

經濟論叢

第154卷 第6号
中村哲教授記念號

献 辞	浅 沼 萬 里	
戦時期の職員層分析	長 島 修	1
植民地期京城府の都市構造	堀 和 生	24
トヨタ・システム形成過程の諸特質	塩 地 洋	49
マルクスの間人社会理論・序論	榎 本 里 司	62
日本自動車部品工業の階層化と技術革新	山 崎 修 嗣	83
日本の海運・造船業と油送船市場	麻 生 潤	109
アジアにおける在来産業の現代的展開	黄 完 晟	129

中村 哲 教授 略歴・著作目録

平成6年12月

京 都 大 学 經 濟 學 會

戦時期の職員層分析

——日本鋼管株式会社を例として——

長 島 修

はじめに

本稿の課題は、企業の中で管理的業務や周辺の事務労働をになった職員の動向について考察を加えることである。ここでは、日本鋼管の資料を利用して戦時期において職員層がいかなる動向を示していたのか実証的に明らかにすることにする。工員あるいは職工の研究はさかんであるが、職員の分析については、比較的手薄であり、特に戦時期の動向を本格的に分析したものは、筆者はあまり知らない¹⁾。ここでは、職員の増加要因とそれが戦後どのように関連するのかという問題意識で分析を進めて行きたい。こうした問題については、労働組合研究の中で議論がされているが、それらの中でも戦時期の職員の動向を戦後との関連で本格的にとりあげているケースは少ない。

日本の労働組合の特徴は、企業別労働組合とよばれ、工職混合を特徴としている。従業員組合として敗戦後結成された労働組合は、職員職工が混合した組合として発足した。こうして占領下成立した組合は、生産管理闘争を含む激しい労働争議を展開した。

工職混合の企業別組合と産業報国会との連続性については、大河内一男の説があり²⁾、それに対する反対もある³⁾。確かに産業報国会が、職員、職工が一括

1) 職員層分析の意義と近年の職員層分析の成果を総括したものとして、とりあえず菅山新次「産業革命期の企業職員層—官営製鉄所職員のキャリア分析」(『経営史学』第27巻第4号，1993年1月)を参照。

して加盟し、事業所あるいは企業別に形成されたことは事実であり、企業別組合と形式的類似性がある。また、その「組織的経験」⁴⁾が産業報国会の時代にあったことも事実であろう。しかし、なぜ敗戦後わずかの期間に従業員組合(職工、職員含む)が形成されたのか。とりわけ、ホワイトカラー職員層が組合結成に重要な役割を果たし⁵⁾、組合に積極的に参加したのであるか。一つには、長い間の抑圧された生活水準と労働の自由回復を要求する声があって、労働組合運動が短期間のうちに発展したのは事実であろう⁶⁾。

しかし、賃金や労働条件、待遇では比較的めぐまれていた職員層は、戦時期にどのような性格をもっており、どのように変化し、それが戦後にどのようなものに転化したのか十分な検討が行われているわけではない。こうした点を明らかにしないかぎり工職混合の従業員組合が成立した理由に回答を与えることはできないのではないだろうか。本論文はこうした課題に接近するために主に、戦時期に職員層が量的質的にどのように変わって、戦後の状況に接続するのかを検討するための材料を提供するものである。

その際特に、戦時期に企業の性格が大きく変化した点にも注目してゆきたい。ただし、著者は、戦時期の変化を戦後日本経済のシステムと直結する考えにはたっていない⁷⁾。戦後の民主化の意義を低く評価する見解にはたっていない。

2) 大河内一男「『産業報国会』の前と後」(『労使関係の史的発展』有斐閣、1972年8月)。この論文では「戦前の労働組合が入り込み得なかった大企業の内部における常用工＝本工を含めて、全員加入の「組織」を産報という上からの仕方でつくり出し得たその組織の上に、はじめて戦後の労働組合が企業ごとに、事業所ごとに、産報と同じフィールドをそれ自身のものとして取り込むことができたのである。つまり産報が開拓した「組織」の上に、戦後の労働組合は自分自身の、企業内組合として全員組織を作り上げたのである。」(398頁)として、産報を媒介にした戦後労働組合を位置づけようとしている。

3) 産報は企業労務管理の下請機関にすぎなかったとして、その連続性を否定する見解もでている。(尾高煌之助「『日本的』労使関係」(奥村正寛、岡崎哲二編著『現代日本経済システムの源流』日本経済新聞社、1993年6月、169—170頁)。

4) 西成田豊「戦後危機と資本主義再建過程の労資関係」(油井大三郎、中村政則、豊下楯彦『占領改革の国際比較』(1994年6月)

5) 二村一夫「戦後社会の起点における労働組合運動」(『シリーズ日本現代史』第4巻、岩波書店、1994年1月) 46頁。

6) 尾高煌之助前掲書171頁。

戦時期のシステムがそれまでの企業のシステムを大きく変えており、それに職員層のあり方も大きく規定されている点に注目しているにすぎない。

日本鋼管株式会社を例にとって職員層の基本的性格について検討を加えてみよう。生産管理闘争も行い占領下の労働運動でも積極的役割をになった日本鋼管を例にとって戦後との関連を意識しながら、事実の確定と分析を試みたい。

I 戦時・戦後の職員構成

日本鋼管における職員層の増加

工員（日本鋼管では戦時期「職工」ではなく「工員」という呼称を用いており以下でも工員と呼ぶ）、職員ともに日本鋼管の生産設備の増強につれて増加している（表1, 2）。職員の増加は、工員と異なって割合テンポもやや異なっている。工員の場合は、日中戦争が勃発すると、増加が始まる。これは、同社が、トーマス転炉、平炉、高炉の建設と稼働が日中戦争期に急激に進展したことを反映している⁷⁾。しかし、職員は、工員と比べても1939年までそれほど大きな増加は見られない。職員は、太平洋戦争にはいって急速に増加している。一つは、1940年の鶴見製鉄造船との合併によって職員が急増したということがあげられよう。しかしながら、合併によって、工員、職員ともに引き継いだにもかかわらず、39年と42年を比較してみると、職員の増加率のほうが高くなっており、職員の増加には合併だけでは説明できない要因が潜んでいる。したがって、増加の内容をどのように考えたらよいかやや立ち入った分析が必要とされよう。

職員と工員との比率を表わした表2を検討してみると、太平洋戦争期には、明らかに職員の比率が急増し、45年には3人に1人が職員という状況であった。

7) 奥村正寛, 岡崎哲二編著『現代日本経済システムの源流』日本経済新聞社, 1993年6月)。この問題に対する回答は、戦後期の本格的検討を必要とする。本論文はこうした課題に対する準備作業の一環である。

8) 「当社昭和9年以降稼働開始設備一覧」(『横浜市史』2資料編4下参照)。

表1 日本鋼管職員数

	在籍	休職	稼働	扇町	川崎	鶴見	鶴造	浅野
1933	264							
36	743	35	708	66	272			
37	906	57	849	81	294			
38			893	106	308			
39	1,281	123	1,158	134	356			
42	4,549	610	3,939	296	914	519		
43	5,655	665	4,990	1406		714	760	278
44	8,512	2,099	6,413				784	
45	5,568	1,599	3,969	900		383	607	148
46	3,256	518	2,738					
47	3,309	288	3,021					
48	3,532	263	3,269					
49	4,605	246	4,359					
50	4,506	192	4,314					

資料：①1942—50年の会社職員数は、『日本鋼管株式会社四十年史』

②1933年については、『日本鋼管株式会社創業二十年回顧録』

③1936年、37年、39年は『職員名簿』

④1938年は中田義算「会社組織の改善に際して」(1939年9月、『横浜市史』Ⅱ資料編4(下))

⑤1942年の各事業所職員数は、『工場概要』(同上書)

⑥43年各事業所の人数は、『会社現況』(1944年3月)によっている

⑦神奈川県労政課『工場名簿』

⑧1944年は、鶴見造船所の人数は、産業機械統制会『会員業態要覧』(1944年)

注：43年については富山285人、新潟49人、本社824人、その他595人となっている。いずれも稼働人数。資料⑥参照。

太平洋戦争期における有能な職員の不足は著しく、不熟練労働力の増加や管理部門の肥大化に対して、職員の活動領域は広がり、その活動の重要性はましていった。

明らかに職員は、過剰雇用の傾向を示していた。職員一人あたり売上高で見ても太平洋戦争期には低下する傾向にあり、職員は大量に雇用したものの、職員の増加によるコスト負担は増加していた。職員の増加は、どのような部門で増加し、何故生じたのかを検討することによって、戦時期の職員の増加の性格をみることができる。

表2 日本鋼管職員・工具関係指標

	在籍工具	在籍職員	職員1人当 り工具	職員1人当 り工具(稼動)	職員1人当 り売上高
1936	5,517	743	7.43		86 ^{千円}
37	7,311	906	8.07		127
38	9,216			②7.39	169
39	10,398	1,281	8.12		137
40	10,444				
41	13,991				
42	27,504	4,549	6.05	5.78	61
43	28,367	5,655	5.01	4.79	55
44	44,115	8,512	5.18	5.27	51
45	17,722	5,568	3.18	2.89	50

資料：①在籍職員稼動職員数は、表1

②在籍工具数は、「会社現況」(1944年3月)、「日本鋼管株式会社40年史」、稼動工具数は38年を除いて「40年史」の数値

注：①職員1人当り売上高は、稼動職員の数で年間売上高を除いた。(単位千円)

②中田義算「会社組織の改善に際して」(『横浜市史』Ⅱ資料編4下)

日中戦争期における職員構成の変化

時系列的な変化を追うことは、組織変更がおこなわれているため困難である。特に44年に局制がしかれており、同社職員構成を単純に比較することは困難である。また資料的な制約もあるから、最初に日中戦争期における変化を検討し、さらに太平洋戦争期どのように変化したのか、二つに分けて分析してみよう。

まず1936年と39年の職員名簿を整理し、全体の動向をまず考察してみよう(表3)。職員で増加しているのは、病院である。厚生関係の部門として医療部門が拡充されている。休職者は、応召によって増加したと推測される。扇町工場の職員増加は、この間に次々と高炉を建設して行ったことによる増加である。川崎工場は、絶対数は増加しているもののその割合は低下している。全体として直接的生産過程がかかわるところの比重は、低下し、それ以外の部門の増加が著しい。女子の割合は、増加している。女子は、本社部門と病院の看護婦が増加したために、その数が増加した。

本社部門の職員構成の変化を検討してみよう(表4)。

表3 日本鋼管職員構成

	職 員		増加率 (%)	構 成(%)	
	1936	1939		1936	1939
庶務部	64 (28)	88 (43)	1.38	8.6	6.8
経理部	51	71	1.39	6.9	5.5
技監部	29	53	1.82	3.9	4.1
技術研究部	38	73 (2)	1.92	5.1	5.6
鉱山部	0	18	—	—	1.4
船舶部	0	2	—	—	0.2
川崎工場	272	358 (5)	1.32	36.6	27.7
扇町工場	66	134	2.03	8.9	10.4
高炉建設部	7	11	1.57	0.9	0.9
販売部	63	81 (5)	1.29	8.5	6.3
病院	24	129 (64)	5.38	3.2	10.0
電気製鉄	44	76	1.73	5.9	5.9
新 潟	3	13	4.33	0.4	1.0
大阪鋼管	10	9	0.9	1.3	0.7
大阪製造所		19	—	—	1.5
亜鉛工業所	4	6	1.50	0.5	0.5
嘱託	33	29	0.88	4.4	2.2
休 職	35	123	3.51	4.7	9.5
合 計	743 (28)	※ 1293 (119)	1.74	100	100.0

① () 女子、名簿は男女の区別はないから、名前と身分から推測した。

② ※1939年の合計は、原資料では一致しない。

資料：『職員名簿』

職員全体について見ると、1.27倍の伸び率をしめしているが、1936年は、53名も技術部門で兼務しており、兼務数をひいた伸び率をみると、1.62倍になっている。部門別に伸び率を検討してみると、庶務、経理、技監部ともに、伸び率は大きな差はない。技術研究部は、所属数では減少しているが、1936年は、兼務数が、43名とかなり多く、39年になると兼務数が減少して、実質的にはかなり技術研究部は充実している。

各部門を検討してみると、まず庶務部では、川崎の割合は増加していないが、本社の庶務掛は、かなり充実した。また、女子職員の比率も増加した。庶務部

表4 日本鋼管本社部門の職員構成

		1936	1939	増加率 (%)	構 成 (%)		女子比率 (%)		
					1936	1939	1936	1939	
庶務部	部 付	1	1	1.35	26.9	28.7	43.1	48.9	
	庶務掛	本社	24 (11)						33 (17)
		川崎	42 (22)						35 (20)
	株 式 掛	7	10 (1)						
小 計	65 (28)	88 (43)							
経理部	部 付	1	1	1.29	23.1	23.4	0	0	
	会計掛	本社	10						27
		川崎	33						23
	購 買	本社	〈4〉						13
川崎		11	7						
小 計	〈4〉 55	71							
技 監 部	部 付	〈1〉 4	3	1.36	16.4	17.5	0	0	
	設 計 掛	〈6〉 29	34						
	調 査 掛	〈3〉 6	8						
	度 量 掛		4						
	物 資 統 制		4						
	小 計	〈10〉 39	53						

技術研究部	部 付	〈13〉 14	〈1〉 2					
	化 学 掛	19	35					
	熱 管 理 掛	〈3〉 7	11					
	物 理 掛	〈6〉 13	11	専任				
	冶 金 掛	〈4〉 17	6	1936,37				
	調 査 掛	〈7〉 7	0	1939,71				
	事 務 掛	3	9 (2)	(1.92)				
	小 計	〈43〉 80	〈1〉 74 (2)	0.93	33.6	23.8	0	2.7
鋳 山 部		0	18			5.9	0	0
船 舶 部		0	2			0.7	0	0
	総 計	〈57〉 239 (28)	〈1〉 305 (45)	1.27	100.0	100.0	11.7	14.7
	兼務を引いた数	182 (28)	305 (45)	1.68			15.4	14.8

注：① 〈 〉 兼務数, ② () は女子の数
 資料：【職員名簿】

門だけとってみると、女子は40%以上の比率をしめており、注目すべき割合である。職員における女子の比率が、かなり高いのは、庶務部の特徴となっている。これら女子は、タイピスト、書記、給仕などであり、事務補助部門への女子の進出が著しい。これらの女子の身分は、傭員、事務見習い、臨時雇、書記などで、職員といっても、身分的には最も低い層に位置づけられていた。

経理部についても、本社部門の人数は、増加傾向を示しており、会計などは本社部門に集中する傾向をしめしている。購買掛では、かなり充実しており、物動の開始とともに、原料の購入などが重要な意味をもってきたことと対応している。この時点では、経理部門では、女子はいないことに注意しておく必要がある。

次に技術部門をより詳しく考察してみよう。技監部では、新たに、度量衡掛、物資統制掛がつくられている。先にのべたように、36年の時点では、技術部門は兼務している職員数が多くなっていたが、39年には兼務職員の数も減少していた。兼務職員を除いた専任職員の増加をみると、技監部では、1.76倍、技術研究部では、1.92倍になっており、日中戦争期にトーマス転炉の導入や高炉建設の増加によって技術部門、研究開発部門がかなり膨張している様子をうかがうことができる。調査掛は、技術研究部から技監部に一本化され、調査掛の専任職員数は、36年では、技監部、技術研究部合計で3名であったが、39年には8名に増加しており、調査部門も拡大している。日中戦争期同社は技術部門、調査部門の職員スタッフの強化につとめており、企画調査、技術開発などにかなり力をさいていたことを示している。

また、新たに鉱山部、船舶部など同社原料、輸送部門を拡大することに対応した部門が作られた。

太平洋戦争中の職員構成の変化

1945年の職員名簿によって1939年の職員名簿と比較検討してみよう。ただし、職員名簿に一部破損箇所があって、不完全であるため全体像を描くことはでき

ないが、基本的な特徴をおさえることは可能である。

1939年の職員で庶務部、経理部、技監部、技術研究部、販売部といった全社的な事務部門は、306名であるが、1945年には873名となり、かなり肥大化した(表5)。そのうえ、各事業所毎に同様の部課が設置されたから、いわゆる事務部門に働く職員は膨大な数になった。本社部門の各部課の構成と内容を1939年と45年で比較してみよう。新たに作られたのが、勤労部であり、経理部から独立して、原材料関係の購買にあたる需品部が設置された。また、販売関係にかかわる営業部が、総務局の中に編入された。

従来、全く存在していなかった勤労部は、戦争中の膨大な不熟練労働力の管理のために設置された。人事、給与などと共に厚生課が設置され、96名にものぼる職員を配置していることは、注目に値する。物資の配給、宿舍など従業員の衣食住の生活全般にわたって企業が関係するようになったことは、戦時期企業経営の特徴である。特に、生活物資全般にわたって統制が強化され、絶対的な物資不足の下で、工員、職員は、企業に依存することによって、個人生活の基本的な分野を確保することができたのである。医療の面でも鋼管病院は急速に充実しており、福利厚生面での企業との関係は工員、職員ともに依存が深まった。企業からいえば、不足する労働力を大量に確保するためには、企業が個人の基本的な生活に必要とする物資を供給しなければならなかったのである。敗戦直後の極端な物資不足の下で、こうした側面は戦争終了とともに廃止されず、継続してゆくことになった。

次に経理部をみると、39年には経理部の中に購買課がふくまれているのでそれをのぞいた人数は、本社だけでは50名であるから、それが一挙に180名にふくれあがっていることになる。購買関係も需品部として独立して、20名から78名になり、しかも各製鉄所にも原料関係の部課が存在するから、この分野でもかなりの増大が伺える。

これに対して営業部と39年の販売部を比較してみると、人数は増加していない。販売関係は経済統制の強化によって、販売の独自の意義がほとんどうすれ

表5 敗戦直後の職員構成

部	課	人数	
社長室		13 (3)	
総務部	部付	12 (10)	
	秘書課	11 (4)	
	庶務課	86 (27)	
	不動産課	23 (3)	
	霞関農場課	23 (3)	
	文書課	14 (3)	
	株式課	16 (5)	
	小計	185 (55)	
	勤務部	部付	7 (5)
		人事課	29 (7)
勤労課		22 (14)	
給与課		8 (1)	
厚生課物資		21 (10)	
宿舎		31 (10)	
事業		17 (1)	
厚生		23 (6)	
医療		4 (1)	
小計		96 (28)	
調査課	1		
小計	163 (55)		
経理部	部付	10 (4)	
	第1,第2会計課	85 (18)	
	考査課	9 (1)	
	資金課	76 (18)	
小計	180 (41)		
需品部	部付	8 (5)	
	総務課	16 (4)	
	原料課	23 (3)	
	資材課	18 (3)	
	機器課	13 (1)	
小計	78 (16)		

営業部	部付	7 (1)
	調整課	4 (2)
	化成品課	10 (1)
	第1,第2成品課	43 (1)
	外地課	10 (2)
	鋼材課	5 (1)
	鋼管課	12 (1)
小計	101 (9)	
総務局合計		707 (176)
技術研究部	局付	4
	部付	7
	事務課	9 (3)
	化学課	31 (1)
	冶金課	19
小計	70 (4)	
高炉部		2
技術部	部付	2
	技術課	0
	事務課	1 (1)
	度量衡課	1
小計	4 (1)	
施設部	部付	5
	事務課	9 (9)
	設計課	17 (1)
	施設第1~3課	47
	倉庫課	2
小計	90 (10)	
技術局合計		166 (15)

注：① () は女子の人数。ただし、名簿には男女の区別がないので名前身分によって推測した数

資料：『職員名簿』(1945年11月1日)

てきたため、この分野はそれほど大きな拡大はなかったようである。

また、技術関係の研究開発分野でもほとんど人数はふえていない。45年で技術局全体で166名、39年の技監部、技術研究部の合計が126名であるから、技術関係の配置はきわめて手薄になっていた。調査関係の課もなく調査分野も後退した。

職員構成の中で注目すべき、もう一つの点は、女子職員の増加である。総務局全体の24.9%が女子でしめられている。総務部、勤労部などでは特に女子の割合が高くなっている。職種はタイピスト、給仕、書記などの事務補助部門、電話の交換手、寄宿舎の炊事婦などがほとんどである。資格制度の上では、雇員、傭員、事務見習などで明らかに身分的にも低い地位にあるものがほとんどである。しかし、これらの女子労働力をほとんど全ての各部課に配置しており、職員層の中に女子の事務補助部門を抱え込むようになった。この傾向は、日中戦争期から見られていたが、それは庶務部などの特定の部門に限られていた。しかしながら、太平洋戦争期には、女子の事務補助労働者は職員構成の中に層として定着した。

もちろん、職員の中の男子の技術的専門職員とこれらの女子は明らかに待遇や給与などで大きな相違があり、身分的な差別が存在していたことは、容易に想像がつくが、職員の中にこうした二つの異なる層が定着したことは戦時期の重要な特徴である。こうした職員層は、「職員労働者」ともいわれ、給与も一般職員より少なく、工員と同じまたはそれ以下の日給のものもいた⁹⁾。事務労働の増加と応召によって、男子労働力の不足がこうした傾向に拍車をかけたと思われる。戦後の初期の労働組合運動の中で、生理休暇の要求など女子特有の要求が掲げられた背景には、こうした女子職員の存在を無視しては考えることはできない。

以上のように、太平洋戦争期には、勤労部の設置によって企業が工員および

9) 庶務部庶務課「生産阻害事項」資料編4下、326頁。

職員の生活までも管理するシステムができあがった。従業員にとっては企業とともにあることが、生活物資や住宅を保証されることになり、従業員の企業への帰属性を高めることになった。したがって、こうした部門への職員配置が強まって行った。一方、技術開発や販売部門へ、人員を配置するような姿勢は後退した。他方で、増加する事務量、男子職員の応召によって、女子職員が大量に進出していた。

現業部門の職員構成

現業部門の川崎製鉄所（川崎製鋼所、扇町製鉄所）の構成をこれまでと同じ資料によって確認してみよう（表6、7）。扇町は、高炉工場および関連工場によって構成され、川崎は製鋼、圧延部門が中心となっている。1936年はまだ高炉は1基であるが、45年には5基に増加している。圧延部門は設備拡大としては新設のものは殆どなく、職員数は、39年と大きくちがっていない。したがって、その増加率を検討することは、あまり意味がない。

製鋼、圧延部門の職員の割合は、1939年は21.1%であるが、45年頃18.9%になっている。45年の製鉄部門は、5基の高炉は稼働していないから、職員の構成が著しく低くなっているのは当然のことである。1939年には、守衛の数がかなり多く（77名、全体の15.7%）、戦時期に軍需工場の守秘の強化をあらわしている。しかし、庶務関係の課は少なく、製造現場は、事務的事項はほとんど係を置いていないことを表している。

しかし、45年には総務関係の部課が製造現場にも配置され、全体の20%に達していた（表7）。また、45年では各製造現場にも勤労部が設置され、16.3%の職員が配置された。本社機構の中にも勤労部は設置されており、労務、厚生関係の強化は、全社的に取り組まれていた。

総務部が配置されたことによって、女子職員の数が現場の事業所でも増加した。これらの女子の職種は電話交換手、給仕、タイピストなどで本社のそれと大きくかわっていない。川崎製鉄所でも、事務補助労働者として女子の使用が

表6 川崎・扇町製鉄所職員構成

		1936.11	1939.11				
川 崎	守衛	36	47	扇 町	守衛	16	30
	工務	34	36		庶務	5	11
	製鋼	13	29		工務	4	15
	条鋼	17	24		高炉	9	7
	製管	48	51		骸炭	8	9
	工作	33	(2)49		工作	6	11
	電気	9	20		動力	0	11
	検査	12	14		倉庫	5	11
	倉庫	19	29		運輸	4	11
	運搬	8	10		労務	3	16
	労働	41	(3)48		電気検査	5	
	その他共計	272	358		その他共計	66	134
					合計	338	492

資料：「職員名簿」

注：() は女子の人数。

全体として進んだ。女子の割合は、11.2%に達していた。

II 職員の工員化，工員の職員化

戦時期における職員の性格

職員の勤続年数別構成をとってみると、1947年2月現在の鶴見、川崎製鉄所の構成は、5年未満が23.6%、5年以上10年未満が52.3%であり、あわせて75.9%が、日中戦争期に採用されたものであり、大量の職員が戦時期に採用されたことを示している¹⁰⁾。特に女子は殆どすべて日中戦争期に採用された(表8)。1933年の勤続年数別職員数は、10年以上の職員がかなりの割合をしめていたが、戦時期に大量に採用されて行った結果、10年未満の職員が増加した。

職員は太平洋戦争期に大量に採用されたが、教育や訓練も十分ではなく、職

10) 「中央経営協議会勤労関係資料」(1947年2月、【横浜市史】2、資料編4下)、この資料で統計として取り上げられている職員は、川崎製鉄所と鶴見製鉄所の職員で本社部門と造船部門などはのぞかれていると推測される。

表7 川崎製鉄所職員構成 (1945)

部名	課名	人数	%	工作部	部付	人数	%
総務部	部付	1		工作部	部付	2	
	庶務課	72 (44)			工作第1課	64 (4)	
	工務課	48 (7)			工作第2課	35 (2)	
	警備課	58			電気課	37 (2)	
	小計	179 (51)	20.4		小計	138 (8)	15.8
勤労部	部付	1		化工部	部付	1	
	勤労課	82 (20)			骸炭課	21	
	厚生課	61 (9)			化工課	14	
	小計	143 (29)	16.3		熱管理課	13	
原料部	部付	1			試験課	31	
	原料課	21 (2)			炉材課	25 (2)	
	運輸課	41 (1)			子安肥料工場課	21 (2)	
	倉庫課	26 (2)		小計	126 (4)	14.4	
	小計	88 (5)	10.0	合計	876 (98)	100.0	
製鉄部	部付	1		資料: 「職員名簿」			
	製鉄課	24		注: ① () は女性の人数。ただし、女性は			
	焼結課	11		職種と名前によって推測した。			
小計	36	4.1	②兼務しているケースは重複して計算した。2つのケースが確認できる。				
製鋼部	部付	1					
	製鋼第1課	19					
	製鋼第2課	24					
	条鋼課	29					
	製管課	54					
	検査課	39 (1)					
小計	166 (1)	18.9					

告では、「現場監督ハ現場ニ出テキテ夜勤デモシテ居レバ任務ガ足リルト言フ様ナ態度ヲ示サレテキル コレト言フ指導方針モナク、莫クトシタ責任ノナイ監督デアル、幹部ト工員ノ中間ニ居テ毒ニモ薬ニモナラズブラブラシテ居ルト言フ方ガ当ルト思フ 若年者バカリデ経験モナイノデ使ヒ者ニハナラヌカモ知

表8 日本鋼管職員勤続年数別

	1947.2 (鶴鉄, 川鉄) ①	1942.4.1 ②	1933.9 ③
～5年未満	171 (63)	2,745	164
5年以上～10年未満	378 (39)		
10年以上～15年未満	110 (1)		
15年以上～20年未満	51	T N 50+35=85	※96
20年以上～	13	T N 12+68=80	4
合計	723	2,910	264

資料：①【中央経営協議会勤労関係資料】1947年2月（注10参照）

②【日本鋼管株式会社三十年史】

③今泉嘉一郎【日本鋼管株式会社創業二十年回顧録】（1933年12月）

注：①下段（女子）

②T＝鶴見，N＝日本鋼管

③※1923年11月までに採用した社員，従って9年10ヶ月以上の人数。しかし，10年以上勤続者101人としている（資料③）。1名が何らかの異同があるものと思われる。

レヌガ生産技術的指導方ニヨツテ早ク一人前ニ教育スルコト肝要ナリト痛感スル¹¹⁾と職員の詳細を報告している。

すなわち，戦時期に工員＝熟練工，職員は応召によって職場から奪われて，それを補完するために，大量の不熟練労働力を投入したそのため，現場でもなれない職員が大量に配置されていた実態を推測することができる。

工員＝職工と同じように職員も不足が目立った。したがって，第一に，激しい工員の争奪が行われ，工員をつなぎとめておくために，工員から職員への昇格の道をあける必要がでてきた。工員は，基本的には職員への道がせまかっ

11) 「川崎製鉄所焼結工場協力者現況報告」（1945年1月8日，【横浜市史】2，資料編4下）632～633ページ。

たが、この時期になると、「職員へノ登用ハ毎年二回所長ノ推薦スル役付工員又ハ中等学校卒業又ハ之ト同等以上ノ資格ヲ有スル本工員中ヨリ詮衡ノ上社長之ヲ行フ」¹²⁾となっており、工員が職員に昇進する道は開けていた。

第二に、こうした大量の不熟練労働力の労務管理は不可欠であった。特に、朝鮮人、捕虜なども使用していたから、労務管理の困難さは大きな問題となっていた。職員の増加がこうした面でも必要になってきた。

第三に、こうした大量の労働者を確保し、使用するためには、戦時期には、食料、住宅、生活用品なども会社が支給しなければ労働者が独自に入手することは不可能であった。したがって、労働者の生活が企業にとりこまれ、逆に取り込まれることが生活の保証につながった。こうした福利厚生分野でどうしても職員配置の増大が余儀なくされたのである。勤労部の仕事は、こうした面で重要になってきたのである（表5参照）。

職員男子の学歴について検討してみると、国民学校出身は18.5%、中学校34.0%、専門学校25.3%、大学22.1%であった。また、職員女子の学歴も、国民学校出身者48.5%、中学校（女学校）出身50.5%である。職員の場合は、中学校以上の学歴者が多くなっていた¹³⁾。配属される部署によっても相違があるが、男子の場合もかなりの高学歴者がいる一方で、国民学校（小学校）出身者も一定割合で増えており、戦時期には鶴見製鉄所の例に見られるように、工員から職員への昇格がかなり進んだことをうかがわせる。日本鋼管全職員の戦前の学歴を示すものはないが、1933年末現在で、1914年までに採用された職員18名のうち、高等小学校出身者は1名であり、後は専門学校、大学卒業者でしめられていた。1923年12月までに採用した社員82名のうち、40名を掲げたものによれば、小学校出身者が明示されているものはない¹⁴⁾。

12) 鶴見製鉄所「工員進級昇級内規」（「行政査察説明資料」1943年12月、柏原文書）。定期的に昇級、昇格は39年頃までは実施されていなかった（中田義算「会社組織の改善に際して」1939年9月、参照）。

13) 前掲「中央経営協議会勤労関係資料」

14) 今泉嘉一郎「日本鋼管株式会社創業二十年回顧録」（1933年12月、262—267頁）

職員の学歴を工員の学歴と比較してみると、はっきりと相違がわかる。1945年9月30日現在では、工員の82%が高等小学校卒業、16.7%が尋常小学校卒業となっている。47年1月31日現在では、中学校卒業者は9.5%にすぎず、あとはほとんどが小学校卒業者であった¹⁵⁾。女子の学歴は、工員の学歴より高かったことはこのことから理解できる。

第四に、職員の工員化と工員の職員化が進行していた。職員の中には従来考えられないような低い賃金で労働する女子職員が入っていた。工員の中から職員に昇級することも日常的に行われた。同時に、戦時中には工員は、実際の労働現場でも職員の不足から役付工が職員の業務を遂行するケースもでてきた¹⁶⁾。

職員の勤続年数と賃金

勤続年数による賃金のカーブを描いてみると(図1)、非常に興味深いことがわかる。1945年8月の時点では、工員の勤続年数別賃金のカーブはかなりきれいに描けている。そして工員の勤続年数別月収のカーブは、1946年10月の職員の勤続年数別月収のカーブと近似していることを確認することができる。しかも、戦時期には工員の勤続年数別月収のカーブは、職員よりも傾きがきつくなっている。勤続年数でみると、戦時期の工員の月収は、ほとんど職員とかわらない賃金カーブになっているということは、賃金の性格も両者ともに近似してきたことを示している。

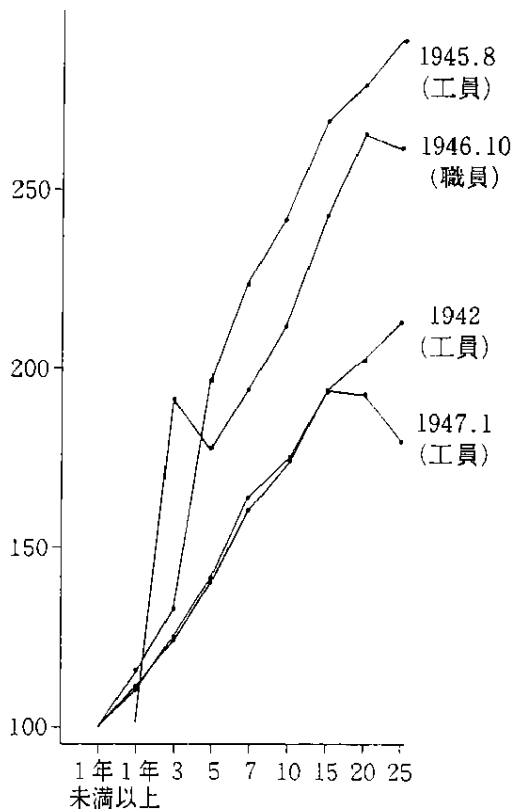
太平洋戦争末期になると、熟練工不足は深刻で、工員に対しては、勤続年数に応じた給与の体系を提示して工員の労働インセンティブを高めなければならなかった。

しかしながら、戦争終了とともに工員の勤続年数別平均月収のカーブの傾きは緩やかになっており、1942年とほぼ同じ傾きにおちついてきている。しかも、

15) 前掲「中央経営協議会勤労関係資料」

16) 職員不足の為、工員を職員の代用として使用せざるをえず、役付工の現場離れが問題となった(水戸瀬滝蔵「川崎製鉄所焼結工場協力者現況報告」の対策案)1945年4月25日、【横浜市史】2、資料編4下)。

図1 工員・職員勤続年数別平均月収 47年1月の数値では勤続15—20年をへ



注：① 工員の場合は、1年未満を100とした。
 ② 職員の場合は、1年勤続者を100とした。
 ③ 職員は、25年ではなく、24年の月収額。
 資料：「中央経営協議会勤労関係資料」

るとカーブは頭打ちになっている。

このことから明かなように、戦時には職員のカーブに工員が近接したが、戦後ふたたび、工員は太平洋戦争初期のカーブにもどっており、職員とはややずれた形をとったと言えるのである。

職員賃金の性格

賃金の形態は、日本鋼管に限らず、一般に職員は月給制、工員は日給制であったといわれているが、戦時期についてどのような形態であったかは、定かではない¹⁷⁾。しかし、賃金の構成割合は、確認することができる。

職員賃金の構成は、45年8月では基本給が59.5%、臨時手当が29.8%、その他職務手当、家族手当、時間外手当、疎開手当などが10.7%であった。しかし、敗戦直後の生活物資の不足とインフレの急進によって基本給と臨時手当の比率は著しくさがってゆき、諸手当の割合が急増した。46年10月では、基本給25.1%、臨時手当27.9%、その他、出勤手当16.2%、家族手当16.2%、能率給13.4%となって、戦後になって賃金の構造が根本的かわってしまった¹⁸⁾。この傾向は工員の場合も同様で、職員工員

17) 尾高煌之助前掲「『日本的』労使関係」参照。川崎製鋼所「技能教育関係資料」1943年6月，【横浜市史】2，資料編4下)によれば、工員は日給制をとっていたことは明かであるから、一般的状況は日本鋼管にも当てはめられると思われる。

18) 前掲「中央経営協議会勤労関係資料」

を問わず、生活条件の激変は同じく作用した。

戦時期の職員、工員の賃金の比較をしたいが、日本鋼管の資料の中には適切なものがない。1945年8月時点の数値が、両者の比較を可能にしている（表9）。この時点では、工員の賃金（月給）は比較的よく、班長は、一般男子職員よりも賃金は高くなっていた。職長、組長クラスになると、係長に匹敵するか凌駕する水準になっていた。職員の中でも、職階の低い層や一般職員の生活は、かなり困難をきわめていたことを予想させる。また、一般職員の中でも女子の賃金は著しく低く、一般工員の半分程度であった。戦時中、職員中の女子の割合は増加したが、賃金の格差はかなり開いていた。

こうした工員の賃金の高さは、基本給以外の諸手当や、奨励給、臨時給が戦時中次々と追加給付されて行ったためである。したがって、基本給だけとってみれば、工員、職長は職員係長の本給よりも低くなっていたのである。工員賃金の水準を引き上げたのは、戦時中の生産増強のためにインセンティブを与える制度のおかげであった。熟練工員が、応召で引き抜かれてゆき、不足する熟練工を企業内にとどめるためにも、また、生活を保証するためにも諸手当の支給で対応しなければならなかった。

したがって、戦時中、職員と工員の賃金の構造も異なっていたことに注意する必要がある。工員は、基本給より諸手当などの部分の割合が高くなっているが、職員は依然として基本給の割合が高くなっている。

しかしながら、戦後民主化の進展と激しいインフレ、物資欠乏の中で戦時中の両者の賃金構造にも変化が生まれてくる。工員職長組長の賃金は、一般男子職員の賃金並になり、戦時期の工員賃金の優位性は消滅した。工場の操業がほとんど止まっている状態では、奨励給や能率給の意味が小さくなって行ったのである。当然のことながら、現業労働者である工員の賃金水準は悪化した。一方、職員のうちでも一般男子女子職員の月収は、上昇率が高く、職員間の格差も縮まった。工員間の格差も縮まっており、一般に職階による月収の格差は、かなり縮小し、平準化が進行した。

表9 職員・工員給与比較 (円)

	1945年8月			1946年10月			増額 割合	1945.8	1946.10	1945.8	1946.10
	基本給	その他	計	基本給	その他	計		格差①	格差①	格差②	格差②
職員部長	329	200	529	833	1,500	2,333	4.41	253	172	323	277
課長	246	175	421	653	1,318	1,971	4.68	201	145	257	234
係長	168	145	313	505	1,161	1,666	5.32	150	123	191	197
一般男	112	97	209	390	969	1,359	6.50	100	100	128	161
一般女	42	45	87	189	683	872	10.02			53	103
工員職長	144.59	199.96	344.55	226.00	1121.08	1,347.08	3.91	210	160	210	160
組長	123.06	181.41	304.47	213.85	1,160.25	1,374.10	4.51	186	163	186	163
伍長	104.03	162.62	266.65	192.28	1,094.39	1,286.67	4.83	163	153	163	153
班長	85.05	140.81	225.86	172.66	1,011.21	1,183.87	5.24	138	140	138	140
平工	65.77	97.96	163.73	132.54	710.39	842.93	5.15	100	100	100	100

資料：「中央経営協議会勤労関係資料」(1947年2月,『横浜市史』Ⅱ資料編4下)

注：格差①は、職員・工員内の格差。格差②は、一般工員を100とした場合の格差。

女子職員の賃金水準の改善は著しく、民主化の成果が現れてきている。女子職員の賃金は、敗戦直後、この表では、男子工員並になっていた。職階による賃金格差も戦争直後の時期には急速に縮小した。

しかし、総じて言えることは、戦争直後には、工員、職員ともに、基本給の持つ意味が急速に低下し、諸手当の持つ意味が大きな意味を持つようになった。そういう意味では、職員、工員の賃金体系の同質化が強まったのである。生活の困窮は、ほとんどすべての職員、工員等しく襲っており、飢餓水準を回復するという点では、両者の相違も押し流してしまったのである。

お わ り に

以上の日本鋼管の職員層分析から若干のまとめをしておきたい。職員の増加は、戦時期に急速に進み、太平洋戦争末期になると、工員の増加をしのいで進んで行った。職員1人当たり工員数も明らかに低下し、不熟練労働力である学徒、徴用工などの増大やこれら労働力の確保のための厚生施設、不足する物資や住宅を支給しなければ、工員を確保することができなかったから、生活管理にまで企業が深くかかわってゆかなければならなくなった。勤労部の設置、病院の拡充など職員を大量に抱え込むことになったのである。このことは、労働者の立場から見れば、企業とともにあることが自らの生活を保証するものになった。その意味では、現代日本における企業システムの大きな特徴である「会社本位主義」的システム¹⁹⁾が戦時という特殊な状況で出現し、占領下の組合運動に支えられながら、戦後のインフレと生活物資の不足の中で継続されたのである。職員層の増大の一つの要因は、企業の中に新たな活動領域を生み出した事実と対応していたのである。

職員の増加は、過剰雇用を生みだしており、戦後一挙に噴出した。職員1人

19) 奥村宏『会社本位主義は崩れるか』（岩波書店、1992年10月）参照。奥村氏はおもに「所有と経営」の観点から「会社本位主義」という概念を組み立てている。従業員は何故企業に対して自らを一体化させてゆくかという観点を歴史的に追求することを本稿では課題とした。

当たり売上高は、太平洋戦争後半期には急激に低下した。本社機構、事務機構の肥大化は戦後大きな問題となった。企業は、人員整理を実行する必要に迫られていた。

もう一つの戦時期の大きな特徴は、事務補助労働者として大量の女子が職員として採用され、低賃金で労働していたことである。これらの労働者は、職員といっても明らかに一般男子職員と異なった身分であり、中年層はほとんどいなかった。しかし、統制経済にともなう事務量の増加、企業の規模拡大に伴う管理部門の拡大、植民地も含めた諸地方への企業活動範囲の拡大、企業の労働者生活への関与の拡大などは、タイピスト、電話交換手、事務補助、賄婦など広範に女子の進出を促し、あらゆる部署に女子が配置され、男女の共同労働が本社部門などでは通常のものとなった。彼女らの学歴は、明らかに工員よりも高く一定の能力と教養をそなえていた者が多かったのである。こうした戦時中の女子の進出こそが、戦後の労働組合運動の中に女子の独自の要求が入り込む基礎があったと推測されるのである。

賃金にみられるような戦時期から進んでいた工員と職員の条件の接近は、両者の共同で戦う条件を作って行った（工員の職員化、職員の工員化）。工員層の一部は職員になっており、賃金水準は接近している。両者の差別的な環境はあったものの、両者の境は厚い壁ではなくなった。特に、戦後の物資の不足とインフレは、両者を同時に激しく襲ったから、ほぼ条件は同様になった工職混合の組合で戦う前提は戦時中の職員層の中に醸成されていたのである。

（本稿の作成にあたって、三宅明正氏に有益なコメントを頂いたことに深く感謝する。日本鋼管については、横浜市史編集室所蔵資料を利用した。）