

## 2015年度特別研究期間 研究成果概要

所属・職・氏名：商学部・教授・海道ノブチカ

研究課題：EU 統合の深化と EU・ドイツにおける企業経営の経済的・法的側面の研究

研究期間：2015年9月21日～2016年3月31日

研究成果概要（日本文（全角）の場合は2,000字程度）

今回の研究テーマは「EU 統合の深化と EU・ドイツにおける企業経営の経済的・法的側面の研究」である。今回の研究テーマに関連して10月7日より14日までベルリンに出張し、ドイツの企業経営の現状、特にフォルクスワーゲンの問題についてヒアリング調査を行った。また同時にドイツ経営学の歴史と現状についてヒアリング調査を行った。

難民問題、ユーロ危機などに直面しているドイツの現状とドイツの企業経営の問題、特にコーポレート・ガバナンスとの関連において今般のフォルクスワーゲン社の企業不祥事の原因がどこにあるのかについて直接現地の研究者である元ベルリン技術経済大学（HTW Berlin）および元ベルリン経済大学（Hochschule fuer Oekonomie）の教授であったエッケハルト・ザクセ氏および長期在外研究でベルリン経済法科大学（HWR Berlin）に客員教授として在籍している駒澤大学教授松田 健氏と龍谷大学教授梶脇裕二氏と面談し、ヒアリングをおこなった。ヒアリングの結果をふまえ帰国後、フォルクスワーゲンのコーポレート・ガバナンス問題についてのドイツ語文献をはじめとする資料に基づき EUJ 関西の春季合宿における講演の原稿を作成した。フォルクスワーゲンのコーポレート・ガバナンス問題については1993年にピエヒが社長に就任して以降、フォルクスワーゲンの同族会社としての傾向が濃厚となり、ガバナンスが働きにくくなった点と2007年にEUがフォルクスワーゲン法に対し

EU 法違反の判決を出し、それを受けてドイツ政府がフォルクスワーゲン法を改正したにもかかわらず、ニーダーザクセン州が依然として強い権力を持っている点が明らかになった。

今回のフォルクスワーゲンの企業不祥事の背景としては監査役会会長のピエヒと取締役会会長のヴィンターコルンとの対立がある。対立の結果、ピエヒの思惑とは反対にヴィンターコルンを退陣に追い込むことができず、逆に 2015 年 4 月に監査役会会長ピエヒと夫人のウルズラ・ピエヒも同時に監査役を辞任することになる。ピエヒは、社長のヴィンターコルンの社長任期延長に米国での業績不振を理由に反対した。しかし従兄弟でありポルシェの監査役会会長のヴォルフガング・ポルシェと労働側代表は、ヴィンターコルン社長支持し、辞任に追い込まれたのは、逆にピエヒ会長の方であった。その後、周知のように 2015 年 9 月 18 日ディーゼル車の排ガス試験の不正発覚し、2015 年 9 月 23 日にはヴィンターコルン社長自身も辞意を表明し、2015 年 9 月 25 日ヴィンターコルン社長の後任にポルシェ社長マティアス・ミュラーが選任された。またピエヒ監査役会会長辞任のあと空席であった監査役会会長に 2015 年 10 月 7 日、フォルクスワーゲンの取締役であるディーター・ペッチュが就任することになった。

だれがフォルクスワーゲンを支配しているのかというとポルシェ・ホールディング SE が、現在 VW の議決権の 52.2%を保有している。当然、ポルシェ家、ピエヒ家の影響力が大きい。20%を保有するニーダーザクセン州とで議決権の約 70%以上を占めている。このことは、監査役会が閉鎖的で、その他外部からのガバナンスがかかりにくいことを意味している。

フォルクスワーゲンの株主構成はそのほかカタール政府 17%、その他一般株主 12%である。大株主の代表および関係者で監査役会の資本側監査役 10 人中 9 人を占めている。外部の監査役が殆どいないことになる。スカンディナビア・エンスキルダ銀行 CEO のアニカ・ファルケングレンのみが外部からの監査役であり、結果的にガバナンスがかかりにくい状況になっている。同族支配が、ポルシェにおける無謀とも言えるフォルクスワーゲンの買収へ走らせ、フォルクスワーゲンにおけるピエヒへの権限集中を許した。非同族で客観的

立場から意見を述べ助言できる独立の第三者の機関がなかったからである。

従業員、ニーダーザクセン州、株主が一体となって中期的な戦略をブレずに実行するという点では独特の強さを発揮したが、それが閉鎖的な体質につながり、チェックが機能しないような体質、構造につながったといえる。ただしフォルクスワーゲンはドイツ企業のなかでも特殊な存在であり、フォルクスワーゲンのガバナンスに何らかの欠陥があったからといって、ドイツ企業全体に共通する問題であるとみるべきではない。

また今回の特別研究においては 2002 年よりベルリン在住の神戸大学名誉教授黒田全紀氏よりドイツ経営学の歴史、現状についてヒアリングを行い、ドイツ経営学が戦前、戦後を通して日本の経営学、特に経営学方法論にどのような影響を与えたかについて詳細に指導を頂いた。またドイツ経営学の生成期にハインリッヒ・ニックリッシュが学長をつとめたベルリン商科大学、現フンボルト大学経済学部の建物を訪ね、確認した。このテーマに関しては「経営学史研究の意義と方法」という論文をまとめ、5月20日から22日にかけて九州産業大学で開催される経営学史学会第24回大会の統一論題で報告する予定である。特にニックリッシュの経営学研究の第一人者であった神戸大学の市原季一教授の経営学史の方法について研究を深めた。