

龍に見る

リーダーの条件

易経研究家 竹村 亜希子 さん

「易経」というと「占い」という印象が強いが、四書五経の筆頭であり、哲学書、帝王学の書として古代中国の帝王が学んだ書物である。「易経」はリーダーとは時をとり、導く者だと教えている。古代から一國を担うリーダーには時の本流を見極める洞察力と将来の兆しを察する直観力が不可欠とされてきた。帝王学として学ばれた代表的なものが「易経」の始まった龍の話である。龍は天を翔け、雲を呼び地上に慈雨をもたらす想像上の生き物である。そのような力から、龍は古代から君子（リーダー）に喩えられる。



竹村 亜希子 さん

龍の成長は潜龍、見龍、君子終日乾乾、躍龍、飛龍、亢龍と六段階の変遷をたどる。潜龍から躍龍

までは飛龍になるための成長過程。そして飛龍はリーダーを示し、飛龍がわたり高ぶると亢龍（降り龍）になるという変遷過程である。龍の話にはリーダーの条件が時の変遷とともに記されている。リーダーに成長するためには、何を養い、努力すればいいのか。その要件を論理的に把握できるのである。

第一段階は潜龍に始まる。潜龍とは地の奥深くに潜み隠れている龍をいう。まだ実力もなく、世の中に認められない時である。「潜龍用うるなかれ」とあり、この時は焦って世に出てはならない。なぜならば力を蓄え、将来の大きな展望を描き、高い志を打ち立てる時だからである。

第二段階は「見龍田に在り。大人を大人に利（むろし）」とある。龍は大人に素質を見出され水田に現れる。「見」には見る、そして「聞く」（従う）の意味がある。見龍とは大人の行動を見習う龍をいう。教えられたことを見るの通りに行けるようになるまで、徹底的に見極め真似て学ぶのである。

第三段階は「君子終日乾乾す」という段階になる。君子＝龍である。「乾乾す」とは、充実に毎

日毎日同じ事を繰り返すということ。見龍の段階は見極め真似て教えられた通りに繰り返すが、ここでは自分の意思と創意をもってさらに反復し、基本から応用を身につける。この意識と実践の反復が、時の本流を見極め、危機の兆しを知る素養となる。

次の段階の躍龍は「或いは躍りて淵にあり。咎なし」と跳躍を試み、今までに飛翔しよと躍躍を試み、今飛龍になるためには、実力、技術やオリジナリティーに加え時を見極め、機（つまり兆し）を察する力が必要になる。「淵」とは潜龍が潜んでいた地の水底である。軸になるものは潜龍の時に打ち立てた高い志にほかならない。

五段階目はリーダーとして社会に貢献する段階になる。事業でいえば、守成期にあたる。「飛龍天に在り。大人を見るに利し」とある。飛龍の段階は、自分が思つたように、またそれ以上に物事が成り立つていく。実力と地位を得てリーダーとしての能力を存分に発揮する時である。飛龍の意思に共鳴する人々が集まってくる。人材は飛龍にとって雨を降らす雲にあたる。龍が描かれた絵を思い浮かべていただければよいが、水の物といわれる龍には雲が付き物である。

さて実力も能力もある飛龍がなぜ亢龍になるのかを説明したい。亢龍とは高ぶる龍をいう。従う雲を突き抜けて、空の高みに昇つてしまふのである。雲が及ばない高みに昇り詰めてしまつたら、もは

や雨を降らすことはできない。亢龍は「亢龍悔いあり」と短く記され、亢龍になつてしまつたら、リーダーの座を退くほかはない。

亢龍にならずに飛龍の時を保つ条件は「大人を見るに利し」の一文に集約されている。大人とは周りのすべての人や物事を指す。物事が自分の思う通りに運んでいくと、どんなに優れたリーダーでも必ず驕りの身が出てくる。行動力と才能にあふれたリーダーは特に、自分は絶対だという錯覚にとられて独善的になる。と「易経」は厳しく説いている。

リーダーは周りの人、部下や友人の意見を聞く度量と、自分の驕りを認めて軌道修正できる謙虚さを備えることだ。そして人の意見を聞く耳は優れた人材を集め、育成するのである。

◇

◇

竹村さんは名古屋生まれ。中国の古典「易経」をベースに企業の社長や管理職にアドバイスを行う「厚い信頼を得ている」「易経」に本格的に出会ったのは二十二歳の春、龍の成長過程をたどる寓話のような語り口で、思いほどこまでも広がり魅せられたという。二人の子育てを終えた後、主婦業と両立できる仕事としてこの世界に。「易経」に学ぶ企業経営術などをテーマに全国で講演するほかNHK文化センター講師も、著書に「リーダーの易経」がある。