

第6章 総 括

本論では、水田農業における担い手を育成する立場から、岩手県の水田作を主部門とする経営体、実際には常時雇用が20人強の農業法人を調査対象として、経営成長の進行に伴い労働組織が高度化する過程を分析した。多角化が展開する中で複数事業部門の生産を円滑に行うべく構成員の協業編成や組織構造を形成する論理の探求を行った。

本章では、第2章から第5章にて検討したS農産における労働組織の高度化の過程について、考察し、総括とする。

第6-1-1図にその労働組織の高度化の過程を整理した。初期の成長ステージから順に考察する。

初めに、第1成長ステージ「設立初期」(1986~88年)について、法人経営への移行期であり、麦類を主とする転作作目の受託が中心であった。生産規模も小さく利潤も得ていない。労働力は常時12名程度(延べ20名は登録された)であり、役員と非常勤雇用で構成されていた。役員は作目全てを担当し、労働時間は多かった。一方、臨時雇用は農繁期だけの採用であり、役員と臨時雇用には労働時間の格差が大きかった。組織は3人の役員で構成され、階層は存在しなかった。この時期は、「労働時間の振れ」が大きく、農繁期に労働過多となりがちであった。収益性を保ちながら農繁期の労働集中を避けることが課題であり、周年就労への意識が芽生え、食品加工や野菜作を試験的に導入し始めている。

第2成長ステージ「緩やかな拡大期」(1989~93年)においては、輪作技術が確立し、機械・施設も導入された。冬季の労働力利用を目的とした食品加工部門が成功した時期でもある。労働力の活用を目的とし、作業時期を考慮した輪作が実施され、更に売上高が1億円を超えるほど伸びたことから、オペレーターとして従事していた非常勤雇用を常勤雇用の待遇として採用し直した。一方で食品加工へと女性労働力も活用したので、非常勤雇用も増加した。これより労働形態別には役員・常勤雇用・非常勤雇用が混在するようになり、作業員は30名程度、年間労働時間は約3万時間まで増加した。

協業編成においては、役員は労働時間が多く、集中度が低い。非常勤雇用ははまだ農繁期のみ採用なので、労働時間が少なく、特定の作目への集中度が高い。常勤雇用はちょうど両者の中間に位置する。労働時間の振れは前成長ステージより縮小した。

組織は役員のみで構成されたままで、階層は存在していない。しかし、作業員の増加により、指揮管理がやや

困難になってきた時期でもある。

この時期は、常勤雇用、非常勤雇用いずれも、春~秋季に長期間にわたる作業体系が確立し、周年就労に近づいたことが大きな特徴である。一方、常勤化して間もないので、雇用形態別の役割は不明確であり、協業編成も専門分化が未発達である。また、組織分化も初期のままである。

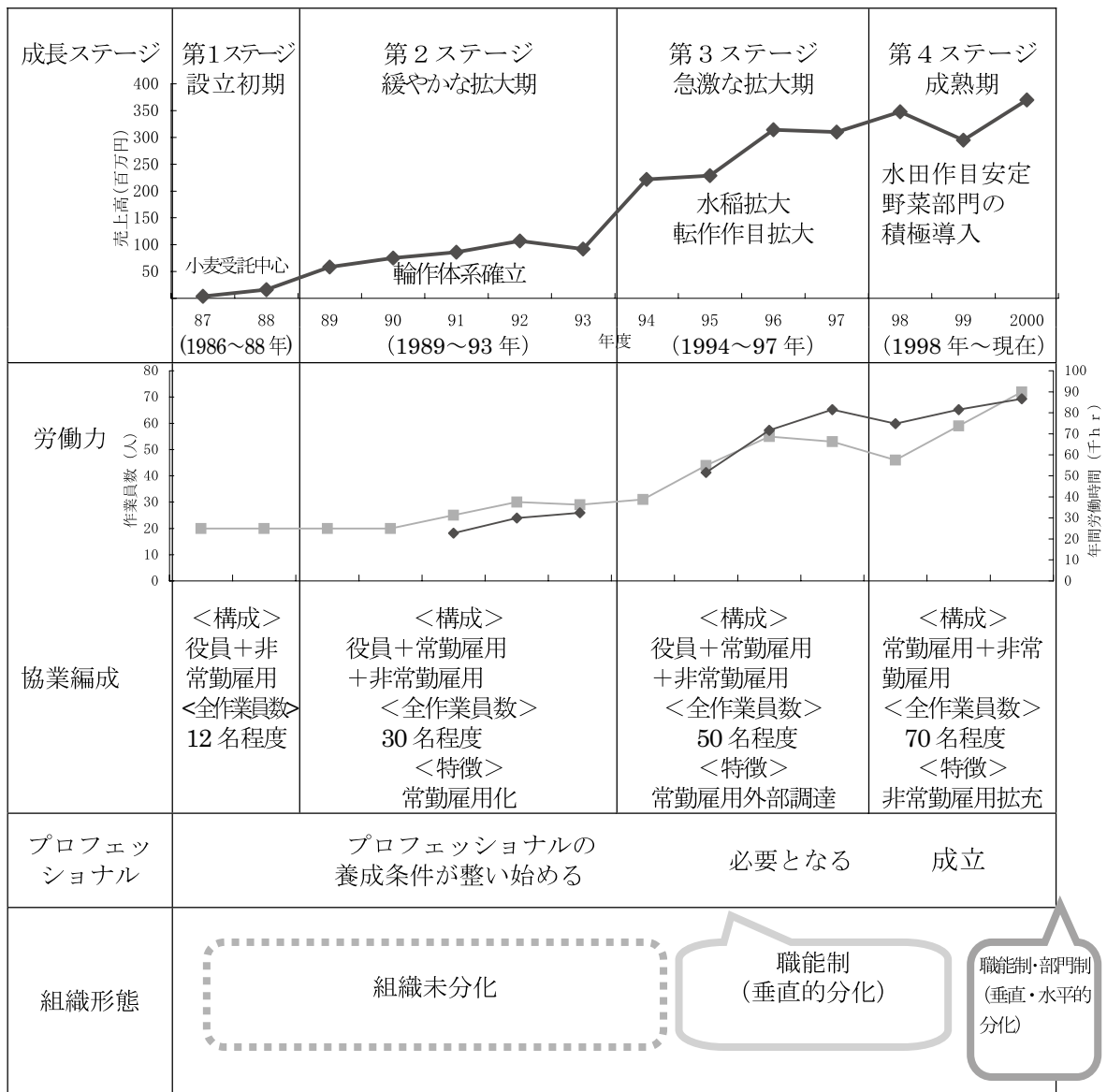
第3成長ステージ「急激な拡大期」(1994~97年)においては、安定的に収益を確保するために水稻部門を拡大し、転作作目やピーマンも徐々に拡大した。他には食品加工部門の売上高もピークを迎えたこともあり、売上高は急激に拡大し、3億円を超えた。

これに伴い、労働力も急増し、作業員数で約50名、年間労働時間で約8万時間となり、最初のピークを迎えた。この時期は良質の労働力を求めて常勤雇用を外部から調達した時期でもあり、常勤雇用が現行体制の20名強にまで膨れ上がった。

構成員の増加に伴い、指揮系統を明確にすべく、1995年に簡易な職能制による組織形態を形成した。この時期の大きな特徴は、労働組織が垂直的分化を行い、階層が生じたことである。代表取締役、専務取締役、常務取締役、取締役といった縦のラインが形成され、その下に職能に基づく総務・生産・機械・加工の4部を設置した。しかし4部はほぼ役員によって総括され、役員内での分化が進んだ段階であった。

協業編成においては、組織の分化の影響はなく、役員、常勤雇用、非常勤雇用で構成される。しかし、この時期から、雇用形態別に作業体系の改善が行われ、補助作業を要さない技術の導入や、雇用形態別に作業時期を優先した作目編成が行われるようになった。このように、雇用形態別に作業の分化が展開し、いずれの形態も専門化が進んだ。更に作目・作業内容は固定化されるので、高度な技能や連携が身に付くようになり、組織内プロフェッショナル形成の基盤となったと考えられる。

この時期には、徐々に作業員1人当たりの労働時間は増加し、労働時間の振れは低くなる。役員は特に労働時間が多いが、常勤雇用も担当する部門によっては、役員同等の労働時間となる。そして集中度は役員及び常勤雇用共に低く、各種の作目をまんべんなく担当していた。非常勤雇用は、長期的な採用が多くなったため、労働時間が増加し、食品加工や野菜作目を担当するので集中度が低くなった。



第6-1-1図 労働組織の高度化の過程

この時期の特徴は、常勤雇用の増加に伴う階層の発生であり、常勤雇用を中心とした専門化の発現であろう。有能な構成員が配置され、作業員全体の技能が向上する中で、作業プロセスも高度化し、専門職としての位置に着く作業員が生じたと考えられる。

第4の成長ステージ「成熟期」(1998年~現在)においては、転作作目の売上高は、現行の機械・施設装備では行き詰まり始めた。食品加工部門の停滞もあって、総売上高が伸び悩みをみせ、2000年現在で売上高は約4億円となった。食品加工部門の埋め合わせを図るべく、野菜部門の拡充を行っている。労働力は70名程度まで増員し、年間4万6千時間まで増加した。野菜部門の管理作業に当てるため、非常勤雇用を50名と大幅に増員している。一方、常勤雇用は20名強の人数を維持しているが、その

構成をみると、良質の労働力を確保するため、大学を卒業したばかりの若い職員を次々と採用している。労働組織は70名の規模まで拡大し、野菜作目の新規導入等の水平的多角化や食品加工・直販等の垂直的多角化の展開により指揮管理が更に困難になった。このため、優秀な構成員の能力を経営に活かすべく、2001年に部課長制を導入し、これまでの組織形態における各部の下に部門(作目)別の課を設けることで階層は更に深く分化した。なお、課には常勤雇用が全員配置され、主任・副主任制度を設けることで、常勤雇用も階層の中に取り入れた。こうして優秀な人材に役職を与えることで、その能力を引きだそうと試みている。部門制の導入により垂直的分化のみならず、水平的分化も広がりを見せた。しかし、作業の進行は簡易なプロジェクト・チーム(作業班)にて

行われており、この水平的分化は生産計画策定や担当作目の責任を明確にしただけに過ぎず、今後の展開が期待される。

協業編成においては、常勤雇用も階層内に取り入れられたことにより、作業上は役員と常勤雇用の区分が不明確となる。

常勤雇用は、年間労働時間が2,000時間程度と労働投下が多い中で、更に労働時間の振れが縮小する。労働の集中度は担当によって格差が広がる。例えば、畜産や事務担当者は集中度が高まり、機械作業担当者や野菜作担当者は多部門を担当するので低下する。常勤雇用に集中度の格差が生じる点が前成長ステージからの大きな変化である。

非常勤雇用は、労働時間は年間1,000時間程度が上限となる。特に野菜の作業をローテーションによって長期にわたって行っているため労働時間の振れは縮小する。集中度も同様に多角化の展開より極端に縮小する。前成長ステージと比較して、この集中度の縮小が大きな変化となっている。このように協業編成は多角化の展開と雇用形態別の専門化の進行により変貌を遂げる。

組織内プロフェッショナルは、特定部門に対する専門化の進行により発現する。協業編成とプロフェッショナルとの関係について、L氏に代表される機械作業一般に秀でたプロフェッショナルなら協業編成モデル内の位置の特定は可能である。他の機械作業を担当する作業員より労働時間が多く、多様な作目の耕耘作業を請け負うので集中度は低い。S農産は春～秋季の間中、機械作業を提供しているため、労働時間の振れも低い水準であり、いずれの指標においても特異な値となる。作業上の貢献がこのような値となって現れるのである。また、プロフェッショナルは階層に含まれないが、役員と管理的立場、一般の作業員の間立って、全体の作業進行をリードする潤滑油的な役割がある。これは経営成長による労働組織の大型化によって、発現するものであろう。

このような経営成長過程における労働組織の変遷について、本論の課題に合わせてまとめると、以下の3点が明らかとなった。

第1点は、協業編成について、周年就労化の進行に従い、作業員の労働時間が雇用形態毎に均一化すること、水平的多角化の進行と生産技術の高度化に伴って、特定部門に対する専門化が進行することが明らかとなった。

第2点は、組織の分化について、常勤雇用の外部調達によって指揮管理が必要となり、垂直的分化がなされる。その後事業規模が拡大すると、経営の水平的多角化への対応や、被雇用者の能力活用を目的として水平的分化が

行われる。このような階層形成の展開が明らかとなった。

第3点は、専門化の進行に伴い、特定の部門における専門職と呼べるプロフェッショナルが生ずる。プロフェッショナルは、自己の裁量によって、組織作業の効率を高めるべく、暗黙知とされる領域を組織に還元する役割を果たす。経営が大型化することにより、プロフェッショナルが形成され、組織に貢献することが明らかとなった。

本論において、以上のように、労働組織の成長の過程を整理することができた。次に、成長段階に応じた組織管理の展開について考察する。

第6-1-1表に労働組織の高度化に伴う組織管理の展開を、成長ステージに合わせて4つのステップに整理した。

第1のステップは、常勤雇用が不在で出資者のみで構成されている段階であり、地域環境に応じた収益性の高い事業部門の導入とその技術の確立が要求される。その場合には、基幹となる部門の特徴を生かして、他部門を合理的になら組み合わせることに配慮すべきである。

第2のステップは、非常勤雇用を常勤化している段階であり、周年就労を目指した技術確立に向けて取り組んでいる段階である。労働力を長期的に回すことができれば常勤化はより進行する。構成員が少ないので組織は未分化のままである。

第3のステップは、常勤雇用を地域内から積極的に採用しており、労働力の確保が急務な段階である。構成員の増加に伴い、指揮管理が必要となり、労働組織に階層が生じ垂直的分化がなされる。

第4のステップは、優秀な労働力を確保すべく、地域外から常勤雇用を採用している段階である。常勤雇用の能力を引き出すべく、様々なインセンティブを与えると共に、階層に取り入れることにより、階層は深化する。S農産の場合は水平的分化となって現れた。

水田作を主部門とする経営体は、経営成長に伴い常勤雇用の導入をする上で、このような組織管理のステップアップを図り、労働組織が高度化するものと考えられた。これより、農業生産法人の育成・支援に当たり、その成長ステージを把握し、組織管理における適切なステップへの誘導を行う必要がある。

S農産においては、今後、多角化の展開とそれに伴う非常勤雇用の増員により、また違った形で労働組織の分化が進行するものであろう。水田作経営体において多角化がより進行した場合の協業編成や労働組織の分化がどのように展開するのかを今後の課題として注目していく必要があることを指摘して、本論のまとめとする。

第6-1-1表 常勤雇用の変化に伴う農業法人の取り組みと階層の形成

組織管理のステップ (S農産の成長ステージ)	常勤雇用の変化	取り組み	階層の形成
第1ステップ (設立初期)	常勤雇用無し	地域環境に応じた事業部門の導入・技術確立	未分化
第2ステップ (緩やかな拡大期)	非常勤雇用の常勤化 6名程度	周年就労化に向けた技術(作業)の導入	未分化
第3ステップ (急激な拡大期)	常勤雇用の採用 20名程度	指揮管理体制の整備	階層の形成(垂直的分化)
第4ステップ (成熟期)	良質な常勤雇用の採用 25名程度	常勤雇用の能力発現誘因	階層深化・部門制 (水平的分化)

【引用・参考文献】

- 1) 秋山邦裕(1992):『雇用型農業経営』, 日本の農業 No.182, 農政調査委員会.
- 2) 秋山邦裕(1993):「第7章 雇用型家族経営の展開」, 和田照男編『現代の農業経営と地域農業』, 養賢堂, pp.147-160.
- 3) 納口るり子(2001):「農業生産法人の垂直的多角化と販売組織」, 『農業経営研究』, 第39巻第1号, pp.59-64.
- 4) 伊丹敬之・加賀野忠男(1989):『ゼミナール経営学入門』, 日本経済新聞社.
- 5) 伊藤忠雄(1991):『現代農業生産組織の経営論』, 農林統計協会.
- 6) 伊藤忠雄・八巻正(1993):『農業経営の法人化と経営戦略』, 農林統計協会, pp.6-10.
- 7) 稲本志良(1989):「大規模水田農業経営の成立・発展と農業法人の現代的意義」, 『農林業問題研究』, 第26巻第3号, pp.1-10.
- 8) 猪木武徳(1987):「経済と暗黙知 知識と技能に関する一考察」, 『季刊現代経済』, 第61号, 日本経済新聞社, pp.119-126.
- 9) 猪木武徳(1987):『経済思想』, 岩波書店pp.210-213.
- 10) 今口忠政(1993):『組織の成長と衰退』, 白桃書房.
- 11) 宇佐美繁編(1994):『地域営農集団と法人経営 実践事例と組織化への手引き』, 栃木県農業協同組合中央会.
- 12) 梅本雅(1997):『水田作経営の構造と管理』, 日本経済評論社.
- 13) 占部都美(1980):『経営学辞典』, 中央経済社, pp.559-560.
- 14) 大泉一貫(1989):『農業経営の組織と管理』, 農林統計協会.
- 15) 太田肇(1993):『プロフェッショナルと組織 組織と個人の「間接的統合」』, 同文館.
- 16) 太田肇(2000):『「個力」を活かせる組織』, 日本経済新聞社.
- 17) 奥林康司(2000):『現代の企業システム—経営と労働』, 税務経理協会.
- 18) 奥林康司・庄村長・竹林明・森田雅也・上林憲雄(1994):『柔構造組織パラダイム序説—新時代の日本的経営—』, 文眞堂.
- 19) 木村伸男(1982):『農業経営発展と土地利用』, 日本経済評論社, pp.138-144.
- 20) 木村伸男(1994):『成長農業の経営管理—新しい時代に向けての挑戦戦略』, 日本経済評論社.
- 21) 木村伸男(1995):「第3章 規模と複合化 2. 複合化のタイプと可能性」, 和田照男編『大規模水田経営の成長と管理』, 東京大学出版会, pp.53-63.
- 22) 木村伸男(1999):「第8章 農業法人の労務管理」, 社団法人 全国農業改良普及協会編『農業法人の経営管理とその支援 現状と課題』, 全国農業改良普及協会, pp.59-65.
- 23) 木村伸男(2000):『JA営農指導員テキスト 現代農業経営論』, 全国農業協同組合中央会, pp.-.
- 24) 木村伸男(2001):「グローバル時代のイノベーション—新時代に向けての農業経営の革新方向—」, 『農業と経済』, 平成13年1月号臨時増刊.
- 25) 倉本器征(1988):『水田農業の発展条件』, 農林統計協会, pp.134-149.
- 26) 倉本器征(1988):「水田作営農集団の経営管理問題」, 『農業経営研究』, 第26巻第2号, pp.23-29.
- 27) 倉本器征・住田弘一・木村勝一・持田秀之(2001):『水田輪作技術と地域営農』, 農林統計協会.
- 28) 車戸實(1983):『現代経営学 基本経営学全集』, 八千代出版.

- 29) 車戸實 (1985):『経営組織論 基本経営学全集』, 八千代出版, pp. 131-143.
- 30) 桑田秀夫 (1990):『生産管理概論』, 日刊工業新聞社 p. 310.
- 31) 小池恒男 (1996):「第4章 農業の構造と組織」, 中安定子・荏開津典生編『日本農業経済の動向と展望』, 普民協会.
- 32) 児玉賀典 (1980):『農業経営学講座5 農業経営管理論』, 地球社, p. 18.
- 33) 斎藤潔 (1993):「第9章 農業生産法人制度の諸論点」, 和田照男編『現代の農業経営と地域農業』, 養賢堂, pp. 96-117.
- 34) 斎藤潔 (1990):『営農集団の法人問題』, 日本の農業 No. 178, 農政調査委員会.
- 35) 斎藤潔 (2000):「農業法人の新しい経営展開とその評価」, 『農業経営研究』, 第37巻第4号, pp. 29-37.
- 36) 坂下昭宣 (1992):『経営学への招待』, 白桃書房.
- 37) 佐々木恒男 (1999):『現代経営学の基本問題』, 文真堂.
- 38) 佐藤厚 (1999):「6 裁量労働と組織内プロフェッショナル」, 稲上毅・川喜多喬編『講座社会学6 労働』, 東京大学出版会, pp. 177-196.
- 39) 品部義博(1997):「増加を続ける農業分野における「周年型」雇用の実態」, 『農政調査時報』, 第486号, 全国農業会議所, pp. 33-40.
- 40) 全国農業改良普及協会編 (1998):『新・農業経営ハンドブック』, 全国農業改良普及協会.
- 41) 高橋信正監修 (1998):『経営体育成読本雇用管理マニュアル』, 全国農業改良普及協会.
- 42) 長憲次 (1988):『水田利用方式の展開過程』, 農林統計協会.
- 43) 長憲次編 (1993):『農業経営研究の課題と方向—日本農業の現段階における再検討—』, 日本経済評論社.
- 44) 土田志郎 (1997):『水田作経営の発展と経営管理』, 農林統計協会.
- 45) 津村豊治, 佐久間章行 (1978):農作業試験法編集委員会編『作業研究』, 丸善株式会社.
- 46) 長尾周也 (1994):「勢力形態の再検討」, 『大阪府立大学経済研究』, 第40巻第1号.
- 47) 長尾周也 (1995):『プロフェッショナルと組織』, 大阪府立大学経済研究叢書 第83冊, 大阪府立大学経済学部.
- 48) 中島征夫 (2000):『地域複合農業の展開論理—地域営農をみつめて—』, 東北農業研究叢書 第3号, 農林統計協会, pp. 193-331.
- 49) 永田恵十郎 (1994):『水田農業の総合的再編』, 農林統計協会.
- 50) 中村常次郎・高柳暁編 (1996):『経営学第3版』, 有斐閣pp. 173-198.
- 51) 七戸長生 (1979):「第7章農業労働過程の機械化」, 『農業経営学講座3農業経営要素論・組織論』, 地球社, pp. 145-153.
- 52) 社団法人日本労務研究会 (1995):『平成6年度農林水産省構造改善局委託調査研究 平成8年度農業生産法人の労務管理の改善のための調査研究報告書』, 日本労務研究会.
- 53) 社団法人日本労務研究会 (1996):『平成7年度農林水産省構造改善局委託調査研究 平成7年度農業生産法人の労務管理の改善のための調査研究報告書』, 日本労務研究会.
- 54) 社団法人日本労務研究会 (1997):『平成8年度農林水産省構造改善局委託調査研究 季節産業における雇用実態と周年雇用方策に関する調査研究報告書』, 日本労務研究会.
- 55) 社団法人日本労務研究会 (1998):『平成9年度農林水産省構造改善局委託調査研究 季節産業における雇用実態と周年雇用方策に関する調査研究報告書』, 日本労務研究会.
- 56) 社団法人日本労務研究会 (1999):『平成10年度農林水産省構造改善局委託調査研究 季節産業における雇用実態と周年雇用方策に関する調査研究報告書』, 日本労務研究会.
- 57) 日経連能力主義管理研究会報告 (2001):『能力主義管理その理論と実践』, 日経連出版部.
- 58) 日本経済新聞社 (1987):日本経済新聞社編『経営分析ハンドブック』, 日本経済新聞社.
- 59) 日本農業経営学会監修 中島征夫・大泉一貫共編 (1996):『経営成長と農業経営研究 農業経営学が目指す方向と課題』, 農林統計協会.
- 60) 日本農業経営学会 (1988):『水田農業確立への途』, 農林統計協会.
- 61) 農作業試験法編集委員会編 (1987):『農作業試験法』, 農業技術協会.
- 62) 農林水産省 (2000):『図説 食料・農業・農村白書 平成11年度 一健全な食生活, 力強い農業, 美しく住みよい農村—』, 農林統計協会, pp. 208-218.
- 63) 農林水産省 (2001):『図説 食料・農業・農村白書 平成12年度』, 農林統計協会, pp. 123-124.
- 64) 野中郁次郎 (1974):『組織と市場』, 千倉書房.
- 65) 野中郁次郎 (1980):『経営管理』, 日本経済新聞社.

- 66) 野中郁次郎 (1990):『知識想像の経営 日本企業のエピステモロジー』, 日本経済新聞社, pp. 53-55.
- 67) 波多野忠雄 (1984):「稲作技術の現段階とその評価」, 『東北農業研究』, 第34号, pp. 121-143.
- 68) 波多野忠雄 (1984):「田植機稲作の技術構造 [1]」, 『農業および園芸』, 第59巻第10号, pp. 1213-1219.
- 69) 波多野忠雄 (1984):「田植機稲作の技術構造 [2]」, 『農業および園芸』, 第59巻第11号, pp. 1345-1348.
- 70) 波多野忠雄 (1984):「田植機稲作の技術構造 [3]」, 『農業および園芸』, 第59巻第12号, pp. 1483-1486.
- 71) 波多野忠雄 (1985):『現代稲作の技術構造 田植えの機械化を視点にして財団法人農林統計協会』, 農林統計協会, pp. 139-186.
- 72) 藤田敬三・竹内正巳編 (1998):『中小企業論第4版』, 有斐閣pp. 109-124.
- 73) 藤田忠 (1982):『現代経営学全集第15巻 現代人事・労務管理論』, 白桃書房.
- 74) 藤谷築次編 (1998):『日本農業の現代的課題』, 家の光協会.
- 75) 藤本昌代 (2001):「ローカル・マキシマムによる企業内プロフェッショナルの組織準拠性—多元的ヒエラルキーでの地位差からの考察」, 『組織科学』, 第35巻第1号, pp. 96-107.
- 76) 水野基樹 (2000):監修加藤茂夫編集東京コンサルティンググループ (T. C. G.)『核心経営 企業の存続と発展へのガイドブック』, 白桃書房, pp. 50-62.
- 77) 宮下清 (2001):『組織内プロフェッショナル新しい組織と人材のプロフェッショナル』, 同文館.
- 78) 宮本光晴 (1987):『人と組織の社会経済学』, 東洋経済新報社.
- 79) 村上和史 (2000):「農業法人の経営成長過程にみられる労働編成の変化」, 『農業経営研究』, 第38巻第2号, pp. 43-48.
- 80) 村上和史 (2001):「法人経営における事業の拡大に伴う労働組織編成の変化—岩手県のS農産を事例として—」, 『農業経営通信』, No. 205, pp. 14-17.
- 81) 村上和史 (2001):「岩手県における基盤整備事業の現状と課題」, 『第36回東北農業経済学会岩手大会報告書東北農業の発展のために—東北農業経済学会岩手大会報告より—』, pp. 26-32.
- 82) 森田一寿 (1984):『経営の行動科学』, 福村出版.
- 83) 森本三男 (1985):『経営組織』, 中央経済社, pp. 71-93.
- 84) 八木宏典 (1995):「第1章大規模水田経営の国際環境」, 和田照男編『大規模水田経営の成長と管理』, 東
- 京大学出版会, pp. 30-31.
- 85) 八幡成美 (1999):「4 熟練形成と国際化 労働の質と技術移転」, 稲上毅・川喜多喬編『講座社会学6 労働』, 東京大学出版会, pp. 105-143.
- 86) 八巻正 (1986):「大規模稲作経営の作業構造とその課題—岩手県和賀町の事例を中心に—」, 『東北農業研究』, 第39号, pp. 353-354.
- 87) 八巻正 (1988):「大規模稲作経営の作業構造と作業受託」, 『農業経営研究』, 第58号, pp. 22-30.
- 88) 八巻正 (1991):『施設野菜の経営学 農法の新展開』, 農林統計協会, pp. 142-143.
- 89) 八巻正 (1997):『現代稲作の担い手と技術革新』, 農林統計協会.
- 90) 吉成亮 (2001):「九 組織の専門化に関する組織論的考察—プロフェッショナルとクライアント—」, 経営学史学会編『組織・管理経営の百年 経営学史学会年報』, 文眞堂, pp. 127-135.
- 91) 和田照男 (1979):「農業生産組織の企業形態的分析方法」, 『農業経営研究』, 第17巻第1号.
- 92) 和田照男 (1995):「序章 大規模水田経営の成長過程」, 『大規模水田経営の成長と管理』, 東京大学出版会, pp. 1-17.
- 93) バーナード=サイモン, 占部都美訳 (1994):『近代組織論 (1)』, 白桃書房.
- 94) J・P・コッター (1987):『組織革新の理論』, 白桃書房.
- 95) マーチ=サイモン, 占部都美・坂下昭宣訳 (1975):『近代組織論 (2)』, 白桃書房.
- 96) P・F・ドラッカー (1987):野田一夫監修 現代経営研究会訳『現代の経営 上下』, ダイアモンド社, pp. 189-202.
- 97) P・F・ドラッカー (1993):『ポスト資本主義社会』, ダイアモンド社.
- 98) P・F・ドラッカー (2000):『プロフェッショナルの条件—いかに成果を上げ, 成長するか』, ダイアモンド社.
- 99) ポラニー, M (1980):佐藤敬三訳『暗黙知の次元』, 紀伊国屋書店.
- 100) テイラー, F. W (1969):『科学的管理法』, 産業能率大学出版部.