

国際経営比較論

—国際経営学研究の基礎—

村 山 元 英 著

泉 文 堂 版

著者略歴

むら やま もと みき
村 山 元 英

ニューヨークのコロンビア大学を経て、ニュージャージーのシートンホール大学大学院卒。その後、米国の母校で教鞭をとり、現在千葉大学人文学部助教授。専門は「国際経営学」と、それに関連する「経営環境論」。主要著書は「地域環境経営論」（白桃書房）、「アジア経営学入門」（産学社）、「日本経営学」（白桃書房）、共著「国際経営学概論」（東洋経済新報社）等。商学博士

現住所：千葉市弥生町1-144（〒280）

電話 0472-53-5643

国際経営比較論

昭和50年4月30日 第1刷発行

定価 2,200円

著者 © 村 山 元 英

東京都新宿区下落合2-5-13

発行者 大 坪 嘉 春

東京都新宿区下落合2-5-13

印刷所 税経印刷株式会社

東京都新宿区下落合2-5-13

発行所 株式会社 泉 文 堂

神田出張所 東京都千代田区西神田2-5-6

電話 東京 (262) 3237番

振替 東京 13804番

郵便番号 101

3032-175001-3908

序 文

混乱したとき、あるいは選択に迷ったとき、読者はたちどまって考えるであろう。「国際経営学」の研究にも多数の“道”と“人間”と“理論”とが世界に錯定し始めてきている。そんなとき、ふとたちどまって考えることなくしては、日本の企業や日本の経営を国際社会の中で破滅へ追いやることになりかねない。

たちどまって考えることはまわりをよくみわたすことである。他と比較して自己を再発見したり、修正したりする操作は人間誰もが日常無意識的に行っている。まわりをよくみわたすことはこのように自己の位置づけを他の参考枠で再評価し、そして新たな自己を再編成しつづける生態学的成長の態度をいう。しかも、比較して認識を深めることは、もしそこに科学的方法がなければ、非常に危険であり、勇気を必要とするであろう。

“現地主義の経営”や“多国籍企業の経営”の研究領域には、いまこそ比較の科学を求める研究態度が強く要求されている。日本の経営が日本の社会や国際社会の指導力理論として確立するためには、学者や実務家は比較研究の方法を通じて、経営の“文化分析”を行い、経営のもつ現実的指導性についての知識の拡大、理解の沈静、集団行動の検証の新しいメカニズムを開発しなければならない。

「日本経営学」と「アジア経営学」を含めての私のこれまでの「国際経営学」の領域の中での“比較経営の研究”には、“経営と環境の結びつき”が研究の焦点となり、そこから、“現地主義経営理論”や“多国籍企業経営理論”の確立と展開を試みることができた。

そのような研究過程には、経営学を“地域研究”と結びつけざるを得ない運命を比較研究の方法は内在させている。更に比較研究の方法を経営学

へ導入することは“経営技術論”から解放された経営学の一展開の発見であり、それがいつのまにか“経営文化論”に脱皮していることを知り、私はがくぜんとして驚いた。私はこれから直面するであろうジャングル（混乱）の恐怖におびえ、かつまた、ひそかな期待をもっている。

比較経営論が「社会学」と結びつくとき、ますます、“経営文化論”の色彩を“地域研究”の色で染めてくる。また一方で、比較経営論と「経済学」との結びつきでは、諸国家の工業化の促進や、経済成長の原因の探索となるであろう。私の求めた“比較経営論”は、①異質社会（異文化社会）での経営の実現認識を深めること、②日本の経営の国際的流通性資質のあるなしを検討・評価し、そして、そのための修正・改善をすること、③各国間における“社会水準格差”を経営学を通じて縮めること等の科学的方法を確立することである。

この本の読者は、外国での経営に関心をもつか、かかわりあいをもつもの、日本の集団主義経営に疑問をもつもの（トップ・マネジメント及び外部職業人を含めて）、研究調査や企画担当の未経験者、大学での各種の論文作成のために研究と準備をするもの、国際経営者・管理者への道をめざすもの、あるいは「国際経営学」の研究をこれから開始するもの、あるいはその研究に限界を感じるものたちであろう。

第1部の「研究調査の基礎」で、読者に、問題解決方法としての経営研究の科学を紹介する。第2部では「経営の国際比較の基礎」をとりあつかい、新しい経営学の領域として生まれた“比較経営論”の学説とその理論を解説する。

これからの日本の“比較経営論”は実証研究によってより強固に支えられる。この本はそうした経営学の実証研究の手引書である。日本の経営学研究の反省として、ふとたちどまって考える努力は、経営学の中で比較して新しい概念をみいだすことであり、そのことはとりもなおさず、見失っ

た基本をとりもどそうとする人間の自律性メカニズムの単純な再発見でもあった。私にとっての“比較経営論”はそういう性質のものであった。

これまでの私の研究活動に、常に御助言をいただいた中村常次郎博士に対して、ここにあらためて、感謝の意をあらわしたい。また、千葉大学田中英明教授の御指導がなかったら、この本は読者に問われなかったであろう。その意味からも、深く同教授に感謝の念を禁じ得ない。そして、更に、愛弟子の渡辺孝夫君（リコー勤務）の筆紙につくせぬ研究協力に心から御礼を述べたい。

泉文堂竹内稻生編集長にはこの本に対して、非常に愛情をもっていただき、私の欠けている点を補完してくれたことに対して敬意を表明するものである。そして、最後に、私の「国際経営学研究」の遂行上の諸問題に、限りなき友情をとおして、慈愛のこもった忠告を与えてくれた、神戸のハニー化成の吉田昌二氏の御多幸を祈るしだいである。

昭和50年2月吉日

豪雪の越後湯沢にて

村 山 元 英

目 次

第 1 部 研究調査の基礎	1
第 1 章 研究調査の科学 (1)	3
I 序 論	3
II 研究調査のモデル	4
III 研究調査の定義とその限界	9
1 時間的限界10 2 経済的限界11 3 熟練的限界11	
4 偏見の限界12	
IV 科学的方法	12
V 基礎研究調査の14段階	14
第 2 章 研究調査の科学 (2)	16
I 序 論	16
II 基礎研究調査のステップ各論	16
第 3 章 研究調査の事例研究	45
I 試 論 1 (環境経営学体系)	45
II 試 論 2 (目標経営学体系との調和)	49
III 試 論 3 (経営学の移動理論)	57
IV 経営環境の具体的方法論	60
V 韓国経営の本質とパターン	65
VI 環境要因による韓国経営の特殊性総覧	68

VII	韓国経営の核（見えないX環境）	72
VIII	韓国の企業実体（見えるY環境）	79
第2部	経営の国際比較の基礎	83
第4章	国際経営比較研究調査の障害要素	85
I	序論	85
II	標本（サンプル）抽出の際の誤り	86
1	未成熟な標本抽出態度	86
2	標本構成の内容と比較	87
3	社会的・文化的研究協力態度（非完全性比率）	87
III	測定誤差	88
1	正確性と無関係証拠	88
2	概念的同意語と言語的同意語	92
IV	面接者の偏見	95
1	実証的立会人	95
2	礼儀上の偏見	97
3	面接者と回答者の社会的地位の不調和	98
V	結論	100
第5章	比較経営研究の方法論	101
I	比較研究の方法論	101
II	比較経営論の“経営”概念	117
III	比較経営論の研究と学者の分類	126
第6章	比較経営論の学説研究（1）	134
I	フェーマー／リッチマン両教授の比較経営論をめぐって	134
II	ハービソン／マイアーズ両教授の比較経営論をめぐって	151
1	“資源”としての経営	151
2	“権威体系”としての経営	152
3	“階級またはエリート”としての経営	155

第7章 比較経営論の学説研究（2）	165
1 “行為者の概念”169 2 “過程の概念”171 3 “構造の概念”174	
4 “職能の概念”176 5 “環境の概念”180	
第8章 比較経営論の学説研究（3）	185
第9章 日米比較経営の研究	204
I 現地主義経営システムにおける経営前提条件と経営職能 …	204
II 国際経営システムと国内経営システム	208
III 比較経営のシステム差異と経営概念差異	219
1 システム差異——量的方法論219 2 経営概念差異——質的方法論222	
IV まとめ	225

第1部 研究調査の基礎

問題解決のための方法が正しければ、その結論としての解決策も正しい。方法がもしわからなければ、見失いがちな“すじみち”(物の道理, 手続き順序)を思いだせばよい。そこに必ず1つの行動の理論が生まれる。ここに示す研究調査の方法論は迷える指導者に“すじみち”を明示するものであり、現地主義理論と比較経営理論の基礎を構築するものである。

第1章 研究調査の科学（1）

I 序 論

学問研究の方法論や企画・調査活動の方法論は、本来個人の自由なる選択に委ねられるべきである。

しかし、学問の研究をこれから始める者や企画・調査活動の未経験者に対して、この種の個人の自由原則を強制することは、必ずしもその個人の能力を科学的に開発するものではない。

そこで、なんらかの方法で、初心者、未熟練者の研究・調査の行動を指導するための「原則論」と「手続論」とが現実的に要請される。この章と次の章では、こうした要請に応ずるため、研究・調査の行動のガイド・ラインを科学的過程（scientific process）として分析解明し、科学的態度の形成や洗練化の参考に供したいと思う。

意思決定が科学的根拠に基づくためには、問題の認識、解決に対する個人や組織の科学的情報処理過程の重要性が強調される。

研究・調査には、段階的な作業の「しくみ」が存在する。しかし、その「しくみ」は、必ずしもこれまで明確に説明された資料に裏づけられてきているものではない。

例えば、ある研究・調査・企画等のプロジェクトを担当する者にとって、現実的かつまた具体的な作業手順をその者の「思考の枠組み」、「論理の枠組み」の中でもつことは不可欠なことである。すなわち、研究者・調査者・企画者は、みずからの行動を科学的妥当性のあるものとするためのロジカルにしてラショナルな作業手順を一般的に開発し、その方法を全員に周知させなければならない。

4 第1部 研究調査の基礎

学問上の研究・調査以外の場合でも必要とされる具体的なすべての行動プロセスは、論理的な思考の準拠枠と秩序的な行動の総合化にある。その両者を最も合理的に結合して実践している代表的な事例としては、欧米のシンク・タンクにおける作業計画、ヒューストンのナッサァ・プログラム、あるいは軍隊の将校教育や企業の幹部社員教育カリキュラムが上げられよう。また、最近の米国のビジネス・スクールにおけるMBA教育プログラムにもその代表例をみることができる。

欧米における研究・調査の方法は、学問的態度の形成として統一化され、特に大学院のカリキュラムの中において、全面的に取り入れられているが、わが国においても近来その必要性が認識されつつある。

II 研究調査のモデル (research model)

研究調査活動 (research activities) のステップを検討してみると、3つの構造の組み合わせが見られる。

まず第一の構造は、基礎的研究調査の構造である。基礎的研究調査は、通常、第一次的研究調査、または、プライマリ・リサーチ (primary research) と呼ばれ、情報を第一次的に発見・収集・編集し、その情報を分析・解釈することである。したがって、通常は、印刷物として市販されておらず、かつまた、マスコミ化されていない情報源に触れることによって、研究調査を展開することである。具体的な例をもって示せば、オリジナルな会計報告書とか、あるいは、企業の報告書に接して調査を進めるとか、独自の質問を立案し、その質問書によって第一次的資料の情報収集を推し進めるとか、また図表としてはいまだ発表されていない現象を具象化するために、独創的な表を科学的・理論的基礎に立脚して作成して発表してみるとか、更に人口調査の際にみられるように、定期的に人口調査を行う場合の

研究調査活動等をいう。

以上のように、プライマリ・リサーチは、自分自身の力で情報収集とその整理を行うことであり、第二次情報が得られないところに、調査の面白さと、その反面、困難さがみられる。

次に第二の構造は、第二次的研究調査 (secondary research) と呼ばれる。第二次的研究調査 (以下、セカンダリ・リサーチと記す。) は、プライマリ・リサーチで得られた情報に基づき、あるいはプライマリ・リサーチを基礎として得られた情報を展開することによって、すでに印刷物になっている諸情報の収集を行うか、あるいはその既存の情報の写しを求めるかによって、研究調査の過程が構成されるわけである。いいかえると、これは文献依存の研究調査といえる。プライマリ・リサーチが、オリジナルなりサーチであり、しかもデータがないところから、プライマリ・リサーチにおいては、第一義的に研究担当者が創造的な情報を求める能力が重視される点に特色がある。これに対して、セカンダリ・リサーチにおいては、すでに、印刷された出版済情報、すなわち文献の収集・分析・解釈を行うことであって、それゆえにより科学的な態度や研究調査の客観性が重視される点がプライマリ・リサーチと比べて指摘される。

両者の長・短所を比較してみよう。プライマリ・リサーチの利点は、問題解決に直接的に適合するような回答が求められ、しかも、その研究調査のプロセスにおいて、研究者は独自の技術と経験とを活用し、その上、一定の時間と研究費との範囲内で、研究調査の範囲を限定することが可能である。一方、セカンダリ・リサーチの利点は、研究調査に経験を要しない点と、ある種の情報は、セカンダリ・リサーチの方法によってのみ情報収集が得られるところにある。その例が、歴史的な事実情報の入手の場合である。この場合、セカンダリ・リサーチを通じて得られる回答は、質問に対して完全に満足しうるものではないが、文献による情報収集ができるとい

6 第1部 研究調査の基礎

う利点を備えているといえよう。

次に、セカンダリ・リサーチとプライマリ・リサーチの欠点を比較してみよう。

プライマリ・リサーチの欠点は、研究調査費が多額にのぼることと、事実の解釈に当り客観性を失いやすいことである。これに対し、セカンダリ・リサーチの欠点は、研究調査を担当する者にとって資料が既存のものであって、みずから確認し得ないという客観性保証の問題がある。特に、この点は、既存の出版物への依存度が強ければ強いほど顕著にあらわれる。また、得られた情報が、必ずしも求めようとする回答に直接適合しない場合もかなり見受けられる。このことは、調査に当って問題としている状況が、既存の出版情報に一致する場合が稀であるためである。

次に第三の構造は、「研究報告書」(thesis)を作成するときの構造である。

ここでは、研究報告書作成のステップをそれぞれの段階に応じて解説を加えてみたい。

Step 1 : 第1段階は、項目 (topic; トピック) すなわち研究テーマを選択することである。このトピックの選択にあたっては、まず、どのようなしたらどういう情報が入手できるかという文献収集、あるいは文献収集のための基本的知識が必要とされる。

Step 2 : まず、トピックスについて、若干の点に関する知識と理論をもつべきである。この場合若干の知識と理論をもつということを、より具体的にいえば、研究調査を担当する者が、かつて、トピックに関連する仕事をしていたことがあったり、また、以前にそのトピックスに関連することを勉強していた場合、あるいは、経験や勉強はそれほどしていないまでも、そのトピックに非常な関心をもっている場合などである。

Step 3 : ここで行われることは、事実情報の収集である。具体的には、定期的に発行される文献目録を集めたり、専門的なガイド・ブックを求め、それぞれ専門の出版物目録を検討することである。米国においては、“Industrial Act Index” “New York Time Index”, “Index of Trade Publications” などがその具体的な例である。経済学、経営学の分野においては、それぞれ各大学の研究雑誌や、あるいは市販されている専門誌の発表を集約して定期的に刊行されているリーダーズ・ガイドも入手は容易である。日本では「経済学文献季報」等がそのよい例である。

Step 4 : ビビリオリオグラフィカル・カード (bibliographical cards) の作成である。このカードは、縦7インチ、横5インチの国際的な標準様式のものであり、裏・表とも記入できるように作成されている。このカードの頭には、内容を代表するヘディングス(見出し)が記載され、その次に著者、本の題名か論文の題名、出版社名、出版社の所在地、発行年月、最後に関連ページの順序で、国際的に用いられる参考文献作成のルールに従うことが必要とされる。ビビリオリオグラフィカル・カードに記載される内容は、直接的引用文か、その要約か、あるいは研究担当者自身の言葉による解説かである。このカードを活用することによって得られる利点は、研究担当者がオリジナルな情報源にさかのぼる作業から解放され、また、記憶による間違った情報を創造するという弊害もなくなってくる。また、カードのヘディングを参照することによって、研究活動の秩序化が図れることや、目次の作成、適正な註の作成、更に、文献的目録の作成プロセスにも活用される。ここで注意すべきことは、カードの作成に当って、1カード、1情報が記録作成単位だということである。したがって、多数の各種異なった情報を1枚のカードに記載することは、混乱を招きやすい。紙代は安く、情報は貴重であることを重視しなければならない。

8 第1部 研究調査の基礎

Step 5 : この段階は、「研究報告書」のアウトラインの作成である。一度、ビビリグラフィカル・カードに情報の内容が記載された後で、それが更に項目別（例えば、章、節）、アウトライン別に再分類される。より具体的には、まずカードを選択して、その内容を検討し、その内容を研究者自身の理論と結合させ、そこによりいっそうのリサーチの必要性を見い出すとか、あるいは新しい知識を再発見することである。このことは、また研究者の見解とカードの内容とのギャップの発見ということにもなる。そのギャップを更に修正するために、いっそうの研究活動を展開し、知識の拡大と認識とを深める方法で研究活動が発展・持続する。次の段階では、アウトラインに従ってコード番号をカードに付していくことが必要である。更に、このカードをカテゴリごとに分類し、そして最後に、研究者自身のコメントをカードに記入する。

Step 6 : この段階は、「研究報告書」の作成である。「研究報告書」は、次のような章にわたって、順を追って整理されなければならない。まず、標準的な例を上げてその内容を検討してみよう。

まず、第1章は“序説”(introduction)である。そこには、研究についての一般的背景が記載され、なぜこのトピックが取り上げられたかを説明し、原則としては第1章に“註”は含まれるべきでない。しかし、若干の状況、問題を提供することは許される。

第2章は、“研究調査の範囲”である。簡単な目次の説明がなされ、その研究報告書に含まれている問題の範囲を明確に指摘し、その研究テーマがいかに処理されたかを説明すべきである。また、研究調査の範囲の限定に基づき、その研究報告書の限界もこの章で指摘されるべきである。

第3章は、“研究調査の方法”であり、サンプルの抽出過程、母集団