

未来創造志塾14期第7回(2015年9月14日)

帝王学、NO2・参謀学を学ぶ

第7回のテーマ「韓非子③」 帝王学「統率力」

未来創造志塾 建塾の志

目的

二十一世紀、新しい時代の大転換期を生き抜くための理念や経営の哲学を共に学び合う。
経世済民の高い志を持ち、日本人としての使命を探究し、切磋琢磨し合い、未来に向けての価値を創造し、共感の和を広げる。

誓い

一、大局観察

何事も高所、大局から、情勢判断する習慣を心掛けます。

一、使命探究

人間の持つ無限の可能性を信じ、自らの使命を探求し、価値の創造に努めます。

一、自己挑戦

常に智慧と向上心と勇気を忘れず、共に励ましあい、立派な日本人となることを目指します。

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5日(月)	第8回 変更	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)

14期第7回 テーマ「韓非子3」人を動かす帝王学を学ぶ！

統合思想に学ぶ実践人間学・・・現代の経営にいかに関活用するか？

怒りには「正しい怒り」と「正しくない怒り」がある！（小宮一慶：一流の人は本気で怒る）

正しいという定義・・・

ドラッカー定義「独自の商品やサービスで顧客に喜んでもらい、社会貢献。働く人を生かすこと」

コミュニケーションには、「意味(理屈)の伝達」と「意識(感情)の伝達」の2つがある。

・・・怒りは「意識」の伝達手段としてうまく使えばとても有効です＝人を動かす(方向づけ・資源の最適配分)

「志」理想と現実のギャップに怒る！（憤）・・・私情ではない先見性と壮大な構想力

・・・リーダーは古典を読むべし！（義＝正しい考え方）(利によって行えば恨み多し)＝利と義の統合

リーダーには語るべき3つの事柄がある。「夢を語る」「理念を語る」「現場を語る」

・・・甘さと優しさとは違う！＝怒らない選択は、その場しのぎに過ぎない。

リーダー自身の熱い想いは「伝える」ものであって、「教える」ものではない。（価値観＝腑に落ちる）

稲盛和夫「動機善なりや、私心なかりしか？」＝経営者の決断する時の動機(野心と志の区別)

・・・怒ると叱るは区別できない！（人・場・原理原則）TPOを考える！（ITの時代だから難しい）

コミュニケーションには「意味」と「意識」の伝達と共に「バリュー」と「インパクト」の観点にも注意が必要。

人は利で動く

「利」への欲望がある。煩惱には「食欲」「憤怒」「嫉妬」＝自己中心的な情性が元

人は己の利益を求めて行動する。己にとってプラスになるもの、無意識のうちに計算し、行動する。

利を求める人間の本性をあるがままの現実(善？悪？言っていない)

「人主の患は、人を信ずるにあり。人を信ずれば則ち人に制せられる」備内・・・人間不信

性善説	性悪説
孔子(論語)・・・儒教	韓非子・・・法家
仁(徳) 修己治人 徳治主義	利(法と術) 刑名参同 法治主義(法) 荀子は(礼)と考えた！

刑と徳(法治主義)

仁義(主観)ではなく、法・刑罰といった客観的基準、普遍性を信に置くべきとした。

法と刑罰、恩賞・・・「賞と罰がきちんと対応すれば、何の心配もない」用人

賢者や智者の出現をあてにするには間違い。

名君は偶然にたよらない。必然のやり方を採用する。・・・韓非子は平均人をもとにしてすべてを考える

儒家の礼	韓非子の法
慣習	成文化
非公開	公開
不確定	刑罰法定
人治	法治

刑罰の目的

- ① 応報
- ② 予防・抑止・・・韓非子の目的「刑を以って刑を去る」⇒重刑主義 罪と罰の関係(政治的)
- ③ 教育・更正

「大は必ず小より起こる」「天下の大事は、些事から起る」喻老篇・・・それを賢明、聡明という。

韓非子 非常の人間学を知る

名君は法によって官僚を登用し、自分の恣意で登用することはしない。法によって功をはかり、自らの恣意ではかることはしない。(有度)

法令を立てる理由は、「私」を廃するためである。「私」なるものは、法を乱すものである。(詭使)

安定を保っている法に従わず、賢者を尊び、智者にまかせて、政治を行うと、国は危うくなる。(忠孝)

賞罰なくしておのずから善良な民の存在を期待するのはそれと同じであって、名君の採用することではない。(顕学)
…名君は偶然に頼らないのだ！必然のやり方を採用する。平均人をもとにして全てを考える。

法は定規とコンパスと同じである。(大工の棟梁は人に教えるとき、かならず定規やコンパスを用いて教える)

ちなみに孔子は「空」=「無為」としての存在が偉大な君主とした。

君主は法を破るものと割り切っていた韓非子

術というものは、君主がしっかり握るものであり、法というものは官僚が手本として従わなければならないものである。

法	術
公開	非公開
官僚にまかせる	君主が握る
定常状態	つねに変化
法を駆使することは、君主の官僚としての性格の側面	術を駆使することは、君主の絶対性の証

君主が君主であるのは、「勢」によるのです。

才能があっても「勢」がなければ、賢者といえども愚者をコントロールすることはできない。(孔子と桀の事例)

「勢」を維持するためには、刑と徳で臣下を巧みにコントロールせよ！

名君が臣下をコントロールするための手段は2つの柄を握ることである。刑と徳である。臣下は死刑を恐れ、表彰を喜ぶ。だから君主みずからが刑と徳を巧みに運用すれば、群臣はみな君主の威を恐れ、君主の利益になるほうへ向かうのだ。

臣下の忠誠心など信用するな！（臣下はひたすら利を求め、害を避ける存在だから）

君臣関係はしょせん利害取引である。(孟子は、君と臣との関係を「道」を実現する仲間としてとらえている)

韓非子の考える国に巢食う5種類の害虫

- 1学者(儒者)
- 2説客(評論家)
- 3任侠の徒(墨家・派閥)
- 4側近(口利き・賄賂)
- 5商工業者(悪徳商人)

「泣いて馬謖を斬る」信賞必罰47p

功には碌で報いることが寛容(西郷隆盛)

名誉・地位(権限)・お金……仕事の報酬とは？

人間にも賞味期限がある！……部下より幹部に問題がある！（経験体験が守りに入る、固定観念）

「人気と人望」52p

==評判がいいという理由だけで人材を抜擢したらすると、臣は上を離れて自分たちだけで親しむであろう。

人望と人気は全く違う！

人望ある人とは信頼できる「軸＝価値観」を持っている人＝何を信じるのか？(ぶれない)

人望と能力とは『無関係』＝無私(大義＝噴 いきどおり)

「徳は弧ならず」尊敬と信頼……価値観

トップは熱意……無私(大義・志)

最後は運「ツキ」

君主には2つの憂いがある。(74p)

===君主は、こんな人材が欲しいと決して言うてはいけない！（部下は迎合する）

優秀だからこそ、不安、危険なのだ。

リーダーは部下と能力で張り合うな！（80p）

世界最高の軍師が喝破した人間像(プロイセン参謀本部モルトケ)

参謀人事＝「欲」と「能力」

1番の要職＝能力高くて、欲がない人間

2番目＝能力も欲もない人

3番目＝能力も欲もある人

愚者は誰からも学ぼうとしない。

並みの人は偉人や学問のある人、地位の高い人からしか学ぼうとしない。

しかし、賢者というのは誰からも学べる人なのだ。「我以外 皆 我が師」

人が騙される原因の多くが、実は得意分野に関してである。

リーダーが重箱の隅をつつくような専門家になる必要などさらさらない。

リーダーは大局観を持って、意思決定するのが重要な仕事。ここを忘れてはならない。

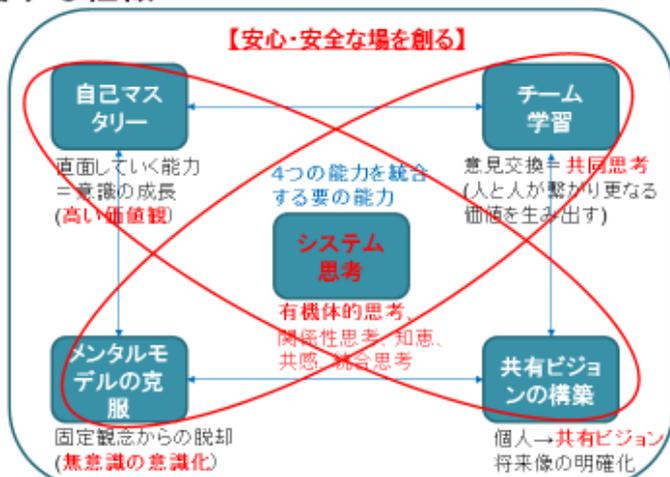
人事評価の要諦(88p)

仕事はどんな成果を上げたか？(結果ではない)

…期待される成果とは「何か？」

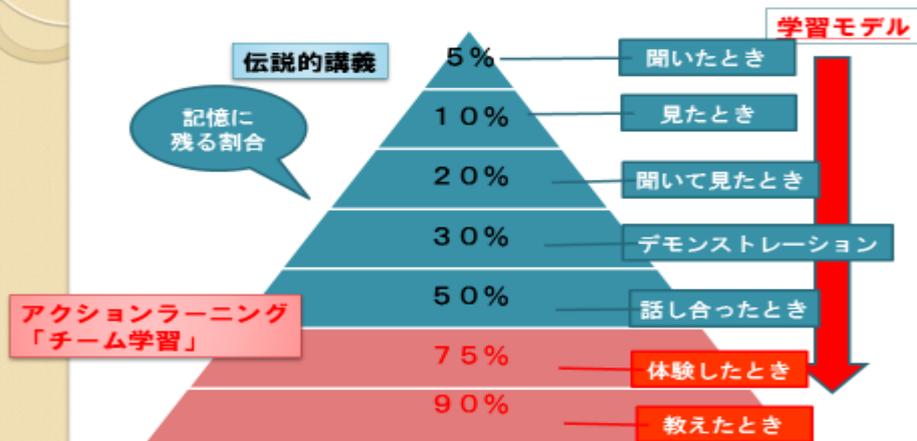
最初に、最後までしっかり聞く、聴く、訊く(事実と意見・感想を分けて)

大事なことは何か？(重要度の判断基準は？)



自己の認識の型(メンタルモデル)にこだわらず、他者に対してオープンになり(自己マスタリー)、全体のメカニズムを捉え(システム思考)、全員が未来の有り方を理解し(共有ビジョン)、その達成に向けて相互啓発する(チーム学習)
 =変化に対応出来る→兆しを読む→挑む組織への変換【未来を創り出す能力を継続的に伸ばしている組織】

学習する組織の価値 個人学習からチーム学習(対話)へ



「気づき」を得るための環境 =安全安心の場が確実にある！

パニックゾーン
未知の領域

人は安全安心の場がないと
チャレンジできない！

