

【書 評】

中川 敬一郎 編

『企業経営の歴史的研究』

岩波書店 1990.11 xiv+439 ページ

本書は脇村義太郎先生の卒寿を記念して編まれた論文集である。集録された20編の論文は、脇村経営史学の影響を受けた経営史学徒がそれぞれ積み重ねてきた研究の成果であり、3部から成る。第1部は日本の経営論や比較経営論の問題を念頭において執筆された論稿8編、第2部は脇村経営史学の中核にあった国際的な経営問題に関わる論稿6編、および第3部は脇村経営史学の初期から温められてきた海運造船業の経営史に関する論稿6編から構成されている。いずれの論文も、各執筆者が蘊蓄を傾け、得意とする分野の未解決の問題に迫るものであり、力作が多い。論じられる主題は多岐にわたり、その内容も史資料による入念な裏付けと無理のない解釈とを施しながら展開されたものが多く、評者が論旨を歪めないようぎりぎりの要約をするには少なからず困難が伴う。限られた紙幅の中で、すべての論稿を祖上にのぼすのは一層難しい。それで、評者としては、知的興味をそそられた論稿を、幾編か取り上げることにしたい。

まず第1部から見ていこう。第1部は中川敬一郎「日本企業の経営構造の比較史的考察」安岡重明「近世商家雇用制度の解体過程」森川英正「学者士人と経営者企業」由井常彦「戦間期日本の大工業企業の経営組織」山崎広明「三井物産と安川雄之助」宇田川勝「『筑豊御三家』の事業展開に関する覚書」小林袈裟治「現代企業成立期における金融企業家の役割とその経営理念」および土屋守章「アメリカの大量生産体制の盛衰」から成っている。この中で特に評者の関心を引いたのは、中川、森川、山崎の各論文である。

中川論文は、日本企業の経営的特質に関する研究の多くが、せいぜい第2次大戦後の日本の経済発展の産物として捉えられ、その戦前史が殆ど無視されていることに不満を抱き、雇用制度を中心とする日本の経営システムは、多くの場合、戦前の日本の産業界の先駆的領域に日本企業独自の経営的工夫の成

果として定着しつつあったものが、戦後諸産業分野へ一斉に拡大普及したにすぎないことを、「現場主義」経営、組立企業・部品供給企業間の密接な取引関係、企業の長期的成長の3点について論証する。

森川論文は、日本の人事慣行の形成に大きな影響を与えた福沢諭吉の実業観について、彼は最初から「学者士人」(高等教育機関出身者)の向かうべき実業の世界を、企業の雇い人となることと見定めていたか、さらに彼は企業家と専門経営者の間の社会的距離をどれだけ意識していたかを問い、福沢の事業活動における挫折体験が彼の実業観を、商人となることから企業の雇い人となることへ変えたこと、さらに彼は学者士人がトップ経営者に昇進する可能性を展望したが、時代の制約を受けて、その可能性を株主の資格抜きで見通すことはなかったことを実証する。

山崎論文は、1920年代から30年代初めにかけて三井物産の発展を主導した安川雄之助について、同社経営史上の地位と役割を明らかにする。山崎は、安川在任中の三井物産が安定的高収益を維持し得たのは、彼が優れた経営者であったからだと評価する。しかし、時代の状況が安川の功績を積極的に評価することを許さず、1934年、折からの財閥批判の嵐の中で彼を辞職に追い込んでいったという。そして、政治的論理が大きく作用する社会での企業運営の難しさを、安川の退陣は物語っている、と。

つぎに第2部へ移ろう。第2部は角山榮「日清戦後の南部中国市場をめぐる日英通商競争」原輝史「戦間期フランスにおける二つの工場管理論」湯沢威「イギリス経済の停滞と企業家」大東英祐「わが国における時計工業の発展」渡辺尚「富士電機の創立過程」および下川浩一「フォード・システムからジャスト・イン・タイム生産システムへ」から成っている。この中で特に評者が興味を抱いたのは、大東、渡辺、下川の各論文である。

大東論文は、日本の時計工業に関する従来の研究の手薄な部分、つまりその発展過程に鍼を入れる。第1次大戦期を境にして懐中時計に代わる腕時計の登場は、世界の時計工業の勢力地図を大きく塗り変えたが、精工舎は、震災による壊滅的被害を蒙りながら、低水準の製品設計技術と高水準の工程技術を生かして、腕時計の生産をいち早く開始した。大東は、この技術の組合せは服部金太郎と吉川鶴彦の機

能分担関係に対応し、服部時計店のように輸入商人としての蓄積を以て生産部門に進出した企業が、その成長過程で通過しなければならない1つの段階であったと解する。

渡辺論文は、古河電工とシーメンスとの合弁になる富士電機の創立過程を、第2・第3段階を中心に論じる。第2段階は交渉が振出しに戻ったベルリン交渉であり、第3段階は対シーメンス交渉を断念した古河が翻意を余儀なくされ、合弁協定の調印にまで至らされた東京交渉である。渡辺は、その交渉過程を、シーメンス側と古河側の資料を使って克明に描く。なかでも山口喜三郎の排除を策動した中川末吉の描写は光っている。

下川論文は、フォード・システムとJIT生産システムとの関連と変容について考察し、フォード・システムの生産思想には、工程間の平準化を実現し生産体系全体の同期化を図ろうとする行き方と、ハイボリューム・ハイスピードの生産による規模の経済性を追求しようとする行き方が並存していたこと、トータル・システムのラインの同期化のリンケージが出来上がると、やがて両者が乖離し始め、後者のみが自己目的化し、フォード・システムは硬直化した生産システムになっていったこと、そのフォード・システムが目ざした多能工による全員参加型のライン同期化の原点に逆転発想で挑戦したのがJIT生産システムであることを明らかにする。

最後に第3部へ転じよう。第3部は田付茉莉子「太平洋航路の合理化」後藤伸「海運業におけるカルテル組織に関する一考察」寺谷武明「海軍造船官の考察」山下幸夫「日本造船業にみる技術の継承」杉山和雄「計画造船の資金問題」および地田知平「日本造船業の戦後10年」から成っている。この中で評者が非常に興味をそそられたのは、寺谷、山下、地田の各論文である。

寺谷論文は、旧日本海軍の造船技術を担った海軍造船官についてずっしり重い考察を加える。大艦巨砲主義を伝統とした日本海軍の建艦政策の展開過程を克明に描いた後、平賀譲や藤本喜久雄に代表される造船官が海軍技術に貢献したことは事実だが、彼らは用兵者の要求に従うだけに甘んじた専門家集団であり、政治社会の動きには無批判で、積極的に理解しようともせず、軍艦を造ること自体に疑問を感じることもなく、戦後もその高度な技術と体験を買われて、華やかに造船技術の花を咲かせたと厳しく断じる。

山下論文は、寺谷のいう造船技術の花、換言すれば、戦前・戦中からの造船技術の継承を肯定し、その継承過程を明らかにする。この継承問題は単純ではなく、造船技術の専門家には否定論が多いが、山下は、戦時中艦艇の建造に従事した多数の技師・技術者が戦後民間造船所に流入し、造船学会傘下の各種研究委員会に参加して、技術情報を交換し、互いの技術を練磨し新技術開発に備えたのであり、それが、さらに政府や船舶工学関係、大学からの支援もえて、欧米からの新技術の導入を実りあるものとし、日本の造船業の急速な発展を支える要因となったと主張する。

地田論文は、日本の造船業が戦後10年間、それも1950年以降の5年間に国際競争力を確保し、世界一の船舶の生産者・輸出者に成長した軌跡をたどる。地田は、その成長の主要因が戦前から継承した有形・無形の遺産、第5次計画造船を契機に始まった国際競争力確保のための合理化努力、その中核をなした技術開発、そして鉄鋼業等の関連産業、大学をはじめとする各種研究機関、さらには政府の一体となった協同活動にあったと述べ、政府をはじめ各分野で働いていた造船技術者のさまざまな形と場での緊密な連係が日本の造船業の発展を特質づけたと結ぶ。

以上、9編の論稿の論旨を、評者の関心に引きよせて紹介した。ここでは、経営史の研究者にとって生命と思われる論証・実証過程をことごとく割愛したが、それらについては読者が本書をひもどかれることを希望する。

本書には、評者が紹介し損なった力作がまだいくらかもある。安岡、角山、田付、後藤、杉山等の論文がそうである。これらはいずれも事実経過の入念な叙述が大半を占めているために、要約しづらいのである。これらとは別の意味で興味をそそられた論稿がほかにもある。金融企業家ジョージ・パーキンスの活躍を描いた小林論文がそうである。わけてもニューヨーク生命保険のドイツ再進出やUSスチールの内紛をめぐっての彼の活躍ぶりには、ビジネス小説を読むようなスリルとエンターテインメントがある。イギリス経済の停滞を論じた湯沢論文もそうである。湯沢は、ここ百年にわたるイギリス経済の停滞現象とそれに対する対応策は基本的には同じことの繰り返しに過ぎないと結んでいる。評者はいま英国に滞在中だが、同感である。

終りにもう1つ触れておきたい。戦間期フランス

における2つの工場管理論を紹介した原論文がそれである。評者には、原論文は経営史学の問題としてではなく、経営学説史の問題として展開されているように映るのだが……。これは評者の読み誤りであろうか。

[平田光弘]