

## 菜根譚から学ぶ

### ～仕事における処世術①～

こんにちは。新年度がスタートしました。

コラムも心機一転、今月から新しいテーマで1年間の連載が始まります。

さて、桜の花を見ると、「また、春が来たな～」と感じる方も多いことでしょう。

私たち日本人にとって、桜は特別なもののように、古(いにしえ)よりたくさんの詩が読まれてきました。

皆さんにとってはいかがでしょうか？ 今年の桜は、どこで、誰と、どのように見ましたか？

蕾から満開、そして、散りゆく桜吹雪と、短い間に様々な移ろいを見てくれる桜。そこにはギュッと凝縮された世界があります。短くはないからこそ、これだけ私たちを強く魅了するのかもしれません。

同じく凝縮された世界として、古典があります。

古典は自然や人間の営みを深く観察し、その在り方や本質が詰め込まれたエッセンスの宝箱です。

この1年は、その古典の中でも、幅広い処世訓として有名な「菜根譚」をテーマに取り上げていきます。

長い間、時代の変化にも呑まれず残ってきた古典の叡智。何百年と変わらずに読み続けられるのには、やはり訳があります。そこには、どのような時代にも対応できる器の大きさ、「しなやかさ」や「深さ」があります。

時代は今、まさに変化の時。不安定で先が読めない時代だからこそ、変わらないもの、軸がより大切になってくるのではないかでしょうか。そこには、普遍の真理があるはずです。

ご一緒に古典に触れ、ブレない軸を探してみましょう。そして、周りでどんな変化が起ころうと、時代の波を乗りこなしていきましょう。

「菜根譚」は、中国の明の時代に、洪自誠によって書かれた書籍。

著者の洪自誠は儒教・仏教・道教、全てに精通していたと言われています。その深い学びから、人々の生活の道理、人生における機微をまとめています。儒・道・仏、東洋思想を代表する3つの思想を幅広く取り入れているため、堅すぎず、偏り過ぎていない良さもあります。そのバランスの良さからか、本国の中国より、日本で根強い人気を誇ってきました。

特に菜根譚を有名にしたのは、東急グループの創始者、五島慶太氏です。

財を築き、後年、改めて自分の人生の意義を問い合わせ始めた五島氏は、東洋思想を学び、ある時、「これを読めば儒・道・仏教の3つ全てを学べる」と菜根譚を勧められます。

そして、直ぐに「これだ」と感銘を受け、表紙が破れるくらいまで何度も読み返したそうです。

その後、「これを読まずして人生を終わってはならない」とまで評し、菜根譚をより多くの人にへと知らしめました。

題名の「菜根譚」は、文字とおり菜っ葉の「菜」、根っここの「根」。

元々は「人、常に菜根を咬みうれば、すなわち百事をなすべし」という、中国の宋の時代の汪信民の言葉からきています。

菜根は、肉などのご馳走と対比する質素なものの代表。筋が多くて固いけれども、じっくりと噛みしめていけば味わいが出てきます。身体も丈夫になります。贅沢をせずとも、身近なものをしっかりと捉えていけば、何事でも成すことができる、という意味が含まれています。

来月から、この「菜根譚」の中から仕事に役立ちそうな句を選び、ご紹介していきます。

現代にも通じ、日々の仕事を進めるうえでのヒントが詰まった、古典の叡智をご一緒に感じていきましょう。

## 菜根譚から学ぶ

～仕事における処世術②「より飛躍するために・・」～

～ 伏<sup>ふく</sup>すること 久しき者は、 飛ぶこと 必ず高く

開くこと 先なる者は、 謝<sup>しゃ</sup>すること 独り早し ～

菜根譚、後集76の一句です。

(現代語大意)長い時間、地上に伏していた鳥は、十分に力を蓄えているため、いざ飛び立つ時、他の鳥よりも高く飛ぶことができる。反対に、他の花よりもいち早く咲いた花は、散るのも早い。

私たちの人生には、それぞれタイミングがあります。

「よし」と意気込んだとしても、思ったように進まないことも多々あるでしょう。そのような時、この句は私たちに焦りを鎮め、待つ大切さを教えてくれます。

偶然かも知れませんが、今年の NHK は遅咲きの人物にスポットを当てているようです。

大河ドラマ『どうする家康』の主人公は、徳川家康。言うまでもなく、家康は「鳴くまで待とう ホトトギス」の人。じっと機を待ち、タイミングを見計らい、その結果、約260年続く江戸幕府の初代将軍となりました。

一方、4月からスタートした朝の連ドラは、『らんまん』。

こちらも主人公のモデルとなった牧野富太郎博士は、遅咲きの人。小学校中退や郷里での引き留めなど、糺余曲折、遠回りばかりの人生です。しかし、彼は決して諦めず、独学で植物の研究を続けます。

その後、東京大学に籍を置き、今でも名高い『牧野日本植物図鑑』を世に出しました。亡くなる94歳まで、日本の植物界の第一人者として活躍し続けた人物です。

民放でも、新たにスタートした朝の情報番組の MC を、お笑い芸人の山里亮太さんが担当しています。彼は自分でも触っていますが、ブレイクする前、コンビの相方静ちゃんだけが注目されていた時期、それに嫉妬して嫌がらせました事もあったそうです。ネタを作っているのも自分、自分の方が才能もあるのに…と。

しかし、ある時自分の至らなさを知り、悔しさは燃料にできる、と気持ちを切り替えます。

その後、猛烈に努力し、風向きが変わります。特に大きな転機となったのは、女優の蒼井優さんとの結婚でしょう。世間から大注目を浴び、好感度を上げ、どんどんと活躍の幅を広げ、今や朝の顔です。また、それだけに留まりず、自身の半生のドラマ化までされました。

もちろん、共通して3人共、元々才能豊かで、努力も重ね、想いも持っていたことでしょう。

しかし、花開く時期、タイミングというのがあります。サーフィンを思い浮かべてみてください。波が来た時に乘っていく。良い波が来なければ、どんなに優秀な選手でも難しいのです。

5月、新年度からひと月。思うような人事異動ではなく、今ひとつやる気が出ない人もいるかも知れません。同期や後輩が思わぬポストに配属され、置いていかれたような、評価されていないような、想いの方もいるかも知れません。しかし、焦りは禁物です。待っていれば、あなたの波も必ずやってきます。必要なのは、その時に向けてしっかりと自分を磨き、準備し力を蓄えておくことです。

## 菜根譚から学ぶ

～仕事における処世術③「より進むために・・」～

～ 世に處るには、 一歩を譲る を高しとなす

歩を退くるは、 即ち 歩を進むるの張本なり ～

菜根譚、前集17の一句

(現代語大意)人として生きていく中で大切なのは、相手に一歩を譲る姿勢である。譲って退くことで、遅れたり、損をしたと思うかもしれないが、結局、それが自分をより早く、進歩成長させることに繋がる。

私たちは、子どもの頃から、学校など集団生活の中に身を置き、周りと比べる習慣が身に付いています。比較することで、みんなと一緒に安心感を得たり、時には、先に、という優越感を持ったり。無意識のうちに、気が付くと、競争をしてはいないでしょうか。

そこから切磋琢磨が生じるという良い面もあります。しかし、争う気持ちが強くなりすぎると、私たちは、自分が知っている、優れている、と認めてもらうためのアピールに走りがちです。私の方が、自分がだと、他人を押しのける我欲が前に出てきます。

そんな私たちに、菜根譚のこの句は、一歩譲る姿勢の大切さを教えてくれます。退くようで、実は、それがより早く進むための一歩となり、きっかけになるのですよ、と。

これは、行動に関してだけではなく、意見など、目に見えないやり取りでも同じです。

例えば、部下が提出してきた決裁文書や会議で発案してくれた企画。

上司や先輩である皆さんは、どのような目で見、指摘をしていますか？ 部下よりも知識もあり、仕事全体が見えているため、より良い案が浮かんでしまい、修正をしてしまうことがないでしょうか。

もちろん、指摘してあげることも一つの指導です。私も、現役当時は、よく赤を入れていました。

しかし、マネジメントの父、ドラッカーは、「会議では、一番軽輩から発言させ、それに口を挟まないことも大切だ」と、説きました。なぜなら、上司から指摘されてしまえば、下はそれに従うしかないからです。

そこで、もし自分に部下の考えより良い考えがあったとしても、さして害がなければ、一歩譲って部下の案を採用してみてはどうでしょう？ 言いたい気持ちを、一旦グッとこらえてみる。

もちろん、日付や金額、事業内容など、重要な間違いは修正しましょう。しかし、言い回しや、細かい手順など、それほど、影響がない場合もあるはずです。

一歩引いて、譲って、任せてみる。チームのメンバーが気持ち良く積極的に仕事に取り組むことができれば、結果的に全体の士気が上がります。部下や周りが育てば、あなたも楽になり、他の仕事にも取り組めます。

私自身、この句を知ってから、さほど影響がないと判断した際、「まあ、いいか」と譲ってみるようになりました。そうすることにより、部下の自発性が増し、係内が円滑になったのです。

悪いリーダーを表す例として、「ウェット・ブランケット(濡れた毛布)」と揶揄される言葉があります。

文字どおり、指摘やダメ出しばかりをし、やる気を出した部下の心の炎を消してしまう上司のことです。

今年度も始まったばかり。マネジメントの処世術のひとつ、「譲る・任せる」。ぜひ、取り入れていきましょう。

## 菜根譚から学ぶ

～仕事における処世術④「余白をつくる大切さ・・・」～

～ 興は時を逐いて來たる。

芳草の中、履を撤ちて閑行せば、時に伴を作す。景は心と会す。～

菜根譚、後集107の一句(一部省略)

(現代語大意)趣は来るべき時にやってくる。例えば、草むらの中で靴を脱ぎ、裸足になって静かに歩いてみると、時がそのまま感じられたりする。また、景色も、その時の自分の心の在り方で変わってくるものである。

今月の句は、自然の中で解放され、過ごす時間の味わい深さと気付きを教えてくれています。

私は、余裕を持つこと(=お休みすること)の大切さを伝えている一句と解釈しています。

私たちはゆっくりと過ごす時間の中で、はじめて心から寬いだり、味わったりできるのではないか。

休息の中、フワッと柔らかくなった心でこそ、趣を感じ、喜び楽しめることがあるはずです。

私の地元、水戸市では、昔から休息の大切さを伝える言葉として、「一張一弛」というものがあります。

これは、江戸時代後期に海防参与などで活躍した、水戸9代藩主徳川斉昭公が説いた有名な言葉で、日本三名園の1つ、「偕楽園」の設立趣旨を記した記碑の中にも示されています。

意味は、一張=1回張ったら、一弛=1度緩める。つまり、人間の活動を弓に例え、より良い結果を出すためには、頑張ることと休むこと、この2つを必ずセットで取り入れることの大切さを伝えています。

実際、斉昭公はこの考えを元に、偕楽園と共に対になる施設、藩校「弘道館」を設立しています。将来を担う人材育成のために、学問をしっかり学ぶ場所と皆で遊び楽しむ場所の両方を用意したのです。

さて、今の私たちはどうでしょう。あなたは、しっかりと休息を取っていますか？

最近、疲れが溜まっているな、イライラが増しているな、と感じつつも、ついいつそのまま仕事を続けてはいないでしょうか。きっと、真面目で頑張り屋な人ほど、そうなっている可能性が高いでしょう。

休みが大切なことは、皆さんも十分に分かっているはずです。

しかし、実際には、目の前の仕事が山積みで、「これが終わったら、この仕事がひと段落ついたら…」など、休みを後回しにしませんか。ひと段落つく頃には、次の案件や仕事が入っているものです。結局、その思考だと、いつまでたっても休むことはできません。

そこで、思考の順番を変えてみましょう。

休息も仕事の1つと捉え、先にスケジュールに組み入れてしまうのです。休みの先決めです。

これは、お勧めです。私自身、長い間、動いている方が安心するタイプで、いつも予定がギッシリでした。

しかし、今は月が替わると、スケジュール帳を眺め、先ず「オフ日」として、2、3日設定してしまいます。

この日は、誰にも会わず、何も決めず、気ままに過ごします。日帰り温泉に行ったり、好きな韓国時代劇をひたすら観たり。そうすると、この休息中に、仕事のヒントや、今後の方向性のアイデアなどが湧いてくるのです。

まさしく、「興は時を逐いて來たる」です。急がば回れ、ゆったり余白時間、ぜひ先取りしてみてください。

## 菜根譚から学ぶ

～仕事における処世術⑤「人生チャレンジ・・・」～

～ 天地に万古あるも、此の身再び得ず。

人生は只百年、此の日最も過ぎ易し。虚生の憂いを懐かざるべからず～

菜根譚、前集107の一句

(現代語大意)天地は永遠であるが、私たちの人生は有限である。

寿命もせいぜい長くて百年。ボンヤリと生きているとあつという間に過ぎてしまう。虚しく一生を終えてしまわぬよう、しっかりと自分の人生を生きていくことが大切である。

菜根譚の中でも、特に有名な一句です。

捉え方はいくつかありますが、私はこの句を詠むと、「時間を大切にしよう」「もっとチャレンジしていこう」と、いつも鼓舞されます。

「此の日最も過ぎ易し」。ここで指摘されているとおり、意識しないと、私たちの時間は簡単に流れてしまいます。いかがでしょうか？ 皆さんは、今、毎日、どのような気持ちで仕事に取り組んでいるでしょうか？ もしかしたら、いつの間にか、日々の追われる忙しさから、無難に「こなす」という姿勢になっていないでしょうか。

マネジメントの世界では、組織には仕事をする人と作業しかしない人の2種類がいると言われています。

今までの仕事を引き継ぎ、ただ繰り返しているだけだとしたら。それは、作業になっていないでしょうか？

確かに、日々肃々とルーティンをこなしていれば、失敗は少なくてすみます。余計なことをして、周りの評価を落としたくはないですよね。しかし、そのようなメンバーが増えれば、組織はどうなるでしょう。硬直化が進み、職場は窮屈になり、新しいアイデアや改善は生まれにくくなってしまうことでしょう。

世界の Honda を一代で築き上げた、本田宗一郎氏の口癖は、「試してみなはれ」だったそうです。急成長を遂げた日本で、見たり、聞いたりする機会は増えたけれども、世の中で一番欠けているのは、「試す姿勢」だと。そのため、ことあるごとに部下にも「危機を迎えて」と喝を入れた、と言われています。

マネジメントの父、ドラッカーも、「失敗したことがない人は、挑戦したことがない人かもしれない」と、チャレンジする大切さを説いています。スマートさではなく、一歩踏み出す勇気を推奨したのです。

それでは、挑戦できる人とできない人、この両者の違いは一体どこにあるのでしょうか。

それは、結果の捉え方の違いだと言えます。

挑戦しない人は、「失敗か成功か」という、2つの対立概念で結果をジャッジしがちです。そのため、失敗を恐れ、簡単に動けなくなるのです。しかし、挑戦できる人の多くは違います。「全てを経験」と見てきます。

どのような事でもやってみれば、失敗も成功もあるでしょう。しかし、どちらにしても「自分の経験」になることだけは間違ひありません。プロセスであり、思う結果が出なかったら、また違う方法で試せばいい、と。

今月の句が教えるように、人生は一度きりです。その中で、私たちにとって膨大な時間の割合を占める仕事。

その時間をただの作業とするか、それとも有意義な挑戦の時間にしていくのか。これは、大きな違いです。

皆さんは、どちらを選びますか？ 全てが豊かな経験になると考えたら…。たくさん挑戦してみてください。

## 菜根譚から学ぶ

～仕事における処世術⑥「目的と手段を峻別する・・・」～

～ わづか いかだ  
僅かに 筏に就くや、

すなわ いかだ はじ むじ どうにん  
便ち 筏を捨てんことを思はば、方めて是れ無事の道人なり。～

菜根譚、後集71の一句(一部省略)

(現代語大意)筏(いかだ)は河を渡るための乗り物、すなわち手段である。手段は、目的を果たせたらすぐに手放してしまうくらいの気持ちが良い。そのように考えられる人こそ、道を悟っている人といえるであろう。

今月の句は、一度手にした手段を潔く手放す大切さを私たちに教えてくれています。

それだけ人間は、自分が手に入れたモノや方法に執着しやすい性質があると言えるのでしょう。

問題が発生する際、状況は毎回違います。例えばこの句の場合、次に河を渡る時には、「泳ぐ・橋を架ける・遠回りをする」など、他の方法の方が良いかも知れません。しかし、「筏」という、一旦手にした手段に捕らわれ過ぎると、自由な発想が妨げられます。当初の「河を渡る」という目的にしつかり視点を向けられるようスッと手放せるか。視野を狭くせず、常に思考を柔軟にしておく重要性を指摘しています。

このように、当初の目的へと視点を戻す思考法を「課題回帰」といいます。現代のマネジメントの世界でも、大切なこととしてよく取り上げられます。

数々のシンクタンクで活躍し、多摩大学名誉教授でもある田坂広志氏も、著書の中で「橋のデザインを考えるな、河の渡り方を考えろ」という言葉を用い、課題回帰の大切さを伝えています。

時代の変化が激しい今、どの部署にいる人も例外なく新たな課題が突き付けられ、対応に苦慮していることでしょう。しかし、予算も人員も削られ、「新しい事業なんて無理」と諦めがちになっているかもしれません。

そのような時こそ、「課題回帰」です。

出来ない、と諦める前に、当初の目的に視点を戻してみましょう。「そもそも問題は何だったのか?」、と。

もしかしたら、前例などに捕らわれ、このやり方しかない、と視野を狭くしているかも知れません。

先述の田坂氏の著書の中に、実際にあった面白い事例があります。

アメリカの超高層ビルのエレベーター不足問題の解決法です。そのビルは働く人の数に対して、圧倒的にエレベーターの数が足りませんでした。毎朝のラッシュアワー時は大渋滞。人々の不満は溜まり、ある時、その問題を解決するためにプロジェクトチームが組まれました。

さて、どのような解決法が採用されたと思いますか？ 高速エレベーターの設置？ 時差出勤？

答えは、「エレベーターのドアの横に『鏡』を取り付ける」でした。たった、それだけ。

笑えませんか？ 増設でも大掛かりな方法でも無いのです。ただ、鏡を置いただけ。

しかし、その事によって、人々は待つ時間に自分の身だしなみのチェックが出来るようになりました。

この場合、不満の根本原因は、「待っている時間の勿体なさ」でした。だから、その時間自体を減らせなくても、有意義に使えれば解決だったのです。

いかがでしょうか？ 「課題回帰」。自由な思考で問題に立ち戻ると、新しい解決法が出てくるかもしれません。