

日本の職業倫理の系譜

鈴木正三と松下幸之助の職業理念と職業人としての使命・職業倫理に関する考察

水野隆徳

序 現代に生きる『万民徳用』

世界は今、サブプライム危機と呼ばれる一〇〇年に一度の危機に見舞われている。それは、現象的には経済・金融危機の様相を呈しているが、根源的には、人間の限りなき物質的欲望、企業の貪欲な利潤追求、金融のプロとしての使命感を省みない職業人の行動が、世界に悲惨な結果をもたらしている。また、近年、欠陥商品の販売、食品の汚染・産地偽装など、目的のためには手段を選ばない経営によって、人間の命や安全、財産が脅かされる事態が頻発している。倫理性、道義性の高い経営が、今ほど必要な時代はないといっても良いであろう。

江戸時代初期の禅僧、鈴木正三（しょうさん）（天正七年（一五七九）～明暦元年（一六五五））は、日本で初めて職業倫理を説いた思想家として知られている。世俗の生活の中にこそ仏法があると考えていた鈴木正三は、一般庶民に対して、それぞれの仕事に専念することが仏道修行であると言き、その考え方を説法や著作を通じて啓蒙した。その主著

『万民徳用』^①には、江戸時代の士農工商の身分制度に従って武士・農民・職人・商人の職業倫理が示されている。正三の『万民徳用』が近年注目されているが、それは、正三が四民に説いた職業人としての使命と職業倫理が、日本人の職業観の中に継承され、それが今、武士道あるいは農民道・職人道・商人道の観点から再評価されているからである。

それでは日本における職業倫理の先駆となった正三の思想は、現代の企業社会の世界でも生かすことが出来るのであろうか。その事例として筆者は『仏教経営倫理学試論——素野福次郎の経営哲学と道元・正三・白隠——』^②を発表しているが、本稿では松下幸之助を取り上げた。サブプライム危機や近年の企業不祥事は、米国的経営、あるいは米国的職業倫理の破綻を示すものであり、今こそ日本の経営ないし日本の職業倫理を再評価すべき時と考える。松下幸之助は、戦後日本の最も偉大な経営者としての評価が高く、日本の経営を代表する経営者である。彼は、昭和の経済恐慌の最中、実業人（生産人）としての使命を自覚し、経営道だけでなく、商人道・従業員道を説いた。企業規模を拡大し、利益を高めていく中で、常に公共性に目

を向けた経営を追求していた。その経営の根底には、確固とした職業人としての使命感と職業倫理があった。

このような観点から本稿では、松下電器（現社名パナソニック）の創業者である松下幸之助を取り上げ、鈴木正三と松下幸之助という全く時代背景も職業・経歴も異なる二人の人物の職業理念、ならびに職業人としての使命・職業倫理について考察してみることとする。

第一章 鈴木正三と松下幸之助の職業理念

職業倫理の研究でまず思い浮かぶのは、ドイツの社会学者、マックス・ヴェーバーである。彼は『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』において「禁欲的プロテスタンティズムの宗教的基礎諸観念と経済的日常生活の諸原則のあいだに存する関連」を社会学的に解明し、「天職」の理念によって禁欲的プロテスタンティズムの倫理を合理化した。このヴェーバーの「天職」理念に相当するものが、正三の「本覚真如の一仏」であり、松下幸之助の「自然の理法」である。

1 鈴木正三…「本覚真如の一仏」

鈴木正三の職業観の根底には、「本覚真如の一仏」がある。これについて正三は、『万民徳用』の中の「職人日用」で次のように説いている。

「本覚真如の一仏、百億分身して、世界を利益したまふなり。鍛

治番匠をはじめて、諸職人なくしては、世界の用所、調べからず。武士なくして世治べからず。農人なくして世界の食物あるべからず。商人なくして世界の自由、成べからず。此外所有事業、出来て、世のためとなる。天地をさしたる人もあり、文字を造出たる人も有、五臓を分て医道を施人もあり。其品々、限なく出て、世の為となるといへども、唯一仏の徳用なり。如此ありがたき仏性を、人々具足すといへ共、この理をしらずして、我と此身を賤なし、悪心悪業を専として、好て悪道に入を、迷の凡夫とはいふなり」

この本覚真如の一仏の考え方によれば、人はすべて一仏の分身であり、いかなる職業に従事している人も世の中のためになる仕事を行っていることになる。それが、職業人の使命である。「職人日用」では、さらに「何の事業も皆仏行なり。人々の所作の上にをひて、成仏したまふべし」と説かれている。この正三の職業観に立てば、「仕事則仏行」ということになる。職業生活と宗教生活、物質生活と精神生活が一如になっている。これは「世法則仏法」として正三の職業倫理の基本原理となっている。ここに日本の職業倫理の思想史上における正三の歴史的意義が認められる。正三は、日常生活での職業の営みがそのまま仏行である、という職業倫理を日本で最初に打ち出した宗教家である。これは、「世俗的日常生活に宗教的意義」を認めたプロテスタントの職業倫理と共通点を持っている。

2 松下幸之助：「自然の理法」

(1) 人間の天命

松下幸之助の物の見方・考え方、あるいは生き方の根底には「自然の理法」がある。人間存在や、人間の命、特質についての幸之助の見方・考え方は、この「自然の理法」から導き出されている。経営哲学や職業観についても同様である。PHPの基本的な考えをまとめた「PHPのことば」^⑦には、松下幸之助の思想・哲学を形成する次のキーワードが繰り返しあらわれてくる。

- ・ 自然、自然の理、自然の理法、自然の秩序、大自然の意志
- ・ 天地、天地自然の理、天地の恵み
- ・ 宇宙、宇宙の秩序、宇宙の法則、宇宙の摂理、宇宙根源の力、宇宙の創造力、宇宙の意志
- ・ 生成発展、諸行無常、万物流転

これらの言葉は、松下幸之助の思想・哲学体系の中では基本的に同一概念であり、その凝縮された理念が、『人間を考える』の最初に次のように示されている。

「宇宙に存在するすべてのものは、つねに生成し、たえず発展する。万物は日に新たであり、生成発展は自然の理法である。」

人間には、この宇宙の動きに順応しつつ万物を支配する力が、その本性として与えられている。人間は、たえず生成発展する宇宙に

君臨し、宇宙にひそむ偉大なる力を開発し、万物に与えられたるそれぞれの本質を見出しながら、これを生かし活用することによって、物心一如の真の繁栄を生み出すことができるのである。

かかる人間の特性は、自然の理法によって与えられた天命である」

松下幸之助によれば、人間には、宇宙にひそむ偉大なる力を開発し、万物の本質を生かし活用することによって、物心一如の真の繁栄を生み出す力が与えられている。これは「自然の理法」によって与えられた人間の天命である。

(2) 天命の自覚・実践

また松下幸之助は、同じ文章の中で、人間の使命はこの物心一如の繁栄を生み出す天命を自覚・実践することにあるとも述べているが、それでは、人間が天命を自覚・実践するとはどういうことなのか。経営者を例にとると、松下幸之助は『実践経営哲学』の中で、次のように語っている。^⑧

「経営者であれば、経営者はその経営体における『王者』である。そこにおけるいっさいの人、物、資金などを意のままに動かす権限を与えられているのが経営者である。しかし同時に彼は、それらの人、物、資金すべてに対し、愛情と公正さ、また十分な配慮をもって、それぞれが最も生かされるような用い方をし、その経営体を限りなく発展させていく責務を負っているのである。」

もし、経営者にそうした経営体における王者としての権限と責務に対する自覚が欠けていたら、その経営は決して十分な成果をあげることができないのである。

人間は生成発展という自然の理法に従って、人間自身の、また万物との共同生活を限りなく発展させていく権能と責務を与えられている万物の王者である。そのことの自覚、すなわち人間自身による人間観の確立を根底に、個々の経営体における経営者としての自覚をもつ、そういうところから、確固たる信念に裏打ちされた力強い経営が生まれてくるのである」

このように経営者は、経営体の王者であり、組織の人、物、資金を最も有効に活用することによって経営体を限りなく発展させていく責務を負っている。これは、生成発展という「自然の理法」であり、この自覚から力強い経営が生まれてくる。

このように見てくると、松下幸之助は、「自然の理法」という理念から経営体における天命の自覚・実践、あるいは経営者の使命の遂行という職業倫理を展開させている。つまり「自然の理法」は、マックス・ヴェーバーの「天職」、鈴木正三の「本覚真如の一仏」と同じように、松下幸之助の職業理念の基礎になっていることがわかる。

第二章 職業人としての使命と職業倫理

鈴木正三は「職人日用」の中で、「鍛冶番匠をはじめて、諸職人な

くしては、世界の用所、調べからず。武士なくして世治べからず。農人なくして世界の食物あるべからず。商人なくして世界の自由、成べからず」として、武士・農民・職人・商人それぞれの職業人としての使命と職業倫理を説いた。

一方、松下幸之助は『マネジメント・ジャーナル』の中で、経営者道・商人道・従業員道を次のように提唱している。

「昔は士農工商とかいって、武士は庶民の上に置かれ、尊敬もされていた。これは一つには、武士が武力をもち腕力をもっていたからとも考えられるが、しかし、それだけではないと思う。いくら強い人であっても、庶民の信頼がなかったならば、その地位は長くは保てるものではないし、まして尊敬されるものでもない。やはり武士はいわゆる武士道に徹することによって、その尊敬を勝ち得ていたものと思う。道義に厚く、武士としての精神を忘れなかったからこそ信頼されていたのだと思う。

このように、人それぞれにおのが道に徹していれば、そこには当然信頼も生まれてくるし、尊敬もされるのではないだろうか。したがって商人であれば、商人道に徹しなければならない。商道徳を重んじ、品物を大切にし、お得意様を大切にすること。そういう態度に徹すれば、かならず信用も得、店も繁昌してゆくにちがいない。

これと同じように、一つの会社であれば経営者は経営者として、従業員は従業員として、それぞれ当然やるべきことがある。つまり、経営者にはいわば経営者道、従業員にはいわば従業員道ともいうべ

きものがあると思う」

松下幸之助は、昭和七年（一九三二）前後から産業人の道（実業人の道）を追求している。産業人の道は職人の道でもある。時代と職業・経歴は違っている。職業人の使命と職業倫理を説いたことにおいて鈴木正三と松下幸之助には驚くほどの共通点がある。

1 鈴木正三…四民の職業倫理

（1）武士の職業倫理

①三河武士としての職業観：理と義

鈴木正三は、三河武士の出身。徳川幕府旗本の父・兄弟と行動を共にし、関ヶ原の戦い、大坂冬の陣、夏の陣にも加わっている。そのため正三の職業観には、三河武士としての生き方と時代が色濃く反映されている。『石平道人行業記』には次の既述がある。¹⁰

「慶長五年庚寅、陣、関原に戦ふ。師は本多佐渡守に与して務めぬ。時に廿有三歳、素より義に勇に、忠に死せんことを要し、単単に捨身の心を鍛錬し、冥に仏の勇猛精進に契得す。故に曰へり、此の機鋒煩惱を破滅し、一切に受用して、乃ち開悟に至らんと。良に行門の端の端を見徹して始終違はず。是によつて武士日用に、浅きより深きに入るの語有り」

ここには、「義」「勇」「忠」「死」「捨身の心」「勇猛精進」「煩惱破

滅」等、関ヶ原の戦いを生き抜いた三河武士としての職業倫理が示されている。理と義は正三が最も重んじていた人倫の道であり、『万民徳用』『盲安杖』『麓草分』『反故集』など主要著作で理と義に言及している。正三は「武士日用」の中で次のように説いている。¹¹

「仏法も、世法も、理を正、義を行て、正直の道を用の外なし」

正三はまた、「然間、仏道修行の人は、先勇猛の心なくして、難叶。怯弱の心を以仏道に入事有べからず」として「勇猛禪」を説いている。それでは、理とは何か、義とは何か。正三の『反故集』に示されている理と義の十カ条をまとめてみる。¹²

理

義

- | | |
|-------------------|-----------------------|
| 一、生者必滅ト知ハ理也 | 一、生死二眼ヲ付テ強ク守ハ義也 |
| 二、因果ノ理ヲ知ハ理也 | 二、諸悪ヲ禁ズルハ義也 |
| 三、浮心、沉心ヲ分子得ルハ理也 | 三、此理ヲ知テ、十二時中、浮心ヲ用ルハ義也 |
| 四、自他無差別ト知ハ理也 | 四、慈悲心ヲ専トスルハ義也 |
| 五、善悪不二ト知ハ理也 | 五、善悪ノ境界ニ向テ、心ヲ不變ハ義也 |
| 六、心ハ第一ノ怨也ト知ハ理也 | 六、是ヲ制スルハ義也 |
| 七、元来、我ト可レ思物無ト知ハ理也 | 七、我ヲ尽スハ義也 |

八、物ノ恩ヲ鑑ハ理也

八、是ヲ報ズルハ義也

九、日月ノ往返速シト知ハ理也

九、空シク過サルハ義也

十、顛倒ノ趣ヲ知ハ理也

十、著相ノ念ヲ責尽ハ義也

②「義」と「不義」

正三は、物事の是非について、義か、不義か、という基準によつて判断し、不義は絶対に容認しなかった。正三の不義に対する憤りは、他の仏教者には見られない苛烈さがあつた。義は、正三の実践的な職業倫理の根底にあるものである。正三はまた、次に示すように邪と悪に対してもきわめて厳しい姿勢をとつた。

「仏法は成仏の法也。然共成仏の意得邪正あり。若邪正の差別をしらずば皆以邪法成べし。願は、成仏の処に眼を着て修行したまへかしとの念願なり」¹³

「夫仏法は、人間の悪心を滅する法なり」¹⁴

「仏法修行は、禁戒を堅守て仏祖の教に背ず、邪僻曲折の心を退治し、善心となり……」¹⁵

「仏法修行は邪欲の心を除滅す」¹⁶

「仏法修行は、万般差別の心を去、万念に勝得て、一心に住す。此心則一切所作爲の上に用得て、善悪さはりなき宝なり」¹⁷

職業を営むという実践生活においては、義と不義、正と邪、善と悪について倫理的・道徳的に正しい判断をしていかなければならない。

それは、いかなる職業においても当てはまることである。しかしながら、近年の不祥事は、倫理的・道徳的に何が正しいか、何が間違っているかについての経営判断を誤っていることに起因している。正三が仏教の倫理・道徳から説いた職業倫理は、現代の企業社会でも実践すべき倫理といえる。

松下幸之助も物事を判断するに当たって「何が正しいか」を基準としていた（後述）。武士道を重んじていた松下幸之助の価値基準には、正三に通じるものがある。

（2）農民の職業倫理

①勤労の職業倫理

「極寒極熱の辛苦の業をなし、鋤鋤鎌を用得て、煩惱の叢茂此身心を敵となし、すきかへし、かり取と、心を着てひた責に責て耕作すべし」¹⁸

この「農人日用」の記述に見られるように正三は、農民に対して極寒極熱の辛苦の中でもひたすら農業に専念するよう勤労の倫理を説いた。これは、職人と商人に説かれている「自由」とは異なる厳格な職業倫理である。

江戸時代の経済は、基本的に農業に依存していた。農民は全国で人口の八〇％以上を占め、経済の重要な担い手であつたから、農村の安定化は、為政者にとって大きな関心事であつた。それ故に農民は、士農工商の身分制度で武士に次ぐ第二の地位を与えられていたのであ

る。元和六年（一六二〇）、数え年四二歳で江戸にて出家し、寛永元年（一六二四）から三河の典型的な農村地帯である石平山恩真寺に住していた正三のもとへは、周辺のみならず遠方からも多数の農民が訪ねてきて、説法に耳を傾けた。農民は自らの職業を「あさましき渡世の業をなし、今生むなくして、未来の苦を受べき事」（『農人日用』）と考えていた。領主による年貢の取立ても厳しかった。正三は、このような農民に勤労の職業倫理を説いたのである。

②「世界養育の役人なり」

このように正三は、農民に対して勤労の職業倫理を説く一方で、農民は「世界養育の役人なり」として、農民の使命は「万民のため」「世のため」にある、という職業観を示している。この職業観は、「職人日用」では「世界のため」「世のため」、さらに「商人日用」でも「国土のため」「万民のため」と示されている。正三は、あらゆる職業は「万民のため」「世のため」「国のため」にある、という倫理観を持っていたのである。これは、「上求菩提」（じょうくぼだい）^②「下化衆生」（げけしゅうじやうじやう）^③という禅者としての使命観に基づくものである。松下幸之助も、人間のため、社会のため、国家のためという使命観を持っていた。

（3）職人の職業倫理

①職人の社会的意義

江戸時代は、職人に対する需要が爆発的に伸びた時代である。島田燁子によれば、「江戸時代は職人の黄金時代とも呼ばれている」^④。そ

の背景につき北康利は、『匠の国 日本——職人は国の宝、国の礎』の中で、「開幕以来、江戸の人口は急拡大していたから、江戸の職人需要もまたとつもなく大きいものとなっていた。これほど巨大な職人需要は世界に類を見ない。江戸城関連の造営工事が一段落しても仕事はいくらでもある。幕府のみならず大名屋敷の需要がまた大きかったからだ」と述べている。^⑤

正三は、このような台頭しつつある職人に向かって「本覚真如の一仏、百億分身して、世界を利益したまふなり。鍛冶番匠をはじめて、諸職人なくしては、世界の用所、調べからず」（『職人日用』）と説いた。つまり、大工がいなければ、家は建たない、鍛冶がいなければ、刀や鍬、鎌、包丁を作ることはいらない、あらゆる仕事は世の中のためになっている、と職人の社会的意義を説いたのである。

松下幸之助は『社員稼業』の中で、「まあ、私は、かりに一千万人の人があるとすると、一千万の職種というものがあれば、いちばん理想的だと思うのです、早くいえば、一人一業ということになるわけです」といっている。^⑥これは、正三の「本覚真如の一仏」の考えと軌を一にするものであり、究極の職業平等思想といえる。

②自由の精神

正三はまた、職人に対して、次のように「一仏の自由」を説いた。（『職人日用』）

「眼に色を見、耳に声を聞、鼻に香をかぎ、口に物を云て、思事

の自由をなす。手の自由、足の自由、唯は一仏の自由なり」

これは、『臨濟録』⁽²³⁾から取ったものであるが、鍛冶屋が鉄を打つのも、大工が鉋で材木を削るのも、蕎麦職人が蕎麦を打つのも、すべて六根（眼、耳、鼻、舌、身、意）の自由な働きによるものである、というのである。中村元博士によれば、この正三の自由は「究極の理想の境地を表現する語」とされている。正三は、この境地を「不_レ覺無我、無人、無住所の境」（職人日用）⁽²⁴⁾と説いている。

正三が生きていた時代、日本は歴史的大変動期にあり、今の言葉でいえば、土木工事、灌漑工事など大規模な公共事業が実施され、さまざまな分野で新技術が生まれていた。職人需要は急増し、新しい職業も誕生していた。いわば、創造的な開拓者精神に溢れていた時代である。

正三は、このような社会に「自由」という新しい時代精神を吹き込み、仏教的倫理観に立って職業人の仕事の自由、心の自由を肯定したのである。封建制度の下での職業倫理としては、画期的なことといえる。

③自分を信じよ

職人とは、自分の技術によって物を作ることを業とする人であり、職人の世界で物をいうのは技術である。勝れた技術を持つ職人は、世の中から尊敬と信頼、そして報酬を得ることが出来る。ここから、自分の技術に自信を持つ、という職人氣質が生まれてくる。職人の「黄金時代」が始まろうとする江戸時代初め、正三は、職人に対して「後

世を願といふは、我身を信ずるを本意とす」「誠成仏を願人ならば、唯自身を信ずべし」「自己の真仏を信仰せば」「一筋に信仰せよ、信仰せよ」と説いた（職人日用）。つまり正三は、「自分の技術に自信を持つ」という職人氣質の倫理を職人に説いていたのである。無我、無私、無住所の境地から自己を実現するという「職人日用」の精神は、自分の腕に対する自信という形で今なお職人の世界に生きている。

松下幸之助も『道は無限にある』の中で、「上手な経営をするには、経営者の立場にある人が、まず己を去って仕事に没入することです」といい、『PHPのことば』⁽²⁵⁾では、「私心にとらわれ、自我を固執し、感情に走ることなく」といつている。これは、無我、無私、無住所の境地である。

(4) 商人の職業倫理

①「先得利の益べき心づかひを修行すべし」

「商人日用」は、商人の次の質問から始まっている。⁽²⁶⁾

「商人問云、たまたま人界に生を受といへども、つたなき売買の業をなし、得利を思念、休時なく、菩提にす、む事不_レ叶、無念の到なり。方便を垂給」

江戸時代の身分制度において商人は、物を生産せず売り買いで稼いでいるからという理由で、最も低い地位に置かれていた。これを反映するかのよう、この商人は、自分の仕事を「つたなき売買の業」と

している。これに対して正三は、意表を突くかの如く、「売買をせん人は、先得利の益べき心づかひを修行すべし」と答えている。

ここで大切なことは、正三が「得利」ではなく、「得利の益べき心づかひ」を説いていることである。正三にとって、あらゆる職業は仏道修行であるから、商人も仏法にかなう心づかいをしなければいけないのである。利潤追求が目的化している現代の企業社会が学ぶべき倫理観である。

②「一筋に正直の道を学ぶべし」

この「得利の益べき心づかひ」が、「商人日用」の中で次に記されている。

「其心遣と云は他の事にあらず。身命を天道に抛て、一筋に正直の道を学べし。正直の人には、諸天のめぐみふかく、仏陀神明の加護有て、災難を除き、自然に福をまし、衆人愛敬、不_レ浅して万事心に可_レ叶。私欲を専として、自他を隔、人をぬきて、得利を思人には、天道のたたりありて、禍をまし、万民のにくみをうけ、衆人愛敬なくして、万事、心に不_レ可_レ叶。(中略)私欲の念をすて、此売買の作業は、国中の自由をなさしむべき役人に、天道よりあたへたまふ所也と思定て、此身は天道に任て得利を思念を休、正直の旨を守て商せんには、火のかはけるにつき、水の下れるに随て、ながるることく、天の福、相応して、万事、心に可_レ叶」

正三はここで、私欲の念を捨て、天道に任せ、正直に商売をしていれば利益は自然に生まれるものである、と説いている。このように、正三にとって利潤追求は、正直の倫理と不即不離の關係にあった。この他、正三は、「武士日用」でも「農人日用」でも正直の倫理を説いている。正直は、正三が、あらゆる職業に通じる倫理として、最も重視しているものである。

利潤について松下幸之助は、常に「適正利潤」、あるいは「適正利益」を説いている。例えば『実践経営哲学』の中では次のように語っている。

「だから企業は、どのような社会情勢の中にあっても、その本来の使命の遂行に誠実に努力していくと同時に、その活動の中から適正な利益をあげ、それを税金として国家、社会に還元していくことに努めなければならないのである。それは企業にとっての大きな責務だといえよう」

現代の企業社会で発生している不祥事は、その殆どが「過度な利益」の追求に起因している。その意味で正三の説く「得利の益べき心づかひ」や、松下幸之助の「適正利益」の考え方は、現代社会が真摯に受け止めるべき職業倫理といえる。

③「国中の自由」

正三はまた、ここで商人を「国中の自由をなさしむべき役人」とし、

商業という職業を「天道」の理念によって合理化している。国内外で商いすることは商人の使命である、と認めたのである。「士農工商」の最下層にある商人に対し自由な活動を認めた正三の思想は、日本の職業思想の歴史上、画期的なことといわなければならない。これは、階級を超越した究極の四民平等思想であり、釈尊が厳しいカースト制度が敷かれていたインド社会で四民平等思想を打ち出したことにも比することが出来る。

2 松下幸之助の職業倫理

(1) 実業人の真使命

松下幸之助が独立自営を決意し、ソケットの製造をする仕事を始めてから一五年経った昭和七年（一九三二）三月、知人に勧められ天理教の本部を参詣することとなった。そこで、幸之助は、施設の広大さや、塵一つ落ちていないほど行き届いた掃除の有様、神殿の前で静肅かつ敬虔に額づく信者の姿、教祖殿の建設用材の製材に従事している職人の働きぶりなどに強い感動と感激を覚えた。そして帰宅の車中、さらには帰宅してから深更に及ぶまでの思索の中で、「真個の経営」「正義の経営」「経営の正義」とは何か、という経営の真髓に思いをいたし、遂に「生産者の真使命」を感得した。

幸之助は、直ちに行動に移った。昭和七年五月五日、大阪の中央電気倶楽部の講堂に全店員を集め、松下電器の真使命を闡明したのである。『私の行き方考え方——わが半生の記録』によると、明らかにされた実業人（生産人、生産者）の真使命とは、次のようなものである。

「すなわち実業人の使命というものは貧乏の克服である。社会全体を貧より救ってこれを富ましめるにある。商売や生産は、その商店や製作所を繁栄せしめるにあらずして、その働き、活動によって社会を富ましめるところにその目的がある」

「しからば実業人の使命たる貧乏を克服し、富を増大するということはなにによってなすべきか。これはいうまでもなく物資の生産につぐ生産をもつてこれをなすことができるのである。いかなる社会状態の変化があつても、実業人の使命たる生産につぐ生産を寸刻も忽せにせず、これを増進せしめていくところに、産業人の真の使命があるのである」

貧乏を克服し、社会の富を増大するための生産につぐ生産。これこそが、幸之助が感得した実業人の真使命なのである。幸之助はさらに、無尽蔵な物資の供給と宗教道德の精神的な安定による人生の幸福の実現について、次のように話を展開している。

「ここだ、われわれ、実業人、生産人のねらい所たる真の使命は。すべての物資を水のごとく無尽蔵たらしめよう。水道の水のごとく価を廉ならしめよう。ここにきてはじめて貧は征服される。

宗教道德の精神的な安定と、物資の無尽蔵な供給とが相まって、はじめて人生の幸福が安定する。ここに実業人の真の使命がある。自分がわが松下電器の真使命として感得したのはこの点である。こ

ここに諸君にお話する松下電器の真の使命は、生産につぐ生産により、物資をして無尽蔵たらしめ、もって楽土の建設を本旨とするのである」

幸之助は演説の最後で、五月五日を松下電器の創業記念日と制定、昭和七年（一九三二）を命知第一年とすることを明らかにし、「命知とは命を知ったという意味である」と述べた。

（2）経営理念の原点

松下幸之助が実業人の使命を明らかにした「命知の日」は、松下電器の経営理念が確立された日とされているが、幸之助は、昭和四年（一九二九）三月、「松下電器製作所 店則」を制定、その「綱領」と「信条」には、次のような経営理念を示している。

綱領	営利ト社会正義ノ調和ニ念慮シ、国家産業ノ発達ヲ図リ、社会生活ノ改善ト向上ヲ期ス
信条	向上発展ハ各員ノ和親協力ヲ得ルニアラザレバ難シ、各員自我ヲ捨テ互譲ノ精神ヲ以テ一致協力店務ニ服スルコト

そして既述の命知の日の演説には、その後の松下幸之助の経営理念の真髓となる考えが示されている。

産業人の使命、実業人の使命、貧乏の克服、社会を富ましめる、水道の水、宗教道徳の精神的な安定、物資の無尽蔵な供給、人生の幸福が安定、生産につぐ生産

命知の日は、松下電器にとって新しい使命によって生まれ変わった日となった。そして翌昭和八年（一九三三）には、本店と工場の建設が進み、使命の遂行はいよいよ実施段階に入った。ここで幸之助は七月三十一日、松下電器の遵奉すべき次の五精神を発表、昭和十二年（一九三七）に二つが加えられて、七精神となった。

松下電器の遵奉すべき五精神	松下電器の遵奉すべき七精神
一、産業報国の精神 一、公明正大の精神 一、和親一致の精神 一、力闘向上の精神 一、礼節を尽すの精神	一、産業報国の精神 一、公明正大の精神 一、和親一致の精神 一、力闘向上の精神 一、礼節謙讓の精神 一、順応同化の精神 一、感謝報恩の精神

命知の日の演説や、松下電器の綱領と信条、遵奉すべき精神の中では、「経営者」「経営道」という言葉は使われていないが、その後の松下幸之助の経営哲学の展開、ならびに松下電器の歴史を見ると、松下

幸之助は、松下電器の創業から建設・成長・発展の時代、そして外部的には、昭和の金融恐慌から戦時体制への移行という厳しい環境の下で、経営的・哲学的思索を深め、経営理念を形成していったことがわかる。

(3) 松下幸之助の実業道

松下幸之助は『私の行き方 考え方——わが半生の記録』の中で、自らの半生を次の三つの時代に分けて記録している。

①創業前史——大正七年（一九一八）ごろまで。九歳にして大阪へ奉公に出され、火鉢屋の小僧、自転車屋の小僧として働いていた時代。そこで電器事業に目ざめ、奉公先から暇をとって大阪電燈に入社。電気工事の仕事に従事する。大正六年（一九一七）退社。

②創業時代——大正七年から昭和二年（一九二七）ごろまで。独立後、大開町に住居・工場を移転。アタッチメントプラグと二灯用差込みプラグの製造・販売を柱に業績を拡大、業界での認識も高まった。東京事務所開設、新工場建設、代理店販売制度の整備等を進めた。

③伸展時代——昭和二年から昭和七年（一九三二）ごろまで。ナショナルのマークを制定、ナショナル・ランプ、スーパード・アイロンなど電熱部門を柱として合成樹脂界、ラジオ界へも進出、業容が大きく伸張する時代を迎えた。

この大阪に出てから松下電器が業績伸展の時代に入るまでの約三〇年の間に、松下幸之助は、船場の奉公人から独立自営業者、企業の経営者に大きく変貌・成長を遂げている。そして創業から十数年で経営

理念を確立した。後の日本を代表する経営者としての萌芽は、既にこの時代に見られるのである。松下幸之助は、NHKラジオ放送（昭和十一年（一九三六）七月一〇日）の青年講座で「実業道」について次のように語っている。³⁸⁾

「私が大阪へまいりました今から三十年前、そのころの実業、いわゆる商売というものは、その形におきまして、またその精神におきまして、ただいまから顧みますと、そこにたいへんな隔たりがあつたように考えられるのであります。

その当時の一般人の、商売ということに対する考え方は、かなり利己的であつたようであります。平たく申しますと、製造家にしましても、販売業者にしましても、まず商売は金儲け、自分が利益を得んがため、自分が成功せんがためというような意識が仕事の上に多分に働いており、しかもそれが一般の常識とされていたように感ぜられました。したがってそのころでは、青年修養の道も、先輩が後輩を導く上にも、商店の主人が小僧さんを仕込んでいく方針にも、まずこの觀念、すなわち金儲け、成功、出世ということが中心となっていたようでありました。

ところが世の中が進み、時勢が変化するにつれて、こうした考えは実業道の本筋ではない、今日お互いにいそしんでいる実業は、さような利己的な、単なる金儲けや名誉のため、といったような浅薄なものではなく、もっと大きな使命のあるものであることを、一般に自覚してまいつたようであります。この点はわが国産業界のため、

まことに喜ばしいことであり、またしごく結構なことであると考え
るのであります。私どもが産業に携わっていく上においては、常に
こうした自覚をもち、その仕事、その事業は社会的に必要欠くこと
のできないもの、また重要な大事な機関である、その機関の一員と
なって働き、お国のために尽くすのであるという固い信念をもたな
ければならないと思います」

松下幸之助はここで、自分が大阪へ奉公に出てから三〇年の間に、
商売に対する一般の考えは、利己的なものから使命の自覚に変わって
きていると指摘している。そして、金儲け、成功、出世という自分中
心の考えは「実業道」の本筋ではない。真の実業道とは、大きな使命
を自覚し、産業界のため、社会のため、国家のために尽くすという固
い信念を持つことが大切である、と説いている。先の松下電器の綱
領・信条には「国家産業ノ発達ヲ図リ、社会生活ノ改善ト向上ヲ期ス」
とある。また、五精神には「産業報国の精神」がある。実業道は、こ
の精神の実践である。それは、商業道・工業道にも通じる大道である。³²⁾

「青年諸君は、断じて自己の利益のみを図るといふようなケチな、
狭い了見を避けるという、大信念を養われたいものであります。し
たがってこの精神は、一般青年の立身の道にも、また商業道にも、
工業道にも通ずる大道であると信ずるのであります」

続けて松下幸之助は、「事業の収益は社会からの委託金である」と

いう工業家の考えを引用しているが、この考えは、その後、松下幸
之助の重要な経営倫理となってくる。「適正利潤」の考えも同一線上
にある、といつて良いであろう。幸之助は、NHKの講座を次のよう
に締めくくっている。³³⁾

「これからのち、実業道に入られるところの皆さんは、互いにま
た競争場裡に立たれる場合もあります。かかる場合、断じて相
手を倒さんとするごとき競争であつてはなりません。お互いに正し
き競争の中に相助け、真に共存共栄の実をあげ、協力して実業の道
に努力し、産業の開発を図り、実業人としての本分を全うせられた
いと切に念ずる次第であります」

この「共存共栄」という精神も、過度な競争の排除、あるいは特許
の公開という形で、その後の松下幸之助の経営倫理になってくる。こ
のように、松下幸之助は、命知の日に闡明した「実業人の使命」、な
らびに松下電器の綱領・信条、遵奉すべき五精神を直ちに実行に移し、
創造的に発展させていったのである。

(4) 商売人の使命

松下幸之助は、生産人(生産者、工業家)であるとともに、商売人(商
人、販売者)でもあった。松下電器の歴史を見ても、その成長・発展
においては「生産」と「販売」が車の両輪となっている。幸之助にあ
つては、生産人の使命と並んで商売人の使命(商人道)も重要であつ

た。『読売新聞』には、「商道德について」として、次のように記している。^⑧

「商道德とは何かということについては、むずかしい理屈もあるかもしれないが、まあごく通俗的に考えれば、商売人としての心構えとでもいうべきものであろう。そう考えると、それは基本的には昔も今も同じであり、いつてみれば永遠に変わらないものではないかという気がする。つまり、商売人には商売人としての使命というものがある。だから、その使命に誠実にしたが、ひたすらにこれを果たしていくということである。根本としてはそれに尽きるのではないだろうか」

そして松下幸之助は、自分の電器屋に即して、①人びとの役に立つものを開発する、②合理化をはかる、③適正な利益をとる、④値段を安くするよう努める、⑤ムダをなくす、という五つの商道德を挙げている。幸之助は、九歳で大阪に出てから一五歳まで、大阪・島之内にある宮田火鉢店と船場の五代自転車商会で奉公人として働き、商売人としての心得を身をもって教えられた。そこでの六年間の体験は、幸之助が商売をする上でこの上ない財産となった。そして奉公時代に身につけた商いのコツ、その後の商売の体験をもとに三二項目からなる「商売の心得いろいろ」と一一項目からなる「人事の心得いろいろ」を記したのが『商売心得帖』である。その一部を抜粋してみる。

〈販売に成功するためには〉^⑨

「販売というものを成功させるためには、いかにすればお得意様に喜んでいただく、どういう接し方をすればご満足願えるか、ということを考えることが何よりも大切だと思います。ですから、妙案奇策のあまりない販売の世界の中で特色を発揮するために、何が基本になるかという、結局はお互いの誠心誠意です。そして話す言葉ににじみ出る気持ち、何よりも大切だと思うのです」

〈新しい時代の値段〉^⑩

「やはり今日では、商人は自分の信念なり事業観にもとづいて適正利潤というものを確保し、顧客を大事にしつつ商人としての社会的責任を果たしていくことが肝要で、それが社会共通の繁栄に結びつく望ましい姿だと思います。そして、そうした望ましい商売をしていくためには、適当にかけひきをして値段をまけるというのではなく、最初から十分勉強した適正な値段をつけて、それは値切られてもまけない、逆にお客さんを説得し、納得していただくというふうなことでなければいけないと思うのです」

〈業界の安定は共同の責任〉^⑪

「どんな商売でもそうでしょうが、お互いのお店が力強く発展、繁栄していくためには、そのお店の属している業界全体が常に健全で、世間の人々から信用されているということが大事だと思います」

〈まずサービスから〉⁴³⁾

「今日、人と人とのあいだになんとなくうるおいが乏しくなってきたように思われる一面がありますが、それだけにサービス精神という潤滑油が、もつともっと強く求められなければならないように思います。つまり今日の時代こそ、まずサービスからかかれ、ということになると思うのです」

「廊下で会っても礼一つしないようなことではサービスになりません。見知らぬ人であつて、お得意さんかどうか分からなくても、とにかく一応頭を下げて会釈する、これは人間としての一つの心得です」

「サービスというのは、人間としての正しい礼儀だと思うのです」

幸之助が奉公時代に会得したものは、こういう商売のコツや、人情の機微、物の見方・考え方であつた。そこから幸之助は、お得意先の有難さを知り、「自分一人の商売ではない」「世のため人のためになる真の商売」という商売人の使命を見出してゆくのである。

(5) 松下幸之助と武士道精神

松下幸之助は、船場で血のにじむような丁稚奉公を経験している。独立してからもいくつかの難局に直面している。敗戦直後には、財閥解体をめぐる危機があり、フィリップスとの技術提携、オイルショック後の深刻な不況など、何度か困難な事態が起きている。そのような危機を突破してきた幸之助の経営哲学には、どのようなバックボーン

があるのか。ここではその一つとして「武士道精神」を取り上げている。

① 武士道精神と産業人精神

松下幸之助の経営哲学と職業倫理の根底には、武士道精神が宿っている。幸之助は『道は無限にある』の中で、次のように書いている。⁴⁴⁾

「昔の武士は、武士たるをもつて尊しとしていました。したがって強いだけが武士ではなく、武士は人間として最高でなくてはならない。学問もやらなくてはならないし、人情も豊かでなければならぬ。また、義をみては大いに勇をふるって行なうということではなくてはならない。しかも戦って強くなければならぬ、ということでしょう。そういうものをかね備えているところに武士道精神というものがあつたと思いますし、そこにまた武士道精神の尊ばれるゆえんがあつたと思うのです」

このように松下幸之助は、昔の武士に、学問に励む、豊かな人情、義、勇という武士道精神を見出している。これは、鈴木正三が、武士の職業倫理を根底として農民と職人、商人の職業倫理を説き、義と武勇を重んじていたことを想起させるものである。そして松下幸之助は、産業人も同じようなものを持たなければならない、と次のように主張している。⁴⁵⁾

「そこでその武士道精神にかわる、今日の産業人精神というものはどういふものかというところ、内容は多少違いますが、やはりそれと同じようなものをもたずしては産業人とはいえないと思うのです。ただ自分の立場のみを考えて働くというようなことでは、私はやはり産業人とはいえないのではないかと思います。産業の使命というものはつきりと認識し、その尊さを認識し、そしてその産業の興隆によって社会が潤い、人びとの幸福も約束されていく、社会生活も国家も発展していく、さらに進んでは世界の繁栄、平和にも結びついていくのだ、自分はその一員である、というような意識をもたずしては、私は真の産業人は養成されないという感じがするのです」

松下幸之助がここで説いている「産業人精神」と「産業の使命」は、命知の日の演説や松下電器の綱領・信条、遵奉すべき精神と軌を一にするものであり、松下幸之助が一貫した精神と使命感の下に経営に当たっていた事実が読み取れるのである。

②武士道と商人道

松下幸之助は、産業人だけでなく商人にも武士道精神が必要であると考えていた。『新政経』に次のように書かれている。^④

「その点、昔はきびしい修業が多かったように思う。武士は朝早くから道場に出て血のにじむような稽古にはげんだという。これも

師範や先輩たちの木刀を身にあびながら、何くそと立ち向かううちにおのずと腕も上達していったにちがいないと思う。また商人なら商人で、丁稚奉公からつとめはじめ、主人や番頭に横つ面の一つも張られながら、おじぎの仕方から物の言い方まで、一つ一つ教えられたつ、商人としての物の見方、考え方も養っていったわけである。もちろんその修業の過程には、必ずしも好ましくない面もあったであろう。しかし、少なくともその躰けのきびしさは人を鍛え、その真価を発揮させる上に役立ったと思う」

松下幸之助は、今日の商人道に、昔の武士の血のにじむような稽古や商人の丁稚奉公に見られる厳しい修業を求めている。幸之助は『私の行き方考え方——わが半生の記録』の中で、「商売というものは真剣なものである。真剣勝負と一緒だ」と記しているが、商売の真剣勝負と武士の血のにじむような稽古、商人の丁稚奉公との間には相通じる精神がある。

幸之助はまた、『道をひらく』の中で、「信念のもとに」として、昔の商人が「店はとのれん」に生命をかけたことに、「武士道とは死ぬことと見つけたり」という葉隠武士と同じ強い信念を認め、店主に信念がなければ店はつぶれる、店主は力強い店是の下に強い信念をもたなければならないと記している。^⑤『物の見方考え方』でも、「暖廉の精神」を詳しく説いている。^⑥以上見てきたように、松下幸之助の実業道と商人道の根底に武士道精神が根づいていることは明白である。

(6) 何が正しいか

松下幸之助が物事の是非を判断する根底には「何が正しいか」という基準があった。この言葉は幸之助の多くの著作に出てくるが、『決断の経営』から引用してみる。⁵⁰⁾

「それでは、私の場合、どういう基準があるのかというと、これはいろいろな面があるから一概にはいえません。けれども、一ついえることは、なにが正しいか、ということである。すなわち、こうしたら自分の得になるとか、損だとかという利害で判断するのではない。つねになにが一番正しいかを考える。そして、その正しさを基準にするわけである。だから私の判断の基準としては、自分の商売の損得というものはおのずと第二になっている場合が多かったように思うのである」

何が正しいか、という判断をするとは、善と悪、正と邪、義と不義を区別することである。「善悪」「正邪」について『PHPのことば』から松下幸之助の記述を引用してみる。

「いいかえますと、他人の言の聞くべきを聞き、排すべきを排し、私心にとらわれ、自我を固執し、感情に走ることなく、本当の是非を判断する働きが自然に生じて来て、ものごとの実相が、あるがままにその人の心に映じ、瑠璃の鏡のごとく正邪善悪を映し出し、そ

の映じたままを見てとって、それに対処すべき態度も明らかとなり、間違ひなく正しい道を歩むことができると思うのであります」⁵¹⁾

「理性の定義については、いろいろあると思いますが、一応「原因と結果とを結びつけ、ものごとの是非善悪を判断する力」であると言ってよいと思います。(中略) この理性は、磨けば磨くほど、その力を増し、物の実相がわかり、物事の善悪正邪の思慮分別が正しくできるのであります」⁵²⁾

何が正しいかに基づく行動は義を貫くことでもある。新渡戸稲造博士は、『武士道』の中で、武士道の道徳的意義をまず「義」から始め、「義は武士の掟中最も厳格なる教訓である」「義と勇とは双生児の兄弟」⁵³⁾「正義の道理」は我々の絶対命令であるべきではないか」といつている。この意味で、鈴木正三の職業倫理の根底に武士道精神を見出すのであるが、松下幸之助の職業倫理にも同じ精神を認めることが出来るのである。

(7) 社員の使命

松下幸之助は、体が虚弱であったこともあって、昭和八年(一九三三)から日本で初めて事業部制を導入、早くから部下に権限と責任の委譲を行って幹部社員、中間管理職にそれぞれの使命と責任を説いてきた。幹部社員に対しては、例えば『物の見方考え方』の中で、「部、課長といった会社の幹部社員の人たちは、自分も会社の大黒柱なのだという自覚をつねにもって仕事をせねばならぬと思う」⁵⁴⁾として、大黒

柱の自覚と責任を求めている。そして一般社員には『社員稼業』の中で、次の独特の職業倫理を説いている。⁵⁵⁾

「私どもの会社では、相当早い時期において、会社内におけるそれぞれの事業の分野を独立して経営していくことにしたのです。なぜそういうことをしたかという、(中略)一つは会社発展のために、一つはその人が経営者として物を考えられるように、そうして成長していけるようにという、二つの面をおもなばかり、事業部制度、独立採算制度というものを、まだ会社が小規模なころからやってきたのです。そういうことによつて、非常に人が育ったと思います」

「それはどういふことかという、社員のみなさんは、いわゆる『社員稼業』という一つの独立経営体の主人公であり、経営者である、という考え方です。社会全体から見れば、自分の仕事は一つの会社の社員という職業である。しかしその実態は、自分は社員という稼業の経営者である、と、こういうような考えに徹することはできないかどうか」

社員が自分は独立経営体の経営者であると考えれば、仕事への魂の打ち込み方も、物の見方や判断も、一般サラリーマンとは違ってくる。具体的事例を挙げると、商社の社員であれば、自分を社員稼業の店主と考えて店の業績をどう伸ばしていくか創意工夫する。電話交換手であれば、自分の仕事を電話交換業と考える。それが松下幸之助の考える社員稼業である。

これは、鈴木正三が「本覚真如の一仏」の理念に基づいてあらゆる職業に存在意義を認めたことと理念を同じくしている。

『道をひらく』『道は無限にある』という本の題名に象徴されているように、松下幸之助には、「道を無限に切り開いてゆく」という進歩向上の積極的な姿勢がある。『道は無限にある』には、次のように記されている。⁵⁶⁾

「会社の経営にしても、会社をこの一年間にこうもっていききたい、ああもっていききたいと考えて努力するところに、会社経営者としての喜びがあるのです。そういうことに喜びをもたない経営者は失敗すると思います。なにげなしに経営しているような経営者は、全部失敗してしまうと思うのです。」

個人においてもそうだと思います。みなさんが会社の社員なら、社員としてまことに尊い仕事、使命というものがあります。その使命を自覚して、そして自分はどういうようにやってみたいなど考えて努力していく。そこに喜びを見出すことが大切ではないかと思うのです」

社員がこのような使命を自覚して日々努力すれば、自分だけでなく会社にも無限の道が開けてくる。松下幸之助の社員稼業という考え方の根底には、このような人間尊重の精神、ならびに人材育成の視点があつたように思われる。

結び

鈴木正三は、「本覚真如の一仏」の理念に基づいて、あらゆる職業に社会的存在意義を認め、武士・農民・職人・商人は、職業人としての使命と職業倫理に従って仕事に専念すべきことを説いた。正三の究極の願いは、仏法の恩恵が万民に施され、社会・国家のために生かされる場所にあった。『万民徳用』の中に「万民のため」「世のため」「国土のため」という願いが繰り返され、最後が「願以此功德 普及於一切 我等与衆生 皆共成仏道」という言葉で結ばれているのは、正三の職業観の究極的意義を説いたものといえる。

正三の職業倫理は、武士道については、「武士道とは死ぬことと見つけたり」という『葉隠』の精神と、正三の「仁王禅」「勇猛禅」との間に共通性があることが、かねてより指摘されている。正三の武士の職業倫理は、日本の武士道の形成に大きな役割を果たしている。

農民道について、鈴木大拙博士は、念仏を一筋として農業に専念するところに、正三の念仏禅の意義を見出している。これは、日本の農民の勤労観の源となっている。

職人について、島田燐子は、『日本人の職業倫理』の中で、「鈴木正三が書いた『万民徳用』の中での「職人日用」の精神は、職人の世界にはまだまだ生きています」と述べている。⁸⁸⁾

商人について、保坂俊司博士は、『宗教の経済思想』の中で、「商業の積極的な評価の思想こそが、いわば正三の独自の思想であり彼の思

想の近代性、否、普遍性を端的にあらわすものと筆者は考えている」として、正三思想の近代性を高く評価している。⁸⁹⁾

このように正三の説いた職業倫理は、武士道・農民道・職人道・商人道として現代社会にも受け継がれている。

一方、松下幸之助は「自然の理法」によって職業の社会的意義・職業人の使命、職業倫理を説明している。幸之助は、昭和七年（一九三二）に「生産人（実業人）の使命」を自覚し、以後、経営者としての実践と哲学的思索の中から「企業は公器である」との信念を深めていった。その考えは、本論で記した松下幸之助の経営者道・商人道・従業員道に示されている。

謂わば、生産人（実業人）の使命と経営者道・商人道・従業員道を包含する松下幸之助流の職業倫理を創造している。そこには、鈴木正三の説いた武士道や勤労の哲学、職人道・商人道と共通する精神が反映されているように思われる。これまで、鈴木正三の職業倫理は『万民徳用』に従って武士・農民・職人・商人の観点から研究が行われてきたが、江戸時代とは比較にならないほど職業が多様化し、企業の存在が高まっている今、経営の視点から再評価する価値があるように思われる。

また、近年、企業社会のみならず、政治、官僚、教育、司法、マスコミ等あらゆる世界で職業倫理が乱れている。鈴木正三と松下幸之助の職業理念と職業倫理には、現代社会が学ぶべき数多くの教訓が含まれているように思われる。

【注】

(1) 『万民徳用』は、次の構成から成っている。

- 一、修行之念願——仏道修行者の修行の念願が示されている
- 二、三宝之徳用——仏法を世法（世俗的社会）で使う道が示されている

一、四民（武士日用、農人日用、職人日用、商人日用）——四民それぞれの職業倫理が示されている。

(2) 水野隆徳『仏教経営倫理学試論——素野福次郎の経営哲学と道元・正三・白隠——』禅文化研究所紀要 第二十九号、(財)禅文化研究所、二〇〇八年、一八九～二二八頁

(3) マックス・ヴェーバー『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』大塚久雄訳、岩波書店、一九八九年、二八九頁

(4) マックス・ヴェーバーは、右掲書の『天職観念——研究の課題』の中で（二〇九頁）、宗教改革の産物としての『天職』について、次のように記している。

「次の一事はさしあたって無条件に新しいものだった。すなわち、世俗的職業の内部における義務の遂行を、およそ道徳的実践のもちうる最高の内容として重要視したことがそれだ。これこそが、その必然の結果として、世俗的日常労働に宗教的意義を認める思想を生み、そうした意味での『天職』(Beruf) という概念を最初に作り出したのだった。つまり、この『天職』という概念の中にはプロテスタントのあらゆる教派の中心的教義が表出されているのであって」

(5) 『鈴木正三道人全集』鈴木鉄心校訂・編、山喜房仏書林、一九八八年、七〇頁、以下「職人日用」からの引用は七〇～七二頁

(6) 松下幸之助は、昭和二年十一月にPHP研究所を創設して以来、よりよき繁栄、平和、幸福実現のための理念や方策についてさまざまに考え、検討を重ねた。「PHPのことば」は、そうして検

討された基本的な考えを、昭和二三年から二八年にかけて、「その一」から「その五一」までの五一項目にわたって簡潔な言葉に要約し、解説を付してまとめたものの。のちに、「その一」から「その四〇」までを収録して単行本化された。松下幸之助『PHPのことば』PHP研究所、一九七五年

(7) 松下幸之助『人間を考える——新しい人間観の提唱・真の人間道を求めて』PHP研究所、一九九五年、一二～一三頁

(8) 松下幸之助『実践経営哲学』PHP研究所、二〇〇一年、三五～三七頁

(9) 『マネジメント・ジャーナル』(社)日本事務能率協会、一九六五年五月号、一頁

(10) 前出『鈴木正三道人全集』三頁

(11) 同前、六四頁、以下「武士日用」からの引用は、六四～六六頁

(12) 同前、二八七～二九三頁

(13、14) 同前、六一頁、以下「修行之念願」からの引用は、六一～六二頁

(15、17) 同前、六三頁、以下「三宝之徳用」からの引用は、六三～六四頁

(18) 同前、六九頁、以下「農人日用」からの引用は、六八～六九頁

(19) 「上求菩提」とは悟りを開いて仏になる修行を積むこと、「下化衆生」とは衆生を度するために努めること

(20) 島田燁子『日本人の職業倫理』有斐閣、一九九〇年、一五四頁

(21) 北康利『匠の国日本——職人は国の宝、国の礎』PHP研究所、二〇〇八年、三五頁

(22) 松下幸之助『「新装版」社員稼業——仕事のコツ・人生の味』PHP研究所、二〇〇九年、五〇頁

(23) 『臨済録』朝比奈宗源訳註、岩波書店、一九三五年、四四頁

(24) 中村元『近世日本の批判的精神』中村元選集「決定版」別巻7、春秋社、一九九八年、六八頁

(25) 松下幸之助『「新装版」道は無限にある』PHP研究所、二〇〇

- (7年、七二頁)
- (26) 前出『PHPのことば』四八頁
- (27) 前出『鈴木正三道人全集』七二頁、以下「商人日用」からの引用は、七一～七二頁
- (28) 前出『実践経営哲学』五六～五七頁
- (29) 松下幸之助『私の行き方考え方——わが半生の記録』PHP研究所、一九八六年、二九五頁
- (30) 同前、二九六頁
- (31) 同前、二九八頁
- (32) 『松下電器五十年の略史』松下電器産業株式会社、一九六八年、七三頁
- (33) 前出『私の行き方考え方——わが半生の記録』二九三～二九六頁から抜粋
- (34) 同前、三二二～三三三頁
- (35) 『松下幸之助発言集 第8巻』PHP研究所、一九九一年、一七一～一二二頁
- (36) 同前、一七四～一七五頁
- (37) 同前、一七五頁
- (38) 同前、一七九頁
- (39) 『読売新聞』一九七四年三月一七日付
- (40) 松下幸之助『商売心得帖』PHP研究所、二〇〇一年、二四～二七頁
- (41) 同前、五六～五九頁
- (42) 同前、七四～七六頁
- (43) 同前、八五～八八頁
- (44) 前出『新装版』道は無限にある』五七頁
- (45) 同前、五八頁
- (46) 『新政経』新政治経済研究会、一九六五年三月、二二～二三頁
- (47) 前出『私の行き方考え方——わが半生の記録』九二頁
- (48) 松下幸之助『道をひらく』PHP研究所、一九六八年、二五二～二五三頁
- (49) 松下幸之助『物の見方考え方』PHP研究所、一九八六年、一三六～一四五頁
- (50) 松下幸之助『新装版』決断の経営』PHP研究所、二〇〇七年、一一～一二頁
- (51) 前出『PHPのことば』四八頁
- (52) 同前、一五〇～一五一頁
- (53) 新渡戸稲造『武士道』矢内原忠雄訳、岩波書店、一九三八年、三九～四〇頁
- (54) 前出『物の見方考え方』一八頁
- (55) 前出『「新装版」社員稼業——仕事のコツ・人生の味』一四～一六頁
- (56) 前出『「新装版」道は無限にある』一三五頁
- (57) 前出『鈴木正三道人全集』七二頁
- (58) 前出『日本人の職業倫理』一八五頁
- (59) 保坂俊司『宗教の経済思想』光文社、二〇〇六年、一六三頁
- (みずの・たかのり 水野塾塾長・学校法人奈良学園理事)