

## アメリカ企業の競争力と社会構造 — 自由競争と民主主義の役割 —

野 末 英 俊

### 1. はじめに

現代は、一元的な市場経済が形成され、経済のグローバル化、デジタル化、ICTの革新によって世界の経済社会の構造が、大きな変革期にある。これを先導しているのは、アメリカ企業である。交通・通信手段の革新によって、世界はますます狭くなり、情報の結合が価値を生み出す時代となった。変化は、ますます短期化している。人類の歴史は、分業の進展の歴史であり、これを統制したのは、国家であった。資本主義の発展とともに、企業規模が拡大し、企業内における分業が進展したが、本社が、その管理・調整機能を担うようになった。計画と執行の分離が進展し、大企業の総合本社の役割は高まっている。資本主義企業が競争力をもつためには、顧客の支持が必要である。企業は、存続するために、利益を獲得する必要がある、経済合理的組織である必要がある。同時に、顧客支持の獲得のためには、経営者の価値観が要となって、組織の方向付けが影響を及ぼす。企業文化の形成においては、本拠地の社会構造・文化が影響する<sup>(1)</sup>。

グローバル企業においては、業界におけるポジションと本国本社における管理・調整機能と戦略の策定が、企業の事業の展開と競争力に影響を及ぼしてい

る。近代大企業においては、計画と執行の分離が行われ、中央本社を設立して、ここに管理機能を集中した。このように、資本主義の発展とともに、大企業が出現し、複雑化した組織を一体的に管理することについて、困難さを増大した。近代企業への画期をなした特徴は、F.W. テイラーが、科学的管理法で主張した計画と執行の分離であった<sup>(2)</sup>。テイラーは、構想と実行を別々の職務<sup>(3)</sup>とし、頭の仕事は、全部ひとつところに集める<sup>(4)</sup>必要を指摘した。

19世紀に入ると、アメリカの産業資本の発展が、顕著にみられた。1840年代には、鉄道業において近代的大企業が成長し始め、19世紀後半には、南北戦争による国内の再統一を経て、経済が急速に発展し始めた。20世紀への転換期において、アメリカはドイツとともに、鉄鋼・石油・化学・電機などの第二次産業革命の主役であり、大量生産方式を確立し、規模の経済に基づく生産性の向上を実現し、労働者の所得水準を高めた。アメリカの大企業は、知識エリートである専門経営者を擁し、複雑化した組織を管理するために、総合本社が設立され、活動の要としての役割を担うようになった。アメリカにおいては、企業間の自由競争が尊重され、国家は、経済への介入を控えてきた。この、アメリカ国内における自由な競争が、企業家の活発な活動を促進した。

アメリカにおいては、資本家はリスクを引き受け、企業家は、顧客や社会の必要性を理解し、機会に対して積極的にイノベーションを行う文化が形成された。アメリカの豊富な地下資源や農作物は、企業にとって原材料の国内自給を可能とし、その経済発展にとって、きわめて有利な条件を提供した。アメリカ国内における恵まれた物的条件は、アメリカの経済発展を推進した重要な要因であったが、他方、アメリカの自由主義・民主主義に特徴づけられる社会構造、文化・人種の多様性・旺盛な開拓者精神などの数値化できない国内環境が、アメリカ経済の発展に、大きな影響を及ぼした。

人類の歴史とともに、余剰生産物の交換の場としての市場が成長し、その交換の媒体として、貨幣が出現した。貨幣は、資本主義の成立とともに、社会の中で、一般化した。17世紀のイギリスの二度の市民革命によって、資本主義

が始まったが、市民革命の主体となったのは、貨幣を蓄積し、力をつけたピューリタンであった。こうして成立した資本主義は、商品経済が一般化する体制である。資本主義の発達は、貨幣経済が、社会の全面を支配する時代をもたらした<sup>(5)</sup>。

1989年の東欧革命を契機に、経済のグローバル化が急速に進展した。この結果、市場経済が世界において、一般化した。商品（貨幣）経済の一般化によって、地域の共同体の相互扶助は、商品化されたサービスによって代替されるようになり、社会の絆は、分断され、核家族が増加し、個人主義が広まることになった。

経済のグローバル化は、市場において利益を求める企業の活動によって、急速に進展した。グローバル競争の中で先導的役割を担っているのはアメリカ企業であり、アメリカナイズーションが急速に広まっている。これまでアメリカは、幾度となく、経済の停滞をブレイク・スルーし、資本主義体制の基軸国としての地位を維持してきた。本稿では、アメリカのグローバル企業の競争力に重要な影響を及ぼしている自由と民主主義の役割について、これに大きな影響を及ぼしている文化・社会構造との関係から分析を試みることにする。

## 2. 産業構造の転換

人類の歴史は、分業化の歴史でもあった。自給自足的な原始社会から、社会的分業が進展し、経済の中で、産業が分化した。他方、資本主義の成立は、血縁支配に対する貨幣の勝利であり、商品（貨幣）経済の一般化をもたらした。18世紀後半、経済学の祖と呼ばれるアダム・スミスは、『諸国民の富』において分業<sup>(6)</sup>について論じている。スミスの分業論は、分業によって、労働生産性の向上が実現し、社会全体に利益をもたらすというものであった。また、D. リカードは、アダム・スミスの分業論を、国際貿易に拡大して引き継いだ。リカードは、国際貿易において、比較優位をもつ国は、交換（貿易）によって、

利益を得ることが可能であるとした<sup>(7)</sup>。こうして、分業は、生産性向上の手段であり、交換が資本主義社会を豊かにするという理解が一般化した。

資本主義の成立とともに、社会的分業が、急速に進展し始めた。企業は、自らの得意分野に事業を特化するようになり、不足する経営資源は、他企業の経営資源を利用するようになった。他方、株式会社制度が普及し、このことが資本の集中をもたらし、多くの大企業が出現した。1840年代以降、アメリカにおいて、鉄道業の発展が急速に進展し、その国土の広大さから、その設立には巨額の資本を必要とし、こうして世界で最初の近代的大企業が成立した。アメリカの鉄道企業は、交通手段の革新であったが、株式制度を用いて資本を調達し、巨大で複雑化した組織を管理するために、中央本社を設立<sup>(8)</sup>するようになった。他方、各地に分散していた地域市場は、鉄道によって結合され、統一的で巨大な国内市場が形成された。1840年以降から開始されたアメリカ鉄道業における経営者革命<sup>(9)</sup>は、それまでの個人企業の経営方式を革新した。A.D. チャンドラーは、「すなわち鉄道は、最初に多数の俸給管理者を必要とした企業であったばかりでなく、ミドルの管理者が運営し、取締役会に直属するトップの管理者が指揮する中央本部を備えた企業であった。鉄道はまた、中央本部と地域本部、さらには現業単位の間で責任と権限、および伝達の明確な範囲を規定した大規模な内部組織構造を、アメリカで最初につくり上げた企業であった」と指摘した。また、企業規模の拡大とともに、組織が複雑化し、これを適切に管理・調整する必要が生じた。こうして、19世紀半ばのアメリカの鉄道企業において、計画と執行の分離が進展した。

しかし、技術革新と産業構造の転換は、急速である。19世紀後半には、鉄鋼、電機、石油などの新産業が成長し、第二次産業革命が進展した。これらの大企業の本社には、財務、人事・労務、仕入、販売、企画などの中枢機能が集中し、経営戦略を策定する場となった。大企業の本社の周辺には、本社機能の他に、研究所や試験場などの基幹的な設備が配置された。また企業規模の拡大とともに、分権化の必要性が生じ、事業部制などの組織上の革新が進展したが、

大企業の本社は、集権と分権のバランスを巧みに調整する機能を担うようになった。

1990年代以降には、世界の市場経済化にともなって、国境の枠を越えたグローバル企業が出現した。企業にとって、経営資源を世界的な視点から最適に管理・調整することが課題となった。また、組織が多様な人材で構成されるようになり、その活用<sup>(11)</sup>が課題となっている。グローバル企業が競争力を高める方法の一つは、ケイパビリティ（組織能力）の改善である。ケイパビリティは、管理ノウハウを含む組織の調整力である。M.E.ポーターは、価値連鎖の概念を提唱し、主活動（購買流通、製造、出荷物流、販売・マーケティング、サービス）と支援活動（全般管理、人事・労務管理、技術開発、調達活動）がマージンを生み出す<sup>(12)</sup>組織の要因を、個別に分析することによって、より大きな価値（マージン）の実現が可能になるとした。価値連鎖の中で、全般管理は、要の位置にあり、グローバル企業にあっては、本国本社における調整<sup>(13)</sup>機能が、これにあたる。

今日では、近代的管理技術が発達しており、大企業は、こうした管理技術を駆使して、組織の維持を図ることになる。他方、本社に集中した情報を整理し、総合的に判断する経営者の役割が一層重要となっている。グローバル競争の時代には、企業にとって、こうした近代的管理技術を組み合わせ、巧みな<sup>(14)</sup>経営が、必要となる。

また、グローバル市場の出現は、企業家による起業やイノベーションを活性化させる要因となった。企業にとって、市場における需要の存在は重要である。需要が見込めるからこそ、企業家は、イノベーションを遂行する。企業家は、市場における機会を分析し、消費者のニーズを理解し、自らのもつシーズと照らし合わせて、成功が見込めると判断した場合にイノベーションを試みる。イノベーションは、顧客の必要性を満たすことによってのみ、効果を発揮する。アメリカにおいては、自由な経済競争と巨大な国内市場の存在が、企業家によるイノベーションを活性化させた。この国内市場が、アメリカ企業の巨大化を

可能にした直接的背景である。他方、企業がグローバルに事業展開を行うにあたっての研究開発・設備投資に必要な巨額の資金<sup>(15)</sup>が必要となった。こうした、グローバル競争の進展と経済のデルタル化にともなって、競争のルールが変化しており、企業環境は絶えず変化している。こうした中で、巨大な組織を調整する本国本社の役割が増大している。

### 3. イノベーションと本拠地

資本主義の発展とともに、社会的分業が進展し、職務が細分化され、イノベーションがより活発となった。イノベーションは、小さく始まり、局所的な革新は、やがて社会に大きな変革をもたらすことがある。これらのイノベーションの契機を見つけ出すことが重要であるが、これは、企業の本拠地を中心に行われることが多かった。

市場が限定された段階では、企業は、垂直統合型（自前主義）の事業展開が可能であった。垂直統合型の経営は、川上から川下に至るそれぞれの段階から利益を獲得し、全体として利潤極大化の手段を図る方法である。しかし、グローバル競争の拡大の中で、企業が必要な資金が巨大化した。企業は、事業を絞り込み、専門化することによって、狭い分野で競争力を向上させる努力を始めた。とりわけ技術革新の著しいICT産業においては、競争力をもつ企業の多くは、こうして専門化した企業である<sup>(16)</sup>。専門企業の多くは、外部企業のもつ経営資源を利用し、水平分業型の企業間関係が広まった。このように、グローバル競争は、社会的分業を一層進展させたが、この過程で巨大なICT企業が成長し、社会の中で大きな影響力をもつようになった。

企業は、市場における競争力を高めるために、企業環境や自らの「強み」についての分析を徹底し、この「強み」を深化させ、商品・サービスの水準を向上させる必要がある。また、グローバル競争の中で存続するために、企業は、何らかのコア・コンピタンスをもつ必要がある。コア・コンピタンスとは、

「顧客に対して、他社にはまねのできない自社ならではの価値を提供する、企業の中核的な力」<sup>(17)</sup> である。企業は、自社のコア・コンピタンスを決定し、経営資源を集中し、これを洗練化する必要がある。ここでは、「ヒト」の役割が大きく、熟練労働者の確保や多能工化が必要となる<sup>(18)</sup>。企業は、自らのコア・コンピタンスを保有することによって、長期的な利益を確保し、事業を存続させることが可能とする。ここで、コア・コンピタンスとなる技術革新・商品企画・新システムの開発は、本社およびその周辺でつくられることが多い。コア・コンピタンスは、発明家・技術者・企業家の尋常ならざる努力によって獲得される。ここで、発明家はアイデアを生み出し、企業家は「事を行う」<sup>(19)</sup>。企業は、特定の事業に対して、集中して経営資源を投入し、研究開発を行い、コア・コンピタンスの深化を図ることになる。企業のコア・コンピタンスは、他企業による模倣が困難で、深層に及ぶものでなくてはならない。さらに、企業間の自由な競争が、相互のイノベーションを活発化させ、コア・コンピタンスの水準を高める。マックス・ウェーバーは、「専門の仕事への専念と、それに伴うファウスト的な人間の全面性からの断念は、現近の世界ではすべて価値ある行為の前提であって、したがって、『業績』と『断念』は、今日ではどうしても切り離しえないものとなっている。...こうした文化発展の最後に現れる『未人たち』にとっては、次の言葉が真理となるのではなからうか。『精神のない専門人、心情のない享楽人。この無のものは、人間性のかつて達したことのない段階にまですでに登りつめた、と自惚れるだろう。』」<sup>(20)</sup> として、専門人が、社会の中で中心的役割を担う時代を予言したが、現在は、まさしく、そのような時代となっているといえよう。

企業は、自らのもつコア・コンピタンスを用いて、早期に、成長市場における橋頭堡の確保を実現することが、後の競争を有利に展開する上で、重要となる。このように、企業は、自らのコア・コンピタンスの水準を高め、後発企業に対する参入障壁を築くために、一層のイノベーションに取り組む必要が生じる。こうした企業のコア・コンピタンスは、製品・サービスの差別化を実現し、

企業に長期的な利潤をもたらし、資本蓄積（内部留保）の増加によって、企業の経営は安定し、機会に対して、「事を行う」ことを可能とする。

企業のコア・コンピタンスの構築においては、本国における基礎研究の層の厚さが大きな影響を及ぼしている。アメリカでは、第二次世界大戦期の経済・科学の軍事化に起源をもつ軍産複合体<sup>(21)</sup>によって、短期的な利潤にとらわれない、長期的・戦略的視点からの基礎研究が行われ、この基盤の上に、企業による応用研究や開発研究が進展した。企業のコア・コンピタンスの構築にあたっては、本拠地に大学・公的研究機関・軍需企業などの基礎研究の基盤が存在することは、非常に有利である。アメリカでは、大学や公的研究機関の研究成果の企業への移転の事例が多くみられる<sup>(22)</sup>。大学や政府の研究機関によって行われる基礎研究は、本質・構造的なものであり、短期的な利益に左右されることがない。このように、長期的・戦略的視点から行われる基礎研究の層の厚さが、アメリカの国力の源泉として大きな役割を担っている。企業のコア・コンピタンスは、本質・構造的である必要がある。この深層に及ぶ競争力の源泉によって、他企業に対する参入障壁が築かれる。競争戦略の本質は、差別化である<sup>(23)</sup>。現代の企業にとって、絶えざるイノベーションが必要である<sup>(24)</sup>。ドラッカーは、イノベーションは、過去の負の遺産の体系的廃棄<sup>(25)</sup>とした。現代では、ICT産業にみられるように、基本的な技術が共通化し、この結果、製品のコモディティ化が進展し、製品の差別化が困難となっている。こうした状況下では、基幹技術を持つ企業を除いて、製品、サービスのブランド形成は容易ではない。後発企業は、絶えず、先発企業のキャッチ・アップを図るので、先発企業は、イノベーションを繰り返し、コア・コンピタンスの強化に努める必要が生じる。企業は、このような自らの「強み」によって、超過利潤の獲得が可能となり、資本蓄積、取引の円滑化、経営の安定、新規事業の開拓、有利な提携などの有利な状況を生み出すことができる。

コア・コンピタンスを構築するために、競争力の中核以外の分野においては、アウトソーシングによって、外部企業の経営資源を利用することになる。企業



は、競争力をもつ分野に経営資源を集中的に投入し、事業の効率性を高めようとする。他方、グローバル競争の進展とともに、技術革新に必要な資金が巨額化し、大企業といえども、単独では、研究開発が困難な状況がみられ、他企業との提携が広くみられるようになった。

グローバル競争の進展とともに、企業は、画期的なプロダクト・イノベーションが必要となっているが、大企業といえども経営資源には限界があり、イノベーションを推進するために、企業間の「強み」を結合するオープン・イノベーションの必要が生じている。企業は、深層部に及ぶ「強み」をもつことによって、対等な戦略的提携を行うことが可能となる。提携は、独立した企業間の協力関係である。提携には、資本提携、業務提携（技術・生産・販売）があり、資本提携は、業務提携より、より深化した形態<sup>(26)</sup>である。また、ジョイント・ベンチャーの設立が行われることがある。企業は提携によって、技術の共同開発を行い、提携先企業の技術や経営ノウハウを学ぶことができる。

現代は、ICTを中心に技術革新の速度が急速であり、巨大企業においても、企業相互の「強み」や情報を結合し、イノベーションを促進を図る必要が生じている。しかし、企業にとっての表面的な「強み」は、その基盤が弱く、他企業による模倣され易い。企業は、提携を有利に展開するために、提携先が容易に模倣できない深層部に及ぶ本質的な「強み」をもつ必要がある。企業は、自らの「強み」を、模倣困難なものにする必要がある。他方において、「企業、サプライヤー、顧客の間でほとんど境界がない」<sup>(27)</sup>ようなバーチャル・コーポレーションが現実化しつつある。

企業のイノベーションは、本拠地を中心に行われ、その立地の影響を強く受けている。大企業の本社は、発展とともに、創業の地から情報の集中する大都市に移転する傾向がみられる。本社の立地は、情報・技術が集積した場所<sup>(28)</sup>が望ましい。また、従来、企業の「強み」は、本社周辺で生み出されることが多く、新製品・サービスの企画開発は、本社で行われ、研究所や試験場は、本社の近くに立地することが多かった。企業にとって、本拠地は、プラットホーム

の役割を担い、競争力の要である。

現代は、市場の成熟化がみられ、顧客の欲求が多様化し、産業構造は、急速に変化する。常に画期的・創造的なイノベーションがなければ、企業の存続は脅かされる。企業が存続するためには、絶えざる技術革新・新システムの開発が必要である。企業は、進化する顧客のニーズを満たし、その支持を受けることによってのみ存続が可能である。企業の利潤は、企業が、顧客に対して提供できる価値によって規定される。企業の商品・サービスは、顧客から評価されなければならない。企業は、市場の情報を絶えず収集・整理・分析し、顧客から、自らのどの部分を評価されており、その評価をいかに高めるのかを、常に分析する必要がある。これを行うのは、本社の役割であり、企業のイノベーションは、本拠地の経済社会の影響を強く受けることになる。

#### 4. 自由・民主主義と競争力

19世紀半ば、アメリカの鉄道業において、近代的大企業が形成され、巨大で複雑化した組織を調整するために、中央本社が置かれるようになった。19世紀後半の南北戦争による国内の政治・経済の再統一によって、アメリカの資本主義の発展は、急速に進展し、1890年代には、アメリカは、世界最大の工業国となり、資本主義体制のなかで、中心的役割を担うようになった。二度の世界大戦は、世界経済におけるアメリカの地位を向上させた。1950年代には、海外直接投資が一般化し、多国籍企業の活動が活発化した。1960年代後半から1980年代にかけて、アメリカ経済は停滞期に陥ったが、ICTなどの先端分野において新産業が成長しつつあり、1989年の東欧革命を契機として、1990年代には、唯一の超大国として復活し、ドルは世界の基軸通貨の地位を取り戻した。

同時に、アメリカ企業の本国本社の役割は、高まった。グローバル企業の本国本社は、広域化し、分散した事業活動の調整を行う。グローバル企業の本国

本社は、組織を維持するために、近代的な管理技術（簿記・ICT等）を用い、適切な戦略の策定を行う。ここでは、本社における経営者の理念・価値観が、企業の一体化に影響を及ぼす。グローバル企業の本拠地の文化は、経営者の資質をつくりあげる要因となり、企業の戦略策定に大きな影響を及ぼしている。アメリカにおいては、二度の市民革命によって、社会の前資本主義的性格が払拭された。アメリカが、市民の力によって、前資本主義的性格を払拭したことは、その後のアメリカ資本主義の発展に大きな影響を及ぼしている。

経済がグローバル化する中で、企業は、存続するために、市場の獲得と利益を求めて、一定のリスクを受容しつつ、資本をグローバルに配置するようになった。企業の事業は、グローバルに展開され、企業内の分業化が進展するが、こうして分散した事業を、本国本社が、いかに調整するかが課題となった。しかし、アメリカにおいては、社会の中に、国内の天然資源などの有利な条件を利用しようとする旺盛な企業家精神が存在していることが重要であり、こうした企業家精神は、自由・民主主義的な社会構造・文化・生活習慣の中で育まれる。このような企業家精神によって、アメリカ企業は、創造的なイノベーションが可能となった。

アメリカ社会においては、歴史的経緯によって、植民地時代からカルヴィニズムが存在した。プロテスタント（カルヴィニズム）は、カトリックのピラミッド型の組織への批判から生まれた宗派であり、形式・権威主義を否定し、教会組織の人的関係は、対等である。カルヴィニズムによって、アメリカ人は、労働に対して天職意識をもち、勤労・禁欲・蓄積を重視してきた。このようなカルヴィニズムの影響によって、アメリカ社会においては、個人間や企業間の関係は、基本的に対等である。アメリカの資本主義においては、カルヴィニズムを起源とする堅実な資本主義の精神が存在し、そこから生成した自由で民主主義的な社会構造が、近代的資本主義の発展に役立った。ウェーバーは、「中世および近代におけるユダヤ教の経済倫理も、ピューリタニズムと対比するとき、資本主義的エートスの発展における両者の位置づけに決定的な諸特徴をみると、

両者は遠くかけ離れたものだった。ユダヤ教は政治あるいは投機を志向する『冒険商人』的資本主義の側に立つものであって、そのエートスは、一言でいえば、賤民（パーリア）的資本主義だったのに対して、ピューリタニズムの担うエートスは、合理的・市民的な経営と、労働の合理的組織のそれだった<sup>(29)</sup>と述べている。

プロテスタントは、カトリック教会の権威主義や装飾性を批判して形成された歴史があり、権威主義や装飾性を排し、教会組織では個人間の関係は対等で、機能性を重視する。カルヴィニズムの労働観は、社会貢献を重視し、投機を排し、労働の成果としての適正な利潤を重視する堅実な近代資本主義精神と適合していた。このようなカルヴィニズムの影響を受けて、アメリカ社会においては、個人間の関係は、基本的に対等であり、また経済的リスクに対して寛容であり、努力と工夫による経済的成功を評価する社会構造・文化が存在する。カルヴィニズムを起源として生成した堅実な資本主義精神、これが、アメリカ企業の競争力の源泉として存在する。このような社会の中の前資本主義的性格の払拭は、アメリカ資本主義の発展にとって、きわめて重要であった。鈴木圭介は、「アメリカにおいてさえも…資本主義的発展はそれをはばむところの社会的諸関係、社会的諸勢力との必死のたたかいを通じて、はじめて可能になった。もし、このたたかいにおいて後退と妥協があれば、それは『アメリカ型』の死滅ないし歪曲となったであろう<sup>(30)</sup>」と指摘している。アメリカは、二度の市民革命（独立戦争・南北戦争）を経て、資本主義が、純粋に発達した国である。アメリカ社会においては、カルヴィニズムが深く浸透していた。このことが、市民革命を、より徹底したものにした。また、自由な経済競争が、アメリカ企業のイノベーションを活性化している。このようなカルヴィニズムを背景に、アメリカ人は、自分たちの政治・経済的利益に干渉を加えるものとなった外国君主や外国貴族に戦いをいどみ、「人間の権利」の問題を提起した<sup>(31)</sup>。こうして、アメリカにおいては、自由主義・民主主義が成熟化し、機能性が重視され、多様性をもつ社会構造・価値観が、イノベーションの活性化要因となり、経済

発展を実現する要因となった。このようなアメリカの社会構造は、アメリカの企業文化にも大きな影響を及ぼしたと考えられる。アメリカの経済発展と企業の競争力をもたらしたのは、豊富な天然資源・農作物などの物理的条件以上に、社会構造・文化・宗教・生活習慣などの非可視的・非数値的要因であったと考えられる。

アメリカにおいては、二度の市民革命によって、社会の前資本主義的性格が払拭され、純粋な資本主義発展の前提条件が整えられた。この結果、アメリカでは、旧本国であるイギリスの干渉を排し、市民の自由な経済活動が保障され、資本主義の純粋な発展の基盤が準備された。アメリカ社会は、物質文化に特徴づけられるが、注目すべきは、自由主義と民主主義の成熟化、効率的で合理的な生活習慣・文化である。これらの諸条件が、アメリカ企業の活発なイノベーションをもたらした。アメリカ企業は、画期的なイノベーションと新産業の創出において、資本主義体制の先導的役割を担っている。

一般に、社会の中に、前資本主義（封建あるいは共同体）的性格が残る場合には、企業家によるイノベーションは抑制される。ドイツ、日本のように、封建的性格が長く残存し、国家による経済介入・規制が行われて発展した国は、資本主義発展の初期において、国営・国有企業の比率が高く、企業の自立的発展が抑制される傾向がある。また、長い歴史の中で形成された、社会における封建的性格は頑強に残存し、容易に解体することはない。封建制度は現状維持的であり、企業家の活動を制約する。

他方、前資本主義的性格が払拭された経済においては、自由な経済活動が保障され、企業家精神が旺盛である。アメリカ経済は、成熟化した産業から撤退し、より労働生産性の高い先端産業に軸足を移し、この結果、産業構造の高度化が進展した。アメリカは、幾度となく経済停滞からのブレイク・スルーを実現し、超大国としての国力を維持してきた。このようなアメリカにおける近代的資本主義の発展を先導したのは、自由主義的影響を受けた知識階層であった。ガルブレイスは、アメリカの経済社会の発展におけるテクノストラクチュ

アの役割を強調している<sup>(32)</sup>。この知識階級を中心とするイノベーションによって、アメリカは、経済の均衡中心点<sup>(33)</sup>を高めてきた。

カルヴァン主義の歴史をもつアメリカ社会は、個人間の関係が対等であり、アメリカ人は、向上心をもち、機能を重視し、変化を重んじる。企業の競争力の源泉は、企業の本拠地の国に存在するさまざまな条件と関連性をもつ。M.E. ポーターは、本国における要素（天然資源・基礎研究）、需要、関連・支援産業、企業の戦略・構造およびライバル間競争、チャンス、政府の要因を指摘しており、アメリカは、基礎研究の分野で卓越している<sup>(34)</sup>。

1990年代には、世界の市場経済化とグローバル化が急速に進展した。グローバル市場の出現は、ビジネス・チャンスの拡大であったが、競争が激化し、企業にとって必要な経営資源が拡大した。経済のグローバル化に対応した戦略を実現できる企業と競争から脱落する非効率な企業に二極化し、経済の寡占化が進展した。

企業家による活発なイノベーションを行うにあたっては、天然資源の存在とともに、文化・生活様式などの社会的要因が重要な役割を担う。企業にとっては、市場における自由な競争は、ライバル企業に打ち勝つためにイノベーションを促進する契機であり、国家の介入・規制は、企業家のモチベーションにおいて、不利に作用する。アメリカにおいては、歴史的に自由な経済活動が保障され、個人の経済的成功が評価される社会が形成された。創造的イノベーションを実現するためには、企業の本拠地における自由・民主主義が重要な影響を及ぼす。現代のグローバル競争の主導的役割を担っているのは、アメリカ企業である。

近年、中国経済の台頭が急速であるが、中国企業の多くが、模倣的なのに対して、アメリカ企業においては、創造的なイノベーションが繰り返されている。中国は、先進国の資本・技術・経営ノウハウを積極的に導入して、経済が急成長したが、エネルギー・鉄鋼などの基幹産業において、国有企業の比重が高く、補助金と統制など、民营企业に対する政府の管理<sup>(35)</sup>は、長期的には、中国企業

のイノベーションにおいて不利に作用すると考えられる。このような中国における国家主導経済<sup>(36)</sup>は、将来の経済発展にとって大きな課題である。

経済のグローバル化とともに、本国本社の役割は、一層高まり、その業績に決定的な影響を及ぼしている。しかし、カルヴィニズムの影響を受けたアメリカ企業においては、経営の要となる経営者の理念・価値観が、単に利益追求だけでなく、社会貢献の意識を強く持つ。アメリカ企業は、アメリカの社会の中で歴史的に形成された、近代資本主義の精神の影響を受けている。このことが企業文化や経営戦略に関係している。アメリカの自由主義と民主主義的な社会構造が、アメリカ企業の組織において「より深いレベルの思考、認識」<sup>(37)</sup>をつくりあげ、企業の本社の集権・分権の適度なバランスと一体化を生み出し、その競争力に大きな影響を及ぼしている。

## 5. むすび

世界の市場経済化とデジタル経済化が、世界の社会構造を大きく変革している。グローバル化の進展とともに、大企業の海外直接投資が拡大した。経済のデジタル化と ICT 産業の発展が顕著となり、企業内における分業関係が進展した。グローバル競争の中で、企業は「強み」をもつ必要があり、この「強み」によって、超過利潤の獲得を実現することが可能となる。

アメリカにおいては、カルヴィニズムの影響を受けた社会構造が、近代的な資本主義発展をもたらした。カルヴィニズムは、労働者が天職意識をもち、勤労・禁欲・蓄財を奨励し、近代資本主義の精神に適合したものであった。アメリカでは国内市場の成長とともに、社会的分業が進展した。この結果、アメリカ企業は、経営資源を、特定の分野に集中し、イノベーションを進展させた。アメリカでは、近代資本主義の堅実性を維持していることが重要である。企業は、単に利益の極大化を求めるのではなく、社会進歩に対する貢献を重視する。

前資本主義的、冒険主義的な利潤追求を排除し、堅実な近代資本主義の理念

を体現することを可能としたアメリカの社会構造は、文化や価値観<sup>(38)</sup>に影響を及ぼしており、このことが、アメリカ企業の競争力の強さの要因となっている。

同時に、グローバル化した企業においては、本国本社の管理・調整機能の役割が高まっている。グローバル企業の本国本社は、分権化を進めながら、他方、本社がいかに巧みに、広域化した事業を調整するかという難しい舵取りを求められるようになった。このように、グローバル企業の本社は、管理・調整、戦略策定の機能を担っているが、競争力の重要な要因の一つである企業の一体感をつくり上げるためには、単に、経済合理的組織であるだけでなく、経営者の理念が明確に打ち出される必要がある。企業の一体化の形成のためには、組織の構成員の間で価値観の共有<sup>(39)</sup>を行う必要がある。このように、企業の一体感をつくり上げるためには、企業は、単に、経済合理的組織であるだけでなく、経営者の資質・理念が重要となる。企業の経営者は、競争力の源泉の理解とともに、企業環境に対して、大局的な視野をもつ必要がある。アメリカにおいては、カトリックの権威主義、形式主義を排し、カルヴィニズムの影響を受けた自由主義・民主主義・機能主義を重視する文化が、社会や経営者の価値観に影響を及ぼし、企業の方向づけと、競争力に貢献するのを見ることができるのである。アダム・スミスは、個人の利益の追求<sup>(40)</sup>以前に、「人間がどんなに利己的なものと想定されうるにしても、あきらかにかれの本性のなかには、いくつかの原理があって、...それはわれわれが他の人びとの悲惨を見たり、大変いきいきと心に描かせたりするときに、それにたいして感じる情動である」として、自由な経済活動の基礎として、人間の同感<sup>(41)</sup>の重要性を指摘した。これは、人間相互の尊重であり、民主主義との関連性が深い。歴史的に形成されたアメリカの自由主義・民主主義を特徴とする社会構造・文化は、アメリカのもつ天然資源などの潜在力を引き出し、創造的なイノベーションを可能とし、企業の競争力と経済発展に大きく貢献してきた。このような、活発な企業家精神が、アメリカ企業の創造性を生み出してきたといえよう。



注

- (1) 安田洋史「企業競争力の構築とインスティテューションとアライアンス」『青山経営論集』第46巻第2号、2011年9月、77頁。
- (2) 三戸公『ドロッカー、その思想』文眞堂、2011年、176頁。
- (3) 三戸公『科学的管理の未来 マルクス・ウェーバーを超えて』未来社、2000年、82頁。
- (4) F.W. テイラー、上野陽一訳・編『科学的管理法』産業能率短期大学出版部、1969年、130頁。
- (5) 大塚久雄『欧州経済史』岩波書店、1973年、41頁。
- (6) アダム・スミス、水田洋監訳、杉山忠平訳『諸国民の富(1)』岩波書店、2000年、23頁。
- (7) D. リカード、羽島卓也・吉澤芳樹訳『経済学および課税の原理(下)』岩波書店、1987年、118頁。
- (8) A.D. チャンドラー、丸山恵也訳『アメリカ経営史』亜紀書房、1986年、102頁。
- (9) ブラッドフォード・ノカー、川辺信雄監訳『アメリカ経済史』ミネルヴァ書房、1988年、140頁。
- (10) A.D. チャンドラー, Jr.、鳥羽欽一郎・小林袈裟治訳『経営者の時代(上)』東洋経済新報社、1979年、203頁。
- (11) 馬越恵美子「経営学の見直しと異文化教育の効用 モノからヒトへ」『マネジメント・ジャーナル』第3号、2011年3月、40頁。
- (12) M.E. ポーター、土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫訳『競争優位の戦略 いかに好業績を持續させるか』ダイヤモンド社、1985年、49頁。
- (13) M.E. ポーター編著、土岐坤・中辻萬次・小野寺武夫訳『グローバル企業の競争戦略』ダイヤモンド社、1989年、10頁。
- (14) 片岡信之『現代企業の所有と支配 株式所有論から管理的所有論へ』白桃書房、1992年、39頁。
- (15) 『日本経済新聞』2019年9月29日付け。
- (16) 八井田收「半導体企業のグローバル調達戦略 SCM型グローバル・ソーシングの可能性について」『国際ビジネス研究会年報』第14号、2008年9月、157頁。
- (17) G. ハメル、C.K. プラハラード、一條和生訳『コア・コンピタンス経営 大競争時代を勝ち抜く戦略』日本経済新聞社、1995年、11頁。
- (18) 畑隆・原口友子「米国企業の経営戦略と人的資源管理の現状」『常葉大学経営学部紀要』第5巻第1・2号、2018年2月、47頁。
- (19) J.A. シュムペーター、清成忠男監訳『企業家とは何か』東洋経済新報社、1998年、91頁。
- (20) マックス・ウェーバー、大塚久雄訳『プロテスタンティズムと資本主義の精神』岩波書店、1989年、364-366頁。
- (21) 新川健三郎「米国の戦時経済体制に関する一考察 軍産複合体の原型の形成」『東京

- 女子大学付属比較文化研究所紀要』第32巻、1972年3月66-67頁。
- (22) 清水啓助「大学の技術移転に関する一考察 異質な文化の交差によるイノベーション」『三田商学研究』第48巻第1号、2005年4月、114頁。
- (23) M.E. ポーター、竹内弘高訳『競争戦略』ダイヤモンド社、1999年、76頁。
- (24) M.E. ポーター、竹内弘高訳『競争戦略論』ダイヤモンド社、1999年、9頁。
- (25) P.F. ドラッカー、小林宏治監訳、上田惇生・佐々木実智男訳『イノベーションと企業家精神 実践と原理』ダイヤモンド社、1985年、264頁。
- (26) 『日本経済新聞』2019年10月8日付け。
- (27) ウィリアム・ダビッド・マイケル・マローン、牧野昇監訳『バーチャル・コーポレーション 商品を変える・人を変える・組織を変える』徳間書店、1993年、16頁。
- (28) A. マーシャル、馬場啓之助訳『経済学原理』東洋経済新報社、1966年、255頁。
- (29) 「マックス・ウェーバー、大塚久雄訳『プロテスタンティズムと資本主義の精神』岩波書店、1989年、320頁。
- (30) 鈴木圭介『アメリカ経済史の基本問題』岩波書店、1980年、163頁。
- (31) J.A. シュムペーター、中山伊知郎・東畑精一訳『資本主義・社会主義・民主主義』東洋経済新報社、1977年、267頁。
- (32) ジョン・ケネス・ガルブレイス、都留重人監訳、石川通達・鈴木哲太郎・宮崎勇訳『新しい産業国家 (第二版)』河出書房新社、1972年、113頁。
- (33) J.A. シュムペーター、塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳『経済発展の理論 (下)』岩波書店、1995年、180頁。
- (34) M.E. ポーター、土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫・戸成富美子訳『国の競争優位 (下)』ダイヤモンド社、1992年、168頁。
- (35) 『日本経済新聞』2019年9月26日付け。
- (36) 『朝日新聞』2019年9月26日付け。
- (37) E.H. シャイン、金井壽宏監訳、尾川丈一・片山佳代子訳『企業文化 生き残りの指針』白桃書房、2004年、21頁。
- (38) 『朝日新聞』2019年10月22日付け。
- (39) 遠藤ひとみ「グーグルにおける組織文化の形成と経営革新」『嘉悦大学研究論集』第50巻第2号、2007年10月、50頁。
- (40) アダム・スミス、水田洋監訳、杉山忠平訳『諸国民の富 (2)』岩波書店、2000年、303-304頁。
- (41) 人間の同感アダム・スミス、水田洋訳『道徳感情論 (上)』岩波書店、2003年、23頁。