

機関番号：32665

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2008～2010

課題番号：20530360

研究課題名（和文） ドイツ型労使関係形成の研究

研究課題名（英文） A Study on the Formation of German Model of Industrial Relations

研究代表者

平澤 克彦 (HIRASAWA KATSUHIKO)

日本大学・商学部・教授

研究者番号：70181154

研究成果の概要（和文）：

第二次世界大戦直後に結成された経営評議会は、敗戦直後のストライキをみるかぎり、社会変革の可能性をもちながらも、その活動は政治的ではなかった。そのため共同決定権についても、強いイニシアティブが求められた。だが組合指導部はスト回避という立場を取り、自由な労働協約体制の構築を重視していった。それにより共同決定権に対する関心は希薄になり、共同決定権は、人事、社会的事項に限定された。さらに組合の優位が明確にされた。こうして労使関係制度が確立していった。

研究成果の概要（英文）：

The work council had an extensive codetermination right immediate after the 2nd World War. From the analysis of nature of labor strikes and demonstrations after the War it appears that that the work council can contribute in social rather than political changes. But the union leaders argued that strike avoidance is more important for free labor agreement rather than the codetermination right of the work council. The codetermination right was only limited to social and personnel matters. This has clearly indicated the priority of the unions in those days and thus German model of industrial relations was established.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	600,000	180,000	780,000
2009年度	500,000	150,000	650,000
2010年度	600,000	180,000	780,000
年度			
年度			
総計	1,700,000	510,000	2,210,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：経営評議会、共同決定、占領政策、労使関係

## 1. 研究開始当初の背景

(1)戦後ドイツにおける労使関係は、敗戦直後に形成された経営評議会(Betriebsrat)の変質に基づいているものとみることができる。

(2)これまでわが国では、この経営評議会の位置づけをめぐるのは、経営評議会を産業民主制に寄与するものか、あるいは労務管理の手段と見るかについてさまざまな議論が行われてきた。

(3)第二次世界大戦直後に形成された経営評議会が、その機能を変質させ労使関係に包摂されていったことは明らかにされているものの、経営体制法(betriebsverfassungsgesetz)形成までの展開についてはこれまでほとんど明らかにされたこなかった。

## 2. 研究の目的

(1)本研究では、わが国における研究動向を踏まえ、労使関係のドイツ型といえる、産業別組合と経営評議会の共存がいかに形成されたのかを経営評議会の権限、とりわけ共同決定権の変遷を中心に明らかにすることを課題としている。

(2)経営評議会の機能については、わが国では、敗戦直後における経営評議会の形成とその変化、さらに1952年の経営体制法の制定をめぐる論議をめぐって検討されてきた。けれども産業別組合と経営評議会の共存という労使関係のあり方がいかに形成されてきたのかについてはこれまでほとんど検討されてこなかった。

(3)本研究では、このような研究の反省と問題意識のもとに、敗戦直後の経営評議会の形成から1949年の労働協約法の制定を対象に、経営評議会の共同決定権がいかに変容し、労使関係の枠組みが形成されたのか、さらにこうして形成された労使関係が職場の労務管理にいかなる意味を持っていたのかを明らかにすることを課題としている。

## 3. 研究の方法

(1)本研究の課題は、第二次大戦直後に形成された労働組合と経営評議会が、両者の権限を変質させながらいかに社会に定着をし、そのような労使関係が職場の労務管理にいかなる意味を持っていたのかを、労働組合と経営評議会との関連、さらに運動の主体の運動方針などに注目して解明することにある。

(2)本研究では、敗戦直後に進められた運動の主体に着目して経営評議会の共同決定権の変化と、それにともなう労使関係の形成を明らかにすることを課題としているため、労働運動史などの文献研究と、文書館などでの一次資料による実証的な研究を進めた。

(3)ドイツ労働総同盟の文書館やケルンの経済文書館などで経営評議会における議事録や労働組合支部における議論の記録などを調査したが、文献研究を補足できるような資料を見出すことができなかつたため、この研究では主として文献研究を中心に上述の課題に応えることとした。

## 4. 研究成果

(1)本研究では、研究課題の一層の明確化を進めるとともに、経営評議会の共同決定権の変化を明らかにするという活動を行った。

(2)この研究は、ドイツにおける労使関係、経営参加問題を解明するにとどまるものではなく、ドイツにおける労務管理、人的資源管理研究の前提として、ドイツ企業の労務管理を規定する労使関係のあり方を解明することも視野に入れたものである。

これまで人事・労務管理論の領域では、共同決定制、とりわけ経営評議会を労務管理の制度と把握されてきた。実際、故平尾武久教授はドイツの労務管理制度として経営評議会をあげられていた。ドイツの共同決定制をいかに把握するのかは、研究の枠組みを規定する重要な論点であると考えることができる。研究の前提として、人事・労務管理における共同決定制の位置づけにかかわって、共同決定制の現状と、労務管理、とりわけ労働組合関係管理の内容について検討を進めてきた。

(3)すでに指摘したように、共同決定制、とりわけ経営評議会は、労務管理、なかでも労働組合関係管理の基本的な制度と位置づけられてきた。

けれども近年の人的資源管理論などでは、労働組合問題は「管理論」の枠組みではほとんど扱われなくなっている。日本でも、人事部と労働組合への対応は区別して行われている。労働組合関係管理分析の枠組みをみたのが、ネパール経営学会で報告した”Personnel Management and Industrial Relations”である。

この報告では、戦後労働組合運動が進展するなかで、会社側が労働組合との交渉に対応するために、新たに経営者団体を作り、労働

組合に対する方針などを作成し、ある程度人事と団体交渉とを分離しようとしてきた実態を明らかにしてきた。この報告は、いわゆる労働組合関係管理といわれるものの検討の枠組みを明らかにしたものである。この検討を踏まえれば、労働組合関係管理の課題は、労使関係の安定化にとどまるものではなく、企業の安定的な運営を保証するために、経営の諸活動から労働組合の影響を排除、あるいは軽減するような施策の策定にあると考えられるのである。こうした枠組みのもとにドイツの共同決定制、とりわけ経営評議会の分析が考えられるのである。

(4) 労働組合関係管理という枠組みから共同決定制、とりわけ経営評議会のあり方を分析することが求められる。

このような課題に応えるために取り組んだのが、藤内和公教授の『ドイツの従業員代表制と法』の書評（法政大学『大原社会問題研究所雑誌』第630号、2011年4月に掲載）である。周知のようにドイツの経営評議会は、社会的事項、人事的事項、経済的事項について共同決定権を有しているが、藤内教授の研究は、法律の仕組みの解説にとどまらず、判例やドイツにおける調査研究の紹介、さらに著者自身による従業員代表への訪問調査を踏まえて明らかにした労作であり、経営評議会の現実の機能を知るにはきわめて有益な研究であると考えられる。

教授の研究をみると、経営評議会は、法的な規定を超えてその現実でも、労働条件の規制や労働者保護という機能をはたしており、その意味では経営評議会の存在は労使関係の成熟を示すものとみることができる。

だが、これまでもしばしば指摘されてきたように経営評議会には、平和義務が課されており、その意味で労使関係「安定化」という意味を担ってきたものと考えられる。もちろん藤内教授の書評でも指摘したように、左翼的なメンバーが経営評議会のヘゲモニーを掌握するケースがみられるのである。経営評議会の位置づけは、かならずしも明確にはならない。そのさい、藤内教授も指摘されているように、経営側は企業・経営に対する経営評議会の影響を緩和するために経営評議会の排除するなどの対策を講じてきたのである。

たしかに経営評議会には労使関係を安定化させる意図があったとしても、経営側がその対策を講じているように労務管理の制度そのものとみることができないように思われる。

(5) こうした共同決定制の評価について、Martin Höpner の研究をもとにまとめたのが、「共同決定制と人的資源管理論」（『商学集

志』第68巻第3号、2010年）である。

Höpner は、EU 諸国の動向を踏まえ、労使関係のドイツ的なものとして監査役会及び取締役会における企業共同決定制の存在、とりわけ同権的共同決定制が指摘されている。その意味で経営評議会を基軸に共同決定制の問題を扱う本研究とは、その研究の重点が異なっているように思われる。だが、ドイツでも共同決定制として経営評議会の問題も含めて研究が進んでいるのである。

近年、共同決定制に関する研究の特徴としてドイツ企業の国際競争力と共同決定制との関連が注目される。もちろん、これまでも共同決定制の導入が企業の競争力にどのような影響をもたらしたのかが注目されていたものの、国際的な投資などとの関連などから共同決定制の研究が行われているところに研究の新鮮さがあるといえる。

外国の投資家に対する調査などを見ても共同決定制は、必ずしも企業業績にネガティブな影響を及ぼしていると結論づけることはできない。たしかに経営側と経営評議会とが敵対するような事例もみられるものの、共同決定制は、紛争処理に寄与するとともに、従業員の企業・経営への統合や労使間のコミュニケーションの促進に役立つものとみられているのである。

ドイツでおこなわれた調査をみれば、経営者の多くは経営評議会の存在を肯定的に評価している。たとえばドイツ経済研究所（IW）は、経営共同決定の受容についてドイツの大企業 200 社の経営者（Manager）と経営評議会に対しアンケートを行っている。この調査では、経営者の 83%が経営評議会を企業にとって重要なものとみている。

共同決定制、とりわけ経営評議会は、たしかに労使関係の安定などに寄与しているといえる。だがその一方で、敵対的な関係もみられるのであり、そのため経営側も経営評議会に対する対応を行ってきたのである。つまり敗戦直後の状況のなかで労使関係の確立に寄与したのが、共同決定制であり、それは経営評議会の変質をともなっていたとみることができる。もちろん経営評議会は現在の労使関係において協約執行の監視や労働者保護などの機能を果たしているものであり、そのため近年のリストラでは労使関係の安定とリストラの実施のために経営評議会の参加を進める共同経営（Co-Management）という施策が取られてきたのである。

人的資源管理、労務管理研究という視点からすれば、経営評議会の変質による労使関係の確立が労務管理にいかなる枠組みを与えたのか、また、経営評議会に経営側はいかに対応してきたかを問うことが求められるのである。

(6)第二次世界大戦後ドイツは、連合軍の支配下に置かれることになったが、占領当初連合軍の占領政策を規定したのは、戦時中から始められていた社会・労働運動、とりわけ経営評議会の活動であった。これまで、敗戦直後名に行われた運動は、労働組合や政党の指導部に敵対する、経営評議会に組織された「下からの統一行動」と把握されてきた。だが、こうした把握の根拠となるストライキの詳細な研究は行われてこなかった。そこで敗戦直後の経営評議会の活動を把握するために、クリストフ・クレスマンとペーター・フリーデマンの研究を手掛かりに「占領下ドイツにおける社会・労働運動の特質について」をまとめた(投稿中)。

敗戦直後の社会・労働運動の契機となったのは、敗戦直後の国民状態であった。敗戦までナチス政権により食糧は確保されていたが、占領によるナチス政権の解体によりドイツ国民の食糧事情は悪化し、食料の確保は物々交換や闇市に頼るようになったのである。さらに空爆や市街戦により居住スペースは大幅に減少していた。

こうしたなかで社会・労働運動の再建は急速に進んだが、そこでは左翼勢力の影響が大きいものの、社会民主党が支持を集めたにもかかわらず、共産党は獲得した議席ほど支持を集めなかった。

敗戦直後の経済状況や政治的志向などを背景に戦後直後から注目すべきストライキが起こっていたが、それを見るかぎり、経営評議会と労働組合との利害は一致していたといえる。当時ドイツの基幹産業の一つに挙げられるのが、鉱山業であるが、ここで勃発したストライキをみると、ストは食糧事情の悪化を背景にしたものが多く、多くの場合、経営評議会などに指導されていた。たしかに共産党が重要な役割を果たしたケースもあるものの、共産党の指導を重視することはできず、ストのなかで社会化などの政治的な要求もほとんど見られなかった。

社会民主党などでは共産党がストを利用しているとの不安がみられたが、ストの最も激しかった1948年のストライキをみると、ストは食糧事情の悪化などを契機にしており、政治的なものではなかった。だが、組合指導部や社会民主党の幹部たちは、政治的に危険な不穏な状況に直面して、ストやデモには消極的であった。共産党も、ソ連に対する無批判な態度などから大衆から支持されなかった。

戦後初期のストライキやデモの動向をみると、たしかに経営評議会を中心にした社会変革の可能性を秘めており、経営評議会も広範な共同決定権を獲得できる可能性を秘めていたとみることができる。そのあり方は、占領軍の政策と労働組合や労働者政党の指

導に依存していたと考えられるのである。

(7)戦後初期に行われたデモやストライキをみると、経営評議会に広範な共同決定権をみとめる可能性があったと考えられる。実際、当時ストの行われたボーデ・バンツァー社では、経済事項にまで及ぶ共同決定権が認められていたのである。

労働組合指導部は、連合軍管理委員会法律第22号、いわゆる経営評議会法の制定後モデル経営協定の普及を試みていた。けれども組合指導部は、事態を悪化させるだけのスト回避という態度を取っていた。労働組合指導部のこのような態度は、各州での経営評議会法の制定にも受け継がれていくことになる。

ドイツの各州では経営評議会法など経営評議会の共同決定権に関する法律の制定が進められていく。なかにはヘッセンやブレーメンのように、経営評議会に広範な共同決定権をみとめようというものもあった。とりわけブレーメンでは、保守勢力の再建の遅れを背景に、ヘッセンを上回る共同決定権の確保が提案されていた。労働組合からも広範な共同決定権を認める提案が提起されていたのである。

だが、経営評議会の共同決定権にかかわる法律は、連合軍から承認を受けることはなかった。とりわけ問題になったのは、経済的事項における共同決定権であった。敗戦直後に闘いとられた共同決定権には、会社の営業資料の閲覧など経済事項についての共同決定権も含まれていたが、州レベルでの法的規制ではこの点が問題になったのである。

労働組合側は、連合軍の対応に抗議デモなどを行っているが、労働組合指導部は州経営評議会法などで「共同決定権が当然与えられるもの」とみていたと指摘されている。そのさい注目されるのが、労働協約法の制定である。この法律の審議の過程で、国家の直接的な統制から自由な労働協約体制が重視されるようになっていく。

この体制のもとでは、現在の経営体制法にみられるように、労働組合と経営評議会の競合が排除され、労働協約の優位が確立されているのである。ここでは経営評議会は労働組合に従属するものとされ、職場の共同決定権などあまり重視されなくなっているのである。

このように敗戦直後広範な共同決定権を獲得した経営評議会は、経済的事項での共同決定権を制約され、労働協約体制のもとで労働協約や法律の執行を監視し、労働者の利害を守る機関へと変化していったと考えられるのである。その背景としては、連合軍の政策や労働組合指導部の態度の変化などを指摘することができるだろう。さらに共産党勢

力の活動に脅威を感じる社会民主党勢力による経営グループの形成なども注目される。

かくして敗戦直後に形成された経営評議会権限の縮小、活動の限定をもとに労働協約体制が確立されてきたのであり、こうした体制のもとで職場での労務管理展開の余地が生み出されたものとみることができる。もちろん経営評議会は労働協約や法律の実施を監督し、経営側との協議を通じて労働者利害の代表を行うために、経営側としては収益性という観点から経営評議会に対する政策を展開することが求められていくのである。

この研究で確立された視座をもとに、今後ドイツにおける労務管理の展開を実証的に解明していくことが今後の課題となるであろう。

## 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計1件)

- ① 平澤克彦、共同決定制と人的資源管理論、商学集志(日本大学商学部)、査読有、第80巻第3号、2010、21-31

[学会発表] (計1件)

- ① Yutaka Takakubo and Katsuhiko Hirasawa, Personnel Management and Industrial Relations, Nepalese Academy of Management, 2011年3月11日、Kathmandu

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

平澤 克彦 (Katsuhiko Hirasawa)

日本大学・商学部・教授

研究者番号：70181154