

# 東洋式人間学について

—ある東洋思想家の思想から考える—

谷 光 太 郎

## 目 次

1. はじめに
2. 安岡正篤のプロフィール
3. 財界人との交流
4. 安岡学の特徴—東洋学と西洋学の相違—
5. なぜ学問が必要なのか
6. 人の養成に関する考え方
7. 東洋学とは
8. 選良問題
9. マルキシズム
10. 老荘思想
11. 六中観
12. 終りに

### 1 はじめに

社会科学関係の著作を読んで感じることは、(1)外国の学者の説の要約紹介の多さと、(2)社会現象におけるある特定の個人の要素の分析記述の少なさである。

人間社会の動きは、その人間の住んでいる社会の歴史、文化、風土、慣習、宗教といったものの上に成り立っている。イスラム社会とキリスト教社会では人間の行動基準が異なる。仏教社会や儒教の影響力の強い社会とキリスト教社会とも同様だ。マルクスがどうの、レーニンがどうの、ケインズやシュンペーターがどうの、ドラッカーがどうの、バーナード、マズ

ローがどうのといっても、しょせん、それは、歴史も文化も風土も異なる外国のお話である。自然科学と社会科学は異なる。自然科学の分野であれば、歴史、文化、風土、宗教といったものに関係ない真理が存在する。真理はどの国であろうが関係なく真理である。

しかし、社会科学はちがう。ある国で妥当性が強いものであっても、他の国では妥当しないことがいくらでもある。

外国の学者や評論家の説の羅列的記述に出会うと、何か白々しく、足が地についていない感じがしてならない。外国のことはどうでもいいから、日本の実態を足を使って、汗をかいて、分析したものが欲しい。

(2)の、個人的要素の排除の姿勢とも関係するのだが、アカデミーの世界では自然科学と社会科学を混同視する傾向があるのではなからうか。洋の東西を問わず、時代の古今を問わない、特定個人の影響力などに関係しない真理が社会科学の分野にも存在するといった、誤解ないし、思い込みが強いのではなからうか。

経営学の分野で考えてみよう。組織とか、資本金とか雇用形態とか、株式保有割合とか数字的要素が重要であることはもちろんであるが、それが全てではなく、人の要素がきわめて重要である。よく知られている例をあげてみる。

昭和29年の時点で、オートバイ・メーカーのトーハツ（東京発動機）はホンダに比べ、利益率は10倍、支払手形は4分の1、買掛金は3分の1、借入金は10分の1であった。バランス・シートだけを見れば歴然たる差があり、証券会社はトーハツを優良会社ともてはやしていた。<sup>1)</sup>

現在、トーハツは影も形もない。終戦後、オートバイメーカーは270社くらいあった。その中で、従業員10名に満たぬ家内工業的存在から出発したホンダがなぜ生き残ったのか。

本田宗一郎という人物のキャラクターを抜きに、その原因を考えること

1) 「本田神話—教祖のなき後で—」 佐藤正明 文芸春秋社 1995年P.125

はできない。

ソニーにおける井深大の存在も同様である。つぶれる心配がなく、日々のルーチンの仕事の処理で進んでゆくお役所ならば、組織や規則といった非人間的事項が重要だが、新しい価値を創造してゆかねば倒産する企業では人の要素はきわめて重要であって、この人の要素を抜きにしては経営学などなり立たないのではないか。

安定した大企業だけが企業ではない。アカデミーの世界の人々が分析しているのは、ほとんどが、外国のものも含めて、安定していると思われる大企業のものばかりのように思える。企業は急成長しているものもあり、衰退しているものもある。また、ベンチャー企業的なものもある。もちろん、数からいえば、中小企業が圧倒的に多い。これらの企業では、安定的大企業に比べ、人の要素が格段に重要である。

世界に冠たる日本の製造業を支えているのは、そこでしか作れないといった重要部品を作っている中小企業だ。現場で図面を引いたり、機械を扱うのがメシより好きなこれらの企業のオヤジは、事務所はガタピシでも機械は最新のをそろえている。<sup>2)</sup>これらオヤジのキャラクターを考えずに日本での企業論は語れない。

人間の要素は自然科学的分析にはなかなかなじまないものである。かといって、これを抜くことは企業分析に関しては画竜点睛を欠くこととなる。

欧米ではその歴史的伝統からか、比較的、人を離れて主義、主張だけで動く点、株主の意見や組織図の命令系統だけで動く点はあるようだ。

これに反して、日本では人の要素が欧米諸国より強い。その分だけ、企業分析では人の要素の比重が大きい。

人の問題は必然的に教育関係と結びつかざるを得ない。雑駁な知識をつめ込まれた人が企業で信頼を受け、力を発揮できるだろうか。現代風の系統的な学校教育を受けていない明治の元老や軍人達は、いずれも人物に風

2) 「リスク頭脳を持っているか」長谷川慶太郎 青春出版社 1995年pp.220~221

格があり、国の運営を誤らなかつたのに対し、昭和の政治家や軍人は帝国大学や陸軍大学を出、先進国への留学ないし駐在をした人々で、知識の量は大きかつたが国の運営を誤つた。人物も矮小だつた。少年期より国語、数学、理科、外国語とつめ込まれ、青年期には専門知識の海の中を泳いだのが彼等だ。わずか40年間で、外国人から「明治期の人物と昭和前期の人物は同じ民族、同じ人種とは思えない」<sup>3)</sup>といわれるほど、国の指導者層が劣悪化した原因の一つは教育方法にあると考えざるを得ない。

明治の政治家や軍人が受けた教育はどんなものであつたのか。これを知ることが、現在の大学教育に携わる者として参考になるだろう。人の要素や教育の基本問題に関しては、その範囲や深さからいって、とても筆者の手に負えるものでもなく、一編の論文で概要を考え尽せるものでもない。本論文では安岡正篤という東洋思想家の生き方や、著述に的を絞つてここから、人的要素、人間的影響力、人間学育成・教育等について考えてみたい。

実業界の人々に根強い人気がある著作に、安岡正篤（まさひろ）の著作がある。安岡は昭和58年に85歳で死去しているが、その著作の売れゆきはその後も減る兆しが見えないらしい。雑誌でも、「今、なぜ安岡正篤なのか」といった記事が載つたりする。（「This is・読売」平成7年3月号）

安岡は生涯官職に就かない在野の人であつたが、政財界のいわゆる主流の人々に大きな影響を与えてきた。終戦の詔勅の刪修（さんしゅう）者、元号の「平成」の考案者としても夙にその名を知られている。

「右翼の理論家」、「陽明学者」といわれることもある。前者については、戦前、北一輝や大川周明との交流もあり、戦後はマルキシズムや毛沢東の共産中国への厳しい批判を繰り返したことや、保守本流といわれた、吉田、佐藤、福田、大平といった首相が安岡に深く師事したことからの評であろう。後者に関しては、幼年の頃から、王陽明を深く研究し、第一高等学校（旧制）卒業記念に「王陽明の研究」を出版して、これが安岡が世に知ら

3) 「愚図のおおいそがし」山本夏彦 文芸春秋社 1993年pp.115~119

れるきっかけとなったことから、そういわれる。

本人自身も、「私は子供の時から主として禅とか陽明学といったようないわゆる漢学で育った」<sup>4)</sup>と書いているが、陽明学者といわれることに対しては、「そういう具合に規定してもらっちゃ困る」<sup>5)</sup>ともいっている。

本人としては、陽明学といった狭い分野だけでは決してない、といたかったのだと思う。次のようにもいっている。

「確かに私の育ちは孔孟派で、形もそうできているらしいが、どうも本来は、そして自分自身の好みは多分に老荘的だ」<sup>6)</sup>

「僕は東洋的虚無主義者とでもいうのかな…」<sup>7)</sup>

安岡の著作、講演集、安岡に直接師事した人々の安岡の言行録を読むと、安岡は東洋の宰相学や人物学を深く修めた東洋思想学者とっていいと思う。安岡の弟子林繁之は、「世に安岡学といわれているが、それは先生自らをも含めた人間学であった、と私は信じている。人間学こそが先生の真骨頂と言えるのである」<sup>8)</sup>とっている。

晩年には、折にふれ「畢生の仕事として、古今の文献を渉獵して『東洋宰相学』を書き遺したい」と洩らしていた。<sup>9)</sup>

池田勇人首相の秘書官だった伊藤昌哉の「池田勇人、その生と死」には、「大平正芳は私淑する国学者安岡正篤から…」と書いているが、安岡は国学者ではない。<sup>10)</sup>

私（谷光）が本編を草するのは安岡正篤を紹介することではない。安岡の人物伝は数多くある。<sup>11)</sup>

4) 「運命を創る」安岡正篤 プレジデント社 1986年P.196

5) 「古教、心を照らす」新井正明 竹井出版 1988年P.86

6) 「古教、心を照らす」前出P.88

7) 「安岡正篤先生人間像」林繁之 エモチーオ21社 1994年P.15

8) 「東洋宰相学」安岡正篤 福村出版 1988年P.255

9) 「東洋宰相学」前出P.258

10) 朝日新聞「戦後政治を振り返る 記者の証言6」1995年8月10日

11) 「安岡正篤とその弟子」竹井出版 1984年

私が安岡に関心を持つのは、①彼がいわゆる財界主流といわれる系列の人々に深い影響を与えたことであり、②彼の説くところが、現代の大学教育に欠けていると思われる点の反省資料になるのではないか、と思うからである。

経済学部（特に旧高商系の伝統をひく学校）の目的は、経済界に役に立つ人材の育成・供給にある。その意味で、経済界の重鎮が深く師事したという人物には、経済学部で席を置く者にとって興味の対象となる。

大学が、社会現象の分析的、統計的知識の教授の場であることはもちろんであり、実業界がこれらの知識を持つ青年を求めていることももちろんである。ただし、私の実業界での経験をいえば、実業界での具体的な知識は日々の仕事の遂行上から身につけていくことがほとんどだ。大学で習得した知識が基盤とはなるが、いわゆる on the job training で修得されるものが大部分である。

また、実業界は一人で研究生活をする所ではない。上役、同僚、部下、といった人間集団の中での仕事である。ここでは、人間関係処理能力、さらには人間性、人間的魅力といったものがきわめて重要である。気力、気魄、体力が知識以上に重要な世界である。

東洋では古来、学問とは次のようなことだとされてきた。

「それ、学は通の為には非ざるなり。窮して困くるしまず、憂へて意こころ衰へざるが為なり。禍福終始を知りて惑はざるが為なり」荀子。通とは、立身出世いうほどの意味である。

日本でも明治以前は人格の培養と錬成が学問の目的であった。

明治以降、日本では高等教育機関は、分析的、分業的、専門的知識の伝習の場となった。

専門化、末梢化すればする程、それは人間としてのあるべき姿の根本から遠いものとなる恐れがある。分析的、概説的知識のみでは薄っぺらな人間味のない技術者や知識人を作ってしまう。<sup>12)</sup>

12) 「運命を開く」安岡正篤 プレジデント社 1986年 P P. 131~136

このようなことを考えると安岡の次のような言葉は現在の大学に籍を置く者にとって、ずしりと心を打つものがある。

「学問、知識などというものは、単なる論理的概念に止っている間は駄目でありまして、これを肉体化する、身につけることが大事であります。いわゆる体現、体得であります…。浅薄、雑駁な知識、技術の学問であってはならぬ、体現、体得を重んじた知行合一の学問でなくてはならぬ」<sup>13)</sup>

「論理や概念の遊戯からは人間はできない」<sup>14)</sup>

「本当の学問をやった人——いわゆる悟道し、道を修めた哲人は骨の髄まで学問になっている。これに対して西洋の思想家、学者は知識や教養は豊かで洗練されていても、人物が本当に磨かれて、学問と同じように人間が出来ている人は非常に少ない」<sup>15)</sup>

以下、安岡思想のポイントと思われる点をまとめてみたい。

## 2 安岡正篤のプロフィール

安岡の生涯の特徴は、①官や実業界のポストにつかず無職（安岡の言葉でいえば処子。処士ともいう。官に仕えず民間にある人物）で通したこと、②<sup>エリート</sup>選良・主流を自分の影響対象者としたこと、③さまざまな生涯の区切りで遂行責任者となることはなく、常に精神的指導者の役割を演じたこと、とあってよからう。

①に関しては、大学を卒業して文部省に奉職したことはあるが、6ヶ月で辞め、その後85歳で死ぬまで、月給というのを手にすることがなかった。

②に関しては、当時最難関といわれた一高の入学試験にトップで合格し、大学は東京帝大法学部政治学科。大学1年の時、「日本及び日本人」誌に「曾国藩の日記より」、「帝国文学」誌に「蘇東坡の生涯と人生」を発表。

13) 「人物を創る」安岡正篤 プレジデント社 1988年 P P.146～147

14) 「先哲講座」安岡正篤 竹井出版 1988年 P.250

15) 「知命と立命」安岡正篤 プレジデント社 1991年 P.131

卒業直前に「王陽明の研究」を刊行した。

卒業にあたっては法学部長の上杉慎吉教授より、自分の講座の跡を継ぐよう奨められた。安岡は「学究の道よりも、実践によって人を育てるのが私に与えられた使命」だとして丁重に断っている。<sup>16)</sup>

また、当時の宮内大臣牧野伸顕（大久保利通の第二子。吉田茂元首相の岳父）の知遇を得、摂政宮（後の昭和天皇）の御教育掛の話もあった。この話は、東宮女官長島津春子（島津斉彬の孫娘）の「明治の御世のように、薩摩や長州といった後楯がなければ、今の宮中では何もできない、お断りなさいませ」という助言に従っている。<sup>17)</sup>

財界の長老といわれた、郷誠之助（三菱）、小倉正恒（住友）、結城豊太郎（安田）、団琢磨（三井）、池田成彬（三井）、馬場鏐一（大蔵大臣）、中島久万吉（日本工業倶楽部理事長）らが30代の半ばの安岡を囲む会を持った。新聞で、白面瘦身の昭和の由比正雪と書かれた。<sup>18)</sup>

由比正雪といえば、東洋哲学史研究の先覚者であり、東大時代安岡の師でもあった井上哲次郎が安岡を、「私を見る第一人者はかの青年（安岡）である。唯、社会時流遂に救い難きにいたっては、彼は現代の由比正雪になるかも知れんと思ひ、時流がそこまで墮ちないようにと祈っている。勿論、彼は成果の見られない慶安の変のような愚挙はやらないだろうが」とある会合で語っている。<sup>19)</sup>

安岡は当時、影響力の大きかった北一輝や大川周明といった人物から一高時代より知遇を得ていた。ちなみに、北一輝夫人は、「安岡さんはお父さん（北一輝）の若い頃にそっくりだ」といったという。<sup>20)</sup>

この頃安岡に会った今村均陸軍大佐（後大将）は次のように書いている。

16) 「昭和の教祖安岡正篤」塩田潮 文芸春秋社 1991年 P P.110~111

17) 「昭和の教祖安岡正篤」前出 P P.120~122

18) 「安岡正篤の世界」神渡良平 同文館 1991年 P P.175~176

19) 「(続)一軍人六十年の哀歓」今村均 芙蓉書房 1971年 P.154

20) 「知命と立命」安岡正篤 プレジデント社 1991年 P.282



「物々しい風采の人かと想像していたところ、銘仙のかすりの着物に黒い袴をつけ、頭は軍人のような丸刈り。顔はいくらか青白いが、めがねを通して見る眼の光はいかにもしっかりしていながら、やさしい光を帯び、まずは書生っぽ、という容姿。」<sup>21)</sup>

昭和7年新官僚といわれた人々を中心に「国維会」（会長近衛文麿、理事広田弘毅他）が結成された。この結成には安岡の存在が大きく、その精神的指導者であった。昭和9年の岡田啓介内閣の国务大臣の半数を国維会のメンバーが占めた。<sup>22)</sup>

八代六郎海軍大将の知遇を得、海軍大学校の講師（武士道学）を大正13年から1年半つとめた。当時の海軍大学校教官には山本五十六大佐がいた。<sup>23)</sup>

安岡はその後、山本五十六と率直な意見の交換をしあう仲だった。<sup>24)</sup>

太平洋戦争の終結時には「終戦の詔書」の刪修（字句や文章の添削修正）を行った。安岡が内閣官房の原案に追加したのは、「万世ノ為ニ太平ヲ開カムト欲ス」と「義命ノ存スル所」の二字句であったが、後者は閣議で分りにくいとされ、「時運ノ趨ク所」とされた。<sup>25)</sup>

安岡は昭和17年に設置された大東亜省に、小倉正恒、結城豊太郎、本間雅晴陸軍中将とともに顧問に就任している。小倉、結城はともに大蔵大臣経験者である。また、戦時中の小磯内閣、終戦直後の東久邇宮内閣の両内閣に文部大臣就任を要請されたが、断わっている。昭和12年の林銑十郎内閣の折にも安岡の文相起用説があった。林がよく安岡に教えを乞うていたからという。<sup>26)</sup>

大東亜省の顧問だったこともあり、戦後は、公職追放を受けた。その後、政治面においては、歴代の保守本流といわれた、吉田、池田、佐藤、福田、

21) 「(続) 一軍人六十年の哀歓」前出P.152

22) 「安岡正篤の世界」前出P.P.183~184 「昭和の教祖安岡正篤」前出P.P.145~148

23) 「安岡正篤の世界」前出P.150 「昭和の教祖安岡正篤」前出P.118

24) 「山本元帥前線よりの書簡集」広瀬彦太編 東兆書院 1943年P.P.209~211

25) 「安岡正篤先生随行録」林繁之 竹井出版 1987年P.P.96~100

26) 「安岡正篤先生随行録」前出P.96 P.110 「昭和の教祖安岡正篤」前出P.150

大平の歴代総理に師事され、強い影響力を与えた。池田派の会名「宏池会」の命名は安岡であり、佐藤は7年8ヶ月の首相在任中の21回にわたる施政方針演説や所信表明演説の原稿は全て、安岡に眼を通してもらった。また、佐藤はニクソン大統領の会談にあたっての心構えの指南を安岡に仰いでいる。<sup>27)</sup>

大平は、「安岡先生と話していると心が洗われる気持ちがします。確信が湧いて心が決まるのです」とも、「大学時代には田辺元教授の哲学に没頭し、世に出てからは安岡先生の書を読んで、自分という人間ができたように思います」とも語っている。<sup>28)</sup>

佐藤内閣で運輸相、防衛庁長官を歴任した中曽根康弘元首相は、佐藤を、「儒教的な人間学と宰相像を志向していたと思われる」といっているが、これは安岡の佐藤への影響の強さを示しているといってもよいものだろう。<sup>29)</sup>

いわゆる保守本流であっても田中角栄に対しては「学問がない」と冷淡であった<sup>30)</sup>が、保守本流でなかった岸信介に対しては安保条約改正時に精神的支柱の役割をはたしている。<sup>31)</sup>

また福田赴夫元首相は「安岡先生とお会いしているとなぜか孤独でないといった安心感がある」といっている。<sup>32)</sup>

岸と安岡は対照的存在ともいえた。年令は2歳岸が上である。ともに政治家を目指して一高に入り東大を卒業した。秀才の多い両校の中でも二人は特別の存在であった。岸が明治維新の原動力となった長州出身で、維新時に活躍した曾祖父佐藤信寛を深く尊敬していたのに対し、安岡は楠木正行の戦死した古戦場四条畷の地で中学時代を過し、楠木正行とともに討ち死にした堀田正泰が遠祖であることを誇りにしていた。後述するように安

27) 「安岡正篤の世界」前出P.63

28) 「安岡正篤の世界」前出P.P.92~93

29) 「政治と人生—中曽根康弘回顧録」中曽根康弘 講談社 1992年P.288

30) 「安岡正篤の世界」前出P.P.67~69

31) 「安岡正篤の世界」前出P.P.49~50

32) 「安岡正篤先生人間像」前出P.74

岡の生家は堀田家で一高時代に安岡家の養嗣子となっている。

両者は共に東大法学部の上杉慎吉門下で、二人とも卒業時には助手として学校に残ることを上杉から奨められている。<sup>33)</sup>上杉の学説は、儒教的、日本主義的な価値体系を基盤とする国粹主義的なものであった。

両者は、学生時代より、北一輝や大川周明と接触があった。北は「安岡こそ王者の師だ」といい、大川に対し安岡に会うことを奨めている。<sup>34)</sup>

岸は、秘密裡に出回っていた北の「国家改造案原理大綱」を夜を徹して筆写したこともある。<sup>35)</sup>

両者は、政治家になるための早道として一流官庁といわれた内務省に入らず、岸は農商務省に入り、安岡は文部省に入った。岸は農商務省の官僚として、「日本と同じように資源がないのに、発達した技術と、経営の科学的管理によって経済の発展を図ろうとしていた」ドイツの産業合理化運動に強い印象と影響を受けた。その後の官僚としての岸の思想は、経済の「統制と秩序」である。<sup>36)</sup>商工省（大正15年、農商務省は農林省と商工省に分離）きっての辣腕家の評を得た岸は新建国の満州国の産業部次長として満州国の産業経済発展の基盤を作り、帰国しては商工省の次官となり、東条内閣では商工大臣となる。

これに対し安岡は、6ヶ月で文部省を辞め、その後は知遇を得た酒井忠正伯爵の尽力で東洋思想研究所を創設し、機関誌「東洋思想研究」で健筆を振う。また、酒井邸内に金鷄学院を創設したり、九州の炭坑王麻生太吉の援助（10万円）等で、日本農士学校を設立して、人材の育成につとめた。

岸の「統制と秩序」の考えは国家経済統制への道となったのに対し、安岡の理想は、国家の選良の人格陶冶と見識の養成による政治であり、その

33) 「安岡正篤の世界」前出 P.135 「巨魁—岸信介研究」岩川隆 ダイヤモンド社 1997年 P.36

34) 「安岡正篤の世界」前出 P.140

35) 「岸信介」原 彬久 岩波新書 1995年 P.24~25

36) 「岸信介」前出 P.39 P.180~181

ための選良の育成であった。

古今の聖賢に学び、着実に人物を作ってゆく、という考えである。

岸が満州国の高官として産業経済面で尽力したのに対し、安岡は満州では専ら講演旅行を行っている。満州の諸葛孔明といわれた元奉天省長の王永江と会い、王に東洋宰相ないし国家重臣としての理想像としての感銘を受けている。

安岡にとって王は、永年描いてきた東洋宰相の理想像であった。王は、東洋学に造詣の深い学者であり、求められて廟堂に立てば綱紀を斉正して財務を建て直す。意見が聴かれなくなれば地位に恋々とせず野に下って、悠々と東洋古典を読む。

安岡は満州やシナにいる日本人官僚や軍人のために、張養浩の「三事忠告」を翻訳し、「為政三部書」と名づけ、各所に配った。

戦後、岸は政界で自民党幹事長や総理として活躍したのに対し、安岡は戦前同様、政界や財界の指南役を通じた。戦前戦後を通じ、岸は表舞台で動き、安岡は裏舞台で自分の理想のために働いた。

安岡は政界関連で主流層と深いつながりを作ったように、経済界との交流も、財界主流といわれた経団連のトップや、一流企業集団であった。三菱グループの社長による金曜会では毎年、年始の講話を行った。著名一流企業の幹部層の講習会にはひんぱんに招かれている。

近鉄の幹部を対象にした講習は13年間に及び、その講義録は、「偉大なる対話」、「易と人生哲学」として出版された。

三菱化成での「読書会」では月2回の講話を30数年間続けた。

住友銀行の幹部に対しても5年間、12回にわたって講座を開いた。この講義録は、「東洋思想十講、人物と教養」として出版された。松下電器関係へもしばしば出向いた。<sup>37)</sup>

安岡を師と仰ぐ財界トップの勉強会には「不如会」「無似会」といった

37) 「安岡正篤の世界」前出P P.290~305

ものがあつた。<sup>38)</sup>

安岡は生涯、実行・遂行責任者、言葉を替えればラインの長になることはなかつた。文部省は入省6ヶ月で辞めた。文部大臣就任への要請が何度もあつたが断わつた。摂政宮の御教育掛も断わっている。戦前の金鷄学院、日本農士学校、国維会、といった所でも院長、校長、代表、理事長、幹事といった前面に立つ役職にはつかず、顧問等の肩書きで背後に控えた。そうして精神的指導者の立場をとり、機関誌で盛んに自分の目的や理想を発表した。<sup>39)</sup>

恩師の奨めにもかかわらず、大学教授への道も断つた。ある組織に縛られることを嫌つたのである。学問を好んだが、学問の世界に閉じこもることはできなかつた。

安岡に長く師事した新井正明（元住友生命社長）によれば、安岡は、憂国慨世の心情が強く、常に国家社会を考える人だつた、というのである。<sup>40)</sup>

安岡のこの生き方に対し、稲山嘉寛（元新日鉄社長）は、「無官の大夫であることによって、何者にも左右されずに卓抜な識見を吐露することができ、また求めに応じて全国津々浦々まで足を延ばして活動が続けられたのではないか」といつている。<sup>41)</sup>

このように無位無官であることを通す自分のことを安岡は次のように自問自答している。

——一体お前は何をしているんだ。

——わたしか？ そういわれると何と答えていいかわからない。どうも何をしている人でもなさそうだ。教育のようなことをやっているのは事実だが、世の教育事業とはまるで違う。教育家で世を渡っているのでは毛頭ない。

38) 「安岡正篤とその弟子」前出P.118, P.114

39) 「安岡正篤の世界」前出P.57

40) 「古教、心を照らす」前出P.88

41) 「安岡正篤とその弟子」前出P.3

——では学者といえばいいのか。

——学問はしているつもりだ。殊に和漢先哲の学については、随分勉強している。でも世間でいういわゆる学者にはどうしてもなりたくない。少なくとも学問で飯を食っている人間とは断じて違う。<sup>42)</sup>

安岡が尊敬し、しばしば語ったのは、学問を修めただけでなく、その学問を政治の世界で生かそうとした人々である。シナでは王陽明はもちろんであるが、曾国藩をよく語っている。日本では江戸期の山田方谷、春日潜庵、河井継之助、小宮山楓軒、といった人々だ。<sup>43)</sup>

杜甫の詩の特色を高く評価しながらも、「しかし、杜甫は詩人です。美学の城を出ません。わたしは詩も作りますが、それは余技であって、やはり経世の学者でありたい」といっている。<sup>44)</sup>

もっとも、安岡は前述したように顧問的立場をとり、責任ある地位には決してつかなかった。井上日召や北一輝のような直接行動主義者ではなかった。昭和6年の血盟団事件の直後、金鶏学院の院生に対し、次のように諭した。

「私は諸君に新選組をも、天誅組をも、公武合体運動をも望みません。私は諸君が竹内式部たり、山縣大貳たり、春日潜庵たり、高橋泥舟たり、池田草庵たり、若しくは二宮尊徳たるを望む者であります。治乱興亡は一時のことであります。学問道徳は永遠のことであります」<sup>45)</sup>

このため、「自分は手を汚さない」、「要するに口舌の徒だ」、「泥田に入らない人」と批判されることも多かった。<sup>46)</sup>

42) 「安岡正篤の世界」前出P.136

43) 「陽明学十講」安岡正篤 二松学舎大学出版部 1981年P.138~134, P.144~151, P.175~180

「運命を開く」前出P.29

44) 「安岡正篤の世界」前出P.355

45) 「安岡正篤の世界」前出P.187

46) 「安岡先生人間像」前出P.163 「知命と立命」前出P.282

### 3 財界人との交流

安岡に師事した財界人は多い。「不如会」とか「無以会」とかいった勉強会に奨められて、入会し、安岡に深く傾倒するようになった人も少なくない。安岡というと、初めは右翼の理論的指導者だと思っていた人も多いようだ。<sup>47)</sup>

彼等に共通の安岡評は、「漢学者によく見られる道学者臭さなど微塵もなく、人間の志の高さ、教養の深さ、包容力の大きさ、思慮の老練さを以て人間を評価し、また決断力と行動力を力説した。正に実践的人間学というべき」(浅井考二住友銀行相談役)

「該博な知識と見識に圧倒された。東洋思想はもとより西洋思想までその知識は幅広く、かつ奥深い」(岩沢正二マツダ会長)

「東洋の漢籍に託して日本の現実を語られるその話は非常な説得力をもって我々に迫ってくる」(佐々淳行防衛庁官房長)

「学校の教室でやるような授業ではなく、東洋学を対象とした一種の私塾の趣がありましたが、私は先生の東洋学を通して経営というものの真髄を教えられたと思っている。……東洋学全般の漢籍の中から示唆してくれる一つ一つが思いあたることばかり、言葉以上のものを与えてくれた」(平岩外四東京電力会長)

「中国の古典から数多くの事例を引かれてこんこんと諭す」(松永義正日本軽金属会長)<sup>48)</sup>

「(安岡については) 曰く言い難しで簡単にはいえないが、高潔な人格、該博な学識、卓越せる識見ということになる」(新井正明前出)<sup>49)</sup>

「経営者として企業の舵取りをするにせよ、少なくとも人の上に立ち、

47) 「安岡正篤とその弟子」前出P.93, P.118, P.187

48) 「安岡正篤とその弟子」前出P.216, P.118, P.163, P.P.191~193, P.155

49) 「古教、心を照らす」前出P.87

人を動かして仕事をする人は、自分が薄っぺらな人間ではだめだということを感じているのではないのでしょうか。そこで優れた人びとの事例や生き方を読み、自己の胆力を養い、人格を修め、洞察を深めたいと思う。しかし、そういうことの指南の書はそう多くありません。だから、勢い安岡先生の本が読まれるのではないのでしょうか」(新井正明、前出)

「人間、迷うと、古今の真理に照らし合わせ、自分の行為を問うものです。果してこれでいいかと。先生の本がいまも読まれるのは、人生の師父としての適切な言葉が語られているからではないのでしょうか」(広慶太郎クボタ元社長)<sup>50)</sup>

「人間関係を頭だけでなく、胸で、そして腹で考えるというような、実社会で働く者にとって魅力のある発想、こうした活学を先生から教えられたように思う」(松尾金蔵日本鋼管相談役)

「学生を終って社会へ出て、俗塵にすっかりまみれている。そこで先生の話の話を聞いていると、誠に目を洗い、顔を洗ったようになる。心が洗われるような感じがした」(小川義男住友軽金属元社長)<sup>51)</sup>

その他、安岡が適宜示唆する東洋の箴言<sup>しんげん</sup>が心の支えになったという者は多い。<sup>52)</sup>

財界評論家の伊藤肇は古今に通用する帝王学として、①原理原則を教えってもらう師を持つこと、②直言してくれる側近を持つこと、③よき幕賓<sup>ぼくひん</sup>(一種の浪人的風格と気骨を持つ客分)を持つ、をあげている。

現代の企業のトップにとって、安岡はこの①の存在であり、それ故に多くの経済界のトップが安岡の周りに集まったのであろう。<sup>53)</sup>

主要な財界人が安岡に深く帰依したことは、安岡が一介の右翼思想家などではないことを示している。ただ、彼等はいわゆる安定した一流大企業

50) 「安岡正篤の世界」前出 P P. 33~34

51) 「安岡正篤とその弟子」前出 P. 185

52) 「安岡正篤とその弟子」前出 P. 202, P. 192, P. 120, P. 157, P. 194

53) 「帝王学の源流」伊藤肇 竹井出版 1980年 P. 74



の経営者であることに留意したい。

企業は安定した大企業だけではない。数からいえば中小企業が大部分である。また、急成長をしつつある企業や、衰退している企業もある。

新しい商品を開発し、それでもって新市場の開拓に身心をすり減らしている経営者——例えば創設期の本田宗一郎や井深大といった人々——は安岡の門下生にいない。

本田や井深といった人々はいずれも、個性が強く、自己に<sup>たの</sup>恃む所が大きく、従って自信がきわめて強く、全身全霊で新製品の開発と販売に没頭している人々だ。人間はどう生きるべきか、とか君子はどうあるべきか、などといったことには、あまり関心がない。

安岡の門下生は安定した大企業の経営者や官庁の高級官僚である。人格でその組織のポストを登り、人格でその組織を統治するといった要素の強い人々である。儒教の教えは、こういう人々にぴったりの所がある。安岡の儒家としての生き方や、選良（エリート）好みがこういう人々を門下生たらしめたのであろう。

今の経営学者の分析は、安定した大企業の組織、教育、財務、研究開発に偏り勝ちのように思える。今後は、いわゆるベンチャー的企業や、強い個性を持っている中小企業の分析研究がより重要となると思う。

安岡の説くところは、大企業の選良はどうあるべきか、といった要素が強い。この辺のところをよく知っておく必要がある。

#### 4 安岡学の特色—東洋学と西洋学の相違—

安岡の学問や思想は幼少の頃に形づくられている。幼少の頃と中学時代に受けた影響は、彼の一高や東大時代よりもずっと大きい。一高や東大での教授連には落胆し、専ら図書館と下宿での勉強に明け暮れた。

「私は幼少の頃から四書五経を教へられ、日本外史や十八史略を読まされた。それは今日我々青年やそれ以下の子弟にとって、全く真実とは思は

れぬほど時代錯誤的な事実かも知れないが、少くとも私はその時代錯誤的な教育を受けた。そしてまた、かたはら尋常小学校にも通った。……子供心に我が前に姿を正して厳かに教へる師父に対し、盲目的な恐怖ではなく、何となく尊敬の念を禁じえぬ一種の人格的圧迫を感じながら、やはり姿を正して、何かしら大変に貴いものを読むかのごとく古書の文字を記誦した幼い姿が限りなく懐しまれる。そしてまた不思議なほどその時読んだ章句が根強く頭に残ってゐる」。<sup>54)</sup>

安岡が幼少教育や幼少時の躰を特に重視する背景には以上のような体験があったからであろう。中学は、小楠公（楠木正行）の古蹟として名高い四条畷中学に通った。後にこの時代のことを懐かしそうに次のように書いている。

「(この時代には) 古典的風格の人々にも接せねばならなかった。それは生駒山下の瀧寺に隠棲してゐられた大儒・岡村達翁とか、奇矯な漢詩人であった浅見晏齋翁<sup>あんさい</sup>とか、剣禅一味の妙諦に達してゐられたといふ絹川清三郎先生とか、音楽家で禅に深かった島長代先生等であった。これらの人々の前に出ると、不思議にも私は特に中学時代の青年などに免れがたい増上慢の心、ふざけた心、色っぽい心などが朝日の前の露霜のやうに消えて、何ともいへない清々しさを覚え、水のやうな一味の懐しさに浸るのであった。そして、健やかな勇気が身内に漲ることを感じた。その頃絹川先生のお蔭でほんとの剣道を学んだ。晏齋翁によって漢詩にも夢中になった。達翁の薫化で(王)陽明や(大塩)中齊を景慕<sup>けいぼ</sup>した。また自然と禅僧の自由な、生命の力に溢れた生活や思想に一種いふにいはれぬ憧憬<sup>どうけい</sup>を覚えた」<sup>55)</sup>

ちなみに、旧幕時代小倉藩の剣術指南役であった絹川は安岡を「剣の天分がある」と評し、絹川の後任の若い剣術家も「武術専門学校に入って剣道家になれ、必ず名人になる」と奨めた。<sup>56)</sup>安岡は5年の時、剣道部の主

54) 「東洋の心」安岡正篤 黎明書房 1987年P.12

55) 「東洋の心」前出P.13~14

56) 「論語の活学」安岡正篤 プレジデント社 1987年P.23

将となり、大阪府下中学剣道大会に優勝している。四条畷中学の剣道部の黒胴には小楠公にちなんだ菊水の紋がつけられていた。

安岡は青少年がスポーツに励むのを良しとしなかった。

「青少年にとって、スポーツは先賢の書物に接すべき大切な時期を奪うからよくない。ただし、武道は単に汗を流すだけでなく、心の鍛練になるからいい」というのである。<sup>57)</sup>

高校（旧制一高）や大学（東京帝大）では洋行帰りの新進教授が講壇に立っていた。講義を聞くと確かに時代感覚があり魅力もある。しかし、どうすることもできぬ不満、疑惑を感じる。重量感がない、気障というか、ちょこまかの感がまぬがれぬ。かえって中学時代に接した、頑固な人、時代遅れと思っていた先生に、どこか真実に迫るもの、人間としての重量感、品位といったものを感じた。<sup>58)</sup>

それは明治20年代の中期から大正期にかけて東大で哲学を講じたフォン・ケーベル博士の感想と不思議なほど一致している。ケーベル博士とは、夏目漱石が「文科大学へ行って、此处で一番人格の高い教授は誰だと聞いたら、百人の学生が九十人返は、数ある日本の教授の名前を口にする前に、まづフォン・ケーベルと答へるだらう」と書いた人だ。

ケーベルは、颯爽たる西洋帰りの日本人教授の西洋の学問の講義を片腹痛く思って、「この声高き、自負する、外に向える、<sup>そうぼう</sup>匆忙なる、品位なき、欺瞞的なる、群衆の間および国外において認められ人として媚を呈する日本人」と酷評した。彼等は「<sup>アイゲンデュケル</sup>自惚」と「<sup>シュウインデル</sup>欺瞞」の見本であった。

しかし、一方でケーベルは旧藩時代に教育を受けた大学総長の浜尾<sup>あらた</sup>新、漢学の根本通明、古代日本文学を講じていた<sup>もずめたかみ</sup>物集高見の三人に対しては、「単純な、謙虚な、落着きのある、物静かな、思慮ある、高貴な性質」を見出した。浜尾以外はドイツ語はもちろん、英語も解せないからケーベル

57) 「安岡正篤の世界」前出 P. 116

58) 「知命と立命」前出 P P. 29~30

はこの二人と会話はできなかつた。しかし、「これらの老紳士を見、また彼等の近くにあることは、私にきわめて愉快であった。けだし、それは本物の人間に接している、即ち誠実なる、高雅なる、立派に仕上のできた、健全なる人格にしてまたその本職に堪能なる士——教養ある、彼等一流の教育を受けたる、否、学問ある、そうしてあらゆる虚飾や、あらゆる自負を超脱させる……に接しているという感じがしたからである」<sup>59)</sup>。

安岡は次のように書いている。

「新しい学校生活に慣れてきた僕は、その頃から堪らない寂寞を感じ出した。一番痛切に意識したのは、いわゆる一高生の案外浅薄な虚偽生活と、僕の想像に反して、意外に先生達に人格者の少ないことであつた」<sup>60)</sup>。

「第一高等学校に入って、無政府主義、社会主義、共産主義を知り、外国語、論理学、心理学、倫理学、社会科学など熱心に学んだ。

夢中になってやるのだが、やればやる程、じれったくて、いらいらする。精神的空虚を感じる。田舎の中学を出たばかりで、これらの学問に未熟なからだろうと、更に励むのだがどうしても精神的空虚や焦燥の感を免れない。

そういう時、昔読んだ東洋の古典を読むと渴いたのどに甘露な水が流るが如く不思議な満足感を覚える」<sup>61)</sup>。

一高や東大の洋行帰りの先生方は、西洋の法学や政治学の上っ面の知識を効率よく習ってきた人であつた。安岡が幼少時より学んだ東洋の学問や禅の生き方は、あくまで「我いかに生くべきか」が中心であり、雑多な知識を学ぶことではない。彼によれば、「東洋の本当の学問をやつた人、いわゆる悟道し、道を修めた哲人は骨の髄まで学問になっている。これに対し、西洋の思想家・学者は知識や教養は豊かで洗練はされていても、人物が本当に磨かれて、学問と同じように人間ができている人は非常に少ない」<sup>62)</sup>

59) 「(続) 知的生活の方法」 渡辺昇一 講談社新書 1979年 P P. 12~14

60) 「安岡先生人間像」 前出 P. 45

61) 「知命と立命」 前出 P P. 30~31

62) 「知命と立命」 前出 P. 131

東洋哲学の特色は、理屈で考えたり、理屈で答えない。体で考えて体で自得する。これを鍛え抜いて生かしたのが禅である。<sup>63)</sup> インスタント知識ではだめだ、というのである。

白隠禅師は若い頃、信州飯山の正受老人に、「お前の議論はみな本を読んで知ったものばかりだ。そんなものは何の値打ちもない。お前の本当に自得した見性——自分の本性、本質を点検したところのものは何か。お前の本当のものを出せ」と一喝されている。<sup>64)</sup>

安岡は講演や著作で次のように繰り返し説いている。

人間には二つの内容がある、一つは本質的要素であり、これがなくては人間でなくなるというもの、もう一つは附屬的要素である。前者は、徳、徳性であり、人間としての美しいあり方である。後者は、知識とか技術といったもので、あるに越したことはないが、別になくともよいものだ。

知識だの、技術だのというものは、すぐに役に立ち、人の目にもつくから誰も勉強するが、人として最も大切なことは心を修めることだ、Lese Meister (本読みの師) にならねばならぬ、Lebe Meister (生命の師) たれ。

学問知識などというものは、単なる論理的概念にとどまっている間は駄目で、これを肉体化する、身につける——体現、体得が大事である。<sup>65)</sup>

安岡のこういった考えは、特に一高時代の体験に深く根づいたものであった。

西洋の近代哲学や社会思想を読むと、何だか寂しくなったり、もどかしくなったり、神経衰弱気味になる。ところが、幼少期より親しんできた論語とか孟子とか太平記などを手にすると、何ともいい知れぬ満足感や落ち着きが腹の底から湧いてくる。これはなぜだろうか。これは西洋の近代哲学や社会思想が知性の学問、知識の抽象的な概念と論理の学問であるからだ。知性による知識というものはこれがなければ学問も発達せず、人間に

63) 「知命と立命」前出P.135

64) 「知命と立命」前出P.144~145

65) 「人物を創る」安岡正篤 プレジデント社 1988年P.146

とって有用なものであるが、それ自体本質的価値のあるものではない。それだけでは人間としての、生命、情熱、風格、安心、立命などということにはならない。<sup>66)</sup>このような近代の西洋の学問に対し、東洋の古典は人間の本質的問題をテーマにしたものばかりだ。

一高、東大で安岡は授業には殆ど出席せず、専ら図書館と自宅（一高入学と同時に土佐出身の安岡家の養嗣子となる）で読書と執筆に明け暮れた。その成果は、一高2年時で、フィヒテの「ドイツ国民に告ぐ」の全訳（自宅が津波に遭い、原稿は海に流出）となり、東大時代の「會国藩の日記より」、「支那古典の国訳について」、「雲水」、「津波」、「東洋的自覚」、「秋夜独語」、「白楽夫の詩」、「白蓮青松何処に存りや」、「太平人の解嘲」、「方外の交」、「東西帝王政治論」、（以上「日本及日本人」誌に掲載）、「蘇東坡の生涯と人格」（「帝国文学」掲載）、「東洋思想の研究について」（「東洋」掲載）となり、「東洋思想及び人物講話」、「王陽明研究」の出版（いずれも玄黄社より）となった。<sup>67)</sup>

安岡の思想基盤はこの時にでき上り、以降決して揺らぐことはなかった。西洋文化と東洋文化は多くの人々によって比較されてきた。

安岡は両者を次のように比較する。

西洋文化は陽的文化である。外向性を帯び、物質的であって、理知的、才能本位、功利的である。言葉をかえると男性的であって、<sup>けんとく</sup>乾徳文明（常に前進しようとする精神の文明）である。

これに対して東洋文化は、内面的、精神的であって理知的よりも情意的である。功利的よりも趣味的、才能的よりも徳操的、男性的よりも女性的であって、<sup>こんとく</sup>坤徳文明（大地が万物を生育するような自然の文明）である。衣服、食事、住居を見ても、西洋が分析的、外面的であるのに対し、東洋は統一的、含蓄的である。西洋文化が主我的、個我的、個人主義的であれ

66) 「人物を創る」前出 P P. 22~36

67) 「安岡正篤とその弟子」前出 P P. 282~289

ば東洋文化は没我的である。<sup>68)</sup>このような文化的差異のあるにもかかわらず、西洋の社会科学の仮説や理論を日本にストレートに導入しようとしても、学界だけであればともかく、社会集団の一形態たる企業で受け入れられないのは当然といえは当然である。西洋を先進国であり、日本を後進国であるとし、企業の運営方式に関しても西洋の考え方を移入すべし、などという論は、少し待て、といわざるを得ない。

西洋学問輸入的な日本の社会科学が、実業界に殆ど影響力がないのは、このような理由にあるのではなかろうか。社会科学に古今東西に関係のない普遍的真理があるというのは妄想にすぎない。

私（谷光）の学生時代の昭和30年代中期、西洋と日本の社会現象（企業形態や経営の方法を含め）を対比して、一方的に日本の社会現象を後進性の現われ、封建制の残滓と簡単に一刀両断する学者が多かったことを思い出す。彼等は西洋の印刷物を頭から信じ、日本社会がなぜそういう形態をとっているかを足で調べようとしない。このような学者の思考停止と怠惰さを感じるにつけ、安岡思想の全部を是としないまでも一服の清涼剤たるの意味は充分あると思うのである。

## 5 なぜ学問が必要なのか。

安岡は学問の目的について、荀子を引用する。我等は何の為に学ぶのか。荀子は、「夫れ学は通の為に非ざるなり。窮して困くるまず、憂えて意こころ衰えざるが為なり。禍福終始を知って惑わざるが為なり」といっている。この言葉はよく学問の真髓を説いている、と安岡はいう。ここでいう「通」とは「出世する」とか「成功する」という意味である。

「人間というものは、どういう心掛けならどういう結果になり、どういう原因を作ればどういう悪い結果や、美しい結果が生れるのか——禍福終始

68) 「日本精神通義」安岡正篤 エモチーオ21社 1995年 p p .171~172, p p .195~196

ということは、少し勉強すればよくわかる、これが学問だというのである。

少しうまくいったからと有頂天に舞い上ったり、うまくいかないと意気消沈する、といったことはしない。禍福終始を知って惑わぬ。即ち人生観を確立する、これが学問の本義だというのである。<sup>69)</sup>

学問するということは単なる知識を獲得することではない。人間をやることである。

安岡は次のようにもいう。

「生活上の問題に一喜一憂し易く、特にすぐ悲観したり、興奮しやすい、というのは病的で事を成すに足りない。こういう人は環境に支配される力が強いのであるから、自己の主体性がない。自身の中に豊かな大和的内容がない」。<sup>70)</sup>

「感情を害し易いということは徳を喪い易いということで、春のない荒涼たる人生となる」。<sup>71)</sup>

「少々才能があっても、すぐへこたれたり、自分のことだけを大切に考えるような人間には長続きする大きな仕事はできない。仕事ができなければ人生を喜び楽しむことはできない。人生を楽しむためには、人間ができなければならない。このためには人間の在るべき姿を求め、その目標に向かって修養・努力しなければならない」。<sup>72)</sup>

要するに学問とは人物をやることである。

しからば、人物を養うにはどうすればよいか。

安岡は二つの秘訣があるという。<sup>73)</sup>

第一は人物に学ぶことだ。出来るならば同時代、できなければ歴史上の人物に親炙<sup>しんしや</sup>して学ぶ。抽象的な学問や思想でなく、具体的に優れた生きた人

69) 「知命と立命」前出 P P. 169~185

70) 「活眼 活学」安岡正篤 PHP研究所 1985年 P. 137

71) 「活眼 活学」前出 P P. 173

72) 「人物を創る」前出 P. 258

73) 「新編 経世瑣言」安岡正篤 明德出版 1988年 P. 216



物を追求するか、歴史上の偉大な人物の面目やその魂を伝える文献に接する。

私淑する人物を持ち、愛読書を持つ。雑然としたハウツーもの、空虚な概念と論理との抽象的思想文章、片々たる俗人、軽薄才子に親しんでいては、人物が磨けるわけがない。

第二は実践。人物修練の根本的条件は、怯めず、臆せず、勇敢に、そして己を空しうして、あらゆる人生の経験をなめ尽す。人生の辛苦艱難、喜怒哀楽、利害得失、栄枯盛衰、そういう人生の事実、生活を勇敢に体験する。その体験の中で自分の信念を生かす。

安岡は人間に次の四つの要素があると説く。<sup>74)</sup>

- ①徳性
- ②知性、知能
- ③技能
- ④慣習、習慣

人間の本質的価値は①の徳性である。徳性とは、美しいこと、清いこと、明るいこと、といったことである。心の明るさとか、清さ、人を愛す、人を助ける、正直、勇気、忍耐といったことだ。②は、人間としての附屬的価値であり、あるに越したことはないが、人間としての価値には関係がない。しかし、明治以降、知識だの、技術だのというものは、すぐ役に立つし、人の目にもつくから皆の目がこれにばかり向って、人として最も大切な①の修養がおろそかになり、結果として人物が矮小、小粒になってしまった。

明治維新がなぜうまくいったかについて、安岡は、江戸時代には人物を作るための本当の意味の学問があったからだとする。<sup>75)</sup>

吉田松陰や橋本左内が20歳代であれだけの影響を發揮し得たのは不思議ではない。彼等の幸福というか、特徴は幼少の頃から儒教や仏教等の東洋の

74) 「運命を開く」前出P.62

75) 「運命を創る」前出P.P.22~23, P.P.29~30

学問を叩き込まれ、20歳代になって初めて西洋の問題にぶつかったため、あのような非凡な見識、器量、風格、風韻というようなものを発揮することができた。<sup>76)</sup>

ところが、明治以降、全力をあげて知能教育、技能教育、すなわち知識、技術の修得をめざす体制が急造され、学問の目的とは知識、技術の修得をさすようになった。

このため伝統的な教学を学ばず、修養をしていない、功利的、知識的な機械的人物、才人ができるようになった。日本占領軍最高司令官だったマッカーサーは当時の吉田茂首相に次のようにいったという。「自分は青年士官時代観戦武官として日露戦争に従軍し、大山、児玉、乃木といった將軍に接した。彼等はいずれも人物に風格があった。40年後再び自分は日本の將軍と会う機会を持つこととなった。しかし、明治の將軍と比べ同じ民族、同じ人種とは思えなかった。一体どういうことだ」(前述の参考文献のところの3)参照) 明治の將軍が学んだ学問と昭和の將軍が学んだ学問の差としか考えようがないのである。

知識に関して安岡は次のようにいう。<sup>77)</sup>

理解力、記憶力、判断力、推理力によって得られる機械的知識から、経験と思索反省を重ねた、体験の中からにじみ出る、直観的、人格的智慧にならねばならない。ドイツ流にいうと、Arbeitswissen (労働知) から Bildungswissen (形成知) へ、更に Erloezungswissen (解脱知) ないし Heilswissen (聖知) に到らねばならない。また、物を観察したり、記述したりするところの論理的、概念的な頭の働きによって得られるものは「聞見の知」であり、これでは物の皮相しか知ることができない。

これが進んで、単なる事理よりも、もっと深い具体的把握、すなわち深い智的直観に到らねばならない。<sup>78)</sup>

76) 「人物を修める」安岡正篤 竹井出版 1986年 P.182

77) 「知命と立命」前出 P.9~11

78) 「安岡正篤とその弟子」前出 P.13

見逃され勝ちなのは④の慣習や習慣である。「習慣は第二の天性」とか「人生は習慣の織物」であるとかいわれる。よき習慣を作り上げることは人間を作り上げる上で、きわめて重要である。人間はなるべく早いうちから良い習慣をつけさせる。徳性を涵養し、良い習慣を身につけて、それに基づいて知識、技術を授けなければならない。<sup>79)</sup>

## 6 人の養成に関する考え方

安岡は次のようにいう。

「人間はもう3、4歳から靈性に目ざめて、20前後まで本質的に変化する。それからはあまり進歩しない。それから先は鍛錬陶冶が加わるが、本質的变化はあまりない。大体人間の型が決ってしまう。だから20歳くらいまでは専ら人間の根本に関する学問と知性の基本的陶冶をさせるべき時である。いろいろ枝葉を延ばしたり、或いは鍛錬を加えるということは後でもできる。とにかくそれまでに人間の徳性を延ばせるだけ延ばしておく。これは教育の原理であり、秘訣である。だからその間にあまり知識、技芸の枝葉末節なものを沢山与えたり、徒らに抽象的な教育、或いは無暗に感傷的な教育をするということはよくない」<sup>80)</sup>

江戸時代の武士の教育がこれであったともいう。武士の世界では人間を練る武道と聖賢の学問以外はやらさない。だから、17、8歳で堂々たる国士的風格ができる。

感傷的教育云々が出たが、安岡は感情の振幅が大きいことや、すぐ悲観的になること、といった精神的もろさの不可と、精神のふ厚さを作ることの重要性を常に説いている。

また、人間の附屬的要素にしかすぎぬ、知識教育に関して、知識を<sup>ざっばく</sup>雑駁

79) 「活眼 活学」前出P.80

80) 「東洋学発掘」安岡正篤 明德出版 1986年P.P.199~200

に詰め込むことの不可を説く。英語、歴史、算術、理科と先生が入れ替り、立ち替って、薄っぺらなことをいいかげんにつぎ込む、近代の学校、学問の一番悪いところは、この雑駁にある、とする。雑学をやり雑駁な勉強をすればせつかくの人間の知能、頭脳から心情まで破壊してしまう。<sup>81)</sup>

荻生徂徠は父の上総での謫居時代、14歳から25歳までの11年間、「大学諺理」という一冊の本のみ耽読したことを安岡は雑駁な読書と対比して書いている。<sup>82)</sup>

知識に関しては、「独身時代や学生時代というものは、とにかく知識だとか理解に興味を持つが、そういうものは突きつめていうと別に大したことではない、そういうものは現実には何の力にもならぬ」<sup>83)</sup>

安岡は繰り返していう。「知能」や「技能」はあくまでも第二義的なものである。「徳」が本幹であって、「知能」や「技能」は枝葉であり、付属的なものである。<sup>84)</sup>

功名、富貴、立身出世というようなことは放っておいても人々は考える。そのための功利主義的教育、就職的教育についても、放っておいても人々はやる。だから、教育というものは、人間としての本質的価値に係わる、徳性や社会全体の醇風美俗を養うことをやるのが本来だ。<sup>85)</sup>

また、知というものは、細分化し、専門化し、末梢化していくにつれ、生命の本源から遠ざかる。末梢化すれば常に、根源的なもの、本来のものに還らなければならぬ。<sup>86)</sup>

理論、理屈というものに関しても、これは何か為にするところがあればいくらかでも見立てることができる。昔から、「口は調法」、「かれも一理、これも一理」、「泥棒にも三分の理」などといわれてきた。要するに理論は

81) 「運命を開く」前出P.152

82) 「人間学のすすめ」安岡正篤 福村出版 1987年P.P.62~63

83) 「人物を修める」前出P.57

84) 「知命と立命」前出P.P.210~211

85) 「東洋学発掘」前出P.201

86) 「人物を創る」前出P.172

平行線であって、どこまで行ってもそれだけでは片付かない。いわんや人間生活に関する思想とか評論というようなものになると正に彼も一理、これも一理でなかなか結着するものではない。胸に一物があると理論、理屈というものはどうでもくっつけることができるものだ。<sup>87)</sup>

幼少年期の教育で最も重要なことは「敬する」、「恥づる」という徳を身に付けさせることだと安岡はいう。

「愛」は禽獣でも知り、行っているが、人間が動物から進化してきた一つの原動力は、愛と同時に敬する心を持つようになってきたことである。現実に甘んじないで、より高いもの、より貴きものを求める心が敬である。この少しでも高く、尊く、大いなる存在に向おうとする本能、この心の働किが、人間に「敬する、敬仰する」という心を生ぜせしめるようになった。そうして、そのことから逆に「返る、省みる」という心の働किが生れ、これによって「恥づる」という心が生れる。

仰ぎ見る（敬）ということを知らない人間と、省みる（恥づる、慎しむ）ことをわきまえない人間とは一番非人間的である。<sup>88)</sup>

安岡は、人間と動物との違いを、「敬」と「恥」とがあるか、ないかであるとした。

「敬」とは、卑小なるものが偉大なものに接した時に発する感情をいう。その時、自ずと身を謹み、居住まいを正し、言葉遣いを鄭重にする。この感情の表れが道德である。

卑小なる者が偉大なもの、神聖なるものに接した時、自分自身をかえりみる感情が「恥」である。<sup>89)</sup>

「敬」という心は、言い換えれば少しでも高く尊い境地に進もう、偉大なものに近づこうという心である。従って、それは同時に自ら反省し、自らの至らざる点を恥づる心になる。省みて自ら<sup>おそ</sup>懼れ、自ら<sup>つつし</sup>慎み、自ら戒

87) 「論語の活学」前出 P.133

88) 「人物を創る」前出 P.155 「運命を開く」前出 P.106

89) 「安岡正篤先生人間像」前出 P.207

めてゆく。偉大なるもの尊きもの、高きものを仰ぎ、これに感じ、<sup>あこが</sup>憧憬れ、それに近づこうとすると同時に、自ら省みて恥づる、これが敬の心である。少しでも高きもの、尊きものに近づき従ってゆこう、仏・菩薩・聖賢を拝みまつろう、ということが建前になると、これは宗教になる。省みて恥じ、<sup>おそ</sup>懼れ、慎み、戒めるということが建前になると、道徳になる」<sup>90)</sup>

大学は宗教や道徳の場ではない。ただし、人間社会の集団の中で仕事をする場合、道徳的要素に問題があれば、その人の評価が激減するのはもちろんだが、現代の風調や教育に見られる、自己主義、自分中心思考、権利主張といったことが人間集団——例えば企業で著しいマイナス評価を受けることを、学生諸君はよく知って欲しいと思う。

人間集団の中で推されて重要な地位に就く人は、知の人というより、人間的魅力のある徳の人である、ということをよく知って欲しいと思う。

## 7 東洋学とは

一般的名称としての漢学には、時代により分別した漢学、唐学、宋学、元学、明学、清学とあるが、それぞれの特色から二つに大きく分けて、宋、元、明の学問を一くくりとして宋学といい、漢と清の学問をまとめて狭い意味の漢学という。前者、すなわち宋学の特色は、生活の力、精神の糧、見識、人格の涵養のため、つまり道を求めて先哲の書を研究する、という所に特色がある。これに対して漢学は考証訓詁校勘の学問という特色を持つ。<sup>91)</sup>

また、シナでは、学問を「経」、「史」、「子」、「集」の四つに分けることが多い。

「経」とは、我等いかにあるべきかを研究する。生活の信念を養い、生

90) 「人間学のすすめ」前出 P P .143~144

91) 「東洋学発掘」前出 P P .128~129

活の指導力となってゆくところの哲学である。

「史」は、我等人間いかにありしか。かくありしが故に、かくあらざるべからず、というように歴史を鏡として人間のあり方を考える。

「集」とは、我々の情操を練ってゆく詩文を集めたもの、ある人がいかに「経」を解し、「史」を解したかを表した詩文集である。

「子」とは、人生に独特の観察と感化力を持つ秀れた人物の著作をいい、「経」に従属させらるべきもの、である。

原理をたずねるものが「経」であり、生の尊い記録が「史」であり、「経」や「史」への思索や情操がある人格を通じて把握表現されたもの(詩文)が「集」である。<sup>92)</sup>

我々の生活に指導的な力にならないものは何にもならぬ、というのが東洋の学問の特色だ。

西洋の学問は、頭脳に訴えて説明する。概念的、論理的である。これに対して東洋の学問は、その表現法が非常に象徴的、寓意的であって、概念や論理に墮することを嫌う。

物を露骨に示すことはせず、内に含めて、それを大自然の物象に托す。いわば芸術的である。頭脳に対してではなく、全人格、情操に滲み入るやり方で説明する。<sup>93)</sup>

自然科学は西洋方式により大いに進んだ。

社会科学や人文科学にも西洋方式の強さは否定できない。社会科学や人文科学は、科学の名はついていても、それは自然科学がいう所の科学ではない。人間の意思、感情が大きな要素を占める学問である。従って人間の要素を抜きに考えることはできない。人間要素を抜いた社会現象の解明や歴史は、硬直的なイデオロギーに墮しやすい。人間の意思や感情には崇高な一面と醜悪な要素がある。崇高な面を少しでも伸ばそうと努力する人が

92) 「人物を創る」前出 P P. 227~228 「運命を創る」前出 P P. 109~110

93) 「東洋学発掘」前出 P. 215

結局は人間集団や企業で評価される。

明治以降の社会科学は人的要素の排除に偏し過ぎ、このような教育下で育った人物が矮小化した点は否定できぬと思う。

安岡東洋学は次のように人物の階梯を分かりやすく説明してくれる。<sup>94)</sup>

人物たるに一番根本的に具わっておらねばならぬものは「気力」である。孟子のいう有名な「浩然の気」といってもよい。この気力がないと、いくら理想や教養があっても、単なる観念や感傷・気分といったものになってしまい、とかく人生の傍観主義者、逃避主義者、妥協主義者になってしまう。気とはエネルギーであり、創造力であり、我々の存在、生活のもととなり、はじめとなる、人間として存在するのに一番根本的なものを「元氣」という。この生の力、生の徳である「元氣」から精神的な力の「気力」、「気魄」と、肉体的力の根源となる骨髄の力「骨力」が生じる。気力、骨力といったものが発達すると、我々の精神活動に理想が自ずと生じてくる。これを「志氣」という。「志氣」からいろいろな反省が生じる。志氣は実行力を伴わなければならぬ。障害にすぐくじけるようでは駄目だ。障害に屈しない実行力、精神力を「胆氣」という。志氣は一時的、瞬間的なものであってはならない。永続性、恒久性がなければならぬ。この不動の志氣を「志操」という。また、志氣が障害に出会っても、散漫にならない統一性が必要である。要所を締めくくり、統一された志氣を「志節」とよぶ。節は竹を要所要所で締めくくっているフシである。

安岡は、人物の第一条件を気力、活力である、とした。気力、活力がなければ是も非もない。人物の第二条件は理想（すなわち志）を持つこととした。理想、志を抱くことは生命力、気力の旺盛な所産である。

志を持続させるに従い、人間が本来持っている徳性、理想により、反省が行われ、何をすべきか、ないしなすべからざるかの判断、決定、すなわ

94) 儒教としての人間の内容

「人物を修める」前出 P P .135~137

「論語の活学」前出 P P .105~110

「陽明学十講」前出 P P .185~192

「人物を創る」前出 P P .258~268

「安岡正篤とその弟子」前出 P P .43~52



ち、「義」と単なる欲望の満足にすぎぬ「利」との弁別がつくようになる。

こういう価値判断力、判別能力を「見識」とか、「識見」という。「見識」は単なる「知識」とは異なる。知識は頭脳の機械的働きによって得られるが、見識は、理想（志）を持ち、現実のいろいろの矛盾、抵抗、物理的、心理的、社会的に貴重な体験を経て、生きた学問をしない限り得られない。

この見識に実行力を伴ったものを「胆識」と呼ぶ。

外物の誘惑や脅威に対し毅然として動かない判断力である。

気魄、気力、骨力に志操、志節、胆気ができ、これに伴って見識、胆識が生れると、次第に人物が出来上ってくる。

この人物の発達、成長の過程ないし程度を「度量衡」を使って表現する。「度量」「器度」が大きい、とか「器量人」とかという。

器度が大きいとは遠大な先のことまでわかる、というである。器量が大きい、とは理想（志）が大きく、小成に甘んじない、ということである。刹那的生活が理想という遠大なものに結ばれることにより、人間生活、自己自身が大きくなることである。

こうして、器量ができ、見識が伴ってくると、精神的に自立し、判断力が発達するので「信念」を持つようになる。

こうなってくると、人間は単なる肉体の存在から精神的、人格的存在、物的存在から道徳的存在になり、人間そのものが芸術化する。このような芸術的存在になった人間を、「風韻」、「韻致」、「気韻」といった言葉で形容する。

## 8 選良問題

安岡は国家社会における選良の役割を特に重視した。これは伝統的シナ思想に一貫して流れている思想である。天子の徳を遍く天下に及ぼすことがシナの政治の理想であるが、広大なシナに天子一人で直接徳を及ぼすことはできぬ。このため、天子に代って、天子の徳を天下に及ぼすのが官吏

である。故に官吏は天子の徳を具現できる者でなくてはならぬ。天子の徳の基盤となるものは儒の教えであり、これを具現するには、中華文化の精髓である文藻に長じた者ではなければならぬ。

故に、官吏登用試験たる科挙の試験項目は、儒の古典をどのくらい読んでいるか、詩文の古典をどのくらい読み、どのくらい詩賦の力があるかを試すものであった。儒は政治学であると同時に、官吏（君子）のあるべき姿を説くものである。これらの儒を修めた（学問をした）君子が、自らの人格の陶冶を行って、徳を大衆におよぼすことが理想の政治である。安岡の政治学もこのような考えを基本としている。安岡は次のようにいう。

「大衆というものは放っておくと、みな勝手放題のことをやって混乱に陥るので、人間・大衆・社会・民族・国家、というものは如何になければならぬか、ということは大衆に代って、あるいは大衆を通じて、これを抑制し、指導・助長してゆくものが必要になってくる……（これが）政治であり、政治家であり、またそれに係わる役人・官庁である」<sup>95)</sup>

「民衆というものは皆自己自身の欲望だの、目先の利害だのに捕われて、本質的なことや、遠大なことは分らない。個々の利害を離れた全体というようなことは考えない。従ってそれを理解させることはほとんど不可能に近い」<sup>96)</sup>

「民衆の生活を自然のままにまかせておくと、混乱してどうもならなくなってしまう。

そこで民衆に代って彼らの理性、良心となって、つまらぬものをかえりみて省いてやる。これが政治というもの」<sup>97)</sup>

「もし、本当にそれが信ずるところの立派な政治を行おうとすれば、利己的で放縦な民衆、またその民衆の中であって、いろいろ私利私欲を行っておるような勢力と必ずぶつかる」<sup>98)</sup>

95) 「論語の活学」前出P.144

96) 「論語の活学」前出P.60

97) 「論語の活学」前出P.117

98) 「論語の活学」前出P.57

安岡は「王官民三才論」を唱え、天皇は直接政治に係わるわけでないで、国民と天皇をつなぐ立場にある役人・官僚の重要性を強調した。この安岡の主張が礎となり、高級官僚を中心として昭和7年に創設されたのが「国維会」である。

「いつの時代でも世が哀える時ほど必要なものは、群象の動きや軽薄な大衆に迎合しない、屈服しないで自ら信ずる所を修めてこれを実行しようというところの篤志家、先覚者であり、またその同志を一人でも多く作ることである。これが新しい時代を創るための厳然たる原則である。」<sup>99)</sup>

「欧州においては主義主張というもので——これまた統率者の人物如何を閑却するわけでもないが——割合に政党の領袖の実際人物如何にかかわらず、その主義政策によって団結、運転ができ得る。しかし、東洋、ことに日本のようなところでは、指導者の人物如何ということによって全く支配される。むしろ指導者の如何によっては主義だの政策だのというものは必ずしも要しない。学校においてもそうである。○○教育学理論、○○教授法というような機械的な知識、技術の問題よりも、教育者その人の人格、この方が大事なのであって……つまり、知識、技術本位、法令、制度本位より人物本位……」<sup>100)</sup>

このような考えは企業内での日々の活動においても首肯できることである。「何」をいっているか、でなく「誰」がいっているかが問題にされる。「誰」はもちろん地位の軽重が重視されるが、必ずしも地位だけではない。

安岡は政治における政治家の人格を特に重く考えた。これもシナの伝統的政治学の考えである。

「(政治を正す) 一番早道は、大政治家、大教育家、大宗教家が出て、その大先覚者が警鐘を鳴らすしかない」<sup>101)</sup>

「政治家が真面目で思慮深いと、それは自ら民衆に移って、人民も思慮

99) 「陽明学十講」前出P.112

100) 「陽明学十講」前出P P.183~184

101) 「東洋学発掘」前出P P.66~67

深くなる、人間味が濃やかになる。その反対に、至極簡単に割切ってしまったイデオロギーに従って、強行すると……」<sup>102)</sup>

「国家(間)の最も明確な相違は、人材(エリート)の差に外ならない。人材は徳を体とし、才を用とする。……いかにして聖人、君子、即ち人材を養うかが教学であり、この人材を知り、これを用い、これに任すのが政治である。衆人を導いて道德文明に高めてゆくのが政治の使命である。政は正であり、政治は政教である」<sup>103)</sup>

「賢者が隠れているということは換言すれば、指導者がいないということとありますから、必ず国民生活が乱脈になる。近代イタリー建設の傑人マディニが、巧みに道破いたしておりますように、政治は元来、Progress of all, through all, under the leading of the best and wisest でなければならぬ。誠に名言です」<sup>104)</sup>

当時、社会的ステイタスの高かった軍の八代六郎海軍大将と知り合い、海軍大学でも講じた。宮内大臣牧野伸頭の眷顧も得た。牧野は大久保利通の二男で、吉田茂の岳父でもある。終戦時は内閣書記官長の迫水久常の信頼を受け、終戦の詔書の刪修を行った。

戦後は歴代のいわゆる保守本流といわれた総理との関係が深く、総理の指南役ともいわれた。エリート好みの安岡は、本流以外の者は、あまり評価しなかった。田中角栄に対しては、自民党随一の腕利きではあるが、「床の間に座るには、もっと本格的学問をせねば」と評した。<sup>105)</sup>田中も歴代総理が師事した安岡には近づかなかった。田中は日中国交正常化のため北京を訪れた。この時、毛沢東は田中に「楚辞古注」という本を贈った。

これを聞いた安岡は怒った。安岡は次のように説明する。その本は楚の屈原の話を書いた本だ。楚の政治家であった屈原は、秦に滅ぼされようと

102) 「東洋学発掘」前出 P P. 68~69

103) 「陽明学十講」前出 P. 127

104) 「日本精神通義」前出 P P. 273~274

105) 「安岡正篤の世界」前出 P. 75

する祖国を見るにしのびず入水自殺をした人だ。

楚は確かに文化程度が高くて、金持で、都会人かも知れない。しかし、しょせん力のない国だ。秦のような大国にいくら合従連衡して逆っても駄目なんだ。屈原がそのいい例だ。毛沢東は以上のように考えていたんだと安岡はいう。

「一国の指導者たる者、そんな物を簡単に受け取ってはならない。何万冊もある本の中から、何故、「楚辞古注」が選ばれたかを考えなくてはならん」<sup>106)</sup>と田中の無学を憤った。また、安岡は傍流の中曽根康弘も評価しなかった。スタンドプレーが多く、派手好きな中曽根は、安岡の政治家としての美学からほど遠いものだった。中曽根の度重なる要請にもかかわらず、最初はあまり会おうとしなかった。<sup>107)</sup>

戦前はエリート官僚群、戦後は保守本流の総理クラスとの深い関係が示す、安岡のエリート指向は、経済界に対しても同様であった。戦前から三菱の幹部との交流があり（これは安岡家が三菱の岩崎家と同じく土佐出身だったこともあろう）、戦前、戦後を通じて、三井系、住友系の幹部からも師事されていた。「安岡正篤とその弟子」（竹井出版）は安岡の追悼文集的なものであるが、安岡の豪勢な弟子達が数多く出ている。経団連会長であった稲山嘉寛（新日鉄）、大槻文平（三菱鉱業）はじめ、三井不動産の江戸英雄、東京電力の平岩外四、それに特に安岡を師表と仰ぐことの篤かったといわれる新井正明（住友生命）、広慶太郎（久保田鉄工）の名前も見られる。

安岡の弟子達の名前を見ていて気付くことであるが、高級官僚や一流の老舗企業の幹部の名前は見られるが、中小企業の社長や、新興大企業のトップや幹部（例えば、松下電産の松下幸之助、ホンダの本田宗一郎や藤沢武夫、ソニーの井深大や盛田、ダイエーの中内功といった人々）は見受けられない。

106) 「安岡正篤とその弟子」前出P.167

107) 「安岡正篤の世界」前出P P.94~96

安岡は国家興亡のサイクルを、創業乗続から保業守成（継体守文）、さらに因循姑息へのサイクルで見ている。<sup>108)</sup>

これは企業の興亡のサイクルにもあてはめることができよう。安岡の弟子のほとんど全てが、いわば継体守文の体制の中の人であることに留意したい。高級官僚は、明治維新を興した創業の時代の官僚ではない。新興企業の社長はまず経団連の会長にはなれるまい。住友、三井はもちろん、三菱も昭和の御代に入れば保業守成の時代に入っている。

安岡の弟子達は、いわば安定した大きな組織の中のトップ層である。昭和の総理も、戦乱怒濤や革命期の宰相ではない。継体守文の時代のトップに要求されるのは、教養であり人間関係処理の巧みさであり、人間としての重厚さである。細かな技術面にはタッチする必要はないし、市場動向に血眼になる必要もない。

安岡はかねがね人間の徳性を重視し、才能は第二義的なものとした。

安岡が好む言葉の一つに「呻吟語」（呂新吾著）の、「深沈厚重は是れ第一等の資質。磊落豪雄は是れ第二等の資質。聡明才弁は是れ第三等の資質」というのがある。また、「呻吟語」には、「上士は道德を重んじ、中士は功名を重んじ、下士は詞章を重んじ、斗筭の人（普通のどこにでもいる人間）は富貴を重んず」というのがある。徳が才より優る人が君子であり、才が徳をしのぐ人は小人である。安岡によれば、勝海舟の人格、識見はまことに非凡であるが、明らかに小人型人物である。これに対し西郷南洲は君子型である。<sup>109)</sup>

シナの人物論は全て政治人物論である。「呻吟語」を書いた呂新吾も科挙を合格して官吏となった人物だ。確かにシナのように国土広大で人口も多く、治乱興亡で何千年も経過し、常に周辺の異民族から侵入や統治を受けてきた国の重鎮となるには、才よりも徳のスケールの大きな人物でなければおさまりがつかぬことは分かる。日本でいえば大石良雄や西郷南洲型人

108) 「活眼 活学」前出P.54

109) 「呻吟語を読む」安岡正篤 竹井出版 1989年P.107

物である。

ある程度安定した官界や大企業の中で、トップ層に人物の重厚さを求められることはよく分かるが、中小企業の経営者や急成長しつつある企業創設者と、渾沌としたシナにおける政治家の理想像とは自ら異なってくる。

市場という小世界の中で、商品の企画力、技術力、価格で覇を争う実業の世界で求められる幹部像とシナの政界で求められる人物像には相違があって当然である。

実業界において、己れの力を頼りに創業の基礎を作る人には才の要素が強いのは当然であろう。本田宗一郎や井深大や中内功といった人々は安岡のいう徳の人とは考えられない。

## 9 マルキシズム

安岡の考えの基礎は、結局人が問題で、人を除いて経済や法律や、組織を考えても駄目だ、ということにある。<sup>110)</sup>

「政治は、結局それにあたる人物の問題であるから、民衆がどんな政治家を持つか、政治家がどんな人間であるか——ということで民衆の禍福が大きく支配される。そこに政治家の深い厳粛な反省と責任と、したがって立派な人格と教養とが要請される」<sup>111)</sup>

「大臣宜しきを得ることが政治の生命を発揮する一番捷徑である」<sup>112)</sup>

「一万人の才能もない音楽家よりも一人のベートーベンによって、音楽はいっぺんに変ってしまう。数ばかり集ったって、いい音楽はできない」<sup>113)</sup>  
安岡は人格や道徳によらない、制度による福祉に疑問を投げかけ、「福祉国家は全部だめ。スエーデンもイギリスも」といっている。<sup>114)</sup>

110) 「東洋宰相学」前出P.99

111) 「東洋宰相学」前出P.11

112) 「東洋宰相学」前出P.20

113) 「安岡正篤とその弟子」前出P.235

114) 「安岡正篤との弟子」前出P.279

安岡は組織や制度への過信に警鐘を鳴らす。

「自己を次第に喪失している知識人は、一様に「組織」というものを過大評価している。個人は無力である、今日は「組織」の世の中である、組織ができるほど個人は問題ではなくなる——という風に考えても、その組織を動かす者は人間である。人間次第で組織というものはどうにでもなる」。<sup>115)</sup>

組織や制度だけではどうにもならぬことをジョン・S・ミルの次のような言葉で援用する。

「世界の改革者としての努力に励み、人生におけるあらゆる汝の目的が実現されたと仮定せよ。汝の期待している社会機構並びに与論上のあらゆる改善がこの場で完全に実現され得るものと仮定せよ。しからばこれが汝にとって大いなる喜びであり、幸いだろうか」。<sup>116)</sup> マルクスをはじめとする人々は組織や制度を変えれば理想の社会が出現すると考えた。しかし現実はそのようならなかった。むしろきわめて問題のある社会が出現して大きな災難をもたらした。

「問題は各人の心の中にある。組織や制度を絶対化することは拝物教にひとしい」というジョバンニ・パピーニをも援用する。<sup>117)</sup>

世の中の法律や制度をいかに変えてみても、イデオロギーをいかに振り廻してみても駄目だ。人間そのものを何とかしなければ絶対に人間は救われない。<sup>118)</sup>

理論やイデオロギーで片付くのであれば簡単だ。そもそもイデオロギーなどというものは、人間の欲望や意図によって、どうでも作られ得るものである。<sup>119)</sup>

イデオロギーなどというものは腹に一物あればどんなものでもできる。

115) 「東洋学発掘」前出P.118

116) 「東洋学発掘」前出P.120

117) 「東洋学発掘」前出P.124

118) 「人物を創る」前出P.148

119) 「人物を修める」前出P.112



人間の醜悪な、嫉妬心、怠惰心を煽り、あるいはこれを満足させようとするイデオロギーがマルキシズムではなかったか。

安岡によれば、知性的な者ほど、世の動きを割切って明白にしたいと思う。人生などまだ本当に分からない青年時代など特にその要求が強い。この点、最も簡単に大胆に割切っているのがマルキシズムである。人間も社会も文化も歴史も全て簡単に割切って、それら一切を経済機構・生産関係に帰属させてしまう。

そして人間を支配階級、被支配階級、ブルジョワとプロレタリア、資本主義と社会主義という簡単な枠に入れ、階級闘争というものを考えた。マルキシズムに走るのは頭が<sup>なま</sup>生なのだ。本当のことが分からぬからこういうものに共鳴する。イデオロギーやスローガンが不自然に流行するのは思想の貧困を示す何物でもない。人間、社会、世界、歴史などというものは限りなく複雑、微妙なもので、決してそんな単純な因果律で片付くものではない。<sup>120)</sup>

環境が人を作るということに捉われてしまえば、人間は単なる物、単なる機械になってしまう。人は環境を作るからして、そこに人間たる所以がある。自由がある。主体性があり、創造性がある。<sup>121)</sup>

安岡は言辞を吐く者がどういう人間であるかを重視する。孔孟の書を何故読むのか。孔子、孟子の人物が立派だったからである。王陽明に何故魅かれるのか。王陽明の人物に魅かれるのである。

安岡がしばしば口にする山田方谷（備中松山板倉藩士）や小宮山楓軒（水戸藩士）は人物による感化で、問題のあった領地を純朴、清純、豊かな領地に変えた。

しかるにマルキシズムを唱えたマルクスという人物は、人間があまりにも俗であって出来ておらぬ。人間の心理の中にある、憎しみや怒りや呪いを

120) 「東洋学発掘」前出P.31

121) 「知命と立命」前出P.76

煽りたてるマルキシズムはマルクスの人間としての醜悪さからきているのではないか。マルクスの詳細な伝記や手紙を読むと、明らかに性格異常者だ。

このような人間から、憎悪、憤怒、呪咀、復讐のイデオロギーが生れる。

マルクスの父の手紙によると、息子は「友達がない」「必要以上の嘘をつく」。<sup>122)</sup>

マルクスの手紙を通じてマルクスの私生活を見ると遺憾なくマルクスという人物が表れている。当時パリやロンドンに集まった、いわゆる革命志士・亡命家・革命家といわれた者の中でマルクスは誰からも嫌われた。なぜ嫌われたのかというと、彼は人を愛するとか、人に報いるとか、人に尽くすとか、人を助けるとかということの全くない、人を憎む、人を怨む、人を呪う、人をやっつけるといったような修羅道の権化のような人間だった。人を愛するとか、人を助けるとか、人を和することができないから、いつも非常に窮迫していた。これは彼の性格による。自分の手で自分の幸福を叩き壊してしまう、人との関係も壊す。友人という友人と喧嘩する。その時の悪口、罵り方は悪罵毒舌到らざる所なしだ。

マルクス夫人はプロイセンの内務大臣（男爵）だった人の妹である。マルクスは妻の名刺に「プロイセン内務大臣ウエストファーレン男爵の妹・マルクス夫人ジェニー」と書かしめた。笑止千万というか虚栄心がきわめて強かったことが分かる。

マルクスのことを調べれば調べるほど、もうご免をこうむる他ない人物である。

マルクスの理論の本を読むのもいいが、このマルクスの考え方を実行しているソ連や中国の実体、実情、実績を見るべきだ。<sup>123)</sup>

ある人がどんなことをいっているかも大事だが、その人はどんな人かの方がより重要だと安岡はいうのである。

確かに、自然科学であれば、発見ない発明する人の人格とその発見、発

122) 「運命を開く」前出 P P. 211~214

123) 「知命と立命」前出 P P. 257~266

明の内容は関係がない。しかし、社会科学の場合には、その人の人格を抜きに考えられない。特に倫理とか思想の場合はそうである。企業における人の言動も然りである。たとえ、内容が同じであっても、人格その他により、影響は月とスッポンほど違ってくる。

## 10 老荘思想

企業で何人かの部下を持つようになった時のことを考えてみよう。少し環境が異なるが日米の社会的基盤の相違を知る一助となると思われる一例をあげる。

米海軍では艦内の飲酒は法度である。艦外でも士官は水兵と同席での飲酒は禁じられている。日本海軍ではどうだったか。昼間、上下間の関係が厳しいのは当然だ。しかし、夜には無礼講的な会食がよく行われた。部下統率に酒は重要なことだった。

高名なある二人の提督が次のようにいっている。

「我々のようなぶっきら棒で、つき合いの悪い男は、酒でも飲んで隙だらけのところを見せなければ、誰も寄りついてくれない。どうにかやっていけるのは酒のおかげだ」。

「ある上官からいわれたことがある。『中佐になって酒を飲まんというのもどうかな。もう少し馬鹿になって人に隙を見せないと、部下の統御はできないよ』。いやいや覚えた酒が後の艦長時代どれだけ役に立ったかわからない」。<sup>124)</sup>

日本の企業内では、近寄り難く、お高く止っているような上役は部下からの衆望を担うことはむずかしい。企業の間人集団も、日本社会の特色であるムラ社会と無縁ではない。正論を吐き、品行方正で、部下に隙を見せないような上役は、部下から敬して遠ざけられる。部下の前に自分の欠点をどんと投げ出す、欠点をさらけ出すことのできるような上役でない、

124) 「アーネスト・キング」谷光太郎 白桃書房 1993年P.113

水火を厭いとわず上役のために尽そうという部下は現れない。米国のように、組織図で上にある者が下に命令するだけで動くようなことはない。上役が仕事ができるかどうかは、部下が悦服して仕事をするかどうかによるところが大きい。部下に反旗を翻されるような醜態を暴露する上役に共通する特色の一つは、部下に決して隙を見せないようなタイプだ。

仕事熱心ではあるが、名利に恬淡で、飄飄としている、といった人に人望が集まる。

昼間は品行方正で厳しく職務熱心であるが、夜になると、安いおでん屋などで部下と酒を飲むことを好み、自分の欠点や人間的弱さを隠そうとしない、こういった上役に自然と多くの人々が慕い寄ってくる。

孔孟の教えが日本において社会規範として重要な位置を占めていることは誰も否定しない。しかし、これだけでは固苦しくて耐らない。放下とまではゆかずとも、余裕が欲しい。

老荘の教えないし、老荘的思考が日本人に好まれてきたのも故あることである。

この孔孟と老荘についての安岡の分析や解釈は、これらの学問の素人である我々に大変わかりやすい。

孔孟の教えの儒を中心とし、これに老荘の思想を色どりをそえる、これが安岡の理想であったように思う。安岡は儒と老荘を次のように説明する。

儒とは政治風俗を正し、国民生活を守る根本原理を明らかにするものである。<sup>125)</sup>

仁や礼を重んじ、放縦な欲望を抑制し、道德や政治を問題にする。ただ、現実の生活や政治に真正面から取り組もうとする考えであるから、現実生活に拘泥する。どうしても儒者は現実への批判が厳しく、言辞に角が立ち、容易に人を容れず、見識、気節をもって争う風がある。清濁併せ呑むの度量、気概に乏しく、小節に拘泥して大事を誤り、細謹のため大行を失う者

125) 「人物を創る」前出P.42

も少なくない。<sup>126)</sup>

これに対し老荘の思想は、純真自由な性命を自縄自縛に陥らせ、形式的、末梢的になってしまうような道徳を罵倒する。真の自由、真の自律、自憐的自我を目標とする。徹底的解脱による真に自主自由な自我を確立せよ、という。<sup>127)</sup>

この意味で老荘は思索的、文芸的、哲学的である。老荘の中でも老子は簡古、冷厳、経世的であり、荘子は超然的、嘲世的であって文学味、芸術味が豊かである。芸術は純真な生命の発露を貴び、俗世間の虚栄やあらゆる困襲的な束縛を嫌うものであるから、老荘が文芸味豊か、芸術味豊かといわれるのは容易に首肯し得る。だから、老荘からの影響は、現実の社会を斜めに冷眼したり、自制を嫌い不羈放奔にめり込み、虚誕浮妄になりやすい点は否定できない。

孔孟に老荘のあることは人家に山水のあるようなものである。これによって里人は清新な生気を与えられる。<sup>128)</sup> 孔孟に老荘を加えることによって人生に潤いが生まれるのだ、と安岡はいう。

安岡がどうかすれば真似てみたい魅惑を感じていた人物に、嚴遵守という人がいる。どんな人だったのか。「字は君平。西漢の時の人。城都の市に卜筮し、日に数人を問るのみ。毎に卦詞に依って、人を教ふるに忠孝を以てす。日に百錢を得以て自らを養ふに足れば、即ち肆を閉ぢ、簾を下して老子を読む」。(漢書)<sup>129)</sup>

安岡自身は次のようにいっている。

「確かに私の育ちは孔孟派で、形もそうできているらしいが、どうも本来は、そして自分の好みは多分に老荘だ。几帳面なようで、万事に注意深いかと思うと、大雑把で無頓着でなるようにしかならぬ、という楽天的な無精さがある。人一倍苦勞性で、終始人からいろいろな相談をもちかけら

126) 「老荘思想」安岡正篤 明德出版 1979年 p.142

127) 「老荘思想」前出 p.2

128) 「老荘思想」前出 p.2

129) 「百朝集」安岡正篤 福村出版 1987年 p.53

れて、うるさくてたまらぬくせに、決して棄てておけない」<sup>130)</sup>

財界の人々に安岡を師と仰ぐ人々が多かったのは、安岡が孔孟の道学者風一辺倒でなく、老荘的色彩でもって孔孟の硬直さを修正する余裕があったからではなかろうか。

米国社会は、常に正論を口にし、他人に弱みや隙を決して見せない社会と聞く。日本は決してそうでない。孔孟を主とし、老荘を従として二者両立させることが日本で人間集団で生きる肝要な点であるように私(谷光)には思える。

## 11 六中観

漢語には、二字あるいは四字で人生の深淵を鋭く指摘するような数多くの箴言がある。

漢語の特質からしてシナ人のものが多く、日本人のものは少ない。社是的なもの——例えば岩崎小弥太が三菱商事に与えた、所期奉公、立業貿易、処事光明。三菱電機の品質奉仕など——は数多いが箴言となるとさすがに少ない。その少ないものの一つで、大変意味深いものとして拳々服膺したいと思うようなものが安岡の六中観である。

ここではその他、安岡が好んで推奨するシナ人による四耐と六然を紹介しておきたい。

安岡が、「私は平生<sup>ひそ</sup>窃かにこの観をなして、いかなる場合も、決して絶望したり、仕事に負けたり、屈託したり、精神的空虚に陥らぬよう心がけている」<sup>131)</sup>といったのが、次の六中観である。財界の有力者でこの六中観を座右の銘にしている人は多い。

忙中有閑

苦中有楽

130) 「古教、心を照らす」前出P.88

131) 「百朝集」前出P.113

死中有活

壺中有天

意中有人

腹中有書

忙中閑あり、とは、普通の閑は精神がたるんでしまうのに対し、忙中に擱んだ閑こそ本当の閑である、という意味。安岡は、忙しいから何もできぬ、と決していうな、ということによく示したのが、飯田黙叟（忠彦）の例である。飯田は昼は大阪の有栖川宮邸に仕え、夜は父の晩酌の相手をして、その余りの時間に「大日本史」を二冊ずつ借りて写し取り、それを参考に「大日本史」の終り（南北朝で終わっている）を継いで近代史の「大日本野史」291巻を独力で38年間かけて書いた人である。<sup>132)</sup>

壺中天あり、とは「漢書」方術伝にある話からきている。汝南の露天で商をしている老翁が夕方になると店をしめ、城壁に掛けてある壺の中に消えていた。実はその老翁は仙人で、壺中の中には、風光絶佳の金殿玉楼があった、という話である。

世俗生活の中にあってもそれに限定されず、独自の世界、即ち別天地を持つ、という意味である。人間どんな境遇にあっても、自分だけの内面の世界を作り得る。いかなる壺中の天を持つかによって、その人の風致が決ってくる。

意中人ありとは、私淑する人を持つ、理想とする歴史上の人物を持つ、あるいは事業をしている人ならば、自分の後継者や、育て上げるべき人を持っている、といったことである。

腹中書あり、とは、雑駁な知識が頭脳にある、というのではなく、わが腹中には血となり肉となっている哲学、信念、万巻の書がある、という意味だ。

次に、これは安岡の創案ではないが、曾国藩の「四耐」と「四不」をよく安岡は引用する。曾国藩は安岡が大学時代より「日本及日本人」にその

132) 「運命を開く」前出P.190

人となりを投稿した安岡の敬愛する人物である。

「四耐」とは、耐冷、耐苦、耐煩、耐閑であり、「四不」は、不激（激さず。興奮しない）、不躁（さわがず。ばたばたしない）、不競（競わず。つまらぬ人間と競争しない）不随（随わず。人の後からのろのろ追いてゆかない）である。<sup>133)</sup>

「四耐」、「四不」の他に安岡がよく示したものに、明の崔後渠の「六然」がある。これは勝海舟もよく愛唱したものらしい。<sup>134)</sup>

自処超然（自らを処す超然）

処人藹然（人に処す藹然）

有事斬然（有事には斬然）

無事澄然（無事には澄然）

得意澹然（得意のときには澹（淡）然）

失意泰然（失意のときには泰然）

なお、安岡の考察の三原則に次のようなものがある。

①目先にとらわれず長い目で見ると。

②物事の一面だけ見ないで、できる限り多面的、全面的に観察する。

③枝葉末節にこだわることなく根本的に考察する。<sup>135)</sup>

これは私が日米の企業運営比較を考えた時に有益であった。結論から先にいうと、この①②は日本企業の特質であり、米企業は一般に①に弱く、③に強いようである。

## 12 終りに

私の頭の中には長らく次のような疑問があった。

「明治の将軍達は外国人の眼から見ても、風格があり、しかも戦<sup>いく</sup>さに強

133) 「先哲講座」安岡正篤 竹井出版 1988年 P P .29～30

134) 「古教、心を照らす」前出 P P .91～92

135) 「古教、心を照らす」前出 P .87



く、西洋の列強の怒濤のような侵略政策の中でよく社稷を守った。昭和の将軍達は、戦さには大敗し、国家運営を誤らせ、人物も矮少で、見識、風格、器量のいずれの面でも明治の先輩とは段違いであった。同じ民族、同じ人種とは考えられないといった外国人もいる。たった40年でどうして、このようになったのか」。

安岡正篤の諸著作を読んで、私の積年の疑問が氷解する感があった。安岡の説く、近代的な系統的教育制度が導入される以前の教育や、侍としての選良意識に基づく美学が、明治の風格ある人物を生んだのだ。

私の実業界での体験でもよく似た体験をすることが多かった。

戦後の左翼労働運動の渦中やレッドパージの嵐を体験している先輩は、その後に入社した秀才型先輩よりも、いざという時には頼もしいと感じたし、肝がすわっているようにも思えた。

雑駁な知識よりも、見識と人格が重要だと深く感じることの多かった私には、安岡に多くの民間企業の経営者が師事しているのは宜<sup>むべ</sup>なるかなと思った。

現在の系統的、知識偏重的教育制度に安岡思想はアンチテーゼとして大きな意味があると思う。

安岡のような人は恐らく今後出ないだろう。幼少時より漢籍の素読を受ける者などいなくなっている。

安岡は政治家が希望だったが、政治の泥海には入らず、顧問的、軍師的立場に終始しつつ、しかも政治への関心を忘れたことはなかった。

「私は子供の時から主として禅とか陽明学とかいったようないわゆる漢学で育った。政治家になるつもりでしたが、学問の方が面白くなって、とうとう半生を学問に没頭してきてしまいました」。<sup>136)</sup>

一高に合格して上京する際、友人に、「なんぼなんでも東京府知事ぐらいにはなるでえ」といった安岡だった。学問が面白くなったとはいえ、東大の恩師上杉慎吉に後継者として残らないかと奨められた時は断っている。

136) 「人物を創る」前出P.196

文部省に入ったが、6ヶ月で辞めた。

大学の教育機関で学問することを欲せず、自分自身で好きなことをやるのだが、世をすねた隠者になるわけではもちろんなく、世にあきたりない心を懐いて、世の動きにただ拱手傍観することができない。<sup>137)</sup>

自分で表面に出ることはしないが、東洋思想研究所、全鷄学院、日本農士学校、国維会といったものを作って指導する。

昭和18年元旦、中野正剛は朝日新聞に「戦時宰相論」を書いて東条総理の命により発売停止処分を受けた。

これを聞いた安岡は直ちに読売新聞に「山鹿流政治論」を発表した。東条は再び自分への批判ととり、今松治郎警保局長を呼び、発売禁止処分にせよと怒鳴ったが、「山鹿素行も弾圧するのですか」との今松局長の言に、東条も発禁処分を断念したという。<sup>138)</sup>

今松は安岡と一高の同級であった。この直後、安岡は「論語為政抄」を書いた。その中には、「近来の時政に深く感ずる余り」とし、「自分の門を叩く者のみを待って、自ら広く天下に士を求めようとせぬ夜郎自大の人物ではどうして真実の政治などできようか」と書いた。もちろん、東条総理への批判である。<sup>139)</sup>

「僕は将来の本格的な著述に備えて、長年にわたり文献を渉獵し、書き貯めたノートが等身大になっていたのだが、戦災でみんな灰燼に帰してしまったよ」<sup>140)</sup>と述懐し、晩年には「僕は<sup>ひっせい</sup>畢生の仕事として、東洋人物学、東洋宰相学、禅の三部作は後世に残したい」<sup>141)</sup>といった。

安岡には東洋人物学関連、東洋宰相学の著作はある。陽明学関連も多い。禅関連は遂に陽の目を見ることはなかった。

137) 「論語の活学」前出P.266

138) 「安岡先生随行録」前出P.P.81~82

139) 「論語の活学」前出P.P.261~262

140) 「論語の活学」前出P.264

141) 「百朝集」前出P.186

## 備 考

## 安岡正篤を知るためのもの

## (1)一般的なもの

- 「昭和の教祖安岡正篤」塩田潮 文芸春秋社 1991年  
 「安岡正篤の世界」神渡良平 同文館 1991年  
 「今なぜ安岡正篤なのか」神渡良平 「This is読売」 P P .234~247

## (2)弟子の眼から見たもの

- 「安岡正篤先生動情記」林繁之 プレジデント社 1988年  
 「安岡先生随行録」林繁之 竹井出版 1987年  
 「安岡先生人間像」林繁之 エモチーオ21社 1994年  
 「古教、心を照らす」新井正明 竹井出版 1988年  
 「安岡正篤とその弟子」竹井出版 1984年

## (3)孫の眼から見たもの

- 「素顔の安岡正篤」安岡定子 PHP研究所 1988年

## 安岡正篤の思想を知るためのもの (本論文で引用したもの)

- 「東洋宰相学」安岡正篤 福村出版 1988年  
 「運命を開く」安岡正篤 プレジデント社 1986年  
 「人物を創る」安岡正篤 プレジデント社 1988年  
 「先哲講座」安岡正篤 竹井出版 1988年  
 「知命と立命」安岡正篤 プレジデント社 1991年  
 「論語の活学」安岡正篤 プレジデント社 1987年  
 「東洋の心」安岡正篤 黎明書房 1987年  
 「活眼 活学」安岡正篤 PHP研究所 1985年  
 「新編 経世瑣言」安岡正篤 明德出版 1988年  
 「人物を修める」安岡正篤 竹井出版 1986年  
 「東洋学発掘」安岡正篤 明德出版 1986年  
 「人間学のすすめ」安岡正篤 福村出版 1987年  
 「陽明学十講」安岡正篤 二松学舎大学出版部 1981年  
 「呻吟語を読む」安岡正篤 竹井出版 1989年  
 「老荘思想」安岡正篤 明德出版 1979年  
 「百朝集」安岡正篤 福村出版 1987年  
 「日本精神通義」安岡正篤 エモチーオ21社 1995年

## 安岡正篤の思想を知るためのもの (本論文で引用しなかったもの)

- 「朝の論語」安岡正篤 明德出版 1980年  
 「人間を磨く」安岡正篤 日新報道社 1988年  
 「偉大なる対話」安岡正篤 福村出版 1987年  
 「陰陽録を読む」安岡正篤 竹井出版 1990年  
 「新憂楽志」安岡正篤 明德出版 1980年  
 「三国史と人間学」安岡正篤 福村出版 1987年  
 「興亡秘話」安岡正篤 明德出版 1985年  
 「新詩読本」安岡正篤 明德出版 1980年  
 「現代に生きる古典」安岡正篤、貝塚茂樹他 につかん書房 1987年