

新 版

經 營 学 入 門

古 川 栄 一 著

經 林 書 房

新版 経営学入門

昭和四十一年一月十二日 初版 発行
昭和四十七年一月廿七日 改訂初版 発行
昭和五十二年一月二十日 新版初版 発行
昭和五十四年十月廿五日 新版15版 発行

著 者 古 川 栄 一

東京都新宿区笹塚町五番地

発行所 株式会社 経 林 書 房

電 話 (03) 五二〇三番
振替東京五―七九三九一番
朝陽会印刷・協栄製本

乱丁落丁本がありましたら、お取替します。

新版 まえがき

昭和四十六年に改訂版を刊行してから、本年ですでに六カ年を経過した。この期間に、内外の状況は急激な変化をきたし、経営学の内容もまた一段と拡大され、かつ発展を招来するにいたっている。

ことに、経営学の研究対象であるわが国企業をとりまく経済、社会の環境変化はいちじるしく、国際化の一層の進展につれて、新しく多国籍企業の問題や、企業の社会的責任の重要性、それとともに公害防止やコンシューマリズムの高揚など、次から次へと新しい問題が登場している。

このため、旧著の内容についても多く改訂する必要に迫られている。したがって、その後に発展したこのような新しい諸問題を追加し、さらに本書の不備を補うために、新しく統計資料を整備し、また字句の不適當なところや、すでに陳腐化したと思われる箇所は、思い切ってこれを削除するなど、旧著を全面にわたって改訂し、本書を文字通り、新版「経営学入門」に相応しいものにしたつもりである。本書は、幸いこれまで多数の大学の教科書に採用され、その他多くの読者に親しまれてきたことは、著者のまことに光栄とするところであり、今度も引きつづき多数の読者に親しまれることを期待したい。

端にもかかわらず心からの協力をいたしており、また新進学者として同大学助教授をつとめている 寺本義也氏からも多大のご援助を受けている。この両氏の献身的な協力がなかったら、本書の完成もおそらく不可能であつたであろう。ここに両氏に対して衷心より感謝すると共に、この企画を推進された経林書房の責任者にも、心から感謝の微意を表明することを許されたい。

昭和五十二年一月

古川 栄一

まえがき

本書は、経営学をはじめて学ぼうとする人びとにたいして、その入門的手引となるように、との意図のもとに書かれている。そのため、本書では、今日の経営学全般にわたる問題をできるだけ広くとり入れるように努めた。しかも、初学者にも十分に理解されるよう、その体系的整備に留意するとともに、叙述方法についても工夫をこらしたつもりである。

今日では、経営学は包括される問題領域は、きわめて広範囲におよんでいる。それは、はじめ古い商業学を母体として発達したのであるが、その後ドイツに展開された新興の経営経済学はもとより、さらにアメリカにおける豊富な経営管理学もまた、その重要な内容としてとり入れられるにいたっている。しかも、経営学の研究対象となっている企業は、それが現代企業になればなるほど、経営規模はますます拡大し、その活動内容はいよいよ複雑になってくる。それにつれて経営学としての研究内容もまた、おのずから広範かつ多岐にわたらざるを得ない。この豊富にして、複雑な内容となってきた今日の経営学の問題を、その全般にわたって初学者に理解しやすいように説明することは、けっして容易ではない。

したがって本書においては、現代企業にとって不可欠な重要問題を重点的にとりあげるとともに、これら問題の相互間の関係を明らかにして、その総合的理解に資しうるよう努力した。とりわけ現代企業において、その中心的重要な役割を担っている専門経営者の観点から、企業経営にかんする総合的知識を提供するように考慮した。それは、現代の企業は、出資者、債権者、労務者、取引先、消費者、政府関係者など、各種の利害者集団

との相互の複雑な関係のうちにあって、その経済的諸活動を遂行しており、経営者はその統一的存在になっていると考えられるからである。

このように現代企業における複雑かつ多岐にわたる経営問題を、その中心的存在としての経営者の統一的观点から整理し、これを経営者の責任を有する総合管理との関係にもとづいて、できるだけ体系的に説明しようとした。そのために、企業の各部門管理にかんする個々の問題領域については、その概観にとどまり、詳細に述べることができなかったのは、本書の性質上やむを得ないところである。読者は、まず現代の企業経営についての全般的・総合的知識を得られ、これを足場として、さらに個々の具体的な経営問題の研究にすすみたい。

本書は昭和三十二年末、著者が経林書房の新発足を記念して公刊した「初等経営学」の新版である。この五カ年間でわが国の経営学は、その内容においてまことに目ざましい発展を示している。したがって、たんに個々の部分的な改訂程度では、その後の経営学の進歩に十分に応ずることができなくなった。

このため本書では、旧著の全面的改訂をほどこし、とりわけオートメーション、マーケティング、分権管理（事業部制）など、その後新しく展開した問題領域をとり入れ、また多数の統計表および図表を挿入するなど、初学者の理解に資するよう配慮を加えた。それによって本書も「経営学入門」と改題し、同時にその体裁をも変更したわけであるが、本書が旧著にも増して一般の関心を得られるように、と念願している。

本書の公刊については、旧著の場合と同じく明治学院大学助教授 阪柳豊秋氏の献身的な援助を受けている。ここに記して、同氏にたいし深甚な謝意を表するとともに、その発足以来きわめて順調な歩みをつづけている経林書房を衷心より祝福し、さらにいつその発展を期待している。

昭和三十七年三月

目次

第一章 経営学序説	一九
-----------	----

1 経営学の研究対象	一九
------------	----

1 個体経済の種類	二一
-----------	----

2 企業と経営	二三
---------	----

2 経営学の研究方法	二七
------------	----

3 経営学の発展	二九
----------	----

1 ドイツの経営学	三〇
-----------	----

2 アメリカの経営学	三三
------------	----

3 日本の経営学	三三
----------	----

4 経営学の中心問題——本書の構成——	三六
---------------------	----

第二章 企業の発展と形態	四一
--------------	----

1 企業の発展過程	四三
-----------	----

1 アメリカにおける企業の発展過程	四三
-------------------	----

2 日本における企業の発展過程	四七
-----------------	----

2	中小企業経営の特質と課題	三
1	大規模経営の特質	四
2	中小企業経営の特質	五
3	中小企業経営の課題	六
3	企業の諸形態	六
4	株式会社	七
1	株式会社の特長	六
2	株式会社の機関	七
5	公企業および公私合同企業	七
1	公企業	七
2	公私合同企業	八
6	企業の集中形態	八
1	企業集中の目的	八
2	企業集中の形態	九
3	国の独占禁止政策	九
第三章	現代企業と経営者	五
1	工場制度の成立と経営機能の分化	六

2	資本と経営の分離	六
1	株式分散と専門経営者の成立	九
2	経営者支配の実質的要件	一〇三
3	経営者の社会的責任	一〇四
	第四章 現代企業の経営管理	一〇九
1	科学的管理法	一一〇
1	科学的管理法の展開	一一〇
2	科学的管理法の内容	一一三
3	科学的管理法の意義	一一五
2	経営管理の全体構造	一二七
1	ファヨールの管理論	一二八
2	経営管理の体系	一二〇
3	経営管理のプロセス	一二三
4	経営管理の階層的機能	一二三
3	管理組織の編成	一二五
1	管理組織の原則	一二五
2	管理組織の階層化	一二六

4	管理組織の形態	一〇〇
1	管理組織の基本形態	一〇〇
2	管理組織の補強制度	一〇三
5	最高管理組織	一〇七
1	取締役会	一〇七
2	全般管理者	一〇八
3	常務会	一〇九
6	部門管理組織	一四〇
1	部門管理組織の編成	一四一
2	ライン部門とスタッフ部門	一四四
7	分権管理組織	一五〇
1	分権管理組織の本質	一五一
2	事業部制の意義	一五三
3	事業部制の問題点	一五六
8	プロジェクト・チームの編成	一五九
9	組織の動態	一六二

第五章 現代企業の経営計画……………一五

1 経営計画の本質……………一六

1 経営計画の要素……………一六

2 経営計画の設定……………一六

2 経営計画の体系……………一七

1 総合計画と個別計画……………一七

2 短期計画と長期計画……………一七

3 長期経営計画……………一七

1 長期経営計画の意義……………一七

2 長期経営計画の発展と戦略経営計画……………一七

3 戦略経営計画のモデル……………一七

4 利益計画……………一八

1 利益計画の課題……………一八

2 利益計画における目標利益……………一八

3 コントローラー部門……………一八

第六章 現代企業の労務管理

1	労務管理の問題点	一九三
1	採用および配置	一九三
2	教育および訓練	一九四
3	疲労の予防および回復	一九五
4	災害の防止	一九六
5	福利厚生	一九七
2	人間関係管理	一九八
1	ホーソン実験の意義	一九八
2	自発的協力の確保	二〇三
3	賃金	二〇四
1	賃金形態	二〇六
2	賃金体系	二一〇
4	労使関係	二一四
1	労使関係の意味	二一四
2	労働組合	二一五
3	労使協力制度	二二三

第七章 現代企業の財務管理……………三九

1 資本と資産……………三九

1 資本の構成……………三九

2 資産の構成……………四〇

2 資本の調達と運用……………四一

1 自己資本の調達……………四一

2 株式の種類……………四二

3 借入資本の調達……………四三

4 調達資本の運用……………四四

3 予算管理……………四七

1 予算管理の方法……………四八

2 予算管理組織……………四九

3 予算期間……………五一

4 予算の編成……………五一

5 予算差異分析……………五二

4 経営分析……………五三

1 財務分析……………五三

第八章 現代企業の部門管理

2	原価分析	二九
3	標準経営分析	三〇
	現代企業の部門管理	三一
1	生産管理	三七
1	生産管理の内容	三七
2	作業組織の種類	三七
3	流れ作業の特長	三八
4	オートメーション	三三
2	マーケティング管理	三四
1	マーケティングの展開	三四
2	製品計画	三六
3	価格政策	三六
4	販売経路政策	三六
5	販売促進	三九
3	研究開発管理	四〇
1	研究開発管理の内容	四〇
2	研究開発の評価	四〇

4 資材管理	元七
1 購買管理	元六
2 在庫管理	元九
5 事務管理	三〇
1 事務の合理化	三〇
2 事務管理の新展開	三三
3 経営情報システムの成立	三四
経営学の学び方——本書の後に読むべき文献	三七
索引	三二

目 次

図 1	小規模企業の地位……………	一五	図 24	戦略経営計画設定のスタイナー・モデル……………	一八
図 2	小規模企業経営活動上の問題点……………	一六	図 25	利益図表……………	一八
図 3	中小企業の役割……………	一六	図 26	内部統制の組織図……………	一八
図 4	形態別にみたわが国企業数……………	一七	図 27	新規学卒者の求人・求職状況……………	一九
図 5	種類別にみた事業所数の推移……………	一八	図 28	一日中における作業能率曲線……………	一九
図 6	業種別全会社数……………	一九	図 29	産業別重大災害発生件数の推移……………	二〇
図 7	業種別資本金額……………	一九	図 30	新規学卒者の初任給の推移……………	二〇
図 8	資本金規模別の全会社数と資本金額……………	二〇	図 31	製造業における労働生産性と賃金の推移……………	二〇
図 9	上場会社（第一部）の資本金規模別分布状況……………	二〇	図 32	産業別の月間現金給与額……………	二一
図 10	持株会社による支配の型……………	二〇	図 33	製造業における規模別の給与構成……………	二一
図 11	所有者別にみた株式分布……………	二〇	図 34	産業別単位労働組合員数……………	二二
図 12	製造業業種別・産業廃棄物種類別発生量の構成比……………	二〇	図 35	労働争議件数および参加人員の推移……………	二二
図 13	国および民間の環境保全経費の推移……………	二一	図 36	主要団体別労働組合員数……………	二二
図 14	直系組織……………	二二	図 37	単位労働組合数および組合員数の推移……………	二三
図 15	機能組織……………	二三	図 38	産業別にみた資本構成……………	二三
図 16	テイラーの機能的職長制度……………	二三	図 39	わが国企業の総資本構成比……………	二三
図 17	参謀部制直系組織……………	二四	図 40	業種別にみた主な財務比率……………	二四
図 18	機能別部門組織の例……………	二四	図 41	わが国主要企業における利益率・回転率の推移……………	二五
図 19	製品別部門組織の例……………	二五	図 42	業種別にみた各種利益率……………	二六
図 20	地域別部門組織の例……………	二五	図 43	業種別にみた配当率……………	二六
図 21	顧客別部門組織の例……………	二五	図 44	指図票の例……………	二七
図 22	事業部制組織の例……………	二五	図 45	ガント・チャート（作業進捗図表）……………	二七
図 23	今後の企業の経営方針……………	二六	図 46	パート法（作業進捗図表）……………	二七