
經營學辭典

占部都美編著

中央經濟社

経営学辞典

昭和55年8月1日 初版発行
平成2年10月20日 第50刷発行

編著者 ^{うら}占 ^べ部 ^{くに}都 ^{よし}美

発行者 山 本 時 男

発行所 株式 中 央 経 済 社
会社

〒101 東京都千代田区神田神保町1-31-2

電話 東京 (03) (3293) 3371 (編集)
(3293) 3381 (営業)

上記局番は平成3年1月1日からで、
平成2年12月末日までは (293) です。

振替口座・東京 0-8432

印刷 昭 和 工 業 写 真

製本 美 行 製 本

©1980
Printed in Japan

頁の「欠落」や「順序違い」などがありましたらお取り替えい
たしますので小社営業部までご送付ください。(送料小社負担)

ISBN4-502-31016-6 C1534

は し が き

1980年代の幕明けとともに、企業経営をめぐる国際環境、経済環境、技術環境や社会環境は、激動と攪乱の時代を迎えようとしている。そこには、経営の国際化、技術革新への適応、経営システムのコンピュータ化や企業の社会的責任の問題など、数多くの新しい経営問題が生起している。これからの時代の新しい経営問題に対応するために武装を固めるのに必要な経営の諸用語、諸概念、諸理論や諸手法について、すべてを包括し、網羅して全面的な整理を行い、一冊の経営学辞典にまとめることは、誠に時宜をえたことではないかと思われる。この辞典は、このような現代のおよび未来的要請に応えるために、編集、執筆したものである。

他方では、経営学は、20世紀初頭の科学的管理法から、人間関係論、近代管理論などを経て、さらにその後、コンティンジェンシー理論をはじめとして、いく多の新しい経営理論が登場し、百花繚乱の態をなしているが、約四分の三世紀有余にわたる経営学の歴史のなかに集積されてきた経営の諸概念、諸理論や諸手法を一冊の経営学辞典に総括することは、このさいきわめて有意義と思われる。

幸いにして、それぞれの分野における最高権威の執筆者の多数の、そして真摯なご協力をえて、この適切な時期に、権威のある経営学辞典が陽の目を

2 はしがき

見るにいたったことは、経済界と経営学界の両方にとってきわめて意義深いと思われる。

本辞典にたいする編集方針の第一の特色は、まず、経営の国際化に対応するための国際的経営、経営システムのコンピュータ化、新製品開発、プロジェクト管理、労働の人間化、企業の社会的責任などの、新しい経営問題にかかわる経営の諸用語、諸概念、諸理論、諸手法をできるだけ重点的に取り入れたことである。

第二の特色は、本辞典は、近代管理論の立場を基礎として、編集し、執筆しているが、同時にその後に登場する新しい経営理論としてのシステム論、社会—技術システム論、コンティンジェンシー理論などの理解に必要な諸概念をくまなく取り入れていることである。

第三の特色は、新しい経営理論は、学際的アプローチをとるために、社会学、心理学、経済学、会計学などの隣接科学にかかわる諸概念のなかで、学際的アプローチに必要な基礎的概念を包摂していることである。たとえば、社会学における構造—機能主義、心理学における知覚や学習などの基礎的概念は、こんにちの経営問題や経営理論を理解する上で、不可欠なものになっているからである。

第四の特色は、本辞典は、用語辞典と同じようなかんけつさと便利さを備えながら、たんなる用語辞典と異なって、諸概念や諸理論をできるだけ要領よく解明するとともに、さらに経営の実践に重要性をもつ諸手法をも提供することを目指したことにある。

私事にわたって恐縮ながら、本辞典は、ちょうど筆者の還暦の年に刊行されることになったことも、意義深いものがある。筆者が経営学に手を染めてから、四十年の歳月が経った今、本辞典は著者の経営学の一つの集大成とみられることもできる。そのような気持が筆者の心底にあったために、本辞典の原

稿の約9割を筆者自らが執筆する結果になったものであり、本辞典の執筆には筆者の情熱を傾けたものであることをここに記すことを許されたい。

最後に、本辞典の刊行にあたっては、中央経済社の山本時男、関博之両氏をはじめ、数多くの人たちの誠意あふれるご協力とご援助をえたことを記して、謝意に代えたいと思う。

昭和55年5月

編 著 者 占 部 都 美

編 著 者

占 部 都 美

執 筆 者 (敬称略, 50音順)

追手門学院大学教授, 経済学博士	市 橋 英 世	早稲田大学教授, 文学博士	間 宏
小樽商科大学助教授	鶴 野 好 文	関西大学教授	広 田 俊 郎
近畿大学短期大学部教授	王 耀 鐘	早稲田大学教授, 商学博士	二 神 恭 一
青山学院大学教授, 経営学博士	大 島 国 雄	愛知学泉大学教授, 経済学博士	細 井 卓
龍谷大学助教授	大 西 謙	関西学院大学教授, 文学博士	萬 成 博
甲南大学教授	岡 田 昌 也	一橋大学教授, 商学博士	宮 川 公 男
神戸大学教授, 経営学博士	奥 林 康 司	慶応義塾大学教授, 商学博士	村 田 昭 治
和歌山大学教授	小 田 章	大阪商業大学教授	村 本 芳 郎
産能大学教授, 経済学博士	小 野 豊 明	筑波大学教授	門 田 安 弘
	掛 谷 力太郎	香川大学教授	山 口 博 幸
神戸大学教授, 経済学博士	桂 芳 男	岡山大学教授, 商学博士	山 下 隆 弘
法政大学教授	清 成 忠 男	甲南大学教授, 商学博士	山 中 均 之
学習院大学教授, 経営学博士	河 野 豊 弘	神戸大学教授	吉 原 英 樹
神戸大学教授	櫛 原 茂 樹	岡山大学教授	若 林 政 史
帝京大学教授, 経営学博士	桜 林 誠	神戸大学助教授	金 井 寿 宏
一橋大学教授	柴 川 林 也	*	
福島大学教授, 経済学博士	清 水 敏 允	八幡大学助教授	黒 野 宏 則
神戸大学教授	谷 武 幸	滋賀大学助教授	金 井 一 頼
青山学院大学教授, 経済学博士	津 田 真 激	松山商科大学助教授	塩 次 喜代明
神戸商科大学教授	中 橋 国 藏	積水ハウス KK 試験研究所長	石 本 徳三郎
一橋大学教授	中 村 忠	経営コンサルタント	村 上 一
早稲田大学教授, 商学博士	西 澤 脩		

経営学辞典

あ

アーギリス Argyris, C. (1923—) クラーク大学(心理学)、カンサス州立大(経済学)、コーネル大学(組織行動)で、それぞれ学士号、修士号、博士号を獲得。エール大学経営管理学部教授を経て、現在ハーバード大学教授で組織行動を担当。著書に、“Personality and Organization,” 1957(伊吹山太郎訳『組織とパーソナリティ』); “Integrating the Individual and the Organization,” 1964(三隅・黒川訳『新しい管理社会の探求』); “Increasing Leadership Effectiveness,” 1976など多数がある。その研究の主たる内容は、行動諸科学の成果を応用することによって、組織行動とくにモチベーションの問題を、個人と組織との相互作用として解明しようとする。組織離脱・生産制限といった組織行動を、自己発現の欲求を中核とするパーソナリティと古典的組織原則に基づいた組織構造との矛盾として説明し、参加的リーダーシップにその矛盾の解決をもとめようとしている。☞参加的経営

REFA Reichsausschuss für Arbeitszeitermittlung REFA(ここにちでは REAF-Verband für Arbeitsstudien und Betriebsorganisation e. V. というのが正式の名称)とは、1924年9月30日に、当時のベルリンに設立された作業時間研究のための団体のことを指す。設立の主旨(主な設立者 Loewe 機械製作所重役 K. Hegner)は、作業時間の測定・決定に関する理論的・実践的業績、経験、実例などをあらゆる分野から収集し、検討し、それらを再び広く、独習用のテキストや教育コースのテキストとして産業界、その他の分野の啓蒙に役立つような形で普及するという点であった。第二次世界大戦後は、まず、州単位で新しい REFA が復活し、1951年9月になって連邦レベルの REFA が誕生した(本部はダルムシュタット市内に在る)。ここにちでは、単なる作業研究だけでなく生産管理、生産技術、労働科学全般にわたって、新しい方法論

や標準資料を開発し、それらを全国に分散する136支部の組織を通じて教育コース、ゼミナールという形で広く産業界、労働界へ普及し、西ドイツ経済の国際競争力の強化と西ドイツ国民の生活水準の向上のために貢献している。

REFA には40を超える各種の部会や委員会があるが、それらのすべてには学者、実務家、REFA 専門家、使用者団体や労働組合からの派遣委員などが会の構成員として加わっている。したがって、REFA のいろいろな方法論や標準資料には、理論と実践の両面からの研究成果や経験だけでなく、労働界の経験や認識が織り込まれている。REFA 方式による標準時間の設定や職務設計、原価管理の方法、人間工学的手法には米国方式とは異なるユニークさがある。

ROI return on investment ROI は、使用総資本利益率であり、次の式のように、売上高利益率と使用総資本回転率の積をなしている。

$$ROI = \frac{\text{純利益}}{\text{売上高}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{使用総資本}}$$

(売上高利益率)(使用総資本回転率)

ROI を経営管理のための分析用具として利用するばあいを ROI 分析という。そのばあい、分子は営業利益でなく純利益(または税引後純利益)を用い、使用総資本から遊休土地や建設仮勘定を控除して経営資本を用いることが望ましい。ROI 分析は、次の用途に用いられる。

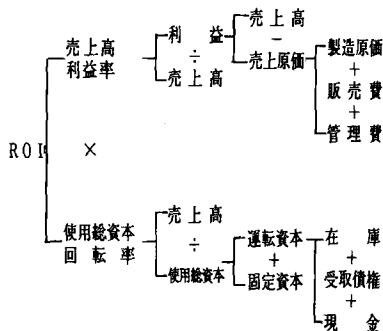
- (1) 長期経営計画の目標の設定
- (2) 資本支出計画の評価選択
- (3) 総合予算の評価
- (4) 会社、子会社、事業部または各製品ラインの総合的経営管理指標

まず(1)のばあい、長期経営計画において、各年度の使用総資本を予定し、それに ROI の目標値をかけて、各年度の利益目標を設定するのに用いる。(2)のばあい、各資本支出の

ROIを算定し、ROIの高いものから順位づけ、ROIが資本コストを割る計画を却下する。(3)のばあいは、毎期の予算編成において、総合予算を作成し、ROIを算定し、それが目標値に達しないならば、売上高の増大、コスト低減、資本回転率の向上などの観点から、全予算の見直しをするのに用いられる。(4)のばあいは、会社はもちろんのこと子会社、事業部、各製品ラインにたいする総合的管理指標としてROIを採用するのである。そのばあひROIは、①各事業部の総合的な経営効率の尺度となり、②各事業部の業績評価の基準となり、③各事業部にたいする資本配分の基準となる。また、各事業部はROIを中心として、経営の計画とコントロールを行っていくのである。この制度は、ROI管理制度といい、またデューボン社で採用されたために、デューボン管理方式ともいう。ROI管理

ROI 管理 ROI (使用総資本利益率)を、会社全体はもちろんのこと、各事業部、子会社や各製品ラインの総合的経営管理の基準にし、次の図に示すような管理体系にしたがって、総合的な経営管理を行っていく制度をさしている。

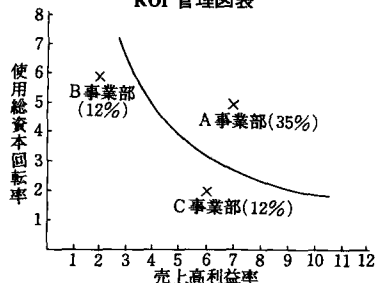
ROI 管理体系



ROIの向上のためには、一方では、売上高利益率の向上と、他方では使用総資本回転率の向上が必要である。売上高利益率の向上のためには、売上原価の削減が必要であり、そのためには、製造原価、販売費および一般管理費の削減が必要である。他方では、使用総資本

本回転率を上げるために、売上高の拡大と使用総資本の節約が必要である。使用総資本は固定資本と運転資本からなっているが、とくに運転資本の節約のために、在庫(製品、原材料、仕掛品、消耗品)・受取債権残高を削減し、運転資本回転率を上げることが必要である。さらに、次の図表を用いて、会社は各事業部、子会社や各製品ラインを管理することができる。

ROI 管理図表



会社のROIの標準は20%であり、A事業部は売上高利益率7%、使用総資本回転率5倍で、35%のROIを達し、B事業部は資本回転率は6倍と高いが、売上高利益率は2%と低いために、そのROIは12%である。コスト低減によって売上高利益率を3.4%に引き上げることができれば、標準のROIに達する。C事業部は、売上高利益率は6%と高いが、資本回転率が2倍と低いために、ROIは12%である。標準のROIを達成するためには、売上高の増大と在庫の削減などによる使用総資本回転率の向上が必要となる。各事業部や各製品ラインにたいしてROI管理制度を適用するときは、収益や共通費の適正な配分とともに、使用総資本の割当が必要である。固定資産の評価には、取得原価ではなくて、取得原価から減価償却引当金を引いた償却残を用いるのが、もっとも実際的である。減価償却引当金に相当する資金は、在庫、売掛金、現金として、使用総資本の一部に利用されているからである。ROI, 固定資産の評価

ROE Return On Equity 自己資本(持分資本)利益率をいい、ROI(Return On Invest-

ment—使用総資本利益率)と区別される。ROEは、次の式に示すように、ROIと資本構造によって決められる。

$$ROE = ROI \times \frac{\text{使用総資本}}{\text{自己資本}} \quad (\text{資本構造})$$

ROIが一定であれば、自己資本比率が低いほど、ROEは高くなる関係にあるが、それにとまって資本危険は増大する。利益計画では、健全な資本構造をまず経営目標の一つとして設定し、それを前提として、ROEの目標からROIの目標を決めるのが、ふつうである。時価発行が一般化した今日の段階では、資本コストの最小化をはかるために、株価の維持が重要な経営目標となり、そのためにROEの目標が重要となってきた。☞ROI

IE ☞経営工学

IMF International Monetary Fund

国際通貨基金。国連の下に国際通貨の安定をはかるために設定された独立の国際機関であり、その目的は、会員各国の国際貿易を促進し、国民所得と雇用の向上をはかり、為替相場の安定をはかることを目的としている。1944年のブレトン・ウッズ協定によって会員各国の為替平価は、金価格とドル価値との対応で決められ、IMFに登録され、その安定維持をはかることを義務づけられた。各国はIMFに一定の割当金を出資するとともに、借入れを行うことができる。

ILO International Labor Organization

国際労働機構をいう。第一次世界大戦後のベルサイユ平和条約の「第13編労働」に基づいて、1919年に設置された。この第13編は、のちにILO憲章とよばれるようになり、1946年の改正をへて今日にいたるまで、ILOの目的・活動・組織を定める基本文書となっている。

ILOは、世界平和のためには社会正義の確立が必要であり、そのために、一国の労働条件が他の諸国の障害とならないように、労働条件の改善を国際的に行うことを目的として発足した。この目的のもとに、ILOは、1919年の第1回総会が1日8時間・週48時間制の条約を採択したのをはじめ、労働諸条件の最低基準ばかりでなく、労働組合の結社の自

由、団結権や罷業権の保障、さらには社会保障の基準にまで及んで、条約や勧告を採決してきた。このような条約や勧告の採択を内容とする立法活動が、ILOの中心的活動であることは今日でもかわらない。ILO条約は、加盟国を拘束する義務創設文書であるのに対し、その勧告は、加盟国に指針をあたえる基準規定文書である。しかし、条約といえども、ILO総会によって採択されただけで、ただちに加盟国を拘束するものではない。条約や勧告が総会で採択されたならば、加盟国は1年以内に立法府などの国内機関に提出する義務をおうが、その批准の義務をおうわけではない。現実には批准率は必ずしも高いとはいえず、その実効性が問題点となっている。以上のような立法活動のほか、第二次世界大戦後は、ILO憲章の改正に基づいて、後進国への技術援助のための専門家の派遣、労働者教育のための出版活動や国際労働研究所の設立などにも活動を拡大してきている。

アイオワ実験 Iowa experiments グルーブ・ダイナミックスの創始者といわれるレヴィン(K. Lewin)の指導のもとに、1938年に、アイオワ大学において、リピット(R. Lippitt)とホワイト(R. White)によって行われた実験のことをいい、かれらの名前をとって、リピット=ホワイト実験とよばれることもある。リーダーシップのタイプが異なれば、心理学的な集団雰囲気(group atmosphere)がどのように異なるかについての研究の一つであり、被験者は子どもたちであったが、異なるリーダーシップのもとにおける職場の成人の活動や態度についてのその後の研究にたいして先駆をなした。専制的な autocratic リーダーをもつグループにおいては、頻繁な命令を与えることによって、子どもたちの活動が決定されたのにたいし、民主的な democratic リーダーをもつグループにおいては、なにをどのようにするか意思決定は、リーダーの援助と激励をうけながら、子どもたち自身の集団討議をつうじてなされ、リーダーは、示唆や情報を与えるだけであった。前者においては、子どもたちに、緊張感、フラストレーションが

生じ、リーダーにたいする攻撃心が生じる一方で、依存心も生じた。一般的にいて、子どもたちは、後者のタイプを好んだ。しかし、生産性ないし業績については、一般的な、確定的な結論はえられなかった。第一に、民主的グループでは、リーダーが不在でも建設的な努力がなされるという利点があったが、リーダーが目前に存在するときには、むしろ専制的なタイプの方において、活動がよりはかどった。第二に、短期的な影響と、長期的で持続的な影響とは異なるので、生産性についての一般的な結論は導けなかった。

ID インダストリアル・ダイナミクス

IDP Integrated Data Processing System

データの分類、保管、計算、製表を一貫して処理する統合的なデータ処理システムをいう。IDPは、パンチ・カード・システムからの発展であり、機械群の各工程を移動運搬されるパンチカードにかえてせん孔紙テープを作成し、その紙テープを機械から機械へと結合して利用することから、IDPははじめられた。IDPは、電子計算機を中央処理装置として、共通用語、テープ機、キーデータ・レコーダー、プリンター、通信機などの機械群からなり、いままで個別的であった資料処理と情報生産をシステム化し、部門をこえて全体としての情報処理システムを計画し、情報処理を統合化した統合的情報処理システムの特色もっている。それは、事務処理の機械化の段階から、経営管理に役立つ情報を生産する経営情報システム(MIS)の段階へすすむ基礎をなしたものである。☛EDP, MIS

アイドル・コスト idle cost 収益を生むための価値の費消がコストであるが、収益を生まない価値費消をアイドル・コストという。操業度の低下によって最適操業度を下廻るばあい、未利用の設備はアイドル・コストをなしている。未熟な機械負荷計画から生ずる機械の稼働率の低下、事故や故障による機械の休止時間(down time)もアイドル・コストをなす。さらに、部品、材料、工具の準備が間に合わないために生ずる手待ち時間、仕事量の減少による余剰人員は人のアイドル・

コストである。原材料のムダや仕損費は、材料のアイドル・コストであり、収益を生まない不必要な現金在高は、やはりアイドル・コストをなしている。さらに、需要の変化によってデッド・ストックとなった製品や原材料在庫の保管費や利子もアイドル・コストをなしている。設備機械、原材料、資金、人や在庫について、アイドル・コストを発見し、これを最小化することは、経営管理の主要な課題である。

青色申告制 昭和25年にシャープ勧告によって創設されたもので、法人企業と個人企業の両者に適用される。法人は、証憑書類、伝票、仕訳帳、総勘定元帳などの帳簿書類を整え、企業会計原則に従って複式簿記による記帳・決算を行い、妥当、正確な課税所得計算を行っているばあい、青色の申告書によって申告を行い、諸種の課税上の特典をうけることができる制度である。その特典としては、(1)次損金の繰越控除、(2)次損金の繰戻しによる法人税額の還付、(3)特別償却および割増償却、(4)各種準備金の損金算入などがある。個人企業のばあい、(1)貸倒引当金、退職給与引当金などへの繰入額の損金算入、(2)棚卸資産の評価法としての低価主義の採用、(3)経営者の給料その他の必要経費の損金算入が認められる。

アクション・アプローチ action approach 組織社会学において、パーソンズ(T. Parsons)の影響をうける構造—機能主義が主流をなし、それは社会—技術システム論や組織の条件適合理論にも強い影響を与えている。その方法論はオープン・システム論の上に立って組織をシステムとみなすが、そこには組織成員である行為主体(actor)の行動の視点をまったく欠いているという限界がある。この限界にたいして、行為主体の行動の視点から組織研究を行う組織社会学のもう一つの流れが、アクション・アプローチであり、それは、構造—機能主義やシステム・アプローチに対立する立場である。

構造—機能主義では、社会が組織をつくり、組織はより広い経済社会制度にたいしてその

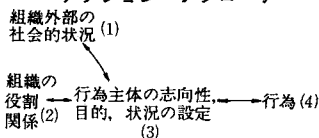
サブ・システムとしての機能を果たす。また、組織は、そのサブ・システムである各成員の役割とその相互関係を決め、一定の価値体系によって各成員の行動を統合するのであって、組織が個人を規定するという考え方である。また、環境の変化にたいしては、組織はオープン・システムとして自律的に自己法則によって適応するかのようにみなす。これにたいして、アクション・アプローチでは、組織は、はじめ個人が個人の目的を達成するためにつくるのであり、社会が組織をつくるのではない。組織は公式的には各成員の役割関係を定めるが、それも行為主体である経営者が定めるのであり、また各成員の行動も経営者の主体的な経営理念によって統合されるものである。また、従業員も、行為主体であり、相互作用を通じて各自の役割関係も影響されてくる。各従業員は、組織外部の家庭的背景、教育背景や社会的背景のちがいにによって、また組織内部の状況のちがいにによって、仕事にたいして異なった欲求、態度や期待をもち、異なった志向性をもっている。たとえば、従業員の志向性は、(1)手段的志向性 (instrumental orientation)、(2)官僚的志向性 (bureaucratic orientation)、(3)専門家的志向性 (professional orientation) に分けられる。(1)は、仕事を賃金をえるための手段と考え、仕事への傾倒のうすい志向性をいい、低学歴の作業層に多くみられる。(2)は、組織における昇進や権力をえることを期待して、仕事へ傾倒する志向性をさしており、高学歴の職員層に多くみられる。(3)は、専門家としての意識とプライドをもって仕事に従事する志向性をさしている。

これらの異なった志向性は成員の組織外部の教育的、社会的背景のちがいにしてもたらされるものであり、成員の異なった志向性によって組織には異なった相互作用関係が生まれ、それが各自の役割関係を定めるのである。組織が人をつくるのではなく、人が組織をつくるとみなされる。また、環境の変化にたいして組織は自律的に適応するのではなく、行為主体である経営者が環境をどのように知覚するかによって、環境への適応行動は

異なってくる。そして、経営者の価値基準や経営理念によって、同じ環境の知覚は異なってくるとみなす。

次の図に示すように、組織における各成員の行為(4)を説明し、予定するには、まず行為主体の志向性、目的と状況の設定(3)を理解することが必要であるが、行為主体の志向性や目的は、一つには、組織外部の社会的状況(1)によって規定され、二つには、組織内部の役割関係(2)によって規定される。同時に(3)と(1)、(3)と(2)、(3)と(4)の間には相互作用の関係があるとみなす立場である。シルバーマン (D. Silverman) は、その有力な主張者である。

アクション・アプローチ



組織社会学、構造一機能主義

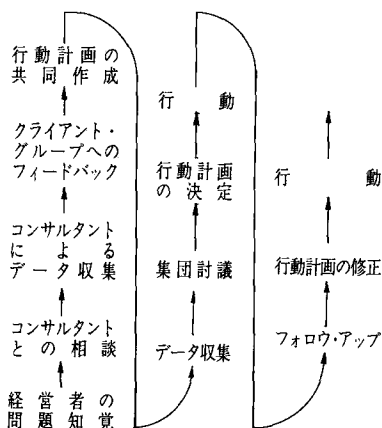
アクション・リサーチ action research

技術や市場などの変化がはげしく、不確実な環境に適応できるように、有機的組織に変革していくための組織開発の一つの方法であり、組織問題の発見とそのフィードバックおよび問題解決の方法をアクション・リサーチという。それは、環境の組織にたいする要請を具体的にとらえて、組織の計画的変革を行う方法であり、次の三つのプロセスからなっている。(1)組織の運営の実態、成員の態度や行動についての情報の収集、(2)参加者チームへの情報のフィードバック、(3)問題解決のための組織計画に参加者チームで立てること。

以上の三つのプロセスは、通常の組織調査の方法であるが、調査の客体が調査の主体になるところにアクション・リサーチの特色がある。まず、(1)と(2)のプロセスは、組織の計画的変革を必要とする組織問題を診断する段階である。通常、変革代行人 (change agent) としての外部のコンサルタントと社長、事業部長や工場長とが会って、組織の戦略的問題を話し合い、コンサルタントはさらに部下との面接によって情報を収集し、コミュニケー

ションや部門間のコンフリクトなどの組織問題の診断を行う。次の段階で、コンサルタントは、診断の依頼者であるクライアント・グループ(client group)にたいして情報収集段階で明らかにされた基本的な組織問題についてフィードバックを行う。次にクライアント・グループは問題に優先順位をつけ、コンサルタントの指導の下に討議を行う。その集会は、2～3日間、現場を離れた場所で行われるが、その期間、コンサルタントは、問題との対決や分析について参加者を訓練する。次に、グループ自身で、問題解決のための行動計画(action-planning)を立てる段階に入り、参加者は新しい価値観や態度の上で新しい組織構造、方針、手続、コミュニケーションなどの組織計画に取り組むのである。アクション・リサーチは、(1)環境に適應するための管理戦略の変更、(2)組織構造を環境の変化や成員の価値観の変化に適應させること、(3)部門化の方法や分権化の方法について組織構造を変更すること、(4)コミュニケーションの風通しをよくすること、(5)部課の併合の問題に対処すること、(6)成員のモチベーションを高めることなどの目的のために、実行される。

アクション・リサーチ



圧縮記帳 国庫補助金の取得、受益者からの工事負担金の受領や保険金の受領などは、

正常な営業利益ではなくて、資本利得(キャピタル・ゲイン)であるが、日本ではキャピタル・ゲインも課税の対象とされる。ところが圧縮記帳が税法上認められることによって、キャピタル・ゲインにたいする当該年度における課税は避けられるのである。

圧縮記帳とは、取得した資産の帳簿価額を取得原価によらないで、実際の取得原価からキャピタル・ゲイン(国庫補助金や受益者負担金)を控除した金額を帳簿価額とするものであり、それによってキャピタル・ゲインは益金として帳簿上に計上されないことになり、益金にたいする税金は、当該年度に関するかぎり免除されることになる。たとえば1,000万円の国庫補助金をうけ、1,000万円の自己資金と合わせて、2,000万円の固定資産を購入したばあい、圧縮記帳によって取得価額から国庫補助金1,000万円を控除して、1,000万円の帳簿価額とすることによって、キャピタル・ゲインとしての益金は計上されないで、益金にたいする課税をまぬかれることができる。その代わりに、その固定資産について減価償却不足を生ずることになる。

後入先出法 LIFO ; Last-In, First-Out Method 製品や原材料などの棚卸品の払出原価の算定方法の一つであり、買入れの順とは逆に、最後に買入れたものから払出をするかのように、払出品の原価を計算する方法であり、先入先出法と対比される。後入先出法は、棚卸品の期末在高が期首在高とひとしいばあい、期末棚卸品に期首の棚卸品の原価を与えることによって、当期の総購入原価を当期の払出総量で除し、当期の払出品原価を算定するものである。それは当期の収益に当期の原価を対応せしめるものであり、収益と費用の期間的対応の原則に適合しているばかりでなく、インフレーションで貨幣価値が低落する時期には、最新の購入原価によって棚卸品の評価が行われるために、棚卸資産の評価益を利益に計上しないという利点がある。後入先出法は、期単位に適用するときは、期別後入先出法といい、月単位に適用するときは、月別後入先出法、払出の都度適用するばあい、

都度後入先出法という。☞先入先出法

アドホクラシー adhocracy 未来的組織の一つであり、トフラー(A. Toffler)がその著『未来の衝撃』("Future Shock," 1969)ではじめてこの用語を用いた。アドホック(ad hoc)とは、「一時的」の意味であり、こんにちの組織で環境の変化によって一時的におきた課題を解決するために、一時的な組織として各種のプロジェクト・チームやタスク・フォースが編成され、3カ月ないし半年間でその任務を終了すると、解体し、次にまた新しいプロジェクト・チームが形成され、活動を開始している。このような一時的組織が研究開発部門だけでなく、生産部門、営業部門をふくめてあらゆる部門で活用されるようになると、ビューロクラシーの性格をもつ従来の組織は抜本的に体質変化をとげ、アドホクラシーという新しい組織に変質するとされる。アドホクラシーは、硬直的な機械的組織であるビューロクラシーに対立する未来組織であり、プロジェクト・チームを中心とした有機的で、ダイナミックな組織であり、次のような特徴をもっている。

- (1) タテの権限の階層の原理は弱められ、情報のヨコの流れやヨコの人間関係が中心となる。
- (2) 職位の権限より、能力や知識の権限の上に立つスペシャリストの権限が優位を占める。
- (3) 環境の変化によって生じた新しい戦略の実行部隊として各種のプロジェクト・チームが随時編成され、組織は環境適応的であり、きわめてダイナミックであること。

アプリケーション・プログラム application program アプリケーション・プログラムは、コンピュータをより高度に、より効果的に使用しようとするとき必要となる共通の科学的手法や利用技術をプログラム化したものである。最初、連立方程式や微分方程式など基本的な数値計算のプログラムがアプリケーション・プログラムの主流であったが、現在では、経営科学、科学技術計算、ファイル・

マネジメントの三つのアプリケーション・プログラムに分類されるほど多くの種類が開発されている。

① 経営科学アプリケーション・プログラム

コンピュータを経営計画や経営管理などに使用するとき、必ず必要となるORを中心とした科学的手法に関するアプリケーション・プログラムである。シミュレーション、スケジューリング、数値計画法、統計・予測、経営分析・計画の五つに分類することができる。

② 科学技術計算アプリケーション・プログラム

これは研究、設計および製造などの科学技術分野において、使用頻度が高く汎用性のある科学技術計算プログラムである。さらに、グラフィック・ディスプレイなどの装置を使用して、コンピュータと会話をしながら設計を進めていくCAD(Computer Aided Design)のためのプログラムもふくまれる。数値計算ライブラリ、図形処理プログラム、および機械・建築・土木用プログラム、化学用プログラム、物理・原子力用プログラムなどに分類することができる。

③ ファイル・マネジメント・システム

現在、企業におけるコンピュータを利用した情報処理が、各部門ごとに独立したルーチン処理といった単純なものから、部門間にまたがった、または全部門共通の管理的処理といった高度なものへと志向しつつある。業務中心のファイルからデータ・ベースを中心としたシステムへと移行し、それを容易にする各種のファイル・マネジメント・システムが開発されている。これはオンライン・システムと結合して、はじめて総合的なデータ処理が可能にするものである。

アベグレン Abegglen, James C. (1926-) シカゴ大学で心理学と文化人類学を学び、1956年に博士号を得た。MITの国際研究センターに在職し、メキシコの経済開発の調査研究を指導したこともある。現在、The Boston Consulting Group, Inc. の副社長。

アベグレンがその名をたかめたのは、日本

的経営についての研究によってである。かれは、1955年～1956年、フォード財団のフェローとして、日本に滞在し、日本の工場について実態調査を行った。そして、その社会的組織の特徴が、終身雇用制にあることを実証した。この調査研究の成果は、“The Japanese Factory: Aspects of its Social Organization,” 1958（占部都美監訳『日本の経営』）として出版され、日本的経営についての先駆的研究として日本で評価されたばかりでなく、アメリカでも組織行動についての最もすぐれた研究の一つとして評価され、さらにヨーロッパ諸国でも翻訳され、インドなどの発展途上国でも出版されて、世界的な反響をよびおこした。最近その新訂版である、“Management and Worker: The Japanese Solution,” 1973（占部都美・森義昭共訳『日本の経営から何を学ぶか』）が出版された。

アメリカ企業形態 アメリカ企業の法律形態は、(1)個人企業(proprietorship)、(2)合名会社(partnership or unlimited partnership)、(3)合資会社(limited partnership)および(4)株式会社(corporation)からなっている。アメリカの会社法人は、(1)営利を目的とする私有の会社法人である私的会社法人(private corporation)と(2)公共所有と公共目的を特徴とする公社法人(public corporation)からなり、後者は公企業に適用されて、公社、公共企業体が成立している。私的企業では、会社法人は株式会社に限られ、合名会社や合資会社は、組合の法形式をとる。☐合名会社、合資会社、株式会社、公共企業体

アメリカ経営学 学問に国境があるわけではないが、その国の文化や学問風土のちがいで、経営学も国別の特色をもってくる。アメリカは、ジョン・デューイ(John Dewey)の時代からプラグマティズム(pragmatism)の思想が強い国柄であり、そのために実践志向性をもつ経営学の歴史も古く、20世紀初頭に科学的管理法が成立して以来、経営学研究のもっとも盛んな国である。今日まで、経済学、社会学、心理学などの隣接科学からの経営学への接近も多く、多彩をきわめ

ている。クーンツ(H. Koontz)は、アメリカ経営学を「ジャングル戦」と称して、次のような学派を分類している。

(1) 管理過程学派(management process school) ファヨルを始祖とし、クーンツやニューマン(W. H. Newman)などにうけつがれているが、経営管理を計画、組織、人材配置(staffing)、モチベーション、コントロールなどの諸過程からなるものとし、各過程について実践的に有効な管理原則を導き出そうとするものであり、伝統的管理学派をなしている。

(2) 経験学派(empirical school) 管理過程学派が普遍的に妥当する管理原則の定立に志向するのにたいして、経験学派は、管理原則の普遍主義を否定し、実際の企業の成功したり、失敗したケースを分析して、条件の異なった各企業に特殊な管理原則の適用の仕方を研究するものであり、デール(E. Dale)などによって主張される。

(3) 人間関係学派(human relations school) 組織内の人間関係に焦点をあてるものであり、メイヨー・グループ(Mayo group)によるホーソン実験に基づく人間関係研究がその源流をなしているが、新人間関係学派として、アーギリス(C. Argyris) やリッカート(R. Likert)などのモチベーション論やリーダーシップ論がふくまれる。

(4) 社会システム学派(social system school) 組織を社会システムとみなし、組織にたいして行動科学的アプローチをとる学派であり、バーナード・サイモン(C. I. Barnard and H. A. Simon) やマーチ(J. G. March)がこの学派に入るものとされる。

(5) 意思決定論学派(decision theory school) 経営を意思決定とみなす立場であるが、それには意思決定にたいして実践的な数学的手法を開発するORやマネジメント・サイエンスがあり、さらに企業の組織的意思過程を記述的に分析するバーナード・サイモン理論も、意思決定論学派に属する。

(6) 数理学派(mathematical school) 経営管理にたいして数学的モデルを構築していく

立場であり、ORやマネジメント・サイエンスがこれに属する。

クーンツの分類は、管理的経営学に限定されており、アメリカ経営学の全体を包摂するものとはいえない。アメリカ経営学は、まず全体としては、①制度的経営学、②管理的経営学、③経営経済学、④マネジメント・サイエンスに分けることができる。

制度的経営学は、企業の制度的構造の解明に焦点をあてるものであり、制度経済学者のベブレン (T. B. Veblen) を始祖として、コモنز (J. R. Commons) を後継者とし、その後に出たバール・ミーンズ (A. A. Berle and G. C. Means) の所有と経営の分離論は、わが国の経営学にも大きな影響を与えた。今日では、ドラッカー (P. Drucker) が制度的経営学の流れを汲んでいる。また、コモنزの理論は、バーナード理論の一つの重要な基礎をなしている。

アメリカ経営学の中心をなすのは、企業の経営管理職能に焦点をあてる管理的経営学であり、それは、①伝統的管理学派、②人間関係学派、③近代管理学派、④企業の行動理論、⑤コンティンジェンシー学派に分けられる。伝統的管理学派のなかには、テイラー (F. W. Taylor) とその後継者による科学的管理法とクーンツやニューマンなどの管理過程学派が入る。人間関係学派には、メイヨー・グループによる旧人間関係学派とアージリスやリッカートによる新人間関係学派がふくまれる。近代管理学派は、バーナード・サイモン理論、マーチ・サイモン (J. G. March and H. A. Simon) の「組織論」などによって代表される。経営者は経営組織の一機関であり、組織の本質から経営者職能を解明する意味で、組織論学派ともいえる。それは、組織にたいして意思決定論的、および行動科学的アプローチをとることを特徴としている。企業の行動理論とは、近代管理学派のアプローチを企業に固有の経済的意思決定に適用するものであり、サイヤート・マーチ (R. M. Cyert and J. G. March) の研究をはじめとし、アンゾフ (H. I. Ansoff) の企業戦略論は、企業の行動理論の規範論的

発展をなしている。コンティンジェンシー学派は、管理原則の普遍妥当性を否定し、環境が異なれば、有効な組織や有効なリーダーシップは異なるとする立場であり、ローレンス・ローシュ (P. R. Lawrence and J. W. Lorsch) をはじめとして、数多くの実証研究が行われてきている。

経営経済学派は、経済学的分析を企業の経営問題に適用する学派であり、市場構造、需要分析、需要構造、費用理論、価格決定、広告などが扱われる。ジョエル・ディーン (Joel Dean) の功績は大きい、その後の発展はあまりみるべきものがない。

最後に、マネジメント・サイエンスは、コンピュータ技術の発達とともに、発展していく可能性をもっている。

粗利益 gross profit 純売上高から商品の仕入原価または製造原価を差し引いた金額を粗利益といい、粗利益から営業費および一般管理費を差し引いた金額が営業利益である。粗利益は真実の利益ではないが、流通業では粗利益率は価格決定の重要な基準とされる。そのばあい、粗利益率は目標利益率であり、

$$\frac{\text{仕入原価}}{1 - \text{粗利益率}}$$
の式によって、各商品の価格が決定される。商品回転率と粗利益率との積がその商品の粗利益を形成する。したがって、商品回転率が遅い商品ほど、粗利益率は高く設定され、商品回転率が早い商品ほど、粗利益率は低く設定される傾向がある。価格決定において用いられた粗利益率と実際に稼得された粗利益率との消極的な差額は、商品ロス (merchandising loss) をなしている。

商品ロス率

アルゴリズム algorithm 問題の解をえるための計算手続をいい、OR はよく構造化された問題にたいして最適解をえるためのアルゴリズムの開発に大きな貢献をしている。しかし、実際の企業経営上の決定問題には、よく構造化されない問題が多く、アルゴリズムを適用できないものも多い。OR

アルゴル algorithmic language ALGOL の開発は、FORTRAN よりやや遅れ、1950