

# フランツ・ブランツの経営思想（上）

## ——近代経営体制とドイツ・カトリシズム——

増 田 正 勝

### 目 次

- I. 序 論
- II. フランツ・ブランツ機械制織物企業の生成と発展
- III. 労働者福祉政策の展開とその思想——「労働者福祉連盟」の結成
- IV. 労働者代表制の形成（以上，本号）
- V. 家父長主義的企業者から社会改革者へ——「カトリック国民連盟」の設立とブランツ（以下，別号）
- VI. 労働組合運動とブランツ
- VII. 結 論

### I. 序 論

急速な工業化を遂げ半世紀も待たずに英米に肩を並べる工業国へ発展する19世紀後半のドイツは、クルップ（Krupp, Alfred）、ジーメンス（Siemens, Werner）、ティッセン（Thyssen, August）あるいはシュティンネス（Stinnes, Hugo）といった産業界の巨人たちを輩出する一方で、他方では、

これらの企業家たちとはまったくタイプを異にする一群の企業者を生み出した。それは、たとえばレージッケ (Rösicke, Richard), エッヘルホイザー (Oechelhäuser, Wilhelm von), ロエスラー (Roesler, Max), あるいはフレーゼ (Freese, Heinrich)<sup>1)</sup>やアッペ (Abbe, Ernst Carl)<sup>2)</sup>, そして本稿で取り上げられるブランツ (Brandts, Franz) といった人々であった。数は少ないがこれら一群の企業者たちは、大方の企業家たちがドイツ資本主義の諸矛盾を拡大再生産させながらもっぱら利潤追及に専心する中で、第四身分 (der vierte Stand) として根無し草となった産業プロレタリアートを再び経済社会・経営社会に統合し得る道を探求し、実践を試みようとしていた。

19世紀ドイツの社会的貧困 (Pauperismus) は、たしかにブリーフスが指摘するように、経済的自由主義や産業主義の産物というよりも「18世紀の貧困を相続した<sup>3)</sup>」ものであったかもしれないが、産業化は社会的貧困をいっそう増強・拡大した。19世紀半ばのドイツ住民の半分は最低生活線もしくはそれ以下の貧窮状態にあり、わずかの稼ぎ口もたえず喪失の危機に曝されていた。ライン地方の指導的実業家メヴィッセン (Mevissen, Gustav von) をして「ぼろ服をまとったこの労働者の孫たちが現在の貧困を償われることがあれば、いつか未来はすばらしいものになるに違いない<sup>4)</sup>」と嘆かせしめた。しかし、労働者の貧窮問題の解決は孫の代まで引き延ばされるべきではなく即現時点でなされなければならないと決断した企業者たちがいた。労働者を

---

1) フレーゼの経営政策については、永田誠『フレーゼと立憲工場制度』(大阪府立大学経済研究叢書第64冊, 1986年)に詳しい。

2) アッペの経営政策については、市原季一『ドイツ経営政策』(森山書店, 1957年), 野藤忠『ツァイス経営史』(森山書店, 1980年)。

3) Briefs, Goetz: Das Arbeiterbild bei Bischof von Ketteler und Franz Hitze, in; *Das Bild des Arbeiters in der katholischen Sozialbewegung von den Anfängen bis zur Gegenwart*, hrsg. vom Katholisch-Sozialen Institut der Erzdiözese Köln, Köln 1960, S. 9.

4) Wurm, Franz F.: *Wirtschaft und Gesellschaft in Deutschland 1848—1948*, Opladen 1969, S. 146.

家族の一員とみなしかれらの貧窮問題の解決を家長としての引き受けるべき責任だと考えていた点において、かれらはいずれも大なり小なりに家父長主義的 (patriarchalisch) 経営理念に立っていた。しかしながら、かれらは慈恵的な労働者福祉を展開したに留まらず、かれらの企業で実践された福利厚生制度の運営に労働者代表を参加させる制度を発展させた。このことがかれらをして、ドイツの経済発展に寄与した通常の大企業家たちとまったく異なった脈絡の中で、歴史にその名を残さしめることになった。

まず、かれらは経営におけるいわゆる労働者委員会 (Arbeiterratschuss) の先駆的形態を生成・発展せしめた。かれらの業績は、古くはゼーリングの『ドイツ産業における労働者委員会<sup>5)</sup>』(1890年)において、またコッホの『労働者委員会<sup>6)</sup>』(1907年)などにおいてつとに評価された。ところが後になって——すなわち第一次大戦後は「経営協議会法」(Betriebsrätegesetz, 1920年)によって、また第二次大戦後は「共同決定法」(Mitbestimmungsgesetz, 1951年)によって——労働者の経営参加制度が法的に形成されるや、前記の人々によって代表される一群の企業者たちに、経営参加制度の初期的形態を生成・発展させた功績が帰せられることになった。たとえば、ゲックはその著『社会的労働関係の歴史的展開<sup>7)</sup>』(1931年)において、労働者の経営参加を内包した「労使協働的経営体制」(die kooperativ orientierte Personalverfassung) の歴史的淵源のひとつをこれらの原初的な労働者代表制に求めた。さらに、トイテベルグはその網羅的な研究書『ドイツ共同決定

5) Sering, Max: *Arbeiter-Ausschüsse in der deutschen Industrie. Gutachten, Berichten, Statuten*, hrsg. im Auftrage des Vereins für Sozialpolitik (Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Bd. 46.) Leipzig 1890.

6) Koch, Heinrich: *Arbeiterratschüsse*, M. Gladbach 1907.

7) Geck, L. H. Adolph.: *Die sozialen 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『ドイツ経営政策思想』(森山書店, 1981年)第6章において詳細に考察してある。

史<sup>8)</sup>」(1961年)の第2部の第2章で「疾病金庫理事会から労働者委員会へ——経営代表制度の初期的形態」としてかれらの業績を歴史的に評価した。

ところで、本稿で取り上げるフランツ・ブランツはさらにまったく別の歴史的脈絡の中で登場してくる。19世紀末から第一次大戦に至るまでの時期は「カトリック社会運動の最盛期<sup>9)</sup>」といわれているが、ブランツはこの最盛期を担った中心人物の一人であった。ブランツは、社会的カトリシズムの重要な拠点となる「ドイツ・カトリック国民協会」(Volksverein für das katholische Deutschland)の創設者の一人であるとともに、長年この協会の議長を務めた。「カトリック国民協会」での活動を通して、とりわけ「カトリック労働者運動」(KAB, Katholische Arbeiterbewegung)との係わりを通して、ブランツは、近代産業社会における労働組合の地位と役割について明確な認識を獲得していった。フレーゼやアッベはその特異な経営政策によってドイツ経営史上に名を留めている。ブランツの経営政策は、かれらのそれに比すればそれほど際だった印象を与えないかもしれない。しかし、労働組合の発展と近代的な労使関係の形成の中に産業社会における労働者の市民権確立の道を洞察し探求していった点において、ブランツは、フレーゼやアッベよりもはるかに高い地平に立っていたといえよう。

以下においては、社会的カトリシズムの流れがブランツの中でどのように消化され、その経営政策として結実していったかを考察するとともに、他方、ブランツによって社会的カトリシズム自体がどのような展開を遂げるに至るかを検討していくものである。

---

8) Teuteberg, Hans Jürgen: *Geschichte der industriellen Mitbestimmung in Deutschland. Ursprung und Entwicklung ihrer Vorläufer im Denken und in der Wirklichkeit des 19. Jahrhunderts*, Tübingen 1961. 共同決定の生成史に関する邦文文献としては、佐々木常和『ドイツ共同決定の生成』(森山書店、1989年)がある。

9) Budde, Heinz: *Christentum und soziale Bewegung*, 2. Aufl., Aschaffenburg 1962, S. 97.

ブランツが自己の思想や政策を自ら筆をとって活字にしたものはないようである。残っているのは、ブランツの演説や講演が活字となったものだけである。それらは、1880年にかれが設立した「労働者福祉連盟」(Verein für Arbeiterwohl)の機関誌“Arbeiterwohl”に掲載されたり、あるいはカトリック会議の議事録として記録されている。幸い、ブランツの演説や講演の主なものは、かれの追悼記念として編集されたホーンの『フランツ・ブランツ』(Hohn, Wilhelm: *Franz Brandts*, M. Gladbach 1914.)に収録されている。われわれもこの文献を活用して考察を進めていこう。

## Ⅱ. フランツ・ブランツ機械制織物企業の生成と発展

フランツ・ブランツは、1834年11月、ライン左岸、デュッセルドルフの西、ベルギーとの国境に近いミュンヘン・グラートバッハ (München-Gladbach) ——今日ではメンヒェンドグラートバッハ (Mönchengladbach) と呼ばれているが、当時はこのように呼ばれるか、あるいは単にグラートバッハと称されていた——に生まれた。ミュンヘン・グラートバッハは今日ライン左岸地方の繊維産業の一大中心地であるが、昔から羊毛や木綿の織物産業が盛んなところであった。フランツ・ブランツの父、フランツ・アントン・ブランツも織物問屋を営む、この地方の進取的な企業者の一人であった。父ブランツは代々グラートバッハの参審裁判官を出してきた古い裕福な商家の出であった。もとをたどるとベルギーのプロテスタント事業家によって創設された商家で、手織りの木綿織物を商っていた。

ラインラント地方における当時の一般的な経営形態はいわゆる前期資本主義的な問屋制手工業であった。業者は他で調達した原材料(経糸と緯糸)を家内織工に前貸し、製造された織物に対して賃金を支払う仕組みになっていた。絹と木綿の混紡製品がよく売れていた。アントン・ブランツもこのよう

な事業を営んでいた。

フランツ・ブランツは16才までミュンヘン・グラートバッハの上級学校へ通い、そこでラテン語、英語、フランス語などを学んだ。卒業後は兄のカール・ブランツに続いて父の会社に入り、父とともにドイツ各地へ商いの旅に出た。1860年にアントン・ブランツは賃織工が納入する織物に仕上げ加工を行うための工場を建設した。その3年後の1863年、当時の多くのドイツの青年実業家たちの例にもれずフランツ・ブランツもイギリスに渡って、最新の繊維工業技術の吸収に努めた。アークライトが発明した水力を動力とする紡績機械はすでに蒸気力にとって替わられていた。ブランツがランカシャーで目にしたのはこの100年ばかりの間に成し遂げられた急速な技術進歩の成果であった。なによりも高度の生産能率をもたらしている機械技術に目をみはった。

しばらく滞在した後に、郷里のミュンヘン・グラートバッハに機械制織物工場を創設しようと決心してイギリスを後にした。しかし父は機械制織機を導入することに躊躇した。なんとか父を説得し、兄弟と母の助けを借りて資本を集めようやく機械を発注することができた。1865年、イギリスから機械が到着し、父の工場を一部拡張して機械を備え付けた。ここにミュンヘン・グラートバッハ最初の機械制織物工場が発足することになった。ここで生産される混毛製品は、アーヘン地区で生産される純毛製品よりも競争力を持ち急速に市場を広げていった。こうしてフランツ・ブランツは「グラートバッハ毛織物産業のパイオニアとなった<sup>10)</sup>」その後すぐにかれは縮絨・洗淨製品を製造する機械制多色織物工場を建設した。

フランツ・ブランツの工場で育成された営業専門家や技術者はしばらくすると独立して、同じグラートバッハで大規模な織物工場の経営に乗り出して

---

10) Löhr, Wolfgang: Franz Brandts, in; *Zeitgeschichte in Lebensbildern. Bd. 3. Aus dem deutschen Katholizismus des 19. und 20. Jahrhunderts*, hrsg. von J. Aretz / R. Morsey / A. Rauscher, Mainz 1979, S. 92.

いった。ブランツはかれのところから巣立っていったこれらの競争者に対していつも支援を惜しまなかった。1873年、普仏戦争のあおりで北アメリカに起こった経済不況がドイツに及び、この地方の繊維産業も厳しい不況の波にさらされたが、ブランツの広い技術的先見のおかげで不況を乗りきって、ミュンヘン・グラートバッハは“ライン・マンチェスター”へと成長していった。「フランツ・ブランツの指導のもとでグラートバッハはドイツにおける混毛織物産業の中心地へ発展していった<sup>11)</sup>」といわれるのも過言ではない。

1870年、父のアントン・ブランツが引退して兄のカールが跡を継いだ。そこでブランツと弟のエミールは第2の工場を建てた。そして1872年、ブランツは、エミールから別れて、初めてかれ自身の工場をミュンヘン・グラートバッハの西地区に建設した。38才のときであった。この工場にはその時代の最新技術が盛り込まれていた。

ブランツはドイツ国内ばかりでなく外国にも広く販路を獲得することに成功していった。コンスタンチノーブル、スミルナ、東京、シドニー、ブエノス・アイレス等においてブランツ社のドイツ製品は堂々とイギリス製品に対抗した。ブランツ社の織物意匠は広く世界各地の市場で高い評価を確立していった。ブランツ社の電信用記号は“Progresso”（進歩）であった。この記号に忠実にブランツはたえず新しい市場を開拓し、その工場を最新の技術で装備することに努めていった。

第1次大戦が始まった1914年の10月5日に、ブランツは死去している。享年79才であった。ブランツ社がかれの死去までに大きな危機に見舞われたという記録はない。おそらくかれ自身のすぐれた経営の才とかれによって育てられた経営幹部の指揮のもとで、ブランツ社は順調に発展を遂げ、確固たる地位を築いてきたと思われる。ブランツは、ただ一人の息子、ルドルフを

---

11) Jostock, Paul: Brandts, in; *Katholisches Soziallexikon*, Innsbruck / Wien / München 1964, S. 119.

1889年に失っている。その息子を追悼して、1896年、従業員住宅団地の真ん中に聖アロイジオ小聖堂が建てられた。かれ自身もその安息の場をこのチャペルに見出した。

われわれの手もとにある資料から企業者としてのブランツについて知り得るところは以上のようなところである。ルールによれば、ブランツは経営を家族的共同体として維持するために従業員数を300人以上にすることはなかったという<sup>12)</sup>。次節にみるように、1881年のブランツ社の就業規則によれば、平日の労働時間は10時間半で、1週間の労働時間は60時間であった。ドイツの繊維産業における平均的労働時間がこの水準に到達するのは20世紀に入ってからのことである。またブランツはミュンヘン・グラーツバハ周辺では最高の賃金をその従業員に支払っていた。さらに疾病共済制度をはじめさまざまな従業員福利厚生施策を実施していた。このような一連の労働者福祉政策の展開はブランツ社の高い収益力を前提としてはじめて可能であった。ブランツの工場で生産される製品が長年にわたって高い競争力を維持し得たのは何よりも経営者としてのブランツのすぐれた資質に帰するといわなければならない。

ところで、ただ単にすぐれた企業者であったというだけならば、ブランツの名は、ミュンヘン・グラーツバハを“ライン・マンチェスター”へ発展させる契機を作った先覚者の一人としてグラーツバハの歴史に記憶されるに止まったであろう。しかし、時代の波がかれを単なる一企業者として終わらせることを許さなかった。ドイツ・カトリックを包囲した時代状況と、とりわけ近代ドイツ資本主義の諸矛盾を特別に意識した社会的カトリシズムの波動がブランツの周りに押し寄せてきて、かれを思いもかけぬ高みへ引き上げていくのである。ブランツの生涯を大きく分けると、三つの段階に分かたれる。第1期の1880年までと、第2期の1880年代、および1890年以降の第3

12) Löhr, Wolfgang: a. a. O., S. 98.



期である。1880年と1890年が大きな区切りである。1880年には「労働者福祉連盟」が設立される。1890年には「ドイツ・カトリック国民連盟」の結成に加わる。この二つの出来事を通して、ブランツは、伝統的な家父長主義的企業者から、近代的な労使関係の形成を意識した社会改革的企業者へ変貌していく。次節では、この第2期までのブランツを描いてみる。

### Ⅲ. 労働者福祉政策の展開とその思想——「労働者福祉連盟」の結成

われわれの手元には1892年に刊行された『ブランツ社の就業規則集（第3版）』（*Arbeits-Ordnung für die Fabrik der Firma F. Brandts zu M. Gladbach*）がある。これには就業規則のみならず、「労働者のために設置されている共済金庫、団体、その他の施設の規則および規定」も併載されている。ブランツ社の就業規則がはじめて活字にされたのは1882年のことであった。これは、後に触れる「労働者福祉連盟」の総務としてミュンヘン・グラーツバハに招かれたフランツ・ヒッツェによって編集されたものであった。第3版に収められている諸規則を年代順に並べてみると以下のようなものである。カッコ内の年次は、その規約ないし規則が制定・施行された年を示しており、必ずしも当該制度ないし施設が発足した年とは一致しない。

- 1) 労働者共済金庫規約 (Statut der Arbeiterkasse), 1873年
- 2) 入浴設備の利用規則 (Reglement für die Benutzung der Bade-Einrichtung) および洗面・更衣室利用規則 (Reglement für die Wasch-und Umkleide-Räume), 1873年。
- 3) 疾病金庫の規約 (Statut der Krankenkasse), 1874年
- 4) 貯蓄金庫 (Sparkasse) の規約, 1876年
- 5) 裁縫学校の規定 (Statut für die Nähsschule), 1876年
- 6) 貯蓄組合 (Sparverein unter verheiratheten Arbeitern der Fabrik F.

Brandts zum Zwecke billiger Beschaffung von Lebensmitteln) の規約, 1880年

7) 合唱団・合奏団の規約 (Statut des Gesang-und Instrumental-Vereins), 1880年

8) 給食の規則 (Reglement für den Mittagstisch), 1880年

9) 図書室利用規則, 1881年

10) 家族疾病金庫の規約 (Statut der Familien-Krankenkasse), 1881年

11) 就業規則 (Arbeitsordnung), 1881年

12) “長老団”としての労働者委員会の規約 (Statut für den Arbeitersusschuß als “Ärtesten-Kollegium”), 1881年

13) 精勤手当 (Prämie für rechtzeitiges Kommen) の規定, 1885年

ブランツ企業における労働者福祉政策の展開については第V節でも若干触れることになるが、上掲の諸規約・諸規則からその具体的な姿を浮かび上がらせることができよう。

これによれば「疾病金庫の規則」は1884年に施行されたことになっているが、疾病金庫自体はその前年の1873年に設立されている。この疾病金庫の理事会は企業側代表4人と従業員代表8人で構成されていた。これが後の労働者委員会の原形となった。労働者委員会としての規則は1881年に現れるが、労働者委員会の原形はすでに1873年に存在していたわけである。したがって、疾病金庫の理事会の形成をもってブランツ企業における労働者委員会の歴史は始まっていたといえる。ブランツ社の労働者委員会については次節で改めて検討するが、ゼーリングによれば、ネーヴィゲス・エルパーフェルトの機械制織物業 D. ペーター社の労働者代表制 (1861年)、ゼルプの陶磁器業フッチェンロイター社の制度 (1872年) についてドイツで三番目に古いものであった<sup>13)</sup>

13) Sering, Max: a. a. O., S. 4.

ブランドツが独立して自分の企業を設立したのは1872年、38才のときであったから、ブランドツ企業における労働者福祉政策の展開はその設立とともに開始されたといつてよい。そしてこの10年足らずの間に一連の労働者福祉政策が展開されたわけである。もっとも、1872年からはじめて社会政策実践家としてのブランドツの活動が始まったというわけではない。ちなみに1867年にブランドツは、労働時間を12時間に制限することを提唱したミュンヘン・グラートバッハ商工会議所の6人の企業家の一人であった。ブランドツの社会政策的な関心は、すでにかれの父の企業で働いていたときに大きく成長し開花していたといわなければならないであろう。

ブランドツは後になって、「われわれの時代の青年たちははるかに理想に燃え騎士道的だった」と述懐している。ブランドツの青春時代のドイツ青年たちを支配していたのは実利主義的な俗物 (Philister) を嫌い高貴な価値を求め理想主義的な精神であった。その中にラッサールのような社会主義者たちもおればハンゼマン (Hansemann, Adolf von) やメヴィッセンといった大企業家たちもいた。ブランドツもまたそのひとりであった。ホーンは「ブランドツは生涯理想主義者であった。自己の職業生活を越えた問題にたえず内的関心を寄せていた<sup>14)</sup>」と述べている。ブランドツにとって自己の企業における労働者福祉政策の展開は、青春時代に培われたこうした理想主義の実現に他ならなかった。ブランドツは企業家の職業を理想主義的なものとして捉えていた。「われわれに委ねられた従業員とその家族のために配慮を払い、われわれ自身のためだけではなくかれらのために事業を営んでいると意識し、またそのために技術的進歩を追及していくことの中にこそ、まさに誇るべきわれわれの理想が横たわっている<sup>15)</sup>」と。

14) Hohn, Wilhelm: *Franz Brandts*, M. Gladbach 1914, S. 20.

15) Brandts, Franz: Reden auf den 4. Generalversammlung des "Arbeiterwohl", Achen, 22. Dezember 1884, in; Hohn, Wilhelm: a. a. O., S. 78.

このような理想主義的な精神態度をいっそう駆り立てたのが、青年時代のブランツが置かれていた時代状況であった。1848年の嵐はブランツのすぐ身近なところで渦巻いており、さまざまな運動が生起しつつあった。ラッサールの力強い情熱がデュッセルドルフからこのラインラントへたえず押し寄せていた。またケッテラーは『労働問題とキリスト教』（1864年）を著し、ドイツ・カトリックの中に社会的意識を覚醒しつつあった。そしてコルピング（Kolping, Adolf）は1849年にすでに職人組合（Gesellenverein）を結成し、民衆の宗教的・社会的困難のために働いていた。「これらの精神がブランツの中でも燃え上がっていた<sup>16)</sup>」のである。

コルピングの弟子のひとり、司祭リーゼン（Liesen, Heinrich H. J.）が1865年にグレートバッハにやって来てブランツと出会った。当時グレートバッハの織物工場で働く女子労働者たちの多くは民間の賃貸ベッドで起居し、その生活状態はひどいものであった。1866年、リーゼンはブランツおよびその他の企業家の支援を受けて、女子労働者ホスピス（Arbeiterinnenhospitz）を設立した。そこでは修道女が女子労働者たちの生活を世話するとともに、家庭の主婦として将来必要とされるいろいろなことを教えた。このホスピスが中心になって1869年には女子労働者団体（Arbeiterinnen-Verein）が生まれる。そしてこれらはやがてカトリック労働者運動を支える重要な力のひとつになっていく。リーゼンはブランツ家に滞在しながら、“ライン・マンチェスター”の社会的状況をつぶさに学ぶことができた。一方、ブランツは、リーゼンとの出会いから自らに課せられた社会的使命をいっそう明確に認識することになった。

1870年代に展開されたブランツの労働者福祉政策は、やがて社会的カトリシズムの立場に立つひとびとの注目を引くようになった。たとえば、月刊誌“*Christlich-soziale Blätter*”は、1880年にブランツの労働者福祉政策を詳細

16) Müller, Franz: *Franz Hitze und sein Werk*, Hamburg / Berlin / Leipzig 1928, S. 54.

に紹介して、これを「現代の産業体制……の苛酷さを緩和し、その憂慮すべき個々の結果に対する適切な救済手段を探求するとともに、同時に産業主義の利点と恩恵にできるかぎり労働者を参与させるための模範だ<sup>17)</sup>」と称賛した。

この“*Christlich-soziale Blätter*”の主筆ボンガルツ (Bongartz, Arnold) は、同誌の1879年6月号で、カトリック的基礎に立って労働者問題の解決を目指す企業者連盟の結成を提唱した。その次の号では、ノーレンベルク (Norrenberg, Kaplan) がこのボンガルツの提案に賛同を示し、この企業者連盟は、今日緊急に必要とされているカトリック社会活動の助言機関を設立すべしとした。この提唱に応じて間もなく数人の企業者と聖職者がアーヘンに集合し、そのためのプランが検討された。この会合にはフランスのカトリック実業家ハーメル (Harmel, Léon) が招かれていた。ライムスのヴォル・デ・ボワで羊毛紡績業を営むハーメルは、1854年に父の企業の経営担当者になって以来“ハーメル方式”と称される労働者代表制を実施していることでつとに有名であった。かれの企業で設立された消費組合や共済金庫など多数の制度において、すでに一種の労働者自主管理が行われていた。かれは労働者の共同決定権を認めるとともに、労働組合の対等な交渉権を主張し、進歩的なド・マン伯爵やル・プレイからさえも革命的と思われていた。1875年に創設された経営委員会はやがて労使対等を原則とする経営協議会へ発展する<sup>18)</sup>。ブランツがこのハーメルの経営思想やその政策からどのような影響を受けていたかはつまびらかではないが、ブランツの仕事机の上にはハーメルの肖像が置かれていたという。この高い社会的意識をもったフランスのカトリック企業家の社会的実践が、ブランツにとってひとつの模範となり、そこから大きな刺激を受けたことは確かであろう。

17) Löhr, Wolfgang: a. a. O., S. 94.

18) ハーメルの経営政策とその思想については、Geck, L. H. Adolph: a. a. O., SS. 79-82. に詳しい。

次いで、1979年アーヘンで開催されたカトリック会議でこの会合の基本線に従って、「カトリック企業者と労働者福祉に関心をもつひとびとの連盟」(Verband katholischer Fabrikanten und Arbeiterfreunde)の結成とこれへの参加が呼びかけられた。そして1880年5月、アーヘンのカールスハウゼで創設会議が開催されるとともに、第1回総会が開かれた。こうして「労働者福祉連盟」(Verband "Arbeiterwohl")が発足した。連盟本部はミュンヘン・グラートバッハに置かれ、ブランツ社の労働者福祉センターともいうべき“聖ヨゼフの家”に本部が開設された。

ブランツはこの連盟の第1議長に任命された。第2議長は、中央党議員で党の社会問題専門部のヘルトリンク (Hertling, Georg von)、第3議長はアーヘンの企業家シュトレダーであった。前出のボンガルツは暫定的な書記に任ぜられた。中央党議員のヘルトリンクが「労働者福祉連盟」の創設にはじめから関わっていたことは、中央党がその社会政策のための専門的な顧問機関を必要としていたことと関連していた。次に見るように1880年の夏にこの連盟はヒッツェを総務に迎えることになるが、ヒッツェも1882年にはプロイセン州議員へ、1884年には国会議員に選出される。もっともブランツ自身も中央党に所属しすでに1871年からミュンヘン・グラートバッハの市会議員を務めていた。中央党は「労働者福祉連盟」との協働を通してより有効な社会政策プログラムを展開しようとしていた。この目的はやがて社会政策家ヒッツェの活躍によって達成されることになる。

さて、1880年、ローマから帰国したフランツ・ヒッツェ (Hitze, Franz) が出版した『資本と労働および社会の再組織』(*Kapital und Arbeit und die Reorganisation der Gesellschaft*, Paderborn 1880)は、カトリック界の大きな注目を浴びた。ブランツは17才年下のこの若い司祭の可能性に注目し、「労働者福祉連盟」の総務に迎えるとともに、ブランツ社の社会福祉担当者 (Sozialfürsorger) の役割を引き受けてもらうことを決意した。ヒッツェはブランツのこの申し出を快諾した。“聖ヨゼフの家”にブランツ家のひとびとと共に起居しながら、ヒッツェは、グラートバッハ地方の繊維産業と産業

労働の状況および労働者福祉政策の実際をつぶさに学ぶことができた。

「労働者福祉連盟」の機関誌“*Arbeiterwohl*”が創刊されたのは1881年1月であった。ヒッツェが編集責任者であった。この創刊号の表紙の裏に、“*Arbeiterwohl*”誌の目的が、したがってまた「労働者福祉連盟」の目指すところが網領的に提示されている。その中心的目的は「労働者の福祉のために実施されしかも有効性を発揮している既存の諸制度を広くひとびとに知らしめ、……そのような諸制度の実現のために鼓舞と助言を与えること<sup>19)</sup>」にあった。きわめて実践志向的かつ啓蒙的であった。学術誌ではないことを断ったうえで、政治的な記事は掲載しないとしている。「労働者福祉連盟」がその連盟規約の第1条で「あらゆる政治的目的を除外して労働者階級の状態の改善に努力する<sup>20)</sup>」と明言しなければならなかったのは、一方では1878年の社会主義者法を意識しつつ、他方では、1879年以来“文化闘争”は一応鎮静化に向かいつつあるとはいえまだプロイセン・ドイツのカトリック弾圧が燻り続けていたことをものごとがたっている。

ゲックは、「労働関係をキリスト教的精神において新たに形成するとともに、労働者階級の状態を改善することによって、労使間に生じている対立を除去する<sup>21)</sup>」ところに、「労働者福祉連盟」の主たる目的を見ている。

では、労働者福祉の実現と平和的な労使関係の樹立に有効な諸施策とはどのようなものであろうか。“*Arbeiterwohl*”誌の創刊号はその具体的方向として以下のことをあげている。<sup>22)</sup>

- a) キリスト教的規律とキリスト教的生活の向上を目指す努力の支援  
(工場における労働者の道徳的指導, 主日の聖化, 教會的に組織された労働者団体, 節制団体, 靈的読書などに対する配慮)

19) zitiert nach Ritter, Emil: *Die katholisch-soziale Bewegung Deutschlands im neunzehnten Jahrhundert und der Volksverein*, Köln 1954, S. 133.

20) Löhr, Wolfgang: a. a. O., S. 94.

21) Geck, L. H. Adolph: a. a. O., S. 103.

22) *Arbeiterwohl*, 1. Jg., 1. Heft, 1881, SS. 19-20.

- b) 使用者と労働者のキリスト教的意味における相互的接近の促進（労働者との個人的触れ合い，労働者の家庭状況への関心）
- c) 労働者の住宅状態の改善（健全で低廉な住宅，安価な賃貸住宅への配慮）
- d) 労働者の育成，教育，レクリエーションに対する配慮（託児所，家政および手芸の学習施設，基礎学科・専門技術学科の教授，社交団体など）
- e) 労働者の協力のもとでの福利厚生施設の促進（疾病金庫，貯蓄金庫，扶助・前貸し金庫，高齢者共済金庫，寡婦共済金庫，仲裁裁判所，低廉な生活必需品の調達，掛け売り制度の克服など）
- f) 労働者の健康保全のための諸施策（工場のよい換気設備，入浴設備，出産後の産婦への配慮，長労働時間の廃止，児童・女子労働の厳格な制限など）
- g) 労働者の生命・健康保護のための諸施策（安全装置，不慮の事故に対する有効な労働者保険など）

“*Arbeiterwohl*”誌にいう「労働者の福祉のために実施されしかも有効性を発揮している既存の諸制度」をまさに代表するものが，1870年代から実施されてきたブランツ社における労働者福祉政策に他ならなかった。したがって，この“*Arbeiterwohl*”誌に示された基本的方向づけにはブランツの労働者福祉政策思想がそのまま反映されていたといってもよいであろう。

ブランツによれば，産業化とともに生まれてきた工場空間において，人々は「人間の共同生活の基礎をなす宗教・道徳・模範をつくり出すことに着手せず<sup>23)</sup>」，ただ「“工場規則”という外的規律で満足してきた<sup>24)</sup>」その結果，経営は没宗教的・没道徳的空間となり，産業化の中で生じてきた社会の非キ

23) Brandts, Franz: a. a. O., in; Hohn, Wilhelm: a. a. O., S. 86.

24) Ebenda, in: Hohn, Wilhelm: a. a. O., SS. 86-87.



リスト教化にいつそう拍車をかけてきた。他方、「労働者を……利潤の尺度からのみ評価する<sup>25)</sup>」マンチェスター主義の経済思想は企業者がますます経営を没人間的な空間として形成することを助長してきた。こうして労働者の人間的尊厳は無視され、経営空間の道徳的荒廃が生じた。そこで何よりも経営の道徳化、経営のキリスト教化がなされなければならない。経営のキリスト教化によって全体としての社会が再びキリスト教化されるのである。これがまずブランツの基本的な主張であった。1881年のブランツ社の「就業規則」では、第2章に「倫理規定」を設け、「キリスト教的道徳の維持と促進、ならびにその栄誉と名声のために献身すること<sup>26)</sup>」(第6条)が従業員に要請されている。またとくに「職長と職員は、その道徳的義務の遂行において……部下の者に対して良き模範となるよう導かなければならない<sup>27)</sup>。」(第7条)

ブランツが対決しなければならなかったのはマンチェスター主義ばかりではなかった。社会民主主義の波にも立ち向かわなければならなかった。ブランツはいう、「社会民主主義に対してキリスト教が対決しないかぎり、どのようなすぐれた制度を作っても社会民主主義を排除することはできない<sup>28)</sup>」と。したがって、労働者を社会民主主義の誘惑から守るためにも、経営のキリスト教化が要請される。

経営のキリスト教化という根本的課題と並んで、労働者の物質的・精神的状態の改善がはかられなければならない。ブランツの労働者福祉政策はした

25) Brandts, Franz: Reden auf den 6. Generalversammlung des "Arbeiterwohl", Köln, 22. Dezember 1886, in; Hohn, Wilhelm : a. a. O., SS. 78-79.

26) *Fabrik-Ordnung für die Fabrik der Firma F. Brandts zu M. Gladbach*, 3. Aufl., M. Gladbach 1892, SS. 6-7.

27) Brandts, Franz: Reden, Achen, 22. Dezember 1884, in; Hohn, Wilhelm : a. a. O., S. 87.

28) Brandts, Franz: Reden, Köln, 22. Dezember 1886, in; Hohn, Wilhelm : a. a. O., S. 79.

がって、労働者の文化的向上をめざす政策とその物的向上をはかる政策の二つの柱から成っていた。前者は労働者の社会教育施策として、後者は一連の労働者保護政策として展開された。

ブランツの労働者福祉政策を支えるもうひとつの大きな柱は労使協働の思想である。上述の「労働者福祉連盟」の基本方針に、「e) 労働者の協力のもとでの福利厚生施設の促進」というスローガンの中に表明されている。ここではなによりもブランツが1873年に設立した疾病金庫理事会における労働者代表制度が想起されよう。ブランツ企業の労働者代表制度については次節で詳細に検討し、その根底にある労使協働の思想の特質を明らかにする。また、それがやがて社会的パートナーシップ思考として発展してブランツの労働組合観を形成していくことについても別の節で考察する。ここではさしあたって以下のことを明らかにするに止めておこう。

ひとつには、ブランツの労使協働思想の根底には、「労働者はわれわれの隣人である<sup>28)</sup>」というキリスト教的信念とともに、経営をひとつの家族とみなす経営家族主義もしくは経営共同体主義の思想からみられるということである。この思想は、前掲の「労働者福祉連盟」基本方針のd)にも「使用者と労働者のキリスト教的意味における相互的接近の促進」という主張として表明されている。使用者も労働者もひとつの家族、ひとつの共同体の一員であり、両者は共に経営の維持発展のために協働する関係にあるとする。ここには、次節で考察するように、ブランツ自らを家長とみなす家長主義的観点がまだ強くみられるが、労働者を経営共同体の一員、経営のパートナーと理解する経営観がすでに根を下ろしている。1884年、アーヘンにおける「労働者福祉連盟」総会でブランツはこう述べている。「労働者と使用者の連帯性 (Solidarität), 相互性の原則 (das Gesetz der Gegenseitigkeit) は、神の秩序と同じく人間の正しい自然的感情に合致している<sup>29)</sup>」と。

29) Brandts, Franz: Reden, Achen, 22. Dezember 1884, in; Hohn, Wilhelm: a. a. O., S. 77.

ブランツにおいて、このような労使協働の思想はもっぱらキリスト教的・社会倫理的意味においてのみ主張されているのではない。卓越した企業者であったブランツは、企業の繁栄が労働者の協働に大きく依存していることを認識していた。1882年、フランクフルトにおける第2回「労働者福祉連盟」総会において次のように述べている。「福利厚生施設を通して労働者が参加的な意識をもっている工場では、まず第一に、労働者の移動が減少し、機械が停止せず、労働者は各自の作業や機械を熟知し、労働者の協業に混乱が生じない。……労働者は満足するから、さらに生産給付が高まる。……共同体精神が各人に生まれ、名誉心を覚醒する。……給付に対比して監督の努力とコストが最小になる<sup>30)</sup>」と。さらに1884年、アーヘンにおいてもブランツは同じ主張を行っている。「経営の経済的成果に対する労働者の持分、権限に基づいて要求される労働者の従順、労働者に望まれる服従、監督や法外な強制がなくても適正な方法で経営の利益を維持しようとする労働者の義務意識、これらが、使用者が労働者の身体的・道徳的厚生を配慮することを……義務とせしめるのである<sup>31)</sup>」。労使協働の思想、経営パートナーシップの思想は、こうして合理的な経営原理としても主張されるのである。

ブランツの労使協働の思考には、単に経営のパートナーとしての立場を超えて労働者を全体的な社会改革の主体的な担い手にしようとするダイナミックな思考が含まれている。

1883年、デュッセルドルフにおける「労働者福祉連盟」総会で、ブランツは次のように主張している。「われわれは課題の解決を使用者の一方的な活動にのみ求めるべきではない。われわれが推進しているさまざまな共済金庫やその他の諸施設に対して労働者の力強い協力を求めるばかりではなく、さらに労働者の自主的な協働 (eine Mitwirkung der Arbeiter bei sich selbst)

30) Brandts, Franz: Reden, Frankfurt, 9. November 1882, in; Hohn, Wilhelm: a. a. O., S. 90.

31) Brandts, Franz: Reden, Achen, 22. Dezember 1884, in; Hohn, Wilhelm: a. a. O., S. 77.

を求める<sup>32)</sup>」と。経営における労働者福祉政策は、企業者の一方的な慈恵的・温情的施設であってはならず、それが労働者の物的・精神的向上を目指すものであれば、むしろ労働者自体がその福祉政策の担い手とならなければならない、という主張である。ここにはすでに、社会倫理的な家父長主義的企業者像を超える思考の萌芽が見られる。それについては、別に考察することにしよう。

1880年5月に結成された「労働者福祉連盟」は、1870年代に展開されたブランツの労働者福祉政策のひとつの到達点を示していた。「労働者福祉連盟」それ自体がブランツの労働者福祉政策思想の所産であるとともに、それを体現したものであった。したがって、発足時点の「労働者福祉連盟」は1870年代のブランツを特徴づけている家父長主義的経営観によって大きく規定され、労働者福祉政策を労働者救済的な労働者保護政策として捉える観点を濃厚に残していたといえる。しかしながら他方において、「労働者福祉連盟」の発足とともにブランツもまた成長していく。1880年以後のブランツの発言の中にはすでに、伝統的な家父長主義的企業者像を超えるいくつかの思考が含まれている。このことについて、われわれはすでに上に見てきたところである。

#### IV. 労働者代表制の形成

1890年、ゼーリンは社会政策学会の依頼を受けて、およそ50の労働者委員会についてその生成・発展の実状調査を行い、その結果を『ドイツ産業における労働者委員会——勧告・報告・定款』（社会政策学会叢書第46巻，1890

---

32) Brandts, Franz: Reden, Düsseldorf, 10. Oktober 1883, in; Hohn, Wilhelm: a. a. O., S.76.

年)として刊行した。調査方法はいわゆる実態調査ではないが、使用者自身から寄せられた報告、定款、新聞・雑誌等からの資料を網羅的に収集しており、今日きわめて貴重な文献となっている。ブランツ社の労働者代表制は、この報告書において、ペーターズ社、フッチェンロイター社、フレーゼ社等の制度と並んで当時の代表的な事例のひとつとして考察が加えられている。

当時、多様な形態の労働者代表制が展開されていたが、ゼーリンクによれば、それらを共通して支えている思考は「企業の管理への労働者の参加という思考<sup>33)</sup>」(der Gedanke einer Beteiligung der Arbeiterschaft an der Verwaltung der Großindustrie)であった。参加の程度や形態はさまざまであったが、そのもっとも進んだ労働者参加は、「単に意思疎通の仲介機関としてのみ機能するのではなく、また単に福利厚生施設の管理への参加に限定されるのではなく、さらに広い権限をもって決定・執行する企業の管理部門(Verwaltungsbehörde)として機能する<sup>34)</sup>」ものであった。この場合、ゼーリンクによれば、労働者代表制としての労働者委員会は、企業の「生産技術的管理や営業的業務執行に参加するのではなく<sup>35)</sup>」、あくまでも「労働者に密接な関連のある事柄に限られる<sup>35)</sup>」のであって、「労働関係の規制、福利厚生施設、職務規律の取り扱い、見習い工の養成など<sup>35)</sup>」がその対象領域を形成するのである。いわゆる経営の社会的領域がそれであるが、実際には技術的領域や経済的領域に係わる事柄へ参加している事例も存在した。

ゼーリンクのいう三つの機能、すなわち、1)労使間および労働者間の意思疎通の仲介機関としての機能、2)福利厚生施設の管理機関としての機能、3)経営の社会的領域の管理機関としての機能、という三つの機能は、先進的な労働者委員会が同時的に果たしていた機能を示しているとともに、労働者代表制の大まかな歴史的発展段階を示していたと考えていいであろう。

33) Sering, Max: a. a. O., S. 25.

34) Ebenda, S. 13.

35) Ebenda, S. 2.

ブランツ社の労働者代表制は、ゼーリンクによればドイツで3番目に古いもので、1873年の疾病金庫の創設とともに開始されているが、まず、これがどのような発展過程をたどったかを少しばかり考察しておこう。

ブランツ社の労働者代表制に関する1881年の規約には、「“長老評議会”としての労働者理事会の規約」(Statut für den Arbeiter-Vorstand als “Ältesten-Kollegium”) というやや奇妙な表題がつけられている。さらにその上、この規約のどこにも組織構成に関する規定が見られない。これもまた奇妙である。そこで、1881年の『ブランツ社工場規則』を見ると、その第7条に「労働者金庫、疾病金庫、家族疾病金庫の理事会は“長老評議会”として労使間の、また場合によっては労働者間の仲介機関となる<sup>36)</sup>」という規定があり、労働者理事会とは、これら共済金庫の理事会であることが理解される。そこでさらに「疾病金庫の規約」を開くと、はじめて労働者理事会なるものの仕組みが明らかになる。なるほど労働者理事会は疾病金庫の理事会であることが分かったが、「“長老評議会”としての労働者理事会」とは何であろうか。われわれは1892年の『ブランツ社労働規則』にも「“長老評議会”としての労働者委員会の規約」という表題を見出すのである。

まず、1873年の「疾病金庫の規約」によれば、金庫理事会は金庫を代表する権利を有するとともに金庫に対して管理責任を負うものであるが、その構成は次のようにして行われる。

「a. 企業側代表理事4人。その中の一人は議長、他の一人は議長代理の任につく。これら4人の理事は企業によって任命され、任期は2年間である。

b. 労働者側代表理事8人。選挙権を有する金庫加入者の中から、企業側が出席しない総会において選出される。任期は2年間とする。<sup>37)</sup>」

36) Fabrikordnung von F. Brandts in M. Gladbach, 1881: § 7., in; Koch, Heinrich : a. a. O., S. 134.

37) Statut der Krankenkasse der Fabrik von F. Brandts, 1881: § 25., in; Sering, Max: a. a. O., S. 91.

理事会においても総会においても決議は単純多数決によって行われ、賛否同数の場合には議長が決定を下すことになっている。議長は企業側で任命された人物であるから、完全な共同決定ではないが、疾病金庫の管理運営に関するかぎり労働者の共同決定権がほぼ実現していたといえてよいであろう。1873年には「労働者金庫」(Arbeiter-Kasse)も同時に設立されて、その理事は疾病金庫の理事が兼務することになっていた。また、後に1881年に創設される「家族疾病金庫」(Familien-Krankenkasse)の理事についてもそのようになっている。したがって、ブランツ社の金庫理事会は、労働者理事会として、ゼーリンクの挙げた第2の機能、すなわち「福利厚生施設の管理機関としての機能」を果たしていたといえよう。

第1の「労使間および労働者間の意思疎通の仲介機関としての機能」については、既述のように、われわれは1881年の『ブランツ社工場規則』に見出すのであるが、ブランツ社の就業規則はヒツェによってはじめて編集されたものであったから、これはすでに労働者理事会の活動の中に定着していた機能をヒツェが抽出して成文化したものと考えられる。疾病金庫の発足とともに、金庫理事会は、このような仲介機関としての機能を自ずと行使し始めたのであろう。

しかし、さらに第3の機能、すなわち「経営の社会的領域の管理機関としての機能」をブランツ社の労働者理事会がいつ頃から遂行し始めたのかは明らかでない。おそらくこの第3の機能分野への進出は意識的な過程というよりは自然発生的な結果であったと思われる。1890年、ブランツはゼーリンクの調査に対する報告の中で、「わたしの企業では1873年以来、疾病金庫の理事会が長老評議会の機能を果たしてきております<sup>38)</sup>」と書いている。また、

38) Sering, Max: a. a. O., S. 80.

なお、ここに収録されているフランツの手紙は次のようである。

「……わたしの企業では、1873年以来、疾病金庫理事会が長老評議会の機能を果たしてきていますが、そのことは後の1881年の規約に詳細に規定されておりますし、また同封しました1885年の工場規則にも示されています。あらゆる関連において長老評議会とのわたしの経験は最善のものでありました。多く

ヒツツェは、「労働者も企業主も“長老評議会”を“形造る”ことを考えていたわけではなく“自然に”このようなものへ発展してきたのであり、……このようにして労働者にも企業主にも自明な“慣習法”が形成されてきた<sup>39)</sup>」と述べている。いずれにしても第3の機能領域は自然的な慣習法として形成されてきたようである。そしてこの慣習法の成立とともに労働者理事会は長老評議会として機能し始めるのである。

では、ブランツ社における長老評議会の機能とはどのようなものであったのか。1881年の『工場規則』を見ると次のような規定がある。

「第7条. 労働者の信任によって任命された労働者金庫・疾病金庫・家族疾病金庫の理事会は、労使間の、また場合によっては労働者間の仲介機関となる。労働者理事会は、工場における共同体意識、秩序、正義、よき風紀を維持・促進する使命と義務がある。なお、これに関連する権利と義務については、労働者理事会規約によって規定され、調整される<sup>40)</sup>」

そこで「“長老評議会”としての労働者理事会の規約」(1881年)の第1条ではこう規定されている。

「労働者理事会は——共済金庫の管理以外に——当工場の労働者の間に共同体精神と秩序、よき風紀が維持・促進されるように配慮に努め、またできるだけ各労働者を扶助と助言によって援助する責任を有する。

労働者委員会の任務としては以下のようなものがある。

a) 就業規則と、その道徳的規定および技術的規定の誠実な遵守に注意

---

の制度（とくに工場規律や福利厚生施設はいうまでもなく）は、もし長老評議会による事前の協議や協定がなかったとしたら、実施に移すのはたいへん困難だったと思います。

すべての制度や施設は、長老評議会との協議を通して実現され、またその共同管理のおかげでもっともよく周知・習熟されました。

わたしは長老評議会の決定に対して同意を拒んだ経験はありません。

このようにうまくやってこれたのは、制度とその活動に対して企業主自身が大きな熱意と愛情をもって活気を与えてきたからに他なりません。」

39) Sering, Max: a. a. O., S. 80.

40) Fabrikordnung, 1881: §. 7., in; Koch, Heinrich: a. a. O., S. 134.



を払い、必要に応じて戒告や処罰を行う。(罰金による処罰については工場規則第3条をみよ。)

- b) それが必要もしくは望ましいと思われる場合には、就業規則の変更または補足を議題として提出し、またその他労働者委員会の領域に入ってくる議題を提案する。そして第2条によって企業主の異議がなければ審議にかける。
- c) 工場の労働者の間に、公然と知られた、そして工場内の良好な関係と平和を攪乱する紛争が生じた場合には、当事者を召喚し、紛争の解決に努め、場合によっては紛争の責任者に賠償や処罰を求める。また工場の各労働者は、たとえ私的な紛争であっても、他の労働者との間に生じた紛争について調停を求める権利をもっている。<sup>41)</sup>」

これらの諸規定から、長老評議会といわれるものは、一方では疾病金庫等の労働者福祉施設の管理機関であり、労使間および労働者間の意思疎通の仲介機関であるとともに、他方において、経営の社会的秩序の維持・形成について立法機能・行政機能・司法機能を行使するきわめて自律的な機関であったことがわかる。

ところで、8人の労働者代表理事だけでは自律的機関としての機能を十分に発揮し得ないので、ブランツは職場委員 (Vertrauensmänner) の制度を設けている。同じく「“長老評議会”としての労働者理事会の規約」(1881年)の第4条と第5条に規定されている<sup>42)</sup>。

「第4条. 労働者理事会は工場のさまざまな部門から職場委員を選出する権限を有している。職場委員は、労働者理事会がその任務を果たす場合にこれを援助するものである。選出は労働者理事会において秘密投票方式によって行われる。同票の場合にはくじで決定する。職場委員の名前は公表される。

41) Statut für den Arbeiter-Vorstand als “Ältesten-Kollegium”, 1881: §. 4 u. §. 5, in; Koch, Heinrich: a. a. O., S. 135.

42) Ebenda, S. 136.

職場委員は通常、少なくとも年齢30才以上で勤務5年以上の労働者から選出される。……労働者理事会は職場委員を理事会の会議へ招へいすることができる。この場合職場委員は投票権を有する。労働者理事会の全体的・部分的な改選が行われる場合には職場委員の改選も行われる。

第5条. 職場委員の特別な職務は、労働者理事会の各理事のそれと同じく、各人の配下にある労働者の保護と工場の利益のために以下の諸点を配慮することである。

- a) 工場に中の諸弊害、たとえば悪質な原材料、各経営部分における不十分な準備作業、作業の配分に際しての職員の不注意またはえこひいき、機械の誤った取り扱い、何らかの類いの不適切な設備などに関して、上級職員または企業主に礼節をわきまえた仕方で届け出を行う。
- b) 安全装置および労働者の健康のための設備が運行可能な状態にあるかどうか、またそれらが労働者によって合目的的に利用されているかどうか、またそのための規則が十分に遵守されているかどうかに注意を払い、もし明らかに本人の健康・能力・体力に合わない仕事に配置された場合には、それについて適切な方法で届け出を行う。
- c) 労働者が重大な困窮状態にある場合には、その家庭の状況について問い合わせ、その労働者のために企業主または労働者理事会への取り次ぎを行う。
- d) 教育訓練のために先輩の労働者の指導のもとに置かれている若い労働者または新入りの労働者が始めから適正な方法で取り扱われ、敏速かつ良好な労働遂行へ導かれるように配慮する。
- e) 工場の外にあっても若手労働者のよき道徳的指導がなされるように注意を払う。」

ヒツツェは「各労働者は、労働者理事会によって職員の専横や非情さから保護される<sup>43)</sup>」といている。しばしば工場ではその労働者の責任ではない

43) Sering, Max: a. a. O., S. 85.

い失敗が当該労働者の責任にされてしまう事態が生じる。非能率や作業の失敗は、欠陥ある機械や用具あるいは他の作業仲間に原因があるかもしれない。このような原因を究明する役割が職場委員に命ぜられる。職場委員の報告をもとにして労働者理事会は当該労働者の名誉を回復し損害を賠償するのである。

職場委員は、労働者理事のように総会で選出されるものではないが、やはり労働者側代表理事と同じく労働者代表であり、全体としてブランド社の労働者代表制を構築する柱のひとつであったと理解される。ここでも職場委員の制度がいつできたのか不明である。おそらく問題解決の必要に迫られて自ずとひとつの制度へ発展していったのであろう。

ヒツェは、「労働者理事会は時によっては賃金率やプレミアム率の変更に関する協議に係わることがあった<sup>44)</sup>」と述べている。われわれは先に、長老評議会として労働者理事会の第3の機能を「経営の社会的秩序の維持・形成」に求めたが、部分的にそれはさらに経営の経済的問題領域までその機能を拡大していったのである。われわれの手もとにある1892年の『ブランド社就業規則』を見ると、ところどころにその条項がいつの労働者理事会の決定になるものであるかについて注が入れている。

たとえば、第19条の遅刻者に対する罰則規定は、1876年11月22日の労働者理事会の決定によるとされている。また、第20条では、「工場の各部局でどうしても必要となった時間外労働については、常に企業主または上級職員の特別の指図を必要とする<sup>45)</sup>」と規定されている。1879年7月3日の労働者理事会の決議である。これは、現場の直接の上司による勝手な時間外労働命令から労働者を保護するための規定と解釈される。また、1881年2月7日の労働者理事会は、第22条の賃金の支払い方法に関する決定を行っている。今日

44) Ebenda, S. 86.

45) *Arbeitsordnung für die Fabrik der Firma F. Brandts zu M. Gladbach*, M. Gladbach 1881, S. 11.

では使用者と労働組合との間で行われる労使交渉の議題となるような諸事項が、労働者理事会の協議・決定に委ねられていたのである。

以上において、われわれは、ブランツ社の諸規則・諸規約からその労働者代表制の姿を描こうと努めてきたが、以下において、そのいくつかの重要な特質を抽出し考察を加えておこう。

ブランツは、1886年ケルンにおける「労働者福祉連盟」総会において以下のように述べている。「労働者の正当な独立性を萎縮させてはならない。労働者が自力でできることにいちいち監督を介入させてはならない。疾病金庫、共助金庫、貯蓄金庫、職場団体などにおけるより広範な自主管理 (Selbstverwaltung) を承認することによって、労働者の自由と独立性を尊重していることを……労働者に示さなくてはならないのである<sup>46)</sup>。」このように労働者の自主性を尊重し経営の中に労働者の自己管理の空間を認めることが、ブランツにおいてただ社会倫理的な観点からのみ主張されていると理解されてはならないだろう。むしろここでは経営の生活原理として主張されていると理解される。労働者は、経営というひとつの社会的構成体の中においてそれ固有の生活原理に従って生きる存在であり、したがってまたそれ自体自律的な生活領域をもった存在である、という思想である。前節においてブランツの労働者福祉思想が労使協働思考によって支えられていることを考察したが、ブランツのいう労使間の連帯性、相互性の原則は、こうした労働者の生活原理を経営の生活原理とすることを表現したものと解釈される。

1883年、デュッセルドルフにおける「労働者福祉連盟」総会でブランツはこういっている。「われわれの課題の解決を使用者の一方的な活動にのみ求めるべきではない。われわれが推進しつつあるさまざまな共済金庫、その他の諸施設に対して労働者の力強い協力を求めるばかりではなく、われわれは

---

46) Brandts, Franz: Reden auf den 6. Generalversammlung des "Arbeiterwohl", Köln, 22. Dezember 1886, in; Hohn, Wilhelm: a. a. O., S. 110.

むしろ労働者の自主的な協働 (Mitwirkung der Arbeiter bei sich selbst) を主張する<sup>47)</sup>」と。「われわれの課題」とは、キリスト教的精神に従って労働者問題を解決し社会を改革していくことである。前節においても指摘したように、ここには、労働者自体を社会改革の主体的な担い手たらしめていこうとするきわめてダイナミックな思考が表明されている。この意味において、ブランツは、自社における労働者代表制を自己完結的な事象に終わらせない。むしろ、このような労使協働思考が経営を超えて社会一般において確立されなければならないのである。

労働者理事会の中心的な任務に就業規則の変更・補足の審議があった。前掲の事例から、協議事項の中にならぬ労働交渉的な問題が含まれていたことが推測される。これは、ひとつには当時まだ労働組合運動が弾圧され未発達であったという事情に起因するであろう。他方、労働者理事会は今日の経営協議会 (Betriebsrat) にほぼ匹敵するような機能を果たしていた。労働者理事会は、1892年の『ブランツ社労働規則集』では労働者委員会 (Arbeiterrausschuß) と改称される。そして、やがて労働者委員会は経営協議会へ発展していく。ブランツ社における労働者理事会は、従業員の全体的な利益を代表するとともに、個々の従業員の利益を代弁し保護する機関として、円滑な労使関係を維持・形成する役割を果たしてきた。

ところで、企業者としてのブランツの権限はどのように位置づけられていたであろうか。『労働者理事会規則』(1881年)の第2条と第3条に次のようにある。

「第2条. 各会議の議事日程は前以て企業主に提出されなければならない。企業主は、その全体および部分に対して同意を与え、不適切と思われる部分を議事日程から削除する権利を有する。

第3条. 労働者委員会の決議・決定は………企業主の署名をもって拘束的

---

47) Brandts, Franz: Reden auf den 3. Generalversammlung des "Arbeiterwohl", Düsseldorf, 10. September 1883, in; ebenda, S. 76.

効力をもつようになり、権限ある機関を通して執行に移される。企業主は、労働者委員会の決議・決定に対して同意を拒否し、変更を提案し、さらなる審議のために議題を議事日程に載せる権利を有する<sup>48)</sup>。」

これを見るならば、最終的決定権は企業主たるブランツの手ににぎられているのである。ブランツ自身は長老評議会の決定に異議を唱えたことはなかったと述べているし、ヒッツェも「企業主が労働者理事会の決定を修正することは一度もなかった<sup>49)</sup>」と述べているが、形式的に見れば、ブランツ社における労働者代表制はいわば君主制のもとにおける立憲体制であったといえよう。そして、ここには、前節でも指摘しておいたように、ブランツの家長主義的企業者像がかなり鮮明に出ているのである。もっとも、これはあくまでも形式的な理解によるものである。立憲君主制がどこまで近代的な民主制に近づいていたかは内容的に検討されなければならないのであろう。

経営における労働者代表制を普及させようとする運動の一端は、すでに1880年に発足した「労働者福祉連盟」によって開始されていたが、1880年代の後半になってこの運動は急激に進展する。1887年にエッヘルホイザーによって設立された「アンハルト使用者同盟」(Verein der Anhaltischen Arbeitgeber), 1888年にシュタルケ (Starke, Kurt) の指導で創設された「ミットバイダ管轄区使用者連盟」(Verein des Amtsbezirks Mittweida), さらに「ライン左岸公益促進協会」(Linksrheinischer Verein für Gemeinwohl), レズラーが議長を務める「全国陶磁器業者連合会」(Verband keramischer Gewerke in Deutschland) などがそれぞれの立場で運動を展開した<sup>50)</sup>。

ブランツ社の労働者代表制をモデルとしてその提唱に努めたのは、上掲の

48) Statut für den Arbeiter-Vorstand als “Ältesten-Kollegium”, 1881, in; Koch, Heinrich: a. a. O., S. 136.

49) Sering, Max: a. a. O., S. 84.

50) これらの運動の展開については, Teuteberg, Hans Jürgen: a. a. O., S. 233ff. また, Sering, Max: a. a. O., S. 158ff.

「ライン左岸公益促進同盟」であった。「ライン左岸公益促進協会」は、もとデュッセルドルフ行政区長官のベルレプシュ (Berlepsch, Hans Hermann Freiherr von) によって生み出された協会であったが、1888年9月、長老評議会の設立促進を運動の課題とすることを決議し、1889年1月に「長老評議会規約モデル<sup>51)</sup>」を発表した。このモデルは、ゼーリンクが指摘しているように、「ブランツの長老評議会規約の直接的な模倣<sup>52)</sup>」であった。ブランツ自身がこの協会の副議長の任にあったということは別にしても、「ライン左岸公益促進協会」は「労働者福祉連盟」と同じくブランツの経営思想とその政策の唱道者となったのである。

ゼーリンクはその著『ドイツ産業における労働者委員会』(1890年)において、「労働者委員会は、個別企業の労働者自体が企業の管理に大なり小なりに参加すべく経営体制を変革・形成していくことを意味している<sup>53)</sup>」という観点から労働者代表制を捉えていた。ゼーリンクの場合には、それが企業者のどのような動機に導かれたにしろ、従来企業者の決定権の範囲に属していた管理領域に労働者がその代表を通して参加しているという事実が本質的なのである。ブランツの経営代表制もこのような観点で評価されていた。

ところが、トイテベルクはその著『ドイツ共同決定史』(1961年)において、労働者代表制を導いている企業者の動機に焦点を合わせ、その動機によって、当該企業者の提唱・実践する労働者代表制においてどの程度まで労働者の共同決定権が実現していたかを評価しようとする。トイテベルクは、企業者の動機によって、「社会的・自由主義的労働者委員会」、「社会的・倫理的労働者委員会」、「立憲的労働者委員会」という三つの類型を設定する。いうまでもなくブランツの労働者代表制は2番目の「社会的・倫理的労働者

51) Normalstatuten eines Ältestenkollegiums, empfohlen vom Linksrheinischen Verein für Gemeinwohl, in; Koch, Heinrich: a. a. O., SS. 131-134.

52) Sering, Max: a. a. O., S. 17.

53) Ebenda, S. 1.

委員会」に分類される。そしてトイテベルクはいう、「ヒッツェとブランツは、このような類の労働者代表制によって“キリスト教的・倫理的工場有機体”(Fabrikorganismus)を創出し得ると考えていた<sup>54)</sup>」「家族的・キリスト教的調和と倫理的刷新によって経営内の社会的分裂を克服することは可能であり、労働者委員会をこの目的達成のために役立てようとする思考は、根本的に再び過去へ志向するものである。キリスト教的家庭を模範にして家父長主義的利益同一性(Interessenhominität)を復活させようとすることは、古い思考形態を新しい関係に应用することを意味している<sup>55)</sup>」と。このようなトイテベルクの解釈に立てば、ブランツにおいては経営のキリスト教化こそ本来的な目的であって、労働者代表制はそのための単なる手段にすぎないということになろう。次節に見るように、われわれもブランツが古い家父長主義の残滓を引きずっていたことは否定しない。

しかし、本節において考察してきたように、労働者代表制はブランツにとって他の何ものかのための手段であるのではなく、まさにそれ自体自己目的であって、経営の生活原理に由来するものなのである。それは、経営の内的生活原理からだけではなく、経済社会の中で生きる経営の外的な生活原理からも由来する。われわれはさらにブランツの労働組合観を検討するが、その際にもこのことを明らかにするであろう。トイテベルクの理解は、1873年にブランツ社において疾病金庫理事会が発足した時点でのブランツの動機に焦点を固定している。その後の発展が視野に収められなければならないのである。われわれはむしろゼーリンクの解釈に立ちたいと思う。(以下、別号に続く)

---

54) Teuteberg, Hans Jürgen: a. a. O., S. 245.

55) Ebenda, S. 243.