

# ビジネスにおける「哲学」導入の 最前線(2)



クロス・フィロソフィーズ株式会社  
代表取締役社長 博士(哲学) 吉田 幸司

## 1. ESG、SDGsに続くELSIブーム

5月号では、世界的に広がっている「哲学コンサルティング」の動向と、「哲学シンキング」というメソッドを使った、弊社の取り組みをご紹介します。米グーグルや米アップルが、「In-House」の哲学者をフルタイムで雇用しているほか、国内外の数々の企業が、組織開発や人材育成、アイデアワーク、コンセプトメイキング、マーケティングリサーチなどに、「学」としての哲学の知見や思考法を導入し始めているのです。特に、弊社が独自に開発した「哲学シンキング」は、2500年以上の歴史をもつ哲学の思考法を、誰でもビジネスの現場で活用できるようにしたメソッドであり、さまざまな企業のプロジェクトで課題解決を行ってきました。

ビジネスでの哲学活用は、こうした個々のプロジェクトレベルのものにとどまりません。近年、行政やビジネスにおいて「ELSI (エルシー)」という用語が使われるようになっており、それとともに、哲学や倫理学が注目を集めています。今日、ESGやSDGsの視点が企業経営に不可欠になっていますが、ELSIは、これらに続いてブームになり始め、弊社にもELSIに関連する相談が来るようになってきました。以下では、ELSIとは何か、それはビジネスにどのように影響を与えるのか、そして企業はどのように対応していけばよいのかについてご紹介したいと思います。

## 2. ELSIとは何か?

「ELSI」は、「倫理的・法(制度)的・社会的課題 (Ethical, Legal, and Social Issues/Implications)」の略称です。エマージング・テクノロジーなどの科学技術は、社会実装される際にさまざまな課題をもたらしますが、技術的課題だけではなく、技術が社会にもたらす課題についても、倫理や法、社会(世論)の観点から検討し、解決していこうとする動向です。今、このELSIが、行政やアカデミアにおいて盛んに議論さ

れ、次第にビジネスにも影響を及ぼし始めています。

もともと、ELSIは、1990年に始まった米国のヒトゲノム解読プロジェクトに端を発しています。米国政府は、ヒトゲノム解読を通じて生じるかもしれない倫理・法・社会にかかわる問題について、人文・科学的見地から検討するために、「ELSI研究プログラム」を立ち上げました。外部向け研究予算の3%がELSI研究に割り当てられ、のちに、5%に引き上げられています。2004年には、全米の大学にELSI研究の拠点が設置され、2010年ごろには、年間で2500万ドルまで研究費が増えました。

米国では、その後、ナノテクノロジー、脳科学、コンピューターサイエンス、情報技術、原子力技術などのプロジェクトにも、ELSIプログラムが拡大されています。この流れは欧州にも波及し、「ELSA (Aは aspects)」や、「RRI: Responsible Research and Innovation (責任ある研究・イノベーション)」という、欧州独自のものへ発展しています。

日本でも、欧米より一足遅れて、ELSIについての検討が始まりました。2000年には、当時の科学技術庁が、「社会技術の研究開発の進め方に関する研究会」を設置し、自然科学と人文・社会科学を融合させて、社会の問題解決を目指す技術を推進していく方針をまとめています。こうした技術は、科学技術に対して「社



『課題発見』の究極ツール 哲学シンキング』(マガジンハウス)

会技術」と呼ばれます。社会において現存する問題や、これから生じることが予想される問題について、自然科学だけではなく、人文・社会科学の知見を統合しながら、解決を目指そうとする技術のことです。こうした取り組みが進展するなかで、ELSI研究は、2016～2020年度の第5期科学技術基本計画にも組み込まれています。2021年度から始まる第6期科学技術基本計画でも、人文・社会科学の役割として研究支援が拡充される見込みです。

さて、こうした背景のなか、ELSIはビジネスにおいても無視できないどころか、本質的な影響を及ぼしていくこととなります。すでに多くの企業が、ESGやSDGsの取り組みとして、環境への影響や人々の健康など、さまざまな事柄について配慮した活動を行っていることでしょう。しかし、今後は、新しい研究開発や、それをもとにした新規事業について、ELSIへの対応を考慮する必要性が生じてくるのです。特に注目すべき点は、法や社会（世論）だけではなく、「倫理(E)」について、哲学・倫理学を含む人文・社会科学の知見を取り入れることが必要になっていくという点です。

ただし、このことは、企業活動を抑制するとは限りません。むしろ、「学」としての哲学・倫理学を味方につけることによって、「リスク管理」を行ったり、企業活動を円滑に加速させたりすることもできるのです。次節では、この点についてご紹介します。

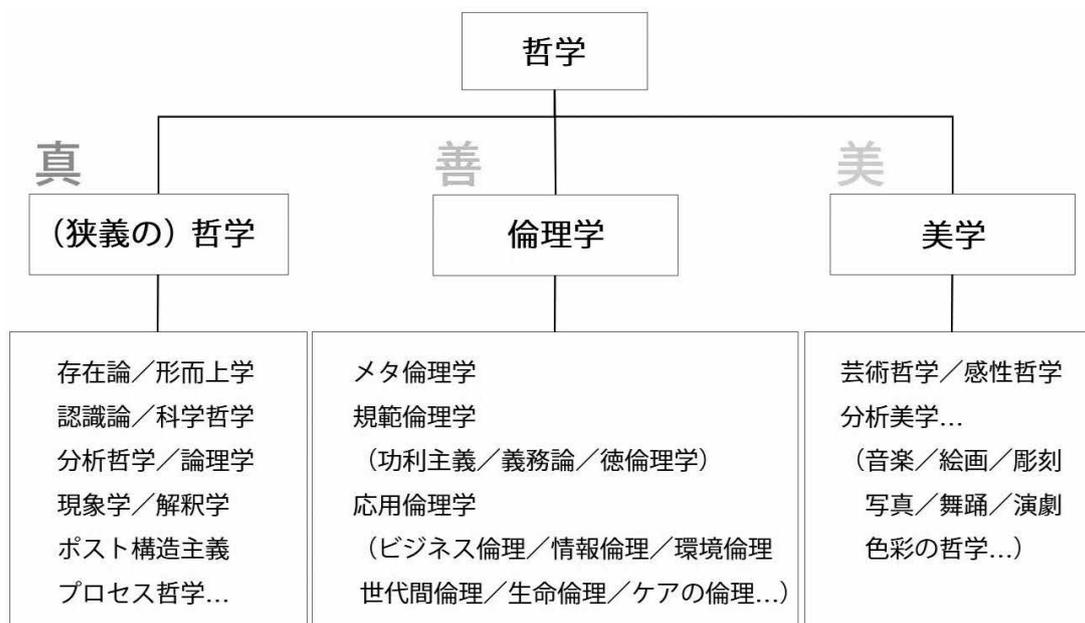
### 3. ビジネスへの影響とリスク管理

日本で「倫理」というと、「〇〇しなければならない」「〇〇してはいけない」といった、行為や活動を規制するルールのようなものとして理解されることが多いかもしれません。場合によっては、企業活動を妨害するものとして煙たがられることさえあるでしょう。

しかし、学術的な意味での倫理あるいは倫理学は、そういったものとは異なります。元来、哲学(philosophia)は、2500年以上前に古代ギリシアに始まり、今日まで紡がれてきた知的な営みです。それは、人生訓や格言のようなものとは違って、「なぜ?」と問い、根拠、意味、価値を突き詰めていく総合学です。たとえば、「長時間労働をさせてはいけない」ということは、学としての倫理(学)であるとは限りません。「なぜ、長時間労働がいけないのか?」「働くことが好きな人が、休みなく働いたらいけないのか?」「労働と仕事の違いは何か?」といった問いを追究していくことが、倫理学としての態度であり、学として体系付けられています。

図1のように、(広義の)哲学は、「(狭義の)哲学」「倫理学」「美学」に分類でき、「真」「善」「美」という価値の探求に、おおよそ対応します。それぞれに細かい専門分野があり、たとえば倫理学には、「メタ倫理学」「規範倫理学」「応用倫理学」といった分野があります。さらに「規範倫理学」には、「功利主義」「義務論」「徳倫理学」といった分野があり、「応用倫理学」には、「ビジネス倫理」や「情報倫理」といった個別分野があります。

図1 哲学の体系図



それぞれの内実は本稿では省略しますが、ポイントは、ELSI対応で求められる「倫理 (E)」には、単なる一個人の倫理観や一企業の方針ではなく、「学問体系としての哲学や倫理学」がかかわってくるということです。

世界では、すでに「E」の奪い合いが始まっています。上述した米国や欧州、さらには中国が、自国の「E」が世界の標準となるように独自の主張を展開しています。あらゆる企業活動のベースとなる「ルール」、ないしは「基準」をわがものにしようとしているのです。比喩的にいえば、どんなに強いスポーツ選手でも、その競技のルール自体が変わってしまえば、勝てなくなります。「基準」の決定に強い影響力をもつ国や企業が優位に立つことができるのは、ビジネスの世界においても同様です。ELSI、とりわけ「E」をめぐる各国がしのぎを削るなか、今、日本独自の文脈形成が求められています。

一方で、各企業にとっては、どのようにELSI対応を打ち出していくかによって、ピンチにもなればチャンスにもなるということでもあります。たとえば、自社の開発した新しい技術や新製品が、現行の法制度とコンフリクトを起こしていた場合、グレーな部分を残したままにしたり、法に合わせて修正したりするのではなく、「E」をもとに、自社の主張を展開することもできるでしょう。「E」を説得の材料として、法改正のロビイングをしたり、世論に訴えかけたりすることで、「法 (L)」や「社会 (S)」と折り合いをつけることもできるのです。まだ法制度が整っていないようなケースでも、「E」の領域において検討しておくことで、問題が起きて糾弾されることを予防することもできます。

実のところ、もともと、ELSIが必要とされた背景には、こうした事情もあります。新興技術や新製品は、現行の法制度や世論と摩擦が生じる可能性を孕んでいます。よかれと思って開発した技術や製品が、合法的であったとしても、社会に害悪をもたらしたり、世論の反対にあって炎上したりすることがあります。

それどころか、新興技術や新製品に対して、法制度が整っていないということもあります。合法的であることは、企業にとっ

て、その技術や製品が「問題ない」と念を押してもらおう意味もあるでしょうが、そもそも、関連する法制度が整っていないとき、企業はどうしたらいいのか。もし後で問題が起きたら、どのように対応すればいいのか。ELSIの背景には、まさにこういった問題があります。逆にいえば、対応次第で、ELSIを企業活動の味方にすることもできるのです。

#### 4. 「ウォッシング」問題から開かれた対話へ

専門的な哲学・倫理学の知見は、自社のELSI対応を根拠付け、説得力あるものに高めます。同様のことは、科学技術にかかわる事業だけではなく、たとえば広告のあり方など、さまざまな事業に派生していくことでしょう。もはや見せかけだけの広告では、人々を惹きつけることができなればかりか、ビッグデータの利用など、個人情報をもどのように取り扱っているか、企業の倫理が問われています。その際、情報倫理学のような応用倫理学や、規範倫理学などが、ELSI対応のさまざまな可能性や選択肢を検討するうえで、大いに助けになるでしょう。あるいは、環境問題に関連する技術や事業であれば、環境倫理のほか、次世代にどのように向き合うかを論じる世代間倫理を参照することもできます。医療介護には、ケアの倫理学や生命倫理といった分野がありますし、宇宙開発であれば、宇宙倫理学といった分野があります。それぞれの業種に応じて、対応する分野の哲学・倫理学を参照することで、リスク管理を行うだけではなく、積極的に事業展開に活用できるのです。



2020年4月からは「オンライン哲学シンキング」も展開している

弊社では、クライアントの課題に最適な哲学・倫理学の研究者チームをコーディネートし、専門的・体系的・対話的な哲学をビジネスツールとして提供しています。2019年10月からは、哲学とビジネスを架橋するオウンドメディア「BIZPHILO (ビズフィロ)」も開設しました (https://bizphilo.jp/) (図2)。さまざまな企業から協業や連携のお声がけもいただいております。哲学とビジネスの融合が、ますます加速していくことを実感しています。

ただし、ELSIを推進していくうえで大きな問題があります。それは、ELSI対応は、不正の隠蔽にも利用できてしまったり、自社の事業を正当化する権威付けのためにも利用できたりするという問題です。これまでも、〇〇大学〇〇教授監修とか、〇〇研究で実証済みといったかたちで、企業活動を権威付けることは行われてきました。ELSIに関しても同様のことが可能です。しかし、アカデミアは、こうした「エシカル・ウォッシング」に関して批判的な眼差しを向けており、ある企業のELSI対応が、むしろ、批判にさらされる可能性もあります。あらかじめ「答え」を前提として、その宣伝や権威付け、正当化を行うのは倫理学の営みではありませんし、また、ある特定の学説や研究者の意見を発信するだけでも、十分ではないのです。

では、どうすればいいか。実のところ、「ウォッシング」をいかに防止しつつ、ELSIを推進していくか、アカデミアでも行政でもまだ明確に定まっていませんが、「対話的なコミュニケーション」の重要性が指摘されています。専門家の知見も取り入れながら、市民、企業、行政が対話し、さまざまな課題を解決していく

ということが求められています。日本には、ホンダの「ワイガヤ」や京セラの「コンパ」といった対話の伝統がありますが、5月号でご紹介した「哲学シンキング」は、哲学的に対話するメソッドであり、弊社では、専門的な「哲学コンサルティング」と「哲学シンキング」を組み合わせながら、課題の発見／解決を行っています。

とりわけ、ELSI対応、およびそのための対話において重要なのが、「課題発見力」、すなわち「問い」を提起する力です。これまでは、あらかじめ問題が発見されていて、それをいかに解決するかが重視されてきました。しかし、新しい技術や製品が、社会にどのような問題をもたらすか、人々にどのように受け取られるかを完全に予測することはできません。

たとえば、「新型コロナウイルス接触確認アプリCOCOA」は、今後、社会や人々にどのように影響を与えるでしょうか。感染拡大に一定の効果を期待できるとしても、インストールした一部の人の不安を高めることはないでしょうか。個人が特定されないように開発されているとしても、ある条件のもとで個人が特定され、差別を生むことはないでしょうか。こうした「これから生じるかもしれない問題」に対して、すでにELSIの観点から検討が進められていますが、そのときに重要なのは、「想像力」を駆使しながら、まだ見ぬ「問い」や「課題」を発見することなのです。そして、同様のことが、民間の企業活動でも求められるようになってきています。

ビジネスパーソンの間でも哲学が注目されるようになっていますが、巷でもはやされている哲学は、専門

研究者たちの考える哲学と同じとは限りません。本質を突き詰めることがますます重要になるなかで、ビジネスの世界に導入されている哲学は、単なる教養としての哲学ではなく、専門的な哲学となりつつあります。これからの企業活動には、新たな「問い」や「課題」を発見する力、そして、専門的な知見を踏まえながら、哲学的な思考と対話を通じてそれらを解決していく力が必要不可欠となっていくことでしょう。

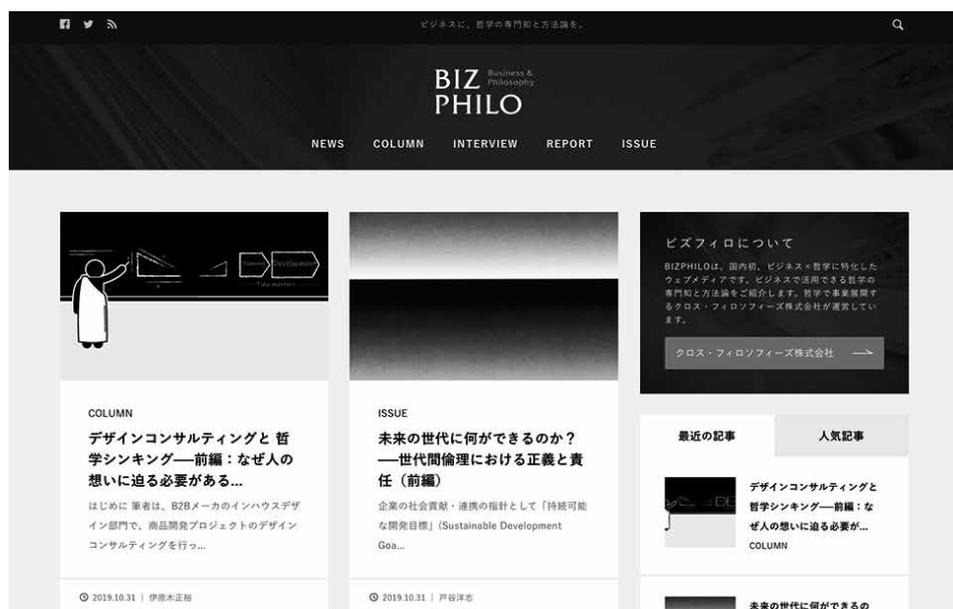


図2 哲学×ビジネスのメディア「BIZPHILO」

## ビジネスに哲学を導入する実践講座

～複雑化する事業環境の中でどのように課題を見極めるか～

JOIでは、「海外投融資」5月号と7月号に寄稿いただいたクロス・フィロソフィーズ（株）と共催で体験型ワークショップ「ビジネスに哲学を導入する実践講座～複雑化する事業環境の中でどのように課題を見極めるか～」を開催いたします。

新型コロナウイルスによって事業環境の変化が急激に進み、あらゆる産業領域において事業のサステナビリティやフィージビリティを検討する際に、適切に「課題」を見極め、創造的に解決していく必要性が高まっています。経営者だけでなく事業の当事者自身も、「自社が何をなすべきか？」について強いビジョンをもつことが必須といえる時代、そのツールとしての哲学の重要性が増してきているのは、前回・今回の「アイデアを価値化する」寄稿記事のとおりです。

今回のワークショップは、講義と参加者同士のディスカッションを通じて、以下のノウハウを得ていただくことを狙いとしします。組織の管理職層や事業企画・経営企画を担っている方をはじめ、幅広い層の方々のご参加をお待ちしております。

- ・ビジネスにおける哲学活用の事例
- ・「問い」を提起するメソッド「哲学シンキング」の解説と体験
- ・ESG、SDGsに続くELSIの最新動向

■ 開催時期：2020年10月（予定）

■ 開催場所：海外投融資情報財団（JOI）会議室（九段下駅下車徒歩6分）

（状況によりオンラインによる実施の可能性もあります）

スケジュール・参加費などは、2020年8月下旬にJOIのホームページおよび会員様向けのお知らせメールなどで告知させていただきます。

また、哲学シンキングのメソッドを活用して会員様などの組織・企業の固有の課題に対応する個社向け研修をアレンジさせていただくことも可能です。お問い合わせは以下までお気軽に頂きますようお願いいたします。

JOI事業企画部 担当：島本（k-shimamoto@joi.or.jp）、波戸（r-hato@joi.or.jp）