

Title	経営学の実用性をめぐる一考察：ドイツ経営経済学における議論から
Sub Title	Consideration on the practicality of business administration : insights from discussions in German business administration
Author	柴田, 明 (Shibata, Akira)
Publisher	慶應義塾大学出版会
Publication year	2024
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.67, No.3 (2024. 8) ,p.169- 185
JaLC DOI	
Abstract	経営学は「実用的」な学問だと言われているが、その実用性をめぐっては様々な議論が展開されており、意見の一致は見られていない。本稿では、経営学における実用性をめぐる問題について、その概要を確認した上で、ドイツ語圏の経営経済学における実用性をめぐる学説史を検討し、「理論」と「実践」の関係について多様な見解が見られることを確認する。その後で、ドイツ経営経済学において一貫して応用科学としての経営経済学という立場を主張し、強固な理論的基礎に基づきつつ、実用的な議論の提供を目指す、キルシュとその協働者の議論を取り上げ、その特徴と課題を検討することで、経営学の実用性をめぐる問題を整理する。 Business administration is said to be a "practical" discipline, but there are various debates surrounding its "practicality", and no consensus has been found. In this article, we will review the overview of the issues surrounding practicality in business administration, examine the history of the academic debate on practicality in business administration in German-speaking countries, and confirm that there are a variety of views on the relationship between "theory" and "practice" in this academic field. After that, we take up the argument of Werner Kirsch and his joint researcher. They insist consistently on the position of business administration as an applied science and try to provide practical discussions based on these methodological foundations. We will order the issues surrounding the practicality of business administration by examining their methodological discussions.
Notes	榊原研互教授・岡本大輔教授 退任記念号 論文
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-20240800-0169

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

経営学の実用性をめぐる一考察

—ドイツ経営経済学における議論から—

Consideration on the Practicality of Business Administration: Insights from Discussions in German Business Administration

柴田 明 (Akira Shibata)

経営学は「実用的」な学問だと言われているが、その実用性をめぐっては様々な議論が展開されており、意見の一致は見られていない。本稿では、経営学における実用性をめぐる問題について、その概要を確認した上で、ドイツ語圏の経営経済学における実用性をめぐる議論の学説史を検討し、「理論」と「実践」の関係について多様な見解が見られることを確認する。そしてその後で、ドイツ経営経済学において一貫して応用科学としての経営経済学という立場を主張し、強固な理論的基礎に基づきつつ、実用的な議論の提供を目指す、キルシュとその協働者の議論を取り上げ、その特徴と課題を検討することで、経営学の実用性をめぐる問題を整理する。

Business administration is said to be a "practical" discipline, but there are various debates surrounding its "practicality", and no consensus has been found. In this article, we will review the overview of the issues surrounding practicality in business administration, examine the history of the academic debate on practicality in business administration in German-speaking countries, and confirm that there are a variety of views on the relationship between "theory" and "practice" in this academic field. After that, we take up the argument of Werner Kirsch and his joint researcher. They insist consistently on the position of business administration as an applied science and try to provide practical discussions based on these methodological foundations. We will order the issues surrounding the practicality of business administration by examining their methodological discussions.

経営学の実用性をめぐる一考察

—— ドイツ経営経済学における議論から ——

柴田 明

<要 約>

経営学は「実用的」な学問だと言われているが、その実用性をめぐる様々な議論が展開されており、意見の一致は見られていない。本稿では、経営学における実用性をめぐる問題について、その概要を確認した上で、ドイツ語圏の経営経済学における実用性をめぐる学説史を検討し、「理論」と「実践」の関係について多様な見解が見られることを確認する。その後で、ドイツ経営経済学において一貫して応用科学としての経営経済学という立場を主張し、強固な理論的基礎に基づきつつ、実用的な議論の提供を目指す、キルシュとその協働者の議論を取り上げ、その特徴と課題を検討することで、経営学の実用性をめぐる問題を整理する。

<キーワード>

実用性, 応用科学, 技術論, 「厳密性と適切性」, ドイツ経営経済学, キルシュ

1. はじめに

本稿は、「経営学の実用性¹⁾」という古くて新しい問題に関して、ドイツの経営経済学におけるその議論の展開を確認しつつ、近年のキルシュ (W. Kirsch) らの見解を手がかりとして、その本質的な問題を探るものである。

経営学はその成立以来、つねに経営実践との関連を問われてきた。経営学が社会科学に属する「科学」的考察である一方、「経営」という研究対象に対する役に立つ処方箋の提供も求められてきたためである。経営学において経験的手法が定着してきた近年では、経営学をめぐる実用性の問題は「厳密性か適切性か (Rigor versus Relevance)」という問題として議論されてきた。これについては様々な議論がなされているが、決着がついているわけではない。

例えばドイツにおける経営学 (経営経済学) の展開を見れば、その設立当初から、経営学が

1) 「実践性」とも呼ばれるが、本稿では基本的に「実用性」で統一する。

「理論」なのか「技術論」なのかをめぐって第一次方法論争が展開され、その後ニックリッシュ (H. Nicklisch) の「規範的経営経済学」も登場して第二次方法論争も展開されたが、戦後になるとグーテンベルク (E. Gutenberg) の (国民) 経済学に基礎付けられた理論志向の経営経済学をめぐり、実用性を標榜する論者からの批判が起こり、第三次方法論争が展開された。そして1960年代後半から70年代にかけて勃発した第四次方法論争は、ポパー (K. R. Popper) の批判的合理主義などの科学哲学に触発された方法論志向の論争だったが、批判的合理主義の受容を積極的に推し進めたシャントツ (G. Schanz) も、自身の「行動理論的経営経済学」において、経営経済学は「応用科学」だと規定していたし、当時のポスト・グーテンベルク学説の多くが同様の応用科学志向を持っていた。

このように見ると、ドイツの経営経済学におけるこれまでの方法論争は、その多くが経営学の「実用性」に関わるものだったと言える。現状、ドイツにおいては経営学の実用性をめぐる大きな論争は生じていないが、ドイツ経営経済学における実用性をめぐる考察は、今後の展開において重要な議論を提供するものと思われる。

以上のことから、本稿では、ドイツ経営経済学の学説史における経営学の実用性をめぐる議論を検討しつつ、現代のドイツ経営経済学において精力的に実用性に関する方法論的主張を展開しているキルシュとその協働者たちの議論を参照し、経営学の実用性をどのように考えるべきなのか、その手がかりを考えていきたい。まず第2節で経営学における実用性についての議論を概観し、第3節ではドイツ経営経済学における方法論争から、経営学の実用性に関する方法論争の議論を見ていく。これを踏まえて第4節で、キルシュらの経営経済学の実用性や技術論的性格についての見解を検討する。最後に5節で彼らの議論を批判的に検討することで本稿をまとめる。

2. 経営学における実用性とは？

先に述べたとおり、経営学において「実用性」はつねに問われている永遠のテーマとも言える。これについては経営学者も実に様々な見解を持っているだろう。例えば近年の経営学関係の書籍では一番のベストセラーと言える、早稲田大学教授の入山章栄による『世界標準の経営理論』(入山 2019) では、近年の経営学の経験的研究において取り上げられている代表的な理論が紹介されているが、理論はビジネスパーソンにとって必要であるとし、その理由は、理論が「なぜ (Why)」を説明するものであり、「思考の軸」となって理解を促し、その結果、人を動かすことができるからとしている。普遍性を持った理論ほど汎用性が高く、また時代を超えて不変であるため、ビジネスパーソンは「現象ドリブン」ではなく「理論ドリブン」の観点から経営理論を習得する方がいいとする。

また神戸大学教授の服部泰宏は、組織行動論の観点から、「厳密性と適切性」の問題、あるいは「リサーチ・プラクティス・ギャップ」の問題について、近年注目されている「事実に基づく経営 (evidence-based management)」の議論を踏まえつつ、科学的に精緻な議論を追求しながらも、経営の現場で作られた「しろうと理論」の意義も踏まえた、経営学の実用性に関する新しい議論

を提供している（服部 2023²⁾）。

近年は経験的研究の手法が進化し、他の社会科学同様、いわゆる経営学の「科学化」が進んでいるが、そのような「科学」としての経営学が実践に有用かどうかという問題は、先に述べたとおり「厳密性と適切性」の対立と克服として長く議論されている。われわれは以前この問題について若干の考察を行ったが（鈴木／坂本／柴田 2021）、この対立の克服は容易ではなく、きわめて見通しの難しい問題であることが分かる。

厳密性については、統計手法の洗練化や、「因果推論」への関心の高まりなどにより、ますますこれを高める方向にあると言える。厳密性については、「方法論的厳密性 (methodological rigor)」と「概念的厳密性 (conceptual rigor)」があり（浅川 2019）、とりわけトップジャーナルと呼ばれる一流国際誌への掲載においては必ず満たさなければならない条件である。

一方、適切性については「実践的適切性 (practical relevance)」と「学問的適切性 (academic relevance)」がある（浅川 2019³⁾）。前者は経営実践への有用性で、後者は学問領域にとっての適切性を意味する。

厳密性については、大学院での基礎的なトレーニングは当然として、学会でジャーナル掲載のためのワークショップが開かれるなど、その標準化をはかりやすく、かつある程度キャッチアップ可能な領域であろう。もちろん、統計的研究は万能ではなく、因果と相関の混同という問題、再現性や一般化可能性の問題、さらにはいわゆる「p 値ハッキング (p-hacking)」のような研究不正にもつながりかねないグレーゾーンの行為が行われてしまうことなど、様々な問題を孕んでいる。そもそも厳密性の追求が、大学での採用や昇進の基準としてトップジャーナルへの掲載が求められていることの帰結でもあることを考えると、必ずしも科学性への貢献のみが問題となるわけではないと言える。

一方、「適切性」について考えれば、一見その意味は単純なものに見えるが、実際に「有用」かどうかをはかるのはきわめて難しい。企業経営の実態は千差万別であり、理論が研究によって実証されたとして、それが具体的にどのように有用かを証明することはきわめて難しいだろう。先の入山（2019）においては、理論が思考の軸として役立つとされていたものの、具体的にどのように役立つのか、役立つ確実性はあるのかについては不明である。

このような「厳密性か適切性か」の問題は、アメリカを中心とするグローバルな経営学の研究展開の中で議論されるようになった問題であるが、他方、ドイツの経営経済学の展開では、経営学が理論科学か技術論か、あるいは規範論かという方法論的なレベルでの論争が繰り返されて

2) さらに、例えば慶應義塾大学准教授の琴坂将広は、経営学の主要分野である経営戦略は「実学であり、科学である」としつつ、理論と実践には大きな断絶があり、その両立は容易ではないとしている（琴坂将広「経営戦略は実学であり、科学である」<https://dhbr.diamond.jp/articles/-/4557>（最終閲覧日2024年4月21日））。また一橋大学特任教授の楠木建は、琴坂との対談の中で、法則定立を目指す科学的な「経営学」と、実務家向けの有用性を目指す「経営論」を区別し、自身は後者の立場に立って研究を進めていると述べている（楠木建／琴坂将広「経営学は実学と科学を両立できるのか：一橋大学教授・楠木建×慶應義塾大学准教授・琴坂将広【前編】」<https://dhbr.diamond.jp/articles/-/4712>（最終閲覧日2024年4月21日））。

3) 浅川（2019）においては、relevance は「関連性」と訳されているが、本稿では「適切性」で統一する。

きた。ドイツにおける議論は必ずしも現代の厳密性と適切性をめぐる対立の問題と接続したものではないものの、そこで議論されていることは手がかりの一つになると思われる。よって次節で、ドイツ経営経済学における、技術論あるいは応用科学をめぐる議論の展開を見ていこう。

3. ドイツ経営経済学における実用性をめぐる議論の展開

ドイツにおいて経営学は「経営経済学 (Betriebswirtschaftslehre)」と呼ばれているが、19世紀末から20世紀初頭の設立当初は「私経済学 (Privatwirtschaftslehre)」が有力な名称であった。ドイツにおける商科大学の設立という流れの中で、企業経営をめぐる統一的な学問分野の形成の気運が高まり、この新しい学問を「私経済学」として成立させようという動きが強まった。その代表的な論者がシュマーレンバッハ (E. Schmalenbach)、ニックリッシュ (H. Nicklisch)、ワイヤーマン (M. R. Weyermann) やシェーニッツ (H. Schönitz) らである。彼らは、新興の私経済学に対して国民経済学から出された批判に果敢に挑戦し、それが第一次方法論争として成立することとなったが、その中で私経済学を「技術論」として定式化したのがシュマーレンバッハである。

シュマーレンバッハは、「技術論としての私経済学」(Schmalenbach 1911/12) の中で、私経済学は実際の企業経営に有用な技術 (Technik) を提供する「技術論 (Kunstlehre)」だと規定した⁴⁾。国民経済学者は、私経済学の技術論的性格を非科学的と見なしたが、シュマーレンバッハによれば技術論もまた「科学」であり、国民経済学のような「哲学的に組み立てられた科学」とは区別された、実践に対し「手続きのルール (Verfahrensregeln)」を与えることを課題とする「技術的に組み立てられた科学」が「技術論」だと言うのである。

哲学志向の「科学」が無用ということではないが、シュマーレンバッハは「手続きのルール」を与える「技術論」の優位性を主張する。彼によれば、哲学志向の「科学」と異なり、技術論は「人間頭脳の不完全性 (die Unzulänglichkeiten des menschlichen Gehirns)」(Schmalenbach 1911/12, S. 307. 邦訳180ページ) を前提として、「……自己の主題の正当性を実験を通じて検証することが出来る」(Schmalenbach 1911/12, S. 313. 邦訳186ページ) ののである。シュマーレンバッハの技術論の主張について、学説史的にはこれまで「金儲け論」批判への反論や私経済学の対象規定に関する議論が取り上げられてきたが、キルシュらも指摘するとおり (Kirsch/Seidl/Aaken 2007, S. 233-235), 経営学の実用性を語る上で、シュマーレンバッハのこの指摘は重要である。彼は簿記の例を挙げているが、「10年もすれば我々はより安定せる技術に到達出来るかも知れない。けれどそれは、絶えざる練習と訓練を通じてのみ生まれるであろう。そして此の練習と訓練とは常に新しい計画と、常に新しい脱線とに密接に依存する」(Schmalenbach 1911/12, S. 313. 邦訳187ページ) と述べているとおり、最初から完全な技術を提示することはできず、絶えざる改変を経て有用な技術を徐々に確立していく、ということである。これは、論理性を重視する理論優位の方法では実践の有用性を確保できないということを示唆しているものである。

4) シュマーレンバッハの技術論に関する日本の議論については、例えば田島 (1971)、笠原 (1983) を参照。

このようなシュマーレンバッハの「技術論」的基礎付け以降、ドイツの経営経済学においては経験主義的な観点から実践への有用性を学問的課題とする学派が、シェーンプルフ (F. Schönpflug) によって「技術論学派」として分類され、大きな潮流として定着している。ドイツ経営学説史においては、リーガー (W. Rieger) の理論学派、そしてニックリッシュの規範学派の位置づけも大きい⁵⁾が、基本的にはドイツの経営経済学においては実践の有用性を軸とする考え方がつねにベースにあったと言える。

第一次方法論争、そして第二次方法論争においてはまさにシュマーレンバッハが技術論的立場の中心にあったが、第二次大戦後のドイツ経営経済学において、グーテンベルクのミクロ経済学に基づいた理論志向の経営学が席卷した際にも、それに対して実践志向の立場から批判がなされ、第三次方法論争が展開された。反グーテンベルクの代表格がメレロヴィッツ (K. Mellerowicz) である (Vgl. Mellerowicz 1951; 1952; 1953a; 1953b)。

メレロヴィッツの議論は、グーテンベルクの『経営経済学原理』(Gutenberg 1951) をめぐるものであり、とりわけグーテンベルクが経営経済学にミクロ経済学の知見を全面的に導入したことに対して痛烈な批判を行った。メレロヴィッツは、グーテンベルクが経営経済学を国民経済学に統合しようとしているのではないかと考えたのである。メレロヴィッツによれば、経営経済学は国民経済学とは異なる問題設定を持ち、また人間という不確実な存在を扱うものであるため、国民経済学の手法を全面的に導入することはできない。ここで強調されたのが経営経済学の実用性である。経営経済学は実務に関する議論を提示しなければならないため、純粋理論を志向する経済学的な議論では不十分なのである。経営経済学は「現実型考察方法」を取り、経営実践に有用な議論を提供すべきだというのがメレロヴィッツの主張であった⁶⁾。

以上のようなメレロヴィッツの批判にもかかわらず、第二次大戦後はグーテンベルク経営経済学の生産性志向のミクロ経済学的な議論が一大パラダイムとなり、実用性をめぐる議論は下火となった。当時の西ドイツ経済は右肩上がりの経済成長を果たしており、そのような時代背景にグーテンベルクの生産性志向の経営経済学がマッチしたのである (深山 2017)。

しかしながら、1960年代後半になると西ドイツ経済も停滞局面を迎え、それとともにグーテンベルクの経営経済学の影響力が低下することとなった。西ドイツでは「労働の人間化」が叫ばれ、また共同決定法の拡充の動きもあって、生産性のみに注目するグーテンベルクの議論では不十分と思われたのである。

また同時期に、論理実証主義や批判的合理主義といった科学哲学の議論が経営経済学にも導入され、方法論をめぐる議論も再燃した。この議論は第四次方法論争とも呼ばれ、様々な主張がなされた (小島 1986)。またこの時期にはドイツ経営経済学において多様なアプローチが登場し、

5) この時期の技術論的立場の論者として、シュマーレンバッハのほかには例えばライトナー (F. Leitner)、ホフマン (A. Hoffmann)、ジーバー (E. Sieber) らがいる。彼らの学説については笠原 (1983) において詳細に検討されている。

6) グーテンベルクに対するメレロヴィッツの批判を中心とする論争の経過については、例えば小島 (1968)、第8章「第三次方法論争 (一) ——メレロヴィッツの主張——」、森 (1997)、第1章第2節「経営経済学原理をめぐる方法論争」を参照。

その多くが経営経済学の「実用性」、すなわち「応用科学」を標榜するものであった。

その代表格がハイネン (E. Heinen) の「意思決定志向的経営経済学 (entscheidungsorientierte Betriebswirtschaftslehre)」である (Vgl. Heinen 1969; Heinen 1970)。ハイネンはゲーテンベルクの弟子であり、当初はゲーテンベルクの生産論を引き継いで原価論や費用論の研究を行っていたが、後年になるとゲーテンベルクも関心を寄せていた「意思決定」(Gutenberg 1962) の観点から一般経営経済学の構築を試み、これを「意思決定志向的経営経済学」として結実させたのである。⁷⁾

ハイネンの意思決定志向的経営経済学も応用科学を志向する。ここで彼は特に「意思決定」に注目し、意思決定に関する経営経済理論を実践に応用することを目指す。その際彼は、自身の応用志向性を「実践規範論」として定式化する。「実践規範論」は、ニックリッシュの議論のような「信条規範論」とは異なり、個人の主観的な規範を提示するのではなく、実践の要請を目的として、その目的に資するような規範を提供することを目指すものである。これはシュマーレンバッハの言う「手続きのルール」による技術論的な議論を想起させるものだが、ハイネンはシュマーレンバッハが否定的に考えた理論的説明にも重きを置く。

ハイネンは、意思決定志向的経営経済学には「説明課題 (Erklärungsaufgabe)」と「形成課題 (Gestaltungsaufgabe)」という2種類の課題があると考えている。説明課題は理論によって現象を説明するということであり、意思決定の理論研究を指す。形成課題は、理論研究に基づいて実践に役立つ議論を提供する、すなわち意思決定に関する技術的な議論を提供するという課題である。このような「理論に基づく実践的提言」という考え方は一見きわめて適切に見えるが、理論と技術の関係は難しい問題を孕んでいると言える。これについては後で触れる。

また、意思決定志向的経営経済学と同時期に、同じくゲーテンベルク理論の批判的継承を目指して登場した一般経営経済学理論が、スイスのザンクト・ガレン大学において経営経済学の研究に取り組んでいたウルリッヒ (H. Ulrich) を中心として形成された「システム志向的経営経済学 (systemorientierte Betriebswirtschaftslehre)」である (Vgl. Ulrich 1970=2001; Ulrich 1972)。ウルリッヒは、当時注目されていた一般システム理論やサイバネティクスの知見を経営経済学に導入しようとした。彼は企業を、外部とのやり取りを通じて財やサービスを生産、販売する「生産的社会システム」とみなし、そのようなシステムをどのように「制御」するのかについて、「制御」の学問であるサイバネティクスの知見を導入することで、管理論としての経営経済学の展開を打ち出したのである。⁸⁾

ウルリッヒのシステム志向的経営経済学も応用科学を志向する (Vgl. Ulrich 1981; Ulrich 1982)。ハイネンの「実践規範論」との違いは、彼が経営経済学は「形成学 (Gestaltungslehre)」であると考えた点である (Vgl. Ulrich 1972)。「形成学」とはまさに実践に役立つ処方箋を「形成」するということであり、一見するとハイネンの「説明課題」と「形成課題」との類似性を想起させる。しかしながら、シャンツも述べるように、「理論的説明」に関するウルリッヒおよび彼の協働者たちの見解は時代を追うごとに変化している (Vgl. Schanz 2014)。初期においては理論的認識の

7) ハイネンの意思決定志向的経営経済学については榊原 (1983) も参照。

8) システム志向的経営経済学の展開については柴田 (2013) を参照。

位置づけも認めているように見受けられるが、年代を経るごとに「形成」の重点が高まり、理論的な認識をほとんど考慮することなく、「形成」を主たる課題とみなすようになっていく。また、後年になると彼らは自らの議論を「経営経済学」としてではなく、「マネジメント」一般の学とみなすようになる（Vgl. Ulrich 1984; Ulrich 1985; Ulrich/Probst 1988）。すなわち、彼らはその研究対象を企業のみでなく、他の組織、あるいは社会制度一般にまで広げ、それらに共通する「マネジメント」の考察を行うのである。このような考え方はドラッカー（P.F. Drucker）の発想と類似するものだが、彼らの議論の背後にあるシステム志向は、「全体的思考」として、マネジメント層の管理行為の手助けとなるという。

彼らの思考の背後には強い反法則主義志向、反自然科学志向がある。「マネジメント」現象は、自然科学的な法則志向ではまったく解明できない独自の社会現象であり、応用科学としてのマネジメント学は、実践の問題を出発点として、実践に有用な知識を提供するためのモデルを提示すべきなのである。よって、それは精密な方法による法則ではなく、社会全体の関連を明らかにできる全体的思考でなければならないのである。⁹⁾

ウルリッヒらの発想は、ハイネンのそれよりもさらにラディカルであり、自然科学的な意味での法則や理論には意味や意義を見出しておらず、ウルリッヒ以降のザンクト・ガレン学派の展開を考えても、理論科学から規範科学的な方向性への移行も感じられる（柴田 2013）。

ポスト・グーテンベルクを代表する以上の2つのアプローチは、経営経済学の実用性を追求する点で共通性を持っている。しかし、ドイツ経営経済学において批判的合理主義の科学哲学を強力に推し進めたシャントツは、同じく応用科学の立場に立ちながらも、強い理論志向の立場から「特殊（社会）工学」としての応用科学を考えようとする（Vgl. Schanz 1988）。¹⁰⁾

理論は言うまでもなく原因と結果の因果関係を説明するものであるが、応用科学が技術的言明を提示する際には、因果関係を説明する理論を、実践における目標とそれを実現するための手段という目的手段の関係に適用することができる。すなわち、実践の目標を結果として、その実現に必要な手段を原因として置き換えることで、理論的言明は技術的言明に工学的に転換できるのである（Vgl. Albert 1964; Popper 1957）。これは同語反復的転換と呼ばれ、応用科学においても理論的知識を前提とすることを示すものである（Schanz 1988, S. 39ff. 邦訳53ページ以下）。「特殊（社会）工学」としての経営経済学は、認識獲得と検証を経て作られた理論を工学的に同語反復的転換することで実践への処方箋の提供を目指すのであり、理論的認識と実践的形が両立することを主張しているのである。

しかしながら、このような「同語反復的転換」により経営学が実用性を担保できるかどうかについてはつねに批判が投げかけられている。例えば「AならばBである」という因果法則から、目的手段関係への「同語反復的転換」により、「Bという目的のためにはAを実行すれば良い」という「工学的主張」を導き出すことができるが、しかしながら、それは唯一の処方箋というわけではなく、様々な選択肢の中の一つであり、そのうちどの選択肢を選ぶのかという実務家側の

9) ウルリッヒらのこのような主張に対して批判的に考察を行ったものとして例えば榊原（1994）を参照。

10) シャントツの主張については榊原（1992）も参照。

意思決定については理論側からは何も発言することはできない。理論家はあくまで因果法則の定立を目指すのであり、目的手段関係には立ち入らない。それをどのように応用するかは、あくまで実務側の問題となる。

また、実務側の問題は複雑で多様であり、個々の法則によって対応できない部分も多々ある。つまり、実務の問題は全体として体系的に捉えられなければならないのであり、それに応じたモデルを形成する必要があるというのが、ウルリッヒのような反理論志向の立場からの主張であった。また、経営学における理論法則の定立を待っていては、本当に実務に役立つ知識となるのかは不明である。実務の問題は日々変化するのであり、理論からの転換を待たずに考察できるモデルを考える必要があるという批判がつつねにつきまとう。

さらに、方法論的に見ても重要な問題がある。例えばハイネンが主張した「実践規範論」において、経営経済学は「説明課題」と「形成課題」を持つとされたが、厳密に考えると、説明課題と形成課題を同時に解決することは難しいだろう。シャンツとハイネン／ディーテル (B. Dietel) の論争で明らかになったとおり (Vgl. Schanz 1973; Schanz 1975; Heinen/Dietel 1976a; Heinen/Dietel 1976b)¹¹⁾、「形成課題」が単なる「同語反復的転換」にとどまるものではなく、それが「実務に対する行為の推奨」となれば、それは価値自由の立場にとどまるものではなく、実践に対する「規範」となり、「価値自由」という一般的な科学性を逸脱するものになるだろう。すなわち、そのような「規範」を提示するのは経営層であり、特定階層に対する「規範」という形での行為提示であり、価値自由の公準に反することになるのである。

このように見ると、ハイネンのように単純に「実践規範論」を主張することには問題があるように思われる。「説明課題」における価値自由の立場からの議論と、「形成課題」における価値判断を伴う議論は相容れず、結局はどちらかを主張せざるを得ないということだろう。現状、経営学においては「厳密性」あるいは「説明課題」に重点が置かれているように思われるが、「適切性」あるいは「形成課題」についてどう考えるのかという問題が生まれるだろう。

以上、本節ではドイツ経営経済学における方法論争の展開から、経営学の実用性についての見解を見てきた。ドイツ経営経済学においては、第三次方法論争までは理論と技術の対立が主要な論点だったと言えるが、第四次方法論争において、理論と実践の関係性が議論されるようになったと言える。すなわち、シャンツのように理論的考察を主眼に置き、同語反復的転換により実践に応用するという立場と、ハイネンのように説明と応用を同時に達成しようとする立場、そしてウルリッヒのように応用のみに主眼を置く立場が登場したのである。本稿で取り上げるキルシュはハイネンの弟子であり、基本的にハイネンの議論を受け継いでいるが、しかしキルシュ独自の展開も見られる。次節ではこのキルシュらの技術論的な応用科学志向の見解を見ていくことにする。

11) この論争の経過については森 (1997)、第2章第2節「ハイネン経営経済学をめぐる方法論争」を参照。

4. キルシュらの技術論的な応用科学志向の経営経済学の主張

4.1 キルシュらの基本的主張：「進化的マネジメント」

先に述べたとおり、キルシュはハイネンの弟子で、意思決定志向の経営経済学の忠実な継承者であり、ミュンヘン大学において意思決定志向の経営経済学を独自に発展させた論者でもある。彼は戦略論や組織論の分野でも精力的に独自の構想を発展させ、経営経済学の方法論的な考察においても多数の業績を残している。ドイツ経営経済学において方法論的な考察がきわめて少なくなっている2000年代において、彼が協働者とともに著した著作が『経営経済研究：科学論的基礎と応用志向』(Kirsch/Seidl/van Aaken 2007)¹²⁾である。

この著作では、キルシュのそれまでの研究を踏まえた経営経済学の理論モデルとその方法論についての考察が行われている。キルシュは、初期にはカーネギー学派の意思決定論に基づいた議論を展開していたが、中期、後期においては、ハーバマス (J. Habermas) の議論などを参照し、進化論や多元主義的な方法、さらに理解的方法や価値判断についての議論を包摂し、「進化的マネジメント」をはじめとして、主流の経営経済学とは一線を画した議論を展開するようになる。ここではまず、Kirsch/Seidl/van Aaken (2007) を取り上げるのに必要なキルシュの理論的主張¹³⁾を検討したい。

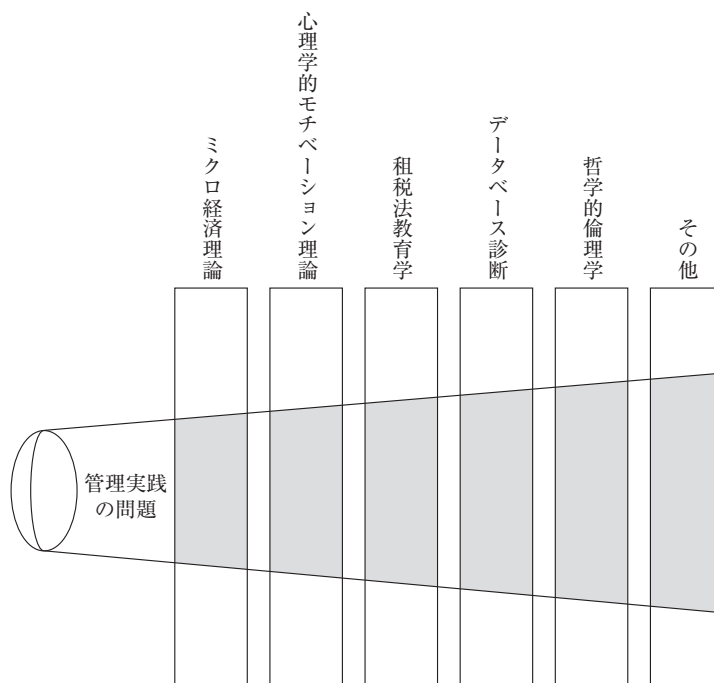
彼の出発点は、企業が複雑なシステムであり、そのような複雑性は企業組織に関わる人々の「コンフリクト多元性ないし利害の多元性」の結果生まれる「マルチ・コンテキスト問題」として表現できるという点にある。企業組織に関わる人々は様々な欲求を持っているのであり、それらに対処するためには企業組織は「進歩能力のある組織 (fortschrittsfähige Organisation)」である必要がある。この進歩能力のある組織においては、関係者の欲求充足を理解することのできる複合的な能力と合理性に関する新しい理解が備えられている。それは、これまでの主流の科学観や経営経済学において前提とされていた「目的合理性」のみでなく、道徳性や美的感覚のような「コミュニケーション合理性」も考慮するものである。「進歩能力のある組織」においては、様々な利害を持つ組織の関係者の「生活世界」を包含することのできる組織論が展開されているのである。

このようなキルシュらの「進化的マネジメント」の組織モデルを考慮すると、経営経済学の実用性を考える上では、組織に関わる人々の「コンフリクト多元性ないし利害の多元性」を考慮できることが重要になるだろう。これを踏まえて、次に彼らの方法論的主張について見ていこう。

12) この著作に基づいて書かれたと思われる Seidl/Kirsch/van Aaken (2009) について取り上げた日本の研究として、例えば梶脇 (2013) がある。

13) キルシュの議論について包括的に検討したものとして渡辺 (2000)；渡辺 (2022) がある。また後期の「進化的マネジメント」について検討したものとして例えば柴田 (2013) がある。以下の叙述は柴田 (2013) に依拠するものであり、詳細な参考文献はこの論考を参照のこと。

図1 管理論のサーチライトモデル



(Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 158)

4.2 キルシュらの方法論的立場：応用科学・技術論としての経営経済学

キルシュらは、師匠のハイネンと同様、経営経済学は管理論・マネジメント論であり、応用科学であると主張する。彼らの応用科学としての経営経済学の主張は、「管理についての学問を基礎とした管理のための学問」という独特の定式化のもとになされている（図1参照）。経営経済学は学際性を重視し、様々な隣接諸科学の知見を応用するが、それは「管理」あるいは「管理問題」という光に照らされた範囲の知見を応用するものである。図1におけるサーチライトが「管理についての学問」に該当するが、これは管理という問題を認識するための「認識観点」であり、このサーチライトによって照らされた範囲が「管理のための学問」となる。

このような考え方から明らかとなおり、彼らはシャンツのような理論優位の経営経済学が主張する、理論的言明の実践的言明への同語反復的転換については否定的な立場を取る（Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 175ff.）。確かに因果関係に関する理論的言明は目的手段関係を主張する実践的言明に変換できるが、実践における管理問題はそれほど単純なものではなく、むしろ「システム」として体系的・全体的に捉えられるべきものである（Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 210ff.）。

例えば上のサーチライトのモデルに従えば、理論的言明の実践的言明への工学的転換は、各個別科学の理論的言明がいわば「下方向」に提示されることになる。それらはあくまで個別科学の言明であり、個々バラバラな知識として実践に提示されることとなり、管理問題という観点から

見れば応用可能性に限界が生じるだろう。さらに、このような考え方に従えば、基本的に理論的言明が確立されてから実践的言明に転換されるため、日々すばやく変化する経営管理の実践に対してどれくらい応用可能性があるのかという問題もある。

よってキルシュらによれば、理論は直接的に応用できるものではなく、現実の管理問題を分析するための「ヒューリスティクス (Heuristik)」として機能する (Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 177)。現実の管理問題は複雑であり、それらを還元主義的に個別の理論によって考察するのではなく、全体として捉えるようなモデルを考える必要がある。

しかし、キルシュらはここで、ウルリッヒらのように理論なしの応用モデルを考えるわけではない。彼らは例えば「計画された進化」(Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 217f.) という概念を用いているように、経営管理現象においては、合理的な計画やそれを実行する厳格な主体を想定しつつ、組織の進化やその非合理性、完全制御不可能性等をも考慮する必要があると考えている。これは彼らの経営経済学方法論にも表れており、彼らは普遍的な理論を前提としつつ、それが同語反復的転換によって直接応用されるのではなく、実践との往還によって一步一步進んでいくというプロセスを考えている。これを彼らは「ケースからケースへの推論」(Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 235) と呼んでいる。

ここで彼らはシュマーレンバッハの技術論を持ち出す (Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 233ff.)。先に取り上げたとおり、シュマーレンバッハは技術論あるいは応用科学としての経営経済学の祖であるが、彼の議論は、理論をいわばほとんど軽視あるいは無視し、現場で用いられる (簿記などの) 技術の議論のみを重視したのであり、現代の視点から見ると、彼の技術論は科学性という点で疑問符がつくだらう。しかしキルシュらは、上で示したように、シュマーレンバッハの考え方が「実験」的的手法によるものであること、すなわち現場で試行錯誤しながら技術を改善していくものであったと見ており、それは、完全合理的に機能する政策をまるごとの青写真を描いて現場に提示することの不可能性を示す、「計画された進化」の発想に合致した考え方である。彼らにとっては、理論優位の経営経済学もまた、理論が完全合理的に現象を説明し、またそれが実践に完全合理的に応用可能だと考えていることとなり、そのような理論の完全合理性が存在し得ないことを示そうとしているのである。

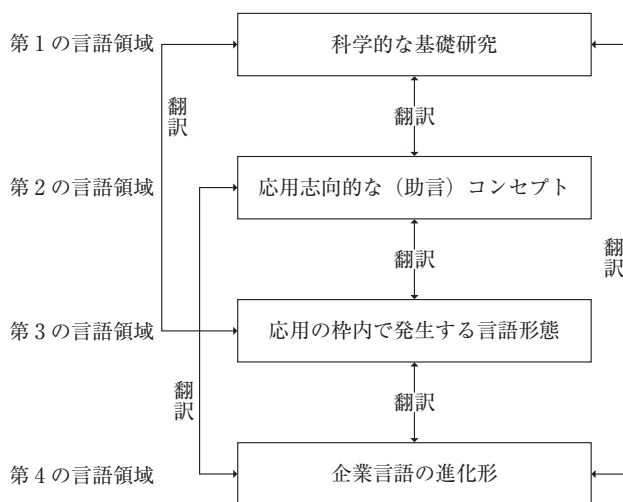
よって、理論がすべて実践に有用な知識になるわけではなく、むしろ理論は実践における問題を認識するためのヒューリスティクスとなり、ケースごとにそれぞれ対処できる応用的実践を導き出すために用いられるのである。

またキルシュらは、上で見た彼らのコンフリクト多元性ないしは利害多元性の発想に基づき、科学的な基礎研究と企業実践には4つの言語領域があると考えている (Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 168) (図2参照)。

第1の言語領域は科学的な基礎研究であり、第2の言語領域は応用志向的な(助言)コンセプトである。第3の言語領域は応用の枠内で発生する言語形態であり、第4の言語領域は企業言語の進化形 (gewachsene Sprachformen der Unternehmen) である。

それぞれの言語領域にはそれぞれの文脈があり、意味世界がある。科学的な基礎研究には科学

図2 基礎研究と企業実践の間の緊張領域



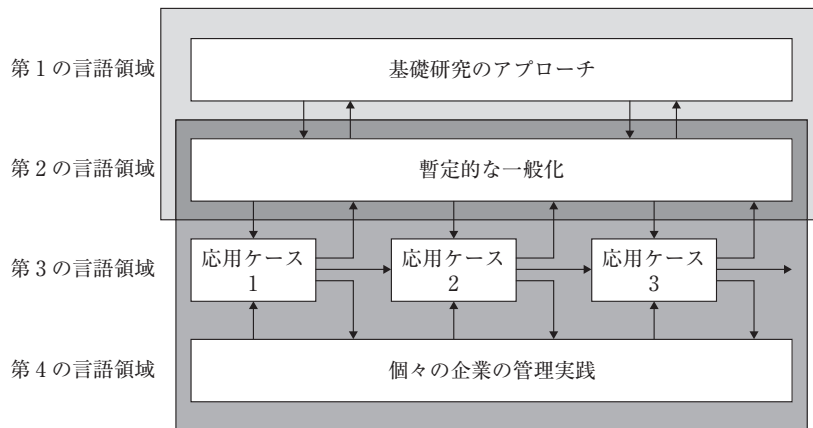
(Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 168)

性というロジックが主たる言語形態となるだろうし、実践においては実践において通用している言語形態がある。よって、単に科学的な研究をそのまま適用できるわけではなく、それを「翻訳」しなければならないのである。

もう一つ特徴的なのは、キルシュらは科学と実践という2元的な理解ではなく、4つのレベルを考えているという点である。これについては、例えば入山（2019）が理論とモデルを区別しているように、実務に対する提言として理論をそのまま提案することは難しい。彼らのこの考えは、応用志向的な（助言）コンセプトを提示することと、コンセプトの応用に際しての、実践側での文脈において新しい解釈が生まれる様態を取り込んでいる点で、理論の実践的応用についてより複雑な事態を考察しようとしている。

このような言語領域の区別を踏まえて、上述の「ケースからケースへの推論」を以下の図3のように考える（Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 237）。第1の言語領域においては、科学的な基礎研究におけるアプローチが存在する。第2の言語領域では、基礎研究から提示された理論が暫定的に一般化され、第3の言語領域の応用ケースで応用される。この第3の言語領域においては、「計画された進化」の考えに沿った漸次的進化のモデルが想定されている。すなわち、第2の言語領域における理論の暫定的一般化からコンセプトが出されつつ、第4の言語領域である個々の企業の管理実践における問題や実践法を踏まえて、第3の言語領域において応用ケースが遂行されるのである。それは漸次的に進んでいくものであり、まさに「ケースからケースへの推論」なのである。

図3 暫定的な一般化としての技術論



(Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 237)

4.3 キルシュらの応用科学・技術論としての経営経済学を実現する研究手法：

アクションリサーチ

キルシュらが、このような応用科学としての経営経済学において、実際に研究方法として採用するのが「アクションリサーチ」である（Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 230ff.¹⁴⁾）。アクションリサーチとは、ドイツの心理学者レヴィン（K. Lewin）が1980年代に社会研究において新しいアプローチを導入しようとしたことに遡るものであり、強い実践志向を持つ科学的アプローチである。その定義も内容も多種多様であるが、キルシュらは、アクションリサーチが以下の4つの原理を持っているとする（Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 231f.）。

- 1) アクションリサーチは実践的目標と科学的目標を同時に追求する。
- 2) アクションリサーチにおいては、問題解決のプロセスと研究のプロセスが密接に結びついている。
 - 2a) アクションリサーチ研究者は問題解決プロセスに関与する。
 - 2b) アクションリサーチ研究者は研究と問題解決のプロセスに関与するすべての人々のできる限りポジティブな協働を成し遂げる。
- 3) アクションリサーチは幅広い方法論的基礎の上になされる。
- 4) アクションリサーチは常にリアルタイム研究である。

以上のことから、アクションリサーチとは強い実践志向を持つ研究手法であり、研究者と現場の実務家が協働して問題解決に取り組もうとする研究方法であると言える。すなわち、通常の科

14) キルシュのアクションリサーチに関する分析については、渡辺（2000）；渡辺（2022）において詳細に検討されている。

学研究があくまで研究対象の外側から研究対象を観察し、その観察に基づいて法則を定立するのに対し、アクションリサーチは研究者が実際に研究対象に入り込み、実務家とともに問題解決を成し遂げようとするこゝろさへ考慮に入れられるという点で、一般的な経営学研究とはかなり質を異にするものであると言える。

4)にある「リアルタイム研究 (Echtzeitwissenschaft)」とは、現場の実践行為をまさにリアルタイムに捉え、関わろうとする研究である。ただし、キルシュらによれば、アクションリサーチにはリアルタイム研究とともに「非リアルタイム研究 (Nicht-Echtzeitwissenschaft)」もある (Kirsch/Seidl/van Aaken 2007, S. 230ff.)。非リアルタイム研究は、現場で得られた問題解決のプロセスを現場のプロセスから離れて考察する研究であり、一般化を志向するものである。彼らによれば、アクションリサーチにおいて科学者は、科学者であり実務家であるし、実務家であり科学者であるという両側面を持つ。よってそれは、従来の科学研究における一般化志向も持つし、現場志向の記述的な研究の方向性も持っているものであり、上述のキルシュらの方法論的立場に合致する研究手法であると言える。

5. キルシュらの主張の批判的検討——むすびにかえて——

以上、本稿では経営学の実践性に関する検討を行うために、ドイツ経営経済学におけるこれまでの方法論争の中で取り上げられた議論の展開、そして近年においても応用科学や技術論的な性格を科学論的に検討しているキルシュらの見解を取り上げ、検討してきた。

ここでその展開をまとめるならば、ドイツの経営経済学の方法論争においてこれまで経営学の実用性について常に議論がなされてきた。シュマーレンバッハがその出発点であるが、彼は理論志向の主張は現場を無視した哲学的な議論であり、企業経営の現場に役立つ「技術」を提供するのが経営経済学の課題であるとした。ここではもっぱら「技術」が議論され、理論との関連は想定されていない。第一次方法論争、第二次方法論争での、ワイヤーマン／シェーニッツやリーガーといった理論学派との対立においては、理論と実践、あるいは理論と技術の両立という観点は前面に出ていない。これは第二次大戦後の第三次方法論争においても同様と言える。第二次大戦後のドイツ経営経済学においては、グーテンベルクの生産性志向の経営経済学が大きな影響力を持ったが、グーテンベルク理論は強い理論志向を持ち、メレロヴィッツから、実用性に欠けているという批判があった。しかし、結局グーテンベルクの理論志向の経営経済学がドイツの経営経済学において主流となり、実用性の議論が理論志向の議論に組み込まれることはなかった。この点から見れば、ドイツの経営経済学において、理論と実践の問題が詳細に議論されるようになったのは、実質的には第四次方法論争以降であると考えられる。

第四次方法論争は科学哲学の知見が導入されたゆえに、理論と実践の関係に関する議論が深まったと言える。「厳密性と適切性」の議論は、ドイツ経営経済学においては第四次方法論争における議論に関連するだろう。本稿で見てきたとおり、第四次方法論争においては、シャンツのように、理論は因果関係に関する主張を目的手段関係に関する主張に同語反復的転換することで

実践的応用可能性を担保できるという立場があり、これは「理論は役立つ」という主張につながる。他方で、シュマーレンバッハが理論は非現実的であると考えたように、自然科学や新古典派経済学のような厳密な理論は経営実践に役立つたないとして、例えばウルリッヒは厳密な理論は必要ないとし、マネジメントに必要な、企業経営に関する全体的思考を実現するモデルを提示する。シュマーレンバッハとは異なり、経営経済学をマネジメント論として考えるウルリッヒらシステム志向的経営経済学は、マネジメント層が企業組織を有効に方向づけることのできるモデルを提示することを目指している。

それに対して、本稿で中心的に検討してきたキルシュらの議論は、シャンツの理論志向とウルリッヒの実践志向との中間に位置づけられると言える。彼らにおいて、理論は「ヒューリスティクス」の役割を果たし、現場での推論に用いられる。他方で、理論を現場に押し付けるということではなく、現場での問題解決に合わせた推論の定式化が志向される。よって、彼らが「アクションリサーチ」を研究手法として推進するにしても、「リアルタイム研究」だけでなく、「非リアルタイム研究」も重視するのである。

このような議論は、いわば「間を取る」あるいは「中庸」を目指すというものとも言えるが、しかしながらそのような方法は真の意味での実用性を保証するのだろうか。彼らの議論は基本的に学者の側からの議論である。確かに、キルシュらの「進化的マネジメント」は、企業組織に関わる人々の「利害多元性」を出発点とし、多様な利害を持つ関係者はそれぞれの文脈を持つため、主流派による一元的な研究手法によっては多様な利害を考慮できない。よって、彼らが言うように、いわゆる「理解」的な研究手法も駆使する必要がある。そのような研究上の立場を実現するのがアクションリサーチであるが、アクションリサーチがたとえ現場の「文脈」を考慮するとしても、しかしそれは結局は研究者の観点からの考察となる。むしろ、渡辺（2022）において指摘されているように、キルシュらはマイルズ（R. E. Miles）とスノー（C. C. Snow）の経営戦略論（Miles/Snow 1978）に依拠して議論を展開しているのであり、そこでは「助言者」、すなわちコンサルタントの役割が重要となるだろう。あるいは、例えば広野彩子氏のような、ビジネス誌の編集者の立場から経営学理論を考察するような（広野 2020）、架橋的あるいは越境的な役割が必要ではないだろうか。

しかし、当然ながらこのような役割の人物もまた固有の利害を持っているのであり、これは考慮に入れなければならない問題であろう。そして、「中庸」を目指すキルシュらの議論は、「利害多元性」の観点からあらゆる側面を考慮に入れ、精緻なロジックを構築しているように見えるが、それだけに「二兎追うものは一兎をも得ず」のような状態になってしまうのではないだろうか。確かに、厳密な理論がそのまま実践に役立つという主張に限界があることは事実である。しかしながら、たとえアクションリサーチを駆使したとしても、研究者が実務のあらゆる側面を捉えることも難しい。現状の経営学は、「厳密性」と「適切性」のうち、「厳密性」を重視する方向で進んでいると言えるが、研究者の側で「適切性」も考慮する方向性ととともに、科学技術の制度的側面を整備し、研究をめぐる多様なステイクホルダーの協働により「適切性」を実現する方策を考えることもまた必要ではないだろうか。

謝辞

私を研究者として育てていただきました榊原研互先生には、これまで賜った限り無い学恩に対し心からの感謝を申し上げますとともに、先生とご家族の今後のますますのご多幸をお祈り申し上げます。

参 考 文 献

- Albert, H. (1964), Probleme der Theoriebildung, in: Albert, H. (Hrsg.), *Theorie und Realität. Ausgewählte Aufsätze zur Wissenschaftslehre der Sozialwissenschaften*, Tübingen, S. 3-70.
- Gutenberg, E. (1951), *Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd.1. Die Produktion*, Berlin/Heidelberg/New York. (溝口一雄／高田馨訳『経営経済学原理』第1巻「生産論」千倉書房, 1957年〔原著第2版の翻訳〕。)
- Gutenberg, E. (1962), *Unternehmensführung. Organisation und Entscheidung*, Wiesbaden. (小川渕／二神恭一訳『企業の組織と意思決定』ダイヤモンド社, 1964年。)
- Heinen, E. (1969), Zum Wissenschaftsprogramm der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre, in: *ZfB*, 39. Jg., Nr. 4., S. 207-220.
- Heinen, E. (1970), *Einführung in die Betriebswirtschaftslehre*, 3. Aufl., Wiesbaden. (溝口一雄監訳, 谷武幸／中善弘訳『経営経済学入門』千倉書房, 1973年。)
- Heinen, E. / Dietel, B. (1976a), Zur „Wertfreiheit“ in der Betriebswirtschaftslehre [Teil 1] in: *ZfB*, 46. Jg., Nr. 1., S. 1-26.
- Heinen, E. / Dietel, B. (1976b), Zur „Wertfreiheit“ in der Betriebswirtschaftslehre [Teil 2] in: *ZfB*, 46. Jg., Nr. 2., S. 101-122.
- Kirsch, W. / Seidl, D. / van Aaken, D. (2007), *Betriebswirtschaftliche Forschung. Wissenschaftstheoretische Grundlagen und Anwendungsorientierung*, Stuttgart.
- Mellerowicz, K. (1951), Die Stellung der Betriebswirtschaftslehre im Rahmen der Wirtschaftswissenschaften, in: *ZfB*, 21. Jg., Nr. 7., S. 385-396.
- Mellerowicz, K. (1952), Eine neue Richtung in der Betriebswirtschaftslehre? Eine Betrachtung zu den Buch von E. Gutenberg; Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre 1. Band, Die Produktion, in: *ZfB*, 22. Jg., Nr. 3., S. 145-161.
- Mellerowicz, K. (1953a), Betriebswirtschaftslehre am Scheidewege? in: *ZfB*, 23. Jg., Nr. 5., S. 265-276.
- Mellerowicz, K. (1953b), Idealtypische und realtypische Betrachtungsweise in der Betriebswirtschaftslehre, in: *ZfB*, 23. Jg., Nr. 10., S. 553-567.
- Miles, R. E. / Snow, C. C. (1978), *Organizational Strategy, Structure, and Process*, McGraw-Hill, New York. (土屋守章／内野崇／中野工訳『戦略的经营——戦略選択の実践シナリオ——』ダイヤモンド社, 1983年。)
- Popper, K. R. (1957), *The Poverty of Historicism*, Routledge: London. (岩坂彰訳『歴史主義の貧困』日経 BP, 2013年。)
- Schanz, G. (1973), Wider das Selbstverständnis der Betriebswirtschaftslehre als „praktisch-normative“ Disziplin, in: *ZfB*, 43. Jg., Nr. 8., S. 585-602.
- Schanz, G. (1975), *Einführung in die Methodologie der Betriebswirtschaftslehre*, Köln.
- Schanz, G. (1988), *Erkennen und Gestalten. Betriebswirtschaftslehre in kritisch-rationaler Absicht*, Stuttgart. (榊原研互訳『経営経済学の課題と方法——批判的合理主義をめざして——』同文館, 1991年。)
- Schanz, G. (2014), *Eine kurze Geschichte der Betriebswirtschaftslehre*, Konstanz/München. (深山明監訳, 関野賢／小澤優子／柴田明訳『経営経済学の歴史』中央経済社, 2018年。)
- Schmalenbach, E. (1911/12), Die Privatwirtschaftslehre als Kunstlehre, in: *Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung*, 6. Jg., S. 304-316. (斎藤隆夫訳「シュマーレンバッハ「技術論としての私経済学」」『會計』第67巻第1号, 1955年, 163・178-189ページ。)
- Seidl, D. / Kirsch, W. / van Aaken, D. (2009), Zur Methodologie der technologischen Forschung in der Betriebswirtschaftslehre, in: Scherer, A. / Kaufmann, I. / Patzer, M. (Hrsg.), *Methoden in der Betriebswirtschaftslehre*, Gabler, S. 47-69.
- Ulrich, H. (1970 = 2001), *Die Unternehmung als produktives soziales System. Grundlagen der allgemeinen Unternehmungslehre*, 2. Aufl. (1. Aufl., 1968), in: *Hans Ulrich Gesammelte Schriften Band I Herausgegeben von der Stiftung zur Förderung der systemorientierten Managementlehre*, St. Gallen, Schweiz, Bern/Stuttgart/Wien.

- Ulrich, H. (1972), Der systemorientierte Ansatz in der Betriebswirtschaftslehre, in: Kortzfleisch, G. v. (Hrsg.), *Wissenschaftsprogramm und Ausbildungsziele der Betriebswirtschaftslehre. Bericht von der wissenschaftlichen Tagung in St. Gallen vom 2-5 Juni 1971*, Berlin, S. 43-60.
- Ulrich, H. (1981), Die Betriebswirtschaftslehre als anwendungsorientierte Sozialwissenschaft, in: Geist, M. N. / Köhler R. (Hrsg.), *Die Führung des Betriebes*, Stuttgart, S. 1-25.
- Ulrich, H. (1982), Anwendungsorientierte Wissenschaft, in: *Die Unternehmung*, 36. Jg., Nr. 1., S. 1-10.
- Ulrich, H. (1984), *Management*, Hrsg. von Thomas Dyllick u. Gilbert Probst, Bern/Stuttgart.
- Ulrich, H. (1985), Von der Betriebswirtschaftslehre zur systemorientierten Managementlehre, in: Wunderer, R. (Hrsg.), *Betriebswirtschaftslehre als Management- und Führungslehre*, Stuttgart, S. 3-32.
- Ulrich, H. / Probst, G. J. B. (1988), *Anleitung zum ganzheitlichen Denken und Handeln. Ein Brevier für Führungskräfte*, Bern/Stuttgart. (清水敏充／安西幹夫／榊原研互訳『全体的思考と行為の方法』文眞堂, 1997年 [1991年原著第3版の訳]。)
- 浅川和宏 (2019), 「経営研究の国際標準化時代における質の高い論文の条件——日本からのアプローチ——」『組織科学』第52巻第4号, 4-12ページ。
- 入山章栄 (2019), 『世界標準の経営理論』ダイヤモンド社。
- 笠原俊彦 (1983), 『技術論的経営学の特質』千倉書房。
- 梶脇裕二 (2013), 「ドイツにおける経営学理路の動向」久保広正／海道ノブチカ編著『EU 経済の進展と企業・経営』勁草書房, 175-197ページ。
- 小島三郎 (1968), 『戦後西ドイツ経営経済学の展開』慶應通信。
- 小島三郎 (1986), 『現代科学理論と経営経済学』税務経理協会。
- 榊原研互 (1983), 「意思決定志向的経営経済学の方法論的検討」慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第25巻第6号, 148-167ページ。
- 榊原研互 (1992), 「行動理論的経営経済学の再検討」慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第35巻第1号, 84-96ページ。
- 榊原研互 (1994), 「進化論的経営経済学の再検討——ザンクト・ガレン・グループの諸説を中心に——」慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第37巻第2号, 129-139ページ。
- 柴田明 (2013), 『ドイツ・システム論的経営経済学の研究』中央経済社。
- 鈴木由紀子／坂本義和／柴田明 (2021), 「【共同研究報告】経営学の初年次教育に関する現状と課題に関する一考察」『商学研究』第37号, 97-141ページ。
- 田島壮幸 (1971), 「初期シュマレーンバッハの「技術論」的経営学」『一橋大学研究年報 商学研究』第14号, 167-302ページ。
- 服部泰宏 (2023), 『組織行動論の考え方・使い方——第2版——良質のエビデンスを手にするために』有斐閣。
- 広野彩子 (2020), 『世界最高峰の経営教室』日経 BP。
- 深山明 (2017), 『企業危機とコントロールング』関西学院大学出版会。
- 森正紀 (1997), 『生産性と人間性の経営経済学』中央経済社。
- 渡辺敏雄 (2000), 『管理論の基本的構造——論理・観点・体系—— [改訂版]』税務経理協会。
- 渡辺敏雄 (2022), 『現代経営経済学の生成——方法論的展開——』文眞堂。