

西ドイツ企業における労働者取締役(二)

——その実態を中心として——

二 神 恭 一

目 次

- 一、序
- 二、労働者取締役のフォーマルな地位
- 三、労働者取締役の所管の実態
- 四、包括的共同決定の問題(以上一七九号)
- 五、労働者取締役の人的背景
- 六、行動の傾向について
- 七、労働者取締役と経営的社会的政策の理念
- 八、むすび

五 労働者取締役の人的背景

まえの諸節では、労働者取締役のフォーマルな活動を制約している、現実の企業でのさまざまな外的状況を中心として労働者取締役の実態をあきらかにしたが、ここでは、労働者取締役という職位にある人間そのものに眼を転じて

みよう。

ホイクトらの調査によると、この職位にある人物は、その就任前において、通常、労働組合のメンバーであったことが判明している。⁽¹⁾しかもかれらは、組合の積極的な活動分子であった。かれらは例外なくその実績をしめしており、それゆえに組合の信頼をえている。さらにかれらは、労働者取締役に任命されたのちといえども、ほとんど例外なく、組合員たることを止めていないのである。「労働組合の卓越したメンバーであって、被用者利益の代表者でもある、……労働者取締役は、同時に、その特殊な取締役職能のゆえに、使用者でもある」というホイクトの指摘の前半は、ここからはつきりと確認できるようである。⁽²⁾

なお、ホイクトの掲げる表によると、労働者取締役の最初の職種は、つぎのようになっている(第一表参照)。また労働者取締役に就任する年齢は、第二表のようになっている。労働者取締役に就任する直前の活動は、第三表の通りである。ところで、このような経歴は、たとえばつぎのようなかたちで、労働者取締役としての活動のなかに生かされてくる。⁽⁴⁾

ある大きな製鉄所では、鑄型工出身の労働者取締役が任命された。かれは災害防止制度を通じて、技術過程の特殊な災害をなくすることに努め、かれのはたらきで、この製鉄所の作業保護は他社に比し、じつに模範的なものとなったという。またある石炭会社では、労働者取締役が営業員教育を履修した人物であったので、その所管が営業領域にも拡張された。またその職務範囲が、営業の視点から組織化された。

ところで労働者取締役としての行動に対し、その任にある人物の体験ないし職歴は、一般的にどのような意味をもつものであろうか。この問題を考えるにあたって、ホイクトは体験範囲(Erfahrungshorizont)という概念を用いている。かれによると、人間の体験範囲とは、「ある時点で、かれの創意と反応にとって決定的な、現在および最近のさまざま

第一表 労働者取締役の最初の職業
(1958年春)

| | | 鉄鋼業 | 鉱山業 |
|----|----|-----|-----|
| 坑夫 | 者 | — | 41 |
| 労働 | 者 | 8 | — |
| 年季 | 見習 | 8 | 8 |
| 商業 | 見習 | 11 | 9 |
| 技術 | 職員 | — | — |
| 研究 | 者 | 8 | 2 |
| 計 | | 35 | 60 |

第二表 労働者取締役の年齢（就任時）

| 年齢 | 鉄鋼業 | | 鉱山業 | |
|---------|-----|------|-----|------|
| | 人数 | % | 人数 | % |
| 30才以下 | — | — | 1 | 1.7 |
| 30 ~ 35 | 1 | 2.9 | — | — |
| 35 ~ 40 | 5 | 14.3 | 5 | 8.3 |
| 40 ~ 45 | 10 | 28.5 | 10 | 16.6 |
| 45 ~ 50 | 12 | 34.3 | 21 | 35.1 |
| 50 ~ 55 | 4 | 11.4 | 12 | 20.0 |
| 55 ~ 60 | 3 | 8.6 | 10 | 16.6 |
| 60才以上 | — | — | 1 | 1.7 |
| 計 | 35 | 100 | 60 | 100 |

資料

Heinz Seidel. Zur Soziologie des Arbeitsdirektors. Gewerkschaftliche Monatshefte, 11. Jg. (1960), H. 20. S. 601.

また時間での、まだ記憶に残っている体験、および学習・教育・コミュニケーション手段を媒介とする、遠い過去の事実・出来事・経験である⁽⁵⁾。このような体験範囲をつくり上げていくのは、体験の全体ではなく、想いに残る体験と、薄らいだ印象のあいだの、絶えず変わる作用にほかならない。そして、ホイクトによると、当人の理想に反する、煩わしいと感じられる体験の方が、体験範囲をつよく規定する。また、遠い過去の体験は、通常、時とともによわくなる。

ところで、ハウツクによると、企業の社会活動に対する労働者取締役の行動にとって重要なのは、体験範囲を形成している要因のうち、自動的環境変化 (spontaner Umweltwandel) という体験である⁽⁶⁾。企業家経歴というものは、所有者側の取締役にとって、一応予定の、不断の過程であるが、労働者取締役はそうではない。かれの「昇進」は、長

第三表 労働者取締役就任直前の職業
(1958年春)

| 職 | 鉄鋼業 | 鉱山業 | 持株会社 |
|---------|-----|-------|------|
| 経営協議会員 | 4 | 16 a) | — |
| 労働組本部職員 | 7 | 7 | 2 |
| 官吏 | 4 | 8 b) | 2 |
| 営業職員 | 12 | 13 c) | — |
| 技術職員 | 8 | 25 d) | 1 |
| 教員の他 | — | 2 | — |
| その他 | — | — | 3 |
| 計 | 35 | 66 | 8 |

D G B の共同決定部資料

- a) 大部分は経営協議会議長である。
- b) うち4名は労働省官吏である。
- c) 大部分は社会部から。
- d) 大部分は坑夫頭である。

期的な準備を伴わない、自動的な出来事である。今日の労働者取締役の職歴は、不意に絶ち切られていて、中間がなく、「高い」層で再び継続するものである。その人物は全く準備もなしに、新しい環境、新しい職務に取り組まなければならないわけである。

さらに労働者取締役には、伝統 (Tradition) というものが欠けており、振り返るべき世代をもち合わせていない。また、いうまでもなく、古典的な企業から近代的経営者への変生を体験もしていないのである。労働者取締役という制度は、法で定められた秩序の表現であって、自然的に生

じた秩序のそれではない点が、注意されるべきである。そしてハウックによると、労働者取締役にある人物の行動を規定しているのは、むしろ体験範囲の自動的变化である。(6)

現在のところ、労働者取締役は新しい職務を果さなければならず、かれらのすべては、まず地歩を固めるために、新しい職務領域における出来事やその合理的経過、特定の経済的目標にしがみついている状況である。かれらは新しい体験範囲の力にはほとんど抵抗をしめない。だが、このような状況が、いつまでも続くとは考えられない。ハウックによると、労働者取締役が信頼をえて、能力のあることが立証されたときには、事態は別になるという。(7)

ここでは、今日の労働者取締役が、とくに狭義の経営的社會政策に対し、一般にどのような行動をとり、またいか

なる考え方を抱いているかという問題をとり上げてみよう。

- 注 (1) Voigt, a. a. O., S. 212.
(2) Voigt, a. a. O., S. 213.
(3) Voigt, a. a. O., SS. 220-21.
(4) Voigt, a. a. O., SS. 214-15.
(5) Voigt, a. a. O., S. 112.
(6) Hauck, a. a. O., S. 59.
(7) Hauck, a. a. O., S. 60.

六 行動の傾向について

ホイクトらの調査においては、労働者取締役の多数は、経営的社会政策の家長的な形態、つまり伝統的・古典的な形態に対し、反対の態度をしめしていたという。かれらによれば、このような経営的社会政策の基本的特徴たる賦与的性格 (Geschenk-charakter) は、克服されなければならないものである。この点については、おそらくユンクブルートの見解が、代表的なものであろう。すなわち、「われわれの多くは、困窮と悲惨の状況に陥った折に、恵み深い施物で助けられるのではないかと考えている。この考えは、じつはフラシテン、裝飾花瓶、快適な部屋のあった時代の古い残滓ではないか……」⁽¹⁾。

西ドイツでは、従業員の所得の増大と、生活状態の一般的安定化を通じて、企業による従業員の社会的保護は、今日、その重要性を失いつつある。経営的社会政策の重点は、個人の保護を意味する給付から、ますます離れつつある

といえる。この点で、労働者取締役の態度は、経営的社会政策の一般的動向と一致している。⁽²⁾

けれども調査において、労働者取締役の多数は、付加的社會給付、とりわけ「社会的な空騒ぎ」(sozialer Klimbim)を解消することをもとめていたとはいえ、伝来の社会的施設の墜棄が、かならずしも可能でない点もみとめていた。ハウックによると、今日の企業制度や伝統・因襲が、新しい合理的な社会政策の理念を阻止している。⁽³⁾ 数人の労働者取締役にいたっては、経営的社會政策の因襲の形態を急に解体し、ないしは改造することは、不可能であるという見解であった。かれらの意見によると、従業員がそのような政策に慣れているところでは、その解体ないし改造は、経営の雰囲気(Betriebsklima)を損うからだという。この場合、経営的社會政策は従業員の精神的状況、習慣、意図によってきまるといえよう。そこで、従業員をして経営的社會政策の新しい理念に慣れ親しみさせることが必要である。そしてそのことは、長期的にのみ可能であろう。

調査では、労働者取締役は作業保護と保健業務にとくに功績のあったことが判明した。ハウックはある企業の事例をしめしている。⁽⁴⁾ この会社では、労働者取締役に直属する災害防止課が設置された。そこでの重点実施計画(Schwerpunktprogramm)は、工場の監督、生産技術過程に関する日常的情報の管理、計画に対する干渉、作業保護の改善、危険に対する従業員の啓蒙をふくんでいる。この重点実施計画のほかに、とくに危険な職場で働く従業員のため、教育課程も設けられている。また新入工員に対しては、経験ある作業仲間が「代父」として付けられた。さらに労働者取締役の創案で、作業保護を一層おしすすめる手段として、割増金能(Premien-system)も導入された。それは、作業活動の危険度に応じて、作業集団が四つの割増金等級に分けられるというものである。

このような災害防止とやらんで、保健制度も、労働者取締役のもとで、重要な役割を演じている。ハウックによると、その中心は工場医療だという。それは、とくに予防的措施を通じて、従業員を疾病から保護することを任務とす

るものである。

ところでこれと関連して、ハウックは共同の経営的社會政策 (gemeinsame betriebliche Sozialpolitik) の問題に言及している。かれは、ドルトムント・ヘルダ製鉄所の労働者取締役シェーファの言葉(6)を引用しつつ、社会的孤立化の危険に対処することを説くために、この問題をとり上げている。シェーファは企業の分散的な社會政策的活動を調整して、働いている人間・企業・社会のために、最大の活動を確保することが重要だと論じているのである。そしてそれは、一定の付加的な社會給付の共同化のための、企業の連合を意味するのである。ハウックは、このような調整のなかに、分散的な社會政策的活動の孤立化の危険に対処しうる方途をみるのである。さらにハウックにしたがうと、このような企業の連合、あるいはいわゆる社會組合 (Sozialgenossenschaft) は、つぎのような点で、企業の側からも望ましい。まず中小企業の場合、それらが連合して、たとえば共同の工場医療施設を設けることは、費用負担の面からいって、有利である。さらに「社會政策的連合」は、家長的社會政策活動を封ずることもなり、企業間の「社會競争」をも制限できる。そのうえ調整は、新しい社会的差別化をもたらさないためにも必要である。ところがインタビューにおいては、このような調整は労働者取締役の注意をほとんどひいていないことが判明した。ハウックは労働者取締役のそうした態度を慨嘆している。

調査によると、労働者取締役は社會政策的活動において基本的には經濟目的 (ökonomisches Ziel) を重視するといふ態度をとっている。

経営的社會政策の動機には、社会的なものと經濟的なものがあると考えられる。とくにハウックは、前者が従業員の立場を考慮し、後者が企業のそれを考慮する局面として、論をすすめている。むろん両者は、意味深くむすび合っ

ていなければならない。だがハウックによると、前者が後者に従属せしめられ、支配されることはゆるぎない。これにあっては、企業における社会活動は、絶対に経済的用具として墮落せしめられてはならないのである。ところが労働者取締役は、すでに指摘したように、取締役会の同権のメンバーである。かれには、経済的動機を十分に排除しえないような義務がある。それどころかかれには、社会政策的活動を経済目的に従属せしめる義務があるとも考えられる。ホイクトの指摘を俟つまでもなく、企業(7)の社会政策的活動においては、社会的動機のほかに、労働生産性の向上、労働力募集の改善、労働力の定着、租税対策などの経済目的こそが重要だからである。むしろ今日、経営的社会政策の問題は、このような経済目的との関連で、ますますとり上げられるにいたっている。けれどもハウックによると、社会目的と経済目的の双方を考慮することが、労働者取締役の職務でなければならないのである。

ところで調査によると、石炭業の二人の労働者取締役のみが、企業における社会政策的活動の経済化(Ökonomisierung)をはっきりと否定したにすぎない。二人によると、社会給付の経済的制約は度外視できないにしても、社会的動機こそが、企業における社会政策的活動にとって決定的であるべきだといった。けれども調査においても、労働者取締役は、経営的社会政策を経済的動機に従属させる傾向があった。ハウックはこれを経済化の傾向(Ökonomisierungstendenz)と称している。(8)かれによると、この経済化の傾向は、労働者取締役の体験範囲の自動的变化にねざすものである。前節でのべたように、労働者取締役に就いた人物は、突然に新しい職務と取り組みざるをえないのであり、その職務範囲の出来事、その合理的経過、特定の経済的目標にしがみついているというのが現状である。けれどもハウックによると、労働者取締役が信頼され、その能力がみとめられるようになれば、事態は改善されうるといふ。

なお労働者取締役とのインタヴューによると、かれらの多数は、基本的には、物質的な社会給付のみを考えてい

る。かれらは物質的な付加的給付に関する話だけして、非物質的な給付の問題を提起しなかった。ハウックがこれを話題にしたときのみ、かれらは経営の雰囲気の改善や、従業員の人間的地位の向上をのべたにすぎない。いずれにしても、ごくわずかの労働者取締役しか、この問題を自ら切り出さなかったことは意外であり、ハウックはこの事態を由々しつゝだつてしつゝだ。

註 (1) Jungbluth, a. a. O., S. 15.

(2) たゞし、このことは、*「労働者の生活と労働者の生活」*、ヤコブ・カッセルの著述が、*「労働者の生活」*、ヤコブ・カッセルの著述が、Fischer G., *Menschenführung im Betrieb: in Probleme der Betriebsführung*, Festschrift zum 65. Geburtstag v. Otto R. Schnutenhaus, Berlin 1959; Zander E., *Neue Schwerpunkt der betrieblichen Sozialpolitik*, Mensch und Arbeit, 15. Jg. Juli 1960.

(3) Hauck, a. a. O., S. 62.

(4) Hauck, a. a. O., S. 62.

(5) ハンミン直樹「企業と社会政策の相互調整」(Konzeptionelle Koordination der Sozialpolitik in den Unternehmen) の用語を使つて。

(6) Schäfer schreibt: „Die Aufgabe besteht also darin, den Beitrag des industriellen Großbetriebes zur sozialen Sicherung des Arbeitnehmers in den gesamten Rahmen der öffentlichen Maßnahmen einzubauen, daß seine größte Wirksamkeit im Interesse von arbeitenden Menschen, Betrieb und Öffentlichkeit gesichert wird.“ (Schäfer, W., *Industriebetrieb und Öffentlichkeit vor den sozialen Aufgaben der Gegenwart*, Stuttgart, Düsseldorf 1956, S. 110.)

(7) Voigt, a. a. O., S. 261

(8) Hauck, a. a. O., S. 65.

七 労働者取締役と経営的社会政策の理念

これまでの節においては、ホイクト一派の報告によりながら、労働者取締役の実態がとり上げられたわけである。いまや、そのような労働者取締役と、経営的社会政策の理念との関連が論じられなければならない。ここではハウックの所論を導きの糸として、この問題を考察してみよう。

周知のように、工業の発展は、企業の領域において、とくにその生産過程において、社会闘争の種 (soziale Konfliktuelle) をまきちらしてきた。このような闘争の原因としては、良好でない経営雰囲気、上司のあやまった人間指導、適切でない災害防止策などがあげられる。まさにここに、経営的社会政策の活動分野が見出されるわけである。

経営的社会政策の課題は、生産過程において生ずる社会闘争の種をできうるかぎり除去し、ないしは緩和し、その損失を最小限に抑えようとするものだといえる。ハウックによると、「企業の社会政策の課題設定は、社会闘争の根源が直接に二者択一的な生産経過から生ずるかぎりにおいて、被用者の物質的・非物質的生活状況の改善と確保である」⁽¹⁾。

ハウックにしたがうと、このような社会闘争の種は、労働生活の三つの現象、つまり職業的分業 (Berufstätige Arbeitsteilung) / 管理的労働と実施的労働のあいだの分業 (Arbeitsteilung zwischen leitender und ausführender Arbeit) と技術的分業 (technische Arbeitsteilung) である。フルントがのべているように、「工業化の進行とともに、分業が強力におしすすめられ、未曾有の生産性の向上をみたが、それはまた、社会的過程の一層の差別化・孤立化・不安定化を伴ったのである。それは産業の労働関係を危険にし、闘争材料をゆたかにした」⁽²⁾。

ところでこのような経営的社会政策については、周知のように、いくつかの類型が考えられている。たとえばゲックは、社会的経営管理 (soziale Betriebsführung) の三つの形態を描定している。⁽³⁾ すなわち、家長的形態 (patriar-

chalisch orientierte Form)、自由主義的形態 (liberal orientierte Form) と共同的形態 (kooperativ orientierte soziale Betriebsführung) である。ハウックも、ほぼ同じような発展段階を想定して、説明をおこなっている。⁽⁴⁾ かれによると、最初の段階の経営的社會政策は、「企業家の広汎な自治と独裁の表現」であった。「工場所有者は絶対的な支配者たることを自ら任じ、従業員に対して、家族的な生活共同体からおこってくる権威的要求をなした」。この種の社會政策は、眞の責任感から發動されることが多いとしても、慈惠的動機からおこなわれた点が指摘されよう。

つぎに登場する形態は、人々の力の自由な發揮のうえに打ち建てられている政策にはかならない。それは、力の自由な發揮から最良の社會秩序が生ずるといふ見解にもとづいている。だが、二つの形態のいずれも、企業家による一方的意思形成の形態であった。

ところが一九世紀の終り頃に、企業における社會活動で、企業に雇われているもの全員の共働をめざした現象形態があらわれた。ゲックのいう社會的經營管理の「共同的形態」にはかならない。この形態は、企業における社會闘争の根源を克服することに被用者の参加をもみとめるものである。

ハウックによると、このような「近代的社會政策」においてとくに重要な原則は、自助を助ける原則 (Prinzip der Hilfe zur Selbsthilfe) である。⁽⁵⁾ 自助は他人の援助 (Fremdhilfe) の上に位する。國家の社會政策の課題は、とりわけ自助を助けることをめざすのであるが、そのことから、企業における被用者にも、自己創意を通じて、生産過程から生ずる社會闘争の根源を除去することを考慮する機会が与えられるべきである。經營的社會政策は被用者の自助のあらわれでなければならぬ。ハウックによると、従業員が經營的社會政策に民主的な方法で参加するとき、それは近代的社會政策の觀念にふさわしい。

ところでかれにしたがうと、企業における被用者の共同決定こそは、まさに自助を助ける制度以外のなにもでも

ない。それは被用者に、民主的な基本規則を維持して、経済的・社会的後見から解放する機会を与えるからである。そこで共同決定は、ハウックののべたような意味において、近代的な社会政策の発展を促進するものであり、労働者取締役も、共同決定制の一環として、すぐれた役割を発揮しうるのである。しかも労働者取締役には、経営協議会と、監査役会における被用者代表よりも、大きな影響力をふるう可能性が与えられている。ただこの可能性は、既述したような実状からして、十分に生かされているとはいえない。

けれども労働者取締役を頂点とする被用者の共同決定には、すでに部分的にはふれたが、いくつかの批判が存することに注意しなければならない。まずひとつは、それが合理的な市場経済に異質の要素を挿入し、生産過程に桎梏を課するものではないかとする批判である。たとえば労働者取締役があやまった考え方に立って、従業員のために最大の付加的給付を要求する場合、この種の批判はたしかに妥当するであろう。けれどもハウックによると、こうした批判は、共同決定の「とるに足りない」失敗をとり上げて、市場経済秩序を伝統的な個人主義原理にふたたび近づかせようとするものである。かれの見解からすると、共同決定の社会政策的意義は、平等(Gleichheit)と公正(Gerechtigkeit)という規準による、社会生活の改善にある。企業家的決定に対する、被用者の共同参加こそは、専断的でない、自由な社会秩序の表現である。ただ調査においては、労働者取締役の場合、ハウックののべるような事態が実現されていたとはいえない。

さらに被用者の共同決定は、所有権を限定するものではないかという意見がのべられる。ハウックの見解では、経済民主化によって財産処理権(Verfügungsgewalt über die Eigentum)は、いかなる方法においても、直接には制限されない。かれはこう説明している。すなわち、共同決定法は被用者に共同行為権(Mithandlungsrecht)を与えるだけであって、すべての参加者をして共同の意思形成をなさしめる。そしてそれは、資本所有者と被用者の行動様式をし

て、連帯性原理(Solidaritätsprinzip)に方位せしめることを義務づけるのである。このため、各人は他の人々を顧慮しなければならぬし、財産権の行使は、社会的責任の限界内でなされる、と。

ところでハウックにしたがうと、被用者の共同決定は、企業内の支配関係に服従せしめられる人々の支配行使の意図における、企業体制の民主化ということにつきない。被用者の共同決定は、それ以上のことを意味するのである。共同決定がもっとも適切におこなわれるのは、トップ・マネジメントの意思形成に対する被用者の積極的参加を通じて、それが社会全体の社会的保全に役立つ場合である。しかも重要な点は、これが制度よりも人にかかわる事柄だということである。すなわち、全体の利益を維持するために、民主的選挙を通じて任命される人が、その「権力地位」を正しく用いるか否かにかかる。そこで、ハウックのいう主観的行動様式(subjektive Verhaltensweise)つまり被用者代表の個人的目的設定を問題にすることが、忘れられてはならないわけである。人間の反応様式を分析することなしには、被用者の共同決定の問題は、解明されないものである。被用者の共同決定は、その代表が、共同決定の理念にそった、行動と考え方をとるときにのみ、もっともうまく実現されるのである。企業における共同決定が、企業利己ないし個人的に解釈され利用されるならば、新しい社会体制の実現、社会改革の実現は覚束なく、社会政策的用具の価値は疑わしいものとなる。労働者取締役をはじめとして、被用者の代表たちが、「かれらの」従業員のために、できうるかぎりの物質的成果を獲得しようとするかぎり、共同決定の真の課題は果されていない。また労働者取締役が、経済化の方向に押し流される場合も同様である。

注 (1) Hauck, a. a. O., S. 18.

(2) Arndt, E., Theoretische Grundlagen der Lohnpolitik. Tübingen 1957, S. 4.

(3) Geck, A., Soziale Betriebsführung. Essen 1953, S. 23 ff. なお、グーテンベルクも、企業管理の家長的形態(patriar-

chalische Form) 専断的形態 (absolutistische Form) と共働者関係における管理 (Führung in Mitarbeiterverhältnis) を識別しよう。 (Gutenberg, a. a. O., S. 51ff. 訳書五七頁以下)。

- (4) Hauck, a. a. O., S. S. 14ff.
 (5) Hauck, a. a. O., S. 27.

八 び す び

ここでは、西ドイツの鉄鋼業と鉱山業における労働者取締役に関して、ホイクト一派のおこなった実態調査の結果を中心としながら、省察をこころみた。

この調査では、労働者取締役について、共同決定法の適用下にある、鉄鋼業の三六社と持株会社の八社、さらに鉱山の四四社が、分析の対象とされている。ただ、これらすべての研究対象が、同じ深さと同じ方法で調査されたわけではないようである。たとえば、鉄鋼会社と持株会社のうち十二社のみで、労働者取締役、その他の取締役、経営協議会委員、監査役会における被用者代表とのインタヴューが実施されているだけである。また鉱山部門では、三二社について、経営者とのインタヴューと書簡の交換がおこなわれた。⁽¹⁾

はじめにのべたように、この種の調査は、すでにアメリカ人などにより先鞭がつけられている。外国人からみても、西ドイツ企業における共同決定制の実態は、関心の的であったのであろう。ところで、ブルメンタールやマックファーソンの調査によると、共同決定制、とくに取締役会におけるそれはきわめて円滑に運営されているとしている。たとえばマックファーソンは、二社の資本代表取締役とインタヴューをしたのち、その結果について以下のようにのべている。「かれらは二人とも、取締役会の運営に困難を感じた経験は全くないとのべた。そのひとり、会社のその他のどの階層におけるよりも、共同決定はこの階層でもっともうまくおこなわれていると思っ

ところがホイクト一派の調査結果は、労働者取締役に関するかぎり、樂觀すべきでない側面をしめしている。なるほど鉄鋼業では、若干の事例は好ましい状況をものがたっており、労働者取締役は言葉通り労務担当取締役としての職責を果しているのがみられる。だが一方の石炭業部門では、むしろ悲しむべき光景が展開されているように思われる。そしてブルメンタールもマックファーンソンも、またノイローも、鉄鋼業のみをとり上げて、石炭業をみていない点に注意しなければならない。石炭業の労働者取締役は、いろいろの巧妙な仕方、棚ざらしにされ、共同決定の理念とはほど遠い状態になっている。すでにのべたように、石炭業は鉄鋼業よりも保守的であり、鉱山事業主は新しい秩序觀念に馴れ難い企業家類型であつて、労働者取締役の効果的活動を妨げている。さらに鉱山法の規定も、労働者取締役の直接的な指示権を阻んでいる。この産業部門では、労働者取締役という制度は、一般的に樂觀をゆるさない状況にあるといえる。

また労働者取締役という職位自体にも、やはり問題のあることを見落せない。この職位には、相反する任務が与えられ、その矛盾は担当者のパーソナリティを基礎にして調整され、さらに克服されなければならないからである。担当者にとっては、しばしば「二重の忠誠」(doppelte Loyalität)に苦悩するわけである。グーテンベルクによると、このような二律背反性は、経営協議会、監査役会における被用者代表をも貫いており、とくに労働者取締役に固有の問題ではないかもしれない。だが、ただひとりで使用者のもつとも強力な機関に送りこまれ、使用者として協力することを要請される労働者取締役は、この問題に一番悩まされるのではないか。

調査によると、労働者取締役は、主として体験範囲の自動的变化を通じて、ハウックのいう経済化の方向に押し流され、反面において、被用者利益を擁護するというかれの役割は、いくらか後退する傾向がある。だが労働者取締役と被用者との本質的関連は、共同決定法の規定が現存するかぎりにおいて、断ち切られることはないであろう。ハウ

ックがいうように、労働者取締役が信頼され、能力がみとめられるにつれて、両者のバランスはとり戻されるかもしれない。いずれにせよ、ホイクト一派の調査結果を通じ、われわれは共同決定制について、いろいろと考えさせられる。今後とも、この領域の動向に注目したい。(完)

注(1) 一九六一年四月現在、共同決定法の適用下にある会社数は、九五社であるのみ(Voigt, a. a. O. S. 199.)、この実態調査は、同法にかかわる会社をほとんど取り上げていると考えられる。

1961年現在 共同決定法下の企業 (法形態とその所属数)

| | 株式会社 | 有限責任会社 | 鉱山法による鉱山会社 | 計 |
|----------|------|--------|------------|----|
| 鉄 鋼 | 27 | 3 | — | 30 |
| 鋁 山 | 42 | 5 | 10 | 57 |
| 石 炭 | 33 | 5 | 10 | 48 |
| 褐 炭 | 3 | — | — | 3 |
| 瀝青炭 | 1 | — | — | 1 |
| 鉄鉱石 | 5 | — | — | 5 |
| 持株会社(異型) | 5 | — | — | 5 |
| 持株会社(典型) | 3 | — | — | 3 |
| 計 | 77 | 8 | 10 | 95 |