

ドイツ企業管理層職員 (Führungskräfte) による 被用者利益代表システム その1990年代における調整

石塚 史樹

はじめに

- 1 ドイツにおける「企業管理層職員」概念の形成
- 2 ドイツ企業管理層職員の被用者利益代表システムとドイツ労使関係
- 3 1990年代の化学危機におけるVAAの対応と調整

おわりに

はじめに

我が国において第2次大戦後のドイツ労使関係研究が進展する一方で、ドイツ企業管理層職員 (Führungskräfte) の被用者利益代表システム、またはそのドイツ労使関係システムへの関わりという問題は、これまで研究の主な対象からは外されてきた。この背景には、ドイツ企業管理層職員が使用者との個人的労働契約のみに基づいて労働条件を決定し、労使交渉や事業所内労使共同決定のような集権的の被用者利益代表システムからは距離を置く、特殊な被用者層であるとの一般的な認識があった。また、被用者でありながら企業運営において管理的な職務を担うその立場上、使用者サイドに属するという意識が強く、ドイツ労働総同盟 (DGB) に加盟する労組 (以下DGB系の労組と略記) にはほとんど組織されていないという事実がこの認識を支えてきた⁽¹⁾。

しかしながらドイツ企業管理層職員が集権的な被用者利益代表システムから無縁の存在であるとの想定は、歴史的にも、また、今日においても妥当であるとは言いがたい。というのは、ドイツ企業管理層職員も他の被用者層と同様、労組を含む独自の被用者利益代表組織をこれまでに発達させてきているからである。更に、DGB系の労組に比べれば影響力において劣るとはいえ、一部のドイツ企業管理層職員労組は、第1次大戦後の時期から使用者との間で賃金基本協約の締結交渉を行い、集権的に自らの労働条件を決定してきている。また、第2次大戦後のドイツ経済の発展とともに、

(1) DGB (Deutscher Gewerkschaftsbund) とは、ドイツの産業別労働組合から構成されるナショナル・センターである。DGBに加盟する産業別労働組合は、同じく産業別に組織され、BDA (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände: ドイツ経営者団体連合会) に加盟する使用者団体との間で賃金基本協約を締結する機能を有する、いわゆる「社会的パートナー」である。ドイツの労働組合と言った場合、通常このDGB系の労組を指す。

ドイツ企業管理層職員による被用者利益代表システムは、労組や職場組織の強化のみならず法制度の確定をつうじて着実にその地位をドイツ労使関係システムの中に確立しつつある。ドイツ企業管理層職員による被用者利益代表システムは、他の被用者層の、具体的にはDGB系の労組のそれと同様、既に独自の労働運動史を形成しているのである⁽²⁾。

このような事実を考慮すれば、ドイツ企業管理層職員による独自の被用者利益代表システムを度外視してドイツ労使関係システムを論じることは、同システムの全体像を把握するという課題において難点を有していると思われる。

本稿ではこのような問題意識に基づき、ドイツ企業管理層職員による被用者利益代表システムを扱い、その体系を明らかにしつつそれがドイツ労使関係システムにおいて有する意義を論じようと試みる。加えて、同被用者利益代表システムが1990年代におけるドイツ経済の不況期にいかなる対応と調整を行ったかをも分析する。すなわち、他の利益代表主体と同様に、ドイツ企業管理層職員が一つの利益代表主体として、1990年代の経済変動にたいしていかなる対応を行ったかを明らかにする。この時期にあつては、失業増加と低経済成長の圧力に押されてドイツ労使関係システム全体が、「協約変動」（Tarifwandel）の名の下に、労働市場の規制を緩和する方向への変化を要求された。そのため、ドイツ企業管理層職員による利益代表システムもこの動きとは無縁ではあり得なかったのである。そして、この作業をつうじ、我が国において従来十分に認識されてきたとは言い難い、ドイツ企業管理層職員を取り巻く労働、雇用環境上の問題の一面を描き出そうと試みる。

まず第1章では、ドイツ「企業管理層職員」の概念について論ずる。ここでは、ドイツにおける同被用者層の把握をめぐる議論を整理した上で、この「企業管理層職員」の呼称が、第2次大戦後のドイツ企業内部における企業官僚制の変質を経て、比較的最近になって定着した概念であることを示す。続く第2章では、ドイツ企業管理層職員による被用者利益代表システムの体系を整理すると同時に、それがドイツ労使関係システムにおいて有する特徴と意義をその歴史的な発展を念頭に置きつつ論じる。最後に第3章では前述の2つの章で扱われた基本知識を前提として、1990年代におけるドイツ経済の変化にあたって、ドイツ企業管理層職員による被用者利益代表システムがいかなる調整を行い、その性格を変化させたかについての分析を試みる。ここでは化学産業における事例を論じてゆく。

1 ドイツにおける「企業管理層職員」概念の形成

ここではドイツ「企業管理層職員」とはどのような被用者層を指すのかについて論じ、第1章以下で論じる内容を理解するための基本的知識として提示する。ここで殊更にこの企業管理層職員の概念把握および定義をめぐる問題を扱う理由は、我が国のドイツ労使関係研究においてこの被用者

(2) ドイツ企業管理層職員による労働運動史を専ら扱った文献は、多くはないのが実状である。ULAに加盟するVAA（Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der Chemischen Industrie e.V.：化学産業大卒・指導的職員連盟）の成立史および第2次大戦後の発展を扱った文献として、VAA, *1919 bis 1949. 75 Jahre VAA*, Köln 1994を挙げておく。

層にかんする理解が十分であるとは言い難いからである。またドイツにおいても、その被用者としての区分をめくり、労使関係に利害を有する当事者間で長年議論を呼んできた問題であるからである。

現在のドイツにおいて「企業管理層職員（Führungskräfte）」という用語が具体的に指す被用者層とは、企業経営陣（Unternehmensleitung）未済までの最上位の企業内ヒエラルキーを構成し、企業内のスタッフ、ライン部門において指導的な、または、研究・開発などの高度な専門知識を有する業務に従事する職員層のことである。この被用者層は、企業経営陣未済までの企業内官僚組織における昇進の対象であると同時に、多くの場合、将来における企業経営陣の候補と見なされている⁽³⁾。そして大部分において、具体的には大学における学位に代表されるような、高度な資格あるいは学歴を有している⁽⁴⁾。

以下ではこの「企業管理層職員」という概念が、第2次大戦後のドイツ企業における企業内官僚制の歴史的な変化の中でいかにして形成されたかについて、ドイツにおける同被用者層の定義をめぐる従来の議論を踏まえつつ論じてゆく。

(1) 「指導的職員」(Leitende Angestellte) 概念によるドイツ企業組織内部において管理・指揮的な職務に従事する職員層の把握

従来、ドイツ労使関係論においては、主に「指導的職員」概念によってこの被用者層を把握してきた。この指導的職員の呼称は、ドイツ企業において企業経営陣より指導的な立場にあると認められた職員にたいし与えられた伝統的な称号であり、企業経営陣に近い管理的な職務に従事することを示すステータスとなってきた。また、労使共同決定法規であるドイツ経営組織法（Betriebsverfassungsgesetz: BetrVG）においては、指導的職員とは、その企業経営陣に近い立場により、事業所レベルの被用者利益代表組織である経営評議会（Betriebsrat）をつうじた利益代表が

(3) 第2次大戦後のドイツ企業においては、そのコーポレート・ガバナンスの仕組みの特性によって、企業経営陣の選抜は、それ以下の企業官僚組織におけるそれとは異なる原理に基づいて行われる。すなわち被用者サイドおよび企業の株式所有者サイドから構成される監査役会（Aufsichtsrat）によって、企業経営陣のメンバーを構成する取締役会（Vorstand）が選出されるのである。もちろんこれは、ドイツにおいて企業内部の被用者が内部昇進をつうじて企業経営陣になる可能性を否定するものではない。例えば、化学産業企業であるBASF社における2000年時点の取締役会を構成する8名のうち、代表取締役を含む3名が32年、残る5名が各々29、25、24、22、13年の同社における勤務年数を有しており、同社の企業経営陣の選抜が、内部昇進と勤務年数を前提としてなされていることを示す。この点にかんし、BASF, *BASF - Jahresbericht 2000*, Ludwigshafen am Rhein 2000 参照。

(4) ドイツには、我が国の「大卒ホワイトカラー」に一致する概念は存在しない。強いて比較するならば、ここで扱う企業管理層職員と、大卒後入社したがまだ企業管理層職員として認識されていない若手の職員を指す、企業管理層職員候補（Nachwuchskräfte）をあわせた被用者層が「大卒ホワイトカラー」によって示される被用者層とある程度重なっているといえる。しかしながら、ごく少数であるとはいえ、大卒の資格を有しない企業管理層職員も存在することも事実である。この場合、主に職業経験に基づく能力と入社後の継続的な職業訓練の実績を認められて企業管理層職員としての役職に昇格するのである。

できない被用者であると定義され、同時にその認定要件が定められた⁽⁵⁾。すなわち指導的職員という概念によって把握される被用者層とは、企業経営陣からその称号を与えられたか、あるいは経営組織法において列挙された指導的職員としての要件を満たす職員である。過去においてはこの指導的職員のステータスを認定された被用者層が、現在において企業管理層職員として把握される被用者層のイメージを形成していた。

この「指導的職員」概念による管理・指揮的な役職に従事する職員層の把握はしかしながら、大きく分けて2つの実務上の問題によって妥当性を失ってきた。このうちひとつは、当該被用者が勤務する企業、または事業所ごとに相異なる組織構造が存在するために、一律の法的な基準で指導的職員かどうかを認定することが困難であるという問題である。しかもこの指導的職員の認定によって、経営評議会において当該被用者の利益が代表されるかされないかが決まる。そのため、経営評議会運営に大きな影響力を有することから同評議会によって代表されない指導的職員の数を制限しようとするDGB系の労組と指導的職員としての認定を求める被用者との間で、法廷における認定裁決を求めるようなコンフリクトをしばしば招いてきた。

もうひとつの実務上の問題とは、第2次大戦後のドイツ企業の企業官僚制の変質によって、指導的職員というステータスによる把握が重要性を失ってきたことである。例えば、経営組織法は、指導的職員に該当する被用者の認定要件のひとつとして、自律的に被用者の雇い入れおよび解雇ができる被用者を定めている。しかしながら、企業内の中央人事部にこのような権限が集中されている現在において、この定義は意味を持たない。また、1980年代および1990年代にはいるとドイツ企業における事業再構築の一環として、企業内官僚組織の簡素化とフラットな組織の構築が目指された。その結果、従来指導的職員に与えられてきた役職の多くが消滅し、同時に企業内慣行としてもステータス・シンボルとして指導的職員の称号を与えることが、化学企業などの一部の例外を除けば、比較的稀となった。そのため、事実上企業、または事業所内部において指導的、または高度な専門知識を駆使する役職にありつつも指導的職員の称号を有しない被用者層の方が多数を占めるようになった。

このような経緯もあり、現在では「指導的職員」概念が問題になるのは、労使共同決定法規に基づく被用者利益組織における利益代表の可能性をめぐり、被用者を区分する必要がある場合のみである。そのためこのような法律上の事項を除いては、「指導的職員」概念による管理・指揮的な役職に従事する職員の一括把握は、既に過去のものになりつつある。現在において指導的職員は、後述の企業管理層職員の一部を構成していると考えるのが適当である。

(5) 1952年経営組織法においては、§ 4 Abs.2、1972年改正後においては、§ 5 Abs.3に指導的職員の認定要件が定められている。ちなみに、1972年法では以下のような被用者を指導的職員としている。その役職および労働契約に基づき、事業所内部において自律的に被用者の雇い入れと解雇を行う権限を与えられている被用者。その役職および労働契約に基づき包括代理権（Generalvormacht）あるいは商業登記簿上の支配権（Prokura）を有する被用者。その役職および労働契約に基づき、その特別な職務上の経験と知識を見こまれて、経営の維持と発展のために定期的に任される、真の意味で自主責任に基づく任務を引き受ける被用者。しかしながらこれらの認定要件は、社会の変化とともに妥当性を失っていき、1972年の改正以来その認定要件の更なる精緻化が求められていた。

(2) 「協約外職員」(Außertarifliche Angestellte) 概念による把握

前述の「指導的職員」概念による、上記の意味での職員層の把握が実務上困難である現状にたいし、労働報酬の決定方式によってこの被用者層を定義しようとするのが、「協約外職員」の概念である。この協約外職員とは、DGB系の労組とBDA(ドイツ使用者団体連合会)に加盟する産別使用者団体との間で締結される賃金基本協約で定められた最高俸給の水準を上回る労働報酬を受ける職員のことを指す⁽⁶⁾。この協約外の労働報酬は、個々の使用者と当該被用者との個人的労働契約によって決定される。この概念を用いる場合、賃金基本協約で定められた水準の労働報酬を受ける被用者層は、「協約被用者層」(Tarifliche Arbeitnehmer)として協約外職員と区別される⁽⁷⁾。

ドイツ企業の雇用慣行上、その高い職務能力と学歴・資格にもとづき管理的な職務と認められる役職を与えられた職員は、使用者との間で個人的に「協約外労働契約」を結び、協約外の労働報酬およびフリンジ・ベネフィットを受けるのが一般的である。そのため、労働報酬の決定方式から見た場合、企業ヒエラルキーの上層にある管理的な役職に従事し、かつ将来の企業経営陣の候補と見なされる職員は、多くの場合協約外職員であるといえる。

しかしながら、この協約外職員の概念による企業管理層職員の定義も完璧であるとは言い難い。というのは、当該被用者が勤務する企業が使用者団体に加盟していない場合、この企業においては賃金基本協約の適用が義務づけられていないことになる。そのためこのような場合、当該被用者が企業内部において上層のヒエラルキーに位置する管理的な職務を与えられたとしても、賃金基本協約で定められた最高俸給の水準を下回る労働報酬で働くこともあり得るのである。

このような事情もあり、協約外職員としての労働契約を使用者と結んだ被用者層が、企業内で管理・指揮的な役職に従事し、かつ将来の企業経営陣の候補である職員から構成されているとはいえずとも、その逆は必ずしも成立しないのが現状である。

(3) ドイツ企業官僚制の変質と包括的概念としての「企業管理層職員」の形成および定着

ドイツ企業において管理的、指導的な役職にあり、同時に将来の企業経営陣の主なりクルート源と見なされる被用者層が事実上存在するのにもかかわらず、その一つ概念による把握が必ずしも成功しなかったのは見てきたとおりである。

一方でドイツ企業は1970年代の石油危機以降、企業収益上の危機を迎え、その結果、組織運営や経営のありかたへの根本的な問い直しを伴う、事業再構築を試みるようになった。この事業再構築の動きは、それまでのドイツ企業の企業内官僚制を根本的に改革することをも中心課題の一つとし

(6) この「協約外職員」を法律学の立場から扱った文献として、Franke D., *Der außertarifliche Angestellte*, München 1991 を挙げておく。同著pp.4-6においては、賃金基本協約の中に定められた協約外職員の定義の例が幾つか挙げられている。賃金基本協約は、協約外職員を「賃金基本協約が適用されない職員」として定義するが、これによれば協約外職員とは、賃金基本協約で定められる最高俸給水準を最低15%から20数%以上上回る労働報酬を受ける職員であるとする。

(7) 使用者が協約外職員に給付するフリンジ・ベネフィットの典型例としては、以下のようなものが挙げられる。すなわち、社用車の貸与、休暇中の別荘の貸与、社宅の提供および勤務期間における医療費の全額使用者負担などである。これらのフリンジ・ベネフィットは、かつては協約外職員としてのステータス・シンボルの意味を有していた。また最近では社用コンピューターの供与、自社株式の配布などがこれに加わる。

ていた。これは具体的には、企業内官僚組織の簡素化とフラットな、そしてリーンな組織の構築という形で押し進められた。

この過程においては多くの企業運営上の新理念が打ち出され、これらの理念を体現した新組織において指導的な役割を担う被用者層が求められるようになった。実際に構築された新組織においてこのような役割を任されたのは、企業内官僚組織の簡素化の動きに耐え残った従来からの、高い学歴・資格を有し管理的な職務に従事する職員層であった。しかしながら、ここにおいてこの職員層に求められた資質と企業管理・指導上の原理は、それ以前のドイツ企業において一般的であったそれとは全く異なる性格を有していた。

それまでのドイツ企業組織において管理・指導的な立場を有する職員に期待された資質とは、同一のライン或いはスタッフ組織内部での昇進をつうじて培った高度な専門知識を有する、そして、「被用者」を率い指揮する「指導者」としてのそれであった。これにたいし新組織では、専門知識の重要性が低下し、逆に全企業レベルでの視野を有し、コミュニケーション能力や紛争仲裁能力、同意引き出し能力およびフレキシビリティといった「ソフトな能力」、あるいは「社会的能力」にたけた「同僚中の第一人者」としての資質が求められた。

こうした資質が求められるようになった背景には、専門分野ごとに縦割りに構成される企業内官僚組織と、その構造にあわせて専門畑の第一人者が企業組織を指揮する従来のドイツ企業組織の構造が、企業の運営目標を企業組織の末端にまで伝え認識させることを阻害してきたことへの反省があった。このため新しい組織においては、効率的な上下の意思伝達を可能にするフラットな組織と、企業運営目標を体現しこれを潤滑に同僚および企業組織の隅々にわたるまで浸透させる能力を有する、そして企業組織全体を見渡す視野を持つ企業内組織のリーダーが求められたのである。

もちろん、ドイツ企業の事業再構築運動がこのような理想的な組織を構築することに成功したかどうかは一概に判断できない。しかしながら、この動きは企業内部組織において管理・指揮的な職務に従事する職員にかんする上記のような共通のコンセプトをドイツ企業全般にわたって行き渡らせることになった。そして同時に、このコンセプトと結合した、この職員層を指す新用語を定着させることとなった。これが、本稿の冒頭より使用している呼称である、「企業管理層職員」（Führungskräfte）である⁽⁸⁾。

(8) Führungskräfteを直訳すれば、「指揮スタッフ」ということでもなるうか。しかし以前より我が国で訳語の存在する「指導的職員」と区別する必要上、ここでは「指揮」、「指導」という用語を使わなかった。もし企業経営陣（Unternehmensleitung）をトップ・マネジメントとみなすならば、Führungskräfteとは事実上、企業内ミドル・マネジメントのことを指すと言える。他のヨーロッパ諸語で類似の概念を見いだそうとするならば、ロマンス諸語における，cadres（フランス語），quadri（イタリア語），quadros（スペイン・ポルトガル語），あるいは英語のwhite-collar managerial employees（chief executive officers は、ドイツ語圏では企業経営陣である取締役会のメンバーと同定されることが多い）ということになるう。しかしながら各国ごとにこれらの言葉で指す従業員および被用者層にはかなりの差違がある。「マネジメント」と一括して定義することもできようが、Führungskräfteとは事実上被用者なので、企業経営陣を含む広い層を指す可能性があるこの用語は適当ではない。またこのFührungskräfteという概念或いは用語は、それまでの労働者（Arbeiter）および職員（Angestellte）、または、被用者（Arbeitnehmer）という従業員を指す分類にかわって支配的になった、協働者（Mitarbeiter: 英語でco-workerまたはcolleague）という概念の登場と強く結びついていることに留意されるべきである。

このドイツ語のFührungskräfteという概念は、法律学における用語やドイツ企業内部において与えられる称号に基づくような厳格な定義ではない。また、現代になってこの被用者層を指すために新しく生み出された造語でもなく、ドイツ語圏において以前から企業に限らず、組織内部において指揮的な立場にある人員を一般的に指す用語であった。これがドイツ企業による事業再構築運動の過程で、新しい企業運営理念を体現する役割を課せられた、企業内部組織において管理・指揮的な役職に従事する職員層を専ら指すようになったという意味で新しい概念把握と見なされるのである。

同概念は、企業内部において管理・指揮的な役職を有し、かつ将来の企業経営陣の候補である職員層を包括的に指す。そして、特にどの役職以上の職員を指すといった厳格な決まりはない。しかも指導的職員のように、企業内慣行に基づいて称号が与えられるわけではない。そのため、どの被用者が企業管理層職員に属するかについては、当該被用者が勤務する企業あるいは事業所内部の組織構造によってケース・バイ・ケースで判断するか、あるいは、当該被用者の同僚や直属の上司からそのように認識されているかによって決定するのが実状である。

しかしながらこの企業管理層職員という概念は現在において、企業ヒエラルキーの上層を占め、かつ企業経営陣までの昇進の対象となる職員層を指す最もポピュラーな概念としてドイツ語圏で定着している。そして、指導的職員や協約外職員の用語にほぼ取って代わって、実務上および経営学を中心に、学問上においても自明の用語として使用されている⁽⁹⁾。

2 ドイツ企業管理層職員の被用者利益代表システムとドイツ労使関係

ドイツ企業管理層職員は、企業経営陣と密接な立場の役職にあるために、「被用者」としての意識が薄く、そのため被用者利益代表システムとは無縁の存在であるという認識が一般的である。しかしながら同職員層も雇用関係上は「被用者」に他ならず、一つの被用者層として共通の問題と使用者にたいする利益代表の必要性を有している。そのため実際に、冒頭において言及したように、ドイツ企業管理層職員は、独自の被用者利益代表システムを有している。

ここでは、このドイツ企業管理層職員による被用者利益代表システムの体系を、歴史的な発展も踏まえつつ幾つかの側面とレベルにおいて説明する。それとともに、これがドイツ労使関係システムの中でどのような特徴と意義を有しているのかを論ずる。また、この作業をつうじて、このような被用者利益代表システムが発達したことの背後にある、ドイツ企業管理層職員が抱える被用者としての問題をも探り出そうと試みる。

(9) Lompe K., *Reform der Mitbestimmung. Mehr Demokratie oder Spaltung der Arbeitnehmerschaft? Das Beispiel der institutionellen Vertretung leitender Angestellter durch Gesetz*, Regensburg 1988, p.10では、指導的職員の分類を巡るディスカッションにおいて、当時のULAの代表だったJ. Borgwardtが明確に「1971年以前はFührungskräfteという概念自体が存在しなかった」と主張しつつ、指導的職員という概念が次第に企業管理層職員という概念に置き換わりつつあることを述べている。また *ibid.*, pp.67-73においても、1970年代中期にフォルクスワーゲン社（VW）において指導的職員による独自の事業所内利益代表組織を構築しようとしたところ、指導的職員のグループ分けが困難になっている実状に直面した。そのため結局、企業管理層職員という現状に即した分類でこのような組織を結成した経緯が説明されている。

(1) ドイツ企業管理層職員と労組組織

ドイツ企業管理層職員は、賃金基本協約の交渉当事者として認定されている、DGB系の労組にはほとんど組織されていない。しかしながらこの事実は、同職員層が労組組織とは無縁の存在であることを意味はしない。なぜならば一部の企業管理層職員は、DGBとは独立した、ULA（Union der Leitenden Angestellten: 指導的職員連合）と称する労組連盟組織を形成しているからである。このULAは、その傘下にある産業別に組織された企業管理層職員労組組織を束ねる頂上組織であり、2001年現在においては5つの企業管理層職員労組組織から構成されている⁽¹⁰⁾。

ほとんどのULAを構成する企業管理層職員労組（以下、ULA系の労組と略記）の結成は第2次大戦以前に遡るが、これはドイツにおける他の被用者層による労働運動史とは無縁ではない。というのもこれらの労組組織の母体は、経済的な困窮を直接の原因として職員層全体で労組組織結成の動きが高まった、第1次大戦直後の時期に結成されているからである。更にULAの結成は1951年であるが、これも1948年におけるDGBの結成の動きおよびその労働運動と関連している⁽¹¹⁾。

留意されるべきは、この企業管理層職員の利益を代表する労組組織であるULAと一般協約被用者の利益を代表する労組組織であるDGBとは、組織構成においては類似性を有する一方で、被用者利益代表組織としての機能においては大きな相違を有することである。

産業別の労組組織から構成される頂上組織という点では、ULAとDGBは類似した組織構成を有する。また、労組組織が職場や企業の外にあって被用者を組織しているという構造もULA系の労組とDGB系の労組で共通である。しかしながらその被用者利益代表組織としての機能に関しては、DGB系の労組が使用者団体との賃金基本協約を巡る労使交渉を中心とするのにたいし、ULA系の労組は、化学産業を担当するVAA（化学産業大卒職員・指導的職員連盟）を除けば、このような労使交渉と賃金基本協約の締結機能は有しない⁽¹²⁾。上記のVAAを除くULA系の労組が有する機能の中

(10) ULAは5つの労組組織から構成される。2001年現在において、前述のVAA、VAF（Verband Angestellter Führungskräfte: 企業管理層職員連盟）、VDF（Verband der Führungskräfte in Bergbau, Energiewirtschaft und zugehörigem Umweltschutz: 鉱山業、エネルギー産業ならびに関連する環境保護業務企業管理層職員連盟）、VDL-Bundesverband Berufsverband Agrar, Ernährung, Umwelt（ドイツ農林業、食品産業、環境産業職能連盟）およびVGA（Bundesverband der Assekuranzführungs-kräfte: ドイツ保険業企業管理層職員連盟）がULAに加盟している。ULAの全構成員数は2001年現在約5万人で、ドイツにおける10%の指導的職員を組織しているとされる。

(11) VAAの前身であるBudac（Bund angestellter Chemiker und Ingenieure: 企業内化学者およびエンジニア連盟）およびVAFの前身であるVela（Vereinigung der leitenden Angestellten in Handel und Industrie: 商業および工業指導的職員協会）は、各々1919年、1918年に結成されている。ULAは、1951年にVAAとVAF（当時はVela）によって結成された。この背景には、戦後IGCPK（現在のIGBCEの前身）の一部として出発したVAAが、DGBが1948年に行ったゼネストに反発した結果、IGCPKを脱退し、大卒者のみによる独立の労組連合の構築を目指したことがあった。

(12) ULAにおいて、VAA以外にも賃金基本協約の締結機能を有する、すなわち社会的パートナーとして認定された労組組織が以前には存在した。1990年代に組織員数の減少を受けてVAFに吸収されたVFE（Verband der Führungskräfte der Eisen- und Stahlerzeugung und Verarbeitung: 鉄鋼生産、加工業企業管理層職員連盟）などがその例である。

心はむしろ、ドイツ企業管理層職員が抱える雇用条件上および被用者としての利益上の問題を吸い上げ、それを広報、出版活動をつうじて広く世間および政治の場にアピールしてゆくことにある。

ULA系の労組がDGB系の労組とは異なり、自己組織の支持層である被用者の労働条件に直接影響を与えるような機能を多くの場合有しないのは、企業管理層職員がその雇用関係上、使用者との関係において微妙な立場を有するためである。すなわち、ドイツ企業管理層職員は、企業の上層ヒエラルキーにおいて管理・指揮的な役職に従事し、かつ将来における企業経営陣の候補であるという性格上、企業経営陣との信頼に満ちた協力的な勤務態度を常に要請される。このように企業経営陣に近い立場にある企業管理層職員の労組組織であるという事実が、ULA系の労組が、企業経営陣との直接対立を招きやすいような被用者利益代表組織としての機能を持たないことの主因となっている。

ULAの結成後、その中心機能である広報活動の最大の焦点は長い間、事業所レベルにおける指導的職員のための被用者利益代表組織である、「指導的職員代表委員会」(Sprecherausschuß für Leitende Angestellte)を法的に確定すべく、世論と政治の場にアピールしてゆくことにあった。同委員会の合法化は、第2次大戦後の時期において長らく、特に指導的職員のステータスを有する企業管理層職員の悲願であり続けた。というのも、事業所レベルでの労使共同決定を定めた1952年経営組織法においては、事業所の被用者利益代表組織である経営評議会には指導的職員の利益は代表されないことが明記されていたからである。これは、企業管理層職員の重要な一部を構成する、指導的職員として認定された被用者層が、事業所および職場においては何の利益保護の手段も持たないことを意味した。そのため、同委員会の合法化は、本来指導的職員のための労組組織であったULAにとって最優先課題であった⁽¹³⁾。

しかるに、1988年には「指導的職員代表委員会法」(Sprecherausschußgesetz: SprAuG)が正式にドイツ連邦議会で議決され、同委員会の設置が合法化された。これによって、ULAによる企業管理層職員の利益代表上の中心的な課題は、ドイツ企業の事業再構築運動をつうじて顕在化あるいは新たに重要性を増した、企業管理層職員が抱える雇用関係上の問題を吸い上げて世間に伝えることに移行した⁽¹⁴⁾。これに加えて、このような問題の当事者となった企業管理層職員にたいし、法律的な相談や場合によっては労働法廷における弁護のようなサービスを提供する活動が新たに重要性を増した。

雇用関係にかんする法律的な問題の主な対象となるのは、企業管理層職員の雇用関係の終了に伴う、退職金ならびに公的・企業年金の算定と支払いをめぐる問題、また、解雇によらずに定年前の労働関係を終了する目的で締結される書面契約(Aufhebungsvertrag: 雇用関係解消契約)の問題である。

ULAの中心的な課題のひとつが企業管理層職員の雇用関係上の具体的な問題にかんする法律的な

(13) しかしながら、指導的職員として認定されていない場合は、企業管理層職員であっても経営評議会をつうじた利益代表が可能である。そのため、化学産業企業内部では、VAAに属しつつもまだ指導的職員として認定されていない企業管理層職員からなるVAA系の経営評議会(VAA-Betriebsrat)が、一般協約被用者からなるIGBCE(以前はIGCPK)系の経営評議会とともに、指導的職員代表委員会法が成立する以前から存在している。

(14) この指導的職員代表委員会法が成立するまでの過程を扱った文献として、Lompe K., *op.cit.* およびKeller B., *Einführung in die Arbeitspolitik: Arbeitsbeziehungen und Arbeitsmarkt in sozialwissenschaftlicher Perspektive*, München 1997, pp.104-114を挙げておく。

ケアに移行した背景には、ドイツ企業の事業再構築運動に伴う企業内官僚組織の簡素化と「リーナな組織」への組織替えの過程で、企業管理層職員の早期退職が促進されたという事実があった。ドイツ企業においては、解雇保護法（Kündigungsschutzgesetz）の存在により、被用者を解雇した場合に企業が支払うコストが高くつく。そのため、解雇によらない早期退職ならびに使用者と企業管理層職員との間の自由意志で締結される雇用関係解消契約によって、多くの、特に高年齢の企業管理層職員がこの時期、それまで勤務していた企業を去ったのである。

(2) ドイツ企業管理層職員による集権的労使交渉：VAAと化学産業企業

ここまで、企業管理層職員による労組組織をつうじた被用者利益代表システムをULAという頂上組織に代表させて論じてきた。しかしながら、ULAを構成する労組組織の間には実際の所、労組組織としての組織力および機能においてかなりの差違が存在する。

前節において、ULA系の労組のうちVAAは、例外的に使用者団体との間で労使交渉を行い賃金基本協約を締結する機能を有することに言及した。すなわちVAAは、化学産業を担当するDGB系の労組であるIGBCE（鉱山業・化学・エネルギー産業労組）とならび、BDAに加盟する化学産業の使用者団体であるBVC（化学産業使用者連盟）との賃金基本協約締結交渉の当事者、すなわち化学産業における社会的パートナーとして認定されているのである⁽¹⁵⁾。そのため化学産業においては、一般協約被用者と企業管理層職員をそれぞれ組織する2つの賃金基本協約締結能力を有する労組が存在することになり、労使交渉における一産業一労組の原則はあてはまらない⁽¹⁶⁾。同時に、2001

(15) VAAは社会的パートナーであるという意味で、1969年改正ドイツ賃金協約法（Tarifvertragsgesetz: TVG）2条の定義による「労働組合」である。VAAがULA系労組にあって例外的に賃金基本協約を締結しているのは、VAAが1920年から1933年の解散に至るまで帝国化学産業大卒職員協約（Reichstarifvertrag für die akademisch gebildeten Angestellten der chemischen Industrie: RTV）を当時の化学産業使用者団体と締結していた前述のBudaciの後継組織として、1954年に裁判による正式な認定を受けたためである。2000年時点におけるVAAの組合規約によれば、VAAは、化学産業企業における大学卒業資格を持つ社員（特に大学在学中の学科、専攻分野にかんする規定はない）と指導的職員のステータスを持つ企業管理層職員を正規組織員としている。これに加え、在学中の大学生を特別組織員として加入することを認めている。1971年の中央代表委員会会議においては組合規約が改正され、学歴に関係なく指導的職員のステータスを有する企業管理層職員を組織化の対象とすることとなった。VAAの組合規約における加入資格規定にかんしては、VAA, VAA-Broschüren Nr.1 *Satzungen*, § 3を参照。

(16) VAAとIGBCEが同じ化学産業内部に並立していても、大卒職員にとってそれぞれの労組が有する重要性は全く異なる。VAAが大卒者俸給基本協約の締結や指導的職員代表委員会といった、大卒社員の具体的な関心事項に専ら関与し、また大卒社員へのケアを重点的に行っているのにたいし、IGBCEは、化学産業における協約被用者の利益代表であるため、特に大卒社員の利益にかかわる政策に重点的に従事しているわけではないからである。このような理由により、労働組合加入を望む大卒新入社員は、一部の例外を除けば、大部分がVAAに加入するようになっている。このため、化学産業企業においては大卒職員の組織化をめぐり、VAAとIGBCEとの競合関係が生じることが予想されるところであるが、実際上これは問題になっていない。ちなみに、化学産業において大卒職員がIGBCEに加入する場合、個人的な政治信条とIGBCE組合員の経歴を有する親の影響とを理由に挙げる事が多く、特にIGBCEが提供するサービスや利益代表政策の成果に期待しているわけではない。

年時点においてVAAは、ULAの構成員約50,000人のうち、27,000人以上を占める最大の労組組織である。ULAにおいて1988年の法的確定まで最優先課題であり続けた指導的職員代表委員会や、職場ごとにULA系労組組織員の組織化活動に当たる、後述の職場グループ（Werksgruppe）の数や伝統においても同VAAは、ULA系の労組のなかで卓越した地位を有している。

VAAは、既に1950年より、大卒者俸給基本協約（Akademiker- Gehalts- und Manteltarifvertrag）と呼ばれる賃金基本協約をBAVCとの間で締結してきている。これは、旧西ドイツ地域においてBAVCに加盟する化学産業企業に勤務する、自然科学系および技術系大卒職員に限りその年間労働報酬およびその他のフリンジ・ベネフィットにかんする最低水準を定めるものである⁽¹⁷⁾。

従ってドイツ化学産業企業においては、企業管理層職員であっても個別の経営単位を越えたレベルで労働報酬に関する最低条件が労使交渉をつうじて決定されていることとなり、集権的な労使関係システムとは無縁ではないといえる（企業管理層職員は、大部分において大卒であるので、大卒者俸給基本協約をつうじてその年間労働報酬の下限が定められることになる）。これは、使用者との個別の労働契約によってその労働報酬を決定する被用者という、ドイツ企業管理層職員に関するイメージが必ずしも全ての場合に当てはまるわけではないことを意味する。

ただし、IGBCEを含むDGB系の労組による賃金基本協約とこのVAAによる大卒者俸給基本協約の性格には決定的な違いがある。それは、前者が当該産業に属する全ての被用者を包括する労働報酬およびフリンジ・ベネフィットの最低水準を、職務ごとおよび勤務年数ごとに詳細に定めるのに対し、後者は、化学産業企業に勤務する「自然科学系及び技術系の大卒職員」というきわめて限られた被用者層の年間労働報酬およびフリンジ・ベネフィットにかんし、年功や職務に関係なく最低水準を定めるのみであるということである⁽¹⁸⁾。しかも、DGB系の労組が、旧東ドイツ地域にお

(17) この大卒者俸給基本協約の内容に関しては、VAA, VAA-Broschüren Nr.2 *Manteltarifvertrag für akademisch gebildete Angestellte in der Chemischen Industrie*, Köln各年号および Nr.4 *Gehaltstarifvertrag über Mindestjahresbezüge für akademisch gebildete Angestellte in der Chemischen Industrie*, Köln 各年号参照。なお、1997年以前は、大卒者俸給基本協約の締結交渉には、使用者団体BAVCにたいしてVAAに加え、DAG（Deutsche Angestellten-Gewerkschaft:ドイツ職員労働組合、現在はVer.di、すなわちドイツ合同サービス産業労組を構成する組織のひとつ）、マールブルク連盟（Marburger Bund: 病院に勤務する医師の利益代表組織）、およびIGBCEが加わっていた。Budaciの後継者であるVAA以外にこれらの団体が大卒者俸給基本協約の交渉当事者となっていた理由は、以下のような理由による。すなわち、DAGは、全「職員層」の利益代表、マールブルク連盟は、化学産業企業において医薬品を扱う業務に従事する医師資格保有者の利益代表、IGBCEは、化学産業に従事する大卒者をも含む全被用者の利益代表であるという理由により、大卒者俸給基本協約の対象となる被用者層の利益をも部分的に代表していると認められた。しかしながら、BAVCと大卒者俸給基本協約の締結交渉に当たってきたのは、事実上VAAのみであり、他の3団体の役割は、BAVCとVAAとの交渉成果にかんし同意を与えることにとどまっていた。なお、1997年以降はIGBCE、DAG、マールブルク同盟とも大卒者俸給基本協約締結交渉には参加しておらず、VAAが単独でBAVCと同協約の締結交渉を行っている。

(18) なお、大卒者俸給基本協約は、指導的職員にたいしては適用されない（Akademiker-Manteltarifvertrag, § 1 Abs.1, 同じく、Akademiker-Gehaltstarifvertrag, § 1 Abs.2.）。しかしながら、指導的職員の報酬は通常、大卒新入社員のそれよりも高いので実務上問題にはなっていない。

いても賃金基本協約を締結するのにたいし、「大卒者俸給基本協約」は、当該企業がBAVCに加盟しているか否かにかかわらず旧西ドイツにおける事業所のみ適用に限定されている。

このようなVAAによる集権的労使交渉システムに基づく労働条件の決定が、DGB系の労組のそれと比べて、適用範囲と締結内容の詳細さに関し、限定的である理由としては、以下のようなことが考えられる。すなわち、VAAとDGB系の労組との間に労組としての交渉力の差が存在することである。そして、企業経営陣との協力関係と企業の経営状態を常に優先せざるを得ない立場にある企業管理層職員の労組である性格上、労使間の対立を招く可能性の高い労使交渉対象の拡張を積極的に推進することが、VAAにとっては困難であるということである。

VAAの1990年代における動きについては、第3章で詳述する。

(3) ULA系の労組と職場における活動グループ

ULA系の労組は、職場や企業の外部にあって企業管理層職員の利益を代表している。しかしながらその加盟組織員のリクルートおよび自己組織が提供するサービスの宣伝に関しては、職場における組織員の活動グループが専らこの役目を担っている。これが「職場グループ」(Werksgruppe)と呼ばれるULA系の労組の組織員である。この職場グループは特に法律に基づいて設置される機関ではなく、そのメンバーは、特に活動への対価を受けない名誉職である。またこれは、VAAの管轄分野である化学産業企業内で最もよく発達している。

職場グループの主な活動は、それぞれの産業を担当するULA系の労組が企業管理層職員に提供するサービスを職場内において宣伝することである。そしてこの活動をつうじて新組織員を獲得すると同時に、ULA系の労組と職場内の企業管理層職員とをつなぐパイプ役となり、企業管理層職員の利益上の問題と要望を吸収し、逆に労組の職場戦略を職場内に伝える役割を担っている。

この職場グループは、その機能と役割においてDGB系の労組にあって発達している、職場組織委員(Vertrauenskörper)と類似した構造を有する。労組が職場内に存在していないドイツにおいては労組の直接的な職場での活動は、一般協約被用者の労組であっても企業管理層職員の労組であっても、このような職場の活動グループによって担われている。そしてこれが労組組織の再生産に寄与しているのである。

この職場グループは、企業管理層職員による利益代表システムを支える最もプリミティブな単位となっている。そのため、この職場グループの代表には、後述の指導的職員代表委員会の代表および1976年共同決定法(Mitbestimmungsgesetz 1976)に基づき企業監査役会の役員として選ばれた指導的職員の代表を兼任する者が多い。すなわち、この職場グループとしてのキャリアが、企業管理層職員の利益代表システムにおいて、高位の共同決定機関における代表の地位を得るための前提条件となっているのである。

しかしながら一方で、企業経営陣との信頼に基づく協力関係が常に要請される企業管理層職員にとって、企業経営陣にたいし企業管理層職員の被用者利益を直接主張することが多い職場グループの活動に従事することは、企業内でのキャリアには一般的にマイナスに作用する。特に人事部やその他の企業経営陣に近い立場にあるスタッフ部門において、職場グループに属する企業管理層職員

が管理・指揮的な立場にある役職を任されることは少ない⁽¹⁹⁾。そのため、職場グループに従事する企業管理層職員は、一般的に企業経営陣へのポピュラーなキャリア・コースからは離れた、研究・開発などの専門分野に従事することが多いとされる。

このように、職場レベルでの労組活動という側面においても、企業管理層職員の被用者としての特殊な立場によって、その被用者利益代表システムの展開にかんしては、事実上の制約が課せられているといえる。

(4) 指導的職員代表委員会の形成とその意味

既に述べたが、1952年経営組織法において、企業管理層職員の一部を構成する指導的職員は、事業所レベルの被用者利益代表組織である経営評議会をつうじた利益代表の道を閉ざされていた。一方で、事業所レベルでの被用者利益代表をつうじた労使共同決定権および保護が指導的職員にかんして存在しないという事実は、現場における指導的職員自らのイニシアチブをつうじ、指導的職員のための事実上の、事業所レベルにおける被用者利益代表組織を発生させることになった。これは、指導的職員代表委員会と呼ばれ、特にVAAの管轄分野である化学産業企業で顕著に発達した⁽²⁰⁾。

指導的職員独自の利益を代表する、事業所レベルの被用者利益代表組織を法的に確定することは、ULAの最大の達成目標であり続けた。そのためULAは、1968年より1988年に至るまで4回にわたって指導的職員代表委員会設立のための法案を公表し続けた⁽²¹⁾。またULAは、中間層の政党であるとされるFDP（ドイツ自由民主党）や保守政党であるCDU/CSU（キリスト教民主・社会同盟）を中心に、同法成立のためのロビー活動を展開してきた。

一方で、「被用者層は一つである」との立場に立つDGB系の労組は、このような指導的職員のみ被用者利益代表組織を合法化することが被用者層を二分し、同時に大部分が自らの影響の下にある経営評議会の重要性を低下させるのではないかと危惧した。そのためDGB系の労組は、指導的職員代表委員会を法的に確定することに反対し続けた。同様に、本来企業経営陣と密接な関係にある指導的職員が独自の利益代表組織を持つことで企業経営陣に対峙することを恐れた使用者サイド

(19) また、ドイツの企業においては、企業経営陣のメンバーになると、労組を含むあらゆる利益組織および結社から離れるという不文律が存在していると言われる。また、企業経営陣未満のドイツ企業官僚制におけるトップの役職である部局長（Direktor: 我が国の部長職に対応する）レベルになると、個人として利益代表組織に加盟している比率は、著しく低下すると言われる。

(20) この「自生的」指導的職員代表委員会は、1968年にヒュルス（Hüls）社のいくつかの化学工場で誕生した。この背景にはVAAがその職場グループにたいし、企業経営陣と同委員会の設置にかんして交渉し、合意を得ることを要請したことがあった。既に幾つかの大化学産業企業ではこのときまでに、「5人委員会」あるいは「7人委員会」と呼ばれる、大卒社員による利益代表機関が発生しており、これらが「自生的」指導的職員代表委員会の前身となったのである。この点については、VAA, *op.cit.*, 1994, p.38を参照。

(21) ULAによる指導的職員代表委員会の設置にかんする法案構想にかんしては、ULA-Schriftreihe, Heft 5 (1972), 11 (1979), 19 (1984), 24 (1988) にその内容を確認することができる。

も、これに反対を続けた⁽²²⁾。

しかしながら現実の動きとしては、1976年共同決定法が発効した後、企業監査役会のメンバーに指導的職員代表を選出することが認められた。その結果、この監査役に指導的職員層の利益上の要望を伝える必要性が増し、この役割を担うべく、指導的職員の自由意志で結成された指導的職員代表委員会の数が現場において急増した。同委員会の存在はもはや無視できなくなっていったのである。また、1975年においてはドイツ連邦労働裁判所が、上記の自由意志に基づく指導的職員代表委員会の設置を、合法であると判断するに至った⁽²³⁾。このような背景もあり、1988年にはULAの提出してきた法案をほぼ全て反映する形で、「指導的職員代表委員会法（SprAuG）」がドイツ連邦議会で議決された。これに基づき、1994年に第1回の、1998年に第2回の指導的職員代表委員選出選挙が行われている。

同法の詳細な解説は本稿の目的を越えるため行わない。主要な点のみを述べると、同法に基づいて設置される指導的職員代表委員とは、ドイツ経営組織法に基づく被用者利益代表組織である経営評議会と組織的にはほぼ同じ構成をとる、指導的職員のための事業所ならびに企業レベルにおける被用者利益代表組織である⁽²⁴⁾。経営評議会と決定的に異なるのは、その被用者利益代表組織としての原則と機能である。

すなわち、経営評議会が事業所レベルでの労使「共同決定権」（Mitbestimmungsrecht）を与えられているのにたいし、指導的職員代表委員会に与えられたのは共同決定権でなく、使用者との「協力権」（Mitwirkungsrecht）である⁽²⁵⁾。この「協力権」が意味するところは、使用者との協力を通じ企業経営をともに形成してゆくことである。経営評議会に与えられた「共同決定権」と異なる点は、「協力権」には企業経営陣の決定への拒否権が存在しないことである。具体的には、「協力権」を有する指導的職員代表委員会は、指導的職員の労働条件に関わる事柄に関し、事前に企業経営陣から情報を受け、ともに協議して何らかの対策を提案することはできる。しかしながら、経営評議会の場合とは異なり、同委員会は基本的に、企業経営陣によってなされる経営上の全ての決定に従わなければならないのである。

⁽²²⁾ しかしながら、使用者サイドは、いつでもこの指導的職員代表委員会法の制定に反対していたわけではない。特に経営組織法が1972年に改正される前夜には、同法に定められた経営評議会の権限が指導的職員にも拡張されることを懸念したBDAは、経営評議会からは独立した指導的職員代表委員会を法的に確定することを要求している。この事実に関しては、BDA, BDA-Broschüre vom 15.02.1971, § § 110 bis 112. を参照。

⁽²³⁾ ドイツ連邦労働裁判所（BAG）1975年2月29日判決（BAGE, AP Nr.9 und 10 zu § 5 BetrVG 1972）。

⁽²⁴⁾ 同法を解説した文献としては、Kaiser D., *Sprecherausschüsse für leitende Angestellte*, Heidelberg 1995 を挙げておく。

⁽²⁵⁾ K. Maierは、経営者の意志決定にたいする影響力の程度によって共同決定を、対談（Mitsprache）、協力（Mitwirkung）、共同意志決定（Mitentscheidung）の三段階に識別している。これによれば協力権とは、経営者の意志決定に際し、被用者側が事前に情報提供を受け、経営者と協議を行う権利を指す。またこれは、経営者が情報提供とそれに基づく協議なしに意志決定を実行した場合の、被用者側の異議申し立て権をも含んでいる。ただしこの協力権は、経営者の意志決定を拘束することはできない。この説明にかんしては、Maier K., *Interdependenzen zwischen Mitbestimmung und betrieblicher Partnerschaft*, Berlin 1969, p.32を参照。

また、あらゆる場面において使用者との「信頼に満ちた協働」が義務づけられ、労使対立に起因する、使用者と同委員会との直接的な対峙が回避されていることも同法の特徴である。

手短に言えば、指導的職員代表委員会に与えられた具体的な権利は、情報聴取権と拘束力を持たない協議権に限定される。いわばそれは、経営評議会におけるような企業経営上の決定権を有しない、弱められた被用者経営参加権であるといえる。

それでも指導的職員の雇用事項にかんし、指導的職員代表委員会がその変更の際しての事前の情報聴取権と協議権を得た意義は大きい。なぜというに、同委員会への事前の情報提供と協議を伴わない使用者による指導的職員の労働条件変更は、無効となったからである⁽²⁶⁾。

このように、ドイツの被用者の大部分を占める一般協約職員の利益を反映する経営評議会に比べれば指導的職員代表委員会の重要性は高いとはいえない。しかしながら現在までに指導的職員代表委員会はひとまず、ドイツ労使関係システムを構成する一環として地歩を得たと言える。これをあらずものとして1996年に同委員会委員を対象として行われたアンケートが挙げられる。これによると、指導的職員の雇用条件に関する情報提供、協議の側面においては、指導的職員代表委員会は、大部分で満足に機能しているとの意見が多数を占めた。また、同委員会の合法化以前にDGBが恐れたような経営評議会と同委員会との敵対的な競合関係もほとんど報告されていない⁽²⁷⁾。

既に2回の指導的職員代表委員選出選挙が行われたことは述べた。この結果において注目されることは、その委員の団体所属を記載する選挙リストにおいて、ULA系の労組への所属を挙げた者が2回目の選挙で大幅に増加していることである⁽²⁸⁾。この理由としては、指導的職員代表委員会法の成立以前より同委員会の運営に関わってきたULA系の労組が、委員会運営に関する経験とノウハウにおいて他の労組組織に比して優位を有することが挙げられる。

以上、企業管理層職員による被用者利益代表システムについて論じてきた。これによって明らかであることは、ドイツ企業管理層職員は、DGBおよびそこに組織される一般協約被用者層が有する被用者利益代表システムにほぼ対応するような構造の、独自の利益代表システムを有しているということである。すなわち、労組組織、職場組織、そして事業所レベルでの被用者利益代表組織の構造において、DGB系の労組およびそこに組織される一般的協約被用者が有する利益代表システムと、ULA系の労組およびドイツ企業管理層職員が有するそれとの間で対応性が見られるのである。

⁽²⁶⁾ 指導的職員は、協約外職員であるため賃金基本協約による労働条件上の保護を受けられない。また、経営評議会に代表されないために、解雇に代表されるような雇用条件の変動にあたっては、使用者による当該処置の決定にたいして、同評議会をつうじて異議をさしはさむ道が閉ざされてきた。更に、解雇保護法の適用も指導的職員にたいしては制限されている。この様な理由から、指導的職員代表委員会に指導的職員の労働条件変更の際しての情報聴取権を与えた意義は大きい。

⁽²⁷⁾ このアンケート結果にかんしては、Luczak S., *Sprecherausschüsse für Leitende Angestellte im Rahmen der Unternehmensverfassung. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung aus organisatorischer Sicht*, Frankfurt am Main 1996, pp.213-232 (Anhang) 参照。

⁽²⁸⁾ IWD, *Großes Interesse an Manager Vertretung* (Mit Tabelle "Sprecherausschuwahlen '98"). In: IWD-Informationendienst, Ausgabe Nr. 48, Jg. 24, 26.11.1998 参照。

そしてその一方で、企業管理層職員の企業経営陣に近い被用者としての特殊な立場のために、その被用者利益代表システムは、使用者側との対峙関係や交渉機能にかんして著しい制約を課せられているのである。

更に、ドイツ労使関係システム全体の中で、このような企業管理層職員による被用者利益代表システムがどの程度の重要性を有しているのかも認識しておくべきである。というのも、企業管理層職員そのものの数がドイツの全被用者人口の中で占める割合が非常に小さいからである。そして、それだけではなく、ドイツ被用者人口の圧倒的多数を占める一般協約被用者の労組であるDGBが2001年時点で約8百万人を越える組織力を誇るのにたいし、ULAに組織される企業管理層職員の数は、5万人にすぎないのである。

このような事情もあり、ドイツ労使関係システム全体の中で見れば、ドイツ企業管理層職員による被用者利益代表システムが持つ重要性和影響力はきわめて限定的であるといえる。同システムを扱う際に重要であるのは、その重要性を論じるのではなく、むしろこれが発達したことの背景にある、ドイツ企業管理層職員が抱える被用者としての独自の問題を読みとることであると考えられる。

3 1990年代の化学危機におけるVAAの対応と調整

第1章および第2章において、ドイツ企業の事業再構築運動とそれによる「フラットな」そして「リーンな」組織作りの動きがドイツ企業管理層職員の労働環境を変化させたことにはすでに言及した。この傾向は、1990年代を経て現在においても持続しているといえる。更に1990年代においては、東西両ドイツ統合に伴うブームが終了した後、「コスト不況」と呼ばれるリセッションをドイツ経済が体験したことにより、このような動きが加速された。

特にこのリセッションの影響が顕著であったのは化学産業であり、その結果、大企業を中心に組織改革とそれに伴うドラスティックな人員削減が断行された。

この化学産業企業における人員削減においては、企業管理層職員もその対象となることを免れず、その少なからぬ数が職場ないしは企業を去った。また、化学産業企業における企業管理層職員の主要なリクルート源である、化学専攻の大学新卒者もこの時期、化学産業企業における初任ポストを得ることが困難となった。

このような化学産業における企業管理層職員の労働条件の変化を背景にして、当該産業を担当する企業管理層職員による被用者利益代表システムがいかなる対応を見せたか、そしてその結果、それがシステムとしての性格にいかなる変化を見せたかを分析するのが本章の目的である。この作業を行う理由は、この変化が1990年代におけるドイツ労使関係システム全体の変化の動きと密接に関わっているため、これをより深く理解する上でも不可欠であり、また、ドイツ資本主義経済の変化において利益集団の対応がいかに行われたかということに関する、一つの歴史的な理解材料を提供していると考えられるからである。

ここでは化学産業における企業管理層職員の利益を代表する労組組織、VAAの対応を中心に論じていく。

(1) 1990年代における化学危機と企業管理層職員の被用者利益代表システムへの影響

1991年から1995年に至るまでのあいだドイツ化学産業は、化学危機（Chemiekrise）と呼ばれる経営上の危機と大幅な人員削減を体験する。この結果、ドイツにおいて化学産業に従事していた従業員数は、1991年において70万人を数えていたが、1998年までには約48万人にまで減少した。この22万人の減少分のうち半分は、旧東ドイツ地域におけるものである。旧東ドイツ地域における人員削減は、東西両ドイツ統一以後顕在化した、競争力の東西格差に起因する職場の喪失という側面も作用していた。そのため、1980年代末において30万人を数えた同地域における化学産業従業員数は、1998年にはその10分の1である3万人代にまで減少している。

人員の直接の削減のみならず、大企業を中心にドイツ化学産業企業は、企業組織の改革をつうじてこの危機を乗り切ろうと試みた。具体的には企業の統合合併と、コア・ビジネスの再検討に基づき将来において不必要と判断された部門や事業所および子会社を売却をつうじ、企業組織より切り離すことである。この典型例としてあげられるのがヘキスト社（Hoechst A.G.）で、同社においては、1993より1998年までの間に、直接の人員削減措置と損失を出した部門の切り離しをつうじて、ドイツ事業所のみで従業員数を80,572人から29,989人まで減少させている。これは、従業員数の63%にあたる減少を意味し、うち42%が上記の切り離し措置によっている⁽²⁹⁾。さらにヘキスト社は、1999年にはフランス企業との企業合併を通じ、アベンティス（Aventis S.A.）という新組織を発足させた。

こうした化学産業企業における経営の危機と従業員数の削減は、化学産業企業における将来の企業管理層職員候補である、ドイツの大学で化学を専攻する学生数にも影響を与えた。例えば1991年においてドイツの大学で化学を専攻し始めた者は、約6,000人を数えたが、1995年には2,800人までに減少している。化学産業企業における企業管理層職員としての将来性が危ぶまれるようになったことと、新規雇い入れが困難になり、大学新卒者が多量に滞留したという現実によって、この時期、多くの学生が化学の勉強を断念し、他の学科に移籍したのである⁽³⁰⁾。

上記のようなドイツ化学産業企業における雇用上の現実には、同産業における企業管理層職員による被用者利益代表システムにも影響を与えた。これは2つの側面からうかがわれる。

そのひとつはVAAの組織力の低下である。VAAの組織員数は、1992年にVFCI（東ドイツ地域化学産業企業管理層職員連盟）を統合合併したことで急激な増加を見た後、1994年まで上昇基調であった。しかしながらその後、1995年から1998年まで継続して減少を続けた⁽³¹⁾（表1）。

(29) Hoechst A.G., *Die Mitarbeiter im Hoechst Konzern*, Frankfurt am Main 1998, p.7 参照。1993年から1995年までが同社の人員削減がピークに達した時期であった。なお、ドイツ以外の外国事業所をも含めた数字では1993年から1998年までの間で従業員数は170,161人から96,967人に変化し、これは43%の減少を意味した。

(30) Zentralstelle für Arbeitsvermittlung der Bundesanstalt für Arbeit, *Chemikerinnen und Chemiker. In: Arbeitsmarkt-Information. Fachvermittlung für besonders qualifizierte Fach- und Führungskräfte*, Frankfurt am Main 1998, Tabelle 1-10 参照。

(31) VFCI (Verband der Führungskräfte der chemischen Industrie der DDR) は1990年5月26日に、旧東ドイツ (DDR: ドイツ民主共和国) のハレで結成された。結成時の構成員は約1,000名であった。東西両ドイツ統一後の1991年4月27日にボンで開かれた、VAAとVFCIとの合同中央代表委員会会議における全代表委員の満場一致賛成に基づいて、VFCIはVAAに吸収合併されたのである。

VAAは、この組織員数減少の背景として主に、新規加入者が少なくなったことと職場内組織活動に直接参加していない組織員の脱退が目立ったことを挙げている。特に404名の組織員脱退（新規加盟者数が298名につき総計106名の減少）を体験した1997年には、脱退事由として定年に加えて、「勤務企業の変更」が目立った。この背景には、上記ヘキスト社の同年における損失部門切り離しが大きく作用していた⁽³²⁾。また、「定年」の事由においては、企業管理層職員を解雇することの事実上の代替手段となっている、早期退職が含まれていることにも留意されるべきである。

更に観察されるのは、1992年を除けば、旧東ドイツ地域における組織活動の成果が停滞的であるということである。例えば、130名の組織員数の増加を見た2000年においてさえも、127名は旧西ドイツ地域において獲得された数であり、東ドイツ地域においては3名のみの増加にとどまる。この背景にある最も有力な事由としては、VAAによる化学産業企業管理層職員の被用者利益代表組織としての影響力が旧東ドイツ地域ではきわめて限定的であることが挙げられる。例えば、VAAとBAVCとの間で締結される、既述の大卒者俸給基本協約ひとつをとっても、同地域においては適用されていない。

化学危機が企業管理層職員による利益代表システムに与えたもうひとつの影響として、集権的労働条件決定システムにたいする使用者サイドの態度が変化したことが挙げられる。

化学産業の使用者団体BAVCは1992年に、化学産業企業の経営上の困難を理由として、労働コスト上昇圧力となる大卒者俸給基本協約を、将来において締結する意志がないことを表明している。つまり、化学危機をつうじ化学産業における使用者サイドは、企業管理層職員との労使交渉とそれをつうじた集権的な労働条件の決定にたいして、否定的な態度を醸成したのである。

1990年代の化学危機が、化学産業に従事する企業管理層職員による被用者利益代表システムに与えた影響にかんして、以下のような特徴が指摘されうる。すなわち、一般協約被用者の利益を主に代表するDGB系の労組による被用者利益代表システムにおいて同時期に観察された動きが、ほぼ同様にULA系の労組であるVAAのそれにおいても観察されるということである。DGB系の労組も1990年代初期に旧東ドイツ地域における多くの被用者層を組織員として獲得し、組織員数を増やした後、続くリセッションの過程においては、組織員を減少させている⁽³³⁾。また、集権的労働条件

表1 VAAにおける組織員数の変化

年度	増加数	全組織員数
1991	654	24,422
1992	2836	27,258
1993	70	27,328
1994	492	27,820
1995	-466	27,354
1996	-246	27,108
1997	-106	27,002
1998	-256	26,804
1999	230	27,034
2000	130	27,164

VAA-Nachrichten各号より作成。1997年までは1月1日、1998年以降は12月31日時点の数字。増加数は、当該年度内における新規加盟者数から脱退者数を差し引いたもの。

⁽³²⁾ また、ヘキスト社のAventis S.A.形成までに行われた損失部門の切り離しをつうじた事業再構築の動きは、同社におけるVAAの職場グループの数にも大きな影響を与えたことが観察される。1994年時点において同社の本社があったフランクフルト事業所における職場グループ員の数は2,843名を数え、BASF社の本社があるルートビヒスハーフェンのそれに次ぎ、2番目の規模であった。しかしその後のヘキスト社の組織変革をつうじて2000年にはその数は989人にまで減少しており、4番目の規模に転落している。

⁽³³⁾ 例えば、VAAとならび化学産業を担当する、DGB系の産業労組であるIGCPK（ドイツ化学、製紙、窯業労組。1996年以降は鉱山業とエネルギー産業を担当するIGBEおよびドイツ皮革産業労組と合併し、IGBCEを結成。）の組織員数は、1992年に約82万人を記録した後継続的に減少し、1996年までには72万人にまで低下している。

決定システムの側面においても、DGB系の労組との間で締結される賃金基本協約にたいし同時期、使用者団体は否定的な態度を示したのである。つまり、DGB系の労組による被用者利益代表システムと同様に、ULA系の労組であるVAAによるそれも1990年代においては、システムとしての対応を迫られたのである。

(2) 化学危機へのVAAの対応とその被用者利益代表組織としての性格変化

ここでは(1)で扱った、1990年における化学危機がもたらした、化学産業企業における企業管理層職員の労働条件およびその被用者利益代表システムへの影響にたいして、VAAがいかなる対応をしたかを扱う。そしてその結果、VAAによる企業管理層職員の被用者利益代表においてどのような性格上の変化が見られたかをも論じる。

大卒者俸給基本協約の変化をつうじた調整と雇用確保の動き

1992年にBAVCが、未来において大卒者俸給基本協約を締結しない意志を表明したことによって、1993年における同協約の締結をめぐる労使交渉は、困難を極めた。1950年代における同協約の締結交渉開始以来、BAVCとの間でほぼ問題なく定期的に協約締結交渉を行ってきたVAAもこのときはBAVCとの妥協点を見いだせなかった。結局VAAは、交渉の失敗を宣言し、ドイツ連邦の労使交渉仲裁機関に仲裁を依頼している。この結果、BAVCとVAAは、この大卒者俸給基本協約に関する新規則を定めることで合意した。それは、1950年代以来、同協約の締結交渉において中心的な交渉事項であった、自然科学・技術系の大卒社員にかんする入社後5年までの段階的な最低俸給水準引き上げを廃止し、単に同社員の最低俸給水準を一律に定める内容に改めるというものであった⁽³⁴⁾。すなわちここでVAAはBAVCにたいし、この俸給最低水準さえ満たせば大卒社員の俸給引き上げは、使用者の専決事項であることを認めるという譲歩を行ったのである。このVAAの対応は同時に、各企業および事業所の経営状態にあわせて、柔軟に俸給水準が決定されるべきであるという、そしてそれをつうじて雇用を維持すべきであるという「化学危機」の時期における使用者サイドの主張を受け入れるものであった。

この大卒者俸給基本協約を旧東ドイツ地域においても通用させることはVAAにとって、同地域における組織員の確保という視点から重要事項であった。このため1992年の終わりにはVAAと、BAVCの旧東ドイツ地域支部であったAVCO（東ドイツ地域化学および関連産業使用者連盟。現在のNordostchemie）との間で初めての協約締結交渉が行われている。しかしながら、旧東ドイツ地域の化学産業再建が優先事項であるとするAVCOの交渉姿勢もありこの交渉は失敗に終わった。VAAは1993年におけるAVCOへの交渉再開要求を最後に、旧東ドイツ地域における大卒者俸給基本協約締結交渉から撤退したことが観察される。この背景には、1993年以降、同地域における化学産業企業の人員削減の動きが勢いを増した事実の前に、VAAが、大卒者俸給基本協約を同地域に拡張する戦略を、雇用維持の優先という視点から取り下げざるを得なかったことが推測される。

1993年以降、ドイツ化学産業は回復期に入り、産業全体で収益率が改善し続けた。しかしながら

(34) なお、大卒者俸給基本協約の前身であるRTVにおいても、この入社後5年までの大卒社員の最低俸給を段階的に定めることが最大の交渉事項であった。このRTVについては、注(15)を参照のこと。

企業組織再構築とそれに伴う人員削減の傾向は変化を見せず、雇用維持という課題を掲げるBAVCとの交渉においてVAAは、大卒者俸給基本協約をつうじた更なる調整を要求された⁽³⁵⁾。

1997年における大卒者俸給協約締結交渉においてBAVCは、同協約で定められる年間報酬最低水準を、大卒入社後3年目の社員からのみ適用すべきであるとする要求を掲げた。このため、この要求を認めるVAAと認めないIGBCE、DAGおよびマールブルク連盟との間で意見の不一致が起こった⁽³⁶⁾。IGBCEとDAGは交渉の失敗を宣言し、連邦仲裁機関に仲裁を依頼する一方で、VAAはBAVCとの交渉を続行し結局、同協約で定める年間報酬最低水準を大卒入社後2年目からの適用とする規則に改めることでBAVCと合意した。すなわち、大卒新入社員の入社1年目の俸給は、個々の使用者と新入社員との自由合意で決定されることとなったのである。

1993年および1997年の大卒者俸給基本協約締結交渉においてVAAが見せた動きは、同協約の規則改正を通じて、雇用維持と俸給上昇のトレード・オフを主張する使用者サイドに譲歩し、雇用確保という課題に応えようとしたVAAの対応であったといえる。すなわちこれをつうじ、化学産業において大卒新入社員の雇い入れが増加することを期待したのである⁽³⁷⁾。同時にこれは、大卒者俸給基本協約を現代ドイツ企業における雇用慣行の現状に即したものにするためのVAAによる調整であったといえる。すなわち、ドイツ企業においては今日、大学新卒者を直接、企業の各部門に正規社員として雇い入れ、配属することは少なくなっている。むしろ大学新卒者は、企業実習生プログラム（Trainee-Programm）の名称で、企業実務に関する実習と企業にとっての試用期間を兼ねた一定の勤務期間を経た後に、正規採用の扱いとされるのが一般的である。VAAが入社後1年目の大卒新入社員の俸給を大卒者俸給基本協約の適用外とし、個々の使用者と新入社員との間の自由契約に委ねたのは、現実において、この入社後1年目の雇用関係が試用期間の性格を持つことを認め、その限りで柔軟に労働条件が決定されるのが適当であると見なしたためといえる。

このような大卒者俸給基本協約の適用にかんする柔軟化は、1999年においても進展した。というのもこの年には、同協約の中に初めて、「開放条項」（Öffnungsklausel）を導入したことが観察されるためである。すなわち事業所あるいは企業の経営状況によっては、解雇を避けることと引き替えに、協約より一定幅下回る水準で労働報酬を支払うことを認める規則（Entgeltkorridor）を適用

⁽³⁵⁾ 例えばBASF社では、同社の企業収益の指標と見なされている、収益税（Ertragssteuer）課税および利子支払い前の総資本利益率が1993年に3.9%の底値を記録した後連続して改善を続け、1997年には12.6%に達したが、同じ時期に従業員数は減少し続けるという逆の動きを示した。これについては、BASF, *BASF-Geschäftsbericht*, Ludwigshafen am Rhein. 各年号参照。

⁽³⁶⁾ 大卒者俸給基本協約締結交渉とIGBCE、DAGおよびマールブルク連盟との関係については、注(17)を参照のこと。

⁽³⁷⁾ VAA-Nachrichten, 3. Januar 1998 においては、1997年における大卒者俸給基本協約の規則改正の理由が、これをつうじて雇用増加が期待できるという見解でVAAとBAVCが一致したことに求められている。VAA-NachrichtenとはVAAの月刊新聞である。更にここでは、具体的な効果についても言及されている。例えば、1997年には化学産業において、1909名の自然系、技術系の大学新卒社員が新規採用されたが、これは対前年比9.5%の増加であった。しかしながら、1997年にはドイツ経済の回復を見こんだドイツ企業が、雇用にかんする見通しを楽観化させたことも考えられるため、実際の効果は一概に判断できない。

することを、ある一定の条件の下で認めたのである。ここで留意されるべきは、この「開放条項」が本来は、1990年代以降、DGB系労組と使用者団体との間で締結される賃金基本協約のなかに導入された、協約の適用に関する例外規定であったということである⁽³⁸⁾。DGBの外にありながらVAAも、DGB系労組が締結する賃金基本協約において起こった一般的な変化と無縁ではあり得なかったのである。

このように1990年代においてVAAが、企業管理層職員の雇用状況の変化を受けて協約レベルで行ったことは、大卒者俸給基本協約の適用にかんする柔軟化を伴う、雇用確保の動きであったといえる。それは化学産業企業における経営状態の悪化を背景とした使用者サイドの要求にたいする譲歩交渉の結果であると同時に、ドイツにおける雇用慣行の現状に対応した動きであった。

VAAによる企業管理層職員利益代表システムの再強化運動

1990年代の化学危機をつうじ企業管理層職員が大量退職を余儀なくされ、同時にVAAに組織される企業管理層職員の数が減少したことは、VAAにとって労組組織としての存続上の危機を意味した。ここではVAAがこの危機にたいし組織の維持という観点からどのような対応を行ったかを明らかにする。

1995年以降、組織員数が連続して減少を続けたことはVAAにとって、化学産業における企業管理層職員の利益代表組織としての立場を危機にさらす現象であった。そのため組織の維持という観点からは、第一に組織力の強化が目指された。この目標のためにVAAは、組織員数増加を最優先課題の一つとして明確に掲げるようになった。これによって1997年中期には、2000年までに組織員数を増加させるためのプロジェクト・グループを特別に結成している⁽³⁹⁾。

また、化学危機の時期には、化学産業における大学新卒者の新規雇い入れが激減したため、将来の組織員を確保することが火急の課題となった。その結果、新入社員および大学における学生を対象としたVAAの組織化活動が活発化した。これは具体的には、新入社員にたいする助言および宣伝活動と、化学専攻者を主な対象とする、大学生を入社前より組織員として確保するための宣伝および援助活動の形を取った。新入社員にたいする具体的な活動は、化学産業における大卒新入社員が抱える労働条件上の問題を中心的に担当する、新設の専門部会をつうじてなされた。この部会の活動内容において特徴的なのは、化学産業企業におけるキャリア形成の可能性にかんする助言と同時に、企業管理層職員の区分をめぐる問題をも中心的に扱っていることである。この背景に読みとれることは、化学危機以降、化学産業企業において企業管理層職員としてのキャリアを積むことの見通しが従来に比べ不確実になっているということである。また、ドイツ企業の事業再構築の結果、大卒新入社員が企業内ヒエラルキーの中で昇進を果たし、管理的な立場にあると認定されるまでの

⁽³⁸⁾ IGBCEは1990年代にはいると、これより早い時期からこのEntgeltkorridorを含む開放条項をその賃金基本協約の中に導入してきている。ここで示したVAAの動きも、同じ化学産業における労組であるIGBCEが行ってきた対応との関係で理解されるべきである。

⁽³⁹⁾ VAA-Nachrichten, Jahresbericht 1997.

時間が長期化し、その被用者としての位置づけをめぐる問題が発生しているということである⁽⁴⁰⁾。

VAAによる化学を専攻する大学生への組織活動の強化は、大学における直接の宣伝活動の充実と同時に、学生組織員への具体的な援助の提供という形を取った。特に学生組織員のVAA組合費を無料化したことと、1993年からは大学卒業後も職を得られなかった化学専攻の学生にたいする奨学金授与プログラムに、VAAが参加した事実がこの例としてあげられる。

更に、VAAの下部組織のレベルでも組織単位の合併を通じた組織機能強化が試みられた。VAAは州単位で分割された地域支部（Landesgruppe）を下部組織として有するが、旧西ドイツ地域と旧東ドイツ地域においてこの地域支部が有する組織力に極端な格差が見られた。そのため、1999年には、旧東ドイツ地域に属するメクレンブルク＝フォアポンメルン州の地域支部と旧西ドイツ地域に属するハンブルクおよびシュレスヴィヒ＝ホルシュタイン州の地域支部の間で、ならびにメクレンブルク＝フォアポンメルン州以外の旧東ドイツ地域に属する全ての州の地域支部と旧西ベルリン地域支部との間で、地域支部同士の合併が行われた。すなわちこれ以降、旧東ドイツ地域におけるVAAの地域支部は全て、旧西ドイツ地域の地域支部による指導下で組織活動を行うようになったのである。これは、旧西ドイツ地域における地域支部が有する組織活動のノウハウや経験を、合併を通じて旧東ドイツ地域にも浸透させることを目的とした。これによってVAAは、旧東ドイツ地域における地域支部の組織力を強化することを図ったのである。

これらのVAAによる1990年代における組織力強化の動きは、一応の成功を収めたことが観察される。というのも1999年以降は、組織員数が対前年度比で増加の基調に復しているからである。これには1998年以降ドイツ経済が回復基調に入ったという事実が働いていることも考えられる。しかしながら化学産業においては1998年以降も人員削減の傾向に歯止めがかかっていないため、逆に更なる組織員数の減少につながる要因も強かったのである。それにもかかわらず、組織員数の増加にかんしVAAが成功を収めているのは、VAA自身による組織力強化活動も作用していると考えるのが適当であろう。

1990年代以前にあっては、企業管理層職員の利益代表組織としてVAAが中心的な課題としてきた事項は、大卒者俸給基本協約の締結交渉を除けば、指導的職員代表委員会の法的確定であったといえる。いわば、VAAが目指してきたのは、企業管理層職員の最低給付を保証してゆくことと被用者共同決定を同被用者層にも拡張してゆくことであった。それ以外の使用者サイドにたいするVAAによる被用者利益の主張は、限定的であり、企業管理層職員の雇用条件そのものに関する使用者サイドの決定に異義を差し挟むことは少なかったといえてよい。

しかしながら、1988年にVAAはじめULA加盟労組の悲願であった指導的職員代表委員会法が制定され、この問題に一応の決着が付いたこと、また、1990年代の化学危機によって化学産業企業における企業管理層職員の雇用条件が大きく変化したことは、このような従来のVAAの戦略方針を変化させた。

(40) 2001年のVAA中央代表委員会会議では、以前は大卒社員が指導的職員のステータスを得ることは自明のことであったが、今では指導的職員にならずにその勤務人生を終える大卒社員が増加している事実が、当時のVAA代表であるDr. J. Betzによって指摘されている。この点については、VAA-Nachrichten, 3. April 2001 参照。

この方針変化は、大きく分けて2つのレベルで観察される。一つはVAAのトップ・レベルでの声明であり、もう一つは職場グループ・レベルでの活動である。

前者の例としては、VAAにおける年一回のトップ会議である中央代表委員会議において1998年に、化学産業の使用者サイドにたいし、一方的なシェアホルダー・パリュウの押しつけによる人員削減への反対声明と、雇用にかんする使用者の社会的責任を要求する決議が行われていることが挙げられる⁽⁴¹⁾。この背景にはドイツ経済並びに化学産業の状況が改善を続ける中で、同産業においては企業管理層職員を含む人員削減が続いた事実があった。ここでは特に、企業が収益率にかんして改善を続けている以上、研究・開発を中心に投資を積極的に行い、利益追求と雇用拡大を両立する路線が採られるべきであると、明確に企業の雇用政策にかんして異議が申し立てられている。

更に2000年における中央代表委員会会議でも、化学産業企業における企業管理層職員の俸給レベルが旧西ドイツ地域と旧東ドイツ地域間で著しい格差があることにかんし、旧東ドイツ地域における化学産業企業の使用者サイドが「旧東ドイツ地域の特殊性」を理由に大卒者俸給基本協約を受け入れないばかりか、この格差を「不当に」正当化しているとの批判がなされている。同時にここでは、同地域における化学産業企業が景気回復過程にあっても、高年齢の企業管理層職員を中心に人員削減を継続しているのみならず大学新卒者の新規採用を行っていないことも批判されている⁽⁴²⁾。

VAAの方針変化について、後者の職場グループ・レベルにおける例としては、企業組織再編成を伴う企業政策の影響とそれについての批判を他の同僚にアピールする活動が強化されたこと、また、1996年以降、職場グループ代表者会議において、企業組織再編成がもたらした企業管理層職員の労働条件への影響についての体験交換会が始まったことを挙げることができる⁽⁴³⁾。

このように、VAAがそのトップ・レベルあるいは職場レベルの会合や声明で、使用者サイドによ

(41) VAA-Nachrichten, 29. Mai 1998.

(42) VAA-Nachrichten, 3. Jun 2000. 同時にここでは、旧東ドイツ地域の化学産業における一般協約被用者の報酬水準が西ドイツ地域の85%にまで近づいたのにたいし、協約外職員である企業管理層職員においては格差が是正されていないことが強調されている。この主張は、VAAの行ったアンケート結果に基づくが、これによれば化学産業企業における大卒新入社員の初任給は、ほぼ東西で格差が消滅したが、勤務20年目で計算した場合、旧西ドイツ地域でその年収は平均して14万から22万ドイツマルクに達するのにたいし、旧東ドイツ地域では7万から12万ドイツマルクと、2倍近い格差が生じていることが報告される。

(43) VAAの職場グループが1990年代に行ってきた報告調査、およびアンケートからは、ドイツ化学産業企業における組織再編成運動が企業管理層職員にいかなる影響を及ぼしたかが概観できる。ドイツ化学産業企業は、収益状況やドイツ経済全体の改善とは独立に、絶えず人員削減を伴う組織再編成努力を行ってきた。これは特に企業組織の内部では、中間の役職を削減することで組織の効率化をはかる性格が強かった。これらの報告およびアンケートからは、この結果、企業管理層職員一人が担う職務、責任、ならびに部下の社員数が一挙に増大した事情がうかがわれる。加えて、ヘキスト社のように外国企業との企業合併を果たした場合には、遠隔地の職場への移動を余儀なくされることが多かった。2000年に行われたVAA職場グループの報告結果に基づくアンケートでは、70%の化学産業企業に従事する企業管理層職員が、以前より労働環境が悪化したと報告しており、96%は以前より長時間勤務するようになったことを認めている。深刻なのは、回答したうち1/4の企業管理層職員が、職場における負担とストレスが増したことを直接の原因として何らかの疾患を得たと報告していることである。この点について、ULA-Nachrichten, Nr. 7/8 August 2000 参照。

る雇用条件にかんする政策を批判することは、化学危機以前の時期においてはほぼ皆無であったと言ってよい。なぜならばVAAは、その企業管理層職員の利益代表組織としての立場から、雇用政策上の決定は全て使用者サイドの専決事項であるという立場を維持してきたからである。

このような変化をもたらした背景には、何をあいても、化学危機がもたらした企業管理層職員の労働条件へのマイナスの影響を、VAAのみならずドイツ企業管理層職員が強く認識し始めたことがあった。VAAにとっては、化学産業における企業管理層職員の被用者利益を代表する機関としての正当性を維持するためにも、こうした企業管理層職員が被った雇用条件上の問題に、直接の影響力を行使してゆくことが重要となったのである。更に、旧東ドイツ地域の企業管理層職員の雇用条件を旧西ドイツ地域のそれに近づけることおよびその雇用を確保することも、同地域における企業管理層職員のVAAにたいする信頼を確保するという観点から火急の課題となっていた。これらの背景がこのように、化学産業に従事する企業管理層職員の雇用条件上の問題についてVAAが、使用者サイドにたいし明確な批判を行い、また、被用者利益代表組織として直接関与していく戦略方針に転換する契機となったといえる。

（3） 結 論

以上、1990年代における化学危機が、VAAによる企業管理層職員の被用者利益代表システムに与えた影響と、それにたいするVAAの対応について論じてきた。これによって得られる結論は以下のようである。すなわちVAAの対応は、大卒者俸給基本協約の適用のあり方を柔軟化することによって、そして、組織存続のために自己の組織力を強化することをつうじてなされた。これは、企業管理層職員の雇用条件が化学産業企業において著しく変化したことについて、企業管理層職員の利益代表組織としての調整を行うという意味を持っていた。なお、これらの調整は、雇用確保を中心として企業管理層職員の雇用条件そのものにたいする影響力を強めようとする傾向を伴うものであった。このような傾向は、化学産業における企業管理層職員の最低俸給水準の確保と被用者共同決定の同職員層への拡張を中心課題とし、雇用条件事項にかんする課題からは距離を置いてきた、VAAによる従来の利益代表政策の性格とは一線を画している。

おわりに

以上、ドイツ企業管理層職員による被用者利益代表システムという問題を、ドイツにおける「企業管理層職員」概念の形成からその利益代表システムの概観、更にはその、1990年代における企業管理層職員の雇用条件の変動にたいする調整とそれをつうじた変化にいたるまで論じてきた。

本稿における重要な視点の一つは、ドイツ企業の事業再構築の動きとそれに伴うドイツ企業官僚制の変質が、いかに企業管理層職員による被用者利益代表システムに影響を与えたかということであった。この事業再構築の動きは、比較的近年に強まった、そして現在も進行中の傾向である。そのため、具体的にどのような企業管理層職員の雇用条件の変化が個々の企業内部で発生し、それが問題化したのかにかんする事実の整理とその評価は、もう少しの時間の経過が必要な作業である。

（いしづか・ふみき 東京大学大学院経済学研究科博士課程）