

「시드니 폴라드」 著

## 『近代的 經營管理의 起源』

Sidney Pollard, THE GENESIS of MODERN MANAGEMENT

A Study of the Industrial Revolution in Great Britain

Edward Arnold(Publishers) Ltd., London, 1965.

金 宗 炫

### I

經濟史의 모든 問題가 그렇지만은 그 中에서도 특히 「産業革命」은 研究者의 問題意識과 研究方法에 따라서 언제나 새로운 問題로서 提起되고 解釋되면서 그의 研究가 深化되어왔다. 史實 그 自體로서는 거의 究明될 수 있는 程度까지 오랫동안 研究되어 온 「産業革命」이 특히 最近에 經濟史學의 中心問題로서 提起되고 그에 관해서 活潑한 論究가 이루어지고 있다는 事實은 그것이 바로 새로운 問題意識과 研究方法에 基礎를 두고 있다는 것을 말하고 있는 것이다.

그러나 이러한 「産業革命」에 관한 끊임 없는 再解釋의 過程은 一般的으로는 두 가지 方向에서 이루어졌다고 말할 수 있을 것이다. 즉 그 하나는 制度的 및 構造的 變革을 中心으로 하는 社會經濟史的 解釋이며 다른 하나는 經濟의 急速한 量的 成長과 그의 要因分析을 中心으로 하는 成長論의 解釋이 그것이다. 이러한 解釋上의 差異는 매우 根本的인 意味를 가지는 것이지만은 이들 두 가지 方向에서의 研究는 모두가 程度의 差異는 있으면서도 「産業革命」을 遂行하게 한 客觀的인 諸條件 또는 「메카니즘」을 重要視하고 그에 能動的으로 對應 또는 그것을 이끌어오나간 人間 즉 企業家活動을 比較的 等閑視했다는 점에서

筆者 : 서울大學校 商科大學 附設 韓國經營研究所 研究員, 서울大學校 商科大學 副教授.

共通된 性格을 가지고 있다. 「쉐필드」大學의 經濟史 教授 「폴라드」의 近著 『近代的 經營 管理의 起源』은 바로 이러한 研究上的 「점」을 縮少시키기 위해서 이루어진 것이다.

그러나 「폴라드」의 이 研究는 企業家活動을 中心으로 해서 「産業革命」과 더 나아가서 經濟發展一般을 究明하려고 하는 企業家史(Entrepreneurial History)의 研究를 試圖한 것은 아니다. 本書에서는 슈페터(J. Schumpeter) 및 콜(A.H. Cole)의 意味에서의 企業家活動(Entrepreneurship)이 아니라 그러한 企業家의 最高決定을 現實으로 實行하고 具體化해 나가는 經營管理 또는 經營者(management)의 側面을 밝힘으로서 産業革命研究에서 不充分했던 側面을 「커버」하려고 한 것이다. 本書가 産業革命研究의 深化를 試圖한 研究라는 것은 副題에서도 알 수 있는 것이다.

全 7 章으로 構成되고 있는 本書의 序論部分에서 著者는 問題의 範圍를 鑛工業에서 나타난 相對的 大企業과 그 속에서의 經營管理 또는 經營者活動에 限定시키고(第 1 章), 이어서 「産業革命前夜의 大規模企業」(第 2 章), 「産業의 構造變化의 方向」(第 3 章) 一般을 考察한 다음 本書의 本論部分에서 「經營者」(第 4 章)와 「勞動力의 適應」(第 5 章) 그리고 「會計制度和 經營」(第 6 章)의 問題를 考察하고 結論으로서 「經營의 理論과 實際」(第 7 章)를 論하고 있다. 우선 本書의 內容을 簡單히 살펴보자.

## II

著者는 먼저 近代的 工業經營의 成立에 影響을 미친 産業革命前夜의 大企業의 經營上的 經驗을 檢討한다(第 2 章). 이 時期의 大企業으로서 農業所領은 地主의 社會的 威信과 政治的 地位의 基盤이기도 하여 아직도 반드시 完全競爭的 條件에서의 營利的 經營만을 한 것은 아니지마는 大所領의 管理人은 所領의 能率的管理를 가장 重要視하게 되고 있으며 19 世紀에는 能率向上이라고 하는 觀點에서 所領의 會計管理만이 아니라 經營管理를 하게 되고 있다. 所領管理人은 地主를 위한 所領經營만이 아니라 스스로의 企業을 創設經營하고 있으며 또한 많은 地主들도 鑛山, 炭坑, 運河 등에서 企業을 創設하고 있다. 著者는 「所領 管理人은 地主의 이름 밑에서 工業 또는 鑛山經營者의 先輩였다. 所領經營의 經驗은 따라서 工業經營에 直接 關聯되며 또한 그의 經營慣例는 工業에서 實施되었다」(p. 30)고 指摘하고 있다.

所領管理方法이 後에 工場經營에 影響을 미쳤다고 해도 그에 直接的인 影響을 미친 것은 家內工業制였다. 著者는 「많은 後의 工場主들이 특히 纖維工場에서 先貨商人으로 始作

하여 그 自身の 生存中 그리고 그 自身の 企業에서 工場에의 移行을 經驗했다」(p.30)고指摘하면서 工場經營의 先驅로서 先貸商人의 役割을 強調하고 있다. 先貸制에서는 擴大되는 市場에 手工業的 技術이 對應하고 있으며 都市의 商人이 多數의 獨立的生産者를 支配하면서 分業과 資本蓄積을 促進하고 있다. 資本規模가 普通 4~5 萬파운드, 때로는 10~20 萬파운드에 達하고 數百乃至 數萬名을 雇傭하고 있는 先貸商人은 그러한 複合的인 組織을 管理하기 위해서 中間商人, 有給 代理人 또는 支配人을 雇傭하고 있다. 그러나 企業規模가 擴大됨에 따라서 先貸制의 테두리 안에서 生産統制의 實을 올릴 수가 없기 때문에 經營者가 直接 監督할 수 있는 集中的 生産組織=工場制手工業(manufacture)이 나타나게 된다. 著者는 先貸制→工場制手工業이라고 하는 「코오스」가 論理的 假定으로서는 設定된다고 할지라도 歷史的으로 必然的인 것은 아니었으며 오히려 兩者의 併存現象이 一般的으로 나타났다는 史實을 指摘하면서도 組織上의 構造 및 內部經營에 관한 限 前者는 後者에게 影響을 주었다는 것을 強調하고 있다.

한편 企業規模가 當時의 雇傭主의 經營能力을 넘어서 成長함에 따라서 作業의 全部 또는 一部를 下請에 내어 주는 方法이 나타나고 있다. 著者는 鑛山業, 炭坑業, 綿織物工業, 毛織物工業, 鐵工業, 陶器工業, 建築 및 土木業 등에서 나타난 請負制(subcontract)를 檢討하고 이 制度는 産業革命前夜에 있어서 企業家로 하여금 大規模經營에 隨伴된 緊急한 諸問題를 回避할 수 있게 했으며, 그러한 意味에서 前資本主義的 工業組織方法의 하나였지만은 그러나 그것은 技術的 및 商業上의 必要와 經營能力에 따라서 工場組織下에서도 殘存하고 있다고指摘하고 있다.

이러한 組織 一般의 經營問題는 近代의 工業經營에 影響을 주었다고는 하지만은 嚴格하게 따져서 그의 先例가 될 수는 없었다. 왜냐하면 18世紀 中葉을 轉期로 해서 그 以前과 以後에는 全體로서의 經濟的環境, 勞動者의 態度 그리고 法的 테두리가 달랐기 때문이다. 著者는 1700年頃에 繁榮한 3大企業 즉 The New Mills of Haddingtonshire, Sir Homphrey Mackworth의 炭坑 및 製鐵所, 그리고 Sir Ambrose Crowley의 製鐵所의 事例를 分析하면서 이들 企業도 規模와 組織은 크고 複雜한 것이었지마는 ① 單一企業이 아니라 數個所의 分散된 鑛山 또는 多數의 外部勞動者로 構成되어있었고 ② 勞動管理는 自由契約 보다도 經濟外的 強制 및 規律에 依存하고 있었으므로 그들은 새로운 工場主가 直面한 課題의 部分的인 先例가 되었을 뿐이며, 따라서 全體로서의 近代의 經營의 課題는 産業革命過程에서 처음부터 解決되지 않으면 안되었다고指摘하고 있다.

이렇듯 著者는 産業革命前夜의 企業經營의 問題가 그 後의 그것에 影響을 주면서도 많

은 差異點이 있었다는 것을 指摘하면서 그러한 差異는 産業革命期에도 工業에 있어서의 構造的變化의 方向에 따라서 存在했다는 것을 認定하고 있다(第3章). 著者は 그러한 構造的變化의 方向을 鑛業, 冶金, 造船, 建築, 土木, 纖維, 陶器, 유리, 化學 등 諸工業에서 具體的으로 分析하여, 工業에 따라서 거기에는 ① 變革의 時期와 速度 ② 工業立地 ③ 技術變革의 內容 ④ 工業形態 ⑤ 工業構造 ⑥ 勞動力의 性格 ⑦ 統制形態 등에 差異가 나타나고 있으며 그러한 差異가 産業革命期라고 하는 同一時期에 있어서의 企業이 當面한 經營問題에 變差를 招來했다고 指摘한다. 이러한 變差를 充分히 認識한 위에서 著者は 經濟的變革過程 속에 흐르고 있는 共通性과 그 속에서 나타난 모든 經營問題의 同質性을 強調하고 그것을 다음에 考察하고 있다.

### III

本書의 本論部分은 우선 「經營者」(第4章)의 考察부터 始作된다. 「産業革命期에 있어서 典型的의 企業家は 그 自身이 經營者였다」(p.104)고 指摘하면서 著者は 大企業에 있어서 所有經營者에서 職長 또는 書記에 이르는 모든 階層의 사람을 經營者로 規定하고 이 時期의 이들 工業經營者의 教育 出自 地位 및 待遇에 관해서 考察하고 있다.

英國은 本來 才能이 있는 사람에게는 機會가 열려 있는 社會였으며 특히 18世紀末 및 19世紀初에는 商工業界의 必要에 따라서 教育機會가 크게 擴大되었고 必要에 따라서 그것은 더욱 擴大될 수 있었다. 著者は 18世紀 前半期에 새로운 要請에 對應한 新教育의 基礎가 商人에 의해서 놓여지고 있다고 指摘하면서 中·高等教育機關에서의 教科內容의 變化는 重要한 것이었다고 強調하고 있다. 즉 舊教科目은 基礎的인 古典教育和 함께 牧師, 醫師 및 法律家養成을 위한 基礎教科目を 教授한데 對해서 新教科는 商業 및 科學·技術科目を 重視했다는 것이다. 著者에 의하던 大規模工業의 展開에 따라서 實業教育의 必要性이 커지고 商工業者가 實務教育의 重要性을 切感하게 된 것은 물론이며, 淸教徒도 舊教科를 批判하고 또한 功利主義哲學도 新教育에 커다란 影響을 미쳤다. 이러한 新教育의 影響은 新舊의 中·高等教育機關 全體에 浸透했다. 특히 「그래머·스쿨」, 아카데미 그리고 大學에 있어서 實業 및 科學技術教育의 重要性은 漸次로 커지고 이러한 傾向은 스코틀랜드에서는 더욱 컸었다. 뿐만 아니라 外國旅行, 巡回大衆科學講演, 成年科學教育도 實務教育의 手段이 되었다. 이렇게 해서 著者は 潛在的인 經營者가 利用할 수 있는 教育機會는 廣範하고 多樣했으며 또한 實業界의 要請에 對應할 수 있는 伸縮的인 것이었으며, 그것이 純粹科學과 大陸의 業績을 無視한다는 缺點을 가지면서도 이 時期의 經營者의 基礎的

教育에 커다란 役割을 했다고 指摘하고 있다. 그러나 公的인 經營者의 教育은 別로 이루어지지 않았고 또한 公的 教育年令도 매우 낮았기 때문에 經營者의 教育과 技術訓練은 典型的으로는 企業에서의 實務를 통해서 이루어졌던 것이다. 그러면 當時 이러한 方法에 의해서 教育된 經營者의 供給은 需要에 適切히 對處할 수 있었던 것인가. 著者에 의하면 地方과 工業에 따라서는 有能한 經營者 不足現象이 나타나고 있기는 하나 長期的으로는 그러한 問題는 解決되고 있는 것이다.

經營者의 企業內 및 社會一般에 있어서의 地位에 관해서 著者는 18世紀 初에는 높은 地位를 찾아하고 있던 書記가 18世紀 末以後에는 地位低下를 經驗하고 있기는 하나 經營者의 地位는 向上되었다고 指摘하고 그의 證據로서 그들의 典型的인 給料水準을 提示하고 있다. 經營者의 標準의 給料를 一般化해서 論하는 것은 困難하나 大體的으로 보면 ① 出身階級에 基礎를 두고 있던 給料體系가 1790年代 以後에는 그의 職責 또는 經濟的 機能에 基礎를 두게 되고 ② 經營者給料의 上昇은 18世紀末에는 恒久的이 됨으로서 그들의 實質所得의 上昇을 가져왔고 ③ 그것은 工業經營者의 經濟的價値의 實質的 上昇과 함께 더욱 強化되었다.

著者에 의하면 1760年頃부터 經營才能은 크게 重要視되었고 經營者의 給料도 上昇해서 1750—1793年에 그것은 全體로서 2倍가 되었다. 時期에 物價의 變動은 거의 없었으므로 그것은 經營者의 實質所得의 增加를 意味한다. 또한 給料는 戰時「인플레이」期에 더욱 引上되고 戰後의 不況期에도 引下되지 않았을 뿐만 아니라 많은 경우에 계속 上昇했던 것이다. 이러한 속에서 18世紀 中葉까지 存在하고 있던 共同所有經營者(managing partners)와 有給經營者와의 커다란 間隔은 縮少되어 1830年頃까지에는 兩者는 크게 重複되는 階層이 되었다. 後者의 前者에의 上昇이 두드러지게 이루어진 것이다. 經營者의 補充에서도 血緣 및 地緣이 重視되었으나 다음 世代에는 「메리트」가 重視되게 되고 有給經營者의 數의 增加와 地位上昇이 나타나고 있다. 經營者의 地位上昇을 가져온 要因으로서 著者는 相對적으로 낮은 身分出身의 經營者가 比較的 容易하게 所有者階級에 上昇할 수 있었다는 點을 들고 있다. 著者는 共同企業制度(partnership system)가 有能한 經營者에게는 有利한 것이었다고 指摘한다. 즉 資本蓄積이 主로 利潤의 再投資에 의해서 이루어지는 體制下에서 經營者는 最少의 資本을 갖고 共同企業主가 될 수 있었고 高率의 利潤이 實現되는 속에서 結局에는 單獨인 企業者가 됨으로서 새로운 「파트너」와 함께 共同企業을 設立할 수 있었다. 著者는 英國과 같은 能力主義社會에서는 有能한 經營者는 有利한 企業에 쉽게 移動할 수 있었으며 이러한 過程은 技術 및 經營上의 革新을 普及시키는데에 壽與했을 뿐만

아니라 經營者 階級の 地位와 將來의 展望을 높이는 데에도 寄與했다」(p. 152)고 指摘하고 있다.

「勞動力의 適應」(第 5 章)은 經營上 다른 하나의 重要한 問題였다. 産業革命의 初期에 있어서는 勞務管理 以前의 問題로서 勞働者의 補充이 보다 緊急한 問題였다. 그것은 첫째로 家內工業의 勞働者들은 새로운 工場勞働者가 되기를 싫어했고, 둘째로 熟練勞働者가 不足했기 때문이다. 家內工業勞働에서 工場勞働에의 移行은 勞働의 性格의 大變化일 뿐만 아니라 生活樣式의 變化이기도 했다. 이러한 變化에 對한 두려움과 工場規律에 對한 反感 등이 勞働者로 하여금 工場勞働을 嫌惡하게 했다. 이러한 狀態에서 새로운 工場勞働者는 自發的으로 契約에 의해서만 補充된 것은 아니며 強制勞働이 存在했다는 것을 著者는 強調한다. 著者에 의하면 強制勞働을 利用한 工場制手工業은 17 世紀 末以來 存在했고 그것은 1723 年의 法律에 의해서 더욱 促進되었다. 그리고 18 世紀 末에는 「勞働學校」라던가 「工業學校」 등에 의한 被救恤貧民의 工業勞動力에의 轉換이 試圖되었고 私企業에서는 大規模로 被救恤貧民徒弟가 勞動力으로서 雇傭되었다. 이들 不自由 勞働者의 勞働條件이 劣惡했다는 것은 두 말할 것도 없다. 한편 熟練勞働者의 不足에 對해서 著者는 徒弟期間을 거친 熟練工의 新規雇傭이라고 하는 正常的인 補充方法과 함께 競爭會社의 熟練工을 끌어온다고 하는 「스카우트」戰이 展開되었다고 말하면서 이러한 方法이 技術의 習得과 擴散을 促進시켰다고 指摘하고 있다.

工場에 編入된 勞働者에게는 雇傭者에 의해서 訓練이 實施되지 않으면 안 되었다. 이러한 訓練도 個別的인 試行錯誤의 過程에서 이루어졌으며 그 內容으로는 ① 傳統的熟練의 訓練 ② 工場의 日課와 規律에의 適應 ③ 읽고 쓰는 能力의 開發이었다. 첫째 問題인 熟練技術의 訓練은 各 工業部門에서 그리고 企業에서 이루어졌으며 例를들어 「소호의 勞働者」라고 해서 높은 名聲을 갖았던 소호(Soho)工場에서 養成된 技術者가 他會社에 雇傭되었고 그들이 各 會社에서 擔當한 技術指導가 새로운 熟練技術의 普及을 促進하게 되었던 것이다.

한편 工場勞働에는 規則性과 繼續性, 正確性과 標準性 그리고 設備와 原料에의 注意가 必要했다. 初期의 工場에서는 缺勤이 頻發하고 勞働은 不規則의 이었다. 특히 纖維工業에 많이 集中되고 있는 兒童勞働에서의 規律遵守問題는 큰 것이었다. 著者에 의하면 이러한 狀態에서의 工場規律의 問題를 克服한 方法은 刑罰과 새로운 勞働秩序 및 服從의 「에토스」를 創造하려는 試圖였다. 刑罰을 주는 方法으로서는 體刑, 解雇 또는 解雇威脅 그리고 罰金 등이 利用되었고, 成年勞働者의 統制手段으로서는 下請制와 成果拂制가 利用되었다.

成果拂制는 勞動에 「인센티브」를 주기 위한 것이었으며 그를 위해서는 「보너스」制와 其他方法도 利用되고 있다. 雇傭主는 勞動者에게 새로운 「모럴」을 強調하고 禁酒, 怠慢排擊, 나쁜 말의 使用禁止 등의 「캠페인」을 벌이고 있으나 이것 모두가 새로운 工場規律의 確立을 위한 工場主의 立場에서 強要된 것이다. 工業家는 工場內部經營만이 아니라 外部에서 交通手段의 建設, 自家需要를 위한 大規模農業經營, 自衛手段의 講究 등 많은 「서비스」를 遂行해야만 했다. 특히 僻地에 工場을 建設한 企業家는 勞動者를 위해서 家屋 및 教育施設의 提供, 醫療補助, 雜貨店의 運營, 自治權의 行使를 하고 있다. 이러한 配慮는 로버트 오웬(Robert Owen)과 같은 例外는 있지만 一般적으로는 工場主의 「휴머니즘」에 의한 것은 아니었다. 要컨대 勞務管理에는 原理原則이 없었고 「近代的 工業勞動者는 魅力이라던가 金錢의報酬에 의해서 보다는도 強制, 暴力 그리고 脅迫에 의해서 工場에 導入되었다」(p. 207). 近代的 勞務管理는 1830年頃에 이르러 問題가 되게 되는 것이다

「會計制度和 經營」(第6章)에서 著者는 工業經營의 手段으로서 會計制度의 展開와 그의 內容을 論하고 있다. 18世紀 後半期의 工業家가 利用할 수 있었던 會計制度는 ① 大所領經營에서 展開된 것 ② 外國貿易商人 및 銀行家의 實務에서 나타난 것 그리고 ③ 先貸商人에 의해서 展開된 것 등이 있었지만 이들은 各各 相異한 必要에서 나타난 것이며 工業經營의 問題를 解決해주지는 못했다. 따라서 工業經營의 手段으로서의 會計制度의 새로운 發達이 必要하게 되었다. 著者는 그의 發達도 一律인 것이 아니라 企業과 工業에 따라서 別途로 이루어지고 있으므로 그것을 一般化하기는 困難하다고 前提하면서 그의 性格을 ① 規則性 ② 實務上의 課題 ③ 部門原價 ④ 總原價의 側面에서 論하고 있다.

著者에 의하면 첫째의 會計의 規則性은 間接적으로는 資本家의 合理性, 直接的으로는 不安定한 變革의 時代에 있어서의 確實성과 規則性의 追求에 의해서 높아졌다. 그리고 둘째로 이 規則性을 決定한 것은 錯誤 또는 詐欺의 發見 등 實務上의 課題였다. 즉 簿記가 會計制만이 아니라 部分的으로 經營手段으로서 利用되게 되었던 것이다. 셋째의 部門原價分析은 事前 事後에 관해서 크게 發達되고 있었으나 넷째의 總原價分析은 ① 工業에서의 會計上의 傳統 및 知識의 缺如 ② 會計士 不足 ③ 工業會計士가 原價計算에 包含된 主要한 새로운 要因 즉 相對적으로 큰 固定資本을 다루지 못했다는 것 등의 理由로 말미암아 發展하지 못했다. 따라서 著者는 1830年頃에 이르기까지 販買價格이 總原價 보다는도 훨씬 높고, 높은 利潤이 確保된다고 하는 一般의 條件下에서 會計制度는 部門別로는 發達했지만 그것이 經營上의 諸決定을 引導하는 手段으로서 產業革命期의 企業家에 의해서 크게 利用되지는 않았으며 가장 重要한 것은 新技術의 採用이었다고 指摘한다. 「한 企業의 成敗는

그의 共同企業主의 能力에 달려있었으며 어떠한 組織된 科學 또는 會計制度和 같은 技巧마저 工業技術만큼 그들을 돕지는 못했던 것이다」(p. 249).

「結論·經營管理의 理論과 實際」(第 7章)에서 著者는 1830 年頃에 이르기까지의 産業革命期의 經營管理活動으로서 보울튼 및 윌트(M. Boulton & J. Watt)의 會社, 곱트(Benjamin Gott)의 企業, 그리고 오웬(R. Owen)의 企業등 當時의 代表的 企業에서는 ① 經營管理의 前提로서의 秩序와 規律의 確立 ② 事前計劃의 實施 ③ 部門화된 管理認識의 創出등이 이루어지고 있었음에도 不拘하고 이들 經營管理의 經驗은 普遍化되지 못하고 또한 理論的體系化가 이루어지지 못한채 그때 그때의 必要에 對應해서 個別的으로 遂行되었다고 主張하면서 그의 意義를 다음과 같이 要約하고 있다. 「우리가 뜻하는 바의 經營者는 進歩에 對한 障礙가 되지는 않았다고 할지라도 變革의 起動力이 되었다고 볼 수는 없다. 새로운 方法의 實際的 發見은 두 말할 것도 없이 適切했지마는 經營은 어대서나 技術, 規律 또는 財務統制의 必要에 스스로를 單純히 適應했음에 不過하다. ……나타난 必要는 適切히 對處되었지마는 그 必要를 決定한 것은 技術上의 發明, 社會的緊張 또는 新市場의 開拓과 같은 다를 要因들이었다」(p. 271).

#### IV

叙上한 바와 같이 本書는 從來 産業革命의 研究에서 比較的 等閑視되었던 近代의 經營管理의 問題를 一般的으로 다룸으로서 研究上의 「값」을 줌한다는 것을 試圖한 것이다. 産業革命期의 經營管理에 관한 研究가 相對的으로 等閑視되었다고 할지라도 그것이 전혀 無視되었던 것은 아니며, 어윈(G. Unwirn)과 애슈톤(T.S. Ashton)을 비롯해서 最近의 諸研究에 이르기까지 많은 빛나는 研究가 이루어지고 있다는 것은 事實이다. 따라서 이러한 諸研究을 前提로 하고 있는 만큼 本書에 담겨져 있는 諸事實은 著者自身의 內部經營에 관한 새로운 龐大한 史料에도 不拘하고 반듯이 새로운 것은 아니다. 그러나 그들 諸研究은 어느쪽이나 하면 個個의 工業 또는 企業 및 企業家=工業家에 관한 個別의 研究가 主이며 經營管理의 問題를 全面的으로 論한 것은 아니다. 따라서 本書는 産業革命期에 多様하게 나타났고 또한 多様하게 對處되었던 個別的, 具體的 經營管理의 事例를 近代의 經營管理의 起源이라고 하는 새로운 觀點에서 그의 再整理 및 評價를 試圖하고 있다는 意味에서 매우 斬新한 研究인 것이다.

그러나 産業革命期의 經營管理의 諸問題를 다룬 本書가 一定한 限界를 갖이고 있다는 것을 우리는 指摘하지 않을 수 없다. 그것은 本書의 中心課題가 「創造的」인 企業家活動이



아니라 順應的인 經營者의 機能이며 그것도 全體로서의 經濟的 및 制度的 테두리에서 주어진 條件=必要에 對處해 나가는 受動的機能이지 販賣, 購買, 資金供給, 技術革新 등 積極的인 機能은 아니다. 그것은 史料의 限界에서 오는 것이기도 하겠지마는 한편 産業革命期에 있어서의 經濟的 및 制度的 變革과 技術革新을 보다 重要視하는 著者의 立場에도 起因한다고 볼 수 있을 것이다. 産業革命에서의 經營者의 役割을 進歩에 對한 障礙가 되지는 않았으나 變革의 起動力은 아니었다고 評價한 著者에 對해서 하아트웰(R.M. Hartwell)은 크게 非難을 하고 그의 積極的 役割을 強調하고 있으나(R.H. Hartwell(ed.), The Industrial Revolution 1970, p.31) 著者를 辯護한다면 著者가 叙上한 意味에서의 經營者의 機能을 問題로하고 있는데 對해서 「하아트웰」은 企業家活動을 問題로 하고 있다는 點을 指摘할 수 있을 것이다. 著者는 그가 意味하는 經營者도 結局에는 社會經濟的 및 技術的 變革이 惹起한 經營上의 必要에 適切하게 對處함으로써 産業革命에 一定한 寄與를 했다는 것을 認定하고 있는 것이다.

「産業革命期の 典型的 企業家は 그 自身이 經營者였다」(p.104)고 著者 自身이 指摘하는 바와 같이 이 時期의 經營者의 機能은 企業家活動과의 關聯에서 綜合的으로 研究됨으로서 評價되어야 할 것이다. 따라서 좁은 意味에서의 經營者機能을 中心課題로 한 本書가 一定한 限界를 갖고 있다는 것은 當然하다고 할 것이다. 그러나 本書는 그러한 綜合的 研究를 志向한 過程에서 從前의 研究上의 커다란 「갭」을 좁히고 새로운 研究方向을 提示하고 있다는 點에서 높이 評價되어야 할 勞作이다.