

経営史研究での次なる視差の強調

- 経営史学における新たな今日的意義の構築をめざして -

四 宮 俊 之

はじめに

アメリカで経営史学が生まれておよそ80年、それが日本で本格的に受け入れられてからもおよそ50年を経て、その創始者と目されるノルマン・スコット・ブライエン・グラス (Norman Scott Brien Gras) が当初より強く意識した経営史学の独自の学問的課題や意義などは、日本でも社会科学のひとつとして一応の理解を今日得るまでになったと思われる。しかし、グラスの時代以来の経営史学に関する学問的な独自性の構築などとは別に、経営史学が次第に学際的研究の性格を強めてきたことと、経済史学や経営学、社会学などの隣接諸科学分野でも企業活動などについての歴史的事例研究が行われてくるようになり、多様な研究成果が錯綜して「何でもあり」的な状態を呈するまでになった。そのため、日本の経営史学会が1980年代後半から機関誌『経営史学』において年次ごとの研究動向をまとめ〈年間回顧〉として紹介、概評する取り組みでも、多様な学際的研究が対象として取り上げられた一方で、経営史学としての独自の論証や方法論などが次第に曖昧となり、やがて研究成果の独自の集約化まで難しくなっていったように見える。

経営史学における学際的研究の重視が企業活動の歴史的な実態の解明に大きく貢献したことは周知の通りであろう。ただし、その学際性の強まりは経営史学の隣接諸科学に対する独自の課題や意義、方法論などを広く捉えていく方向に作用し、その結果として学問としての独自性や存在意義などを徐々に希薄化させてきたように思われてならない。

そこで、現代のように隣接諸科学からの企業活動や経営事象に関する多様な研究が錯綜してきている状況のもとで、経営史学の今日的な課題や意義、方法論などを改めて再検討し、その学問的な独自性や存在意義の再構築に向けての確認が必要でないかと考える。

1 日本での経営史学の方法論をめぐる議論の概略

(1) 経営史研究の学問的独自性の追求をめぐる

経営史学は、周知のごとくアメリカでの1930 (昭和5) 年前後からのグラスによる個別企業史、個別企業管理史研究の提唱としてはじまり、それに第二次世界大戦後の企業者史学との交流や融合、さらに比較経営史研究の展開などが加わり、今日までの一般経営史の構築に向けた動きに連なってきた。また、それとともに学問として歴史的に先発していた経済史学や経営学などに対する独自の学問的課題や意義などについても議論がなされてきた。とりわけグラスは、経営史学の実質的な

創始者として企業活動や経営事象の歴史的展開に見られる主体的な個性や個別性の現れを重視し、その解明や評価を通じて経済史学と異なる経営史学の独自の課題や意義などを主張し、今日に至るまでの経営史学の学問的な視座や視角の基礎固めに大きな影響を与えてきた¹。

そこで、日本がアメリカ経営史学を大戦後の1950年代後半から輸入学問のひとつとして本格的に受け入れていくにあたり、こうしたグラスの主張をベースとして、その頃のアメリカでの学問的潮流にも即して企業者史学の方法論などを融合しながら、日本なりに国際比較の視点も加えて広義の経営史学を定着させてきたのである。日本での経営史学の創成期にアメリカの方法論を国内に紹介し、また隣接科学としての経済史学や社会学、経営学との学際的研究の方向を提唱するなど日本の学界へ大きな影響を与えていった中川敬一郎氏は、日本における1964年の経営史学会設立から10年後の1970年代前半までに至る国内の研究動向について、後の1985年に「経営史学の方法と問題の探究の時代であった」²と回顧している。

中川氏は、また日本の経営史学がアメリカなどの研究先発国から方法論や問題点などの多くを学んで「後発の利益」を享受しつつ、「国際比較の視角や分析方法の多様さ」で独自性を築き得たとしながら、「その・・・方法や・・・理論の厳密さという点では、むしろ大部分の課題が今後に残されていることも事実で」「方法論議はもう必要ないどころでは決していない」（・・・は引用者による中略、以下も同じ）と、方法論の重要性についても併せて言及していた³。

日本における経営史学は、同氏によると、それに続く1970年代後半から「反転して^{さか}旺んな実証の時代」に入っていったとされる。これは、経営史学会が設立されて「最初の10年で一応経営史学の方向づけが終わったこと、方法論をどれだけ積み重ねても、それだけでは経営史研究の成果が実らないことへの反省」などのほか、何よりもアメリカ経営史学でのグラス以来の長年に及ぶケース・スタディの積み重ねに対する高い評価をふまえたものであったと考えられる。さらに、その後の次なる時代については、「実証研究の中から生まれた問題と方法、確かな問題意識と方法に導かれた実証研究、平凡なようだが、これを実践に移すには学会員相互の切磋琢磨が不可欠であり、学会創設以来の自由な雰囲気を持しながら、経営の歴史の真実探求の炎の激しく燃え上がる次の10年であることを祈念し」として回顧を結んでいた⁴。

また、森川英正氏も、その翌1986年に「経営史学会が発足して以来、やがて22年にもなろうとしているが、この間、「経営史学の独自の課題とは何か？」をめぐって会員が正面から論議し合ったことは一度もなかったし、ましてや「独自の課題」について共通の統一的ヴィジョンが形成されたということもなかった」として、その「論議に火をつけるため」、経営史学と経済史学との課題の相違について「マネジメントの立場に即して」研究するのか、しないのか、またそこで独自の経営史的問題点の解明を課題にするのか、しないのかとして持論を展開した⁵。

ただし、前述のように中川氏が祈念した次の10年においても、日本での経営史学の重点は、ますます多様な実証研究の積み重ねに向かっていった。また、それとは別に周知のごとくアルフレッド・D. チャンドラーJr.(Alfred D. Chandler, Jr.)による比較経営史研究が日本の経営史学にも多大な影響を与えてくるようになった。チャンドラーの研究は、その方法論の革新性などで経営史学における一般経営史の構築化に向けての可能性まで示唆したもので、中川氏の述べた次の10年は、チャン

ドラーの時代と称しても過言でない⁶。けれども、本論文脈として経営史学の究極的な課題や意義が企業活動における意思決定や実行の歴史的なプロセスなどの解明にあるとするならば、チャンドラーによる研究は、そこまで事業システムや企業システムの比較経営史研究として立ち入っていくものでなかった。その点についての経営史学での方法論をめぐる議論は、これまでもっぱら学際的研究を通してなされ、それらの学問的な体系化などになると、それほど大方の関心と呼ばなかったように思われる。経営史学会の機関誌『経営史学』では、1987年の第22巻第3号から2000年の第35巻第1号までの各巻第1号において、1982年より1998年に至る各年次の日本における「日本経営史」と「外国経営史」の研究動向を〈年間回顧〉として順次紹介、概評していったが、そこでも少なからぬ評者により経営史学での方法論をめぐる研究が未だ手薄なことや、純然たる経営史学固有の研究になると概して数の少ないことなどが付言されていた⁷。

但し、この時代を通じて経営史学と隣接諸科学との双方で学際的研究を多く含む実証研究の成果が続々と見られたため、『経営史学』の〈年間回顧〉では、ほぼ各年次とも一様に多数の学際的な研究業績が紹介、概評され、研究の学際性こそが経営史学にとっての独自性のひとつになったといえる⁸。また、第二次世界大戦後を対象とする研究や、新たに「地方」や「中小」をキーワードとする研究も増えていった⁹。

このように経営史学会の機関誌での各年次の〈年間回顧〉にも見られた学際研究の広がりや、先述した日本での経営史学の創成期に中川氏などが提唱したものであったが、それだけでなく斎藤毅憲氏が後年に「日本企業と日本的経営は、経営史や経営学だけでなく、総合的な社会科学の研究対象となったのである。・・・それは、経営史と経営学間の学問上のコラボレーション（協同）が進展し、それによって新たな分析や説明の可能性が増大することを示しているが、さらに経済学や社会学などがこのテーマをめくってアカデミックなコメントや関連づけを行ってきたことを意味している。経営史と関連する科学との壁は、この相互作用によってかなり低くなったように思われる。そして、研究の具体的なテーマや事例研究が比較的新しいもの場合には、経営史と経営学の境界はきわめて不明瞭になってきている¹⁰」と述べていたように、一見すると経営史学の隣接諸科学に対する独自性の希薄化をともなっていた。このことは言い換えると、経営史学の課題とする企業活動や経営事象についての歴史的な解明に際して問われるのが、過去や現在の企業活動などについて時間的変遷を考慮する漠然とした歴史意識の有無となっていき、その研究が経営史的理解に関するものであれば、それらも広義な経営史的研究の成果として広く評価の対象へ加えていくようになった。先の〈年間回顧〉でも筆者の執筆した巻号部分¹¹を含め、各年次について広範な研究成果をできるだけ取り上げて紹介していくことになったのである。

しかし、そのために各年次で担当者の入れ替わる〈年間回顧〉の評者からは、経営史学における学際的研究の広がりにより隣接諸科学との間での研究成果の重複が目立つとして回顧対象の区分や選択を困難視したり、1949年から先発して取り組まれていた史学会の機関誌『史学雑誌』による日本歴史学界の研究成果に関する「回顧と展望」との間における内容的な重複を指摘する向きも現われていった¹²。こうした指摘などとの直接的な関わりが不詳ながらも、経営史学会の機関誌『経営史学』では、2000年の第35巻第1号における1998年の〈年間回顧〉を最後として、経営史研究の成

果についての紹介と概評を打ち切るようになった。当時の編集委員のひとり、その理由として「取り上げる著作・論文点数が多く、他の雑誌、たとえば『史学雑誌』の「回顧と展望」などと差別化ができていないこと」¹³をあげていた。

だが、それ以上に機関誌『経営史学』での研究成果の回顧を難しくしていたのは、経営史学における学際的研究の広がり際に際して、経済史学や経営学などの隣接諸科学に対する経営史学の独自の学問的課題や意義、方法論などのさらなる補強や構築が後手に回ってしまったためと思われる。そこで、隣接諸科学が企業活動や経営事象の歴史的展開などに研究対象を拡大し、その成果を錯綜させてくると、経営史研究の独自の成果についての評価基準などをめぐる研究者間での共通理解が大きく異なってくるようになり、それが「年間回顧」での研究成果の集約や評価を次第に難しくし、評者側の負担も過大になって打ち切りにつながったと考えられないであろうか。森川氏も、かつて「いかなる学問領域であれ、独自の課題を持つことによって、その領域の存在理由を主張し得る。独自の課題を見出すことのできない学問領域とは、しよせん見せかけの学問でしかなく」とし、経営史学の独自の課題や存在意義などをめぐる論議の活発化を提唱していた¹⁴。

ところで、経営史研究の課題や意義、方法論をめぐる近年の積極的な議論としては、橘川武朗氏による一連の論述がある。同氏は、1996年に橋本寿朗氏が「いまや雄壯な構想を問うべき時期は過ぎた。求められるのは、綿密な分析だというべきであろう」¹⁵と述べたことを受けて、翌1997年に「ここ十年、戦後日本経営史研究は、活況を呈し始めた」としつつも、経営史研究における「全体像への関心の低さ」を「経営史学の危機？」とし、その「活路」を「企業活動のダイナミズムを描く手法に執着しながら全体像を提示することと、バブルおよびその崩壊を視野に入れた「日本型企業システム論」を構築すること以外にはありえない」と論じた¹⁶。次いで2001年には、その当時の日本での産業集積研究の高まりを背景に、経営史研究が産業集積のダイナミズムの解明に有効であるとし、そこでの一連の歴史的視点からの実証分析を理論分析に結合させていくことで研究の深化がはかれるとした¹⁷。

ここでの経営史研究の応用性をめぐる橘川氏の主張は、その後2006年の「<研究ノート>経営史学の時代 応用経営史の可能性」で一層鮮明になり、経営史学が現代の経済や企業の直面する今日的な諸問題の解決に向け「応用経営史」として「歴史的文脈（コンテキスト）」や「発展のダイナミズム」を析出していくことで独自の存在意義や有効性を主張できるとした¹⁸。また、2008年の「<研究動向>地域経済活性化への経営史学の貢献」では、「応用経営史の手法を地域経済活性化へ適用する際に求められる方法的手順について掘り下げる」とし、それによる地域活性化への貢献が「経営史の時代」を切り拓くうえで、重要なステップとなるであろう」と述べた¹⁹。

また宮本又朗氏は、2009年に学生の「歴史離れ」と絡めながら、「かつての地主制研究や大塚史学などは明らかに当時の日本の社会状況から発した問題意識を基礎としていたように思われるが、最近の日本の経済史・経営史関係の学会報告や学会誌掲載論文は、現実との接点がるまで不明な論点から始まるものが多い」とし、「現代の問題から出発して、歴史的経験に問いかけるというマルク・ブロックらフランスのアナール学派が提唱した「問題史 (histoire-problem)」の意義を日本の経済史・経営史家はいま一度想起すべきではなかろうか」²⁰と述べている。

このような経営史学の今日的問題への「応用」や「問題意識」をめぐる議論は、歴史学一般を学んだり、研究したりする上での現代的意義のひとつとして肯定的に理解できよう。しかし、歴史学一般は、あたかも人間が両眼からの視差（視角のずれ）をもってモノをより立体的に見ていくごとく、「現代の論理」だけでなく、それと別に過去の「時代の論理」を交差させ、例えば現代から見ると妥当でなくとも、その時代において妥当であったというように事実認識の違いがあった場合、そこでの双方の間での認識や視角のずれを視差として介させることで、歴史的な事象をより相対的、客観的に深く、かつ現代とか、過去といった特定の時代性を超越させていくべく把握しながら経験としての歴史から何かを学んでいくとともに、次なる時代へ歴史を継承していく一助にもしようとするものであろう。そのため、歴史を見ていく視角をもつば「現代の論理」からの「応用」や「問題意識」の方へ大きく動かし、そこだけに学問としての独自性や存在意義を求めていくのはやや性急な見方のように思われる。なぜなら、その場合の現代とは、それ自体が現在進行形で刻々と変化していくものであり、それも後から振り返ると過去の限られたひとつの時代となって常に読み直しを求められていくのであり、経営史学の学問としての課題や意義などは、そのようなひとつの時代としての現代から見ての「役にたつか、たたないか」だけではないように思われる。

このようにして経営史研究が近年やや迷走しているかに見えるためであろう、島田昌和氏は2008年に「経営史の研究対象が限りなく現代に近づくことで経営学との境界が薄れ、また経済史研究者も個別企業を研究対象とすることが増え、経営史研究独自の存在意義が希薄化してきている。また、経営史研究そのものも、他領域との差別化のために実証性にこだわり過ぎ、新しい経営史学の方法論や枠組み提示にまで至らなくなっている気がしてならない」²¹として、経営史研究の独自の課題や意義、方法論についての危惧を述べている。同氏の場合は、そこで先行研究として既にある経営進化論の視角を改めて高く評価し、橘川氏を含むほかの研究者ともども新たな経営史研究の対象や課題として経営の進化プロセスの解明やモデルの構築を提案していくようになった²²。しかし、そのような新たな研究も、生物学の進化論を援用していく点で、これまでの本論の文脈から言えば学際的研究のひとつと目されるべきもので、それ自体として経営史学の新たな学問的独自性や方法論の補強や構築へつながっていかないように見える²³。

（2）経営史研究の対象としての「歴史」をめぐる

ところで、先の応用経営史をめぐる議論でも明らかなごとく、近年には現代の企業活動や経営事象についても経営史的研究の主たる対象とされるようになり、かつてのような歴史分析と現状分析の境界が曖昧になりつつある。極論するならば、ある程度の歴史的意識を組み込めば、それで経営史的研究と言えなくもないかのようにまでなっている。しかし、先述のように歴史学一般が両眼的に「現代の論理」と過去の「時代の論理」を交差させ、そこでの認識や視角のずれを視差として介させて歴史をより相対的、客観的に深く、かつ特定の時代からの視角を超越したものとして把握することをめざすとすれば、「現代」と「時代」が同期化している現代を対象とする現状分析は、経営史学にとって「応用」の対象となり得ても、それ自体を本来の固有な研究対象となし得ないのであって、経営史学からの学際的研究のひとつであろうと考えられる。

それでは、経営史研究の対象としての「歴史」とは、過去をどこまで遡ってからのことかと言うと、これまで「十年一と昔」²⁴をはじめとして「40年」前²⁵などの諸説が見られた。このような「現代」と過去の「時代」（歴史）を区分する一応の普遍的な尺度について、筆者は「世代」（ジェネレーション）という時間概念が参考になると考えている。かつて日本での企業による社史（書）編纂の目的や動機、意義などについて論じた際に述べたけれども²⁶、生物が親を離れて自立、成熟してから生殖機能を終えるまでの生物学的な時間概念に「世代」というものがあり、それが代々引き継がれることを「世代交代」と称してきている。人間の場合は、一般に人々が社会の中核として活動する、今日で言えば30歳前後から60歳頃までのほぼ30年²⁷、ないし30～33年間²⁸くらいが1世代と一応考えられている。人間は、自らが何らかのかたちで関わりを持った過去の「経験」を記憶していくが、それらの記憶された「経験」の多くは、この世代交代により次の世代へ伝達、継承されず、やがて忘却、消去されていってしまう。しかし、そのような記憶された「経験」の中から忘却、消去されずに、知識や記録、情報として後の世代へ伝達、継承されていくのが「歴史」であろうと考える。この点から言えば、歴史とは、一般論として人々がしばしば忘却、消去させてしまう1世代、すなわち30年以上を遡ってからの前の時代における事象であると言えないであろうか。

ちなみに、日本での企業による社史書の編纂では、創業「30年史」を最初とするものが概して多いとされる²⁹。これも人間が企業で働く場合、長期雇用でもおおよそ30～40年間くらいしか在籍せず、それ以上遡ってからの過去の「経験」になると社内で記憶する者がほとんどいなくなってしまい、そこで次の「世代」への伝達、継承の手段として「社史」の編纂、保存が必要になってくるためと考えられる。社史書の編纂を通じて、過去の時代についての読み直しと、また次なる時代への歴史の継承がめざされるのであり、それはここで取り上げる経営史学の役割ともほぼ相通ずるものであろう。

但し、ある「経験」を現役の中核世代における老年年齢グループが未だ十分記憶していたとしても、それを同じ中核世代における若年齢グループが知らない場合や、あるいは人材の出入りが頻繁な場合などには、時として10年前の事象も「歴史」と見なしていくことがあり得よう。その点から「歴史」と見るのか、否かの判断は、同じ世代内でも年齢差などから多少違ってこざるを得ないのが実情であろう。それでも何年くらい前まで過去を遡ってからのことが経営史研究の対象になり得るのかとの判断は、現在の企業活動を担う中核世代の前の1世代として30年前ほどを境界とし、それまで至らずに現役世代の多くが依然として鮮明に記憶している期間の事象を対象とする研究は、多くが現状分析の範疇に入るか、それに準ずると見なしてよいのでないだろうか。言い換えるならば、我々が自ら属性としてもつ「現代の論理」だけでなく、そこに過去の「時代の論理」を両眼的に交差させ、そこでの視差を介して企業活動や経営事象の歴史的展開をより深く、かつ立体的に分析、考察し、そこから現代の我々に役立つ示唆を探っていくだけでなく、さらに言えば特定の時代のひとつとしての現代を超えて次の時代へと継承していくことに経営史学の課題や意義があろう。ちなみに、現代の事象すべてが歴史の延長線上にあるとの見方も可能であろうが、過去についてはそれぞれの「時代の論理」が、また現代については「現代の論理」があって、その双方が経営史学で重視される企業活動や経営事象での主体性や個別性の現れとも一部でつながっている。そのため、現

状分析における歴史的解釈の適用は、歴史の「応用」や学際的研究となっても、それ自体で歴史固有の研究になり得ないのでなかろうか。

また、これは余談ともなるが、かつて1980年代に中村青志氏などが日本企業の歴史的な存続期間を検証し、「会社の寿命30年説」を唱えて注目された³⁰が、そこでの30年という区切りにも、このような世代交代による「経験」の伝達、継承の難しさが少なからず関わっているように見える。

2 経営史研究での次なる視差の強調

(1) 経営史研究での経済史的と経営学的な視点

経営史学の創始者とされるグラスは、先述のごとく企業活動の歴史における主体的な個性や個別性の現れを重視し、その解明に経済史学と異なる経営史学の独自性や存在意義を求めてやまなかった。そのためグラスや彼の影響を受けた人々は、もっぱら個別企業史を研究の対象とし、その際の方法論として第二次世界大戦後になるとアメリカ経営学の管理論的概念や考え方を受け入れていった。また、経済史学の側でシュンペーターの革新理論を足掛かりとして企業者史学が別に登場してくると、それと経営史学との学際的な交流が1960年代に進み、やがて双方の融合化によって広義の経営史学が形成されてくるようになった。ただし、それでも経営史学の問題意識や方法論の本筋には、企業活動での主体的な個性や個別性の現れを重視するグラス以来の考え方があり、それが依然として経済史学などに対する独自の学問的課題や意義などを主張する根拠となってきた³¹。

だが、このようなアメリカ経営史学の流れを第二次世界大戦後にアメリカ経営学ともども輸入学問として受け入れていく日本では、その研究の主たる担い手の多くが戦前からの伝統をもつ経済史学の研究者たちであった。そのため、経営史研究の主流は、アメリカ経営史学の紹介を除くと、多くがイギリスの場合などと多分に同様であろうが、もっぱら経済史研究を補完するか、経済史との学際的交流に重きをおくものとなった。1973年の経営史学会第9回全国大会での統一論題「経営学と経営史学」は、このような日本における経営史学の経済史的研究への偏りに対して、経営学を研究する側から経営管理史的研究の重要性を提起するものとなった³²。その統一論題の問題提起者であった栗田真造氏は、それに先立つ1971年の自著『経営史学』で経営史学が「社会経済史学の一翼につらなるものであるのか、あるいは、経営学の一分野を形づくるものであるのか。その判断は文字通り歴史の推移にまつほかはないであろう」としながらも、それが「経済史学から経営史学へと自己脱皮をとげ」「経営学の一環として自覚されてこそ、経済史学からの独立自存性が身につく」³³と論じた。また、その統一論題における報告者のひとりであった藤津清治氏は、その際のパネル・ディスカッションで「わたしは理論と歴史をいちおう区別し、一般的なものを志向するのが理論であり、それから特殊なものを志向するのが歴史である、こういうかたちで経営学と経営史との関係を考えております」³⁴と述べていた。

経営史学が企業活動や経営事象の歴史的なプロセスや内実などの解明をめざす以上、経営学と深い関わりをもつべきとする主張は妥当であろう。ただし、既述のようにグラス以来、経営史学の独自の課題や意義などをめぐる議論の多くがもっぱら経済史学との違いに重きをおいてなされてき

たのと対照的に、もし経営史学を経営学のひとつの分野とするならば、その限りにおいて経営史学の独自性をめぐる議論も、経済史学と経営学の異同をめぐる議論に収斂していくことになる。しかし、経営史学は経済史学に対してと同様、経営学に対しても学問的な独自性をもち得ると考えられ、それを探ることが本論のテーマとしての「次なる視差」の強調へとつながっていくのである。

(2) 企業活動のプロセスとステップをめぐる経営学的視点からの一般仮説的な説明

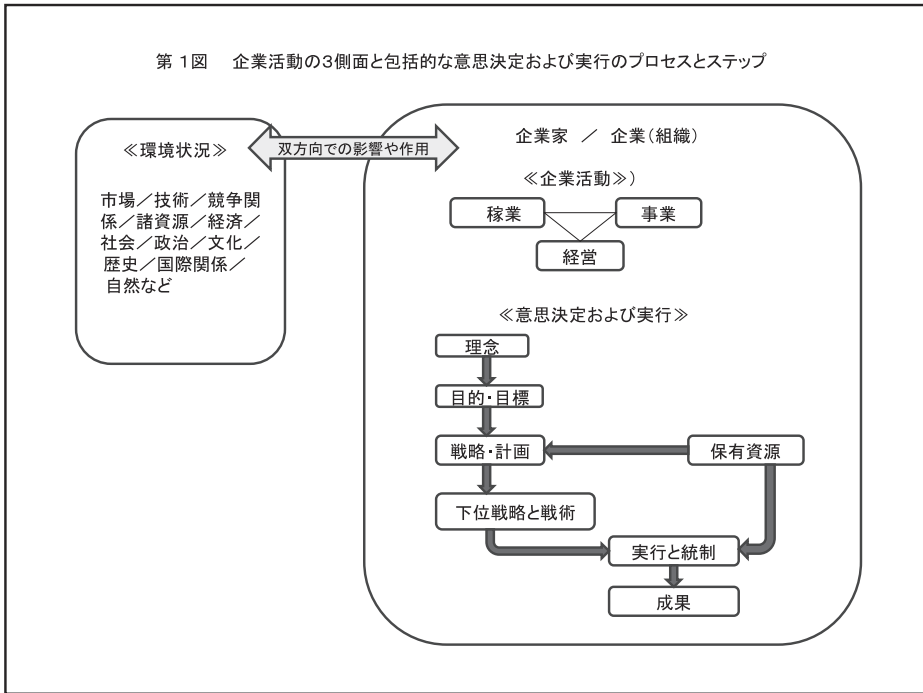
前述のように経営史学の究極的な課題が企業活動における意思決定や実行の歴史的なプロセスの解明にあるとすれば、それらについて経営学的視点から一般仮説的に示したのが第1図「企業活動の3側面と包括的な意思決定および実行のプロセスとステップ」である。ここでは、企業活動を構成する主たる側面と、そこでの包括的な意思決定および実行のプロセスとステップを経営学の概念や論理的理解などを用いながら示している。

第1図の右側にある楕円形の枠内・上段に書き込まれているように、「企業家/企業（組織）」による「企業活動」は三つの概念的な活動の側面で構成されていると考えられる³⁶。そのうちのひとつが「稼業」であり、経済的な利潤や収支バランスなどの追求をめざす活動である。次が「事業」で、特定の財貨やサービスの創出と市場への提供をめざす活動である。また、残るひとつが「経営」であって、「稼業」や「事業」を合理的、効率的、かつ継続的に運営することをめざす活動である。言い換えると、企業活動とは、企業家や経営者をトップ・マネジメントとする企業が資本や損益の帰属主体ないし組織主体となって、これら三つの稼業、事業、経営からなる活動の側面をバランスよく相互に組み合わせて遂行し、それによって企業活動の長期的な存続や成長をはかっていくことであるとしてよいであろう。

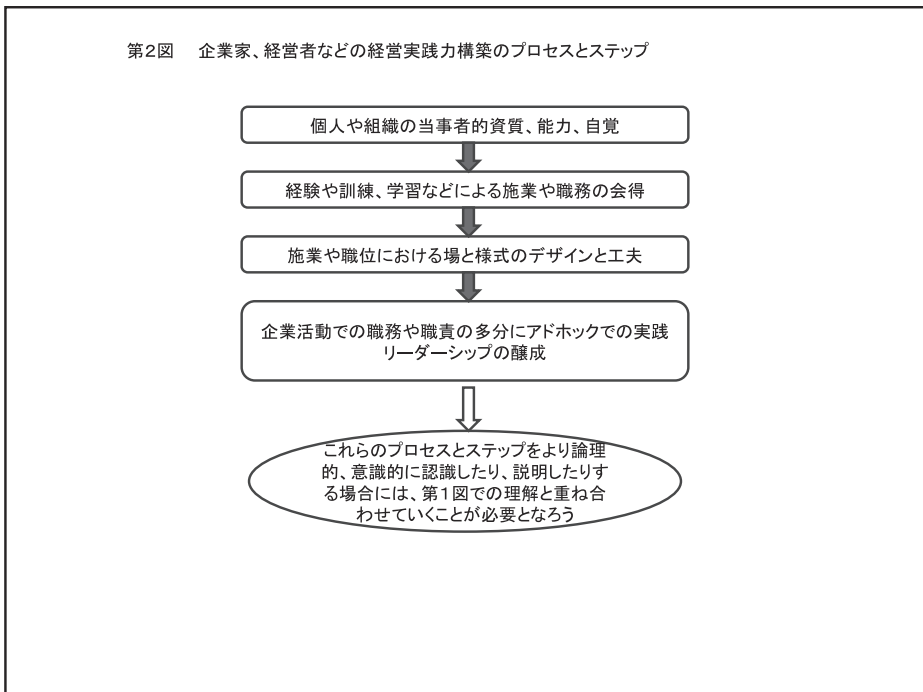
なお、これら三つの活動の側面では、それぞれに企業家や企業（組織）による「意思決定および実行」、さらにそこでの選択と絞り込みなどが積み重ねられていくのであるが、それらが次にどのような流れをもってなされるのかと言えば、同じく第1図の右側にある枠内・下段に示されるごとく、前述の三つの活動の側面ごとに「理念」からはじまり「目的・目標」「戦略・計画」「下位戦略と戦術」「実行と統制」へと進む一連のプロセスとステップを経て、最終的に「成果」の実現までに至ると考えられる。例えば「稼業」の側面では、利潤や収支バランスなどの追求をめざし、そのための理念をもって、これに目的・目標、次いで自らの「保有資源」のあり様などを絡ませた戦略・計画、下位戦略と戦術を選択・設定し、さらに同じく保有資源を投入しながらの実行・統制へと進み、その成果を追求していくのである。また、「事業」や「経営」の側面でも、財貨やサービスの創出と市場への提供、あるいは稼業や事業を合理的、効率的、継続的に運営していくために、それぞれが理念をもって、やはり目的・目標、次いで自らの保有資源を絡ませながら戦略・計画、下位戦略と戦術を選択・設定し、これに同じく保有資源を投入しながら実行・統制へと進み、それぞれの成果を追求していくのである。

ところで、このような企業活動についての一般仮説的な説明は、これまでの経営学における過程論的な理解を踏まえたものであるが、そこでのプロセスとステップの流れは、実際の意思決定および実行の場面になると、中途での戦略・計画などが時としてないがしろにされたり、あるいは右側

第1図 企業活動の3側面と包括的な意思決定および実行のプロセスとステップ



第2図 企業家、経営者などの経営実践力構築のプロセスとステップ



の楕円形の枠内で最下段に書き込まれた「成果」からむしろはじまって、上方の「実行と統制」、「下位戦略と戦術」、「戦略・計画」、「目的・目標」、「理念」へと逆行的ないし遡及的に意思決定および実行についての理解を積み上げていく場合までも想定できよう。そこで、もし、ここでの三つの主たる活動の側面におけるプロセスとステップの歴史的な積み重ねの実証的な解明に経営史研究の課題や独自性を限定するならば、経営史学も学問として経営学の一部を構成していくものとなるであろう。

しかし、先述のように経営史学は、これまで企業活動の歴史における主体的な個性や個別性の現れを一貫して重視しており、その点を含めての解明、体系化に学問的立論の根幹を求めるのならば、経済史学だけでなく、経営学に対しても独自の課題や意義などをもち得ると考えられる。

(3) 次なる視差の強調 —企業活動の歴史的な個性や個別性の現れにつながる当事者の視点—

周知のように経営学とは、企業活動の実態に即して、そこから一定の普遍的な概念や理論を析出し、それらを企業活動の実践に生かしていこうとする学問である。しかし、多くの企業家や経営者、さらに組織としての企業の構成員は、過去において、また現在でも、その職務や職責をスタートさせるに先立って事前に経営学や経済学などを必ずしも学んでいたわけでない³⁶。あえて極論するならば、それらを学ばずとも十分に、あるいは何とか職務や職責をこなしてきているのである。彼らの多くは、それぞれが企業活動へ関わっていくに際して「習う」よりも先ず「慣れる」であったと思われる。

これまで筆者が研究してきた第二次世界大戦前の日本における紙・パルプ産業の著名な企業家、経営者の中で製紙王として世間的な賞賛を競い合った大川平三郎や藤原銀次郎なども、その職務や職責を担うに先立って企業経営に関する教育を受けたり、それについて専門的に学んだりしていなかった³⁷。大川は、16歳で抄紙会社（大戦期までの旧・王子製紙の前身）に下級職工として入社しており、それに先立ち叔父の渋沢栄一家に寄宿しながらドイツ語や英語を自学自習していた程度であった。また、藤原の方は、慶応義塾でカリキュラムに初級レベルの経済学などが含まれる普通部本科を卒業したものの、一旦進学した理財科を早々に中退³⁸しており、「自分は學校を出ても、學校で勉強した時にも、手形とか割引とか裏書とかいふやうな、今より觀れば何でもない一般のことが分からなかつた」「その時分の學校は、何處の學校だつて簿記など教えない。・・・天下國家の一點張りで簿記を知らないの・・・何より苦痛だつた」³⁹と後年に述べていた。

大川は、最初に「絵図引方並機械据付手伝」として外国人技師の助手を務めながら、物理学の英文書なども自ら購入して読むなど苦勞し、製紙技術を習得していった。そこで製紙会社（抄紙会社を改名）からアメリカでの製紙実習に派遣され、それを終えて帰国すると同社の副支配人に抜擢された。また、その一方で渋沢の支援を得て浅野総一郎のセメント事業にも協力、関与し、浅野から「商取引」を学んでいくようになった。彼は、後年に「自分は商取引の事はあまり詳しくなかつたが、浅野翁に教へられる事が多かつた、浅野翁は商賣のコツを教える爲でもあつたであろうが、都合さへつけば、原料の買ひ入れなどにも、二人で行く事が度々であつた。さうして今までは製品を作る事にのみ、熱中してゐたが今度は、その製品を販賣する事も研究する事が出来た、この研究

が、将来会社の経営者の立場に立つた時、どんなに良果を齎らしたを、計る事は出来ない程であった」⁴⁰と語っていた。

また、藤原も、自らの職務や職責をこなしながら経営実践を経験し、それに通じていった。慶応義塾を中退後、最初に4年ほど主筆として勤めた松江日報では、「経営の方までも、自分がやらなければならぬ破目になった」。次いで三井銀行へ「二十六七歳」で転職してからは、簿記や紙幣の計算で苦労しながらも2年間ほどで「銀行の事務も、一通りは覚え」、その後の富岡製糸所支配人としての3年間では、「製糸の製造などといふことは、何も知らないから、非常に熱心に勉強して、・・・一通りのことは覚え、一通り役に立つやうになつた」。それから王子製紙での支配人を一時的に勤めた1年ほどは、「事務そのことについては何も覚えなかったが、しかし同盟罷工といふやうなものがあつた際であつたから、・・・東西に奔走して、いろいろなことをやつた」。次いで三井物産に転じてからは、「三井物産の仕事が、一番分からず、一番困難であつた。外国貿易に係つたことは、何も知らなかつたから、この仕事を覚えるのには非常に困難であつた。最初上海に二年漢口に一年居て、この三ヶ年間に、物産会社の仕事を覚えたが、本當には覚えられない。けれども、先づ八九分通りまでは覚えた」^(ママ)「それから、臺灣に行つてから、相當に仕事出来るやうになり、自分も勉強して相當に仕事した積りである」。次いで「今度は北海道に行つて木材の仕事をした、これまた、新しい仕事であつたから、非常に困難をし、非常に苦心をした。それからまた王子製紙にはいつたが、これは非常に困難な際に入社した」⁴¹と後年に述懐していた。

そのため藤原は、「一身上の相談を受けた際に、私はいつも、たゞ二つの答を繰り返してゐる」として、「もとより、學者や特殊な技術家になる目的を以て、大學や専門學校に入ることは、差支へないが、まだ、入ることが必要であらうが、普通の會社、銀行員にならうとするものは、いい加減に早く學校を切り上げて、出来ることならば、二十か二十一位の若さで、社會へ飛び出すのが良いと思う」「一日も早く學校生活を棄てることである。そして一日も早く實地に就くことである。會社や銀行の事務は、劍道や柔道と等しく實地で鍛へなければ、どうしても、ものにはならない」「もとより、體質とか、性格とかに依つて、全然、不向きな場合は別であるが、普通の會社、銀行での仕事は、必ずしも、特に向き、不向きを考慮しなければならぬほど甲乙はない。むづかしいのではない。やる氣でやれば、誰にも相應にやつて退けられる仕事ばかりである。されば一旦、如何なる會社、銀行の、如何なる地位を與へられても、不平不満の語を發することなく、まづ、その最善を盡す事が大切ではあるまいか」⁴²とまで言い切つていたのである。

大川や藤原のように企業家、経営者が自らの職務や職責との関わりの中で時に他人から教えられるなどの機会や好運にも助けながら努力を重ねて企業活動に通曉していく例は、日本だけでなく、世界中で広く通例的に見られたと思われる。今日の日本企業でも、技術者など特定の専門職などを除くと大学新卒の一般社員採用に際して、大学での経営学や経済学関係科目の履修をほとんど応募の必須条件としていないのが普通であり、個々人の経営実践力などについては、各自が自らの職務や職責の遂行を通じて早晩に構築、醸成していくことを半ば自明の理にして理解されている。また、このような企業家や経営者たちが当事者として半ば独自の構築していく個人的な経営実践力のあり様こそが、往々にして企業活動の主體的な個性や個別性の現れに深くつながっていくように思わ

れる。

それでは、このような企業家や経営者の個人的な経営実践力の構築は、どのようにして「習う」よりも先ず「慣れる」となっていくのか、それについて包括的かつ試論的に示したのが第2図の「企業家、経営者などの経営実践力構築のプロセスとステップ」である。企業家や経営者が、自らの地位を獲得していくには、かつての時代であれば今日以上に身分的な家柄や学歴、学校歴、資金力などのほか、企業内外での人脈、人間関係の運否^{うんぷ}など個々人の多様な人生遍歴の事柄が影響していたし、彼らの一部に対して早い時期から身分的に手厚い教育的配慮がなされたりもした。それに比べると、今日では一般的に個人間での非身分的、非人生遍歴的な競争関係が次第に強まっているように見受けられるが、それでも個々人の経営実践力などを職務や職責の遂行を通じて涵養させていくことを良しとする考え方になると大きな違いがないように思える。また、これら個人ごとの経営実践力だけでなく、多くの人材で構成される企業の組織的な実践力の構築も、個人ごとの実践力の加法になるのか、それとも乗法になるのかを別にして同様の「習う」より先ず「慣れる」の包括的なプロセスとステップによって説明できると考える。

その場合、企業活動の遂行主体が企業家や経営者などの個人であるのか、個人の集合体としての組織であるのかに関わらず、この第2図の上段に示されるごとく、「個人や組織の当事者的資質、能力、自覚」が企業活動における主体性などを生み出す属性の最たるものとされよう。それらに個人や組織ごとの「経験や訓練、学習などによる施業や職務の会得」がはかられていくのである。また、その際に「施業や職位における場と様式のデザインと工夫」がしばしば加味され、それが先の「施業や職務の会得」と重なることで、次に「企業活動での職務や職責の多分にアドホックでの実践、リーダーシップの醸成」がもたらされていくようになると解される。ちなみに、ここでの「場」とは、企業やオフィス、工場などを含めて人々の活動する物理的および心証な空間をさす概念で、伊丹敬之氏によれば「人々が参加し、意識・無意識のうちに相互に観察し、コミュニケーションを行い、相互に理解し、相互に働きかけ合い、共通の体験をする、その状況の枠組みのこと」と定義される⁴³。「様式」とは、そのような場で人々が活動する定まったかたちやスタイルをさす。また、それらの「デザインと工夫」とは、前者が企業やオフィス、工場などでの職務や職責の遂行に絡む職場環境、機器や設備のレイアウト、ユニフォームの着用、朝礼の励行、社是・社訓などで、後者がそれぞれの職位に応じた権限や待遇、序列、任命の儀式、チームや組織によるバック・アップなどと考えてよいであろう。

このような場と様式のデザインと工夫とは、それぞれの施業や職位での人々の活動に対して、ある場合に自覚的、時として無自覚的に外界から知識や動機を注入し、人々に心理的な鼓舞や充実感、責任感などを制度的に与えていこうとするものである。心理学と認知科学の研究者であるドナルド

A. ノーマン (Donald A. Norman) は、人間の頭脳に記憶としてある知識とモノなど外界の中にある知識や制約とが組み合わさると、心理学者が手続き的知識 (howの知識) と呼ぶ短期的記憶となって日常的な行動に作用していくとする⁴⁴。言い換えると、企業家や経営者などは、それぞれの職務や職責にふさわしい場や様式が外界に準備、提供されると、我々が自動車を運転したり、パソコンのキーボードを操作しながら実感するように、彼ら自身もつ能力や経験などが外界にある

モノなどとの間での手続き的知識と組み合わせり、自らの職務や職責の多分にアドホックでの実践、リーダーシップの醸成を可能にさせていくのである。

このような企業家、経営者の多くに見られる「習う」より先ず「慣れる」的な自らの職務や職責の多分にアドホックでの実践、リーダーシップの醸成へと至る包括的なプロセスとステップは、全体としてほとんどが「当事者の論理」として「暗黙知」的なものとなる。したがって、それらの経験を他人にそのまま伝承しようとするならば、彼らの「背中」を見て推し量ってもらうか、同じようなプロセスやステップを繰り返し追体験してもらうしかないであろう。そうでなくて、もし、それらの経験を分かりやすく他人に伝承しようとしたり、自ら客観的に捉え直そうと努めていく場合などには、改めて先の第1図で示されたような理念や目的・目標、戦略・計画など経営学の概念を援用し実際の企業活動のプロセスやステップをより抽象化、相対化しながら捉え直していくことが有用となる。その点では逆説的になるが、企業家や経営者などにとっても、経営学などを学んで、そこでの概念や理論を援用していくことがやはり必要になろう。

但し、それでも前述のごとく企業家や経営者の多くは、今日まで経営学や経済学などを企業活動への関与に先だって学んでいたわけではなく、また仮に学んでいたとしても、それによって得られた知見をそのまま実際の企業活動に応用しても、ほとんどが「たたますいれん量水練」(量の上での水泳の練習)的なものにとどまり、第2図で示したような実際の企業活動での「習う」よりも先ず「慣れる」的な実践力の構築を実効性の面から容易に凌ぐまでにならなかったのが実情であろう⁴⁵。今日の日本でも企業の多くが大学新卒の一般社員採用に際して経営学などの修得を条件にしていないのは、最も重視しているのが第2図の最上段に示される個人の「当事者の資質、能力、自覚」であるからにほかならない。

したがって、経営史の研究としては、先述した「現代の論理」と「時代の論理」といった両眼的視差に加えて、さらに第1図に示される企業活動のそれぞれの側面での意思決定および実行についての「経営学の論理」と、第2図に示される企業家や経営者、あるいは多様な人材で構成される組織としての企業での経営実践力についての彼らの個人的な人生遍歴や経験など属人的な側面の影響も含めた「当事者の論理」との間にある視差をも重ね合わせ、それらの複眼的な視差を介して企業活動の歴史的展開を一段と多面的かつ深く分析、考察していくことが改めて強調されるべきであるように考える。ちなみに、ここでの「経営学の論理」と「当事者の論理」との視差とは、例えば経営学の見地から妥当でなくとも、その当事者にとって妥当であったというように事実認識の違いがあった場合、そこでの双方の間における認識や視角のずれを指す。このような、さらなる複眼的な視差をより明示的に介させることで企業活動の歴史の実態や、そこでの主体的な個性や個性の現れなどについて一層精緻な体系的把握が図られていくだけでなく、経済史学のほか、経営学に対しても経営史学の学問としての独自性や存在意義などを一層鮮明にしていけるように思われる。

ちなみに、かつての経営学では、このような実際の企業活動、とりわけ経営管理の経験を重視し、その歴史的な比較研究を通じて有効な管理技法の原則を見出していこうとする経験学派 (Empirical School) なるものが存在していた⁴⁶。だが、経営史学が企業活動の主体的な個性や個性の現れを含む歴史的展開の解明をめざすのに対して、経験学派の場合は、当然ながら実践経営

学の構築に主眼があり、そのために歴史的事例研究を応用していこうとしたものである。したがって、それは「応用経営史」的なもののひとつと目されようが、経営史学の学問としての独自性や存在意義の観点からすると別のものとして一線を画されるべきであろうと考える。

むすび

1930年前後にアメリカで生まれた経営史学は、グラスにより企業活動や経営事象の歴史的展開に見られる主体的な個性や個別性の現れを重視しての個別企業史、個別企業管理史の研究が提唱され、それとともに経済史学と異なる独自の学問的課題や意義、方法論などの構築がはかられた。これらの経営史学を日本が1950年代後半以降に輸入学問のひとつとして学んでいく際は、同じくアメリカで生まれた企業者史学の方法論などを加えながら、経済史学や経営学、社会学などとの学際的研究としての意義が一層強調されていった。それに、やがてアメリカでのチャンドラーによる比較経営史研究や、日本でむしろ先行していく国際比較の視点も加わって、今日のような広義の経営史学が日本でも定着していくようになったのである。

しかし、このような日本の経営史学における学際的研究の重視や強調は、企業活動などについての実証的研究の裾野を拡げて研究の活発化をもたらしていった一方で、他の隣接諸科学における企業活動を対象とした研究との間での違いを時として曖昧にさせ、経営史学としての独自の学問的課題や意義、方法論などを次第に希薄化させていくようになったと思われる。中川氏や森川氏などは1980年代から経営史学における方法論の重要性をすでに指摘、議論していた。けれども、それ以降の方法論についての論議は、チャンドラー・モデルの有効性をめぐるものを中心に展開されていき、企業活動の実態や内実についての体系的な理解や、それらを絡めての経営史学としての学問的な独自性の追求などの問題になると、どちらかと言えば手薄になっていったことを否めないであろう。そのため、隣接諸科学との多様な学際的研究が錯綜してくると、現代的な視点や論理に重きをおいて過去の企業活動や経営事象をもっぱら解釈していくような経営史的研究も増えてきて、かつてのような経済史学だけでなく、経営学などとの違いも鮮明でなくなってきたように見える。

また、経営史学の研究対象として過去をどこまで遡ってからとするのかも次第に曖昧となっていて、歴史分析と現状分析の違いなども不鮮明になってきているように思える。

その内で、まず経営史学として研究の対象を過去のどこから前の時代とすべきかについては、歴史学一般が「現代の論理」と過去の「時代の論理」を交差させ、そこでの事実認識の違いやずれなどを両眼視差として介させて過去の歴史をより深く、立体的、かつ特定の時代を超越したものとして把握することで成り立っていくと考えるならば、「現代」のわれわれが「経験」を直接記憶しない過去の時代として「1世代」、およそ30年以上を遡ってから前の事象が一応対象として想定されるであろう。それよりも現代に近い過去になると、むしろ「過去の論理」と「時代の論理」が同期化してくるために、現状分析か、それへの経営史研究の「応用」といった範疇に近づいていくのではないだろうか。

また、経営史学としての独自の学問的課題や意義、それらに関わる方法論の独自性としては、かつてアメリカでグラスが企業活動などでの主体的な個性や個別性の現れを重視していくように提

唱し、第二次世界大戦後に経営学や企業者史学との融合や、比較経営史の研究による一般経営史の構築へ向けての動きが進み、それに隣接諸科学からの学際的研究などが加わってきた。その結果、多様な研究成果が積み重ねられてきた一方で、経営史学の固有な独自性や存在意義が次第に希薄化してきたように思われる。だが、前出の第1図のような企業活動での意思決定と実行についての経営学的な把握や理解の背面には、より当事者ごとの実態に即したものとして第2図のような企業家や経営者などの資質や能力、自覚、経験、訓練、学習などによる個性的、個別的な施業や職務の会得、施業や職位における場と様式のデザインと工夫、職務や職責の多分にアドホックでの実践、リーダーシップの醸成などとして捉えられる経営実践力構築のプロセスとステップがある。経営史学が経済史学だけでなく、経営学に対しても独自の学問的課題や意義、方法論などをもち得るとすれば、先述した「現代の論理」と「時代の論理」を交差させての両眼的視差だけでなく、「経営学の論理」と「当事者の論理」をも重ね合わせて、そこでの認識の違いやずれまでも次なる視差として複眼的に交差させていくことで、企業活動などの歴史の実態についてのさらなる解明、体系化を明示的にめざしていくべきでないだろうか⁴⁷。

注

- 1 三島康雄『経営史学の展開（増補版）』ミネルヴァ書房、1971年、47 - 58頁。米川伸一『経営史学 - 生誕・現状・展望 - 』東洋経済新報社、1973年、28 - 46、78 - 84頁。
- 2 経営史学会編『経営史学の二十年 回顧と展望』東京大学出版会、1985年、vii頁。
- 3 同上書、viii - ix頁。
- 4 同上書、ix - xi、5 - 6頁。
- 5 森川英正『経営史学の独自の課題』『横浜経営研究』第7巻第2号、横浜国立大学経営学会、1986年、1 - 10頁。ちなみに、この1986年7月には、経営史学会の関東部会大会で「経営史の課題をめぐって - 経営学・経済史との対話 - 」というテーマで、森川氏のほか、由井常彦、伊丹敬之、西川俊作、橋本寿朗の各氏が報告を行なった。
- 6 この点について、安部悦生氏は「<動向>チャンドラー・モデルと森川英正氏の経営者企業論」『経営史学』第28巻第4号、経営史学会、1994年、55頁で「ここ20年来の経営史の動向の中で、最も大きな影響力を持った説明理論が、チャンドラーによる大企業の戦略と組織に関する歴史解釈であったことは、ほとんどすべての経営史家が認めるところであろう」と述べている。1999年の経営史学会全国大会での統一論題報告「経営史の方法 - 多元的展開の必要性 - 」は「ポスト・チャンドラー」を問うものであった（鈴木良隆「統一論題」同上誌、第34巻第4号、2000年、85 - 88頁）。
- 7 そのような例としては、中村青志「<年間回顧>1983年の日本経営史」、四宮俊之「<年間回顧>1985年の日本経営史」ともに『経営史学』第22巻第3号、1987年、62、78頁。原輝史「<年間回顧>1982年の外国経営史」同上誌、第22巻第4号、1988年、88頁。坂本倬志ほか「<年間回顧>1987年の外国経営史」同上誌、第24巻第1号、1989年、81頁。榎本悟ほか「<年間回顧>1991年の外国経営史」同上誌、第28巻第1号、1993年、59頁。中村尚史ほか「<年間回顧>1997年の日本経営史」同上誌、第34巻第1号、1999年、59頁などがある。
- 8 前掲「<年間回顧>1983年の日本経営史」63頁、前掲「<年間回顧>1982年の外国経営史」88 - 89頁、柴孝夫ほか「<年間回顧>1988年の日本経営史」同前誌、第25巻第1号、38頁、宇田川勝ほか「<年間回顧>1989年の日本経営史」第26巻第1号、1991年、56頁など。
- 9 前掲「<年間回顧>1983年の日本経営史」63頁、前掲「<年間回顧>1985年の日本経営史」86頁、永江真夫ほか「<年間回顧>1992年の日本経営史」同前誌、第29巻第1号、62頁、池田憲隆ほか「<年間回顧>1994年の日本経営史」同上誌、第31巻第1号、1996年、48頁、前掲「<年間回顧>1997年の日本経営史」60、64頁など。
- 10 斎藤毅憲「<動向>戦後経営史の研究動向」同上誌、第37巻第3号、2002年、94 - 95頁。
- 11 筆者が執筆を担当した前掲「<年間回顧>1985年の日本経営史」でも、隣接科学での学際的研究を含めたこと

- で、取り上げた業績が著書と論文の合計でおよそ130点にのぼっていた。
- 12 浜文章ほか「<年間回顧>1995年の外国経営史」同上誌、第32巻第1号、1997年、68頁。吉次啓二ほか「<年間回顧>1996年の外国経営史」同上誌、第33巻第1号、1998年、50頁。木下順ほか「<年間回顧>1998年の外国経営史」同上誌、第35巻第1号、2000年、84頁など。
 - 13 壽永欣三郎「編集後記」同上誌、第35巻第4号、2001年、126頁。
 - 14 前掲「経営史学の独自の課題」1頁。
 - 15 橋本寿朗「序章 企業システムの「発生」、「洗練」、「制度化」の論理」橋本寿朗編『日本企業システムの戦後史』東京大学出版会、1996年、38頁。
 - 16 橋川武朗「<研究ノート> 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、1997年、27 - 28、32、37 - 38頁。
 - 17 橋川武朗「<動向>日本における産業集積研究の到達点と方向性 - 経営史的アプローチの重要性 - 」同上誌、第36巻第3号、2001年、102 - 103、108頁。
 - 18 橋川武朗「経営史学の時代 - 応用経営史の可能性 - 」同上誌、第40巻第4号、2006年、28 - 29、43 - 44頁。
 - 19 橋川武朗「<研究動向>地域経済活性化への経営史学の貢献」同上誌、第42巻第4号、2008年、58、64 - 65頁。
 - 20 宮本又朗「経済史・経営史の周辺 歴史は役に立たないか」『書齋の窓』第583号、2009年4月、裏表紙。
 - 21 島田昌和「第1章 進化の経営史の分析枠組み」橋川武朗、島田昌和編著『進化の経営史 - 人と組織のフレキシビリティ - 』有斐閣、2008年、2頁。
 - 22 同上書、2 - 50、289 - 297頁など。
 - 23 経営史学の意義などをめぐる近年の研究としては、宮田憲一「応用経営史とは何か? - 経営史学のレーゾン・デートル再検討 - 」(2008年10月12日、経営史学会第44回全国大会・自由論題報告、立教大学)がある。
 - 24 前掲「経営史学の独自の課題」7頁。
 - 25 前掲「戦後経営史の研究動向」94頁。
 - 26 四宮俊之「社史(書)編纂の目的と意義をめぐって - それは何故に編纂されるのか - 」『人文社会論叢(社会科学篇)』第4号、弘前大学、2000年、21 - 32頁。
 - 27 新村出編『広辞苑』岩波書店、1976年、1244頁。
 - 28 岩崎民平ほか監修『新英和中辞典』研究社、1981年、640頁。
 - 29 日本経営史研究所編『「会社史」入門』につかん書房、1984年、6 - 7頁。藤田誠久編『社史の研究』有斐閣、1990年、9頁。「汗と涙の物語・社史ブームとか」『日本経済新聞』1985年8月18日。「ビジネス/価格を追う・社史編さん代行」同上新聞、1991年11月27日。
 - 30 日経ビジネス編『会社の寿命 - 盛者必衰の理 - 』日本経済新聞社、1984年など。
 - 31 前掲『経営史学の展開』64 - 74、96 - 102頁。前掲『経営史学 - 生誕・現状・展望 - 』84 - 118頁。
 - 32 栗田真造「問題提起 - 経営学と経営史学」、「パネル・ディスカッション」『経営史学』第9巻第1号、1974年、1 - 4、133頁。
 - 33 栗田真造『経営史学(経営学全書4)』丸善、1971年、138、174、177頁。田村光三「<書評>栗田真造『経営史学』」『経営史学』第6巻第2号、1971年、94 - 96頁。また、山本安次郎氏も、「経営史に立脚する「経営」存在論と経営学史に立脚する経営学理論とを基礎とする経営学こそ、われわれのいう本格的な経営学にほかならない。経営史と経営学史と経営学理論とは三位一体といわねばならない」(山本安次郎編著『経営学説(現代経営学全集2)』ダイヤモンド社、1970年、9 - 10頁)と当時述べていた。
 - 34 前掲「パネル・ディスカッション」133 - 134頁。
 - 35 ここでの記述は、四宮俊之「日本における近代からのビジネスの理念や目的、戦略などの大略的変遷」『経営論集』明治大学経営研究所、第50巻第4号、144 - 146頁と、同「近・現代史における企業の生成、存続要件をめぐって」同上誌、第45巻第2・3・4合併号、1998年、5 - 8頁に依拠しながら、一部を手直したものである。
 - 36 ここでの記述は、四宮俊之「企業家、経営者による実践力の構築 - その評価と解明」『朝日生命経営情報マガジン・ABC(アサヒ・ビジネス・クラブ)』2009年5月号、朝日生命保険、2009年、1頁の論旨を踏まえたものである。
 - 37 四宮俊之「第2章 大川平三郎と藤原銀次郎 - 近代製紙企業間における覇権競争と大合同の成立」佐々木聡編『日本の企業家群像 - 革新と社会貢献 - 』丸善、2003年、45 - 51、53、56、64頁。
 - 38 西川俊作「学問ススめた^(マ)証し、「勤情表」」『日本経済新聞』1990年5月15日(朝刊)。
 - 39 藤原銀次郎述『私の経験と考え方』高風館、1951年、18 - 19、242 - 243頁。
 - 40 小川桑兵衛『大川平三郎翁逸話集』情報之世界社、1937年、91頁。

- 41 前掲『私の経験と考え方』21 - 22、237 - 240頁。
- 42 同上書、85 - 86頁。
- 43 伊丹敬之『場のマネジメント - 経営の新パラダイム -』NTT出版、1999年、23頁。ただし、同氏は、そのような場のパラダイムにおいて、個人を分析の単位とせず、むしろ個々人との相互作用の方に問題関心を向けている(同上書、132 - 133頁)。筆者の場合は、それだけでなく、個人レベルでの施業や職務の会得においても「場と様式」のデザインと工夫が作用、影響していくと考えている。
- 44 D.A. ノーマン『誰のためのデザイン? - 認知科学者のデザイン原論』新曜社、1990年、87 - 111頁(原著は"The Psychology of Everyday Things" 1988)。
- 45 企業活動における実践力を「習う」よりも「慣れろ」であるとする本論の文脈については、近代日本のリーダー的企業家や経営者が旧来よりの経験重視の番頭出身者から新たに学校出の人材に移っていくとの通説的理解に一見すると符号しないように見えるかもしれないが、前者の場合は旧習の墨守という側面が強くあって、それと経験を通じての実践力の構築を混同すべきでないであろう。言い換えるならば、革新的な企業家や経営者の実践力も、それに先立っての彼らの経験を通してほとんどが構築されてきたと考えられる。
- 46 高宮晋編『現代経営学の系譜』日本経営出版会、1969年、5 - 6、60頁。
- 47 本論の要旨については、2009年9月12日の経営史学会東北ワークショップ(弘前大学)にて「経営史研究における次なる視差をめぐって」というテーマで報告を行なった。その際に貴重な質問や意見をいただいた参加各位に厚く御礼申し上げる。