

論文

1965 年株式法以後の時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 ——

山 崎 敏 夫*

要旨

現代の企業には、単独で意思決定し行動するのではなく業務上の関係、資本関係や人的結合関係などの多様な方法によって協調的な企業間関係を構築し、経営を展開しているという実態がみられる。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、なかでも、役員兼任は、産業企業と銀行の間や産業企業間の情報の交換・共有のルートを築くものであり、企業間の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ある。第 2 次大戦後には、資本所有と人的結合の両面における産業・銀行間の関係、企業間の関係、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。それは「ドイツ株式会社」(“Deutschland AG”)とも呼ばれる企業体制をなしたきたが、そこでは、大銀行のみならず保険業の大企業も重要な役割を果たしてきた。

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。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、第 2 次大戦後の 1950 年代末の時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) の役員兼任に関する筆者のこれまでの考察をふまえて、本稿では、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 年株式法後の時期にあたる 1960 年代末の時期を取り上げて考察を行う。これらの保険企業 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構築していたのかという点をめぐっては、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

* 立命館大学経営学部 教授

によって直接兼任関係が築かれていたのか。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。本稿では、1965 年株式法以前の時期との比較、さらにはドイツ銀行、ドレスナー銀行およびコメルツ銀行という 3 大銀行との比較の視点から考察を行うなかで、保険業の最大企業 2 社の役員兼任による企業間人的結合の構造とその特徴を明らかにしていく。

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 1960 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

今日、「資本主義の多様性」ということが経済システムの理解において重要な問題となっており、その根幹をなすものは「市場経済」のあり方にある¹⁾。企業間や企業と従業員との間の調整が市場原理と競争の結果としてなされることを中心とする「自由な市場経済」の一方で、制度的枠組みがそのような調整の多くを市場の外で可能にする「調整された市場経済」が存在している。P.A. ホールと D. ソスキスによれば、アメリカは「自由な市場経済」の典型的な国であり、ドイツと日本は「調整された市場経済」の国であり、理念型としてみた場合、ドイツは「産業ベースの調整された市場経済」であるのに対して日本は「集団ベースの調整された市場経済」であるとされている²⁾。

企業間の調整のためのシステムという点でみれば、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り、それは、産業企業と銀行の間のみならず、産業企業間、保険業の企業と産業企業や銀行の間においてもみられる。

このような企業間結合に基づく産業の集中、それ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。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³⁾、カルテルの広範な網の目の存在⁴⁾ といふかたちでの企業間の協調とは異なるかたちとならざるをえなかった。そうしたなかで、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。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。

もとより現代の大企業は、単独で意思決定し行動するのではなく、業務上の関係、資本関係や人的結合関係などのさまざまな方法によって企業間関係という相互依存、相互作用のなかで協調関係を築き、それを生かしながら経営を展開している。そのような各国に基本的に共通する傾向のなかにあっても、ドイツにおいては、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。資本所有と人的結合の両面における産業・銀行間、企業間の関係、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⁵⁾、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。

ドイツのこのような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。しかし、同時にまた保険業の大企業も重要な位置を占めているという点にも重要な特徴がみられる。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⁶⁾。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監査役会に加わっている傾向にあった⁷⁾ 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⁸⁾。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⁹⁾。

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¹⁰⁾。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¹¹⁾。

そのような状況のもとで、筆者はすでに、歴史的な比較の視点から、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、さらに第 2 次大戦後の 1950 年代末の時期について、アリアンツ（Allianz Versicherungs-AG）とミュンヘン再保険（Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft）というドイツ保険業の最も代表的企業を取り上げて、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¹²⁾。なかでも、1950 年代末の時期は、第 2 次大戦後の戦勝国による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¹³⁾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¹⁴⁾以前の時期でもある。その後、同法による影響のもとで、役員兼任による企業間人的結合の状況にはどのような変化がみられることになったのであろうか。1960 年代末頃の時期には、戦後ドイツにおける企業間人的結合のシステムの基本型が築かれることになり、それがその後の時期にも受け継がれ、長く維持されていくことになり、ドイツ企業の経営展開、行動様式の重要な基盤をなしてきたといえる。

そこで、本稿では、1965 年株式法後の時期として 1960 年代末頃のアリアンツとミュンヘン再保険というドイツの主要保険会社 2 社の役員兼任の構造を考察する。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。

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¹⁵⁾。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、役員の直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。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 G. Mossner (Hrsg.),

Handbuch der Direktoren und Aufsichtsräte—seit 1898—, Bd.I, Nach Personen geordnet, Jahrgang 1970/71 (Finanz- und Korrespondenz-Verlag 刊) に依拠して分析を行う¹⁶⁾。

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 年株式法後の時期にあたる 60 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していく。

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

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の直接兼任による人的結合の構造について考察を行う。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 80 社であり、合計 109 件の兼任関係が成立していた。合計 107 社

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

兼任職位			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※)
炭 業	鋳 業		2 社 2 件	—	1 社 1 件	3 社 3 件
鉄 業	鋼 業		4 社 4 件	—	5 社 5 件	8 社 9 件
金 属 産 業	・ 金 属 加 工 業		1 社 1 件	—	1 社 2 件	1 社 3 件
化 学 産 業			4 社 4 件	3 社 3 件	3 社 3 件	10 社 10 件
電 機 産 業			3 社 3 件	—	1 社 6 件	3 社 9 件
自 動 車 産 業			1 社 1 件	—	1 社 1 件	2 社 2 件
機 械 産 業			3 社 3 件	1 社 1 件	3 社 3 件	4 社 7 件
石 油 産 業			1 社 1 件	—	—	1 社 1 件
織 維 ・ 紡 績 ・ 織 物 産 業			1 社 1 件	—	1 社 1 件	2 社 2 件
醸 造 業			2 社 2 件	—	—	2 社 2 件
銀 行 業			2 社 2 件	5 社 5 件	5 社 7 件	10 社 14 件
保 険 業			12 社 12 件	7 社 7 件	11 社 13 件	21 社 32 件
電力業・ガス産業・エネルギー産業			1 社 1 件	1 社 1 件	3 社 3 件	3 社 5 件
交 通 業			—	—	2 社 2 件	2 社 2 件
そ の 他 の 産 業			4 社 4 件	1 社 1 件	3 社 3 件	8 社 8 件
全 産 業			41 社 41 件	18 社 18 件	40 社 50 件	80 社 109 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）：G. Mossner (Hrsg.), *Handbuch der Direktoren und Aufsichtsräte—seit 1898—*, Bd.I, Nach Personen geordnet, Jahrgang 1970/71, Finanz- und Korrespondenz-Verlag, Berlin, *Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften*, 各年度版を基に筆者作成。

において 141 件の兼任がみられた 1950 年代末の時期¹⁷⁾ 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、その差はあまり大きなものではなかった。合計 80 社において 109 件となっていた兼任の産業別の内訳をみると、炭鉱業が 3 社で 3 件、鉄鋼業が 8 社で 9 件、金属産業・金属加工業が 1 社で 3 件、化学産業が 10 社で 10 件、電機産業が 3 社で 9 件、自動車産業が 2 社で 2 件、機械産業が 4 社で 7 件、石油産業が 1 社で 1 件、繊維・紡績・織物産業が 2 社で 2 件、醸造業が 2 社で 2 件、銀行業が 10 社で 14 件、保険業が 21 社で 32 件、電力業・ガス産業・エネルギー産業が 3 社で 5 件、交通業が 2 社で 2 件、その他の産業が 8 社で 8 件となっていた。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、化学産業において多くの企業との直接兼任がみられた。

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、炭鉱業では 2 社、鉄鋼業では 4 社、金属産業・金属加工業では 1 社、化学産業では 4 社、電機産業では 3 社、自動車産業が 1 社、機械産業では 3 社、石油産業では 1 社、繊維・紡績・織物産業では 1 社、醸造業では 2 社、銀行業では 2 社、保険業では 12 社、電力業・ガス産業・エネルギー産業では 1 社、その他の産業では 4 社となっており、各社 1 件であり、合計 41 社で 41 件となっていた。合計 44 社において 44 件の兼任がみられた 1950 年代末の時期¹⁸⁾ と比べると、その数はほぼ同じ水準であった。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、鉄鋼業では Mannesmann AG, Klöckner-Werke AG, 化学産業では BASF AG, 電機産業では Siemens AG, Brown, Boveri & Cie. AG, 機械産業では Klöckner-Humboldt-Deutz AG, Demag AG, 石油産業では Deutsche Erdöl AG, 保険業では Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft 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、化学産業では 3 社、機械産業では 1 社、銀行業では 5 社、保険業では 7 社、電力業・ガス産業・エネルギー産業では 1 社、その他の産業では 1 社となっており、各社 1 件であり、合計では 18 社で 18 件となっていた。合計 32 社において 35 件の兼任がみられた 1950 年代末の時期¹⁹⁾ との比較でみると、企業数も件数もかなり少なくなっている。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 Bayer AG, 機械産業では Klöckner-Humboldt-Deutz AG, 銀行業では Deutsche Bank AG, Dresdner Bank AG, Deutsche Ueberseeische Bank, 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 1 社で 1 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 2 件、化学産業では 3 社で 3 件、電機産業では 1 社で 6 件、自動車産業では 1 社で 1 件、機械産業では 3 社で 3 件、繊維・紡績・織物産業では 1 社で 1 件、銀行業では 5 社で 7 件、保険業では 11 社で 13 件、電力業・ガス産業・エネルギー産業

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	2 件	3 件	7 件	合 計
鉄 鋼 業	1 社 2 件	—	—	1 社 2 件
金 属 産 業 ・ 金 属 加 工 業	1 社 2 件	—	—	1 社 2 件
電 機 産 業	—	—	1 社 7 件	1 社 7 件
機 械 産 業	1 社 2 件	1 社 3 件	—	2 社 5 件
銀 行 業	—	2 社 6 件	—	2 社 6 件
保 険 業	9 社 18 件	1 社 3 件	—	10 社 21 件
電力業・ガス産業・エネルギー産業	—	1 社 3 件	—	1 社 3 件
全 産 業	12 社 24 件	5 社 15 件	1 社 7 件	18 社 46 件

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

では 3 社で 3 件，交通業では 2 社 2 件，その他の産業では 3 社で 3 件となっており，合計 40 社で 50 件であった。合計 53 社において 62 件の兼任がみられた 1950 年代末の時期²⁰⁾との比較でみると，企業数と件数のいずれにおいても少なかった。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 Hoesch AG，化学産業では Degussa，電機産業では Siemens AG，機械産業では Klöckner-Humboldt-Deutz, Demag 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 件以上の直接兼任が成立していた企業をみると（表 2 参照），その数は 18 社あり，合計 46 件の兼任関係がみられた。合計 20 社で 54 件となっていた 1950 年代末の時期²¹⁾と比べると，企業数と件数はやや少なくなっている。18 社において合計 46 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，鉄鋼業が 1 社で 2 件，金属産業・金属加工業が 1 社で 2 件，電機産業が 1 社で 7 件，機械産業が 2 社で 5 件，銀行業が 2 社で 6 件，保険業が 10 社で 21 件，電力業・ガス産業・エネルギー産業が 1 社で 3 件となっており，保険業において 2 件以上の兼任が成立していた企業が多くみられた。兼任数別にみると，合計 7 件の兼任がみられた企業は 1 社，3 件の兼任がみられた企業は 5 社，2 件の兼任がみられた企業は 12 社であった。

3 件以上の兼任があった企業は 6 社であり，合計の兼任件数は 22 件であった。7 件の兼任がみられた企業は，電機産業の 1 社であった。3 件の兼任がみられた企業は，機械産業の 1 社，銀行業の 2 社，保険業の 1 社，電力業・ガス産業・エネルギー産業の 1 社であり，合計では 5 社であった。これらの企業以外の 12 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，炭鉱業が 1 社，金属産業・金属加工業が 1 社，機械産業が 1 社，保険業が 9 社であった。

兼任のポストを考慮に入ると，合計 7 件の兼任がみられたのは電機産業の Siemens AG で

あり、監査役会会長と 6 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 5 社をみると、機械産業の Klöckner-Humboldt-Deutz AG、保険業の Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft、電力業・ガス産業・エネルギー産業の Bergmann-Elektricitäts-Werke AG の 3 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。銀行業の Deutsche Bank AG, Dresdner Bank AG の 2 社では、いずれにおいても、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 12 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、保険業の Allianz Lebensversicherungs-AG, Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG, Berlinische Lebensversicherungs AG, Karlsruher Lebensversicherungs-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、鉄鋼業の Otto Wolff AG, 機械産業の Demag AG, 保険業の Hermes Kreditversicherungs-AG, Frankfurter Versicherungs-AG, Deutsche Krankenversicherungs-AG の 5 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、金属産業・金属加工業 Vereinigte Deutsche Metallwerke AG, 保険業の Munich Reinsurance, Wiener Allianz Versicherungs-AG の 3 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限定しておく、こうしたケースに該当する企業は 8 社みられ、合計 24 件の兼任関係が成立していた。そのような兼任が 12 社において 29 件みられた 1950 年代末の時期²²⁾と比べると、企業数も件数もやや少なくなっている。8 社において 24 件みられたそのような兼任の産業別の内訳をみると、鉄鋼業が 1 社で 2 件、電機産業が 1 社で 7 件、機械産業が 2 社で 5 件、銀行業が 2 社で 6 件、保険業が 1 社で 2 件、電力業・ガス産業・エネルギー産業が 1 社で 2 件であった。兼任件数別にみると、7 件の兼任がみられた企業は 1 社、3 件の兼任がみられた企業は 3 社、2 件の兼任がみられた企業は 4 社であった。

7 件の兼任がみられた企業は、電機産業の Siemens AG であり、監査役会会長と 6 つの監査役のポストによる兼任が成立していた。3 件の兼任がみられた企業をみると、機械産業の Klöckner-Humboldt-Deutz 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が成立していた。銀行業の Deutsche Bank AG, Dresdner Bank AG の 2 社では、いずれにおいても、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。

合計 2 件の兼任がみられた企業 4 社のうち、電力業・ガス産業・エネルギー産業の Bergmann-Elektricitäts-Werke AG では、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。一方、鉄鋼業の Otto Wolff AG, 機械産業の Demag AG, 保険業の Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft の 3 社では、いずれにおいても、2 つの監査役のポストによる兼任が成立していた。

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 Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft 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。電力業・ガス産業・エネルギー産業の Bergmann-Elektricitäts-Werke AG では、監査役会のポストによる 1 件分の兼任が少なかった。これら 2 社以外の 6 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直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お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, Hoesch AG, 化学産業では, BASF AG, Bayer AG, Degussa, 電機産業では, Siemens 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 AG のような、競争関係にある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直接兼任構造

つぎに、ミュンヘン再保険の役員の直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直接兼任の関係を考察する。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直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 75 社となっ

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直接兼任の状況

兼任職位			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 ^{※)}
炭	鉱	業	—	—	1 社 1 件	1 社 1 件
鉄	鋼	業	2 社 2 件	—	3 社 3 件	4 社 5 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		業	4 社 4 件	1 社 1 件	6 社 6 件	11 社 11 件
電 機 産 業		業	—	—	1 社 3 件	1 社 3 件
機 械 産 業		業	—	1 社 1 件	1 社 1 件	2 社 2 件
石 油 産 業		業	1 社 1 件	—	1 社 1 件	2 社 2 件
醸 造 業		業	2 社 2 件	—	2 社 2 件	4 社 4 件
銀 行 業		業	5 社 5 件	4 社 4 件	5 社 5 件	12 社 14 件
保 険 業		業	13 社 14 件	9 社 10 件	14 社 15 件	24 社 39 件
電力業・ガス産業・エネルギー産業			1 社 1 件	—	2 社 3 件	2 社 4 件
交 通 業		業	—	—	1 社 1 件	1 社 1 件
そ の 他 の 産 業		業	2 社 2 件	4 社 4 件	3 社 3 件	9 社 9 件
全 産 業			31 社 32 件	19 社 20 件	41 社 45 件	75 社 97 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)：G. Mossner (Hrsg.), a.a.O., *Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften*, 各年度版を基に筆者作成。

ており、合計 97 件の兼任関係が成立していた。69 社において 94 件の兼任関係が成立していた 1950 年代末の時期²³⁾と比べると、企業数と件数のいずれにおいてもあまり大きな差はみられなかった。合計 75 社において 97 件となっていた兼任を産業別にみると、炭鉱業が 1 社で 1 件、鉄鋼業が 4 社で 5 件、金属産業・金属加工業が 2 社で 2 件、化学産業が 11 社で 11 件、電機産業が 1 社で 3 件、機械産業が 2 社で 2 件、石油産業が 2 社で 2 件、醸造業が 4 社で 4 件、銀行業が 12 社で 14 件、保険業が 24 社で 39 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 1 件、その他の産業が 9 社で 9 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や化学産業の企業との兼任が多かった。

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、鉄鋼業が 2 社で 2 件、金属産業・金属加工業が 1 社で 1 件、化学産業では 4 社で 4 件、石油産業では 1 社で 1 件、醸造業では 2 社で 2 件、銀行業では 5 社で 5 件、保険業では 13 社で 14 件、電力業・ガス産業・エネルギー産業が 1 社で 1 件、その他の産業では 2 社で 2 件となっており、合計では 31 社で 32 件となっていた。合計では 28 社において 28 件となっていた 1950 年代末の時期²⁴⁾と比べると、企業数と件数のいずれもやや多かった。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、鉄鋼業では Mannesmann AG、石油産業では Deutsche Erdöl AG、銀行業では Dresdner Bank AG、保険業では Allianz Lebensversicherungs-AG のような当該業種・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、化学産業では 1 社で 1 件、機械産業では 1 社で 1 件、銀行業では 4 社で 4 件、保険業では 9 社で 10 件、その他の産業では 4 社で 4 件となっており、合計では 19 社で 20 件となっていた。24 社において 26 件となっていた 1950 年代末の時期²⁵⁾と比べると、企業数と件数のいずれもやや少なかった。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 Bayer AG、機械産業では Klöckner-Humboldt-Deutz AG、銀行業では Dresdner Bank AG、Deutsche Ueberseeische Bank、保険業では Allianz Versicherungs-AG、Allianz Lebensversicherungs-AG のような当該業種・産業の代表的な企業がみられた。

さらに監査役のポストによる兼任のケースをみると、炭鉱業では 1 社で 1 件、鉄鋼業では 3 社で 3 件、金属産業・金属加工業では 1 社で 1 件、化学産業では 6 社で 6 件、電機産業では 1 社で 3 件、機械産業では 1 社で 1 件、石油産業では 1 社で 1 件、醸造業では 2 社で 2 件、銀行業では 5 社で 5 件、保険業では 14 社で 15 件、電力業・ガス産業・エネルギー産業では 2 社で 3 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、その合計は 41 社であり、兼任の総件数は 45 件であった。35 社において 40 件の兼任がみられた 1950

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	合 計
電 機 産 業		1 社 2 件	—	1 社 2 件
銀 行 業		—	1 社 3 件	1 社 3 件
保 険 業		7 社 14 件	4 社 12 件	11 社 26 件
電力業・ガス産業・エネルギー産業		2 社 4 件	—	2 社 4 件
全 産 業		10 社 20 件	5 社 15 件	15 社 35 件

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

年代末の時期²⁶⁾と比べると、あまり大きな差はみられなかったが、やや多くなっていた。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、炭鉱業では Preußag AG, 鉄鋼業では August-Thyssen-Hütte AG, Mannesmann AG, 金属産業・金属加工業では Metallgesellschaft AG, 化学産業では Hoechst AG, Degussa, 電機産業では Siemens AG, 機械産業では Demag AG, 石油産業では Esso AG, 銀行業では Dresdner Bank AG, 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 件以上の直接兼任があった企業をみると（表 4 参照）、そのようなケースは合計で 15 社存在しており、合計 35 件の兼任関係がみられた。そのような兼任関係が 14 社において 39 件みられた 1950 年代末の時期²⁷⁾と比べると、企業数も件数もあまり変わらなかった。兼任件数別にみると、合計 3 件の兼任のあった企業は 5 社、2 件の兼任のあった企業は 10 社であった。3 件の兼任がみられた企業の産業別の内訳をみると、銀行業が 1 社、保険業が 4 社であった。2 件の兼任が成立していた企業の産業別内訳では、電機産業が 1 社、保険業が 7 社、電力業・ガス産業・エネルギー産業が 2 社となっていた。

合計 3 件の兼任がみられた企業は、銀行業の Dresdner Bank AG, 保険業の Hermes Kreditversicherungs-AG, Berlinische Lebensversicherungs AG, Karlsruher Lebensversicherungs-AG, Kraft Versicherungs-AG の 5 社であった。これら 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みられた。

合計 2 件の兼任がみられた 10 社のうち、2 つの監査役会会長のポストによる兼任がみられた企業は、保険業の Frankfurter Versicherungs-AG の 1 社であった。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, 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、保険業の Europäische Güter- und Reisegepäck-Versicherungs AG, 電力業・ガス産業・エネルギー産業の Bergmann Elektrizitäts-Werke 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 Allianz Versicherungs-AG の 1 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みられた企業は、保険業

の Deutsche Kranken-Versicherungs-AG の 1 社であった。2 つの監査役のポストによる兼任がみられた企業は、電機産業の Siemens AG, 保険業の Wiener Allianz Versicherungs-AG, 電力業・ガス産業・エネルギー産業の Bayernwerk AG の 3 社であった。

また 2 件以上の兼任が成立してい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に限定してみると、そのような企業は 11 社であり、合計 23 件の兼任関係が成立していた。兼任がみられた企業数が 6 社において 14 件となっていた 1950 年代末の時期²⁸⁾ と比べると、企業数と件数のいずれでみても多かった。11 社において 23 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 1 社、2 件の兼任関係が成立していた企業は 10 社であった。

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 の 1 社であったが、そこでは、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がみられた。2 件の兼任関係が成立していた企業 10 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 Hermes Kreditversicherungs-AG, Berlinische Lebensversicherungs AG, Karlsruher Lebensversicherungs-AG, Allianz Lebensversicherungs-AG, Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG の 5 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、電力業・ガス産業・エネルギー産業の Bergmann Elektrizitäts-Werke AG の 1 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、Allianz Versicherungs-AG の 1 社であった。2 つの監査役のポストによる兼任がみられた企業は、電機産業の Siemens AG, 保険業の Wiener Allianz Versicherungs-AG, 電力業・ガス産業・エネルギー産業の Bayernwerk AG の 3 社であった。

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 Hermes Kreditversicherungs-AG, Berlinische Lebensversicherungs AG, Karlsruher Lebensversicherungs-AG 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 3 社以外の企業 8 社では、兼任の状況は、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

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	9 件	合 計
鉄 鋼 業		1 社 2 件	2 社 6 件	—	—	—	—	3 社 8 件
化 学 産 業		3 社 6 件	—	—	—	—	—	3 社 6 件
電 機 産 業		—	—	—	—	—	1 社 9 件	1 社 9 件
機 械 産 業		—	1 社 3 件	1 社 4 件	—	—	—	2 社 7 件
石 油 産 業		1 社 2 件	—	—	—	—	—	1 社 2 件
銀 行 業		4 社 8 件	—	—	—	1 社 6 件	—	5 社 14 件
保 険 業		3 社 6 件	1 社 3 件	6 社 24 件	3 社 15 件	—	—	13 社 48 件
電力業・ガス産業・エネルギー産業		—	—	—	1 社 5 件	—	—	1 社 5 件
そ の 他 の 産 業		2 社 4 件	—	—	—	—	—	2 社 4 件
全 産 業		14 社 28 件	4 社 12 件	7 社 28 件	4 社 20 件	1 社 6 件	1 社 9 件	31 社 103 件

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

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 31 社において 103 件となっていた。合計 32 社において 111 件となっていた 1950 年代末の時期²⁹⁾ との比較では，企業数も件数もほぼ同じであった。

合計 31 社において 103 件となってい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 8 件，化学産業が 3 社で 6 件，電機産業が 1 社で 9 件，機械産業が 2 社で 7 件，石油産業が 1 社 2 件，銀行業が 5 社で 14 件，保険業が 13 社で 48 件，電力業・ガス産業・エネルギー産業が 1 社で 5 件，その他の産業が 2 社で 4 件であった。保険業において成立している間接兼任が非常に多かったことが特徴的である。

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 9 件の兼任が成立していたケースは 1 社，6 件の兼任が成立していたケースは 1 社，5 件の兼任が成立していたケースは 4 社みられた。また 4 件の兼任が成立していたケースは 7 社，3 件の兼任が成立していたケースは 4 社，2 件の兼任が成立していたケースは 14 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 17 社であり，兼任の総件数は 75 件であった。その産業別の内訳をみると，鉄鋼業が 2 社で 6 件，電機産業が 1 社で 9 件，機械産業が 2 社で 7 件，銀行業が 1 社で 6 件，保険業が 10 社で 42 件，電力業・ガス産業・エネルギー産業が 1 社で 5 件であった。鉄鋼業の Mannesmann AG, Otto Wolff AG, 電機産業の Siemens AG, 機械産業の Klöckner-Humboldt-Deutz AG, Demag AG, 銀行業の Dresdner Bank AG, 保険業の Berlinische Lebensversicherungs AG, Karlsruher Lebensversicherungs-AG, Hermes Kreditversicherungs-

AG, Kraft Versicherungs-AG, Frankfurter Versicherungs-AG, Allianz Lebensversicherungs-AG, Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG, Deutsche Kranken-Versicherungs-AG, Wiener Allianz Versicherungs-AG, Munich Reinsurance, 電力業・ガス産業・エネルギー産業 Bergmann Elektrizitäts-Werke 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 9 件の兼任がみられた企業は、電機産業の Siemens AG の 1 社であり、そこでは、アリアンツは 1 つの監査役会会長と 6 つの監査役のポストによって、ミュンヘン再保険は 2 つの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、銀行業の Dresdner Bank AG の 1 社であり、そこでは、ミュンヘン再保険はそれぞれ 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、アリアンツは監査役会副会長と 2 つの監査役のポストによって兼任を行っていた。

合計 5 件の兼任がみられた企業は、保険業の Berlinische Lebensversicherungs AG, Karlsruher Lebensversicherung AG, Hermes Kreditversicherungs-AG, 電力業・ガス産業・エネルギー産業の Bergmann Elektrizitäts-Werke AG の 4 社であった。Berlinische Lebensversicherungs AG, Karlsruher Lebensversicherung AG の 2 社では、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、監査役会副会長、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副会長のポストによって兼任を行っていた。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、監査役会副会長、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。これに対して、Bergmann Elektrizitäts-Werke AG では、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のポストによって兼任を行っていた。

合計 4 件の兼任がみられた企業は、機械産業の Klöckner-Humboldt-Deutz AG, 保険業の Kraft Versicherungs-AG, Frankfurter Versicherungs-AG, Allianz Lebensversicherungs-AG, Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG, Deutsche Kranken-Versicherungs-AG, Wiener Allianz Versicherungs-AG の 7 社であった。Kraft Versicherungs-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、監査役会副会長、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。Frankfurter Versicherungs-AG では、ミュンヘン再保険は 2 つの監査役会会長のポストによって、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。Klöckner-Humboldt-Deutz AG では、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監査役副会長のポストによって兼任を成立させていた。Allianz Lebensversicherungs-AG, Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG の 2 社では、

いずれにおいても、アリアンツと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。Deutsche Kranken-Versicherungs-AG 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よって、ミュンヘン再保険は監査役副会長の監査役のポストによって兼任を成立させていた。一方、Wiener Allianz Versicherungs-AG では、アリアンツとミュンヘン再保険はそれぞれ 2 つの監査役のポストによって兼任を行っていた。ただ Allianz Lebensversicherungs-AG, Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG, Wiener Allianz Versicherungs-AG の 3 社では、アリアンツとミュンヘン再保険の両社の役員ポストを有する 2 人の同一人物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は、鉄鋼業の Otto Wolff AG, Mannesmann AG, 機械産業の Demag AG, 保険業の Munich Reinsurance の 4 社であった。Otto Wolff AG 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よって、ミュンヘン再保険は監査役会長のポストによって兼任を成立させていたのに対して、Mannesmann 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のポストによって、アリアンツは 1 つの監査役会会長のポストによって兼任を成立させていた。Demag AG 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よって、ミュンヘン再保険は監査役のポストによって兼任を行っていた。Munich Reinsurance 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 14 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 1 社、化学産業では 3 社、石油産業では 1 社、銀行業では 4 社、保険業では 3 社、その他の産業では 2 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 つの監査役会長のポストによる兼任となっていたケースは、石油産業の Deutsche Erdöl AG, 銀行業の Bayerische Versicherungsbank AG, Deutsche Gesellschaft für Wertpapiersparen MBH, 保険業の Globus Versicherungs-AG, その他の産業に属する Deutsche Gesellschaft für wirtschaftliche Zusammenarbeit (Entwicklungsgesellschaft) MBH の 5 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、化学産業の Bayer AG, 銀行業の Berliner Disconto-Bank AG, Deutsche Ueberseeische Bank, その他の産業に属する Strabag Bau-AG の 4 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ケースは、化学産業の Chemische Werke Hüls AG の 1 社であり、そこでは、アリアンツは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のポストによる兼任となっていた。これらの保険会社 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 Stahlwerke Südwestfalen AG, 化学産業の Degussa, 保険業の Plus Ultra,

Munich American Reassurance の 4 社であった。ただ、これら 14 社のうち、化学産業の Chemische Werke Hüls AG, Degussa 以外の 12 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。

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も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 15 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 8 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 2 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 5 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 17 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 15 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 1960 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。

保険業におけるこれら 2 社の役員兼任の比較では、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 80 社において 109 件となっていたのに対して、ミュンヘン再保険の兼任は 75 社において 97 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やや多かったが、その差はあまり大きなものではなかった。1965 年株式法以前の 50 年代末の時期にはアリアンツの役員による直接兼任が 107 社で 141 件であったのに対してミュンヘン再保険のそれは 69 社で 94 件³⁰⁾となっており、大きな差がみられたが、それと

は状況は大きく異なっている。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みると、アリアンツのそのような兼任は 18 社において 46 件となっていたのに対して、ミュンヘン再保険のそれは 15 社において 35 件となっており、企業数ではあまり差はなかったが、件数ではアリアンツの場合の方が多くなっていた。また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監査役会メンバーによるものに限定してみると、アリアンツの場合には 8 社において 24 件であったのに対して、ミュンヘン再保険の場合には 11 社において 23 件となっており、企業数ではミュンヘン再保険の場合の方がアリアンツの場合よりもやや多かったが、件数はほぼ同じであった。

このように、直接兼任関係をみると、アリアンツの兼任はミュンヘン再保険の場合よりもやや多い傾向にあったが、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 3 大銀行の役員兼任構造との比較を行うなかで、1965 年株式法以後の時期である 1960 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。アリアンツと 3 大銀行の比較、ミュンヘン再保険と 3 大銀行との比較を行った上で、これら 2 つの保険会社の間での間接兼任を 3 大銀行のうちのいずれか 2 行の間のそれ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 80 社であり、合計 109 件となっており、ドイツ銀行の場合の 166 社において 201 件、ドレスナー銀行の場合の 151 社において 177 件よりはかなり少なかったが、コメルツ銀行の場合の 103 社において 110 件³¹⁾ との比較では、企業数は少なかったのに対して、件数はほぼ同じであった。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 41 社において 41 件となっており、ドイツ銀行の場合の 84 社において 84 件と比べるとかなり少なかったが、ドレスナー銀行の場合の 46 社において 47 件との比較ではあまり大きな差はみられず、コメルツ銀行の場合の 27 社において 27 件³²⁾ との比較では多かった。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 18 社において 18 件となっており、ドイツ銀行、ドレスナー銀行の場合のそれぞれ 41 社において 43 件と比べるとかなり少なかったが、コメルツ銀行の場合の 19 社において 19 件³³⁾ とほぼ同じであった。監査役のポストによる兼任は、アリアンツの場合には 40 社において 50 件となっ

ており、ドレスナー銀行の場合の 81 社において 87 件、ドイツ銀行の場合の 63 社において 68 件、コメルツ銀行の場合の 60 社において 62 件³⁴⁾ と比べると、企業数と件数のいずれにおいてもかなり少なかった。

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 18 社において 46 件となっており、ドイツ銀行の場合の 24 社において 57 件よりは少なかったが、ドレスナー銀行の場合の 21 社において 47 件との比較ではあまり大きな差はみられず、コメルツ銀行の場合の 7 社において 14 件³⁵⁾ と比べるとかなり多かった。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 8 社において 24 件となっており、ドイツ銀行の場合の 12 社において 27 件との比較では企業数も件数も少なかったが、ドレスナー銀行の場合の 8 社において 18 件との比較では企業数は同じであったのに対して件数は多かったほか、コメルツ銀行の場合の 1 社において 2 件³⁶⁾ よりはかなり多かった。

一方、ミュンヘン再保険の場合には、兼任のみられた企業数と総件数（75 社において 97 件）のいずれにおいても、ドイツ銀行とドレスナー銀行の役員による直接兼任よりはかなり少なかったが、コメルツ銀行との比較でも少なかった。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では、ドイツ銀行、ドレスナー銀行の場合との比較では企業数も件数も少なかった。これに対して、コメルツ銀行との比較でみると、監査役会副会長のポストによる兼任では企業数も件数もあまり差はみられず、監査役会会長のポストによる兼任ではやや多かったが、監査役のポストによる兼任の企業数も件数も少なかった。

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、ミュンヘン再保険の場合にはそのような兼任は 15 社において 35 件となっており、企業数と件数のいずれにおいてもドイツ銀行、ドレスナー銀行の場合よりも少なかったが、コメルツ銀行の場合との比較ではかなり多かった。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、ミュンヘン再保険の場合にはそのような兼任は 11 社において 23 件となっており、ドイツ銀行の場合との比較では企業数はほぼ同じであり、件数はやや少なかったが、ドレスナー銀行の場合よりも多く、コメルツ銀行の場合よりもかなり多かった。

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³⁷⁾、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。これら 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 31 社においてみられ、総件数は 103 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 12 社において 43 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 32 社において 88 件、ドイツ銀行とコメルツ銀行の間のそれは 14 社において 35 件、ドレスナー銀行とコメルツ銀行の間のそれは 13 社において 29 件となっていた。それゆえ、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 44 社において 117 件、ドイツ銀行とコメルツ銀行の間のそれは 26 社において 64 件、ドレスナー銀行とコメルツ銀行の間のそれは 25 社において 57 件みられた³⁸⁾。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少なかったが、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、企業数はやや多かったが、件数はかなり多くなっていた。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。

上述したように、第 2 次大戦後の戦勝国の占領政策のもとで実施された大企業の解体と 1950 年代後半に本格的に始まった再結合による産業集中体制の再編が 50 年代末から 60 年代初頭にかけての時期に終了した後に、1965 年株式法による 1 人の人物の保有可能な監査役会ポスト数の制限という状況のもとで、60 年代末頃の時期には、戦後ドイツにおける企業間人的結合のシステムの基本型が築かれることになった。それがその後の時期にも受け継がれ、長く維持されていくことになり、ドイツ企業の経営展開、行動様式の重要な基盤をなしてきた。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、その後の時期にはどのように変化したのであろうか。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にこの点についての分析を行うことも、重要な問題となってくる。こうした研究課題については、今後、明らかにしていきたい。

<注>

- 1) 例えば, P.A. Hall, D. Soskice (eds.), *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford University Press, Oxford, 2001 [遠山弘徳・安孫子誠男・山田鋭夫・宇仁宏幸・藤田奈々子訳『資本主義の多様性: 比較優位の制度的基礎』ナカニシヤ出版, 2007 年] 参照。
- 2) P.A. ホール・D. ソスキス「日本語版への序文 資本主義の多様性と日本」〔前掲訳書, 日本語版への序文, p.iii, pp.v-vi, p.viii〕参照。
- 3) 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, 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。
- 4) 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 章を参照。
- 5) 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 —— ドイツのコルポレート・ガバナンス ——』森山書店, 2005 年などを参照。
- 6) B. Eggen-Kämper, G. Modert, S. Pretzlik, *Die Allianz. Geschichte des Unternehmens 1890-2015*, Verlag C.H. Beck, München, 2015, S.248. なお保険業の大企業の役割に関していえば, 資本所有という点では, 1990 年代以降の時期には, 保険会社, とくに 90 年代初頭以降にその株式所有を大きく増大させてきた最大の生命保険会社であるアリアンツによって銀行は部分的にとって代わられてきたのであり, 保険会社は銀行の部分的な撤退によって生み出されたギャップを埋め合わせてきたという面もみられる。S. Vitols, *Changes in Germany's Bank-Based Financial System: Implication for Corporate Governance*, *Corporate Governance: An International Review*, Vol.13, No.3, May 2005, p.387, p.391, p.395。
- 7) A. Pfannschmidt, *Personelle Verflechtungen über Aufsichtsrate. Mehrfachmandate in deutschen Unternehmen*, Gabler, Wiesbaden, 1993, S.275。
- 8) 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。
- 9) Vgl.A. Pfannschmidt, *a.a.O.*, S.274。
- 10) 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) が他社の監査役会あるいは取締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。
- 11) 例えば，B. Eggen-Kämper, G. Modert, S. Pretzlik, *a.a.O.*, A. Pfannschmidt, *a.a.O.*, H. Joly, *Großunternehmer in Deutschland. Soziologie einer industriellen Elite 1933-1989*, Leipziger Universitätsverlag, Leipzig, 1998, S.200-202 など参照。
 - 12) 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，山崎敏夫「1965 年株式法以前の時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 2 号，2021 年 7 月を参照。
 - 13) この点について詳しくは，山崎敏夫『企業経営の日独比較造——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 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。
 - 14) 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.
 - 15) 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.
 - 16) 本稿では企業間の役員兼任の実態については，人名録にあたる内容が記載されている G. Mossner (Hrsg.), *Handbuch der Direktoren und Aufsichtsräte — seit 1898 —*, Bd.I, Nach Personen geordnet, Jahrgang 1970/71, Finanz- und Korrespondenz-Verlag, Berlin に依拠して分析を行うが，ここでの兼

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。なおアリアンツとミュンヘン再保険の 2 社の役員、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 G.Mossner 編の資料に基づいて考察を行っている。

- 17) 山崎, 前掲「1965 年株式法以前の時期におけるドイツにおける保険業企業の役員兼任の構造」, 5 ページ。
- 18) 同論文, 5-6 ページ。
- 19) 同論文, 5-6 ページ。
- 20) 同論文, 5-7 ページ。
- 21) 同論文, 7 ページ。
- 22) 同論文, 9 ページ。
- 23) 同論文, 10 ページ。
- 24) 同論文, 10-11 ページ。
- 25) 同論文, 10-11 ページ。
- 26) 同論文, 10-11 ページ。
- 27) 同論文, 12 ページ。
- 28) 同論文, 13 ページ。
- 29) 同論文, 14 ページ。
- 30) 同論文, 5 ページ, 10 ページ。
- 31) 山崎, 前掲『ドイツの企業間関係』, 114-115 ページ, 122-123 ページ, 128-129 ページ。
- 32) 同書, 115-116 ページ, 122-123 ページ, 129-130 ページ。
- 33) 同書, 115-117 ページ, 123-124 ページ, 129-130 ページ。
- 34) 同書, 115 ページ, 117 ページ, 123-124 ページ, 129-131 ページ。
- 35) 同書, 117-118 ページ, 124-125 ページ, 131-132 ページ。
- 36) 同書, 119 ページ, 126 ページ, 132 ページ。
- 37) 同書, 第 3 章を参照。
- 38) 同書, 214-215 ページ, 217-218 ページ, 221-222 ページ, 224-225 ページおよび G. Mossner (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.), 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.
- 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].
- Hall, P.A, Soskice, D. (eds.), *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford University Press, Oxford, 2001 [遠山弘徳・安孫子誠男・山田鋭夫・宇仁宏幸・藤田奈々子訳『資本主義の多様性：比較優位の制度的基礎』ナカニシヤ出版, 2007 年].
- Joly, H., *Großunternehmer in Deutschland. Soziaologie einer industriellen Elite 1933-1989*, Leipziger Universitätsverlag, Leipzig, 1998.
- Mossner, G. (Hrsg.), *Handbuch der Direktoren und Aufsichtsräte — seit 1898 —*, Bd.I, Nach Personen geordnet, Jahrgang 1970/71, Finanz- und Korrespondenz-Verlag, Berlin.
- 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, 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.
- Vitols, S. (2005), Changes in Germany's Bank-Based Financial System: Implication for Corporate Governance. In: *Corporate Governance: An International Review*, Vol.13, No.3, pp.386-396.
- 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。

ホール, P.A.・ソスキス, D., 「日本語版への序文 資本主義の多様性と日本」[遠山弘徳・安孫子誠男・

山田鋭夫・宇仁宏幸・藤田奈々子訳『資本主義の多様性：比較優位の制度的基礎』ナカニシヤ出版，2007 年，i-xx ページ。

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，33-50 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。

山崎敏夫「1965 年株式法以前の時期における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 2 号，2021 年 7 月，1-27 ページ。

**Interlocking Directorates
of Large German Insurance Companies
on the Supervisory Board of Other Companies
after the Enactment of 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 the 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 directorate system has not been sufficiently investigated. The author already considered interlocking directorates of large German insurance enterprises on the supervisory boards of other enterprises in the period before the 1965 Corporations Law which

* Professor, College of Business Administration, Ritsumeikan University

regulated the number of supervisory board positions that one person might hold as well as those of the periods of the shift to the monopolistic capitalism, inflation after World War I, and National Socialism. This paper analyzes conditions of interlocking directorate of German large insurance enterprises in the period after the enactment of the 1965 Corporations Law from comparative perspective with the period before 1965 Corporations 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