

現代経営学 3

現代の経営管理 I

生産・人事労務・原価

津田真澁 清水敏允 吉田 彰

編集・中村常次郎

春秋社



現代経営学 3

現代の経営管理Ⅰ

生産・人事労務・原価

津田真澄 清水敏允 吉田 彰



春秋社

は し が き

『現代の経営管理 I』と題するこの巻では、生産管理とその隣接職能、人事労務管理、原価管理という経営の内部管理の主要領域についての最新の理論を展開する。この巻は三つの編で成り立つ。

第1編は「生産管理とその隣接職能」と題する。生産管理とは機械組立工業を例にとれば、部品の加工・組立に伴う諸種の要求と、生産設備サイドの加工・組立の可能性とを、費用・時間・技術の三つの観点から最適な組み合わせができるような結合の論理を発見し、その論理を諸種の制約条件を考察しながら計画化し、かつ統制することである。第1章ではこの生産管理の論理を叙述した。ところで市場における需要の多様化・個別化ならびに変化の激しさは生産システムに対して常に高い適応力を求めている。この状況のもとでは、生産管理とその隣接職能が連携を強化して新素材・新技術を共有の経営資源として最も効率よく活用する必要がある。この点を第2章で展開した。さらに第3章では、FMS(フレキシブル製造システム)に至る最新の生産技術をとりあげ、生産管理の新しい方向について論じている。

第2編「人事労務管理」では、アメリカにおける人事労務管理論の新しい動向を検討した上で、人事労務管理の現代的方向を展望することを意図している。人事労務管理とは、経営目標を最も有効に達成するための経営活動に最適な経営の組織と管理に対して最適な人材を供給するための管理であって、最適な経営の組織と管理の存在を前提としている。ここではアメリカの経営の組織と管理についての最近の変化によって行動科学の成果が採用された過程を第1章で検討する。ところで、日本における最適な経営の組織と管理に関しては集団の概念を無視することはできない。そこで第2章では、アメリカの最新の人事労務管理論といえども、集団に正当な

位置をあたえていないことを論述する。この二つの章は本巻の刊行が意図に反してきわめておくれたために、既発表のものを再録した。だが、第3章は新しい書下しであって、集団の概念をアメリカの人事労務管理において織りこむこころみが行われてきたことを立証し、最近のアメリカの人事労務管理において集団の概念を織りこむ流れが新しく形成されてきたことを述べている。

第3編「原価管理」も三章で成りたつ。原価管理は原価の測定と伝達を通じて経営管理に役立てるための会計情報システムである。企業はその存続を容認されている社会に対して経営成績と財政状態を開示するために財務諸表を作成するが、その会計情報は原価測定に依存する。第1章は、原価管理のこの面を叙述した。第2章では、一歩立ち入って業務管理のための原価管理の方法としての部門管理、責任会計、標準原価計算について検討を行った。第3章では、経営者の経営意思決定という観点から原価管理を位置づけて損益分岐点分析、直接原価計算、資本予算について理論化を行い、新しい行動科学的展開についての検討を加えた。

本巻の概要は以上のとおりであり、本書によって生産管理とその隣接機能、人事労務管理、原価管理についての本質と新しい動向について知識を加えることを読者に望みたい。

昭和58年3月

清水敏允

津田真澄

吉田彰

(執筆順)

目次

序(i~ii)

第1編 生産管理とその隣接機能 (清水敏允)

第1章 生産管理の変化 (5~15)

I 生産管理の問題	5
I-1 生産管理の意味	5
I-2 生産管理の状況	6
II 生産管理への影響	8
II-1 生産管理と設計の関連性	8
II-2 生産の仕組みの変化	9
II-3 生産管理へのコンピュータの導入	11
III 生産統制の問題	13
IV 本稿のねらい	15

第2章 生産管理と隣接機能 (16~75)

I 製造に適した設計	16
I-1 経済的設計の意味	16
I-2 材料の選択	17
I-3 ユニット工法	18
I-4 部品ファミリの反復部品か 加工ファミリの反復部品か	19
I-5 不必要な加工の回避	22
I-6 加工に適した設計	24

I-7 組立に適した設計	34
II 設計と生産管理	35
II-1 設計と生産管理の協力	35
II-2 設計と生産管理の情報交換組織	42
III CAD/CAM と生産管理	55
III-1 CAD/CAM の概念と効果	55
III-2 CAD 技術の構成	57
III-3 CAD システムによる計算および設計	61
III-4 図面の作成	63
III-5 製造計画	66
III-6 CAD と産業用ロボット	67
III-7 CAD/CAM から CAE への発展	68
III-8 CAD/CAM と生産管理	70
IV 生産技術と生産管理	71
IV-1 IE とその位置づけ	71
IV-2 生産管理と生産技術の関係	73

第3章 生産管理のための生産技術 (76~171)

I 製造方法の技術	76
I-1 加工方法の分類	76
I-2 切削材料と工具の進歩	76
I-3 加工方法の進歩	83
II 生産システム化の技術	101
II-1 工作物と工作機械の最適結合技術	101
II-2 フレキシブル生産システム(FMS)の設計とその運用	148
III 生産管理システムの発展方向	167
III-1 FMS の視点から見た今後の生産管理システム	167
III-2 結び	169

第2編 人事労務管理 (津田真澄)

第1章 人事管理のシステム論 (175~200)

I 人事管理システムの設計	175
I-1 マイナー夫妻の人事管理システム論	175
I-2 グリュックの人事システム論	179
II 内生変数としての「ワーキング」システム	184
II-1 人事労務管理論の基本原則	184
II-2 ストラウス・セイルズの人事管理論	185
II-3 期待理論の検討	188
III ヘネマン三世たちの人事管理システム論	191
III-1 ヘネマンたちの人事管理システムの特徴	191
III-2 外生作用のアメリカ的特性	193
III-3 ヘネマン・モデルの中心システム	194

第2章 人事管理論における集団 (201~227)

I 仕事と従業員との関係	201
I-1 人はなぜ働くか	201
I-2 期待理論の有効性	203
II 管理論における「集団」の非正統性	205
II-1 集団の管理上の非正統性	205
II-2 デスラーの人事管理論	209
III 集団認識の問題	213
IV 「分業」という仕事の性質	218
IV-1 分業の固さ	218
IV-2 日本人の勤務経験から	219
IV-3 「協働する集団」の意義	223

第3章 「協働集団」の理論 (228~258)

I	バーナードの協働理論	228
I-1	協働の概念	228
I-2	バーナードの協働の理論	230
II	協働集団理論としての「システム」	233
II-1	集団を基礎単位とする経営組織	233
II-2	協働する重複集団	244
III	「Z理論」と協働集団の展望	249
III-1	Z型組織の論理	249
III-2	現代経営と協働集団	256

第3編 原価管理 (吉田 彰)

はじめに	原価管理へのアプローチ	261
------	-------------	-----

第1章 財務諸表作成のための原価測定 (263~280)

I	財務財表作成目的のシステム	263
I-1	財務諸表作成目的へのアプローチ	263
I-2	総合原価計算と個別原価計算における原価測定	264
I-3	原価計算基準の展開	265
I-4	製品原価の測定	268
I-5	個別原価計算へのアプローチ	270
I-6	総合原価計算へのアプローチ	270
II	製造原価の測定	273
II-1	材料費の測定	273
II-2	労務費の測定	277
III	製造経費の測定	279

III-1	製造経費の識別	279
III-2	製造経費の変動性の識別	280

第2章 業務管理のための原価管理 (281~303)

I	部門管理のためのシステム	281
I-1	部門管理へのアプローチ	281
I-2	原価部門の設定	281
I-3	部門個別費と部門共通費の測定	282
II	責任会計	284
II-1	責任会計へのアプローチ	284
II-2	責任会計における業績目標と差異	289
II-3	内部報告書	292
III	標準原価計算	293
III-1	標準原価の設定	293
III-2	標準製造原価の測定	295
III-3	原価差異の分析	297
III-4	原価管理を効果的に行うための要件	302

第3章 経営意思決定のための原価管理 (304~347)

I	経営管理機能へのアプローチ	304
I-1	計画設定と統制	304
I-2	経営管理機能と意思決定	304
II	意思決定のための原価概念	306
II-1	支出原価	307
II-2	標準原価	307
II-3	機会原価	307
II-4	未来原価	308
II-5	短期的・長期的原価	309
II-6	変動・固定原価	309

Ⅱ-7	限界原価	310
Ⅱ-8	増分原価	310
Ⅱ-9	直接・間接原価	310
Ⅱ-10	埋没原価	311
Ⅱ-11	回避可能・回避不可能原価	311
Ⅱ-12	統制可能・統制不可能原価	312
Ⅲ	損益分岐点分析	312
Ⅲ-1	損益分岐点分析へのアプローチ	312
Ⅲ-2	損益分岐点分析の展開	315
Ⅲ-3	損益分岐点図表の活用	318
Ⅳ	直接原価計算	321
Ⅳ-1	直接原価計算へのアプローチ	321
Ⅳ-2	直接原価計算の管理的活用	322
Ⅳ-3	McFarland の利益計画モデル	326
Ⅴ	資本予算	329
Ⅴ-1	資本予算へのアプローチ	329
Ⅴ-2	投資プロジェクトの評価	333
Ⅴ-3	資本コスト	338
Ⅵ	原価管理への行動科学的展開	342
Ⅵ-1	行動科学的アプローチ	342
Ⅵ-2	現実の意思決定プロセスへのアプローチ	343
Ⅵ-3	現実の意思決定プロセスの展開	343
Ⅵ-4	直接原価計算にもとづく価格決定	345
	参考文献	349
	索引	355

《著者紹介》

つだ ますみ
津田真澄

大正15年（東京都）出生

昭和27年 東京大学経済学部卒業。武蔵大学、
イリノイ州立大学、中央大学をへて

現在 一橋大学社会学部教授、経済学博士

〔主要著書〕

『日本の経営の擁護』東洋経済新報社、昭和51年

『日本の経営の論理』中央経済社、昭和52年

『現代経営と共同生活体』同文館、昭和56年

『人事管理の現代的課題』税務経理協会、昭和56年

『現代の日本の経営』（編著）、有斐閣、昭和57年

住所 〒145 東京都大田区久が原4-18-20 電話(03)752-3871

しみず としよし
清水敏允

昭和7年（大阪市）出生

昭和45年 西ドイツ・ケルン大学・経済学・社
会科学部博士課程卒、経済学博士

昭和49年 西ドイツ・シュトゥットガルト大学工
学部附属工作機械研究所留学

現在 独協大学経営学科教授

〔主要著訳書〕

『国際企業論』東洋経済新報社、昭和49年

『工業経営学の基礎』コロナ社、昭和53年

W.ポラク著『GTの理論と実際』（訳書）建帛社、昭和49年

E.グロホラ著『総合的組織論』（訳書）建帛社、昭和52年

住所 〒343 越谷市大沢1296-14 電話(0489)76-4365

よしだ あきら
吉田彰

昭和11年（鳥取県）出生

昭和41年 東京大学大学院経営学研究科博士課程修了

現在 横浜国立大学経営学部教授

〔主要著書〕

『意思決定のための管理会計』同文館、昭和50年

『現代原価計算論』同文館、昭和53年

住所 〒240 横浜市保土ヶ谷区常盤台349常盤台宿舎31 電話(045)335-6980

現代の経営管理Ⅰ《現代経営学 3》

定価 3800円

1983年5月30日 第1刷発行 ©

著者(代表) つだ ますみ
津田真澄 〒145 東京都大田区久が原4-18-20

発行者 神田 明

発行所 株式会社 春秋社 〒101 東京都千代田区外神田2-18-6

電話 東京 (03)255-9611 (代表) 振替口座 東京 8-24861

落丁・乱丁本はお取りかえいたします。 組版 三省印刷・印刷 育英印刷