

当研究会は岐阜商工会議所に登録している各専門家25名が研鑽を重ね、企業や事業支援の実践に役立てることを目的としています。  
主な活動は、企業経営に関する法律、税務、財務、販売、事業承継、ITなどの事例を通して各専門分野からの意見や提言を行い、企業最適化を図ることです。

歴史は形を変えて繰り返す! 歴史に学ぶ企業経営

# 経営管理の導入と普及から見る 昭和と令和への展開

20世紀初頭のアメリカの企業経営は、経験や習慣などに基づいたその場のぎのぎ的な「成り行き経営」が一般的であり、統一的で一貫した管理がなされておらず、労働者にそのしわ寄せが及んでいた。「経営学の父」と呼ばれたフレデリック・W・テイラーは、経営管理についての客観的な基準を作ることで、こうした状況を打破して労使協調体制を構築し、その結果として生産性の増強や労働者の賃金の上昇に繋がって、労使が共存共栄できると考えて「科学的管理法」を生み出した。



フレデリック・W・テイラー

### 1 科学的管理法の導入と普及

経営管理についての初期の近代的・体系的理論ともいえるべきテイラーの科学的管理法が日本へ紹介されたのは1910年代前半だった。科学的管理法が徐々に普及していき、東洋紡績や鐘淵紡績では、動作研究・時間研究を導入して作業合理化の実

を上げていた。また、電機企業である日本電気や三菱電機、芝浦製作所なども外資提携を契機に、技術や資本の導入とともに科学的管理法を導入する事例が見られた。

このような状況の中で、上野陽一や荒木東一郎はわが国におけるマネジメント・コンサルタントの草分けとして啓蒙的な指導によって、作業能率の改善を図っていった。

### 2 能率道の上野陽一

心理学の研究からスタートした上

野は、科学的管理の文献紹介から、日本企業への適用にまで取り組んだ。ライオン歯磨の工場能率に関する改善策で成功を収め、その後日本の科学的管理運動のリーダー的な存在となった。

### 4 直感の荒木東一郎

上野は、きわめて多くの著作を出版した。そして雑誌づくりの天才でもあった。これに対して、荒木には出版物らしいものはほとんどない。理論を重視した上野に対して、荒木のコンサルティンクは実践的であり、直感的に現場を分析・評価し、改善策はきわめて独創的なアイデアで生み出すような性格のものであった。要するに、荒木の真骨頂は、この直感やアイデアであり、その意味では優れた能力の持ち主であった。

1920年代後半は、科学的管理法のグローバル化が進展した時期であり、1929年に東京で開催された万国工業会議の「科学的管理法」のセッションでは、英語に優れた能力を持つていた2人がこの会議の成功に大きく貢献している。

### 5 令和時代への展開

その後、テイラーの科学的管理法

は人間的側面を軽視しているとの批判があり、メイヨーなどによる「人間関係論」が生まれることになった。更に研究が進み、現在はさらに細分化されている。

経営環境が大きく変化してしまった令和時代においても、上野が昭和初期に提唱した能率道の根本的な考え方は通用すると思われる。

『企業に投入される経営資源は、その「もちまえ」を100%発揮することが大切である』

経営資源には目に見えない資産もある。目に見えない資産(知的資産)もある。「もちまえ」とは「強み」であり、この「強み」を発見して、100%の力を発揮させることが事業を継続・発展させていくことに繋がっていく。

歴史は、今を経営する者がより良い事業(経営)を展開するために、先人が遺してくれた経営の鑑でもあります。

\*中実とは諸説があります。本文とは異なる説もありますのでご了承ください。  
\*イラストはイメージです。



中小企業診断士・MBA(経営学修士)  
**馬淵智幸 氏**

●プロフィール  
(まぶち ともゆき)  
馬淵中小企業診断士事務所 所長  
ぎふしスタートアップ相談窓口担当  
ブッシュ型事業承継支援強化事業  
ブロックコーディネーター  
岐阜県知財総合支援窓口 窓口支援専門員  
会計事務所・銀行・コンサルの3者の視点から企業の課題を抽出し、事業発展・事業継続につなげる中小企業者支援を行っている。