

経営学用語辞典

藤 芳 誠 一 編



東 京 学 文 社

経営学用語辞典

昭和44年12月15日 第一版発行
昭和56年1月15日 改訂第一版発行
昭和57年8月30日 改訂第二版発行

検印
省略

編者 藤 芳 誠 一
発行者 北 野 登
印刷所 信陽堂印刷株式会社

発行所 株式会社 学 文 社

東京都目黒区中目黒 1-2-6

電話 (715)1501代 振替東京 3-98842

(落丁・乱丁の場合は本社でお取替します) 製本・飯塚製本
(定価は帯に表示しております)

ISBN 4-7620-0060-4

まえがき

経営学の生成と発展の系譜を探ると同時に今日的な経営問題の解明を行ない「理論と実践の結婚」に役立つ辞典をめざして本書の第一版を刊行し、すでに10年以上を経ている。

大学生はもとより、ビジネスマン、経営幹部といった幅広い読者の方々の好評を得て版を重ねてきた。しかし、この間、経営環境は激しく変動し、経営学も環境適応、社会的責任、国際化といった新しい課題を加えながら発展を続けてきている。

そこで、経営学理論の展開と最新の経営課題を視野におさめ、新項目を追加し改訂することとなった。数多くの新用語も生まれてきたが、ハンディな辞典でありつづけるために特に重要な用語を厳選して巻末に一括掲載した。

経営学が発展し、また同時に、新たな経営課題が発生しつづける限り、本書も、よりよいものに改訂しつづけることが必要である。読者の方々の貴重なご意見を頂ければ幸いである。

なお、改訂にあたってお骨折り戴いた先生方はじめ学文社の編集部にお礼を申上げる。

昭和55年12月

編者 藤 芳 誠 一

部 門 別 分 類

- | | |
|-----------------|------------------|
| 〔1〕 理 論 と 学 説 | 〔8〕 企 業 の 形 態 |
| 〔2〕 管 理 と 組 織 | 〔9〕 資 本 の 調 達 |
| 〔3〕 職 場 の 人 間 像 | 〔10〕 財 務 の 分 析 |
| 〔4〕 開 発 と 技 術 | 〔11〕 原 価 の 管 理 |
| 〔5〕 情 報 と 事 務 | 〔12〕 代 表 的 研 究 者 |
| 〔6〕 マーケティング | 〔13〕 関 連 知 識 |
| 〔7〕 人 事 と 労 務 | |

凡 例

〔目 次〕 部門別に分類してある。

〔見出し〕

- 1) 現代かなづかいにより、五十音順に配列した。
- 2) 対照的な事項（例：管理可能費と管理不能費）または相互に関係のある事項（例：作業場原理と製品原理）は並記して一つの項目（例：管理可能費，管理不能費），（作業場原理，製品原理）とした。
- 3) 別に注記のない欧文は英語で，ドイツ語，ロシア語の場合はそれぞれ（独），（露）と注記してある。
- 4) 人名項目の（ ）内の数字は，生年～没年を示す。

〔本 文〕

- 1) →印は，関連項目および参照項目で五十音順に列記した。
- 2) 各項目末尾の〔 〕内の数字は部門別分類を示す番号である。

〔索 引〕 巻末に和文索引，欧文索引を付した。

目 次

〔1〕 理論と学説		第二次方法論争	142
アメリカ経営学の特質	2	適正利潤	154
イギリス経営学の特質	5	ドイツ経営学の特質	158
意思決定の理論	6	日本経営学の特質	166
イタリア経営学の特質	6	人間関係論学派	167
X理論とY理論	12	人間行動学派	167
価値的前提	21	必要最低利潤	181
官房学	28	満足の理論	198
経営学史	44	リンク・ピン理論	215
経営学の諸学派	44	〔2〕 管理と組織	
経営過程学派	44	委員会組織	4
経営史	47	インフォーマル組織	8
経営の近代理論	47	階層の原則	18
経営の古典理論	48	課制廃止	21
経営の新古典理論	48	監督の限界	28
経験学派	49	管理原則	29
決定理論学派	51	管理能力	32
権限受容説	65	官僚制組織	33
権限の源泉	65	協働体系と組織	40
最大限利潤	78	業務分掌規定	41
差別誘因の理論	83	計画職能	49
私経済学	89	権限委譲	65
事実的前提	92	コミュニケーション	72
社会体系学派	101	指揮職能	88
商業学	111	事業部制	88
上部構造論	114	集権的管理	105
数理学派	124	集団規準	106
制度主義学派	127	需要予測	108
組織影響力の理論	136	常務会制度	116
組織の均衡理論	137	職長制度	117
ソビエト経営学の特質	139	職能化方式	117
第一次方法論争	141	職能の垂直的分化	118
第三次方法論争	141	職能の水平的分化	118

職務明細書	120	MTP	14
スタッフ	124	OJTとOFF-JT	16
ゼネラル・スタッフ	132	管理者革新	30
専門化の原則	134	管理者教育	30
組織職能	136	管理人モデル	32
組織スラック	137	キャリア・プログラム	34
*組織のコンティンジェンシー・セオリー	229	帰属意識	39
組織の動態化	138	経営者革命	47
組織目標と個人目標	138	経済人モデル	50
タスク・フォース	142	参画の理論	84
短期計画	144	自己申告制度	90
長期計画	148	自己統制	91
調整職能	148	情緒人モデル	112
テイラー・システム	153	人事相談制度	122
統制職能	160	成果配分	125
トップ・マネジメントの構造	161	ZD運動	131
トップ・マネジメントの職能	162	創造性開発	135
ファンクショナル組織	184	提案制度	151
フォード・システム	185	TWI	152
フォーマル組織	186	動機づけの理論	158
分権的管理	191	人間関係	166
*マトリックス組織	231	人間疎外	167
マネジメント・サイクル	196	能力開発	169
ミドル・マネジメント	198	能力主義	170
未来事業部門	200	PM理論	179
目標体系図	203	ブレイン・ストーミング	190
目標による管理	203	ホーソン実験	193
ライン・スタッフ組織	209	マネジリアル・グリッド	197
ライン組織	209	モラルと生産性	205
リザルト・マネジメント	212	欲求の階梯	208
例外の原則	216	リーダーシップの機能論	212
ワンマン・コントロール	223	リーダーシップの形態	213
		リーダーシップの資性論	213

〔3〕 職場の人間像

〔4〕 開発と技術

生きがいの職場	4	インダストリアル・エンジン	
インフォーマル・リーダー	9	アリング	8

運搬分析	11	設備保全	131
エネルギー管理	13	線型計画法	132
OR	15	* 組織開発	228
応用研究	16	* 組織設計	229
外注管理	18	中央研究所	146
開発	19	手順計画	155
開発技術者	19	動作研究	159
開発本部	19	日程計画	165
活性分析	22	パート	171
技術貿易	38	微細動作研究	180
基礎研究	39	標準化	181
クロス・ライセンス	43	標準時間	182
研究開発計画	55	品質管理	183
研究開発投資効果	56	プラント・レイアウト	189
研究開発の方法	56	ミニマックス原理	199
研究開発費	57	労働時間の構成	218
研究開発部門の組織	57	ワーク・ファクター法	221
研究開発プロジェクト	59		
研究開発プロジェクトの評価	59	〔5〕 情報と事務	
研究開発目標	60	EDPS	7
研究者	61	インプット・アウトプット	9
研究者の管理	61	FORTRAN	13
研究者の業績評価	62	MIS	13
研究者の採用・配置・移動	62	オフィス・レイアウト	17
研究所の組織	63	規程	40
研究秘書	64	コーディング	72
研究補助者	64	コボル	72
検査	66	システム設計	94
工程管理	69	事務	98
在庫管理	78	事務管理組織	98
作業場原理, 製品原理	80	事務機械化	99
サーブリック	81	事務計画	99
時間研究	87	事務工程	99
事業部研究所	88	事務システム	100
シミュレーション	97	事務所管理	100
生産方式	126	事務統制	100
生産保全	126	事務分析	101

情報検索	115	人的販売	123
情報コスト	116	スーパー・マーケット	125
総務部	135	製品計画	128
ソフトウェア	139	製品差別化	128
帳票管理	149	製品多様化	129
データ処理	155	製品単純化	129
データ・バンク	156	製品のライフ・サイクル	129
データ・フローチャート	156	専属代理店政策	133
ハードウェア	172	選定販売政策	134
P C S	180	代金回収管理	141
ファイル	184	陳腐化政策	150
プログラミング	190	陳列	150
文書管理	191	問屋機能	158
〔6〕 マーケティング		得意先管理	161
開放の販売政策	20	売価政策	171
価格競争	20	バブリシティ	173
割賦販売	22	販売員管理	174
管理価格	29	販売管理	175
企業広告	34	販売計画	175
経路管理	51	販売需要予測	175
広告	67	販売促進	176
購買動機調査	69	販売店援助	176
国際マーケティング	70	販売店系列化政策	176
再販売価格維持政策	79	販売分析	177
サービス	81	販売予算	177
差別価格政策	82	販売予測	177
仕入計画	85	販売理論	178
市場細分化	93	販売割当	178
市場調査(マーケティング調査)	93	P O P 広告	179
消費者教育	112	非価格競争	179
消費者信用	113	プライス・リーダー	188
消費者促進	113	* プロダクト・ポートフォリオ	
商標	113	・ マネジメント	230
商品管理	114	プロダクト・ミックス	190
商品選定	114	包装	192
新製品	122	マーケティング	194
		マーケティング経路	195

マーケティング・コスト	195
マーケティング情報システム	195
マーケティング戦略	196
ミッションナリー・セールス マン	198
ロジスティックス	220
割引政策	222

(7) 人事と労務

安全管理	3
一時解雇制度	7
管理職人事の方策	31
企業別組合	38
クローズド・ショップ制, オ ーブン・ショップ制	42
経営協議会	45
経営参加制度	46
最低賃金制度	78
産業別組合	84
資格制度	87
仕事別賃金	91
社外工	101
社内報	104
従業員持株制度	105
終身雇用制度	106
*小集団の理論	228
昇進制度	112
職業別組合	116
職務給	118
職務評価	119
職務分析	119
ジョブ・ローテーション	120
人事管理の体系	121
人事考課	121
スキャロン・プラン	124
団体交渉	145
賃金支払形態	150

出来高払い制度	154
電産型賃金	157
年間保障賃金制度	168
年功序列制度	168
年功賃金	169
福利厚生制度	187
不当労働行為	188
ラッカー・プラン	210
臨時工	215
労働関係調整法	217
労働基準法	217
労働協約	218
労働組合法	218
労務管理の対象	219
割増し賃金制度	222

(8) 企業の形態

合併	22
株式会社	23
株式会社の機関	23
株主保護	26
カルテル	27
関係会社	27
企業結合の要因	34
企業の経済的形態と法律的形態	35
企業の系列化 (大企業による中 小企業の系列化)	36
企業の結合形態＝独占形態	36
企業の集団化 (旧財閥系企業 の再編成)	37
企業の法律的側面	37
協同組合	40
公企業	67
合資会社	68
公私合同企業	68
合名会社	70
個人企業	71

コングロマリット	73
コンツェルン	74
コンビナート	75
財閥コンツェルン	79
証券取引法	111
中堅企業	146
中小企業経営の特質	147
中小企業の組織化・共同化	147
独占禁止政策	161
トラスト	162
持株会社	204
有限会社	206
わが国企業の結合形態	221
ワールド・エンタープライズ	223

〔9〕 資本の調達

永久社債	11
株式買取権付社債	24
株式消却	24
株式配当	25
株式分割	26
減債基金	66
減債基金付社債	67
社債に関する法的一般規制	102
社債の借換	102
社債の償還方法	103
社債の発行条件	103
社債の募集方法	103
収益社債（所得社債）	104
授權資本制度（株式分割発行 制度）	106
準備金の資本組入	109
償還株	110
証券担保付社債	111
新株引受権	120
担保付社債	145
担保付社債信託法	145

転換株式	156
転換社債	157
保証社債	193
未発行留保株式	200
無額面株式	201
優先株	207
利益参加社債	211

〔10〕 財務の分析

アイドル・キャパシティ・コ スト	1
安全性分析	3
売上（売上高）利益率	10
運転資本	10
管理会計	28
経営財務（企業財務）	46
財務管理	80
事業部制のもとにおける利益 管理	89
自己金融	90
資産回転率	91
資産構成分析	92
資本回転率	94
資本構成分析	95
資本構造計画（資金計画）	95
資本資産対比分析	96
資本図表（資本回転図表）	96
資本費用	97
資本利益率	97
収益性分析	104
静態分析（貸借対照表分析）	127
設備資本（固定資本）	131
損益分岐点分析	139
棚卸	143
棚卸資産管理	143
動態分析（損益計算書分析）	160
内部情報	164

付加価値分析	187
利益管理	210
利益計画	211
連結財務表	216

〔11〕 原価の管理

営業区分	12
エンジニアリング・コスト, マネージドコスト	14
管理可能費, 管理不能費	29
経済的なロット・サイズの計算	50
計算的原価管理	51
原価	52
限界原価, 埋没原価, 機会原価	53
原価意識	53
原価管理	53
原価管理委員会	54
原価管理組織	54
原価管理への I E 的アプローチ	54
原価管理への O R 的アプローチ	55
原価計算	55
コスト・センター	71
コスト・ビヘイビア	71
混合費の分解	74
コントローラブル・プロフィ ット・アプローチ	75
コントロール・リポート	75
3 シグマ法	85
実体原価管理	94
責任会計	130
操業度	134
直接原価計算	149
当座標準原価, 基準標準原価	159
内部振替価格	164
パート・コスト	172
標準原価計算	181
標準原価差異分析	182

変動費, 準変動費, 固定費	192
無効費用・有効費用分析	201
予算統制	207

〔12〕 代表的研究者

アーウィック	1
アベグレン	2
池内信行	5
上田貞次郎	10
オニード	17
北川宗蔵	39
ギルプレス	41
グーテンベルク	41
クーンツ	43
コジオール	70
古林喜楽	72
ゴムベルク	73
サイモン	80
佐々木吉郎	81
シェアー	86
シェルドン	86
シェーンブルーク	86
シュマーンレパッハ	108
シュミット	108
シュンペーター	110
ツァッパ	151
テイラー	152
ディーン	153
テンドウリー	157
ドラッカー	163
ニックリッシュ	165
野田信夫	170
バーナード	172
バーナム	173
馬場敬治	173
バベッジ	174
パーリ	174

平井泰太郎……………	183	ゲームの理論……………	52
ファイヨール……………	183	* 減量経営……………	227
フィッシャー……………	185	行動科学……………	68
フォレット……………	186	コンピューター……………	76
ブラウン……………	188	コンピュータ革命……………	76
古川栄一……………	189	3 S 運動……………	83
増地庸治郎……………	166	産学協同……………	83
ムーニー……………	202	* 社会的責任……………	228
メイヨー……………	202	ジュニア・ボード……………	107
メレロヴィッチ……………	202	商科大学設置運動……………	110
モックスター……………	204	情報化社会……………	115
藻利重隆……………	205	水平的思考……………	123
山城章……………	206	生産性向上運動……………	126
リーガー……………	211	蛻変の経営哲学……………	130
レーマン……………	216	多品種少量生産……………	143
ワイヤーマン, シェーニッツ…	221	断絶の時代……………	144
		テイラーリズム……………	153
		テクノストラクチャ……………	154
		成行管理……………	165
		能率増進運動……………	169
		パーキンソンの法則……………	171
		PR……………	178
		フォーディズム……………	185
		付加価値生産性……………	186
		プラグマティズム……………	189
		マクルーハン……………	194
		稟議制度……………	214
〔13〕 関連知識			
愛社精神……………	1		
イノベーション……………	7		
MIC……………	14		
オートメーション……………	16		
* 親方日の丸式経営……………	226		
革新の職能……………	20		
官僚制の特質……………	33		
グレンシャムの法則……………	42		
経営機械化……………	45		
経営理念……………	49		

あ

愛社精神

個別会社の存続と繁栄を願う従業員の忠誠心（loyalty）である。日本の企業は特に愛社精神が高いといわれる。それは、日本的経営の特質である終身雇用制度と企業別労働組合という経営体質にささえられているためである。すなわち一度就職すると定年退職に至るまで生涯雇用が保障されるので、会社の存続と繁栄を願う気持は自然に強い。また、労働組合が産業別ないし職業別に形成されず、各企業別単位に形成されているので、企業間の経営競争意識に巻きこまれて、組合意識よりも企業意識が優先しがちになる。

しかし日本の企業も昭和40年代を迎えて、資本自由化による国際競争の激化、自主技術の開発を軸にする創造的経営体制への飛躍、産業構造の変化に伴う事業分野の転換などという、企業の経営体質を変換させていく「^{ぜいへん}脱変の経営」を必要とするに至った。しかも昭和30年代の高度経済成長を背景に若年労働力の不足傾向が強まってきた。こうした経営環境の変化に基づいて、年功制度は実力主義ないし能力主義人事制度にかわろうとしており、労働力の流動化も始まり終身雇用の体制も崩れだした。そうになると、年功にあぐらをかいて定年を待つ式の勤務や伝統的業務処理方式で能率をあげる仕事の仕方や、上司のいうなりにイエス・マンで一家御安泰を願うタイプの古い愛社精神では、かえってマイナスになるという批判さえ起こる。

愛社精神は変化する経営情況のなかで、期待する成果を達成できる具体性のある貢献能力とその動機づけとなる貢献意欲こそ本物である。それには、経営における新しい人間観の確立や、伝統的管理からの脱皮という、管理と組織の変革を推進するなかで、新しい愛社精神を培養していくことが必要になる。（一生きがいの職場、終身雇用制度、脱変の経営哲学）〔13〕

アイドル・キャパシティ・コスト idle capacity cost

製造用の建物、機械、装置、構築物などがその能力の限度まで利用されない時に生ずる価値費消の中の非利用相当額である。つまり、機械の遊休化における減価償却費のように、使用資産について生産的に費消されない固定費部分であるから、正常能力のもとで発生すべき固定費と実際稼働能力下の固定費配賦額との差となる。

それぞれの企業における生産諸条件を考慮して、資産の正常的利用に相当する能力、つまり正常能力 normal capacity を求めておくことが必要である。

なお、アイドル・キャパシティ・コストを広義に考えるときには、これにアイドル・タイム・コスト（idle time cost）が含まれてくる。アイドル・タイム・コストとは、作業者が、その拘束時間中に生産に従事しなかった時間（idle time）に発生する費用、つまり、人的能力の非使用部分に対する評価額である。したがって、作業者が仕事に従事した正常（もしくは標準）時間数と拘束時間数との差であるアイドル・タイムに発生した費用部分である。〔10〕

アーウィック Lindall F. Urwick (1891～)

イギリスに生まれ、1913年オックスフォード大学を卒業し、その後はさまざまな協会、団体、委員会などの役員、委員長、会長等、またコンサルタントを歴任して今日

に至っている。イギリスの代表的な経営管理の研究者である。彼の研究は主として経営管理論の分野における知識の体系化に向けられ、リーダーシップ理論に特徴がみられる。一般には彼は普遍学派の代表者とされている。また、ファイヨール (H. Fayol) 管理論、フォレット (M. P. Follet) 理論の紹介者としても知られ、経営管理研究の先駆者たちの貢献を評伝的にまとめている。彼はこのようにして理論上の研究にとどまらず、経営教育の普及にもつとめている。主著、“Factory Organization” 1928 共著、“The Meaning of Rationalization” 1929, “Management of Tomorrow” 1933, “Dynamic Administration” 1941, “The Elements of Administration” 1943 (堀武雄訳『経営の法則』), “The Making of Scientific Management” 1945 共著, “Notes on the Theory of Organization” 1955, “The Pattern of Management” 1956 (今居謹吾訳『現代の経営者哲学』), “The Golden Book of Management” 1956, “Leadership in the Twentieth Century” 1957 (藤芳誠一・星野清訳『現代のリーダーシップ』)。(→ファイヨール、フォレット) [12]

アベグレン James C. Abegglen (1926~)

アメリカ合衆国ウィスコンシン州に生まれ、1948年シカゴ大学を卒業後、大学の研究員、講師を経て、現在はコンサルティング会社のアダムズ・ボストン会社副社長、日本ボストン会社社長である。彼は、組織、人事、マーケティングなどの問題についての研究が深く、特に、日本における企業の特質に関する文化人類学的立場からの調査研究が知られている。そこにおいて彼は、日本の企業の家父長的性格、終身雇用関係の特色を指摘し、しかもこのような点が日本の産業化の重要な要因となっていることを分析している。主著は、“Big Business Leader in America” 1955 共著 (早瀬利雄訳『大企業の指導者たち』), “The Japanese Factory” 1958 (占部都美監訳『日本の経営』) で、他に講述書として『ワールド・ビジネスの経営戦略』1968 がある。[12]

アメリカ経営学の特質

生成、発展との関連においてその特質を検討してみると、アメリカにおける経営学の成立は、産業革命による急速な機械化、技術の進歩により、南北戦争以後、実践の場における問題解決の必要から、アメリカ機械技師協会 (ASME) が創設され、この協会を中心とする能率増進運動、科学的管理運動を基盤として形成されたものといえる。すなわち、19世紀末から20世紀初めにかけてのテイラー (F. W. Taylor)、ガント (H. L. Gantt)、ギルブレス (F. B. Gilbreth) をはじめとするいわゆる広くテイラー一派といわれている人びとによる「科学的管理」(scientific management) 運動にその成立を求めるのが一般に認められている。課業観念を中心とするテイラーの科学的管理法は、後のアメリカ経営学の性格を大きく支配するものとなった。ついでフォード (H. Ford) によるフォーティズム (Fordism) といわれる経営理念を通しての生産の標準化、移動組立線等による流れ作業方式による生産の合理化研究、そして、新たにヴェブレン (T. B. Veblen)、コモンス (J. R. Commons)、ウィッスラー (W. W. Wessler)、バーリ (A. A. Berle, Jr.) とミーンズ (G. C. Means)、バーナム (J. Burnham)、ゴードン (R. A. Gordon) 等による制度主義学派が抬頭し、経済学における制度主義思想を経営学のなかに導入し、所有と経営の分離に関する実証研究、経営者革命、ビジネス・リーダーシップ (business leadership)、等の面に研究が進められていった。さらに、メイヨー (E. Mayo)、レスリスパーガー (F. J. Roethlisberger) をはじめとする、ハーバード・グループによるホーソン実験 (Hawthorne experiment) に始まる人間関係論学派が発展し、産業界に大きな影響を与え、今日に

おける行動科学 (behavioral sciences) の基礎をなすに至った。一方、経営組織のみならず、組織一般理論の分野に新境地を開いたバーナード (C. I. Barnard) は、その実際の経験を通して、経営を組織の問題として新たな視点から論じ、意思決定の重要性をはじめて前面に押し出し、アメリカ経営学に新しい局面を開かせた。このバーナード理論は、サイモン (H. A. Simon) によって受継がれ、さらに深化、発展され、意思決定における影響力を中心としての論理実証的方法による展開がなされてきている。このようにアメリカ経営学には、クーンツ (H. Koontz) の学派分類からも明らかのごとく、研究方法の違いからするさまざまな学派が存在し、いわゆる「ジャングル」というような表現が用いられるほどであるが、最近はこのような問題点への挑戦が盛んに試みられてきている。

以上のごときアメリカ経営学の生成、発展からもわかるように、アメリカ経営学の特徴は、プラグマティズムを基盤として、生成の時点から、強く実践的傾向を有し、経営管理学的性格をもっていた。すなわち実践的・経験的過程から理論を体系化するという学問的方法をとり、現実と密接に関連して経営学が展開されてきたところに大きな特質の一つがあるといえるであろう。さらにまた、研究対象を企業のみにとどまらず、軍隊、教会、自治体、学校、病院等の組織体において広くとらえ、その概念が management という語の中に包摂されているところにも特徴がある。かくして古川栄一によれば、アメリカ経営学は、実用主義、プラグマティズムの思想的背景のもとにはぐくまれた強く実践的性格を有するものであって、テイラーの科学的管理法からその学としての歩みが始まったという歴史的事実からして、アメリカ経営学の固有の問題は経営管理であり、ここからアメリカ経営学は経営管理論であるということになる。しかも主体的には、その実践主体は技師から経営者へと変化してきたことにより、経営者経営学であるということも特質の一つとなるであろう。(→意思決定の理論、ギルプレス、クーンツ、経営学の諸学派、行動科学、サイモン、制度主義学派、テイラー、テイラー・システム、人間関係論学派、能率増進運動、バーナード、バーナム、バーリ、フォード・システム、フォード・システム、プラグマティズム、ホーソン実験、メイヨ) [1]

安全管理 safety control

職場において、能率的、生産的、低コストで生産およびサービスを行なうために欠くことのできない環境は、「安全」ということである。

わが国においては、1958年に「労働災害防止5カ年計画」がもたれて以来安全思想が一段と高揚された。安全に関して注意しなければならないことは、従業員100名未満の中小企業での死傷者が72%も生じており、さらに従業員10～49名の規模での事故がそのうちの42%も占めていることである。企業において、安全第一 (safety first)、品質第二、生産第三をモットーにしたために労働災害が減少して、今日のごとき繁栄をみたアメリカの U. S. スチールの話は有名である。

安全を確保するためには、各職場で働く個人が工夫改善すべきであって、「命令なき安全衛生管理」が理想である。安全管理は「転ばぬ先のつえ」でなければならず、従業員が自主的に工夫改善する点においては「ZD運動」の導入が有効である。

なお、安全管理を専門に担当する安全管理者については、労働基準法に基づいて定められており、製造、加工、修理、仕上げ等の業をなし、常時30名以上の労働者を使用するところで必要とされている。(→ZD運動、労働基準法) [7]

安全性分析 analysis of financial safety (liquidity)

企業における安全性とは、一般には、企業の債務支払能力であるとか、不況に対す

る抵抗力もしくは耐久力であるとかいう面からの財務内容の健全性の度合のことをいう。

安全性分析は、第一次的には、貸借対照表分析として現われる。つまり一定時点における貸借対照表を分析資料とし、資産、負債および資本における各構成比率の分析（資本構成分析、資産構成分析）と、資産、負債および資本における関係比率分析とである。安全性分析においては、収益性分析においてみられた資本利益率のような集約的な基本指標が特にあるわけではない。しかし、そのなかでも、流動比率および資本構成比率が相対的には重要な指標であるし、損益分岐点分析も安全性分析の一方法である。

安全性分析の第二次的なものは、特に長期的視野に立って、その基本指標を資本利益率に求めるという形で現われる。安全性も長期的、究極的には収益性によって強く影響されるものだからである。

安全性を検討する時には、静態的、短期的に分析することも必要であるが、それと同時に、動態的、長期的に、つまり収益性との関連で分析することも一層重要である。資本利益率を利益を中心として展開すれば収益性分析となり、資本を中心として展開すれば安全性分析となる。この両者の相互の関連を無視してはならない。（→資本利益率、収益性分析、静態分析）[10]

い

委員会組織 committee organization

経営管理組織が大規模化し、多数の部門に専門化されるに伴って、各部門間の関係を経営活動の全体的見地から調整する必要性が増大する。そこで、関係諸部門の当事者を構成員とする会議体が設けられる。これが委員会組織である。

委員会組織には、経営管理職能を行なうためのものと、そうでないものとある。また、なんらかの決定を行なう委員会組織もあれば、決定をしないで、単に提起された問題を検討するだけのものもある。具体的には委員会組織は、その権限によってラインかスタッフのいずれかに属する。すなわちその権限が委員会に対し責任をもつ部下に影響する決定を含むならばライン組織であり、単に諮問的であればスタッフ組織に属することになる。

さらに委員会組織は公式的なものもあれば、非公式的なものもある。委員会組織がフォーマルな組織構造の一部として確立され、特別に委譲された責任と権限をもつ場合は公式的であって、永続的ないし常設的委員会の大部分はこれに属する。これに対し、非公式的な委員会組織は、明確な権限の委譲がなく、通常特定の問題についての集団協議ないし集団決定が望ましい場合に特別に組織される。

委員会組織は、関連各部門の意見を出し合い、その調整を各自了解のもとに行ない、実施を円滑にせしめる長所をもっている。しかしその濫用は、時間の浪費、責任所在の不明確、非能率などの弊害を招く。（→スタッフ、ライン組織）[2]

生きがいの職場

「働くこと」それ自体が人生のすべての目的ではない。しかし、長い人生のなかで「働く時間」の占める割合は大きい。その働くなかに「生きがい」を追求することができないならば、それは人生の不幸である。

現代のサラリーマンは「仕事」に「職場」に「生きがい」を感じとっているだろう