

現代経営学 概論

『協創・共生・福祉』の
マネジメント・パラダイム

三宅 隆之

著

同友館

現代経営学 概論

『協創・共生・福祉』の
マネジメント・パラダイム

三宅 隆之

著

同友館

●著者紹介

三宅 隆之(みやけ たかゆき)

1964年 慶應義塾大学経済学部卒業。

旧三井物産㈱の機械部が独立してできた極東貿易㈱入社。

1969年 通商産業大臣登録中小企業診断士試験合格と同時に東京都商工指導所入所。

現在、経営診断担当主任指導員(chief consultant)。入所以来、一貫して経営診断・マーケティング診断・企業経営研究活動に従事する。中小企業診断士、社会保険労務士。

1982年 中小企業庁長官より優良中小企業診断士表彰を受賞。
日本商業学会、日本中小企業学会、日本経営診断学会、実践経営学会に所属。
専門分野はマーケティング論、経営学総論、経営診断論。

主 著 『現代マーケティング概論』同友館、1999年。

『マーケティング論入門』共著、八千代出版、1999年。

2000年7月15日 第1刷発行

現代経営学概論

——『協創・共生・福祉』のマネジメント・パラダイム

著 者	三 宅 隆 之
発行者	山 田 富 男

発行所 株式会社 同 友 館

東京都文京区本郷5-32-6
郵便番号 113-0033
電話 03(3813)3966
FAX 03(3818)2774
URL <http://www.doyukan.co.jp/>
E-mail hensyu@doyukan.co.jp

落丁・乱丁本はお取替え致します。

シナノ印刷／トキワ製本

©2000 Takayuki Miyake ISBN4-496-03024-1

Printed in Japan

まえがき

本書は、マネジメント（management）論に興味・関心のある学生やビジネスマン、一般社会人のための経営学の入門書である。いうまでもなく、経営学の対象とする社会現象や学問領域は極めて広く、複雑多岐にわたっている。

複雑多岐にわたっているということは、それだけ経営学に隣接する学問が多いということの意味する。それだけに、幅の広い学問であるといえよう。経営学は社会科学に分類される学問である。したがって、経済学や商業学、会計学、社会学、法律学、政治学、心理学、行動科学、環境学などとの結びつきが極めて深い。奥の深い学問なのである。

また、経営学は私達人間生活にも密着した学問である。経営学が基本的には、経営目標及び経営戦略、意思決定、経営組織と人間行動、業績（成果）など、一貫した経営行動を展開するという関係から、私達の日常の生活行動とよく対比される。

すべての人間行動は、一連する行為から成り立っている。人間行動は基本的には、目標・目的志向によって行われるのを常とする。計画（plan）、実施（do）、統制（see：control）といったマネジメント・サイクル（management cycle）は、そのまま私達の日常の生活行動にも当てはまる。それだけ日常生活に身近な学問であるといえるだろう。

人間は1人では決して生きていけない。人間社会は、何らかの組織体を通じて、行為・行動を起こすのを原則とする。1人で行動を起こす場合は、いうまでもなく組織は成立しない。しかしながら、2人以上になると組織は必ず成立する。経営学が対象とするのは、こうした個々の人間の集まりである組織集団における目標・目的と意思決定、行為・行動とその成果である。

現代社会は成熟社会といわれる。我が国の経済はバブル経済の崩壊に見られるように、クローズドで失敗した。これからの経済は、自由競争原理の下、国際的にオープンでなければならない。これは経営管理の領域においても同様である。

「情報公開（disclosure）」制度が促進されるなか、企業経営・マネジメント

は公明正大に透明性をもってガラス張りで行われなければならない。こうした状況下において、経営学が果たす社会的責任や役割は極めて大きいものがある。

国際化、グローバル化、「グローバリゼーション (globalization)」の進展に伴って、経営学の領域にも「地球環境問題」が大きくクローズアップされてきた。これは会社・企業の社会的責任問題にまで発展し、今や「環境コスト」という概念は、経営問題として切り離せなくなっている。

一方、会社・企業は、社会環境の変化から、単に株主との関係性を重視するというこれまでの慣習から、企業を取り巻く「ステイクホルダー (stakeholder: 利害者集団)」や「コーポレート・ガバナンス (corporate governance: 企業統治)」といった概念を重要視せざるを得なくなっていることも事実である。

さらに、マーケティングの世界で注目を浴びている「顧客関係性マーケティング (relationship marketing)」という概念が、マネジメントの世界でも適用できるようになってきている。これに「協創マネジメント (collaborative management)」という概念が結びつくことで、経営革新・「マネジメント・イノベーション (management innovation)」が起こせる。また、少子高齢化社会の到来に伴って、福祉サービス・ビジネスが派生し「福祉経営・福祉マネジメント」という概念も萌芽してきており、NPO (nonprofit organization) 「非営利組織」のマネジメントをも包含したマネジメントを詳細に論述することにした。本書は、こうした21世紀に生成するであろう新しいマネジメントの概念をも包含した内容になっている。

本書の目的は、経営学という学問を正しく捉え、環境変化の激しい時代のニーズに適応すべく、経営史や経営諸学説、経営学の基礎理論を中心にしながら機能面から見た経営学の全体像を初学者向けにやさしく解き明かすと同時に、全体系を展開し、実務面・実践面にも踏み込んだ内容になっている。

私の見解はもちろんのこと、特に私が尊敬している世界的な経営学者であるP・F・ドラッカー (P. F. Drucker) の経営哲学 (management philosophy) を随所に取り込むなど、実践的な内容を心掛けたことも大きな特徴となっている。したがって、会社・企業経営者の方々にも十分理解していただけるよう、

できるだけやさしく解説したつもりである。

本書の構成は、①経営学の研究方法、②経営学の発展過程及び学説史、③日本的経営の特質、④現代企業と経営資源、⑤現代企業と経営環境、⑥現代企業と経営形態、⑦経営「管理」者の役割と職能・機能、⑧企業・経営目的と経営責任、⑨経営組織と人間及び組織行動、⑩現代企業と経営戦略、⑪現代企業と『協創・共生・福祉』マネジメント・イノベーション、⑫企業経営の国際化、⑬21世紀における経営学の課題、といった13章で成り立っており経営学の分野・領域のほとんどを体系的に網羅している。

また、前述したように、最近取りざたされている地球環境問題やコーポレート・ガバナンスやステイクホルダー、ホスピタリティ&福祉マネジメント等々、萌芽しつつある経営上の諸問題にも触れるなど、21世紀型マネジメント戦略のあるべき姿、指針をも包含した内容になっている。

経営学の研究をするためには、商業学、経済学、社会学、心理学、法律学、政治学、行動科学、環境学といった関連学問を研究することはもちろん、周辺領域である歴史、文化、哲学などを研究することが大切である。そうすることで、より経営学の本質が理解できると思う。

なぜならば、経営学や経営管理論がその時代時代の文化や環境や人間行動を基本にした学問であるからである。本書がこれから初めて経営学や経営管理論を研究しようとする方々の一助とならなければ、筆者の喜びこれに勝るものはない。

終わりに、本書の出版に対し格別のご高配を賜った(株)同友館の山田富男社長をはじめ、編集部の脇坂康弘氏に心から御礼を申し上げる次第である。

2000年5月

三宅 隆之

目 次

まえがき 1

第1章 経営学の研究方法15

- 1-1 経営学とは何か 15
 - 1-1-1 経営とは 15
 - 1-1-2 経営学とは 17
- 1-2 経営学の研究対象 18
- 1-3 経営学の研究手法 20
- 1-4 経営学の体系 22
 - 1-4-1 基礎「的」理論 23
 - 1-4-2 経営環境論 24
 - 1-4-3 国際経営「ビジネス」論 24
 - 1-4-4 経営史・経営学説史 24
 - 1-4-4-1 経営史・学説史研究の意義 24
 - 1-4-4-2 アメリカにおける経営史 25
 - 1-4-4-3 イギリスにおける経営史 26
 - 1-4-4-4 フランスにおける経営史 27
 - 1-4-4-5 ドイツにおける経営史 27
 - 1-4-5 企業形態論 29
 - 1-4-6 経営者論・経営理念論 29
 - 1-4-7 経営組織論 30
 - 1-4-8 経営管理総論 31
 - 1-4-9 経営計画論 32
 - 1-4-10 購買管理論 33
 - 1-4-11 生産管理論 34
 - 1-4-12 販売管理論 34
 - 1-4-13 財務管理論 35
 - 1-4-14 人事・労務管理論 35
 - 1-4-15 情報管理論 36

- 1-4-16 経営戦略論 37
- 1-4-17 経営工学 37
- 1-5 経営学の隣接科学 39
 - 1-5-1 形式科学との関係性 39
 - 1-5-2 自然科学との関係性 40
 - 1-5-3 社会科学との関係性 40
 - 1-5-4 心理学との関係性 41
 - 1-5-5 会計学との関係性 41
 - 1-5-6 経営学の分化と統合 42

第2章 経営学的发展過程及び学説史47

- 2-1 経営史とは何か 47
- 2-2 経営学の生成 47
 - 2-2-1 ドイツ経営学の成立 47
 - 2-2-2 アメリカ経営学の展開 48
 - 2-2-2-1 科学的管理法の展開 50
 - 2-2-2-2 人間関係論の提唱 51
 - 2-2-3 経営学派・経営学説史 53
 - 2-2-3-1 経営学派成立への経緯 53
 - 2-2-3-2 経営管理論を重視する学派と系譜 54
 - 2-2-3-2-① プロセス・管理過程学派 (Management Process School) 54
 - 2-2-3-2-② 人間関係学派 (Human Relations School) 55
 - 2-2-3-2-③ 意思決定理論学派 (Decision Theory School) 55
 - 2-2-3-2-④ 人間行動科学学派 (Human Behavior School) 56
 - 2-2-3-2-⑤ 経験学派 (Empirical School) 59
 - 2-2-3-2-⑥ 社会システム学派 (Social System School) 59

第3章 日本の経営の特質65

- 3-1 日本の経営とは何か 65
 - 3-1-1 終身雇用制 (lifetime employment system) 66
 - 3-1-2 年功序列制 (seniority system) 68
 - 3-1-3 企業別 (内) 労働組合 (enterprise unionism) 69
 - 3-1-4 合議的意思決定制 70

3-1-5 日本的生産システム（トヨタ生産方式）の特徴 71

3-1-6 日米経営比較による特徴 72

3-2 日本的経営の変容と国際化 75

第4章 現代企業と経営資源79

- 4-1 経営と人「財」資源 79
- 4-2 経営と物「モノ」資源 81
- 4-3 経営と金「カネ」資源 82
- 4-4 経営と情報資源 83
- 4-5 経営と環境・立地・場所資源 84
- 4-6 経営と時間・空間資源 85
- 4-7 経営と文化資源 86
- 4-8 経営と技術資源 86
- 4-9 経営とサービス資源 87
- 4-10 経営と組織資源 88
- 4-11 経営と行動資源 88

第5章 現代企業と経営環境91

- 5-1 「環境」の類型化 91
- 5-2 組織と環境 92
- 5-3 企業環境とステイクホルダー（stakeholder） 92
- 5-4 経営環境&地球環境問題と企業の社会的責任 93
- 5-5 環境問題の具体的事例 94
- 5-6 ISO（国際標準化機構）への取り組み 95
- 5-7 「環境コスト」意識と環境ビジネス 97

第6章 現代企業と経営形態101

- 6-1 企業形態の分類 101
 - 6-1-1 経済的側面による形態分類 101
 - 6-1-2 法律的側面による形態分類 101

- 6-1-2-1 個人企業 102
- 6-1-2-2 合名会社 102
- 6-1-2-3 合資会社 103
- 6-1-2-4 有限会社 103
- 6-1-2-5 株式会社 104
- 6-2 非営利事業組織 (nonprofit organization) の形態 108
 - 6-2-1 現業国営企業 108
 - 6-2-2 公共企業体 108
 - 6-2-3 地方公共企業体 110
 - 6-2-4 公私混合企業体 110
 - 6-2-5 協同組合 110
- 6-3 企業結合, 企業集中, 企業合同の諸形態 111
 - 6-3-1 カルテル (cartel), トラスト (trust), コンツェルン (concern) 111
 - 6-3-2 企業集団化と系列化 112
 - 6-3-3 企業規模と経営形態 113
 - 6-3-4 企業結合, 企業集中と独占禁止法 114

第7章 経営「管理」者 (top management) の 役割と職能, 機能117

- 7-1 経営者・管理者とは 117
 - 7-1-1 トップ・マネジメント (top management) 118
 - 7-1-2 ミドル・マネジメント (middle management) 118
 - 7-1-3 ローワー・マネジメント (lower management) 118
- 7-2 意思決定と経営者 120
 - 7-2-1 意思決定 (decision making) とは 120
 - 7-2-2 P・F・ドラッカーの見解 120
 - 7-2-3 H・A・サイモンの見解 121
 - 7-2-4 意思決定のタイプ・類型化及び種類 122
- 7-3 経営者の役割とリーダーシップ (leadership) 124
 - 7-3-1 経営者の役割 124
 - 7-3-2 リーダーシップと経営者 125
 - 7-3-3 リーダーシップのタイプ・類型化と諸学説 125
 - 7-3-3-1 特性・資質理論 126
 - 7-3-3-2 形態理論 126

- 7-3-3-3 行動理論 127
- 7-3-3-4 状況理論 128
- 7-3-3-5 その他の理論 130

第8章 企業経営目的、理念と経営責任133

- 8-1 会社・企業経営の目的 133
- 8-2 経営目的論 136
 - 8-2-1 単一目標論と多目標論 136
 - 8-2-2 H・I・アンゾフの目標論 137
 - 8-2-3 P・F・ドラッカーの目標論 139
 - 8-2-4 企業の社会的責任 141
 - 8-2-4-1 社会的責任論の否定論と肯定論 141
 - 8-2-4-2 新規に求められる社会的責任 142
 - 8-2-4-3 企業倫理とコーポレート・ガバナンス (corporate governance) 143

第9章 経営組織と人間及び組織行動147

- 9-1 経営組織の基礎概念 147
 - 9-1-1 経営組織とは何か 147
 - 9-1-2 経営組織の成立要件 148
 - 9-1-3 経営組織の存続条件 150
- 9-2 組織構造 150
 - 9-2-1 組織構造とは何か 150
 - 9-2-2 組織の分業化 151
 - 9-2-2-1 職能 (function) 151
 - 9-2-2-2 職務 (job) 152
 - 9-2-2-3 職位 (position) 152
 - 9-2-3 組織の部門化 153
 - 9-2-4 組織と権限・責任の関係性 154
 - 9-2-4-1 組織と権限 154
 - 9-2-4-2 組織と責任 155
 - 9-2-5 組織とコミュニケーション (communication) 156
 - 9-2-6 組織と公式化 156
- 9-3 組織管理の原則 157

9-4 組織形態 158

9-4-1 組織の基本形態 158

9-4-1-1 ライン（直系式：line）組織 158

9-4-1-2 職能式組織（functional organization） 159

9-4-1-3 スタッフ（staff：参謀部）組織 160

9-4-1-4 ライン&スタッフ（line&staff）組織 161

9-4-2 集権的組織と分権的組織 162

9-4-2-1 集権的管理と分権的管理 162

9-4-2-2 職能別組織 163

9-4-2-3 事業部制組織 164

9-4-3 その他組織 165

9-4-3-1 プロダクト型組織 165

9-4-3-2 プロダクト・マネージャー型組織 166

9-4-3-3 マトリックス型組織 166

9-4-3-4 社内ベンチャー制 166

9-4-3-5 分社経営とベンチャー制 168

9-4-3-6 カンパニー制 168

9-4-3-7 機械的組織と有機的組織 169

9-4-3-8 持ち株会社 171

9-4-3-9 委員会組織 171

9-5 組織戦略 171

9-5-1 内部組織戦略 172

9-5-2 外部組織戦略 173

9-6 組織文化（organizational culture） 173

9-7 モチベーション&イノベーション（motivation & innovation） 175

第10章 現代企業と経営戦略179

10-1 経営戦略とは何か 179

10-2 経営戦略の構成要素 181

10-2-1 ドメイン（domain：事業活動領域）の決定 181

10-2-2 資源展開（経営資源の蓄積とその活用） 183

10-2-3 競争戦略の決定 183

10-3 企業戦略 184

10-3-1 製品市場戦略 184

10-3-1 PPM戦略（product portfolio management strategy） 187

- 10-3-3 SWOT分析戦略 189
- 10-3-4 P・コトラーの競争戦略 189
- 10-3-5 顧客「個客」関係性マーケティング (relationship marketing) 戦略 191
- 10-3-6 製品ライフサイクル (product life cycle) 戦略 192
- 10-3-7 戦略的経営 (strategic management) 192
- 10-4 情報化対応と経営戦略 195
 - 10-4-1 経営戦略と経営情報システム 195
 - 10-4-2 戦略情報システムの展開 198
- 10-5 経営戦略と経営計画 (plan)・実施 (do)・統制 (see : control) 203
 - 10-5-1 経営計画とは何か, その内容と分類 203
 - 10-5-2 経営計画の体系 203
 - 10-5-3 経営計画策定のプロセスとマネジメント・サイクル (management cycle) 207
 - 10-5-4 P・F・ドラッカーの経営計画と戦略 207

第11章 現代企業と『協創・共生・福祉』マネジメント・イノベーション213

- 11-1 経営戦略デザインとマネジメント・コンセプト (management concept) 213
- 11-2 管理論から戦略論, 文化論への認識 214
- 11-3 P・F・ドラッカーのイノベーション論 215
 - 11-3-1 イノベーションとは何か 215
 - 11-3-2 イノベーションの成功要因と21世紀マネジメント革命 216
- 11-4 ホスピタリティ・マネジメント (hospitality management) 218
- 11-5 コラボレイティブ・マネジメント (collaborative management : 協創のマネジメント) への道 219
 - 11-5-1 顧客関係性マネジメントの展開 219
 - 11-5-2 コラボレイティブ・マネジメントの基本コンセプト 221
 - 11-5-3 「協創」の概念に関するP・F・ドラッカーの見解 222
- 11-6 「共生と福祉」のマネジメント・パラダイム 224
 - 11-6-1 高齢化社会到来と福祉ベンチャー企業の育成 224
 - 11-6-2 高齢者・障害者に優しい福祉サービス・ビジネスの必要性 225
 - 11-6-3 福祉経営「マネジメント」の具体的方策 227

- 11-6-3-1 福祉サービス・ビジネスの現状と有効性 227
 - 11-6-3-1-① 福祉サービス・ビジネスの定義 227
 - 11-6-3-1-② 福祉サービス・ビジネスの市場規模と成長性 228
 - 11-6-3-1-③ 福祉サービス・ビジネスの現状と動向 230
- 11-6-3-2 福祉サービス・ビジネスの事業化戦略 233
 - 11-6-3-2-① 福祉サービス・ビジネスの特殊性と課題 233
 - 11-6-3-2-② 福祉サービス・ビジネスにおける事業創造・事業化事例 235
 - 11-6-3-2-③ 福祉サービス・ビジネス事業化戦略のポイント 239
- 11-6-3-3 福祉サービス・ビジネスの育成及び支援の方向 240
 - 11-6-3-3-① 利用者を重視する福祉サービス・ビジネスの振興 240
 - 11-6-3-3-② 福祉サービス・ビジネス育成・支援の具体化の方向 241
- 11-7 NPO（非営利組織：nonprofit organization）へのマネジメント導入の
必要性 242
- 11-8 その他のマネジメント・イノベーション手法 243
 - 11-8-1 「グローバル」志向のマネジメント（global management） 243
 - 11-8-2 「グループ・ストラテジー」志向のマネジメント（group
strategy management） 244
 - 11-8-3 「成果主義」志向のマネジメント 244
 - 11-8-4 「仕事効率」志向のマネジメント 246
 - 11-8-5 「顧客囲い込み」志向のマネジメント 246
 - 11-8-6 「キャッシュフロー」志向のマネジメント 247

第12章 企業経営の国際化251

- 12-1 経営の国際化とは何か 251
- 12-2 グローバル化・国際化戦略の展開 252
 - 12-2-1 グローバル化とは何か 252
 - 12-2-2 多国籍企業の意味と展開・進展度 252
- 12-3 多国籍企業・グローバル戦略の類型化 255
- 12-4 国際協調と競争，参入，提携 256
 - 12-4-1 国際協調とは何か 256
 - 12-4-2 海外企業の参入方式 257
 - 12-4-3 戦略的提携・同盟（alliance）の実現 258

第13章 21世紀における経営学の課題261

13-1 我が国における企業経営の特質と変化 261

13-2 今後の経営学の研究課題と展望 263

13-2-1 H・クーンツ及びH・ヴァイリッヒの見解 263

13-2-2 今後の研究課題と展望 265

あとがき 267

索引 269

