

1920～30年代三井物産における職員層の蓄積とキャリアパスデザインに関する一考察-初任給額の決定要因を中心として-

メタデータ	言語: jpn 出版者: 明治大学社会科学研究所 公開日: 2015-10-01 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 若林, 幸男 メールアドレス: 所属:
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10291/17588">http://hdl.handle.net/10291/17588</a>

《個人研究（2012年度～2013年度）》

## 1920～30年代三井物産における職員層の蓄積と キャリアパスデザインに関する一考察 —初任給額の決定要因を中心として—

若林幸男\*

### A Study to Conditions of the staff of Mitsui & Co. and its career path designs, 1920-1930

Wakabayashi Yukio

#### I. 研究史の整理と問題の所在

総合商社、なかんずく三井物産における人的資源の調達、育成についての歴史的分析はきわめて重厚で論理的な業績が多く蓄積し、さらに近年にかけても実証度の高い研究が積極的に発表されている点はよく知られている。日本の工業力が世界水準をリードした1980年前後にかけては、「人材フル稼働」説など、高等教育を受けた人的資源の蓄積を事業競争力の重要な源泉の一つとして位置付けるいくつかの論理仮説が提示され、「日本的経営論」の一つの底流を構築していった<sup>1</sup>。他国では見られない学校と企業のリンケージこそが日本のめざましい近代化や戦後復興につながったとする論調が広まっていったのである。

1990年代から2000年代にかけて三井文庫所蔵史料の探索などを通じて実証度の高い諸論考が相次いで発表され、同領域の研究レベルは実証的側面できくに大きく前進することとなった<sup>2</sup>。この時期の研究潮流の一つの特徴はバブル崩壊後の日本経済の後退を色濃く反映し、上記のような楽天的な視点からのアプローチではなく、事実を真摯に積み上げるトレンドへ一転したことであろう。なかでもとくに、従来の通説に対して大きな疑問を投げかけたのは、かつての「人材フル稼働」説に典型的に見られるような当時から希少な経済系実務を教授する「高等教育機関」出身の「優秀な商社マン」が総合商社の強さの源泉であったという通説は学卒者に対する過大評価があったのではないかとする議論である<sup>3</sup>。つまり、実際に東京高商等の学卒者が大量に入社し、事業の中核を担っていくようになるのは明治後期以降の時期であり、それまでは「小供」、つまり丁稚奉公によりスキルを身に付

\* 商学部教授

1 中川（1967）、コーゾーヤママラ（1973）、森川（1976）、米川（1984）。

2 大島（1999）、粕谷（1999）、木山（2000）、粕谷（2002）。

3 若林（1999）、高橋（2002）、若林（2007）など。

けた人材が事業活動の主な原動力となっていた点が明らかとなったのである。また同様に、大正～昭和期にかけてもいわゆる学卒者＝「高等教育機関修了者」だけではなく、かなりの数の商業学校出身者（つまり中等教育機関修了者）を同社はリクルートしており、彼らは、かつてのたたき上げ同様に事業において大活躍していたのである。このファクト・ファイディングは研究潮流の方向性と研究対象の中身を大きく変えるターニング・ポイントとなった。というのは、優秀な学校から優秀な人材を早期にリクルートした企業（逆にいえば優秀な高等教育機関卒業生が就職を希望する企業）こそ日本を代表する優良企業である、という体感的にもきわめて納得のいく説明が研究の大前提ではなくなり、学術的にはそれ自体が再検討を迫られる通俗的な解釈という位置に引き落とされたからである。

優秀な学校卒業生を積極的にリクルートしたから優秀な企業となったわけではない、としたら、その優秀性の源泉をいったいどこに求めればよいのか。一連の研究以降、歴史的考察の対象は企業のリクルート先やその方法以外のアドバンテージを搜索する方向に向かった。たとえば三井物産の現場でのOJTとそのレベル、留学制度などの人材陶冶方法、転勤、昇進や給与・賞与などのインセンティブの設計方法、あるいは基幹労働力と副次的労働力（「店限」店員や「雇人」、現地の外国人スタッフ）などの相互関係等、その対象が一気に広がっていったのである<sup>4</sup>。そしてこのような研究範囲の拡大は隣接する研究領域、たとえば労働分析や教育社会学など<sup>5</sup>との接点を増加させることとなった<sup>6</sup>。ところが、歴史分析だけではなく、現代企業を対象にする分析も含めて、その分析の大前提には、一事業所の従業員構成は複数の労働市場から組成しており、その構成員のキャリアパスについての分析にはこの複数の市場についてそれぞれ独立した方法によって行われなくてはならないという枠組みが存在しているように思える。それは派遣労働やアルバイトなど、明らかに市場そのものが異なった構成員だけではなく、正規雇用の従業員の間にも明確な差異が存在することは当たり前である、という考え方である。端的にいえば、戦後企業のホワイトカラー社会において選抜の最も大きな調整メカニズムとして仮定されているのが「大卒」と「高卒」などの学歴差<sup>7</sup>であり、これはほぼ絶対的なものである、という見方から多くの分析がスタートしている点である。もちろんこのような研究の大前提のイメージは歴史研究の分野における定説に影響を受けた結果でもある。歴史研究の分野では「戦前期における日本企業の人事制度の特徴」を「従業員が受けた学校教育のレベルを意味する教育資格と企業内での処遇、すなわち、職務や権限、報酬の配分が密接にむすびついて」成立していたことに求

4 麻島 (2005)、藤村 (2005)、山藤 (2009)、高橋 (2009)、木山 (2013)・(2014)。また三井物産以外の大手商社、銀行に対する分析や物産とそれら事業所との比較研究も相次いだ。鈴木 (2007)、大島 (2013) など。また海外の史料館、NARA、NAA などの史料蒐集の成果によりそれを利用した、川辺 (1978)、上山 (2005)、上山・吉川 (2013) などが大きく研究を前進させている。

5 岩田 (1977)、天野 (1982)、小池 (1993)、日本労働研究機構 (1994)、竹内 (1988)、(1995)、今田・平田 (1995) を参照。尚、トーナメント方式などの経歴分析については Rousenbaum, J., (1979), pp. 222-223, (1986)、イベントヒストリーについては上原 (2007) などを参照。

6 戦前企業職員層に対する給与、昇進構造と学歴との間の定量的分析に柏谷 (2006) や岡崎 (2010) などがあり、さらに同様の分析が近年相次いでいる。

7 日本労働研究機構 (1994)、p. 34。

める議論はある意味、「常識」であり、現時点での定説となっている<sup>8</sup>。したがって、三井物産を中心とした総合商社、あるいは財閥本企業に対する分析も以上の学歴、あるいは学校歴差を絶対視する視点からのアプローチがほとんどで、丁稚修業からの採用人事から学卒者の採用へとリクルート方式の主体が移行していく過程で、学卒者＝「キャリア」と非学卒者（丁稚や中学、商業学校卒者）＝「ノンキャリア」という選別が、論証する必要もない当たり前の前提として成立していたのである。三井物産の職員のなかで、「勘定」掛の一部、とくに「出納」や「集金」掛、あるいは輸出入などロジスティックの現場を仕切る「受渡」掛など「地味な」職種にはノンキャリアである「小供や商業出身者」を当て、利益の源泉を生み出す華々しい営業マンにはキャリア組を充当することで、両者の間には賃金やその待遇面、とくにそのキャリアパスにおいて大きな歴然とした格差が存在したであろう、という類推の上に分析が進んできたのである<sup>9</sup>。ただ、ここで問題となるのは従来、戦前企業の「学歴身分制」の実証例、モデルとされてきた企業がいずれもメーカー＝「大規模製造業事業所」に限定されている点にある。たとえば、戦前期日本企業の人事システムを「学歴身分制度」という概念にくくられた市原博氏も戦前の大企業では、いわゆる「工・職」間（ホワイトカラーとブルーカラー）身分制だけではなく、ホワイトカラー内部における身分格差、つまり技師、技手や工手などの処遇の差異の根拠については、すべてその人の「学歴に応じて決定される身分制」が支配していたとされているが、その実証例として挙げられている企業は実は、海軍工廠、長崎造船所、八幡製鉄所、芝浦製作所の各メーカーであり、そこでは金融サービス商業分野、いわゆる第三次産業の事業所に対する分析は展開されることはなかったのである<sup>10</sup>。

では、戦前期の第三次産業、たとえば三井物産などの総合商社や銀行などでもこういった「学歴身分制」はそのイメージ通り実際に支配していたのだろうか。それは当然支配力を持っていたのであるとする議論、つまり、戦前の第三次産業大企業でもメーカー同様にそういった学歴（学校歴）別の処遇の格差は存在したであろうというイメージの創出には、経済経営史分野の思いこみだけではなく、実は周辺領域における影響力の大きな諸業績によって構築されてきたことも事実である。表-1は天野郁夫氏により展開されたホワイトカラーを中心とした事業所における新入社員の出身学校ごとの採用者とその初任給の散らばりを示す例である（出身学校、人数、初任給額）。1917年の日本郵船のもので、東京帝国大学法学部40円・工学部45円から次第に下方に行くにしたがい初任給額は減少するが<sup>11</sup>、東京高商や神戸と続き、その真下に他の高商、そしてそれと同額で私学の雄、慶應大学、早稲田大学の二校が入っている。今でいう「偏差値」や「大学ランキング」順に並んでいるようにも見え、

<sup>8</sup> 市原（2010）、p. 221.

<sup>9</sup> この呪縛は私の旧稿も含めて今までのほとんどすべての研究蓄積に当てはまっているのが現状であろう。若林（1998）、（2007）。

<sup>10</sup> 市原（2010）、pp. 222-253.

<sup>11</sup> なぜ帝国大学の場合法学部よりも工学部出身者の初任給は高いのか、という点があるが、そもそも高学歴者の労働市場を占有していた官僚機構において文系に対する技術官給与は体系として高かった。この傾向はかなり後年まで維持されることは後述の八幡のデータにおいても確認できる（官僚給与は次官会議で決される）。「身分が低い故給与を厚くする」などの官僚機構の立ち上げ～整備過程については若林（1988）を参照してほしい。

従来は直感的にも首肯しやすい序列として認識されてきたように思える<sup>12</sup>。天野氏は本表を例示しながら、明治末年から大正初期にかけてそれまで官僚を主に養成していた帝大も民間企業に優秀な人材を送り込むようになり、この間実業界に主に人材を送り込んでいた東京高商や慶應など専門学校令による大学等が脇役に転じていくことを議論している<sup>13</sup>。それだけではなく、この場合、企業は各校に対して「明らからに一定の順位をつけて」おり、社員の出身校別人数にみられる序列がそれを表しているとしており、さらにそれが「初任給の出身校別格差」というさらに明確な形で示されているとされている<sup>14</sup>。企業側の教育機関への「主観的な評価」が「採用人数だけではなく、さらにその初任給額にまで反映している」、という議論である<sup>15</sup>。

表-1 日本郵船の高学歴社員とその処遇1917（大正6）年

出身校	人数	初任給額
東京帝大法	42	40
東京帝大工	23	45
東京高商	141	37.5
神戸高商	24	35
長崎高商	20	30
山口高商	18	30
小樽高商	13	30
大阪高商	4	30
慶応義塾	87	30
早稲田	70	30
明治	21	25
中央	11	25
青山学院	9	25
同志社	6	25
日本	5	25
専修	3	25
立教	2	25
東北学院	4	23

出所) 天野郁夫『旧制専門学校』日経新書、1978年より転載。

このような見方は官僚機構の身分制度（勅任、奏任、判任官、雇など）を念頭においてみるときわめて納得いくものであり、また前述の大規模製造業事業所の職員制度とも共通する部分が多い。それゆえ、このような入社時の学歴や出身学校に対する評価がその人材の入社後のほぼ全域にわたるキャリアパスを規定していたのではないかと、という思い込みを招来することとなった。本稿では、入

12 しかし、ここで依拠する出典はかなりジャーナリスティックな性格を持っているため、本来は科学的にも企業内史料などから再度実態を検証することが不可欠ではないかと考えている。

13 天野（1978）、p. 149.

14 同上、p. 154. なお、もし当時の日本郵船が中等教育までの職員を採用していたとしたら、当然のことながらこの「下」に中等教育機関出身者の初任給が設定されているはずであるが、それはオミットされている。

15 この議論は定説に近い取り扱いを受けている。「良い学歴」や「良い学校」を出ることで受けるメリットは学校制度の確立期にすでに存在し、それが現在にかけて緩和されていくというニュアンスはこの種の資料からの議論に典型的である。たとえば、竹内氏も、学歴を持つ人間の経済的処遇がそれを持たない人間のそれよりも厚遇される、いわゆる「学歴収益率」は日本の場合、「工業化のスピードを上回る教育成長」により、急激に低下していき、最終的には1940年の会社統制令により高等教育内部での「学校歴」による初任給格差そのものが撤廃され、戦後の「学歴別一律初任給」へ収斂するとされている（竹内（1995）、p. 85）。

社時において歴然と初任給格差を持っていた当時の大規模第三次産業における企業社会は、本当に当時の官庁や製造業事業所に典型的に見られた入社後のキャリア全域を規定する基準がその学歴（学校歴）に置かれるという、学歴身分制度に近いものであったのか、という論点を提示してみたい。そのため、本研究は、第一に天野氏の提起した初任給格差について別の視点からの解釈を試み、第二に1920年代から30年代にかけての職員の出自とその給与額が明記されている史料の解析から、出自と給与の相関を抽出し、さらに役職への昇進と出自との関連を分析する作業を進めた。ただし、本稿は紙幅の制限が厳しく、分析結果の全部を一挙に披露することはできない。ここでは、このうち、第一の学歴（学校歴）による初任給格差についての新たな解釈のみを報告することとしたい。

## II. 仮説と利用史料

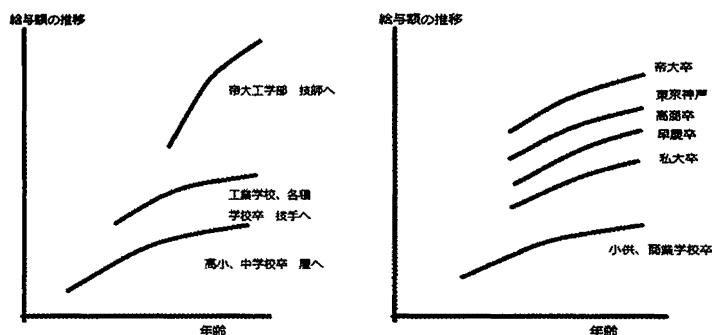
現時点での大企業のリクルート方式を前提とすると、実績を持つ学校から優秀な人材をなるべく多くリクルートしたいという企業側の考えが古くからあったという論点はきわめて説得力に富んでいる。理科系でいえば研究室単位の、また文系でいえば同じ大学出身者が同大の学生を選考するリクルーター方式などにみられるように、現代企業の新卒定期入社制度は学歴や学校歴を大きな拠り所として展開しているからである。しかし、このような風潮が制度として確立する旧大学令発布以前の段階において、企業側の教育機関への「主観的な評価」が「採用人数だけではなく、さらにその初任給額にまで」反映する、という見解にはまだ多くの解明されるべき問題点が隠されているように考えられる。というのは、第一に入社する新人にとってこのような差別的処遇はすぐに納得のいくことなのか、あるいはそうではなかったのかという問題がある。ホワイトカラーとブルーカラー（工・職）身分格差の大きかった戦前から「人格承認」という要求が常に巻き起こりがちな、その意味ではホモジーニアスな日本社会で、全く同じ条件で構成されていた各学校を企業の主観で順位付けするだけではなく、それを同校出身という理由でその「価格」差に反映することはかなり大胆な政策であり、それを希望に満ちて入ってくる新入社員に対し、納得させることは果たして可能だったのか、という疑問である。このような状況がすぐに受け入れられるのは学歴が就職後の複数のキャリアパス（奏任官・判任官など）に直結する明治初期以来の官庁のケースであり、それは一方で高文官試験などの客観的な指標を根拠とする選抜制度導入によっても支えられていたのである<sup>16</sup>。そのような合理的な指標を持たない民間にもこれを敷衍しうるかどうかは、本来なら検証の対象とすべき問題であったはずである。企業による学校評価という主観的な判断はいわば企業側の本音であろうが、新入社員自身が自分の初任給額を納得しうるような何か説明の際とつくりうる基準（つまり、たてまえ）は必要ではなかったのか。

また「企業による学校評価」が初任給額の決定に大きな影響を持ったと仮定して、その見直しに要する時間はいったいどの程度のサイクルであったのか。つまり、高等・中等教育機関は日露戦後期以

<sup>16</sup> 「文官試験試験補及見習規則」段階の帝国大学の扱いや私立の専門学校（私大）に対して与えられていた判任官無試験任用特権などがキャリアパスと学歴（学校歴）対応の象徴であろう。

降特にその絶対数を増加させ、その領域を拡大する。同じ学校でも学部・学科や卒業後の教育課程を増やし、その卒業生を爆発的に増加させるのである。彼ら卒業生のその後の活躍、部課長への昇進や取締役就任にいたる全体のキャリア分析を行い、一々その学校（学科）への評価を数値化する事業所の人事システムとはいったいいかに膨大な情報処理能力を持ちあわせていたのであろうか。1912年にそれまで庶務課において細々と行われていた人事に関わる仕事を独立させ、人事課を創設した三井物産の最初の人事スタッフはわずかに6名であり<sup>17</sup>、それが1000人を超える全従業員の能力を学校・出自別に把握しえたのであろうか。

図-1 メーカーの学歴身分制的職員構成（八幡製鉄所など）と「高学歴社員」構成（1917年日本郵船）のイメージ図



注) 上掲市原 (2010)、天野 (1978) より筆者作成。

さらに上掲した表をもう少し詳細に検討すれば、入社に際しての学歴（学校歴）給与格差という現象が当時のメーカーの学歴身分制的職員構成からのアナロジーとして作られたとしても、そもそも両者はその本質的な側面において大きく相違する点が指摘されなければならない。というのは、当時のメーカーで初任給（あるいは見習期間などを経て設定される給与体系）が異なるのは、入職する「職位（身分）」が異なるからであり、その結果でもある。図-1は入社以来の職員の年齢と給与額の対応を単純化した模式図であるが、左側が戦前期の大規模メーカーを表している。教育機関が異なる場合、入社時の平均的な年齢が異なる。大学令以前の帝大は旧制高等学校からの入学であるため、少なくとも中学卒以来6年以上経た年齢であり、高等工業（東京工業や大阪工業）の場合それは基本的には3年制本科を中心として設置されているから、当然帝大卒の平均年齢よりも3歳程度年下である。以下同じように教育機関により就学年数が異なるため、入社年齢は少しずつ異なるが、これは彼らを受け入れる受け皿ともいえる技師や技手などの職位（身分）があって、それぞれに給与面や昇進経路などのキャリアパスがデザインされているからこそ成り立つのである。それぞれの職位（身分）にはそれぞれに賃金スケールが設定されており、入社後それぞれのスケールに従って昇給する構造であ

17 さらに人事課員のほとんどは庶務との兼任であった。若林 (2007) 第5章参照。

る。つまり、学歴（学校歴）格差の根拠はそれぞれに対応したキャリアパス（給与構造を含む）が設定されていることが必要条件なのである。だが、これを天野氏の例示した1917年の日本郵船の場合に適用しようとする、入社直後にこれだけの初任給格差が存在する高学歴者間のそれぞれのグループにそれぞれ固有のキャリアパスが設定できるのかという疑問が生じよう。帝大・東京高商グループが幹部候補生だとすると、以下の諸学校群にはどのような位置づけを与えていたのか。本来は企業内におけるキャリアパスが反映する初任給格差という事態を単純な学校名での差異と判断することの危険性が浮かび上がって来よう。さらに、表-1は本来初任給の決定に大切な要素となる年齢が考慮されていないため、その模式図をメーカーのそれと同様に描くと、図-1の右側になってしまう。底辺のリクルート対象が存在するとすれば、中学や商業学校等出身者のラインがあるが、その上の天野氏が例示している「高学歴者」の場合、すべての階層が同時に同年齢で、異なった初任給を与えられてそのキャリアをスタートさせる構造である。はたしてそれでもメーカーのそのアナロジーたり得るのであろうか。

このように考えてみると、実は、天野氏の議論、「企業側が学校に対して評価を行い、序列を付け、初任給額を起算していた実態」は事業所側の史料からは何一つ裏付けされていない、いまだ実証されていない仮説の一つに過ぎないことが理解されよう。

本稿では問題を単純化するために、二つの場合を設定してみる。それは学歴（学校歴）身分制度が当時のメーカー同様に存在する事業所（試験制度による客観的な選別を反映する官庁と調達市場においてそれと密接な関連を持つ重工業事業所などと同じ方式）とそうではない事業所の場合である。前者の場合であれば初任給額の設定は企業側の教育機関に対する評価に依存するから、各学歴、あるいは各学校に対する企業側の評価が変動する場合だけ、その初任給額は変動するだろう。ところが、後者の場合は学歴（学校歴）で入社後の身分を設定していない事業所であるから、企業側の出自に対する評価ではなく、何か他の客観的な基準によって初任給額格差の説明がなされなければならない。とすれば、この基準が変動した場合は、その額も変動させざるを得ないはずである。ここで注目すべきは、当時の人事担当者はどのようにそれを解釈し、他者に説明していたのかという点であろう。本稿の分析対象である三井物産の支店長会議における下記の議論はこの問題を解く重要なヒントを与えてくれる。

児玉（綿花部長）地方甲種商業学校卒業者採用ノ際学校ニヨリテ給料ヲ異ニシ居ルハ特ニ理由アリヤ  
田中（文書課長兼人事課長）学校ノ修業年限ノ長キモノハ多ク給料ヲ支給シ居レリ<sup>18</sup>

これは、1915年の三井物産の支店長会議、人事関連の議論で児玉綿花部部長が新入社員の学校別初任給額を指摘しての発言である。つまり、同時期、学歴としては同じなのに、出身学校によってその

18 「第三回（大正四年）支店長会議議事録」（物産198-3）、p. 176.



初任給額が異なっていた状況は上述の高等教育機関だけではなく、中等教育機関、甲種商業学校出身者でも同じであった。児玉部長はこの状況の説明を求めたのであるが、それに対する田中人事課長の答えが上記の、「学校ノ修業年限ノ長キモノハ多ク給料ヲ支給シ居レリ」というものであり、甲種商業学校でも卒業後さらに勉強を志す学生に対して専修科などをおく場合<sup>19</sup>、入社時の平均的な年齢はそれを設置しない学校よりも高くなる、それにあわせて初任給額を変えている、という趣旨である。ここで初任給額の設定に大きな影響を与えているのはその学歴（学校歴）ではあるが、それ自体は初任給額の最終的な決定要素ではない。むしろ学歴（学校歴）によって異なる就学年限、つまり卒業時の平均的な入社年齢こそ、同社の初任給額の最も大きな決定要因であると解釈することができよう。確かに同社を含めて江戸時代以来あるいは近代初期の段階で創業された第三次産業の大事業所の場合、その人的資源構築の最初の形は従来の丁稚奉公制度に近いものであった<sup>20</sup>。上記の天野氏の事例での学卒者の初任給が学歴（学校歴）別であったとしても、では、いったい非学卒者の新入社員にはどのような初任給基準が適用されたというのであろうか。1876年創業の三井物産などの場合、丁稚として入社する場合の初任給（当初は小遣いレベル）は入社時の年齢にあわせておこなわれていたと考えられており、それが定期昇給制度を中核とする年功的な給与体系へと進化していったのであるから、入社時の年齢が初任給額決定に最も大きな影響を与えていたと想定することはむしろ自然ではなからうか<sup>21</sup>。学校制度の整備を経て、この仕組みが学校卒業者へのリクルート方式へ移行したとして、その際それぞれの学校で卒業時の年齢に幅があった場合は、初任給額決定を入社時の年齢（標準卒業年齢）に設定しておけば、一々それぞれの学校卒業者の入社後の成績評価をしなくても、簡単に初任給額を設定することができたはずである。そもそも、一定の学歴がほぼ同じ年齢に対応すると考えるのは現代を基準した見方であり、それを過去、少なくとも旧制諸学校制度が整備される1920年代以前の段階に適用することは危険である。とくに旧制専門学校や甲種商業・工業学校などの場合、その就業年数はかなりの幅があり、各学校によってその戦略的、経済的基盤によりばらばらな状態が長く続いていたのである。

本稿ではこの後者、つまり学歴（学校歴）身分制度が弱いか、もしくは敷かれていない事業所の場合、その初任給額は入社時の年齢（標準卒業年齢）により決定されていたと考えてみることにしたい。そしてこの場合、標準卒業年齢が変化すれば、当然それに対応して初任給額は変動するだろう。逆に、学歴（学校歴）身分制度が確固としていれば、卒業年齢がどのように変化しようが、その学校に対する評価自体に変化がなければその必要はないわけである。ここでは、大学令というきわめて大きな大学制度の標準化（つまり卒業年齢の標準化）で企業の初任給額に変化をうながしたのか、あるいは変化しなかったのかを観察することで、その企業の学歴（学校歴）身分制の強弱を類推する手法を採用することとしたい。ここで主に使用する企業側史料は、1923年と1931年の三井物産の特別職員録、そ

19 代表的なのは横浜商業などであり、本科修了後の通例1年制であった。

20 この点若林（2007）第2章を参照してほしい。

21 若林（2007）等。

して1930年の八幡製鉄所史料である<sup>22</sup>。

### Ⅲ. 初任給の決定因子

それでは、上記の仮説に基づき、ここで先の天野氏の表にそれぞれの学校の平均的な就学年数を新たに付け加える作業を試みよう（表-2の最右の列）。すると、学校の就学年数に初任給額がほぼ対応していることが分かる<sup>23</sup>。

表-2 日本郵船の高学歴社員と1917  
（大正6）年の就学年数

出身校	人数	初任給額	就学年数
東京帝大法	42	40	6
東京帝大工	23	45	6
東京高商	141	37.5	6
神戸高商	24	35	4(6)
長崎高商	20	30	4(5)
山口高商	18	30	4(5)
小樽高商	13	30	3(5)
大阪高商	4	30	4(5)
慶応義塾	87	30	5
早稲田	70	30	5
明治	21	25	4.5
中央	11	25	4.5
青山学院	9	25	4
同志社	6	25	4.5
日本	5	25	4.5
専修	3	25	4.5
立教	2	25	4.5
東北学院	4	23	3

出所) 天野郁夫、『旧制専門学校』日経新書、  
1978年より転載。なお、最右の列のみ筆者による。

とくに分かりやすいのは私立大学で、大学令により予科3年・学部3年制度へ移行する直前のこの年、専門学校令以降予科2年制度を維持する慶應に続き早稲田も予科2年制度へ移行していたため<sup>24</sup>、早慶の場合、その標準的な就学年数について他の私立大学（予科1.5年・学部3年）との差別化がなされている。中学修了時からの合算在籍年数が多いということは卒業時（入社時）の年齢も高い。早慶出身者は30円の初任給を支給され、それ以外の私立大学出身者が25円である根拠の一つには、その高いブランド力や卒業生の活躍、企業への貢献度は当然として、そのようなややあいまいな基準の

22 参照文献、ファーストソースを参照してほしい。

23 また、ここで採った標準就学年数はあくまでも予科出身の学部修了者の場合であり、中学4修または正規卒業以来の標準的な経過年数に過ぎない。私学などの場合、主力の専門部卒業生はそれよりも1～2年ほど短く、また専門部からの学部への編入者などもこれには該当しない点は後述の議論とあわせて注意すべきである。

24 早稲田大学（1981）、p. 714.

他に、その学校の「就学年数の差」（つまり入社時の年齢差）という厳密に数値化できる規準が存在していたのではなかろうか<sup>25</sup>。この基準を採用して再度表をみた場合、この年の採用実績での「序列化」がなぜ、早慶と明治大学以下の各校、そして東北学院の三つしかなかったのか、という疑問（なぜ企業側は明治から立教までの間の各校に対してももっと細かく序列化をしなかったのか？）を解くことが可能となる。つまり、明治から立教までの学校は一応予科を設置しており、その就学年数はほぼ4～4.5年であり、それゆえ入社年齢も近くなるが、戦前を通じて大学昇格せずに専門学校として存続した（予科制度を設置しなかった）東北学院の就学年数は以前同様に3年間であり、入社年齢も他校に比し低くなる<sup>26</sup>。この時代、国家からほとんど助成を受けなかった私立大学の経営は困難をきわめており、専門部を中心になるべく多くの学生を収容し、その学費により自立して運営せざるを得なかった。1903年の専門学校令に依拠しながら大学名を名乗るためには1年半程度の予科の設置が求められており、私学の専門学校はこぞって予科・大学部の設置を図ったのだが<sup>27</sup>、早慶の二校を除けば<sup>28</sup>、1年～1年5ヶ月程度の予科が精一杯で、しかもほとんどが官立・医学系大学の受験に備えるための予備校を併設して運営されていた<sup>29</sup>。またこの時期、各私大はドル箱である専門部において特科や別科などの名称で留学生や中学卒者以外の学生を受け入れていたが、大学令を前に次第に専門部の整備を行い、本科のみの単一編成を図っていったものの<sup>30</sup>、それでも専門部は自校の経営の中心に置かざるを得ず、1915年にいたっても大学部の比率が50%近くまであったのは、早慶二校に過ぎず、他校での同比率は明治18%、法政13%、中央12%、そして日大で10%と軒並み低い状態が続いていたのである<sup>31</sup>。

以上の私立大学と異なり、やや事情が複雑なのは官立校の場合である。制度確立期から旧制高校3年、大学3年制度の帝国大学（この年まではまだ旧制高等学校卒業時期と帝大入学時期は半年のずれがあるため年齢的には中卒年齢プラス6.5年となる）が最も初任給が高く、大学昇格を切望して大学改革を推し進め、卒業生に商学士の学位を授与していた東京高商もこの時期には専攻科までの6年制に移行しているが<sup>32</sup>、他の高商は従来の通り本科3年制を標準的的就学年数としていた<sup>33</sup>。神戸は予科

25 ここではその就学年数の差が果たして初任給の金額差に適正に対応するかどうかは別の問題である。

26 青山学院大学も宗教上、文部省との対立からこの時点で専門学校として存続する途を選んだが、その就学年数は1915年には中学部に接続する高等学部内に英語師範科、人文科、そして実業科を置き、おのおの「予科1年、本科3年とし」ている。青山学院（1965）、p. 372。

27 国立教育研究所（1974）、p. 1342。

28 大学部を最初に設置した私学の雄、慶應でさえ、当初の大学部は不振であったし、またその後慶應大学予科への入学希望者が激増した段階では、予科受験不合格者を「予習科」に受け入れてそこから予科への編入を促すような政策を展開していたといわれている。慶應大学（1960）、p. 710。

29 この点、専修大学（1981）、p. 842などを参照。

30 「大正二年諸表綴」（明治大学歴史編纂事務室所蔵史料）などによれば、明治大学商学部は大学令と前後して、専門部特科を廃止し、さらに留学生は別科に所属させることで、大学部、専門部とも中学・商業学校卒の「正規の」学生のみ編成を計っていた点が確認できる。

31 国立教育研究所（1974）、p. 1343。

32 東京高商は3年制本科に加え、これに接続する2年制の専攻部を設置、神戸高商卒業生も受け入れた。このため予科1年・本科3年・専攻部2年の計6年が旧制高校3年・帝国大学3年の計6年に匹敵するとみなされ、専攻部卒業生にはすでに学士の称号が授与されていた。この点一橋大学（1975）を参照。

1年の設置を認められたことで4年制まで就学年数を延ばし、長崎、山口、大阪高商もそれぞれ上級学級を設置し、そこへ進学した者の就学年数を4年間にしていたものの、高商という当時希少な経済実務を教授する学校群への実業界のニーズがきわめて高いことをこの初任給額は物語っているだろう<sup>34</sup>。

ただし、大学昇格を目指す高商のネットワークは緊密であった。東京高商は自ら設置していた専攻科に神戸高商卒業生も受け入れることで神戸高商出身者も6年の就学年数を確保する政策を展開しており、また1914年になると山口、長崎、小樽の3年制官立高商の卒業生にも門戸を拡げて本科3年生として編入させ、さらに1917年には市立大阪高商卒業生の受け入れも開始したのである<sup>35</sup>。今この高商ネットワークを完全に使用した場合の他高商の就学年数を各欄のかつこ内に記載してみる。すると、各高商3年次に東京高商3年へ編入し、その後東京高商専攻部へ入学すれば（神戸は自校卒業後）、各高商入学者には全部で5年以上の就学年数が確保される計算となるのである。この場合正規の就学年数というよりは就学可能年数といった方がしっくりくるし、文部省との間での大学昇格をめぐるいきさつもあり、果たして実際にどの程度が神戸や3年制高商から編入したのかについては今後さらに検討が必要であろうが、少なくとも官立各高商の関係上、東京高商から各高商へ伸びる張力（上方へ引き上げる力）は強いものがあつた。

ここまでの議論で提示したのはかつての「学歴身分制度を前提にした初任給の散らばりという解釈」に対する別解の一つである。つまり、かつての議論のように、学歴身分制の支配する組織における入社形態では、学歴や出身学校によって一定の職場「身分」に編入されるのだから、それは就職時の年齢に関係なく、身分ごとに決定された初任給額が対応するのは当然のことであつた。これに対して本稿の議論ではこの初任給の散らばりという現象に対するもう一つの解釈を提示したことになる。つまり、大学令を中心とする学校制度が確立する以前の段階では専門学校令や実業学校令に基づきそれぞれの学校でその就学年数がばらばらであり、したがって彼らの卒業時（就職時）の年齢も異なっている。この入社年齢の散らばりを年功賃金制の昇給ラインに組み込もうとすると、それはやはり同様に初任給のちらばりとなって現象するだろう。同じような散らばりが観察されるものの、後者の前者に対する決定的な相違点は、入社時の年齢が各出自において標準化された場合、つまりたとえば大学卒業者の年齢が23歳前後に、商業出身者が18歳前後に定着するような場合は、彼らの初任給の散らばりも解消される可能性を持っていることである。つまり、帝大も官立高商も私学も、すべて形態的には同一の「大学」というジャンルでくることができるようになり、卒業時の年齢（就職時の年齢）がほぼ同一となる大学令後<sup>36</sup>、それぞれの事業所の初任給設定額がどのように動いたのかが、この間

33 これらの高商は東京高商と同様に昇格を目指して就学年数を延ばし、カリキュラムを充実しようとしていたが、ことごとく当時の文部省により差し止められていたのが実情である。

34 長崎高商で「海外貿易科」、山口高商では「支那貿易科」、大阪高商、「研究科」などの名称で各校とも本科卒業後の1年制の上級クラスを設置しており、それを含めれば4年制ということとなる。ただし、このような上級クラスへの進学がどの程度実質的であつたかについては疑問が残る。この点、たとえば松本・大石（2006）p. 260の長崎の海外貿易科への進学学生数を参照。

35 一橋大学（1975）、pp. 405～421.

題を解く鍵となるのである。

では、大学令後、実際に各事業所における初任給分布はどのように推移していったのであろうか。

表-3 1923年三井物産新入社員の学歴（出身学校）と初任給額

入社西暦	本籍地	卒業年	学校名	学校記号	支店・部名	係名	昇給日時	月給額	名前	出生年	年齢
1923.3	京都	12	神戸高商	KOK	台北	茶	12.3	50	大橋義勝	35.0	22
1923.3	兵庫	12	神戸高商	KOK	大阪	勤	12.3	50	小川茂	33.0	24
1923.3	大阪	12	神戸高商	KOK	大阪	受	12.3	50	松川省三	33.0	24
1923.4	兵庫	12	東京商大	K	大阪	勤	12.4	50	一井保造	31.0	26
1923.4	神奈川	12	東京商大	K	生糸	生	12.4	50	石川勤右工門	33.0	24
1923.4	大分	12	神戸高商	KOK	機械	勤	12.4	50	中野利恭	34.0	23
1923.5	東京	11	東京帝大	T	本部	会計	12.5	50	島居忠博	30.0	27
1923.4	愛媛	12	東京商大	K	砂糖	総	12.6	50	尾崎清之助	31.0	26
1923.8	東京	12	京都帝大	KT	石炭	若松受	12.8	50	大谷忠順	31.0	26
1923.3	京都	12	東京商大	K	本部	会計	12.6	50	鈴木吉雄	32.0	25
1923.3	佐賀	12	長崎高商	NK	大阪	受	12.3	44	吉村耕一郎	35.0	22
1923.4	熊本	12	山口高商	YK	門司	石支受	12.4	44	前田幸介	35.0	22
1923.4	山口	12	東京高工	TKO	大阪	機支紡	12.4	44	田村増一	34.0	23
1923.4	福岡	12	大阪高工	OKO	大阪	機支電	12.4	44	豊福直二	33.0	24
1923.4	富山	12	東京高工	TKO	機械東支	電	12.4	44	松田信高	35.0	22
1923.4	静岡	12	慶應大学	D	機械	勤	12.4	44	小田川重雄	31.0	26

出所)「1923年三井物産特別職員録」(NAA所蔵)より作成。

表-3が大学令による大学昇格が始まった時期、三井物産の1923年の特別職員録から同年度の新入社員をピックアップしたものである。この年は関東大震災の影響からか新入社員の出自が限られ、商業学校等中等教育機関出身者がおらず、大学および高商出身者しか確認することはできなかったが、全部で16名の入社となっている。表からはこの年の初任給が50円に設定される東京帝大、京都帝大、東京商大、神戸高商<sup>37</sup>、そして44円に設定されている各高商、東京高工、慶應大学の二つのグループがあることが分かる。大学令直後で最初に昇格した私立大学各校<sup>38</sup>の完成年度は早くても1926年以降になるため、この年の私立大学の卒業生は昇格前の就学年数を適用されており、初任給はまだ地方高商と同額である。事実、データ数は少ないが二つのグループの入社年齢の平均をとってみると、50円の層が25.0歳、44円の層は23.16歳となり、両者には入社時の年齢の差異が本仮説に適合して、僅差ではあるが確認できよう。三井物産における大卒の初任給額がその学歴というジャンルでほぼ一つに標

36 大学令による大学昇格は1919年の府立医科大から始まり、1932年の関西学院大学あたりで収束する。

37 日本郵船の1917年の初任給では一段階低い神戸高商が物産のこの年には帝国大学や東京商大と同じ金額に設定されているが、この年、1923年の3月に神戸高商は大学相当と認められ、神戸商大への昇格を文部省に認可されている。ただ、同表でも神戸卒業生は他の50円給与の諸学校卒者よりも年齢が低いように観察される。東京・神戸の両高商との創業以来のいきさつを踏まえれば理解できるが、物産側の東京・神戸高商に対する高い評価だけは本仮説からの説明は難しい。

38 1920年、私立で最初の旧制大学認可校は早稲田、慶應、日本、法政、明治、中央、国学院、同志社の各校で、同年以降の入学者が三年制予科の一期生となる。

明治大学社会科学研究所紀要

準化されるのは、こののち、数年を経た1930年代からであり、それを明示する史料が表-4になる。

表-4 各企業における各学歴初任給額（1929年八幡製鉄所調べ）

1930年八幡製鉄所諸学校卒業者職員採用初任給標準(1929年12月13日「秘第1653号」照会による諸機関からの回答)

月給及び日給額

質問票及び回答

八幡の質問票送付先	東京商科大学		高等工業学校		高等商業学校		私立高商	早稲田大学		慶応義塾大学	その他の私立大学	私立大学専門部		中学校	甲種工業	甲種商業	女学校	
	大学部	商学専門部	修業年限4年	修業年限3年	修業年限4年	修業年限3年		理工学部	政経、法、商の各学部	法、経済、各学部		正科	別科				5年制	4年制
鉄道大臣官房人事課長	75	65	75	75	65	65	50	80	70	70	70	50	1.4	1.3	1.4	1.3	0.9	0.85
名古屋鉄道局庶務課長	75	65	75	—	65	—	50	80	70	70	70	50	45	1.3	1.4	1.3	0.9	0.85
大阪鉄道局長	書記6級俸	廉65	75	75	65	65	50	80	70	70	70	55	1.4	1.3	1.4	1.3	0.9	0.85
門司鉄道局庶務課長	—	—	75	75	65	65	—	80	70	70	70	55	1.4(50)	1.3	—	—	0.9	0.85
仙台逓信局長	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1	50	1	0.85	—
札幌鉄道局長	75	65	75	75	65	65	55	80	70	70	70	50	1.4	1.3	1.4	1.3	0.9	0.85
逓信大臣官房秘書課長	採用実例なし	扶手6級俸	採用実例なし	採用実例なし	採用実例なし	採用実例なし	採用実例なし	90	50	採用実例なし	1.65	1.43	—	1.1	1.4	1.1	0.97	—
東京逓信局長	—	—	2.5	—	—	—	—	2.8	—	—	1.5	1.3	—	1.2	—	1.1	1	—
大阪逓信局庶務課長	—	—	扶手72	—	書記補55	—	—	扶手7級俸	—	—	—	—	—	事務員1.2	—	事務員1.2	1	—
札幌逓信局庶務課長*	—	—	判任75	—	判任55	—	—	判任85	—	—	—	—	—	事務員1.2	—	事務員0.85	—	—
南満洲鉄道株式会社総監室人事課長(月手当)	100	85	95	90	90	85	85	120	100	100	100	75	—	—	—	—	—	—
同上(月俸)**	80	70	76	73	73	70	70	95	80	80	80	60	—	1.9	2	2	1.2	—
日本勧業銀行	70	55	—	55	60	55	55	—	70	70	70	55	—	35	—	35	0.9	0.85
三井物産人事課長	73	58	—	58	73	58	48	73	71***	71***	71***	48	—	—	—	37	—	—
横浜正金銀行人事課	59	49	—	—	49	45	31	—	43	45	35	31	—	25	—	27~30	22	—
日本銀行秘書役	72	59	—	—	—	59	57	—	62	66	60	51	—	36	—	38	21	20
三菱商事株式会社総務部	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	—	55	—	—	35	35	30	—
熊本逓信局長	—	—	—	65	—	60	—	—	—	—	—	1.3	—	1	—	1	0.7	—
東京鉄道局長	75	65	75	75	65	65	—	80	70	70	70	55~50	1.4	1.3	1.4	1.3	0.9	—
専売局長官房総務課長	45	—	60~50	—	45~40	—	—	45	—	—	—	40	—	1.1	1.35	1.1	—	—

\* 逓信講習所等従事員養成機関の設備ある関係上一般学校卒業生の採用少なきも過去における2.3の事例別紙に記入

\*\* 専門学校以上の卒業生は准職員として採用する際表の上段記載の月手当のみ支給、その後職員へ昇格後下段の初任給を給与

\*\*\* 明年(1930年度)より73円とする予定。

出所) 八幡製鉄所史料、No.19-1-172「諸学校卒業者職員採用初任給標準」、九州国際大学エクステンションセンター所蔵

本表は八幡製鉄所の内部史料、「八幡製鉄所諸学校卒業者採用初任給標準」というタイトルの史料を整理したものである。本史料は1930年度より新たに八幡が新卒者を採用する際の初任給額を設定しなおそうとして、他の事業所の初任給額をアンケート調査したもので、調査日時は1929年末である。これにより判明する点は以下の諸点である。第一に東京商科大学と私立大学における初任給差が全体的に縮小している点であろう。この場合、多くの官営事業所と民間とにおいて異なり、官営の場合その差は依然として5円以上に設定されている事業所がほとんどであるのに対して（ただし私大間の格差はほとんどの官営事業所で解消されているが）、民間の場合その差がある事業所とほとんど差異を設けない事業所の二つに分かれている。三井物産の業態と同じ三菱商事ではその差異は払しょくされており、東京商科大学でも私立でも一律に70円に統一されている。勧業銀行の場合さらに進んで他私大卒者も同額であるが、横浜正金、日銀の場合、東京商科大学卒者と早慶卒者、そして他私立大学卒者の間の初任給額の懸隔は依然として大きい。またつぎに表から読み取れるのは、制度的な確立を果たした私立大学とかつては私立大卒者よりも多額の初任給額が設定されてきた各高商卒者に対する初

任給額がほとんどの企業で逆転している点である。この状況は官立事業所でも私立の事業所でも同じで、私立大学卒者に対して3年制高商卒者は無論、4年制高商でも7～5円程度低い初任給額の設定となっている。簿記や商業英語など実務的科目を配置した経済系高等教育機関は当初希少性が高く本稿の観察でもその初任給は常に旧制専門学校群トップの座にあったが、日露戦期以降の法律学校系専門学校における経済系学部の増設ブームあるいは各地での高商設立を経て、ようやく長崎、山口、小樽等の老舗高商に対する実業界からのとびぬけた需要が落ち着いたとみることができよう。

では肝心の三井物産の場合はどうであろうか。この年、1929年度では三井物産でも帝大、東京商大卒者が73円であるのに対して早慶を含めた私立大学文系出身者全般に適用される初任給は71円と設定されていた。ただ、回答書には注書きがあり、それには私大卒者も明年（1930年度）からは東京商大、帝大などと同一の一律73円に引き上げる、と記されている<sup>39</sup>。では、この年の翌年、1930年度以降、三井物産の各校卒業生の初任給はどう推移していったのか。

表-5 1931年三井物産新入社員の学歴（出身学校）と初任給額

入社年	出身校	部署	掛	月給額	名前	出生年	年齢
昭6	東京商大	営業	勘	73	松本久和治	40	24
昭6	東大、経	業務	査	73	藤瀬清	39	25
昭6	九大、法	業務	保	73	田中鉄舟	40	24
昭6	京大、法	調査		73	山口睦	38	26
昭6	慶大、法	会計		73	小田栳健一	39	25
昭6	慶大、経	受渡	東京	73	安川三郎	41	23
昭6	京大、法	営業	勘	73	牧野英夫	38	26
昭6	早大、理工	機械	総	73	松野正雄	38	26
昭6	東京商大	金物	勘	73	板津直平	39	25
昭6	東大、商	横浜	勘	73	丸山繁雄	39	25
昭6	東京商大	大阪	勘	73	守屋信	41	23
昭6	九大、経	業務	統	73	弘中喜雄	40	24
昭6	法大、経	文書	秘	63	吳永安	40	24
昭6	横浜高商	生系	勘	58	内山秀雄	43	21
昭6	名古屋高商	名古屋	勘	58	安島安治	42	22
昭6	高千穂高商	若松	受	58	谷口桓夫	43	21
昭6	高松高商	大阪	勘	58	外山健一	41	23
昭6	慶応義塾高等部	機械	商	58	財部實	41	23
昭6	横浜高商	会計		58	鈴木駿	41	23
昭6	東京商大専門部	三池	石支受	58	奥山道郎	41	23
昭6	東京商大専門部	名古屋	毛	58	河住純	44	20
昭6	上田蚕糸	生系	生	58	茅野清三郎	39	25
昭6	横浜商業	生系	神戸	37	黒川次郎	46	18
昭6	横浜商業	生系	倉敷	37	樋口恒三	45	19
昭6	天王寺商業	大阪	敷	37	堀江三正	2	18
昭6	横浜商業	生系	総	37	金子重夫	44	20
昭6	東京第一商業	会計		37	齋藤吉弘	2	18
昭6	攻玉舎中学	会計		34	田中三郎	3	17

出所)「1931年三井物産特別職員録」(NAA 所蔵接收文書)より作成。

表-5は三井物産が大卒者の初任給を73円と統一した翌年の1931年の特別職員録から新入社員とその初任給をまとめたものである。この年の初任給額は、年末に八幡へ回答した通り、大卒者は帝大であろうが私大卒であろうが均一に73円に、横浜、名古屋など新設の3年制高商や高商専門部、各大学専門部卒が58円に、そして商業出身者は全て37円に統一されていることが確認できる。ただし、ここ

39 八幡製鉄所史料「諸学校卒業生職員採用初任給標準」(No.19-1-172)、三井物産人事課長田中文蔵からの回答。

では私立高商卒が官立高商卒と同額までアップされている点などが八幡への回答のままではないことも判明する。学校の制度化とリンクして初任給額の再設定が想像以上に頻繁に行われていた可能性を感じさせよう。なお、本表では二つのデータについてイレギュラーな初任給の設定がみてとれる。本来は大卒で73円が支給されるべき法政大学卒の一名がなぜか63円と他よりも10円安く設定されている件と八幡へは採用予定がないと回答している中学校卒が一名採用され、34円の初任給となっている点である<sup>40</sup>。前者については今後さらに検討することとして、後者については従来の小供採用者に近い人員がこの時代も時として存在しているようにみられる。ただし、全体的な初任給の設定について1931年のものは1923年に比較すれば格段に整備されているように思える。たとえば初任給レンジに対する新入社員の年齢についてその分布と平均値をとってみると、初任給73円の層は23歳～26歳の間に存在し、平均24.6歳であり、58円の層は20歳から25歳の間で平均22.3歳、最後に37円の層は18歳から20歳までで平均18.6歳となり、本来は卒業時20歳前後となるはずの上田蚕糸専門学校卒者の25歳など個人的には例外はあるものの（卒業後3年経過して入社している点が同資料に記載されている）、全体に学歴、学校の就学年数と入社年齢との対応関係が1923年よりも強まっている点が確認できる。

以上、三井物産の1920年代から30年代にかけての初任給設定の動きを整理してみると、以下のようになる。つまり、高等教育機関出身者への初任給額については、1923年の時点では帝大、東京商大、神戸高商などのグループと他高商および私大の二つのグループで6円程度の差が存在していたが、大学令に準拠した大学制度の整備がほぼ完了する1930年前後の時期にはそれは縮小から解消に向かい、1931年段階では大学令による大卒者と専門学校令による高商など専門学校出身者という完全な学歴差に収斂し、それが中等教育出身者まで適用されるシステムへ転換しているのである。学歴内での就学年数が規格化されたことで、大卒、専門学校卒、そして実業学校卒という学歴差が就学年数差に対応した結果、それぞれの初任給額がシャープに学歴と一致することとなったのである。つまり、一連の流れは、「学校制度の規格化」→「一定学歴内での就学年数の一致」→「卒業年齢の一致」→「学歴別初任給の成立」の順に発生したものであり、従来の論証されることのなかった仮説、「学歴（学校歴）別の人材評価」→「学歴（学校歴）別初任給の設定」では起こり得ない流れであることを確認しなければなるまい。というのは、三井物産の1923年～1931年の初任給額の変化がもし、従来の通説に沿って「学歴（学校歴）に対する評価」の変化から起こったとすると、たとえば、慶應大学に対する評価引き上げ（帝大・商大と同等の初任給額への評価引き上げ）は1923年～1930年にかけてようやく実施されたことになる。だが、三井物産の慶應からの人材採用は、さかのほれば、実は同事業所の前身である先取会社時代においてすでに商法講習所（のちの東京高商）よりも先行して展開されていたのである<sup>41</sup>。そのような因縁の同校への正当な評価がこのように遅くなってしまった理由をいいたいどのように解釈するのであろうか。これに対して学校の就学年数を基準にした年功的給与体系を前提す

40 なぜ法政大出身の新入社員が他の者よりも10円安い初任給額なのか、現在原史料に対して調査中であるが、他の新入社員とは異なった入社経路での採用枠であった可能性もある。呉一族は長崎以来の通詞家族で物産の初期対清ビジネス開始からそのコーディネーター的エキスパートである可能性もあるからである。この点木山（2014）を参照。

41 木山（2013）参照。



る本稿の仮説からは、慶應の就学年数が大学令によって標準化され、その卒業生の年齢が帝大・商大と等しくなった結果として、すんなりと解決できるのである。

また、突き詰めてみれば、このような流れ、つまり初任給が学校制度の変遷によりその都度改訂される事態は学歴身分制度がしっかりと定着した事業所、大規模なメーカーなどにおいては、どうしても実施しなくてはならない政策ではない。というのは、その後のキャリアパスがそもそも職員内の身分制度として敷かれているのだから、学歴的にも年齢的にも同じ社員であってもそれぞれの昇給ラインを一致させる必要が生じない。つまり出身学校によって決まっている身分に設定された複数の昇給ラインを設定していれば、同年齢でも異なった給与を支給し続けることに何の支障も生じないからである。たとえば、先に使用した史料から、他の各事業所への初任給調べの結果、八幡製鉄所が採用した最終的な新卒者の初任給は表-6の通りである。

表-6 八幡製鉄所職員採用初任給決定（1930年）

1930年八幡製鉄所諸学校卒業生職員採用初任給標準  
（1929年12月13日「秘第1653号」照会による調査を経た八幡の最終決定額）

八幡製鉄所(決定額)	官立大学		私立大学		官立高商	官立高工	私立学校		高私立中学校	甲種工業学校
	文系	理系	文系	理系			準高商	準高工	甲種商業学校	
金額	75	85	65	75	60	70	1.7(51)	60	1.3*	1.4*
注							*日給、( )内は月換算		*日給	*日給
その理由等	次官会議にて法学士初任給を75円と決定されたこと本省から通知された	従来通り	予科2年本科3年制は従来も65円、予科3年本科3年制は従来は70円、今回改正案はその区別を撤廃65円に統一	従来は80円、官立大学卒業の者は事務系統と技術系統にて10円の差あり私立大学卒業生もその規に倣い改正案にて5円減額	4年制度の学校卒業生は5円増(従来は65円(4年制70円)私立大学卒業生との権衡上5円減額)高工卒業生との権衡も恰も大学卒業生の事務技術者の差に一致す)	同上(従来通り)	同上の者は月俸55円とす(官立高商卒業生を5円減額したる権衡上是亦約5円の減額、準高工卒業生との権衡も亦可ならん)	同上の者は5円増(従来通り)	従来通り	従来通り 高等小学校卒業生を入学資格とする4年制度の学校卒業生は10銭増とす

出所) 八幡製鉄所史料、No. 19-1-172「諸学校卒業生職員採用初任給標準」、九州国際大学エクステンションセンター所蔵、単位=円、月給金額、\*などで日給等を区別

他の各事業所での採用実績のある諸学校に対する初任給を調査したうえで、結局八幡が採用した新たな初任給テーブルであるが、一目で各身分(学校歴)に対応した初任給システムを依然として維持していることが分かる。つまり、官営大学卒は卒業年齢についてはほぼ同じである私立大学卒よりも10円ほど高い初任給が設定されており、そして以下、出身学校に応じた差別的給与措置をとっているのである。とくに、甲種商業や工業学校出身者に対しては月給制度ではなく、依然として明治時代以来の日給の給与体系のままである点も把握できよう。

#### IV. 1920～30年代キャリアパスデザインに対する展望

ここでは従来指摘されてきた学歴・学校歴による初任給格差という問題について、それは企業側の学校に対する期待＝本音部分での学校評価という基準だけではなく、たてまえとして就学年数の長短、したがって卒業年齢という基準を設けていたのではないかと、という視点からのアプローチを展開してきた。もし、本音だけではなくたてまえ的な基準が用意されている事業所であれば、大学令を経て各学校の就学年数が統一され、制度的な規格化がなされた際は、その初任給額は単に学歴（就職時の年齢格差）という一つの基準に収斂するだろうという見通しからである<sup>42</sup>。そして実際、本稿の分析対象である三井物産の初任給はほぼこの見通しにしたがって動き、反対に八幡など学歴身分制度をその後も維持していた事業所では以前と同様の学歴＝学校歴による選別システムを継続していた点を抽出することができた。以上のような本稿の課題についてかつての諸研究は、当時の雑誌などの論調、つまり世論から高等教育部内での初任給格差は縮小し、そして最終的に法令（1940年の会社統制令）によって戦後に続く学歴別の「統一初任給」が確立するという筋書きを描いている<sup>43</sup>。しかしながらも、当時の世論から新入社員の初任給の見直しが実施されたと仮定したならば、なぜ三井物産のようにそれを実施する企業と、そういう世論については、物ともしないで以前からの格差を維持した八幡のような企業の二つが存在したのかの説明は難しいだろう。世論は初任給格差を維持してきた全企業に対して一律にプレッシャーをかけたはずなのに、それに屈した企業とそうしなかった企業とでは何が違っていたのであろうか。むしろ、昇給ラインが年齢に対応し、職場内に強い身分制度を敷かなかった企業と幹部候補とそれ以外のものなどのように、複数の強い職員内キャリアパスを維持していた企業の二つの種類の事業所が存在したとする本稿の議論の方がはるかに説得力を持つのではなかろうか。

以上、ここでは紙幅の制限から、当初企図した1920～30年代段階のキャリアパス全域についての分析、つまり初任給の推移からの学歴身分制の強弱の類推、そして全正規職員の給与と年齢の相関ラインの分析、そして昇進と職員の出自（学歴を含む）分析のうち、最初の点の報告に終始せざるを得なかった。それ自体、分析の端緒であり、他の二つの分析をあわせて一つの議論となることは自明のことである。早急に手元にある1910、1923、1931年そして1940年の三井物産特別職員録ののべ10000人ほどのデータの追跡・計量分析を完成させ、「いわゆる学歴身分制度と呼ばれるシステムは戦前期、1920～30年代の三井物産には適用することは難しい」という仮説を提示したいと考えている。またそのうえでこれと強い学歴身分制度を維持していたといわれる主要メーカーの人事システムとを比較し、また戦後の学歴社会との対比を行いながら、分析によって得た知見を社会に還元することとした。

42 1917年段階では高商諸校など、卒業年齢だけではその初任給額の説明がつかない、きわめて希少性の高い学校群の存在は認めざるを得ないが、これらの学校群卒業生の初任給額も大学令以降は、本稿の仮説にきわめて沿った動きをとっていったことは上述のとおりである。

43 竹内（1995）、p. 85. そこでは当時の「実業の友」などの雑誌が官立と私立の初任給格差を縮小させようとするキャンペーンが敷かれていたことを強調している。

## 参考文献

- Rousenbaum, J., (1979)、Tournament Mobility: Career Patterns in a Corporation, *Administrative Science Quarterly*, 24.
- Rousenbaum, J., (1986)、Institutional Career Structure and the Social Construction of Ability, in Richardson, J., ed., *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, Greenwood
- 青山学院 (1965)、『青山学院大学九十年史』
- 麻島 (2005)、麻島昭一『戦前期三井物産の財務』日本経済評論社
- 天野 (1978)、天野郁夫『旧制専門学校』日本経済新聞社
- 天野 (1982)、天野郁夫『教育と選抜』第一法規
- 市原 (2010)、市原博「人的資源の形成と身分制度」『講座日本経営史』第2巻、ミネルヴァ書房
- 伊藤 (1993)、伊藤彰浩「高等教育機関拡充と新中間層形成」(『シリーズ日本近現代史3』現代社会への転形』第4章) 岩波書店
- 伊藤 (1997)、伊藤彰浩『戦間期日本の高等教育』, 玉川大学出版部
- 今田・平田 (1995)、今田幸子・平田周一『ホワイトカラーの昇進構造』日本労働研究機構
- 岩田 (1977)、岩田龍子『日本の経営の編成原理』文眞堂
- 上原 (2007)、上原克仁『ホワイトカラーのキャリア形成——人事データに基づく昇進と異動の実証分析』社会経済生産性本部
- 上山 (2005)、上山和雄『北米における総合商社』日本経済評論社
- 上山・吉川 (2013)、上山和雄、吉川容『戦前期北米の日本商社』日本経済評論社
- 岡崎 (2010)、岡崎哲二「戦前期の三菱財閥における人的資源形成」『三菱史料館論集』11号
- 大島 (1999)、大島久幸「戦前期三井物産の人材形成——部・支店における人事異動を中心として——」『専修大学経営研究所報』第133号
- 大島 (2013)、大島久幸「戦前期三菱商事の海外店舗における現地従業員の役割」拓殖大学経営経理研究所『経営経理研究』第98号
- 粕谷 (1999)、粕谷誠「近代的雇用の形成—明治前期の三井銀行を中心に」『三井文庫論叢』第33号。
- 粕谷 (2002)、粕谷誠『豪商の明治』名古屋大学出版会
- 粕谷 (2006) 粕谷誠、「戦間期都市銀行における人事管理：三井銀行の事例分析、1897～1943」、日本経済国際共同センター、CIRJE-J-151.
- 川辺 (1978)、川辺信雄『総合商社の研究——戦前三菱商事の在米活動——』実教出版
- 木山 (2000)、木山実「三井物産草創期の海外店舗展開とその要員」『経営史学』第35巻3号
- 木山 (2013)、木山実「三井物産草創期の人員——とくに先取会社からの人員に注目して——」同志社大学『経済学論叢』第64巻4号

- 木山 (2014)、「明治期三井物産における中国語スペシャリスト」『関西学院大学商学論究』第61巻4号
- 慶應大学 (1960)、『慶應大学百年史』中巻 (前)
- 小池和男 (1993)、『アメリカのホワイトカラー』東洋経済新聞社
- コーゾーヤママラ (1973)、「総合商社論～近代経済学的理論よりの一試論～」『経営史学』第8巻1号
- 沢井 (2012)、沢井実『近代大阪の工業教育』大阪大学出版会
- 鈴木 (2007) 鈴木良隆「三菱の銀行員 明治18年～大正8年」『三菱史料館論集』第8号
- 高橋 (2002)、高橋弘幸「日本におけるホワイトカラーの人的資源管理の発展」『文京学院大学大学院経営学論集』第4号
- 高橋 (2009)、高橋弘幸「明治大正期三井物産における人材の組織的形成」『三井文庫論叢』第43号
- 竹内 (1988)、竹内洋『選抜社会—試験・昇進をめぐる<加熱>と<冷却>』リクルート出版
- 竹内 (1995)、竹内洋『日本のメリトクラシー』東京大学出版会。
- 中川 (1967)、中川敬一郎「日本の工業化過程における『組織化された企業者活動』」『経営史学』第2巻3号
- 日本労働機構 (1994)、奥田健二・今田幸子他「組織内キャリアの分析」日本労働研究機構調査研究報告書 No. 58
- 一橋大学 (1975)、『一橋大学百年史』財界評論新社
- 藤村 (2006)、藤村聡「戦前期企業の退職実態—貿易商社兼松の退職制度—」『国民経済雑誌』第193巻2号
- 藤村聡 (2011)、藤村聡「明治～大戦期の兼松における女性従業員」(『国民経済雑誌』第204巻5号
- 松本・大石 (2006) 松本陸樹、大石恵「旧制長崎高等商業学校における教育と成果」長崎大学『経営と経済』第85巻3、4号。
- 森川 (1976)、森川英正「総合商社の成立と論理」宮本又次他編『総合商社の経営史』東洋経済新報社
- 山藤 (2009)、山藤竜太郎「三井物産の買弁制度廃止：上海支店に注目して」『経営史学』44巻2号
- 米川 (1984)、米川伸一「総合商社の論理と実態—比較経営史からの一試論—」『一橋論叢』第90巻3号
- 若林 (1988)、若林幸男「明治前期海軍工廠における労働者統合原理の変遷」『大原社会問題研究所雑誌』第360号
- 若林 (1999)、若林幸男「三井物産における人事課の創設と新卒定期入社制度の定着過程」『経営史学』第33巻4号
- 若林 (2007)、若林幸男『三井物産人事政策史1876～1931年——情報交通教育インフラと職員組織——』ミネルヴァ書房

- 若林 (2008)、若林幸男「三井物産1898年「職員録」の分析」『明治大学社会科学研究所紀要』第47巻1号
- 若林 (2010)、若林幸男「日本近代ホワイトカラー社会における非正社員雇用に対する史的分析——昭和前期金融サービス産業における女性一般職の形成とその処遇を中心として——」『明治大学社会科学研究所紀要』第49巻1号
- 若林 (2012) パネル報告「大手総合商社における学卒者採用の意義とその変遷——戦前期三井物産に対する総合的分析——」『経営史学』第46巻4号
- 早稲田大学 (1981)、『早稲田大学百年史』第2巻
- 九州国際大学エクステンションセンター所蔵史料 八幡製鉄所史料「諸学校卒業者職員採用初任給標準」(No. 19-1-172)
- 三井文庫所蔵史料 「三井物産合名会社職員録」(物産50-5)、「第三回(大正四年)支店長会議議事録」(物産198-3)
- NAA (オーストラリア国立公文書館) シドニー分館所蔵史料 「三井物産シドニー支店関係文書」(SP1101/1 MBK)、「1923年三井物産特別職員録」、「1931年三井物産特別職員録」