

論 總 理 管 營 經

書 雙 閣 斐 有

經 營 管 理 總 論

田 杉 競 編



有斐閣双書

* 入門・基礎知識編 *

編 者 紹 介

1908年生

1932年 京都大学経済学部卒業

現 在 京都大学名誉教授

京都学園大学教授

有斐閣双書

経 営 管 理 総 論

¥ 7 5 0

昭和41年5月15日 初版第1刷発行

昭和48年4月10日 初版第9刷発行

編 者

た すぎ きそう
田 杉 競

発 行 者

え ぐさ ただ あつ
江 草 忠 允

東京都千代田区神田神保町2〜17

発 行 所 株式会社 有 斐 閣

電 話 東 京 (264) 1 3 1 1 (大代表)

郵便番号[101] 振替口座東京370番

本郷支店[113] 文京区東京大学正門前

京都支店[606] 左 京 区 田中門前町44

印刷 中村印刷株式会社・製本 高橋製本所

© 1966, 田杉 競. Printed in Japan

落丁・乱丁本はお取替えいたします。

1334-095453-8611

執筆者及び執筆分担

た 田	すぎ 杉	きそう 競	(京都学園大学教授)	[I, Ⅷ]	
いの 井	うえ 上	ただ 忠	かつ 勝	(神戸大学教授)	[Ⅰ]
いい 飯	の 野	はる 春	き 樹	(関西大学教授)	[Ⅱ]
たか 高	だ 田	かおる 馨	(大阪大学教授)	[Ⅲ]	
やま 山	もと 本	じゅん 純	いち 一	(甲南大学教授)	[Ⅳ]
ふり 降	はた 旗	たけ 武	ひこ 彦	(京都大学教授)	[Ⅴ]
すが 菅	はら 原	まさ 正	ひろ 博	(関西学院大学助教授)	[Ⅵ]

は し が き

経営学の知識に対する社会の要求はますます増大しつつある。長期的にみればアジア諸国のなかできわだって目覚ましい近代化と発展をとげた日本経済、また短期的にみれば高度成長や開放経済体制のなかで、企業経営に関する基礎的知識がつよく要求されるのは、当然のことといわねばならない。

企業経営をもっとも合理的に進めてゆくための理論ならびに諸技法については経営管理論 (Theory of Management) がアメリカを中心として著しい発展をとげた。それはアメリカの企業経営の実践的要求にこたえるために、また企業経営を担当する経営者や管理者を養成するために発展したものである。

しかしまた経営管理論がその発展のあいだに理論的体系化を進めてきたことも否定しがたいところである。したがって、現在では経営管理論はアメリカ経営学と呼んでも大きな誤りはないと言えよう。本書はこのようにアメリカを中心として展開された経営管理論を概説することを目的とし、しかもそれを最近の研究成果にまで及んで論述してある。

経営学の経済学からの独立性を主張したドイツ経営学は理論的体系化に重点をおくとともに、依然として経営現象の経済学的接近に大きな努力を続けつつある。本双書のなかにある『経営学総論』(岡村正人編)はドイツ経営学を中心として論述され

2 は し が き

ているから、ひろい意味の経営学を理解せんとする読者は、これを併せ読まれることを勧めたい。

また、本書は大学の経済学部や経営学部の学生のテキスト、あるいは参考書たることを目標として編集され、したがって全編を8章28節に分ち、1カ年の課程で使いやすいように配慮されている。もっとも大学を卒業してのち、企業内で活動している人々にとっては、最近の理論によって実務経験を再整理するのに役立つものと期待される。

本書の成るについては、研究方向をほぼ同じくする諸先生にそれぞれ多忙な時間のあいだに協力を頂いた。このことについて編集者として厚く感謝するとともに、有斐閣の沢部英一、岡村孝雄両氏から一方ならぬ配慮を得たことに対して厚く御礼を申しあげたい。

1966年4月

田 杉 競

わが社は、創業 70 周年記念出版の一として「有斐閣全書」を、次いで「教養全書」を、また 80 周年記念として「法律学全集」を、さらに随時各種の「講座」「演習」「辞典」などを刊行し、戦後における学術の発展と普及に大きな役割を果たしてきた。

しかし、近時の大学教育のめざましい進展により、学習・研究者の層が著しく拡大されてきたこと、さらに最近の社会的・経済的情勢の変化に伴ない社会人の再教育が重要性を加え、かつ実務上の問題解決に正しい指針を与える良書を求むる声の大なることを顧慮するとき、旧来の殻を破った新しい双書の必要を痛感するに至った。

『有斐閣双書』は正にその要請に応えるために企画されたもので、法律・経済・社会などの社会科学を中軸とし、広く人文科学その他の関連分野にわたる従来の研究の貴重な成果をとり入れ、表現は平易・簡潔に、内容は必要にして十分なコンパクトなものであることを期している。

本双書は、次の二つを主な内容とする。まず、〈入門・基礎知識編〉では、初学者のためのやさしい教科書、既修知識を能率よく整理するための参考書、さらに、通常の教科書では初学者には理解しにくいもの、または十分に論じ及んでいない問題についての、分りやすい解説などを収め、それぞれの読者層に対応した正しい基礎知識を提供する。

次に、〈理論・実務編〉では、理論・実務上の重要なテーマについて、専門分野の枠にとらわれることなく総合的に解説し、研究者にとっては、研究の豊かな糧となり、実務家にとっては、日常の執務のよき相談相手となることを期するものである。

執筆者には、それぞれの問題について、造詣の深い新鋭と権威をお願いし、読者の要望に正しく応えうるように最善の配慮をしている。この双書発刊の意義と熱意をくまれ、心からなる御支援をお願いしてやまない。

(昭和 39 年 3 月)

有斐閣双書 既刊と続刊

＊印は続刊

入門・基礎知識編

末川 博 編
法 学 入 門

渡辺洋三 編
法 の 常 識

伊藤正己・加藤一郎 編
教 材 法 学 入 門

大西芳雄 編
憲 法 概 説

伊藤正己 著
憲 法 入 門

佐藤 功 編
教 材 憲 法 入 門

今村成和 著
行 政 法 入 門

杉村敏正 編
行 政 法 概 説 総 論

杉村敏正 編
行 政 法 概 説 各 論

成田頼明・荒秀・南博方
近藤昭三・外間寛 著
現 代 行 政 法

広岡隆・室井力・塩野宏 編
行 政 法 判 例

加藤一明・加藤芳太郎
佐藤竺・渡辺保男 著
行 政 学 入 門

幾代 通・遠藤 浩 編
民 法 入 門

谷口知平・於保不二雄 編
民 法 概 説(1)
—総則・物権—

谷口知平・於保不二雄 編
民 法 概 説(2)
—債 権—

谷口知平・於保不二雄 編
民 法 概 説(3)
—親族・相続—

遠藤 浩・川井 健・原島重義 編
広中俊雄・水本浩・山本進一 編
民 法(1)
—総 則—

遠藤 浩・川井 健・原島重義 編
広中俊雄・水本浩・山本進一 編
民 法(2)
—物 権—

遠藤 浩・川井 健・原島重義 編
広中俊雄・水本浩・山本進一 編
民 法(3)
—担保物権—

遠藤 浩・川井 健・原島重義 編
広中俊雄・水本浩・山本進一 編
民 法(4)

—債権総論—

遠藤 浩・川井 健・原島重義 編
広中俊雄・水本浩・山本進一 編
民 法(5)

—契約総論—

遠藤 浩・川井 健・原島重義 編
広中俊雄・水本浩・山本進一 編
民 法(6)

—契約各論—

遠藤 浩・川井 健・原島重義 編
広中俊雄・水本浩・山本進一 編
民 法(7)

事務管理・不当利得・不法行為

遠藤 浩・川井 健・原島重義 編
広中俊雄・水本浩・山本進一 編
民 法(8)

—親 族—

遠藤 浩・川井 健・原島重義 編
広中俊雄・水本浩・山本進一 編
民 法(9)

—相 続—

甲斐道太郎・乾 昭三
椿 寿夫 編
民 法 判 例(1)

—総則・物権—

甲斐道太郎・乾 昭三
椿 寿夫 編
民 法 判 例(2)

—債 権—

島津一郎 著
家 族 法 入 門

大隅健一郎・大森忠夫 編
商 法 概 説(1)

—序論・総則・会社法—

大隅健一郎・大森忠夫 編
商 法 概 説(2)

商行為・保険・海商・手形小切手

服部榮三・北沢正啓 編
商 法

三戸岡道夫 著
株式会社法入門

河本一郎 著
約束手形法入門
＜新版＞

鴻 常夫 著
小切手法入門

中田淳一 編
民事訴訟法概説(1)
—判決手続—

中田淳一 編
民事訴訟法概説(2)
—強制執行—

藤木英雄 著
刑 法

藤木英雄 編
教材刑法入門

平場安治・井上正治
滝川春雄 編
刑法概説(1)
—総論—

平場安治・井上正治
滝川春雄 編
刑法概説(2)
—各論—

平場安治・宮内 裕 編
学説・判例 刑法案内
＜新版＞

有泉 亨 編
労働法概説

菊池勇夫・林 迪広 編
労働法大意

外尾健一 著
労働法入門

外尾健一・花見 忠 編
教材労働法入門

青木宗也・片岡 昇 著
葛沼謙一・横井芳弘 著
労働法判例

西原道雄 編
社会保障法

遠藤浩・荒秀・中村博英 編
建築基準法 50 講

香西 茂・太寿堂 鼎 著
高林秀雄・山手治之 著
国際法概説

小田 滋・石本泰雄
寺沢 一 編
現代国際法

沢木敬郎 著
国際私法入門

齊藤 孝 編
国際関係論入門
＜第2版＞

天野和夫 著
法思想史入門

芦部信喜・小島和司
田口精一 著
憲法の基礎知識
—質問と解答—

杉村敏正・広岡 隆
園部逸夫 著
行政法の基礎知識
—質問と解答—

幾代 通・鈴木禄弥
広中俊雄 著
民法の基礎知識(1)
—質問と解答—

高梨公之・染野義信
篠原弘志 著
民法の基礎知識(2)
—質問と解答—

鴻 常夫・北沢正啓
平出慶道 著
商法の基礎知識
—質問と解答—

福田 平・大塚 仁 著
刑法の基礎知識(1)
—質問と解答— <総論>

福田 平・大塚 仁 著
刑法の基礎知識(2)
—質問と解答— <各論>

松尾浩也・田宮 裕 著
刑事訴訟法の基礎知識
—質問と解答—

窪田隼人・本多淳亮
片岡 昇 著
労働法の基礎知識
—質問と解答—

熊谷尚夫・大石泰彦 編
近代経済学(1)
—基礎理論—

熊谷尚夫・大石泰彦 編
近代経済学(2)
—応用経済学—

熊谷尚夫・大石泰彦 編
近代経済学(3)
—近代経済学史—

宮崎義一 編
近代経済学研究入門

馬場正雄 編
計量経済学入門

杉原四郎・佐藤金三郎 編
マルクス経済学

杉本俊朗 編
マルクス経済学研究入門

宮本義男 編
経済原論

古川 哲 編
経済学要論

手嶋正毅 編
経済学の基礎

富塚良三 編
経済分析入門

出口勇蔵 編
経済学史入門

水田 洋 編
社会思想史

松井 清 著
世界経済入門

相原 光・土屋六郎 編
国際経済学入門

木下悦二 編
貿易論入門

野田 稔・中村秀一郎 編
経済政策入門
<新版>

千種義人 編
経済政策

加藤 寛・中村秀一郎
新野幸次郎 編
経済政策(1)
—経済政策の原理—

加藤 寛・中村秀一郎
新野幸次郎 編
経済政策(2)
—日本の経済政策—

加藤 寛・中村秀一郎
新野幸次郎 編
経済政策(3)
—日本の産業政策—

尾上久雄 編
*経済体制論

江見康一・塩野谷祐一 編
*日本経済
—100年の歩み—

鎌倉 昇 著
日本経済論

美濃部亮吉 編
日本経済入門

宮下武平 編
日本産業論

宮沢健一 編
産業構造分析入門

川上正道・上原信博 著
農業政策論

藤田敬三・竹内正巳 編
中小企業論
<新版>

増井健一・佐竹義昌 編
交通経済論

堀江英一 著
経済史入門

永原慶二 編
日本経済史

三宅義夫 著
金 融 論

小泉 明 著
* 金 融 論 入 門

新庄 博 著
国 際 金 融 論

村野 孝・松村善太郎 編
国 際 金 融
—通貨と制度—

矢尾次郎・川口慎二 編
金 融 政 策 入 門

麓 健一 著
貨 幣 論

川合一郎・一泉知永 編
証 券 市 場 論

伊牟田・熊野・呉・志村
竹村・野田・浜田 著
証 券 經 濟 論

肥後和夫 編
財 政 学 要 論

木下和夫・肥後和夫
大熊一郎 編
財 政 学(1)
—財政の理論—

木下和夫・肥後和夫
大熊一郎 編
財 政 学(2)
—日本の財政—

木下和夫・肥後和夫
大熊一郎 編
財 政 学(3)
—日本の地方財政—

木下和夫 編
財 政 政 策 入 門

森田優三・竹内 清
宮川公男 編
統 計 学 入 門

大橋隆憲・高木秀玄
大屋祐雪 編
* 經 濟 統 計

岸本英太郎 編
社 会 政 策 入 門
〈改訂〉

矢島悦太郎 編
社 会 政 策 概 論

岸本英太郎 編
勞 働 經 濟 論 入 門

小野 旭・南 亮進 編
勞 働 經 濟 論

近藤文二 編
社 会 保 障 入 門

西村裕通 編
* 勞 働 者 福 祉

馬場克三 編
經 營 学 概 論

岡村正人 編
經 營 学 総 論

桜井信行 編
經 營 学 研 究 入 門

田杉 鏡 編
經 營 管 理 総 論

丹波康太郎 編
財 務 管 理 概 論

細井 卓 著
財 務 管 理 入 門

後藤幸男・森 昭夫 編
經 營 財 務

森下二次也 編
商 業 概 論

山樹忠恕 編
會 計 学

青木茂男 編
管 理 會 計 概 論

大即・君塚・近藤 著
數田・中村・成田
原 価 計 算

福武 直 編
社会学研究案内
—問題点と文献解説—

福武 直・松原治郎 編
社会調査法

安田三郎 著
社会調査ハンドブック
＜新版＞

北川隆吉 編
労働社会学入門

佐藤 毅 編
社会心理学

日高六郎・佐藤 毅
編集三千男 編
マス・コミュニケーション入門

千葉雄次郎 編
マス・コミュニケーション要論

高木教典 編
マス・メディア産業論

青井和夫・松原治郎
副田義也 編
生活構造の理論

蒲生正男・祖父江孝男 編
文化人類学

山田雄一 編
組織心理学

大山 正・池田 央
武藤真介 編
心理測定・統計法

末永俊郎 編
心理学研究入門

依田 明・永野重史 著
児童心理学

上出弘之・伊藤隆二 編
知 能

平尾 靖 編
犯罪心理学

荒川幾男・生松敬三 編
近代日本思想史

城塚 登 編
西洋哲学史

勝田吉太郎・山崎時彦 編
政治思想史入門

山崎正一・田島節夫 編
哲学研究案内
—現代の哲学と諸科学—

白井俊明 著
無機化学入門

基本テキストシリーズ

荒 憲治郎・福岡正夫 編
経 済 学
〈基本テキスト20講〉

横山正彦 編
経 済 学 概 論
〈基本テキスト14講〉

小林 昇 編
経 済 学 史
〈基本テキスト15講〉

伊東信吉・小林義雄
加藤誠一 編
工 業 経 済 論
〈基本テキスト20講〉

神野璋一郎・吉田義三 編
経 済 政 策 論
〈基本テキスト20講〉

水田 博・名和献三 編
国 際 経 済 論
〈基本テキスト17講〉

竹村脩一 編
金 融 経 済 論
〈基本テキスト12講〉

高橋 誠・柴田徳衛 編
財 政 学
〈基本テキスト16講〉

内海康一郎・木村太郎
三橋信邦 編
統 計 学
〈基本テキスト20講〉

小山路男・佐口 卓 編
社 会 保 障 論
〈基本テキスト18講〉

一番ヶ瀬康子・真田是 編
社 会 福 祉 論
〈基本テキスト12講〉

道 喜美代・渡辺ミチ 編
家 政 学
〈基本テキスト12講〉

中村常次郎 編
経 営 学
〈基本テキスト14講〉

松岡磐木 編
経 営 管 理 論
〈基本テキスト18講〉

森 五郎 編
労 務 管 理 論
〈基本テキスト18講〉

深見義一 編
マーケティング論
〈基本テキスト18講〉

久保村隆祐・村田昭治 編
広 告 論
〈基本テキスト17講〉

福武 直・浜島 朗 編
社 会 学
〈基本テキスト16講〉

森岡清美 編
家 族 社 会 学
〈基本テキスト16講〉

岩井弘融 編
都 市 社 会 学
〈基本テキスト9講〉

萬成 博・杉 政孝 編
産 業 社 会 学
〈基本テキスト15講〉

姫岡 勤・二関隆美 編
教 育 社 会 学
〈基本テキスト11講〉

大橋 薫 編
社 会 病 理 学
〈基本テキスト17講〉

大山 正・詫摩武俊
中島 力 著
心 理 学
〈基本テキスト17講〉

沢田慶輔・小口忠彦 編
教 育 心 理 学
〈基本テキスト10講〉

津留 宏 編
青 年 心 理 学
〈基本テキスト10講〉

安藤瑞夫 編
産 業 心 理 学
〈基本テキスト15講〉

沢田允茂 編
哲 学
〈基本テキスト14講〉

理論・実務編

広岡 隆 著
行政代執行法

谷口知平・植林 弘 著
損害賠償法概説

五十嵐 清・田宮 裕 著
名誉とプライバシー

野村好弘 著
自動車事故の民事判例

野村好弘 著
公害の判例

野村好弘 著
医療事故の民事判例

野村好弘 著
名誉侵害の民事判例

太田武男 著
夫婦の法律

太田武男・久貴忠彦 著
親子の法律

太田武男 著
相続の法律

平出慶道 著
株式会社の設立

谷川 久 著
商品の売買

藤木英雄 著
経済取引と犯罪
詐欺・横領・背任を中心として

久保敬治 著
労使間の交渉手続

萩沢清彦 著
八時間労働制

三島宗彦・佐藤 進 著
労働者の災害補償

新野幸次郎・伊東光晴 編
寡占経済論

加藤誠一 編
中小企業問題入門

深見義一・佐藤 肇
田島義博 編
流通問題入門

片岡信二 著
コンピュータ入門
ハード/ソフト/システム

宮川公男 編
システム分析概論

山根常男・森岡清美 編
現代社会学の基本問題

早川和男・和田八東
西川桂治 編
住宅問題入門

—以下逐次刊行—

目 次

は し が き

I 序 論	1
1 経営管理の本質	1
A 経 営 管 理	1
B 経営管理の中心的問題	3
2 本書の構成	6
II 経営管理の歴史的背景	11
1 工場制生産の勃興と経営管理	11
2 ビッグ・ビジネスの生成と経営管理	18
A 全国的市場の成立	18
B ビッグ・ビジネスの生成	20
C 経営管理機構の発展	25
3 ビッグ・ビジネスの発展と経営管理	31
III 経営管理論の史的展開	37
は し め に	37
1 経営管理論における先覚者の貢献	38
A テーラーの学説とその意義	38
B フェイヨルの学説とその意義	40
C 人間関係論の学説とその意義	43

2 目 次

D	その後の展開	47
2	経営管理論におけるバーナードの地位	50
A	バーナード理論の概要	50
B	バーナード理論の意義	55
C	その後の展開	57
3	経営管理論における諸学派の展開	60
A	クーンツによる現状批判	60
B	サイモンによる反批判	62
C	要約と展望	64
IV	企業と環境	65
1	企業経営の主体と環境	65
A	環境適応論	65
B	内部環境と外部環境	66
C	経営者の社会的責任	67
2	精神的環境と経営者	69
A	経営理念と精神的環境	69
B	経営目標と精神的環境	71
3	経済的環境と経営者	74
A	資本関連	74
B	労働関連	76
C	商品関連	83
4	政治的環境と経営者	86
A	政府と経営者	86
B	軍隊と経営者	87

V 経営管理の統合	89
1 分析の時代から統合の時代へ	89
A 分析と統合の意味	89
B 分析中心の経営管理の展開	91
C 統合の時代	92
2 経営管理の統合理論の伝統	96
A 集権の理論	96
B 状況による統合理論	98
C 伝統的統合理論の遺訓	99
3 経営管理の統合の方法——システム・アプローチ	102
A システムの意味	102
B 管理工学的アプローチ	103
C 管理科学的統合	106
D 行動科学的統合	109
4 経営管理の統合の体制	112
A マネジメント・プロセスの動化	112
B 管理情報と統制システム	114
C 統合的管理体制への道	119
VI 経営管理のプロセス	123
はじめに	123
1 管理のための計画	128
A 計画のための計画——master plan の作製	131
B 組織化のための計画	135
C 統制のための計画	147