

今という時を洞察し、 兆しを観る目を養う

易経研究家

竹村亞希子



たけむら・あきこ
易経研究家。東洋文化振興会相談役。NHK文化センター「易経」講師(1997年より)。中国古典「易経」を占いでなく、古代の叡智の書として、分かりやすく紹介。全国の企業、官庁で講演やセミナー、アドバイスを行い、企業経営に携わる多くの人々から厚い信頼を得ている。著書に「感・易経——自分らしく生きるためのヒント」(角川SSC新書)、「人生に生かす易経」(「易経」一日一言——人生の大剣を知る) (共に致知出版社)。

易経は易占いの書として知られていますが、一方で「君子占わず」の精神で読み解く、帝王学の書でもあり、古くからリーダーが学ぶべき学問とされてきました。その理由は、易経は「時と兆しの専門書」といえるほど、徹底的に時の変化の読み方が書いてあるからです。よく学んだならば、占わずとも時の先行きを見通し、吉凶の兆し分かる。つまりリーダーに必須の物事を観る目が養えるのです。

時流に乗るな、時中を観よ

経営者に必要な能力は、時流を読む力だといわれます。ところが、世界最古の帝王学の書である易経には、「時流を追うものは、時流とともに滅びる」と、全く逆のことが書かれています。さらに、「時流に乗るな、時中を観よ」と教えています。

時流に対して「時中」とは聞き慣れませんが、これは易経にある言葉で「時に中る」、また「中する」とも読み、「その時にびつたり」という意味です。時流

ある損」と言いますが、大きな目的のために、まず目先の得を捨てよと戒めています。

観る目をいかに研ぐか

「易は窮まれば変ず。変ずれば通ず。通ずれば久し」——易経の有名な言葉です。冬が窮まれば夏に向かい、夏が窮まれば冬へと向かうように、良いことも悪いことも窮まれば必ず対極へと変化して、栄枯盛衰を繰り返して発展していきます。これが世の中のすべての物事に共通する変化の法則であり、道理だと教えています。

時代や会社経営にも春夏秋冬があります。春に種をまけば実り、冬の凍った大地にどんなに良い種をまいても実らない。とはいえ、季節の話なら誰でも分かりますが、自分の会社が今、どんな「時」に置かれているのかは、観る目がなければ分からないわけです。

「観る」とは目に見える現象に翻弄されずに、本当は何が起きているのかを洞察力で見極めることです。この観る力がなかったら、成長の兆しも、危機の兆しも見えてきません。

では、観る目はどのように養っていく

と何が違うのかと思いますが、時中と時流は似て非なるものです。

分かりやすい例としてバブル期当時の話をします。某企業の社長が銀行から「融資をしますので土地を買ってくださいませんか。転売先はもう決まっていますから」と、いわゆる「土地転がし」の話を持ちかけられました。それを会長職に退いていた先代の社長に相談したところ、会長は話を聞いた後、

「ところで、うちの会社は銀行から金を借りなくてはいけないほど困っているのか？」

「いいえ、全く困っていませんが……」

「じゃ、借りるのはよしなさい」

と、あっさり言われたそうです。この

会長の判断は「時中」です。時的を鋭く射貫いて、その後の吉凶を分けたことは言うまでもありません。

「時流というものは確かにある」と易経は言います。その時の勢いに乗れたなら、大きな利益を得て、華々しく飛躍できるでしょう。しかし、時流を追いかけるとは、ツキを追いかけようというもの。勢いが衰え、ツキが落ちたらそれで終わりです。

一方、時中は、ツキがあろうがなかろうが、春には春のことにして、夏には夏の、秋には秋の、冬には冬にすべきことをする。進むべき時に進み、止まるべき時には止まることです。これを継続することで、春にまいた種を、秋に収穫ができるように、コンスタントに利益が上がる。そして次に新しい種をまく春の兆し

が分かることを教えています。先にバブル期の例を挙げましたが、どちらかといえば、会社が苦境にある時ほど時流に飛び付きたくなるものです。しかし、目先の得を追うことは結果的には損耗するだけで、何度かうまく時流に乗ったとしても、必ず物事の本質を見失うことになるのです。永続的利益につながる「損すべき損」、これを易経では「学

ものなのでしょか。

私たちは暑い夏もやがて冬に至ることを知っているのです。前もって冬支度を整えて冬に至ることが出来ます。業務において、今の状況が至るところはどこかか意識して、先を見越した判断能力が備われば一人前といえます。それには、日々、業務を反復継続する中で成功と失敗を体験し、そして「本当にこれでよかつたのか」と反省を繰り返す。実践を積み重ねることで観る目が養われていくのです。

経営者に求められるのは、さらに熟練した、兆しを直観する能力です。経営学者、ピーター・ドラッカーは晩年の著書に「すでに起こった未来——変化を読む眼」というタイトルを付けました。これは未来を瞬時に直観するという意味です。例えば、小さなトラブルが起きた時、その至るところ、やがて大きな不祥事に発展することを、あうんの呼吸で知り、迅速に対処して禍に至らないようにする。あるいは、ささいな出来事がやがて良い方向に発展することに気づいたなら、果敢にそれを推し進め、成し遂げるに至ることです。兆しを直観することを易経の言葉では「至るを知りてこれに至る」と言います。

経験を積んだ経営者が、特に気を付けなければいけないのは「自分には観えている」とおこることです。トップの人間にあるまじき物の見方として、「童観」、「闕観」という言葉が出てきます。「童観」は子供の目であり、上辺の飾り物ばかりが目に行くことです。大人であってもおごり高ぶり、欲にとらわれると童観になります。自分で物事を見ていても、現状把握ができなくなるのです。「闕観」は闕い見ること、これはのぞき見です。インターネット上の情報や、セミナー等で聞いたことを鵜呑みにしてしまうことです。

時は常に千変万化しています。たとえトップに登りつめようとも固定観念や価値観にとらわれることなく、観る目に研きかける修練を常に怠ってはいけないと教えています。

陰徳をもって時代に対処する

今の日本経済は長い冬のような景気低迷期にあります。どのよう先を見極め、対処していくべきなのでしょう。易経は根本に陰陽論があります。例えば、夏を陽とすると冬は陰、成長が陽とすると衰退は陰です。陰陽というならば



今は陰の時代といえます。

低迷した時代に特に求められるのは経営者の度量です。器量は陽徳であり、度量は陰徳です。器量とは、高い地位にふさわしい対処能力であり、度量とは、自分に対する批判でも聞くべきものは受け入れるという心の広さです。

陰を陽に転換して景気回復を図るためには、器量でもって起死回生の成長戦略を仕掛けることを考えがちです。しかし、冬は土壌の滋養に努める時であって、新しい種をまく時ではありません。むしろ耐えて動かさず、徹底して現状を受け入れて従い、会社の基盤となる技術や人材を保ち育てることが「時中」であると易経は教えています。

物事に能動的に対処することを易経では「手を入れる」という意味で「中する」と言います。その時にびつたり、「時中」の「中」ですが、単に陰に対しては陽で「中和する」とことは違います。「窮まれば変ず」と。低迷、衰退の時代は、止まり、耐えて育てるといって、陰の力を能動的に用いることで陰を窮め、新たに成長するための陽の力を引き出すのです。それには進む時以上の決意と覚悟が必要で、事業主である経営者の度量が問

われるのです。

最後に、低迷する時代を生き抜くための易経の言葉を紹介します。「化してこれを裁する、これを變と謂い、推してこれを行う、これを通と謂い、擧げてこれを天下の民に錯く、これを事業と謂う」

「事業」という言葉は易経が出典です。時代の「変」に応じて自ら「化」して切り盛りし、新たに変わり、物事を推進して通じさせる。事業の本来の意味は、その時に応じて自由自在に変化していくことで社会の役に立つことです。

「荒を包ね、川を測るを用い、遐きを遺れず」

荒れはてたものまで抱擁する度量を「仁」といい、危険な川を歩いて渡る勇氣と決断力を「勇」といい、百年、三百年先の将来を深く思い至ることを「知」といいます。泰平の世の中を実現するためには、知・仁・勇の三徳が必要だと教えています。

「美その中であって、四支に暢び、事業に発す。美の至りなり」

「美」とは最高の陰徳とされる美德です。物事に謙虚に従い、柔和に受容する精神が体の隅々まで行き渡るようであったら、それは陽光がにじみ出るように、その人の行う事業に現れる。それは美德の至りであると称賛しています。