HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	1920年代General Electric社における福利厚生
Author(s)	鈴木, 良始
Citation	經濟學研究, 46(2), 61-76
Issue Date	1996-09
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/32030
Type	departmental bulletin paper
File Information	46(2)_P61-76.pdf

Hokkaido University Collection of Scholarly and Academic Papers : HUSCAP

経済学研究 46-2
北海道大学 1996.9

＜研究ノート＞

1920年代 General Electric 社における福利厚生

鈴 木 良 始

はじめに

1920年代，アメリカの比較的少数の大企業において，一般に welfare capitalism と呼ばれるところの一連の人事労務政策が展開された。その内容を，S. M.ジャコービィは，「雇用保障に関する三つの領域，つまり先任権の容認，『新』福利厚生，雇用安定」，と整理している。三領域の一つとしてあげられている新型の福利厚生とは，団体保険，年金，従業員持株制，利潤分配制，有給休暇などの「準金銭的プログラム」からなるもので，1920年代の後半，旧来からあった食堂，従業員向け雑誌，社交組織，体育施設，会社ピクニックなどの伝統的な福利厚生活動が減退したのに対して，新型福利厚生は welfare capitalism を代表する比較的少数の大企業を中心に実施され，広く知られるようになった[1]。

小論は，電気機械産業を代表する企業として，アメリカの1920年代型人事労務管理＝welfare capitalism の重要な一翼を担ったＧＥ社の福利厚生施策を整理することを通じて，welfare capitalism の特質解明への一定の手掛かりをえることを目的としている。以下，ＧＥの福利厚生施策を順に取り上げ，整理を試みるが，それに先だってＧＥにおける勤続(continuous service)規程を確認しておく。というのは，以下の福利厚生施策の整理から明らかになるように，ＧＥの福利厚生は1920年代の新型福利厚生の一般的特質と共通して[2]，福利厚生の適格規程として勤続に非常に大きな意義を与えていたからである。

1．勤続の計算

ＧＥではすでに1917年時点で，年金制度，ボーナス制度，有給休暇制度の適格条項との関連で，以下のごとく勤続計算規則が定められていた[3]。以下，主要な点のみ記す。

(1) 病気による一時的休職または雇用調整によるレイオフは，連続して6ヶ月を超えない限り，勤続計算から減算されない。6ヶ月を超えた場合は差し引かれる。

(2) 離職後(after leaving the service of the Company)，再度雇用された場合，新規従業員となる。(換言すれば，勤続計算はゼロとなり通算されない。)

(3) 上記の「離職」は以下のように定義される。

(a) 自発的に「離職」(When an employee leaves voluntarily)した場合，あるいは最終的に解雇された場合(「最終的に」definitely discharged という表現は，レイオフ後再雇用されない場合を意味するものと思われる)

(b) 十分な説明なく，2週間以上にわたり仕事を放棄した場合(an employee absents

1）S.M.ジャコービィ(荒又・木下・平尾・森訳)『雇用官僚制』北海道大学図書刊行会，1989年，235－7頁。

2）同上邦訳書，236-7頁。

3）以下，次による。Charles M.Ripley, *Life in a Large Manufacturing Plant*, Schenectady, New York, 1919,14-5.

himself from duty)

(c) レイオフされた従業員が6ヶ月以内に再雇用志願手続きをしていない場合，あるいは再雇用を通知されてのち十分な説明なく2週間以上これに応じない場合

(d) 病気休職中の従業員が所属長に毎月の報告義務を怠ったり，あるいは休職を認められない場合

(4) 休職(無給)の許可如何は，管理者の裁量による(may be granted at the discretion of managers)

2．貯蓄プラン

1918年，ＧＥ各工場においてストライキが相次いだ。ＧＥの貯蓄プランは，その翌年，1919年から試行的に開始された。

それは二つの試みであった。すなわち，ＧＥは1919年より1922年まで，従業員の貯蓄投資用として特別社債を発行・販売した。また1920年11月には，従業員持株プランの試みとして，ＧＥの普通株5万株を従業員向けに有利な条件で販売した。これらが初期の試みであった。

このうち，1919年に販売が開始されたEmployees Investment Bonds と名付けられた特別社債は，年利率7パーセント（転売禁止，換金希望者にはＧＥが買い戻し）と有利であり，購入予約は12000人の従業員から寄せられ，1922年末時点で保有および購入予約(割賦支払)の合計額が549万ドルにのぼるという盛況ぶりであった。

他方，1920年末に実施された株式購入プランでは，従業員向け売却価格は136ドルと市場価格より20ドルも割安に設定され，そのため購入者および予約者（割賦購入者）が殺到した。一人10株以内と制限された購入権に対し，全従業員の36パーセントにあたる30,747人が応募，購入希望株数は売出し株数5万株を上回った。しかし，特別社債とは対照的に，この従業員持株プランは1921年不況下での株価下落の影響を受けて短時日で事実上破綻することになった。すなわち，深刻な不況下で株価が購入予約価格を下回る事態となり，１万５千人の割賦支払い者からは解約が相次ぎ，残ったのは僅かに数百人，生活にかなり余裕のあるものだけであった。その後，株価は持ち直して300ドルに上昇し，それによって今度は逆に保有していた従業員も殆どが持ち株を売却するという展開となり，かくて同プランは株価変動に影響された顕著な不安定ぶりを示した。

株式投資プランでは安定した貯蓄による福利厚生目的が達せられないと判断したＧＥは，1923年１月，株式投資ではなく元利確実な貯蓄制度として，永続的な制度を新たに発足させた。この制度が，以後，安定的に拡大していくことになる。すなわちＧＥは，１万株の無額面株全株を引き受けるかたちで新たにＧＥ完全所有の投資会社General Electric Employees Securities Corporation（以下，GEESC）を設立，こうして設立されたGEESCは年利６パーセントの50年満期の確定利付き社債を発行，ＧＥ従業員は一括購入又は割賦でこれを購入するというかたちをとった。GEESCは，集めた資金をＧＥ普通株や電力等公益事業の株式や社債に投資運用し，その収益で従業員への利息支払いをまかなった。

ＧＥは，このGEESC発行の６パーセント社債に独自に２パーセント分をＧＥ負担で上乗せし，結果，８パーセントの高い年利を約束するかたちで従業員の貯蓄を奨励した。毎年の利息分は社債買い増しに回すことも可能であった。

社債購入は，勤続６ヶ月以上の同社従業員であることが条件であり[4]，年間の購入額上限は500ドル，また２パーセントの利息補助は社債の

4）６ヶ月以上という勤続条件は，貯蓄制度について触れた多数の文献中，唯一，次の1923年の社内文書にのみ明示されている。他の文献では全く言及されていないが，その理由は不明である。General Electric Company, Schenectady Works, Manual for Employees, March 1, 1923（本資料は中央大学関口定一氏の御厚意による。）

表1　GE社貯蓄プラン利用状況の推移

年　次	保　有　額	社債保有従業員数	一人平均保有額
1923年末	6,118,460ドル	25,000人	245ドル
1924年末	16,196,490	27,000	600
1925年末	21,099,510	30,000 (42%)	703
1926年末	25,823,150	32,000 (42%)	807
1927年末	31,082,560	33,000 (45%)	942
1928年末	35,146,220	34,000	1,034
1929年末	36,554,540	36,000 (41%)	1,043
1930年末	40,430,080	36,500	1,108
1931年末	43,471,870	33,900	1,282

注）括弧内の数字は従業員総数に対する社債保有者の割合
出）Annual Report 各年より

original holder に対してであり，かつ従業員がGEを離職したり解雇されたりされずに勤続を継続する限りで，保障された。社債を購入した従業員がこれを安定有利な貯蓄として保有し続けること，および勤続の奨励が意図されていたといえる。

8パーセントという利息は「例外的に高く」[5]，同社の従業員向け貯蓄制度はかなり有利なものであった。ちなみに，フォード社の貯蓄制度は年利6パーセントであった。また確定金利ではなく優先株配当のケースでは，ベスレヘム・スチールおよびインターナショナル・ハーベスター社の予定配当率が7パーセントであった。むろん，持株プランの場合は，普通株より安定性の高い優先株とはいえ配当可能な利益動向に左右されるのであるから，この点でも確定金利であるGEの貯蓄プランは有利であった。

1923年の発足以降，GE従業員の保有ないし割賦支払中のGEESC社債額の総額は表1の通りに推移した。1920年代後半，この制度を利用する従業員は総従業員の4割を超え，平均保有額は1000ドルに達した。ちなみに，この平均保有額は，同時期のGE従業員の年収水準が単純平均で1800ドル強であったから(平均年収は後掲表4参照)，平均年収の6割程度という高水準であったことになる。しかしながらまた，このような特別有利な貯蓄制度であったにもかかわらず，総従業員の過半はこれを利用していなかったという事実にも注目しておくべきである。

表2　GEESCの資金運用先(1927年)

社　債	$ 2,173,775 (6.4%)
優先株	16,827,275 (49.4%)
GE社普通株	10,354,840 (30.4%)
その他普通株	4,730,508 (13.9%)
合　計	$34,086,398(100.0%)

出）National Industrial Conference Board, *Employee Stock Purchase Plans in the United States*, New York,1928, 27.

先に述べたとおり，GEESCは，社債発行で得た資金を，電力会社（GE製品の顧客企業）を中心とした公益事業の社債・優先株，GE普通株などの購入によって運用した。1927年3月28日時点の資金運用先は表2の通りで，そこには電力公益事業会社96社の証券が含まれていた。またGEESCは大量のGE普通株を所有し，同社の筆頭株主であった[6]。

以上，GEの貯蓄プランについて概観した。

5）Sumner H. Slichter, "The Current Labor Policies of American Industries," *Quarterly Journal of Economics*, May 1929,406.

6）以上の貯蓄プランについての記述は，GE Annual Report 各年；National Industrial Conference Board, *Employee Stock Purchase Plans in the United States*, New York,1928,26-7,37; Sumner H. Slichter, "The Current Labor Policies of American Industries," 406;Margaret E. Duncan, "Personnel Practices of Two Electrical Equipment Companies with Reference to Employee Training and Welfare," M.A. thesis, University of Pittsburgh, 1932, 91-2;Gerard Swope, "Management Cooperation with Workers for Economic Welfare," *Annals of the American Academy of Political and Social Sciences*, Vol.154, Mar. 1931,133.

表3　代表的な従業員特殊プラン（1926年）

企　　業	株式を保有する従業員数(注1)（人）	総従業員に対する比率（%）	1人あたり保有株の平均市場価値(ドル)
アメリカン・シュガー・リファイリング	1,000	24.1	979
AT&T	57,000	19.0	1,509
ベスレヘム・スチール	35,000	53.0	338
ヘンリー・L・ドーハティ	9,000	n.a.	994
イーストマン・コダック	15,000	67.4	1,368
イリノイ・セントラル	1,256	n.a.	927
インターナショナル・ハーベスター	12,000	n.a.	1,270
リーハイ・コール&ナビゲーション	276	n.a.	886
ナショナル・ビスケット	3,084	12.9	2,354
ニューヨーク・セントラル	20,463	n.a.	409
ペンシルベニア鉄道	19,500	n.a.	274
フィラデルフィア・エレクトリック	1,035	n.a.	1,786
プロクター&ギャンブル	4,326	43.3	5,332
ピュア・オイル	1,081	n.a.	2,160
RCA	443	22.2	474
スタンダード・オイル・カリフォルニア	11,854	60.1	2,404
〃　・インディアナ	17,416	67.0	1,403
〃　・ニュージャージー	19,135	n.a.	1,896
スィフト	13,000	24.0	1,538

（注1）割賦購入者を含む
（出）R.W.Dunn, *The Americanization of Labor*, 1927, 153：従業員比率はMoody's Mannalより算出，ただし，一部企業をのぞいて，1928ないし29年末の従業員数に対する比率であり，それゆえ表中の比率は現実よりも小さいものとなっている。

GEでは持株制度はその本性的な不安定性から早期に放棄された。しかし，一般には，1920年代に大量生産型大企業を中心に現れた貯蓄プランは従業員持株制度であった。持株制度を実施する企業は，1917年60社，1921年120社であったが，20年代に急速に広がりを見せて1927年までにはおよそ400社になった。急速な拡大を見たのは戦後不況を経た後，1922年以降の株価上昇過程でのことであった。

新型の福利厚生事業の中でも持株制度は，従業員に与えた影響力の最も小さなものであったと評価されている。それはこの種のプランが事実上大企業に集中していたばかりでなく，制度を利用した従業員層が比較的高額所得層に傾いていたからだとされる。表3は，1926年にプリンストン大学が調査した代表的な従業員持株プランである。制度利用者の総従業員比率が50パーセントを超える企業も散見され，また保有株式の市場価額もかなりの水準にあったということもでき，必ずしも従業員に与える影響が小さかったとは言えないように思われる。ただし，こうしたプランは，20年代の高株価の過程では曲がりなりにも機能し得ても，1929年恐慌後の株価の暴落の影響をまともに受け，利用者に深刻な打撃を与え逆効果となった[7]。

GEの場合には持株プランの不安定性を事前に予測し，安定的な貯蓄プランを採用したこと，および利子補給による高い利率といった点で，一般的な持株制プランと対比すると相対的に際立っていた。持株プランのような30年代のマイナス効果はなく，また制度の利用率もかなり高い水準にあったといえる。従業員に対する貯蓄制度の影響力は，従業員持株制について一般に言われるほどには小さくはなかったのである。とはいえ，にもかかわらず，1920年代末の同社

7）以上，従業員持株制度の一般的動向に関しては，次の文献による。Irving Bernstein, *The Lean Years. A History of the American Worker* 1920-1933, 1960, 183-4; R.W.Dunn, *The Americanization of Labor. The Employers' Offensive against the Trade Unions*, New York, 1927, 149-67; S.D. Brandes, *American Welfare Capitalism* 1880-1940, University of Chicago Press, 1976, 83-91; National Industrial Conference Board, *Employee Stock Purchase Plans in the United States*, New York, 1928.

の平均年収1800ドル以上という相対的には恵まれた状況にあっても，全体の半分以上の従業員はプランの有利な条件を利用していなかったという事実にも，やはり注目しなければならない。GE従業員の賃金水準は相対的に高位にあったとはいえ，ワーカーの多数は余裕を持って貯蓄ができる状況ではなかったということである。

この点に関連してふれておくと，1929年，ブルッキングズ・インスティテュートのリポートによれば，標準的世帯で基本的な生活を維持するには年間2000ドルが必要であり，1500ドルの場合にはかなり不十分だとされた[8]。しかし，1500ドルという年間所得は，当時のアメリカの労働者世帯のものとしては平均的な水準よりも恵まれたものであったといってよい。ちなみに，1929年フォード社のデトロイト地域のワーカーの平均年収は1712ドル，しかしそれでも貯蓄ゼロが3分の2の世帯を占め，44パーセントのワーカーの家計は年収比平均およそ1割の赤字＝支出超過であった[9]。それでも，フォードの労働者の賃金水準は一般的水準から見ればむろん大いに恵まれていたのである。

3．団体生命保険（Group Life Insurance）

団体生命保険は，掛金会社負担で従業員を一括して生命保険に加入させるもので，1920年代の新型福利厚生プランの中でも最も普及したものの一つであった。GEでは1920年に導入した。アメリカにおける団体生命保険制度の最初のケースは1912年に現れるが，表5の保険総額の推移からも明らかなように，1920年代にアメリカ企業に顕著に広がった。実施企業数は1927年約750社，制度の適用従業員数は1927年470万人，1928年580万人に達したと推計されている[10]。

8）R.O.ボイヤー，H.M.モーレス『アメリカ労働運動の歴史II』岩波書店，1959年，95頁。

9）R.H.Zieger, *American Workers, American Unions*, 2nd ed., Johns Hopkins U.P.,1994, 8.

10）Irving Bernstein, *The Lean Years*,180; R.W. Dunn, *The Americanization of Labor*,170.

表4　GE従業員の平均年収

年　次	平均年収(ドル)
1926	1770
1927	1792
1928	1823
1929	1855

(出) GE Annual Report

表5　団体生命保険総額の推移

年　次	団体生命保険総額（百万ドル）
1912年	13
1917年	347
1922年	1,853
1924年	3,265
1925年	4,500-5,000
1927年	5,600

(出) Abraham Epstein, "Industrial Welfare Movement Sapping American Trade Unions," *Current History*, Vol.24 No.4, July 1926, 518-9; United States Bureau of Labor Statistics, Bulletin No.250, *Welfare Work for Employees in Industrial Establishment in the United States*, 1919, 111; Irving Bernstein, *The Lean Years. A History of the American Worker* 1920-1933, 1960, 181; R.W.Dunn, *The Americanization of Labor. The Employers' Offensive against the Trade Unions*, New York, 1927, 169-170.

一人当たりの生命保険金は，一般に，男子従業員で1000ドルであった。たとえば，プロクター&ギャンブル社は男子従業員に1000ドル，女子従業員に500ドルを掛け，ゼネラル・モーターズは1000ドルを掛けた。保険料の会社負担額は，平均して従業員一人分年額10ドルといったところで，賃金支払総額の1パーセントに達しない額であった。生命保険会社は，団体保険の顧客開拓のために，諸企業に対して，僅かの負担額でしかも労働者に与える恩恵は大きい，と制度の実施を勧誘して回った。既述のように1920年代の一般的状況は，貯蓄をいっさい持たないその日暮らしの労働者世帯が過半を占め，しかもそうした世帯は自ら保険に加入する経済的余裕もなかったのであるから，会社負担の団体生命保険制度は，中高年労働者には無視し得ない意義をもったと考えられる。そして，会社による保険の適用は一定の勤続年数を条件としたの

で，離職や解雇を避けようとする動機づけ効果も，とりわけ一定勤続年数を経た中高年労働者に対しては持ったと推定しうる[11]。福利厚生のこうした機能については，年金制度に関連させて後に検討する。

ＧＥが団体生命保険（Group Life Insurance）を創設したのは，貯蓄制度などを導入したのとほぼ同じ時期，1920年であった[12]。掛金はＧＥが負担，勤続1年を経過した従業員から対象とした。従業員に掛けられる生命保険額は，被扶養者の有無と勤続年数によって違い，被扶養者のいる従業員については勤続1年経過後500ドルから開始され，勤続2年経過すると750ドルに増額され，その後も徐々に増えて勤続５年で上限の1500ドルに達する，というもので勤続年数の影響が顕著な制度運用となっていた。この５年以上勤続労働者に対する1500ドルという保険額水準は，上述した1000ドルという一般的な水準から見るとかなり高く，制度発足後の1920年代前半時点では，ＧＥ従業員の平均年収にほぼ相当するものであった。なお，被扶養者のいない従業員に対する保険額は150ドルで，勤続１年経過後から掛けられ，保険額は以後増額はなく150ドル据え置きであった。

1920年の団体生命保険開始後，最初の6年間に，およそ1800世帯に対し総額200万ドルを上回る保険額が支払われたと，ＧＥ Annual Reportは報告している。これを単純平均すると，一件あたりの支払い保険額は1100ドル強であった。

付加的団体生命保険

ＧＥは1925年11月，1920年から始めていた全額会社負担の生命保険制度に加えて，掛け金を従業員自身が負担する付加的団体生保プラン（Additional Group Life Insurance Plan）を発足させた。本人負担とはいえ団体保険であるから掛金率は割安であり，生命保険額1000ドルあたり，20歳加入で月々58セント，加入開始年齢の上昇につれて高くなり60歳加入では月4.6ドルであった。加入できる保険額は，従業員の年収水準により最低500ドルから最高2000ドルとされた。

この付加的生保は，無料団体生保と同様に勤続1年後から加入資格が与えられ，発足当初は，以前からの従業員については任意加入であった。しかし，新規従業員については，付加的団体生保への加入が無料の団体生保の適用を受けるための必要条件とされ，無料部分プラス不可部分による生命保険額の増額が督励されるかたちとなった。1926年のAnnual Reportは，勤続1年以上の有資格者のうち，男女含めて83パーセントが付加的生保に加入したと報告している。

同様の趣旨により，1928年7月以降は，勤続5年を超える45歳以下の男子従業員には加入が雇用継続の条件となり，強制加入となった。女子従業員および45歳以上男子従業員は任意加入であったが，女子有資格者の73パーセント，45歳超男子の48パーセントが加入した。付加部分の上乗せによって，万一の場合の生命保険額は一層有利になったとはいえ，自己負担による中高年からの加入は掛金率が高く，しかも未加入を選択する者はそれまであった無料の団体生保資格を失うという点で，必ずしも全面的に歓迎される制度改革ではなかったと思われる。付加的生保に加入しなかった45歳超男子従業員の52パーセントにとっては，無料の団体生保は失われ

11) I.Bernstein,*op.cit.*,181; R.Dunn,*op.cit.*,170-77; U.S. Bureau of Labor Statistics, Bulletin No.250, *Welfare Work for Employees in Industrial Establishment in the United States*, 1919,111-2; A.Epstein, "Industrial Welfare Movement Sapping American Trade Unions," *Current History*, Vol.24 No.4, July 1926,111-2.

12) ＧＥの団体生保に関する以下の叙述は次の文献による：ＧＥ Annual Report 各年; Gerard Swope, "Management Cooperation with Workers for Economic welfare"; General Electric Company, Schenectady Works, Manual for Employees; C.C. Balderston, *Executive Guidance of Industrial Relations, An Analysis of Experience of Twenty-Five Companies*, Univ. of Pennsylvania Pr., 1935, 92-3; Margaret E. Duncan, Personel Practices of Two Electrical Equipment Companies,1932,89-91.

たのである。こうした事態には当然，労働者の間に不満が出ていたと推定されるが，資料上確認はできない。いずれにしても，GEのような相対的に恵まれたケースにおいても，本来的な労使交渉に媒介されない会社主導の福利厚生のもつ一方的性格を示す一例であるように思われる[13]。

とはいえ，制度に加入できた労働者にとっては，付加部分によりいっそう充実したものとなった。1925年11月の付加的団体生保の導入から1929年末までに，1399世帯の遺族または労働困難となった者(total and permanent disability)に支払われた保険額総額は371万ドル，一件あたりにして平均2264ドルとなり，付加的生保の導入により支払い保険額がほぼ倍増したことがわかる。1930年末時点で，加入者は67000人(全従業員比約85パーセント)であり，会社負担の無料保険と付加部分をあわせて，加入生命保険額合計は加入者平均2642ドル，GE従業員平均年収のほぼ1.5倍となり，むろんこうした制度の一般的な水準をはるかに上回るものであった。

4．ボーナス制度(Supplementary Compensation Plan)

毎年1月1日と7月1日に在職する，勤続年数5年以上の従業員で年間収入4000ドル未満の者に対し，直近6ヶ月間の各人の賃金収入の5パーセント相当が付加的賃金として支払われる制度で，1916年から1920年代を通じて実施された[14]。

1917年のGE全体での受給者数は約22000人，支給総額は133万ドルにのぼった。これから計算すると，一人当たり平均受給額は年間60.45ドルになる。また，受給者の平均年収はこの20倍であるから，1200ドル強であった。また，同年の主要工場ごとの受給者数とその各工場総従業員に対する割合は，表6のとおりであった。年収4000ドル未満・勤続5年以上層の占める割合はスケネクタディ工場で飛び抜けて高く，工場間にかなり格差があったことが知られる。

表6　主要工場別，ボーナス受給労働者数(1917年)

工　場	受給者数(人)	各工場の総従業員比率(%)
スケネクタディ	11,102	49.1
リ　ン	4,346	34.5
ピッツフィールド	1,918	27.5
エ　リ　ー	311	8.9
フォート・ウェイン	734	16.8

(出)Charles M. Ripley, *Life in a Large Manufacturing Plant*, Schenectady, N.Y.: General Electric Co., 1919より。

1930年の実施状況は，総受給者数38,452人，その総従業員比率は49パーセントであり，1920年代における勤続5年以上層の増加を反映していた。総支給額3,408,657ドル，一人当たり平均88.65ドルであった[15]。

5．有給休暇

GEが工場労働者に対する有給休暇制度を発足させたのは，1917年である。すなわち同年，GEは，勤続10年以上の労働者に，年1週間の有給休暇を与えた。俸給従業員を除いた，各工場における勤続10年以上の時間給・出来高給適用の労働者数は，スケネクタディ工場3,300人，リン工場1,482人であった(表7参照)。なお，俸給従業員を含めたスケネクタディ工場の勤続10年以上の人数は4309人であった。

有給休暇制度は，1929年になって拡充された。すなわち，それまでの工場労働者の有休制度は

13) 1935年の従業員向けマニュアルでは，5年以上勤続男子従業員は，年齢に関係なく全員，付加的生保加入が雇用条件と記されている。変更がいつ行われたかは不明。General Electric, Fort Wayne Works, Manual for Employees,1935, 20. 本資料は中央大学関口定一氏のご厚意による。

14) しかし，30年代初頭の経済恐慌の深刻化を受けて，1931年を最後に停止された。

15) 以上のボーナス制度については，次の文献による。GE Annual Report; Charles M. Ripley, *Life in a Large Manufacturing Plant*,1919; General Electric Company, Schenectady Works, Manual for Employees,1923.

表7　工場別，勤続10年以上ワーカー数(1917年)

工　場	ワーカー数(人)
スケネクタディ	3,300
リ　ン	1,482
ピッツフィールド	250
フォート・ウェイン	192

(出) Charles M. Ripley, *Life in a Large Manufacturing Plant*.

俸給従業員向けとは格差があったが，これが同じ扱いに変更された。それまでは10年以上勤続で1週間，20年以上勤続で2週間で，また有給といっても“full pay”ではなかったのである。これが1929年春より，勤続3年以上の労働者で年1週間，勤続10年以上では年2週間，かついずれも“full pay”という同一条件に改められた[16]。

6．年金制度 (General Electric Pension Plan)

新型福利厚生は，おおむね，大企業を中心に第一次大戦期から1920年代に本格化したといってよいが，その中では年金制度は比較的早くから現れ，実施されてきたものである。GEにおいても1912年から始まり，その後次第に整備拡充されるという歴史をたどった。GEが年金制度を導入した第一次大戦前は，極めて労働移動率の高かった時期であった。GEにおける年金制度導入の当初の意図は，後に同社社長ジェラルド・スウォープが述べているように，当時の異常に高い労働移動率を引き下げようということであった[17]。後述するように，年金制度には一定勤続年数を経過した中核的労働者に対してとくに，労働移動を抑制する効果が顕著であった。

表8　民間企業年金プランの発足時期

発足時期	プラン数
1900年以前	5
1901—1910	42
1911—1915	73
1916—1920	68
1921—1924	40
回答なし	20
合　計	248

(出) National Industrial Conference Board, *Industrial Pentions in the United States*, New York, 1925, 5.

まず表8から，アメリカ企業における全体的動向をみておく[18]。1924年時点での年金制度の実施企業数は245社，全248プランであった（複数プランを持つ企業があるため企業数より多い)。そのうち，1910年以前に設立されたプランはそれほど多くはなく，1911年以降1920年までの発足が141プランでピークをなし，第一次大戦前から大戦期の労働市場逼迫と労働運動の高揚期に対応している。GEの年金制度も，背景要因はこうした一般的動向が示すところと同質であった。

1924年時点の実施企業245社のうち，年金制度の対象従業員数を回答した企業215社の対象従業員総数は281万人にのぼった。また別の調査では，1929年時点で年金制度実施企業は364社，対象従業員数は375万人であった。このように年金制度は1920年代，かなり広く実施されていたようにみえる。ただし，とはいえ対象従業員数の多い実施産業は予想外に偏っていて，鉄道及びその他の公益事業，そして金属産業に相当集中し，この3つの産業で1924年の対象者281万人の

16) この充実した有給休暇制度はしかし，ボーナス制度と同様，1932年に停止され，復活するのは1936年になる。以上，有給休暇制度については，GE Annual Report; C.M. Ripley,*op.cit.*,12;C.C.Balderston, *Executive Guidance of Industrial Relations*,95; H. A.Millis,ed.,*How Collective Bargaining Works: A Survey of Experience in Leading American Industries*, The Twentieth Century Fund,1942,750-1,759.

17) Gerard Swope, “Management Cooperation with Workers for Economic Welfare,” 134.

18) 以下の叙述における年金制度の一般動向に関しては，次の文献を参照した。National Industrial Conference Board, *Industrial Pentions in the United States*, New York, 1925; S.D.Brandes, *American Welfare Capitalism*,103-9; Abraham Epstein, “Industrial Welfare Movement,” 519; L. D. Wood,“Industrial Pention Plans,” *American Federationist*, Vol.33 No.7, July 1926; United States Bureau of Labor Statistics, Bulletin No. 250,107; Irving Bernstein, *The Lean Years*,181; R.W.Dunn, *The Americanization of Labor*,181-7.

表9　企業規模別年金対象従業員数

従業員規模	企業数	年金対象従業員数(×1,000人)
1,000人以下	57	30
1,001— 3,000	55	104
3,001—10,000	55	315
10,001—25,000	19	287
25,001—50,000	16	572
50,001人以上	13	1,508
回答なし	30	—
合　計	245	2,815

(出)NICB, *op.cit.*, 7.

うちの85パーセントを占めた。

また，企業規模別では圧倒的に大企業にかたよっていたといえる(表9)。すなわち，従業員規模2万5千人以上のわずか29社で，1924年時点の年金制度対象従業員全体のほぼ4分の3を占め，規模1万人以上の48社では，84パーセントを占めていたのである。1920年代，大企業に働く労働者のみが私的年金制度の恩恵を受けていたといっても過言ではなかったのである。おそらく，このような傾向は，既述の団体生命保険においても多かれ少なかれ同様であったのではないかと推定される。

1912年から実施されたＧＥの年金制度は，一般的動向と同じく，会社が全額負担する無拠出年金であった[19]。最初の10年間はＧＥの企業資産から年金基金を財務的に分離していなかったが，1922年になって，保険数理に基づいて将来の必要支払額が算出され基金化され，以後毎年基金は積み上げられていった。表10に示すように，200万ドルから始まった基金額は1927年には500万ドルを超えた。さらに，後述するように，ＧＥはそれまでの無拠出制年金に加えて，1928年7月より，新たに拠出制の付加年金制度(Additional Pension Plan)を発足させ，表10が示すように，1929年の基金額は，この付加年金基金を加えて1200万ドルを超える充実ぶりを示した。

NICBが行った1925年11月時点の300の年金制度の調査結果によれば，ＧＥのように保険数理に基づいて管理されているものは1ダース未満，将来の支給を財務的に確実にするために基金化しているのは，わずか5プランのみであった[20]。

1920年代の私的年金制度は，年金制度の存続と将来の年金支払いにおける企業側の法的支払い責任や義務を伴うものではなく，制度規定上はあくまで会社によりボランタリーに始められた善意以上のものではなかったのである。たとえば，運営規程には次のような条項が会社の責任免除を確保するために含まれるのがごく一般的であった——「この年金制度は，当社の任意の意志によって（voluntarily）設立されたものであり，当社の意向によっていかなる時点でも改訂，停止，廃止されうる」。

ＧＥの制度は，基金化によって財務的安定性を実質的に確保し，その点で先進的な部類に入るものではあった。しかし，そのＧＥでさえ法的形式においては企業の裁量権を制約するものではなく，ＧＥは制度の停止・改廃権を留保していた。1920年代のアメリカ企業の私的年金制度は，制度の客観性の程度の点で，以下の3つに分類される。第1はインフォーマル・タイプで，制度運用上の規程がなく，従業員毎に雇用主が判断して個別処理するもので，古くからあるタイプであった。第2のタイプは，必要勤続年数・支給開始年齢・年金額計算式など規程はあるが企業側の裁量性が強いもので（formal discretionary type），企業規模が大きくなるとこの第2タイプが多くなる。第1タイプより制度の客観性は進むが，規程そのものの改訂や制度そのものの廃棄がいつでも任意に出来るよう

19) ＧＥの企業年金制度に関する以下の記述は，次の文献による。GE Annual Report 各年; Gerard Swope,"Management Cooperation with Workers for Economic Welfare,"134-5; C.C.Balderston, *Executive Guidance of Industrial Relations, An Analysis of Experience of Twenty-Five Companies,*91-2; Margaret E. Duncan, Personel Practices of Two Electrical Equipment Companies,83-9; General Electric, Fort Wayne Works, Manual for Employees, 1935, 23-5.

20) L.D.Wood,*op.cit.*,860.

表10　ＧＥ年金制度の運用状況、1922—31年

	年金基金額（×1,000ドル）	年金受給者数(人)（年末時）	年間延受給者数(人)	受給者比率(注2)（%）	1人平均受給額(注3)（ドル）
1922年末	2,000	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
1924 〃	2,716	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
1925 〃	3,296	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
1926 〃	4,260	501	562	0.8	538
1927 〃	5,000超	607	673	0.9	562
1928 〃	n.a.	877	953	1.3	540
1929 〃	12,168(注1)	n.a.	1,128	1.5	655
1930 〃	16,505(注1)	1,287	1,386	1.6	652
1931 〃	20,125(注1)	1,953	n.a.	n.a.	885

(注1)付加年金を含む　(注2)年金延受給者数／前年度末総従業員数で算出。
(注3)年度途中死亡者・年度途中受給開始者が，年間延受給者数の約1割であり，通年受給の年間受給額は表中の数字より大きい。
(出)Annual Report各年。

な規程になっていて，あくまで裁量権は企業側に留保されている。従業員の個別の扱いにも裁量性が残っていた。第3のタイプ(limited contractual type)は，1920年代の年金制度としては最も客観化の進んだもので，ＧＥはこのタイプであった。それはしかし，数ヶ月の予告期間をおけばいつでも制度を変更又は停止する権限を企業が留保する点では，第2のタイプと基本的に違いはなった。異なるのは，現に既に支給を受けている年金受給者については制度の停止や変更を行わずに支払いの継続を保証する，という点であった。制度の存続そのものをたとえわずか一世代先であろうと保証したようなプランは，皆無であった。ＧＥの無拠出制年金は基金化によって実質的には安定性を保証したが，形式的な権限義務関係では第3のタイプにとどまった[21]。

ＧＥの無拠出年金の支給条件は，勤続年数20年以上で定年退職する従業員で，定年は男子従業員は70歳，女子は60歳であった。支給額年額は，[退職前10年間の本人の平均年収]×[乗率]×[本人の勤続年数]で算出された。この乗率は1.5パーセント（0.015）であり，したがってたとえば30年勤続の場合には，退職前10年間の平均年収の45パーセントが年金額であった。表10が示すように，拠出制付加年金の上乗せ効果が現れる以前の平均年金額は，年600ドル程度であった。Annual Report によれば，1930年のＧＥの年金受給者の平均勤続年数は28.8年，1931年では29.6年であったから，退職前10年間の平均年収のほぼ4割強を会社全額負担の無拠出年金から得ていたことになる。

なお，1928年に新たに拠出制付加年金が発足して以降，勤続20年以上の男子従業員で70歳より早く退職＝支給開始を希望するものには年齢条件が柔軟化され，65歳まで早められた。それに伴い，上記算式における乗率は，次のように定められた。

65歳退職・支給開始	0.01165
66歳　〃	0.01223
67歳　〃	0.01286
68歳　〃	0.01353
69歳　〃	0.01424
70歳　〃	0.015

年金制度の従業員への影響

1920年代，実際の年金受給者数そのものはけっして多くなかったことは，ＧＥに関しても既掲の表10から知ることができる。アメリカにおける一般的動向も同様であり，1924年12月のNICB調査による215社合計でも，受給者は1社

21) National Industrial Conference Board, *Industrial Pensions*., 13-15, 47-56, 147.

平均167人，総数35,953人にすぎなかった。215社の年金制度下の総従業員数比では1.3パーセントであった。これは，年金支給条件が一般に20～25年という長期間の勤続を達成した者に限られたこと，また受給開始年齢が男子で65～70歳と当時の平均寿命を考えればかなり高齢であったことによる[22]。

とはいえ，これにより年金制度が，それを実施していた企業の労働者に与えた影響が小さかったと軽々に判断することはできない。年金制度は大企業に集中していたことは既に指摘したが，その大企業では1920年代に，従業員の企業定着率は安定化傾向を見せ，長期勤続者の割合は上昇していた。たとえば，GEにおいては，Annual Report によれば，1928年の同社の従業員中で勤続5年以上層は実に58パーセントを占めていた[23]。また，1908年時点での従業員のうち，およそ四分の一（26パーセント）が20年後の1928年にも勤続していたという。こうした長期勤続層，とりわけ中高年労働者においては，年金制度が強く勤続の継続を促す作用を果たしたと考えて間違いはない。離職することは，たとえ再雇用されたとしても，勤続計算(continuous service)が振り出しに戻り，年金取得の可能性を失うことを，また資格条件は満たしても年金計算額の減少を意味したからである。

勤続が振り出しに戻るのは自発的な労働移動の場合だけではなかった。年金運用規程にはしばしば，ストライキへの参加が離職行為(leaving the service)とみなされ，それまでの勤続計算を失うことが明記されていた。この事情は，第一次大戦期から大戦直後に相次いだストライキにおいて，将来の年金受給有資格者ないしそれに近い従業員層がストライキ破りの側に加わった背景の一つであった。彼らは周りの労働者とともに工場を出ることで年金をふいにすることを躊躇せざるをえなかったのである。

GEにおいて，その年金制度運用が，以上のような性格をもったか否かは不明である。同社の勤続（continuous service)計算の規程でも，既述のように，自発的に職を離れた(leaving the service)場合は，勤続計算がゼロとなるとされている。この「職を離れる」という表現の含意が，文字通りの離職に加えて争議行為への参加をも意味する事例は，アメリカ企業に広く見出されたことであった[24]。しかし，GEにおいてこの点がどう運用されていたかは確認できない。

ただし，GEの場合にも，6ヶ月以内のレイオフとは異なって解雇者の場合は，もちろん，それにより，たとえ再雇用されてもそれまでの勤続記録を失う規程になっていた。したがって年金制度は，長期勤続の中高年労働者に対しては，フォアマンとの関係で従順・保守的方向にその行動を導く機能を果たしたとみるのは，無理な推定ではない。むろん，1920年代，GEにおいてもフォアマンがどの程度，労働者の雇用身分に影響力を行使していたのかが明らかでなければ，この推定は無理がある。しかし，1920年代には一定の制約を受けるようになったとはいえ，GEにおいてもフォアマンは，仕事の割

22）年金制度の平均的な支給開始年齢は65歳，必要勤続年数の平均値は22年であった。L.D.Wood,*op.cit.*, 858.

23）関連して，関口定一「プレ・ニューディール期GEにおける雇用政策の展開」『商学論纂』第37巻3・4号，1996年3月，を参照されたい。同論文639頁では，GEの20年代の5年以上層の比率を40～42パーセントとしている。算出根拠とされているのは「特別ボーナス」適用者数である。「特別ボーナス」は確かに勤続5年以上が対象であるが，既述のように年収4000ドル超の従業員を支給対象から除外する制度である。それゆえ，勤続5年以上層比率は少なく算出されざるをえない。ちなみに同頁の数字から逆算すると，5年以上勤続層の3割弱は年収4000ドル超の従業員であったことになろう。

24）ストライキ参加を事実上指すものとして次のような規程が広く使用された――「職を離れたものは(persons who leaves the service)それによって年金の権利を放棄したことになる」。National Industrial Conference Board, *Industrial Pentions*,27-8; S. Brandes,*op.cit.*,105. 1927年，43年間勤め続けた鉄道会社を退職した労働者は，1920年のストライキに参加していたことを理由に，勤続年数はそれ以後の7年分しかないと会社から告げられた。R.Dunn,*op.cit.*,187.

り当て，昇進，解雇にかなりの権力を行使し続けていた[25]。フォアマンは労働者の作業能力をA，B，Cの3段階に段階評価していたし，そしてその評価の低い労働者は，レイオフ決定においてはもちろん，再雇用についても極めて不利な立場に立たされていたのであるから[26]，この推定は無理なものとはいえない[27]。

付加年金(Additional Pension Plan)

付加年金は1928年12月創設され，同年7月に遡って実施に移された。勤続1年以上の従業員から加入資格が与えられる。従業員自身が掛け金を負担する拠出制であるが，年金受給額の充実のために以前からその発足が多数の労働者によって望まれていたものであった。たとえば，スケネクタディ工場では1924年から既に付加年金制度が要望され，工場の多数の部門から請求署名まで提出されていた。しかし，経営側は当初これに応じず，スケネクタディ工場では経営側の意向で，従業員の要求とは全く内容の異なる制度として成立することになった。すなわち，従業員の疾病時等における無利子貸付を中心機能とする relief and loan plan が1926年に導入された。経営側からあらためて付加的年金制度が全社的に提示されたのは，それからさらに2年後であった[28]。

付加年金制度の発足後は，従来の会社負担の無拠出制年金は拠出年金への加入者に限って適用されることに変更され，付加年金への加入が督励された。またその政策的方向の一環としてさらに，発足時に勤続年数5年以上の従業員で45歳以下のものについては，付加年金への加入を雇用条件(＝強制加入)とされた。45歳以上は任意加入とされたが，それでも9割を超える従業員が加入したという。さらに付加年金発足以降の新規雇い入れ者については，年齢無関係に全員一律に勤続5年以後は拠出年金への加入が雇用条件とされた。1920年代半ばの調査では，年金制度を実施していたアメリカ企業における年金額の平均水準は500ドル程度であったから[29]，GEでは，勤続5年以上の従業員層に一律に付加年金を強制適用することにより，当時のアメリカ企業の一般的動向と比較してかなり充実した年金制度へ，勤続5年以上の長期勤続層を政策的に組み込もうとしていたといえよう。これらは団体生命保険制度の場合と同様の政策的扱いであった。

なお，付加年金を加えることで，加入者は，これまでの無拠出年金のほぼ1.5倍の年金額を受け取ることができるように掛け金率が設計されていた。掛け金率は加入時の年齢で決まり，以後一定であり，低年齢加入ほど低率であった。最低率は年収の1.5パーセントであり，その適用は28歳までの加入者であり，加入年齢が上がるにつれ，35歳で2パーセント，40歳2.5パーセント，50歳6.0パーセントと上昇した。掛け金は半

25) S.M.ジャコービィ(荒又・木下・平尾・森訳)『雇用官僚制』北海道大学図書刊行会，1989年，232-3頁。

26) Margaret D. Meyer, "Study of Works Council of General Electric," *The Journal of Electrical Workers and Operators*, Mar. and Apr.1929 (本資料は札幌大学平尾武久氏のご厚意による)；また次も能力評価の低い者がフォアマンによってレイオフされる状況を示唆している。"Grading of General Electric Employees" *The Iron Age*, Nov.1,1923.

27) ジャコービィは20年代の新型福利厚生の性格について，勤続の適格条件がフォアマンへの抵抗や組合活動を抑圧する効果を果たした，と述べている。いわば忠誠・忠勤が福利厚生の条件であり，「新しい福利厚生事業は規律違反，欠勤，遅刻などを統制するためにも広く役立てられた。」S. M. ジャコービィ，上掲書，237,379頁。この点，GEも例外とは言えなかった。

28) Margaret D. Meyer, "Study of Works Council of General Electric." GEのAnnual Report は同制度の導入はスケネクタディ工場のWorks Councilの要求によるものと報じているが(Annual Report 1927)，Works Councilが要求したプランは付加年金に関するもので，これは経営側から否定され，成立したものはCouncilの要求とは異質のものだったのである。従業員からの聞き取り等を通じてスケネクタディのWorks Council の機能を調査研究したMargaret Meyer によれば，Works Councilの発言力は，福利厚生制度についてすら影響力の小さい非力なものであった。

29) R.Dunn,*op.cit.*,182; L.D.Wood,*op.cit.*,858.

表11　工場別，共済組合加入者数の推移

年	スケネクタディ	リン	スプレイグ	フォート・ウェイン	ピッツフィールド	エリー
1902年		656				
1903年		1,285				
1904年		1,856				
1905年		2,591				
1906年		2,874	300			
1907年		3,076	305			
1908年		2,524	200			
1909年		3,684	200			
1910年		4,785	250			
1911年		5,040	275			
1912年		5,911	310	492		
1913年	1,346	5,963	315	601		
1914年	2,256	5,857	300	751		
1915年	3,620	6,143	250	777		
1916年	6,875	7,093	325	994	2,410	900
1917年	9,460	7,408	400	1,201	3,052	1,150
1917年の総従業員	22,600	12,644	650	4,372	7,050	3,500
加入率	42%	59%	62%	27%	43%	33%

(注)加入率は，加入者数／総従業員。
(出)Charles M. Ripley, *op.cit.*, 40,43.

年毎に徴収されたが，勤続5年以上層には既述の半年毎のボーナス(Supplementary Compensation Plan)があり，そこから差し引いて支払うことが可能であった。

なお，拠出制年金は従業員各人の財産であることが明確化され，中途退職者や定年前死亡者には運用利息を含めて既拠出分が基金から支払われるよう規程化されていた。

7．共済組合(Mutual Benefit Association)

共済組合は，加入者の会費を基礎とする会員相互の互助組織であり，会員の病気・事故の際の休業補償金，万一の場合の死亡一時金を支給するものである。

アメリカではかなり早くから現れており，1890年で120組合が確認されている。今世紀初頭の労働災害保障法の成立後も，共済組合は病気をカバーするので一層増加し，1908年時点で組合数は500に達し，会員数は64万人を数えた。組合数は第一次大戦前のこの頃がピークであり，その後は1916年425，1931年398と停滞ないし減少した。両年の会員数はそれぞれ，74万9千人，82万5千人であり，やや増加するが，いわゆる新型福利厚生の主要諸プランと比較すれば停滞基調であり，カバーされる会員数も小規模であった。

ＧＥでは，表11にみられるように，1902年のリン工場から始まり，1906年スプレイグ，1912年フォート・ウェイン，1913年スケネクタディ，1916年ピッツフィールド及びエリー工場と続き，1917年時点で6工場に，任意加入で会員数合計22,675人，加入比率は44.6パーセント(同年の従業員総数は50,800人)であった。ＧＥにおけるこれ以降の，たとえば1920年代の，共済組合の動勢を知りうる資料は入手できていない。福利厚生についてかなり熱心に報告する20年代のAnnual Reportでも，言及はない。

共済組合は工場毎に加入労働者の自律的組織として運営されたが，あくまで企業内組織であり，労働組合の互助組織に対する代替的性格を機能上有していた。ＧＥは会費の補助はしなかったが，事務・管理運営コストを負担して援助し，また従業員に加入を奨励し，側面援助した。

ＧＥの管理運営負担額は共済組合会員からの徴収会費年間総額比で１割程度を占めたと，入手しうる断片的な情報から推計されうる。ちなみに，1920年代の調査では，アメリカの322の共済組合中207組合で会社側が会費の半分を負担していた。この点，ＧＥの共済組合は，従業員の自主組織の形式をより強く保持していたといえる。それは，ＧＥの政策でもあった。

共済組合の支給額，負担金などは工場毎に異なり，また時期によっても異なったが，1917年時点のスケネクタディ工場の共済組合では，毎週10セントであった。給付金は，休業補償(sick benefits)が週あたり男子６ドル，女子５ドルで，連続する12ヶ月間に合計14週分を保障上限とした。死亡一時金は100ドル(会社がこれに100ドル追加し，受取額200ドル)であった。10年後の1923年の内容を従業員マニュアルで知ることができるが，週負担額が10セントと20セントの選択になり，週保障額が後者の場合に男子12ドル，女子10ドルと倍になっていること以外は変わりがない[30]。ちなみに，ＧＥ以外の共済制度の平均的な支給条件は，最初の１週間経過後から週6.93ドル(1916年)，連続する12ヶ月間の保障上限13週，死亡一時金210ドル(1917年)であった[31]。

小　括

アメリカ電気産業労働運動史を研究した R. W.Schatzは，1920年代に多くの企業が労働運動の衰退に照応するかたちで福利厚生支出を削減したのに対して，ＧＥはこれを維持したが，とはいえ同社とて目立った福利厚生施策を新たに開始することはなかったとしている[32]。しかし，以上にみたように，ＧＥは1920年代に有利な従業員貯蓄プランや，団体生命保険，付加的団体生命保険，および付加年金を新たに導入し，また工場労働者の有給休暇制度を俸給従業員の水準にあわせて充実させた。

ＧＥでは1918年，各工場でストライキが相次いだが，1921-22年の鋳造熟練工のストライキ敗北を最後に，1920年代にストライキは全く起きなかった。これを，小論で整理した福利厚生や同社の雇用安定策の成功に帰することもそれほど無理ではないほどに，同時期の他企業における雇用諸条件と比較して，ＧＥで働き職を維持することは相対的に恵まれたことであった。賃金水準は相対的に高かったし，かつ物価水準との見合いでは実質上昇していた。団体生命保険，年金制度はいっそう充実し，貯蓄制度は有利で確実な貯蓄を可能にし，有給休暇も充実し，半年ごとに５パーセントのボーナスも得られた。ＧＥの労働者は，見たところ，わずか10年足らず前の労働運動の高揚にみずから参加したことを忘れ，現状に満足しているという外観を見せていたのである[33]。

このような，1920年代の人事労務管理＝ welfare capitalism の「成功」を軸とした把握の正当性如何について全面的な検討を行うことは，小論の限定された課題の範囲を越えている。1920年代の労働市場状況，労働者と労働運動を取り巻いた法的・司法的な状況，1920年代という時代のもった消費社会的状況等々，総体的検討のなかに分析の枠組みを位置づけなければ的

30) ただし，死亡一時金は週負担額に関わりなく100ドルで変化ないが，ＧＥからの追加100ドルの支給は団体生保の未対象者のみとなっている。また，休業補償は最初の1週間経過後から支給されるとなっているが，これは発足当初からであったものと推定される。

31) 以上，次の文献に拠った。Charles M. Ripley, *op.cit.*, 32-45; Abraham Epstein, "Industrial Welfare Movement," 519; D.Brandes, *American Welfare Capitalism*, 93-6; R.Dunn, *op.cit.*, 62-4; General Electric Co., Schenectady Works, Manual for Employees, 1923.

32) Ronald W. Schatz, *The Electrical Workers. A Histry of Labor at General Electric and Westinghouse 1923-60*, University of Illinois Press, 1983, 21. なお，多くの企業が福利厚生支出を減少させたというのも事実に反する。停滞であったというのが事実に近い。S.M.ジャコービィ，前掲邦訳書，239頁表6-11参照。

33) Robert W.Bruère, "West Lynn," *Survey*, Vol.56-1, April 1926.

確な判断は下せないからである。

しかし，福利厚生の検討のみからでも少なくとも次の二点は確認しておくべきであろう。すなわち第一は，会社のイニシアティブによる一方的供与・及び会社の事情によって変更ないし停止・廃止さえされうるという，福利厚生の一方的性格であり，ＧＥにおいてもそれは例外とはいえず，付加年金の成立プロセス，年金制度の性格などに典型的に現れていた。

第二に，福利厚生の恩恵を受けるための適格条項としての勤続の位置づけは，S.M.ジャコービィも1920年代の福利厚生の特質として指摘したものであるが[34]，ＧＥの福利厚生制度においても際立ったものであった。貯蓄プランにおける社債の購入は勤続６ヶ月以上，２パーセントの利子追加は勤続の継続が条件であり，また会社負担の団体生命保険は勤続１年後から始まって以後掛けられる保険額は500ドルから次第に増加し，勤続５年以降の労働者に会社は1500ドルもの保険を掛けた。また，半期ごとのボーナス制度の適用を受けるにも勤続５年以上が必要であった。有給休暇は，勤続10年以上から年１週間分与えられ，1929年にはこれが２週間になり，勤続３年以上から年１週間の有給休暇が与えられた。最後に，年金受給資格を得るためには勤続20年を必要とし，しかも受け取る年金額は勤続年数に応じて計算される仕組みであった。

このような勤続条項の各福利厚生施策へのきめ細かい配置は，労働移動抑制に対する福利厚生の効果は小さかったというジャコービィの一般的評価にもかかわらず，少なくともＧＥにおいては，長期勤続を促す役割を果たしていたと考えるのは無理ではない。勤続５年後のボーナス制度適用は，年収の５パーセントという無視できない金額ゆえ，たとえば勤続３年を越えたような労働者には意識されざるをえなかったであろう。1929年に俸給従業員並に引き上げられた勤続３年以上という，年１週間の有給も魅力であっただろうし，勤続５年を越えた労働者には次の10年という基準が多少とも意識されたものと推定される。団体生命保険や年金は，勤続５年を越えた中核的労働者には，それらの付加的プランへの加入の事実も加わって，それを失う損失を考慮せざるを得なかったはずである。

それゆえまた，この勤続条項はいま一つの重要な機能を福利厚生に与えていた。勤続条項の持つこの機能は，労働移動の減少効果に否定的評価を与えたジャコービィの場合も正当に認め，次のように述べている[35]。

「勤続条項のせいで停職，ストライキ参加，あるいはその他の『不実な』行為によって勤務記録に切れ目のある労働者は，(切れ目により勤続が振り出しに戻るため)福利厚生給付を受けられない。だから労働者は，どんな組合活動でも犠牲を覚悟しなければならないことになった。このように勤続と給付を結びつける扱いは，もっとも組合に参加しやすくかつもっとも福利厚生給付を受けやすい熟練労働者を念頭においていた。」(括弧内は鈴木)

経済の大海の中で企業という島に定着し，それればかりかその協調者たることを受容して協調という企業の絶対の要請から逸脱しない限りで与えられるという福利厚生制度の性格は，たとえその枠の中で行動する限りは忠勤の長期勤続労働者として相対的に恵まれた労働諸条件を享受しえたとはいえ，一定の抑圧的性格を拭うことはできなかった。労働現場でのフォアマンの目を気にした日々の労働が要求されていたであろう。1920年代，生産現場では科学的管理法など仕事規律への企業論理の浸透がこれと相即の関係にあっただろう。ＧＥ社の福利厚生は相対的に洗練されていたとはいえ，こうした性格を免れていたとは必ずしも言えない。少なくとも，免れていたことが確認されてはいない。

この点については今後引き続き慎重な検討を

34) S.M.ジャコービィ，前掲邦訳書，236-7頁。

35) 同上，237頁。

加える必要があろうが，雇用と生活の安定という明るい側面の裏におけるこうした抑圧的性格の伏在が，福利厚生制度に限らず1920年代人事管理の裏面であった可能性は高い。もしそうであるとすれば，1920年代の労使関係の「安定」は明るい面のみから理解されるべきものではなく，暗い面に補完されることを不可欠としたあくまで相対的安定であったということになる。

そして，かかる展望の上に立って welfare capitalism の1930年代における崩壊を眺望する場合には，それはたんに明るい面の崩壊ゆえではなく，裏面の崩壊とも不可分に関係した歴史展開として理解されるべきことになるであろう。小論の検討は，このような1920年代理解への仮説的な手掛かりを得たことで，ひとまず了としなければならない。

（付記）小論は，「平成５～７年度文部省科学研究費総合研究Ａ」の助成による研究成果の一部である。