

企業の成長期における経営理念の役割

メタデータ	言語: jpn 出版者: 明治大学大学院 公開日: 2023-03-29 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 河村, 直樹 メールアドレス: 所属:
URL	http://hdl.handle.net/10291/00022836

企業の成長期における経営理念の役割

Functions of Mission Statements in the Growth Stage of the Corporate Life Cycle

博士後期課程 商学専攻 2020 年度入学

河 村 直 樹

KAWAMURA Naoki

【論文要旨】

近年、株主第一主義を見直す動きや SDGs, ESG 投資を重視した経営など社会や利害関係者との関係が重要になってきており、企業経営において「パーパス経営」への注目が高まっている。また、日本企業には「パーパス経営」という概念が登場する以前から経営理念として企業の存在意義を示している企業が多くある。そのような企業は、企業の成長期において経営理念を明文化あるいは見直しを行う傾向があることから、本論文は、企業の成長期においては、経営理念の役割のうちの「社会適応機能」が重視されるのではないかとすることを考察することを目的としている。

本論文は、日本企業の中でも早い時期に、「共生」という社会性を重視した経営理念を制定しているキヤノンの事例を通じて、次のことを確認した。まず、企業の誕生期には、従業員の動機づけや一体感の醸成を重視した労務管理などの経営が行われるが、成長期には、「社会適応機能」や「経営実践機能」を重視した経営が行われることである。この要因として、雇用状況や環境問題への関心、企業のグローバル化、株主の増加などの経営環境が影響していることを確認した。

【キーワード】 経営理念, キヤノン, 共生, 御手洗毅, 賀来龍三郎

【目次】

1. はじめに
2. 先行研究と分析枠組み
3. 事例研究
4. 考察
5. おわりに

1. はじめに

近年、企業経営において企業の社会的存在意義を意味する「パーパス」(purpose)を基軸とした「パーパス経営」への注目が高まっている。この背景には、株主第一主義を見直す動きやSDGs、ESG投資を重視した経営など社会や利害関係者との関係が企業経営において重要になってきていることがあげられる。「パーパス経営」は、地球環境や経済格差の問題等を背景として登場し、桜井(2021)によると、「パーパス」に関する論文・記事は1994年以降から増えはじめ、リーマン・ショックを契機に2008年頃から急速に増加したとしている。

このように、近年、「パーパス経営」への関心が高まっているが、日本企業には「パーパス経営」という概念が登場する以前から経営理念として企業の存在意義を示している企業が多くある。また、そのような企業は、企業の成長期において経営理念を明文化あるいは見直しを行う傾向があることから、本論文では、後述するMiller & Friesen(1984)で指摘されている企業の成長期に着目する。

本論文における問いは、企業の成長期においては、経営理念の役割のうちの「社会適応機能」が重視されるのではないかということである。本論文は、この問いに答えることを目的とする。本論文では、経営理念の先行研究を整理し、分析方法を確認した上で、対象となる事例としてキヤノンを選定して考察する。

2. 先行研究と分析枠組み

日本における経営理念には、経済同友会が1956年に公表した「経営者の社会的責任の自覚と実践」や1965年に公表した「新しい経営理念」が影響している。例えば、廣川・芳賀(2015)は、日本における経営理念に関する研究は1950年代後半から経営者や研究者によって議論が進められているとしている。一方、海外における経営理念の研究では、Alegre et al.(2018)は、ミッション・ステートメントを専門的に扱った53の学術論文を整理した上で、ミッション・ステートメントは、1980年代初頭に学者、経営者、コンサルタントを中心に必要性が認識され、実務では広く使われているものの、理論的にはあまり研究されていないとしている。初期(1984-1999年)の出版物のほとんどは、『Harvard Business Review』などの実務家向けの雑誌であり、その後、主に倫理、CSRなどの分野の学術雑誌へと移行していったとしている。

経営理念は、実務、学術の領域で様々な研究が行われているが、松田(2004)は、経営理念に関する先行研究を整理した上で、主な論点として次の5つがあるとしている。

- ① 経営理念の定義：「経営理念」「ミッション・ステートメント」「行動指針」など様々な用語とほぼ同義に使用され、様々な研究者によって様々な定義が存在する。
- ② 経営理念の機能や効果：主に一体感の醸成などの内部統合機能と自社活動の正当化などの外部適応機能がある。

- ③ 経営理念の構造：抽象的で理想を示した上位概念（理念）と具体的で実践的な下位概念（方針）という階層構造を持つ。
- ④ 経営理念の浸透：経営理念の浸透の重要性は指摘されているものの、浸透方法や効果等に関する研究は比較的少ない。
- ⑤ 経営理念と経営戦略との関係：多種多様な見解があるが、経営理念の中に経営戦略を内包しているという見解がある。

経営理念の役割に関連する②経営理念の機能や効果の先行研究の1つとしては、横川（2010）があり、先行研究を整理した上で、経営理念の機能には、「企業内統合機能」「社会適応機能」に加えて、「経営実践機能」があるとしている。「企業内統合機能」は、企業文化の良質化、従業員の動機づけ、行動規範、従業員の一体感の醸成に関する機能、「社会適応機能」は、社会・利害関係者との関係や自社の使命といった企業の存在意義や将来への方向性を示す機能、「経営実践機能」は、経営理念が経営目標や戦略、組織、制度に展開されていく機能であると位置づけている。本論文では、経営理念の機能や効果の先行研究に基づき、キヤノンの成長期の経営理念とその実践について、「企業内統合機能」「社会適応機能」「経営実践機能」の観点で分析を行う。

企業の成長期については、経営学の様々な領域で用いられている Miller & Friesen（1984）の基準を用いて分析することとする。Miller & Friesen（1984）は、企業のライフサイクル（Corporate Life Cycle）に関する先行研究を包括的に整理し、36社のデータ分析に基づき、図表1に示すように、「誕生期」(birth)、「成長期」(growth)、「成熟期」(maturity)、「再生期」(revival)、「衰退期」(decline)の5つで構成されるモデルを提示した。

図表1. 企業のライフサイクル（Corporate Life Cycle）モデル

フェーズ	基準
誕生期(birth)	創業10年未満，非公式な構造，オーナー経営者による支配
成長期(growth)	売上高成長率15%以上，機能的に組織された構造，方針の公式化の萌芽
成熟期(maturity)	売上高成長率15%未満，より官僚的な組織の成立
再生期(revival)	売上高成長率15%以上，製品ラインの多角化，部門化，洗練された統制と計画のシステム
衰退期(decline)	利益率の低下，製品需要の低下，製品イノベーションの停滞

（出所）Miller & Friesen（1984）を基に筆者作成。

本論文では、企業の成長期においては、経営理念の役割のうちの「社会適応機能」が重視されるのではないかということについて、事例研究により確認する。分析の対象となる事例について、以下の事柄を考慮してキヤノンを選定する。第一に、社史が編纂されており、株式公開を行っていて

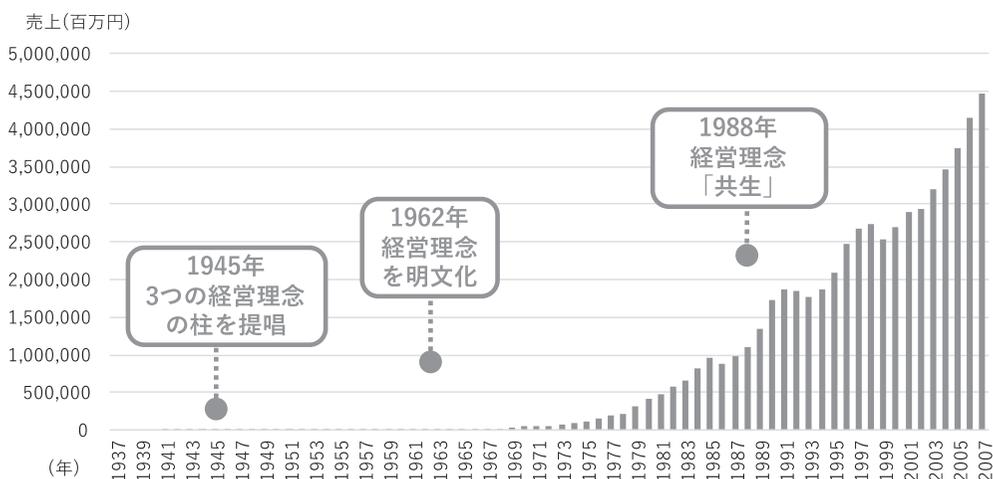
有価証券報告書などのデータを利用できることである。第二に、日本企業の中でも早い段階で、「共生」という社会性を重視した経営理念を成長期に制定していることである。

3. 事例研究

まず、キヤノンの概要を確認する。キヤノンは、1937年にカメラをはじめとした光学機器の製造販売を目的に精機光学工業株式会社として創立した。社長は、会社創立の時点では空席であったが、1942年に御手洗毅が初代社長に就任した。

次に、キヤノンの成長期について確認する。Miller & Friesen (1984) の企業のライフサイクルモデルの基準によると、成長期は、売上高成長率15%以上、機能的に組織された構造、方針の公式化の萌芽という三つの基準を充たすものである。売上高成長率については、図表2のキヤノンの売上推移が示す通り、バブル崩壊前の1990年までは概ね売上高成長率15%以上となっており、それ以降は売上高成長率15%には満たない成長となっている。また、機能的に組織された構造については、1946年に就業規則が制定されており、以降様々な人事制度が導入されている。方針の公式化の萌芽については、1947年に、世界に飛躍する企業となるために日本語の社名ではなく世界的に通用する社名に変更するという意図で、精機光学工業株式会社からキヤノンカメラ株式会社に社名変更している。Miller & Friesen (1984) の企業のライフサイクルモデルの基準によると、誕生期は創業10年未満が主な基準であり、1937年創業のキヤノンは1947年が創業10年にあたること、1947年頃に機能的に組織された構造、方針の公式化の萌芽が現れていること、概ね売上高成長率15%以上の成長が1990年まで見られることから、本論文では、キヤノンの成長期を1947年から1990年までと位置づけることとする。

図表2. キヤノンの売上推移と経営理念の動き



(出所) キヤノン社史を基に筆者作成。

次にキヤノンの成長期の経営者と経営理念を確認する。キヤノンの成長期における経営者の変遷と経営理念との関わりの概要は図表3の通りである。

図表3. キヤノンの成長期における歴代社長と経営理念との関係

社長	任期	経営理念との関係
御手洗 毅	1942～1974年(32年)	✓「実力主義」「健康第一主義」「新家族主義」(1945年) ➤「三自の精神」(1952年) ✓経営理念を明文化(1962年)
前田 武男	1974～1977年(3年)	以前の経営理念を継続
賀来 龍三郎	1977～1989年(12年)	✓第二の創業として経営理念「共生」を制定(1988年)
山路 敬三	1989～1993年(4年)	以前の経営理念を継続

(出所) キヤノン社史を基に筆者作成。

初代社長の御手洗毅は、北海道帝国大学（現在の北海道大学）医学部を卒業し、産婦人科医としての経験を有することから、「健康第一主義」に見られるように、経営理念にも医師としての価値観が反映されている。キヤノンは敗戦にあたり工場を休業していたが、1945年に御手洗はカメラメーカーとしての再出発を宣言し、会社再興にあたって、「実力主義」「健康第一主義」「新家族主義」の3つの経営理念を打ち出した。「実力主義」は、学歴があって実力があればこれに越したことはないが、学歴や門閥にとらわれないで実力のある者を登用しようという方針である。「健康第一主義」は、1週間だらだらと働くよりは、土曜日、日曜日を休んで家族サービスや休養に充て、月曜日になったら蓄えたエネルギーで仕事にあたったほうが良いという考えに基づくものである。「新家族主義」は、同じ釜の飯を食っているのだから、お互いが助けあって会社の繁栄のために力を合わせようというものである。本論文では、これらの3つの経営理念をキヤノンの誕生期の経営理念と位置づける。

また、現在でもキヤノンの行動指針となっている「三自の精神」は、御手洗が戦後の会社再興の頃から折に触れて語っていたとされるが、最も古い記録では1952年に御手洗が年頭スピーチの中で「三自の精神」について述べたとされている。「三自の精神」とは、何事にも自ら進んで積極的に行う「自発」、自分自身を管理する「自治」、自分が置かれている立場・役割・状況をよく認識する「自覚」の3つで構成されている。なお、先述した3つの経営理念と「三自の精神」の関係性について、御手洗は、実力主義、健康第一主義、新家族主義の3つの主義をささえ、バックボーンをなすものが「三自の精神」であると述べている。これらのキヤノン創立初期の頃から語られた経営理念は、1962年発行の「QC手帳」の中で初めて以下の通り明文化された。本論文では、この経営理念を成長期前半の経営理念と位置づける。

< 会社の目的 >

1. 世界一の製品をつくり、文化の向上に貢献する。

私たちは、世界のひとびとに信頼されるすぐれた製品を、より安く、より多くつくりましょう。そして、ひとびとの生活と文化の向上に貢献しましょう。

2. 理想の会社をきずき、永遠の繁栄をはかる。

私たちは、私たちの会社をますます発展させ、かぎりない繁栄と豊かな生活をもたらす理想的な会社にきずきあげましょう。

< 社風 >

1. たがいに信頼と理解を深め、和の精神をつらぬく。
2. 自発、自覚、自治の三自の精神をもって進む。
3. 健康と明朗をモットーとし、人格の涵養につとめる。
4. 実力主義をモットーとし、人材の登用をはかる。

第3代社長の賀来龍三郎は、九州大学経済学部卒業後、キヤノンカメラ（現 キヤノン）に入社し、主に経理、企画部門を経て、1977年に社長に就任した。賀来は、キヤノン創立50周年に際し、51年目がはじまる1988年を「第二の創業」と位置付け、以下の新しい経営理念「世界人類との共生」を掲げた。本論文では、この経営理念を成長期後半の経営理念と位置づける。

< 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 >

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

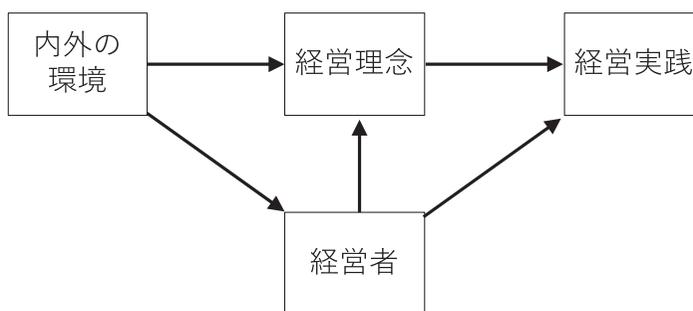
< 行動指針 >

- 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
- 三自の精神：自覚・自発・自治の三自の精神をもって進む
- 実力主義：常に、行動力、専門性、創造力、個性を追求する
- 家族主義：互いに信頼と理解を深め、和の精神をつらぬく
- 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. 考察

企業の成長期における経営理念の役割について確認するために、先述したキヤノンの経営理念と経営実践を先行研究の分析枠組みに基づき、図表4の枠組みを用いて事例を考察する。

図表4. 事例の考察枠組み



(出所) 筆者作成。

まず、御手洗が1945年のキヤノンの誕生期に説いた「実力主義」「健康第一主義」「新家族主義」の3つの経営理念（誕生期の経営理念）を考察する。内外環境について、誕生期の経営理念が制定された1945年当時、日本は敗戦によって焦土と化した都市や、廃墟となった工場、荒れた農地が残るだけの苦難の時期であった。キヤノンの前身である精機光学工業は、戦時下で軍用双眼鏡など軍需品を生産していたが、敗戦によって取引先を失ったため、工場を休業していた。御手洗は、日本に進駐していた米軍が日本製カメラへの強い需要を持っていることを知り、工場の再開を決断し、会社を再興するという経営環境の中で誕生期の経営理念を提唱した。

誕生期の経営理念のうちの1つである「実力主義」の観点では、日本製カメラへの高い需要を満たすために従業員が決められた生産目標を達成することで報奨金を得る「生産報奨金制度」や「増産報奨金制度」が導入された。これは、従業員の動機づけを行うという観点では「企業内統合機能」によるものだが、生産量を拡大して経営目標を達成するという観点では「経営実践機能」によるものであり、2つの機能によるものである。「新家族主義」の観点においても、利益を従業員、株主、会社で分配する「三分説制度」や従業員の株主化など、従業員の動機づけと一体感、会社の業績を結びつけて株主や従業員といった利害関係者との調和を図り、「企業内統合機能」だけでなく「経営実践機能」や「社会適応機能」による経営を行った。このように、誕生期の経営理念においては、図表5に整理した通り、従業員を重視した経営理念の内容となっており、主に人事労務関連を中心とした経営理念の下で展開している。

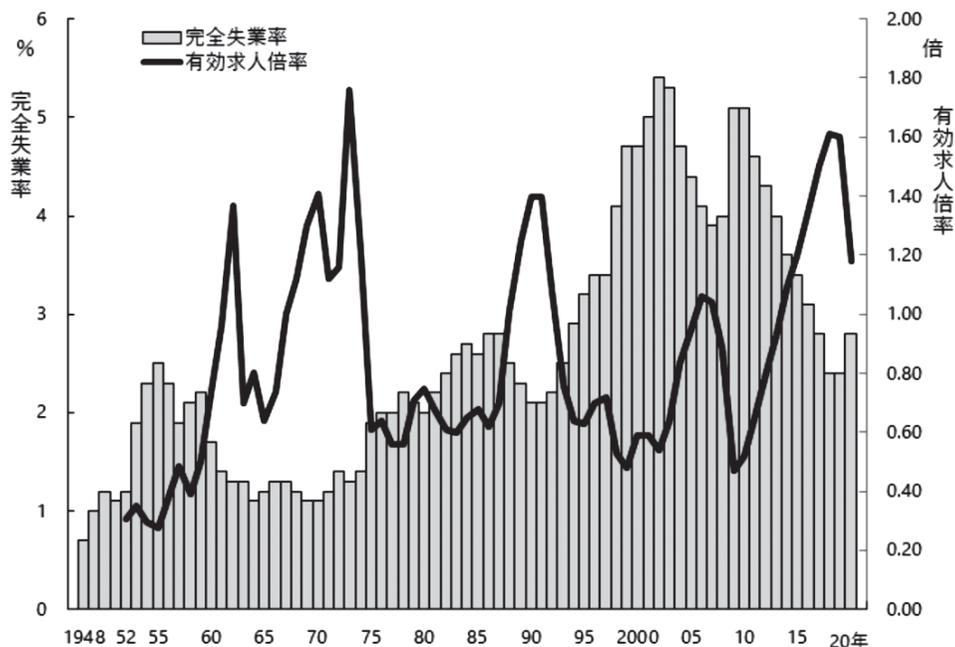
図表 5. キヤノン誕生期の経営理念（1945年）の機能と実践例

経営理念の内容	経営理念の実践	経営理念の機能
実力主義	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「生産報奨金制度」(1946年) ✓ 「増産報奨金制度」(1948年)等 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「企業内統合機能」 ✓ 「経営実践機能」
健康第一主義	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 集団胸部X線検診(1953年) ✓ 「キヤノン健康保険組合」(1954年)等 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「企業内統合機能」
新家族主義	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 株式を従業員に譲渡し、従業員を株主化(1948年) ✓ 利益を従業員、株主、会社で分配する「三分説制度」(1950年)等 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「企業内統合機能」 ✓ 「経営実践機能」 ✓ 「社会適応機能」

(出所) 筆者作成。

次に、1962年に明文化した経営理念（成長期前半の経営理念）を考察する。まず、内外環境について確認する。成長期前半の経営理念の制定と経営理念の実践が主に行われた1960年代から1970年代は、図表6の通り、日本において完全失業率は1%程度で有効求人倍率は1を上回る人手不足の状態であった。

図表 6. 完全失業率・有効求人倍率の推移



(出所) 労働政策研究・研修機構のHPより。

そのような環境の中で、キヤノンは急成長を続けていたため、新卒だけでなく、中途採用者も含めて積極的に採用しており、採用競争の渦中と言える状況であった。こうした中で、社長の御手洗は、誕生期の経営理念同様に従業員の動機づけなどの「企業内統合機能」を継続して重視しつつ、「社会適応機能」、「経営実践機能」も重視した経営を行った。例えば、経営理念のうちの1つである「和の精神」の観点では、「家庭平和賞」が設けられたり、社友会が開催されたりして、従業員の動機づけや一体感の醸成などの「企業内統合機能」に基づく経営が行われた。また、創業者の経営理念の柱の1つである「実力主義」の観点では、学歴や縁故に関係なく実力のあるものが昇進できるように昇格試験制度を導入し、経営目標達成に向けた「経営実践機能」だけでなく、男女や中途採用者の格差の是正を行うなど「社会適応機能」に基づく経営が行われた。

経営理念のうちの「健康と明朗」の観点では、健康第一主義、高能率、高賃金を提唱する御手洗のもと、日本企業では最も早い1963年に隔週5日制を採用し、1967年には完全週5日制を導入して、働き方改革の姿勢を社会にみせるなど「社会適応機能」に基づく経営が行われた。なお、松下電器産業（現パナソニック）は、1965年に完全週5日制を導入している。このように、成長期前半の経営理念においては、図表7に整理した通り、「企業内統合機能」に加えて、「社会適応機能」、「経営実践機能」を重視したものとなっている。

図表7. キヤノン成長期前半の経営理念（1962年）の機能と実践例

経営理念の内容	経営理念の実践	経営理念の機能
和の精神	✓ 「家庭平和賞」（1963年） ✓ 社友会（1971年）等	✓ 「企業内統合機能」
三自の精神	✓ 「業務改善提案制度」（1962年）等	✓ 「経営実践機能」
健康と明朗	✓ 完全週5日制（1967年）等	✓ 「企業内統合機能」 ✓ 「社会適応機能」
実力主義	✓ 職能資格制度、昇格試験制度（1963年）等	✓ 「社会適応機能」 ✓ 「経営実践機能」
世界の繁栄と人類の幸福のために貢献	✓ 国際研修生受け入れ（1965年）等	✓ 「社会適応機能」
企業の成長と発展	✓ 長期経営計画の開始（1962年）等	✓ 「経営実践機能」

（出所）筆者作成。

次に、1988年制定の「共生」の経営理念（成長期後半の経営理念）を考察する。内外環境についてであるが、キヤノンはすでに1950年代より世界市場に目を向け、現地に販売会社を設立して事業展開を行っていたが、1970年代以降、米国との間で貿易摩擦がしばしば起きている。キヤノンは、日本と欧米の国際関係を考慮して、1980年代には、アメリカとフランスに生産を目的とし

た現地法人を設立し、生産から販売までを現地で行う本格的なグローバル企業への萌芽が見られる。また、成長期後半の経営理念の制定と経営理念の実践が主に行われた1980年代後半から1990年代は、図表8の通り、オゾン層の保護のための国際的な対策の枠組みであるウィーン条約（1985年）やモントリオール議定書（1987年）など環境問題への関心が国際的に高まった時期であり、日本においても環境基本法（1993年）や循環型社会形成推進基本法（1999年）など環境問題への対応が企業にも求められる状況にあった。このような貿易摩擦や環境問題などに対するグローバルな対応が企業にも求められるはじめた環境の中で、キヤノン社長の賀来は日本企業の中でも早い時期である1988年に経営理念「世界人類との共生」を掲げ、真のグローバル企業として積極的に世界全体、人類全体のために社会的責任を遂行することを目指したのである。賀来は、「真のグローバル企業」について「企業活動の結果、各国で得られた利益は、努めてその地域で社会還元し、また再投資すべきだと考えます。従って、雇用、財政、輸出、技術の進展など多方面でその国に貢献することができます。つまり、自社、自国の利益だけを優先した企業の国際化をはかるのではなく、『共生』に根ざして、社会的責任を遂行し、現地社会との共存共栄を積極的に実現する真のグローバル企業を目指します」と説明している。

成長期後半の経営理念の実践としては、「健康第一主義」などこれまでの経営理念の内容を継続した勤続年数に応じて特別休暇を従業員に与える「リフレッシュ休暇」などがあるが、「社会適応機能」に重点を置いた環境関連が目立っている。例えば、1990年には、トナーカートリッジのリサイクルを開始しており、以降「環境憲章」、「グローバル環境推進委員会」、「グリーン調達基準書」など環境関連の経営を次々と行っている。

図表8. 1990年代までの主な環境関連の規制

制定/採択年	法規制
1968年	公害対策基本法
1970年	廃棄物の処理及び清掃に関する法律
1972年	自然環境保護法
1985年	ウィーン条約
1987年	モントリオール議定書
1991年	資源リサイクル法
1993年	環境基本法
1997年	京都議定書
1997年	環境影響評価法
1999年	循環型社会形成推進基本法

（出所）筆者作成。

このように、成長期後半の経営理念においては、図表9に整理した通り、「社会適応機能」、「経営実践機能」を主にグローバルの観点で発展させたものとなっている。実際に、この経営理念は、日本語だけでなく、英語版の冊子も製作されている。

図表9. キヤノン成長期後半の経営理念（1988年）の機能と実践例

経営理念の内容	経営理念の実践	経営理念の機能
キヤノングループ 全員の幸福の追求	-	✓ 「企業内統合機能」
国際人主義	✓ 「海外技能人材育成研修」（1993年）等	✓ 「経営実践機能」
三自の精神	-	✓ 「経営実践機能」
実力主義	-	✓ 「社会適応機能」 ✓ 「経営実践機能」
家族主義	-	✓ 「企業内統合機能」
健康第一主義	✓ 「リフレッシュ休暇」（1988年）等	✓ 「企業内統合機能」 ✓ 「社会適応機能」
真のグローバル企 業の確立	✓ トナーカートリッジのリサイクル(1990年) ✓ 「環境憲章」の制定(1993年) ✓ 「グローバル環境推進委員会」（1996年） ✓ 「グリーン調達基準書」（1997年）等	✓ 「社会適応機能」
パイオニアとして の責任	✓ 「第1次グローバル企業構想」（1988年）等	✓ 「経営実践機能」

（出所）筆者作成。

以上のように、企業の誕生期には、従業員の動機づけや一体感の醸成を重視した労務管理などが行われるが、成長期には、「社会適応機能」や「経営実践機能」を重視した経営が行われる。この要因としては、従業員だけでなく株主や顧客、取引先といった社外の利害関係者の増加が挙げられる。例えば、キヤノンの株主数は、誕生期の経営理念を提唱した1945年には85人であったが、成長期後半の経営理念を制定した1988年には65,057人となっており、約750倍に増加している。また、売上高、海外売上高比率、関連会社数、拠点数などについても、1945年と1988年を比較すると大幅に増加しており、顧客や取引先、地域社会、政府などの利害関係者が増加している。このように、企業の成長期においては、株主や顧客、取引先などの社外の利害関係者の増加によって、経営理念の役割は、企業内を統合する機能よりも、社会に向けて適応する機能が重視されるのである。

5. おわりに

本論文における問いは、企業の成長期においては、経営理念の役割のうちの「社会適応機能」が重視されるのではないかということであった。キヤノンの成長期における経営理念の役割に関する事例を考察し、誕生期には、従業員の動機づけや一体感の醸成を目的として経営理念の役割のうちで、主に「企業内統合機能」が重視されるのに対し、成長期には、「社会適応機能」が特に重視されることを確認した。また、この要因として、雇用状況や環境問題への関心、企業のグローバル化、株主の増加が影響していることを確認した。

本研究における理論的インプリケーションとして、横川（2010）によって示されている「企業内統合機能」や「社会適応機能」、「経営実践機能」といった経営理念の役割は、外部環境や Miller & Friesen（1984）で示された企業のライフサイクルに応じて変化し、経営理念の具現化に向けた活動に影響を与えることである。なお、本論文では、誕生期から成長期の分析に留まっているため、理論的インプリケーションをさらに精緻化したものにするためには、成熟期、衰退期、再生期における分析についても行う必要がある。また、実践的インプリケーションとして、経営者が経営理念を見直す際には、創業時の理念など過去の経営理念を参照した上で、外部環境の変化に適合した経営理念の役割に着目して、見直す内容を決定することが重要であることが指摘できる。ただし、本研究はキヤノン1社の事例であり、同業他社や他業界での検証がさらに必要である。

本研究については、以下の二点が今後の課題として指摘できる。第一に、本論文では成長期を扱ったが、成熟期以降の経営理念の役割と経営実践についてである。1995年に社長に就任した御手洗富士夫は創業者の甥にあたり、創業者の経営理念に立ち戻った経営を行った。「企業内統合機能」、「社会適応機能」、「経営実践機能」といった経営理念の役割は企業の成長段階に応じて重視される機能が振り子のように変化する可能性があり、今後の研究課題としたい。第二に、社会的存在意義を含む経営理念と事業活動との連関である。すなわち、社会的価値と経済的価値との統合の問題については、今後の課題である。

<引用・参考資料>

<書籍・論文>

- Alegre, I., Berbegal-Mirabent, J., Guerrero, A., & Mas-Machuca, M. (2018). The real mission of the mission statement: A systematic review of the literature. *Journal of Management & Organization*, 24 (4), 456-473.
- Babnik, K., Breznik, K., Dermol, V. and Trunk Širca, N. (2014), "The mission statement: organisational culture perspective", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 114 No. 4, pp. 612-627.
- David, M. E., David, F. R., & David, F. R. (2014). Mission Statement Theory and Practice: A Content Analysis and New Direction. *International Journal of Business, Marketing, & Decision Science*, 7 (1).
- Freeman, R.E., & Ginena, K. (2015). Rethinking the purpose of the corporation: challenges from stakeholder theory. *Notizie di Politeia*, 31 (117), 9-18.
- Green, K.W., & Medlin, B. (2003). The Strategic Planning Process: The Link between Mission Statement and Organizational Performance. *Academy of Strategic Management Journal*, 2, 23.

- Harrison, J. S., Phillips, R. A., & Freeman, R. E. (2020). On the 2019 business roundtable “statement on the purpose of a corporation”. *Journal of Management*, 46 (7), 1223-1237.
- Hsieh, Nien-he, Marco Meyer, David Rodin, and Jens Van 't Klooster. (2018). The social purpose of corporations. *Journal of the British Academy*, 6 (s1), 49-73.
- Miller, D. and P. H. Friesen. (1984). A longitudinal study of the corporate life cycle. *Management Science*, 30 (10): 1161-1183.
- Wang, Y. (2011). Mission-driven organizations in Japan: Management philosophy and individual outcomes. *Journal of Business Ethics*, 101 (1), 111-126.
- Williams, R.I., Morrell, D.L., & Mullane, J.V. (2014). Reinvigorating the mission statement through top management commitment. *Management Decision*, 52, 446-459.
- 大津寄勝典 (1991) 「大原孫三郎の企業者活動と経営理念」『経営史学』第 26 卷 1 号 1-35 頁。
- 加護野忠男 (2016) 『松下幸之助：理念を語り続けた戦略的経営者』PHP 研究所。
- 金井壽宏 (1997) 「経営における理念 (原理・原則), 経験, 物語, 議論：知っているはずのことの創造と伝達のリーダーシップ」『研究年報 経営学・会計学・商学 (神戸大学)』第 43 卷, 1-75 頁。
- キヤノン史編集委員会 (1987) 『キヤノン史：技術と製品の 50 年』キヤノン株式会社。
- キヤノン企画本部社史編纂室 (2012) 『挑戦の 70 年, そして未来へ：キヤノン 70 年史：1937-2007』キヤノン株式会社。
- 小林袈裟治 (1994) 『企業者活動と経営理念：アメリカ産業史上の人びと』文眞堂。
- 桜井徹 (2021) 「株主資本主義批判としての企業パーパス論：意義と限界」『国士舘大学経営論叢』第 10 卷 2 号, 27-55 頁。
- 佐々木圭吾 (2011) 『経営理念とイノベーション』生産性出版。
- 佐々木直 (2014) 『社是・経営理念論』中央経済社。
- 鈴木秀一・細萱伸子・出見世信之・水村典弘編著 (2017) 『経営のルネサンス：グローバリズムからポストグローバリズムへ』文眞堂。
- 住原則也・三井泉・渡邊祐介編著 (2008) 『経営理念 継承と伝播の経営人類学的研究』PHP 研究所。
- 高尾義明・王英燕 (2012) 『経営理念の浸透 アイデンティティ・プロセスからの実証分析』有斐閣。
- 田中雅子 (2006) 『ミッションマネジメントの理論と実践—経営理念の実現に向けて』中央経済社。
- 出見世信之 (2018) 「ソーシャルビジネスの二面性—主体と活動のマネジメント—」『公共性と効率性のマネジメント—これからの経営学— (経営学論集第 88 集)』日本経営学会, 24-32 頁。
- 間宏 (1990) 「日本における産業化初期の経営理念：国際比較の理論枠組みを求めて」『経営史学』第 25 卷 2 号 1-32 頁。
- 廣川佳子・芳賀繁 (2015) 「国内における経営理念研究の動向」『立教大学心理学研究』第 57 卷, 73-86 頁。
- 松田良子 (2004) 「第三章 経営理念と経営戦略」加護野忠男 (編著) 『企業の戦略』八千代出版。
- 御手洗毅 (1965) 「新家族主義・実力主義・健康第一主義」『私の経営理念：一流企業の首脳は語る』東洋経済新報社, 179-191 頁。
- 御手洗毅 (1969) 「私の経営哲学：この激動期をどう乗り切る—経営に 3 本の柱—実力主義と新家族主義と健康第一主義」『日本経済研究センター会報』, 48-53 頁。
- 三井泉編著 (2013) 『アジア企業の経営理念 生成・伝播・継承のダイナミズム』文眞堂。
- 山田幸三 (1996) 「経営理念の浸透と創業経営者の役割」『岡山大学経済学会雑誌』第 27 卷 4 号, 87-110 頁。
- 横川雅人 (2009) 「経営理念：その機能的側面と制度的側面」『経営戦略研究』Vol.3, 5-20 頁。
- 横川雅人 (2010) 「現代日本企業における経営理念の機能と理念浸透策」『ビジネス & アカウンティングレビュー』第 5 号, 219-236 頁。

<雑誌・雑誌記事等>

「マネジメント双曲線：生活の本拠は家庭にあり」『プレジデント』, 1965年12月号, 35頁。

「グローバル企業 キヤノンの軌跡 PART1「創業者」御手洗紘という人」『PHP business review』, 2003年11月号, 4-13頁。

<ウェブサイト>

キヤノン「キヤノンの歴史」(<https://global.canon/ja/corporate/history/> アクセス日：2022年9月12日)。

労働政策研究・研修機構「統計情報」(<https://www.jil.go.jp/kokunai/statistics/index.html> アクセス日：2022年9月15日)。