



## ニックリッシュの『経営経済』についての一考察 (その②)

牧 浦 健 二

**要旨** 本稿では、ニックリッシュの経営学の体系を明らかにするため、彼の著『経営経済』の第2巻を3分割し、その最初の部分(S.163-321)を、適宜に翻訳しながら、検討する。本稿では、まず、経営の本質としての価値の循環、次に、経営の形態、経営の課題と構造、そして、現場での労働についてのニックリッシュの見解を検討する。このような考察により、分業経済体制の下では、労働の体化として共同体が形成されているという事実が指摘される。

**キーワード** ニックリッシュ、経営での価値の循環 経営の形態 労働の共同  
**原稿受理日** 2017年5月16日

**Abstract** In this treatise, we conducted research on Nicklisch's book "Business Economy", in German "Die Betriebswirtschaft". This paper divides the second volume into three parts, and traces the first part (pp.163-321), by discretionary translation. First, we considered the circulation of value to achieve the essential form of business activities. Secondly, we investigate business forms in view of different tasks and organizations. Finally, we look into Nicklisch asserts on the works at the shops. By this consideration, national economy and business unit have the system for division of labor, they make collaborating on the work in effect.

**Key words** Nicklisch, H., circulation of value in business unit, form for business, collaborating on the work

## はじめに

ニックリッシュが、1929年から1932年に第7版として出版した『経営経済』(Die Betriebswirtschaft)の序で、「対象、方法と体系の問題に従って、経営経済の核(Kern)として価値の問題(Wertproblem)を扱う。論議は、価値の本質を通して、価値が形成される、プロセスと、経営が相互に結び付けられる、価値の関係のネット(Netz der Wertbeziehung)に至る」(Nicklisch, H. 1929/32. Vorwort S.1-2.)と述べた、ねらいは完結しているのであろうか。この点、第2巻「経営」では、<【筆者補足】序(Einleitung)や前文(Vorbemerkung)が付けられないで>、1全体としての経営で始められるが、循環の関係(Umlaufsbeziehung)の内、循環の促進の関係(Beziehung der Umlaufsförderung)、特に、共同体としての促進の関係の検討が不充分であったという反省が反映されていると本稿ではみなす。

ところで、ニックリッシュには、科学として、国民経済学(Volkswirtschaftslehre)は、もちろん、Nationalökonomieとも並び存する、経営経済学の絶対的な自立性を主張する意図があった(参照。吉田和夫1968. 69頁)。この点、第一次世界大戦前には、彼も、企業を、企業者の立場から、「資産の組織」として理論的に検討することにより、私経済学の体系化を目指した(参照。吉田和夫1968. 73-76頁)。しかし、ワイヤーマン・シェーニッツのように、社会経済学(Sozialökonomie)の一環として私経済学(Privatwirtschaftslehre)の樹立の必要を主張したのではない(Vgl. Weyermann, R. u. Schönitz, H.: Grundlegung und Systematik einer wissenschaftliche Privatwirtschaftslehre und ihre Pflege an Universitäten und Fach-Hochschulen, Karlsruhe 1912. S.80 u. S.67.; 参照。吉田和夫1968. 57頁 34頁 21-22頁 39頁)。ワイマール期の「相対的安定期」には、ニックリッシュは、「経営」を研究対象にする、経営経済学の体系化に努めた。この点、リーガーのように、国民経済学に基礎を置いて、企業をどこまでも国民経済の一環として明らかにする、つまり、国民経済学に対して相対的に独立する私経済学を主張したのではない(Vgl. Rieger, W.: Einführung in die Privatwirtschaftslehre, Nürnberg 1928. S.12 u. S.72.; 参照。吉田和夫1968. 107頁 109頁 120頁 132頁 157頁)。このため、ニックリッシュは、第二次世界大戦後の、ゲーテンベルクのように、「企業または経営」という表示を使用しないし、両者をほとんど同一視することもない(参照。吉田和夫1968. 196頁)。

本編では、『経営経済』の第2巻「経営」の枠組に即して、1全体としての経営と、2経営の構造と活動の内、I経営の構造の前半、つまり、1)経営の課題と、2)経営の要素の内、(1)労働を中心にして、検討する。

## 1 全体としての経営

### (1) 経営の本質と、概念「経営」と「企業」の関連

経営の本質としての価値の循環について、ニックリッシュは、「経営を探索する者は、外観では、多様な種類である、構成体 (Gebilde) を見付ける。すなわち、商店 (Handels-haus)、工場、手工業経済活動者、農業経済活動者のような、原材料製造の経済活動者、港湾管理、積載経営 (Umschlagsbetrieb) を含む、運輸経済活動者 (Verkehrswirtschaftler)、保証と保険の企業と施設 (Sicherungs- und Versicherungsunternehmung und -anstalt)、劇場と、他の芸術上での給付を目指す構成体、並びに、娯楽場、その他に、家計 <【筆者補足】を見付ける>。多分、この列挙は徹底していない。しかし、列挙は『経営』の現象の多様性に目覚めさせる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.163.; Vgl.Völker, G. 1961. S.41.; 参照。渡辺朗訳1996. 68頁)と述べる。ところで、「総てのこのような構成体が経営であるべき時、その主たる部分であるべきモノは、この本の第1巻により明らかである。すなわち、価値の循環である」(Nicklisch, H. 1929/32. S.163.; Vgl.Völker, G. 1961. S.41.; 参照。渡辺朗訳1996. 68-69頁; 参照。市原季一1982. 69頁; 大橋昭一1968. 12頁)。「この循環は、総ての場合で、個々の経営の独自の循環である。循環は、常に、全体であり、このようなモノとして、自身で完結している。しかも、常に、同時にまた、より大きな全体、総ての経営が所属する、経済の全体での価値の循環の肢体である。これにより、分業型の全体経済の関係 (Verhältnis) が説明の基盤になる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.163 u. Vgl.S.159 u. S.164-165.; Vgl.Völker, G. 1961. S.41.; 参照。渡辺朗訳1996. 69頁; 参照。市原季一1971. 179頁; 市原季一1982. 69頁)。この点、「説明するためのこの様式 (Art) は、簡単に、経営が分業を伴う全体経済でのみ存在しうるような、印象を惹き起しうる。これは誤りであろう。というのは、より以前の時代の個々の封鎖的な家計経済も経営であるからである。家計をこのような経営として特徴付ける、価値の循環は、また、経営でも見付かる。しかし、より大きな全体に関する肢体性は認識できない。というのは、全体が現われないか、あるいは、充分には現われていないからである。初めて、進歩する分業が、これに係わる個別経済の全体と肢体性を常により強く際立たせるからであ

る。しかし、意志の中央 (Willenszentrum) 〈【筆者補足】全体機関 (Gesamtheit)〉から統一的に管理される、全体経済を考えるか、正に実行される時には、また、たとえば、この全体経済自体が同時に非常に大きな全体であるため、価値の循環に関して、肢体の特徴が完全に目立たなくなるとしても、この全体経済も経営であろう」(Nicklisch, H. 1929/32. S.163-164.; Vgl.Völker, G. 1961. S.41-42.; 参照。渡辺朗訳1996. 69頁)<sup>(1)</sup>。

本質を形成する、経営の主たる部分は、上記で列挙された構成体を形成するののか、しかも、独自の〈【筆者補足】構成体を形成するののか〉。これが決定的に確定される前に、とりあえず準備として、価値の循環自体に詳しく触れるべきである (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.164.)。「労働するヒトが、自らの給付に、労働で利用する、補助手段の減耗価値 (Abnutzungswert) と、特定の経営が惹き起すべき、給付単位に対する抽象的な資本の利用価値 (Nutzwert) を結び付けることに、価値の循環の本質はある」(Nicklisch, H. 1929/32. S.164.; Vgl.Völker, G. 1961. S.42.; 参照。渡辺朗訳1996. 69頁; 参照。市原季一1971. 153頁)。「これは、給付単位が現物 (Sache) を増加させるか、あるいは、給付単位が直接的に利用されるのかにより、行われる。現物は、価値を追加されるべき、[経営による] 給付 (Betriebsleistung) に、ある程度、保存し、貯蔵し、輸送される、能力を与える。これは、もちろん、移転するという意味では、また、【筆者補足】たとえば、貯蔵施設などの〉不動の価値に結び付いた、給付単位についても妥当する。現物との結合なしに、形成される、給付単位は、このような特性 (Eigenschaft) を有しないが、これは、経営の組織と経営政策に本質上で影響を及ぼすに違いない」(Nicklisch, H. 1929/32. S. 164.; Vgl.Völker, G. 1961. S.42.; 参照。渡辺朗訳1996. 69頁)。「しかし、[経営による] 給付 (Betriebsleistung) が発生することは、価値の循環の1つの側面であり、ただ放出 (Hin) である」(Nicklisch, H. 1929/32. S.164.; Vgl.Völker, G. 1961. S.42.; 参照。渡辺朗訳1996. 69頁)。「流入あるいは逆行 (Her oder Rücklauf) が更に追加されるべきである。〈【筆者補足】他の〉経営に譲渡される、給付単位に対する対価が経営に流入することに、逆行の本質がある」(Nicklisch, H. 1929/32. S.164.)。「対価への価値の逆行が、価値の循環を、連続したプロセス、断続しないで繰り返される全体過程として可能にする」(Nicklisch, H. 1929/32. S.164.; Vgl.Völker, G. 1961. S.42 u. S.10.; 参照。渡辺朗訳1996.

(1) Nationalökonomie によると、分業型の経済体制では、経済上の循環の一般的な本質は、「流通」(Zirkulation)、「社会的生産物」(Sozialprodukt) と「分配」(Verteilung) という3つの理念で表わされる (Vgl.Schumpeter, J. 1914. S.44 u. S.77.; 参照。中山伊知郎・東畑精一訳1980. 86頁 204頁)。

70頁 41頁)。この点、ニックリッシュは、「逆行は、総てのこのような経営で、似ている。また、[経営による] 給付の対価への転換 (Umkleidung) が行われる、条件が異なる時にも、この転換の形式自体はたいてい同一、あるいは、少なくとも同一形式でありうる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.165.; Vgl.Völker, G. 1961. S.42.; 参照。渡辺朗訳1996. 70頁) と述べる。「総てのこのようなグループにとり特色を示すモノは、給付が惹き起される、プロセスが、個々の目的のための、資本、つまり、抽象的な価値と土地の利用 (Nutzen), 並びに、消耗財 (Gebrauchsgüter) の消耗 (Gebrauch) と、資材と他者の給付の前使用 (Vorverbrauch) が、個々の経営の目的から生ずる領域で、統一して貫徹される (durchdringen) ことから生ずることにある。これには、更に、消耗財が、通常では以前にこれらに挿入された、価値を示唆すること、消耗によるプロセスでは、減耗価値 (Abnutzungswert) の大きさを部分的に、この消耗により惹き起される、給付単位に移転され、その結果、最後には、廃物 (【筆者補足】つまり、残存価値) (Altmaterial) のみが残されることが確定されるべきである。また、これに関して、補足して、再度、(【筆者補足】たとえば、理容などでは)、前使用されるべき資材は、補助材料、あるいは、原材料の形式を有し、給付が、資材と結び付くのではない経営では、補助材料が前使用されることが追加されるべきである」(Nicklisch, H. 1929/32. S.165.)。「更に、このようなグループ (【筆者補足】つまり、派生的な経営) にとり、循環での変化 (Wendung), 放出から逆行への反転 (Umkehr) が、[経営による] 給付の完成された単位、すなわち、総て財である、製造された価値の売却により、行われることを特徴とする。このようなグループに統合される経営は、このため、財の経済 (Güterwirtschaft) と呼ばれる。これらは、全体で、固有の領域 (Heimisphere) の1つ、この関係が既にこの本の第1巻で明らかにされた、派生的な経営のそれを形成する。これらは、派生的なモノとして、本源的なモノ、つまり、家計と対向している」(Nicklisch, H. 1929/32. S.165-166.; Vgl.Völker, G. 1961. S.42-43.; 参照。渡辺朗訳1996. 70頁)。

「家計の価値の循環は、とりあえず、派生的な経営のそれと同様に合成されるモノとして示される」(Nicklisch, H. 1929/32. S.166.; Vgl.Völker, G. 1961. S.43.; 参照。渡辺朗訳1996. 70頁)。「(【筆者補足】たとえば、料理のように) 使用 (Verbrauch) のための財の調理 (Zubereitung) は、これら財が既に含んでいる、全く、価値への新しい給付単位の付加 (Hinzufügung) である。しかし、このプロセスの最終製造物は、売却されずに、むしろ使用される (verbrauchen) が、……使用は、放出から逆行への回転 (Wende) をまだもたらさない。この回転は、使用により維持され、促進され、展開される諸力の労働

のための利用 (Verwendung) により行われ、この労働により所得が獲得され、この所得から使用のための支出が支払われうる。ここでは、収入と支出をもたらず、諸力が問題になり、しかも、この諸力がこの回転を行う限りであるが、明らかである。総ての家計をまとめると、力の経済 (Kräftewirtschaft) の主な部分、すなわち、分業型の経済の他の固有の領域 (Heimisphere) である」(Nicklisch, H. 1929/32. S.166.; Vgl.Völker, G. 1961. S.43.; 参照。渡辺朗訳1996. 70頁)。「ある固有の領域 (Heimisphere) と他の固有の領域の経営 <【筆者補足】つまり、家計と派生的な経営> は、総て、その本質を形成する、価値の循環を有する。ある側面と他の側面の循環を特徴付けるモノは、経済の総体での循環を補完する」(Nicklisch, H. 1929/32. S.166.; Vgl.Völker, G. 1961. S.43.; 参照。渡辺朗訳1996. 70-71頁)。ここでは、「財の経済での財の個々の売却 (Veräußerung) は、力の経済でのその利用への過程 (Weg) での停留所 (Station) である。このため、このような売却は全体経済の強調されるべき問題である。これは、更に、本源的な経営、正に、家計で、全体の調整が行われるべき、根拠 (Grund) である」(Nicklisch, H. 1929/32. S. 166.; Vgl.Völker, G. 1961. S.43.; 参照。渡辺朗訳1996. 71頁; 参照。市原季一1971. 153頁)。「しかし、総ての経営の循環にとり、共通するモノ (Gemeinsame) は、収入と支出の過程 (Vorgang) による構造 (Aufbau) であるが、その際、支出の方向から収入の方向への移転は、支出が行われる、対価が、収入を得るために、利用される所にあり、この収入はそこでは再び支出を可能にする」(Nicklisch, H. 1929/32. S.166.; Vgl.Völker, G. 1961. S.43.; 参照。渡辺朗訳1996. 71頁)。「<【筆者補足】つまり、総ての経営では、継続した活動のために、支出は対価により回収されなければならない>。

また、自立した経営と肢体的な経営について、ニックリッシュは、「ここで、付け加えられる、重要な問題は、経営が経済の最小の組織単位であるのかである。まだより小さいモノが存在するならば、ここではまた、その本質も明らかにされるべきである。このため、このような関連は重要である。というのは、経済で有害な緊張が存在する時には、この緊張が組織単位相互の関係からのみ説明され、また、排除されうるからである」(Nicklisch, H. 1929/32. S.166-167.; Vgl.Völker, G. 1961. S.43-44.; 参照。渡辺朗訳1996. 71頁) と述べる。この点、害 (Übel) が最も根深く固定しているならば、最終の組織単位の関係でこれが見付けられるべきであり、そこから治療できる。他の治療の試みは最高に不確実であり、偶然によってのみ収益 (Erfolg) を得られ、古い害を排除し、将来にとり予防的な作用をする代わりに、害がもたらす混乱により、新しい害を惹き起すのに、しばしば、適している (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.167.)。しかし、「最終の組織単位を認識できな

いは、丁度、最も根深い、そして、おそらく最も広く、長期に亙りまた最も恐ろしい害の手掛かりを見付けられず（nicht auf die Spur kommen）、治療のための合目的な過程（Weg）を見付けられない」（Nicklisch, H. 1929/32. S.167.; Vgl.Völker, G. 1961. S.44.; 参照。渡辺朗訳1996. 71頁）。

「もちろん、個々の財、あるいは、財のグループは、ここでは、個々の財の集積（Häufung）としてのみ考えられ、経済の組織単位とはもはやみなせない」（Nicklisch, H. 1929/32. S. 167.; Vgl.Völker, G. 1961. S.44.; 参照。渡辺朗訳1996. 71頁）。〈【筆者補足】このため、ニックリッシュは、経済上での財と、組織単位を区分する〉。「この区分により、われわれは、最終の組織単位として、経営に戻る。しかし、先に語られた、自立した経営に留まり続けることは、誤りであろう。むしろ、また、部門（Abteilung）、事務所（Büro）や仕事場（Werkstatt）、事務所の一部と仕事場の一部のような、このような自立した経営の肢体が経営である。しかも、個々の作業場（Arbeitsstelle）は、そこに所属する、作用する諸力、また、人的な力と共に、これら肢体が採用されるならば、そうである。より小さなモノが可能でないため、自らの作業装置と作業の課題を有して、活動するヒトから構成される、個々の作業場が最小の組織単位である」（Nicklisch, H. 1929/32. S.167.; Vgl. Völker, G. 1961. S.44.; 参照。渡辺朗訳1996. 71-72頁；参照。市原季一1971. 49-50頁；市原季一1982. 67頁）。

「しかし、これは、経営の本質を形成する、価値の循環を実際に有するのか。簡単な考察がこれを確かめる。そこには、上記で説明した種類の〔経営による〕給付の発生（Entstehung）がある。そこではまた、初めて、作業場で連続した活動を可能にする、価値の逆行の必要性がある。もちろん、作業場での循環は、肢体の循環（Gliedumlauf）であり、経営の総体での循環の肢体である。しかし、自立した経営の循環は、また、経済での全体の循環の肢体のみである」（Nicklisch, H. 1929/32. S.167-168.; Vgl.Völker, G. 1961. S. 44 u. S.12.; 参照。渡辺朗訳1996. 72頁 43頁；参照。市原季一1971. 50頁 179頁）。「これは、たとえば、機関（Stelle）での循環の肢体性が、特にそこで現わされるものを、はっきり特徴付けるとしても、これが所属する、自立した経営の機関が、特に、市場要件、すなわち、調達と売却（Veräußerung）では、外部に対して代表させられることに妥当する。しかも、また、売却から調達までの対価の逆行では、これは現われている。後者の売却は、本源的な経営より、派生的な経営に、より多く認められる。後者の派生的な経営では、収入の側面により、家計への所属性による肢体化が存在するが、今まで述べられたことには含まれていない」（Nicklisch, H. 1929/32. S.168.; Vgl.Völker, G. 1961 S.45.; 参照。渡

辺朗訳1996. 72頁)。

「最小の組織単位の考察は、また、同様に、書き留められるべき、相違をもたらしてきた。自立した経営と肢体的な経営 (Gliedbetrieb) が存在する。このような自立した経営は、複数の肢体的な経営から構成され、構成された経営 (zusammengesetzter Betrieb) と呼ばれ、他の肢体的な経営は単純な経営 (einfacher Betrieb) と呼ばれる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.168.; Vgl.Völker, G. 1961 S.45.; 参照。渡辺朗訳1996. 72頁)。また、「肢体的な経営の理念 (Idee) は非常に着想に富むことが、経営での責任の配分、経営のコントロールと正確な価値決済 (Wertverrechnung) に対する意義で示され、この理念なしには、また、経営活動の展開を充分、確実に観察することはできない。内部での経営比較は、肢体的な経営の理念により初めて有効になる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.168. ; Vgl. Völker, G. 1961 S.45. ; 参照。渡辺朗訳1996. 72頁)。経営で働く人間は、自由か、あるいは、奴隷かは、最終の序列の肢体的な経営、最終の組織単位、個々の作業場での関係から、決定される。バータ制度 (Bata System) のような、経営組織のシステムは、最小の組織単位までに及ぶ分析からのみ解釈され、判定される。このような経営組織のシステムは、このような最終の単位が接合され、自立した経営の総体では、段階的に、より高い序列の肢体的な経営に統合されることが生ずる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.168. ; Vgl.Völker, G. 1961 S.45. ; 参照。渡辺朗訳1996. 72-73頁)<sup>②</sup>。

そして、「経営」と「企業」の概念について、ニックリッシュは、「概念『経営』と『企業』の間での関連を明らかにすることがまだ残っている。最初から、企業では、肢体的な経営が問題にならないで、むしろ、自立した経営が問題にされるべきであることは明らかである。実際に、考えられる限り最も広義での『企業』は、自立した経営と説明される。この意味では、また、家計も〈【筆者補足】自立した派生的な経営と、市場で、直接取引する〉企業であろう。しかも、たとえ、これら家計が市場リスクを負担し、しかも、2つ

(2) Nationalökonomie によれば、分業型の経済体制では、価値創造経営は、生産と流通と分配の価値の循環を、家計と対向しながら、推進する。このため、多くの場合に、生産、流通と分配の理論は、しばしば、流通の理論の代わりに、消費の理論が付加されてきた (Vgl.Schumpeter J. 1914. S.73. ; 参照。中山伊知郎・東畑精一訳1980. 191頁)。この点、ニックリッシュでは、「派生的な経営」は、価値の創造のために、社会的生産物を「生産」する、「財の経済」(Güterwirtschaft)、「本源的な経営」は、力の再生のために、社会的生産物を「消費」する、「力の経済」(Kräftewirtschaft) と呼ばれる。そこでは、個々の経営は、「価値の流入」と「価値の流出」と不可分の関係を有するが、具体的な財と力は、直接交換されるのではなくて、抽象的な価値 (貨幣) を仲介にして、間接的に交換されるとみなされている。このため、「派生的な経営」である価値創造経営は、社会的生産物の獲得のため、経営内部の価値の循環を効率的に達成する、生産プロセスを形成すると共に、この生産プロセスを稼働させる労働力を、基本的には、特定の家計との相対取引により調達し、抽象的な価値で対価を支払う。反面、労働力と対価の交換は、家計にとっては、購買力を獲得するための行為であり、欲求の充足を直接的に可能にするものではない。



の側面、すなわち、支出と同様に、収入で負担するとしても、これに反する考えが正当に妥当するであろう。〈【筆者補足】この点、市場〉リスクは、自由に引き受けられるのではなくて、むしろ、総てのヒトは、自らの収入と支出の統一された結び付き〈【筆者補足】つまり、収入が支出を上回り、支払い能力を維持する、流動性条件〉に關与する必要がある、活動の強制下で引き受ける。決定でのこのような不自由さは、「企業すること」と「企業」の正確な意味に矛盾する。他の異論は、これに比べて、ただ第二位の程度のみと思われる。しかし、これらの異論は、『企業』として自立した派生的な経営のみを解することには充分である」(Nicklisch, H. 1929/32. S.168-169.; Vgl.Völker, G. 1961 S.45-46.; 参照。渡辺朗訳1996. 73頁; Sandig, C. 1976. S.477.; 参照。大橋昭一1966. 237-238頁)。この点、歴史上での展開を考慮すれば、企業は、経済の進展した分業により、派生的な経営が注文を待つのではなくて、むしろ、給付単位が完成する時点で、適切な購買者がそこに存在するという予測で、市場のために働くため、そこで、他の制限が生ずるようにして、発生する。〈【筆者補足】つまり、見込み生産、在庫生産をする (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.451-452.)〉。ここで、初めて、市場リスクが、企業として特徴付ける、特殊な意義を獲得する。残るモノは、しかしまた、企業とみなされうる、派生的な経営の最狭義の範囲 (Kreis) を構成しない。更に狭い企業が存在する。これは、市場のために働く経営が、自らの領域 (Gebiet) での新しいより良い可能性に対する鋭敏な感覚 (Spürsinn) なしに、そして、これを実現するという冒険心 (Wagemut) なしに、慣れた軌道で運動できるという考慮から起こる (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.169.; Völker, G. 1961 S.45-46.; 参照。渡辺朗訳1996. 73頁; Sandig, C. 1976. S.477.)。「このような関連は、最狭義の企業という概念が企業家からのみ説明されうることを暗示する。企業は、企業家により指導される、派生的な経営である」(Nicklisch, H. 1929/32. S.169.; Vgl.Völker, G. 1961 S.46.; 参照。渡辺朗訳1996. 73頁; 参照。市原季一1971. 154頁 155頁; 市原季一1982. 68-69頁)。「企業家による」指導 (Unternehmerführung) を中止する、このような経営は、最狭義の範囲 (Kreis) から離れ、企業であることを中止する。しかし、「企業家は、経済上のために保持するモノを実現するために、市場に対する個々の鋭敏な感覚 (Spürsinn) と、労働と資産をリスクにさらす、冒険心を有する者である」(Nicklisch, H. 1929/32. S.169.; Vgl.Völker, G. 1961 S.46.; 参照。渡辺朗訳1996. 73-74頁; 参照。市原季一1971. 154頁)。

しかし、経営と企業の間での概念上の関連についての問題はまだ完全には解決されていない。法人である経営と、公的機関 (öffentliche Hand) である経営の立場がまだ未解決である (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.169.)。今や、最狭義の企業概念にとり、経営が

共益的 (gemeinnützig) か、あるいは、営利を求めるのかが本質的である。同時に、問いが完全に正しく設定されていないことがわれわれには分かる。すなわち、相違は、経営が営利を求め、他のモノがそうでないことに本質があるのではない。むしろ、総ての経営は収益 (Erfolg) を求める。経営は、自らの現存 (Dasein) の正当性を証明しようとする時には、これを行うべきである。収益がだれのためにあるのかが決定的である。企業の形式との関連では、一連の可能性がある。収益が、資本供与者、所有者、所有者の立場を有する、公共組織 (Gemeinwesen) のためか、あるいは、直接的に、[経営による] 給付の単位を使用しようとする、公共組織の総ての個々の所属者のためか、むしろ、共同組合のように、資本供与者と労働者としてだけでなく、また、[経営による] 給付の購買者として、経営に帰属する、範囲 (Kreis) のヒトのためかが決定的である。総てのこれらの可能性の内、企業家には、彼の給付の収益が当然帰属し、その結果、公益的なモノが排除されると思われる、最狭義の企業概念に属するモノのみが、外見上では、属する。しかし、同時に、企業家が、通常では彼に流入する収益に対する要求なしに、実現可能性、奉仕可能性 (Dienenkönnen) に関する喜び、あるいは、公共組織の世話 (Dienst) で、そこで影響を及ぼす時には、企業であることを、経営は中止する必要はないことが、追加されるべきである (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.170-171.; Völker, G. 1961 S.46-47.; 参照。渡辺朗訳1996. 74頁)。もちろん、企業家の特性は経営で活動的であるべきであり、そうでなければ、彼の本質は変更される。このため、[経営による] 成果が収穫される (einheimen) ことが必要ならば、企業家により指導される派生的な経営、企業を巡る、営利経済、すなわち、企業家の利益が発生する、経営であるべきである (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.171.)。

これまででは、企業概念は内部から構成された (gestalten)。外面的な相違の特徴によれば、営利経済である、総ての自立した派生的な経営は、企業と呼ばれ、これにより、また、公的機関の営利経営は含まれるであろう。この範囲 (Kreis) は、まだなお、私的な機関の内にある、営利経済に縮小されうる。しかし、このような概念では、「企業」という用語に最も深い意味を与える、経済のダイナミックに対する関係は、本質上では失われるであろう。下位の支援力 <【筆者補足】たとえば、公益事業> の研究にとり、この概念は便利であるが、科学的な統計家にとっては既にもはや不十分であろう。なぜならば、数値と統計上の関連では、その使用は、そこに表わされるべき、経済での諸力と展開傾向の自由な動き (Spiel) が、明確さ (klar) より、むしろ、ごまかし (vernebelte) を基礎にするからである (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.171.; Völker, G. 1961 S.47.; 参照。

渡辺朗訳1996. 74-75頁）。

今までの叙述から、広義、狭義、最狭義での企業概念が存在し、これに対して、表面上での傾向から、不正確な概念が加わり、そこでは、企業の特徴の有効性 (Wirksamsein) がもはや強調されないことは明らかである。しかし、総ての場合で、企業では、自立した派生的な経営が問題になる。広義の概念は、これら総てを、企業と捉え、狭義の概念は、所有企業家 (Eigenunternehmer) か、あるいは、法人、あるいは、共同体の代表者である、企業家により指導される、企業のみを捉えるのに対して、最狭義の概念は、企業家により指導される私的な営利経済を含めて、利益が流入する、企業家を有する経営のみを捉える。また、概念の規定での企業家を引き下げて、営利経済についてのみ語れば、自立した派生的な経営の範囲 (Kreis) が常に問題になる (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.172.; Völker, G. 1961 S.47-48.; 参照。渡辺朗訳1996. 75頁)<sup>③</sup>。

文献では、営利経済での経営は、技術上でのモノ、あるいは、装置であるが、しかし、企業は財務管理 (Finanzwirtschaft) を包括するという見解 (Ansicht) が見られる。このような見解 (Auffassung) と同様なモノは、〈【筆者補足】ゾンバルト (Sombart, W., 1863-1941) のように〉、工場経営 (Werkbetrieb) の概念より始めるが、経営経済学にとり不十分である。経営が幾分技術上でのモノとして説明される限り、当然、その装置が経済上での価値の循環の奉仕にあることが指摘され、その結果、これらは、技術のためではなくて、これに提供される、補助手段を利用することにより、経済により充たされる。更に、直ちに、工場の仕事場 (Werkstatt) だけではなくて、むしろまた、事務所、また、財務事務所 (Finanzbüros) が、給付が製造される、経営であることは明らかである。また、財務管理 (Finanzwirtschaft) は経営でのみ活動できる<sup>④</sup>。そこで、われわれが把握する総ての所で、企業が経営であること、経営でない肢体が企業では存在しないこと、そして、経営それ自体は、これが、同時に、自立している、唯一の肢体的な経営 (Gliedbetrieb)

③ ニックリッシュの企業概念では、「企業が自立した派生的な経営である」ことは確かである。反面、資本主義経済体制下での、「企業」が、彼のように、最狭義の概念として、「企業家により指導される私的な営利経済を含めて、利益が流入する、企業家を有する経営のみを捉える」ことが正当であるのかが問題になる。この点、ゲーテンベルクのように、体制関連的事実と体制無関連事実の内、後者の、財務上の均衡維持と要素結合原理は、企業一般、正しくは「経営」の特徴であり、資本主義下で、「営利経済原理」の内、「最適利益追求」などとは異なる、「利益極大化」を追求できる企業は限定され、法的規制をあげるまでもなく、政府・地域住民・顧客・取引先などの要求を考えないで、「単独決定」できると断言できるのかが問題になる (Vgl. Gutenberg, E., 1958. S189-192.; 参照。吉田和夫・杉原信男訳1969. 271-277頁)。

④ 財務管理の本旨を、支払能力の維持と考えれば、「自立した経営」の存続条件とみなせる。この点、カルテル、分社化や事業部制の下で、自立してない「肢体的な経営」(Gliedbetrieb) も、帰属している、グループとしての「自立した経営」(selbständiger Betrieb) が、長期に亘って、財務上での均衡に貢献できないと、淘汰される。

のみから構成される限り、肢体的な経営から構成される自立した経営であることが生ずる (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.172.; Völker, G. 1961 S.48.; 参照。渡辺朗訳1996. 75頁)。

ニックリッシュは、「結局、経営についての科学では、方針 (Richtung) が思想上では準備できることを指摘した」(Nicklisch, H. 1929/32. S.172.; Vgl.Sandig, C. 1976. S.476.)。 「私は、決定的に、経営を、総ての個々のケースで人間の意識により喚起される、意識の過程と自然の過程のシステムとして説明した。そこで、もちろん、意識を閉じ込めれば、その構成部分は良心である。そこで、経営が、意識の分析なしに、その関連で認識されたり、確実に管理されたりされないことはわれわれには明らかである」(Nicklisch, H. 1929/32. S.173.)。「そして、意識の過程を経営活動のための関係と意義で調査する、科学の流儀 (Mämmer) は、簡単に義務を果たす」(Nicklisch, H. 1929/32. S.173.; Vgl.Schönplflug, F. 1933. S.217.; 参照。大橋昭一・奥田幸助訳1970. 193頁)。

## (2) 経営の種類

経営の特殊な課題による区分について、ニックリッシュは、「まず、他の経済に対する個々の経営の立場により、肢体的な経営 (Gliedbetrieb) と自立した経営 (selbständiger Betrieb) に区分される。肢体的な経営の外部関係は、これが属する、自立した経営を通じて、他の自立した経営に連なっている (laufen)」と述べる (Nicklisch, H. 1929/32. S.173.)。また、「構造の種類 (Art) によれば、単純な経営 (einfacher Betrieb) と構成された経営 (zusammengesetzter Betrieb)、また、個別の経営 (Einzelbetrieb) と [共同体としての] 経営 (Gemeinschaftsbetrieb) に区分されるべきである。とりあえず、最小の経営単位が個々の労働する人間である時には、このような単位から生ずる、より大きな全体は、人間から見れば、共同体でのみありうるため、これら両区分は同一の意義を有するように思われる。しかし、個々の作業場 (Arbeitsplatz) がまた複数の人間を包括でき、この場合には個々の作業場の1つが既に共同体を形成するため、これら区分は完全には一致しない」(Nicklisch, H. 1929/32. S.173-174.)。〈【筆者補足】たとえば、鉱山業と通信販売を比べる時のように、かなり相対的であるが〉、「他の区分の根拠は、土地 (Grund und Boden) に対する関係での経営の柔軟性 (Beweglichkeit) の程度である。これによれば、土着、半土着と、移動可能な経営 (bodenständiger, halbständiger, wandernder Betrieb) に区分される」(Nicklisch, H. 1929/32. S.174.)。また、〈【筆者補足】たとえば、鉱山のように〉、「土地との結び付きを、時間上ではなくて、むしろ、空間で見ると、集中的と分散的な経営 (zentralisierter und dezentralisierter Betrieb) へのグループ化を

見付ける。その際、分散は、異なる程度 (Grad) だけではなくて、むしろまた、異なる種類 (Art) を示唆する。〈【筆者補足】たとえば、発電所のように〉、種類によれば、装置、資産のみが、複数の異なる場所に配分される〈【筆者補足】経営〉、あるいは、経営共同体である」(Nicklisch, H. 1929/32. S.175.)。〈【筆者補足】製造過程だけではなくて、販売と調達 (Beschaffung) のバリューチェーンのように〉、「価値の製造の1段階、あるいは、複数段階への帰属性によれば、純粋経営と混合経営 (reiner und gemischter Betrieb) に区分される」(Nicklisch, H. 1929/32. S.175.)。「そして、管理原則の相違は、1つの肢体化、すなわち、専制的と合議的に管理される自立した経営 (direktorial und kollegial verwaltete selbständige Betrieb) に導く。専制的に管理される経営のケースでは、最高取締役が経営の頂点である」(Nicklisch, H. 1929/32. S.175.)。「最後に、経営は、経済の2つの固有の領域 (Heimisphere)、力の経済と財の経済への帰属性により、本源的な経営、あるいは、家計と、派生的な経営に区分されうる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.175.)。

「最広義では、派生的な自立した経営においては、資産を転換する (umsetzen) ための活動で喚起される経営と、資産を、その中に収容される形式で、保管すべきである (festhalten)、他の経営への一般的な課題による区分が中心になる。前者は、転換経営 (Umsatzbetrieb)、後者は保管経営 (Haltebetrieb) と呼ばれる。〈【筆者補足】この点、持ち株会社 (Holding Company) という名称は、資本会社の優先される法律形式では、後者の経営に該当する」(Nicklisch, H. 1929/32. S.176.)。〈【筆者補足】持ち株会社は、コントロール会社 (Kontrollgesellschaft) と呼ばれるように、企業家の権限を有する参加資本証券 (Beteiligungspapier) により、自立した経営に対して影響力を発揮する (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.176-177.)。」「また、保管会社は、投資信託 (Investment Trust)、すなわち、投資会社 (Kapitalanlagegesellschaft) である」(Nicklisch, H. 1929/32. S.177.)。〈【筆者補足】しかし、投資信託では、他の企業のコントロールは事業目的から明らかに除かれている (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.177.)。〕。

また、特殊な課題による区分の説明では、共通の課題から、経営に課せられ、分業の展開により益々課せられうる、最も狭く限定する専門 (Spezialität) までの、「特殊性」(Besonderheit) の複数の程度が区分されるべきである。その際、最下位の段階は、価値促進経営 (Wertförderungsbetrieb) と 価値給付経営 (Wertleistungsbetrieb) の区分を示す。この点、農業や林業などが前者にあげられ、作業方法は自然から資材を引き出す。後者の価値給付経営は、自らの給付に実物価値を追加する経営、あるいは、自らの給付を実物価値から開放されて生産する他の経営である。後者に属する給付には、たとえば、役者、

医師、マッサージ師、ガイドなどの給付である。前者は、手作業と機械作業である（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.177-178.）。この点、上記の説明された区分は、経営の給付の種類の意味が事業分野の形成にとり決定的である、他のモノに利用される。これらは、実物価値経営（Sachwertbetrieb）、銀行経営、運輸経営、保証経営、保険経営、コントロール経営（Kontrollbetrieb）、小さな上記のグループに含まれている、純粋な価値給付経営に区分される。その際、実物価値経営は、不動産と商品に財が区分され、商品経営（Warenbetrieb）には総ての段階の商品製造（Warenerzeugung）が含まれる。また、ここでは、自立した経営の課題として、他の経営の価値の循環の観察、調査と鑑定（Begutachtung）がコントロールには含まれる（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.178.）。

以下では、商品経営（Warenbetrieb）がより詳細に把握される。自然と最終購買者の間にある、その立場によれば、まず、価値促進（Wertförderung）、あるいは、原材料製造（Urerzeugung）、製作（Fertigung）と商業（Handel）の経営に区分される。この内、製作では、2つの大きな下位グループ、すなわち、直接、使用財を製造する、グループと、消耗財、生産手段を製造する、他のグループに区分される。商業のグループは、同一の関連で、卸し経営、小売り経営と中間商業経営に区分される（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.179.）。また、商業経営の種類は、小売り事業の古い形式と共に、発生したが、百貨店、専門店、〈【筆者補足】アメリカのシャーズ・ロバック社（Sears, Roebuck & Co.）のような〉通信販売専門店（Versandhaus）、より正確には、郵便注文専門店（Postversandhaus）と、チェーンストワー経営（Massenfiliälbetrieb, Kettenlandbetrieb）である。総てのこのような新しい組織は、最も好都合な購入条件と、在庫処置のより良い利用をもたらす、自らの購買力の強化による（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.180-181.）。このような構成体は独特のモノである。すなわち、これらが有する、購買での強さにより、小売りと卸し取引の間での境界を破壊してきた。また、自らの工場で製造したり、小売業を合併して、結合経営（kombinierter Betrieb）になった（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.181.）。〈【筆者補足】この点、ニックリッシュは、1929年では、アメリカで410億ドルの小売り売上高の内、百貨店が16%、ファミリーチェーンが15%、郵便注文専門店が3.5%、小売り事業が63.75%であったと述べる（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.183.）。〉しかし、ドイツでは、百貨店の売上高は、その相対的な意義と同様、絶対額でも認識される。これに対して、小売業の他の経営形態は、ファミリーチェーンと郵便注文専門店のように、アメリカの統計に反して、残念ながら認められない（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.183.）。〈【筆者補足】また、ニックリッシュは、中間取引が、卸し取引と小売取引の間にあり、要求者、

あるいは、製造者と、最終購買者に直接関係しないとみなすが、当時の売上高税の第7条や、国家財政局（Reichsfinanzhof）の最高機関の判決などにより異なる解釈がなされてきたが（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.184-186.）〈【筆者補足】なお、カルテル取引きの特殊性については、Nicklisch, H.: Das Steuerproblem der Kartell, in.DBW. 1931 S.305 ff. を参照のこと（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.743.）〉、商品と顧客に対する法律関係によれば、商業経営は、自家事業、委託事業、代理人と仲買人の事業に区分される（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.186.）。

なお、ニックリッシュは、『『経営の種類（Arten）』のタイトルの下で取り扱われてきた、区分の総ては、経営経済学にとり意義を有する。自立した経営の正確な課題、そこで問題になる、特殊な対象、自然と要求者の間での立場、これが負担してきた、脅威（Wagnis）と、これらが構成され、経営されてきた、組織原則の知識は、労働過程、経営プロセスと、資産と資本の関連を説明する』（Nicklisch, H. 1929/32. S.186-187.）と主張する。

### （3） 経営の形態

「経営の形態（Form）について語る者は、区分して相互に取り扱われるべき、2つの問題に出会う。一方で、経営が活動的である、内部の組織力（Formungskraft）の効果が問題にされる。これは、全体としての個々の経営に対して現われ、その構成（Gestalt）を根拠付ける、内部の関係システムから形成される。〈【筆者補足】たとえば、自動的な工作機械のような〉かなり少数のヒトのみが操作のために必要とする、拡張された設備を有する経営と、〈【筆者補足】工場制手工業のような〉少ない設備資産と、経営の所属者として多数の人員を有する他の経営、並びに、〈【筆者補足】家内制手工業のような〉1人と他者の力の内部の関係により目前に現われる、対照的な現象が示される。また、経営のこのような異なる形態は、その給付の必要経費の関連にその表示（Ausdruck）を認める。その際、〈【筆者補足】たとえば、委託受注生産企業と量販店の広告費のような〉異なる「経営のための」機関（Betriebsstelle）の必要経費と、〈【筆者補足】たとえば、自動工場と研究所での報酬のような〉「経営による」給付での異なる必要経費の種類が互いに存在する、関係が決定的である」（Nicklisch, H. 1929/32. S.187.）。

「しかし、更に、自立した経営では、その自立性（Selbständigkeit）の形態が存在する。この自立性は、法律上で規制された、一連の形態から経営のために選択される。しかし、選択は、経営の経済上での関係とその環境により定められる。このようにして、まず特徴付けられた経営の形態と、経営の自立性の形態の間での関係（Beziehung）が生ずる」

(Nicklisch, H. 1929/32. S.187.)。

① 経営形態

経営形態が実現する，組織力 (Formungskraft) は次のモノから生ずる。

- a) 個々の経営の課題
- b) 経営がその課題の解決のために使用する，製造装置に内在する，技術上での可能性
- c) その立地
- d) 経営が所属する，経済領域での資本関係と，そこでの資本供与者の立場
- e) 指導する人物 (Persönlichkeit) の特性 (Eigenschaft)
- f) 伝統的な傾向，これには，また，相続した関係 (Erbverhältnis) による影響も考慮されうる

ここで列挙されたモノは，その中で現われる形態力の源泉 (Formkraftquelle) が孤立して相互に存在するかのように，理解されえない。むしろ，これらは相互に密接に結び付いていると理解されるべきである (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.188.; Völker, G. 1961 S.48-49.; 参照。渡辺朗訳1996. 76頁)。そこでは，「**【筆者補足】e の**」人物の諸力の形態上での効果は，完全に a を通して伝わり，b, c, d の意味での影響はこれらの間接的な過程で実現されるように見える。だが，詳細な研究は，管理者の意識の外でのこのような経過の多様な抑制 (Hemmung) が積み重ねられていることを教えている。この場合，このような抑制は，b, c, d, f の状態を根拠付けている」(Nicklisch, H. 1929/32. S. 189.; Vgl. Völker, G. 1961 S.49.; 参照。渡辺朗訳1996. 77頁)。

a) 形態力の源泉としての個々の経営の課題

「課題は，個々の経営に，家計，あるいは，派生的な経営の下での，力の経済，あるいは，財の経済での活動の場所 (Platz) を配分する。後者の派生的な経営のケースでは，更に，課題は，特定の事業分野に対する帰属性と，その事業分野内での経営の特性を根拠付ける」(Nicklisch, H. 1929/32. S.189.)。まず，このような派生的な経営に対して，その課題により，給付されるべきであった，価値が特徴付けられることが注目されるべきである。課題が，経営での価値の循環を支配しているため，販売の担い手 (Umsatzträger) として特徴付けられる。また，これにより，このような給付を生産するために，経営でのヒトに要求する，設備が規定され，開始価値 (Anfangswert) である，原材料と補助材料が調達され，完成した [経営による] 給付は売却される (absetzen)，条件が決められる。



もちろん、このような関連は、多くのケースで、直接的に、すなわち、経営の販売の担い手が、調達と販売のための条件が与えられる、経済上での領域に属することにより、構成される。しかし、強い管理者の性格が、通常条件を破壊し、自らの経営に対して独自の条件を創造する時には、彼において問題になる、販売の担い手の特徴と結び付いて条件は生ずる（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.189-190.）。また、販売の担い手との関連から、価値基準（Wertsatz）が形成されるが、このような価値基準の形成のためには、これらが、個々の経営のケースで、これら経営が有すべき、給付能力を現わす、販売の担い手の絶対的な容量（Menge）から始めることが大切である（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.190.）。また、販売において獲得される、代償（Preis）は、一部で、商品価値（Warenwert）を示し、他の部分で、販売者が信用を承諾したため、販売者に権利がある、利子と保証資金（Sicherheitsgeld）を含む（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.190.）。更に、しばしば、1つの経営で、【筆者補足】異なる設備が必要になるような、販売の担い手（Umsatzträger）が多様である時や、同じ最終生産物の製造が異なる段階に属する時には、複数の価値基準が現われる（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.190-192.）。

しかし、経営では、価値基準は、製造装置（Apparat）と、経営の課題を解決することを可能にする、追加の価値から構成される。基準を形成する、価値は、経営内で運動し、機械で作業する、ヒトにより運動させられる。このため、また、価値は、作業の過程により区分され、循環と、回転（Umtrieb）に参加する、作業場（Arbeitsstelle）を通じて配分され、循環に導入され、推進される。これは、価値の装備（Wertausstattung）により、われわれが自立した経営の最終の組織単位として、これを上回り、全体の経済を初めて知った（kennenlernen）、個々の作業場所（Arbeitsplatz）まで、導く（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.192-193.）。「個々の作業者の価値の装備に区分すれば、価値の総体（Wertgesamt）はこの構造（Aufbau）に係わることは、既に明らかになった。確実に、経営の全体がこのような最終の単位から合成される、様式は、これら経営の全体の内容と形式から生ずる。これら最終の単位が序列付けられる、原則として、再び、系列（Reihe）と継続（Folge）が区分される。これに、給付行動の統一の原則（Prinzip der Einheit der Leistungshandlung）が加わる。系列は、空間上で序列付け、これらが持続する（dauern）ため、もちろん、また、時間上でも影響を及ぼす。継続の序列は時間上である。しかし、機能で前後して実施する、作業者は、連続した経営では、また同時に活動するため、これはまた空間上でも作用する。給付行動の統一の原則による序列付けは、全体の給付が、分離された部分の行動ではなくて、統一された行動から発生するという意義と、作業者が同

時にこの過程に参加するという意義を有する。〈【筆者補足】精糖工場での原材料の加工のように〉、単位の1つで中断が発生すれば、障害が排除されるまで、全体の経営は停止する。系列にとり、適切な例は、電気工業業界と機械製造業界の一部である。ここでは、全体の製造物は、他とは、無関係に製作される (herstellen), 構成部品に分解されるが、後で、部品は、全体への組み立て (Montage) で組み合わせられる。この最後の組み立てが生ずる限り、またここでも、系列の原則が問題になる。しかし、ある肢体的な経営の作業が他の肢体的な経営の作業により停止されることなしに、部品の製作は、並列して、かつ、同時に作業する、肢体的な経営で行われる (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.193-194.)<sup>5)</sup>。そして、給付が、総ての経営の肢体の、統一された、同時の行動から生ずる、第三のモノにわれわれは劇場で出会う。そこでも、準備、実施、そして、結果の加工 (Verarbeitung) が問題になる限り、給付は、給付行動の統一の原則に従って、序列付けられ、時間上での系列 (Reihe) が重要であれば、継続 (Folge) と呼ばれうる (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.194.)。

今までは、販売の担い手 (Umsatzträger) と、経営上での組織の最終単位を考察した。これらに対して、経営の焦点 (Brennpunkt) を示唆する、外部関係に他の力の源泉がある。取引先 (Geschäftsfreund) の件数とその関連が問題になる。取引先の件数は、販売の担い手と同様に作用する。種類、地理上での状況、取引先との流通を展開する、条件による、その分類は、[経営による] 給付 (Betriebsleitung) の洞察を高め、経営の価値の関係を促進する (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.194.)。「ここで、読者は、惹き起こされるべき、販売の担い手の集団 (Masse) が、経営が今まで関係してきた、購買者のグループに関連して、生じ、そこから、この集団のいずれの増加が、また、新たに追加されるべき購買者を考慮して、能力があるのかをより良く見積もられることを想像する」(Nicklisch, H. 1929/32. S.194-195.)<sup>6)</sup>。

なお、「派生的な経営の後では、家計が考察されるべきである。どのような形態を与えらるべきか、家計では、直接、課題により与えられるのか。この課題は、他の経営の課題と、

(5) この点、第6版『経済的経営学』までは、同一企業内での生産プロセスを想定して、資産の直列と並列 (Neben- und Hintereinander) という用語が用いられていたが (Vgl.Nicklisch, H. 1925. S.127.; Nicklisch, H. 1912. S.93-94.), 第7版『経営経済』では、複数の企業間でのバリューチェーンを想定して、系列 (Reihe) と継続 (Folge) という用語が用いられるが、原材料・部品から半製品を経て完成品に至る生産プロセスを強調して、給付行動の統一の原則 (Prinzip der Einheit der Leistungshandlung) が加えられた。

(6) この点、販売の担い手、つまり、商品の品揃えと顧客層の選択について、ニックリッシュは、銀行、Preußische Staatsbank を具体例にして考えている (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.195-196.)。

これら家計がこのように〈【筆者補足】つまり、派生的な経営のように〉異なりえないことと相違する。このため、また、家計の形態は少ししか異ならない」（Nicklisch, H. 1929/32. S.196.）。

#### b) その他の形態の源泉

これらの内の個々は、ここでとりあえず書き留められる評価より非常に詳細な評価を受けるのが当然である。

技術の影響は発見 (Erdeckung) と発明 (Erfindung) の効果として特に明らかである。この影響は経営プロセスと、人員と資産の構成の変化を惹き起こす。外部から、主な変化は、一連の事業部門での設備資産の増大で明らかになる。内部では、これは、給付により経営を離れる、財の必要経費価値の構成、とりわけ、一方での利用され、使い尽くされる価値と、他方での人的な給付価値の間での関係の変換、しかもまた、利用され、使い尽くされる価値と、直接的に、プロセス内に給付された人的な価値自体の構成の変化で示す。このような形態の変化は、市場変動に対する経営の敏感さを強化し、これが、永続的な参加資本、コンツェルンの形成、事業関係を保証すべき、連合 (Zusammenschluß) により、形態の新しい変更をもたらす。極最近〈【筆者補足】特に「相対的安定期 (1924-1929)」では、技術上での可能性での合理化運動 (Rationalisierungsbewegung) が形態の源泉として明るい光を投げ掛けている (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.196-197.; 参照。吉田和夫1976. 190-191頁)。

立地 (Standort) の問題は、内在する、経営の目的のための立地の価値に集中している。[経営による] 製造物 (Betriebserzeugnis) の総ての単位に係わる、このような価値は、実物財でも、純粹な給付でも、これらに対する必要経費に関する立地の割当て〈【筆者補足】つまり、資材と労働力の調達〉と、市場、売却で、これらと引き替えに獲得される、補償 (Deckung) の程度 (Maß) の間での関係〈【筆者補足】つまり、製品の移送や集客〉に現われる。われわれは、もちろん、ここでは、補償としての必要経費価値の個々の部分に対する、製造物に対する対価の釣り合いの採れた帰属についての、矛盾に充ちた、かつ、非常に困難な問題に注目する。そこでは、技術上で与えられる基本比率として、1対1の必要経費と補償の間での比率が現われるが、過小な補償を有する経営のグループは、競争を困難に感じ、必要経費価値を補償するために、共同体としての価格政策の方向で、益々、活発に作用する。展開は、カルテル制度で終わるが、もちろん、このような問題が解決されたのではない (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.197.)。また、カルテル

の締結は立地の価値の状態に影響を及ぼしうる。これは、カルテルにより、より高い〔立地による〕必要経費 (Standortaufwand) の補償を可能にする、価格が可能になる限り、起こる。共同体としての販売を有するカルテルの構造は、参加する経営の輸送状態の調節 (Ausgleich) を可能にする (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.198.)。この点、ニックリッシュは、「一度、このような調節が、拘束経済という全体経済に、組み込まれると、常に、総ての最も困難な疑念が呼び起こされるに違いない。今までの経験によれば、拘束経済が、より強く、自由経済より長期の期間に互って継続する、傾向を有する。更に、その後、拘束により、有能な経済活動者が、用意周到な、そして、効果的な (durchgreifend) 内部組織により、戦い採った (errungen), その他の必要経費の利点が同様に調節されることが無くなる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.199.) と述べる。

既に、上記で、立地の価値が純粋な流通状況のみから生ずるのではないこと、むしろ、また、埋蔵品の出現、自然力の利用可能性、定住者の頭脳と身体の傾向、購買者として問題になる、大きな人口の購買力、立地に投資された資本の容量、公的な安全性での差異、租税関係での差異のような、他の要素がそこでは内部で作用することを指摘した。個々の経営の目的にとり、立地で活気のある、個々の要素のウエイトは異なる。これらは、経営の目的から派生する、必要要件と一致する限り、経営に対してウエイトを有する (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.199.)。これら必要要件の特殊な意義は、これが実現される時に、経営プロセスが初めて可能になること、あるいは、これにより、製造物の必要経費額に対するできる限り少ない作用がその後まで残り始めること、他者に一致する時に、購入されうることから明らかになる (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.199.)。その際、原材料と補助材料の移送距離と、購買者への最も経済的な経路での工場の距離が生ずる、場所を見付けることが問題になる。この関連で、アルフォーレ、ウェーバー (Weber, A.) <【筆者補足】ドイツの社会学者並びに経済学者 1868-1958> により、輸送関係により、最も好都合な、立地が理論上で経営のために生ずる、立地係数 (Standortsfigur) が展開された (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.200.)。

経済の領域での資本の関係は、生産される、需要による区分、資本源泉としての個々の経済活動者、あるいは、資本源泉の所有者と、中央の意志 (Willenszentrum) <【筆者補足】全体機関> での分配が充たされるべき、要求に対する手元の資本容量の関係を示唆する (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.201.)。この関連から、ここから経営の形態に対して作用する、影響がどのような種類であるべきかが生ずる。一方で、経営の規模に作用するモノ、それから、資本の調達を容易にするモノ、更に、派生的な経営で、成果の分配と、参

加者、債権者と、債権者に対する関係を規定するモノが問題になる。後の2つの影響は、しかし、特に、最後は、自立した経営の法律形態と密接に関連している（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.201.）。

形態の源泉としての指導する人物の特徴は、この本では、例に関してのみ示される（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.201.）<sup>(7)</sup>。

## ② 経営の自立性の形態

### a) 形態と形態の源泉

この種の法律上で規定された形態は、個人商人（Einzelkaufmann）、会社（Gesellschaft）、社団法人（Verein）と公共の企業（öffentliche Unternehmung）である（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.202.）<sup>(8)</sup>。

また、経営の自立性（Selbständigkeit）の形態は、内部関係と、環境に対する関係によってのみ考えられる。このため、総ての経営に対して、自立性の経済上での形態が存在すべきである（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.204.）。この点、ニックリッシュによれば、自立した経営が外部に対して代表する、器官（Organ）が、法律上での形態からこのための正当性と権限を受け取るため、実際には、正に、法律規制よりも、[経営による]給付に参加する人間の性格の、より強い影響下で、意志の形成は実施される。自立性の経済上と法律上での形態は、2つの時点で関与する。一方で、これは、立法者が、活動から理想的なタイプを演繹し、法律上で確定し、実践が法律上での形態としてのみ使用することに関連して、更に、経営が活動しようとする、法律上での形態を選択する、個々の時点で生ずる（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.204-205.）。そして、〈【筆者補足】Lehmann, F. : Rechtsformen und Wirtschaftstypen der privaten Unternehmung, Mannheim, Berlin, Leipzig 1925. を批判的に検討した上で（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.205-206.）〉、

---

(7) この点、ニックリッシュは、経済の指導者として、シーメンス（Siemens, C., 1872-1941）、ラーテナウ（Rathehau, W., 1967-1922）、クルップ（Krupp, B., 1954-1902）、シュティンネス（Stinnes, H., 1870-1924）、テイッセン（Thyssen, F., 1873-1951）らのカルテルの指導者と共に、オベル（Opel, A., 1837-1895）らの創業者の伝記を脚注で示している（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.201 Fußnote 1.）。

(8) この点、ニックリッシュは、派生的な経営では、個人商人（Einzelkaufmann）は、個人経済活動者（Einzelwirtschaftler）に、会社（Gesellschaft）は、商法では、合名会社（Offene Handelsgesellschaft）と合資会社（Kommanditgesellschaft）に、社団法人（Verein）は、株式会社（Aktiengesellschaft）と株式合資会社（Kommanditgesellschaft auf Aktien）、組合（Genossenschaft）、保険連合（Versicherungsvereine）と旧法の鉱山会社（Gewerkschaft）に含まれると主張する。そして、家計経営に対する4つのグループの形態について補足する（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.202-204.）。

自らの構成 (Gestalt) にとり適切な法律上での形態を探す、個々の経営が、形態の間での困難な状況にあり、このため、複数の形態の適応が可能に見える時には、常に困難な状況になる。このようなケースで、最適な形態が適応されるのかは、これら経営で、経営の構成が選択において決定的であるのかに、概ね、左右される (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.206-207.)。ここから、ニックリッシュは、「個々の派生的な経営の構成に対する法律上での形態の関係にとり、第一に、[経営による] 給付が実現すべき、特殊な目的の意義 (Sinn)、それから、第二に、このような目的に対して、経営を派生させ、根拠付ける、立場 (Stellung)、そして、最後に、経営が自らの目的のために装備されるべき、抽象的な価値の導入の方法 (Art) が決定的であると私には思われる。総ての3つの問題は上記の関係に最も密接に関係しており、このため、純粋な分離はしばしば困難にのみできる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.207.) と主張する。

この内、第一の問題は、目的を設定する、経営に対する意味 (Bedeutung) を、目的の意義 (Sinn) と解する (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.207.)。このため、このような問題に対する答えは、個々のケースで設定される、目的の異なる意義を生じさせる。その際、個々の形態により組合 (Genossenschaft) と、また、幾分大きな距離 (Entfernung) で、**【筆者補足】**相違を含むが、公法上での企業形態 (öffentlich-rechtliche Unternehmensform) は区分される (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.207.)。

**【筆者補足】**第二の、目的に対して、経営を派生させ、根拠付ける、立場 (Stellung) は、経営が自らの手元に支配 (Herrschaft) と指導 (Leitung) を集中させることに、その本質はある。しかし、支配と指導は、また、ばらばらになり得る。誘導者 (Ableitende) と設立者が1人 (in der Einzahl) であるケースに対しては、彼は個人商人の形態で支配と指導を有する (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.209.)。反面、多数のケースに対しては、[企業者による] 会社 (Unternehmergesellschaft) **【筆者補足】**つまり、機能資本家による会社、最も純粋では合名会社の形態でのモノが、適切なモノ (Gegebene) である (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.209.)。だが、支配と指導は統合されない、**【筆者補足】**つまり、所有と経営が分離した、少なくとも形態上では統合されないことが持続している (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.209.)。

第三の問題は、資本が誘導される (ableiten)、方法 (Art) である。経営は、この資本を、個人資本 (Einzelkapital)、あるいは、集積資本 (Sammelkapital) として受け取る。個人資本は、個人経済活動者と **【筆者補足】**たとえば、合名会社という会社形態で見られる。資本は、出資者と強く結合されている、特質を有し、このため、このような方法

の参加資本は、困難の克服の下でのみ、他者に委託されうる。損失のケース〈【筆者補足】たとえば、連帯保証人が見付けられるケース〉では、個人資本は一定に制限されない。資本供与者は、事業に与えた金額を上回って、自らの全資産で責任〈【筆者補足】つまり、無限責任〉を負担する（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.210.）。これに対して、集積資本は非個人的である。資本は、参加者の人数を考慮することなしに、同一の持ち分（Anteil）に分けられる。より強い参加資本のための要素は持ち分の個数である。損失のケースでは、持ち分は、完全に、参加者のその他の資産と区分される。資本の持ち分以上は自らは喪失しない〈【筆者補足】つまり、有限責任である〉。持ち分は、上場資格が形成されうる、有価証券で示される（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.210-211.）。資産は、資本供与者の所有、あるいは、全体所有ではなくて、むしろ、自らは派生した自立した経営である、法人の所有である。集積資本の誘導を最も完全に可能にする、形態は、株式会社の形態である（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.211.）。

しかし、〈【筆者補足】ニックリッシュは組合についても補足説明をするが（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.211-213.）〉、これまでの思考過程は、形態の洞察が、経営経済学上での関連にとり充分ではないことが示された（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.213.）。この点、個人の経済活動者という表示は、法人（juristische Person）を経済活動者として認識する時には、完全には明白ではない（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.213.）。更に、企業自体を法人（Rechtsperson）とすれば、しっかりとした特殊な根拠がこれに対して語られない時には、法人が個人の経済活動者の階層（Kreis）を除外するという、用語の使用とは矛盾する（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.213.）。株式会社では、株主にとり、自らの経済に対する特殊な関係はない、成果に対する持ち分が強調されるのに対して、組合では、組合の営利、あるいは、経済を促進する、[経営による] 給付を呈示することが問題になる（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.213.）。〈【筆者補足】ニックリッシュは持ち株会社（Dachgesellschaft）や匿名の出資金（stille Einlage）などについても検討して（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.214-215.）〉、

第1の適用段階：

1 個人の経済活動者

a) 経済活動者としての自然人（physische Person）

b) 経済活動者としての法人（juristische Person）

α) 株式会社と類似の形態、並びに、私法上での財団法人（Stiftung）

β) 公法上での社団法人（Körperschaft）の企業形態、企業自体のための公法上での社

団法人、並びに、公法上での財団法人 (Stiftung)

2 会社 これには、合名会社、並びに、少なくとも旧法による、鉱山会社 (Berggesellschaft) と、ボーリング会社 (Bohrergesellschaft)

1と2の付記：上記で説明した意味での出資会社。株式合資会社は、ここ【筆者補足】会社〉ではなくて、むしろ、上記の株式会社で探求されるべきである。

第2の適用段階 [目的：[社員による] 経営 (Mitgliederbetrieb) のために分離された目的の実現]

1 会社 コンソーシアム (Konsortien) のような一時的なモノ、あるいは、自らの経営の所有者としての自然人、あるいは、第1の適用段階の会社、あるいは、法人により形成される、カルテルのような永続的なモノ

2 株式合同 (Aktien-Verein) 株式会社とその類似のモノのこの段階で適用される形態

3 組合

第3の適用段階 [目的：複数の自立した派生的な経営の完全な統合 (Zusammenfassung)] 持ち株形態。他の適用段階でのこのために適当なモノとして既にあげられた形態の総て。個々の所属する経営の自立性の意義が、3つの適用段階で変化することは理解される (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.216.)。

「多くの企業は、抵当銀行 (Hypothekbank) のように、法律上では特定の形態に拘束されている。他の企業の選択にとり、これらが含まれる、成果の分配のプロセスの規制が重要である。特に、会社形態と社団法人 (Verein) の形態では。これらは、経営に対する誘導者 (Ableitender) と設立者 (Gründer) と、それから、支配者 (Herrschender) の立場と、派生した資本の形態から生ずる。非常に多くの資本を要求する、経営にとり、その他、実際の支配と指導に関与する必要がない、参加資本と貸付け資本 (Leihkapital) として、形態がどの程度の資本を獲得できるのかが重要である」 (Nicklisch, H. 1929/32. S.216-217.)。この点、ニックリッシュは、資本の動員から、「大きな私的企業にとり、堅苦しい予防措置 (straffere Kautel) に取り囲まれ、収支勘定の開示 (öffentliche Rechnungslegung) の義務があるため、一般には、また、大きな信用が認められ、有限会社の形態とは異なる基準を付与されるため、株式会社が最大の拡大能力があるモノで、高い [形態による] コスト (Formkosten) に係わらず、最も完全なモノである」 (Nicklisch, H. 1929/32. S.217-218.) とみなす。また、所有と経営の分離から、「繰り返して既にまた、企業法律上での形態により維持されうる、資本供与者の利害の意義は言及された。経営に



対する支配者と管理者（leitenden Menschen）の立場と同様に、目的設定の問題と、資本の誘導方法（Kapitalableitungsart）の問題ではそうであり、後で、また、これと基本的な関連で最も密接に結び付いている、成果の分配の規制についての指摘で、〈【筆者補足】言及する〉。資本供与者の利害は、企業家の概念が解消されて示される、つまり、資本供与者と支配者と管理者が分離された、形態で特殊な意義を有する」（Nicklisch, H. 1929/32. S.218.）と断わる。そして、経営者支配から、「ここには、資本参加者の多数（Mehrheit）と少数（Minderheit）の間での矛盾が簡単に起こるが、そこでは、多数（Mehrheit）はありの儘の企業家の利害、少数（Minderheit）は一方的な純粋な配当の利害を代表する。だが、一方も他方も企業自体の利害を必ず補償する（decken）のではない」（Nicklisch, H. 1929/32. S.218.）と主張する。〈【筆者補足】この点、ニックリッシュは、コンツェルン貸借対照表に関連して、「少数者」（Minorität）の権利について言及する（Nicklisch, H. 1929/32. S.713-715.）〉。

「また、租税問題が経営のための形態の選択では常に繰り返して注目される。そこでは、法人の形態（Vereinsform）では、獲得される利益が法人税（Körperschaftssteuer）の義務があり、分配される利益が参加者において更に所得税（Einkommensteuer）の義務がある限り、二重課税が場所を占めている」（Nicklisch, H. 1929/32. S.218.）<sup>9)</sup>。そして、「中間取引きの優遇（〈【筆者補足】1932年に施行されていた〉売上高税法（Umsatzsteuergesetz）の第7条）を利用し尽くすならば、特殊な長所が可能である。すなわち、個別か共同体として、自らの製造物を売るが、商品が生産者より購買者に給付されるため、自らでも、第三者によっても、商品の直接的な所有に該当しない、自立した販売会社を生産する企業は設立する。この場合、売上高税の義務は、販売会社ではなくて、むしろ、個々の生産者にあり、必要経費価値と販売価値の間での差異は売上高税免除である。しかし、ここでは、言葉の最強の意味での集中ではなくて、むしろ、特殊な法律上での自立した経営で参加者のために実現される、目的の分離が問題になる。カルテル制度がこのような参加を適用領域に含むことは知られている」（Nicklisch, H. 1929/32. S.221-222.）と述べている。〈【筆者補足】つまり、カルテルでは、傘下企業の間での、現物の移転は、販売ではなくて、内部での給付の交換（innerer Leistungsaustausch）とみなされるため、売上高税が免除されることを活用してきた〉。

<sup>9)</sup> この点、ニックリッシュは、二重課税の回避から、取締役の給料や利益の内部留保に対する課税についても言及している（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.218-221.）。

## b) 適用された統計

〔筆者補足〕ニックリッシュは、1925年6月16日の形態別の企業数と割合を図示し、株式会社は11,964社で全体の0.4%であることを確認した上で、「1927年12月31日に、500万RM以上の名目資本を有する大株式会社が698社存在したが、これは総数の6%であった。しかし、総名目資本での割合は68.6%に該当した」(Nicklisch, H. 1929/32. S.222.)と記載した。〔筆者補足〕また、ニックリッシュは、1913年から1929年の統計資料から、個人企業、合名会社、合資会社、有限会社と株式会社の増減件数の推移のデータを開示したが、正味の増減件数では、有限会社と株式会社では、1924年まで増加し、1925年以降減少した。また、個人企業では、1924年で増加し、1925年以降減少件数が逡増した。更に、合名会社では、1925年まで増加し、1926年以降減少件数が逡減した。そして、合資会社では、1925年まで増加し、1926年以降減少したが、その件数は変動した (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.222-227.)<sup>00</sup>。

## 付録：企業形態のコストについての洞察

ニックリッシュは、個人会社 (Einzelfirma)、合名会社、鉱山会社、株式会社、株式合資会社、有限会社、組合、合資会社と匿名会社 (stille Gesellschaft) について、設立費 (Gründungskosten)、継続税 (laufendes Steuer) (所得税か法人税・資産税・営業税・賃金総額税・売上高税) と継続公課 (laufende Abgabe) を対比している。この点、われわれは、組合を除いて、継続税と継続公課が、個人会社と株式会社のいずれかと同様のグループに大別できること、また、所得税か法人税・資産税が累進税であったことを読み取れる (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.227-229.)<sup>00</sup>。

## (4) 自立した経営のブランド

まず、「ブランド (Name) が法的な意味での商号 (Firma) である限り、ここではこれ以上は語らないが、法律上の形態の構成要素が問題になる。ブランドの概念は商号のそれより広い。……結局、最小の商人、たとえば、手工業者は、ブランドのみを有し、商号は

<sup>00</sup> このデータは、他の企業形態に比べて、株式会社には大きな資本の集中度が存在すること、「所有と支配の分離」現象が進展していることを示唆しており、バーリ・ミーンズ著『近代的株式会社と私有財産』(Berle, A. A. & Means, G.: The Modern Corporation and Private Property, New York 1932.)での分析が1929年の200社の上場会社に限られていることに比べて、広範囲な時系列分析を行ったことにより、先進的な実証研究とみなせる。

<sup>01</sup> この点、租税では、所得・財産・取引などの課税源泉別の検討が行われるが、納付者で区分すれば、個人税と法人税に大別されることを指摘しており、この大別は、法人税と事業税として、わが国の現行の租税制度でも採用されている。

有さない。これが、ここで包括的な概念から開始される、根拠である。しかし、叙述の過程では、商号は、広範囲な経済上での効果を有する、特殊な法律上での意義に基づいて、強調される」（Nicklisch, H. 1929/32. S.229.）と断られる。

ところで、自立した経営のブランド（Name）は、自らの名声（Ruf）を形成するものという、唯一の表示に、総てが包括される。そこでは、様々な価値が問題になりうる。一方で、立地の価値に共に包括されうる、価値である。立地の適性での長所は、事業分野での平均、あるいは、同一の地理上での地区の次善の立地と比較されて、土地の価値にこれが共に表示されない時には、ここで考慮されるべきである。更に、経営の外部と内部の関係による価値が問題になる。これに、外部関係では、需要、購買力と、個々の顧客のグットウイル（Willigkeit）に基づく、事業の継続のための取引関係の価値が属する。ここでは、平均的な能力により獲得されうる、程度を上回る、差異だけではなくて、むしろ、経営に対する取引関係の全体の意義が考察される。内部関係による価値としては、設備の価値が考察される。しかし、この価値、また、むしろ、他の経営の組織を上回る差異が問題になるのではない。というのは、このような価値の担い手は資産の部分である「設備」であるからである。しかし、ここでは、十分に、設備の価値、あるいは、資産の他の部分価値で表わされない、内部組織の準備、変更計画（Umstellungsplan）と同様なモノに対する支出が考慮されるべきである。内部関係による価値には、また、[経営による]給付に関する長所（Plus）で現われる、人材の構成と適性での定性的な長所（Qualitätsplus）が属する。ブランドが共に論議する、この種の総ての価値は、長期か短期の継続の傾向（Neigung）を伴い、全体としての経営に多かれ少なかれ、留保される（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.230.）。経営の良い名声（Ruf）は、ブランドが、自らの給付のために求められるべき、総ての方策の統合と強化として役に立ちうるための前提である（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.230.）。

ブランドに関して固着している、価値は、ブランド自体に価値を与える。この関連では、これら価値の内、経営に権利となり、ある程度、持続性を有する、価値が問題になる。ブランドの価値は、この場合、経営と結び付いてのみ存在する。これは自立しては流通可能性を有しない。手工業者では、価値は、同一の職業を専有し、これを経営内で継承する、父から息子に伝えられる。価値は、個人商人では、後継者に委譲され、完全な商人（Vollkaufmann）の総ての形式では、事業の買い手に、ブランドと一緒に獲得される時には、委譲される。ここでは、これを享受する、特殊な法律による保護により、商号（Firma）の狭義の概念が重要である。ブランドと共に、経営は、また、商品を経営により支配して

いるモノとして認識させるために、商標 (Warenzeichen) を利用できる (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.231.)。

商号と商標の価値の特性は、価値の循環との関係が注目される限り、更に明らかになる。この点、**【筆者補足】**上記の変更 (Umstellung) では、設備の価値に流入されずに、全体の経営に固着している、支出が問題になる。このような金額の意義 (Sinn) は、これが後の売上げで逐次的に環流することを予測により期待されるため、負担されうることである。返済は一連の期間に及ぶ。これら期間内の各時点で、支出の一部は、補償されたモノ (gedeckt)、他の部分は補償されていないモノと仮定され、しかも、両部分の相互の比率は進展する補償 (Deckung) により延期される。その都度、まだ補償されていないモノは、価値が経営で維持され、ブランドにより代表される、金額として特徴付けられる (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.231-232.)。<**【筆者補足】**第三の例として>、しかもまた、商号と一緒に表示される、主要な価値は、取引関係である。また、この取引関係は必要経費の側より説明でき、しかも、補償されていない、取引関係を巡る、[経営による] 給付の継続した努力の必要経費として <**【筆者補足】**説明される> (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.232.)。

なお、「経営のブランドについての説明には、価値について家計により予測されることが追加されるべきである。この家計のためには、ブランドは他の意義を有する。その意義は特徴のあるモノで、広告の意義なしには全くない。また、家計の声望 (Ansehen) を上回って獲得される効果の過程は、派生的な自立した経営の名声 (Ruf) による効果とは完全に似ておらない。しかも異なるモノである。詳細な叙述は、詳細な研究により、初めて与えられるが、ここでは提供されない」(Nicklisch, H. 1929/32. S.233.)。

## 2 経営の構造と活動

### I 経営の構造

#### 1) 経営の課題

「個々の経営の課題 (Betriebsaufgabe) は、常に、経済活動者の要求の充足を可能にするという、経済の全体の課題の肢体である。経営の個々人、特に、経営の管理者 (Leiter) と所有者は、この課題を常に明確には意識していない。経営の課題は、彼には、どちらかといえばむしろ、活動する、展開する、可能性である。そして、活動の可能性の基礎として、要求の充足を確保するという、必要性は、活動自体に比べて、稀にはないが、意識

ではかなり（weit）目立たなくしている。これは、多くの意識で、広範に起こっており、このため、自らの課題を、これらが内で存在する、大きな関連に全く注目しないで、解決しようと試みている。経済活動を行うこのような方法は、方法と範囲によれば、課題が十分に重要であり、抵抗する諸力が過小である時には、全体の経済を、常に繰り返して、危険にしてきた」（Nicklisch, H. 1929/32. S.234. ; Vgl.Völker, G. 1961 S.51. ; 参照。渡辺朗訳1996. 77-78頁）。

「経済の全体の課題に係わる肢体性は、総ての個々の経営の課題にその性格を移転する。【筆者補足】反面、個々の経営の課題はその性格では全体の課題に部分として係わる。これに関する最も目立ったことは限定（Beschränktheit）である。これら限定は一定の地理上での空間では要求者の限定された人数から生ずる。総ての個々の経営の課題は同一の特徴を有する。総ての【筆者補足】経営の課題にとり、[経済上での]活動空間（Wirtschaftsraum）は限られ、これらではその充足が問題になる、要求は、総ての時点で、事例（Fall）の限定された件数でのみ現われる。要求者の人数が変化する時、通常では、また、可能な充足される事例（Befriedigungsfall）の件数も変化する。しかし、限定の性格は存続し続ける。また、要求に対して購買力が存在する時には、しばしば、顕在的な要求に転換される、潜在的な要求の存在する状態（Vorhandensein）は、この性格を変化させるには、充分ではない。このような性格は、経営経済上では、複数の自立した経営が同一の地理上での活動空間で同一の課題に献身する時、これら経営の総てに可能な事例の件数に関する割当てを与え、課題が解決可能な状況になり、経営が存在できるのかという問題が生ずるため、重要である。同一の目的に対して過剰な経営が存在し、このため、ほぼ同程度の割当てでは、課題が、充足される、価値の大ききで、解決されるより、これら経営にとって過小になることは明らかである。これが、あらゆる経営の管理者（Betriebsführer）である、経済の管理者には関心がある、関連（Zusammenhang）である（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.234-235. ; Völker, G. 1961 S.51. ; 参照。渡辺朗訳1996. 78-79頁；参照。市原季一1971. 50頁）。

また、肢体性は、もとより客観的な（sachlich）全体性、すなわち、特定の価値、あるいは、給付される価値の部分での課題の制限（Einschränkung）を暗示する。この制限は、需要の総体と、需要者の価値の総体で特定の立場を占める。これら立場は、このような総体の持続する肢体、あるいは、持続しない肢体に属する。ここでは、前に既に取り扱ったが、特に、必然的に充足されるべきモノと、他のモノへの要求の分類と、需要の総体の構造に対するこのような多様性の意義を思い起こすべきである。地理上での活動空間

で必然的には充足されない要求の多くのケースがどの程度示されるのかは、与えられた購買力では、まず第一に、必然的な要求が充足されるべき価値の大きさ (Werthöhe), そして、第二に、必然的に充足されない欲求の充足に供与される価値の大きさに依存する (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.235.; Völker, G. 1961 S.51-52.; 参照。渡辺朗訳1996. 79頁)。ここでは、価値の創造の大きさの区間 (Höhenzone) が、特に、生活に必然的ではない需要に対して、決定的に重要である (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.235.)。また、経済の全体の調整は、給付の対価を、給付された価値と対照すべきであるため、その困難は家計にある。このため、賃金問題、報酬問題、企業家賃金と利益参加 (Gewinnverteilung) が家計では重要な役割を果たす (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.236.)。「このような調整が望ましい正確性で実際に実施される時には、派生的な経営は、自らの課題の実施で、より確実になり、その成果はより確かになるであろう。これは、分業型の自立した経営の経済では、可能でないが、むしろ、しばしば十分に曖昧な徴候 (Symptom) で、不一致が直接認識されるべきであるため、経営が選択する、課題には、また、この理由から、通常では、大きな相違が内在する (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.236.; Völker, G. 1961 S.52.; 参照。渡辺朗訳1996. 79頁)。

「これにより、経営の課題の実施に課せられた、重要な制約により、われわれは明らかに (bereits) 妨害される。この制約では、その源泉が、一部、人間の外の自然に、一部、人間が有する、多様なモノに添えられる。後者の人間が問われる限り、彼らの能力の限界、特に、技術上での才能、洞察力、共同意識と意志力が問題になるのに対して、自然は、人間の知識の領域に提供することを認めるモノのみを、人間に使用させる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.236.; Vgl.Völker, G. 1961 S.52.; 参照。渡辺朗訳1996. 79頁)。その際、〈【筆者補足】全体の経済の調整の代替物として〉、価値判断されるべき期間に経営の目的から生じた、支出に対する収入〈【筆者補足】価値の流出に対する価値の流入〉の関係が、〈【筆者補足】個々の経営が成功する〉状況を示唆する。この点、前に既に、価値の形成の限界、あるいは、限界区間 (Grenzzone) として、購買者の購買力と創造される価値の支出価値について語ったが、われわれは、このような限界をここでは経営内での内部の [経営による] 調整 (Betriebsabstimmung) により自ら引き受けられるとみなすが、その際、経営が、自らの給付を、購買者が引き取りをでき、有効と思える、支出価値の大きさと生産する時に、購買者の収入による彼らの購買力、支出に対する力、すなわち、購買力であるが、を、経営に与えることが認識される (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.237.)。ニックリッシュは、個々の課題に関係した、困難の克服には、経済活動者の能力が重要であるという

立場から（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.237.）, 地理上での区域では, 課題に対する有能さによる淘汰が起り, 最後に, かなり有能な経営による独占になると考える（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.238.）。また, 不備（Mangel）が除かれるというのは誤った仮定であるが（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.238.）, 同一の課題を有する経営が, 共同体としての調達（gemeinschaftliche Beschaffung）と, 共同体としての販売（gemeinschaftlicher Absatz）にまで合同すれば, 有能さの差額利得（Differentialrente der Tüchtigkeit）は, 今や, 内部の過程の関係からのみ展開される（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.238.）。この点, 過剰生産が付きまとうが, ニックリッシュは, 「カルテルがその存在の権利を証明しようとする時には, 個々の不備のある関係による圧力の全体への移転のみが, 不備を除去するのに適当な, 別の方策の開始点である。しかし, このような効果は常に長期間の後に初めて現われるのに対して, 経営の拘束に関する効果は, しかも強力な形式で, 堅持される。カルテルの意識的な活動, カルテルにより営まれる政策は, このような方策を常には採らないし, このような意味でのみ作用するのではない。問題は, トラストが, このような困難から脱するのに適しているのかである」（Nicklisch, H. 1929/32. S.239.）と述べる。

個々の経営にとり, その課題は, これら経営が, [肢体としての] 課題（Gliedaufgabe）に分解すべき, ブロック（Block）である。個々の後者の [肢体としての] 課題の解決のために, 経営は, 「基礎の分野」, つまり, 装置を有し, そこから, [経営による] 給付が生じうる, 価値を調達しなければならない。[肢体としての] 課題の解決は, 全体の課題の解決を相互に関連して生む。このような肢体化は, 水平と垂直で行われる。水平でのみ, 肢体化が惹き起こすこと, その結果として, 並列に序列付けられた労働の課題（Arbeitsaufgabe）のみが生ずることは, 不合理である。肢体を統一体として維持し, [肢体としての] 結果による統合により, 目指す全体の結果を惹き起こす必要性が, 垂直に序列付けられた肢体, つまり, 上位と下位の序列付けを発生させる。このような序列付けは, 水平での序列付けに優先する（vorstehen）。なぜなら, 後者の水平での序列付けは課題の統一性から誘導される（ableiten）べきであるからである。このようにして, 並列と, 上位と下位の序列付けで, 個々の自立した経営の労働過程（Arbeitsgang）, つまり, 全体のプロセスは構成される（gestalten）。この全体の過程は, 外部では, 経営で活動する, 人間の集団の適切な人数比率と, 資産, とりわけ, 設備資産の統一された構造で表わされる（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.240.; Völker, G. 1961 S.52-53.; 参照。渡辺朗訳1996. 79-80頁）。そこで, 繰り返して, 個々の事業分野で, 人員と事業用資産の優勢な比率を静態

的に (statistisch) 描写する, 試みが行われてきた (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.240.)。内部では, 自立した経営の構造は, 自らの課題の解決のために, 「目的のための手段」(Mitteln zum Zweck) を有する, 様々な訓練された人間と, 様々な訓練される人間の労働共同体 (Arbeitsgemeinschaft) に対応している (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.240.; Völker, G. 1961 S.53.; 参照。渡辺朗訳1996. 80頁)。

## 2) 経営の要素

### (1) 労働

#### ① 労働の本質

「経営経済学にとり, 総ての活動は, 目的を実現することを目指す, 労働である。人間は, 目的を, 要求を充足するために, 設定する。このため, 目的の設定は, 目標 (Ziel) としての欲求の充足の確保と, これら目標を達成するための活動としての労働の間での有機的な結び付けである。これら目的の設定は, 同時に, 労働の開始と準備である」(Nicklisch, H. 1929/32. S.240.; Vgl. Völker, G. 1961 S.53.; 参照。渡辺朗訳1996. 80頁; 参照。高田馨1957. 126頁; 西村剛2013. 180頁注18)。

しばしば主張される, 労働と競技 (Spiel) の対比から, 適切な (zweckvoll) 競技は正に競技であり, 全く労働でないという異議が試みられる。私<【筆者補足】ニックリッシュ>は反対を主張する。すなわち, 競技は, 目的の設定が無い限り, 労働ではない。波による競技 (Spiel der Wellen) <【筆者補足】自然に委ねた, サーフィン>は全く労働を含まない。これに等しい, 人間の競技には, 同様に労働は少ない。このような競技は, 労働を必要とする, 効果のみを喚起するが, しかし, それは労働では全くない (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.241.; Völker, G. 1961 S.53.; 参照。渡辺朗訳1996. 80頁; 参照。西村剛2013. 181頁注20)。適切な (zweckvoll) 競技は異なる。すなわち, 競技のルールは労働の規則である。つまり, その意味は, 要求の充足の領域にある, 目標の達成を確保することである。適性問題は, この場合, 他の労働の場合と同様の役割を果たす。もちろん, このような見解はまだ重要な異論と対立している。どのようにして, 代償 (Entgelt) なしに, 適切な競技に対処しうるのか。生活の糧の問題 (Brotfrage) との係わりのない, 代償を持ってか。われわれが知っているように, われわれの「アマチュア」は疑いのこのような範囲の外にある。この領域での貨幣問題について, 世間 (Öffentlichkeit) は次第に充分な情報源を認識してきたため, また, 科学者はここでは確かに労働について語れる。しかし, かつて真のアマチュアが存在した時には, どうであったのか。彼らはスポーツで労働



を提供したのか。私〈【筆者補足】ニックリッシュ〉は「ハイ」と答える。提供の対価が彼らにはまた与えられた。その価値は、他者ではなくて、むしろ、彼ら自身のモノとなり、彼らが有する、欲求を充足する。すなわち、彼らは自家消費者（Selbstverbraucher）である。自らの給付の一部を自身で使用する、農業活動者、あるいは、手工業者については、彼らとその限り〈【筆者補足】つまり、自家消費〉では労働しないとは言えない。これは、適切な競技への参加による欲求の直接的な充足と同様の現象である（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.241. ; Völker, G. 1961 S.54. ; 参照。渡辺朗訳1996. 80-81頁）。

このようにして生ずる、労働の概念は、通常概念より、より広義である。経営経済学にとり、この広義の概念が必要である。というのは、経営経済学が、そうでなければ、「全く労働が給付されない」経営に従事する、あるいは、経営であり、このため、その対象に属する、構成体に従事しないという脅威（Gefahr）を冒す（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.242. ; Völker, G. 1961 S.54. ; 参照。渡辺朗訳1996. 81頁）。

労働の過程は、一部では、人間の意識でのみ起こるが、この限りでは、これら過程は第三者による直接的な観察を免れ、内部での認知に従う（zugänglich）。他の部分では、外部でこれら過程は実行される。しかし、また、これは、心理上での過程との関連なしには、行われない。また、他の程度と他の様式（Weise）であるとしても、自動的な工作機械の活動と、このような心理上での過程は結び付いている。〈【筆者補足】観察できる〉外部の過程は、その際、このような結合状態について考慮されないでも、技術上での研究の対象でありうる。しかし、このような過程は、この結合状態なしには、労働ではない。このような事態（Sachlage）は労働の問題に対する理解（Verständnis）と、また、経営でのこれらについての了解（Verständigung）を非常に困難にする（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.242. ; Völker, G. 1961 S.54. ; 参照。渡辺朗訳1996. 81頁）。

## ② 労働の原則としての労働の肢体化

労働の肢体化（Arbeitsgliederung）は、ここでは、分業（Arbeitsteilung）の代わりに設定される。意義が同一として捉えられるためではなくて、むしろ、意味が異なるからである。労働は最小の「労働のための」単位（Arbeitseinheit）にまで分けられる。その際、どの程度まで肢体化について語られるのかは、全体で区分が有効であるのかに従って、決定される（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.242. ; Völker, G. 1961 S.55. ; 参照。渡辺朗訳1996. 82頁）。その際、問題になる、有効さは、部分を包括する、単位でのみ示される。このため、労働の肢体化は分業より正確である。用語は、部分がそのまま残っている

モノによる、有機的な関連を表わす。ここで、このような関連が語られる時には、この関連は、価値の循環によってのみ考えられる、つまり、個々の経営の価値の総体で表わされる関連である (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.242.; Völker, G. 1961 S.55.; 参照。渡辺朗訳1996. 82頁)。

〈【筆者補足】労働の肢体化が生み出されてきた根拠と方法に関連して、ニックリッシュは〉、「人間の意識の技術にまで掘り下げた、経済活動での自然の法則上での関連の観察は、人間に、個人が〔職務に対する〕活動 (Berufsbetätigung) の小部分に制限され、常に、関連している、諸力の発揮の特定のグループを、〔目的が定められた〕基礎 (Zweckgrund) で与え、確定された反復で、常に同一のコトのみを行う時に、行為 (Tun) の結果 (Wirkung) を極端に高められることを示す。人間は、このような知識に〔目的が定められた〕活動 (Zweckleben) では従わせられる。人間は、自然において十分な〔目的が定められた〕効果 (Zweckwirkung) に到達し、これにより、欲求、自らの意識 (Bewußtsein) を充足するための、このような進路 (Linie) で、最小の抵抗を見付けた」(Nicklisch, H. 1929/32. S.242-243.; Vgl. Nicklisch, H. 1925. S.86.; Nicklisch, H. 1922. S.87-89.; 参照。鈴木辰雄訳1975. 136-137頁; 参照。高田馨1957. 128頁) と述べている。

〈【筆者補足】また、スミス (Smith, A.) とチュルゴイ (Turgot, R. J.) を参照して、分業の3つの長所として、1. 「働く人間の熟練 (Geschicklichkeit) の増大」、2. 「時間の節約」、3. 「分業された作業での経験からもたらされる、〔作業に用いる〕機械 (Arbeitsmaschine) の発明の促進」をあげる (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.243.; Nicklisch, H. 1925. S.86.; see. Turgot, R. J. 1776.)〉。この点、まず、「働く人間の熟練 (Geschicklichkeit) の増大」に関して、ニックリッシュは、「労働者は、常に同一の動作のみを行うならば、総ての非本質的なものは排除され、本質的なもののみが維持されるような自らの形式に動作を近付ける」(Nicklisch, H. 1929/32. S.243.; Vgl. Nicklisch, H. 1925. S.87.) という見解の下で、「分業の特徴 (Zeichen) は、正に、個々人がもはや全部を行わないことにある。このため、熟練労働者 (gelernter Arbeiter) が未熟練者や訓練を受けている者 (angelernter Arbeiter) により取り替わられることを分業は可能にする」(Nicklisch, H. 1929/32. S.244.; Vgl. Nicklisch, H. 1925. S.87.) とみなす。反面、「手工業者の教育は、熟練者が行うが、良く考えずに、この過程 (Weg) を更に進むと、危なくなる、多くの人格的価値 (Persönlichkeitswert) を内包している。このようにして、分業は職務 (Beruf) における熟練の発達を次第に不可能にする」(Nicklisch, H. 1929/32. S.244.; Vgl. Nicklisch, H. 1925. S.88.)。「損傷 (Schaden) を直し、分業の展開のための過程を解放するに

は、1つの手段のみが存在する。すなわち、経営協議会法 (Betriebsrätegesetz) と、これに関連した、他のもので既に始まっているが、共同体として企業を拡大することである」(Nicklisch, H. 1929/32. S.244-245.; Vgl.Nicklisch, H. 1925. S.88.; 参照。吉田和夫1976. 203-204頁)。次に、「時間の節約」に関して、ニックリッシュは、「労働者が道具による作業部分 (Arbeitsstück) と共に移動するのではなくて、むしろ、これら道具による作業部分が作業場所 (Arbeitsplatz) を通過する時に、作業の分割により、〈【筆者補足】職務を完了するため〉、時間は節約される。そうでなければ行ったであろう、過程は、今やこれには使われなくなる。しかしまた、これにより、労働過程での自然な休憩はなくなるが、損害をなしで済ませられる限り、人工的な休憩と取り替えられるべきである」(Nicklisch, H. 1929/32. S.245.; Vgl.Nicklisch, H. 1925. S.88.) という見解を有する。そして、「分業された作業での経験からもたらされる、[作業に用いる] 機械 (Arbeitsmaschine) の発明の促進」に関して、ニックリッシュは、「経営経済上での生産プロセスでは、人間が、まだ若干の動作 (Bewegung) を実施すべきであり、これらのみを常に実施するならば、これらを彼らから取りあげ、機械に移転する可能性が存在する。ここに介入することが技術者の義務である。しかし、考えることができる労働者自らが解決の手段を見付けることが、より好ましい」(Nicklisch, H. 1929/32. S.245.; Vgl.Nicklisch, H. 1925. S.88.) と主張する。

ところで、「分業の問題には、また、財の特殊化 (Typung) と標準化 (Normung)、企業の作業の課題の専門化 (Sonderung) が関係している」(Nicklisch, H. 1929/32. S.245.; Vgl.Nicklisch, H. 1925. S.89.) という見解の下で、ニックリッシュは、分業は、第一に、人間の自分自身に対する関係の要件 (Angelegenheit) であり、第二に、作業者の相互の関係の変更であるとみなす (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.245-246.)。そして、まず、財の特殊化では、実施されるタイプが選択され、「このタイプのみの製造が、しばしば、同一の容積 (Abmessung)、数量と品質の状況 (Masse- und Güteverhältnis) での作業の反復をもたらす」(Nicklisch, H. 1929/32. S.246.; Vgl.Nicklisch, H. 1925. S.89.) と主張する。また、特殊化の本質では、作業の課題の専門化で、その継続が認められることであり (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.246.)、総ての部品ではなくて、ただ1つのみを製造することと解して、「作業の課題ができる限り多様な製造での財の特殊化によりただ1つの部品に向けられるならば、この結果は急速に増大させられる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.247.; Vgl.Nicklisch, H. 1925. S.89-90.) とみなす。その際、企業間では、販売共同体 (Verkaufsgemeinschaft)、あるいは、更に包括的な利害共同体 (Interessengemeinschaft)

が治療手段 (Heilmittel) になりうるという見解から (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.247.), 「専門化は、常に、[経営のための] 技術 (Betriebstechnik) と文明 (Zivilisation) の進歩を意味する。これにより経済と文化 (Kultur) が進歩するか、どの程度かは、消費者にこれらでの影響が及ぶ程度に左右される」(Nicklisch, H. 1929/32. S.247.; Vgl.Nicklisch, H. 1925. S.90.) と主張する。そして、「財の特殊化と作業の課題の専門化についてのわれわれの考察は、両者が、価値の創造と欲求の充足の間での状況に作用すること、つまり、これらが、技術上ではなくて、経済上での問題であるという洞察をもたらした。……特殊化と作業の課題の専門化により、生産は、個別の需要に対して、大量生産 (Herstellung in Massen) の長所と短所をもたらした。標準化は部品の容積 (Abmessung) の規定である。このため、部品は、特殊化による過程で経済上での意義を獲得する」(Nicklisch, H. 1929/32. S.247-248.; Vgl.Nicklisch, H. 1925. S.91.) と説明する。なお、ニックリッシュは、「工場主は、常に、できる限り多くの同一の部品を製造することに務める。というのはこれが彼により高価な特殊な組織の創造とより安価な労働力での作業を認めるからである。これらは標準化を可能にする」(Nicklisch, H. 1929/32. S.248.) という見解を有していた。この見解は、「ドイツの合理化運動が規格化 (標準化) という点に、自己の本流の1つを見出した」(吉田和夫1976. 111頁) という歴史的背景に基づくものである。

労働の肢体化 (Arbeitsgliederung) の説明では、2つの側面、異なる労働部分、労働の肢体の統合の側面に、より詳細に、体系的に係わる。その際、労働の肢体化の原則は、このような側面に従って、経営の活動にとり最高の意義がある、他の原則に組み込まれる。これを理解するために、初めに簡単に異なる肢体化の方針が考察されるべきである。1. 研究、計画、準備、予め備える (vorsorgen) 労働と、2. 維持と執行する (ausführen) 労働が存在し、これは、純粋な実行、計画上での肢体化、観察と検査、統合と管理する労働に更に区分されうる。列挙された労働には更に解散する (auflösen) 労働が追加される (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.249.; Völker, G. 1961. S.55.; 参照。渡辺朗訳1996. 82頁)。「労働は、このようにして、一方で、時間上で、経営の発生、[経営による] 労働 (Betriebsarbeit) と経営の解散に従って肢体化される。しかし、[経営による] 労働の内部では、繰り返して、労働の準備、実行、給付者と個々の給付のための設備の調整 (Einstellung) のための解散 (整理 (Aufräumung)) と呼ばれる。またここでも、労働の準備と整理は特別な諸力の給付に従って委任され、多くの場合このように処理される。純粋な執行する労働は、空間と時間により相互に序列付けられた最終の肢体である (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.249.)。労働過程の統一は、工場のように、<【筆者補足】純粋な執行

をサポートする）、研究、計画、準備、計画上での肢体化、検査、統合と管理する労働により保証される。これらにより、準備の前備えと、整理の後備えを有する、純粋な執行する労働は、長期に亘って有機的に秩序付けられる。このような秩序付けには、統一的に考察されるべき、配列の権利と義務が、たとえ、その肢体化に対応して、これらは全体の経営に分配されるべきであるとしても、属する。これにより、純粋な執行する労働には、執行される、活動領域に対応した、余白（Rest）〈【筆者補足】つまり、自由裁量〉のみが含まれる。多くの執行される労働では、活動領域は、非常に狭く、このため、ほとんど知覚されない。執行者自らがこれをほとんど認めないならば、彼には、機構の構成部分であるという感情が、そうでない時よりも、より簡単に生ずる。その他の執行する労働には、より高度に、秩序付けの権利と義務が内在している。そして、これが、労働の種類がより高度に肢体化される程、通常では、より高度であり、管理する労働で最高に肢体化される。このようにして、水平的な〈【筆者補足】つまり、遂行上での〉権利（Wagerecht）での秩序付けの外に、垂直的な〈【筆者補足】つまり、階層上での〉権利（Senkrecht）での活動的な秩序付けが生ずる。しかし、全体の統一は、そこで生ずる、意志の統一によるのみ保証される。しかし、これは、経営の領域での個々の利害を経営の利害に従属させる、必要性を暗示しない（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.249-250. ; Völker, G. 1961. S.55-56. ; 参照。渡辺朗訳1996. 82-83頁）。

そして、この叙述によれば、何が、労働の肢体化の原則が、接合される、経営にとり最も重要な原則であるのかは、はっきりしている。労働の総体に秩序付けがあること、給付と、また、配列は統一されていること、経営の領域では個々人の利害は経営の利害に従属すべきであること、権威（Autorität）が存在し、原則が支配すべきであること、正当性が全体に浸透すべきであるという、原則で活発な要求は、共同体の精神（Gemeinschaftsgeist）のみにより従わされる。これは、このような要求の充足で表示が認められる、共同体の原則（Prinzip der Gemeinschaft）である（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S. 250. ; Schönplflug, F. 1933. S.184. ; 参照。大橋昭一・奥田幸助訳1970. 164頁）<sup>②</sup>。そして、「総てのこのような要求は、構成と維持の法則（Gesetz der Gestaltung und Erhaltung）で統一が認められる、共同体の原則に従ってのみ満たされるが、この構成と維持の法則は、更に、他の場所で、良心の法則（Gesetz der Gewissens）、精神の法則（Gesetz der

② なお、ファヨール（Fayol, H.）は「管理機能（administrative Funktion）」と呼ぶが、ニックリッシュは「管理の原則（Prinzipien der Verwaltung）」と呼ぶ（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.250. ; Fayol, H. 1912.）。

Geistes), 自由の法則 (Gesetz der Freiheit) と呼んできた, 目的設定の法則 (Gesetz der Zwecksetzung) から演繹される」(Nicklisch, H. 1929/32. S.251.) と主張する。

### ③ 労働の統合

#### a) 統合の限界

労働の統合は, 限界 (Grenz) の内部でのみ, 可能である。これは弾力的な限界である (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.251.)。とりあえず, 2つの限界が念頭に置かれるが, その内, 1つは社会上での要求 (Bedürfnis), 他は身体上での要求から生ずる。社会上での限界は, 個々人が複数の経営に所属し, ある経営のための活動が, 他の経営のために, 彼に時間を残すという事実から説明される。彼は, 自らの家計の利害, 健康, 国民と文化上での利害を追求できるべきである。このため, 彼は, 日々の内, 最低時間を労働から解放されるべきである。これは, <【筆者補足】雇傭者側での>, 労働時間の最大, つまり, 最大の労働日の要求 (Forderung) を示唆する。個々の経営の活動でのこのような要求の移転では, これら活動で支配している, 労働の条件の影響下で, これら要求はうまく行われる (geraten) (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.251-252.; Völker, G. 1961. S.56.; 参照。渡辺朗訳1996. 83頁)。このため, 最大の労働日は, 人間に共通して残されるべき, 余裕時間 (Spielraum) の確保のために, かつては, 絶対的と受け取られるべきであった。このような最も明らかな限界内では, この最大の労働日は個々の経営の労働条件に対して相対的に理解されるべきである。経営では, この限界の維持により, 同時に, 労働に初めて確実性 (Sicherheit) を与える, 労働者の給付意志が確保される (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.252.; Völker, G. 1961. S.56.; 参照。渡辺朗訳1996. 83頁; 参照。西村剛2013. 180頁注18)。経営政策では, これを維持するという課題が存在する。このため, 経営での労働の統合のためのこのような限界の意義がある (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.252.; Völker, G. 1961. S.57.; 参照。渡辺朗訳1996. 83頁)。

それから, 他の限界がある。また, これら <【筆者補足】身体上での> 限界は, 喪失した諸力を補充する, 労働の能力を回復させるという必要性から生ずる。労働者の諸力は, <【筆者補足】活動時間での> 部分時間内で, 特定数の給付単位のみを生産することを可能にする。この給付単位数は, 労働日での特定の全体給付に対する能力と, 特定の全体時間での労働中と覚悟した状態 (Eingestelltsein) により影響される。ここから, 労働日の相互に続く部分時間において, 労働の経過のほとんど無意識な自動的な規制が生ずる。これは, 給付単位数が総てで等しくないことを意味する。労働のこのような経過では, 給付単

位に対して必要になる、エネルギーの消耗 (Energieaufwand) の大きさがどのようなものか注目される。いずれにせよ、このエネルギーの消耗は、増大する疲労と共に、増加するが、単純に比例的ではない。また、適切なテンポが増加する時には、このエネルギーの消耗は、比例以上に増加率で増える。給付単位に対するエネルギーの消耗の関係により、労働することが重要であり、これが労働日での最高の全体給付と、これによりまた、部分時間に対する最高の平均的な給付を生む (ergeben)。このようにして、最適な労働日が見付けられる。これは、同時に、総ての他のモノがかつてと同様な状態であることが前提にされるならば、これと引き替えに生ずる、最少の〔経営のための〕支出 (Betriebsausgabe) により、生産される、規模である。最大と同様に、また、最適も予測 (Soll)、つまり、特定の労働過程に関して、様々な職務の労働がこの労働過程に関して有する、割当ての考慮下で、そして、特定の労働の条件の採用下で呈示されうる、予測である。ここから、経営の立場が最適な労働日の問題で異なることが生ずる (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.252-253.; Völker, G. 1961. S.57.; 参照。渡辺朗訳1996. 84頁)。

装備 (Ausrüstung) の変更により、このような関連に対して経営は新しいモノになる。この変更は、これにより、経営に対して、労働日の実際の長さが比較されるべき、新しい予測を設定する。異なる長さの労働日の業績は、同一の経営においてのみ、そして、しかも不変の設備で、比較される。そうでなければ、比較の基礎がなくなり、また、統一された予測も〈【筆者補足】なくなる〉(Nicklisch, H. 1929/32. S.253.; Vgl. Völker, G. 1961. S.57-58.; 参照。渡辺朗訳1996. 84頁)。

「しかし、労働についての強度、つまり、最適な労働日についての問題は、これまで、一方的にのみ取り扱われた。これは、なお、労働者が強調される、2つの側面を有する。最適な日数の給付が労働者に関係付けられる時には、これは、彼により、一度のみではなくて、むしろ常に繰り返して生産されうる、最適なモノとして妥当する。すなわち、翌日、翌々日そして続けてである。1回限りの給付としては、これは、経営の活動に対して、小さな意義しかないため、最適なモノとして妥当しうることから、広く乖離している。最適なモノは、一定の装備で、永久に繰り返される、規模としてのみ考察されうる。これにより、最適な労働日は、これが、健康と休養を確保しようとする、要求の影響の下である限り、最大の労働日の領域で現われる。しかし、概念上では、これはズレており、強く強調されるべきである。また、関係がこれを相互に類似させ、これが一致する所である」(Nicklisch, H. 1929/32. S.253.; Vgl. Völker, G. 1961. S.58.; 参照。渡辺朗訳1996. 84-85頁)<sup>93</sup>。

(93) ニックリッシュが説明する、最適な労働日は、最高可能な強度での最長労働日であり、最高可

「今や、最適な労働日の最後に説明された側面から、労働の統合に対するその他の限界が展開される。毎日、最適な給付を可能にすることは、これら毎日が最適な給付〈【筆者補足】を可能にするように〉扶養する (ernähren) ことを前提とする。このようにして、われわれは、やっていけるだけの (auskömmlich) 賃金、かつ、妥当な (angemessenen) 賃金として説明でき、その根拠付けに対して、また、[存在するための] 最小費用 (Existenzminimum) が関係させられる、最低賃金の問題に直面する」(Nicklisch, H. 1929/32. S.253.; Vgl.Nicklisch, H. 1925. S.107-109.; Völker, G. 1961. S.58.; 参照。渡辺朗訳1996. 85頁)。「最低賃金は、経営が1日の給付と引き替えに認める、1日の給付の価値が、身体上と精神上での扶養 (Ernährung) と育成 (Pflege), そして、日々の労働の課題以外の活動により、諸力の日々の完全な更新 (Erneuerung) の可能性と同義であるべきであることを、意味する」(Nicklisch, H. 1929/32. S.253.; Vgl.Schönpflug, F. 1933. S.185-186.; 参照。大橋昭一・奥田幸助訳1970. 165頁; Völker, G. 1961. S.58.; 参照。渡辺朗訳1996. 85頁)。最低賃金が、また、公民 (staatsbürgerliche) と文化の関係への労働者の参加を充たすべきかという問いは、最適な労働日に対する対価より、最大の労働日に対する対価として労働者により多く想定させる、問題である。しかもまた、このような方法の活発な関係は給付を促進することに役に立つため、後者〈【筆者補足】つまり、最大の労働日に対する対価〉から、労働者は肯定すべきである (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.254.)。「とにかく、また、賃金を支払うための、経営の給付能力の限界に注目すべきである」(Nicklisch, H. 1929/32. S.254.; Vgl.Völker, G. 1961. S.58.; 参照。渡辺朗訳1996. 85頁)。そして、「ここで論議された (auseinandersetzen) ことが実際の限界であれば、この関連の違反は経営の活動に対する脅威 (Gefährdung) をもたらす。これらは、意志を無視すれば、給付意欲と給付能力の恐れ (Bedrohung) として示される」(Nicklisch, H. 1929/32. S.254.; Vgl.Völker, G. 1961. S.58.; 参照。渡辺朗訳1996. 85頁)。「【筆者補足】ニクリッシュは、実務家には、フォードのベルトコンベアと、自動化機械の調達と使用が具体例として思い出されると指摘する (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.254.)」。そして、「このような限界は、自動的なテンポの適合、労働者の内での適任者の厳しい選別、疲労の問題の調節 (Regelung) の必要性で現われている。その際、最大の労働日と、これらに対して語られる、論拠に関してはまだほとんど考察されていない。〈【筆者補足】給付意欲と給付能力の〉統合の限界 (Eingliederungsgrenze) の違反の現象は、通常では、ま

---

\\能な能率を発揮できる最適な労働日ではない。そこでは、テーラーやフォードと同様に、利用し尽くせない程の豊富な非主体的な失業者と製品の販売可能性が前提になっている。



た、経営からの労働する人間の異常に強い交代と、事故と疾病の事例の見慣れない高い件数である。しかし、両者は他の理由からも発生する。事故と疾病では、その他、統合のより広い限界が示唆されうる。経営の装備は必要な安全性をなくして困らせる」（Nicklisch, H. 1929/32. S.254-255. ; Vgl.Völker, G. 1961. S.59. ; 参照。渡辺朗訳1996. 85-86頁）<sup>44</sup>。

#### b) 正しい統合の条件としての労働の過程の経過と、その関係の知識

このタイトルは、経営では労働の過程の統合がその経過の知識なしには、全く考えられないため、当たり前のことを内容とする（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.255.）。この点、「経済活動者に関心があるべきことは、総ての場合で、経営での、どのような経過と、個々の部分の過程と全体の過程のどのような関係が最も有効であるのかという問題に対する答えである」（Nicklisch, H. 1929/32. S.256.）。「また、全体経済にとり、最小の経済体での経営が活発であることが、重要な問題である。というのは、このような経営の多い件数が、総ての個々のこれら経営が経済から引き出す、長所の強力な複合要素（Multiplikationsfaktor）を暗示するからである。このため、労働過程での経過と、これらのための経営の装備の研究に、共通して、完全な注目が捧げられることが問題になる」（Nicklisch, H. 1929/32. S.256.）。その際、どのようにして労働の課題が最大可能な収益（Erfolg）を伴って給付されうるのかという研究が問題になるが、そこでは、過程の個々の運動の合目性（Zweckmäßigkeit）が本質的な役割を果たす。これを考察するためには、過程が分解されるべきであり、肢体の相違を示せる専門用語（Terminologie）が必要になる（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.256.）。〈【筆者補足】この点、ニックリッシュは、Refa-Mappe（Spanabhebend Formung）を具体例として、説明する（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.256-258. ; 参照。吉田和夫1965. 38-39頁注7 ; 吉田和夫1976. 95-96頁）〉。また、「過程の総体の合目性は、この総体が一時的な検査によりその構成部分に分解され、これら構成部分の総てが、あるがままで、総体の中で合目的であるのかを正確に調べられるように、調査される。不必要な動作、あるいは、動作部分（Bewegungsteil）は排除され、不適切なモノはより合目的なモノと取り換えられる。このため、過程の全体が新たに構築され、その後再び総体として検査され、その業績が以前の検査のそれと比較される。このような方

<sup>44</sup> なお、ニックリッシュは、経営の事故に対する責任について、1923年に公開された Die Methoden der Internationalen Konferenz für Arbeitsstatistik による給付意欲と給付能力のデータを示しているが、1897年と1907年を比べて、雇傭者の責任によるものが16.81%から12.06%に減少しているのに対して、被傭者によるものが29.89%から41.26%に増加していることにわれわれは注目する（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.255.）。

法で行う研究は、動作研究か、時間研究である」(Nicklisch, H. 1929/32. S.258.)。また、合目性には、給付が実現される、速度が含められるため、ビドー (Bedaux, C., 1886-1944)、テイラー、ギルブレイス (Gilbreth, F. B., 1869-1924 & Gilbreth, L. M., 1878-1972) の主張を比較する。更に、「時間研究と動作研究の両者が、収益 (Erfolg) をあげようとするならば、労働者の装備の研究が総てのこれらの部分で含められるべきである。最後に、また更に、時間単位当たりでのエネルギーの使用 (Energieverbrauch) と給付容量 (Leistungsmenge) の間での関係の変化が、働く人間では、特に、疲労により、総てのその他と結び付けられるべきである」(Nicklisch, H. 1929/32. S.260.) という見解から、労働者の装備の研究では、テイラーらと Refa-Mappe の研究、エネルギーの消耗 (Energieaufwand) と給付容量の間での関係での研究では、マックス (Max, E., 1836-1906) とファヨールについて言及する (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.260-262.)。なお、ニックリッシュは、「総ての公開された研究は、時間単位での特定の給付の最も好都合な容量 (Menge) を算定しようと試み、このため、エネルギーの使用と給付容量の間での関係の考察で最高になる。このため、われわれは繰り返して最適な労働日の問題に戻る」(Nicklisch, H. 1929/32. S.262.) と述べている。

その際、時間の測定 (Zeitmessung) が強調されれば、エネルギーの消耗と給付容量の間での関係が非常に重要であるが、「とりわけ、[結果のための] 時間 (Ergebniszeit), すなわち、労働の見付けられた最も好都合な実施のための時間が重要である」という見解から、バース (Barth, S.) とメルリック (Merrick, D.) による「手際の時間の連続曲線」(Griffzeitzuschlagskurven) や Refa-Mappe の研究について言及した。なお、ニックリッシュによれば、本来の給付の時間は、基礎時間 (Grundzeit) に統合される、主要時間と附属時間 (Haupt- und Nebenzeit) に、準備時間 (Vorbereitungszeit) と整理時間 (Aufräumungszeit) から構成される、追加 (Zuschlag) を加えた時間である (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.265 u. S.272-273.)。

### c) 正当な賃金と、統合に対するその意義

「正当な賃金 (gerechter Lohn) という表示は、成果の分配の1つの大きさ、しかも、給付された価値に対する関係での正しい評価 (richte Bemessung) が行われるべきである、大きさとしての賃金を特徴付ける」(Nicklisch, H. 1929/32. S.267.; 参照。古林喜楽 1953. 207頁; 市原季一 1971. 143頁; 木村貞子 2012. 95-96頁)。その際、給付の特殊な [価値を表す] 容積 (spezifisches Wertvolumen) に対する賃金額 (Lohnhöhe) の依存は、

このような作業（Werk）の共通した部分の実施の意味での、当然の賃金率（gebotener Lohnsatz）として、長期に亘って注目されてきた。労働の過程での規制と、労働時間の測定は、労働者に対する課題（Pensum）の決定（Bestimmung）、所与の給付時間での給付の容量に対する予測（Soll）を含む（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.267.）。ここでは、描写された方法の研究の業績（Ergebnis）が、また、正当な報酬支払い（Entlohnung）に対する基礎をより確実に見付けられることは明らかである。しかし、これら基礎は、この問題を解決するには、充分ではない。このため、非常に困難な、給付の評価（Bewertung）が更に追加されるが、正当な賃金は給付の正しい評価（richtige Bemessung）を前提にする。困難さへの十分な洞察を獲得するためには、以下の4つの大きさの相互の関係が注意深く探求されるべきである。

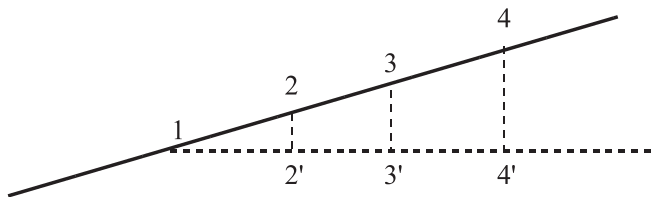
1. 労働者での給付に対する支出,
2. 企業での給付の価値,
3. これと引き替えに支払われる、賃金額と,
4. 賃金を支払う、企業の能力（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.267-268. ; Nicklisch, H. 1925. S.107. ; 参照。古林喜楽1953. 209頁；岡本人志1977. 201頁；西村剛1998. 146頁）。

まず、労働者での給付に対する支出において、われわれは限界の1つに関係すべきである。この限界は様々な支出から構成されるが、1つは、これにより、人間であるがために、行わなければならない支出、それから、これなしには、給付を初めて可能にする、特別な能力を獲得し、維持できない支出である。初めのグループは、[存在するための] 最小費用（Existenzminimum）という名称下で統合されえ、第2のグループには、とにかく、準備教育と訓練（Vor- und Ausbildung）のコストが属する（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.268.）。構成の法則と経済上での法則（ökonomisches Gesetz）では、そうでなければ、給付が可能でない、企業家に高い利益が流入する時でさえ、経済の活動と企業が損害を被ることなしには、少なくとも継続されないため、この支出を補充するという要求が企業に対して存在する。[存在するための] 最小費用の確保は、未熟練者のための最低賃金として妥当すべき、賃金を明らかにする（ergeben）（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.268. ; Nicklisch, H. 1925. S.107-109. ; 参照。古林喜楽1953. 218頁；西村剛1998. 146頁；大橋昭一1968. 285頁注4）。また、企業での給付の価値は、初めて、販売の日に獲得される対価で異議なしに評価される。これは、給付が発生するより、遅く、しばしば非常に遅い（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.268.）。更に、既に予め、これと引き替えに支払われるべき、賃金額は、既に以前に生じた、給付の支出の取り換えを含むべきであり、しかもまた、新し

い給付を可能にするのに、役に立つべきである (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.268.)<sup>15)</sup>。そして、賃金を支払う、企業の能力は、労働の統合の上記で説明した、他の限界である (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.268.; 参照。古林喜楽1953. 210頁)。

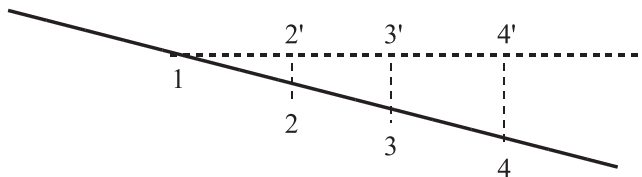
この点、ニックリッシュは、1. 賃金額決定時点、2. 労働給付時点、3. 新しい給付のための、企業による賃金の前払い時点と、4. 給付の販売時点の間に時間間隙 (Zeitspannen) を伴う序列が存在する時に、図3のように、経済活動の線〈【筆者補足】つまり、価格〉が上昇すれば、たとえば、賃金額と [労働による] 給付のための労働者の支出の間で2-2', 賃金額と新しい給付のための支出の間で3-3'の差異が生じ、労働者が不利に、企業に有利な状況が生ずることを図示した (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.268-269.; Nicklisch, H. 1925. S.111-112.; 参照。古林喜楽1953. 209-210頁; 西村剛1998. 146頁)。

図3 価格上昇期 (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.269.; Nicklisch, H. 1925. S.111.)



反面、図4のように、経済活動の線〈【筆者補足】つまり、価格〉が下降すれば、たとえば、賃金額と [労働による] 給付のための労働者の支出の間で2-2', 賃金額と新しい給付のための支出の間で3-3'の差異が生じ、労働者が有利に、企業の存在は脅かされる状況が生ずることを図示した (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.270.; Nicklisch, H. 1925. S.112.; 参照。古林喜楽1953. 210頁)<sup>16)</sup>。

図4 価格下降期 (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.270.; Nicklisch, H. 1925. S.112.)



(15) なお、対価の前払いは、Nationalökonomieで、労働者に対する生計費の前払いにより資本家の特徴付けてきた「前払いの思想」(Vorschußgedanke)に基づく (Vgl.Schumpeter J. 1914. S.74.; 参照。中山伊知郎・東畑精一訳1980. 192頁)。

(16) 両図には、Nationalökonomieで、契約の締結時点とその履行時点の間で価格変動が生ずれば、関係者が有利、あるいは、不利になることが起こるという「時差説」(Agiotheorie)が導入されている (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.269.)。

ところで、〈【筆者補足】生活に必要な財の〉価値を自ら生産する、経営が問題になるならば、比較的簡単である。しかし、他のことが問題になるならば、個々の市場の状況により給付に対する支出が決定されるのに対して、賃金は、生活に必要な、価値の領域での経営の関係の影響下にあり、これは、最低賃金の契約の保護にも係わらず、危機の時期には、経営自体が危ないため、非常に危険な (bedenklich) 状況をもたらすのに対して、良好な気では、労働者に対して有利なものが生じうる (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S. 270-271.; Nicklisch, H. 1925. S.112-113.; 参照。古林喜楽1953. 210-211頁)。また、「給付の評価での困難は、報告される時点の分離により生ずる、洞察の不可能性 (Unübersichtlichkeit) から増大する」(Nicklisch, H. 1929/32. S.271.)。

「賃金の規定のどのようなシステムが、このような〈【筆者補足】給付の評価での〉困難を予防するのに適しているのか。これは、労働時間、あるいは、給付より開始されうるのか。最初の場合では、時間給、日給 (Zeit-, Stunden-, Tagelohn), 他の場合では、出来高給、請負給 (Leistungslohn, Stücklohn, Akkordlohn) が認められる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.271.)。また、両賃金規定法の間での密接な概念上での関係は、単位賃率のための資料が算定されたり、評価されたりした給付時間であることを明らかにする。[経営のための] 組織 (Betriebsorganisation) にとり、時間給が、作業部分 (Arbeitsstück) より、働く人間に多くを向けた、監督を前提にするのに対して、出来高給での労働では、作業 (Werk), [労働による] 業績の検査が重視される (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.271.; 参照。吉田和夫1965. 19-20頁)。〈【筆者補足】その際、節約可能な時間に対して支払われた〉過剰額から、次の請負委託 (Akkordvergebung) では、見積もり時間の変更により削減をもたらそうとされうる。しかし、このような方法を採用する者は、経営共同体の肯定的な調子 (Stimmung) がこれにより脅かされ、しかも、結果研究 (Wirkungsstudien) による経営活動の促進での信頼が損なわれうることを知るべきである (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.272.)<sup>17)</sup>。

賃金の基礎としての時間の規定では、帝国作業時間研究委員会 (Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung) により、実務では、正常な給付能力のある労働者に超過の功績に対する追加を行うことが拒否されている。というのは、これにより、時間の基礎が偽造されるからである。しかし、このような追加は、[給付に関する] 割増し (Leistungszusch-

<sup>17)</sup> この点、ニックリッシュは、テイラー (Taylor, F. W., 1856-1915) を具体例として、「私は両者に包括する名称『結果研究』(Wirkungsstudien) を与えてきた」(Nicklisch, H. 1929/32. S. 258-259.; Vgl.Nicklisch, H. 1925. S.94.) と主張する。

lag)とは同様ではない。更に、除外 (Ausschuß) は、大量生産と組別生産と、小規模な組別生産と個別生産のための時間が見積もられるべきであるというような、特定の推薦を表わす (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.272.)。【筆者補足】この点、ニックリッシュは、たとえば、機械の洗浄や工具の取り換えのような、短期の職務上での中断が存在するという立場から、これら追加時間を損失の追加とみなして (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S. 273.)、「損失の追加が賃金契約で協定されているならば、もちろん、これが、現実に算定されるモノと相違する時でも、利用されるべきである。また、大量生産と組別生産でもそうである。しかし、小規模な組別生産と個別製造では困難な状態にある」(Nicklisch, H. 1929/32. S.273.)と述べる。

賃金規定の第三の方法は、報償金付き賃金 (Prämienlohn) と呼ばれる。そこでは、課題 (Pensum) の理念 (Idee) が強く現われる。これを達成する、あるいは、上回るならば、報償金が支払われる。このため、賃金は基本賃金と報償金に区分される (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.273.)。この点、ニックリッシュは、コッホ (Koch, H.: Prämienlöhne, Leipzig 1919.) が、時間給と出来高給に関連した報償金付き賃金に、ベルハート (Bernhard, L.) に由来する経営と労働者の間で節約された時間による有利さが配分される、分割システム (Teilungssystem) を追加したことについて言及する (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.274.)。

そして、「労働者の賃金総額、企業の状況と、作業部分当たりでの支出 (Ausgabe für Stück) に対する異なる賃金決定システムの効果は異なる。たとえば、時間給で働く者が期待されたことより少なく給付すれば、これは、彼に権利がある、賃金総額に影響するが、とりあえずは、企業は、考えていたよりも拙く操業し、個々の作業部分に対する支出は、仮定されていたより多くなる。労働者の給付が時間給の基礎を上回っても、彼は同一の賃金額を受け取り、作業部分当たりでの賃金支出 (Lohnausgabe für Stück) は差異だけより少なくなり、差異を購買者に更に与えない限り、企業は差異を獲得する。出来高給では、基礎にある、給付が達成されない限り、賃金額はより少なくなる。設備が十分に利用されないで、付随支出 (Nebenausgabe) が制限されないで、嫌々ながらの労働で期待された品質の等級が充たされないことをとにかく無視すれば、企業にとり状況は同様である。作業部分当たりでの賃金支出は同様であるが、しかし、製作コスト (Herstellungskost) は増加し、品質の等級 (Gütegrade) の問題は未解決である。反対に、基礎にされる給付を越えるならば、労働者の賃金総額は多くなる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.274-275.)。

ニックリッシュは、「それにも係わらず、今や、われわれは、上記で設定した問題、す

なわち、いずれの賃金体系が正当な賃金 (gerechter Lohn) を維持することに最も適しているのか、この正当な賃金が経営の肯定的な関係にとり非常に大きな意義があるのかに、再び向かい合う。最近の答えは、出来高給 (Leistungslohn) が、可能である総ての所で、良い資材の減耗のための付随的な報償金などと関係して、適用されるべきである。他の答えは、時間給の領域であり、ここでもまた、付随的な報償金と関連させて考察される。しかし、報償金付き賃金 (Prämienlohn) は、成果の多い手続きになるというような、付随的な意図を前提にする」(Nicklisch, H. 1929/32. S.276.) と主張する。この点、ニックリッシュは、合衆国での金属業界の国家連盟 (National Metal Trades Association) が、1928年に、連盟に加盟している企業の54%が報償金付き賃金制度を導入しており、このような経営に就業する労働者の25%以上にこの種の賃金支払いが普及していることを指摘し、合理的な作業方法の導入のための教育賃金の理念 (Idee des Erziehungslohns) が非常に強く普及に関与していることを指摘する (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.276.)。しかし、この【筆者補足】報償金付き賃金制度は、賃金を給付の大きさに依存させ、しかも、自明であるが、最低賃金と、自立した経営の賃金を支払う給付能力との間での区間内で行える (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.276.)。この2つの限界は、労働者の「存在するための」最小費用 (Existenzminimum) と、賃金を支払う経営の能力とみなされている (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.277.)。この点、最低賃金は、保証の限界の規定が、実質上、多少任意であるため、困難を完全には解消しない (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.278.)。ニックリッシュは、英国で、労働新聞 (Labour Gazette) により公開された生活用品の評価係数 (Meßziffer) を基準にして賃金が支払われた、ヨークシャーの羊毛と毛糸業界と染色・仕上げ業界を具体例としてあげる (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.278.; Nicklisch, H. 1925. S.109-110.; 参照。古林喜楽1953. 212頁)。他方、経営の給付能力に基づく、修正は、賃金率の大きさを継続してこれにより規制するために、その変動を追求しようとし、このような指標は収益性係数 (Rentabilitätsziffer) とみなされるが、完全には使用できないが、換金された「経営による」給付のために行われた、支出だけ控除した、売上げの総額である、売上高利益 (Umsatzgewinn) が有用である。その際、特定額で最低賃金・基礎賃金 (Mindest- und Grundlohn) と、企業家賃金は協定され、残額に対して配分比率 (Teilungsverhältnis) が協定される。そして、スライディング (Gleitung) が「経営による」給付の販売価格の金額に従って行われる。しかし、ある期間で販売された「経営による」給付の総額がその期間で生産された「経営による」給付の総額に一致しないため、まだ販売されていないモノには、想定される価格が採用されるが、後に事後計算

(Nachtragrechnung) が必要になる (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.278-279 u. S.280.)。この点、ニックリッシュによれば、このようなスライディング (Gleitung) は、英国での sliding scales, 北米での basis system の続きであり、利益参加 (Gewinnbeteiligung) と類似している。これらは資本参加 (Kapitalbeteiligung) と販売高参加 (Umsatzbeteiligung) とは区別されるべきである。後者の販売高参加は、どちらかといえば、報償金の意味を有し、販売高の増加に係わる参加のための追加の報酬〈【筆者補足】いわゆる、リベート〉を承諾させる。また、参加資本は、資本に対して分配される利益に関する割当てが問題になる。労働者がその割当ての一部を受け取る時には、資本の割当てに基づいてであり、経営で生産される給付に基づいてではない。給付の利益割当てが経営の蓄積 (Betriebssparkasse) に集積され、資本に関する割当てに用いられたり、この蓄積に対してその後の資本利益 (Kapitalgewinn) が承認される場合もまた妥当する。資本参加 (Kapitalbeteiligung) に対するこのような「蓄積からの」出資 (Spareinlage) の使用は、幾分新しく、ここで説明された意味では、利益参加とは全く関係ない。ここでは、賃金を補完する、給付に基づく利益の割当てが問題になる (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S. 280.; 参照。古林喜楽1953. 216頁)。「このような割当ては、その根拠を、正に、給付の完全な価値と、これら給付に対して賃金を支払う、経営の能力の程度を、給付日に既に十分に認識することの困難に見付ける。このため、利益による年度計算の決算後に、その利益の金額に従って、追加の金額が支払われる」(Nicklisch, H. 1929/32. S.280.; Vgl. Schönplflug, F. 1933. S.185-186.; 参照。大橋昭一・奥田幸助訳1970. 165頁; 参照。古林喜楽1953. 215頁; 市原季一1982. 157頁)。なお、ニックリッシュによれば、利益参加では、これがまた賃金の補完として妥当する時には、言葉の完全に厳密な意味での割当ては賃金の部分とみなされうるのか、多くの異論があるのに対して、売上げ利益 (Erlösgewinn) に基づく賃金のスライディングによる金額は統一された賃金である (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.280-281.; 参照。高田馨1957. 160頁)。しかし、経営代表と雇傭者は、利益参加〈【筆者補足】つまり、利益の発生に関する労働者の持ち分〉に対して異論を唱えている。大きなウエイトは、利益参加は損失参加に対応すべきであること、これが不可能であれば、利益参加は無効であるという異議にあるようにみなせる (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.281.)。他の側面、つまり、被傭者の側から、多数により、固定賃金の金額に不利な影響を与えることが恐れられている (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.282.)<sup>18)</sup>。

18) この点、古林喜楽教授によれば、ニックリッシュの賃金制度は、労働者が「労働による」給付の対価の確定を待てないため、基本賃金により、対価の前払いが行われ、対価の確定により前払



また、正当な報酬の支払い（Entlohnung）についての問題の答えでは、社会的賃金の問題に遭遇する。確かに、両親は、自らの子供の教育により、そうでなければ給付するモノを越えて、更に何かを給付する。彼らは、家族だけではなくて、むしろまた、将来の人間なしには活動できない、国家と企業に、何かを給付している。また、老人は共同体の生活に対して、そうでなければ給付するモノを越えて、更に何かを給付する。彼らの生活の経験に基づいて、彼らは、共同体の有機的な結合と、共同体の生活の展開に対して、通常、若者よりより多く示唆している。このため、父と母と年寄りの労働者に関する賠償（Vergütung）が、他者に関するそれより、平均してより大きいことは正当とみなせる（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.283.；参照。古林喜楽1953. 216頁注11）。

#### d) 労働の肢体を組織するための手段

このような手段は様々である。まず、合意（Abmachung）、指図（Anweisung）と記録（Aufzeichnung）が問題になる。これは、[経営のための]組織（Betriebsorganisation）の活動（Akt）である。更に、この活動は書式（Formular）と関連させるべきである。これは、このような[経営のための]活動（Betriebsakt）のための形式（Form）である。結局、その特殊な課題が、肢体化（Gliederung）の統合（Eingliederung）、維持（Aufrechterhaltung）と、また、労働の分離（Ausgliederung）にある、器官（Organ）自体と呼ばれる。これら器官は、総ての[経営のための]活動（Betriebsakt）を完成し、これにより、より大きな安定のため、企画された形式を用いる（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.284.）。

記録（Aufzeichnung）の内、ここであげられるべき、最初のモノは、図面（Zeichnung）、処方箋（Rezept）、あるいは、他の記号（Kennzeichnung）による[経営による]給付（Betriebsleistung）の正確な記述、組織計画（Organisationplan）と、経営による販売可能な容量の予測（Vorausschätzung）、更に、見積もられた給付時間、賃金と報酬、資材の容量と価値、減耗価値と利用価値（Nutzungswert）のリスト（Aufstellung）である（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.284.）。また、合意（Abmachung）と指図（Anweisung）は、通常、書き付けられ、このため、これらは、広義の意味では、記録に加えられうる。経営に対する労働者の関係のために基礎にされる合意は、労働契約（Arbeitsvertrag）と

---

㍷いの不足が確認されると、利益参加により不足分を後払いにより補正するものであり（参照。古林喜楽1953. 233頁）、賃金形態としては最低賃金、報償金（Prämien）と利益参加とを組み合わせた方式である（参照。古林喜楽1953. 238頁）。

労働規定 (Arbeitsordnung) を含む (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.284.)。その際、労働規定は、採用、解雇と免職、賃金見積もりと賃金支払い、[経営のための] 装置 (Betriebsapparate) と、機械、工具のようなその構成部分、モデルと図面 (Zeichnung)、原材料、補助材料と [経営のための] 素材 (Betriebsstoff) の取り扱い、(列挙された種類 (Gattung) のほとんど総てでの保管 (Aufbewahrung)、受け取り、交換、返却)、故意、あるいは、不注意に惹き起こされた価値の損失に対する補填義務 (Ersatzpflicht)、事故の保証と処置、労働の妨害、事業機密の厳守 (Wahrung) などを含む (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.285.)。そして、形式と内容で、労働契約と規定 (Ordnung) は非常に密接に相互に結び付いている (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.286.)。その際、規定は、義務と権利についての労働者に関する共通した指示 (Weisung) である。自らの課題のための、個々の労働者に関する特別な指図 (Anweisung) は、このような基礎に基づいて、与えられる (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.286.)。この点、労働の統合 (Eingliederung) に関連して、ここで問題になる、課題は、2つのグループ、つまり、労働の実施 (Durchführung) と、このような実施に影響を及ぼす、人材の構成 (Aufbau) と育成 (Pflege) に分けられる (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.287.)。たとえば、テイラー流の作業現場 (Taylorsche Arbeitsbüro) は、『工場管理法』(Taylor, F. W. & Wallich, A. : Shop Management, 2.Aufl., 1912.) で列挙した、17の個別の課題を統合 (Zusammenlegung) したが、後計算 (Nachkalkulation) と、最近では、労働の準備 (Arbeitsvorbereitung) は独立されたため、これら2つは相互に独立した労働の実施 (Ausführung der Arbeit) として対比される (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.287-288.)<sup>(9)</sup>。

ニックリッシュは、「総てのこのような指図 (Anweisung) は、一緒に、経営の活動に統合される。これら指図は、矛盾するのではなくて、むしろ完全に統一されるべきであることは明らかである。これらは、[経営のための] 規定 (Betriebsordnung) である、基礎では、統一して与えられるべきである。この基礎は、そこからこれら指図が由来する、中央の機関 (zentrale Stelle) であるべきである。指図 (Anweisung) の形式が労働の準備に属するため、このような器官は、十分な権力の完全性を備えているならば、われわれの目的にとり適切な中央の機関である。また、指定 (Anordnung) の統一性に関連して、

(9) テイラーの機能別職長制度で、現場の「準備係」「速度係」「検査係」と「修理係」と、計画部の「作業順序係」「指図書係」「時間・原価係」「工場規律係」に大別されたことから (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.290-291.)、ニックリッシュは、plan・do・see のマネジメント・サイクルから、現場での do を課題とするものを「労働の執行 (Ausführung der Arbeit)」、plan と see を課題とするものを「労働の準備 (Arbeitsvorbereitung)」と呼び、大別している。

経営における代表者の統一性の要求（Forderung）が、労働の実施の間では、繰り返して高まる。ここでは、複数の器官でのこのような代表者の分割がその統一性を破壊しないのが問題になる。われわれは、このような肢体化を必然的なものとして受け取る、有名な組織を有する。関連はテイラーの機能別職長制度（Funktionsmeistersystem）を想起こさせる」（Nicklisch, H. 1929/32. S.289.）と述べる。〈【筆者補足】ニックリッシュは、機能別職長制度について、8人の機能別職長の職務を中心に検討した上で（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.288-291.）〉、テイラーが、彼の論文で、「彼のシステムの『他の本質的な長所』として、労働を指図（Anweisung）に従って認める」ことを指摘したことを、ニックリッシュは評価する（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.291.）。しかし、ファヨール（Fayol, H.）は、同様の問題を実務での長い実りの豊かな仕事により研究して、成果（Ergebnis）を引き出した、彼の著書『産業並びに一般の管理』（Fayol, H.: L'Administration industrielle et g'ene'rale, 1916.）で、テイラーの機能別職長制度は、指定（Anordnung）の統一性の原則（Prinzip der Einheitlichkeit）に矛盾するため、彼は承諾できないと述べた（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.291.）。このように、ファヨールは、職長の機能の分割では、工場での指定（Anordnung）の統一性が危なくなることに正当性を与えたが、この危険は中央の強い地位により充分に解消されるのか。テイラーの仲間以外では、機能別職長制度は、彼のように、厳格には把握されず、ドイツでは、指図（Anweisung）、あるいは、指定（Anordnung）の問題の展開は、労働の準備（Arbeitsvorbereitung）の見出しの下に、置かれた。これは、強力に展開され（ausbilden）、単独職長（Einheitsmeister）を残した（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.292.）。この点、ニックリッシュによれば、通常では、内部の課題は最適な規模には充分でないため、このような最適な規模に統合することにより、「全体の〔経営による〕労働（Betriebsarbeit）は、準備の変動（Pulsschlag）のリズムの下にあり、経営内での特別な指図（Anweisung）、指定（Anordnung）と責任の統一性の最高度を達成する」（Nicklisch, H. 1929/32. S.293.）<sup>20</sup>。

<sup>20</sup> ニックリッシュは、『経済的経営学』で、テイラーシステムについて記載したが、テイラー（1856-1915）とファヨール（1841-1925）を同時代人の実務家とみなし、相互に異なる実務経験から、比較検討したことは高く評価されるべきである。なお、吉田和夫教授によれば、「テイラー・システムが労働の強化を与えられた機構内でどこまでも手工業的に遂行し、労働の機械化を計らなかつたことがすでに技術進歩の動きと矛盾する傾向をもっていたし、またそれ自体が、労働者の抵抗に遭って自然的な展開を阻止される傾向を有していた」（吉田和夫1965. 93頁）。この点、「たまたまフォードが新しくコンベア・システムを採用して、機械化による大量生産を行い、極度に労働力の節約を可能ならしめたことによって、ここに、個人的手工業労働が機械に吸収されるようになり、作業速度が全く機械に動機づけられるに及んで、インセンティブ制度の存在の余地が次第に縮まり、それに対して時間給が一般化する傾向を辿った」（吉田和夫1965. 94頁）と説明される。

## e) 経営の必要経費として統合される労働力の給付

経営では、[労働による]給付 (Arbeitsleistung) は費消される (aufwenden)。このため、これら [労働による]給付は [経営による]給付 (Betriebsleistung) に含まれる (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.293.; 参照. 高田馨1957. 149頁)。その必要経費 (Aufwand) の価値は総賃金 (Bruttolohn) の額 (Höhe) で想定され、正味賃金 (Nettolohn) の額、更に、より少ない、支払われる賃金の額ではない。しかし、社会的な制度に対する経営の分担金 (Beitrag) と [経営による]福祉 (Betriebswohlfahrt) のための支出、これらの内どれ程が給付単位で生ずるのかは、まだ考慮されていない。詳細は、評価論 (Bewertungslehre) で、給付の価値の説明で、更に言及される。[経営による]給付の総必要経費価値の内、費消される [労働による]給付が示唆する分担分 (Anteil) は、しかも、事業分野の種類、経営の規模と、これにより可能になる、装置、立地、その他の影響に左右されるが、しかし、統合 (Eingliederung) の質はこれ <【筆者補足】 [労働による]給付> に作用する。総て他のモノでも同じことが前提にされ、その <【筆者補足】 [労働による]給付> の質の程度のみが異なることが想定されれば、[経営による]給付の単位に対する必要経費価値の額は、より高い質の程度では、より少ない (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.293.)。

## ④ 労働の体化としての経営共同体

## a) 共同体としての経営共同体

経営共同体 (Betriebsgemeinschaft) は、経営で働く、総ての者の共同体としての利害 (gemeinschaftliches Interesse) に基づく。このような利害は多段階である。まず、これは、総ての人間に特有の経済に関する利害であり、更に、しかも、特定の経営に対する所属から生ずる利害である。後者は前者に基づいて構成される。利害は、個々の経営の所属者では等しい強さではない。これら経営の所属者の多くは繁栄と破滅にある経営に結び付いている。多くの者は、内部で執着している (hängen)、価値を経営が体化する (verkörperen) ため、経営に味方する。他者は、ただ、経営が、生活のための手段を獲得することを、受け入れ可能な条件の下で可能にするため、経営で幸せを感じている。更に、他者は、仲間 (Kreis) の外にいる。彼らの僅かな利害はほとんど仲間に拘束されない。彼らは、常に、他の経営に移動できる立場にある。このための理由は、彼ら自らの内か、あるいは、経営にある。われわれの関連では、後者のケースが前者のケースより重要である。経営の諸力がこの理由に及ぶ限り、経営は、無関心である、所属者の人数を削減すべ

きである（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.294. ; Völker, G. 1961 S.59. ; 参照。渡辺朗訳 1996. 86頁）。

経営での共同体としての利害（*gemeinschaftliches Interesse*）は、被備者に生活できる、対価を彼らの給付と引き替えに彼らにもたらすことに向けられている。このため、前提とされる、分業型の経済では、共同体としての給付に対する売上げがこのような対価に充分であることが必要である。とりあえず、[経営のための] 課題（*Betriebsaufgabe*）の選択と[経営のための] 装備（*Betriebsausrüstung*）がこれを可能にすることを仮定すれば、共同体としての作業（*gemeinschaftliches Werk*）が成功する時にのみ、目標は達成されうる（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.294.）。

[共同体としての] 作業（*gemeinschaftliches Werk*）として、[経営よる] 作業（*Betriebswerk*）、経営の給付は、通常、広範囲に肢体化されている。既に詳細に論議したように、これら肢体化は水平と垂直に行われる。これは、経営の内部で、ある[経営のための] 肢体（*Betriebsglieder*）が他の肢体に依存する、[経営のための] 肢体により形成される、相互依存の塊（*Abhängigkeitstraube*）をもたらす。ある最初の肢体に第二の肢体が依存し、この肢体にこのような第三の肢体が依存するが、これが、経営の過程の実施には必要である限りそうである。この肢体化は既に説明した意味での労働の肢体化である。これらは[共同体としての] 労働（*gemeinschaftliches Arbeit*）の形式である（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.295 u. S.242-251. ; Völker, G. 1961 S.59-60. ; 参照。渡辺朗訳1996. 86頁 ; 参照。高田馨1957. 187頁）。しかし、この形式から、労働者での共同体の理念を弱める、作用が生ずる。肢体は、全体と、間接的にのみ、上位の肢体によってのみ、結び付いている。そして、正に、より多くの肢体を、この上位の肢体による依存が貫いているようであれば、全体はより弱く感じられる（*empfinden*）。ここに、経営の関係から無関心（*Uninteressiertheit*）が容易に広がる、基盤（*Boden*）がある。このような間接的な内部の関係によってのみ結び付けられた、経営は、継続して危ない（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S. 295. ; Völker, G. 1961 S.60. ; 参照。渡辺朗訳1996. 86頁）。全く、経営の活動の統一性は危ないが、この統一性には、指定（*Anordnung*）の統一性、資格と権限の統一された執行、総てが参加する、責任の統一された結果（*Auswirkung*）が属する。しかし、このような統一性なしには、労働において獲得される、効果の程度は今やより少なくなる（Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.295.）。無関心から給付に対する不満（*Unwillen*）への【筆者補足】間隙は広くない。そして、後者の不満は、また、継続した拘束（*Band*）によって克服できない（*meistern*）。無関心は、どこかから、強まる時には、このような機構を

崩しうる (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.295.; Völker, G. 1961 S.60.; 参照。渡辺朗訳 1996. 87頁)。全体に対する肢体の間接的な関係に基づいてのみでは、全く共同体、また、経営共同体 (Betriebsgemeinschaft) は存在しない。直接的な関係が追加されるべきである。この直接的な関係のみが経営の活動の統一体を強く充分にできる。これにより、われわれは、共同決定 (Mitbestimmung) の名称の下で統合される、問題に直面する。最近〈【筆者補足】1931年頃〉の経済の展開では、その器官 (Organ) は経営協議会 (Betriebsrat) である (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.295.; Völker, G. 1961 S.60.; 参照。渡辺朗訳1996. 87頁; 参照。吉田和夫1976. 203-204頁; 市原季一1982. 128頁 135頁)。更に、ニックリッシュにより、この種の器官 (Organ) が、1890年2月4日の帝国の交付でまず明確になり、1920年2月4日の経営協議会法 (Betriebsrätegesetz) により成立した経緯が概観される (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.295-296.)。また、これにより、〈【筆者補足】たとえば、企業と労働者、あるいは、技術革新と社会的な発展の間での〉不自然な不均衡を惹き起こしてきた、通常の結果 (Folge) が、次第に、繰り返して弱められるという、前提が与えられた。私〈【筆者補足】ニックリッシュ〉は言えるが、基本的には、共同体の展開はこのような広く進展している。しかし、残念ながら、これにより、このような事情で、総ての参加者の納得と、経営上での要求での採用が既に法律の設定の水準まで進展したとはまだ言えない。そこで、ここにはまだ、しかし、必然性に対応した、望み (Wunsch) と期待がある。資本ではなくて、むしろ、労働の精神が企業の中核 (Seele) である (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.296.; Völker, G. 1961 S.60-61.; 参照。渡辺朗訳1996. 87頁; 参照。市原季一1982. 128頁 135頁)。

「経営共同体 (Betriebsgemeinschaft) という言葉は、統一して結合された、人間が、経営の活動を行う (leisten) こと、人間がこのようにして経営の機構 (Betriebsmechanismus) から有機体 (Organismus) を形成することを意味する」(Nicklisch, H. 1929/32. S.296.; Vgl.Sandig, C. 1976. S.475.; 参照。高田馨1957. 185頁)。「人間はこの経営の機構では権利と義務を有して存在し、経営の繁栄と自らのそれはこのような有機体により充たされることに依存している」(Nicklisch, H. 1929/32. S.296.; Vgl.Völker, G. 1961 S. 11.; 参照。渡辺朗訳1996. 42頁)。この点、ニックリッシュは、これが起こったことを経営上で確認するために、実際に即した活動で展開される、コントロールのシステムが正当な意義を獲得すると考える。そして、『組織論』で詳細に述べたが (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.296.; Nicklisch, H. 1922. S.16.; 参照。鈴木辰治訳1975. 31頁; 参照。高田馨1957. 61-63頁)、「このようなシステムは、2つの側面に従って効果をもたらす。その際、第一

のシステムは良心を有する者（Gewissenhaften）ではなくて、むしろ、良心を失っている者（Gewissenlosen）のコントロールである。彼ら良心を失っている者は、有機体を危なくする、自らの違反が明るみに出ないで、処罰されない時には、追い詰められない。良心を有する者に対するコントロールは異なる機能を有する。ここでは、このようなコントロールは、給付される共同体による労働を正しく判定するために、必要な資料、つまり、経営が従う、方法の合目的性について報告するために、必要な資料の集積と整理と呈示を示唆する。古い方法が、古くさくなったため、もはや間に合わないことが示唆される時に、新しい〔目的のため〕の過程（Zweckweg）を見付けるといふ、人間らしい意識を管理する、このようなコントロールは〔動機付けのための〕資料（Motivmaterial）をもたらす。明らかに、これらは、たとえ、同一の手段により、同時に取り扱われる時でも、コントロールの2つの完全に異なる方法である。良心を失った者（Gewissenlosen）に対するコントロールは、自由の法則の直接的な放射（Ausfluß）〈【筆者補足】つまり、結果〉である。良心を有する者は、この直接的な放射を、彼に反抗したい者、つまり、純粋な利己主義者（Nur-Egoisten）、経営において異物であるヒトに対立する、このような方法で、認めさせる（zu Geltung bringen）。彼らは、自由の法則に従って設定される目的を実現することを、これにより、保証される。良心を有する者に対する異なるコントロールは、目標設定と、設定された目的の実現が常により完全に形成されるのに役に立つ。これらは、構成と維持の法則の範囲に属する」（Nicklisch, H. 1929/32. S.296-297. ; Vgl.Nicklisch, H. 1925. S.58. ; Nicklisch, H. 1920. S.170 左）と主張する。そこには、「経営共同体は経営のヒト（Personal）として現われる。ここでは、この経営共同体に、個人商人と人的会社では所有者を共に考える。資本会社、組合と公的な経営（öffentlicher Betrieb）では、管理はヒトに属することは自明である。もちろん、だれも、経営では、自らのヒト（seines Personal）と呼べないで、むしろ、常に、また経営に所属するヒトとのみ呼べる。経営での職務（Beruf）、あるいは、課題による構成についての洞察は、賃率契約（Tarifvertrag）、あるいは、また、労働規定（Arbeitsordnung）から得られる。しかし、その際、純粋な具体性から離れることはむずかしい」（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.298. ; 参照。大橋昭一-1966. 235頁 248頁）という見解が存在する<sup>②</sup>。

②) なお、ニックリッシュは、個人商人、銀行、ビール醸造所での階層構造を肩書きにより例示しようと試みたが（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.298-300.）、その際、彼は、「個々の経営でのヒトの構造（Gefüge）は規定（Ordnung）により再現される」（Nicklisch, H. 1929/32. S.301.）と考えていた。

## b) 経営共同体の成立

経営共同体は、経営の計画に基づき、必要な労働力の調達により、成立すると主張し、このような経営共同体のみを描写することは、充分ではないであろう。むしろ、これら経営共同体で条件がどのようにして成立するのか、これら条件がどのようにして惹き起こされるのかが問題になる (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.301.)。

経営共同体は、労働と資本により経営に参加する人間の間での協定 (Vereinbarung) により成立する。協定は、個別の協定 (Einzelvereinbarung)、あるいは、集団 (kollektive) の協定のいずれかである。後者は、一方的 (einseitig) か、あるいは、双方向的 (beidseitig) な集団の協定のいずれかである。すなわち、集団の協定は、被傭者 (Arbeitnehmer) の側のみ、あるいは、これに加えて、雇傭者 (Arbeitgeber) の側でのものである。協定が集団の双方向的であれば、その適用領域は、個々の自立した経営を越えて、場所、地区、州 (Land)、国家 (Reich) に及ぶ。一方的な集団の協定は、通常、経営に制限される。後者〈【筆者補足】つまり、一方的な集団の協定〉にはさまざまな種類がある。すなわち、経営の協定 (Betriebsvereinbarung)、あるいは、賃率契約 (Tarifvertrag) である。これに反して、前者〈【筆者補足】つまり、双方向的な集団の協定〉は、常に、賃率契約である。経営の協定は常に一方的な集団の協定である。賃率契約はそう〈【筆者補足】つまり、集団の協定〉でありうる。しかし、集団の側での契約当事者は、両方のケースで、異なる。また、一方的な賃率契約は、常に、通常、経営のためのみには存在しない、労働組合の組織と呼ばれるが、被傭者の組織により締結される。経営の協定では、集団の側に、常に、経営の全員 (Belegschaft) が存在し、法律上での代表により代表される。ここでは、経営の代表者により、纏まりのない経営の所属者と協定される、いわゆる、「作業賃率」 (Werkstarif) はこれ〈【筆者補足】つまり、全員 (Belegschaft)〉に矛盾しているという、異議が試みられる。これについて明らかにするためには、とりあえず、作業賃率と経営賃率 (Betriebstarif) を相互に比べる必要がある。2種類のこのような賃率は、経営を越えた被傭者の組織と協定される。前者のケース〈【筆者補足】つまり、作業賃率 (Werkstarif)〉では、[被傭者の] 協定が、経営の所属者から構成され、むしろ、労働組合を除外するために、このような [契約の] 締結 (Vertragsschluß) に対してのみ設立される、雇傭者と締結される。これは、雇傭者側で試みられるが、現行の賃率契約法 (Tarifvertragsrecht) に内在する、労働組合と国家の調停に対する関係の強制を緩めるための、手段の1つである。他の手段は、雇傭者連盟 (Arbeitgeberverband) の規約 (Satzung) での否定的な賃率資格条項 (Tariffähigkeitsklausel)、賃率契約により参加者を拘束する



ことの正当性を連盟に認めない、規定（Bestimmung）の導入である。しかし、これらは、双方向的な集団の契約にのみ関連しうる。賃率契約規定により賃率契約の締結に対して正当性を与える、経営の労働者の協定（Vereinigung der Arbeitenden des Betriebes）が、「被傭者の協定」（Vereinigung der Arbeitnehmern）に属するのかわかり不明確であるとみなされうるように、これら2つの手段の効果には異論の余地がある（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.301-302.）。たとえば、両者にとり同一のヒト（Person）が問題になるとしても、全員（Belegschaft）の法律上での代表と、経営の労働者の協定（Betriebsarbeitervereinigung）の首脳（Spitze）は異なる事情（Ding）を残している。このため、作業賃率（Werkstarif）に関する先の異議は誤りであろう。また、このようなケースでは、作業賃率は、被傭者の側で集団で締結される、全員（Belegschaft）ではないため、一方的な集団の賃率契約（Tarifvertrag）と経営の協定（Betriebsvereinbarung）の間での相違は保持される（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.302-303.）。

ところで、賃率契約（Tarifvertrag）には、標準的（normativ）な規定と必須の（obligatorisch）規定が含まれている。後者の必須の規定は、賃率契約当事者間の関係を規制するのに対して、前者の標準的な規定は、労働が実施されるべき、条件、すなわち、契約下にある、個々の被傭者に対する条件を内容とする。賃率契約当事者は、両側で、あるいは、少なくとも、被傭者側で、経営を越えた協定（Vereinbarung）である。われわれの関連にとり、標準的な部分が重視される。これは、賃率により報酬と、その他の労働条件を規制する（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.303.）。なお、「賃率契約規定によれば、労働が給付されるべき、経営の種類と理解されうる、『労働の種類』、すなわち、異質の専門の職業（Fremdfachlichen）は、彼らが働く、事業部門の契約下に入ることが、これにとり決定的である」（Nicklisch, H. 1929/32. S.303.）。

賃率契約は、〈【筆者補足】たとえば、最低賃率の規定のように〉、直接性（Unmittelbarkeit）と不変更性（Unabdingbarkeit）から個々の経営に対する意義を獲得する。前者は、その賃率契約下に入る、総ての個別の労働関係を直接的に、すなわち、雇傭者と被傭者がそのように望むことを必要としないで、規制することを意味する。賃率契約の規定は独りに現われる。賃率契約の作用（Wirken）が雇傭者と個々の被傭者の間での協定により抑制されえないため、不変更性について語られる。しかし、これは、上方（nach oben）ではなくて、下方（nach unten）にのみ妥当する。そこで、個々の経営では賃率契約は「回避できない（zwingendes）労働法」である（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.304.）。

経営の協定（Betriebsvereinbarung）は、共同決定法（Mitbestimmungsrecht）の結

果として現われる。法律上での意味では、このため、このような協定は、法律上での共同決定権が及ぶ、出来事においてのみ存在する。われわれの関連にとり最も重要なものは、雇傭者との労働規定 (Arbeitordnung) の協定である。後者の雇傭者には、彼らが一方的に交付する (erlassen) 資格をもはや与えられない (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.304.)。労働規定は、全員の代表により共に調印されるべきであり、法律上での指定 (Vorschrift) に従って、ポスター (Aushang) により公布される (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.304.)。

賃率契約の内容に対するその関係は上記で既に指摘した。また、契約当事者に規定 (Ordnung) が認められない時には、法律上での規定が、現実の規定、あるいは、経営での無規定 (Unordnung) と一致しないことを指摘した。これら規定は、現実と対立し、後者の契約当事者が評価できる、そうあるべきもの (Soseinsollen) を意味する。このため、現実の規定は、常に、それ自体1つの規定である (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.304.)。また、これらは、経営の所属者が初めより心からこれに参加していると感ずる時には、彼らの良い意志と彼らの誠実性 (Gewissenhaftigkeit) をこれらが支援することが確実であるため、最も強くなる。これら総ては、また、法律上ではないが、非常に包括的な経営の規定に対して成立する。また、共同決定から、労働規定 (Arbeitordnung) の基礎に基づいて喪失した規定罰 (Ordnungsstrafe) を雇傭者と共に確認する、経営での法律上での被傭者の代表の権利が結果として生ずる (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.304.)。

今までの叙述は、経営共同体が賃率契約と経営の協定の支援により形成されることを示した。これらが作用する、諸力は、賃率契約が問題になる限り、経営を越えている。すなわち、被傭者と雇傭者の協定 (Vereinigung) と国家の協定である。個々の経営と被傭者は自らの一員であること (Mitgliedschaft) により協定 (Vereinigung) に参加する。これら契約 (Vertrag) の作用は労働条件では被傭者に下限を保証し、向上への自由を認める。今や、〈【筆者補足】たとえば、契約時間内での労働の強度のように〉、被傭者が賃率契約下でない限り、上位と最高の層、取締役の層などは、[個別の] 合意 (Einzelabmachung) のための自由を下方 (nach unten) に維持する。このような領域は、経営の協定の領域のように、内部経営の諸力に直接的には残されている (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.305.)。

共同体の精神で充たされない時に、法律行為のみが経営共同体を外部的のみ成立させることは自明である。これら共同体の精神は、自ら、共通の部分と、ここで繰り返して上記で説明した、共同体が形成される、総ての組織法則の放射 〈【筆者補足】つまり、結果〉 (Ausfluß) である時にのみ、自らの目的を果たす (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.305.)。

なお、ニックリッシュは、国家統計局の1927年と1929年のデータ (Statistischen Jahr-

buch für das Deutsche Reich) を比較し、経営が807,300件から912,006件に増加したため、従業員が10,970,120人から12,267,440人に増えたが、〈【筆者補足】1経営当たりでの従業員数は、13.59人から13.45人に減少し〉、契約が7,490件から8,178件に増加したが〈【筆者補足】1経営当たりでの契約数は、0.00928件から0.00897件に減少し〉、この内、サラリーマンの契約では、経営は247,814件から264,511件に、同契約が1,640件から1,677件に増えたが〈【筆者補足】1経営当たりでの契約数は、0.00662件から0.00633件に減少し〉、従業員は1,654,366人から1,642,192人に減少していることを指摘した。また、賃率契約が、従業員が100人までが最高の1,003,381件で、その後、人数の増加と共に急激に減少することを明らかにした。この点、われわれは、データ数を増加させても、従業員数が減少していることから、ドイツでは1927年には不況期に入っていたこと、また、企業規模が小さい程、賃率契約が増加すること、つまり、不安定な身分保証になっていたと推測する（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.305.）<sup>②</sup>。

### c) 経営プロセスに対する経営共同体の関係

経営プロセス (Betriebsprozeß) は、今までまだ特別には解説されていない。しかし、既に、一般的には、価値の循環と、[経営による] 給付が生産され、対価が合目的に使われる (verwenden)、個々の労働過程の統一された統合 (Zusammenfassung) として特徴付けられている。また、われわれは、このような労働過程 (Arbeitsvorgang) により価値の循環が実現されることを知っている (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.305-306.)<sup>③</sup>。

タイトルで特徴付けられる、関係にとり、これにより、主に2通りに、問題になる。すなわち、一方で、労働の課題の肢体化に対応した、価値の循環、労働の目的のための、共同体の肢体化 (Gliederung der Gemeinschaft) とは。われわれの関連のために、これは、既に取り扱ったが、また、常に繰り返して思い出し (auftauchen)、考察されるべきであ

② この点、世界恐慌は1929年10月24日のアメリカ資本の引き揚げで始まったと考えて、相対的安定期（狭義では、1924年から1928年）は黄金の20年代と呼ばれるが、実情は、中小・零細企業では、1927年には不況になり、労資の対立が高まっていたとわれわれは考える。吉田和夫教授は、相対的安定期に推進された合理化を、「ドイツの合理化の本質は正に、『労働強化の体系化』にあったということが出来る」（吉田和夫1976. 35頁）という見解の下に、「合理化が結局、労働者の負担・犠牲において強行されたということ」を、慢性的失業者群の存在、戦前水準以下の実質賃金、労働者の労働時間当たりでの「労働による」給付の資料で実証された（参照。吉田和夫1976. 38-39頁）。

③ 経営プロセス (Betriebsprozeß) は、複雑多岐な現実接近するための拠点として構成された認識手段としての意味を有する。反面、経営経済学では、確かに、費用計算上での問題（価値の流れ）と経営組織上での問題（組織の問題）がその研究の中心をなしてきたし、更にまた、両者をいかに統一して理解するのかという問題が、その研究の課題でもあった（参照。吉田和夫1962. 49頁）。この点、ニックリッシュとは異なり、第二次大戦後は、いずれかの問題にウエイトを置く研究が増加している。

る。新しい、特殊な取り扱いはここでは必要ないと思われる。これに反して、ここでは、他の、総ての個々の経営の所属者の特殊な循環に対する価値の循環の限定 (Abgrenzung) をわれわれは扱うべきである。少なくとも、総ての者にとり、また、自らの収入と支出の管理 (Einnahmen- und Ausgabenwirtschaft), 自らの家計が問題になる。しかも、限定のこの問題は、既に、賃金と給付の間での関係と、労働条件についての協定 (Vereinbarung) で体験した (leben)。すなわち、正当な賃金のテーマは直接これらに属する。しかし、この場では、価値の循環の関係は、完全に狭義の意味で把握されるべきである。すなわち、価値の循環が互いに妨害されないこと、とりわけ、経営の価値の循環が、個々の経営の所属者の循環より確実であるという意味で把握されるべきである。限界 (Grenz) は保証されるべきである (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.306.)。

なお、ニックリッシュは、たとえば、労働者により行われた、発明に関する所有権についての協定が役に立つが、経営と労働者にとり、正確な限界線 (Grenzverlauf) をほとんど見付けられないため、非常に難しいと考えている (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.306.)。そして、詳細は、『組織論』の章「組織の限界」と『経営経済原理』の「共同体と経営」を参照してもらいたいと述べている (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.307.)。

##### ⑤ 労働力の調達

「労働を調達すること」は、「商品として労働」を購入することを意味しない。むしろ、委託された課題を解決するために、協定された条件の下で、労働共同体に参加する (eintreten), 特定の労働のための協働者が探され、成長させる <【筆者補足】ことを意味する> (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.307.)。

調達の2つの方法の内の1つは、経営での後継者の養成である。このためには、訓練者と被訓練者 (Lehr- und Anlernstelle) が存在すべきである。彼ら被訓練者では、若い力が学校 (Schule) と結び付いて伸ばされるべきである。今日、見習い修業 (Lehre) は、ビジネスマンの修業を無視すれば、手工業の修業と工場の修業に区分される。区分は、最も明確に、大工場の訓練制度、訓練場と工場附属校 (Werkschule) で見られる。これらは、工場のために、特殊な統合された能力が伸ばされるべきであることに還元される (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.307-308.)<sup>24</sup>。そして、訓練による調達は、個々の経営のた

<sup>24</sup> この点、ニックリッシュによれば、ドイツでは、1929年8月に、ドイツ国立鉄道組合の51の工場附属校の他、119の工場附属校が存在した (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.307-308 Fußnote 2.)。

めだけでなく、むしろ、特定の種類の労働者のためにも、共通して行われる（erfolgen）（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.308.）。

調達の他の方法は労働市場に連なる。方法が探し出される、形式は異なる（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.308.）。

労働力の調達のための原則として3つの特殊なことが強調されるべきである。

1. 総ての課題には達成可能な諸力の最適なもの配置されるべきである。適性検査と職務相談（Berufsberatung）がこれに寄与しうる。

2. 調達は、政党（Partei）を考慮せずに、行われるべきである。内部では、そうでなければ、[経営のための]目的（Betriebszweck）に係わる経営の所属者の統一された結合（Bindung）が妨げられるため、経営外のグループ化（Parteiung）は認められない。

3. 労働条件についての協定（Vereinbarung）は維持され、労働者の活動条件での最低の限界に注目すべきである（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.309.）。

総ての調達可能性と調達行為の典型（Inbegriff）は労働市場である。経営はその制度（Einrichtung）に依存している。正に、この制度に係わるものが、最近、大きな発展をしてきた。無報酬の公的な紹介（Nachweise）のネットが、統一して、創造された。失業保険と、また、無職者の失業救済（Erwerbslosenfürsorge）、短期労働者の失業救済（Kurzarbeiterfürsorge）と恐慌期の失業救済（Krisenfürsorge）が斡旋（Vermittlung）と結び付いている。このような展開は、最終局面では、国際的に広がっている。これは、労働の国際的な組織の影響に還元されるが、これにより、1919年にワシントン協定（Übereinkommen von Washington）が成立した（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.309-310.）。

なお、ニックリッシュによれば、アメリカとロシアは含まれていないが、日本を含めた24カ国が1928年末までに合意し、無報酬の公的な紹介（Nachweise）として統一して構築された。その起源は、イギリスの1909年のLabour Exchanges Act やスイスの条例にあるが、第一次世界大戦後、〈【筆者補足】加盟してない〉アメリカとロシアでも、公的な職業紹介が行われてきた（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.310-311.）。ドイツでは、1922年7月22日に職業紹介法（Arbeitsnachweisgesetz）、1927年7月16日に、現行の、労働の斡旋と失業保険に関する法律（Gesetz über Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung）が制定された（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.311.）。反面、営業上での機関の斡旋は1931年1月1日から禁止された（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.312.）。〈【筆者補足】なお、1930年から32年の政府による、労働の斡旋と失業保険についての試みについては、以下に補足がある（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.743.）〉。また、国家統計局のデータ（Sta-

tistische Jahrbuch für das Deutsche Reich)によれば、1927年と1928年を比較して、たとえば、職業紹介に届けた男性は9,472,341人から10,247,015人に、女性は3,070,202人から3,454,480人に増加し、斡旋できた人数は、男性は4,803,107人から4,956,647人、女性は1,865,347人から1,988,198人に増えた〈【筆者補足】斡旋率は、男性で0.507%から0.484%、女性で0.608%から0.576%に減少した〉が、その内、短期雇用は、男性で33%から35%、女性で25%から29%に増加した (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.313.)。〈【筆者補足】この職業紹介希望者によっても、ドイツでは、1927年には不況期に入っていたことは明らかである〉。

労働市場の構造 (Gebilde) は、[経営による] 給付に対して、資産の調達に役に立つ、財の市場が資産、貨幣・資本市場が経営の資本に対するの同様の関係にある。これが、労働の需要と労働の供給の相互の洞察が、ともかく可能であるより、完全に明らかにする時には、自らの課題を正当に行いうることは明らかである。このためには2つの前提が充たされるべきである。最初の前提は、総ての公的な機関 (Stelle) と総ての求職者 (Arbeitgesuche) が市場の器官 (Organ) について承知しているのかを問題にする。第二の前提は、市場の異なる器官の間で機関と求職者の知識が交換され、その結果、異なる器官、あるいは、地理上での地域の間で調節 (Ausgleich) が起こりうるのかという他の問題を表わす。この第二の前提に追加して、また、異なる国々の領域の間で、つまり、国際的に、交換が可能になるのかが問われる。最初の前提は、市場の制度の利用のための拘束によってのみ、十分に保証されうるように思える。しかし、このような前提が、たとえば、イタリヤ、ポーランドのような、少数の国でのみ適用されたことは不思議である (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.314-315.)。第二の問題の対象、職業紹介 (Arbeitsnachweisen) についての交換は、見掛けでは世界中で、多くは統一して達成しようと努力されている (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.315.)。しかし、その際、洞察の単なる保証は充分ではなくて、むしろ、報告はスピーディに交換されれば、現実調整が達成されうる。国際上での交換の規制は、明らかに幾分異なる種類のものである (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.315.)。

労働市場の器官 (Organ) での交換の義務付けと交換の意志は、交換可能性の限定と対立している。克服すべき、障壁は、求職者の多くのグループでは、特に、職業訓練の限界にある。これらは職業間での調節を妨げている。ここでは、問題は、職業の転換を惹き起こせるのか、どの程度容易であるのかである。転換が実施できる所では、転換を巡る労働の斡旋が面倒をみるべきである。ここでは困難がどのような大きさでありうるのかが、特に、円熟した職業で示される (Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.316.)。たとえば、電気工学

の業界での大きな経営では、専門化が色々な側面で進展しているが、たいてい出来高払いで作業され、少ししか適しない作業での稼ぎは減少に転ずるため、ある手作業から他の手作業への転換はほとんど実施できず、同一の手作業でのある専門性から他の専門性への転換も困難である。見習いの労働でのこのような状況は少ししか困難でない。調節に対するその他の妨害は空間上での相違を形成する（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.316.）。また、調節の時間上での困難について語られうる。これには、決定的な季節を有する、事業部門の労働曲線（Arbeitskurve）がやはり属する。しかもまた、景気変動がこれに関連している。季節の調節には既に多くの事業部門が努力してきた（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S. 316-317.）。この点、ニックリッシュによれば、「景気変動により生ずる、操業度でのズレ（Verschiedenheit）の調節は、共通の重要さがある」（Nicklisch, H. 1929/32. S.317.）。また、職業の転換の問題とは少し異なるが、公的機関（öffentliche Hand）に委託される、緊急救済事業も、積極的な失業救済（Erwerbslosenfürsorge）である。そして、公的機関による貸付金の提供、あるいは、信用の斡旋は、私的な経営での労働の機会を創造するために、既に採用されている（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.317.）。

個々の経営は諸力の調達において労働市場の器官（Organ）と対立している。ドイツでは経営が拘束され、地区に所属し、職務と関係する限り、州の労働省に対して申告義務が負わされてきた。このような申告義務は、疾病保険（Krankenversicherung）、あるいは、従業員保険（Angestelltenversicherung）に従う、被傭者のための作業場所（Arbeitsplatz）に及ぶが、農業経済と家計経済での作業場所と、5人以下の被傭者が就業する経営には及ばない（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.317-318.）。この点、経営協議会法の第74条によれば、多数の被傭者の採用、あるいは、解雇されるべき時には、雇傭者の全員の代表は、中央報道機関（Zentral-Auskunftsstelle）への報告（Mitteilung）、あるいは、これらにより指摘された職業紹介（Arbeitsnachweis）を求められうる。公の施設以外の非営利の制度の領域では、賃率契約による条件が更に守られるべきである（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.318.）。

個々の経営での労働の調達の領域に後継者の養成（Heranbildung）への参加があることは、既に当然強調された。しかしまた、全員の単なる養育（bloße Pflege der Belegschaft）がこのような関連に属している。これに対して、いつか、課題に係わる労働者の適性の用意周到で、かつ、体系的な観察が考慮されるべきであるが、これは、必要な配置換え（Umbesetzung）のための資料をもたらす。それから、施しものや甘いパン <【筆者補足】当座の生活支援>の意味ではなくて、むしろ、経営での労働条件の構成（Gestaltung）と

して、福祉事業の全体の大きな領域が問題になる。これにより防止されることは、労働者の過度な交代による損失である。生産的な調整の促進が肯定的に達成される（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.318.）。

諸力の調達での個々の経営の態度（Verhalten）は、事業部門の種類、その地理上での状況と規模、その内部の条件により、非常に異なるに違いない。このため、ここでは、実践上での関係により関心を向けさせる、具体例による例示が試みられるべきである。この点、ニックリッシュは、電気の大規模経営、製造業と商業の中規模経営、百貨店と大銀行について、雇用と解雇に係わる担当者と部署の状況についてのアンケート調査の結果について記載している（Vgl.Nicklisch, H. 1929/32. S.319-321.）。

## ま と め

本稿では、『経営経済』の第2巻を3分割して、その最初の部分（S.163-321）を、適宜に翻訳しながら、検討した。

検討の結果、1全体としての経営では、(1)経営の本質と、概念「経営」と「企業」の関連において、経営を模索する者は、外観では、多様な種類である、構成体（Gebilde）を見付けるが、その主たる部分は、個々の経営の独自の価値の循環であり、しかも、常に、同時に、総ての経営が所属する、経済の全体での価値の循環の肢体であることにより、分業型の全体経済の関係（Verhältnis）を説明できることを知る。この点、まず、「労働するヒトが、自らの給付に、労働で利用する、補助手段の減耗価値（Abnutzungswert）と、特定の経営が惹き起すべき、給付単位に対する抽象的な資本の利用価値（Nutzwert）を結び付けることに、価値の循環の本質はある」。また、[経営による]給付が発生することは、価値の循環の1つの側面であるが、放出（Hin）のみであり、対価への価値の逆行が、価値の循環を、連続したプロセス、断続しないで繰り返される全体過程として可能にする。ところで、ここで生ずる、経営が経済の最小の組織単位であるのかという重要な問題では、ニックリッシュにとり、「より小さなモノが可能でないため、自らの作業装置と作業の課題を有して、活動するヒトから構成される、個々の作業場（Werkstatt）が最小の組織単位である」。また、この最小の組織単位には、自立した経営と肢体的な経営（Gliederbetrieb）が存在するが、この内、自立した経営は、複数の肢体的な経営から構成されれば、構成された経営（zusammengesetzter Betrieb）と呼ばれ、他の肢体的な経営は単純な経営（einfacher Betrieb）と呼ばれる。更に、自立した経営の総体では、段階的に、より高い



序列の肢体的な経営に統合される。そして、企業では、自立した経営が問題にされるべきであることは明らかであるが、内部では、経済の進展した分業により、派生的な経営が注文を待つのではなくて、むしろ、給付単位が完成する時点で、適切な購買者がそこに存在するという予測【筆者補足】見込み生産、在庫生産で、市場のために働くため、市場リスクが、企業として特徴付ける、特殊な意義を獲得する。なお、最狭義の企業は、企業家により指導される、派生的な経営である。(2)経営の種類では、たとえば、他の経済に対する個々の経営の立場により、肢体的な経営 (Gliederbetrieb) と自立した経営 (selbständiger Betrieb)、構造の種類により、単純な経営 (einfacher Betrieb) と構成された経営 (zusammengesetzter Betrieb)、あるいは、個別の経営 (Einzelbetrieb) と [共同体としての] 経営 (Gemeinschaftsbetrieb)、更に、土地との結び付きにより、集中的と分散的な経営 (zentralisierter und dezentralisierter Betrieb)、そして、価値の製造の1段階、あるいは、複数段階への帰属性により、純粹経営と混合経営 (reiner und gemischter Betrieb) に区分される。また、経営の特殊性の程度による区分基準について、ニックリッシュは、最下位の段階では、農業、林業と鉱業などのように、作業方法が自然から資材を引き出す、価値促進経営 (Wertförderungsbetrieb) と、手作業や機械作業のような、自らの給付に実物価値を追加する経営、あるいは、役者、医師、マッサージ師、ガイドなどのように、自らの給付を実物価値から開放されて生産する経営である、価値給付経営 (Wertleistungsbetrieb) に区分する。更に、商品経営 (Warenbetrieb) は、自然と最終購買者の間にある、その立場により、価値促進、あるいは、原材料生産、製作 (Fertigung) と商業の経営に区分し、この内、たとえば、商業の経営では、更に、卸し経営、小売り経営と中間商業経営に区分されるが、アメリカでは、百貨店、ファミリーチェーン、郵便注文専門店が、その有する、購買力での強さにより、小売りと卸し取引きの間での境界を破壊してきた。なお、ニックリッシュは、『『経営の種類 (Arten)』のタイトルの下で取り扱われてきた、区分の総ては、経営経済学にとり意義を有する。自立した経営の正確な課題、そこで問題になる、特殊な対象、自然と要求者の間での立場、これが負担してきた、脅威 (Wagnis) と、これらが構成され、経営されてきた、組織原則の知識は、労働過程、経営プロセスと、資産と資本の関連を説明する」と主張する。(3)経営の形態では、①経営形態で、一方で、経営が活動的である、内部の組織力 (Formungskraft) の効果、他方で、異なる [経営のための] 機関 (Betriebsstelle) の必要経費と、[経営による] 給付での異なる必要経費の種類が互いに存在する、関係が決定的であることが指摘される。ニックリッシュは、「更に、自立した経営では、その自立性の形態が存在する。この自立性は、

法律上で規制された、一連の形態から経営のために選択される。しかし、選択は、経営の経済上での関係とその環境により定められる。このようにして、まず特徴付けられた経営形態と、経営の自立性の形態の間での関係 (Beziehung) が生ずる」という見解の下で、経営形態が実現する組織力の源泉として、a) 個々の経営の課題、b) 経営がその課題の解決のために使用する、製造装置に内在する、技術上での可能性、c) その立地、d) 経営が帰属する、経済領域での資本関係と、そこでの資本供与者の立場、e) 指導する人物の特性、f) 伝統的な傾向という6つの要因をあげる。この内、a) 形態力の源泉としての個々の経営の課題では、「課題は、特定の事業分野に対する帰属性と、その内部での経営の特性を根拠付ける」とみなす。また、経営では、「価値基準 (Wertsatz)」は、製造装置 (Apparat) と、経営の課題を解決することを可能にする、追加の価値から構成される。そして、経営の全体は最終の組織単位から合成されるが、その際、最終の組織単位が序列付けられる、原則として、系列 (Reihe) と継続 (Folge) が区分される。ニックリッシュは、この区分に、給付行動の統一の原則 (Prinzip der Einheit der Leistungshandlung) を加える。b) その他の形態の源泉では、技術の影響は発見 (Erdeckung) と発明 (Erfindung) の効果として特に明らかであるが、この影響は経営プロセスと、人員と資産の構成の変化を惹き起こすが、これが、永続的な参加資本、コンツェルンの形成、事業関係を保証すべき、連合 (Zusammenschluß) により、形態の新しい変更をもたらすとニックリッシュは主張する。また、立地 (Standort) の問題は、実物財でも、純粋な給付でも、これらに対する必要経費に関する立地の割当て <【筆者補足】つまり、資材と労働力の調達> と、市場、売却で、これらと引き替えに獲得されうる、充足の程度 (Maß) の間での関係 <【筆者補足】つまり、製品の移送や集客> に現われる。なお、カルテルは、補償が最高の [立地による] 必要経費 (Standortaufwand) を可能にする、価格が可能になる限り、起こるため、共同体としての販売を有するカルテルの構造は、参加する経営の輸送状態の調節 (Ausgleich) を可能にすると彼はみなす。②経営の自立性の形態では、法律上で規定された形態は、個人商人、会社、社団法人と公共の企業であるという確認の下で、経営の自立性 (Selbständigkeit) の形態は、内部関係と、環境に対する関係に関してのみ考えられるため、総ての経営に対して、自立性の経済上での形態が存在すべきであるとニックリッシュは主張する。そして、彼は、「個々の派生的な経営の構成に対する法律上での形態の関係にとり、第一に、[経営による] 給付が実現すべき、特殊な目的の意義 (Sinn)、第二に、このような目的に対して、経営を派生させ、根拠付ける、立場 (Stellung)、そして、最後に、経営が自らの目的のために装備されるべき、抽象的な価値の導入の方法

(Art) が決定的であると私には思われる。総ての3つの問題は上記の關係に最も密接に關係しており、このため、純粋な分離はしばしば困難にのみできる」と主張する。この点、第一の問題は、「目的を設定する、経営に対する意味 (Bedeutung) を、目的の意義 (Sinn) と解する」ため、個々のケースで設定される、目的の異なる意義を生じさせる。第二の問題は、目的に対して、経営を派生させ、根拠付ける、立場 (Stellung) で、経営が自らの手元に支配 (Herrschaft) と給付 (Leistung) を集中させることに、その本質はあるが、支配と給付は、ばらばらになり得る。第三の問題は、資本が誘導される、方法 (Art) であるが、経営は、無限責任を負担する「個人資本」(Einzelkapital)、あるいは、有限責任のみを負担する「集積資本」(Sammelkapital) として受け取る。特に、後者では、資産は、資本供与者の所有、あるいは、全体所有ではなくて、むしろ、自らは派生的な自立した経営である、法人の所有であるため、集積資本の誘導を最も完全に可能にする、形態は、株式会社の形態である。なお、これら3つの問題から、ニックリッシュは、「大きな私的企業にとり、堅苦しい予防措置に取り囲まれ、収支勘定の開示の義務があるため、一般には、また、大きな信用が認められ、有限会社の形態とは異なる基準を付与されるため、株式会社が最大の拡大能力があるモノで、高い [形態による] コストに係わらず、最も完全なモノである」とみなす。(4)自立した経営のブランドでは、「ブランド (Name) の概念は商号 (Firma) のそれより広く、自立した経営のブランド (Name) は、自らの名声 (Ruf) を形成するものという、唯一の表示に、総てが包括される」という見解の下で、ブランドの価値では、たとえば、地価に表示されない、立地の適性による価値、外部関係では、需要、購買力と、個々の顧客のグットウイル (Willigkeit) に基づく、事業の継続のための取引関係の価値、内部関係では、組織の準備、変更計画と同様なモノに対する支出と、人材の關係と適性での性質の長所による価値が考慮されるが、経営と結び付いてのみ存在し、自立しては流通可能性を有しない。また、ブランドでは、商品を経営が支配しているモノとして認識させるために、利用できる、商標 (Warenzeichen) と同様に、全体の経営に固着している支出が問題になるが、これが後の売上げで逐次的に環流することを予測では期待されるため、負担されうる。

2 経営の構造と活動での、I 経営の構造の、1) 経営の課題では、「個々の経営の課題 (Betriebsaufgabe) は、常に、経済活動者の要求の充足を可能にするという、経済の全体の課題の肢体である。経営の個々人、特に、経営の管理者と所有者は、この課題を常に明確には意識していない」という見解の下で、経済の全体の課題に係わる肢体性で最も目立ったことは限定 (Beschränktheit) であるとニックリッシュは主張する。この点、経営

経済上では、複数の自立した経営が同一の地理上での活動空間で同一の課題に献身する時、過剰な経営が存在するため、ほぼ同程度の割当てでは、課題の充足により獲得される代価が過小になることが、あらゆる経営の管理者である、経済の管理者には関心がある、関連 (Zusammenhang) である。また、「経営の課題の実施に課せられた、重要な制約により、われわれは明らかに妨害される。この制約には、その源泉が一部人間の外の自然に、一部人間が有する、多様なモノに添えられる。後者の人間が問われる限り、彼らの能力の限界、特に、技術上での才能、洞察力、共同意識と意志力が問題になるのに対して、自然は、人間の知識の領域に提供することを認めるモノのみを、人間に使用させる」という見解の下で、ニックリッシュは、個々の課題に関係した、困難の克服には、経済活動者の能力が重要であるという立場から、地理上での区域では、課題に対する有能さによる淘汰が起り、最後に、かなり有能な経営による独占になると考える。そして、[肢体としての] 課題の解決は、全体の課題の解決を相互に関連して生むが、その際、このような肢体化は、水平と垂直で行われるが、並列と、垂直の上位と下位の序列付けで、個々の自立した経営の労働過程、つまり、全体のプロセスは構成され、外部では、経営で活動する、人間の集団の適切な人数比率と、資産、とりわけ、設備資産の統一された構造で表わされる。反面、内部では、自立した経営の構造は、自らの課題の解決のために、訓練されるべき、「目的のための手段」を備えるべきである、様々な能力と、様々な訓練された人間の労働共同体に対応している。2) 経営の要素では、(1)労働の、①労働の本質で、ニックリッシュは、「経営経済学にとり、総ての活動は、目的を実現することを目指す、労働である。目的を、人間は、要求を充足するために、設定する。このため、目的の設定は、目標としての欲求の充足の確保と、これら目標を達成するための活動としての労働の間での有機的な結び付けである。これら目的の設定は、同時に、労働の開始と準備である」という見解の下で、労働の過程は、心理上での過程との関連なしには、行われぬ。また、この結合状態なしには、労働ではない。このような事態 (Sachlage) は労働の問題に対する理解 (Verständnis) と、経営でのこれらについての了解 (Verständigung) を非常に困難にすると考える。②労働の原則としての労働の肢体化で、ニックリッシュは、「人間の意識の技術まで掘り下げた、経済活動での自然の法則上での関連の観察は、人間に、個人が [職務に対する] 活動 (Berufsbetätigung) の小部分に制限され、常に、関連している、諸力の発揮の特定のグループを、[目的が定められた] 基礎 (Zweckgrund) で与え、確定された反復で、常に同一のコトのみを行う時に、行為 (Tun) の結果 (Wirkung) を極端に高められることを示す。人間は、このような知識に [目的が定められた] 活動 (Zweckleben) では従わさ

せられる。人間は、自然において十分な「目的が定められた」効果（Zweckwirkung）に到達し、これにより、欲求、自らの意識（Bewußtsein）を充足するための、このような進路（Linie）で、最小の抵抗を見付けた」という見解の下で、分業の3つの長所として、1.「働く人間の熟練（Geschicklichkeit）の増大」、2.「時間の節約」、3.「分業された作業での経験からもたらされる、[作業に用いる]機械（Arbeitsmaschine）の発明の促進」を検討する。この内、1.「働く人間の熟練（Geschicklichkeit）の増大」には、良く考えずに、この道を更に進むと、危なくなる、多くの人格的価値（Persönlichkeitswert）を内包している。2.「時間の節約」には、労働過程での自然な休憩はなくなるが、損害をなしで済ませられる限り、人工的な休憩と取り替えられるべきである。そして、3.「分業された作業での経験からもたらされる、[作業に用いる]機械（Arbeitsmaschine）の発明の促進」には、考えることができる労働者自らが解決の手段を見付ける機会を取りあげ、機械に移転する可能性が存在することを指摘する。また、分業の問題には、財の特殊化（Typung）と標準化（Normung）、企業の作業の課題の専門化（Sonderung）が関係しているが、この内、財の特殊化と標準化により、結果は急速に増大させられるが、企業間では、販売共同体、あるいは、更に包括的な利害共同体が治療手段になりうると考える。また、作業の課題の専門化により、生産は、個別の需要に対して、大量生産（Herstellung in Massen）の長所と短所をもたらしたとみなす。そして、労働は、時間上で、経営の発生、[経営による]労働（Betriebsarbeit）と経営の解散に従って肢体化されるが、労働の肢体化の原則が、接合される、経営にとり最も重要な原則であり、共同体の原則（Prinzip der Gemeinschaft）とも呼ばれる。この点、ニッケリッシュは、「総てのこのような要求は、構成と維持の法則（Gesetz der Gestaltung und Erhaltung）で統一が認められる、共同体の原則に従ってのみ充たされるが、この構成と維持の法則は、更に、他の場所で、良心の法則（Gesetz der Gewissens）、精神の法則（Gesetz der Geistes）、自由の法則（Gesetz der Freiheit）と呼んできた、目的設定の法則（Gesetz der Zwecksetzung）から演繹される」と主張する。③労働の統合での、a）統合の限界では、とりあえず、2つの限界が念頭に置かれるが、その内、1つは社会的な要求（Bedürfnis）、他は身体上の要求から生ずる。この点、社会的な限界は、【筆者補足】雇傭者側での、支配している労働条件下での、労働時間の最大、つまり、最大の労働日の要求（Forderung）を示唆する。また、他の身体上の限界は、喪失した諸力を補充する、労働の能力を回復させるという必要性から生ずる。この点、労働日で最高の全体給付と、これにより、部分時間に対して最高の平均給付が生ずる、給付単位に対するエネルギーの消耗の関係により、労働すること

が重要であるため、最適な労働日が見付けられる。その際、[存在するための] 最小費用 (Existenzminimum) が関係させられる、最低賃金の問題に直面するが、また、賃金を支払うための、経営の給付能力の限界に注目すべきである。b) 正しい統合の条件としての労働の過程の経過と、その関係の知識では、「経済活動者に関心があるべきことは、総ての場合で、経営での、どのような経過と、個々の部分の過程と全体の過程のどのような関係が最も有効であるのかという問題に対する答えである」という見解の下で、先行研究を検討しながら、過程の全体が構成部分に分解され、まず、全体の中で合目的であるのかを、給付が実施される速度、労働者の装備、時間単位当たりでのエネルギーの消耗と給付容量の間での関係から、正確に調べられ、不必要な動作、あるいは、動作部分は排除され、不適切なモノはより合目的なモノと取り換えられる。この点から、ニックリッシュは、「総ての公開された研究は、時間単位での特定の給付の最も好都合な容量を算定しようと試み、このため、エネルギーの消耗と給付容量の間での関係の考察で最高になる。このため、われわれは繰り返して最適な労働日の問題に戻る」と述べている。c) 正当な賃金と、統合に対するその意義では、「正当な賃金 (gerechter Lohn) という表示は、成果の分配の1つの大きさ、しかも、給付された価値に対する関係での正当な評価が行われるべきである、大きさとしての賃金を特徴付ける」という見解の下で、ニックリッシュは、給付の評価の困難さへの十分な洞察を獲得するためには、1. 労働者での給付に対する支出、2. 企業での給付の価値、3. これと引き替えに支払われる、賃金額と、4. 賃金を支払う、企業の能力の4つの大きさの相互の関係が追跡されるべきであると考えている。また、1. 賃金額決定時点、2. 労働給付時点、3. 新しい給付のための、企業による賃金の前払い時点と、4. 給付の販売時点の間に時間間隙 (Zeitspannen) を伴う序列が存在する時に、経済活動の線 <【筆者補足】つまり、価格> が上昇すれば、労働者が不利に、企業に有利な状況が生じ、逆に、経済活動の線 <【筆者補足】つまり、価格> が下降すれば、労働者が有利に、企業の存在は脅かされる状況が生ずることを図示した。更に、賃金規定のシステムとして、労働時間による、時間給、日給 (Zeit-, Stunden-, Tagelohn)、給付による、出来高給、請負給 (Leistungslohn, Stücklohn, Akkordlohn) と、報償金付き賃金 (Prämienlohn) をあげて、労働者の賃金総額、企業の状況と、作業部分当たりでの支出 (Ausgabe für Stück) に対する効果は異なると主張する。なお、ニックリッシュは、「経営による」給付の販売価格の大きさに従って行われる「スライディング (Gleitung)」と「利益参加」を比較して、利益参加では、これがまた賃金の補完として妥当する時には、言葉の完全に厳密な意味での割当ては賃金の部分とみなされうるのかという、多くの異論

があるのに対して、売上げ利益に基づく賃金のスライディングによる金額は統一された賃金であるとみなす。d) 労働の肢体を組織するための手段では、このような手段は様々であるが、まず、合意 (Abmachung)、指図 (Anweisung) と記録 (Aufzeichnung) が問題になる。しかし、合意 (Abmachung) と指図 (Anweisung) は、通常、書き付けられ、このため、広義の意味では、記録に加えられうる。そこで、結局、その特殊な課題が、肢体 (Gliederung) の統合 (Eingliederung)、維持 (Aufrechterhaltung) と、また、労働の分離 (Ausgliederung) にある、器官 (Organ) と呼ばれる。この点、テイラーの機能別職長制度は、指定 (Anordnung) の統一性の原則 (Prinzip der Einheitlichkeit) に矛盾しないのかという疑問については、ニックリッシュは、テイラーの仲間以外では、機能別職長制度は、彼のように、厳格には把握されず、ドイツでは、指図 (Anweisung)、あるいは、指定 (Anordnung) の問題の展開は、労働の準備 (Arbeitsvorbereitung) の見出しの下に、置かれたため、単独職長 (Einheitsmeister) が残されたとみなした。なお、彼によれば、通常では、内部の課題は最適規模には充分でないため、このような最適な規模に統合することにより、「全体の [経営による] 労働 (Betriebsarbeit) は、準備の変動 (Pulsschlag) のリズムの下にあり、経営内での特別な指図 (Anweisung)、指定 (Anordnung) と責任の統一性の最高度を達成する」と主張する。e) 経営の必要経費として統合される労働力の給付では、「経営では、[労働による] 給付 (Arbeitsleistung) は費消される (aufwenden)。このため、これらは [経営による] 給付 (Betriebsleistung) に含まれる」という見解の下で、その必要経費 (Aufwand) の価値は総賃金 (Bruttolohn) の額 (Höhe) で想定されるが、総ての他のモノでも同じことが前提にされ、その〈【筆者補足】 [労働による] 給付〉の質の程度のみが異なることが想定されれば、[経営による] 給付の単位に対する必要経費価値の額は、より高い質の程度では、より少ないとニックリッシュはみなす。④労働の体化としての経営共同体での、a) 共同体としての経営共同体では、「経営共同体は、経営で働く、総ての者の共同体としての利害 (gemeinschaftliches Interesse) に基づく。その際、経営での共同体としての利害は、被備者に生活できる、対価を彼らの給付と引き替えに彼らにもたらすことに向けられている」という見解の下で検討されるが、まず、[経営のための] 課題 (Betriebsaufgabe) と [経営のための] 装備 (Betriebsausrüstung) がこれを可能にすることを仮定すれば、共同体としての作業 (Werk) が成功する時のみ、目標は達成されうるが、共同体としての作業が肢体化されることから、被備者での共同体の理念を弱める、作用が生ずる。全く、経営の活動の統一性は危ないが、この統一性には、指定 (Anordnung) の統一性、資格と権限の統一され

た執行，総てが参加する，責任の統一された結果（Auswirkung）が属する。反面，全体に対する肢体の間接的な関係に基づいてのみでは，全く共同体，また，経営共同体は存在しない。直接的な関係が追加されるべきである。この直接的な関係のみが経営の活動の統一を強く充分にできる。これにより，われわれは，共同決定（Mitbestimmung）の名称の下で纏められる，問題に直面するが，「経営共同体という言葉は，統一して結合された，人間が，経営の活動を行う（leisten）こと，人間がこのようにして経営の機構（Betriebsmechanismus）から有機体（Organismus）を形成することを意味する」。この点，ニックリッシュは，これが起こったことを経営上で確認するために，実際に即した活動で展開される，2つのコントロールのシステムが正当な意義を獲得すると考える。この内，良心を失った者に対するコントロールは，自由の法則の直接的な放射（Ausfluß）〈【筆者補足】つまり，結果〉であるのに対して，良心を有する者に対する異なるコントロールは，目標設定と，設定された目的の実現が常により完全に形成されるのに役に立つが，これらは，構成と維持の法則の範囲に属する。b) 経営共同体の成立では，「経営共同体は，経営の計画に基づき，必要な労働力の調達により，成立すると主張し，このような経営共同体のみを描写することは，充分ではないであろう。むしろ，これら経営共同体で条件がどのようにして成立するのか，これら条件がどのようにして惹き起こされるのが問題になる」という見解の下で，まず，経営共同体は，労働と資本により経営に参加する人間の間での協定（Vereinbarung）により成立する。協定は，個別の協定（Einzelvereinbarung），あるいは，集団（kollektive）の協定のいずれかである。この内，たとえば，協定が集団の双方向的であれば，その適用領域は，個々の自立した経営を越えて，場所，地区，州（Land），国家（Reich）に及ぶ。反面，一方的な集団の協定は，通常，経営に制限される。また，内容から見ると，賃率契約（Tarifvertrag）では，当事者は，雇傭者と被傭者の両側で，あるいは，少なくとも，被傭者側で，経営を越えた協定（Vereinbarung）をするが，賃率契約の作用（Wirken）が雇傭者と個々の被傭者の間での協定により抑制されえないため，不変更性について語られる。他方，経営の協定（Betriebsvereinbarung）は，共同決定法（Mitbestimmungsrecht）の結果として現われる。法律上での意味では，このため，このような協定は，法律上での共同決定権が及ぶ，出来事においてのみ存在する。この点，ニックリッシュは「今までの叙述は，経営共同体が賃率契約と経営の協定の支援により形成されることを示した。これらが作用する，諸力は，賃率契約が問題になる限り，経営を越えている。すなわち，被傭者と雇傭者の協定と国家の協定である」とみなす。c) 経営プロセスに対する経営共同体の関係では，「経営プロセス



(Betriebsprozeß) は、一般的には、価値の循環と、[経営による] 給付が生産され、対価が合目的に使われる (verwenden)、個々の労働過程の統一された統合 (Zusammenfassung) として特徴付けられている。また、われわれは、このような労働過程 (Arbeitsvorgang) により価値の循環が実現されることを知っている」という見解の下で、関係では、2つのこと、つまり、一方で、労働の課題の肢体化に対応した、価値の循環、労働の目的のための、共同体の肢体化と、他方で、総ての個々の経営の所属者の特殊な循環に対する価値の循環の限定 (Abgrenzung) を扱うべきである。この点、後者に関して、ニックリッシュは、境界 (Grenz) は保証されるべきであるが、たとえば、労働者により行われた、発明に関する所有権についての協定が役に立つが、経営と労働者にとり、正確な限界線 (Grenzverlauf) をほとんど見付けられないため、非常に難しいと考えている。⑤労働力の調達では、『労働を調達すること』は、『商品として労働』を購入することを意味しない。むしろ、委託された課題を解決するために、協定された条件の下で、労働共同体に参加する (eintreten)、特定の労働のための協働者が探され、成長させる <【筆者補足】ことを意味する> という見解の下で、2つの方法、すなわち、経営での後継者の養成と、調達可能性と調達行為の典型 (Inbegriff) である労働市場を取り扱う。この点、経営は労働市場の制度 (Einrichtung) に依存しているが、正に、この制度に係わるものが、最近、大きな発展をしてきた。労働市場の機関で克服すべき、障壁は、求職者の多くのグループでは、特に、職業訓練の限界にある。ここでは、交換の困難は円熟した職業で示される。

ところで、ニックリッシュの重要な主張の1つの核として、「価値の循環」が指摘されてきた。この点、第1巻では、「循環の関係」である「純粋な関係」、特に、本源的な経営と派生的な経営の間で行われる、給付価値（製造価値）の循環と財務の循環についてはかなり説明されたが、「循環の促進に対する関係」については、一方的ではなくて、経済の全体に構成 (Gestaltung) を与えるため、「構成の関係」(Gestaltbeziehung) の名称下で、再度、叙述の対象にすべきであると述べられた (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.145 u. Vorwort S.2.)。彼によれば、個別の経営 (Einzelbetrieb) の要求から、経営がより大きな経営単位に結び付けられる関係が展開される。このようなルーズな構成体 (loses Gebilde) は、集合経営 (Sammelbetrieb) <【筆者補足】企業間分業でのバリューチェーンや系列化など> と呼ばれるが、そこでは、個別の経営は、「全体の課題」に従事するのではなくて、むしろ、これらの [肢体としての] 課題 (Gliedaufgabe) のみに従事する。これら個別の経営は分離され、他の経営の同様な課題と統合されて、グループ全体の課題を解決する、[共同体としての] 経営 (gemeinschaftlicher Betrieb) が発生する。この

ような過程では、個々の経営は、グループに対する肢体的な経営 (Gliedbetrieb) になる反面、グループ全体としては新しい自立した経営 (selbständiger Betrieb) が発生するが、これは、自立した経営の形式で行われる、分業のプロセスである (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.104.)。このため、循環の促進に対する関係である、構成の関係は、循環の関係である、純粹な関係を支援している。しかし、両者の相互の関係は、また、循環の関係が明らかに構成を与えることと、構成の関係が、循環の關係に係わらないでは、理性的には考えられないことが追加される時に初めて、完全に明確になると主張した (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.145.)。

第2巻では、「循環の關係」と「循環を促進する關係」を形成する、個々の肢体的な経営から検討して、「グループの課題は、これら経営が、[肢体としての] 課題 (Gliedaufgabe) に分解すべき、ブロック (Block) である」という見解の下で、個々の経営は、自らに科せられた [肢体としての] 課題の解決のために、「基礎の分野」、つまり、装置を所有し、グループに参加する他者から、必要な生産要素を調達して、[経営による] 給付をもたらす、価値を創造しなければならない (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.240.)。その際、同一の課題を有する経営が、共同体としての調達 (gemeinschaftliche Beschaffung) と、共同体としての販売 (gemeinschaftlicher Absatz) にまで合同すれば、有能さの差額利得 (Differentialrente der Tüchtigkeit) が、グループ内部の過程の關係から創造される (Vgl. Nicklisch, H. 1929/32. S.238.)。そこでは、[肢体としての] 課題の解決は、グループ全体の課題の解決を相互に関連してもたらす。このような肢体化は、水平と垂直で行われる。水平でのみ、肢体化が惹き起こすこと、その結果として、並列に序列付けられた労働の課題のみが生ずることは、不合理である。肢体を統一体として維持し、[肢体としての] 結果による統合により、目指す全体の結果を惹き起こす必要性が、垂直に序列付けられた肢体、つまり、上位と下位の序列付けを発生させる。このような序列付けは、水平での序列付けに優先する (vorstehen)。なぜなら、後者の水平での序列付けは課題の統一性から誘導される (ableiten) べきであるからである。このようにして、並列と、上位と下位の序列付けで、個々の自立した経営の労働過程 (Arbeitsgang)、つまり、全体のプロセスは構成される (gestalten)。この全体の過程は、外部では、経営で活動する、人間の集団の適切な人数比率と、資産、とりわけ、設備資産の統一された構造で表わされる。内部では、自立した経営の構造は、自らの課題の解決のために、「目的のための手段」(Mitteln zum Zweck) を有する、様々な訓練された人間と、様々な訓練される人間の労働共同体 (Arbeitsgemeinschaft) に対応しているとニックリッシュは主張する (Vgl.

Nicklisch, H. 1929/32. S.240.)。そして、彼は、このような経営の課題と構造を踏まえて、「経営共同体 (Betriebsgemeinschaft) という言葉は、統一して結合された、人間が、経営の活動を行う (leisten) こと、人間がこのようにして経営の機構 (Betriebsmechanismus) から有機体 (Organismus) を形成することを意味する」(Nicklisch, H. 1929/32. S.296)。「人間はその経営の機構では権利と義務を有して存在し、経営の繁栄と自らのそれはこのような有機体により充たされることに依存している」(Nicklisch, H. 1929/32. S.296.) と主張する。

なお、本稿で検討した「労働」については、経営の要素として、「資産」と「資本」と共に、次稿で概観する。

#### 参 考 文 献

- 1) Berle, A. A. & Means, G. (1932) : The Modern Corporation and Private Property, New York. : 北島忠男訳『近代株式会社と私有財産』文雅堂 1958年
- 2) Fayol, H. (1916) : L'Administration industrielle et g'ene'rale. : 都筑栄訳『産業並びに一般の管理』風間書房 1964年
- 3) Koch, H. (1919) : Prämienlöhne, Leipzig.
- 4) Gutenberg, E. (1958) : Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden. : 吉田和夫・杉原信男訳『経営経済学入門』千倉書房 1959年
- 5) Nicklisch, H. (1912) : Allgemeine kaufmännische Betriebslehre als Privatwirtschaftslehre des Handels (und der Industrie), Leipzig.
- 6) Nicklisch, H. (1920) : Die großen Organisationsgesetze, in.ZfHH.
- 7) Nicklisch, H. (1922) : Der Weg aufwärts! Organisation, Versuch einer Grundlegung, 2.Aufl., Stuttgart.: 鈴木辰治訳『組織 向上への道』未来社 1975年
- 8) Nicklisch, H. (1925) : Wirtschaftliche Betriebslehre, 6.Aufl., Stuttgart.
- 9) Nicklisch H. (1928) : Grundfragen für die Betriebswirtschaft, Stuttgart. : 木村喜一郎訳『経営経済原理』文雅堂 1930年
- 10) Nicklisch H. (1929/32) : Die Betriebswirtschaft, 7.Aufl., Der Wirtschaftlichen Betriebslehre. Stuttgart.
- 11) Sandig, C. (1976) : Heinrich Nicklisch-100 Jahre Sein Werk und dessen heutige Bedeutung, in. DBW. 46.Jg., Nr.7.
- 12) Schönflug, F. (1933) : Das Methodenproblem in der Einzelwirtschaftslehre, Stuttgart 1933.; Betriebswirtschaftslehre, 2.Aufl., Stuttgart 1954. : 大橋昭一・奥田幸助訳『経営経済学』有斐閣 1970年
- 13) Schumpeter, J., (1914) : Epochen der Dogmen- und Methodengeschichte. : 中山伊知郎・東畑精一訳『経済学史』岩波文庫 1977年
- 14) Taylor, F. W. & Wallichs, A. (1912) : Shop Management, 2.Aufl.,
- 15) Turgot, R. (1776) : Re'flexions sur la formation et la distribution des richesses. : 長田清訳『富に関する省察』岩波書店 1950年
- 16) Völker, G. (1961) : Heinrich Nicklisch, Grundzüge seiner Lehre, Stuttgart. : 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』同文館 1996年)

- 17) 市原季一著 (1971) 『ドイツ経営学』 森山書店
- 18) 市原季一著 (1982) 『ニッケリッシュ』 同文館
- 19) 大橋昭一著 (1966) 『ドイツ経営共同体論史』 中央経済社
- 20) 大橋昭一稿 (1968) 「ニッケリッシュの経営共同体論」(海道進・吉田和夫編著『ドイツ経営学説史』 ミネルヴァ書房)
- 21) 木村貞子稿 (2012) 「第4章 形成と分配の価値循環論」(田中正純編著『ニッケリッシュ』 文真堂)
- 22) 古林喜楽著 (1953) 『賃金形態論』 森山書店
- 23) 高田馨著 (1957) 『経営共同体の原理』 森山書店
- 24) 西村剛稿 (1998) 「ニッケリッシュ経営組織論の基本的性格」 立命館経営学
- 25) 吉田和夫著 (1965) 『現代賃金論』 法律文化社
- 26) 吉田和夫著 (1968) 『ドイツ企業経済学』 ミネルヴァ書房
- 27) 吉田和夫著 (1976) 『ドイツ合理化運動論』 ミネルヴァ書房