

心を重視した経済学

奥 健一郎〔鹿児島大学稲盛アカデミー教授〕

Human– Spirit Based Economics

OKU Kenichiro [Professor, Kagoshima University, Inamori Academy]

キーワード：心、経営、リーダーシップ、稲盛、変革

I. はじめに

稲盛アカデミーと改組される前の稲盛経営技術アカデミーが目標としていたMOT専門職大学院構想に基づき、本年度、筆者が研究代表者となって『稲盛アカデミー研究紀要 特別号』を発刊することができた。その成果が一応の結実をみた今、現在稲盛アカデミーでは、稲盛和夫氏の経営哲学やその経営メソッドの研究という本来あるべき段階に入ってきている。

この点に鑑みた場合、稲盛の経営の核心にあるものは、必ずしも従来から存在する、欧米のビジネススクールにあるところの経営戦略やマーケティングではない。それらは決して万能ではなく、むしろその通りにいかない場合も多い。この点、稲盛自身その重要性は認めつつも、むしろ『それらを生かすも殺すも、経営者の心のあり方次第』であると捉えるのである。それらはあくまでツールであって、それを扱う主体はあくまで『人間』である。ゆえに経営というものは、経営者及び従業員の心のあり方が何よりも重要であると説くのである。

しかし、ここで一つの問題点が出てくる。心というものに重きを置くのであるからには、当然『心とは何か』ということが明確でなければならない。いくら重要なものであったとしても、漠然としたあやふやなものに一番重きを置くなどということはいえないうし、やってはいけない。仮に経営者自身がそれを感覚的に体得していたとしても、それをあくまで最重要視する以上は従業員にも明確に伝える必要があるが、感覚的理解ではそれは困難である。ここに、『心をベースとして経営する』ということの難しさがある。

例として車を挙げてみよう。車には、走る、曲がる、とまるという機能・作用がある。それを計測するには車をテストコースに出して行えばよい。そして、『それができるところの車とは何か？』ということになると、これはエンジンがあり、ブレーキがあり、サスペンションがあり、キーをひねってガソリンに点火して作動する、と明快に説明ができる。そのベースとして、機械工学という学問領域も存在する。

では心はどうかというと、その織り成す現象を分析し、それ特有の機能・作用を研究する学問として心理学がある。では『それができるところの心とは何か？』となると、実は、それを研究する学問がほとんど存在しないのである。

従って、『心とは何か？』という問題が解決しない以上、『心に重きをおいて経営する』という論法が、明快に成り立つはずがないのである。これが解決しない以上は、いくら説明しても、どこまでいっても、所詮はつかみどころのない漠然とした状態から抜け出すことはできない。そのような程度のものは学問と呼ぶに値しないし、後世にまで永続して伝わっていくはずもないのである。稲盛自身が生きている間は、彼の経験と人間性からでる言葉と現れで人を導くこともできようが、それを一つの確固たる明確な

経営手法として残さなければ、その重要性和意義はやがてすたれてしまうこととなる。

そこで、稲盛アカデミーでは現在、この心の研究をまず果敢に試みる一方で、それを経営に応用し、実際に成功をおさめてきた京セラやKDDI、盛和塾の企業のケースに焦点を置き、研究を進めているところである。今回は、この心に重きを置いて理論を展開した経済学者の文献を引用した研究ノートを作成するに留め、次年度より、現在執筆中の、心の定義から展開した論文を、紀要に順次掲載する予定である。

参考までに、心とは何かを考える上で不可欠なポイントを列挙すると、以下の通りとなる。

- ・原子論
- ・量子論
- ・素粒子論
- ・プランク定数hの意義
- ・シュレーディンガーの波動方程式
- ・ヨガ哲学
- ・プラトンのイデア論
- ・陽明学（王龍溪の研究）
- ・中村天風の生命哲学

ただし、心の構造というものは、それだけではどこまでいっても仮説の域をでないため、その仮説を、稲盛の経営や活動に照らして実証していくことが必要となる。今回はそこまで深くは踏み込まず、経済の議論を中心に、この心の偉大な機能に着目した事例を述べるに留める。

Ⅱ. 人間の顔をした経済学

『人間の顔をした経済学に初めて出会った』とは、作家の三木清がシュンペーターを評した言葉である。孤高の経済学者と称されるジョセフ・シュンペーターは、一定の条件の下で数式を組立て、経済の事象をすべて理路整然と説明できることは不可能であり、資本主義は機械のようなメカニズムにはなっておらず、人間主体の行動によって質的变化をともなっていると主張した。

この点、金指基氏は、『経済学の歴史は、スミス以来、その抽象的理論形成に急で、経済学の発達がそのまま経済理論から、意思をもち、自らの判断で主体的に行動する経済人を、意識的に排除するという経過をたどってきたことは明白である。そしてそうすることによって、より高度に抽象的な経済理論が確立されてきたということである。このような経済学に対して、シュンペーターは、自らの体系を作り上げるのに、あえて抽象的な消費者、生産者の概念を捨てて、企業者を導入したのである。中山伊知郎がシュンペーターの『経済発展の理論』を、東畑精一と翻訳しているさなかに、哲学者の三木清がそれを読んで、「初めて人間の出てくる経済学に出会った」と言ったとあるが、この人間の顔をした経済学こそ、今日我々が強く求めている経済学であり、これまで主流とされてきた経済学に対する批判の根本は、まさしくこの点にあるといわなければならない。・・・このことは、換言すれば、今日の経済理論において、最も欠落している社会科学のもつべき現実感覚を取り戻すということになる。たとえば、非人格的な経済主体が、ただ消費における極大満足と、生産における極大利潤を求めるところにだけ経済理論の目的があるとする我々の科学が、時に今日の資本主義文明の一種の退廃をもたらしたともいえるし、その意味では、十八世紀以来の西洋の合理主義あるいは近代主義への一つの反省につながるもの

である。そうしたことからシュンペーターの経済学は、一つの依るべき大きな存在であるといえるかもしれない』と述べ、経済の現実を直視することの意義を説いているのは注目に値する。⁽¹⁾

以下、シュンペーターの文献より引用し、その特異性をまとめる。

『資本主義社会における経済的变化のメカニズムは確かに起業家活動を軸として回転する。・・・資本主義社会においては、客観的な機会もしくは条件は、企業家活動を通じて作用するということは明らかに真実である。したがってその分析は・・・、少なくとも資本主義時代の経済的变化の研究の少なくともその一つの経路である。』⁽²⁾

『輪作、耕耘、施肥を合理化しはじめたところから、今日の機械化された器具 — エレベーターや鉄道と連絡して — にいたるまでの典型的な農場生産設備の歴史は、革命の歴史である。木炭がまから現在の型の溶鉱炉にいたる鉄鋼産業の生産装置の歴史、上射水車から現代の動力工場にいたる動力生産装置の歴史、駆通馬車から飛行機に至る運輸の歴史、みなしかりである。内外の新市場の開拓および手工場の店舗や工場からU・S・スチールのごとき企業にいたる組織上の発展は、不断に古きものを破壊し新しきものを創造して、たえず内部から経済構造を革命化する産業上の突然変異 — 生物用語を用いることが許されるとすれば — の同じ過程を例証する。この「創造的破壊」の過程こそ資本主義についての本質的事実である。それはまさに資本主義を形づくるものであり。すべての資本主義的企業がこのなかに生きねばならぬものである。』⁽³⁾

『われわれが取り扱おうとしている変化は、経済体系の内部から生ずるものであり、それはその体系の均衡点を動かすものであって、しかも新しい均衡点は古い均衡点からの微分的歩みによっては到達しえないようなものである。郵便馬車をいくら連続的に加えても、それによってけっして鉄道をうることはできないであろう。』⁽⁴⁾

『理論家たちは、そのような経済的变化自体の原因、メカニズム、そして効果に対して驚くほどわずかししか関心を示してこなかった。特にこれはケインズとケインジアンにも言えるということに注意すべきである。彼らは所与の消費性向、所与の流動性選好、資本設備の所与の限界効率 — つまり、量と質が所与で不変な資本設備のそれ — を基礎にして議論するため、偏見のない人が資本家の生活における最も著しい特徴だと考えるものを視野から見失っている。その特徴とはすなわち、産業的かつ商業的様式の中にある「破壊的な革新エネルギー」による絶え間のない改革である。』⁽⁵⁾

『時間的に無数の小さな歩みを通じて行われる連続的適応によって、小規模の小売店から大規模な、たとえば百貨店が形成されるというような連続的变化は、静態的考察の対象となる。しかし、最も広い意味での生産の領域における急激な、あるいは一つの計画に従って生まれた根本的な変化についてはそうはいかない。なぜなら、静態的考察方法はその微分的方法に基づく手段によってはこのような変化の結果を正確に予測することができないばかりでなく、そのような生産革命の発生やそれにともなって現れる現象を明らかにすることができないからである。・・・我々が扱おうとしている変化は経済体系の内部から生ずるものであり、それはその体系の均衡点を動かすものであって、しかも新しい均衡点は古い均衡点からの微分的な歩みによっては到達しえないようなものである。郵便馬車をいくら連続的に加えても、それによって決して鉄道を導くことはできないであろう。・・・生産をするということは、我々の利用しうる色々な物や力を結合することである。生産物および生産方法の変更とは、これらの物や力の結合を変更することである。旧結合から漸次に小さな歩みを通じて連続的な対応によって新結合に到達することができる限りにおいて、たしかに変化または場合によっては成長が存在するであろう。しかし、これは均衡的考察方法の力の及ばない新現象でもなければ、また我々の意味する発展でもない。以上の場合とは違って、新結合が非連続的にのみ現れることができ、また事実そのように現れる限り、

発展に特有な現象が成立するのである。・・・かくし、我々の意味する発展の形態と内容は、新結合の遂行という定義によって与えられる。・・・我々が企業と呼ぶものは、新結合の遂行をみずからの機能とし、その遂行に当たって能動的要素となるような経済主体のことである。・・・周到な準備工作によっても、新しく計画された企業の及ぼす作用と反作用を余すところなく完全に把握することはできないし、またもし、無限の時間と手段をもてば、環境と刺激に応じて理論的にはある程度の把握をすることができようが、これを実際に行うということは、とうてい満たされない要求である。一定の戦略的位置にある場合、ある軍事行動をとるために必要な条件が欠けていても、そのまま行動を開始しなければならないのと同じように、経済生活においても起こるべき事態が詳細に知られていなくても、行動を始めなければならない。ここでは成果はすべて『洞察』にかかっている。それは事態がまだ確立されていない瞬間においてすら、その後明らかとなるような仕方事態を見通す能力であり、人々が行動の基準となる根本原則についてなんの成算ももちえない場合においてすら、またまさにそのような場合においてこそ、本質的なものを確実に把握し、非本質的なものをまったく除外するような仕方事態を見通す能力である。周到な準備工作や事実知識、知的理解の広さ、論理的分析の才能でさえ、場合によっては失敗の源泉となることもあろう。・・・慣行の領域の外にでることは常に困難を伴い、新しい要因を含む・・・経済主体が慣行軌道の外に出ると、軌道の中では多くの場合、非常に正確に知られていた決断のための与件や行動のための規制がなくなってしまうのである。・・・事態の中にはその性質上不確実なものもあろうし、また漠然とした範囲においてしか確定できないものもあろうし、またおそらくは単に、『推測』できるに過ぎないものもあろう。・・・計画は慣行のそれに比べて、量的により大きな誤謬を生むばかりでなく、質的に異なった誤謬を含むのである。慣行の計画は我々がすでに見聞し体験した事物の観念については全く明確な実在性をもっているが、新しい計画は単に想像されたものの観念に過ぎない。これにしたがって行動することと、慣行のものに従って行動することとは、あたかも一つの道路の建設と一つの道路の歩行とが異なるのと同様に、異なった事柄である。そして、道路を新しく建設することが単に歩行回数を増やすことと同じでないのと同様に、新結合の遂行は慣行的な結合の反復と比べて単に程度の差をもつに過ぎないような過程ではないのである。』⁽⁶⁾

以上の論点に鑑みた場合、彼と対比されることの多いケインズにしても、共通する部分は多い。ケインズ自身、『投機に基づく不安定性がない場合にも、われわれの積極的な活動の大部分は、数学的期待値－道徳的、快樂的、経済的を問わず－に依存するよりもむしろ、自主的な樂觀に依存しているという、人間本性の特徴に基づく不安定性が存在する。十分な結果を引き出すためには将来の長期間を要するような、なにか積極的なことをしようとするわれわれの決意のおそらく大部分は、血氣－不活動よりもむしろ活動を欲する自主的衝動－の結果としてのみ行われるものであって、数量的確率を乗じた数量的利益の加重平均の結果として行われるものではない。企業は、それ自身の趣意書の叙述がいかに率直で誠実なものだとしても、主としてそれによって動機づけられているかのように装っているに過ぎない。企業が将来の利益の正確な計算を基礎とするものでないことは、南極探検の場合とほとんど変わらない。したがって、もし血氣が鈍り、自主的な樂觀が挫け、数学的期待値意外にわれわれの頼るべきものがなくなれば、企業は衰え、死滅するであろう。』⁽⁷⁾と述べ、さらに、『顕著な事実、我々が予想収益を推定するさいに依拠しなければならない知識の基礎が極端に当てにならないということである。投資物件の数年後における収益を規定する要因について、我々の知識は通常極めて乏しく、しばしば無視しうるほどである。率直に言えば、我々はある鉄道、銅山、繊維工場、特許薬品ののれん、大西洋定期船、ロンドンの建物などの10年後における収益を推定するにあたって、我々の知識の基礎がほとんどないか、時には全く無であることを認めなければならない。五年後についてさえそうである』⁽⁸⁾

と述べているのは注目に値する。

Ⅲ 個人の心が反映するミクロ経済活動

さらにドラッガーは、心を持つ人間の集団に礎を置くミクロ経済にこそ、その核心があると説く。ここでは、彼独自のミクロ経済の観点から以下彼の文献を引用し、その有用性をまとめるに留める。

『経済学が有効であるためには、この複雑さを単純化する新しい総合理論が必要である。もちろん、まだそのような新しい経済学が現れる兆しはない。だが、もしそのような新しい経済学が現れない場合には、ついに経済学不在の時代がくることになる。そのときわれわれが手にしているものは、いくつかの経済法則だけということになる。すねわち、個々の具体的な経済現象を描写して説明し、さらには個々の経済問題を解決してくれるにすぎない処方箋である。それらの処方箋は、一貫性のある体系としての経済学を提示するものではない。・・・景気循環と経済情勢を管理するための政府の行動の基礎となるものは、存在しなくなる。政治家のような経済の素人が、経済理論の中心的な概念を理解できなければ、経済政策は成り立たない。ところが、経済の現実には、すでにあまりに複雑である。すでに、経済に関するもっとも単純な疑問に対して、素人にも理解できるような答えを示すことは、不可能とまではいわなくても、至難となっている。しかし、ここでもまた、単純な経済理論、あるいは少なくとも現実の経済を単純化することのできる経済理論が手に入っていなければ、たとえば、せいぜいのところ、貯蓄の不足などの限定された問題を対象にした経済政策だけが存在することになる。そして、われわれは、経済衛生学、あるいは予防経済学とでもいべきものをもつだけとなる。すなわち、経済的な危機そのものを癒したり、乗りきったりすることはできない。現在の経済学では、経済の動きを予測することはもちろん、説明することさえできない。・・・マクロ経済学のモデルは、支配的な地位にある経済は、主権国家の経済であるとしている。新古典派経済学のモデルでは、個人と企業が主役だった。しかし今日の経済学の主流たるケインズ経済学およびポストケインズ経済学では、個人と企業のミクロ経済は、いわば従者の部屋に入れられている。もちろん従者は、新しい主人たるマクロ経済の命ずるところにしたがって動かなければならない。・・・実際問題として、従者たる個人と企業が、主人たるマクロ経済に屈伏したことは一度もない。常に個人と企業は、主人を裏切ってきた。逆にミクロ経済には、マクロ経済に大きな影響を与える事象がある。しかも、貨幣、信用、金利、税などでは、支配できないどころか、影響さえ与えられない事象がある。・・・もちろん現在の経済学といえども、技術や、革新や、変化の存在は認識している。しかも、それらが重要であることについても認識している。事実、技術や変化をモデルに組み込もうとする試みは、すでに何度かなされている。しかしそれらの試みはすべて、同じ原因で失敗している。貨幣政策や信用や金利と、起業家精神や発明やイノベーションとの間に、関係性がほとんどないためである。起業家精神や発明やイノベーションを動かすものが何であるにせよ、それはマクロ経済からは全く独立したものである。しかも、起業家精神や発明やイノベーションは、経済をおそるべき短期間のうちに変えてしまう。従って、主人はマクロ経済ではなく、起業家精神や発明やイノベーションである。』⁽⁹⁾

『一方にはマクロ経済のモデルがあり、一方には脈絡のない勝手な政策と行動がある。一方では、経済分析の優雅なモデルによる財政出動政策が、そのようなものとは一切かわりのない世界で何とか結果を出そうとしている。さらに、一方では、誰も予測できないミクロ経済が、マクロ経済を一夜にして完全に変える。これらのことから導かれる結論は、ただ一つである。ミクロ経済には経済を動かす力はなく、マクロ経済とくに財政金融政策によって確率的に規定されるだけであるとの仮説は、間違いであ

るということである。少なくともミクロ経済は、マクロ経済に対し、つねに異なる対応を示し、マクロ経済政策の結果をつねに異なるものにしうということである。従って、分子はたんなる分子ではなく、生きた有機体としてとらえるべきである。それは、外部の力への反応にとどまることなく、自らの行動を自ら決定することができる。すでに経験によって、マクロ経済は、ミクロ経済の主人公たる個々の有機体の行動に制約を加えることはあっても、管理することはできないことが明らかになっている。』⁽¹⁰⁾

『マクロ経済学のモデルは、支配的な地位にある経済は、主権国家の経済であるとしている。新古典学派のモデルでは、個人と企業が主役だった。しかし今日の経済学の主流たるケインズ経済学およびポストケインズ経済学では、個人と企業のミクロ経済は、いわば従者の部屋に入れられている。もちろん従者は、新しい主人たるマクロ経済の命ずるところに従って動かなければならない・・・実際問題として、従者たる個人と企業が、主人たるマクロ経済に屈服したことは、史上一度もない。つねに個人と企業は、主人を裏切ってきた。逆にミクロ経済には、マクロ経済に大きな影響を与える事象がある。しかも、貨幣、信用、金利、税などでは、支配できないどころか、影響さえ与えられない事象がある』⁽¹¹⁾

『もちろん現在の経済学といえども、技術や、革新や、変化の存在は認識している。しかも、それらが重要であることについても認識している。事実、技術や変化をモデルに組み込もうとする試みは、すでに何度かなされている。しかしそれらの試みはすべて、同じ原因で失敗している。貨幣政策や信用や金利と、企業家精神や発明やイノベーションとの間に、相関関係がほとんどないためである。企業家精神や発明やイノベーションを動かすものが何であるにせよ、それはマクロ経済からは独立したものである。しかも企業家精神や発明やイノベーションは、経済をおそるべき短期間のうちに変えてしまう。したがって、主人はマクロ経済ではなく、企業家精神やイノベーションのほうである。』⁽¹²⁾

『企業とは何かときけば、ほとんどの人が営利組織と答える。経済学者もそう答える。だが、この答えは、間違っているだけでなく的はずれである。経済学は利益を云々するが、目的としての利益とは、『安く買って高く売る』との昔からの言葉を難しく言いなおしたに過ぎない。それは企業のいかなる活動も説明しない。活動のあり方についても説明しない。利潤動機には意味がない。利潤動機なるものには、利益そのものの意義さえ間違って神格化する危険がある。利益とは、個々の企業にとっても、社会にとっても必要である。しかしそれは企業や企業活動にとって、目的ではなく条件である。企業活動や企業の意思決定にとって、原因や理由や根拠ではなく、その妥当性の判断基準となるものである。・・・混乱の原因は、利潤動機なる動機によって人の行動を説明できるとする考え方にある。だが、利潤動機なるものは存在するかさえ、疑わしい。それは古典派経済学者が、彼らの静的均衡理論では説明できない経済の現実を説明するために考え出されたものである。その存在を証明できるものはない・・・利潤動機なるものは、企業行動はもちろん、利益そのものとさえ無関係である。・・・利潤動機なるものは、的はずれであるばかりでなく、害を与えている。この観念のゆえに、利益の本質に対する誤解と、利益に対する根深い敵意が生じている。この誤解の敵意こそ、現代社会におけるもっとも危険な病原菌である。そのうえこの観念のゆえに、企業の本質、機能、目的に対する誤解に基づく公共政策の最悪の過ちがもたらされている。しかし企業は、高い利益をあげて、初めて社会貢献を果たすことができる。・・・企業とは何かを知るためには、企業の目的から考えなければならない。企業の目的とは、それぞれの企業の外にある。企業は社会の機関であり、その目的は社会にある。企業の目的の定義は一つしかない。それは顧客を創造することである。市場をつくるのは、神や自然や経済的な力ではなく企業である。企業は、すでに欲求が感じられているところへ、その欲求を満足させる手段を提供する。』⁽¹³⁾

『製品、サービス、技術のいずれにせよ、真に新しいものには、イノベーションを行った者や起業家

には想定できなかったニーズや市場があり、使い道があるということは、ほとんど自然の法則といってよい。もちろん市場調査や顧客調査が、それらのものを発見できないことも同様といってよい。・・・事業を成功させるものは、コストではなく、価値の創造である。そして、そのために必要とされるものが、事業の定義、経営戦略、体系的廃棄、イノベーション、利益とシェアのバランスなど、リスクを伴う意思決定である。新しい現実に基づく経営戦略である。それらの意思決定こそが、トップ経営陣の仕事である。第二次大戦後、マネジメントが、当時企業経済学と呼ばれ、今日ミクロ経済学と呼ばれているものとは一線を画し、一つの独立した体系として確立されるようになったのも、実はこの認識があったからだ。』⁽¹⁴⁾

『ベンチャービジネスが成功するのは、多くの場合、考えてもいなかった市場で、考えてもいなかった客が、考えてもいなかった製品やサービスを、考えてもいなかった目的のために買ってくれることによってである。ベンチャービジネスは、この事実を認識し、予期せぬ市場を利用できるよう自らを組織しておかねばならない。あくまでも市場志向、市場中心でなければ、単に競争相手のために機会をつくっただけで終わる。・・・製品やサービスが顧客に提供している効用や価値に関し、絶えず自らに疑問を投げかけていかなければならない。最大の危険は、製品やサービスが何であり、何であるべきかであり、いかに買われ、何のために使われるかについて、顧客以上に知っていると思い込むことにある。予期せぬ成功を、侮辱ではなく機会としてみななければならない。そして企業は、顧客を変えることによって対価を得るのではないというマーケティングの基本を受け入れなければならない。企業は、顧客を満足させることによって対価を得る。・・・当初、考えてもいなかった顧客や市場が、自らの製品やサービスに多少なりとも関心があるとわかったら、その製品やサービスを実際に使ってくれる人を探さなければならない。なじみのない人たちに無料のサンプルを提供し、彼らがそれをいかに使うかを調べなければならない。さらには、彼らを顧客にするには製品やサービスをいかに変えるべきかを調べなければならない。彼らの関心が示されたならば、直ちに関連する専門紙に広告を載せ、協力してくれる人たちを探さなければならない。』⁽¹⁵⁾

一見すると、マクロに対するミクロの優位性を述べているに過ぎないように思われるが、ドラッカー自身が、マネジメントとは、そこに関わる人々の成長に左右されるものであり、人間学そのものであるということを主張していることから、彼が、人間の心の為せる作用に議論の基礎を置いていたことは明らかであろう。

IV. 結び

以上はあくまで、それが意識的であれ無意識であれ、心の織り成す事象の重要性を主張した経済学者の論点を研究ノートの抜粋したものに過ぎない。現在執筆中の論文にこの観点をも盛り込み、順次心をベースとする経営について、次回以降の紀要上に発表していくこととしたい。

引用文献

- (1) シュンペーター参考（金指基 現代書館）
- (2) 資本主義は生きのびるか（ジョセフ・シュンペーター 名古屋大学出版会）
- (3) 資本主義・社会主義・民主主義（ジョセフ・シュンペーター 東洋経済新報社）
- (4) 経済発展の理論・上巻（ジョセフ・シュンペーター 岩波文庫）
- (5) 資本主義は生きのびるか（ジョセフ・シュンペーター 名古屋大学出版会）

- (6) 経済発展の理論・上巻 (ジョセフ・シュンペーター 岩波文庫)
- (7) 普及版 雇用・利子および貨幣の一般理論 (ジョン・メイナード・ケインズ 東洋経済新報社)
- (8) 普及版 雇用・利子および貨幣の一般理論 (ジョン・メイナード・ケインズ 東洋経済新報社)
- (9) 新しい現実 (ピーター・ドラッカー ダイアモンド社)
- (10) 断絶の時代 (ピーター・ドラッカー ダイアモンド社)
- (11) 新しい現実 (ピーター・ドラッカー ダイアモンド社)
- (12) 前掲書
- (13) マネジメント基本と原則 (ピーター・ドラッカー ダイアモンド社)
- (14) 明日を支配するもの (ピーター・ドラッカー ダイアモンド社)
- (15) 新訳 イノベーションと企業家精神 下巻 (ピーター・ドラッカー ダイアモンド社)