

経営哲学の課題領域

厚 東 偉 介

1 はじめに

現代の企業は、純然たる「経済活動」としてとらえるべきではない。企業活動は、(1)経済システム、(2)政治・法システム、(3)社会・文化システム、(4)技術・エコシステムの多重的・重層的システムとして考えるべき時代にある。(図1を参照)

それは、現代の経営哲学を考える場合、アリストテレスの時代と異なり、技術が「地球環境・資源の絶対的制約」のなかで「持続可能な技術体系」から大きく逸脱しているため、生態学的システム=エコシステムまで含める必要があるからだ。そのため、「技術体系を含む生活体系全体の在り方」=「持続可能な文明」を「経営哲学」として議論しなければならないことを深く意味している(このような意識と背景から2010年9月開催の第27回経営哲学学会大会統一テーマで「文明」を取り上げた。その趣旨が、経営哲学学会編『経営哲学』第8号1巻の基調報告である)。現代では、「経営哲学」において、「文明」の在り方が議論されるべきである。社会の中、あるいは「関係者」の「ステークホルダー」の議論は「賛成派・反対派」など「政治運動・社会運動」の課題としては扱いやすいが、「間接的」になり、その核心に迫りにくい。「自然環境・資

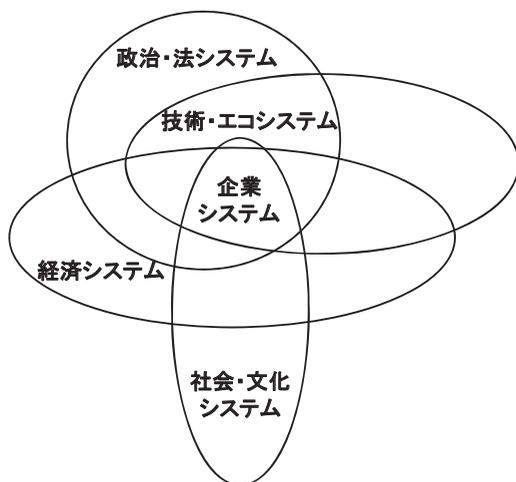


図1 多重的システムとしての現代企業

出典資料：厚東偉介「経営のクオリティをもとめて」《経営行動研究年報》第9号 2000年5月 pp.1-6

源制約・地球の持続可能性」は「ステークホルダー」でなく、「技術体系を含む生活体系全体の在り方」の問題＝「文明」であるからだ⁽¹⁾。このような意識と背景により、すでに、「経営哲学における文明の意義と概念」については『早稲田商学』第427号 (pp.63-90) で取り上げた。

経営哲学では、このような問題をも含めて、広く、倫理や理念、価値が議論される。しかし、それらを、どの方向に向けて理論するのが明示されずに、議論展開がなされている。何を、いかなる方向で（賛否はまったく別にして）議論すべき課題なのかを明らかにしたい。

倫理、理念、価値をそれ自体議論すること、あるいは倫理、理念、価値を議論さえすれば、「経営哲学」を扱っているかのように理解されてしまっているようである。もし、このように「経営哲学」の領域が理解されるのであれば、それは「経営哲学」ではなく、「経営倫理」「経営理念」としてのみ語られるべきであるからだ。これを避けるには、これらを扱い、議論して、いったいどこ

に導くのが明確にされていなければならない。「経営哲学」として議論するための「課題領域」を明確にしたい、これがこの論文の目的である。

2 アリストテレスの著作から、現代の経営哲学の課題領域を議論する理由

この論文では、基本的にアリストテレスの著作を基礎にして議論を進める。アリストテレスを援用すると、彼の著書の目的・内容（政治学・倫理学）と、当時のギリシャと現代との悠（はる）かな離隔を根拠にして「経営哲学」、とりわけ現代の企業行動には全く意味を持たないとの反論があろう。

また、「哲学史」全体からすれば、その後、カントをはじめ、功利主義、最近では、J. ロールズ、そして M. サンドルなど、アリストテレス以降さまざまな学説が展開されていることは、いかに哲学に不案内なものであっても、容易に理解できる。なぜ、いま、「アリストテレス」なのかということが問われるであろう。この点に関して、はじめに述べておく必要があるだろう。

まず、その一つの理由として、次のような点を上げることができる。近代西語の「経済 = economy」の語源はギリシャ語、オイコノミア *oikonomia* = 家政術にある。アリストテレスは、「家政術」の中核である財産獲得術についてその著『政治学』の初めの部分で述べている（本論文の日本語版については、すべて次のものに拠った。牛田徳子訳『アリストテレス 政治学』京都大学出版会、西洋古典叢書第Ⅱ期、2001年1月初版。）（第1巻第3章）。彼は財産獲得を使用価値と交換価値に類別する。使用価値の追求は限度を持ち、人の生活に必要なものを作り出すので、自然で実用的だとしている。交換価値は、貨幣が交換単位であるので、貨幣を際限なく殖やそうとする。人が「善く生きる」ことでなく、ただ生きることに執着すれば、その欲望は際限がないとしている（『政治学』第1巻第9、10、11章）。

交換価値のあくなき追及については、彼は、『ニコマコス倫理学』で行為にかかわる思考の巻（第6巻「思考の徳と正しい道理」）で、「思慮＝プロネーシス」を取り上げ、「善く生きること全体のためには、いかなるものが善いのかを考える＝道理をそなえる」ことが「思慮」だとしている。さらに「善き行為」そのものが、行為の目的なのだと述べる。彼に従えば、経済活動は善き生のための手段的価値ということになる。

経営学のうち、取り分け「企業活動」についてみるならば、「使用価値」の側面は、経営学では、「事業」という側面になる。「適正な利益」以上の「貨幣」の追求に関しては、二つの制約のみちが用意されるだろう。「経営哲学」としては、「正義」の課題領域である。もう一つは『政治学』の主たる内容の「民主制」「寡頭制」「王制」などの国制＝政治制度、経営学では、「経済制度・企業制度」の基本的な課題領域がある。しかし、この課題は「経営哲学」などの「哲学」の課題領域にかかわっていることは確かであるが、これはまた「経済学」や「経営学」との共通の課題領域でもある。

「経済制度・企業制度」の前に、おおよそ「経済活動」とはいかなる目的があるのか。「行為・プラクシス」には、基本的な目的があるが、その基本目的が、アリストテレスによれば、「共同体における善」と規定しているが、この点を、明確に指摘しているのは、アリストテレスの著作にその源泉を求めることができるからである。「経済学」、とりわけ現代のミクロ経済学における「企業」活動は、主に「市場」での取引に限定される。そのため、「市場」が「資源の最適配分」を最終的には行うという基本的前提のもとで、各経済的個別主体は、それぞれの自己利益にのみ、その視野を限定して活動すれば善いということになる。経済学者からは、現代経済学、とりわけミクロ経済学の理論は、「これほど素朴ではない！」とさまざまな形で反論され、指摘されることは十分承知している。しかし、2008年秋のアメリカの「サブプライムローン」を震源地とする「金融危機」が世界を襲い、多くの国々を巻き込んだことは記憶に

新しい。サブプライムローンの基礎には、「ノーベル経済学賞」を受賞した複雑な経済学の理論体系が据えられていたことは確かである。問題は「理論体系」ではなく、「金融関係の実務家たち」にある、という指摘も正しい。金融関係の実務家たちは、この理論体系を基礎にして、「金融活動のスキーム」を繰り返して広げたのであった。金融理論にその原因があるのか、はたまた金融の実務家たちにその原因があるのか、またこの双方に原因があるのか、これ自体は「経済」あるいは「経済学」として、極めて興味深い課題である。2008年秋のアメリカ発の金融危機は、「市場」が確かに「長期的」「最終的」には「最適配分」をもたらすであろうが、やはりそれぞれの経済主体の活動の中で、「共同体の善」……現代では「グローバル経済」にもたらす結果が、個別経済主体の「利益」の観点からだけでなく、全体経済に対する結果の良否、善悪が、経済実践の中で求める必要のあることを明らかにした。「市場」では、このようなことは一切求められなかったが、「政治」の中で、求める要求が強まったことは確かである。確かに「市場活動」は「純然たる経済活動」であるが、「経済活動」は「社会」の中で繰り返されておられ、当然、「政治・法」さらには「社会システム」の中で、経済活動やその在り方にブレーキがかけられることも確かである。

「共同体の善」などという、現代にはおおよそ似つかわしくもない茫漠とした「価値」が、現代の経済活動の中に求められたのであった。現代経済学では「公共経済学」という領域があり、この中で、より科学的に扱うことができることと指摘されることはたしかであろう。「経済学の理論とその体系」からすれば、経済学として科学的に扱うべき問題であると指摘できるであろうが、社会の中で生きる人々、また政治領域で、「この問題はすべて経済学」の処方箋に従うべきだとして、一切手つかずのままにおいておくことはできないであろう。2008年の金融危機の中で、「リーマンブラザーズ」は消滅したが、その他のいくつかの金融機関は政府から「救済され」、またこれに連動して経営の危機に瀕したアメリカの、そして世界最大の「ジェネラル・モーターズ社・GM」も

倒産の危機に見舞われた。これも市場を中心にした「マイクロ経済学」の理論とは異なり、「アメリカ政府に救済された」のであった。「市場を中心としたマイクロ経済学」では、金融危機の際には、大手の企業は「政府に依存し」「政府に救済される」ことが、教科書に「注記」でもしてあったのであろうか。おそらく「広い経済学の世界」であれば、どこかに「注記」されていたかもしれない。

この議論は別にして、やはり「個別の経済主体の活動」であっても、自己の行為の目的には、「個別的善」だけでなく、「共同善」……確かに「古色蒼然」とした表現ではあるが……を何らかの形で、個別主体以外の全体にもたらす影響を踏まえて「行為」する必要のあることが強く意識されたのであった。

このような意識から「経済学の理論やその体系」の改善や理論的変換がもたらされることはないであろうが、経済活動のなされる「社会」やこれを監視する「政治・法システム」では、何らかのチェックをすることは、「全体社会の維持・存続」からすれば、当然の事態である。

第2の理由は、次の点である。「善」や「正義」は、現代の社会科学では、「検証」に耐えないという理由で、「社会科学の議論から排除」されている。この点に関しては、現代ではすでに「排除される、停止される、与えられる」方向へと決着がついていると指摘されることも十分に承知している。「社会科学」では、M. ヴェーバーが、科学者たるものは、「ザッへに仕え」「価値判断それ自体」を「いったん停止すべき」と指摘していることは日本の社会科学の伝統の中では既知の点である。経営学では1978年に「ノーベル経済学賞」を受賞したH. A. サイモンの主著『経営行動』（1945年初版、1975年第3版の日本語版、松田武彦・高柳暁・二村敏子訳『経営行動』ダイヤモンド社、1989年）の第3章「意思決定における事実と価値」で、「科学哲学」の中の「論理実証主義」に従い、「事実と価値」を峻別し、科学としての経営学の中で、「善」や「正義」は「価値」の領域なので、経営学としては与件ではあっても、それ自体は扱わ

ないことは、経営学の中ではむしろ基礎的常識であり、現代では経営学の中で、それ自体が意識されることはなくなってしまっているといえるほどである。

その後、論理実証主義は、その初期の頃よりは議論と研究も進み、広く価値を「実証的に」扱うようになってきている。しかし、その扱いは「実証主義」の中での扱いであり、それ自体が、アリストテレスのような「基本的課題領域」にはならない。

このような学問観、科学観に従い、「経営哲学」を議論しても良いが、この態度それ自体が「哲学的」ではない。なぜなら、「哲学」とは、存在それ自体に対する基本的な考察を続けることが、「哲学」であるからだ。社会科学が範にしている自然科学、取り分け「物理学」の中でも、それ自体、取り分け最先端の領域においては、議論があり、見方や考え方が異なることは確かである。

また「実証的でない」ということは、直ちに「何でも勝手に」言うことができるということでもない。また「実証的でない」ことは、直ちに「神学」「宗教教義」に結びつくのでもない。科学論の中で「間主観性」あるいは社会学の中で「対話的正義」などのように、人々の中の長期的な「基本的了解事項」の存在を受け容れている。「人々の中の基本的了解事項」は、多数決でもたらされるのでは無い。「世論調査」などのように浮動的状態が「間主観性」ではない。例えば、現代では「人権」「自由」「男女平等」などは、地域によってはそうではないところもあることは確かであるが、多くの人々、日本などでも「当然のこと」として受容されている。地域によっては、これを基本的に受け容れてはいないのではなのかと思われる政府も、「人権」「自由」と外部からの批判に対しては、「我々の政府は人権を重視している」「基本的に自由である」との反論がなされるところからも、実態は別にして、受容されていることは明らかである。ヨーロッパなどにおいても、一部の地域や人々の間で了解されていたこの考えが、世界的な広がりの中で受け入れられ、了解されていることが明らかである。現代社会の基礎となっている「自由」「人権」「権利」「民主主義」など

のキー概念それ自体は「実証不可能」である。この点で、近代社会・現代社会は、「実証不可能」な「哲学的基礎」に基づいて形成されてきたといえることができる。

必然的、あるいは、より客観的もしくは受容可能な前提条件から出発して、客観的事実を手掛かりにして導き出す議論や手続き（客観的推論）を「論証」と呼び、「論証可能」である。「善」や「正義」の議論や扱いは、極めて難しく、社会の中では、権力や圧力その他さまざまな状況が介在するので、まさに「微妙」な困難をそのうちに含んでいて、「与件」あるいは「政治的判断」として「一時棚上げて」社会科学として扱う方が、「科学的態度」のようである。しかし、社会科学が政策の背景になり、あるいは推進し、「実践的」だとするのであれば、むしろ「論証」は可能であるので、議論すべきである。アメリカで1980年代以降、「新自由主義（自由至上主義）・リバタリアリズム」が政策を導き、この「哲学的思想を背景に組み立てられた」「理論」が「実証」され、これ以外の理論や学説、あるいは議論がなされることは少なかった。その結果がどのようなであったのかは、ここで述べる必要はない。大切なことは、「実証的」ではないなどという理由により、議論から排除すべきではない。もう一度繰り返す。「実証的」でないことは、何でも自由に勝手に議論することではない。「論証」に基づく議論がされるべきである。「経営哲学」の中では「実証」ではなく、「論証」が基礎になる。

「行為・プラクシス」の目的それ自体を、より広い範囲で「論証」しつつ扱うためには、やはり他の学説ではなく、「アリストテレスの哲学」が相応しい。「善」だけでなく、「正義」も合わせて議論可能だからである。「行為」と「善」が、現代ではもう一度合わせて議論する必要があるからだ。

3 実践と善

経営が実践であることは、自明の理である。経営哲学の基礎、「哲学」です

でにアリストテレスは次のように述べている。実践に先立ち、人生は「最も善きもの＝最高善」を目指す、としている。善を成り立たせるものとして、幸福・徳・理性（欲求に身を任せることは、自発的選択が無く、本来の人生ではないので、理性のある選択から「理性」があげられる）・友愛共同（人は社会的存在である）・正義・そして実践など、さまざまなものがあげられる。（図2参照）

このうちで、「経営哲学」に深くかかわるのは、「自発的行為」である。彼は、自発的行為は選択であり、選択には「思慮＝プロネーシス」が先行する。自分自身にとって善きもの、利益になるものについて、適切に熟慮する能力のあることが、思慮ある人の特質であると考えられる。ただし、その熟慮は、例えば健康のために何が善いのかといったように部分的に考えるのではなくて、まさに「よく生きること」全体のために、いかなるものが善いのかを考えることである（『ニコマコス倫理学』第6巻第5章、1140a。本論文の日本語版については、すべて次のものに拠った。朴一功訳『アリストテレス ニコマコス倫理学』京都大学出版会、西洋古典叢書第Ⅱ期、2002年7月初版。（以下『倫理学』と略



図2 善の構成要素

記する))。思慮・プロネーシスは行為の発端となる直接的手段を発見する能力であるが、同時に自己自身の中の善への指針をも有していると見るべきであり、手段と目的を同時に把握する能力だと、岩田靖夫はその著で指摘している⁽²⁾。

「思慮」は人間的な事柄にかかわり、行為（プラークシス）によって達成される目的＝善を目指す（アリストテレス『倫理学』第3巻第1章、第6・7章）。アリストテレスはまた、人は徳と思慮をもち、それに従って実践することに応じて幸福が与えられると述べる（『政治学』第7巻第1章）。

アリストテレスは「自発的行為」を課題にしている。恐怖や無知などのゆえになされる「非自発的行為」には、赦しや憐みも与えられることもあるが、倫理の課題にならないとしている（『倫理学』第3巻第1章、1110a）。現実の行為に関してアリストテレスは「嵐のときに積み荷を投げ捨てる」という事例を示し、「自発的」「非自発的」ということも、行為をする人が、当の行為を行う時点との関連で語られなければならない。なぜなら、行為の目的は状況に応じて、そのつど立てられるものだからである」。

アリストテレスはまた、「行為」と「技術」を峻別している。「作られるもの」（工作・ポイエーシス）と「行われるもの」（行為・プラークシス）とは異なっている（『倫理学』第6巻第4章、1140a以降）。「技術・テクネー」は、活動それ自体が目的ではなく、活動の結果・産物それ自体が目的なので、活動は手段的である。これに対して「行為・プラークシス」はそれ自体が目的である。ここで目的とは、行為において達成される善のことである。そしてよく熟慮する人とは、行為において達成されるところの、人間にとっての最善のものを、理知的な思考に基づいて目指す人のことである（『倫理学』第6巻第7章、1141b）としている。

すべての知識、技術のうちで至高な目的は、最高善である。善とは正しさであり、正しさとは共同体のためになることを意味する。正義は共同体にかかわ

る「徳」であるとしている（『政治学』第3巻第12,13章）。人間は共同体に属しているのだから、公共善を目指すのだ。

ここで善のいくつかの構成要素を概略しておく。その第1は「幸福」である。

人間にとって「善い」という状態は、当然「幸福」「幸せ」ではないかという疑問が生じる。これに関して、アリストテレスは『ニコマコス倫理学』の中で、「幸福」「幸せ」について次のように述べている。「我々は幸福をつねにそれ自体のゆえに選び、けっして他のものゆえに選びはしないけれども、名誉や快樂、知性、またあらゆる徳の方は、それらをわれわれはそれら自体ゆえに選びながらも（というも、結果として何も生じなくても、我々はそれらを選ぶであろうから）、しかし実際にはわれわれはそれらを通じて幸福になれるだろうと考えて、幸福のために、それらを選ぶからである。逆に、それらのために幸福を選ぶ、というような人はだれもいないのであって、他のものゆえに幸福が選ばれる、といったことはありえないのである。例えば、富や笛や一般に道具などを、他のものゆえに選ぶのだから、すべての目的が究極的であるわけではない、というのは明白である。しかし最も善きものは、明らかに、究極的なものである（『倫理学』第1巻第7章、1097b）。……最も善きものは幸福である、と明言するのは、おそらく一般に意見の一致をみているところであろうが、ここで望まれているのは、さらに幸福が何であるかを明確に語ることである（『倫理学』第1巻第7章、1097b）。この指摘の後に、アリストテレスは次のように述べる。この作業は、人間の「機能・エンテルゲン」を把握する必要がある。それは、笛吹きや彫刻家やすべての技術者にとって、一般に特定の機能と行為が属しているものにとっては、「笛吹き」の善と「よく」ということ、すなわち笛吹きの機能は笛を吹くことであり、すぐれた笛吹きの機能は笛を上手に吹くことであると考えられるなら、ここに善や「よく」を考えることができる。

そして生きることは、栄養や成長などの動植物に基礎的な状態は共通しては

いても、この点は人間に固有の「生」ではない、なぜなら寝ている人間は、確かに「生きて」はいても、「機能・活動」を停止しているのであるからだ。人間において「理性・ロゴス」を備えている部分、その部分による行為的生を取り上げる。

この部分に関して、アリストテレスの研究で著名な哲学者、岩田靖夫は、動物的諸能力の機能する部分で、感覚、欲望、情動などの部分である。この部分は、「非理性的」ではあっても、常に「理性の統制」とのかかわり合いにおいて機能している。つまり、人間が理性と非理性の両世界にまたがる存在者であり、極めて人間的な部分であり、ここに倫理が成立すると指摘している。もう一つの部分は人間においてのみ固有な「純粹理性」である。この理性に基づく活動が、人間の本来のものであって、究極の幸福になるという理解も成り立つが、アリストテレスはこの部分にのみ、議論を限定していないと指摘している⁽³⁾。

アリストテレスは、「幸福とは、ある善き生、善き行為である」と述べている（『倫理学』第1巻第8章、1098b）。「最も善きものが『所有・クテーシス』『状態・ヘクシス』にあるのか、それとも『使用・クレシス』『活動・エネルゲイア』にあるのか、この点の理解は重要である。それは、状態は人に備わってはいても、眠っている人のように、いかなる善きものもなし遂げないことはありうるけれど、活動にはそうしたことはありえないからであると指摘している（第1巻8章、1098b-1099a）。

アリストテレスの論述で興味深い点は、幸福に外的善を合わせて必要とする点と指摘している点である。多くのことが、友人や富や権力を道具のように用いて行われる。欠けていると幸いを曇らせるようなものもある。例えば生まれの善さや美しさなどがそうである。子供がいてもその者たちがあまりにも悪ければ、あるいは善い子供たちに恵まれても、死んでしまったら、人は幸福になりにくい。幸福は神からの贈り物のように思われるが、幸福は広範な人々が享受

しうるものでもある。なぜなら、何らかの学びや心がけを通じて、幸福を達成することができる。そして学びや心がけを通じて幸福になる方が、偶然の運によって幸福になるよりまさっているとしても、それは当然である。最も重要であり、最も美しいものを偶然の運に委ねるのは、あまりにも調子はずれであると戒めている。外的条件は、幸福の前提条件であるにすぎず、手段として有用なものにはかならない。幸福とは、完全な徳と完全な人生を必要とする（『倫理学』第1巻第9章、1099b-1100a）。

人間には逆境があるが、このような逆境においてさえ、人が度重なる不運に平静に耐え、しかも苦痛に無感覚でなく、高貴な人間、高邁な人間であるゆえにそうするのであれば、そこから美しさが輝き出る。あらゆる運命に耐え、与えられている状況からいつも最も美しい行為を行う人が、真に善き人、真に思慮のある人だとしている（『倫理学』第1巻第10章、1100b-1101a）。

第2は、徳（アレテー）である。幸福とは完全な徳に基づく、魂、精神のある種の活動としたので、徳について検討する。徳とは何か。まず魂、精神のうちに生じるものとしては、「情念・パトス」「能力・デュナミス」「状態・ヘクシス」があげられる（『倫理学』第2巻第5章、1105b）。「情念・パトス」とは欲望・怒り・恐れ・自身・喜び・憎しみなど、快苦を伴う「感情」である。「能力・デュナミス」は、情念を感知しうるといわれる場合の当の能力、例えば怒ったりするところを可能にするところの、「感受性」のことである。「状態・ヘクシス」⁽⁴⁾とは、情念に対して我々により態度をとらせたり、悪い態度をとらせたりするところの我々のあり方のことである。

情念に基づいて優れている・劣っているといわれないので、徳・悪徳は情念ではない。また我々は単に感受する能力があるだけでは、善い人・悪い人とは言われない。徳とは、「状態・ヘクシス」である。アリストテレスは徳を次のように概説している。(a)徳とは中庸であり、(b)徳は状態であり、特定の行為か

ら生まれるものであること、(c)徳はそうした行為を徳そのものに基づいて行わせるものであること、(d)徳はわれわれの力の範囲内にあり、自発的なものであって、(e)「正しい道理」が規定するような仕方でわれわれに行為させるものであること、この様に概説している。しかしながら、行為と状態とは、同じ仕方で自発的なものではない。なぜなら、個別的な事柄を知っていれば、われわれは行為の始めから終わりまでを支配できるが、状態の方は、その始めを支配することができるだけであって、ちょうど病気の場合のように、われわれには個々の状態の積み重ねがどのようなものになるのかはわからないからである、としている（『倫理学』第3巻第5章、1114b）。

次に述べる「正義」、さらに「実践」が存在する「制度」、経済制度や企業制度を議論すべき内容と方向の根本は、「善」、「実践と善との関係」である。これに抜きにして「正義」や「経済制度」「企業制度」はその議論の意味をもたない。

3 正義=正しさ

アリストテレスは『ニコマコス倫理学』の第5巻を「正義」にあてている。実践における「正しいこと」とは（善のすべてではなく、行為・実践にかかわる範囲では）、彼に従えば（1）「合法的」（あるいは「適法的」なこと）（2）「公正なこと」この二つを意味し、「不正なこと」は「違法なこと」「不公正なこと」の二つだとしている（図3参照）（『倫理学』第5巻第1章、1129b）。

「合法的」なことは、「法」がすべての人々の共通の利益を目指す場合、あるいは支配的な人々や特定のグループの利益を目指す場合もあるので、「一つの意味では」と限定して、社会共同体の幸福、あるいは幸福の諸部分を作り出したり、保護する性質のものを「正しいこと」というと限定して述べている。（『倫理学』第5巻第1章、1129b）。もろもろの徳の中で、正義だけが「他者の善」であると考えられる。なぜなら、「正義」は支配者であれ、共同体の成員であれ、

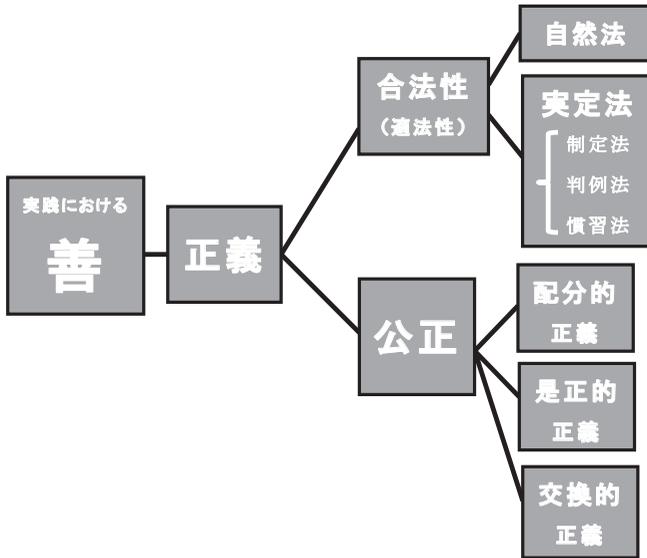


図3 実践における善と正義・公正と合法性の関係

ともかく他者にとって利益になる事柄を行うものだからである。最も優れた人とは、自分自身に対して徳を用いるだけでなく、他者との関係においてそのできる人である。これこそ困難な仕事だからである（5巻第1章）。

「不公正なこと」と「違法なこと」とは同一ではなく、別のものなのだ。アリストテレスは『倫理学』の中で次のように峻別している（第5巻第2章，1130b）。「不公正なこと」は「違法なこと」と同一ではなく、全体に対する部分としての不公正は、違法とは別のものであるからであるとしている。この点は、例えばアメリカの企業経営者のあまりにも高額な報酬は、「法的基準」はなく、企業内部の手続きもすべてクリアしていれば、広い意味でも「違法」ではない。しかしそれが社会的に問題なのは「不公正」だとの議論がなされるからである。これは経営者と従業員の間の報酬の「比例的」配分の「正しさ」に根拠を持つものである。「配分的（分配的と呼ぶこともある）正義」の基礎的

課題である。

アメリカの企業に端を発する「コンプライアンス＝公的・企業内の法令規定・手続きの遵守（じゅんしゅ）」は「違法性」の対策にはなっても、「不公正」の対策にはならない。不公正が問題視されるのは企業の「善い」行動とみなされないからだ。従って、アメリカの一流のMBAなどで、「企業倫理」「経営倫理」を「必修科目」として強化しても、会社内の「格差拡大」「不公正さ」が無くならず、かえって格差拡大をもたらすのは、「違法性」への対策、裁判対策になっているからである⁽⁵⁾。

また「違法」なことが「不公正」なことでもない。例えば「障害者雇用法の基準」に抵触すれば、確かに「違法」であるが、「課徴金を支払えば」「不公正」ではないという事例である。この課徴金は、「現行法内」で、企業に対して「算術的」に「公正」を回復させるという意味で「是正的（匡正・きょうせい）と呼ぶこともある）正義」の基礎的課題である。「現行法内」でこの課徴金が「不当に低く実効性が無い」と議論されるのは、現行法の立法当時の障害者に対する「公論」であったが（これに関しては「公論」ではなく、立法のための可能性から、この程度の課徴金に設定されたという議論も十分に成り立つが）、現在ではおおよそ社会的に受容可能でなくなったからである。法の制定趣旨を貫徹するには、その実効性を高めるために課徴金を引き上げるか、あるいは「罰則」を設定し、これを強化するための法的改正が必要だ。この点で、「公正」としての正義、是正的（匡正的）正義が社会的に存在していることが明らかになるだろう。アリストテレスは、「貨幣」が存在するのは「自然＝ピュシス」によってではなく、「法＝ノモス」によるのであり、それを変更するのも、無用にするのも我々だとしている（第5巻第5章）。

アリストテレスは「社会的正しさ」について次のように述べる。「法的正義＝合法性」の側面だけでなく、「不正な行為」は「一般に善いものをより多く」、

「一般に悪いものをより少なく」自分に割り当てることだとしている。人間が支配すると自分自身の利益をはかるので、「道理＝ロゴス」にそうさせるべきだと述べる。「正義」とは「他者の善」であり、その報酬は名誉と褒賞だとしている。「他者の善」であり、その報酬が名誉と褒賞では、実効性が問題視される「是正的正義」も確かに存在するが、「公正」を背景にして判例を基礎にしつつ、実定法として「公正」を期する途がとられる必要があるだろう。

経済活動では、財と財、あるいは財とサービスが頻繁に交換される。アリストテレスは、家と靴の例を取り、相互に比較可能な関係が成り立ち、その相互に通約性がある場合に、貨幣を使用して「等価」にすることにより、交換がなされるとしている。これを「交換的正義」と呼ぶ。等価値化の原理が交換的正義である⁽⁶⁾。ただし、交換の正しさ＝正義、「交換的正義」は、「取り決めと利益に基づくようなもの」に関しては、「自然的な正しさ」ではなく、「人間のつくる正しさ」の場合には、等価にならない場合のあることを述べている。この点を現代の経済活動でみると、途上国と先進国の間で、コーヒーやカカオなどの「市場」取引は、「市場価格」で取引が成立しても、「等価」ではない場合もある。そのためヨーロッパ諸国では「フェア・トレード」が主張され、途上国での再生産を可能にし、その生産に携わる途上国の人々の社会生活の持続可能性を保証するための「取引」がなされていることを上げることができる。

経営哲学の課題として「正義」が議論されるなら、「合法性」ではなく（実定法の領域は「哲学」ではなく、「法学・法哲学」の世界だからである。合法性が議論されるなら、「自然法」として意識されるべき領域でなければならぬであろう）、「公正」としての「正義」の領域が議論されるべきであろう。

経営学で「ステークホルダー」が取り上げられる。企業が「善」、「共同体における善」を目指すならば、共同体の構成要素として「ステークホルダー」が

取り上げるべき根拠が、ここに存在しているのである。企業が純粋な経済活動体としている経済学的背景にした経営学では、「市場」取引関係の中で「自己の利益」として取り上げられるに過ぎない。「需要者」「供給者」あるいはこれらそれぞれの「潜在的業者」の利益、あるいは市場の最適配分への障害として議論されることになる。「需要者」「供給者」あるいは「潜在的業者」などが、「カルテル」などの存在により、「自己利益」が阻害されたことをもって、市場の、あるいは社会全体の利益の阻害として「訴訟」を起し、「判例」が確定し、実定法の中に取り入れられることもあるが、この事例は、本来市場の最適配分からもたらされる議論であって、「ステークホルダー」の議論ではない。市場関係者の直接的自己利益の問題であるからだ。これを広く「社会全体の利益阻害」としているからである。これを広く「ステークホルダー」として議論するならば、経済学における「市場の議論」は存在しないことになる。

「ステークホルダー」の議論は、「市場関係者」の「直接的利益」ではなく、「市場関係者の直接的利益を超える」、より広い間接的関係の中で行われるべき内容が相応しい。例えば、業者の建てた高いビルがその地域全体の景観を損なうという、非市場取引外での関係…このような問題は経済学では、「外部不経済」として扱われるといわれるが、「外部不経済」を巡る「訴訟」は、訴訟主体の存在が必要になる。このような主体が「ステークホルダー」として扱われるべきであろう。こうした課題が「経営哲学の基礎的課題」、すなわち「正義」とは別の「善」を巡っての議論になる。単に「ステークホルダー」を羅列して取り上げるだけでは「経営哲学」の中での議論ではない。また「社会的責任＝CSR Corporate Social Responsibility」の議論は、CSRを企業の「違法性」の観点から議論することも多いが、それは「契機」であり⁽⁷⁾、議論すべきは、「善」と「正義」、正義の「公正」の課題領域、あるいは広く「善」の領域に関係していることが明確になる。ここで述べた「経営哲学の基礎的課題」がもつ「経営学」に対する意義が明らかになったであろう。

4 友愛・共同

経営哲学の対象は「企業」だけではない。企業が現代社会にあっては、一つの大きな影響力をもつ社会制度であることは確かである。学校や研究所などの教育研究機関、病院、政府・自治体などの行政機関、宗教団体、社会福祉機関、オーケストラや美術館などの非営利組織（NPO）やボランティア組織なども現代社会を支えている。このような組織体も「経営哲学」の対象であることは言うまでもない。企業やこれらさまざまな組織が「善」を目的にして、「行為」「経営活動」を行っている。

また企業やこれらの組織が、それぞれメンバーが共同・あるいは連帯している。「経営哲学」が「善」を巡る基本的課題であれば、その構成要素の一つ、「友愛・共同」が、課題領域として議論されなければならない。「経営哲学」として理念や価値が取り上げられるのであれば、「友愛・共同」を述べておかなければならない。

友愛は人間の社会関係の基礎であるため、アリストテレスはその著『倫理学』の第8巻、第9巻と2巻を割いている。アリストテレスは、船乗り仲間や兵士仲間は一般に「友人たち」と呼ばれていて、共同関係の成員であると指摘している。そしてあらゆる共同関係は、「社会的共同関係」の諸部分である。なぜなら、人々が協力するのは、何らかの利益のためであり、また何か役立つものを供給するためだからである。さまざまな共同関係は、部分的に利益を目指している（『倫理学』第8巻第9章、1159b-1160）。善きものための友愛、すなわち愛してくれる人に対しての不満はない。また快樂による友の間にも、あまり不満は見られない。なぜなら、自分を楽しませない友と過ごさないことは自由だからである。それに対して有用性による友愛は、不満を招きやすい。それは利益のために、相手からより多くのものを求めるからであると指摘している。有用性による友愛でも、法によるものがあり、これは特定の条件に基づく

ものであって、その一つは、商売的・売買のような取引であり、もう一つは何に対して何を返すのかを定めた合意に基づいている。これは信頼に基づいて取り決めを結んでいるのである（『倫理学』第8巻第13章1162b）。アリストテレスは「協調」についても述べている。協調は、明らかに「社会的な友愛」である。なぜなら、協調は全体にとって利益になるもの、生活に関係するものにかかわっているからである。低劣な人たちの協調は、より多くのものを手に入れようとして、労苦や公共奉仕は熱意が無い。共通善は、人々がそれを気になくなくなれば、たちまち破壊される。互いに相手に強制するが、自分自身は正しいことを行う気持ちは持たないと指摘して、「協調」の維持・継続の難しさを指摘する（第9巻第6章、1167b）。

5 結び

この論文では、アリストテレスの著作、そのうちの『ニコマコス倫理学』と『政治学』を中心に、「善」を構成する諸要素について、アリストテレスに従い、その概要を示した。これ自体を見る限りでは、「経営哲学の課題領域」のように見えない。しかし「経営哲学」を扱う場合、なぜ、ここでの議論が、「経営哲学の課題領域」になるのか、という疑問が提示される可能性がある。これについて述べておく必要があるだろう。

現代の経営学では、企業行動の目的については、経済学的背景から、「価値」という用語が用いられていても、その具体的内容の実態は、「経済価値」とりわけ「利潤」に的が絞られて議論される。これとは別に、「企業の社会的責任・CSR」が議論される。その議論の方向は、企業の不正行為が契機になっているためか、合法性の観点からの議論が多い。

この双方を同時に、しかもより広い視野の中で統一的に議論するには、企業行動の目的、アリストテレスの言葉に従うなら、「共同体の善」、現代の用語に引き寄せるなら、社会的な存在としての善さと正義、取り分け公正としての正

義の側面が合わせて取り上げられなければならない。「経営哲学」として「哲学」を基礎にして議論を進める場合には、全体性という観点では、やはりアリストテレスに戻ることになる。また「善」の構成要素から明らかになるだろうが、おおよそ「実践・行為」と社会の関係、さらに友愛や共同の領域も合わせてみることができるからだ。経営者を取り上げる場合には、「徳」などという「人格の高潔さ」なども課題領域になる。特に「思慮・プロネーシス」と行為・実践との関係は、実践それ自体を検討するうえで、極めて有意義な示唆が与えられる。このような議論はアリストテレスの著作の優れた点である。こうした背景もあって、アリストテレスの2大著作、『ニコマコス倫理学』『政治学』を基礎にして、「経営哲学」の哲学としての課題領域を検討した。

企業や組織が、何のために行動しているのか、また経営者や組織のメンバーの行動の理念や価値、そして組織内の他のメンバーや他の組織の人たち、あるいは社会での在り方が議論されるが、善を含めた諸要素が、さまざまな形で検討されなければならない。

アリストテレスの著作は、個人間の関係が中心である。したがって、現代の「組織」内外の関係が、「善」、すなわち対社会的な貢献はともかく、友愛・共同が現代の「NPO・非営利組織」や「ボランティア組織」との関係の中で、課題領域になるだろうが、どの程度まで、組織活動、取り分け、組織メンバーと組織の関係や組織間関係がこの枠組み・フレームでどの程度議論できるかが問題になるだろう。

こうした残された点に関しては、別に議論しなければならないであろう。この論文から、経営哲学の課題領域が明示された。そして、組織それ自体に関しての「経営哲学」の課題領域を新たに議論し直す必要があることが、明らかになった。この論文では、この2点を明らかにした。

注(1) 2011年3月11日におきた東日本大震災にともなう、「東京電力福島第一原子力発電所」の事故

に関して、リスクマネジメント・危機管理の観点や安全設計の課題、予備電源の十分な準備など、いったん事故が起きてから、さまざまに指摘されている(2011年3月31日に日本原子力学会の元会長や原子力安全委員会の元委員などからなる学者16名の「緊急建言」がなされ、翌4月1日の会見で福島原子炉内の放射性物質の量は、25年前のチェルノブイリをはるかに上回ることを指摘していた)。日本では地震や津波の可能性から、原子力発電に対する危険性が強く指摘されていて反対論もあったが(1997年に地震学者、石橋克彦氏(神戸大学)は「原発地震」の可能性を強く指摘して警告し反対していた(石橋克彦「原発震災—破滅を避けるために—」『科学』岩波書店、1997年10月号(Vol.167, No.10) pp.720-724))。当時、班眼(まだらめ)春樹教授(2011年震災当時の原子力委員長職)や小佐古敏荘(こさこ・としそう)教授(2011年3月21日に内閣参与に就任、同年4月29日辞任)をはじめ、原子力発電を推進する教授や政府関係者から、無視されたことも明らかになってきている(「まさに「原発震災」—根柢なき自己過信の果てに—」(『世界』岩波書店、2011年5月号))。日本のおかれた地理的・地球的環境から派生する様々な課題から、もう一度前提条件もふくめて、さまざまな観点から議論されるべきであることはここで指摘するまでもない。このような「技術的観点」「リスク・安全性」からの課題をしっかりと検討するべきであるが、「技術体系の選択に当たっては生活体系」の根本から広く議論しなければならないことを深く意味している。今世紀中に日本では、必ず大地震に見舞われることがあると指摘されているので、既設の原子力発電所に関しては、大地震に見舞われても、「事故」にならぬような対策が、早急に求められることだけは確かである。しかし、「文明の在り方」それ自体が、ほとんど議論されていないのは、大きな問題である。そして将来に関しては、技術選択をも含め(原子力発電が推進されると、当時世界一であった日本の太陽光発電は急速にドイツに追い越されてしまった)、生活体系全体の在り方を再検討すべき時にあることは言うまでもない。しかし、高まる電力需要を背景に新興国では原子力発電の推進が準備され、2011年当時国内発電の80%を依存しているフランスや国内に100基以上の原子力発電のあるアメリカや先進国の産業界から、推進・準備が進められている。日本には、2011. 3. 11大震災当時、54基の原発がある。チェルノブイリの事故からすべて廃止されてしまってから25年経過しても、その後処理のために未だに危険がある「技術」は決して、「リスク」をまったく別にしても、「経済的」なエネルギーでもないことは確かである。この点で「先進国の技術」の在り方や「技術選択」の問題が深く・広く検討されるべきである。また2011年3月の事故後増刷された次の著書も参照。高木仁三郎『原発事故はなぜくりかえすのか』岩波新書。および高木仁三郎『いま自然をどうみるか』白水社、1998年。2011年3月以降の福島第一原発の事故は、「規模の拡大と規制緩和」があったら、事故の可能性はなかったのだろうか?! これについては次のものを参照。坂井秀夫、吉田久、菊澤研宗「安全主義の不条理」『経営哲学』第5巻第1号、経営哲学学会、2008. 8. pp.93-98。

- (2) 岩田靖夫『アリストテレスの倫理思想』岩波書店、1985年、pp.63-64
- (3) 岩田靖夫『アリストテレスの倫理思想』岩波書店、1985年、pp.35-37
- (4) 岩田靖夫の上掲書で、「ヘクシス」を「後天的に獲得された行為能力」として説明している。p.43参照。またアリストテレスの『ニコマコス 倫理学』朴一功訳、京都大学学術出版会(西洋古典叢書第二期)2002年7月、p.79の訳注で「ヘクシス」は「身についた状態」であるが、それが永続的であり、長続きする点で、単なる「様態・ディアテシス」とは異なると説明している。知識や徳は「ヘクシス」、熱・冷え、病気・健康などは「ディアテシス」である。
- (5) 例えば、次の教科書がその好例となろう。R. S. ベイン著(梅津・柴崎訳)『ハーバードのケースで学ぶ企業倫理』慶應義塾大学出版会、1999年11月。本書では、配分的正義などは議論されていない。
- (6) 岩田靖夫『アリストテレスの倫理思想』岩波書店、1985年、p.266
- (7) 菊池敏夫・平田光弘・厚東偉介編著『企業の責任・統治・再生』文眞堂、2008年4月