

# 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)

—社会マネジメント・環境マネジメント・意識マネジメント—

### Environmental Management and Holistic Management (1)

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一段階として位置づけられる。まず第一に、社会マネジメントと環境マネジメントの係わりについて、企業マネジメントから社会マネジメントへの展開と社会マネジメントから環境マネジメントへの展開をみる。第二に、環境監査と環境マネジメントの係わりについて、環境監査と環境マネジメントのつながり、環境監査と環境マネジメントに関する海外の議論の現状、それに環境マネジメントのコンセプトの拡大について述べる。第三に、環境マネジメントと意識マネジメントの係わりについて、環境マネジメントから意識マネジメントへの展開について述べる。第四に、ホリスティック・マネジメントについて展望する。本小論は、次稿「環境マネジメントと意識マネジメントとスピリチュアル・マネジメント」の基礎的段階といえる。

キーワード(Keywords): 環境マネジメント(Environmental Management), 環境監査(Environmental Audit), 社会マネジメント(Social 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)

#### Abstract

The International Organization for Standardization(ISO) has formulated the ISO 14000 series of standards to improve environmental performance of an organization. ISO 14001 is a standard that provides the "core" requirements for developing and implementing Environmental Management Systems(EMSs) that can be "certified" or registered by an independent third party. Previous studies regarding to environmental management and environmental audit have generally considered external factors for "earth management". I argue that environmental management and environmental audit in fact have done little to change mind-sets. 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 (e.g."conscious management", "spiritual management"). This study uses an

integrative 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 am pessimistic about whether environmental management and environmental audit are really able to change mind-sets. They ignore whole-system qualities and relationships that are a key part of "earth management". This study explores the role that the field of environmental management will have to play in order to achieve sustainability through "earth management". To do so, I have reviewed a number of the academics in the field. This study is critical of current practice and identifies specific steps for improvement. So I'd like to propose various "super- ISO guide". The ultimate objective of this study is to mediate between traditional sciences and "new sciences". This paper is the first step towards this goal.

## はじめに

先ず本研究プロジェクトにおける本研究の位置づけを明らかにしておきたい。企業など組織の「新しい競争力の創成」に関しては、経営戦略論などのメインストリートを歩むことが一般的なルートであろう。しかし本研究は、コーポレート・ガバナンスや CSR が強調される昨今、生命力のある新しい企業などの組織のあり方に向かうバイパスを模索するものである。

本研究は、「日本発のユニークで独創的で先端的な研究」をめざすものであるから、海外に類を見ない日本独自の研究内容としたい。無論、欧米の先端的な研究成果を踏まえるが、それに追随するのではなく、東洋の思想や哲学に基礎をおく、新しいマネジメント手法の提示を試みる。

それ故、従来一般的な見方や通説的な見解をそのまま受け入れるのではなく、疑義を呈しながら論じていきたい。例えば、(1)経済と社会と環境のトライアングル(もしくはトリプル・ボトムライン)、(2)コーポレート・ガバナンスと CSR、(3)競争に対する見方、(4)社会マネジメント、(5)コミュニティ、(6)環境マネジメントのコンセプトの拡大、それに新しい鍵概念として、(7)意識マネジメントと(8)ホリスティック・マネジメントなどをとりあげよう。

## 1 社会マネジメントと環境マネジメント

### 1.1 企業マネジメントから社会マネジメントへ

わが国で大企業の不祥事が目立ち、破綻、倒産が相次ぐなか、日本の監査の質が問われているという状況がある。またアメリカでも、ワールドコムやエンロンなどの事件に見られるように、大企業の不祥事が相次いで起こり、アーサーアンダーセンという大手会計事務所の消滅という事態も生じている(みずほ総合研究所、2002; スクワイヤー、2003)。大企業さらに大手会計事務所の破綻は大きな社会的影響があり、企業マネジメントのあり方、そして監査のあり方が問われることになる。

ノーベル賞経済学者のスティグリッツは「新千年紀に経済が潜在能力をはるかに下

回りつづけている理由のひとつは、会計監査と企業と銀行の不祥事によって明らかになった多くの問題への解決策が見当たらないことだった」(スティグリッツ、2003、397～398頁)と指摘している。そこで、筆者は、社会問題に 대응する、市民のための監査という観点から、“公共監査”と“社会マネジメント”(ソーシャル・マネジメント)というコンセプトを提示して論究した(石井、2004C)。

ここで、“公共監査”とは、社会における監視(モニタリング)、チェック、検査など、監査に類似する活動も含め、市民のために社会の不正を是正・調整し、社会問題への対応を旨とする監査を指している。また“社会マネジメント”とは、マネジメントの対象を、人、モノ、カネ、情報を主とする企業のマネジメントから、システムとしての社会に拡大したものを指している。

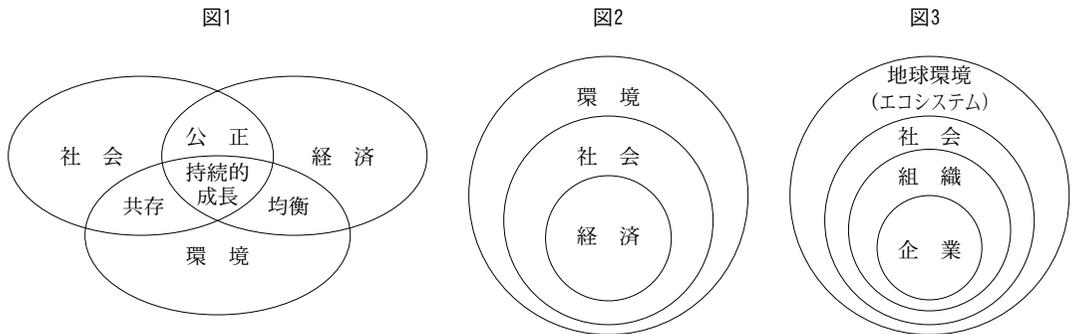
企業が巨大化し社会的存在となって、企業のあり方が大きな社会的影響を及ぼす現在、企業は誰のものかと問うコーポレート・ガバナンス(企業統治)や企業の社会的責任(CSR)が活発に議論されることになる。その際、ミクロ的な企業のレベルを中心に、企業のあり方を議論しても限界があることは想像に難くない。社会のあり方が定まらないと企業のあり方も定まらないからである。私たちは、どのような社会をめざすべきかという議論があって、そのような社会を実現するためには、企業はどうあるべきか、と考えるのが筋道であろう。

無論、めざすべき社会や企業のあり方に関して、種々の意見があって当然であるし、多様な考えを認めあい、それぞれ自由に活動していくことを基本としたい。ただし、社会全体を考えないで自分の企業だけ良ければよいという考えは、通用しない時代になっていることに留意する必要がある。ゼロサム・ゲームが成立せず、バブルがはじけた時のように、経済社会が地盤沈下して多くの企業が低迷する可能性がでてきたからである。

その可能性は、企業だけでなく、病院や大学などの非営利団体、それに地方公共団体、さらには国家にまで及んでいる。それは、地球環境の危機的状況を視野に入れると、より明白になる。このようにみると、私たちは、(1)企業だけでなく、その他の組織も含めて検討する必要がある。(2)企業のマネジメントだけでなく社会のマネジメントを考える必要がある。さらに(3)社会のマネジメントだけでなく、地球規模の環境マネジメントを考察する必要がある。そこで、次に「社会マネジメントから環境マネジメントへ」の展開についてみてみよう。

## 1.2 社会マネジメントから環境マネジメントへ

企業の環境対応や CSR が論じられるとき、経済と社会と環境のトライアングル(もしくはトリプル・ボトムライン)の図式化(図1参照)がよく取りあげられる(矢野・平林、2003; Henriques&Richardson, 2004)。そして、それを前提として議論される。しかし、経済と社会と環境に関する〔図1〕の図式化については、その妥当性が疑問である。経済と社会と環境に関する図式化は、〔図1〕ではなく、〔図2〕のように位置づける方が適切と思われる。すなわち、経済は社会に含まれ、社会は環境に含まれるとして考察した方がベターである。T. パーソنز流の社会学に拠るまでもなく、



経済は政治や文化とともに、社会に含まれるとみるのが穏当な見方であろう。また、人間の社会は、他の生物や生態系とともに、広く環境を構成しているとみるのが妥当と思われる。

それから、図1は、経済、社会、環境の領域と、公正、共存、均衡、それに持続的な成長という、理念や規範を同次元で図示し、カテゴリーエラーをおかしている。図1の社会と経済と環境の交差領域に、公正、共存、均衡、それに持続的な成長があてはめられているが、それをあてはめる理論的な根拠はなく、漠然とした感は否めない。というのも、それらの理念や規範は、図2で、より明確に説明できるからである。すなわち、均衡は経済全体に関して、公正は社会全体に関して、共存は環境内に関して、持続的な成長は環境全体に関して、それぞれの理念や規範に相当する。

図2は、経済のあり方は、社会のあり方を抜きに語れないし、社会のあり方は、地球環境のあり方を抜きに語れないことを示唆する。そこで、図3を参照していただきたい。図3は、企業は組織に含まれ、組織は社会に含まれ、社会は地球(エコシステム)に含まれるという一般的な見方を図式化したものである。図2で説明した方法は、図3でも妥当しよう。すなわち企業のあり方としてのCSR(企業の社会的責任)は社会のあり方を抜きに語れないし、社会のあり方は、地球環境のあり方を抜きに語れないことを示唆する。

さらに図3は、企業の地球環境的責任(Corporate Ecological Responsibility: CER)へと展開すべきことを示唆する。CSRと企業の地球環境問題への対応との関係について、前者が後者に含まれることを示している。それから私たちは、CSR(企業の社会的責任)だけを問題にするのでなく、組織や社会や地球といったシステムの社会的責任(System Social Responsibility: SSR)や地球環境的責任(System Ecological Responsibility: SER)を課題とすべきことを示唆する。

企業のマネジメントでは、人、モノ、カネ、情報のマネジメントが中心であるが、これからは、システムのマネジメント(企業システムから、社会システム、地球システムなど)が重要になってくるであろう。システムのマネジメントは、企業も社会も地球もシステムなので、企業マネジメントから社会マネジメント、さらに地球マネジメントへと展開する。ここでは、システムのマネジメントは広義の環境マネジメントとなる。私は、システムとしての地球のマネジメントの研究に取り組んできた(北

原・石井、1993；石井、2004B)。それは、まさに、ここでいうシステムの地球環境的責任(SER)の研究につながるものといえよう。

## 2 環境監査と環境マネジメント

### 2.1 環境監査と環境マネジメントのつながり

今日の地球環境時代において、企業など、あらゆる組織は環境問題への対応を最優先課題にする必要があるだろう。企業における環境会計や環境報告書、それに ISO の環境監査などが社会的にクローズアップされている。とりわけ、環境監査の ISO14001 の認証取得のために、環境マネジメント・システムの構築が必要であるところから、“環境マネジメント”(Environmental Management)という用語が、急速に国際社会に浸透しつつあるようにみうけられる。

しかし、わが国でマネジメントを経営と訳すように、マネジメントというと企業経営とか企業管理との通念があり、環境マネジメントという用語が企業の環境管理(環境経営)という意味で用いられることが多い。もし環境マネジメントを企業の環境管理の意味に限定して考察するなら、そのような環境マネジメントの研究は、到底今日の地球環境問題に応えることはできない。

今問われているのは、これまでの限定細分化もしくは要素還元主義の科学のパラダイムそのものだからである。地球における自然の循環システムや生命の連鎖などの問題に、専門分化した個々の分野では対応できないため、従来の科学の枠組みから新しいパラダイムへの転換がもてめられている。既成の経営学や経済学の枠組みをそのままにして、それに環境経営や環境経済などを一つの研究領域として追加するのであれば、限定細分化を助長することになる。(これでは一見環境問題に取り組んでいるようにみえても、根本的な環境対応としては逆行することになる)。そうではなくて、経営学や経済学が、それぞれ全体として環境問題への対応を考える学問に、既成の枠組みを超えてパラダイム転換することが必要なのである。例えば一つのステップとして、地球のための経営、地球のための経済をめざすべきと思われる(石井、2004B)。

それはさておき、環境監査に関する外国の実践として、たとえばアメリカにおけるスーパーファンド法による環境監査、EUの環境管理・監査制度(EMAS)、それに ISO の14001規格の環境監査などがみられる。これら環境監査と環境マネジメントとの関係については、それほど明確になっているわけではない。環境マネジメントの視点から見ると環境監査を内に含み、環境監査の視点から見ると環境マネジメントを内に含むように、互いに他を包含する関係にあるとみることもできる。海外の文献をみると、意外にも、環境マネジメントよりも環境監査の方が理論的にも実践的にも先行しているように見うけられる。しかし、今後の研究の針路としては、環境監査を内に含むような広い環境マネジメントの理論展開が望まれる。今日の地球環境問題に対応するためには、環境監査ではその射程に限界があるからである(石井、2003、92～94頁)。

## 2.2 環境監査と環境マネジメントに関する海外の議論の現状

筆者は、環境監査と環境マネジメントに関する海外の議論の現状をみるため、博士学位論文や著作などを網羅的に調べたことがある(それらに関しての詳細は〔石井、2003第4章；2004A第12章〕を参照されたい)。その結果、次のような結論を提示した。

「環境マネジメントに関する海外の文献を調査して明らかになったことは、今日の地球環境問題に対応するために重要な学問分野である「環境マネジメント」の研究は、まだ緒についたばかりということである。……ウェルフォード、バロウ、コルビィ、カレンバック＝カプラ他の著作を除けば、実践の解説に追われ、深いレベルでの理論的考察はほとんどなされていないという状況とみうけられる。わが国では、明治維新以来、西洋科学の思考様式を導入することに重きをおいて今日に至ったが、欧米では、伝統的な科学の限界が明らかになるにつれ、東洋の世界観に眼が向けられるようになってきた。これまでの西洋的な文明観では21世紀という新しい時代を乗りきれないことが、地球環境の危機的状況に直面して、徐々に理解されるようになってきたからであろう。そこで東洋、とりわけ日本から新しい文明観や世界観あるいは哲学思想を情報発信していきたいものである。わが国の多くの研究分野では、これまで欧米の文献に依拠して研究が進められてきたのが実状であろう。私自身、欧米の参考文献をリストアップして研究することに多大の努力をしてきた。しかしこれからは、海外で依拠すべき文献がない状況では、私たち自身で考えて、研究していかねばならないとの思いを強くしている。今日の人類の危機的状況に応える重要な学問分野として、環境マネジメント学の構築に向けて、私たちは心を一つに協力して取り組んでいきたいと願うばかりである(石井、2003、106～107頁)。」

その後、さらに環境監査と環境マネジメントに関する海外の議論を調査している(環境マネジメントと環境監査に関する海外の最近の議論に関して詳しくは、〔Montabon, 2001; Srofe, 2000; Raines, 2002; Matthews, 2001; Morf, 2000; Quinn, 2002; Kotchian, 2000〕の博士学位論文を翻訳紹介した〔石井・長崎、2003〕の他、〔長崎、2003〕、それに、〔Darnall, 2002; Kraus, 2002; Kollman, 2003〕を参照されたい)。しかし、上記の結論に変わりはない。

なお広義の環境マネジメントの主要な構成要素の一つとして、社会マネジメントを位置づけることができる。企業や地方自治体など組織の環境監査は、経済社会、地域社会、市民社会などの社会マネジメント、さらに地球レベルの環境マネジメントにも大きな役割を果たすことができよう(石井、2004C)。

## 2.3 環境マネジメントのコンセプトの拡大

今日の地球環境の危機的状況に対応するために、環境マネジメントのコンセプトは益々重要になってこよう。その際、環境とマネジメントの2つの概念を次のように拡大して把えることがポイントとなる。環境とマネジメントの、どちらも企業レベルで捉えると、いわゆる環境マネジメントということになる。環境を企業から国家のシステムに移すと、環境マネジメントは、国家のリスク・マネジメントを意味する。国家からさらに地球のシステムに移すと、地球のマネジメントということになる。環境と

いうコンセプトを拡大していくにつれて、マネジメントのコンセプトも変容させていく必要がある。企業や国家というシステムのマネジメントだけでなく、地球や宇宙のシステムのマネジメントを考察する場合には、マネジメントの概念に“癒し”のニュアンスを加味するよう拡げることが求められる。このように環境マネジメントというコンセプトは、多次元・多層のシステムに対して適用されるべき、射程の広いものである。

環境マネジメントの対象を企業、国家、世界レベルで拡げて考察すると、経済・経営思想こそが社会状況の悪化の病源になっており、病んだシステムが個々人にダメージを与えている構図が浮き上がってくる。これに関してイェール大学の法学者のチャールズ・ライクは『システムという名の支配者』（ライク、1998）という著作で、傾聴すべき論考を展開しているのだから、それをとりあげながら、問題の核心に迫っていこう。

ライクは「経済成長こそ、この国（アメリカ）をずたずたに引き裂いている対立の真の源だ」とし、国民を支配している「目にみえないシステムの正体を見きわめなければならない」という。そのシステムとは、公的政府と民間の経済的政府の複合システムである。ここで個人と企業の両方を含む“民間”セクターと公共セクターの二分法が、個人の利益と“民間”企業の利益の亀裂を隠すことになる。実際には企業パワーは公的政府と結びついており、公共と民間の境界線はなく、両者とも“官僚的”になっている。そして“大きな政府”でなく巨大企業こそが市民生活に深刻な影響を与えていることを直視しなければならない（ライク、17頁、25～26頁、43頁、178頁、188頁）。

ライクは、自由市場の神話が、巨大企業の経済的政府をおおい隠しており、益々経済的独裁に向かって進んでいるという。たとえば労働市場を支配しているのは大企業の雇用主であり、自由市場は存在しない。そして大企業が引き起こした貧困のせいで“福祉国家”が必要になったのであり、「福祉とは、働いて生計を立てる機会そのものを剥奪されている人々に対して、社会が果たすべき債務である」という。さらに企業の経営管理システムは、いかなる外部機構の管理も受けず、人間のニーズに無関心という。経済的政府の権力者たちは貧しい人々の責任に注意を喚起し、権力にともなう責任については回避する。現在の経営管理システムがよくないのは国民に対して責任を負わず、国民の利益の代わりに自らの利益を図るからである。企業の権力だけでなく、科学技術の専門家にも、その知識に対する特別な責任がある（ライク、51頁、68頁、71頁、75～76頁、138～141頁、188頁）。経営者だけでなく、経済学者、経営学者も専門家としての自らの責任を自覚する必要があるだろう。

ライクは、企業や政府の大きな組織に特徴的なこととして人間性の喪失があるが、これは組織の成功が経済的効率性によって決まるからという。経済成長が進めば進むほど経済的、組織的効率性のみを追求することによって、社会の対立という図式がつくりあげられる。そしてシステムによる不正は、個人的責任をだれも負わないところに問題がある。システムの不正に対して国家の制度で対応できないのだから、市民が批判していくべきである。アメリカの社会病として経済的死に直面した労働者が周囲

の人間を道ずれに無差別殺人を犯すことがあるという(ライク、82頁、116～117頁、130～131頁)。わが国においても、以前から資金繰りなどで中小企業の経営者の自殺が誘発されているが、今や、このような殺人誘導行為をひきおこしているシステムこそを糾弾しなければならない。

民主的な社会であるためには、情報開示システムと、そのチェック・システムを兼備することが肝要である。チェックは監査や監視と類似する概念であり、監査や監視のあり方が、社会のあり方に大きな影響を与える。監視に関して、ボガードは、「情報開示の条件を戦略的に管理すること」というアンソニー・ギデンスの監視の定義を引用すると共に、監視が社会に偏在していること、新しい監視はより高度で純粋な形態の管理であること、また「軍隊が開発した命令系統短縮の手法はのちにフレデリック・テイラーによって民間部門に移出され、科学的管理法としていわゆる「経営科学」につながっていくことなどを指摘している(ボガード、33頁、127～128頁、156頁、184頁)。現代経営学でも経営戦略論が盛んに議論されているが、企業の戦略でなく、生活者としての市民の立場に立った経営学のパラダイム転換が求められているように思われる。そのためにも環境マネジメントを監査や監視のコンセプトとつなげて、社会の病んだシステムをいかに癒すかに焦点をあてて考察することが必要となろう(石井2003、141～145頁)。

### 3 環境マネジメントから意識マネジメントへ

筆者は、前述のように、企業の環境のマネジメントから、社会や地球の環境のマネジメントにまで、環境とマネジメントのコンセプトを拡大して、“地球マネジメント”という着想で研究してきた(北原・石井、1993)。しかし、地球環境問題への対応には、私たち一人ひとりの意識が変わらない限り、限界があると確信するに至った。そこで、環境問題と意識問題は、硬貨の両面であり、環境問題にとどまらず、意識問題にまで、視線を拡げる必要性を強調した(石井、2004B)。それは、地球環境問題から地球意識問題へのターニング・ポイントの認識であり、環境マネジメントから意識マネジメントへ、さらに環境教育から意識教育への一連の転回を促すものであった(石井、2003)。

近時、わが国はじめ国際的に注目されている ISO の環境監査が対象とする環境マネジメントでは、意識マネジメントに直接踏み込めず限界がある。環境 ISO の限界を超えて、意識マネジメントに踏み込むために、“スーパーISO”という意識マネジメントの実践手法を考案した。まず、スーパーISO の担当者としての“環境オンブズマン”の自己診断法を提示した。そして、エコロジカルな企業となるために、企業版スーパーISO のチェックリストを提示した。それから、家庭版スーパーISO や社会版スーパーISO の各実践指針を提示し、学生による実践を試みてきた(石井、2004B)。またもう一つの手法として、学生版スーパーISO やコミュニティ版スーパーISO の各実践指針を提示し、学生による実践を試みてきた(石井、2004A・B)。

“意識マネジメント”に関しては、私たち一人ひとりひとりの“私”の意識をマネジメントすることが肝要である。意識マネジメントを意味あるものにするためには、

“私”はスピリチュアルな存在との認識が前提もしくは出発点となる。ここで“スピリチュアル”という言葉を使うと抵抗を感じる向きもあるかもしれない。しかし、WHOにおいて、「現代人における霊性(スピリチュアリティ)の欠如が地球環境の危機や医療の荒廃を招いている。“スピリチュアル”という要素が入らなければ真の健康とはいえない」として、“スピリチュアル”を健康の定義にとり入れることが検討されたことに注目していただきたい(小田・中嶋・萩生田・本山、2001)。

今、私たちは、スピリチュアルなレベル(もしくはスピリチュアリティ)に眼を向けることが必要と思われる。なお海外においてもスピリチュアル・マネジメントに関するアカデミックな研究は、ほとんど見うけられない。たとえば〔Kotchian, 2000〕がみられる程度である。またアカデミックなものではないが、物語の形をとっている〔ポールマン、1996〕は、スピリチュアル・マネジメントの実践として、注目されることを付言しておこう。意識マネジメントには、スピリチュアルなレベルでのマネジメントが不可欠であるが、スピリチュアル・マネジメントに焦点をあてると、現実から遊離しかねないということもある。そこで、後述のように、環境マネジメントと意識マネジメントを統合する“ホリスティック・マネジメント”という新しいコンセプトが有効な視座となろう。これ迄、ホリスティック哲学から、ホリスティック医療とホリスティック教育という分野があるが、私は、次節で、癒し、教育、哲学の一体化をめざす、ホリスティック・マネジメントを提案する。

#### 4 ホリスティック・マネジメントに向けて

医療では、ホリスティック医療という分野があり、スピリチュアルな次元にまで踏み込んでいる。また教育の分野でも、ホリスティック教育(ミラー、1994)として、スピリチュアルな次元に深く関わって、実践されているように見受けられる(シュタイナー、2001; クリシュナムルティ、1988)。医療や教育におけるホリスティック・アプローチは、哲学もしくはシステム論でのホロンやホーリズムの概念を適用したものと見うけられる。哲学上の議論では、ケン・ウィルバーが、ホリスティックな理論家は外面のみで内面(もしくはスピリチュアルな次元)を見ていないと批判したり、システム科学の全体論(ホーリズム)は外面的な全体論にすぎず、今や霊性(スピリチュアリティ)、さらに内面性の復権こそが課題とされるべきと指摘したこと(ウィルバー、2000)を、とりあげたことがある。

このように、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のに、そ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、後述のように内面やスピリチュアリティに踏み込んでいるというのは、意外に思われる。これは、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始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、現場で身をもって体験し実践していることによるのかもしれない。恐らく、愛についても同じことが言えるであろう。哲学者は、愛なしに愛を論じがちであるように思われる。学者よりも、医療や教育などの実践の中で生きている人々の中にこそ、愛が溢れるのをみる機会が多いのではないだろうか。

外面と内面の問題をさておいても、システム哲学の見方では、下位のシステム(ホロン)はより上位のシステム(ホロン)の一部であり、ホロンの次元を上昇して、より大きなホロンへの統合を考える必要がある。ホリスティック医療も医療という分野を超えて、またホリスティック教育も教育という分野を超えて、より大きなレベルのホロンに統合され、進化していくと見たい。シュタイナーも「教育がひとつの治療的な作用である以上、教師たちがある程度の正しい医学的な知識を持っていることは実際に必要であり、これはどうしてももたざるをえず、またもつべく努力しなければならない」(シュタイナー、2001)と、両分野の相互浸透について言及している。その際、ホリスティックな各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”というコンセプトを提案したい。

ここでホリスティック・マネジメントとは、狭義には、企業などの組織のホリスティック・マネジメントを指す。経営学の分野では従来の人、モノ、カネ、情報のマネジメントからスピリチュアルな面に踏み込んだ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。また学問と実践全体のレベルを視野に入れて、医療、教育などホリスティックな諸分野を統合していく、また地球マネジメントをも内に含んで進化していく、広義のホリスティック・マネジメントが時代の要請といえよう。

ホリスティック・アプローチは、一種のシステム論的アプローチとみられるので、上述のように、医療や教育などの各分野を、より上位のホロンとしてのシステムに統合していく見方をする必要がある。教育や医療などと細分化された領域をつなげ相互浸透していくこと、もしくはそれらの各分野を包み込みながら進化していくことこそ重要であると重ねて強調しておきたい。

ホリスティック・アプローチが哲学レベルで外面のみを対象とするなら、内面(またはスピリチュアルな領域)、ひいてはスピリチュアル・マネジメントに踏み込まず限界があることは言うまでもない。しかし、ホリスティック医療やホリスティック教育のような実践に見られるように、内面(またはスピリチュアルな領域)をも対象とするなら、スピリチュアル・マネジメントに立ち入っていると見えよう。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・マネジメントは、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、まさに見える世界と見えない世界の全体をみつめて、そのバランスをとるプロセスとみなされる(石井、2003、254～256頁、275頁)。

以上のように、ホリスティック・マネジメントの射程は広く、ホリスティック医療とホリスティック教育の統合にとどまらない。それは、見える世界の環境マネジメントと見えない世界の意識マネジメントの統合を可能にする鍵概念となる。そして、ホリスティック・マネジメントの領域を開拓することこそが、本研究の主たる課題である。

## 結びに

企業マネジメントから社会マネジメントへの進化、次いで環境マネジメントから意

識マネジメントへの進化について述べてきた。そして、環境マネジメントと意識マネジメントを統合するホリスティック・マネジメントの射程を明らかにした。社会的存在としての企業は、CSR(企業の社会的責任)や CER(企業の環境的責任)などに眼を向けなければならない時代状況になっている。その際、企業は、他企業との競争にばかり腐心するのではなく、社会のあり方、地球環境のあり方などをつなげて、自らの企業のあり方を求めることが肝要である。

そこで、どのような企業社会が望ましいかを考えるうえで注目すべき著作として、カプラ等の『エコロジカル・マネジメント』や、ホーケンの『サステイナビリティ革命』が挙げられる。カプラ達は、地球環境を考慮した企業のあり方を、伝統的な環境監査から、新しいエコロジー管理への移行も含めて、パラダイム転換の下に提示している。

一方、ホーケンは、サステイナブルな企業社会のあり方について、次のような見解を提示している。長くなるが、重要なので、引用しておきたい。

「ビジネスの究極の目的は、単に金儲けではないし、そうあるべきではない。また、単に物を作ったり売ったりするシステムに過ぎないわけでもない。ビジネスの目的とは、サービスや創造的な発明、あるいは倫理観を通じて、人類全体の幸福を増大することである。金儲けだけでは全く無意味で、われわれが住む複雑で腐敗した世界を誤って追い求めているに過ぎない」(ホーケン、22～23頁)。次に、「快適なライフスタイルを好み、それがなければそれを望む。ビジネスは固有の欠陥を持っているが、それはわれわれ自身の欲望によって生み出され強化される。……修復的経済は次のようになる。つまり、われわれは、知的に設計され組み立てられ、あらゆる段階で自然を模範にする、つまり企業と顧客とエコロジーが共生しながら反映するビジネス文化を心に描く必要がある。本書は、人類の完全な変容を必要とせず、企業所有者、従業員、顧客、それに地球上の生物のためになるようにビジネスのシステムをデザインし直すためのものである」(ホーケン、40～41頁)。それから、「社会が企業に科しうる最も重い刑は、企業の解散を求めることである。あらゆる企業設立許可証の文言に従えば、理論上は依然として市民がその権限を握っている。われわれが政府を通じて行動すれば、故意に法律を破り他人に損害を与えた人を投獄する権力を自らに認めても問題はない。われわれは企業についても同じ権利を取り戻さなければならない。……個人に対する死刑の方が、少数の会社が生存権を奪うことより物議をかもしないというのは注目に値する。ひとつの企業がいったい何人を傷つけたら、われわれはその企業が存在すべきか否かを問えるのだろうか」(ホーケン、193頁)。

上記のホーケンの見方は、企業社会のあり方を考えるうえで、これ迄述べてきたこととつながるところがあり、数々の示唆に富むように思われる。

それはさておき、本研究は、「はじめに」で述べたように、サステイナビリティが重視される時代にゴーイングコンサーンとして、存続できる組織への道の、バイパスを索めるものである。そのような組織は、競争力とどのように関係するのだろうか。もしかしたら、サステイナブルな組織は、他と競争するのではなく、互いにコミュニティの一員としての協調性が問われるのではないだろうか。

そこで競争を前面に押し出さない方が、かえって組織のサステナビリティを確保できるのではないかという、逆説の妥当性を確かめることにもチャレンジしたい。それは、「日本発のユニークで独創的で先端的な研究」であるために、科学と(秘教など)東洋の思想や哲学をつなぐ、困難な作業を伴うことになるろう。

それは夢物語のようにみえるかもしれない。しかし、続稿で取りあげる、“私”の意識マネジメントの実践レポートは、その逆説が成り立つ可能性を示唆しているように思われる。筆者は、本研究を、ホリスティック・マネジメントの鍵概念で、環境マネジメントと意識マネジメントを統合するとともに、アカデミックな研究と(秘教など)東洋の思想や哲学に橋を架けることも視野に入れて、企業など組織のあり方を探求する一里塚としたい。

#### 【参考文献】

- Darnall, Nicole (2002) "Why Firms Signal Green : Environmental Management System Certification in the United States," Ph.D.Dissertation, the University of North Carolina.
- Hawken, Paul(1994) *The Ecology of Commerce*, Harper Business. (ポール・ホーケン、齋田栄作訳『サステナビリティ革命』ジャパン タイムズ、1995年)。
- Henriques,A.and Richardson,J.(eds.) (2004) *The Triple Bottom line: Does it All Add Up ?— Assessing the Sustainability of Business and CSR*, Earthscan.
- Kollman, Kelly L.(2003) "Convergence through the Back Door: The Implementation and Use of International Environmental Management Standards in Germany and the UK," Ph.D.Dissertation, the George Washington University.
- Kotchian, Sarah Bruff (2000) "Converting to Spiritual Profits : CEO Faith and Corporate Environmental Performance", Ph.D.Dissertation, The University of New Mexico.
- Kraus, Jennifer L.(2002) "The Implementation of ISO14001 – Conformant Environmental Management System and Occupational Injury & Illness Rates along the U.S.-Mexico Border, University of California and San Diego State University.
- Matthews, Deanna Hart (2001) "Assessment and Design of Industrial Environmental Management Systems", Ph.D.Dissertation, Carnegie Mellon University.
- Montabon, Frank Lloyd (2001) "An Exploratory Study of the Capabilities, Structures and Performance of Environmental Management Systems", Ph.D.Dissertation, Michigan State University.
- Morf, Duffy A.(2000) "ISO9000 and the CPA : A Current Assessment of Progress in a Key Area of Assurance Services", Ph.D.Dissertation, The University of Mississippi.
- Quinn, Larry P.E.(2002) "Using ISO 14001 Gaps Analyses to Improve Sustainability of Water Programs and Projects, Ph.D.Dissertation, Colorado State University.
- Raines, Susan Summers (2002) "Unheard Voices in International Environmental Agreements : Implications of Stakeholder Absence on the Legitimacy and Efficacy of ISO 14001, Ph.D.Dissertation, Indiana University.
- Sroufe, Robert Paul J.(2000) "Environmental Management Systems: Implications for Operations Management and Firm Performance", Ph.D.Dissertation, Michigan State University.

- 石井薫『環境マネジメントー地球環境時代を生きる哲学』創成社、2003年。
- 石井薫『環境監査(第二版)』創成社、2004A年。
- 石井薫『地球マネジメント入門(第二版)』創成社、2004B年。
- 石井薫「公共監査による社会マネジメント」『経営論集』(東洋大学)63号、2004C年11月、1～15頁。
- 石井薫・長崎貴之「(翻訳紹介)環境マネジメントと環境監査に関する海外博士学位論文の紹介」『地球マネジメント学会通信』第53号、2003年10月。
- ウィルバー、ケン、吉田豊訳『科学と宗教の統合』春秋社、2000年(Ken Wilber, *The Marriage of Sense and Soul: Integrating Science and Religion*, 1988)。
- 小田晋・中嶋宏・萩生田千津子・本山博『健康と霊性ーWHO(世界保健機関)の問題提起に答えてー』宗教心理出版、2001年。
- 北原貞輔・石井薫『地球マネジメント』東海大学出版会、1993年。
- クリシュナムルティ、ジッドウ、大野純一訳『英知の教育』春秋社、1988年。
- シュタイナー、ルドルフ、新田義之訳『オックスフォード教育講座ー教育の根底を支える精神的・心的な諸力ー』イザラ書房、2001年。
- スクワイヤー、S. E. 他、平野浩正訳『名門アーサーアンダーセン消滅の軌跡』シュプリングー・フェアラー東京株式会社、2003年。
- スティグリッツ、ジョセフ・E., 鈴木主税訳『人間が幸福になる経済とは何か』徳間書店、2003年。
- 長崎貴之「(翻訳紹介)環境マネジメントと環境監査に関する海外著作の紹介」『地球マネジメント学会通信』第54号、2003年12月。
- ボガード、ウィリアム、田畑暁生訳『監視ゲームープライヴァシーの終焉』アスペクト、1998年。
- ボールマン、リー・G. & ディール、テレンス・E., 山川紘矢・山川亜希子訳『スピリチュアル・マネジャー』新潮社、1996年。
- みずほ総合研究所『エンロン・ワールド・ショック』東洋経済新報社、2002年。
- ミラー、ジョン・P., 吉田敦彦・中川吉晴・手塚郁恵共訳『ホリスティック教育ーいのちのつながりを求めてー』春秋社、1994年(John P. Miller, *The Holistic Curriculum*, 1988)。
- ライク、チャールズ・A., 広瀬順弘訳『システムという名の支配者』早川書房、1998年。
- 矢野友三郎・平林良人『新世界標準 ISO マネジメントー品質(第一世代)、環境(第二世代)から社会的責任(第三世代)へ』日科技連出版社、2003年。