

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

令和 2 年 6 月 19 日現在

機関番号：12613

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2017～2019

課題番号：17K03869

研究課題名(和文) 儒教倫理を活かした現代の経営哲学の探究 - 良心と自利心の共存をめくって -

研究課題名(英文) In Search of Modern Philosophy of Management Based on Confucian Ethics: Harmony between Conscience and Self-interest

研究代表者

田中 一弘 (TANAKA, Kazuhiro)

一橋大学・大学院経営管理研究科・教授

研究者番号：70314466

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,100,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、経済活動で良心と自利心の両立を図る経営哲学の思想的根拠と現代への適用を探求するものである。その際、儒教倫理の考え方を採り入れるのが大きな特徴である。ただ、東洋の儒教倫理と親和性のある限りで、西洋における同様の思想も視野に入れることで、より深く普遍的な議論ができることが研究の過程で明らかになった。東西両洋をつなぐキーワードとなるのがIntegrity(誠実さ)であり、これが営利追求を伴う経済活動において自利心を有効に活かす上で不可欠であることを明らかにした。また、渋沢栄一の道徳経済合一説が、新興国の経済発展とグローバル資本主義が抱える諸課題の解決に活用できることを明らかにした。

研究成果の学術的意義や社会的意義

儒学(儒教倫理)を学術研究の立場から経営学とりわけ経営倫理の領域に活かそうとする動きが、この10年あまりの間に国外では活発化しているものの、我が国ではこうした研究はほとんど行われてこなかった。そうした中、日本企業の経営実践と経営思想をも十分に踏まえた日本発の儒学的経営哲学の展開を試みたのが本研究である。

儒学やそれと親和的な思想に依拠した「良心が主、自利心が従」という経営哲学は、日本企業の経営を暗黙的に特徴づけてきたと言ってもよい。その思想的根拠と実践事例とを明らかにすることは、これまで看過されてきた日本型経営の目に見えない、しかし重要な、要素を浮き彫りにするものといえる。

研究成果の概要(英文)： This research explores the philosophical basis and contemporary application of a philosophy of management that balances conscience and self-interest in economic activities. The main feature of this research is to adopt the idea of Confucian ethics. However, it became clear in the course of this research that deeper and universal discussions can be made by considering similar ideas in the West as long as they relate to the Confucian ethics of the East. The key word that connects the East and West is Integrity, and it has been clarified that this is essential for effectively utilizing self-interest in economic activities that involve pursuing profits. Moreover, it was clarified that Eiichi Shibusawa's doctrine of "inseparability of morality and economy" can be used for economic development in emerging countries and for solving various problems facing global capitalism.

研究分野：経営学

キーワード：良心と自利心 儒学 Integrity 経済士道

## 1. 研究開始当初の背景

儒学(儒教倫理)を学術研究の立場から経営学とりわけ経営倫理の領域に活かそうとする動きが、この10年あまりの間に国外では活発化しているものの、我が国ではこうした研究はほとんど行われてこなかった。そうした中、日本企業の経営実践と経営思想をも十分に踏まえた日本発の儒学的経営哲学の展開を図る研究の一環として、本研究を開始した。

研究代表者自身は、本研究に先立ち、「企業統治」の文脈でこれに関わる初期段階の研究を行っていた。そこでは、(1) 企業統治を経営者の自己規律という観点からとらえ、そのメカニズムを儒学的枠組みの活用によって「良心による企業統治」という鍵概念で明らかにすると共に、(2) 企業統治の哲学的基礎として、道徳(良心)と経済(自利心)の両立を説く渋沢栄一の道徳経済合一説(論語と算盤)の真意を明らかにすることが行われた。

本研究は、経営者の規律を意味する「企業統治」に限定せず、「経営」というより広い観点から、健全で活力ある経営を支える経営哲学の雛形とでもいふべきものを、儒学を中心とした枠組みに依拠しつつ提示しようとするものであった。

## 2. 研究の目的

企業は活力(経済、利)と健全さ(道徳、義)をともに全うしてこそ、長期の存続・発展が可能になる。この2つの両立を渋沢及び彼と親交のあった儒学者・三島中洲は「道徳経済合一」と呼んだ。本研究の目的は、彼らの道徳経済合一説を手がかりとしつつ、いわば「現代版道徳経済合一説」の雛形を提示することである。

それは、良心と自利心の両立を図る(両者の共存可能性を肯定する)「経営哲学」と言い換えることもできる。道徳と経済の両立には、それに携わる人々(経済主体)それぞれにおける良心と自利心の共存が基盤となるからである。

そのエッセンスとなるのは、「自利心(self-interest)を十分に肯定しつつも、良心(conscience)の方を優位に置く」(=「良心が主、自利心が従」)という経済主体のあり方である。経済行為に関わる人間における良心と自利心の共存のあり方について、規範と実態の両面から探究していくことを本研究の眼目とした。

## 3. 研究の方法

現代に求められる「良心・自利心共存」の経営哲学を儒学の思考枠組みを活用して明らかにしていくために、大きく分けて3つの方法を採用する。

第一が当該課題に関する限りでの儒学関連の文献の研究であり、渋沢や三島の唱えた「道徳経済合一説(=義利合一説)」の儒学的裏付け、利欲を肯定する近世日本儒学の思想的系譜の解明を試みる。については、これまでも一定の研究を進めてきたところであるが、この説が儒学的にどのような裏付けを持つものであるのか、という点については必ずしも十分には明らかにできていなかった。研究代表者は中国哲学ではなく経営学が専門であるのではあるが、本研究の中心的課題である「現代版の義利両全説」を構築するという目的に資する限りにおいて、儒学の古典籍のほか、その注釈書、さらには義利の問題を特定して論じた現代の研究書などにも当たり、義利合一説の哲学的基礎を明らかにする。

第二に、自利心と良心の共存の可能性(可能であること)と規範性(規範的に許容できること)の思想的根拠を明らかにすべく、日本儒学の思想的系譜を読み解くことである。山鹿素行、伊藤仁斎、荻生徂徠のほか、儒学とも隣接している石田梅岩(石門心学)、二宮尊徳(報徳思想)など、「自利心と良心の共存」という本研究の問題意識に関連する限りでの近世日本の思想を読み込み、それに研究代表者独自の思索を加味することによって、現代の経済活動において「利欲の肯定」(自利心)と「正義の実践/公益の推進」(良心)を両立させるための理念的枠組みの構築を目指す。

第三に、日本企業における「良心が主、自利心が従」の実践の事例を見出し、集積することである。こうした事例は、じつは日常いたるところに遍在していると考えられる。ただし、遍在しているからといっていや遍在しているからこそ明示的にとりあげられることがかえって少ないともいえる。そうした目には見えにくい事例を、田中[2014]『「良心」から企業統治を考える』で明らかにした理論的枠組みをレンズとして活用しながら、一つ一つ丁寧に掘り起こしていく。

## 4. 研究成果

儒学を主たる拠り所として経営における良心と自利心の共存の哲学を考察するのが本研究の当初の指針であったが、本研究の過程で明らかになったのは、東洋の儒教倫理のみに依拠するのではなく、(儒教倫理に軸足を置きつつも、それと親和性のある限りでの)西洋における同様の思想をも視野に入れることで、より深くまた普遍性も備えた議論ができるということであった。

そこで、東洋-とりわけ日本-における「士魂商才」と西洋-とりわけイギリス-における「経済騎士道」の双方に注目し、これらを統合した「経済士道」という観点を打ち立てて、そこから経済活動における「良心と自利心の両立」を考えていくこととなった。

その際、Integrityが一つの重要なキーワードになることが明らかになった。西洋において人格を形成する重要な要素と認識されているIntegrity(「誠実さ」)は、儒学の五常(仁義礼智信)では義と信を含むと考えられる。このような見立てのもと、営利追求を伴う経済活動において自利心を「有効に活かす」上で欠かすことができないもの(良心)としてこの「誠実さ」を位置づけ、その重要性を明らかにした。

研究成果の1つである論文「経営者の誠実さとガバナンス改革」では、「誠実さ(Integrity)」を人が消極的実践の道を積み重ねる力と定義し、経営者ないし経営人材(以下、マネジャーという)にとって、誠実さの意義・重要性について改めて確認した。ところが、現在行われている企業統治改革を初めとする様々な経営改革は、自己利益を追求するのみの不誠実なマネジャーを想定し、彼らにいかにもまともな経営をさせるかを問題としており、(重要であるはずの)彼らの誠実さの確保とはおよそ無縁であることを明らかにした。その上で、誠実なマネジャーを選抜・選任したり、彼らの誠実さを高めたりするには、(a)誠実さを評価基準として明示的に取り入れるべきこと、(b)経営者(候補)たちが、なすべからざることをしない「喜び」を喚起し積み重ねていくための方策を講じるべきこと、を論じた。

一方、儒教倫理をベースにした渋沢栄一の「道德経済合一説」の経営哲学について、アダム・スミスやマイケル・ポーターらの所説と比較して渋沢哲学の特色を浮き彫りにした単著論文、及びこの渋沢哲学が(a)新興国の経済発展と(b)グローバル資本主義が抱える諸課題の解決とに活用できる可能性を示唆した共著論文を執筆した(前者は既刊、後者は2020年内に出版の見通し)。

前者の論文“Prioritizing Public Interest: The Essence of Shibusawa's Doctrine and Its Implications for the Re-invention of Capitalism”では、渋沢は、自己利益(自利心)を肯定的に捉えている点ではスミス、ポーターらと共通しているが、経済主体が公益を意図的に追求(良心)すべきとする点で(ポーターとは共通するが)スミスと異なり、さらにその公益追求を手段としてではなく目的として追求すべきとする点でポーターと異なることを明らかにした。「私利を肯定した上での、目的としての公益追求」という渋沢のあり方は、「公益第一、私利第二」と要約できる。それはまた「良心が主、自利心が従」という経済主体のあり方に他ならない。

儒学やそれと親和的な思想に依拠した「良心が主、自利心が従」という経営哲学は、日本企業の経営を暗黙的に特徴づけてきたと言ってよい。これまで看過されてきた日本型経営の目に見えない、しかし重要な、こうした哲学を明瞭に浮き彫りにしたことは、本研究の一つの貢献と考えられる。併せて、この哲学の思想的根拠と普遍的可能性・発展性を明らかにしたことにより、グローバル資本主義の今後のあり方を論じる上での重要な視角を提示したことも、本研究の貢献と言えるであろう。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 0件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 Kazuhiro Tanaka	4. 巻 -
2. 論文標題 Conscience-Based Corporate Governance: Ethics of Japanese Management	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 J. Glassman, M. Kimura, K. H. Sohn and S. Zhao eds., Entrepreneurship and social Responsibility, Nanjing University Press	6. 最初と最後の頁 173-205
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Kazuhiro Tanaka	4. 巻 53(1)
2. 論文標題 Prioritizing Public Interest: The Essence of Shibusawa's Doctrine and Its Implications for the Re-invention of Capitalism	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Hitotsubashi Journal of Commerce and Management	6. 最初と最後の頁 1-19
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.15057/30972	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 田中一弘	4. 巻 29
2. 論文標題 経営者の誠実さとガバナンス改革	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 経営行動研究年報	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計1件（うち招待講演 1件/うち国際学会 0件）

1. 発表者名 田中一弘
2. 発表標題 経営者の誠実さとガバナンス改革
3. 学会等名 経営行動研究学会 第29回全国大会（招待講演）
4. 発表年 2019年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
--	---------------------------	-----------------------	----