

(令和二年九月九日)

逆風のなかを生きる  
人間学の宝庫 — まえがき

いま、なぜ『老子』なのか。

『老子』という古典は、全部で五千字あまり、八十一の短い文章から成っている。だれが書いたのかはわからない。いまから二千数百年まえ、百年ほどの時間をかけながら、思想を同じくする複数の人々の手が加わってできあがったものであろうといわれている。

その内容は、したたかな処世の知恵を説いているのだが、たんにそれだけではなく、哲学、政治、兵法、策略など、論及している問題は多岐にわたっている。特徴的なことは、万物の根源は「道」なる存在を認め、そこから論を展開していることである。

『老子』によると、「道」とは万物を成り立たせている根源の存在であるが、それほど大きい働きをしておりながら、自分はいくとも静まりかえっている。目で見ることができないし、耳で聞くこともできない。「無」としか言いようのないものだが、たしかに存在しているのだという。

そしてこの「道」は、自分の働きや功績を誇示しない謙虚さ、どんな事態にも自在に対応できる柔軟性、さらには無為、無心、無欲、質朴、控え目など、素晴らしい徳をいくつも体現している。私ども人間も、「道」の持つているこのような徳を身につけることができれば、この厳しい現実を、たくましく、しなやかに生き抜いていくことができるのだと主張する。

その語り口もいたって寡黙であり、あの大陸の大地から湧れてくるうめき声のような趣がないでもない。

翻って、現代の日本はどうか。  
たしかに、経済の低迷や政治の混乱も気にならないではない。しかし、それよりも憂慮されるのは、恵まれすぎた不幸とでも言うのか、私どもの体質が心身ともにずいぶん脆くなっていることである。現に、いささかの困難にぶつかっただけで、すぐ腰砕けになってしまう、そんな現象がそちこちで目立っているのではないか。これでは、この厳しい現実を生き残っていくことはできない。

そこで『老子』である。  
この古典には、しぶとい雑草の精神、したたかな生き方が示されている。現代の私どもも、そんな生き方を『老子』に学ぶ必要があるのではないか、いや、ぜひ学んでみたい、そういう願いを込めて本書をまとめてみたのである。

水のあり方に学べ

最も理想の生き方は、水のようなものである。水は万物に恩恵を与えながら相手に逆らわず、人の嫌がる低い所へと流れていく。だから、道のあり方に近いのである。低い所に身を置き、淵のように深い心を持つている。与えるときは分け隔てがなく、言うことについてわりがない。国を治めては破綻を生ぜず、物ごとには適切に対処し、タミングよく行動に移る。これこそ水のあり方に他ならない。

水と同じように、逆らわない生き方をしてこそ、失敗を免れることができるのだ。

上善は水の如し。水は善く万物を利して争わず、衆人の悪む所に居る。故に道に幾し。居るは善く地、心は善く淵、予うは善く仁、言は善く信、政は善く治、事は善く能、動くは善く時、それ唯争わず、故に尤なし。

上善如水。水善利万物而不争、居衆人之所惡。故幾于道矣。居善地、心善淵、予善仁、言善信、政善治、事善能、動善時。夫唯不爭、故無尤。(第八章)

柔軟、かつ謙虚であれ

「上善如水」——「上善は水の如し」ということは、近年、酒の銘柄になったこともあって、広く知られるようになった。最も理想の生き方は水のようなものなのだというのである。このことばからも知られるように、「道」のあり方に最も近いのが、水なのだということ。

ただし、水と言っても、鹽に入れた水道の水のようなものを連想されたのでは、具合が悪いかもしれない。「老子」のイメージにあったのは、たぶん河の流れであろう。

では、水のどういところが「道」のあり方に近いのか。しいて整理してみると、次の二つである。

第一は、柔軟性である。

水というのは、丸い器に入れると丸い形になり、四角な器に入れると四角な形になる。相手に逆らわず、相手の出方にに応じていかようにもこちらの体勢を変えていく、そういう柔軟性を持つている。

第二は、謙虚さである。

水がないと地球上の生物は生存できない。そういう大きい働きをしておりながら、自分はと言うと、低い所、低い所へと流れていく。低い所というのは誰でも嫌がる所だが、水はあえて人の嫌がる低い所に身を置こうとする謙虚さを持つている。

柔軟性と謙虚さ、この二つが「道」のあり方に近いのだという。そのあたりを学べ、と『老子』は言うのである。

まず柔軟性であるが、こういう変化の激しい時代であつては、とくに必要な資質であることは言うまでもない。

思考にしても、既成概念とか固定概念にしばられていたのでは、時代の動きにとり残されていくばかりである。あるいは、今までの行きがかりとか面子にとらわれていたのでは、機敏な対応ができなくなる。頭は常に柔軟にしておかなければならない。

組織にしても然りである。人事が停滞して動脈硬化に陥つたような組織では、変化の時代表を生き残ることはできない。生き残るためには、変化に対応できるような柔構造の組織にしておく必要がある。

これで思い出されるのが、旧日本海軍の失敗である。

かつてアメリカと戦つたとき、緒戦の真珠湾で快勝したものの、ミッドウェーで大敗を喫し、以後、退勢を挽回できないまま壊滅した。なぜそんな惨敗を喫したのか。原因の一つは、硬直した人事にあつたと言われる。

緒戦に敗れたアメリカは、いち早く無能な司令官を辞めさせ、若手を起用して態勢を立て直しをはかった。これに対し日本海軍は、最後まで年功序列型の平時の人事にこだわりの続き、その結果、若手の有能な指揮官を無駄死にさせてしまった。

現代の企業も、生き残りをはかろうとするなら、同じ失敗を繰り返してはならない。

#### 傲慢は反発を買う

さて、二番目の謙虚さであるが、これまたいくら強調しすぎることはないであろう。とくに能力や功績のある人、地位の高い人ほどこれが望まれるのである。

なぜかと言へば、逆のことを考えてみればよい。謙虚の反対が傲慢である。これは、どの組織、どの社会であろうと、必ずまわりの反発を買う。その人が落ち目になつたとたん、そういう反発が表に吹き出してきて、寄つてたかつて足を引っ張られることになりかねない。

企業社会を見ると、どこの企業にも、四十歳ぐらいで自他ともにやり手だと認められていた人物がいる。まわりからも期待され、本人もその気になつてはいるのだが、多くは途中で挫折して、大成していく人は意外に少ないように思われる。それは他でもない、謙虚さに欠けていたからではないのか。

謙虚であつてこそ、はじめてまわりの信頼も得られるのである。

ただし、柔軟であれ、謙虚であれと言つても、これだけを「面的に強調すると、かえつてマイナスの面が出てくることにも留意する必要がある。

たとえば柔軟が過ぎると、ただのお調子者になつてしまふし、謙虚が過ぎると、やたら「はいこら、はいこら」お辞儀ばかりして卑屈になつてしまふ。これではとうていまわりの信頼など得られない。

そうならないためには、まずじつかりと自分を確立しておくことが望まれるのである。『老子』も、そのことを当然の前提として、柔軟であれ、謙虚であれと語つて忘れるてはならない。

#### 「不争の徳」を身につけよう

すぐれた指揮官は、武力を乱用しない。戦巧者は、感情にかられて行動しない。勝つことの名人は、力づくの対決に走らない。人使いの名人は、相手の下手に出る。

これを「不争の徳」という。これは人を活かすやり方であり、天の意志にもかかつている。これこそ「道」に則つたやり方に他ならない。

故に善く士たる者は武ならず。善く戦う者は怒らず。善く敵に勝つ者は与わず。善く人を用うる者はこれが下となる。これを不争の徳と謂い、これを人を用うると謂い、これを天に配すと謂う。古の極なり。

故善為士者不武。善戦者不怒。善勝敵者弗与。善用人者為之下。是謂不爭之徳、是謂用人。是謂配天。古之極也。(第六十八章)

あえて事を構えない

「道」を体得した人物は、国と国との関係にしても、人と人との関係にしても、みだりに事を構えないのだという。先に「上善は水の如し」ということが出てきたが(一九ページ)、この章で語られていることは、その延長線上にある。それにしても「不争の徳」ということがいいではないか。

ただし、武力というのは持つていて、行使したいという誘惑にかられるものであるようだ。それを抑制するのは容易なことではない。近年のアメリカのやり方を見ると、そのことが思われるのである。

アメリカは今のところ唯一の強大国として、世界のリーダー役をつとめている。だが、とかく力に訴え、武力で解決しようとする姿勢が顕著である。対イラク然り、対アフガン然りではないか。これは長い目で見ると、世界の人々の支持を得るゆえんではない。強大国ほど『老子』の「不争の徳」に学んでほしいものである。

歴史を紐解いてみると、名君と呼ばれた人はいずれもこの「不争の徳」を心がけてきた。

### 柔弱は剛強に勝つ

この世の中で、水ほど弱いものはない。そのくせ、強いものうち勝つこと水に優るものはない。それは他でもない、弱さに徹しているからである。

柔は剛に勝ち、弱は強に勝つ。この道理を知らない者はいないが、よく実行している者はいない。

聖人も、「国中の汚辱を一身に引き受けるのが一国の宗主、国中の不幸を一身に引き受けるのが天下の王だ」と語っているではないか。

真理は逆説のように聞こえるものだ。

天下に水より柔弱なるはなし。而して堅強を攻むるはこれに能く先んずるなし。その以つてこれを易うることなきを以つてなり。柔の剛に勝ち、弱の強に勝つは、天下知らざるなきも、これを能く行なうものなし。故に聖人の言に曰く、邦の垢を受くる、これを社稷の主と謂い、邦の不祥を受くる、これを天下の王と謂うと。正言は反するが若し。

天下莫柔弱于水。而攻堅強者莫之能先。以其無以易之也。柔之勝剛也、弱之勝強也、天下莫弗知也、而莫之能行之。故聖人之言曰、受邦之垢、是謂社稷主、受邦之不祥、是謂天下之王。正言若反。(第七十八章)

\*社稷 社は土地の神、稷は穀物の神。二つあわせて国家を指す。

柔弱に徹するものは強い

先に「上善如水」——水のあり方に学べとあったが、この章でも水が引き合ひに出されている。ただし、先には水の持つている柔軟性と謙虚さが強調されていたが、ここで強調されているのは柔弱性である。

水は柔弱であるが故に、かえって堅強なものに打ち勝つのだという。

これですぐに思い出されるのが、柔道の極意とされてきた「柔よく剛を制し、弱よく強を制す」ということばである。こちらは兵法書の『三略』にあることばだが、『老子』と

### 曲なれば則ち全し

曲がっているからこそ生命を全うすることができる。屈しているからこそ伸びることが出来る。窪んでいるからこそ水を満たすことができる。古びているからこそ新しい生命を宿すことができる。所有するものが少なければ得るものが多く、所有するものが多ければたちまち惑いが生じる。

だから「道」を体得した人物は、ひたすら「道」を守ることによって、理想の指導者になる。

自分を是としないから、かえって人から認められる。自分を誇示しないから、かえって人から立てられる。自分の功績を誇らないから、かえって人から称えられる。自分の才能を鼻にかけないから、かえって人から尊ばれる。人と争おうとしないから、争いを仕掛けてくる者もいない。

古人も「曲なれば全し」と語っているが、まっただぐそのどおりである。わが身を全うして「道」に帰ろうではないか。

曲なれば則ち全し、枉なれば則ち正し。窪なれば則ち盈ち、敵なれば則ち新たり。少なければ則ち得、多ければ則ち惑う。是を以つて聖人は一を執り、以つて天下の牧となる。自ら是とせず、故に章かなり。自ら見えず、故に明かなり。自ら伐らず、故に功あり。矜らず、故に能く長ず。それただ争わず、故に能くこれと争うなし。古の所謂曲なれば全しとは、幾語ならんや。誠に全くしてこれに帰る。

曲則全、枉則正。窪則盈、敵則新。少則得、多則惑。是以聖人執一、以為天下牧。不自是、故章。不自見、故明。不自伐、故有功。弗矜、故能長。夫唯不爭、故莫能与之爭。古之所謂曲全者、幾語哉。誠全備之。(第二十二章)

身を屈して生きる

「曲なれば則ち全し」、略して「曲全」は『老子』の処世哲学を代表することばの「道」であって、身を屈して生きるからこそ、生を全うできるのだという。

『老子』は、直線的な生き方よりも曲線的な生き方をよしとする。おれがおれがとしゃしやり出るよりも控え目に後からついていく生き方を好む。なぜなら、そのほうがより安全に目的を達することができるし、ふりかかってくる危険を避けることができるからである。

「莊子」にも、  
「直木は先ず伐られ、甘井は先ず竭ぐ」という名言がある。

まっすぐな木は、よい材木がとれるので、まっ先に伐り倒され、おいしい水の出る井戸は、まっ先に飲み尽くされる。人間も、なまじ能力があると、その能力ゆえに早々と使いつぶされてしまうのだという。

### これが指導者の宝だ

「道」とは大きなものだが、どこかバカけている、人々は口をそろえてこう語る。だが、バカけているから大きいのである。そうでなかったら、とつくに消えてなくなっていたに違いない。

この「道」、すなわち私は、三つの宝を持っている。

第一は、人を慈しむこと。第二は、生活を切り詰めること。第三は、人々の先頭に立たないことである。

人々を慈しむからこそ、勇気が湧いてくる。生活を切り詰めるからこそ、困っている人は施すことができる。人々の先頭に立たないからこそ、逆に指導者としてかつがれるのである。

慈しむ心を忘れて勇気だけを誇示し、生活を切り詰めもしないで施そうとし、退くことを忘れて先頭に立つことだけ考えたら、どうなるか。破壊あるのみだ。

慈しみの心を持った者は、戦えば必ず勝ち、守ればつけ入る隙を与えない。慈しみの心とは、万物を庇護する天の心でもある。

天下皆謂、我を大なり、大なれども不肖なりと謂う。それ唯不肖なり、故に能く大なり。若し肖なれば、久しいかなその細なること。我恒に三宝あり、持してこれを宝とす。一曰く、慈。二曰く、儉。三曰く、敢て天下の先たらず。それ慈なり、故に能く勇なり。儉なり、故に能く広し。敢て天下の先たらず、故に能く成事の長となる。今その慈を捨ててまさに勇ならんとし、その儉を捨ててまさに広からんとし、その後を捨ててまさに先せんとなれば、則ち死せん。それ慈は、以って戦えば則ち勝ち、以って守れば則ち固し。天まさにこれを建てんとすれば、慈を以ってこれを垣るが如し。

天下皆謂、我大、大而無才、夫唯不肖、故能大。若肖、久矣其細也夫。我恒有三宝、持而宝之。一曰、慈。二曰、儉。三曰、不敢為天下先。夫慈、故能勇。儉、故能広。不敢為天下先、故能為成事長。今舍其慈且勇、舍其儉且広、舍其且先、則死矣。夫慈、以戰則勝、以守則固。天將建之、如以慈垣之。(第六十七章)

思いやりの心と儉約

「私」とは、「道」がみずからを擬人化して語っているのである。その「道」は三つの宝を持っていると言うのだが、それはとりもなおさず「道」を体得した人物がこの世の中を生きていくうえでの基本原則ということでもある。そしてこれはリーダーに望まれる三つの資質でもある。

第一は、「慈」である。

「慈」という漢字は、「いづくじむ」と読ませる。つまりは、愛情をもっていたわること、思いやりの心と解してもよい。

これですぐに思い出されるのが、孔子、孟子など儒家の主張した「仁」である。「仁」もまた愛情とか思いやりを意味している。

ところが、この「仁」を猛烈と批判したのが、墨子という思想家だった。墨子によれば、儒家の主張する「仁」は、まず身内に適用し、そのあとで他人に及ぼしていこうとするもので、つまりは身内と他人を区別する差別愛だといっているのである。

孔子、孟子のもともとの意図はそうでなかったかもしれないが、現実にはそのように機能してきた節がある。たとえば、同じ儒教圏だとされる中国大陸や朝鮮半島の人々である。身内の人間は大切にするが、赤の他人に対してはいたって冷淡だといわれる。「仁」の射程距離は、意外に短いのである。

墨子は、そのあたりを鋭く嗅ぎとって、儒家の「仁」を差別愛だと批判し、みずから無差別平等の愛を主張し、それを「兼愛」と名づけた。

そういう背景を考えると、「老子」がここで言う「慈」は、儒家が主張した「仁」よりも、むしろ墨子の唱えた「兼愛」に近いかもしれない。

いずれにしても、上に立つ者にこの「慈」が欠けていたのでは、下の者や周りの者の支持が得られないのは、自明のことである。

第二は、「儉」である。

「儉」の反対が「侈」である。「侈」とは、浪費とか奢侈という意味である。してみると、「儉」とは、儉約とか節約、質素ということになる。

なぜ「儉」が重視されるのか。  
「侈」であったのでは、どんなに豊かでも、いずれ破綻を免れない。そうなるので、せつかく「慈」の心があっても、それを実行する手だてがなくなってしまう。その点「儉」であれば、心はいつも安らから財政にも余裕があるので、「慈」の実行も容易になるといえることである。

ただし、「儉」だからといって必ずしもケチを意味しないことは言うまでもない。