マクロ (ロジカル) マネジメントにおける 重層構造と連鎖端末の一形態

江袋 林蔵 (日本電気精器 株式会社)

A Study on The Theory of Macrologics and A Dowble Laylor Structure Found
in An Operational Management Model.

Rinzou EBUKURO (Nippon Electric Industry Co., Ltd.)

1. はじめに; マクロの概念を論理的に定式化する
試みとして、重層連鎖構造を提案する。マクロの
範囲を規定するために、連鎖に端末を設けるが、
今回はマネジメント手法に例を取り考察を施した。

2. マクロロジクス;

2.1 定義; 「全体的視点を与える思考論理」

ここで、次のような前提条件を設ける。

① 全体 U_N には、少なくとも一つの比較対象 U_n の
あることを否定しない。(横方向の相対性)

② 全体 U_N を一要素とする上位の集合の存在を否
定しない。(縦方向の相対性)

③ 全体 U_N は、時系列上で縦横の方向の相対的状
態が変化し遷移することを否定しない。変化・
遷移しないことが証明される場合をゼロ変化/
遷移、証明され得ない場合を不明変化/遷移と
いうことにする。(時系列的相対性)

すなわち、時間空間的な相対的な全体的視点
からの議論を前提とする。

2.2 “全体的視点”の目的; 全体的視点とは、
論理的に相対的に包括的概念を与える思考の一
形態である。これは、大局を誤らない普遍性の
高い行動の指針を得るために必要な思考の形態
の一つであると考ええる。

2.3 重層構造の成立; 全体 U_N に関する以上の議
論から次のような事が考えられる。

① 一つの検討対象に対して時間空間的に周辺
Eの存在することを否定しない。

② 周辺Eとの関係において、全体Mや部分P
の概念が変わり得る。

③ 全体Mと部分Pとの関係は、層のようにな
っていて (M/P重層) 連鎖とした連鎖を形成す
ると考えることができる。(M/P重層連鎖)

④ 連鎖には範囲を指定することが考えられる。

⑤ 範囲の両側に端末を考えることができる。

重層連鎖の構造の一例を図1に示す。

[二重層]

[三重層]

図1 重層連鎖とマクロの領域の決定

2.4 重層連鎖端末; 図1に示すように、レンジが
決まれば、必ず端末が生じる。端末には、開い
たものと見かけ上閉じたものが考えられる。

以下に論じるように、とり得る端末の姿は流
動的に考えることとする。

① 開いた端末; 時間空間的にさらにそれ以上の
連鎖 (領域拡張の可能性) が見いだせるかある
いは連鎖の存在を否定できない場合に、領域設
定の必要の上からレンジ設定の切り切りのために設
けられた端末。この場合は後日見いだされたり
消滅したりする連鎖の要素 (重層) のあること、
場合によっては閉じた端末への移行することも
想定される。

② 閉じた端末; 時間空間的に領域拡張の可能性
を見いだすことが難しかったり、手間暇がかか
ったりして詮索が難しいときにレンジの切り切り目
となる端末。真に閉じているか否かは論じない
後日連鎖が見いだされて開いた端末に移行する
ことも有り得る。また、意図的に閉じた端末を

形成する場合も有り得る。

2.5 重層連鎖の性質：連鎖の構造は、今のところ、次の三種類が考えられている。①構造的な重層連鎖、②機能的な重層連鎖、③時系列的な重層連鎖

構造的な重層連鎖のように、目に見える場合と、機能的な重層連鎖のように目に見えない形、あるいは相互に関連して起こる形が考えられる。

2.6 重層連鎖への要求事項：レンジの中では途切れることの無いこと。

3. マクロロジカルマネジメント；

3.1 定義：「大局を誤らない行動の指針を得るために、マクロジクスの考え方を適用して執り行うマネジメント」をマクロロジカルマネジメントという。

3.2 マクロロジカルマネジメントの考え方；

(1) マネジメントに見る重層連鎖の性質の一例；

- ①構造的な重層連鎖；職位職務の縦横のつながり。
- ②機能的な重層連鎖；支援2重層、自動操縦装置/パイロット、検査装置/人の官能、報知器/取扱責任者、／このような仕組みを管理する組織……。
- ③時系列的な重層連鎖；支援2重層の要素の中の移り変わる支援機能の連鎖のように、時系列上で途切れることの無い遷移を続けている連鎖。

(2) 連鎖末端の一形態としての目標管理モデル；先に目標管理モデルの一形態でマクロマネジメントの思考手順を学び、マクロ/ミクロの相対的概念導入の必要性を説いた。¹⁾ここでは、目標達成形の日常の業務について、図2に示す目標立案型および図3に示す目標提示型の二通りの形を考え重層連鎖構造を適用して考察をすすめてみたいと思う。

図2 生産の目標を構成員が立案する例

図3 生産の目標を責任者が与える例

1° 目標立案型；図2においては、職場の責任者から与えられた目的を達成するために構成員が

生産の目標を自分達で設定する例である。職場責任者には同じ様なレベルの生産活動単位が複数組存在するので、一つの目的に対して複数の目標が設定されることになる。目的達成という全体的業務の責任は職場責任者が負うことになるが、責任者の責任の分担の仕方を構成員が理解することになる。その結果、構成員自身が立てた目標を目的と見なした新たな目標（複数）の設定の可能性が否定できなくなる。下流の端末に於てこのような形態をとる限り、下流への重層連鎖は否定できない。[開いた端末]

2° 目標提示型；図3では、責任者が与えられた目標を自己職場向けに噛み砕いて構成員に提示するため、構成員側では、設定された目標に対する裁量の余地が無い。生産活動における目標達成の為に重層連鎖の存在は否定できないが、多くの場合ハッキリとは見えなくなる。即ち、連鎖をここで一応閉じることになる。

(3)連鎖構造と帰還；動機に遡って考える（帰還）習慣を持つようになり、業務遂行時の迷路への迷いこみや連鎖の発散を防ぐと共に、能動的な志向の育成が図れるようになる。

4. 端末2形態の評価；何人かの中の中間管理者に、どちらの形態が望ましいかと暗示型の質問をしたところ、皆「開いた形を取る」と答えた。これは重層連鎖の構造と性質を理解していないために暗示にかかったものとみられる。その説明をしたところ、双方の場合による使い分けの重要なことが理解された。これにより、つぎのようなことを明らかにする必要が見いだされた。

- ①その重層構造・重層端末を採った理由・条件。
- ②重層構造の構成要素の機能・性質。
- ③特に、人の存在とその役割・機能。
- ④上記②および③で不明であった事項の周知。
- 5. おわりに；従来明らかにしきれなかったマクロという概念の捉えかたの一案を提示し、一実践課題としてマネジメントの理論化の糸口を示した。さらに多くの事例研究が必要と考える。

1) 江袋林蔵；目標管理におけるマクロマネジメントの思考手順、JERS'32大会、1B21、'91.6.1.