

[研究ノート]

企業の存続と発展 —「家計と経営の分離」と中小小売商—

野末英俊

1. はじめに
2. 流通革命と寡占
3. 「家計と経営の分離」と資本蓄積
4. 分業と企業的发展
5. むすび

1. はじめに

アダム・スミスが指摘したように、分業によって労働生産性が高まり、経済社会の発展が実現した。企業においても、合理的な分業が必要となる。企業と前企業との区別は、生業性からの脱却に依存している。企業として、存続・発展するためには、生業性から脱却し、積極的に資本蓄積を志向し、革新と企業的发展を試みる必要がある。人は、本来、交換性向をもつ⁽¹⁾。交換は、人類の誕生と同時に、存在した。人は、余剰物を互いに交換することによって、生活の不足を補い、生活を行う。こうして、社会の中に分業が形成される。このような剰余生産物の交換の場として市が成立し、一般交換手段としての貨幣が出現した。貨幣の出現は、分業と交換を大きく進展させた。ここで、交換して受

け取るものは、自分にとって、相手に渡すものよりも価値がある。この交換の仲介者の機能を担当するのが、商人である。商人の存在によって、社会的分業が可能となる。商業の歴史は古く、シュンペーターは、「商企業は初めは常に工業の企業と共存し、もちつもたれつの関係にあった。定期的に商取引される商品は、盗品売買は別として、商人の需要に合わせてどこかで生産されなければならない。両者の相対的重要性および商企業の種類、すなわち技術面での専門教育の高さと専門化している度合い - たとえば卸売企業なのか小売企業なのか、商企業なのか輸送企業なのか - これはケースごとの必要性に応じて決まってくる。商企業は、工企業に対して相対的に大きな重要性を占める。...それゆえ、我々には、商企業は、企業の『本源的』形態であるように思われる。『商業が企業を産み出した』と言ってよい⁽²⁾ととしている。

中世社会の経済的基礎は、土地であり、商業は衰退した。中世社会は、共同体を基礎として形成され、社会的サービスは、共同体によって供給される。しかし、貨幣は、中世社会の共同体を徐々に解体していった。最終的に、市民革命によって、封建体制は崩壊し、資本主義体制が成立し、市場の役割が高まり、すべてのものが商品化する⁽³⁾。資本主義においては、相互扶助サービスよりも、市場を利用したほうが経済的であり、本来的な家庭や地域社会の機能（サービス・看護・介護・教育）までもが商品化し、さまざまな部分市場（労働市場・サービス市場）が形成される。商業は、交換を仲介する機能であり、中世においては、大商人が、工業を販売・金融面において支配した。中世において、とりわけ大商人は、しばしば、投機・冒険・暴利・高利貸しなどの冒険商人としての特徴を有していた。大商人は、輸送・保管、金融などを兼営して、経済を支配した。資本主義に移行すると、工業が成長したが、生産力を高め、資本主義の発展を主導する力をもつようになった産業資本と、依然として非効率な流通との不適合の解消が、資本主義にとっての課題となった。

マルクスが、命がけの飛躍⁽⁴⁾、ドラッカーが、顧客の創造⁽⁵⁾としたように、企業にとって、販売は、生産物の価値を実現するために、決定的に重要である。

資本主義では、生産された商品は、販売される必要がある。資本循環において、販売は、末端の位置にあり、販売によって、企業は、再び、生産過程に入ることが可能となる。販売が円滑に実現されれば、資本循環の期間が短縮し、企業の活動は活性化し、利益は増大する。資本循環の末端に位置し、販売を円滑に行い、価値を実現する機能が小売業である。人類の歴史は、分業と労働生産力の向上の歴史であった。人類の歴史とともに、新しい生産手段が発明され、労働生産性が高まった。今日では、企業の生産力が向上し、大量生産・大量消費に対応するために、大量販売が課題となった。しかし、多くの資本主義諸国において、流通は、経済の中で最も後れた部門であり、流通効率化が、重要な課題であった。企業は、存続するために、生業性から脱して、資本蓄積と企業の発展を図る必要がある。そのためには、明確に「家計と経営の分離」を行い、企業意識をもつ必要がある。とりわけ、資本主義の歴史の中で、近代的発展から取り残されてきた流通経路の中に位置してきた中小小売商は、その存続のために、近代的性格をもつ必要に迫られている。

本稿では、中小小売商の存続・発展において、生業性からの脱却と資本蓄積、企業の発展を図ることの必要性についての分析を試みることにする。

2. 流通革命と寡占

資本主義が成立すると、堅実な産業資本が成長した。産業資本（工業）は、ヨーロッパの農村工業を起源とする。資本家は、市場において、生産手段（設備・原材料）と労働力を購入し、生産活動を行い、製品を販売することによって、価値を実現する。こうして、資本家は、より大きな貨幣を手にすることが可能となる。この資本循環を繰り返すことによって、企業は、資本蓄積（内部留保・内部蓄積）を行い、存続し、企業規模を拡大することが可能となる。資本循環（購買過程、生産過程、販売過程）は、消費者への小売りによって完結する。企業は、資本（資金）循環の速度を速めることが、企業の存続・発展に

とって、課題となる。

資本主義の成立とともに、企業の生産性が高まり、商品は、低コストで、大量に生産されることになった。しかし、市場における需要⁽⁶⁾は、生産力の向上ほど拡大せず、需要を求める企業間の競争が激化⁽⁷⁾し、また、非効率な流通経路の合理化が、重要な課題となった。高まった生産力に対して、円滑に、商品を流通させる必要が生じることになった。ここで、小売りは、資本循環の末端に位置し、生産者がつくりだした価値を実現するために、不可欠な役割を担う。資本主義の発展の中で、企業の生産力が急速に向上したが、同時に、流通経路の合理化が課題となった。

19世紀後半には、アメリカにおいて、近代的大企業が成立した。現代は、巨大な近代企業が成長し、近代的大企業は、規模の経済⁽⁸⁾、範囲の経済、速度の経済⁽⁹⁾を特徴とする。20世紀への転換期において、一部の大企業は、独占を形成することになった⁽¹⁰⁾。独占は、消費者の不利益となることが、しばしばみられた⁽¹¹⁾。

19世紀後半以降、世界の小売業界の革新の中心は、アメリカであった。通信販売、ディスカウント・ストア、近年では、EC（電子商取引）の拡大が重要な要因であったが、1930年のセルフ・サービスとスーパー・マーケットの革新は、重要であった。スーパー・マーケットの出現は、その後の小売業の革新において、中心的な役割を担った。1950年代後半から1960年代にかけて、日本では、スーパー・マーケットの誕生が相次いだ⁽¹²⁾。資本主義の成立によって、産業資本（工業）が成長したが、流通は、非効率な構造が残った。

小売業においては、交通手段が未発達な段階においては、市場が分散していて、大規模化が困難であった。資本主義における工業の成長と生産力の向上は、流通の効率化を求めることになった。巨大化した生産者にとっても、販売を円滑化することが必要であった。今日では、企業の存立・発展にとって、企業家精神が、重要であることが、広く認識され、流通経路が効率化され、巨大メーカーによって大量に生産された標準品が低価格で消費者の手元に、届くように

なった。今日、流通経路はより短縮化している。流通の近代化は、主に、過剰なサービスの削減と低コスト・低価格を目的とする。巨大な商業資本の競争を軸に、業界の活動は展開され、寡占体制が形成されている。今日、企業の活動にとって、知識・情報の役割が、益々、高まっている。他方、企業は、革新のためには、貨幣が必要となるが、中小企業においては、資金的余裕は、大きくない。中小小売商が存立する余地は、益々、小さくなっている。

1962年、林周二は『流通革命』を著した。1960年代以降、日本においてもスーパー・マーケット形態の小売店が出現し、大量生産と大量販売が出現し、流通が太く、短くなり、経路が短縮化されるというものであった⁽¹³⁾。『流通革命』は、問屋の排除を唱える問屋無用論であった⁽¹⁴⁾。流通革命は、1960年代以降の第一次流通革命と1990年代以降の第二次流通革命があり、第一次流通革命においては、高度経済成長の中で、経済全体の規模が拡大する中で、多くの中小零細小売商は存続した。しかし、1990年代以降、日本においては、バブル経済の崩壊があり、経済の停滞の中で、国内市場は、拡大せず、2000年、大規模小売店舗立地法が施行され、小売業界の競争が自由化すると、零細小売商を中心に、商店数が急減し、寡占化が進展した。

企業は、機能することによって、社会の中で存続を許される存在であり、社会は急速に変化しており、存続するために革新が必要となる。資本主義経済を、特徴づけるのは、革新と変化である。戦後日本の経済政策は、長らく、経済的弱者に対する保護政策が中心であった。日本の中小企業政策においては、中小企業に対する保護が趨勢であった。とりわけ、日本においては、多数の中小小売商が存在しており、余剰労働力を吸収するという側面において、重要な役割を担ってきた。1956年に、百貨店法が施行され、スーパー・マーケットの成長とともに、1973年に大規模小売店舗法が施行された。これらの法律の基調は、中小零細小売商の保護であった。2000年施行の大規模小売店舗立地法によって、大型店の自由な出店が可能となり、日本の小売業においても、自由競争の条件が整備された。

近年、新自由主義⁽¹⁵⁾的政策によって、市場における小売店の競争が、自由化した。新自由主義によって、大企業に対する規制や経済的弱者への保護を排して、市場における自由競争を活性化させることが、国の産業の活性化と競争力の向上、国力の強化にとって、重要であるとの認識が一般化することになった。この結果、巨大な商業資本を軸に、小売業の競争は展開されるようになった。業界の寡占化が進展⁽¹⁶⁾し、郊外に大規模なショッピング・センターや、大型専門店が多数出店する反面、既存の商店街が停滞・衰退し、多くの零細な小売商は、急速に減少している。モータリゼーションの進展によって、小売店舗の立地条件が変化し、大規模で、多角化した業態の店舗が、増大している。同時に「総合」から「专业化」への移行が進展しており、他方、中小小売商は、存続が、困難な状況に追い込まれている。しかし、小売業という地域密着的な性格から、中小小売商の存立の余地は、存在すると考えられる。

3. 「家計と経営の分離」と資本蓄積

伝統的な商業において、長く複雑な流通経路が存在し、生業的な零細な小売業者が多数存立していた。ここでは、生業意識が強く残り、資本蓄積の意識が弱かった。零細な商人は生業的であり、「家計と経営の未分離」「住居と職場の未分離」の特徴がみられた。企業は、発展を実現するために、「家計と経営の分離」を行い、利益の一部を蓄積する必要がある。従業員のモチベーションを高め、企業が存続・発展するためには、生業意識から脱却し、資本蓄積を図り、企業意識をもつことが必要となる。企業が存続するためには、社会の変化に適合した、革新が必要となる⁽¹⁷⁾。ここで、資本主義経済は、変化する風景であり、この変化を生み出すのは、革新（イノベーション）である。シュンペーターが指摘したように、社会は、「変化する動態」⁽¹⁸⁾である。「およそ資本主義は、本来経済変動の形態ないし方法であって、けっして静態的ではないのみならず、けっして静態的たりえないものである。しかも資本主義過程のこの発展的性格

は、ただ単に社会的、自然的環境が変化し、それによってまた経済活動の与件が変化するという状態のなかで経済活動が営まれる、といった事実にもとづくものではない。...その運動を継続せしめる基本的衝動は、資本主義的企業の創造にかかる新消費財、新生産方式ないし新輸送方法、新市場、新産業組織形態からもたらされるものである」⁽¹⁹⁾ 企業は、社会の中で機能する必要がある。企業は、存続するために、社会の変化に適応して、絶えざる革新を行うことが必要である。シュンペーターは、企業の大規模化とともに、中小企業は、企業その存在余地を失い企業は、無用化するとした。「完全に官庁化した巨大な産業単位は中小規模企業を追い出し、その所有者を『収奪』するのみならず、ついには企業者自体をも追い出し、...その過程においてブルジョア階級は、自己の所得を失うのみならず、それこそもっとも重要なことであるが、その機能 (= 企業者職能) をも失うのをいかにともしがたい」⁽²⁰⁾ しかし、実際には、革新においては、中小企業が重要な役割を担ってきた。

ここに、中小小売商の存立の可能性が存在する。企業が存続するためには、社会の変化によって生じた新しい機会に対して、リスクをとって挑戦することが必要となる。革新は、安易な生活から生まれることは、ほとんどなく、市場内部の熾烈な競争 (逆境) の中で創出されることが多い⁽²¹⁾。企業は、生き残るために、生業性から脱却し、社会の変化によって生じた事業機会に対して、日頃蓄積した経営資源を積極的に投入する必要がある。

戦後、スーパー・マーケットの普及を契機に、革新が相次ぎ、流通の近代化が急速に進展した。他方、生業的な性格をもつ大部分の中小小売商は、苦境にある。この結果、商店街・問屋街が衰退し、零細小売店を中心に、中小小売商は激減し、郊外型ショッピング・センター、大型専門店の出店による寡占化が進展している。小売企業の競争力は、立地・商品価格によってのみで、決定されるものではない。買い物は、生活文化の一つであり、価格・品質・サービスによって、消費行動を行う。小売商のサービスによっても、集客力は、大きな影響を受ける。ここに、中小小売商が、社会において機能する可能性が存在す

る。ここでは、社会の変化に適応した、絶えざる革新（イノベーション）が必要である。企業は、資本蓄積を重視し、企業的意識をもつことが、必要となる。このように、中小小売商においても、存続するために、資本蓄積と革新、企業的发展への努力が必要となる。

4. 分業と企業的发展

新自由主義と自由競争の一般化に伴って、中小小売商は苦境にある。中小小売商は、生業性から脱して、利益の一部を蓄積し、企業的发展を図る必要がある。個人企業の時代には、経営者のコツ・カン・経験が、重要な役割を担ってきたが、大企業の経営において、知識・情報の役割が重要になった。企業の端緒的形態は、個人企業である⁽²²⁾。企業の原点は、個人企業であり、大企業の多くは、こうした個人企業から成長・发展した。しかし、競争は独占に転化する。20世紀への転換期には、自由競争のなかで、独占企業が形成されることになった。近代化された企業は、経営者のコツ・カンに加えて、経営技術（管理技術）を、経営に活用しようとする⁽²³⁾。F.W.テイラーは、『科学的管理法』（1917）において、「経験から科学へ、対立から協調へ」の精神革命を唱えた⁽²⁴⁾。これは、知識・情報を細分化した職務に適用して、生産性を向上させようとするものであった。

他方、企業の革新⁽²⁵⁾と发展の基礎には、資本蓄積と信用が必要となる。ここで、社会における信用（暖簾）は、企業の存続に、重要な役割を担っている⁽²⁶⁾。かつて、消費者は、商品に対して、十分な情報をもっておらず、掛値にみられるように、商品の価格は、商人の判断で、変更が加えられた⁽²⁷⁾。信用は、法令遵守や倫理的行動、社会貢献によって、形成される。また、企業は、社会の中で存続するために、信用を重視する必要がある。企業は、顧客・株主・従業員・取引先・金融機関・地域・行政などのステイク・ホルダーの支持の上に、存続が可能となる。企業は、社会の信用によって、存立・存続が可能となる。

企業は、存続するために、合理的な分業によって労働生産性を高めると共に、社会の信用の獲得に努めることが必要である⁽²⁸⁾。社会の信用は、中世における前期的商人のもつ投機・暴利・僥倖・高利貸しの性格によって実現することは、困難であった。最初に、堅実・忍耐・努力といった、近代資本主義の精神をもったのは、ヨーロッパの農村工業から発展した産業資本家であった。資本主義体制が成立すると、経済の主導権は、堅実な産業資本（工業）に移行した。巨大な産業資本（メーカー）が出現し、経済の成長を、主導するようになった。このような産業資本家は、堅実の精神を基礎として発展を遂げた。

企業は、ステイク・ホルダーの支持がなければ、存続できない。企業は、顧客のニーズを充足と同時に、社会の信用を獲得することによって、存立が可能となる。企業が、一旦、社会での信用を失えば、存続の危機に陥る⁽²⁹⁾。企業の存続にとって、暖簾は、企業が、第一に守るべき重要な財産であり、何より優先して、守るべきものである。企業は、コーポレート・ガバナンス（企業統治）に配慮し、社会の信用の維持に努める必要がある。最終的に、企業の存立を可能にするのは、企業の社会の内部における信用であり、社会における信用を獲得するためには、企業は、自らの社会的責任を認識し、企業の発展を図る必要がある。企業の社会的責任とは、法令に従うこと、道徳的・倫理的諸基準を決定し、それらを遵守すること、社会貢献的行為の3つである⁽³⁰⁾。中小小売商においても、存続するために、合理的な分業によって、労働生産性を高め、利益の一部を蓄積し、信用の基礎の上に経営技術を用い、革新と企業の発展を図る努力が必要となる。

5. むすび

日本の小売業において、寡占化が著しい。他方、中小小売商は、苦境にある。企業は、市場という大海に浮かぶ小舟⁽³¹⁾であり、先ずは、存続する必要がある。そのためには、企業は、資本蓄積と企業の発展を図り、競争力を高めることが

必要である。社会は常に変化しており、企業は、変化する環境の中で、事業機会を発見し、これを生かす必要がある⁽³²⁾。企業の存立意義は、顧客のニーズを充足すると共に、社会と共存することによって、このことによって、企業は、社会の中で機能することが可能となる。企業が、存続するためには、社会の変化に適した、絶えざる革新が必要となる。同時に、社会的責任を果たすことによって社会との一体化を図る必要がある。

市場における競争が自由化される中で、中小小売商の存続は、容易ではない。マックス・ウェーバーは、古くからある資本主義と近代資本主義とを分類した。古くからある資本主義の精神は、営利精神であるが、近代資本主義における企業の目的は、隣人愛の実践⁽³³⁾、である。「中世および近代におけるユダヤ教の経済倫理も、ピューリタニズムに対比するとき、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意味をもつ諸特徴についてみると、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、賤民（パリア）的資本主義のそれだったのに対して、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」⁽³⁴⁾ 流通革命の潮流は、過剰なサービスの削減と低価格が大きな動向であった。しかし、消費者ニーズは、品質・価格のみでなく、サービスの役割が大きい。標準的な食品・日用品では、大型店が強力な競争力をもっているが、立地や地域性など、消費者ニーズは、多様であり、このようなニーズに対応するにあたっては、中小企業の方が有利な場合も多い。

中小小売商は、存続するために、生業性から脱却し、利益の一部を蓄積し、企業の発展を図ることが、必要となる。社会は、急速に変化する。企業は、社会の変化に対応した革新の遂行によって、自らの存続を図る必要がある。しかし、市場における競争によって、多くの生業的な中小小売商は、その存立が、困難となっている。企業の存続・発展のためには、合理的な分業によって、労働生産性を高めると共に、資本蓄積と革新を行い、事業の発展を図り、社会に

において機能する必要がある。革新は、逆境の中で創出される。中小小売商は、生業性を脱し、利益の一部を蓄積し、企業意識をもち、企業の発展に心掛ける必要がある。このように、寡占企業と競争する上で、中小小売商の意識改革が求められている。

注

- (1) アダム・スミス、大内兵衛・松川七郎訳『諸国民の富（一）』岩波書店、1959年、116頁。
- (2) J.A. シュンペーター、清成忠男編訳『企業家とは何か』東洋経済新報社、1998年、19ページ。
- (3) 「資本制生産様式が支配的な社会においては、社会の富は『一つの巨大な商品の集まり』として現れ、個々の商品はその要素形態として現れる」カール・マルクス、山田元訳『資本論 経済学批判 第1巻』日経BP社、2011年、27頁。
- (4) マルクス、武田隆夫・遠藤湘吉・大内力・加藤俊彦訳『経済学批判』岩波書店、1956年、110頁。
- (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。
- (6) 市場における需要（販売）は、顧客ニーズの集積体である。経済・社会の革新は、需要との関連性が深い。需要が、革新（イノベーション）創出の主要な要因となった。新たな市場が見込まれるとき、企業は、革新を行う。15世紀後半以降の大航海時代における海外の新市場（アメリカ・アジア）の出現は、経済社会の革新を推進する大きな原動力となった。今日では、巨大化した企業は、自ら新しい需要の創出しようとする。ガルブレイスは、「依存効果」の概念を提唱している。「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次第に大きくなる。…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。…高水準の生産は、欲望造出の水準が高く、欲望充足の程度が高いというだけのことであり、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、それを依存効果と呼ぶのが便利であろう」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。
- (7) 競争は、独占に転化する。独占は、一度、形成されると、保守的性格をもち始める。独占企業にとっては、独占利潤の長期的獲得が目的となり、競争は制限される。独占企業は、支配を目的とし、同時に、豊富な経営資源をもち、中小企業に対して、有利な立場に立つことができる。しかし、独占企業は、初期には、革新的であった企業も、官僚主義によって、挑戦的な気風が失われ、現状維持的となる。社会の変化とともに、かつて先端的であっ

た技術や制度が時代後れとなり、新しい革新が必要となる。独占企業は、市場の支配を目的とするようになり、革新的で、地域と一体化した中小企業に対して、必ずしも優位に立つことは出来るとは限らない。独占は、守旧的で、現状維持的である。しかし、企業をとりまく社会は、急速に変化する。かつて社会に対して適合的であった事業が、時代遅れとなり、機能性を失う。企業の歴史の中で、独占的大企業が、過去の成功体験から脱却できずに、柔軟で、革新的な後発企業に、敗北するのを、しばしば見ることができる。独占企業は、独占利潤の獲得が可能であるが、企業家精神は、停滞する。独占は、独占利潤（超過利潤）を生みだし、企業の内部蓄積は、増大する。独占は、内部志向となりがちで、歴史や伝統、過去の成功体験に縛られて、しばしば変革に後れをとる。

- (8) M.E. ポーターの3つの戦略の中で、最も基本的な戦略は、コスト・リーダーシップ戦略である。コスト・リーダーシップとは、「効率のよい規模の生産設備を積極的に建設し、エクスペリエンスをふやすことによる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」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。コスト・リーダーシップ戦略は、企業が、差別化戦略を行う上でも重要である。「競争相手と比べてコスト面でほぼ互角に戦えなければ、差別化も達成できないからである。差別化の結果、手にできるプレミアム価格が、差別化のコストを超過することがなければ、差別化の成果は元も子もなくなってしまふ。コスト・ピヘイピアはまた、総体としての業界構造を大きく動かすのである」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 - いかにか好業績を持続させるか - 』ダイヤモンド社、1985年、79頁。
- (9) アルフレッド・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 - アメリカ産業における近代企業の成立 - (上)』東洋経済新報社、1979年、413頁。
- (10) 「競争社会における選択の自由とは、ある人が要求を満たしてくれない場合他の人に求めることができる、ということに依存している。ところが、生産者が一人なら、われわれはその者の言いなりにならざるをえない。全経済システムを統制する当局は、考える最強の独占生産者である」F.A. ハイエク、西山千明訳『隷属への道』春秋社、1992年、118頁。
- (11) 他方、一部の高級品メーカーなどによって、流通系列化による流通統制がみられている。高級品メーカーは、販路の拡大とブランドの維持を目的として、流通系列化を図る。流通系列化は、一種の販売独占であって、これによって、独占（超過）利潤を獲得することが可能になる。流通系列は、競争を排除し、業界の進歩を停滞させる。
- (12) 石井淳蔵・向山雅夫編著『小売業の業態革新』中央経済社、2009年、100頁。
- (13) 林周二『流通革命』中公新書、1962年、9頁。
- (14) 歴史的には、問屋は、その販売力・金融力によって、中小の工業に対して、支配的な影響力をもち、輸送や保管に進出するなど、経済において重要な地位を占めてきた。しかし、今日、一方におけるメーカーの巨大化と、他方における巨大な商業資本の直接取引によっ

て、SPA（製造小売業）にみられる商業資本の工業の支配・進出によって、社会の中で、機能が低下しつつあった問屋は、排除される傾向にある。巨大なメーカーと商業資本が出現し、その直接取引が図られるようになり、問屋の存在意義は大きく低下した。

- (15) 今日の資本主義においては、「小さな政府」によって、新自由主義が一般的潮流となり、市場における競争が、経済の基軸となっている。新自由主義は、企業の内部留保を増加させ、研究開発・設備投資を活発化し、企業の競争力を高めようとする。新自由主義は、「第一の原則は、政府の役割に制限を設けなければいけないということである。政府の仕事は、個人の自由を国外の敵や同国民による侵害から守ることに限るべきだ。…第二の原則は、政府が権力せざるを得ないときは、国より州、州より郡や市で行使することが望ましい。ミルトン・フリードマン『資本主義と自由』日経 BP 社、2008 年、25 頁。
- (16) 近代管理制度に特有な機能様式を表せば、つぎのごとくである。…公法的支配にみられるばあいは、官僚制的『官庁』となり、私経済的支配にあつては官僚制的『経営』（=大企業）となる」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、7 頁。「仕事に就くということは、私経済においても、生活の保障とひきかえに特殊な職務遂行義務を負うこととみなされる」同前書、11 頁。大企業においては、官僚主義がみられ、従業員は、生活の安定と引き換えに、組織の歯車としての役割を甘受する。大企業では、従業員は、セクショナリズムに陥り、大局的見地を失う傾向がある。企業の活性化にとって、重要なことは、従業員が、活動の主体として行動することである。「あらゆる経験にたとしても、純粹に官僚制的な行政、つまり、官僚制的・単一支配的な、文書にもとづく行政は、形式上もっとも合理的な支配行使の形態である。すなわち、正確さ、恒久性、規律さおよび確実さの点で、それゆえ、首長にとっても、利害関係者にとっても、計算が可能であること、作業が集約的であり包括的であること、…これらすべての意味において、形式上もっとも合理的な支配行使の形態なのである」マックス・ウェーバー、濱島朗訳『権力と支配』有斐閣、1967 年、13 頁。しかし、官僚主義は、社会の変化に対する柔軟な対応に後れをとることがある。いかに、企業の存続・発展のためには、企業が、社会の中で機能するために企業家精神を維持できるかが課題となる。
- (17) イオンの源流となった、四日市の岡田屋では、「大黒柱に車をつけよ」の家訓があり、環境の変化や時代のニーズに的確に対応している企業を目的としてきた」岡田卓也『大黒柱に車をつけよ』東洋経済新報社、1983 年、2 頁。岡田屋は、四日市の久六町から辻、さらに諏訪新道へと店舗を移転した。岡田卓也『再び「大黒柱に車をつける」とき』NTT 出版、1996 年、218 頁。
- (18) J.A.シュンペーター、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、178 - 179 頁。
- (19) J.A.シュンペーター、中山伊知郎・東畑精一訳『資本主義・社会主義・民主主義（上巻）』東洋経済新報社、1962 年、150 頁。
- (20) 同上書、243 頁。
- (21) M.E.ポーター、土岐坤・中村萬治・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、72 頁。
- (22) 古林喜樂『経営学原論』千倉書房、1978 年、8 頁。
- (23) 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。

- (24) 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、352 - 355頁。
- (25) J.A. シュンペーターは、「古いものは概して自分自身のなかから新しい大躍進をおこなう力を持たないからである。…鉄道を建設したものは一般に駅馬車の持主ではなかったのである」『経済発展の理論(上)』184頁。とした。
- (26) 三井高利は、1673年、江戸本町に、呉服屋の越後屋を開店した。間口9尺(2.7m)の借り店舗から、「店前現銀掛け値なし」「切り売り」の新商法で、得意先への訪問、盆暮れ集金の手間を省き、経費(コスト)を削減し、資金の回転を早め、この現金販売は、商品価格を下げる中心的な役割を担った。『三越100年の記録』2005年、24 - 25頁。呉服の現金売りは、名古屋でも普及し、伊藤屋(名古屋、現在の松坂屋)は、1936年、「正札付き現金掛け値なし」の看板を掲げ、一般大衆を相手とした。『松坂屋百年史』2010年、7 - 13頁。
- (27) 商人は、最初に、高い値付けを行い、相手(顧客)を見て、値段を変えていった。また、闇市にみられるような暴利を目的とする冒険商人がしばしば、出現した。これらの商人は、短期的には、大きな利潤を獲得したが、長期的に、地域社会において存続することは、困難であった。
- (28) 商人の社会的責任で注目されるのは、江戸時代の近江商人の活動である。「近江の国に本家(本宅)を置き、出店等を設け他国稼ぎをする商人」松本宏編『近江日野商人の研究 - 山中兵右衛門家の経営と事業 -』日本経済新聞社、2010年、1頁。近江商人は、全国を行商し、信用が得られると店舗を出店した。蛭名賢造『日本橋の近江商人 - 柳谷外池宇兵衛寅松家の4百年』新評論、2001年、26 - 27頁。近江商人は、本拠地を離れての商売であったため、取引先だけでなく、社会の信用を獲得することが必要であった。近江商人は、江戸初期の八幡商人に始まり、日野商人・五箇荘商人が、これに続いた。安岡重明・藤田貞一郎・石川健次郎編著『近江商人の経営遺産 - その再評価 -』同文館、1992年、31 - 35頁。1880年代、初代伊藤忠兵衛は、「商売は菩薩の業(行) 商売道の尊さは、売り買い何れをも益し、世の不足をうずめ、御仏の心にかなうもの」と語り、のちに滋賀大学の小倉榮一郎が、「三方よし(売り手よし、買い手によし、世間によし)の言葉を用い、定着した。小倉榮一郎『近江商人の経営』サンプライト出版、1988年、54頁。ここで、近江商人の最大の特徴は、「世間によし」であり、「売手よし、買手よし、すなわち顧客にも喜んでもらうというのは取引であるから当然のことである。近江商人にはその上に『世間によし』が加わって『三方よし』という主義となった。これは、近江商人特有のものとして3百年生き続けた理念である。近江商人にはそれなりの固有の環境があった。近江商人が他の商人とは違う点の最大のものといってよい」小倉榮一郎『近江商人の経営管理』中央経済社、1991年、1頁。小倉は、近江商人について、「『世間の有無相通じることが商人の天職』という近江商人の職分観がある。…『三方よし』、『売り手よし、買い手よし、世間よし』という考え方があって、利益が得られるからというのみで行動を起こす商人でなく、世間が求めているから、世間のためになるからという動機づけが一つ入るのが近江商人の経営理念の特色である」小倉榮一郎『近江商人の開発力 - 管理システムと北海道開発にみる近代経営』中央経済社、1989年、6頁。として、「世間」に対する貢献の重要性を指摘

企業の存続と発展

- した。企業が、顧客・地域の信用を得るためには、社会的責任の意識をもつ必要がある。
- (29) 1997年9月18日、東証一部上場で、中堅スーパーのヤオハン・ジャパンは、会社更生法の適用を申請し、倒産した。負債総額は、1613億円で、国内に42店舗、海外に26店舗をもち、流通業では、戦後最大の倒産であった。『日本経済新聞』1997年9月19日付け。熱海の旅館相手の青果商であったヤオハンは、1956年、現金販売に転じ、国内の中堅スーパーに成長し、上海に、持ち株会社ヤオハン・インターナショナル・ホールディングスをおき、中国など、海外に店舗を展開し、国際流通グループを形成した。中村秀一郎は、スーパー・マーケットの分野での中堅企業の例として、ヤオハンをとりあげている。中村秀一郎『新中堅企業論』東洋経済新報社、1990年、280-282頁。しかし、国内では、静岡県を中心とする出店であり、海外への店舗展開を行うなど急拡大したが、海外では、外資系スーパーや地元企業との競争によって業績が低下し、他方、メイン・バンクを持たず、資本市場から直接調達した資金に依存するなどの独自の財務戦略の結果、金融機関・取引先の信用を失った。主力銀行の1つの東海銀行は、「ワン オブ ゼム」(複数のうちの1つ)と語った。『中日新聞』1997年9月19日付け。
- (30) J.W. アンダーソン、百瀬恵夫監訳、伊佐淳・森下正訳『企業の社会的責任』白桃書房、1994年、21頁。
- (31) 古林、前掲書、88頁。
- (32) 「企業のパフォーマンスは、行動を起こす時点ではまだ実証されていない新たな機会を感知する能力を必要とする一方で、社会環境が変化に対して示す抵抗を打破するのに十分な意志の力も必要としている。しかし、時の経過とともに実証可能なものの範囲は広がっていき、ひらめきや勘による行動が『熟慮』に基づく行動によって取って代わられるようになる。...このような個人的能力の代わりに、専門家のチームワークが幅を利かすようになるかもしれない」『企業家とは何か』99-100頁。「イノベーションとは、意識的かつ組織的に変化を探ることである。それらの変化が提供する経済的、社会的イノベーションの機会を体系的に分析することである」P.F. ドラッカー、上田惇生訳『イノベーションと企業家精神』ダイヤモンド社、2007年、15頁。
- (33) マックス・ウェーバー、大塚久雄訳『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、307-311頁。
- (34) 同上書、1989年、320頁。