

第1章

経営学説

第1節 伝統的管理論

テイラーの科学的管理法

20世紀初頭のアメリカでは、**出来高給**が採用されていた。産業革命によって機械化が進み、生産量が増えたことにより、労働者の給与も上がったが、経営者はコストカットのために給与を下げ始めた。その結果、労働者は勤労意欲をなくし、最低限の働きしかしなくなった。これを**組織的怠業**という。

そこでテイラーは、工場において一流の労働者の作業を**時間研究**と**動作研究**によって分析し、標準的な作業量である「**課業（タスク）**」を設定した。

時間研究	作業に要する時間をストップウォッチで計測し、標準的な作業時間を設定
動作研究	効率的な作業手順を研究しマニュアル化

そして、課業を達成した者には高賃金を、達成できなかった者には低賃金を支給するという**差別的出来高給制**を取り入れた。これにより組織的怠業を解消し、「高賃金と低労務費」を実現した。

また、工場においては、各班長（職長）の経験や勘によって作業が進められることが多く、品質や作業効率にバラつきが多く見られた。これを解消するため、職長ごとに専門の業務を定め、それに特化する**職能別職長制度**の導入を提唱した。

一方で、テイラーの科学的管理法には、労働者の人間的な感情を軽視しているという批判もある。

ファヨールの経営管理

フランスの鉱山会社の経営者であったファヨールは、その経験から経営管理の全体的な枠組みを史上初めて提示し、「経営管理の父」「管理原則の父」と呼ばれた。

経営の6要素

ファヨールは著書『産業ならびに一般の管理』の中で、すべての企業に共通する**経営職能**として6要素を挙げた。

1. 技術（生産、製造、加工）
2. 商業（購買、販売、交換）
3. 財務（資本の調達と管理）
4. 保全（財産と従業員の保護）
5. 会計（財産目録、貸借対照表、原価、統制、等）
6. 管理（計画化、組織、命令、調整、統制）

管理の5要素

このうち管理については、さらに5要素の過程があるとし、**管理職能**の重要性を強調した。

1. 計画：将来を予測し、活動計画を作成。
2. 組織：企業における物的・社会的な二重の構造を構成する。
3. 命令：従業員を機能させる。
4. 調整：活動と努力を統一させ、調和させる。
5. 統制：規準や命令に従って行われるように監視。

管理の14原則

さらに、管理には、以下の14の原則があったとした。

1. 分業の原則
2. 権限・責任の原則
3. 規律の原則
4. 命令の一元性の原則
5. 指揮の一元性の原則
6. 私的利益の公的利益への従属の原則
7. 従業員の報酬の原則
8. 集権化の原則
9. 階層組織の原則
10. 秩序の原則
11. 公正の原則
12. 従業員の安定の原則
13. イニシアティブの原則
14. 従業員の団結の原則

このうち、「9. 階層組織」においては、問題の解決にあたって上下の階層を行き来する非効率さを避けるため、下位の者へ権限を委譲し、同じ階層の者同士が直接交渉を行う手法を示した。これを「**渡し板**」という。

フォード

テイラーの科学的管理法を応用し、合理化を徹底することにより、**フォーディズム**（高品質・低価格・高賃金）の実現を目指した。

製品の単純化	部品を標準化することで、原価を削減し、品質を確保する。
移動組立法（ベルトコンベア・システム）	固定位置での作業の反復により、大量生産を可能にする。