

論文

# ナチ組織の特質と意思決定の相関

## — 近代組織における中間管理者層の役割 —

根本正一\*

### I. はじめに

ドイツ・ナチのホロコースト（ユダヤ人の大量虐殺）を生み出した要因として、一般的にナチ党の指導者たちとその党員の異常な心理的特性とファナティックな思想が挙げられ、それがもたらしたユダヤ人に対する人道にもとる残虐な殺害過程が強調されてきた。しかし一方で、ニュルンベルク裁判などを通じたナチ戦犯に対する心理学調査は、彼らの心理の異常さを示す証拠をほとんど見いだすことはできなかった（H. アレントの『イェルサレムのアイヒマン』など）。

一方、実証史学の立場からは、ホロコーストに「普通のドイツ人」が深く関与していたという論調が増えている。ただ、C. ブラウニングのように組織の権威主義的性格にその根源を求めようと、これに反論したD. ゴールドハーゲンのようにドイツ人の歴史に深く根差した反ユダヤ主義にそれを求めようと、それでは古今東西に数多くあるジェノサイド（集団殺戮）との異質性が見えなくなる。

そこでホロコーストを近代文明との関係から捉える論調も増え、Z. パウマンは近代の官僚

制度のもとで社会をあるべき方向へと設計する「社会学」の精神にホロコーストの原因を求めている。わずか数年の間に600万人と言われるユダヤ人を殺戮したのには、確かにベルトコンベアー化されたシステムの構築という合理的精神が欠かせなかった<sup>(1)</sup>。ただ官僚制組織のもとでも実際に事を進めるのは生身の人間であり、そこに近代的合理性と人間的情緒性が織りなす綾が生まれる。

組織にはその時代に即したシステムとして一般的に認められる原理が片方で支配し、その組織を特徴づけるのは思想的・人格的背景を持った個人の集まりとしての個性である。双方は相互に密接に関連しており、近代の官僚制的組織においてはそのヒエラルキーに応じた人格が形成されるとともに、またその役割にふさわしい性格の人間が重用されることにもなる。

この論考では、ユダヤ人虐殺に至る具体的事例に触れながら、近代組織としての宿命とナチ組織に特有な部分を分けて考え、そこから現代のヒエラルキー組織における中間管理者層の果たす役割を浮き彫りにしたい。そうした中間層を媒介とした組織における意思決定過程のもとで情報は独自に展開し、指導者が当初は想定も

\* 早稲田大学大学院社会科学研究所 博士後期課程5年（指導教員 田村正勝）

しなかった結果をもたらすという可能性をあぶり出すものである。

## II. ユダヤ人虐殺に至る指令と実際

### II-1. ソ連侵攻と「絶滅指令」の関係

ホロコーストの歴史においては、ヒトラーなどナチ幹部がどの時点でユダヤ人すべての殺戮を決断したか、そしてその命令がどのように伝達され、具体的な殺戮へとつながったかが長く論議の的となった。それは、ホロコーストが当初からナチの意図するものであったか、あるいは別に意図した政治・社会情勢がうまくいわずに流れとしてそうなったものかによって、ナチ犯罪の恣意性の程度が明確になるからである。

残された公的・私的な文書とニュルンベルグ裁判等を通じた被告人の証言をもとに歴史学者は検証を重ねてきたわけだが、ユダヤ人絶滅指令を決定づける文書が残されていないこと、また裁判においては人によって証言が食い違ったり、あるいは刑を軽減するために自らに都合のよい証言をするためか、明確な結論には達していないのが現状である。最終的な結論を得るには今後の実証的な研究継続に待たねばならないが、この論議におけるポイントを整理することで大規模な組織における上官による命令と下士官の業務遂行との複雑な関係をまず指摘する。

ユダヤ人絶滅政策を示した文書としてよく挙げられるのが、1941年6月のソ連への電撃侵攻（バルバロッサ作戦）から間もなくナチのナンバー2、H. ゲーリングが国家保安本部長官のR. ハイドリヒに宛てた命令文書である（ナンバー2の座をうかがうH. ヒムラーへの牽制からゲーリングの複雑な心理を示した文書とも言われる）。そこに盛られている「最終的解決」

という言葉<sup>(2)</sup>が何を意味するのか——単にドイツ占領地域からのユダヤ人の追放を意味するのか、あるいは大量殺戮の表現としての絶滅を意味するのか、従来の論議も分かれている。

そもそもヒトラー自身の著『わが闘争』においても、独ソ戦開始前後に語った演説などにおいても「ユダヤ人絶滅」という言葉は出てこない。もともとソ連への侵攻はソ連の共産党政権を打倒し、住民をウラル山脈の東方へと追いや、そこにドイツ人を移住させて「大ゲルマン帝国」を建設することでドイツ民族の「生存権」を確保することに主眼があった。ヒトラーとその側近にとって最大の敵はソ連の共産党員であり、彼らは表現上では「ユダヤ的ボルシェビキ的知識人の除去（Ausschaltung = 「絶滅」ではない）といった慎重な言い回しをしている。

ユダヤ人が当時のソ連政府内に重きをなしていたという事実があったとしても、ユダヤ人とボルシェビキを同一視する理屈には恣意性が感じられる。従って、ヒトラーが口頭であったとしても或る時点で何らかの絶滅指令を下しただろうと一般には考えられている。

これと関連してもう1つ問題となるのが、独ソ戦開始からわずか半年間に非戦闘員としてのユダヤ人が50万人以上殺されているという事実である。戦争遂行のために前線にあった国防軍とは別に、ナチ親衛隊（SS）から組織した行動部隊（Einsatzgruppen）が占領地域の治安に当たる特別任務を与えられた。ポーランドでユダヤ人を組織的にガス殺する絶滅収容所の建設に取りかかったのはその年の秋であり、この時点でのソ連領内での殺戮方法は銃殺が中心だった。人間の倒れ行く姿を目の当たりにすることに動揺をきたす兵士も多かったようで、ガス殺

は閉鎖空間に閉じ込められたユダヤ人の死に至る様子を直視しなくとも済むという効果もあったようだ。

独ソ戦においてなぜ執拗なまでにユダヤ人虐殺を行ったか、これにも諸説がある。日本でいち早くホロコーストの実態を分析した栗原優氏は、戦争の硬直に伴ってドイツの食料危機が深刻となり、ユダヤ人の隔離を進めたポーランドなどでのゲットー運営が立ちいかなくなったことにその主因を求めている。つまり、食料配給の道を閉ざされたユダヤ人を飢餓状況に追い込んで路上で野たれ死にさせるよりは、一気に殺してしまった方がどれほど人道的な行為か、という奇妙な合理性論理である〔栗原 1997〕。

一方、独ソ戦とホロコーストの関係を中心に論じた永岑三千輝氏は、ソ連領内に深く入り込んでの戦争の硬直化に直面した際に、すでに占領した後背地からの反攻を恐れてその地域住民の殺戮に踏み切った、特にウクライナや白ロシアなどソ連西部にはユダヤ人比率が高かったという純軍事的目的に帰している〔永岑 2001〕。

ただ、現に戦争状態にある地域で、占領地域といっても各所に散らばっているユダヤ人を追いかけて回して射殺する必然性がどこまであったか、例えば絶滅政策の過渡期といえども疑問の残るところである。

## II-2. 上官と下士官の意思疎通の齟齬

独ソ戦におけるユダヤ人虐殺の経緯をたどると、絶滅収容所での計画的な殺戮と比べて政策のなし崩し的な実行の跡が見て取れる。芝健介氏の最近の著書『武装親衛隊とジェノサイド』は、ヒエラルキー構造における上官から下士官に向けての情報伝達過程の奇妙な流れを指摘し

ている〔芝 2008: 104-106〕。

先述したように打倒目標のボルシェヴィキとユダヤ人の関係性は薄いはずで、現に、開戦直後にハイドリヒがSS特務部隊に出した指令書において、ユダヤ人についてはその処刑対象に「党・国家に職を持ったユダヤ人」と挙げているだけである。しかし、住民がゲリラとして抵抗すれば報復するのは当然の行為として、国防軍も含めて「住民の射殺もやむを得ない」との空気は蔓延していた。

7月になってSS国指導者のヒムラーが現地に着、「バルチザンを支援する疑いのある者は全て射殺しなければならない。女性と子どもは搬送、家畜・食糧は差押え安全な場所に移すこと、村は徹底的に焼き払うこと」〔ibid. 104〕という命令が伝えられた。この時、指揮下にあった騎兵旅団長のH. フェーゲライン（SS中将＝ヒトラーの妻、エヴァ・ブラウンの妹と結婚）の指令は「元犯罪者から成る村・村落は容赦せずに全て根絶する。ユダヤ人の大部分は掠奪者として扱う。……女・子どもは家畜とともに廃墟となった村から駆逐しなければならない」〔ibid. 105〕とユダヤ人を名指したものに変わっている。

さらに、ヒムラーの「全てのユダヤ人男性を射殺し、ユダヤ人女性は沼（＝プリピャチ沼沢地）へ駆り立てなければならない」〔ibid. 106〕との命令が伝えられると、フェーゲライン指揮下のG. ロンバルト（SS少将）は女、子どもを含めてすべてのユダヤ人を根絶するよう拡大解釈して受け取ったという。結局、子どもを抱えて逃げる母親をもろとも撃ち殺すといった惨劇が相次ぎ、その殺戮した人数をドイツ人将校は上官への報告において誇示し合ったとしてい

る<sup>(3)</sup>。

ここにおいて重要なのは、SS最高権威のヒムラーが当初はユダヤ人の射殺を命令していないにも関わらず（例え、彼が明確な反ユダヤ主義者であったとしても）、フェーゲラインはユダヤ人＝パルチザンと解釈しており、ロンバルトに至っては避難・追放を命じられた女性と子どもまで射殺の対象を広げたことにある。さらに、意思決定から情報伝達に至る曖昧さとして次のことが指摘できる。

1. そもそもヒムラーの指示自体が、短期間の間に大きく変わっている。射殺の対象が当初は「パルチザンを支援する疑いのある者は全て」だったのが、後には「全てのユダヤ人男性」となっている。さらに、「パルチザンを支援する疑いのある者は全て」とはユダヤ人の射殺を容認しているようでもある。トップの命令としてかなり控えめな、抽象的な表現がなされている。
2. フェーゲラインは最高権威の言葉を都合のいいように歪めて部下に伝えている。上司の抽象的な表現のなかに期待値を見て取り、上司の満足を得てそれを自らの評価につなげようと、期待以上の働きを試みたと考えられる<sup>(4)</sup>。
3. 実行部隊としてのロンバルトがヒムラーから直接に命令を受け取ったかどうかは不明だが、常に接していないはるかな上位者の真意は推し測りようがない。曖昧な部分は裁量の範囲として、状況に合わせた判断をとることとなる。フェーゲラインの女性と子どもを「駆逐しなければならない」という表現も、取りようによっては射殺しても構わないという解釈にもなる。

### Ⅲ．近代組織の特質と成員の関係

#### Ⅲ－１．カリスマの支配と官僚制的支配の融合

上記の事例から、近代組織としてのナチ組織の一般的な概念化が可能となる。

ナチは総統ヒトラーの先鋭的な思想と弁舌の才をもって大衆を惹きつけた事実からすると、M. ウェーバーの支配類型としてはカリスマ的支配の典型に見える。一方では党の組織が複雑多岐に渡るうえ、国家組織との二重性によって幾重にも折り重なったピラミッド的な支配構造からすると、ナチは官僚制的支配の要素を多く含む。ウェーバーによれば、カリスマ的支配と官僚制的支配は対極をなすが、現実社会はもう1つの支配類型である伝統的支配をも含めて相互に複雑に絡み合って現出するとしている。

その意味で、ナチ支配はカリスマ的支配と官僚制的支配の融合した性格と言えそうで、ナチが政権を獲得する前に死去したウェーバーは現代におけるそうした大衆支配の可能性を見越していたようにも見える。

ウェーバーはカリスマ的支配について、歴史上は超越的な能力を持つ軍事的英雄やシャーマンにその起源を求めるが、「カリスマの日常化」に伴って個人の特性を離れた別の構造原理としての合理性支配（＝没主観化）が進むとしている。しかし、大衆基盤を持つ現代の政党政治も情緒的なカリスマ的支配に支えられている部分が大きいの、合理性支配の権化とも言える近代の軍隊や企業においても、その効率的な運営のためにはある程度のカリスマ的要素が不可欠という。

しかし、いったんカリスマ性を認められた支配者は、逆に不安定な立場に置かれることにも

なる。なぜなら、カリスマ的権威はその個人的資質に支配の正当性を負っているから、被支配者から見捨てられぬよう折に触れて自らの力を誇示しなければならないからである。「現存の政治的・社会的および経済的秩序によって特権的地位に置かれている階層は、彼らの社会的・経済的地位を『正当化』したいという欲求、換言すれば、純事実的な力関係の現状を既得権の秩序に転化し、神聖化しようとする欲求を感じるものである」[Weber 1956 = 1960: II 497]。

一方、近代組織の基盤としての官僚制的組織は、各成員が規則によって明確な権限を付与した職責に任じられ、義務の履行に必要な命令権力がピラミッド形式で張り巡らされる単一支配的な秩序を特徴とする。仕事は非人格的・即対象的であり、文書を扱う書記としての徹底的な専門的訓練が前提となる。被支配者に対して常に高い「身分的」社会的評価を得ようとし、「官僚は、官庁の階層制的秩序に対応して、重要性が少なく給料の安い下の地位から上の地位への『昇進』を目指している」[ibid. I 70]。しかし、そうした野心は表面上は隠されており、国家や経営といった「文化的価値理念」がこの目的をイデオロギー的に神化するとしている。

### Ⅲ－２．組織目的の抽象性と実務家の戦略

現代の組織についてのウェーバーの分析は正しいが、現実社会のヒエラルキー構造のもとでの相互の人間関係はもっと複雑多岐に渡っている。N. ルーマンは組織論として第一級の研究書と言える『公式組織の機能とその派生的問題』において、現代のヒエラルキー組織における意思決定過程の奇妙さを論じており、これに準拠して上下の成員間のそれぞれの戦略を検討

する。

まず組織の上位者にとっては、下位者が組織や自分に従うための組織目的の設定を考える。古典的な組織論においては、組織全体の成果向上のためには労働に対する成員の動機づけが第一との観点から論じること精力を費やしているが、ルーマンは組織目的と個人の動機の分離した現代の巨大システムにおいては「組織の目的は私的な目的を達成するための手段であるという理解が一般化」[Luhmann 1964 = 1996: 上 138] すると言う。

なぜなら、組織の目的は外部環境の変化によって常に修正を加えねばならず、組織目的を第一義の問題とすると成員間の批判的議論が避けられなくなるからである。従って、「さまざまな動機をもった成員をできるだけ多く受け入れられるようにするために、組織はとりわけその目的をゆるやかに、無規定的にそして多義的に定式化しなければならないようになる」[ibid. 上139]。

これに関連して、ヒエラルキーの上位者の責任は包括的なものであることから生じる問題が出てくる。上位者は一応は組織目的を振りかざして多様な決定プログラムを出す、それは必ずしも合理的判断に基づくものでなく、自らのカリスマ性を維持するための非合理的な指示を下すこともままあり、往々にして矛盾した言動をもたらすこととなる。

すると、ヒエラルキーにおける下位への情報伝達過程において重要になってくるのが、上位者の側近や各部局の長たる存在である。組織においては、トップの包括性を逆手にとって存在価値を増す実務の専門家がいる。トップに君臨する者にとってはカリスマ性の維持のためには



その方が都合いいし、失敗した際に自らの権威が傷つけられることなく責任を引き受けてくれる人間が欲しいのである。

一方、実務にたけた人間は「主唱者や責任者として特定されることなしに、案件を提出し、関係書類に一定の力点をあたえ、決定のさいの状況を一定方向に誘導して他の可能性を消去できるか知っている」[ibid. 下43]。つまり、実務家としての知識をもとにトップの決定を誘導し、こちらも例え失敗に終わったとしても責任を免れるよう差配している。

そうした情報を伝達された下位者はまた、自らの意思を離れた動きをする。システム分化が進んだ現代の組織においては、個人的な感情のやり取りで成員の動機づけがなされるのではなく、前述したように組織目的としての抽象的なシンボルだけを受けとればいい。各成員は私的な目的の手段として個別の仕事に当たればよいのであり、システムの機能として組み込まれる結果、個人的感情とはかけ離れたシステムの抽象的論理が支配するようになる。

つまり、成員は上司からある情報が与えられれば、自ら判断することなく一定の決定を下すことが義務づけられる「部下の決定の条件プログラム化」[ibid. 上136]を組織運営の前提とする。従って、システムの中の成員は「公的な場での追従主義的行為や自分の行動に対する醒めた態度」[ibid. 上132]に終始する。

上位から下位に至るそうした成員からなる構造は、巨大システムならではの独特の意思決定構造を生む。ヒエラルキー構造の中での成員同士の接触度合いと、その中での情報の偏在とがこれを助長する。

各成員は直属の上司からの指示をもとに仕事

をするので、より上位の者からは公式的な文書や演説にしか触れられず、組織の本当の、あるいは裏に隠された意図というものは見えなくなる。ヒエラルキーの下部にいる者にとって、上司からの指示と体系化された情報処理技術に従って業務を遂行すればよいから、高度の思考と判断は全く必要なくなる。

ルーマンは加えて、組織の意思決定の際の「社会過程としての不確実性の吸収の問題」を挙げる。システム分化に伴い、内部の専門的な情報もそれぞれに分散されるため、特定の部局である意思決定をなす際にそうした情報をかき集めて判断が下されるのだが、常に「その情報は正しいという擬制的な前提」[ibid. 下36]が存在する。従って、それぞれの決定を無批判に受け入れる事態が積み重なる結果、思わぬ状況が生じた際には責任の転嫁が常に起こることとなる。

## IV. ナチ組織の独自性

### — SS分析を中心に

#### IV-1. 「新貴族」を目指す若者たち

ナチは上述のような近代組織としての一般的特質を有するが、当然にナチ特有の組織体質と個人的性格がこれに重なっている。この章では、ナチの典型的な面を象徴する親衛隊(SS = Schutzstaffel)の組織と、中心メンバーについて分析する。SSは先述したソ連侵攻におけるユダヤ人の大量射殺ばかりでなく、その後のポーランドの絶滅収容所でのユダヤ人ガス殺などナチの人種政策の中心的な役割を示したことが証明されている。

ヒトラーの専属ボディガード組織として発足(1922年)したSSはその後、反党分子を監

視する情報活動と政治警察的な機能へとシフトしていく。さらに、内部に特務部隊や髑髏部隊といった武装組織を整えていき、両者が統合された武装親衛隊（Waffen-SS）はナチの暴力装置としての象徴となる。

SSは確かに一面では暴力団まがいの存在ではあったが、片や強烈なエリート意識にも支えられていた。黒い帽子と髑髏の記章は当時のドイツ人の憧れであり、「新しい貴族階級」を自認していた。ファシズムを大衆運動としてではなく、エリート主導による運動に活路を見いだしたところに特色がある。

『ナチ・エリート』を書いた山口定氏は、「親衛隊の指導者たちは、自分たちが選りぬかれた『エリート中のエリート』の集団であるという誇りに支えられ、独特の名誉法典への忠誠を媒介とする《騎士団》としての結束を維持していて、さまざまな部署にちらばっていても集団としての凝集力がきわめて高い」〔山口 1976: 219〕としている。

E. レームが幕僚長を務める「突撃隊」（SA = Sturmabteilung）が政治的反対派に対する街頭での示威行動と暴力行使という大衆運動を志向し、政権獲得時には予備役も含め450万人に膨れ上がったのに対し、SSは5万2,000人、その後も20万人程度までしか膨らんでいない。ナチ党の政権掌握後の1934年、SA指導部の粛清（レーム事件）に主導的な役割を果たしたのを機に、SSは党内での権力基盤を拡大していく（レームの突撃隊を核とした大国民軍構想に、ヒトラーが国防軍との対立を回避しようと粛清を決意したと言われている）。

SSの入隊には厳格な人種の入隊基準があり、身長170センチ以上、年齢30歳以下、血統や身体

適格を示した証明が必要（戦争末期には兵員補充がままならず外国人が6割を占めるに至った）が、社会的構成としては「都市的中間層と官吏と未組織の下層労働者の連合体としての性格」〔ibid. 218〕が強い。親衛隊内部においては、あくまで事務的に業務を遂行する官僚層と、直接的な暴力行為を任務とする軍人層とが明確に分かれていたと考えられる。

ヒトラーへの忠誠とその配下の上司に対する服従が組織の規範であり、第二次大戦では国防軍の一翼として勇敢な戦いぶりを示す（将校の戦死が多い）話も伝わっている。一方では、「官僚的実務家と『権力の技術者』の性格をあわせもち、もっぱら舞台裏の陰謀家的活動を通じて急速に出世した人々であり、注目すべきシニシズムを見につけている」〔ibid. 219〕という分析もあり、明らかに組織内部に別種の人間が同居していたことがうかがえる。

#### IV-2. 指導者、実務家、下士官

しかし、そうした全体の組織像から離れて個々のSS主要メンバーを見ると、組織運営について違った役割とそれに見合った個人的性格が浮き彫りとなってくる。ここではホロコーストに中心的な役割を果たし、戦後もその経歴や性格が様々に論じられ、分析されてきた3人——ハインリヒ・ヒムラー（1900-45）、ラインハルト・ハイドリヒ（1904-42）、アドルフ・アイヒマン（1906-62）について検討したい。

SS全国指導者のH. ヒムラー（1929年就任）の直属の部下が国家保安本部（39年に保安警察から改称）長官のR. ハイドリヒで、ハイドリヒのナチ党入党に際してはヒムラーが直接、面接に当たっている。ユダヤ人の絶滅収容所へ

の効率的な輸送を担ったA. アイヒマンは国家保安本部傘下の秘密国家警察（ゲシュタポ＝Geheimstaatspolizei）のユダヤ人課長で、アイヒマンの能力を見出したのはハイドリヒである。3人の関係を単純化すると下図のようになる。

ヒムラーとハイドリヒの共通点は同じ上層中産階級の出身で、青年時代に第一次大戦を迎えいずれも従軍を熱望していた。

つまり、ヒムラーの父親は貧しかったが、苦学してギムナジウム教師となり、バイエルン王室のハインリヒ王子の家庭教師にまでなった。王子が代父となり、名付け親となってハインリヒ・ヒムラーとなった（その後、戦死した王子から1,000ライヒスマルクを遺贈される）。ヒムラー自身は将校になるのが夢で、第一次大戦時は従軍年齢に達しないのを父親に頼みこんで歩

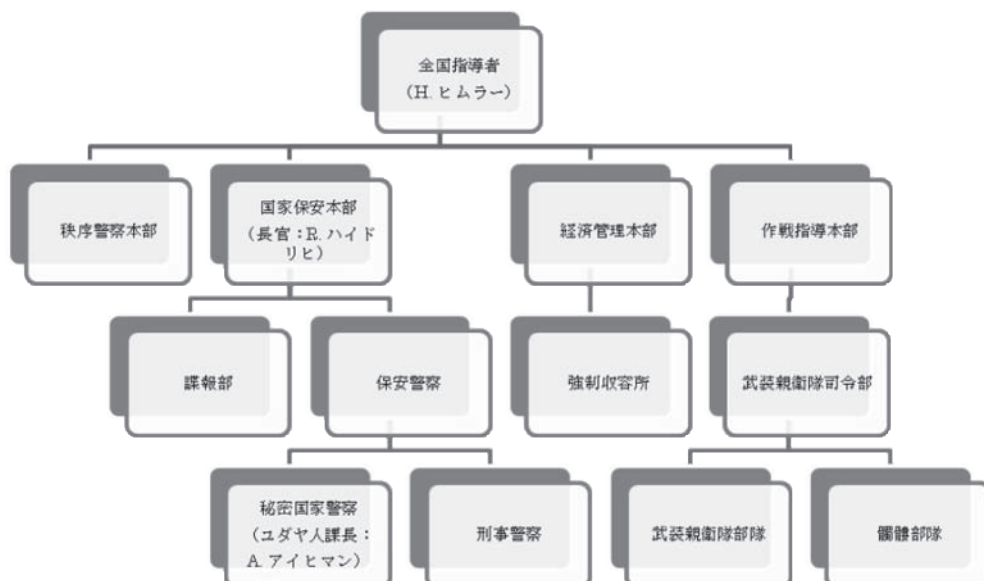
兵連隊に入隊したが、結局は実戦経験を持てなかった。戦後は反革命義勇軍に参加するも、ここでも参戦できなかった。

一方、ハイドリヒの父親はオペラの作曲家で、ザクセン王国宮廷の音楽教授の娘と結婚して音楽家としての名声を博す。ラインハルトもバイオリンなど音楽の才能を示したが、アビトゥーア修了後は海軍に入隊した。

しかし、両者はそれ以外は異質性の方が際立ち、外見も性格も全く正反対である。「眼鏡の小男」というイメージのヒムラーは元来病弱で、小学校時代は欠席が160回に及んだ。従って体育が苦手で、大学では胃弱のため男の象徴としての決闘に参加できず、ようやく医者から証明書をもらったが誰も決闘の相手と認めてくれなかったという経験を持つ。

ヒムラーは実務や実戦には弱い側面を持つ反

SS組織図（1939年）



（H. ヘーネ『SSの歴史』などから、ホロコーストに深く関わった部署だけを抜粋。実際には組織は複雑多岐に渡り、本部だけで12を数える）



面、内省的で、イデオロギーに殉ずる人間だった。第二次大戦では西部戦線や東部戦線を率いたものの、まともな作戦指揮ができなかったと伝えられる。一方で、ファナティックな「血と大地」思想をそのまま受け取っており、ヒトラーと同様にナチの精神的支柱だったと言える。

幼少期のクラスメートで、後に米国で歴史学者となったG. ハルガルテンは、「想像できる限りの最も優しい子羊、ハエをも害しようとしないう少年」[Smelser & Zitelmann 1993: 98] という言葉を残している。大学時代のヒムラーの日記からは、ボランティア的な活動を多く行っていることがうかがえる。ホロコーストを推進しながら、ロシアでのユダヤ人射殺の実見で気分が悪くなったという話も伝わる。

ヒムラーの思想を育んだのは、経済の混乱を予想した父親の勧めでミュンヘン工科大学で学んだ農学の勉強を通じてであった。東方に農家の二男以下を植民させる「生存権」の主張は「血と大地」思想そのもので、必然的に反社会主義と反ユダヤ主義を標榜する。「600年来、ドイツ農民は、清く母なる大地にドイツ国民の世襲財産を守り、拡大するために、スラブ民族と戦うよう運命づけられている」「ユダヤ人は投機や市場操作によって、生産価格を下げたまま消費者価格を釣り上げ、……その中間の莫大な利益はユダヤ人とそれをめぐる業者が吸い上げている」[Höhne 1967=2001: 上86-88] といった発言は、ヒトラーの心酔者としての特徴をそのまま表している。

一方、ハイドリヒは長身で北欧人種的な外見から「金髪の野獣」の異名をとり（「ハイドリヒ家にはユダヤの血が流れている」という流言に終生、悩まされたのは皮肉だが）、スポー

ツ万能で近代五種競技の五輪選手だったほか、フェンシング、乗馬、スキーと多才で、第二次大戦では空軍パイロットとしても出撃した。

ワイマール期の海軍では上司の娘との交際のもつれから軍法会議にかけられて除隊し、ナチ党入党（1931年）後は、実務家としての能力を発揮していく。ライバル党の調査など諜報活動を手がけ、国防軍を傀儡とするために国防相（W. ブロンベルク）や陸軍総司令官（W. フリッチュ）のスキャンダルを捏造して解任に追い込んだり、他国侵攻の口実をつくるための各種の対外工作を行った。

ハイドリヒは活動家であるとともに、即物的人間を象徴する性格であり、実務に強い能吏として上司（ヒムラー）の意向を尊重する態度をとりながら、蔭では馬鹿にし、組織内での自らの野心を追求していった。誰とでもつき合いはするが、誰とも心を通わすことがない。ドイツのジャーナリストで、『SSの歴史』で反響を呼んだH. ヘーネは「ヒムラーは彼（＝ハイドリヒ）の性格が秘密警察にふさわしいことは認めていたが、遠大な計画にもとづく政治的野心に欠けると確信していた。なぜならば、彼は怒りやすく、権力に飢え、常に隙をうかがっている一方、冷淡で、友情、忠誠心を理解していない」[ibid. 上284] と描写する。

ハイドリヒはヒムラーと違って思想的な基盤は全く持たず、功利主義の権化であり、自らの持つ技術を最大限に発揮して権力を手に入れようとする。つまり、「彼はユダヤ人に憎しみを抱いていなかった。彼にとってユダヤ人は計画遂行の過程で使われた題材にすぎず、国家が決定した大量の『粛清作業』の際の魂のない群像でしかなかった」[ibid. 上280]。

両者の人間関係には微妙なものがある。ヒムラーはナチ党入党（1923年）後しばらくレームに従っていたため、レーム事件の際にはヒムラーはハイドリヒに説き伏せられて突撃隊を粛清したという経緯がある。ヘーネはヒムラーがハイドリヒの報告書と意見具申に圧倒されて打ちのめされるエピソードを紹介しながら、「ヒムラーとハイドリヒには20世紀的な2つの人間の典型——空想家と技術家——が見出される」[ibid. 上280]としている。

この両者と比べると、アイヒマンは下層中産階級の出身で、知的水準も低い。父親は電気軌道会社の計理士で、勤務の都合でドイツからオーストリアに移住している。5人兄弟で最も成績が悪く、職業訓練学校も中退。父親の人脈でなったセールスマンとしてもうまくいかず、32年にオーストリアナチ党に入党した。新設された保安本部（SD）でハイドリヒの配下になったことで、特異な能力を発揮していく。

アイヒマンはユダヤ人担当課に配属され、オーストリア国内のユダヤ人の強制大量移住に流れ作業方式の官僚的な手続きを導入してユダヤ人問題の専門家としての地位を確立する。ユダヤ人絶滅政策の決定後は特別輸送列車を確保し、効率的にユダヤ人を絶滅収容所へ送る輸送調整役として評価をさらに高めたことは有名である。

読書が嫌いで、浅薄皮相な考えしか持てないが、オーストリア時代はユダヤ人をパレスチナへ向かわせる近代シオニズム運動に共鳴し、ユダヤ人を強制移住させることは善行と信じていた。ただ、追い出した後に他国がユダヤ人の受け入れを好まなかったことには思いが至らず、強制収容所送りになったユダヤ人も多かった。

『ナチス親衛隊』の著者であるG. グレーバーは「彼が考えるには、ウィーンでは交渉者としての腕を相当に発揮したし、20世紀最大のシオニズム擁護の功労者として顕彰されて然るべきなのであった。彼は、自分と“交渉”している人びとが絶体絶命の状況に追い詰められ強迫されて行動していることなど考えもしなかったようである」[Graber 1978=2000: 250]と論じている。

イスラエル情報部に捕まったアイヒマンは、裁判を通じて彼が命令を忠実に実行することに最大の喜びを感じる性格であることは、多く論じられている（『イエルサレムのアイヒマン』）。グレーバーも「システムを全体として検討し、上から受ける命令を吟味の対象にする作業は、全然やらなかった。アイヒマンにとってそれが命令であるという事実で充分であり、SSの設けた枠のなかで、慈悲深く、かつまた一生懸命に働いた」[ibid. 250]としている。

アイヒマンは紆余曲折ののちにゲシュタポにおいて自分の能力を生かせる仕事にささやかな幸福を見い出していたのだが、それが考えもしない方向へ向かった際には責任逃れの行動に終始している。ユダヤ人絶滅政策が決定的となった政府高官の居並ぶヴァンゼー会議（1942年1月）に出席、絶滅政策への覚悟を決めるが、「教養豊かで実力者の政府高官が当たり前のごとく、あっけらかんと虐殺法を論じているのであり、それに反対するなら、そんな分際でよくものが言えるということにならないか？この時点からアイヒマンは、言われたことをきちんとやり、自責の念から解放された」[ibid. 255]。高遠な思想や能吏としての能力に憧れながらも、それを持ち得ず上位の人間に振り回されたのだった<sup>(5)</sup>。

表 1. ナチ党員の心理的特性とその主な属性

高度の集団同調性	33.0%	労働者, 農業従事者
高度の指導者崇拜	21.4%	ホワイトカラー
高度の文化的ショック	19.3%	軍人・公務員, ホワイトカラー, 女性
高度の偏執狂	10.1%	軍人・公務員, 実業家・専門職
高度のマゾヒズム, 自己憐憫	8.9%	労働者, 女性
高度の個人的不安	4.0%	
不合理, 支離滅裂, 大きな不均衡	3.3%	

(P. Merkl, Political Violence under the Swastika, 530p. の表と記述をもとに作成。回答者は581人中327人としている)

#### IV-3. 上昇志向派とルサンチマン派

##### — ナチ党員の心理学的分析から

現代組織についての上記の一般概念化をもとに、SSの組織と主要人物を分析したところで、底辺も含むナチ党員全体の意識がどの辺りにあったか、そしてその社会的属性との関係を見ることがによって、ナチ組織の全体像の解明に役立てることとしたい。ここでは、ヒトラーが政権を獲得する直前にナチ党員と支持者から募集した581人の懸賞論文をTh. アベル（コロンビア大教授）が集めて分析、その後、P. H. マーケル（カリフォルニア大教授）が各人の心情告白を再検討した研究が注目を集めた成果から概観する。

それによると、ナチ党員の心理特性としては「高度の集団同調性」と「高度の指導者崇拜」の比率が圧倒的に高い（表1）。双方とも（第一次大戦）戦後世代が中心で、地域的には田舎と小さな町の出身が多い。「高度の指導者崇拜」の父親は軍人・公務員がほとんどで、都市の無産階級から階層の上方へのシフトを求めている。「高度の集団同調性」の父親は子どもと同様の労働者、農業従事者か、あるいは職人だった。行動的で、暴力的な態度はこの2タイプに特徴的という。

「高度の文化的ショック」「高度の偏執狂」は1895年以前の生まれが中心という。農場をバックグラウンドとしながら、上昇志向をもって流動性の高い人間が「高度の文化的ショック」を受けている。「高度の偏執狂」も流動性が高いが、都市の無産階級出身の傾向にある。双方は出世の糸口として軍人・公務員を選ぶ割合が高い。

一方で、「高度のマゾヒズム, 自己憐憫」「高度の個人的不安」「不合理, 支離滅裂, 大きな不均衡」といった病的な人間は意外に少ない。

ナチ党員が考える「主要なイデオロギー上のテーマ」（表2）としては、民族共同体思想や愛国主義が多く、マークルは当時のドイツの置かれた政治的状况から説明する。ベルサイユ条約に伴う多額の賠償金と領土の割譲という屈辱を脱するため、対外戦争によってドイツの過去の栄光を取り戻したいとの気持ちを読み取る[Merkel 1975: 454]。失地回復論者とともに、ドイツロマン主義、北方神話、「血と大地」といった幻想的な思想も同じ根を持つものである。ここには、国民国家を基軸とした20世紀の人間の発想が見て取れる。ヒトラーへの個人的崇拜や反ユダヤ主義が相対的に少ないのも特徴だ。

表2. 主要なイデオロギー上のテーマ

社会的な民族共同体（軍国主義）	31.7%
超愛国主義者、国家主義者	22.5%
ヒトラー崇拜	18.1%
強度のイデオロギー的な反ユダヤ主義者	8.5%
付帯的な反ユダヤ主義者 （例えば、言葉上の決まり文句の使用のみ）	5.1%
失地回復論者、法と秩序	5.7%
ドイツロマン主義	2.8%
北方神話の崇拜	1.5%
血と大地	1.5%
価値あるイデオロギーなし	2.6%

（P.Merkl 前記453p. 複数回答で総数は739）

これに関連して、マールは「主要な敵の対象」を聞いた別の分析で、「ユダヤ人」の14.6%に対して「共産主義者」が66.3%に上っていることに注目する。教会や資本家といった「体制派の人間」というのも14.0%と低い [ibid. 522]。反ユダヤ主義は高齢世代が中心で、ホワイトカラー層や軍人・公務員とともに、実業家や専門職が多い。反共産主義は半数以上が20世紀になって生まれた最も若い戦後派世代に属し、労働者と女性、軍人・公務員にその傾向が強い。「反共産主義者は父親の地位を凌ごうなどという気は起こさず、ワイマール共和国における社会主義者と労働組合主義者としての個人の成功を羨むだけの傾向を示した。多くは社会的な没落に身を置き、それよりは成功した社会主義者に憤りを感じていた」 [ibid. 524]。

## V. 近代組織の4階層

### —— 管理者層の分化

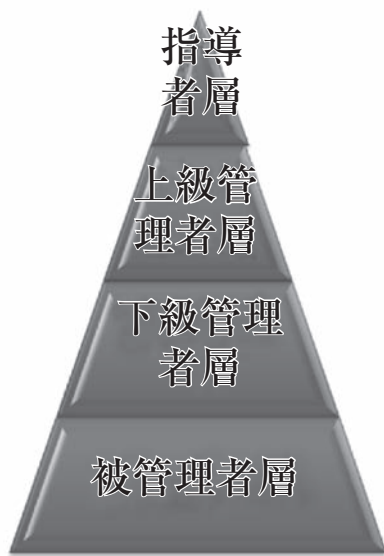
心理的特性からその個人の組織内での地位・役割を推し量ることはできないが、近代組織の一般的な構造とナチ特有の組織構造とを照らし

合わせ、その成員の個人的性格をも考え合わせることで、ホロコーストに代表される意思決定過程にどうつながったか推論を導き出せる。ナチも含め近代組織全般に通じる概念化としては、ヒエラルキーにおける役割分化とその特徴的性格は大別して次ページのような4つのタイプに分けられる。

推論としては、概して指導者層はヒトラーやヒムラーに見られるように「高度の文化的ショック」「高度の偏執狂」といった屈折した人間が多いと思われる。なぜなら、極度の思い込みは浅薄ながら1つの思想を形づくるものであり、それなりに多くの人間を惹きつける能力を備えているからである。このタイプはトップに立たなければ、ドロップアウトする可能性も強い。

官僚システムの目的を指し示すのが指導者層のイデオロギーだが、そこには理論としての裏表がある。多くのドイツ人がナチに魅力を感じた大きな要因として「開かれたエリート理論」が挙げられる。ヒムラーはSS隊員の採用やその後の処遇の基準について、「業績こそすべて」という趣旨の言及を再三残している [Struve 1973: 425]。これはまだ階級意識の強かった当時のドイツにおいて社会的流動性を高め、中間層や労働者階級に高いポストを与えて新しい可能性を引き出し、一方で上層階級の特権を剥奪することとなった。

しかし、能力主義は実際には客観的な選別は難しいことから、属性という明白な基準を掲げれば事は単純化される。W. ストルーヴェは人種主義はヒトラーはじめナチの中心指導者の信条としては確かにあったが、それよりは恣意性をもってご都合主義で使われた感が強いとす



【指導者層】イデオロギーを前面に押し出し、大衆を1つに結びつけようとする。ただ、自ら打ち出した思想に拘泥はせず、矛盾も多い。

【上級管理者層】思想には無頓着で、自らの社会的上昇志向のために組織と上司を利用する。高い教育水準を前提とし、組織の技術的管理に長けている。

【下級管理者層】上昇志向はあるが、弱い。保身の意識の方が強い。上級管理者層の忠実な手足となって働く。

【被管理者層】上昇志向なし。組織に忠誠心は薄い。が、周囲に流されるため組織から逸脱もしない。状況次第では、暴力装置の手先ともなり得る。

る。また、ユダヤ人が経済的な成功を収めたり、ドイツの上層階級がユダヤ人との婚姻を深めていた事実から、「特にナチ運動の初期においては、人種主義はブルジョアや貴族に対する中産階級の敵意を正当化するためによく使われた」[ibid. 422]。つまり、「人種主義は様々な聴衆に訴える行為を容易にする異なった、しばしば矛盾した要求を提案するために使われることから、その概念はナチの戦略にうまく適合した」[ibid. 420] ののである<sup>(6)</sup>。

ナチズムにおいてはロシアを含めた東欧を占領し、ドイツ人を植民して民族の生き残りと繁栄を図るのが真の狙いであり、声高く主張された能力主義や人種主義はそこから派生した付随的な問題に過ぎなかったと言えるのではないか。そもそも自由主義と反ユダヤ主義は19世紀を通じて育まれたもので、ナチはその流れをうまく利用したに過ぎない。指導者層が組織を束ねるのに下に立つ人間の個人的な関心を引きつける必要があり、それを受け取った人間は上位の者の意向とは別に自律的な行為としてホロコーストにも向かっていった一面もある。

次に、「高度の指導者崇拜」は比較的恵まれた環境に育ち、社会的上昇志向も最も強い。しかし、指導者崇拜は社会的上昇を果たすための裏の側面ではないのか？ 一方、最も比率の高い「高度の集団同調性」には、社会的な上昇志向は弱い。彼らは現実社会に対する怨みの感情が強いが、それを自らの手で克服しようとせず、組織の論理に従い自らの課題を忠実に果たすことで不安や恐怖から逃れようとする。

社会に何らかの権限を持つ中間層は2つのタイプに大別される。社会における上昇志向はいずれも有するが、一方はアイヒマンのような權威のなかで安住する自己保身的な人間（下級管理者層）であり、もう一方はハイドリヒに代表される管理・技術を身につけた教養あるテクノクラート（上級管理者層）である。

前者はまさにE. フロムが言うところの下層中産階級であり、その性格は「強者への愛、弱者に対する嫌悪、小心、敵意、金銭についても感情についてもけちくさいこと、そして本質的には禁欲主義」[Fromm 1941=1951: 234] ということに収斂される。後者はいずれの時代にも



社会の上層部には存在したが、近代において社会全般に広がった精神状況であり、官僚制的な機構の特性を利用して組織のなかでのあくなき上昇を目指すものである。

20世紀初頭は産業化と都市化の波によって、ホワイトカラー層が急速に膨らんだ時代だった。彼らは出自や財産を当てにすることはできず、自らの能力だけを頼りに生きていかねばならない。その競争社会に投げ込まれた個々人は、社会にうまく適合する者と、意志はありながらもそこから落ちこぼれていく者とを次第に分離させていった。

この中間層としての心理的特性はナチ党においてはすでに軍人・公務員であるか、それを目指す者が多かったことに現れている。ドイツの就業人口中に占める公務員の割合は1939年時点で8.5%と33年の4.6%から急激に膨れ上がっており〔山口 1976: 39〕、ナチ党員に占める公務員比率も13.0%（33年）と高い〔Merkel 1975: 14〕。これは、「ファシズムの勝利によってできあがる支配体制は、どこでも国民に対する抑圧装置の巨大な膨張によって、また公的な経費に対する国民のコントロールの喪失によって、そしてまた軍備増強のための異常な支出増によって、途方もなく『金のかかる』ものになった」〔山口 1976: 38〕ことを示している。

「高度の集団同調性」は組織の底辺を形づくる被管理者層（＝労働者階級）にさらに強く、社会的な上昇志向はほとんど持ち合わせない。ヒトラーが政権を獲得してから最後にナチ支持に少なからず回ったのが労働者階級で、ワイマル共和国を支えた社会民主党を最後まで支持したのは彼らだったことからもうかがえる。

## VI. 結びにかえて

官僚制的支配形態をとる近代の巨大組織では、合理的支配に基づいた人間関係ができ上がり、それにふさわしい性格を持つ人間が重きとなす。しかしそうした支配も合理性一辺倒ではあり得ず、その役割に応じた非合理的な反応を示し、組織全体として誰の意図かは分からぬ不思議な意思決定過程をたどることとなる。ナチ組織においては指導者層のカリスマ性が強かった分、そうした非合理性の方が強調されるが、官僚制的支配とカリスマ的支配の混合した現代の組織全般と共通する部分が多い。

そのヒエラルキー構造のもとで組織目的を示す指導者層から末端の業務を行う被管理者層に至る命令系統において、中間管理者層を経由する過程で指導者層の意思が歪められる。当初、ドイツ国内の職業からユダヤ人を締め出すことから始まった施策が、国外でのユダヤ人の大量虐殺にまでつながったのには、ハイドリヒやアイヒマンのような存在（個人的資質プラス組織での役割）が欠かせない。

つまり、指導者層の掲げるイデオロギーは緩く規定され、時には矛盾を示すことから、その下の実務家の裁量を増すことになる。指導者に近い立場の上昇志向の強い上級管理者が指導者の意を汲んで計画を立て、保身が本分の下級管理者が集団同調性のさらに強い被管理者を通じて実行に当たらせる。個々の成員は私的目的にしか関心がないから、業務においては自動装置と化して、その意思とは裏腹に抽象的に形づけられた組織の論理だけが独り歩きしてしまう。この点から、ホロコーストはやはり近代社会の産み出した病理と言える。

K. ヤスパースは『現代の精神的状況』において、上昇志向に生きる者とルサンチマンで生きる者とを区別している。「まごまごしている大衆は、遠慮会釈もなく人を押しわけて出る少数者から切り離される。前者に属する人々は受動的であり、彼らがちょうどいま立っているその場所から動こうとせず、彼らは労働し、それから自由時間を享樂する。だが、後者に属する人々は功名欲と権勢欲とによって、能動的であり、チャンスを出することと、あらんかぎりの力をふりしぼって奮励することとに浮き身をやつすのである」[Jaspers 1933=1971: 71-72]。

[投稿受理日2011.6.18 / 掲載決定日2011.6.30]

#### 注

- (1) ドイツ国外も含めてユダヤ人を厳密に選別し、社会から遠ざけた上で収容し、ガス室へと輸送してせん滅、死体と所有物を処理するまでの「工程」は綿密な計画と計算が伴わなければ、短期間での大量殺戮は不可能である。バウマンは、官僚制度のなかで業務に当たる人間は自らに課された仕事を完璧にやり遂げることに腐心し、合理主義精神にそぐわない道徳論議がなされることはないとしている [Bauman 1989=2006]。
- (2) 「私はさらに貴官にたいして、懸案となっているユダヤ人問題の最終的解決実行のための組織的、实际的、物質的前提にかんする全体的計画を早急に提出することを命令する」[栗原 1997: 85]。
- (3) この経緯については、ホロコーストの歴史的論考の第一人者であった米国の歴史学者、R. ヒルバークもその主著で簡単に紹介している。その上で、独ソ戦におけるユダヤ人の扱いに関する指示について「絶えず効果を拡大し、進化する政策を示している」としている [Hilberg 1985=1997: 上 222-223, 228]。
- (4) こうした関係は、ヒトラーとその側近についても見られる。栗原氏は事例として、もともと遺伝性の疾患を持って生まれた新生児（その後、成人にまで対象が拡大された）の安楽死のために考え出されたガス殺のその後の応用について触れ、ガ

ス殺施設を伴う絶滅収容所の相次ぐ建設には「ヒトラーの寵愛を求めて相争う部下たちの『累積的急進化』のような事態があり、ヒトラーはこれに対応したにすぎない」[栗原 1997: 84] としている

- (5) ここに掲げた3人の三者三様の死の方にも特徴がある。ヒムラーは最終的にはヒトラーを裏切っている。ドイツの敗戦直前に独断で英米との部分工作に乗り出したことがヒトラーの知るところとなり、総統地下壕から脱走、逃亡中に英軍に拘束され、収容所で自殺する。ホロコーストの実質的推進者だったハイドリヒは、併合したチェコスロバキアの行政に当たったが、英国の亡命政府から送り込まれた工作員にプラハで暗殺された。エルサレムでの裁判を経て死刑となったアイヒマンは、偽造旅券で南米へ逃れたところを捕えられた。
- (6) 人種政策の恣意性を表すものとして、ユダヤ人でありながら能力を買われてのし上がった者も多いと、ストルーヴェはルフトハンザの重役から航空大臣になったE. ミルヒの例を挙げている [Struve 1973: 422-423]。

#### 参考文献

- Bauman, Zygmund, 1989, *Modernity and the Holocaust*, Polity Press (=2006, 森田典正訳『近代とホロコースト』大月書店)
- Buchheim, Hans, 1968, *Anatomy of the SS State*, London
- Fromm, Erich, 1941, *Escape from Freedom*, U.S.A. (=1951, 日高六郎訳『自由からの逃走』東京創元社)
- Graber, Gerry S. 1978, *History of the SS*, London (=2000, 滝川義人訳『ナチス親衛隊』東洋書林)
- Hilberg, Raul, 1985, *The Destruction of the European Jews*, New York (=1997, 望田幸男他訳『ヨーロッパ・ユダヤ人の絶滅 上・下』柏書房)
- Höhne, Heinz, 1967, *Der Orden unter dem Totenkopf*, München (=2001, 森亮一訳『髑髏の結社 SSの歴史 上・下』講談社学術文庫)
- Jaspers, Karl, 1933, *Die geistige Situation der Zeit. Fünfte zum Teil neubearbeitete Auflage*, Berlin (=1971, 飯島宗享訳『現代の精神的状況－ヤスパース選集28』理想社)
- Luhmann, Niklas, 1964, *Funktionen und Folgen formaler Organisation*, Berlin (=1996, 沢谷豊他訳『公式組織の機能とその派生的問題 上・下』新泉社)
- Merkel, Peter H. 1975, *Political Violence under the Swastika*,

New Jersey

Smelzer, Ronald, & Zitelmann, Rainer, 1993, *The Nazi Elite*, The macmillian Press Ltd

Struve, Walter, 1973, *Elites against Democracy Leadership Ideals in Bourgeois Political Thought in Germany, 1890-1933*, Princeton University Press

Weber, Max, 1956, *Wirtschaft und Gesellschaft, Grundriss der verstehenden Soziologie, vierte, neu herausgegeben Auflage*, besorgt von Johannes Winckelmann, Kapitel IX. Soziologie der Herrschaft (= 1960, 世良晃志郎訳『M. ウェーバー 経済と社会 支配の社会学 I・II』創文社)

栗原優, 1997, 『ナチズムとユダヤ人絶滅政策 — ホロコーストの起源と実態 —』ミネルヴァ書房

芝健介, 2008, 『武装親衛隊とジェノサイド 暴力装置のメタモルフォーゼ』有志舎

永岑三千輝, 2001, 『独ソ戦とホロコースト』日本経済評論社

山口定, 1976, 『ナチ・エリート 第三帝国の権力構造』中公新書