



JR東海会長  
**葛西敬之**

かさい・よしゆき 昭和15年東京都生まれ。38年東京大学法学部卒業と同時に国鉄に入社。職員局次長などを歴任し、国鉄分割民営化を推進。62年JR東海取締役就任。常務、副社長を経て平成7年社長となり16年から会長。政府の教育再生会議委員なども務める。著書に『未完の「国鉄改革」』（東洋経済新報社）など。

### 人間の生き方、リーダーのあり方を普遍の書に探る

国鉄分割民営化の立役者の一人で、日本経済界のリーダー的存在である葛西敬之氏。大きな改革や事業を成し遂げてきた力の根底には、小学生の頃、国語教師だった父親から教わった『論語』の言葉があった。一方の石平氏も中国で文化大革命の嵐が吹き荒れた少年期に祖父から学んだ『論語』が自らの血肉になっているという。生まれ代も違うお二人が『論語』を介してここに語る人間学談義。

#### 少年期から親しんでいる『論語』の教え

石 以前から、葛西会長の経営論や教育論を拝読しながら、そこに引用されている古典の言葉が実在の確であることに感心しています。『論語』の深い意味を理解されていることに驚いていまして、きょうはお会いできるのを楽しみにしてきまして。

# 『論語』に学ぶ

## 人生訓

しみにしてきました。会長がどのよう  
に『論語』を学び、仕事や人生に生か  
してこられたかをぜひお聞かせいた  
だきたいと思っています。  
『論語』を読むようになられたのはい  
つ頃からですか。  
葛西 読まされたといったほうが正  
しいと思いますが、最初に『論語』に  
触れたのは小学五、六年生の時です。  
父親は国語の教師で、日曜日は家に  
いましたから、私を正座させて『論語』  
を読むわけですね。父親が声を出して  
読んだものを、私が音読し、暗唱する。  
その後で、父親がその意味をひとと  
り解説してくれるという原始的なやり  
方でした。

石 すごく丁寧に教えられたので  
すね。私は中国の田舎で祖父から『論語』  
を教わったのですが、一切意味を説明  
することなしに、ただ暗記して書き写  
せと命じられました。大きくなってか  
ら祖父の真意が分かったのですが、当  
時は「なんでこんなことをやらなく  
てはならないのか」と思ったものです。

葛西 石さんの場合は中国の言葉を  
読むわけですから、まだ覚えやすかつ  
たのではないのでしょうか。私のような  
日本の小学生にとって、読み下し文で  
はない『論語』の原文を、返り点を追



評論家  
**石平**

せき・へい 1962年中国四川省に  
生まれる。84年北京大学哲学科を卒業。  
四川大学哲学部講師を経て88年に来日  
し神戸大学大学院文化科学研究科博士課  
程修了。95年より民間研究機関に勤務  
の後、評論家として執筆、講演活動を  
展開している。著書には『私は毛沢東  
の「小戦士」だった』（飛鳥新社刊）  
『中国「愛国撲滅」の病理』（小学館文  
庫刊）など多数。