



323
352



始



323-312



サア・ヘンリイ・テイラア原著
増田 藤之助 譯註

小 觀

大日本文華株式會社出版部南北社

大正
9.7.27
内交

例言

原著者 Henry Taylor (1800-1886) は英國 Durham 郡に生まれ、十三歳頃まで家庭にて教育を受け、其後は重みに獨學自修せり。一八二三年ロンドンに出で、翌年殖民省 (The Colonial Office) の官吏となり、奉職殆ど五十年の長きに及ぶ(其間同省次官に推薦せられたれども辭して受けざりき)。一八二四年 London Magazine の主筆となり、爾後公務の餘暇詩人又は論文家として述作少なからず。其劇詩の重なるものは Isaac Comnenus, Philip van Artevelde, Edwin the Fair, The Virgin Widow 等(此中第二第三は著者の傑作として其名を文學史上に留めしむるもの)にして、他に Notes From Life, The Eve of the Conquest and other poems, Notes From Books 等の著あり。一八六九年功勞を以て Knight (士爵) に敘せらる、是より世に Sir Henry と呼ばる。其時友人なる詩人 Aubrey de Vere は彼れに與へたる書簡中に I am glad that there should thus

be a permanent memorial of the circumstance that you, a poet, united the life active
with the life contemplative」と曰へり

11

Notes From Life は二篇より成立ち、前篇は一八三六年に、後篇は一八四七年に出づ。今茲に譯述するところは前者に係り、彼れが散文の最もよく知られたるもの、書中重もに公人としての立場より公務に就いて論ずれども、多くは亦た以て一般世間に適用するを得べく、廣く世事人事に關する隨觀録として見る可し。其の言ふところ敢て理論の奥妙なるあるに非らずと雖ども、數十年間著者が事務に接して種々得たる所の積集したる結果にして、實際の觀察により、親しく經驗するところに基づくものなれば、善く人情の機微を穿ち世故の秘奥に入り寔とに人間學世間學の好參考書たるを失はず、乃ちヘルブス、ギルバルト、スマイルス等諸家の書に引用せらるゝ所少なからず。而して其の文體に至りては、或は簡勁ベーコンの如く、或は莊重ミルトンの風あり」と評家の言へるが如く、簡潔にして雅馴なるを以て著はれ、警句百出、暗示に

富み、辭少なうして意味深長、これを味ふに隨つて愈々興趣の湧き來るの妙あり。原文と譯文と註解と相對照して讀者の精讀玩味を待つ。

譯文各章の初めの見出しは原文には無く、譯者が讀者の便を圖らんとする老婆心より一章中の各パラグラフの大意を擧げたるものなり。

大正九年五月

譯者識す

目次

第一章	立身の術	一頁
第二章	人間を知る事	一〇
第三章	功名心を論ず	一五
第四章	人物の選擇及び使用に就て	一九
第五章	人望を論ず	二七
第六章	會見を論ず	三四
第七章	儀容を論ず	四四
第八章	味方を得る事及び之を失はざる事	五一
第九章	決闘を論ず	六四
第十章	學才を以て人材登庸の標準となすべき程度を論ず	六八

第十一章	娛樂を論ず	七四
第十二章	秩序と平靜に就て	八一
第十三章	閑散を論ず	八五
第十四章	如何にして人材を容るゝ能はざる乎	九一
第十五章	公人の良心を論ず	九六
第十六章	争を論ず	一〇一
第十七章	顯職の一資格としての位階を論ず	一一一
第十八章	秘密を論ず	一一五
第十九章	政治の倫理を論ず	一二八
第二十章	事務用の文體に就て	一二九
第二十一章	官海に入り議會に入るべき年齢に就て	一三二
第二十二章	操守を論ず	一三六

第廿三章	實務の慣習に就て	一四二
第廿四章	國士と結婚に就て	一四七
第廿五章	文官たらしとする青年の教育を論ず	一五六
第廿六章	職を授くる事	一六二
第廿七章	事務員に就て	一六五
第廿八章	秘書官に就て	一七七
第廿九章	海軍人と陸軍人との比較	一八〇
第三十章	公務上の批評を論ず	一八三

人世小觀

第一章 立身の術

(1)立身の巧拙—(2)立身に巧みな人の缺點—(3)立身術は卑陋を含む—(4)廣く交際すべし—(5)舊知己に處する法—(6)同土—(7)先輩の恩を感謝せよ—(8)恩惠を催促する勿れ—(9)小恩を求めて恩人を煩はす勿れ—
(10)變節の不利—(11)所屬の黨派を去る勿れ

(1) 高きに登るの術は段階の異なるに随つて同じからず、畫一の法豈に必ずしも諸種の土界に適せんや。樹身に登る者は手足を盡くして拘着し、節毎とに倚り、條毎とに握る。若しそれ繁枝の間に攀づるに當りては、更らに尙は輕快敏捷を以てせざるべからず。其一方の術に巧みなるも他方の術に拙なき人あり。將た低き境遇より漸次昇進して其通路の有らゆる境遇に向うて適才を有せるが如き人物に逢ふことは實に希れなり。是に於てか能く昇る人は往々其の立脚の地の確乎たらざることを見るべし。

(2) 然るに高地位に達したる人が其の地位に在りて種々の缺點を現はすに方りてや、世人は之れを悲しみ且つ之れに驚きて云々するを常とす、是れよく人性と事情とを察せざるに坐するのみ、何ぞ知らんや此等の缺點あるによりて彼れは其の地位に居るとを得るものなるを。遜讓と卑屈と柔滑とは彼れの榮進に必要缺くべからざりしもの、而して適ま彼れをして指揮命令に不適當ならしむるなり。彼れは又勢ひ、己れ充分に保持するを得べく而して己れに利益となるべき廉直をも復た持すること能はざるに至る。されば自から進んで勢力の道路を押し開く人は、或る點に於ては、勢力の道を見出す人よりも、勢力を握るに適當なるを常とす。然れども斯かる資質は世に見ること甚だ稀れにして、其の場合も亦た社會の騷擾混亂の時機に非らざれば起ること稀れなり。

(3) 蓋し眞個の立身術なるものは一般に幾何かの卑劣を含むものなり、天賦實力の助けを藉るの多少に随つて多少の差こそあれ概ね若干の陋を混入せざるはなし。

(4) 人生行路の初歩に於ては、果して其人の性質と一致せば（注意せよ、是れ其人の性質に基づかざるものは如何なる事と雖も竟に其人の爲に利ある能はざればなり）、總ての階級、總ての黨派の多數人士と面識言交を有せんと、其人の爲に利益あるを見るべし。這般普通の交際は大いに時を費やすこともなく勞を費やすこともなく、軽く易く保持するを得るなり。斯の交際を爲すに方りてや、微賤なる身分の人々、中庸なる位地の人々にも廣く其を及ぼすやう勉めなば、則ち以て幾分か權門豪家に媚ぶるの非難を避くるに足らん。而して千百の人士と面識言交を有する人は、殆んど常に何人かを利用するを得ざることはなかるべし。即ち其の交はれる微賤の群集中より進んで身を起し名を成す者もあらん。情境の指示するまゝ、彼人と關係を密にし此人と懇親を厚うするの便もあらん。而して俄かに新交せば、渠れ爲めにする所ありて然かするのみとの非難を免かれざるべき場合に在りても、都合善く其の舊交を進捗するを得ることもあらん。記憶せよ、商業に於て大なる身代を起すは概して貧者（即ち多數人民）を

購客とする物品を估なふに在るが如く、人たるもの社會と貿易するに於ても、其の顧みるべきものは獨り富豪と名流とにわらずして而して又た多數人民に在り。

(5) 人一旦その位地の較や高さに登ぼるに及んでは、勿論、微賤なる舊知己の多數なることの、己れに有用なるよりも煩累たるを感ずるならん。然れども彼れ若し漫りに深く親しむことなく、及ぶべき丈け可能的友誼を増殖すると同時に、必要以上に之れを養長して現實的友誼たらしむること無きやう意を用ゐなば、之を抛つに如かざるほど爾く重く其の多數知己の煩はしきを感ずることもなかるべし。

(6) 若しそれ尙一層の高位に達せん乎、毎に拜禮と笑顔とを以て彼我交際の經となし緯となしたるが如き人々に向つては、則ち吝まらず叩頭の禮と愉悅の笑とを施せば優に足るならん。其の交際の之よりも尙ほ深き人々に對するには己れに損失なき或る實質的恩恵を彼等に與へて、以て未來に煩はさるゝことを免かれ得べし。而して更に一層親密の關係を致せる微賤なる無用なる人々に就きては、時々其中の或る人々を擇み

出して其人の爲めに或る大なる且つ目立ちたる友誼を盡くすを善しとす。斯くすれば他の場合に於て煩累を免かるゝを得、而かも「成上り者」の傲慢てふ通例の非難を避くるを得べきなり。

(7) 更らに、青雲の志有る者の初歩の状態に立ち返りて之を論ぜん。彼れ立身出世を求めつゝある間は權門勢家の恩を負ふことを嫌忌すべからず、然るを泥んや其の恩を荷へることを承認し白狀するを厭ふて可ならんや。否な、實際蒙りたる恩徳を否み若しくは輕めん（人が往々智慧なき傲慢よりして誤つて爲すが如く）よりも、寧ろ恩恵を受けざる時にも之れを被ひれるが如く感ずるほどにせざるべからず。實に世の榮達を望む者は、自家に與へらるゝ恩澤に關係する何人に對しても感謝を表すること吝む可からず。何となれば則ち感謝は既往の恩恵の果實たると同時に、常に未來の恩恵の種子となるものなればなり。

(8) 彼れは又頻りに要求を爲すことを謹しまざるべからず。蓋し恩人は他が深く豫期

するの恩寵を興ふることを欲せざるなり（其豫期に幾何か正當の理由存すると見ゆるも）。彼等は我が義務の如く感ずるところのものを爲すに於て動もすれば愉快の感を失ひ易し。而して他を且驚かし且悦ばさんと欲するの念と、他の豫想外なる幸福を生み出せんと欲するの意志とは、往々恩人をして、其の正當なる要求に聴かざりし所のものをも、好んで興へしむるに至る。されば權門長者に請求する所あらんとする人は立脚地の二者その一を擇まざる可らず。即ち正理上の要求若し恩人をして之を承認せざるを得ざらしむるに足るの力有るにあらざれば、全く恩寵の望みを惟れ頼み、只管退きて其の賜與を待つ可きなり。

(9) 權門長者の恩護に依て榮達せんと欲する者は、決して小恩を求めて恩人を煩はすとあるべからず。凡そ大官貴顯の如きは、一葉の書簡を物し一小請求を心に記するも、將た一個の人間を立身せしむるも、其の煩勞に於て殆んど異なる所なし。故に彼れは著大なる理由もなき些々たる依頼に逢うては之を怒らんこと必せり。或は快よく其の

依頼に應ずるとも、然かも煩勞の己れが標準に由りて其の恩惠を量るべく、而して恰かも其の人を立身せしめたらんと同様に、其の依頼者の爲めに盡くしたるが如く思うて自得の色あらん。吾人は世に願へば輒はち得らるゝが如き小事を求めんが爲めに勢力ある朋友の數多の添書を齎らして貴人の許に來り、以て其の請求するところの極めて些小なるを誇る人あるを知れり。斯かる人は過大なる要求を爲す人よりも寧ろ多く嫌忌せらるべし。乃ち貴人たるもの必らず立腹して曰はん「渠れ果して斯かる些事を要せしならんには、我れ何爲れぞ二十通の紹介狀を讀まざるを得ざりしか」と。知るべし是れ決して策の得たるものにあらざるを。

(10) 立身の術の中に就て、飽くまで一黨派に固着するよりも重要なものは殆んど之れ有らざること、言ふまでもなし。實に、豹變反覆は政治上の道德に於ては往々是認せらるべきこと少なしとせざるも、一身上の爲めに得策と云ふ可からず。請ふ一例を英史に求めん乎。進歩黨員たる、且つ貴族的進歩黨の首領「乙」の私交上の朋友たる

八
「甲」なる者、保守黨たる總理大臣「丙」の内閣に入れり。當時の事情に於て、保守黨と貴族的進歩黨との間の政治上の感情は、殆んど實際の差異を呈せず、是に於て「甲」は其友「乙」の十分なる賛成を以て、加之ならず其熱心なる懇請に由りて事ここに出でし也。而して「乙」は「丙」に告ぐるに、己れは「甲」が「丙」の内閣に入りたるを以て己れが其内閣に入りたると同様に思ひ、「甲」を以て政府に於ける己れの代表者と見做す旨を以てせり。此の場合に於て「甲」の豹變は甚だ咎む可からざるものあり。然りと雖も保守黨政權を失うて内閣を退き、「乙」が進歩黨と共に之れに代はりて内閣を組織するに方りてや、「甲」は宛かも自黨を脱逃したる他の内應者に伴ひ來ると同一なる運命を受くることとなれり。彼れは公生涯より投げ出されたり、而して復た進歩黨と共に運動することを得ず、之れに反對して運動することをも得ざるなり。彼れは敵對の權利を沒收せられたり、—即ち政治家の資産の半ばを失ひたり。

(11) 吾人は此例より推して、規を定めて曰はんとす「政治家たるものは黨派の區別の

大道を沿うて歩むべし。己れ一の黨員たらば宜しく其黨と進退を共にせよ。是れ一身の爲め智慧ある所爲なり。特別の場合には黨員たるの義務を棄つるも可なりと想像すること勿かれ」と抑も格段なる事情の下には嘗だに朋友、黨員の懇請あるに由りてのみならず自黨の爲めに謀りても、己れが黨派を見棄て、官職に就くを利とすることも有らん。然れども彼れは之れが爲めに其自黨の中より排逐せらるゝことを減ぜざるべし。公人の運命を左右するものは、曠大なる、明白なる、一般に知らるゝ所のものに在り、而して偶然の情實、特別の事由には在らず。是れ深く鑑みる可きなり。

第二章 人間を知る事

一〇

(1)人を視るの明—(2)觀察の精粗銳鈍—(3)偶然の行爲に因て其人を判斷す可らず—(4)皮相虚托—(5)瞞着の無効—(6)其有効の場合

(1) 世人常に思へらく、人を知らんとせば、主として、諸人に接して經驗し社會に出で、交通すべしと。勿論これに因りて得るところ多し、然れども又た此れに因りて失ふ所あることを忘るべからず。語に曰はずや「手閑にして感敏し」と。されば多く世俗と交接して人事に慣れたる人々は大抵その知覺の能力の鈍さを致し殆んど無感覺の如くなるものなることを察せざる可からざるなり。試みに見よ、初めて一地方に遊びたる旅客は其の住民よりも更らに能く其地の情狀を覺り更らに多くの事物を観るにあらずや。それ然り、他に越えて最もよく人間の性格を洞察するの能力を具へたる人は、則ち時々出で、世間を観るも多くは退きて閑居するの人なるを見るべし。

(2) 世俗の通人は常に人世に於て遭遇する普通の事物をば容易に了解するを得るなり、然れども彼等は特殊なるものを見ず若しくは之れを了解すること能はず、而して些細なる性癖行徑によりて得るところ希れなり。顧ふに彼等或は些細なる行徑性癖を輕視せんか、焉んぞ知らん是れ深く尋思し精究せば往々以て其人物の如何を斷定するの基礎となす(敢て牽強附會に陥いることなくして)に足ることを。且つ夫れ高地位に在る人は他人の性格に利害を感ずること少なきが故に、—他人の爲めに己れの身に關係あること無きが故に、乃ち其の觀察鋭敏ならざるを常とす、而して其の地位の漸次に上進すると共に、益々他人の人物如何に無頓着となり、随つて愈々他の人物につきて無知となるなり。是れ獨り公の生活に於てのみならず私の生活に於ても亦た其の然るを見るべし、即ち一家の傅姆の如き、婢僕或は其他の隸屬者の如きは(將た最も倚賴を性となすものなる一般婦女子も亦た)其の能力と手段とに應じて、最も周密なる性格觀察家なるにあらずや。

(3) 人物を判断するに當りて、吾人は偶然臨時の行爲に重きを置くの弊を戒しめざる可からず。薄弱なる徒は間々善事を行つて自から以て得たりと爲し、虚榮を好むの輩は時々の徳行に由つて以て他人の尊敬を博せんとす。見るべし世に平常行實の下劣賤しむべきものは是等の人々より甚だしきはなきことを。感情に脆き私慾は斯くの如くにして其慾を節し其容を變へ、空名に誇るの我慾は斯くの如くにして善徳を示し寛大に擬す。然れども自制や克己や常に存し絶えず行はれ一舉一動其の然るを證するにあらざる限りは未だ以て眞に恃むに足らざるなり。

(4) 皮相虚托は人の缺點を見るべき最も直接なる標章なり。其人消極的の氣風にして毫も自負自任の體なきときは、其の何れに缺くる所ありて何れに缺くる所なきやを知るに難し。然れども皮相虚托の徒は(その術、人をして固く信用せしむる程極めて巧みに行はるゝにあらざるよりは)常に世人をして能く其瑕瑾を發見することを得せしむ。而して此種の詐術たるや、精勵なる觀察と適宜の識見とに遭へば、到底永く成效

する能はざるなり。況んや勉めて觀察し識別することを爲さざる人々にても、多くは自ら不正不實を識るの本能的感覺あり、此天性に信賴せば以てよく巧言令色の爲めに誤まらるゝことを免かれ得べきをや。

(5) 若しそれ巧言令色の徒にして、他を欺くよりも寧ろ他の爲めに欺かるゝことわらざりせば、皮相虚托の術は今日の如く爾く大膽厚顔に爾く拙劣不用意に行はるゝこと無かるべきに、彼輩の皮相虚托をば他人偽りて之を信ずるが如く装ふを奈何にせむ。盖し世故に通ずる老練家は、聰明爛眼の不人望なるを知り、人の肺肝を洞觀するが如き鑑識力が世俗の歡心を買ふ所以にあらざるを知るが故に、勉めて故らに自ら瞞着せらるゝが如きの風を作すなり。是に於てか彼の巧言令色の徒は不幸にして己れの詐術の露顯することをも知らず將來如何に自から鑑み戒しむべきかをも知るに至らざる也。

(6) 然りと雖も茲に皮相虚飾をして大いに成功せしむるに足るべき一の道あり。他なし、此詐術を行ふ者が衆と接すること多からずして、唯だ之を默容する少數人士と交

はらんと計ること是れ也。

第三章 功名心を論ず

(1) 功名心は人心の動力―(2) 過度の功名心―(3) 昇進榮轉の樂み―(4) 世間の所思と功名心との關係

(1) 力量大にして功名心小なる人の場合（稀れなれども時に之れなきにあらず）に於ては、造化は其の目的を遂げずして止むものと云つべし。何となれば是れ造化が運動力なしに器械を興へたるに異ならざればなり。功名心無かりせば何物か復た人心を十分なる活動に導かんや。然れども功名心が人心活動の實效ある、刺衝ある情念として發生すること乏しきときには、他の諸種の情念之れが間接の補助となりて之れを促がすべし。若し立身出世が其戀愛を達するに便ならば、愛情これが誘因とならん。何人も權力なくして人類の福利を圖る能はざるを知らば、博愛も亦た之れが動機とならん。怯慮も之れに導くべし、何となればミュージシアナスが曰へる如く「臆病なる者は權勢の下に隠るゝを必要とす」ればなり。友誼も之れを勵ますべし、何となれば、人自か

ら身を立て名を成さば其友人に満足を與ふるを得ればなり。而して一般に人が心中に蓄ふる總べての目的は、如何に私利と懸隔するものにせよ、多少其人一身の運命の開拓と關係せざるはなし。

(2) 功名心缺乏の場合に於て其の補助となる事物は、亦た皆な其の過度の場合に於て之れを増長すべし。而して後者は是れ一層普通の事實なり。夫れ功名心の過度は、時としては、未來を現在と混同する活潑なる想像、若しくは未來を現在の犠牲に供する孱弱なる心意より生ず。又た間ま永久の幸福の原因を誤算するより起ることあり。蓋し世に深思熟慮の上にて、人生の幸福を増進するは功名を成すに如くはなしと、自ら斷定するが如き妄想者流は寡なかるべし。然るに斯かる妄斷に迷はされざるにも拘はらず、世人滔々として功名を惟れ擇ぶものは何ぞや。其れ豈に幸福ならんことを願はざる乎。否な、彼等は幸福を願はざるにはあらざるなり、之れを願はずといふが如きは殆んど撞着の言なるべし。斯かる場合に於て彼等の希望する事物は其の直接の幸

福となる、而して唯々其終局の幸福にあらざるのみ、故に彼等之を擇び採るなり。

(3) 試みに看よ、身體薄弱にして神經質なる少壯人士は、繁劇なる議院上の勤務と轉變常なき政治上の生活とが己れの健康を害し併せて己れの幸福を害することをば能く心に信ずるとも、猶ほ下院に座席を占めんことを熱望するなるべし。蓋し國會議員となるは是れ人世の一昇進なり、而して昇進の事たるや其の樂みは速かに過ぎ去り、恒に相繼いで立身するにあらざれば其樂みを維持する能はずと雖も、其の起りたる當時には常に愉快なり。斯くの如くにして、世人は轉移の快樂（此の快樂は其の繼續する限り、實の快樂なり）の爲めに現位地を犠牲にするなり。

(4) 夫れ世は常に人をして、世が彼れを以て然りと爲す所のものとなるに至らしむ。人若し己れが功名に念なきことを世間にて信認せりと知らば、容易く實際に之れに念なきことを得ん。然れども世間は常に人が功名に汲々たることを臆定せるが如く思はるゝが故に、彼れが之を達せざるは則ち失敗したるものゝ如く見ゆるなり。是れ人が

功名の獲得に向ひて初め一步を進めたる時に於て特に然り。而して相尋いで一步前
 む毎に己れの功名を希ふことを彌々益々世間の眼中に證現し、由つて以て愈々多く結
 果の上に明かなる失敗を賭することゝなる。茲に於てか功名の念愈々烈しきを致すも
 亦宜べならずや。

第四章 人物の選擇及び使用に就て

(1) 人を活用するの大切なること—(2) 有爲の人士と交を結ぶべし—(3) 親屬と朋友—(4) 配下有爲の人物を記
 録に留むべし—(5) 零落者よりも立身者を探るべし—(6) 小心の失敗、其例の一—(7) 其例の二—(8) 貌により
 て人を測る事—(9) 配下の規律—(10) 議會の懲戒

(1) 凡そ上に立つ者の最も緊要なる資格は、他人を通じて行動するの適才に在り、蓋
 し彼れ若し善く其の勢力を利用せば、自から直接に行動するの重要なるよりも、間接
 代理に由りてする其の行動の方遙かに重要なるべき筈なればなり。實に部下人物の擇
 出と使用とは、判斷力並びに活動力を含蓄す、何となれば是れ實務に於ける活動に由
 りてのみ得らるべき判斷を含蓄するを以てなり。然るに己れの活動の直接の効果を重
 んずるが爲めに、配下の人物を活用するの更らに大いに重要なるべきを忘るゝは、是
 れ活潑なる人士の兎角陥り易き弊穴とす。世人動もすれば虛榮心に浮かされて、深
 く他人をして爲さしむるところのものを慮るなく、偏へに己れ自から爲す所のものに

思を馳せて以て自から得たりと爲す、焉んぞ知らん、苟くも高地位に在る人は宜しく其の指揮的の範圍が其の自動的の範圍よりも意想外に廣大にして且つ重要なものあるべきことを察せざるべからざるを。

(2) 是故に公生涯に入らんと欲する者は、夙に、而して又斷えず、有爲の人士と交際を求めざるべからず、其の人々唯だ正直誠實にてさへあらば其の如何なる種類、如何なる意見の人士たるを問はずして可なり。人世如何なる職業に在りても斯かる人士は相互ひに結托して、以て各自生活の効果を増進するを可とす。而して中等社會の間には幾分か此の交際の行はるゝところあり。然るに公生活に入るべき人士の間に、此目的の無上に重要なことは看過せらるゝものゝ如し。抑も人の年少なるや、交際に於て娛樂を得んことを求め、其の交友として唯だ愉快なる人物を求め、其の權力の慾未だ起らず、若しくは其の年少の功名心は徒らに權力の愉樂を豫想して其の所要を先見せず、以て唯だ相樂しむに適當なる友(才能の其身を飾るものなきにあらざるべき

も)と惟れ交はる。而して其の一たび公生涯に入るに及んでも、其初期に於て境遇上早く此事の不利なるを覺るに由なく、將た立身昇進して配下を使用すること益々多きに隨ひ其の僚屬の多少賢愚ほど己れに取つても重大の關係あるものはなしといふ事を悟るを得ず。斯く少時の經驗に由つて此事を知る能はざると同じく、後年の經驗も以て之れを教ふるに至らざるべし(何となれば、人の交友の性質如何は大抵其人の出身の初歩に於て早く既に決定せらるゝものなればなり)。故に經驗を恃まず教訓に由つて之れを知らしめざるべからず。

(3) 有爲の人士と交を結ぶに就て忘る可からざるは、斯かる人士は恐らく其の親屬線中に横はる人物の脈絡を示すことあるべしといふことは是れなり。夫れ血統は固より確實なる標準にはあらず、然かも以て略ぼ同屬才能の存在を卜するに足るべければ、人材を求むるに汲々たる人これに就きて選定せば庶幾はくは大過なきを得んか。且つや英雄英雄を知る、有爲人士の選朋良友は均しく有爲人士なりと恃むを得べきこと其の

血屬を標準とするよりも確かなるべし。

二二

(4) 凡そ公人たるもの其の配下の人物を知ること確かならしめんが爲め、或種の才を有するの明かなる者或は之を有すべく思はれたる者の名簿目録を保存し置くを可とす、然らざれば繁劇多忙の中に頓がて之れを遺忘するに至るべし。殊に職務に功勞ありて己れの注意を惹くに足りたる人物の如きは、宜しく其の名簿を備ふることを怠るべからず。蓋し斯かる功勞は恐らくは斷えず見るを得べきにあらずして、唯だ偶ま目に觸るゝに過ぎざるべければ、参考の爲め之れを記録し置かざるときは忽ちに忘れ去り、或は其人を要することあるときに當つて之を想起するを得ざるべし。之を要するに、機會ある毎に、勉めて人を試験し人を確知し而して其の結果を記憶に留むることを漏らす可らざるなり。然るに此の明白なる道理未だ大いに世に認められず、國務の局に當るもの尙ほ往々不注意にして其の配下にペーコンの如きフーカーの如き人材のるを知らずして過ぎんとすることなしとせず。

(5) 概するに人物を選択するには、零落せる人々よりも立身せる人々に求むるを善しとす。蓋し立身は氣力あり希望あり満足あることを示す、而して零落は假令ひ無能或は無爲を示さずとするも尙ほ潔癖と不平とを示せば也。

(6) 加之ならず、凡そ人零落すれば、時としては爲めに其の氣魄を弱くし其の精神を萎縮せしむ。而して訴訟事件の如きは、氣弱き小心の辯護人によつて善く其の功を奏せんことを望むべからず。之れをハロービー卿に聞く、或る若年の狀師嘗つて判事サー、ジョン、ゼロルドの前に出で、訴を開く、先づ説き起して曰く「閣下よ我が不幸なる本人は、我が不幸なる本人は閣下よ、閣下よ我が不幸なる本人は、」と、心戦き臆して其他を言ふ能はず、口囁喘して復た進まず。判事乃ち謂つて曰く「進んで陳べよ、以上汝の言ふ所は當法廷既に之を了せり」と。

(7) 又た之れをサー、ジョージ、リュイスに聞く、バイロン卿（勿論彼の有名なる詩人バイロン卿にあらず其の祖先なり）の審問に當りて、シーザー、ホーキンス貴族院

二二

の法廷に其證據を提出すべきの場合に際し、之れを好機會と做して一場の演説を試みんとせり、乃ち先づ口を開いて曰く「惻隱の情に動かされて」云々と、堂々として説き來らんとす、然れども渠の胸は騒ぎ渠れの心は震へて、聲低く音微かに、其の言ふところ議長の座席にだも聽えず。大法官(議長)曰く「ホーキンス氏よ足下の言ふ所は何事なるか」と。渠は爰に於て再び「閣下よ惻隱の情に動かされて」云々と始めたり。大法官また書記に問ふて曰く「ホーキンス氏は何事を言へるか」と。書記これに答へて曰く「閣下よ渠れは只だ惻隱の情に動かされて云々と言ふのみ」と。是れ實に不幸なり。之れにつけても氣弱き小心の人若しくは實際の經驗を積まざる人は(兎に角、其の演説の始めに於ては、又た其の演説の地歩確乎たるに至るまでは)漫に雄辯美辭四筵を驚かさんと企つるが如きことを避けざる可らざるを知るべし。

(8) 人の面を見て其の人物を測ることは深く謹しまざるべからず、殊に之れによりて輕々しく消極的の推論をなすが如きことある可らず。第十九世紀の最も評判善き歴史

家の顔を見たるまゝにて其の何人なるやを聞かざれば、誰れか是れ斯かる名士にあらざと云ふを躊躇するものあらんや。此は固より極端の例のみ、然れども造化兒の戯れを好むや、哲學者をして癡漢の形を冒して人間の中に生れしめ、辯士をして啞子の面を被つて世に現はれ出でしむるが如き場合は、比々として之れ有るなり。然りと雖も間ま又頼むに足るべきの徵候之れなきにあらず。余が思ふ所によれば、弱き笑ひに徴して其人物の弱きを知るが如き即ち是れなりとす。

(9) 部下人物の使用に於て、規律施行の寛嚴は、勿論、獨り其人物の性質に應じて變ずべきのみならず、尙ほ著しく其業務の性質に應じて變ぜざるを得ず。乃ち其の業務の能く擧がると否とは一に之を良心に遵ふて謹慎に行ふと否とに繋るが如き場合に在りては、毫も良心を壓倒し去らずして而して之れを援護するやうに、權力を用ひざる可からず。而して其の援護は、部下の者をして權力を承認するよりも寧ろ之を感ぜしむるが如き感化的協力によりて、之れを與へざるべからず。斯かる場合に於て政治上

の規律は宜しく最も軍事上の規律に遠かり、最も宗教上の規律に近づくべし。

(10) 英國の下院に於て議長が紀律を勵行する方法、或は尠くとも議長アボット氏の時に施行せられたる方法は、頗る奥妙神秘なるものあるを覺ゆ。アボット氏（獨り氏のみならず其の前後に出でたる他の議長も亦た然りしと思はる）は慄悍御し難き議員ある毎に「議場に指名するぞ」と言つて脅かすを例とせり。エグルメント卿嘗つて斯かる場合に關してアボット氏に問ふて曰く「足下若し果して彼れを議場に指名せば其の結果は如何なるべきや」と。アボット氏儼然として之れに答へて曰く「上帝獨り之れを知るのみ」。

第五章 人望を論ず

(1) 人望は寧ろ其人物の低きを示す—(2) 人望は謙遜の濫用によつて得らる—(3) 容易く人を近づくるの利害—(4) 社交上の人望は缺點の徴—(5) 虚名と實績—(6) 表面に顯はるゝ人と裏面に働く人

(1) 人望なるものは、其の源に遡つて之を穿鑿したる以上にあらざれば、孰づれにしても只だ聊か推度證據たるに過ぎざるのみ。然れども人望にして苟くも人物判斷の根據となり得るとせば、其の之れ有るは則ち寧ろ其の人物の低きを見はすものと謂はざるべからず。何となれば通例、名望に伴ふところの缺點は其の功價よりも重大なればなり。夫れ人たるもの、之れを願ひ之れを求むることなく、若しくは之れが爲めに或る犠牲を爲すことなくして、人望を得んことは殆んど難し。名望は概ね謙遜の濫用に因りて得らるゝものなり、而して其の交はる社會に於て極悪大罪と斥けざる事は如何なる資質にても如何なる處置にても之を咎めざるが如き姑息の寛大によりて得らるゝ。

ものなり。吾人は敢て謙遜の濫用と云ふ、蓋し正當の謙遜は常に一の高き標準（單に理想的なる標準にもせよ、若しくは己れに優りたる智徳の士の實行する標準にもせよ）に據り、此の標準の前に、傲慢と自惚とを屈伏するに在りて存す、徒らに自から侮り妄りに自ら賤しみ、己れよりも劣れるものに歩を譲つて、以て己れが無形上の地位を棄つるが如きは、是れ決して眞正の謙遜にあらざればなり。

(2) マキアヴェリーが當時の加特力教會に歸する教義に曰く「惡を惡しく言ふは惡しし」と、夫の世に稱する謙遜の旨義とする所は殆んど此の教義と相同じきものあり。惡を惡しく言はずんば如何にして社交の制裁其効あるを望まん、斯くの如くにして謙遜の謙遜たる所以の美將た何くにかある。乃ち茲に之れに優れる一教義ありて教ゆるく「人は上帝の道徳政府の臣民たるのみならず其の屬僚なり」と。街路の評論、市場の判決、人々日常の交際に於て相互に下すところの宣告は、是れぞ有らゆる社會的制裁の最も大切なる要素なり。されば、忠實に斯の大立法者に仕へ赤心天命を奉ぜん

と欲する者は口に正義の劍を啣へて苟くも之を假すべからず。夫れ正當なる謙遜は吾人に命ずるに、得意揚々として漫りに人を非難すべからざることを以てし、正當なる勇氣は吾人に命ずるに、嫌はれんことを恐れて徒らに之れを黙過す可からざることを以てす。而して今ま彼の人望なるものは大概謙遜の辭柄の下に非難の本務を放棄して以て得らるゝものなり。

(3) 茲に又た公人が人望を得る所以の他の道あり、是れとても前者より良きものにはあらず。輕易を以て人を近づくるが如き即ち是れなり。抑も容易く人に面會して接近せしむることは、大いに其人の人望を増さむ、而かも官職に在る政治家の場合に於ては之れに準じて其人の利用能率を減殺せむ。斯かる境遇に居る人々に於ては、容易く人を近づくることは人望を博せん企圖たると同じく、時としては懈怠の方法たるなり。而して其が人望を博するの手段たると怠惰の一種類たるとを問はず、將た其が純粹なる溫厚の性質より出づるにせよ、若しくは誤まりたる義務の感念より來るにせ

よ、齊しく是れ公共の臣僕たるものが國家の爲めに専心身を委ねざる可からざる職務と習慣を等閑にするの弊を生ずべし。蓋し容易く人に面會し人を接近せしむる政治家は、嘗だに其の時間を徒消するのみならず、一般に、遠きものを近きもの、犠牲に供し、社會全體の利害を一人一個の利害の犠牲に供し、切要重大なる事件をば思慮無き眼前の笑顔の犠牲に供するに至らむ。

(4) 夫れ事に政治に従ふ者、海陸萬里遠く相隔りたる茫漠たる人類よりも、互ひに相識り相見る人を満足せしめんと願ふは、人情固より然るなり。其の天下といひ國民といふが如き抽象的なる公衆の利害を措いて先づ現在近接せる人の利害を慮るは、人情固より然るなり。而して斯かる先後取捨の爲めに偏頗の色を以て其判斷の公正を染むるに至るは、亦た人の常情に於て免かれざるところなり。是の故に政治家が社交上に於て人望あることは（近づき易きことと共に併せて）則ち幾何か其判斷の偏頗にして掩はるゝ所あるを示すものにあらざるか、幾何か其光陰を無益に空費徒用するを示す

ものにあらざるか、幾何か其案件の輕重大小を無視し若しくは誤算することを示すものにあらざるか、其職務を取扱ふに（謂はゞ）虚妄の度量權衡を用ゆることを示すものにあらざるか、と疑ふも未だ必ずしも不當の推察にあらざるべし。

(5) 然り而して容易に他人を近づくることは、一般に人をして、之れより當さに出づべき假定的推斷（余は唯だ之れを假定的推斷と謂ふのみ）と正さしく相反する名聲を獲せしむるなり。一日幾回訪問を受けて、之れが爲めに妨げられ之が爲めに時を費やすことを厭はざる人士は、其事務に勉強なり親切なりと賞讃せらる。是れ豈に虚名なる無からんや。夫れ面晤應接は如何にも事務を辨ずるが如き外觀を呈すべし、然れども實際に有益に事務の執行せらるゝは概ね文書に於てせずんばならず（此事につきては頓がて後に説明するの機あるべし）。されば人望ある公人が二六時中調を請ふ者ある毎に直ちに之れを迎へ、親しく躬から其案件に就いて具さに聞き質し、或は耳を軟て熱心に諦聽するが如くして之に媚び或は肅然默然奥床しく見せて之を瞞し、以て其席

より一日數十人自家の功德を吹聴する喇叭手を派遣する傍に、此人の深く注意するが如き外觀を興へたる彼の事件は、却つて其書類を取調ぶる或る人の隠沈なる精勵によりて處理せらるゝを例とするなり。

(6) 故ウイルバークフォース氏の如きは蓋し勤勞なく犠牲なく(固より他の種類の長所は之れ有りしにもせよ)して非常の人望を得たるの一例として擧ぐるを得べし。サウジー氏は嘗つて彼れを評して曰はく「若し他人にして人間親切の乳汁を有せりとせばウイルバークフォース氏は其の乳酪を有せり」と。此の醇粹なる親切は其の人心を收攬する快活なる態度、其の談話に於ける異常の優雅と熱誠、其の公開演説に於ける輕快なる能辯と共に、彼れをして天下公衆の眼中に其與黨第一の人物と映せしめ、其の名を一大功業の筆頭に留むるに至らしめたり。然れともデューモンのミラボーに於けるが如き(彼此相比較するを得ば)地位に立ちて彼れを輔佐し、毎朝四時に起き筆を執つて文書に従事し、實際に其事業に勉めたりし者は、則ちザカリー、マコーリー其人

にてありき。

第六章 會見を論ず

三四

(1) 會見の利害 (2) 其有害なる事 (3) 其無益なる事 (4) 訪問者大抵深き用意なし (5) 面談を求むる人物の種類 (6) 豫め熟考して來る者少し (7) 豫めなき來訪者に會談するの要なし (8) 會見の心得 (9) 第一則 面會の時日を定むべし (10) 第二則 豫め其處用を申越さしむべし (11) 第三則 談話に責任を負はざることを揭示すべし (12) 第四則 來客の椅子を扉に近く置くべし

(1) 人或は余が前きに「人望論」中に論ぜる所を以て、容易く人に面會する事を輕んじ過ぎたりと做すものあらん、然れども是れ實際、事務に通せざる人のみ。勿論、會見は或る場合に於て其用あるべし、而して會見によりて事務の或る種類の處辨を助く（首要的の助けにあらざりて附屬的の助けなるにもせよ）ることなきにあらざるべし。夫れ政治家の如きは、其の相關係する人々が何等か卓拔の器量ありと思惟すべき理由ある毎とに、親しく躬から之れに接して其人物を知るを要す。殊とに彼れ若し目に視、耳に聞きて人を量るの能力を有せば、最も然らざる可からず。而して此の耳目に由て人

を量るの能力は宜しく彼れの所有し養成せざる可からざる能力なり。「外見は信を措くに足らず」とは唯だ一部分適用せらるべき格言のみ。容貌風采に徴して人を判斷するは、愚者の愚に屬することあらんと雖も、之と等しく又智者に於ける智の一部分たるを失はず。故に這般の聰明を具せりとの自信あるもの、苟くも人に面會して得る所あるべき場合に於ては、勉めて之を近づけざるべからず。且つ此他に、文筆の往復よりも會見によりて達するを便利なりとする目的これ無しとせざるなり。然りと雖も是等は例外にして、其事亦た多からず。之れを要するに、實務の大半に於ては、面談會見は有害にあらざれば則ち無益なり。

(2) 何をか有害なりと云ふ。夫れ如何なる問題に於ても必らず二方若しくは二方以上之れに關係せざるはなし。宰相の前に來る問題の大部分の如きは、爭論と愁訴とより起るものにして、之れを裁斷することは是れ彼れの本分なり。此種の場合に於て、宰相の職分は類似裁判官とも謂ふべし。彼れの官衙は是等の目的のために一種の裁判所な

三五

り、故に其れ亦た一種の記録局たらざる可からず。彼れの之れに下す所の處置と、其處置の基づく所の理由とは、一々これを記録して文書の上に現はさざる可からず。此等の裁判を執行するには、居合はす一方と室内に會談應對することに由て益する所ある能はず、將た總ての關係者皆な齊しく彼れに面會するの機を得んことは屢々事情の容るざる所なるべし。且つ世には社會公衆が一方に立ちて關係する事件あり、然るに社會公衆の爲めに彼れの許に口訴し來るが如きものは絶えて無し。又た一方者が熟慮し保證して陳述したるものに非らざるにも拘はらず宰相其の陳述を聞くや勢ひ必らず（恐らくは不知不識と雖も）之れに感得し之れを腦裡に刻するに至ることあり。加之ならず如何に用意深き人と雖も、會見の結果としておのづから、其の本意にあらざる約束、承諾を身に負はさるゝことを避くる能はず、而かも暫らくにして、確かに之れに反對するに足るほど明瞭に、其事の如何なりしかを記憶すること能はざるに至るべし。會見よりして往々起るところの弊害それ斯くの如し。

(3) 何をか無益なりと謂ふ。夫れ國務大臣、殊に多く人に會見する大臣の如きの腦中に於て、諸般の問題が交るゝ相驅逐するの急なるに方りてや、其の耳にしたる言語は、大率ね、流るゝ水に文字を書きたるが如く消失すべし。然り而して彼れ假令事務上に其効果を生ずるに足るほどに十分なる精確を以て、一兩日間其の聞きたる所を記憶するとするも、其の効果を來たすには筆録によらざるを得ず。而かるに毎々人に面會する大臣よく躬から筆録するを得ると思惟し、且つ此等の面會に於て其の前に提出せられたる問題の多數に就きて（或は其中の少數に就きても）時を擇ばず直ちに爾かし得ると思惟するが如きは、是れ五十人の大臣中一人だも爲す能はざるべき事を期待する空想のみ。而して人若し一事件に關し、他に之に就て筆録する者ある傍ら、訪問者の語る所を聞くときには、聞くといふ事が筆録といふ事に依頼すること少なからざるべしと斷ぜんも敢て大早計にあらず。是れ吾人が會見を無益なりとする所以なり。

(4) 且つ夫れ此等面會を求むる輩は大抵如何様なる心狀を持するかを考へよ。其の最

も多數なるは請求者と要求人なり。人或は想はん、彼等の利害が此舉によりて決する（或は、決すると自から思ふ）事と、彼等の懷抱する目的が自己にとりて重要な事とは、尠なくとも此等の人々を驅りて、其の求むる會見を利用するやう豫め十分に力めしめんこと必せりと。然るに實際は然らず、此種の輩にても其の來るや實に輕躁にして、常に深く慮りて而して後しかするにあらざること、官職に在りたる人の多くは認め知れるところなるべし。

(5) 或は謙退にして世情に暗く、從來未だ嘗つて大臣に見えず、而して今ま茲に單に斯かる顯貴の聲咳に接するを得たるを以て最早吾事畢れりと爲し、此れさへ成れば爾後吾が榮達論無しと傲すが如きものあり。或は架空辯にして熱望熾んに、其の想像勃勃として昂揚し、謂へらく「我れ巧妙なる美辭を以て、若しくは割切なる辯説に訴へて、彼れを感動せば何事か成らざらん」と、而してイザといふ場合に氣亂れ心惑ふて忽ち其言辭を忘却し、若しくは對話中に之れを發するの所なく、若しくは之れを發す

可からざる所に發して去るものあり。或は己れの目より視て偉大なる、但し宰相の眼中に於ては恐らくは微小なる人より紹介狀を齎らし、此の推薦を頼みとなし、己れ自から其の志ざすところの目的を明かすを俟たずして宰相の方より之れを指示するならんと期待するもの、如く、己れ只だ「立身せんことを欲す」と言へば則ち足れりと思惟するものあり。又或は一方に於ては厚顔に過ぎて忌まれんことを恐れ、他方に於ては謙遜に過ぎて損せんことを恐れ、未だ如何ほど大なる要望を爲すべきかを決心せず、是に於てか先づ探ぐり試み以て宰相の言ふ所に據りて左右せんと謀るものあり。焉んぞ知らん宰相は曾つて其事を考へたることもなく、其事に利害を感ずることもなきが故に、勿論彼れに向つて言ふべきもの之れあらざること。

(6) 斯くの如くにして、種々の誤解より、面謁を得たる要求者若しくは請求人が各々其の願はんと欲し言はんと欲し陳べんと欲する特別の事件に關してすら、明確に其の心意を決定するの例、實際に於て少數なるを見るなり。然らば即ち此等の輩が、其事

件を充分に發展し講究するに必要なことあるべき諸々の手段、方策、障礙、困難、條件、約定を豫じめ謀慮するの少なきことは更らに幾何ぞや。

(7) 之れを要するに、親しく深く己れの一身に利害を及ぼす事件に於ても、大概の人は、自から行ひ或は書き或は語らざるを得ざるの時刻にあらざれば、暇かと考ふることを爲さざるものなり、是れ理論上に於ては殆んど信じ難きことならんも、實際の觀察に基づきたる疑ふ可からざるの事實なりとす。宰相たるもの、復た何ぞ斯くの如く一時の運命を試むる輩の偶然にして豫考なき粗言莽語を聴くが爲めに、貴重なる時間を消費せざるべからざるの理あらんや。

(8) 以上論述するところに基づき、此の會見の事に就きて注意すべき心得を開示すること下の如し。

(9) 宰相たるもの、許して益有りと認め得べき特別例外の會見の爲めに、及び禮儀上に於て將た必要な不人望を免かる、上に於て利ある(他の點に於ては利益なしとす

るが如き會見の爲めに、毎週二日、一日に二時間の宛つるは不當にあらざるべし。斯く總べて面會を求むる人は是等の時間内に來るべしと定むれば、面會の日毎に宰相の玄關は衆客充滿するが故に、各來訪者をして、斯く多數の人々に分與せらるべき主人の懇情を己れ多く占有せんと期望するの不都合なるを悟らしむべし。而して待てる人々の中、例外のもの、即ち相當の理由ありて面會を求むる者は、之を最初に引見せざる可からず。これを済ましたる後、單に懇懃を表すが爲めに容る、人々は、五分間づつを隔て、交るゝ其席に案内し、以て一人入り來れば一人辭し去るの合圖たらしむ。勿論、異常の禮儀の特別に重要なる場合に於ては、強がち此規則に拘泥せざらんことを要す。

(10) 總べて面會を求むる人には、其の求むる目的と其の陳ぶべき事實とを、成るだけだけ明確に書面に認め、之に加ふるに其事件に關する従前の有らゆる通信書翰の月日に對し精確なる備考と其書翰の要略とを添へしめ、以て之れを其の來訪すべき日の前

日に送らしむべし。

(11) 凡そ宰相たる者は其の玄關に下の如き（或は之れに類する）書式にて揭示をなし置くを可とす。

面會の時の談話にして、爾後文書に記録せられ確かなるものと成りたるにあらざれば、其言語に對して、余及び余の同僚若しくは余の後任者は、如何なる場合に於ても一切責任を負はざるべく義務を擔はざるべし。是れ對談の互ひに誤解せられ若しくは正當に記憶せられずして公けに不都合の起ること多きが爲め、事務上に就き來訪を賜はる諸君に向つて余が敢て告ぐるところなり。

(12) ペーコン卿は嘗つて、評議室の卓子の宜しく圓卓ならざるべからざる所以を説きたり。是れ圓卓にあらざれば親密輕易を期するを得ず、隨つて動もすれば、怯慮内氣なる人々をして自由に其の所思を吐露することを得ざらしむるの恐れあればなり。されば吾人は將さに云はんとす、宰相の應接室に於て、來客の坐すべき椅子は主人の席

より餘り隔たらずして而かも成る可くだけ扉に近きやうに置かざる可からずと、讀者請ふ之を笑ふ勿かれ。蓋し怯慮内氣なる來訪者は、若し其椅子遠く扉より距りたる奥にありて、其の歸り去るに及んで一室内を横ざらざるを得ざるを知るに於ては、心神畏縮して恰かも其處に根植せられたるが如く固着し、覺えず長座するに至るべし。而して如何なる場合にありても、談話の結局に臨んで扉の接近するときには、其應接は一層輕易に快よく終るべきなり。此等は事、小なるに似たれども、禮儀を以て事務とする以上は、亦た是れ瑣細として輕んず可からざるものとす。

第七章 儀容を論ず

四四

(1) 儀容は以て人物を知るべし—(2) 儀容の缺點は品性の缺點に基づく—(3) 他人に對する思ひ遣りは善良なる儀容を來たす—(4) 俳優的儀容—(5) 鄭重懇懇の術—(6) 諂諛の法—(7) 媚びずして而して媚ぶるの術—(8) 耳を倚て、聴くを最上手段とす—(9) 以上の術必ずしも推奨するにあらず

(1) 儀容動作の事は決して區々たる瑣事として看過すべきものにあらず。道理上に於ては兎も角、實際に於ては是れ都べて立身出世を求むる者の生涯及び運命に於て一の大切なる要素なり。而して實に人の儀容にして單に其交接する社會より學び採りたるものにあらずして、其の自個の天性好尚より出で來りたるものなる限りは、實際眞誠の意義を有すること少なからず。儀容の中には、習俗的形式的の儀容もあり、此は何事をも語らざるのみならず多くを隠すことあらん。然れど又た自然的本來の儀容もあり、此は以て能く其の人物の如何を知るに足るべし。

(2) 儀容に於ける瑣末にして習俗的のものは學び習ふを得べし。然れども其重要なるものに至つては、學んで得べきもの唯だ一事あるのみ。所謂一事とは他なし、人たるもの此種の儀容に關して自己の過誤を自覺する(年少にして感覺鋭敏なる人は往々然り)毎とに、宜しく此儀容の過誤を發したる品性の過誤を探究し以て其の源を塞がんと勉むべしと云ふこと是れなり。夫れ本質上行儀作法その宜しきを得ざるは寛大仁惠の缺乏より生じ、動作に於て本質上品致雅趣を失するは或る道德上の缺點或は不釣合より生ぜずんばあらず。是に於てか人自から此結果の非なるを悟らば其根に向つて斧を下さざる可からず。

(3) 人若し常に、社交上決して不寛大なる或は徒らに不親切なる或は恥づべき卑しき感情より如何なる事をも爲さずといふの主義に依違せば、一切の事に關して善良なる儀容に必要な輕易平虛の風を得んこと難からず。又た他人を想ひやること厚く、己れ願慮するの値ひありと感ずる道義を願慮すること深からば、則ち自尊と假裝的怯

四五

慮との混合（これ英國人に最も普通有り勝ちの劣悪なる儀容なり）を去ることを得べし。他人の感情に關係する極小事件に於ても正を守らんと念は一種の尊嚴あり、而して是れ以て實際上に於て自個の主我的なる輕浮なる感情を廢除するに足らむ。

(4) 或る場合に於て、自然の儀容、理義の儀容に加ふるに、時に臨んで幾何か俳優的の術を以てすること、恐らくは便宜なるべし。然りと雖も此は多くの人々にとりて容易の事にあらざるべし。抑も此術を運用せんとする人は自から其の技倆を有することをよく慥かめざるべからず、而かも自然天然の儀容を其の人爲的儀容の基礎となすが如きの技倆を有せざるべからず。然らずんば斯くして得る所よりも失ふ所多かるべければなり。例せば政治家の事務を處するや、儀容を以てするにあらざれば圓滑に其意を他に傳ふる能はざること多し。斯かる場合に臨み、自己の意中に對する忍提燈の如き用をなし、隨意に其の意を表はすを得或は表はさざるを得て出沒變幻宛轉自在なる微妙の儀容は、最も便利なる有用なる儀容なるべし。

(5) 若し夫れ懇懇鄭重の術に至りては高位地の人にとりて最も容易なるもの也。何となれば、稱譽や諛辭や下位の者より出づるときは多少無狀むじやうと見ゆることあるべけれども、位地優上なるがため己れの嘉尚かしょう己れの撫慰が價值ありと自任すべき權利を具有する人より下に及ぼせば優に美はしければなり。大臣の如きは世辭を言ふべき權利あり、但だ彼れ主として、此の特權を濫用して其の利を失はざらんこと、其の辭令をよく斟酌し計較して適宜ならしめんことを留意すべきのみ。蓋し賞讚の浪費は其の價值を落とすが爲めに其の目的を敗ぶり、そが誤用は其の不眞實なるの故を以て必ず其効を奏せざる可き筈なり。

(6) 人或は謂ふ、人に媚ぶるは其の人に有せざる功德を其人に歸して賞讚するに如くはなしと。然れども斯かる讚辭を發するは唯、虚言者なると同じく、之れを喜んで受くるは唯り愚者あるのみ、他の人々にありては、善く辨別して一部分事實を言ふこそ最も效能ある諂諛なるべし。且つ其の時機の宜しきを得ること亦た甚だ大切なり。凡

そ讚辭は固より其の機に臨んで自然に出でざる可からずと雖も、而かも俄かに之れに驅られ促がされて發したるが如く見えしむ可からず。蓋し爾かすれば、自然に意衷より出でたりとは見え難ければなり。試みに思へ、人が演説を終へて其の座に復りたる瞬間に直ちに之れを賞揚せん乎、彼れは此れを以て唯だ普通の禮儀上已むを得ず出でたる一片の挨拶と做さん。然れども暫らくして而かる後ち、深く彼れの演説に感動して忘るゝ能はざることを告げよ、果して然らば彼れは此の頌辭を喜んで、爾ちが彼れの演説を記憶するよりも遙かに永く之を記憶して忘れざるべし。

(7) 某の人を賞讚し而も其人は敢て此の賞讚に頓着するものにあらずと己れ思ふが如くに見せかくるは、是れ亦た諂諛の一妙術とす。何となれば、是れやがて其人殊に自惚心なしといふの讚辭を呈する所以に外ならずして、斯くて一の諂諛の中に更に他の諂諛(而して此の今一つの諂諛こそ恐らく最も人意に快よきものならん)を包含するものなればなり。加之ならず、此の讚辭は其人の自惚心に訴ふるにあらずして單に事實を

暗示するに止まるを以て、一層誠實のものと見ゆべし。或は直接に讚辭の反對を言ひ表はして間接に其人に媚ぶるを得ることあり。何となれば、斯く其人を難ずるは則ち彼れをば能く直言を納るゝ嚴毅剛直の高士と見做すに當たればなり。或は又た其の言ふ所のもの正直なる事實に過ぎざれば之れを明言するに躊躇すべきにあらずといふもの、如く、故らに質朴、粗放、熱心、率直なる讚辭を其人の面前に吐露して、以て之れを瞞着するを得ることもあるなり。

(8) 然り而して、安全にして且つ效力ある最も公人の目的に適當せる諂諛の法は、耳を敬て、諦聽するの諂諛是れなり。渴するが如き耳を以て他のいふ所の一言一語を受け容るゝの觀をなし得る人は、彼の妖女神も羨まんばかりなる人心收攬の術に富むものと謂ふべし。蓋し如何なる妖女神も未だ曾つて、傾聽の耳が妖女神の心を魅する如く爾かく傾聽者の耳を魅する能はざる也。此種の媚態の利益に對して主もなる障礙は、其が少からざる時間を費やすにあらざれば用ゐられ難きに在り、されど少しく巧み

に行へば此の費を減ずるを得む。そは、留意傾聽彌よ熱心なるに随ひ、夢より醒めたる如く驚きて懐中時計を視るとき其中斷彌よ不得已と見ゆべければなり。而して茲に又一の障碍あり、斯く好意を購ふべき忍耐の代價是れ也。此の費は唯だ傾聽するが如く装ふ人に於て確かに大ならん、されば之れを減ずるの道は實際に傾聽するに在り。何となれば、誠實なる談話が輕瑣なる話材にも幾何か興味を添ふる如く、誠實なる傾聽を以てすれば何人の話説中にも聽くに足る可きものを掬み出し難きにあらざればなり。さはあれ一言一語悉く眞實の留意を以て聽取し得る人は、寔とに大いなる謹聽の天才を有するものと曰はざるを得ざる也。

(9) 然りと雖も是等は單に政治家的詭策のみ、手管のみ、之れを實行するも可なり、之れを擯斥して用ゐざるも亦た可なり。

第八章 味方を得る事及び之を失はざる事

(1) 綱を造るは籠を造るに如かず—(2) 信服を得んとせば信任を與へよ—(3) 首領は卓越を要す又愛と剛健とを要す—(4) 地位大にして眞價小なる人物よりも平凡中庸の人物を探れ—(5) 拒絶すべき請托は明らかに拒絶せよ—(6) 恩威並行の風を示せ—(7) 應對振りの一貫を要す—(8) 恩惠の濫用を謹むべし—(9) 一時に變らしむ可からず—(10) 部下を増長せしむる勿れ—(11) 自尊と内氣—(12) 冷淡は良友を心服せしむる能はず—(13) 輕薄才子よりも堅實の不才子—(14) 思慮分別の價値—(15) 善と智との關係—(16) 群雄の魁と衆愚の將—(17) 味方に打明かす程度

(1) 天下に爲す有らんとする者に取りては、毎年二十人の新黨與を得つゝ二十人(否、二人にても)の舊黨與を失はんよりも、二十年間己れと運命を與もにして渝らざる一人の味方を造らんこと遙かに緊要なり。蓋し公人たるもの、味方搖々として定まらざれば、彼れ始終己れの勢力と手段に關して配慮を費やし斷えず與黨の進退増減を處辨することを要し、變轉常なき翼賛を得んが爲めに、恒に己れが目的の一致と此れより

來るべき勢力とを犠牲にせざるを得ざればなり。然るに世の公生活をなす人を見るに、放漫なる二十人の黨與を結合するの資格あるもの多くして、堅固なる一人の味方を獲るの資格を有するもの少なし。スウィフト嘗つて世の年少婦人を評して曰く「彼等の網を造ることを學ぶもの今一層少なく、籠を造ることを學ぶもの今一層多からば、善からんに」と。吾人亦た公人に就きて爾か云ふ。

(2) 味方を信服歸依せしめんには、全然其の歸服に信任を置くより善きはなし。蓋し先づ他の親切好情を信じて疑はざれば、他殆ど必ず之れに酬ふるに親切好情を以てせずんばならず。余嘗つて鐵道の未だ通せざりし以前日々ピカデリー街の一馬車宿を過ぎりて歩みしことあり。そこに驛馬車の出入絶えずして、其に向へる人道は朝より夜に入り擔夫や行人や馭者や車掌やの往復奔走至つて頻繁なりしが、其の中央に常に一頭の巨犬あつて悠然として臥し眠れり。而かも何人も之れを踏むものあざりき。

(3) 僭冒するにわらず主張するにわらずして自から其の卓越（固有の卓越にもせよ偶

得的卓越にもせよ）を承認せらるゝことは、是れ一黨派を組成し指導せんとする人の第一缺くべからざる所のものなり。而して一黨の首領たるものは、此れと共に、常に友愛親誼あるを要するのみならず、又た剛健にして眞實なる性格なかるべからず。抑も小人は大人の犬を見ること能はず唯だ其の小を見る。凡そ如何に大人なればとて（地位の大なるのみならず、眞價の大なる人にて）一二の小なる點なからんや。公人には品質こそ大切なれ。

(4) 言ふまでもなく、眞價の大なるにわらざる大人は遙かに低小なる人物に若かず。地位大にして眞價小なる人よりも平凡中庸の人物を擇み採ること其の結果に於て優れるは、史上の一事例之を證せり。前の總理大臣メルボーン卿がブルーアム卿よりもコッテンハム卿を大法官に擇みたる時に當り、バロン、アルダーソン氏は之れを評して曰く「メルボーン卿は躁暴なる情婦と絶ちて其主婦を娶れり」と（此の味ひある言は爾時噴々として普く人口に膾炙せし所なるが容易く朽つることなかるべし）。實に彼

れは主婦を娶りたるが爲めに善く家計の整ふことを致したりき。

(5) 施恩授職のことに關する事務は主として拒絶の事務なり。而して之れを拒絶する方法に至りては、公人に重大の關係なくんばならず。甜言を以て之れを欺くは、常に目前一時の用を達するのみ、而して將來に負債を醸すの患あり。之に反し部下の要求の當否と首領の真意とよりして度りたる懇篤なる言語を以て明々地に拒絶するは、假令其失望の當時には無理なる不満を惹き起すとも、竟に永久の信任を招くに至るべく、決して味方として頼もしき人物をして何時までも離反せしむるが如きことなかるべし。然るに「世には、羞耻の念よりして其友に事を約し而して絶えて履行せざるがために彼れをして敵とならしむる人あり」。夫れ過分の聲言は孱弱を表明す、而して孱弱は決して味方を獲る所以にあらざるなり。

(6) 苟くも首領たるものは、篤く配下を世話するの意ありて、而かも彼れ無きも妨げなしといふが如き恩威並行の風を爲さざる可からず。而して此の風を保持するは、一

方に於ては、其人に對して輕微に懇切の態度を示し、他方に於ては、此の態度によりて彼れの豫想するよりも以上に熱心に有效的に彼れの爲めに配慮盡力するに若くはなし。試みに豫期に越ゆるの一事を成し、行、言に超ゆるの例を示せ、果して然らば將來に屬望信任を博すること甚だ容易ならん。之れに反し、一たび其の履行するところ其の約するところに及ばざらん乎、これより後ち、信望を繋ぐこと極めて難からんとす。加之ならず、濫りに聲言口約を與ふる人は、果して其の通りに之を實行するも、感恩を受くること尠なし。蓋し聲言口約に向つては、人これを感謝せず、何となれば彼れ之を信用せざれば也。聲言口約の履行に向つては、人は又意外に感謝の念薄し、何となれば之を履行する人單に其の束縛を脱せんが爲に之れを行ふもの、如く見ゆれば也。謂へらく「渠れは斯くするより外なかりしなり」と、是れ豈に不利にあらざるや。

(7) 調子、作法、舉止の前後相矛盾するの弊は宜しく勉めて之れを避けざるべからず。顯官嘗つて末流の徒に接するに、馴々しき親誼の調子を以てす。而して末流の徒、

請ふに一小恩恵を以てす。顯官事務の繁忙に追はれて、秘書官をして冷然形式的の答へを爲さしむ。是に於てか末流の徒、之れを有意の拒斥と誤想して永く此怨みを忘れず。謹しまざる可けんや。

(8) 部下に恩恵を與ふるや、毎に快よく與ふるが如くすべしと雖ども、然かも亦た熟慮を以て與ふるもの、如くせざる可からず。蓋し熟慮は悪意の行爲をして益々其の惡を重からしむると同じく、親切の行爲をして彌々其の光りを放たしむ。而して考へもなく情に任せて容易に與へたるが如く見ゆる恩恵は、人これを以て浪費漢の厚施と同一視して、其の恩に感ぜず、却つて之れを天に謝するなり。

(9) 満腹したる水蛭ひづは吸ひ着くこと固からず。世には、一時に多くを與ふるよりも、寧ろ適宜の間隙を隔て時々少々づづの報酬を相繼いで施こし、以て其心を收攬せざるべからざる一種の味方あり。此種の味方は甚だ貴ぶべきものにあらざると雖も惟ふにまた顧みることを要するものなるべし。

(10) 首領は頼もしき味方を收攬するの道を知ると同時に、又た如何なる部下の爲めに累はされざるやうにす可きかを知らざるべからず。彼れ固より其の黨與と爲さんと欲する人物をば一々精密に撰擇し得べきにあらず。然れども其の黨與中の或る者に於て翼贊者を要求者と化するが如き親密なる粘着を勵まざらんことを注意すべきなり。將た氣高き或は令聞ある味方の爲し能はざるが如き事を成さしめざるを得ざるに當りても、猶ほ之れに使役したる徒に親密の私交を容さざるやうに注意し、卑功を以て高職の酬を獲んと望むべからざることを彼等に示さざる可からず。

(11) 内氣にして且つ自ら高うする人(意外のやうながら、この内氣は高慢と同じく英國公人の間に多し)は、其他の人士よりも、得て賤陋なる攀縁者流、幕下の徒の手に落ち易きものなり。蓋し内氣なる交際嫌ひの人が交際を結ぶに於てや、彼等は自から選擇するの地位に立たずして、他の爲めに選擇せらるゝの地立に立つ。而して彼等の隔意は、感情の高尙纖銳なる人々を遠ざからしむるに至るが故に、殊に其の隔意が權

勢と結合し自尊より來るものなるときは一層其の傾向あるが故に、彼等は一般に厚顔卑俗なる諂諛者の餌となるを例とす、何となれば、此等阿諛の徒は之れを輕んじて心措きなく之れに對することを得るが故に、彼の内氣にして自から高うする人々の性情に恰適すればなり。高慢の臆病それ斯くの如し。

(12) 一黨派の首領たるもの、其性質冷淡なるときは、傲慢なく隔意なしと雖も、以て其黨與の卑屈なる者と相親しむの弊を生ずるに至るべし。他なし、私交上の懇情を以てして、黨首と部下との關係を和らげ之を快よくするにあらざれば、較や氣骨ある者は自から近づくを甘んぜざればなり。世に功名心なき人の多きは、功名心ある人の意想外に出づるものあり。自から大望を抱く首領たるもの輕々しく「進んで自ら來らざる者は頼もしき味方にあらず」と臆断すべからず。

(13) 小慧にして輕薄なる人物を股肱腹心と頼まんよりは、其の才これに劣るとも堅固健實なる人物を味方とせんこそ願はしけれ。斯かる健實堅固の人物は他に困難迷惑を

掛くること少なく、將た其の價值以上に之れを愛重し過ぐるも以て能く恕するに足れり。彼等は才を以て人に酬ふる所あらずとも、徳を以て之に盡す所あるべし、而して彼等を重く用ふるも以て世人の猜疑を惹起すること少なきが故に、随つて其の恩人の上に嫌忌を及ぼすこと少なかるべし。之れに反し其の才幹以て世に出で身を立つるに足るも他の資格なきが爲めに人の尊敬を博するに足らざる輩を推輓して榮進せしむるときは、常に世間の惡感侮蔑を招くこと甚だ大なるべきなり。

(14) 然りと雖も重要な職務に人を要することあるに當りて、之れを以上兩階級の孰づれか其の一に求むるの已む可からずして、輕薄なる才子を採らざれば則ち遲鈍なる君子を採らざるを得ずといふ如きは、實に不幸なる窮策なり。夫れ遲鈍の君子人は善く人々に迎へられ難なく世間に通用すべし、蓋し人たるもの唯々其の才子にあらずと云ふの故を以て思慮ある人と評判せらるゝこと世上往々之れ有ればなり。而して又世間に於て、思慮ありと稱せらるゝ人は實務上の凡べての任に堪ゆと見做さる。然れど

も思慮分別は、一の要素として必要なるに相違なきも、未だ之れを以て實務を執行する能力を充備するに足らざるを如何んせんや。是故に、才幹なき思慮は、徳なき誠なき才幹に較べて、餘儀なく擇ぶべきものなるに過ぎざるのみ。

(15) 然り而して、其の人物實だに思慮あり堅實なるのみならず、尙ほ又た高尚なる徳義を有せん乎、果して然らば如何に其の才は乏しく見ゆるとも、其の多少の智を有せることを頼み得べきや殆んど疑ひなし。蓋し智と善とは種々に相交通し相聯繫す、而して智が人をして善ならしむるが故のみならず、善が又た人をして智ならしむるが故に、智と徳とは互ひに相伴ふものなりと推論するを得べし。正といひ邪といふの問題は、其の爲す所の事物、其の見る所の事物の正邪を知らんと欲するに切なる人々の能力をば斷えず作用せしむるものなり。而して此等正邪の問題に潛念關心すること深ければ、之れが爲めに随つて智力を耕養すること其他の智力的活動の刺戟を以てするよりも深し。是故に、單なる善は、各種の智を含蓄せざるも必ずや智の某々必要條

件を含蓄するものなり。乃ち善は愚の否定を含み、天賦能力の範圍内に判斷力の研磨せられたることを含示す。而して徳義と、所有の能力と、相合するに於ては、是れぞ最上至高の智にして、即ち世間的の智と靈性的の智とを包含するものなり。

(16) 苟くも首領にして、賢人善人を其の黨與となし、智者君子を其味方となし、己れに嫉妬なく他人の嫉妬に拘はるなくして彼等をして各々その力に應じて自由に驥足を展ばさしむるあらん乎、斯くの斯くの如き首領は是れ既に高尚なる能力に高尚なる地位を與へたるなり。之れに反し、己れの黨派を以て單に自家の塑像の臺礎と傲し自家の名譽記念碑の柱脚と傲す人は、更に賤劣なる股肱と更に卑陋なる手足によりて能く其の目的とする所を達することを得るならん。然れども斯かる人は、群小凡俗の感嘆を以て満足せざるべからず、而して單に權勢の盛んなる者を賞せずして唯々眞に偉大なる者のみを賞する大人高士の尊敬を得んとするが如きは論外のことなるべし。ペーコン曰はずや「英士俊髦の間に立つて卓越せんと志さす人は其勢頗る大なるべし、然

れども是れ竟に天下を利するの恩人たり。若し夫れ斗管の輩の中に己れ獨り頭角を露はさんと計る者の如きは是れ一代を賊なふもの也」。

(17) 凡そ黨首たるものは、味方をして、自家が妄りに彼等を疎外して其相談評議を吝むもの、如く感ぜしめざらんこと肝要なりとす。然れども如何程まで彼等をして豫め其意見目的等を知らしむべきかは、往々喫緊なる問題たることあるべし。余嘗て首領の地位を占めたることある人に就き問ふに「首相にせよ、若しくは反對黨の首領にせよ、凡そ一政黨の首領の考案中なる方針に關して打明かさざる所多きは其の地位上已むを得ざるの必要事なりや否や」を以てせり。其人應へて曰く「足下若しロバート・ピール卿の傳を讀まば其れ或は此れと同様なる問の彼れに發せられしとき彼れが、余は成功せんことを願ふのみと答へたることを見るならん」と。復た其他を言はず。然れども退きて熟考するに及んで余は悟りぬ、種々なる人々の種々なる意見を陳辯討論すること餘り長きに過ぐれば、之れが爲めに黨派破潰の虞、若しくは内閣顛覆の患大い

に増すことを。蓋し討論辯議は往々反對抗抵の母なり。而して此の好ましからざる兒子は、之れを懷妊中に抑止せば、死して生まるゝに至るべきなり。

第九章 決斷を論ず

六四

(1) 理性と氣質と相合したる決斷を要す—(2) 始は愼慮を要し終は果斷を要す—(3) 不決斷は秘密の禁物—(4) 不決斷の人熱慮せず

(1) 決斷の種類も亦た多し。氣質の決斷あり、理性の決斷あり、理性氣質相合したる決斷あり。而して此の最後の決斷こそ實務家にとつて最良のものなれ。推理思考の能力は、決論よりも多く疑議を起さしめ、一問題に處するに於て、人心の力得て解く可からざる幾多の問題を思料するの傾向あり。是に於てか氣質を以て理性の作用を節減し、距離を緊縮し、以て心意をして、數多の事物の疑はしき場合に臨み斷然として其の中最も疑はしからざるものを探り之れを決論として固執することを得せしむるの要あり。之れに反し、果敢勇決なる氣質の傾向は、善く忍んで爲さば確實なる斷案に達するに足るべき豫備的傍系的講究を超越して顧みざるにあり。故に愼密細心の習慣を練

りたる推理力を以て此の傾向を平均せざるべからず。

(2) 且つ夫れ完全なる實務家たらんには、此の兩々相反する傾向を自由自在に指揮し運用して、一問題の考察に於ける種々の段階により種々に之れを伸縮すること必要なりとす。事件大にして複雑ならん乎、博思多考の人はおのづから之れに逢ふて先づ當惑混亂の状態を呈す、而して是れ、以て初まるには最良の状態なりと謂つべし。何となれば、其時に追はずして徒らに早く猛斷し急躁に惟れ走りて相當の猶豫をも堪ゆる能はざるが如き人は、其の行路を誤まるか、若しくは再考悔悟の手段を経て一層遅く正道に達するを免かれざればなり。心よく一問題の各部分の關係比例を概算したるまで該問題に於ける特殊の點に斷定を下さざるは、則ち理性と智慧の不決斷とす。是れ心意の踴躍的態度にして、其れをして頗る善く其餌食を獲るに適せしむる也。若しくは喩を轉じて之を言へば、是れ飛下に先きだつ旋回巡見也。然れども、一旦舞下り若しくは飛びかゝるの時機到來せば、以前の愼慎に準じて大いに氣力を發揮せざる

六五

べからず。されば行動の方針を採擇し追求するの次第と同じく、一問題を考察し決定するの次第に於ても、始めは忍耐と用心とを主とし、終りは剛銳果敢を主とせんことを要するなり。

(3) 不決斷は、秘密を要する事件に於て尤も有害たるべし（他に特別の事情あるに非らずんば）。そは第一、秘密の最大要具は迅速なるが故なり。第二、不決斷なる人は幾多の商議相談を求むるより勢ひ必らず機密の打明けを累加するが故なり。

(4) 通常、不決斷の口實となるものは深思熟慮と云ふこと是れなり。然れども其の實、不決斷なる人は他の人々よりも思慮を費やすこと少なしとす。何となれば決斷することを畏るゝ人には、深思熟慮は（決斷を畏るゝの念を先嘗するものなれば）やがて倦厭退屈堪へ難きものとなり、斯くして其の心は之れが配慮を去つて他事に遁れ行くべければなり。或は彼れの心中、斯くては餘り陽あかりはに其任務を放擲するものなりと感ずれば、遷延躊躇の理由を發見するに汲々として以て自から得たりと爲すべし。而

して固く不決斷の習慣を養ひたる人は竟に、如何なる場合に於ても遷延を第一の目的と見做すに至り、苟くも遷延の實行し得べきを認むる毎に、之を遂げんとして全幅の精神を傾むくるに至らんとす。他人が決行の機會を捕ふると同一の熱心を以て、彼等は其の機會を棄つるの口實を捕ふるに餘念なかるべし。知らずやマームズベリーの哲學者の論難を、一曰く「人、決行の時機近づくまで熟慮を費やしたる後ち、尙ほ其如何にせば最も良きやと云ふこと明らかならざれば、是れ一方他方孰づれにしても動機の差違の大ならざる微候なり。故に斯時に及んで尙ほ決意せざるは、瑣事に拘々として機會を失ふものなり。即ち是れ臆病なり」。

第十章 學才を以て人材登庸の標準となすべき 程度を論ず

(1) 學問と實務の關係—(2) 想像的哲理的學科と實務—(3) 空想に耽るの弊—(4) 想像的氣質—(5) 實際的想像—
(6) 政治家と哲學者の差異—(7) 理想と事務の關係—(8) 想像力の必要

(1) 概して言へば、有用の材能は、少年に在りては其の學問上の價值を以て判定するを得べし、然れども老者に於ては則ち然らず、又た中年の人に於ては其の當否疑はしきものあり。蓋し學問の上に顯はるゝ才能たるや、若し其の文學上の目的、快樂及び思考の習慣等未だ深く心裡に印象せざるに先きだち時に追んで實務の上に應用することを失するなくんば、之れを其の目的に轉向すること敢て難きにわらず。然れども固く文學に熱心なる者、天性好んで學問に耽ける者、將た思考のために思考することの習慣を養へる者の如きは、到底事務家たる能はざるべし。若し此種の人にして一たび

實務に當ることあらんか輒ち事業の目的よりは其の考案を重んずるの弊を免かれざるべきなり。

(2) 學問の分科に於ても就中想像及び哲理を主とする種類のもは(若し長く專ばら此點にのみ心を注ぎたらんには)實務にとりて最惡の學校と云ふべし。

(3) 蓋し久しく想像界に栖み思を空想に馳せたる人は、往々此の世界を見ること一の舞臺の如く、人類を見ること俳優の如く做す。而して更に甚しきは、此種の人若し其の活潑なる想像力の伴生物たる感覺過敏を抑制するにあらずんば、又更に他の能力の適當なる活動によりて其心神を衛るにあらずんば、此の想像家自身こそ凡べての人類中最も俳優たるの境遇に陥り、又た凡べての俳優中最も拙劣たる俳優たるに至るべきなり。何となれば、彼れの空想は彼れに教へ彼れを驅りて、其の生涯中無數の奇技を演ぜんと欲するに至らしむれども、元來人生演劇の役割たる、恐らくは彼此相容れざるものあり、又俄かに彼れの天性若しくは少時の習慣と一致し難きものあればなり。

(4) 例へば勇氣を挫折し、氣力を減殺して容易く人をして従順卑屈ならしむるは、是れ藝術の修養によりて陶冶せられたる想像的氣質の本態なり。然れども又た一方より其の想像及び讀書は此の想像家に教ゆるに獨立の高尙なる所以を以てす、茲に於てか彼れは其の氣質と空想との間に蹉跌しつゝ不作法にして不決斷なる一種執拗頑固の有様に陥るるを免かれず。斯くの如き數多の矛盾撞着に由りて、終に其の本來自然に有すべき鞏固と進行とを失ひ、茫乎として適歸するところ無く、以て實務に不適當の人となるに至るべし。

(5) 加之ならず、想像に富むの人は動もすれば自家の生活を見て以て自家生活の物語の如くすることを免かれず。斯くて其の生活をして善良なる生活たらしめんよりも寧ろ之を好個の譚柄とならしむるやう、將た自己をして世間一般に有用利便の人物と認めらるべき者たらしめんよりも寧ろ自から興味ある人物と思惟するところの者とならしむるやう世に處せんと欲するに至るなり。

(6) 而して又た哲學的の不羈自由なる論議に薰陶せられたる人々の有するが如き獨立考察の風は、政治家たるものに取りては不可なりとす。何となれば、政治家の職務たる、多くは社會一般に承認せられたる普通の常理に關するものにして、純全絶對の眞理に關すること稀れなればなり。夫れ哲學者は先入の僻見を控制し心を平衡の地に措かんが爲めに、成るべく習慣時俗を離脱するの傾向を有せざるべからず。然れども政治家にありては之れと異なり、寧ろ強めて習慣時俗に遵ふの傾向を有せざるべからず。蓋し政治家たるものは恆に人と與ふに、人に由りて、人に對して、而かも其の多數は極めて平凡なる人々を相手に活動せざるを得ざるが故に、彼れの臆斷は宜しく多數人民の贊同するが如き意見ならざる可からず、而して其の論證は必ずや有力にして且つ容易に了解せらるべきものたらざる可らず。故に彼れは第一、世間の進み行く度まで之れと伴ふて共に進み行くを以て目的とせざる可からず。而して出來得るならば尙ほ是れより先きに進み行くべきも、常に成る可く丈け之れと同一の方向を取り、一

般普通の考案思想を以て進行の指導線となさざる可からざるなり。

(7) 讀者宜しく注意せよ、以上吾人が論ずる所は、彼の想像的哲學的の文學に専心身を委ねて年を経たるの人に就きて言ひたるのみ。若しそれ想像や抽象的考察や適度の範圍内に制限せらるれば、二者共に公務の處理に有用ならざるにあらず。實際政務を處するに方り幾何か哲理及び想像を交へ用ゐることなき者あらば、此人や終に第二流の政治家たるに過ぎざるべし。

(8) 實に想像力なかりせば正當にして博大なる哲理あることを得ず。而して此の哲理なくんば、彼の廣濶にして且つ複雑なる實務を理するの眞智あることを得ず。夫れ然り、想像の能力は一の觀察點より數多の事物を觀察するに必要なり、數多の事件より一の斷案を作るに必要なり、心意の作用をして暢滑自在（此の自在は頭腦を玲瓏たらしむるに與かりて重もに力あるもの）ならしむるに必要なり。種々の事情に臨み、種々の人に對して、種々の同感の情（此の同感の情なくんば、人類に就きて靈活なる觀

察と生ける知識とを得ること能はず）を發揮するに必要なり。想像力の實務に助けあ
る、豈に鮮なしとせんや。

第十一章 娛樂を論ず

七四

(1) 娛樂に因て人物を視るべし—(2) 讀書の樂—(3) 交際の樂—(4) 音樂の樂—(5) 飲食の樂—(6) 食後坐談の害—
(7) 演說前後の心得

(1) 娛樂は人生の如何なる地位に於ても人間に必要ななり。而して人の此の必要事に處する道の如何を観るは、—管だに人の如何に心身を役するかといふ事のみならず、又如何なる仕方に従ふて自から娛しむかを尋ぬるは、大いに其の人の如何を知るに與かりて力ありとす。希臘の古諺に曰へる如く官權若し人物を示すものなりとせば、娛樂は尙ほ一層人物を顯はすものなり。何となれば娛樂に於ては人間天然の性質その意の如く振舞へば也。

(2) 多忙の人に適合する和樂の種類は一は其の事務の壓迫に苦しむ状態如何に屬す、委しく言へば彼れが事務の爲めに疲倦に陥るるを免れざる（是れ安全なる道なり）か

若しくは之れが爲めに烈しく興奮を發し易きかに因りて娛樂の種類を異にせざるを得ず。夫れ讀書は容易なる便利なる慰樂の手段なり、何となれば讀まんと欲すれば讀み、讀まざらんと欲すれば止め、隨意に始終するを得ればなり。然れども前陳の場合の兩極端に於ては共に讀書決して適當にあらざるべし。他なし、疲倦に陥る場合に於てせん乎心意衰勞に過ぎて讀書を以て動かすを得ず、昂奮を起すの場合に於てせん乎心意激奔に過ぎて讀書を以て支ふるに足らざればなり。但だ其の孰づれの極端にもあらざる場合にありては則ち讀書を以てして可ならん、詳言すれば疲倦の人には輕易なる書を用ゐる興奮したる人には強實なる書を用ゆべし。而して又輕き力ある書あり此は孰れの状態に於ける人に用ゐても共に不適當にあらざるべし。

(3) 然りと雖も古人を友とすることは未だ必らずしも以て活動の人に快樂を與ふるに足るの活力なかるべければ、今ま彼れをして圖書室より更に接客室に進ましめよ。此處に時々一小交際社會を作り、主として（全くにはあらず）親友と相會して以て樂むべ

七五

し。而して茲に會する所の交友は宜しく話談快活なる就中殊に性質輕易なる人々たるべし。抑も顯要の地位を占むる才能の士の交際には知識と頓智との充分に之れ有ること自然の勢なり。然れども知識にして議論的となり、頓智にして争鬪的とならば、其の交際社會は一個の角力場となり、乃ち和樂の道としては全く效力を失せんとす。且つや其の交際には多少の婦人を加へんこと妙ならむ、婦人あれば以て會話の調子を弛緩するに足るべく、又以て之れを鼓舞するに足るべし。而して婦人の交際（殊に其中に美はしき無邪氣なる淑女あれば）に於ては、會話途斷るゝも座の空白ならざるを覺ゆるの利益あり、何となれば斯かる愛らしき女性の眼前に在ることを感ずるの念を以て中絶を補ひ間斷を充たすに足ればなり。然り而して斯く知識と頓智と、賢慮と美貌とは此の團樂に缺く可からずと雖も、是等の長所を有せずして茲に入り得可き者も亦た勉めて排斥すべきにはあらざるなり。蓋し人にして世の事務と遊樂とに紛ぎれて爲に世の慈善の道を忘れたるにあらざるよりは、人生の快樂に混和するに人生の義務及び

仁惠を以てしたりとて、己れが交際の娛樂を減じたりとは思はざるべし、而して老いたる者にも懇情を配ち、鈍き者、面白からざる者にも親切を與ふることを以て亦た人生の興趣（妙味にはあらずとするも）と做すなるべし。且つ察せよ、迂鈍なるものは恰かも暗褐色が明快なる生色の光りを添ふるが如く、以て交際社會の快活なる人々をして光輝を増さしむるに足るを。

(4) 音樂は之れを味ふの心的能力（敢て耳とは曰はず、爾かいふは淺薄の言たるが如く覺ゆるを以てなり）を具せる人々にとりては快樂の好方便なり。ジョン、デ、ウイットは嘗つて和蘭の王族オレンシ家の一王子の性格を描寫して曰く「公は朝廷に行はるゝ諸々の惡弊に汚染せざりき、音樂も舞踏も遊獵も貪食も飲酒も公は之れを好まざりき」と。即ち音樂を嗜むを以て惡弊の一に置かんとするものゝ如し。然れども彼れが斯く云ひたりとて吾人は之れが爲めに音樂を快樂の一手段として推薦することを躊躇するものにあらざるなり。見よ、彼れよりは一層偉大なる人物にして一層嚴格なる一

道徳家（恐らく一層善人にはあらざるべきも）さへ、其の平素の嚴格なるに拘はらず、「誰れか和氣雍々たる音曲歌謠を制止するものぞ」と云ひ、又た「學生は宜しく休息の間音楽唱歌を以て心を慰むべし」と云ひ、而して「食後に音楽唱歌を樂しむは消化を助くるが爲めに適當なるべし」と云ひたるにあらざや。音楽を嗜むこと何ぞ惡習と謂ふを得ん。

(5) 若しそれ飲食を娛樂として用ゆるは活動の人にとつて大禁物なり。而して從來の實驗に徴するに、大有爲の士は一般に強大なる動物性を具して健啖豪飲の傾きあるが如し。吾れ嘗て之れを或る高名なる政治家に聞く、曰く大人英傑は概ね自から過食の爲に死したりと。余は強がち此の説を可認するものにあらずと雖も、是れ亦た以て斯かる人士の生活に於ける重なる一の危険、即ち一方の亢奮空隙を生ずるまゝ、他方の亢奮を貪求するの弊を指示するものと謂ふべきなり。されば世上繁忙の人長生せんと欲せば宜しく周到に熱心に其の食物に注意せざるべからず。彼れが食物を謹しむべき

は熱病患者の之れを謹しむべきの度に譲らざるべし。而して彼れは其の常に陥いり易き二種の虚偽なる食慾あることを心得ざるべからず。其の一は心智的の勞動より起るの食慾にして、此は全く不自然不確實なるものにはあらずと雖も、尙ほ身體の運動より起る食慾と同様によく消化せんことを頼む可からざるものなり。他の一は神經の刺戟より生ずるの食慾にして此は全然信任すべからざるものなり。

(6) 食後に坐して談話する事は今日に至りては大いに短かくなりたりと雖も、尙ほ進んで短かくし或は全く之れを廢するを良しとす。蓋し食後半時間以上も同一の處に定坐すれば往々胃の刺戟を惹き起すものなり。又た食後の會談興味を失ふに至れば果實或は菓子を出すの習ひあれども、こは不要の事たるのみならず、一種の不定的食事に於て健康上不可なり。

(7) 公開演説をなすに當りて大いに心神を勞する人（大抵の人は數年の熟練を経たる後にてすらも、尙ほ演説するに臨みて神經を勞するものなり）は、成る可く、少なく

も演説する半時間前に軽く食事を爲し、以て其の演説したる後直ちに食せんと欲するの念に抵抗せざるべからず。斯くの如く演説後に食事をなさんよりも、寧ろ急歩して以て遠き距離の間を散歩すること神経を慰安する健全なる方法と謂ふべきなり。

第十二章 秩序と平靜に就て

(1)事務と秩序—(2)平靜と秩序との關係—(3)器械的沈着の方法—(4)忙中の閑—(5)安息の效用

(1) 内に在つて、活動多忙の人の心情を靜定するは家内の愛情の支配に由る。之れと同様に事務上に於て整頓を得んと欲せば則ち秩序の主義に據らざるを得ず。實務家の精力は成るべくだけ純粹に智力的の精力ならざる可らず。即ち其精力たるや平心と相合する希有の種類ならざる可らず。而して此の精力と恬靜との結合を來たさんには、一時の事情の促進を去つて、倉皇匆忙の刺戟を去つて、秩序の主義に訴へざるを得ざるなり。事件の緊急なるを覺ゆるより、又た其の重大なることを餘りに敏く感ずるより生ずる(判断力の處し得るよりも多くの事物を一時に感情の中に包括するがために)精神の激動急躁は、常に秩序に循ひ極めて切迫の場合を除くの外必らず泰然として此主義に惟れ戻らざるの慣習によりて避けらるべし。

(2) 蓋し平靜は秩序の眞髓なり。平静あれば以て容易に秩序を期すべく、秩序あれば殆んど必らず一時の激情を制止して平静を生ぜざるはなし。將た此の秩序の主義は、其習慣一たび成れば至つて心中に確立し易きものなり。要する所は、唯だ此主義を踐むの終局の利益たるを覺知すべき判斷の力と、己れを制して目前一時の犠牲を爲すべき決意の力とに在るのみ。苟くも此二者にして備はらんには、先づ其習慣來り、次いで秩序の主義來るべきなり。

(3) 事務を處理するに當りて己れの精神の餘り激動し過ぐるを感ずる人は、器械的に自から制し

「體の行によりて心を教ふ」

るを善しとす。何となれば、他の百事に於けるが如く此事に於ても、體は心の柄なればなり。例せば、文字を書するに方り決して倉卒に亂書することなく、如何なる急遽の場合に於ても勉めて清麗に且つ明白に書せざるべからず、此の習慣は以て幾許か耐

忍と安靜とを得せしむべし。眼前に在る書類を整理して結束し之れに裏記する事の如きも、書記僚屬に任かさずして、自から之を爲すを要す。蓋し人たるもの其の職とする事柄を整序すれば則ち必らず同時に其の心神を整序するに至るべければなり。

(4) 將たまた此等輕小の務めに服するを以て時間を徒費するものと做すべからず、寧ろ是れ勤勞の間歇として缺く可からざるものなることを思ふべし。蓋し活動劇忙の人にとりては、是等心を苦しめざる器械的の職務の安易なるより來るべき休息を外にして殆んど他に晝間安息を得るの道なきなり。

(5) 平靜に因りて秩序的の精神を養ふの目的を以て、及び尙ほ一層高尚なる目的（此の目的は特に實務家のみに限らずして一般人間に關するものなれども）を以て、人は常に毎週一日の安息日のみならず、若し能ふべくんば毎日一時間の安息時を業務の中より割かんことを願はしけれ。吾人はこゝに専ら祈禱禮拜等のみを指して言ふにあらざ、其の恰かも急流中に於ける小灣曲浦に水の少時停憩するが如く、繁忙多思の域を

去つて毎日暫時讀書冥想に餘暇を割くよりして來る利益に就きて爾かくいふなり。此の慣行たるや、單に人の自治力、—自由に事務を行ひ或は休むの力、—自在に心をば用ひ或は用ひざるの力を養ふの利あるに過ぎずとするも尙ほ利益少なからざるべし。何となれば彼れが斷えず神經を亢奮するの危険（心身及び事務に於ける）を免かる、は、此等の力に負はざるを得ざればなり。然れども更に智力の高大なる公人にとりては、斯かる勤勞の間歇尙ほ一步を進めて利益を及ぼすべし。乃ち是れ動もすれば公生涯のために放擲せられんとする彼れの哲理的若しくは靜思的能力を幾分か保存せしむるに足らん。少年のとき沈思默考（一）を深く愛せし人は、斯かる餘暇安靜の時に於て、其の嘗つて修めたるもの、回想潺々として腦中に湧出し來ること恰かも（復び水の譬へを引かん）停水の底より氣泡の噴出するが如くなるを見るべきなり。

第十三章 閑散を論ず

(1) 多忙と閑散—(2) 閑散の樂—(3) 閑散の利益—(4) 身體を休養するを得る事—(5) 閑居して身世を回顧するの利、身上變遷の效—(6) 退隱後の勢力—(7) 繪畫的偉大と彫刻的偉大

(1) 功名に汲々たる者は動もすれば閑散の愛を失はざるを得ず、是れ功名心が權力に拂ふ最大なる科代の一なり。而して是れ銳意身を世務に委する者の殆んど免かれ難き科代とす、何となれば、絶へず容易く外部の所要に應ずるに慣れたる心意は、概ね心内自發の活動を保留すること能はざれば也。夫れ閑散を好み寂寞を好むは、自ら以て思想自湧の源となる心意に屬す。然るに潤澤なる自發的思想が、恒に事情の束縛と刺戟とに服従したる心意に残存することは幾んど稀なり。世の政治家たる者往々にして、官職に戀々たりとて誹難せらる。然かも其官職を貪るは、恐らく是れ、活潑なる政治家に於ては、則ち權力若くは俸祿を貪求すると同様に亦事務を貪求するもの也。而

して其の漫りに事務を好むは則ち閑散を好むの念を失ひたるより出で来るものならずんばならず。其場合に應じて隨時に或は事務を好み或は閑散を好むことを能くする人は實に稀有にして而して又幸運なる天稟を具へたる人と謂ふべきかな。

(2) 寂寞たる海岸、古怪の巖窟に臨み

四邊間として一物聲無き處

獨り岩間の清水一掬

静けさを破り時を定めて滴々として

落つるを聞く、樂しからずや。

抑も此の秘密なる漏壺の

初めて古き浮世の時刻を數へ出してより

幾何の帝位か顛覆せられ、幾何の荒野か

人の宮殿となり、幾何の宮殿か荒野に反りし

と瞑想する、樂しからずや。

斯くの如きは是れ詩人的の愛を以て閑散を愛する政治家が消閑の道なるべし。而して其心詩人たる政治家亦た間ま之れ無きにあらざるなり。

(3) 然り而して退職する人若し閑散を自身を愛すること能はずとも、善く多忙の行路中に少閑を得るがために生ずべき利用(較や低きものにせよ)を省みなば、猶ほ之れを尙ふことを得べし。彼れの心意は日光の代償を青々たる樹蔭に見出すが如きの豊富なる、伸縮自在なる、變化に富める作用を有せざることあらん(斯かる作用を有する心意は世に甚だ稀れなり)。然かも彼れにして農家が荆棘を草土に植ゑ込みて穀作一層盛ふるを期するを觀れば、亦た以て幾分か閑暇の效益を悟るに足らむ。されば世の退職者は宜しく、己れが在職のとき最も切に其の乏しきを感じ而かも之れを補ふの違まなく機會なかりし智識の缺點は如何なるかを考へよ。而して其退隱閑散の時を以て、己れをして他日再び職に就く場合に倍舊の力を具へしむべき準備の時期とせよ。

(4) 彼れは又退職によりて身體を休め健康を補はんことを要す。而して世の政治家の如きは、之れが爲めに自ら好んで官職を退くが如き遠き慮り有ることは幾んど稀れなるが故に、時としては解職のために其の健康を保ち其の生命を救ひ得ること蓋し少なからざるべし。見よ、近時我國に於て、長く引續きて在職したる有爲の政治家にして齡ひ七十歳を過ぎたるものは實に僅有に屬することを。

(5) 此の他に、退隱によりて達し得べき目的は、其人をして既往の生涯を明知し前途の成行を洞觀するを得せしむることは是れなり。彼れ其任を辭し去るや、高丘に登りて、地圖の如く一目瞭然たる眼下に、己れの旅行したる地方を見渡し、己れの經來りたる行路を吟味せんことを勉めざるべからず。實に、何人の進路に於ても、一變一歇一斷は、自家の身上を瞭解し心靜かに永遠の利害得失を秤り得んがために、時々必要なりとす。且つや、單に變化としての變化は、以て能く逆境にも順境にも處するに足る人の資質（ひとしづみ）を擴大するの效あり。反省の心意は有爲轉變を経て培養せられ陶冶せらる。

之れを堪へ得るの人は因つて以て其の精神を剛健にすべし、高きに向つて進む者は因つて以て其の心意を高上すべし。

(6) 以上の利益の退隱より生じ得ると同時に、我が英國にありては、政界の領袖の如きは官職を失ふとも之れがために殆んど政治上の勢力を失はざること屢々之れ有り。直接の効果を目的とする活動に關しても、議會に於ける反對黨を指導して力を揮ふ餘地の存する少なからず。而して其の博し得たる名聲に比例して永く國人の具瞻を惹くことを得べし。されば斯かる場合に於て、身上の變遷は寧ろ其の歡んで受くる所なるべしと思はるゝならん。然かも、事の實際に於ては、然ること希れなるが如きは何ぞや。蓋し大抵の政治家は赫奕として耳目を聳動するものなくんば、唯だ其の眞に有する勢力を想見するのみにては、己れの世に重きを有することを感じて心に自得すること能はざればなるべし。偉大の外觀を張る瑣事小物も、彼等をして切實に自から偉大なりと信ぜしむるに必要なるなり。

(7) ウォルター・スコットがナポレオンの極盛の豪華を寫すや使价の往來頻繁なりしことに敘し及べり。之れと等しく、大概の政治家たるもの、面謁を請ふ者の多き事、使者を引見するの繁き事、朝廷に參内し内閣に出頭する事、其他自家の勢力を其の心眼に彩どりて宛ながら之れを繪畫的に映出するが如き種々の事件あれば、以て大いに己れが偉大の感銘を強うする(恐らくは自から意識せずして)ことなるべし。然るに此種の事件なくんば、彼等の勢力は寧ろ裸體なる彫像の如き理想となつて其の眼前に立つに過ぎずして、尋常の想像力にては其味ひを樂しまんこと容易にあらざるなり。繪畫は彫刻の「魔力ある姉妹」なりとドライデンも云へり。蓋し外形の榮華に拘はらずして己れが眞に有するの偉大を重んずるは死後の譽れを愛すると類を同じうす。死後の譽れを愛するは(一)は以て死後名譽を得らるべしとの名聲の爲にわらずして、單へに其れ自身のため之れを愛するに於ては、功名心の最も高尚なる抽象なり。滔々たる俗界の人士が此類の高尚なる抽象的の名譽心に乏しきは復た怪しむに足らざるべき歟。

第十四章 如何にして人材を容るゝ能はざる乎

(1) 徳高からざる有爲の人は有爲の士を容れず(2) 有力の人が有力の士を容るゝ能はざる次第(3) 地位過分なる弊(4) 人材を容るゝ度量を具へんこと易からず(5) 材能と權力との不平均

(1) 世或ひは思へらく、有爲なる人士は智力上の同情より、共に益友を得て切磋琢磨せんと欲するの念より、互ひに相交親して結託せんことを求むるなるべしと。是れ其の智力の度に應じて道徳上の賦性の高く且つ大なる人士に於ては實に然り。されど其他の人に於ては然らざるなり。強と弱との混合(最も有爲なる人士と雖も則ち然り)にてありながら、己れの強きことのみを感じて弱きことを感ぜざるが如き有爲の人士は、動もすれば輒はち濫りに自から恃み、己れの有力なるを自得するに過ぎ、自家に役だつ頼もしき人物よりも、寧ろ唯々諾々として我が命惟れ從ふが如き輩をして自家を圍繞せしむるを免がれず。

(2) 夫れ薄弱なる人を服事せしめんには、唯々智力の卓越を要するのみ。一否、是れすら必らずしも要するところにあらず、何となれば動物的元氣の強盛と、人を壓するの活潑若しくは斷乎たる意向とさへあれば、以て屢々之を服するに足ればなり。若し夫れ豪強なる人を服事せしめんとせば更らに道德上の具足を要す。即ち豪強なる者、豪強なる者に仕へ得んが爲めには、相互の尊敬なかるべからず、又た其の一方若しくは双方に於て、高尚にして異常なる謙遜なかるべからず。彼等双方の間には、實際以上なる理想的の豪強、偉大、高貴に關する觀念無かるべからず、將た兩者の努力の上に、己れ等よりも大なるものを崇敬する共同の繫ぎ無かるべからず。苟くも此の高尚にして隨つて謙遜なる性質の存するなくんば、若しくは社會の利害を謀る熱心の自尊自負の私念に打勝つなくんば、有爲なる助力を要せざるほどの有爲なる人士は自然に斯の有爲なる助力を求めざるに至る。斯かる人は道德上の缺乏の爲めに智力上に於て近眼となり、其の世間に及ぼすの効果は自家及び自家近傍の活動の範圍によりて制限せらる

なり。

(3) 然り而して品性卑くして地位高き薄弱なる人士に至りては、下位の有力者に對して尙ほ更らに大なる阻碍性を有し、尙ほ更らに甚しき嫉妬と嫌惡とを抱くなり、一斯の有力者の助けを要すること尙一層緊切にして、且つ往々自から快よしとせざるに拘はらず其の助力を求めざるを得ざることありと雖も。吾人は茲に品性卑き人と云ふ一是れ境遇以上に超然たるの精神を缺き、誤つて過分の榮地を占むるが爲めに品性を下劣ならしむるを免かれざる（大抵の人は皆な然り）人を指すのみ。

(4) 夫れ智力の不足せる人は己れが才能の程度を測知する人士を容るゝを好まざるこゝと自然の勢なり。意志弱く勇氣乏しき人は己れが缺點を發見し非難する人士を用ゆるを欲せざること自然の勢なり。然れども彼れ若し偶然に、若しくは事情の強迫の爲めに斯かる人材を用ゐるに至ることあらば、普通の人情として茲に陋劣なる苦闘を生ぜずんばあらず。乃ち彼れは其の位地の過分なるを掩はんがために種々の計略術策に訴

ふるに至るべし。彼れは駕御せらるゝことを自覺しながら、己れ却つて駕御するが如き外觀を装はざるを得ざるべし。彼れは日々下僚の幫助を受くるの已む可からざるを感ずべし、而かも己れ自から之れを承認するを欲せざるべし、況はんや其承認を下僚に表するを欲せざるべし、就中最も世間に向ふて其承認を表するを欲せざるべし。彼れは内心に屈服して而かも謙遜せず、他の爲めに己れが職分を盡すことを得ながら、己れが地位の威嚴の爲めに其事實を隠くさんとするなるべし。斯くの如き境遇の爲めに腐敗せらるゝことを免かるゝは異常なる正直寛宏の性質ならざるを得ず。蓋し地位の虚偽は自から品性の虚偽に終ればなり。

(5) 若し夫れ地位の優越者にして、最上の優越は眞實の照準を求め専心公共の福利を謀るに在ることを悟ることなからん乎、將た智力の優越者にして、才能の傲慢は其他の傲慢と同じく忌む可く鄙しむ可く恥づ可きものなるを感ずることなからん乎、而して双方ともに、一方に於ては地位以上更らに一段高く他方に於ては才能以上更らに一

段高き立脚地の上に相會ふこと能はざらん乎、復た何の訓言か能く此の二重に不平均なる關係の弊害を矯むるに足らんや。

第十五章 公人の良心を論ず

(1) 良心の剛柔—(2) 柔良心あらんよりは剛良心あれ—(3) 弱き良心は小事に小心にして大事を誤まる—(4) 謹慎に過れば何事も成す能はざるに至る—(5) 智の良心を要す

(1) 公人の良心は、優しき良心ならんよりも寧ろ強き良心ならざる可からず。蓋し剛なるよりも柔なること多き良心は、公けの生活に於ては、動もすれば攪亂せられて邪徑に陥り易し。これに二様あり。第一は責任の度不相應に責任を感受し、而して小なる責任に餘念なき傍はら、大なる責任を遺失するに因りてなり。第二は、「爲す」といふことに責任を餘り鋭どく感ずるために、「爲さず」といふことに向つて責任の感念を失ふに由りてなり。

(2) 勿論、最も完全なる良心は、柔の中に剛を有し、剛の中に柔を存し、公の場合にも私の場合にも齊しく適合するの良心に在り。然れども斯くの如き完全なる良心は殆

ど見出し難きが故に、吾人は人の良心をば現に在るが儘に不完全なる者として論ぜざるを得ず、而して其剛柔兩立せざる場合を量るに、公共の利害上、公人たるもの、良心甚だ感じ易く脆弱ならんよりは幾何か大膽剛毅なるに如かざるを知るべし。

(3) 第一、優しきの極、弱さに至れる良心が責任の大小輕重を誤算することに關して論ぜん。例へば、這般の良心に支配せらるゝ執政者の裁定に隨つて死刑の宣告を執行し若しくは赦免することありとせよ。此場合に於て罪人に關する責任と社會に關する責任と、二者孰れも心を悩ますべき重大なる負擔たるべし。然かも斯かる弱き良心にありては罪人に關する責任の方を重く感ずるならん。人を殺すに若かずと誤つて判決するは、人を生かすに若かずと誤つて判決するよりも惡しく見ゆるならん。而して人類の罪惡と不幸と(慈悲と誤解せらるゝ過誤より來るべき)は人類の生命よりも輕小なりと見ゆるならん。強き良心と正しき判斷力とは則ち之に反し、徒らに人類の生命其者を重大視せずして人類の無辜と幸福とを重んずるなり。夫れ其死刑の罪をして若し殺人犯な

らしめん乎、其犯罪者を免るすの判決は恐らくは又他の殺人犯を産み出すべし。吾人は

「強奪、殺人を免るし而して

之を唯其れだけに止めて復た進まざらしむ」

ること能はざるなり。是に於てか其の後來に續き起るべき殺人に向つて、尙ほ一層重大なる責任を負はざるを得ざらんとす。然るに現實の事が弱き良心の上に壓力を加ふるの重さや、全く可能的の事の壓力の比にあらざるなり。加之ならず此の爲政治家の良心は斯く一人生殺の問題に遲疑逡巡しつゝある間、恐らくは、他の重要な問題（人命の如く直接にして觸知すべき性質のものにあらざるも、其の結果に於て或は幾多の生死、幾多の犯罪刑罰に關連することあるべき問題）を其の良心に容るゝ能はざるべし。其職務の繁雜にして重大なる位置に在りて、過敏なる良心の毅然自ら守りて亂れざることの難き、夫れ斯くの如し。

(4) 第二。行動業爲に關して感覺非常に過敏なるより、無爲若くは延滞の點に於て非

常に無感覺となる良心に就きて論ぜん。滿腔皆な手綱にして絶えて刺馬輪なき良心の種類、吾人たしかに往々之を公生涯に見る。己れの爲す所に關し翼々として謹慎する公人は、時としては何事をも爲さざるを憚からざるに至るあり。彼れの良心は動もすれば彼れに對して泥濘の如く成り、一步々々に粘着して彼れが行動の力を抑制し易し。而して之れに加ふるに、公人の世俗的利害は此の良心の傾向を勧誘すべし。夫れ大抵の人に於ては良心とは則ち他人の意見の豫期の謂ひなり。而して公人は有爲の過誤の場合よりも、無爲の過誤の場合に於て、官職上の責任（道德上の責任は如何なるにもせよ）を良心に感ずること少なきを免かれず。蓋し人の可能的行爲は現實的行爲よりも世に知らるゝこと少なし、而して世人は人の可能的行爲に就きて念ふこと少なく、之れを是非すること確然たらざれば、爲さざるの罪は則ち世間の責任に關して安全なる罪なり。夫れ然り、良心弱き公人焉んぞ此安全の利に勵まされ無爲に陥らざるを得んや。

(5) 特に公人の良心は、聰慧にして明察なる良心ならんことを願はしけれ。詳言す

れば、獨り情の良心たるのみならず智の良心たるべし。即ち智の能く遠き結果を先見し廣き結果を了解する毎に、良心能く速かに——其公事上の結果の善惡利害は一身一家の事件に於けるが如く明白ならず確實ならず目を以て見るべからず耳を以て聞くべからずして唯々靜思と卓見とに因つて知らるゝものなるの故を以て敢て或は後くるゝが如きことなく——之れに隨伴せんことを期すべし。世上、公共の職分の重要なを言語に倡張するものは多し、然れども眞に之れを感情に於て貴重するものは少なし。是れ感情の缺乏せるが爲めにあらず、寧ろ智力の行く處に感情を導き到ることなきが爲めなり。夫れ公けの事物に關する感情の、私の事物に對する感情に準ぜんことは、得て期すべからず、何となれば、人間の心情爾く充分に大ならざればなり。而して良心は釣合の感念によりて支持せらるゝに非らずんば、全く逸脱し去ること頻々として其例を見るなり。一疋の蠅を害するを欲せざる人にして、一國を害せんとすること時として之れなきにあらず。思はざる可らず。

第十六章 争を論ず

(1) 争を好む可らず—(2) 争の政略—(3) 暴敵を外づる法—(4) 敵に處する二法則—(5) 決闘を戒むべし—(6) 常に人と争ふて之を敗るを事とする人と常に人をして己れを傷害せしむる人—(7) 争と理由—(8) 時に發怒して争ふの必要—(9) 人身攻撃—(10) 勝つて和するを勝利の利用とす—(11) 陰然の敵に處するの道—(12) 威嚴の爲に争ふ可らず—(13) 權力の爲に争ふも可ならず—(14) 黙止の政略

(1) 争ふを要するにあらざれば

「天下の有らゆる損害も、以て

彼れをして争ひを構へしむるに足らず」

と云ふが如き人こそ、天性公生活に善く適合するの人と謂ふべけれ。蓋し公人は資性上氣質上最も争ひを好まざる人ならざる可からず、而して一たび争ひの必要若しくは便益なるを認めたる以上は、剛情を以て、而かも冷頭を以て争はざる可からず。凡そ不得已の争ひを善く行ふ事ほど其人の人物の優越なるを見るに足るべき標準はあらず。

而して避く可からざるの争ひ若しくは缺く可からざる争ひの外、毫も争ひに關はらざるは、未だ必ずしも前者の標準の如く確然不動なる試験にあらずとするも、亦た以て或る美質の證徴となすに足る。

(2) 余が知れる一高官人あり、己れが正しきことの疑はしき時に於て争ふに急劇にして、而して其疑はしからざる時に於て甚しく熟慮を費せり。彼れ、己れの直なることの毫も疑なき場合に於て、猶ほ或は其敵手に不法を爲すあらんことを恐れて、穿鑿、探究、用心、盡くることなかりき。斯くて彼れは、争件を呑み込まずして、而して之れを賢り之れを吸ひ其味を搜らずんばやまず。此種の争ひ方は敗れたる時に於て賞讃すべからざると同じく、勝ちたる時に於ても賞揚すべからざるものなり。然れども公生活にありては、争ひの政略は多く（全くにあらずとも）成功の見込如何に因つて左右せざるべからざること、疑ふべくもあらず。敵手を打倒し得ることを愷かめよ、然らずんば之れに觸るゝ勿かれ。此點に於て、カースチリヨニーの吾人に與へたる政治的慈善

の訓言は亦た以て参考となすに足るものあらん。曰く「敵若し溺れつゝありて、水其の腰まで來り居らば之れを牽き揚げよ。水若し其の腮にまで及べるならば之れを衝き落とせ」。

(3) 粗暴激烈なる敵手を避けんには、冷然泰然として其場を外づし去るを最良とする。こと往々之れあり。多年以前（エクセター取引所が獸苑にてありし時）ペスポロー卿 ストランドにて途に虎に逢ひたることを余が一友人に語る。吾友「その時如何にしたまひしや」と問ひしに、卿答へて曰く「余は馬車を呼びたり」と。是れ則ち争はずして敵を脱するの法なり。

(4) 當第十九世紀中の、否な古往今來中の最もよく成功せる愛蘭煽民家の生涯を觀察する人は知るならん、彼れの成功が二の法則を固執したるによりて進捗したることを。一に曰く、苟くも其道に横はるもの皆な傷ついで斃れたる限りは、決して漫りに進んで攻撃若しくは傷害を試みざること、是れなり。二に曰く、之れを憤る實用のた

めにあらずんば被害に頓着せず、而して若し憤りの目的達したらんには和解の申込あるに方りて容易く其の被害を忘れ去ること、是れなり。惟ふに是等の法則が成功の源となるは、何ぞ獨り煽民家に止まらんや。

(5) 無益にして瑣屑なる決闘は殊に之れを避くべし、是れ其の人をして世人の賤蔑を招かしむるを以てなり。今日の輿論は決闘の場合に際して、其の挑戦者を以て浮誇なり愚劣なりと假定す、是に於てか彼れは其の然らざることを證明するの責めを荷はざるを得ず。而して其の所爲が節制の力と寛恕の徳との迹を示すにあらざれば、彼れは竟に其尊敬を博することの公人にとりて重要な人士の間に悪評せられ非難せらるるを免かれざるべし。彼れは宜しく、避く可らざる必至に迫られて策々に出でたることを見はし、其の一行一爲皆な正しき思慮より來りたるものにして決して輕舉妄動にあらざることを見はし得ざる可からず。

(6) 且つ夫れ決闘を爲すの極に至らざる場合に於ては、人たるもの、單に己れ對手を

曲に陥らしめたりといふこと、己れの方に於ては決して明白なる指摘すべき過誤を犯さずといふこと、より以上に示し得る所のものなかる可からず。世には、斷えず他人を曲に陥らしめて、而して常に能く己れの直なるを證明しつゝ、争ひの繼續を以て一生を送る人あり。這類の人は、少なくとも、己れが觸接する人性の惡部分を剔出するに巧みなる不幸の適才を有するものと謂ふべし。而して到る處必ず他をして自己に傷害を加へしむることを致す人の如きは、是れ宛かも自から加害者たると殆ど同様に有害不利の人なり。

(7) 公人は凡て此等と正反對なる性質を有し、以て都べて人性の善なる處を曝らし出さざる可からず。而して常に正當の原因なくして争はざるのみならず、成るべくだけ其の正當の原因を己れに招かざる様に致さるべからず。

(8) さはあれ公人たるものは社會に出でて争を好む民人の間に身を置く、乃ち時々自から人の挑發に應じて發怒するの氣力あるを示すの便利なること實に之れなきにあら

ず。嘗つてホイウエル博士がケムブリッジ大學なるツリニチ學院の校長に任ぜらるゝるや、彼れに反對する大學一派の人々相會して其の運動方法を議したることありき。時に之れが首領たりし副監牧師ビーコック其の意見を陳べて曰く「彼れは甚だ大量なう—彼れは敢て憤怒せず—彼れに對するには毅然として而かも靜然として飽くまで抵抗せざるを得ず」と。是れ豈に餘りに無頓着なる大量より起るの患を示すものにあらずや。蓋し公人の要は、大抵は溫柔和順を旨とし、止むを得ざるに及んで正當に謹慎に其例外の場合を採るに在り。

(9) 若し夫れ人身攻撃の如きは、公人たるもの、報復としての外、之れを爲すべきにあらず。而して之れを爲すに於てや政略に基づかざる可からず、又其の活氣を發し效果を生ずるには、心情の忿りよりも寧ろ想像の忿りに藉らざる可からず。想像の中に呼起されたる憤激の勃然たる發揮は、以て克く攻撃の利用を達するに足るべし。

(10) 然れども相當の憤怒若し或る度まで已む可からずとせば、宜しく彼の愛蘭煽民家

を學んで、其の實用終はりたる後尙ほ之れを抱くことを避くべし。實に多くの場合に於て、勝利が平和調和の申込を爲すべき、若しくは之れを容易く受くべき地位を與ふる點よりして重もに勝利を貴ぶ人こそ、則ち勝利を利用するものと謂ふ可けれ。公生涯の療治法に於ては、攻撃者の敵意は之れを一種の毒液と見做して、初めは發泡膏によりて、次には軟膏によりて、之を治せざるべからず。

(11) 公人の背後に現はれ而して私かに其の知る所となりたる陰然の敵對に關しては、之れを不問に措き、之れにつきて其の知れる所を漏らさざるを上策とす。斯かる陰然の敵對を罰するは、同様なる他の敵對を免かるゝ所以にあらざるべし、何となれば、其の敵對は、之れを行ふ者其の露顯せざることを倚信して之れを行ふものなればなり。自家に加へられたる無禮に就きて己れの知る所を人に漏らせば、適ま以て、恐らくは一時剽輕なる惡意の偶爾の攻撃に過ぎざらんものよりして、固定せる執着なる相互の敵對を惹き起すに足らんのみ。然れども又た例外の場合あり、無禮を加ふる者を

仇敵として取扱ひ得ることをば他の理由よりして便利とするが如き事これ無きにあらざればなり。果して斯かる場合に於ては、之れを仇敵とすることを正認する辯解として、己れが私かに被むりたる無禮を世人に告白して可ならん。

(12) 高地位の人が其の威厳品格の爲めに争ひを爲すは、殆んど如何なる場合に於ても其の可なるを見ざるなり。就中、此れの故を以て劣者と争ふが如きは最も非なりとす。凡そ、之が爲めに争はざるを得ざるが如き威厳は、之れを争ふの價値なきものなり。蓋し自から支ふること眞正なる威嚴の神髓なれ。人の威嚴は、強ひて張れば則ち必ず毀かざるを得ざるなり。

(13) 將た自己の當然なる適法の權力を支持するが爲めに争ひを冒すが如きも、亦た必ずしも賢明なる所業にあらず。フィツロイ・サマーセット卿の語れる所なりとて余が聞きたるウエリントン公爵の逸話は、權力を握れる人苟くも譴責非難が下官に己れとの關係に不和を來たすの虞あるときには默止の策を取るべきことを指示せり。ブーゴ

スより退却の時のことなりき（余が記憶にして誤まらずは）、ウエリントン公は、軍隊の一部をして橋を経て、他の一部をして其れより數哩上流なる淺瀬を徒渉して、或る河を渡らしむべきやう前夜命を下し置けり。天明の頃、公は渡河の動作を監視せんと其淺瀬に騎り行きしに、一隊も此處に在らず、將た一兵も來らず。公いたく憂悞し、さては吾軍隊を喪ひたるかと思ひぬ。實は師團長等相會し前夜降雨ありしを見て敢へて公の命令に戻り全軍をして橋を通り河を渡らしめし次第にて、斯くて後列を大なる危険の地に置きたるなりき。公其後程なくフィツロイ卿に會ひ此事を語る。フィツロイ卿大いに師團長等の所行に驚き、「閣下其時何と言ひたまひしや」と問ふ。公答へて曰く「ア、そは餘りに重大なりき、余は何事をも言はざりき」。

(14) 之に反し權力を握れるにあらずして權力の下に立てる人に於ても、默止の政略を守るを可とすべき場合あり。セルデン、寓話を引用して曰く「智者は危難の時に何事も言はず。知らずや、獅子嘗つて羊を喚んで己れが氣息の臭ひするやを問ふ。羊曰く

然りと、獅子以て愚物なりとして其頭を噛み了れり。獅子次いで狼を喚んで之れを問ふ。狼曰く否など、獅子以て諂諛者なりとして其身を寸裂せり。最後に獅子、狐を喚んで之れを問ふ、而して狐は寒冒に罹りて嗅ぐこと能はずと答へたり」と。旨ある哉此の寓言。

第十七章 顯職の一資格としての位階を論ず

(1)職務と位階 (2)位低き者の不利 (3)門地の人心を和らぐる效用 (4)實力と其他の資格 (5)智力の専横

(1) 人或は思へらく、職務は位階を伴ふべしと。よし果して然りとするも、社會的外附的位階は官職上の位階の補助として尙ほ願はしきものなるべし。而かるを況はんや是れ必ずしも然らざるをや。蓋し爲政の職務は社會的門地を有せず將た官職上の高位を有せざる人士によつて執行せらるゝこと往々にして之れあり。其の弊や、此人に事務の干係ある儕輩は彼れが時間の貴重なることを思はず、彼れが勤勞を妨げ、延ひて公共の利益を失はるゝこと少なからざるに至る。

(2) 斯くの如き人概して「俗吏」の稱（他に適當なる名稱なきが爲め）を受く。而して彼れの倨傲僭上は門地高く位階高き人の有禮懇懇と對照せらる。焉んぞ知らん、

高位上流の人は、人々妄りに近づくことなく軽々しく煩はすことなきが故に、自か
 ら他に對するに懇懃鄭重なるを得と雖も、位高からずして要路に立つ者にありては
 之と同様に爾かせんとすれば則ち管だに其の一身上の利便を犠牲にするのみならず、
 公共の臣僕として其の職分其の用立を犠牲にせざるを得ざることを。如何なる請托
 者も彼れに近づくに戦々競々として歩むものはあらず。何人も彼れの前に在つて、貴
 重なる寸陰を竊み居るといふ念に刺されつゝ、荆棘の上に座するの思ひをなすものはあ
 らず。彼れ事務上有爲にして勢力ありと知らるゝよりして、苟くも求むる所ある未識
 の客みな彼れの門を叩くこと切りなり。是に於てか彼れは其の救濟法として勢ひ冷淡
 乾燥粗厲ならざるを得ず。是れ一身上の累ひを免がれんが爲めにあらず、公共に對し
 て其の職分を盡すの餘裕を得んが爲めなり。然るに彼れは其の報いとして「俗吏」と
 稱せらる。而して世人は常に唱へて曰く「渠れ上流の人、門閥の人、位階高き人、身
 分貴き人を見よ、何ぞ夫れ鄭重にして威張らざるや。渠れ小官下司を見よ、何ぞ傲慢に

して無禮なるや」と。門地を有せざるもの何ぞ夫れ不幸なるや。

(3) 加之ならず、位階門地は、上に立つ者と下に在る者との間に不和合起るとき(是
 れ時々起らざるを得ず、起らざるは己ます)、之れを圓滑にするの點よりして、官職の
 ために利便あるなり。夫れ道理の壓伏せられ

「實力、威力の爲めに力を殺がれ 技倆、權勢の爲めに舌を箝せらる」

るを見るは固より不快なるべし(如何ほど正認すべき事とするも)。然れども王侯貴人
 が之れを爲すに當りては、卑賤より起りて高官に登りたる人の之れを行ふよりも忍び
 易し。若し人を登庸する、必らず其の眞價實力に據るを得ば、他の登用法は或は廢す
 るに如かさらん。然りと雖も熟ら人世の實情を觀、人情の實際を觀、社會上の階級等
 位が人の想像に及ぼす感化力を觀れば、之れを藉りて優者劣者の關係を和らぐるは則
 ち善く此の感化力を應用するものと云ふべし。人の意と智とを伏從せんがために其の
 情の力を借る事は、政治哲學上決して輕視すべきものにあらざるなり。而して人間苟

くも情を有し想像を有するものなる以上は、顯要の地に立つ者若しくは權勢の途に當る者は、或る心理的感化力を被て以て權力の裸體を纏ふを便とす。

(4) 將た他の資格を先きにして智力を後ちにするは則ち智力を遇するに不公平なるものなりと誤想すべからず。智力優越の士は自然の上位を以て満足し、他の上位をば智力劣れる人に委すること、却つて公平なる配劑の旨に慊ふものなれ。抑も智力優越の士を登庸するを要するは、公共に對して公平ならんが爲めに然るのみ、其人に對して公平ならんが爲めに然るにあらざるなり。

(5) 且つや、若し夫れ智力獨り人間の敬服を專有して他の資格をして與からしめずんば、焉んぞ其れ智力の強者其の弱者を壓制するに至らざるなきを保せんや。何となれば、吾人は日々才能が容易く賢良善徳と離縁するを見ればなり。苟くも此の間に離別起らん乎、天下復た智力の傲慢よりも暴虐なる驕傲無禮なる妄横恣睢なる傲慢なかるべきなり。誰れか漫りに實力を尙んで門地を斥くるものぞ。

第十八章 秘密を論ず

(1) 秘密と信任—(2) 秘密と公然—(3) 命ぜざるも嚴守するの秘密—(4) 一部の秘密と全部の秘密—(5) 秘密嚴守の最も難き事件—(6) 内氣と秘密漏洩

(1) 國政の局に當る者は、苟くも其の信任する人をば大いに（無限にと云はざるも）信任せざるべからず、而して其の信任せることを世上に表白せざるべからず。夫れ國事上に於て信任に背き機密を漏らすの場合は、十中九まで、虚榮の心これを致す也。人或る偶然の秘密を知り得たるときには、兎角之れを某々の友人輩に誇示するに至り易きものなり。然れども彼れ總べての秘密を任かされたりと世に識認せらるれば、彼れは其の虚榮心よりして、之れを人に露はさんとはせず却つて其の秘密を守り得ることを示さんと欲するに至るべし。乃ち彼れの心の忠實も亦た一層よく確保せらるべきなり。

- (2) 時としては秘密の秘密たることを秘密にして以て善く秘密を保ち得ることあり。二三年前或る最も重要な官の機密文書を印刷に附して絶えて漏るゝこと無かりしが、是れ單に凡ての他の印刷物と同様に印刷所に送り、活版職工の器械的習慣に任かしたるが爲めなりき。彼等は其の何事に關するかを知らずして之を印刷したるなり。
- (3) 國事上に於て信任するの價ひある唯一の秘密嚴守は（私交上の秘密嚴守に於ても亦た然り）、嘗だに命令せられたる黙止を守るのみならず又た命令せられざるも黙止するを便宜なりと見る事柄に於て深慮賢良なる緘黙を保つところの秘密嚴守是れなり。而して信任せる官吏若しくは朋友に對しては政治家たるもの之れに關して屢々命令を下さざるを良しとす。何となれば、屢々命令を與へなば、斯かる官吏若しくは朋友の方に於て、自己の思慮判斷に委かざるゝ場合に生ずべき用心を薄うし責任の念を失はしむるに足るべければなり。
- (4) 或る事件の一部を秘密にせざるべからざるに當りては、其の全部を秘密に付する

を旨とするにあらざれば、完全に秘密を保たんこと難し。他人の好奇心を刺戟し而して後ち「此處まで」にて之を止めんとするは、是れ自己が緘黙の能力を不必要なる試煉に曝らすものなり。

(5) 百般の事件中、秘密を保つに最も難きは、戲謔の好材料となるが如き事件是れ也。乃ち爾ちが機密の信任に處するや須らく此に鑑み、斯かる事件に關しては殊に之を節せざるべからず、而して斯かる事件を他に傳ふるの已むを得ざる場合には、之れと共に自から戲謔を吐きて其の翼を補足するが如きことなきやう留意せざる可からず。

(6) 内氣にして敏活ならぬ人は、よく秘密を洩らすもの也。蓋し當坐言ふべき事の需要よりも緊急なる需要としては殆んど之れあらざればなり。

第十九章 政治の倫理を論ず

(1) 政治的倫理の不定—(2) 兩極端—(3) 兩極端の弊—(4) 「善を生ぜんとして惡を爲す勿れ」とは何ぞや—(5) 此格言の精神—(6) 公私に於ける此主義の適用—(7) 眞實の法則と政治家の關係—(8) 眞實の原則を公事に適用する結果—(9) 眞實の原則適用の當否—(10) 公私混淆の害—(11) 眞實の原則應用の困難—(12) 他人を奴隸にする、とを禁ずる法則と政治家の關係—(13) 政治的道德は政治上に實行せらるべきものたらざる可らず

(1) 政治上の道德の法則は、直接に人生に關する自餘の哲學の部門よりも一層確定せず世論一致せざるもの、如し。是れ恐らくは其の性質上一層確乎たらざるが爲めならん。蓋し政治上の道德の根本の原理は、總べて他の道德の原理の如く簡明確實なりと雖も、之れが派生の理義と其實際の應用とは則ち然らざるなり。

(2) 或る道德家は、私事の原則をば、總て其まゝの明確と嚴密とを以て、全然政治上に運用せんと欲す。或る者は之れに反して、「必至」と「暴横」とを祭りたるアクロコリンスの殿堂に於ける崇拜者かと怪しめる。

(3) 斯く政治的倫理に就きて意見の分裂する結果として、其の嚴固なる教義を採用する公人は、實際に臨んで斯かる嚴固なる教義の行はれ難く、之れを實行するは取りも直さず公生涯を放抛するに等しきを發見するより、自ら自家と相容れず、其の行ひは其の主義と背馳し、其の良心は無益なる苦闘に破砕するを免かれず。而して私道德の主義を政治上に應用することを否む人々は、往々如何なる道義の上にも立つ能はざるなり。

(4) 世の通俗道德家は、政治上に私道德の教義を破ぶる事を指斥して「善を來たさんが爲めの惡行」と倣せり。吾人は決して「以て善を來たさんが爲めに惡を爲す可からず」との格言に反對せんと欲するものにあらず。然れども此格言の政治上に於ける關係を慥かめんが爲めには、其の指す所の精確なる意義の如何を吟味するを必要とす。吾人は敢て此類通俗の格言をば、其の誤謬は果して根據とする道理の缺乏よりも言辭上に於ける學究的精密の缺乏にあらざるなきやを吟味せずして、漫に排斥せんとする

が如き幼稚なる哲學に感染する者にあらざること竊かに自から信ずるところなり。而して上陳の格言は更らに高き立脚地の上に在り、見よ是れ基督紀元前に於てすら既に一般に行はれたるが如く、使徒^{セント}聖パウルの如きも偶々其の實質を是認したるにあらざらば。乃ち問ふ、其の實質は如何なるものなるか。

(5) 惟ふに此の「善を生ぜんが爲めに惡を爲す可からず」との言辭に對して論理家は一見先づ異論を出して謂ふならん、曰く「凡そ行爲の是非は只だ其の結果によりて決するが故に、如何なる事物も、之れより生じ得べき善惡を外にして之れを善と云ひ之を惡と云ふに由なし、左れば人は善を生ぜんが爲めに惡を爲すこと能はざるなり（其の爲す所より生ずべき結果の如何を誤解するにあらざれば）」と。然れども此格言の含蓄するところは、單に惡を善と誤解する勿かれと戒しむるに止まらざるや明らかし。故に斯格言の名辭に對しては此異論正當なるべきも、苟くも善く其の眞義本意を闡明すれば、茲に倫理の著大なる一原則を包めるを見るなり。夫れ人の行爲の實に善た

り惡たるは、獨り直接なる明白なる結果によらずして、又遠隔なる複雑なる結果に隨ふ。道德は唯だ全般の通則に個々の判斷の服従するによつて保持せらるゝを得べきのみ。如何なる場合に於ても斯かる通則より離るゝが爲めに伏含する惡結果は、必らず陽現せる善結果に超過すべし、故に總じて云へば是れ其實惡結果の行爲なり、即ち惡行なりと謂はざるべからず。然らば則ち此格言の實質を釋ぬるに、「某々の善結果を得んが爲めに（假令ひ善結果の外に恐らくは直接に認め得べき結果なしとするも）、結果の平均上、惡ならざるを得ざる（道德の法則に反するよりして）行爲をなす勿かれ」と云ふの意味に外ならざるなり。

(6) 斯く此主義を解して、請ふ是より其れが私事上併びに政事上に等しく適用せらるべきや否やを觀察せん。

(7) 私道德の教典に於て先づ第一に立つものは眞實の法則なり。例へば、今の世斯國に於ける一政府の閣員としての政治家たるもの全然此の法則を採用せりと假定せよ。

内閣の取るところの政策中、該内閣残らずの眞實なる同意を得るものは十に一だもなかるべし。十五人若しくは二十人の意見焉んぞ一轍に出づることを得んや。然るに眞實の法則は、其の異論ある内閣員に、内閣の政策に同意を表する勿かれと要求すべし。又此法則に由れば、下院の議長が、此説に同意する者は「可」と云へ、之れに反対するものは「否」と云へと命じて取決するに及び、彼の異論ある内閣員は乃ち「否」と云はざるを得ず。然れども斯く異論ある毎に公然之れを告白すべしとせば、複數政體は到底存在する能はざる（社會の組織にして現在の如くなる限りは）こと自然の數なり。之れに對して道德家は言ふならん、「政府の存在し得るや否やを問ふこと勿かれ、唯だ須らく眞實を保持し、正邪の萬古不易の主義を保持せよ、而して此主義に信任して如何なる結果をも敢て受けよ」と。吾人これに答へていふ「所謂る其主義なるもの、正邪の萬古不易の主義ならば勿論之れに信任せよ、然れども其れ果して不易の主義なりや否や是れぞ未決の疑問なり」と。

(8) 是に於てか吾人は正邪の根本標準に還らざるを得ず、根本標準とは他なし、即ち彼の近き及び遠き、明白なる及び複雑なる總べての結果を平均することは是れなり。扱て私事に於て眞實の法則を枉ぐるの結果は吾人其の害惡の甚だ勝るを知る。而して政治上に於て此法則を枉ぐるの結果も亦害惡多きを認むるも、吾人は惡結果の方越ゆると斷言する能はず。何となれば、眞實の法則を政治上に固守するが爲めに社會一般の組織を崩解し若しくは謹慎なる人政府を去つて不謹慎なる人之れに入るに至るよりして起るべき道德上の弊害の無量にして道義破壊の程度の算し難きを覺ゆればなり。若し夫れ公と私とによりて眞實を守る義務の間に區別を爲すがために一般全體の眞實の大義を犠牲にするとせば、吾人は固より毫も躊躇することなかるべし、何となれば、全般の眞實の爲めは則ち政治的社會の爲めにして兩者相離るべきものにあらざればなり。然れども吾人の見る所を以てすれば之れに反し、全般の眞實の大義を犠牲にするは、公私の間に此の區別を爲すことに在らずして却つて其區別を混亂する事に在りて

存す。

(9) 蓋し一政府の閣員たるもの、己れが誠實に是認せざる一政策を辯護するがために、以て恰も私事上に於て虚言を吐きたらんと同じく眞實の法則を破りたりと自から信じ若しくは他より信ぜられれば、彼れは實に自から虚偽の罪を犯かし、随つて良心の腐敗を醸したるものにして、而して眞實の大義は、彼れが虚偽の俑を作るが爲めに、而かも其咎を免かるゝが爲めに、損害を被むらざるを得ず。然りと雖も若し之れに反し、苟くも己れの是認せざる所のものを辯護して之れが爲めに良心に疚しき所なく、而して己れの心中に於ても他人の心中に於ても、其の政治家として特別の事情のために眞實を語る能はざることを諒恕するならば、則ち實際、自家の良心に背かざると同じく一般全體の眞實の法則をも破ぶることなし。他なし、眞實を語るの期すべからざることを萬人みな豫め諒解するときには、虚偽も復た虚偽にあらざるを以てなり。罪人が法廷に於て其の告訴狀に對し無罪なるを言張るに當りてや、其の辯解如何に不眞實な

るも、虚言を吐くと謂つて咎めらるゝことなし。訟庭の辯護亦た同様の諒解の上に行はる。而るに一教義の制裁をば事物の本性上其の制裁を容るざる場合にまで及ぼさんとするが如き人々は、其れ豈に眞に其教義の權威を支持せずして却つて之れを毀損するものに非らざるなきを得んや。蓋し如何なる律法（道德上の法則にもせよ政治上の法律にもせよ）と雖も、一般の人勢ひ必らず之に背くことを免かるゝ能はざるが如くんば、其律法の權威は弱められざるを得ざればなり。

(10) 實に、若し己れが心に是認せざる政策に同意を表するは則ち其政策を提出する政府の閣員たる者の虚偽なりとすれば、凡そ其の内閣の各員が、偽言者ならざるの政府は未だ曾つて之れ有らざるなり。是に於てか眞實の大義は、一方に於て顯要の地を占め道德上の令聞高き人士が常に之れを破戒するよりして、若しくは他方に於て、此等の人士が常に破戒する所のものを眞實の法則と稱するよりして、大いに價値を落とし大なる損害を受くること必せり。

(11) 吾人は思ふ、眞實の法則に關して眞の困難は免除の場合を判別するに存するを。政治家が特に眞實の法則より離るゝを得べき範圍を限定することは是れ實に難し。之れを論ずるは僅々一章一節の能くするところに非らず。げにや政治家は大に眞實と誠實とを危うする戦場に出でて戦ふものなり。彼れの良心は恰も良心の幽靈の如く、暗夜若しくは薄明の中に徜徉するものなり。然れども彼れは、虚偽の形式は虚偽の精神と同一なりと思ふに至るとも、將た己れ在朝の政治家として爲さざる能はざる所のものを爲したれば最早毫も道徳上の眞實を有せずと思ふに至るとも、彼れが徳性は之れが爲めに改良することなかるべし。

(12) 第二に私道徳の教典の重なるものは、人が他人の所有物を奪ふことを禁ずるの法則なるが、人が他人を奴隷にするが如きは最も此の原則を破るの甚だしきものなり。故に此原則を其儘政事上に及ぼせば、政治家たるものは、如何なる事情に在りても、自國の領分中にある總べての奴隷人をして直ちに自由を得せしめんことに盡力せざるべ

からず。然るに三十年前野蠻の状態にありたる英領黒奴の場合を見よ、如何に純正なる人士と雖も、如何に嚴格なる道徳家と雖も、未だ爾かく斷言するもの無かりしにわらずや。私事上に於て此の主義を遵守するより結果する利の程度は、格段なる場合に於て之れに固着するより生ずることあるべき特殊の害に遙かに越ゆべし。然りと雖も政事上に於ては、人間先見の達し得べき限り最も遠く前途の結果を観察するも尙ほ且つ、其の格段なる場合に於て此の主義に固着するより起り得べき特殊の害惡の方、寧ろ大なることあらんとす。何となれば、文明社會の間に野蠻人種を自由に放つは、是れ單に種々の他の道徳主義を損失して一の道徳主義を遵守するに過ぎざればなり。

(13) 然れば則ち概して之を論ずるに、公事上の道徳を保持する最良の道は、道徳家が、政治家の必らず取て以て行はざるを得ざる所のもの―即ち一般の害に對し特殊の害を秤かるに就ての、將た規矩とすべき道徳的法則上公事私事の間完全若しくは不完全なる比類を認むるに就ての自由の判斷(但し責任甚だ重き判斷)を政治家に許すに在

りと謂はざるべからず。道德家が政治家に提示すべき道德の標準は、實行し得べき徳の水準にまで昂げらるれば以て足れりとなすべし。斯かる標準にして其效力あらんとするには、素より通常の意見の上にあらざるを得ず、然れども又た遠く其上にある可からず。蓋し其上に立ちて而かも近く在らば斯かる標準は通常の意見を引き上ぐるに足るべしと雖も、若し其の高度に於て遙かに隔たりて在るならば、復た決して之を引き寄するの勢力を有する能はざるべきのみ。

第二十章 事務用の文體に就て

(1)通俗を以て足れりとす—(2)哲理を發表する勿れ—(3)美辭を誇揚する勿れ

(1) 文人學者、殊とに老年よりも少年の文人學者に在りては、其の文體、事務に適合せざる所のもの少なからず。然れども少者は、鈍才にあらずんば、やがて其の不適當なるものを知りて之を除去すべし、老者は然らざるなり。之を要するに文體の第一要義は、通俗を以て足れりとするに在り。此の原則は他の文書に於ても遵守して利あるものなりと雖も、特に事務上の文書に於て然りとす。實務家たるもの、人をして自家が其事務よりも其名譽に汲々たりと思はしむるが如きの文體は、一切これを避くべし。高官重職の人の如きは、其地位の利にこそ頼るべけれ、如何んぞ文章を以て衆庶の耳目を聳動し世人を感服せしめんと希ふことある可けんや。斯かる人士の専心留意すべきは民衆の利害に在り、而して彼れ宜しく、民衆の福祉を顧慮するといふ令聞の

外、嘗つて他の令聞を求むるに違わらざることを示さざるべからず。故に彼れの文體は、相應の理解力ある人士が教育と練習とより得べき正確と明晰とを具へざる可からずと雖も、又決して、正さしく其案件に必要なより以上の精密を故らに現はすべきにあらず、然るを況はんや實用もなきに好んで議論がまじきことを誇揚す可けんや、尙況はんや漫に華麗若しくは辛辣を學んで可ならんや。

(2) 若し夫れ政務の士にして哲學的頭腦の人ならん乎、乃ち哲學おのづから其の意見に入りて、之れを博大にし之を高明にすべし。然れども其の文書中に於て陽に之れを發表せざるを宜しとす。何となれば、彼れは哲學者に向つて述ぶるにあらずして、通常の人間を對手とするものなればなり。蓋し通常の俗人は、常に其の哲理と認むる所のものを以て、普通の用に適せず（此説たとへ誤まれりとするも）と思惟する也。然らば則ち實務家の哲理は宛かも地中に沈める基礎たらざる可からず、而して其が通俗卑近なる格言の形を帯び得る限りにあざれば、あからさまに見はれ出づべからず。

(3) 詞姿、修飾に關して一言せん。凡そ如何なる言語と雖も皆な其中に隱喩を有せざるはなし。但だ之を穿鑿し之を調査し其意義の源泉を探究することなき人々は、隱喩的の言語をも往々隱喩なりと識認せざるのみ。蓋し人世日常、隱喩的の語を使用するの多き、吾人をして之れに慣れて其の隱喩たるを覺へざらしむるなり。而して事務用の文を草するものは勉めて明々地の隱喩を用ゆることを避け（明々地の哲理を避くると同じく）て、唯通常の言語に潛伏し特別の注目を惹かざるが如き隱喩のみを用ゐんことを要す。されど言語の強弱と適否とは、多く其の隱喩的基礎に係はる（意識的に或は無意識的に）ことの如何に倚るものなれば、隱喩的工夫を排斥すればとて、言語の埋伏せる隱喩を發見し以て文章をして合宜妥當ならしむるやうに之れを取扱ふほどの想像力の運用は敢て之を否とするにあらざるなり。

第二十一章 官海に入り議會に入るべき

年齢に就て

(1)早く就官すべし(2)俗務の経験(3)部下に學ばざるを得ず(4)少うして議院に入るべし

(1) 青雲の志ある少年は齡既に二十四歳内外に及べば宜しく一日も速かに官職に就くを可とす。蓋し官職を外にしては其の訓練の或る至要なる過程を實施するの場所なく、又た少年有爲の時を外にしては之れを都合善く成し遂ぐる能はざるなり。凡そ事務決斷の能力を養成せんには早く官職に就き權力を施用するを要すること、大抵の人に於て皆然りとす。人或は謂へらく「政府の役人たるは反對の黨人たるは、其の事務上の経験を積み熟練を得るに於て何の異なる所あらん」と、是れ深く思はざるのみ。久しく反對黨たるの経験は、人をして決斷の力を養はしめずして敵對の習を養はしむ、事を處するの手段謀略を見出すに慣れしめずして、之れに對し辯難抗爭を試むるに慣はし

む、是れ政治家として政權を施用するに方り十分の運用を妨ぐるを免かれず。斯くの如き習慣に浸染して而して其他の點に修練なき人士は、一方に於て其採用せんとする政策に反對せらるべき總ての論點を豫想し、他方に於ては自から之に應ずる計策方略に乏しきを感じざるより、不知不識畏怖怯慮の念を發せざるを得ざるなり。之れに反し、反對黨たるの経験なくして直ちに官海に入るの場合に於ても、相伴ふの不利益なきにあらざるべし。然れども慎慮は學び易くして、決斷は學び難し。前者は何時にても之を學ぶを得べし、後者に至りては少壯の時を外にして速かに學ぶべからざるを奈何んせん。

(2) 且つ夫れ官局の俗務煩業は、少壯の銳氣その頂點に在りて好奇心の驅るところ何事にても成さんとするが如き時期の間に早きに追んで之に當らざる可からず。將た記憶せよ、凡そ人たるもの其生涯中一たび完全なる俗務家となりし者にあらずんば決して政治上の熟練家たる能はざることを。蓋し俗務煩業の経験の政治家に於けるや、其の

屬僚の能力を知り耐忍を査察するに必要なのみならず、自から忍耐力を養ひ瑣事を處理するの技倆を獲るにも亦た等しく必要なり。「瑣事集まりて人事の總額を爲す」が如く、小事細事相集まりて公務の本體を成すと知るべし。

(3) 又人の初めて官職に就くや僚屬より學び知らざるを得ざること一にして足らず、而して少壯の時に於てせば随つて自家の率ゆる配下の教示を受くるの不合宜を感ずること少しとす。

(4) 議院に關しては故ウイルバークフォース氏嘗つて言へることあり「三十歳以下にして下院に入らざる者は其の成效せること殆んど希れなり」と。蓋し國會の如き難駁なる結合體の氣質を會得し多少これと一致するの運動をなさんには、少壯者の鋭敏なる感受性を要し、容易すく萬事に適合するの應用力を要するものとす。政治家の國會に入りて幾分か議員を支配することを得るは、幾分か國會其者の氣質に従ふによりてなり。而して其必要な圓滑性に習はざるものは其の反對作用たる成形力を有すること

罕れなり。若しそれ少壯の時訓練に由りて得たるにわらずして始めより他に適合するの柔軟性を有したらんには、概して是れ其人に於て一の勢力と云はんよりも寧ろ弱點たるべし。何となれば、指導力に由りて天性を馴致したるにわらずして天性自然に之を有するときは、常に恆久不拔の心志に乏しく、堅忍執着の節操に缺くるを免かれざるべければなり。

第二十二章 操守を論ず

(1) 操守の價值—(2) 輿論に従ふことと操守との關係—(3) 輿論と相容れざる場合—(4) 世論との對抗—(5) 變説の難易—(6) 漫に放言して將來の累をなす勿れ

(1) 公人の操守の一般に貴重せらるゝ所以のものは、操守其れ自身に一個の價值（たることあるべく、たらざることもあるべし）たるが爲めよりも、寧ろ其れが他の價值の推定的證據たるが爲め、—即ち公事上の正直を表はすが爲めなり。公人が私利の動機よりして、其の意見、或は寧ろ其の意見の宣言を變ずるに足るの誘惑や極めて多くして大なるが故に、其の變説たる、明かに公人たるものゝ損失となり不利益となるにあらざれば、世間は之れを認めて誠實の信念より出でたるものと做さるべし。而して世人の判斷する所にして斯くの如くなるに非ずんば、是等變説の誘惑は尙ほ一層甚だしく其の勢ひを逞しうするならん。されば茲に政治家ありて其の公言したる意見を

變ずるの至當なるを認めん乎、則ち其の變説の正邪に拘らず、彼れは之れがために政治上の評判を損じ、若しくは直接表面の一身上の利益を損す（大抵の場合に於ては後者の方が畢竟するに彼れの爲めに寧ろ擇むべきの途なるべし）、此くの如くなるは是れ一般政治上の正直を擁護し維持するがために緊要なるなり。

(2) 今や我國に於て起る操守の問題たるや非常に複雑にして紛難を極む、而して公人の廉直を圍む陷穽は之れに準じて多く且つ甚だ危険なり。蓋し今日にては人民の贊成を得ること諸般の方案を實行するの必要條件となりたるが故に、如何なる意見を提出するに當りても、人民の贊成を得るを假定すること亦た之に關する意見の一部分となれり。何となれば、意見にして其實行如何を顧みざれば是れ徒だユートピア的空想に過ぎざればなり。然れば則ち若し意外に人民の贊成を得ざる時には、其の進路を變ずるとも、決して公人の廉直を害せざるべく、其定操をも毀けざるべし。他なし、茲に變じたるは彼れの前説にあらざして、而して前説を組成する必要原素の一が變じ

たるに外ならざるを以てなり。

(3) 然れども或は問ふ者ありて曰はん「例せば、政治家たるもの、輿論の同意と不同意とが己れの判断と符合せざるるときにも尙ほ、彼れが執政の間爾かせざるを得ざる如く其れほど輿論の器械とならざる可からざるや否や」と。吾人はまさに之れに答へて曰ふべし「輿論の同意と不同意とは、政治家の判断が取扱ふべき本問題の一部分なり。而して彼れ如何なる進路を追ふも輿論爲めに動かざる以上は、彼れは唯だ當さに、輿論の賛否を見積り含める該案件に自家の判断を適合せしめ、以て輿論の賛否の許す限り最も近く、其の追はんと欲する進路に接近せんことを期すべきのみ」と。彼れは固より羅針盤に藉りて舵を把らざる可からず、然れども彼れは又た風と共に左右せざるを得ざるなり。

(4) 然りと雖も彼れ若し辭職して、其の是認せざる輿論に對し効力ある非難若くは排斥を與へ得べくんば、爾かなすこそ彼れの義務となることもあるべし。而して若し人類の謬見よりして、痛く世論の反對に遭ひ爲めに辭職するの已むべからざるに至り、辭職せざれば己れが政治上の評判を犠牲にし延ひて公共の利益を犠牲にせんとするが如きの勢ひなるに於ては、亦た宜しく斯くの如く爲さるべからざること無しとせず。

(5) 少時より公生活に入りたる人士は、其の意見を吐露するや、時としては、將來に於て、定操なしとして己れを攻撃するの材料を敵に與ふ。蓋し年少の人は往々徒らに演説を爲し一役を演せんがために輒すく意見を採取することあり。而して彼れ唯だ議論家流に理智的熱心を以て其の役を演じなば、之が爲めに身を縛ると少なからざるにせよ。彼れは恐らくは未來に於て變説の困難を免かるゝならん。然れども彼れ更に一步を進み渾身の精神こゝに在る人の如く道德的熱誠と嚴肅とを以て辯説するときには、問題其者の觀に變化を呈せざる以上、之れに關する自説を變ずれば則ち必らず腐敗的動機より、若しくは輕躁速了より然かせりとの誹りを被むらざる能はざるなり。世人

の反復豹變たるや、事の真相を詳かにせば、新たに執れる説の不誠實なるを證すると同じく前説の不誠實なるを證すること少なしとせず（過半然りと云はざるまでも）。夫れ強く凱切に意見を吐露するは人の常なりと雖も、強き斷乎たる意見を有するものは幾んど稀れなり、此は如何なる年齢の人に於ても恐らく然らん、殊に少年に於て將た修養有り議論を好む人にあつては慥かに然りとす。而して少壯にして能辯なる人々は、其の形成や未熟にして其抱持も亦た實に軽く薄き意見をば、衷心よりの深き信念として大なる銳意と熱情を以て揚言すること、比々として其例を見る。是に於てか此の不誠實の報いは後來彼等の身上に廻り來るなり。即ち彼等は其の軽く抱持したる説を眞面目に誠實に變ずるときに及んで、尙ほ一層罪深き偽善てふ誹難を蒙むるなり。

(6) 公人或は深き慮りを費さずして漫に、現下之を採用するを自家の利と思惟せざる方針に反對し強く異論を吐露するものあり。然れども恐らくは後來に至り其方針の適當なるを發見し、乃ち尙ほ深く之れを考ふるに及んで其の正認すべきことを看るなら

ん。是に於てか己れ此の方針を採るに至り、謂はれなく自ら罪みするの地位に立たざるを得ず。例せば、己れに官職を授けんと申出あるを期せざるに於ては、人動もすれば充分の理由なきに、大言傲語して曰はん「仕官するが如きは天下の無頼漢の事のみ、我れ何ぞ此の愚をなさんや」と。然るに人來りて官に就かんことを申出るに當り彼れ之を肯んず、之を肯んずるや必ずしも眞に不當なるにあらず、但だ奈何せん彼れが以前の輕卒なる公言よりして不信用身に報る來るを。此類の場合は世間頻々として之れあり。此れにつけても世の慮りなき人、實際の用もなきに假設的に某々術爲の針路を非難することを戒しめざるべからざるなり。

第二十三章 實務の慣習に就て

(1)書類の處分は早きに遡んで成すべし—(2)雜事を先きにせよ—(3)先例に拘泥するの弊—(4)規則を以て人材を束縛す可らず

(1) 凡そ事務の書類を處理すべき人は、之れを受取るや否や、先づ直ちに之れを檢査して以て其急要なるや否やを確かめ、次で之れを分排し整列すべし。然れども一旦斯く整頓せられて、其書類が如何ほど緊急なる如何なる案件に關するかを知りたる以上は、之を閱了して其の事務を辨ずるの目的と決心とよりするにあれば、一紙も之を看る可からず一枚も之を弄ぶ可からず。蓋し書類を處分することなくして空しく之を弄し此に臨んで徒らに眺むるは、管だに其れだけの時間を消費するのみならず、之を困難なりとし之を面倒なりとする不相當の感覺を養ふに足らむ。而して如何なる事件に於ても屢々之を遷延すれば益々之に關する活動力を萎靡せしむるに至らんのみ。加之な

らず凡そ書類は其の新鮮に見ゆる間に早く之を處理するに如かず、何となれば其書類たるや若し目これに慣れて之を顧みざるに至れば則ち興味なきものとなり、又若し陳腐なる、塵埃堆々たる、且つ數ば延引したる觀を呈するに至れば則ち全く嫌はしきものとなるべければなり。

(2) 事務家たる者は先づ第一に(他に先後緩急をなす可き理由なくんば)最大困難の案件を取扱ふことに慣れざる可らず、是れ此の最大困難の案件は最も尖鋭なる氣力を揮ふて新奇の盛りの時に對向するを要するものなればなり。此教訓の實例は意外に世間に少なしと雖も、最も有爲なる人士は必ず最も多く之を實行すべし。之れに反し、自ら大案件に當るに足らざるを感ずる人々は先づ兎に角其範圍内に存する小事件に趨り、之を處分して以て自ら其職務を盡せりと信じ、然うして徐ろに重大複雑なる事務に着手すべき餘裕の生ずるを待たんとするを例とす。焉んぞ知らん、容易輕小なる事件の如きは之れを他人に委し、或は(已むなくんば)之を全然等閑に付し去るをすら敢

てして、以て大事件に對する餘裕を生ぜしむるこそ彼等の分ならんとは。惟ふに彼等とても爾かなさんとせざるにはあらざるべけれど、恐らくは其の餘裕を生ぜしむるを得たる曉に、之を満足に利用するを得ざるべしと自覺して事こゝに出づる能はざるならん。而して斯かる人々の良心は重大事務を後にし輕小事務を先にして以て自ら得たりと做すなり、何となれば、人の大なる目的物の輕重に關する觀念は一般に其の之を取扱ふべき能力の缺乏に準じて缺くる所あればなり。己れの力にて能くし己れ罷勉從事する目的物は重大なるを見、己れ唯だ口に唱ふるのみにて事務の處理上に看過する目的物は眞に其の重要なるを感知せず、人性寔とに斯の如し。

(3) 老官吏の間に最も貴重せらるゝ習ひは、常例定則を遵奉することは是れなり。彼等は常に自家の便利を重んずるに過ぎて事情の特別を顧みず、先例制度に固着して以て自ら主義を固守すると稱す、而して世の漫に先例制度に遵ふて其理由を知らんと欲せざる輩は、亦た之を呼んで主義を固守すると做すなり、豈また誤たずや。固より確乎た

る理由の存する通則を標準とするは美事に相違なし、然れども其通則の因つて基づける理由を知りて之を心に銘ずるにあらざれば、往々此通則を應用する場合が果して之れに適合せざる特別の場合にあらざるや否やを正しく決斷すること能はざるべし。されば斯る場合の起る毎に其特別の事情を考量し、以て當だに其一場合を周到に且つ正當に處分するのみならず、又併せて通則に改正を加ふべき點なきや否やを視察せんと期するを當然とす。蓋し行政上の規則も他の法律の如く實際運用の模様を経験するに隨つて數々修正増減することを要するなり。

(4) 重大なる高級の職務に於て、通則は概して個人的問題を避け或は排するに大いなる效用あるべしと雖も、然れども又時々一個人の爲めに通則を排するを要することあるべし。絶倫の才能ある人士出で來るときには、殆んど如何なる先例規則を犠牲にしても自由に其の才能を働かすの餘地を得せしめざる可からず、而して之れがために要する金銭の犠牲の如きは復た言ふに足らざるなり。國家若くは政府にして、苟くも規則

上之れに與ふるの地位設備なしと云ふの故を以て俊材偉能の士を用ゐざるが如きあらば、是れ則ち曆本に據りて草を茹らんとするの拘泥に過ぎざるのみ、抑も亦た鹽を節せんとして食物を損なふの吝嗇に過ぎざるのみ

第二十四章 國士と結婚に就て

(1)妻なく子なき不幸—(2)戀愛と業務、結婚の時期—(3)結婚の效用—(4)劣等なる妻の感化恐るべし—(5)諷諷の妻は夫に害あり—(6)財産ある婦人、思慮ある婦人を求めよ—(7)姿色も要用なり、才女よりも淑女を擇べ—(8)夫の業務上の智識能力あるを要せず—(9)道義を薰染するを要す—(10)其他賢妻良妻の資格

(1) 妻なく子なき生活は政治家に取つて、其他の職業の人々に於けると同じく、悲しむべき不幸の最後に終はんぬべし。されば彼れをして、青春紅顏の盛時に於て、白頭の末路を忘るゝことなからしめよ。結婚の果實を以て身邊を圍繞せられ自己が幼少の肖を再びこゝに見るにあらざれば、其晩年實に落莫を極めざるを得ず。「上帝我れと共にあるの時、兒子我が傍らにあるの時」—老年の圓滿なる樂福は此の兩者の共存に在り。而して前途を見て遠き慮りあるべきは、亦た是れ政治家の分なるが故に、彼れ宜しく少壯妙齡の時に當つて、老後の計を想はざるべからず。抑も彼れの職業は彼れの

途上に困難を與ふることなきに非らざるべし。然れども天下何の職業か然らざらんや、皆な各々其の特有なる或る障礙と或る便利とを具するなり。

(2) 詩人ドンは、戀愛と業務とは相伴ふこと能はざるものと做せり。

「貧しき者、惡しき者、偽はる者は愛之れを容る、

但だ多忙者に至つては愛之れを容れず」

とは彼れの歌へる所なれども、抑も戀愛、業務を制するか、業務、戀愛を排するか、未だ容易に知るべからず。余は固より業務と戀愛との争ひに於て孰づれか一方其害を受くべきことを認む。然れども余は信ずらく、戀愛の勢力遙かに優れり、業務は到底戀愛の敵にあらずと。故に余が見る所を以てすれば、政治家は成る可く早く結婚するに若くはなし。勿論、餘り若年に早婚するは可ならず、何となれば、斯かる事件に關して着實なる聰明なる判斷は少年輩に望むべからざればなり。然れども成人の初期に於て、而して若し能ふべくんば、公生涯に出づるの前に、若しくは其後速かに結婚する

を善しとす。蓋し政治家にして結婚せざる間は、彼れ政事の如何なる機會に於ても、用務の如何なる危急に當りても、動もすれば或は戀情の擒となり、或は偶然に其所を得ず其時を得ざる艶事を醸し、之れが爲めに心を奪はれて本分を放棄するに至るを免かれず。今ま結婚は斯かる出來事（これ如何に専ら心身を政治に委する者の上にも起り得べきことなり）に對して、最も安全なる守護たるべし。何となれば、業務は胸に攻寄する接近作業を敗るに止まるも、婚姻は其城砦に守兵を置いて之を固むれば也。

(3) 且夫れ未婚前の愛は煩惱の源泉なれども、既婚後の愛は平和の保險なり。而して政治家が成る可く早く結婚すべきは、獨り心情を安んずるが爲め、情慾の侵入を防ぐが爲めに願はしきのみならず、尙又愛情を涵養するが爲めに必要なりとす。蓋し政治上の生活にして家庭上の生活と相合するにあらずんば、則ち斯の愛情なるもの或は腐敗し滅絶するに至るべき也。凡そ愉快なる家庭か、若しくは非常なる刺戟の引力を外にしては、政治生活の興味に匹敵するに足るものなし、乃ち此の二者の中孰づれか其一方缺

けんか他の一方に頼るに至らんこと必せり。政治家は殆んど斷へず心身を政事上に役するが故に、烈情に促さるゝにあらざれば、己れと同棲して己れが閑暇の時に心を慰むる者よりも他の者を愛することを容れざるなり。

(4) 世上の男子、請ふ、己れが品性の強くして高尚なる、以て妻たる者の下等なる性格の感化に抵抗するに足ると誤想すること勿かれ。夫婦の關係に於て、表面上男の女に優れるは、却つて品性の上に在つては有害なる傾向あり、而して此點に於ける不平等は正さに表面の觀と反對に出づべし。夫れ劣等なる男子は、權力に由つて其の目的を實行するが故に、往々其の妻の品性に觸れずして過ぐるなり。然れども劣等なる婦人は其の目的を實行せんがためには其夫の品性を通して行はざるを得ず、故に勢ひ夫たる者の品性を損傷するを免かれず。されば政治家は己れの品性が外に在つて多くの毒に觸れ易きことを覺悟し、宜しく内に在つて、デアイアナイラの毒袍を己れが品性に被らしめずして之れに除魔の符呪まじまじを施すが如き優等なる妻を擇まざるべから

ず。

(5) 其の夫を溺愛し崇拜するの婦人は、假令ひ夫たる者の品性を害なはずとするも、之れを扶くることなかるべし。而かも大抵の場合に於ては甚だ之れを害なふを見るなり。蓋し夫婦間の諂諛は總ての諂諛中最も危険なるものなればなり。時に臨み機に應じて或は賞し或は難じ、或は勸説し或は抵抗し、或は警しめ或は諫め、徹頭徹尾、弱き姑息を以てせずして而して強き真情を以て其の愛を行ふの妻、是れを真正の内助と謂つべし。

(6) 功名は殆ど政治家の職務とも云ふべきものなれば、其の功名的に結婚せんとするは是れ亦た當さに然るべきなり。然れども獨り功名を目的として、之と共に他の目的を慮らざるは、賢き政治家の爲さざる所なるべし。夫れ富は政治家に取つては甚だ重要なり、何となれば、是れ獨立を興へ、且つ獨立と殆ど同様に大切なる獨立の名聞を興ふればなり。故に彼れ若し父祖の遺産によりて富裕なるにあらざれば、宜しく結婚により

て富を保有せんことを勉むべし。之れと共に、彼れは其の家庭を安息の場所となし其の戸内の生活をば戸外の生活の裏となすを得るに足るが如き資格を具ふる婦人を求めざる可からず。之れがために、其の妻たるものは、少なくとも、兒子の養育、私事の處理に於て彼れを煩はさず、殊に絶えて負債を醸さしめざるに足るの思慮若しくは徳（智力全く缺乏し居るにあらざれば徳は則ち思慮に等し）を有せざるべからず。

(7) 且つや政治家の妻たるものは、彼れの目を娛ましめ彼れの好尚を樂ましむる者ならざる可からず。好尚は情の獨裁君主なり、好尚と離れては愛も殆んど愛たる能はず。而して愛の宿らざる家庭は、政治上の配慮刺激多き身にとりて、決して安息の場所たる能はざるなり。他なし、頭腦の安靜、精神の平和は獨り愛情の融和によりてのみ得らるべきものなればなり。彼れは又其の妻たる者に於て、浮華燦爛たる才氣よりも寧ろ明智、和樂、輕快を探り、情熱的氣象よりも寧ろ溫柔穩和なる性質を求めざるべからず。蓋し活潑なる才幹は政治家の如き疲勞せる人の家に於ては、餘り激勵に過ぎ、

熾熱なる感情は同じく餘り亂騒に過ぐるなり。

(8) 又政治家の妻は、彼れが日々の政治的職務に關與するに足るが如き知識或は能力あるを要せず。凡そ婦人にして政治に心を傾ければ、勢ひ政治上に於て最も貴ぶに足らざる區々たる個人談人物評と最も親しくなるべし。されば政治家は斯かる政治問題を家内に迎へ入れず、以て其爐邊の神聖を侵すの憂を免かるゝに若かず。其の妻と相交はり相語るに於て、彼れは唯だ思想の方向の轉換によりて得らるゝ安靜の圓滿を求むべし。看よ、自然も亦た此の訓を示せり。常に夢を回想する人は見出すならん、其の晝間に心を勞したる問題は其の夜の夢に現はるゝこと稀れなるを（特別の事情ありて之を變ずるにあらざれば）。是れ斯くの如くならざれば、夜の本分たる退休と救安とを與ふること完からざるが爲めにあらずや。之れと同じく、政治家の家内の交際も、其職務と混合せずして而して之れと交代するを利とするなり。

(9) 然り而して婦人たるもの政事上の區々たる細目より離れ個人談人物評以外に超然

として立ちながらも、尙ほ道德上宗教上政治上の利害の相會する高處大局の主義を以て深く薰染せらるゝことを得べし。而して斯かる大主義に薰染し時に臨み機に應じて之れを應用するの能力を有する婦人を妻とするは、政治家にとりて無量の效益あるべし。蓋し斯くの如くんば、彼れ其の精神を爽涼にし新鮮にすべき上に、平生穩かに而かも斷乎として事物を觀察する者を友とするが爲めに己れが主義の確守を奨励せらるゝの利あればなり。勿論、婦人の感想或は餘り單純抽象に過ぎ、其實行如何を顧みて斟酌を加ふること足らざるの憾みもあらん。然れども夫たるもの此點に於て相當の差引をなすことは易し、以て己れと意見（己れの意見は活劇場裡の壓迫を受けて曲がり僻するを免れず）を上下すべき、撓め難き、生ける規矩様のものを缺くよりして、己れの品性が蒙るべき損害を償ふの難きに孰づれぞや。

(10) 最後に、政治家の擇ぶべき妻は、身體健全にして、氣質輕易に、自からも嫉妬せず將た夫をも嫉妬せしめず、自からも濫りに外に出でず將た夫をして濫りに家に留ま

らしむることを爲さず、其の感情は新鮮に、其の理解力は敏捷に、而かも妄りに之れを外に現はすことなく、常に智慧ある安息に甘んじて満足するものたるを宜しとす。

(11) 顧ふに以上に述べたるよりも他の方法にて有用となる妻、即ち交際上の感化と效能を巧みに運用し以て社交上の款待と愛嬌とをして政治上の目的に便益を及ぼさしむるを得る別種の妻亦固より之れなきにあらず。政治家若し斯かる婦人を好まば請ふ之を娶りて善く之れを利用せよ。詩人クラブ歌ふて曰く――

渠れは猶ほ其舊時の則を執つて進めり、

渠れは愚者を釣るに方り、其の餌として愚者の喜ぶ所の快樂を用ひたり。

是れ何人に就いて言ひたるか吾れ今之れを記憶せず。其れ或は政治家を指したるものならんか。然り而して斯くの如く快樂によりて釣らるゝものは、世間獨り愚人のみにあらざる也（重もに愚人なるべしと雖も）。

第二十五章 文官たらんとする青年

の教育を論ず

(1) 政治教育—(2) 歴史—(3) 法制、經濟—(4) 實務の演習—(5) 演説の練習—(6) 非政談の討論を要す

(1) ベーコン曰く「學校及び學會を獨り専門的學問の專用に供するは實に學術發達の敵たるのみならず、國家及び政府の爲めにも亦た害有り、此事や決して不問に看過すべからざるなり。何となれば、君主が國務に適當なる宰相を撰擇せんとするに當つて其人物の寥々として得難きを感じるものは、多く之れがためなればなり。蓋し此目的を以てする學校教育なきより、天然に其の性質を具へて之れに適せる者も、歴史、近世外國語、政理政論等重もに政治上に必要な學科を専修して其の資格を養ふに道なく、隨つて善く政務を調理するに足るべき人材を出すこと能はざるなり」と「學問の進歩」(第二卷)。斯く學校に於て缺乏する教養に對しては「ベーコン卿の論評も遂に此

缺點を濟ふ能はざりき)世の其子を政界に入らしめんとするの親たるもの幾何か私家教育の方法に由つて之れが代用を見出し得べし。乃ち十六七の齡に於て其子の普通教育をば概ね終らしめざる可からず、而して普通教育の完了すると否とに拘はらず、十六七歳頃には其特別教育を始めざる可からず。

(2) ベーコンが第一に數へたる歴史の科は世人今ま尙ほ以て政治家に最も適當なる學科と爲す。實に博く歴史を涉獵するは、若し之れがために他の智識を妨ぐることなくんば、大なる利益ありと雖も、現時の政務に關して、世人が此學科を貴重するは他の學科と比較して重きに過ぐるることなきや甚だ疑はしきものあり。蓋し特別なる某々の時代を知り、其社會の狀態に於ける特質と變遷とを知り、殊に近時の變遷を知ること、是れ主として貴ぶべく缺く可らざるものなれ。而して人類の生活と行動とを詳細に記載したる歴史の如きは、以て讀者に人間の知識を與へ反省の糧を與ふべし。然れどもヒュームや、ギッボンやの歴史の如き要略的歴史に至つては、く廢すべきにはあらずと雖

も、之を多讀すると可なりと謂ふを得ず。斯かる歴史は、特別の知識を適用するに足るべき普通の知識の骨組を與ふるものとしては有用なり。然れども其他の効用に就きては、其れ唯だ多くは紛々たる事件の繼續を以て記憶を累はすのみ、毫も人を感動せしめず、人の心中に活潑なる印象を遺さず、随つて之に由つて得るところ尠なし。斯かる歴史は百頁の中、九十九頁は、普通のもの、即ち凡べての人類（或は多數の人類）に通じ凡べての時代（或は少なくとも長久の時期）に通じて共同なる事實を記述して、各別のものゝを記述せず。故に一百年の事件と名稱とを記憶するも、五百年の事件と名稱とを記憶するも、其の結果殆んど異なる所なし。蓋し吾人が學んで得る所は、概括のものよりせずして個々のものよりす。一時代の政治の情態を知らんとするにも、一個人の經歷と性質とを視るに若くはなし。例へばストラッフォード卿の書翰とクラレンドンドンのの官文書の研究は、チャールズ一世の代の如何なる歴史よりも政治家に取つて益あるべし。されば政治に志さす子弟の善く擇んで讀む可きものは、歴史其物よりも寧ろ歴史の材料なりとす。

(3) 然り而して茲に歴史類よりも更らに重大なる學科あり、此等は少なくとも歴史と同しく緊要なれど、其れよりも一層等閑に附せられ易し。即ち内國の法律、國際法、外邦の法律制度の大體、及び殊に内國の制度の著るしき缺點等の如き、勉めて知らざる可らざる所のものなり。而して經濟學も亦た宜しく之に譲らず學修を怠るべからず、蓋し此學は其の推理の能力を健全に運用せしむ（經濟學に於ては推理力を使用すること、倫理學若しくは歴史に於けるよりも嚴密にして、數學に於けるよりも實際的な）るの點よりして必要なると同様に、之れに由りて得る所の缺く可らざる知識の點より視て研究を要するなり。

(4) 其れより進んでは、子弟をして實務上の事柄に接觸せしめ、其の知識の應用を學ばしむるを可とす。國家其他の公共文書の如きは此の目的に用ゐて功あるべし。上院又は下院の委員が調査したる事件を擇んで問題とせよ、而して委員會にて受取りたる

證據要録をば其の答申書なしに學生の前に出せ、而して學生をして自から該證據に基づきて答申せしめよ、即ち(第一)該證據に徴して事件の重要な事實を開陳し、(第二)此事件の上に採られたる、若しくは採られ得べき種々の意見を陳述し、(第三)之れに對する己れの判決を下し併せて其理由を明示し、(第四)己れ若し之れが爲めに法令の制定す可きことを結論せば其目的を遂ぐべき法律の草案を示し、(第五)其の立案せる法律を立法部に提出するに就きての演說草案を出さしめよ。又其問題にして、立法よりも行政に屬するものならんには(例へば或る官吏の免職の當否を検査する場合の如き)、學生をして其の事實を陳述し、其の咎を重くし若しくは之れを輕むべき事情を指示し、之に關係せる諸人の行動と功罪とに就きて己れの意見を吐露せしむべし。

(5) 此等の練習と俱に、又た子弟の屢々少年討論會に出席せんことを獎勵すべし。蓋し年少にして公開演說の習ひを始めずんば後來に至つて大に困難することあるべく、而して失敗の爲めに失望、耻辱、苦痛を感ずること愈よ甚だしからん。且つ夫れ、未

だ公開演說の經驗なき人が其の怯羞惶惑に打勝たざるを得ざるに當りてや、常に自ら鞭うちて熱切と激越の極端に馳せ以て之に打勝たんとす。而して熱切激越は殆ど必ず世人の爲めに急躁短氣と誤解せらるゝを免かれず。是に於てか此の演說の初心者は強ひて畏縮戰慄の色を掩ふと同時に、世人には怒氣を漏らすと認められ、以て政治家が其の出身に最も不利益なる評判―性急にして傲慢なりとの悪評を買ふに至るなり。

(6) 扨て討論會の中、學生の爲めには非政談の討論會を選まざるべからず。何となれば學生若し政治上の討論に與らば、政治上に於て未熟に意見を採り未熟に感想を宣ふるに至るべく、而して此弊ほど後來に於て彼れの品格運命を傷ふの甚だしきものあらざればなり。

第二十六章 職を授くる事

一六二

(1) 授職の事は専任者を定むべく、且長く在職せる長官に任かす可とす—(2) 缺員あらば直に後任を擇ぶべし—(3) 拒絶の法—(4) 拒絶すべき者—(5) 漫に人の保證推薦を信任する勿れ

(1) 官職授與の事を主として一人の手に専占するは、之れが任に當る人、其の一部分を以て自家の胸中に存する私の目的を充たしたる後ち、殘餘はすべて公共の利害に拘はりて之れを處分するの利益あり。然れども若し數人にて官職授與の事を割ち掌どれば、之れを掌どる人各々己れが私の目的を果たすに要するより外に割前を有せざるべし、或は尠くとも、公共心の指令に従ふて與ふるの部分少小となるべし（幾多分掌者の私の目的を充たしたる後なれば）。これと同様の理由により、長く在官せる大臣は蓋し最も官職授與の事を掌どるに適當なるべし、何となれば其の故舊親戚は皆既に其職を給せられ其祿に飽けるが故に今更ら此輩の爲めに累はされざるを以てなり。

(2) 凡そ一地位の空缺を告げたるとき、候補者の中に就て後任を選擇するに、銓考審査のため必要なるにあらざるよりは、猶豫あるべからず。斯かる場合に於て遷延躊躇するは適ま以て當選候補者に對する恩惠の光りを減せしめ、失敗候補者の失望を重からしむるに足らんのみ、即ち是れ孰れをも辱かしむるなり。

(3) 就職の請托を拒絶するに於てや一般に其の方法を柔かにすべし（其の請托の不道理なるときと雖も）。然りと雖も其の催促の著く法外なるときには、時々依頼者を憤悶せしめ耻曝しに逢はしむるが如き烈しき拒絶を與ふることを遣るべからず。大臣たるもの一たび此の種の例を示さば、要求と請求とを以て己れを煩はさんとする衆人を威縮して復た煩ひを爲さしむることを得べし。若しそれ斯の點に關して脆弱なりと知られん乎頻々として就職請托の累を蒙ひり、強硬なる人と雖も復た之れを奈何んともする能はざるに至らん。

(4) 就職の請托を拒絶すべきものは、先づ門地あり位階ある依頼者（門地有り位階有

一六三

る人々と雖も來り請ふて拒絶の機を供するの夥しきこと他の種類の人々に譲らざるべし)の中に就て擇ぶべし。是れ斯かる人々の煩はしき請求は其の害殊に恐るべくして且つ其の厚顔殊に恕すべからざるものあるが故なり。是れ被罰者の地位愈よ高きに隨ひ懲例愈よ效力あるが故なり。是れ世俗的利便を多く有する人々は、煩悶を與へらるるも尙ほ之れを忍び易く、將た他の人々の如く權門勢家の寛恩憐愍を要せざるが故なり。

(5) 大臣たるものは、精査實證したるにあらざれば保證推薦の類を顧みざることを、一の定則(間ま例外はありとして)とせざる可からず。他の點につきては至つて謹慎深慮なる人士にして、他人に好意厚情を表するに於ては毫も然らざること往々之れ有り。斯かる人士は感諒、慈善、好意の動機よりして、時としては、少しく思を費やせば先見するに難からざる惡結果を惹起するものなり。此の類の慈悲は實に二重の害ありと謂つべし。

第二十七章 事務員に就て

(1) 四個の點より—(2) 器械的職務と精神的職務—(3) 俸給制と賃備制—(4) 器械的事務員の資格—(5) 精神的事務員の選任—(6) 試問法と檢定法—(7) 見習人中よりの選拔—(8) 形式的ならざる登用法—(9) 報酬の三種—(10) 給料の厚薄—(11) 初に低くして後に高くするを上策とす—(12) 信用及勢力の報酬—(13) 昇進の必要なる所以—(14) 昇進の二理由—(15) 功徳による昇進—(16) 昇進は徐々たるべし。

(1) 事務員に就て論ずべきは、第一其の職務、第二其の撰任及び指名、第三其の報酬、第四其の昇進なり。

(2) 其一、事務員の職務に關しては心智的と器械的との二種あり。故に心智的の職に堪ふる者と單に器械的の務に適する者と判然兩階級に區別するを當然とす。人往々にして曰く、少年は彼れをして其の事務を學び得せしめんが爲めに初めは暫らくの間書寫の事に従はしめざるべからずと。然れども其の事務にして心智的のものならんには、如此は眞に之れを教ふる所以の道にあらざるなり。人若し器械的勞役に黽勉たらば、

そは決して彼れを導いて心智的努力の途に到らしめざるべし。彼れ若し心に器械的勞役を忌み（高等の教育を受けて才幹乏しからざる人士に於ては左もあるべきが如く）而かも己れの任務單に此に止まることを見れば、彼れは不知不識怠惰に陥るべし。

(3) 事務の處辨上、書寫の點だけに就ていへば、俸給制と賃雇制との間に差あること猶ほ病める胃と飢ゑたる胃との差の如し。俸給制にありては書寫の事に従ふ人々成るべく丈け仕事の少なからんことを欲し、賃雇制にありては日々仕事の渴望あり。俸給制にありては、書寫を要するに當り、如何ばかり緊急ならんとも、之れを本務とする者の外に、人をして此事に従はしめんこと容易にあらず。賃雇制にありては、仕事の競争者夥多ありて、之れをして緊急を要すべき如何なる業務にも直ちに喜んで向はしむることを得。斯くて機關恰かも自^{ホウ}から運轉するの妙あり、心寛かならざる可からざる人々斷えず寫字者の遅延に備ふるの煩勞と心遣ひとを免かるゝなり。余は敢て曰ふ、書寫の業たる、之れを賃請け仕事とせば、俸給の定まりたる書記に任す場合に要

する費用の三分之一にて、而かも五倍の速さを以て、爲すを得べしと、是れ余が双方の經驗より出でたる言なり。

(4) 其二、茲に至つて第二項なる事務員の選任指名に移りて論及せざるを得ず。先づ何時までも機密文書の寫字に従はしむべき器械的事務員に關して云はんには、之れに要する資格は簡にして明かなり、即ち善く書し且つ慎重にして信任するに足る可きものならば可なりとす。

(5) 若し夫れ精神的事務員の適任者を擧ぐるの法に就ては、定則とすべきもの二つあり、一に曰く試問是なり、二に曰く檢定是なり。我が大藏省の如きは、この二年ばかり以前より試問の制を採用し來れるが、此制にては、缺員あるに際し同時に三名の競争候補者をして試験を受くるを得せしめ、各成績を一々比較し、成績の最優等者を選むものとする。檢定の制は我が殖民省が過ぐる數年以來屬官を任命する毎に必ず施す所にして、先づ一箇年間業務を見習はしめ然る後ち其就職の適否を言ひ渡さるゝなり。

(6) 此の兩制いづれも可なり、然れども兩者の利、共に併せて缺くべからず、而して兩者の利を共に併すとも尙ほ且つ其れのみを頼んで以て其の他の手段を等閑にすべからず。即ち檢定を頼んで以て試問を廢することある可からず、將た試問を頼んで以て競争試験を受けしむべき候補者精選の注意を怠ることある可からず。一の缺員に對し候補者を同時に三人若しくは三人以上たらしむるは一個の良策なり、何となれば、不幸にして大抵の人にありては公共に正しからんとするよりも個人に正しからんとすること幾層強き動機なるを以て、一個人を依怙最負するの結果が唯た公務に損害を加ふること、なる場合よりも、該結果が他の二個人に損害を加ふること、なる場合に於て、試験官の不當なる依怙最負を防制するの效更らに大なればなり。

(7) 而して管だに一人の試補を擧ぐるに三名の競争候補者をして試問を受けしむるのみならず、一の確定的任命をなすにも三名の見習生を競争候補者たらしむるを可とす。げに見習生の場合に於ては、最初の受験候補者の場合に於けるよりも、私利を以て私

利を制しつゝ、公益を扶持するの必要更に大なるを見る。公益を犠牲にして、即ち面識なき人々を犠牲にして、親しく自から接觸する人々に好意を表し懇切を致すは、公人の陥り易き通弊なり。而して人一人たび官衙内に入るを得て（如何ばかり試験的なる位置に於て然るにもせよ）、彼れを批判すべき人々と交はるに至らば、人々、假令ひ公平無私ならんと欲するとも、彼れを不適任と斷ずるを憚かるべく、彼れを推薦するに左まで躊躇せざるべし（此人々が彼れを推薦する場合に危うする公利は、彼れを斥くる場合に損なふ私利の比にあらざるべきも）。

(8) 扱て又制度定則にて出來得るだけ精選を盡くす上、さまで規則的ならざる方法を用ゆるも亦た肝要ならずとせざるべし。之れを爲すは長官たるもの注意と判斷と熱心とを以て、機に觸れ事に應じて能を見出し、耳目を鋭くして材を知るに在り。昔しエリザベス女皇はオクスフォード及ケムブリッジなる各學院の學長に命じ、一々其の監督の下にある青年にして國家有用の人材と思はるゝものを毎年報告せしめたり。さ

れば大なる學校の校長教師等に就て人物を尋ね索むること適當ならん、其他今日にては據るべきの手段少からず。或は新聞雜誌の紙上に徴して秀才を見出すも妙ならん。討論會の如き亦た才を觀るの場所たるべし。今一層汎き交際接觸に依りて、教育ある人士の群衆中より容易く頭角を露はせる人物を識るの便利もあるべし。以上選任に關する鄙見也。

(9) 其三、事務員の報酬に三種あり、曰く信用及び勢力の報酬、曰く希望及び期待の報酬、曰く金錢の報酬是れなり。先づ金錢の報酬に就きて言ふ所あらん。

(10) 世人動もすれば輒ち曰く、有用の材能を得んとすれば豊かなる給料を出さざるを得ずと。然れども是れ青年人士を初めて任用する場合に在つては眞にあらざるなり、却つて高給を以て庸人を得るの弊往々にして之れあり。之れに反して、將來有望の人士は、其の年少にして其價値も未だ自他に知られざる間は廉給を以て得らるべしと雖も、而かも最早此の如くならざるに至れば、薄俸は以て彼等をして其地位に留まらし

むる能はず、尠くとも、満足して留まらしめんこと難し。然るに人をして心智的業務に服せしむる場合には、相當の満足を抱かしむるは極めて緊要なり。凡そ頭腦に據りて立つ人の地位ほど強き地位はあらず。若し彼れを誘ふて正當なる思考、明透なる推理の活動に出でしむるに足らずんば、彼れを強ひて爾かせしめんこと得て望むべけんや。

(11) されば、概して之を論ずるに、當初適當の人材を擧げ爾後之れをして勵精せしむるの最良策は、初めには小祿を出し、漸次其の功績を現はすに隨つて之を増給するにあり。斯くの如くすれば、無能無才の徒、豪族權家の庇蔭によりて首尾よく地位を獲るとも、之を除き去らしむるは容易なるべし。何となれば、彼等は同僚競争者が續々己れの頭を超へて昇進するを見る傍ら己れは功の奏すべき無くして前途甚だ望なきを感ずるより、恐らくは永く斯かる地位に留まるを欲せざるべければなり。

(12) 若し夫れ信用及勢力てふ報酬に至つては、此等は一般に自から適宜に出で來るべ

し。例せば、才能の士、大臣の事務に従事すれば必ず或る度まで其の権力に與かるを得ざるはなし。是れ當初には大いに價あり效力ある報酬なり。然れども此報酬は時を経るに随つて無味となり新奇の感の失すると共に其の功驗を減ずべし。故に其の漸やく想像を喜ばしめざるに至らんとする時に於て、之れに代用するに、更に一層永續すべき奨勵物を以てするを必要とす。而して有らゆる奨勵物中、金錢の報酬若しくは信用及び勢力の報酬の上に遙かに越へて最も有力なるは希望及び期待の報酬なり。但し此は吾人が講究の要點として設けたる四項中の最終なる「昇進」の項下に論ずることを適當なるべし。

(13) 其四、凡そ氣力と才能とを擧げて當ることを要する職務にありては、功德ある人士を、少くとも十年毎とに一回昇進せしむるやうにせざるべからず。苟くも十年後に十年前と正さしく同一の地位に留まるあらば不平なき能はざること、太抵の人（殊に心智活潑の人）に於て自然の勢なればなり。

(14) 昇進せしむべき理由に二ツあり、一に曰く功德、二に曰く勤務年限是れなり。但し茲に困難なるは、是等の理由の相衝突するとき、即ち最も功價ある職員が最も長く仕へたる者にあらざるときにあり。而かも事務員たる者が關係する大なる公利害と個々の利害とを省みて大體上より概観するに、宜しく功德——換言すれば勤勉なる才能を唯一の標準として昇進せしむるを一般の定則とすべし。或は問ふて曰はん「功德を判斷する者果して必ず腐敗せず誤まらざるを期すべき乎、苟くも然らずんば不公正、偏愛、濫昇の弊は如何にして防制するを得べき乎」と。吾人は答ふらく、世に此等の弊害を防ぐべき完全なる保險は之れ無し、斯主義も（大概の主義の然るが如く）畢竟するに程度の問題に歸着す、而して若し功德に據りて登庸（勤務年限の長短に據りてするに反對して）するの定則を單に功德の著明なる場合にのみ適用せば概して過ちなきに庶幾からん。

(15) 夫れ依怙最負の事行はるゝとも最も有爲なる有用なる職員は兎に角寵用せらるゝ

の望みなくんばならず。而して彼れ若し或る缺點（容貌の醜さが如き、禮節に嫻はざるが如き）の爲めに、職務上に有用なるを失はざるも寵遇を蒙むる能はざるに至らん乎、彼れは尙ほ且つ長官の好意に於て受くるを得ざりし眷顧をば其私利に於て受くるを得べし、何となれば斯る有用なる職員を棄てずして重く用ゐるは長官の利益なればなり。且つ同僚の間に於ける人の聲聞は殆んど常に其の功德に一致せずんばならざるべく、而して優れることの著明なる場合には、一般の評判の裁斷する所は正當にして且つ的確なるべし。茲に於てか上官が此の一般の裁斷を顧みずして妄りに依怙最負をなすが如き事は稀なるべし。之れを要するに、苟くも功德に依つて人を進退する制度の下に於ては、勤勉なる才能が種々の道に由つて承認せられ貴重せらるゝに至ること自然の勢ひなり。知るべし、此の自然の傾向に適合して自ら頭角を現はす者を昇進せしむるを得るやうにする制度こそ最善の制度なることを。

(16) 然りと雖も、茲に功德の昇進に於ても少しく斟酌を加へざる可らざるものあり。

特別なる切迫の場合にあらざれば、即ち其職に於て非常の必要あるか、其人に於て非凡の天稟及品性あるにあらざれば、其昇進やペーコンの言へるが如く「一足飛びならずして而して徐々」たらざる可からず。蓋し一時俄然の昇等に伴隨する通常の弊害の外、勤勉の奨励となるものは昇等の希望に在つて昇等の事實に在らざることを察せざる可からず。一度に大報賞を施與する（未來に同様の報賞を續くる能はずして）の長上は、是れ實に彼れの資本を浪費し、幾年に互つて奨励の財源を彼れに供すべき報賞の歳入を先取するものといふべし。夫れ感謝は未來に關する感情なり、故に公僕の心中に於て常に此の情を抱かしめず永く勇躍以て事に従はしむるの秘訣は

「人は常に要望し斷えず欲求するものなれば、

少しづゝ恩を與へ（沮喪せしめざらんがため）て

決して巨多の恩を與へざる」

に在り、且つや人一旦にして大に昇進すれば、實に後來復た昇進するの餘地少なき

のみならず、彼れの膨脹したる大望を以て量れば此の少なき餘地は愈よ少なきを覺べし。何となれば、一躍して直ちに昇進したる人は爾後徐々に昇進するを甘んぜざればなり。是故に公僕は、競馬用の馬の如く、報賞を以て善く飼はざる可らざるも、肥滿に至らしむ可らざる也。

第二十八章 秘書官に就て

(1) 秘書官を擇ぶの道 (2) 秘書官の資格

(1) 國務大臣たるもの其の秘書官を擇ぶに當り、重もに私交の如何、家族的關係の如何、其の妻孥の愛顧の如何に依つて決すべしとは、世人の殆んど一般に許す所なるが如し。然りと雖も是れ深く自家の利害を慮る政治家の爲すを敢てせざる所のものなり、是れ國家の利害を慮り己れの本分を重んずる政治家の、自家天職の精神に背くものとして直ちに排斥する所のものなり。斯の天職の精神—是れ國家の福利と自己の福利とを結び合はすものにして、以て最も利己的なる人間にも寛厚なる感情を起さしむるに足り、最も寛厚なる人士にも自利の念（推賞すべきにあらずとするも容恕し得べき）を起さしむるに足るべし—は嚴然として彼れに命ずるに、彼れが何づくに於ても

有爲賢良なる人物に圍繞せられ以て、向ふところ毎に慎慮なる勸告、有效なる助力に逢はんことを期せざるべからざるを以てす。決斷の利那に於て彼れの耳に囁やく警戒の一言、急忙の時に臨んで彼れを幫くる執務の一行、則ち以て公務の得失、個人の福祉、正義の運命、自家の名譽と信用とに影響すべし。謹しまざるべからず。

(2) 秘書官は大臣の指揮を奉じて總て官職任免の處分に關する事務を管理するものなり。爲政家の最も重要な職掌は此事に存す。されば、思慮ある事、人世を知る事、公共心ある事、正義心ある事、私の請托を聽かざる事は秘書官の至要なる資格たらざるべからず、然れども彼れ獨り之れを以て足れりとすべきにあらず。是等の資格と共に、成るべく丈け多く一般普通の才能を具へんことを要すればなり。而して世の先輩政治家たるものは、低き任務をして高き任務の搖籃たらしめ、多望なる少年秀才を秘書官の地位及び一般に己れの監督に屬する官職に置きて茲に政治家たるの資格を養成せしめ、以て國家顯要の職に當るに足るべき老練なる人材を續々輩出せしめんことを

務めざるべからず。是れ亦た大臣宰相が國に竭くす所以の一なることを忘るべからざるなり。

第二十九章 海軍人と陸軍人との比較

(1)海軍人は陸軍人よりも文務に適す—(2)海軍訓練の效用—(3)砲兵工兵士官の優越

(1) 通常の成行上往々海陸軍將校に大なる文官的職權(例へば殖民政府の行政の如き)を負擔せしむることあり、斯かる一般的服務に關する適否に就きて言はんには、未だ知らず未だ驗せざる事ある場合に臨み、海軍武官の過ちは有爲と進取との過ちなるも、陸軍武官の過ちは怯懦と遁避との過ちなりといふを得べし。概して論ずれば(工兵隊砲兵隊及び英領印度の軍隊の如き特殊の情態に在る軍隊を此の比較より除外せば)海軍の職は陸軍よりも一層よく人の能力を修練せしむるものにして、而して一層よく文務に應用せらるべき心意を養成するものなり。

(2) 訓練の状態につきて言はん乎。陸軍武士は泰平の久しき、以て其の活動を藏むるを免かれず。海軍武士は他に敵なき時に當つても水と戦ひ風と闘ひ、之れと永久的和

睦の條約あるなし。陸軍人は恬安に慣れ遊惰浮靡に流るゝの誘惑少からず、己れと同じく身閑にして爲すことなき同僚士官の中に種々の交友を求むること自由なり、又常に廣く他と交はり他と親しみ、殊に婦人に近づき易し。海軍人は其の交友の撰擇に限りあり、其の有する交友に飽き而して自家を頼み書籍を友とせざるを得ざるに至る。

海軍人が通常職務の事項は陸軍人が通常職務の事項よりも幾層の注意、熟練、敏速、果斷を要し、幾層多種の興味を供するなり。加之ならず、海軍人は少なくとも晝四時間夜四時間獨り甲板を往來せざるを得ず、而して是れ以て渺茫たる大洋、晴朗なる天氣に沈思默想の時となすべく、又た以て種々の事情の下に觀察と機略とを練るべし。蓋し海軍人とても亦た碇泊の時に於て醇散娛樂を求め得ざるにあらず、然れども港灣内に於ける其の職務は營寨内に於ける並行横列の兵士の職務よりも一層嚴肅なり。而して彼れは大いに遊樂の人たると同時に又頗ぶる事務の人なり。懸て風の變はる日來れば其の輕快なる社交的關係を絶たざるを得ず、此等の關係の一二は或は尙ほ

數日間彼れの胸裡に秘藏せられ懐ひ出さるゝならん、されど甚しく彼れの身心を占有するには至らざるなり。之れを要するに、海軍の職は特に最も孤獨寂寞の生活と臨機應變の生活とを結合するものなり、随つて特に最も深慮と活用とを兼備するもの也。

(3) 砲兵隊及び工兵隊の將校の優越なる所以のものは、其理甚だ賅易し。彼等が任に就かんとするや先づ某々學科に嚴重なる試験を経ざるを得ず。而して爾後の昇進また科學的習得の如何に繋る、彼等乃ち世間と交はり且つ部下に處し上官に處すると同時に斯學識を獲ざるべからず。其の能力を訓練するの多大なる知るべきなり。

第三十章 公務上の批評を論ず

(1) 他の意見を批難する者は己れ之に代るの意見を有せざる可らず (2) 立案者と實行者とは別なる可らず
— (3) 批評の效益

(1) 公務上に於て他人の立案若しくは文書に反對する人は、己れ自から之れに代はる可きものを立案し執行するの義務あることを思はざるべからず。何となれば、凡そ政策は皆な二者擇一的の性質を帯び、之れに代へらるべき他の方策と比較して優劣を判するにあらざれば之れを是と云ひ非と云ふこと能はざればなり。加之ならず、此の自ら採らんと欲するものを提出するの義務は、漫りに粗笨なる批評をなし放まゝに反對を試むるの弊を制限するの效あるべきなり。

(2) 又た政策を施行するの手は之れを立案するの頭に屬せざる可からず。苟くも然ら

ずして、政策を行ふの人と之れを謀る人と異ならんには、之れを施行するの手は（若し其立案に同意せざる者ならば）之れを立案するの頭を制して肆まゝに行ふべし、而して其手にして其頭と一致せんと欲することあるとも、勢ひ充分に一致する能はざるべし。凡そ方策の効力は之れを企圖するの點に存すると同じく又之れを實行するの點に繋る。而して企圖者と實行者と別なるの方策、或は其實行に際して立案者に非らざる人の修正改更する方策は、如何なる方策と雖も一般に薄弱なるところ遅緩なるところあるを免かれず。蓋し政策の真髓は實に其施行に在ること夙とに智者の看る所にして、考查的の職分と實行的の職分と別つことの不便不利なることは亦た識者の常に知る所なり。

(3) 然りと雖も以上は獨り權力的命令的の批評に反對して言ふのみ。若し夫れ單に勸告的指示的の批評に至りては、方策若しくは文書の立案者が或は其の價するだけ採り或は隨意に斥くるを得べきものにして、大いに利益あるべし。殊に其立案者が執拗に

陥らず將た謙讓に流れず、確乎たる手を以て、公平なる權衡に於て、自己の判斷と批評者の判斷とを秤らんとするときに於て然りとす。之れを要するに、公務上の批評は下官が上官の事業に對して下すときに於て、重もに其效益を見るものなり、是れ他なし上官は下官の威を怖れず憚からずして其の評論を秤量することを得べければなり。

人
世
小
觀
終