

未来創造志塾14期第8回(2015年10月5日)

帝王学、NO2・参謀学を学ぶ

第8回のテーマ「貞観政要」帝王学

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	貞観政要②帝王学
第10回 12月14日(月) 最終回	貞観政要③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8回 テーマ「貞観政要」太宗皇帝 帝王学を学ぶ

参考テキスト:「貞観政要」のリーダー学 守屋洋(ダイヤモンド社)1500 円税

「正しい問いかけ」と「正しい答え」(ドラッカー著)

正しいという定義は？

今回のキーワード:「創業と守成はどちらがむずかしいか?」 ~~~「対話」してみましよう!

貞観政要(618年唐の太宗皇帝と参謀との問答集) ~~~ 帝王学の必読書

主要テーマ

- 一. 「創業と守成はどちらがむずかしいか」
- 二. 「君主は侍臣の諫言をどのようにきくべきか」

日本人で学んだ人物(座右の書): 天皇家・北条執権家・徳川家康など

レベル)

道	—	化	—	自然	—	聖	—	皇	(皇帝)
徳	—	教	—	謙	—	賢	—	帝	(帝王)
功	—	徳	—	利	—	才	—	王	(王)
力	—	卒	—	争	—	術	—	伯	(霸王)

「草創と守成といずれが難き?」

草創は明るい苦勞・・・目標が明確

守成は根気強さと器量・・・目的が必要(創業の能力者は必ずしも守成の適任者ではない)

「水はよく舟を浮べ、またよく覆す」 ~~~ 「君は舟なり、人は水なり」

蘇老泉が名相管仲を論じて、「国は一人を以って興り、一人を以って亡ぶ。賢者は、その身の死するを悲しまずして、その国の衰えるを憂う」・・・帝王学の基本

トップが身につけなければならない人間学・器量とは? (信頼できるかどうか見抜く力)

参考文献:帝王学「貞観政要」の読み方 山本七平 日経ビジネス文庫 530 円

著者:呉兢(中宗・玄宗の文官)——太宗死後十数年後

時代環境・背景

隋・・・・文帝

煬帝→恭帝

唐 618・・・・高祖(李淵)——禅譲(反対は放伐=孟子の思想)

626

皇太子(建成) 三男(元吉)——玄武門の変

太宗(李世民) 626-649 (貞観の治 24年間)

高宗—則天武后

周 690 則天武后—中宗(幼少)

則天武后—睿宗

唐 705 中宗

帝王（経営者）が身に着けなければならない資質は——「品性」

仕事・知識・能力は学ぶもことができる。

太宗皇帝より学ぶこと = 「度量の大きさ」 自分の欠点を知る×人間性・性格・人格○品格・価値観
組織の指導者はいかにあるべきか？

- ① 敵、部外者の忠臣を登用せよ…誠実さ(行動を見る)
- ② 部下の諫言を聞きいれよ…感情的にならない！
- ③ 清貧の生活に甘んじよ…常にトップは見られている！

1 「偏信」を捨て、「兼聴」せよ。…素直さ(謙虚に耳を傾げるかどうか？)

権限を持つと、情報遮断(一方向)の状態になる。

諫議大夫：魏徵・王珪(元敵の参謀)

裏切者や態度のあやふやな者は利用はできるが信頼は出来ない。

行動が誠心誠意忠実であれば、信頼にかなう。

参謀：房玄齡(思索計画の人) 杜如海(決断の人)

2 一族や功臣の処遇(江戸時代＝権限は与えない)

礼遇と秩祿だけで優遇すべき・・・老害・守成に不向き

3 権限委譲

「公は一を知って、二を知らない。隋の文帝は細かいことまで知りつくさないと納得できない性格だが、その心は明朗でなく暗い。心が暗いと、肝胆相照らすという形で相手と通ずることが出来ず、それで細かいことまで糾明すると人を疑うことになる。これは彼が、北周の宣帝の死後、その未亡人と幼児の静帝を欺いて帝位についたので、群臣が心底では自分に服従していないのではないかと恐れ、部下を信用せず、権限を委譲せず、何事もすべて自分で決済したからである。

そこで心身ともに疲れ果てるほど酷使しても、すべてが理に合うようにいかないのである。そして部下たちは、信用していないという彼の心底を知っているから、進んで率直に意見を述べようとはせず、従順に命令に従うだけになってしまう。

私の考えはそうではない。広い天下にはあらゆる問題があり、それが千変万化するのだから、それに応じてこちらも変化して対応すべきなのだ。そこで権限を委譲して多くの部下に討論・協議をさせ、宰相に対策を立てさせ、その結果が穏便であってはじめて奏上させ決裁し実行に移すべきである。

「一日万機」すなわち、さまざまな重要な問題が次々に出てくるという状態で、すべてを一人の考えで決裁することができるだろうか。一日に十のことを決裁すれば、そのうち五つはあたっていないであろう。あたったものはよい。では、あたらなかったものはどうなるのか。それが日に月に重なって何年か過ぎるならば、食い違いと矛盾と誤りが多くなり、「ワンマン」では、亡びて当然という状態になってしまう。広く賢良な者に権限を委譲し委任し、自分は一段高いところで、それをじっと見守る方がよいであろう。

法令が厳粛ならば、あえて非をなす者はいないであろう。」

そして、太宗はつづけて一同にいった。

「たとえ決裁して詔勅を出した後でも、万が一、穏便でないものがあつたら、必ずその意見を申し述べるべきで、決裁済みで詔勅が出たのだから仕方がないと、そのまま実行に移してはならない」と。

4 敵国外患なき者は、国恒に亡ぶ(孟子) …面子・安全・迎合

家康の統制術・・・権力者の交代性

帝王学・・・3つの柱

- ① 「原理原則を教えてもらう師(人・本)をもつこと」
 - ・人を見る明(人相)福相と凶相
 - ・修己治人(己を修めて以って人を安んず) = 人生への問いを持って！・・・士は己を知る者の為に死す
- ② 「直言してくれる側近をもつこと」
 - 3人の心友(ジャーナリスト・立派な宗教家・名医)・・・3年で馬鹿になる？
- ③ 「よき幕賓をもつこと」・・・胆識をもつ！

事業承継とは公私混同の極致である！ ⇒⇒⇒企業は「継続」を前提とした組織

ポイント:「私」と「公」のけじめをどこでつけるのか？

「事業承継」の歴史から学ぶ失敗例と成功例

失敗例:武田信玄と勝頼 織田信長 豊臣秀吉

成功例:徳川家康と秀忠 源頼朝～北条家

3つの要素⇒⇒⇒客観的に判断(創業者・後継者候補)

- ① 後継者の自分の力量
- ② 周囲の環境
- ③ 資産

事業は「創」⇒「守」⇒「成」の3ステップ

承継は「守」⇒「破」⇒「離」の3ステップ

成長曲線:導入期⇒成長期⇒成熟期⇒衰退期

創業者の役割	二代目の役割

⇒事業承継には、“我慢という能力”が要求される！

いつ、社長を後進に譲るか？

「引き際」を準備する判断基準・・・6つの最大公約数

- ① 自分の体力が落ちたと感じた時
- ② 自分でものごとを決定しにくくなった時
- ③ 環境が変わったと判断した時
- ④ 企業経営に情熱がなくなった時
- ⑤ 私的なことに興味を持ちはじめた時
- ⑥ 時流についていけないと判断した時

「古典や歴史に学ぶ」

上に立つ者は、まずわが身を正せというのだが、かつての日本の先人たちは多かれ少なかれその意識を持っていた。

彼らの言動にそれなりの美学が感じられるのはそのためでもあろう。

これは何も一部の著名なリーダーに限ったことではなく、地方の名もなきリーダーにも、そういう人物が大勢いたのである。

では、先人たちはどこでそれを学んだのか？

江戸時代も後半になると、ほとんどの藩が自前の藩校をつくって人材の育成に当たった。

そこで何を教え、何を学んだのかといえば、中心の教科は1校の例外もなく、中国古典であり、中でも儒学が基本であった。

また当時、各地に私塾が設けられ、その数二千以上にも達したといわれているが、大阪の適塾などわずかな例外を除いて、中心の教科はやはり儒学であり、中国古典であった。

中国古典の核心は、「脩己治人」の学にある。

「己を修め、人を治む」となる。

「人を治む」とは人々を統治すること、そういう立場を目指そうとする者はまず「己を修む」必要があるのだという。

「己を修む」とは、上に立つ人間としてふさわしいような中身を身に着けるように、能力と人格の両面にわたって自分を磨くことである。

むろん「まずわが身を正せ」という教えも、強い要請として含まれていることは言うまでもない。

また、歴史書であるが、これもかつての藩校や私塾においては必須の教科であった。

例えば、「十八史略」「春秋左氏伝」「史記」「資治通鑑」といったところであるが、これら中国の史書の特徴は人間を中心に書いていることである。

当然、さまざまなリーダーが登場してくるので、読む者にとってはリーダー学の格好のテキストになっていると言ってよい。

先人たちは、これらの古典や歴史書を紐解くことによって、説得力のあるリーダーを目指すためには、まずわが身を正さなければならないことを、いやというほど実感させられてきたのである。

今、その伝統が途絶えようとしている。

それに代わるテキストが何かあればまだ救われるのだが、それもない。

説得力のあるリーダーが出てこない背景にはそういう事情もあるように思われる。

<コメント>

四書五経はご存知ですか？

四書は「論語」「大学」「中庸」「孟子」

五経は「易経」「書経」「詩経」「礼記」「春秋」

先人たちは、これがテキストでした。

そして大切にしていたのが歴史書です。

一番有名なものが「史記」

歴史を学ぶ方法は2つあります。

人物や国を中心に記述するのが「紀伝体」

起こった出来事を年代順に記していく方法を「編年体」といいます。

歴史を学んで、どちらが面白い？ 学びになるか？

人物にスポットを当てると、主人公が何に悩み、何故そのような決断をしたのか？ 想像することができます。

そして、もし自分だったらどうしたか？ 何故そのような決断する判断軸は？

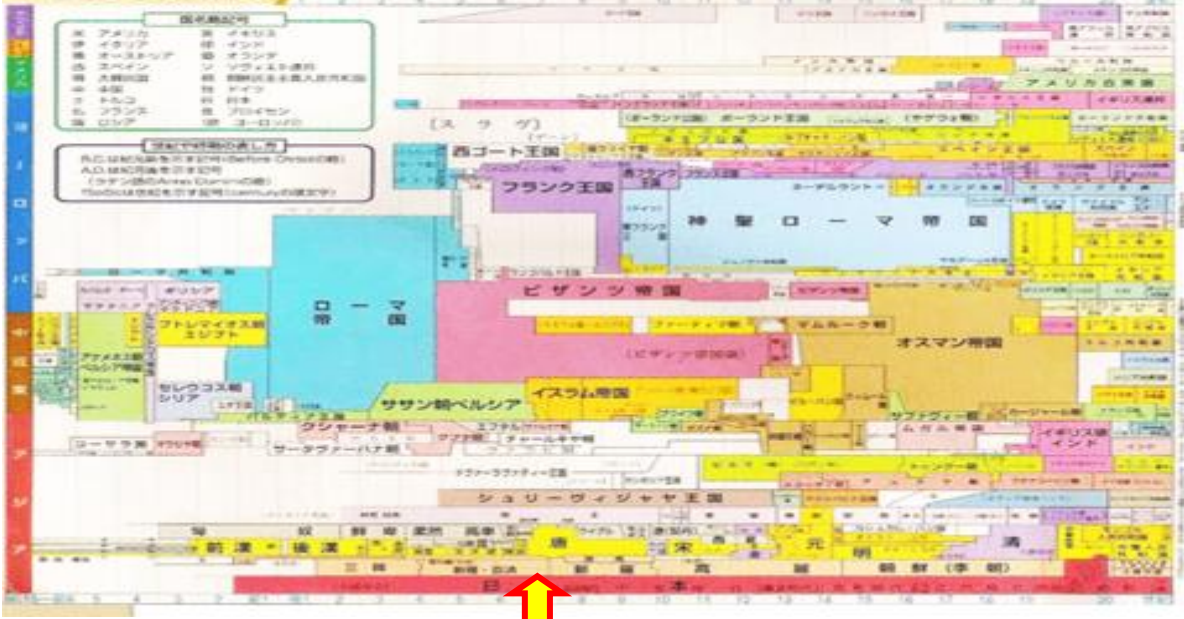
いろいろと自分自身の価値観が問われることになります。

日本の歴史教育はどこで間違ったのか？

テストのための勉強なら、正解がある「編年体」が教える側は便利ですね。

世界史年代一覧表

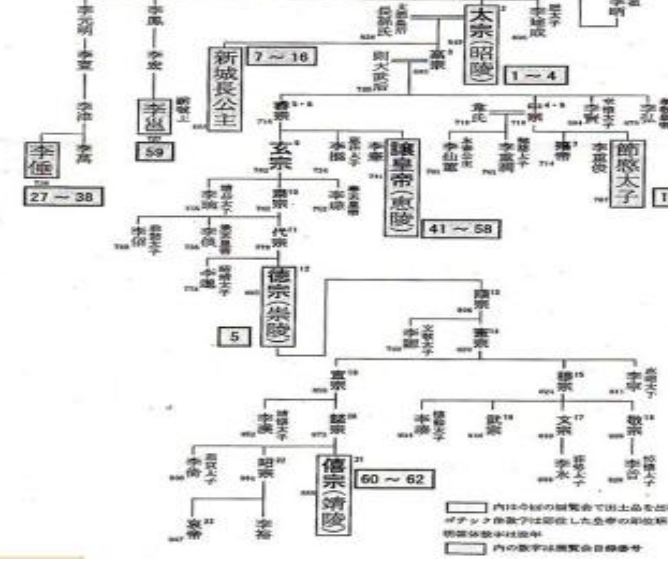
世界史対照年表



太宗皇帝時代の唐王朝



唐皇帝略系図



内は即位の順を示す数字を括弧で示す
 □内は即位の順を示す数字を括弧で示す
 □内の数字は即位の順を示す