

〔論 説〕

自立的小企業と発展 —自由と創造性—

野 末 英 俊

はじめに

1. 需要の役割
2. 大企業と官僚制
3. 自立的小企業と革新

むすび

はじめに

企業に求められているのは、発展である。単に、量的拡大のみでなく、質的向上が必要である。交換の均衡水準の向上において、注目されるのが、一部の革新的な小企業である。企業の競争力は、企業規模だけでは決定されない。一部の企業家精神旺盛な小企業が、急成長する事例が、しばしばみられる。このような小企業は、一般に、独立的である。

資本主義においては、商品（貨幣）経済が一般化する⁽¹⁾が、この枠内において、企業を中心とする多元的な組織が成長⁽²⁾する。そして、組織の基礎は、知識⁽³⁾である。科学的管理は、職務に「科学」を適用して、生産性の向上を図る。大企業においては、合理的経営⁽⁴⁾が行われ、高い労働生産性を実現する。

現代の資本主義においては、商品（貨幣）経済を枠組みとしながらも、貨幣以外の経営資源（とりわけ知識・情報）の役割が高まっている。

こうした社会においては、小企業であっても、発展の可能性が存在する。革新的な小企業は、一般に、自立的である。大企業や政府に依存せずに、自らの力によって、独自の発展を試みる。他方、大部分の中小企業は、大企業に対して従属的である。大企業や政府に従属・依存することによって、一時的な安定が得られることがある。しかし、特定の枠組みの中で動く依存・従属型の小企業に、発展を期待することは困難である。革新的な小企業は、困難を乗り越えようとして、逆境の中で積極的なイノベーションを試みる。⁽⁵⁾一部の自主・独立の精神をもつ小企業によって、活発な革新が行われる。

資本主義の発展とともに企業規模の拡大が進展⁽⁶⁾した。そして、その最高形態は、株式会社であった。ここで、企業規模の拡大に、重要な役割を担ったのは、株式会社制度の普及⁽⁷⁾であった。株式会社制度は、社会の隅々に存在する零細な資本の集中を可能とし、大企業の形成を可能にした。

19世紀には、欧米資本主義国において、株式会社制度が、広く普及し始め、とりわけ、国家を（再）統一したアメリカ・ドイツにおいて、大企業が急速に成長し、独占が形成された。経済が静態的である状況下においては、独占の力は、強大である。独占企業は、巨大な資本、生産設備、高度な専門能力をもつ人材、信用力、豊富な知識・情報を保有している。しかし、一度、独占が形成されると、独占企業は、独占（超過）利潤を長期的に維持しようとする。独占は現状維持的であり、競争を制限し、イノベーションは停滞する。企業は、内向きとなり、技術革新に取り組むことよりもM & A（合併・買収）によって、競争相手を買収して、競争を回避しようとする。

大企業の出現は、市場における競争を通して、多くの中小企業を淘汰した。独占・寡占は、利潤の獲得が可能であり、独占・寡占企業は、利潤を維持するために、自由の制限を図るようになる。この結果、M & Aは活発化したのが、イノベーションは停滞することになった。

イノベーションには、競争が必要であり、この中で、急速に発展を遂げたのは、一部の革新的な小企業であった。この革新的小企業は、一般的に自立적であるので、この範疇の企業を自立的小企業と名付けることにする。自立的小企業の起源は、中世ヨーロッパの小経営に見出すことができる。中世ヨーロッパの末期に、農村工業において、小経営（小商品生産者）が自由な経済活動を展開するようになると、土地を基礎とする封建体制は、徐々に解体し、資本主義経済が形成された。⁽⁸⁾ このように、封建体制の枠内に農村（毛織物）工業が成長し、局地的に、小経営による自由な経済活動が活発化し、この動きが拡大して、封建体制を解体していった。⁽⁹⁾ 他方、中世の港湾都市などに集住していた高利貸しや、暴利・冒険的な中世商人は、営利精神を有していたが、資本主義における推進力となることはできなかった。資本主義を先導したのは、中世商人ではなく、工業であり、堅実な生産者であった。封建体制末期に一般的であった農村工業（毛織物）の小経営（小商品生産者）は、資本主義の時代に入ると、自由競争の中で淘汰され、資本家と転落した大多数の労働者に二極分解した。以後、資本主義は、産業資本（工業）が中心となって、先導されることになった。資本主義の発展とともに、資本の集積・集中によって企業規模が拡大したが、他方、労働者の自主・独立の精神は、衰退した。資本主義の発展と共に、生産性が向上し、労働者の生活は向上し始めたが、労働に対する主体性を失い、資本の一手段に転落した。

しかし、資本主義は、発展によって生産性を高める。20世紀初頭にF.W.テイラーによって創始された科学的管理は、管理に「科学」を適用⁽¹⁰⁾して、生産性の向上を図ろうとするものであった。近年は、社会における知識の役割が高まっている。資本主義は、商品（貨幣）経済が一般化する体制であるが、この枠内において、企業を中心とする多様な組織が成長し、知識が重要な役割を担うようになる。こうして、組織社会、知識社会が出現する。⁽¹¹⁾ 現代は、寡占企業を中心とする経済体制が形成されている。寡占企業においては、合理的経営が行われ、高い労働生産性を実現する。しかし、企業規模によってのみ

では、企業の競争力は決定されない。寡占企業においては、官僚制⁽¹²⁾が形成され、従業員が、巨大な組織の歯車と化し、労働者としての主体性を喪失し、一般に、組織に対して受動的である。寡占企業の労働者は、企業組織の一部として、生活の安定と引き換えに、賃金労働者として、資本に包摂されている。労働が、人間の本質であるのにも拘わらず、労働によって、自己を発現することが困難である。寡占企業の労働者は、生活が安定するが、労働の成果（生産物）は自らのものではなく、労働者は、創造の喜びを感じることができず、職務能力を高めることも困難である。また、企業規模が大きくなるほど、企業内分業が進展し、職務が細分化される。労働者の職務は、マニュアル化し、熟練労働は解体され解体され、不要となる。労働者は、代替が可能な組織の一部品となる。

現代は、商品（貨幣）経済の枠組みの中で、企業をはじめとする多様な組織が成長し、貨幣は、必ずしも企業の競争力の決定要因ではなくなっている。今日、企業にとって、貨幣は必要条件であるが、十分条件ではない。社会の中の知識・情報の役割が高まり、企業規模（資金量）だけでは、競争力は決定されない。独占企業は、独占（超過）利潤によって、内部留保を蓄積し、金融支配を断ち切った。⁽¹³⁾

大企業は、豊富な研究開発費によって、技術水準を高める。しかし、官僚化されて組織の中で、労働者の工夫は、無視されることが多い。しかし、イノベーションは、最初は、小さな工夫から、大きな変化が創出される。市場におけるニッチな分野で、このような小さな革新を、事業化するのに大きな役割を担っているのが、自立的小経営である。しかし、独占・寡占企業が、内部に、豊富な資金、技術集約的な設備、優れた人材、豊富で高度な知識・情報を保有しながら、その現状維持的な文化によって、過去の伝統・価値観・成功体験から脱却できずに、衰退する事例をしばしば見つけることができる。

他方、従来とは全く異なる新しい視点と方法で、顧客の支持を得て、急速に発展する一部の自立的小企業が存在する。ここで、自立的小企業は、単に、利

潤だけではなく、社会貢献の精神を強く有している。これらの自立的小企業は、特定の大企業に従属することなく、自主・独立の精神をもち、特定の分野において、限られた経営資源を、集中的に活用して、市場において、独自に位置を獲得し、新市場を切り開く。企業内における経営資源が、イノベーションを生み出す原資である。しかし、その潜在性を引き出すのは、ヒトであり、起業家精神や自由の精神である。今日の産業構造を変革する一つの重要な要因は、自立的小企業による革新である。一部の自立的小企業は、従来とは、全く新しい視点から、大企業に挑戦する。こうして、市場の中の競争が活性化し、経済の発展が進展することになる。本稿では、自立的小企業のもつ特徴について、分析を試みることにする。

1. 需要の役割

企業の存立にとって、市場における需要の存在が最も重要である。15世紀後半以降の大航海時代による販路の出現が、中世ヨーロッパの経済社会に大きな影響を及ぼした。新航路の発見によって、新大陸やアジアの巨大な市場が出現した。当時のヨーロッパの主要な工業製品は、毛織物であったが、突然出現した巨大な新市場における需要に応えるためには、製品を一つ一つ製造する中世ギルドにみられた職人的な生産方法では無理であり、また、封建制による抑圧は、自由な経済活動の桎梏となった。

新しい販路の出現によって、中世末期の商人が支配する問屋制家内工業からマニュファクチュア（1550～1770年）、機械制大工場（1770年～）へと分業・機械化が進展した。他方、木綿製品の市場が急拡大し、木綿工業を基軸として、次々に技術革新を生み出した。1733年のジョン・ケイの飛び杼の発明は、第一次産業革命における技術革新の進展の連鎖を誘発する最初の梃子であった。

このように、イノベーションによる新しい販路（需要）の出現が、新たなイノベーションを導いた。企業は、市場における需要の上に存立している。企業

にとって、顧客を確保できるかどうかは、死活問題である。商品の貨幣への転換の過程を、マルクスは、「命がけの飛躍⁽¹⁴⁾」とよび、P.F. ドラッカーは、「顧客の創造⁽¹⁵⁾」と呼んだ。ここで、「顧客の創造」は、マーケティングとイノベーションによって可能となる。「顧客の創造」は、利潤のみでなく社会貢献を重視する革新によって生み出される。M.E. ポーターは、『国の競争優位』(1990)で、国の経済発展における4要因、要素、需要、企業の戦略、構造およびライバル間競争・戦略、関連・支援産業と主要4要因と、チャンス、政府の役割の補完的な2要因をあげた(ダイヤモンド理論⁽¹⁶⁾)が、とりわけ、需要の役割は、企業の存立にとって、利潤を獲得するという意味において、決定的である。

資本主義においては、技術革新によって、産業構造が急速に変化し、消費者欲求が高度化・多様化する。しかし、大企業は、概して、現状維持的である。大企業は、いくつかの基幹商品をもっている場合があり、これを収益の源泉とし、ここで得られた利潤を基礎として、他の分野に多角化していくことがある。しかし、大企業は、現有の設備を生かす視点から、多角化する場合であっても、基幹事業から大きく逸脱することに対しては、慎重になる場合が多い。現代においては、市場(需要)環境は、急速に変化している。かつて、中心であった市場が縮小し、新市場が拡大している時、企業は、自己の基幹事業を移行する必要がある。「大工業は、…ますます大規模に生産することを強いられ、…もはや、需要の出現を待っていることはできない⁽¹⁷⁾」大企業は、技術革新の推進、新製品の開発、広告等によって、新しい市場を開拓⁽¹⁸⁾しようとする。しかし、熾烈な市場における競争の中で、このような大企業の努力によっても、長期的存続・発展は容易ではない。

2. 大企業と官僚制

1602設立のオランダ東インド会社は、出資者全員が有限責任社員となって、株式会社の起源となった。株式会社は、社会に存在する零細な資金をも集中し、

大企業の設立を可能にした。今日の資本主義の中心に位置しているのは、巨大な寡占企業である。

しかし、発展は、自立的小企業において、しばしば遂行される。多くのイノベーションの芽は、自立的小企業によって育てられる。しばしば、巨大な、寡占的大企業が、後発の革新的な中小企業からの挑戦に敗北する。これは、1980年代以降のICT産業の中でのIBMとマイクロ・ソフトの競争⁽¹⁹⁾などに典型的に、その事例を見ることができる。経済が静的であれば、競争力は、企業規模（資本量）によって決定される。ここでは、巨大な資金をもつ大企業が、コストの削減を実現し、中小企業は淘汰される。一か所ないし数か所に、巨大な生産設備を集中した大企業に対して、標準的な生産手段で生産を行う中小企業が対抗することは困難である。

M.E. ポーターは、『競争の戦略』において、三つの基本戦略を提示した。①コスト・リーダーシップ、②集中戦略、③差別化戦略である。企業にとって、コストの削減は、最も基本的な戦略⁽²⁰⁾である。①のコスト・リーダーシップは、大企業にとって有利であり、「規模の経済」や、一つ生産手段を共用する「範囲の経済」、大量流通の出現にともなう「速度の経済⁽²¹⁾」などによって、実現される。大企業は、巨額の研究開発費を用い、新製品の開発、広告による需要の喚起を積極的に行う。市場における競争は、資本の集積・集中によって、独占・寡占に転化し、最終的に、寡占企業間の競争を基軸とする寡占経済が形成された。

マックス・ウェーバーは、正統的支配の三つの純粋型があるとした。すなわち、合法的支配、伝統的支配、カリスマ的支配⁽²²⁾である。伝統的支配は、慣習的なものであり、カリスマ的支配は、個人の資質による。近代社会は、法治国家であり、合法的支配が行われることになる。ここで、官僚制は合法的支配にあたる。官僚制は、政府や大企業において、典型的に形成される。官僚制においては、労働者は、組織の一手段に転化する。大企業の労働者は、官僚制（鉄の檻⁽²³⁾）を生活の安定と引き換えに、受け入れることになる。他方、マ

ルクスは、資本主義においては、貨幣が物神（偶像）として機能し、すべてのことがらが転倒⁽²⁴⁾するとした。その交換力によって、貨幣が「目に見える神」となり、生産手段・組織が目的化し、労働者が手段化する。この結果、多くの労働者は、人間の本質である労働⁽²⁵⁾によって、喜びを感じるができない。（労働疎外⁽²⁶⁾）大企業が出現によって、集権的な官僚制が一般化する。同時に、労働者は、官僚制のもとで、組織の一部となり、その主体性を喪失することになる。

経済が静態的であれば、官僚制は優れた組織である。官僚制の下では、企業は、合理的な経営が行われ、組織は、機械体系化し、高い生産性が可能になる。官僚制は、専門化と統合によって成り立ち、労働者は、細分化された職務において、専門的役割を担う。しかし、大企業において、労働者は、組織の手段として機能する。労働者は、受動的となり、創造性の欠如が問題となる。官僚制のもとでは、伝統や先例が優先され、変革に対して、慎重になる。大企業は、労働者の高賃金を保障することが可能である。しかし、官僚制の下では、労働者の職務は細分化し、労働者は、専門的な能力を高めることが困難な場合が多い。労働者は、マニュアル化された職務の分担を担い、全体に対する視点を見失い、この結果、生産的ではあるが、労働者の自由や創造性は抑制される。

時間の経過とともに、大企業は成熟化し、巨大な生産設備の維持に大きな努力を強いられるようになる。過去の成功体験と長い時間をかけて形成された価値観によって、大企業は、新しい事業への取り組みに慎重になる。他方、労働者は、ますます細分化された職務に専念し、セクショナリズムに陥り、全体的な視点を失い前例を重視し、機械体系化された組織の一部として機能する。官僚制のもとでは、組織内のコミュニケーションは失われ、企業環境の変化に対応することが困難となる。文書主義やマニュアル主義によって、労働者は、ますます組織の手段としての役割を担うようになる。このような集権化の問題に対して、大企業は、事業部制⁽²⁷⁾の導入を試みることがある。

資本主義においては、全てのことがらが転倒⁽²⁸⁾する。商品（貨幣）経済

の一般化とともに、貨幣・商品が物神化し、目的達成の手段である組織⁽²⁹⁾が目的化（労働者の支配者）し、労働者は、一手段に転落する。官僚制から、創造的なイノベーションを期待することは困難である。このように、資本主義発展の結果としての大企業は、それ自体が問題をもつ存在である。発展のためには、柔軟性・創造性が必要となる。E.T. ペンローズは、「会社がいかに大きくとも、与えられた期間に果たしうる拡張の量には限度がある。だから大企業グループがみずから経済界に作り出した有利な投資機会を一つ残らず有効に利用しうる、と仮定する理由はまったくない。かれらがみずからを競争から守る力を手放すまいと固執することは考えられるが、生産し、技術革新し、消費者を吸引する卓越した能力以外の手段で、このような保護を手に入れるかぎり、経済の間隙は、“人為的”に削減され、かれらの支配的地位が維持されるばかりでなく、経営自体の成長も抑制されてしまうのである。大企業および、ビッグ・ビジネス間競争の擁護論が有力なものであるとしても、それによって立つ条件は放任しても永続する性質のものではなく、なれ合いや、資金的統制の拡張や、経済組織の矛盾を解決しようとする闘争によって破壊されてしまう性格のものである。この経済組織では、競争が神であると同時に悪魔でもあり、会社の成長は効率よく行われるが、それによって規模はそれ自体では非能率とはいえないにせよ、やがてはみずからの成長を阻害するに至る産業構造を生み出してしまうものである⁽³⁰⁾」と述べている。このように、多くの大企業の経営は、安定的ではあっても、概して、現状維持的であり、急激な市場環境の中をブレイク・スルーすることが、困難な場合が、しばしばみられる。他方、一部の自立的小企業の中に、発展を可能にする文化が、内包されている。

3. 自立的小企業と革新

「鉄道を建設したものは、一般に、駅馬車の持ち主ではなかった⁽³¹⁾」ように、画期的な革新は、従来、産業を支配していた大企業から生まれることは稀であ

る。最も動的な資本主義国家であるアメリカにおいては、新産業の創出が活発であり、一部の自立的小企業が、新技術やビジネス・モデルを用いて、市場を切り開き、大企業に成長する一方、かつての巨大企業が成熟化し、衰退することが、しばしばみられる。

今日、企業の競争力は、企業規模のみでは、決定されない。商品（貨幣）経済が一般化する中で、資金（貨幣）の保有は、有利な条件であるが、資金をもたない一部の自立的小企業が成長して、大企業に挑戦し、新産業の創造を先導するのを、しばしばみることができる。静態的な経済においては、巨額の資金をもつ大企業が、圧倒的に有利である。しかし、現実には、資本（資金量）のみで、企業の競争力が決定される訳ではない。長い歴史をもつ大企業が、成熟化し、市場の変化に対応ができずに衰退する。企業が、長期間かけて形成された伝統や価値観から脱却することは容易ではない。独占企業のように競争を制限し、独占（超過）利潤の上に、イノベーションを怠った企業は、長期的には、その革新的性格を喪失し、自由競争の中で鍛えられた自立的小企業に敗北する。

他方、一部の自立的小企業は、狭い分野において、新しい視点や価値観から独自の領域を切り開き、独自に行動する。これに加えて、その企業に存在する自由な精神が、企業の存続・発展に大きな影響を及ぼす。自立的小企業は、経営資源において、大企業に対して劣位であるが、大企業にみられる官僚制を排しており、自由の精神は、全く新しい発想によるイノベーションを可能とする。また、一部の自立的小企業は、社会貢献の精神を強く持ち、狭い分野において革新を繰り返し、ついには、市場における顧客の支持を取り付け、急速に成長する。このような小企業は、自主・独立の精神を有している。

資本主義の発展は、自由の拡大と密接な関連をもつ。政府の介入を排除し、企業は、絶えざるイノベーションによって、常に、新機軸を求め、均衡を高めようとする。ここで、必要なものは、経営資源であるが、企業は、カネ（貨幣）以外にも多様な経営資源の集合体であり、近年は、知識・情報の役割が高まっている。しかし、経営資源の潜在力を引き出すのは、ヒトであり、組織の持つ

自由の精神である。独占は、変革に対して抑制的に作用する。大企業は、しばしば、伝統的な企業文化⁽³²⁾や価値観からの脱却が困難となる。大企業においては、多くの高度な専門知識をもつ人材を抱えながら、官僚制によって、労働者は、その一部品となり、自由が制約される。労働者のアイデアは、変革に対して消極的な文化によって、取り上げられないことが多い。自らのアイデア・技術を活かすことができず、不満をもつ従業員は、スピン・アウトして、近隣で起業することがしばしばみられる。こうして出現した自立的小企業が、活発なイノベーションを創出し発展する。従来の経済構造を変革している要因の一つは、大企業や政府に従属・依存しない自立的小企業の役割である。このような小企業の経営理念は、隣人愛や社会貢献など、マックス・ウェーバーの「近代資本主義の精神」と共通性⁽³³⁾をもつことが多い。資本主義は動的であり、企業は、新機軸を求めて、事業の高度化を図る。企業は、常に、新商品を投入していく。企業は、産業の競争関係を活性化し、均衡の水準を高める。自立的小企業の自主・独立の意識、自由の精神に、イノベーション創出の源泉を見出すことができる。

むすび

資本主義は、商品（貨幣）経済の枠組みの中で機能している。商品経済は、社会の隅々にまで浸透し、社会的サービスの商品化が進行し、社会の中の共同体は、解体が進行している。こうして、個人は、ますます孤立化する。初期資本主義においては、企業にとって資本（貨幣）の役割が決定的であったが、今日、企業の競争力は、必ずしも資本量によってのみ決定されず、他の経営資源、とりわけ知識・情報の役割が高まっている。したがって、知識の創出が必要となる。これらの資源の潜在力を引き出すのは、ヒトである。

他方、大企業においては、労働者は、高度な専門知識を保有しているが、官僚制のもとで、その自由は、大きく制約を受けている。⁽³⁴⁾官僚制は、合理的

ではあるが、現状維持的であり、大きな方向転換が困難である。独占・寡占企業においては、巨額の研究開発費によって、現有の技術を深めることはできても、新しい視点によるイノベーションの創出において、困難な場面がしばしばみられる。資本・技術集約的な大企業では、生産性は高まるが、労働者の自由や創造性は、抑制される。こうして「労働の人間化」が必要となる。官僚制によって、組織が柔軟性や創造性を喪失し、事業部制などの分権化の試みがなされる。しかし、このような試みによっても、大企業が、その問題を全て解決することは困難な場合が多くみられる。

他方において、限られた経営資源を活用して、急成長する一部の自立的小企業が存在する。これらの企業は、大企業や政府に対して自立的であり、ここで、重要な意味をもつのは、組織内の自由である。現代の経済の基軸に位置するのは、巨大な寡占企業である。グローバル市場における寡占企業間の競争によって、世界経済が展開されている。今日では、市場における競争が重視されるようになり、独占企業が分割され、寡占企業を中心とする経済が形成されている。これらの寡占企業は、超過利潤を獲得し、巨額の研究開発費によって、先端的な技術革新を進展させる。

寡占企業においても、官僚制の克服は重要な課題である。官僚制は、労働者の自由を抑圧し、内部に生じた新しい技術・発想を、しばしば抑止する。大企業は、巨額の資金・設備・豊富な専門知識を有する人材を保有しているが、一部の自立的中小企業に敗北する。他方、従来とは異なる新しい視点によるアイデアや新技術は、しばしば自立的小経営によって生み出される。自立的小企業は、営利性と同時に、強い社会貢献の意識をもち、市場における狭い分野で革新を繰り返し、顧客の支持を獲得して、大企業に挑戦し、急速に成長する。経済社会の変革要因として、自主・独立の意識、自由の精神をもつ自立的小企業の役割が期待されるようになる。静態的な経済においては、貨幣の役割が決定的であり、巨大な資本を保有する大企業に対抗して、小企業が打ち勝つことは困難である。しかし、企業は、競争の中で、新機軸を求めて、絶えず均衡の水

準を高める。一部の自立的小企業は、狭い分野に経営資源を集中し、技術革新を繰り返し、競争力をつくりだして、急成長する。自立的小企業によるイノベーションが、従来の産業構造を変革する一要因である。現代は、巨大なグローバル企業間の競争を軸に経済が展開されている。熾烈な競争の中で、グローバル企業においても、市場は、安定的なものではなく、存続するために、絶えざる革新の必要に迫られている。産業構造は、急速に変化し、企業環境は、急速に変化している。資本主義の発展と共に、企業は、大規模化するが、同時に、官僚化する。官僚化した組織は、集権的・合理的で、高い労働生産性を実現するが、現状維持的である。ここで、労働者は、組織の一手段となる。

イノベーションの創出のためには、自由の精神と強い社会貢献意識をもった自立的小企業の役割が重要である。狭い分野で、技術革新を繰り返す企業の活動が、経済活性化の重要な要因となりうる。自立的小企業は、従来の枠組みにとらわれず、新しい視点から、技術革新やシステムの創出を図ることが可能である。今日、求められているのは、経営者・労働者共に、自主・独立と自由な精神であり、新しい視点を事業化することである。自立的小企業の役割が再認識されるべきと考えられる。

(注)

- (1) 「資本主義的生産様式の支配的である社会の富は、『巨大なる商品集積』として現われ、個々の商品はこの富の成素形態として現れる」エンゲルス編、向坂逸郎訳『マルクス 資本論(一)』岩波書店、67頁。
- (2) P.F. ドラッカー、上田惇生訳『(新版)断絶の時代』ダイヤモンド社、1999年、185頁。
- (3) 三戸公『ドラッカー、その思想』文眞堂、2011年、72頁。また、野中郁次郎らによる知識創造についての研究がみられる。野中郁次郎『知識創造の経営』日本経済新聞社、1990年、野中郁次郎・紺野登『知識創造の方法論—ナレッジワーカーの作法—』東洋経済新報社、2003年、ゲオルク・フォン・クロー、一條和生・野中郁次郎『ナレッジ・イネープリング—知識創造企業への五つの実践—』東洋経済新報社、2001年、参照。
- (4) 中世以前においては、「僥倖目当ての投機的・非合理的な冒険の性質をおびた商人の営み」

- がみられた。大塚久雄『社会科学における人間』岩波書店、1997年、50頁。しかし、資本主義においては、「合理的な簿記、とくに正確な原価計算、それによる結果の合理的な予測、そういうものを踏まえた産業経営を不可欠な土台としている」大塚久雄『社会科学における人間』岩波書店、1997年、53頁。また、片岡信之は、管理者のコツ・カンから、管理技術が用いられるようになったとしている。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。
- (5) M.E. ポーターは、イノベーションが、「プレッシャーと挑戦によって起こる」とした。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(上)』ダイヤモンド社、1992年、2頁。P.F. ドラッカーは、イノベーションとは、「体系的廃棄」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。GMのA.P. スローンは、「創造という仕事はどこまでも続く」A.P. スローン, Jr.、田中融二・狩野貞子・石川博友訳『GMとともに―世界最大企業の経営哲学と成長戦略―』ダイヤモンド社、1967年、566頁。GEのジャック・ウェルチは、「ナンバーワン アンド ナンバーツー戦略」を唱えている。ジャック・ウェルチ、ジョン・A・バーン、宮本喜一訳『ジャック・ウェルチ わが経営(上)』日本経済新聞社、2001年、174頁。
- (6) 「企業制度は、企業規模拡大の歴史」であった。小松章『(第三版)企業形態論』新世社、2006年、13頁。
- (7) 1602年に設立されたオランダ東インド会社は、「全社員(出資者)の有限責任制」をもって、株式会社の起源となった。大塚久雄『株式会社発生史論(大塚久雄著作集 第一巻)』岩波書店、1969年、144頁。
- (8) マルクスは、「労働者の自己の生産手段にたいする私有は、小経営の基礎である。小経営は、社会的生産と労働者自身の個性の発展のためには、一つの必要条件である」エンゲルス編、マルクス、向坂逸郎訳『資本論(三)』岩波書店、1969年、413頁。
- (9) 「封建的な古い社会諸制度の支配の下で、それに抗しつつ、『農村』を基盤に新たな生産諸力の発達(=局地的市場圏の形成と農村工業の展開)がおこなわれ、その担い手として多かれ少なかれ事実上独立自由な『中産的生産者層』(=小商品生産者としての農民および職人)が姿をあらわす。…そしてこの『中産的生産者層』の両極分解(=資本家と賃金労働者への階級分化)の形で『産業資本』がしだいに形成される。ところで、『産業資本』は…古い封建的な社会諸制度を掘りくずしながら進展し、ついに古い生産様式としての封建制とそれにもとづく社会構成を揚棄して、新しい、自己の生産様式たる資本主義とそれにもとづく社会構成を勝利せしめるに至った」大塚久雄『欧州経済史』岩波書店、1973年、144頁。
- (10) F.W. テイラー、上野陽一訳『(新版)科学的管理法』産能大学出版部、1969年、225頁。
- (11) P.F. ドラッカー、上田惇生・佐々木実智男・田代正美訳『ポスト資本主義社会―21世

自立的小企業と発展

紀の組織と人間はどう変わるかー』ダイヤモンド社、1993年、354頁。

- (1 2) 官僚制について、論じたのは、マックス・ウェーバーであった。「官僚制的組織が進出するための決定的な根拠は、以前から、それが他のいかなる形態よりも純技術的に優越しているということであった。完全に発達した官僚制機構の、他の形態に対する関係は、ちょうど機械の非機械的な財貨生産様式に対する関係に似ている。適格、迅速、一義性、文書に対する精通、持続性、慎重、統一性、厳格な服従、摩擦の除去、物的および人的な費用の節約—これらは、厳格に官僚制的な、とくに訓練を受けた個々の官吏による単一支配的な行政においては、あらゆる合議的なまたは名誉職的、兼職的な形態に比べて、最適まで高められている」マックス・ウェーバー、阿閉吉男・脇圭平訳『官僚制』恒星社厚生閣、1987年、33頁。
- (1 3) P. バラン、P. スウィージー、小原敬士訳『独占資本』岩波書店、1967年、23頁。
- (1 4) マルクス、武田隆夫・遠藤湖吉・大内力・加藤俊彦訳『経済学批判』岩波書店、1956年、110頁。
- (1 5) P.F. ドラッカー、上田惇生訳『（新訳）創造する経営者』ダイヤモンド社、1995年、127頁。
- (1 6) 『国の競争優位（上）』106-107頁。
- (1 7) カール・マルクス、山村喬訳『哲学の貧困』岩波書店、1950年、62頁。
- (1 8) J.K. ガルブレイスは、「社会がゆたかになるにつれて、欲望を満足させる過程が同時に欲望をつくり出していく程度が大きくなる。これが受動的におこなわれることもある。すなわち、生産の増大に対応する消費の増大は、示唆や見栄を通じて欲望をつくり出すように作用する。高い水準が達成されるとともに期待も大きくなる。あるいはまた、生産者が積極的に、宣伝や販売術によって欲望をつくり出そうとすることもある。このようにして欲望は生産に依存するようになる。専門的な用語で表現すれば、全般的な生産水準が低い場合よりも高い場合の方が福祉はより大きい、という仮定はもはや妥当しない。どちらの場合でも同じなのかもしれない。高水準の生産は、欲望創出の程度が高いということだけのことである。欲望は欲望を満足させる過程に依存するという点について今後もふれる機会があると思うので、それを依存効果（Dependence Effect）と呼ぶのが便利であろう」と述べている。J.K. ガルブレイス、鈴木哲太郎訳『ゆたかな社会』岩波書店、2006年、206-207頁。
- (1 9) ビル・ゲイツ、西和彦訳『ビル・ゲイツ 未来を語る』アスキー、1995年、102頁。
- (2 0) 「コスト削減をがむしゃらに追及し、コストおよび間接諸経費の管理をきびしく行ない、零細顧客との取引を避け、R & D やサービス、セールスマン、広告のような面でのコストを最小に切りつめることが必要である。この目的を達成するには、経営者が、コスト統制に万全の注意を払う必要がある。品質、サービスその他の面をまったくおろそかにするわけにはゆかないにしても、『同業者よりも低コストを実現しよう』というのが、この戦略の一貫したテーマなのである。低コストの地位を占めると、業界内に強力な競争要因

- があらわれても、平均以上の収益を生むことができる」M.E. ポーター、土岐坤・中辻萬治・服部照夫訳『競争の戦略』ダイヤモンド社、1982年、56-57頁。
- (2 1) A.D. チャンドラー, Jr.、鳥羽欽一郎・小林袈裟治訳『経営者の時代ーアメリカ産業における近代企業の成立ー(上)』東洋経済新報社、1979年、413頁。
- (2 2) マックス・ウェーバー、濱島朗訳『権力と支配』有斐閣、1967年、5頁。
- (2 3) マックス・ウェーバー、大塚久雄訳『(改訳)プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』岩波書店、1989年、366頁。
- (2 4) 「市場経済は商品経済であり、商品世界は貨幣によって全てのものが商品として生産され消費せられ、貨幣を神として貨幣信仰によってのみ人間の生を維持する不可思議な世界である、と言ったマルクスの指摘は未だ誰によっても乗り越えられてはおらず、マルクスの物神性論はいよいよその現実性をまして来つつある」三戸公『科学的管理の未来ーマルクス、ウェーバーを超えてー』未来社、2000年、148頁。
- (2 5) 「この人間労働の有する人間の主体的、意識的、合目的な活動が、また人間それ自身を成長させ、他の動物とは異なる高度に発達した人類社会を生み出してきているのである。この人間労働の持っている人間とその社会を発展させる働きは、労働の有する生活資料生産の機能と並んで、人間労働の基本的機能をなしている。そういう意味では、労働は、人間にとって主体的、意識的行為であり、それ自体、人間の人格的発現形態として展開されるといえる」井上宏『知的創造の経営学』八千代出版、2001年、3頁。
- (2 6) マルクスは、疎外について論じた。労働者は、自己の持つ唯一の商品である労働力を市場(労働市場)において、売却し、それに対して賃金を獲得する。しかし、労働者の生産した生産物は、労働者のものとならずに、資本の側が取得するため、労働者にとって、生産物は、自らの成果と実感することができずに、労働に対して苦痛を感じるようになる。労働が、人間の本質であるのも拘わらず、労働の成果が労働者本人のものにならないことは、疎外を生み出す。「労働が労働者にとって外的であること、すなわち、労働が労働者の本質に属していないこと、そのため、彼は自分の労働において肯定されないで、かえって否定され、幸福と感ぜずにかえって不幸と感じ、自由な肉体的および精神的エネルギーがまったく発展させられずに、かえって彼の肉体は消耗し、彼の精神は頹廢化する」マルクス、城塚登・田中吉六訳『経済学・哲学草稿』岩波書店、1964年、9頁。
- (2 7) A.D. チャンドラー, Jr.、三菱経済研究所訳『経営戦略と組織ー米国企業の事業部制成立史ー』実業之日本社、1967年、56頁。
- (2 8) 「労働する人間を『労働力』・『生産の一要素』・『資本の一手段』に転化する」H. プレイヴァマン、富沢賢治訳『労働と独占資本』岩波書店、1978年、157頁。
- (2 9) 三戸公『ドラッカーー自由・社会・管理ー』未来社、1971年、180頁。
- (3 0) E.T. ペンローズ、末松玄六訳『(第二版)会社成長の理論』ダイヤモンド社、1980年、334頁。

自立的小企業と発展

- (3 1) 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(上)』岩波書店、1977年、184頁。
- (3 2) 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、17-21頁。
- (3 3) 「ピュウリタニズムは、現世において神の栄光をあげ、隣人愛を実践する手段として営利活動を是認したばかりではなく、その目的に合致するかぎりでは、かえってそれに高い倫理的な価値をあたえ、それを使命として遂行することを命じた」大塚久雄『社会科学の方法－ヴェーバーとマルクス－』岩波書店、1966年、180頁。
- (3 4) 「こうした文化発展の最後に現れる『末人たち』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」『(改訳)プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』366頁。

