである。

翌1891年以降作業場を含めた食堂の整備が進められるに従い、まず職員部門での連続労働時間制が拡充された。シャルロテンブルク工場では同年「1月1日以降、職長事務所、賃銀課、発送課、資材管理課を除く全事務所・管理事務部門に、昼休みのない9時～16時の連続労働時間制が最終的に導入される。完成したばかりの職員会館施設により社員に12時から14時の間暖かい軽食で元気をつける機会が与えられる。勤務時間が延長されないことを考慮し、食事時間はできる限り短く設定され」た⁵⁰⁾。またベルリン諸作業場においても同年4月1日以降、「労働者委員会」の推進と採決により、先にみた8時間30分労働制の導入と同時に連続労働時間制——7時～16時就業、休憩一回30分——への移行がなされた⁵¹⁾。

品種別職場作業組織への移行がなされはじめ、技師経済が確立した1890年代半ば以降には、やはり所定労働時間の短縮と歩調を合わせて、連続労働時間制が従来型労働時間制の事業部工場・部門のなかに、よりいっそう浸透していった。むしろ従来型労働時間制をとる工場・部門も、所定労働時間の部門別相違とも対応して——基本的にはやはり工程や作業の性格に規定されて——存続しているが⁵²⁾、そのなかに連続労働時間制が漸次広がっていくというのが、この段階の趨勢であったといえよう。その工場での展開は、前掲表1からも十分に窺い知られる。職員部門においても、1899年2月に本社管理部の文書課と記録課に「イギリス式時間配分」が導入され⁵³⁾、1901年7月1日以降は「全工場・部門の事務所に、統一的に午前9時から午後4時30分まで（7月15日以降は9時～17時まで）の、いわゆるイギリス式食卓時間つまり12時から2時までのう

50) *Vfgg. des Charl. Wks. vom 27. 12. 1890*, SAA 14/Lr 516; *Erinnerungen Görge's*, 2. Fassung, SAA 12/Lr 494, S. 200f.

51) Kocka, *a. a. O.*, S. 209; *Bekanntmachung vom 23. 12. 1890*, SAA 32/Lo 587. Vgl. *Arbeitszeiten...*, SAA 14/Lr 516; Deutschmann, *a. a. O.*, S. 142.

52) *Schreiben des Charl. Wks. vom 11. 7. 1899*, SAA 35/Lo 713.

53) *Schreiben vom CA vom 27. 1. 1900*, gez. Bödiker, SAA 14/Lr 516.

ちの30分の朝食休憩を含めた労働時間が定められた」⁵⁴⁾。

この連続労働時間制は、S&H社のほか、1900年前後の電信電話・避雷針メーカーM&G (Mix & Genest) 社や1903/04年のAEGでの実施の事実からしても、19世紀末の機種別職場作業組織から品種別職場作業組織への移行期にかけて、概ね先進設備を有する電機大経営の相当部分に導入されたと推測される⁵⁵⁾。

さて、S&H社「全工場の一一致した報告によれば、イギリス式食卓時間の経験はただもう有益」であった⁵⁶⁾。それは第一に、8時間半や8時間への所定労働時間の短縮による実際作業時間の短縮を、労働者への負担転嫁によるおよそ対応する昼休み時間の短縮により再確保する手段となった。この場合には、所定労働時間の短縮は単なる形式に他ならなかったことになる。事実、すでに指摘したようにS&H社における8時間労働日の導入は昼休みの短縮を伴い、これと連動していたのであり、それは1903/04年までの当面の時期に一貫して変わらなかった。それとともに、昼休みの短縮による能率低下の可能性に関しては、「当社では、長い昼休みがないための社員の給付能力の低下または疲労は確認

54) *Rs der CA vom 18. 6. 1901*, gez. Bödiker, SAA 32/Lo 597. ただし「個々の社員が特別の理由により他の命令のもとにある場合は」この限りでなく (*ebd.*), また作業場事務所の一部では、労働者が12時~14時に現場にいるためドイツ式食卓時間が維持された。S & H A.-G. an Schwarzkopff vom 21. 6. 1901, SAA 32/Lo 597; *Vf. gg. No. 41 vom 1. 7. 1901*, SAA 32/Lo 601.

55) M & G 社では、朝7時から午後4時半までの就業に15分の朝食休憩と30分の昼休みの8時間45分制であった。Paul Hirschfeld, *Berlins Groß-Industrie*, Berlin 1897, S. 135. AEGケーブル工場では、9時から16時までの連続労働時間制が導入され、また「連続労働時間制の導入に伴い、AEGはたいていの経営に工場食堂を設置した」。AEG *Kabelwerk Oberspree*, Berlin 1904, AEG-Telefunken-Firmenarchiv (AEGTA), S. 22. 一方、ドイツにおける連続労働時間制の普及は、世紀の転換を待たなければならなかったように思われる。Deutschmann, *a. a. O.*, S. 145, 191-193, 196 は、昼休み時間の短縮例は散発的にしか見られないとして、1879年のDüsseldorf/Köln および1887/88年のLeipzigの各工場監督官報告による事例のみを指摘し、また1898年にベルリンでは連続労働時間制導入企業は65件、1899年には69件としている(他工場の例については *ebd.*, S. 194 の表参照)。また Schulte, *Die Entlohnungsmethoden in der Berliner Maschinenindustrie*, Berlin 1906, S. 36によれば、20世紀初頭のベルリン機械工業ではこれは若干の工場で実施されていたにすぎない。ただし, Bernhard, *a. a. O.*, S. 45f.によれば、1909年頃のドイツではこれの利用がますます進みつつあったという。

56) 57) S & H A.-G. an Schwarzkopff von 1901, SAA 32/Lo 597.

されておらず」、それどころか「夏は一般に、社員が昼休みに帰宅する必要がないことが特別の長所とすら感じられている。夏の暑気の下での往復は気分転換よりむしろ疲労をもたらすからである。冬は暑気的重要度は低く、社員のなかに長い昼休みを望む者もいるが、未婚社員が周辺の飲食店により長く留まる事態を容易に惹き起こしうるのがその欠点である」として、昼休み短縮の積極面を強調している⁵⁷⁾。第二に、ややのちのS&H社において「通常の労働時間の場合の長い昼休みにより、イギリス式労働時間と比べて著しい労働能率が失われ⁵⁸⁾、逆に「イギリス式食卓時間の場合、作業中断時間が最小限に短縮されて、勤務時間がよりよく充用される」とされたように⁵⁹⁾、それは出退勤時刻管理と同様所定労働時間と実際作業時間とのズレ（不働時間）を削減して、作業の緊張（能率）を維持する努力のひとつであった。第三に、労働者・職員が昼休みに外出するならば不可避となる、出入りに伴う作業準備・整理時間や生理的エネルギーのロスが工場内昼食摂取により削減されたことは、それ自体能率増進に役だった⁶⁰⁾。またそれは、午後の終業後の増加した時間を個人的目的に使え、昼休みに帰宅して食事する場合の往復を節約できるため従業員にも利点があり、彼らに広く認められているとされていることから⁶¹⁾、従業員福祉策の側面をも持っていた。第四に、それは同時に、残業に利用しうる時間の拡大をも意味したのであり、実際にも「若い未婚社員が、その意に反せずして、とくになすべき仕事のより多い冬季に所定事務時間を超えて残業するを経験している。かれらは依然長い夕刻を控えているから」というごとく⁶²⁾、後述す

58) Clemens Heiß, Auslese und Anpassung der Arbeiter in der Berliner Feinmechanik, in: *Schriften des Vereins für Sozialpolitik (SdVfS)*, Bd. 134, 1910, S. 173.

59) Richard Czwalina, *Die wirtschaftliche und soziale Lage der technischen Privatangestellten in der deutschen Elektroindustrie*, Berlin 1914, S. 91.

60) Bernhard, a. a. O., S. 44. 労働能率にマイナスに作用する外食の場合の、ビール等アルコールの飲用が、工場内食堂では回避されたことも無視できない。これについても、*ibid.* 要するに「食堂施設のための割増負担は、獲得された労働上の利点により相殺されて余りが」あった。Czwalina, a. a. O., S. 91.

61) Czwalina, a. a. O., S. 91.

62) S & H A.-G. an Schwarzkopff von 1901, SAA 32/Lo 597.

る残業や交替制と結びつけられて積極的に利用された。第五に、それは労働市場の空間的拡大を背景として要請された方策であったが、逆にまた連続労働時間制それ自体が、労働市場の空間的拡大を促すことにより遠距離通勤者の動員を可能にするという、労働力確保の機能をも持つこととなった。「当社がイギリス式食卓時間を維持する決定的な理由は、これにより当社社員に郊外により健康で安価な住居を賃借する可能性が与えられることであり、この可能性は当社社員に十分に利用されてもいる」とは、その別様の表現に他ならない⁶³⁾。ともあれ以上の点で連続労働時間制の導入は労働時間短縮の狙いと基本的には共通しているのであり、前者により「最適限」労働時間の更なる徹底追求が可能とされたのである。

他方それは、やはり時短と同様、1890年のメーデーを意識した会社の、労働者の要求に対する対応でもあった。上に引いた同年4月29日のS&H社の書信は、労働者の工場内集會では「総ての扇動的提案は大多数の労働者により否決され、5月1日を労働を通して祝い、連続8時間労働を導入するよう会社に請願を行うとの提案のみが採択された。……労働者は主な力点を連続労働時間制に置き、ますます拡大する住居との距離の点を請願の理由とした。8時間労働をかれらはそのことの単なる帰結と見なし、われわれもそうしたものとみている」としている⁶⁴⁾。ここで「8時間労働をかれらはそのことの単なる帰結と見なし」との会社の認識は、メーデーにおける労働者の最重点要求項目が時短にあったこと、書信自体がメーデーを目前に控えて出されたものであったことからすれば、きわめて疑わしい。ともあれ、いっそうの労働能率向上を目的とする連続労働時間制の導入は、少なくとも当初——90年代初頭——は同時に労働者のこうした請願を背景とした労資関係の譲歩策としても実施されたのである。

ただし労働者に関しては、90年4月の会社側の書信にも拘らず、その総てが連続労働時間制の導入に賛成というわけではなかった。1891年の連続労働時間

63) *Ebd.*

64) *S & H an B & S von 1890*, SAA 14/Lm 735.

制の導入直後に、古参労働者を通じた「連続労働時間制の導入による経験に基づく」実施反対の請願が提出されている。その理由は次のように多様であった。

①連続労働時間制により、今日すでに寝過ごしや病気といった現象が現われ、古参労働者はこの問題を容易に克服できない。②住居が職場から遠く離れている者の多く、とくに未婚者は遠くに住むことを利とするが、古参労働者の誰もベルリン外には居住せず、誰もが事情の許すかぎりなるべく近くに住むよう努めている。③昼休みは気分転換になり、新たな大気に浴することは新たな活力を呼び起こすもとなるのに、今は昼休みがなく眠気がちに仕事に就いている。④学齢期の子供や徒弟や成人した娘がおれば、家での食事は通常の時間に済まなければならない。しかし連続労働時間制では、夕方4時30分から5時30分の間に帰宅して昼食を——それも冷めてまずく、暖め直したものを——とりうるにすぎないし、妻に著しい超過労働も生まれ、家計の負担も増加する。⑤連続労働時間制により終業後に自由時間が大いに利用されているとは聞かず、殆ど全員が家に着くやいなや疲労を覚えており、休息より散歩を好む者は僅かにすぎない。⑥疾病金庫に雇用された医者は、たいてい小手術や外科的治療を自ら行えず、金庫構成員を医院 *Kliniken* へ送り、後者はそうした患者のために12時から午後2時まで開院していて、以前は昼休みによく利用されていたが、今日ではその利用は面倒となり費用もかかる⁶⁵⁾。

類似の反対は以後も提示されている。1896年から1902年までの間と見られるシャルロッテンブルク工場の連続8時間労働制の導入に反対する多数の労働者の署名入り請願は、「8時間労働、昼休みの脱落、残業存続への変更により生活様式が不規則となり、これらに利点は認められない。逆に、体の健康が損われざるをえないという欠点が恐れられる」としている⁶⁶⁾。

以上の反対請願は、要するに、第一に、連続労働時間制そのものがS&H社周辺に住む古参労働者にとっては、労働力の順調な再生産を阻害すること、第

65) *Eingabe der Arbeiter vom 15. 12. 1891*, SAA 14/Lm 735.

66) *Eingabe von Arbeitern an den Vorstand betr. geplante 8 Stunden Arbeitszeit*, 9J. (vermutlich zwischen 22. 7. 1896 und 28. 1. 1902), SAA 35/Lo 713.

二に、連続労働時間制が、導入に賛成した（遠距離地居住者を含む）大多数の労働者の期待をすら裏切って、現実にはのちにみる残業等と結びつけられて実施された（労働者にとっては著しく濫用された）ため、労働力の順調な再生産を不可能とさせる事態が労働者全般に広まったこと、を訴えたものといえよう⁶⁷⁾。この事態が、結局、19世紀末S & H社における急迫的な資本蓄積に根拠を有していたことは、言うまでもない。

にも拘らず、少なくともこうした反対請願は——それは資本の労働時間政策がもたらす機能不全の兆候でもあったのだが——、機種別職場作業組織段階以降すでに明確に固まっていた、連続労働時間制導入という経営方針の前に、当面会社側の聞き入れるところとはならなかった。連続労働時間制の導入と拡充は、工場の規模拡大に伴い労働市場の空間範囲も拡大せざるをえず、また激しい資本間低価格競争にさらされつつあった S & H 社側にとって譲ることのできぬ経営方針であった。結局、資本蓄積への要請が労働力の順当な再生産への要求や従業員福祉的配慮に優先したのであり、労働者からの意見聴取といえども、会社の方針に合致する限りにおいて、またはそのような時期・段階においてのみ採り入れられたにすぎない点では、所定労働時間の短縮の場合と同様であった。

ところで、たとえば1891年の営業条例改正は、女子労働者の昼休み休憩として最低1時間、また家政を預かる女子労働者の場合最低1時間半の休憩を規定し、また16才未満の若年労働者には6時間労働では最低30分休憩、それより長時間労働の場合最低昼休み1時間、午前と午後の休憩各30分とした⁶⁸⁾。もしこれが規定どおり守られたとすれば、S & H社の連続労働時間制の導入はかなり制約されたはずであった。ところが現実には、女子労働者の場合も連続または準連続労働時間制が、少なくともシャルロッテンブルク・ベルリン両主力工場および圧倒的に女子で占められた白熱電球工場で実施されていることが確認さ

67) 反対請願は、事実上「労働力の肉体的・精神的再生産に必要な生活時間構造によって規定される最適限」（山本前掲書、174ページ）の労働時間という立場を前提としていたといえよう。

68) Gesetz, betr. Abänderung der GO, 1891, § 136-137, in: RG, 1891.

れうる（この場合、昼休み時間は男女とも30分ないしケーブル工場で45分）。ただし、徒弟のみは昼休み1時間、午前午後各30分の休憩が定められており、立法の規定が部分的ではあれここに生きている⁶⁹⁾。女子の場合に連続労働時間制の導入が可能であったのは、「経営の性質または個別事業所の女子労働者に対する配慮が、別の休憩の規定を望ましいものとさせる場合、特別の申請があれば高位官庁はこれを定めることができる」との91年改正法に盛り込まれた休憩の例外規定を、S&H社が用いたことによると考えられる⁷⁰⁾。それゆえ国家の労働時間政策は、この休憩においては規制上の限界をもっていたことになる。

(未完)

69) 前掲表1脚注諸史料による。

70) 同改正は、若年労働者に関しても、8時間労働を超えない場合午前・午後の休憩の廃止または短縮などを許容する例外規定を含んでいた。Gesetz, betr. Abänderung der GO, 1891, § 139. もっともS&H社ではこの場合の例外規定は利用されていない。