

ニックリツシュ 経営共同体論の基本的特質

大橋 昭 一

まえがき

ニックリツシュ経営学の一応の到達点『経営経済』(Die Betriebswirtschaft, Stuttgart 1929~32.)によると、経営学の対象は「経営とよばれる経済単位の生活」である。従って厳密には、ニックリツシュ経営学の対象は経営の生活であって、経営そのものでも生活そのものでもない。ニックリツシュによれば、経営の生活とは経済の生活である。価値概念の問題はこの後者の問題、すなわち人間生活一般と経済の生活との問題にかかわるものであったが、経営の生活が明らかにされるためには、次に経営概念そのものが明らかにされなくてはならない。周知のように、ニックリツシュ経営学の三大支柱の一つに共同体思考があり、「共同体の思考が一本の赤い糸のごとくニックリツシュの諸著作を貫いている」⁽¹⁾。本稿は、ニックリツシュの第三期における経営共同体論に関する主張を、旧来の所説との関連において取り上げ、その特質について若干の考察を試みるものである。

注(1) F. Stappenberg, Zurechnungstheorien in der Betriebswirtschaftslehre, Freiburger Diss. 1930. ただし W. Mettang, Die Betrachtungsweise, die Fragestellung und der Untersuchungsgegenstand in der Betriebswirtschaftslehre von Heinrich Nicklisch, Tübingener Diss. 1949, S. 81. 45頁用。

一 ニックリッシュニの経営概念

ニックリッシュニの経営概念の特質を明らかにせんとする場合に注目されるべきものは、やはり『経営経済』の冒頭における「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」という命題である。この命題より、ニックリッシュニの経営概念について二つの命題を得ることができる。その第一は「経営は経済の単位である」という命題において重点を「経済の」という点においたものであり、第二は、同じ命題において「単位」という点においたものである。ニックリッシュニの経営概念の特質は、われわれのみるところにこの二点に集約されうる。まず第一の命題から取り上げよう。

経営が経済の単位であるとは、まず、経営が単位をなすといつても欲望充足としての人間生活一般の単位ではないことである。ニックリッシュニによれば、人間の生活は最も一般的には欲望の充足であるが、経済の特質は欲望充足を欲望充足一般としてではなくて、価値の問題としてとらえるところにある。従って経済の生活は、要するに価値の流れ、価値の循環であり、経済生活の形式とは価値循環の形式であることを意味する。そこでニックリッシュニは経営の本質が価値循環であることを強調し、⁽¹⁾ 価値循環を有する経済単位がすべて経営であるとするのである。⁽²⁾ このことは経営の分類においてもあらわれている。ニックリッシュニは経営の分類として次の七つの分類を提示している。⁽³⁾

- (一) 市場に対する関係のいかんにより、肢体経営と独立経営。
- (二) 構成の種類 of いかんにより、単純経営と複合経営。
- (三) 経営の可動性 (Beweglichkeit) のいかんにより、定住的経営、半定住的経営、遍歴的経営。

(四) 経営の分散の仕方はいかににより、集中的経営と分散的経営。

(五) 価値産出段階に対する関与の程度により、一段階にのみに関与する純粹経営と複数段階に関与する混合経営。
(六) 管理原則の差異により、指揮的経営と同僚的経営。

(七) 力経済と財経済という二大経済領域のいずれに属するかにより、本源的経営と派生的経営。

ニックリツシュはそのうち最後の本源的経営と派生的経営との分類を頂点(Spitze)にたつ分類であるとしているが、この分類こそは、いうまでもなく、価値循環の観点からの分類であり、これに依じて一方では家政が、他方では企業が、ともに価値循環の一単位であるという点において経営の中に包括される。ところで、経営の本質が価値循環であるという特徴づけは、あくまで一般的段階と具体的段階との違い、組織一般と経営との違いという観点からの特徴づけであって、経営の内容と形式という観点からの特徴づけでないことに、いうまでもないことであるが、注意されなくてはならない。いずれにしろ、経営の本質が価値循環であるということは、ニックリツシュのいう経営が、シェーンプルクの⁽⁴⁾のいうような単なる純形式的な社会学的概念でも、またリーガーや⁽⁵⁾プライザー⁽⁶⁾の主張するような技術的範疇でもなくて、完全に経済的概念であることを意味している。

ニックリツシュにおいて経営概念は、周知のように、すでに一九二一年の『商事経営学』(Allgemeine kaufmännische Betriebslehre als Privatwirtschaftslehre des Handels (und der Industrie))においてあらわれている。しかしその際には、経営は技術的範疇として考えられているのかならかの他の意味において考えられているかは全く不明確であったのであるが、ただ注意されるべきことは、当時においては「活動のために経営を必要とする管利経済」である企業、完全な経済的概念としての企業が商事経営学の対象とされていたことである。経営にはじめて究極的な定義が与えられたのは、一九二一年の『経済的経営学』(Wirtschaftliche Betriebslehre)においてであった。その

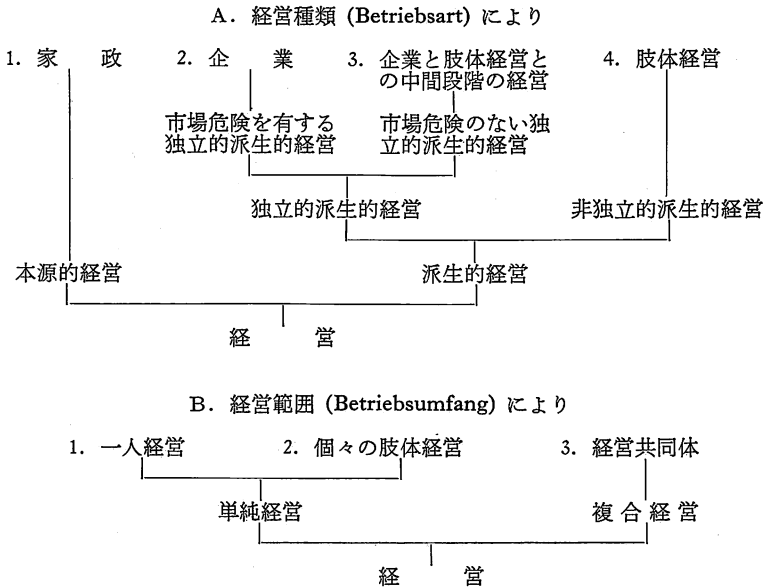
際には経営とは要するに人間であり有機体であることが強調される一方、すでに同書において、一切の人間が経営ではなく、価値生産の生活にみだされた恒常的設備を必要とするもののみが経営であると、経営が経済概念であることが打ち出されている。しかしそこでは、経営の本質を価値循環として規定するところにはまだはいっていない。それは、何よりも当時においては、価値循環は登場こそしていたけれども、まだ限定的なものであって経済全体を価値の循環として包括するまでにはいたっていないためである。当時においては人間が経営の本質をなす点に重点がおかれ、それが第一期から第二期への転換の主たるメルクマールとなつたのである。第三期においては、経営の定義としては、後述のごとく、第二期の定義がそのまま踏襲されているとみられうるが、それは経営の範囲を確定する場合の定義として用いられており、経営の本質そのものは、価値循環に求められていると考えられるのである。⁽⁷⁾要するにニックリッシュにおいては、問題とするところが経済的なものであることは頭初以来全く首尾一貫しているが、経済の規定、従つて経済の単位の把握において変化がみられ、それが『経営経済』において経済を価値循環、経営をその単位として経済的概念と把握する形において一応の到達点に達することができたものとみられるのである。

以上のようにニックリッシュの場合、経営は経済的概念ではあるが、しかしあくまで形式に関する概念として、経済の形式である点が次に注意されなくてはならない。このことは経営が経済の最小単位をなすものなのか、もしくは経営自身がすでに単位の複合体であるかどうかの問題である、この点についてニックリッシュは経済の最小単位をなすものは、「経済的活動に要する補助材料の提供をうけ経済的活動の場にある個々の人間」⁽⁸⁾であり、しかもこの最小単位がすでに一個の経営であるという。従つて経営は経済の最小単位であつて、個々の人間や個々の労働場所そのものがすでに一つの経営である。かくしてさきの経営の分類における肢体経営や単位経営がそれ自身一つ

の経営として認められることになるが、その場合単純経営とはいわゆる一人経営と肢体経営とを含んだものであり、複合経営とはかかる単純経営のいくつから成るものである。さて、欲望充足としての人間生活一般の一つ単位として形成されるものが、ニックリッシュによれば、複数人間の有機的活動態としての組織であり、それは複数有機体の集団という意味において共同体といわれるものである。経営は、単位、構成体としてはかかる組織すなわち共同体と同じ範疇に属するものであり、経済生活における組織——共同体が経営であると考えられるのであるが、ただ注意されるべきことは、一切の経営がすべて『組織論』という組織であり共同体であるとは限らないことである。けだし組織——共同体はあくまで複数人間、もしくは複数有機体の集団を意味するのに対して、経営は必ずしもかかる集団であるとは限らず、人間個人も、すなわ有機体ではあるが共同体ではない人間個人も、一人経営として、経営であるからである。従って経営は、常に必ずしも共同体であるとは限らず、単なる有機体としての経営もあれば、共同体としての経営もあり、共同体としての経営、すなわち経営共同体の典型は、複合経営である。⁽⁹⁾

- 注(1) H. Nicklisch, Grundfragen für die Betriebswirtschaft, Stuttgart 1928, S. 24. 木村訳『経営経済原理』四七ページ。
 (2) H. Nicklisch, Die Betriebswirtschaft, Stuttgart 1929-32, S. 163.
 (3) Nicklisch, a. a. O., SS. 173-5.
 (4) F. Schönplung, Untersuchungen über den Erkenntnisgegenstand der allgemeinen und theoretischen Betriebswirtschaftslehre, Stuttgart 1936.
 (5) W. Riger, Einführung in die Privatwirtschaftslehre, Nürnberg 1928.
 (6) E. Preiser, Gestalt und Gestaltung der Wirtschaft, Tübingen 1934.
 (7) W. Hill, Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft, Zürich und St. Gallen 1957, S. 109.
 (8) Nicklisch, Grundfragen für die Betriebswirtschaft, S. 15. 木村訳書三二ページ。
 (9) シンボリック・レベルが、要するにニックリッシュの経営概念は次のように分類される。C. Sandig, Haushalt- und Bedarfsforschung in Nicklischs System der Betriebswirtschaftslehre, Die Betriebswirtschaft, 29. Jg., S. 190. 岩波版。

るが、一体化としての直接的形成方向については、著書によりニックリッシュの叙述は必ずしも一様ではない。直



二 経営共同体の形式的側面

の経営共同体をザンディッチは Betriebsgemeinschaft と表現しているが、ニックリッシュ自身は Gemeinschaftsbetrieb とする。Nicklisch, Betriebswirtschaft, S. 174.

厳密な意味での経営共同体は、ニックリッシュの場合、複数の経営より成るものである点において経営そのものとは異なり、経済生活における共同体である点において共同体そのものとは異なる。しかし経営共同体は、共同体であり組織である点において、組織の法則の適用をうける。

『組織論』によると、共同体の形式にかかわる法則は形成の法則である。形成の契機には一体化と肢体化とがあり、前者は直接的形成方向としてあらわれ、後者は間接的 formation 方向としてあらわれる。肢体化についてニックリッシュは、経営共同体においてもそれが経営構成員間の分業としてあらわれるとしている。

接的形成方向を実現する方策は、『組織論』では一般的に「共同決定」とされているが、『経営経済の基本的諸問題』では経営協議会、福利施設 (Betriebswohlfahrtsrichtungen)、経営の分業的組織の構造を熟知せしめる為の講演等が、その措置としてあげられている。⁽⁶⁾ また『経営経済』ではその措置は、要するに、労働と資本とによって経営に参加する人々の協定 (Vereinbarung) であり、それは具体的には経営参加としての経営協定 (Betriebsvereinbarung) および労働協約 (Tarifvertrag) であるとされている。⁽⁶⁾ ニックリッシュが一体化の為のものとしてあげるこれらの措置は、必ずしも理論的に一義的なものであるとはいえないのであるが、⁽⁴⁾ とにかくこれらの諸方策に共通することは、第一に、分業の高度化により生ずるであろう共同体および個人にたいする弊害を防止せんとする為にとられるものであることであり、従って肢体化が構成肢体を労働としてのみとらえるのに対して、とにかく労働の主体としての人間そのものを直接問題にせんとするものであることである。

さて、経営において人間は労働の主体としての人間である。従って人間は、労働という面においてとらえられることも、その主体たる人間という面においてとらえられることもできる。とにかくこの両者は明確に区別されるべきものであり、一体化と肢体化においても労働の一体化、肢体化とその労働の主体としての人間の一体化、肢体化とはいうまでもなく区別される必要がある。ニックリッシュにおいては、肢体化として労働の肢体化のみが考えられ、反対に、一体化では人間の一体化のみが考えられ、両者の区別は必ずしも明確ではない。しかし、分業の進展によって生じるとかれのいう弊害は、正しくは人間の肢体化によって生じるものと考えられるべきであり、反対にもし生産技術上分業の行き過ぎなどによって生じる欠陥はあくまで生産技術的に、たとえば労働の一体化、集中化によって解決されうるものである。

また、労働の主体としての人間といっても、周知のように労働力の売り手としての人間もあれば、労働力の所有

主としての人間もある。労働協約は前者の人間において問題となるものであり、福利施設などは後者の人間である。ニッケリッシュはこの両者の差異を充分意識していないが、しかしとにかく人間に関して、労働の面での共同体の統一とともに人間の面での統一をも考えていたことは明らかであり、しかも経営共同体は、労働面での統一ではなくて人間の面での統一を示すものである。すなわちニッケリッシュによると、「経営共同体は経営の職員全体(Personal)としてあらわれる」であつて、この Personal には経営指揮者もまた属するのである。⁽⁵⁾ さらにこれによると、経営共同体は一体化によって生じるものであるが、職分の分業的編成によっては労働共同体しか生まれず、経営共同体と労働共同体とは異なる概念なのである。⁽⁶⁾

かくして経営共同体は、単なる複合経営という意味をもつだけのものではなくて、その複合経営が形式の面において統一されていることを示すものである。しかしその統一も、単なる労働の統一ではなくて、直接的には労働提供者としての人間そのものの統一という意味における統一であり、複合経営が単なる労働の統一であるにとどまらず人間の統一であることを示すものである。従つて経営共同体は、そもそも人間が経営内部のものであり、いわゆる労働者も、単に労働としてだけでなく、人間自体として経営内部のものであることを表明するものなのである。

注(1) H. Nicklisch, Der Weg aufwärts! Organisation, 2. Aufl., Stuttgart 1922, S. 59.

(2) Nicklisch, Grundfragen für die Betriebswirtschaft, SS. 48, 51, 52. 木村訳書九二一九七、九九ページ。

(3) Nicklisch, Die Betriebswirtschaft, S. 301 ff.

(4) 藤津清治「ニッケリッシュの経営学説」古川・高宮編現代経営学基礎講座第五巻『現代の経営学説』一三三—四ページ。

(5) Nicklisch, a. a. O., S. 298.

(6) 第二次大戦後サンディッチは、経営共同体の理念が異なった名のもとに登場していると、その一つのものとして、戦後

アメリカから導入された人間関係論 (human relations) をあげているが、それは経営共同体の以上のような特質に着目する為にはかならないであらう。C. Sandig, Betriebsgemeinschaft, Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 3. Aufl., Stuttgart 1956, S. 788.

三 経営と企業

一九二一〜二二年の『経済的経営学』から一九二九〜三二年の『経営経済』への発展を特徴づける大きなメルクマールの一つは、シェーンブルクによれば、体系概念としての企業概念が完全に駆逐され、体系概念としては経営概念のみが存在することである。⁽¹⁾ 企業概念の駆逐は、経済を価値循環として統一的に把握することによってなされるのであって、企業は理論体系上経営とよばれることになる。しかしながらそのことは、ニックリッシュの実際の理論内容が経営概念を真に体系概念として、立論の基礎としてしていることを、必ずしも意味しない。この点を明らかにするために、まずわれわれは、『経営経済』における企業と経営との関係を明らかにしなくてはならない。

ニックリッシュによると企業には広義、狭義、最狭義という三つの場合がある。まず、企業はともかく市場にたいして独立的関係をもちうるものであるから、最低限独立的経営でなくてはならない。家政も独立的経営であるが、しかし企業ではない。というのは家政は、その負担する危険が不可欠な強制的なもののみであるからである。かくして企業は派生的経営であって、自由意志による市場危険をも負担する独立的経営である。これが最広義の企業である。しかし企業をより企業たらしめるものは企業者の存在である。従ってとにかく企業者によって運営される独立的派生的経営がより狭義の企業である。しかし企業者にも種々あって、所有企業者としての企業者もあれば、法人の代表者としての企業者もある。ニックリッシュによれば、本来の企業者とは市場にたいする探求心を有し、経

済的と考えるものを実現する為には労働と資本を躊躇なく危険に投ずる勇気を有するものである。かれはこの企業者をとくに動的企業者と名づけるが、かくて最狭義の企業とは、この動的企業者によって私的官利経済として運営されるものである⁽²⁾。従つて要するに企業を企業たらしめる特質は、独立的派生経営であることであるが、そのうちでもとくに企業者の存在が企業の決定的マルクマールである。そしてニッケリッシュは、企業がいかなるものでもとにかく経営であり、経営の特殊なものが企業にすぎず、両者はともに経済的概念として範疇を異にするものではないから、企業のかわりに経営をとり、企業を経営とよぼうとするのであるが、しかしこのことは、反対に「企業である経営」について、それを経営ではなくて企業であるとしても、必ずしも誤りではない可能性の存しうることを意味する。もちろんこのことが主張されうるためには、ニッケリッシュの論述が、実際には「企業たる経営」を主たる対象にしているばかりではなく、その経営が、経営である点ではなくて企業たる点において取り上げられ、この企業性の上に少なくとも理論の構築されていることが論証されねばならないであらう。

このような問題意識の上にたつてニッケリッシュの理論内容をみてみよう。まず「企業である経営」について、それが経営として問題になる場合と企業として問題になる場合とを明確に区別する必要がある。「企業である経営」が経営として問題になるのは、ニッケリッシュの場合、全体経済的な経済の過程において経済の最小の組織単位を問題にする場合であつて、かれはこの最小の組織単位を経営として統一的にとらえんとするのである。従つてこの場合は、いわば全体経済的段階における考察として、その個々の単位を無差別に論じようとするものであり、個々の単位についての区別もこの全体経済的な価値の流れ、より一般には全体経済的な欲望充足の過程より生ずるものである。家政が本源的であり、企業が派生的であるというのは、まさにこのような観点からするものである。これに対して、ある個別経営が企業であるかどうかは、個別経済的な観点から個々の経営が市場危険を担っている

かどうか、または企業者により導かれているかどうかの問題であり、個々の経済単位のいわば個別経営的であり方の相違の問題である。つまり企業が一個の経営であるのは、国民経済の全体経済的過程の一単位である点に着目した場合の規定であり、その経営が企業であるというのは、経済単位の全体経済的な一般性よりも、個別経済的な特殊性に着目した場合の規定である。従って価値論等の一般経済的段階における考察では、企業は経営として取り上げられ企業の経営性が重要視されうるとしても、経営の構造とか生活といった個別経営的段階における考察では、経営の個別経済的特殊性が重要視され、経営の企業性のいかに注目されねばならないのである。

「企業である経営」の企業性は、ニックリッシュによれば、まず市場危険にあり、この危険の主體的担い手としての企業者の存在にある。³⁾ここでいう市場危険とは、家政にはないメルクマールとしての市場危険であるから、単なる市場危険ではなくて、経営給付の価値が市場において決定され、給付が成果として実現するかどうかの危険という意味における危険である。そして経営がそのような危険を負担するものとしてとらえられ、その点にもとづいて理論が組み立てられている場合には、少なくともそのようにされている部分に関しては、「企業たる経営」は、経営たる点においてはではなくてまさに企業たる点において取り上げられているといわねばならない。さて既述のように、ニックリッシュはいわゆる労働者をも経営内部のものとしてとらえ、経営を労働者をも含めた共同体として把握する。このことは、形式の上では形成の法則によって裏づけられるのであるが、内容の上では成果を経営目的とすることによって示される。ニックリッシュの成果、およびその物量的概念たる給付についてはすでに多くの論者により種々究明されているので、ここでは、企業概念との関連において注意されなくてはならない成果と給付の特質について簡単にふれ、ニックリッシュの体系が「企業たる経営」の経営性ではなくて企業性の上になつていふことの論証とすることにした。

周知のように、シュヴァイツァーはニックリッシュの成果概念について三つの命題をあげている。⁽¹⁾すなわち、(一) 成果は常に一つの源泉に関連する。(二) 成果は対価である。(三) 成果は一つの差額である。ここで問題になるのは第三の命題である。成果が差額であるとはニックリッシュによれば次のことを意味する。すなわち「成果の高さは、市場において、個々の販売に際して決定される。成果は、この時獲得される売上に含まれているが、それを確定するには、販売された製品に含まれていた開始価値と外部給付価値とを、売上高から差し引かねばならないのであり、その残りが……成果である」。⁽⁵⁾シュヴァイツァーの第二命題は、成果が給付のいわゆる貨幣価値概念であることをさすものであるが、給付についてもニックリッシュは、それが「費消価値から経営外部価値を差し引いた残余」⁽⁶⁾であることを強調するのであって、成果、給付の確定が充足価値市場における販売によって、売上高として確定してのみ定まる性質のものであることを指摘している。企業者の機能はまさにこの点にかかわるのであって、企業者は、「経営過程の結果の諸部分を割り引きしてそれを、価値循環の終了を待つことのできない……人々に、価値運動の自然的な終了点で最終的な清算がなされることを期待して配分してやる」⁽⁷⁾ものである。

従ってニックリッシュのいう成果、給付は、経営の市場危険負担性をぬきにしては、考えられないものであるが、われわれがここで強調したいことは、そのような性格をもつ成果、給付の上に、少なくともニックリッシュの派生的経営の理論が成り立っていることである。それだけではない。成果、給付のかかる性格は独立的派生的経営に必然的に企業者の存在を導入せずにはおかないのであり、そのような企業者の存在を予定することなしには、少なくともこの部分に関しては、ニックリッシュ理論は成り立たないといわざるをえない。そしてそれは、いうまでもなく、「企業たる経営」の企業性にもとづいて起ってくる問題であって、経営性そのものによって生じてこないものである。もちろんわれわれは、「経営の構造」と「生活」で展開されているニックリッシュの経営の個別経営的考察

がすべて、実際には企業を予定し、しかも企業性の上に樹立されているというのではない。ニックリツシュが「企業たる経営」を企業ではなくて経営としているのは、一つには家政と企業とを統一的に把握せんとする為であるが、それとともに、それによって経営の外部的關係ではなくて内部生活の考察に重点をおくものであることを示さんが為である。ニックリツシュの真意はむしろここにあり、経営の内部生活の考察においては経営一般の問題として論じられる事柄もないではないが、しかし、経営の過程を成果獲得・分配の二大過程としてとらえるという場合には、その経営は「企業たる経営」であり、しかも「企業たる経営」の企業性にもとづいてのみ、その点に関する理論は成立するといわざるをえないのではなからうか。そうとすれば、ニックリツシュの個別経営的考察は、それが実際にはほとんど企業性の上になつたものであることは否定できないのであつて、『経営経済』においても、ニックリツシュは企業を根本的体系概念としていると、われわれは考えざるをえないのである。

いうまでもなく以上の論議における企業は、あくまでニックリツシュのいうところの企業である。しかしそれは、かれの定義からいっても、通常資本主義的企業といわれるものに大体相当するものであるが、ここで注意されるべきことは、ニックリツシュの体系の中には、利潤や利潤追求すらも蔽として存在することである。この点はすでに、原価、成果がはじめて登場した『経済的経営学』について指摘したところであるが、このことは第三期においてもそのまま妥当する。なぜならば『経営経済』以降においては、成果や原価の概念が明確にされ、それに従つて『経済的経営学』では成果であるとされていた外部用役費や他人資本利子が、原価であると訂正されたけれども、その他の点に関しては、『経済的経営学』の主張が原理的にはなんら修正されていないからである。かくしてニックリツシュが真に対象としているものは、利潤追求を予定した「企業としての経営」であり、しかもその経営の企業性の上にかれの主張はたてられているのである。しかし、ニックリツシュ経営学が利潤追求を予定した企業を対象とす

るといふことは、ニックリッシュが利潤追求を企業の第一の任務として主張しているといふことを、直ちに意味するのではないことに、当然ながら注意していただきたい。要するにわれわれがここで指摘したいことは、ニックリッシュの対象が利潤追求をも予定した企業であるといふこと、あくまでそれにとどまるのであって、それ以上を出るものではない。なぜそのような企業は、よしニックリッシュ自身によってどのように呼ばれようとも、一般に資本主義的企業とよばれているものであることは、全く否定されえないであらう。ちなみに、たとえば資本主義的企業としての企業を取り上げたり、ガーによれば、典型的な資本主義的企業のメルクマールは次の六点に求められるのである。(一)営利経済性。(二)大規模性。(三)市場指向性。(四)収益性追求。(五)私的危険の負担。(六)企業者による指揮。⁽¹⁰⁾

注(1) F. Schönpfug, Betriebswirtschaftslehre, 2. Aufl., Stuttgart 1954, SS. 173-4.

(2) Nicklisch, Betriebswirtschaft, SS. 168-172.

(3) Schönpfug, a. a. O., S. 179.

(4) R. Schweitzer, Die Ausbildung der Ertragsverteilungslehre durch Nicklisch, Die Betriebswirtschaft, 29. Jg., S. 170.

(5) Nicklisch, Grundfragen für die Betriebswirtschaft, S. 27. 木村訳書五一一二ページ。

(6) Nicklisch, Betriebswirtschaft, S. 513.

(7) Schönpfug, a. a. O., S. 179.

(8) Nicklisch, a. a. O., S. 527. derselbe, Kosten, Die Betriebswirtschaft, 31. Jg., SS. 77-8. derselbe, Die heutigen Bedeutung der Rentabilität für den Unternehmer, Die Betriebswirtschaft, 30. Jg., S. 33.

(9) ちがみだニックリッシュは一九三七年において、経営共同体としての経営にわたる収益性は、資本収益性でなくて付収益性(Leistungsrentabilität)であるべきであり、さらにそれは労働収益性と資本利用収益性とに分かれるが、労働収益性は「企業者賃銀と契約で支払われる賃銀・給与額の高さにおける経営指導者・従者の給付」と「他人価値と資本利用に対する価値を売上から差し引いたものたる労働成果」との関係であるとしており、「経済的経営学」における給付収益性がその最も露骨な例といふ。Nicklisch, Die heutigen Bedeutung der Rentabilität für den Unternehmer, a. a. O., SS. 29-30.

四 ニックリッシュ経営学の性格

以上のごとくニックリッシュにおいては、経済の組織単位としての経営は、全体経済的次元においても取り上げられるし、個別経済的次元においても取り上げられる。しかもそのことによって、その理論が国民経済学となることは、ニックリッシュによるといのである。すなわち『経営経済』によると、経営学の対象も国民経済学の対象も等しく経済であり、相違するのはその際の観点と方法である。国民経済学は、個別経済を超越する全体をまず第一に研究し、それを出発点として、経済の全構造を通じて経営にまで下降してくる。これに対して経営学は第一に個別経済を取り上げ、その生活を究明することが任務である。しかし経営学の研究はこの点にとどまるのではなく、さらに個別経済と個別経済との関連を取り上げる必要がある。かくして経営学が対象とするその諸関係は、必然的に全体経済の領域にまで達し、全体経済が端から端まで取り上げられるのである。しかもこのことは、ニックリッシュによると、国民経済学がその研究の出発点を常に全体経済におかねばならないことを意味しないのであって、たとえ個別経済から出発する場合でも、個別経済を超越する経済に属する問題が第一の問題である限りにおいて、それは国民経済学的研究である。同様に経営学は全体経済の問題から研究を始めてもいいのであり、研究の観点が個別経済の問題である限り、経営学たりうるのである。⁽¹⁾

ただこの際注意されるべきことは、経営学的研究においても、個別経済が全体経済的関連においてとらえられる場合には個々の具体的な個別経済としてではなくて、抽象化された「全く一般に考察された」場合の個別経済であると、ニックリッシュがしていることである。⁽²⁾従って各個別経済は、全体経済的関連において取り上げられる場合

と個別経済的観点において論じられる場合とでは、ともに経営学的研究ではあるが、そのとらえ方が異なってくるのであり、「企業たる経営」は、全体経済的関連においては全体経済の肢体一般として、従って経営一般として問題とされるが、本来の個別経済的考察においてはその経営の個別経済的特殊性、具体性が重視されることになり、企業として登場するのである。すでにわれわれは、『経営経済』においてもニッケリッシュが、『経済的経営学』におけると同様、実際には企業を立論の基礎としており、かれのいう経営共同体が、実際には、企業共同体といわれるべきものであることを指摘したのであるが、さらにその場合看過されてならないことは、その企業が一つの全体として措定され、しかも企業と企業構成員との関係において、ニッケリッシュのたつ立場はあくまで企業の側であるということである。企業が一つの全体であり、しかもかれがこの企業の立場にたつことは一九一五年以来とくに明確に打ち出され、一九二〇年の『組織論』においてそれがいわば方法的に定礎されたが、『経済的経営学』以降における一連の著書論文においてそれが内容的に裏づけされたのである。この点に関してすでに市原季一博士は、ニッケリッシュの原価の概念と給付の概念を検討されて、ニッケリッシュの経営共同体論は、要するに、国民経済全体と経営との関係では全体よりも部分に重点をおき、経営と経営構成員との関係では部分よりも全体に重点をおいたものであると、鋭く指摘されている。

ところで、ニッケリッシュ経営学は規範的性格のものであるといわれ、その根拠の一つに経営共同体の主張があげられている。ニッケリッシュ学説の規範的性格については、最近規範的要素と説明的要素という方法論観点から経営学方法論を試みているカッターレに従って、簡単にふれておきたい。カッターレによると、まず、ニッケリッシュには規範的要素と説明的要素との混在があり、ニッケリッシュは、一方ではかれのいわゆる個人的な理想である規範を、客観的現実の諸現象によって叙述、体系化するとともに、他方では、規範には合致しない客観的現実は、

これを実在しないものとすることによって、規範と經驗的実在との一致という、思弁的方法でしばしば用いられる一つの「トリック」を試みんとしている、というのである。たとえば『組織論』における根本概念の一つである有機体 (Organismus) は、直接的には生物学上の有機体 Organismus から来しているのであって、このような客観的現実たる生物学的有機体が人間存在の源泉であり、人間の組織的行為の原型であるとされ、また組織の法則の一つである維持の法則の原型は、物理学上のエネルギー維持の法則に求められている。しかし、人間が生物学上一つの有機体であり、また一つの物理的存在として物理学的にエネルギー維持の法則に従うものであるといっても、その場合の人間はあくまで生物学的人間、もしくは物理学的人間、少なくとも客観的実在としての人間であって、そこでは、人間の主観とは無関係に起る自然現象としての人間の行動が問題にされているが、ニックリッシュが『組織論』において前提とする人間は、周知のように、二つの命題によって規定された人間であり、かれのいう良心を究極的な行動原理とする人間である。従ってここではかかる規範的人間が、生物学的法則や物理学的法則に従うものとされ、理念的なものの実在性が強弁されるのである。この際カッターレは、規範的ものとの説明的なものとの混同があるとして、説明的なものにおいて自然現象と社会現象とを別に必ずしも明確に区別していないが、人間の意識の行動にかかわる社会現象、従ってそれに対する社会法則と、人間の意識とは無関係に生起する自然現象、従って自然法則とは明確に区別されるべきものである。この点からいえば、ここではニックリッシュに、理念的なもの(5)と実在的なものとの混同とともに、社会法則と自然法則との混同があるものといわねばならない。けれどニックリッシュの対象とするものは社会現象としての人間であるから、人間は少なくとも、経済学的人間や社会学的人間などとして把握される社会科学的人間としてのみ取り上げられるべきであるからである。

経営学の具体的理論内容における方法論的問題としてカッターレが第一にあげるものは、成果分配の問題である。

これはニックリッシュ経営学の規範性の頂点にたつものとさえ時にはいわれるものであり、この点の規範性はすでにジーバーらによって指摘されているところであるが、しかしこの問題領域でも、家政の給付た例えば労働の価値(労働賃銀)は、ニックリッシュによれば、給付財市場たとえば労働市場できまるいわば客観的なものであり、労働者に与えられる利潤分配にしても、生産物の価値が充足財市場できまる限りにおいては客観的な基礎をもつものである。また、資本利子も資本市場できまるから、成果の分配において残る問題は残余成果の企業者、経営自体、労働者への分配のみである。この問題は、「給付にもとづく分配」という公式それのみによって充分な現実的解決は確か与えられることができないが、しかし注意されるべきことは公正な分配、あるべき賃銀が結局は市場に基礎をおくものとされており、その限りではあくまで現実的なものであることである。最後にいわゆる経営共同体の主張を取り上げてみよう。ニックリッシュのいう経営共同体とは、厳密には、まず第一に複合経営をさすのであり、その複合経営が人間の面において一体化していることをいうものである。そしてその一体化は経営協定と労働協約の締結によってもたらされる。従って、この二つの方策が実行されている経営は、少なくとも形式的にはすでに経営共同体たるものである。ワイマール時代にはこの二つの方策は経営に大いに取り入れられており、その限りにおいて経営共同体は現実の経営そのものである。

要するに、ニックリッシュの主張は、かれ自身の論理でいけば、自己の単なる空想ではなくて完全な実現性もちうるものなのである。すなわち、問題は人間にあるだけであって、現実の人間が二つの命題によって規定された規範的人間であるならば、あとはいわば法的に実現されるのである。そして実現された経営の規範的姿とは何か。それはいうまでもなく経営共同体としての経営であるが、われわれのみるところによれば、それは資本主義的生産関係を、従って搾取関係、利潤追求をそのまま担っている企業以外の何物でもない。つまりニックリッシュに

よれば資本主義的企業そのものが、かれのいう理想の経営の姿であることになる。資本主義的企業といつても実在としての現実の資本主義的企業がそのままの形で直ちにかれの理想というわけではもちろんない。ニックリツシュは確かに経営のあるべき姿、当為(Sollen)を設定せんとしたであろう。しかしかれの設定せんとした当為としての経営は、資本主義の枠を超越したものではない。かれはあくまで資本主義という枠内においてその中におけるあるべき経営の姿を求めんとしたのであり、いわば資本主義的企業としてのあるべき姿、資本主義的企業という枠内においても認められる、従つて実現されうるしかつされねばならない当為を求めんとしたのである。

では、ニックリツシュの主張する資本主義的企業としてあるべき姿とはどのような意味のものであろうか。ここで関連してするのが経営学の上昇的考察方法であり、分配の重要視の問題である。ニックリツシュ経営学が原理的には分配論であることはすでにのべたところであるが、かれの分配論において注目されることは、その観点がこの点でもあくまで企業の立場であつて、全体経済の立場でも企業構成員の立場でもないことである。かれは経営過程を成果獲得過程と成果分配過程とに大別し、両過程の相互依存性を強調する。成果分配が成果獲得に依存することは、ニックリツシュのいう通り、「理解するのに全く容易である」⁽¹²⁾。問題は成果獲得が成果分配に依存する点である。かれは成果分配に際し遵守されるべき原則として公正(Gerechtigkeit)の原則をかかげるが、成果分配が公正になさなくてはならないのは、分配成果の受取人がそれを企業の産出物の購買に使用する為、成果分配のいかんによつて市場の状態が決定され、かくして「分配されうる成果部分が大きければあるほど、そして……分配が公正であれば公正であるほど、経営が生活していく源泉たる市場に与える結果は、ますます有利となる」⁽¹³⁾からにはかならないのである。このように成果獲得は成果分配に依存するとかれはいい、企業の全体経済的関連を強調するのである。その際ニックリツシュにとって出発点であり問題であるのは、企業の存立維持そののみである。そして企業が存立

維持しうる為企業に要求される企業のあり方、あるべき姿をニックリッシュは問題にするのであり、それを、企業の全体経済的価値循環の肢体性から主張せんとするのである。その場合の全体経済的体制は通常資本主義とよばれるものであるから、ニックリッシュにおいて問題となるのは、要するに、資本主義という全体経済的関連において要請される企業のあり方であり、資本主義において企業が存立しうる為に要求されるあり方なのである。そのような企業のあり方とは、かれによれば、結局経営共同体として形成されることである。そしてそのニックリッシュの経営共同体は、ザンディッヒによれば、『企業者—経営』の考えを揚棄するところに最も強く表現されるのであるが、⁽¹⁴⁾企業者を企業の一器官、一肢体としてとらえ企業者の立場ではなくて企業全体の立場にたつこと、もしくは、労働者をも企業内部のものと考えて企業に所属する人間全体の共同体としてとらえ、「経営においては何人にも Personal を自分の Personal だという」⁽¹⁵⁾権利はないと考えるよう要請すること、こうしたことは資本主義的企業の枠内においても充分なされうる価値観の転換である。要するに、経営共同体の主張において問題とされているのは、経済的にはもちろん分配の問題であり、経営共同体の理論はこの点からいえば「公正なる成果分配論」のための前提である。そして「公正なる成果分配」は、経営構成員—一般大衆の為に必要なのではない。それはあくまで企業の維持の為に必要とされるのである。企業が全体経済の一環であるところから、企業の存立維持のために企業に公正なる成果分配が必要とされるのである。

とにかく分配の問題を求めている点においては、ニックリッシュとシェアーとは軌を一にする。しかし、ニックリッシュは資本主義的企業そのものにたいしてあくまで肯定的であり、しかも資本主義的企業の立場にたつて企業の維持発展の為に企業に要求されるそのあり方、あるべき姿をえがこうとするのに対して、規範的経営学の始祖であるシェアーは、経営のあるべき姿を協同組合形態に求めている。協同組合は反資本主義的ではないが、かとい

て典型的な資本主義的企業そのものでもなく、シェアーは、この意味では資本主義に対して否定的なのである。もともとシェアーは、今日の社会経済における弊害の根本原因を資本主義機構の中に求め、資本主義的企業そのものによってその弊害は克服されないとして、協同組合社会の実現を主張する。その場合シェアーの出発点となっているものはあくまで現実の資本主義の弊害であって、しかもそれは労働者—消費者としての一般社会大衆の側からみた場合の弊害である。そしてその解決の道をシェアーはまた、一般大衆の側から論じようとする。これに対してニククリッシュのたつ観点は、企業の存立維持の立場であり、危機にたつドイツ資本主義的企業のすくわれうる道をニククリッシュは求めようとするのである。かれの出発点は、たとえばニククリッシュ規範的経営学の出発点となつた一九一五年講演の問題意識からいえば、第一次大戦の貫徹であり、ドイツ帝国の維持である。それ以来常に問題になっているのはドイツ資本主義の維持であり、その構成要素としての個々の資本主義的企業の維持である。とかく、シェアーによれば漸進的な改良的な方法によるにしろ克服されるべき資本主義、そして資本主義的企業が、ニククリッシュにあつては防衛され維持されるべきものとして、要請されるのである。

注(1) Nicklisch, Die Betriebswirtschaft, SS. 21-2.

(2) Nicklisch, a. a. O., S. 21.

(3) 市原季一「経営学における共同体論」山城章編『企業形態』経営学講座第二卷六三—五ページ。

(4) S. Katterle, Normative und explanative Betriebswirtschaftslehre, Göttingen 1964, SS. 28-34.

(5) メットマンの考察方法 (Betrachtungsweise) として規範的方法と経験的方法をあげるとともに、そのプライヤーに従つて問題のとらえ方 (Fragestellung) として社会経済的 (sozialökonomisch) 接近方法と自然経済的 (naturalökonomisch) 接近方法とをあげ、ニククリッシュにおいては、とくに価値論、経済性論にこの二つの接近方法の混乱があると批判している。

Metzang, a. a. O., SS. 67-68, 71-77, 91.
(6) Katterle, a. a. O., S. 21.

ニックリッシュ経営共同体論の基本的特質（大橋）

六四

- (7)~(8) E. H. Sieber, Objekt und Betrachtungsweise der Betriebswirtschaftslehre Leipzig 1931, S. 137.
- (9) Nicklisch, a. a. O., SS. 174, 301 ff.
- (10) 久保敬治『ドイツ労働法の展開過程』一七七ページ以下。
- (11) ニックリッシュ理論の記述的性格について E. Hostetler, Die Frage der Objektbestimmung in der Betriebswirtschaftslehre, Bern 1945, S. 33. 参照。
- (12) Nicklisch, a. a. O., S. 507.
- (13) Nicklisch, a. a. O., S. 509.
- (14) C. Sandig, Betriebsgemeinschaft als Organisations- und Führungsproblem, Berlin 1937, S. 42.
- (15) Nicklisch, a. a. O., S. 298.

お　　す　　む

シュアールとニックリッシュとは規範学派の開祖として、もしくは総帥として、ともにドイツ規範的経営学を代表する論者ではあるが、しかし両者の主張は、以上のように、その根本的な問題意識において本質的とさえいえる違いがある。しかもニックリッシュについては看過されてならないことは、ニックリッシュ経営学の出発点となった一九二二年の『商事経営学』の段階においては、ニックリッシュが全く現実肯定的な立場にたち、資本主義的企業のいわば利潤創出機構を因果論的、没価値的に研究せんとする態度をとって、規範学派とは相反する立場にたっていたことである。シュアールはすでに当時規範的な商業経営学を主張しており、新歴史学派の倫理的経済学の立場にたつて社会連帯主義を主張している。当時における両者の違いこそまさに本質的なものであった。第一次大戦とその敗戦を契機としてニックリッシュの主張に転換が起るのであるが、資本主義にたいしてニックリッシュが肯定的であるというそのこと自体は、なんら修正されるところがなかったのであり、変化したのは、資本主義を単にあるも

のとしていたのが、あるべきもの、維持されるべきものと資本主義的企業の防衛的立場に移ったことである。

ニッケリッシュが資本主義的企業の防衛的立場に移動したのは、もちろん、ドイツ資本主義、資本主義的企業の存立の危機という危機感が、ニッケリッシュに生じた為にほかならない。この危機感こそ、まさに資本主義の全般的危機のニッケリッシュの意識への反映である。ニッケリッシュの経営学は、すぐれて全般的危機の段階における経営学、規範的経営学であって、その段階においては資本主義的企業そのものが維持されるべき当為としての意味をもちうるのである。そしてニッケリッシュは、その維持の方法がニッケリッシュのいう分配の公正性にあるものと主張する。ニッケリッシュ的な分配の正義をおこなう資本主義的企業、それが要するにかれの要請するあるべき企業の姿なのである。

分配の正義を主張することは、分配の正義を損なう何物かが存在することを認めることである。それは資本の存在であり、労資の対立の存在である。ニッケリッシュは、いわゆる資本の側から起る分配上の弊害を充分認めており、⁽¹⁾ 労資が成果の分配をめぐって対立する可能性のあることを認めている。⁽²⁾ かれの試みるのは、要するに、この労資の対立をなくすべき、労資のとり分の、その分割線を求めることであつた。そしてそれが、まさに企業存立の為に遵守されるべきことを、盲目的な利潤追求に走り易い、そしてニッケリッシュ体系によつても走る根拠のあるいわゆる資本の主体的代表者たる企業者や資本家にかはれ訴えんとするのである。かくしてニッケリッシュの経営共同体は、ヨリ大きな全体はヨリ小さな全体の存立によつてのみ可能であるとして、経営自体が一つの全体であることをヨリ重視する点において、また何よりもまず分配を第一の問題とするいわば分配のための共同体論である点等において、ヨリ大きな全体である民族共同体のあくまで一肢体であるとして民族や国家への個別経営の奉仕を強調し、生産増大の観点からの労使の共同体化の意義を重要視する、ナチス時代の経営共同体論、たとえばニッケリッシュ

理論の展開版たるザンディッヒのそれとも、経営共同体の原理的な点において必ずしも軌を一にしないのである。

注(1) たんべん²⁴ H. Nicklisch, Neue deutsche Wirtschaftsführung, Stuttgart 1933, S. 63.

(2) Nicklisch, Die Betriebswirtschaft, S. 507.