

## 企業理念の体系について

齋藤 碩

### 1. まえがき

今やまさに、不透明にして激変する経営環境変化の時代（環境変化6つの潮流＝価値観の多様化、高齢化社会の到来、ソフト化、グローバル化、さらにこれらを加速化するハイテク化、高度情報化）、大競争時代（mega-competition）に突入した。企業は必死になって自己改革していかなければ、生き残り成長・発展することができない。このような時代の転換期にこそ企業理念という「見えざる経営資源」が重要になってくる。また、欧米の経営者の間でも、企業理念の見直しが始まっている。

即ち、時代を超えて高収益をあげ、圧倒的な強さを示す“Excellent Company”に共通する要因として「ビジョナリー経営」（経営の確固たる基本理念《core ideology》をもち、信念をもって確実に実行していくことを第一とする経営）の重要性を指摘する研究が多く発表されており、企業理念の重要性が強く認識されるようになった。<sup>1)</sup>

理念・哲学・原則を持つ企業は、経営の機軸がぶれたり、企業の進むべき方向を見失うこともなく、速やかに決断し、社員の不安もみられない。その経営成果は長期の業績（20年間＝1975～1994の比較）として如実に示されている。また、バブル経済を経験した我が国でも同様の傾向がみられる。【日経ビジネス（1995）】

最近、話題になった「ビジョナリー・カンパニー」【J. C. Collins & J. I. Porras（1994）、山岡洋一訳（1995）】では、「基本理念がしっかりしていることが、ビジョナリー・カンパニーの成長、発展、転換にとって、特に重要になっている。偉大な国、教会、学校など、長く続いている機関の基礎をなしている理想のように、ビジョナリー・カンパニーにとって、基本理念は組織の土台となる基本的な指針であり、我々が何者で、なんのために存在し、何をやっているのかを示すものである」。

以下、筆者が経営者の一員として、三井造船(株)（以下、M社と略称する）の企業理念の策定、浸透、実践活動に参画した経験をふまえ、新しい時代の企業経営に役立つ経営理念の体系を提案したい。

M社の企業理念策定に当たっては、多くの企業の事例・研究文献を参考にしたが、これ

ら各企業理念の個別具体的内容そのものの適否，評価は各企業経営者の価値判断に関するものであるから，本稿では触れないこととし，企業理念の体系としてもっとも適当と思われるパターン（§4参照）を提案するものである。

## 附 録 査

### 2. 企業理念の意義と重要性

#### 2.1 企業理念の意義

経営理念（企業理念）は，当初は会社の創業者や経営者トップの信念として，形成される。やがてこの信念は，制度としての会社の経営理念として，文章化され，客観化され，経営者と従業員の精神的バックボーンとして，日常の判断と行動の指針となっている。

【奥村恵一（1992）a】

企業は企業活動についての信念を明確にすることによって，企業の全体像と事業領域などを明示し，これによって経営活動の方向性を形成することができる。また，従業員に企業理念を浸透させることによって，企業内に一体感を醸し出し，組織内の調整を可能にすることもできる。

重要なことは，企業理念が組織全体を通じて受容され，遵守されていないとすれば，意味をなさないということである。

【奥村恵一（1992）b】

#### 2.2 企業理念の重要性

山城章教授を編集代表者とする経営学の研究者が「日本学術振興会経営問題第108委員会」の名前で我が国の企業理念について調査研究し，「経営問題に関する統一見解」として，その結果を発表しているが，その序論で「経営問題研究に本格的にうちこむ際は，結局その根本問題としての経営理念論に，ぶつつからざるを得ないということである。…要するに，経営理念こそ経営学研究の基本である，ということを感じるのである」とある。

【山城章（1972）a】

産業界においても，最近，日本を代表する大企業が，環境の激変に直面して，創業の理念を現代に甦らせるため，経営理念の再構築に乗り出している（松下電器産業，ソニー，本田技研，京セラ，オムロン等）。

経営の実践面において経営の基本となる企業理念の重要性はますます高まっている。

【山城章（1972）b】

経営理念は，経営の根本となる企業理念の重要性はますます高まっている。

## 2.3 企業理念明確化の効用

企業理念を明確化し、利害関係者に公表して組織に浸透させることにより期待される効果は、次の3つに要約できる。

### ① 組織で働く人々の意欲をかき立てる。(モチベーションのベース)

・価値の共有による一体感が感情の高まりを感じ、モチベーションを高める。

・経営理念は、企業の社会における役割、社会的責任、企業の目標などを明確にするから、自己の仕事の意味を理解することができる。それにより自己実現の欲求を満たし、自発的行動を促進する。

### ② 意思決定の指針を与える。(デジジョンのベース)

組織の人々が判断し、行動をするとき、何が重要な方向であるかが明確になるので、意思決定を容易かつ迅速にする。

### ③ 情報伝達のベースを提供する。(コミュニケーションのベース)

組織内では、メッセージのもつ意味が正確に伝わる。

外に対しては、企業イメージを決める。(CIの一部)【河野豊弘 (1987)】

## 3. 企業理念の概念とその体系

### 3.1 企業理念の定義と基本的性格

企業理念の定義については、学界でも産業界でも、必ずしもコンセンサスが得られているわけではなく、その呼び方や使われ方は、千差万別というのが実情である。

即ち、経営理念、経営思想、企業憲章、経営方針、企業目的、企業目標、企業使命、ビジョン、モットー、企業スローガン、誓い、企業メッセージ、ドメイン、行動基準、行動規範、等々である。

また現代の企業では、企業理念の内容を社是・社訓・綱領・指針・社歌・CIなどに明文化されている場合もあるし、そうでない場合も多い。

企業理念の基本的性格を理解するために、その代表的な定義をみると：

◎経営理念とは、経営者あるいは企業が、経営目的を達成しようとするための活動指針、

あるいは指導原理である。【浅野俊光 (1991)】

◎経営理念は一口に言えば、事業目的を実現するために経営を行っていく場合、経営としての精神的支柱(拠り所)になるものである。【高宮晋 (1970)】

◎企業理念は、その活動を遂行する際の、精神的拠りどころとなる内面化された価値観、

ないし価値基準である。【水谷内徹也（1996）】

- ◎経営理念とは、企業の行動指針であり、経営の基本的考え方を示すものである。また、経営理念を明文化したものが、社是、社訓などである。【斎藤碩（1992）】
- ◎多くの場合、経営理念（business ideology）は、経営者が企業経営にたいしてもつ基本的な価値、態度、信念、理想や経営行動の価値基準をさし、経営哲学（management philosophy）、経営信条（management creed）等と同じ意味で使われる。【藤芳誠一（1994）】

### 3.2 企業理念の階層性と領域性

#### （1）企業理念の三重構造論

「経営理念に関する統一見解」【山城章（1972）b】では、もともと、「経営理念とはいかなるものかについては、決して明確な定義があるわけではない。しかし、ほぼ共通の理解が存在するともいえる」とした上で、「経営理念は、いわば三重の構造をもつものとなりなくてはならない。ここで3つの構成要素とは、①経営者の個人としての信条、②経営者が経営者としての機能を遂行する上での信条、ないしビジョン、③経営者がその指導者である企業そのものの信条である」と述べている。

#### （2）企業理念の構成要素

最近の日本の主要企業の企業理念について調べてみると、複数の要素から構成されている例が多い。代表的なパターンは次の3つである。<sup>2)</sup>

##### ①社是・社訓（経営理念）：

アサヒビール、JAL、TOTO、江崎グリコ、関西電力、三興製作所、積水化学工業、日立製作所、明治生命、横河電機、ユニチャーム、など。

##### ②企業理念（経営理念）・行動指針（行動基準）：

旭硝子、NEC、三洋電機、サッポロビール、ゼクセル、大同特殊鋼、東ソー、三井石油化学工業、日産自動車、静岡銀行、など。

##### ③経営理念（企業理念）・経営姿勢（経営方針）・行動指針（行動規範）：

日本ハム、日立造船、日本鋼管、大林組、明治製菓、岩崎通信機、ニチアス、東レ、オリックスグループ、JUKI、三菱電機、ミノルタカメラ、など。

上記の各社例に示されるように、狭義の経営理念（我が社は何のために存在するのか=存

在理念)を中核にして、これに経営姿勢・行動指針を加えた3階層で構成する第3のパターンが多くなっている。また、21世紀を見据えた「長期ビジョン」や「21世紀ビジョン」づくりが活発化している、というのが近年の特徴である。

### (3) オムロンの企業理念体系

オムロン(株)は、創業者立石一真氏の経営哲学の徹底と、ユニークな経営で知られ、その経営理念は、「社憲」(1959年制定)をバックボーンに「企業理念」「経営理念」「行動理念」の3つの理念で構成、さらに、企業の公器性を宣言した「企業市民憲章」がある。

以下、新しい時代の企業理念体系のモデルとしてオムロン(株)の例を引用する。;

#### 理念体系 [理念体系のイメージ; Corporate ideals image]

オムロンは、「われわれの働きで、われわれの生活を向上し、よりよい社会をつくりましょう」という社憲を根幹にすべての企業活動を行っています。そして、オムロンの理念はこの社憲をバックボーンに「企業理念」「経営理念」「行動理念」の3つから体系づけられています。

そして、「社会を豊かにおもしろくするオムロン」というコンセプトワードが、事業を通じ、そして企業市民活動を通じ、社会全体および人類全体をより豊かに、おもしろくしていくという、オムロンの考えを象徴しているのです。

#### 企業のコネプトワード (Corporate concept)

「社会を豊かにおもしろくするオムロン」

#### 企業理念 (Corporate ideals)

「社憲」(Company motto): われわれの働きで、われわれの生活を向上し、よりよい社会をつくりましょう

「基本方針」(Basic policy): 品質第一

「企業哲学」(Corporate philosophy): 機械にできることは、機械にまかせ、人間はより創造的な分野での活動を楽しむべきである

#### 経営理念 (Management ideals)

「経営の姿勢」(Management attitudes)

- ・事業: 顧客から学ぶ経営
- ・人 : 一人ひとりを大切にす経営
- ・風土: 常に新しいことに挑戦していくチャレンジマインドの経営

## 「職場の理想のイメージ」(The ideal workplace)

- ・ 明るい職場の雰囲気の中で
- ・ バリエティーに富んだ人材に満ちあふれ
- ・ 全員が「顧客」という同じ方向に向いて仕事をし
- ・ 努力し熱意をもって仕事に取り組む人が報われる

## 行動理念 (Operation ideals)

### 「行動原則」(Principles of action)

- ・ 中・長期計画で仕事の展開を
- ・ 重点指向で
- ・ リアルタイムで
- ・ 全体最適を
- ・ 素直さと謙虚さをもって

(Internet Homepage ; <http://www.omron.co.jp>)

## (4) 企業理念の階層性と領域性

奥村恵一教授はキャノン(株)の経営理念<sup>3)</sup>を例に「経営理念には、理想としての上位概念から、実践原理としての下位概念に至る階層性と同時に、企業、企業環境、管理・行動という3つの領域をカバーする、領域性があり、これは経営理念を分析していく上で有用な枠組である」として、3つの領域を次のように説明している。【奥村恵一(1994)c】以下これを要約すると、：――

### 1) 企業の存在についての理念

- ① 企業の本質と存在意義：対象
- ② 事業領域と事業活動についての理念：方法
- ③ 価値についての理念：価値観
- ④ 「人間集団としての企業」についての理念：風土・経営文化

### 2) 企業環境についての理念 (利害者集団についての考え方)

- ① 顧客第一 (Customer Satisfaction)
- ② 国際的環境 (世界文化の向上に貢献)
- ③ 社会的環境 (社会貢献)
- ④ 環境と共生するための価値観 (信頼・和)

### 3) 企業の管理・行動についての理念

#### \* 企業の管理についての理念

- ① 安定的な成長
- ② 革新経営・効率経営による利潤獲得と還元
- ③ 具体的方針（製品、組織、仕事、工場、財産、設備の管理）
- ④ 経営者の心得（リーダーシップ）
- ⑤ 管理方式・手法

#### \* 行動指針（行動規範、行動理念、スピリット）

従業員の行動の「あるべき姿」→経営文化を生み出す。

### 3.3 企業理念の体系

経営理念は経営目的の価値的側面である。経営目的と経営理念、経営行動基準の関係について森本教授は次のように体系化している。【森本三男（1991）a】

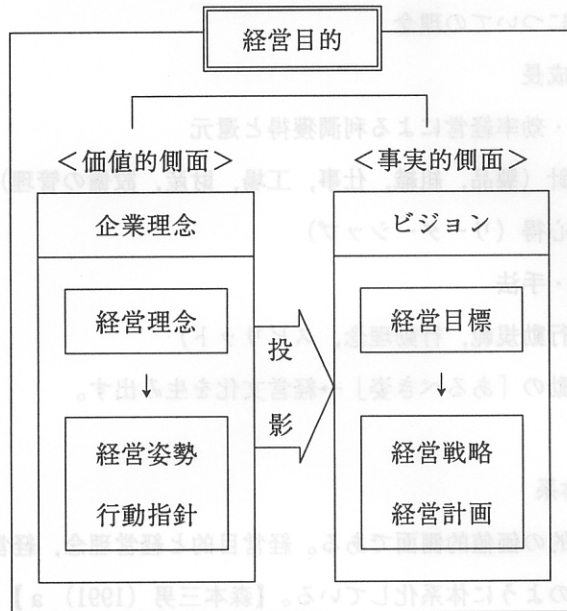
即ち、経営目的は、経営理念と経営目標という二つの内容を、統合する上位概念である。この両者は、ともに企業が到達ないし実現を希望する状態であるが、経営理念はその価値的側面を、経営目標はその事實的側面を形成すると言える。

さらに、経営理念を経営行動に、より深く浸透させるために、経営行動基準（corporate code of behavior, code of conduct of business）が確定される。

経営行動基準は、経営理念の抽象性を補完するために構築される、より具体化された指導原理・準拠指針である、ということが出来る。<sup>4)</sup>

経営目的と経営理念、経営目標さらにその構成要素についての説明は「§ 4 企業理念コンセプトの一例」で説明することとし、これらの概念の相互関係を体系的に整理した枠組みを [図1] に示す。

[図1] 経営目的と経営理念・経営目標の関連



\* 森本三男 (1991) c を参考に筆者が修正を加えた。

#### 4. 企業理念コンセプトの一例

創立75周年を迎えた三井造船(株)は、企業サバイバルの総仕上げとして、企業理念の再構築を行い、未来への飛躍を目指す企業として、活性化された企業風土づくりに取り組んだ。さらに、この企業理念を21世紀に投影した「21世紀ビジョン」を発表し、M社が進むべき方向とその道筋を確認した。(M社創立75周年記念日=1992.11.14)

以下、その概要を説明する。【三井造船社内資料 (1992)】：—

人は良識ある社会的存在であると同時に、自らの理想や哲学を持って行動する。企業も一つの社会的存在として、良識とともに理想や哲学が必要である。企業が組織によって行動する以上、全社員が共通した良識・理想・哲学を持つことが、不可欠である。

「人は何のために生きているのか」という率直な疑問と同様、

「この企業は何のために存在しているのか」を絶えず確認することが求められる。

こうした企業の存在理由、企業の理想、基本的な価値基準などを文章化したものを「企業理念」(Corporate philosophy)として表現する。

そして、「企業理念」は、つぎの3つの基本的姿勢を包含する。



①当社にかかわる全ての人に対してどのような価値ある存在であるのか。

(狭義の経営理念)

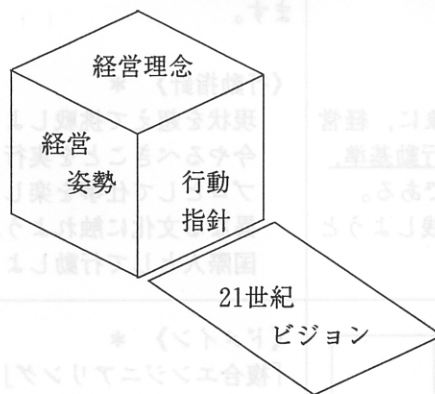
②社会に対してどのように貢献できるのか。(経営姿勢)

③以上の二つを実現するために私たちはどうあらねばならないのか。(行動指針)

これが、当社が企業活動を行う上で、最も重要かつ根本的な原理となるものである。さらに、企業理念をベースに、21世紀に当社の姿を投影したのが「21世紀ビジョン」、「21世紀グランドデザイン」である。

これら「企業理念」(経営理念・経営姿勢・行動指針)、「ビジョン」の関係を[図2]に示す。

[図2]「企業理念」体系図



つぎに、企業理念の定義ならびにM社の例を対比して示し、さらに「ドメイン」と「21世紀ビジョン」を[図3]に示す。

【図3】三井造船「企業理念」例

【 定 義 】	【三井造船の例】
<p>《経営理念》 企業の理想，企業のアイデンティティを表す最上位概念で，当社がどのような領域で，どのような活動を通じて<u>社会に役立つ存在</u>であるかを表明した当社の普遍的な<u>基本哲学</u>である。</p> <p>《経営姿勢》 経営理念を日常のレベルで実践していくために，より<u>具体的な企業の目標</u>，そこに至る方法，<u>基本的な姿勢</u>を定めたものである。これが当社の経営の原点となる。</p> <p>《行動指針》 経営トップを含む全社員を対象に，経営理念と経営姿勢を支える<u>日常の行動基準</u>，様式を表明するのが，行動指針である。極めて当り前のことを着実に実践しようと宣言することが重要である。</p>	<p>《経営理念》 * 伝統に培われた多彩な技術と感性ゆたかな総合力で地球を舞台に社会に役立つ価値を創造します。</p> <p>《経営姿勢》 * 時代を先取りし顧客の期待に応えます。社会に人に共感される企業をめざします。一人ひとりの個性と気概を尊重します。付加価値を高め，ゆとりと豊かさを追求します。</p> <p>《行動指針》 * 現状を超えて挑戦しよう。 今やるべきことを実行しよう。 プロとして仕事を楽しもう。 異なる文化に触れよう。 国際人として行動しよう。</p>
<pre> graph LR     A[経営理念] --&gt; B[経営姿勢]     A --&gt; C[行動指針]     B --&gt; D[21世紀ビジョン]     C --&gt; D     A --&gt; E[企業理念浸透計画*]     A --&gt; F[企業理念実践活動]     </pre>	<p>《ドメイン》 * 「複合エンジニアリング」</p> <p>《21世紀ビジョン》 * 1. 三井グループの中核企業として事業構造 2. 安定した経営・高賃金・高配当を継続できる強固な財務基盤をもつ高収益企業 3. 優れた経営資源と高い生産性を誇る第一級の複合エンジニアリング企業 4. 顧客ニーズを先取りする高感度企業 5. つねに世界を視野におくグローバル企業</p> <p>《21世紀への基本戦略》 *</p>
<p>モットー； “熱い人が好き…未来をもっとおもしろく。” (1992.11.14)</p>	

## \* 《経営理念》

「伝統に培われた多彩な技術」を統合し、その強みを活かしながら、新しい時代の要請に応じていく。と同時に、これからの総合エンジニアリング能力は、社員や顧客のニーズに心を通わせる知性と教養に裏打ちされた感性の豊かさが求められている。

こうした技術とその技術を組み合わせる「感性豊かな総合力」によって、ボーダーレス化が進む国際社会をわれわれの活動領域と考え、未来の社会基盤づくりを通じて世界の人々に貢献する企業であることを、ここに宣言する。

## \* 《経営姿勢》

- 1) 「顧客第一」；社会の変貌や人々の意識変化を敏感に感じ取るアンテナを磨きながら、常に次の時代に求められる技術・サービスを先駆けて開発し、顧客が期待する価値の創造を通じて、顧客の満足を実現する。
- 2) 「共生」；地球環境保全はもちろん、グローバル経済の調和ある発展に貢献できる企業として、また国際社会の良識ある企業市民として、世界の人々はもちろん当社にかかわる多くの人から共感される企業を目指す。
- 3) 「個人尊重」；一人一人の個性や能力がのびのびと発揮できる活気に満ちた企業風土を育て、公正・公平な評価で実績に報い、生きがいや働きがいを大切にする。
- 4) 「価値創造」；常に生産性の向上に努め、高付加価値の製品・サービスの提供を通じて、正々堂々と利益を生み出し、株主はもちろんのこと社員への高配分を実現することによって、ゆとりと豊かさを追求する。

## \* 《行動指針》

- 1) 「チャレンジ」；現状に満足することなく、常にチャレンジ精神を発揮して、日々の改革に取り組もう。
- 2) 「実行」；仕事の優先順位を見極め、重点志向でひとつひとつ着実に実践しよう。
- 3) 「プロ」；成果で評価されるプロ、責任を全うするプロとして仕事の達成感を味わい、より高い満足を得るために実力を発揮しよう。
- 4) 「異文化」；新しい発想や豊かな感性を養うために、異業種、異能人、そして世界の異文化に積極的に触れ合おう。
- 5) 「国際人」；語学や国際的なビジネス・スタイルをマスターするだけでなく、世界に通用する人格、見識、価値観、倫理感をもって行動しよう。

## \* 《ドメイン》「複合エンジニアリング」

M社は、伝統に培われた多彩な「ものづくり」の技術という強みを活かしながら、製品と製品、技術と技術を結びつけた複合技術やそのプロセス技術、さらにはその開発から運営までのソフト・サービスなどを含めた、感性の豊かさをもつ複合エンジニアリング企業として再出発する。

「複合エンジニアリング」とは、常に社会や顧客の期待を視野において、多様な技術を適材適所に用い、求められる最善最適のものとして体系的に構築する。すなわち

“マニュファクチャリング（製造）”“エンジニアリング（設計・施工管理）”“コンストラクション（建設）”のすべてを包含した概念として捉えたものである。これらの領域で世界に誇れる企業となる事が、経営理念に近づくわれわれの共通の目標である。

## \* 《21世紀ビジョン》

「ビジョン」とは、ある特定の未来時空間への企業理念の投影像である。企業理念という主題を客観のすり合わせを通じて、「21世紀ビジョン」を構築した。

## \* 《21世紀への基本戦略》

### 1) 事業分野の明確化

（伝統と強みを活かし、また社会経済の動向に対応できる事業分野・領域を設定し、21世紀に向けた事業構造を確立する。重点分野として…略）

### 2) 経営資源の戦略的統合化

（製品・技術・人材・資金などの経営資源の集中化・効率化をはかり、グループ戦略もふくめて各事業分野での業容拡大および体質強化を目指す。）

### 3) 事業拡大戦略

（既存の製品・技術を基盤に、コンセプト提案型・大型プロジェクト志向と、産業向け中量産品志向の両面から事業拡大をはかり、それぞれの市場分野で確固たる地位を築く。）

## \* 《企業理念浸透計画》

M社では、企業理念を全社員が深く理解し、日々の行動の基本原則として自在に活用できるまでの浸透プログラムを用意し実行した。即ち、

- ①「活性化委員会」は社長を中心に新しい企業風土の確立に取り組む。
- ②「ルネッサンス21委員会」では、若手を中心に熱い議論を戦わせ新しい企業理念に反映させる。

③「100人委員会」を組織し、チーム毎にそれぞれの職場でどのように理念を実践して  
いくかを考える。

新しく誕生したM社の企業理念で表現されている企業像、価値基準、行動原理は未来への  
指針であり、これを全社員が共有する絆のもとに、自信と誇りを持って、新しい21世紀  
の歴史を創造するのである。

## 5. おわりに

本稿では新しい時代の企業理念として、モデルとなる具体的な理念体系を提唱した。  
即ち、企業目的の価値的側面を構成し、企業の精神的支柱とも言うべき「企業理念」は、  
「経営理念」「経営姿勢」「行動指針」の3つの基本的機能を包含する。さらに「ビジョ  
ン」とは「ある特定の未来時空間への企業理念の投影像である」とした。このような企業  
理念の体系とその内容を理解するために、三井造船㈱の例を用いて具体的に説明した。

21世紀の企業の優勝劣敗は実践的で独自の企業理念の創造と、この理念を単なる精神論  
やタテマエ論に終わらせることなく、徹底して浸透させ実行することにあると確信する。

企業理念の有効性、企業理念と国境を越えたVisionary Companyの関係については、更  
に稿を改めて検討したい。<sup>5)</sup>

## 注

1) “Visionary Company”の概念は、スタンフォード大学経営大学院のジェリー・ポーラ  
ス教授らが、企業文化に着目して作られたもので、700社のCEOにアンケートし、その  
結果をベースに発表された。

2) 各社の企業理念例は、Internet Homepage、または、日本生産性本部編「新出版社・社  
訓」(1992)から引用した。

3) キヤノン㈱の企業理念 <社員の手帳より>  
「世界人類との共生のために、真のグローバル企業をめざすキヤノン」  
【企業理念】世界の繁栄と人類の幸福のために貢献すること、そのために企業の成長と発  
展を果たすこと。

## 【企業目的】

①国境を越え、地域を限定せず、しかも積極的に世界全体、人類全体のために社会的

責任を遂行すること。(真のグローバル企業の確立)

②世界一の製品をつくり、最高の品質とサービスを提供し、世界の文化の向上に貢献すること。(パイオニアとしての責任)

③理想の会社をきずき、永遠の繁栄をはかること。(キャノングループ全員の幸福の追求)

#### 【行動指針】

①国際人主義：異文化を理解し、誠実かつ行動的な国際人をめざす。

②三自の精神：自覚・自発・自治の三自の精神をもって進む。

③実力主義：常に、行動力（V）、専門性（S）、創造力（O）、個性（P）を追求する。

④家族主義：互いに信頼と理解を深め、和の精神をつらぬく。

⑤健康第一主義：健康と明朗をモットーとし、人格の向上につとめる。

4) 近年、経営理念のほかに、行動指針（行動規範）という概念と実体が必要になった理由について、主に2つの事情によるものと考えられる。

①企業環境の様相が複雑になったのみでなく、その変化が加速されてきたので、抽象度の高い経営理念を補完するため、より具体的な経営行動の指針が必要になった。

②企業社会責任の遂行がきびしく求められるようになり、企業は関係環境主体に対し、所信と実施内容を具体的に示さざるをえなくなってきた。

前者は「具体化の要請」であり、後者は「説明義務（accountability）の要請」である。

【森本三男（1991）b】

5) The visionary companies attained their stature not so much because they made visionary pronouncements (although they often did make such pronouncements). Nor did they rise to greatness because they wrote one of the vision, values, purpose, mission, or aspiration statements that have become popular in management today (although they wrote such statements more frequently than the comparison companies and decades before it became fashionable). Creating a statement can be a helpful step in a building a visionary company, but it is only one of thousands of steps in a never-ending process of expressing the fundamental characteristics we identified across the visionary companies. 【J. C. Collins & J. I. Porras(1994)】

#### 参考文献

浅野俊光「日本の近代化と経営理念」日本経済評論社 定期 (1991) p. 3

- 今井謹吾 「経営計画論 (改訂)」 八千代出版 (1990)
- 奥村恵一 「現代企業を動かす経営理念」 有斐閣 (1992) a - p. 5
- 奥村恵一 「現代企業を動かす経営理念」 有斐閣 (1992) b - p. 7
- 奥村恵一 「現代企業を動かす経営理念」 有斐閣 (1992) c - p. 10
- 河野豊弘 「経営学原論 (改)」 白桃書房 (1987)
- 工藤達男 「経営基本管理<増補版>」 白桃書房 (1991)
- 斎藤 碩他 「現代経営管理論」 同友館 (1992) p. 169
- 清水龍瑩 「社長業の鉄則」 日本経営合理化協会出版局 (1995)
- 高宮 晋 「現代の経営」 ダイアモンド社 (1970)
- 日経BP社 「日経ビジネス」 第802号 (1995. 8. 21) p. 21-41
- 日本生産性本部編 「新版 社是・社訓」 日本生産性本部 (1992)
- 藤芳誠一編 「最新経営学用語辞典」 学文社 (1994)
- 松下幸之助 「実践経営哲学」 PHP研究所 (1978)
- 水谷内徹也 「企業行動の構築と社会戦略の構想」 経営教育年報第15号 (1996) p. 8
- 水谷内徹也 「日本企業の経営理念」 同文館 (1992)
- 持本志行 「現代企業の経営管理」 中央経済社 (1993)
- 森本三男 「経営学入門 (増)」 同文館 (1991) a - p. 85
- 森本三男 「経営学入門 (増)」 同文館 (1991) b - p. 98
- 森本三男 「経営学入門 (増)」 同文館 (1991) c - p. 47
- J. C. コリンズ, J. T. ボラス, 山岡洋一訳  
「ビジョナリー・カンパニー」 日経BP出版センター (1995)
- 山城章 編 「現代の経営理念」 白桃書房 (1972) a - p. 3
- 山城章 編 「現代の経営理念」 白桃書房 (1972) b - p. 14
- 「三井造船企業理念コンセプトブック」 (三井造船社内資料) (1992)
- 「三井造船株式会社75年史」 (三井造船(株)発行) (1992)
- A. Campbell & K. Tawadey "Mission and Business Philosophy"  
Heinemann Professional Publishing (1990)
- James C. Collins & Jerry I. Porras "Built to Last" HarperBusiness (1994)
- N. E. Bowie. & R. Duska "Business Ethics (second ed.)" Prentice-Hall (1990)

## Outline of Corporate Philosophy

Hiroshi Saitou

### Abstract

Corresponding to a turbulently changing environment of business these days, philosophy which shall be a base of company management is getting greater.

In this paper an actual outline of philosophy which would be a model of corporate philosophy for a new age is advocated. In summary, Corporate philosophy forms a conceptual aspect of a corporate objective and consists of the three fundamental functions. They are "management concept", "management Commitment" and "Code of behavior". In addition, "Vision" of company means a projection of its corporate philosophy to a certain future time and space.



吉川 辰夫 著 吉川 辰夫 著

高松大学紀要 第27号

高松大学紀要 第27号

高松大学紀要 第27号

## 高松大学紀要

第 27 号

平成9年3月20日 印刷  
平成9年3月20日 発行

編集発行 高松大学  
高松短期大学  
〒761-01 高松市春日町960番地  
TEL (0878) 41-3255  
FAX (0878) 41-3064

印刷 株式会社 美巧社  
高松市多賀町1-8-10  
TEL (0878) 33-5811