

まえがき

現代社会において、企業は欠くべからざる存在である。おそらく労働人口の半数以上が企業で働いており、そうした企業はおおむね営利企業である。営利企業は、利益を生み出さなければ存続していくことができない。だが、利益を生み出すと言っても、相手から盗んできたならば、それはまつ、つ、つとうな利益ではない。不法利得、不当利得である。

私の友人で、アメリカの大学で教えている教授がいる。彼女の息子は小さい時から知っているのだが、成長しても会社に勤めず、NPO（非営利組織）のようところで働いている。彼は、利益（Profit）という言葉自体が嫌いだそうである。彼の父親と話していた時、利益そのものが嫌いだ、不道德な匂いがある、と息子が言っているというので、「ウインウインの利益」だってあるじゃないか、と私が言うと、父親も「そうなんだがね」と苦笑いしていた。

本書では、人間が生きていく上で必須の給料、それを生み出す企業自体、そうした企業やそこで働いている人々を支えている考え方、さらには人と企業を取り巻く社会を対象として取り上げる。人々や企業、社会に通底する「思考・言説・行動のパターン」、すなわち文化とはどのようなもの

か、給与・報酬・配当などをもたらす営利活動や営利組織の特徴は何か、両者の持ちつ持たれつ (live and let live) の発展 (共進化) はありうるのか、そうしたことを明らかにすることを最終の目標としている。

非営利企業は、nonprofit organization (NPO) と呼ばれている。営利企業 for profit organization (FPO) という言葉も英語にはある。もともと、NPO という省略形は和製英語であり、それに倣って表現した FPO は私の造語である。いずれにせよ、FPO も NPO も付加価値 (給与と利益) を生み出す点では同様である。利益だけではなく、付加価値を生み出すという視点が、ほんらい社会的には重要なのである。同時に、取引先にも利益をもたらすことが、長期的な取引を継続し、企業が存続・成長していくために必要である。「やらずぶつたくり」ではなく、まさにウインウインの利益でなければならぬ。ただし、実際の経済活動としては、付加価値の最大化を直接目指すことは困難であり、利益が経済発展の原動力となっている。利益は、努力を傾注する経済活動の指標として分かりやすいのである。ただし、まっとうな利益でなければならぬことは言うまでもない。指標としての利益が重視されるという意味で、NPO の活動は社会の発展にとって、FPO に対する補助的、二次的位置づけにならざるを得ない。

経済の状況に不満・不安をもち、「資本主義の終わり」などが話題になるが、それでは資本主義に代わってどのような経済体制がありうるのかと問えば、まさか計画経済とか、封建制を持つてく

るわけにはいかないであろう。最近では聞かなくなったが、かつては修正資本主義という言葉がよく使われていた。現在は、社会的市場経済ということになるのだろうか。しかし、いずれにせよ資本主義の枠内での選択であり、どのような資本主義が良いのかを選ぶのが文化なのである（この点に関しては、ドイツの章〔第Ⅱ部第12章〕で解説しているポツシユ社の事例が参考になる）。

本書は、営利と文化の共進化を明らかにすることが最終の目標だが、その前提として、様々な概念の理解が必要である。社会とは、文化とは、制度とは、組織とは何だろうか、あるいは、人生の究極の目標である真・善・美の追求、感情・理念・利害の相関、合理性、家族企業と「経営者企業」等々についての理解である。

とりわけ宗教は重要である。日本では宗教は大部分の人にとって縁遠い存在だが、海外では宗教はもともと生活に身近な存在である。インドネシア、中東などのイスラム教国はもとより、欧米でも、東南アジアでも、キリスト教、仏教、ヒンドゥー教などは人々の生活や心に入り込んでいる。世界を見渡しても、おそらく日本だけがかなりの宗教音痴である。日本企業が今後、海外で活躍していくためには、宗教の理解が必要である。宗教が文化の重要な一翼を担っているからである。橋爪大三郎の「ビジネススマンなら、宗教を学びなさい」（『世界は宗教で動いている』）という警句は的を射ている。数年前、南インドのバンガロール近くの都市マイスールにある日系工場を訪問したことがあった。あれこれインタビューしているときに、ヒンドゥー教に由来するカースト制度はどうなっ

いますか、という私の質問に、やや暗い面持ちで、従業員の間にはいろいろあるんでしようけど、私らにはよくは分らない、あえて触れないようにしているとのお答えだった。それが賢明なのかもしれないが、何かの拍子で事件が起きるかもしれない。

このような宗教をはじめ、経営者企業、価値観、合理性などの概念を手がかりに、本書では経営文化の国際比較を行う。取り上げる国は、イギリス、アメリカ、中国、イタリア、ドイツ、日本である。本書が道標みちしるべとしている、フランシス・フクヤマ（かつて彼はネオコンと呼ばれていた）による『信』無くば立たず』では、イギリスは本格的には取り上げられていないが、韓国、フランスについてはかなり触れられている。筆者がフランス、韓国を取り上げなかった理由は、筆者の力量不足もさることながら、あえて言えば、フランスはイギリスとドイツの中間形態、韓国は中国と日本の中間形態として位置づけられるように思うからである。もとより、単純に中間形態であると言って済まされない問題も多々あるが、当面そのように考えることができる。

各章の中では、日本と中国の比較、日本とドイツの比較、ドイツとイギリスの比較、イタリアと中国の比較などが論じられている。したがって、日本のことを知ろうとして日本の章を読むだけでは不十分であり、ぜひとも六カ国の章を全部読んでもらいたい。第Ⅱ部は比較的読みやすいと思う。それに対して、第Ⅰ部は「理屈っぽい」ので、先に第Ⅱ部から読むこともよいかもしれない。

筆者は、経営文化論を大学で一〇年以上講義してきた。その資料を基に、大幅に拡充して本書を

書いたのだが、テーマからいって歴大な参考文献が必要であった。参考文献に取り上げた著者たちに感謝したい。

授業での講義を基に執筆してきた関係から、読者として、まずは文化と営利について深く知りたと思う学生に読んでもらいたい。だが、営利企業で働くビジネスパーソン、非営利組織で働く人々にもぜひ読んでいただきたい。文化と営利がどのように絡み合って共進化していくのか、このことを理解する手掛かりを得ることができのではなからうか。それは仕事の上でも、間接的にはあれ、役立つと思う。

なお記述には、本書を身近なものとするために「皮膚感覚」を取り入れ、ゼミの学生の話、友人、知人の話などを織り込んでいる。少しでも興味を持ってもらえれば幸いである。

目次

まえがき

i

はじめに——なぜ経営文化を問題にするか

I

第I部 経営文化の理論的解明

第1章 社会と文化

9

1 社会とは……………9

2 文化とは……………12

文化の辞書的定義 14

文化と文明 16

宗教のもつ意味 17

第2章 制度と組織

20

	1	制度とは、組織とは	20
	2	主要制度の概観	23
		家族制度 ²³ 政治制度・政治と宗教の関係 ²⁵ 法制度・世俗法と	
		宗教法の関係 ³⁰ 議会制度 ³¹ 経済制度 ³²	
	1	基本要素と認知	35
		真・善・美 ³⁹ 認知・認識 ⁴¹	
	2	合理性モデル	42
		合理性モデルⅠ 自然界における進化プロセス・突然変異と淘汰 ⁴²	
		合理性モデルⅡ 人間界における進化プロセス・感情、理念、利害の三要素 ⁴⁴	
		合理性モデルⅢ ビジネスにおける革新と競争 ⁴⁶ 自然界と人間界 ⁴⁹	
	1	企業存在理由と企業組織	51
	2	企業組織の発展	57
		企業目的・目標・理念	51
		企業組織の発展	57

第5章 組織文化のミクロ分析

- 1 組織文化の七側面——ロビンズの分析……………66
- 2 ホフステードの分析……………70
- 3 フクヤマの視角——信頼・家族主義……………78

66

第6章 中川敬一郎の「文化構造」について

- 1 文化構造・文化要因……………82
- 2 文化構造・産業構造・組織・企業者……………83
- 3 文化構造・経済過程・組織……………85
- 4 合理性について……………87

81

第7章 合理性モデルと新制度学派

- 1 新制度学派モデル……………91

91

2	合理性⇨効率性⇨適応モデルとしてのチャンドラー・モデル	93
3	フリーグスタインのモデル	95

第I部まとめ 経営文化の位置

第II部 経営文化の国際比較

第8章 イギリスの経営文化

1	イギリスは階級社会か——貴族・地主的価値体系	107
2	宗教——イギリスと日本の親和性	114
3	イギリスの企業——その構造	116
	企業構造 ¹¹⁶ 「階級」対立 ¹¹⁷ 家族資本主義 ¹¹⁹	
4	工業対商業・金融（サービス産業）	121
5	企業の発展——個人的資本主義から経営者資本主義へ	124
6	教育制度の問題	125
	初等・中等・高等教育 ¹²⁵ 実学教育 ¹²⁷ ビジネス教育 ¹²⁸	

第9章 アメリカの経営文化

7	新しい潮流——サッチャー革命……………	129
	サッチャー革命……………	129
	分野ごとの特徴……………	130
8	競争力のある産業、企業、そこにおける経営文化……………	134
9	小括……………	137
	新自由主義のゆくえ……………	139
1 アメリカ文化の二要素——個人主義と団体好き……………		
2 文化・民族の多様性……………		
3 アメリカの宗教……………		
	モルモン教……………	149
	ユタヤ教……………	150
4 アメリカ社会の思想的解釈……………		
5 中間組織の重要性……………		
6 アメリカにおける企業発展のトレンドと企業文化の変遷……………		
	経営者企業……………	158
	独占禁止法とフェアネス……………	160
	専門職業団体……………	163
	ロビイング……………	165

第10章 中国の経営文化

7	企業文化の変容——東から西へ、北から南へ……………	167
	一九五〇年代の企業文化…経営者資本主義の隆盛 167	
	一九八〇年代の激変 169	
	代・一九八〇年代の激変 169	
	中産層の崩壊 175	
	機関投資家資本主義 177	
	義あるいはファンド資本主義 177	
8	小括……………	178
	はじめに 180	
1	中国の三大宗教——儒教、道教、仏教……………	182
2	家（血縁関係）と村（地縁関係）……………	189
3	家族企業と経営者企業……………	193
4	ビジネスの位置——国家との関係で……………	200
5	毛沢東の挑戦——孔子批判……………	204
6	改革開放以降——鄧小平の改革……………	206
7	独自の地位を占める温州商人……………	208
8	小括……………	209

第11章 イタリアの経営文化

はじめに 211

1 需要の性質が変わった…………… 215

2 イノベーション「柔軟な専門化」の出現…………… 217

3 サードイタリーの出現…………… 220

4 サードイタリーにおける中間組織と信頼…………… 223

5 家族主義と信頼…………… 226

6 家族企業と大企業…………… 229

7 地域経済の構造…………… 233

8 小括…………… 239

第12章 ドイツの経営文化

はじめに 242

1 ドイツの経営制度・文化の歴史的起源…………… 243

第13章 日本の経営文化

はじめに	278
1 日本の経営制度の歴史的形成	280
年功制（年功賃金と年功昇進）と終身雇用	280
歴史的形成	282
2 終身雇用と年功制の文化的背景	291
3 集団主義と平等主義——その様々な現われ	294
4 イエと村	295
5 官僚制と大企業の職員——あるいは官民一体	267
6 中堅企業（ミッテルシュタント）	269
7 ドイツ経営文化の特徴	273
8 小括	276
2 ドイツで支配的なのは、経営者企業か、家族企業か	250
3 労使協議制と共同決定制	259
4 ツンフト、マイスター制度、職業教育制度	262

	5	経営文化の宗教的背景 日本の企業と宗教 頭	297 300	マックス・ウェーバーと日本資本主義の台	307
	6	経営者資本主義の確立——家族企業対経営者企業 家族企業の強靱さ	305 305	日本における経営者企業成立の歴史的過程	307
	7	ケイレツは消滅するか	308		
	8	経営ナシヨナリズム——それは死滅したか	310		
	9	組織と意思決定の特徴——日本の特徴は独特か 稟議・根回し・会議	313 313	司令官と参謀——ミドルの暴走	315
	10	仕事の進め方(労働倫理)——現場主義とジェネラリスト 現場主義	316 319	工場中心主義	318
	11	人間関係の基礎——義理と人情、罪と恥 義理と人情	320 320	恥と罪	322
	12	好まれる日本人のタイプとは何か	325		
	13	小括	328		

終章 文化衝突と経営文化論の展望

331

文化が衝突するとき	331	なぜ企業は海外に行くか	333	企業は人か
らできている	335	人的資源のグローバルな活用	340	経営文化の国
際比較	342	営利と文化の共進化とは	344	

補論1 欧米・日本・中国において宗教がもつ意味

347

補論2 民主主義の一省察——経営文化論の基礎要素としての普遍的価値

350

1 ヴォルテール原則	351
2 マルクス原則	353
3 普遍主義的人権とイスラム的言行、中華的民主主義	355
4 民主主義と自由主義は両立可能か	357
5 博愛・隣人愛の立ち位置	363
6 小括	364

あとがき

注

参考文献

索引

367

411
(60)

447
(24)

470
(1)

本書のコピー、スキャン、デジタル化等の無断複製は著作権法上での例外を除き禁じられています。本書を代行業者等の第三者に依頼してスキャンやデジタル化することはたとえ個人や家庭内での利用でも著作権法違反です。

はじめに——なぜ経営文化を問題にするか

現代社会で最も重要な組織の一つは、企業である。その企業は人間が創造したものである。それゆえ、営利を重視する企業と、それに収まりきれない人間、すなわち感情を持ち、理念（理想）を持ち、同時に利害損得を秤量する多重な人間性、それらの様々な活動が交錯し、融合するのが経営文化である。言い換えれば、営利すなわち合理性と、非合理性すなわち文化とがどのように融合しているかということが、経営文化の主要な課題となるのである。営利は合理性として、顕示的な存在であり、他方、文化は何でも包み込むような、ある意味で融通無碍な概念であり、かつ「ブラックボックス」である。営利（合理性）は、たんなる金儲けと見なされ、蔑視されることもある概念である（西原理恵子『この世でいちばん大事な「カネ」の話』）。これに対して、文化という言葉は、何かしらポジティブな響きを持ち、ほとんどすべての人を魅了する魔力を秘めている。人々を惹きつける磁力を持っているのである。このように、非合理的な意味合いをもつ文化と相反する概念とも言える営利とを融合させ、合体させているのが経営文化なのである。

このような特質を持つ経営文化は、その内容が多岐にわたり、企業文化（社風）、組織文化、業

界文化、職業文化、地域の経営文化（例えば関東圏と関西圏）、国の経営文化、国を超えた経営文化（ヨーロッパ、東南アジア）、あるいはイスラム圏の経営文化などというように様々な側面がある。対象は企業から、業界、職業、地域、国、国を超えた圏（EU、アセアン）、あるいは広く宗教文化圏にまで及ぶ。また異文化経営という視点から、文化間の交流に言及されることも多い。しかし、本書では、企業とそれを取り巻く社会との関係という視点から、経営と文化、その融合を宗教などの土台から考察したい。言い換えれば、経営（＝営利）、文化（＝思考・言説・行動の長期的安定的パターン、別言すれば理念、善悪、嗜好という価値判断）、および両者の融合、さらにはそれらの生成過程（＝歴史）という視角から、経営文化を分析していくことにしたい。

経営とは通常、第一義的には営利の追求であり、営利とは合理性に基づいた行動である。企業目的（purpose）や企業目標（goal）としては、種々の目的や目標がある^{*1}だろうが、必要条件として営利の追求があり、「企業の社会的責任」（corporate social responsibility）などは十分条件、あるいは副次的な事柄であろう。成長や存続も企業目的・目標であるが、この企業目的・目標について、また営利が内包する合理性の意味やモデルについては後に説明する。

本論に入る前に、本書の基本視角である企業と社会、それらをつなぐ「信頼」の概念について説明しておこう。社会学や歴史学で、多数の著作が「信頼」という言葉を含んだタイトルで刊行されていることから分かるように、信頼は重要な概念となっている。社会における信頼の程度が「社会

「関係資本」(social capital)の良否に直結し、社会関係資本が効率や理念、善悪、嗜好からなる社会の性質・性格を決める重要な要因となっている。

ところで、信頼には二種類ある。一つは、善意(goodwill)に対する信頼である。あの人は、善意の持ち主で、人をだましたり、裏切ったり、狡賢く立ち回る人ではないという、意思への信頼である。もう一つは、ある課題を成し遂げる能力(competence)への信頼である。例えば、ある医者には熱心で、患者さん想いで、とても良いのだが、腕がよくない。別の医者は、態度が横柄で、上から目線で、とても感じが悪いのだが、腕は良い。手術を受けるときに、どちらのタイプの医者を選ぶべきか、あるいはそう重要でない病気で日常通うような場合にどうすべきかという問題も起きるように、「信頼」が相反する場合もある。もちろん、親切で腕が良い医者がベストなのだが、世の中は必ずしも一致するわけではない。本書では、この二種類の「信頼」のどちらも含む信頼を取り扱う。両者を勘案して、それでもなおどちらかを選ばなければならない状況に、人は常に直面している。信頼は両者を含んだものでなければならぬ。

別な視点から、信頼は誰に向けられたものか、という問題も重要である。家族への信頼は、血縁者である限り、誰しもうつでもどこでも多かれ少なかれ持っている。だが、『信』無くば立たず』(英語のタイトルは *Trust* なので、直訳して以下、『信頼』と略記)を著わしたフランシス・フクヤマによれば、信頼こそ、社会の性格を決める最重要の要素である。ただし、信頼の対象は家族ではな

く、公的な組織でもなく、コミュニケーション、ソサエティなどの中間組織であることが肝心である。中間とは、個人、家族を一方の極とし、国などの公的なもの（人々の自由を強制的に制限しうる権力を有しているもの）を他方の極とすれば、それらの間の中間という意味である。私的な領域、公的な領域の中間にあるものへの信頼こそ、社会の性質、すなわち社会関係資本を決定づける重要な要因なのである。

フクヤマは、この視点から、主要な国を分析し、社会における信頼の重要性を明らかにした。彼によれば、中国やイタリアは家族を最も大事にし（強固な家族主義）、また国有企業も隆盛であるが、逆に近隣共同体、家族企業を除く大企業、各種のボランティア組織などの中間組織に対する信頼は低いとする（低信頼国）。簡単に言えば、他者（非血縁者）に対する信頼が低いのである。これに対し、アメリカや日本は血縁者よりも中間組織（＝他者）に対する信頼が相対的に強い社会である（高信頼国）。ドイツ、フランスは信頼の程度においてその間にある。

本書では、フクヤマが扱っていないイギリスも取り上げた。イギリスは、アメリカ寄りだが、中間組織に対する信頼はやや弱いというのが筆者の結論である。もとより、一九七〇年代・一九八〇年代以降、アメリカやイギリスは大きく変化し、かつての「高信頼」の国から、「低信頼」の国へと変化してきている。おまけに、家族への信頼も下がっている。日本もやや同じ方向に変化してきているかもしれない。中国、イタリアは「低信頼」の国として存在し続けているが、家族への信頼

は相変わらず強固である。このように、信頼の対象で「高信頼」「低信頼」という用語をフクヤマに倣って使用するが、家族への信頼は相反することがあることを強調しておきたい。中国やイタリヤは「低信頼」の国だが、家族への信頼では「高信頼」国なのである。フクヤマのこの視点に関しては、後に再論する。なお、エドワード・ホールの「高コンテクスト社会」「低コンテクスト社会」という概念は類似しているが、日本が高コンテクスト社会、アメリカが低コンテクスト社会というように、定義と分析結果も異なっているので、注意が必要である。

本書では、第Ⅰ部で、経営文化の理論的解明を行い、第Ⅱ部で経営文化の国際比較を行う（イギリス、アメリカ、中国、イタリヤ、ドイツ、日本）。

あとがき

『文化と営利——比較経営文化論』は、大学で十数年にわたって講義してきた内容を拡充し、まとめたものである。企業の活動が文化的影響を受けて、どのように行われているのかを、国際比較の中で考察することを目指している。取り上げた六カ国の中には、日本を別にして、一年以上住んだ国（英米）もあり、十数回訪れた国（中国）もあれば、数回訪れただけの国（イタリア、ドイツ）もある。しかし、いずれの国も直接体験するということにはそれなりの意味があったと思う。「文化と営利」という途方もないトピックを、しかも六カ国にわたって取り上げるといふ無謀な試みがどの程度成功しているかは、もとより著者の知りうるところではない。だが、ささやかな本書の完成にあたって、その骨組みに大きな影響を与えたのは、フランシス・フクヤマは言わずもがなであるが、思いつく限りで挙げれば、マックス・ウェーバー、エマニユエル・トッド、アルフレッド・チャンドラー、丸山眞男、森嶋通夫、佐藤優、源了圓、川北稔、中川敬一郎、米川伸一、森川英正、由井常彦などである。

ところで、私が大学生の頃、次の三人が三大研究者と言われていた。「マルクス経済学の最高峰」

と言われた宇野理論を作り上げた宇野弘藏、比較経済史と呼ばれた大塚史学を構築した大塚久雄、政治学の丸山眞男の三人であった。

その後数十年を経て、学問の世界も変わった。宇野理論（というよりマルクス経済学そのもの）は「近代経済学にノックアウトされて」解体し（大学院時代に教わった高須賀義博氏の言葉）、大塚史学は川北稔氏などの「世界システム論」に押されて昔日の面影はない（ただし、「諸国民国家体制論」として復活する可能性はある）。唯一、「体系性」を持つていなかった丸山政治学が生き残っているかに見える。橋爪大三郎の『丸谷眞男の憂鬱』などの批判もあるが、本質的な批判ではないし、一九七〇年代の全共闘などの政治的批判ももとより丸山政治学を揺るがすようなものではなかった。本書では、丸山眞男の著作から幾度か引用しているが、いずれも今でも傾聴に値する言説である。

マルクス経済学は凋落した。だが、ウェーバーの宗教社会学は、毀誉褒貶はあるだろうが、なお緊張感を持つて我々に迫ってくる。トッドの家族形態と相続の理論はかなりの説得力がある。チャンドラーの経営者企業論は、家族と経営を考えるうえで大いに参考になる。それ以外に列挙した研究者も、日本の経営文化と海外との比較を考えるうえで非常に役立つ。先学に謝意を表したい。また、各国の事情について、パトリック・キアナン、ゲイル・サトウ、加来祥男、辻昌宏、川竹英克、ハインリッヒ・メンクハウス、福満正博、薩摩秀登、瀧井美保子、竹内拓史の諸氏にお世話になった。記して謝意を表したい。

長年、社会科学の研究をしてきて、フランス革命の「自由、平等、友愛」が、社会や文化、そして経済の在り方、企業経営に大きな影響を与えていることが理解できた。第一義的に重要な「自由」は、機会の平等など様々な自由として存在するが、その結果、格差が発生し、結果の平等が損なわれ、結局、機会の平等（自由）が失われるという資本主義特有のパラドクスが生じる。それを緩和するものが友愛なのである。

表紙で使用したウィリアム・モリスの作品は、芸術家でありながら、企業家であり、かつ社会主義者でもあったモリスが、本書の「文化と営利」のテーマにピッタリであるとの理由から使わせていただいた。数十年前に、ロンドン郊外のモリス美術館を訪れたときのことから昨日のこのように思い出される。

実際の本作りにおいては、『ケースブック アメリカ経営史』でお世話になった藤田裕子さんに、今回も一方ならぬご助力をいただいた。藤田さんの丁寧な仕事ぶりには、いつものことながら感心させられる。本書のミスが少ないとするならば、粗忽者の私の誤りを指摘し、極小化してくれた藤田さんのお蔭である。

さらに、今は斐閣を退社されているが、私の最初の研究書『大英帝国の産業覇権』を担当していただいた伊東晋さんのお力を、今回の出版でも借りることができたのは望外の幸運であった。

もちろん、本書のすべての誤謬は著者である私に帰することは当然であるが、願わくば、本書が
広範な人々に読まれ、批判されることを希望している。

二〇一九年睦月

安部悦生

◆著者紹介

安部 悦生 (あべ・えつお)

- 1949年 東京生まれ。東京都立大学経済学部、東京大学経済学部、
一橋大学大学院修士課程・博士課程を経て、
1978年 明治大学経営学部助手
1989年 明治大学経営学部教授（現在に至る）
1981年～1983年 フルブライト研究員としてボストン大学経営学部
客員研究員
1992年～1993年 ケンブリッジ大学歴史学部客員研究員
1997年 ロンドン大学ロイヤルホロウェイ校客員教授
2017年 IPAG ビジネススクール（パリ）客員講師

主な著作

The Development of Corporate Governance in Japan and Britain (coeditor, Ashgate, 2004)

Japanese Success? British Failure? (coeditor, Oxford University Press, 1997)

“The Development of Modern Business in Japan”, *Business History Review*, vol. 71 (Summer, 1997)

“The Technological Strategy of a Leading Iron and Steel Firm, Bolckow Vaughan & Co. Ltd.”, *Business History*, vol. 38 (1996)

『経営史』日経文庫（2002年）、第2版（2010年）

『ケンブリッジのカレッジライフ』中公新書（1997年）

『大英帝国の産業覇権』有斐閣（1993年）

文化と営利 比較経営文化論

Culture and Profit: Comparative Business Culture

2019年2月20日 初版第1刷発行

著者 安部悦生

発行者 江草貞治

発行所 株式会社 有斐閣

郵便番号 101-0051

東京都千代田区神田神保町2-17

電話 (03) 3264-1315〔編集〕

(03) 3265-6811〔営業〕

<http://www.yuhikaku.co.jp/>

印刷 株式会社理想社／製本 牧製本印刷株式会社

©2019, ABE, Etsuo. Printed in Japan

落丁・乱丁本はお取替えいたします。

★定価はカバーに表示してあります。

ISBN 978-4-641-16539-7

JCOPY 本書の無断複写（コピー）は、著作権法上での例外を除き、禁じられています。複写される場合は、そのつど事前に（一社）出版者著作権管理機構（電話03-5244-5088, FAX03-5244-5089, e-mail:info@jcopy.or.jp）の許諾を得てください。