

日時 平成 30 年 5 月 28 日 (月曜日) 18:00-20:00

場所 企業家ミュージアム (東京都千代田区外神田 2-2-19, 2F) <http://www.csm.or.jp/wp/access/>

参加者 宇佐神、佐藤、古山、山本、長塚、市川、大塚、新川、小野瀬、村山 10 名

#### 議題

- ・ 2018 年の方針について—企業の経営理念を中心に出版へ：継続審議。

- 1) 企業理念について—経営学、経営思想から構想して、John F. Mee『明日の経営理念』を参考に
- 2) インタビュー項目 市川案・青木案・井上案・山本案の検討…市川案を中心に  
本部会のレゾンデートル、社会への発信=経営者教育に役立つ、この 2 点の志向性を確認
- 3) 小野瀬氏より、経営理念研究の文献のレビュー紹介

- ・ **女性の企業家 (とくに創業者、内助の功、事業継承者) の経営理念の探求に変更**

女性 (人間) と差別の問題について議論。女性ゆえに差別されたかを質問すべきか否か。

注目を集める女性の活躍、それも性差別という意見もあるが。

女性経営者の想いの堅固さがある。

起業の時期、ライフステージごとの女性の企業家のモデルを作り、訴求する本に。

在学中、大学卒、脱サラ、育児終えて、／ 主人頼りなく、主人無くなり、父無くなり、・・・

出口戦略：若い女性読者だけでなく、広く経営者全般にも訴求すべき内容へ。

- ・ 次回、女性企業家の候補と担当者について、訪問の際の依頼状の作成へ

壺番屋の会長奥さん、ダイヤ精機、石坂産業、ホッピービバレッジ、

B e a r s (家政婦派遣)、ニュービジネス協議会会長

今後の予定 毎月第 4 月曜日 18:00-20:00

場所 企業家ミュージアム (東京都千代田区外神田 2-2-19, 2F)

6 月 25 日 エレガンス会長 棚沢青路様の講演、質疑応答

7 月 23 日 ベアズ (家事代行サービス・ハウスクリーニング) 副社長 高橋ゆき様の講演、質疑応答

#### 《参考資料 1》

市川先生案

＜企業家訪問インタビュー項目＞

Q1 貴社の経営理念 (企業理念) と行動指針を教えてください

(又は事前のネット等での調査にて確認)

Q2 企業経営、組織運営上大切にしている「考え方」 (理念・思想) は何ですか

—特に社員に対しては (人間観) どんな考え方で取り組んでいますか— (そのために特に力を入れていることは何ですか)

Q3 経営理念や社長のお考え (思想哲学) を社内に浸透するためにどのようなご努力をされていますか

Q4 特につくりたいと思っている社風・風土 (企業文化) はどのようなものですか

Q5 貴社が今まで発展されてきている強味・特性となる核 (コアコンピタンス) は何だったと思っておられますか  
—又は第三者はどのようにおっしゃっていますか—

Q6 社長が考えている望ましい企業像、組織像とはどのようなものですか

—どんな組織 (企業) になっていくことを目指されて努力されていますか—

Q7 そのために特に（重点的に）力を入れている事柄（方策）は何ですか

以上、特に①理念・哲学の明確化と②その組織内への浸透方法 ならびに③それによって作りたい組織風土に絞っての調査とする

※注「戦略」や「事業開発」「商品開発」等に幅を広げると本としてまとめる時に一般性がなくなり、読者（他の企業家、経営者）が自社に取り入れ応用しようとした時に特定、企業や事業の特性が色濃く出てしまうと「各社についての導入活用」しようとした時応用範囲が少なくなってしまう。

「インタビューとまとめ（本づくり）の基本方針」

一、「理念哲学」研究部会の名にふさわしく経営者の理念・哲学とその運用に絞っての調査・インタビューとする

一、一般企業に活用、活用できるものとしてまとめる

（そうしないと読者受けせず現代の経営者のニーズ・ウォンツとのズレが生じてしまい「売れない本」となってしまうおそれあり）

《参考資料2》

兵庫県立大学の青木崇先生から：

・経済・社会、地球環境問題、経営課題、国内外情勢などを背景に歴代の経営者によって経営理念、経営方針を変えたことがありますか。

・構成員に危機意識を植え付けるために会社としてはどのようなことをされていますか。

・経営理念または企業行動指針を浸透させる方法として、所属の部署も役職も関係なく同じ部屋に集まり、従業員と一緒に同じプログラムを受ける制度はありますか。

・経営理念は共感しても理解度には差があると思います。それをどう考えて行動するのかというのが個人としても組織としても重要なことだと思います。

・理解度を確認し、より深めていくための会社としての工夫、仕組みなどから気づき、刺激、やる気が喚起していくようなことはありますか。

／昨年度の夏に経営哲学学会の全国大会（熊本学園大学）で発表した際の内容も含めて質問項目を考えました。中堅、中小企業ということであれば、兵庫県内として、株式会社トキワ（1912年11月創業）、プライミクス株式会社（1927年4月17日創業）、株式会社千石（1953年創業）を考えました。

・業種、社歴も含めて部会で検討するところが出てくると思います。

タイトルの例がだれでも就職したくなる会社と書いてあったので学生の動機、会社の見方における一助になれば、と思います。B to Bや中小企業であっても会社としての優位性、隠れた会社の紹介、その秘密に迫るといったようなイメージを浮かべました。

《参考資料3》 井上真由美先生 <石坂産業（株）について気になっていること>

①石坂産業では、地域のゴミを集めてリサイクルしたものを地域にまた戻すという「地産地消」型のビジネスがなされているというが、その具体的な事業の内容とは。

②同社では、産業廃棄物処理の資源化技術の高度化に成功しているというが、それはいかにして可能になったのか。

③過去には風評被害（99年の所沢ダイオキシン騒動）で苦労した時期もあったようだが、どのようなプロセスを経て、地域住民の信頼を得、地域社会との共存が可能になったのか。

④「3K」と言われる産業廃棄物の仕事に対し、社員が誇りを持てるように同社ではどのような取り組みがなされているのか。

⑤現社長の石坂典子氏は2002年に社長に就任した際、「脱・産廃屋」のスローガンを掲げ、社風の変革に取り組まれたという。石坂氏はどのように社風を変革したのか。

経営理念、経営理論：時代ごとの経営者のタイプから変遷してきた

アメリカの百年の経営者のタイプ

経営者のタイプ	活躍した時期	概要
所有者型経営者 owner manager	南北戦争以前、直後	小規模個人企業
産業将帥 captains of industry	1880-1905 全盛期	<p>経済に変化、発展を与えた、通信網、鉄道の整備、同族グループの権益（銀行、保険、関連会社）社会進化論、プロテスタント、冷酷な取引も。一攫千金が目的。</p> <p>所有者型経営者が最高権力の座へ。</p>
<p>資金調達型経営者 financial managers</p> <p>←社会的な批判</p>	1905-1930 全盛期	<p>会社投機家、会社相場師</p> <p>企業の所有者ではなく、経営資源の取引によって私財の蓄積を目指す。</p> <p>投機的銀行家 V s 道徳的銀行家</p> <p>「科学的管理運動」経営理論に精神革命を起こす 1910～</p> <p>1912 F.W. Taylor 『科学的管理法』＝精神革命 科学、調和、協調、効率性、教育、</p> <p>「経営者教育」1910年代から、大学の教科となる。会議、学会、テキスト、</p> <p>1916, 25 ファヨールの管理原則</p> <p>産業心理学のテキスト、リーダーシップ概念、経営工学学校の教授の会合、テキストの増加。</p> <p>「経営者団体」が百花繚乱、産業のムダを排除するため。「能率増進運動」</p> <p>1921 『企業におけるムダについて』</p> <p>75%経営者、15%労働者、10%政府・業界団体</p>
経営専門家 professional managers	<p>1930年代以降</p> <p>ルーズベルトの経済政策以降</p> <p>豊かな才能をもった経営者層の出現</p> <p>1960年代には2倍へ。</p> <p>700万人の管理層、7000万人の労働者</p>	<p>20世紀、株式会社企業、所有と経営の分離 主流となる</p> <p>経営理念の第二段階、</p> <p>実務練達型重役 Career men in business</p> <p>社会の奉仕者、株主・従業員・一般大衆に対する責任。より良い豊かな生活のため</p> <p>管理者育成運動—経営観念の創出</p> <p>＝立派な経営者、適切な経営哲学、経営理論の大切。</p> <p>「組織と制度」の段階</p>

		<p>経営 (administration) と管理 (management)</p> <p>経営とは目標を定め、方針を明確にし、組織を確立すること。全般的統制機能も。</p> <p>管理とは、リーダーシップをとり、やる気をおこさせ、実行計画をたて、社内の統制。</p> <p>経営管理と現場管理へ。</p> <p>&lt;組織と管理&gt;が大学の経営管理の最初のコースに定まる。</p> <p>総合的経営、経営思想の第三段階、1940年代</p> <p>「過程としての経営」=市場開発・財務・輸送などと結びつく。「財務管理」「事務管理」「固定資産管理」の課目。経営の目標・機能、指導原理の考察。経営と管理の区別なくなる。「経営原則」の科目も。</p> <p>経営とは目標を達成するための過程で、必要な製線設備を駆使する人間の努力である。</p> <p>意思決定の過程、方針作成の過程、計画の作成過程、組織過程、やる気を起こさす又は命令する過程、統制もしくは成果の測定過程、革新過程、</p> <p>=Goals, Planning, Organizing, Motivating, Controlling, Innovating,</p> <p>経営者の諸目標について、Stewart Thompson(1958), “Management Creeds and Philosophies”</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 利潤</li> <li>2. サービス (顧客に財貨とサービスの提供、従業員に労働の機会)、技術革新とムダの排除。</li> <li>3. 事業をとりまく社会の倫理、道徳綱領に相当する経営者の社会的責任</li> </ol>
--	--	--

[H. W. Prentis, Jr, 1952; John F. Mee 1964 より], John F. Mee, 1964, Management Thought in a Dynamic Economy, New York University Press [邦訳: ジョンF. ミー, 高橋達男監訳『明日の経営理念』1966年, 産業能率大学]

1990年代以降、経営者支配論への批判、企業不祥事、コーポレート・ガバナンス論の台頭、機関投資家(大株主)の発言権の増大、経団連会員会社でも、CG原則、スチュワードシップ原則、「水平統治ではなく、垂直統治」(田中一弘教授) ファンド資本主義、リーマンショックへの反省・・・公益資本主義、ESG(環境、社会、ガバナンス)投資、持続可能性、SDGs

企業文明という言説

経営学史学会第26回全国大会(神戸大学経営学部)、村田晴夫先生の経営哲学。