

フランスのル・クルゾーにおける経営パ ターナリズムの展開：1836～1914 —その経営的機能と経済的役割を中心として—

Evolution of paternalism in a french works.

Le Creusot:1836～1914

藤 村 大時郎

目 次

はじめに

1. ル・クルゾーとシュネーデル会社
2. ル・クルゾーの労務政策の基本性格
3. 教育・訓練および採用・配置
4. 共 済 基 金
5. 安全・衛生
6. その他の福利施設
7. 経済的諸条件との係わり

む す び

はじめに

経営パターナリズムは産業革命以降のフランスの企業経営、特に大企業経営の中で、無視しえぬ要素をなしていたにもかかわらず、フランスにおいて歴史的研究の対象として大きくとりあげられることはなかった。しかしながらこのことは必ずしも経営パターナリズムが、フランスの研究者によって看過されてきたことを意味してはいない。むしろフランスの企業者の労務政策あるいは労資関係の編成理念に関する歴史的考察に際して、経営パターナリズムはこれらの特徴づけるものとしてしばしば言及されてきたと言える。⁽¹⁾ 少なくとも付随的に言及される程度のものも入れると、まさにこのように言える。

最近においても、フランスの社会経済史研究の成果を集大成した全集⁽²⁾あるいは若手研究者の著述⁽³⁾の中で、ベル・エポークあるいは両大戦間の経営パターナリズムに対する言及がなされている。

このようにフランスにおける歴史諸研究の中で、経営パターナリズムはけっして無視されてきたのではなかった。また資本の労資関係編成理念の視角から、企業内福利施設としての側面からあるいは経済・社会的要因との係わりなどから、断片的なものであれフランスの経営パターナリズムに関する様々な知識の集積は進められてきたと言える。それにもかかわらずフランスにおいて、経営パターナリズムはまとまった研究対象としては、ほとんどとりあげられなかったのである。それ故産業革命以降のフランスの企業経営、特に大企業経営において、経営パターナリズムが無視しえぬ要素をなしているという認識は存在しているとしても、はたしてフランスの企業の労務政策の歴史の中で経営パターナリズムがいかなる役割を果たしたかということ、またフランスの労資関係総体の歴史の中で経営パターナリズムがいかなる位置を占めていたかということについては、いまだ説得力を持った見解は提出されていないと言える。フランスの経営パターナリズムの研究に関しては、これらの問いを念頭におきながら、産業別そして企業別の地道な研究を進めていかなければならない状況にあると言える。

筆者はかつてフランス製鉄業を対象として、この産業で形成された経営パターナリズムに対して、この産業が産業革命期に直面した労働力問題との係わりにおいて検討を加えた。⁽⁴⁾ また経営パターナリズムが第二帝政期のフランスの経済社会において占めていた位置についても、一定の検討を行った。⁽⁵⁾ 本稿では、製鉄業のみならずフランスの経営パターナリズムの一典型をなしている

(1) フランスの経済史、社会史あるいは労働史の基本文献と言えるものに限定して、いくつかの例をあげておこう。P.Laroque, *Les rapports entre patrons et ouvriers*, Paris, 1938, P.317-324; G.Duveau, *La vie ouvrière en France sous le Second Empire*, Paris, 1946, P.225-230, 393-396 et passim; P.Léon, *La naissance de la grande industrie en Dauphiné*, Paris, 1954, t. II, P.758-761; C.Fohlen, *L'industrie textile au temps du Second Empire*, Paris, 1956, P.82-89; J.Vial, *L'industrialisation de la sidérurgie française: 1814-1864*, Paris, 1967, P.426-427 et passim; J.Vidalenc, *Le peuple des villes et des bourgs*, Paris, 1973, P.170-173. 問題の扱え方は幼いが、経営パターナリズムを正面からとりあげた研究がないわけではない。R.Duffrais, *Le libéralisme social d'un maître de forges alsacien*, dans *L'Actualité de l'Histoire*, n°15, 1956, その他。

(2) F.Braudel et E.Labrousse(édit), *Histoire économique et sociale de la France*, T.IV, 1^{er} vol., P.470-471 et 483. (執筆者 M.Perrot)

(3) P.Fridenson, *Histoire des usines Renault*, t. I, Paris, 1972, P.250-251 et 302. とくにA.Moutet, *Patrons de progrès ou patrons de combat? —La politique de rationalisation de l'industrie française au lendemain de la Première Guerre mondiale*, dans *Recherches*, n°32/33, 1978, P.469-486. またフランスの社会保障史をとり扱った著書の中でなされた、アッツフェルドの19世紀の炭鉱および鉄道業における経営パターナリズムに関する考察は、注目に値するものである。H.Hatzfeld, *Du paupérisme à la sécurité sociale: 1850-1940*, Paris, 1971, P.103-125. この他に未公開の学位論文がある。

(4) 拙稿「産業革命期フランス製鉄業における工場労働者の形成——フランス中部の一工場を中心として——」(九大『経済論究』35), 同「第二帝政期フランス製鉄業において展開された経営労務諸施策に関する一考察——技能養成と労働力統轄を中心として——」(九大『経済学研究』41-5)。

ル・クルゾー (Le Creusot) を対象として、産業革命期以来のこの製鉄所の経営パターナリズムの形成と進化の過程を、その経営的機能を中心にしながら検討していく。またあわせて、経済的・社会的諸条件との係わりにも一定の検討を加えることにする。

1. ル・クルゾーとシュネーデル会社

ル・クルゾー市はかつてはフランス中部のソーヌ・エ・ロワール県の村落都市モンスニ (Montcenis) に属する小集落にすぎなかったが、旧制度末に特権マニユファクチャとして、フランス最初のコークス高炉工場が建設されてから、工業都市としての歩みが始まった。しかしル・クルゾーがフランス有数の製鉄所として本格的に発展し始めるのは、1836年にシュネーデル (Schneider) の手に移ってからのことである。⁽⁶⁾ このル・クルゾーとシュネーデル会社 (La Société Schneider et Cie) の基本性格として、次の4点を指摘しておこう。

第1、ル・クルゾーは日本で言う「企業城下町」、英米の「インダストリアル・ヴィレッジ」あるいは「カンパニー・タウン」を形成した事業所である。表1のル・クルゾーの労働者数とル・クルゾー市の人口の同時平行的増加を参照されたい。なおこの表から、第一次大戦前夜がル・クルゾーの発展の頂点をなしていることも看取される。

とりわけ産業革命期のフランスにおいては、経営パターナリズムがこのようなカンパニー・タウンを形成する事業所・企業でもっとも多く現われる。⁽⁷⁾ ル・クルゾーはこの型を代表する事業所の一つである。

第2、シュネーデル経営下のル・クルゾーは、ル・クルゾー市内にある炭鉱・鉄鉱山をも兼営する銑錬一貫の製鉄所として再出発するが、当初から蒸気機関、蒸気機関車等の重機械の生産をも行っており、この重機械工業はル・クルゾーの中で少なからぬ比重を占めていた。例えば第二帝政末のル・クルゾーの総労働者 9,950人 (ル・クルゾー市に近いシャロン Chalon の造船所の労働者 500人を含む) の内、炭鉱・鉄鉱山の労働者 2,100人、製鉄労働者 4,000人に対して、機械・金属加工に従事している労働者は 2,500人である。残りは運搬および雑役。⁽⁸⁾ この傾向は第三

(5) 拙稿「第二帝政期フランスにおける経営パターナリズムをめぐる——同時代の労働問題研究家の関心状況を中心として——」(『社会経済史学』44-6)。

(6) ル・クルゾーの歴史をとり扱った文献は多数ある。J.-A. Roy, *Histoire de la famille Schneider et du Creusot*, Paris, 1962の巻末文献目録を参照されたい。なお邦語文献としては、桂圭男「産業革命期における新興工業都市の経済発展と労働運動——フランスのクルゾー市を事例として——」(谷和雄編『西洋都市の発達』昭和40年所収)。

(7) 前掲拙稿「第二帝政期フランスの経営パターナリズム」P. 8-11参照。

(8) L. Reybaud, *Le fer et la houille. Dernière série des études sur le régime des manufactures*, Paris, 1874, P. 58.

表1 ル・クルゾーの労働者数とル・クルゾー市の人口の推移

| 労働者数 | 人 口 |
|-------------|-------------|
| 1783— 500 | 1793— 1,300 |
| 1785— 1,500 | 1827— 1,300 |
| 1812— 230 | 1836— 2,700 |
| 1839— 1,850 | 1839— 3,500 |
| 1850— 3,250 | 1850— 8,000 |
| 1860— 6,000 | 1861—16,000 |
| 1865— 8,500 | 1865—23,000 |
| 1869—10,000 | 1866—23,900 |
| 1873— 9,800 | 1872—22,000 |
| 1875—15,500 | 1875—25,000 |
| 1880—14,000 | 1880—28,000 |
| 1890—10,000 | 1890—28,000 |
| 1898—10,000 | 1896—32,000 |
| 1900—14,000 | 1901—30,500 |
| 1910—14,000 | 1910—35,000 |
| 1922—10,000 | 1920—38,000 |
| 1930—13,500 | 1927—32,000 |
| 1938—10,500 | 1936—29,500 |
| 1949— 9,500 | 1946—24,000 |

出典：J.-A. Roy, *Histoire de la famille Schneider et du Creusot*, Paris, 1962, P. 137より。

そも第二帝政末の時点においても石炭自給率は50%程度にすぎなかった。⁽⁹⁾

ル・クルゾーの労務政策および労資関係を考察するに際しては、以上のことにも注意しなければならない。もっとも機械・金属加工業を兼営することはル・クルゾーにのみ現われる特殊現象ではなく、製鉄企業の中でも同じく経営パターナリズムが顕著に現われるロレーヌのド・ヴァンデル経営下の製鉄所、中部のフルシャンボー製鉄所においても同様である。

第3, ル・クルゾーを主力事業所とするシュネーデル会社は、ユジェーヌ (Eugène) を初代とするシュネーデル家の家族企業として成長していく。⁽¹⁰⁾ 家族企業と経営パターナリズムとの関係も検討に値する。

共和制期に入ってからさらに強まり、軍需生産に傾斜していく中で甲板などとともに大砲がル・クルゾーの重要な生産品目となっていくし、従来の蒸気機関および蒸気機関車に1900年からは電気機関車の生産が加えられていった。無論表2に見られるように鉄冶金の分野においても相應の発展を示しているが、銑鉄の生産は第三共和制以降下

表2 ル・クルゾーの銑鉄・鉄・鋼生産の推移

単位：トン

| 銑 鉄 | 鉄 | 鋼 |
|---------------|---------------|---------------|
| 1837— 6,000 | 1836— 6,000 | 1864— 3,000 |
| 1847— 20,000 | 1847— 20,000 | 1873— 60,000 |
| 1860— 150,000 | 1865— 100,000 | 1875— 70,000 |
| 1865— 100,000 | 1867— 110,000 | 1878— 60,000 |
| 1867— 130,000 | 1870— 120,000 | 1890— 75,000 |
| 1869— 130,000 | 1873— 90,000 | 1913— 190,000 |
| 1873— 180,000 | 1875— 90,000 | 1916— 300,000 |
| 1875— 190,000 | 1905— 75,000 | 1929— 120,000 |
| | 1938— 80,000 | 1932— 50,000 |
| | | 1938— 100,000 |

出典：J.-A. Roy, *op.cit.*, P.137.

降の道をたどり、1867年に15基あった高炉は第一次大戦前夜には5基に減少している。これはル・クルゾーの炭鉱が豊鉱ではなかったことが一因と考えられるが、そも

(9) J.-A. Roy, *op.cit.*, P.32~35, 74~78 et 87~90.

(10) シュネーデル会社の設立の経緯、ユジェーヌの独裁体制の成立の経緯等については、J.-A. Roy, *op.cit.*, P.21, 36 et passim を参照されたい。

第4, シュネーデル会社は特に第三共和制期に入ってル・クルゾー以外に炭鉱および工場の買収・建設を行っていき, 統合化と多角化の動きを強めていく。20世紀初頭には, ソヌ・エ・ロワール県内に Montchanin, Longpendu(共に炭鉱), Mazeny(鉄鉱山), Chalon(造船その他) など, 県外にDecize(炭鉱), Le Havre(大砲), Champagne - sur - Seine(電気機械), その他鉱山, 漁雷工場, 試射場などフランス各地に活動が広がっている。しかし第一次大戦前夜まではシュネーデル会社の中でル・クルゾーが占める比重は依然として大きく (19世紀末でル・クルゾーに会社全体の3分の2の労働者を集中), この第一次大戦前夜がル・クルゾーの最盛期をなしている。⁽¹¹⁾

こうしてシュネーデル会社の経営パターンリズムはまさにこのル・クルゾーを中心にして展開され, 20世紀初頭に完成した姿をとる。以下本稿で使用するいくシュネーデル会社刊行の本は, まさにこの時期に出されたものである。

2. ル・クルゾーの労務政策の基本性格

20世紀初頭にシュネーデル会社によって, この会社の福利施設および労資関係の態様を明らかにする10冊を越える本が刊行された。当時ル・クルゾーがシュネーデル会社全体において占めていた比重からしても, またその内容からしても, これは主にル・クルゾーを念頭において編纂されたものである。

これらの本の内容は相互に重複する部分が多く, 次の2冊に全ての内容が網羅されていると言える。第1, *Economie sociale. Institutions de MM. Schneider et C^{ie}, Nevers, 1905*(以下註では *Institutions Schneider* と略記)。これには19世紀末以降制定・公表された様々な規則が収められていることが特色である。第2, *Les Etablissements Schneider. Economie social, Paris, 1912*(以下註では *Etablissements Schneider* と略記)。これはシュネーデル会社の福利施設の全てを詳細に紹介したものであり, ここにあげなかった他の本はこの本の分冊あるいは縮少版と言える。これらの本は, 19世紀末以降の社会・労働立法の漸次的形成 (1874, 1892年の児童・婦人労働保護立法, 1884年の労働組合法, 1893年の工場安全衛生立法, 1898年の労働災害補償立法, 1910年の退職年金法, 等々) が進行する中で, 1899年のル・クルゾーの大ストライキを経て出されたことに注意すべきである。これらの本はこのような状況の中で, シュネーデル会社の福利施設の充実および良好な労資関係の存在を宣伝することによって, 経営権の確保および国家の企業経

(11) *Ibid.*, P.87～92. 第一次大戦後ル・クルゾーは衰退の道を歩み始めるが, シュネーデル会社はさらに発展しフランス有数の企業集団になる。しかし1960年にシュネーデル・グループはベルギーのアンパン Empain の支配下に入り, アンパン・シュネーデル・グループという今日フランス第3位の企業集団になる。cf. B. Bellon, *Le pouvoir financier et l'industrie en France*, Paris, 1980, P.36～39.

営に対する干渉の排除を主張することを、その重要な目的としていたと言える。

シュネーデル会社刊行の本が持っているこのような性格に注意しながら、以下これらの本を利用しながら考察を進めていく。

1) 雇用契約関係

スト直後の1900年6月20日付で、24条からなる就業規則が制定されている。これは成文化されたものとしては、シュネーデル会社最初のものである。この就業規則の第3条において、雇用契約関係について次のように規定されている。「労働契約は不定の期間に対して結ばれ、労働者およびシュネーデル会社は、契約解除告知の理由を示さずに、全ての時期に彼らの自由を回復する⁽¹²⁾」。また第5条には、「賃金の決定方式は、シュネーデル会社によって定められる」とある。このようにこの就業規則において、絶対的解雇権の確保および経営による一方的賃金決定といった経営権確保の措置がとられている。

ところで当時の雇用契約に関する法的状況を見ると、現実的効力はともあれ労働者の自由な離職を規制していた労働手帳制度が、1890年にやっと廃止されたところであり、個々の労働者が使用者と対等の契約当事者となりうるようにすることが問題となっていた時期である⁽¹³⁾。それ故雇用契約関係等々を規則として明文化することそのものは、この当時においては進歩的と言いうるであろう。

しかしながらこの規則書が、ル・クルゾーを揺がしたストライキの直後に出されたことを考えると、従来のシュネーデル会社の労務政策の基本方針を、新しい状況の中で再確立させることを目的としたものと見るべきであろう。⁽¹⁴⁾

2) 福利施設の恩恵的性格

前記の規則書第3条は、一面では会社と個々の労働者とが対等の契約当事者であることを承認したものであり、当時のフランスの自由主義経済思想の労働契約関係の觀念に適合するものである。しかし現実のシュネーデル会社の労資関係編成の方針は、このようなものであったとは言い難い。このことは規則書の第5条の中の次のような文章からもうかがわれる。「暖房、医療および医療サービス、老齢者に対する退職年金、等々は、シュネーデル会社によって、全く恩恵と

(12) *Institutions Schneider*, P.3.

(13) cf. E. Levasseur, *Questions ouvrières et industrielles en France sous la Troisième République*, Paris, 1907, P.451~461.

(14) この規則書のその他の条項の多くは、就業規律の維持と職場での労働運動の規制に充てられている。

して与えられており、これらの恩恵としての性格を維持するであろう」⁽¹⁵⁾。

3) 従業員の身分的編成

シュネーデル会社の労働者は「正労働者 (titulaires), 副労働者 (auxiliaires) および日雇 (journaliers)」⁽¹⁶⁾ の「3 カテゴリー」に分類されている。「大多数をなしている正労働者は、一方ではシュネーデル学校を卒業した年少者の中から、そして他方では35才前に採用された成人労働者の中から募集される」。「副労働者」は35才後に採用された熟練工と一部の人夫、「日雇」は人夫層である。⁽¹⁷⁾ この「3 カテゴリー」は労働者の熟練度のみならず、シュネーデルによって設立された学校への就学の有無および長期勤続の可能性によって区別されていることに注意を要する。

第一次大戦以前に「大企業のみは、第1, 定着的で、忠実で、規律正しく、かつ有能な《核》を確保し……, 第2, とりわけ低熟練の作業に関して、賃金圧力を制限するに十分な大きさを持つ予備軍を維持する、という二つの配慮によって特徴づけられる労働力政策をあらかじめ作り上げている」⁽¹⁸⁾、という労働史家ペロー (M. Perrot) 夫人の指摘は、まさにこのル・クルゾーに見られるような状態を指していると思われる。

さらに大きな格差が、労働者と職員との間に在った。これについては、次節以降のル・クルゾーの諸施策の実態分析の中で述べる。

4) 縁故採用

ル・クルゾーは19世紀の頃から労働者の定着性が高いことで知られ、シュネーデル会社自からも労資関係の良好さの証拠として宣伝している。しかしこれはシュネーデル会社によってとられた縁故採用の方針に負うところが大きい。ル・クルゾー出身の闘士デュメー (J.-B. Dumay) は、第三共和制初期に次のように述べている。「ル・クルゾーでは他所者の労働者を僅かしかあるいは少しも採用しない。……ル・クルゾーに居住している家族の構成員しか雇用しないので、支配は大いに確実になる……」⁽¹⁹⁾。というのは労働者の反抗的態度は、その労働者のみならず「全家族」, 「義理の兄弟」, のみならず「従兄弟」の処罰までもひきおこすからである。デュメーの主張は前記の「正労働者」を念頭においてなされたものとみなすべきであろうし、事実の捉え方が一面

(15) *Institutions Schneider*, P.3.

(16) これらの名称は便宜上訳出したものであり、一般的用語法とは無縁である。

(17) *Etablissements Schneider*, P.81.

(18) M. Perrot, *Les classes populaires urbaines, dans Histoire économique et sociale de la France, T.IV, I^{er} vol.……op.cit.*, P.483.

(19) J.-B. Dumay, *Un fief capitaliste. Le Creusot*, Paris, 1882, P.5.

的であるようにも思える。しかし縁故採用と事実上の連座制度が、ル・クルゾーの労務政策の基本方針の一つをなしていたことは疑いえない。縁故採用は労働者の身元保証の役割を十分すぎるほど果していたと思われる。

以上指摘した絶対的経営権の確保、温情的施設、従業員的身分的編成および縁故採用による経営一家の形成、これらがシュネーデル会社の経営パターンリズムを特徴づけていたと言える。

5) 「人事部」の成立

第一次大戦前夜のシュネーデル会社によって、ライン・アンド・スタッフの組織原則を備えた経営管理組織に関する『総規則』が制定されている。⁽²⁰⁾これによると、スタッフ部門の一つとして「人事部」(service personnel)が位置づけられ、「人事部」はシュネーデル会社の各部門を統轄する5人の重役の1人の、専任統轄部門をなしている。この「人事部」の職能はさらに、1) 職員、2) 労働者、3) 福利施設を対象とするものに分類されている。しかしこの『総規則』から「人事部」のそれぞれの職能の上部の統轄機構、および各職能がトップ・マネジメントに対して助言機能を持つことは明らかになるが、「人事部」が労務管理に関して持つ職能の詳細は書かれていない。

ところで「人事部」の存在そのものについては、1902年1月付の「処罰に関する規則」の中にも現われている。ここでは人事係員が、ラインの職長から部長に至る各級の、労働者に対する懲戒処分に対して、追認の職能を果していることが記されている。⁽²¹⁾それ故人事職能の成立はもっと前に逆のぼると考えられる。

6) 賃金形態の合理化

前出の1912年出版の本によると、「賃金の決定は……係数を用いて、様々な要素の評価によって決定される」。その要素とは、1) 「労働者が……彼の時間を工場に委ねるという事実」、2) 「作業の遂行に必要な肉体的力と知性」、3) 「作業遂行の物質的諸条件」(作業環境)、4) 「責任」である。そして「このようにしてなされた評価は、各々の職能 (profession) の作業に対して与えるべき標準的平均賃金支払の基礎を与える」(下線筆者)。このように賃率の決定が1) の固定給部分とみなせる部分を含む諸要素の評価を通して行なわれるが、これは下線部分に示されているように、職務給の存在を推定させるものではなく、こうして決定された賃率はむしろ

(20) Schneider et Cie, *Règlement général*, Paris, le 24 juillet 1913.

(21) *Institutions Schneider*, P.8.

次に述べる能率給の算定に一定の基礎を与えるという役割を担っていたようである。すなわち前文に続いて「所与の作業に支払われる価格およびこれを実行するのに必要な標準時間の決定は、関係する職能の経験を積んだ1人の労働者、1人の職長および1人の会計係によって構成される委員会に委託される」とある。⁽²²⁾ここで問題にされているのは職務あるいは職能ではなく、個々の作業そのものであり、その請負の条件の決定方式である。要素評価と委員会制度は、客観性を付与することによって職長の恣意的賃率決定を排除するとともに、労働者の賃金に対する要求を退ぞけていく役割を担っていたように思われる。事実この方式は「公正と公平のもっとも真剣な保障を与える」と自賛されている。

ところでこの当時のシュネーデル会社の賃金形態は時間賃金、単純出来高払い、時間賃金と単純出来高払の混合形態およびプレミアム制度の四つであったが、前述の請負賃金決定方式は特にこのプレミアム制度に係わるものであったと考えられる。そしてシュネーデル会社において「適用されうるすべてのケースに用いようとしていたのは、この最後の賃金形態である」。このプレミアム制度は「平均標準時間に対して労働者によって節約された時間の価値との係わりにおいて」決定されるものであり、ハルシーの割増賃金制に近いと考えられる。⁽²³⁾

ところでル・クルゾーにおいては1840年前後に、このような時間節約に対してプレミアムを与える割増賃金制度は重機械工業の分野に導入されていたし、鉄冶金の分野においても特に精錬・圧延工程において、1851年に以前から行われていた出来高払制度に効率的な会計システムを導入するなどして、能率刺激の効果を高める努力が行われていた。⁽²⁴⁾それ故前記の1912年出版の本は、19世紀半ばに始められていたル・クルゾーにおける能率給化の動きが、要素評価や委員会制度を取り入れてより高度なものになっていたことを、重機械工業を中心に明らかにしたものと言える。

以上5) および6) で見たように、シュネーデル会社はパターンリズム的労資関係編成と平行して、労務に係わる管理の合理化の努力も行っていたことに注意を要する。

3. 教育・訓練および採用・配置

ル・クルゾーにおいては多岐にわたる福利施設が設けられるが、その主軸をなしていたのは学校教育施設と共済基金と言える。シュネーデルはル・クルゾーを取得した直後の1837年初頭に、工場の編成を規定した規則を公表しているが、この中に次のような記述がある。「ル・クルゾー

(22) *Etablissements Schneider*, P.85～86.

(23) *Ibid.*, P.86.

(24) J.Euverte, De L'organisation de la main-d'œuvre dans la grande industrie, dans *Journal des Economistes*, n°57, 1870, P.363～364 et 367～370, 前掲拙稿「第二帝政期フランス製鉄業の経営労務諸施策」P.68。

の諸工場の所有者シュネーデル兄弟両氏は、彼らの事業所の労働者に対して、彼らと彼らの家族の福利に対する無上の配慮を示すために（下線筆者）、第1、共済基金、第2、児童に対して小学校、そして年少者に対してこの事業所の様々な産業に適合する上級学校、を設立することを決意した⁽²⁵⁾。そしてこれに続いてシュネーデル兄弟は教員の任命とその報酬の決定、および校舎、教員の住宅と暖房の提供を行うこと、また学校の経常費用は共済基金と授業料によって等分にまかなわれるべきこと、そして学校の予算および授業料等は共済基金の管理委員会によって決定されるべきことなどが規定されている。

このように学校教育施設と共済基金は、シュネーデルがル・クルゾーの経営に着手すると同時に公表された工場の編成に関する基本構想の中で、打ち出されたものであった。また両者は前記のように金銭的にも管理の面でも密接な結びつきを示しており、シュネーデル個人に属していた教員の人事権を除いた部分については、共済組合の管理委員会が学校の理事会の役割を果していた⁽²⁶⁾。このような基本構想に従って、同年5月にまず小学校が開設される。

ところで引用文中の下線の部分に示されるように、これら学校教育施設と共済基金はシュネーデルの温情として労働者に与えられており、まさにパターナリズム的性格を持つ福利施設として設置された。しかしながらここでの考察の焦点はこれらの施設が、経営的そして経済的に見ていかなる現実的機能を果していたかということにある。

1837年にシュネーデルによって設立された小学校は最初は低迷を続けるが、1841年に極度に規律に厳格なことでル・クルゾー市民を驚かすことになるノレ（Nolet）が校長に招かれてから、シュネーデルの教育理念に合致した学校の発展が始まる。1841年には生徒75人教員1人であったのが、第二帝政初期の1853年には生徒445人教員4人、1856年には新校舎が建設され、生徒640人教員11人へと発展する⁽²⁷⁾。こうして第二帝政期にすでに、シュネーデルの小学校はル・クルゾーへの見習工候補養成機関の機能を果している⁽²⁸⁾。

1873年にシュネーデルはル・クルゾー市を4学区に分け、それぞれに1校の小学校を充てるとともに、新たに高等初等技術教育のための「特別グループ」を創設した。こうして同年に小学校9学年29学級、生徒2017人教員33人、「特別グループ」3学年3学級、生徒153人教員4人となり、ル・クルゾーの従業員の子弟を収容しうようになった⁽²⁹⁾。

(25) F.Courtois, *Les Ecoles du Creusot:1787~1882*, Autun, 1893, P.4~5; *Etablissements Schneider*, P.22.

(26) F.Courtois, *op.cit.* P.7.

(27) *Ibid.* P.7~11.

(28) これに関しては前掲拙稿「第二帝政期フランス製鉄業の経営労務諸施策」P.64~65を参照されたい。

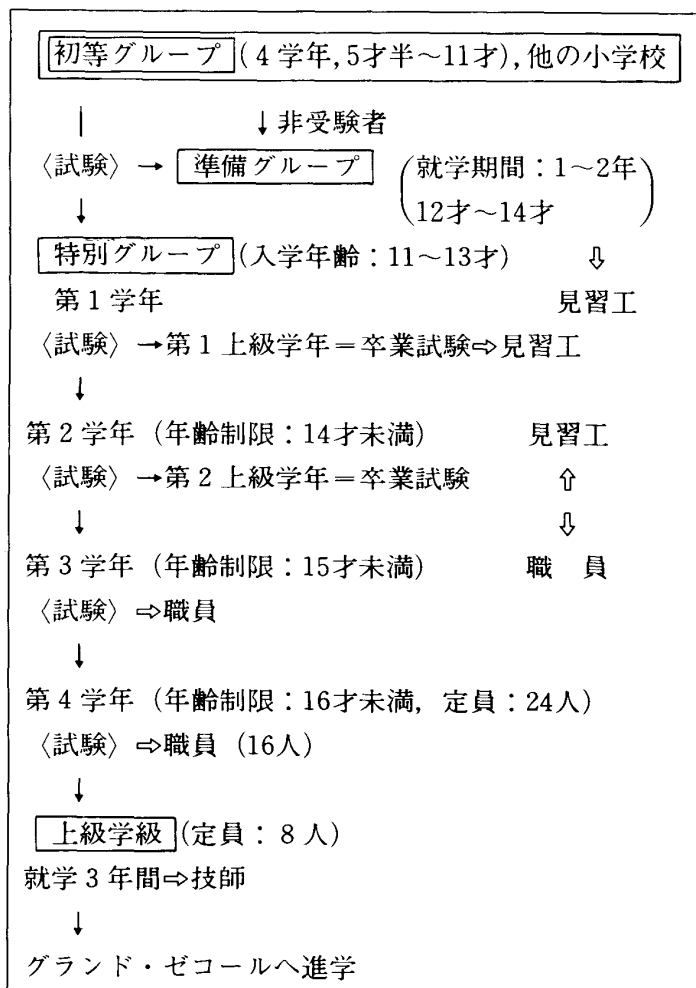
(29) F.Courtois, *op.cit.*, P.12~13. その後1882年の義務教育制度制定に際して、シュネーデルは小学校を市に提供するが、1891年に小学校1校を再建する。

ところでこの頃までは中・高等の技術教育は国立工芸学校等に生徒を派遣することによってまかなわれており、1837年に約束されていた上級学校の設立の約束は果されていなかった。1899年に「上級学級」が設立されて、この約束が実現されることになる。1900年には新たに「準備グループ」が設立され、20世紀初頭に表3に見られるようなシュネーデル学校の体系が整備される。

表3に示されているように、小学校卒業の時点で試験によって「特別グループ」と「準備グループ」に選別され、「準備グループ」に進学した生徒は1ないし2年間の著しく実用的な教育を受けた後に、「彼らの卒業席次の等級に従って」見習工として相応する部署に配置される。「特別グループ」に進学した生徒も1学年ごとに試験で選別され、第1学年あるいは第2学年で試験に落ちた生徒は、それぞれ1年間の実用性の強い教育を受けた後に、卒業試験の選別を受けた上で相応する部署に見習工として配置される。この内第2上級学年の卒業試験の上位成績者と第3学年、第4学年の卒業生のみが職員として採用される。ここでいう職員層は事務職員のみならず、技手および職長などの現場の職制を含む。そして絞りに絞られた8人（第一次大戦前夜）のみが「上級学級」に進学し、3年間の教育を受けた後に技師として採用される。ここでいう技師は、技術系と事務系の両方を含む。³⁰⁾

このように各段階での生徒の成績がル・クルゾーにおける採用・配置決定の資料になっておりこの意味でシュネーデル学校はル・クルゾーの採用・配置管理と一体となっていたと言える。また採用時には、生徒は工場の衛生部長に就学時の健康診断カードを提出することになっており、³¹⁾こうして採用・配置は生徒の肉体的適性をも考慮してなされていた。

表3 20世紀初頭のシュネーデル学校の体系



凡例) □ : 学校の種類。→ : 進学。⇒ : 就職。
出典: *Etablissements Schneider* の付表より。

(30) *Etablissements Schneider*, P.32~53.

(31) *Ibid.*, P.61.

シュネーデル学校の卒業生は「正労働者」の資格をもつ「見習工」(*élèves-ouvriers*)として採用される。僅かではあるが最初からシュネーデル会社から直接賃金が支払われていた。見習工の雇用契約は「成人労働者と同一の労働契約によって規制され」ており、労資双方が自由な解約権を持つものであった。見習工の工場内での技能訓練については、第一次大戦前夜には事業所内に設置された訓練所でなされるようになっていたが、それまでは直ちに各職場に配置され、18才で本工となるまでは、経験工の指導の下に置かれるという方式がとられていたとのことである。⁽³²⁾

しかしながら例外的措置として精錬工場と鉱山においては、「準備グループ」に進学しない小学校卒業のみの生徒が「小人夫」として採用され、補助労働をしながら技能の修得がなされていた。⁽³³⁾ また「準備グループ」がいまだ設置されていなかった19世紀末にル・クルゾーのある職長は、小学校卒業の生徒は通常「旋盤、組立、鍛冶、汽罐の諸職場に受け入れられ」ていたが、成績が低い生徒は「強健である場合はパドル炉に配置され、さもなくば鉱夫や人夫にされる」と証言している。⁽³⁴⁾ それ故19世紀末にはいまだ学歴上の相違はそれほど鮮明でなかったとしても、パドル工や鉱夫の養成は低く扱われていた。ル・クルゾーにおける学校教育・技能訓練の体系は、労働者層に限って見た場合は、常に機械工層の方に重点を置いたものであったと言える。⁽³⁵⁾

以上のように20世紀初頭に完成されるル・クルゾーの学校教育・技能訓練の体系は、産業革命がまさに展開過程にあった1837年に、シュネーデルがル・クルゾーの経営に着手すると同時に発表された構想が実ったものであった。そして前に指摘したように、これはすでに第二帝政期に一定の機能を果していたのである。⁽³⁶⁾

このような学校教育・技能訓練の体系が、前に指摘したような縁故採用および従業員の身分的編成の政策と一体となって、シュネーデルのパターナリズム的労働者支配の実現に大きな役割を果していたことは容易に理解されるだろう。しかし同時に、これが良質の熟練労働力の獲得を可能ならしめるとともに、いまだ不十分であったにせよ、ル・クルゾーの採用・配置管理の機能を果していたことにも注意しなければならない。このことは前に指摘したシュネーデル会社における人事部の形成および賃金形態の合理化を考えあわせながら、捉えられるべきであろう。歪曲されたものであれ、シュネーデルの経営パターナリズムがこのような合理性を持っていたことは確

(32) *Ibid.*, P.61 et 63.

(33) *Ibid.*, P.64.

(34) J.Huret, *Enquête sur la question sociale en France*, Paris, 1897, P.17.

(35) しかしこのような学校教育・技能訓練の体系が、農村部に立地してカンパニー・タウンを形成する製鉄所という条件の下で出てきたことを看過すべきではない。

(36) ル・クルゾーの見習工制度がいつごろ確立したのかを明らかにするのは困難である。しかしながら見習工制度がシュネーデル学校と一体となっていることから考えて、少なくとも見習工制度の方針は当初からあったと思われる。

かである。

4. 共済基金

学校教育施設とともに設立が約束されていた共済基金 (Caisse de prévoyance) も、小学校設立の1年後に設置された。これは小学校への金銭的補助、あるいは退職者の中の生活困窮者を対象とした「慈善事務所」への補助といった付随的事業を伴っていたが、医療給付、および労働災害と職業病に対する賠償を主な事業とするものであった。原資は従業員の掛金（賃金の2.5%を天引）と会社側の拠出金とからなっており、留保金は会社によって保管され、2.5%の利子が支払われていた。³⁷⁾

まず医療給付から見ていく。対象とされているのは労働者と職員の両方を含む従業員とその家族（妻と15才未満の子供）であり、その他30年以上の勤続を経た退職者、あるいは左記の家族の範囲を越える家族にも一定の条件の下で対象者とする規定がある。³⁸⁾これらの対象者に対して内科医と外科医の診察・治療、および薬剤の給付が無料となされていた。これらの医療を保障するために、第二帝政半ばにすでに会社と契約を結んでいる内科医が4人いたが、20世紀初頭にはル・クルゾー市とその周辺が4地区に分けられ、それぞれに1人ないし数人の会社専属の内科医、そして郊外に会社と契約を結んだ内科医が6人いた。その他会社直営の病院で外科と内科の治療がなされていた。³⁹⁾また薬剤の交付はこの病院と市内に1ヶ所ある薬剤引渡所で行われていた。⁴⁰⁾

次に労働災害と職業病に対する賠償について見ていく。これについては1838年の共済基金設立時にすでに完成された姿をとっていた。これは休職手当と遺族年金に分れるが、前者については20日以上労働不能と認定された者に労災については第1日目から、職業病については11日目から、賃金の3分の1が1日2フランを限度として給付される。1861年に不慮の病いと体質病にまで対象が拡大されるとともに、支給資格は5日間の労働不能に、支給開始日は労災第1日目、疾病は5日目に、条件が緩和された。支給期間は1836年、1861年ともに6ヶ月とされている。遺族年金は、1838年の規定によれば寡婦に終身年金、母親も死亡している場合には遺児に年金が10才になるまで支払われる。1861年にこれが15才に延長された。⁴⁰⁾

以上のことを文字通り受けとれば、医療給付は非常に高度のものであったし、労災等の賠償についても当時としては優れた制度と言える。しかしながら次の3点に注意を向ける必要がある。

(37) E. Cheysson, *Le Creusot. Condition matérielle, intellectuelle et morale de la population*, Paris, 1869, P.18～19; J.-A. Roy, *op.cit.*, P.42. シュネーデル会社出版の本では賃金の2%の控除とされている。

(38) *Institutions Schneider*, P.156 et 160～164; *Etablissements Schneider*, P.150.

(39) *Etablissements Schneider*, P.149 et 150～152.

(40) *Ibid.*, P.188～189.

第1, 内実。19世紀末にル・クルゾーのある労働者は、病気休職手当があるのに何故休まないのかと尋ねられて、「会社の1日40スーで何ができるというのかね」と反駁している。⁽⁴¹⁾医療給付についても、医師が指定され、薬剤交付所が会社の直営になっていることは、会社側が医療給付制限を行えたことを暗示している。また1869年の共済基金の収支について、従業員の掛金計25万フラン強、支出は医療に7万、労災等に5～6万、学校に4～5万、教会に2.5万であり、しかも40万フラン強の留保金で作られていたという指摘がある。⁽⁴²⁾従業員全体が医療や手当等で受け取っていた金額は、掛金の約半額ということになる。過大な留保金が会社にとって低金利で運用できる資金をなしていたことを別にしても、これではシュネーデルの恩恵どころか共済の原理さえも逸脱してはいないだろうか。ル・クルゾーの共済基金制度は、会社にとって著しく安上りの制度であった。

第2, 労働者の反抗。それ故ル・クルゾーの労働者は会社による共済基金の管理に強い不満を持ち、第二帝政末に共済基金自主管理運動を起した。そしてこれをめぐるシュネーデルとの争いが、1870年初頭に生じたル・クルゾーの大ストライキの発端を作った。⁽⁴³⁾シュネーデルはこの反省にたって、1872年に従業員の掛金を廃止し、共済基金の管理に対する労働者の要求の根拠を失わせた。ル・クルゾー出身の闘士デュメーによると、以後基金は「旧資本の利子と罰金」によってまかなわれるようになったということであるが。⁽⁴⁴⁾いずれにせよル・クルゾーの共済基金制度は労働者の反抗に出会って、重大な修正を余儀なくされたのである。

第3, 社会・労働立法との関係。1898年4月9日に、フランス最初の労働災害補償立法が成立する。ここにおいて使用者や労働者の責任の有無、あるいは不可抗力によるか否かを問わずに、職場で生じた全ての事故を労働災害と規定し、これに関して使用者が労働者に賠償責任を持つという原則が成立した。⁽⁴⁵⁾1838年にル・クルゾーで成立した共済基金の主要事業の一つは、その給付の実態はともかくとして、労働災害に対する賠償であったし、1872年に従業員の掛金を廃止してからは、少くとも形式的には完全な使用者による賠償になっていた。それ故シュネーデル会社出版の本では、ル・クルゾーにおいて労働災害賠償制度を非常に早期から実施していたこと、1898年4月9日法よりも給付内容が優れていること、いまだ法律で規定されていない職業病に対する賠償制度を実施していること、⁽⁴⁶⁾などが強調されている。

(41) J. Huret, *op.cit.*, P.40.

(42) F.L'Huillier, *La lutte ouvrière à la fin du Second Empire*, Paris, 1957, P.39.

(43) *Ibid.*, P.39～40; P.Ponsot, *Les grèves de 1870 et la commune de 1871 au Creusot*, Paris, 1958, P.18～22.

(44) J.-B. Dumay, *op.cit.*, P.27.

(45) E.Cheysson, *Les accidents du travail. Observations présentées devant la Société d'économie sociale des 14 février et 14 mars 1898*, Paris, 1898, P.2 et 10.

しかしながら19世紀の早期から使用者が共済組合などを設立して労災や職業病の賠償を行うという事例は、事故多発産業においては、そして特にその中の大企業においてはけっして稀なことではなかった。フランス社会保障史の研究者アッツフェルド（Hatzfeld）が明らかにしているように、例えば炭鉱業でパターナリズム的企業内福利施設の一つとして広く見出される。彼は使用者のこの制度導入の動機が民法1382条における損害賠償規定、あるいはその他の行政措置から逃れて、全額賠償を回避することにあつたことを指摘している。すなわち共済組合による賠償をちらつかせることによって、労働者が損害賠償訴訟を起すことを思いとどまらせる効果を持っていたというのである。労働者は事故に対する使用者の責任を証明しなければならないという弱みを持っていたので、これは十分の効果をあげていた。⁽⁴⁷⁾それ故同じく事故多発産業である製鉄業においても、例えばド・ヴァンデル（1836年）、フルシャンボー（1845年）、その他で共済基金あるいは組合が設立されている。⁽⁴⁸⁾

それ故19世紀の早期から共済基金等による労災賠償制度を持っていた企業においては、1898年4月9日法が持つ意味の一つは、労災賠償が使用者の恩恵から労働者の権利へと移行したことにある。

ル・クルゾーの共済基金が労働力の維持・培養の機能を果すとともに、経営一家を形成する重要な手段となっていたことは確かである。しかしそれが経営にとって小さな負担でこれらの経営目的を実現する手段であつたとともに、労災や職業病に関する当時の使用者の民法上の賠償責任を問われることを未前に防止し、長期的な観点に立って広い意味での労務コストを軽減していく政策となっていたことにも注意を要する。それ故共済基金は、労働運動や社会・労働立法といった社会・労働事情の変化による経営パターナリズムの動揺を、もっとも敏感に反映することになったのである。事実すでに指摘したように、ル・クルゾーの共済基金は第二帝政末のストライキの後に、パターナリズムの性格を維持するために重大な修正を余儀なくさせられたし、1898年の労働災害補償立法によって一部ではあれパターナリズム的性格を事実上失うことになった。

5. 安全・衛生

フランスの労働安全衛生立法は1890年7月5日法で鉱山を対象として、次いで1893年6月12日法で全工業を対象として成立する。ここにおいて査察条項および処罰条項を備えた工場の安全衛

(46) *Etablissements Schneider*, P.188～191.

(47) H.Hatzfeld, *op.cit.*, P.112～113.

(48) R.Sédillot, *La maison de Wendel de 1704 à nos jours*, Paris, 1958, P.197; G.Thuillier, *Aspects de l'économie nivernaise au XIX^e siècle: 1814～1864*, Paris, 1967, P.288; J.Vial, *op.cit.*, P.344.

生基準が成立することになる。⁽⁴⁹⁾ところでここにおいても、特に安全問題に関して、民間の活動が法律に先行していた。初期的安全運動とも言うべきこの民間の活動についてはここでの検討の対象外であるが、工場設備の安全運動としては世界最初の団体が1867年にミュールーズで、次いで1879年にルーアンで、そしてやがて「フランス労働災害防止工業家協会」となる組織が1883年にパリで設立されている。これらは民間の企業が連合して、安全基準の作成、相互査察等の活動を行うものであった。⁽⁵⁰⁾

前節で見たようにル・クルゾーにおいては、発生した労働災害や職業病に対する使用者の賠償責任に係る施策への取り組みは非常に早くから行われていたが、労災や職業病の発生そのものの防止に本格的に取り組まれるのは、1893年6月12日法制定以降のことである。1896年にまず職場の安全に関する規則が制定された。これは安全作業のための職場での行動規則・機械・装置等の取り扱い規則、装着すべき防具などを定めたものであり、総括的規則と、各種機械・装置等のそれぞれに相応した個別規則とからなっている。⁽⁵¹⁾次いで1901年に「救助小隊」が設立される。これは各職場ごとに労働者が「救助小隊」に編成され、職長から事業所長に至る職制によって統轄される組織であり、火災、パイプや発電気の破裂が生じた時に応急措置を施し、火災や事故の拡大を防止することを目的とするものである。これはその後志願した労働者からなる「予備旅団」(1901年)および専属の消防士からなる「消火旅団」(1908年)という消火組織によって補充され、「安全部」によって統轄されることになる。⁽⁵²⁾また後先になったが、1894年に救急医療組織として「労働者看護夫」制度が作られている。これは労働者の中から30人を選び、応急看護の教育を施した後に各職場に配置して、事故にあった労働者の応急処置を行うものである。救急医療に必要な医薬品や器具などを備えた「救護ポスト」も、工場内に設けられていた。⁽⁵³⁾

このようにル・クルゾーの安全対策は、安全のコスト認識および労働意欲刺激効果の認識に立った本格的な安全管理というよりも、法律対策的性格を強く持っていたと言える。

このことは職場の衛生についても言える。シュネーデル会社出版の本には自主的衛生査察を行っていることの他には、衛生施設としては職場に付設された浴場しか記されておらず、しかもこれは第一次大戦前夜にやっと設置されたものである。⁽⁵⁴⁾

(49) E. Levasseur, *op.cit.*, P.462~463.

(50) M. Billy, *L'initiative privée dans la prévention et l'atténuation des accidents du travail*, Paris, 1902, P.87~111.

なお汽罐の事故防止に関する民間の活動および行政的措置は、これよりも古い歴史を持つ。

(51) *Institutions Schneider*, P.105~136.

(52) *Etablissements Schneider*, P.104~106; *Institutions Schneider*, P.137~141.

(53) *Etablissements Schneider*, P.156~161; *Institutions Schneider*, P.170.

(54) *Etablissements Schneider*, P.99.

ところでル・クルゾーに自主的衛生査察の組織として、1904年に「衛生部」が設置され、第一次大戦前夜にはシュネーデル会社によって設立された病院の内科医長によって統轄されるようになっていく。この他に内科医長は、「肉体的適性に基いた労働者の採用および空ポストへの再配置、健康上の理由による職場変更、事故後部分的労働不能に陥った労働者の再配置」に関して、人事部に助言を行う職能が与えられていた。⁽⁵⁵⁾これは能率の観点に立った適性配置ではなかったとしても、労働医学の観点に立った採用・配置管理が、第一次大戦前夜のル・クルゾーで行なわれていたことを示していると言える。このことは学校教育体系を通しての採用・配置管理とともに、産業革命期に起源を持つ経営パターンリズムの一つの到達点を示している。

しかしながら職場の安全衛生対策に象徴されるように、ル・クルゾーにおけるような産業革命期に起源を持つ経営パターンリズムからは、本格的コスト認識および能率認識に立った安全管理は生まれなかったように思われる。

6. その他の福利施設

すでに述べた学校教育施設や共済基金とともに、ル・クルゾーの福利施設の多くは産業革命期に起源を持っており、第二帝政期にはすでに一定の機能を果していた。

例えば1894年にレントゲン器械その他の当時の最新技術を備えた寝台数 120の大病院が開設されているが、貧弱なものであったにせよ、シュネーデルのル・クルゾー経営着手直後の1837年に病舎 (Infirmierie) が設置されている。その後1845年、次いで1863年に寝台数20の小病院が建設されている。⁽⁵⁶⁾これらは前に述べた医療組織と平行して設置されたものであるが、炭鉱、製鉄、機械工業といった事故が多発する職場をかかえていたル・クルゾーでは、外科手術機能を持つ病院は不可欠であったと言える。

住宅資金貸付制度は1845年から始まっている。社宅の建設は1860年に始まり、第一次大戦前夜までに6回にわたって新設・拡充が行われている。その他暖房燃料等の給付、貸菜園、社内預金施設、女子を対象とした学校教育施設、教会なども、シュネーデルのル・クルゾー経営着手まもなく設けられている。⁽⁵⁷⁾

但しル・クルゾーにおいては退職年金制度の設置は遅れる。任意加入のものは以前からあったが、全従業員を対象とする退職年金制度は第三共和制初期の1877年に始まった。⁽⁵⁸⁾ル・クルゾーでは

(55) *Ibid.*, P.98.

(56) *Ibid.*, P.162～182.

(57) *Ibid.*, P.213～218.

(58) *Ibid.*, P.195～205.

なんらかの仕事ができる限り、軽労働に従事させるという方式が支配的であった。⁽⁵⁹⁾

また生活必需品を販売する直営店は、第二帝政期に設置されたが、まもなく閉鎖されている。そもそも直営店は産業革命期に企業内福利施設としてよく見られるものではあるが、トラック・システムまがいのものを別としても、直営店はしばしば労働者に不満の種をまくことになり、ほとんが失敗に終わっている。⁽⁶⁰⁾

フランス資本主義が確立する第二帝政期には、企業内福利施設を設ける企業はけっして多くはなかったとはいえ、もはや無視しえぬ存在になっていた。⁽⁶¹⁾そしてこれらの企業内に設けられていた施設の種類の、今紹介したル・クルゾーの施設の範囲をほとんど越えていなかった。⁽⁶²⁾それ故当時のほとんどの種類の施設を備えていたル・クルゾーの福利施設は、産業革命期に形成されるフランスの企業内福利施設を代表していたと言える。

ところでル・クルゾーにおいてこれらの施設の他に19世紀末以降、運動および文化活動に係わる余暇施設、多子家族手当等の生活賃金、養老院などが設けられるようになるが、多くの施設は以上のような産業革命期以来のものである。

以上のようなル・クルゾーの福利施設について注目されることの一つは、非常に多岐にわたる福利施設が設けられていたにもかかわらず、職場と職場に付属する施設が貧困であったことである。前に述べたように法律対策的な安全対策は、しかも世紀の変り目頃からなされるようになった。しかし積極的な安全衛生対策は第一次大戦前夜に職場に浴場が付設されたことを除くと、工場建築と職場の安全衛生対策や、食堂、便所等の職場に付属する施設に関する目立った記述は、シュネーデル会社出版の本にも見出されない。⁽⁶³⁾賃金や労働時間についても、少なくとも特に良好であったとは言えないようである。⁽⁶⁴⁾このようなル・クルゾーにおける基本的労働諸条件に係わる

(59) E. Cheysson, *Le Creusot*...*op.cit.*, P.19.

(60) E. Levasseur, *op.cit.*, P.806.

(61) 前掲拙稿「第二帝政期フランスの経営パターンリズム」を参照されたい。

(62) Cf. E. Levasseur, *Histoire des classes ouvrières et de l'industrie en France de 1789 à 1870*, 2^e ed. it., P.668~672; J. Vial, *op.cit.*, P.151~152, 343~344 et 426~427. 産業および企業の個別事情に応じて企業内福利施設の構成と充実度に相違が生じるのは無論である。

(63) 企業内福利施設およびその概念の歴史的推移について、森五郎『労務管理概論』昭和39年第6章を参考にしたい。

(64) ル・クルゾーにおいては立前としては10時間労働であり、第一次大戦以前では18才未満の年少者がいる職場で成人も含めて労働時間を10時間に制限した1900年3月30日法が最大限の労働時間規制立法であったから、悪くはなかったと言える。しかし冶金工場では10時間を越えていたし、他の職場でも10時間を越える労働が要求されることがあったため、この法律の適用をすりぬける手段が講じられなければならなかった。——*Etablissements Schneider*, P.62~63. ル・クルゾーの賃金水準を把握するのは困難である。シュネーデル会社は高賃金を自賛しているが、ル・クルゾー出身の關士デュメーのル・クルゾーの低賃金の実態に対する厳しい告発もある。——J.-B. Dumay, *op.cit.*, P.10~17.

施設の貧困は、福利施設の多彩さとともに、それなりに進行していた人事部の成立、賃金形態の合理化および採用・配置管理の形成の諸過程と際立った対照をなしている。このことは産業革命期に起源を持つ経営パターナリズムの延長からは、本格的な労務管理の形成に向うことが困難であることを暗示しているように思われる。

7. 経済的諸条件との係わり

以上の考察で、ル・クルゾーのパターナリズム的諸施設の経営的機能およびその歴史的性格が明らかになったと思われる。では、これらの施設は如何なる経済的諸条件の下で生まれたのであろうか。ル・クルゾーの企業内福利施設の多くが産業革命期に設置されたことを考えると、これはこの時期にル・クルゾーが直面した労働力問題に求められなければならないであろう。

筆者はかつて、産業革命期とりわけその初期において、フランス製鉄業において深刻な熟練労働力の不足が生じるとともに、旧来の製鉄職人が新しい工場の生産体制に容易に同化しないという事態が生じたこと、これを解決するためにル・クルゾーその他の製鉄企業において、工場近辺の農民を雇用し熟練工に養成していく政策がとられたことを明らかにした⁽⁶⁵⁾。また第二帝政期において経営パターナリズムを実行する企業の多くが、カンパニー・タウンを形成する企業であったことも指摘した⁽⁶⁶⁾。ル・クルゾーの経営パターナリズム形成の要因は、このような当時のフランス製鉄業が直面した労働力問題、およびカンパニー・タウンという立地状況に求められるだろう。産業革命期に設けられたル・クルゾーの福利施設、すなわち住宅資金貸付制度、社宅、貸菜園、小学校、医療給付と退職手当を柱とする共済基金、病院、暖房燃料等の現物給付、そして失敗したとはいえ直営店は、これらの条件の下で、労働力の量的充足を計り、次いで要求される熟練度と工場規律への服従心を備えた労働力を養成し、これらの労働力を維持し、再生産していく上で大きな役割を果たしたことは容易に理解できる。そしてこの政策は、従業員のみならずその家族も対象とすることによってはじめて完結されることになり、ル・クルゾーの縁故採用の方針と一体となっていることも理解されるだろう。

ところで前に指摘したように、ル・クルゾーの労働者は鉄冶金工のみならず、鋳夫そして機械工によって構成されている。またル・クルゾーの教育・訓練の体系はこれらの全ての労働者を対象としており、しかもむしろ機械工層にもっとも重点が置かれていた。それ故特に機械工層に関して、ル・クルゾーでこのような政策展開がなされた必然性を説明するには、上記の説明だけでは不十分である。またル・クルゾーの機械工が当時のフランスの機械工総体とどのような関係に

(65) 前掲拙稿「第二帝政期フランス製鉄業の経営労務諸施策」P.55～57および61～62。

(66) 前掲拙稿「第二帝政期フランスの経営パターナリズム」P.8～11。

あったのかという問題も残る。しかしここでは次のことを指摘するにとどめよう。

フランス労働史研究の第一人者の一人ペロー夫人は最近次のように述べている。「もっとも明らかにされていないのは依然として、第一次産業革命初期の労働力の形成である。様々な工業部門におけるその募集、その工場への組み込みの様式、分業と機械化の進行は明らかにされないままである」⁶⁷⁾。すなわち産業革命期フランスにおける工場労働者の形成の過程は、将来の解明を期して、いまだ個別史の積み重ねを行っていかなければならない段階にある。それ故ル・クルゾー市に定着した近辺の農村出身者の子弟が、シュネーデル学校での予備的技術教育、そして工場内での訓練によって機械工に養成されていくというル・クルゾーの事例は、現段階で要請されている個別史の1事例をなしているという他はない。ル・クルゾーと類似した過程を持つド・ヴァンデルやフルシャンボーその他の事例、あるいはパリなどの都市的機械工業の事例などを検討しながら、フランス機械工の成立過程を明らかにするのは、今後の課題であろう。⁶⁸⁾

ところでル・クルゾーの経営パターナリズムが、上に述べたような意味での労働力維持培養の機能を果すものであったとしても、これは全従業員を均等に包むものではなかった。このことは社宅政策に顕著に現われる。ル・クルゾーにおいては1866年の大社宅街の建設によって、1870世帯分の社宅が備えられることになるが、職員および職長に対してはこの社宅に無料で入居させていたが、労働者に充てられていたのはこの内 700世帯分であり、しかも低額ではあれ家賃を支払わなければならなかった。当時のル・クルゾーの労働者数は 8,500人であったから、これから年少者と両親と同居している青年労働者の分を差引くとしても、入居できるのは労働者の一部でしかなかった。労働者の社宅への入居の優先順位は、勤続年数と職能のランクによって決められていた。⁶⁹⁾ 1912年にシュネーデル会社から出された本では、この基準に則した「優先順位表が……工場に掲示され……、空席が出来次第割当がなされる」ことが記されている。⁷⁰⁾

それ故量的に見ると、ル・クルゾーの住宅政策は労働力維持培養の機能をあまり果していなかったかのように見える。しかし職員層と労働者層との待遇の差別を行い、上記のような入居優先

(67) M. Perrot, Les problèmes de main-d'œuvre industrielle, dans M. Daumas (édit.), *Histoire générale des techniques*, T.V, Paris, 1979, P.478.

(68) なおこれに関連して、フランスにおいては機械工独自の全国的労働組合組織は形成されなかったことにも注意を促しておきたい。フランスにおいては機械工が中心となってではあるが、製鉄、金物、その他金属に関する全職種を集めて金属連盟 (1890年結成) が形成されるし、自動車、電気労働者などもここに加入する。こうして第一次大戦前夜に25,000人前後の組合員を擁するようになるが、組織率は3%にすぎなかった。

Cf. C. Grass, La Fédération des Metaux en 1913 -1914 et l'évolution du syndicalisme révolutionnaire français, dans le *Mouvement social*, n° 77, 1971, P.85~111. ~

(69) E. Cheysson, *op.cit.*, P.6.

(70) *Etablissements Schneider*, P.117~118.

順位を設定することによって、労働者とその家族に対して会社への忠誠と企業内昇進の願望を促し、こうして会社に対する帰属心を植付けることによって労働力維持培養の機能を効果的に果していたと言える。

このような職員・労働者間、そして労働者内での待遇の相違は他の施設にも多かれ少なかれ見出されることであるが、ル・クルゾーの経営パターナリズムの現実的效果は、従業員の身分的編成の政策とこれによる労働者家族に対する昇進願望の刺激を考慮して理解されなければならない。ル・クルゾーの学校教育体系は選別の機能とともに、昇進願望に現実性を与える役割を果していたと言える。デュメーが指摘しているように、「父親達が、彼らの息子を鉄床や万力よりも事務室に送り込むために、いかなる下劣な行為もいとわぬのを見るのは稀ではない⁽⁷¹⁾」という精神状態が、ル・クルゾーに存在していたのである。

以上のようにル・クルゾーにおける縁故採用および従業員の身分的編成の方針は、労働者支配だけではなく、企業内福利施設を通した労働力維持・培養の目的を実現していくうえで、効果的な役割を果していたのである。そしてこのようナル・クルゾーの経営パターナリズムの総体が、カンパニー・タウンという立地状況の中で、産業革命期にフランス製鉄業が直面した労働力問題を解決していく政策として形成されたのである。

む す び

ル・クルゾーの労働者は1870年と1899年に大規模なストライキを起すが、このスト期間中を除くと、第二次世界大戦期までは労働組合を形成せず⁽⁷²⁾に終る。彼らはシュネーデルのパターナリズム支配に服していたと言える。このようナル・クルゾーに見られるような労資関係が、フランスの労資関係の歴史的展開の中でどのような位置を占めていたかということについては、金属工業の経営パターナリズム総体の考察を行いながら、近く一定の展望を提出したいと思っている。

本稿ではル・クルゾーを例にとって、産業革命期に起源を持つ経営パターナリズムが果していた経営的機能と、その経済諸関係との係わりについて検討した。フランスにおいては第一次大戦後、経営パターナリズムの新しい展開を伴いながら、「合理化」(rationalisation)の名の下にテイラー・システムの導入が、自動車工業や電気工業の企業者によって声高く論じられるようになる⁽⁷³⁾。このような運動の序曲はすでに第一次大戦前に現われていたのであるが、いづれにせよこの

(71) J.-B. Dumay, *op.cit.*, P.8.

(72) M.Massard, *Syndicalisme et milieu social*(1900～1940), dans le *Mouvement social*, n° 99, 1976.

(73) A.Moutet, *op.cit.*, これはまさにこの運動の検討にあてられた論文である。

頃を境としてフランスにおいて、アメリカを模範とする経営合理化の模索が始まる。ル・クルゾーの経営パターンリズムの展開は、この新しい動きが生じるまでのフランスの経営労務政策の一つの典型をなしているように思われる。

〔論文受理1980.9.30〕