

松下幸之助 繁栄、平和、幸福のための宇宙観

大江 弘

1 はじめに

発展途上にある電機業界で起業したことや適切な人材を得たことなど、松下幸之助の成功にはさまざまな要因をあげることができそうですが、中でも特に重視すべきものは、その人生観、社会観、世界観、あるいは人間観や宇宙観といった基本的なものの見方、考え方ではないかと私は考えています。というのも、いろいろな要因が関わっているとしても、結局のところ経営の成否は折々の経営者の判断次第、しかもその判断は人それぞれの基本的なものの見方、考え方に基づいていると考えられるからです。実際、松下幸之助は、「この会社は何のために存在しているのか。この経営をどういう目的で、またどのようなやり方で行なっていくのか」ということについての考え方、すなわち経営理念を経営の根幹に据え、さらにその経営理念は「人生観、社会観、世界観に深く根ざしたものでなくてはならない」とし、経営の成否と基本的なものの見方、考え方が深く関わっているとの見方を明らかにしています。

それでは、松下幸之助に成功をもたらしたその基本的なものの見方、

考え方とはどのようなものだったのでしょうか。

基本的なものの見方、考え方といっても、それは人生観、社会観、あるいは人間観や宇宙観等、実に多様なものを含んでいます。やはり、少しずつ整理し、理解を深めていくしかありません。そこで本稿では、まず松下幸之助の宇宙観（万物、現象一切を含む総体に対する見方）を取り上げたいと思います。

松下幸之助は、宇宙についてどのように考えたのでしょうか。またどうしてそうした考え方を持つにいたったのでしょうか。

2 宇宙の仕組み

2-1 宇宙の誕生／宇宙は宇宙根源の力によって創造された私たちが生き、暮らしているこの宇宙に始まりはあるのでしょうか。あるとすれば、それはいつ、どのように始まったのでしょうか。

これは、おそらく宇宙に目を向けた人であれば誰も抱く疑問でしょう。神話や民話、宗教等には、宇宙の始まりについての物語が数多く見られます。今日でも、多くの学者がこの問題と格闘しつづけています。宇宙の起源の問題は、人類共通の関心事であり、宇宙

観の要と言えます。

それでは、松下幸之助は宇宙の起源についてどのように考えたのでしょうか。

松下幸之助は、私たちが生き、暮らしているこの宇宙は、宇宙根源の力によって創造されたと言っています。宇宙根源の力とは、「宇宙の万物すべてをつくり、またこれを動かしている根源となる力」として松下幸之助自らが想定し、名づけた宇宙の大本です。

たとえば私たちは、皆それぞれに両親から生まれています。その両親もまた、私たち同様にそれぞれの両親から生まれています。何ものにもよることなく現れ出たという人はいません。すべての人が両親、またその両親と遡っていくことができます。そこで子から親へ、親からその親へと次々と遡っていくと、あるところで人間の始祖とでも言うべきものにたどり着くこととなります⁴。アダムとイブではありませんが、言わば人間の大本の祖先です。そしてさらに遡っていくと、ついには人間の始祖の始祖、人間を生み出した究極の存在というようなものに行き着くこととなります。

こうしたことは、他の生物においても同様に考えられます。順々に遡っていけば、必ずその始祖と呼べる何かにたどり着きます。そしてその始祖を生み出した究極の何かを考えることになります。

また、生物以外の無機物についても、それを構成している物質の観点から遡ることができます。たとえば木製の机は、木を材料として作られています。その木は、いくつもの分子によって作られており、分子はいくつもの原子から成り立っています。そしてその原子もまたい

くつかの素粒子によって形作られていることがわかっています。今日の科学で明らかになっている限りでは、この素粒子が物質の始祖と云うべきものです。そしてこの物質の始祖についても、それを生み出した究極の何かを考えざるをえません。

つまり、宇宙の起源を求めて遡っていくと、宇宙の根源としか言えないものない何か、宇宙を創造した究極の存在に行き着くことになるわけです。そこで松下幸之助は、そうした宇宙の根源としか言えないものとして、宇宙根源の力を想定するのです。これは、いわゆる宇宙論的証明⁵と呼ばれるものと同様の考え方です。

2-2 宇宙の動因 宇宙は宇宙根源の力によって流転、変化する宇宙に思いをはせる中で松下幸之助は、二つの点に着目しています。一つは、前述した起源の問題です。そしてもう一つが、たえず流転、変化しているという点です。

空を見上げれば、太陽はたえず燃えながら、決して止まることなく動きつづけています。地球もその様相を変えつつ自転し、また公転しています。月もその他の星々も同様です。

目を地球の上に転じるなら、四季の移ろい、流れゆく風や雲など、流転、変化していかないものは何一つありません。硬くて変化しないように思える石であっても、少しずつ風化しています。永遠に変わらないものなどなく、短時間では気がつかなくとも着実に変化しています⁶。

そもそも私たちの身体自体、常に同じままといいことはなく、変化しつづけています。何ら変わっていないように見えても、身体の細胞

は新陳代謝により次々と生まれ変わっています。髪や爪は伸びて成長し、脳細胞にしても新たな体験、記憶を刻んでいます。ある人は身長が伸び、またある人はしわが一本増えているかもしれません。決して、昨日と今日の自分は同じではありません。⁷⁾

古代ギリシャの思想家ヘラクレイトスは「万物は流転する」「同じ川に二度入ることはできない」と言い、また仏教では「諸行無常」と説いています。宇宙がたえず流転、変化することは、古くから多くの人に認められている事実です。松下幸之助は、宇宙が流転、変化することは「天下の法則である」「真理である」とまで言っています。

それではなぜ宇宙は流転し、変化するのでしょうか。

通常私たちは、物事が動いたり、変化したというような場合、その背後に何らかの力を推測します。それと同様に松下幸之助は、太陽が動き、変化するのも、四季が移ろいゆくのも、あるいは私たち人間が生まれ、成長し、老いて死んでゆくのも、そこに何らかの大きな力がたえず働いているからだと考えました。¹¹⁾そして、そうした力の大本として、宇宙の創造と同じく宇宙根源の力を仮定するのです。松下幸之助は「この宇宙の運行、一切のね、現象は根源の力によって動いてんのや」と述べています。

2—3 宇宙の原理と宇宙根源の力

自然の理法を通して働きかける

それでは、宇宙根源の力はどういうようにして宇宙を流転、変化させているのでしょうか。

松下幸之助は、宇宙根源の力は、自然の理法を通して宇宙を流転、変化させていると言っています。自然の理法とは、万物すべてに与えられている生命力と、物的法則、心的法則の総称であり、宇宙の流転、変化の原理であると同時に宇宙の秩序を保つ根本です。¹³⁾

動物にしろ植物にしろ、あるいは石や水などの無生物にしろ、万物には自らを存続させようとする力があります。たとえば動物は、食べ物が必要ならば食べ物を探し、水がなければ水を求めて動き回ります。植物であれば、水がなければ水を求め、水がなければ水を求めて動き回ります。植物であれば、水がなければ水を求めようとして根を伸ばし、光が足りなければ光を求めて葉を広げます。時には、硬いコンクリートさえも打ち割って植物は伸びていきます。それらはいずれも、生きるため、言い換えれば自らを存続させるためにほかなりません。こうしたことは、無生物においても同様で、石が石のままであるためには、石として存続しようとする力が働いている必要があります。もし、そうした力が働いていないと、石は一時も石のままであることはできないかもしれません。

また一方で、万物には、自らを変化、発展させようとする力もあります。生物は、その生命活動を通じて刻々と成長しています。無生物は、生物ほど急激ではありませんが、長い期間をとって見た場合には、たとえば石は石なりに、水は水なりに変化しています。それぞれに、自らを変化、発展させようとする力が働いているわけです。

さらに、生物、無生物を問わず、万物にはそれぞれ特質があります。そしてそれぞれが、その特質に応じて生き、あるいは存在しています。人間は空を飛べませんが、鳥は空を飛び回ります。鳥は水の中に住む

ことができませんが、魚は水の中で生きています。石は燃えることはありませんが石油は燃えます。人間は人間として、鳥は鳥として生き、そして石は石として存在しているのです。また、同じ種類であっても、個体ごとに特質が異なっています。そしてその異なる特質によって、それぞれに生き方、存在の仕方が異なってきます。人間を例にとれば、ある人は音楽家に、ある人は経営者に、ある人は職人になっています。言わばそれぞれの特質が、それぞれの生き方、存在の仕方をも定めているわけです。

松下幸之助は、そうした存続しようとする力や生きようとする力、あるいはいかに生きるか、どのように存在するかという特質は、宇宙根源の力が宇宙を創造するときにそれぞれに与えたものであると言えます。そして、それらを生命力と呼び、宇宙を流転、変化させている原理の一つとします。

加えて松下幸之助は、宇宙にあまねく働いている法則を取り上げます。宇宙が、さまざまな法則にしたがって流転、変化していることは誰しも認めるところでしよう。科学とは、そうした法則を明らかにしようとするものであり、私たち人間は科学によって明らかにされた法則を上手に活用しつつ、今日の文明を築いています。松下幸之助は、そうした法則を大きく物的法則と心的法則に分け、流転、変化の原理とするのです。¹³⁾

この場合、物的法則とは、万有引力のように自然科学によって明らかにされている法則です。それは、物質に関わるものであり、それゆえ巨大な星々から私たち人間の身体にいたるまで、すべてに働いてい

るものです。

一方、心的法則とは、心の面に働く法則であり、たとえば嫉妬や感謝などに関わっています。松下幸之助自身、これについては今後の研究で明らかにすべきものであり、自分でもはっきりとはわからないとされています。ただ、宇宙が物の面と心の面とをあわせ持つものとして作られているという観点から、物的法則に対して心的法則があるとし、そうした心の面で万物に働くものが心的法則だと言うのです。¹⁴⁾

2-4 宇宙の行方／宇宙根源の力は生成発展を目指している

古代ギリシャの思想家デモクリトスに端を発し、中世、近世と多くの思想家によって支持されてきた考え方の一つに、宇宙は自然的必然的な因果関係の連続によって生滅変化を繰り返しているにすぎず、そこには何ら目的はないとする機械論的宇宙観¹⁵⁾があります。科学技術が著しい進歩を見せ、自然現象を律している法則が急速に明らかにされていく今日、広くこの機械論的宇宙観が支持されるようになっていきます。これに対し松下幸之助は、宇宙は単に流転、変化しているのではなく、それは常に生成発展に向かっていると云います。¹⁶⁾

広大な宇宙空間では、今も多くの星が誕生しています。そして星は、いくつも集まって銀河系をなし、銀河系がまたいくつも集まって銀河団を形成しつづけています。

また、大昔、私たちが生きていたこの地球は、どろどろに溶けた液状の固まりでしかありませんでした。それが時とともに形をなし、大地、大気、水に分かれ、山々に雨が降るとともに海が生まれました。そし

てその海には、長い年月の後に生命が誕生し、生命は海から陸へ、陸から空へと広がり、地球は命が溢れた豊かな星へと変わってきました。私たちの身の回りに目を転じれば、水の中、空、大地に、次々と新しい生命が誕生しています。たとえば、庭先の雑草は、どれほど丹念に刈ってもまたはえてきます。

このような流転、変化の姿に目を向ければ、たしかに松下幸之助の言うように、宇宙は生成発展していることができてしまう。

しかし他方で、この宇宙には、古いもあれば死もあります。生まれるものがあれば滅びるものもあります。仏教では「盛者必衰¹⁸⁾」と説いています。必ずしも生成発展ばかりではありません。それでも宇宙は生成発展していると言えるのでしょうか。

この点について松下幸之助は、古いも死も生成発展の一つの姿であると主張します¹⁹⁾。

個々に考えれば、たしかに古いもあれば死もあります。しかし大きく見ると、そうした古いや死があつてはじめて新たなものが生まれます。たとえば、古いものが滅びず生きつづけたのでは、新しいものが生まれ、生きてゆく余地がなくなってしまうでしょう。古いものが次々と滅びることが、新たなものを生み出すには必要なのです。したがって、古いも死も壮大な生成発展の一つの過程と見なせるのではないかというわけです。

そこで松下幸之助は、長期的に、また大きな目で見ることで、古いも死も、言い換えれば衰退や滅亡も、すべて生成発展の姿であるとし、生成発展は宇宙の真理であると説くのです²⁰⁾。

2-5 宇宙の意志と宇宙根源の力は万物を生かそうとしている

唯物・機械論的宇宙観では、宇宙は、人間はもとより何もの都合にも一切配慮することなく、ただ法則にしたがつて淡々と流転、変化しているにすぎないと考えられています。これに対して松下幸之助は、宇宙根源の力は、宇宙をたえず生成発展させるとともに、万物、人間を生かそうとしていると言います²¹⁾。

たとえば、私たちはきわめて恵まれた条件のもとで生きています。何ら努力も工夫もしていないのに、太陽の光を浴び、水を飲み、清浄な空気を胸一杯に吸っています。季節の移り変わりとともに、海の幸、山の幸という豊かな実りを口にしています。さらには、強すぎることも弱すぎることもない適度な重力、速すぎることも遅すぎることもない自転によって、安定した環境を享受しています。どれほど恵まれた条件のもとで私たちが生きているかを示す事例は、この他にもたくさんあげることができるでしょう。

それでは、そうした恵まれた条件は、何の意味もなくただ偶然に整ったのでしょうか。

たしかにそう見ることができません。そうした恵まれた条件が偶然に整うことは、確率的に限りなくゼロに近いかもしれませんが、ゼロではありません。したがって、偶然に、たまたま私たちにとって恵まれた宇宙ができたという見方も決して否定することはできないと言えます。唯物・機械論的宇宙観ではこの見方に立ちます。

しかし松下幸之助の宇宙観では、宇宙はすべて宇宙根源の力が創造

したものであり、決して偶然の産物ではありません。さらにその宇宙根源の力は、存続しよう、何としても生きようとする生命力を持ったものとして万物を創造したとされています。もとより万物が存続できず、生きてゆけないような環境、条件を作るといふ矛盾したことをするはずがありません。むしろ万物が存続し、生きやすいように配慮してしかるべきである、と考えられます。つまり、松下幸之助の宇宙観に立つならば、私たちに与えられているきわめて恵まれた多くの条件は、万物を存続させ、生かそうという宇宙根源の力の意志の現れと考えることができるわけです。

ところで、ここで松下幸之助は、宇宙が万物を生かし人間を生かそうとしているのは宇宙根源の力の意志であるとしています。つまり宇宙根源の力に意志の存在を認めているわけですが、それは人間と同じような意志なのでしょうか。

松下幸之助は、その意志について、あまりにも広大であるために、とうていわれわれ人間の小さな意識では判定することはできないと述べています。万物を生かそうとしている、生成発展させようとしているなど、意志の内容として推測できるものもあるとする一方で、宇宙根源の力の意志とはあくまで人知を超えたものだと言うのです。

2-6 宇宙の働きと宇宙根源の力は人間を通して神を創造する

松下幸之助の宇宙観は、宇宙根源の力を中心に語られています。宇宙根源の力は、松下幸之助の宇宙観の要であり、核心と言えます。その宇宙根源の力について松下幸之助は、神のようなもの、あるいは神

のことであると断言しています²³。しかし、神と言っても宗教や人によってさまざまな見方があります。いったいそれは、どのような意味なのでしょうか。

宇宙根源の力は、宇宙の創造者です。この点で、宇宙根源の力は創造神と言えます²⁴。また、宇宙根源の力は、万物それぞれの生き方を定めています。それは使命とも言い換えることができます。万物それぞれに使命を与えるもの、それはたしかに神と言ってよいでしょう。また宇宙根源の力は、流転、変化の原理です。宇宙の流転、変化を司るものは神と言えるでしょう。さらに言えば、宇宙根源の力はただの原理、法則ではなく、意志を持っています。しばしば神は、人格的な意志を持つものと考えられていますから、この点についても神と言えるでしょう。すなわち、宇宙根源の力は、神についての一般的な考え方に、おおむね当てはまるわけです。

そうであるならば、何も宇宙根源の力という新たなことばを持ち出さず、神とすればよいはずですが、そのほうが人に話をするにもわかりやすいでしょう。この点について松下幸之助は、「PH P 研究では、いま神さんという名前を使わんとこうと、ね。あるいは一緒かもしれない、しかしこれは宇宙根源力にしよう、宇宙根源の力や。力はすべてそのものを生み出すのだから、いわば。だからそれは根源や」「宇宙は、宇宙の根源の力やと。まあ、言わば、創造主という名前を使ってもかまわんわけやな。そやけども、それよりもっと安易な名前がね、平易な名前がええと。神という名前はね、ちょっとまだわれわれは使うことは、当を得ないと。それよりも、違うのにしよう。宇宙を動

かす根源の力というのにしようと、いうことで根源さん⁽²⁶⁾と述べています。つまり、あえて神ではなく宇宙根源の力ということばを使ったというのです。それはいったいなぜでしょう。神ということばはどのようにして「当を得ない」のでしょうか。

宇宙根源の力は、たしかに一般的な神についての考え方とおおむね同じものです。しかし異なっている面も少なからずあります。

いろいろある神に関する考え方の中には、信仰深い人を助け、そうでない人を罰するというものがあります。しかし松下幸之助の考え方では、宇宙根源の力は、たくさん祈れば優先して恵みを与えるというようなことはなく、祈っても祈らなくも、あるいは信じる信じないによらず、等しく恵みを与えるとされます。このことは、善悪に関しても同様で、善人を助け、悪人を罰するものが神であるとする考え方に對し、松下幸之助は、善人にも悪人にも等しく宇宙根源の力は恵みを与えると言います⁽²⁷⁾。しばしば神は裁くものとして語られますが、宇宙根源の力は裁かないというわけです。

また、世間的に神は、神秘的な力で奇跡を起こして助けてくれるものと考えられています。しかし松下幸之助は、宇宙根源の力は自然の秩序を無視するようなことは決してなく、あくまで自然の理法に則って恵みを与えているとします。

たとえば、信仰があれば薬を使わなくても神が奇跡によって病気を治してくれるという考え方がありますが、松下幸之助はそれは迷信であるとして否定しています。神に祈るなど、信仰心の深まりによって時に快方に向かうことがあるとしても、「病は氣から」と言うように、

それは心の安定のなせるわざであり、奇跡でも何でもないと松下幸之助は考えます。宇宙根源の力は何ら奇跡を起こしません。宇宙根源の力は自然の理法をあらかじめ与えており、私たちは、その自然の理法、すなわち物心両面にわたる法則を感得し、手術や薬等として生かすことではじめて病を癒すことができるというのが松下幸之助の考え方なのです⁽²⁸⁾。

松下幸之助が宇宙根源の力は神のことであると言うのも、流転、變化の原理、恵みを与える意志を持った人格的存在、創造主といった点で類似しているからです。しかし、世間的な神についての考え方である現世利益、奇跡等の面ではまったく異なっています。そのため、あえて神ではなく宇宙根源の力という新たなものを想定するのです。

しかし、宇宙根源の力と神が厳密には同じものではないとすると、それはどのような関係になるのでしょうか。

ここで松下幸之助は、宇宙根源の力は神のようなものと説明する一方で、神とは人間が創造したものであるとの考え方を示しています。人間には、宇宙根源の力によって理性と本能が与えられていると松下幸之助は考えました。そしてその理性が、本能に人間が振り回されないように働いており、その一環として神を作り出したと言います。つまり、人間は理性によって神や仏を創造し、自ら創造した神や仏に帰依し、その教への導きによって自らを高めていこうとしているというわけです⁽²⁹⁾。

これは、一面において無神論的、唯物論的な見方であり、宗教の根幹を揺るがす考え方です。神のありがたもなければ權威もなくなっ

てしまうように思えます。この点について松下幸之助は、理性自体が宇宙根源の力によって与えられたものだから、創造された神の本は宇宙の根源の力であるとし、創造された瞬間から神は人間を超えた絶対的な存在になるとしています。³⁰⁾ すなわち、人間を通してあれ、宇宙根源の力によって権威が与えられるので、結果として神のありがたみも権威もなくなると言うのです。

松下幸之助の宇宙観は、きわめて壮大です。宇宙万物の創造や流転、変化の原理、宇宙の意味や行方等、宇宙の基本的な仕組みを宇宙根源の力を中心に描いています。そしてこうした宇宙の仕組みについての考え方を踏まえ、松下幸之助はさらに自らのものの見方、考え方を展開しています。

3 宇宙の見方

3-1 宇宙は価値あるもので満たされている

宇宙の主宰者である宇宙根源の力の意志にかなうように宇宙が創造されているとすれば、宇宙に存在するもので、役に立たない価値のないものはないということになります。

一九六五年に行われたPHIP研究所研究部での定例研究会で松下幸之助は、「世に存在するものは、みな存在価値があるからつまり存在しとるのや」と述べています。きわめて簡潔です。何であろうとも、またどんな人であろうとも、価値があるから存在している。この考え方は、存在価値に関する基本的な考え方として、松下幸之助の経営の

指針の一つともなっています。

たとえば、「この世の中に存在するもので、ムダなもの一つもない」と述べています。「この世の中に存在するもの」とは、人間はもとより、動植物などの生物、道端に転がっている石などの無機物、さらには私たちがムダだと思うようなもの、たとえば日々の生活の中から出てくるゴミや排泄物といったものも含まれます。要は、その姿形、私たちの受け止め方にかかわらず、私たちが存在すると見なすものすべてを指しています。そして「ムダなもの一つもない」とは、役に立たないものはない、価値のないものはないということにほかなりません。

しかし、現実には、万物すべてに価値があるとは思えないようなことにはしばしばぶつかります。たとえば泥棒はどうでしょうか。悪人はどうでしょうか。

これに対して松下幸之助は次のように述べています。

「泥棒がいなかったら世の中はどうなるでしょうか。泥棒のない世の中というものはどういふものかという、実に味気ないものだと思います。もちろん泥棒が増えすぎでは困りますが、しかし一定範囲にとどまっている限りにおいては、むしろ世の中を潤すものとも考えられます。小説に書いてもおもしろく読めて、傑作もできます。しかし泥棒や悪人がいなくて善人ばかりでは、芝居にもなりません。ですから私は、いかなる人でも、いかなる悪人でも、いかなるバイ菌でも、われわれがまだその使い方を知らないのであって、存在価値がないとはいえないと思うのです」³¹⁾

つまり松下幸之助は、すべて使い方、生かし方次第であると考えられるわけですが。

今日、戦争の原因ともなるほどの価値を持つ石油も、昔は飲めない毒の水にすぎませんでした。また、今では貴重な医薬品の素になると知られているカビも、以前はせっかくの食べ物をだめにしてしまう厄介なものでしかありませんでした。このように、価値がないと思われていたものがいつのまにかきわめて価値のあるものとして見直され、私たちの生活を豊かにしている例は枚挙にいとまがありません。同様に、泥棒やバイ菌でも、それが何であれすべてに使い方、生かし方があると松下幸之助は言うのです。

次々と事業所が増え、松下電器が急成長しつつあった昭和三十年代前半のこと。ある営業所長が、松下幸之助に、自分の新しい職場にはどうもいい人が来ない、役に立たない人が多くて困るという話をしました。それに対して松下幸之助は、松下電器の社員に役に立たない人はいない、にもかかわらず役に立たない人ばかりで困るというのは、社員の能力を生かすことのできない責任者に原因があるのではないかと注意しています³⁾。

しばしば計算ミスをして伝票を書き間違える、お客様と面談してもろくに話ができない、仕事が遅くて期限に間に合わせることができない等々、役に立たないなあと思える人は、どこの職場にもいるのではないのでしょうか。それゆえ責任者の立場にある人の中には、この営業所長の不満に共感する人も多いでしょう。それがお互いの現実の姿です。

ところが松下幸之助は、そうした現実のありようを見ても役に立たない人がいるとは考えません。松下幸之助は、そうした状況の原因を部下なり社員自身に求めるのではなく、部下を役に立たないと考える責任者の側に求めます。すなわちその部下の価値、力を見出し、生かすことができている責任者こそ反省しなければならぬと考えるのです。

万物それぞれに特質があります。その特質には、石、魚、鳥、人間としての特質と同時に、同じ人間でも人それぞれの個性として与えられる特質もあります。そしてその個性によって、それぞれに得手不得手が生じ、時には役に立たない、価値がないと見なされる場合も生じてきます。しかし松下幸之助の宇宙観では、そうした個性もまた宇宙根源の力が与えたものにほかなりません。つまり、得手不得手、長所短所のある個性も、生成発展の意志にかなうものであり、したがってそれは、何らそれぞれの存在の根本的な価値を減ずるものとはならないのです。

宇宙には何の意味もない、もとより価値などないとする見方もあります。しかし松下幸之助の宇宙観ではそうではありません。宇宙は豊かで価値あるものに充ち満ちています。そして私たち人間は、そうした価値あるものに包まれ、また自らも価値あるものとして生きていることになるのです。

3-2 宇宙根源の力は人間に繁栄、平和、幸福を与える

歴史をひもとけば明らかのように、人間はたえず争い、また飢えと

貧困に苦しんできました。科学技術の進歩にともない、一面において私たちの暮らしは豊かになっていますが、世界を見渡せば、それはまだごく一部の人々に限られた幸運でしかないことがわかります。この瞬間にも多くの人々が、果てしなくつづく争いと飢え、貧困に苦しんでいます。さらにまた、自然環境の悪化、エネルギー資源の枯渇、あるいは人口爆発等、将来に不安を感じさせる問題も数多く目につきます。人類の滅亡、破滅ということが、ますます現実味を帯びてきていると考える人も少なくはないでしょう。

こうした歴史、あるいは私たちが置かれている状況から、しばしば厭世的な見方が生まれてきます。それは、繁栄を願いながら貧困に陥り、平和を求めながら争いに明け暮れ、幸福を夢見ながら不幸な暮らしを送る人間、しょせんこの世界は苦しみに満ちたものであり、私たち人間が繁栄し、平和に幸福に暮らすことなどできないようになっているのではないか³⁵ という見方です。

これに対して松下幸之助は、宇宙根源の力は、人間を生かそうとしているだけでなく、さらに一歩進んで人間に繁栄、平和、幸福を与えていると主張します。

人間に繁栄、平和、幸福を与えているといっても、もちろんそれは繁栄、平和、幸福そのものを与えているということではありません。「宇宙根源の力は、宇宙の秩序（法則）を通じて、われわれ人間に限りない繁栄を与えている」³⁶ 「宇宙根源の力、宇宙根幹の心、そういうものがわれわれに、限りなき繁栄を得るためのあらゆる条件を与えている」³⁵と松下幸之助は言っています。つまりそれは、必要な条件や

宇宙の秩序（法則）、言い換えるなら、環境や道具を与えているという意味です。たとえるなら、美味しい料理を作るための野菜や肉、調味料、道具がすべて与えられており、あとは調理して食べるだけになっているようなものと言えます。

しかし、それではなぜ宇宙根源の力が人間に繁栄、平和、幸福の現に必要な条件を与えていると言えるのでしょうか。

宇宙根源の力は生成発展を意図して万物を創造し、自然の理法を定めている、簡単に言えば、宇宙のすべてが生成発展するようにできているというのが松下幸之助の宇宙観です。この考え方を前提とし、さらに人間の繁栄、平和、幸福も宇宙根源の力によって一つの生成発展の姿とすれば、万物や自然の理法がその実現にかなうようになってきているのは当然だと考えられます。つまり、宇宙が生成発展するようになってきているとすると松下幸之助の宇宙観に立てば、宇宙根源の力が人間に繁栄、平和、幸福を与えていると見なせるというわけです。

ところで、この考え方によると、ただ座して待っているだけでは繁栄、平和、幸福は実現できないということになります。たとえ美味しい料理を作るための野菜や肉、調味料、道具がすべて与えられていたとしても、それをうまく調理して食べなければ、決して味わうことはできません。それと同様に、私たち人間には、与えられている条件を生かす努力が求められるわけです。

つまり、繁栄、平和、幸福が人間に与えられているというだけでなく、合わせて工夫や努力も求められていると考えるのが、松下幸之助の宇宙観なのです。

3-3 宇宙は一大生命体である

一九七九年、イギリスの科学者ジェームズ・ラヴロックは、「地球の生物、大気、海洋、そして地表は単一の有機体とみなしていい複雑なシステムをなし、われわれの惑星を生命にふさわしい場所として保つ能力をそなえている」とし、地球は一つの生命体にあたえることができるというガイア理論を展開しました。この理論は、特に環境問題との関わりの中で多くの人々に多大な影響を与えました。ガイアとは、古代ギリシャ神話における大地の女神の名前です。

松下幸之助は、そのガイア理論が世に問われる以前に、さらに大きな視点で「この宇宙は一つの偉大な生命体³⁷⁾」と見ることができると主張していました。もともとそれは、ジェームズ・ラヴロックのように科学的な視点に立つものではありません。

私たち人間の身体は、数多くの細胞が集まって形成されています。個々の細胞は、それぞれの役割を果たしながら、死滅と誕生という新陳代謝を繰り返し、全体としての生命活動を維持しています。仮に、そうした個々の細胞から人間の身体全体を眺めたとするとどのように見えるでしょうか。おそらくきわめて巨大で永遠の存在、すなわち大きな宇宙のように見えることでしょう。こうしたことを、私たちと宇宙との関係に当てはめて考えるならば、万物それぞれが、宇宙から見ると一つの細胞のようなものであり、宇宙自体を大きな生命体と見なすことができます。

宇宙が一つの生命体であるならば、それを構成する細胞、すなわち

万物それぞれに役割があり、宇宙的新陳代謝の中で死滅と誕生を繰り返していくこととなります。また、生命体であるからには、宇宙が自らの意志のもと積極的に活動しているということも当然のこととして理解できます。

松下幸之助の宇宙観では、万物には特質というかたちでそれぞれに役割が与えられており、また宇宙根源の力は生成発展という意志のもと、宇宙を流転、変化させているとされています。宇宙を生命体と見なすモデルは、この松下幸之助の宇宙観にぴったりと当てはまるわけです。

また、生命体であるということは、血の通った有機的な温もりのあるイメージを導きます。松下幸之助が、宇宙を無機質で冷たいものではなく、血の通った温もりのあるものとイメージしていたことがこの考え方から推測することができます。

言わば松下幸之助にとって宇宙とは、一面において、宇宙根源の力の意志のもと、たえず生成発展しつづける温もりのある一大生命体というわけなのです。

3-4 宇宙は信頼すべきものである

遊園地で人気のあるアトラクションの一つに、ジェットコースターがあります。どこの遊園地でも、列をなして多くの人が乗る順番を待っています。しかしそのように人気があるのは、前提としてよく整備されており、基本的に事故は起きないとの信頼感があるからです。整備不良のため、もしかしたら事故が起きるかもしれないということでは、恐いばかりでスリルを楽しむどころではありません。傍を見る余

裕などなく、目を閉じてジェットコースターにしがみついたらいいでしょう。ジェットコースターを楽しめるかどうかは、ひとえにジェットコースターに対する信頼感にかかっているわけです。

宇宙についても同様のことが言えます。この宇宙の中を、安心感を持って生きてゆくためには、宇宙に対する信頼感がなくてはなりません。その基本的な信頼感がないと、いつどんな目にあうかわからないと考え、たえず恐怖で身を縮こまらせながら生きることになってしまいうでしょう。宇宙は信頼にたる好ましいものと見るか、信頼できない油断のならないものと見るか、宇宙についてのこの二つの見方はきわめて重要なものと言えます。

それでは、松下幸之助はどちらの立場に立っているのでしょうか。もとより松下幸之助は前者の立場です。原則としてこの宇宙は、私たち人間にとって好ましいものであるとして強い信頼感を寄せています。たとえば松下幸之助の宇宙観では、宇宙を司る宇宙根源の力は、万物を生かし人間を生かそうとされているとされています。また、人間が繁栄、平和、幸福を実現できるような環境、道具を与えているとされています。さらには、宇宙根源の力は、自然の理法によって宇宙万物をきっちりと律しており、この宇宙は理に反するようなことは決して起こらない秩序のあるものとされています。

あるいは、宇宙根源の力の意志によってもたらされるものは、何かしらの意味があり、お互いのためになるものであるとし、それゆえ時に悲しいことやつらいことがあってもすべて宇宙根源の力の恵みであり、むやみに悲観することも絶望することもないと松下幸之助は述べ

ています。これは、端的に松下幸之助の宇宙に対する強い信頼を示していると言えるでしょう。また戦前の松下幸之助のことは「正しき仕事に努力精進するわれわれには、天は断じて不幸を課するものではない、という強い信念をもつことが必要である」というものがありますが、これも宇宙に対する強い信頼感の現れと考えられます。松下幸之助にとってこの宇宙は、きわめて好ましい信頼すべきものなのです。

4 松下幸之助の視座

以上、松下幸之助の宇宙観を概観しました。しかしなぜ松下幸之助はこうした宇宙観を持つのでしょうか。ここでもう一步踏み込んで検討し、松下幸之助の宇宙観のさらに根底にあるものの見方について考えてみたいと思います。

4-1 宇宙の始まりと終わりについての二つの見方

宇宙の成り立ちについて、大きく二つの考え方をあげることができます。一つは、宇宙は無始無終であり、始まりも終わりもないというものです。もう一つは宇宙には始まりもあれば終わりもあるというものです。前者は、物理学上では定常宇宙論などが主張しており、宇宙には始まりも終わりもなく、大きく見れば不変であるという考え方です。中国の思想家である莊子や仏教なども、宇宙は無始無終であるとしています。

後者は、今日多くの物理学者によって支持されているビッグバン理論がその代表です。これは、突然の爆発によって宇宙は誕生し、生成、膨張を続け、最後はそのまま拡散して死滅するか、あるいは膨張から一転、収縮してビッグバン前のエネルギーの固まりになって、「熱的な死」を迎えるという主張です。インド、中国、ギリシャ等多くの神話が宇宙開闢物語を伝えており、宇宙の誕生という考え方は、広く見られる見解です。また、西欧文明に多大な影響を与えているキリスト教では、宇宙は「光あれ」という神のことはで拓かれ、「最後の審判」を経て終末を迎えるとされており、始まりと終わりのある宇宙観を展開しています。

それでは、松下幸之助の場合はどうか。

松下幸之助の宇宙観では、宇宙は宇宙根源の力によって創造されたとされます。この点から、宇宙には始まりがあるという見方が導かれます。言うならば、ビッグバン理論に属するわけです。

一方、終わりについては、ないというのが松下幸之助の考え方です。松下幸之助の宇宙観では、宇宙根源の力の意志のもと、宇宙は生成発展に向けて流転、変化するものとされています。しかも「限らない生成発展ということが、この宇宙の法則」であると言うように、その生成発展には終わりはないということになっています。生成発展しつづける宇宙、つまり宇宙は無終なのです。この点では、定常宇宙論に代表される前者に属することになります。もともと、たえず流転、変化、生成発展するとする松下幸之助の宇宙観は、変化しないとする定常宇宙論とは、一線を画しています。

すなわち、始まりがあるとすると点では後者に属し、終わりはないという点では前者に近く、さらに変化、発展するという点では後者に近いのが松下幸之助の宇宙観と言えるわけです。

以上が、松下幸之助の描いた宇宙の仕組みから導かれる宇宙の始まりと終わりについての考え方です。ところが、松下幸之助は別のところで次のようにも述べています。

「時間的に有限か無限か、すなわちこの宇宙には初めと終わりがあるかという点についても、私は無限であると考えたいと思います」⁽⁴³⁾
 「この大自然、大宇宙は無限の過去から無限の未来にわたって絶えざる生成発展を続けているのであり、その中であって、人間社会、人間の共同生活も物心両面にわたって限りなく発展していくものだと思うのである」⁽⁴⁴⁾

すなわち、宇宙は始まりも終わりもない無限であると言うのです。これは、明らかに宇宙根源の力を中心とした、始まりのある宇宙観とは異なっています。いったいなぜこうした見方が出てくるのでしょうか。他の発言から見ても、決してただの思いつきでそうした二つの見方を示しているわけではないということがわかります。また、一方の考え方が否定され、発展的に他方の考え方が示されるようになったわけでもありません。

考えられることは、よって立つ基本的な考え方が違うのではないかということですが。

宇宙の始まりを想定する宇宙根源の力を中心とした宇宙観は、宇宙論的証明というような理屈に立って導かれています。それは、元へ元

へと遡っていくと、ついには宇宙の大本、始まりにたどり着くだろうという考え方です。しかし、始まりも終わりもないとする考え方は、理屈ではなく「考えたい」ということであり、松下幸之助の願望によつています。出発点が異なるのです。

それでは、なぜ松下幸之助はそのように願うのでしょうか。この点については次節で合わせて考えたいと思います。

4-2 永遠に生成発展していることが人間のため

松下幸之助は、宇宙の流転、変化は生成発展に向かっているとします。しかし突き詰めると、その考え方の合理的な根拠は、実のところ何もありません。客観的な事実からすれば、宇宙は生滅を繰り返しつつ、流転、変化しているとしか言えないでしょう。それではなぜ、生成発展と言うのでしょうか。

「宇宙がどうなるかわからんとか、ついうっかりすると地球がやね、太陽と衝突してね、そして滅亡するかわからん。そんなこと考えておつたら君、そんなやつたらもうどうしようがない。やめておこつかとなつたら君、人間の進歩も何もないからね、宇宙は整然としてね、つまり生成発展してくるんだと、こういうようなね、考え方をまあやらないな⁽⁴⁵⁾」

人間は、将来に夢や希望を持つことができなければ、力強く生きてゆくことはできません。悲観的な未来像は、ただ人間の意欲、力強く生きる力をそぐだけです。当然、そうした見方では進歩、発展はありません。したがって、人間が力強く生きてゆくためには、どうして

も生成発展と考えるしかないというわけです。

また、「変化は進歩と見るかということやな。これをわれわれは人間の知恵でね、これを進歩と、つまり要するにね、断定したいんだと。そういう断定したかて、それを否定するものは一人もないと。人間がそういう断定をすれば、その通りになる⁽⁴⁶⁾」と松下幸之助は述べています。つまり、人間の主観的な判断として、宇宙万物は生成発展していると考えるべきであり、そうすることが人間の生きる知恵であると言うのです。

さらに、松下幸之助は、宇宙は、未来永劫生成発展しつづけるものであり、終わりはないとし、終末論の考え方も否定しています。それというのでも、終わりを想定することが人間にとって好ましくないからです。実際に終末があるのかはわかりません。しかしわからないのだから、お互いにとつて都合の良いように考えればいいのであり、はるか未来にどうなるかを憂いたところで意味もないと松下幸之助は指摘します。大切なのは、お互いの人生を全うすることであり、そのためには、何もわざわざ終わりがあると考える必要はないと言うのです。

「終末論というものにはこだわらないほうがいいと思いますし、終末論を乗り越えるということも、あまり大そうに考えず、自然な姿で人間の歩みを進めていっていいのではないかと思うのです。つまり、この宇宙の生成発展、世の中の生成発展というものを素直に考えて、そこからおのずと生まれてくる道を求め、その日その日に素直に対処していけばいいのではないだろうか⁽⁴⁷⁾」

きわめて現実的な考え方です。

「偉大な宇宙というものには、『熱的死』というようなことはありえないと考えると思うのです。しかし、かりに百歩ゆずって、そういうことが科学的に考えられるとしても、それはいわば無限ともいつていいほどの遠い未来のことでしょう。われわれが考えうる将来においては、そのようなことは起こらないと思います。ですからお互いの共同生活の発展、人間の福祉の向上という観点からすれば、この宇宙は無限に生成発展していくものだと考え、その生成発展に即した人間の在り方ということを中心に考えていつてさしつかえないし、またそう考えなくてはならないと思うのです」^⑧

宇宙は生成発展する、しかもその生成発展に終わりはない、このように松下幸之助が考えるのは、そう考えることがお互い人間にとつて好ましいからというわけです。そして前節で宇宙には始まりも終わりもないとしているのも、おそらく松下幸之助にとつて同様の理由からでしょう。

4-3 宇宙根源の力の存在とその意志を想定することが人間のため
松下幸之助は、宇宙を創造し動かしている大本として宇宙根源の力を想定します。しかしそれは、科学的な根拠に基づいてのことではありません。^⑨ 松下幸之助は、宇宙根源の力とは物質的なものではなく、「これは想像なのです。しかし夢想ではありません、実感なのです」^⑩と述べています。それではそうした想像を描くもとなつた実感とはどのようなものなのでしょうか。

宇宙根源の力が存在するかしないかは裁判所でも判定できない、つまりは科学的に証明できないとした上で次のように述べています。

「弱い人間が、根源の力とかそういうものがなんにもなくて、ただ人間の知恵才覚だけでこの社会を送っていくということでは、なんとなしに力弱いものがあるんじゃないか。ところが、科学的にというとおかしいけれど、科学的に証明はできなくても、非常に大きな無限の力が存在しているんだという考えのもとに人間を見ていこう、社会を見ていこうとなると、ぼくはこつちのほうが強いと思う」^⑪

「社会を送っていく」ための強さとは、おそらくさまざまな困難に遭遇してもくじけることなく乗り越え、しっかりと生き抜くことのできる心の強さというほどの意味でしょう。つまり松下幸之助は、宇宙根源の力が存在することを前提に経営なり人間や社会を見ることで、人は力強く生きることができるようになるのではないかと言っているわけです。そして松下幸之助の言うところの実感というものも、このあたりにあると思われれます。

松下幸之助は幾度となく厳しい事態に直面し、それを力強く乗り越えた経験を持っています。そうした経験から、「普遍的にして、もつと絶対的な一つの力の存在」^⑫、すなわち宇宙を創造し動かしている宇宙根源の力の存在を認めることが、大いに励ましや助けになったのではないのでしょうか。

「自己」というものを知り、宇宙根源の力とのあいだに、両親、先祖をかけ橋として、つながっているというところに人間の本質を見いだしたとき、安心立命の境地がひらける「自分は宇宙根源の力に結ばれて

いるのだ、血がかよっているのだということを知ることによって、大安心が生まれるのです。底知れぬ偉大な力を感じるのであります⁵³」と

松下幸之助は述べています。宇宙根源の力を想定することによって、自分自身が寄る辺のない存在ではなく、大いなる絶対的な存在とつながっていると認識できるようになり、それによって安心感を得ることができると。たとえるならそれは、母親を見失った幼子が、母親の姿を見つけて泣きやみ、安心するようなものかもしれません。

結局、松下幸之助が宇宙根源の力を想定したのは、一面として、自らの体験による実感から、そうした存在を信じるのが、お互い人間が力強く生きてゆくために大いに役立つと考えたからだと言えます。端的に言えば、人間にとって好ましいからこそ宇宙根源の力を想定したというわけです。

さらに松下幸之助の宇宙観では、宇宙の大本である宇宙根源の力には意志があるとされています。この点について松下幸之助は次のように述べています。

「意志というようなものがね、あるかないかちゆうことはね、こちら人間が勝手にね、想像するんであってね、実際は何ともわからんけどね、しかしあると見てね、工夫してるということが人間のために都合良かったらそう見えていいと私は思うんや⁵⁴」

松下幸之助自身、たしかなこととして宇宙根源の力に意志があるとされているわけではありません。ただ、人間のために都合が良いという理由から、そう考えたと言うのです。つまり宇宙根源の力に意志があるという考え方も、現実の合理的な理由によって導かれたものではな

く、人間にとって役に立つということに根差しているわけです。

4-4 人間原理の宇宙観

松下幸之助は、「一切の宇宙は人間のために存在する⁵⁵」と述べています。これは、人間原理による宇宙観にほかなりません。人間原理とは、人間存在を中心として宇宙を説明しようとする考え方であり、宗教や哲学においてのみならず、物理学においても仮説として主張されています。しかし、ほんとうに宇宙は人間のためにあると言えるのでしょうか。

しばしば人間原理の考え方は、人間の得手勝手な理屈にすぎないなどと批判されます。たとえば太陽は、何らかの原因で人間が滅び、いなくなつたとしても、やはり今あるように東から上り、地球に光と温もりを注いで西に沈んでいくように思えます。人間がいなくても太陽が何ら変わらないとすれば、とても人間のために太陽があるとは言えません⁵⁶。人間原理が批判されるのももっともなことでしょう。

これに対して松下幸之助は、「神を代表するもの、神の使命に生きるもの、それが人間であります⁵⁷」とした上で、「神の使命の遂行者である故に、人間のためにすべてが存在するということは当然だと思ふ⁵⁸」と述べています。ここでの神とは、宇宙根源の力を指しています。つまり、人間は宇宙の創造者である宇宙根源の力の意志を体現している、だから人間のために宇宙があるのは当然のことだと言うのです。

しかしこの松下幸之助の説明では、人間のために宇宙があるかのように見えるだけの話です。実際のところは、宇宙根源の力のために宇

宙は存在し、最も重要な存在であるとはいえ、人間も、結局は他のものと同様に宇宙根源の力の意志を実現するための材料であるということにならざるをえません。

それでは、なぜ松下幸之助は「一切の宇宙は人間のために存在する」と考えたのでしょうか。

宇宙根源の力にしろ、生成発展の意志にしろ、そもそも人間の繁栄、平和、幸福のために松下幸之助が想定したものです。同様に、松下幸之助が人間原理の立場に立つのも、その考え方が人間にとって好ましいからではないかと考えられます。「人間のために自然は存在すると見てもさしつかえないと、それはそういう見方は成り立つと、人間の繁栄のためにはそういう見方は有効である」と松下幸之助は述べています。

5 おわりに

松下幸之助は、「いかなる説といえども仮説⁶⁵⁾」であると言います。さらに「人間の繁栄生活に役立つもの、必要なものは仮説として認めればよい、それを信ずることによって繁栄がもたらされるならば仮説でもよい」「繁栄をもたらすものが、真理だと考えてよい」と説きまます。おそらく、このプラグマティズム的な見解が、松下幸之助の根本にある考え方にちがいありません。

松下幸之助は学者でもなければ教育者でもありません。あくまで実業家です。そして実業家にとって尊重すべきはまず結果です。〝どれ

ほど立派な理論であつても、結果が伴わなければ意味がない〃、あるいは〝たとえ何ら科学的合理的な検証のなされていない考え方であっても、結果が出るのであれば大いに用いる〃という見方は、実業家に顕著に見られる行き方です。松下幸之助が、仮説であつても繁栄をもたらすのであれば信じると考えるのも、実業家ならではのでしょう。

そして松下幸之助の宇宙観も、こうした考え方に基づいています。つまり、人間の繁栄、平和、幸福を実現するという結果のためのものの見方、考え方として構想されているわけです。言わば松下幸之助の宇宙観は、人間の繁栄、平和、幸福のための宇宙観なのです。

しかし、人間の繁栄、平和、幸福を実現するためのものの見方、考え方として構想されたということは、自分の都合に合わせて人間が勝手に作り上げた宇宙観であるとも言えます。得手勝手と言えばまことに得手勝手なものであり、それはきわめて主観的なものと言わねばなりません。そのため、科学的合理的な根拠に基づく宇宙観を求める人々からすれば、受け入れがたいものでしょう。

たとえば、「語り得ぬものについては沈黙しなければならぬ⁶⁶⁾」とオーストリアの哲学者ヴィトゲンシュタインは言いました。私たちが経験できず、検証することのできない問題、たとえば「神は存在するか」等については、何も語るべきではないと言うのです。たしかに、わからないことについてはわからないとし、判断を保留することが合理的態度です。また、明確な根拠、科学的な検証をもとに是非を論じることのできない問題にぶつかったとき、意見を差し控え、判断を保留することが学問的な態度でしょう。それを、人間の繁栄、平和、幸

福の実現に都合が良いように考えるわけです。科学的合理的な立場からすれば認められるものではないにちがひありません。

それでは、松下幸之助の行き方は誤りなのでしょうか。また、ここで生み出された宇宙観に意義はないのでしょうか。

私たちは、繁栄、平和、幸福を願っています。そのために役立つ宇宙観が、私たちにとって意義がないはずがありません。たとえそれが科学的合理的な裏づけのないものであっても、いまだ科学的合理的に全宇宙が明らかにされていない以上、仮説としてお互いが持つても何ら問題はないでしょう。むしろ、科学的合理的にこの宇宙の姿は何とも言えないと判断を保留するよりも、こうした行き方で得られた宇宙観を一つの信念として持つほうが、どれだけお互いの人生に益するかわかりません。

宇宙にはやがて終わりが来る。この宇宙に意味も目的も何もない。あるいは、この宇宙は人間にとってつらく苦しいだけのものであるなど、しばしば私たちの心の中には悲観的、厭世的な見方が浮かび上がってきます。しかし松下幸之助は「人間自らみじめな真理を生み出すことはない」と言っています。まさしくその通りでしょう。事実を踏まえつつも、私たちは、お互いにとってより豊かな生き方ができるものの方、考え方をもっと大切にしなければなりません。その意味から言っても、松下幸之助の宇宙観は、お互いの役に立つものの見方の一つであり、大いに参考とし、生かすべきものではないかと思われ

【注】

- (1) 松下幸之助『実践経営哲学』P H P 文庫、二〇〇一年、一二頁
- (2) 同前、二二頁
- (3) P H P 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37巻』P H P 研究所、一九九二年、二八七頁
- (4) 同前、二五三頁
- (5) 「因果の系列をさかのぼって、もはやいかなるもの結果でもない端的な原因（第一原因、自因）に到達し、これを世界創造者、神と見なす考え方」（『哲学事典』平凡社、一九六一年、一一六頁）
- (6) 『松下幸之助発言集 第19巻』一九九二年、二三三頁
- (7) 前出『松下幸之助発言集 第37巻』三四頁
- (8) 高橋憲一訳、ヒルシュベルガー『西洋哲学史Ⅰ 古代』理想社、一九八二年、六〇頁
- (9) 「万物は常に変転してやむことがない」（中村元『佛教語大辞典 縮刷版』東京書籍、一九八一年、六八九頁）
- (10) P H P 総合研究所蔵資料「P H P 定例研究講座」一九四九年四月二十三日
- (11) 前出『松下幸之助発言集 第37巻』二六五頁
- (12) P H P 総合研究所蔵資料「松下政経塾 松下塾長講話」一九八〇年八月二十五日
- (13) 松下幸之助／池田大作『人生問答（上）』聖教文庫、一九九七年、四三頁
- (14) 前出『松下幸之助発言集 第37巻』七〇頁

- (15) 『松下幸之助発言集 第38巻』一九九二年、一一二頁
- (16) 粟田賢三、古在由重編『岩波哲学小事典』岩波書店、一九七九年、四八頁
- (17) 『松下幸之助発言集 第5巻』一九九二年、三二頁
- (18) 「盛なる者は必ず衰える、という意」(前出『佛教語大辞典 縮刷版』七五九頁)
- (19) 前出『松下幸之助発言集 第37巻』二八頁
- (20) 同前、二九頁
- (21) 同前、二九二頁
- (22) 同前、二七六頁
- (23) 同前、二六五頁
- (24) 『松下幸之助発言集 第43巻』一九九三年、一八三頁
- (25) P H P 総合研究所所蔵資料「P H P 研究会」一九六二年九月二日
- (26) 前出「松下政経塾 松下塾長講話」
- (27) 前出『松下幸之助発言集 第37巻』二七五頁
- (28) 同前、二七七頁
- (29) 同前、一五四頁
- (30) 同前、一五五頁
- (31) 松下幸之助『わが経営を語る』P H P 文庫、一九九四年、二二八頁
- (32) 同前
- (33) 松下幸之助『人を見る眼・仕事を見る眼』松下幸之助エピソード集』P H P 文庫、一九九〇年、一八頁
- (34) 前出『松下幸之助発言集 第37巻』五七頁
- (35) 『松下幸之助発言集 第36巻』一九九二年、三八四頁
- (36) スワミ・ブレム・プラブッタ訳、ジェームズ・ラヴロック『ガイアの科学 地球生命圏』工作舎、一九八四年、一一頁
- (37) 前出『人生問答(上)』三三頁
- (38) 前出『松下幸之助発言集 第37巻』二九四頁
- (39) 『松下幸之助発言集 第29巻』一九九二年、一六二頁
- (40) 小川環樹責任編集『世界の名著4 老子 莊子』中央公論社、一九六八年、三七七頁
- (41) 「四劫」(前出『佛教語大辞典 縮刷版』五二二頁)
- (42) 『松下幸之助発言集 第41巻』一九九二年、二二二頁
- (43) 前出『人生問答(上)』二八〇頁
- (44) 前出『実践経営哲学』二五頁
- (45) P H P 総合研究所所蔵資料「P H P 研究会」一九七〇年八月十八日
- (46) 同前
- (47) 松下幸之助／池田大作『人生問答(下)』聖教文庫、一九九七年、一八七頁
- (48) 前出『人生問答(上)』二八四頁
- (49) 前出『松下幸之助発言集 第43巻』一八一頁
- (50) 前出『松下幸之助発言集 第37巻』二六五頁
- (51) 前出『松下幸之助発言集 第43巻』一八四頁
- (52) 同前、一八三頁
- (53) 前出『松下幸之助発言集 第37巻』二六四頁

- (54) 前出「P H P 研究会」一九七〇年八月十八日
- (55) P H P 総合研究所所蔵資料「P H P 研究会」一九六七年二月二十八日
- (56) P H P 総合研究所所蔵資料「P H P 定例研究講座」一九四九年十二月二十三日
- (57) 同前
- (58) 同前
- (59) 前出「P H P 研究会」一九六七年二月二十八日
- (60) 前出『松下幸之助発言集 第37巻』二六六頁
- (61) 同前
- (62) 同前、二六七頁
- (63) 野矢繁樹訳、ワイトゲンシュタイン『論理哲学論考』岩波文庫、二〇〇三年
- (64) P H P 総合研究所所蔵資料「P H P 定例研究講座」一九五〇年五月二十三日

(おおえ・ひろし P H P 総合研究所第一研究本部研究事業部課長)