

**PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM  
KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR  
GAZDÁLKODÁSTANI DOKTORI ISKOLA**

---

**Kiglics István**

**Paradigmaváltási kísérlet a japán  
gazdaságban**

**DOKTORI ÉRTEKEZÉS TÉZISEI**

**TÉMAVEZETŐ:**

**DR VÖRÖS JÓZSEF  
EGYETEMI TANÁR**

**BUDAPEST, 2009**

## **Tartalomjegyzék**

A témaválasztás motivációja

A kutatás célja és a téma körülhatárolása

A kutatás módszere

A dolgozat szerkezete

A kutatás főbb eredményei

Irodalomjegyzék

A jelöltnek a témában megjelent publikációi

A tézisekben használt irodalom

### **A témaválasztás motivációja**

A múlt század '60-as éveinek közepén a dolgozat azidőtájt középiskolás íróját sokszerű hatás érte. A nemhivatalos kereskedelmi forgalomból a kezébe került egy tenyérszerű méretű japán tranzistoros rádió. Az addig csak hazai gyártású, bútordarab méretű hazai rádiókkal kapcsolatba került diákokot ámulatba ejtette a hasonló teljesítményre képes kis „varázsdoboz” és miután a Tokiói Olympia is ekkoriban zajlott, egyfajta csodaország imprinting alakult ki benne. Ez - mint később kiderült - erősen befolyásolta a szakmai érdeklődését, pályáját is.

Az imprinting hatás mellett ugyanis már a kisdíáknak is feltűnő volt a korabeli, napi kommunista politikai sikerpropaganda és a nem kommunista világ ezen sikerországának eredményei közötti tényszerű ellentmondás, aminek gubancát szerette volna kibogozni. Nem volt számára érthető ugyanis, hogy ha a kommunista országok gazdaságának és a tudományának fejlődése a leggyorsabb, hogyan lehet, hogy egy nem kommunista ország ilyen vitalitást és csodatermékeket tud felmutatni.

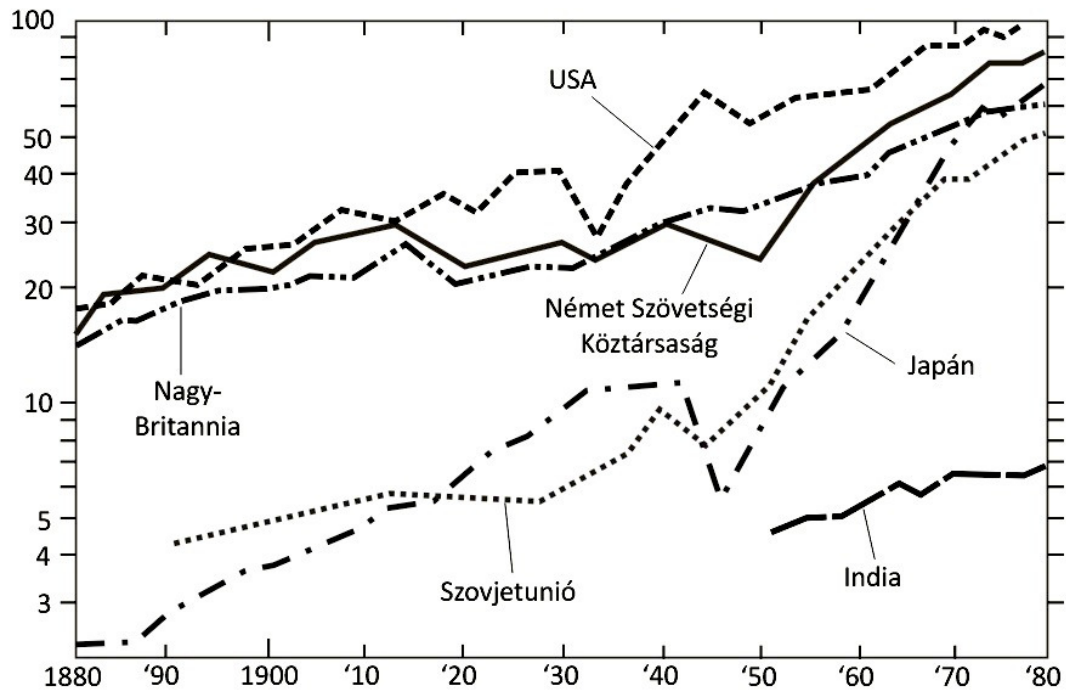
Japán, közismerten a XIX. század második felében fordult Nyugat felé és elmaradottságát felismerve radikális felzárkózási stratégiát kidolgozva kezdett hozzá a lemaradás ledolgozásához [Erlich 1979]. A II. világháborús veresége után különösen feltűnővé vált ez a törekvése és a '80-as évek végéig sikert sikerre halmozva ejtette ámulatba a világot.

A dinamikusan felzárkózó országra már a '60-as évek óta kiemelt figyelem jutott. A '80-as évekre a japán gazdaság az egyik legnépszerűbb kutatási tárggyá vált szinte a fejlett világon. Különleges japán stílusú menedzsmentet véltek felfedezni, és sikerének titkát kutatók százai kezdték firtatni, tanulmányok sorában.

Érdekes és az ország szinte aggresszív világpiaci nyomulását jellemző egybeesés, hogy nem csak a Japán felé nyitott nyugati világ érezte meg az ország életerejét, hanem az ezidőtájt a Nyugat és így Japán elől is hermetikusan elzárt kommunista blokkban levő Magyarország vasfüggönyét is át tudta törni, megmozdítva a jelen sorok írójának fantáziáját. A kezdetben homályos érdeklődés később addig eszkalálódott, hogy az egyetemen már a díjnyertes TDK dolgozatában és a diplomamunkájában is Japánnal kapcsolatos témával foglalkozott. Amikor pedig erre lehetősége nyílt, egy Japán kormányösztöndíjjal a helyszínen igyekezett adatgyűjtéssel választ keresni a korábban szinte csak megválaszolatlan kérdések halmazataként létező Japán-képére. Ma már – közel két évtizede - a kutatásaival párhuzamosan a japán diákoknak próbálja érthetővé tenni az országuk által bejárt utat egyetemi előadásai során.

### A kutatás célja és a téma körülhatárolása

A nyugati modell felett diadalmaskodó japán teljesítmény nemcsak a kereskedelmi súrlódások alapját képező termékexportjának versenyképességben mutatta meg erejét. Ehhez a '80-as évek végére felzárkózott az Amerikát felvásárolni képes befektetői tőkeerő és a „soft tőke” a know-how, az egész világnak újat mutató japán menedzsment módszerek exportja is. Az utolérési és lekörözési stratégia – mint azt az alábbi tábla is mutatja - sikeresen megvalósult.



Japán százéves nemzetközi felzárkózási kísérletének sikere az amerikai GNP 1980-as szintjéhez viszonyított növekedésének függvényében [Japan 1986]

Ezek után meglepő, hogy az addig megállíthatatlanul robogó gazdaság szekere a '90-es évek elejére megroggyant, kátyúba került és még ma is számos alkatrész cseréjére szorul! Ekkor még éltek a gyors fejlődéshez szocializálódott gazdaságpolitikai beidegződések. A soron következő kormányok meg is

próbálkoztak a szokásos, bevált gazdaságpolitikai eszköztárral, azonban azok hatástalanoknak bizonyultak: a kilábalás nem akart megindulni.

Egyfajta frusztráltság volt eluralkodóban. Minden értékelés, ami korábban az egekig magasztalta a japán menedzsmentet, hirtelen hibák sorát vélte felfedezni, és ellenkező előjelű értékelésbe csapott át. Sőt, mintha nemcsak a vállalatok, hanem az ország menedzsmentje is sötétben tapogatózott volna, nem találva a kivezető utat.

A zavartság, pontosabban a problémák okainak megvilágítására való igény érzékelhető volt a kutatási területeken is. Sokan és sokféle sajátosságra, problémára mutattak rá (Abbeglen J., Johnson C. stb.), melyek mind bekerültek egyfajta misztikus japán-keleti sztereotípiakörbe. A zavart fokozta, hogy ezen problémák valahogy nem álltak össze egy konszenzusos egész képpé. Megmaradtak fragmentált formában.

A fentiekhez hozzá adódott, hogy a felvetett problémákat a japán kutatói és adminisztratív közeg elutasította azon az alapon, hogy azok a japán hagyományokból adódó sajátosságok és éppen ezektől tudott a japán gazdaság sikeresen működni a felzárkózás során. A külföldiek csak a saját kulturális közegükben született gazdasági gondolkodásukat akarják Japánra ráerőltetni. A közös pont végül mégis az lett, hogy a felmerült problémák megoldásához valamiféle reformokra van szükség.

A '90-es évek közepe tájára már japán üzleti és kutatói körökben is világossá vált, hogy többről van szó, mint részterületi reformokról [Okazaki 1999]. A lakosság bizalmának érezhető megrendülése (választási eredmény) jelentősen hozzájárult ahhoz hogy a politikai establishment is kezdett elmozdulni attól az állásponttól, amit addig hinni akart és a bevált gazdaságpolitikai lépésekkel igazolni próbált. Kezdte elfogadni, hogy nem csak egy szokásos gazdasági ciklus-visszaesésről lehet szó. Ez az elmozdulás a vita jelentős felélénküléséhez vezetett, megnyitva az utat a reformok előtt. Még mindig nem volt azonban világos, hogy mi is az aminek meg kellene újulnia és milyen mértékben.

Ebbe a közegbe „csöppent bele” a jelen dolgozat írója, akinek az addigi ismeretei kiegészítése és átértékelése, az alapkérdések tisztázása mellett a kissé kunfúzus vita érvrendszerét is el kellett rendezni ahhoz, hogy egyáltalán kérdéseket tudjon megfogalmazni. Nem is beszélve arról, hogy a „csodakép” is kezdett elhalványulni. Fel kellett ismerni, hogy a kívülről csodának látszó kutatási tárgy - az ország gazdasága - mennyi hétköznapi problémával küzd.

### **A kutatás célja:**

1.) Meg kellett fogalmazni, azt a japán gazdaság-működési keretet, ami a sikerek hordozója volt a II. világháború után, vagy – és ez a vitákból nem volt világos – még korábban. Még az is felmerült, hogy a kulturális közeg folytán ez a keret évszázadok óta létezik és meghatározza a japán gazdaság működését.

2.) Azonosítani kellett azon pontokat, amik a gazdaság működésében a zavarokat okozták a '80-as-'90-es évek fordulójára körül, továbbá feltárni, hogy mi akadályozta a továbblépést, ami az „elvesztegetett évtized”-nek nevezett jelenséghez vezetett.

3.) A következő szakaszban figyelemmel kellett kísérni és megragadni azokat a pontokat, ahol a meghirdetett reformlépések következtében elmozdulás történt az első pontban meghatározott gazdaságműködési keretekhez viszonyítva.

4.) Végül számbavenni, hogy a reformlépésekkel tűzdelt úton ténylegesen változtak-e a keretek és hogy ezek összességében beszélhetünk-e még a hagyományosnak nevezett rendszer-modell fennállásáról. Ha nem, vagyis ha a régi keretek már nem működnek, akkor hol áll ma az átalakulás.

A kutatás elé kitűzött célok megvalósításában számos akadállyal kellett megbirkózni. Egy-egy lépés után mind a politika, mind a propaganda mind pedig a kutatók egy részének megnyilvánulásaiban publicitást nyertek olyan vélemények, hogy „most már tényleg elindultak az igazi reformok”. Ezeket később más kutatók rendre megcáfolták és kimutatták, hogy csak a felszínen történt mozgás, csak a „díszletek átfestése” történt meg, de a lényeg változatlan és változás nem is várható. Ez utóbbi szkepticizmus a lakosságnál is érzékelhető volt, ami magyarázza a hatalmon levő politikai erőtől való elfordulását.

Az irányzatok harca miatt nem volt egyértelmű konszenzusos cél sem. A „rendszer”-kifejezés(1) mellett a „reform”(2) és a globalizáció követelményeihez való alkalmazkodás(3) keretében a XXI. századi japán gazdaság(4) kereteinek



megteremtése is párhuzamosan élt egymás mellett. A gazdasággal párhuzamosan a politikai keretek átalakítása, illetve ilyen várakozások, helyenként nyomásgyakorlás is súlyt kapott mind a politikai szereplők, mind az üzleti élet, mind a közvélemény részéről.

A kutatás során sok ötletet adott a kialakult reform-vita-közeget, valamint az hogy olyan kutatási eredmények jöttek felszínre, kerültek bele még a konzervatív politika közszereplőinek szóhasználatába is [Kato, Kajiyama stb. TV interjúk], amik korábban elképzelhetetlenek voltak illetve a propaganda tudatosan tagadott. A vitákban friss szempontokat hozott az új generációs japán kutatók nemzedéke. Ők már nem csak egyes elemeket vizsgáltak hanem az egész működési alapjait próbálták átfogni [Okazaki 1996, 1999] és rendszerről [Noguchi 1997] beszéltek.

A dolgozatban csak a reformkísérletek belső mozgatórugóira, a feltételrendszer változásaira, illetve annak hátterére koncentrálok. Még a belső folyamatok elemzésénél is csupán a következményeket kísérlem meg számbavenni és értelmezni. Nem tudtam beleszorítani a választott keretekbe sem a gazdaság szerkezetében végbement változásokat, sem pedig az ugyancsak fontos gazdasági mozzanatok elemzését, mint a buborékgazdaság vagy az előző dekádban lezajlott pénzügyi és bankválságot. Ezekre csak annyiban térek ki amennyiben az átalakulásra, a reformfolyamatokra hatással voltak.

## **A kutatás módszere**

A dolgozatban feldolgozom a huszonöt éve végzett megfigyelések során gyűjtött adatokat. A megfigyelés és feldolgozás során különös figyelmet szenteltem a média által közvetített információkra, mivel a japán közeg a központi irányításos társadalmi berendezkedésű országokhoz hasonlóan meglehetősen nagy súlyt helyez a közvélemény formálására és az információáramlás kézben tartására.

A gazdaságműködés sajátosságainak leírásához számbavettem és a dolgozat követelményeinek megfelelően rendszereztem a sokszor és sokak által leírt, de nem mindig egységesen, illetve teljes körűen kezelt úgynevezett hagyományos modell sajátosságait és a vonatkozó kritikákat.

Feltérképeztem a rendszerezett modellelemek területén bekövetkezett változásokat és megpróbáltam megfogalmazni a társadalmi közeg inerciális hatásainak is kitett, ezért késleltetett és nem mindig könnyen meghatározható változási irányokat és mértékeket.

Végül a rendelkezésre álló adatok alapján összegezve, rendszereztem, kiértékeltem a változásokat és következtetésekre próbáltam jutni a kialakulóban levő XXI. századi japán gazdasági rendszer mibenlétére.

## **A dolgozat szerkezete**

A dolgozatban a közel huszonöt éve végzett megfigyeléseim adatait felhasználva hat fejezetben tárgyalom az általam gazdasági rendszerváltás mértékűnek érzett átalakulási folyamat egyes lépcsőit. Kísérletet teszek a sok bizonytalansági tényező hátterének feltárására és a mellettük csendesen lezajlott kis lépések számbavételére, amik véleményem szerint észrevétlenül átlendítették a gazdaságnak főleg az üzleti szektorát a hagyományosnak nevezett modell-rendszer korlátain:

Az első fejezetben rögzített pillanatképpel azt szeretném megvizsgálni, ahogyan a korábbi nemzetközi figyelmet kiérdemlő sikermodell felett megjelentek a változás felhői. Megváltozott mind a belföldi, mind pedig a nemzetközi környezet, amit a '80-as években már fel-felbukkanó reformigény megjelenése kísért, de amit – saját elbizonytalanodása miatt - a politikai szféra csak kis hatékonysággal tudott csak kezelni.

A második fejezetben bemutatom a sokat vizsgált és nemzetközileg elhíresült hagyományos modell-rendszer jellemzőit, majd nemzetközi és japán kutatások eredményeinek felhasználásával kimutatom, hogy a hagyományokra épülő modell tulajdonképpen csak egy részében tekinthető hagyományosnak. Eredete, elemeinek bevezetési ideje és módja valójában azt igazolja, hogy nagyon is valós, időszakokhoz kötődő, aktuális politikai és stratégiai igények alapján tudatosan építették ki, és ezeknek megfelelő működési sajátosságokkal rendelkezik.

A harmadik fejezetben azt a problémát járom körbe, hogy a hagyományos modellnek is nevezett működési mechanizmus miért vált sikertelenné, milyen zavarokat produkált, és milyen politikai színezetű reformkísérletek történtek a zsákutcába jutott helyzetből való kimozdulásra.

A negyedik fejezetben bemutatom, hogy a reformkísérleteket kezdeményezők a korábbi kudarcok után a gazdaság felé fordultak. A vitákból kibontakozott, hogy a háború után jól működő gazdasági intézményrendszerben és mechanizmusban a '90-es években azért jelentkeztek működési zavarok, mert mind a külső, mind pedig a belső feltételrendszer megváltozása túlhaladta az eredeti működési kereteket. Az is kiderült, hogy a megoldáshoz nem elégségesek a szokásos kompromisszumokon alapuló reformok. Olyan döntéseket kellett hozni és olyan lépéseket kellett tenni, amelyek a korábbi működési elemeket és kereteket megváltoztatta. Ez vezetett ahhoz, hogy az 1995-tel kezdődő évtizedben a soron következő kormányoknak sikerült áttöréseket elérni néhány kulcsponton.

Az ötödik fejezetben igazolom, hogy a sok apró, felemás módon megvalósított korrekciós lépés összeadódva olyan láncreakciót indított el, aminek eredményeként napjainkra a japán gazdaság belső feltételrendszere, működési mechanizmusai a régi keretektől jelentősen eltávolodtak. A megújulást célzó lépések – minden hiányosságuk ellenére – eredményeket hoztak, amiket a fejezetben két táblázatba sűrítve bemutatok.

Az utolsó fejezetben összegezni kívánom a változásokat, és kísérletet teszek a kibontakozó fejlődési tendenciák több oldalról való megközelítésére. Végül egy tágasabb összefüggésbe helyezem a megvizsgált értékelési szempontokat, és a folyamatot a napi küzdelmektől eltávolítva egy perspektívikus megközelítést alkalmazok. A végső összegzésnél pedig arra az eredményre jutok, hogy – bár az újonnan kialakulóban levő keretek egyes területeken jelentősen eltérnek a régi vagy hagyományos változattól –, az új irány mégis szervesen illeszkedik a japán modernizációs fejlődési vonulatba.

## **A kutatás főbb eredményei**

Beszélhetünk-e még a hagyományos japán gazdasági modell-rendszerről?

Az elmúlt másfél évtizedben jelentős változásokat lehetett regisztrálni a japán gazdaság működésében. Ezek kis részben a külföldi feltételek, nagyobb részben a belső feltételrendszer megváltozása és az ennek kapcsán megfogalmazódott igények világosabb felszínre kerülése következtében megtett újító erőfeszítések következményei.

A kutatás során kiderült, hogy nem egy öröktől való, kulturális determinációjú, rendszer-működésről van szó ahogy azt korábban igyekeztek sugallni, hanem egy időben és háttérben jól meghatározható tudatos stratégiai konstrukcióról.

A működésnek vannak fontos történelmi és kulturális mozzanatokra visszavezethető mozgatórugói. Ilyen pl. a sok évszázadig fennálló, katonai diktatúrán (Shogunátus) alapuló központi hatalom, illetve filozófiájának átöröklődése, amit egyes japán politikusok is „szocialisztikus vonás”-ként azonosítottak. A központi hatalom szerepe és hatásköre, valamint a működtetői azonban időközönként változtak. A jelenlegi rendszer-modell lényegében a II. világháborús időszakban és annak igényei kiszolgálására alakult ki.

Az is kiderült azonban, hogy az úgynevezett hagyományokat csak addig tartják fontosnak megőrizni, amíg az nem akadályozza az üzleti szektor érdekeit. Nagyrészt ugyanis az ő nyomásukra alakultak ki a legfontosabb reformlépések a microszintű szabályozásban.

A változások kerékkötője a rendszert irányító és elsődleges profitálójaként meghatározható LDP köré csoportosítható politikai közeg, valamint a végrehajtási hatalmat gyakorló kormányzati bürokrácia volt.

A változások kulcskérdése a fentiekből következően:

1.) Mennyiben tudja ez a központi hatalmi gépezet fenntartani befolyását a folyamatok ellenőrzésében?

2.) Megjelenik-e olyan erő, amely képes megkérdőjelezi ezt a hatalmat?

A kutatás eredményeképpen úgy látom, hogy a kulcskérdésre adható válasz az, hogy

a.) A gyakorlatban egypárti hegemóniára épült politikai központ hatalom a 90-es évek elejétől folyamatosan erodálódott és maga a párt is szétesőben van.

b.) megjelent egy ellenzéki párt, amelyik méltó kihívónak bizonyult és a legutóbbi választásokon a lakosság mellé is állt.

c.) Nem csak a lakosság, hanem az üzleti közeg sem igényli a központi hatalom korábbi atyáskodását. Különösen az utóbbi, nyomásgyakorlással elért kulcsszerepet játszó rendszerelemeknek a nemzetközi és hazai környezethez való, számára kedvező igazítását.

d.) A reformok során csak részben átalakított de a központi hatalom szempontjából leginkább fontos macro kulcselem (amakudari, etc.) pedig éppen a legutóbbi választás során kormányzati szerephez jutott párt egyik fő támadási pontja. A cél megvalósításával a megújulás komplettírozásának lehetősége is megerősödött.

## A hagyományos modell és változásának elemei: I. makro elemek

Területek	Hagyományos modell	Változás, új elem
Vasháromszög	erős	átalakulóban, de még él
Amakudari	fontos kötőelem	több formai korlátozás van, de lényegében fennmaradt
Privatizáció	Posta, Dóro kódon: közvetlen állami control	Posta, Dóro kódon kikerülőben a közvetlen állami alól
Administratív guidance	erős	gyengülő, normatív irányú
Allami védelem	konvoj rendszer	konvoj felmondása
Törvények végrehajtása	diszkracionális bánásmód nem ritka	normatíviás felé mozdult, szigor erősödik
Kormányzati költségvetés	erősen centralizált	részben decentralizált
Központi bank	kormánynak alárendelt	független, autonóm
Pénzügyi Felügyelet	a Pénzügyminisztérium része	a Pénzügyminisztériumról leválasztva
Szabályozás, engedélyezés	előzetes kontrol utáni engedélyezés	előzetes kontrol helyett normák, utólagos ellenőrzés
Bankrendszer	zaibatsualapú mainbank	zaibatsumentes megabank
Finanszírozás	közvetett	közvetlen felé forduló
Számviteli rendszer	sok speciális hazai szabály	nemzetközi standardhoz igazítva
Tőzsde, részvénytőzsdék	kötött, magas korlátok kisbefektetők számára	liberalizált, kispénzzel is elérhető

1. tábla Forrás: szerzői összeállítás a dolgozat feltárásai alapján

A végkövetkeztetés: a mikroszint minden elemében olyan változások zajlottak, amik a korábbi ellenőrzött keretű működési rendszert egy a működésében kevésbé kötött rugalmasabb változat felé mozdították el (2. tábla). A makroszint elemeinek többségéről is elmondható ugyanez, de kulcskérdés, hogy a központi hatalom egyik eszközeként szolgáló vasháromszög és az amakudari területén a végbement erodálódás ellenére még fontos megbontatlan szálak maradtak fenn (1. tábla). Ennek megbontását viszont az új rezsím a meghirdetett céljai legfontosabbjaként deklarálta. Ha ezt sikerül megoldani, akkor az eddigiekben már végbement makro és mikro változásokkal a visszafordíthatatlan átalakulások rögzülhetnek és egy új japán gazdasági rendszer indul el a XXI. század meghódítására.



## A hagyományos keretek és azok változásának tendenciája: II. mikro elemek

Területek	Hagyományos modell	Változás, új elem
Foglalkoztatás:	élethosszig tartó, cél: munkahelyvédelem	munka és vállalati szükségletorientáltság terjedőben, cél: hatékonyság
Részfoglalkoztatás	marginális, ill. hiányzik	fontos, elterjedt, növekvő
Bérezés	senioritási alap általános	teljesítménybér terjedőben
Részvényes közgyűlés	a részvényesek jogai korlátozottak egyéb stake-holderek javára	a részvényesek fellépése és jogai erősödnek
Részvénykereszttulajdon	magas	minimalizálódott
Külső igazgatótanácsi tagok	aránya kicsi, belterjes	aránya növekvő, nyílik
Külföldi részvénytulajdon	elenyésző	aránya növekvő
Elosztási rendszer	gyártó-vezérlésű keiretsu típusú zárt, kisméretű kiskereskedelmi egység, foglalkoztatás-preferencia	fogyasztói vezérlésű, áruházlánc és bevásárlócentrum irányultságú, hatékonyság és profitorientáltság
Holdingsok	tiltott	engedélyezett
M & A	korlátozott, helyette keiretsu és kereszttulajdon	liberalizált, esetszám nő, normál piaci reagálásokkal
Vállalati Törvény	XIX.századi szegmentált, több törvény hatályos	új, egységesített, modernizált, nemzetközi norma felé mutat
Venture business	marginális számú, belépési korlát magas	az esetszám növekvő, belépési korlát alacsony
Keiretsu	erős, kölcsönös, tartós kötelék az anyavállalathoz	lazuló kötelék az anyavállalat részéről

2. tábla Forrás: szerzői összeállítás a dolgozat feltárásai alapján

A japán gazdaság de facto túljutott a '40-es, illetve hagyományosnak is nevezett fejlesztő modell-rendszer által kínált stratégiai lehetőségen. A modell elvégezte feladatát: elkerülhetetlenül fel kellett váltani egy - a jelen körülményeknek jobban megfelelő kereteket nyújtó változattal.

A jelenleg zajló viták és a politikában megfigyelhető mozgások ugyanakkor arra utalnak, hogy a rendszer megújítói is szeretnék megtartani a társadalmi stabilitást szolgáló érzékenységet és ennek megfelelően átszabni a politika - bürokrácia – üzleti élet kötőelemeinek mechanizmusát.

## Irodalomjegyzék

### A jelöltnek a témában megjelent publikációi

- Kiglics István** [2007]: Koizumi regnálása és a japán gazdaság (In: Szerdahelyi-Wintermantel szerk.: Japanológiai Körkép Kiadta: ELTE Ötvös Kiadó Bp.)
- \_\_\_\_\_ [2000]: Japan at a crossroad - 6th EACES Conference, Barcelona szeptember (Angolul)
- \_\_\_\_\_ [1995]: A japán privatizációról és deregulációról Institute of Developing Economics V.R.F. Series No.239 (Japánul)
- \_\_\_\_\_ [1989]: Japán: Múlt a Holnapban (Pszichoteam Budapest)
- \_\_\_\_\_ [1988/10]: A japán makromenedzsment intézményi háttere és döntési mechanizmusa (Budapest, Külgazdaság)
- \_\_\_\_\_ [1988/9]: A japán foglalkoztatási rendszer és annak aktualitásai Budapest, Munkaügyi Szemle
- \_\_\_\_\_ [1988/4]: Japán adminisztratív irányítás vége? Budapest, Tervgazdasági Fórum
- \_\_\_\_\_ [1987/5/5-6-7]: A japán adminisztratív reform Budapest: Világgazdaság-sorozat
- \_\_\_\_\_ [1986/4]: Kormány-hivatalnoki karrierpálya Japánban Budapest: Tervgazdasági Fórum

### A tézisekben használt irodalom

**Abegglen** James C. [1958]: The Japanese Factory: aspects of its social organization Kiadó: The Free Press

**Carlille**, Lonny E., **Tilton**, Mark C. [1998]: Is Japan Really Changing Its Ways? (Regulatory Reform and the Japanese Economy) Brookings Institution Press  
Washington, D.C.

**Erlich** Éva [1979]: Japán: A felzárkózás anatómiája Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó Budapest

**Japan 1986:** An International Comparison Keizai Koho Center

**Johnson** Chalmers [1982]: MITI and the Japanese Miracle Kiadó: Stanford University Press, California

**Nakamura** Takafuza [1980]: A japán gazdaság növekedése és szerkezete (Kiadó: Tókyo Egyetem)

**Noguchi** Y. [2002]: Az új kiadású 1940-es rendszer, Kiadó: Toyo Keizai Shinposha

**Okazaki** Tetsuji, **Okuno** Masahiro-Fujiwara, **Okuno** Masahiro, **Herbert** Susan [1999]: The Japanese Economic System and Its Historical Origins Kiadó: Oxford University Press