

石塚史樹

論文題目 現代ドイツ企業における管理層職員（Führungskräfte）の形成と変容

審査委員 主査 柴田徳太郎 工藤章 佐口和郎

小野塚知二 雨宮昭彦

論文審査の結果の要旨

氏名 石塚史樹

本論文は、現代ドイツの企業における「管理層職員」について、それが層として形成された過程、この層にかかわる雇用システムの変容、その利益を代表する組織の形成と活動、さらに、とりわけ 1990 年代における同層の雇用の実態とその利益代表組織の活動を明らかにすることを課題としている。ここにいう管理層職員とは、企業の職員層のうち、最上層の経営者の下にあってその候補者とみなされる層を指しており、ドイツでは Führungskräfte と呼ばれているものである。

本論文の内容について、以下簡単に紹介する。

序章では、ドイツおよび日本における当該課題を巡る研究史を詳細に検討し、法律学、社会学、経営学いずれの分野においても、当該層が正面から分析されることがほとんどないままに置かれている研究の現状を明らかにし、そのうえで検討されるべき課題を設定している。それがすなわち、管理層職員が層として形成された過程、その雇用条件の変遷、その利益代表組織の発展とその運動、その組織の経営者との関係および一般労働組合との関係の解明である。

本論は 2 部 6 章から成っており、第 I 部で全産業にわたる認識が提示されたうえで、第 II 部で化学産業の事例が扱われている。

第 I 部の第 1 章では、管理層職員という概念の形成の歴史が、1950 年代に焦点を当てて述べられる。そこでは、管理層職員と呼ばれる層が、従来の指導的職員（leitende Angestellte）および協約外職員（außertarifliche Angestellte）と重なりつつも、企業経営側から独自の課題を担うべき層として期待され、位置づけられる形で登場したこと、しかしながら第 1 次石油危機以降の企業組織変革運動（いわゆる事業再構築）を通じて、管理層職員は従業員としての自己認識を強め、事実上従業員として企業内に定着したことが明らかされている。

第 2 章では、経営側の企業組織変革運動に力点を置きつつ、管理層職員の台頭過程において形成された雇用システムの特徴、そしてその変容が明らかにされる。とくに、選抜、昇進、給付、退職に関わる雇用慣行の変

化が、企業組織変革運動に込められた経営側の理念を体現したものであることが強調される。

第3章では、企業組織変革運動あるいは事業再構築を通じて管理層職員を形成した経営側の働きかけに対して、管理層職員自らがどのように対応したのかが明らかにされる。とくに、彼らが自らの利益を代表する組織を、一般労働組合からは独立した組織として形成し、そのうえで一般労働組合と連携しつつ経営側との労使関係を形成した過程が明らかにされる。さらに、そのような労使関係を通じる当該層に関わる雇用慣行および法制度の変容についても、全産業にわたる一般的な分析がおこなわれている。

第II部では、管理層職員が顕著に発展し、かつその利益代表組織が目立って強固かつ活発な化学産業の事例が扱われる。その冒頭第4章では、化学産業における管理層職員の利益代表組織が形成された過程、その組織の一般労働組合にたいする関係とその変容が明らかにされているとともに、その組織が高い組織率を背景に雇用条件をめぐる労使交渉において強い影響力を行使しえたことが示されている。

第5章では、引き続き化学産業の事例に即して、1990年代に経営側によって強力に推進されたいわゆる事業再構築の過程において、管理層職員の雇用条件が被った変容が分析される。従業員数が大幅に削減されるなかで管理層職員も負の影響を免れえず、早期退職などをつうじた人員削減、高齢社員の高失業率、所得抑制、労働強化、利益代表組織の活動への制約などの現象が明らかにされる。

第6章では、前章で明らかにされた事業再構築の負の影響にたいして、管理層職員の利益代表組織が、一般労働組合との連携の下に労使交渉において積極的な役割をはたしたことが、産業、企業、職場の3つの次元に即して詳細に明らかにされている。産業次元では、当該職員層の利益代表組織は経営側との協約締結・改訂交渉において、大卒者俸給に関する協約の最低労働条件維持機能を守り、かつ雇用の拡大を促した。さらに、経営側や一般労働組合との共同声明その他の手段を通じて、同組織は雇用条件を防衛することに成功した。企業次元についてはBASFの事例が観察されるが、ここでは当該層の雇用条件を具体的に防衛するために、経営側にたいする直接的抗議行動、経営方針をめぐる労使の合意形成、雇用条件をめぐる拘束力を有する規則の形成などの手段が採用された。この方針は具体的には、職場の次元において遂行された。すなわち、事業所レベルの利益代表組織は経営側にたいして明確な異議申し立てをおこない、事業再構築方針の修正などを実現するとともに、法定機関の活動を通じて拘束力のある規則に関する労使合意を達成して雇用条件を防衛した。全体として、管理層職員の利益代表組織の活動は、事業再構築における経営側の意図を有効に規制したという点において、言い換えれば、さもなければより大規模・徹底的に遂行されたであろう事業再構築（工場や研究所の閉鎖にいたるそれ）を、自らの積極的な関与を通じて緩和した点において、高く評価されている。さらに、事業再構築がたんに株主価値の実現というにとどまるものではなく、労使という社会的パートナー間の合意形成を通じて実施されたというドイツの特徴が明らかにされている。

終章では、これまでの章における事実発見と主張が要約されている。

戦後期における管理層職員の存在は、法学・社会学・経営学などの分野で注目されながらも、その実態については正面から取り上げられるところが少なかった。また、1990年代以降ドイツで進行した企業体制と労使関係の変容のなかで、その動向はほとんど知られていない。本論文は、こうした管理層職員の实態を初めて本格的に解明したものといつてよい。その論点は、当該職員の層としての形成の歴史過程、雇用システムの形成と変容、その利益代表組織の形成と労使関係の展開、そして1990年代における事業再構築の影響とそれにたいする対抗という広い範囲に及ぶ。しかも、当該主題に関わる内外の研究成果を周到に吸収したうえで、著者自身の現地における精力的な聴取り調査、文献渉猟等に基づいて詳細に分析・記述したものである。その対象時期は戦後全体にわたり、その視野は1990年代旧東ドイツ地域にも及んでいる。全章をつうじて分析・記述は詳細を極め、しかも長大な論文でありながら全体の論旨は明快であつて、かつおおむね説得的である。その成果は、ドイツ経済史・経営史、労使関係史などの関連分野において先駆的と言つてよく、学界に貢献するところ大であるとみなしうる。

ただし、いくつかの問題点を指摘しておかなければならない。ひとつは、本論文での詳細な実証の成果について、その理論的な含意をより明らかにする必要があるという点である。とくに、管理層職員の利益代表組織の有した労使交渉における影響力がどのような根拠あるいは源泉に基づくものなのかについては、大卒化学者の高い組織率、彼らの専門職としての連帯感、労働市場のあり方、また利益代表組織形成の強固な伝統、さらに企業内自由合意にたいして法的な規制力が付与されるというドイツの特殊な歴史的伝統など、著者が指摘している諸点と関連させつつ考察を深める必要があろう。また、こうした諸論点の解明のためには、経営側の意思決定のより立ち入った解明が必要となろう。いまひとつ、本論文では化学産業の事例が取り上げられたが、管理層職員の組織と運動は、それ以外の産業、とくに金属機械産業、流通業、サービス業などでは自ずと異なつた展開が見られたはずであり、それらの事例をも明示的に視野に入れた論述が必要となるという点をも指摘しなければならない。

以上、若干の問題点を指摘したが、しかしそれらは本論文の価値を大きく減殺するものではない。また、それらは自ずと本論文の課題を超える性格のものであり、氏自身、そうした分析上の限界を意識した留保を付すとともに、今後の課題であることを明記している。

したがつて、本審査委員会は全員一致をもって、本論文は博士（経済学）の学位を授与するに値するものと判断した。