

〔書 評〕

戦後日本経営研究会編著

『戦後日本の企業経営——「民主化」・
「合理化」から「情報化」・「国際化」へ』

片 岡 信 之*

I

第二次世界大戦での敗戦から46年の月日が流れた。この間、焼け跡から立ち直って驚異的と他国から評される経済発展を遂げた日本は、今や「経済大国ニッポン」として、国際社会でも重要な位置を占めるようになり、その行動は、良くも悪くも、国際的に注目されている。これに加えるに、現在の日本がおかれている環境は、国際的にも激変のさなかにあり、対応すべき課題もまた山積されている。例えば、東西冷戦構造の終焉、共産圏の市場経済化、日米欧の経済的三極構造化、アジアの台頭、国際的新秩序への模索といった国際的枠組の変動が一方にあり、他方では、国内的にも検討を迫られているものとしては、経済国際化に伴う諸課題、技術革新、産業構造転換、情報化、業際化、ネットワーク化、新流通革命、金融・証券革命、都市化と過疎問題、豊かな時代と価値多様化への対応、余暇、人間性回復、環境問題、等々、枚挙に暇がないくらいである。いわば日本の経済と企業経営は、いま、大きな流動化と転機のままただなかに置かれているとあってよい。

この時期にあたり、「『民主化』『合理化』から『情報化』『国際化』への戦略転換における日本企業の強みと弱みを明らかにする」（はしがき、Ⅳ～Ⅴページ）狙いをもった本書が上梓されるに至ったことは、誠に時宜に適った試みというべきであろう。それはまさに、日本の経営学研究者にとって必

*龍谷大学経営学部教授

要とされる（不可欠な）作業である。

桃山学院大学の研究者集団が、戦後日本の経済と企業経営の両領域について、かなり早くから共同研究プロジェクトを組まれ、精力的に研究を続けてきておられたことは、周知のところである。その成果の一端は戦後日本経済研究会『日本経済の分水嶺』（文真堂、1988年）に結晶し、注目されたのであったが、本書はこれに次いで桃山学院大学の研究者集団がまとめあげられた共同研究成果の第二弾として位置づけられるものである。第一弾が経済の分析であったとすれば、今般の第二弾は企業経営のレベルに視点をすえており、執筆者の顔ぶれを見ても、両者に重複する筆者は2名にすぎず、いわば両書は同大学の経済・経営研究者を事実上総動員に近い形でもって組織化されたものといつてよいであろう。本書の執筆者は学内者10名、前学内者（現他大学）3名、海外研究者2名という構成で、国際的広がりをももっている。本文だけでも571ページ、全15章に及ぶ量と内容は圧倒的なものであり、しかも個々の論文は力作揃いである。このような形で、ほぼ学内研究者だけで包括的な研究書が上梓できるということは、とりもなおさず、同大学の学内研究者と研究体制がしっかりしていることを意味するものであろう。前著および本書は、そのことを同大学が社会に訴えかけているメッセージとしても受けとめることができる。

Ⅱ

まず本書の内容構成を、各執筆者とともに簡単に抜き書きして紹介しておこう。

第Ⅰ部 戦後経済の変遷と企業経済

第1章 戦後日本の経済成長と資本蓄積のメカニズム（岡崎守男）

第2章 戦後税制と企業経営（中田信正）

第Ⅱ部 企業経営の展開と課題

第3章 戦後日本資本主義と経営思想（谷口照三）

第4章 経営戦略・経営組織の展開と日本的経営（植村省三）

- 第5章 戦後日本企業の設備投資と資金調達（今木秀和）
- 第6章 戦後の日本企業における予算管理システム（浅田孝幸）
- 第7章 戦後日本企業における生産管理の展開（鬼塚光政）
- 第8章 戦後日本の労務管理と競争的職場秩序（黒田兼一）
- 第9章 日本企業における情報化の進展（井上義祐）
- 第10章 戦後の流通政策と流通企業の行動（鈴木幾多郎）

第Ⅲ部 国際化と企業経営

- 第11章 企業経営の日独比較（海道ノブチカ）
- 第12章 日独自動車メーカーの製品戦略（稲垣慶成）
- 第13章 在米日系企業の動向（天野松吉）
- 第14章 在韓日系企業の文化と経営特徴（崔晩基）
- 第15章 在日韓国・朝鮮人企業経営の展開と展望（全在紋）

本書は、以上の目次にみられるように、三部構成をとっている。そのうちの第Ⅰ部は、第Ⅱ～Ⅲ部で展開される本論への導入と見なしうる部分である。そこでは2つの章が配され、全体の約14%を充てて、戦後日本の経済成長を担った企業の資本蓄積を促進した国家側の政策と経済メカニズムが、そしてまた、とりわけ国による税制面での資本蓄積・合理化・国際化対応の跡（税務政策）が、丹念に追跡されている。

第1章は「戦後日本の経済成長を担った企業の資本蓄積行動を支え、かつ促進した経済的なメカニズムおよび国家の産業政策にかかわる」問題（3ページ）が、「資金的側面」に絞って、「戦後初期から高度成長を経過する過程」の時期を中心に分析されている（同）。そこではまず1950年代前半までの「経済復興と経済構造の戦後的再編」がとりあげられ、傾斜生産方式とその限界、国家的主導による産業政策の推進、占領軍の経済民主化政策、企業集団の再編と銀行などが論じられている。次いで1950年代後半以降の「資本の強蓄積と資金配分政策」に目を転じ、固定資産再評価、自己金融の促進と租税特別措置法、間接金融機構の再編成、第1次高度成長期の設備投資、銀行のオーバーローンと企業のオーバーボロイング、間接金融機構と証券市場の

ゆがみなどが分析されている。

第2章は、第1章でもふれられた税制の部分をさらに彫りさげて論述するものである。そこでは戦後税制の推移が、下記の段階区分にしたがって、詳細に論じられている（戦後税制の果たした企業経営への誘導的役割、企業的意思決定や行動に与えるインセンティブなどを中心に）。

- (1) 1945～1950（昭和20～25）年 戦後混乱・改革期とシャウブ税制の成立
- (2) 1951～1955（昭和26～30）年 経済自立期における税制
- (3) 1956～1960（昭和31～35）年 経済上昇期における企業減税と技術革新・輸出促進税制
- (4) 1961～1965（昭和36～40）年 開放経済体制と税制
- (5) 1966～1970（昭和41～45）年 公債政策の導入と国際競争力・企業体質強化税制
- (6) 1971～1975（昭和46～50）年 景気過熱，ドル・ショック，オイル・ショック期と税制
- (7) 1976～1980（昭和51～55）年 機造転換期の赤字財政と国際税務の導入
- (8) 1981～1985（昭和56～60）年 財政再建と大型消費税のクローズ・アップ，日米税金摩擦の始まり
- (9) 1986～1990（昭和61～平成2）年 消費税導入と税務の国際化時代

これを大別すれば(1)～(6)段階の《資本蓄積・合理化に与えた税制の影響の考察》と(7)～(9)段階の《国際化に対応する国際税務の動向の考察》とに分けることができよう。これだけ体系的に戦後税制をフォローした論文を私は寡聞にして知らない。参考になることの多い論文であった。

さて第Ⅱ部では、第Ⅰ部でのマクロ的・産業政策背景の推移を踏まえながら、企業経営レベルでの各論的考察がなされる。第Ⅱ部は本書の中心・本論とも見なしうる部分で、全8章、ページ数も約52%が費やされている。

第Ⅱ部の冒頭に来る第3章では、「戦後日本資本主義システム」と理念と

しての「自由経済思想」との間のギャップをうめるための「新しい資本主義経済システム」と「新日本的経営」の提唱の条件を究明しようとするものであり、この課題が戦後経済団体や経営者団体の思想と行動の分析を通じて追求されている。そこでは、経済レベルでも経営レベルでも、「自由経済思想」が経済第一主義、生産（性）第一主義、会社主義へと収斂していったことが明らかにされ、経営参加思想や社会的責任思想さらには「人本主義」等がいずれも生産第一主義・会社主義の手段として位置づけられているにすぎず、「経営思想」や「経営理念」の高みにまで昇華されていないとして批判されている。かくして結論的に、①自由放任主義、経済第一主義、生産第一主義、「国家・企業複合型規制・調整・誘因システム」等からの脱脚、②自由放任や単なる自己責任倫理の確立ではなく倫理の深化、経営理念の改革、③理想主義の再評価が説かれるのである。

第4章では、日本的経営組織の特徴を①組織の集团的編成と運営、②個人の職務から離れた権限・責任関係、③人的結合関係としての集団の特質、④集団間の競争と協調にもとづく組織活動、の4点に求め（125ページ）、この視点から、戦後日本で度々あらわれた日本的経営崩壊論がいずれも誤りであったと批判的に検討されている。本章によれば、戦後の日本的経営崩壊論は4つの異なる段階にあらわれたという。すなわち第1段階（昭和30年代初めの高度経済成長期の入口の頃。アベグレン）、第2段階（昭和40年代初めの国際経済体制化期。経済同友会声明、鈴木恒男）、第3段階（昭和40年代末～50年代初めの高度経済成長終結後。終焉ないし廃絶論と礼賛〔賛美〕論）、第4段階（昭和60年代初めの新しい崩壊論。中谷巖、加藤寛、チャールス・ヤン＝藤崎健＝武井寿、経済同友会提言）がこれである。本章は、第1～第4段階のすべてが批判されるべきものとして、それぞれに批判を加えつつ、「見通しうる未来では、日本的経営は根底から崩れ去ることはない」（151ページ）としている。変化しつつも維持されるというのである。

第5章は、合理化・近代化と国際化の視点から、設備投資の変遷を資金調達との関連においてとりあげることに狙いが定められている。戦後が①生産

復興期（昭和20～24年）、②合理化投資期（昭和24～29年）、③本格的な設備近代化投資期（昭和30～48年）、④本格的な国際化期（昭和48年～）の4期に区分されて考察がなされたあとで、結論的に戦後設備投資の特徴が次の5点に集約されている。①設備投資推進における政府の果たした役割は大きい、②企業の果敢な設備投資、③熾烈な企業間競争に媒介された技術導入・設備投資の活発化、④間接金融優位の構造の上手な利用、⑤自由化・国際化の動向にあわせて、資金調達源泉の多様化を徐々にはかかったことの5点である。ただ紙幅の関係からか、国際化期について十分な彫り下げがなされなかったのは残念であった。

第6章では、「マネジメントシステムの情報系ないしは神経系として機能してきた」（183ページ）予算管理システムがとりあげられ、「企業の財務的な計画システム、評価システムとしての側面で予算管理システムの戦後における展開について考察」（184ページ）することが狙われる。戦後が4つの段階に分けられ、①昭和20～30年の、生産管理の近代化（合理化）への予算管理対応、②昭和30～45年の、組織構造の近代化と予算管理、③昭和45～55年の企業組織の多角化と予算管理、④昭和55年以降の組織と事業の再構築と予算管理、として詳細に論じられている。その際に、会社のケース、各種実態調査などを豊富に引用・参照しつつ説明がなされているのが特徴的である。こうした考察から引きだされる結論は、予算統制から予算管理システムへ、資源の効率的配分志向から戦略的意図の反映の方向へという推移である。

第7章では「日本的生産管理」の形成過程が分析対象となっている。ここでは①「日本的生産管理」の形成過程を段階的に追跡し、②「日本的生産管理」の基本的性格や主要形成条件を明らかにし、③事例としてトヨタの個別的事例分析がなされている。戦後日本が3期に分けられ、①混乱・復興期（昭和20～29年）、②第一次高度成長期（昭和30～40年）③第二次高度成長期（昭和41～48年）の順に日本的生産管理の形成過程が追跡されている。すなわち、戦後混乱期の能率改善意欲の喪失→復興と近代化の開始（設備の復旧・近代化、アメリカ流の管理技法や教育訓練の導入）→量産体制の確立（技

術革新、大規模化、系列化)と近代化の本格化(生産性向上運動, IE, PTS, 設備近代化, 設備管理技術, QC, VA, VE, コンピュータ化, OR, 現場管理組織革新, 監督者訓練)→量産体制の成熟(巨大化と改良, 部品メーカー再編成)と日本的生産管理の定着(小集団活動, TPM, PAC, 生産管理コンピュータ化の本格化, トヨタ生産方式の確立)という発展過程が論述されている。そして総括的に、この過程が①アメリカの近代的方式の消化吸収、適用、浸透、定着の過程であった、②高度化の過程であった(個別的部分的管理近代化→部分の有機的結合・総合的システム構築へ; オペレーショナルコントロール・レベル→マネジメントコントロール・レベルへ)、③米国式生産管理中の普遍的要素の吸収と日本的修正であった、④浸透・定着を可能にした条件は、企業の積極的近代化意欲と努力、企業集団ぐるみの企業間競争と労働組合運動の衰退であった、⑤高度成長期に形成された日本的生産管理は、現在もなお基本的は継続されている、などの点を指摘し、カンバン方式の明暗にも言及しつつ論を終えている。

第8章は日本の労務管理がとりあげられる。そこでは、戦後日本の「競争民主主義」(競争秩序)が労働者によって「主体的」に「受容」され、「企業社会」における労働者統合の洗練されたメカニズムとして機能してきたことの解明が目ざされている。すなわち、戦後民主主義に規定されて、現代企業では、「専制的」支配にかわって「民主的」労働者支配が行われていることが重視される。労働組合や労働者の要求・感情を企業内の労務管理体系にとりこんだ支配が洗練された形でなされていることが指摘され、これを支える条件に関連して「能力主義管理」の進展・徹底、労働組合の変質(階級的闘争的→協調的企業主義的)とそれに伴う労使関係の変化(組合主導型→労務管理主導型)が検討され、また、日本人労働者の「公平観」「平等観」等の価値観が能力主義管理・競争的職場秩序の受容の原因と見なす諸説の批判的検討もなされている。さらに日産自動車の事例を通じて、能力主義的競争秩序体系による「民主的」労働者支配の成立過程が実証されている。以上のように、本章は、職場の中の戦後民主主義の質と労働の意味を鋭く問い直そ

うとしているのである。

第9章は、新日鉄を中心とする鉄鋼業を事例として、日本企業の情報化の進展過程を追跡しようとしたものである。鉄鋼業でのコンピュータ利用が早期に高いレベルに達したのは日本だけであるとして、そのシステムの特徴の推移を歴史的に分析している。この目的のために戦後が5期に区分される。①戦後の再建期（昭和23～25年）→②自立発展期（昭和26～35）の第一次・第二次合理化とそれに伴うPCSおよび新管理方式の導入→③拡大期（昭和36～40年）の第三次合理化とそれに伴うコンピュータ導入およびバッチ形態利用→④粗鋼生産1億トン時代（昭和41～48年）における世界最新鋭製鉄所の相次ぐ稼動とそれに伴うオンライン生産管理システム構築とシステム総合化、オーダーエントリー・システムの構築、MISへの基礎固め→⑤石油危機への対応と安定成長期への体質改善の時期（昭和48年～）に対応するMISの充実（例えば省エネ対応の管理・制御システム、多品種化・高付加価値化対応のオーダーエントリー・システム、経営計画支援システム、システム開発生産性向上、OAの進展など）、システム部門の分社化、という発展過程が、本章執筆担当者の実務体験をふまえつつ、論述されているのである。

第10章は戦後日本の流通政策がとりあげられる。日本の流通政策は国内外からの批判を受け、厳しい見直しと新たな方向の模索を余儀なくさせられているが、この時点にあたり、戦後流通政策の形成過程と実施過程の分析を通じて、これを問い直してみようとの狙いから本章は書かれている。そして流通政策の形成過程が、百貨店法と大店法の形成過程の考察を通じて分析されている。またこの両法律の政策目的と運用方針、運用システムをとりあげることによって、流通政策の実施過程が、あわせて詳細に分析されているのである。

以上の第Ⅱ部では、日本企業が敗戦後の荒廃からいかにして復興して今日に至ったかを、国内的発展過程として、各論的に、諸領域について論じたものであった。しかるに第Ⅲ部では、国際化との関連で日本の企業経営が問い直されることになるのである。

第11章では企業経営の日独比較が、企業形態、所有と支配問題、共同決定を中心にして論じられている。そこでは、ドイツでは株式会社が少いこと、個人企業や人的会社が多いことなど、日独の違いが（その理由とともに）指摘されている。また、ドイツでも100大企業に限れば株式会社が支配的形態であるものの、ここでも株式所有構造は日本とは異なった独自の特徴をもつことが論じられている（過半数単独所有が多い、外資系が多い、同族会社が多い、公共機関が単独過半数所有する企業が多い、持分所有者の中心は3大銀行と保険会社、銀行による寄託議決権の利用）。しかし同時に、シュタインマンらの実態調査を紹介しつつ、ドイツでも所有権にもとづく伝統的企業体制が非現実化しつつあることが示されている。このほか、日本とは全く異なるものとして銀行の寄託議決権制度、共同決定制にもとづく労働者の経営参加がそれぞれ詳論されているのである。

第12章は、1980年代の日独自動車メーカーの製品戦略の、異ったそれぞれの方向性が考察されている。すなわち、日本の自動車メーカーが「大衆車の高級化」戦略（「量産をベースとするイノベーション戦略」）を指向したのに対して、ドイツの自動車メーカーは「高級車の大衆化」戦略（「ニッチをベースとするイノベーション戦略」）を指向したというのである。この両戦略の相違の背景には、日本にあっては経済摩擦、国内需要動向の変化（多様化）、これに対応する製品・工程技術革新という事情があり、他方ドイツにあっては高賃金やマルク高によるコスト競争の不利化→量産小型車での競争力喪失→高級車市場への封じこめという事情がある。この背景のなかで、日本の自動車メーカーが、「生産車種の高級化」ではなく「大衆車の高価値化」を、また「規模の経済」を損わずに製品の高付加価値化の達成をめざす製品戦略をとり、ドイツの高級自動車メーカーがニッチベースのイノベーション戦略をとったことが説得的に語られているのである。

第13章は、在米生活30年、米大学教授生活24年の体験をふまえて、在米日系企業の動向が、具体例を豊富に示しながら、スケッチされている。在米日系企業が1960年代から量的に拡大し、今や米国のすみずみにまで至っている

こと、進出業種も1950年代までの商社、銀行、証券、報道にとどまらず、製造業の進出が60年代から顕著になってきたことなどがまず指摘されたうえで、日米文化の違いとシステム上の問題点、日系企業の労使関係の良好さに言及している。特に日系企業でのTQC導入について彫り下げられており、方針管理、QCサークル、3S（整理、整頓、躰）についての日米の文化的相違との関連で問題点を指摘している。そして日系企業の今後の課題として、個人レベルでの日本の企業人の地域社会参加、企業利益の地域社会への還元（寄付など）、世界的視野での思考、自己中心的・短期的御都合主義をとらない、などの具体的アドバイスが掲げられているのである。

第14章は韓国に進出した日本企業（在韓日系企業）の企業文化と経営の特徴を、文化決定論の観点から分析しようとしたものである。その目的のために、まず企業文化と経営の特徴に関する欧米や日本の諸理論が幅広くサーベイされ、その上にたって在韓日系企業の文化と経営の特徴に関する研究モデルと仮説がたてられ、その仮説検証のための実証研究がなされている。在韓日系企業が①「日本的企業文化と経営特徴の表出」で特徴づけられる「日本型企业」(「J型」)、②「韓国的企業文化と経営特徴の表出」で特徴づけられる「韓国型企业」(「K型」)、③「混合的企業文化と経営特徴の表出」で特徴づけられる「混合型企業」(「M型」)の3類型に分たれ、このうちJ型とK型をとりだしてそれぞれにつき経営特徴を7点にまとめあげ、さらに17仮説が提示されている。ここではその詳細には一切ふれる余裕はないが、本章が実証研究を通じて結論的に言わんとすることは、次の3点に概ねつきるといえる。①在韓日系企業は、企業の最高経営者が日本人であるか韓国人であるか、また日本側の投資比率がどうであるかによって、企業文化に大きな差異がある（J型とK型）、②J型とK型は、企業文化的差異にもかかわらず、ともに韓国的経営特徴を多く内包しており、この点では特に大きな差異はみられない。このことは、日本の企業文化の経営特徴が韓国の文化の中で相殺されること意味し、文化決定論視点の妥当性を物語る、③J型企业は、伝統的な韓国的経営特徴を強くあらわしている。

最終章である第15章は、在日韓国・朝鮮人の企業経営問題がとりあげられている。本章の狙いは三重である。すなわち ①（在日韓国・朝鮮商工人の企業経営問題を通じて）日本の戦後零細企業問題そのものを解明する、②定住韓国・朝鮮人の経済実態に関する客観的議論の少なさをうめる、③在日韓国・朝鮮人企業経営の現状分析、歴史分析、将来展望、国際比較（在日と在米の比較）、の三点に貢献することが狙われているのである。論述においては、統計資料に依りながら、在日韓国・朝鮮人企業経営の業種にはいわゆる「水商売」が多いこと、しかし同時に「生産業」（製造業および建設業）も多いことが指摘され、しかも過去から一貫して日本の生産を底辺から支えてきたことが示されている。また日米比較によって、在米韓国人企業の業種分布が在日よりもはるかに広く、高学歴・高賃金型の知的サービスにたずさわる人の比率も高いことが指摘され、日本での民族差別の深刻さ、日本の国際化の程度の低さが浮彫にされている。次いで将来展望について、①製造業・建設業中心（大阪・京都・兵庫型）から卸・小売・サービス業中心（東京型）へ移行するだろう、②労働集約的産業が多いゆえ、NIES との競争が激化するだろう、③在日の税理士も多少ふえたこともあり、差別的税務行政に対抗するには、脱税から節税へと転換すべきだろう等を述べている。以上の論述全体を通じて本章が問うているのは、日本の戦後民主化の質、内なる国際化の質なのであろう。

III

本書の内容をごく簡単に紹介してきた。以下これにもとづいていくつかのコメントを試みることにしよう。とはいえ、一読するだけでも大変な、全15章 571 ページの本書の個々の論文の細かい内容・論点について論評することは、紙幅からも私の守備範囲や能力からも、殆ど不可能に近い。各章で示された内容をめぐっての本格的論評は、経営理念論、日本的経営論、生産管理論、労務管理論、……等々の各個別領域で、いずれまた議論になる日もくるであろう。したがって、以下では、本書全体としての包括的な印象批評程度

のものを記すことによって、書評にかえたいと思う。

本書は、Iでも述べたように、今日の日本にとって時宜をえた書である。昨今の企業をめぐる環境は、変化の幅とスピードが激しいのだが、じっくり腰をすえて日本の企業経営の来し方と現在と行く末を統一的かつ理論的に追求しようとする書は案外少い。本書はそのような数少ない包括的理論書である点で重要な意義をもつものといえよう。しかもそれは着実な共同研究会の積み重ねをもって裏付けられているのである。さらに本書の射程は「『民主化』・『合理化』から『情報化』・『国際化』へ」の副題に示されるように、敗戦直後の焼け跡から「経済大国」の今日までと、きわめて長く、分析の切り口も企業経営に関する殆どすべての領域にわたっている。まさに、多数の専門家の協業なくしてはなしえなかったであろう労作であるといえよう。このように高く評価されうる本書ではあるが、若干の注文がなきにしもあらずである。それを引き続き書き記してみることにしよう。

第一は研究方法・視角に関してである。「はしがき」によれば、「……企業経営の戦後過程と諸問題により多面的視点、より多くの領域から接近し、その意味と課題を明らかにすることが、当プロジェクトの目的であった。したがって、プロジェクトは、専門領域の異なる、また研究方法・視角も異なる多くの人から構成されているし、あえて研究方法・視角を統一しなかった。そうすることが、戦後過程がもつ多様な意味を明らかにすることができ、また実りある課題を展望することが可能だと思ったからである」(i ページ)とのことである。多様性の解明は大切である。このことに異存はない。しかし、研究方法・視角を統一しないことが多様性の解明にとって不可欠だったり、望ましいあり方だということになるであろうか。むしろ、やはり、研究方法・視角を可能な限り統一する努力をして、その上にたって研究をすすめる方が、多様性の解明にとってもより有効であるし、多様なものの統一的把握のために必要なものではないであろうか。単なる論文集のような≪このようにも見えます、あのようにも見えます≫という個別独立的部分認識のレベルをこえ、各論文(各章)がゆるやかにでも研究方法・視角において相互に

内的関連性をもちつつ、その上で各論文がそれぞれの領域の分析を行い、その結果として多様な領域の分析を含む統一的認識体系を形成すること——このことこそが必要なのではないだろうか。なぜならば、多様性の解明を内包する一つの統一的理論ないし認識体系が、多様性を異って認識し異った位置づけでとらえる別の統一的理論ないし認識体系との間で、真に有効な学問的交流・論争を行って認識を深めるためには、両者がともにそれぞれ曲りなりにも統一的研究方法・視角をもって統一された認識体系になっていることが必要だからである（顔・形・アイデンティティのないものと論争の仕様がなっていないか）。もっとも、本書が単なる論文集のようなものだと私は言おうとしているのではない。むしろ本書は共同研究をふまえているだけに、単なる論文集の域をはるかにこえていることは明らかである。しかしそれにもかかわらず、先に引用した「はしがき」部分に私がこだわるのは、次に述べる第二、第三の論点にも係わるからである。

第二の論点に進もう。本書の第1～10章は、戦後をいくつかの時期に段階区分して、発展段階的・歴史的にみてゆく方法が採用されているといえよう。しかし各章の対象とする時期は必ずしも揃っていないようである。すなわち第1章は1960年代半ばまで、第2章は1990年まで、第3・4・6・8・9の各章は1980年代まで、第5・7の章は1973年のオイルショックまで、第10章は1980年代はじめまで、というのが各章の考察対象となっている時期である。このことは、ある領域の研究は戦後復興～高度経済成長期に、別の領域の研究は戦後から今日までの全般を万遍なく、また別の領域の研究は特に最近の動向を中心にと、分析軸が微妙なズレを生じていることをうかがわせる。

さらにまた、各章の時期区分のしかたも微妙なズレを生じているようである。各章の論ずる対象領域の違いや各章担当者の問題意識の違いがあるのだから当然だといえればそれまでであるが、「戦後日本の企業経営」を「民主化・合理化から情報化・国際化」まで包括的に、しかも多領域にまたがって見ていって統一認識を得ようとするのであれば、対象期間や時期区分のあり方について、いま一步つっこんだ統一努力があってもよかったのではないかと

いう感がしないでもない。各章担当者の専門分野からの諸意見を総合して（研究プロジェクト全体が共有する）統一的時期区分が可能であれば、今後の戦後日本企業経営発展史研究にとっても意義あるものとなるであろうという意味からも、惜しまれるのである。

11～15章の第Ⅲ部では、10章までの（第Ⅰ～Ⅱ部）の叙述とかわって、日独、日米、日韓の企業経営上の特徴比較をメイン・モチーフとしており、戦後を史的段階別にみてゆくという叙述形式は採用されていない。しかし、1～10章までの関連から言えば、国際化についても、発展段階別の分析の章が設けられるべきではなかったかと思われる。

第三の論点に移ろう。本書はサブタイトルにも見られるように、「民主化」「合理化」「情報化」「国際化」をキーワードにして戦後日本の企業経営の発展をみようとした書である。この4つのキーワードのうち「民主化」「合理化」に関連しては第Ⅰ、Ⅱ部の各章ともほぼ例外なく取りあげており、しかもかなり詳細に論じられているとあってよい。しかし「情報化」「国際化」との関連については、同様の重みで各章で論じられているかといえば、そうは言えないのではなからうか。1～10章（Ⅰ～Ⅱ部）の章のうちには、対象期間の点からも内容的な点からも、これとの関連に十分ふれていないものがかなりあるように見受けられる。「情報化」そのものを主題とした章（第9章）も存在しないわけではないが、「情報化」は第9章だけの問題領域ではなく、殆どの章の領域にそれぞれ係わってくることなのではなからうか。「情報化」は特に本書のタイトルにあがっているキーワードのひとつであるだけに、気になるのである。また、「情報化」の概念が何を意味するかは議論の余地があるところであろうが、少なくとも第9章の鉄鋼業における生産管理を中心とした情報システムの展開の域をこえて、もっと広範多様な関わりを企業経営に対してもってきているはずである。その意味からすれば、第9章以外にも「情報化」を取り扱う章が何編か設定された方がよかったのではないかとも思われる。

「国際化」については、この点、第Ⅲ部として独立の構成をとり、論文も

5編（5章）存在する。とはいえ、これらの論文は戦後日本の企業の「国際化」過程や「国際化」の現状分析そのものを行った論文というよりも、「国際化」に関連した比較研究（企業形態，労使関係，製品戦略，企業文化などの）に概ね力点や狙いがあるように見受けられる。その意味で、先に第二の論点の際に述べたように、（第Ⅰ～Ⅱ部の諸章と関連させながら）「国際化」の過程と現状そのものを総括的・発展段階的に分析する章が第11章の前に置かれるべきではなかったかと思うのである。そのことによってこそ、第1～10章（第Ⅰ～Ⅱ部）と第3部が、研究方法論的にも内容的にも、内的関連を深くもつことができるのではなからうか。

第4の論点としてあげておかねばならないのは、中小企業問題の解明の必要性である。日本企業といえば、本書に限らず、代表的大企業をまず想定し、それを研究するのが普通である。経営学なる学問もそのようなものとなっている。とはいえ、そのような大企業とともに日本の企業経営を特徴づけているのは、膨大な中小零細企業群である。この問題をぬきにしては戦後日本の大企業の発展じたいも語りえないほどである。第15章で一部ふれられているとはいうものの、在日韓国・朝鮮人企業経営に関しての限りにおいてであるにすぎない。その意味で、中小零細企業問題を論じる一章が是非ほしかったと思われるのである。

このほかに、論じてほしかった項目としては、マーケティング，研究開発，企業集団，所有と支配，経営教育などがある。しかし欲を言えばキリがあるまい。これらの項目のうち前二者は、編著者自身がすでに反省点として自覚し今後の研究を予定されているものである（はしがき，Vページ）。

IV

以上、本書全体に関する限りでのみの印象について、忌憚のない注文を書きならべさせていただいた。本書のように多数の専門家による共同著作を、私のような特定分野の研究者の如きが独力で書評するなどということは、そもそも無理がある。思わぬ読み違いや読み落し，読み込み違いもあるかもし

れない。その際は御寛恕を乞う次第である。上で述べた全体的注文に係わりなく、個々の論文（諸章）は力作揃いで、説得的であり、私はもっぱら学び吸収させていただいたことを付言しておきたい。

先にも述べたように、このようなすぐれた研究成果を、基本的には学内者だけで上梓しえた桃山学院大学の研究陣の充実ぶり、学内的支援体制、共同研究を可能とする良好な学内的雰囲気などに羨望と敬意をあらわすとともに、今後ますますご発展のあるように心から願って欄筆することにする。

(1991. 7. 8)

(かたおか・しんし／龍谷大学経営学部教授／1991. 7. 12受理)