

未来創造志塾14期第10回(2015年12月14日)

帝王学、NO2・参謀学を学ぶ

第10回のテーマ「貞観政要」帝王学③ 君主のあり方

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。

田坂広志氏の著書「知性を磨く」(光文社新書)より

なぜ、高学歴の人物が、深い知性を感じさせないのか？

知性とは何か？・・・知性という言葉と似て非なる言葉がある！

「
」
「
」

答の無い問いかけ＝哲学的思索・・・イリア・プリゴジン博士

「
」とは言葉で表せるもの＝書物から学べる

「
」とは言葉で表せないもの＝経験からしか学べない＝暗黙知・直観力・洞察力・大局観

知識と智慧の混同という病

知識を学んで智慧を掴んだと錯覚する病

予測と予見

我々は、未来の「具体的変化」を「予測」することはできない。

しかし、未来の「大局的变化」を「予見」することはできる。

思想＝法則

ヘーゲルの弁証法「事物の螺旋的発展の法則」

未来を予見できなければ、「ビジョン」や「戦略」を描けない。

志と野心はどうちがうのか？・・・志のレベル

戦略とは戦わないこと・・・アート

14期第10回 テーマ「貞観政要」③ 君主のあり方

今回のキーワード リーダーの「あり方」が問われる！(Todo より Tobe)

171p 人を見る眼を磨く！（人物鑑定法）

第1は「顔つき」

第2は「発言」

第3は「行動」・・・最後の決め手

孔子＝その動機は何か？目的は？そこまで突っ込んで観察する。

文侯＝友人、豊かになったとき、誰を推挙したか、追い詰められた時、貧しいとき

199p 「言語は君子の枢機なり」・・・発言は慎重であれ

綸言、汗の如し(漢書)

227p 小人を軽んずるや、狎れてこれを近づく

立派な人間になれるかどうかは、周りの人間の影響。ふだんに付き合う相手は慎重に選ぶ。

262p 喜怒を色に形さず・・・感情を抑制する術を身に付ける

山本五十六 「男の修行」

苦しいこともあるだろう

言いたいこともあるだろう

不満なこともあるだろう

腹の立つこともあるだろう

泣きたいこともあるだろう

これらをじっとこらえてゆく能が男の修行である

265p 後継者をどう育てるか

中程度の並みの人間は、人の教えに影響されて、どうにでも変わっていく＝側近次第

具体例＝上杉景勝と直江兼次 VS 武田勝頼と跡部勝資・長坂釣閑斎

秀吉の不幸と徳川家康のしたたかさ

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）

帝王（経営者）が身につ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

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?)＝自分に自信がないと謙虚になれない！

① 何故、偏信するのか？

② 素直に傾聴出来ないのか？

・・・別紙添付資料より 21世紀に求められるマネジメントの大転換

「分離思考マネジメントと統合思考マネジメントの相違」

知識と智慧の違い＝答えがある形式知「正解」と 答えがない問い暗黙知「納得解」

5 「十思」「九徳」身につけるべき心構え

欲しいと思うものを見たら、**足ることを知って自戒する**ことを思い、
大事業をしようとするときは、**止まることを知って**民の安楽を思い、
危ないことを思うときには**謙虚に自制する**ことを思い、
満足するような状態になりたいという願望が起これば、**海は全ての川より低い**ことを思い、
遊びたいと思うときは、**必ず限度をわきまえ**、狩のとき**逃げ道を用意してやる**ことを思い、
怠け心が起こりそうだと思えば、**始めを慎重にして終わりを慎む**ことを思い、
自分の耳を塞がれているのではないかと心配ならば、**虚心、部下の言葉を聞く**ことを思い、
中傷や讒言を恐れるなら、**まず自ら身を正して悪を退ける**ことを思い、
恩恵を与えるときには**喜びによって賞を誤ることがない**ように思い、
罰を加えようとするときは、**怒りによって重すぎる罰にならない**ように思う。

7 人物評価方法

人を見るとき視点

- ① 人材登用・抜擢の仕方
- ② 財の使い方・人への与え方
- ③ 余暇では何を好んで行うか
- ④ 学んでいればその意見を見る
- ⑤ 困窮しているそうなら、そうなくても何を受けないかを見る
- ⑥ 卑賤の人なら、その人が何をしないかを見る

8 定員法の制定

官吏は少ないほどよいと考え、「定員法」を制定

見つからない場合は「欠員」にしておいた方がいいと考えていた。

「鏡があれば衣冠を正すことができる。

同じように昔を鏡とすれば歴史によって世の興亡盛衰を知って自らを正すことができる。
ところが今、魏徴が死んで、とうとう鏡の一つがなくなってしまった。」

96p 「情を尽くして極諫せんことを欲す」

自分の姿を映しだそうとすれば、必ず鏡が必要。

- ① 組織の風土(風通し)
- ② 君子は信ぜられて後に諫む。未だ信ぜられざれば、則ち以って己をそしるとなす(論語)

111p「諫に五あり」・・・要は、相手が自分の過ちに気づいてくれさえよい。

まず自分の置かれている状況を読んでかかる必要がある。(相手との関係性や背景を読み)
逆鱗(124)に触れるな！・・・諫言を活かすも殺すも、受ける側の姿勢いかん。

131p 人材の育成、登用

「下君は己の能を尽くし、中君は人の力を尽くし、上君は人の智を尽くす」韓非子

上司は部下と能力で競ったらダメ。上司は思想・価値観が重要

能力ある人は権限委譲ができない。➡何故か？

思想の高い人は権限委譲ができる。➡何故か？

21世紀に求められるマネジメントの大転換

分離思考マネジメントと統合思考マネジメントの相違

今、企業が生き残りを賭けた分岐点は、全社員の価値観が分離思考から統合の思考へと転換シフト出来るか否かにかかっている

| 20世紀のマネジメント | 21世紀のマネジメント |
|--------------------|--------------------|
| 上司の立場に立つマネジメント | 部下の立場に立つマネジメント |
| 上司に問題の答えがある | 部下に問題の解答がある |
| X理論的人間観 | Y理論的人間観 |
| 指示・命令型人間関係 | 相互・主体型人間関係 |
| 支配・従属的人間関係 | 協働・共存的人間関係 |
| ピラミッド・垂直型組織 | フラット・水平型組織 |
| 能力成果至上主義 | 思考・コンセプト至上主義 |
| 分離思考のマネジメント | 統合思考のマネジメント |

「分離思考」と「統合思考」の違い

| 分離思考 | | 統合思考 | |
|-------------------|-------|-------------------|-------|
| 部分性思考 | 実体性思考 | 全体性思考 | 関係性思考 |
| 客観的・合理的 分析思考 | | 主体的・直感的 洞察思考 | |
| 17世紀・近代古典科学のパラダイム | | 21世紀・脱近代複雑系のパラダイム | |
| 判断 決断 | | | |

教える教育と育てる教育

| 教える教育 | 育てる教育 |
|----------|----------|
| 加算 | 棄却 |
| 知識と情報 | 智恵と判断 |
| 理性と認識 | 意味と価値 |
| 客観性と合理性 | 主体性と使命性 |
| 目標性と方法性 | 目的性と実体性 |
| 自己肯定性の思考 | 自己否定性の思考 |
| 能力的思考性 | 思想的思考性 |

大変革の準備

自分の業界で「これから何が起こるのか」の未来を予見し、
自分の企業が「これから何をを目指すのか」のビジョンを描き、
自分の部署が「これから何を為すべきか」のコンセプトを語る。

7つの役割＝シンクタンク機能

第1に、様々な書籍、雑誌、資料の情報に目を通し、有識者の専門的な意見を学び、この業界の動向についての「情報や知識」を集めなければならない。「インテリジェンス力」

第2に、社内外のキーパーソンに集まってもらい、その様々な声に耳を傾け、智恵を借り、お互いの意見交換や議論を通じて、「業界や市場の将来」についての新たな知見を得る。「コミュニティ力」

第3に、それらの情報、知識、智恵を分析し、統合、洞察することによって、業界の構造変化や市場の環境変化など、その業界で「これから何が起こるか」を予見する。「フォーサイト力」

第4に、その予見にもとづき、その変化の中で、当社は、業界の中でどのようなポジションを狙っていくのかなど、「これから何をを目指すのか」のビジョンを提示する。「ビジョン力」

第5に、そのビジョンにもとづき、今後、当社が取るべき市場戦略や、開発すべき商品を明確にし、「これから何を為すべきか」のコンセプトを提案する。「コンセプト力」

第6に、その「未来予見」や「ビジョン」や「コンセプト」を、社内で、経営幹部や同僚、部下に伝えていく。「メッセージ力」

第7に、その情報共有や提案活動を通じて、その企業において、「現状変革のための動き」を創り出していかなければならない。「ムーブメント力」

ウェブ 2.0 革命 3つの進化

第1の進化 「情報バリアフリー革命」から「衆知創発革命」への進化

第2の進化 「草の根メディア革命」から「主客融合革命」への進化

第3の進化 「ナレッジ共有革命」から「感性共有革命」への進化

キーワード

「知識社会」とは「知識」が価値を失っていく社会である。

「活躍する人材」から「求められる人材」への移行である。

プロフェッショナル論＝能力(スキル)から〇〇力(技術+心得)