

## 書 評

## 山崎敏夫著 『ナチス期ドイツ合理化運動の展開』

( 森山書店 2001 年 2 月 459 ページ )

深 山 明

ドイツの1920～30年代すなわち第1次大戦に続くヴァイマル期からナチス期に至る時期は、ドイツ経営経済学の黄金時代であったとすることができる。かつて四大巨頭といわれたシュマーレンバッハ(Schmalenbach, E.)、ニックリッシュ(Nicklisch, H.)、シュミット(Schmidt, F.)およびリーガー(Rieger, W.)が活躍したのはこの時代であった。

シュマーレンバッハは、企業を経済的経営という概念で把握し、それが全体経済の利益のために活動すべきことを強調した。その際の導きの糸とみなされたのは、私経済的経済性ではなくて共同経済的経済性であった。このような経営を対象とする学問が経営経済学と称されたのである。また、彼はいわゆる固定費問題の重要性をいち早く認識し、工業における生産方法の近代化および生産能力の増大に基づく固定費の増加ということの中に潜在する危険性に対して警告を発したのである。そして、かかる傾向が持続するならば、資本主義経済が拘束経済に移行すると喝破したのであった。シュマーレンバッハは、このような思考に基づいて、今日の原価理論ならびに固定費理論の基礎を形成したのである。

ニックリッシュは、ヴァイマル時代に典型的に見られる経済民主主義の理念を基礎とする経営共同体論および組織論を提起した。彼の理論はナチスとの関係で一時はタブー視されたこともあったが、企業者も従業員も等しく共同体の構成員であるとみなすこの思考は今日に至るまで受け継がれ、共同決定制度などとの関連において再評価されんとしている。それは、シュマーレンバッハの全体経済的思考と同様に現実の労資協調政策に対応せんとするものであった。さらに、ニックリッシュは、経営過程を価値循環過程として把握するユニークな価値循環論を展開した。それは経営を経済性を中心として理論的に究明せんとするものであったが、資本の合理化政策に対応するものであったといわれる。このような思考はレーマン(Lehmann, M.R.)の研究を経て、今日の価値創造計算論に受け継がれている。

シュミットは、有機的企業観に基づく経営経済学の主唱者としてつとに有名であるが、彼は企業の問題を全体経済との関連において考察することの必要性を強調した。それは、シュマーレンバッハとは異なる全体経済的思考の主張であった。シュミットにとっては、全体経済の変

動に対して企業を一方的に適応させることが重要であり、そのために構想されたのが相対的実  
体維持ないし相対的価値維持であった。彼のこのような思考は今日のドイツ企業における実践  
および理論に脈々と受け継がれているのである。

リーガーは、企業における貨幣的・財務的諸問題に着目して、企業と経営という問題に取り  
組んだ。彼は、経営を純粹なる技術の単位として把握し、それを利用して経済が営まれるもの  
と考えた。したがって、技術的単位としての経営はより上位の経済的理念に組み入れられ、そ  
れによって導かれねばならないのである。この経済的理念とは貨幣増殖・利益獲得であり、そ  
れを具現するのが経済的単位たる企業である。かかる意味での企業は貨幣的・財務的危険にさら  
されており、したがって、貨幣資本の循環・回転の問題がきわめて重視されたのであった。  
リーガーのこのような思考は、今日の収支的原価概念(pagatorischer Kostenbegriff)の主張に  
つながるものである。

以上のことから明らかなように、これらの4人の巨匠の思考は、さまざまな形で現在の経営  
経済学に継承されている。今日の多くの理論や思考の源泉が1920~30年代に求められ得るこ  
とに注目したい。

また、この時期には、今日の経営経済学の各論において議論の対象とされている理論や概念  
のさきがけ的なものも多く見られる。たとえば、今日における状況を反映して、いわゆる企業  
危機を回避・克服するためのマネジメントである危機マネジメント(Krisenmanagement)に関  
するさまざまな研究が見られるが、その先駆的な研究として、フレーゲ=アルトホーフ  
(Fleeger-Althoff, F.)の「危機的企業論」(1930年)、フリツェ(Fritsche, W.)の「企業生産縮小  
論」(1932年)、ティーレ(Thiele, W.)の「経営休止論」(1937年)などをあげることができる。  
さらに、価格下限論、生産能力思考の研究が現れたのも1920~30年代のことである。そして、  
ルンメル(Rummel, K.)、メレロヴィッツ(Mellerowicz, K.)、ブレット(Bredt, O.)らの研究の中  
に今日の活動基準原価計算、生産能力概念および生産能力理論、生産能力原価理論、無効費用  
理論の原型を見ることができる。

以上において示したような諸研究はいずれも1920~30年代のインフレーション、合理化運  
動、経済恐慌、ナチス戦争経済体制を背景としている。かつて、ゲーテンベルク(Geutenberg,  
E.)は第1次大戦後のドイツ企業の実践的要請に基づく 原価の問題、 計算制度の問題、 販  
売経済の問題という3つの問題を指摘し、それらが経営経済学の主要領域を形成するというこ  
とを述べた。このように考えると、経営経済学の主要領域はいずれもこの時期の経済的事実に  
根差して生成したといっても過言ではない。まさしく、1920~30年代は経営経済学の黄金時代  
であった。そして、それとの関連で合理化運動とその帰結たる膨大な過剰能力が重要な意味を  
もつといえよう。

ドイツにおける合理化運動に関しては、これまで戦前の有沢広巳・阿部 勇『産業合理化』

(改造社, 1930年), 戦後の吉田和夫『ドイツ合理化運動論』(ミネルヴァ書房, 1976年)など多くの優れた研究がある。また, 近年においては, 山崎敏夫教授の一連の研究が注目される。すでに, 山崎教授は恩師であられた前川恭一教授との共著『ドイツ合理化運動の研究』(森山書店, 1995年)をはじめ, 単著として『ドイツ企業管理史研究』(森山書店, 1997年)および『ヴァイマル期ドイツ合理化運動の展開』(森山書店, 2001年)を公にされている。それらに続いて出版されたのが, この書評の対象である『ナチス期ドイツ合理化運動の展開』(森山書店, 2001年)である。

合理化研究といえば, ほとんどの場合, ヴァイマル時代の相対的安定期における合理化の研究であるといっても過言ではない。すなわち, ナチス期の合理化に関する包括的な研究はほとんど存在しないというのが実情であった。山崎教授の研究は, 従来の研究の空白を埋めるもので, その意義はきわめて大きいのである。

本書は以下のような9章から成り立っている。

#### 序章 ナチス期の合理化運動の研究課題と分析視角

#### 第1部 合理化運動の展開過程

##### 第1章 ヴァイマル期の合理化運動の展開とその特徴

##### 第2章 ナチス期の合理化運動の展開とその特徴

#### 第2部 主要産業部門における合理化過程

##### 第3章 重工業における合理化過程

##### 第4章 化学工業における合理化過程

##### 第5章 電機工業における合理化過程

##### 第6章 自動車工業における合理化過程

##### 第7章 機械製造業における合理化過程

#### 結章 ナチス期の合理化運動の特質と意義

序章においては, 著者がナチス期の合理化運動を研究する際の研究課題と分析視角が明確にされている。まず, ファシズム的合理化運動を招来した社会経済的背景, 国家の関与とその帰結, かかる合理化の意義等を合理化運動の具体的考察を通して明らかにすることが研究課題として措定されている。それに関して, 代表的な基幹産業部門の合理化の比較により合理化の実態を把握すること, 合理化過程においてどのような経営方式の発展が見られたかを際立たせること, 軍需市場の拡大を基盤にした大量生産への取り組みがもたらした結果と意味を明確にすること, 合理化運動への国家の関わりとその特徴を明らかにすること, ナチ

ス期の合理化と第2次大戦後の合理化の間にどのような連続性と不連続性があるかということを含意すること、というのが留意すべき視点である(3~4ページ)。

さらに、「合理化運動のあり方・性格は当時のドイツ資本主義、ドイツ独占企業のおかれていた歴史的・特殊的・具体的条件によって規定されており、それゆえ、合理化運動の考察はそのような歴史的・特殊的・具体的条件との関連の下で行われなければならない」(4ページ)という基本姿勢に基づいて、3つの分析視角が設定されている。時期別比較視点、産業別比較視点、国際比較視点というのがそれらである。これは著者の一貫した考察様式の反映であるということができる。

第1部においては、ヴァイマル期の合理化運動とナチス期の合理化の展開と特徴が明らかにされている。ナチス期における合理化運動はヴァイマル期における合理化の帰結を前提とし、ヴァイマル期とは異なる条件の下で異なる形態で推進された。したがって、1920年代の合理化の意義と限界を踏まえてナチス期の合理化について考察することが必要である(41ページ)。それゆえ、第1章においては、ヴァイマル期の合理化運動の展開とその特徴が纏められている。合理化はもとより企業レベルで遂行されるものであるが、ヴァイマル期においては、それが労資協調に基づいて、1つの国民運動として、企業集中をテコとする消極的合理化(過剰能力の整理と製品別生産の集中・専門化の推進)を通して、また、技術的合理化と労働組織的合理化によって展開されたのである。その帰結は過剰能力の温存・拡大であって、それが合理化恐慌を惹起することとなった。そして、「ドイツ合理化運動は、結果的に、矛盾を拡大させることになった」(39ページ)のである。このことがナチス期における合理化の前提条件となったのである。

ナチス期の合理化運動は経済の軍事化という状況のなかで新たな展開を見せたのであるが、それは、労働面における統制や原料統制、価格統制および投資統制、また、4カ年計画の推進による軍需市場の拡大などに現れているような国家による一層強い関与の下で、遂行されたのである。第2章においては、上述の如き社会経済的背景が明らかにされた後に、投資の動向が明快かつ論理的に究明されている。さらに、そのことに基づく合理化の具体的な遂行が詳細に示される。まず、技術的合理化に関しては、1920年代において一定の進展を見せながら、本格的展開に至らなかった技術的方法の導入について論究される。具体的には、そのような傾向は労働手段の個別電動駆動方式、硬質合金工具および合成生産方式に見られたのである。また、労働組織的合理化に関しては、ドイツ版テイラー・システムとみなされ得るレファ・システムとフォード・システムの本格的な導入が企てられた。それらは、ヴァイマル期の合理化運動のある種の限界を克服せんとするものであった。これに関して、著者は、「すでに1920年代に展開され、端緒的に展開されていた合理化計画は、とくに30年代以降により強力に追求されたのであり、それは確かに組織的合理化、生産技術的合理化、設計の合理化および人事管理のすべてのレベルで追求され、ここにいたり、合理化の諸努力はその実験的な性格を失うことにな

った」(87ページ)と述べている。いうまでもなく、かかる指摘はフォード・システムの導入のみならず、合理化運動全体に妥当するといえよう。

第2部の各章(第3章~第7章)においては、合理化が最も強力が集中的に遂行された代表的な産業部門における合理化過程が、企業のアルヒーフや連邦アルヒーフなどで保存されている一次史料をはじめとする豊富な資料を駆使して詳細に明らかにされている。その際、それぞれの章においては、設備投資の動向、技術的合理化および労働組織的合理化に焦点を合わせた考察が行われている。すでに述べたように、代表的な基幹産業部門の合理化を比較考量することによって合理化過程の実態を総合的に把握することは、著者がきわめて重視する考察様式である。以下においては、各章の叙述によりながら、それぞれの産業における合理化について概観することにしよう。

石炭業では、第2次4カ年計画による原料自給化の推進や石炭不足という条件の下で、炭鉱経営の一層の機械化と水素添加方式による石炭の利用法の拡大が重要な意味をもっていた。他方で、鉄鋼業においては、生産設備の近代化、熱経済の合理化と副産物の有効利用が主たる領域であったが、それは1920年代の合理化の限界を克服し、アメリカに追いつき、大量生産体制へ移行することを意図したものであった。重工業(石炭業、鉄鋼業)においては、技術的合理化が最大の役割を果たし、労働組織的合理化は補完的なものであった。

化学工業の技術的合理化の重点は合成燃料、合成ゴム、合成繊維の部門に置かれ、研究開発投資と設備投資が強力に行われた。しかし、ドイツ化学工業はそれまで国際的にみても技術的優位をもっていたにもかかわらず、合成ゴムと合成繊維の開発と商品化においてアメリカ立ち遅れることになった。また、労働組織的合理化については、生産の標準化や賃金算定に力が注がれたが、重工業の場合と同様に補完的な役割を果たすにとどまった。

電機工業は1920年代に最も強力で合理化が遂行された産業部門である。すなわち、技術的合理化と労働組織的合理化が密接に関連づけられていた。しかし、当該産業部門における合理化は、国内市場の狭隘性と輸出の困難性のゆえに一定の限界をもっていた。ナチス期においては、技術的合理化は一層大規模に遂行され、労働手段の技術的発展が本格的に推進された。労働組織的合理化に関しては、レファ・システムの利用が拡大され、フォード・システムの導入がさらに顕著となった。したがって、この時期の合理化はかなりの成果を上げたものと考えることができる。

自動車工業においても、他の加工組立産業の場合と同様に、1920年代の合理化は一定の進展を見せながら本格的発展には至らなかった。しかし、ナチス期には、政府によるモータリゼーション政策の推進と経済の軍事化という市場条件の変化の下で、また、労資関係の枠組みの変

化に基づいて、技術的合理化と労働組織的合理化はともに大きく進展することとなった。しかし、第2次大戦の勃発にともない乗用車をはじめ自動車の生産が大きく制限され、軍需生産への転換が促進されることになり、自動車の大量生産はアメリカのように進展することはなかった。

機械製造業の場合も、1920年代の合理化はさまざまな点で限界に直面していた。ナチス期においては、主として労働手段の個別電動駆動方式への転換と硬質合金工具の導入による合理化が推進された。しかし、工作機械の利用者の合理化要求に応えるための「外部的合理化」(技術・設計の合理化)と自らの生産を効率的にするための方策である「内部的合理化」の矛盾は解消されないままであった。このことは、とくにヴァイマル期にもみられた機械製造業の汎用主義の克服がなお十分にすすまなかった点に現れている。また、労働組織的合理化としては、作業準備、作業管理および作業編成の合理化が目指され、生産の標準化および流れ生産方式を中心とするフォード・システムの導入が推し進められた。

以上の如き各産業部門における合理化過程の特徴や具体的展開の比較考量によって、著者は旧産業部門(石炭、鉄鋼、機械製造)と新興産業部門(化学、電気、自動車)、装置・生産財産部門(石炭、鉄鋼、化学)と加工組立産業部門(電機、自動車、機械製造)における合理化の差異と特徴を明示し、合理化過程の総合的把握を行わんとしているのである。「主要産業部門の合理化の方法、そのあり方の相違を明らかにすることをとおして、合理化の実態の総合的把握を行うことが重要である」(山崎敏夫『ヴァイマル期ドイツ合理化運動の展開』森山書店、2001年、8ページ)からである。

合理化は本来的には企業レベルの問題であるが、労資協調路線という条件の下で、国家の強力な関与によって、1つの国民運動として展開されたのがヴァイマル期の合理化であった。著者は「体系化された」方法でもって合理化が全産業的・全国的次元で展開されたことに着目し、この時期における国家の関与を次の4点に纏めている。すなわち、ドイツ経済性本部に代表される合理化宣伝・指導機関に対する援助、合理化推進のための産業基盤整備を目的とする公共投資と産業政策、「労資協調」に基づく合理化の推進を促進するための社会政策面での諸施策、技術的政策面でのかわりという4点である。

ナチス期において、国家の関与およびその役割は変化した。これに関して、著者は、「そこでの大きな変化は合理化推進のための国家による公共投資のあり方と投資規制の実質、労資一体というかたちでの合理化の推進を促進するための社会政策面での諸施策のほか、企業レベルの合理化それ自体への国家機関ないし半国家機関の関与・援助などにみられる」(429ページ)と述べて、これらの3点について明示している。その際、とりわけナチス期においては、企業レベルの合理化への国家のかわりおよびその果たした役割がより直接的になったことが強調

されている。

さらに、ナチス期の合理化運動の意義に関しては、大量生産の推進と軍需市場の限界、耐久消費財部門の立ち遅れとその影響、ナチス期の合理化と第2次大戦後の合理化の間の「連続性」と「不連続性」に言及されている。

第1の点については、戦争経済を前提とした大量生産の限界が明らかにされている。すなわち、軍需生産のための大量生産が希求されたが、軍需品の定型の多様性や軍需市場の変動の激しさなどの市場特性のために、需要の変動に対する生産の柔軟性(フレキシビリティ)の確保が重要な課題とされたのであり、一定の限界に直面せざるを得ず、アメリカにおいてみられたようなフォード・システムを基礎とする本格的な大量生産体制の確立するには至らなかった(企業経営レベルでの限界性)。また、軍需市場を基盤にして推し進められた大量生産は、自動車工業の大量生産の場合などとは大きく異なり、需要創出・拡大という面での他の産業部門への波及効果は小さく、現代的な大量生産体制を招来するには至らなかったのである(国民経済レベルでの限界性)。第2の点は、ヨーロッパにおける消費財革命の遅れに還元され得る。したがって、アメリカにおけるような消費財の大量生産による関連産業の発展はみられず、それは第2次大戦の終結を待たねばならなかったのである。最後に、ナチス期の合理化は第2次大戦後の合理化と連続性をもつかどうかということが問われる。著者は、このことをもきわめて重視している。というのは、それが第2次大戦後の合理化の研究の前提となるからである。山崎教授は、この問題について生産力の側面と生産関係の側面から考察している。しかして、ヴァイマル期およびナチス期の合理化において導入されんとした生産・経営方式は第2次大戦後のそれらの本格的な普及の基礎となったという事実に基づいて、著者は生産力の側面での連続性を認識している。他方では、1920年代においては、ドイツ資本主義の生成・発展過程の特質に規定された国内市場の狭隘性という制約条件が顕著であり、ナチス期の合理化は戦争経済という特殊な制約条件に強く規定されていた。したがって、合理化の成果が活用されるには至らず、本格的な大量生産は確立されなかったのである。このような制約という「鎖」が断ち切られたのはようやく2次大戦後のことである。それで、山崎教授は生産関係の側面での連続性を認めず、不連続性を認識しているのである。実際、第2次大戦後に実現された諸改革(労資の同権化の本格的確立)に触発されて国内市場基盤の形成がすすみ、アメリカにおけるような大量生産体制の本格的な形成が可能となったのである。著者の主張はきわめて明快で、説得力がある。

本書はナチス期におけるドイツの合理化運動の過程を分析し、その歴史的な特徴および意義を明らかにしたものである。そして、そのことによって過去の合理化問題の歴史を掘り起こし、そこで得られた認識を基礎として将来を展望することが意図されている。

著者も述べておられるように、ナチス期の経済に関する研究は相対的に少なく、しかもこの時期の合理化に関する本格的な研究はほとんど存在しないというのが実情であった。したがって、山崎教授の研究はこれまでの研究の空白を埋めるものであり、ナチス期における合理化運動の意義は当該研究によって初めて明確にされたといえることができる。著者の学界に対する貢献はきわめて大きい。

著者は、日本においてはいうまでもなく、ドイツにおいても入手困難な資料および文献の収集に努められ、それらを駆使して分析をしておられる。それによってナチス期の合理化が企業における具体的な事実として考察されており、現実の合理化過程の描写が初めてなされたのである。

著者の問題意識、分析視角、考察の枠組みはきわめて明快である。それは、山崎教授の一貫した研究態度であって、敬服すべきことである。このことによって、旧産業部門と新興産業部門、装置・生産財産部門と加工組立産業部門における合理化の比較、また、ヴァイマル期、ナチス期および第2次大戦後の合理化の連続性と不連続性の問題が論理的に解明されたのである。

山崎教授の研究はドイツの合理化運動の研究を大きく前進させたのであるが、それは経営経済学の基礎的資料としてもきわめて有用である。前述のように、1920～30年代は経営経済学の黄金時代であって、今日において提起されている理論や用いられている概念のさきがけ的なものないし原型が多く出現した時期であった。それらを基礎づけている1つの事実が合理化運動およびその帰結である。したがって、合理化運動の解明は経営経済学の研究にとって迂回生産的な意味をもつものであって、少なくともドイツ経営経済学の研究を志す者はすべからずこの問題に関心をもたざるを得ないのである。経験科学としての経営経済学は論理的整合性のみならず経験的事実との整合性を具備することが不可欠である。それゆえ、企業にかかわって生起する事実について理解を深めることがどうしても必要なのである。その意味においても、本書の出版された意義は大きいといえる。

本書は以上のような意義を有し、学界に大きく貢献するものであるが、あえて望蜀の言を述べると次のとおりである。それは、いかなる仕組みに基づいて合理化実行の決定がなされ、いかようにして合理化過程が遂行され、そして、それらが従業員にいかなる帰結をもたらしたかということの解明をぜひ実現していただきたいということである。周知のように、ナチス期においては、「国民労働秩序法」（1934年）の制定により、ヴァイマル期に制定された法律や確立された制度が廃止された。その一環として、経営内の新たな労資協調機関たる信任協議会（Vertrauensrat）が設置されることになり、また、労働管理官（Treuhand der Arbeit）の制度が定められた。これらによって、ナチス経済体制に固有のきわめて特殊な企業体制が形成されることとなった。したがって、同じく労資協調と言っても、ナチス期とヴァイマル期さらには



第2次大戦後とは、その形態も意味も異なっているのである。そのようなことが合理化過程に大きな影を落としているはずである。このことについては、著者自身が今後に残された研究課題として自覚されているところではある。本書によってナチス期の合理化運動の資本の側面は明らかにされたが、著者のさらなる研究によって従業員の利害を含めた企業体制の側面が明らかにされることを期待したい。