

目的論的自然観と企業経営

遠 藤 司

企業経営には経営理念とかビジョンといったものが重要とされる。すなわち、企業は目指す方向を示すことで、どのような企業であるかを明確にし、社内外の人々に対する自社の存在意義を明確にすることが可能となる。それによってまた、新たな事業を興す際や既存事業の発展のための施策を考える際の判断基準とすることができる。

しかしながら現実を眺めてみれば、そのようなものとして経営理念やビジョンが定められている企業ばかりではない。例えばパナソニックは「A Better Life, A Better World」をスローガンとして掲げるが、その目指すところは、「お客様一人ひとりにとってのより良い暮らし、より良い世界」を追求することとされている。ここにおいて、何が「良い」のか、どのような「良さ」を追求するのかについての言及は見当たらない。そうであるとすれば、目指す先の姿はいまだ明確ではないと言えよう。『週刊ダイヤモンド』2015年10月3日版にて、同社の都賀社長は今後のIoT¹⁾の展開について次のように述べている。「われわれもこれまで、冷蔵庫やエアコンをネットにつなぐような提案をしているが、決め手となるものが正直見いだせていない。²⁾」しかし「決め手」は、何にとつての「決め手」かを定めることなくしては、見出すことはできない。IoTはあくまでも手段であつて、その手段を用いて何をなすのかを見出さなければ、事業を行うことは出来ないのである。同社は大企業として、様々な事業体を抱えている関係上、仕方がないところもあるのかもしれないが、そうであっても何が「よい」のかについて明確でなければ、「良い暮らし」や「良い世界」がどのようなものであるかをイメージすることはできない³⁾。したがってそれを提供することはできない。⁴⁾

企業はその目指すところ、すなわち目的に応じて事業を展開するのである。ドラッカーが『マネジメント 課題・責任・実践』にて述べているように、自社の事業は何か（何であるか）ということ問い、また明確にしなければ企業経営は危機に陥ることとなるが⁵⁾、それは目指すところに向かって、どのようにすることで実現可能かを明らかにすることを意味する。そうであるとすれば、まずもって自社の目指すところ、すなわち目的とは何であるかについて考察することが、企業には、あるいは経営者には求められよう。以下より、企業経営における経営理念やビジョンといったもののあり方を考察するために、哲学における目的論を取り上げ、その思考過程を実際の経営においてどのように取り上げるべきかについて考察する。

アリストテレスの目的論的自然観と企業経営

哲学上の「目的」についての考察は古典古代に始まり、その中心的位置づけにあるのはアリストテレスである。この言葉はギリシャ語で終局とか到達点を意味する telos（テロス）に端を発するものである。この世界の実体あるいは本質的な存在とは何であるかを考察する存在論に対して、諸々の存在が終局においてどこに向かっていくのかを考察するのが目的論である。とりわけアリストテレスの目的論において「存在」ないし実在は、到達が「可能」であるだけでなく、現実において「活動」していることで「善」をなす。可能的なもののことを「可能態 dynamis」と呼び、動的な現実としての活動と、静的なものとして「ある」現実的なもののことを「現実態 energeia」と呼ぶ。可能的なものたる種子はまだ花ではないが、発展していくことで現実的なものたる花となるのである。さらにまた、可能性を完全に実現することで究極的な目的 telos あるいは完成に到っている状態があり、それを「完全現実態 enteleceia」と呼ぶ。簡潔に言って、ある存在は自らの潜在的な可能性を現実において実現することで、その目的に、あるいは完成に至らんとするのである。そのような運動が、あまねく自然には存在する。ところで自然的存在の一部である人間は、社会体を形成する本性をもっている。よき社会体、すなわち「国家」（ポリス）において自己

の目的を実現するのが人間である。それゆえ社会体ないし国家は、人間の目的である善の実現のために、また究極的には最高善の実現のためにある。人間における最高善とは「幸福 eudaimonia」であり、それは人間の「卓越性 aretê」における、またもしその卓越性がいくつかあるときは最も善き最も究極的な卓越性における活動がもたらす満足のことである⁶⁾。人間の卓越性は人によって様々であるから、人によって善のありようもまた異なる。あるいはまた、人は建築することによって大工となり、琴を弾くことによって琴弾きとなるように、人間は実際に正しくあるからこそ正しい人となる。すなわち、可能的なものが「正しい」から人間は善なのではなく、現実の活動あるいはありようが「正しい」からこそ、人間は善なのである。そうであるから現にある存在を離れて善をなすことは不可能である。最大の徳 aretê は、他者の役に立てることである。しかし、この世は移ろいやすいものである。よって何が善ないし最高善であるかは率直に理解することはできない。状況に応じて、また人によって最高善が何かということは変わるのである。⁷⁾

端折りながら説明したため、厳密に言えば表現が雑な部分もあるが、おおむねアリストテレスの目的論とはこのようなものである。人間を含め、あるものはその本性上、どこかに到達せんとする。企業は人間の集まりであるから、企業もまたその存在目的をもつ。人間は自己の目的を達成するために社会体のうちにおいて生を営む。おなじ羽毛の鳥はおのずと集まるものだが、人間の場合は理性があるから、意思をもってそこに入らんとする。「もっとも大切な、もっとも美しいものを偶運の手にゆだねるのはあまりにも調子はずれなことであろう⁸⁾」。人間は理性をとともう能動的な働きによって、認識すなわち知に至り、自己を実現するのである。「われわれ人間にとっては理性 logos と知性 nous とが、本性の最終目的である⁹⁾」。マズローが欲求段階説で自己実現欲求を最上位に置いたのは、人間の本性についての洞見によるものである。ところで経営とは、事業目的を達成するために、意思決定を行い、それを実行に移すことをいう。目的がなければ事業は行うことが出来ないのである。ここにおける目的とは、端的に利益を挙げることを指すのではない。ドラッカーは、多くの経営者は企業ないし事業の目的をはき違えているとし、次のように述べている。「事

業体とは何かを問われると、たいていの企業人は利益を得るための組織と答える。たいていの経済学者も同じように答える。この答えは間違いだけではない。的外れである。¹⁰⁾ ドラッカーによれば企業とは社会的組織であって「共通の目的に向けた一人ひとりの人間の活動を組織化するための道具」なのである¹¹⁾。そのような存在である企業において「事業の目的として有効な定義は一つしかない。すなわち、顧客の創造である。¹²⁾」ここにおける「顧客を創造すること」の原文は“create a customer”である。すなわち、ある顧客を創造すること、ひとまとまりの顧客を創造することであって、そこにおける顧客は明確に定義されなければならない。どのような顧客に、何を提供するのかを定めなければ、事業は定義できないのである。1990年代初頭より続いてきた不況に対応するべく、日本企業は自社の存続のために試行錯誤してきた。その経験もあって、どうやら「目的」が存続それ自体のほうに向かってしまい、本当の意味での目的のほうに向かってこなかったところがある。しかしドラッカーも言うように、企業は目的を達成するための道具ないし手段にすぎない。目的がなければ企業は、つまり人間がなすところのその社会体は、どこかに向かうことが出来ない。「一人ひとりの人間が社会的な位置と役割を与えられなければ、社会は成立せず、大量の分子が、目的も目標もなく、飛び回るばかりである。¹³⁾」とりわけ企業は端的に自然的存在ではなく、二次的なものである。すなわち人為ないし作為によって成立するのが企業である¹⁴⁾。そうであるとすれば、企業を経営するためには、理性を働かせて目的を定めなければならない¹⁵⁾。そうでなければその存在意義は失われよう。上述のように、例えばパナソニックは「よい」くらしや「よい」世界を実現することを目指すのであれば、その「よい」ということがどのような「よさ」であるのかを第一に検討しなければならない。現在のところ、そのスローガンたる「A Better Life, A Better World」は、善をなす人間の本性について触れたものであるに過ぎず、どのように善をなすかというところには触れていない。したがって、同社は現状のところ「個」としての成し遂げたいものが何であるか、目的は何であるかを述べてはいないのである。アリストテレスは次のように述べている。「凡ての人にとって物事が『善くいく』のに必要なことが二つある。その一つは行為の的、すなわち目的が正

しくおかれることであり、他の一つはその目的にいたる行為を発見することである¹⁶⁾。どこに向かっているのかがわからなければ、どこに向かって活動すればよいのかは判らないのである。とりわけ可能態に目を向けることは重要である。それは「質料 hylē」すなわち素材として、「形相 eidos」すなわち「かたち¹⁷⁾」と結びつくことによってすでに現実のうちに存在するが、完全には実現されていない。すなわち、終局 telos には至っていない。パナソニックとしての最終的な目標、到達点がどこにあるのか、better ではなく best な世界やくらしとはパナソニックにとって何であるかを見出すことが、ここにおいて重要となるのである。現在の活動は、best に向けて活動する、現在における better な活動であるべきなのである¹⁸⁾。

かねて同社には豊かさの実現のための明確なる理想ないし目的が存在した。一般に広く知られているその理想は、水道哲学と呼ばれている。すなわち、産業人の使命を貧乏の克服にあるとし、生産によって富を増大することにより、水道の水のごとく廉価に、また良質なものを世に送り出すことによって人々の豊かさを実現しようとするのが、パナソニックないし松下電器の理想とするところであった。この理想を掲げた日をもって松下電器製作所第1回創業記念式とみなすその経営手法は見事である。水道哲学の徹底において松下電器は「マネシタ電器」などと揶揄されることもあったが、そのような言葉で簡単に片付けられるものではない。新たな商品が世に輩出された際にそれに追従できるということは、それに対応できるだけの「能力 dynamis」の結実たる「技術」があったからである¹⁹⁾。これは日々の研鑽の賜物であって、すなわち現実の営みにおける経験を通して発展したものである。それを可能としたのがその理想にあることは間違いない。すなわち、世にある便利なもの、価値あるものを、安価に人々に届けるという理想ないし目的があったからこそ、またより便利なものへと改良して届けようという動機があったからこそ、彼らはそれに対応してきたし、あるいは実際にそのように出来たのである。言い換えれば、種子が存在し、発芽させることが出来たからこそ、ついには花を咲かせることが出来たのである。しかし水道哲学は我が国の当時の状況を反映したものであって、現在は既存の価値の普及のみならず、新たな価値の創造もまた強く求められる時

代である。すなわち、富者にとっての価値物を貧者にもたらしのみならず、そもその価値物を創造しなければならない。エドモンド・バークは「出来事が素材を与え、時間が気質をつくる」と述べているが、ある時点における善は、気質の変化した現在における善とは限らないのである。そうであれば水道哲学を保持し続けるか否かはさておき、新たな気質をもつ社会における善、あるいは最高善を明確にしなければならないのである。

可能態と現実態、および企業における目的について

いうまでもなく、善とは恣意的なものではない。ある人が善であると考えているからといって、それが必ずしも善であるとは限らない。人間は自らにとってよいと思われることを為すものであるが、そうであるから、それ自体が善であるということにはならない。そのことは、善いことと思って為したことが本当のところは善くなかったことに我々が気づくことができるという事実によって、端的に示されうる。しかしながらこれらのことは、こと企業経営においては、あまり意識されていないように思われる。

アリストテレスにおいて、善とはあるものの「徳（卓越性）aretê」に基づいた魂の働きのことである。また善とは「そのもののためにそのほかのことが為されるもの」のことである。善はたしかに個人の卓越性ないし徳に従って変わるものである。そしてまた人間の最高善は「幸福」であり、国家（ポリス）は人間の幸福の実現のためにある。そうであるから人間は、国家において最高善をなすことでその究極目的に到達する。すなわち、こう言うてよければ、人間は個別的であると同時に社会的・政治的な存在であり、善は主観的なものであると同時に客観的なものである。人間には、あるいは企業には、政治的社会的全体における公共的な善たる「共通善」の達成が望まれる。²⁰⁾

アリストテレスは、質料とは「それ自体はとくになにであるとも言われないもの²¹⁾」であると述べており、例えば材木は家にもなれば椅子にもなりうる。しかしまた、例えばそれが馬のかたちをした彫像となることはあっても、馬そのものになることはない。すなわち形相は、そのものの自体のうちにあるのであ

る。そうであるとすれば、企業経営においてもその目的とするところは質料のうちに求められよう。事業の目的それ自体は恣意によって作り上げられるものではないのである。しかしながら、すでに自社のうちにある質料のみをもって目的を定めるべきであろうか。必ずしもそうではないように思われる。企業の現在のかたちは、ある状況において顧客に価値とみなされたもの、すなわちある時点における善の姿を反映したものである。状況の変化したいと、そしてまた今後における善ないし最高善に到達するのが事業の目的である。そうであるならば、一時的ななりにすぎない企業は状況に応じて変化しなければならない。ここで述べているのは M & A とか技術開発といったもののことである。アルフレッド・D・チャンドラー Jr は「組織は戦略に従う」と述べるが、戦略とはある目的を遂行するための方針や枠組み、方向性のことであって、組織体としての企業はそれに応じて変化しなければならないのである。この現実の世の中には様々な質料あるいは可能態が存在し、その可能性を現実のものとするのがビジネスである。そうであるから、企業は自らの形相をあらかじめ規定してしまうのではなく、偏在する質料のうちから形相を見出さなければならないのである。ビジネスそのものから始めるのではなく、まず何を成し遂げるのかから始めなければならない。具体的なものとして新規事業が生まれないのは、自社に明確な目的がないことが原因である。

実現された形相はより高い形相にとっては質料となる。いまあるところの現実態は、未来における現実態を生み出す可能態となりうるのである。すなわち、自然には階層的な秩序が存在する。質料としての「技術」についていえば、それは第一の質料としての純粹可能態にとどまるものではなく、それは相互に作用しあう点において発展的である。万物は相互に他にとっての可能態となり、手段となることで、まとまりとしての秩序をかたちづくるのである。事業とは、可能的なものを現実のものとすることであり、それゆえ無から何かが生じることはない。ここにおいて、前述のように質料は、「それ自体はとくになにであるとも言われぬもの」である。質料として存在する「技術」はいまだ何ものともいうことが出来ないのである。経営の言葉で言えば、それはいまだ価値がないのである。それを価値あるものとしてかたちにするためには形相との

結びつき、目的が必要になる。したがって、技術があることは企業経営において多くの場合必要条件とはなっても、十分条件とはならない。その技術を用いてどのような目的を達成するのかを考察しなければならない。

ところでアリストテレスにおいて、正しいこととは法 *nomos* に従うことである²²⁾。法は「いつも、すべてのひとに役立つこと、あるいは、もっとも善いひとびとや有力者たちやその他このように規定されるかぎりのひとびとにとって役立つことを目指し求めている²³⁾」。しかし法にも正しくない法が存在する。すなわち、法に従うことは正義であるが、国家全体の利益、市民らに共通の利益を実現する法に従うことが正しいのである。ところで何が正しいか、正しくないかといったことは判断によるものであるが、そこには判断基準が存在する。自然法である²⁴⁾。自然法はいかなるところにおいても同じく妥当性を持ち、したがっていかなる法もまた自然法に基づくものであるときに「正しい」。なぜならそれは、人間の本性法則を反映したものだからである。「自然によるものは可能なかぎり最も美しいものとなるように自然の本性によって形作られており、また、術やすべての原因づけによるものもこれと同じように、可能な限りもっとも美しいものになるように形作られている²⁵⁾」。人間はその本性すなわち自然において社会的・政治的であるから、現実の法を判断するにおいても自然に基づくかねばならないのである。ここにおいて自然法は、一般的な規則というよりも、具体的な決定のうちに宿るものなのである。ことに企業経営において事業を行う際に考慮すべきは、人間の恣意ではなく、自然本性である。事業とはある顧客にとっての何らかの価値を提示することであるから、現実社会のうちに生きている顧客すなわち人間の本性を考慮しなければならない。ドラッカーは自らの立場について、次のように述べている。「自分が何であろうとしてきたかは十分承知している。はるか昔から承知している。私は『社会生態学者』だと思っている。ちょうど、自然生態学者が生物の環境を研究するように、私は、人間によってつくられた人間の環境に関心をもつ²⁶⁾」。ドラッカーにおいて「事業を定義する」ということは、自然に基づくものである社会の変化を「見る」ということであって、またそれに対応するために「てだて」を選択するということである。社会は人間の本性によって出来上がった。人間はす

すべての自然物と同様、善に向かう目的を持つ。しかし、出来上がった法や秩序は、時間の経過、状況の変化とともに陳腐化する。そのような陳腐化した部分を斧ではなく鋏で切り取り²⁷⁾、別の「何か」をもたさなければならない。自然は常に運動しており、したがってこの社会もまた、常に変化しているのである。そうであるから社会生態学の目的は「継続や維持と、変革や創造とのバランスを図ることである。動的な不均衡状態にある社会をつくることである。そのような社会のみが、真の安定性を保ちうる、そして、結合力をもちうるのである。²⁸⁾」企業経営において、事業の目的は思案されるものではなく、見出されるものである。それは自社の卓越性ないし徳に従ってなされる善のことである²⁹⁾。一方で、何かを選択することには、思案することが必要となる。すなわち「願望されるのは目的であり、思案され、選択されるのは目的に達するための手段である³⁰⁾」。「さまざまな徳の働きが実際に発揮されるのはこれらの手段にかかわるものとしてなのである。³¹⁾」また選択とは、可能なものについて為されるものである。「選択は不可能なものについては存在せず、かりに、或る人が自分は不可能なことを選択すると言ったとしても、かれは痴呆であると思われるだけのことであらう。³²⁾」選択とは「われわれの意のままになることにかかわる³³⁾」のであって「われわれはそれが善いと充分よく知っているものを選択する³⁴⁾」のである。

スティーブン・コヴィーは『7つの習慣』のなかで、責任 responsibility について応答 response と能力 ability の二つに分けて説明しているが、生体や生態系などにおいて刺激にもとづいて起こる運動である反応 reaction に対して、その反応を選択する能力のことを response であるとしている。これはアリストテレスの観点を継承したものであるが³⁵⁾、ある物事が生じた際には、それに対して端的に「反応」するのではなく、目的に応じて、理性を働かせた上で行為しなければならない。選択は、不随意的な行為ではなく、随意的な行為に関わるものである。随意的行動とは、みずから進んでなされる行為のことである。選択するということは、自らが、主体的に行動することであって、それは自らの意思に従うことである。「そのような種類の行為において、道具としての〔身体の〕部分を動かす運動のはじまり arkhē はそのひと自身のうちにあるからで

ある。だが、その始まりがそのひと自身のうちにある行為は、これを行うのも行わないのもそのひとの意のままになることである³⁶⁾。翻ってコヴィーに戻れば、自由であることには、すなわち自らが何かをなすということには、責任が生じる。その責任は、実際に行動するところの責任であるから、社会に対する責任である。松下幸之助は「企業は社会の公器である。したがって、企業は社会とともに発展していくのでなければならない」と述べたが、その点において人間の集まったものとしての企業は、社会と一体であり、あるいは社会の一部である。企業には、自らの卓越性に従って行為し、目的に至ることにおける責任がある。その責任とは、社会の発展に向けた責任である。しかるにアリストテレスによれば、「悪しき人はすべて何をなすべきかを知らず、また、何から遠ざかるべきかを知らない、そして、このような誤りのゆえに不正なひとになったり、一般に、悪いひとになったりする。³⁷⁾」悪は無知によって生じる。「選択における無知」とは「不本意の原因ではなく、悪の原因」なのである³⁸⁾。そうであるから人間は、悪をなさず、善をなすべきであるから、無知を克服しなければならない。知識とは、あるものについての真理ないし真実の認識のことであるが、それはあるものがどういう原因ないし根拠によってあるのかということの認識でもある。なすべきことを定めるには、その原因、根拠を眺める必要がある、それによっていまがあるということを知ることである。とりわけ形相についての知識は感覚ないし知覚によって始まる。それは人間の経験にかかわるところのものである。「経験から、あるいは別の言い方をすれば、〔経験に含まれる〕すべての事例から、〔これらの〕全体についてあること〔普遍〕が魂の内で静止するに至る際、すなわち、それらのすべての事例の内に同じ一つのものが含まれている時、それが魂の内において多から離れ、一として静止する時に、〔人間における〕技術と知識の端初がある。したがって、これらの〔技術や知識の〕能力が一定の限定されたものとして、われわれの内にもともと具わっているのでもなければ、また、その他の〔既に具わった〕能力であって、〔これらの能力よりも〕知る力の優れている他の能力からそれがわれわれに生じてくるのでもない。それらは感覚からわれわれに生じてくるのである。³⁹⁾」とりわけアリストテレスにおいて、知覚することは苦しみ

ことである。そしてまた、知覚していることや考えていることを意識することは、自らの存在を意識することである。ところで「技術」は、自然との対比物である。すなわち、自然物は自ずと目的に至るが、技術とはあるものを生成する過程であって、それは実際のところ技術者がなすところの何かを製作する過程であるから、人間としての技術者の意思の向かうところにしたがって目的に至るのである。技術が形相に至るとき、それがすべての人々を満たすものとなることはあり得ない。なぜなら「同じものが、或るひとびとを悦ばせるのに、或るひとびとには苦痛となり、或るひとびとにとって苦痛な厭わしいものが、或るひとびとにとっては快く好ましいもの⁴⁰⁾」となるからである。そうであれば技術者は、あるいは技術を扱うもの、すなわち企業ないし経営者は、どのようにして人々を喜ばせることができるか、どのようにしてその技術を開花させ、人々を幸福にすることができるのかを、考えなければならないのである。それは苦しみのうちにおいて自らの存在を意識し、見出された自らにとっての目的に向かうことによって、成すことが出来るのである。

結 論

以上のように、アリストテレスの目的論的自然観と、企業経営における理念とかビジョンといったものとの関連させて論じてきた。企業経営においては目的としての経営理念やビジョンを明確に定めなければならない。多くの場合、経営学および実際の企業経営は、いかにすれば利益を上げられるかに関する枠組みや方策といったものに焦点を当てているが、それは自然を無機質に捉えるところから始めているように思われる。しかし実際のところ、自然はあるところに向かっており、人間もまた自然的存在のうちに含まれるのであるから、人間がなしたものとしての企業もまた、目的を持った存在である。そうであるとすれば、企業の存在目的は利益を上げることそれ自体に見出されるべきではなく、どこを目指すことで利益を上げるのかを考察しなければならないだろう。近代科学に特徴的な、デカルトに始まる機械論的自然観は、自然を端的に道具的なものと捉える。それは自然と人間とを切り離し、自然のうちに目的を認め

ることなく、機械的な法則性ないし因果連鎖のみを認める自然観である。自然科学 Physics は、現在言われるところの物理学 Physics へと、すなわち自然についての力学的理解と原子論的理解のみを認めるものへと移り変わった。自然をすべて物理現象とし、物理学的に説明できると考えるそのような観念は、科学から、向かうべきところについての観念を取り払ったように思われる。現実的な営みである経営を無機質なものと変えたのは、このような自然科学としての「経営学」の影響が色濃く現れたものであるといえよう。道具とか手段といったものは、よいことのために用いることもできれば、悪いことのために用いることも可能である。実際に利益を追求することそれ自体を「目的」とした企業が社会悪をなした例は数えきれないほどある。ここに目的論的自然観と企業経営について考察する意義が見出されるのである。そしてまた、本稿でとりわけ技術について述べたのは、それをあるところへと向かうもの、あるいは人間が向かわせるものと捉えず、それそのものが価値である、強みであるとする風潮を斥けるためである。とかく我が国の企業は、自らの「強み」を技術力であるとみなす傾向がある。しかし「技術」は、「それ自体はとくになにであるとも言われぬもの」であって、形相と結びつくことによって初めて価値を、あるいは現実における意義をもつのである。技術は、あるいは知識は、したがってまた「科学」は、人間的なものであって、とりわけまた人間の目的に関わるものである。そうであるから、企業は単に「よさ」ということを目的とするのではなく、自らの卓越性のもと、どのような「よさ」を実現すべきかを、見出さなければならないのである。

最後に本稿の目的について述べれば、それは我が国の企業の復活の手立てを考察することであった。そしてまた、パナソニックについての言及をはさんだのは、決してこきおろすことを目的としたのではなく、いまこそ同社の基本原理に立ち返るべきであることを述べたかったからであった。同社をはじめとする我が国の企業には、かねて自社の目指すものを探求し、またそれを追求する姿勢がありありとみられた。それは人間の本性の働きに則したものであり、その意味において我が国の企業は、機械的なものであるというよりも、人間的なものであった。人間を幸福にするための「社会の公器」である、人間の集まっ

たものたる企業は、何をなすことによってそれを達成するのかを明確にしなければならない。理想像を明らかにし、そこに向かうための手立てを考察し、ひいては現実のものとする事で、この社会ないし国家をより「よい」ものとしなければならないのである。

注

- 1) Internet of Things：物理的なモノのネットワークを構築することで、自動認識、自動制御、計測など様々な作用を促すこと。
- 2) 『週刊ダイヤモンド』2015年10月3日版、39頁。
- 3) 同社は、「良いくらし」についてはBtoCを、「良い世界」についてはBtoBを指していると述べており、スローガンはBtoB ビジネスを柱の一つとするということを述べたものであるとしている。そうであるとすればスローガンは、大まかな戦略を打ち出したものということになる。それは利益を上げるための手段ないし方策について述べたものであって、目指すものについて述べたものということにはならない。
- 4) ビジョンとは将来的な展望、目指すもののことであり、スローガンとはそれを簡潔に言い表したもののことである。したがってスローガンを示すには、まずもってビジョンを定めなければならない。さらにまた、経営理念とは存在意義、信条、価値意識といったもののことであり、それは企業のものの考え方の根幹となるものである。これらの言葉は実際に使われる際には曖昧にされ、それゆえまた様々な意味を含むものであるが、これらの用語の違いを明確にすることで、企業は自社の立ち位置や方向性を明確にすることが可能となる。経営学において、存在論と目的論について考察することは重要である。
- 5) Peter F. Drucker, *Management : tasks, responsibilities, practices*, New York : HarperBusiness, 1993, pp.77-78. マネジメント 課題、責任、実践 (上)』ダイヤモンド社、2008年、95-97頁。
- 6) 人間の最高善たる「幸福」は「そのものの自体のゆえに願望し、それ以外のものをそのもののゆえに願望する」(『ニコマコス倫理学』第一巻第1章。

1094a18-22.)ものである。快樂はそれ自体目的となるが、ときに他のものの手段ともなりうるし、また「その事物の本然の在り方へと向かう感知された生成過程」(『ニコマコス倫理学』第七卷第11章、1152b12-15.)であるから、幸福とは異なる。あるいは最高善たる幸福は、卓越性 *aretê* における快樂ともいうことができる。*aretê* は「徳」とも訳されるが、「徳」とは、各人の意思によってなされるところの、各人の気質や能力に、社会性や道徳性が発揮されたもののことである。したがって端的に快樂による生、享樂的な生よりも、社会的・政治的な生は善において上位にある。さらにまた、人間を特徴づけるのは「ものを考える力 *logos*」であるから、その働きを十分に発揮することこそ人間の最高の幸福であると考えられる。そのような生活、「知性」にもとづいた生活のことを、観想的な生活という。なお、*aretê* は英語の *virtue* に対応する。これらのことは、経営学において注目すべきところであろう。善いということは、すなわち現実において営みをなす企業の提供する価値とは、人間の本性 *nature* にかかわるところのものである。経営学と「自然学」とは密接に関係し、それは近代の機械論的自然観を反映した、道具的なものを用意する近代科学としての経営学とは対照的である。

- 7) 「われわれは正しいことをすることによって、正しいひとになり、節制あることをすることによって、節制あるひとになり、勇氣あることをすることによって勇氣あるひとになるのである。ポリスのうちに行われていることもまたこれを証明する。というのは、立法家は習慣づけることによって市民を善い市民にするからである。すなわち、すべての立法家の望みはそこにあり、それをうまくやらないかぎり、その仕事は失敗である。善い政体と悪い政体の違いもそこにある。」(『ニコマコス倫理学』第二卷第1章、1102a34-b6.)
- 8) 『ニコマコス倫理学』第1巻第9章、1099b24-25.
- 9) 『政治学』第7巻第15章、1334b12-17.
- 10) Peter F. Drucker, *The Practice of Management*, william heinemann limited, 1955, p.35. 『現代の経営 (上)』ダイヤモンド社、2008年、43頁.

- 11) Peter F. Drucker, *Concept of the Corporation*, New York: John Day Co., 1946, p.20. 『企業とは何か』ダイヤモンド社, 2008年, 22頁.
- 12) Drucker, *The Practice of Management*, p.37. 『現代の経営 (上)』, 46頁. 同邦訳書には「企業の目的として有効な定義は一つしかない. すなわち, 顧客の創造である. There is only one valid definition of business purpose: to create a customer.」とあり, 「事業の」というところを「企業の」と訳し変えてしまっているが, その場合だと誤解を与える可能性がある. これは静的な意味における, あるいは組織としての企業について述べているのではなく, 企業活動の意味で述べているのである. 組織ないし事業体としての企業の目的は人間性の追求であり, すなわち社会性の追求である. それは事業を行うこと, 「活動」すること, したがって, ある顧客にとっての価値を提供することによって為される. その結果として利益が得られる. セオドア・レビットもまたドラッカーと同様に次のように述べている. 「行動可能な言葉で会社の目的を定義すれば, それは顧客の創造と維持ということになる.」「利益は, 会社の目的を的確に表現するものではないし, そこから行動が生み出されるわけでもない. 利益は活動の成果, すなわち所産にすぎない.」「食物が人間生活の必需品であるように, 利益は会社が存続するための必需品である. それなくしては会社の生命を維持できない食物である. 利益が目標だと言うのは, 人生の目標が食べることだということと同じくらい愚かなことだ.」(『ハーバードビジネスレビュー』2002年5月版参照)
- 13) Peter F. Drucker *The Future of Industrial Man : A Conservative Approach*, The John Day Company. 1942, pp.22-23. 『産業人の未来』ダイヤモンド社, 2008年, 24頁.
- 14) しかしながらアリストテレスにおいて人間は自然的存在であるとともに本性 nature において社会的・政治的存在なのだから, 企業もまたその目的を達成するために生じた自然の生成物である. 企業において人間は自己の目的を達成するのである.

- 15) アリストテレスによれば生成ないし運動するものには二種類ある。外的な力としての作為（技術，アート）によって生成するものと、内的な力によって生成し発展する有機体的な自然的存在の二種類である。パーカーによれば、作為は自然を完成させるものである。自然を模倣し、自然に協力する。アリストテレスにおいて国家は自然的存在であるが、作為の手助けによって存在する。（Ernest Barker, *The Politics of Aristotle*, Oxford: Clarendon Press, 1946, p.7.）
- 16) 『政治学』第7巻第13章。1331b27-40。同箇所では、続けて以下のように述べられている。「というのは、この二つは互いに食い違うことも一致することもあるからである。何故なら時としての的は立派におかれているが、しかし行為においてその的に射当てるのを過つこともあるし、また時として目的に達する凡ての手段はうまく手に入れるが、しかしおかれた目的が下らぬものであることもあるし、また時としてはそれらのいずれをも過つことがあるからである。例えば医術に関してそうした二つの過ちをする、すなわち時としては健康な身体がどのような性質のもでなければならないかについて医者たちは立派に判断しないこともあれば、彼らの前におかれた目標を達成するための手段を得そこなうこともある。しかるに術や知識においてはその両方が、すなわち目的とその目的にいたる行為とが獲得されなければならないのである」。同箇所の Trevor J. Saunders による英語訳では、目的 end と目標 goal とで訳し分けられているが（*The politics. Revised. ed./ revised and re-presented by Trevor J. Saunders*, Harmondsworth : Penguin, 1981, pp.427-428.），同箇所の goal は的 aim と訳される場合もみられる。
- 17) 形相とは、端的に述べれば目的としてのかたち、理想像のことである。「形相 eidos, 実体 ousia も自然である。ところでこれは生成の終りすなわち目的 telos である」。（『形而上学』第5巻第4章。1015a7-11.）
- 18) とところでパナソニックはエコプロダクツの開発に力を入れており、「エコプロダクツ2013」および「2014」にてその商品群を展示している。少なくとも同社の better world の一側面はここにあるように思われるが、そうで

あるとすれば「エコ」のコンテキストにおいて最終的にどのようなものを
目指すのであろうか。

- 19) 通常、可能態としての dynamis と、能力としての dynamis は別物とされる。しかし能力があるということには、現に行われてはいないがその潜在においてそのようにすることが可能であるということと、現に行われているから可能であるということの二つが存在する。前者を可能態としての dynamis と、後者を能力としての dynamis と解釈することができる。いずれをも指す、より広範な概念が dynamis と解されよう。「デュナミスは、エネルゲイアと同じく、ただたんに運動との関連において言われる場合のそれよりも広い意味を持っている」(『形而上学』第9巻第1章, 1046a1-2.)。『命題論』第13章もまた参照せよ。このことは企業経営において「技術」について考察する際にことさら重要であるように思われる。
- 20) 「『公共のためになること』が正しさ dikaion であると言われている」(『ニコマコス倫理学』第8巻第9章, 1160a12-14.)。dikaion は法学におけるラテン語の ius のことであり、これは法とか「各人ノモノ」を指すものとして訳される。近代になってそれは権利として語られることになったが、アリストテレスにおいてはそれ自体をもって権利として語られることはない。あるいはレオ・シュトラウスのいうように、それが語られるときには「人間の権利とは人間の義務から本質的に派生するものと考えていた」(*Natural Right and History*, The University of Chicago Press, Paperback edition, 1965, p.182.)。すなわち、近代の ius は個人から出発するが、アリストテレスにおいては多くの場合、国家すなわち全体から出発する。個は世界の目的論的秩序のうちにある。アリストテレスについて全体主義的傾向があるとする見解があるが、端的にそのようにみなすことは早計であろう。古典的な自然法観においては、「自然法 ius naturale」は人間の「本性法則 lex naturalis」から派生するもの、あるいはその一部である。それゆえまた、ここにおける法は、徳を命じ、悪徳を禁止する法に他ならない。国家の「目的」は、市民による自身のなす善あるいは幸福である。そのことを鑑みれば、それは全体主義とは正反対のものであることが分かる。ヨ

ハネス・メスナーの『自然法』を参照せよ。個としての人間は全体に「従属」しない。自然法はいわば道德律であって、「従属」ないし服従とは真逆である。「人間はその本性において、丁度同じほど個別存在でもあれば社会的存在でもある。」(Messner, *Das Naturrecht*, p.149. 『自然法』創文社, 157頁.)

- 21) 『形而上学』第7巻第3章. 1029a20-21.
- 22) ここにおける法 *nomos* は必ずしも実定法のことではない。慣習とか、人々の間で行き渡っている規範とか、そういったもののこともまた指している。
- 23) 『ニコマコス倫理学』第5巻第1章. 1129b14-19.
- 24) ここにおける自然法は、近代に特徴的な機械論的自然観による自然状態を想定した「自然法」のことではない。ソクラテスを始祖とし、プラトン、アリストテレス、トマス・アクィナスらによって発展させられた、伝統のないし古典的な自然法のことである。それは人間の本性を現実のうちに考察し、それを社会的・政治的であるとみなすところから始めている点において、近代のそれとは明確に異なる。レオ・シュトラウスの *Natural Right and History* は伝統的な自然法と古典的な自然法の違いを説いている。前掲注(20)もまた参照せよ。
- 25) 『ニコマコス倫理学』第1巻第9章. 1099b20-23.
- 26) Peter F. Drucker, *The ecological vision: reflections on the American condition*, New Brunswick, N.J. : Transaction Publishers, 2000, c1993, p.442. 『すでに起こった未来』ダイヤモンド社, 1994年, 299頁。
- 27) エドモンド・バークの言葉である。ドラッカーにおけるイノベーションとは、過去との断絶のことではない。それは社会を維持するための機能である。ドラッカーはつねにバークに始まる正統保守主義者であらんとした。それゆえバークに立ち返らないことには、ドラッカーを真に理解することはできない。P・J・スタンリスの言うように、バークはつねに伝統的な自然法を擁護しようと務めた。ことにバークの『フランス革命についての省察』は保守主義の「聖典」と呼ばれているが、彼は政治家として状況に導

かれていたこともあって、『省察』のみではパークの自然法に向けた姿勢は正確には理解できない。スタンリスの *Edmund Burke and the Natural Law* を参照せよ。

- 28) Drucker, *The ecological vision*, p.454. 『すでに起こった未来』, 319 頁.
- 29) ところで事業の対象は顧客であって、社会ではない。金銭を出すのは顧客であって、社会ではない。「見る」のは社会であっても、事業を考案する際に思案すべきは顧客への提供価値である。社会の変化によって新たな顧客は生まれるのである。
- 30) 『ニコマコス倫理学』第三巻第5章. 1113b3-5. しかし当然、企業は顧客に価値を提供するものである。したがって「願望される」ものは、顧客にとってのそのようなものでなければならない。
- 31) 『ニコマコス倫理学』第三巻第5章. 1113b5-6.
- 32) 『ニコマコス倫理学』第三巻第2章. 1111b20-23.
- 33) 『ニコマコス倫理学』第三巻第2章. 1111b29-30.
- 34) 『ニコマコス倫理学』第三巻第2章. 1112a7-8. アリストテレスにおいて、選択することと判断することは区別される。すなわち「われわれはそれが善いと充分よく知っているものを選択するが、判断するのはあまりよく知らないものについてなのである。また、最善なものを選択するひとと何かを最善であると判断するひととは同一ではないと考えられる。むしろ、ある種のひとびとは何かがいっそう善いと判断しながら、その悪徳のゆえに、選んではならないことを選ぶのである。」(『ニコマコス倫理学』第三巻第2章. 1112a7-15.)
- 35) 『エウデモス倫理学』を参照せよ。「自ら好んで行われ且つ各人の選択に即するところのすべての行為は、その責任が各人にあるが、しかし自ら好んで行われたのではないすべての行為の責任は、各人自身にはない」(第二巻第6章. 1223a16-17.). 選択とは「当人自身に依存する事柄についての思案的な欲求」のことである(第二巻第10章. 1226b17.). そしてまた、「選択の目的をただしくあらしめる原因は徳(卓越性)である」(第二巻第11章. 1228a1-2.). そうであるから、ある人がどのような人間であるかは、

選択によって、すなわちかれが何のために行為するかにかかわるのである。

- 36) 『ニコマコス倫理学』 第三巻第1章. 1110a15-17.
- 37) 『ニコマコス倫理学』 第三巻第1章. 1110b28-30.
- 38) 『ニコマコス倫理学』 第三巻第1章. 1110b30-31.
- 39) 『分析論後書』 第2巻第19章. 100a6-13.
- 40) 『ニコマコス倫理学』 第10巻第5章. 1176a10-12.

本稿のアリストテレスの引用については、出隆監修・山本光雄編集『アリストテレス全集』（岩波書店，1968年－1973年）を参照した。ただし、ペッカー版原文の参照のもと、一部の訳語については修正を加えた。