

経営者の決断と行動を支える倫理思想の研究

——義と利の思想を究明する——

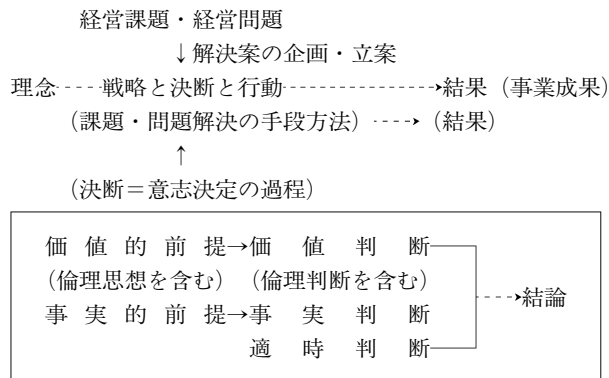
福 留 民 夫

はじめに—本稿の目的—

経営者は、企業経営において、理念と戦略と事業活動に関して、決断と行動の選択に迫られる。事を成す決断と行動の選択に際しては、哲学・思想に支えられた「定見」と「節操」と「原則」がなければならない。今日では特に、決断と行動を支える価値前提—価値判断基準としての倫理思想の再構築が求められている（図表1）。

“倫理思想なき決断と行動は、邪道、霸道の危険に陥る”

図表1 決断と行動と価値的前提（倫理思想を含む）



（1999年・福留民夫作）

わが国では、例えば、古来、剣と禅、茶と禅は一体であった。剣禅一致、茶禅一致であった。禅の思想に支えられた剣は剣道となり、禅の思想に支えられた茶は茶道となった。事業経営も、「義と利の思想」、「義と情と利の思想」に支えられて、事業道、経営道となる。

本稿は、この問題意識から、まず、決断と行動を支えてきた東洋における義と利の倫理思想、日本の代表的人物にみる義と利、自利利他の倫理思想を歴史的に吟味し、転じて、西洋における功利とルール・義務の倫理思想にも触れ、これらの考察の上に立って、21世紀日本企業の経営者の決断と行動を支える倫理思想のあり方を究明したものである。

一、東洋における義と利の倫理思想

——「心と道の倫理」——

義と利の系譜学 人倫関係に於ける義と利の問題については、儒教で問題にされてきたものである。「儒教と経営倫理」の問題を考える場合には、ここで述べられた「義と利」の問題、つまり、道德と経済の問題が焦点となる。なお、「仏教と経営倫理」の視点から考える場合は、「自利利他」の問題が論議の焦点になってきた。

内村鑑三は、その著「代表的日本人、上杉鷹山」の中で、「東洋の学問の一つの美しい特徴は、道德から離れて経済を取り扱わなかったことである。富は、東洋の哲学者にとりては、必ず徳の結果である。そして富と徳との二つは、果が木に対して有つと同じ関係を、相互に対して有っているのである。諸君が肥料を施す。さうすれば其の結果、諸君は勞せずして必ず果を得るに至るであろう。諸君が「民に愛を施す」、さうすれば富は必ず来らざるをえないであろう。“其故に大人は樹を思いて実を得、小人は実を思いて実を得ず”である。かくの如きが、恩師・細井平州^{ほそい へいしゅう}によって鷹山^{ようざん}の心に植え附けられた儒教であった。此の点に、鷹山の産業上の諸改革の凡てのもつ壮大さが存する。」と述べている（内村鑑三「代表的日本人」69—71頁⁽³⁾）。

また、安岡正篤によると、東洋の政治・道德を通ずる一つの原則を表現したものとして、漢の武帝の代の薫仲舒^{とうちゅうじょ}という碩学^{せきがく}のたてた「正誼明道」^ぎ（誼を正して道を明らかにする）という原則があるという。つまり、「君子は其の誼（「義」と同じ）を正して其の利を謀らず。其の道を明らかにして其の功を計らず」である。これは、政治・道德はあくまでも道義であって功利ではない、ということをはっきりと表現したものであるという。「道義を中心、建前にすれば、功利は自らその中に入る、功利を中心、建前にすれば、道義は逃げていってしまう」、「利は義から出る」というわけである（安岡正篤「人物を創る」73—74頁⁽⁴⁾）。これはまた「利は義の和なり」の思想に通じるものといえよう。

このように、東洋思想では、義を重んじる「義と利の倫理思想」は、次に列記するように、古くから、絶えず論じられ、戒めとされてきた問題であった。次に、原典を抜粋、味読して、再確認しておきたい。

⁽⁵⁾ 〈論語〉

——「利を見ては義を思う」

孔子が論語の中で「利と義」、または「富と道德」について語った例は、次の例がある。「富と貴きとは、是れ人の欲する所なり。其の道を以てせざれば、之を得るも処らざるなり。」（里仁第四の五）

富貴は人情の共に欲し願うところである。従って富貴を求めるのはよいとしても、人生の終局の目的は仁道に存するものであるから、仁道を以てするのでなければ、たとい富貴の身分に

おることの出来るような場合でも、君子はその境遇におろうとはしない。

「利に^よ放りて行へば、^{うら}怨み多し」(里仁第四の一二)

自分の利益本位で物事を行っていくと、人の^{うら}みを買うことが多い。

「君子は^{さと}義に喩り、小人は利に^{さと}喩る」(里仁第四の一六)

君子は万事を処するに当たって、まず以てその事が義すなわち正しい道筋に叶っているかどうかということを敏感に悟るが、小人はまず以てその事が利益になるかならぬかということを敏感に悟り取る。

「不義にして^か富み且つ^お貴きは、我に於いて浮かべる雲の如し」(述而第七の一五)

不義を行って得る富貴などは、自分にとっては、あの集散常なき浮かべる雲を見る如く、忽ちにして集まり忽ちにして散ずるもので、なんら心をわずらわすことがない。

「利を見ては義を思う」(憲問第十四の一三)

人は、利に迷い勝ちである。利に当面したばあい、踏みとどまって、その利が義にかなったもの、道にかなったものであるかどうかをよく考えてみることだ。

「得ることを見ては義を思う」(子張第十九の一)

利得を眼前にみてそれを得ることが正しい道筋に叶っているかどうかに思いをいたす。

(諸橋轍次「論語の講義」、大修館書店、昭和57年9版)

⁽⁶⁾ 〈大学〉

——「^{ざい}財を^{しょう}生ずるに^{たいどう}大道あり」

「大学」の書は、終章の伝十章で、治国平天下には、財用財利、つまり今日の経済問題が重要であることを説き、そして、徳と財との関係、道徳と財利との軽重について述べ、治国平天下の根本が徳であることを明らかにし、「^{とく}徳は本なり。^{もと}財は末なり。^{ざい}財は^{すえ}末なり」^{ざい}、「^{ざい}財を^{しょう}生ずるに^{たいどう}大道あり」^{ざい}、として理財の道、治国平天下の道を述べている。(大学伝十章)。

「大学」の作者は、先ず、徳と財との関係について、「道徳を先とし内とし、財利を後とする」ことを述べている。

「^{とく}徳は本なり。^{もと}財は末なり。^{すえ}本を^{ほか}外にし、^{すえ}末を^{うち}内にすれば、^{たみ}民を^{あらそ}争わしめて^{だつ}奪を^し施く」(大学伝十章)

人民の^{もと}徳が本で、^{すえ}財は末である。もし本であるところの^{うと}徳を疎んじて、少しも^{つつし}慎まず、^{すえ}末であるところの^{あつ}財を親しみてただこれを^{あつ}聚めんことを計れば、下人民はたちまち上のなすところに^{なら}倣いて、互いに相争い相^あ奪いて^あ厭くことを知らぬようになる。

次に、「^{ざい}財を^{しょう}生ずるに^{たいどう}大道あり」^{ざい}として理財の道を述べている。そして、「^{くに}国、^り利をもって^り利と^な為さずして、^ぎ義をもって^り利と^な為す」^ぎ、つまり、真の利は国に義の行われるところにあると述

べ、もし、利をもって本とし、財をもって先とすれば、必ず災害、百弊が生じてくるということを書いて、全篇を結んでいる。

(諸橋轍次「現代に生きる『大学』」, 広池出版, 昭和46年, 宇野哲人全訳注「大学」, 講談社学術文庫, 昭和58年)

⁽⁷⁾ 〈孟子〉

——「^{かりそめ}苟にも^{のち}義を後にして^{さき}利を先にするを^な為せば、^{うば}奪わずんばあかず。」

孟子は、巻第一の冒頭で、大学の「徳は本なり。財は末なり」と同じことを、「利と仁義」、「利と義」の問題として述べている(諸橋轍次「孟子の話」1－6頁)。

孟子は、「王、何ぞ^{かならず}必ずしも利と曰わんや。また^{じんぎ}仁義有るのみ。」(梁恵王・上)(何も必ずしも利益云々を口にする必要はありません。今、私の献策するもの、王の研究なさるべきことは、いかにして仁義を実行するかという問題だけであります)として、仁義の問題の重要なことを強調している。

そして、国を治め天下を平らかにするためには、利を後にし義を先にしなければならない、として、その理由を、

「^{かりそめ}苟にも^{のち}義を後にして^{さき}利を先にするを^な為せば、^{うば}奪わずんばあかず。」(梁恵王・上)

仁義の徳によらないで利益のみを目的として万事を処していくとになれば、他人のものを奪い取らなければ満足しないようになり、とんでもないことになる」と述べている。いわゆる「先義後利」の思想を述べているのである。

以上で、東洋における義と利の思想の重視の一端を読みとることができよう。

二、日本の代表的人物にみる義と利、自利利他の倫理思想

——日本人の心と道——

日本人の「心と道」は何か

—道と和と情と謝の融合—

ここでは、“日本人の心と道は何か”ということと、今日の重要問題である“義と利”の問題について、吟味、再確認しておきたい。

我が国では、国土と風土(和辻哲郎「風土」⁽⁸⁾)、民族と生活、歴史と文化から育まれた固有の神道(多神教)の精神の土台の上に、儒教や仏教の伝来と受容により、それらを混成、融合しながら形成、継承、発展してきた。したがって、日本精神は、神道の「清明正直」、儒教での孔子の「仁」、孟子の「仁義」、中庸の「誠」、また、老子の「慈」、「無心」、そして、仏教の「慈悲」などの心(情)(例えば、「^{しょうぼうげんぞう}正法眼蔵」「^{ぼだいさったししょうほう}菩提薩土垂四摂法」⁽⁹⁾、「^{はつがんにしょう}修証義」第四章「発願利生」⁽¹⁰⁾に述べる^{ふせ}布施、^{あいご}愛語、^{りぎょう}利行、^{どうじ}同事)、つまり、「道と情」、「義と情」が一体として混成融合しながら

ら、「心と道」を形成、継承、発展してきている。なお、日本の仏教精神の基調は、自利だけを求める小乗仏教ではなく自利と利他の両方を求める大乘仏教の精神である。つまり、自分だけの完成や解脱のために努力する自利主義（小乗）ではなく、一切衆生を救済し社会全体を浄化向上させる利他主義（大乘）が基本精神である。

井上信一氏の説かれるような、「道」と「和」と「情」と「謝」の融合が日本の心と道である（井上信一「⁽¹¹⁾仏教経営学」）。和顔愛語、感謝報恩が融合しているのである。

心と道の土台となる「本心」をどうとらえ、どう据えるかが大問題である。清明心（固有の神道）、仁心（儒教）、無心（道教）、仏心（慈悲心）（仏教）などの精神が土台となる。

この本心、本性を知り、「本心」に従うのが人の「道」である。孟子は、「仁は人の心なり、義は人の路なり」と言っている。仁義を中核に据える孟子の場合は、仁の心で義の路、王道を歩むことを強調するのである。道を知り（知）、道を修める（修）のが人間としての修身（修己）であり、道を行（行）、人を治める、つまり、人のため、世のため生きる（義と情）のが人間としての務めなのである。つまり、知行合一（^{ちこうごういつ}王陽明）が大切だとされてきた。

ところで、道を行う場合、とくに「義と利」の問題が重要問題となる。次に、日本の代表的人物にみる義と利の思想を再吟味、再確認しておきたい。

しょうとくたいし
〈聖徳太子（574—622）〉

——「^{しん}信は是れ^ぎ義の本なり」

聖徳太子が制定した十七条の憲法は、公の道、すなわち国家の事に関するかぎりの人の道を説いたもの、つまり官吏としての道徳的な心がけを説いたものであった。この中の第九条で、「^{しん}信は是れ^ぎ義の本なり」を述べている。

^{しん}信は是れ^ぎ義の本なり。^{ことごと}事毎に^そ信あれ。^{ぜんあくせいばい}其れ善悪成敗は、^{かなら}要ず^{しん}信にあり。群臣共に^{しん}信あれば、何事か成らざらん。群臣^{しん}信なくば、万事ことごとく敗れん。

儒教では、仁・義・礼・智・信の五常を説いたが、太子は、「信」の重要性を説き、冠位十二階にみられるように、徳・仁・礼・信・義・智の順序とした。

義とは国家や公共のためにする心がけであり、仁義・正義・礼儀・恩義・道義・徳義・信義などと熟字によって意味が推定される。ところが、「信」という字は、人と言とからできており、人のことばが心と一致することであり、信仰・信心・信用・信任・信頼などと熟字として用いられる。

この憲法十七条の第九条の条文は、「信は義の本である。だから何事をするにも信がなければならない。善と悪とは、信の有無しによる。また事の成功すると失敗するとは、これも信の有無による。したがって群臣ともに信あるときは、何事でも成就せぬということはない。その反対に群臣に信がないときは、万事失敗するだけである」と信の大切さを教えられているのである（花山信勝「⁽¹²⁾聖徳太子と憲法十七条」、41—43頁）。

太子は、「事毎に信あれ」と説き、「信（義の本）（信義）が事の成就・成功（利）の本であることを述べているのである。

＜道元（1200—1253）＞

——「利行は一法なり、普く自他を利するなり」

鎌倉初期の禅僧で、日本曹洞宗の開祖、永平寺を開いた道元は、次のように説いている。
「愚人謂わくは利他を先とせば自らが利省れぬべしと、爾には非ざるなり、利行は一法なり、普く自他を利するなり」（永平寺「修証義」第四章 発願利生⁽¹³⁾）

利行は一法である、つまり、利他と自利とをわけて考えるのは誤りである。利行（善行で人々に利益を与えること）は、誰に対しても利行なのであって、それは自分をも人をも利することなのである。常に他の立場を考え、他の迷惑にならないように心がけて行動することは、結局は自分を利することになるのである（道元「正法眼蔵の「菩提薩土垂四摂法」⁽¹³⁾）。

* 読売新聞社主正力松太郎氏は、「利行は一法なり」という道元禅師の言葉を処世上のモットーとされていたという（水野弘元「修証義の仏教」170頁⁽¹³⁾、なお、井上信一「地球を救う経済学」139頁⁽¹⁴⁾）。

＜角倉素庵（1571—1632）＞

——「回易之事は、有無を通じて人と己を利する也。謂う所の利は、義之嘉会也。」

角倉素庵（与一、玄之、子元ともいう）は、保津川開疏をはじめとする河川工事の功労者として名高い角倉了以（1554—1614）の長子で、戦国末期の大貿易商人である。天下を統一した秀吉は、文禄元年（1592）以来、朱印船貿易を開始した。朱印船の渡航先は、トンキン、カンボチャ、ルソン、マカオ、シャム等の東南アジア諸国であった。すでに南方貿易の実績を持っていた角倉家も、指定を受けて官許の貿易に従事し、トンキン、安南地方へ往来していた。関ヶ原の役後、朱印船貿易は、家康に引き継がれ、慶長8年（1603）から再開された。角倉家は引き続きその指定を受けて、寛永12年（1635）の鎖国まで、南方貿易を行い巨利を得た。朱印船貿易再開の時、了以の長男・素庵は、すでに貿易事業の中心となり、父に代わって一切の事業を取りしきったといわれている。

素庵は、若年の頃から、日本朱子学の祖であった藤原惺窩（1561—1619）に師事し、惺窩が「素庵道を信ずるの篤き、企て及ぶべからず」と推賞したほどであったが、惺窩は、素庵が父を助け、日本国回易大使司として安南貿易に従うに当たって、素庵に代わり、「舟中規約」（慶長8年、1603年）五箇条を作って与えた。（吉田豊編訳「商家の家訓」、64—66頁、猪口篤志・俣野太郎「藤原惺窩」100頁参照⁽¹⁵⁾）。これを読むといかに自由貿易の思想が、当時の人心に湧き起こっていたかが推察される。これは商業的世界主義ということもできるものであった（徳富蘇峰「近世日本国民史」豊臣秀吉（四）177—178頁⁽¹⁵⁾）。

「舟中規約」は、まず第一に、貿易の本義として、「凡そ回易之事は、有無を通じて人と己

を利する也。人を損^{そん}じて己^{おのれ}を益^{えき}するに非ず。利^りを共にするは小^{しょう}なりと雖も還^{だい}って大也。利を共にせざるは大なりと雖も還^{だい}って小也。謂^いう所の利は、義^ぎ之^か嘉^{かい}会^{かい}也。貪^{とん}賈^{こん}は之^{これ}を五とし、廉^{れん}賈^{こん}は之^{これ}を三とすと。思^{おも}う焉^{べし}。」と述べている。

〔訳〕そもそも貿易の事業は、有無相通じることによって、他にも己にも利益をもたらすものである。他に損失を与えることによって、己の利益を図るためのものではない。ともに利益を受けるならば、その利は僅かであっても、得るところは大きい。利益をともにすることがなければ、利は大きいようであっても、得るところは小さいのだ。ここにいう利とは、道義と一体のものである。だからいうのではないか。貪欲な商人が五つのものを求めるとき、清廉な商人は三つのもので満足すると。よくよく考えよ。

第二に、異邦の人もみな同胞として、「異域之我国に於ける、風俗言語異なると雖も、其の天賦^{てんぷ}之理^ぎ、未だ嘗て同じからざるなし。其の同じきを忘れ、其の異なるを怪^きしみ、少しも詐欺^{さぎ}慢^{まん}罵^ばすること莫^なれ。彼且つ之を知らずと雖も我豈^{あに}之を知らざらん哉^や。信^{しん}は豚^{とん}魚^{ぎょ}に及び、機^{かい}は海^{かい}鷗^{おう}を見る。惟^{おも}うに天^{てん}は偽^ぎ欺^きを容^いれず。我が国俗^{こくぞく}を辱^はむる可^べからず。

若し他に仁人君子^{じんじんくんし}に見れば、則ち父師^{ふし}の如く之を敬い、以て其の国の禁諱^{きんぎ}を問^とい、而^{しかし}て其の國之風教^{ふうきやう}に従え。」と述べている。

〔訳〕異国とわが国とを比べれば、その風俗や言語は異なっているが、天より授かった人間の本性においては、なんの相違もないのである。おたがいの共通するところを忘れて、相違したところをふしぎがり、あざむいたり、あざけったりすることは、いささかもしてはならない。たとえ先方がその道理を知らずにいようと、こちらはそれを知らずにいてよいものであろうか。人のまごころはイルカにも通じ、心ないカモメさえもひとのたくらみを察する。天は人のいつわりを許したまわぬであろう。心ないふるまいによって、わが国の恥辱をさらしてはならない。

もし他国において、仁徳にすぐれた人と出会ったならば、これを父か師のように敬って、その国のしきたりを学び、その他の習慣に従うようにせよ。

なお、第三に、人間はすべて兄弟であり、ひとしく愛情を注ぐべき存在であるから、苦勞とともにし、助け合わなければならないことを述べている。

さらに、第四に、人の物欲は限りがない、酒や色情が人を溺れさすことは恐ろしい、真の危険な場所とは寢室や飲食の席である。同行者同士は、このことをよく戒めあって誤りを正していかなければならない、と欲望に打ち勝つように誠めている。

そして、第五に、些細なことは、別の文書に記す、これを日夜「座右の鏡とせよ」と述べ、日本国慶長年月日、貿易大使 貞子元これを記す、としている（吉田豊編訳「商家の家訓」67

—70頁より引用)。

歴史的意義と現代的意義 西欧諸国の帝国主義的、植民地主義的海外発展が始まった時期において、我が国の貿易業者が、海外貿易の指導理念として、貿易は自他共に利益を共にする自利利他、平等互惠の精神、小欲の精神を宣言したこと、「利は義の^{かかい}嘉会なり」(嘉会は、立派なものの集り、めでたい集まり、楽しい集まり)として、「利は義の和なり」に通じる古来の「利と義」の思想を踏まえていること、そして、「商業的世界主義」を唱えていたことは注目すべきである。

また、風俗言語は異なっても人間の本性は同じで、みな同胞である、信をもつてのぞみ、我が国俗をはづかしめるよう行動はしないこと、仁徳の人に出会ったならば父師として敬って学び、現地のきまりや風俗教化に従うことなどを説いていることは、その指導理念の偉大さに感嘆を禁じ得ない。

この指導理念は、現代のグローバル化時代の「海外行動指針」、国際行動指針としてもそのまま通用する立派なものである。しかも、乗組員一同はこの規約を誓約した後に、はじめて乗船を許されていたという事実も噛みしめておきたい。

* 舟中規約については、筆者が部会長を担当している日本経営倫理学会理念哲学研究部会において、まず、メンバーの武藤信夫氏の貴重な紹介・問題提起があり、続いて、同じくメンバーの佐藤陽一氏の研究報告があった。これらの貴重な報告を参考にし要点のみを紹介した。

^{すずきしょうさん}
〈鈴木正三 (1579—1655)〉

——何の事業も皆仏行、欲とはなれ^{あきない}商いせんには、得利もすぐれ、福德充滿の人となる

^{すずきしょうさん}
鈴木正三は、関ヶ原の戦いや大坂の陣にも武功をたて旗本として重用された三河出身の武士であったが、42才で出家し禅僧となった。「在家仏教」の先覚者として、「仏法と世法は二つでない」という仏法世法不二説にたち、「何の事業も皆仏行なり」、世俗的職業がそのまま仏道であるという仏教的職業倫理を説いた。実社会の職業倫理の実践そのものが仏教であると明確に言い切ったのは、日本仏教思想史上彼が初めてであるといわれている。また、営利追求の積極的肯定、正直・清貧・労働の宗教倫理の強調、自由の概念など、当時の封建社会の町人階級の興隆に呼応する思想で、その商業倫理は、近世初期の西欧資本主義社会の宗教倫理に通じるところがあった(有斐閣「日本思想史の基礎知識」342—343頁。⁽¹⁶⁾)

農民の場合は「^{ひとくわひとくわ}一畝一畝に^{なむあみだぶつ}南無阿弥陀仏」と唱え、「農業則仏行」のように、商人の場合は「商業則仏行」に徹すればよいのである。

ところで正三は、商もまた修行の手段であり、その目的は^{とんよく}貪欲(むさぼり)・^{しんい}瞋恚(いかり)・^{ぐち}愚痴(おろかさ)の三毒から脱することだから、私欲の念をすて、売買の仕事を天から命じられたものと思い、得利を思う念を休め、「正直」の旨を守って商いし、貪欲な営利の追求は許されないと教えている。彼は、決して利益を否定していないが、ただ、得利には「得利を思う念を休め」、正直を守って商いをする必要があるとあり、そうすれば、天の守護により得利もすぐ

れ福德充満の人となる、としてしているのである。

「——私欲の念をすて、此売買の作業は、国中の自由をなさしむべき役人に、天道よりあたへたまえる所也と思定て、此身は天道に任て得利を思念を休、正直の旨を守て商せんには、火のかわけるにつき、水の下れるに随て、ながるごとく、天の福、相応して、万事、心に可叶」といっている。

「一切執着を捨、欲とはなれ商いせんには、諸天是を守護し、神明利生を施て、得利もすぐれ、福德充満の人となり」（鈴木正三）

正三の倫理思想は、「世俗業即仏業」、「農業即仏行」、商業即仏行、商もまた修行の手段、「仏性」の通りに生き、私利私欲と離れて「正直」を守って商いに専心すれば、結果として利益が生ずる、という思想である。⁽¹⁶⁾

いし だ ばいがん
＜石田梅岩（1685—1744）＞

——道ヲ知テ事ヲ取捌者ハ、不義ハセザルコトナリ。実ノ商人ハ先モ立、我モ立ツコトヲ思フナリ。

石門心学と町人哲学 石田梅岩は、江戸中期の思想家で、石門心学の祖である。地主の次男として丹波の山村に生まれ、奉公に出たが、神道や儒教などの勉学の後、大悟し、社会教育に奔走し、町人も武士も対等であると信じ、そのためには、町人は道義的にも武士に劣ってはならぬとして、先天良心説に基づいて、庶民教化に身を捧げ、町人道の自覚を訴えた。

梅岩が著した「都鄙問答」の経済思想のポイントは、次の二つに要約できるといわれる。⁽¹⁷⁾

第一に、(一)にいうように、「商人の売利は士（武士）の禄に同じ」という有名な言葉で代表されるように、流通という重要な役割を担当する商人の存在の正当性と、得利つまり商業利潤の正当性の主張である。

第二に、(二)でいうように、商人が利潤の正当性を保つには、二重の利を取らないこと、甘い毒を喰らうことをしないこと、また、「道を知って不義しない」こと、「先方も我も両立する節度のある利潤を守る」ことが自死しないゆえんであると述べている。

(一) 曰。然ラバ売物ニ利ヲ取ラズ、元金ニ売渡スコトヲ教ルヤ。習フ者外ニハ利ヲ取ラヌコトヲ学ビ、内証ニテハ利ヲ取レバ、実ノ教ニアラズシテ、反テ詐リヲ教ルト云者ナリ。

答 売利ヲ得ルハ商人ノ道ナリ。元銀ニ売ヲ道トイフコトヲ聞ズ。——商人ノ買利ハ士ノ禄ニ同ジ。買利ナクハ士ノ禄無シテ事ガ如シ。——商人ハ直ニ利ヲ取ルニ由テ立ツ。直ニ利ヲ取ハ商人ノ正直ナリ。利ヲ取ラザルハ商人ノ道ニアラズ。——商人皆農工トナラバ、財宝ヲ通ス者ナクシテ、万民ノ難儀トナラン。——商人ノ買利モ天下御免シノ禄ナリ。

(二) 曰。然ラバ商人ノ売買ニテ利ヲ得コトハ有ベキコトナリ。其外ニ曲テ非ナルコト候ヤ。

答 今日世間ノアリサマニ、曲テ非ナルコト多シ。——二重ノ利ヲ取り、甘キ毒ヲ喰ヒ、自

死スルヤウナコト多カルベシ。——商人多クハ道ヲ聞ザル故、加様ノ類^{たぐい}有リ。又道ヲ知テ事ヲ
取捌^{とりさばくもの}者ハ、左様ノ不義ハセザルコトナリ。——実^{まこと}ノ商人ハ先モ立^{たち}、我モ立ツコトヲ思フナリ。

正三が、「仏性」通りになるのが成仏と考えたように、梅岩は、「天理^{ほんねん}即本然之性」つまり
「本性」の通りに生きれば天理にかなった生き方になるとした。

また、晩年の「儉約齊家論」では、職業倫理の柱として、「分限」に応じて無駄なく物を消費する「儉約」と、人の物は人の物、貸した物は受け取り、借りた物は返す「正直」を守ることを強調している。自己を小天地と自覚し、天理に即して私欲がないことに「正直」の根拠を求めたのである。所有と貸借をはっきりすることが、正直の基本である。正直は結果的には「信用」に繋がる。信用こそ家業維持の絶対要件である。彼はいわば資本主義社会での正直、信用を主張したともいえる。

「——儉約といふは他の儀ににあらず。生まれながらの正直にかえし度^{たきため}為なり。天より生民^{せいみん}を降^{くだ}すなれば万民はことごとく天の子なり。故に人は一箇の小天地なり。小天地ゆえ本私欲なきもの也。このゆへに我物は我物、人の物は人の物、貸^{かし}たる物はうけとり、借^{かり}たる物は返し、毛すじほども私なく、ありべかかりにするは正直なる所也。此の正直行はるれば、世間一同に和合し、四海^{うちみなけいてい}の中皆兄弟のごとし。我願う所は、人々にここに至らしめんため也。」（儉約齊家論）

梅岩は、正直を道義の根本におき、正直と儉約を強調した。なお、正三と梅岩は一本の太い線で繋がっており、正三―梅岩の思想が日本人に与えた影響は極めて大きく、後に日本人の常識のようになり、日本資本主義の基礎となるのである。

にのみやそんとく
＜二宮尊徳（1787—1856）＞

——報徳^{ほうとく}の精神のもとに、「仁義礼智信」で、勤労・分度・推譲（勤儉譲）を実践すれば、
一家でも、一村でも、一国でも、不安のない楽しい生活ができる

報徳思想と勤労・分度・推譲の実践倫理思想 二宮尊徳は江戸末期の篤農家で、神・儒・仏の思想をとった報徳教を説き、自ら陰徳・積善・節儉を力行して、殖産の事を説き、65カ町村を復興した。足柄郡栢山村^{かやま}の農家に生まれ、独自の生産の哲学で、天道に対して人道を対置し、報徳仕法で、復興事業を実施した。「代表的日本人」としての農民聖人・二宮尊徳の報徳思想と勤労・分度・推譲^{ふんど すいじょう}の報徳仕（趣）法は、明治以降の指導者や経営者に多大な影響を与えた。また、とくに戦前、戦中の世代は、小学校校庭の銅像や修身教科書や小学唱歌などを通じて、二宮金次郎の生きざまから様々な影響を受けてきたところである。

尊徳は、日常生活で、三つのこと、勤労・分度・推譲を説いた。

つまり、勤労^{きんろう}、徳に報いるために働く、すべてのものにひそんだ徳を、発揚するために働く

こと、分度^{ふんど}、あらゆる場合に、天分に立脚して行動すること、なお経済上の分度とは、「入るを量って、出づるを制す」の原則に従い、現在の収入を天分と見て、その範囲内で支出の度合いを定めること、そして推譲^{すいじょう}、他人のために推し譲り、拠出され、また、経済上では、勤労の成果である産物を、個々人の家計にあった分度を定め守って、その予算の範囲内で消費し、分外を将来のために譲りのこし＝蓄積するとか、また他人のために押し譲り＝差し出すとかすることを教えた。この三つのことを実践すれば、「積小為大」、小を積んで大を為し、仕法の資金・「推譲金」「冥加金」「報徳金」もどんどん増えて、お金は循環的に巡回し、推譲の輪は次々と広まり、拡大再生産に投下され、一家でも、一村でも、さらに一国でも、不安のない楽しい生活ができると教えた（報徳文庫「二宮尊徳」、宮西一積⁽¹⁸⁾「報徳仕法史」）。

また、このお金の貸し借りの巡回の過程で、「仁」の心を持って、それぞれの分度を守り、多少余裕のある人から困っている人にお金を推譲＝差し出し、借りた方は、「義」の心を持って正しく返済し、「礼」の心を持って恩に報いるために冥加金を差し出すなど心を配って人に接し、「智」の心を持って借りた金を運転し、「信」の心を持って約束を守る、すなわち「仁義礼智信」の「人倫五常の道」を守ろう、というのである。なお、利子といわず冥加金というのは、借り手の方が、金を推譲されたことによって危機を逃れたことに感謝するということである。本質は、他人に推譲した優しい思いやりの心と、金を借りた側の感謝の心によって成り立っているのである（童門冬二⁽¹⁸⁾「二宮金次郎」上、238—240頁、156頁）。

このように、二宮仕法には、「人づくり、村づくり、国づくり」の目的・理念や、報徳の精神、勤労・分度・推譲の実践倫理思想、人倫五常の道などの倫理思想が貫かれていたのである。

きとういっさい
〈佐藤一斎（1772—1859）〉

——「真の功名は、道徳^{すなわ}便ち是れなり。真の利害は、義理^{すなわ}便ち是なり」

幕末において、佐久間象山（その門下から、勝海舟、坂本龍馬、吉田松陰、小林虎三郎などの志士が輩出した）、横井小楠をはじめ明治維新の原動力となった志士を輩出させた佐藤一斎は、言志四録で次のように言ってる。

「真の功名は、道徳^{すなわ}便ち是れなり。真の利害は、義理^{すなわ}便ち是なり。」（本当の損得は、義理によって得られるものである。）（佐藤一斎／川上正光訳注「言志四録（二）言志後録」、講談社学術文庫⁽¹⁹⁾）。

訳注者・川上正光氏は、これに付記して、「古来、金儲けには「三かく法」というものがある。つまり、「義理をかく、人情をかく、恥をかく」というものである。この三かく法で得られた利益はまったく一時的なもので、いわば、線香花火のようなものだ。恒久的に栄えるためには道徳に則したものでなくてはならない、というのが本条の主旨である。」と解説している（「言志四録（二）言志後録」42頁）。

このような佐藤一斎の思想は、明治維新を担った幕末の志士達を通じて、明治に継承されていった。

やま だ ほうこく
く山田方谷 (1805—1877)く

——「義を明らかにして利を計らず」

山田方谷（文化2年2月21日—明治10年6月26日）は、江戸の佐藤一斎塾で学び、藩主板倉勝静（かつきよ將軍家茂の老中、いさもち慶喜の幕府最後の主席老中を勤めた）の備中松山藩の財政改革を行い成功させた人物で、その改革は米沢藩の改革者上杉鷹山と並び又は勝ると言われるほどであった。方谷の財政改革の指導精神は、彼が論じた上下二編から成る「理財論」の実践であり、これが成功の鍵となったといわれる。「理財論」の内容を抜粋して紹介しておきたい（二松学舎陽明学研究所「陽明学」山田方谷特集号、創刊号1989より抜粋引用⁽²⁰⁾）。

「総じて善く天下の事を制する者は、事の外に立って事の内に屈しないものだ。しかるに当今の理財の当事者は悉く財の内に屈している。」「ただ理財の末端に走り、金銭の増減にのみこだわっている。これは財の内に屈しているものである。理財の方策は綿密になっても、窮乏はいよいよ救い難いのは不思議ではない。」と論じ、中国の王道政治を例にあげて、「理財にのみ走る政治家たちは、こまごまと理財を事とするが、却って国の上下ともに窮乏してやがて衰亡に至るものが多い。このことは古今の歴史に照らして明らかなるところである。」と警告し、「そこで、当代の名君と賢臣とが思いをここにめぐらして、超然として財の外に立ち、財の内に屈せず、金銭の出納収支はこれを係りの役人に委任し、ただその大綱を掌握管理するにとどめる。そして財の外に識見を立て、道義を明らかにして人心を正し、習俗の浮華を除き風気を敦厚にし、賄賂を禁じて官吏を清廉にし、民生に努めて民物を豊かにし、正道を尊重して文教を振興し、士気を振い武備を張るならば、政道はここに整備し政令はここに明確になる。かくて経国の大道は治まらざる事なく、理財の方途もまた従って通じる。このことは英明達識の人物でなければ、よく為し得るところではない。」（理財を論ず 上）と論じている。

この論に対して、ある人が、反対して言った「貧困なる当今の小藩国は上下ともに窮乏しています。これに対し政道を整備し政令を明確にしようとしても、飢餓と死亡とが先ず迫ってきます。その憂いを免れんためには、理財より外に方途はありません。それでもなお財の外に立って財を計らないとあなたが言われるのは、何と迂遠なことではありませんか。」という反論に対して、次のように答えている。

「義と利との区別をつけるのが重要なことです。政道を整備して政令を明確にするのは義のことです。飢餓と死亡を免れんとするの利のことです。君子は義を明らかにして利を計らないものです。ただ政道を整備して政令を明確にするのみです。飢餓と死亡とを免れるか免れないかは天命です。」と論じ、孟子が教えた例を引いてただ善を行うことをすすめる、「義と利との区別を明らかにするだけです、義と利との区別が一たび明らかになれば、守るべき道が定まります。」と述べ、また、「利は義の和と言います。政道が整備し政令が明確になるならば、飢餓と死亡とは免れないことはありません。それでもなおあなたは私の言うことを迂遠となして、自分には別に理財の方途があると言うならば、当今の藩国がその理財の方途を行うこと久しくして、窮乏のいよいよ救い難いのは何故ですか」と問いかけている（理財を論ず 下）。

ここに、「義を明らかにして利を計らない」、「利は義の和なり」という「義と利」の考え方が論じられているのである。方谷は、“義を守ることを重視し、その結果利になるかどうかは天命だ”とした。

なお、この理財論の一文は、方谷が江戸で佐藤一斎塾に在学中の三十二才前後の作である。当時の方谷は塩谷宕陰^{とういん}と親交があったが、宕陰は上杉鷹山侯を例に引いて、これに評語を加えて左のように言っている。

「安永・天明の際に、諸侯の窮乏する者は米沢藩が最もひどかった。鷹山侯が出てからは、政治を改革して天下第一の富国となった。それは英明特達の主君が賢臣を任命して、文教を興し道義を明らかにし、財の内に屈しなかったからにはほかならない。事の外に立って事の内に屈しないということは、まことに不朽の明言である。」と。

鷹山の改革にせよ、方谷の改革にせよ、義や道義を重視し「義を明らかにして利を計らない」、「利は義の和なり」の精神を貫徹したことが成功の鍵であったことは銘記すべき事である。

なお、山田琢・金沢大学名誉教授によると、山田方谷の「理財を論ず 下」に引用されている「義を明らかにして利を計らない」とは、漢の武帝の時代の董仲舒^{とうちゅうじよ}という碩学^{せきがく}がたてた原則「正誼明道」、つまり、「君子は其の誼（義と同じ一注）を正して其の利を謀らず。其の道を明らかにして其の功を計らず」（「漢書」董仲舒^{とうちゅうじよ}伝）に基づいたものであり、また、「利は義の和なり」は、「易経」乾卦文言伝の言葉に基づくと言う（二松学舎陽明学研究所「陽明学」山田方谷特集号所載、山田琢「山田方谷の理財論とその周辺」117頁⁽²⁰⁾）。なお、安岡正篤氏も、「左伝」には「義は利の本なり」といい、「易経」には「利は義の和なり」と書いてある述べている（安岡正篤「人物を創る」137頁⁽²¹⁾），なお、安岡正篤述「朝の論語」第四講 義と利参照。「利は義の和なり」の系譜の一端を知ることができる（なお、安岡正篤「人物を創る」、73—74頁、189頁参照）。

ちなみに、鳥羽伏見の戦いで幕府軍が敗北し、将軍徳川慶喜の主席老中板倉勝静の備中松山藩は、抗戦か恭順（降伏）かの選択に追い込まれた。そのとき、勝静留守中の備中松山藩を預かる山田方谷は、決断に迫られた。その時のジレンマに際して決断のための価値判断基準は、つぎのように、「義」（大義名分の正義）と「利」（戦いの勝利）と「忠」（玉砕する拠り所となる藩主勝静への忠）の三つの価値判断基準であったという。

抗戦か恭順（降伏）か？

—抗戦とすれば、この戦いに義は有るか？

—この戦いに利は有るか？

—この戦いに忠は有るか？

方谷は、義も利も忠も欠いた戦いに何の意味があろうとして、白髪頭を差し出す一人の死の覚悟で、恭順を決断した。しかし、官軍から提出を要求された謝罪書の草案にあった「大逆無道」の四文字を断固拒否し、受け入れなければ伏刃の覚悟で、「輕挙妄動」の四文字に改めさせたいという（矢吹邦彦「炎の陽明学—山田方谷伝—」、365—372頁⁽²²⁾）。

この山田方谷の義と利の思想は、その高弟である三島中州に継承され、そして、三島中州に共鳴する洪沢栄一に継承されていくのである。

みしまちゅうしゅう
〈三島中州 (1830-1919)〉

——義でもって利の心を抑制して義利合一になる

三島中州は山田方谷の高弟である。三島中州は、明治十年、大審院判事を退職し、二松学舎を創設した。東大教授も歴任した。退官後、東京学士会院での第一回の講演の壇上で、「義利合一論」を発表した。義利合一論は、論語の「利を見ては義を思う」の一語から導き出した三島中州の持論であった。三島は「義は利の始め、利は義の終わり」と説いた。三島は「道德経済合一説」も同じ論法で語った。中州の義利合一説の根底に流れる利を軽んじないということが、中州学説の一大特色であるという。

三島中州は、「中州講話」の中で、「二十年来学舎を開いて、多くの子弟を教育しているが、「何をもって学問の標準としているか」と問うものがあるであろう。何か実行の標準を見つけたいものと、多年志していたが、論語の「利を見ては義を思う」という一語は広大な意味をもつことができると感じ、それによって「義利合一」という四字を標準として、自分でも学び、門人をも導きながら、日夜このことに従事した、といっている（山田琢・石川梅次郎「山田方谷・三島中州」⁽²³⁾、197頁）。

また、中州は、「中州講話」、「義利合一」の章で、「義理ということは、学者が常に口にすることで、陳腐の極であるが、それには一つの冤罪がある。なにゆえかというと、宋の時代に、義理の説が盛んに行われてから、利害を説くことをいさぎよしとせず、それからは義理と利害とが判然と分かれてしまい、漢学者は義理だけを主張し、利害得失には関係しないもののよう

に世間からは見られている。しかしむかしの聖人賢人といわれる人の言うことを見れば、義理と利害とは相須^まって離れないものである。そこで義利合一論を講じて冤罪をすすぐのである。」といっている。「誰にも利欲の心はある。聖人も君子もみなあるのである。ただ、義に従い利を求むるなら君子となり、不義に従って利を求めることになれば、小人となるのである。——誰でも生きるということを願わないものはない。生きようと願うならば、衣食住の利欲の心は生ずるはずのもので、このことは自らを愛するところの善心である。しかし、利欲の心が過ぎて、人を害しても、自分のためにしようということになると、ここで始めて悪いということになる。この過ぎた利を悪と見るのはよいが、利はみな悪であるとするのは、ゆき過ぎになる。それゆえ義でもって利の心を過ぎないように抑制して、義利合一になれば完全ということができる。

——民法にも不当の利得ということがあり、それは義にあたらぬ利得ということである。世間で不当の利得さえしていなければ、広い人間社会も、大手を振って歩けるのである。これが「論語」にいわゆる「得を見ては義を思う」ということである。それゆえ義利合一の四字をもって、学問の標準とするのも、大きな間違いがあるまいと信じている。」として、中州は、義利の合一を説き、学問もただ理のみにはしってはいけぬ。必ず実地に役立つべきであること

といっているのである（山田琢・石川梅次郎「山田方谷・三島中州」，197—200頁から抜粋⁽²³⁾）。

渋沢栄一は、この三島中州の「義利合一説」に共鳴し、経書による確固たる根拠を与えられ、確信を深めながら、論語と算盤説を唱道するのである。

しづわえいいち
〈渋沢栄一（1840—1931）〉

——論語（道德）と算盤（利）とは一にして二ならず。世人論語算盤を分って二となす。

これ経済の振はざる所以なり

渋沢英一は、埼玉県に生まれ、初め幕府に仕え、明治維新後大蔵省に出仕、辞職後、第一国立銀行を経営し、諸種の産業に関係、五百社もの会社を設立し、財界の大御所として活躍し、実業界引退後は、社会事業と教育に尽力した。「日本の資本主義の父」ともいえる存在である。

渋沢栄一の経営理念は、事業報国の経営理念、「道義的・国益主義の経営理念」に貫かれていた（「財界人思想全集」所載、由井常彦「解説＝経営哲学・経営理念〈明治・大正編〉」⁽²⁴⁾）。これは次の言葉にも示されている。

「私の一片の志も亦国家の為に尽くそうと云うことより外にはない。銀行を興し、会社を経営したのも国家の為にするものであって、決して自己の利益の為に謀りはしない。尤も国家社会の為に尽くした結果、一身の利益になったことのあるのは事実である。」（青淵先生訓話集⁽²⁵⁾）。渋沢は、利益についても、私利私欲でなく、「国利国益」、「公利公益」を強調しているのである（島田舞子「日本人の職業倫理」，276—277頁⁽²⁵⁾）。

このような、道義的国益主義、国利国益、公利公益の経営理念は、明治はもちろん、大正・昭和前半期にいたるまで続き日本の産業化に大きな役割を果たしたのである。

渋沢は、「武士道は即ち実業道なり」とし、武士道精神と商才の結合、士魂商才を説いた。彼は、武士道と共に、四書五経などの經典とくに論語から教訓を汲み取り、論語算盤説、義利両全説、道德経済合一主義を主張し、儒教倫理を基本とする経営理念をもって事業を経営した（土屋喬雄「続日本経営理念史」，56—63頁⁽²⁶⁾）。渋沢は、仁義道德、正しい道理の富でなければ、その富は決して永続することができぬ、論語と算盤というかけ離れたものを一致せしめる事が今日の緊要の務めと考えたのである。

渋沢は、「実業家が我勝ちに私利私欲を計るに汲々として、世間はどうなろうと、自分さえ利益すれば構わぬと言っておれば、社会はますます不健全となり、嫌悪すべき危険思想は徐々に蔓延するようになるに相違ない。果たしてしからば危険思想醸成の罪は、一に実業家の双肩に負わねばなくなる。ゆえに一般社会のためにこれを矯正せんとするならば、この際我々の職分として、極力仁義道德によって利用厚生之道を進めていくという方針をとり、義利合一の信念を確立するように勉めなくてはならぬ。富みながらかつ仁義を行い得る例は沢山にある。義利合一に対する疑念は今日直ちに一掃せねばならぬ」と説いている。

渋沢栄一は、先にも述べたが、經典とくに論語から教訓を汲み取り、論語算盤説、義利両全説、道德経済合一主義を主張し、儒教倫理を基本とする経営理念をもって事業を経営したので

ある（土屋喬雄「続日本経営理念史」，56—63頁⁽²⁶⁾）。

「論語講義」 渋沢栄一は、「論語は日常身を持し世に処する方法を一々詳示せられおるを以て，これに依拠しさえすれば，人の人たる道に悖らず，万事無碍円通し，何事にても判断に苦しむ所あれば，論語の尺度を取ってこれを律すれば，必ず過ちを免れるに至らんと固く信じ」ていた。渋沢は，論語の教訓を金科玉条とし，拳々服膺して実践躬行に努めた。そして，論語里仁篇の「富と貴とはこれ人の欲するところなり，されどその道を以てせざればこれを得るもおらず。」，「利に放って行えば怨み多し。」という句を，「実業家の終身恪循すべき明教にあらずや」と述べている。そして，「儒教と経済との合致すなわち教えと行いを合一不二の物となすことである」と述べ，「余は平生論語と算盤説を唱え実業を論語に一致せしめんと企図し，余が尊信する三島中州先生も同工異曲とでもいうべきか，論語を経済に合一せしめんと説かれき。」と述べている。渋沢が，専門の漢学者でないのに，あえて自ら論語の講義をした意図が語られている。渋沢は決断と行動のジレンマを解決する判断基準を，論語の尺度「義と利」に求めたのである。（渋沢「論語講義（一）論語総説」，講談社学術文庫，20—23頁⁽²⁷⁾）。

渋沢は，論語の「子罕れに利と命と仁とを言う」（子罕第九）の講義の中で，「君子は義に論る。義和して利従う。利は先とする所にあらず。」と述べ，また，三島中州先生は，「利は義の和なり。義に全ければ利自ずから至る。」と説かれていと述べている。さらに，大学の中にも，「利を以て利とせず，義を以て利とす」と書いてある。則ちその利は，義に適う利でなければならぬ。」と述べている。そして，「それ算盤を弾くは利である。論語を読むは道德である。余はこの論語と算盤との二つがあいまい，あい一致しなければならぬと信ずるを以て，論語の教訓を咀嚼玩味して处世の信条としておる。今後進の青年淑女に対しこの二者の調和併行しなければならぬ理由を説明せんがために，この講義をなしておるのである。克く道德を守り，私利私欲の觀念を超越して，国家社会に尽くす誠意を以て獲得せし利益は，これ真性無垢の利益というを得べし。中州先生の義利合一説もまたこの見の外ならず。」と述べ，また「三島先生の「義利合一」，余がいわゆる「論語と算盤」との一致点発見するが肝要なり。不義の利は浮かべる雲のごとし。青年少女諸君，特にここに留意せられよ。」と述べている（渋沢栄一「論語講義」（四），講談社学術文庫，7—9頁，180—181頁⁽²⁷⁾）。

後進の青年淑女にたいして論語と算盤の二者の調和併行の必要なことを説く渋沢栄一の熱誠が伝わってくる講義である。

渋沢栄一は，論語講義の中で，論語の「君子は義に論り，小人は利に論る」を引用した上で，三島中州先生のいう「義は利の和なり」にもふれ，「論語と算盤」，「義利合一」の思想について述べているのである。

三島中州が，渋沢が70才の時に画師福島氏から贈られた書画について適切に評したように，渋沢栄一の考え方は，「算盤と論語とは一にして二ならず」の関係にあり，「世人論語算盤を分けて二となす。これ経済の振はざる所以なり」という道德経済観であった（渋沢研究会編「公益の追求者・渋沢栄一」5部，348—349頁⁽²⁷⁾。なお「論語と算盤」参照。）。

ちなみに、渋沢栄一は、明治13年に、王子邸に招待された国賓の1人から「方谷山田先生墓碑銘」を撰した三島を聴き、その後、明治15年に亡くなった千代夫人の墓碑銘を三島に撰してもらった縁で、三島との交際が始まり、十一才年長の三島中州の教えを受けるようになり、親交の度合いを深めた。渋沢は、三島に傾倒し、中州の義利合一論をさらに誰にもわかりやすい渋沢経済論「論語と算盤」に置き換えて日本国中に押し広めたのである。(矢吹邦彦「ケインズに先駆けた日本人—山田方谷伝—」⁽²⁸⁾、202—215頁)。ここに、山田方谷、三島中州、渋沢栄一の思想の流れを読みとることができる。

いわさき こ や た
〈岩崎小弥太 (1879—1945)〉

——「正義を厳守すべし手段方法を謹むべし」

岩崎小弥太の告辞 岩崎弥太郎、弥之助、久弥を継ぎ4代目社長に就任した三菱本社長・岩崎小弥太は、三菱を率いた資本家経営者で、社長在任の29年間(1916—1945)、家業を分社化で近代的な経営に切り替え、「正当な利益を得るに務めることは事業として当然だが、事業の第一義の目的は国民民福に寄与することだ」という経営哲学を貫いた。有名な三菱商事の三綱領「所期奉公・処事光明・立業貿易」も小弥太の訓示から生まれた。小弥太は、敗戦占領下、三菱財閥解体のやむをえないことを知り、ついにみずから三菱本社社長の座を降りることを決意し、昭和20年11月1日、つぎのように三菱一統に告辞した。

「われわれは正義を以て行動しなくてはなりません。もし人不正を以て争はば、われは正義を以て闘うべきである。もし、人権謀を以てわれわれに対すれば、われは正直を以て迎うべきである。人請託を以て地歩を得んとせば、われは勉強と親切とを以て対抗すべきである。私は、古来不正不義にして最後の勝を得たるものを聴いたことは御座いません。また正義を守って終局の成功を勝ち得ざることなしと深く確信して居るのであります。われわれは正義を守り不正を斥けて、堅実に事業の発展を図らなければならぬと信ずるのであります。」

社会に対し国家に対して、この重要な任務を遂行することが、われわれの職業の第一義であり、またその目的とする所であると信ずるのであります。而してこの任務を尽くすに当たりまして、需要供給の関係と、時と場所との差異を善用して、正当な利益を得るに努むることが、われわれの職業の第二義であると信ずるのであります。この両義ともに等しくわれわれ活動の重要な目的であることは、^{もちろん}勿論であるが、第二義はどこまでも第二義であって、第二義のために第一義を犠牲にすることは断じて許されないのであります。私が正義を厳守すべし手段方法を謹むべしというのは、すなわちこの義に基づくのであります。」

小弥太は、この告辞の中で、正義を守り、不正不義を斥けて堅実に事業の発展を図るべき事を述べ、また、社会国家のために事業の発展という任務を遂行することが職業の第一義であり、正当な利益を得るに努めることは職業の第二義であり、この両義ともに等しく活動の目的ではあることは勿論であるが、第二義のために第一義を犠牲にすることは断じて許されない、と述べ、「正義を厳守すべし手段方法を謹むべし」と告辞を述べた(野田信夫「日本近代経営

史」, 384—385頁⁽²⁹⁾。

この小弥太の告辞を読むと、正義を厳守し国家社会のために尽くすこと、国利民福が事業活動の第一義であり、正当な利益（利）は第二義である、という産業報国の事業精神・事業道が伝わってくる。小弥太にとっても、正義（義）と事業の発展・利益（利）の両全に対する考え方、義と利の両全、義と利の一致が事業行動の判断基準であった。

小弥太はこの告辞をのべてからまもなく12月2日に66才で世を去ったので、これは小弥太の三菱一統に対する永久の遺言になった。わが国の伝統的な、大義を重んじる「義と利の思想」や、明治以来の「産業報国・事業報国の思想」言い換えれば「国利国益、公利公益の思想」に宿る「義を第一義とする」事業精神・事業道は、この告別の辞を節目として、戦後の新時代に入った。

はらやすさぶろう
〈原安三郎（1884—1982年）〉

——人間が生まれながらもっている良心の結合で国家社会に奉仕する

「事業報国」の精神を継承した山本条太郎の指導薫陶を受け、大正時代から産業界に入り、事業を経営する傍ら、戦前、戦後を通じ、業界団体、財界、政府関係など百六十を越える公職などで、指導的役割を果たした原安三郎（1884—1982）の経営理念にも、「事業を通じて国家社会に奉仕する」という「事業報国」の精神が受け継がれ、脈々として流れていた。翁の経営の精神は、雨宮敬次郎、渋沢青淵、そして事業を通じての山本条太郎の精神を継承していた。

あめみやけいじろう
雨宮敬次郎翁に感銘 原安三郎が、学生時代の若い時に、「何と云っても感銘を受けたのは生前親しくお目にかかったことのある故雨宮敬次郎翁が還暦の時に自ら述べた「過去六十年事蹟」という自話である」とみずから語っている⁽³⁰⁾。

原安三郎は自ら発行の「過去六十年事蹟」の序文で、雨宮敬次郎翁（弘化3年—明治44年）について次のように述べている。

「雨宮敬次郎翁は維新以後稀有の卓見を有する我が国実業界の先覚者であり、独創の識見を以て明治の一世を風靡せる偉大な商傑であった。——翁は、唯単なる世の立志成功者とは異なり、その志は恒に国利民福の向上にあり、終始一貫、先任未踏の国策的新事業の開発に全気魄を傾注したのであった。翁は“私の過去は全く奮闘に終始し、徹頭徹尾、国家社会の利益を増進するにあった”。換言すれば、世の為、国の為を企図し、これに伴う利益を得るにあった。而して事に当たっては赤誠と勤勉との外何物もない、既に精神此处にあり、一時の毀誉褒貶は毫も顧みるところではない。従って一度決すれば、頑として動かず、その所信に向かって勇往邁進する。これが私の事に処する法である。」と。また語る。「国家社会の興隆発展のためには、如何なる迫害、如何なる難関をも、断じて突破せざれば熄まざる、その固き意志と信念こそ、正に雨宮翁の真骨頂であり、全貌であらねばならぬ。一私が絶版の本書を複製再販して世に送る所以も亦この点にある。再読、三読、以て内省し、発奮するの一助ともなれば望外の喜びである。」⁽³⁰⁾と。

原安三郎は、雨宮翁の「国利民福の向上」、「国家社会の利益の増進」という志と、「世の為、国の為を企図し、これに伴う利益を得る」精神を敬慕している。ここに既に、原安三郎の「事業を通じて国家社会に奉仕する」という「事業報国の精神」と「公益と私益に対する考え方」の源流がみられる。

渋沢青淵翁に感銘 しぶさわせいえん さらに原安三郎の追憶談によると、氏は、山本条太郎翁夫妻に月下氷人（なこうど）の労をとってもらい結婚式をあげたが、その際、新郎側の来賓代表として祝辞を述べて下さった渋沢青淵翁のお言葉のうち特に今も耳底に残るものは、「実業界に働くものとして、道徳規律というものがあることを忘れないでほしい。もっともこれに偏してこれに捉われると、かえって事業人の本務を果たし難いことになり兼ねない。一方、これを全く考慮にいれることなく、ひたすら仕事一途ということになると、これは私利私欲に動かされているのみで、道徳の大本を外れる結果をきたす。現在のみにとらわれていては、決して本当の成功は得られません。ソロバンを持ちつつ、ソロバンの中にもう一つのソロバンがあることを心してほしい」という言葉であった、と語っている（「青淵」、「かやくの園」⁽³⁰⁾）。

ここに窺えるように、渋沢青淵翁の「論語と算盤説」は、原安三郎の事業精神の形成に深い影響を与えているのである。

原安三郎の事業精神や理念は、事業経営の実践や、折に触れての訓話を通じて語られてきたが、戦後、文章で明確に示して欲しいという従業員からの要請が高まり、「社はとか経営の精神とかいうものは企業に従事している人でしたら、その立場立場において、当然の常識として己に心の中に宿っている筈なんです」と、翁自身、内心では思いながら、自らの生涯の事業理念を文書化して公布した日本化薬の「社是および経営の精神」の社是に、「良心の結合、不断の進歩、最良の製品」として、「良心の結合」を第一に掲げた心は、ここに淵源したと言えるであろう。

この「社是および経営の精神」には、まず、社是に、「人間が生まれながら持っている良心の結合で行動する」ことを掲げ、そして、経営の精神に、「事業を通じて国家社会に奉仕する」ことを掲げている。渋沢青淵翁から継承した「論語と算盤の精神」と、雨宮敬次郎翁や山本丈太郎翁から継承した「事業を通じて国家社会に奉仕する」という「事業報国の精神」が流れているのである。特に、原安三郎翁は、社是において、「当社におけるあらゆる問題解決の際の最も基本的且つ普遍的な根本理念」として、「良心の結合」、「不断の進歩」、「最良の製品」の三項目の理念を提示し、「良心の結合」をすべての基本においた。社是の三項目は、この良心の結合が根本となって、「良心の結合（真心の結集）→不断の進歩（つまり、絶えざる現状打破、改善と革新）→最良の製品」（つまり、「良心」の基準で判断し、品質の上でも価格の上でも顧客が喜んで買ってくれる最良の製品）の経営理念である。ここには「利益」という言葉はない。「良心を結合して、事業を通じて社会に奉仕して行けば、結果として利益と富が生まれる」という信念である。

「良心」について、翁は次のように語っている。

「良心というものは、人間生活において、洋の東西、時の古今、性別の如何、人種の如何を問わず、人間としての人生行路を生きていく上において一日いや一刻もゆるがせできないものです。良心と似た言葉として誠実とか真実とかいう言葉も使われます。しかし僕は良心というものはそれ以前のものだと思いますね。すなわち、何もそんな言葉をつかわなくても、人間がこの世に誕生した途端に、その人の気持ちの中にある真直な考え方であり、従って誰しも当然持っておるべき筈のもので、人間の日常の行動において、どんなささいな行動をする際にもこれが含まれているわけです。それは別に理屈をつけないでも自然に現れ、そして動かすべからざる鉄則になっているものです」、「そういう人間が本来的に持っている良心で各個人が行動し、社会や会社の集団生活で、社会なり企業をよくしようという前向きの姿勢で、その良心を「結合」するという点に重点をおいている」と。

また、翁は、「道德の規準」と「良心の基準」を区別して、「僕は道德の規準というものは時代によって違っていくものですが、良心の基準というものは、いかなる時代においても常に同じであると思いますね」と語っている。翁が良心ということばをいかに厳密に使っているかが解る。「良心の結合」というのが「社是と経営の精神」の根本になり、そこからすべてが出てくるという信念である。おそらく、翁は、若い時代から感銘をうけた、雨宮敬次郎の「国利民福の向上」、「国家社会の利益の増進」という精神や、渋沢青淵の論語と算盤、道德経済合一の精神を思い浮かべたことであろう。また翁のいう「人間は生来良心をもっている、その通りに生きよ」という思想は、正三が「仏性」、梅岩が「本性」の通りに生きよ、尊徳が「恩徳」に報いて生きよ、と述べた日本精神の伝統的な「心と道の思想」を継承するものといえよう。

＜戦後の時代＞

戦後も、戦前と戦後を通じて引き続き明治・大正の精神を継承して経営した経営者には、原安三郎のような経営者もいた。

しかし、大勢から見れば、財閥解体と追放によって、戦前のオーナー型経営者が退場し、サラリーマン出身のサラリーマン型経営者（再建型経営者群）や、創業型経営者群（松下電器の松下幸之助など）や、独創型経営者群（ソニーの井深大、本田技研の本田宗一郎など）などの新しい経営者が数多く登場した。高度成長期以後においても、新しい財貨の生産、新しい生産方法の導入、新しい販路の開拓、原材料などの新供給源の開拓、旧組織の破壊と新組織の形成などのイノベーションを主導した経営者も輩出した。これらの経営者も、新しい時代に、それぞれの経営哲学や経営理念をもって日本経済の復興と発展に貢献した。

彼ら経営者の中にも、戦前から事業を開始し、戦前からの精神を継承発展させ、「営利ト社会正義ノ調和ニ念慮シ、国家産業ノ発展ヲ図リ、社会生活ノ改善ト向上ヲ期ス」（昭和4年制定当時の松下電器の綱領、現在は修正が加えられている）、「企業は社会の公器」として公益論を展開した松下幸之助^{まつしたこうのすけ}（1894—1989）のような経営者も見受けられる（島田舞子「日本人の職業倫理」281—285頁⁽²⁹⁾）。

しかしながら、戦後五十数年の今日では、戦前・戦中の精神史を経てきた世代の経営者が交代し、戦後生まれ戦後教育を受けた世代に交代してきている。頻発している今日の日本社会の問題状況をみると、重大な根因が、戦後経営の潮流として、いい意味での伝統的な日本の心と道の精神を見失ったことにあるという見方も否定できない。戦後社会は、「お国のために」、「公のために」という事業報国・国利民福・公利公益の思想を忘れ、ひたすら「会社のために」献身し、会社のために不正を犯すまでになり、ついには、マイホーム主義の「家庭のために」、「私利私欲のために」道を踏み外すようになり、「大義を忘れ私利私欲に走る」現象も頻発するようになってしまったといえるかもしれない。

三、西洋における功利とルール・義務の倫理思想

——戒律の倫理——

西洋では、「功利とルール・義務」の倫理思想の潮流がある。ロナルド・ベレンバウム氏によると、「倫理学は、問題を分析し、意志決定する基準となる規範的方法(The NORM Methods)をあたえるものである」が、方法となる規範倫理学(Methods in Ethics)には、次の図表に示すような潮流があるという。まず、結果主義(Results)、帰結主義(Consequentialist)または、目的論(Teleological)の考え方がある。これには、「私にとって何なのか」と自分の利益だけを考える利己主義(Egoism)や利己心(Self-Interest)の考え方もあれば、J.ベンサム(1748—1832)等イギリスの功利主義(Utilitarianism)の標語であった心理的利己主義と倫理的利他主義とを調停した、「最大多数の最大幸福」(The greatest happiness of the greatest number)の考え方、つまり、「幸福とは個人の快樂の満足であり、社会は個人の機械的総和にすぎないから、最大多数個人の最大快樂が道徳的善の尺度だ」という考え方もある。また、L.S.ミル(1806—1873)の説く「行為における正しいものの基準をなすのは、行為者の自分の幸福ではなくて関係する万人の幸福だ」という功利主義の考え方まで、いろいろの考え方がある。このように、西洋においても、功利について、自分の利益や幸福だけを考える利己主義ではなく、「最大多数個人の最大幸福」、「万人の幸福」を重視する思想の潮流も見られるのである。

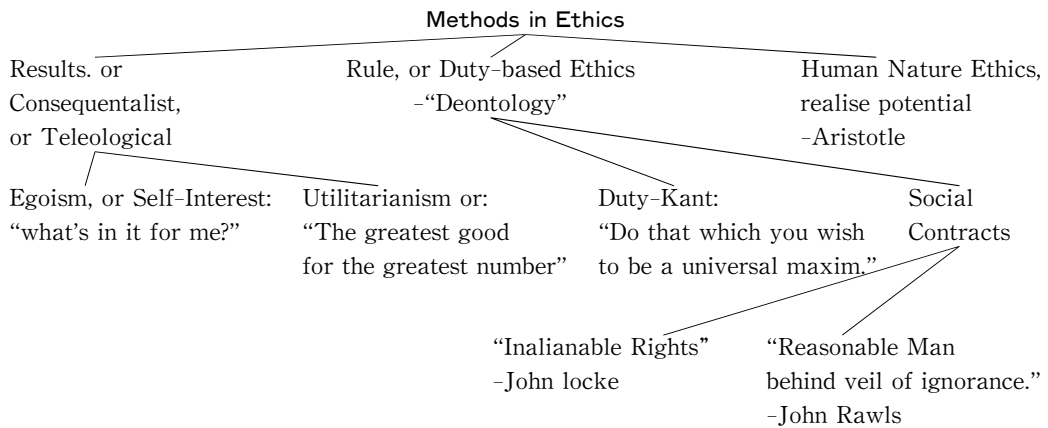
一方、ルール(Rule, 規則)や義務(Duty)に基づく倫理思想、つまり義務論(Deontology)の考え方がある。例えば、カントは、結果よりも動機を重視し、利益や幸福という結果を得る手段として義務を尽くすのではなく、つまり、「もし利益や幸福を欲せば人を欺くなかれ」のような仮言的ではなく、「単に人を欺くなかれ」という道徳律の定言命令(無上命令, der kategorische Imperativ)として、「義務のために義務を尽くせ」と「義務論」を説いた(波多野精一「西洋哲学史要」198—199頁⁽³¹⁾)。しかも、カントの場合は、純粹実践理性の根本法則として、自律的な意志に従い、「君の意志の格律が、いつでも同時に普遍的立法の原理として妥当するように行為せよ」(Do that which you wish to be a universal maxim...)と命じたのである(カント著、波多野精一ほか訳「実践理性批判」純粹実践理性の根本法則、岩波文庫、72頁⁽³¹⁾)。カントは、「道

徳律は意志が自ら己に与えた法律ならざるべからず、他律的意志は道徳的な能わず」として、自律的 (autonom) 意志を重視した (波多野精一「西洋哲学史要」同上)。

なお、これに対して、広い意味での義務論 (deontology) には、社会契約 (Social Contract) の思想がある。つまり、John Locke などのいう不可侵的な基本的人権 (Inalienable Rights) などの社会契約 (Social Contract) や、外的権威である法令や契約に従うという他律的 (heteronom) な義務論の考え方もあれば、John Rawls のいう「無知のベールの裏側にいる理性的な人間 (Reasonable Man behind veil of ignorance.)」の考え方、正義論 (Justice) の考え方もある。(以上は、経営倫理実践研究センター主催「国際シンポジウム」での、米国カンファレンスボード・ディレクター、Ronald E. Berenbeim の講義テキスト「アメリカにおける経営倫理」、平成10年11月19日を基本に、波多野精一「西洋哲学史要」、カント「実践理性批判」、平凡社「哲学事典」⁽³¹⁾その他を参考にして、紹介した)。

なお、ロバート・ソロモン氏によると、米国の最近の新しい考え方の中に、“アリストテレス (Aristotle) に還れ”という思潮が出てきているという。つまり、モーゼの十戒などのように、「——べからず」として外から押しつけられた禁止的な他律でもなく、ルールや契約の遵守のように形式的な他律でもなく、人として自然に振る舞い、人と人との仲間の関係のなかから、共同体の中から、文化に根ざして、自然に、実践的に埋め込まれ、生まれてくる「関係の倫理」、⁽³¹⁾「徳の倫理」(Virtue Ethics)、Integrity (誠実) の倫理、アリストテレスなども云っている徳の倫理 (徳のある人間になる、個人の徳の育成) に還るように主張する考え方がある。これによると、これまでの功利主義も義務論も、社会契約説も、いずれも共通的に「人間の関係性 (Relationship)」を無視している。そうではなく、人と人との関係の方がより重要である、という。例えば、「一旦結んだ契約だから絶対遵守せよ」という考え方でなく、「人と人との関係」の維持の重要性をより重視して、このためには、たとえ過去に契約した契約であっても破棄することも容認されてよいという。この考え方は、寧ろ日本の倫理思想、孔子などの倫理思想に近いものであるともいう (経営倫理実践研究センター主催講演会、テキサス大学オースチン校、ロバート・ソロモン氏特別講演「米国における経営倫理の実践化に向けて」、平成11年6月16日⁽³¹⁾)。この思想の潮流は、東洋的倫理思想と西洋的倫理思想を考える上で注目すべき示唆を与えるものであろう (図表2)。

図表 2 Methods in Ethics



(出所：RONALD E.BERENBEIM, 1998. 11. 19, 経営倫理実践研究センター主催「国際シンポジウム」講義テキスト)

四、考察と結論

——「義情利調和」の倫理思想の提唱——

欧米の「エシックス」と日本の伝統的な「心と道」との違いは何か 以上、東洋や日本と西洋の倫理思想の基調をみてきたが、日本と欧米と違う点は何か。この点について、前項で、ロバート・ソロモン氏が、西洋人の目から注目すべき示唆を述べていることを紹介した。

ところで、欧米の思想と東洋的な思想との違いについて、由井常彦氏は、「経営倫理と訳されているビジネス・エシックスのエシックスという概念は、キリスト教文化圏でモーゼの十戒以来、神と人間との契約から生まれたもので、神によって人間に与えられた、何々してはならないという特定のいくつかの戒律に端を発し、それが最初のうちは宗教色の強いものだったが、次第に宗教色が弱まってきて、現在にいたったもので、十戒的な守るべき項目を並べて規範としていて、いわば外からの規制である。これに対して日本は「道」という考え方であり、欧米は神の前の個人が基本になるが、日本は人間関係に比重をかけた規範で、目に見えない神との関係ではなくそれよりも人間関係の広がり、つまりは世間様であり、そり世間様たる社会が各自の行動をちゃんとみているゾという考え方ある。だから日本では単位として、国があり、会社があり、職場があり、その一員として恥ずかしい行為をしてはならない。集団規範ともいい。見えない神から戒律を与えられている欧米とはこの点が違う。」と、概略このように説明されている⁽³²⁾。

この説明は、欧米人であるソロモン氏の説明と示唆と期せずして一致し、東洋と西洋の倫理思想の違いを考える上で、適切であり、非常に興味深い説明である。

筆者も、日本の伝統的な精神を人倫関係の徳に比重をおく「心と道」としてとらえている。

孟子は「仁は人の心なり、義は人の路なり」（告子・上）として、心と路（道）として仁義を人倫の中核に据えた。白隠和尚は和讃のなかで、「大小上下の人々の。分に応じて仁心が。なければ人が人でなし。孟子の所謂仁心は、なさけあるので人といふ。なさけなければ人でなし。人という字がそのままに。慈悲といふ字と心得よ。是が儒道のをしへなり。」（善惡種蔕鏡和讃⁽³³⁾）として、儒道の仁心と仏教の慈悲心を融合させて説き、人の心、人のなさけと慈悲の心を唱道している。日本人の心には、神道の清明心に、儒教の仁心、道教の無心、仏教の慈悲心などが融合している。そしてこの心が人倫関係において人の道として現れるのである。「心と道」は一体なのである。西洋の倫理思想は、十戒的な「――べからず」として外から押しつけられた禁止的な他律的規範としての「戒律の倫理」ともいえるが、東洋の倫理は、人倫関係を導く「心と道の倫理」とでもいえるのである。

義と情と利のジレンマ 道徳と経済のジレンマ（dilemma）ないし倫理的板ばさみの状況の中での選択の問題は、東洋的、日本的な伝統では、いわゆる「義と利のジレンマ」、「自利利他のジレンマ」の状況の中での選択、あるいは、調和とバランスの取り方の問題であるといえよう。つまり、企業を取り巻く利害関係者との関係における「義と利の問題の意志決定に関する事項」が「企業倫理の課題事項」であるといえよう。

義と利のジレンマを解くための倫理思想 本来、義と利の双方、両方ともに完全であること（両全）であることが望ましいが、二者択一を迫れるような状況に立ち至った場合、どういう決断と行動をとるかが問題にされる。これがここでの論議の主題である。

「義ならんと欲すれば利ならず、利ならんと欲すれば義ならず」という義と利のジレンマに直面した場合、「義を採るか、利を採るか」、どのように問題を解決するかについては、東洋西洋とも、古来から、両極端の考え方がある。

まず、「利を採る」考え方がある。「利益を欲し幸福を願うならば義務を尽くせ」というように、利益を得るという目的・結果のための手段として道徳を守れ、あるいは、「結果よければすべてよし」という、結果を重視する「結果主義」、「広い意味での功利主義」の考え方である。

これに対して、「義を採る」考え方がある。孟子が「王何ぞ必ずしも利を曰はん。亦仁義あるのみ」と教えたように、「義を先にし利を後にする」、先義後利が東洋古来からの伝統的な教えである。

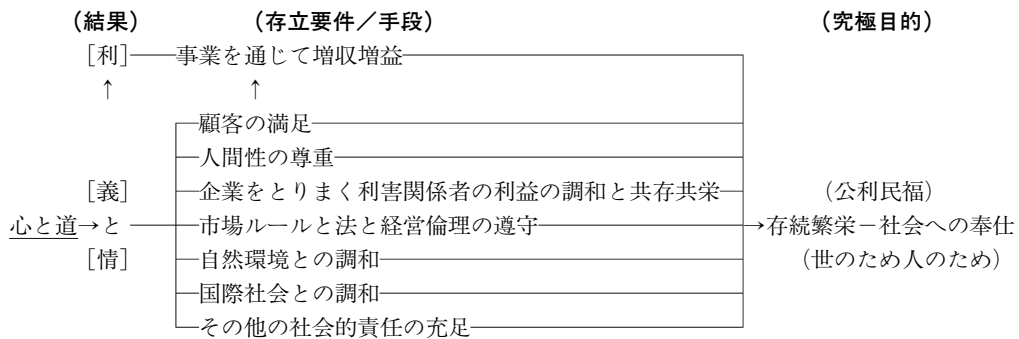
西洋でも、カントは、結果よりも動機を重視し、利益や幸福という結果を得る手段として義務を尽くすのではなく、つまり、「もし利益や幸福を欲せば人を欺くなかれ」のような仮言的ではなく、「単に人を欺くなかれ」という道徳律の定言命令として、「義務のために義務を尽くせ」と「義務論」を説いた。

このように両極の考え方がある。さて、一体どう考えたらよいか。ここでは、問題を企業の

事業活動に視点をおいて考えてみよう。

第一に、本来事業の使命は、「事業を通じて公利公益をはかり社会に貢献する」ことである。第二に、企業は、事業を遂行するに当たっては、「道を守る」ことが必須である。第三に、私企業の場合は、事業を通じて「利益を確保する」ことが存立の条件となる。事業を通じて公利公益をはかり社会に貢献（使命）すること、道を守ること、事業利益を確保すること、つまり、義と利の両全が要請される。この問題の本質は、決して利を否定したり、利というものを問題にしないとかというのではなく、公利公益と私利私益との関係をどう考えるか、義と利とのどちらを優先するか、あるいは、目的と手段・方法をどう考えるか、ということである（図表3）。

図表3 企業経営における義と利の問題



(注) 「義は利の本なり、利は義の和なり」

「心と道」：「仁は人の心なり、義は人の路なり」(孟子)

(1997年・福留民夫作)

普通の人間はややもすれば功利を主眼にしがちである。あるべき姿は、「義」を第一義とし、「利」を第二義とすることである。義を守り、その結果として正当な利益がどうなるか、ということは、天命、自然の摂理にまかすということである。功利のことばかり考えておれば、必ず自己矛盾に陥り、道を外れる。利己主義は以外に早く行き詰まるものである。功利ばかり考えて行動すると失敗する。「利を見ては義を思う」ことが大切である。むしろ、「本当の利というのは、義の中から出てくるものである」、「利は義から出る」、「利は義の結果である」、「利は義の和なり。義に^{まった}全ければ利^{おのずか}自ら至る」(三島中州、渋沢「論語講義(四)」、講談社学術文庫8頁)。つまり、義の中から出てくる利が本当の利である。不義によって得た利、つまり、不当利得、例えば、詐欺や贈収賄などで得た利益は、精神的に満足感のある本当の利とは言えない。「利をもって利と為さずして、義をもって利と為す」という精神が大事である。あくまでも、「財を生ずるに大道あり」で、道義に従い、^{てんどう}天道、正道、王道、「天下の正義公道」(渋沢)、「事業道」に沿って企業経営を行うことによって、義と利のジレンマ、矛盾・対立が止揚(aufheben)されて、公利公益、国利国益という高いレベルでの本当の利が結実することになる。そして、このことによって、三島中州のいう「義利合一」、渋沢栄一の言う「論語と算盤」、「道德経済合

一」が実現するのである。

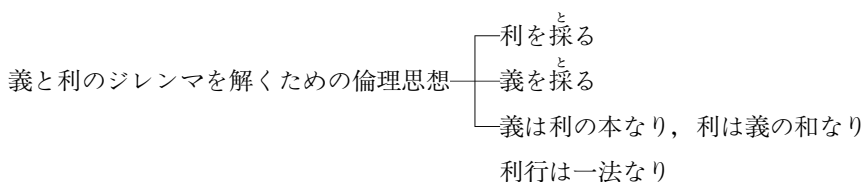
この点について、安岡正篤も、「真の利は義の和なり、義が利の本である」、つまり、「利は誰しも求めて止まぬものだが、利だけを追求すると必ず他との間に利害の衝突が起きる。孔子のいう“利に放って行えば怨み多し”とは現実のことだ。真の利は義を根本とする。義の和が利であって初めて利は自らの矛盾を克服し得る」といつている（安岡「⁽³⁴⁾ 照心語録」126頁「真の利」,「百朝集」126頁「亡因」）。

また、このことは、道元のいう「^{りぎょう いっぽう} 利行は一法なり」ということに通じるものである。道元が、その著書「^{しょうぼうげんぞう} 正法眼蔵」（なお「^{しゅしょうぎ} 修証義」）の中で、「^{り た さき みずか} 利他を先とせば自らが利省かれぬべしと。^{しか あら} 爾には非ざるなり。^{りぎょう いっぽう} 利行は一法なり、^{あまね} 普く^{じ た り} 自他を利するなり」と述べているとおりである。

つまり、愚かなものたちは、他人の利益を先にすれば、自分の利益は損なわれるだろうと考える。そうではないのである。利行は一法である、つまり、利他と自利とを分けて考えるのは誤りである。利行（善行で人々に利益を与えること）は、誰に対しても利行なのであって、それは自分をも人をも利することなのである。常に他の立場を考え、私利私欲を捨て無私の心で、彼の迷惑にならないように心がけて行動することは、結局は自分を利することになるのである。

この考え方に関連して、井上信一「⁽³⁵⁾ 地球を救う経済学—仏教からの提言」は、「⁽³⁵⁾ 利益は目的ではなく結果である」とし、仏教経済学の精神として、親鸞の「⁽³⁵⁾ 浄土和讃」の中に出てくる言葉「^{じ り り た えんまん} 自利利他円満」の思想の重要性を強調している。自利とは、仏みずからが仏になることをいい、利他とは衆生を仏にすることである。自利利他円満とは、自らを^{りやく} 利益し、他の衆生をも^{りやく} 利益する二つの徳（自利利他の徳）がまどかに満ち備わっていることである。

このように、先人は、義と利の対立矛盾を「真の利は義の和なり、義が利の本である」という考え方で超克した。また、自利と利他の対立矛盾を、利行一法、自利利他円満の考え方で超克した。日本倫理精神・事業道、経営道は、正に、ここに帰すると言うべきであろう。



「^{ぎじょうりちようわ} 義情利調和」の倫理思想の提唱 私は、「道と情」、「義と情」が一体として混成融合しながら形成、継承してきた日本古来の「心と道」の精神を踏まえて、義（人の道）と利の尺度に、さらに、情（人の心。なさけ、思いやり、仁心、慈悲）の尺度を加え、さらに、利に公利公益、自利利他の意味合いを加えて、^{ぎじょうりちようわ} 義情利調和、^{ぎじょうり えんまん} 義情利円満、^{ぎじょうり いっ ち} 義情利一致、^{いっほん いちじょ} 一本、一如の倫理思想、倫理原則を強調したい。つまり、義と利の択一を迫れるような状況に立ち至った場合、情の視点も加えて、^{さんぽうちようわ} つぎのように自問し、^{さんぽうぜん} 義情利三方 調和、義情利三方全を実現する方途を探究すべきであると考え。

ただ、指導者は、大事を成す場合は、「小善は大悪に似たり」、「大善は非情に似たり」という戒めも同時に考慮にいれ、小乗的でなく、大乘の立場に立って、悠久の大義と公利公益・国利国益の立場から大局的決断をすることが要請される場合があることも念頭に置かなければならない。ここが、指導者の決断と行動の難しいところである。

なお、根本的に大事なことは、義情利調和、円満を検討する場合、心と道、利行一法・自利利他円満、社会の信頼、社会の歓迎と容認などの視点から、総合的に判断することが大切である。いずれにせよ、事を成す決断と行動に際しては、哲学・思想に支えられた「定見」と「節操」と「原則」の三つがなければならない。無定見、無節操、無原則の行動はとるべきではない。

決断と行動のステップと倫理判断 決断と行動に迫られた時は、「課題・問題解決アプローチ」(Problem Solving Approach)を活用して、「義情利調和の倫理思想」(価値判断基準)を踏まえて、次の各設問に答えて、「価値的前提」と「事実的前提」から適切な価値判断と事実判断を行い、「結論」を引き出して、善処することを提言したい。

この際、義(道)と情(心)が第一義(第一の優先順位)であり、利が第二義(第二の順位)である。第一義あつての第二義であり、第一義を本としての第二義である。第二義(末)のために第一義(本)を犠牲にすることは断じて許されない。この「義情→利優先順位の原則」を厳守しなければならないと思う。この場合、「何が義であるか、情であるか」、「何が利であるか」については、根本的に深く考えなくてはならない。

＜第一ステップ 課題・問題の確認と明確化＞

●この課題・問題は何か？

＜第二ステップ 解決案の立案と評価＞

1, 価値的前提(含倫理判断基準)→価値判断(含倫理判断)

●この決断と行動に「義」はあるか？

義はある→はい

義はない→いいえ

(義とは、人の道。正義と道理、大義、天下の正義公道、天道、正道、大道、王道。信義、仁義、道義、徳義、礼儀、恩義などの意味合いの価値基準も考慮に入れて判断する。)

●この決断と行動に「情」はあるか？

情はある→はい

情はない→いいえ

(情とは、人の心。まごころ、まことのこころ、なさけ、思いやり、仁心、慈悲の心。人情、愛情、情義、情理、同情、情愛、情味、情操、情緒などの意味合いの価値基準も考慮に入れて判断する。)

●この決断と行動に「利」はあるか？

利はある→はい

利はない→いいえ

(利とは、私利私欲と公利公益(社会益、国益、人類益)、国利民福、公利民福。公利公益と私利私欲の調和、国益公益社益の調和、人類益と国益との調和、自利利他調和、自利利他円満、公と私の調和、無欲無私などの意味合いの価値基準も考慮に入れて判断する。)

最後に、今一度問う。

●この決断と行動は、日本の「心と道」の精神に合致し、「社会の信頼」と「社会の歓迎と容認」を受けることができるか？

受ける→はい

受けない→いいえ

2, 事実的前提→事実判断と適時判断

- 長い目で、多面的に、根本的に見る(思考の三原則)
- 現在適切でない問題を決定しない(適時判断)
- 機熟せずしては決定しない(適時判断)
- 実行しえないことは決定しない
- 他の人がなすべき決定をしない

むすびー21世紀日本企業を担う経営者へ

激動の20世紀と昭和の風雪の時代を体験し、今や平成日本の20世紀末を迎えるにあたり、非才の身ながら、私なりに、「二十一世紀日本を担う世代に伝えておくべきことは何か」を真剣に考える今日である。

この国は、戦後あまりにもこの国を作り上げてきた先人の苦闘の歴史を忘れ過ぎている。あるいは否定、無視、または無関心という状態が続いている。どうしてこうなってしまったのか。占領政策と敗戦の反動により、過去の歴史を否定してしまった敗戦日本の風潮もあるが、欧米の知識のみに学問的関心を向ける傾向が強い日本の学者の風潮にもその責任がある。これを何

とかしなくてはならないという思いに駆られながら、本稿をとりまとめた。

先人が生み残した思想を継承・発展させるか、超克するか、否定するかは経営者自身の選択である。だが、21世紀の日本企業を担う心ある経営者が、この国を作り上げてきた代表的な倫理精神を今一度学び、問い、思い、実践し、その心と道の精神に自信を取り戻し、その決断と行動を支える精神的支柱として役立てて欲しいと念願する次第である（1999年8月15日）。

（主要参考文献）

- （1） H・A・サイモン著、松田武彦・高柳暁・二村敏子訳「経営行動」，ダイヤモンド社，昭和40年
- （2） 鈴木大拙著，北川桃雄訳「禅と日本文化」，岩波書店，1940年
- （3） 内村鑑三著，鈴木俊郎訳「代表的日本人」，岩波文庫，昭和16年
- （4） 安岡正篤「人物を創る」，プレジデント社，1988年
- （5） 論語
貝塚茂樹訳注「論語」，中央公論社，昭和48年
諸橋轍次「論語の講義」，大修館書店，昭和57年9版
- （6） 大学
宇野哲人全訳注「大学」，講談社学術文庫，昭和58年
諸橋轍次「現代に生きる『大学』」，広池出版，昭和46年
- （7） 孟子
小林勝人訳注「孟子」上，岩波文庫，昭和43年
諸橋轍次「孟子の話」，広池出版，昭和56年
- （8） 和辻哲郎「風土」，岩波書店，昭和10年
- （9） 禅文化学院編「現代訳 正法眼蔵」，誠信書房，昭和43年
- （10） 大本山 永平寺「修証義」，株式会社タイキ，平成7年11月5日参拝時入手
- （11） 井上信一「仏教経営学」入門，ごま書房，1993年
- （12） 花山信勝「聖徳太子と憲法十七条」，大蔵出版，1982年
中村元・責任編集「日本の名著・聖徳太子」，中央公論社，昭和45年
- （13） 大本山 永平寺「修証義」，株式会社タイキ，平成7年11月5日参拝時入手
禅文化学院編「現代訳 正法眼蔵」，誠信書房，昭和43年
水野弘元「修証義の仏教（増補版）」，春秋社，昭和43年
- （14） 井上信一「地球を救う経済学—仏教からの提言」，すすき出版，1994年
- （15） 吉田豊編訳「商家の家訓」，徳間書店，昭和48年
猪口篤志・俣野太郎「藤原惺窩・松永尺五」，明德出版社，昭和57年
徳富蘇峰「近世日本国民史」豊臣秀吉（四），講談社学術文庫，昭和56年
- （16） 鈴木正三「四民日用」，山本七平「日本人とは何か 下」，PHP 文庫，1992年
島田舞子「日本人の職業倫理」，有斐閣，1990年
有斐閣「日本思想史の基礎知識」，昭和49年
鈴木欽心編「鈴木正三道人全集」，山喜房書林，昭和63年8版
- （17） 大石慎三郎「元禄のバブル崩壊後に生まれた新しい行き方・考え方」歴史街道 JULY，1996，PHP
柴田実編「石田梅岩全集上巻」，清文堂出版，平成6年改訂3刷
- （18） 内村鑑三著，鈴木俊郎訳「代表的日本人」，岩波文庫，昭和16年
高田稔「二宮尊徳—青少年のために」
高田稔「二宮尊徳」，報徳文庫，昭和62年

- 宮西一積「報徳仕法史」，一円融合会，（発売）報徳文庫，昭和31年
児玉幸多「二宮尊徳」，中央公論社，昭和59年
童門冬二「二宮金次郎」上下，学陽書房，1996年3月
- (19) 佐藤一斎／川上正光訳注「言志四録（二）言志後録」，講談社学術文庫，昭和54年
(20) 二松学舎陽明学研究所「陽明学」山田方谷特集号，創刊号1989年
(21) 安岡正篤「人物を創る」，プレジデント社，1988年
安岡正篤述「朝の論語」，明德出版社，昭和37年
(22) 矢吹邦彦「炎の陽明学－山田方谷伝－」，明德出版社，平成8年
(23) 山田琢・石川梅次郎「山田方谷・三島中州」，明德出版社，昭和52年，
(24) 由井常彦「解説＝経営哲学・経営理念〈明治・大正編〉」，「財界人思想全集」所載，ダイヤモンド社，昭和44年
(25) 「青淵先生訓話集」，竜門社，昭和3年
島田舞子「日本人の職業倫理」，有斐閣，1990年
(26) 土屋喬雄「続日本経営理念史」，日本経済新聞社，昭和42年
(27) 渋谷栄一「論語講義」（一）－（七），講談社「学術文庫」，1977年
渋谷研究会編「公益の追求者・渋谷栄一」，山川出版，1999年
渋谷栄一述，梶山 木杉編「論語と算盤」，図書刊行会，昭和60年
なお，野田信夫「日本近代経営史」，産業能率大学出版部，昭和63年
(28) 矢吹邦彦「ケインズに先駆けた日本人－山田方谷伝－」，明德出版社
(29) 野田信夫「日本近代経営史」，産業能率大学出版部，昭和63年
島田舞子「日本人の職業倫理」，有斐閣，1990年
(30) 「文芸春秋」昭和38年4月号，かやくの園「原会長を偲ぶ」，日本化薬株式会社社報，昭和57年
所載
原安三郎発行「雨宮敬次郎述 過去六十年事蹟」，昭和14年初版
「青淵」昭和39年9月号，かやくの園「原会長を偲ぶ」所載
原安三郎翁追悼録編集委員会編集「原安三郎翁追悼録」，昭和58年
「社是及び経営の精神を社長にきく」，日本化薬株式会社「社報」，1963年1月号
「日本化薬のあゆみ」，日本化薬株式会社，昭和51年
- (31) 経営倫理実践研究センター主催「国際シンポジウム」での，米国カンファレンスボード・ディレクター，Ronald E. Berenbeim 講義テキスト「アメリカにおける経営倫理」，平成10年11月19日
波多野精一「西洋哲学史要」，角川文庫，昭和27年
カント著 波多野精一ほか訳「実践理性批判」，岩波文庫，1979年
平凡社「哲学事典」，昭和46年
経営倫理実践研究センター主催講演会，テキサス大学オースチン校，ロバート・ソロモン氏特別講演「米国における経営倫理の実践化に向けて」，平成11年6月16日
宮坂純一「現代企業のモラル行動」，千倉書房，平成7年
- (32) 由井常彦「経済発展とモラルは車の両輪だ－経営史からみた企業倫理の系譜」，「時評」1997年11月号，(株)時評社，平成9年
(33) 白隠和尚「善悪種時鏡和讃」，鵠林山 松蔭禅寺，株式会社耕文社，平成4年
(34) 安岡正篤「百朝集」，全国師友協会，昭和51年
「照心語録」，関西師友協会，昭和62年
(35) 井上信一「地球を救う経済学－仏教からの提言」，すすき出版，1994年
高木昭良「三帖和讃の意識と解説」所載，永田文昌堂，昭和41年

筆者の関係著書論文

福留民夫著「日本企業の経営学－活きた経営学」，亜細亜大学内アジア書房，平成4年

福留民夫著「日米経営摩擦－構造協議と日本企業の選択」，中央経済社，平成4年

福留民夫関係諸論文：

- ・「現代企業における経営倫理の意義と役割－企業の目的と指導理念と行動基準の視点から－」，日本経営倫理学会誌 第1号所載，1994年3月
- ・「経営と環境」，文京女子大学経営論集第5巻第1号，1995年
- ・「日本企業の経営理念と経営倫理－その源流，形成と継承－」，文京女子大学経営論集，第6巻第1号，1996年
- ・「21世紀日本企業を導く指導理念」，文京女子大学経営論集第7巻第1号，1997年
- ・「日本企業の倫理問題と問題解決策」，文京女子大学経営論集第8巻第1号，1998年

