

環境マネジメントから ホリスティック・マネジメントへの展開 (2)

—スピリチュアル・マネジメントとホリスティック経営を視野に入れて—
Environmental Management and Holistic Management (2)

東洋大学経営力創成研究センター 研究員 石井 薫

要旨

本稿は、環境マネジメントからホリスティック・マネジメントへの展開のための、第2のステップに位置づけられる。先ず第1に、環境マネジメントと意識マネジメントは硬貨の表裏とみて、意識マネジメントからスピリチュアル・マネジメントへの関わりについて述べる。第2に、スピリチュアル・マネジメントとホリスティック・マネジメントの関わりをみる。第3に、ホリスティック経営もしくはホリスティック・ビジネスへの道の事例として、稲盛和夫の経営哲学を取りあげる。第4に、ホリスティック・マネジメントに関する海外の議論の現状を明らかにする。海外の議論では、ホリスティックという用語はトータルの意味で使用されることが多いが、内面のスピリチュアルな次元を含む必要がある。最後に、これからの時代に、環境マネジメント、意識マネジメント、それにスピリチュアル・マネジメントを統合するホリスティック・マネジメントの重要性を指摘する。

キーワード(Keywords) : 環境マネジメント(Environmental Management)、スピリチュアル・マネジメント(Spiritual Management)、ホリスティック・マネジメント(Holistic Management)、意識マネジメント(Conscious Management)、ホリスティック経営(Holistic Business)

Abstract

To date, we know very little about internal factors for “earth management”. This study seeks to enhance our understanding of “earth management” by examining the internal factors (conscious management, spiritual management). This study uses an integral approach to explore both the external and internal factors for “earth management”. I emphasize the importance of holistic management. Holistic approaches stress the importance of integration of external factors and internal factors.

I believe the environmental management and spiritual (or conscious) management trends represent two sides of the same coin, the outer and inner dimensions. One might suppose that spirituality has nothing to do with management. Quite the contrary. Management has an undeniable existential-spiritual dimension. In brief,

taking perspectives from spiritual (or conscious) management, this paper presents managerial philosophy to link environmental management with holistic business and holistic management.

This study explores the role that the field of spiritual and holistic management will have to play in order to achieve sustainability through “earth management”. To do so, I have reviewed a number of the oversea academics in the field.

This article seeks to identify the theoretical foundations and practical features of spiritual management and holistic management. We cannot run our administrative affairs properly without employing a truly holistic management. The objective of this study is to mediate between environmental management and holistic management . This paper is the second step towards this goal.

はじめに

—意識マネジメントからスピリチュアル・マネジメントへ—

前稿「環境マネジメントからホリスティック・マネジメントへの展開 (1)」(石井、2005)で、環境マネジメントからホリスティック・マネジメントへの展開をめざす前半のステップとして、社会マネジメントと環境マネジメントと意識マネジメントのつながりを明らかにした。本稿では、後半のステップとして、スピリチュアル・マネジメントとホリスティック経営を視野に入れて、それらのつながりを明らかにしたい。それとともに、海外におけるホリスティック・マネジメントに関する議論の現状を明らかにすることにより、今後ホリスティック・マネジメントの研究領域を開拓していく礎石としたい。

ミトロフは、『危機を避けられない時代のクライシス・マネジメント』で危機管理を経営戦略の根幹をなすものとして捉え、クライシス・リーダーシップを唱えているが(ミトロフ、2001)、ホリスティック・マネジメントは、見える世界のクライシス・マネジメントを含んで、見えないスピリチュアルな世界も視野に入れる。

ホリスティック医療やホリスティック教育に関する研究は、海外はもちろん、わが国でも、かなり展開されてきている。しかしながらホリスティック経営(狭義のホリスティック・マネジメントでホリスティック・ビジネスの意味)に関する研究領域は、わが国のみならず海外でも、それほど開拓されているようにはみうけられない。経営分野において、ホリスティック医療やホリスティック教育と共に、ホリスティック経営の研究分野を確立することは、緊要な課題と思われる。このホリスティック経営は、CSRが注目されている今日、企業の存続のために必要な経営理念となるであろう。さらに、このホリスティック経営とホリスティック医療やホリスティック教育などの諸分野を統合することによって、地球環境の危機的状況に対処していくことが、ホリスティック・マネジメントにとっての究極の課題となる。

このようなホリスティック経営やホリスティック・マネジメントの研究こそ、「日本発のユニークで独創的で先端的な研究」となろう。

1 スピリチュアル・マネジメントとホリスティック・マネジメント

今日の危機的な地球環境に対応する人類の課題を問う時、人間を“スピリチュアル(霊的)な存在”とみることが、すべての出発点のように思われる。人間は、見える身体を見えない身体が包んでいるスピリチュアルな存在だからこそ、スピリチュアルな癒しやスピリチュアルな教育が必要となる。ここで見えない身体やスピリチュアルな存在に関しては、秘教やスピリチュアリズムの文献で古くから取りあげられている。最近ではリチャード・ガーバーの『バイブレーション・メディスン』が、アカデミックな文献として貴重な業績とみなされる(ガーバー、2000)。

スピリチュアルな癒しは、ホリスティック医学で取りあげられ、スピリチュアルな教育は、ホリスティック教育で取りあげられている。地球環境のなかの自然が傷ついていることは、自然の一部である私たち人間も傷ついていることを意味している。その際、人間の見える身体と見えない身体は相互に影響しあうとみられるので、見える身体だけを癒すのではなく、見えない身体も視野に入れて癒すことが大切となる。医療や教育の分野では、スピリチュアルな次元での実践がみられるが、医療や教育におけるホリスティック・アプローチは、哲学やシステム論でのホロンやホーリズムの適用とみなされる。

ここで、ホーリズムの原点となる『ホーリズムと進化』(スマッツ、2005)をみてみよう。本書の「訳者あとがき」で、「ホリスティック(holistic)という言葉は、もともと「ホーリズム(holism)的な」という意味で、ギリシャ語の全体を意味するホロス(holos)を語源としており、全体的、包括的、総合的、全人的、全連関的というような意味である。ホーリズムという言葉は1926年に、スマッツが『ホーリズムと進化(Holism and Evolution)』という本書で初めて使った言葉である」と指摘されている。さらに、「宇宙の究極的な実在は、物質でも精神でもなく全体であるという考えを表明するために作り出された言葉がホーリズムであり、スマッツは“世界における実在の究極的な創造的中心であるすべての全体を含むもの”をホーリズムとする」と述べている(スマッツ、2005、訳書 pp. 320-321)。

本書で、スマッツが霊魂論や心霊論には批判的な見方を取り、「心霊論ではないホーリズムは、宇宙の解釈にとっての鍵である」(スマッツ、2005、訳書 pp. 309-310)という表現をしているところから、本稿で視野に入れているスピリチュアルもしくはスピリチュアリティの次元とは、一線を画しているように見うけられる。まさにスピリチュアルやスピリチュアリティをどう考えるかが、ホリスティック・マネジメントの展開の分岐点になるように思われる。

ケン・ウィルバー(2000)は、哲学上のホリスティックな概念が、内面やスピリチュアルな次元をみていないと批判しているが、その哲学上のホリスティックなアプローチを適用した医療や教育の分野で、内面やスピリチュアリティに踏み込んでいるのはなぜであろうか。それは、哲学のホリスティックな理論家は、実践なしに観念的な議論に終止しがちであるのに対し、ホリスティックな医療や教育に従事している人々は、身をもって実践しているからであろう。

それはともかく、ホリスティック医療やホリスティック教育のように、経営学の分

野でも、従来の人、モノ、カネ、情報のマネジメントから、スピリチュアルなレベルに踏み込んだ、スピリチュアル・マネジメントやホリスティック経営（狭義のホリスティック・マネジメント）の分野を切り拓く必要がある。これに関わるものとしては、パトリシア・アバディーン『メガトレンド2010』（Aburdene,2005）、合田周平（2006）の「スピリチュアル・マネジメント」、それに後述の京セラ名誉会長の稲盛和夫の経営哲学が挙げられる。その他にも、経営実践の経験を踏まえた次の著作は、ホリスティック経営への方向性として関連しよう。

先ず、天外伺朗（2006）の『マネジメント革命』は、「企業においても、全社の精神的な支柱となる人が本来は必要で、その役職をCSO（Chief Spiritual Officer）と名付けよう・・・従来の企業の人事は、人の機能と評価に関するオペレーションが中心だった。今後はCSOを実務的にサポートし、従業員をサポートする業務が中心になるだろう」（pp. 224-225）と述べている。そして、従来の管理型マネジメントに対して、「チームが自立的に目標に向かって一丸となって燃える」と定義される、長老型マネジメントを提唱している（p. 236）。さらに、「企業とは、社会という生命体の中のひとつの構成要素であるとともに、それ自体がひとつの尊厳を持った生命体の単位である」として、「私見だが、投資家としての株主の権利と、経営権は分離すべきだと考えている。金があるからといって、経営ができる訳ではないのだ。そのためには、大幅な法律の改正が必要だ。企業を生命体と考えると、経営というのは自我の営みに相当する。それが尊厳のある存在であるためには、基本的人権に相当するものが保障されるべきであって、金銭による売買の対象にしてはならない」（pp. 258-259）とみている。結論として、「新しい時代の企業存続の目的は、①人を育てる場（経営者、従業員、関連するすべての人々）、②企業の中心となる意識レベルの向上、③人々に感動を与える存在（商品・サービス、経営者、従業員、企業そのもの）」（pp. 267-268）と主張している。

次に、伊藤（2006）の『宇宙が味方する経営』は、「これまでのように、無限の欲望とエゴイズムを追究するような生き方を続けていたら、間違いなく人類は滅びてしまいます。それを防ぐために、今人類には大きな方向転換が迫られています。従来のガン細胞的経営を脱却し、地球規模の中で謙虚に活動をする、いわば生態系経営への転換が求められているのです。そんな中、銀行にできることは何かといえば、生態系経営をする企業を支援することにほかなりません」（p. 96）といい、また「こうした時代には、企業が社会貢献をめざし、投資家もそれに満足して幸せになれるような経済システムが必要になります。つまり、従来の価値観を転換させ、地球の生態系を尊重し、人びとを精神的に豊かにする経済システムです。今後は、そうした新しい経済システムをめざす企業が繁栄していくようになるのです。これが、私の提唱する「宇宙が味方する経営」の本質です」（p. 102）と述べている。

以上のような経営実践の現場の見方を生かせるように、ここでスピリチュアル・マネジメントやホリスティック経営を実践するに際して、理論的に組織のマネジメントをどのように考えたらよいのかということに、一つの示唆を提示したい。それは、ウォルシュ（2003）が、『新しき啓示』の目的として、生命／人生の基本的な原理として、

機能性、適応性、持続性を挙げていることである。本書では、人類が頭のなかでこしらえあげた単純な考えで、社会的なしきたりや習慣、慣行にかたちを変えたものとして、倫理（哲学的概念）と正義（政治的概念）と所有（経済的概念）があるが、「倫理のもとにある原理は機能性、正義のもとにある原理は適応性、所有のもとにある原理は持続性」であることに気づかなければならないと語られている（p. 273）。そして、これに関して、次のように解説されている。

「生命はつねに、適応性の原理を表現している。生命とは、何よりも機能だ。それが生命の基本的な資質だ。生命は機能する。機能しつづけることが可能になるやり方で、機能する。その機能が何らかの意味でおびやかされたら、生命は機能しつづけるために、適応する。言い換えれば、調整する。この適応性の原理は、進化論では選択と呼ばれる。生命は、生命自身のプロセスを通じて、生き物が生きつづけられる様相や機能を選択する。それによって、種は進化する。そのとき、第三の生命／人生の基本原理が表現される。持続性だ。生命は機能性を適応させることによって、持続する。どこのどの生命も、この三つの原理を表現しており、この三原理が循環することで、生命は永遠に続いていく」（p. 304）。上述のことは、生命と組織の類比から、スピリチュアル・マネジメントやホリスティック経営に関わる、新しい組織のマネジメントを考える上でも、極めて示唆に富む指摘のように思われる。

なお、スピリチュアル・マネジメントやホリスティック・マネジメントに関する初期の著作としては、石井（2003）、前述のアバディーンや合田周平など、意識マネジメントやスピリチュアル・マネジメントに関する議論、それにスピリチュアル・マネジメントに関する海外の議論に関しては、別稿（石井、2007）を参照していただきたい。

以下では、稲盛和夫の経営哲学が、スピリチュアルのレベルに踏み込んでいるということで、（稲盛が自身の経営哲学をホリスティック経営と名付けている訳ではないが）ホリスティック経営への道と位置づけられることを、2冊の著作から明らかにしよう。

2 ホリスティック経営への道—稲盛和夫の経営哲学

最初に、稲盛和夫（2003）の『稲盛和夫の哲学—人は何のために生きるのか』からみてみよう。

本書で稲盛は、まず宇宙や意識に言及し、意識体（魂）という言葉で、スピリチュアルな領域に踏み込んでいる。すなわち稲盛は、「宇宙にはすべてのものを生成発展させ、進化をさせていく“意志”が存在するというふうに考えたほうがよいと思う」（p. 23）とか、「悟りを開いた賢人たちは、“宇宙には愛が偏在している”というふうに表現した。つまり、一木一草すべて道端の石ころ一つのなかにも愛—宇宙の意志—が存在している」（p. 25）と述べている。稲盛は、物質文明をつくったのも、科学をつくったのも、もともとは意識だとして、次のように話している。「京都大学名誉教授であり、戦後の日本を代表する哲学者であった故田中美知太郎さんは、“発明発見は、証明されてサイエンスとなるが、それまでは哲学の領域だ”といっています。たとえば、ガリレオがキリスト教社会のなかで地動説を唱えて排斥を受けても“それでも地

球は回っている”といったように、証明されるまでは、人間の哲学、信念でしかないのです。このように“心の作用”つまり意識からすべてが始まっているのであり、意識というものはきわめて重要なものなのです」(p. 30)。

稲盛は“意識体”という言葉をしきりに使うが、「これを魂や霊魂と同様に考えていただいてもかまいません。ではなぜ、わざわざ“意識体”という言葉を使うのか。それは“魂”というあまりに抽象的なものになってしまい、誤解を与えかねないからです」と述べている (p. 58)。

さらに、稲盛が“労働”をポジティブに意義づけていることにも留意する必要がある。つまり、「勤勉に働く人はたんに生きるための糧を得るだけでなく、副次的には自己の欲望を抑え、心を鍛えて、心を浄化することができる。労働にはそういう重要な機能がある。そのことを忘れてしまっているために、現在の世相が荒廃している」として、「働くことの目的を、生きる糧を得ることにとどめず、人間の心をつくるためであるとしてもよいはずなのです。みんなで勤勉に働くのは、それが心をつくり、人間をつくっていくからである。こういうように労働の意義を再定義すればよい」と述べている (pp. 162-163)。

上述のような哲学的見方を経営に取り入れて、稲盛は「共生と競争について」と題して、注目すべき主張を展開している。すなわち自然界は普遍的な愛にあふれ、全体として共生しているように、企業競争でも普遍的な愛が必要と、次のように説いている。

「自分の企業を守り、繁栄させ、発展させていくためには、まず企業を守っていこうという自己愛が必要です。しかしながら、そのベースには普遍的な愛に包まれた共生の思想がないといけません。あまりに自分の会社のことだけを考え経営をすれば、結局、従業員の生活も、株主の利益も守れなくなり、企業自体も存続できなくなってしまいます。自分の会社を立派にしたいという自己愛が強すぎると、会社は生きられなくなるのです。そうならないためには、お客様、従業員、株主など、会社をとりまく人々が喜んでくれるような経営をしなければなりません。自己愛と同時に、他者への愛というものがどうしても必要になるのです。・・・ 従業員の生活を維持し、守っていくことも普遍的な愛なら、取引先の企業、あるいは経済を支えていこうとすることも普遍的な愛です。企業活動で利益が出て、税金を納めて、それが社会で有効に使われる。また、寄付等の行為を通じて社会に貢献する。これも普遍的な愛です。こうして企業も社会と共生しなければ、生き延びることができないのです」(pp. 184-186)。企業間の競争では、結果として相手の会社がつぶれていくこともあるかもしれないが、それは「適者生存」の競争をしているからにすぎない。まずは自分の企業が生き残り、また発展できるよう一生懸命努力をしなければならぬ。それは一見、自己愛が強いだけと見えるかもしれないが、自然の摂理でもある。稲盛は、このようにみている。

次に、稲盛和夫 (2004) の『生き方』をみてみよう。

稲盛は、会社のためといった低いレベルの利他にとどまらないためには、より広い視点から物事を見る目を養い、大きな単位で自分の行いを相対化して見る事が大切になってくるとして、次のように述べている。「たとえば会社だけ儲かればよいと考え

るのではなく、取引先にも利益をあげてもらいたい、さらには消費者や株主、地域の利益にも貢献すべく経営を行う。また、個人よりも家族、家族よりも地域、地域よりも社会、さらには国や世界、地球や宇宙へと、利他の心を可能なかぎり広げ、高めていこうとする」(p. 181)。

上述のような「生き方」と経営をつなげて、稲盛は、「事業の利益は預りもの、社会貢献に使え」と、次のように述べている。「京セラの経営理念は、“全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、人類社会の進歩発展に貢献する”というものです。企業経営の目的は、まず第一に、そこで働く人たちの生活と幸福を実現することにある。しかしそれだけなら、一私企業の利益を計るだけのエゴにとどまってしまう。企業には社会の公器として、世のため人のために尽くす責務もある。これは利己の経営から利他の経営へという、経営理念の広がりを表している言葉でもあります」(p. 188)。

稲盛は「人間の心は多重構造をしていて、同心円状にいくつかの層をなしている」、つまり外側から、①知性、②感性、③本能、④魂、⑤真我、という順番で、重層構造をなしている、と述べている (p. 232)。このように、稲盛はスピリチュアルな次元や秘学の領域に踏み込んでいる。本書の終章「宇宙の流れと調和する」のなかで、稲盛は、「どんなちっぽけなものにも役割があたえられている」として、興味深い話を展開している。それは「人間の本质とは何か」ということに関する井筒俊彦(イスラム学・東洋哲学)の次の言葉から始まる。

「——人間の本质を解き明かそうと瞑想をしていくと、精妙で純粋な、限りなく透明感のある意識に近づいていき、自分自身が存在するという意識はハッキリとあるが、それ以外の五感はずべてなくなり、最後には「存在」としかいいようのない意識状態になる。それと同時に、森羅万象すべてのものが、存在としかいいようのないものから成り立っていると意識できるようになる。その意識状態こそが人間の本质を示しているのではないか—— この井筒さんの言葉を受けて、文化庁長官で心理学者の河合隼雄先生は“あなたという存在は花を演じておられるのですか。私という存在は河合を演じているのですよ”と花に語りかけたくなると、ユーモラスに述べておられます。ふつうは花を見て、“ここに花が存在する”といいますが、これを“存在が花をしている”といってもいいのではないかというわけです」。さらに続けて、稲盛は「つまり生物を生物たらしめている属性—肉体や精神、意識や知覚など—を取り去ってしまうと、そこには“存在としかいいようのないもの”が現れてくる。それを核に人間をはじめとする生命はでき上がっており、また、その存在の核はどんな生命にも共通のもので、それがあがる場合は花のかたちをとったり、別の場合は人間を演じていたりするのだというのです」(pp. 240-241)。

このような見方は、最先端の思想家である、後述のクリシュナムルティにつながっていくように感じられる。私には、それが稲盛和夫の経営哲学の究極的な方向性と見ることができるように思われる。

3 ホリスティック・マネジメントに関する海外の議論

最初に、ホリスティック・マネジメントに関する論文から取り上げよう。ホリステ

ティック・マネジメントに関する初期の論稿として、1985年に「新しい競争社会に向きあうためのホリスティック・マネジメント」という政策科学分野の研究 (Hay & Kashefi, 1985) や、「ホリスティック・マネジメントの視点に向けて」という生物科学分野の研究 (Risser, 1985) がみられる。その後教育分野での研究、社会心理学の分野の研究 (Baines *et al.*, 2005)、それに水資源のホリスティック・マネジメント (Kaul, 2002)、医療分野の研究 (Popkess-Vawter, *et al.*, 2005; Polzer & Miles, 2007)、宗教分野の研究 (Brace *et al.*, 2006)、ビジネスの分野で、「ホリスティック・マネジメント・システム」というタイトルで、HMS (Holistic Management Systems) は、戦略的な変化に導いたり、競争の理解を高めるための能力を開発するのに役立つという研究 (Wilson, 1994)、「ホリスティック・マネジメントのコンセプトとしてのTQM (total quality management)」というテーマで、ヨーロッパの優良企業モデルをとりあげた研究 (Zink, 1998)、「ホリスティック・マネジメント」を従業員管理の新しいアプローチとみなした研究 (Comeau-Kirschner & Wah, 1999) などがみられる。

最近の論稿として、先ず、「ホリスティック・マネジメント哲学としての知的資本—理論的展望」は、「知的資本を構成する個々の要素は新しいものではない。マネジメントのコンテキストでのホリスティックな理解こそが (知的資本構成体同様に) 新しいのである」としている (Johannessen *et al.*, 2005, p. 167)。

次に「マネジメントの発展にホリスティックな諸原則を適用する」という論文は、伝統的な西洋の見方に代替するものとして、バランスと調和を具体的に実践するホリスティック・アプローチを提示しており、力作とみられる (Shefy & Sadler-Smith, 2006)。

それから、リスク・マネジメントの領域で、「ホリスティック・マネジメント (McElwee, 2006) とか、「リスク・マネジメントのためのよりホリスティックなモデル」 (McKinney & Richardson, 2007)、それに「ホリスティックなリスク・マネジメントが複雑で変動する世界で重要である」 (Wojcik, 2006) などのように、ホリスティックという用語が使用されている。

なお、「ホリスティック・マネジメントの事例づくり」では、印刷業の事例で、部門別管理 (segmentational management) に対するものとして、ホリスティック・マネジメント (holistic management) という用語を使用している (Gorelick, 2006)。その他注目すべきものとして、「企業マネジメントへのホリスティック・アプローチ—バガヴァッド・ギーターからの展望」という、ヨーガと関連した本格的な論究もみられる (Chow Hoi Hee, 2007)。

次に、ホリスティック・マネジメントに関する著作を取り上げよう。ホリスティック・マネジメントに関する初期の著作として、1999年に出版された『ホリスティック・マネジメント—意思決定の新しいフレームワーク』がある。本書では、ホリスティックな財務プランニング、ホリスティックな土地プランニング、それにホリスティックな牧草地プランニングなどをテーマとして、ホリスティック・マネジメントの利用の拡大を提案している。本書でホリスティックという用語は、「ホリスティックな意思決

定に重要なのは、ホリスティックな目標である」とか、「ホリスティックな目標を導けば、ホリスティック・マネジメントモデルを利用できる」(Savory and Butterfield, 1999, pp. 527-528) というような文脈で使われるだけである。全体的な目標や全体的なマネジメントということで、トータルの意味で使われているにすぎない。

2002年になって、『組織はいかに活動するか—企業の健康のためにホリスティック・アプローチをとる』が出版されている。本書では、「ホリスティックな見方をとる」という見出しで、構成要素別の (compartmental) 見方と統合的な (integrated) 見方を対比して (Brache, 2002, pp. 11-12)、ホリスティックという用語を単に統合的という意味で使用していることが窺える。

それから2004年に出版された『20XX年のマネジメント』という著作には、「将来に重要であるもの—ホリスティックな見方」というサブタイトルが付けられている。本書は、21世紀のビルディングブロックとして、サステナビリティ・医学・コミュニケーション・情報、それに人間性・信頼・セキュリティ・セイフティの視軸で、広範な領域をとり扱っている (Berner, 2004, p. 208)。しかし、ホリスティックという用語は、単に全体的ということで、トータルの意味でサブタイトルに付けられているにすぎない。

また2006年には『ホリスティック・マネジメント・ハンドブック』が出版されているが、本書は上記の1999年に出版された『ホリスティック・マネジメント—意志決定の新しいフレームワーク』の著者を加えた、同系統の著作である (Butterfield, *et al.*, 2006)。

最近では、2007年に『ホリスティック・マネジメント』という著作が出版されている。本書は「ホリスティック・マネジメント」というタイトルであるが、序文で「一般システム科学は、科学や自然、それに企業システムを含む人間のシステムをホリスティックに理解させる」と述べているように、システム科学が中心となっている。本書でホリスティックという用語は、「システム科学は、部分を分析する代わりに、ホリスティックな見方をとる。システム科学は、ホリスティックな諸部分のホリスティックな世界を示す」(Christopher, 2007, p.3) という文脈で使われるにすぎない。単にトータルの意味で、全体的な見方ということ、ホリスティックな見方と表現しているだけのようである。

以上みてきたように、ホリスティック・マネジメントに関する海外の議論の現状としては、外面だけで、内面のスピリチュアルな次元を含んでいないように思われる。前述のように、ホリスティック医療やホリスティック教育のように、ホリスティック経営の分野を開拓し、それらのホリスティックな諸分野を統合するための視座として、ホリスティック・マネジメントのコンセプトが重要であることを、再度強調しておきたい。

結びに —ホリスティック・マネジメントの時代へ—

今日の危機的な地球環境時代において、企業の環境対応や CSR (企業の社会的責任) など、企業経営のあり方が問われると共に、私たちの社会のあり方も問われている。

この問いに向き合うために、『ドラッカーの遺言』（ドラッカー、2006）をみてみよう。

ドラッカーは、日本の経営に関して、「かつて日本の成功を支えた年功序列制度は、もはや障害でしかない・・・日本が誇るもう一つの伝統、終身雇用制度については、むしろ残したほうが良いというのが私の考えです。日本人には拠り所となるコミュニティが必要不可欠で、終身雇用制は会社をコミュニティにすることを保証してきたからです」（pp. 88- 89）と指摘した後、次のような、経営に対する独自の見解を披瀝している。

「経営とは組織の僕（しもべ）であり、そのことを忘れた経営はすべて誤った経営です。そして誤った経営は組織を破壊してしまう。いかなる地位であれ、経営者もまた組織の僕であり、そのことを失念した瞬間から、その経営者は自ら組織に害を及ぼす存在へと身を落とすのです」（p. 138）とか、「事業にとって、あるいは経営にとって最優先すべきは決して株主ではありません。経営者が自身や株主の利益を考え始めたら、決して事業がうまく回転していくことなどありえないのです・・・事業にとって有益か否か—その組織が企業ならば「顧客にとって有益か無益か」と言い換えても同じです—こそ、常に優先されるべき判断基準なのです・・・有能な経営者は、コミュニケーションの重要性を明確に認識しており、それに基づいて行動する習慣を持っている」（pp. 151-153）と指摘している。

ドラッカーが、終身雇用制度を評価したこと、株主優先の経営でなく顧客重視の経営の方向を示したこと、コミュニケーションの重要性を強調したことなどを、私たちは銘記すべきと思われる。ただ、ドラッカーが経営者を組織に従属させ、カリスマ的経営者に批判的な発言をしているようにみられるが、この重要な点に関して大きな疑問が残る。20世紀の時代ならともかく、社会のシステム疲労が急激に顕在化している21世紀においては、個人の意識改革によるシステム改革こそが肝要だからである。

この点に関して、クリシュナムルティ（2005）が、「個人かシステムか」ということで、次のように述べていることに注目したい。「システムは、教育的なものであれ政治的なものであれ、何かわけがわからないまま変化させられるのではありません。それは私たち自身に根本的な変化が起きるときに変容するのです。重要なのはまず個人であって、システムではありません。そして個人が自分自身のプロセス全体を理解しないかぎり、右であろうと左であろうと、どんなシステムも世界に秩序と平和をもたらすことはないのです」。

そのような個人の意識改革に向き合うためにも、見える世界のマネジメントから見えない世界のマネジメントのために、スピリチュアル・マネジメントがもとめられる。スピリチュアル・マネジメントは、見えるモノの世界に対して、見えない意識の世界や霊的な世界に焦点をあわせる。それに対して、ホリスティック・アプローチは、外面と内面を視野に入れる、真にホリスティックなアプローチにより、見える世界と見えない世界の全体を見つめて、そのバランスをとるプロセスといえる。そして、スピリチュアル・マネジメントを内を含む、ホリスティック・マネジメントの領域を開拓する研究こそ、まさに「日本発のユニークで独創的で先端的な研究」といえよう。

【参考文献】

- Aburdene , Patricia(2005), *Megatrends 2010*, Hampton Roads Publishing Company. (経沢香保子監訳 (2006) 『メガトレンド2010』ゴマブックス)。
- Baines, Lyndsay S.; Zawada Jr., Edward T. ; Jindal, Rahul M. (Feb2005),“Psychosocial Profiling: a holistic management tool for non-compliance,” *Clinical Transplantation*, Vol. 19 Issue 1, pp.38-44.
- Berner, Georg (2004),*Management In 20xx: What will be important in the future - a holistic view*, Publics Corporate Publishing.
- Brace, Catherine ; Bailey, Adrian R. ; Harvey, David C.(Feb2006),“Religion, place and space: a framework for investigating historical geographies of religious identities and communities,” *Progress in Human Geography*, Vol. 30 Issue 1,pp.28-43.
- Brache, Alan P. (2001), *How Organizations Work: Taking a Holistic Approach to Enterprise Health*, John Wiley & Sons Inc.
- Butterfield, Jody ; Bingham, Sam ; Savory, Allan,(2006) *Holistic Management Handbook : Healthy Land, Healthy Profits*, Island Pr.
- Chow Hoi Hee, Charles(2007),“A Holistic Approach to Business Management: Perspectives from the Bhagavad Gita,” *Singapore Management Review*, 1st Half, Vol. 29 Issue 1, pp.73-84.
- Christopher, William F. (2007), *Holistic Management : Managing What Matters for Company Success*, (Wiley Series in Systems Engineering and Management), Publisher:Wiley-Interscience.
- Comeau-Kirschner, Cheryl and Wah, Louisa (Dec1999),“Holistic Management,” *Management Review*, Vol. 88 Issue 11, pp.26-32.
- Gorelick, Dick(Jan2006),“Making a case for holistic management,”*American Printer*, Vol. 123 Issue 1, p44.
- Hay, Richard K. and Kashefi, M. Toby (Winter1985),“A Holistic Management Model for Facing the New Competitive World,” *SAM Advanced Management Journal*, Vol. 50 Issue 1, pp.4-9.
- Johannessen, Jon-Arild; Olsen, Bjørn; Olaisen, Johan (Apr2005),“Intellectual capital as a holistic management philosophy: a theoretical perspective,” *International Journal of Information Management*, Vol. 25 Issue 2, pp.151-171.
- Kaul, Ishan (January-June 2002),“Towards Holistic Management of Water Resources—The Case of India,” *Margin*, Vol. 34, Issue 2-3, pp. 59-85.
- McElwee, Andrew(2006),“ Holistic Risk Management,” *Best's Review*, Vol. 106 Issue 10, p95.
- McKinney, Dan; Richardson, Chris(2007).“A More Holistic Model for Risk Management,” *American Banker*, Vol. 172 Issue 159, p11.
- Polzer, Rebecca L.; Miles, Margaret S.(Feb2007),“Spirituality in African Americans With Diabetes: Self-Management Through a Relationship With God,” *Qualitative Health Research*, Vol. 17 Issue 2, pp.176-188.
- Popkess-Vawter, Sue; Yoder, Elizabeth; Gajewski, Byron (May2005),“The Role of Spirituality in Holistic Weight Management,” *Clinical Nursing Research*, Vol. 14 Issue 2, pp.158-174.
- Risser, Paul G.(Jul/Aug1985),“Toward a Holistic Management Perspective. (cover story),”

- Bioscience*, Vol. 37 Issue 7, pp.414-418.
- Savory, Allan and Butterfield, Jody(1999), *Holistic Management : A New Framework for Decision Making 2ND Edition*, Island Pr.
- Shefy, Erella and Sadler-Smith, Eugene (2006),“Applying holistic principles in management development,” *Journal of Management Development*, Vol. 6 Issue 2, pp.173-177.
- Wilson, J. G.(Jul1994),“Holistic Management Systems,” *Management Services*, Vol. 38 Issue 7, pp.12-14.
- Wojcik, Joanne(2006),“Holistic risk management is key in complex, changing world” *Business Insurance*, Vol. 40 Issue 18, p14.
- Zink, Klaus J.(1998),*Total quality management as a holistic management concept: The European Model for Business Excellence*, pp. ix, 355, Translation. Heidelberg and New York: Springer.
- 合田周平 (2006)「スピリチュアルマネジメントー経営者の心の課題ー」『技術と経済』第475号、pp. 18-34。
- 石井薫 (2003)『環境マネジメントー地球環境時代を生きる哲学』創成社。
- 石井薫 (2005)「環境マネジメントからホリスティック・マネジメントへの展開ー社会マネジメント・環境マネジメント・意識マネジメントー (1)」『経営力創成研究』創刊号、pp. 85-97。
- 石井薫(2007)「意識マネジメントとスピリチュアル・マネジメントー環境マネジメントからホリスティック・マネジメントへの架橋」『経営論集』(東洋大学) 第71号、2008年3月発行予定。
- 伊藤忠彦 (2006)『宇宙が味方する経営』講談社インターナショナル株式会社。
- 稲盛和夫(2003)『稲盛和夫の哲学ー人は何のために生きるのか』PHP 研究所。
- 稲盛和夫(2004)『生き方』サンマーク出版。
- ウィルバー、ケン、吉田豊訳(2000)『科学と宗教の統合』春秋社。
- ウォルシュ、ニール・ドナルド、吉田利子訳 (2003)『新しき啓示』サンマーク出版。
- ガーバー、リチャード、上野圭一監訳、真鍋太史郎訳 (2000)『バイブレーション・メディスン』教文社。
- クリシュナムルティ・大野龍一郎訳 (2005)『人生をどういきますか?』コスモス・ライブラリー。
- スマッツ、J. C. ,石川光男・片岡洋二・高橋史郎訳 (2005)『ホーリズムと進化』玉川大学出版部。
- 天外伺郎 (2006)『マネジメント革命』講談社。
- ドラッカー、ピーター F.、窪田恭子訳 (2006)『ドラッカーの遺言』講談社。
- ミトロフ、アイアン、上野正安・大貫功雄訳(2001)『危機を避けられない時代のクライシス・マネジメント』徳間書店。