第29回 特別対談企画

「徳は事業の基（もとい）なり」。古典に学び、徳を磨いて、信頼される経営者に

「100万人の心の緑化作戦」提唱者／名著に学ぶ「人間学読書会」主宰者

杉山 孝男（巌海）氏

経営とは何か、事業を成功させる最大の要因は何か。多くの経営者が日々、自問自答している答えなきテーマでしょう。「読書」はその手がかりを得る上で最も手近な方法ですが、あまたあるジャンルの中から、どの分野の本で学べばいいか、これまた難しいテーマです。

そこで私が一つおすすめしたいのが、中国古典です。『論語』をはじめとする春秋戦国期に生まれた名著の数々は、為政者のあるべき姿を説いており、時代を隔てた21世紀の現代社会においても、企業経営者や政治家、高級官僚など組織リーダーの胸を穿（うが）つ、鋭い示唆に富んでいます。

今回、学校法人名古屋大原学園の学園長であり、本務の傍ら、東洋思想の普及に精力的に取り組む杉山孝男さんにお話を聞きました。現在は教育者というお立場ですが、杉山さんは元銀行員で、税理士としても経営指導された横顔をお持ちです。経営者が競争激しいビジネスの世界を生き抜く上で、本質的に何が必要かをよくご存じの杉山さんから、経営者が学ぶべき古典の魅力をうかがいました。

『菜根譚（さいこんたん）』に記された名言

畠 金沢市内のある経営者からの紹介で、杉山さんの『社長の大義と実践経営』の講演CDを聴かせていただく機会がありました。自分と元同業の方に、こんなすばらしい講演をされている方がいると驚き、今回、対談取材のお願いをした次第です。

杉山 こちらこそ金沢からわざわざお越しいただき、ありがとうございます。

畠 杉山さんは、『論語』をはじめとする古典について、ものすごく深い知識を持っていらっしゃる。どういうきっかけで、東洋思想の古典を勉強しようと考えられたのですか。

杉山 私は高等学校を出て地元の銀行に入り、五年ほど勤めました。当時の銀行員は、皆、結構勉強をしたんです。実業之日本社から出ている経営者の本や仏教の本、『論語』の本などを読む機会がありました。そして、税理士試験を受けるために銀行を退職して、税理士資格取得後は事務所を開きました。顧客の皆さんを交えた「七時会」という朝の勉強会を開くようになり、七年くらいやりましたでしょうか。そこで、論語の中の経営者に役立ちそうな名言名句を解説するようになり、これがきっかけで中国古典や仏教について一生懸命勉強するようになりました。

畠 中国明代末期の著作家である洪自誠（こうじせい）が儒教・仏教・道教の考え方を融合して書いた修養処世の随筆『菜根譚』に、「徳は事業の基なり」という言葉が出てきます。「徳」というのは、人徳や経営者の器、経営力ということではないかと思うのですが、この「徳」を身に付けていくためには、どのようなことが必要でしょう。

杉山 「徳」という字は、行人偏、つまり「彳」という字を書きます。そして「十四」と書きます。漢字で十四の心と書く。

畠 確かに、十四と書きますね。

杉山 そして、十四の下に「心」という字がある。つまり、十四の心のこもった行いを毎日することではないでしょうか。私の場合はここ二十〜三十年ほど、毎朝八時前に来て、学校の周りに落ちている吸い殻やごみを百二十〜百三十ほど拾い、捨てています。この辺は街中ですから、口紅の付いた吸い殻や、中には火の点いたものが落ちていたりします。最初は、「こんなものを捨てて」とマナーの悪さに舌打ちしていたのですが、だんだんやっているうちに、「ごみが落ちているから、お蔭様で屈伸運動ができる」「七〇歳を過ぎても元気の素になっている」と考えられるようになり、やがて落ちているごみに対して「ありがとう」と感じるようになりました。

畠 ポジティブ思考に変わったんですね。

人徳は周りが評価するもの

杉山 あえて言えば「ごみ拾い健康法」です。この口紅が付いていた吸い殻にも、「拾わせてくれてありがとう」という気持ちになってしまう。朝、少し調子が悪くても、五十分くらい吸い殻拾いをすると元気が出てくるんです。たまにご近所のご主人が「杉山先生、私がやりますよ」と言って掃除を手伝ってくれる。それもまたうれしい。だから、「徳」というのは、自分から「俺は徳のある人間だ」とアピールすることではなく、「あの人は日ごろから行いのいい、品位のある、人徳のある人だ」と周りから評価され、自然に定まってくるものなのです。経営者も社員や取引先から、そのように見られることが重要なのではないでしょうか。

畠 経営者が社員にもお客様にも、行動見本を見せられるかどうかですね。

杉山 そうです。

畠 命令をしないで、人物、魅力、器量だけで経営ができればうれしいことです。『論語』にも「その身正しければ、令せずして行われる。その身正しからざれば、令すと云えども従わず」とあります。こうした二千五百年前の古代思想が、現代においても特にトップリーダー層に支持されるのはなぜでしょう。

杉山 誰もが「人物器量の社長」、換言すれば「社員から信頼される社長」になりたい。そのために、『論語』をはじめとする東洋の名著に取り組んでいるのです。孔子の孫の作と伝えられる『中庸』という古典に、「政（まつりごと）を為すは、人に在（あ）り」とあります。よい政治を行うには優れた人材を集めることが必要であるという教えですが、人物器量や人徳器量を大きくして魅力ある為政者たることを説く名言です。

今も読み継がれる中国の古典の多くが生まれたのは、紀元前七七〇〜同二二一年。ご存じの方も多いとは思いますが、春秋戦国時代は世の中が大変乱れた時代です。群雄が割拠する分裂状態の中で、多くの政治思想集団が生まれ、それぞれが独自の王朝組織の統治方法を掲げて、政治顧問や宰相としての自己推薦活動をしていました。

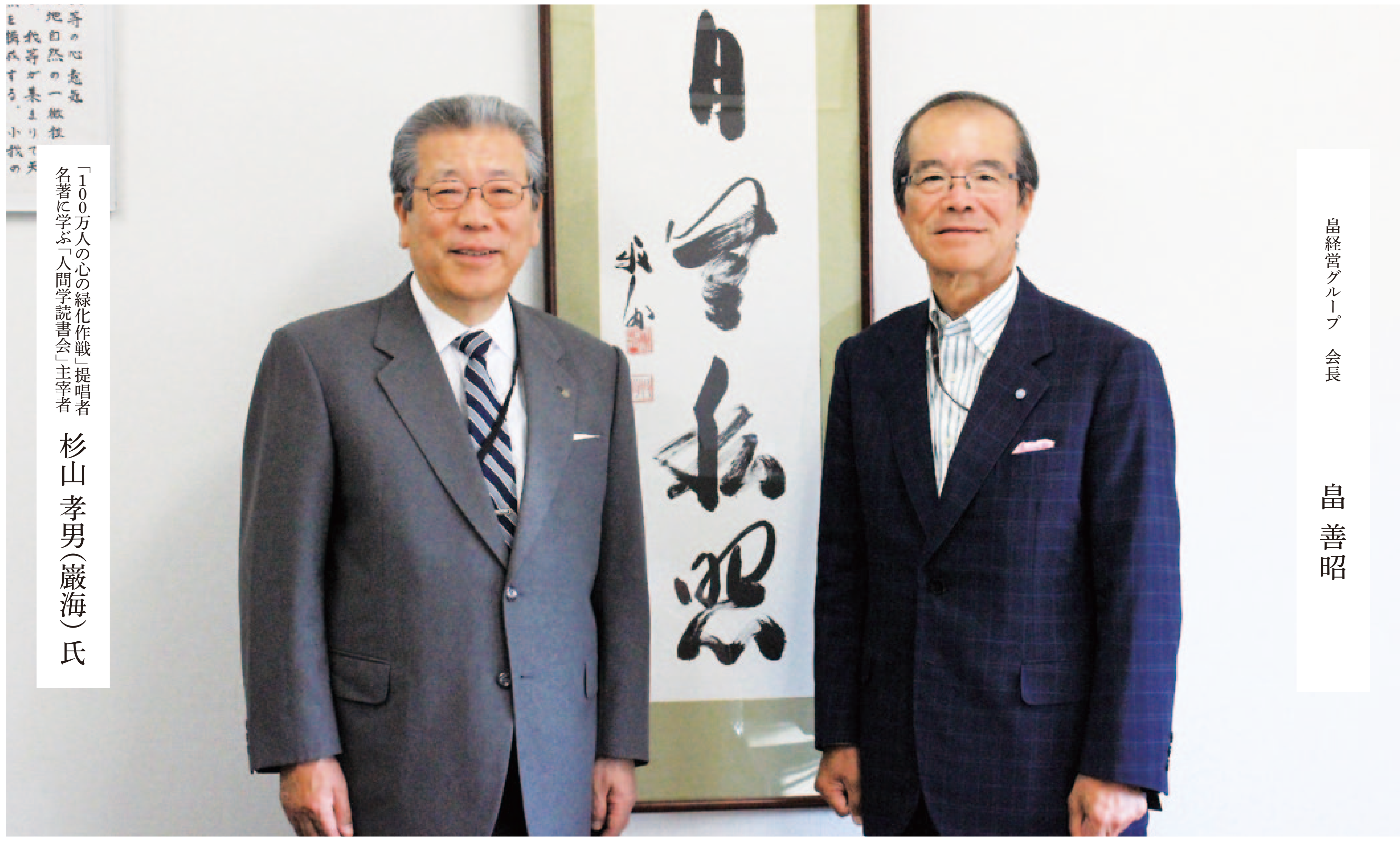
畠 諸子百家ですね。孔子、老子、荘子、墨子、孟子、荀子などの「諸子」、儒家、道家、墨家、法家、名家などの「百家」。

「前言往行（ぜんげんおうこう）」の学びが人間学

杉山 代表的なのはやはり、孔子を祖とする「儒家一派」で、孔子の思想を彼らがまとめた書物が『論語』です。現代資本主義社会において王朝に替わるのは企業組織ですから、現代企業の経営者も東洋思想の名著を学び、組織を発展させようとしています。東洋の名著にはほかにも『老子』『韓非子』『孫子』などがあり、時代が下ったところでは『菜根譚』ですが、特に日本では人気です。一方、日本人が記した名著としては、『言志四録（げんししろく）』が挙げられます。『言志四録』は江戸時代の儒学者である佐藤一斎（いっさい）が一八〇〇年代に書いた人間学の著作で、西郷隆盛の愛読書として知られています。かつて、小泉純一郎元首相が国会で『言志四録』について触れ、知名度が上がりました。昔の立派な人たちが言った言葉や行動を学ぶことを「前言往行」の学びと言います。人生を充実して過ごした手本が、歴史上の人物の名言や行動の中にありますから、そこをしっかり捉えようとするのが、人間学の勉強です。

畠 では、どのように人間学を学んだらいいのでしょうか。杉山さんは東海地方で、「人間学読書会」を三十三年にわたって主宰されていますが、そうしたものは北陸ではお目にかかれません。

杉山 俗諺（ぞくげん）で「論語読みの論語知らず」とよく揶揄されますが、人間学の学びの究極は実践です。「名言を学ぶ人間学読書会」では、「名言知識を生活で実践できる段階まで高めること」を大事にしています。読書会では、名言の学習レベルを「知識・見識・胆識・徳識」の四段階に分けています。知識は単なる記憶知識、見識は選択眼のある評論家レベルの知識、胆識は実行の伴う実践者知識、徳識は中心者の思惑を忖度して周りが尊敬実践する知識と捉えています。また、名言数百句を学ぶ中で、会員自身がこれぞという名言を筆ペンで和紙に十回程度真剣に書きます。この作業を「名言の和紙清書法」と呼んでいます。書くことで名言が血肉化し、実践度合いが向上します。



畠経営グループ　会長

畠 善昭

「100万人の心の緑化作戦」提唱者
名著に学ぶ「人間学読書会」主宰者

杉山 孝男（巌海）氏

すぎやまたかお（がんかい）。1945（昭和20）年生まれ。静岡県立磐田南高校卒業後、銀行に5年勤務。その後、税理士等の多くの資格を取得し、1982（昭和57）年に学校法人名古屋大原学園を設立、現在専門学校15校を運営する。その傍ら、1985（昭和60）年からボランティアによる「100万人の心の緑化作戦」を提唱し、名古屋市・浜松市・静岡市・沼津市の4カ所で東洋の名著に学ぶ「人間学読書会」を33年間にわたり無料開催している（既開催455回・延べ参加者数53,000人）。著作に『名著に学ぶ心の基礎力シリーズ①②③』などがあるほか、CD講話『東洋思想に学ぶ社長の人間学シリーズ①〜⑦』も発表。

「読書」とは読んで書く

畠 うちの職員の行動指針に、「感謝、感謝、感謝」というのがあります。定期的に唱和をするのですが、書くということが大事なんですね。

杉山 そうです。近くに指導者がいて、「おまえ、なかなか立派になってきたな」と確認してもらえればいいのですが、実際はそういきません。清書を繰り返すことは、自分の人間修行の蓄積が五百枚になった、千枚になった、五千枚になったと客観的に評価できるバロメーターにもなっています。「読書」というのは、「読んで書く」。読むだけでは、片手落ちなのです。おそらく、畠さんも体感されていると思いますが、「書く」を伴う勉強もしていないと、不思議と言葉にキレがなくなってきます。

畠 では、書くことも前提に、『報徳』の読者向けに、杉山さんおすすめの名言をいくつか紹介していただけないでしょうか。

杉山 三つご紹介します。一つ目は「一発菩提心を百万回千万回起こすべきなり」。これは曹洞宗の道元禅師の言葉で、意志薄弱の凡人も決意を繰り返せば、意志強固な人物に変身できるという教えです。二つ目は、「順天の者は命寿（なが）し、逆天の命短し」。孟子の言葉で、天地自然摂理に合わせれば長命であり、逆ならば短命になるぞということです。そして三つ目は、「人間学読書会」の開催三百回記念でつくった日常生活の四源句です。「置・自懐天懐、視・仁眼長所、転・感謝満足、産・報恩活力」。これは、「自懐を天懐に置いて、仁眼で長所を視る。すると感謝が満足に転じて、（世間に対する）報恩活力が生まれる」と読みます。自分の心（懐）の置き方は日常生活の癖ですから、仁眼長所の癖を会得すると、人生観が明るく変わります。

畠 いずれも含蓄がありますね。

一度きりの人生 使命観を持とう

杉山 それから、畠さんが先ほど触れられた「徳は事業の基なり」という『菜根譚』の言葉も、経営者には最適の名言だと思います。私も実は、経営者向けの講演に行った際は必ず「徳は事業の基なり」を解説しています。

畠 すごい言葉ですよね。

杉山 会社組織のトップである社長が徳を持っていないと、まず社員から信用されないし、お客様からも信用されません。

畠 「あの会社は、いい会社だ」と社会から認知されるには、自分自身の徳を磨くことから着手しないと、何も変化は起こらないと考えます。

杉山 『論語』には「命（めい）なきものは君子なきなり」という厳しい言葉があります。「天命を知らなければ立派な君子ではない、立派な人間ではない」という意味です。読書会で「天命とは何だ」「使命とは何だ」という質問が結構多いんですが、説明する順序としては、「東洋思想では無駄な命はない」ことから説明します。

畠 無駄な命？

杉山 はい。ゴキブリ一匹の命、人間一人の命、松の木一本の命も、天地自然摂理が何らかの役割を与えて生み出している。これは、天＝天地自然摂理が授けた命、天からの命令を宿した命だということです。逆に授けられた方は、その命令を宿した命を使って、限られた一生を生きる。これが「天命」「使命」ということなのです。高校野球の球児に例えてみましょう。高校生が甲子園を目指し野球をやっていて、県大会レベルですと、女子学生にも応援してもらって自校での壮行会を講堂でやる。「勝った、勝った」とトーナメントを勝ち進んでいくうちに県代表になる。知事さん以下、駅でもみんなが見送ってくれる。だんだん自分たちの使命がはっきりしてきて、高校球児としてハッスルプレーができる。高校球児が使命観を持って野球ができるのであれば、我々も一回きりの人生を、使命観を持って仕事に取り組んだり、家庭生活を送ったり、勉強したりできる。このような生き方のレベルになれば、周りからも「使命観に生きる凄い奴」と評価されます。そして、その者の一回限りの人生も充実します。人間学の学びの狙いは、「自分の命の使い方」を捉えることであり、これを「我命根源の研究」と言います。

今後も人間学の普及に全力

畠 天命を企業理念と置き換えるといいかもしれませんね。

杉山さんは一九八五年からボランティアによる「一〇〇万人の心の緑化作戦」に取り組んでいて、「人間学読書会」もその一環とうかがっています。天命と言っていいかどうかは分かりませんが、何かしらのミッションがおありなんですよね。

杉山 「一年の計は作物を、十年の計は樹木を、百年の計は人財を育てよ」という管子の名言があります。今の日本は人心の砂漠化が進行していると感じており、それを防ぐために、「一度限りの人生をどのレベルで生きるか」を学ぶ人間学の普及に思い至りました。人間学で一〇〇万人の心の緑化が果たせれば、次にこの一〇〇万人がそれぞれ百二十人ずつの心の緑化に取り組む。そうすることで、一億二〇〇〇万の全国民の心の緑化を実現できると考えています。

畠 大きなスケールですね。

杉山 「人間学読書会」への延べ参加者数は、三十三年間で五万三〇〇〇人ですから、単純計算であと六百年ほどかかってしまうのですが、もし六百年後にもノーベル平和賞が存続していれば、日本の全国民が受賞できるのではないかと期待しています。

畠 杉山さんの人間学普及の取り組みが今後さらに広がることを私も期待しております。本日はさまざまな名言をありがとうございました。

2018年6月4日　静岡県浜松市の名古屋大原学園浜松校にて