



本書の初版が出版された1999年は、「失われた10年」の閉塞感が強く、関連する事業分野を総花的に傘下に治めてきた日本企業に行き詰まりがみられた時代であった。海外からは、オペレーション志向の日本企業に戦略はないと問題を提起され、選択と集中を推し進めてスリムで機動的な経営を構築するべきであると指摘されていた。国内では、事業の整理・統合やM&Aの展開、成果主義による人事管理の導入、欧米に調和したガバナンスや会計制度の整備などが次々に取り込まれ、日本的経営の終焉が意識されていた。

しかし、その当時において、本書の立場はこのような議論からは少々遠い位置にいた。本書は企業という組織体の中で展開される経営という営みを直接にとらえ、経営の意味と可能性を原理的に問うことに力点をおいていたのである。そこには経営への大きな期待と楽観が横たわっている。それは、経済の主体としての企業に社会の豊かさの可能性を求め、そこでの経営のあり方に企業の実体を探るという姿勢である。

では21世紀に入って何が変わったのであろうか、それは本書を書き改めるべき大きな変化であったのであろうか。そのような大きな変化として真っ先にあげられるのは2008年秋に始まった世界同時不況であろう。2001年から07年までの7年間の経済成長率は合計10.9%であった。この成長率は、昭和30年代の高度成長期におけるわずか1年分の成長率でしかない。この状況下で、2008年9月15日にアメリカの証券投資会社リーマン・ブラ

ザーズが連邦倒産法の適用申請をしたことを契機に、世界は一挙に同時不況に突入した。1929年の大恐慌は、自由主義経済のもとで、生産し販売するという実体的な経済活動そのものが過熱したことから発生したのに対して、今回の世界不況は金融が実体経済を巻き込んでいる点でこれまでと大きく異なっている。

しかし、いかに大きな変化とはいえ金融や実体経済などマクロ経済をめぐる問題は、経営管理の立場からは直接的にそれを扱うことはできない。そのかぎりではこの変化が新版を必要とするとはいえない。そうであるとはいえ、逆説的だが、だからこそ新版を必要とするともいえるのである。その理由は、金融の担い手も実体経済の担い手も、企業という組織である以上、経済活動の担い手の論理、つまり経営の論理を原理的に理解することを抜きにして経済の実体を語ることはできないと考えられるからである。マクロ経済に照らしながら、企業の現実を直視して、経営の論理を解き明かすことが、これほど強く求められる時代はこれまでになかったのではないだろうか。

もちろん企業がよくなればマクロ経済もよくなり、マクロ経済がよくなれば企業もよくなるほどに、両者は単純な関係ではない。それぞれが独立的であると同時に相互に連動している。このことを念頭において経済を理解し、企業をとらえ、経営を考えなければならぬ。

このような立場は初版からまったくふれてはいない。むしろ新版では、経営の論理を強く訴え、経営管理のあり方を考えようとする立場をより明確にしている。とりわけ原理的に考えることにはこだわっている。経営の現実を原理的に考えることができれば、ダイナミックに変化する企業の背後に横たわる論理を見出し、企業の経営とは何かを本質に根ざして分析することができるからで

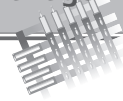
ある。新版を編むにあたって、さまざまなデータ等を最新の経済や企業のものに改訂しつつも、最も考慮したのはこの点である。

したがってこの新版では、初版から大きく書き改めるといふよりは、原理的に誤っていないか、説明は論理的であるかを点検し精査した。それをあえて新版というのは、今の時代を踏まえて、改めて経営管理の意義と重要性を訴えたいとの思いがあるからである。本書の立場を理解していただくべく、併せて初版のはしがきも以下に掲げておきたい。

最後に、新版をまとめるにあたって、有斐閣書籍編集第2部の得地道代さんに並々ならぬ励ましと有意義な助言をいただいたことに心からの謝辞を表したい。新版を新学期に届けることができるのも、万言を費やしても言い表すことのできないほど、辛抱強い支援と配慮の賜物である。

2009年3月

塩次 喜代明
高橋 伸夫
小林 敏男



20世紀の文明が築き上げた産業社会は、企業を中心に展開されているといっても過言ではない。経済活動の中心的な担い手が企業であること、また企業の活動とその成果が人々の生活の豊かさに結びついていること、そして多くの人々が仕事の満足や社会的生活の充実を企業から得ていることなどは、経済体制や国情とは無関係にすべての国に共通する現実である。それだけに人々の豊かさを社会的に実現しようとする社会科学にとって、企業の経済活動の分析は真正面から取り組むべき最重要な課題である。

一般に経済学的な分析では、企業を市場での1生産・取引主体として、物理学における質点のごとく取り扱ったり、少し現実感をもたせて、市場における取引費用を極小化する社会的装置と見なしたり、あるいはプリンシパルとエージェントとの間で繰り広げられるゲームの場として取り扱ったりする。これらに共通する企業観は、あくまで無機的なそれにとどまっている。

これに対して経営学は、このような無機的な企業観に対して、企業の内部で繰り広げられる熱い営みに目を向けるところから出発しようとする。経営学が見据えるのは、企業の内部で社会が必要とする価値が創造されるダイナミズムであり、そのダイナミズムを生み出す組織の活動であり、組織で主体的な活動を繰り広げる人間である。

このような経営学の課題を一言でいえば、企業の内部における人と資源が織り成す有機的な協働システムの実態を把握し、そこから生み出される企業に固有の独自能力の展開を理解することで

ある。言い換えれば、企業のマネジメントを問うこと、すなわち経営管理とは何かを解明することにほかならない。

実はこのような理解は、20世紀初頭に現れた3人の偉大な先達が始めて明らかにしたものであった。「管理の主な目的は使用者の最大繁栄とあわせて従業員の最大繁栄をもたらすことにあり」とは、テーラーの有名な『科学的管理法』（1911年）の冒頭の言葉である。ファヨールは「経営するとは企業に委ねられているすべての資源からできるだけ多くの利益をあげるよう努力しながら企業の目的を達成するよう事業を推進することである」と述べて、そしてそのためになすべき管理は機関としての組織に働きかけることを意味すると言っている。ウェーバーは、企業における組織的な営みに資本主義の発展の原理を見出し、組織の意義を明らかにしたのであった。

本書ではこの3人の指摘から出発して、バーナードやサイモンによる経営管理の総合的な理解を踏まえたところから、経営管理を考えようとしている。このことが本書に2つの大きな特徴を与えることになっている。

まず指摘すべき特徴は、バーナードやサイモンまでの学説については、それを詳細に解説するよりも、今日の企業にとって何を意味するのかという観点から見直されているということである。つまり、学説の紹介は現代の企業の実態に照らして行われている。大規模化し複雑な現代の産業社会や企業を偉大とはいえ古典理論だけで説明することの是非は語らずとも明らかであろう。われわれは先人たちの偉大な貢献を足場として、さらに豊かで多様な理論が開発されてきていることを重視している。

そのため主要な学説が各章のテーマに即して表現や内容を変えながら、たびたび登場することになった。その場合、説明の重複

を避けているので、読者にとっては有力な学説を再吟味する機会を提供することになるのではないかと期待している。

もう1つの大きな特徴は、本書が現代の企業を対象に経営管理を考えるという立場を明確にとっていることである。つまり単なる学説の紹介ではなく、いま企業はどのような課題に直面し、それをどのように解決しようとしているのか、という実践的なプロセスを理論的に説明することを意図しているのである。その結果、本書では経営管理論ではまだ目新しい領域や課題が数多く取り上げられている。

しかし、この場合、注意すべきことがある。課題がいかに関今日的であり、また重要であるからといって、テキストとしての説明を逸脱してはならないということである。常識的にはテキストは定説化された内容を取り扱うべきであるし、はじめて経営学や経営管理を学ぶ人々にはそのことが重要であることは論を待たない。そうはいふものの、定説の解説に終始することが、経営管理論を干からびた中身にしてしまい、勉学意欲にあふれた人々の失望を招きかねないことにも十分に注意しなければならない。

そこで本書は、これから経営学や経営管理を学ぼうとする人々には、積極的にホットで新鮮な研究成果を取り上げたほうがよいのではないかと考えることにした。もちろん新しい研究成果といえども、多くの支持を集めている確かなものであること、その理論展開が現代の経営管理を理解するうえで有意義なものであることなどに注意していることはいうまでもない。

その結果、各章はテキストとして各テーマを解説することにもまして、ひとつの独立の読み物としての面白さも確保できているのではないかと考えている。このことは本書で自習しようとする人々のみならず実務家にとっても有意義であるに違いない。

このような特徴をもつ本書の基本メッセージは、経営および経営管理こそ現代の産業社会に不可欠の重要性をもつのだ、という一点にある。本書を繙くこと^{ひもと}によって、一人でも多くの読者が経営管理に寄せるわれわれの熱い思いに共感を抱き、われわれと同じ視点で経営管理の世界に目を向けてくれるならば望外の喜びである。

最後に本書をまとめるにあたって、有斐閣書籍編集第2部の伊藤真介氏に並々ならぬ励ましと有意義な助言をいただいたことに心からの謝辞を表したい。多忙を口実になかなか筆の進まぬ著者を暖かく見守りながら、刊行に向けて実に献身的な努力を傾けてくださったことへの感謝は、万言を費やしても言い表すことのできないものであった。

1999年2月

塩次 喜代明
高橋 伸夫
小林 敏男



◆塩次 喜代明 (しおつぐ きよあき)

1947年生まれ

1970年、九州大学文学部卒業

1982年、神戸大学大学院経営学研究科博士課程修了

現在、福岡女子大学国際文理学部教授、九州大学名誉教授

主著 『現代経済システムの展望』(共著、九州大学出版会、1997年)、『地域企業のグローバル経営戦略』(編著、九州大学出版会、1998年)、『事業進化の経営』(共著、白桃書房、1998年)など

執筆分担 序章、第2章、第8章、第9章、第11章

◆高橋 伸夫 (たかはし のぶお)

1957年生まれ

1980年、小樽商科大学商学部卒業

1984年、筑波大学大学院社会工学研究科博士課程修了

現在、東京大学大学院経済学研究科教授

主著 『組織の中の決定理論』(朝倉書店、1993年)、『未来傾斜原理』(編著、白桃書房、1996年)、『日本企業の意思決定原理』(東京大学出版会、1997年)、『虚妄の成果主義』(日経BP社、2004年)、『経営の再生』(第3版、有斐閣、2006年)、『経営学で考える』(有斐閣、2015年)など

執筆分担 第1章、第7章、第10章、第12章

◆小林 敏男 (こばやし としお)

1960年生まれ

1983年、大阪大学経済学部卒業

1988年、大阪大学大学院経済学研究科博士課程修了

現在、大阪大学大学院経済学研究科教授

主著 『正当性の条件』(有斐閣、1990年)、『日本経済のこれから』(共著、有斐閣、1997年)、『ガバナンス経営』(編著、PHP研究所、2007年)、『事業創成』(有斐閣、2014年)など

執筆分担 第3章、第4章、第5章、第6章



序章 経営の誕生 I

資本主義経済の発展と経営管理の生成

- 1 現代の企業社会 2
 - 経済発展の鍵を握る企業の活動
 - 人と経済社会システム (2) 組織的な経済活動の主体 (3) 公共的な企業の経済活動と利潤 (6)
- 2 企業の発展と経営管理 7
 - 経営管理が実現をめざす基本命題
 - 「見えざる手」からの決別 (7) 経営管理の課題 (9)



第 I 部 管理の生成と発展

第 1 章 管理の時代 16

専門経営者の台頭と組織能力

- 1 近代企業の登場 17
 - 生え抜きの専門経営者の登場
 - 専門経営者 (17) 最初の近代企業——鉄道会社 (19)
- 2 所有と支配の分離 22
 - 自己永続的な存在となった専門経営者
 - 経営者支配 (22) パーリ = ミーンズの分析 (23)
- 3 財閥の形成と解体 24
 - 財閥解体で出現した経営者支配
 - 親会社と子会社 (24) 財閥 (26)

4	ヨコの企業集団の形成	29
	●系列融資と株式の相互持合い	
	メインバンク制の始まり (29) 社長会の結成 (30)	
	株式の相互持合い (32)	
5	合併・買収ブームの傷跡	34
	●株主の短期志向と組織能力の低下	
	アメリカの経営者革命の終焉 (34) 合併・買収から	
	事業分割へ (35) 株主の短期志向 (36)	

第2章 経営管理の発展 42

生産性と創造性の探究理論としての経営管理論

1	資本主義と企業の発展	43
	●工場は経営の苗床	
	工場と経営体の誕生 (43) 経営管理の生成 (43)	
2	経営管理の系統図	45
	●シンプルなルーツ, 豊かな展開	
	系統図の概観 (45)	
3	経営管理の諸理論	48
	●実務センスが理論を発掘し, 探究心が理論を磨く	
	科学的管理法と大量生産方式の展開 (48) 管理職能	
	と経営管理の展開 (50) 経営管理と経営組織 (52)	
	人の管理 (56) 組織のコンティンジェンシー理論	
	(58) 経営管理論の新展開 (60)	

第II部 環境適応の管理

第3章 組織のデザイン 64

環境適応へ向けての構造設計

1	機能別組織と管理諸原則	65
	●組織デザインの基本形として	

	ファヨールの貢献 (65)	機能別組織の限界 (70)	
2	事業部制組織の登場		71
	●部門管理の標準化をめざして		
	事業部制組織の設計理念 (72)	事業部制組織のメリットとデメリット (74)	
3	日本型組織デザイン		76
	●その特殊性と普遍性		
	事業本部制組織 (77)	カンパニー制組織 (78)	
4	組織のヨコの連携		80
	●競争優位の確立へ向けて		
	タスクフォースおよびチーム制 (81)	マトリックス組織 (82)	
	ビジネス・プロセス・リエンジニアリング (83)	マトリックス事業部制組織 (85)	

第4章 経営戦略

90

企業経営の指針

1	構造は戦略に従う		91
	●戦略と組織の適合性		
2	企業ドメインの設定		93
	●戦略策定の第一歩		
	成長ベクトル (93)	「SWOT分析」および「ドライビング・フォース」(95)	
3	競争戦略		96
	●どの相手といかにして競うか		
	戦略的事業単位の管理 (97)	ポーター理論 (102)	
4	グローバルな展開		108
	●国境を越えての戦略策定		
	グローバル化の諸要因 (108)	グローバル戦略の基本 (110)	

1	伝統的な資源管理	116
	●システム化という発想以前	
	ベンローズの着想 (117) 資源配分における意思決定プロセス (118)	
2	資源管理の新潮流	121
	●情報資源の蓄積と利用	
	資源としての両義性 (121) 「コア・コンピタンス」という発想 (121) 「組織能力」への展開 (124)	
3	組織風土の適性	125
	●情報資源論の究極	
	日本型社内ネットワーク (125) 組織風土と事業戦略とのフィットネス (127) 組織風土の諸類型 (128)	
4	学習とイノベーションのジレンマ	130
	●風土としての自己管理	
	学習と棄却 (130) イノベーションのジレンマ (132) 管理の対象 (133)	

1	今日的状況と課題	139
	●グローバルなメガ・コンペティション状況	
2	日本におけるこれまでの組織間関係	140
	●官民一体となった系列化とグループ化	
	株式相互持合いおよび企業グループ (140) 系列化 (142)	
3	資源依存パースペクティブ	146
	●オープン・システムとしての企業組織	
4	戦略的提携のロジック	150
	●なぜ組まなければならないのか	
	組織間取引の諸類型 (150) 戦略的提携の諸形態 (152)	

- 5 プラットフォーム・リーダーシップ戦略 153
 ●標準化へ向けてのグローバル競争
 ネットワーク外部性 (154) プラットフォーム・リーダーシップ戦略 (155)



第 III 部 変革の管理

第 7 章 モティベーションと組織活性化 164

組織を支える人的要因

- 1 人間関係論と行動科学 165
 ●人はどうして働くのか
 人間関係論 (165) 人間資源アプローチ (166)
- 2 動機づけの理論 168
 ●打算からチャレンジへ
 期待理論 (168) 内発的動機づけ (169) 外的報酬と内発的動機づけ (170)
- 3 組織活性化 172
 ●景気の浮沈を乗り越えて、よい組織状態を維持
 組織開発と組織活性化 (172) 一体化と無関心圏 (173) 組織活性化のフレームワーク (175) 組織内行動についての仮定 (177)
- 4 バーナード再発見 179
 ●組織としての機能を失ってしまっている「組織」
 公式組織 (179) 活性化 (181)
- 5 蘇る組織均衡論 182
 ●企業の境界を越える組織
 組織均衡論 (182) 企業の境界を越えたモチベーション (183)

活力と創造性の源泉

1	リーダーの資質と役割行動	189
	●優れたリーダーを求めて	
	リーダーの資質 (189) 資質論の再展開 (190)	
	マネジャーの役割行動 (192)	
2	影響力とリーダーシップの理論	193
	●パワーを凌駕するリーダーシップの力	
	構造とパワー (193) リーダーシップの機能と行動 (196)	
3	ミドルのリーダーシップ	201
	●管理職の発揮する行動と機能	
	管理職の特殊な状況 (201) マネジャーとしてのリーダーシップ (202)	
4	トップのリーダーシップ	203
	●創造こそトップの使命	
	創造のリーダーシップ (203) 制度的なリーダーシップ (204)	

見えざる秩序と構造の管理論

1	企業文化の意義と機能	209
	●経営に独自性と創造力を生み出す目に見えない秩序	
	企業文化とは何か (209) 企業文化の類似概念 (210)	
	企業文化の機能 (211)	
2	企業文化と戦略	213
	●戦略を導く企業文化	
	4つの戦略類型 (213) 戦略と組織の適応パターン (214)	
3	企業の自己革新と企業文化の変革	216
	●企業文化の逆機能とイノベーション	
	企業文化の創造 (216) 企業文化の強化と逆機能 (218)	
	企業の自己革新と企業文化 (221) 変革の	



第IV部 現代の経営管理と展望

第10章

日本の経営管理

228

変わる評価・変わらぬ体質

- 1 日本的経営の特殊性 229
 - 前近代的と酷評されていた時代
 - 終身コミットメント (229) 家族的だが非生産的 (230) 日本人による日本的経営論 (232)
- 2 日本的経営の神秘 234
 - 日本的経営のブーム
 - 海外からの評価の好転 (234) 日本国内でのブーム (236)
- 3 日本的経営の移植 238
 - モデルとしての日本的経営
 - アメリカでのブーム (238) 注目を集める日本の自動車産業 (240)
- 4 日本の経営管理を見る目 242
 - 相対評価のもつ危うさ
- 5 賃金と熟練 244
 - 年功賃金は楽か厳しいか
 - 年功賃金 (244) 円高時代にベイする仕事 (245) 賃金と職位の分離 (247)
- 6 成果主義ブームの教訓 248
 - 自分の会社を丁寧に観察しないと
 - 何かがおかしい (248) 日本型年功制 (250)

日本企業の国際化の論理

- 1 企業の多国籍化 256
 ●多国籍企業から出発した国際化
- 2 日本企業の国際化戦略 258
 ●輸出志向と本国中心主義の海外子会社経営
 輸出志向の国際化 (258) 海外直接進出の展開 (260)
 海外子会社のマネジメント (263)
- 3 グローバル経営 267
 ●グローバル化への遠心力と企業統合の求心力
 グローバル企業の登場 (267) グローバル企業のマ
 ネジメント (269) 経済のグローバル化と企業のグ
 ローバル化 (271)

経営の再生をめざして

- 1 「経営する」ということ 276
 ●管理から経営へ
 プロフェッショナル・マネジメントへの反省 (276)
 リーダーシップと企業文化 (277)
- 2 やり過ぎしの理由 279
 ●組織的破綻を回避する知恵
 やり過ぎ現象 (279) やり過ぎしの機能 (281)
- 3 育てる経営 282
 ●手間隙をかける OJT
 トレーニング・コスト (282) 尻ぬぐい (283)
- 4 未来志向 284
 ●アリとキリギリス
 未来への成果配分と経営者の責任 (287) 「隠され
 た投資」が「仕事を任せられる人」を育てる (289)

事項索引	293
企業・団体名索引	304
人名索引	306

Column 一覧

① 日本の会社と会社法	4
② 挑戦するサラリーマン	10
③ 会社法と機関設計	18
④ ファヨール	21
⑤ 会社制度	28
⑥ 経営統合と3大メガバンク体制	31
⑦ 金融商品取引法と内部統制報告書	38
⑧ 経営はサイエンスかそれともアートか	49
⑨ テーラーの科学的管理法	67
⑩ ウェルチのベスト・プラクティス	100
⑪ これまでの日本型昇進システム	126
⑫ メインバンク制	147
⑬ コンピュータ産業におけるモジュール化	159
⑭ サイモン	176
⑮ バーナード	180
⑯ カリスマ的リーダー	191
⑰ 日本的経営論のインパクト	212
⑱ 品質管理	237
⑲ 系列取引	241
⑳ アジアの時代と日系企業	265
㉑ ゴミ箱モデル	280
㉒ 協調行動の進化	285

本書のコピー、スキャン、デジタル化等の無断複製は著作権法上での例外を除き禁じられています。本書を代行業者等の第三者に依頼してスキャンやデジタル化することは、たとえ個人や家庭内での利用でも著作権法違反です。



事項索引

● アルファベット

BPR ➡ ビジネス・プロセス・リエ
 ンジニアリング
 CI [コーポレート・アイデンティテ
 イ] 219, 222
 GE グリッド 97, 102, 105
 IE [インダストリアル・エンジニア
 リング] 45
 I-I 図 175
 LPC 尺度 199
 MBA [経営学修士] 49, 239, 276
 Off-JT 247
 OJT 231, 247, 248, 284
 PLC ➡ プロダクト・ライフ・サイ
 クル
 PM 理論 57, 198
 PPM 分析 97, 99
 QC サークル 237
 R&D 費用 75-77
 RAP モデル 118
 RDP ➡ 資源依存パースペクティブ
 ROI ➡ 投資収益率
 SOX 法 38
 SWOT 分析 95
 TCP ➡ 取引コスト・パースペクテ
 イブ
 TQC 262
 X 理論 57, 167, 168
 Y 理論 57, 167, 168
 ZD 運動 262

● あ行

アーキテクチャ 159
 後追い型戦略 214
 安定株主工作 32, 141
 安定株主の消失 32
 委員会設置会社 18
 意思決定 54, 55, 176
 意思決定階層 119
 意思決定プロセス 119
 意思決定論 47, 55
 偉人待望論 189
 依存度 105
 一体化 174
 一体化度 174, 175
 一般システム論 47, 58
 移動組立ライン 49
 イノベーションのジレンマ 132
 イノベーションの創発 160
 インターフェース 159
 インベストメント・センター
 72, 76, 79, 97
 迂回戦略 149
 影響力 194-196
 衛生要因 167
 永続事業体 52
 エグゼクティブ 134
 エンロン事件 38
 大元方 28
 オーソリティ 194, 195
 オハイオ研究 197
 オフショア生産拠点 263

- オープン・システム 148
- オペレーション志向 214
- 親会社 25
- か行**
- 海外子会社 263, 264, 267
 - の一元的な支配 257
 - の独自能力 265
 - のマネジメント 264
- 海外進出
 - 商社参加型の—— 260
 - 日本企業の—— 260, 271
- 海外生産
 - 合弁での—— 260
 - 日本企業の—— 258
- 海外生産比率 271
- 会社 3, 28
- 会社設立 4
- 会社法 3, 4, 18
- 階層原則 168
- 階層数の増加 70, 74, 79
- 階層(的)組織 20, 51, 66, 68, 69
 - における架け橋 69, 70, 80, 84
- 階層のフラット化 84
- 価格差別化 106
- 科学的管理法 44, 45, 48, 56, 67, 178
- 課業 49
- 課業管理 67
- 課業の専門化 66, 69
- 格差賃率出来高給 67
- 隠された投資 290
- 学習棄却〔アンラーニング〕 121, 129
- 組織としての—— 130
- 駆引きの行動 143, 144
- 過剰学習 221, 222
- 家族資本主義 19, 22
- 価値観 210, 216
 - の共有 211, 212
 - 経営者の—— 205
- 活性化〔組織活性化〕 47, 60, 172, 173, 177, 178, 181
 - ソフトな——の機能 213
 - 人の—— 11
- 合併・買収ブーム 33-36
- 過度経済力集中排除法 27, 29
- 金のなる木 98
- 株式会社 4, 5
 - の機関設計 18
- 株式相互持合い 24, 32, 37, 125, 141, 142, 146
- 株式分散 22
- カプセル型進出 265
- 株主 17
 - の短期志向 36
- 株主資本利益率〔ROE〕 73
- 株主総会 19
- 株主反革命 34
- 株主利益の最大化 33
- カリスマ 191
 - 型の〔カリスマ的〕リーダー 191, 192
- 川下統合 145
- 環境決定論 59
- 関係性マーケティング 183
- 関係的能力 241
- 関係動機づけリーダー 199
- 監査役会設置会社 18
- 感受性訓練 172

- 間接金融 147
- 間接輸出 260
- カンパニー制組織 79
- かんばん方式 240
- 管 理 50, 54
- 管理過程学派 51, 65
- 管理過程論 46, 51, 180, 276
- 管理機能 50
 - ソフトな—— 211
- 管理原則 51, 66
- 管理者の用役 117
- 管理職 201
 - としての人材育成 247
- 官僚制 45, 52, 58
- 関連事業多角化 77, 94
- 機会主義 143, 144
- 機械的組織 58
- 規格間競争 155
- 企 業 6, 8, 9, 28, 117, 183
 - の社会性 7
 - の生産性 8
 - の成長理論 118
 - の売買 35
 - のユニークさの源泉 211
 - の利潤 6
- 企業家資本主義 19
- 企業家的用役 117
- 企業間関係 60
- 企業規模の限界 289
- 企業グループ 30, 139, 140, 142, 146, 147
- 企業行動科学 47, 55
- 企業集団 24, 30, 142
 - ヨコの—— 24, 29, 33
- 企業神話 217
- 企業成長率の限界 289
- 企業戦略の類型化 213
- 企業ドメイン 91, 93, 102
- 企業内組合 ⇨企業別組合
- 企業ネットワーク 5
- 企業パラダイム 210, 216
- 企業福祉集団主義 236
- 企業文化 205, 209, 210, 238, 277, 278
 - の一貫性 214
 - の機能 211
 - の逆機能 220, 221
 - の強化 218
 - の創造 216, 218, 222
 - の定義 209
 - の変革 221, 222, 225
 - の類型化 213
 - の類似概念 210
 - トップダウンの——の変革 222
 - ボトムアップの——の変革 223
- 企業文化論 47, 60, 212
- 企業別組合〔企業内組合〕 126, 127, 212, 229, 235, 243
- 技術情報 124
- 期 待 168, 169
- 期待効用理論 168, 171, 286
- 期待理論 168-170, 286
- 機 能 65
- 機能主義 58
- 機能的職長制 50
- 機能別組織 51, 65, 66, 76
 - の限界 70
- 規範的パワー 195, 204
- 規模の経済性 103
- 基本仮定 210, 216, 222

基本戦略〔競争戦略の基本形〕	グローバルな金融コングロマリット
105	272
逆輸入 263	グローバルな戦略的統合 108
客観評価 249	グローバルな地域分散 109
究極の支配形態 24, 33, 34	グローバルなメガ・コンペティション 140
旧財閥系企業集団 30	経営 8, 9, 37, 49, 102, 276, 277
業界の競争要因 102, 105	——の再生 278
業界標準 153	経営学 49
バス・アーキテクチャの——	経営家族主義 234
157	経営管理 7-9, 48
業者間の敵対関係 104	経営管理論 44, 49, 180
強制的パワー 195	——の発展過程 45
競争戦略 97	経営資源 93, 102, 116, 117
競争戦略の基本形 ▶基本戦略	——の合理的な運用 11
協調行動の進化モデル 285, 286	組織と——の相補的共生関係
協調戦略 149	118
共通の目的 53	経営者
協働システム 11, 53, 54, 180	——の行動 193
協同戦略パースペクティブ 146	——の責任 287
協働への意欲 53	経営者革命 33
業務執行用役 117	経営者企業 17, 22
銀行系企業集団 31	経営者支配 23, 29, 33, 34
近代企業 19	経営者資本主義 17, 22
近代組織論 176, 178, 180	経営者〔取締役〕の任免力 19,
近代的な工場 43	25
金融サービス業 272	経営者の役割 179-181, 193, 278,
金融資本主義 19, 22	287
金融商品取引法 38	経営者のリーダーシップ ▶トップ
グループ・ダイナミクス 45,	のリーダーシップ
197, 215	経営戦略 60, 96
クロス・ライセンシング 151	経営戦略論 11, 47, 56
グローバル型戦略 111	経営組織の学習理論 60, 121
グローバル企業 267-269, 271	経営組織論 11
——の親企業 270	経営のグローバル化〔グローバルイ
——のマネジメント 270	ゼーション〕 263, 267
グローバル戦略 108, 110, 273	

経営の現地化〔ローカライゼーション〕 263, 264, 266, 269
経営福祉主義 234
経験曲線 98, 103
経済政策 8
経済力の源泉 2
系 列 24, 142, 146, 151, 262
——取引 241
——融資 30
タテの—— 24, 25
権威主義的リーダーシップ 166
権限委譲 71, 72, 79
権限の集中 51, 66, 68
限定(された)合理性 55, 143, 144, 176
現場実務型のリーダーシップ 201
コア・コンピタンス 122, 124
公開会社 18
合資会社 4, 5, 28
公式組織 56, 179, 180
公式組織の成立・存続〔組織の成立・存続〕 53, 179-181
交渉力 105
公職追放 27
構造づくり 197, 202
公的標準 153
合同会社 4
行動科学 45, 57, 58, 166
合併〔ジョイント・ベンチャー〕 152
——での海外生産 260
合名会社 4, 5, 28
子会社 25
顧客満足〔CS〕 184
国際的な経済動向 271

コスト・センター 72, 76
コスト・リーダーシップ戦略 105, 106
ゴミ箱モデル 279, 280
コミュニケーション・システム 53
コミュニケーション・ロス 70
雇用調整 236
コングロマリット 33, 272
コンソーシアム 152
コンツェルン 26
コンティンジェンシー 59
コンティンジェンシー理論〔条件適合理論〕 47, 55, 59, 214, 216
リーダーシップ(・スタイル)の—— 58, 199
コンメンダ 28

● さ 行

最低資本金制度 5
財 閥 26, 141
財閥解体 27
財閥同族支配力排除法 27
先取り型戦略 213
サービス差別化 106, 107
サプライヤー 241
差別化オプションの組合せ 107
差別化戦略 105, 106
サラリーマン 10
参加的リーダーシップ 166
産業革命 43
産業魅力度 101, 102, 105
3大メガバンク体制 31
参入障壁 103
時間研究 48, 67
指揮の一元性 51, 66, 68, 69, 83,

- 86
- 事業強度 101, 102, 105
- 事業所 3
- 事業部 72
- 事業部制組織 71, 91, 92
- のデメリット 75
- のメリット 74
- の理念型 72
- 日本企業の—— 76, 123
- 事業分割 35
- 事業本部制組織 77, 79
- 事業本部長 78
- 資源依存的なパワー 195, 196
- 資源依存パースペクティブ〔RDP〕
146, 148, 149
- 資源集中戦略 ⇒ 集中戦略
- 自己管理 134
- 自己決定 169, 170, 172
- 自己実現 171, 172
- 自己組織論 60
- 市場開発 93
- 市場浸透 93
- 市場成長率 98, 99, 102
- 市場動向 92, 93, 102
- 支配力 19
- 資本主義 7, 17
- 資本の大規模化 22
- 社会—技術システム論 58
- ジャスト・イン・タイム（生産）シ
ステム〔JIT生産方式〕 45,
240
- 社長会 30, 32, 142
- ジャパナイゼーション〔日本化〕
262
- 集権と分権 80
- 終身コミットメント 230, 232
- 終身雇用 126, 127, 212, 229,
230, 234-236, 242-244
- 囚人のジレンマ 285
- 修正RAPモデル 120, 121
- 集団維持機能〔M機能〕 198
- 集団主義 236
- 集中戦略〔資源集中戦略〕 105,
107
- 自由放任主義 7
- 熟練 245, 247
- 受諾圏 174
- 純粋持株会社 74, 141
- ジョイント・ベンチャー ⇒ 合弁
- 少数の主体間取引 144, 149
- 商法 4, 18
- 情報資源 121
- 機能的—— 124
- 情報システム 84
- 情報の非対称性 144
- 職能資格制度 247
- 職務給 236
- 職務満足 165, 167, 170, 183
- ジョブ・ローテーション 127,
243, 244
- 所有型経営者の一掃 28
- 所有権 19
- 所有と支配〔経営〕の分離 22-
24
- 自立化戦略 149
- 自律的作業集団 261
- 尻ぬぐい 283, 284, 290
- 人件費削減 287
- 人事労務管理 125
- 人的資源管理論 45, 58
- シンボリックなりーダーシップ
195

シンボルの創出と操作	217	リスク回避的な——	152
垂直的統合	91, 144	戦略と組織の適応パターン	214
水平的統合	92	創業者の事業哲学	216
スタッフ部門	51, 72	創造のリーダーシップ	204
ステークホルダー	182	相対的マーケット・シェア	98, 99, 102
成果主義賃金	248	ソキエタス	28
成果主義の形骸化	250	組織	28, 65, 116, 132, 176, 179, 183
成果主義ブーム	248	——と資源の相補的共生関係	118
生活費保障賃金〔年齢別生活費保障型賃金〕	245, 251	——の垣根〔壁〕	71, 75, 80, 100, 124
成功事例の伝播	224	——の環境適応	11
生産管理	261	——の進化論	60
——のマニュアル化	262	——の組織	139, 142
生産系列	142, 144	——の編成原理	51
生産能率	165	オープン・システムとしての——	148
成熟期	106	戦略と——の適応パターン	214
成長期	106	組織化	51
正当性の付与	224	人の——	11
制度化パースペクティブ	146	組織開発	172
制度的リーダーシップ	204	組織（的）学習	117, 121
製品開発	94	——のメカニズム	130
製品差別化	104, 106, 107	組織活性化	活性化
制約型多角化	94	組織間関係の管理	139, 140
セオリーZ	238	組織間関係論	47, 146, 148
セブンS・モデル	212	組織規模の拡大	70, 74, 75, 78
全社共通費	75	組織均衡	53, 182, 184
全社的配置のマネジメント	270	組織均衡論	182
専制型リーダーシップ	197	組織行動論	166
選別コスト	283	組織セット・パースペクティブ	146
専門経営者	17, 20-23, 27	組織的意思決定	54, 55
日本の——	24		
戦略行動の一貫性	214		
戦略策定	91, 92, 116		
戦略的事業単位〔SBU〕	97		
戦略的資源管理論	58		
戦略的提携	149, 152, 154, 160		

- 組織的怠業 48, 67
 組織的な経営体 8, 43
 組織的な経済活動 3
 組織的破綻の回避 281
 組織能力 36, 37, 124, 133
 組織の成立・存続 ⇨公式組織の成立・存続
 組織風土〔経営風土, 組織文化〕
 127, 135, 210, 238, 278
 ——に関する類型 129
 戦略適合的な—— 128
 日本的な—— 128
 組織文化論 45
 育てる経営 290
- た 行
- 大会社 5, 18
 代替製品・サービスの脅威 104
 第2次産業革命 44
 タイプA 238
 タイプJ 238
 タイプZ 239
 大量生産方式 241
 大和銀行事件 38
 多角化 94, 97
 無秩序な—— 35
 多義性 131
 多国籍化 256
 日本企業の—— 263
 多国籍型戦略 110
 多国籍企業 256, 257, 267-269
 タスク動機づけリーダー 199
 タスクフォース 81
 知識のパワー 195
 知的財産戦略 157
 チーム制組織 81
 チーム・マネジメント型のリーダーシップ 198
 中間組織 183
 中小企業 5
 長期継続的取引 241
 調整のマネジメント 270
 直接的支配形態 23, 34
 ディーラー金融 145
 鉄道会社 19
 デファクト・スタンダード 153-155, 157
 動機づけ衛生理論 167
 動機づけ要因 167
 統合の原則 168
 動作研究 48, 67
 投資収益率〔ROI〕 73-75
 統制可能人数の増加 84
 統制の幅 51, 69
 道徳的リーダーシップ 54, 204
 導入期 106-108
 特殊な資産投資 144
 独占禁止法 26, 27, 32, 33
 都市銀行 30, 147
 ドッジ・ライン 29
 トップダウン型マネジメント 203
 トップダウン過程 120
 トップ〔経営者〕のリーダーシップ 203-205, 218
 トヨタ生産方式 240
 ドライビング・フォース 95
 トランスナショナル企業 268
 取締役の任免力 ⇨経営者の任免力
 取引相手の特性 105
 取引コスト 143, 144, 150
 取引コスト・パースペクティブ

[TCP] 143, 146, 149
トレーニング・コスト 283

● な 行

内製化 151
内製率 143, 144
内注 183
内発的動機づけ 169-171, 251
内部組織の経済学 47, 55, 183
内部統制報告書 38
内部振替価格制 83
ニッチなセグメント 108
日本型社内ネットワーク 125
日本型昇進システム 126
日本型年功制 212, 251
日本的経営 233
——の移植 240
——の三種の神器 229, 235
——の適応的側面 236
——の評価 242, 251
——のブーム 236, 238
——の見直し 234
典型的な——の日本企業 244
日本的経営論 212
日本的雇用制度 235
日本的生産システム 240, 259
——の(海外)移転 261, 263
人間関係論 45, 56, 165, 168, 178
人間資源アプローチ 166
ネットワーク外部性 154, 157
——の効果 155
ネットワーク関係 60
ネットワーク論 47
年功昇進 236
年功序列 234, 243, 244, 248,
250, 251

年功制 →日本型年功制
年功賃金 126, 127, 229, 232, 234
-236, 243-245, 247-249, 251,
286
年俸制 286
年齢別生活費保障型賃金 →生活費
保障賃金
能率 53
能力主義 236

● は 行

買収 145, 151
関連性のない事業の—— 35
配慮 197
破壊技術 133
バス・アーキテクチャ 156
バーター取引 151
花形 98
パワー 194, 195, 196
範囲の経済性 103
東アジアの経済危機 265
非関連事業多角化 94, 95
非公式組織 56, 165
ビジネス・プロセス・リエンジニア
リング〔BPR, リエンジニアリ
ング〕 83, 84, 237
必要経費の投資的性格 290
ビューロクラティック・ダイナミク
ス 215
標準をめぐる競争 153
品質管理 237
ファンド 36
フォーディズム 45
付加価値 2, 9
部下の成熟度 199, 200
福利厚生 231, 234

プラットフォーム 160
プラットフォーム・リーダー
156, 157
プラットフォーム・リーダーシップ
155, 158
ブランド差別化 106
ブルーカラー 10
プロダクト・サイクル・モデル
256
プロダクト志向 214
プロダクト・ライフ・サイクル
〔PLC〕 106, 107
プロフィット・センター 72, 76
プロフェッショナル・マネジメント
276, 277
文化人類学 209
分業 43, 50, 65, 66, 69
分析型戦略 214
ベスト・プラクティス 100, 237
変革型リーダー〔変革のリーダーシ
ップ〕 190, 191
変革のエージェント 223, 224
ベンチマーキング 237
防衛型戦略 213
包括的産業体系 142
報酬のパワー 195
放任型リーダーシップ 197
ポスト・コンティンジェンシー理論
60
ホーソン効果〔ハロー効果〕 56
ホーソン実験 56, 165
ポートフォリオ 37
ボトムアップ型マネジメント
203
ボトムアップ過程 119
ホワイトカラー 10

本国中心主義〔エスノセントリズ
ム〕 264, 265, 272
本社 72
ま行
負け犬 98
孫会社 25
マトリックス事業部制組織 85
マトリックス組織 82
マネジメント・スタイル 57
マネジメント・チーム 289
マネジリアル・グリッド 57,
172, 198, 199
マルチドメスティック企業 268,
269
満足化の原則 55
ミッション 93
見通し 284
ミドル 202, 223
——のリーダーシップ 201,
203
日本企業の—— 203
ミドルアップ・ダウン(型経営)
120, 203
未来傾斜原理 285, 286, 290
未来の重さ 286
民主型リーダーシップ 197
無関心圏 174
無関心度 174, 175
無限責任 28
名義貸し 141
命令の一元性 50, 66, 69
メインバンク制 30, 146, 147
目標管理 262
目標達成機能〔P機能〕 198
モジュール化 159

——の程度 160
持株会社 26, 141
——の解禁 31
——の禁止 26, 27, 33
持株比率 22, 23
モチベーション 45
——の2要因理論 57
モチベーション理論 11, 58
モデル学習 224
モラル 56, 57, 166
問題解決のプロセス 55
問題児 98

● や 行

やり過ぎ 279, 280, 283, 290
——の機能 281, 282
誘意性 168, 169
有機的組織 58
有限会社 4, 5
有限責任 28
有効性 53
有能さ 170, 172
輸出型戦略 110
輸出志向の国際化 258
輸出戦略 259
用役〔サービス〕 117
要素技術 123
ヨコの連携 80, 124, 125
欲求段階説〔欲求の5段階理論〕
57, 171, 172

● ら 行

ライン・アンド・スタッフ組織

51
ライン部門 51
リエンジニアリング ▶ビジネス・
プロセス・リエンジニアリング
リーダー
——の行動 196
——の資質 189, 190
——の状況資質理論 190
——の特異性理論 190
リーダーシップ 45, 52, 166, 193,
196, 278
——の行動科学 196
——の状況理論〔SL理論〕 199
——の代替物 193
——の2要因理論〔2次元モデル〕
57, 197
——の普遍理論 198
リーダーシップ・スタイル 197,
198, 200
リーダーシップ（・スタイル）のコ
ンティンジェンシー理論〔条件
適合理論〕 58, 199
リーダーシップ理論 11, 47, 58,
60, 135
流通系列 142, 145
稟議制度 233, 235
稟議的経営 233
リーン生産方式 242
連関型多角化 94
労使協調路線 125
ローカル型戦略 110
6大企業グループ〔企業集団〕 31,
142



● アルファベット

- AT&T 180
BCG ➡ポストン・コンサルティン
グ・グループ
GAP 219
GE ➡ゼネラル・エレクトリック
GHQ [連合軍総司令部] 27, 29,
125, 141
——労働諮問委員会 229
GM [ゼネラル・モーターズ] 91,
92, 143, 192, 256, 271
HP ➡ヒューレット・パッカード
IAL [インテル・アーキテクチャ・
ラボ] 156
IBM 130, 157, 159, 219, 239, 271,
278
ITT 212
NCR 278
NEC 222
P&G ➡プロクター・アンド・ギャ
ンプル

● あ行

- アサヒビール 222
アセア・ブラウン・ポベリ [ABB]
85
イーストマン・コダック 239
イングリッシュ・エレクトリック
235
インテル 130, 133, 155-158
ウエスタン・エレクトリック社ホ

ーソン工場 56, 165

- エクソン 271
エンロン 38
大蔵省 147, 148
オハイオ州立大学ビジネス研究所
57

● か行

- ガспロム 272
キャノン 123
グループ・カルーソ 272
ケロッグ 257
コカ・コーラ 110, 219, 257
コマントリ・フルシャンボー [コマ
ンボール] 21, 50, 65
コンパック 157

● さ行

- 三和グループ 31, 142
シスコ 156
ジョンソン&ジョンソン 256
住友グループ 30, 142
3M 278
ゼネラル・エレクトリック [GE]
97, 100, 101, 278
ソニー 79, 153, 266, 271

● た行

- 第一勧銀グループ 31, 142
大和銀行 [りそな銀行] 38
タタ・グループ 272
デュボン 71, 91, 92

東芝 271
トヨタ 45, 240, 241, 271

な行

日科技連 237
日産 217, 241
日商岩井 271
ニュージャージー・ベル電話会社
53, 180
ネスレ 110

は行

ハイアール 272
ビクター 153
日立製作所 235, 271
ヒューレット・パッカード [HP]
108, 109, 239
ファーストリテイリング 107
フィリップス 269
フォード 49, 256
芙蓉グループ 31, 142
プロクター・アンド・ギャンブル
[P&G] 239, 256, 278
ベネトン 219
ベンツ ➡メルセデス・ベンツ
ボストン・コンサルティング・グ
ループ [BCG] 97, 98
ホンダ 192, 217, 220, 266, 271

本田技術研究所 220

ま行

マイクロソフト 155, 158
マクドナルド 219
マサチューセッツ工科大学 [MIT]
集団力学研究所 57
マッキンゼー 97, 101
松下電器産業 [パナソニック]
76, 80, 192, 212, 222, 223, 271
みずほホールディングス 31
三井グループ 30, 142
三井合名会社 27
三井住友フィナンシャルグループ
31
三菱UFJフィナンシャル・グルー
プ 31
三菱グループ 30, 142
三菱重工業 29, 85
メルセデス・ベンツ [ベンツ]
107, 219
持株会社整理委員会 27, 32

ら行

リーマン・ブラザーズ 273
レノボ 272
ロイヤル・ダッチ・シェル 271

Index

人名索引

あ行

- アクセルロッド [R. M. Axelrod] 285
アッシュワース [T. Ashworth] 285
アージュリス [C. Argyris] 57
アストレー [W. G. Astley] 146
アベグレン [J. C. Abegglen] 229, 230, 232, 236, 243
アンゾフ [H. I. Ansoff] 47, 56, 93
伊丹敬之 121
岩田龍子 236
ヴァーノン [R. Vernon] 257, 271
ウィリアムソン [O. E. Williamson] 143, 144, 146, 241
ウェーバー [M. Weber] 43, 45, 47, 52, 58, 191
ヴェブレン [T. B. Veblen] 52
ウェルチ [J. F. "Jack" Welch, Jr.] 100
占部都美 236
ヴルーム [V. H. Vroom] 58, 168, 169
エイソス [A. G. Athos] 212, 240
エヴァン [W. M. Evan] 146
エツィオーニ [A. Etzioni] 195
オオウチ [W. G. Ouchi] 238-240, 243, 278
小野豊明 232, 233
オルセン [J. P. Olsen] 280

か行

- 加護野忠男 129, 214
カヌンゴ [R. N. Kanungo] 191
ガワー [A. Gawer] 155, 158
ギフォード [W. S. Gifford] 180
クスmano [M. A. Cusumano] 155, 158
クリステンセン [C. M. Christensen] 132, 133
グローブ [A. S. Grove] 130, 133
ケネディー [A. A. Kennedy] 129, 277, 278
小池和男 245
コーエン [M. D. Cohen] 280
ゴシャル [S. Ghoshal] 268, 270
コース [R. H. Coase] 143
コッター [J. P. Kotter] 202
コモンズ [J. R. Commons] 52
コンガー [J. A. Conger] 191

さ行

- サイモン [H. A. Simon] 47, 52, 54, 55, 174-177, 179, 182, 280
坂本龍馬 4
サランシク [G. R. Salancik] 146, 152
渋沢栄一 4
島田晴雄 240
ジマーマン [J. Zimmerman] 95
シャイン [E. H. Schein] 209, 218, 278

ジョンソン [J. B. Johnson] 239
ズーカー [L. Zucker] 146
スコット [W. R. Scott] 146
ストーカー [G. M. Stalker] 58
スノー [C. C. Snow] 129, 213
スミス [A. Smith] 43
スローン [A. P. Sloan] 192
セルズニック [P. Selznick] 204

た・な行

高橋伸夫 173
竹内弘高 120
谷井昭雄 223
チャンドラー [A. D. Chandler, Jr.]
22, 34, 37, 71, 92, 93
チャンピー [J. Champy] 83
津田眞激 236
ディマジオ [P. J. DiMaggio] 146
ディール [T. E. Deal] 129, 277,
278
デシ [E. L. Deci] 169
デミング [W. E. Deming] 237
テーラー [F. W. Taylor] 44, 45,
48, 49, 66, 67
ドーア [R. P. Dore] 235, 236, 245
ドッジ [J. M. Dodge] 29
ドラッカー [P. F. Drucker] 6, 133
-135, 234
トリゴー [B. Tregoe] 95
トンプソン [J. D. Thompson]
148
野中郁次郎 120, 203

は行

パウエル [W. W. Powell] 146
パウワー [J. L. Bower] 118

バーゲルマン [R. A. Burgelman]
120, 121
間 宏 234, 235, 236
ハーシー [P. Hersey] 199
パスカル [R. T. Pascale] 212,
238, 240
ハーズバーグ [F. Herzberg] 57,
166, 167
バートレット [C. A. Bartlett] 268
バーナード [C. I. Barnard] 47,
53, 54, 174, 176, 179-182, 204
ハンマー [M. Hammer] 83
ハメル [G. Hamel] 122, 124
バーリ [A. A. Berle, Jr.] 22-24,
33, 34
バーンズ [J. M. Burns] 190
バーンズ [T. Burns] 58
ファヨール [H. Fayol] 21, 44-46,
50, 51, 65, 66, 69, 80, 84
フィードラー [F. E. Fiedler] 58,
199
フェファー [J. Pfeffer] 146, 152
フォード [H. Ford] 49, 192
フォームブラン [C. J. Fombrun]
146
フォルクナー [D. Faulkner] 152
フォレット [M. P. Follett] 52
ブラハラッド [C. K. Prahalad]
122, 124
ブランチャード [K. H. Blanchard]
199
ブレイク [R. R. Blake] 198, 199
ペンローズ [E. T. Penrose] 117,
118, 289, 290
ポーター [M. E. Porter] 102, 105,
270

ホワイト [R. K. White] 197
本田宗一郎 49, 192, 259

●ま行

マイルズ [R. E. Miles] 129, 213
マクレガー [D. M. McGregor] 57,
167, 168
マクレランド [D. McClelland]
190
マズロー [A. H. Maslow] 57, 171,
172
マーチ [J. G. March] 47, 55, 175-
177, 179, 280
松下幸之助 49, 192
松永正男 235
三隅二不二 57, 198, 200
三井高利 28
ミーンズ [G. C. Means] 22-24,
33, 34
ミンツバーグ [H. Mintzberg]
192, 276
ムートン [J. S. Mouton] 198, 199
メイヨー [G. E. Mayo] 56, 57, 165

盛田昭夫 49
門田安弘 240

●や行

山下俊彦 223
山城章 233
山田耕嗣 241
山本五十六 196
吉原英樹 260, 261

●ら・わ行

ラーナー [R. J. Lerner] 34
リッカート [R. Likert] 57, 166,
167, 198
リピット [R. Lippitt] 197
ルメルト [R. P. Rumelt] 94
レヴィン [K. Lewin] 57, 197
レスリスパーガー [F. J.
Roethlisberger] 56, 165
ローシュ [J. W. Lorsch] 59
ローレンス [P. R. Lawrence] 59
ワイク [K. E. Weick] 130

けいえいかんり しんばん
経営管理〔新版〕

Management〔2nd edition〕

ARMA



有斐閣アルマ

1999年3月30日 初版第1刷発行
2009年4月15日 新版第1刷発行
2017年2月10日 新版第13刷発行

	しお	つぐ	き	よ	あき
	塩	次	喜	代	明
著者	たか	はし	のぶ	お	
	高	橋	伸	夫	
	こ	ぼやし	とし	お	
	小	林	敏	男	
発行者	江	草	貞	治	
発行所	株式	有	斐	閣	
	会社				

郵便番号 101-0051
東京都千代田区神田神保町2-17
電話 (03)3264-1315〔編集〕
(03)3265-6811〔営業〕
<http://www.yuhikaku.co.jp/>

印刷 株式会社理想社／製本 大口製本印刷株式会社／文字情報・レイアウト ティオ
© 2009, Kiyooki Shiotsugu, Nobuo Takahashi, Toshio Kobayashi.
Printed in Japan

落丁・乱丁本はお取替えいたします。

★定価はカバーに表示してあります。

ISBN 978-4-641-12375-5

Ⓡ 本書の全部または一部を無断で複製複製(コピー)することは、著作権法上での例外を除き、禁じられています。本書からの複製を希望される場合は、日本複製権センター(03-3401-2382)にご連絡ください。