

## 論文

## 1965年株式法以前の第2次大戦後の時期における ドイツ保険業企業の役員兼任の構造 —— 他社の監査役会での人的結合 ——

山崎敏夫\*

## 要旨

ドイツでは、ユニバーサル・バンク制度という特徴的な金融システムのもとに第2次大戦前から産業企業と銀行の強い結びつきがみられたが、そのような企業間関係の体制は、戦後、寄託株式制度による銀行の議決権行使の本格的展開や顧問会制度の発展などのもとで、新しい展開となって現われた。それは、産業・銀行間および産業企業間の協調的なシステムとして重要な役割を果たすものであった。そのような企業間関係の基軸をなすものが役員兼任による人的結合関係であるが、企業集団内の産業企業のメインバンクとしての役割・機能がとくに大きかった日本の大銀行とは対照的に、ドイツの大銀行は、特定の企業やコンツェルンとの固定的な結びつきというかたちではなく、広く多くの企業と結びついている。そこでは、情報共有や利害調整という面も含めて、産業企業、産業企業のグループとの関係が広い範囲にわたり構築されてきた。

ドイツでは、資本所有と人的結合の両面における産業・銀行間関係、企業間関係、さらには共同決定制度のもとでの労使協調的なシステムにみられる特徴的な体制が存在しており、それは同国企業の経営行動の重要な基盤をなしてきた。「ドイツ株式会社」(“Deutschland AG”)とも呼ばれるそのような企業体制においては、大銀行のみならず保険業の大企業も重要な位置を占めてきた。それゆえ、保険業の大企業による他社の監査役会における役員兼任の構造についても明らかにすることが、重要な問題となる。

筆者は、すでに、20世紀初頭の独占資本主義への移行期、第1次大戦後のインフレーション期およびナチス期におけるドイツ保険業の2大企業であるアリアンツ(Allianz Versicherungs-AG)とミュンヘン再保険(Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft)を取り上げて、これらの企業の役員(監査役会および取締役会のメンバー)

---

\* 立命館大学経営学部 教授

が他社の監査役会においてどのような兼任関係を構築していたのかという点についての分析を行っている。そこでの考察結果をふまえて、本稿では、第 2 次大戦後の時期について、戦勝国の占領政策のもとでの大企業の解体とその後の再結合による産業集中体制の再編がほぼ完了した時期であるとともに、1 人の人物による監査役会における兼任数に制限を加えることになった 1965 年株式法以前の時期でもある 1950 年代末頃の時期を対象として、分析する。保険業のこれら 2 社の役員がどの産業のいかなる企業の監査役会においてどのような職位によって直接兼任関係を築いていたのか、また他社の監査役会においてこれらの保険会社 2 社の間でどのような間接兼任の関係が成立していたのかという点の解明を試みる。

### キーワード

監査役会 銀行 産業・銀行間関係 人的結合 ドイツ 「ドイツ株式会社」 保険業 役員兼任

### 目 次

- I 問題の所在
- II 保険業企業の役員の直接兼任構造
  - 1 アリアンツ役員の直接兼任構造
  - 2 ミュンヘン再保険役員の直接兼任構造
- III 保険業企業間の役員の間接兼任構造
  - アリアンツとミュンヘン再保険の間の間接兼任構造——
- IV 役員兼任からみた 1950 年代末のドイツ保険業の企業間関係
  - 大銀行との比較

## I 問題の所在

企業間結合に基づく産業の集中、それを基盤とする大企業体制は、企業経営のあり方とも深いかわりをもつとともに、各国資本主義の蓄積構造の基軸をなすものである。現代の資本主義にあつては、「現代企業がさまざまな形態・方法によって結合し、各種の独占体を形成し、それらの独占体が現代資本主義の再生産構造の基幹部門を掌握しており、現代資本主義の再生産構造＝資本蓄積過程の推進的役割を担っている<sup>1)</sup>」という点に、ひとつの重要な特徴がみられる。企業間関係に基づく産業集中の体制を国際比較の視点からみると、主要諸国の間の一般的傾向とともに、各国の独自の展開がみられる<sup>2)</sup>。この点は、日本と同様に、ドイツについてもいえる。

第 2 次大戦後、ドイツと日本は、ともに第 2 次大戦の敗戦国でありながら、アメリカから

技術と経営方式を導入する一方で、産業集中の独自の体制を構築することによって、企業、産業および経済の復興・発展をとげ、世界有数の貿易立国となった。企業間の結合に基づく産業集中の体制は、産業・銀行間関係と企業グループに最も特徴的に表れており、そのいずれにおいても、ドイツと日本には、特徴的なあり方、構造がみられる。

第2次大戦前のドイツでは、大銀行の監査役派遣、他社の監査役会での役員兼任による産業企業と銀行の間の人的結合関係が、広い産業の多くの企業との間で築かれてきた。それは、トップ・マネジメントの二層制構造を基礎にした企業間関係の形成であり、産業と銀行の利害が一体となったドイツ「金融資本」<sup>3)</sup>の組織性を体現するものであったといえる。このような企業間人的結合は、第2次大戦前のカルテル容認という国家の政策とそのもとでのカルテルの広範な網の目の存在<sup>4)</sup>とともに、第2次大戦前期のドイツの「協調的資本主義」としての特質<sup>5)</sup>を規定する重要な要素をなした。

第2次大戦後になると、戦前のカルテルの容認から禁止への国家の独占規制政策の転換のもとで<sup>6)</sup>、企業間の結合、協調の手段として、役員兼任による人的結合は一層重要な意味をもつようになったといえる。そのような役員兼任による人的結合の構築は、企業間の情報の交換・共有のルートを築くものであり、それを基礎にして種々のコンフリクトや利害が市場競争においてよりはむしろ協議において調整される可能性を生み出すものでもある。

ユニバーサル・バンク制度のもとでの信用業務と証券業務が一体となったかたちでの銀行の事業展開、株式所有の拡大、寄託株式による銀行の代理議決権行使の本格的な展開のもとで、銀行と産業企業の間での役員兼任による人的結合の体制が広範に展開されるとともに、共同決定制度による労資の協調的体制が生み出されてきた。ドイツでは、資本所有と人的結合の両面における産業・銀行間関係、企業間関係、さらには共同決定制度のもとでの労使協調的なシステムにみられる特徴的な体制が存在してきた。そのような企業体制は、「ドイツ株式会社」(“Deutschland AG”)とも呼ばれ<sup>7)</sup>、同国企業の経営行動の重要な基盤をなすとともに、コーポレート・ガバナンスの機構を構成する重要な要素をなしてきた。

「ドイツ株式会社」と呼ばれるドイツの企業体制においては、大銀行が中核的役割を果たす位置にあるが、同時にまた保険業の大企業も重要な位置を占めてきた。1950年代以降、一方では3大銀行の最有力企業であるドイツ銀行が、他方ではアリアンツ、ミュンヘン再保険という保険業の最大手企業が「ドイツ株式会社」の中核をなしてきたとされている<sup>8)</sup>。経営者支配の企業では、所有者支配の企業よりも概して多くの銀行や保険会社の代表が加わっている傾向にあった<sup>9)</sup>ほか、大銀行や保険会社といった金融機関を媒介にした産業コンツェルン間の協調も築かれてきたとする指摘もみられる<sup>10)</sup>。また、競争企業間の人的結合の形成においては、銀行や保険会社の取締役が重要な役割を果たすことも多くみられたとする指摘も存在する<sup>11)</sup>。

このように、ドイツにおける企業間関係をみると、大銀行とともに保険業の大企業による資本結合と人的結合の両面での企業間の結びつきがどのように築かれてきたのか、また築かれているのかという点は、同国の産業集中体制の特質と意義を把握する上で重要な問題となる<sup>12)</sup>。これまでの研究では、ドイツの保険業の大企業の経營業務の展開についてのいくつかの重要な研究成果はみられるが、保険業の企業の役員兼任の重要性は指摘されながらも、その構造についての具体的な考察は本格的にはなされてはこなかった<sup>13)</sup>。そのような状況のもとで、筆者はすでに、20世紀初頭の独占資本主義への移行期、ワイマル期初期にあたる第1次大戦後のインフレーション期、その後のナチス期におけるドイツ保険業の代表的企業であるアリアンツ（Allianz Versicherungs-AG）とミュンヘン再保険（Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft）を取り上げて、これら2社の役員兼任による企業間人的結合の構造について考察を行っている<sup>14)</sup>。

本稿では、歴史的な比較の視点から、第2次大戦後の時期におけるこれら2つの保険業の大企業の役員兼任を分析する。すなわち、これらの保険会社が他社の監査役会においてどのような職位でもって直接兼任の関係を築いていたのか、またそのようなトップ・マネジメント機関においてこれら2つの保険会社の間でどのような間接兼任の関係が成立していたのかという点について、複数の兼任ポストによって人的結合関係が成立していたケースにも着目して考察を行う。なお分析にあたっては、第2次大戦後の大企業の解体とその後再結合による産業集中体制の再編がほぼ完了した時期<sup>15)</sup>であるとともに、1人の人物による監査役会における兼任数に制限を加えることになった1965年株式法<sup>16)</sup>以前の時期でもある1950年代末頃の時期を対象とする。本稿の考察は、第1次大戦後のインフレーション期、ナチス期、さらには次稿において予定している1965年株式法以後の時期の分析とともに、歴史的な比較研究の一環をなすものである。

役員兼任による企業間の人的結合においては、相手先企業の監査役会での直接兼任が基本をなす。しかし、直接兼任の結果、異なる企業の監査役会あるいは取締役会のメンバーである2人の人物がともにこれら2社とは異なる他社のコントロール機関である監査役会のメンバーである場合、あるいは業務執行機関である取締役会のメンバーとなっている場合には、間接的な人的結合である間接兼任が成立することになる<sup>17)</sup>。このようなかたちでの人的結合によって、他社において兼任関係を成立させている企業同士の間で情報のやりとりや協調の可能性が互いに開かれることにもなりうるのであり、間接兼任構造も企業間人的結合の把握にとって重要な意味をもつ。それゆえ、本稿では、役員の間接兼任と間接兼任の考察とおして、保険業の大企業の企業間人的結合の構造を明らかにしていく。

ここで、本稿の分析において依拠する主要な資料について述べておくことにしよう。この論稿では、ドイツ企業の監査役・取締役などの情報源をなす資料として、人名録に相当する

J.M.v Morr (Hrsg.), *Adreßbuch der Direktoren und Aufsichtsräte*, Bd.I, Nach Persönlichkeiten geordnet, Jahrgang 1960 (Finanzverlag G.m.b.H. 刊) をもとに分析を行う<sup>18)</sup>。

以下では、まずⅡにおいて、アリアンツとミュンヘン再保険という当時の代表的な保険会社の役員（監査役会および取締役会のメンバー）が他社の監査役会において直接兼任をとおしてどのような人的結合関係を形成していたのかという点について、考察を行う。それをふまえて、Ⅲでは、これら2つの保険会社の間で他社の監査役会において成立していた間接兼任の構造についてみていく。Ⅳでは、ⅡおよびⅢにおいて明らかにされる保険業の企業の役員兼任による企業間人的結合の構造をふまえて、1965年株式法以前の1950年代末の時期における保険業企業と産業企業、銀行の間の関係の特徴を明らかにする。

## Ⅱ 保険業企業の役員の直接兼任構造

### 1 アリアンツ役員（監査役会・取締役会のメンバー）による他社の監査役会における直接兼任の状況

Ⅱでは、まずドイツの最も代表的な保険業企業のひとつであるアリアンツの監査役会と取締役会を構成する役員（監査役会および取締役会のメンバー）が他社の監査役会において直接兼任の関係にあったケースをみると（表1参照）、その企業数は107社であり、合計141件の兼任関係が成立していた。169社にお

表1 アリアンツ役員（監査役会・取締役会のメンバー）による他社の監査役会における直接兼任の状況

産業		兼任状況	監査役会 会長	監査役会 副会長	監査役	監査役会の 職位全体 <sup>※)</sup>													
炭	鋳	業	—	—	2社2件	2社2件													
鉄	鋼	業	2社2件	5社5件	5社5件	12社12件													
金	属	産	1社1件	1社1件	1社1件	3社3件													
化	学	産	1社1件	3社3件	9社10件	12社14件													
電	機	産	4社4件	—	3社7件	5社11件													
自	動	車	—	1社1件	—	1社1件													
機	械	産	9社9件	1社1件	3社3件	12社13件													
食	品	産	1社1件	1社1件	1社1件	2社3件													
織	維	・	紡	績	・	織	物	産	業	5社5件	2社2件	4社4件	10社11件						
醸	造	業	—	1社1件	2社2件	3社3件													
銀	行	業	4社4件	4社5件	7社10件	13社19件													
保	険	業	10社10件	11社13件	10社11件	17社34件													
電	力	業	・	ガ	ス	産	業	・	エ	ネ	ル	ギ	ー	産	業	1社1件	—	2社2件	3社3件
交	通	業	1社1件	1社1件	—	2社2件													
そ	の	他	の	産	業	5社5件	1社1件	4社4件	10社10件										
全	産	業	44社44件	32社35件	53社62件	107社141件													

(注)：※) 2件以上の兼任ポストがある企業が存在するため、兼任のみられる企業全体の数は各職位別の企業数の合計と一致しない場合がある。

(出所)：J.M.v Morr (Hrsg.), *Adreßbuch der Direktoren und Aufsichtsräte*, Bd.I, Nach Persönlichkeiten geordnet, Jahrgang 1960, Finanzverlag GmbH, *Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften*, 各年度版を基に筆者作成。

いて合計 184 件の兼任がみられた第 1 次大戦後のインフレーション期<sup>19)</sup>との比較でみると、企業数と兼任件数のいずれをみても、少なくなっているが、205 社において 244 件となっていたナチス期<sup>20)</sup>との比較では、かなり少なくなっている。合計 107 社において 141 件となっていた兼任の産業別の内訳をみると、炭鉱業が 2 社で 2 件、鉄鋼業が 12 社で 12 件、金属産業・金属加工業が 3 社で 3 件、化学産業が 12 社で 14 件、電機産業が 5 社で 11 件、自動車産業が 1 社で 1 件、機械産業が 12 社で 13 件、食品産業が 2 社で 3 件、繊維・紡績・織物産業が 10 社で 11 件、醸造業が 3 社で 3 件、銀行業が 13 社で 19 件、保険業が 17 社で 34 件、電力業・ガス産業・エネルギー産業が 3 社で 3 件、交通業が 2 社で 2 件、その他の産業が 10 社で 10 件となっている。多岐にわたる産業のなかでも、アリアンツにとって同業種である保険業や金融部門に属する銀行業以外では、鉄鋼業、化学産業、機械産業、繊維・紡績・織物産業において多くの企業との直接兼任が成立しており、第 1 次大戦後のインフレーション期やナチス期と同様に、ドイツ製造業の基幹産業である重化学工業部門との関係が強かったといえる。

監査役会の職位との関連でみると、監査役会会長のポストによる兼任のケースは、鉄鋼業では 2 社、金属産業・金属加工業では 1 社、化学産業では 1 社、電機産業では 4 社、機械産業では 9 社、食品産業では 1 社、繊維・紡績・織物産業では 5 社、銀行業では 4 社、保険業では 10 社、電力業・ガス産業・エネルギー産業では 1 社、交通業では 1 社、その他の産業では 5 社となっており、各社 1 件であり、合計 44 社で 44 件となっていた。合計 42 社で 42 件となっていた第 1 次大戦後のインフレーション期<sup>21)</sup>と比べると、その数はほぼ変わらないが、52 社において 52 件となっていたナチス期<sup>22)</sup>との比較では、少なくなっている。監査役会会長のポストによる兼任が成立していた企業のなかには、鉄鋼業では Mannesmann AG, Klöckner-Werke AG, 化学産業では Deutsche Gold- und Silberscheideanstalt vorm. Roessler, 電機産業では Siemens & Halske AG, Siemens-Schuckertwerke AG, Siemens-Reiniger-Werke AG というジーメンスの資本系列の企業、機械産業では Klöckner-Humboldt-Deutz AG, 銀行業では Dresdner Bank AG, 保険業では Allianz Lebensversicherungs AG のような当該産業の代表的な企業がみられた。

また監査役会副会長のポストによる兼任のケースは、鉄鋼業では 5 社で 5 社、金属産業・金属加工業では 1 社で 1 件、化学産業では 3 社で 3 件、自動車産業では 1 社で 1 件、機械産業では 1 社で 1 件、食品産業では 1 社で 1 件、繊維・紡績・織物産業では 2 社で 2 件、醸造業では 1 社で 1 件、銀行業では 4 社で 5 件、保険業では 11 社で 13 件、交通業では 1 社で 1 件、その他の産業では 1 社で 1 件となっており、合計では 32 社で 35 件となっていた。その数は、合計 22 社で 22 件となっていた第 1 次大戦後のインフレーション期<sup>23)</sup>、29 社で 29 件となっていたナチス期<sup>24)</sup>と比べると多くなっている。監査役会副会長のポストによる兼任が

成立していた企業のなかには、機械産業では Demag AG、銀行業では Dresdner Bank AG、保険業では Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft のような当該業種・産業の有力企業もみられた。

さらに監査役のポストによる兼任のケースは、炭鉱業では 2 社で 2 件、鉄鋼業では 5 社で 5 件、金属産業・金属加工業では 1 社で 1 件、化学産業では 9 社で 10 件、電機産業では 3 社で 7 件、機械産業では 3 社で 3 件、食品産業では 1 社で 1 件、繊維・紡績・織物産業では 4 社で 4 件、醸造業では 2 社で 2 件、銀行業では 7 社で 10 件、保険業では 10 社で 11 件、電力業・ガス産業・エネルギー産業では 2 社で 2 件、その他の産業では 4 社で 4 件となっており、合計 53 社で 62 件であり、108 社において 120 件となっていた第 1 次大戦後のインフレーション期<sup>25)</sup>、140 社において 163 件となっていたナチス期<sup>26)</sup> との比較でみると、企業数と件数のいずれにおいてもかなり少なかった。監査役のポストによる兼任が成立していた企業のなかには、鉄鋼業では Rheinische Stahlwerke、電機産業では Siemens & Halske AG、Siemens-Schuckertwerke AG、Brown, Boveri & Cie. AG、機械産業では Klöckner-Humboldt-Deutz AG、銀行業では Deutsch Bank AG、Dresdner Bank AG、保険業では Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft、電力業・ガス産業・エネルギー産業では Rheinisch-Westfälischer Elektrizitätswerk AG のような各業種・産業における最大企業や主要企業がみられた。

一方、アリアンツの役員（監査役会および取締役会のメンバー）が同一企業の監査役会において 2 件以上の直接兼任を成立させていた企業をみると（表 2 参照）、その数は 20 社あり、合計 54 件の兼任関係がみられた。合計 10 社で 25 件となっていた第 1 次大戦後のインフレーション期<sup>27)</sup> よりも多くなっているが、28 社において 66 件となっていたナチス期<sup>28)</sup> と比べると、その数は少なくなっている。20 社において合計 54 件成立していたそのような兼任の産業別の内訳をみると、化学産業が 2 社で 4 件、電機産業が 3 社で 9 件、機械産業が 1 社 2 件、食品産業が 1 社で 2 件、繊維・紡績・織物産業が 1 社で 2 件、銀行業が 2 社で 8 件、保険業が 10 社で 27 件となっており、保険業において 2 件以上の兼任が多くみられた。兼任件数別にみる

表 2 アリアンツ役員（監査役会・取締役会のメンバー）による他社の監査役会における 2 件以上の直接兼任のケース

産 業	兼任件数				合 計
	2 件	3 件	4 件		
化 学 産 業	2 社 4 件	—	—	2 社 4 件	
電 機 産 業	1 社 2 件	1 社 3 件	1 社 4 件	3 社 9 件	
機 械 産 業	1 社 2 件	—	—	1 社 2 件	
食 品 産 業	1 社 2 件	—	—	1 社 2 件	
繊 維 ・ 紡 績 ・ 織 物 産 業	1 社 2 件	—	—	1 社 2 件	
銀 行 業	—	—	2 社 8 件	2 社 8 件	
保 険 業	3 社 6 件	7 社 21 件	—	10 社 27 件	
全 産 業	9 社 18 件	8 社 24 件	3 社 12 件	20 社 54 件	

（出所）：J.M.v Morr (Hrsg.), a.a.O., *Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften*, 各年度版を基に筆者作成。

と、合計 4 件の兼任がみられた企業は 3 社、3 件の兼任がみられた企業は 8 社、2 件の兼任がみられた企業は 9 社であった。

3 件以上の兼任があった企業は 11 社であり、合計の兼任件数は 36 件であった。4 件の兼任がみられた企業は、電機産業の Siemens-Schuckertwerke AG、銀行業の Deutsche Bank AG、Dresdner Bank AG の 3 社であった。3 件の兼任がみられた企業は、電機産業の Siemens & Halske AG、保険業の Karlsruher Lebensversicherung AG、Allianz Lebensversicherungs AG、Berlinische Lebensversicherung AG、Kraft Versicherung AG、Frankfurter Versicherungs-AG vorm. Versicherungsanstalten der Bayer. Hypotheken- und Wechselbank、Deutsche Kranken-Versicherungs-AG、Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft の 8 社であった。これらの企業以外の 9 社は、合計 2 件の兼任関係の存在する企業であったが、それを産業別にみると、化学産業が 2 社、電機産業が 1 社、機械産業が 1 社、食品産業が 1 社、繊維・紡績・織物産業が 1 社、保険業が 3 社であった。

兼任のポストを考慮に入ると、合計 4 件の兼任がみられた銀行業の Dresdner Bank AG では、それぞれ 1 つの監査役会会長と監査役のポストに加えて 2 つの監査役会副会長のポストによる兼任がみられた。電機産業の Siemens-Schuckertwerke AG では監査役会会長と 3 つの監査役のポストによる兼任となっていたのに対して、銀行業の Deutsche Bank AG では、4 つの監査役のポストによる兼任となっていた。

合計 3 件の兼任がみられた企業 8 社をみると、保険業の Karlsruher Lebensversicherung AG、Allianz Lebensversicherungs AG、Berlinische Lebensversicherung AG、Kraft Versicherung AG、Frankfurter Versicherungs-AG vorm. Versicherungsanstalten der Bayer. Hypotheken- und Wechselbank の 5 社では、いずれにおいても、それぞれ 1 つの監査役会会長、監査役会副会長、監査役のポストによる兼任が成立していた。電機産業の Siemens & Halske AG では、監査役会会長と 2 つの監査役のポストによる兼任となっていた。保険業の Deutsche Kranken-Versicherungs-AG では 2 つの監査役会副会長と 1 つの監査役のポストによる兼任がみられたのに対して、Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft では、1 つの監査役会副会長と 2 つの監査役のポストによる兼任となっていた。

2 件の兼任が成立していた企業 9 社をみると、監査役会会長と監査役会副会長のポストによる兼任がみられた企業は、化学産業の Deutsche Gold- und Silberscheideanstalt vorm. Roessler、保険業の Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG の 2 社であった。監査役会会長と監査役のポストによる兼任がみられた企業は、機械産業の Klöckner-Humboldt-Deutz AG、食品産業の Diamalt AG、繊維・紡績・織物産業の Hanfwerke Füssen-Immenstadt AG、保険業の Hermes Kreditversicherungs-AG の 4 社であった。2 つの監査役会副会長のポストによる兼任がみられた企業は、保険業の Hansa Lebensversicherung aG の 1 社であつ

た。2つの監査役のポストによる兼任が成立していた企業は、化学産業の Rütgerswerke AG、電機産業の Brown,Boveri & Cie.AG の2社であった。

また2件以上の兼任が成立していた企業をアリアンツの監査役会メンバーによるものに限定してみると、2件以上の兼任があった企業は12社みられ、合計29件の兼任関係が成立していた。そのような兼任が9社において22件みられた第1次大戦後のインフレーション期<sup>29)</sup>と比べると、企業数はやや多いが、件数は少なくなっており、23社において50件となっていたナチス期<sup>30)</sup>との比較では、企業数と件数のいずれもかなり少なかった。12社において29件みられたそのような兼任の産業別の内訳をみると、化学産業が2社で4件、電機産業が3社で8件、機械産業が1社で2件、食品産業が1社で2件、繊維・紡績・織物産業が1社で2件、銀行業が2社で7件、保険業が2社で4件であった。兼任件数別にみると、4件の兼任がみられた企業は2社、3件の兼任がみられた企業は1社、2件の兼任がみられた企業は9社であった。

4件の兼任がみられた企業は、電機産業の Siemens-Schuckertwerke AG、銀行業の Dresdner Bank AG の2社であった。Dresdner Bank AG ではそれぞれ1つの監査役会会長と監査役のポストに加えて2つの監査役会副会長のポストによる兼任がみられたのに対して、Siemens-Schuckertwerke AG では監査役会会長と3つの監査役のポストによる兼任となっていた。3件の兼任がみられた企業は銀行業の Deutsche Bank AG であったが、そこでは、3つの監査役のポストによる兼任となっていた。

合計2件の兼任がみられた企業9社のうち、監査役会会長と監査役会副会長のポストによる兼任がみられた企業は、化学産業の Deutsche Gold- und Silberscheideanstalt vorm. Roessler の1社であった。監査役会会長と監査役のポストによる兼任が成立していた企業は、電機産業の Siemens & Halske AG、機械産業の Klöckner-Humboldt-Deutz AG、食品産業の Diamalt AG、繊維・紡績・織物産業の Hanfwerke Füssen-Immenstadt AG、保険業の Karlsruher Lebensversicherung AG の5社であった。監査役会副会長と監査役のポストによる兼任が成立していた企業は、保険業の Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft の1社であった。2つの監査役のポストによる兼任が成立していた企業は、化学産業の Rütgerswerke AG、電機産業の Brown,Boveri & Cie.AG の2社であった。

アリアンツの監査役会および取締役会のメンバーが他社の監査役会において2件以上の直接兼任を行っていた上述のケースとの比較でみると、兼任件数が少なくなっている企業がみられた。保険業の Karlsruher Lebensversicherung AG では、監査役会副会長のポストによる1件分の兼任が少なかった。電機産業の Siemens & Halske AG、銀行業の Deutsche Bank AG、保険業の Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft の3社では、いずれにおいても、監査役のポストによる1件分の兼任が少なかった。これら4社以外の8社では、兼任の状況は、アリアンツの監査役会と取締役会のメンバーによる2件以上の兼任がみられた上述のケースに一致している。

このように、アリアンツの役員の間接兼任による人的結合は、多くの産業におよんでいたが、それぞれの産業において互いに競争関係にあるさまざまな企業と監査役会のポストをととしての結合関係もみられた。その代表的な事例をみると、鉄鋼業では Mannesmann AG, Klöckner-Werke AG, Rheinische Stahlwerke, 電機産業では, Siemens & Halske AG, Siemens-Schuckertwerke AG, Brown, Boveri & Cie. AG, 機械産業では Klöckner-Humboldt-Deutz AG, Demag AG, 銀行業では Deutsche Bank AG, Dresdner Bank のような複数の大手企業との兼任関係が成立していた。

## 2 ミュンヘン再保険役員の間接兼任構造

つぎに、ミュンヘン再保険の役員の間接兼任による人的結合構造について、他社の監査役会における兼任関係を考察する。同社の監査役会および取締役会のメンバーが他社の監査役会において間接兼任の関係にあったケースをみると (表 3 参照), その企業数は 69 社となっており, 合計 94 件の兼任関係が成立していた。50 社において 55 件の兼任関係が成立していた第 1 次大戦後のインフレーション期<sup>31)</sup> と比べると, 企業数も件数も多くなっているが, 50 社において 72 件となっていたナチス期<sup>32)</sup> との比較でも多くなっている。合計 69 社において 94 件となっていた兼任を産業別にみると, 炭鉱業が 4 社で 4 件, 鉄鋼業が 2 社で 2 件, 化学産業が 9 社で 9 件, 電機産業が 2 社で 2 件, 自動車産業が 1 社で 1 件, 機械産業が 3 社で 3 件, 繊維・紡績・織物産業が 1 社で 1 件, 醸造業が 3 社で 3 件, 銀行業が 10 社で 16 件, 保険業が 22 社で 41 件, 電力業・ガス産業・エネルギー産業が 3 社で 3 件, 交通業が 2 社で 2

表 3 ミュンヘン再保険役員 (監査役会・取締役会のメンバー) による他社の監査役会における間接兼任の状況

産 業	兼任状況	監査役会 会長	監査役会 副会長	監査役	監査役会の 職位全体 <sup>※)</sup>
鉄 鋼 業	—	—	—	4 社 4 件	4 社 4 件
金 属 産 業 ・ 金 属 加 工 業	—	—	1 社 1 件	1 社 1 件	2 社 2 件
化 学 産 業	3 社 3 件	4 社 4 件	2 社 2 件	2 社 2 件	9 社 9 件
電 機 産 業	—	—	—	2 社 2 件	2 社 2 件
自 動 車 産 業	—	—	1 社 1 件	—	1 社 1 件
機 械 産 業	1 社 1 件	1 社 1 件	1 社 1 件	1 社 1 件	3 社 3 件
繊 維 ・ 紡 績 ・ 織 物 産 業	1 社 1 件	—	—	—	1 社 1 件
醸 造 業	1 社 1 件	—	—	2 社 2 件	3 社 3 件
銀 行 業	6 社 6 件	2 社 2 件	6 社 8 件	6 社 8 件	10 社 16 件
保 険 業	13 社 13 件	11 社 13 件	12 社 15 件	12 社 15 件	22 社 41 件
電力業・ガス産業・エネルギー産業	—	—	—	3 社 3 件	3 社 3 件
交 通 業	—	—	1 社 1 件	1 社 1 件	2 社 2 件
そ の 他 の 産 業	3 社 3 件	3 社 3 件	1 社 1 件	1 社 1 件	7 社 7 件
全 産 業	28 社 28 件	24 社 26 件	35 社 40 件	69 社 94 件	69 社 94 件

(注) : ※) 2 件以上の兼任ポストがある企業が存在するため, 兼任のみられる企業全体の数は各職位別の企業数の合計と一致しない場合がある。

(出所) : J.M.v Morr (Hrsg.), a.a.O., *Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften*, 各年度版を基に筆者作成。

1965年株式法以前の第2次大戦後の時期におけるドイツ保険業企業の役員兼任の構造（山崎）11

件，その他の産業が7社で7件となっていた。このように，ミュンヘン再保険の場合でも，他社の監査役会における兼任関係は多くの産業におよんでいたが，同業種である保険業との兼任が圧倒的に多かった。また金融部門に属する銀行業のほか，化学産業の企業との兼任も多かった。

監査役会の職位との関連でみると，監査役会会長のポストによる兼任のケースは，化学産業では3社，機械産業では1社，繊維・紡績・織物産業では1社，醸造業では1社，銀行業では6社，保険業では13社，その他の産業では3社となっており，各社1件であり，合計では28社で28件であった。合計6社において6件となっていた第1次大戦後のインフレーション期<sup>33)</sup>，10社において10件となっていたナチス期<sup>34)</sup>と比べると，企業数と件数のいずれも多かった。監査役会会長のポストによる兼任が成立していた企業のなかには，銀行業ではDresdner Bank AG，保険業ではAllianz Versicherungs-AG，Allianz Lebensversicherungs-AGのような金融部門の最も代表的な企業がみられた。

また監査役会副会長のポストによる兼任のケースは，金属産業・金属加工業では1社で1件，化学産業では4社で4件，自動車産業では1社で1件，機械産業では1社で1件，銀行業では2社で2件，保険業では11社で13件，交通業では1社で1件，その他の産業では3社で3件となっており，合計では24社で26件となっている。3社において3件となっていた第1次大戦後のインフレーション期<sup>35)</sup>，5社において5件となっていたナチス期<sup>36)</sup>と比べると，企業数も件数もかなり多くなっている。監査役会副会長のポストによる兼任が成立していた企業のなかには，化学産業ではDeutsche Gold- und Silberscheideanstalt vorm. Roessler，機械産業ではMaschinenfabrik Augsburg-Nürnberg AG (MAN)，銀行業ではDresdner Bank AG，保険業ではAllianz Versicherungs-AGのような当該業種・産業の代表的な企業がみられた。

さらに監査役ポストによる兼任のケースをみると，鉄鋼業では4社で4件，金属産業・金属加工業では1社で1件，化学産業では2社で2件，電機産業では2社で2件，機械産業では1社で1件，醸造業では2社で2件，銀行業では6社で8件，保険業では12社で15件，電力業・ガス産業・エネルギー産業では3社で3件，交通業では1社で1件，その他の産業では1社で1件となっており，その合計は35社であり，兼任の総件数は40件であった。43社において46件の兼任がみられた第1次大戦後のインフレーション期<sup>37)</sup>，42社において57件となっていたナチス期<sup>38)</sup>との比較では，企業数も件数は少なくなっている。監査役ポストによる兼任が成立していた企業のなかには，鉄鋼業ではRheinische Stahlwerke，電機産業ではSiemens & Halske AG，Brown,Boveri & Cie.AG，機械産業ではDemag AG，銀行業ではDeutsche Bank AG，Dresdner Bank AG，保険業ではAllianz Versicherungs-AG，Allianz Lebensversicherungs-AGというアリアンツの資本系列の有力企業やGerling-Konzern

表 4 ミュンヘン再保険役員 (監査役会・取締役会のメンバー) による他社の監査役会における 2 件以上の直接兼任のケース

産 業	兼任件数	2 件	3 件	4 件	合 計
銀 行 業		1 社 2 件	1 社 3 件	1 社 4 件	3 社 9 件
保 険 業		6 社 12 件	2 社 6 件	3 社 12 件	11 社 30 件
全 産 業		7 社 14 件	3 社 9 件	4 社 16 件	14 社 39 件

(出所) : J.M.v Morr (Hrsg.), a.a.O., *Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften*, 各年度版を基に筆者作成。

Allgemeine Versicherungs-AG, Gerling-Konzern Globale Rückversicherungs-AG というゲーリング・コンツェルンの企業, 交通業では Deutsche Lufthansa AG のような, それぞれの業種・産業の大手企業がみられた。

一方, ミュンヘン再保険の役員 (監査役会および取締役会のメンバー) が同一企業の監査役会において 2 件以上の直接兼任関係を成立させていた企業をみると (表 4 参照), そのようなケースは 14 社存在しており, 合計 39 件の兼任関係がみられた。そのような兼任関係が 3 社において 8 件みられた第 1 次大戦後のインフレーション期<sup>39)</sup> と比べると, 企業数と件数のいずれも多くなっているが, 14 社において 36 件となっていたナチス期<sup>40)</sup> との比較は, ほぼ同じであった。

兼任件数別にみると, 合計 3 件以上の兼任のあった企業は 7 社において 25 件みられた。合計 4 件の兼任がみられた企業は, 銀行業の Dresdner Bank AG, 保険業の Berlinische Lebensversicherungs AG, Hermes Kreditversicherungs-AG, Karlsruher Lebensversicherung AG の 4 社であった。合計 3 件の兼任がみられた企業は, 銀行業の Industriekreditbank AG, 保険業の Allianz Versicherungs-AG, Deutsche Krankenversicherung-AG の 3 社であった。残りの 7 社は, 合計 2 件の兼任が成立していた企業であった。その産業別内訳では, 銀行業が 1 社, 保険業が 6 社となっていた。

兼任のポストを考慮に入れてみると, 合計 4 件の兼任があった銀行業の Dresdner Bank AG, 保険業の Berlinische Lebensversicherungs AG, Hermes Kreditversicherungs-AG, Karlsruher Lebensversicherung AG の 4 社では, いずれにおいても, それぞれ 1 つの監査役会会長と監査役会副会長のポストに加えて, 2 つの監査役ポストによる兼任がみられた。合計 3 件の兼任がみられた企業のうち, 保険業の Allianz Versicherungs-AG ではそれぞれ 1 つの監査役会会長, 監査役会副会長, 監査役のポストによる兼任となっていたのに対して, 銀行業の Industriekreditbank AG では, 監査役会会長と 2 つの監査役のポストによる兼任となっていた。一方, 保険業の Deutsche Krankenversicherung-AG では, 2 つの監査役会副会長と 1 つの監査役のポストによる兼任がみられた。

合計 2 件の兼任がみられた 7 社のうち, 監査役会会長と監査役会副会長のポストによる兼任がみられた企業は, 保険業の Allianz Lebensversicherungs-AG, Frankfurter Versicherungs-

AG vorm. Versicherungsanstalten der Bayer. Hypotheken- und Wechselbank, Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG, Kraft Versicherungs-AG の4社であった。監査役会会長と監査役のポストによる兼任がみられた企業は、銀行業の Bayerische Versicherungsbank AG, 保険業の Europäische Güter- und Reisegepäck-Versicherungs AG の2社であった。2つの監査役会副会長のポストによる兼任がみられた企業は、保険業の Hansa Lebensversicherung-AG の1社であった。

また2件以上の兼任があった企業をミュンヘン再保険の監査役会メンバーによるもの限定しておく、そのようなケースに該当する企業は6社であり、合計14件の兼任関係が成立していた。兼任がみられた企業数が2社において5件となっていたミュンヘン再保険の第1次大戦後のインフレーション期<sup>41)</sup>よりも多かったが、7社において15件となっていたナチス期<sup>42)</sup>との比較では、企業数も件数もほぼ変わらなかった。6社において14件となっていたそのような兼任のうち、合計3件の兼任関係が成立していた企業は、銀行業の Dresdner Bank AG, Industriekreditbank AG の2社であった。これら2社では、いずれにおいても、監査役会会長と2つの監査役のポストによる兼任となっていた。残りの4社は、合計2件の兼任がみられた企業であった。保険業の Allianz Versicherungs-AG では監査役会会長と監査役のポストによる兼任となっていたのに対して、同じく保険業の Berlinische Lebensversicherungs AG, Hermes Kreditversicherungs-AG, Karlsruher Lebensversicherung AG の3社では、いずれにおいても、監査役会副会長と監査役のポストによる兼任となっていた。

ミュンヘン再保険の監査役会および取締役会のメンバーが同一企業の監査役会において2件以上の直接兼任の関係を築いていた上述のケースとの比較でみると、兼任件数が少なくなっている企業がみられた。保険業の Berlinische Lebensversicherungs AG, Hermes Kreditversicherungs-AG, Karlsruher Lebensversicherung AG の3社では、いずれにおいても、監査役会会長と監査役のポストによる2件分の兼任が少なかった。銀行業の Dresdner Bank AG と保険業の Allianz Versicherungs-AG では、いずれにおいても、監査役会副会長のポストによる1件分の兼任が少なかった。銀行業の Industriekreditbank AG では、ミュンヘン再保険の監査役会と取締役会のメンバーによる2件以上の兼任がみられた上述のケースに一致している。

### III 保険業企業間の役員の間接兼任構造

#### ——アリアンツとミュンヘン再保険の間接兼任構造——

これまでの考察において、アリアンツ、ミュンヘン再保険という保険業における大企業の監査役会と取締役会のメンバーが他社の監査役会において直接兼任をとおしてどのような人的結合関係を形成していたのかという点についてみてきた。それをふまえて、IIIでは、他社の監査

表 5 アリアンツとミュンヘン再保険の間で他社の監査役会において成立している間接兼任の状況

業 業 \ 兼任件数	2 件	3 件	4 件	5 件	6 件	7 件	8 件	合 計
鉄 鋼 業	3社6件	—	—	—	—	—	—	3社6件
化 学 産 業	1社2件	1社3件	—	—	—	—	—	2社5件
電 機 産 業	—	1社3件	1社4件	—	—	—	—	2社7件
自 動 車 産 業	1社2件	—	—	—	—	—	—	1社2件
機 械 産 業	2社4件	—	—	—	—	—	—	2社4件
銀 行 業	3社6件	1社3件	1社4件	1社5件	—	—	1社8件	7社26件
保 険 業	2社4件	—	2社8件	3社15件	2社12件	2社14件	—	11社53件
電力業・ガス産業・エネルギー産業	2社4件	—	—	—	—	—	—	2社4件
交 通 業	1社2件	—	—	—	—	—	—	1社2件
そ の 他 の 産 業	1社2件	—	—	—	—	—	—	1社2件
全 産 業	16社32件	3社9件	4社16件	4社20件	2社12件	2社14件	1社8件	32社111件

(出所) : J.M.v Morr (Hrsg.), a.a.O., *Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften*, 各年度版を基に筆者作成。

役会においてこれらの 2 社の間で成立していた間接兼任による人的結合の構造について分析を行うことにする。

他社の監査役会においてアリアンツとミュンヘン再保険の間で成立していた間接兼任についてみると (表 5 参照), そのようなケースは合計 32 社でみられ, 総件数は 111 件であった。合計 44 社において 102 件となっていた第 1 次大戦後のインフレーション期<sup>43)</sup> との比較では, 企業数は少なかったが, 件数はやや多くなっており, 37 社において 118 件となっていたナチス期<sup>44)</sup> との比較では, 企業数も件数もやや少なかった。

間接兼任の状況を産業別の内訳でみると, 鉄鋼業が 3 社で 6 件, 化学産業が 2 社で 5 件, 電機産業が 2 社で 7 件, 自動車産業が 1 社で 2 件, 機械産業が 2 社で 4 件, 銀行業が 7 社で 26 件, 保険業が 11 社で 53 件, 電力業・ガス産業・エネルギー産業が 2 社で 4 件, 交通業が 1 社で 2 件, その他の産業が 1 社で 2 件であった。

また兼任件数別にみると, アリアンツとミュンヘン再保険の 2 社をあわせて合計 8 件の兼任が成立していたケースは 1 社, 7 件の兼任が成立していたケースは 2 社, 6 件の兼任が成立していたケースは 2 社, 5 件の兼任が成立していたケースは 4 社, 4 件の兼任が成立していたケースは 4 社みられた。また 3 件の兼任が成立していたケースは 3 社, 2 件の兼任が成立していたケースは 16 社においてみられた。

アリアンツとミュンヘン再保険の 2 社の間で他社の監査役会での間接兼任が成立していたこれらの企業のそれぞれにおいていずれの企業が主導地立場にあったのかという点とも深く関係する問題として, 両社あるいはそのうちのいずれかが 2 件以上の兼任関係をもつケースを含む企業をみると, その数は 16 社であり, 兼任の総件数は 79 件であった。その産業別の内訳をみると, 化学産業が 1 社で 3 件, 電機産業が 2 社で 7 件, 銀行業が 4 社で 20 件, 保険業が 9 社で 49 件であった。化学産業の Deutsche Gold- und Silberscheideanstalt vorm. Roessler,

電機産業の Siemens & Halske AG, Brown, Boveri & Cie. AG, 銀行業の Dresdner Bank AG, Deutsche Bank AG, Industriekreditbank AG, Bayerische Versicherungsbank AG, 保険業の Berlinische Lebensversicherungs AG, Karlsruher Lebensversicherung AG, Hermes Kreditversicherungs-AG, Deutsche Krankenversicherung-AG, Allianz Lebensversicherungs-AG, Frankfurter Versicherungs-AG vorm. Versicherungsanstalten der Bayer. Hypotheken- und Wechselbank, Kraft Versicherungs-AG, Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG, Hansa Lebensversicherung-AG が、そのような企業に該当する。

アリアンツとミュンヘン再保険の2社をあわせて合計8件の兼任がみられた企業は、銀行業の Dresdner Bank AG であり、そこでは、アリアンツはそれぞれ1つの監査役会会長と監査役のポストに加えて2つの監査役会副会長のポストによって、ミュンヘン再保険は、それぞれ1つの監査役会会長と監査役会副会長のポストに加えて2つの監査役のポストによって兼任を行っていた。合計7件の兼任がみられた企業は、保険業の Berlinische Lebensversicherungs AG, Karlsruher Lebensversicherung AG の2社であり、いずれにおいても、ミュンヘン再保険はそれぞれ1つの監査役会会長と監査役副会長のポストに加えて2つの監査役のポストによって、アリアンツは、それぞれ1つの監査役会会長、監査役会副会長、監査役のポストによって兼任を行っていた。合計6件の兼任がみられた企業は、保険業の Hermes Kreditversicherungs-AG, Deutsche Krankenversicherung-AG の2社であった。Hermes Kreditversicherungs-AG ではミュンヘン再保険はそれぞれ1つの監査役会会長と監査役副会長のポストに加えて2つの監査役のポストによって、アリアンツは、それぞれ1つの監査役会会長と監査役のポストによって兼任を行っていたのに対して、Deutsche Krankenversicherung-AG では、アリアンツとミュンヘン再保険はともに2つの監査役会副会長と1つの監査役のポストによって兼任を成立させていた。

合計5件の兼任がみられた企業は、銀行業の Deutsche Bank AG, 保険業の Allianz Lebensversicherungs-AG, Frankfurter Versicherungs-AG vorm. Versicherungsanstalten der Bayer. Hypotheken- und Wechselbank, Kraft Versicherungs-AG, Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG の4社であった。保険業のこれら3社では、いずれにおいても、アリアンツはそれぞれ1つの監査役会会長、監査役会副会長、監査役のポストによって、ミュンヘン再保険は、それぞれ1つの監査役会会長と監査役会副会長のポストによって兼任を行っていた。一方、Deutsche Bank AG では、アリアンツは4つの監査役のポストによって、ミュンヘン再保険は1つの監査役のポストによって兼任を成立させていた。

アリアンツとミュンヘン再保険の2社によって合計4件の兼任がみられた企業は、電機産業の Siemens & Halske AG, 銀行業の Industriekreditbank AG, 保険業の Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG, Hansa Lebensversicherung-AG の4社であった。Siemens

& Halske AG ではアリアンツは監査役会会長と 2 つの監査役のポストによって、ミュンヘン再保険は 1 つの監査役のポストによって兼任を行っていたのに対して、Industriekreditbank AG では、ミュンヘン再保険は監査役会会長と 2 つの監査役のポストによって、アリアンツは 1 つの監査役のポストによって兼任を行っていた。Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG ではアリアンツとミュンヘン再保険はそれぞれ監査役会会長と監査役会副会長のポストによって兼任関係を有していたのに対して、Hansa Lebensversicherung-AG では、アリアンツとミュンヘン再保険はそれぞれ 2 つの監査役会副会長のポストによって兼任関係を有していた。これらの保険会社 2 社では、アリアンツとミュンヘン再保険の両方の役員ポストを有する 2 人の同一人物による間接兼任となっていた。

合計 3 件の兼任がみられた企業は、化学産業の Deutsche Gold- und Silberscheideanstalt vorm. Roessler、電機産業の Brown, Boveri & Cie. AG、銀行業の Bayerische Versicherungsbank AG の 3 社であった。Deutsche Gold- und Silberscheideanstalt vorm. Roessler ではアリアンツは監査役会会長と監査役会副会長のポストによって、ミュンヘン再保険は監査役会副会長のポストによって兼任を行っていたのに対して、Bayerische Versicherungsbank AG では、ミュンヘン再保険は監査役会会長と監査役のポストによって、アリアンツは監査役会会長のポストによって兼任を行っていた。一方、Brown, Boveri & Cie. AG では、アリアンツは 2 つの監査役のポストによって、ミュンヘン再保険は 1 つの監査役のポストによって兼任を行っていた。

残りの 16 社は、アリアンツとミュンヘン再保険の 2 社をあわせて 2 件の兼任がみられた企業であった。それを産業別にみると、鉄鋼業では 3 社、化学産業では 1 社、自動車産業では 1 社、機械産業では 2 社、銀行業では 3 社、保険業では 2 社、電力業・ガス産業・エネルギー産業では 2 社、交通業では 1 社、その他の産業では 1 社となっていた。監査役会の職位を考慮に入れてみると、アリアンツとミュンヘン再保険の 2 社をあわせて 2 つの監査役会会長のポストによる兼任となっていたケースは、機械産業の Dinglerwerke AG、銀行業の Dresdner Bank, Berlin、Deutsch-Südamerikanische Bank AG、保険業の Globus Versicherungs-AG、その他の産業に属する Grün & Bilfinger AG の 5 社であった。

アリアンツが監査役会会長のポストによって、ミュンヘン再保険が監査役会副会長のポストによって兼任を成立させていた企業は、保険業の Badische Pferdeversicherungs-Anstalt AG の 1 社であった。アリアンツとミュンヘン再保険の 2 社をあわせて 2 つの監査役会副会長のポストによる兼任となっていたケースは、自動車産業の NSU Werke AG、交通業の Fendel Schiffahrts-AG の 2 社であった。アリアンツが監査役会副会長のポストによって、ミュンヘン再保険が監査役のポストによって兼任を成立させていた企業は、機械産業の Demag AG の 1 社であった。アリアンツとミュンヘン再保険の 2 社をあわせて 2 つの監査役のポストによる

兼任となっていたケースは、鉄鋼業の Rheinische Stahlwerke, Hütten- und Bergwerke Rheinhausen AG, Eisenwerk-Gesellschaft Maximilianshütte AG, 化学産業の Phoenix Gummiwerke AG, 銀行業の Deutsche Bau- und Bodenbank, 電力業・ガス産業・エネルギー産業の Rheinisch-Westfälisches Elektrizitätswerke AG, Vereinigte Elektrizitäts- und Bergwerks-AG (VEBA) の7社であった。ただ、これら16社のうち、機械産業の Demag AG と保険業の Badische Pferdeversicherungs-Anstalt AG 以外の14社では、アリアンツとミュンヘン再保険の両方の役員ポストを有する同一人物による間接兼任となっており、異なる人物による間接兼任というかたちではなかった。それゆえ、そのようなかたちでの間接兼任では、実質的には当該人物による兼任ポストはひとつであった。

このように、アリアンツとミュンヘン再保険というドイツの保険業の最大手企業2社の間で他社の監査役会において成立していた間接兼任は広範な産業の多くの企業においてみられた。ただ、そのなかには、これらの保険会社2社の間での役員の直接兼任がみられたために、両社の監査役会ポストを兼任する同一人物による間接兼任となっているケースが多く存在していたことに注意しておく必要がある。そのようなケースは16社においてみられた。

以上の考察をふまえていえば、アリアンツとミュンヘン再保険の2社をあわせて監査役会会長、監査役会副会長、監査役のポストによる兼任関係があったケースは7社みられたが、それ以外の企業のうち、2社あわせて監査役会会長と監査役会副会長のポストによる兼任が成立していたケースは3社みられた。2社あわせて監査役会会長と監査役のポストによる兼任が成立していたケースは3社みられた。またアリアンツとミュンヘン再保険の両社あるいはいずれかが2件以上の兼任関係をもつケースを含む上述の16社のうち、監査役会会長あるいは監査役会副会長のポストを含む兼任関係があった企業は13社みられたことになり、こうした人的結合関係は、各企業をめぐっての保険業の大手企業の強い結びつきの可能性を示すものであるといえる。

#### IV 役員兼任からみた1950年代末のドイツ保険業の企業間関係

##### ——大銀行との比較

これまでの考察において、ドイツの保険業の代表的企業であるアリアンツとミュンヘン再保険を取り上げて、これら2社の役員（監査役会および取締役会のメンバー）が他社の監査役会においてどのような兼任関係を築いていたのかという点について、直接兼任と間接兼任の両面からみてきた。本稿での分析をとおして、これら2つの大手保険会社の役員兼任による企業間の人的結合の全体構造が明らかにされた。

保険業の2社の役員兼任の状況の比較では、直接兼任関係が成立していた企業数と件数を

みると、アリアンツの兼任は 107 社において 141 件となっていたのに対して、ミュンヘン再保険の兼任は 69 社において 94 件となっており、アリアンツの兼任はミュンヘン再保険のそれよりも非常に多かった。この点は、監査役会会長、監査役会副会長、監査役のいずれの職位でみてもあてはまる。また監査役会および取締役会のメンバーである役員が同一企業の監査役会において 2 件以上の直接兼任の関係を成立させていたケースでも同様の状況がみられ、アリアンツのそのような兼任は 20 社において 54 件となっていたのに対して、ミュンヘン再保険のそれは 14 社において 39 件となっていた。監査役会メンバーによる 2 件以上の兼任がみられたケースでみても同様であり、アリアンツのそのような兼任は 12 社において 29 件みられたが、ミュンヘン再保険のそれは 6 社において 14 件となっていた。

このように、直接兼任関係が成立していた企業数と件数のいずれにおいても、アリアンツの兼任はミュンヘン再保険の場合よりも非常に多かったが、監査役会会長、監査役会副会長、監査役のいずれの職位でみても、また監査役会および取締役会のメンバーである役員が同一企業の監査役会において 2 件以上の直接兼任の関係を成立させていたケースでも同様の状況がみられた。そのような状況は、監査役会メンバーによるものに限定してみた場合でも、あてはまる。

またドイツ銀行、ドレスナー銀行、コメルツ銀行という大銀行のケースとの比較でいえば、これらの 3 つの銀行間でも、またそれらのいずれかの 2 行の間でも役員の直接兼任はみられなかったのに対して、アリアンツとミュンヘン再保険の間では直接兼任の関係が成立していたことが特徴的である。この点は、これらの保険会社の間での強い人的なつながりを示すものである。

役員兼任による企業間人的結合についての保険業主要企業 2 社のこのような状況、その比較をふまえて、つぎに、ドイツ銀行、ドレスナー銀行、コメルツ銀行という当時の大銀行の役員兼任構造との比較を行うなかで、1965 年株式法以前の第 2 次大戦後の時期である 1950 年代末の役員兼任からみた保険業の企業間関係の特徴を明らかにしていくことにしよう。ここでは、本稿で考察を行った保険会社 2 社のうち兼任のみられた企業数も件数も多かったアリアンツの状況について、ドイツ銀行、ドレスナー銀行、コメルツ銀行という当時の大銀行の役員兼任構造との比較を行うことにしよう。

アリアンツの監査役会および取締役会のメンバーが他社の監査役会において直接兼任の関係を有していた企業数は 107 社であり、合計 141 件であったが、ドイツ銀行の場合の 306 社において 373 件、ドレスナー銀行の場合の 268 社において 326 件よりはかなり少なかったが、コメルツ銀行の場合の 196 社において 226 件<sup>45)</sup>との比較でみても、企業数と件数のいずれにおいても差は大きかった。監査役会の職位との関連でみても、監査役会会長のポストによる兼任は、アリアンツの場合には 44 社において 44 件であったが、ドイツ銀行の場合の 134 社に

において134件、ドレスナー銀行の場合の86社において86件と比べるとかなり少なく、コメルツ銀行の場合の60社において61件<sup>46)</sup>との比較でも少なかった。監査役会副会長のポストによる兼任は、アリアンツの場合には32社において35件であったが、ドイツ銀行の場合の76社において78件、ドレスナー銀行の場合の78社において81件と比べるとかなり少なく、コメルツ銀行の場合の43社において43件<sup>47)</sup>をと比べても少なかった。監査役会のポストによる兼任は、アリアンツの場合には53社において62件であったが、ドイツ銀行の場合の135社において159件、ドレスナー銀行の場合の143社において158件、コメルツ銀行の場合の114社において121件<sup>48)</sup>と比べるとかなり少なかった。ミュンヘン再保険との比較では、兼任のみられた企業数と件数のいずれにおいても、これら3つの銀行の役員による直接兼任はかなり多いものとなっていた。

また監査役会および取締役会のメンバーである役員が同一企業の監査役会において2件以上の直接兼任の関係を成立させていたケースをみると、アリアンツの場合にはそのような兼任は20社において54件となっていたが、ドイツ銀行の場合の49社において116件、ドレスナー銀行の場合の47社において105件と比べるとかなり少なかったのに対して、コメルツ銀行の場合の22社において52件<sup>49)</sup>との比較ではほとんど差はみられなかった。2件以上の兼任が成立していた企業を監査役会メンバーによるものに限定してみた場合でも、アリアンツの場合にはそのような兼任は12社において29件となっており、ドイツ銀行の場合の27社において59件、ドレスナー銀行の場合の21社において49件との比較では少なかったが、コメルツ銀行の場合の4社において13件<sup>50)</sup>よりは多かった。

さらにアリアンツとミュンヘン再保険という保険業の最も代表的な企業2社の間で他社の監査役会において成立していた間接兼任の状況を大銀行との比較でみておくことにしよう。ドイツ銀行、ドレスナー銀行、コメルツ銀行のいずれかの2行の間での直接兼任関係はみられなかったが、アリアンツとミュンヘン再保険の間では直接兼任の関係が成立していた。そのような2社の間の企業間人的結合の上に間接兼任の関係が築かれていたケースも少なくなかった。

アリアンツとミュンヘン再保険の間で他社の監査役会において成立していた間接兼任は32社においてみられ、総件数は111件であった。これをドイツ銀行、ドレスナー銀行、コメルツ銀行という3つの大銀行の間、あるいはそのうちのいずれかの2行の間で成立していた間接兼任の状況と比較すると、3つの大銀行間で成立していた間接兼任は29社において110件となっており、それを除くとドイツ銀行とドレスナー銀行の間のそれは52社において148件、ドイツ銀行とコメルツ銀行の間のそれは22社において63件、ドレスナー銀行とコメルツ銀行の間のそれは23社において51件となっていた。3行間での間接兼任が成立していた企業を加えると、ドイツ銀行とドレスナー銀行の間のそれは81社において222件、ドイツ銀行と

コメルツ銀行の間のそれは 51 社において 136 件、ドレスナー銀行とコメルツ銀行の間のそれは 52 社において 122 件みられた<sup>51)</sup>。このように、アリアンツとミュンヘン再保険の間の間接兼任は、ドイツ銀行とドレスナー銀行の間のそれとの比較ではかなり少なかった。ドイツ銀行とコメルツ銀行の間やドレスナー銀行とコメルツ銀行の間の間接兼任と比べると、企業数は少なかったが、件数もやや少なかった。また大銀行間の間接兼任との比較において注意しておくべき点は、本稿で取り上げた保険業の大手 2 社の間のそれでは両社の監査役会ポストを有する同一人物の兼任役員によるものも多かったという点である。このことは、アリアンツとミュンヘン再保険の間での役員の直接兼任がみられたことによるものであり、3 大銀行の間あるいはそのうちのいずれか 2 行の間での直接兼任が存在しないなかで成立していた間接兼任とは異なっている。

このような役員兼任による人的結合の面にみられる産業会社や銀行などの企業との保険業の大企業との関係は、1 人の人物による監査役会ポストの保有数に制限を加えることになった 1965 年株式法後の時期には、どのように変化したのであろうか。本稿での考察結果をふまえて、同法以後の時期を取り上げてドイツ保険業の大企業の役員兼任による企業間人的結合の構造を考察することが、重要な問題となってくる。そこでは、本稿においてと同様に、歴史的な比較の視点のもとに、また 3 大銀行との比較の視点のもと分析を行うことが重要となる。こうした研究課題については、稿を改めて考察を行うことにしよう。

#### <注>

- 1) 前川恭一『現代企業研究の基礎』森山書店、1993 年、11-12 ページ。
- 2) この点について詳しくは、山崎敏夫『企業経営の日独比較——産業集中体制および「アメリカ化」と「再構造化」——』森山書店、2017 年、第 1 部を参照。
- 3) V.I. Lenin, *Империализм, как высшая стадия капитализма: популярный очерк*, 2-е изд, Москва: Партийное изд-во, 1932 [聴濤弘訳『帝国主義論』新日本出版社、1999 年]。
- 4) この点について詳しくは、山崎敏夫『ドイツ戦前期経営史研究』森山書店、2015 年、第 1 章を参照。
- 5) 例えば、A.D. チャンドラー、Jr. はドイツを「協動的経営者資本主義」として特徴づけている。A.D. Chandler, Jr., *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*, Harvard University Press, Berkeley, Massachusetts, 1990 [安部悦生・川辺信雄・工藤 章・西牟田祐二・日高千景・山口一臣訳『スケール・アンド・スコープ 経営力発展の国際比較』有斐閣、1993 年] 参照。
- 6) この点について詳しくは、山崎、前掲『ドイツ戦前期経営史研究』、第 1 章、山崎敏夫『戦後ドイツ資本主義と企業経営』森山書店、2009 年、第 1 章、第 3 章を参照。
- 7) 例 えば、W. Streeck, M. Höpner (Hrsg.), *Alle Macht dem Markt? Fallstudien zur Abwicklung der Deutschland AG*, Campus, Berlin, New York, 2003, R. Zugehör, *Die Zukunft des rheinischen Kapitalismus: Unternehmen zwischen Kapitalmarkt und Mitbestimmung*, Leske+Budrich, Opladen, 2003 [風間信隆監訳、風間信隆・松田 健・清水一之訳『ライン型資本主義の将来——資本市場・共同決定・企業統治——』文眞堂、2008 年]、G. Cromme, *Corporate Governance in Germany and the*

- German Corporate Governance Code, *Corporate Governance: An International Review*, Vol.13, No.3, May 2005, p.362, M. Adams, Die Usurpation von Aktionsärsbefugnissen mittels Ringverflechtung in der Deutschland AG, *Die Aktiengesellschaft*, 39.Jg, Nr.4, 1.4.1994, P. Windolf, Die Zukunft des Rheinischen Kapitalismus, J. Allmendinger, T. Hinz (Hrsg.), *Organisationssoziologie*, Westdeutscher Verlag, Wiesbaden, 2002, J. Beyer, Deutschland AG a.D. Deutsche Bank, Allianz und das Verflechtungszentrum des deutschen Kapitalismus, W. Streeck, M. Höpner (Hrsg.), *a.a.O.*, J. Beyer, Die Strukturen der Deutschland AG. Ein Rückblick auf ein Modell der Unternehmenskontrolle, R. Ahrens, B. Gehlen, A. Reckendrees (Hrsg.), *Die „Deutschland AG“*. *Historische Annäherung an den bundesdeutschen Kapitalismus*, Klartext-Verlag, Essen, 2013, 海道ノブチカ『ドイツの企業体制——ドイツのコーポレート・ガバナンス——』森山書店, 2005年などを参照。
- 8) B. Eggen-Kämper, G. Modert, S. Pretzlik, *Die Allianz. Geschichte des Unternehmens 1890-2015*, Verlag C.H. Beck, München, 2015, S.248.
- 9) A. Pfannschmidt, *Personelle Verflechtungen über Aufsichtsrate. Mehrfachmandate in deutschen Unternehmen*, Gabler, Wiesbaden, 1993, S.275.
- 10) 佐々木 昇『現代西ドイツ経済論 寡占化と国際化』東洋経済新報社, 1990年, 87ページ参照。
- 11) Vgl. A. Pfannschmidt, *a.a.O.*, S.274.
- 12) 筆者は、ドイツの大銀行の役員兼任による企業間人的結合の構造について、20世紀初頭の独占資本主義への移行期、第1次大戦後のインフレーション期、ナチス期、1965年株式法以前の1950年代末の時期、同法後の1960年代末の時期を取り上げて、考察を行っている。そこでは、ドイツ銀行、ドレスナー銀行、コメルツ銀行を取り上げて、これらの銀行の役員（監査役会および取締役会のメンバー）が他社の監査役会においてどのような兼任関係を築いていたのかという点について、兼任職位や複数のポストによる兼任関係などの点に着目して分析するとともに、他社の監査役会において大銀行間で成立していた間接兼任の構造についても、考察を行っている〔山崎敏夫『ドイツの企業間関係——企業間人的結合の構造と機能——』森山書店, 2019年, 山崎敏夫「独占資本主義への移行期におけるドイツ大銀行の役員兼任の構造——他社の監査役会での人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学）, 第58巻第4号, 2019年11月, 山崎敏夫「第1次大戦後のインフレーション期におけるドイツ大銀行の役員兼任の構造——他社の監査役会での人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学）, 第58巻第5号, 2020年1月, 山崎敏夫「ナチス期におけるドイツ大銀行の役員兼任の構造——他社の監査役会での人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学）, 第58巻第6号, 2020年3月, 山崎敏夫「1965年株式法以前の時期におけるドイツ3大銀行の役員兼任の構造——他社の監査役会および取締役会における人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学）, 第57巻第3号, 2018年9月, 山崎敏夫「1965年株式法以後の時期におけるドイツ3大銀行の役員兼任の構造——他社の監査役会および取締役会における人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学）, 第57巻第4号, 2018年11月〕。またドイツ大銀行の監査役兼任ネットワークの考察については、山崎, 前掲『ドイツの企業間関係』, 山崎敏夫「1965年株式法以後の時期のドイツ銀行業、電機産業および自動車産業における主要企業の監査役兼任ネットワークの構造」『立命館経営学』（立命館大学）, 第58巻第2号, 2019年7月, 山崎敏夫「ドイツにおける監査役兼任による企業間人的ネットワークと『金融資本』」『比較経営研究』, 第44号, 2010年3月を参照。
- 13) 例えば, B. Eggen-Kämper, G. Modert, S. Pretzlik, *a.a.O.*, A. Pfannschmidt, *a.a.O.*, G.D. Feldman, *Allianz and the German Insurance Business, 1933-1945*, Cambridge University Press, New York, 2001, H. Joly, *Großunternehmer in Deutschland. Soziologie einer industriellen Elite 1933-1989*, Leipziger Universitätsverlag, Leipzig, 1998, S.200-202などを参照。
- 14) 山崎敏夫「独占資本主義への移行期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造——他社の監査役会での人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学）, 第59巻第3号, 2020年9月, 山崎敏夫「第1次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造——他社の監査役会での人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学）, 第59巻第4号, 2020年11月, 山崎敏夫「ナチ

ス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造——他社の監査役会での人的結合——』『立命館経営学』(立命館大学), 第 60 巻第 1 号, 2021 年 5 月を参照。

- 15) この点について詳しくは, 山崎, 前掲『企業経営の日独比較』, 第 1 章, 山崎敏夫『現代のドイツ企業——そのグローバル地域化と経営特質——』森山書店, 2013 年, 第 1 章を参照。
- 16) Vgl. H. Pfeiffer, *Die Macht der Banken. Die personellen Verflechtungen der Commerzbank, der Deutschen Bank und der Dresdner Bank mit Unternehmen*, Campus, Frankfurt am Main, 1993, S.158-159, H. Pfeiffer, *Großbanken und Finanzgruppen. Aus Gewählte Ergebnisse einer Untersuchung der personellen Verflechtungen von Deutscher, Dresdner und Commerzbank*, *WSI Mitteilungen*, 39.Jg, Nr.7, Juli 1986, S.477, K-H. Stanzick, *Der ökonomische Konzentrationsprozeß*, G. Schäfer, C. Nedelmann (Hrsg.), *Der CDU-Staat. Analysen zur Verfassungswirklichkeit der Bundesrepublik*, Bd.I, 2.Aufl., Schurkamp, München, 1969, S.72, H.O. Eglau, *Wie Gott in Frankfurt: Die Deutsche Bank und die deutsche Industrie*, 3.Auflage, Econ Verlag, Düsseldorf, 1989, S.128 [長尾秀樹訳『ドイツ銀行の素顔』東洋経済新報社, 1990 年, 96 ページ], H. Pfeiffer, *Das Netzwerk der Großbanken. Personelle Verflechtungen mit Konzernen, Staat und ideologischen Apparaten*, *Blätter für deutsche und internationale Politik*, 31.Jg, Heft 2, 1986, S.164.
- 17) Vgl. D. Schönwitz, H-J, Weber, *Unternehmenskonzentration, Personelle Verflechtungen und Wettbewerb. Eine Untersuchung auf der Grundlage der hundert größten Konzerne der Bundesrepublik Deutschland*, Nomos Verlagsgesellschaft, 1.Aufl., Baden-Baden, 1982, S.74, S.103, D. Schönwitz, H-J., Weber, *Indirekte personelle Verflechtungen zwischen Großunternehmen über Organe der Geschäftsführungskontroll, Konjunkturpolitik*, 27.Jg, Heft 1, 1981.
- 18) 本稿では企業間の役員兼任の事態については, 人名録に当たる内容が記載されている J.M.v Morr (Hrsg.), *Adreßbuch der Direktoren und Aufsichtsräte*, Bd.I, *Nach Persönlichkeiten geordnet, Jahrgang 1960*, Finanzverlag GmbH, 1960 に依拠して分析を行うが, 本稿での兼任, 職位に関する記述の引用ページの記載に関しては, 個別のケースごとに示すことは非常に煩雑となるため, 省略する。なお 2 つの保険業企業の役員, これらの企業の役員の兼任先の企業での職位については, 同書の記載は営業報告書や *Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften* などの記載と一致しないこともあるが, 分析の一貫性の確保のために, すべて J.M.v Morr 編の資料に基づいて考察を行っている。
- 19) 山崎, 前掲「第 1 次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 40-41 ページ。
- 20) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 46-47 ページ。
- 21) 山崎, 前掲「第 1 次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 40-41 ページ。
- 22) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 46-47 ページ。
- 23) 山崎, 前掲「第 1 次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 40-41 ページ。
- 24) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 46-47 ページ。
- 25) 山崎, 前掲「第 1 次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 40-41 ページ。
- 26) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 46-48 ページ。
- 27) 山崎, 前掲「第 1 次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 42 ページ。
- 28) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 48 ページ。
- 29) 山崎, 前掲「第 1 次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 43 ページ。
- 30) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 50 ページ。
- 31) 山崎, 前掲「第 1 次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」,

1965年株式法以前の第2次大戦後の時期におけるドイツ保険業企業の役員兼任の構造（山崎）23

- 44 ページ。
- 32) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 51 ページ。
- 33) 山崎, 前掲「第1次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 44-45 ページ。
- 34) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 51-52 ページ。
- 35) 山崎, 前掲「第1次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 44-45 ページ。
- 36) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 51-52 ページ。
- 37) 山崎, 前掲「第1次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 44-45 ページ。
- 38) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 51-52 ページ。
- 39) 山崎, 前掲「第1次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 46 ページ。
- 40) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 52-53 ページ。
- 41) 山崎, 前掲「第1次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 46 ページ。
- 42) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 53 ページ。
- 43) 山崎, 前掲「第1次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 47 ページ。
- 44) 山崎, 前掲「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 54-55 ページ。
- 45) 山崎, 前掲「1965年株式法以前の時期におけるドイツ3大銀行の役員兼任の構造」, 76 ページ, 82-83 ページ, 88-89 ページ。
- 46) 同論文, 76-77 ページ, 82-83 ページ, 88-89 ページ。
- 47) 同論文, 76-77 ページ, 82-84 ページ, 89-90 ページ。
- 48) 同論文, 76 ページ, 78 ページ, 82 ページ, 84 ページ, 89-91 ページ。
- 49) 同論文, 78-79 ページ, 84-85 ページ, 91 ページ。
- 50) 同論文, 80 ページ, 86-87 ページ, 92 ページ。
- 51) 同論文, 94 ページ, 98 ページ, 102-103 ページ, 105-106 ページおよび J.M.v Morr (Hrsg.), *a.a.O.*, を参照。

#### <参考文献>

##### 1 欧文献 (著者名のあるもの)

- Adams, M., Die Usurpation von Aktionsärsbefugnissen mittels Ringverflechtung in der Deutschland AG. In: *Die Aktiengesellschaft*, 39.Jg, Nr.4, 1.4.1994, S.148-158.
- Beyer, J., Deutschland AG a.D. Deutsche Bank, Allianz und das Verflechtungszentrum des deutschen Kapitalismus. In: Streeck, W., Höpner, M. (Hrsg.), *Alle Macht dem Markt? Fallstudien zur Abwicklung der Deutschland AG*, Campus, Berlin, New York, 2003, S.118-146.
- Beyer, J., Die Strukturen der Deutschland AG. Ein Rückblick auf ein Modell der Unternehmenskontrolle. In: Ahrens, R., Gehlen, B., Reckendrees, A., (Hrsg.), *Die „Deutschland AG“. Historische Annäherung an den bundesdeutschen Kapitalismus*, Klartext-Verlag, Essen, 2013, S.31-56.
- Chandler, Jr., A.D., *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*, Harvard University Press, Berkeley, Massachusetts, 1990 [安部悦生・川辺信雄・工藤章・西牟田祐二・日高千景・山口一臣訳『スケール・アンド・スコープ 経営力発展の国際比較』有斐閣, 1993年].
- Cromme, G., Corporate Governance in Germany and the German Corporate Governance Code. In:

- Corporate Governance: An International Review*, Vol.13, No.3, May 2005, pp.362-367.
- Eggen-Kämper, B., Modert, G., Pretzlik, S., *Die Allianz. Geschichte des Unternehmens 1890-2015*, Verlag C.H. Beck, München, 2015.
- Eglau, H.O., *Wie Gott in Frankfurt: Die Deutsche Bank und die deutsche Industrie*, 3.Auflage, Econ Verlag, Düsseldorf, 1990 [長尾秀樹訳『ドイツ銀行の素顔』東洋経済新報社, 東京, 1990年].
- Feldman, G.D., *Allianz and the German Insurance Business, 1933-1945*, Cambridge University Press, New York, 2001.
- Joly, H., *Großunternehmer in Deutschland. Soziologie einer industriellen Elite 1933-1989*, Leipziger Universitätsverlag, Leipzig, 1998.
- Morr, J.M.v (Hrsg.), *Adreßbuch der Direktoren und Aufsichtsräte*, Bd.I, Nach Persönlichkeiten geordnet, Jahrgang 1960, Finanzverlag GmbH, 1960.
- Pfannschmidt, A., *Personelle Verflechtungen über Aufsichtsräte. Mehrfachmandate in deutschen Unternehmen*, Gabler, Wiesbaden, 1993.
- Pfeiffer, H., Das Netzwerk der Großbanken. Personelle Verflechtungen mit Konzernen, Staat und ideologischen Apparaten. In: *Blätter für deutsche und internationale Politik*, 31.Jg, Heft 2, 1986, S.161-177.
- Pfeiffer, H., *Die Macht der Banken. Die personellen Verflechtungen der Commerzbank, der Deutschen Bank und der Dresdner Bank mit Unternehmen*, Campus, Frankfurtam Main, 1993.
- Pfeiffer, H., Großbanken und Finanzgruppen. Ausgewählte Ergebnisse einer Untersuchung der personellen Verflechtungen von Deutscher, Dresdner und Commerzbank. In: *WSI Mitteilungen*, 39.Jg, Nr.7, Juli 1986, S.473-481.
- Schönwitz, D., Weber, H.J., *Unternehmenskonzentration, Personelle Verflechtungen und Wettbewerb. Eine Untersuchung auf der Grundlage der hundert größten Konzerne der Bundesrepublik Deutschland*, Nomos Verlagsgesellschaft, 1.Aufl., Baden-Baden, 1982.
- Schönwitz, D., Weber, H.-J., Indirekte personelle Verflechtungen zwischen Großunternehmen über Organe der Geschäftsführungskontrolle. In: *Konjunkturpolitik*, 27.Jg, Heft 1, 1981, S.12-37.
- Stanzick, K.-H., Der ökonomische Konzentrationsprozeß. In: G. Schäfer, C. Nedelmann (Hrsg.), *Der CDU-Staat. Analysen zur Verfassungswirklichkeit der Bundesrepublik*, Bd.I, 2.Aufl., Schurkamp, München, 1969, S.48-79.
- Streeck, W., Höpner, M. (Hrsg.), *Alle Macht dem Markt? Fallstudien zur Abwicklung der Deutschland AG*, Campus, Berlin, New York, 2003.
- Windolf, P., Die Zukunft des Rheinischen Kapitalismus. In: Allmendinger, J., Hinz, T. (Hrsg.), *Organisationssoziologie*, Westdeutscher Verlag, Wiesbaden, 2002, S.414-442.
- Zugehör, R., *Die Zukunft des rheinischen Kapitalismus: Unternehmen zwischen Kapitalmarkt und Mitbestimmung*, Leske+Budrich, Opladen, 2003 [風間信隆監訳, 風間信隆・松田 健・清水一之訳『ライン型資本主義の将来——資本市場・共同決定・企業統治——』文眞堂, 2008年].

## 2 欧文献 (著者名の不明のもの)

*Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften.*

## 3 日本語文献

海道ノブチカ『ドイツの企業体制——ドイツのコーポレート・ガバナンス——』森山書店, 東京, 2005年。

佐々木 昇『現代西ドイツ経済論 寡占化と国際化』東洋経済新報社, 東京, 1990年。

前川恭一『現代企業研究の基礎』森山書店, 東京, 1993年。

山崎敏夫『戦後ドイツ資本主義と企業経営』森山書店, 東京, 2009年。

- 山崎敏夫『現代のドイツ企業——そのグローバル地域化と経営特質——』森山書店，東京，2013年。
- 山崎敏夫『ドイツ戦前期経営史研究』森山書店，東京，2015年。
- 山崎敏夫『企業経営の日独比較——産業集中体制および「アメリカ化」と「再構造化」——』森山書店，東京，2017年。
- 山崎敏夫『ドイツの企業間関係——企業間人的結合の構造と機能——』森山書店，東京，2019年。
- 山崎敏夫「1965年株式法以前の時期におけるドイツ3大銀行の役員兼任の構造——他社の監査役会および取締役会における人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学），第57巻第3号，2018年9月，71-119ページ。
- 山崎敏夫「1965年株式法以後の時期におけるドイツ3大銀行の役員兼任の構造——他社の監査役会および取締役会における人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学），第57巻第4号，2018年11月，21-57ページ。
- 山崎敏夫「独占資本主義への移行期におけるドイツ大銀行の役員兼任の構造——他社の監査役会での人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学），第58巻第4号，2019年11月，1-33ページ。
- 山崎敏夫「第1次大戦後のインフレーション期におけるドイツ大銀行の役員兼任の構造——他社の監査役会での人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学），第58巻第5号，2020年1月，19-61ページ。
- 山崎敏夫「ナチス期におけるドイツ大銀行の役員兼任の構造——他社の監査役会での人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学），第58巻第6号，2020年3月，179-222ページ。
- 山崎敏夫「1965年株式法以後の時期のドイツ銀行業，電機産業および自動車産業における主要企業の監査役兼任ネットワークの構造」『立命館経営学』（立命館大学），第58巻第2号，2019年7月，43-89ページ。
- 山崎敏夫「ドイツにおける監査役兼任による企業間人的ネットワークと『金融資本』」『比較経営研究』，第44号，2010年3月，91-117ページ。
- 山崎敏夫「独占資本主義への移行期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造——他社の監査役会での人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学），第59巻第3号，2020年9月，33-50ページ。
- 山崎敏夫「第1次大戦後のインフレーション期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造——他社の監査役会での人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学），第59巻第4号，2020年11月，37-57ページ。
- 山崎敏夫「ナチス期のドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造——他社の監査役会での人的結合——」『立命館経営学』（立命館大学），第60巻第1号，2021年5月，43-66ページ。

# **Interlocking Directorates of Large German Insurance Companies on the Supervisory Board of Other Enterprises before the 1965 Corporations Law: The Cases of Allianz Versicherungs-AG and Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft**

Yamazaki, Toshio \*

## **Abstract**

Large business systems, particularly in relation to ties between industries and banks were the cornerstone of German capitalism's accumulation structure and were important processes in postwar German corporate development. In Germany, industry–bank relationships were found before World War II and emerged in the postwar era as a new development in the industrial system; they served as a cooperative system between industries and banks as well as among corporations themselves. German characteristics of industrial concentration included new developments in the industrial system that coordinated interests and shared information between industry and banks and between corporations. Industry–bank relationships developed through various mechanisms such as banks' credit and securities businesses, the shareholdings and deposited stock system, assignment of directors from banks to corporations, and the advisory board system. Industrial systems based on industry–bank relationships secured autonomy through coordination among banks and between industries and banks, and the inclusion of bank representatives on corporate supervisory boards or board of directors.

However, interlocking directorates between insurance companies and industrial companies as well as those between insurance companies and banks are important issues for understanding characteristics and significance of inter-firm relationships in Germany. In spite of such importance, inter-firm relationships of large German insurance companies that had been built through the interlocking directorates system has not been sufficiently investigated. The author already considered interlocking directorates of large German insurance enterprises on the supervisory boards of other enterprises at the beginning of the 20th century, in the period of

---

\* Professor, College of Business Administration, Ritsumeikan University

inflation after World War I, and during National Socialism. This paper analyzes conditions of interlocking directorate of German large insurance enterprises in the period before the establishment of the 1965 Corporations Law. This postwar period is considered for two reasons. First, in this period, the industrial re-concentration of large enterprises that were dissolved under the postwar reforms directed by victorious nations was almost completed. Second, the influence of the 1965 Corporations Law, which regulated the number of supervisory board positions that one person may hold had not yet appeared. Hence, an analysis of conditions in this period is significant for comparison with interlocking directorates in the period after the establishment of this law. The cases of Allianz Versicherungs-AG and Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft are considered.

**Keywords:**

Bank · Germany · Industry–bank relationship · Interlocking directorate · Insurance company · Personnel connection · Supervisory board

