

# 菊澤研宗さんと考える 【セルフガバナンスとしての経営哲学】



講師

慶應義塾大学商学部教授

菊澤 研宗 Kenshu Kikuzawa

## 損得計算を越えた判断の拠りどころを考える

利益の獲得だけを考える経済合理的な経営では、企業はときに合理的に不正を犯し、合理的に失敗をします。この不条理を回避するには、経営者が自らを律し統治する、判断の拠りどころとしての「経営哲学」が必要です。

本講座では、国内外の思想家・経営者・学者の思考をたどりながら、組織や個人がセルフガバナンス（自己統治）を実現するための経営哲学を考えます。

菊澤研宗

4/27<sup>±</sup>

14:00-17:00

松下幸之助にみる  
不条理の克服

1

セルフガバナンスの成功例として、松下幸之助の経営哲学を考える。彼は、顧客のニーズに応えるのではなく、自らの理想とする社会を実現するための「水道哲学」を提唱した。彼の思想と実践を通して、経済合理主義的経営の限界と、不条理を克服するまでの道筋を論考する。

松下幸之助(1894-1989)実業家。パナソニックの創業者。

6/22<sup>±</sup>

14:00-17:00

渋沢栄一の  
『論語と算盤』

4

渋沢栄一は著書『論語と算盤』で、「道徳と経済(ビジネス)は両立する」と主張した。そして、彼の考えるよい経営、理想的経営者はそれができていると説いた。渋沢栄一の思想を通して、哲学と経営の一元論の妥当性について議論する。

渋沢栄一(1840-1931)実業家。約500社の設立・創設に関与し、日本資本主義の父と言われる。

5/25<sup>±</sup>

14:00-17:00

シュムペーター、ドラッカー、  
岩井克人の系譜と  
企業不祥事

2

市場主義・契約主義に立脚する米国流の株主権論において、顧客の無理な要求はコスト高につながり、市場原理に従って淘汰される。一方、系列・関係性を重視する日本の経営は組織的対応力で乗り切ろうとするゆえに、対応の限界に達すると、改ざんや隠蔽のリスクが発生する。株主権論批判の立場から、求められる経営哲学について思考を深める。

ヨーゼフ・シュムペーター(1883-1950)経済学者。イノベーション理論を確立。  
ピーター・ドラッカー(1909-2005)経営学者。マネジメントの発明者と評される。  
岩井 克人(1947-) 経済学者。代表的な著書『貨幣論』(筑摩書房)など。

7/6<sup>±</sup>

14:00-17:00

福澤諭吉の  
相対的価値判断論

5

福澤諭吉は西洋合理主義の啓蒙者と言われるが、実際はあくまでも明治の日本の状況ではそれが有効な手段に過ぎなかったという立場にある。したがって、もし平成の世に福澤が生きていれば異なる判断をしたかもしれない。価値判断は絶対的・一元的なものではなく、環境によって変化する相対的・多元的なものであることを理解する。

福澤諭吉(1835-1901)啓蒙思想家・教育者。慶應義塾の創設者。

6/8<sup>±</sup>

14:00-17:00

小林秀雄、山本七平、  
丸山眞男が見抜いた  
日本人の弱点

3

小林秀雄の「大和心」は日本人の魅力を伝えてはいるが、婉曲的表現ゆえに本質が裏面に隠されてしまう。山本七平は、「空気の支配」という日本的な意思決定の陥穽を明らかにした。丸山眞男は、「タコソボ型」と比喻して極端な個別化の傾向を指摘した。彼らの論考から日本人が抱える「価値判断の苦手意識」を考える。

小林 秀雄(1902-1983)評論家。文学、音楽、美術、歴史にわたる文明批評を展開。  
山本 七平(1921-1991)評論家。「日本人とは何か」を一貫して独自の視点から探求。  
丸山 眞男(1914-1996)思想家・政治学者。日本の近世思想から独自の思想史の方法論を確立。

7/20<sup>±</sup>

14:00-17:00

ポパーの  
階層的進化論

6

ポパーは、経済合理性と哲学(価値判断)は並列的位置で考えると両立しないが、哲学が経済合理性を制御しながら進化・発展すると考えると、2つは両立し得ると考えた。ポパーの階層的進化論を通じて、セルフガバナンスとしての「経営哲学」の意義を議論する。

カール・ライムント・ポパー(1902-1994)イギリスの哲学者、科学哲学の大家。

## 「企業理念」と「経営哲学」の違い

「企業理念」は企業全体のあり方にかかわるものであり、それゆえに“主体なき無責任体制”にもつながるリスクを抱えています。一方「経営哲学」は、経営者個人が自らを律し、価値判断の基軸とするもので、“利益以上に重要なことは何か”“自分にはそれがあるかどうか”を自らに問いかけるものです。

## 開 催 概 要

日 程	2019年 4/27、5/25、6/8、6/22、7/6、7/20 (すべて土曜日)
回 数	6回
時 間	14:00-17:00 (3時間)
定 員	25名
会 場	慶應丸の内シティキャンパス
参加費	108,000円 (消費税8%込)
おすすめしたい方	◎経営哲学を深く思索し、議論したい方 ◎経済・経営学・社会思想に関わる古典への知見を広げたい方

## 講 師 プ ロ フ ィ ー ル

### 菊澤 研宗 (きくざわけんしゅう)

1957年生まれ、慶應義塾大学商学部卒業、同大学大学院博士課程修了後、防衛大学校教授・中央大学教授などを経て、2006年より慶應義塾大学商学部・商学研究科教授。この間、ニューヨーク大学スターン経営大学院で1年間、カリフォルニア大学バークレー校、ハース経営大学院で2年間、客員研究員として研究を行う。

#### ■主な著書

- 『戦略学—立体的戦略の原理』(ダイヤモンド社)
- 『組織の経済学入門 改訂版』(有斐閣)
- 『ビジネススクールでは教えてくれないドラッカー』(祥伝社新書)
- 『組織は合理的に失敗する』(日経ビジネス人文庫)
- 『組織の不条理』(中央公論新社)

## FAX申込書 FAX 03-5220-3129

必要事項に記入の上、FAXにてお送り下さい。

※お申し込みの際は末尾のキャンセル規定・諸注意を必ずお読み下さい。  
本申込書の受領をもってその内容を承諾いただいたものとみなします。

インターネットでのお申し込みは

<http://www.sekigaku-agora.net/>



### 参加者

講座名	菊澤研宗さんと考える 【セルフガバナンスとしての経営哲学】	<input type="checkbox"/> agoraメンバー シップに申し込む
会社・ 団体名		
所属		
フリガナ		
氏名		
住所 (資料送付先)	<input type="checkbox"/> 自宅 <input type="checkbox"/> 勤務先 (いずれかにチェックを入れて下さい) 〒	
TEL	-	-
FAX	-	-
e-mail		

### 支払方法

支払名義	<input type="checkbox"/> 個人 <input type="checkbox"/> 法人
支払方法	<input type="checkbox"/> 銀行振込 (振込手数料ご負担下さい) <input type="checkbox"/> クレジットカード

### 割引制度 (個人申込のみ)

<input type="checkbox"/> 複数申込割引 下記に他講座名を記入して下さい [ _____ ] <input type="checkbox"/> 継続受講割引 <input type="checkbox"/> 慶應カード割引
--

■割引制度(個人) 夕学五十講、クロッシングは慶應カード割引のみ適用  
【複数申込割引】一度に複数の講座へお申し込みされた場合、参加費を最大20%割引いたします。ビジネスプログラムとの組み合わせも対象となります。  
◆20%割引:108,000円(消費税8%込)以上のagoraおよび知的基盤能力プログラムを複数同時に申し込んだ場合  
◆10%割引:上記以外の講座・プログラムを複数同時に申し込んだ場合  
【継続受講割引】過去に慶應MCCのプログラム・講座に参加し、終了日より1年以内にお申し込みされた場合、参加費を10%割引いたします。過去に法人で参加された方も、個人で参加される場合は対象となります。  
【慶應カード割引】慶應カード会員の方が個人でお支払される場合に限り、参加費を10%割引いたします。慶應カードとは、慶應義塾とクレジットカード会社との提携クレジットカードです。塾員・教職員および学生を対象としています。

### ■割引制度(法人)

agoraおよびビジネスプログラムへ一度に5名以上派遣される場合、合計人数に応じて参加費を割引いたします。(夕学五十講、クロッシングは対象外)  
詳しくは下記までお問い合わせ下さい。

### お問い合わせ先

東京都千代田区丸の内2-5-2 三菱ビル10階  
株式会社慶應学術事業会  
TEL:03-5220-3111 E-mail:info@keiomcc.com

今後慶應MCCより各種情報をご案内させていただきたく存じます。ご不要の方は右記にチェックをお願いいたします。

### ■キャンセル規定・諸注意

キャンセルのお申し出をされた場合、下記規定に基づいてキャンセル料をお支払いいただきます。いかなる場合も、参加費の振込のないことをもってキャンセルとはみなしません。キャンセルの際は必ずご連絡ください。 ◆開講28日前まで：キャンセル料は発生しません。 ◆開講27日～21日前まで：参加費の30%をキャンセル料としてお支払いいただきます。 ◆開講20日～14日前まで：参加費の50%をキャンセル料としてお支払いいただきます。 ◆開講13日前以内：参加費の全額をキャンセル料としてお支払いいただきます。 ◆お申し込み日を含む8日間以内にキャンセルのご連絡をいただいた場合は、開講までの日数にかかわらずキャンセル料は発生しません。 ◆当方の都合でプログラムを中止する場合は全額返金いたします。

#### 個人情報の取り扱いについて(必ずお読みください)

ご参加のお申し込みにあたり、お客様から氏名、住所等の個人情報のご提出をお願いしております。以下のサイトをご確認の上、ご同意いただける場合のみ、個人情報の提出をお願いします。また、お申し込みをもって下記にご同意いただいたものとみなします。  
<https://www.keiomcc.com/privacy.html>

なお、Webを見ることができない場合、または上記に関するご質問等がございましたら、右記までお問い合わせください。