

ドイツ化学産業における労使関係の特徴

石 塚 史 樹

はじめに

1. 労働組合の構成
2. 企業内労使関係への産業労組の関わり
3. 産業労組の政策の変化

結 語

は じ め に

ドイツの労使関係については、従来、多くの研究が積み重ねられてきた。その内容も、産業社会学、労働運動史、協約政策を中心として多岐にわたり、枚挙にいとまがない。とくに、1980年代には、いわゆる「労働の人間化 (Humanisierung der Arbeit)」の問題をめぐりドイツの労使関係に注目が集まり、ドイツ経済が長期停滞に陥った後の1990年代の時期には、いわゆる「協約変動 (Tarifwandel)」という事態とのかかわりで、その危機と変質について、議論が引き起こされた。いずれにしても、労使協調型社会を重要な前提とする「ライン型資本主義 (Rheinkapitalismus)」の不可欠の構成要素として、ドイツの労使関係は注目を集め続けている存在である。

一方、第2次世界大戦後の事柄については、ドイツ本国でも外国でも、これらの議論がおもに自動車産業のみを想定して行われており、他の産業の事情がほとんど考慮されていないことが多い。自動車産業が戦後ドイツを代表する基幹産業の一つであることから理解できないことではないが、他の産業の事情を無視して、ドイツ労使関係の像を描き出すことには、かなり無理がある。それ

ぞれ異なる生産体制と従業員の構造を抱えている以上、労使関係についても、産業ごとにある程度は異なった展開がみられると考えるほうが合理的である。

ドイツ労使関係についても、各産業独自の構造を詳細に分析したうえで、その多様な性格を明らかにする作業が、ドイツのライン型資本主義の正しい姿を把握するうえで不可欠であろう。

本稿ではこのような問題意識に基づき、ドイツの化学産業における労使関係の構造を、おもに労働組合のあり方とその企業内労使関係へのかかわりという側面から分析しようと試みる。この際、以下の仮説を重点的に検証する形でこの課題に接近する。すなわち、①化学産業では、他の製造業に比べ多くの生産工程を必要とするのに加え、研究開発活動が重要な役割を担っているため、各々の細分化された業務に専門的に従事する従業員の間で、労使関係への参加の仕方も異なってくる、②また、化学企業の内部の事情が、企業外部にある産業労組の企業内の労使関係に対する関与のありかたも大きな影響を与えてきたということである。

ここで、労働組合としては、化学産業の一般産業労組である IGBCE (Industriegewerkschaft Bergbau-Chemie-Energie：ドイツ鉱山業・化学・エネルギー産業労組。1997年以前は、IGCPK：Industriegewerkschaft Chemie-Papier-Keramik、つまり、ドイツ化学・製紙・窯業労組) を中心的に扱う¹⁾。これと並び、職能などを構成原理として組織された労働組合の影響力も考慮する。

とくに化学産業を取り上げた理由は、これが自動車産業と並び高い国際的競争力を誇るドイツの製造業部門であることから、同国のもうひとつの代表的事例として取り上げるのに適当と考えられることによる。

本稿の第1節では、化学産業に従事する被用者を組織する労働組合の構成を論じる。続く第2節では、化学企業内の労使関係に対し、産業労組がどのように関与しているのかを検討する。ドイツでは労働組合は原則として産業レベルで組織されているため、企業内には別の利益代表の形態を通じてしか影響を及ぼしえない。同節では、このような労組による企業内への間接的な影響力行使が、化学産業ではどのような形で展開されているのかを追跡する。最後に第3節では、化学産業の最大の労組である IGBCE が、第2次世界大戦後にどのよ

うな政策を展開し、企業内の労使関係を形成しようとしてきたかを検討する。とくに、その政策の変化を重視し、これが化学産業の労使関係にいかなる影響をもたらしたかを考察する。

なお、本稿の記述で想定されている化学企業とは、原則的に大企業のことを指すこととする。また、観察の対象となる時期は、おもに第2次世界大戦後から2000年代初めまでとする。加えて、IGBCEの1997年以前の名称はIGCPKであるが、既述の混乱を避けるために、IGCPKの時期の出来事を論じる際にも、IGBCEの名称を統一して用いている。

1. 労働組合の構成

ドイツ企業の労使関係を形成するにあたり、労働組合は企業内の従業員利益代表組織とならび、労使関係の形成において、被用者側の最重要なプレイヤーである。というのも、ドイツの労働組合は、産業レベル（部分的には企業レベル）で適用される賃金・俸給基本協約（Lohn/Gehalts- und Manteltarifvertrag）を使用者団体（BDA：Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände、すなわち、ドイツ経営者団体連合会に加盟する産業別使用者団体）と交渉・締結することをつうじ、企業の外から従業員の労働条件の最低水準を決定する機能を有する。加えて、ドイツ企業の従業員利益代表組織の多くがその組合員から構成されていることにより、企業内の労使関係の形成にも間接的に影響を与えている。

従って、企業内において従業員がどのように労働組合に組織されているのかを、すなわち企業内における労働組合の構成を検討する作業が、化学企業内の労使関係慣行のあり方を解明するためには不可欠であろう。以下では、化学企業内において労働組合がどのような組織化の展開をみせているのかを探り、その特徴を見いだそうとする。

ドイツの労働組合のイメージとしては、ある産業に属する企業ではその産業を担当する産業労組が従業員層にたいして支配的な組織力と影響力を有し、労使関係形成の主役となっているというものがある。いわば、ひとつの産業をひ

とつの労組が排他的に担当しているという考え方である。これは、自動車産業を含む、金属産業における状況をよく表しているといえる。事実、同産業では、IGM (Industriegewerkschaft Metall：ドイツ金属産業労組) が強力な影響力を行使し、その事実はドイツ以外の国でもよく知られている。

一方、化学産業における状況を観察すると、以下のような特徴が明らかである。

まず、産業労組である IGBCE が、2002年時点で化学産業の分野において約56万人の組織員を有し、最大の労組組織となっていた。IGBCE は、化学産業に属する全被用者の組織化を目指している。ただし、ドイツでも1990年代に労働組合離れが進んだことから、IGBCE による化学産業の全被用者に対する組織率は、3割前後である。

次に、化学企業が研究開発部門を抱えているため職員の比率も高いことから、いわゆる現業労働者 (Arbeiter, 現在では gewerblicher Mitarbeiter と称する) ではない職員 (Angestellter) である従業員層を、産業の相違を越えて組織する労働組合である DAG (Deutsche Angestellten-Gewerkschaft：ドイツ職員労働組合) が、IGBCE に次ぐ組織員の数を有していた。しかしながら、DAG は、次第に組織力を衰退させ、2000年になると DGB を構成する Ver.di (Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft：ドイツ合同サービス産業労組) の一部となった。したがって、本稿では DAG は主要な考察の対象から外すこととする。

上の2労組に加え、組合員数からいって3番目に位置する労働組合が、大卒職員 (angestellter Akademiker) および指導的職員 (leitender Angestellter) のステータスを有する、いわゆる管理層職員 (Führungskräfte：協約外の労働条件で勤務する部長職までの中間管理層およびその候補の総体) を組織している VAA (Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie：化学産業大卒職員および指導的職員連盟) であり、2002年時点において約27,000人の組合員を有していた。ちなみに、化学企業の大卒職員を組織化の対象とした場合、VAA の組織率は4割以上に達する。

これら3つの労組組織の他にも、キリスト教の信条を基準に組織化に当たる CGB (Christlicher Gewerkschaftsbund：キリスト教労働組合連合)、および化学

企業に勤務する医師資格保有者を組織するマールブルク連盟（Marburger Bund：勤務医を中心とする医師資格保有者を組織する職能別組合）が、少数派ながら化学企業における従業員を組織している。

ここでは便宜上、IGBCEとVAAのみに着目して、また職員層に絞って、化学企業内における組織化の状況を検討する。

IGBCEによって組織化される化学企業内の職員層を観察すると、以下のような特徴がみられる。IGBCEは主に、研究施設および実験室において大卒の化学者や自然科学者の元で実験作業や計測に従事する、研究実験技術者および研究実験助手（Chemotechniker, Laboranten）、生産現場の監督を行うマイスター（Meister）、現場に近いところで技術サービスの提供や計画作成に従事する一般技術者（Techniker）、そして事務管理に従事する一般事務職員（Kaufleute）を組織化している。これらの職員は、企業の内外における職業教育によって養成された専門職員であり、大卒の資格は有していない²⁾。

一方、VAAは化学企業内において、大卒の化学者、化学専攻以外の大卒の自然科学者、大卒のエンジニア、そしてこれらに比べて少数派ながら、大卒の学歴を持たない指導的職員、経済学部卒の職員、法学部卒の職員を組織化している。VAAに組織されるこれらの職員は原則として（大卒の資格を持たない指導的職員を除き）、大学における専門教育の分野を基準にして企業の各事業部門に配属される。彼らの共通する性格は、協約外職員（außertariflicher Angestellter）、すなわち管理層職員に分類される従業員ということである。

このように、化学企業の職員層は、産業労組であるIGBCEと管理層職員の労組であるVAAによって組織化されている。職場においては、前者によって組織される職員は、後者によって組織される職員の指図で勤務する。つまり、前者が職場における上司の労組であり、後者がその部下の労組ということになる。

このように、化学企業による従業員は、それぞれの職業資格と職場内での身分階層ごとに、複数の労働組合によって組織されている。このような構造の影響は、具体的には以下のような形をとってあらわれる。

まず、所属する労組に従い、従業員に適用される賃金・俸給基本協約の種類

が異なる。というのも、ドイツの協約法（Tarifvertragsgesetz：TVG）の定めるところにより、各被用者は、自らが加盟する労組が使用者団体と締結する賃金・俸給基本協約の適用を受けることとなる。すなわち、IGBCEに組織される被用者層には、IGBCEが中心となって化学産業の使用者団体 BAVC（Bundesarbeitsgeberverband der Chemischen Industrie：ドイツ化学産業使用者連盟）と締結する、化学産業の一般賃金・俸給基本協約が適用される。つまり、IGBCEに属する従業員層は、その職業教育修了者としての学歴および資格に基づき、一般協約被用者（Tarifarbeitnehmer）としての労働条件で働くこととなる。

一方、VAAの組合員である自然科学系・技術系の大卒職員には、VAAとBAVCが締結する、大卒者俸給基本協約（Akademiker Gehalts- und Manteltarifvertrag）が適用される。同協約は、かつて自然科学系・技術系の大卒職員にのみ適用されていたが、最近では法学部卒業生と経済学部卒業生にも適用される慣行が一般化しているため、事実上全ての大卒職員にたいしてこの協約が適用される⁹⁾。この協約は一般賃金・俸給基本協約で定める最高水準の俸給額を越える俸給額を保証するため、これをつうじて化学企業の大卒職員は協約外職員、すなわち管理層職員と認められることとなる。

このような賃金・俸給基本協約の違いによって、化学企業に新しく入社して来る従業員は自ずと、学歴資格ごとに加盟する労組を選ぶこととなる。このため、IGBCEには職業教育修了者が、VAAには大卒者が加盟する構造が再生産されることとなる。もちろん、限られた数の大卒者がIGBCEに例外的に加盟することはあるが、これは政治的な信条に基づいている。なお、仮にIGBCEの組合員である大卒者が雇用された際には、原則上は、化学産業一般賃金・俸給基本協約におけるE9～E13の最上層の俸給階梯が適用されることになる。

更に、このような複数の労組によって従業員が組織される構造は、事業所内の従業員代表委員会（Betriebsrat）が所属する労組のリストにも反映される。すなわち、化学企業の事業所においては、IGBCEにはじまり、DAG、VAA、CGBに組織された従業員代表委員会が共存してきた。

次に、企業組織内のヒエラルキーと労働組合による組織化との関係に着目してみる。

IGBCE に組織化される職員層が管理層職員、あるいは更に、経営陣の候補と見なされることは、比較的稀である。というのも、化学産業では、大卒者俸給基本協約により大卒職員が早くから協約外職員という意味での管理層職員になることがルール化しているため、管理層職員のほとんどを大卒職員が占めることになる。このため、大卒職員の組織化にほとんど成功していない IGBCE から企業の上層ヒエラルキーに属する従業員層を出すことは、極めて少ない。

一方、VAA は大卒職員と全ての指導的職員を加盟員とするから、企業内ヒエラルキーの上層に属する従業員である管理層職員は、VAA に組織されることとなる。

この結果、化学企業においては、企業組織における経営陣を除く上層の従業員層は VAA によって主に組織され、企業組織の中下層を構成する従業員層を主に IGBCE が組織する構造となっている。

VAA と IGBCE との間で、実際には、組織化にあたっての競合関係が生じる領域が存在する。これは、大卒の資格は持たないが、再訓練の成果や能力・実績を認められて、協約職員から協約外職員、すなわち管理層職員としての役割に昇格した従業員においてである。このような従業員は、たたき上げ (Aufsteiger) とか協約外者 (AT'ler) と俗称されている。

この場合、IGBCE としては、元は協約職員であった職員を自らの組織にすぎ止める動機が働く。逆に、化学産業における全ての管理層職員の利益代表である VAA の目には、これらの協約外職員をも組織化するのは当然の課題と映る。

しかしながら、このような従業員の数に限られていることによって、化学企業内で IGBCE と VAA の紛争を招くことは、あまりない。不文律としては、このような従業員が指導的職員のステータスを得了場合に VAA に加盟し、それ以外の場合には IGBCE との関係を残すようになっている。

ここまでの検討結果を要約すると、以下のようなものである。化学企業内では複数の労働組合が共存し、職員層の組織化に当たり、一般協約被用者および管理層職員を各々別の労組が組織している。それぞれの従業員層にたいして一般産業賃金・俸給基本協約と大卒者俸給基本協約という別々の協約が適用されるため、

協約交渉の当事者という意味での労組が一産業内にただひとつ存在するという一産業一労組の原則が、化学産業では成立していない。

つまり、化学企業内では従業員の組織化にかんする複数の労組の棲み分けが行われているのである。このため、化学企業では、労使関係の形成に当たり、一般協約被用者の労組である産業労組の単独による支配的な影響力は、確立されていないこととなる。労働組合構成がブルーラジスティックであるという産業内部の特性により、本来ならば集権的な労使関係とは無縁とみなされる中間管理層としての管理層職員も、産業労組の妨害を受けることなく、自己層の特別利益を代表する VAA をつうじ、企業内の労使関係の形成に参加する余地を与えられているとみられる。

2. 企業内労使関係への産業労組の関わり

化学企業において、産業労組が被用者の利益代表として最大の勢力を有している事実には変わりはないが、単独での従業員の組織化は、実現されていない。

このような事情は、企業内での労使関係の構築にも何らかの影響を与えていることが予測される。すなわち、産業労組の単独での支配的な立場が確立されていない以上、企業内での労使関係形成の直接の主体である従業員の利益代表組織にたいする影響力にも、化学産業特有の特徴がみられると考えられる。以下では、大企業を中心事業所の従業員組織による企業内労使関係の構築とそれへの産業労組の関わりを分析し、化学企業における労使関係の特殊性をさらに深く探ろうと試みる。

(1) 従業員代表組織と産業労組の関係：旧ヘキスト社の事例

ドイツにおいて企業レベルで実際に労使関係の形成に携わるのは、事業所レベルで結成される従業員の利益代表組織である。具体的には、従業員代表委員会および指導的職員代表委員会 (Sprecherausschuß für leitende Angestellte : SpA) を指す。これらは、産業レベルで労組と使用者団体が締結した賃金・俸給基本協約を企業内で運用するために、使用者との間で協約の具体的な運用を

めぐり交渉を行う。そして、協約の内容を、労働条件にかんする具体的な経営協定（管理層職員以外に適用される）あるいは SpA 指針規則（SpA-Richtlinie：管理層職員のみ適用される）の形で、拘束力を持つ規則として確定する。

通常は、これらの利益代表組織が、労働組合との強い連携に基づいて、企業内の労使関係の形成に当たるものと理解されることが多い。このため、とくに従業員代表委員会は、産業労組の企業内における代表機関の役割を担っていると想定されることもある。

一方、化学企業にあっては、大企業の事業所全般において産業労組（IGBCE、1997年以前は IGCPK）の組織率が低く、同時にその企業および事業所における労使関係構築への影響力が弱いということが指摘されてきた。そこで、上記の2つの想定いずれが正しいのかを検証すべく、以下ではドイツ化学企業のビッグ＝スリーに数えられた、代表的な化学企業であった旧ヘキスト社（Hoechst AG）を取り上げ、ここでの産業労組と従業員代表委員会との関わりについての事例を検討する⁽⁴⁾。

旧ヘキスト（以下、ヘキストと略述）のフランクフルトにあった本社事業所（Stammwerk）では、第2次世界大戦後、ヘキストの本社レベルにおいて選出された全社従業員代表委員会（Gesamtbetriebsrat）が本社事業所ならびにヘキストの企業グループ全体の労使関係構築にかんし、ほとんど排他的と言える権限を行使してきた。

とくに、1967年より1990年代末までヘキストの全社従業員代表委員会の代表を務めたブランド（Rolf Brand：IGBCEのリストより選出）のもとでは、協議事項および経営陣からの情報取得にかんする独占的な権限が同委員会に集中されていた。しかも、人員削減や報酬事項、キャリア発展、職業教育といった重要事項に関しても全社従業員代表委員会と経営陣との間で事実上、秘密裏に交渉・決定されて一方的に既成事実とされてしまうことから、従業員の間でも危惧や不満を唱える声が少なからずあった。

この不満を反映する形で、1981年の従業員代表委員会選挙から、それまでの権力集中の体制に反対するべく、どの組合のリストにも所属しない「オルタナティブ」従業員代表委員会を称する、「見通しのきく従業員代表委員会の活動

を求めるグループ（Durchschaubare）」という独立した勢力が選出される事態を招いた⁶⁾。

ヘキストにおける労使関係上の権力を集中した全社従業員代表委員会の力を支えたのは、なにをおいても、ヘキストを含む化学産業の大企業全般で観察された、賃金ドリフトの存在であった。

賃金ドリフトとは、化学産業の一般賃金・俸給基本協約が定める職務ごとの最低報酬水準と、企業が実際に支払う報酬額との間の差額部分を指す。化学企業においては、他の産業部門と比較してもこの部分が非常に大きくなっていた。大幅な賃金ドリフトを可能にした要因は、ひとえに、第2次世界大戦後におけるドイツ化学産業の急成長であった。これに伴う生産性の上昇が、賃金・俸給基本協約で定められる賃金俸給水準の上昇を、大きく上回る加給の支給を可能にしたのである。

賃金ドリフトに基づく加給は、ヘキストの場合、全社従業員代表委員会と経営陣との間の交渉によって決定されていた。しかも、この加給部分は、従業員が受け取る実際の報酬額において大きな比率を占めていたため、全社従業員代表委員会と経営陣との間での賃金ドリフト上乘せ交渉は、産業労組と使用者団体との間で行われる一般賃金・俸給基本協約締結交渉の後に引き続く、2度目の協約締結交渉（die zweite Tarifrunde）とまで呼ばれていた。

このように、全社従業員代表委員会は、従業員の報酬額決定において、非常に重要な役割を果たしていたのである。このため、ヘキストの従業員にとっては、最低報酬水準を決めるだけの協約よりも、実際の報酬額を決定する賃金ドリフト上乘せ交渉への関心が高かった。このような事情により、ヘキストの従業員は、労使関係形成に当たり、産業労組よりも全社従業員代表委員会に対し、より大きな信頼を与えたのである。

ヘキストにおいて全社従業員代表委員会の力を強めていたもうひとつの理由は、経営陣との密接な協働関係であった。このような関係を可能にしたのは、社会事項委員会（Sozialausschuß）の存在であった。同委員会は1950年代において労使の自由合意に基づいて設置され、ここには経営陣より6名、全社従業員代表委員会より6名の同数の代表が参加した。同委員会では、従業員の重要

な労働条件のすべてについての協議事項が話し合われ、経営協定の形で合意が結ばれた。これをつうじて、同委員会は、企業内の労使関係の形成において独占的な権限を行使してきた。ヘキストの全社従業員代表委員会は、社会事項委員会に参加することをつうじ、ほぼ排他的に従業員の事項にかんする情報を経営陣より受けると同時に、その人員削減プランなどの決定に際し交渉し、承認を与える立場にあった。

同委員会は、経営陣との協働関係に基づき、その経営上の政策を基本的に支持する一方で、見返りとして、経営陣より多くの交渉上の成果を勝ち取ることとなった。それは、従業員への給付にかんする経営協定の形をとった。このうち、最も重要な意味を持ったのが、1953年の13ヶ月金（13. Monatsgeld：月給分の金額を実際に働いた月よりも1ヶ月分多く支払うこと）と年間報奨金（Jahresprämie）、1974年の現業労働者層への月給制の導入を定めた経営協定であった。

13ヶ月金および年間報奨金にかんする経営協定は当時、化学産業の一般賃金・俸給基本協約では定められていない、あくまでヘキスト内の経営協定にのみ基づく金銭給付であった。したがって、これらの給付は、上記の賃金ドリフトを押し上げる1要素となっていた。

この13ヶ月金と年間報奨金の存在は、産業労組との関係において問題を引き起こすこととなった。というのも、これらの給付の存在により、ヘキストの従業員が企業外部の産業労組の動向よりも、企業内部の事項に強い関心を払う傾向を強めたためである。実際に、1971年にIGBCEが主導した化学産業の大ストライキでは、ストへの参加を理由としてこの給付が取り消されることを恐れたヘキストの従業員が、労働争議から離脱する事態を引き起こした。つまり、これらの給付の存在が、産業労組の労働争議政策を結果的に妨害したのである。

現業労働者層にたいする月給制も、産業労組との間の軋轢をもたらした。1974年時点の化学産業の一般賃金・俸給基本協約は、現業労働者層への報酬給付を、月給制の形式ではなく時給でのみ定めていた。そのため、月給制の導入を定めたヘキストの経営協定は、化学産業の一般賃金・俸給基本協約との間で、適用をめぐる齟齬を来すことになった。

これは、賃金・俸給基本協約違反を主張する産業労組と、経営協定の有効を唱えるヘキストの全社従業員代表委員会・経営陣との間で論争を引き起こした。しかしながら、結局、ヘキストの本社があるヘッセン州のIGBCEは、ヘキスト側の主張に譲歩した。これを受けて、1974年の一般賃金・俸給基本協約において、現業労働者層の月給制に矛盾しないように、同協約の適用上の変更を許すような裁量を可能にする開放条項（*Öffnungsklausel*）を導入することに、IGBCEが合意することとなった⁶⁾。これは、経営協定にたいして拘束力上優位を持つはずの賃金・俸給基本協約を変更してまで、ヘキスト1社の経営協定の効力を優先する措置を産業労組がとらされたことを意味する。

以上、ヘキストの事例からは、化学企業内の労使関係形成においては、従業員代表委員会の果たす役割が大きく、産業労組がこれにたいし協約をつうじて介入する余地が比較的限られていたことが分かる。また、従業員代表委員会が産業労組から比較的独立した労使関係戦略を展開しており、これが産業労組よりもむしろ経営陣との協力体制によって自らの存立基盤を支えていることも、大きな特徴といえよう。結論として、企業外部の産業労組が企業内の従業員利益代表組織にたいして有する影響力は、大規模な化学企業において弱かったのである。

このような事態は、産業労組の組織力そのものとは無関係であることにも注意すべきである。というのも、旧ヘキストにおける全社従業員代表委員会のメンバーは、所属団体上は、産業労組であるIGBCEの組合員であり続けた。また、同社の従業員代表委員会の最大多数派も、IGBCE所属者のリストから選ばれていた。

ここでは、ヘキストの事例のみを検討した。しかしながら、化学産業に属する大企業を中心事業所においては、産業労組の影響力が比較的弱いという意味でこれと似たような傾向が一般的に観察され、IGBCEにより問題視されてきた。すなわち、ここで見いだした労使関係の特徴は、多くの大規模な化学企業において共有されていた⁷⁾。

(2) 化学企業における職場委員 (Vertrauensleute) の特殊性

それでは、何故に産業労組は、大部分は自らの組織化にある従業員の利益代表組織にたいし支配的な影響力を有し得ないのかという疑問が出てくる。この背景には、企業外部の産業労組と企業内部の従業員とを結びつける構造に、何らかの特殊性が存在すると考えるのが適当であろう。

そこで以下では、ドイツ労使関係論を扱った一般的なテキストでは、産業労組と現場従業員をつなぐ役割を果たすと説明される職場委員が、化学企業においていかなる特徴を有するのかを探る。これにより、産業労組が化学企業内における労使関係政策に支配的な影響力を持ち得ない理由を、見出そうとする。

通常、ドイツ企業内で職場委員 (Vertrauensleute) と呼ばれる従業員は、職場内の従業員を産業労組に組織化する作業に従事しているとされる。職場委員は、産業労組の本部により直接任命され、現場での産業労組の代弁者として機能する存在と定義される。つまり、産業労組と企業内の従業員層とをつなぎ、現場において産業労組の組織を再生産する作業に当たる存在と位置づけられる。

それでは、化学企業においても職場委員はこのような役割を果たしてきたのであろうか。

この問いに回答を与えると考えられるのが、化学企業内における、事業所内職場委員 (Betriebliche Vertrauensleute) および労働組合職場委員 (Gewerkschaftliche Vertrauensleute) という、2つの異なる定義に基づく職場委員の存在である。

上記の職場委員の定義によるならば、労働組合職場委員の存在は、自明のことである。

一方、事業所内職場委員は、これとは全く異なる存在である。同委員は、第2次世界大戦後間もない時期に、戦中および戦後（連合国軍によるドイツ企業のデモンタージュの被害）に大きな打撃を受けたドイツ化学企業を労使協調によって再建するために、経営協定に基づいて設立された従業員組織であった。

各企業の経営協定から確認する限り、事業所内職場委員に課せられた課題とは、現場の従業員と従業員代表委員会とのコミュニケーションを強化し、同時に、経営陣と現場の従業員との間のパイプ役として機能することである⁽⁸⁾。

つまり、事業所内職場委員は、産業労組の労組組織の再生産機関として設け

られたものではなかった。むしろ、事業所の従業員と従業員代表委員会、経営陣と従業員との間の結節点となることで、経営陣から全ての従業員におよぶ、事業所内の一体感を築き上げる役割を課せられていたのである。実務上も、同委員は従業員の選挙によって選ばれており、産業労組による選出は必要としていない。

このように、事業所内職場委員は、職場委員という名を冠しつつも、労働組合職場委員とは本質的に異なる存在であることが確認される。これが、与えられた役割上、従業員の意識を企業内の事項および経営陣との協調関係に振り向けるように機能することで、従業員と企業外の産業労組との連帯意識を弱めることに寄与してきた。

化学企業では、1970年代まで、職場委員といえば、専ら事業所内職場委員を指す状況が続いた。というのも、その役割から、事業所内職場委員は経営陣にも好意的に受け入れられるのにたいし、労働組合職場委員は産業労組の利害観点から活動するため、経営陣から嫌われることが多かった。このため、労働組合職場委員は、企業内および勤務時間内での職場委員としての活動を制限されるのが常であった⁹⁾。

当然、化学企業内での事業所内職場委員の強固な伝統は、産業労組である IG-BCE にとって好ましい存在ではなかった。実際に、大企業の事業所では、労組の協約政策から独立した路線を追求する従業員代表委員会と事業所内職場委員、そしてこれらと経営陣との強固な協力体制が存在することにより、企業レベルでの労使関係が優勢となっていた。これが、IGBCE の協約政策を現場で貫徹することを困難にすただけでなく、とくに大企業において産業労組の組織率を高めることを阻害してきた¹⁰⁾。

この現実を打開すべく、IGBCE は、事業所内職場委員を労働組合職場委員によって置き換える政策を推進した。これが進展する契機となったのは、自らが主導した1971年における化学産業の大ストライキ作戦の失敗経験であった。IGBCE は、大企業の事業所に勤務する従業員が企業への忠誠義務を理由に参加を躊躇したことが、ストライキ失敗の最大の要因と見た。そのため、従業員の経営陣への忠誠心を強める役割を担う事業所内職場委員を、全面的に労働組

合職場委員によって置き換えることを主張したのである⁽¹¹⁾。

この職場委員の置き換え政策は、現場の従業員および使用者サイドとの確執を経て、IGBCE 側の大きな妥協を伴いつつ一応の解決を見た⁽¹²⁾。IGBCE は当初、事業所内職場委員を全面的に廃止し、これを労働組合職場委員で置き換えることを唱えていた。しかしながら、1980年代に入ると IGBCE は妥協案を出して BAVC と正式な合意を結び、従業員による選挙で選ばれた事業所内職場委員が IGBCE の組合員ならば、労働組合によって選ばれていなくとも、自動的に労働組合職場委員と認めることになった。

これによって、労使双方により事業所内職場委員問題は解決済みとされた。その結果、労働組合職場委員として認定された職場委員が飛躍的に増大した。一方で、その大部分が、従業員による選挙で選ばれた事業所内職場委員のメンバーと一致するという現象を招くこととなった⁽¹³⁾。この状況は、2000年代に入っても変わっていない。

このように、本来は産業労組のために従業員の組織化に当たり、産業労組の労使関係戦略を企業内で展開する役割を持つ職場委員の機能は、化学企業では確立していないことが分かる。このことは、産業労組の利害を企業内で直接に代弁する従業員組織が、未発達であることを意味する。このような状況が、化学企業における産業労組の影響力を浸透させにくくしている最大の要因となっていると考えられる。

3. 産業労組の政策の変化

これまでの検討結果から、化学企業では企業内の労使関係が優勢であり、産業労組の影響力が比較的弱いということが分かった。しかしながら、IGBCE が産業労組である以上、その組織化戦略の原則は、化学産業の全被用者の組織化であり、その協約政策の最終目標は、企業内の全労働条件を一般産業基本協約によって規則化することにある。

このような政策目標は、化学企業における現実の労使関係の慣行と明らかに抵触している。したがって、産業労組はこれまでに、自らの政策を現実的な方

向に調整してきたと予想される。そして、このことが、今日における労使関係の形成に際しての産業労組の基本的な姿勢に影響していると思われる。

以下では、産業労組による第2次世界大戦後の労使関係政策の展開を検討する。これにより、IGBCEが、産業労組としての理想とは裏腹に、化学企業内に根付いた現実の労使関係慣行を許容してきた理由を探ろうとする。

第2次世界大戦以前、化学産業の未熟練・半熟練労働者の労組（工場労働者同盟：Fabrikarbeiterverband）であったIGBCEは戦後、化学産業の一般産業労組として再出発した。そして、他のDGB系の労組と同様、賃金・俸給基本協約により被用者の労働条件改善を積極的に推進するとともに、共同決定政策に代表される、制度化された企業内労使関係の構築に力を注いだ。

一方、1950年代のドイツ経済の高度経済成長（Entwicklungswunder）に伴い、ドイツ化学産業は空前の繁栄をみた。この過程で、大企業は、賃金・俸給基本協約で定められる給付水準を大きく上回る賃金ドリフトと、協約に定められない給付を従業員に保証した⁽¹⁴⁾。これと関係し、IGBCEの政策とは独立した立場を保つ従業員利益代表組織が力を有し、これと経営陣との間で形成される企業内労使関係が優勢となった。結果として、産業労組の影響力は、企業内で弱くなってきた。

この事態を解決すべく、IGBCEは、職場に近い協約政策（betriebsnahe Tarifpolitik）を打ち出し、これに基づいて企業内での組織化戦略を推進し始めた⁽¹⁵⁾。この政策は、協約賃金の水準を引き上げることにより、また、各経営体で独自に発達している諸給付を協約の中で正式に規則化することにより、賃金ドリフトの存在を抹消することに主眼があった。

つまり、賃金ドリフトを協約で置き換えることをつうじ、各経営体内部の従業員に対するIGBCEの影響力を強め、企業内の労使関係を自らの支配下におさめていく政策であった。この政策は、結果として、大幅な賃上げ要求を伴っていた。そのため、IGBCEは、労使対立的な路線をとることになった。

この政策は、ドイツ経済において完全雇用が達成された1960年代前半にあっては、賃上げという側面では成功を収め、IGBCEは自信を深めた。実際に、IGBCEは、1960年～1962年の期間のみで、化学産業における協約賃金水準を約

40%上昇させることに成功したのである⁽¹⁶⁾。

労使対立路線を追求したこの時期、IGBCEは、上記の成功に支えられる形で、ドイツ労使関係の重要原則である、社会的パートナーシップ原則の受容を拒否していた。逆に、階級対立イデオロギーを、高い賃上げ要求を実現するためのよりどころとしていた。

このような姿勢は、大企業の企業内労使関係の伝統を産業労組によるそれに置き換える路線とも整合的だった。この伝統は、従業員と経営陣との協力関係によって支えられており、社会的パートナーシップの実際例といえた。したがって、企業内労使関係を自らが主導するそれで置き換えるためには、このような形の労使協力のあり方を否定する必要があった。

上記の事情により、IGBCEは、1950年代から1960年代にかけてDGB中最も闘争的な労組と見なされていた⁽¹⁷⁾。

しかしながら、この職場に近い協約政策は、ドイツの高度経済成長の終わりを示した1966/67年不況で限界を迎えた。さらに、IGBCEは、1971年に自らが主導した化学産業の大ストライキで大失敗を経験し、大幅な路線転換を余儀なくされた。

1960年代末から1970年代初頭にかけて、賃金抑制の不満などから、いくつかの化学企業の事業所において、労組の認可を受けない局地的かつ散発的な、山猫ストライキが発生していた。一方、IGBCEは、このストライキを職場に近い協約政策を決定的に進展させるための絶好の機会と見た。そのためIGBCEは、自らその主導権を握ると同時に、勤務生活にある全ての組合員にストライキへの参加を呼びかけた。そして、平均して約12%から13%の大幅な賃上げ要求を掲げて使用者との協約締結交渉に臨んだのである⁽¹⁸⁾。

当時のIGBCEにおいては、ストを行うに当たり、事前投票により組合員全体の同意を得る必要がなかった。組合規約の中にこのような投票の定めが存在していなかったからである。この状況を利用する形で、IGBCEの執行部は、上記の要求事項を使用者団体が拒んだ場合、協約が締結されていないことを理由に、既発の山猫ストライキをIGBCEの正式ストライキであると宣言して全組合員を参加させ、ストの波を全国化する作戦を打ち出した⁽¹⁹⁾。

IGBCEはこの戦略を、活性的な協約なき状態（aktiver tarifloser Zustand）と呼んだ。そして、使用者団体 BAVC が IGBCE の要求を全て受容するまでストライキを継続する旨を表明し、実際に組合員の事前投票無しに、このストライキを強行した⁽²⁰⁾。

しかしながら、この作戦は、当時 BAVC の総裁であったエッサー（Otto Esser）の指揮下に結束した使用者サイドの強い抵抗に突き当たり、何ら有効な交渉成果を得られなかった。また、ストライキで最重要な役割を果たすはずであった大企業の事業所において従業員への動員に失敗し、事前投票無しに行われたストライキに対する世論の支持も得られなかったことから、IGBCE はほどなく窮地に陥った⁽²¹⁾。

このため、IGBCE はストライキの持続を断念し、結局、仲介裁決による BAVC との和平を受け入れた。つまり、ストライキの敗北をつうじ、IGBCE は、従来の路線では、企業内の労使関係における自らの影響力を強めることが不可能であることを思い知らされたのである。

この失敗を契機に IGBCE は、その政策に失望した組合員の組合離れや1970年代の石油危機をつうじた失業者数の増大、およびドイツ経済の低成長への移行による賃上げ要求の限界といった、組合存続上の危機的な事態と直面することとなった。そのため、同労組の首脳陣は、1970年代以降、基本政策の大幅な転換を図ることとなった。

その要点は、職場に近い協約政策と労使対立路線の放棄にあった。それは、現実主義への傾斜でもあった。すなわち、IGBCE は、個々の職場内において職場の従業員組織が形成する労使関係の余地があることを認め、逆に、賃金・俸給基本協約をつうじて全ての従業員の労働条件を産業レベルで一律に規則化する戦略を放棄した。そして個々の職場の労働条件は、従業員の利益代表組織と経営陣との建設的な交渉をつうじ、個別に形成すべきという姿勢をとるようになったのである⁽²²⁾。

また、IGBCE は、使用者を階級の敵でなく対等なる交渉パートナーとして認め、産業の事情を考慮した使用者にも受け入れられ得る建設的な要求をもって協約締結交渉に臨むようになった。これは、労使協調路線への転換を意味し

た⁽²³⁾。

これらは本質的に、個々の職場における労使関係の尊重と社会的パートナーシップの原則という、BAVCの主張を受け入れるものであった。同時に、現実には定着している企業内労使関係慣行をIGBCEが追認することを意味した。

このような基本路線の根底からの転換は、旧路線を奉じるIGBCE内のグループの強い反発を招いた。この結果、1970年代末には、IGBCEの首脳陣内部で争いを引き起こし、旧路線に留まることを主張する首脳陣メンバーの除名と交代をもたらした⁽²⁴⁾。

この肅正ともいえる出来事を経て1980年代に入ると、IGBCEは、社会的パートナーシップ原則の尊重を掲げる、DGBの中でも最も穏健派の労組として、自他共に認識されるようになった⁽²⁵⁾。

IGBCEは路線変更により、協約政策の側面においては賃上げ要求を抑制する一方、協約が定める内容の質的な改善を求める戦略をとるようになった。このうち、重要な例として挙げられるのが、1987年の化学産業の一般賃金・俸給基本協約である。ここでは、労働者と職員の賃金俸給にかんし共通の階梯が導入され、従来から雇用慣行上の問題となってきた、同じ職能水準とみなされる職務にある現業労働者と職員との間で存在した給付水準の格差が、協約上は否定された⁽²⁶⁾。これにより、IGBCEは、同じ職業上の能力を持つ被用者に対しては同じ給付が与えられるべきとの平等化の要求を実現し、ドイツ企業における長い伝統であった現業労働者と職員間での給付格差という雇用慣行を、協約上は消滅させた。

また、職場レベルでの独自の労使関係を認める路線に転換したことにより、IGBCEは、個々の職場における従業員の利益代表の構成、およびこれと経営陣との協力関係を尊重するようになった。そして、企業内の既存の労使関係を構成する主体との協力関係によって企業内に影響を及ぼす戦略を重点化した。このように見れば、前に論じた事業所内職場委員を労働組合職内委員と同定化する措置も、IGBCEによる職場戦略の転換のひとつの表現であったと考えられる。

各職場の構造を重視した労使関係政策への転換により、IGBCEは同時に、

異なる従業員層には異なる利益代表の必要があると認識するようになった。このため、企業の外から産業労組の一律の基準で組織化を図るのではなく、相異なる従業員層のニーズにあった労使関係政策を展開するか、それぞれの従業員層が有する利益代表組織との協力の下に共同で企業内の労使関係の形成をはかる姿勢をみせ始めた。その結果、1980年代からはIGBCEは明確に、それまで組織化の対象外としてきた従業員層、およびその利益代表の存在にも大きな関心を払うようになったのである。

結 語

以上、ドイツ化学企業の労使関係の特徴を解明するために、職員層のそれに絞り、化学企業内における労働組合の構成、企業内労使関係への産業労組の関わり、および産業労組の政策の変化という3つの側面を詳しく分析してきた。本稿の冒頭において示した仮説との関係で、ここまでの成果を整理すると以下のようである。

まず、化学企業においては、複数の労働組合が存在し、企業内ヒエラルキーと学歴の違いに対応して、従業員の組織化にかんする事実上の棲み分けがみられる。これに対応し、2つの異なる賃金・俸給基本協約が存在し、それぞれが適用される従業員グループの労働条件を、異なる具合に規定している。産業労組IGBCEが企業ヒエラルキー上層の職員の組織化をVAAに完全にゆだねていることもあり、化学企業では産業労組による従業員の組織化と労使関係の形成にかんする、単独優位が確立していない。この知見により、化学企業の組織構造の特殊性に基づき、化学企業内では、従業員層の違いに従い労使関係への関与の仕方が異なってくるという仮説（仮説①）は、企業組織内のヒエラルキーと学歴のみに着目した場合には肯定できる。ただし、これから離れて、従事する業務の種類そのものが違いを生むかというところまでは、本稿の分析では踏み込めていない。

次に、化学企業では、従業員の利益代表組織と経営陣が形成する企業内労使関係の伝統が強く、産業労組の労使関係政策とは、必ずしも合致してこなかっ

た。この伝統は、協約によっては定められない多くの給付を従業員に保証する一方で、企業外部にある産業労働組合による組織化と労使関係政策の貫徹を、時には阻害してきた。このような事情により、産業労組の企業内における、とくに従業員の利益代表に対する影響力は、弱いものとどまる。産業労組の出先機関として従業員層の組織化に当たる職場委員の機能が企業内で確立していないことも、この原因となった。

このような、化学企業における労働組合のブルーラリスティックな構造、企業内労使関係の優勢、産業労組の影響力の弱さという特徴は、産業労組の政策展開に大きな影響をもたらした。IGBCEは、第2次世界大戦後、大幅な賃上げと企業内労使関係の協約による置き換えを目指し、労使対立路線をとった。だが、上記の化学企業内の現実により組合存続にかかわる大失敗を経験し、この路線を1970年代に放棄した。この政策転換は、企業内労使関係の承認と、労使協調を前提とする社会的パートナーシップ原則の受容を旨としたため、現実主義的な労使関係政策が採用された。これに伴い、IGBCEは、それまで自らの組織化の対象外にあった従業員層とその利益代表の存在にも関心を強めることとなり、これらとの協力関係によって企業内の労使関係の形成を目指すことになった。上記の知見は、化学企業の抱える事情が、企業外部にある産業労組の企業内労使関係への関与にも影響を与えてきたという仮説（仮説②）を肯定するものといえよう。

以上の結果から、ドイツ化学産業の労使関係を見る際には、IGM（ドイツ金属産業労組）が、有力な自動車メーカーをはじめとする金属産業の大企業で展開しているような、産業労組単一の強い影響下における企業内の労使関係の形成というイメージを、そのまま適用できないことが分かる。むしろ、経営陣と従業員の社会的パートナーシップにもとづいた企業内労使関係の優勢と、複数の労働組合による組織化上の棲み分けが、化学企業内の労使関係を正しく理解する際のキーワードとなる。

一方で、従業員の組織化と企業内労使関係の形成における産業労組の単独支配の未確立を理由に、化学企業における被用者の利益代表が活躍する余地が、金属産業と比べて小さいと断定するのは、早計である。化学企業においてはむ

しろ、IGBCE 以外の労組の活躍の余地が認められていることの利点のほうが大きいの。たとえば、VAA は、IGBCE はじめ産業労組がほとんど組織できていない管理層職員を高い組織率で組織し、経営陣未満までの企業内ヒエラルキーに属する中間管理層の集権的な労働条件を守ってきた。

IGBCE も、1980年代からは産業・企業の両レベルで VAA との協力体制を強め、とくに1990年代の化学企業による事業再構築の過程では、両労組が共同で BAVC や各企業の経営陣と交渉することで、事業再構築の負の影響を被った被用者の負担軽減に大きく貢献してきた。つまり、複数労組の協力関係を前提とした共存により、利益代表上の分業が効率的に達成されていることの強みが、化学産業の労使関係では大きな役割を演じているのである⁽²⁷⁾。

注

- (1) IGBCE は、DGB (Deutscher Gewerkschaftsbund: ドイツ労働総同盟) に加盟する、化学産業の産業労組 (Industriegewerkschaft) である。ドイツの産業労組は、担当する産業の全被用者の労働組合であることを原則とする。IGCPK が、1997年以降ドイツ鉱山業およびエネルギー労組 (IGBE)・ドイツ皮革産業労組とともに IGBCE を結成した事情については、Rüdiger, K., *Auf dem Wege zur Multibranchengewerkschaft: Die Entstehung der Industriegewerkschaft Bergbau-Chemie-Energie aus kultur- und organisations- soziologischer Perspektive* (1. Auflage), Münster, 1997が詳しい。
- (2) 加えて、研究実験技術者および助手、マイスター、一般技術者、一般事務職員の順で、IGBCE の組織率は低下する。
- (3) VAA が2002年に組合員向けに実施した内部アンケートでは、大卒者俸給基本協約が適用される旧西ドイツ地域の化学企業では、わずかな例外を除き、同協約で定められる労働条件が、事務系の大卒職員にも準用されていることが明らかにされた。この点にかんし、VAA, *VAA-Nachrichten*, November 2002を参照。
- (4) 旧ヘキストの情報については、Krohn, H., Lang H.G., *Geschichte der Farbwerke Hoechst und der chemischen Industrie in Deutschland - Ein Leserbuch aus der Arbeiterbildung*, Offenbach 1989, pp.151-170を参照。なお、旧ヘキスト社とは、現在において仏企業サノフィ・アベンティス (Sanofi-Aventis) の事業の一部を構成するにすぎず、社名も消滅している。
- (5) オルタナティブ従業員代表委員会は1981年選挙において、従業員代表委員会の全議席43の内、7議席を一気に獲得した。これにより、ヘキストの従業員代表委員会において過半数を保てなくなった IGBCE (21議席) は、DAG や組合無所属連合 (VUA: Vereinigung unabhängiger Arbeitnehmer) との連合を組んで、これと対抗した。オルタナティブ従業員代表委員会は、全社従業員代表委員会と経営陣からはことあるごとに目の敵にされた。
- (6) このように、化学産業においては、1970年代には既に開放条項は存在していた。ただし、1990年代におけるそれとは文脈が異なっている。

- (7) IGCPK, *100 Jahre Industriegewerkschaft Chemie-Papier-Keramik (1890-1990). Von den Verbänden der ungelerten Fabrikarbeiter, der Glas- und Porzellanarbeiter zur modernen Gewerkschaftsorganisation*, Köln 1990, p.575.
- (8) ヘキストの事業所内職場委員の定義は, Krohn, H., Lang H.G., *op.cit.*, p.162にみられる。
- (9) IGCPK, *op.cit.*, p.549.
- (10) IGCPK, *ibid.*, p.546.
- (11) IGCPK, *ibid.*, p.549.
- (12) IGBCE は1963年の中央総会の決議に基づき, 全事業所で労働組合職場委員を増やすことを組合規約の中に定めた。また, 1976年の中央総会では, IGBCE の影響下にある従業員代表委員会と労働組合職場委員の努力により, 全ての事業所内職場委員を労働組合職場委員に置き換える方針を決議した。しかしながら, 化学企業内における労使関係慣行の実状に妥協する形で, IGBCE は1979年における綱領改正で, 「組合本部から任命を受けた職場委員は, 組合員による選挙で選ばれた職場委員でなくとも労働組合職場委員として認定する」ことを定めるに至った。ただし, この綱領改正は IGBCE の基本路線にかかわる問題だったため, 同労組内で賛否をめぐり大きな論議を引き起こした。その後, 事業所内職場委員を労働組合職場委員によって置き換えるためには, 使用者サイドの協力が必要と見た IGBCE は, 1981年~1983年の間, BAVC との間で, 労働組合職場委員の選挙および事業所内職場委員の扱いをめぐり交渉を続けた。ここで焦点となったのは, この事項を, 賃金・俸給基本協約に正式な規則として明記させることであった。しかしながら, これは成功せず, 結局, 1984年度における, IGBCE と BAVC 間の協定によって, 使用者サイドが労働組合職場委員の存在を認め, その選挙の自由を保証し, その任務を妨害しないことと引き替えに, IGBCE は事業所内職場委員の存在を否定しないことを認めた。
- (13) 例えば, ヘキストでは, 1983年に労働組合職場委員の選出選挙が行われたが, 実際に選出された労働組合職場委員のうち, 80%以上が事業所内職場委員と同一人物だった。この点にかんし, Krohn, H., Lang H.G., *op.cit.*, p.165参照。また, 本稿の執筆者が2002年4月18日に, BASF の本社事業所 (ルートヴィヒスハーフェン) で従業員代表委員会のメンバーより聞いたところでは, ここでも労働組合職場委員のメンバーは, 75%が事業所内職場委員のそれと同一ということであった (回答者: Ralf Bastian 氏, BASF 社勤務)。
- (14) IGCPK, *op.cit.*, p.570.
- (15) この「職場に近い協約政策」という概念は, 1950年代におけるアガルツ (Victor Agartz) による主張である「全ての協約は, できる限り職場に近いものでなくてはならない」から始まっているとされる。これは, 1954年6月にケルンで行われた, IGBCE の第3回定期総会で「国家, 経済, 労組の賃金政策 (Staat, Wirtschaft und gewerkschaftliche Lohnpolitik)」と称する講演のなかで言及された。ちなみにアガルツは, 当時の DGB における経済研究所の所長であった。1955年には, 当時の IGBCE 代表であったゲフェラー (Wilhelm Gefeller) が, IGBCE の組織力強化のためにこの政策を受け入れると言明した。この事実にかんし, IGCPK, *ibid.*, 1990, p.474を参照。
- (16) IGCPK, *Geschäftsbericht (1960-1962)*, Hannover 1963参照。
- (17) IGCPK, *op.cit.*, 1990, p.584.
- (18) Krohn, H., Lang H.G., *op.cit.*, p.162
- (19) Krohn, H., Lang H.G., *op.cit.*, p.162

- (20) Heinze, M., *BAVC- 50 Jahre im Dinsten der Sozialpolitik für die chemische Industrie*, In : *BAVC, Perspektiven*, Wiesbaden, 2001, p.11.
- (21) IGCPK, *op.cit.*, pp.545-550.
- (22) Heinze, M., *op.cit.*, pp.11-12.
- (23) このような, IGBCE の労使対立路線および「職場に近い協約政策」から, 労使協調路線および社会的パートナーシップの受け入れを BAVC の側から論じた文献として, Heinze, M., *BAVC- 50 Jahre im Dinsten der Sozialpolitik für die chemische Industrie*, In : *BAVC, Perspektiven*, Wiesbaden 2001が挙げられる。同著 p.10では, かつて BAVC の総裁であったモリトル (Karl Molitor) が「1971年におけるストは, IGBCE にとって政策の転換点であった。大企業の従業員をストに引き入れられなかったこと, そして, 組合員の事前投票無しをストを強行したことによる失敗は, 労使対立路線への妥当性に疑問を生じさせることになった」と, 当時の体験を説明したことが引用される。
- (24) 1979の組合規約改定を IGBCE の基本路線変更につながるものと危惧した反対派は, 現実路線への変更を推進していた当時の組合代表ハウエンシルト (Karl Hauenschild) と対立した。これは, 1980年9月の組合総会で頂点に達し, 激しい論争が繰り広げられた。しかしながら, この時行われた中央執行部の選挙において, ハウエンシルトが総裁として再選出され, 逆に反対派の中心人物だったブルーマイヤー (Paul Plumeyer) が再選されず, また, 中央執行部への選出を試みた反対派のクレッチマー (Dietmar Kretschmer) とパチコフスキー (Ferdinand Patschkowski) の両者が落選したことにより, 組合の多数派が路線変更賛意を示した形となり, この問題に決着が付いた。この選挙では, 後の IGBCE 代表となったラッペ (Hermann Rappe : 1982年~1995年まで同代表), 後の IGBCE の職員部門の責任者であるシェーファー (Egon Schäfer), 後の IGBCE 本部長となるメットケ (Hornst Mettke) などが新たに中央執行部に選ばれ, ハウエンシルトの改革路線を支えた。
- (25) IGCPK, *op.cit.*, p.584および Heinze, M., *op.cit.*, pp.11-12.
- (26) これは, 労働者と職員の給付水準の重なる部分について, 共通の階梯を導入するものであった。このため, 職員は従来通り, 労働者よりも上位の俸給階梯に進むことができる。
- (27) 1990年代の化学企業による事業再構築の過程で, IGBCE と VAA の協力体制がいかに従業員の勤務生活の保護に生かされたかについては, 拙著『現代ドイツ企業の管理層職員の形成と変容』明石書店, 2008年, 第5章に詳しい。