

松下幸之助の経営哲学と仏教思想（一）

——現代の企業経営に求められる倫理についての考察

水野隆徳

序論

一九八〇年代バブル以降、日本の経営者の間では「利益最優先」の営利行為が蔓延し、企業不祥事が絶たない状況に陥っている。ことに雪印食品の事件以降、食品、住宅など消費者と直結する業界で、表示と中味の違う商品が製造販売されたり、手抜き工事や欠陥商品の販売が行われるなど、法律・規則を無視した違法行為が次々に発覚した。二、三百年の伝統を誇る老舗や地域の名門企業でも不祥事が起きている。企業不祥事の歴史に残る事態といっても過言ではない。

これらの事件に共通していることは、例外なく経営者が不祥事に関知しているか、経営者主導の下に不祥事が引き起こされていることである。

社団法人日本経済団体連合会の『企業行動憲章』では、経営トップは企業倫理を率先垂範すべきであるとして、次のように定められている^①。

経営トップは、本憲章の精神の実現が自らの役割であることを認識し、率先垂範の上、社内に徹底するとともに、グループ企業や取引先に周知させる。また、社内外の声を常時把握し、実効ある社内体制の整備を行うとともに、企業倫理の徹底を図る。

つまり、経営者には高度の倫理性が求められているのである。今こそ経営者は、襟を正して倫理性の涵養に努め、以て社内に倫理の徹底をはかるべきである。

日本における倫理学の第一人者である和辻哲郎博士は、「倫理とは人間共同態の存在根底としての秩序である」と定義している^②。

企業は、経営者、従業員、取引先、消費者、株主などから成る人間共同体である。その意味では、経営者個人を超えた共同体の構成員を包含する倫理、さらには社会、国家、人類にも目を向けた倫理が求められている。

戦後の日本には、国家再建のため新しい企業倫理の創造に情熱を燃やした名経営者が多数輩出した。また、時代の節目節目で、人気

を博した経営者も何人かいる。その中にあって、松下幸之助は、経営者として戦後最高の評価を得ているだけでなく、その著作は今なお経営の指南書として、あるいは各界、各層における啓蒙書・教養書として幅広く読まれている。

・松下幸之助は、何故そのような存在になり得たのか。

松下幸之助は、事業家、商人でありながら、常に人間と社会と国家のあり方を説いた稀有の経営者であった。深遠な経営哲学を創造した経営者であった。その経営哲学には、人間、企業、社会、国家に一貫して通じる普遍的な道徳・倫理がある。現代の企業社会が学ぶべきはここにある。松下幸之助については、経営学を中心としてさまざまな角度から夥しい研究論文が発表されているが、本論考では、松下幸之助の経営哲学と仏教思想との関連という新しい観点から、現代の企業経営者に求められる倫理について考察してみたい。

第一章 P H P…繁栄によって平和と幸福を実現する

1. P H P 研究所を設立

松下幸之助は、敗戦直後の一九四六年十一月、ライフワークともいふべき画期的な事業に乗り出した。P H P 研究所の設立である。P H P とは「Peace and Happiness through Prosperity」の頭文字をとったもので、「繁栄によって平和と幸福を実現する」という松下幸之助

の理想的な世界が集約的に表現されている。

敗戦後の日本人の生活は、物資不足や政治・経済の混乱によって悲惨な状態に陥っていた。世相も荒廃し、退嬰的な雰囲気世の中に蔓延していた。企業経営者にとっては最悪の環境であった。この状況の下で松下幸之助が考えたことは、『道は無限にある』に記されているように他の経営者とは異なっていた。³

やはりこの日本の悲惨な姿は、本来あり得ないものだ。それは、みずから招いたものである。（中略）ある国は悲惨な状態であり、ある国は栄えて好ましい状態であるということは、やはりその国の人びとの考えいかんによっては、繁栄にもなるし、また悲惨な状態にもなるのだ。

ここから松下幸之助は、繁栄、平和、幸福に到達する道を研究してみようと、考え方をポジティブな方向に向けてゆき、P H P 研究所を設立した。

それではP H P 研究とは何か。P H P 運動とは何か。松下幸之助は、研究所設立に当たって作成したP H P 活動趣意書パンフレット「P H P 研究とP H P 運動」において、次のように述べている。⁴

P H P 研究とは、早くいえば人類に繁栄をもたらす方策の研究であり、P H P 運動とは、P H P 研究を助成し、研究の成果を普及し、これを実践して繁栄を実現する運動である。私どもは、人生の意義

当時の松下幸之助の講演内容をみると、「繁栄」という言葉が繰り返し繰り返し使われている。繁栄にかける幸之助の情熱がひしひしと伝わってくる。

一例として、一九四七年三月八日に「真理に立脚して各面の改革を」と題して行われたP H P 婦人友の会結成大会での講演の中から、「繁栄」に言及している部分を抜粋してみる。⁵

「P H P と申しますのは、皆様もすでにご承知と思いますが、繁栄によって平和と幸福を招来しようということであります」⁶

「お互いが許しあう、そして手を握りあつていくところからものは生まれてくるのであります。繁栄が生まれてくるのであります」⁷

「一刻も早く（貧困の）原因をつかみ、急速に対策を実施、実行していくということをいたしますときに初めて、わが国の窮状は打破され、繁栄の第一歩に入ることができると思います」⁸

「教育の方針は、真に正しき人をつくるということに中心をおき、その立派に育った人に対して科学的知識を加えるということをやったならば、人も立派ならその人のもつ知識も立派であるから、絶対に今度のような失敗をせず、永遠に正しく繁栄する国家を建設できると思ふのであります」⁹

「今日の民主主義に相かなうような、明朗にして愉快なる精神のもとに、民主主義のかたちにおいて、よき国民的しつけというものが強く生まれてこなければ、ほんとうに平和にして繁栄をもたらす国民たらしめることはできないと思います」¹⁰

を人類の上に絶えず高まりゆく繁栄をもたらすことによってその平和と幸福とを実現することに求める。これを短くつめて「繁栄によって平和と幸福を」ということを私どもの研究と運動のモットーとして掲げ、このモットーの英訳「Peace and Happiness through Prosperity」の頭文字をとってP H P 研究といい、P H P 運動と唱えるのである。ここに繁栄というのは、単に金持ちになるとか、暮らしが豊かになるとか、というだけのことではなく、いわば物心一如の繁栄ということであって、くだけた言い方をすれば、「心も豊か、身も豊か」というようなあり方をいうのである。

P H P の根幹は、「繁栄」(Prosperity)である。松下幸之助が生まれ育ち、大阪での丁稚奉公後に事業を興していったのは、日本が国を挙げての富国強兵、殖産興業政策によって産業革命を成し遂げ、日本に経済的繁栄がもたらされた時代であった。日本はアジア諸国の中で、唯一西欧列強の仲間入りを果たし、都会を中心とする繁栄には目ざましいものがあつた。

ところが、農村はいうに及ばず都会においても、今の基準からみれば途轍もない貧困が横たわっていた。何よりも松下幸之助自身が、幼少の頃からいい知れぬ貧困を経験し、貧困の悲惨さを身をもって体験していた。幸之助は、自分自身の貧困体験と敗戦の中から、「繁栄」の哲学を形成していったのである。そして彼は、P H P 研究所設立後、松下電器の経営と併行して、「繁栄」を実現するために精力的な活動を展開した。

「これらを同時にとりあげて研究を始めるのであります。これはとても長いことかかるだろうと皆さんは感じられるであります。これが、これらを同時にとりあげるところに、最もスムーズに、最も間違いない繁栄を招来することができると、私は信ずるのです」^①

私が煩をいわず「繁栄」という言葉を引用したのは、『大パリニッバーナ経』の中に、「繁栄」という言葉が、ブッダの言葉として繰り返しあらわれてくるからである。ブッダも、繁栄と平和、幸福を説いている。

経営倫理という観点から『大パリニッバーナ経』を読むと、松下幸之助の経営哲学には、驚くほどブッダの教え、あるいは仏教思想と共通するものがみられる。それが何に由来するかといえば、三つの理由が考えられる。

一つは、松下幸之助が、戦前からラジオを通じて仏教の教えに接していたことである。^②

二つには、松下幸之助は何人かの仏教家やその思想と身近に接していたことである。^③

三つには、ブッダは宗教家として、階級を問わず万人に実践の道を説いたのに対し、幸之助は、経営者として実践の世界にありながら、哲学の道、宗教の道を探求した。ブッダは実践的宗教家、松下幸之助は宗教的実践家であった。そしてブッダ、幸之助ともに願うところは、人間の繁栄、平和、幸福であった。

これについては、逐次説明していくことにする。

2. 人間、社会、国家のために

最近の企業不祥事は例外なく、利益至上主義からきている。儲けのためなら手段を選ばず、という発想である。食品の原料に安い偽物を使用するのも、建築基準法・関連諸法規を無視した住宅建設が行われるのも、コストを下げることによって儲けを多くしようとする安易な考えによるものといえる。そのようになってしまふのは、経営者に自分の企業の利益になることしか頭にないからだ。企業行動が正しいかどうかの判断が、利益最優先になってくる。

しかしながら、今、経営者に求められていることは、

- ・ 企業は「何のために」あるかという発想
- ・ 企業の行動を「何によって」正しいと判断するか基準を明確にすること

なのである。

これまでに書かれた経営者の著作をみると、そのほとんどが自分自身の成功の体験談である。その経営は、基本的に「企業のために」ある。

松下幸之助が一般の経営者と違っているところはここにある。幸之助のどの著作をみても、自分のこととか、松下電器についての記述は、全体からみるとごく一部にしかすぎない。松下幸之助が対象としているのは、人間であり、社会であり、国家なのである。

- ・ 人間のため

- ・ 社会のため
- ・ 国家のため

これが松下幸之助の経営の原点になっている。PHPの平和と幸福と繁栄への道も、ここから始まっているのである。

松下幸之助の著『道をひらく』の冒頭にそれが示されている。^④

雨がふれば 人はなにげなく 傘をひらく

この 自然な心の働きに その素直さに

私たちは日ごろ あまり気づいてはいない

だが この素直な心 自然な心のなかにこそ

物事のありのままの姿 真実をつかむ

偉大な力があることを 学びたい

何ものにもとらわれない 伸びやかな心で

この世の姿と 自分の仕事をかえりみるとき

人間としてなすべきこと 国としてとるべき道が

そこに おのずから明らかになるであろう

仏教的宗教性が感じられる美しい文章である。松下幸之助にあっては、平和と幸福と繁栄への道は「人間としてなすべきこと」「国としてとるべき道」と同じである。つまり人の道、国の道である。それは、企業道、企業倫理にも通じる道である。この文章は、全体がブッダの教えを髣髴させる言葉で表現されている。「自然な心」「素直さ」「素直な心」「物事のありのままの姿」「真実をつかむ偉大な力」「何もの

にもとらわれない伸びやかな心」など、すべて『スタンバート』や『ダンマパダ』で語られている言葉・精神である。ここに我々は、松下幸之助の仏教的宗教性を看取することができる。彼の経営哲学が高い倫理性・道徳性をもっているのはこのためである。

3. 法律・ルールを守る

PHPが、人間のため、社会のため、国家のためのものである以上、PHP運動は、日本人すべてが担わなければならない性格のものになる。

『道をひらく』には次の記述がみられる。^⑤

この日本の国に

活力にみちた青春をもたらさねばならない

勤労者も 学生も

経営者も 家庭の主婦も

あらゆる職業の あらゆる人びとが

自分の殻をぬぎすてて

みずみずしい光のなかへ躍り出よう

日本人すべての 平和と幸福と繁栄の道を
躍動する心で 今こそ真剣に考えるのだ

ここにみられるようにPHPは、松下電器やグループのためではな

い。まして松下幸之助個人のためでもない。勤労者、学生、経営者、家庭の主婦などあらゆる職業の人々を含めた日本人すべてのための道なのである。

すべての人が道を実現できるようにするためには、法律やルールは厳しく守らなければならない。『道をひらく』には次のように説かれている。¹⁸

平和に 幸せに暮らすための 大切な約束なのだ
法律やルールを おたがいに きびしく守ろう
なすべきこと なすべきではないことの区別を
大人も 子供も ひとしく心に刻みつけてこそ
この国の政治も 経済も 文化も 教育も
民主主義の国にふさわしい 能率的な
いきいきとした 発展の道を歩むことができるよう

松下幸之助によれば、平和と幸福と繁栄を実現するための大切な約束は、

- ・ 法律やルールを厳しく守ること
- ・ なすべきこと、なすべきでないことの区別をつけること

にある。ところが今の企業社会においては、法律違反、ルール違反がまかり通っている。なすべきこと、なすべきでないことの区別が全くついていない。不祥事を引き起こしている企業の記者会見や弁明を聞いていると、経営者自身に、なすべきこと、なすべきでないことの

当初は、ともかくも自分の思いを発表していくならば、ひろく世の教えも得られるだろう、そしてそれが研究を進めていく上での導い導きともなろう、またそういうことを通して少しでも世の中を豊かにできないものかと、まずあちこちへ話をしにまわりました。

会社にも行くが労働組合にも行く、お役所、警察、裁判所、それに婦人団体、青年団体、大学の教授会から東西の両本願寺にも行つて、お坊さんに訴えたりもしました。当時の記録をみますと、昭和二十一年の十一月三日にP H P研究所を創設して以来、その年の末までに四十二カ所に出かけて、いろいろな方々と話をしています。いま思うと、よくもあれだけ回れたものだという氣もいたします。

このように、松下幸之助は、P H P研究所設立当初、一万人の従業員をかかえる会社の再建をはかる一方で、P H P運動に並々ならぬ情熱を注いだ。

講演のテーマも、次のいくつかの事例に示されているように、日本の再建・復興から宗教、政治、教育、国家、貧困等々、きわめて多岐にわたっていて、P H P運動が広い視野から構築されていたことが理解できる。¹⁹

- ・「繁栄の道を求めたい」P H P研究所開所式
- 一九四六年二月三日、於・松下電器本社（大阪）
- ・「日本の真の復興のために」P H P講演懇談会
- 一九四七年三月二日、於・小堀保三郎氏宅（大阪）

区別がついていない、という感を強くする。

松下幸之助がいつているように、なすべきこと、なすべきでないことの区別は、大人も子供もひとしく心に刻みつけるべきことである。とすれば、これは、企業倫理というよりは人間としての、社会人としての、そして国民としての倫理・道徳の問題である。

幸之助によれば、法律やルールを守る、そしてなすべきこと、なすべきでないことの区別ができてこそ、日本の国の政治も、経済も、文化も、教育も、民主主義国にふさわしいものとなる。逆にそれができなければ、日本は民主主義国としての道を歩むことができない、ということである。企業不祥事にあらわれている現下の世相を見ると、日本は間違いなく良くない方向へ動いている。

企業経営者は、自分の企業のためだけという狭い視野にとらわれることなく、今こそ、人間のため、社会のため、国家のためという松下幸之助の経営哲学に学ぶべきときである。そして経営者は、国民としての正しい倫理観・道徳観をもって企業の経営に当たるべきである。そのような経営者の下では、企業倫理はおのずから正しいものとなる。

4. P H P運動に情熱を注ぐ

P H P研究所を設立するや松下幸之助は、P H P運動普及のため精力的な活動を展開した。『P H Pのことば』には次のように記されている。²⁰

- ・「真理に立脚して各面の改革を」P H P婦人友の会結成大会
- 一九四七年三月八日、於・毎日会館（大阪）
- ・「ジャズとスポーツの精神を生かして」P H P講演懇談会
- 一九四七年三月一八日、会場不明
- ・「今こそ必要な宗教の興隆」P H P講演懇談会
- 一九四七年五月一〇日、於・西本願寺（京都）
- ・「資本主義も社会主義も」第二二〇回武藤記念講演会
- 一九四七年九月一〇日、於・毎日会館（大阪）
- ・「人間性にもとづく政治、教育を」日本学術振興会第一〇八委員会
- 一九四七年九月二八日、於・松下電器本社（大阪）
- ・「国家経営の理念に真理を」P H P講演懇談会
- 一九四八年一月三十一日、於・大阪控訴院
- ・「みんながもっているP H P」P H P講演懇談会
- 一九四八年二月一日、於・大阪市立愛珠幼稚園
- ・「貧困は罪悪である」和歌山県人会第三回集会
- 一九四八年二月一六日、於・森永ビル（大阪）
- ・「人間の本質の正しい認識こそ」P H P運動二周年記念講演会
- 一九四八年二月三日、於・聖徳館（大阪）

戦後の名経営者といわれた多くの人たちの名が消えていく中で、松下幸之助が依然として世に影響を与えているのは、その経営哲学が深い人間観、社会観、国家観に基づいているからだといえる。

5. 道義・道徳の基礎は宗教にある

このような一連の啓蒙活動の中で、松下幸之助は宗教界の人々と会ったり、西本願寺や東本願寺などで宗教の興隆を呼びかけた。そして一九四七年三月二日のPHP講演懇談会では、「日本の真の復興のために」と題して「宗教と教育の革命」に言及している。¹⁹⁾

宗教の面については、こういうようにわれわれは考えております。今度日本が戦争を起こし、また戦争後、こういう貧困な姿になったのは、宗教の力がわれわれ国民生活に生きていなかったところに原因がある、という見方をするのであります。日本は、今まで国家主義によってつながれておった。それがバラバラになってしまつて、個々の強さというものはひとつもない。アメリカは、やはり宗教生活にある程度なしており、国家主義のつながりはないけれども、個々についてはみなそれぞれ信念をもっている。その信念の基礎はやはり宗教にあるとわれわれは思うのであります。

個々の人々が信念をもっているために、みな強いのです。それが結ばれたところに大きな力が生まれる。日本は、ただ国家主義という綱によって引つ張られていて、個々については自主的な道義も何もなく、個人としての信念、個人としての道徳感というものは、非常に低かったのであります。事にあたつてはバラバラになるため、ほとんどなすところを知らないというのが国民の姿である。どうしても日本を真の正しい道に繁榮せしめようとするならば、国民がい

る。

今日の日本の世相、ならびに企業不祥事の頻発という事態をみるにつけ、松下幸之助がここで展開している次の主張は、仏教界として重く受け止めるべき課題と考える。

- ・日本人は、個々人としては、道義心も、信念も、道徳観も非常に低い
- ・道義心、信念、道徳観の基礎は宗教にある
- ・日本国民には宗教・宗教生活が必要である
- ・日本には力強い宗教の興隆が必要である

企業倫理を含め、日本における道徳・倫理の建て直しは、まずここから出発しなければならないのである。仏教界には大きな課題が課されている。

6. 貧困は罪悪である

松下幸之助のPHPは、自分自身の貧しさの体験と、戦後の日本の悲惨な状況から、「貧困は罪悪である」という信念が生まれ、繁榮によつて貧困を除去しようとする運動に展開していった。『PHPのこゝとば』の「経済の目的」には、次のように記されている。²⁰⁾

ところで、昔から、四百四病の病より貧ほど辛いものはないと言われているように、貧乏は辛いことであり、貧乏すれば病気になるて苦しんでいる人と同様に気の毒な、同情すべきものであるという

い意味において宗教に入らなければならない。国民が宗教生活を取り入れるようなことにならなければならないと思うのです。

ですから、力強い宗教の興隆を宗教界にも呼びかけ、また国民にも呼びかけ、われわれは物の面だけではほんとうの安心はできない、心の面においても強い安心がなければならないということを、国民が真に考えるような運動を展開しなくてはならないと思うのであります。

松下幸之助はこの講演の中で、敗戦による貧困の原因を「宗教の力がわれわれ国民生活に生きていなかった」ことに帰している。大胆な発言である。

幸之助によれば、戦前の日本は国家主義によつて一つにまとまっていたが、それがなくなるや、個人としての強さも力も失われてしまった。戦前の日本はまた国家主義によつて引つ張られていたが、日本人は、個人としての道義心、信念、道徳観の低い国民である。国家主義がなくなるやバラバラになり、なすすべを知らない状態に陥っている。それは、日本人に宗教がないからだ。

これに対してアメリカ人が強いのは、個々それぞれが信念をもっているからで、その信念の基礎は宗教にある。それが結ばれたところに国全体としての大きな力が生まれてくる。こういう見方に立つて松下幸之助は、日本を真の正しい道に繁榮させるには、国民が宗教生活を取り入れなければならない、と結論づけている。そのため松下幸之助は、宗教界と国民に対して「力強い宗教の興隆」を呼びかけたのであ

ように考えられています。もちろん貧乏はその当人の活動能力のないための場合もありますが、また社会とか国家に罪を帰せらるべき場合も多いのであります。貧乏している人その当人に対しては同情すべきであります。しかし貧困それ自体は天理に背く罪悪として退けるべきものであつて、決してこれを是認してはならないと思うのであります。清貧に甘んずるというのも尊い生き方ではありませんが、これは貧困を是認した考え方であつて、これでは貧困を除去することはできないのであります。そこでわれわれは「貧困は罪悪である」とハッキリ定義して、これを除去しようと思うのであります。

ここで注目すべきは、経営者の松下幸之助が「貧困は罪悪である」と断言していることである。一般的に、経営者や資本家は、貧困は個人の責任であると考ええる。これに対して労働者は、貧困は社会や国家に責任があると主張する。

松下幸之助は経営者であるにもかかわらず、「貧困それ自体は天理に背く罪悪」としているのである。ここでは幸之助は、経営者とか、事業家、産業人を離れて、天理に基づいて貧困を罪悪としている。経営者としての立場とか、企業の利益ではなく、何が善か、何が悪か、何が正しいか、何が正しくないか、という価値判断である。ここから、「貧困を除去しよう」という実践的な行動が生まれてくる。それこそが、繁榮の実現を目指すPHP運動なのである。

「貧困を除去したい」という松下幸之助の願いは、彼の宇宙観と人間観によつて導かれている。幸之助によれば、宇宙の本質は生成発展

である。その中にあって人間には、万物の王者として、万物の支配者として万物を活用し、真の繁栄を生み出す力が与えられている。人間は、宇宙とともに生成発展している。松下幸之助は『人間を考える―新しい人間観の提唱・真の人間道を求めて』の中で次のように述べている。²¹

人間は、みずからの知恵のはたらきによって、生成発展しつつある万物とそれを動かしている自然の理法を、逐次認識していくことができる本性を持っています。そして、ただ単にそれを認識するといっただけでなく、さらに進んでは、その理法にしたがって万物をみずからの生活の上に生かし、活用することによって、ひろく共同生活を高め、物心一如の調和ある繁栄を招来することもできるのです。これは人間だけがなし得る偉大なわざであり、人間以外の生物がそういう知恵を持たないままに、もっぱら本能のみによって生きているのとは全く異なっています。

この人間観は、人類の歴史を振り返ってみると間違っていないことが理解できる。人間は、縄文、弥生時代から狩猟や漁労の器具を工夫・改良したり、稲作技術を発展させることによって食糧を確保してきた。水利事業や灌漑施設を整備して、農作物を自然災害から守ってきた。土地改良・開墾事業によって生産性を高めてきた。肥料の研究も農作物の増産に貢献した。

石炭、石油など、有限といわれるエネルギーや鉱物資源の涸渇の危

機も、需要の爆発的増大にもかかわらず、探鉱、生産技術の向上によって寿命が延びている。

人間を豊かにする商品やサービスは間断なく提供され、価格の低下と品質の向上が同時に進んでいる。

このように松下幸之助は「貧困は罪悪である」とし、貧困の除去に力を入れる一方で、新しい人間観に立って人間生活を向上させ、繁栄を招来することができると説いた。ここには、人間性と倫理との関係についての幸之助の深い考察がある。

繁栄を謳歌している現在の日本でも、格差社会に象徴されるように、今なお貧困が解決されずにいる。またブッダ誕生の地であるインドをはじめ、アジアその他の諸国には悲惨な貧困が存在する。貧困は罪悪であるという松下幸之助の倫理観・道徳観は、今の世界が直面している問題でもある。

7. 物心一如の繁栄

経済的繁栄とは物質的なものである。貧困からの脱却も物質的なものである。それでは松下幸之助のPHPとは、ただ物質的繁栄を目指す運動なのであろうか。これについて松下幸之助が説いてやまなかったのは、物心も豊かな「物心一如」の繁栄である。一九四七年五月一〇日、京都の西本願寺では次のように講演している。²²

だいたい現在の姿は物において貧困だ。物が貧困なためにお互い

の生活がだんだん苦しくなって、そこにいろいろ悩みがあるわけです。しかしながら、物の貧困によって、いろいろの不幸が起こっているのと同時に、心の面の貧困、精神の貧困というものは、より深い貧困に陥っているのではないかと思うのであります。

それで、わが国をほんとうに立て直すためには、どうしても心の豊かさ、物の豊かさをもたなければならぬ。それを目標に研究し、運動しているのであります。物心一如の繁栄を招来しなくてはあいならぬと思います。

PHP運動においては、物の繁栄の実現を担うのが経済の役割、心の繁栄の実現を担うのが宗教の役割になる。

人間はだれでも、衣食住をはじめとしてより豊かで快適な生活をしたいという願望をもっている。そのような人間の生活水準の維持向上への欲求にこたえ、豊かさを満たしていくのが経済人の役割である。

「衣食足って礼節を知る」という言葉がある。これは裏返すと「衣食足らざれば礼節を知らず」ということになる。いかに時代が進んでも、貧しい社会では人間の本性として、倫理・道徳が乱れてくるのが普通である。既述のように、松下幸之助が「貧困は罪悪である」としたのは、このことを指している。

しかしながら、貧困が除去され、人間の生活が豊かになったからといって、心も豊かになるかというと、必ずしもそのようにはならない。

松下幸之助が「心の面の貧困、精神の貧困というものは、より深い貧困に陥っている」と語っているように、心の豊かさは物の豊かさに

伴っていない。むしろ心の貧困化が進んでいる。人々の心の繁栄を実現するのが宗教の力である。

今の日本の世相をみると、「物心一如」の繁栄の実現が危機に陥っている。物質的には空前の繁栄を謳歌しているにもかかわらず、心の貧困が社会問題になっている。倫理・道徳が荒廃している。企業の不祥事は、こういう世相の中で起きている。特に最近の傾向として、利益の極大化、株式時価総額の増大、株主への利益還元というアメリカ型資本主義やグローバルイズムを追求する新しいタイプの経営者の間で企業不祥事が多く発生している。これは、二一世紀の企業倫理を考える上で考慮しなければならない大きな課題である。

山折哲雄氏にみられるように、仏教や東洋思想による新しい企業倫理の構築が提唱されているのには、このような背景がある。

松下幸之助は、『PHPのことば』の中で次のように記している。²³

普通には、この両者（経済と宗教）は、縁のうとい別世界のものと考えられているのでありますが、われわれは、すべて一つの原理から出るものであると考えているのであります。自然の理から与えられている限らない恵みを感謝して、精神生活を営むところに宗教が生まれ、その恵みを物質生活に生かしてゆくところに経済があるのであります。そうしてその理を明らかにしてゆくところに学問の使命があり、これを襲けてゆくとともに教育の使命があり、それらすべてをよく運行せしめてゆくとともに政治の使命があると思うのであります。

8. 繁栄の基

すでに述べたように、PHPとは、「繁栄によって平和と幸福を実現する」という松下幸之助が提唱した運動であり、六〇年以上におよぶ歴史をもっている。しかしながら現実の世界をみると、人類は長い間にわたって民族間、国家間の戦争を果てしなく繰り返してきた。この百年の間にも二度にわたる世界大戦が勃発、第二次大戦後には国際連合が創設されたにもかかわらず、朝鮮戦争、ベトナム戦争、中東戦争、湾岸戦争、イラク戦争など次々に大戦争が発生している。地域紛争になると、数えきれないほど多数の戦争が起きている。これは、人類の平和、幸福とはほど遠いものである。

人間生活を見ると、二〇世紀から二一世紀にかけて、技術の革命的進歩によって飛躍的に向上してきている。大量の消費物資が生産され、人類は急速に豊かになっている。自動車、鉄道、飛行機の発達により便利な社会が実現している。しかしながら他方では、世界の六〇億の人口のうち、およそ四分の三が貧困な生活をしており、何億という人々が飢餓に瀕している。貧富の差は著しく拡大している。これも、人類の真の幸せとはいえないものである。

人間はその長い歴史を通じて、政治、経済、宗教、教育、科学、芸術などさまざまな分野において大きな成果をあげてきた。顕著なのは科学技術の進歩で、人類は、人工衛星やロケットの開発によって月に到達し、惑星の探査にも取り組んでいる。医療や遺伝子工学などの分

ここに気がつけば、人間がいろいろと活動してゆく場合に、その心構えがおのずから和らいできて、自然と調和した生活態度をとるようになると思います。そして、そこから限らない繁栄、平和、幸福が、必ずおとずれてくると思うのであります。

以上のことについては、すでに二千年以上の昔から釈迦やキリストや、また孔子などの多くの先人が、もっと詳しく説いておられるにも拘わらず、いまだに、お互いの間に繁栄、平和、幸福が必ずしも順調に生まれてきているとは言えないと思うのであります。

ブッダ（釈迦）は、二千数百年前、繰り返し

- ・自我を捨てよ
- ・執着をもつな
- ・妄執を捨てよ

と説いた。それは、その後の仏教思想の根幹となっている。松下幸之助の「素直な心」は、ブッダの教えとも一致している。

9. 結び

これまで本稿では、松下幸之助が一九四六年に設立したPHP研究所の理念と実践目標が、新しい企業倫理の確立にどのような関連をもっているかをみてきた。それを要約すると、次のようになる。

- ・PHPとは、繁栄によって平和と幸福を実現する方策を研究し、

野でもめざましい業績をあげている。にもかかわらず、世界的な環境破壊が進み、癌、エイズなどの病に冒される人々が増えている。

それでは、人類の進歩の反面で、どうしてこのような悲惨な状況が生まれているのであろうか。

松下幸之助は、すでにPHP研究所設立当初から、その答えを出していた。『PHPのことば』には「繁栄の基」として、次のように記されている。²⁴

繁栄の基

かぎらない繁栄と平和と幸福とを、真理は、われわれ人間に与えています。

人間が貧困や不安に悩むのは、人知に捉われて、真理をゆがめているからであります。

お互いに素直な心になって、真理に順応することにつとめ、身も心も豊かな住みよい社会をつくらねばなりません。

松下幸之助によれば、世界の貧困や飢餓、戦争の原因は、人間が「人知」にとらわれているからである。人知とは「知恵・才覚」のことで、人間がこれに執着している限り、自分本位・自己中心的となり、遂には世界に不幸をもたらすことになる。世界の繁栄を築くためには、人間が自分本位・自己中心的な考え方を捨て、「素直な心」にならないのである。松下幸之助は、さらに続けて次のように述べている。²⁵

実践する運動である。二千数百年前、ブッダも繁栄、平和、幸福を説いた。

- ・PHPとは、人間のため、社会のため、国家のための運動である。
- ・PHPの道は、人の道、国の道と同じであり、企業のとるべき道、企業倫理にも通じる道である。

・PHPは、あらゆる職業、あらゆる人々による運動である。それ故、法律やルールは厳守されなければならない。企業不祥事は、法律違反・ルール違反の反社会的行動である。

・日本を真の正しい道に繁栄させるためには、国民が宗教生活を取り入れ、宗教を力強く興隆させなければならない。宗教は、道義心、信念、道徳観の基礎となるものである。

・貧困は天理に背く罪悪である。貧困を除去してこそ、繁栄を招来することができる。

・繁栄とは、物も心も豊かな「物心一如」の繁栄でなければならぬ。ところが、現在の姿は、物の貧困よりも、心の貧困、精神の貧困がより深刻になっており、これが、さまざまな社会問題を引き起こしている。企業不祥事もその一つである。

・繁栄の基は、「素直な心」になることにある。

このようにみてくると、新しい企業倫理の確立に何が必要かという問題点と方向性をPHP運動の中に見出すことができる。

今回は「松下幸之助が到達した仏教的境地」を予定している。松下幸之助の「PHP」の思想・経営哲学と、ブッダの説いた「繁栄のた

めの七つの法」との類似性について考察してみたい。

《引用文献》

- (1) 『企業行動憲章』社団法人日本経済団体連合会、二〇〇四年
- (2) 和辻哲郎『人間の学としての倫理学』岩波書店、二〇〇七年
- (3) 松下幸之助『「新装版」道は無限にある』PHP研究所、二〇〇七年、一五五頁
- (4) PHP総合研究所研究本部「松下幸之助発言集」編纂室編『松下幸之助発言集』第三六巻、PHP研究所、一九九二年、二七頁
同前
- (5) 同前一一〇頁
- (6) 同前一一六頁
- (7) 同前一一七頁
- (8) 同前一一八頁
- (9) 同前一一九頁
- (10) 同前一二〇頁
- (11) 坂本慎一「高島米峰と松下幸之助をめぐるラジオ―昭和八年までを中心に」『論叢松下幸之助』第四号、PHP総合研究所、二〇〇五年
- (12) 坂本慎一「戦前における友松圓諦の真理運動―高嶋米峰、松下幸之助との連関と共に」、同前第五号、二〇〇六年
- (13) 坂本慎一「明治・大正期の新仏教運動と松下幸之助―境野黄洋と高島米峰の思想を中心に」、同前第三号、二〇〇五年
- (14) 坂本慎一「松下幸之助と高神覚昇の思想―西田幾多郎の哲学と共に」、同前第八号、二〇〇七年
- (15) 松下幸之助『道をひらく』PHP研究所、一九六八年、八頁
同前三二頁

- (16) 同前一六四頁
- (17) 松下幸之助『PHPのことば』PHP研究所、一九七五年、八九頁
- (18) 前出『松下幸之助発言集』第三六巻から作成
- (19) 同前七六―七七頁
- (20) 前出『PHPのことば』九二―九三頁
- (21) 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、五〇―五一頁
- (22) 前出『松下幸之助発言集』第三六巻、一六五頁
- (23) 前出『PHPのことば』九〇頁
- (24) 同前二〇―二二頁
- (25) 同前二四頁

《参考文献》（引用文献を除く）

- ・松下幸之助『商売心得帖』PHP研究所、二〇〇一年
- ・松下幸之助『実践経営哲学』PHP研究所、二〇〇一年
- ・松下幸之助『素直な心になるために』PHP研究所、二〇〇四年
- ・松下幸之助『「新装版」指導者の条件』PHP研究所、二〇〇六年
- ・松下幸之助『「新装版」決断の経営』PHP研究所、二〇〇七年
- ・江口克彦『松下幸之助随聞録 心はいつもここにある』PHP研究所、一九九一年
- ・谷口全平『松下幸之助 人生をひらく言葉』PHP研究所、二〇〇七年
- ・PHP総合研究所編『松下幸之助「一日一話」』PHP研究所、一九九九年

（みずの・たかのり 水野塾塾長・国際エコノミスト）