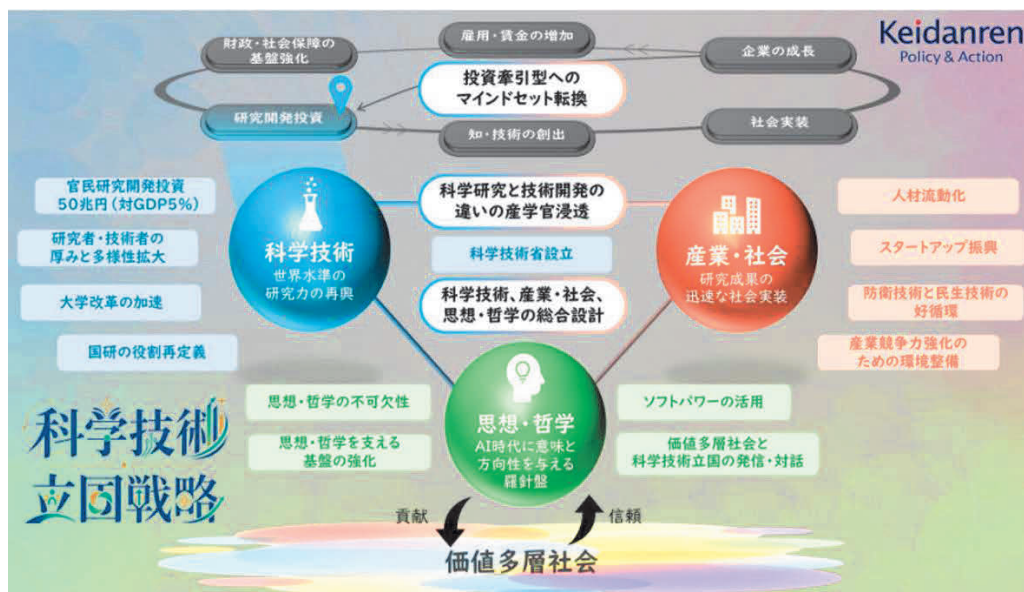


パーパスを実現するための OS としての哲学 — 本ワークショップにおける「哲学」導入の意義 —

1. いま、なぜ経営に「哲学」が問われるのか

2026 年 6 月、経団連は松本文部科学大臣に対し、2040 年に向けて我が国が目指すべき国家像として「科学技術立国戦略」を提言した。そこでは、官民の研究開発投資を対 GDP 比 5 %・年間 50 兆円へと拡大すること、その受け皿となる価値創造人材の厚みと多様性を拡大すること、そして研究成果を社会実装へと接続し経済的・社会的価値へ転換する仕組みを構築することが、持続的成長の具体的方向性として掲げられた。

ここで見落としてはならないのは、この提言が「科学技術」「産業・社会」と並べて、**第三の柱として明確に「思想・哲学」を据えた点である**。提言の構図において、思想・哲学は装飾的な理念ではなく、AI エージェントやフィジカル AI が社会へ実装されていく時代にあって、人間と技術の関係をめぐる根源的な問いに向き合い、技術に「意味」と「方向性」を与える羅針盤として位置づけられている。投資の規模や人材の数といった量的目標を、社会にとって望ましい価値へと方向づける働き——それを担うのが哲学である、という認識がそこにはある。



出典：一般社団法人 日本経済団体連合会（2026）『科学技術立国戦略』

企業経営もまた、この構図と無縁ではない。技術的に「できること」が指数関数的に増えるほど、「何のためにそれを行うのか」「どこへ向かうのか」という問いの重みが増す。経団連の提言は、国家戦略の言葉を借りながら、実のところすべての価値創造の現場に対して、哲学を経営の基盤に組み込むことの不可欠性を提起しているのである。

2. SEDAモデルを束ねる思考法 — これまでの到達点

本ワークショップは、延岡健太郎氏のS E D Aモデルを枠組みとして、イノベーション創発の方法論を体系的に積み上げてきた。S E D Aモデルは、価値創造を Science（科学）・Engineering（工学）・Design（デザイン）・Art（アート）の4つの知の形態として捉え、機能的価値と意味的価値、価値探索と価値深化という2つの軸の上に統合的に配置する枠組みである。

イノベーション創発方法論の確立

SEDA（延岡健太郎）モデル

提供すべき価値の全貌

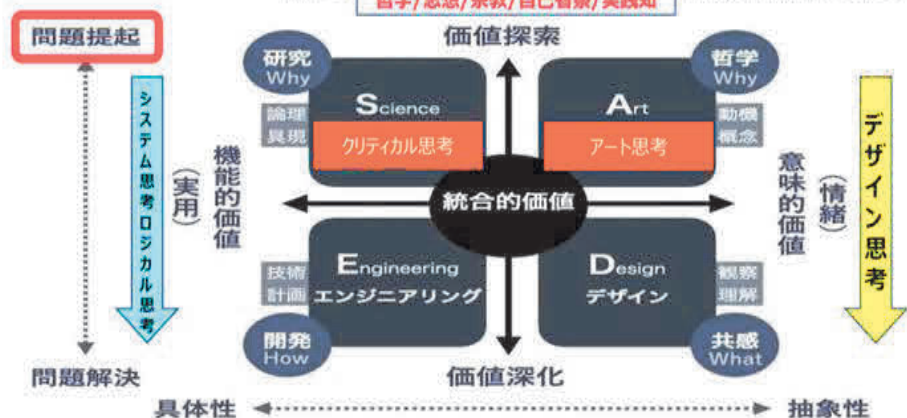
The feasible art standards

■統合的価値の枠組み：「SEDAモデル*」による整理

*出所：一橋大

哲学/思想/宗教/自己省察/実践知

延岡健太郎氏「（2017年3月）を参考にファズで作成



出典) © 2020–2025 The fas LLC. All Rights Reserved.に筆者加筆.

これまで本ワークショップでは、S E D Aの四象限に対応し、あるいは象限を架橋する形で、多角的な思考法を積み上げてきた。ユーザー中心の視点から現場の体験と意味を抽出するデザインシンキング、事象を構造化して因果関係を解きほぐすロジカルシンキング、個別最適を超えてバリューチェーン

ーンや社会の関係性を俯瞰するシステムシンキング、既存の常識に囚われず内発的な動機から問いを立ち上げるアートシンキング、そして前提そのものを疑い、見せかけの成功を剥ぎ取るクリティカルシンキング——いずれも、価値創造の異なる局面を担う強力な思考の技法である。参加者は、これらとワークショップを往還することで、一つの発想法に偏らない統合的な思考の構えを養ってきた。

しかし、これらの思考法は、それぞれの領域に閉じてしまえば、その力を十分に発揮できない。デザインやアートがいかに豊かな問いを立ち上げようと、サイエンスやエンジニアリングがいかに高度なデータや実装を導き出そうと、それらが何のために、どの方向へ向かうのかを与える共通の基盤がなければ、知性は束ねられないまま散ってしまう。それぞれの思考法を実際に駆動させようとするとき、私たちは一つの問いに突き当たる。そもそも、**それぞれの思考法は何を「善し」とし、何を「問う価値がある」と判断しているのか。その判断の根を支えているものは何か、という問いである。**

3. 思考法の根幹にある「哲学」

本ワークショップは、いよいよ、これら思考法の根幹に位置する「哲学」を導入する段階に至った。哲学は、新たな思考法として並列に加わるのではない。哲学とは、思考が育つ土壌である。そこから、価値についての一定の見方、すなわち思想が草木のように生まれてくる。これまで会得に努めてきた様々な思考法は、その草木を刈り取り、束ね、かたちにする道具にあたる。道具がいかに優れていても、痩せた土壌からは豊かな草木は育たない。哲学を土台とするとは、思考法という道具を活かすために、まずその手前で、思想の生まれる土壌そのものを耕すことである。

ここで重要なのは、この土壌を一つの象限に閉じ込めないことである。S E D Aモデルの図において、アートシンキングを支える要素として「哲学」が掲げられている。これは、動機や概念を扱うアートの知が、人間の生き方や善さをめぐる道徳哲学を土壌とすることを示している。しかし哲学が養っているのは、アートの草木だけではない。Science（科学）の知もまた、自然とは何か、因果とは何か、いかにして我々は世界を正しく知りうるのかを問う自然哲学を、その根に張っている。

つまり、S E D Aを構成するそれぞれの知の形態には、それを育てるにふさわしい土壌がある。道徳哲学という土壌が意味的価値の探索を支える草木を育て、自然哲学という土壌が機能的価値

の探求を支える草木を育てる。クリティカルシンキングという道具の手前には認識論の土壌があり、システムシンキングという道具の手前には全体と部分をめぐる存在論の土壌がある。哲学を導入すると、こうした各思考法の足元に広がる土壌を耕し直し、そこに根を張る思想の前提を掘り起こし、問い直し、鍛え直す営みにほかならない。

4. 「パーパスを実現するためのOS」としての哲学

ここで、本ワークショップにおける哲学の位置づけを明確にしておきたい。私たちが導入する哲学とは、「パーパスを実現するためのOS（オペレーティング・システム）的なもの」である。

企業が掲げるパーパスは、それ単体では一つの宣言にとどまる。それを現場の思考と行動へと翻訳し、日々の意思決定の基準として機能させるためには、その下で静かに働く基本ソフトウェアが要る。哲学は、まさにこのOSの役割を果たす。すなわち哲学は、パーパスを補強する論拠を与え、パーパスが根を張るための土壌を耕し、パーパスにふさわしい判断の軸を組織のなかに形成していく。この判断の軸という考え方は、経済学が一個の学問として立ち上がる前夜に遡る。アダム・スミスが『道徳感情論』で説いたように、人間の成熟とは、外部の誰かに正解を教えてもらうことではなく、自らの内側に「公平な観察者」という判断の軸を育てることであった。本哲学ワークショップが目指すのも、組織と個人の内側に、そうした判断の軸を形成することである。

それゆえ、置かれたパーパスが異なれば、それを支えるにふさわしい哲学的基盤（先に述べた土壌）も異なる。本ワークショップでは、複数の思考法を用いてきたのと同じように、ただし今度は、それぞれの思考法がどの哲学的基盤の上で働いているのかを自覚しながら、パーパスにふさわしい基盤に根ざす形で思考法を用いる。哲学は、思考をアウトソースするための道具ではない。AIに問いそのものを委ねて「考えなくする」ためのものでもない。むしろ、人間がより良い問いを立て、理解を深めるための対話の相手として哲学を用いるのである。思考は外部化できても、理解は外部化できない。そして理解が深まらなければ、思考を上手く外部化することもできない。AIに思考を託し、人間が理解を深めることに専念するためにこそ、哲学が要る。

5. 本ワークショップの立場 — 哲学自体を学ぶことを超えて

最後に、誤解を避けるために明確に宣言しておきたい。本ワークショップは、哲学を学ぶこと自体を目的とするものではない。

私たちの目的は、あくまで、ものづくり企業における価値創造とイノベーションの創発である。哲学は、その目的に資するかぎりにおいて、すなわちパーパスを実現し、様々な思考法を真に機能させるための基盤として、導入される。哲学史の知識を体系的に習得することでも、特定の思想を信奉することでもない。**求められているのは、自らの仕事と組織が依って立つ前提を問い直し、より深く理解し、自分自身の判断の軸をもって価値を創造していく構えである。**

オンデマンド講座を含む 6 回シリーズからなる「哲学ワークショップ」は、東京大学「共生のための国際哲学研究センター（U T C P）」の哲学者を講師に迎え、「考えるとはどういうことか」「チームを成長させる共通言語のつくり方」「ものづくり企業で働く意味を考える」といったテーマを通じて、哲学を実践的に体得する場である。それは、これまで積み上げてきたシンキングの根に水を通し、パーパスを現場で生きた力へと変えていくための、本ワークショップの集大成と位置づけられる。

（以上）