

〔研究ノート〕

20世紀ドイツにおける経営（Betrieb）概念をめぐる議論について

中 村 義 寿

名古屋学院大学商学部

要 旨

ドイツにおいて工業史や労働史の研究は長年、その対象の一つである経営（Betrieb）の概念について理論的・方法論的な考察なしになされてきた。この点に鑑みて本稿では、20世紀を通じて繰り返し問題化してきたこの経営概念について、当時のとりわけ社会政策的論争を中心として考察した。

キーワード：20世紀ドイツ，経営，経営社会学，経営共同体

Eine diskursgeschichtliche Analyse historischer Problematisierungen des Industriebetriebs im 20. Jahrhundert Deutschland

Yoshihisa NAKAMURA

Faculty of Commerce
Nagoya Gakuin University

発行日 2017年7月31日

序

ドイツにおける工業史、労働者史および労働組合史の研究では社会問題、階級社会、合理化、人間(Faktor Mensch)等と並んで経営(Betrieb)が重要な研究対象となっているが、長年にわたり、理論的・方法論的に十分考慮された経営概念なしでその研究はなされてきた。経営のこの盲目性(Betriebsblindheit)¹⁾は、その後緩和されてきてはいる。ヴェルスコップは数年来、実践論的理論構築を目指して、「社会的行動領域としての経営」の概念化を求めてきており²⁾、ライトマイヤーは、ブルジュエ(Bourdieu, P.)の場の概念と調整論的アプローチにしたがって、「経営の社会空間分析」の可能性を論じている³⁾。また、ウールとブルーマは、工業の本体を歴史的に再構築をするためにフーコー(Foucault, M.)の統治性の概念にしたがって、工業・労働者史の展開を提案する一方で、その資料として重視さるべき「空間的場としての経営」に注目している⁴⁾。

しかし、理論的に有意かつ理念型的な経営概念を求める努力は、比較の視点を開きうるとしても、結果的に社会事象たる経営のある種の脱歴史化(Enthistorisierung)に結びつき、その限りにおいて限界に突き当たるのである。この点に鑑み本稿では、経営を所与のものと仮定したり、はたまた応用可能なヒューリスティックな概念としてみることなく、歴史的に問題化してきた経営について、とりわけ社会政策的な論争を中心として考察してみたい。論争史的考察は、思考対象としての経営に関して真偽の働くところに入り込み、科学的認識に基づいて道徳的反省、政治的分析等のかたちで考察することを意味する。この点で、社会学者、社会政策家、生産技術者あるいは労働組合員が1920年代以降に経営について語ってきたということは、決して些末な認識ではない。経営を論じることには、生産—社会関係の一定の解釈と特定の介入計画が結びついている。その際、視野に入ってくるのは、経営の政治問題化であり、そこから、経営をめぐる種々なる問題提起が政治的、企業者のそして労働組合的行動の(非)正当化にいかにか寄与したかも問題となってくる⁵⁾。

以下では、5段階の時代区分を設けたい。最初に、1880～1920年の間における労働と生産へのテイラー的介入の基本的特徴を見る(I)。これを受けて次に、1920・1930年代に展開された経営議論を考察する(II)。続いて、両大戦間の経営議論の核心、すなわち国家社会主義において完全に開花し、別個に議論されるべき工場・経営共同体に注目する(III)。次いで、終戦直後から1960年代初期までの経営議論に光を当てる(IV)。最後に、1960年代末以来の経営議論破壊の趨勢について論じる(V)。この場合、我々にとって厳密な時代区分より、ある趨勢や議論における重点の移行の方が重要である。というのも、20世紀の経営議論が繰り返し、政治史の確立した区分けに沿った分類を許さない、そしてまた政治システムとイデオロギーの座標系内での一義的な位置づけを許さないあまたの交差を示しているからである。

I テイラー主義の支配と衰退

経営を問題化するにおいて、1880～1920年の間はテイラー的観点(tayloristische

Perspektiven)ともいうべきが支配的であった。分解し、規律付け、最後には機械化するといった、個人の身体に対する介入の思考が中心に立った。テイラーとその一派は労働者を、一方で肉体的事象の集積にまで引き下げ、他方で肉体的経過の極端なまでの機械化を追求した。テイラー主義はしかし、作業経過と肉体的活動の無限小なる分解に満足するものではもとよりなかった。分解は、効率的《システム》に向けて個々の活動を新たに構成するための前提とみなされた。システム思考はこの時代、とりわけ工学的技術者の領域に由来する着想から流入した。機械技師の視点は、まずもって分解化と個別化へと働いた。それは、社会的なものを技術的過程の問題であるかのように扱った⁶⁾。テイラー主義および初期の組織的・管理的知識と並んで労働科学（Arbeitswissenschaft）も、多様な社会的・技術的合理化過程の目に見える表現であった。特に、人間発動機（Human Motor）というメタファーは、物的・エネルギー消費の視点から自然、工業そして人間労働を結びつけるための枠組みを用意した。それと同時に、労働のイメージが変わった。労働は労働力となった。社会秩序の問題は、身体の合理化のみによって取り組まれるべきものとなった。したがって、テイラー主義も人間発動機という通俗的メタファーももちろん、社会的諸手段によって社会問題を解決しようという努力にはつながらなかった。第一次大戦後にこれが変わる。それまで工業労働の技術的・機械的諸次元が支配的であったところにおいて、社会的なものが前面に登場してきた。それまで個人の身体が着目されていたところに、社会的・空間的に具体的な構造（Gefüge）の光が当てられることになった。

II 1920・30年代における経営の社会問題化

人間発動機の思考とテイラー主義に基礎づけられた合理化努力は無論、単純には消え去るものではなかった。その逆で、1920・1930年代には、合理化運動の真のブーム、労働科学の開花そしてテイラー思想の過度の受容が見られた。もちろん、折々に基本的原則の秘密裏の、あるいは公然とした修正が伴った。もっとも、テイラー主義（とフォード主義）はヨーロッパでは、その技術的側面よりその社会的・政治的含意により注目が集まった⁷⁾。そして、経営の新しい社会問題化は、具体的な社会・秩序の思考に特権を与え、繰り返し郷土（Heimat）、周囲世界（Milieu）、環境（Umwelt）といった概念を動員した。

経営の概念は、新様式の問題化の中心に立ち、分解化、個人化に向けた労働・生産への介入を克服する根本的でこであった。経営概念はある意味、英語やフランス語に対応語のないドイツ固有のものである。ドイツでは、1920年代に「ハイフン付き」の固有の社会学である、経営社会学（Betriebssoziologie）が登場した⁸⁾。すなわち、現代の労働・生産関係の中心メルクマールとしての企業構造体を明らかにし、同時に、固有の社会形象としての現代経営の諸次元、および社会秩序に向けたその構成的関連づけを明らかにする試みとしての経営社会学が登場した。経営社会学のこのアプローチは、その「切迫性」の点で他国に例を見ないものである。ドイツにおいて経営社会学のもとにくられる問題群は、イギリスでは産業社会学、労使関係論および人事管理論の名称のもとで、またフランスでは、労働社会学という非常に広い枠組みの中でそれぞれ扱わ

れている。

経営社会学的診断から経営・社会政策的実践への移行はよどみないものであった。経営社会史家のゲックは1950年代に、ローゼンシュトック⁹⁾やヘルパッハ¹⁰⁾の著作は根本的に社会改革、とりわけ経営の社会改革への努力によって支えられたものであり、その限りにおいて純粹社会科学に志向した近代社会学概念に照らせば社会学的なものとはいえない¹¹⁾、とした。ケーニッヒも同時期に、回想的に次のように批判した。「1920年代以来の一連のドイツ経営社会学は、その扱う経営経済の問題に対して決まったように社会批判や社会政策的改革案を結びつけることで特徴づけられる。このことは、それ自体として不明瞭な状況を更に混乱させている一方、これによって、産業・経営社会学、社会政策、経営的社会政策、社会的経営政策、経営における集団維持、等々が大量に思いのまま入り乱れて生まれた」¹²⁾と。

この主張はそれ自体としては適切なものと考えられる。ただ、もっといえば、第一次大戦と11月革命後、労使関係の形成に介入することが社会学には期待されたこと、この点で経営社会学と社会的経営政策、《存在科学》と《社会政策的介入》は決して矛盾しなかったであろう。

経営社会学は当初から、全体としての社会の安定的秩序にとって危険とみなされた経営社会秩序の危機に焦点を当てたのである。その経営概念は、《経営する》(betreiben) ことから導かれる、たとえばウェーバーの活動関連の経営概念¹³⁾の如きとは区別された、初めから秩序/危機概念であった。

シュベンガーは1931年に、社会的な経営問題は、一方において社会的経営目的の実現を内部経営的に危険にさらすことに根差すが、他方において、新たに生まれる大量の紛糾、緊張そして葛藤を引き起こす「社会環境における混乱」も存在している点では、経営自体の中ではなく、経営外の世界にもその起源と原因があるとす¹⁴⁾。このような危機診断の中に二つの響きが混じっていた。すなわち、秩序の観点下での経営と社会の明確な関連性と、経営において創造的に作用せねばならないことの必要性、である。秩序/危機概念として経営の概念はまた、常に介入(Intervention)の概念でもあった。

秩序と危機の緊張領域の間を動く経営概念は、また経営の境界についての問いを投げかけた。ブリーフスによれば、経営は、社会的な反応が関連する感覚順応性(Organplastität)を特徴とする。他方で、経営に対して社会もまた感覚順応性を持っている。社会の構造にとって経営が破壊的なそしてまた再建的な作用を持つように、規制と規範によって社会は、経営に対する阻害、限定そして促進の要因となる。社会が、規範と規制によってその生活を包括し、秩序付ける自律的な形象であるところにおいて、経営もこの規範システムとそこにおける支配的な価値の下にある。しかし、個人主義によって社会が消え去り、社会の自律性が個人の自律性の犠牲の下にあるところでは、経営は経済から規定された、まさに純粹に利益社会的な構成体の結晶化中樞(Kristallisationszentrum)となる¹⁵⁾。

そしてまた、一般に何が経営に所属するかが繰り返し議論されねばならなかった。経営と社会は相互に浸透し合う。経営社会学者はこのことを意識するだけでなく、この認識を議論の中心

点にした。

経営の人間の・社会的な問題は、まずもって経営自体に与えられた、内部経営的な問題である。しかし、経営外部の社会生活が経営生活に作用し、また逆に、経営が経営外部の社会生活に作用する限り、それは外部経営的あるいは社会的問題でもある。

アルブレヒトは、経営社会学と社会的経営政策論の代表的見解を吟味するとともに、決定的な挑戦に踏み込む。そして、経営内部の社会関係の研究と並んで、「社会環境からの経営社会学的现象の制約」と「社会環境への社会的経営関係の反作用」を同等に視野に入れることが必要であると示した¹⁶⁾。ここにおいて環境は生活圏的な（lebensräumlich）ものとして捉えられた。

社会学者でタイムラー工場新聞の協働創始者であったローゼンシュトックはいう、「機械時代の病巣が昨今では、労働者個々人の生活の中に求められるべきであるということは次の事実を示される。すなわち、工業労働者の《生活圏》の研究を始めるに際して我々は、この生活圏が追究される場所が、資本と労働の政治闘争によって、自らの状況について当事者らが確信を持っていないほどに苦しめられていることを無条件に認めねばならない事実の中に示される」¹⁷⁾と。

もっとも、すでにその変化へのかすかな兆しもみられるのである。すなわち、「その間に労働者はしばしば、生産過程における活動的構成要素として自らそして世界から認識されるようになった。彼はもはや企業者の労働者ではなく、経営の所属メンバーと呼ばれる。生産過程の構成員、仕事・課題の協働者、経営の所属メンバーであることにより、彼の労働の世界および空間は必然的に変わる。……ただ一つ確実なことがある。労働者は、企業者とその工場に原理的に渡さずにいた生活の諸力をいまや《経営》に流れ込まさねばならない。これまで仕事場の中にのみ引き渡すことを望んでいた、単なる労働力、むきだしの労働力とは違い、その生活の諸力を。生活諸力の流入によって、仕事場は彼の生活圏の一部になる」¹⁸⁾と。

経営概念の本質的機能は、生活圏的な見通しの持続的定着と、いまや「人間全体」として視野に入れられるべき存在への労働者の変化の中にあった。1920年代に経営について語る者にとって、経営とは個々人に「郷土」を提供する特別な《生活圏》、できる限り安定的に秩序付けられた社会的・空間的形象を意味した。ローゼンシュトックはまたいう、「工業の施設は、それを生産物で見るか、労働で見るか、あるいはその中における人間で見るかによって、全く違った名前のもとなる。それは、製造の場所として工場、世界市場のための生産場所として企業、労働者の居所として経営、と呼ばれる」¹⁹⁾と。

ローゼンシュトックと多くの同時代人には、経営は「人間の生活圏の最も濃密な形態」の一つとみなされた。ラッテェル（Ratzel, F）に依拠するヘルパッハにおいても、《工場問題》は《生活圏の問題の一部》となった。《存在空間》《遊戯空間》《繁殖空間》《作業空間》の違いを基礎としてヘルパッハは、《工場問題》を自然と文化の交差点に位置づけた。《作業空間》により、《生活圏》は《自然事象》から《文化事象》に移される。そして、この変化から、遊戯空間と繁殖空間としてのその現象形態も文化的に洗練され、磨きかけられ、高級なものになる²⁰⁾。生活圏の概念は、最後のユーライトに至るまで繰り返し再構成された。ユーライトによれば、《生活圏》は帝国の正当性議論のほとんど基本語彙となり、広域の征服・入植・支配に向けて、人種生物学

的基準にしたがって同質化された秩序構想の色彩を強めてきた²¹⁾。1920・30年代の経営議論を見れば、この生活圏概念に関し、社会生態的側面がより強調されるようになっている。《生活圏》は経営に応用されて、物的、社会的そして肉体的要素が相互に密接に関連し合う《環境》の意味での住み処と解釈された。ブリーフスは、経営の空間が純粹の目的空間かどうか、そしてまた、目的空間が徐々にではあれ生活圏の要素を再び吸収する顕著な傾向がみられるかどうかが社会的に重要であるとした²²⁾。

経営の「生活圏の理解」は1920年代末には流行となっていた。しかるに、この時期に労働組合の周辺にあって産業・経営社会学的テーマについて定期的に報告していたガイガー²³⁾は、当時すでにこの流行を揶揄していた。そして、《労働者の生活圏と作業環境としての経営》について、次のような所見を述べている。「その中で労働生活の大部分が演じられる空間領域としての経営は、社会政策の中で多く論じられているテーマである。そして、経営への労働者の拘束がいかに強められるかその手段を探求し続けて飽くことを知らない。階級融和の夢を放棄して以来、労働の心情 (Arbeitsgesinnung) なるものをこのようにして促進できるとしばしば信じてきている」²⁴⁾と。

ガイガーによれば、ブリーフスらは経営を共生 (Vergesellschaftung) の具体的な中心と見る「奇妙な誤り」のとりことなっていたのである。

生活圏と工場環境のテーマは、経営を超歴史的な社会秩序に指定する数多くの試みに接続できた。20年代に経営について語る者は概して、一方で、当時しばしば議論された制度的問題をはっきりと除外する意図を持ち、他方で、超経営的な調整、すなわち、とりわけ労働組合的、社会政策的調整の試みに反対する前衛的立場に立って、反個人主義的、反自由主義的人間・世界像を構築している。シュベンガーはいう、「19世紀は、それぞれの存在に基づいた自然的秩序に対する闘争、個々人に先行して存在し、個々の意思に反して貫かれる、個人の偶然的恣意に依存しない客観的制度的要求に対する闘争の時代の下にあった。……近年とりわけ戦後は、経営秩序もその自主性が疑われるようになってきた」²⁵⁾と。

経営を表舞台に上げる努力を前にして、経営的秩序の自己正当化と社会関係の調整は「経営から」強調されねばならなくなった。ここにおいて、経営に介入し、その固有の社会秩序を生き埋めにする恐れのある超経営的的制度に対峙する1920・30年代の典型的立場が示される。労働組合、使用者団体、国家は、《雇い主と従業員間の特定・個別の経営関係》に関わる事象に向けられておらず、よって空席 (Leerstelle) を提示し、経営的秩序を押し潰す恐れがある、といった調子である。当時の著名な工場共同体思想家ヴィンシュエーはいう、「団体の先頭は互いに対立し合って行進し、経営から労働者と企業者双方のイニシアティブと自主性を吸いあげ、両陣営の交渉を全く間接的にする。……社会的イニシアティブと社会的自由が、経営を超える社会的前線から、これら前線の間には存在する経営に再び還流せねばならない」²⁶⁾と。

ガイガーのような労働組合に近い当時の批評家は、経済生活の中における従属的そしてまた歴史的存在としてのみ経営は把握されるべきと主張した。シュベンガーやヴィンシュエーのような主張は、経営的権能の歴史的形態を絶対化する試みと解される。《自律的経営支配》というシュベ

ンガーの着想は、それ自体として経営は資本主義経済と全く無関係であるという根拠なき主張ということになる。経営と資本主義経済秩序の分離の目的は、「職能上の経営秩序は階層的・支配的社会的体制に必然的に結びつく」と主張することによって経営構成員の反資本主義的態度を排除することである。ガイガーにおいては、資本主義と社会主義の経済的根本対立は、それが先鋭化したところではこの経営内部的手段によってせき止められるとは考えられない²⁷⁾。対するシュベンは、ガイガーのこのような見解はマルクスの演繹であるとしてこれを再び拒否する²⁸⁾。そして、マルクス主義的演繹に代わる過度の共同体論の登場となる。

Ⅲ 経営共同体：ワイマールの伝統と国家社会主義的強調

ワイマール共和国において工場・経営共同体は、差し迫ったものとして認識された社会的平和および経済・産業平和の問題の解決策として宣伝された。たとえば、しばしば通俗弁証法（Vulgärdialektik）として特徴づけられるマイシンガーの論考にそれは表れている。彼によれば、11月革命直後に、利益団体と国家が経済を形成すべしとの思想が普及した。その後ほどなくして、その対をなす思想が、すなわち《経済体の根底》としての経営に再び権利を与える思想が影響力を発揮するところとなった。マイシンガーは、この対立から経営とその形成における「適切な」観点を導き出すのである。すなわち、「団体政策のこれまでのテーゼと純粋経営政策のアンチテーゼの間に、固有の経営職分を持つ、我々にとって唯一実行でき、かつ有益な経営共同体のジンテーゼが、団体と並ぶ我々の労働・経済制度の同権的要素として提起されるべきである」²⁹⁾と。

工場・経営共同体の議論は、経営の境界をめぐる既述の論争に関連するとともに、新たに集团的利益代表の役割を扱うところとなった。ここでは一貫して、経営協議会法（1920年）によって確立された経営体制に対して、経営的秩序における競合構想が提起された。たとえばフォルベルクは、労働組合と経営を超える労働協約が経営における共同体化をむしろむ傾向にあることを強調した³⁰⁾。ヴィンシューも、《労働協約と労働組合による経営共同体形態への過度の影響》について論じた³¹⁾。アルブレヒトによれば、《すべての生産が依拠する指導労働と遂行労働の有機的關係》を《生きた現実》として保持できるのは、結局のところ経営のみである。本質的に経営にその居場所を持つところはすべて、階級・利益集団業務になりえない。したがって工場共同体の目的は、経営において一種の《居住権》を労働者に得させることであり、これにより《特別な機能を持った構成要素として、彼らは生産過程全体の協働遂行者》になる³²⁾。これに対して労働組合と企業者団体は、寸断（Zerreiβung）の原則を体現するものである。すなわち、その本質上、互いに緊密に関わり、相互補完的に経済職能に結びつく労働者と企業者の寸断、である。本来的に、そしてまた経済的生産の本質上その居場所を持つところのものが経営に戻されることによるのみこれは克服できる。経営の中において生き生きとした現実であるものすべてを経営に移転することによってのみ、多数の人が戦闘的に多数の人と向き合う対立作用で経済を非人格化させることなく、経済を再び人格の力に方向づけることができる³³⁾。

労働組合は批判的に反応した。工場共同体という思想は、資本主義的条件の下での経営的現実

に照らして全く不適切なものであると主張した。歴史的条件下で与えられた（労働者と企業者の）本質的な対立は、階級闘争の呪いを超える善意の感情によっては世界から無くせない。その作用をコントロールするためには、その原因を取り除くことが重要である³⁴⁾。加えて、社会主義の思想自体に、非常に大きな《共同体形成力》が内在している。経営は確かに労働者の生活空間であるが、その生活内容ではないことが結局は歴史的に証明されてきた。《経営は間違いなく労働者の宿命である、しかし、それゆえに経営共同体は労働運動の意味でこの運命に干渉する手段では未だない³⁵⁾。全体経済的団結というまさに労働組合を支える原則——《経営愛国心》（Betriebspatriotismus）と取り違えられてはならない、労働仲間の友愛——は、その敵対者の個人主義に繰り返し勝利してきた³⁶⁾。団結の概念を明確に規定する労働組合的な共同体思考にはまた、強力な反個人主義が書き加えられる。各共同体思考が連帯の伝統なのか国民的伝統なのかどちらの中に位置づけられるかはどうでもよく、その境界点（Abgrenzungspunkt）が問題である。しかし、伝統はそのつど共同体思考の政治的な実践とその帰結を広範に規定してきた。ここに、膨大な違いが生まれる³⁷⁾。

国家社会主義的共同体思考は、古典的階級闘争の思想を、そしてまた自由主義的・多元論的な思想を国民共同体の思想と実践に取り替えることを目指した³⁸⁾。この共同体的秩序の中で、経営共同体は中心の意義を持った。リーダーはいう、「個々人にとって共同体生活や共同体への努力が最も具体的で直接的に現れる場所は日々の労働の場所、すなわち経営である。その中で活動している者の永続的に繰り返される協働は、社会全体の中でその秩序、社会的形成、目的設定に対する一定の関係を見出すべく彼らに強いる。経営は、共同体的態度を育成するための出発点にならねばならない³⁹⁾と。

1934年1月の労働秩序法である「国民労働秩序法」（AOG）の中に、労使関係の領域において種々の共同体思想が法的に成文化された。経営協議会の民主的要素がはっきりと取り除かれて、《経営独裁的》諸原則によって代替されているからAOGは、確立された労働法とワイマール共和国の経営的現実との断絶を意味する。しかし、少なくとも二つの一貫した路線が、すなわち、一方である種の工業経営的秩序思考との結びつきが、他方で経営の周りに防壁（Schutzwall）を設ける努力がそこには明確に見て取れる⁴⁰⁾。1933年以来労働省局長で、労働秩序法の作成責任の一人であるマンスフェルトによれば、AOGは「内容的に、社会生活の重要領域に向けた我が国の世界観の転用に他ならない⁴¹⁾。この法律の核心と基礎は、その組織ともども社会・労働政策体制のこれまでの支柱に代わるべき経営共同体の理念であった。労働秩序法は、具体的な秩序として経営共同体を現実化する努力の表現であった。マンスフェルトと同様に著名な国家社会主義的労働法学者であるジーベルトは、その実現が労働の国家社会主義的な労働秩序の核心となるような、生き生きした共同体が経営において創られるべきとした。そして、経営と経営共同体はまた、経営の担い手と従業員との具体的な権限関係としての労使関係の形成にとっても決定的に重要であると指摘した⁴²⁾。

メーソンは、経営社会政策の理論家および実践家が「敵対的社会秩序の諸問題は、それらが最も鋭く現れる場所、すなわち経営において着手され、解決されるという立場に立つべき」ことを

強調した⁴³⁾。政治的・社会的なコンフリクトの可能性を除去するためにコンフリクトと攪乱要因については経営レベルに囲われた。なお、そこにはコンフリクト状況への責任ある対応も含まれていた。

ジーベルトはいう、「この共同体の基盤の上には共同体の構成要素間の非常な緊張もまた存在している。この緊張は共同体を傷つけるものではなく、共同体はむしろ、その内部生活、その力の開花、そして成果の源泉としてこれをしばしば前提としている。ただ、この緊張は労使関係の本質をなすものではなく、必然的な出発点でもなく、はたまた共同体思考によって抑制・撃退されるもののでもなく、それは本来、具体的で生き生きした真の共同体の基盤の上で正しく認識され、理解されるものである。その調整はまた、本質に関わる基本原理ではなく実践の結果であり、これがまさに社会的調整の思想との根本的な違いである」⁴⁴⁾と。

経営共同体は、国家社会主義の中では、労働法的な問題にとどまらず、社会学的な、そして経営組織論的な問題でもあった。ワイマール共和国における社会学的共同体思想論者の多くは、国家社会主義の中でも影響力を持ち続けた。彼らは、労働秩序法によって確立された経営の社会関係が社会学的意味での経営共同体であるかどうかを論じた。社会学的共同体思想に強く魅かれたアルブレヒトは、テンニース記念論集に批判的論調で書いた、「経営の中には指導者と従業員の間に信頼関係は存在しない。生活の中での慣用語となっている『経営共同体』は、人間の最も緊密で、生活の温かみのある関係の特徴とする共同体の社会学的カテゴリーとは何ら関係ない」⁴⁵⁾と。

アルンホルトはこれとは全く違った見方をする。彼によれば、一つの統一体としての経営はいうまでもなく、抵抗に対しても保持されるべき《閉ざされた共同体》である。そしていう、「生成する新しい経営は、技術的—組織的形象ではもはやなく、労働共同体、給付共同体、そして指導統一体と表現される生命体（Lebendiges）のようなものである。すべての生命が細胞から開花するように、国家の原細胞が家族であるように、政治の原細胞が自治体であるように、経済の原細胞は経営である」⁴⁶⁾と。経営共同体は、独自の形象として理解されねばならない。すなわち、「経営共同体は、すべての経営要素の摩擦なき協働以上のものを意味する。統一的指揮下での共同体的意思のはかり知れない秘密は、個々の力が単に加算されるだけではなく、掛け合わされるといふところに現れる。ここでは、計算鉛筆（Rechenstift）は役に立たず、戦時においてそこからしばしば活発な呼吸を感じる秘密の諸力、その活動が始まるのである」⁴⁷⁾と。

もっとも、掛け算に鑑みて計算鉛筆がなぜ役立たないかは、ルクスもいうように「アルンホルトの秘密」⁴⁸⁾のままである。

IV 共同体的経営概念の持続：戦後～高度成長期

第二次世界大戦後の再建の根本的特徴は、経営レベルにおける協力的協働であった。大部分の労働者の経営志向的態度が戦後に引き継がれた⁴⁹⁾。経営の人事・社会領域の専門家の仕事もまた、大きな秩序政策的議論を超えて、実用的視点で現場の経営社会秩序の緊張緩和措置を展開するという努力によって特徴づけられる。ローゼンベルクもいうように1947年以降、良好な労使関係

を形成する努力が強まり、基本方針として《経営的調和》、《経営を超える利害調整》そして《社会的共同》等が効果を持った。とりわけ共同（Partnerschaft）の概念が企業の新しい方向づけおよびアイデンティティーにとって重要となった⁵⁰。このような構想は両大戦間期の共同体思考の特徴を引き継いだものであった。経営共同体思考の伝統を国家社会主義的背景からの開放下でなお綴り続ける試みは、アメリカ的マネジメント手法と両大戦間期におけるいくばくかの展開との奇妙にミックスされた適用の中に示される⁵¹。

もちろん、1920・30年代にガイガーらが共同体化構想を批判したように、50年代においても批判的な声はあった。この一例として、1955年にホルクハイマーがフランクフルト社会研究所の経営風土の研究に付加した説明が役立つであろう。ホルクハイマーは自己の解釈を不変のものとせず、結果の一面的解釈には反対している。しかし、一点において彼の主張は明白である。《経営》の無批判的な概念や無反省的に経営を語ることを彼は、高度に共同体化する企業者側の論法および経営戦略家や社会学者の側で過度に規範的に形づくられたものと経営を見るような、経営イデオロギーの脈絡の中に組み入れている。ホルクハイマーによれば、社会学も一般大衆も、久しく、全体社会にとっての経営の意義に気付いてきたし、経営の問題を産業社会一般のそれと同等に扱う傾向にある社会学的研究もある。しかし、これは短絡的であり、社会理論的に不十分なものである。そしていう、「大企業の経営は……差し迫った危機の根源でもないし、安定的秩序とみなすためにただ単により良きインテリアの如きを必要としている強固な労働・生活空間の中にもない」⁵²と。彼のこの言葉は一方で、1920年代の批判的立場に関連し、他方で、素描してきた強い影響力の問題化様式に関連する。ただし、1960年代の終わり以来、経営のこの社会・空間の問題化は守勢に立たされてくる。

V 高度成長期後における経営概念の新展開

数十年前に「ポスト産業社会」が喧伝されたが、その中において経営の議論に特有の変化が起こった。

第一に、経営概念の支配的地位および社会的・生態的産業主義のそれは、新しい経営・組織思考からの圧力の下で窮地に立たされた。この場合、とりわけサイバネティクスの記述モデルが経営概念の意義喪失に拍車をかけた⁵³。マネジメントと生産組織へのサイバネティクスのアプローチの導入は、一方で、ベルトコンベアに鑑みて両大戦間にすでに論じられてきた議論に関連する。しかし、1950年代および60年代の初期のサイバネティクスは他方で過渡期にもあった。サイバネティクスの介入は長い目で見れば、経営を社会・空間的制度から抽象的、偶然的な伝達・統制システムへと移行させるものであった。経営問題を解決すべき新しいサイバネティクス的手段は、経営概念をめぐって1920年代以来構築されてきた労働と生産の社会的な問題様式を持続的にぐらつかせるところとなった。この傾向はまた、新しい型の人事管理、すなわち、個々人の立場が、しっかりと組み立てられた社会秩序の中でもはや明示されず、個々に柔軟な経歴の産物として示されることに通じる新しい型の人事管理によって強められた⁵⁴。カステルはこの関連において、

主体の生活の脱制度化（Deinstitutionalisierung）という言葉を使っている⁵⁵⁾。加えて、1970年代の末以来、組織論および組織研究に重大な変化が見られた。モダンとポストモダンの議論を背景として、個人の自由と集団秩序が交差する場所として、そして普遍的合理性の具体化として組織を把握する（このことは経営にも妥当する）古典的な大きな物語（Metanarration）の断片化である⁵⁶⁾。それ以来、ボルタンスキーとチャペロによって「資本主義の新しい精神」⁵⁷⁾の表現として記述されてきたような「プロジェクトベース」、「ネットワーク型」等の組織形態に特別な関心ももたれてきた。労働・社会関係の問題はその結果、経営のカテゴリーのものではなくなった。以前は社会制度そして官僚制的営造物としての経営が中心であったところにおいて、いまや、すべて企業—しかも《協働》の意味ではなく《エンタープライズ》の意味での企業—を中心とするものとなった。

第二に、経営に関わる議論は60年代中期から後期にかけて、予期せぬところから、すなわち、この時代の新マルクス主義ないし異端マルクス主義というもう一つの環境の中から沸き立った。新しい革命論者は、多くの労働組合員に両大戦間期の反動的・保守的な経営論議を想起させるという方法で経営を新たに見出した。両大戦間期の秩序思想家および社会技術者が経営の中に社会秩序崩壊のための頼みの綱を見出したように、経営はいまや、革命の変革の出発点であり、決定的な戦場になった。この点で、イタリアの「オペライズモ」（operaiismo：労働者主義）の影響には限定的とはいえ強いものがあつた。オペライズモは、工場（経営とのその概念的関連は必ずしも明確ではないが）を資本主義的産業社会その全体構造の縮図と捉え、更に、社会はややもすれば完全に工場に吸収されもする、と考える思想である。そして、市民社会の機構は工場において攻撃され、また破壊されねばならないと信じられた⁵⁸⁾。しかし、IGメタルのマトフェファー（Matthöfer, H.）によって強行されたように労働組合の内部でも、経営に関連づけられた労働の新しい形態を構築する試みも現れた。ここにおいて1960年代中頃に、経営は「組合活動の本来の場所」、その「塹壕」として強調された⁵⁹⁾。これはまた時として、学生運動の一部と意識的な協調の中で、そしてまた、労働者意識の形成においての本質的決定要因として経営を強調するようになった産業社会的アプローチの導入の下でなされた。既存の政治体制の変革を目指す運動が繰り広げられ、社会全体が大きく動揺したいわゆる「1968年時代」に、労働組合の中で経営関連の賃金政策あるいは労働流動化という実用的問題を目指すところのものが、結果的に経営の具体化につながった⁶⁰⁾。イタリアで理論的に展開された労働者の自律（autonomia）の思想は、崩壊するSDS（社会主義ドイツ学生同盟）の一分子が、経営労働の新しい形態を正当化する、すなわち、逆説的にも経営が自分達の全生活を支配することに若い労働者が抵抗し始めた時期に起こった、経営労働の新しい形態を正当化するのに用いられた⁶¹⁾。この関連では、サンジカリズム的労働組合およびギルド社会主義的な伝統的労働組合の復活、そして、1960年代後半から70年代前半にかけてのイギリスに発し、ドイツ労働組合の少なくとも過激分子が到達するところとなった「労働者支配」をめぐる集中的な議論も、経営概念の再構成に寄与している。ドイツ労働組合の中ではもちろん、「労働者支配の要求は、《工場や経営のレベルで孤立的に行われている限り断片的》にとどまるものである」という叱責なしでこの試みが好意的に受容されるというもの

ではなかったが⁶²⁾。

そして、1970年代以来の労使関係の変化はまた労働組合に新しい要求を突きつけ、一方で労働世界の部分的な「脱経営化」を、他方で社会的・政治的コンフリクトの地点としての経営の新たに確保に向けた新しい実践形式を、探求させ始めるところとなった⁶³⁾。

結

経営の概念、その含意および影響についてのここでの歴史的考察は、工業史、労働者史および労働組合史に新しい一連の問題と背景を提示することを意図したものである。そして一方で、現代史を描く、特に最広義の社会技術的介入の分析からこれを描く新しい研究アプローチへの関わりを意識した。この場合、ここで見た経営の形成と秩序付けの実践が他の社会的領域におけるそれらにも類似していることに鑑みれば、経営の歴史は比較社会史的にも描きうらと思う。他方で、労働組合やその他多くのアクターの業務的実践を経営の固有の構想に基づいて問うことが可能になった。この点でも、1920・30年代の工業労働・生産を論述するにおける経営の概念の支配的地位というものの影響力は大きい。一定のイデオロギーの態度や政治的立場が直接・間接に《現場の》行動に反映するからである。加えて、1920年代以来の生産組織における議論での経営の意義を背景にして、経営概念は産業生産の領域を広範に超える同時代のアイデンティティ提供の的となっている、とベンツィガーは主張しているが⁶⁴⁾、近代産業社会の象徴的秩序の中において《経営》は、文化的表現から特定の自己状況 (Selbstverhältnisse) の形成に至る意義をも持っていると考えられる。

【註】

- 1) Luks, T.: Heimat—Umwelt—Gemeinschaft, Diskurse um den Industriebetrieb im 20. Jahrhundert, in: Andresen, K., Kuhnhenne, M., Mittag, J., Platz, J. (Hrsg.), *Der Betrieb als sozialer und politischer Ort, Studien zu Praktiken und Diskursen in den Arbeitswelten des 20. Jahrhunderts*, Bonn 2015, S. 73.
- 2) Welskopp, T.: Produktion als soziale Praxis, Praxeologische Perspektiven auf die Geschichte betrieblicher Arbeitsbeziehungen, in: Andresen, K., Kuhnhenne, M., Mittag, J., Platz, J. (Hrsg.), *a.a.O.*, S. 29–52.
- 3) Reitmayer, M.: Das ökonomische Feld, Sozialraumanalyse und Betrieb, in: Andresen, K., Kuhnhenne, M., Mittag, J., Platz, J. (Hrsg.), *a.a.O.*, S. 53–72.
- 4) Uhl, K., Bluma, L.: Arbeit—Körper—Rationalisierung, Neue Perspektiven auf den historischen Wandel industrieller Arbeitsplätze, in: dies. (Hrsg.), *Kontrollierte Arbeit —disziplinierte Körper? Zur Sozial- und Kulturgeschichte der Industriearbeit im 19. und 20. Jahrhundert*, Bielefeld 2012, S. 9–31.
- 5) Luks, T.: *a.a.O.*, S. 74–5.
- 6) Vgl. Guillén, M. E.: *Models of Management. Work, Authority, and Organization in a Comparative Perspective*, Chicago/London 1994.; Shenhav, Y. A.: *Manufacturing Rationality. The Engineering Foundations of the Managerial Revolution*, Oxford u.a. 1999.

- 7) Vgl. Maier, C. S.: Between Taylorism and Technocracy. European Ideologies and the Vision of Industrial Productivity in the 1920s, in: *Journal of Contemporary History* 5 (1970), pp. 27-61.
- 8) 『市原季一著作集Ⅳ：西独経営社会学』（森山書店）参照。なお、ドイツでは、19世紀末から20世紀初頭にかけて商科大学（Handelshochschule）の設立とともに、国民レベルの経済学と並ぶ学問として経済単位の経済学が模索された。それはやがて経営経済学（Betriebswirtschaftslehre: BWL）に結実するのであるが、模索期にこの領域の学問が純粹経済学として展開されることにいち早く懸念を表明したディートリッヒ（Dietrich, R.）は経営（Betrieb）に注目し、文字通りハイフン付きの大著『経営-科学』（*Betrieb-Wissenschaft*, München/Leipzig 1914）を出版する。ディートリッヒによれば、経営は流通への参加を意味する外部生活とともに内部生活を営むものであり、経営-科学はこの内部生活をその研究対象とするのであるが、人間の参加により経営は単なる経済的存在を超え、経営は経済的-社会的存在になる（中村義寿「ディートリッヒの経営科学」『六甲台論集』第24巻3号・1977年、52-64頁）参照。ディートリッヒはまた、「最初に一人の経営人があるとすれば、それにもう一人が加わるや、経営は決定的に変化をきたすに至る。すなわち、最小のものではあるが一つの共同体が成立するのである。……そして経営の内的社会的本質はその人的構成員の数が増すとともに増大する」とした。ディートリッヒのこの考え方は、初期BWLの代表者の一人、ニックリッシュ（Nicklisch, H.）に引き継がれ発展させられる。ニックリッシュによれば「経営とは道具と資材で装備され、自ら自分の欲求充当のために設定した目的を実現するために活動している職場における一人の人間である。その主要目的が同じであり、その活動がこの目的を共同体的に実現せんとする時、このような職場共同体の集合がまた経営である。同様の前提の下において、このような集合のまた集合が経営」である（市原季一「ニックリッシュ経営学の系譜」『市原季一著作集Ⅰ：ドイツ経営学』（森山書店）所収）参照。
- 9) 中村義寿「ローゼンシュトックの経営社会学」『名古屋学院大学論集』第19巻2号・1983年1月、95-113頁）参照。
- 10) 市原季一「ヘルパッハの経営社会学」『市原季一著作集Ⅳ：西独経営社会学』（森山書店）所収）参照。
- 11) Geck, L.H.A.: Zur Entstehungsgeschichte der Betriebssoziologie, in: Specht, K. G. (Hrsg.), *Soziologische Forschung in unserer Zeit*, Köln/Opladen 1951, S. 110f.
- 12) König, R.: Einige grundsätzliche Bemerkungen über die Mikroanalyse in der Betriebssoziologie, in: ders., *Schriften*, Bd. 16, Opladen 2002[1956], S. 242.
- 13) Weber, M.: *Wirtschaft und Gesellschaft, Grundriss der verstehenden Soziologie* [1921], 5. rev.Aufl., Studienausgabe, Tübingen 1972, S. 28.
- 14) Schwenger, R.: Soziale Frage im Betrieb, in: Görres-Gesellschaft (Hrsg.), *Die soziale Frage und der Katholizismus*, Paderborn 1931, S. 293.
- 15) Briefs, G.: Betriebssoziologie, in: Vierkandt, A. (Hrsg.), *Handwörterbuch der Soziologie*, Stuttgart 1931, S. 34.
- 16) Albrecht, G.: Betriebssoziologie und soziale Betriebspolitik, in: *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik* 141 (1935), S. 738.
- 17) Rosenstock-Huessy, E.: *Werkstattaussiedlung. Untersuchungen über den Lebensraum des Industriearbeiters*, Berlin 1922, S. 5.
- 18) *Ebenda*, S. 7.
- 19) *Ebenda*, S. 96.
- 20) Hellpach, W.: *Gruppenfabrikation*, Berlin 1922, S. 8-12.
- 21) Jureit, U.: *Das Ordnen von Räumen. Territorium und Lebensraum im 19. und 20. Jahrhundert*, Hamburg

- 2012, S. 27.
- 22) Briefs, G.: a.a.O., S. 32.
- 23) 市原季一「ガイガーの経営社会学」〔『市原季一著作集IV：西独経営社会学』（森山書店）所収〕参照。
- 24) Geiger, T.: Zur Soziologie der Industriearbeit und des Betriebs, in: *Die Arbeit* 6 (1929), S. 775.
- 25) Schwenger, R.: a.a.O., S. 291.
- 26) Wenschuh, J.: Gedanken zum Problem einer neuen Werkspolitik, in: Briefs, G. (Hrsg.), *Probleme der sozialen Betriebspolitik*, Berlin 1930, S. 146.
- 27) Geiger, T.: Sozialpolitik im Betriebe, in: *Die Arbeit* 7 (1930), S. 831–840.
- 28) Schwenger, R.: Gewerkschaften und soziale Betriebspolitik, in: *Die Arbeit* 7 (1930), S. 742–748.
- 29) Meisinger, H.: Die Betriebsgemeinschaft, in: Potthoff, H. (Hrsg.), *Die sozialen Probleme des Betriebes*, Berlin 1925, S. 253.
- 30) Vorwerck, K.: Werksgemeinschaft, in: *Soziale Praxis* 37 (1928), S. 145–151.
- 31) Wenschuh, J.: Die psychologischen Grundlagen der Werksarbeitsgemeinschaft, in: Potthoff, H. (Hrsg.), a.a.O. S. 261f.
- 32) Albrecht, G.: Arbeitsgemeinschaft, Betriebsgemeinschaft, Werksgemeinschaft, in: *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik* 128 (1928), S. 526–538.
- 33) Ebenda, S. 539.
- 34) Erdmann, L.: Gewerkschaften, Werksgemeinschaften und industrielle Demokratie, in: *Die Arbeit* 2 (1925), S. 134.
- 35) Ebenda, S. 135.
- 36) Erdmann, L.: Zum Problem der Arbeitsgemeinschaft, in: *Die Arbeit* 3 (1926), S. 379–390.
- 37) Vgl. Vogt, S.: *Nationaler Sozialismus und Soziale Demokratie. Die sozialdemokratische Junge Rechte 1918–1945*, Bonn 2006.
- 38) Vgl. Wildt, M.: *Volkgemeinschaft als Selbstermächtigung. Gewalt gegen Juden in der deutschen Provinz 1919 bis 1939*, Hamburg 2007.
- 39) Mieder, E.: *Die Betriebsgemeinschaft und ihre Verwirklichung. Die sozialen Aufgaben des Unternehmens*, Stuttgart/Berlin 1939, S. V.
- 40) Luks, T.: a.a.O., S. 88.
- 41) Mansfeld, W.: Das Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit vom 20. Januar 1934, in: *Deutsches Arbeitsrecht* 2 (1934), S. 34.
- 42) Siebert, W.: *Das Arbeitsverhältnis in der Ordnung der nationalen Arbeit*, Hamburg 1935, S. 13f.
- 43) Mason, T. W.: Zur Entstehung des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit vom 20. Januar 1934: Ein Versuch über das Verhältnis «archaischer» und «moderner» Momente in der neuesten deutschen Geschichte, in: Mommsen, H., Petzina, D., Weisbrod, B. (Hrsg.), *Industrielles System und politische Entwicklung in der Weimarer Republik*, Düsseldorf 1974, S. 339f.
- 44) Siebert, W.: a.a.O., S. 14.
- 45) Albrecht, G.: Der Wirtschaftsbetrieb als soziales Gebilde, in: ders. (Hrsg.), *Reine und angewandte Soziologie. Festgabe für Ferdinand Tönnies*, Leipzig 1936, S. 187f.
- 46) Arnhold, K.: *Der Deutsche Betrieb. Aufgaben und Ziele Nationalsozialistischer Betriebsführung*, Leipzig 1942, S. 27.
- 47) Ebenda, S. 57.

- 48) Luks, T.: a.a.O., S. 89.
- 49) 中村義寿「戦後ドイツにおける経営労務政策の《背景》としての労使関係 —1945-1948—」(『名古屋学院大学論集』48巻2号・2011年, 1-16頁) 参照。
- 50) 市原季一「共同決定法の成立」(『市原季一著作集Ⅱ: ドイツ経営政策』(森山書店) 所収)・同「共同決定と統合思考」(『市原季一著作集Ⅴ: 経営学論考』(森山書店) 所収) 参照。
- 51) Vgl. Rosenberger, R.: *Experten für Humankapital. Die Entdeckung des Personalmanagements in der Bundesrepublik Deutschland*, München 2008.
- 52) Horkheimer, M.: Menschen im Grossbetrieb, in: ders., *Gesammelte Schriften*, Bd. 8, Frankfurt a. M. 1985 [1955], S. 105.
- 53) Vgl. Aumann, P.: *Mode und Methods. Die Kybernetik in der Bundesrepublik Deutschland*, Göttingen 2009.
- 54) Rosenberger, R.: a.a.O., S. 381.
- 55) Castel, R.: *Die Metamorphosen der sozialen Frage. Eine Chronik der Lohnarbeit*, Konstanz 2000, S. 407f.
- 56) Vgl. Parker, M.: Post-Modern Organizations or Postmodern Organization Theory? in: *Organization Studies* 13 (1992), pp. 1-17.
- 57) Vgl. Boltanski, L., Chiapello, È.: *Der neue Geist des Kapitalismus*, Konstanz 2006.
- 58) Vgl. Wright, S.: *Den Himmel stürmen. Eine Theoriegeschichte des Operaismus*, Berlin/Hamburg 2005.
- 59) Vgl. Wittermann, K. P.: *Ford-Aktion. Zum Verhältnis von Industriesoziologie und IG Metall in den sechziger Jahren*, Marburg 1994, S. 63.
- 60) 油井大三郎(編)『越境する1960年代—米国・日本・西欧の国際比較—』(2012年・彩流社) 251頁以下, 参照。
- 61) Vgl. Arps, J. O.: *Frühschicht. Linke Fabrikintervention in der 70er Jahren*, Berlin/Hamburg 2011.
- 62) Kuda, R.: *Arbeiterkontrolle in Großbritannien. Theorie und Praxis*, Frankfurt a. M. 1970, S. 71.
- 63) Vgl. Andresen, K., Bitzegeio, U., Mittag, J. (Hrsg.): »Nach dem Strukturbruch?«. *Kontinuität und Wandel von Arbeitsbeziehungen und Arbeitswelten seit den 1970er-Jahren*, Bonn 2011.
- 64) Bänziger, P. -P.: Der betriebsame Mensch—ein Bericht (nicht nur) aus der Werkstatt, in: *Österreichische Zeitschrift für Geschichtswissenschaften* 23 (2012), S. 222-236.