

(続紙 1)

京都大学	博士 (経済学)	氏名	呉 贇 (ウー・ユイン)
論文題目	中国における日本的経営ブームとその歴史的位置づけ		
(論文内容の要旨)			
<p>本論文は、1970年代末から1980年代にかけて中国に発生した、日本の企業管理に学ぼうとする「日本的経営ブーム」を取り上げ、主に同時代に発行された大量の文献の内容を検討することを通じて、ブームの背景・内実・帰結を一貫したひとつのストーリーとして再解釈しようとするものである。全体は6つの章および序章・終章から構成される。</p> <p>序章では本論文の課題と研究方法が示される。すなわち、①日本的経営ブームにおける「日本的経営」とは何か、②なぜ中国において日本的経営ブームが発生したのか、③日本的経営ブームが現在の中国に残したものは何か、の3点を課題とする。また、経営史 (経営管理史) の立場から、言説分析・比較分析・事例研究の方法を用いる。</p> <p>第1-2章は日本的経営ブームが発生する歴史的背景と、企業管理を学習する具体的な方策を概観している。社会主義計画経済建設の試行錯誤と挫折を経て、1970年代末に海外に学ぶ路線を確立し、しかもその焦点が、技術導入から企業管理へと移行していく過程を明らかにしている。</p> <p>第3章「企業管理使節団の役割」は、1978年訪日、79年訪米、80年訪欧の3つの企業管理視察団の構成、視察内容、帰朝後の報告書や団員のその後の活躍を比較検討し、訪日視察団が伝えた日本の労使関係が、中国の社会主義的理想と親和的であるという理解が決定的な判断材料になり、中央政府によって日本が学習のモデルとして選択されたと論じる。</p> <p>第4章「日本的経営ブームの実態Ⅰ 議論のブーム」では、ブーム期に発行された図書および学術論文の検索データから、当時の問題関心の傾向を明らかにしている。そこでの「日本的経営」は、管理の思想 (家族主義、集団主義)、制度 (雇用システム)、方法 (品質管理、生産管理など) の三つに整理することが可能であり、とくに管理の「方法」に関心が集中していたという。</p> <p>第5章「日本的経営ブームの実態Ⅱ TQCの導入と受容」では、日本的経営の諸要素のうち品質管理手法TQCを取り上げ、最初期に小松製作所からTQCを導入した北京内燃機廠の事例と、専門誌『经济管理』誌上での議論の紹介を通じてTQC受容過程の特質を明らかにしている。現場では従来 of 慣行とは異なる手法に対して抵抗が強かったが、その効果が現れるにつれて受容されていった。論壇においては、資本主義国の経営管理そのものに対する原理的警戒感から激しい論争が巻き起こったが、すでにTQCを導入した現場からの客観的事実に基づく賛成論が決定打となり、導入支持へと収束していったという。</p> <p>第6章「日本的経営ブームの終焉」は、1990年代における急速な市場経済化の結果、旧来の社会主義的価値観が否定されるようになり、それと親和的として奨励されてきた「日本的経営」までもが忌避されるようになった経緯について述べるとともに、TQCほかいくつかの要素は受容の過程ですでに社会主義イデオロギーと切り離されていたため、批判の対象とはならず、そのまま定着したと述べる。</p> <p>終章は全体のまとめである。序章で挙げた三つの課題に対しては、①思想・制度・方法の三側面からなり、とくにTQCをはじめとする管理方法の導入が焦点となった、②欧米の企業管理と比較の上で、日本的経営、とくにその思想・制度が社会主義的理</p>			

想と親和的であると考えられたため、中央政府によって奨励された、③表面的には一掃されたかに見えるが、TQCなど深く定着した部分もある、との結論を確認している。

(論文審査の結果の要旨)

本論文は、中国の企業経営というメジャーな研究対象に対して、独創的な切り口で切り込んだ、完成度の高い研究であると評価できる。その意義は以下の諸点にある。

第一に、中国における経営管理思想の変遷を豊かに描き出し、とくに日本からの影響について、中国現代経済史や国際経営論の既存研究とは異なる歴史像を提起したことである。既存研究の多くは現在の「中国的経営」は日本とは異質とみており、1990年代以後に本格化した日系企業による日本的経営手法移植の試みも、総じて局所的で不徹底なものにとどまっているとする研究が多い。しかし、本論文では、中国企業の深層にTQCなどある種の日本的要素が定着しており、その起源は改革開放初期に、国営企業に、日本的経営が系統的に導入された歴史にさかのぼるといふ。もともと日本的経営の集団主義的「思想」や「制度」が社会主義に親和的であることから、企業改革のモデルとして選択されたが、TQCのような「方法」は行政的手段で浸透させることができず、現場での実践を通じて「正当化」されたため、今日、社会主義的価値観が揺らいでも影響を受けなかった、としてこのパズルを説明しようとする。この事実発見は、経営史のみならず、およそ現代中国研究にかかわる幅広い学問領域に対してインパクトをもつものである。

第二に、この課題を、膨大な二次文献・資料の収集・分析を通じて成し遂げた点である。1978-80年の訪日・訪米・訪欧企業管理視察団報告書(第3章)、同時代の関連書籍128冊、学術論文数千報(第4章)、品質管理をめぐる専門誌掲載論文30数報(第5章)はいずれも当時の中国の政治的・経済的文脈の中で意味を問い直す広義の言説分析の方法によって分析されている。一次資料の発掘を重視する日本の経営史研究においては必ずしも主流ではないが、資料的制約が大きいテーマについてこのような方法が極めて有効であることを鮮やかに示すものであり、同様の問題を抱える研究分野におおいに参考となろう。

半面、本論文には次のような限界がある。

第一に、国際的な経営手法移植・導入に関するより広い問題意識のうえに立って論じられればさらによかった。たとえば、日本のTQC自体が米国からの品質管理手法導入過程で変容したものであることは多くの研究者が指摘しており、本論文中の視察団報告書でも触れられているところである。中国に定着したTQCも、日本のそれとは違っている可能性があるのではないか。「日本的経営」の来歴、あるいは各国での「アメリカナイゼーション」の経験をも視野に入ればより立体的な分析となったであろう。

第二に、「日本的経営」を全体論的にではなく複数の要素に分解して、それぞれに異なる受容過程を認める立場はよいが、実際に取り上げられているのはTQCのみである。多くの側面を取り上げればよいというものでもないが、訪日視察団が導入を提言した「従業員への動機付けの方法」(83頁)の導入如何に関する研究が欠けていることは惜しまれる。現在では日系企業の賃金・昇進制度は中国では概して不評であるだけに、1980年代の国営企業のインセンティブ・システムが日本的経営とどのような関係にあるかは興味深い論点である。

第三に、1980年代後半から2010年代までを対象とする第6章の分析・叙述が他の章より相対的に粗い。日系企業内でおこなわれた経営手法の移植が概して不調であることと、本論文での1980年代国営企業内の「日本的経営」移植とがどのような関係にあるのかについても、明確な言及がほしかった。

しかしながら、これらの諸点は、著者自身あるいは学界全体が今後解明していくことが期待されるものであり、本論文の学術的価値や貢献を損なうものではない。

以上のことから、本論文は博士（経済学）の論文として価値あるものと認められる。なお、平成30年1月30日、論文内容とそれに関連した口頭試問を行った結果、合格と認めた。