

西ドイツにおける賃金ドリフトと 経営協議会 (2・完)

正 亀 芳 造

目 次

1. 序
2. 賃金ドリフトの実態
 2. 1. 賃金ドリフトの定義
 2. 2. 賃金ドリフトの実態
3. 経営レベルにおける賃金ドリフトの生成要因とその存在形態
 3. 1. 賃金ドリフトの生成要因 (以上25巻2号)
 3. 2. 賃金ドリフトの存在形態 (以下本号)
4. 賃金ドリフトの生成において果たす経営協議会の役割とその限界
 4. 1. 経営協議会の役割
 4. 2. 経営協議会の役割の限界
5. 結

3. 2. 賃金ドリフトの存在形態

団体交渉では規制しえない経営レベルにおける賃金ドリフトの存在形態は、次の4つに大別できる。

- (1) 賃金等級への格付に関して
- (2) 出来高賃金形態の場合における標準作業時間 (Vorgabezeit) の設定に関して
- (3) 協約外の諸手当等に関して
- (4) 経営社会給付に関して

以下、各々についてみることにする。

(1) 格付に関して

経営における賃金等級への職務の格付＝職務評価と関連した賃金ドリフトの存在形態は、さらに2つに分けられる。第1は、実際の職務価値（職務評価基準を厳格に適用した場合に導かれる職務価値）に対応した賃金等級よりも高い賃金等級に職務を格付する方法によるものであり、第2は、協約で決められた賃金等級区分をさらに細分化する方法によるものである。

まず、第1の形態についてみてみよう。E. Teschner の質問調査によれば、表7に示すように、経営管理者の過半数、経営協議会委員の場合でもほぼ半数が、自分の経営において、職務評価基準を厳格に適用した場合に格付される賃金等級よりも高く格付されている事例があることを認めている。したがって、調査経営（17経営）の少なくとも半数において、労使が周知の上で、意識的に格上げされた職務の格付が行われているわけである。

表7. 乖離した格付に関する質問結果

回答結果	回答者		
	経営管理者	経営協議会委員	全 体
格付基準に基づく格付から乖離した格付が			
ない	18 (34)	24 (49)	42 (41)
あ る	32 (60)	21 (43)	53 (52)
その他/無回答	3 (6)	4 (8)	7 (7)
	53 (100)	49 (100)	102 (100)

() 内は、当該回答者の割合 (%)

(出所) E. Teschner, a. a. O., S. 49, Tabelle 13 より作成。

このように、職務評価方法を厳格に適用できず、実際の職務価値を上回る格付が行われるのは、職務評価が経営側と経営協議会が同数参加する交渉委員会で決められること(81)と関係している。つまり、格付結果に大きな影響を及ぼす(1)職務評価要素のウェイトの決定や、(2)評価基準に基づく個々の職務の評価・格付はこの交渉委員会で(82)行われ、そこにおける裁量に委ねられている。このた

(81) Ebenda, S. 48.

(82) Ebenda.

め、既述のような経済状態と労働力不足を背景にして、経営協議会・従業員側の交渉力の強化と経営側の譲歩によって、実際の職務価値を上回る格付が行われることになるわけである。

なお、この形態における賃金ドリフトは、統計上は賃金ドリフトとして現れないものである。

次に、第2の賃金等級の細分化についてみてみよう。

既述のように（経営側の第4の要因）、労働協約で規定されている賃金等級区分ではおおまかすぎるために、経営の特殊性に相応した賃金等級の細分化が行われることになる。今、たとえば、金属産業の団体交渉で締結された賃金協定における協約賃金（基本賃金）と当該協定適用下にあるRS社の経営協定における基本賃金とを示すと、表8の通りである。この表から明らかのように、まず、賃金等級数は、協約では9であるのに対し、経営協定では21（ないし22）に増加している。しかも、たとえば、協約における最高の賃金等級は第9等級

表8. 労働協約で規定された基本賃金と経営協定で規定された基本賃金の例

A. 鉄鋼産業の賃金基本協定における賃金表

賃金等級	1	2	3	4	5	6	7	8	9
基本賃金 (DM/h)	5.78	5.98	6.17	6.45	6.76	7.09	7.49	8.02	8.73

(注) 基本賃金は、18歳以上の労働者に適用されるもののみ示した。

B. RS社の経営協定における基本賃金表

賃金等級	1	2	3	4	5	6	7	8	9
基本賃金 (DM/h)	5.96	6.12	6.28	6.44	6.60	6.76	6.92	7.08	7.24
賃金等級	10	11	12	13	14	15	16	17	17a
基本賃金 (DM/h)	7.40	7.56	7.72	7.88	8.04	8.20	8.36	8.53	8.70
賃金等級	18	19	20	21					
基本賃金 (DM/h)	9.04	9.38	9.72	10.02					

(出所) 岸田尚友『経営参加の社会学的研究——西ドイツにおける——』, 同文館, 1978年, 85頁, 表4および表5より作成。

で、その賃率額は8.73ドイツマルク／時間であるのに対し、経営協定における第18等級から21等級は、すべてこれよりも賃率額が高く決められている。ここに、賃金等級区分の細分化による超協約賃金が示されているといえる。

(2) 出来高賃金形態の場合における標準作業時間の設定に関して

出来高賃金 (Akkordlohn) の場合、労働者が受け取る実効賃金は、次式に示すように、一方における出来高給基準賃率 (Akkordrichtsatz) と、他方におけるレファ方式 (REFA-Verfahren)⁸³⁾ 等に基づいて予め決められた標準作業時間 (Vorgabezeit) と実際に行われた作業時間の比によって規定される。

$$\text{実効賃金} = \frac{\text{出来高給}}{\text{基準賃率}} \times \frac{\text{標準作業時間}}{\text{実際作業時間}}$$

そこで、労働協約によって出来高給基準賃率が協定された場合でも、具体的には経営レベルで設定されざるをえない標準作業時間の水準如何によって実効賃金に変化が生じうる。そして、賃金ドリフトの第2の存在形態として、「標準作業時間の緩和 (Vorgabezeitinflation)」⁸⁴⁾ が挙げられる。つまり、標準作業時間が、経営における生産技術や労働組織の改善による生産性の向上に照応して修正＝短縮されないで、従来通りに据え置かれることによって、必要以上に長く決められることになる。こうして、労働者は、比較的容易に標準作業時間を下回って作業を遂行でき、したがってまた、超過出来高賃金＝超協約賃金⁸⁵⁾

83) レファ方式による標準作業時間の設定方法については、次書参照。E. Kosiol, *Leistungsgerechte Entlohnung*, Wiesbaden 1962, S. 75—84. 高田馨訳『公正賃金の原理』, 千倉書房, 1965年, 63—72頁。

84) たとえば、注(10)の労働協約 (賃金協約) (E)によれば、出来高給基準賃率は、出来高基本賃金率の15%増と決められている。

85) E. Teschner, *a. a. O.*, S. 50.

86) 出来高賃金形態の場合の超過出来高賃金がすべて超協約賃金を意味するわけではない。標準作業時間が正しく設定されている場合に生じる超過出来高賃金は、協約賃金であって超協約賃金ではない (H. Spix und H-G. Papenheim (Hrsg.), *Weihnachtsgratifikation und Übertarifliche Zulagen*, Düsseldorf 1967, S. 20.)。

ところで、超過出来高賃金のうちのどの程度が超協約賃金部分なのかを明らかに示

比較的容易に獲得できることになるのである。

この「標準作業時間の緩和」が生じる理由について、E. Teschner による経営管理者に対する質問結果を示すと表9の通りである。この表から明らかなように、「標準作業時間の緩和」は、たんに標準作業時間を労働生産性の変化（向上）に適應させることが純粹に技術的に、あるいは、経済的（費用的）

表9. 「標準作業時間の緩和」が生じる理由

理 由	回 答 者 数
1. 景気, 労働市場, 人員不足	21 (42)
2. 従業員の動揺	14 (28)
3. 時間的なおくれ	13 (26)
4. 時間研究係等々の不足	8 (16)
5. 改訂に要するコストが高すぎる	4 (8)
6. 評価の間違い, 錯覚	3 (6)
	63

() 内は、全回答者のうち、当該理由を挙げた回答者の割合 (%)
 (出所) E. Teschner, *a. a. O.*, S. 51, Tabelle 14 より作成。

す資料はみあたらない。ただ、E. Teschner の調査によれば、同一経営内の時間給労働者の賃金ギャップと出来高給労働者の超過出来高賃金の大きさは11経営に関して表の通りであり、両者の標本相関係数は+0.62（有意水準5%で有意）である。このことから、出来高給労働者の超過出来高賃金の少なくとも一部は、時間給労働者の賃金ギャップに相当する超協約賃金であることが推測される。

表. 時間給労働者の賃金ギャップと出来高給労働者の超過出来高賃金

経 営	時間給労働者の賃金ギャップ (%)	出来高給労働者の超過出来高賃金* (%)
1. 7	38.6	41
2. 4	34.5	40
1. 4	29.5	47
3. 3	28.9	48
2. 2	20.6	38
1. 5	19.6	33
2. 5	14.7	33
3. 1	13.2	36
1. 6	13.0	45
1. 3	6.9	27
1. 2	5.9	34

* 出来高給基準賃率を100%とした場合の超過出来高賃金の割合。

(出所) E. Teschner, *a. a. O.*, S. 34, Tabelle 11 より作成。

に困難であること（理由の3. 4. 5.）から生じるのみではない。むしろ、主として、好景気と労働力不足、さらに、従業員の動揺によって生じていると言えよう。この従業員の動揺は、直接的には、標準作業時間の短縮によって従業員の賃金が低下する恐れがあることから標準作業時間の短縮に対する反発として現れるのであり、さらに、標準作業時間の短縮を可能にする技術革新に対する抵抗としても現れると考えられる。したがって、経営側からみれば、「標準作業時間の緩和」は、好景気と労働力不足とを背景にした労働力確保政策と、標準作業時間の短縮を可能にする技術革新そのものに対する労働者の抵抗を回避するための労務管理政策の現れといえることができる。⁽³⁷⁾

(3) 協約外の諸手当等に関して

第3に超協約賃金は、協約賃金を上回る経営内の基本賃金の設定、協約外の諸手当・諸割増の形で支払われる。たとえば、既述の表8における賃金等級1の協約賃金と経営協定に基づく基本賃金とを比較すると、前者は5.78ドイツマルク/時間であるのに対し、後者は5.96ドイツマルク/時間であり、協約賃金に0.18ドイツマルク/時間が上積みされているのである。また、時間給労働者の場合に、業績手当あるいは各人の能力に応じた特別手当が協約賃金に付加される経営もある。⁽³⁸⁾

なお、この超協約的賃金ないし協約外の諸手当・諸割増に関しては、経営側と経営協議会との共同決定で決められている経営もあり、⁽³⁹⁾ また、経営側が労働者と個別に契約を結んで決めている経営もある。⁽⁴⁰⁾

(4) 経営社会給付に関して

第4に、超協約賃金は、経営社会給付（そのうちの現金給付）の形態でも生

⁽³⁷⁾ Vgl. E. Teschner, a. a. O., S. 51—52.

⁽³⁸⁾ Vgl. ebenda, S. 205. 日本経営者団体連盟編『ヨーロッパの賃金』, 日本経営者団体連盟弘報部, 1966年, 84—85頁参照。

⁽³⁹⁾ 久保敬治『労働協約の法理論』, 総合労働研究所, 1978年, 158頁。

⁽⁴⁰⁾ 日本経営者団体連盟編, 前掲書, 84頁。

じる。

経営社会給付には、たとえば、13か月目の月給、クリスマス賞与、年度決算プレミアム、業績プレミアムなどの従業員に直接現金で支払われるものと、福利厚生費とがある。戦後の西ドイツにおいては、経営社会給付の現金化が進みつつあり、⁽⁴¹⁾ E. Teschner の17経営を対象にした調査（1969年時点）においても、労働者1人年当りにおいて、経営社会給付総額が1438ドイツマルクであり、そのうち現金給付が901ドイツマルクで、全体の63%と中心的な地位を占めている。⁽⁴²⁾

この現金化された経営社会給付部分は、年単位で考察すれば労働者の実効賃金の構成部分になり、しかも、協約では規定されていない超協約賃金部分である。その大きさは、E. Teschner の17経営の調査によれば、経営ごとで様々に異なっており、また、実効賃金に占める割合も異なっている。なかには、この部分が超協約賃金の主要形態になっている経営もある。たとえば、彼が調査したタバコ工業のある経営では、企業別協約を締結していることから、現金化された経営社会給付（年度プレミアム、クリスマス賞与）を実効賃金に含めない場合には、時間当りの協約賃金と実効賃金は等しく5.33ドイツマルクで、賃金ギャップは存在しない。しかし、現金化された経営社会給付を実効賃金に算入すると、実効賃金は時間当り1.05ドイツマルク増加することになり、したがって16.4%の賃金ギャップが生じることになるのである。⁽⁴³⁾ このように、この経営の場合には、現金化された経営社会給付が超協約賃金の決定的な形態になっているのである。

以上、団体交渉では規制しえない経営レベルにおける賃金ドリフトの生成要因とその存在形態を考察した。これらから、次の諸点が確認できよう。

第1に、団体交渉制度の特質とその一方の当事者である労働組合の賃金政策

(41) E. Teschner, *a. a. O.*, S. 83.

(42) Ebenda, S. 83—84.

(43) Ebenda, S. 26.

態度とによって、経営レベルにおける賃金ドリフトの生成余地が制度的に与えられている。

第2に、こうして与えられた、経営レベルの賃金ドリフト生成余地は、一方における経営側の労務管理的要因と他方における従業員・経営協議会の実効賃金引上要求とを背景とした経営レベルの労使間の交渉を通じて吸収され、賃金ドリフトが生成する。だが、その際に、この経営レベルの労使双方の交渉力は、経営のおかれている経済状態と労働市場状況によって基本的に規定されている。

第3に、賃金ドリフトは、一方では、産業別・地域別の超経営レベル協約である限り、基本的原則は協約で規定しえても、具体的には経営レベルの労使交渉を通じて決定されざるをえない職務の格付や出来高賃金形態の場合の標準作業時間の設定のような賃金決定方法を媒介にして存在している。他方では、それは、直接に協約外の手当、割増、経営社会給付の形態でも存在している。

4. 賃金ドリフトの生成において果す経営協議会の役割とその限界

4. 1. 経営協議会の役割

経営協議会の組織・任務・権限等々は、経営組織法 (Betriebsverfassungsgesetz) (1952年に制定, 1972年に改訂される。以下、前者を旧法, 後者を新法と呼ぶことにする。) ⁽⁴⁴⁾によって法的に規定されている。同法によれば、賃金決定に関

(44) 経営協議会に関する両経営組織法の規定に関しては、次の文献を参照。

久保敬治『ドイツ経営参加制度——経営参加法の生成と課題——』, 勁草書房, 1956年, 149—168頁。

山田晟『ドイツ法概論Ⅲ』(新版), 有斐閣, 1974年, 161—172頁。

また、新法の特徴に関しては、次の文献を参照。

久保敬治「西ドイツにおける労使協議制」, 労働省労政局労働法規課編『諸外国の労使協議制と経営参加』, 日本労働協会, 1973年, 所収, 167—172頁。

徳永重良「西ドイツ共同決定制と労働運動の課題」, 『季刊労働法』92号, 1974年夏, 34—39頁。

して経営協議会が共同決定ないし関与しうるのは、労働協約に当該規定がない場合における賃金支払原則の設定、新しい賃金支払方法の導入および出来高賃金率等の決定に関して（旧法56条1(8)(h)；新法87条(1)10, 11）と、格付に関して（旧法60条；新法95条, 99条）のみである。そして、旧法においても新法においても、労働協約で規制される賃金・労働条件に関して経営協議会と経営側とが経営協定を結んで規制することは、原則的に排除されている（旧法59条；新法77条(3)）。

しかし、前節で明らかにしたように、とくに50年代後半から60年代にかけての経済の成長期についてみると、経営協議会は、たんに職務評価・格付や出来高賃金形態の場合の標準作業時間の設定といった賃金制度の決定・運用に関与することによって賃金ドリフトの生成・増加に間接的に影響を及ぼすのみでなく、経営側と協約賃金への上積みについて直接に交渉することによって賃金ドリフトの生成・増加に直接的にも影響を及ぼしているのである。したがって、経営組織法の規定にもかかわらず、経営協議会は、直接的あるいは間接的に実効賃金を規制しているわけである。そして、こうして、経営協議会は、労働組合の協調的＝抑制的賃金政策の欠陥を補い、経営レベルの賃金上昇余地を吸収して実効賃金の増加に貢献することによって、経営の従業員の利益を擁護する役割を果たしているのである。

この点で、経営協議会を「事実上の工場別組合」とし、従業員の利益擁護機関として性格づける見解は支持できるであろう。

ところで、経営協議会は、従業員の利益を擁護する役割を果たす場合に、経営組織法によって2つの制約⁽⁴⁵⁾を受けている。

1つは、経営協議会は、被用者と経営の福祉のために、使用者と信頼に満ちて協働することが規定されている（旧法49条1；新法2条(1)）。したがって、

(45) これらの他に、経営協議会委員には守秘義務が課せられており（旧法55条；新法79条）、この点でもかれらの活動に制約が加えられている。Vgl. E. Teschner, *a. a. O.*, S. 9—10.

経営協議会は、使用者と対立して従業員の利益のみを追求することは許されない。そこで、この規定に基づいて、経営協議会は、経営賃金交渉において、従業員の利益を代表するのみでなく経営の利益をも承認し、場合によっては、従業員に対して経営の利益を主張さえすることになる。この点に関して、たとえば E. Teschner は、1966/67年の不景気の時期に、経営の利益を擁護し、経営社会給付の削減に同調した経営協議会委員のいることを示している⁽⁴⁶⁾。だが、彼の調査によれば、このような経営の利益も承認し、それと従業員の利益のバランスをとる点に自らの役割をみいだしている経営協議会委員は稀である⁽⁴⁷⁾。

もう1つの制約は、経営協議会が争議行為を禁じられていることである（旧法49条2；新法74条(2)）。このため、経営協議会が賃金交渉において経営側から譲歩をひきだし、従業員の利益を実現しうるのは、次の場合に限られる。すなわち、経営協議会が対経営賃金交渉において、個人的な労働移動から集団的な労働抑制や自発的ストライキにまで至る様々な形態で発現する可能性のある経営に対する従業員の潜在的な不満を圧力手段として利用できる場合だけである⁽⁴⁸⁾。

ところで、このことから、従業員の利益を実現する経営協議会の行為は、矛盾した二重の性格をもつことになる。「経営協議会の『成功裡の行為』とは、企業管理の目から見ればコンフリクトの回避に成功することであり、従業員の目から見れば物質的要求を成功裡に実行することである。通例、両モメントは、経営協議会の実践において融合している⁽⁴⁹⁾。」つまり、経営協議会が経営側から超協約賃金に関して譲歩を獲得しうるのは、従業員の潜在的な不満を背景にしている。経営協議会は、この従業員の潜在的な不満を察知し、これらの不

(46) Vgl. ebenda, S. 95.

(47) Ebenda.

(48) Vgl. ebenda, S. 10. J. Bergmann, O. Jacobi und W. Müller-Jentsch, *a. a. O.*, S. 226—227.

(49) E. Teschner, *a. a. O.*, S. 10.

満を実効賃金の増加＝超協約賃金の獲得・増加という形で集約し、経営側との賃金交渉において、この従業員の潜在的な不満を圧力にして経営側の譲歩を獲得する。だが、この経営協議会の行為を経営側から見れば、経営協議会は、従業員の潜在的な不満を経営側に知らせ、賃金交渉において経営側が譲歩することによって、従業員の不満を中和・解消し、経営における労使関係を安定させる役割を果たしているのである。また、こうして、最も極端な場合には集団的な労働停止＝自発的ストライキにまで至ることによって生じる経営の維持・発展にとっての損失が回避されるのであり、したがって、超協約賃金の譲歩によって生じる損失を上回る経営側の損失発生が回避されるのであり、しかも、この回避に対して、経営協議会は、客観的には貢献しているわけである。

このように、経営側との賃金交渉において、従業員の利益を擁護し実現するのに貢献する経営協議会の行為は、同時に、客観的には、経営の維持・発展にとってマイナスとなりうる従業員の潜在的な不満を経営側に知らせる早期警報装置として機能し、さらに、この不満を集約し、中和・解消するのに貢献し、そうすることによって経営レベルにおける労使関係の安定化に貢献する役割を果たしており、この意味において労務管理機能を果たしているのである。

この点で、経営協議会を従業員の利益擁護機関として性格づけるだけでは一面的であろう。経営協議会は、客観的には、経営の労使関係の安定化に貢献する役割を果たしており、この意味において階級協調機関としての性格ももっている。だが、この性格のみでなく、経営協議会は、同時に従業員の利益擁護機関としての性格ももっているのである。つまり、経営協議会は、2つの対照的な性格、すなわち、従業員の利益擁護機関としての性格と経営の労使関係の安定化に貢献する意味における階級協調機関としての性格を同時にもっているのである。

4. 2. 経営協議会の役割の限界

西ドイツは、1950年代から60年代にかけて経済の著しい成長を遂げたが、1966/67年には戦後初めての深刻な景気後退を経験し、さらに70年代にはいっ

て経済状況は悪化している。このような60年代後半から70年代にかけての状況の変化に対応して、次の2つの点で経営協議会の役割の限界が明らかになってきた。

第1に、経営協議会は、経営レベルの賃金上昇余地を吸収し、従業員の利益を積極的に擁護する役割をもはや十分には果しえなくなっている。これは、1969年の「9月ストライキ」（鉄鋼、金属、石炭、繊維および公務の各部門において、79経営で少なくとも14万人の労働者が参加）と1973年の広範な自発的ストライキ（Spontane Streiks）（鉄鋼、金属加工、鉱山の各部門を順次重点にし、少なくとも335経営で約275,000人の労働者が参加）において最も顕著に示されている⁶⁰。1969年と73年は、いずれも景気は山に達しており（図1参照）、しかも労働組合指導部は抑制的な協約賃金の引上を行い、経営レベルの実効賃金引上余地は大きかったのであるが、経営協議会は、従来のようにうまくこれを吸収できなかった。そのため、下部の組合員・労働者の不満が、これらの広範な自発的ストライキとして発現したのである。この自発的ストライキによって経営レベルで実効賃金が引き上げられた結果、1969年と73年の「賃金ドリフト」は、正でしかも比較的大きな値になっている。しかし、これらの自発的ス

60) 1969年の「9月ストライキ」と1973年の広範な自発的ストライキについては、次の文献を参照。

J. Bergmann, O. Jacobi und W. Müller-Jentsch, *a. a. O.*, S. 400—403.

島崎晴哉「1969年9月闘争と共同決定」、『現代の労働組合運動』編集委員会編『現代の労働組合運動1』、大月書店、1971年、157—175頁。

徳永重良・戸塚秀夫編『現代労働問題』、有斐閣、1977年、303—304頁および307頁。

庄村長「労働人間化と景気循環」、『六甲台論集』第26巻第3号、1979年10月、66—72頁。

61) なお、1973年の一連の自発的ストライキは、抑制的な協約賃金引上と物価上昇に対処するための物価手当要求が、したがって実効賃金引上要求が前面に現れた点で1969年の「9月ストライキ」と同じ性格をもつが、さらに、ベルトコンベアー速度の減速化、賃金グループ格付と休暇規定の問題等に関する要求も出された点で「9月ストライキ」との性格上の差異もある。Vgl. J. Bergmann, O. Jacobi und W. Müller-Jentsch, *a. a. O.*, S. 402—403.

トライキは、主として労働組合の職場委員 (Vertrauensleute) によって指導されており、経営協議会は、既述のように争議行為の禁止・平和義務の遵守を課している経営組織法に制約されて、普通は、自発的ストライキを背景とした実効賃金の増加には積極的には関与しえないのである。

このように、経営協議会は、超協約賃金の獲得によって従業員の利益を積極的に擁護する役割を果しえなくなり、したがってまた、自発的ストライキを予防し、経営の労使関係の安定化に貢献する労務管理機能も果しえなくなっているのである。

第2に、経営協議会は、経営による超協約賃金の削減・取消措置に対して無力であり、従業員の既存の利益を擁護することすらできなくなっていることである。特に70年代にはいって、景気の後退に対応して負の「賃金ドリフト」が顕著になっているが、これは、労働組合によってもたらされた協約賃金の増加が超協約賃金で相殺されたことを示している。そして、経営協議会は、経営によるこの一方的な超協約賃金の削減・取消を規制できないのである。なぜなら、既述のように、経営組織法によって、団体交渉が扱うべき賃金・労働諸条件に関して経営協定を結ぶことは許されておらず、超協約賃金に関する経営協定は法的拘束力をもたないからである。

このように、好景気の時期には超協約賃金を獲得することによって従業員の利益を擁護する役割を経営協議会は果しえたのに対し、景気の悪化に伴って経営側の賃金交渉態度が厳しくなるにつれて、その役割を果しえなくなってきたのである。そして、このように、経営協議会が従業員の利益を消極的にすら擁護しえなくなるに伴って、超協約賃金の削減・取消に反対する従業員の自発的ストライキが1966/67年の不況期から70年代においてみられ、この点で、経営

62) 徳永重良・戸塚秀夫編、前掲書、303頁。岸田尚友『経営参加の社会学的研究——西ドイツにおける——』、同文館、1978年、66—67頁。

63) Vgl. J. Bergmann, O. Jacobi und W. Müller-Jentsch, *a. a. O.*, S. 400. E. Schmidt, *Arbeitskämpfe 1974 bis 1977 Ein Überblick*, in: O. Jacobi, W. Müller-Jentsch und

協議会は、従業員の不満の発現を予防する労務管理機能も果しえなくなっているのである。

以上のように、60年代後半から70年代にかけて、経済状況の悪化に規定されて経営が賃金交渉において厳しい態度で臨むようになるとともに、労働組合指導部の協調的・抑制的な賃金政策に対する下部の組合員・労働者の不満が先鋭化している。このような条件の下で、経営協議会は、経営賃金交渉という限られた領域に関してであるが、もはや従来のように従業員の利益を積極的にも消極的にも擁護する役割を十分には果しえなくなっており、それゆえにまた、経営の維持、発展を阻害する自発的ストライキ等々の従業員の不満の発現を未然に防止し、経営レベルの労使関係の安定化に寄与する労務管理機能ももはや果しえなくなっているのである。60年代後半から70年代における多数の自発的ストライキは、まさに経営協議会の賃金交渉において果す役割の限界を端的に示す現象に他ならない。⁶⁴

5. 結

1950年代後半から60年代において、西ドイツでは顕著な賃金ドリフト現象がみられた。この賃金ドリフトは、団体交渉の規制外にある経営レベルの労使の交渉によって決定される賃金部分の存在を示している。

E. Schmidt (Hrsg.), *Gewerkschaftspolitik in der Krise, Kritisches Gewerkschaftsjahrbuch 1977/78*, Berlin 1978, S. 117—118.

64) なお、自発的ストライキには、ここで問題にしている協約賃金締結や超協約賃金の削減・取消に対するもの他に、協約改訂交渉における労働組合側の要求を支援するための警告スト、経営レベルの紛争（これには、ここで問題にしている自発的ストライキも含まれる）、工場閉鎖反対、政治的理由によるものなどがある。Vgl. J. Bergmann, O. Jacobi und W. Müller-Jentsch, *a. a. O.*, S. 399—404. H. Günter and G. Leminsky, *Labor in the Twentieth Century 3. The Federal Republic of Germany*, in: J. T. Dunlop and W. Galenson (eds.), *Labor in the Twentieth Century*, New York 1978, p. 182.

このような賃金ドリフトの生成は、団体交渉が産業別・地域別に超経営レベルで行われることと団体交渉の一方の当事者である労働組合の抑制的な賃金政策態度によって経営レベルで独自に賃金を決定する余地が存在していることを前提にしている。そして、これを前提にして、経営をとりまく経済の繁栄と労働力不足という経済的・労働市場的要因に規定されながら、一方における経営側の労務管理政策と他方における従業員の賃金引上要求を背景にした経営レベルの労使の賃金交渉の産物として賃金ドリフトが生成してきた。その際に、この賃金ドリフトの生成に関与することによって、経営協議会は、経営組織法上は本来扱えないことになっている賃金決定に、実質的に関与してきたのである。だが、経営協議会のこのいわば非公認の領域における活動は、経営組織法上争議行為が禁止されていることに制約されて、それ自体が矛盾した二重の役割を果してきたのである。すなわち、従業員の利益を擁護する役割を果すと同時に、従業員の潜在的な不満を経営に知らせる早期警報装置としての役割、さらには、かれらの不満を中和ないし解消する役割をも果し、客観的に経営の労使関係の安定化に貢献する労務管理機能をも果してきたのである。

ところが、60年代後半から70年代において経済状況が変化したのを背景にして、「賃金ドリフト」の減少ないし負の「賃金ドリフト」が顕著になってきた。これは、経営組織法に制約された経営協議会が、賃金交渉の領域においては、もはや従業員の利益を擁護する役割を有効には果しえなくなったことを示している。そして、この時期における多数の自発的ストライキの発生は、経営協議会のこの役割が限界にきた結果であり、それは同時に経営の賃金交渉の領域において果してきた労務管理機能をも経営協議会がもはや果しえなくなったことを意味している。

以上、本稿では、経営協議会が現実に行っている諸活動のうち、賃金ドリフトの生成にかかわる側面に限定して経営協議会の果す役割とその限界を考察した。だが、経営協議会は、賃金交渉のほかに、労務管理上の諸問題、たとえば、昇進・配転・解雇にも、また、技術革新・合理化にもなんらかの形で関与する

ことになっている。さらに、自発的ストライキの場合に、経営協議会が現実にごどのような役割を果しているのかも検討しなければならない。したがって、これらの公認・非公認の領域において経営協議会が現実果している役割を総体的に検討することによって、その本質、労務管理上の意義が解明されねばならない。本稿は、そのための1つの試みである。

(1979年9月16日稿, 1980年1月15日一部加筆)