

現代経営学全集 14 経営システム——松田武彦編著

現代経営学全集 第14巻
経営システム

昭和48年3月15日 初版発行

編著者 松田武彦

© 1973 T. Matsuda & Others

発行所 ダイヤモンド社

郵便番号 100
東京都千代田区霞が関 1-4-2
編集電話 東京(504)6403
販売電話 東京(504)6515
振替口座 東京 25976

装丁 杉浦康平

編集担当/吉田俊一

落丁・乱丁本はお取替えいたします

松濤印刷・高陽堂製本

3334-062400-4405

序 文

企業経営が今日ほど構造変革と行動革新を迫られたことは、これまでにない。しかもこれは日本に限らず、先進工業国すべてに共通して感じられている社会的ないしは全人類的要求である。

こうした要請の源泉として、まず第一に、企業環境の目まぐるしい変化があげられる。価値変化・技術革新・経済変動など、どれ一つをとってもそれだけでむずかしい対応の問題を突きつけるような変化が、重なり合って押し寄せているのである。第二の源泉は、企業行動と環境との間の複雑な相互作用である。現在の公害現象に見られるように、企業が環境のある局面に対応するためにとる行動が、別の、思いもかけない面で環境に作用し、その反作用がまた意外な形で企業を襲うことがしばしばである。第三に、企業活動の多岐化・高度化に伴って、企業組織の一部で行なわれた意思決定や行動の波及現象が複雑になったことが思い当たる。つまり、企業組織のある成員、たとえば経営者にとって、自分の意思決定や行動の持つ意味合いを把握することがきわめてむずかしくなってきたのである。このようにいくつかの源泉から、企業経営における構造変革と行動革新への要請が生まれてきていると考えられる。

ところで構造変革と行動革新を実現するためには、確固とした世界観と企業観に根ざす正しい方向感覚と、冷徹な事実認識とを背景に、変革ないし革新に対する強烈な意欲が必要なのは、いうまでもない。しかし、現代の企業にそうした変革や革新を迫っている要請の源泉自体がいかに複雑であるかを考えると、そこに、意欲に加えて、強力

な思想と有効な技術とがなければならぬことも、また論をまたない。ことに現代は、いわば「物ばなれ」の時代である。もちろん具体的な「物」を無視して現代の人間生活が成り立たない以上、われわれの思考や行為が「物」から完全に離れることはありえない。しかし、人間活動の中でわれわれが「物」を直接に取り扱う思考や行為の占める部分が相対的に減ってきて、その代わり、物の「構造」や「論理」を取り扱う思考や行動の占める部分がしだいに増しつつあるのが現代社会の動向である。つまり、目に見える「ハード」なものから、目に見えない「ソフト」なものへと、人間活動の重点が移りつつあるのは、否定できないことではないかと思われる。このような時代の要請に応えるべく現われ、かつ伸びてきているのが、いわゆるシステム思考とシステム技術である。

本書はこうしたシステム思考とシステム技術の企業経営に対する適用、とくに、構造変革と行動革新の媒介としての役割を論じたものである。すなわち、企業経営において、「物」——具体的なひと・もの・かね——に即した従来の思考方式や管理技術から脱して、そうした「物」の持つ「構造」や、「物」を支配している「論理」を取り扱う新しい思考方式やソフトな管理技術について説明し、それらが構造変革や技術革新に対して持つ可能性を検討し、さらにその問題点に論及したものである。ただし、従来の思考方式や管理技術からの移行がどのようにして起こり、また行なわれるかについての理解が得られやすいように努めて配慮したつもりである。

読者におかれては、まず、このようなシステム思考やシステム技術を要求するにいたった時代的背景、ことに「物ばなれ」ないし「ハードからソフトへ」、あるいは「目に見えるものから目に見えないものへ」という思想や技術の動向の中に身を置いて読んでいただきたい。そして、本書の各編に論ぜられていることを、身のまわりの経営上の現象や行動に当てはめて、従来の思考方式や管理技術とつねに対比させながら、この議論をさらにソフトな方向へ延長

ないし投射したらどうなるかを考えながら読んでいただきたい。

ただ、システム思考やシステム技術の現状からして、全編にわたって概念や用語を統一することができなかった。もしこのために読者に不便をかけることがあれば、それはひとえに編者の責任であるが、そうした不満や疑問の点はもとより、内容や表現についても、読者諸賢のきびしいご叱正がいただければ幸いである。

本書の進行途中に編者の海外出張などがはさまり、刊行が著しく遅延したことを関係各位に深くお詫びする。そうした悪条件の中で終始編者を支えて今日の完成に導いてくださったのは、ダイヤモンド社の吉田俊一氏である。その寛容と忍耐とに心からお礼の言葉を申し述べたい。

昭和四十七年十二月二十五日

松 田 武 彦

目次

序文

第一編 経営システムの基本概念

松田武彦

第一章 マネジメント・システム総論……………五

第一節 システム思考に対する要請……………五

第二節 システム思考の論理……………八

第三節 業務契約体系としてのマネジメント・システム……………一四

第四節 マネジメント・システムと組織風土……………二〇

第二章 マネジメント・システム開発論……………三一

第一節 マネジメント・システム論の類型……………三一

第二節 マネジメント・システム開発の体系……………三九

第三節	マネジメント・システム開発のツール	五六
第四節	マネジメント・システム開発の実務的要訣	六五

第二編 プロダクション・マネジメント・システム 人見勝人

第一章	プロダクション・マネジメント・システムの概念と構成	七七
-----	---------------------------	----

第一節	プロダクション・マネジメント・システムの意義	七七
第二節	プロダクション・マネジメント・システムの一般的構成	八五

第二章	プロダクション・プランニング・システム	九一
-----	---------------------	----

第一節	ストラテジック・プロダクション・プランニング	九一
第二節	オペレーショナル・プロダクション・プランニング	九四

第三章	プロダクション・コントロール・システム	一八
-----	---------------------	----

第一節	フィードバック・コントロール	一八
第二節	プロダクション・コントロール	一三〇
第三節	プロダクション・コントロール・インフォメーション・システム	一三三

第四章	プロダクション・メインテナンス・システム……………	二二四
第五章	バラエティ・プロダクション・マネジメント・システム……………	二二八
第六章	プロダクション・インフォメーション・システム……………	二三四
第一節	プロダクション・インフォメーション……………	二三四
第二節	インフォメーション・システム……………	二三五
第三節	トータルシ・システム概念……………	二三八
第四節	プロダクション・インフォメーション・システムの構成……………	二三九
第七章	プロダクション・マネジメントの変遷……………	二四八
第三編	マーケティング・マネジメント・システム……………	
	菅 原 正 博	
第一章	マーケティング・マネジメントの確立……………	一五三
第二章	マーケティング・マネジメント・システムの構成要素……………	一五七
第一節	四つの構成部分……………	一五七

第二節	マーケティング環境	一六〇
第三節	マーケティング組織	一六五
第四節	マーケティング意思決定	一六八
第五節	マーケティング情報システム	一八一
第三章	トータル・マーケット・シミュレーション・モデル	一八九
第一節	アムスタッツ・モデルの特質	一八九
第二節	トータル・マーケット・シミュレーション・システムの設計過程	一九一
第四章	コーポレート・マーケティング・モデル	二二四
第一節	コトラー・モデルの特質	二二四
第二節	システム・モデルの設計過程	二二六
第四編	フィナンシャル・マネジメント・システム	二四二
第一章	ラーナー・カールトンの財務モデル	二四二
第二章	ラーナー・カールトンモデルの分析	二六六

若杉敬明

第三章	ラーナーリカールトンモデルの改良	二六
第五編	マネジメント・インフォメーション・システム	宮川公男
第一章	企業と情報	三〇一
第一節	人間の行動と情報	三〇一
第二節	企業の意思決定と情報	三〇二
第三節	企業における情報処理の意義	三〇四
第二章	マネジメントと情報、情報システム	三〇八
第一節	マネジメント・プロセスと情報	三〇八
第二節	MISの三種の生産物	三二八
第三節	経営情報の意味と種類	三三〇
第四節	情報システムの種類	三三二
第三章	MISの設計	三三四
第一節	設計のための一つのフレームワーク	三三四

第二節	設計の諸段階	三三
第三節	データのライフ・サイクルとデータ・バンク	三四
索引		三五

経営システム

第一編

経営システムの基本概念

第一章 マネジメント・システム総論

第一節 システム思考に対する要請

企業経営のシステム化、すなわち、マネジメント・システム(management system)の導入を一般的に考えるに当たって、まずなにゆえにこのような新しい考え方なり、それに基づく新しい経営の方式なりが要請されているのかを考えてみる。

(1) マネジメントの課題の急激な増大 現代の企業のマネジメントに要求される課題は、経済の成長、国際化の促進、さらには公害問題などに具体化されているような新しい社会的責任にこたえる課題をも含めて、いよいよ急激に増大しつつある。ことに日本のような過密経済においては、自社が格別動くつもりはなくても、政府、銀行、他の企業の動きに伴って産業間の密接な関連を通しての波及効果のために動かざるをえないような事態がしばしば発生してくる。このようにして、企業経営の責任者であるマネジメントに要求される課題は急速に増大する傾向を示すのである。

(2) 企業資源の調達の見直し このようなマネジメントの課題の急増に比べて、企業がその経営に際して利用しうる資源、つまり土地・労働・資本、ないしはその具体化である用地・人員・設備・予算・資材等の供給の見直しを