

## 21世紀型リーダーシップ

「君主論」は、政治の道理が、人間個人の道徳、道理とは別次元の力学にもとづく道理であることを発見

### 国を強くするための悪評は進んで受ける

同情心がありすぎて、小を殺して大を生かすことのできない将は、心を鬼にしての決断を下すことができない「孫子の兵法

**同情 (個人では美德)・・・非情 (君主では悪徳)**

君子は和して同せず、小人は同して和せず」論語

### 君主 (管理者) は愛されるよりも恐れられるほうが、はるかに安全である

人間は、恐れている人より、愛情をかけてくれる人を、容赦なく傷つけるものである。

恩義より利害、義務より処刑 (罪) に対する恐怖からは逃れられない (人間は利己的)

愛情は寛容であって欲しいと期待する・・・過ちも含めて・・・受け容れなければならない!

人は愛することは自由意志で行うが、恐れるのは君主の意思によるとい事実

恐れられる君主は安泰となり、恨まれる君主は滅びる (恐怖と憎悪は別)

恨みを買わないことと、恐れられることとは両立しうる。これは、為政者が、自分の市民や領民の財産、彼らの婦女子にさえ手をつけなければ、かならずできるのである

**賢明なリーダーは恐れられても恨まれない!・・・信賞必罰・公平**

**不当な処罰 = 憎悪・・・報復の機会をうかがう**

**従業員に厳しい懲罰よりも、首にするほうが賢明**

例) 星野監督、

**冷酷な粛清は一気呵成におこなう!**

**小出しするな! 時間をかけるな! 一度のみ徹底的に! 冷酷非情 果断に**

### 慎重に行動するよりは果断に行動する

全面的に運命に依存してしまう君主は、運命が変われば滅びるということ。

又、時勢と共に、自分のやり方を一致させた人は成功し、逆に、時代と自分の行き方がかみ合わない者は不幸になるということ、そこにある。

自分の幸運は自分でつくるもの! 幸運は才能によって維持される!

脆弱な国家は常に優柔不断であり 意志決定の遅れは常に有害である!

人は慎重であるよりは、むしろ果断に進むほうがよい。

リーダーは常に決断と行動を求められる (熟慮断行)

君主は、悪に踏み込んでいくことも心得ておかなければいけない。

君主はよい気質を、何から何まで現実にも備えている必要はない。しかし、**備えているように見せることが大切である。**いや大胆にこう言ってしまおう。こうした立派な気質を備えていて、後生大事に守っていくというのは有害だ。備えているように思わせること、それが有益なのだ、と。例えば慈悲深いとか、信義に厚いとか、人情味があるとか、表裏がないとか、敬虔だとか、そう思わせなければならない。又現実にもそうする必要はあるとしても、もしもこうした態度が要らなくなった時には、まったく逆の気質に変わりうる、ないしは変わる術を心得ている、その心構えがなくてはならない。

悪に踏み込む気構え、本性を見せるな、悪の中の善

賢明な君主は、第三者の力で勝つぐらいなら、独力で負けることを願った。

### **中立ほど危険な策はない (旗幟を鮮明にすること!)**

当面の危機を回避するための決断の放棄だと断じている!

日本人は、全員一致を重んじるが、ユダヤ人はむしろ全員一致を警戒する」

君主は恩恵を与える役はすすんで引き受け、憎まれ役は、側近 (幹部) に請け負わせればいい。  
重用した幹部には全幅の信頼を置く

### **マキアベリによれば、人間の頭脳にはおよそ3つの種類**

1. 独力で考えをめぐらし、計画を立てることができる頭脳
2. 他人の考えたことの良し悪しを正確に判断できる頭脳
3. 自分でも考えず、他人にも考えさせない頭脳

側近が有能で誠実であれば、その君主は聡明だと評価してまちがいない。  
それは、君主が彼らの実力を見抜ける人であり、彼らに忠誠を守らせているからである。  
君主は2の頭脳を持っていれば名君といえる

### **君主 (経営者) がその地位を守るために、しなければならないこと**

1つは行動・・・部下の教育訓練 領国の観察 情報収集

2つは頭の訓練・・・歴史を読み卓越した人物の行動を研究 (勝敗の原因 理由)

### **マキアベリ思想の鍵**

伝記的歴史を学び、事物の本質を知れ! 偉人のやり方 哲学を研究!

### **追従者を選けるため、耳を貸すに値する幹部を厳選する**

君主は、国内から幾人かの賢人を選び出して、彼らにだけあなたに自由に真実を話すことを許す。  
しかも君主の下問の事からにかぎって、ほかの論議を認めないことにする。

**有能な御意見番を設けつつ、最終的な意思決定者としての絶対的な權威を守る**

例) 信玄の特別顧問「弓矢の御談合七人衆」・・・すべては信玄の決断

自分をだまそうと図る者を徹底排除する、直言する者を厳選する

賢人のみに自分に真実を告げる完全な自由を与え、その場合も聞こうと思うもののみについて彼らが語るのを許すようにすることである (助言が多いと問題、それぞれ利害がある)・・・意見は引き出す!

**賢明な助言は必ず君主の賢明さから生まれるものであり 与えられた優れた助言から君主の賢明さがもたらせるのではない! (結論)**

### **信義を守る必要がなくなる時**

人間は邪悪なもので、あなたへの約束を忠実に守るものでもないから、あなたのほうも、他人に信義を守る必要はない。それに約束の不履行についても、もっともらしくいつくろう口実など、その気になれば君主はいつでも探せる

**得策でない信義は守れない! (それには、約束を守らせるには力が必要)**

**強制力のない約束はあてにするのは賢明ではない!**