原著論文

組織における「志」

－ 人と組織の価値創造・行為変容モデル －

林 成光

東京工業大学大学院社会理工学研究科

KOKOROZASHI MODEL IN THE ORGANIZATION

－ THE INTELLECTUAL CAPITAL FOR THE VALUE CREATION AND THE ACTION CHANGE －

Shigeaki HAYASHI

Graduate School of Tokyo Institute of Technology, 2-12-1 Oookayama, Meguro-Ku, Tokyo 152-8550, Japan

Abstract : A person creates value—named “*Kokorozashi*” in this paper—in his or her mind by receiving and interpreting some emotional messages that affect his or her feelings or will. It can be visibly shown as text which means contribution to others and comparison with the rivals. “*Kokorozashi*”, which includes a very dynamic context, facilitates action change through its learning, challenges and contribution. In this paper, I propose the “*Kokorozashi Model*”, which is composed of the processes of value creation and action change. Further, this paper suggests the concept of “*Meta Kokorozashi*” to comprehend the “*Kokorozashi* of an organization” as the organization’s people subjectively feel it. When a man tells a story into which put “*Kokorozashi*” by the first person plural, we can assume that it is the “*Kokorozashi* of an organization”.

Keywords : *Kokorozashi, Value Creation, Action change, Emotional message*

1. は じ め に

人は眼前に広がる世界のなかで何かに後押しされ、困難を承知で誰か（何か）のために身を尽くし、新たな価値を生み出すことがある。人は感情を揺り動かすものを心に刻み、自らの心のありよう、心の目指すものを描く。そこにはその人なりの生き方、経験によって、幾層にも紡ぎ培った固有の身体が介在する。そして人は心のありよう、心の目指すものに従って身体を操作する。このような文脈を、本稿では「志」と捉え、その一連のプロセスを価値創造と行為変容と言う概念を用いて説明を試みる。

空海（774～835）はその著『声字実相義』に「文字の所在は、六塵その体なり。六塵の本は、法仏の三蜜、即ち是なり」[1]と記し、知覚されるもの（六塵）の認識対象は文字が本質であり、その根源は法仏の身体・言語・心の行為（三蜜）にあることを伝え、わたし達が知覚し、認識するもの（六塵）は、わたし達そのものの存在と行為（三蜜）によって創造されるものであることを示唆する。

これまでの企業の価値創造とそれを支える感性情報に関して振り返ると、それは作り手の価値と消費者の価値に焦点を当て、それぞれの領域を繋ぐ製品開発や境界連結としての感性であった[2-5]。本稿ではこのような企業の価値創造プロセスに組織プロセスの視点を投射して議論を行う。すなわち、作り手はひとりの存在ではなく組織の一員として価値創造プロセスに関与している。売り手もしっかりである。そして

その両者は組織境界内での協働を通じて価値を創造している。そこから生まれる感性情報は単に製品に埋め込む価値や広告宣伝の「売り文」に止まらない。むしろ、組織プロセス内相互に流れる人々の膨大な感情こそが製品の価値を創造し、高めていく有効な資源と捉えるべきである。

本稿では、人々の感情を揺り動かす感性情報により立ち現れる「志」が新しい価値を創造し、行為の変容を促進する、「志のモデル」を提言する。「志のモデル」は一人単数形で語られる「個人の志」に加え、組織を個人の集合概念と捉え、一人称複数形で語られる「志」により「組織の志」を把握しようとする「メタ志」の概念を提唱する。

本稿では、「志」をものの価値のみならず企業の価値をも創造する無形の知的資本（*Intellectual Capital*）と捉え、組織を構成する人々の「志」を組織と経営のファンダメンタルズと位置付ける。

2. 価値創造の組織プロセス

大量生産、大量消費に支えられた「造れば売れる」時代には、製品に重視されるものは便利な機能と、主に工業意匠としてのデザインによる付加価値が重視された。しかしながら人々に欲しいものがいきなり、大量生産・大量消費の時代が終焉した今日においては「付加価値付けから価値そのものの創出へ」([6], p.152)と製品の位置づけが大きく変容した。すなわち価値創造とは、単に製品を貨幣的対価に変換する活動のみならず、「顧客の行為と経験」(ibid. p.173)を創

造的に提供することを含んでいる。したがって価値創造は単に境界連結行為のみに伴うものと言うより、企業が製品・サービスを生み出し供給するあらゆるビジネスプロセスに関ることが判る。

このように顧客、市場と作り手をめぐる感性的な価値創造には以下の様な眼差しが注がれてきた(図1)。

- ① 製品開発(R&D)におけるもののデザインに関する視点
- ② 消費者に訴求するレトリックと広告デザインに関する視点

この創造された価値の大きさは売れ行きとか評判と言った市場価格や統計数値によって評価することができた。

また小阪・椎塚[2]は作り手、消費者の2領域にマーケティング(売り手)の領域を付加し、売り手の連鎖性を捉えた境界連結的な視点に立脚する統合的な考察を行っているが、組織プロセス内の感性情報を直接は扱っていない。

もの(製品)を巡る組織プロセスを簡単に示せば、例えば(図2)の様に表すことができる。

設計情報は、設計開発担当者の「一般的な状況」の理解の元、人々のそれぞれのこれまでの経験と学習の蓄積(ここでは「配置と履歴」と記す)に照らしつつ、設計情報の塊と言う価値を生み出す。それには設計者の主観的認識や思いと言った、合理的な設計情報とは異質の主観的感情的情報が込められている。製造部門はもの概念としての製品の設計情報から一般的なもの(製品)を生み出す。ここにも作り手のこだわりや思いと言った、一般的な製品とは異質の主観的感情的情報が込められている。また営業・マーケティングは、製品としての一般的なものと顧客の個々別々の状況理解との適

図1 製品を巡るこれまでの価値創造の視点(筆者が作成)

図2 組織プロセス内の価値の流れ(筆者が作成)

合を模索する。そこにも、例えば顧客への貢献、と言った売り手の主観的な思いが込められる。

以上から価値創造には、(図1)のようにも(製品・サービス)に媒介される経済的対価に変換される側面と、(図2)のなかに埋め込まれるそのプロセスに関する者のこだわりや思いといった、それ自体は経済的対価には変換し得ない主観的感情にかかわる側面の2つが上げられる。

また、ものに媒介される価値創造も、組織にかかわる人々の主観的感情的情報によって展開されていることが判る。組織プロセス内の感情的情報を「感情を揺り動かすパワー」[7]として活用することによって、製品そのものの価値や事業の価値を高めることができる可能性がある。

そこで本稿では、組織プロセスの個人内過程にあるこのような感性情報が「志」を形成するものと捉え、つぎに章を変え「志」のメカニズムを解明する。

3. 志とは何か - 感性情報による価値創造モデル

林(2006)は、「志」の「心の向かうところ。心にめざすところ」(広辞苑、第5版)という語義から「向かう」「めざす」と言う動作を伴う文脈に注目し、身体に暗黙的な構造として組み込まれ、身体を介した時空間の動的な営みが「志」であると捉えている。そして「志」を「心の目指すところへ自己を向かわせる、身体を介した時空間の動的営みであり且つ知的な営み(学習)を伴う活動」であると指摘する[8]。

しかしながら林のこのような主張は概念レベルの提言に止まり、「志」の実態を可視的に捉え評価することが困難であった。本章ではまず「志」のメカニズムを解明する上で、「志」を可視的に扱うことが可能な構成要素の定義を試みる。

まず「志」の表出形態に注目してみよう。

例えば、本田宗一郎の「日本一は真の日本一ではない。世界一であって初めて日本一となり得る」[9]、稲盛和夫の「(創業の地)原町一の会社に、次は中京区一、そして京都一、日本一、その先は世界一」[10]等は、創業経営者の「志」を表出した言説と捉えることができる。また居酒屋経営者である大嶋啓介も「日本一のチーム」「日本一の居酒屋」を掲げる[11, 12]。これらの事実から「志」の表出形態の一つとして「他者比較」を挙げることができる。

また、語りつくされた感のあるホンダのCVCCエンジン開発にまつわる創業者と開発技術者のエピソードは「志」が単に「他者比較」に止まらないことを示唆する。環境にやさしいエンジンの開発で社会に貢献する高次の意義が、単に「ビッグスリーに勝つ」と言う相対的な他社比較より重んじられる。

松下幸之助は「産業人の使命は貧困の克服にある。社会全体を貧しさから救って、富をもたらし」ことを使命と受け取った[13]。稲盛和夫は常に「世のため人のため」と言う経営哲学を説く[14]。居酒屋店長として限界と挫折を感じていた大嶋を安堵させたのは「将来、お母さんのような家庭の味をだせる小料理屋をやりたい」と綴った女子社員の入社動機

の作文だったという。大嶋は「この子の夢はつぶしたくない」「この子のためにも自分のためにも、俺はもう一度頑張ろう」と決心し答えを導き出したと述べる [11]。この大嶋のエピソードは、人の「志」は感情を揺り動かされるなにかによって立ち現れると言うことを示唆している。

以上のエピソードから、「志」は「他者比較」と「他者貢献」の言説によって可視的に表出され、この2つの表出要素を立ち現せるものが感性情報としての「感情を揺り動かすもの」であることが明示された (図3)。

すなわち感情を揺り動かす感性情報を自己の固有の文脈に照らして受容し「志」と言う価値を創造する心的プロセス、**(感情を揺り動かすものv) → (志k)**の存在が明らかとなる。ここで「感情を揺り動かすもの」と呼ぶのは、このような感性情報には、①身体から発せられる言語情報そのものと、②非身体的な媒体や象徴が直接的或いは暗喩的に還元する意味としての言語情報、の双方が含まれるからである。

次にこれらの「志」の可視化要素である「他者比較」と「他者貢献」はテキスト化された実際の経営理念にどの程度記述されているかを見てみよう。筆者は、社会経済生産性本部編『ミッション・経営理念：有力企業 983 社の企業理念・行動指針』[15] より無作為で 53 社を抽出し、そのテキストを確認、分析を行い、対象企業の組織境界外への他者貢献姿勢と業界順位等の他者比較姿勢に関する記述の有無を確認した。その結果 (表4)「他者貢献」はテキスト化された経営理念の中心的課題として多くの企業に記述が見られた (73.6%) が、「他者比較」に関する記述は僅か (3.8%) であった。これは「他者貢献」は組織境界を超えて表出される文脈であるのに対して、「他者比較」は組織境界内で用いられる文脈であると考えられる。

本章の議論から、感情を揺り動かす感性情報が人の内的過程に新たな価値としての「志」を創造し、その「志」は「他者比較」「他者貢献」と言う新たな文脈に繋がることが明らかになった。

しかしこれまでの研究で主張されてきた「志」の概念では「心の目指すところへ自己を向かわせる」[8] 動的な文脈が重視された。本稿のここまでの議論は「志」を可視的に捉える

図3 「志」の表出の仕方 (筆者が作成)

表4 経営理念の記述の有無 ([15] を元に筆者が作成)
他者比較の記述2件:「業界で卓越する」「業界をリードする」

	記述アリ	記述ナシ	N = 53
他者貢献	39 73.6%	14 26.4%	
他者比較	2 3.8%	51 96.2%	

ことに重点を置き、「志」の表出形態の静的側面に焦点を当ててきた。以降の2つの章では、先ず (感情を揺り動かすものv) → (志k) という単純な図式から、vが如何に解釈され感情を揺り動かすものとして受容されるかを検討し、さらに「志」の動的側面、すなわち「志」と行為要素の関連性について考察を続け、従来の議論の肉付けを行うことにしよう。

4. メッセージ受容プロセス

前章の議論の背後には、テキストとしてのメッセージが様々な意味、文脈を形成し「感情を揺り動かすもの」(感性情報)として人々に受容されるメカニズムの存在が示唆される。しかし「将来、お母さんの味が出せる小料理屋をやりたい」と言う22文字のテキストが何故居酒屋店長の感情を揺り動かしたのかは明らかになっていない。

秋澤 (2006) は老舗呉服店の生存をかけた事業変革の事例から、「世界一のきもの屋になる」「きもの新市場創造」と言った三代目経営者の「力を持つ言葉としての経営戦略」「命を賭けたことば」を考察する中で、創業者、先代、三代目の個々の「経験と言う偶然の集合」、すなわち「コンテキストの固有性」が後押しをしていることを指摘する [16]。テキストとしてのメッセージを解釈し受容するためには、その個々の背後にあるその人自身の経験と学習が深く関り、メッセージの置かれた文脈とそれを受け取り解釈する個人との間の相互作用の存在が示唆される。このような解釈する身体に固有の主観的な学習と経験の蓄積は、桑子の主張する「身体配置」と「事実と価値を連続的に捉える…時間配列(履歴)」の不可分性により捉えることができる [17, 18]。

認知対象としてのメッセージは、何者かが媒介しなければそれ自体が成り立ち得ない。これまで「感情を揺り動かすもの」としてきたのは、テキストを媒介するものは身体に止まらないからである。例えばメッセージを媒介するものとして何らかの装置、物質、表象としての象徴が上げられる。

ある状況から生み出されるメッセージは、その状況とそれを媒介する個々の「身体配置と履歴」の交差によって立ち現れる場の固有の文脈に依存しつつ、メッセージの文脈を構成し受容されていく。(図5)により説明しよう。あるメッセー

図5 メッセージの受容プロセス (筆者が作成)

ジはある状況0から何ものかの身体の配置と履歴に後押しされ、その主観的な状況の認知と解釈によって立ち現れる。そのメッセージは時系列を追って同様の交差を展開しながら受容されていく。それは個人内過程の深い内省であったり、また「不完全なものの語りを、語られ続く過程のなかで深める」[19] ためのディスコースやダイアログであったりする。

このような視点から「感情を揺り動かすもの」によって「志」が創造されるプロセス ($v \rightarrow k$) にも個々のコンテキストの固有性が強く後押しをしていると考えることが妥当であろう。

それでは章を改め「志」と動的な行為要素との関連について議論を進めて行くことにしよう。

5. 「志」と行為の関連：「志」による行為変容モデル

本章では「志」の動的側面に関心を払い、心の目指すところへ自己を向かわせる行為との関連を考察する。

これまでの研究では、「志」は知的活動、すなわち学習を伴う身体の動的な営みと捉えられた。また本稿のこれまでの考察からは、「志」は「日本一」「世界一」と言った「他者比較」として、また「世のため、人のため」「この人のため」と言った「他者貢献」として、可視的に表出されることを明らかにした。この3つの視点に従って「志」の関連する行為要素として「学習」「挑戦」「自己犠牲」が挙げられる。

Kotter (1996) は「優れた生涯学習者であるリーダーは高い基準ととてつもない目標、人生における真のミッションを持つ」ことを指摘する [20]。この文脈からもこの3つの行為要素は概ね妥当といえるだろう。

他の行為要素としては、例えば業績や目標達成の行為要素が挙げられるかも知れない。これは企業において営業目標等の義務的概念として捉えられることがしばしばあり、また売上、利益、市場占有率のように対象指標も経営環境や経営戦略によって変わりうるため、普遍的な「志」の行為要素としては棄却することにおこう。

以降、学習、挑戦、自己犠牲の3つの行為要素と「志」との関連性に目を向けて考察を進めることにする。「志」と3つの行為要素は(図6)の様な関連性を持つと推定される。(志k)の背後には解釈する身体に組み込まれた「メッセージ受容プロセス」が存在する。

前章であげた大嶋の居酒屋店長の例を用いて、(図6)により記述してみよう [21]。

図6 「志」と行為の関連 (筆者が作成)

k0 = [俺、もう店長辞めよう]

L0 = [どうせできない]

st0 = [すぐにあきらめる]

Co0 = [こいつに何を言っても無駄]

v = [女子社員の入社動機、作文、お母さんの味が出せる小料理屋をやりたい]

$v \rightarrow k1$ = [この子の夢を潰したくない、俺はもう一度頑張ろう]

k1 → L1 = [チームづくりのための話し合い]

k1 → st1 = [年長の料理長を説得]

k1 → Co1 = [この子のために逃げ出さない]

女子社員の入社動機をつづった作文vによって感情を揺り動かされ、店長の「志」はk0(もう辞めよう)からk1(この子のためにもう一度頑張ろう)に変容したのである。この一連のプロセスから(図7)のようなモデルが提示できる。

さて、ここで「感情を揺り動かすもの」「志」「行為」の計測と評価の検討が必要になる。先ほどの居酒屋店長の例に基づけば、v(将来、お母さんの味が出せる小料理屋をやりたい)の入力により、志kと行為要素L、st、Co、の値の変容が以下の様に記述される。

k0 → k1 (もう辞めよう → もう一度頑張ろう)

L0 → L1 (どうせできない → チーム作りの話し合い)

st0 → st1 (すぐあきらめる → 年長の料理長を説得)

Co0 → Co1 (何言っても無駄 → この子のために逃げない)

この記述結果は椎塚(2008)が提唱する「感性価値の創造」[22](図8)の概念の実用化によって説明が可能となる。

椎塚モデルはもの語り性軸を一つの文脈内に捉え、「感動・共感のレベル」の最大出力となる点はどこかと言う視点に立つものと思われる。テレビのメタファーで言えば番組最大の見せ場で、メッセージの受け手である視聴者の感動と共感が最大になると言う見方である。

本稿の視点は、椎塚のこのような視点に依拠しつつ、もの語り性を人の生活世界を流れる一連の文脈、連続する時系列の中で捉えていく。なぜなら、わたし達は常にいまここで時

図7 「志」による価値創造・行為変容モデル (筆者が作成)

図8 感性価値の創造（椎塚, 2008, p.432より）

間と空間が交差する身体的位置に連続して立ち現れては消える「持続の継起的実現」としての「エポック」[23]を解釈しそれを受容し、それに勇気付けられたり、時には塞ぎこむような悲しみに打ちひしがれつつ、感動と共感のなかに生きているからである。

本稿の「感情を揺り動かすもの v 」は「感性価値創造」概念の「もの語り性」変数として、 k , L , st , Co の何れも「感動・共感のレベル」の従属変数として捉えることができる。但し、行為要素 L , st , Co は価値 k の影響下にあり、 k との関連性を持つ。 k の背後には固有の文脈を形成する「身体の配置と履歴」が埋め込まれている。

以上の概念に基づき、大嶋の居酒屋店長の例を当てはめると(図9)のようなグラフに表現することが可能となる。もの語り性変数には感性情報 v （将来、お母さんの味が出せる小料理屋をやりたい）による、価値 k 、行為要素 L , Co , st の質的変容を主観的な尺度評価によって可視的に捉えることが可能となる。

この際注意すべき点は「もの語り変数」 v はテキスト化が可能な事実変数であり、価値と行為要素の「感動共感のレベル」は関与的な記述者（或いは観察対象者）の主観によって評価できる点にある。(図9)の記述例では、記述者の主観的評価は、「もう一度頑張ろう」と言う新しい価値に対する行為配分の重点を、学習志向より挑戦志向、自己犠牲に置かれていることが窺える。このような行為の配分特性は、記述者固有の「身体の配置と履歴」に依拠するものと考えられる。

6. 一人称複数形で語る「志」

本稿のここまでの議論は、組織プロセスにおける個人の志(k)に焦点をあててきた。それは一人称単数形で語られる「志」であった。本章では「志のモデル」を一人称複数形で語ることによって「組織の志」(K)を如何に捉えることができるかを考察しよう。

個人が一人称単数形で自己の「志」を語るように、個人は自己が所属する「組織の志」を語るができる。この個人が自己の帰属する組織の向かうところ、目指すところを一人称複数形で語る時、それは固有の文脈を背景とする主観的な組織の志にはかならない。このような個人が主観的に捉えた組織の志の概念を本稿では「メタ志」(mk)と捉える。すなわち、組織構成員としての自己が包含される上位の組織の志

を、自己の主観によって代替・置換するものとして位置付けることができる。言い換えれば、実体身体に伴わない組織を人的集合概念と捉え、身体を有する個人の主観により語られる「志」によって「組織の志」を把握しようとするものである。

また、一人称単数形で語られる個人の志(k)がその人の「身体配置と履歴」を背景とするように、一人称複数形で語られる組織の志も個人が主観的に捉える組織空間の「配置と履歴」を背景としている。

この考えに従えば、組織を「仮想身体」とみなすことにより、本稿がここまでの議論で提案した「志のモデル」を組織に適用することが可能となる。なぜならば「志のモデル」は、事実としてのテキストに基づき、その主観的な解釈を可視的に説明するモデルを提供している。そしてその主観的な解釈には、固有の文脈としての「身体配置と履歴」の一端が表出している。人々が語る自己の志は、そもそも主観的な価値から成り立つ。同様に組織の志も、誰かが自己の主観に基づく一人称複数形の「組織の志」を語ることによって立ち現れ、それが如何なる合意プロセスを経ようとも、個人の集合概念である組織に受容されたものだからである。

図9 女子社員の入社動機 v に対する k および行為要素の変容のイメージ（筆者が作成）

7. 結 論

まず本稿の考察から得られた知見をまとめておこう。

本稿では「志」を「他者比較」「他者貢献」の言説から切り抜かれるテキストとして捉えた。また感性情報（感情を揺り動かすもの）を解釈し受容することによって「志」が立ち現れる価値創造プロセス（ $v \rightarrow k$ ）の存在を明らかにした。さらに「志」が人々の行為（学習L, 挑戦st, 自己犠牲Co）の変容を促進するプロセスの存在を提示した（ $k \rightarrow L$, $k \rightarrow st$, $k \rightarrow Co$ ）。

この「志のモデル」はテキスト化可能な事実としての感性情報vを独立変数として扱い、vに従属する価値と行為要素を主観的記述により可視化することができた。そこに表出される主観的記述により「身体の配置と履歴」の一端を捉えることができた。

また「志」は一人称複数形で語られるとき、それは個人が主観的に捉える「組織の志」（メタ志）を示していた。このようなメタ志を媒介にした個人間の相互作用によって「組織の志」が集積される可能性を示唆した。

つぎにこれまでの議論から残された課題を整理しよう。

本稿で提示した「志のモデル」は説明モデルとしての理論構築に止まっているため、その利用価値をさらに広げるためのより実践的な検討と、より多くの事例調査を通じた実証が必要だろう。

達成動機を巡る「幸福感の文化差」に着目する内田の指摘[24]に目を向ければ、欧米・日本・アジア間の比較検討からも有意な示唆が得られる可能性がある。一人称複数形の概念を用いて「組織の志」を考察するときにも、各国における経営のインスティテューション（制度）[25]の差異にも着目し、制度と「志」の関連を含め、議論を深める必要がある。

「志のモデル」は価値および行為を「感動・共感のレベル」軸に対応する質的な記述を行うものである。このような記述に現れる主観的差異のなかに「身体の配置と履歴」を可視化する手掛かりが存在する可能性があるが、その検討は今後の課題として残った。さらに「感動・共感のレベル」を定量的に捉えるためには価値や行為要素の標準的な尺度設計の検討も求められよう。その際、人々は、志の影響下にある行為要素間に対して、如何に資源配分を行うのか、と言った点の解明も念頭に置かなければならない。

最後に本稿の貢献について触れておこう。

本稿が提唱する「志モデル」の貢献は、単にビジネスや組織の領域に留まらない。「志」のありようは、今日の社会的な諸問題を克服するための根本的な人類の概念にも通底し、わたし達の知識の使い方を問い直すものである。これまで抽象的で捉えどころのないものとして科学の対象から除外され、未解明のままだった「志」の研究は、新しい時代に入り、今後ますます重要な意義を持つものと思われる。

参 考 文 献

- [1] 宮坂宥勝監修『空海コレクション2』ちくま書房, 2004
- [2] 小阪裕司・椎塚久雄「感性情報による価値創造の成立メカニズムの提案」『第9回感性工学会大会予稿集』2007, E21 (CD-ROM)
- [3] 土屋敏夫・松原行宏・長町三生「感性工学を用いた食品広告のデザイン分析」『感性工学研究論文集』第3巻2号, 2003, pp.31-36
- [4] 桐谷佳恵・牛窪麻英・高野ルリ子「化粧品配色の印象評価と表現媒体の関係」『感性工学研究論文集』第5巻1号, 2004, pp.27-32
- [5] 石田厚子・湊淳・小澤哲「顧客の商品に対する感性の、購入意思決定・品質予測への影響分析」『感性工学研究論文集』第5巻2号, 2005, pp.9-16
- [6] 紺野登『知識デザイン企業』日本経済新聞出版社, 2008
- [7] McCloskey D., Storytelling in Organizations, Brown J. S. et al ed., Storytelling in Organizations: Why Storytelling Is Transforming 21st Century Organizations and Management, pp.15-52 (高橋正泰・高井俊次監訳『ストーリーテリングが経営を変える: 組織変革の新しい鍵』同文館出版, 2007)
- [8] 林成光「語り出す営業リーダー: 志の組織に導くもの」『感性哲学』6, 2006, pp.89-107
- [9] 吉森賢『経営システムⅡ: 経営者機能』放送大学教育振興会, 2005
- [10] 稲盛和夫「ど真剣に生きる」『知るを楽しむ: 人生の歩き方』NHK, 2006, pp.5-82
- [11] 大嶋啓介『てっぺんの朝礼』日本実業出版社, 2007
- [12] 大嶋啓介「超元気スタッフ続々育成術」『日経レストラン』2005-2007 (連載記事)
- [13] Kotter J. P., MATSUSHITA LEADERSHIP: Lesson From the 20'th Century's Most Remarkable Entrepreneur, The Free Press, 1987 (金井壽宏監訳・高橋啓訳『幸之助論』ダイヤモンド社, 2008)
- [14] 稲盛和夫『敬天愛人』PHP, 1997
- [15] 社会経済生産性本部編『ミッション・経営理念【社是社訓】: 有力企業983社の企業理念・行動指針』生産性出版, 2004
- [16] 秋澤光「歴史ある呉服問屋の生存をかけた自己変容: 力をもつことばとしての「経営戦略」」『感性哲学』6, 2006, pp.37-60
- [17] 桑子敏雄『空間と身体: 新しい哲学への出発』東信堂, 1998
- [18] 桑子敏雄『感性の哲学』日本放送出版協会, 2001
- [19] Senge P.M., The Fifth Discipline: The Art & Practice of The learning Organization, Currency Doubleday, 1994
- [20] Kotter J.P., Leading Change, Harvard Business School Press, 1996
- [21] 行為変数に代入した値は, [11, 12] の文脈に基づき筆者の解釈により記述した。
- [22] 椎塚久雄「感性工学における感性価値創造の位置づけ」『日

本感性工学会研究論文集』第7巻3号, 2008, pp.430-434

[23] Whitehead A. N., Science and the Modern World, The Free Press, 1925 (上田泰治・村上至孝訳『科学と近代世界』松籟社, 1981

[24] 内田由紀子「文化と感情：比較文化的考察と組織論への意義」『組織科学』第41巻4号, 2008, pp.48-55

[25] [http : //www.me.titech.ac.jp/coe/detail.pdf](http://www.me.titech.ac.jp/coe/detail.pdf),
東京工業大学『インスティテューショナル技術経営学：日本型共進ダイナミズムの解明と世界価値への昇華』（2008年9月5日時点で掲載のもの）

林 成光（正会員）

1982年横河・ヒューレット・パッカード(株)（現日本HP）入社。（株）トラストアンドテクノロジー（営業部長）を経て, 1997年DDI（現KDDI）入社後ISP, iDC事業の新規事業立上げに従事（企画リーダー），現在KDDI ICT 営業本部（企画リーダー兼営業リーダー）。東京工業大学大学院社会理工学研究科博士後期課程在学中。