

経営パートナーシップと労働組合

増 田 正 勝*

目 次

- I. 序 論
- II. “シュピンドラー・モデル”と労働組合
 - 1. 労働組合の“シュピンドラー・モデル”批判
 - 2. シュピンドラーの労働組合批判
- III. 労働者の資本参加と労働組合
 - 1. 労働者の資本参加とドイツ労働組合総同盟（DGB）
 - 2. 労働者の資本参加とドイツ職員労働組合（DAG）
- IV. 共同決定法と経営組織法
- V. 結 論

I. 序 論

19世紀後半すでにドイツにおいて労働者の利潤参加が提唱され、それをめぐって論議が展開されるとともに、単発的ではあるが利潤参加を実践する企業家も生まれていた。1874年の社会政策学会では講壇社会主義者のシュモラー（Schmoller, Gustav）やワーグナー（Wagner, Adolf）が労働者の利潤参加を労働者問題の解決策の一環として主張していた。利潤参加の実践例としては、立憲的工場制度を導入したフレーゼ（Freese, Heinrich）⁽¹⁾やツァイス財団を創設したアッベ（Abbe, Ernst）⁽²⁾の経営政策がよく知られていたが、それらはモデルとして普及することはなくユニークな個別的経営政策に止まった。第1次世界大戦後ワイマル期に入ると労働者の利潤参加は、社会化に対する防御策として、また生産性向上や資本調達的手段として、あるいは経営における社会的緊張の緩和策として盛んに論議されたが、ほとんど実践的成果をもたらすことなく、大恐慌の時代を経てナチスの支配体制の前に姿

* 広島経済大学大学院経済学研究科教授

を消してしまった。

利潤参加制度の本格的な展開は第2次世界大戦の終了を待たねばならなかった。戦後しばらく労働者の共同決定権の問題が最も焦眉の的となっている間、労働者の利潤参加の問題はその背後に置かれていたが、1951年に「モンタン共同決定法」が成立するあたりから広く社会的論議を呼び、これに関して数多くの雑誌記事や論文・著作が書かれるようになった。その背景には、1950年前後から何らかの形で利潤参加を導入する企業が急速に増えていったという事情があった。その中にはケルンのFord-Werke社やSiemens社のようによく知られた企業も含まれていたが、とりわけ二つの企業が利潤参加の普及に大きな先導的・模範的役割を果たした。

ひとつは、すでに1946年に成果賃金(Ergebnislohn)制度を導入していたドゥイスブルク銅精錬会社(Duisburger Kupferhütte)のクッス(Kuß, Ernst)の経営政策⁽³⁾であり、いまひとつは1951年に共同企業者制度(Mitunternehmertum)を実践に移した繊維会社Paul Spindler-Werke社のシュピンドラー(Spindler, Gert P.)の経営政策⁽⁴⁾であった。クッスは、経営を資本と労働の給付共同体(Leistungsgemeinschaft)として捉え、経営協議会による経営参加を進めるとともに利潤の一部を成果賃金として分配する政策を展開した。シュピンドラーも経営を資本提供者・経営者・労働者の成果達成共同体(Errungenschaftsgemeinschaft)として理解し、経営成果と資産増加に労働者が参加する“シュピンドラー・モデル”を提唱し実践に移した。クッスの経営政策もシュピンドラーの経営政策もやがて姿を消していく運命にあったが、シュピンドラーは「パートナーシャフト協会」(AGP)の創設に主導的役割を果たしたことによって今日までなお連綿とその影響力を及ぼしている。

第2次世界大戦後ドイツにおいて労働者の利潤参加が急速に広まったとはいえ、ほとんどの企業者や使用者団体はこれに批判的であり、他方、もともと19世紀以来利潤参加を新たな搾取形態として否定してきた労働組合は、これを共同決定に対するアンチテーゼとして激しく攻撃した。

本稿では、まず“シュピンドラー・モデル”に対する労働組合の批判を取り上げ、次に労働者の資本参加に対する労働組合の見解を聞き、最後に、共同決定法と経営組織法をめぐって労働組合と経営パートナーシャフトの提唱者との間に展開された論争を概観する。これらの考察を通して経営パートナーシャフト思考の特質を明らかにしていくことが本稿の目的である。

II. “シュピンドラー・モデル”と労働組合

“共同企業者制度”を提唱する“シュピンドラー・モデル”は、労働組合側からも

使用者団体側からも激しい批判と攻撃にさらされた。労働者を利潤と資産の正味増加分に参加させるという参加制度それ自体は、他の多くの利潤参加の試みのひとつとしてとくにユニークなものでもないしまた特別に攻撃される性質のものでもなかった。当時、連邦政府が利潤参加に関して大企業300社を対象に実施したアンケート調査によれば、労働者の利潤参加制度を基本的に肯定している企業はわずか32社にすぎなかった。他は条件づきの肯定か否定であった。労働組合はもともと否定的・懐疑的であり、わずかに集团的利潤参加を経営的労働者福祉に結合する道として認めていたにすぎなかった。

労働組合および使用者団体をして“シュピンドラー・モデル”に対する強力な反対者たらしめていたものは、モデルそれ自体よりもそれを支えているシュピンドラーの経営思想にあった。シュピンドラーは、“共同企業者制度”の実践に前後して以下の三つの著作を刊行している。

Spindler, Gert P.: *Das Mitunternehmertum. Der dritte Weg zur wirtschaftlichen Mitbestimmung. Denkschrift an die Gesetzgeber*, Hilden 1949.

Spindler, Gert P.: *Das Mitunternehmertum. Vom Klassenkampf zum sozialen Ausgleich*, Lüneburg 1951.

Spindler, Gert P.: *Partnerschaft statt Klassenkampf – Zwei Jahre Mitunternehmertum in der Praxis*, Stuttgart 1954.

いずれも挑戦的な書である。第1の著は、労働組合の要求する経済的共同決定権に対して第3の道として“共同企業者制度”を提唱している。第2と第3の著は、労働組合の階級闘争路線を批判して“共同企業者制度”，すなわち経営パートナーシップを社会的平和への道として主張している。企業者および使用者団体に対する批判も含んでいるが、明らかに意識されているのは当時の労働組合の行動原理であった。シュピンドラーの一連の著作が労働組合に対するいわば挑戦状と捉えられたのも当然のことであった。

1. 労働組合の“シュピンドラー・モデル”批判

シュピンドラーやクッスの経営政策によって代表される労働者の利潤参加制度の試みについては労働組合の側から盛んに批判が加えられた。とくに DGB (Deutscher Gewerkschaftsbund ドイツ労働組合総同盟) の月刊誌“*Gewerkschaftliche Monatshefte*”には多くの論稿が寄せられていた。ここでは、トゥフトフェルト (Tuchtfeldt, Egon) のシュピンドラー批判を取り上げてみよう。

トゥフトフェルトはいう、「共同決定権と利潤参加は、今日いわば互いに競合し

合っている。⁽⁷⁾」「石炭・鉄鋼産業の共同決定における労働組合の成功がまさに企業者を利潤参加の強力なプロパガンダへ誘ったのである⁽⁸⁾」と。これは“シュピンドラー・モデル”の登場する歴史的脈絡をきわめて的確に捉えている。シュピンドラーに対して批判的とはいふものの企業者のほとんどは、強大化した労働組合の社会的勢力とそれを背景に要求される経済的共同決定をシュピンドラー以上に恐れていたからである。

シュピンドラーは、“共同企業者制度”をもって労資間の階級的対立を克服し社会的均衡と社会平和をもたらす有効な解決策として主張したが、トゥフトフェルトによれば“シュピンドラー・モデル”はむしろ「上からの階級闘争の危険な手段⁽⁹⁾」であり、「決して社会問題の満足ゆく解決可能性ではない⁽¹⁰⁾」のである。すなわち、利潤参加は、資本の側から発動された階級闘争であり、その目的とするところは労働者を労働組合から離反させ、経営に対する労働組合の影響力を排除するところにあるという。

まず、利潤参加は労働組合の賃金政策と根本的に対立する。1950年代当時、企業者利潤と労働者の賃金水準の格差は拡大しており、労働組合はますます「賃金政策におけるこれまでの自制を放棄して、社会的に公平な国民所得の分配を強力に要求する方向へ動機づけられていた。⁽¹¹⁾」利潤参加によって賃金を補完しようとする考え方はなかった。

労働者に分配される利潤はもともと何に由来するかという問題がある。利潤が企業者給付に由来するものであれば、企業者に分配されるべきだし、独占利潤に由来するのであれば、企業者も労働者もそれを受け取る資格はない。景気変動に基づく場合には利潤に参加するばかりではなく損失にも参加しなければならない。もし正当な利潤参加があるとすれば、それは「労働者の給付上昇に由来するものといえようが、これはこれまであまりにも低い賃金が支払われていたということに他ならない。もともと労働者の搾取によって達成された利潤が、なぜ後になって再び同じ労働者に分配されなければならないのか、全く理解できない。ここでは、適切な賃金⁽¹²⁾引き上げこそ唯一の合理的な解決である。」

さらに、仮に労働者に帰属すべき正当な利潤が残ったとしても、減価償却や内部留保のことを考慮すると、この利潤も微々たるものとなろう。「利潤持分額が低いものにしかすぎないことを利潤参加制度の熱心な支持者たちは見過ごしている。⁽¹³⁾」しかも「このような制度を成功に導くことができる企業は、通常の状況において確実に相当の利潤を計算できるような、とくに収益性の高い企業だけであることを、利潤参加思想の代表者たちのほとんどは認めている。かくしてわれわれは再び独占

の問題に帰着するのである。⁽¹⁴⁾」

トゥフトフェルトはさらに最も根源的な問題を提起する。「いったいどれほどが労働者に帰属し、どれほどが資本に帰属するのかという問題が全く論議されていない。確かに労働と資本の利益は同じ方向に向かってひとつの広い道を歩いているが、しかし、支配的な社会秩序においてはその究極の本質からして労働と資本の利益が共通の分母の上に立つことはない。⁽¹⁵⁾」すなわち、労働と資本の間には超えることのできない利害の対立が存在するのであり、利潤参加にはこの根本的な認識が欠如しているとする。

“シュピンドラー・モデル”をはじめ利潤参加制度一般に対する労働組合の最も大きな危惧は、それが経営エゴイズムの下に労働者を労働組合から離反させ労働組合的連帯性（*gewerkschaftliche Solidarität*）を破壊せしめるのではないかと、いうところにあった。労働者の資本参加を導入したことで注目されていたユニオン・ヴェルク社（*Union-Werk AG*）では、実際に労働者が労働組合から脱退するという事態が生じていた。また、利潤参加の問題をめぐる労働組合と経営協議会との間に意見の相違が生まれ、経営協議会が労働組合の指導方針から離れていくという事態も見られた。労働者全体の利益を代表する労働組合と特定経営の従業員利益を代表する経営協議会との間の分裂は、まさに労働組合的連帯性に大きな打撃を与えるものであった。

この点をさらに鋭く問い詰めたのがティルダーズ（*Tilders, Theo*）であった。彼によれば、“シュピンドラー・モデル”は、「生産的資本を従業員へ移行するもので、その目的とするところは企業者的思考—すなわち収益性思考—を従業員へ移植するものであり、⁽¹⁶⁾」「被用者を経済的個人主義思想の担い手とするものである。⁽¹⁷⁾」そこには企業の利潤追求が社会全体の福祉向上につながるという古典的な資本主義思想のルネサンスが見られるという。共同企業者制度は、経営エゴイズムの下に分断された労働者と彼らを雇用している企業者との間に「経営的連帯性」（*Betriebssolidarität*）を形成しようとする。このように「階級的連帯性を経営的連帯性の下に従属させることは労働協約団体の弱体化、さらにその解体をすらもたらすものである。⁽¹⁸⁾」ティルダーズは“シュピンドラー・モデル”の背後に強力な反労働組合主義を嗅ぎとっているのである。

さらにティルダーズはいう、「われわれは現在新しい企業者像の生成を経験している。現代の企業者は資本だけではなく労働をも代表しているということがすでにいわれている。これは企業者自身が労働組合の書記になるということである。これが長い発展の極みであり、その過程でますます多くの社会生活の機能が経営に包摂

されていったのである⁽¹⁹⁾」と。そこにティルダースはナチスの全体主義国家にも類似した全体主義経営を見る。そして、家父長的企業者の庇護の下へ従業員をひたすら幼児的な従属関係に陥らせていく危険を感知したのであった。

2. シュピンドラーの労働組合批判

このような過激とも思われる、労働組合側からの批判を招いたのは、利潤参加制度としての“シュピンドラー・モデル”それ自体よりもそれを根底から支えているシュピンドラーの労働組合観であったといわなければならない。

シュピンドラーは、1951年の著『共同企業者制度』(*Das Mitunternehmertum*)には「階級闘争から社会的均衡へ」(*Vom Klassenkampf zum sozialen Ausgleich*)というサブタイトルをつけ、1954年の著のタイトルは『階級闘争に代わってパートナーシャフトを』(*Partnerschaft statt Klassenkampf*)であった。明らかに、当時の労働組合、すなわちドイツ労働組合総同盟(DGB)の行動原理を階級闘争的思考に見ていたのである。このことがとくに鮮明に見られるのはシュピンドラーの共同決定批判においてであるが、そのことについては本稿の第IV節において考察する。

統一労働組合の象徴であったDGBの初代議長ベックラー(Böckler, Hans)が死去してしばらくすると、アガルツ(Agartz, Viktor)の「労働組合急進主義」が登場して「アガルツ危機」といわれる時期が到来した。とりわけアガルツが所長を務めていた労働組合の経済科学研究所(WWI)を中心に著しく階級闘争的傾向を強めていった。その点から見ると、確かにシュピンドラーの労働組合観もあながち誤りではないが、第2次世界大戦後のドイツ労働組合運動は労資同権を基軸とする「社会的パートナーシャフトの思考⁽²⁰⁾」を底流としており、労働組合の行動原理を一方的に階級闘争思考に求めたシュピンドラーの労働組合観が、資本の側からなされる「上からの階級闘争」として労働組合の大きな反感を買ったのも無理からぬところであった。

トゥフトフェルトの批判に対してシュピンドラーは以下のように反論している。まず、労働者に分配される利潤は結局のところ独占利潤ではないかという批判について、独占的企業はそれほど多くないという理由で、この批判はほとんど問題にされない。「経営エゴイズム」の批判に対してシュピンドラーはこう答えている。経営エゴイズムは、行き過ぎた奇形を生むこともあるが、「一般的な技術的發展に衝動を与え、国民経済においても健全で不可欠の機能を遂行するものであり、…これをもってパートナーシャフト批判を展開することは不適切である⁽²¹⁾」と。利潤が企業努力の結果ではなく景気変動という外的な要因に起因する場合もあるのではないか

という批判については、企業は不景気に備えて利潤から内部留保を形成しなければならないので、これをもって不当利潤とすることはできないと主張する。

労働組合側からなされた最も大きな批判は、“シュピンドラー・モデル”は労働者を経営的連帯性の下へ統合することによって労働組合的連帯性を破壊するものであるという批判であった。ユニオン・ヴェルク社において従業員が労働組合から大挙して脱退するという事態が生じ、大きな注目を浴びたが、パウル・シュピンドラー・ヴェルク社においても同様の動きが見られたとき、シュピンドラーはむしろ労働組合からの脱退を控えるように説得した。労働組合と資本家が労働者の忠誠心をめぐって対立するのは、100年前の労資関係を復活させるものであって、現代の労使関係を十分に理解したものではない。「現代の労働者たちは彼らの組織によってパートナーシップが否定されていることを全く理解することができないのである。経営的連帯性と必要不可欠の労働組合的連帯性が結合されるべきかどうかは、この問題に対する労働組合の態度次第である。労使双方の利益団体はかつては今日あるのとは全く別の土壌の上で育ってきたことを認識すべきである。労使双方は、将来においても経営内のパートナーシップによって狭められないしまた狭められてはならない多くの課題を抱えている。その課題は、とりわけ経営を超えた段階でしか解決できない問題の中に横たわっている。」⁽²²⁾

このようなシュピンドラーの労働組合観はその共同決定批判において最も顕著に表明されるが、労働組合の本来の役割は経営を超えたレベルにおいて基本的労働条件をめぐって使用者団体と交渉するところにあり、いったん経営空間の中に入るとそこにはもはや労働組合の役割はないというのがシュピンドラーの基本的見解であった。したがって、経営的連帯性と労働組合的連帯性はそれぞれ活動空間を異にするものであって、互いに競合したり排除しあったりするものではないと考えるのである。

「パートナーシップは、労働力を給付の代価を支払うべき用具的手段として見なすのではなく一資本の機能と同様の一経済的機能を果たす“出資”(Einlage)と理解する。…資本はそれ自体として“働く”ことはできず、企業者と従業員によって、つまりパートナーシップ的経営共同体を通してはじめて機能することができる。こうして企業者と従業員は共同体へ結合され、そこでは権力志向的な抗争ではなく共通の利益と課題をもったひとつの集団が形成される。」⁽²³⁾「パートナーは同権であり、それを基礎として同じひとつの目的をめざして活動する。中心にあるのは人間であり、この経営共同体における人間の地位は、経済的・金銭的な権力によってではなく、自然が人間に与えてくれたそれぞれの能力によって決まってくるのである。」⁽²⁴⁾

シュピンドラーは自らの経営パートナーシャフト思想についてこのように語っている。企業者の支配権の根拠は、天が与えた企業者としての天賦の才に求められ、従業員の地位・役割も同様に考えられる。経営共同体はいわば職能団体の如きものとして理解され、その指導的地位と役割を企業者が担うのである。経営空間の中に生まれる利害対立は指導者たる企業者によって解決されなければならない。ティルダーズはそこに全体主義国家にも類似した全体主義経営を見たのであった。

利潤の算定とその分配の問題が残っている。利潤が正しく算定されたとしてもそれを労働と資本の間でどう分配するかという問題は簡単ではない。帰属主義を前提とすれば、それぞれの貢献度に応じて分配されるべきだろう。しかし、シュピンドラーは現実には帰属計算が不可能に近いことを知っている。“シュピンドラー・モデル”では経営成果と資産増加に25%の割合で参加する仕組みになっている。この比率が適切であるかどうかについて満足のゆく解答はないという。

労働組合はこのような帰結に納得しないであろう。利潤分配の問題を追及していくと賃金決定の問題に至らざるを得ない。ティルダーズはいう、「われわれが最もよく完全なパートナーシャフト経済に出会うのは、労働者において連帯性が生じる⁽²⁵⁾ところ、すなわち賃金形成において連帯性が生まれてくるところに他ならない。」ところが「パートナーシャフト経営は、労働組合と締結した協定賃金を基準賃金（基準賃金率ないし最低賃金率）として利用しようとする⁽²⁶⁾」と。したがって、利潤や経営成果の分配においても労働組合は労働者の利益代表としての役割を放棄することはできないのである。シュピンドラーが経営を超えた空間に労働組合を追いやりそうとするとき、それが労働組合的連帯性に対する破壊行動と理解されるのは当然のことであった。しかし、やがて労働者財産政策の進展につれて経営レベルでの利潤参加も賃金協定の一環として捉えられるようになっていく。

III. 労働者の資本参加と労働組合

1. 労働者の資本参加とドイツ労働組合総同盟（DGB）

1961年に最初の「労働者財産形成促進法」（Das Gesetz zur Förderung der Vermögensbildung der Arbeitnehmer）、すなわち「第1次財産形成法」が制定されるが、戦後いち早く労働者の財産形成問題に積極的に取り組んだのは、キリスト教的立場に立つ政党や労働者団体、とりわけキリスト教民主同盟（CDU）をはじめキリスト教労働組合（CGD）やカトリック労働者運動（KAB）であった。社会民主党（SPD）やドイツ労働組合総同盟（DGB）において労働者財産形成の問題が大きく論じられるようになるのはむしろ「第1次財産形成法」以後のことであった。

1984年の「第4次財産形成法」は財産形成政策の方向を個別企業レベルにおける労働者の資本参加へ切り換えていく大きな転換点となっているが、すでに当初から労働者財産形成政策の推進者たちによってこのような方向がめざされていたにもかかわらず、ようやくこれに対して DGB が警戒の声を強めるようになったのは1965年の「第2次財産形成法」のあたりからであった。経営レベルにおける労働者の資本参加に反対して DGB が提起した方向が、経営を超えたレベルにおける、生産手段への労働者の参加 (die überbetriebliche Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen)、すなわち「社会資本ファンド」(Sozialkapitalfond)の構想であった。

1953年、DGB ニーダーザクセン州支部のヒンケル (Hinkel, Karl) は、「ホイッスラー・プラン」⁽²⁸⁾ からヒントを得て、戦後生じてきた財産分配の不均衡を事後的に再配分する手段として投資賃金 (Investivlohn) プランを提案していた。⁽²⁹⁾ 「ホイッスラー・プラン」との決定的な違いは、そのために設立される投資会社に全労働者の投資賃金が集められるところにあった。「労働者の所有参加は一般にすべての労働者を包括しなければならない」⁽³⁰⁾ とする。ヒンケルはまだ「社会資本」という概念に至っていなかったが、その後グライツェ (Gleitze, Bruno) とビュットナー (Büttner, H.W.) がヒンケルの構想を発展させて労働者の財産形成政策の中に「社会資本」(Sozialkapital) という概念を持ち込んできた。

DGB 経済科学研究所のグライツェは以下のようなプランを提案した。1千万マルク以上の財産を有するすべての企業は毎年その財産増加の一定割合を社会資本として社会資本ファンドに拠出する。この社会資本ファンドに集積された財産は、全労働者の財産として投資的に運用され、各労働者には社会資本ファンド証書が発行される。⁽³¹⁾ ビュットナーも同様のプランを提案しているが、さらに社会資本の概念に考察を加えている。ビュットナーによれば、社会資本とは「社会給付 (Sozialleistung) の結果であって、個別企業の株主や従業員、経営者の事後的に確定可能な給付の結果ではない」⁽³²⁾ ののである。これまでに形成されてきた財産増加は、すでになされた大衆所得者の犠牲の上に、すなわち高価格や高税金によって生じた消費断念の結果である。したがってその一部は事後的に大衆所得者、すなわち労働者階層に再配分されるべきだという。各企業から拠出された社会資本は社会資本ファンドに集積される。この社会資本ファンドを管理する機関においては「国民の重要な集団が適切に代表されなければならない」⁽³³⁾ さらにビュットナーはいう、「目標設定は財産増加分の“再分配”である。社会資本ファンドへの持分の集結は特別の種類の社会化を示すものに他ならない」⁽³⁴⁾ と。

このような社会資本フォンドの構想を DGB がはじめて公式に表明したのは、1970 年 3 月の「財産形成についての DGB 指針」(DGB-Leitlinien für die Vermögensbildung)においてであった。そこでは「経営を超えたレベルにおける収益参加」(überbetriebliche Ertragsbeteiligung)が提唱されており、企業はその利潤の一部をフォンドへ拠出しなければならない。1972年6月ベルリンで開催された第9回 DGB 定例全国会議においても財産形成の問題が議題に取り上げられている。DGB 執行部はそこでも社会資本フォンドの構想を示している。その課税対象所得が 24,000 DM (既婚者の場合は 48,000 DM)を超えない全労働者に同じ額面価額の利子つき持分証券を社会資本フォンドが無償で発行することを提案している。持分証券の保有者に所得制限を設けたのは1970年の「第3次財産形成法」に倣ったものと思われる。

社会資本の概念によれば、これをどのように算定するかという問題は別として、個別企業の資本提供者(株主)・従業員・企業者(経営者)に帰属しない財産増加分が社会資本の源泉となるべきものであるから、経営レベルにおける利潤参加は本来分配さるべきでない社会資本が従業員に分配されることを意味する。さらに社会資本の構想の根底には、生産的資本を社会資本として大資本や大企業の支配から切り離して労働組合の影響力下に置こうとする意図が横たわっている。ビュットナーが社会資本を「特別の種類社会化」と特徴づけたのはこのような意味においてであった。このような観点からすれば、個別企業レベルにおける利潤参加や資本参加は、DGB の基本的方向とまっこうから対立してくることになる。

1978年ハンブルクで行われた第11回 DGB 定例全国会議において、DGB は、経営的投資資金の普及に不快感を露わにしながら、「労働者のためのあらゆる財産形成は経営を超えたレベルで、しかも労働協約パートナーによって形成されるように設計されなければならない」⁽³⁶⁾と改めて強調した。「経営的投資資金モデルに対する税制上の優遇措置を利用しながら、ますます多くの企業が利潤参加・資本参加制度を導入している。企業者たちはさらなる税制上の優遇措置を要求し、強力な政治的勢力がこれを支援している」⁽³⁷⁾この現状を DGB は憂えているのである。やがて DGB の危惧をよそに「第4次財産形成法」(1984年)が登場してくる。

この「第4次財産形成法」の制定とともに所得税法の一部改正が行われ、この二つを合わせて「財産参加法」(Vermögensbeteiligungsgesetz)という呼称が新たに登場してきた。従来の貯蓄型の財産形成方式を維持しつつも労働者の資本参加に財産形成政策の比重が大きく移動したのである。経営を超えたレベルにおける資本参加を主張してきた DGB からすれば、それとは逆方向の経営レベルにおける資本参加がますます前面に出てくる結果となった。金属労働組合(IG Metall)執行部のメーレ

ンス（Mehrens, Klaus）がその前年の1983年に批判を展開している。

メーレンスは、雇用の維持・拡大を最大の課題とする労働組合にとって、経営レベルにおける労働者の資本参加は果たして有効な解決方向を示すことができるだろうか、という問題を提起する。この問いに対してメーレンスは完全に否定的である。使用者は企業の資本基盤の維持・強化には努めても、労働者の職場の維持を長期的観点から協議することについては積極的ではない。「労働者の生存に本質的に関わってくる決定に、すなわち職場の存続に関わる決定に労働者が参加する可能性は、企業資本への労働者の参加によって大きく開かれることはない。」⁽³⁸⁾その上企業倒産の場合には職場リジコと資本リジコの二重のリジコを背負い込むことになる。従来DGBが主張してきた社会資本フォンドについては、生産手段に対する支配よりもむしろ労働者財産の「社会的防護」（soziale Absicherung）が前面に置かれるべきだとする。そして、いまひとつは労働者の共同決定権を強化・拡大することである。「労働者参加と支配権（Verfügungsgewalt）との結合、すなわち企業の重要決定、したがって必然的に職場の確保に関する重要決定に参加する思考」⁽³⁹⁾をさらに追求することであるとする。労働者の資本参加については使用者側に大きな躊躇が見られたが、このように共同決定権の拡大が労働者の資本参加に結びつくことを使用者側は最も怖れていたのである。

2. 労働者の資本参加とドイツ職員労働組合（DAG）

ドイツ労働組合総同盟（DGB）が経営レベルにおける労働者の資本参加に原則的に否定的な立場を示してきたのに対して、ドイツ職員労働組合（Deutsche Angestellten-Gewerkschaft DAG）は初めからこれを支持する立場を表明してきた。

DAGは、1945年、政党政治的・宗派的に中立の統一職員労働組合として創設された。DAGも他の産業別労働組合と同じように産業別に組織されるべきかどうかについてはDGBとの間で抗争があったが、結局DGBからは独立して歩く道を選択した。DGB傘下の産業別労働組合に組織されている職員層も存在したので、DGBとDAGの間には労働組合の方針をめぐる大きく対立することもあった。労働者の資本参加の問題はその最も典型的な例である。1990年時点でDAGの組合員はおよそ50万人で、組織されている職員250万人の約20%がDAGに所属していた。1990年代、DGBとDAGとの間で急速な接近が図られ、2001年3月に郵便、商業・銀行・保険、メディア、公務員、運輸・交通の各労働組合と合体して「連合サービス業労働組合」（Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft）が結成された。組合員は300万人で世界最大の労働組合である。こうして今日ではDAGはDGBの傘下に入っ

た形になっているが、労働者の資本参加の問題についてはすでに1950年代から DAG は独自の立場を形成してきた。

すでに1951年に DAG は労働者の所有参加について基本的見解を表明しているが、1955年に『労働者の所有参加—DAG の見解と提案』を発表して、所有参加法案の趣旨とその法的枠組みを明らかにした。「労働者は、投資に向けられるべき利潤あるいはすでにこれまで投資された利潤の正味増加に基づいて、事業持分および利潤分配を通して企業に参加できる。労働と資本によって共同の活動を通して獲得された成果は、協働する二つの生産パートナーに帰属するからである。生産パートナーの配分額の算定は、賃金との比率についてすでに結ばれた協定の基準に従って、または経営利潤に関する経営経済的認識に基づいて行われる。⁽⁴⁰⁾」労働者の所有参加は、個別契約または労働組合との集団契約、すなわち労働協約によって形成される。この時点では経営レベルにおける利潤参加が中心で、社会資本の概念はまだ登場していない。

1965年に DAG は「労働者の財産形成の DAG モデル」を発表した。「労働協約パートナーは、…追加的な財産効果的給付について協定を締結する。その場合、この給付の財産効果的投資は、企業者と経営協議会との間の経営協定もしくは個人との間の個別契約によって規制される、あるいは労働協約の下にある経済領域について、資本ファンドが設立される。⁽⁴¹⁾」社会資本の構想がようやく表明されている。

1971年10月、ニュルンベルクで開催された第10回 DAG 全国会議で可決された「一般社会政策プログラム」では、これまでの路線からの決定的な転換が行われ、社会資本の構想が大きく正面に浮かび上がってくる。「④企業は、税引き前の利潤の一定割合を…ファンドに拠出することが法的に義務づけられる。⑤すべての労働者は所属する企業や経済部門に関わりなく、ファンド財産から持分証書を受け取る。⁽⁴¹⁾」ここでは完全に DGB の構想に並走している。もっとも、従来の経営レベルにおける資本参加のモデルは依然として維持されている。

ずっと後になるが、「1991年賃金交渉のための DAG モデル」では、「生産的資本への参加は経営的形態および超経営的形態において実現することができる」と明言されている。1999年、DAG は『生産的資本への経営的参加』(Betriebliche Beteiligung am Produktivvermögen)と題する小冊子を刊行している。1999年の「第2次財産参加法」に焦点を合わせたものである。1998年に「第2次財産参加法」の制定に向けて DAG 提案を発表している。

「3. 財産形成の歴史が教えるところでは、効果ある普及は労働協約によってのみ達成可能である。それゆえ立法者は労働協約を資本参加の規制手段として

護持すべきである。

4. 原則として経営的参加形態と超経営的参加形態は等しく促進されなければならない。労働協約による協定は、多くの部門における超経営的参加可能性がなければ実現できない。労働協約パートナーの規制権限が資本投資会社または協約賃金ファンド (Tariffond) の設立に関する労働協約にまで及ぶことを立法者は明確に規定しなければならない。⁽⁴²⁾」

労働者の資本参加は、経営的レベルおよび経営を超えたレベルにおいて促進されること、また資本参加は労働協約によってのみ推進されること、この2点が DAG モデルの原則である。

1980年以来、「パートナーシップ協会」(AGP Arbeitsgemeinschaft zur Förderung der Partnerschaft in der Wirtschaft e.V.)と密接に連携して活動している財団「企業者の経済への社会変革」(Soziale Wandel in der unternehmerischen Wirtschaft)は、1992年度の「パートナーシップ賞」を DAG に授与した。このとき審査委員を務めたマンハイム大学教授ガウグラー (Gaugler, Eduard) は、授賞式における賛辞の中で以下のようなことを述べている。

「パートナーシップ協会 (AGP) は二つのレベルにおけるパートナーシップにたえず注目してきた。経営レベルにおけるパートナーシップと経営を超えたレベルにおけるパートナーシップ、すなわち社会パートナー、労働協約パートナー、社会団体のパートナーシップである。この40年間の AGP の活動をふり返って見ると、その活動が経営的パートナーシップに大きく集中されてきたことは明らかである。しかし経営を超えたレベルにおける労働協約パートナーの関係についても AGP 内部ではたえず論議が加えられてきた。労働協約パートナーの関係は個別企業におけるパートナーシップの努力にとって重要な枠条件を成しているからである。パートナーシップ構想の実現から見て、この二つのレベルの間に相互依存関係があることはいうまでもない。⁽⁴³⁾」

DAG もまた AGP と同様の認識をもって労働者の資本参加の問題に関わってきたことが高く評価されたのである。この授賞式における謝辞として、DAG の副議長コニツァー (Konitzer, Ursula) はこう述べている。「AGP と DAG は労働者の生産的資本への参加を促進するという目的において一致している。この目的達成のために AGP は経営的参加モデルに重点を置いているが、DAG は労働協約によって規制された経営的参加モデルと超経営的参加モデルを選択している⁽⁴⁴⁾」と。

IV. 共同決定法と経営組織法

1949年10月に創設されたドイツ労働組合総同盟（DGB）は、その「ミュンヘン基本綱領」において「経済指導と経済形成の人事的・経済的・社会的問題のすべてにおける、組織された労働者の共同決定」を基本的要求のひとつとして掲げ、統一労働組合という巨大な組織力を梃子にして、1951年5月21日、「共同決定法」を勝ち取った。同法は、鉱山業において従業員数1,000人以上の企業に適用されるのでその後「モンタン共同決定法」（Montan-Mitbestimmungsgesetz）と呼ばれるようになった。中立的人物を議長として配し、他の監査役は労資同権原則・労資対等原則に立って資本代表と労働代表を同数で監査役会（Aufsichtsrat）を構成するという、この「モンタン共同決定法」の成立は、ドイツ国内のみならず国際的にも大きな衝撃を与えた。冷戦構造が形成される最中で西ドイツもまた社会主義化されるのではないかと危惧されたのである。

共同決定権を全産業に拡大しようとする労働組合の要求は、使用者側とそれを支える政治勢力の必死の抵抗によって挫折し、1952年、妥協の産物として「経営組織法」（Betriebsverfassungsgesetz）が制定された。監査役会における資本代表と労働代表の構成比は2対1の比率となり、労資同権原則が後退し、労働組合にとっては大きな敗退となった。

その後「経営組織法」は1972年に改正されるが、共同決定権を全産業に拡大しようとする労働組合の要求は1976年に至ってようやく「拡大共同決定法」として結実した。しかし、この法律では、監査役会の構成については労資同数原則が貫かれたものの、監査役の数を偶数にして議長の選出を資本側に有利になるような工夫が加えられ、「モンタン共同決定法」に比べると労働組合は大きく後退を余儀なくされた。共同決定法と経営組織法をめぐって労使間で長年攻防合戦が行われてきたが、今日ではこの二つの経営参加法によってドイツの企業体制、すなわちコーポレート・ガバナンスは原則的に規定されている。

経営パートナーシャフトの唱導者や推進者は、今日では正面切って共同決定反対を唱えたりすることはなくなったが、かつては労働組合の共同決定法要求を激しく攻撃し、経営組織法の成立を強力に擁護した時期があった。その代表者がすでに本稿で取り上げたところのシュピンドラーであった。

1951年の「モンタン共同決定法」によれば、監査役会が11人から構成されると想定した場合、労働側代表5人の監査役のうち2名は労働組合から他の2名は経営協議会から選出される。残りの1名は中立的立場とされるが、労働組合の推薦が必要

とされる。しかも2名の経営協議会代表については労働組合からの反対があつてはならないことになっている。企業の監査役会において労働組合が大きな影響力を発揮できる仕組みになっているところに「モンタン共同決定法」の最大の特徴がある。

シュピンドラーは、労働組合の共同決定の要求を以下のように理解する。「とくにマルクス主義の側から妥協の道として“共同決定権”が推奨されている。それによれば、それぞれ半数の生産手段の所有者代表と労働組合代表によって企業の経営権が行使される。かくして所有者の支配権は二つの社会パートナーによって均等に分割されるのである。⁽⁴⁵⁾」問題はこれを法的にどう根拠づけるかということである。

シュピンドラーは、労働組合のヒンケル（Hinkel, Karl）が次のように述べるとき、その社会的正当性を認める。すなわち「労働組合の見解によれば、労働者は賃金・給与および生活全体を生産手段の所有者に依存しているがゆえに、生産手段は自由奔放に処分されてはならない。生産手段の処分に際して労働者の利益が所有者の利益と同等に考慮されるように所有者の所有権は制約されなければならない。それは労働者が完全な共同決定権を有することによって実現される⁽⁴⁶⁾」と。しかし、そこから直ちに労働組合を労働者の代表とするという結論が導き出されるだろうか、とシュピンドラーはヒンケルに疑問を提起する。

就労者の4分の1あるいは高々3分の1を組織しているにすぎない労働組合が“労働者全体”を、あるいはさらに“一般”をも代表するという要求を掲げることにシュピンドラーは激しく反発する。「本来所有参加によってしか正当化されない権利、すなわち…生産手段の処分権に対する労働者の共同決定権が、大衆組織の権力要求を貫徹するために利用される。そこでは個々の労働者の権利はもはや充足されることはない⁽⁴⁷⁾」と。シュピンドラーによれば、「階級・十字軍イデー」（Klassen-Kreuzzugsidee）の下に労働組合的共同決定権が要求されているのである。すなわち階級闘争の手段として共同決定が要求されていると理解する。「このような過去の時代に由来する古い好戦的イデーへの執着は、われわれを社会的錯誤から脱出させないばかりかかえってその深みにますますはまり込ませるものである。⁽⁴⁸⁾」

シュピンドラーは、「モンタン共同決定法」の根底にある労資同権思考に古い階級闘争イデオロギーの復活を見る。そこでは企業者の存在が無視されていると批判する。“資本”と“労働”という二つの生産要素から出発した場合、企業者は一体どちらに所属するのかと問う。「カール・マルクスはなんのためらいもなく企業者を“資本家”に入れた。しかし、経済的活動をめざす企業者の精神、“労働”と“資本”の間にあつて秩序づける原理を与える企業者の精神はいったいどちらに所属するのか。⁽⁴⁹⁾」

1952年7月に施行された「経営組織法」では、監査役会における労働代表の議席は3分の1になり、労働代表が2名以上の場合、少なくともその中の2名は当該企業の従業員から選出され、しかも1名は職員代表でなければならない。ここでは企業の支配権が維持されるとともに労働組合の影響力が大きく後退した。この「経営組織法」についてシュピンドラーはほとんど言及していない。「経営組織法」が成立する前年の1951年1月にすでに“シュピンドラー・モデル”，すなわち「共同企業者制度」が導入されているが、その際に締結された経営内協定が「経営組織法」の規定を部分的に大きく超えていることを確認している。そして「この法律は、例えば経済委員会のような組織を企業に義務づけることによって、パートナーシャフト的経営形態を発展させようとする試みをいっそう促進させるだろう⁽⁵⁰⁾」と述べている。

「経営組織法」は1972年に改正されるが、1952年の「経営組織法」の基本的精神がそのまま継承されている。「パートナーシャフト協会」(AGP)は1992年「経営組織法の20年(1972年～1992年)―信頼ある協働はユートピアか、現実か」というテーマの下でシンポジウムを開催している。ここでマンハイム大学教授ガウグラーは「経営組織法(1972年～1992年)のパートナーシャフト的構想」というテーマで報告を行っている。「経営組織法」の基本的精神をパートナーシャフト思考に求めているのである。それをとくに以下の3点に見ている。

第1は、信頼ある協働への義務づけ(Pflicht zur vertrauensvollen Zusammenarbeit)である。1952年の「経営組織法」第49条は「公共善(Gemeinwohl)を考慮しつつ経営と労働者の繁栄のために使用者と経営協議会が協働すべきこと」を求めているが、1972年の改正法第2条第1項ではこの「公共善」が削除されて信頼ある協働のみを義務づける形になっている。

第2に、「交渉の義務」(Verhandlungspflicht)である。改正法の第74条第1項は「双方は、対立する問題については誠意をもって一致へ達するように交渉し、意見の相違を調整するための提案をしなければならない」と規定している。ここでは使用者と経営協議会に対してパートナーシャフト的行動が要請されていると理解される。

第3は、「平和義務」(Friedenspflicht)である。改正法の第74条第2項では、「使用者と経営協議会は、それによって労働過程あるいは経営の平和が侵害されるような行為はこれを控えなければならない」と定められている。ガウグラーは「この平和義務もまた経営パートナーの関係にとってパートナーシャフト的構想が自明な構成要素を成している⁽⁵¹⁾」と指摘している。

経営組織法のこのような基本構想はユートピアであるのか現実であるのかについ

ては議論の分かれるところであろうが、少なくとも経営パートナーシップを実践している企業ではユーピアではなく現実となっているといえるだろう。

V. 結 論

以上において、“シュピンドラー・モデル”に対する労働組合批判、それに対するシュピンドラーの反論、労働者の資本参加に関するドイツ労働組合総同盟（DGB）およびドイツ職員労働組合（DAG）の見解、さらに共同決定法と経営組織法をめぐる労働組合とシュピンドラーの見解の相違について考察を加えてきた。われわれの意図するところは、経営パートナーシップに対する労働組合の批判を聞くことによって経営パートナーシップの特質をいっそう明確にするところにあった。その意図は一応達成されたのではないかと思う。

労働組合の主張する共同決定構想を古典的階級闘争の復活と捉えるシュピンドラーの立場は、それ自体資本の側からする階級闘争思考の表明ではないかという非難を免れ得ないとしても、経営パートナーシップと労働組合の志向する社会的パートナーシップとの間には歴史的に形成されてきた大きな隔絶があることを教えてくれる。トゥフトフェルトは、「労働者運動において革命的マルクス主義のあとを継いだのは経済民主主義の思想であった。利潤参加の思想はこれとは全く別の源から発している⁽⁵²⁾」と述べている。この場合、利潤参加の思想を経営パートナーシップの思想と置き換えてもいいであろう。

経営パートナーシップの唱導者や実践家は、労働組合の活動空間は経営を超えたレベルにあると主張してきた。経営の空間は、資本提供者、企業者、従業員の三者によって構成される空間であって、この三者によって自主的に組織・管理される領域である。そこには労働協約当事者である労働組合の入り込む余地はないのである。これに対して労働組合は、労働者の利害に関係するところでは経営の外であれ内であれどこでも活動を展開しようとする。それが経済民主主義の思想が要請するところだからである。

「モンタン共同決定法」から半世紀以上が経過した今日において、“シュピンドラー・モデル”が提唱・実践された時代のように経営パートナーシップをめぐる激しい論争や対立が行われることはもはやない。実際にとりわけ大企業における経営パートナーシップは労働者の共同決定権を基本的な枠条件として展開されているからである。

注

- (1) フレーゼの立憲的工場制度については、永田誠『フレーゼの立憲的工場制度』（大阪府立大学経済研究叢書、第64冊、1986年）。
- (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』（1957年）第1章「エルンスト・アッペの経営政策」、野藤忠『ツァイス経営史』（1980年）。
- (3) クッスの経営政策については、市原季一『ドイツ経営政策』（1957年）第4章「エルンスト・クッスの経営政策」。
- (4) シュピンドラーの経営政策については、市原季一『ドイツ経営政策』（1957年）第3章「ゲルト・シュピンドラーの経営政策」、増田正勝「パウル・シュピンドラー・ヴェルク社の経営パートナーシャフト」『広島経済大学経済研究論集』（第29巻第4号、2007年9月）。
- (5) Spiegelhalter, Franz: Gewinnbeteiligung. Illusion und Möglichkeiten. (Beiheft zu “Mensch und Arbeit”, München/Düsseldorf 1951.)
- (6) 例えば、以下のような論稿が寄せられていた。
 Tuchtfeldt, Egon: Zur Problematik der Gewinnbeteiligung, in: *Gewerkschaftliche Monatshefte*, Jg.1, H.6, 1950.
 Tilders, Theo: Mitunternehmertum und gesamtwirtschaftliche Verantwortung, in: *Gewerkschaftliche Monatshefte*, Jg.2, H.12, 1951.
 Wolff, Walter: Möglichkeiten und Grenzen der Gewinnbeteiligung, in: *Gewerkschaftliche Monatshefte*, Jg.2, H.12, 1951.
 Tuchtfeldt, Egon: Gewinnbeteiligungsexperimente in Deutschland, in: *Gewerkschaftliche Monatshefte*, Jg.3, H.3, 1953.
 Tuchtfeldt, Egon: Die gegenwärtige Stand der Gewinnbeteiligungsdiskussion, in: *Gewerkschaftliche Monatshefte*, Jg.3, H.3, 1953.
- (7)(8) Tuchtfeldt, Egon: Gewinnbeteiligungsexperimente in Deutschland, in: *Gewerkschaftliche Monatshefte*, Jg.3, H.3, 1953, S.142.
- (9)(10) Tuchtfeldt, Egon: Zur Problematik der Gewinnbeteiligung, in: *Gewerkschaftliche Monatshefte*, Jg.1, H.6, 1950, S.265.
- (11) Tuchtfeldt, Egon: a.a.O., S.260.
- (12) Tuchtfeldt, Egon: a.a.O., S.263.
- (13)(14) Tuchtfeldt, Egon: a.a.O., S.264.
- (15) Tuchtfeldt, Egon: a.a.O., S.265.
- (16)(17) Tilders, Theo: Mitunternehmertum und gesamtwirtschaftliche Verantwortung, in: *Gewerkschaftliche Monatshefte*, Jg.2, H.12, 1951, S.679.
- (18) Tilders, Theo: a.a.O., S.680.
- (19) Tilders, Theo: a.a.O., S.682.
- (20) 「アガルツ危機」および「社会的パートナーシャフト思考」については、増田正勝『キリスト教経営思想—近代経営体制とドイツ・カトリシズム』（1999年）第6章「ネル・プロイニングの労働組合思想」。
- (21) Spindler, Gert P.: *Partnerschaft statt Klassenkampf – Zwei Jahre Mitunternehmertum in der Praxis*, Stuttgart 1954, S.80.
- (22) Spindler, Gert P.: a.a.O., SS.80–81.
- (23)(24) Spindler, Gert P.: a.a.O., S.81.

- (25)(26) Tilders, Theo: a.a.O., S.680.
- (27) ドイツにおける労働者財産形成促進法の展開については、増田正勝「労働者財産形成法の展開と経営パートナーシップ」『広島経済大学経済論集』第30巻第1号、2009年6月。
- (28) 「ホイッスラー・プラン」については、増田正勝、前掲書、257ページ。
- (29) Hinkel, Karl: Wirtschaftliche Probleme am Jahresende. Was Gewinnbeteiligung und Miteigentum für den Arbeitnehmer bedeuten, in; *Gewerkschafter*, 1.Jg., 1953, H.6/7, S.41ff.
- (30) Hinkel, Karl: Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktionsmittel-Eigentum, in; *Gewerkschaftliche Monatshefte*, Jg.7, 1957, S.411.
- (31) Gleitze, Bruno: Lohnpolitik und Vermögensverteilung, in; *Sozialer Fortschritt*, 6.Jg., 1957, H.3, S.53ff.
- (32) Büttner, H.W.: Vermögensbildung durch Umverteilung, in; *Gewerkschaftliche Monatshefte*, Jg.12, 1961, S.265.
- (33)(34) Büttner, H.W.: a.a.O., S.268.
- (35) Antrag 27.des Bundesvorstandes zur Vermögensbildung an den 9. Ordentlichen Bundeskongreß des DGB 1972, in: *Politik und Programmatik des Deutschen Gewerkschaftsbundes*, hrsg. von Gerhard Leminsky/Bernd Otto, Köln 1974, SS.168–172.
- (36)(37) Antrag 26 “Vermögenspolitik/Sparförderung” an den 11. Ordentlichen DGB-Bundeskongreß 1978, in; *Politik und Programmatik des Deutschen Gewerkschaftsbundes*. Zweite, völlig überarbeitete Auflage, hrsg. von Gerhard Leminsky/Bernd Otto, Köln 1984, SS.278–288.
- (38) Mehrens, Klaus: Probleme der Arbeitnehmerbeteiligung aus die Sicht der IG Metall, in; *Partnerschaft: Fortschritte 1983/84*, Guldental 1984, S.56.
- (39) Mehrens, Klaus: a.a.O., S.54.
- (40) *Miteigentum der Arbeitnehmer. Eine Stellungnahme der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft*, hrsg. von Hauptvorstand der DAG, Hamburg 1955, S.15.
- (41) Der Vorschlag der DAG zur Vermögensbildung der Arbeitnehmer. Denkschrift des Bundesvorstandes der DAG vom Januar 1965, in; *Materialien zur Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand—Thesen, Pläne, Gesetz 1945–1965*, Bonn 1965, S.150.
- (42) *Betriebliche Beteiligung am Produktivvermögen*, hrsg.von DAG, Bundesvorstand, Ressort Wirtschaftspolitik, Hamburg 1999, S.8.
- (43) Gaugler, Eduard: Laudatio, in; *Eine Dokumentation der AGP. 20 Jahre Betriebsverfassungsgesetz 1972–1992. Vertrauensvolle Zusammenarbeit – Utopie oder Wirklichkeit? 1992/1993*, hrsg. von M. Lezius/G. Dehlinger, Osterholz-Scharmbeck 1993, S. 97.
- (44) Konitzer, Ursula: Dankadresse, in: *Eine Dokumentation der AGP. 20 Jahre Betriebsverfassungsgesetz 1972–1992.*, S.103.
- (45) Spindler, Gert P.: *Mitunternehmertum. Vom Klassenkampf zum sozialen Ausgleich*, Lüneburg 1951, S.71.
- (46) Hinkel, Karl: Mitbestimmung und Eigentumsrecht, in; *Gewerkschaftliche Monatshefte*, Jg.1, 1950, S.571.
- (47) Spindler, Gert P.: a.a.O., S.73.
- (48) Spindler, Gert P.: a.a.O., S.74.

- (49) Spindler, Gert P.: a.a.O., S.75.
- (50) Spindler, Gert P.: *Partnerschaft statt Klassenkampf*, S.77.
- (51) Gaugler, Eduard: Das partnerschaftliche Konzept des Betriebsverfassungsgesetzes 1972–1992, in; *Eine Dokumentation der AGP. 20 Jahre Betriebsverfassungsgesetz 1972–1992*, S.17.
- (52) Tuchtfeldt, Egon: Zur Problematik der Gewinnbeteiligung, S.259.