



全国高等农林院校“十一五”规划教材

经营管理日语

许建明 主编

 中国农业出版社

全国高等农林院校“十一五”规划教材

经营管理日语

许建明 主编

中国农业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

经营管理日语 / 许建明主编. —北京: 中国农业出版社,
2010.1

全国高等农林院校“十一五”规划教材

ISBN 978-7-109-14316-6

I. 经… II. 许… III. 企业管理—日语 IV. H36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 003010 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100125)

策划编辑 龙永志

文字编辑 闫 芹

北京中兴印刷
2010 年 3 月

开本: 787mm×1092mm

行所发行
印刷

25

(凡本版图书出

发行部调换)

林姓股数“正一十”对林亦等高国全

编写人员名单

主编 许建明

编者 熊 萍 潘红娅 李 薇

中国林业出版社

前 言

随着社会经济的不断发展,国际交往日渐频繁,不同国家、领域、民族之间的文化交流、渗透、融合的程度日渐加深。因此,对于从事任何专业的人来说,既掌握一些经济方面的知识,了解世界经济的发展动向,又掌握相关国家的语言、营销理念与模式,将具有极大的工作优势,而且已成为现代社会复合型人才的必要条件。目前,我国的国际商贸活动空前活跃,在华的日本独资或合资企业、商社、金融机构的数量增长迅速,特别是对于那些希望在日资企业工作的人员来说,不断增加经贸日语知识、提高经营管理日语水平便显得尤为重要。为了满足广大读者的需求,我们编写了这部教材,以解决日语教学及日语学习者之急需。

本书是为有一定日语基础的大专院校学生学习经贸日语方向的经营管理日语知识而编写的教材,可供高等院校日语专业三四年级学生选修经贸日语课程使用,也可作为经贸日语专业的必修课程教材使用。同时也可供日语专业研究生作课外读物使用。

本书立足于精确地阐释现代企业尤其是日本企业的经营与管理体制这一宗旨,因此采用日语撰写形式,并且每个章节后都有配套的重点专业词汇表。这些经贸日语专业词汇不仅能帮助学习者更好地理

解教材内容,更能丰富学习者的知识面。

本书分为十三章,第一章为序论;第二章主要介绍了现代社会与企业的发展;第三章主要介绍了企业论;第四章介绍了日本企业的组织与管理;第五章介绍了日本企业的人事与劳资关系;第六章介绍了日本企业的经营;第七章介绍了现代企业与环境;第八章介绍了经营意识决定与信息;第九章介绍了经营战略;第十章介绍了企业的经营计划;第十一章介绍了市场学的知识;第十二章介绍了经营与财务管理;第十三章介绍了企业的经营与国际化管理。

本教材是编著者多年的研究课题与教学实践体会相结合的产物,参加者(熊萍、潘红娅、李薇)除完成各自承担部分的编写工作外,还本着高度负责的精神,密切协作,对其他部分也提出了中肯的意见。

在本教材的编写过程中,始终得到了日本学界众多专家热情的助言;湖南农业大学外国语学院朱乐红院长,李雁书记,胡东平、张玉上副院长也为本书的编写及出版工作提供了各方面的支持和帮助,同时在中国农业出版社的大力支持下,有了今天的出版,在此一并表示诚挚的谢意。

由于时间仓促,水平有限,书中差错在所难免,敬请各位专家及广大读者给予批评指正。

湖南农业大学外国语学院 许建明

2010年3月

目 次

第 1 章 序論	1
1 経営学とは	1
2 経営学の研究対象	4
3 経営学の方法と特質	5
3.1 経営学の方法	5
3.2 経営学の特質	6
4 経営学の体系	7
5 経営学の系譜	8
5.1 アメリカ経営学	8
5.2 ドイツ経営学	10
5.3 日本経営学	12
第 2 章 現代社会と企業	15
1 現代日本企業の状態	15
1.1 大企業の大きさ	15
1.2 企業の変容	17
2 企業と個人のかかわり	18
2.1 企業と社会を結びもの	18
2.2 株主の変化	18
2.3 従業員	20
3 企業が社会に与える諸影響	23
3.1 広告	24
3.2 メセナ	24

3.3 地域	25
3.4 教育	25
3.5 環境問題	25
第3章 企業論	27
1 企業とは何か	27
1.1 経済学における企業観	27
1.2 経営学における企業観	28
2 企業組織の成立	29
2.1 市場取引から企業取引へ	29
2.2 市場機構対企業組織	31
2.3 統合化の経済性	32
3 私企業体制の発展	34
3.1 人的企業から資本的企業へ	34
3.2 株式会社の特徴	35
4 公企業体制の発展	36
4.1 公企業の性格	36
4.2 公企業の種類	37
4.3 公企業の課題	38
5 企業の所有と支配	38
5.1 株式分散と経営者支配	39
5.2 個人所有から機関所有へ	39
6 企業と利潤	42
6.1 利潤追求は悪か	42
6.2 利潤の現代的意義	44
第4章 組織と管理	47
1 組織社会と現代人	47
2 古典的管理論	48

2.1 科学的管理法の成立	48
2.2 管理原則と管理過程	52
2.3 ヒューマン・リレーションズ	53
3 管理論の新次元	57
3.1 バーナード革命	57
3.2 公式組織の一般理論	58
3.3 管理の諸職能	62
3.4 管理の本質	66
4 近代管理論の展開	69
4.1 意思決定の科学～サイモン意思決定論	69
4.2 動機づけ理論・リーダーシップ論	72
5 現代管理論の展開	73
5.1 コンティンジェンシー理論	73
5.2 ポスト・コンティンジェンシー理論	74
5.3 随伴的結果～管理的革命	75
第 5 章 現代企業における人事と労務管理	78
1 人事管理	78
1.1 人事管理（学派）の登場	78
1.2 産業心理学	79
1.3 労働科学	80
1.4 人事管理論	80
2 労務管理	82
2.1 労務管理の意義	82
2.2 労務管理の主要職能	83
3 労使関係とは	84
3.1 労使関係の意義	84
3.2 労働組合と経営者団体	85
3.3 労使関係の型	85

4	日本の労使関係	89
4.1	労働組合	89
4.2	使用者団体	91
4.3	団体交渉	91
第6章	日本的経営	94
1	日本的経営とは	94
2	日本の人事管理	96
2.1	日本の経営の特質	96
2.2	日本型人事システム	96
3	日本の企業行動の特質	105
3.1	日本型株式会社の特異性	105
3.2	日本型企业結合の独自性	109
3.3	日本的経営のゆくえ	115
第7章	現代企業と環境	117
1	第1次環境と第2次環境	117
1.1	各種の利害関係者集団	117
1.2	企業と第2次環境	118
2	外部環境と内部環境	119
2.1	外部環境を構成する諸システム	120
2.2	内部環境を構成する諸システム	121
3	環境と企業の関係の理論	122
3.1	組織均衡論	122
3.2	条件適合理論	123
4	企業の社会的責任論の検討	123
4.1	社会的責任の内容	123
4.2	社会的責任論と社会的貢献論の関係	124
4.3	企業の社会的責任論に対する反論	125

4.4 企業は社会的責任・貢献を果たすべきか	125
4.5 日本企業の社会的貢献活動の問題点	126
第8章 経営意思決定と情報	129
1 マネジメントと意思決定	129
1.1 意思決定の概念	129
1.2 意思決定と情報	129
2 意思決定の一般的構造	131
2.1 意思決定プロセス	131
2.2 意思決定のタイプと技法	132
2.3 意思決定の種類	135
3 マネジメントと情報	135
3.1 情報化社会と企業経営	135
3.2 情報の価値とコスト	137
3.3 情報の集積・伝達・処理	138
3.4 情報ネットワーク	139
第9章 経営戦略	143
1 環境と経営戦略	143
2 経営戦略の構造と策定プロセス	144
3 競争戦略	145
3.1 競争制限の戦略	145
3.2 競争市場の規定要因	146
3.3 競争上の優位性	146
3.4 情報による優位性の構築	147
3.5 製品ライフ・サイクルと戦略の選択	147
4 事業構造の戦略	148
4.1 範囲の経済性	148
4.2 リスクの分散	150

4.3	事業ポートフォリオの設計	151
4.4	経営戦略の展開方式と組織	152
4.5	戦略展開方式としてのM&A	153
第10章 経営計画		156
1	経営計画の意義と特質	156
1.1	経営計画の意義	156
1.2	計画策定のプロセス	156
1.3	組織化	157
2	経営計画の種類	158
2.1	総合計画と部門計画	158
2.2	個別計画と期間計画	158
2.3	経営戦略計画と業務執行計画	159
3	長期経営計画	159
4	不測事象対応計画	160
4.1	不測事象対応計画	160
4.2	マドリング・スルー法	161
5	経営計画の体系	162
6	経営計画とシミュレーション・モデル	165
第11章 マーケティング		168
1	マーケティングの定義	168
2	マーケティング思想	169
3	マーケティング・ミックス	169
3.1	プロダクト（製品）	169
3.2	プレイス（流通チャネル）	173
3.3	プロモーション（顧客との情報のやりとり）	178
3.4	プライス（価格）	182
3.5	マーケティング・ミックス（4Pの内部のフィット）	183

第 12 章 経営財務	189
1 財務管理の意義	189
1.1 広義の財務管理	189
1.2 狭義の財務管理	190
2 資本の種類と調達方法	190
2.1 資本の分類	190
2.2 資本の調達方法	191
3 資金の運用	193
3.1 資産の管理	193
3.2 投資決定の基準	194
4 資本構成と資本コスト	197
4.1 財務リスク	197
4.2 最適資本構成と資本コスト	198
5 配当政策	200
第 13 章 企業経営と国際化	203
1 国際経営	203
1.1 国際経営の特徴	203
1.2 グローバリゼーション戦略と製品ライフ・サイクル	203
1.3 国際収支の構造	204
2 多国籍企業の戦略と組織	206
2.1 多国籍企業の経営戦略	206
2.2 多国籍企業の組織構造	207
3 国際化企業の組織と管理	209
3.1 国際化企業の組織	209
3.2 国際化企業の人事・管理	211
参考文献	214

第1章 序 論

1 経営学とは

経営学は20世紀初頭に成立した学問である。その成立の指標となるのは、アメリカではテイラー(Taylor, F.W.)の『工場管理』(1903年)ドイツにおいてはシェーア(Schär, T.F.)の『商業経営学概論』(1911年)ワイヤーマン/シェーニッツ(Weyermann, M.R./H. Schönitz)の『科学的私経済学の基礎づけと体系化及び大学におけるその育成』(1912年)ならびにニックリッシュの『商業(及び工業)の私経済学としての商業経営学概論』(1912年)である。経営学の歴史は隣接科学である経済学のそれに比してはるかに浅いのである。歴史は浅いがその発展はまことにめざましいものがある。

経営学の2大先進国は、アメリカとドイツである。それぞれの国の学問的伝統を反映して、アメリカ経営学とドイツ経営学とは性格を異にしている。前者は経営の経済学として、後者は経営の管理論として発展してきた。名称からも察せられるように、前者はどちらかといえば理論科学としての性格をもち、後者は実践科学としての性格を強くもっている。

アメリカ経営学と伝統的なドイツ経営学とは性格を異にしているが、両者ともに経営学である以上、同一の研究対象をもつ。それは資本主義経営(=企業)である。

経営学はまず企業の活動を究明しようとする。資本主義社会における企業の活動は、個別資本の運動として捉えることができる。個別資本は資本主義社会における個々の独立した私的営利企業を意味する。これは資本(=総資本)の構成単位をなすものである。一定の制約はあるが、個別資本はそれ自体の意思と計画に基づいて活動している。すなわち、目的意識的に活動している。

資本主義社会における生産と流通は、資本の運動として行われている。資本とは自己増殖する価値の運動体である。その運動の目的は利潤にある。このような資本は、産業資本(製造業など)、商業資本(総合[専門]商社、デパートメント・ストア、スーパー・マーケットなど大小さまざまな卸・小売業など)、ならびに金融資本(銀行、証券会社、保険会社など)として存在している。資本の3つの存在形態のうち、産業資本がもっとも基

本的なものである。なぜならば、それは、貨幣資本を投下して生産手段（労働対象・労働手段）と労働力を調達し、両者を結合して、利潤の源泉となる新しい価値を生産するからである。商業資本も金融資本も産業資本の存在を前提とする。経営学がまず取り上げたのも産業資本（とりわけ工業資本）の運動としての個別資本の運動（＝工業経営）であった。

経営学は企業を主たる研究対象としてきた。それは企業の仕組み（内的構造）・機能・現代社会において果たしている役割・社会的影響力などの究明を志向してきた。しかし、時と共にこの学問の研究対象は拡大されてきているように思われる。すなわち、経営学は、企業だけでなく、あらゆる組織体——官庁、公共団体、学校、病院、労働組合、さらには政党や軍隊にいたるまでの——を取り扱う学問となってきた。このような傾向は、とりわけアメリカ経営学において顕著に認めることができる。その例を見てみよう。

1978年度ノーベル経済学賞の受賞者であるサイモン（H.A.Simon）の『経営行動—経営組織における意思決定プロセスの研究』（初版、1945年）に対する序文において、バーナード（C.I.Barnard）は次のように述べている。

「本書においてサイモン教授は、フォーマルな組織と管理の社会科学に重要な貢献をした。彼の目的は、序文に述べられているように、組織および管理組織の働き方を説明するのに適した諸用具——一連の概念と語彙——をつくりあげることである。彼の興味は、主として行政管理の領域にあった。しかし、目的を十分に達成するため、彼は軍隊、商業、産業、および非営利的な私的組織といった他の種類の公式組織での経験をも取り入れた。このため彼の結論は、広く一般に適用しうるものとなり、彼の研究は、あらゆるタイプの組織における管理行動を説明するのに役立つものとなっている。……私は、企業、政府、あるいは私的な非営利的サービス組織における、経営者としての広い経験をもっている。本書は、私がこれらすべてを通じて経験したこと、また、この意味であらゆる組織と管理において本質的なものを教えてくれる。」

また、経営管理過程学派ないしは業務学派に属するクーンツ（Koontz.H.）/オドンネル（C.O'donnel）は、アメリカにおける経営管理論の基本的なテキストとなっている、といわれている『経営管理の原則』の中で次のようにいっている。

「おそらく管理の分野ほど人間活動の分野で重要なものはないのではないかと思う。それは管理の仕事が、組織化された集団で働く人々の効果的な作業環境をつくることにあるからである。」

われわれの近代文明は、ますます協働的な努力の文化となりつつある。ビジネスであれ、政治であれ、あるいは教会、慈善団体、あるいはその他の形の組織体であれ、組織体の目標を達成するために人々が協働する際の能率は、主として、管理的な地位を有する人々の能力によって決定されるものである。組織化された集団の管理の質によって人的資源を有効に調整することができない限り、科学的知識、工学的な熟練、技術的能力、あるいは莫大な物的資源を利用することはできない。

さらに、管理の仕事に関係ある原則はあらゆる組織に適用されるものである。それぞれの組織の基本的な目的は違うが、その目標がなんであれ、この目標を能率的に達成するためには効果的な集団の活動をすべて前提としなければならない。本書で紹介する例やテクニックは、主として企業組織に関するものであり、注意を企業の問題に集中はしているが、同じ基本的な真理が他の分野にも適用されるという事実を著者が見逃しているわけではない。

物理的・生理的・精神的な制約から、文明人は、大抵の場合目標を達成するためには他人と協働することが必要なことを発見した。人間が時間、経費、不快さ、その他予期せざる障害を最低限に押え、目標の達成に最大限の効果をあげたいと望むのは明白である。協働によって、かつ能率的に協働して目標を達成したいという願望は、企業、軍隊、宗教、慈善その他の社会的な目的と関係のあるすべての集団活動にもあてはまるものである。」

最後に、日本でも良く知られているドラッカー（P.F.Drucker）の文書を引用しておこう。彼は名著『マネジメント——課題・責任・実践』の日本語版に対する序文、および本文において次のようにいっている。

「誤解のないために、ぜひここで付け加えておきたいことは、本書はたんに企業経営を論じたのではないということである。本書は政府などの公共機関、病院、大学など、大企業と同じ程度によき経営を必要としながら、一般的には企業に比してはるかに経営の遅れた状態にある組織体の経営に関しても相当なスペースを割いている。

企業は、現代社会の数ある組織体の 1 つにすぎず、企業経営者だけが経営者というわけではない。サービス組織体、すなわち政府機関、軍隊、学校や大学、研究所、病院その他の保険機関、労働組合、専門職業事務所（たとえば大きな法律事務所とか、往々にして多国籍の大きな会計事務所）、学術団体や業界団体等々も、等しく組織体であり、したがって等しく経営陣を必要としている。現にこのような組織体には、たとえ経営者と呼ばれないで、管理運営者とか司令官、理事、執行委員、その他類似の名称で呼ばれていようと、

マネジメントの職能を遂行するように任命され、マネジメントの職務を果たすことによって報酬を得ている人びとがいる。

これらの組織体を総称して、公共サービス組織体というならば、これらこそ現代社会の真の成長部門である。……いまわれわれが住んでいる社会は、企業の社会というよりは多元的な組織体の社会になっている。」

以上のように、経営学の研究対象の拡大傾向は認められる。しかし、企業を研究対象とする経営学は依然として主流をなしている。現在の資本主義社会においては、企業が代表的・中心的組織であることは、否定しようもない事実である。たしかに、経営学の研究対象は、企業に限られるものではないが、現代資本主義社会において企業が占めている決定的に重要な位置を考えると、これを研究対象とする経営学が主流をなしているのもまた理解できることである。

2 経営学の研究対象

経営学が社会科学の1分野の学問であることは明白である。社会科学は人間の営みである社会現象を、研究対象として、その背後にある論理を見出し、体系付けようとする学問であり、その限りでは経営学も全く同じ目的を持つと言える。

しかし、経営学を特定化した場合その研究対象を何に求めるかは、経営学研究者の主観的な選択の問題となる。いまおおよそ彼らに共通しているところを求めれば、企業を対象としているといえよう。しかし研究対象を企業とするとしただけでは十分明確ではない。企業を生産組織体としての企業に限定して解釈するのか、あるいはいわゆる「サービス組織体」をも含めて解釈するのかによって、研究領域は当然異なってくる。

経営学の研究対象を、「サービス組織体」をも含めた広義の組織体に求めようとする考え方をとる代表的論者にドラッカーがいる。彼はつぎのように述べている。「企業は現代社会の数ある組織体の1つにすぎず、企業経営者だけが経営者というわけではない。「サービス組織体」つまり政府機関、軍隊、学校、大学、研究所、病院そのほかの保険機関、労働組合、専門職業事務所（たとえば大きな法律事務所とか、往々にして多国籍の大きな会計事務所）、学術団体や業界団体等々も等しく「組織体」であり、したがって等しく経営陣を必要としている」。ドラッカーが指摘しているように、現代社会においては企業だけが商品やサービスを提供しているのではなく、非営利機関をも含め多様なサービス組織