

職場リーダーの心得

開祖さまご法話抜粋集

目 次

はじめに	5
第1章人をひきつける	6
1. 魅力をかがやかせる	7
(1) 真実から得る自信	7
(2) プロフェッショナルをめざして	8
(3) 先に立ってすすむ	10
2. 慕われる要件	11
(1) 人のことを先に考える	11
(2) 下がれてこそリーダー	13
(3) 心からのリップサービス	13
(4) みんないい顔になる	14
第2章 成績を上げる	17
1. 道は開かれている	18
(1) 願いはかなえられる	18
(2) 理想が道を開く	19
(3) 仕事にうちこむ	20
(4) いつも堂々と	21
2. おもしろい結果がでる	22
(1) 欲があってもよい	22
(2) 仕事は人を幸せにするもの	22
(3) 苦情を聞く	23
(4) ゆずる	24
第3章承認を活かす	26
1. 人間はすばらしい	27
(1) 可能性を観る	27
(2) 大所高所から	28
(3) 力づよい味方	30
2. やる気をおこす	31
(1) 風をよく通す	31
(2) 部下を思いやる	33
(3) デリケートな心づかい	36
第4章生きている職場	40
1. 仕事にほれる	41
(1) 熱中か中途半端か	41
(2) 仕事が仕事をする	42
(3) 適職をつくりあげる	45

2. 明るい仲間たち	47
(1) よい香りを人に伝える	47
(2) なごやかな人間関係	49
(3) ユーモアの効用	50

はじめに

本会は創立以来、法華經に示された平和境を建設するために、開祖会長先生のご指導を基に、会員一丸となってその宗教活動を展開してまいりました。そして今、創立100周年に向かって新たなる飛躍をめざそうとしています。

その中において、各方面より本会および会員に対して、法華經の教えを基盤として、職場・地域のリーダーの役割を果すことの期待が益々高まってきております。

そこで、本書は開祖会長先生のご法話の中から、特に職場リーダーとしてのあり方についてのご指導を抜粋し、編集いたしました。

職場で教えを実践し、一隅を照らす人材育成の一助に本書を幅広くご活用して頂ければ幸いです。

合 掌

平成元年12月1日

教育部 教育課・研修課

2016年12月16日、第1回「仏教精神に学ぶ経営者の集い」が大聖堂で行われました。その際、各地で開催されている「仏教経営者塾」のネットワークを広げていこうとの参加者の総意を持って、「六花の会」が創設されました。

その後、「仏教経営者塾」での学びとしての教材が検討され、平成元年（1989年）12月に発刊された「教育部教育課・研修課（当時の担当部署名）」が作成した「職場リーダーの心得」「仏教を仕事に生かす」「企業経営管理者教育」を「六花の会」事務局として「六花の会」WebサイトにUPし、自由にコピーできることとなりました。

この教材は、製作された元の原稿（PDF）を、今後のアップグレードを考慮し「word」にて作成し、皆さまのご意見を頂きながら、随時、更新できるようになっております。

当時の社会状況や「開祖さま」を「会長先生」と表記されている部分もあります。

原本をそのまま「word」で起こしたからです。

また、独学での学びとともに、集合学習や会社での活用などでも使用できるように、ひとつひとつのご法話や項目が、区切りの良いページで読みやすいことを考慮しました。

庭野日敬著「経営者心得帖」ならびに佐藤武男・六花の会共同編纂「仏教精神で時代を拓く経営」と合せて、ご活用いただければ幸いです。

合 掌

令和3年5月15日

常務理事室「六花の会」事務局

第1章 人をひきつける

1. 魅力をかがやかせる

(1) 真実から得る自信

壮年・熟年になると、長いあいだ自分が歩んできた道の体験が積み重なって、あるいは一芸一能がしっかりと身につく、知識も豊かになり、ものの見方や考え方にも自分なりのものがズッシリと育ってきます。それがその人の中身であり、自信ともなるのです。そのような充実した中身と自信があればこそ、他に対するほんとうの理解力も包容力も生じてくるのです。

この自信をもつということは、魅力を輝かせる上で大事な要素で、魅力がないといわれる人を見ると、たいてい自分に自信をもっていませんね。

青年の時代は、まだこのような中身が育っていき、したがって自信というものがなかなか持てないものです。そして、他人が自分をどう評価するかということに気をして、それによって自分を評価しがちです。他人が「あいつはおもしろくない男だな、これといった特徴もないし…」などと評した言葉を小耳にはさんで、「そうか、おれはそんな人間か」と思い込み、劣等感に陥ってしまう。これがいちばん危険なことなんです。

だれしも、特徴のない人はありません。たとえ平凡であっても、その平凡ということがその人の特徴なんです。ですから、その平凡さを生かして、コツコツと努力をしていけば、それは必ず人に認められ、一つの人間的魅力となるのです。

そのことは、法華経の薬草論品^{やくそうろんほん}をしっかりと読めば、よくわかるはずです。地上に生える草木には、大・中・小の違いがあり、薬になる草もあれば、美しい花を咲かせる草もあります。材木になる杉や檜^{ひのき}もあれば、おいしい実を生らせる梨の木や柿の木もあります。みんな空から降ってくる雨の恵みを一様に受けながら、それぞれの性質に応じて生長するわけです。

人間もそれと同じです。だれしも、なんらかの必要があってこそこの世に生まれてきているのです。たとえ世間的には華やかな存在でなくても、下積みのように見えても、仏さま(宇宙の大生命)の分身であることには間違いないのですから、「ようしっ、おれはこの世になくってはならない、おれなりの存在価値があるんだ。自分自身から見れば、自分は宇宙の中心なんだ」という自信を持つことです。

これがほんとうの自信です。そういう大きな真実をまず認め、悟り、それを基盤として自分自身を観察してみると、必ず何か“よい所”があるはずです。

美点があり、長所があるはずです。その美点・長所をはぐくみ育てていくという生き方を志せば、それがほんとうの価値ある人生となってくるでしょう。

けっして、他人の評価によって自分を決定してはなりません。その評価が高ければ、自惚れや誇大妄想を生じて、あとで大きなドンデン返しを食う恐れがあります。反対に、他の評価が低ければ、さきほども言ったように劣等感に陥って、ウジウジした、暗い人生を送るようになる危険性があります。

ですから、あくまでも己れは己れで評価する、評価するといっても自分に値打ちをつけるとか箔をつけるというのではなく、「自分も久遠実成の本仏(宇宙の大生命)の分身だ」という真実をしっかりと腹の底に据えた上での評価でなければなりません。

このことがわかると、自分に自信がもて、魅力が輝いてくるのです。

壮年・熟年の自信は、青年の自信と違って、多分に現実的な面があります。現実に自分が歩んできた人生の体験から生まれた自信をもっているものです。

しかし、これにもまた危険が伴います。というのは、その人のものの見方が狭く、自分の歩んだ道だけしか見ない人は、えてして頑迷^{がんめい}になりがちです。だからその自信も、あまり他には通用しない、狭い自信になりがちなのです。そして、そんな人は、ともすれば頑固・尊大になりやすく、魅力ある人物とはいえません。

ですから、壮年や熟年になっても、いつも眼を広く見開いて世間を見、若い人の言うこともよく聞き、その行為をも理解を持って見ることが大切です。それが「包容力」なんです。「ものごとすべては移り変わるものである」という真実を悟り、自分自身のあり方は自信をもって変えなくても、まわりの変化は寛容に理解する…という包容的な態度でいくなれば、間違いなく「魅力ある壮年・熟年」となることができます。

——躍進 昭和 57.7——

(2) プロフェッショナルをめざす

30代は、人生でいちばんの働きざかりです。会社を例にとれば、この世代が40代、50代の課長や部長をあおるような働きをしてこそ、その会社の繁栄が約束されます。

世阿弥も花伝書のなかで、34、35歳について「この此の能、盛りの極めなり」といっています。

「ここにて、この條々を極めて覚りて、堪能になれば、定めて、天下に許され、名望を得つべし。もし、この時分に、天下の許されも不足に、名望も思ふほどもなくば、いかなる上手なりとも、未だ、誠の花を極めぬ為手と知るべし」

10年、15年と不断の精進努力がつづけば、30代でそれがおのずから開花しないはずがありません。ただ、自分では仕事をきわめたつもりでいても、周囲の人からそれを認めてもらえないのは本物といえない、というあたり、こわい言葉といえそうです。

私は若い人たちと話す機会があるたびに「職場の第一人者になりなさい」といいます。

無理なことを望むように思われるかもしれませんが、そうではありません。何か一つの分野で第一人者であればいいのです。そして、これは若い人にかぎったことではありません。40代、50代の人にとっても、こういう心構えは欠かせないものでしょう。「商品知識ならあの人が一番だ」「計算をさせたら彼が一番だ」「問屋との交渉ならあの人にかぎる」「ごたごたをまるくおさめるのはあの人だ」といった技量的なことでもいいでしょう。

また、「まじめなことでは彼が一番だ」「辛抱づよいことなら彼女だ」「親切という点ではあの人の上に出る者はいない」といった性格の面でもいいのです。

とにかく、何か一つの点で第一になろうと努力することです。何か一つでも水準以上のものを持つと、心にゆとりが出てきます。そこから力が生まれてきます。また、自分のめざすものを決めて人一倍努力していくと、その人の真価が現われてくるわけです。

だいぶ前のことですが、評論家の草柳大蔵さんが「いまはハードルが低い時代なのではないか」と心配していました。多くの人たちが自分の跳び越すべきハードルの高さを少しずつひき下げて、それで満足しているというのです。いわば、自分にそなわる10の力のありったけを發揮しなければならぬのに、6とか7で、精いっぱい努力したつもりでいるわけです。それではほんとうの成長は望めないでしょう。

みなさん、それぞれ努力はしているのです。この社会で生きて、仕事をしている以上、それは当然のことで、その努力の程度について安易な妥協をせずに自分の持てる力のありったけを試そうとするひたむきさがあってこそ、仕事のうへの成長だけでなく、人間の幅や深さが出てきます。また、一つことに打ち込んでいくなかで、誠実さも自信も育ってくるのです。

さらに目を広く放って見れば、人間社会はすべての人の働きが網の目のようにつながりあい、交流しあって動いています。しかも、人間の世界は決まりきった機械の世界と違って、みんなが水準以上のものを出して貢献しあい、奉仕しあっているのです。だからこそ生々はつらつとした活気に満ち、おもしろみもあり、生きがいもある社会が生まれてくるのです。

人間は、だれしも「水準以上のもの」を持っているのです。「私にはない」と嘆く人がいるかもしれませんが、それは自分がそう思い込んでいるだけ、まだ開発していないだけなのです。

お釈迦さまがご在世当時のインドにコーサラという大国がありました。そのコーサラ国のマリカー妃は庶民の出で、娘時代は髪飾りを作る花園で働いていました。ある日、コーサラの若い王パセーナディが、狩りの途中その花園に立ち寄ったのです。

マリカーを見かけたパセーナディ王は、「足をすすぐ水をくれないか」と頼みました。マリカーは、すぐに泉の水を汲んできました。それは足を洗うのに気持ちのよい、ぬるま湯のような水でした。

王は、さらに「顔を洗いたい。もう一度水を汲んできてくれ」と所望しました。マリカーが汲んできた水は、やや冷たくて、顔を洗うのに快適でした。

ますます気持ちのよくなった王は、「のどが渴いている。もう一杯ほしい」といいました。マリカーが三度目に汲んできた水は、たいへん冷たく、口あたりがさわやかでした。

感心したパセーナディ王がわけを尋ねると、マリカーはこう答えました。

「王さまが足をすすがれる水は、日の当たっている泉の表面を汲みました。お顔を洗われる水は泉の中ほどの水を汲み、のどをうるおされた水は、いちばん底のところを汲んでまいりました」

パセーナディ王は「この娘こそ自分の妃にふさわしい」と即座に決心して城に連れ帰り、王妃としたのでした。

泉の水が表面と底では温度が違うことぐらい、だれでも知っています。けれども、それを使いみちによって汲み分ける心づかいは、思いやりの心がほんとうに身につけていないと、なかなかできるものではありません。マリカーは水準以上

の心づかいによって望外の幸せを得ることができたわけです。

早稲田大学の創立者で、二度も首相をつとめた大隈重信は、字を書くことが大の苦手だったそうです。少年時代の習字の先生が大酒飲みで、ろくろく教えてくれなかったため、字を書くことが嫌いになったのです。大隈重信は佐賀藩の藩校である弘道館から蘭学寮に進みましたが、字がへたなので講義はいっさい筆記せず、そらで覚えるようにつとめたのです。

この習慣が身についたため、政治家になってからも、どんな複雑なことがらでも一度聞いただけで理解し、忘れることがなかったといえます。

つまり、字を書くことは水準以下でも、耳で聞いて理解し、記憶することにかけては水準をはるかに超えたわけです。それも、みずからの努力によって開発したところに注目しなければならないと思います。

もう一つ、こんな例もあります。

リコー・三愛グループの創業者で「アイデア社長」とか「経営の名人」といわれた市村清さんが、まだ新進の一実業家だったときの話です。

戦後まもないころ、銀座4丁目の角に大きな空き地があるのに目をつけた市村さんは、その土地を買うため持ち主の老婦人をたびたび訪ねて懇願していました。しかしその人は、先祖伝来の土地は手放せないと首を横に振るばかりです。それでも市村さんはあきらめずに通ってくるので、その人は「きっぱりと断っておかなくては」と、ある日、自分のほうから市村さんの事務所を訪ねたのです。

みぞれの降る寒い日でした。事務所に着くと、若い女性社員が明るい笑顔で迎え、スリッパをそろえて出してくれます。ここまでならどこの会社でも同じですが、その女性社員は、自分のハンカチを出して、みぞれで濡れた和服のすそを拭いてくれたのです。老婦人は「こういう社員のいる会社なら」と感激して、その場で市村さんに土地を譲る決心をしたのでした。

この女性社員は水準以上の誠意を持っていたわけです。その優しい心と応対が、社業の発展に大きく寄与したのです。

みなさんも水準以上の何かを必ず持っているのです。どうかそれを十分に発揮してください。それが生きがいと幸せを生みだします。そして社会の発展につながっていくのです。

——見えないまつげ——

(3) 先に立ってすすむ

リーダーは、身をもって率先垂範しなければならないんです。率先垂範するためには、偉くなっちゃいけない。奥の部屋や壇上におさまっていちゃいけないんです。

アメリカ独立戦争のとき、ワシントンはまだ独立軍の総司令官でした。たまたま一人で野営地を訪れたとき、数人の兵隊が大きな材木を動かそうとしていた。材木は思うように動かない。

監督の下士官は大声で叱咤するばかりで手を貸そうとはしない。なぜ手伝わないのかと尋ねると、「こんな仕事は兵隊のやることです」との答え。

ワシントンはすぐ上着を脱いで、兵隊たちと一緒に汗みどろになって働き、その材木を目的の所まで運んだのです。兵隊たちも下士官も、その人が総司令官のワシントンだったことをあとで知り、びっくりしましたが、同時に「あの人のためならどんなことでもしよう」という気持になり、士気が大いに上がったということです。リーダーは、こうでなければなりませんよ。

——躍進 昭和 61. 7——

☆ ☆ ☆

ひとのあとからばかりついて歩く人間は、おおくの人を率いる立ち場に立つことはできません。立ったにしても、その使命をじゅうぶんに果たすことはできないのです。いまはやりのことばでいえば、人間管理ということができないわけです。

徳川家康は、経営・統率の知恵者という面ばかりが大きく評価されているようですが、かならずしもそうとばかりはいえませんが。若いときは、衆に先んじて危険を冒す勇者でもあったのです。

かれの右手の小指の関節にはタコができて、晩年はうまく曲がらなかったそうです。というのは、戦場にのぞんだとき、はじめのうちは床几にこしをかけてさしずをしていても、戦いがはげしくなると、みずから馬にとび乗り、先頭に立って「かかれ、かかれ」と右の拳で鞍の前輪をたたきつづけたため、そこにタコができたのだそうです。

家康が、こんなことをいったことがあります。「このごろの大將は、いつも後のほうにいて、口先ばかりで家来を使っている。家康のぼんのくぼ(首の後のくぼんだところ)ばかり見ていて、どうしていくさに勝てるものか」と。じつに名言だとおもいます。

——人間を育てる心——

2. 慕われる要件

(1) 人のことを先に考える

いまの若い人たちは夢や理想を持たなくなってしまうという人がいますが、そんなはずはありません。具体的な目標を見つけださせて、どうすればそれが実現できるかアドバイスしてあげれば、若い意欲が噴出して来るはずですよ。お釈迦さまは、人生の大目標をはっきり示してくださって、その理想実現のプロセスを具体的に、六つに分けて教えられています。

その第一にあげられているのが、人さまに対する施し、奉仕をすることです。

お金や物だけでなく、時間でも、労力でも、得意な技術でも、自分の持てるものを人さまのためにさしだす。苦しみに打ちひしがれている人にやさしい言葉をかけてあげて、「こうすればその苦しみはなくなりますよ」と教えてあげる。それが布施^{ふせ}です。

人さまに喜んでもらうために自分の持てるものをさしだし、自分のできる奉仕をさせてもらう布施行が、幸福になるいちばんの近道だと教えられているのです。

ちょっと考えると、自分のことだけに全力をそそぐほうが、早く幸せになれるような気がします。人のことなど心配していたら、わりをくって損をすると考えなくなるのですが、それが逆で、自分のことだけにこり固まると、それが倉欲になってしまう。その倉欲が、さまざまな苦を招くもとになるのです。

倉欲が不幸の原因になるのなら、どうしても倉欲を追っ払わなくてはならない。そして倉欲がなくなれば、ひとりでの幸せが向こうからやってくるわけです。

ところが、無理やり倉欲を捨てようとしても、できるものじゃないんです。私たちは、自分にとって損か得かをまず第1に考えるようにできています。好きなものにとびついて、嫌いなものははねつける。そういう自己中心の心が、まるで岩にへばりついたカキのように心の表面にこびりついている。それを自分で強引にこそぎ落とそうと思っても、容易にはがれないのです。

ところが、人さまに喜んでもらえることに打ち込んで、人が感謝してくださるのを見ると、こっちも心からうれしくなって、その喜びで倉欲が消えてしまうのです。しかも、人さまに喜んでもらうと、人さまがこっちをほうっておかないのです。

やったことは自分にそっくり返ってくる。それをほんとうに体験すると、どんなにけちな人でも、「布施を試みようか」という心が起こります。お金は、金

離れのいい人のところに集まってくるのです。自分の楽しみのために浪費するのではなく、人さまに喜んでもらうことに、ぼんと気前よく出す。そういう人のところへ、お金は不思議に集まるのです。

布施につづいて、幸せへの六つの道の第二番目として示されるのが「戒をたもつ」ことです。これは、人間の心についてまわる弱い心を強い力に転じてしまう実践です。

野球でも「守りより攻撃」といいます。1点でもやるまいと守備を固めるより、がんがん打って点をとってしまえば、1、2点とられても負けない。同じように、悪い心が起こらないように封じてしまういちばんの方法は、いいことを積極的にすることなのです。いいことをしていると魔のさすスキがないわけです。

たとえば、雨漏りのする家に住んでいて、雨が降るたびに「バケツだ」「たらいだ」「洗面器を持ってこい」と走りまわるのではきりもない。そんな苦勞をしなくても、雨漏りしない屋根を作ってしまえばいい。「自分は煩惱が多い人間だ」と思うのなら、煩惱にひきずりまわされない行動へ踏み出してしまうのです。これが「持戒^{じかい}の心」を起こす奥の手です。

「持戒」のつぎにあげられているのが「忍辱^{にんにく}」です。「忍辱」とは、どんな試練、どんな仕打ちを受けても耐えて、心を動揺させないことです。

私が恩師の新井助信先生のところにうかがっていたころ、先生は毎日の読経はもちろんのこと、時間さえあれば写経をしておられました。私の顔を見ると、その写経の筆を置いて法華経の講義をしてくださる。もう、法華経のことしか頭にないのです。

「先生くらい精進できれば」と申し上げれば、「いや、とてもまだまだ足りないよ」と言われるのです。

これだけ法華経に打ち込まれて、どこが足りないのだろうとうかがうと、「庭野さん、忍辱の行というのを知っているか」と言われて、こう話してくださったのです。

「娑婆は忍土と呼ばれていて、さまざまなことを忍ばなくてはならない。それが忍辱の行だ。だから忍辱の行というのはかぎりもなくある。しかし、その忍辱の行のなかで最もむずかしい行について、きょうは話してあげよう」。

いちばんむずかしい忍辱の行とは、どんな行なのか。全身を耳にして聞いていると、新井先生はこうおっしゃるのです。

だれかに頭をポカリとやられたら、みんなカッとなって腹を立てる。しかし信仰者は、頭の一つぐらいなぐられても、相手のことを「かわいそうな人だ」と気

の毒がくるくらいのがまんは当たり前のことだ。できないのは、「あの人はまことに立派な人だ」「ほんとうによく精進しておられる」などと言われたときだ。すぐ有頂天になって、自分がよほど偉いものになったような気分になってしまう。

「おだてられても、のぼせない。これがいちばんむずかしい忍辱の行なんだよ」

そう教えてくださったのです。

失敗して叱られたり、苦しいことに直面したときに、これが試練だと気づくのは簡単です。しかしじゅんぷうまんぱん順風満帆でことが進んでいるとき、「これで自分が試されているのだ」とは、なかなか気づけないものなので『さいこんたん菜根譚』には「敗事は多く得意の時に因ることを覚るべし」という言葉がありますが、得意になっているときに、不幸の芽が生まれかけているのです。

江戸時代の大作家の井原西鶴という人も、こんなことを言っています。

「恐ろしきは、身を飾らぬ女、おだてにのらぬ男」

女の人で、お化粧したり、着飾ることに無関心だというような人は、まずいない。同じように、どんなおだてにもものらない男というのは、千人に一人もいない。よほど用心堅固な人でも、急所をついたおだてには、ころりとまいってしまう。

自分が指導者の立場に立ってみんなにたてまつられると、神にでもなったように思い上がってしまう人がよくいます。これも、人にたてまつられることで試されているのです。親が子どもに対するときも、つい、それが顔を出してしまう。そのため、子どもに試されてしまうわけです。だから1日1日、自分をふり返ってみなくてはならないのです。

この、毎日の反省からの出発が「精進」で、それが幸せへの道の第4番目の実践です。「きのうはだいぶいいことをしたから、きょうは休ませてもらおう」

「もうだいぶ進んだ境地になったから、自分の考えに間違いはないはずだ」などと自分を甘やかすと、たちまち元の木阿弥になってしまいます。ですから、一つできたからといって気をゆるめない。

毎日、同じことをくり返す。うしろにもどらず、前へ前へと前進していく。精進をつづけていると迷いがなくなります。周囲や社会がどう変わろうと、まどわされず、どっしりと腰がすわってくる。

つまり、精進から「禅定」が生まれてくるのです。心の持ち方がびたりと定まると、そこに「智慧」がともなってくる。智慧とは、「欲ばると苦勞が生まれ

る。欲をかいたら地獄行きだ」と、どんなときでも、ちゃんと見とおしている心です。

この六つの幸せへの実践が、そのまま菩薩行なのです。菩薩行といっても、特別な行ではありません。毎日なすべきことを、きちんとやっていくことです。

朝起きる時間がきたら、さっさと起きる。出勤時間にきちんと出勤する。お昼になっておなかがいっぱいになったら、ご飯をいただく。一日無事に終えることができたなら、心から感謝して、ゆっくり休ませてもらう。

それだけのことが、うっかりすると、みんなあべこべになってしまうのです。お日さまが高く上がるまで起きられないようでは、朝の読経も落ち着いてできません。すると、朝からふくれっつらをして、人が言ってくれることをみんな逆さにとってしまう。一日じゅう不平不満で過ごして、夜ふとんに入ってもよく寝つけない。そんな毎日になってしまうのです。

毎朝きちんと起きて仏さまへのご供養が気持ちよくできるようになると、生活全体に正しいリズムが生まれ、一日一日が充実感で満たされていく。毎日毎日、ほんとうにありがたいことばかりで、人が親切に言ってくださることが素直に「はい」と聞ける。

ノイローゼになる人を見ていると、やることをやらないで、つごうのいい結果ばかり望んでいるのです。性格は悪くないのですが、「やらなくちゃならないんだが、そこまではできないなあ」と思案ばかりして、それでいて「やらなくて悪かった」「人に迷惑をかけてしまった」と、また後悔して悩んでいる。

やらなくちゃならんと思ったら、ぱっとやればいいのに、「これじゃだめだ」「これじゃいけない」と自分で自分を追い込んで、小さくなってしまっているのです。自分を大事にしすぎて、苦勞して病気をつくっているわけです。

武者小路実篤先生は青年が悩みを訴えると、「いいと思ったことはすぐ実行に移すこと。実行に移さないと煩悶はんもんの原因になる」と言い聞かせたそうです。考え込まず、まず体を動かして力を出しきる。人を救うことに打ち込めば、ノイローゼなんかふっとんでしまいます。人さまのためにありったけの力を使おうとすると、いちばん力強い自分が現われてくるのです。

「布施」「持戒」「忍辱」「精進」「禅定」「智慧」と、六つもやらなければならぬのではたいへんだ、と思うかもしれませんが、実際にやってみると、まず布施の行ができるようになることがいちばんのかなめで、それができると、電車がレールに乗ったように、あとはずっとできるようになっていくのです。

——法話シリーズ(ほほえみは世界を変える)——

(2) 下がれてこそリーダー

「ご縁によって社長となり、部長となり、課長となり、社員となって、みんなが支え合って生かしてもらい社会の役に立たせてもらっているんだ」という考え方がなくては、人と人のあいだがギスギスして業績が上がらない。それを忘れると、鬼になってしまうのです。

長の自分より年をとっている人もいるし、経験を積んだ人もいる。また、学問の勉強でも、自分より優秀な、立派な人がたくさんいるわけです。そういう人が喜んでついてきてくれる長になるためには、こっちの持てるもののすべてをさらけだして、「教えていただきたい」という気持ちで相手に接することが大事なのです。すると相手も、自分の持っているものを正直に出して、本音でぶつかってくるわけです。だから、指導が楽なのです。

組織の人のつながり、まとまりの要諦は、仏教の言葉でいえば「仏性」でおつきあいしていくところにあります。仏ごころでお互いにおつきあいさせてもらうということになれば、何ごとをやってもうまくいく。ところが“人間”の集まりになると、肩書きや格式にとらわれて、それでギクシャクしてしまうのです。

「下がる」という言葉を、私たちはなんでもないので使っていますね。有頂天の気持ちにならずに、みなさんに教わりながら、ともに精進していこうということ、を、「下がる」という、だれにもわかるやさしい言葉で言っているのですが、水野弘元先生のような大仏教学者が、その「下がる」修業こそ仏教の真髄だと言われるのです。

「下がる」という簡単な言葉の中に、まことに深い意味があるわけです。人間が完成するためには「下がる」修業が欠かせないのです。どんな分野で活躍する人であっても、これができなくては長たえることはできない。いわんや信仰者のリーダーは、まず「下がる」心がなくてはつとまりません。

みなさんの前に出るのに、下がっていくと、まことに楽なんです。逆に、自分が高飛車に出ようとすると骨が折れる。はたから見ているときちなくて、おかしい。それは一種の“つっぱり”で、だから、まわりの人が心から帰依できない。ついてきてくれる人たちをそういう気持ちにさせたら、ことがうまく運ぶはずがありません。

心を開いて話すことができさえすれば、立派な指導者として楽にいけるのに、それを自分の思うとおりに動かそうと思って、1から10まで命令したがる人がいます。いくら命令したって、人は思うように動くものじゃないのです。だから、だんだん大きい声を出さなくちゃならなくなる。そうになると、人は怖がって

遠巻きにして近寄らなくなってしまうんです。骨が折れて、自分にくたびれはてて、しかも結果がよくない。そういうことになるのです。

——法話シリーズ(リーダーとは) ——

(3) 心からのリップサービス

魅力というものは外見からではなくて、その人の内側から輝き出してくるもの…ということになります。もちろん、外面に現れてくるものも大事ですよ。「和顔愛語」という言葉のとおり、和やかな、微笑を湛えた顔をしている人は、対する人の心も和やかにしますね。また、愛情と思いやりのある言葉を投げかけてくる人は、やはり相手の心に喜びを与えます。

しかし、それも付け焼刃じゃダメです。わざとらしい笑い顔には、へつらいのムードがあって、心ある人にはかえっていやらしく感じます。相対する人間への愛情を内側に持っていて、そこから自然に浮かび上がってくる微笑でなくてはなりません。

愛語だってそうです。いかにもお世辞っぽい、見えすいた褒め言葉など、相手の心に染み入りません。敏感な人などは、かえって反感を覚えます。たとえば、すべての人に愛情を持つというのは事実上むずかしいことで、仏の境地にでも達しなければ不可能じゃないか…という反論も出ましよう。

もっともな反論で、凡人にとって、万人に対して平等な愛情を持つことはまず不可能とってよいでしょう。しかし、愛情は持てなくても、相手を理解することはできます。理解しようと努力することはなおさら易しくだれにでもできることです。——この人はこんな生い立ちの人だ。こんな性格の人だ。いまこんな環境、こんな立場にいるのだ。この人にはこんな欠点もあるが、こんな長所もある。この人がいま言った言葉、いまなした行為は、表面はよくないように見えるけれども、その奥にある事情を察してみると、無理からぬところもある——といった風に考えてあげてみる。それが「理解する」ということです。イヤな相手を「愛せよ」といわれてみても、なかなか愛することはできませんが、「理解せよ」と言われると、できないことはありませんね。

ですから、「愛語」という言葉を「理解する言葉」に置き換えてみると、現代人にとって、とっつきやすくなると思うんです。

部下がある失敗をした。「失敗というものはだれにもある。失敗を積み重ねることによって大きく成長するんだ。ただし、同じ失敗を二度としてはいけないぞ。君はもともといい素質を持っているんだから、クヨクヨするなよ」と慰め、戒める。これが「理解する言葉」であり、愛語です。

叱ったり、訓戒する言葉の中には、どこかに相手を理解する言葉を入れるといいのです。「いつもはいい仕事をしているのに、どうしてこんな間違いをした

んだ」とか、「だらしがないじゃないか。みんな君のことを『切れる男』と、言っているんだぞ」と、いうようにです。とにかく、こういう「理解する言葉」をどこかに添えると、相手は叱られたことより、かえって「理解された」ことに喜びを感じ、ひねくれることもなく、前向きに精励するようになるものです。しかも、自分を叱ったその人のかえって慕うようになるものです。

とにかく、外に現れる「和顔」や「愛語」が、その人の大きな魅力になることを忘れてはなりません。

——躍進 昭和 57.7——

(4) みんな、いい顔になれる

顔というものはおもしろいもので、生まれてくるときは仏さまのような顔をしています。亡くなるときも、たいていの人は仏さまみたいな顔になります。問題は中間です。その人その人によって、ずいぶん違う。いいことをたくさんしてきた人は明るくすっきりした顔をしていますし、悪いことを重ねてきた人は、どこかに陰がつきまっています。

私がテレビを楽しみにしている一つは、さまざまな人の顔を、まるで面と向かっているように見ることができることです。

そうして見ていてつくづく思うのは、学者には学者らしい顔があり、教師には教師らしい顔があることです。お医者さんにはお医者さんらしい顔があり、そのお医者さんも、とくに小児科の先生はひと目で分かります。温和でやさしい顔をしておられる。長年の仕事が独特の顔をつくりあげているのでしょう。

相撲の社会では、多くの場合15、6歳のころから部屋に弟子入りして、親方といっしょに生活しながら稽古をつづけます。こうして育った力士は、顔つきや体の所作がどことなく親方に似てきて、春日野型とか二子山型とかいった型ができてくるように思えます。

また、明治から昭和の初めころは、いわゆる大家のお手伝いさんは少女のころから奉公にきてお嫁に行くまで勤めたもので、そうして長年一つの家にいると、顔つきがどことなくその家の奥さんに似てきたものでした。不思議なものです。

顔つきがその人の人格をあらわすことについて有名なエピソードがあります。リンカーンが大統領になったとき、一人の友人が「頭の切れる男がいる。側近として使ってくれないか」と頼んできました。友人の頼みを入れたリンカーンは、その男と会ってみて採用を断りました。友人が「何か不都合なところがあったのかね」と尋ねると、「顔つきが気に入らなかった」というのです。友人が「大統領ともあろう人が、顔つきで人を判断するとは」と抗議すると、リンカーンはこういったのです。

「人間、40歳にもなれば自分の顔に責任を持たなければならないんだよ」

この話を踏まえてか、警句の名人だった大宅壮一さんは「男の顔は履歴書である」といいました。たしかにそのとおりで、ほんとうに「顔は心の窓」だと思います。

仏典にも、こんな例が出てきます。

周利槃特という頭のめぐりの悪い若者がいました。聡明な兄とともにお釈迦さまのお弟子に加わったのですが、偈(教えを説いた詩)の一つも覚えられないため、先輩たちに追い出されてしまいました。

周利槃特が祇園精舎の門前で泣いていると、通りかかったお釈迦さまが精舎に連れ帰り、「塵^{ちり}を払い、垢^{あか}を除く」と唱えながら精舎を清掃するよう、命じられたのです。

周利槃特は掃除は一生懸命するのですが、偈のほうは「塵を払い」と唱えても、つぎの「垢を除く」が出てこないという調子なのです。それでも何カ月かたつうちに、その偈がなめらかに唱えられるようになりました。そして、それを唱えながら何年もせつせと掃除に精を出しているうち、いつしかすっきりとした三昧の境地に達したのです。

ある日、長いあいだ会わなかった兄が弟を訪ねてみると、目の色が澄みわたり、表情が明るく輝いています、兄は思わず「おまえ、悟ったな」と叫んだといひます。

釈尊教団には舍利弗^{しゃりほつ}とか目連^{もくれん}とかいった大弟子がたくさんいましたが、この周利槃特の変化ほど私たちに勇気を与えてくれるものはないと思います。

容貌の美醜は、顔かたちで決まるものではありません。そこはかたなくにじみ出る心の広さ・狭さ、品性の高さ・低さ、人生体験の深さ・浅さの問題なのです。犬を見ても、純粋種でもどこか間のぬけた顔の犬もいれば、訓練されたシェパードのようにきりっとしまった顔つきの犬もいるでしょう。ましてや、人間においておやです。

私が尊敬し、親しくさせていただいた京都の清水寺管主の大西良慶師が、『坐禅和讃講話』のなかでこんな話をされています。

人間は、母親のおなかから出てくるときから、華族や大名で生まれてくるわけではない。当たり前で人間で生まれてくる。ところが大名の子なら「大きくなったら殿さまになるのだから」といって仕上げると、格好が少しぐらい悪くても殿さまの風格が出てくると前置きして、こう説かれています。

「そやよって、わしらみたいな者はあかん……、もう貧乏人で、食うや食わずで……、そんなことばかり思うてたら、その顔見ても食うや食わずの顔になる。食わいでも構へんよって、食うてるような顔して、千万長者のような顔と心構えもって悠々としていたら、必ずそういう相に現れて出てくるに決まったる。本来仏やと思うてたら、仏の相が出てくるにきまったる」

私たちはみんな、仏の子であり、仏の分身なのです。ですから、いやしいことや、不正なことや、ずる賢いことなどは考えないようにして、ときどき「自分は本来仏の子である」と思い出し、それを心に刻み込むことです。そして、日常生活のなかでも、それにふさわしい行いを心がけることです。

そうすれば必ず立派な相がにじみ出てきて、人に好かれ、親しまれ、尊敬されるようになっていくのです。

——見えないまつげ——

第2章 成績をあげる

1. 道は開かれている

(1) 願いはかなえられる

願いというものはなかなか達成せられるものではない——というのが、世間一般の通り相場になっています。

そのために、願望を持ってみたってしようがない——というアキラメが、現代の人びとの心の中に沁みわたっているのではないのでしょうか。もしそうだとすれば、じつに悲しいことです。そんな無気力なことでは、人間の進歩が停止してしまうおそれがあるからです。

願望はかならずかなえられるものです。それには、三つの条件が必要です。

第一に、その願望が、いいかげんのものでなく、全身全霊をこめた熱烈なものであること、そして、その願望がかならずかなえられることを、つねに自分自身にいい聞かせること。

第二に、その願望の達成のためには、あらゆる努力をささげること。

第三に、時間のかかるのをいとわないこと。どんなに年月がかかってもアキラメず、粘り強くその願望を持ちつづけること。

第一は心的エネルギー、第二は肉体的エネルギー、第三は時間のエネルギー、この三つのエネルギーが一つの願望にむかって集中すれば、達せられない願望はないはずです。

植物は、一見能動的にはなにごともなしえない、環境の変化にも抗争できない、意志をもたぬ生物のように見えます。ところが、どうでしょう。

ツツジやツバキは、自分の種族を残したいという強い願望から、虫類を呼び寄せるために美しい花をさかせるようになりました。ユリやスミレは同じ目的のために、いい香りを持つようになりました。

マツやカエデは、自分自身は生えた場所から1メートルも動けないのに、遠く離れた所に子孫を殖やしたいという願望から、その種子にプロペラのような羽をつけることに成功しました。

ましてや、植物よりもずっと能動性を持つ動物は、それぞれの願望によって、おどろくようなことをやってのけています。

よく引く例ですが、化石で発見された始祖鳥というものがあります。この化石が発見されたとき、最初は爬虫類と見られたのだそうです。なぜならば、脊柱に続く長い尾と、歯のあるアゴと頭蓋骨が爬虫類そっくりだったからです。ところが、その身体は羽毛に覆われ、羽があり、その羽には3本の指があり、爪まで備

えていた。そこで、爬虫類と鳥類の中間の形態であることがはっきり認められた。この化石によって、鳥類の先祖は爬虫類だったことが判明したわけです。

では、なぜそのような変化を遂げたのか？ 学者の説によるとこうなのです。

地をはい、地の上を歩いていた爬虫類は、ひところの勢力を失い、他の強い動物にいじめられたり、食べられたりするようになってきた。それで、どうかしてその生命の脅威からのがれたいという願望をもっていた。自然、空を飛んで逃れたいという意志をもちはじめた。なにしろ、その意思は、生命を守るというギリギリの、強烈きわまるものだったし、継続的な不断のものだったので、何千万か何億年かの中に、自然に身体の構造を変化させ、ついに空を飛ぶことができるようになってしまった——というのです。

じつにおどろくべき事実ではありませんか。

ということは、自分にとって有利な願望ならば、それを一心にもちつづけ、その達成にむかってあらゆる努力をささげ、そして長い時間がかかっても倦むところがなかったならば、いつかはかならず達成せられるということを、生物の歴史が証明しているということになります。

さあ、新しい勇気をふり起こしましょう。あなたの願望は、かならずかなえられます。その気になりさえすれば、きっと達成できます。

小さな願望であれば、1週間のうちになんかえられるかもしれません。1カ月か1年のうちに遂げられるかもしれません。

大きな願望であれば、10年・20年かかるかもしれません。あるいは一生かかるかもしれません。それでも、よき願望を果たして死ぬということは、なんという喜びでしょう。それこそ生きがいのある人生といえるではありませんか。

人類としての最大の願望——絶対平和の世界・愛他親和の社会の創造——これは、われわれの代では達成できないかもしれませんが、それでもいいではありませんか。子の代、孫の代に実現したとしても、本望ではありませんか。

爬虫類が鳥類にまで進化したその努力と、時間を考えれば、なんでもないことです。

われわれの子孫の生命の中に、われわれの生命は脈々として生きつづけてゆくのです。

それを思えば、無気力な考えを一擲し、ハカナイあきらめなどは蹴とばして、できるだけ大きな、よき願望を胸にいだきたいものです。

——人間らしく生きる——

(2)理想が道を開く

理想に向かって一步を踏みだせば、間違いなくその理想に一步近づいたことになります。

あせることなく、初一念を忘れずに、その道を歩んでいけばいいのです。

自動車王といわれたヘンリー・フォードは、幼いころ父の馬車に乗ってデトロイトの町に出たとき、蒸気で走る車を初めて見ました。「お父さん、馬車を止めて」と叫んだ彼は、止まっている蒸気車のそばに走り寄ってしげしげと見てまわり、運転手に走る仕組みを聞きました。そして、帰ってくると父親に、

「馬がいなくても走る車だなんて、なんてすばらしいんだろう。ぼく、大きくなったら、あんなの作るんだ」といったのです。

フォードは12歳のとき母親を亡くしました。母の病気が急変して危篤状態に陥ったとき、彼は馬を走らせて町へ医者を呼びにいきましたが間にあいませんでした。彼は母の遺体にすがり、

「もっと速く走れる車があったら、お母さんを助けてあげられたのに」

と嘆き、自分の進むべき道を固く決心したというのです。

彼は努力に努力を重ねてその志を貫き、万人のための大衆車を完成させたのでした。

このフォードの成功にも、「初」があり、「中」がありました。初めは夢であり、それが決意に変わり、そして努力がそれを完成させたのです。

私たちも道元禅師の言葉をかみしめて、「自分にそなわる力を開花させる道のどのへんにいるのか」をふり返ってみたいものです。初発心のところなのか、百歩ぐらいきたところなのか、あるいは千歩ぐらいなのか……。いや、そんな考え方をする必要さえないのです。いずれにしろ、目の前に、まっすぐ仏さまに直進している道があるのです。

理想があるというのは、心づよいではありませんか。それに向かって一步でも二歩でも近づいていく。そこに生きがいがあり、生きる喜びがあります。

——人生の杖——

(3)仕事にうちこむ

自分が心からうちこめるひとつのものごと、あるいは全身全霊をあげて傾倒できるひとつの信念、そういったものをもつことは、人生を意義あるものにするために、たいへん重要なことです。それが職業と一致したらそれに越したことはありませんが、そうでなくてもいいとおもいます。いずれにしても、それがその人の人生の核となります。こうしたしっかりした核をもつ人は、その核のまわりにたくさんのよいものを吸収することができるのです。

雪だるまをつくるには、はじめにしっかりしたシンをつくります。そしてそれを転がしていけば、まわりにドンドン雪がつきます。そして大きくなればなるほど、その重みと表面積のひろさによって、いよいよ雪がたくさんつくのです。もし、シンになるものがないか、あってもフワフワした柔らかいものであれば、まわりに雪が付きかけるとすぐ割れてしまいます。

人生もこれと同じようにおもいます。出世とか成功とかは第二義的なものです。自分独自のしっかりとした核をもつと、人生が充実した厚みのあるものになります。と同時に、世間の人、その人のひととなりにより不思議な魅力をおぼえるものなのです。よく世間には、なんでもない庶民でも、何十年と一芸一能にうちこんできたために、燦し銀のような底光りをもつ人がいるものです。なんともいえず魅力をもつ人がいるものです。それが職業と一致しておれば、魅力と同時に、信頼を勝ちえることになります。たとえば、小舟に乗ったときなど、そんなことをよく感じます。船頭の一挙一動をながめていきますと、綱の結びかたひとつ、さおのさしかたひとつ、いかにもムダがなく、手早くしっかりしていて、一種の芸術品を見るような魅力と、安心して任せておけるという信頼感をおぼえるのです。

その人ならではの魅力があり、この人ならという信頼がもてる……そういった庶民がたくさん集まってつくる社会こそ楽しい、味わい深い、そして、ほんとうの意味で進歩的なものというべきではないでしょうか。

——人間を育てる心——

(4)いつも堂々と

私たちは、当たり前なのがなかなかできないのです。だれもが、特別なことばかりしたがって、当たり前のことをぞんざいに扱ってしまうのです。

野球でも、守備についている選手が横っ飛びに打球をキャッチするとファインプレーに見えますが、それは10回やって10回とも成功するというわけにはいきません。それより、ピッチャーの投げる球から打球のコースを予測して、あらかじめ守備位置を変えていて、ヒット性の当たりを何ごともなかったように処理するのがほんとうの守り方だといいます。

ある経営コンサルタントの方がいっていることですが、多くの会社を訪問して、その会社がさらに発展するかどうか、すれ違う社員がきちんと会釈をしたり、言葉づかいが丁寧だったりという、ごく当たり前のことが社員にしっかり身につけているかどうかを見るだけで一目でわかるそうです。そこに「平常無事」の世界があるわけです。

そうした当たり前のことがきちんとできていると、職場にほんとうの活気が生まれ、仕事のうえでも新しいアイデアがつぎつぎに生まれてくるのではないのでしょうか。

人間だれしも欲望を持っています。利己的な気持ちも持っています。そこまでは、やむをえないともいえます。

そこから先が問題なのです。そうした小さな間違いをしたとき、自分で「よくないことをした」と気づき、それを改めようと努力するか、気にもしないであろうかによって、その人の価値が上と下へどんどん開いていくのです。それだけでなく、その人の人生まで大きく変わってしまうのです。

ある公務員が出入りの業者に喫茶店でコーヒーをごちそうになったとします。そのとき「待てよ、コーヒー1杯でもまずいんじゃないか」と反省し、その後はどんな接待も受けないようにしたとします。一方、もう一人の人は、その反省も自己抑制もなくだんだん深入りして、酒席のもてなしを受け、いろいろまで受けとるようになって、ついに一生を台なしにしてしまう……そんな例が、世間にたくさんあります。最初の小さな錆を落とさなかったばかりに、それがみずからをむしばみ、大きな不幸へ陥ってしまうのです。

私たちが仏さまの教えに照らして自分の心と行いを反省するのは、心に錆を生じさせないための心がけです。また、いつも怠らず教えを学び直すのは、心を磨くための砥石をたいらにしておく作業ともいえましょう。

それがつまるところ、臨濟禅師のいう「無事」だと思えます。仏法は遠きにあらず、私たちの日常生活のなかにあるのです。

——人生の杖——

2. おもしろい結果がでる

(1) 欲があってもいい

売買をせん人は、まず得利の益^ますべき心づかいを修業すべし。

——鈴木正三・万民徳用^{ばんみんとくゆう}——

鈴木正三（1579～1655）は徳川家康に仕え、関ヶ原や大坂の陣などで功を立てた武士ですが、42歳で出家し、武士道精神を加味した「二王禅」を唱えました。お寺の本堂にある釈迦如来や阿弥陀如来のような完成された相ではなく、山門の仁王のような形相の禅を心がけうというのです。

その一方で、仏教の教えを織り込んだ仮名草子を書くなど、酸いも甘いもかみ分けたところがあり、説法もくだけたものでした。『万民徳用』は、題名のとおり庶民の実生活に役立つ法話に終始しています。

ここに紹介した言葉は、ある商人が、

「私は売買をなりわいとしていて、利を得たいと思う心がやむまもなく起こってきて、悟りに進むことができません。どうしたらいいでしょう」

と尋ねたのに対して答えた第一句です。いわば、商人ならまず利益を求めることに徹しろというのです。つづいて、正三は大意つぎのように説いています。

「その心づかいというのは、ほかでもない。身も心も天地の道理に投げ入れて、ひとすじに正直の道を学ぶことである。正直の人には諸天善神の恵みが深く、仏のご加護もあって、災難を逃れ、自然に福を増し、世間の人びとに愛され敬われて、万事が心にかなうようになってくるだろう」

利益を得たいというのは、いうまでもなく欲の心です。その欲の心を捨てられず、これでは仏道に進めないのではないかと心配する人に対して、まず「商人は利益をふやそうと思うのが当然である」と肯定しておいて、その心づかいを説くところなど、いわゆる煩惱即菩提、煩惱がそのまま悟りに達する道であるという、大乘仏教の真理を踏まえた名説法だと思います。

——人生の杖——

(2) 仕事は人を幸せにするもの

鈴木^{しょうさん} 正三は、どんな人でも仏道を行じているのだと考えているのです。

だれしも自己の向上のために生きているのですが、それは仏教でいえば仏となるためにほかなりません。ただそれを自覚しないだけなのです。仏になるという
と抹香くさいことのように感じるかもしれません、仏になるというのは目ざめ
た人になるということで、「人間はなんのために生きるのか」「人間はどう生き
るのが正しいか」ということを、はっきりとつかむことにほかなりません。

ですから、正三は、こんなふうにもいっています。

「どんな事業もみな^{ふつぎょう} 仏行^{にんにん} だ。人人の仕事の上で^{しょうぶつ} 成仏^{せよ} せよ。一切の所作はみ
な世界のためとなることを知らねばならぬ」

経営の神さまといわれる松下幸之助さんは、その著『松下幸之助 一事一言』
のなかで、こう述べています。

「利益というのはとうといものである。どっちの字を取ってみても悪い意味は
すこしもふくまれていない。それは自分をうるおすだけでなく、人をうるおし世
の中をうるおす」

「正しい意味の利益とはかならず社会に還元される性質をもっている。そこに
立脚していれば、利益を主張することは、すこしもやましいことではない」

鈴木正三も『万民徳用』の同じ章のあとのほうで、商売とは社会をうるおすも
のだということを、大きな視野から述べています。

「この身を世界になげうって、ひとすじに国土のため万人のためを思い、自国
の物を他国へ移し、他国の物をわが国へ持ってきて、遠い国、遠い村里までうる
おし、多くの人びとのためになろうと誓願して国々をめぐることは、業障を尽く
すべき修業であると思ひ定めて……」

まことに、商人の働きがあればこそ、いながらにして他国の物が手に入るの
ですし、また自分の作ったものが広く消費者の手に渡っていくわけです。しかも、
そのような仕事で世の中のためになること自体が、悟りに進むうえでの障害とな
るものを消してくれるというのです。私たちにとって、じつにありがたい、勇気
を与えられる名言だと思います。

——人生の杖——

(3) 苦情を聞く

「いま大衆が何をほんとうに求めているのか、まったくわからない時代だ」と途方にくれ、手をこまぬいている人が少なくありません。商売の世界でも「何が売れるのかわからん」というので、つぎつぎと新製品を売り出してみるけれども売れるものはごくわずか、という会社が多いのです。

その中でヒット商品ばかり出している会社がある。調べてみると共通点があって、まず徹底してお客さんの苦情を「聞く」。それから、売れる会社の商品の作り方から売り方まで、徹底して「見る」のです。

めいめい勝手なことを言うお客さんの苦情を聞くのは、つらいことです。しかし、その“下座行”に徹していくと、だんだんお客さんの心が見えてくるようになり、満足して買ってもらえる商品が生まれてくるというのです。まさに「見聞触知、皆菩提に近づく」ではないですか。

みんなが求めているものを自分の頭の中だけでいくら考えても、わかるはずがありません。みんなの希求は、みなさんから教わるしかないのです。

——法話シリーズ（法を説く勇氣）——

(4) ゆずる

いまの世の中の人間関係のうちでいちばん大切なのは、〈ゆずる〉という精神ではないかと思います。

大はベルリン問題における東側と西側との対立から、小は家庭内のゴタゴタにいたるまで、争いという争い、角つき合いという角つき合い、すべてが〈ゆずる〉という精神の喪失からきています。

丸木橋の両方から2人の人が渡り始めて、まん中で出会った。どちらかがゆずらなければ、1人は水の中に落ちてしまう。うっかりすると2人とも落ちてしまう。そんな理くつは、わかりきっているのに、おれが先だ、おれに権利があると、はてしなく言い合っている。

まるで子どものけんかです。おとなだったら、一方がサッサとあとへもどって、相手を渡してから自分が渡る。そうすれば、言い争っているよりずっと早く解決する。それなのに、そんな解りきったことをやらない。まったく、不思議です。

たいていの人間は、善人です。こちらがガンコに出るからこそ、むこうもガンコになるのであって、こちらがあっさり一步をゆずれば、むこうも自然に心が和んでくる。そこに折れ合いが生ずる。負けるは勝ちです。

そういえば、「いまのセチ辛い世の中に、人にゆずってばかりいたら、割り食っちゃまうじゃないか」という反問が起こると思います。

割りを食ってもいいではありませんか。割りを食うところに、いいところがあるのではないのでしょうか。

友人とのつきあいに、一度だって割りを食うことをいやがる商人は、けっして大成しません。どうしてもゆずらなければならないときは、潔くゆずる。そうすれば、たいていの相手は心のどこかに「悪いなあ」という気持ちを起こします。その気持が、その後の大量の注文になったり、長い間の取引関係となったりして表れるもので、こういう例は、そこいらにいくらでもあるはずです。いわゆる〈損して得とる〉とは、古今の商売の秘訣です。

商売の秘訣だけではありません。あらゆる人間関係を、スムーズにし、和やかなものにする秘訣です。

そして、どんな場面でもけっして割りを食うことのない人間は、いつまでも小人であり、割りを食っても笑っていられる——心から笑えなければ苦笑いでもよい——ような人間こそ、大きくなれるのです。

むろん、そこにある自分の信念を曲げてはいけません。それまでゆずるのは、腰抜けのすることです。しかし、信念を曲げることなく、行為や言葉の上でゆず

れないというのは、たいてい近視眼的な利害観念にもとづくか、あるいはつまらない面子にこだわっているか、どちらかです。目のつけどころをズッと先のほうにやり、そして腹を大きく持てば、かならずゆずることができます。

イタリアが生んだ最大の芸術家ミケランジェロが、高さ3メートルの大理石の巨像《ダビデ》を刻んで、ほぼ完成したある日のこと、かれの保護者でもあり、当時の絶対的権力者でもあったフローレンスの長官が見に来た。あまり大人物ではなかったと見えて、したり顔で素人批判をぶった。

「うん、なかなかよくできている。だが、鼻がすこし大きいようだね。」

するとミケランジェロは、ノミをもって足場を登っていった。そして、鼻の所を削る真似をして、手にかくし持った石屑をパラパラと落とした。長官は、満足して、「よし、それでよくなった。申し分ない。」といった。

ミケランジェロは、さすがに大人だったのです。「長官、そんなことはありませんよ!」と、突っかかっていって見たところで、得るところはなんにもありません。かれは信念の上ではすこしもゆずりませんでした。行為の上ではおとなしくゆずりました。ゆずったかれのほうが、勝った?長官よりひとまわりもふたまわりも人物が大きかったわけです。

信念の上ではゆずることなく、行為の上ではゆずること。これがあなたを大きくします。幸福にします。だまされたと思って、やってごらんください。

——人間らしく生きる——

第3章 人を活かす

1. 人間は素晴らしい

(1) 可能性を観る

もしこの教えがなければ、自分がつまらぬ人間・罪深い人間だと感じている人は、そのつまらなさや罪深さを、自分の本質のようにおもいこんでしまい、そこから立ち上がることはできないでしょう。^{ほんもん}煩悶・絶望・自暴自棄が、その人をすっかりダメにしてしまうにちがいありません。

ところが、この教えによって、「自分には仏性があるのだ」「無限の向上の可能性があるので」という真実にめざめることができれば、それはまるで暗黒の牢獄の壁にポッカリひとつの窓が明いたようなものです。そこからひとすじの明るい光がさしこんできます。その光を見て、どれぐらい勇気づけられることでしょう。きっと、われ知らず立ち上がって、そこから抜け出す努力をはじめにちがいないのです。

また、この教えがなければ、たとえば他人の悪を見れば、その人を悪人ときめこんで憎み、たとえば無気力な人を見れば、能なしという決定的なレッテルをはりつけて、かえりみようとほしないでしよう。

そうした^{そうお}憎悪・^{けいべつ}不審・軽蔑の念が世のすべての人びとのあいだに交わされ、そういった暗い影が自他をおおっているようでは、世はつねに冷たく、とげとげしく、みにくい争いは尽きるときはないでしょう。

ところが、他のすべての人にも仏性があるのだ、りっぱな人間になる可能性があるのだ……という真実を語ることができれば、ひとを見る目がガラリとちがってきます。

たとえば、残酷な人殺しの犯人は、憎むべき存在です。その殺人のありさまを新聞で読んだり、ラジオやテレビで聞いたりすれば、死刑に処してもあきたらぬ——という気持ちにかられるかもしれません。

ところが、もし、たまたまその犯人が隣家の人であり、うちで赤んぼうをアヤしたり、飼犬をかわいがっている様子を自分の目で見ていたとしたならば、「そんなにわるい人とはおもえないのに……」という気持ちが、かならず心の一角を占めるにちがいありません。とうてい、「あの男は死刑に処すべきだ」と一方的に突っ放すような気持ちにはなれないことでしょう。

なぜ、そんな心境になるかといえは、たまたまその人の仏性の一片のあらわれを、自分の目でかいま見ているからです。

われわれは、すべての人と隣りあわせに住んでいるわけではありませんから、すべての人の仏性のあらわれを自分の目で見ることにはできません。しかし、仏さまの教えによって、すべての人に仏性があるのだということを、シミジミと語る事ができるのです。そして、そうした目で見れば、どんな人にも一片の人間らしさ、ひとかけらの仏性は発見・発掘できるモノなのです。

そういう一片の人間らしさの発見、ひとかけらの仏性の発掘が、自他にとっての大いなる救いにほかならないのです。悪は悪と認め、欠点は欠点と見ながらも、その人の本質が善であることを、その小さな明かり窓からのぞくことができるからです。

そのように、本質の善なるものをちょっとでものぞき見することができれば、その人を徹底的に憎んだり、排斥したり、捨ててかえりみないような冷たい気持ちのかわりに、その人をひとりの人間として受け入れようとする、暖い寛容の心が、おのずから湧いてくるのです。

——新釈・法華三部経 第8巻——

(2) 大所高所から

鹿児島のある村の老人が「桜島のとっぺんの峰は7つある」といった。ほかの村からきた老人が、「いや6つしかない」といった。口論のあげく、つかみ合いにまでなってしまった——こういう話があります。

この2人の老人は、それぞれ自分の村から見える桜島の姿しか知らず、しかも、相手の村からはちがったふうに見えるのではないかと想像する心の余裕さえなかったから、こんなバカバカしい喧嘩沙汰になったのです。

飛行機から爆弾を落とす映画をよく見かけます。投下する当の機上から撮影したのを見ると、垂直に落ちていくように見えます。ところが、地上から撮影したのを見ると、斜め前方へ落下してゆきます。斜め前方へ落下するのが正しいことはもちろんで、当の機上から見てまっすぐ下へ落ちるように見えるのは、たいへんなスピードで飛んでいる〈自分の立場〉から爆弾の落下を見ているからです。もし爆撃手がバカで、〈自分の立場〉からしかものを見ることができず、目標の真上にさしかかったとき爆弾を落としたりしたら、爆弾はとんでもない前方に落ちるわけです。

そんなバカもないもんだらう——と、あなたは笑うでしょう。ところが、この世の中には、この爆撃手のような人がたくさんいるのです。

原始人たちは、ほとんど〈自分〉という立場からしかモノを見ることができなかったようです。自分の猟場とひとりじめしている野原の中で見知らぬ男と出会ったとしたら、いきなり弓を射かけたり、石斧でうちかかっていったでしょう。

自分の子どもでさえ、青年期に達して身体が逞しくなると、身の不安を感じて遠くの森へ追放したりしました。

山火事や火山の火は、神か悪魔の仕業として恐れおののきました。大木や巨石を、自分たちの守り神としてあがめ、祈りました。

これらは、すべて、ものごとを自分の主観でしか見ることができなかったゆえの誤りでした。ところが、人間がだんだん進んでくると、対人的には、自分の家族を愛し、家族のために働くという生活感情が生まれ、それがもっとひろがって、部落や種族のために献身するとか、身を犠牲にすることさえいとわぬというような気持が強まってきました。すなわち、いままで絶対の存在であった自分を、家族の一員、部落の一員、種族の一員として、相対的に見ることができるようになったからです。自分を客観する最初の第一歩を踏み出したわけです。

そこに社会倫理というものの芽生えがあったのだ——と、わたしは考えています。物に対しても、やはりそうです。火を神か悪魔の仕業として恐れおののき、それから逃げまわっていた状態から一歩進んで、それがヒノキなどの枝と枝がこ

すり合って起こるものであることを観察し、自分たちの手で木と木をこすり合わせて火をつくることを覚えました。

そういうところに科学の芽生えがあったと思います。

こう考えてくると、人類は、ものごとを客観することを覚えてから、急速に進化の度を早めたと考えることができ、また逆に、人間の発達の度合いというものは、ものごとを客観できる度合いによって測ることができるかという思うのです。

問題を人間関係だけにしぼってみましょう。

争いという争いは、お互いが自分の立場だけからものを見て、相手の立場になって見たり、第三者の立場になって見たりしないことから起こります。

怒り・憎しみ・妬み、すべてそうです。不信・排他・講読、みなそうです。

どんなに腹の立つことでも、一応相手の立場に立って考えてみる余裕をもてば、〈盗人にも三分の理〉、なるほどそういうこともあるのか——という理解が生まれ、そこに話し合いの場が生じます。

また、腹を立てている自分を一応突き放して、第三者の目で自分を眺めてみれば、ことの次第がはっきり整理されてきて、そうカンカンになるほどのことはないじゃないか——と、頭から湯気を立てている自分がこっけいに見えてきたりします。

桜島のてっぺんの峰は、自分の村からは7つに見えても、相手の村からは6つに見えるかもしれません。まわりをぐるりとまわれば、まだほかに新しい峰を発見するかもしれません。さらに、飛行機に乗って空から見れば、下界から見えない所にかくれた峰があるかもしれません。

相手の村に行って眺めてみるのが〈相手の立場になって考える〉ことです。まわりを、ぐるりとまわってみるのが〈第三者の立場になって考える〉ことです。飛行機に乗ってあらゆる角度から見るのは〈仏の立場から考える〉といってもいいでしょう。

こうして、ものごとを徹底的に客観する習性を身につければ、それだけであなたの心はじつに平和なものになるでしょう。あなたの生活は、争いのない、和楽に満ちたものになるでしょう。それだけではありません。あなたの頭脳はいちだんと磨きかけられ、学問にも、仕事にも、素晴らしい進歩と向上が約束されるでしょう。

そうして、できるだけ多くの人が、この習性を身につけることによってこそ、社会というものは真の意味の進歩を遂げるのです。

なにも、むずかしいことではありません。こんにちただいまからでも始められることです。日常の、ほんのささいなことからも始められることです。

どうか、あなたの幸福のために、あなたの家族の幸福のために、ひいては社会全体の幸福のために、〈ものごとを客観する〉というこのやさしい行いを、ただいまから実行していただきたいものです。

——人間らしく生きる——

(3)カブよい味方

校成会では、「自分にことさら邪険な態度をとる相手ほど、こちらから下がって教えてもらいなさい」と指導します。

どうも虫が好かない、気が合わないといった相手が、だれにとってもあります。自分のことを少しも認めてくれず、あらばかり探しているといった上役や、お姑さんがいます。

しかし、そういう人を敬遠していると、世の中がどんどん狭くなってしまいます。

ある野球の監督さんが、こんな話をされていました。

選手時代、どうしてもカーブが打てなくて、打率が2割そこそこで低迷していた。相手のピッチャーはそれを見すかしたように、決め球はみんなカーブを投げってくる。わかっていながら、どうしても打てない。そこで、必死でカーブ打ちの練習を始めたのです。すると、あるとき急にカーブの曲がりが見えるようになって、打てるようになった。

そんな特訓を重ねていることを相手のピッチャーは知りません。あい変わらずカーブを投げってくる。待ってましたとばかり、ねらいすまして打ち返す。それまで「つぎはカーブがくるんじゃないか」とおびえて、いい球を見のがしていたのが、そのいやなカーブを好きになったら、どんな球がこようが怖くない。「さあ、なんでもこい」と、喜び勇んで打席に入る。たちまち、3割バッターになれたというわけです。

人づきあいも、まったく同じことです。まず、自分の不得手の人と仲よくなる努力をする。すると、だれとでも友達になれるのです。

世の中には、初めから自分とぴったり息が合う相手は、そう何人もいるものじゃありません。そういう人としかつきあわない、ほかはみんな避けて通るというのでは、いざというときに、だれの助けも借りられなくなってしまいます。

人とのまじわりは、なるべく多いほうがいいのです。それも自分と違った発想をする人、違った世界の知識を持っている人のほうが大事です。それは、どちらかという自分には苦手な人ですが、そういう人こそ自分の人生の幅を広げてくれるのです。

自分が敬遠している相手は、向こうもこちらをけむたく思っているものです。ですから、こちらから近づいていかないと、きっかけがつかめない。

いちどきっかけをつかんで話してみると、それまで「道で会ってもあいさつもしない。私に敵意を持っているんじゃないだろうか」などと思っていた相手が、外見が気むずかしそうに見えるだけで、人いちばい心のやさしい相手だったとい

うことも多いのです。

自分とまるで正反対の性格だからこそ、力強い味方になってくれる、長つづきもするかけがえのない親友になれるのです。

——法話シリーズ(生きているかぎり 2人連れ)——

2. やる気を起こす

(1) 風をよく通す

リーダーだからといって、自分の方の都合で人を思うままに動かそうとしても、それは無理です。形のうえでは従っているように見えても、命令や権威だけでは人はみずから思い立って行動するものではないのです。

「桃李言わざれども下自ら蹊を成す」という言葉がありますが、自分で言いふらさなくても美しい花や、おいしい果実のもとには人が集まるように、おのずから人に慕われ、人に立てられるのが、本物のリーダーです。つまり、人徳がなくては人をほんとうにその気にさせることはできないのです。その人徳はどこから生まれてくるのか。それは、自分のつごうなどまったく考えず、相手を心から思い、その人の持っているものを引き出してあげたい、その人を生かしてあげたい、幸せになってもらいたいという、ひたすらな願いを持つことでそなわってくるのです。

「会社の発展、組織の発展の^{ようてい}要諦は、その中心になる人が謙虚になれるかなれないかで大きな差がついてしまう」といいます。謙虚さが欠けると、聞く耳が持てません。相手が何を求めているか知らずに相手を説得することはできません。人の心を知らずに人を動かすことができる人などいないのです。

これまでみんなと肩を並べてやっていた人が抜擢されて長になったようなときは、周囲の人に、うらやましいという気持ちがあるんです。

仲間から見ると、その人だけいっぺんに偉くなったような気がする。「私はそのままで、あの人だけ偉くなった」と思うから、そこにいくらか感情の摩擦が生まれてくる。その摩擦をなくすには、「長になったら、あの人にはまるで人間が生まれ変わってしまわれた」と見てもらえらるくらいの変化をしなくてはなりません。

それには自分のことなど少しも考えない。自分のめんつなんかにこだわらない。ひたすら相手の気持ちを受けとめて、相手の気持ちになりきろうとつとめていく。そういう広い心を持てるようになれば、みんなに心から慕われるようになります。

会社の経営者や管理職の人たちが、いま、「どうすれば若い人がうまく育つか」「どうすれば若い人がついてくるか」「部下がやる気を出してくれるか」と、一生懸命に勉強していますね。そういう本や雑誌がたくさん出ていて、それを読んで勉強している。

そういう会社での人の生かし方も、ご法の世界とちっとも違わないんです。どなただって、みんな自分もよくなりたいたし、会社をよくしようと思っているわけです。だからリーダーは第1に、みんなのほんとうの考え方を聞くことです。

社長さんなら、重役の言葉でも一般社員の言葉でも、「みんな建設的な意見を持っているんだ」と信じきって、一生懸命に聞く。ところが、社員が言いたいことを持っているのに、それをおさえてしまっている人が多いのです。いろいろの人の意見を、喜んで吸いあげる。こっちに聞く気持ちがあると、みんな喜んで話してくれるのです。用いる気がなくて、参考までに聞いておこうなんて気持ちだと、ほんとうのことは言ってくれません。

「建設的な意見があったら、みんな出してくれ」と言えば、「こういうことはこうしたらいい。ああしたらいい」と、さまざまな意見が出てきますから、みんなが出してくれたことを、「なるほど、すばらしいことを言ったじゃないか。それを一つ実行してみよう。みんなどうだ」というように、若い人の言ったことでも重役会議でとりあげて、「じゃ、一つ、そういうことでやってみよう」ということになると、発言した人が勇気百倍してやにしくなくちゃ、やる気は生まれてきませんよ。

本田技研がそういう会社だそうですね。「何ごとも即断即決で気持ちがよい。伸びている会社は、きちんとしたピラミッド型の組織ができていて、それでいながら、上意下達ではなくて、下からの意見がどんどん上に上がる風通しのよさがある。こういう会社では上司も部下も自信に満ちて仕事をしているから何ごともうまくいってしまう」と、評論家の上之郷さんが書いていました。

「伸びる会社はつまらない会議をやらない。業績の上がらない会社ほど、ああでもない、こうでもない会議ばかり開いている」というんです。

——法話シリーズ(リーダーとは)——

☆

☆

☆

人の天分を見抜き、信頼し、それを生かす。これが指導者の指導者たる資格の一つなのですね。経営の神様といわれる松下幸之助さんは、その点でもたいへんすぐれた方でした。

思い切って人に任せることのできる方なのです。『私の人の見方育て方——人事万華鏡』という著書に、次のような思い出を書かれています。

まだ松下電器がごく小さい町工場だった時代、金沢に新しい出張所を作りたいと松下さんは考えられた。けれども、自分は病弱で開設の準備に行くことさえ不可能だ。かといって、創業間もないころで、任せるような人材が育っているわけで

はない。いろいろ考えた結果、松下さんは旧制中学を出て入社2年ほどの20歳の青年に「君やってくれ」と頼まれたのですね。

その青年はちょっと驚いたふうでしたが、松下さんに「大丈夫、やれる」と励まされて出かけて行きました。そして、見事にその任務を果たしたというのです。わずか20歳の青年がですよ。

松下さんは、この思い出話を述べられたあとに、こう書いておられます。「結局人間というのは、それだけの自覚を持ち、責任を感じれば、一見ムリと思えるような難しい仕事でもなしとげる力を持っているものだと思う。もちろん、向き不向きということはあろうし、またそれなりの訓練といったものが必要なことも当然だが、そういうものが適切なら、あとはその場を与えさえすれば十分な力を発揮するものである」と。

これについて思い出すことがあります。むかしの日本陸軍の行軍演習というのは、じつに苛酷なまでの難行苦行でした。なにしろ夏の暑い盛りにも詰襟の軍服を着て、ズッシリ重い^{はいのう}背囊を背負い、これまた肩に食い込むような銃をかついで、1日に10里(40キロ)も歩かされる。時には駆け足もさせられる。そこでずいぶん落伍する者が出てきました。我慢に我慢を重ねていても、いつしか意識を失ってバツタリ倒れる者もいる。ところが、分隊長(分隊とは旧陸軍の指導上の最小単位)を命じられて、わずかな人数ながらそれを指揮する身となりますと、もう絶対に落伍しないのです。どんなに苛酷な条件でも、けっして倒れないのです。同じ人間でも、責任の自覚があると、こうも違ってくるのですね。

精神力と申しますと、戦前から戦争中にかけてやたらにそれを強制された反動として何か神がかりのような、時代遅れの考えのように思う人が多くなりましたが、とんでもないことです。一念が三千、精神がどれほど人間を左右するか、現代人は、もう一度考え直し、フンドシを締め直さなければならぬと、わたしは痛感するのです。

話は少し逸しましたが、とにかく、人は信頼され、責任を与えられれば、思いのほかの働きをするものです。ですから、指導的立場にある人は、何もかもオレがオレがと力むことなく、人を上手に使うことも考えなくてはなりません。それが、人の上に立つ者の資格でもあるのです。

——躍進 53.8——

(2) 部下を思いやる

〈思いやり〉ということばは、じつに味わい深い日本語だと思います。愛他の心とそのはたらきを表わすのにピッタリです。〈思い〉というのは愛情ということで、〈やり〉というのは〈遣る〉で、さし向けるという意味です。

愛他行とか、世の中を明るくする行いとかいえば、たいていの人になんとなくむずかしい、努力を要することのように考えますが、けっしてそんなに重苦しく考えることはないのであって、その気になりさえすれば、だれにでもきわめて楽々とできることなのです。

では、どうすればいいかといえば、ほんとうに〈思いやり〉の心を持ちさえすればいいのです。〈思い〉というものは、だれでも持っています。どんなに貧乏

そういう世界はかならず実現できるのです。夢ではありません。みんながその気になりさえすれば、長い年月を待たずにつくりあげることができます。

それには、どうしたらいいか、心に湧いた〈思い〉をそのまま素直に相手へ届けさえすればいいのです。心に仕切りをせず、善意を流れるままに任せればいいのです。

前に述べたような反対心理が、ついその流れをセキ止めようとしたがりますが、その微妙な瞬間をとらえて、仕切りの扉が閉まらぬように手をかければいいのであって、タイミングよくやれば、ほとんど努力もいりません。そうして、1、2回それをやれば、あとは次第に習慣となって、〈思いやり〉をごく自然に行為に表わすことができるようになるものです。

あなたの周囲に、かならず1人や2人は非常に親切な人がいるはずですが、その親切さには、感謝すると同時に、美しくさえなるはずですが、——あれは天性で、とても自分にあんなにはなれない——と、あなたは思っているかもしれませんが、そうではありません。あなたが、ちょっとした踏んぎりをつけて右のような習慣をつければ、あなたもその人のような美しい、親切な人になれるのです。

さあ、いまの瞬間から、そのちょっとした踏んぎりをつける心の用意をしてください。

——人間らしく生きる——

☆

☆

☆

私は新潟県の出身なので、^{いずもぎき}出雲崎に生まれ、そこで生涯を閉じられた良寛さんにとくに親しみを感じます。

良寛さんには馬之助という甥がいました。良寛さんの生家に住んでいました

が、放蕩に身をもちくずして、だれがどう意見してもおさまりません。周囲の人は「良寛さんなら、なんとか諭してくれるだろう」と、国上山の五合庵まで頼みにいきました。

良寛さんはずいぶん年をとっていましたが、久しぶりに実家に帰り3日間泊まりました。しかし、その3日のあいだ、意見らしいことは少しもいわずに日を過ごしたのです。そうして3日が過ぎて、さて五合庵に帰りましょうというので、わらじをはこうとしました。ところが、ひもがうまく結べません。良寛さんはそばにいた馬之助に、「おまえ結んでくれないか」と頼みました。

馬之助は「やれやれ、何もいわれずにすんだ」と、ほっとして良寛さんのわらじのひもを結ぶ。と、その手の甲にポタリと一滴の涙が落ちてきました。驚いて見あげると、良寛さんの目いっぱい涙がたまって、それがあふれ、ほおを伝わり落ちてきたのです。

その日から、馬之助はぷつぷつと放蕩をやめてしまったということです。

どんな無頼な人間も、心の底には仏性がそなわっています。その仏性が、良寛さんの大悲の涙で目をさましたのです。放蕩無頼な仮の自己のなかから、本来の自己が浮かびあがってきたのです。

良寛さんは「君^み看^みや双眼の色、語らざれば憂いなきに似たり」という古詩が好きだったそうです。人は、何も憂いがないような顔をしていても、その奥に深い憂いをかかえているものです。良寛さんは、馬之助の目にそういう憂いを見ていたに違いありません。だから何もいわずに帰ろうとした。馬之助の憂いを自分の憂いと感じたとき、思わず涙がしたたり落ちたのではないかと思うのです。

——見えないまつげ——

ペットを飼っている人なら、動物と人間の心の通いあいがよくわかるはずで、植物とのあいだにも心のつながりがあることを、ある人が特殊な実験によって証明しています。

その人は、あるとき観葉植物に嘘発見機をセットしてみたのだそうです。そして、どんな刺激を与えようかと考えて、「よし、火をつけてみよう」と考えた瞬間、計器の針がピクリと動いたというのです。そこで植物にも心があるのだと確信して、それからいろいろ実験を重ねたのです。

たとえば、部屋のなかにさまざまな植物を置いて、1人の男に棒でたたいてまわらせました。それから、数人の男を1人ずつその部屋に入らせてみると、棒でたたいた男が部屋に入ったときだけ、部屋じゅうの植物につけた計器の針がはげ

しく揺れ動いたというのです。

沢庵禅師のいわれるように、いっさいの物に心があるのです。植物にもちゃんとあります。ある人が、トマトの苗を2列に植えて、一方には毎日「おまえはかわいいトマトだ」と愛の言葉をかけ、一方は「いくじなし、よわむしめ」と、ののしりつづける実験をしました。すると、片方はいきいきと育って大きな実をたくさんつけ、片方はいじけてろくに育たず、実も小さく、味も悪かったというのです。

子どものころ、学校の机にナイフで落書きをして叱られたというような体験はありませんか。そのとき「机が、痛い痛いわって泣いてるよ」といわれて、なるほど、と納得した人が多いと思うのです。大工さんが自分のノコギリやカンナに人の手をふれさせないのは、それが自分の思うとおりに動いてくれる自分の分身だからでしょう。

もう一つ思いうかぶのは、住む人のいなくなった家がいつべんに荒れはててしまうことです。その家はさびしげに、悲しげに見えます。ろくに手入れなんかしなくても、人が住んでいる家は、はげしい嵐やひどい積雪にも耐えて、おれはこの家の家族を守っているのだというような、自信にあふれた顔つきをしています。人の住まなくなった家は、そういう役目がなくなったため、早く大地にかえって、もういちど別の生命として生まれ変わりたいと願って、急いで荒れはてていくのではないのでしょうか。

私たちは、私たちの生活を支えてくれている数多くの道具や家、そして山や川の気持ちをはっきりとわかってあげることができません。しかし、草木や大地や山河に対しても、ありようが違うだけで心はあるのだと見て、愛情と思いやりで接していけたら、そのほうがはるかに豊かな生き方になると思うのです。沢庵禅師はそここのところを教えているように思うのです。

——人生の杖——

(3) デリケートな心づかい

人を導くのに、ほめて導く方法と、叱って導く方法があります。ほめて導くというのは、美点・長所を認め、それを伸ばしてやるゆきかたであり、叱って導くというのは、欠点・短所を指摘して、それを矯正するやりかたです。

日本では、むかしから、どちらかといえば後者がよく用いられていました。それでないと、ほんとうにしっかりした人間ができないとか、学問や技術が完全に身につかないという理由からでした。それにはたしかに理くつがあります。ほめられてノビノビと育った人間より、叱られ叩かれて鍛えあげられた人間のほうが、いざという場合に動じない。忍耐力がある。学問や技術も、底力のあるものになる——それは、たしかなようです。

それで、現在でも、たとえばお相撲さんの世界では青竹がモノをいい、大学・高校などのスポーツ選手には、監督や先輩の叱咤や痛罵がつきものになっています。そして、じっさいに、そういう鍛えかたをする学校が、おおむね飛び抜けて強くなっているようです。

ところが、この事実を、そのまま子どもの教育にあてはめようとする考えには、根本的な誤りがあります。それは何かといえば、相撲取りやスポーツ選手の場合は、そういう教育に堪えられないで脱落するものは、脱落しても仕方がない。残ったものだけでやる。残ったものが勝利者になる——それですみます。ところが、子どもの教育ということになると、かけがえがないのです。おれの教育方針についてゆけないなら、脱落しても仕方はない——とはいえないのです。いってはならないのです。

そこで、統計とか、比率とかがモノをいうことになります。ほめる教育と、叱る教育と、成功の割合はどちらが高いか——ということです。

そうなると、なんといっても、ほめる教育のほうに軍配があがります。物理学的にいてもそうなる理くつです。

ほめる教育は力を〈順〉に用いるやりかたです。プラスのほうへ向かっている力に、プラスの力を加えてやるわけです。前に進まざるをえません。

叱る教育は、力を〈逆〉に用いるやりかたで、マイナスをみつけてそれにマイナスを加えることによって相殺し、あわよくばそこに生ずる反発力をプラスの力に変えようというわけです。

ところが、この反発力というのが問題であって、強靱な反発力をもっている子どもでしたら、こちらが加えた力の数倍の力ではねかえって、驚異的な進歩を見せるかもしれませんが、もしそういう反発力のない子でしたら、たちまち萎縮し

て、どうにもならなくなってしまう。

大隈重信が字を書くことをきらい、一生揮毫に応じなかったのは、少年時代に
ついた習字の先生が酒ばかり飲んでいてろくに手本もくれず、しかも重信少年の
書く字をくさしてばかりいたのが原因だといいます。あの剛気な大隈さんでさえ
こうだったのです。

ですから、力を〈順〉に用いたほうが無難であり、失敗率ははるかに低いわけ
です。いや、失敗というものはほとんどありえないわけで、もし失敗するとした
ら、それは〈ほめる〉ということと、〈チャホヤする〉ということを混同するから
です。

〈ほめる〉というのは、美点・長所を認めてそれをほめるのであって、〈チャ
ホヤする〉というのは、美点・長所と欠点・短所のけじめをつけないで、ベタほ
めにするのです。

こういうけじめはハッキリつけなければなりません。

さて、以上は、子どもの教育だけについて述べた形になっていますが、これは
あらゆる人間関係に通用する真理だと思います。

人間だれしも、ほめられてうれしくない人はありません。

もし、ほめられてうれしくないという人があったとしたら、よほどのつむじま
がりでありましょう。いや、つむじまがりのために、うれしくてもうれしくない
ような素ぶりをしているだけであって、内心はうれしいのです。

もし、ほんとうにうれしくない人があったとしたら、まさしくその人は異常性
格であって、1万人中に1人あるかないかというぐらいのものでしょう。

で、ここでは1万人中の九千九百九十九人の普通の人を対象にして考えてみる
ことにします。

ほめられれば、だれでもうれしい。ほめてくれた人に対して好意を感じず。こ
ちらが好意を感じれば、むこうもますます好意を感じず。好意と好意が交流する
ところには、和やかな、暖かい空気が生まれる。光りがある。楽しい。

それなのに、なぜ日本人は人をほめようとしないのでしょうか。きっと、むか
しの儒教の影響が強く残っているからでしょう。「巧言令色鮮^{こうげんれいしよくすくな}し仁^{じん}矣」とい
う孔子のことばなどが、胸に沁みついているからでしょう。それは、まちがいで
す。〈ほめる〉ということと〈おべっかをつかう〉ということを混同しているの
です。おべっかをつかうことは、たしかによくありません。しかし、ほめたい
心があるのに、それをおし殺してしまうのは、同じぐらいよくありません。あ
るいは、実害としては、後者のほうが大きいかもしれません。

人を心からほめることができるようになれば、あなたはきっと幸福になれる。商売も繁盛するでしょう。職場でも人に好かれ、好かれることによって成績を上げることができるでしょう。家庭も見ちがえるほど円満になるはずです。

心からほめたいことがあったら、率直にほめること。

ほめるべき点をさがし出してでも、ほめること。

これこそ幸福になる秘訣です。

——人間らしく生きる——

☆

☆

☆

人を叱る場合でも、「いつも慎重なおまえが、どうしてこんな失敗をしたのか」とか、「これはよくないことだが、あなたは日ごろよく気のつく人だから」というように、どこかで相手の長所を認めてあげることが大事です。すると、叱られたことより認められたことのほうが強く脳裏に残り、その人の将来に大きな力を与えていきます。

冒険スキーヤーの三浦雄一郎さんは、富士山の急斜面を滑降したり、エベレストのサウスコルを8千メートルのところから滑降したり、常識では考えられないようなことに挑戦した人です。その三浦さんが、少年のころは病気がちだったというのです。

岩手県の旧制中学校を受験したとき、体力テストで心臓に欠陥があることが分かり、また、小学校時代に病気欠席が多かったという理由で不合格になりました。

三浦さんはすっかりしょげ込み、そのショックでまた寝つくようになりました。ところがお母さんは、寝込んでいる三浦さんに、

「あなたは将来すごい人になるんだから、いまはこれでちょうどいいのよ」

といい聞かせていたというのです。その言葉が、三浦さんの頭のどこかにしみ込んで、それが「世界のミウラ」をつくる原動力になったのです。

お母さんが三浦さんのどんなところを認めていたのかは知りません。しかし、どこかに見え隠れしている長所を発見し、それを信じておられたのでしょう。

バラを見たらその美しさを素直に受け入れ、相手の長所は積極的に認める。それによって自分からまわりの人たちへと、幸せの輪が広がっていくのです。

——見えないまつげ——

第4章 生きている職場

1. 仕事にほれる

(1) 熱中か中途半端か

あなたは、現在の職業に満足していますか？

していない？では、明日からきっぱりやめられますか？

できない——そうでしょう。それならば、いさぎよく不平不満をなげうって、現在の仕事に心身をうちこんだらどうですか？

それもできない？では、どうでしょう？ここでひとつ、人間の職業とか職分とかいうものについて根本から考えてみてはどうですか？

あなたが現在の職業に不満をもっているとしたら、まず第一に、あなたの職業が、そしてあなたの現在占めている地位が、けっしてあだやおろそかなものではなく、この社会の、この世界の運行と成長にりっぱに一役買っているのだということ、認識し直してみることをおすすめします。そのことを徹底的に考えてゆきますと、あなたの職業が正しいものであるかぎり、不満の影はあらかた遠のいてしまうものと思います。

もう一つの不満として、自分はこの職業に向かない——という漠然とした感じをもっている人があります。そのために、仕事に熱がはいらず、したがって成績はあがらず、生活全体がおもしろくない——こういう人がずいぶん多いようです。

もしあなたがその一人だとしたら、いったいこの世に自分の望む職業についている人が何パーセントいるのか——ということを考えてみることです。

学校を卒業する前になると、いろいろと求人申し込みがやってくる。自分の個性や才能に応じて、だいたいの線を選んで就職試験を受ける。その人たちのうちで、自分の最も希望した職場にはいれる人がいったいどれくらいいるとおもいますか。あなたの周囲を見回してみれば、実情はすぐわかるでしょう。

証券会社と、鉄鋼メーカーと、広告代理業と三つの就職試験を受けた。そのうち証券会社だけに合格した。ただそれだけのことで、その人の一生はグーッと大きく転回したのです。電鉄会社と印刷会社と両方に合格して、どちらにしようかと迷っていたところへ、たまたま喫茶店で会った先輩が、「電鉄会社がいいだろうね」といったので、そっちのほうにフンギリをつけた。その先輩の一言が、かれの人生を九十度ぐらい大きく転回させたのです。

じつにたあいもないものです。そして、こういうたあいもない職業選択が、毎年何万人かの学生によって行われているのは、まったくの事実なのです。

職業世襲制の封建時代とちがって、職業選択の自由は憲法で保証されています。しかし、実際に自由になったかといえば、なかなかそうではありません。世の中はまだそこまで進歩していないのです。

学者のような人たちこそ、自分の進んだ道にまっしぐらに行けるだろう——と、思われるでしょうが、かならずしもそうではありません。

燃料と潤滑油の研究においてわが国最高の権威と言われる、都立大学総長永井雄三博士が、この道に進まれたきっかけについて、おもしろい話があります。

大学の卒業を前にして、指導教授が卒業論文のテーマをいくつか教室の壁に貼り出した。そのうちで永井さんは《石油に対する硫酸の作用》というのを選んだ。ところが、同じテーマを選んだ学生がもう一人いた。そこで、ジャンケンで決めることにした。そして永井さんが勝った。

それをテーマにして卒業論文を書いてから、永井さんは燃料の研究にとりつかれてしまい、それが一生の研究対象になり、現在の地位をつくりあげられたのです。ジャンケンが分かれ路になったというのですから、愉快ではありませんか。

学者でさえ、往々にしてこんなことがあるのです。考えれば考えるほど、人生の分かれ路なんてたあいもないものです。

しかし、たあいもない——で片づけてしまうことはできません。ここでよく考えてみなければならないことがあります。もし永井さんがジャンケンで負けて、ほかのテーマを選んだとしたらどんなことになったろうか?——ということです。

わたしは断言してもよい。永井さんは、やはりその道において権威になられたでしょう。

なぜならば、永井さんは、是が非でも《石油に対する硫酸の作用》というテーマをやりたいと望まれたのではありません。もしそうだったとしたら、ジャンケンなどで簡単にやりとりするはずがありません。こうして、ただかきそめの気持ちで選んだテーマに対して、永井さんはたちまちとりつかれてしまった——ここが大切なところです。とりつかれたというのは、それに異常な愛情を覚え、熱中し、努力を傾けられたということです。これこそ、成功の原因です。けっして、テーマそのものによるものではありません。

そこで、こう断言できるのです。もしジャンケンで負けてほかのテーマをとったとしても、永井さんはきっと、そのテーマにとりつかれたことでしょう。そ

れに愛情を覚え、熱中し、努力を傾けられたことでしょう。そして、きっとその道の権威になられたことでしょう。

これは、現在の職業に不満を持つ人に対する何よりの教訓です。その職業に愛情を覚え、熱中し、努力しさえすれば、成功しないはずはありません。

もしあなたが、あなたの職業に不満を持っておられるならば、そのどれかが不足しているのです。いや、まず愛情が不足しているのです。

——人間らしく生きる——

(2) 仕事が仕事をする

私たちは、一つのことに没頭することが大事だと知っています。しかし、「価値の多様化の時代」というような言葉にまどわされて、あれもこれもと気になって、結局、何もつかめない人がいます。一つのことに没頭して生きたら、ずいぶん大きな仕事ができるのに、ほんとうに惜しいことです。

アメリカには「月曜日につくった自動車は買うな」という言葉があるそうです。土曜、日曜と二日つづけて休んだあとの“だらけた”気持ちで仕事をするから、ねじがゆるかったりする欠陥車がまじりがちだというのです。

アメリカだけではありません。評論家の小室直樹さんの『ソビエト帝国の崩壊』という本には、こんなことが書かれています。

「ソビエトではふつう家庭用品を買うとき、その製品が月の15日以前に製造されたという証明のあるものを買おうとする。もしその品物が15日以前につくられていれば、あわててつくられたものではないことがはっきりしている。客は“たぶん、これなら動くだろう”と考える。15日以後だと、すぐにこわれる可能性がある」

ソ連の労働者は、割り当てられたノルマを消化することだけを考えていて、月の半分はゆっくりと働き、それが過ぎると残ったノルマに追われて、“あわてて”ものをつくる。そのため欠陥品ができてしまう。そういう事情をみんなが知っているので、製造日のラベルを確かめ、15日以前につくられたものを買おうとするというわけなのです。

この二つの例の、アメリカの“だらける”と、ソ連の“あわてる”に共通している問題点は、熱中しないことです。熱中しなければ、いい仕事ができるはずがありません。

日本人は、わりあい仕事に熱中する性質があります。日本の製品が、自動車にしても、カメラやテレビにしても、性能がよくて故障がなく、長もちするといわれるのも、それらを作る人が仕事に熱中しているからです。これは民族性ということもあるでしょう。しかし私は、仏教の影響が大きいと思うのです。

仏教では「三昧」ということを大事にします。三昧とは、一つのことに心を集中して動かさないことで、もともとは仏道修行の一つだったのですが、大乘仏教では日常の仕事や勉学など、あらゆることに三昧を求めるのです。

それを実生活にあてはめて説いたのが鈴木正三です。鈴木正三は徳川家康に仕え、出家して曹洞禅をおさめた高僧ですが、『万民徳用』という著作の「農人日用」という章で、こう説いています。(現代語に抄訳)

「農民というものは、天から授けられた世界養育の役人である。だから、わが身をひとすじに天道にまかせて農業をなし、五穀をつくりだし神仏をまつり、万民の命を助け、虫類にいたるまで施したいという大誓願を起こして、一鍬一鍬に南無阿弥陀仏と唱え、一鎌一鎌に心をこめて仕事をすれば、田畑も清浄となり、五穀も清浄食となって、食べる人にとっては煩惱を滅する薬となる」

一鍬一鎌に念仏を唱えることで心をほかに散らすことがなくなり、自然に集中できていくわけで、それがそのまま「念仏三昧、仕事三昧」の境地にほかなりません。

また、「職人日用」という章にはこうあります。

「ある職人が私に問うた。『菩提を求めるのは大切なことだと思いますが、家業が忙しくて、そんなひまがありません。どうしたらいいのでしょうか』と。私はこう答えた。どんな仕事でも、みな仏行である。それぞれの仕事のうえで成仏すればいいのだ。それには、どんな仕事においても『これは世界のための仕事だ』と知らなければならない。久遠の本仏は百億に分身して世界を利益したもうのである。自分はその分身の一人だと知り、したがって、自分の仕事は仏の仕事であり、世界のための仕事であると知ることである」

じつに卓見だと思います。「どんな仕事でも、みな仏行である。それぞれの仕事のうえで成仏すればいい」というのは、ほんとうにそのとおりです。「この仕事をとおして人びとのために役立ちたい」という願いをこめて仕事に打ち込んでいくと、その人は必ず仏さまのような人になっていきます。

また、「自分は仏さまの分身だから、自分のしている仕事は仏さまの仕事なのだ」という信念を持てば、ひとりでの仕事三昧に入っていけることでしょう。

「人間は働かなければならない。額に汗して仕事をしなければならぬ。人生の意義も目的も、その幸福も、その喜びや感激も、そこにある」といったのは、たしかチャーホフだったと思います。

ビジネスマンにしても、製造業やサービス業の現場で働く人にしても、これからの時代は働く時間がますます短縮されていきます。それだけに、ますます熱中度が大切になります。限られた時間をなんとか無事に働けばいいといった態度でいたら、結果として“月曜日につくられた自動車”になること、うけあいです。

そんな働き方になってしまう人は、休みの日にスポーツをするにしても読書をするにしても、ずるずるべったりになりがちです。働くのも中途半端、楽しむのも中途半端では、生き方そのものも中途半端になるのではないのでしょうか。何ごとも、熱中してこそ充実感があり、生きがいが生じるものだと思うのです。

陶芸家の河井寛次郎さんは、「仕事が仕事をする仕事」という言葉を残しています。私たちはとかく「自分はこれだけの仕事をした」といって得意になりがちです。そういう自負も大事ですが、いい仕事というのは、仕事そのものがそれをさせてくれたのだと考えるわけです。

人間、自分の力だけではそれほど立派なことはできないものです。その仕事があるから苦手な相手とも会う。辛抱もする。ありったけの力をふるう……。目に見えない力が背中を押してくれるから、一つ一つの仕事が成就していくのです。それは「自分がした」と胸を張るより、「仕事が仕事をしているので、私はほんの脇役にすぎない」というのです。ほんとうに打ち込むと、そういう謙虚さが生まれてくるのです。

もう一つ忘れてならないのは、子どもの教育にとって熱中こそが最大の眼目だということです。子どもは大人に比べて、ものごとに熱中しやすいものです。その熱中を、大人の都合で中断させたりしたら、大切な宝を失わせることになります。

たとえば、昆虫の観察に夢中になっていたファーブルに、親が「何をしてるの。早く勉強しなさい」などといったら、あの『昆虫記』の作者は生まれなかったでしょう。

あることに熱中している子どもは、そっとしておいてほしいものです。その熱中がどこで発芽するか分からないのですから。いや、具体的な発芽よりも、熱中する習慣そのものが貴重なのです。それがその人の一生を支える太い柱になるからです。

——見えないまつげ——

(3) 適職をつくりあげる

かつて働く年少者の生活と意見を求めて「生活文」を募集したとき、労働大臣賞を受賞した船水隆さん(当時 16 歳)という見習い左官をしている人の文章に、次のようなくだりがあります。(圏点は著者)

(前略)きたない仕事について不満をいえば、「それなら作業手袋をしたらいい」とか、「マスクをあてればいい」などといいます。

だけどぼくたちのような安い給料で、しょっちゅう破れてしまう手袋も買えません。マスクをすれば仕事がやりづらくて、「仕事のできがおそい」といって事業主にいや味をいわれそうです。

夏は目がくらみそうで、冬は身体の中までこおりそうだととっても「仕事ではそういうもんだ」といわれればそれまでです。

そういう不満や矛盾を感じているぼくが、「立派な左官になろう」と答えられるようになったのには、やはり理由があります。それは、次のように考えられるようになったからだと思います。

ひと口にいえば、それは**ぼくの将来を、**
ぼくがいま矛盾や不満を感じている職場をよい職場
に変えていくことに役立てよう、そうすればぼくも幸せになれるし、
左官業のもとで働く人たちみんなが幸せになれると考えたからです。
そうする見込みはあると思います。(中略)

まず立派な左官の腕をつけねばならない。定時制高校での勉強をしなければならぬ。そして、まず小さなことから、たとえば事業主に作業手袋や安全帽を支給してもらうようなことから、仲間が幸せになることを、一つ一つつくっていこう。こういうことは決して簡単なことではないと思います。事業主と落ち着いて対等に話ができる職人にならねばできないことだと思います。仲間たちみんなが心をあわせるように、まわりの人たちにわかってもらえる人格をつくらなければならぬ。

そのうえで今日の左官職人が、普通の大工場の労働者のように、じゅうぶんな社会保障制度の恩恵を受け、左官の仕事が、どんな建築にも欠くことのできない分野であるように、左官職人が建築界にかくことのできない人材であるように、尊敬と発言権をえられるようにしたい。

それが、ぼくの職場によせる、ぼくたち自身でつくらなければならない、ぼくの将来でありたいと思います。

こういう良識のある、堅実な考えを持った少年がいることを知って、わたしは身体中がゾクゾクするような喜びを覚えました。

1つ覚えの観念論をガナリ立てるだけで、少しも足が地に着いていない多くの学生たちにくらべて、自分の身体で労働というものを味わい、自分の手で衣食の糧を稼ぎだしている人の考えには、やはりなんととってもハネ上がりがありません。

とりわけ、この少年に学ぶべきは、「まず立派な左官の腕を身につけねばならない」、「定時制高校での勉強をしなければならない」という態度です。まず自分を確立する。そして自分を高める、その上で周囲に要求すべきものは堂々と要求する……実にりっぱな態度であります。親から学資を送ってもらいながら、勉強する事を拒否し、学校や当局に向かって、要求するのみを事としている大学生たちは、もって愧死すべきであると思います。

また、より有利な職業をと、キョロキョロ右往左往している人たちも、「自分の職場は自分でよくする」というこの少年の大使（あえてこれを大使と叫びたい）に頭を下げ、謙虚に反省しなければならないと思います。

適職とは何か？ 自分に合った仕事である。自己実現のできる仕事である。しかし、それを捜し求めるばかりが能ではない。自分で、それを作り上げることもできるのである。

これが、私の結論です。

——人間の生きがい ——

☆

☆

☆

われわれが、これからの厳しい状況下においてどう働けばいいか、勤労について、どんな心構えを持つべきか……について、

まず、わたし自身の体験を聞いてもらいましょう。少年のわたしが東京に働きに出る時、父親が言ったのは「なるべく給金が少なく、仕事に骨が折れて、暇のない所に奉公をしろ」ということでした。今の若い人たちの価値観からすれば、まったく逆も逆なのですが、そのころの田舎では骨惜しみをせず稼ぐということを自慢にする気風が一般にありましたので、わりあい、そのことが素直に受け取れました。

さて、中野の石原さんという炭屋に奉公して、父親の言ったとおりの条件のもとで働いていましたが、同郷の同じ年ごろの友人が休みの日に遊びにきて話すのを聞くと、こっちが15円の月給なのに向こうは40円ももらっているのです。それに仕事も楽で、働く時間も短いことを聞くと、正直な話「割に合わんなあ」と感じたこともありました。それでも、職場を変えようかといった考えなどは起こさず、相変わらず一心に働いていましたので、主人にはとても大事にされました。

それから海軍にいき、除隊してからも、やはり石原さんの店（そのころは漬物屋つけものになっていました）で働いたわけなのですが、昭和の初めころのことで、大震災後、一時、景気がよかったのが急速に落ち込みつつあるという、ちょうど今と似たような状況だったのです。

勤め始めの頃は1日に20円ぐらい売り上げがあったのですが、だんだん減ってきて、しまいには8円程度に落ちてしまいました。

まだそこまでいかない、売り上げが15、6円まで落ちたところに、このままではどうにもならなくなると思ったわたしは、行商に出かけることにしました。店にいてお客を待っているのと違って、バネ車を引いて町々を回る行商は骨が折れません。しかし、お客にとっては、家の前まで品物を持ってきてくれるのですから、たいへん便利です。それにわたしは、自家製造の、おいしくて利益の幅も広い品を7、8点精選して売りに行きましたので、みなさんに喜ばれながら、しかも着々と利益を上げ、ほどなく商売を持ち直すことができたのでした。

こうして店の借金もキレイにして主人には感謝され、その上、商売のコツをすっかり身につけることができました。そして、独立して漬物屋つけものを始めたわけですが、その店に奇しくも、かつての友人を使うことになったのです。まだ18、9歳で40円もの月給をもらっていたあの友たちです。ところが、使ってみると、どうしてもダメなんですね。いわゆる勤め人根性で、給料に見合っただけの働きをすればいいという考えがしみついていてのために、商売に身がはいらないのです。店のプラスになるような働きをしないのです。

その時、わたしは父親の言った言葉をシミジミ思い出しました。「給金が少なく、仕事に骨が折れて、暇のない所へ奉公しろ」と言ったのは、ここのところだな……と。

今の若い人たちに、これと同じことを言ったら、たいていの人がキョトンとしてしまうでしょう。しかし、心ある人ならば「なるほど」と悟るところがあると信じるのです。

働くということを、労働と引き換えに給料を受け取ることだというくらいに浅薄に考えてはならないのです。自分の働きによって職場に利益を与え、と同時に社会に対しても相応の貢献をなし、しかも働きそれ自体が自分の人間をも育てていくのだ……という重層的な意義を見て取らなければなりません。

そういう勤労観を堅持している人は、使用者のほうでも、決して見捨てはしません。

よしんば、その職場から去らなければならないことがあったとしても、新しい場所で必ずいい働きができます。

そして、世のすべての人がそうした意味の働きをするならば、これまでのような水膨れの繁栄ではなく、キリッと引き締まった豊かさを持つ社会が現出するに違いありません。

今の苦しみは、そういう社会を生み出すための陣痛である……このように考えるべきだと、わたしは堅く信じているのです。

——躍進 50.2 ——

2. 明るい仲間たち

(1) よい香りを人に伝える

若い女性に理想の男性像を聞くと、「背が高くて優しくて」というのが決まり文句だそうですが、私たちが「自分はこういう人間になりたい」と自分の理想像を描こうと思っても、色々言葉を並べるだけでは、抽象的なものに終わってしまいがちです。それよりも、身近にいる人を手本にして自分の目標を定めると、気持ちがいっしょと定まってくる。

お釈迦様が鹿野苑で初めて法を説いた5人の比丘のなかに、アッサジという若者がいました。素直で、まじめで、心から三宝に帰依していましたが、少しおとなしすぎて、ひかえめなところがあり、自分は布教、伝道には不向きな性格だと思いついていたのです。

マガダ国の王舎城の町で布教を始めたばかりのころ、お釈迦さまは、そのアッサジにこう命じました。

「さあ、町へ出なさい。そして、だれにでもいいから、私の説いた道を伝えなさい」

アッサジは「はい」と答えましたが、その声には力がなく、いかにも自信が薄かったです。

そのときお釈迦さまは、こう言って励まされたのです。

「行ってみなさい。行けば必ず道は開けます」

そしてお釈迦さまは、もういちど念を押されました。

「ただし、宗教や哲学を深くきわめている人と議論してはなりません。そんな場合は、ただ法の大もとだけを伝えればいいのです」。

アッサジが王舎城の町で托鉢をしていると、一人の修行者が通りかかり、アッサジの姿に目をとめました。アッサジの顔が輝き、目は澄み、一挙手一投足が端正そのものだったからです。

「これはただの比丘ではない。きっと、たいへんな聖者の弟子に違いない」

と直感し、声をかけようと思いましたが、托鉢中は無言であるのが作法になっています。

修行者はアッサジの托鉢が終わるのを待って近づき、問いかけました。

「あなたは、どなたを師とされているのですか」

「私の師は釈迦牟尼しきかむにと呼ばれ正覚者しょうかくしゃ(真理を悟った人)です」

「その師は、どんな教えを説かれるのですか」

「私はお弟子になってまだ日が浅く、くわしいことは分かりませんが、わが師は『すべてのものごとは因があって生じるものであり、因が滅すれば、そのものごとも滅するのである』と説かれます」

修行者の顔に歓喜の色があふれました。

「それこそ不死の教えです」

修行者は力づよく言い、丁重に礼をして去っていきましたが、まもなく、一人の友と 250 人の弟子をひきつれてお釈迦さまを訪ね、その門に入ったのでした。

この修行者が、のちに釈尊教団で智慧第一といわれた舍利弗であり、その友とは、神通第一といわれた目連だったのでした。

舍利弗と目連は、当時すでに王舎城の町で名の聞こえた宗教家でした。入門したばかりのアッサジが、それほどの大人物の心を動かしたのはどうしてでしょうか。

第 1 は、アッサジの態度が立派だったことです。弟子の態度が立派なら、その師はもっと立派で、その教えは正しいに決まっています。アッサジの場合、お釈迦さまの教えの正しさが彼の態度にあらわれ、その「うしろ姿」が舍利弗を導いたわけですね。少しニュアンスが違いますが、「勇将のもとに弱卒なし」というのも同じことでしょう。

たとえば、会社でも、そういうことが起こるはずですね。先輩、後輩が机を並べて仕事をしているなかで、先輩の一人が、客の応対が水際立っていたとすると、その課全体にその応対の仕方が伝わってしまいます。ハキハキした言葉でしゃべり、相手の話をよく聞き、こちらの言い分を過不足なく伝えて、しかも、どこかあたたかみがある。そういうところよい言動は、自然にまわりの人に伝わっていきます。それだけでなく、会社そのものがすばらしいと認められることにもなるでしょう。

仏教の言葉に「薫習」というのがあります。よい香りが衣服にしみ込むと、いつしかその衣服自体がよい香りを発するようになります。同じように、よい言動は自分の心身にしみ込んで習慣となると同時に、周囲の人にもしみわたり人びとを変えていくものだ、ということです。

いまの世の中は低俗なテレビ番組や週刊誌などの影響で“悪い薫習”が広がりやすくなっていますが、こういう時代こそ、アッサジが舍利弗をひきつけた端正さが光ってくるのです。

もう一つの大事な点は、法の根本を教えられたとおりに伝えたことです。アッサジが舍利弗に伝えた「すべてのものごとは因があって生じ、因が滅するとき、そのものごとも滅する」という教えは、お釈迦さまの説かれた因果の法則の根本

です。それがこの世のできごとのすべてを包み込む大法則であるのを、舍利弗はただちに悟ったのです。

このように、大事なことを伝えるときはあれもこれも言おうとせずに、そのポイントだけを正しく伝えればいいのです。アッサジの場合は相手が相手だけに、たちまちその大もとを理解してもらえたのですが、これが真理を伝え、よき習慣を人に伝える基本です。

——人生そのとき——

(2) なごやかな人間関係

むかしから〈礼儀作法〉とって、礼儀と作法をいっしょくたに考え、取り扱ってきたようです。むろんその二つには、共通したところや、お互いに入り組んだ部分があるには違いありませんが、その根本は別なものだと思います。

作法とは、日常生活の立居振舞たちいふるまいのフォームや態度であり、その洗練したフォームや態度は他の人にもよい感じを与えるから、礼儀にもかなうわけです。

ところが、礼儀というものは、初めから対人的、対社会的なものであり、そして積極的なものです。すなわち、他人の存在を尊重していることを、ことばや態度に表わすことによって、社会生活をなご和やかな、明るい、そして摩擦のないものにすることです。

ですから、作法がもともと相手なしでも成立する立居振舞であるのに対して、礼儀はあくまでも相手がなくては成立しないものであり、したがって相手次第で変転自在なものであるべきです。

変転自在とは、たとえば、勤め先の社長に会ったときの挨拶と、年来の親友と道で会ったときの挨拶はまるっきりちがうはずです。いや、当然ちがわせなければならぬわけで、親友に会ったとき、直立して帽子をとり、ていねいにおじぎでもしたら、気でも狂ったのではないかと思われましょう。「ヤア」「ヤア」それだけで十分——というより、それが最も親愛の情を表わす挨拶でありましょう。

そういうわけで、礼儀について既成の〈型〉にとらわれ過ぎるのはいささか見当ちがいで、大切なのは精神です。

相手に対して心からの尊敬や感謝の念を抱いておれば、それはひとりでの態度に現れます。かならず動作やことばになって表現されます。それで、〈礼〉の根元は精神にありということがいえます。

まず人間尊重という精神に目覚めましょう。それを生活の根に据えましょう。そうすれば、礼儀はおのずからそこから生まれてきます。

また、そういう礼儀でなければ価値はないのであって、バカていねいなお辞儀をくりかえしながら、心の中では相手の着物を値ぶみしているようなのは、礼儀ではありません。

何よりもまず、万人に対する「有難う」「ごめんなさい」「すみません」だけは、一日も早く、一般の風習にしたいものです。

礼儀は相手次第で変転自在なものですから、むろん一定のことばにとらわれることはありません。あるときは「どうも」だったり、あるときは「おじゃまさ

ま」だったり、あるときは感謝を込めた無言の会釈だったり、あるときは受け取ったものをちょっと持ち上げてする頂きの形であったり——とにかく、相手に対する感謝または謝罪の心を何かの形で表したいものです。

なにもむずかしいことではありません。こんにちただいまから実行できることです。あなたが実行すれば、それはきっとあなたの家族に伝染します。あるいは接触の多い友だちの一部に伝染します。こうして、横と縦にだんだん広がっていくでしょう。

そして、たったそれだけのことで、われわれの社会がどれほど和やかな、住みよいものになるかわからないのです。

——人間らしく生きる——

(3) ユーモアの効用

かつてアメリカのケネディ法務長官が日本を訪れたとき、早大講堂における講演の席上、一部の学生たちの怒号によって妨害された事件がありました。

民主主義国の学生らしくない暴力的行為であり、外国からのお客さまに対してたいへん失礼な行いであると、国民の大部分が残念な思いをしたのですが、事件後の記者会見で感想を求められたケネディ長官は、「日本の学生諸君の肺活量の大きいのには感心しましたよ」と笑いながら言ったそうです。

日本の国民は、この新聞記事を読んで、ホッとしました。この一語で、ケネディ長官の人柄を見直し、たちまちその人が好きになった人も多いことと思います。

日本人にはユーモアがない——とよく言われているのに対して、いやそうではない、落語という庶民芸術を見よ——とか、いなかのおばさんたちのバカ話などを聞いてみよ——とか反論する人があります。

たしかに、落語とか、うちくつろいだ庶民のバカ話などには、十分ユーモアのセンスが見られます。けれども、日本人は、残念ながらそのセンスをほんとうに発揮すべきときに発揮しないのです。それで、ユーモア不足の民族だといわれるのだと思います。

では、発揮すべきときとは、どんな場合なのかといいますと、ほかでもない、先に述べたケネディ長官のような場合なのです。

不愉快な場面、怒りがこみ上げてくる瞬間、恐れや緊迫で心がコワばっているとき、悲しみに閉ざされたり、不安や焦燥で心がイラ立っている場合——そんなとき、その雰囲気の中へパッと飛び出して、人びとの心のシコリを解き、暖め、平和な空気をつくり、明るさをとりもどさせる——これが、ほんとうのユーモアというものです。

茶の間での談笑、酒の席、気のおけない仲間との旅行の車中……そんな場合には、ユーモラスなことばのやりとり、笑いを爆発させる身振り手振りなどが、あいついで飛び出てきます。

それは、雰囲気そのものが、はじめから「楽しみたい」「笑いたい」「おもしろくありたい」という気分が満ち満ちているので、それに誘われて自然にユーモアが続発するのです。

むろん、それもたいへんいいことです。しかし、ユーモアの効用のほんとうに発揮されるのはこういう場合ではなく、前に述べたような、“おもしろくない”場面に際してなのであります。

自分に不愉快や不利益を与える相手に対して、全面的に立ち向かっていかない。目には目を、歯には歯をと、まっこうからムキになって突っかかかっていかない、一歩踏みとどまって、相手を包容する気持ちをいなく、そこに、ユーモアの生まれる要因があるのです。

だから、ほんとうのユーモアを持つ人は、かならず大人だといえましょう。

と同時に、それをユーモアとして受け入れる側にも、寛容さがなければなりません。

ユーモアは〈人生の調味料〉だとよくいわれますが、まさにそのとおりです。砂糖やミリンの場合もあり、塩や味噌・醤油の役目をするときもあり、たまにはカラシやコショウのようにピリリとするものもありましょうが、いずれにしても、人生に深い味わいをつけ、そして味わう喜びを加えるものです。

ですから、それがいちばん効果を発揮するのは、人びとが不愉快な〈味気ない〉思いをしているときなのです。また、悲しみ・怒り・恐れなどに襲われて〈苦い〉思いをしているときなのです。

このようなときに、人びとの心を明るくし、立ち上がる勇気を与え、危機から身をかかわすことのできるような、ユーモアのセンスを持ちたいものです。

また、そのユーモアをユーモアとして受け入れられるような雰囲気をお互いみんなが持っていたいものです。

そのためにいちばん大切なものは心の余裕であり、寛容さなのであります。

——人間らしく生きる——

「職場リーダーの心得」
会長先生御法話抜粋集

発行日 平成元年 12 月 1 日
発 行 立正佼成会 教育部
編 集 立正佼成会 教育部

「職場リーダーの心得」
開祖さまご法話抜粋集

Web サイト UP 令和 3 年 5 月 15 日
立正佼成会常務理事室

〒166 東京都杉並区和田 2-11-1
立正佼成会常務理事室「六花の会」事務局
電話 03(5341)1195(代表)
Mail:info@rikkanokai.jp