慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	「日本的経営」の歴史的形成に関する議論の変遷 : 歴史把握と現状認識の関係
Sub Title	The transition of arguments on the historical formation of "Japanese management" : an interrelation between the understanding of history and current knowledge
Author	平野, 隆(Hirano, Takashi)
Publisher	慶應義塾大学出版会
Publication year	2011
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.54, No.5 (2011. 12) ,p.129- 146
JaLC DOI	
Abstract	本稿は,「日本的経営」の歴史的形成に関する議論とそれらの背景にあった現在的問題意識の変遷について検討する。 1950年代末から60年代初めにかけて, アベグレンなどの外国人研究者による日本の経営・ 労使関係研究の翻訳・ 紹介に刺激を受けて, 日本でも「日本的経営」を対象とした研究が登場した。アベグレンが「日本的経営」の起源に関して前工業化期の日本の社会組織からの「連続」を強調したのに対して, 日本人研究者たちは, 主に19世紀と20世紀の「断絶」を主張した。両者の見解の相違を生んだのは, 当時の日本の経営・ 経済に対するそれぞれの問題関心の違いであった。アベグレンが, 日本を他の後発工業国のモデルとして認識していたのに対し, 日本人研究者たちは, 戦後の経営および労使関係の民主化という問題意識をもっていた。 1970年代中頃から80年代にかけて, 経営史, 経営学, 経済学などの諸分野で「日本的経営」を主題とする研究が目立ってきた。それらは,「日本的経営」の形成を環境適応的・ 経済合理的な経営行動の結果と見なす視点において共通性が認められた。その背景には, 石油危機後における日本の経済大国化, 日本企業の良好なパフォーマンスと, それらを受けて海外で巻き起こった「日本異質論」に対する反発があったと推測できる。 1990年代中頃以降,「日本的経営」の形成時期に関しては, 「第一次対戦前後期説」「戦時期説」「1950年代説」「1960年代説」など, 諸説が並立する状況になっている。それぞれの説の背景には, 日本の経営・ 経済の現状, とくにバブル崩壊後の日本経済・ 企業の不振の原因探求と政策提言という問題意識があった。 このように, 各論者の歴史把握と現状認識の間には強い結びつきが認められる。
Notes	工藤教和教授退任記念号 論文
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-20111200-0129

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

三田商学研究
第54巻第5号
2011年12月

2011年12月22日掲載承認

「日本的経営」の歴史的形成に関する議論の変遷

――歴史把握と現状認識の関係――

平　野　　隆

＜要　　約＞

本稿は，「日本的経営」の歴史的形成に関する議論とそれらの背景にあった現在的問題意識の変遷について検討する。

1950年代末から60年代初めにかけて，アベグレンなどの外国人研究者による日本の経営・労使関係研究の翻訳・紹介に刺激を受けて，日本でも「日本的経営」を対象とした研究が登場した。アベグレンが「日本的経営」の起源に関して前工業化期の日本の社会組織からの「連続」を強調したのに対して，日本人研究者たちは，主に19世紀と20世紀の「断絶」を主張した。両者の見解の相違を生んだのは，当時の日本の経営・経済に対するそれぞれの問題関心の違いであった。アベグレンが，日本を他の後発工業国のモデルとして認識していたのに対し，日本人研究者たちは，戦後の経営および労使関係の民主化という問題意識をもっていた。

1970年代中頃から80年代にかけて，経営史，経営学，経済学などの諸分野で「日本的経営」を主題とする研究が目立ってきた。それらは，「日本的経営」の形成を環境適応的・経済合理的な経営行動の結果と見なす視点において共通性が認められた。その背景には，石油危機後における日本の経済大国化，日本企業の良好なパフォーマンスと，それらを受けて海外で巻き起こった「日本異質論」に対する反発があったと推測できる。

1990年代中頃以降，「日本的経営」の形成時期に関しては，「第一次対戦前後期説」「戦時期説」「1950年代説」「1960年代説」など，諸説が並立する状況になっている。それぞれの説の背景には，日本の経営・経済の現状，とくにバブル崩壊後の日本経済・企業の不振の原因探求と政策提言という問題意識があった。

このように，各論者の歴史把握と現状認識の間には強い結びつきが認められる。

＜キーワード＞

日本的経営，歴史把握，現状認識，アベグレン，「連続」説，「断絶」説，日本型システムの戦時期起源説

1．はじめに

「日本的経営」は，第二次世界大戦後の経営学および日本経営史・経済史学における最も重要なテーマの一つである。本稿は，1950年代以降今日に至る「日本的経営」の歴史的形成に関する議論の変遷と，それらの背景にあった問題意識について考察する。

「日本的経営」とは，諸外国とりわけ欧米の企業には見られない日本企業に特徴的な経営上の制度，慣行，手法などのセットを指す用語で，以下のような構成要素から成るものとされる（米倉［1995］，橋本［1995b］，橘川［2007a］など）。

①長期安定的・協調的な労使関係（長期雇用〔いわゆる終身雇用〕，年功制，新卒一括採用，企業内熟練養成，企業別労働組合など）

②長期安定的な企業間関係（長期相対取引〔系列取引，下請制〕，企業集団，メインバンク制など）

③長期志向の経営意思決定（内部昇進経営者中心のコーポレート・ガバナンス，間接金融依存の資金調達，企業集団内の株式相互持合い，メインバンクによるモニタリングなど）

④柔軟かつ現場重視の生産・品質管理システム（ジャスト・イン・タイム生産，自働化，QC サークルなど）

⑤政府の指導的役割（行政指導，産業政策など）

これらのうち，とくに①は「日本的経営」のコア要素あるいは狭義の「日本的経営」と言われることが多い（橘川［1997］など）。本稿も，①に関する議論を中心に取り上げる。

このような諸制度・慣行などがいつ形成されたのかについては，これまでに概ね以下のような説がある。（ⅰ）19世紀以前（前工業化期，伝統社会）説，（ⅱ）第一次世界大戦前後（1900～20年代）説，（ⅲ）戦時体制期（1930～40年代前半）説，（ⅳ）戦後改革期（1940年代後半～1950年代）説，（ⅴ）高度経済成長期（1960年代）説。

本稿は，これらの諸説の一覧あるいは現時点から見た妥当性を基準とした検証，評価を意図するものではない。そのようなサーヴェイは，すでにいくつか存在する（たとえば大東［1985］，吉田［1994］，橘川［1997］など）。

本稿の課題は，「日本的経営」に関する議論そのものを歴史的文脈の中に位置づけ，それぞれの仮説の背景には日本の企業経営や経済に対するどのような関心や問題意識が存在したのか，各論者の歴史把握と現状の経営・経済問題への関心の間にはいかなる関連があるのかについて検討することである。したがって，本稿は戦後における「日本的経営」論の史学史的考察の試みということができる。

なお，「日本的経営」とほぼ同じ内容を指す用語として，「日本型経営」（森川［1973］など），「日本型企業システム」（橋本［2001］など）がある。経営だけでなく，より広く経済や社会の構造を含めて「日本型システム」（岡崎・奥野編［1993］など）という言い方もある。さらに，上述の狭義の「日本的経営」（①）を指して「日本的雇用慣行」（野村［2007］），「日本型雇用」（仁田［2003］）などの用語が使われる場合もある。このような様々な用語の並存自体が，日本の企業経

営の歴史に対する問題意識の多様性の表れであるのだが，本稿では，これらを包含する一般的な用語としては「日本的経営」を使用し，各議論の引用，要約などでは基本的に各論者が用いる語をそのまま採用する。

2．「日本的経営」論の登場と「連続」説・「断絶」説：1950年代～70年代前半

国立国会図書館の蔵書検索（NDL-OPAC）によれば，「日本的経営」という用語をタイトルにつけた最初の出版物は，小野豊明『日本的経営と稟議制度』［1960］であり，それに続いたのが間宏『日本的経営の系譜』［1963］であった。また，（狭義の）「日本的経営」の構成要素とされる「終身雇用」「年功賃金」「企業別組合」などの用語をタイトルに入れた文献も，ほぼ同じ頃から見いだせる（たとえば高木［1959］，氏原・藤田・舟橋［1960］など）。もちろんこれ以前に，これらの用語がタイトルになくても本文中で使われているケースがあるかもしれないが[1]，それほど多いとは思われない。したがって，「日本的経営」を中心的な対象として取り上げた研究が登場したのは，1950年代末から60年代初めと見ていいだろう。

この頃の日本は，戦後復興期を経て，まさに高度経済成長が加速していく時期にあった。1960年には，日米安全保障条約の改定と三井三池炭鉱の争議における労働者側の敗北によって，激しい政治対立に一応の区切りがつけられた一方で，同年に池田内閣が打ち出した「所得倍増計画」は国民の関心を経済成長へ集中させた。以後60年代を通じて，日本の実質 GNP 成長率は年率10％前後で推移し，1968年にはドル換算の GNP 規模で日本はアメリカ，ソ連（当時）に次ぐ世界第３位に躍進した（中村［1993］207頁）。そして，日本の企業は積極的な経営活動によってこの高度成長を牽引していったのである。

「日本的経営」論が登場するきっかけとなったのは，アベグレン（J. C. Abbeglen）［1958］，レヴィーン（S. Levine）［1959］など外国人研究者による日本の企業経営に関する研究文献が翻訳・紹介されたことだといわれてきた。とりわけ前者の影響が大きかったとされ，前出の日本人研究者による「日本的経営」関連の文献でも，ほとんどがアベグレンのこの書について言及している。

アベグレン［1958］は，日米の企業（工場組織）の比較から，日本における従業員と企業の間の終身的関係（lifetime commitment）と，それに基礎をおく諸制度・慣行，すなわち年功的賃金体系，集団による意思決定，企業による福祉の提供などを発見し，これらを両国間の「決定的な相違点」とした。なお，この翻訳書において，原著の“permanent employment system”という語に「終身雇用」という訳語が充てられたのが，この用語の起源であるとされる（野村［2007］132-133頁）。これに「年功賃金」「企業内組合」を加えた３要素が，後に「日本的経営」の「三種の神器」と呼ばれるようになった[2]。

1）　日本の企業内労働市場を初めて年功制という関係でとらえ，これとの関連で年功制的な賃金体系を論じたのは，氏原［1953］だとされる（隅谷［1976］168頁）。

2）　日本的雇用制度の「三種の神器」という言い方が初めて現れたのは，OECD（経済協力開発機構）［1972］（１頁）だとされる（津田［1981］25頁）。

アベグレン［1958］は，「日本的経営」の起源を工業化以前（19世紀以前）に求め，「日本的経営」はそこから第二次世界大戦後（20世紀後半）まで「連続」していると見なした。彼は次のように述べている。

「工業化日本の発展は……工業化前の，すなわち非工業的な日本の社会的組織と社会的諸関係にたいして，それほど大きな変化をともなわないで行なわれた」（180頁）

「日本の工場に関するこの調査からいえば，その工場組織は，工業化以前の日本に存在したと同じ諸関係の，一貫したそして論理的な産物であるように思われる」（182頁）

これに対して，同時代の日本人研究者たちは，「日本的経営」の歴史的展開に関して，アベグレンのような「連続」説をとっていなかった。たとえば，労働運動史・労働問題研究の分野では，氏原・藤田・舟橋［1960］が，「戦後の労働組合の組織やその運営・運動の基礎をなす労使関係は……大まかにいって，第一次世界戦争後にわが国で一般的に形成されたものと考えている」（1頁）と主張しており[3]，労務管理史の間［1964］も，「『日本的』労務管理の歴史的一形態としての家族主義的管理」が重工業の工員層で形成されたのは「第一次大戦前後の時期から大正末あるいは昭和初年にかけての時期であった」（31頁），としている[4]。このように，日本人研究者の間では，「日本的経営」の形成期に関して，「第一次大戦前後説」が主流であった。

これまでしばしば，当時の日本人研究者たちは，アベグレン［1958］やOECD［1972］と全く同様に「日本的経営」の「連続」説を主張したとされたが[5]，これは誤解である。たしかに日本の労働運動史・労働問題研究者の多くは，戦前日本企業の労務管理が，資本主義の後進性ゆえに伝統的な価値態度を足場にした経営家族主義的な特徴を有しているという認識に立っていた（松島［1962］385-387頁）。しかし同時に，彼らは，明治期から大正期初め（19世紀後半～20世紀初め）の日本では労働移動はかなり激しく「長期雇用」は一般的でなかったこと，したがって日本企業の雇用制度・慣行には19世紀と20世紀の間に「断絶」があることを強調している（大河内［1961］11頁など）。すなわち，「日本的経営」の雇用制度・慣行は，徳川期の商家経営などから自然に「連続」して存在してきたのではなく，近代において大企業の経営者たちによって擬制として人為的に「形成」あるいは「再編」されたものであるというのが，彼らの主張の核心である。

さらに，日本人研究者たちの場合，「日本的経営」は第二次世界大戦の前後でも質的に「断絶」していると認識されていた。すなわち彼らは，戦後における占領軍の諸改革と労働組合運動によって，とくに戦前の日本企業の特徴であったブルーカラーとホワイトカラーの身分的分断が解体されたことを強調した（大河内・氏原・藤田編［1959］45-52頁，津田［1968］第3章など）。

3）その他，大河内［1961］，松島［1962］，隅谷・小林・兵藤［1967］，池田［1970］，兵藤［1971］，小松［1971］などでもほぼ同様の見解が確認できる。

4）他に，津田［1965］［1968］など。なお，孫田良平［1965］は，「日本的雇用慣行」が戦時期に形成されたという説をとったが，当時の日本においてこの見解は少数派であったと思われる。

5）たとえば，神代［1989］276頁など。

このように「日本的経営」の歴史的展開に関してアベグレン［1958］と日本人研究者たちは見解を異にしたが，この違いを生んだのは，当時（1950～60年代）の日本の企業経営に対する各々の問題関心の相違であった。

アベグレン［1958］の問題意識は，日本が非欧米圏で唯一工業化に成功した原因を発見し，それを他のアジア諸国をはじめとする後発国のモデルとして役立てようというものであった。それは，同書の「自序」における次の記述に明白に示されている。

「工業化された非欧米国として，日本はアジアにおいて特異な地位を占めている。いかにして工業化が効果を奏したか，どのように工業が経営されているか，また工業化が日本の社会的組織にどのような影響を及ぼしているか，これらすべての問題は，他の非欧米国における工業化の諸問題に関係しているのである」（11頁）

そして，彼は同書をアメリカの専門家やコンサルタントに対する以下のような助言によって締めくくっている。

「日本の経験が非欧米諸国の開発援助問題にたいしてどのような意味をもつかは，アメリカの現在の関心事にとって，おそらく関係深いものであろう。日本の実例からみれば，欧米のとは全く異なった人間関係の制度をもっているこれらの国々に工業を建設するにあたっては土地の習慣や方法にたいして相当の寛容――一見無駄を犠牲にしても――が許される必要があるように思われる。変化が工業化前の社会制度を維持する形で進められ，そしてその社会の底流をなす社会的相互作用の様式から変化が成長する場合にはじめて，工業化への永続的かつ有効な変革が成功するであろう」（197頁）

このような問題意識は，ソ連との冷戦に入った当時のアメリカの世界戦略と密接に結びついたものであったことは言うまでもないだろう。この時期のアメリカは，後発国に対する手厚い資金援助とアメリカ式の技術・ノウハウの注入によって，これらの諸国の工業化を進め，自陣営への囲い込みを図っていたが，期待したような成果を上げられずにいた。そこで，後発工業化に成功していた日本の，欧米とは異なるしかも長期にわたって変化しない文化的要因に注目することになったのである。

一方，当時の日本人研究者たちの最大の関心事は，日本社会と経済の民主化であった。企業経営に関していえば，資本家・経営者が全権を握る戦前型の雇用慣行や経営の諸制度を労働者主導で改革するべきだというのが彼らの共通の主張であった。間［1963］の復刊（1989年）の序文では，同書の背景にあった当時の問題意識に関して次のように回顧されている。

「原著を出版した時の著者の問題意識の中心は，時代を反映して，『民主化』にあった。日本で，経営民主化，産業民主化を考える上で，日本の経営の持つ特殊性の認識は避けて通れ

表1 「日本的（型）経営」論の文献数の推移

	日本的経営		日本型経営	
	書籍	雑誌記事	書籍	雑誌記事
1960-64	4	2		
1965-69	4	13		1
1970-74	6	31	1	1
1975-79	19	92	1	11
1980-84	43	182	9	9
1985-89	28	105	3	10
1990-94	41	147	7	39
1995-99	50	322	23	122
2000-04	18	260	6	137
2005-09	18	238	8	76
2010-	9	32		9

注）国立国会図書館の蔵書検索（NDL-OPAC）による。
資料の本タイトル（並列タイトル，サブタイトル，統一タイトルを含む），部編，巻次，シリーズ名，各巻タイトル，内容細目のいずれかに「日本的（型）経営」という語を含む文献。

ない課題であり，それがこの小著を書かせた最大の要因であった」（iv頁）

「日本的経営」が前近代から自然に「連続」しているのではなく，近代において人為的に「形成」された比較的新しい制度であるという歴史把握は，それが永遠不変ではなく，経営者（資本家）との闘争を通じて変革し得るものなのだという労働者側に立った実践的問題意識と強く連関していたといえるだろう。そのことは，たとえば兵藤［1971］が，同書の研究主題を「歴史過程の主動力たる資本家の行動とそれを支える理念およびそれに規定されつつ対抗的な主体として現われる労働者の行動とそれを支える理念に即して両者の対抗の歴史的態様を明らかにすること」（12頁）としていることにも表れている。

しかし，現実の経営民主化運動は冷戦移行後の「逆コース」の過程の中で挫折し，「日本的経営」は経営側の主導によって「再編成」された。それゆえ，とくに労働運動史研究者たちの間では，「日本的経営」の協調的労使関係に対する否定的評価と結びついて，戦前・戦後の「断絶」とともに両時期の「連続」すなわち戦後の労使関係における後進性や歪みを強調する視角も存在した。たとえば，小松［1971］は，企業別組合の戦前期における生成について明らかにした同書の最後で，次のように述べている。

「……過去現在を問わず労資協調をみずからの労働条件の維持・改善より優先して第一義に考えるような姿勢が，労働運動の発展，あるいは対等の労資関係の達成にプラスとなるかどうかはまったく別の問題であり，わが国における労資関係の歪みとも関連してあらためてその評価は問われる必要があるだろう」（342頁）

その後「日本的経営」論の文献（図書，論文，雑誌記事）が発表された推移は，表１に示すとおりである。1960年代において，「日本的経営」をタイトルに含む文献のほとんどは，経営学および経営ジャーナリズムによる現状（当時）の分析および解説であり，実証的な歴史研究は，本節で取り上げてきた少数の労働運動史および労務管理史研究者によるものだけだった。経営史分野では，1965年に経営史学会が創設されたが，70年代の初め頃まで，学会誌『経営史学』において「日本的経営」や日本企業の労務管理を中心テーマに取り上げた研究は，管見の限り，前出の間，津田によるもの以外には見当たらない状況だった。

３.「日本的経営」形成過程の合理性の強調：1970年代中頃～ 1990年代初め

1970年代中頃から80年代にかけて，経営史分野においてようやく「日本的経営」の形成過程に関する研究が活発になってきた。1976 ～ 77年に日本経済新聞社から刊行された『日本経営史講座』（全６巻）は，当時におけるこの分野の代表的な研究者たちによる体系的講座であったが，その第5巻は，まさにこの「日本的経営」をタイトルに採用した。同書は，「総論」（中川敬一郎），「意思決定」（原沢芳太郎），「経営組織」（一寸木俊昭），「技術開発」（内田星美），「マーケティング」（前田和利），「労務管理」（大東英祐），「企業金融」（杉山和雄），「日本の企業経営と地域社会」（森真澄）という章構成からわかるとおり幅広いトピックを取り上げており，ほとんど雇用慣行や労使関係にのみ関連づけられてきた従来の「日本的経営」概念の適用範囲を拡張しようという意図がうかがわれる。

中川敬一郎は，同書の「総論」（中川［1977］）で，工業化過程における英米日３国の企業の基本戦略を比較検討し，イギリスにおける「専業化」，アメリカにおける「統合化」に対して，日本においては「多角化」が特徴的な経営戦略であったと指摘した。そして，各国における企業金融や労務管理の歴史的展開も，それぞれの国の基本戦略の型と一定の関係をもっていることを明らかにしている。

「日本的経営」の核心とされてきた終身雇用の形成時期に関して，中川［1977］は，前節で言及した1950年代から70年代前半の労働運動史・労務管理史研究者たちによる「第一次世界大戦前後期説」を踏襲し，次のように述べている。

> 「明治末年・大正初期までにブルーカラーの企業間移動率はかなり高かったのであり，終身雇用制はむしろ第一次大戦後の大企業において徐々に定着したものであるというのが定説になっている」，「日本的経営の核心であると思われる終身雇用制度でさえ，実は日本経済の一定の発展段階における特定の経済状況の下で一般化した雇用制度に過ぎないのであって，わが国固有の社会体制に根ざした日本経営史上不変の雇用体制ではないことはいうまでもない」（11頁）

しかし，その一方で，中川［1977］には，1970年代前半までの日本人研究者たちの議論におい

て顕著に見られたような「日本的経営」の形成を労資（労使）の階級的対立関係あるいは労働者に対する資本（経営）の支配的関係の確立と見る視角は希薄であった。むしろ中川は，「日本的経営」の形成過程の性質について，1910～20年代当時の日本における熟練の性格，労働の需給関係や製品市場の構造などの諸条件に対する経営者の合理的な対応という面を強調している（31-39頁）。

また，大東［1977］は，戦前の国鉄，新潟鉄工所，海軍工廠などの事例分析を通じて，戦前期にも大量生産体制を志向することのできた分野では，相当高度な労働力管理の展開があったことを確認し，その上で，日本企業の労務管理は「比較的短い時間幅において，時時の状況に応じて，いく多の変化をとげて」おり，決して不変の制度ではないことを強調している。そして，「いわゆる日本的労務管理という分析概念は，概括的な国際比較を行なう上では必要でありかつ有効であり得ても，史的研究に直ちにこれを採用することは十分に慎重でなければならない」（214頁）と述べ，「日本的経営」概念そのものの歴史的一貫性に疑問を呈している。

その他，同書の各章は，それぞれの執筆者によって「日本的経営」の認識，評価は様々であるが，総じて「日本的経営」の形成を経営環境の変化に対する経営者の合理的な適応行動の結果と見なしている点で，視角の共通性が見られる。そしてこれは，1970年代初めまでの「日本的経営」論あるいは「日本的労資（労使）関係」論では，必ずしも強調されていなかった視角であった。

経営史学会は，第17回全国大会（1981年）において，「日本的経営の系譜」を統一論題テーマに掲げた。同大会の統一テーマに「日本的経営」という用語が入れられたのは，これが初めてだった。学会が設立されてから17年，あるいは「日本的経営」という概念が登場してからおよそ20年を経過して，ようやく経営史の分野において，この事象が学界共通の関心事項として取り上げられるようになったのである。この時の各報告論題および報告者ならびにコメンテイターは以下のとおりである（報告者の所属は当時のもの）。

「問題提議」　小倉栄一郎（滋賀大学）
「日本的経営検討の課題」　津田直澂（一橋大学）
　コメント　三戸公（立教大学）
「日本的経営の進化論的意義」　占部都美（神戸大学）
　コメント　由井常彦（明治大学）
「日本的経営の系譜――総合商社――」　桂芳男（神戸大学）
　コメント　中川敬一郎（福島大学）
「日本のマーケティング――その伝統性と近代性――」　鳥羽欽一郎（早稲田大学）
　コメント　下川浩一（法政大学）

当日の報告と討論の概要は，『経営史学』（第17巻第１号）に掲載されている。ここでも討議の主題になったのは，「日本的経営」の展開過程における近世と近代，および戦前と戦後の連続性と断絶性をどのようにとらえるかという点であった。そして，議論の対象は，人事・労務の制

度・慣行にとどまらず，経営理念，マーケティング，経営組織など多岐にわたり，それぞれについて，日本企業・経営の伝統性と近代性が検討された（小林・山崎［1982］）。

ところで，この時期には，歴史研究以外の分野からも「日本的経営」の形成について言及する研究者が目立ち始めた。中でも活発に論文を発表したのは，経営学の岩田龍子であった。

岩田［1977］は，戦後における日本の経営が，欧米の経営よりも，むしろ日本の戦前の経営ときわめて近似したものになったという認識から出発し，その理由として戦前・戦後を通じて，「日本的経営」の根底には，ある一貫した編成原理（人びとの行動を効果的に組織化する場合に，つねにその拠りどころとされる考え方ないし原理）が存在したという説を提示した（2頁）。そして彼は，「日本的経営」の編成原理を，間［1963］［1964］が主張した江戸時代の商家経営に源流をもつ「イエ」共同体や津田［1977］がいう「共同生活体」などではなく，より根源的な「ムラ」構造の中で形成された日本人の集団志向性に求めた（30-32頁）。このように岩田は，「日本的経営」における戦前・戦後（あるいはさらに長期間）の連続性を強く主張し，それを支えた要因として長期にわたって変わらない日本人の心理的特性ないし文化を重視した。

また，イギリス人社会学者のR. Dore［1973］は，英日の電機産業企業の詳細な比較分析を通じて，イギリスの雇用制度が市場志向型であるのに対して日本のそれは組織志向型であると指摘した。日本的制度の歴史的起源については，その特質のうち明治以前の「古い制度がそのままもちこされた部分」はほんの一部に過ぎず，大部分は近代以降に「意識的な選択による多くの新工夫が積み重なってできた」ものであると述べ，日本的制度が「制度化」されたのは，1900年から1920年にかけての時期であったとしている（訳書，445-448頁）。イギリスと日本の制度の相違を生んだ原因については，日本が遅れて工業化に乗り出したことによる「後発効果」をあげている（同，450-465頁）。

一方，経済学の分野からも，日本企業・経営の特質を主題にした研究が次々と発表された。それらは，日本企業の雇用慣行，金融行動，経営意思決定などを経済学のロジックによって説明することを試みるものであった。代表的な論者としては，小池和男，青木昌彦，中谷巌，小宮隆太郎などがあげられる[6]。それらの中で，小池［1977］は，日本と欧米の雇用制度の比較分析から，長期勤続は日本に特有のものではないこと，日本の年功昇進昇給は単に勤続年数に基づくのではなく熟練の程度や企業への貢献度を基準とした競争的制度と見なせること，日本の企業は従業員の柔軟な職場内移動（ジョブローテーション）による幅広い熟練形成を特徴とすることなどを主張した。青木［1981］は，「日本的経営」に関する1970年代の議論のレビューを通じて，「日本的」雇用構造は歴史的にはさほど古くない20世紀の初頭（すなわち第一次世界大戦前後）に形成されたという認識が一般的になっていると指摘した上で，それは当時の労働市場の状況に対応するために，少数の雇用者によって意識的に導入された合理的な制度であると述べた。また，小宮［1988］は，日本の大企業に特徴的な構造および行動様式として，①所有と経営の分離が進み株主発言権が弱いこと，②経営者が恒久的従業員の代表者という性格を濃厚にもち，「労働者管理

6）小池［1977］［1981］青木［1981］，青木・小池・中谷［1986］，小宮［1988］など。

企業」と類似する側面をもつこと，③企業が短期的な利潤の最大化より存続・長期的発展を志向することなどをあげ，これらの諸特徴は経済理論によって十分合理的に説明できるとした。

このように，「日本的経営」に対して様々なアプローチによる研究が登場してくると，それらの間で各々の妥当性をめぐる論争が活発化した。その際の主な論点は，①「日本的経営」は特殊日本的な制度・慣行か，それとも欧米にも存在する普遍的なものか，②「日本的経営」に対する文化論的アプローチと経済学的アプローチはいずれが適切か，というものだった。[7)]

興味深い点は，各派は対立しつつも，「日本的経営」の性質の認識に関して，かなり共通する部分があったことである。すなわちこの時期の議論においては，経営学，経済学，そして経営史のいずれのアプローチでも，第一に，ほとんどの論者が現状（当時）の日本の企業経営に対して肯定的なスタンスをとっていることがあげられる。それを前提として，第二に，欧米の経営が唯一絶対の先進的モデルだという視点を強く否定している。第三に，「日本的経営」は，経営者などの経済主体がその当時の経営環境に対して合理的に適応した結果，形成されたという視点に立っている。そして第四に，「日本的経営」は従来イメージされてきたような競争回避的な制度・慣行ではなく，欧米の経営に勝るとも劣らぬほど競争的かつ効率的であり，その源泉は「日本的経営」の形成過程まで遡ることができるとしていることである（岩田［1977］第7章，小池［1989］など）。

以上のことと関係していると推測されるのが，この時期に「日本的経営」に代わる「日本型経営」という用語が普及したことである。この用語の初出は，管見では山本勝也「意思決定の革新と日本型経営」［1968］だが，盛んに使われるようになるのは，森川英正『日本型経営の源流』［1973］以降である。[8)] おそらく「日本型」という言い方の含意は，「日本的」という用語に含まれていた後進性というイメージを否定し，日本のあり方を欧米と比べて「先進的」とか「後進的」と評価するのではなく，並列的で多様なパターン（型）の集合の中の一つとして見るということだと思われる。

「日本的（あるいは日本型）経営」に対する上述のような見方がこの時期において優勢になった背景として，以下のようなことが考えられる。1970年代に起きた2度の石油ショック（1973～74年，1978～79年）を契機として，日本経済の高度成長は終焉して安定成長時代（平均成長率4％前後）に移行したが，企業の「減量経営」と国をあげての省エネルギー対策によって，日本は他の先進国に比べて比較的早くショックから立ち直った。欧米諸国が生産・輸出の停滞と高失業率・インフレに苦しむ中で，日本は，輸出競争力を強化し，低い失業率とインフレ率，相対的に高い経済成長率を達成したため，1970年代後半から日本の経済および企業経営に対する国際的関心が一気に高まった。そのことを象徴するのが，Vogel［1979］や Ouchi［1981］など，欧米企業に対する日本企業の優位性を主張した研究の登場であった。

そして，このような国際的な情勢が日本国内の「日本的経営」研究に反映した。すなわち，

7）「論争」の詳細については，岩田［1984］などを参照のこと。
8）たとえば，松島［1978］，山下［1979］，岩田［1984-5］など。

「日本的経営」に対する肯定的評価が普及し，それまで到達目標とされてきた欧米の経営システムが相対化され，「日本的経営」の合理性，効率性が強調されるようになった。このような傾向は，「日本的経営」の歴史的研究にも及び，「日本的経営」に対する肯定的な意味付与は，その形成期にまで遡ってなされたのである。その一方で，現状の雇用制度・慣行を否定的にとらえ，それを労働者主導で変革するという問題意識に基づく「日本的労資（労使）関係」研究は，相対的に後退した。

1970年代中頃以降，日本から欧米諸国への輸出の伸張によって，日本と各国とりわけアメリカとの間に貿易摩擦が深刻化した。対日貿易赤字の拡大に苦しむアメリカでは，日本の市場は欧米とは異なる特殊な社会経済システムによって守られており，日本は「不公正貿易国」であるという批判が巻き起こった（経済企画庁編［1981］299-303頁など）。「日本的経営」の現状およびその形成過程の合理性を主張する諸研究は，そのような「日本特殊論」に対する反発の表れでもあった。

4．「日本的経営」形成に関する諸説の並立：1990年代以降

表1によれば，1990年代は，「日本的経営」論の文献の刊行数が最も多くなった時期である。2，3節で見たとおり，1980年代までは，「日本的（型）経営」の形成時期について，少なくとも歴史研究の分野では「第一次世界大戦前後（1900年代～1930年代）説」が他の説に対して優勢であったといっていいだろう。しかし，1990年代になると，様々な説が並立し，いずれが主流とはいいがたい状況になった（橋川［1997］）。

そうした中で，活発な論争を引き起こしたのが，岡崎哲二・奥野正寛と野口悠紀雄が主張した，日本型経済・経営システムの「戦時期起源説」である。岡崎・奥野［1993］は，比較経済制度分析の視点から，現代日本の経済システムの構成要素である「日本的労使関係」「日本的経営」「銀行系列」「企業系列」「行政指導」などが，1930年代から敗戦に至るまでの戦時期に意図的に作られたという説を提示した。それ以前の日本の経済システムは，基本的にアングロ・サクソン型の古典的市場経済システムであり，したがって，戦時期に入る前と後で，日本の経済・経営は「断絶」していると見なされる（ⅰ-ⅲ頁）。ここで，「システム」という言い方をしているのは，各要素が相互に依存・補完しあう有機的な構造関係を形成しているという意味だと思われる。この「システム」という用語が社会科学の各分野で普及したのも，1990年代以降の特徴である。

同様に，野口［1995］も，「現在の日本経済を構成する主要な要素は，戦時期に作られた」と述べ，「日本の経済体制はいまだに戦時体制である」と指摘し，それを「1940年体制」と命名した（ⅳ頁）。「日本的経営」についても，終身雇用や年功賃金体系は国家総動員法（1938年）に基づく企業の人的資源に対する統制を契機として全国的な制度になったとしており，企業別労働組合の原型も，戦時期に労使双方が参加して組織された産業報国会（1937年）に見いだすことができると主張している（8，21-31頁）[9]。

9）　ただし，日本的労務管理の起源を戦時期に求める説は，1990年代に初めて登場したわけではなく，前出↗

この「戦時期起源説」に対して，橋本寿朗，宮本光晴，橘川武郎らが反論を展開した。橋本［1995a］［1996］は，①戦時にできた制度・慣行と高度成長期以降のそれは外観は同じあるいは類似でも，それらの内実や機能は異なるものが多い，②諸制度について戦時期に大きな変化があったと主張するためには，その前後の時期（戦前期，戦後改革期および高度成長期）のデータとの比較が必須だが，岡崎・奥野［1993］らはそのような検証をほとんど欠いている，③「戦時期起源説」は，とくに戦後改革のインパクトを過小に評価している，といった点をあげ，「日本的企業システムの『源流』を戦時期に求めるのは無理が多いと思われる」（橋本［1996］34頁）と結論づけている。また，宮本［1995］は，戦時システムが統制のシステムであるのに対して，戦後は激しい市場競争のシステムであり，戦後のプロセスとは戦時との「連続」性を切り離し政府規制から離脱を図るプロセスであったとし，戦時と戦後の「連続」を主張する「1940年体制論」は支持できないと主張している。さらに，橘川［1995a］［1997］は，岡崎・奥野編［1993］所収の尾高煌之助の論文（尾高［1993］）が日本的労使関係に関して「戦時期起源説」を事実上否定していること，すなわち同じ比較経済制度分析をベースにしている研究者の間で日本型システムの形成について見解の合意が成立していないことを指摘し，「戦時期起源説」の妥当性に強い疑問を呈している。

「戦時期起源説」に代わって，橋本［1995b］［1996］［2001］は，日本型企業システムが戦後改革を契機として1950年前後に形成されたという説を主張している。仁田道夫［1995］［2003］も同様に，1950年代に日本の主要企業で定期昇給，退職金などの制度が確立し，このような実態を反映して1950年代末から60年代初めに「年功賃金」「終身雇用」という概念がアカデミズムと経営実務サイドの両方で登場したとしている。

一方，橘川［1997］［1999］［2007a］は，「日本的経営」の成立時期を1960年代前半とする説を提示した。橘川の場合，この議論をめぐる判断基準は，いわゆる「三種の神器」（終身雇用，年功制，企業別組合）の各々が成立した時点ではなく，「三種の神器」の形成を踏まえて，生産現場で日本の労働者が，効率的な生産管理や厳格な品質管理に積極的に関与するようになった時期に求めるべきだとしている（橘川［1997］39頁など）。すなわち，橘川は，雇用制度・慣行よりもむしろ従業員の関与度の高い生産システムを「日本的経営」の本質と見なしているといえる。

これに対して，野村正實［2007］は，日本的雇用慣行の形成過程は19世紀末・20世紀初頭に端緒的に始まり，第一次大戦中に高等教育卒者に対する定期採用制度が行なわれるようになったことによって確立したとする（428-429頁）。菅山真次［2011］も，同様に日本的雇用システムの確立期の指標として採用方式の変化に着目したが，その時期については野村と見解が異なり，それは戦前にホワイトカラーを対象として発生した定期採用方式の制度が段階的に下降し，ブルーカラー労働者にまで拡充された1950年代に完成したと主張している（23-24頁）。

↘ の孫田［1965］がすでに同様の主張をしていた。また，野口自身も1970年代後半に榊原英資との共著論文で，とくに金融制度について「戦時期起源説」の原型になるような議論を発表している（榊原・野口［1977］）。しかし，これらは，発表当時において少数意見であったと思われ，主流の見解との間に論争を惹起することもなかった。

また，野村，菅山とも，制度の外形的確立とは別に，制度を支える社会的規範や価値観（永年勤続の価値観や企業を「有機的組織体」と見る考え方など）の重要性についても指摘している（野村［2007］431-432頁，菅山［2011］465-468頁など）。それらは前近代に形成され現代まで受け継がれてきたものとされており，それゆえ，両者は日本的雇用慣行における前近代と近代の「連続」性も重視しているといえる。

このように，「日本的経営」あるいは日本的（型）システムの形成期については，「戦時期説」，「1950年代説」，「1960年代前半説」，さらには従来からの「戦間期説」や「前近代説」を含め，多様な仮説が並立している。一時は主流になるかと思われた「戦時期起源説」も，現在では多くの説のひとつに過ぎなくなっている。

それでは，上の各仮説の背後には，いかなる問題意識が存在するのであろうか。

まず，岡崎・奥野［1993］と野口［1995］は，上述のとおり日本型システムの形成時期に関してほぼ同じ主張をしているが，両者の問題意識はかなり異なる，あるいはほとんど反対であるとさえいえる。

岡崎・奥野［1993］は，この研究の背景として，当時日本型システムに対して，日本の国際競争力の源泉として，あるいは旧社会主義諸国や発展途上国にとっての経済発展モデルとして，国内外からの関心が高まっていたことを指摘している。そして，「現代日本の経済システムをより良いものに変革していかねばならないという問題意識からも，経済発展のために日本の経験を生かしたシステムを自国に構築しようとする視点からも，現代日本のこのシステムがどんな歴史的経緯のもとに生れてきたのか自体を考察することが，システムの変革を検討する上できわめて有益だと考えられる」（2頁）と述べている。このような問題意識は，前節までに見たアベグレン［1958］や1970年代後半～80年代の「日本的（型）経営」研究の主流派と基本的に同じスタンスであり，日本の経済・経営の現状を肯定的に評価している点でこれらの議論は共通している。

しかし，野口［1995］の問題意識は，これらとは全く異なる。彼は，日本経済が，変化する国際環境の中で，深刻なステイルメイト（行き詰まり）に陥っているとした上で，戦時体制を引き継いだ現在の日本の経済体制（1940年体制）がこのステイルメイトの基本的な原因であると述べる。また，戦前と戦時の「断絶」を強調することによって，現在の体制が歴史的にいかに異常なものであるかということを強調する。そして野口は，現体制＝1940年体制の克服こそ，今の日本に課せられた最も重要な課題であると主張する。

要するに，岡崎・奥野［1993］は，「日本型システム」を戦後日本の成功の要因として見ているのに対して，野口［1995］はそれを近年における日本の停滞の要因として見ているのである。

このような問題意識の違いを生んだ原因は，それぞれの文献が書かれた時期のわずかなズレにあると推測される。周知のとおり，日本経済は1990年代初頭のバブルの崩壊を端緒として，長期停滞の時代に入った。岡崎・奥野編［1993］の元になったコンファレンスが開催されたのは，1992年から93年の時期であったが（iv頁），その時期には，まだ日本経済と企業業績の不調が長期化するという認識は広がっていなかったと思われる。おそらく，1995年前後の時期が，研究者の問題関心が日本経済・経営の「成功」からその「失敗」へと大きく転換する分水嶺だったので

はないか。そして，1990年代後半以降の「日本的（型）システム」形成の歴史的研究は，バブル崩壊後における日本経済・企業の危機の原因探求および今後の展望，あるいは危機脱却の方策の模索という問題関心に強く関連づけられるようになったのである。[10)]

橋本と橘川は，「日本的経営」あるいは日本型企業システムを現在（1990年代以降）における日本経済・経営の危機の主因とする見方には否定的であり，むしろそれには危機への適応力が内在していると見なしている。橋本［2001］は，バブル破綻の打撃の大きさを考えれば，そして大恐慌期のアメリカと対比するならば，「実は1990年代の日本経済は驚くべき強靭さを発揮したと見ることもできる」のであり，それを支えたのは「製造業を中心とする日本企業システムである」（22頁）と主張する。橘川［2007b］も，日本企業の低迷の原因は「日本的経営のメリットである長期的視野を持つことを忘れてしまったことにある」（370頁）と述べ，危機脱却のためには「日本的経営を再構築し，そのメリットを再び発動させる必要がある」（392頁）と提言している。

このような見方の背景には，「日本的経営」あるいは日本型システムの形成に対する共通の歴史把握が存在する。すなわち，両者とも戦後における「日本的経営」の形成過程自体が当時の危機に対する企業の適応プロセスであり，「日本的経営」はその後も度重なる危機（ニクソン・ショック，２度のオイル･ショック，円高など）にうまく対応し，危機適応力を蓄積してきたと見ている。ただし，前述のとおり，「日本的経営」の形成時期に関して両者の見解は異なっており，橋本［2001］が1950年前後の労使間の激しい抗争，国内市場規模の過小，資源生産性の低さ，資本不足などの制約条件の克服をシステム形成の過程と見るのに対して（１-13頁），橘川［2007a］は，60年代前半における貿易・資本の自由化，国内市場の成熟などによる競争条件の変化への適応の中から日本的なシステムが形成されたとしている（330頁）。

他方，野村［2007］と菅山［2011］の問題意識は，現に存在する制度・慣行の意義を，それらの将来の行方を含めて，より深く考察するために，制度・慣行の形成過程を解明するということであった。

野村［2007］は，日本的雇用慣行の本質を，学歴と性別により仕切られた経営秩序である会社身分制に求め，それは戦前期に確立し，戦後の経営民主化によっても根本的に変革されることなく，今日に至っていると主張する。そして，近年における学歴主義是正や男女雇用機会均等の努力にもかかわらず，日本的雇用慣行は，「見通しうる将来において，変るとは思えない」（432頁）と断言する。

菅山［2011］は，学校から職業への「間断のない移動」すなわち学校を卒業すると同時に就職し，同一企業で定年まで継続して勤務するというライフ・コースを常識とする「就社」社会の成

10）橘川は，橘川［1995b］において，日本企業が直面する問題として，国内・国際社会双方における日本企業のオーバー・コミットメントとそれがもたらす様々な社会問題（長時間労働，環境破壊，政治腐敗など）や国際的な摩擦をあげているが，それらは日本企業が経済合理的で高い競争力をもっているという「強さゆえの問題」として認識されている。しかし，同書の新版（橘川［2007b］）では，このような記述は削減され，代わりに日本経済と日本企業が直面する問題として「失われた10年」の危機とその克服に関する記述が書き加えられた。

立の解明を課題とし，前述のとおり，その確立を1950年代と特定した。そして，この独特な社会の構造は，1990年代以降における経済の長期停滞とグローバル化の中で，「すでに過去のものになりつつあるかにみえる」が，「それは，伝統となって，意図するとせざるとにかかわらず，新しい『制度』，そして社会のあり方を規定しつづけていくであろう」（470頁）と述べ，歴史経路依存性の強さを強調している。

このように，野村と菅山が，現存する制度・慣行の将来にわたる存続を主張する背景には，制度の底流にある社会的規範や価値観の長期持続を重視する歴史観があるといえるだろう[11]。この視角は，見方によってはアベグレン［1958］や岩田［1977］のそれと通じるものがあり，その意味で，1950～70年代の「連続」説を継承していると見ることもできる。ただし，野村と菅山は，日本の雇用慣行の現状に対して，必ずしも肯定的な評価はしておらず，その点ではアベグレンらとは異なっている。たとえば野村［2007］の場合，日本的雇用慣行を「会社身分制」という否定的なニュアンスを含む用語で規定しており，菅山［2011］も日本企業の「制度」を支える「日本的」伝統が，「個人の『自由』を制約する契機を孕んでいる」（470頁）と述べている。

5．おわりに

以上見てきたように，1950年代から今日に至るまで，「日本的経営」の歴史的形成についての議論は，各論者が直面する日本の経営・経済の現状に関する問題と強い結びつきをもっていた。すなわち，研究者たちは，各々にとっての現在的な問題関心に基づいて過去にアプローチし，その意味を解釈してきたということができる。

たとえば，アベグレン［1958］や1970年代後半～80年代の「日本的経営」研究の主流派，および橋本［2001］や橘川［2007a］［2007b］に見られるように，日本の経営や経済の現状あるいはそれらの潜在力に対して肯定的な見方をする論者たちは，「日本的経営」の形成期に対しても，その合理性や危機適応能力を強調するなど，肯定的な認識をする傾向が見られた。逆に，1960年代～70年代初めの労働問題研究系の「日本的労資（労使）関係」研究者や野口［1995］などのように現状否定的な論者たちは，「日本的経営」のネガティブな出自を指摘した。また，「日本的経営」の将来にわたる不変性あるいは変革困難性を主張する論者たち（アベグレン，野村［2007］，菅山［2011］など）は，歴史の「連続」性を強調し，現状の変革を期待する論者たち（1960年代～70年代の労働問題研究者，野口［1995］など）は，歴史の「断絶」性を重視した。

このように，研究者たちは，自身の現状認識あるいはそれに対する政策・戦略の提言を合理的

11）たとえば，野村［2007］は次のように述べている。「雇用慣行は，経済的経営的条件と社会的規範・価値観との相互関係によって形成される。そして雇用慣行がひとたび形成されると，形成された雇用慣行それ自体が社会的規範・価値観となる強い傾向がある。社会的規範・価値観は，短期的中期的大きく変動するものではない。雇用慣行が持続性を有するのは，このためである」（431頁）。また，菅山［2011］も，日本型コーポレート・ガバナンスの形成を江戸時代の商家以来の所有観や企業観と関連させ相当に永い歴史的文脈でとらえるべきだとした宮本又郎［2010］の見解を取り上げて，これを「妥当なもの」と評価している（468頁）。

に説明するために，歴史を利用してきたのである。歴史研究の評価の基本は，いうまでもなく史料に基づいた実証性に置かれる。しかし，同時に，歴史記述の時代的・社会的文脈やバイアスを認識し，かつ自分自身の歴史把握や問題設定も時代や社会の拘束を受けるということを明確に自覚することによって，我々はより客観的な歴史研究へ近づくことができるのではなかろうか。

参　考　文　献

アベグレン，J.C.［1958］『日本の経営』占部都美監訳，ダイヤモンド社（Abegglen, James C.［1958］*The Japanese Factory: Aspects of Its Social Organization*, Free Press.）

青木昌彦［1981］「日本企業の分析枠組をめぐって」『季刊　現代経済』Summer 1981.

青木昌彦・小池和男・中谷巌［1986］『日本企業の経済学』TBS ブリタニカ。

大東英祐［1977］「労務管理――戦前の労働力管理を中心として」（中川編［1977］Ⅵ）。

大東英祐［1985］「日本的経営」（経営史学会編［1985］所収）。

Dore, R.［1973］*British Factory - Japanese Factory: The Origins of National Diversity in Industrial Relations*, University of California Press.（山之内靖・永易浩二訳『イギリスの工場・日本の工場』筑摩書房，1987年）。

橋本寿朗編［1995］『20世紀資本主義Ⅰ　技術革新と生産システム』東京大学出版会。

橋本寿朗［1995a］「『1940年体制』は現在と直結しない」『エコノミスト』1995年５月２・９日号。

橋本寿朗［1995b］「日本型企業システムの形成」（由井常彦・橋本寿朗編『革新の経営史』有斐閣，第７章）。

橋本寿朗［1996］「企業システムの『発生』，『洗練』，『制度化』の論理」（橋本編『日本企業システムの戦後史』東京大学出版会，序章）。

橋本寿朗［2001］『戦後日本経済の成長構造――企業システムと産業政策の分析』有斐閣。

間宏［1963］『日本的経営の系譜』日本能率協会（1989年に文眞堂より復刊）。

間宏［1964］『日本労務管理史研究――経営家族主義の形成と展開』ダイヤモンド社（1978年に御茶の水書房より復刊）。

兵藤釗［1971］『日本における労資関係の展開』東京大学出版会。

池田信［1970］『日本機械工組合成立史論』日本評論社。

今井賢一・小宮隆太郎編［1989］『日本の企業』東京大学出版会。

岩田龍子［1977］『日本的経営の編成原理』文眞堂。

岩田龍子［1984］『「日本的経営」論争』日本経済新聞社。

岩田龍子［1984-5］「日本型経営システムの成長過程１～３」『武蔵大学論集』第32巻第１，４号，第33巻第１号。

経営史学会編［1985］『経営史学の二十年――回顧と展望』東京大学出版会。

経済企画庁編［1981］『昭和56年度　経済白書――日本経済の創造的活力を求めて』大蔵省印刷局。

橘川武郎［1995a］「日本の企業システムと高度成長」（橋本編［1995］第５章）。

橘川武郎［1995b］「日本企業が直面する問題」（宮本・阿部・宇田川・沢井・橘川［1995］エピローグ）

橘川武郎［1997］「戦後日本経営史研究の新視角――1960年代前半の画期性」『経営史学』第32巻第２号。

橘川武郎［1999］「経営史研究と労働史研究――戦後の日本を対象にして」社会政策学会編『日雇労働者・ホームレスと現代社会』（社会政策学会誌第１号）。

橘川武郎［2007a］「経済成長と日本型企業経営――高度成長から21世紀初頭までの企業経営」（宮本・阿部・宇田川・沢井・橘川［2007］第５章）。

橘川武郎［2007b］「日本経済と日本企業が直面する問題」（宮本・阿部・宇田川・沢井・橘川［2007］エピローグ）。

小林袈裟治・山崎広明［1982］「〈紹介〉第一七回大会統一論題『日本的経営の系譜』討議報告」『経営史学』第17巻第１号，47-56頁。

小池和男［1977］『職場の労働組合と参加』東洋経済新報社。

小池和男［1981］『日本の熟練』有斐閣。

小池和男［1989］「知的熟練と長期の競争」（今井・小宮編［1989］第13章）。

小松隆二［1971］『企業別組合の生成』御茶の水書房。

小宮隆太郎［1988］「日本企業の構造的・行動的特徴」『経済学論集』（東京大学）第54巻，第２・３号。

神代和欣［1989］「雇用制度と人材活用戦略」（今井・小宮編［1989］第12章）。
レヴィーン，S.［1959］『日本の労使関係』藤林敬三・川田寿訳，ダイヤモンド社（Levine, Solomon B.［1958］*Industrial Relations in Postwar Japan*, University of Illinois Press.）
孫田良平［1965］「戦時労働論への疑問」『日本労働協会雑誌』76号。
松島静雄［1962］『労務管理の日本的特質と変遷』ダイヤモンド社。
松島静雄［1978］「日本型労使慣行，日本型経営はどう変化するか」『通産ジャーナル』第11巻第９号。
宮本又郎・阿部武司・宇田川勝・沢井実・橘川武郎［1995］『日本経営史――日本型企業経営の発展・江戸から平成へ』有斐閣。
宮本又郎・阿部武司・宇田川勝・沢井実・橘川武郎［2007］『日本経営史［新版］――江戸時代から21世紀へ』有斐閣。
宮本又郎［2010］『日本企業経営史研究』有斐閣。
宮本光晴［1995］「『一九四〇年体制論』は誤りだ」『諸君』1995年８月号。
森川英正［1973］『日本型経営の源流』東洋経済新報社。
森川英正・米倉誠一郎編［1995］『日本経営史５　高度成長を超えて』岩波書店。
中川敬一郎編［1977］『日本的経営』（日本経営史講座　第５巻）日本経済新聞社。
中川敬一郎［1977］「［総論］日本的経営――その比較経営史的考察」（中川編［1977］Ⅰ）。
中村隆英［1993］『日本経済　その成長と構造』（第３版）東京大学出版会。
仁田道夫［1995］「労使関係と『２つのモデル』」（橋本編［1995］第６章）。
仁田道夫［2003］『変化のなかの雇用システム』東京大学出版会。
野口悠紀雄［1995］『1940年体制』東洋経済新報社。
野村正實［2007］『日本的雇用慣行――全体像構築の試み』ミネルヴァ書房。
尾高煌之助［1993］「『日本的』労使関係」（岡崎・奥野編［1993］第５章）。
OECD（経済協力開発機構）［1972］『OECD 対日労働報告書』労働省訳編，日本労働協会。
大河内一男［1961］「わが国における労使関係の特質」（大河内編『日本の経営と労働（1)』有斐閣，第１章）。
大河内一男・氏原正治郎・藤田若雄編［1959］『労働組合の構造と機能』東京大学出版会。
岡崎哲二・奥野正寛編［1993］『現代日本経済システムの源流』日本経済新聞社。
岡崎哲二［1993］「企業システム」（岡崎・奥野編［1993］第４章）。
岡崎哲二・奥野正寛［1993］「現代日本の経済システムとその歴史的源流」（岡崎・奥野編［1993］第１章）。
小野豊明［1960］『日本的経営と稟議制度』ダイヤモンド社。
Ouchi, W.G.［1981］*Theory Z: How American Business can Meet the Japanese Challenge*, Readings MA, Addison-Wesley Publishing Company, Inc.（徳山二郎訳『セオリーＺ――日本に学び，日本を超える』CBS・ソニー出版，1981年）。
榊原英資・野口悠紀雄［1977］「大蔵省・日銀王朝の分析―総力戦経済体制の終焉」『中央公論』1977年８月号。
菅山真次［1995］「日本的雇用関係の形成――就業規則・賃金・〈従業員〉」（山崎・橘川編［1995］５）（加筆・修正の上，菅山［2011］３章Ⅰとして収録）。
菅山真次［2011］『「就社」社会の誕生――ホワイトカラーからブルーカラーへ』名古屋大学出版会。
隅谷三喜男［1976］『労働経済の理論』東京大学出版会。
隅谷三喜男・小林謙一・兵藤釗［1967］『日本資本主義と労働問題』東京大学出版会。
高木健次郎［1959］「いわゆる終身雇用制の問題性――日本の現代社会の中世的形質に関連して」『フェビアン研究』第10巻第10号。
津田真澂［1965］『労務管理』ミネルヴァ書房。
津田真澂［1968］『年功的労使関係論』ミネルヴァ書房。
津田真澂［1977］『日本的経営の論理』中央経済社。
津田真澂［1981］「日本的経営論の基礎視角」『経済評論』30（7）。
氏原正治郎［1953］「わが国における大工場労働者の性格」（日本人文科学会編『社会的緊張の研究』有斐閣）。
氏原正治郎・藤田若雄・舟橋尚道［1960］『日本型労働組合と年功制度』東洋経済新報社。
Vogel, E.F.［1979］*Japan as Number One: Lessons for America*, Harvard Univ. Press（広中和歌子，木本彰子訳『ジャパンアズナンバーワン――アメリカへの教訓』TBS ブリタニカ，1979年）。
山本勝也［1968］「意思決定の革新と日本型経営」『上武大学論集』（開学記念特集号）。
山下昌美［1979］「日本型経営の構造分析」『商経学叢』（近畿大学商経学会）1979年７月号。
山崎広明・橘川武郎編［1995］『日本経営史４　「日本的」経営の連続と断絶』岩波書店。

米倉誠一郎［1995］「共同幻想としての日本型システムの出現と終焉」（森川・米倉編［1995］，７）。
吉田和男［1994］「日本型経営システムの形成」『経済論叢』（京都大学）第154巻第５号。