最近のドイツ経営学における二ックリッシュ（1）

大橋昭一・梶脇裕二

目　次

§1　まえがき
§2　肯定的主張
　I　ウド・ノイゲバウアー（1998年）
　II　ハンス・ラフェー（1995年）（以下次号）
　III　ヴォルフギャング・H・シュテーレ（1989・1999年）
§3　無用的主張
　I　フランク・H・ヴィット（1995年）
　II　エーリヒ・グーテンベルク（1989年）
　III　ギュンター・シャンツ（1997年）
§4　ニックリッシュ理論の意義
　—あとがきにかえて—

§1　まえがき

ドイツ経営学の泰斗，ハインリヒ・ニックリッシュ（Nicklisch, Heinrich）がドイツ経営学において最近改めて注目を浴びている。

かれは約50年前，1946年4月28日ベルリンで亡くなったが，第二次世界大戦にいたるまでの経営学の建設の時期において，規範的学派を中心にドイツ経営学を代表する論者として活躍したものである。当時わが国経営学の樹立に多大な貢献をなされた増地庸治郎博士や平井泰太郎博士らは，ドイツでニックリッシュに直接師事されている。

ニックリッシュ没後50年にちなみ，ドイツ・オーストリアでは，ロイトルスベルガー（Loitlsberger, E.）の一門，テンヅル（Thöndl, M.）を中心にニックリッシュ研究が精力的に進められ，今まで知られていなかった多くの事実や資料が解明されつつある。その一端はすでに，大橋昭一編著・渡辺朗監訳『ニックリッシュの経営学』(同文舘，1996年) で明らかにしている。

ここで，ドイツ経営学において第二次世界大戦後これまでニックリッシュがどのように取り上げられてきたかを，まず簡単に述べておきたい。ドイツでは戦争直後しばらくは，戦前すでに活躍した学者が登場し，過去の業績の再生や再刊行などがなされたりした。その中心になったのはシュマーレンバッハ（Schmalenbach, E.）などで[1]，ニックリッシュは，ナチス時代や戦争中のこともあって，取り上げられることがほとんどなかった。

ただしそうしたなかにおいても，ニックリッシュ理論を中心としたシェーンプルーク（Schönpflug, F.）の書『個別経済学における方法問題』（*Das Methodenproblem in der Einzelwirtschaftslehre,* 1933）が1954年かれの友人ザイシャープ (Seischab, H.) によって第 2 版として再刊行されている[2]。この第 2 版には，グーテンベルク (Gutenberg, E.) を対象とした補論が加えられているが，1933年の書の内容は無修正のままであり，刊行後直ちに売り切れ増刷されるにいたったことは，忘れられないところである。これは，シェーンプルークの書がもともと卓越した力作であったことに何よりも基づくものであるが，シュマーレンバッハや，敗戦により流入・伝播してきたアメリカ的経営学などでは，ドイツの人々の思いをみたすことができず，ニックリッシュを中心としたドイツ的なものが求められたことも大きく作

1）Schönpflug, F., *Betriebswirtschaftslehre, Methoden und Hauptströmungen*, 2. erweiterte Auflage von „*Das Methodenproblem in der Einzelwirtschaftslehre*", herausgegeben von Hans Seischab, Stuttgart 1954, Vorwort zur zweiten Auflage von Seischab, S.7.（大橋昭一／奥田幸助訳『経営経済学』有斐閣，1970年，第 2 版への序文，4 - 5 ページ）大橋昭一「ドイツ経営学の発展」高柳暁／飯野春樹編著『経営学（1）［総論］』有斐閣，1977年，第 3 章，45ページ

2）Schönpflug, *a.a.O.*（大橋／奥田訳，前掲書）

用している。

ちなみに，当時ザンディヒ（Sandig, C.）は，アメリカより流入してきた人間関係論について，それはドイツの経営共同体論に相当するものであると述べている[3]。

ニックリッシュ理論の直接的復活を示すものは，なんといっても1961年フェルカー（Völker, G.）によって刊行されたニックリッシュ理論の解説書『ニックリッシュ―その理論の概要―』[4]（*Heinrich Nicklisch—Grundzüge seiner Lehre—*, 1961）であった。同書は冒頭にフェルカーによる簡単な「まえがき」がつけられている以外は，ニックリッシュの原著からの抜粋によるものであって，ニックリッシュの原著そのものの圧縮版といっていいものである。

つづいて1966年ブート（Buth, W.）が人間中心的経営学の提唱を試み[5]，1969年には意思決定志向的経営学の代表者といっていいハイネン（Heinen, E.）が，人間を中心におくニックリッシュ理論と，要素投入・産出の生産関係を中心におくグーテンベルク理論とをテーゼ，アンチテーゼとして対立させ，自己の主張する意思決定志向的理論をば，両者のジンテーゼ・合一であるとする主張を行っている[6]。

ここには，物だけではなく少なくとも人間が関与するところでは，すなわち，人間を物の一種としてとらえるのではなく，物とは異なる人間の特性が問題となるところでは，ニックリッシュ理論が必要となることが明瞭

3）Sandig, C., Betriebsgemeinschaft, in: *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*, 3. Auflage, Stuttgart 1956, Sp.786ff.

4）Völker, G., *Heinrich Nicklisch—Grundzüge seiner Lehre—*, Stuttgart 1961.（渡辺朗訳「ニックリッシュ経営学の基礎」大橋昭一編著・渡辺朗監訳『ニックリッシュの経営学』同文舘，1996年，A，39-114ページ）

5）Buth, W., Das Problem einer „anthropozentrischen“ Betriebswirtschaftslehre, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 36. Jg., 1966, S.549ff.

6）Heinen, E., Zum Wissenschaftsprogramm der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 39. Jg., 1969, S.208.

に示されている。その後，ドイツの経営管理論などではニックリッシュに遡及することが主張され，「経営管理論におけるニックリッシュ・ルネサンス[7]」といわれる事態が生まれている。

ちなみに，日本などにおける経営管理論やニックリッシュの理解では，こうした「経営管理論におけるニックリッシュ」ということは唐突な感がないではないであろうが，それは，一つには，一般の経営管理論や意思決定論等では，結局は，人間もある種の目的のための手段とされたり，ある種の客観的法則や原理・原則により動くものという考えが，無意識的にしろ，前提となっているからである。いずれにしろ，少なくともドイツ経営学では，人間はニックリッシュ的意味においてあくまでも主体的存在としての人間であり，経営管理論等においてもそうである。グーテンベルク的立場での経営管理論では，人間を真に主体としてとらえた展開にはならない。経営における人間を真に主体的存在としてみるならば，ドイツ経営学ではまずニックリッシュ的立場ということになるのである。

1970年代になると，通常の経営学を資本志向的として批判する試みが強まり，労働志向的経営理論や非体制的経営理論が勃興してきたが，そうしたなかでニックリッシュ的規範的経営学の復活の試みが，ロイトルスベルガーやシュテーレ（Staehle, W. H.）らによって新規範主義経営学の主張という形で行われた[8]。かれらの主張によれば，人間は物と異なって主体的存在であり，価値意識をもち，価値判断をなすものであるから，経営学においても人間を物と同じ生産要素として扱うことはできない。人間を手段とみるのではなく，主体的なものとして扱う限り，価値や価値判断の問題は

7）Loitlsberger, E./Ohashi, S./Thöndl, M., Betriebswirtschaftslehre und Gemeinschaftsgedanken, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 66. Jg., 1996, S.636.（梶脇裕二訳「ニックリッシュ経営学の現代的意義」大橋昭一編著・渡辺朗監訳『ニックリッシュの経営学』同文舘，1996年，E，174ページ）

8）新規範主義経営学等の主張については，大橋昭一「第 2 次大戦後西独経営経済学の発展―方法論的論議を中心として―」海道進／大橋昭一編著『ドイツ経営学の展開』千倉書房，1986年，10ページ以下を参照されたい。

避けて通れないし，この角度から人間を取り上げない限り，経営学は人間に関する経営問題を分析したり論究することはできない，というのが主張である。

もちろん，ドイツ経営学においてこれまでニックリッシュに言及したものは，このようなニックリッシュ理論に肯定的なものだけではない。肯定，否定を含め，ニックリッシュが論及されてきているところに，とにかくニックリッシュの意義がある。

ちなみに，ニックリッシュ没後50年にちなんで，ニックリッシュ経営学の現代的意義について論じたロイトルスベルガーは，ニックリッシュ理論に対する態度には大別して３つのタイプのあることを指摘している[9]。第１は拒否的主張で，マルクス主義的見解にたつ論者に多く，経営学領域ではリーガー (Rieger, W.) 等が典型とされている。第２は無用的主張で，ニックリッシュの主張は誤ってはいないとしても学問上意義を有しないとする論者で，グーテンベルクやアルバッハ (Albach, H.) 等が該当するとされている。第３は肯定的ないし積極的に評価する主張で，経営でも人間を多かれ少なかれ主体的にとらえようとする場合，ニックリッシュ理論が取り上げられる必要があるとするものである。もっとも，以上の３者以外に，ニックリッシュ理論に全く無関心なものもある。

本稿ではそのうち経営理論にとって内在的意味のある肯定的主張と無用的主張について代表的試みのいくつかを取り上げ，最近のドイツ経営学では，とにかくニックリッシュ理論のどのような点に関心がもたれているかを示し，最近におけるドイツ経営学の動向を知る一助とするものである。

なお，本稿では Betriebswirtschaftslehre という言葉を文脈に応じて経営学または経営経済学と表記している点を断わっておきたい。また以下の文中における引用出典個所等は，本稿の性格上，考察対象文献での表記に基づくものであるが，見出しなどは本稿執筆者でつけたものもある。

9）Loitlsberger/Ohashi/Thöndl, *a.a.O.*, S.633ff.（梶脇訳，前掲書．E. 169ページ以下）

§ 2　肯定的主張

I　ウド・ノイゲバウアー (1998年)

本項で取り上げるのはウド・ノイゲバウアー『経営経済学における企業倫理』〔第 2 版：1998年〕第 2 章「H.ニックリッシュの理想主義的経済像」(Neugebauer, Udo, *Unternehmensethik in der Betriebswirtschaftslehre*, 2., überarb. und erw. Auflage, Sternenfels/Berlin 1998, 2. Idealistisches Wirtschaftsbild von H. Nicklisch, S.25-58.) である。ノイゲバウアーの論述はニックリッシュ理論全般について内容紹介的に展開しているものであるので，ニックリッシュ理論の全容の提示という意味からも，やや長いが，詳しく紹介し考察する。ちなみにノイゲバウアーの本書は，第 1 版の刊行が1994年であるが，1996年同書に「経済倫理に関するマックス・ヴェーバー賞」(Max-Weber-Preis für Wirtschaftsethik) が与えられている。

(1) 1920年代の経営倫理についての考察

倫理的・規範的考え方あるいは価値づけ的考え方は，経営理論のかなりの始めから存在し，この科学の専門的研究の進展に対して数多くのきっかけを与えてきた。現代経営経済学 (経営学) の倫理的に根拠づけられた諸概念や見方は，すでに今世紀10年代と20年代に形成された。ノイゲバウアーは，それらが次のような人たちの名前と結びついているとして，まず，シェーア (Schär, J. F.)，ディートリッヒ (Dietrich, R.)，ニックリッシュの名をあげている。

シェーアは，「一般商業経営学」を学問的に確立し，倫理的に根拠づけんと努めた。商業はかれにとって商人根性や利潤追求から解放された，「経済有機体における有用な一肢体たるもの」であった。それは重要な社会的機能をもち，誠実と信頼のような商人の規律によって規定づけられたもので

あった。

ディートリッヒの第一の関心事は，実践家の観点から，実践的な手引きとなる「経営科学」を展開させることであった。かれは「経営倫理」から経営経済を構築し，それを経営の規範的社会的政策として構想せんとしたのである。

さらにノイゲバウアーは，倫理的思考を経営経済概念に入れるか，あるいは公然とそれに取り組んだ論者として，フィンダイゼン（Findeisen, F.），シュマーレンバッハ，リゾウスキー（Lisowsky, A.）の名をあげている。

フィンダイゼンは，経営経済研究の基準となる出発点と目的を，「理想的経営」と「皇帝のような商人」の理想型のなかに求めた。かれはまた，利己主義と利潤関心を批判し，共同体志向的な経営のとらえ方を支持した。フィンダイゼンはいう。「利潤追求には，経営倫理から規定される制限が設けられるのである。…正しいか，正しくないかを決めるものは刑法だけではない。道徳律，すなわち経営倫理も，またそれを決めるのである。…経済的目的は，より高次の道徳的価値に反することにならない限りにおいてのみ，追求されてもよいのである[10]」。経営倫理的・経営実践的な行為は，フィンダイゼンの場合，「経営政策」のなかで具体的実践が求められている，つまりそこで実現されているのである。

シュマーレンバッハにとっては，学問的指導原理または経済実践的指導原理として「共同経済的生産性」が重要であった。かれは，私経済的成果（利潤）を具体的に測定可能なものにしようと努めたが，それは「共同経済的経済性」や豊かさの増進という背景において行われたものであった。

リゾウスキーは，3部からなる一論文のなかで，倫理と経営経済学との関係をテーマとして取り扱った。そのなかにおいてかれは，科学では倫理的立場を考慮することに対して反対したが，しかし経営経済的理論（betriebswirtschaftliche Lehre）の枠内ではそれをすることに賛成してい

10）Findeisen, F., Die Idee der Betriebswirtschaft, in: *Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis*, 18. Jg., 1925, 12, S.280.

る。

（2）ニックリッシュ理論の哲学的根源

この点においてはノイゲバウアーは，ニックリッシュの理論体系の基礎を明らかにして有名なシェーンプルークによるニックリッシュ分析に多く依拠して論を進めている。まず，ニックリッシュの世界観の根源としてシェーンプルークが指摘した3つの思潮，すなわちドイツ観念論，自然科学的唯物論，ロマン主義世界観に改めて言及している。

ドイツ観念論哲学：経済活動に関してニックリッシュは人間学的・存在論的観念を有している。それを構成する自由の理念，義務の理念，共同体の理念は，観念論の哲学に由来するものであるが，ここでは，ノイゲバウアーはニックリッシュがカント（Kant, I.）の伝統に立っているだけではなく，さらにヘーゲル（Hegel, G.W.F.）やフィヒテ（Fichte, J.G.）の伝統にも立っていることを指摘する。人間において精神的なもの（精神的存在）を強調することと進歩的発展という観念（弁証法的進行における永続的発展）はヘーゲルから来ている。さらに共同体と良心の概念は，フィヒテの哲学から来ている。ここで人間的存在の精神的結合性が意識に根拠をもつこと，意識を統御するものが良心であるとされていることを指摘している。

自然科学的唯物論：観念論（精神の世界）からの諸要素とならんで，ニックリッシュは，自然科学的諸要素（物の世界）を取り入れている。かれの体系では，「意識」だけではなく，「物質」も存在するのである。物質は，自然的な「力」によって動く。周知のようにニックリッシュ理論では，それは「原因」であり，それが「基礎」を通じて「結果」を生むが，基礎には「自然基礎」と「目的基礎」とがあることによって，精神の世界と物の世界とが結びつけられ，後者より前者が優先するものとなる。そして人間の作用によって力が意識されることになり，自然は人間にとって有益なものになる。しかしノイゲバウアーは，人間がこのことを良心にしたがって，道徳的責任を意識して行うから，ひとりよがりの独裁にはならないことを

改めて強調する。

ドイツロマン主義：ロマン主義は，哲学的思潮としては観念論と近く，共同体思考だけではなく，感情や感覚の思考も強調するものである。ニックリッシュのモデルでは，中心に人間がおかれており，とりわけ，有機体の理念と普遍主義の理念がみられる。有機体的見解は，常に全体的見解でもあるからであり，普遍主義は共同体理念を含むものであるからでもある。そして共同体理念は，個人主義と対立するもので，個々の人間を本質的には共同体の部分と理解するものである。共同体は人間志向的枠組であり，強制的構成体では全くないことが強調される。

（3）ニックリッシュ体系の根本的構成要素

物質：ニックリッシュは『組織論』[11]（*Der Weg aufwärts! Organisation—Versuch einer Grundlegung*—, 2. Auflage, 1922）のなかで，人間と物質とを区別し，人間は意識と意志力をもつもの，物質は意識を有してないが存在力をもつものと規定する。そして自然過程が自然法則に基づいて進行することを強調している。

人間：ニックリッシュにとって人間は，まず何よりも理性をもつ存在であり，活動することによって存在を形成するものである。かれによると，人間行為の源泉には2つのものがある。1つは肉体的存在つまり感覚的自己であり，今1つは人間の義務意識である。しかし人間は理性をもつがゆえに道徳を知り，自由や義務を知って，それにしたがい行動することができる。物質の領域で自然法則に相当するものが，人間では道徳法則なのである。すなわち人間は，肉体と精神とからなるが，第一に，欲望的存在ではなく精神的存在であって，肉体的欲望を統御するとともに，環境を自己

11）Nicklisch, H., *Der Weg aufwärts! Organisation—Versuch einer Grundlegung*—, 2. Auflage, Stuttgart 1922.（鈴木辰治訳『組織論—向上への道—』未来社，1975年。ただし本訳書は原著第1版によっている）

の存在に有益となるよう形成することができるものと規定される。それゆえ「人間は有機体的に活動する力であり精神である[12]」。

確かに人間は，肉体的存在として欠乏の知覚からその目的を設定する。しかし人間は理性をもつから，意志力を通じて目的基礎を作りだし，目的結果を生みだす。目的基礎の形成において，人間は物質と接触するのであって，意志力と存在力との一致が生じる。ニックリッシュ理論の前提となっているのは，このような人間なのである。

次に，このような人間の主張には共同体的存在として調和が前提となっている。自己利益的行為では，調和的安定が危うい。そのため，ニックリッシュは自己利益的見地，個人主義的見地，純功利志向的見地に強く反対することになる。「利己主義は全体をみない。利己主義は自我しかみないが，それは自己目的としての自我であり，他人を自己の発展の手段としてしかみない自我である。それゆえ，利己主義は全体に対して混乱的，解体的，分解的に作用する[13]」とニックリッシュはいうのである。

組織法則：ニックリッシュは組織を，経済的に活動する人間の主要な特徴的存在とみる。このことは，人間が何かについての欠乏状態をなくそうとする場合，つまり人間が欲求を充たすために自分の力や物を投入する場合，特に重要である。経営の枠組でみると，それは，人間が欲求を充足しようとする「内的」な意欲を「外的」なものの形で生みだすことである。この場合，欲求充足は自己中心的な自己満足として理解されるのではなく，欲求に相応しつつも資源保護的な共同体的有益性の意味をもつものと理解されるべきである。というのは，「欲求が，それも他人の欲求が，土台であ

12) *ebenda*, S.17.（鈴木訳，前掲書，32ページ）

13) Nicklisch, H., Rede über Egoismus und Pflichtgefühl, in: *Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis*, 8. Jg., 1915, 5, S.102.（渡辺朗訳「利己主義と義務感—講演記録—」大橋昭一編著・渡辺朗監訳『ニックリッシュの経営学』同文舘，1996年，B，119ページ）

る[14)]」からである。このような経済行程は，ニックリッシュによると，これまで記述されることのなかった組織法則において行われる。すなわち「自由」，「形成」，「維持」の諸法則である。

目的設定（精神，良心，自由）の法則：ニックリッシュはこの法則を「最高法則」とし，次のように説明している。「目的は，それが他人にも承認されうるように設定される場合，他人もそれを自分で設定したものとして感じることになる[15)]」ことをいう。したがって，目的は良心から生じる共同契約的 (gemeinschaftsverträglich) なものであり，精神を通じて意識的に設定され，責任意識をもって設定されなければならない。そのとき人間は自由を感じるものとされる。

形成の法則（肢体化と一体化）：ニックリッシュはこの第2法則を次のように定式化している。「ここでは，目的構成体が空間的にどのようにして生成するかということが問題である。それは，設定された目的が人間の意識からその環境へと転移することによって生まれる[16)]」。換言すると，分業(肢体化）と調整（一体化）により目的実現的な組織（経営）を構築することである。

維持の法則：ニックリッシュはこの法則の定式化において，経営維持と経営存続を問題にしている。「ある力の単位体は，永続的に外部に力を流すだけをして，力を更新する流入がないならば，消滅することになる[17)]」ことをいう。この法則は，価値循環と経済循環の文脈のなかで理解されるものであり，ニックリッシュはそれを経営レベルと全体経済レベルでとらえ，経済性原理で説明している。すなわち「維持の法則の核心は，ある目的を最小の手段で実現するか，または所与の手段で最大量の目的を実現するか

14) Nicklisch, H., *Grundfragen für die Betriebswirtschaft*, Stuttgart 1928, S.59.（木村喜一郎訳『経営経済原理』文雅堂，1930年，112-113ページ）
15) *ebenda,* S.60.（木村訳，前掲書，113-114ページ）
16) *ebenda,* S.60f.（木村訳，前掲書，115ページ）
17) *ebenda,* S.61.（木村訳，前掲書，116-117ページ）

のいずれかであるところの経済原則 (Das ökonomische Prinzip) たるものであることは明らかである[18]」。

ニックリッシュは，第1の目的設定の法則のもとに他の2つの法則をしたがわせ，それらの統合を行っている。「形成の法則と同じように，維持の法則もまた最高組織法則のうちに与えられ，そこに含まれている。形成の法則と同じように，目的と目的遂行を通してわれわれの意識から外界へ転移することによって妥当性をもつものとなる[19]」。

(4) ニックリッシュ理論における経済と社会

経済の本質：ニックリッシュによると，上述のように，経済の本質は物質を人間の目的に役立たせるようにすることである。理性的な人間は目的を設定し，欲求充足のために目的結果を生みだすよう努める。ここにおいて人間は，肉体的存在よりもむしろ精神的存在として活動するが，ニックリッシュはそれを「義務」とする。この場合ニックリッシュにあっては，それは，共同体を通じて個々の人間も動かせられるところの義務である。共同体的存在として，経済的目的をも他人や第三者のために設定する。自分自身の目的は，結果としてみたされるところの第二義的なものととらえられる。しかもそれは，組織化された経済単位 (経営) においてなされるものである。

ニックリッシュの見解によると，経済することは社会の文化的機能を果たすことであり，それゆえ，社会的にむすびつけられているものである。このことは，経済上重要な規準や判断尺度に反映されている。そして経営経済のすべてに関する指導基準は経済性であるが，それはあらゆる経済部門の個々の領域のみならず，全体経済においても意識され，一般的に貫徹されるものである。したがって経済性原理は，あらゆる経済領域を包括す

---

18) *ebenda,* S.62. (木村訳，前掲書，117ページ)

19) Nicklisch, *Der Weg aufwärts! Organisation,* S.96. (鈴木訳，前掲書，147-148ページ)

る文化要素でもある。

そこでニックリッシュは，能率量，つまり「技術的効率」に全面的に頼ることに強く反対する。かれは文化的関連がなく，道徳的つながりのない技術最適化を技術的効率にみるのである。そしていう。「技師の効率は，必ずしも良心を必要とするわけではない。文明にしても良心なしに可能である。ところが，文化は良心の所産である。良心があるところにのみ，人は文化を見出す[20]」。経済性思考は技師の論理以上のもの，すなわち経済と文化の原則であり，「有機体的・創造的生活の原則」である。

ニックリッシュの経営学理論体系は，かれの主著『経営経済』(*Die Betriebswirtschaft*, 1932) の出版をもって完成が終ったとみることができる。だが刊行のすぐ後に，政治的場面において急激な変化が生じ，それが特にニックリッシュの場合，学問や研究に影響を与えないわけにはいかなかった。1933年の後，ニックリッシュの共同体思考は特別な展開をみせた。それは，このような世界観（情意）の意味で経済は動くものとするという点で，特に意義深いものと思われる。さらに，リベラルな経済様式（自由経済）の作用と「個々人の勝手気ままな利己主義」について警告がなされている。この両者が，経済危機の原因とされている。このような背景で，「経営共同体」と「国民共同体」を密接に結びつける需要に規定された「身分的経済」(ständische Wirtschaft) の構想が定式化された。「経済は，経済者の私的な利己主義によって死ぬ。これに対して，共同体を志向する意志は経済を活力あるものとして維持し，繁栄へ導く。その恒久的形態は身分的な形態である[21]」。

有機体的全体：社会と経済の有機体的見解には，個人（肢体）と社会もしくは共同体（全体）との調和を構築することが含意されている。「全体の生活においても，肢体の生活があり，肢体の生活が全体の生活をはじめて作

20) Nicklisch, H., Kultur im Betriebe, in: *Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis*, 17. Jg., 1924, 1, S.4.

21) Nicklisch, H., *Neue deutsche Wirtschaftsführung*, Stuttgart 1933, S.58.

り上げるのである[22]」。肢体（経営）と全体（市場社会）との密接な関係は，ニックリッシュの経済価値循環モデル像に明確に示されている。経営の生産過程において，価値が消費されて，財が産出される。財は市場の需要を通じて販売され，貨幣価値が得られる。還流してくる貨幣価値は支出の充当に用いられ，成果配分に使われる。給与部分（所得）と配分成果により，従業員は所得を用いて市場を通して欲求充足ができるようになる。そして貨幣は，対価運動として再び経営に流れ込む，等々。

利己主義批判：社会と経済の有機体的見解は，行為や経済活動における個人的自己利益的性質をもつあらゆるものの否定を伴う。まず，ニックリッシュではあくまでも共同体思考が中心である。なぜならば，目的結果に対する目的基礎は共同体からのみ決定されることができるのであって，決して個人利害から決定されるものではないからである。その根拠となっているのは，人間が公益性理解と義務意識から責任意識的に行動し，このような行為をより高次の意味関連におくことのできる精神的存在であることである。そこでニックリッシュは，個人主義的・自己中心的見解から生まれる英米の経済観を，「金儲け」論として非難している。かれの見解によると，経済学の分野における認識の関心は「金儲け」に向かうべきではなく，経済法則にしたがった経済性に向かうべきなのである。経営学は，全体に奉仕する際の個々人の義務の学問という性格を与えられる。

ニックリッシュは，何よりも人間が目的実現の手段にさせられ，その尊厳がなくなること（すなわち目的喪失と疎外）を憂慮するのである。それゆえ，株主の一面的・利己主義的な利潤の見方や，人間的・労働的視点に代わる資本収益性への思想傾向にも反対する。かれはすでに1922年に「われわれの経済生活の資本主義的発展は，利潤概念を，生活における創造物の元手たる労働と結びつけず，資本と結びつけてきた[23]」と述べている。

---

22) Nicklisch, Kultur im Betriebe, *a.a.O.*, S.3.

23) Nicklisch, *Der Weg aufwärts! Organisation*, S.100.（鈴木訳，前掲書，153ページ）

（5）規範科学としての経済科学

ニックリッシュは，科学を倫理的・規範的に理解する。ところで規範は，経験的に確定されうるものでも根拠づけられうるものでもない。それらは，拘束力をもったあらかじめ設定されたものを表し，承認されることが重要である。次のものが規範として機能を果たす。a）価値，理念，理想。b）規範命題(法則，禁止，命令)。このことを認識し，実践のまえに設定することが，まず，規範科学の課題である。ただし，規範は一般拘束的価値，すなわち価値論や価値倫理に基づく「客観的」かつ「絶対的」な価値に基づいているのであって，個人的・主観的な価値・評価・判断は規範科学の対象ではない。

規範的アプローチは，「規範価値の客観的に与えられた体系」から出発する。個別科学は，その対象領域をここに組み入れなければならない。規範科学の課題は，純粋に現実的な関連を超えること，つまり，実在のつながりを明らかにし，それの価値体系への組み入れを行うことにある。シェーンプルークもいう通り，「現実の解明は，目的ではなく，手段であり，実際と当為との一致の確認を究極の認識目的とする研究方法の，補充的な要素である[24)]」。したがって価値づけと評価がこの科学の課題になり，経験の診断が重要となる。

シェーンプルークは，規範科学の努力目的を次のように明確に説明している。「もし，規範的認識が一般に可能であるとしたら，この認識の究極的な意味は，価値が無条件性と絶対性において認識されるだけでなく，現実の世界が理想的規範世界と最終的には合致するにいたるまで接近する場合にのみ，みたされる[25)]」。それゆえ，科学は分析と記述をするだけのものではなく，現実の解釈と評価も行うものである。「規範科学は，『説明せんとする』のではなく，『判断せん』とするのであり，それは認識のために認識しようとするのではなく，『改善する』，『正しくする』ために認識するので

24）Schönpflug, *a.a.O.*, S.77.（大橋／奥田訳，前掲書，71ページ）
25）*ebenda,* S.82.（大橋／奥田訳，前掲書，75ページ）

ある。価値判断は，絶対的価値の存在やあらゆる事象一般の自然的合法則性を信じることと同じように，科学概念に必然的に属するものである[26]」。

（6）ニックリッシュにおける人間の理解と経営の理解

経営共同体における人間：ニックリッシュのいう経済の根本は，人間が経済することの目的であり，価値創出によって，人間は欲求充足活動をすることである。人間は，家庭と経済的経営とを結びつけるものである。「経済において人間は，2つの異なる生活領域がある。すなわち，購買力獲得の領域〔生産〕と家庭の領域〔消費〕とである[27]」。経済的経営において人間は，「価値物」の共同体的な産出（実物財の供給）に努め，個人的には充分な報酬（名目財）を得るために努力する。それに対して，家庭領域では，（名目財による実物財の）可能な限りの高い欲求充足状態を実現することが必要である。

ニックリッシュにおいては，経済目的として，人間が経営経済過程の中心であり，物質的・技術的な事柄は二次的なものである。そのうえ人間は，個々の人間として経営事象のなかにあるのではなく，経営共同体を通じて経営生活のなかに組み込まれている。ニックリッシュは，人間を，職務的人間としてみるだけではなく，様々な社会領域，例えば経営，家族，国家，場合によっては宗教団体等々の領域を移り行くものと考えているが，人間共同体見地以外に経営組織的側面や経営経済の目的設定に積極的に取り組んでいる。人間は目的達成や欲求の充足のために労働している。それゆえ人間は職務的な活動として，および人間的存在の活動として物質の変換，つまり生産活動を行う。「職務は，個々人における共同体と分業の有機体的結合，すなわち精神的作用と自然法則的事象の有機体的結合である[28]」とニックリッシュはいう。

26） *ebenda,* S.83.（大橋／奥田訳，前掲書，76ページ）

27） Nicklisch, H., *Die Betriebswirtschaft*, 7. Auflage, Stuttgart 1932, S.36.〔…〕は大橋／梶脇で補足したものである。

28） Nicklisch, *Der Weg aufwärts! Organisation*, S.93.（鈴木訳，前掲書，143ページ）

有機体的経営観（組織過程）：ニックリッシュによると，経営は経済の最小の組織単位であるが，しかし経済全体に責任を負うものである。したがって，ニックリッシュの経営概念は非常に広範囲のもので，私的経営，公的経営だけではなく，経済する諸組織や家庭をも含み，それも一つだけではなく多数を同時に含むものである。一方，経営は，ニックリッシュによれば，人間が中心にたつ有機体であって，利潤経済機構を中心におくものではない。この有機体的見方は組織法則のうえに築かれるものであるが，それは経済的構成体としての組織にも適用されるものである。

経営の社会経済的関連：一方におけるこうした経営観，その組織的具体化，人間志向的経営形成と，他方における経済手段の投入に関する経営の義務とは，ニックリッシュの観念では統一されている。既述のように，経済の欠乏状態を解消するのに役立つ給付を産みだすことが，経済的経営の目的である。企業者の存立条件は，市場的に組織化された経済過程（価値循環）においては，給付産出のため消費されたものの価値流出（支出）が，市場において販売を通して価値還流（収入）し，十分に補填されるようにすることである。しかしそれに際し，ニックリッシュの場合，収益性は前面に立たない。同様に，かれは「技術的」とみなされる効率の向上にも重きをおかない。経済することの規準は「経済原則（経済性）」になければならないとする。

経営過程と価値循環：さらに経営は，「運動する」ところに特徴が求められる。かれはいう。「もし経営を経済生活のなかで探すのであれば，運動のあるところではどこでもそれがある。その際運動は，価値運動であって，決して量の運動ではない。ただしそれは量を必然的に引き込む価値運動である[29]」。

この価値運動そして量運動は全体経済的循環に組み入れられているが，

29) Nicklisch, H., Betrieb, in: *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*, 1. Bd., Stuttgart 1926, Sp.1044.

それは経済的には価値形成過程と価値配分過程であり，経営的には生産と流通の行程であり，人間的には給付産出と所得獲得の営みであり，社会的には実物財と名目財の供給による生計維持と欲求充当である。その場合，経営的に経済することに特徴的なことは，運動の契機，すなわち過程的性格である。

経営過程：これに関してニックリッシュは以下のように定義している。「『経営過程』という概念は，経営で行われるあらゆる行程を，すなわち経営の目的を達成するために行われるあらゆる行程を，それを動かす多数の人々やそれを引き起こす諸力と共に一つの統一体に総括するものである[30]」。それに際し個別には，「狭義の生産過程」(生産過程あるいは製造過程)と「広義の生産過程」(製造過程および配分過程，もしくは調達過程，生産過程，販売過程）とが重要である。

狭義の生産過程の特徴は，経営の「内的循環」へ要素価値や要素給付を「引き込む」ところにあり，広義の生産過程のそれは，経営外の経済循環に経営の価値創出分を「押し出す」ところにある。要するに，一方に「価値運動」(生産過程＝財製造)，他方に「対価運動」(販売過程＝実物財配分)があり，相互にあい補塡する。そして「価値配分」(成果配分過程＝名目財配分)が行われる。こうした価値創出と価値配分の過程は次のように進むものとしてとらえられる。

最初に，支出が，流出する価値としておこるが，それは支出対価物(物財，給付価値，権利，…) をもたらす。経営の転換過程に必要な諸要素 (「原価対価物」) の調達のために用いられる支出は，原価といわれる。このような経営給付の準備のために調達面で要素市場に対してなされるこれらの支出は，転換過程の前提として経営に必要なものである。それらが財生産をはじめて可能にする。そして，売り上げの形 (経営給付の売却) で再び価値が

30) Nicklisch, H., Der Betriebsprozeß und die Wertumläufe in der Wirtschaft, in: *Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis*, 20. Jg., 1927, 6, S.121.

収入として経営に還ってくる。売上高は，なされた経営費消の対価である。

経営給付は，経営固有の（残余）費消価値であるが，それは全費消価値から経営外の前給付を差し引くことによって計算される。経営給付の販売は売上高を通じて成果収入となり，そして費消補塡的・支出補塡的対価運動を可能にする。

売上過程において，費消価値の市場清算がなされる。実物財（経営生産物）に対する還流の形で名目財（支払手段）が経営に逆に流れ込み，財販売から成果が生じる。「成果は経営給付の対価である[31]」。成果は貨幣価値で表現されるものであり，経営費消と対向するものである。ニックリッシュは「資本成果」，「労働成果」，「経営成果」とを区別している。

所得は成果から生まれる。「所得は，個々人が成果を受け取ることによって生まれる[32]」。そして経営の「所得」には従業員所得と企業者所得とがある。このように所得を理解する点において，ニックリッシュは一般の経営理論から区別される際立った存在である。すなわちかれは，労働所得を，「労働」という要素給付の対価のための原価として調達経済的に把握しているのではない。かれは，これを職務活動する人間を通じて，生産においてなされる労働費消として販売経済的に把握しており，労働所得をば，職務遂行上なされた費消に対し当然あたえられるべき成果ととらえている。すなわち，従業員給与は生産過程でなされた人的費消に対する労働成果である。

成果から費消を引いた残高（成果残余）は，ニックリッシュの場合，企業の利益を表す。利益は，必要な積立金（可能な限りの利益金融），利子支払，ならびに企業者所得，最後には従業員利益分配の源泉となる。

成果配分過程：成果獲得とならんで，ニックリッシュにとって，成果配分は経営経済過程の第2の支柱であり，それも経済を規定する欲求充当の

31) Völker, *a.a.O.*, S.81.（渡辺訳，前掲書，A，107ページ）

32) Nicklisch, H., Die betriebswirtschaftliche Bedeutung des Gewinns, in: *Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis*, 15. Jg., 1922, 9, S.197.

課題がうまくいくかどうかに決定的に関わるものであった。成果獲得と成果配分によって，経営循環が経済循環に結びつけられ，財の流れとは逆方向の価値運動が始められる。

財生産による成果獲得は経営共同体の課題であるので，個々人の成果持分の割り当ても集団的性格をもち，目的志向的性格，すなわち労働力維持（再生産の見地）と欲求充足可能性（供給・消費の見地）をもつ。成果配分のもう一つの側面，すなわち国民経済的側面は，市場参加を可能にし，生産された財の消費を可能にするところにある。「給付価値は，欲求する者から経営の方向に動き，財価値は，経営から欲求する者に動く。そして経営の成果から生まれる購買力は，給付する者に流れる。支払価値は，購買された価値と引き換えに経営に流れる[33]」。

かくて，成果配分過程は質的構成要素と量的構成要素とをもつ。ニックリッシュはいう。「活力のある市場は，『正しき』成果配分の結果である[34]」。このことは，「良い」成果配分というものが，経営の成果能力に過大な要求をすることは当然なしに，公正であると同時に需要促進的なものであるべきであるということを意味している。「公正なる」配分過程では，個々について因果関連的に給付割り当てがなされるのではなく，一般的・最終的視点を考慮するという見方，すなわち人間的な欲求視点を考慮するという見方がなされることが，ニックリッシュの経営共同体論の要請である。さらに，ニックリッシュにおいては，特別な労働像・職務像が重要である。労働は直接要素原価（賃金・給与）として計上される要素ではないので，労働関係は「高い賃金・給与」と引き換えになされる労働力の販売というものではない。それは，経営的・職務的な活動空間に投入され，売ったりするものではない人間的労働潜在力の展開である。

要約すると，労働報酬支払は以下の手順で進む。まず，期待される売上

33) Nicklisch, Der Betriebsprozeß und die Wertumläufe in der Wirtschaft, *a.a.O.*, S.122.

34) Völker, *a.a.O.*, S.88.（渡辺訳，前掲書，A，114ページ）

高を評定して，賃金・給与が労働成果として事前に支払われる。そして次に，事後的に確定された経営の期間損益に基づいて，成果残余(利益)から，積立金の必要性，利子支払，企業者報酬の充足後，残高が利益分配として従業員たちに追加的に配分される。

価値創出（実物財生産）のために必要であり，投入される労働潜在力は，利益分配を含めた賃金・給与の形で，労働給付者に補填がなされる。このように「労働の果実」は再び経営の従業員に流れ込み，労働を行う者が，他方において経営過程で産出された財を需要することで財の市場に参加することを可能にする。

経済性規準と公正原則を遵守することは，経済を成功的なものとし，責任をもちうる（それゆえ倫理的な）ものとするための不可欠な前提であり，その経済では運や素質が伴なう市場ゲームというものはない。

経営倫理：ニックリッシュ理論は，「倫理的・規範的」といわれる。それは，経済行為に対し一つの拘束的な枠組をうちたてる哲学的見解のうえに基礎をおくからである。経済過程は全体的にとらえられる。つまり経済全体から最小の経済単位までをとらえる経済は，他方において，人間に中心をおく，目的志向的な，責任を担う文化的機能の一つと理解される。物などの欠乏状態は，責任の果たされる度合いに応じて取り除かれることになる。

しかしニックリッシュは，自分自身を「経営倫理家」とは考えず，この立場を引きたたせ，代表することを自分の義務としたのであった。かれは明言している。「意識行程を，経営生活に対する関係や意味において追究する科学者たちは，その義務を果たしているに過ぎない。かれらは，倫理家として行動するものでも，なにか別に考えられる資格で行動するものでもなく，純粋に経営研究家として行動しているのである[35]」。

ニックリッシュはまた，「経営倫理」という言葉を「商人道徳」という意

---

35) Nicklisch, *Die Betriebswirtschaft*, S.173.

味で使っている。これに関連して，かれによって編纂された『経営経済辞典』(*Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*, 3. Bd., 1927) のなかでかれは，利己主義的な利得追求，不正な競争，暴利，権力乱用に反対している。かれは思慮深い，責任意識的自己責務を主張したが，しかし，商人の行為を倫理的に過度に形成せんとしたのではない。「これまでに記述された関連は，『経営倫理』の概念を促すものである。外部から商人の生活に入れなければならないであろう要請を，経営倫理のなかに探し求めることは全くの間違いであろう。…人間行為に対する利他主義的動機は，ここでは顧慮されることがないにちがいない。肢体は肢体であり全体は全体であること，また肢体がその肢体性に反した行動をとるならば，全体に損害を与えるだけではなく，その肢体自身も危うくなるということに対する商人の感情だけが，ここでは決定的なことである。しかしそれは，経済が示しているような細かく肢体化された有機体においては，特に確固と示されるところの根本的な客観的諸関連に対する感情である[36]」。

ニックリッシュは，倫理を商人や組織者に理解させんとするのではなく，むしろ人間そのものから道徳的行為をとらえ，それを要請したのである。道徳的行為とは，義務意識や良心志向が理性をもつ存在たる人間に思考上不可欠な固有のものであり，そういう理由から義務意識や良心志向が人間に求めるところの人間像・経済像・世界像に照応した行為をいうのである。

経済過程において人間は客体（目的）であるとともに，主体（行為者）でもあって，手段（生産要素，原価要素）というものでは決してない。このことは，労働給付に対し与えられる労働報酬が，物的支出のような原価要素ではなく，成果配分として理解されるところに現れている。そしてさらに，公正な利益分配はこのような経済像・人間像では倫理的に自明のことである。

36) Nicklisch, H., Kaufmann, in: *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*, 3. Bd., Stuttgart 1927, Sp.518.

（7）倫理的・規範的経済学としての経営経済学

個別経済学としての経営経済学：ニックリッシュは「経営経済」を経営経済学の対象としている。その認識目標についてかれは次のように述べている。「経営経済学はそこにおいて作用する合法則性を究明しようとする。その際この学問は，事柄と関連について，経営に結びつけられているもの（経営肢体，例えば資産や資本の構成要素）と，この目的のために存するものではあるが，このような結びつきのないものとを区別する[37)]」と。

その経営経済学は企業者学ではなく，限定的にのみ企業者学であるにすぎない。その経営経済学は常に全体経済領域を視野に入れているため，私経済学ではない。同様にその経営経済学は，資本利害のうえで展開されるテクノクラート的管理論でもない。そうではなく，それは個別経済学として個別経済単位(経営)に関心を集中させているものである。その目的は「金儲け」や「収益性」ではなく，目的志向的・責任意識的行動であり，経済性原則にしたがう行動である。「経営経済学の対象は，経営とよばれる経済単位の生活である[38)]」。私的経営，公的経営，諸組織，家庭は，互いに密接な相互関係にあり，「経営経済的」特性をもち，かつ全体的考慮をなす点において経済全体を作り上げている。

ニックリッシュは，主著『経営経済』において，価値問題を中心におく経営経済学のまとまりのある体系を展開した。それに基づいてたてられた理論体系は，シェーンプルークが定式化しているように，体系部分が二重に，つまり全体に対する位置を明示することと，価値問題とのつながりをもつことによって確定されているところに特徴がある。

ニックリッシュの主著は次の3部分に大別されている。

一般論と基礎：ここでは経営経済学の対象や方法問題が解明され，中心領域つまり価値問題の概略も論述されている。

---

37) Nicklisch, H., Betriebswirtschaftslehre, in: *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*, 1. Bd., 1926, Sp.1196.

38) Nicklisch, *Die Betriebswirtschaft*, S.6.

経営：この書の中心領域をなすもので，第1に「全体としての経営」の問題（経営の本質，種類，形態）が取り扱われている。第2に「経営の構造と生活」が論述されているが，それは「経営の課題」で始まり，「経営諸要素」(労働，資産，資本)を扱い，最後に価値循環を論究している。さらに続けて，肢体過程としての「経営過程」，および成果獲得・成果配分の諸行程が解明される。

会計：最後に，会計がニックリッシュの経営概念に組み入れられ，いくつかの計算様式や計算方法の形で論及されている。

この思考体系において確認されうることは，一つの「形式的」完全性である。各々の体系部分は，シェーンプルークが際立たせたように，基礎的部分と展開的部分とから成っている。この経営理論に有機体的観・全体的観の刻印が押され，それによってこの経営理論は倫理的・規範的経営経済学の礎石となっている。

（8）経営経済の研究と実践

ニックリッシュは経営経済研究の問題に断固たる姿勢で取り組んでいる。かれは経営経済の個別見地（専門分野）の絶対化に反対し，研究に対しても有機体的・全体的見解の重要性を強調している。

経営における目的，構造，経過の考察が重要な研究課題であるだけではなく，経営手段の究明もまた課題であるが，本質的なテーマとなる点は方法・行程の問題である。方法・行程は経営経済研究において数多くの認識の確定に役立つものである。これは，経営経済において自然的出来事(物理的変換過程）と精神的出来事（経営組織や経営管理）の交差—重点は精神的出来事におかれる—が行われるという理由からも重要である。

その場合，経済研究の方法は，自然行程を透過し，精神的関連(人間における意識的行動)を明瞭とすることに役立つものでなければならない。自然行程に関していえば，ニックリッシュは帰納法を研究方法として提案するとともに，得られた認識の補充や検証方法としては演繹法を提唱する。「帰

納法と演繹法の間の関係は次のようなものである。後者は，前者の方法で得られた認識の適用である。…帰納法は…研究の一つの方法であり，演繹法は研究結果の適用の一つであり，両者は自然諸関連の分野に用いられるものである[39]」。

精神的行程の場合，経済の意識的目的設定が重要である。認識方法として直観が適当とみなされている。かれはいう。「直観は各々の人間において，かれの意識における直接的経験，すなわちかれの固有の目的設定をもった経験から生まれるものである[40]」。さらに教育が，直観的に確認されるものの補強と実行のために勧められている。「帰納的に認識されるものを演繹法が適用するように，教育は直観的に認識されるものを適用する[41]」。経済過程の自然法則の認識は帰納法により得られ，経営実践において演繹的に(いわば技術的に)実行される。これに対して，経営経済行程の決定的な発展法則（例えば組織法則）の究明は，直観にゆだねられる。このようにして得られた経済の本質に関する洞察は，教育という手段によって関係者たちに伝えられることができる。

その諸法則は，人間の経験や意識（理性，良心）と対になって，まず責任意識的な経済の目的設定と実行を進めることを可能にする。認識された諸法則が，適切かつ手段関連的な行動規範化を進めるのに対して，良心は経済目的のための価値尺度や指針を設定する。このような目的＝手段の二元性を適切に作りだし，目的の規定を示すことが，規範科学としての経済学の課題である。「目的設定の世界では没価値的な科学はありえない。それゆえ経営経済についても，それはありえない[42]」。

かくて，研究努力から実践実行にまで架け橋がかかり，それに意義と方

---

39) *ebenda,* S.25.

40) *ebenda,* S.26.

41) *ebenda,* S.27.

42) Nicklisch, H., Die Methoden der betriebswirtschaftlichen Forschung, in: *Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis*, 22. Jg., 1929, 1, S.4.

向を与える。同様に，経営の研究者から経済実践者までの輪が結ばれ，経済関連的な行動指針が与えられる。経済する存在，すなわち人間は，自分が客体として行動しなければならないところのもの，および，目的設定をし，決定をし，行動をする存在として，自己自身や社会に対して責任を負わなければならないところのものを，主体として認識することになる。

（9）ニックリッシュ理論の評価

肯定的評価の諸点：何よりもまずノイゲバウアーは，ニックリッシュが人間のなかに経済過程の組織者を認めるところの感銘深い経営経済学の構想を提示したものと評価する。ニックリッシュ理論の特色は要約すると，次の諸点にあるとする。

第1に，ニックリッシュの指導原理は，人間の共同生活や共同活動における公正性の理念である。その具体化としての経済性は，経済財を欲求する人間に役立つよう実践的に実行する際の指導理論である。その根拠は経済が人間の一つの社会的生活領域であり，経営経済は全体経済の枠内において存在するものであるところにある。

第2に，経済は，それゆえニックリッシュの場合，欲求充足の努力ということよりも，第一に意識（良心）を優先させる一つの精神的過程である。経済のこのような精神的志向のなかに，したがって価値や規範による拘束的つながりのなかに，倫理的次元が求められる。このように経済が目的志向的行為として論じられ，価値規準に志向するものとされる限りにおいて，経営経済学は規範科学である。

第3に，ニックリッシュは世界の調和的秩序から出発する。経済事象は，全体においてだけでなく，その諸部分においてもこの調和を顧慮しなければならない。経済事象は自然秩序の法則や規範が認識され，遂行されることで，その自然秩序をみたさなければならない。なお，正しいと認識される当為状態と，見出される実際状態との乖離を明らかにするためには，経験が必要である。ただしそれは周辺のことにすぎない。このような意味に

おいて経営経済学は，倫理的・規範的であり，超経験的(経験外的)である。

第4に，ニックリッシュ理論の経営学的内容については，すべての者やすべての部面について，給付の価値に照応するものよりも多くの対価が自己の給付に対して受け取られることはないし，価値循環を続けるのに必要とするものよりも多くのものが受け取られることがないことを理論的に確立し，利潤の主柱的な役割を否定して，経営経済学を利潤・収益性の軛から解放したことが強調されるべきである。こうして，経営学等において通常いわれる意味での独自的な「賃金問題」も存在しないことになる。

かくて第5に，「ニックリッシュ的経営経済学は，その究極的意図によれば，人間の有機体的な形成作用の理論であり，つまり組織論である[43)]」。ここでシェーンプルークは，ある一つの歴史的状況やあるいはある特定の経済システムに拘束されない，ニックリッシュ理論の「時代を超えた内容」を指摘している。「資本主義的に組織された経済にしても，それが自発的かつ意識的に規範付与的な当為価値の支配のもとにある限りにおいて，正しい経済たることができる[44)]」。経済様式の形態ではなくて，内容と意識が，決定的なものである。「経済の形態は変わりうるが，しかし，経済のなかで生きている精神は永久であり，経済のいかなる発展を通じても変わることがない[45)]」。このような精神を確立し与えることが，経営理論に課せられた決定的な使命である。

ニックリッシュ理論の問題点：ノイゲバウアーは，他方において次の諸点を問題点としてあげている。認識理論的側面からは，目的と価値の超越性が問われる，という。それは，合理的なものたらんとする科学の領域に，明証が決して与えられない非合理的基盤を提示するものである。同様に，直観に対するニックリッシュの親近性は，研究方法として，分析的科学者たちから批判的にとらえられている。経済の体験を経営経済学と国民経済

43）Schönpflug, *a.a.O.*, S.214.（大橋／奥田訳，前掲書，190ページ）

44）*ebenda,* S.218.（大橋／奥田訳，前掲書，194ページ）

45）*ebenda,* S.218.（大橋／奥田訳，前掲書，195ページ）

学の同一の認識源泉とすることは，方法と対象の取り違いと評価されることがあるであろう。その際，この認識様式の客観性が問題となる。

ニックリッシュによるこの学問の理解では，その経営経済学はむしろ「情意論」もしくは「教育論」に近いと特徴づけられる。経営の当為状態に関する記述では，それは，経営科学よりもむしろ「経営教育学」として把握されうるものである。その経営経済学は，哲学的・理想主義的刻印をもつ明確な世界観を前提にした「直観的観察」である。そこから引きだされる経営経済の結論と，良心と結びつけられた行為義務とは，客観的・科学的な吟味や確認を認めるものではない，と。

そこで，ニックリッシュ理論における共同体志向についても，それが国民社会主義的思考との精神的親近性，時代錯誤，因習さをもつといった疑いをはじめ，様々な批判を受けてきたことが指摘される。その場合，個々の人間は個人として知覚されるのではなく，道徳的義務を負う(肢体性をもった) 共同体的存在の地位を受けとるのである。

ニックリッシュの思考様式は，例えば，フント (Hundt, S.) によって次のように特徴づけられている。「景気の不規則な上昇・下降からの経済解放の願望，国民経済の計画とはいかないまでの統御，経済的利己主義の克服と一般的利害への直接的志向，個々人の自発的適応，安全性の感情，労働・理想主義・義務感の強調，最後に，民族共同体における社会的対立の調和化による集団主義と階級闘争の制限…[46]」。

専門科学の側面からは，特にニックリッシュの成果配分についての所説が批判の的になっている。経営の成果配分を公正性原理にのみよって行うことは，内容的にはあまりにも精確性を欠くし，実践的には実行可能性がない。具体的に賃金の計算はどのようになされるべきであろうか？ すな

46) Hundt, S., Theorie und wirtschaftliche Überlegungen zum Paradigma der gemeinwirtschaftlichen Wirtschaftlichkeit in der älteren deutschen Betriebswirtschaftslehre, in: Fischer-Winkelmann, W.F. (Hrsg.), *Paradigmawechsel in der Betriebswirtschaftslehre?*, Spardorf 1983, S.152.

わち，どのような計算の根拠に基づいて，どのような配分率に基づいてなされるべきであろうか？ 同じことは利益分配や，特に損失の負担に当てはまる，と。

最後に，ニックリッシュの経営経済学は，一つの「調和された完全なる経済」の目的像から論述を行ったもので，可視的な実際の状態から論述を行ったものではない調和論，という問題点があげられる。しかし，この点に関してはすでにシェーンプルークが，以下のような哲学的解釈と根拠づけを行っている。「すでにプラトンが認めたごとく，全体の究極的意味が均斉・調和であるように，あらゆる経済の究極の意味は，調和的経済，完全なる経済である。経済は，ここでは以下の特質によって規定される最大概念として把握される。すなわちそれは，原理上，本質すなわち理念によれば，共同体経済であり，目的によれば，欲求充足経済であり，道徳的性向によれば，社会的に公正な経済であり，その倫理的目的設定によれば，責任意識的な経済である[47]」。

諸論者の評価：さらにノイゲバウアーは，以下のような諸論者によるニックリッシュ評価を紹介して，締めくくりとしている。

まず，ラフェー（Raffée, H.）が，経営経済学におけるニックリッシュの共同体志向的見方や人間中心的見方について肯定的に論じているものとしてあげられている。ラフェーは「ニックリッシュにおける体系構想の完全性」や「特定の利己主義的利害を克服するのに役立つ」という努力を称え，人間的・社会的見地の強調のなかには「現代経営経済学」との「つながりの線」がみられる[48]としているものである，と。

次に，シャンツ（Schanz, G.）が，ニックリッシュのアプローチを「ある意味で驚くほど現代的である」と特徴づけているものとしてあげられている。すなわちシャンツは，現代経営理論のなかには一方で「経営で活動す

47）Schönpflug, *a.a.O.*, S.209.（大橋／奥田訳，前掲書，186ページ）

48）Raffée, H., *Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre*, Göttingen 1974, S. 61.

る人間の欲求志向」の思考があるとともに，他方で「成果参加の理念」があることを認め，両者は行動志向的経営経済学のなかにも見出されるとして，「ニックリッシュは経営経済考察の土台として社会哲学の必要性を明らかに認めていたという理由から，われわれの学問の歴史において名誉ある地位を与えられて当然である[49]」としている，と。

そして，ニックリッシュにおける人間から刻みこまれる経営の視点や経営進行の視点を高く評価しているものとして，ザンディヒがあげられる。かれはニックリッシュ一門であり，ニックリッシュの「学問的遺産」について種々に触れているが，全体経済の要請に役立つという経営目的は，人間に実物財（生産物や用役給付）を配慮するだけではなく，特に名目財（所得，成果）も配慮するものとなる点，および，価値循環の観念や成果配分過程における公正性の観念は，資本と資産の諸問題，すなわち売り上げ最大化と費用（原価）最小化の諸問題に取り組むだけでは充分でない時代に即応する経営経済学にとって，有益なアプローチである点を主張している。ザンディヒはいう。「人は資本とその収益性を経営経済研究の出発点とすることはできる。しかし，経営内における人間が，管理する人も管理される人も含めて，一つの技術的構成体の単なる要素として扱われるようなことは，結局はなされえないのである[50]」。要するところ，経営は経済的構成体であるだけではなく，社会的構成体でもある。「一貫して考えれば，企業管理は経営経済的認識と経営社会学的認識の基礎のうえに立って行われなければならないであろう…[51]」と。このような経営経済学の人間関連的見地におい

---

49) Schanz, G., Wissenschaftsprogramme der Betriebswirtschaftslehre, in: Bea, F. X./Dichtl, E./Schweitzer, M. (Hrsg.), *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, Bd.1: Grundfragen, 4. Auflage, Stuttgart 1988, S.70.（小林哲夫／森昭夫編著『一般経営経済学』第 1 巻　基本問題，森山書店，1998年，39ページ）

50) Sandig, C., Heinrich Nicklisch—100 Jahre, Sein Werk und dessen heutige Bedeutung, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 46. Jg., 1976, 7, S.480.

51) Sandig, C., Das wissenschaftliche Erbe Heinrich Nicklischs, in: *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, 19. Jg., 1967, S.520.

て，ザンディヒそしてラフェーやシャンツは，ニックリッシュの思考をさらに発展させることが必要であるとみている，とノイゲバウアーはいう。

以上の諸点以外に，ノイゲバウアーは，ニックリッシュの大なる努力により1926年この学問に対して学位授与権が承認されたことを指摘し，ニックリッシュには，かれの時代の経営経済学を後に続く形で進展させ，それを一つの学問的に認められる専門学科の地位にまで押し上げた功績が決して忘れられてはならないと締めくくっている。

なお，ノイゲバウアーの書におけるニックリッシュ学説に関する以上の論述は，第2版(1998年)では，最後の所で要旨次のようなごく簡単な追記がなされたのみで，第1版(1994年)と変わるところがない。すなわち追記部分で，ノイゲバウアーは，主として既述のロイトルスベルガー／大橋／テンツル論文（Betriebswirtschaftslehre und Gemeinschaftsgedanken, *Zeitschrift für Betriebswirtschaft,* 1996）に言及して，日本ではニックリッシュ研究が盛んなことを指摘し,「以前のドイツ経営学から―特にニックリッシュから―おこっている共同体思考が，はからずも，かつ，ドイツで知られることもなく，日本の経営理論に受け入れられていることをここに知りうるのであり，われわれ自身の無意識の過去に出会うのである」と結んでいる[52]。

（次号につづく）

52) Neugebauer, U., *Unternehmensethik in der Betriebswirtschaftslehre*, 2., überarb. und erw. Auflage, Sternenfels/Berlin 1998, S.58.