9 現代経営学全集

経営統制

澤口一雄編著

現代経営学全集 9 経営統制

溝口一雄編著

ダイヤモンド社

現代経営学全集　第9巻
経　営　統　制

昭和46年9月30日　初版発行　　¥ 1200

編著者　溝　口　一　雄

© 1971 K. Mizoguchi & 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

落丁・乱丁本はお取替えいたします　　松濤印刷・高陽堂製本

3334-061900-4405

序　文

現代の「経営管理」が主として「経営計画」と「経営統制」とから成ることは周知のとおりであり、したがって「経営統制」が、その主要内容を意味することは明らかである。顧みると、今世紀初頭以来の近代的経営管理は、実のところ、経営統制そのものであった。いいかえると、経営統制は経営管理を代表していたのである。

近代的経営管理はテーラーの科学的管理の思想と方法によって、その基礎を築かれたが、それはいってみれば、経営統制にほかならなかった。科学的管理の方法的特質は、第一に「課業管理」にあるということができるが、それは現代的用語法によれば、事前に示された「業績」としての「課業」と事後の業績との比較、その差異の原因分析から改善措置に至る一連の管理活動であると理解することができる。このような循環的な管理活動は「経営統制」の特質を示すものであるから、科学的管理法を中心とする近代的経営管理はまさに経営統制として成立し、以後その深化の過程のうえにあったのである。

しかし、第二次大戦後の技術革新に支えられた企業成長時代を迎える至って経営管理の基盤は大きく変化した。それは企業の基礎構造の絶えざる変化にともなうものである。経営管理は短期のみならず長期の問題をも対象とせざるをえなくなった。ここに「経営計画」ないし「経営意思決定」が「経営統制」に対立する領域として前面にあらわれることとなったのである。このような新しい事態のもとにあって「経営統制」はどのような意義をもつであろうか。

現代のマネジメントの重点が経営計画や経営意思決定に移った結果として、経営統制の意義はうすれたという極端な意見を表明する論者もないではない。もちろん、このような意見に組することはできないが、新しい企業経営の基盤において経営統制を見直すことは明らかにわれわれの課題である。このような問題意識のもとに本書がつくられたわけであるが、以下各編のねらいを要約して示しておくことにする。

第一編「経営統制のフレームワーク」は、右に示した課題を直接的に取り扱うのであるが、その副題「管理会計の新たな展開のために」が語るように、経営統制をその計数管理的側面において論ずるということを本書の特別の視角として指摘しておく必要がある。これは経営統制の実践的内容がアカウンティング・コントロールとして推し進められてきたという認識あるいは主張に基づくものである。

まず科学的管理法の成立以後、その影響のもとに発展してきた「統制会計」としての「管理会計」の実態が、標準原価計算および予算統制について明らかにされ、ついで第二次大戦後分権管理制度の発達にともなう経営統制の深化を「責任会計」の台頭として説く。統制会計に対立する新たな分野として表面化した「計画会計」の特質を明確にするために「経営計画」の体系の吟味を行ない、「個別計画と期間計画」「構造計画と業務計画」「長期計画と短期計画」等の諸概念の相互関連を規定したのち、「意思決定会計対業績評価会計」という問題のとらえ方をたどり、最後に情報システム論的観点を交えながらアンソニーの主張するマネジメント・コントロールおよびオペレーショナル・コントロールの概念を現代的経営統制を意義づけるものとして検討する。そこでは統制会計のクローズド・システム的特性が吟味される。

第二編「経営統制の組織と計算」では、経営統制における計算思考と組織思考を統合するための包括概念として、

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

経営統制システムを究明する。とくに、これを会計情報システムとの関連において論ずるのである。そこでは、トータル・システムたる経営情報システムにおける会計情報システムの特性とその位置づけが中心の問題となる。

第三編「利益計画と予算統制」は、第一編で明らかにされた現代的経営統制概念であるマネジメント・コントロールを基盤としながら、会計的なアプローチによって具体的な経営統制プロセスを論じたものである。

第四編「コスト・マネジメント」は、基本的には第三編と同様に経営統制のプロセスを会計的アプローチによって明らかにしようとするものであるが、前者がどちらかといえば利益数値に重点をおいているのに対して、これはコスト的側面を中心としているということができる。しかも狭義の原価管理から直接的原価引下げへ、さらに相対的な原価引下げ（操業度計画に関連する）に至る広義の原価管理の全領域が扱われるとともに、伝統的な会計的技法ならびに隣接諸科学の技法の適用が説かれるのである。

第五編「報告制度」は、経営統制を情報の伝達手段である報告制度の観点から明らかにするものであって、ここではいわゆる企業の内部報告の諸問題が広範に取り扱われる。

第六編「経営監査」では経営統制の有効な実施を支持するところの内部監査のあり方が論ぜられる。

第七編「予算シミュレーション・モデル」は、近代的な経営統制へのシミュレーション技法の適用を予算について解明するものである。

以上、現代の経営統制を多様な角度から浮き彫りにすることが意図されているわけであるが、各編それぞれ適切な執筆者を得たので、所期の目的は達成されたものと信ずる。本書の企画に積極的にご尽力下さった執筆者の方々に心からなる感謝の意を表したい。

また、本書のために終始お骨折をいただいたダイヤモンド社書籍編集地主浩侍氏ならびに担当の吉田俊一氏に改めてお礼申し上げるしだいである。

昭和四十六年九月

溝口一雄

目次

序文

第一編　経営統制のフレームワーク　溝口一雄

序章　開題……五

第一章　経営管理の部分機能としての経営統制……七

第二章　科学的管理法の成立と統制会計としての管理会計の発展……一〇

第三章　責任会計としての統制会計の深化……一六

第四章　計画会計と統制会計の区分……二〇

第五章　経営統制の新たな展開……三〇

第二編　経営統制の組織と計算　小林哲夫

第一章　開　題……四五
第二章　経営統制システムの構造と統制手段……四九
第三章　会計情報システムと経営統制のタイプ……六五
第四章　経営統制ならびに情報システムの発展に関する若干の考察……七七

第三編　利益計画と予算統制

中島　省吾

第一章　近代企業経営における利益計画・予算統制の意義……九一
第一節　総合的経営統制の財務的性格……九一
第二節　総合的経営統制制度としての利益計画・予算統制……九六
第二章　利益計画の意義と手順……九九
第一節　利益計画の意義と特質……九九
第二節　利益計画の手順……一〇四
第三節　利益目標の意義とその規定……一〇六
第四節　利益目標達成と企業財務構造……一一〇
第五節　利益目標達成のための方針決定……一一八
第三章　利益計画に基づく予算統制制度……一二三

第一節　予算統制制度の諸類型……一三三
第二節　伝統的総合予算制度と利益計画に基づく予算統制……一三七

第四編　コスト・マネジメント

宮本匡章

第一章　コスト・マネジメント論へのアプローチ……一四三
第一節　コスト・マネジメントという用語……一四三
第二節　コスト・マネジメント論の意図……一四五
第三節　本稿でのアプローチ……一四八
第二章　従来の原価管理論の検討……一五一
第一節　原価管理論での基本的な考え方……一五一
第二節　作業の標準化に関する問題点……一五六
第三節　標準原価のレベルと動機づけとの関係……一七〇
第四節　質的側面の考慮の欠如……一七四
第五節　原価差異分析の問題点……一七八
第六節　要　約……一八二
第三章　コスト・マネジメント論の基本思考……一八四

第一節　システム概念……一八七
第二節　システムズ・アプローチの具体的適用例……一八九
第三節　コスト・マネジメントにおける基本思考……一九四

第五編　報告制度

青木　茂男

第一章　内部報告の意義、重要性……二〇一
第二章　経営統制のための内部報告原則……二〇九
第三章　責任報告制度……二一五
第四章　内部報告制度と情報システム……二二一
第五章　報告制度の改善……二二一

第六編　経営監査

青木　茂男

第一章　現代内部監査の特質……二三五
第二章　経営管理の展開と内部監査の発展……二四一
第三章　内部監査の組織……二四九
第四章　内部監査の計画と手続、方法……二五三

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

第五章　内部監査の実施と報告……二六〇

第七編　予算シミュレーション・モデル

長浜　穆良

第一章　予算シミュレーションの役割と必要条件……二七一
第一節　予算シミュレーションの役割……二七一
第二節　予算シミュレーションの必要条件……二七六
第三節　予算シミュレーションの範囲の限定……二七八
第二章　マテシッチ・モデル……二八一
第一節　マテシッチの予算編成のシミュレーション・モデル……二八一
第二節　マテシッチ・モデルの特徴……二八九
第三節　マテシッチ・モデルの目的と展望……二九一
第三章　企業予算の統制目的とマテシッチ・モデル……二九三
索　引……三〇〇

経営統制

第一編　経営統制のフレームワーク

――管理会計の新たな展開のために――

序章　開　題

「経営統制」が近代的経営管理(business management)の中心的部分をなすことは、周知のとおりである。しかし、経営統制という概念の実質内容は、固定的なものではなく、今日に至るまで時代とともに変化してきているのである。経営統制についての理解が現在なお必ずしも定まっていないのも、このような事情が関係しているといってよい。

経営統制の現段階における意義を明らかにすることが、その意味において本編の課題であることはいうまでもない。しかし、われわれは経営統制一般を取り扱うものではないのである。いいかえると、ここには経営統制に対する特別の視角があるわけである。その特別の視角による問題の解明とはなにか。それは経営統制の計数管理的側面をみるということであり、具体的にいえば、経営統制への会計的アプローチということになる。だが、このような接近方法をとることの結果としてわれわれの経営統制論が問題の部分的な把握にすぎないと即断してはならない。実のところ、従来の経営管理プロパーの文献にみられる経営統制論は、ややともすれば、抽象的な表現に終わってしまうことが多く、実質的内容に乏しいというらみがあったが、これに対して会計的方法の裏づけをもった経営統制論はすぐれて実践的である。むしろ、アカウンティング・コントロールとして説かれたところにより多く経営統制の実質的内容があったといいたいのである。

もちろん、会計システムから離れた経営統制上の問題設定および実施もありうるが、現実には、会計を抜きにした経営統制には迫力がない。会計システムと結びつき、会計的方法と一体的になっている場合にこそ経営統制の具体性

此为试读,需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com