

未来創造志塾 14期第3回(2015. 5. 11)

帝王学、NO2・参謀学

第3回のテーマ

「孫子」③ 作戦・謀攻編

未来創造志塾、第14期

会費(年)	今回14期はオープン参加 (経営者とNO2 役・参謀候補生・経営幹部)	
2万円(一人)	未来創造志塾14期 講義10回分	2時間30分
会場	東陽町産業会館を予定しております。	

第14期は、東洋哲学・思想関連著書をテキストにして、対話形式で講義

ビジネスの本質と価値観、経営戦略と人間学を学びながら、具体的な実践に繋がります。

第14期予定 「帝王学・NO2・参謀学」			テーマ
第1回	3月 9日 (月)	第1回	孫子①理念
第2回	4月 13日 (月)	第2回	孫子②戦略
第3回	5月 11日 (月)	第3回	孫子③戦略
第4回	6月 15日 (月)	第4回	孫子④人事統率
第5回	7月 13日 (月)	第5回	韓非子①帝王学
第6回	8月 10日 (月)	第6回	韓非子②帝王学
第7回	9月 14日 (月)	第7回	韓非子③統率力
第8回	10月 19日 (月)	第8回	貞観政要①参謀学・帝王学
第9回	11月 9日 (月)	第9回	ドラッカー①トップリーダー論
第10回	12月 14日 (月)	最終回	ドラッカー②リーダーシップ・参謀
検証	1月 18日 (月)	振り返り	振り返り・プレゼンテーション

場所 : 江東区産業会館 会議室(地下鉄東西線東陽町駅) 予定

時間 原則第2月曜日、午後6時30分～午後9時

年会費 : 2万円/1人(1年間10回分) 講義の録音 CD 送付(都度参加の場合は3000円/1回)

「孫子」から学ぶ= 将・参謀から見た「理想の君主とは?」「将軍とは?」

「君主」とはどうあるべきか?・・・現代では経営者、トップ

「将軍」とはどうあるべきか?・・・現代ではNO2や経営幹部、リーダー、マネージャー
理想的な「組織」のあり方とは?・・・負けないチームの要件、情報、事前準備の大切さ

第2回のテーマ「孫子」③作戦・謀攻(戦略編)

テキスト 「新釈 孫子」武岡淳彦 (PHP 文庫 2000年6月発行)

孫子の理念 (The Art of WAR 戦いの芸術書)

- 1 人間性 (人間理解・道徳＝理想は戦わずして勝つ)
- 2 中庸性 (陰陽二元論・対立を統合＝拙速一八分の勝ち、第3の道)
- 3 現実性 (情報分析、人間心理洞察、兆候把握、オペレーション)

著書コピー参照＝孫子 13篇の概要

兵法	兵学	戦略・戦術
	兵術	組織管理

作戦篇

(1) 中庸性方策の重要性

「兵は拙速なるを聞くも、未だ巧久なるを賭ざるなり」作戦編 87p

…なぜ拙速なのか？＝戦いの相手は多数。

五分の勝ちで上出来 (武田信玄)

戦いの前に、ゴール (期限) を決める！

(4) 兵 (戦い・兵士) を知ることの意味

「兵は勝つことを貴び、久しきことを貴ばず」作戦編 84p

…速さが必要な理由＝心理・兵站

小さくてもいいからスピード第1。

勝ち癖を付ける！

21日習慣化

	君主	現代軍	軍の組織		人数	指揮官
	訓令	師団	軍		12500人	将軍
		連隊	師×5		2500人	大吏
		大隊	旅×5		500人	大吏
		中隊	乗(卒)×5	戦車1台 3人 (乗長・御者・戎右)	100人	吏
		小隊	両×4	歩兵72人	25人	吏
号令	分隊	伍+4人兵卒	補給用車1台+25卒	5人	曹	

テキスト「孫子に経営を読む」伊丹敬之

第1 「洞察の書」 人間理解の深さ

第2 「物理と心理」 論理・合理性（IQ）と人間心理学（EQ） **原理原則「複眼思考（統合）」**

優先順位

①基本スタンス＝概念化（何を大切にするのか？） **原理原則「概念の論理構造」**

②戦略の鍵（KFS）＝比較計算（要因分析）…情報の重要性 **原理原則「算多きは勝つ」**

③合理性（利）＝実践・現場主義、責任

君主（トップ）—将軍（専門家）—士卒（実践幹部）—兵員（人民）

1 優先順位（なぜ、この順序なのか？）＝勇や敵より、信や仁が重要度高いのか？ **智が一番か？**

人が動く理由は5つ＝マズロー欲求5段階説に置き換えると・・・

1	大義・理念	マズロー欲求 6段階自己超越	魂
2	自己実現		脳
3	自己犠牲		
4	利害損得		心
5	恐怖（安心）		身体

「算多きは勝ち、算少なきは勝たず」始計編 25p

1 事前の見通し＝比較検討…主の道 将の能力 天地の損得 法令の実行 兵たちの強さ

①**勝敗は戦う前にすでに決まっている！**＝どれだけ情報収集して準備したか？

②事前に深く考えた人が結局は勝つ！＝質（深・広・高）と量、未来先取り、感情より論理
 ＝＝＝時間軸で時代を読む！（大局俯瞰・歴史観・人間観）

＝地図を描け！（自分からビジョンを描け、致して致されるな）…地図の中で生きるか？描くか？

「勝ちを知るに五あり。戦うべきと戦うべからずとを知る者は勝つ」謀攻編 32p

…故に曰く、彼を知り己を知れば、百戦して殆うからず。彼を知らずして己を知れば、一勝一負けす。彼を知らず己を知らざれば、戦うごとに必ず殆うし。156p

彼	己	
○	○	百戦して殆うからず
×	○	一勝一負
×	×	戦うごと殆うし
○		危うし

＝己を知る（関係性の中で自己の真価を知る）…M+3C（自分—相手—外部環境を知る）

1 自分の置かれた環境の有利不利を判断（SWOT・M+3C・5F）

2 衆寡の用（選択と集中、投入時期・撤退時期の判断）

3 人心の統一（ビジョン・コンセプト・価値観の共有）

4 事前準備（相手を知る、シナリオ、作戦、得意分野に引き込む）

5 任せて任せず（幹部の能力高く、御さない（教えない）根回し、報連相確認＝権限付与）

ゴール＝あるべき姿（KGI）

どうするか？＝方針、具体的行動（KPI）

スタート＝何について考え（環境分析、SWOT分析）＝＝KSF（成功の鍵）

「兵とは詭道なり」始計編 148p

正と奇、虚と実、致すと致される…**二項対立、相矛盾するものを統合、止揚**

全体と部分、長期と短期、自我と自己、機会と脅威、強みと弱み、満足と幸福、効率と効果
小さな悪が大きな善を包む。(悪の中の善が本当の善、善の善は偽善)

敵は一人ではない(多数対多数)。当面の敵が未来永劫の敵でない。——**敵を味方にする!**

スパイの活用(情報の価値を知る)

イノベーションとは感動、差別化、喜んでだまされる!

「君の軍を患える所以の者には三あり」謀攻編 40p

経営で重要なことは、この2つを明文化し、全員が徹底遵守すること

①やるべきこと

②**やるべきでないこと**=短期的利益重視、現場の人事(指示命令系統)

——**任せて任せず!**(成果の評価システムを作る)=設計次第(デザイン思考)

教えるな!=考えさせろ!=部下に成果を上げさせろ!(=幸福優位性)

「百戦百勝は善の善なる者に非ざるなり」謀攻編 55p

故に上兵は謀を伐つ。その次は交を伐つ、その下は城を攻む。攻城の法は已むを得ざるがため。

戦わずして勝つ、それが最高の勝ち方

——**戦争は目的ではなく、手段である!**(戦いは最悪・最後の手段)

戦争は時間が掛かるし、お金と兵糧と武具・機会も必要で、人心も乱れる。

兵力に応じた戦い方がある。

勝算がない時には戦わない!

負けたことがある者が、本当に強い!

部下でなければ、部下の本当の気持ちはわからない!