

フィッシャー経営学とカトリシズム

増 田 正 勝

目 次

- I 序 論
- II フィッシャーとカトリック会議
 - 1. マインツ・カトリック会議 (1948年)
 - 2. ボーフム・カトリック会議 (1949年)
- III フィッシャー経営学とカトリック社会論
- IV パートナーシャフト思考の系譜
- V 結 論

I 序 論

仮に西ドイツにおいてこのような問題を立てるとすれば、あまりにも一般的すぎてかえって奇異の念を抱かせるであろう。フィッシャー (Fischer, Guido. 1899—1983) がドイツに伝統的なカトリック的土壌の上に立っていることは、むしろ自明の事柄に属しているからである。改めてそのことを論じるのであれば、たとえばオェリンガーが行っているように¹⁾、なんらかの特殊

1) Oelinger, Josef: Schwerpunkte der innerkatholischen Mitbestimmungsdiskussion 1945—1963, in ; *Katholizismus, Wirtschaftsordnung und Sozialpolitik 1945—1963*, hrsg. von A. Langner, Paderborn 1980.

な問題視角を設定しなければならないであろう。

ところが、日本では全く事情が異なってくる。フィッシャーの経営学説については、藻利重隆教授をはじめすでに多くの研究者たちによって考察が加えられてきた²⁾。しかしながら多くの場合、フィッシャー経営学の思想的基盤をなすカトリシズムについてはほとんど意識されることなく、その学説が検討されてきた。ただかつて故市原季一教授がカトリック的立場に立つカルフェラム経営学を考察された際にフィッシャーのキリスト教的基礎に言及されたこと³⁾、またごく最近、佐護譽氏がフィッシャーの経営学的人間指導論の基礎にカトリック社会論が存在することを明確に指摘されたこと⁴⁾などはむしろ例外に属している。フィッシャーとカトリシズムとの結び付きは、日本ではまだ必ずしも自明の事柄とはなっていないといつてよいであろう。

ある一定の経営学説を理解しそれに対して批判的考察を加えようとするならば、その学説を支えている思想的基盤を同時に視野に収めなければならない。フィッシャーは、組織原則の重要な柱のひとつとして「補完性原理」(Subsidiaritätsprinzip)をあげている。この Subsidiaritätsprinzip がカトリック社会論の思想財に属していることは、ドイツ語圏において少なくとも知識

2) たとえば以下の如き研究がある。

藻利重隆『労務管理の経営学』(第3版)(千倉書房, 1961年)(第5章「^レ経営的人間指導^ルと労務管理—フィッシャーの所論を中心として」)

川崎文治「フィッシャーのパートナーシャフト論」(『ドイツ経営学説史』海道・吉田編著, ミネルヴァ書房, 1968年)

村田和彦『労資共同決定の経営学』(千倉書房, 1977年)(第1章「経営共同体思想と労資共同決定—フィッシャーの所論を中心として」)

沢野雅彦「フィッシャーのパートナーシャフト論——その背景と枠組」大阪大学経済学, 26(1・2)1976年, 「(同題)(II)——その精神的基礎と組織的措置」同誌, 27(4)1978年, 「(同題)(III)——その公正賃金論と成果分配論」同誌, 28(2・3)1978年。

菅家正瑞「フィッシャーの経営政策論(上)」経営と経済, 61(4)1982年, 「(同)(下)」同誌, 62(1)1982年。

佐護 譽「G. フィッシャーの経営的人間指導論について」商経論叢(九産大), 25(3)1985年。

3) 市原季一『ドイツ経営学』(第4版)(森山書店, 1960年)197頁。

4) 佐護 譽, 前掲稿, 34頁以下。

層の間では一般によく知られていることである。したがって、フィッシャーがこの原理を組織原則にとり入れていることは、そのこと自体すでに彼とカトリック社会論との結び付きを示しており、ことさらそのことを表明する必要もないのである。しかし、日本の状況においては、フィッシャーをしてそのことを明確に表明せしめる必要があると思われる。前掲の組織原則も日本ではそのカトリック社会論的基礎を全く意識しないまま、でしばしば理解されているからである。「フィッシャー経営学とカトリシズム」というわれわれのテーマは、少なくとも日本ではまだ十分に意味をもち得るであろう。

われわれは全く同じような問題意識に立って、ブリーフス、ゲック、レヒターペ、シュヴェンガー等の経営社会政策論・経営社会学の学説を検討したことがある⁵⁾。彼らの学説もまたフィッシャー同様、日本ではそのカトリック的基盤から切り離されて議論されてきた。そこでわれわれは、社会的カトリシズムの流れの中に彼らの問題意識を位置づけることによって新たな理解を提示しようと試みた。フィッシャーについても同じような試みが可能であろう。しかし、本稿ではその前作業として、フィッシャー経営学とカトリシズムとの結び付きをいくつかの局面で把握することに止めたいと思う。

II フィッシャーとカトリック会議

西ドイツ・カトリック界内にギード・フィッシャーの名を一般に強く印象づける契機となったのは、戦後最初のカトリック会議、1948年のマインツ会議と、その翌年のボーフム会議であった。マインツの第72回カトリック会議では、「新しい社会的経営体制の要求とその基礎」(Forderungen und Grundlagen einer neuen sozialen Betriebsverfassung)というテーマで、またボーフムにおける第73回カトリック会議では、「キリスト教的社会秩序原則による経営の社会的共同体」(Die Sozialgemeinschaft des Betriebes nach

5) 拙著『ドイツ経営政策思想』(森山書店、1981年)

den Grundsätzen der christlichen Gesellschaftsordnung) なるテーマで、フィッシャーは問題提起を行った。

1848年の三月革命に起源を発する長い伝統をもつ「カトリック会議」⁶⁾ (Katholikentage) も、1932年のエッセン会議 (第71回) を最後にナチス独裁体制の間しばらく中断を余儀なくされていたが、1948年に再開された。それはちょうど創設後100年目にあたり、開催地も同じマインツにおいてであった。カトリック会議は、「ドイツ・カトリック的生活における境界石・中心点」⁷⁾ として、とりわけキリスト教社会運動の生成・発展に多大な影響を与えた。1848年の第1回カトリック会議は、その基本的課題のひとつとして「社会的不正と弊害の除去に全力を傾けること」⁸⁾ を宣言した。以来このマインツ綱領によって、「ドイツ・カトリック者は、今日の社会的高みにまで

6) 「ドイツ・カトリック信徒総会」 (Generalversammlung der deutschen Katholiken) の略称である。1848年の「三月革命の成果」 (März-Erregenschaften) として得られた「集会の自由」を機に、マインツ司教座聖堂参事会員レンニッヒ (Lenig, A. F.) は、同年3月、最初の「信教の自由のためのピーウス団体 (Piusverein)」を結成した。翌月にはドイツ各地で同種の団体100あまりが生まれ、5月の「フランクフルト国民議会」にはそれらの団体から1,000をこえる請願が寄せられた。19世紀前半のドイツ・カトリック教会は、「プロテスタント帝国」プロシアの国教会主義によって破滅に瀕し、カトリック教徒は政治的・社会的に無権利の状態に置かれていた。三月革命はカトリック教徒の復権を求める運動に決定的な機会をもたらしたのである。レンニッヒは、カトリック諸団体の代表者に全国会議をよびかけ、1848年10月、第1回カトリック会議が開催され、「ドイツ・カトリック団体」の総組織が創設された。

1859年のフライブルク会議以後、カトリック会議は、反カトリック的国家主義に対してカトリック的文化を保持しようとする抗議行動・防衛組織としての性格を強めていった。自由主義国家は「文化闘争」(1872—80) をもってカトリック的自由を弾圧しようとしたが、かつて自ら標榜した思想と良心の自由を自ら否定するという自己矛盾は「文化闘争」を失敗に終わらせた。「社会主義者法」(1878—90) はふたたび直接・間接にカトリック団体の活動を抑圧したが、もはやカトリック的ドイツ国民の復権運動を止めることはできなかった。(Buchheim, K.: *Katholikentage*, in; *Lexikon für Theologie und Kirche*, Freiburg 1961, Sp. 69—72. Wodka, J.: *Katholikentage*, in; *Katholisches Soziallexikon*, Innsbruck 1964, Sp. 491—492.)

7) Filthaut, E.: *Deutsche Katholikentage 1848—1958 und soziale Frage*, Essen 1960, S. 9.

8) Ebenda, S. 15.

たえず理論的・実践的に啓発され具体的形成へと導かれてきた⁹⁾のである。

1. マインツ・カトリック会議 (1948年)

このマインツ会議のメイン・テーマは「時の苦しみの中にあるキリスト者」(Der Christ in der Not der Zeit)であった。敗戦後のドイツが抱える様々の社会的問題が、12の部門に分かれて討議された。フィッシャーが学識者として招かれたのは第2部門で、本来の社会問題を取り扱う部門であった。以下の三つのテーマが取り上げられた。1. 難民の困窮問題, 2. 新しい社会的経営体制, 3. 教会と労働者間の信頼関係の危機とその原因, であった。基調報告者には、「時代のもっとも緊急な問題に対するドイツ・カトリック者の統一の見地をつくり上げることが委託されていた。」¹⁰⁾ フィッシャーが関わったのは第2のテーマであった。

新しい経営体制の問題, すなわち労働者の共同決定権をめぐる問題は当時のもっとも焦眉な問題のひとつであった。労働組合は、経済民主化の重要な柱として、基幹産業の社会化とともに、経済のあらゆる段階における労働者の共同決定権を要求していた。キリスト教民主同盟 (CDU) も1947年2月の「アーレン綱領」で、労働者の参加を含んだ新しい共同経済的秩序の形成を主張していた。カトリック側でもすでに共同決定について積極的な姿勢が形づくられつつあった¹¹⁾。フィッシャーが扱った第2のテーマ、「新しい社会的経営体制」は、当時もっとも白熱した論議が展開されている問題領域にあったのである。「新しい社会的経営体制の要求とその基礎」と題された

9) Ebenda, S. 7.

10) *Der Christ in der Not der Zeit. Der 72. Deutsche Katholikentag vom 1. bis 5. September 1948 in Mainz*, hrsg. vom Generalsekretariat des Zentralkomitees der Katholischen Deutschlands zur Vorbereitung der Katholikentage, Paderborn 1949, S. 9.

11) とくにケルンの枢機卿フリングス (Frings, Joseph) を中心として、1947年以来、共同決定問題に関する研究作業が進められていた。その成果は、1949年『経済における責任と共同責任』(Verantwortung und Mitverantwortung in der Wirtschaft, hrsg. von J. Kardinal Frings, Köln 1949.) として公刊された。

フィッシャーの報告をみていこう。

まず出発点に次のような基本的見解が置かれている。「経済においても人間にふさわしい地位を人間にふたたび与えることは、自然法それ自体の要求であるとともに、とりわけ現代の要求である。経営経済学は、人間労働が資本と協働して経営給付を生産することを認識してきた。しかし、経済科学も経済実践もそこからなんら必然的な結論を引き出していない。たんに社会的正義の観点からのみならず、キリスト教的愛の実現においても、かかる自然法的かつ科学的認識が実行されることを要求する。これがキリスト教的立場である」¹²⁾と。

したがって、経営は、経済的職分と並んで社会的職分を果たさなければならぬ、とする。経営は、労働する人間が日常生活の大部分を過ごす「仕事場」(Arbeitsstätte)である。人間は、たんなる労働要素・労働対象としてではなく、主体として、「全体的人間」(ein ganzer Mensch)として取り扱われなければならない。「職業的な労働給付が個人の人格から、つまり職業生活が人間生活(Privatleben)から切り離さるべきではない。それゆえ、経営はたんに労働給付に対してのみならずかかる全体的人間とその運命に対して配慮を払う必要がある」¹³⁾と。

経営に課せられたこの新しい社会的職分から、まず企業者にとってのいくつかの課題が生まれてくる。それは要するに経営を人間共同体として、社会的共同体として形成する任務である。企業者自らがまずこのような全体的人間であらねばならないが、従業員を主体として取り扱うのみならず、主体としての意識を自覚させるように彼らを啓発するという使命がある。そのためには、組織を「生き生きとした人間的共感の思考で満たし、」¹³⁾「従業員全体にまた各人にそれぞれの仕事と経営の全体現象がもつ機能と意味を教示し、」¹³⁾さらに公正賃金の実現に努力して従業員の生活安定をはかるべきであ

12) Fischer, Guido: Forderungen und Grundlagen einer neuen sozialen Betriebsverfassung, in; *Der Christ in der Not der Zeit*, Paderborn 1949, S. 55.

13) Ebenda, S. 56.

る、とする。

従業員に対しても意識変革を求める。「経営が各人にとって生活維持の場であり、かつ社会的共同体であるがためには、各人は、経営給付の経済性と、個々の労働および全体としての経営労働の給付上昇に努力し、またそれに対する責任を意識しなければならない。なぜならば、経済的に健全な経営のみが新しい社会的職分に応えることができることは、従業員各人にとって自明のことだからである。他方、このような関係から、労働者と職員の、経営において協力し共同決定する権利が生じてくる。この権利は、政治的要求としてではなく、自然法上の要請 (naturrechtliche Forderung) とみなされるべきである」¹⁴⁾と。さらにフィッシャーは、企業者も含めて経営におけるすべての人間が、互いに相手を全体的人間として尊重し責任を意識することを強調する。こうして生き生きとした信頼関係、「真の協働者関係 (Mitarbeiter-verhältnis) が生まれてくる」¹⁵⁾のである。

次に、フィッシャーは経営における従業員の協力権 (Mitwirkungsrecht) と共同決定権 (Mitbestimmungsrecht) についてかたる。彼によれば、二つの実現形態がある。経営協議会 (Betriebsrat) と経営給付共同体 (betriebliche Leistungsgemeinschaft) である。

経営協議会の共同決定権は、経営全体の社会的労働領域に対しては妥当するが、経済的領域については企業者の単独責任が要求され、経営協議会は協力権を保持するだけである。ここでの協力権は三つの形態をとる。1. 経済的重要問題についての企業者の報告義務、2. 企業者に情報提供を請求する経営協議会の権利、3. 勧告・提案によって経営の経済的職分遂行に助力する経営協議会の協力義務、である。このようなフィッシャーの見解では、いわゆる労働者の経済的共同決定権は否定された形になっている。社会的事項については共同決定権を、経済的事項については協力権を認める立場は、1952年の「経営組織法」(Betriebsverfassungsgesetz) の基調をなしている。

14) Ebenda, S. 57.

15) Ebenda, S. 58.

いわゆる労資同権を原則とする1951年の「モンタン共同決定法」は、労働者の経済的共同決定権を承認しており、フィッシャーの趣旨とは必ずしも合致しない。この経済的共同決定権の妥当性をめぐって、その後、カトリック内部では激しい論争がくり展げられることになる¹⁶⁾

協力権・共同決定権の第二の形態は、経営給付共同体に見出される。経営給付共同体とは、経営の各レベルにある職場共同体のことである。「ひとつの経営の最小の労働共同体に至るまで、共同協議 (gemeinsame Besprechung) の原則が実現され、¹⁷⁾執行労働の領域においても労働者のイニシアチフが発揮されるべきである。いわゆる職場での経営参加が主張されていると理解される。「このような経営的給付協議 (betriebliche Leistungsbesprechung) の原理は、経営規則に盛り込まれ、労働者や職員が経営的給付協議の実行を要求できるようにしておかなければならない¹⁷⁾と。

協力権・共同決定権をめぐって労使間に紛争が生じた場合は、関係使用者団体・労働組合の任命を受けた使用者代表と従業員代表、それに中立的議長とによって構成された仲裁裁判所が問題解決にあたる。しかし、仲裁制度だけでは、社会的職分を全く無視してこれを遂行しない企業者を排除することはできない。そこで、フィッシャーは、破産法に類似して不適格な企業者を解任し得る特別な経営法を定め、この法の施行のために特別な経済裁判所が設置されるべきだと主張する。

以上、マインツ・カトリック会議におけるフィッシャーの主張を概観してきたが、全体としてわれわれが受ける印象は、彼の経営体制論が非常に自足的であるということである。フィッシャーはいわゆる労使関係の問題にほとんど言及していないので、彼がある一定の労使関係を前提としているのか、あるいはこれを全く考察外に置いているのかははっきりしない。しかし、フィッシャーの提唱する「社会的経営体制」は決して自足的に形成されるも

16) 拙稿「共同決定をめぐる論争 (Ⅲ) ——カトリック社会論の立場」名古屋学院大学論集, 18, 1969年。

17) Fischer, Guido: a. a. O., S. 59.

のではないであろう。フィッシャーは、企業者に社会的職分を義務づけその遂行を強制すべく特別な経営法と経済裁判所の設置を提案しているが、そのような法律や制度の制定・運用それ自体は、ある一定の労使関係が前提となつてはじめて可能となるはずである。

フィルタウトによれば、フィッシャーの報告を受けて、イエズス会のグンドラッハ (Gundlach, Gustav) が議論をさらに経済・社会秩序全体の問題へと展開したといわれている¹⁸⁾。労働者の共同決定権を、したがって、社会的経営体制をもっと広く社会経済全体の秩序形成の問題としてとらえていくという観点は、上述の報告をみるかぎり、フィッシャーにおいて十分であったとは言いがたい。

2. ボーフム・カトリック会議 (1949年)

この第73回カトリック会議は、労働者の共同決定権に関して、いわゆる「ボーフム宣言」と称せられる重大な決議を行った会議として有名である。このカトリック会議の決議が当時の西ドイツ世論に与えた影響は強大で、共同決定反対論者をして「ボーフムの経営災害」(Bochumer Betriebsfall) とさえ嘆かしめたほどであった。まず、全体の決議文中の「ボーフム宣言」といわれる部分を示すと以下のようである。

「すべての国民経済的・経営経済的考察の中心には人間が立っている。従来の経済法はあまりにも事物に片寄って人間を等閑視してきた。それに代わって、人間の権利と義務を前面に出した経済法が登場しなければならない。

カトリック労働者と企業者は、社会的・人事的・経済的問題に関する、すべての協働者の共同決定権は、神の望まれる秩序に合致した自然権 (ein natürliches Recht in gottgewollter Ordnung) であり、それには共同責任が伴っていることを、ここに一致して確認する。われわれは、その法制化を要求する。進歩的経営を模範として直ちにあらゆるところでその実現が着

18) Filthaut, E.: a. a. O., S 328.

手さるべきである。

あらゆる人々の共同決定権によって経営の共通の利益が促進されるのは、共通の給付を通して結び付いたすべての人間が、職分的・給付共同体的秩序 (berufsständisch-leistungsgemeinschaftliche Ordnung) においてその共通の事柄を自己責任的に管理することが、人間社会の本質に適っているからに他ならない。¹⁹⁾

「正義こそ平和の母」(Gerechtigkeit schafft Frieden) というメイン・テーマを掲げた第73回カトリック会議は、石炭と鉄鋼の工業都市ボーフムで開催された。フィッシャーが参加した第2部門は、「これまでのカトリック会議のもっとも古くからの関心事」²⁰⁾である「労働者と企業者」という共通テーマのもとで、経営の労働法上の諸問題、賃金問題、婦人労働の問題、経営参加の問題等を取り扱った。この第2部門は、前掲の「ボーフム宣言」に至る決定を行ったことで人々の注目するところとなった。

「ボーフム宣言」との関わりからみれば、フィッシャーのテーマは直接に共同決定問題にコミットしたものではなかった。むしろケルンの企業家グライス (Greiss, Franz) の報告「経営における人間」やドイツ労働組合総同盟 (DGB) 議長代理のフェッヘル (Föcher, Matthias) の「経営における被用者の協働から共同責任と共同決定へ」と題された報告がはるかに注目に値しよう。しかしながら、「キリスト的社会秩序原則による経営の社会的共同体」というフィッシャーの報告は、労働者の共同決定権に直接言及していないものの、前年のマインツ会議における報告とともに「ボーフム宣言」の採択へ大きく貢献したことは否定できないであろう。

フィッシャーによれば、キリスト教的社会観および社会秩序原理から、経済生活・経営生活に対して三つの基本的要請が生じてくる²¹⁾

19) Die Entschliessung des 73.Deutschen Katholikentages, in; *Gerechtigkeit schafft Frieden. Der 73.Deutschen Katholikentag vom 31. August bis 4. September 1949 in Bochum*, Paderborn 1950.

20) Filthaut, E.: a. a. O., S 340.

1. 経営を独立した有機体として理解しかつ承認すること。
2. 補完性 (Subsidiarität) と連帯性 (Solidarität) の原理が組織原理として適用さるべきこと。
3. 人間の地位と意義をふたたびあらゆる経済的・経営的行動の中心とすべきこと。

これらの三つの要請に応えることが、経営を「社会的共同体」として形成していくことであり、また経営を「人間の仕事場」(die Arbeitsstätte der Mensch)としてとらえ秩序づけていくことに他ならない。このために特別な「経営法」(Betriebsrecht)が制定される必要がある。それは、いわゆる「会社法とはきわ立った対照をなすもの」²¹⁾である。この「経営法」は、経営の外部に対しては次のことを規定する。「経営外的目的のために経営財産を処分する場合、それが仕事場としての経営を害なうものであればこれを認めない。正当な所有関係や権力政策上の必要性もこれを妨げることはできない」²¹⁾と。経営内部に対しては、経営・企業者・資本提供者に対する従業員の権利・義務、従業員・経営・資本提供者に対する企業者の権利・義務、および経営・従業員・雇われた企業者に対する所有者の権利・義務、さらに債権者の権利・義務を定める。「経営法は、経営に経済的職分のみならず社会的職分をも同時に遂行させることを目的とするものである」²²⁾と。

「経営法」の構想は、前年のマインツ会議における報告にもみられたが、このフォーラムにおいてもっと鮮明な形をとってくる。経営は「人間の仕事場」である。そこで仕事をする人間、つまり「労働する人間」(der arbeitende Mensch)が経営の主体でなければならない。「人間の仕事場」として経営を維持することが経営の目的であり、財産権に基く処分権もこの目的に従わなければならない。この「労働する人間」に企業者と従業員は当然

21) Fischer, Guido: Die Sozialgemeinschaft des Betriebes nach den Grundsätzen der christlichen Gesellschaftsordnung, in; *Gerechtigkeit schafft Frieden*, Paderborn 1950, S. 176.

22) Ebenda, S. 177.

属するとしても、資本提供者や債権者が入るのかどうかは明らかでないが、少なくとも所有関係に基づいて展開されてきた従来の会社法とは全く本質的に異なった経営観が提起されていることは理解されよう。このような基本思考に立てば、従業員は経営の主体として当然一定の共同決定権を主張できるであろう。マインツ会議では協力権と共同決定権を区別して論じていたが、ここでは先述の如く直接に共同決定権の問題には立ち入っていない。しかし、フィッシャーのこのような「経営法」の構想が基底において共同決定権につながっていることは十分に理解される。

フィッシャーの参加した第2部会は、共同決定に関して次のような決議を行った。「あらゆる国民経済的・経営経済的考察の中心に人間が立っている。社会的・人事的・経済的問題における共同決定権はすべての協働者に対して承認される。共同決定権は、神の望まれる秩序における自然権に属し、所有権と同じく肯定さるべきものである」²³⁾（傍点は引用者）と。この第2部会の決議は、私的所有権と共同決定権の関連をめぐって激しい論争を巻き起こすことになった。「ボーフム宣言」では「所有権と同じく……」の部分は削除された。前年マインツでフィッシャーも共同決定権を「自然法上の要請」としたが、このことは「ボーフム宣言」にも生かされている。

フィッシャーは、前述のように、経営の組織原理として「補完性の原理」と「連帯性の原理」をあげている。「補完性の原理」は、「経営全体を有機的経営部分へ分割すること」²⁴⁾を命ずる。分権化の原理である。それによって、各人のイニシアチフを尊重する職場集団が形成される。フィッシャーはそれを「経営労働集団」ないし「労働共同体」と称している。「連帯性の原理」は、「経営で働くすべての人々相互間の人間的連累・関係および相互的な人間的責任・義務の原則」²⁴⁾である。すなわち、人格的存在として相互に尊重することを要請する。この二つの組織原理によって、経営は真に「人間の仕事場」として有機的に形成されることになる。

23) *Gerechtigkeit schafft Frieden*, S. 213.

24) Fischer, Guido: a. a. O., S. 177.

経営は人間社会の器官 (Organ) である。この器官は、人間労働と資本が共同で産出する経営給付によって維持されている。したがって、「経営の目標と任務は、人間労働と資本である。企業者はこの両者に対して同等に配慮を払わなければならない。企業者は、たんに所有者ないし資本の利益代表者としてみなさるべきではなく、従業員と人間一般の福祉に対して企業者責任を担うものである。」²⁴⁾フィッシャーは、このような認識がキリスト教的社会秩序観からの帰結であるばかりでなく、経営経済学の新しい認識でもあることを強調している。ニックリッシュの経営共同体論やフィッシャーの恩師シュミットの経営有機体学説の影響をそこに認めることができよう。

以上、二つのカトリック会議におけるフィッシャーの報告を簡単にみてきた。まず彼が、この伝統あるカトリック会議で経営経済学者として基調報告を行ったことはそれ自体として記憶されねばならないだろう。それは、彼がすでに代表的なカトリック経営経済学者として一般に認められていたことに他ならないからである。次に、一定の共同決定観を明らかにしたことである。いわゆる経済的共同決定権を否定したことによって、労資同権原則に批判的立場を表明することになった。ただフィッシャーの場合、それは、企業者職能を重視したからであって、私的所有権の絶対視に由来するものではない。全体としてみると、根底にはパートナーシャフト的経営観が横たわっている。

Ⅲ フィッシャー経営学とカトリック社会論

フィッシャーの著書・論文を一読したことがあるものは、いわゆる学術論文に特有の引用や註がほとんど施されていないことに驚かされるはずである。このことははなはだ研究者泣かせである。いったいフィッシャーがある一定の概念や構想をどこから学びまたそれらを独創的にどう発展させたのか、その手掛かりを直接つかむことができないからである。フィッシャー経営学の基礎にカトリック社会論があることを、フィッシャー自ら表明している²⁵⁾に

もかわらず、たとえば彼の名著『経営経済学』(*Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, 10. Aufl., Heidelberg 1967.)は表面的にはそれについて何もかたってくれない。

もっとも、直接カトリック社会論との関連を示す著書や論文はある。代表的なものとしては、『キリスト教的社会秩序と経営の社会的実践』(*Christliche Gesellschaftsordnung und Sozialpraxis des Betriebes*, Heidelberg 1950.)や『経営における人間と労働』(*Mensch und Arbeit im Betrieb*, 1. Aufl., Zürich 1934, 2. Aufl., Stuttgart 1949.)がある。また1930年前後²⁶⁾と1948年前後²⁷⁾にいくつかの論文も書かれている。これらの著作は、たしかにフィッ

25) フィッシャーは、1979年、H. Friedrichs と H. Reichvilser を相手に次のような会話を交わしている。

〔問〕したがって人間は中心に置かるべきだ、と……。

〔答〕そうです、人間は客体から主体へ変わらなくてはなりません。しかし、協働者が全体的人間として理解されるときにはじめて主体となるのです。人間は、ただ生活の糧を得るためにだけ働いているわけではありません。労働は生活の目的であり共同体に対する奉仕でもあるのです。だから労働と余暇は対立するものではないのです。支配的な唯物主義を克服するために、このように人間を強調することが当時必要だったのです。

〔問〕経済学、とくに経営経済学の多くの代表者と対照的に、教授は——ニックリッシュやその他若干の人々とともに——いつも、経営で行動するものは倫理的規範に方向づけられていなければならないと主張しておられますが……。

〔答〕人間は機械装置ではありません。人間は生物的に生きてだけでなく、倫理的価値をめざしています。このことは個人の生活についてだけあてはまるのではなく、社会生活一般についてもいえるのです。ですから企業者も協働者もこのような規範を守らなければなりません。

〔問〕では、そういった規範はどこからくるのですか。

〔答〕この場合、私にとってはカトリック社会論が基準になります。カトリック社会論は、他の同胞に対する人間の義務をとくに重視するのです。(傍点は引用者)(Friedrichs, H. u. Reichvilser, H.: Interview mit Guido Fischer, in; *Humane Personal- und Organisationsentwicklung. Festschrift für Guido Fischer zu seinem 80. Geburtstag*, Berlin 1979, S. 445.)

26) たとえば以下。Positives Recht und Naturrecht, in; *Der Organisator*, 12. Jg., 1930, S. 121 ff. Positives Recht und Naturrecht in Wirtschaftsleben, in; *Der Organisator*, 12. Jg., 1930, S. 262 ff.

27) たとえば以下。Christliche Wirtschaftsethik, in; *Stimmen der Zeit*, Heft 8, 1948. Der Betrieb als Sozialgemeinschaft der christlichen Gesellschaftsordnung, in; *Die soziale Ordnung*, 1950.

シャーのキリスト教的社会観・人間観を示してくれる。しかし、そのカトリック的基礎がフィッシャー経営学の体系とどう結び付いているのかという問題には直接答えてくれないのである。

ところが、フィッシャーは、1952年、「経営における人間——経営経済学・社会学・心理学の境界」と題する一文を書いている。短いものであるが、フィッシャー経営学とカトリック社会論とのつながりを解明しようとするわれわれにとって有効なヒントを含んでいると思われる。内容を検討する前に、この論文が書かれた背景を少しみておこう。

1950年、「経営における人間」を統一テーマとする学会がダルムシュタット工科大学で開かれた²⁸⁾ この学会で、カール・ハックスが次のような問題提起を行った。「これまで経営事象の技術的・経済的側面のみが学問的に重視され、その結果、経営の科学は主として技術的経営論・経済的経営論という二つの形態で展開されてきた。しかし……人間的・社会的側面からの経営事象の体系的な研究による新しい形態の経営論として社会的経営論 (soziale Betriebslehre) が発展しなければならない」²⁹⁾と。ハックスのこの発言をきっかけにして一連の論争が展開されることになった³⁰⁾

シェーファー (Schäfer, Erich) やグーテンベルク (Gutenberg, Erich) に代表される立場は、経営経済学は経済科学として純化すべきであって、経営の社会的・人間的問題は経済的事実としてはじめて体系的に把握されるのだ、というものであった。これに対して、シュミット (Schmitt, Arnold) やレーマン (Lehmann, Max Rudolf) に代表される見解は、経営の社会的・人間的側面は、経済的側面に対するのとは本質的に異なった考察様式を要求してお

28) Der Mensch im Betrieb. Mitteilungen, in; *ZfhF*, 2. Jg., 1950, S. 355 ff.

29) Hax, Karl: Die menschliche Beziehungen im Betrieb als Gegenstand wissenschaftlichen Forschung, in; *ZfhF*, 2. Jg., 1950, S. 391.

30) この論争については、日本では多数の文献がある。たとえば、森 昭夫「ドイツ経営学と人間関係」国民経済雑誌, 90 (5) 1954年。同「『経営社会論』をめぐる一論争」国民経済雑誌, 93 (5) 1956年。市原季一『西独経営経済学』(森山書店, 1959年) など。

り、経済的経営論とは別個に「社会的経営論」が企てられるべきだ、とした。この論争については、われわれもかつてコルビンガー (Kolbinger, Josef) の経営学説を論じたさいに考察したことがある³¹⁾。ここではそれに立ち入らないが、今日ふり返ってみると、ドイツ経営学の二つの大きな底流、経済志向的なシュマーレンバッハ/ゲーテンベルク派経営経済学の流れと、人間志向的なニックリッシュ派経営経済学の流れとがぶつかり合っていたことがわかる。

さて、フィッシャーもまたハックス同様に経営経済学が経済的経営論に偏重してきたことに不満の意を表明している。「人間労働・財産・資本が同時にしかも等しく研究・解明されなければならない。」³²⁾「経営経済学は、すでにその理論において経営に存在する人間そのものと対決しているのだ」³²⁾と。では、経営経済学はどのように展開されねばならないかというところ、フィッシャーは、いわゆる経営諸学の学際的協働が行われるべきだとする。たとえば、経営経済学と社会学については次のように述べている。「経営経済学と社会学は相互に補完し合うものであって、双方はそれ自体それぞれ固有の研究対象をもつものの、しかし、同時に、姉妹学科の研究成果に基づいてそれを組み立て改造していくのである。」³²⁾経営経済学の隣接科学としてとくに経営社会学と経営心理学の発展が待たれるとする。

ところで、フィッシャーのいう経営社会学は独特の内容をもつものである。まず、彼によれば、一般に社会学とは「社会構造を存在論的に (Ontologisch) 究明するもの」³³⁾であって、「社会形成とゲゼルシャフト的・ゲマインシャフト的人間生活の本質・形態・原理・法則を研究する。」³⁴⁾それを「社会論」(Gesellschaftslehre)とも称している。経営社会学は、「経営における人間共同体の本質と形態を研究する」³⁴⁾ものであるが、それは二つの課題を

31) 拙稿「コルビンガーの経営社会論」山口経済学雑誌, 23 (3・4) 1974年。

32) Fischer, Guido: Der Mensch im Betrieb. Die Grenzen zwischen Betriebswirtschaftslehre, Soziologie und Psychologie, in; ZfB, 22. Jg., 1952, S. 254.

33) Ebenda, S. 261.

34) Ebenda, S. 254.

もっている。第一に、経営社会学は、「存在論的社会学の一般的認識を経営に特殊な諸関係に応じて変更・拡張し、そこに適用する。これはとくに社会形成的要因や一般的社会原理に妥当する。」³⁵⁾第二に、経営社会学は、「経営共同体に固有な問題、その生成の原因、その形態、その変化、経営における個人と集団の特殊な相互作用を研究する。」³⁵⁾この場合、とくに生理学や心理学、経営心理学の認識を援用する。この二つの課題からみると、フィッシャーのいう経営社会学は、存在論的社会学として営まれる側面と経験科学として営まれる側面とをもっているように思われる。われわれは、前者の「存在論的社会学」としての経営社会学の中にフィッシャー独自の立場をみる。

フィッシャーは、一般社会学から得られた四つの社会原理を提示する。1. 独立性原理 (das Eigenständigkeitsprinzip), 2. 肢体性原理 (das Gliedprinzip), 3. 補完性原理, 4. 連帯性原理, である。経営社会学は、これらの社会原理が経営の組織原理となるよう、「その可能性と効果を研究・解明し、経営組織論がそれらを組織原則として応用できるようにする。」³⁵⁾

これらの社会原理は「存在論的社会学」から得られたものである。この場合、「存在論的社会学」といわれるものが、フィッシャーにあっては「カトリック社会論」(die katholische Gesellschaftslehre)を指していることはいうまでもない。フィッシャーは四つの社会原理をあげているが、カトリック社会論の代表者、たとえば、ヘフナーは連帯性原理・補助性原理・公益原理 (das Gemeinwohlprinzip) の三つの原理を³⁶⁾ また、クリューバーは人格原理 (das Personprinzip) ・連帯性原理・補完性原理をあげている³⁷⁾ フィッシャーの「独立性原理」と「肢体性原理」は、ヘフナーにあってはむしろ社会原理の前提としての「人間の社会的本質」³⁸⁾として論じられ、クリュー

35) Ebenda, S. 261.

36) Höffner, Joseph: *Christliche Gesellschaftslehre*, Kevelaer 1962, S. 38ff. 坂本康実訳『ヘフナー 社会・経済倫理』(同文館, 1967年) 28頁以下。

37) Klüber, Franz: *Naturrecht als Ordnungsnorm der Gesellschaft. Der Weg der katholischen Gesellschaftslehre*, Köln 1966, S. 54 ff.

バーでは「人格原理」に含められている。いずれにしろ、フィッシャーは、経営の組織原則をこれらの社会原理から導き出そうとする。ここで、これらの社会原理の内容を考察することは本稿の課題ではないが、簡単に触れておこう。

一般に、「カトリック教会の社会論は、キリスト教的人間論の一つの主要部分」³⁹⁾をなしており、「人間社会の本質・秩序に関して、さらにそこから生まれ、かつ各時代の諸関係に適用されるべき規範・秩序形成課題に関して、社会哲学的に（本質的に社会的に基礎づけられる人間性の洞察から）、また社会神学的に（キリスト教的救世秩序の洞察から）獲得された認識の総体」⁴⁰⁾である。こうしたカトリック社会論に含まれる社会原理として、まず第一に「人格原理」がある。ヨハネ23世はこの原理をカトリック社会論の「最高の原理」⁴¹⁾と称している。「人間は、あらゆる社会的制度の担い手であり、創造者であり、目的である。人間は本質的に社会的な存在である (auf Mit-Sein angelegt) ……。この最高の原理が、人間の不可侵の尊厳を支え、これを保護する」⁴¹⁾と。この原理は、人間が一方では自律的な個人でありながら他方においては社会の肢体であるという二元的側面を明らかにする。人間は、「共同社会における価値実現を通してそれ自身の実存の意味を充足していく。しかし、この場合、ただ独立した自己責任ある個人としてのみ共同社会に奉仕するのである。」⁴²⁾

「連帯性原理」は上述の「人格原理」からの直接の帰結である。それは、「人間の人格性と社会性から同時に生ずるものであって、人間が相互的に結合され、かつ相互に対して義務をもつ存在であることを意味している。」⁴³⁾こ

38) Höffner, Joseph: a. a. O., 27 f.

邦訳, 13頁以下。

39) Johannes XXIII.: *Mater et Magistra*, 1961, Nr. 222.

40) Höffner, Joseph: a. a. O., S. 21. 邦訳, 5頁。

41) Johannes XXIII.: a. a. O., Nr. 219 u. 220.

42) Klüber, Franz: *Katholische Soziallehre und demokratischer Sozialismus*, Bonn 1979, S. 13.

43) Höffner, Joseph: a. a. O., S. 38. 邦訳, 28頁。

こから個人主義と集産主義 (Kollektivismus) を否定する立場が生まれてくる。連帯性原理は、「人格と社会との相互的な共属を示す共属性原理 (Zuordnungsgesetz)」⁴⁴⁾とも称される。個人は、社会全体の正しい秩序形成に責任を担う存在であるが、他方、社会は「逆に個人に拘束され、その全体の活動を個人に方向づけなければならない。」⁴⁴⁾クリューバーは三つのメルクマールを引き出す⁴⁵⁾ 1. 複数の人間の持続的な結合体としての社会は、全体である。存在としての全体 (Wesensganzheit) ではなく、意味・秩序統一体である。2. 社会の目的は、社会の共通善 (Gemeinwohl) である。それは、社会の肢体にその人格的基礎の最良可能な発展を可能にするような社会構成体の状態を意味している。3. 権威。それは、社会の指導的器官の指揮権を意味し、共通善の実現へ向けて個人の意志を方向づけ統括していくものである。いずれにしても連帯性原理は、個人主義でも集産主義でもない立場を明らかにしている。フィッシャーのいう「二元主義」⁴⁴⁾ (Dualismus) もここに発している。ヘフナーは、クリューバーのあげた第二のメルクマールを「共通善原理」 (Gemeinwohlprinzip) として展開している⁴⁵⁾

第三の「補完性原理」は、人格原理と連帯性原理を前提とし、社会と個人の共属関係の様式を明らかにするものである。補完性原理の古典的定義は、ピオ11世の社会回勅『クワドラジェジモ・アンノ』に見出される。すなわち、「個々人が自分のイニシアチフでまた自分の力でできることを、彼から奪って社会の活動に付加すべきではないように、下位にあるより小さな共同体が自ら行うことができ、しかも成果を達成できることを、上位にあるより大きな共同体のために取り上げてしまうことは、正義に反する。同時に、このことは、社会全体を害ない混乱せしめる。あらゆる社会活動は、その本質および概念からして補完的である。社会の活動は、社会体の肢体を補助すべきであって、決してこれらを破壊したり奪ってはならない。」⁴⁶⁾ヘフナーによれば、

44) Fischer, Guido: *Partnerschaft im Betrieb*, Heidelberg 1955, S. 18 ff. 清水敏充訳『労使共同経営』(ダイヤモンド社, 1961年) 27頁以下。

45) Höffner, Joseph: a. a. O., S. 40 f. 邦訳, 31頁以下。

46) Pius XI.: *Quadragesimo anno*, 1931, Nr. 79.

この原理は「その内容からして非常に古いキリスト教的伝統に属するものであって、」⁴⁷⁾中世のトマス・アクィナスや19世紀のケッテラー (Ketteler, E. Wilhelm von) の思想にも表現されているという。

ところで、ちなみにフィッシャーの『経営経済学』(第10版, 1964年)をみると、最後の「補完性原理」だけが登場してくる。「部門・管轄原理」(das Abteilung-und Ressortprinzip)と「補完性原理」が組織原則としてあげられているのである。フィッシャーの述べるところをみると以下のものである。

「上位職位の管轄権は、下位職位が処分可能な人間・手段によって同じ目的を達成できないときにはじめて発動される。この場合、上位職位は、下位職位の利用できない手段を行使する。こうして経営の各下位器官、部局の最適活動の原則が生まれてくる。上位職位は、……組織目的に方向づけられ組織の精神的イデーを実現させるところのイニシアチフを発揮する。上位職位は、下位の器官をただ監視・監督するだけでよい。」⁴⁸⁾「上位職位が必要不可欠以上に過大に行動すれば、……下位職位の望ましいイニシアチフを、したがって責任の喜びと行動の自由を狭めてしまう。」⁴⁸⁾「補完性の原則は、自由と秩序の間の最良の結合を与える。なぜならば、独立し厳格に定められた職務領域が、とりわけ下位の組織レベルにおいて人間を自由に活動せしめるならば、行動における自由(イニシアチフ)が個々人にもっともよく認められることになるからである。」⁴⁹⁾「補完性原理は、したがって……分権化組織へ導く」⁴⁹⁾と。

しかしながら、直接に表現されていないとしても、カトリック社会原理とのつながりはこれ以外にもいろいろなところに見出される。フィッシャーは、経営の本質を次の二点にみている。1. 経営は「人間社会のひとつの有機体

47) Höffner, Joseph: a. a. O., S. 48. 邦訳, 41頁。

48) Fischer, Guido: *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, 10. Aufl., Heidelberg 1964, S. 83.

49) Ebenda, S. 84.

である。』⁵⁰⁾ 2. 経営は「そこで働くすべての人間にとっての仕事場 (Arbeitsstätte) である。』⁵¹⁾ この二つの基本的観点は、『キリスト教的社会秩序と経営の社会的実践』(1950年)においても明らかにされているように、⁵¹⁾ フィッシャー経営学の根本的基礎をなしている。とくに第二点が注目される。「人間の仕事場」(die Arbeitsstätte des Menschen)ということばがよく使われている。たんなる作業場ではなく、「人間の」仕事場である。そこには主体としての人間が立っている。

経営を「人間の仕事場」として形成していくことは二つのことを要請する。「経営は、……人間にふさわしい (menschenwürdig) 仕事場でなければならない。したがって、経営は、仕事場が働く人間の社会的および衛生的欲求に合致しているように注意すべきである。このような空間的・組織的前提と並んで、さらに経営は、働く人々の間の関係が共属感情 (Zusammengehörigkeitsgefühl) を許すように配慮しなければならない。』⁵²⁾ 真の共属感情は、経営構成員の間に相互に人格的存在として尊重する精神が生まれてくることを意味しており、それは、社会的正義が実現されることに他ならない。「社会的正義は、すべての人間が人間に本来的な権利と人間の尊厳を失うことがあってはならない、という認識に基づいている。……経営構成員が等しい人格価値をもった協働者になるとき、そこに、相互的な、実感された (gefühlte)、実現された経営共同体が生まれる』⁵³⁾ のである。経営を「人間の仕事場」として形成していくことは、社会的正義の要請であり、その実現に他ならない。フィッシャーのこのような主張は、もはや「人格原理」「連帯性原理」に直接言及されることがないとしても、明らかにこれらの諸原理の帰結である。

以上、フィッシャーの「存在論的社会学」を手かがかりにして、彼の経営

50) Ebenda, S. 43.

51) Fischer, Guido: *Christliche Gesellschaftsordnung und Sozialpraxis des Betriebes*, Heidelberg 1950, S. 78 f. u. S. 91 f.

52) Fischer, Guido: *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, S. 45.

53) Ebenda, S. 217

学の基礎にカトリック社会論があることを明らかにしてきた。‘経営社会論’をめぐる論争は、結局、各自の経営経済学の中心的関心事がどこにあるかを否応なく表明させることになったが、フィッシャー経営学においては、そのすべての経営事象の考察の出発点に人間が、つまりキリスト教的人間像が置かれているのである。

IV パートナーシャフト思考の系譜

フィッシャーのパートナーシャフト論は、*Partnerschaft in Betrieb*. (Heidelberg 1955)が『労使共同経営』（清水敏允訳、ダイヤモンド社、1961年）として邦訳されるとともに一般によく知られるところとなり⁵⁴⁾、また1966年の「パートナーシャフト研究会」⁵⁵⁾の設立を機に、日本でもフィッシャーの提唱するパートナーシャフト経営に対する関心が高まり、その実践を試みる企業も出現した。フィッシャーのパートナーシャフト論の概要・特質については、すでに川崎文治教授をはじめいく人かの人々によって考察されている⁵⁶⁾。パートナーシャフト論の内容についてはそれらに譲って、本節では、フィッシャー経営学の基底にあるパートナーシャフト思考それ自体に若干の考察を加えてみたいと思う。

フィッシャーは、ドイツ的なパートナーシャフト経営がアングロサクソンのパートナーシップ (Partnership) とは本質的に異なるものだとして次の

54) なお、1973年に上智大学社会経済研究所より、フィッシャー著『パートナーシャフト経営』（田中慎一郎監修・篠田雄次郎訳）が刊行されている。

55) 1966年9月、フィッシャー教授の来日を機会に、パートナーシャフト経営に関心をもつ経営者たちを中心にして設立された。代表幹事に田中慎一郎氏、事務局長に篠田雄次郎教授（上智大学）が就任。1967年1月より季刊誌『人間と労働』（1973年、『ぱあとなあ』と改題）が発行されている。なお、日本におけるパートナーシャフトの実践については、篠田雄次郎『パートナー経営宣言』（ビジネス社、1974年）。

56) 本稿の註2)の文献以外に、前述の季刊誌『人間と労働』にパートナーシャフト経営に関する多数の論稿が掲載されている。

ように述べている。「アングロサクソンの『パートナーシップ』は、……経営における被用者の金銭的向上をねらっているものである。……こうした金銭的成果はドイツの特徴をもった経営的パートナーシャフトにもたしかにならないわけではない。しかし、ドイツでは、それは、経営者と経営の協働者との間の人間的に信頼に満ちた一致協力という全く別のものから生じるのであって、この一致協力が生産性の向上をもたらすのである。ところが、アングロサクソンの制度は、金銭的地位改善形態によって、従業員の経営給付に対する関心を高め、もって彼らの従来の労働制限 (Arbeitsreserve) を止めさせることができるかと信じているのだ⁵⁷⁾と。

フィッシャーのこの指摘は、経営的パートナーシャフトの本質的な側面を明らかにしてくれる。少なくとも彼の理解にしたがえば、英米流のパートナーシップとドイツ的パートナーシャフトとはもともと発想を全く異にしているのである。前者では、パートナーシップの諸制度は、要するに能率向上のための手段にすぎない。ところが後者では、パートナーシャフトそれ自体が目的とされているのである。

このような違いは、まず第一に、フィッシャーのパートナーシャフト論の土台にもともとキリスト教的経営共同体思考があることに帰せられるであろう。しかし、一般に、労働者を協働者 (Mitarbeiter) としてとらえる経営共同体思考は、決してフィッシャー独自のものでもないし、また新しいものでもない。それは、むしろドイツの古い伝統に属している。われわれは、たとえばゲックの研究⁵⁸⁾やノイローの研究⁵⁹⁾を一読すれば、その思想的系譜を古く産業化の初期にまでさかのぼり、今日まで連綿と続いている、パートナー

57) Fischer, Guido: Theorie und Praxis der betrieblichen Partnerschaft, in; *Betrieb und Gesellschaft. Soziale Betriebsführung*, hrsg. von J. Kolbinger, Berlin 1966, S. 123.

58) Geck, L. H. Adolph: *Die soziale Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit. Eine geschichtliche Einführung in die Betriebssoziologie*, Berlin 1931. なおゲックの経営体制論については、拙著、前掲書、第6章。

59) Neuloh, Otto: *Die deutsche Betriebsverfassung und ihre Sozialformen bis zur Mitbestimmung*, Tübingen 1965.

シャフト的経営政策を展開したさまざまな企業者像を見出すであろう。たとえば、フレーゼ⁶⁰⁾ (Freese, Heinrich), アッベ⁶¹⁾ (Abbe, Ernst), シュピンドラー⁶²⁾ (Spindler, Gert) などの経営政策を想起するだけで十分であろう。

第二には、英米的パートナーシップが経済的思考に支えられているとすれば、ドイツ的パートナーシャフトは社会的思考に立っているということである。このことは、前述の経営共同体思考に含まれている社会倫理的、社会改革的思考を意味している。フィッシャーは次のように述べている。「経営的パートナーシャフトは、とくに経営およびその労働組織内部で労働する人間のために努力する。というのは、彼らは、産業社会において退職に至るまでの労働生活の間終始、従属的地位に置かれ、同時に機械化された作業・事務技術の合法則性に支配されているからである」⁶³⁾と。すなわち近代産業社会の技術と生活形態がもたらす「大衆化の危険」(Vermassungsgefahr)から人間を救出し、人間の主体性を回復するところに、経営的パートナーシャフトの究極的目的をみているのである。このような問題意識もまた新しいものではない。人間中心的ニックリッシュ派経営学の基本的問題意識もそれに帰するし、また1920年代に発展する経営社会学・経営社会政策論の問題意識もそれであった。とくにブリーフス、ゲック、レヒターペ、シュヴェンガーといった経営社会学者たちは、社会的カトリシズムの立場から同様の問題意識を深く掘り下げていった⁶⁴⁾。フィッシャーもまた、すでに第Ⅰ節でみたように、大きく社会的カトリシズムの流れの中で問題をみつめていたのである。

フィッシャーは、補完性原理を組織原則のひとつとしたが、それは、各人

60) フレーゼの経営政策については、永田 誠「フレーゼの経営政策(1)——利潤参加制度を中心にして」大阪府立大学経済研究, 28(1・2)1983年, 「(同)(2)」同誌, 28(4)1983年, 「(同)(3)——立憲的工場体制を中心にして(その1)」同誌, 29(1・2)1984年, 「(同)(その2)」同誌, 29(3)1984年。

61) アッベについては、市原季一『ドイツ経営政策』森山書店, 1957年。野藤 忠『ツアイス経営史』森山書店, 1980年。

62) シュピンドラーについては、市原季一, 上掲書。

63) Fischer, Guido: a. a. O., S. 126.

64) 彼らの問題意識については、拙著, 前掲書。

が自己の能力・イニシアチフを發揮して自己実現を達成し得るような「人間の仕事場」を形成するための原理であった。このような自己決定・自己実現を可能とする自律的集団を経営内に形成して、経営における人間疎外を克服しようとする思考もまた、古い伝統に属している。たとえばローゼンシュトックの『工場疎開論』⁶⁵⁾やヘルパッハの『集団工場論』⁶⁶⁾などに類型的思考を見出すであろう。

ところで、フィッシャーは、経営的パートナーシップがいわゆる「社会的パートナーシップ」(die soziale Partnerschaft)からは区別されるものだとして以下のようにいっている。社会的パートナーシップは、「資本会社の統制機関における被用者の影響力を強化するために、労働組合の側からなされる努力」⁶⁷⁾であって、「モンタン共同決定にみられるように、可能なかぎり一様に監査役会を同権的に構成することをめざしている。ここでは、経営者と協働者の間の信賴的協力関係という経営内のパートナーシップは達成されず、……経営の監督機関における資本と労働のパートナーシップ的統制関係が生まれてくるにすぎない」⁶⁷⁾と。

フィッシャーの共同決定観については、すでに第Ⅰ節で明らかにしてきた。彼の経営的パートナーシップは、1951年のモンタン共同決定法のモデルよりも1952年の経営組織法のモデルにより適合している。いわゆる経済的共同決定権を排除しているからである。このことは、フィッシャーのパートナーシップ論に内在する二つの特質に由来していると思われる。第一には、企業者職能を重視し、経営の社会的職分の遂行を企業者の社会的責任としていることである。第二には、経営的パートナーシップにあっては労働組合の存在意義が積極的に評価されていないことである。

第一点についてみると、「企業者職能は、その指導・計画活動に存し、経

65) ローゼンシュトックについては、中村義寿「ローゼンシュトックの経営社会学」名学大論集(社会科学編), 19(2)1983年。

66) 市原季一『西独経営社会学』森山書店, 1965年, 第1章参照。

67) Fischer, Guido: a. a. O., S. 123.

営に対する所有に依存するものではない。企業指導の職分は、……経営の所有関係によって変更されない」⁶⁸⁾と述べている。したがって、私的所有権の神聖視から経済的共同決定に反対しているのではなく、それによって企業者職能の円滑な遂行が妨げられるという理由から反対していると考えられる。これは、労資同権原則に基づく共同決定モデルに反対するひとつの有力な根拠として、多くの人々によって支持されてきた。しかし、このように経済的問題について企業者の単独決定権を要求するのであれば、たとえ社会的・人事的問題について共同決定権を許容したとしても、結局は経済的職分の遂行が主となり、フィッシャーのいう社会的職分は従の立場に置かれるのではないだろうか。この場合、もし彼が企業者個人の主観的な社会倫理的動機に期待しているとすれば、それはあくまでも従属変数にしか過ぎず、実現された経営的パートナーシップは、たまたまその企業が享受している有利な市場地位のなせる業ではないか。もっとも、こうした批判に対してフィッシャーは反論が可能であろう。そのことは次節でふれたい。

さて、第二点は労働組合の問題である。いわゆる社会的パートナーシップは、労働と資本の間の、端的には労働組合と使用者団体の間のパートナーシップ関係を意味している。それ自体、たしかにフィッシャーの指摘するように、経営内的パートナーシップ関係を秩序づけるものではない。しかし、社会的パートナーシップと経営的パートナーシップとは、相互に全く関連性をもたない存在であろうか。

フィッシャーは、経営的パートナーシップの精神的基礎として、「まず第一に、労働するすべての人間の願望が考慮されなければならない」⁶⁹⁾と述べている。そして、三つの基本的欲求をあげている。1. 生活安定 (Existenzsicherung) に対する欲求, 2. 人間の尊厳にふさわしい労働生活を求める欲求, 3. 公正賃金 (gerechte Lohn) に対する欲求, である。これらの諸欲求を認知し充足していく能力と機能を、経営的パートナーシップはそ

68) Fischer, Guido: *Partnerschaft im Betrieb*, S. 109. 邦訳, 191頁。

69) Ebenda, S. 27. 邦訳, 40頁。

れ自体に内蔵しているといえるであろうか。たとえば公正賃金についてみると、フィッシャーの場合、公正賃金とは、協定賃金 (Tariflohn) を基礎に形成された基本賃金 (Grundlohn) に成果参加 (Erfolgsbeteiligung) が加わったものである。したがって、少なくとも基本賃金を確定する前提として協定賃金をめぐって労使交渉が行われるわけで、労働者の利益代表機関としての労働組合の存在を抜きにしては公正賃金は成立しないといえる。労働者のその他の諸欲求の認知・実現についても同じことが言い得るであろう。

われわれは、経営的パートナーシップは社会的パートナーシップを前提としてはじめて成立し得ると考える。フィッシャーは、経営は社会の有機体であるという観点に立とうとしている。しかし、かかる観点の具現化は、経営的パートナーシップの力の直接に及ばざるところである。社会経済全体の秩序形成の重要な担い手として、労働組合の役割の積極的評価が必要になってくるのである。1948年のマインツ・カトリック会議におけるフィッシャーの報告に対して、グンドラッハが社会的経営体制の問題をもっと広く社会経済一般の秩序形成課題としてとらえるべきだ、としたのは、このような意味においてであったと思われる。

フィッシャーのパートナーシップ思考には、労働者の経済的共同決定権を否定し、経営的パートナーシップを社会的パートナーシップから切り離して自足的な形象としてとらえる見解が含まれている。経済的共同決定権を擁護する立場を進歩派とするならば、フィッシャーのこのような立場は、西ドイツのカトリシズムの中ではやはり保守派に属しているといえてよいであろう。

V 結 論

ネル・ブロイニングは次のように述べている。「およそ100年ほど前、一群のカトリック企業者が『労働者福祉』同盟 (Verein "Arbeiterwohl") を設

立して最初の社会的施策を実践に移したとき、悪意に満ちた反対を生ぜしめたが、それは、社会主義者たちによるものではなく、いずれこの社会的施策から最大の利益を引き出すことになる、かの自由主義者（競争仲間）たちからのものであった。つまり、それは分別なき労働者や労働組合幹部の羨望や悪意ではなく、実は、競争関係の中で脅威を覚えていた企業者仲間の嫉妬や羨望であったのである⁷⁰⁾と。

ネル・ブロイニングのこのことばは、経済的職分と社会的職分は調和しないのではないかという、われわれがフィッシャーに向けた疑問に対して、有力な解答として働くだらう。他の企業者仲間が社会的施策に脅威を感じたこと自体、それがもつ経済的効果を認めていたからに他ならないからである。経営における人間的給付は「人間の人格態度 (Charakterhaltung) から切り離すことはできない⁷¹⁾」というフィッシャーの主張は、したがって、ひとつの歴史的事実を得るのである。さらにまた、今日における行動科学の発展は、人間の労働に対する動機構造が非常に複雑で多様な諸要因によって規定されていることを明らかにしてきた。フィッシャーのパートナーシャフト論のもつ有効性は、それらによって経験的に実証されることがあっても完全に否定し去られるということはないであろう。

ところで、ブリーフスは以下のように述べている。「市民的交換社会は、市場をその中心器官とし、したがって、もっぱら非共同体的モラルによって交換取引の当事者関係が規制される、おそらく史上最初の、しかも最も完成した社会類型になっている。共同体モラルは、ここでは「体制一致的」ではなくなる。なぜならば、市民的交換社会は、共同体モラルを志向するものを交換関係から排除する傾向をもっているからである⁷²⁾」と。ブリーフスは、このような傾向を「限界モラル」（最低水準の経済モラル）への傾向と称し

70) Nell-Breuning, Oswald von: Wirtschaft im gesellschaftlichen Umfeld, in; *Stimmen der Zeit*, 201.Bd., 108. Jg., 1983, SS. 759-760.

71) Fischer, Guido: Theorie und Praxis der betriebliche Partnerschaft, S. 124.

72) Briefs, Goetz: Sozialform und Sozialgeist der Gegenwart, in; *Handwörterbuch der Soziologie*, hrsg. von A. Vierkanat, Stuttgart 1931, S. 162.

ている。ブリーフスによれば、この「限界モラル」が「使用者の共同体志向的態度を崩壊せしめた」⁷³⁾のである。その典型的な歴史的事例としては、社会倫理的義務感に発する家長主義的経営政策の失敗があげられるという。

さて、もしこのブリーフスの言が正しいとすれば、キリスト教的共同体モラルに支えられたフィッシャーの経営的パートナーシップも、いつか市場圧力によって崩壊するのではないか。しかし、もしそれが一般に持続力を有するものであるとすれば、「限界モラル」を下から上へと押し上げるなんらかの力が作用していなければならないであろう。ブリーフスは、これを「エクトロピー的対立傾向」(ektropische Gegenteil)と称し、さまざまな作用力を指摘している⁷⁴⁾。とりわけ労働組合の存在が注目されている。われわれは、先に、社会的パートナーシップは経営的パートナーシップの前提であると述べたが、それは、社会的パートナーシップが、ブリーフスのいう「エクトロピー的対立傾向」のひとつの有力な形態だと考えるからである。

フィッシャー経営学の全体的な印象は、いわゆる労使関係の問題領域に対して強い関心が寄せられていないということである。たまたまここで言及したネル・ブロイニングやブリーフスはともに代表的なカトリック社会学者・社会論者であり、とくに労働組合問題のすぐれた研究者である。フィッシャーにおいては、こうしたカトリック社会学者たちの研究成果が十分に生かされているとはいいがたいのである。

〔付記〕本稿は、昭和59年度科学研究費補助金による研究成果の一部である。

73) Briefs, Goetz: Betriebssoziologie, in; *Handwörterbuch der Soziologie*, S. 46.

74) Briefs, Goetz: *Gewerkschaftsprobleme in unserer Zeit. Beiträge zur Standortbestimmung*, Frankfurt a. M. 1968, SS. 201-202.