



マネジメント 講義ノート

【増補版】

YAMAMOTO Koji

山本 浩二

UENOYAMA Tatsuya

上野山 達哉

【編著】

大阪府立大学マネジメント研究会 【著】

MANAGEMENT

足がかりとなることを願ってやみません。

本書を編むにあたり、貴重な原稿を執筆していただいた先生方にお礼申し上げます。また事情のきびしい折、本書の出版を快くお引き受けいただき、公刊まであらゆる面でご助力いただいた白桃書房の平千枝子氏に、深く感謝申し上げます。

2019年3月

山本 浩二
上野山達哉

目次

増補版まえがき

序章 マネジメント論の全体像	1
1. マネジメント活動とは	1
2. マネジメント論の全体像	2
3. 本書の構成	4
4. マネジメント論を学んで	5
第1章 生産システムの基本構成	7
1. 生産システムの基本構成	7
2. 機械生産プロセスの概要	9
2.1. 車体の成型と組立	9
2.2. 機械部品の鋳造	11
2.3. 機械部品の鍛造	12
2.4. 機械部品の切削加工	12
3. 機械加工用生産システム	13
4. 技術情報システムにおける CAD/CAM/CAE	15
第2章 生産システムのスケジューリング	18
1. 生産スケジューリングの概要	18
2. 2 機械問題	21
3. 3 機械以上のフローショップ問題	22
4. 3 機械以上のジョブショップ問題	25
第3章 生産システムのシミュレーション	30
1. 生産システムシミュレーションの概要	30
1.1. シミュレーションとは	30
1.2. シミュレーションとモデルの分類	31

1.3. 生産システムシミュレーション	32
2. 生産システムシミュレーションの実践	33
2.1. WITNESS の概要	33
2.2. 生産システムシミュレーションの例題	34
第4章 経営戦略論の基礎	40
1. 経営戦略とは何か	40
1.1. 経営戦略のとらえ方	40
1.2. 経営戦略の必要性	41
2. ドメインの設定	44
2.1. ドメインとは	44
2.2. ドメイン設定の意義	44
2.3. ドメイン設定の方法	45
3. 多角化	46
3.1. 企業戦略と多角化	46
3.2. 多角化の動機	47
3.3. 多角化の基準	48
第5章 経営戦略の策定	50
1. 経営戦略の策定	50
1.1. 経営戦略の策定プロセス	50
1.2. SWOT 分析	51
2. 外部環境の分析	53
2.1. ポジショニング・アプローチの考え方	53
2.2. 産業構造分析	53
3. 経営資源の分析	56
3.1. 資源アプローチの考え方	56
3.2. 資源と競争優位	57
第6章 戦略を実現するための組織づくり	60
1. 組織構造の設計	60
1.1. 分業と調整のメカニズムとしての組織構造	60
1.2. 主要な組織形態	61
2. 現代組織の秩序の論理	64

2.1. 官僚制組織	64
2.2. 官僚制の逆機能	64
3. 組織文化のマネジメント	65
3.1. 組織文化とは	65
3.2. 組織文化の強さ、機能と逆機能	66
3.3. 組織の成長段階と文化のマネジメント	67
4. 環境と組織づくり	68
4.1. 機械的組織と有機的組織	68
4.2. 分化に応じた統合	69
第7章 組織における人間行動のマネジメント	70
1. 個人行動の基礎：モチベーションと意思決定	70
1.1. モチベーション	70
1.2. 意思決定	71
2. チームのダイナミズム	72
2.1. リーダーシップ	72
2.2. チーム力を高める	75
3. 組織の変革	76
3.1. 2種類の変革	76
3.2. 組織変革の段階と力のマネジメント	77
3.3. 変革への抵抗要因	78
第8章 人材マネジメントの考え方	80
1. 組織と人材	80
1.1. リーダーシップの2つの次元	81
1.2. 組織のニーズと個人のニーズ	81
1.3. 組織形態と人材	83
2. 組織・職場・人	84
2.1. 職場を考慮する意義	84
2.2. 人材育成と職場学習	85
3. 制度とその運用	87
3.1. 労働時間（長時間労働）	87
3.2. ワーク・ライフ・バランスおよび女性労働	88
4. 結びにかえて：環境・戦略・人材	89

第9章 人材マネジメントの諸問題 91

1. 雇用と活用 91
 - 1.1. 雇用ポートフォリオ (非正規・限定正社員) 91
 - 1.2. 若年社員と早期離職 93
 - 1.3. 女性労働・高齢者雇用 93
 - 1.4. ダイバーシティ・マネジメント 94
2. グローバル経営と人材 95
 - 2.1. 現地人材の問題 95
 - 2.2. 派遣者と帰任者 96
 - 2.3. 内なる国際化 97
3. 達成すべき課題 97
 - 3.1. 納得性と公平性 97
 - 3.2. キャリア形成 98
 - 3.3. 働きがいと働きやすさ 99
4. 理想の職場を求めて 100

第10章 マーケティング論 103

1. あなたはなぜその製品を買おうと思ったのか 103
2. マーケティング・ミックス 104
 - 2.1. 製品 104
 - 2.2. 価格 105
 - 2.3. 販売促進 106
 - 2.4. 流通チャネル 107
3. セグメンテーション・ターゲティング・ポジショニング 109
 - 3.1. セグメンテーション 110
 - 3.2. ターゲティング 111
 - 3.3. ポジショニング 112
4. マーケティング論に興味を持ったあなたに 113

第11章 消費者行動論 115

1. 消費の意味と消費者行動研究 115
 - 1.1. 消費をとらえる視点 115
 - 1.2. 消費者行動研究 116
 - 1.3. 消費者行動の分析方法 118

2. 環境要因と生活の変化 119
 - 2.1. 生活様式の変化 119
 - 2.2. 生活に伴う意識とニーズの変化 120
3. 消費者行動のメカニズム 121
 - 3.1. 消費者の購買までのプロセスと欲求 121
 - 3.2. 消費者の購入後のプロセスと顧客満足 123
4. 消費者の関与概念の進化 124
 - 4.1. 消費者行動の多様性と関与 124
 - 4.2. 消費者の価値構築 124

第12章 原価計算 128

1. 会計情報としての原価情報の意義 128
2. 財務会計としての原価計算 129
3. 原価計算の目的 130
4. 原価の諸概念 131
 - 4.1. 原価の種類 131
 - 4.2. 原価の概念 131
5. 原価計算の手続き 134
6. 生産形態による各種の原価計算の方法 135
 - 6.1. 総合原価計算の基礎 135
 - 6.2. 個別原価計算 138

第13章 管理会計 140

1. 管理会計の特徴 140
2. 管理会計の体系 142
3. 有用な情報の特質 143
 - 3.1. 意思決定に役立つ情報の特質 143
 - 3.2. 業績管理に役立つ情報の特質 145
4. 伝統的な管理会計の諸技法 147
 - 4.1. 標準原価計算と予算 147
 - 4.2. 直接原価計算とCVP関係の分析 147
5. 戦略的管理会計 148
 - 5.1. 経営環境の変化 148

第14章 マネジメント・コントロール.....151

- 1. 管理会計からマネジメント・コントロールへ 151
- 2. コントロール・パッケージ 153
 - 2.1. マルミ & ブラウンによるパッケージ 153
 - 2.2. サイモンズによる4つのレバー 154
- 3. コントロール・パッケージについての知見 156

第15章 複式簿記と財務会計.....161

- 1. 基本財務諸表 161
- 2. 複式簿記と財務諸表 164
- 3. 財務諸表の役割 165
- 4. コーポレート・ガバナンス 167

第16章 財務諸表の分析.....169

- 1. 財務諸表の分析の基礎 169
 - 1.1. 公表された財務諸表の入手 169
 - 1.2. 財務諸表の分析の視点 170
 - 1.3. 財務諸表の分析の方法 171
- 2. 収益性の分析 171
 - 2.1. 企業経営の効率性を判断できる収益性の分析 171
 - 2.2. 資本利益率の分解 173
 - 2.3. 資本回転率の分析 173
- 3. 安全性の分析 175

第17章 実証会計論.....180

- 1. 会計学の研究 180
 - 1.1. 会計の機能 180
 - 1.2. 意思決定支援機能について 181
 - 1.3. 利害調整機能について 182
- 2. 実証会計の前提 184

- 2.1. 会計理論の目的 184
- 2.2. リサーチ・クエスションと仮説の導出 186
- 2.3. 変数の選定とサンプルの選定 186

- 3. 実証会計の実践 188
 - 3.1. 実証会計研究の3類型 188
 - 3.2. 実証方法 189
 - 3.3. おわりに 189

第18章 経営計画と財務報告.....191

- 1. 事業企画から事業計画へのプロセス 191
 - 1.1. 事業企画に至る情報整理 191
 - 1.2. 事業計画へ向けての意思決定プロセス 192
 - 1.3. ロジカル・シンキングの必要性 193
- 2. 経営計画について 194
 - 2.1. 収益の計算 194
 - 2.2. 収益に対応する費用 195
 - 2.3. 中長期計画 196
- 3. 経営計画の実現へ向けて 197
 - 3.1. 数値の妥当性 197
 - 3.2. 資金の調達と資金の投下 198
 - 3.3. 損益計算書と貸借対照表の関連性 199
- 4. おわりに 200

第19章 芸術文化のマネジメント.....202

- 1. 芸術をマネジメントする意義 202
 - 1.1. 文化とは何か 202
 - 1.2. 芸術の役割 204
- 2. アーツ・マネジメント 205
 - 2.1. 芸術の特殊性 205
 - 2.2. アーツ・マネジメントの専門性 206
- 3. 文化政策からアーツ・マネジメントへ 207
 - 3.1. 文化政策の歩み 207
 - 3.2. 地域とアート・プロジェクト 212
- 4. 芸術文化と創造性 214

序章 マネジメント論の全体像

本章の概要とねらい

この章では、本書全体の入り口として、マネジメント活動とマネジメント論（広義の経営学）の全体像を提示する。まず、マネジメントはどのような活動かについて説明する。次に、マネジメント論がどのように構成されているのかについて述べる。その上で、本書における第1章以降の概要を紹介し、本書をもとにマネジメント論を学ぶことで、どのような人材を目指していってもらいたいのか、執筆者陣の思いを示すことにしよう。

キーワード

マネジメント 経営資源 協働 分業 経営学 会計学 商学 生産システム科学

1. マネジメント活動とは

マネジメント活動とは、何かをすることである。それはどのようなことなのか。ちょっと奇妙な例だが、以下のような話をしてみよう。本書をテキストとした授業を受講している皆さんの机上にある何かを1cm動かすことができるだろうか。ほとんどのものは簡単に動かせるだろう。大阪府立大学中百舌鳥キャンパス B1 棟東大講義室の教卓はどうだろうか。これは大きく重そうにも見えるが、意外と軽く、教員ひとりでも1cmは簡単に動かすことができる。

さて、南半球にウルルと呼ばれる物体がある。これがどのようなものなのかは、授業の中で触れられるかもしれない。そうでなければ、自分で調べてみてほしい。このウルル、独力で1cmでも動かせる人は間違いなく地球上にひとりもいない。

これを動かすためには、もっと多くの人手（ヒト）が必要だ。それだけではなく、道具、資材、機械などのモノ、ヒトやモノを調達するための資金

大阪府立大学マネジメント研究会

【編著者紹介】

山本 浩二

大阪学院大学経営学部教授
大阪府立大学名誉教授（第12・13章）

上野山達哉

現代システム科学域マネジメント学類准教授（序章，第6・7章）

【執筆者紹介（執筆順）】

杉村 延広

現代システム科学域マネジメント学類教授（第1章）

平林 直樹

現代システム科学域マネジメント学類准教授（第2章）

岩村 幸治

現代システム科学域マネジメント学類准教授（第3章）

今井 希

現代システム科学域マネジメント学類准教授（第4・5章）

西澤 眞三

現代システム科学域マネジメント学類准教授（第8・9章）

中山 雄司

現代システム科学域マネジメント学類教授（第10章）

辻 幸恵

神戸学院大学経営学部経営学科教授（第11章）

新井 康平

群馬大学社会情報学部准教授（第14章）

辻 峰男

現代システム科学域マネジメント学類教授（第15章）

山下 和宏

姫路獨協大学人間社会学群産業経営学類教授（第16章）

小嶋 宏文

現代システム科学域マネジメント学類准教授（第17・18章）

花村 周寛

現代システム科学域マネジメント学類准教授（第19章）

■ マネジメント講義ノート こころぎ ぞうほばん **【増補版】**

■ 発行日——2017年3月30日 初版発行 （検印省略）
2019年3月26日 増補版第1刷発行

■ 編著者——山本浩二・上野山達哉

■ 発行者——大矢栄一郎

■ 発行所——株式会社 はくとうしょぼう 白桃書房

〒101-0021 東京都千代田区外神田5-1-15
☎03-3836-4781 ☎03-3836-9370 振替 00100-4-20192
<http://www.hakutou.co.jp/>

■ 印刷・製本——藤原印刷株式会社

© Koji Yamamoto & Tatsuya Uenoyama 2017, 2019 Printed in Japan
ISBN 978-4-561-25727-1 C3034

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の利用であっても著作権法上認められておりません。

JCOPY （出）出版者著作権管理機構 委託出版物

本書の無断複製は著作権法上の例外を除き禁じられています。
複写される場合は、そのつど事前に、（出）出版者著作権管理機構（電話 03-5244-5088, FAX 03-5244-5089, e-mail: info@jcopy.or.jp）の許諾を得てください。
落丁本・乱丁本はおとりかえいたします。