

名将の定義

香川 湧慈

「己の心を整え、部下の心を掴み、他人の心を読み得る者にして、
将来を予測して、現在の準備を怠らず、
事に当たっては断固としてやり抜く気概と実行力を持ち、
自らの体験を通して、独自の法則を生み出す者である。」

1:「己の心を整え」=宗教そのものである。

宗教と信仰とは違うもの。信仰は、何かを信じて、何かを願うこと。

宗教は、隋の時代の法経が言い出した言葉。

宗とは、尊貴無上=これ以上貴いものは無いもの。己自身(命・魂)

教とは、生活規範=生活の道標。

己らしい行為をするには、「自分は何処から来て、何をしに来て、何処へ
去り行くか。」を知ること。己そのものを知る。「己とは何か」に尽きる。

これを見極める手段を「禅」と言う。

己の見つめ方が禅。静慮=雑念を静める。

信仰は、何かに縋ること。充足の原理(足りないものを満たしてくれるもの)

変わりなき己とは何か、を見極めること。全て、己に始まり、己に終わる。

他人を責める前に、全て自分に問い掛けて行かなければならない。

「己自身が、己の言うことを聴いているのか!？」

他人を云々する前に、己の心を整え得るか、どうか。

心を整えるとは、喜怒哀楽を整える。これは、指導者の第一任務。

怒ってはいけない時に怒り、悲しんではいけない時に悲しむ。

この様なことがあつては、ならない。

逆に怒るべき時に、天地がひっくり返るくらい怒っているか!

笑う時には心の底から笑っているか、ということ。

2:「部下の心を掴む」=部下の奥底に在る良心を捉える。ということ。

自分の部下が「今、何を欲し、今、私に何を求めようとしているのか」という

この部下の心を確り、捉えることが出来るのか、どうかである。

部下の心には、表面的な心と内面的な心が存在する。

この両者の心の見分け方を誤ってはならない。

「表面的な心」

誰でも、名誉・地位・金が欲しい、楽がしたい。

「内面的な心」

人を愛し、人の喜ぶことをしたい。という良心の働きがある。

これを捉えること。

3:「他人の心を読む」=得意先並びに、我が社以外の人に対するもの。

「多くの人を愛するように……」

我が社の人足るべき人間が、我が社を愛する。

その上に立って多くの人を愛すべきであって、我が社の人間を(妻を)

愛することを度外視して、他社の人間(他人の妻)を愛することは許されな

い。やはり、身内と他人は明確に区別すべきである。

商売は駆け引きが付きもの。殊に、他人との間は騙すことより、騙されない

様にしなければならない。この辺りのことを含めて、他人の心を読み得るこ

とが出来るか、どうかということ。その為には己の心に雑念なく、己の心に

静けさを伴わない限り「静慮」は出て来ない。

「静慮」慮り静めると、静かなる慮りが出て来る。

4:「将来を予測して現在の準備を怠らず」=問題意識を持ってモノを観

るということ。

すると、あれも足りない、これも足りない。

足りない尽くしだということが分かって来る。

問題意識を持って、モノを観なければ、昨日の延長が今日。

今日の延長が明日……(これでは将来の予測は不可能)

5:「事に当たっては、断固としてやり抜く気概と実行力を持ち」=これが無いと全て計画倒れとなる。

東洋の教育は、人格教育。

上に立つ者の人格の移し替えである。

西洋の教育は、知識教育が中心。

東洋の教育は一、洒掃(さいそう) 二、応対 三、進退 四、知識

一、洒掃:水を撒き、箒(ほうき)で掃いて、拭き掃除をするという意味。

これが、教育の第一歩である。

上に立つ者が「俺のやるようにやってみろ！」と、日常の細かな生活態度を教えられるか、どうかと言うこと。

無駄の無い、無理の無い、油断の無い生活態度を身に付けることが出来るか、どうか。

当たり前のことを、ありのままに克服するのに、大変な努力と苦労が要る。ということが理解できるようになると、お互い会社の中の仕事、技術の世界に於いて、どれだけの無駄と油断の無い進歩が図れる筈である。

要するに、日常生活の中に、この様な生活態度を身に付けさせることが、上に立つべき者の任務である。

二、応対:対人関係

年長者の呼び掛けに応じて、問いに答えること。

時処位に即した挨拶が出来る敬語を使える。

これが必要な訳は、人間が感情の動物だからである。

三、進退:責任体制

自らの行なうことに、自らが本当に責任を取っているか、どうか。

「自決すること」今、進むべきか、退くべきか。自らが自らを決するのは

至難なこと。どうかすると、責任を他人に擦り付けたくなるもの。

四、知識・教養

人の上に立つ者に、知識が足りないというのは、本当に物寂しい限りである。

人生は様々な生活時間を引いて行くと、決して長いものではない。

本当に、まともに勉強するというのは少ないもの。となると、

寸暇を惜しんで勉強したいもの。

人間は生まれる時も死ぬ時も一人。その時に、持って行ける財産は、

己の人格そして知識だけである。物質的なものは、飽きが来るもの。

それより、精神価値の高いことに、人生の慶びがあるもの。

故に、教養を身に付けることの大切さがある。

6:「自らの体験を通して、独自の法則を生み出す」=如何なる立場に置かれようとも己を見失わず。

能楽の面の目は四角く切っている。それは、無表情にする為。

丸く切ると何かしらの感情が出てしまうから。

即ち能楽の面は、一枚の面で喜怒哀楽を表すことが出来、墨絵は一つの墨の濃淡で万色を表す。松を画けば松の色を、梅を画けば、ほんのりと梅の色に見える。黒は黒であるという、八方塞がりに見える中にも、一色で万色を表そうとしたのが墨絵。

このように「如何なる立場に置かれても己を見失わず」という事を東洋では自由と言う。西洋の自由は「選択の自由」右にするのか、左にするのか。と言うもの。

如何なる立場に置かれても、という立場から、上杉謙信は上杉兵法あり、武田信玄は武田兵法あり、と言うように、自らの体験を通して、自らの法則を生み出しているのが名将である。

以上が、名将の定義であり、名将に成り得るかどうかは、統率者の能力に掛かって来る。

統率者に欠かせない「判断力」は、資料の上に立ったものでないとダメ。

必要最小限の情報は、当てにならない。

将来を予測し、決心し、判断して行く対策は「考え抜くしかない！」

組織に於いては、民心統一。つまり、統率力である。

では、統率者になる為の条件とは、

1:「部下に優越すること」

部下よりも、正しく、且つ優秀ということ。

しかし、「全ての面で……」は、不可能。

では、リーダーとして絶対部下より優れたものでなければならぬものとは？

「統率者足る責任観念」である。

「私が居なければ、この会社は駄目」

「あの人が居るから、この会社は駄目」これは裏腹である。

責任観念の背景には「よく働くと共に、個性が強い」

これによって部下の活動を妨げてしまうことも多い。常に自省の必要あり。

2:「部下に尊敬されること」

尊敬とまで行かなくても、支持されていなければならない。

優秀な人物ほど、部下が無能に見え、部下の目からは横柄で冷たく見え

反感を持たれ易い。

では、部下の支持を得るには、先ず実績を上げること。そして自分の行動の基礎となっている考えに、共感を得なければならない。

3:「自らが情熱を持ち、そして燃え上がること」

正しく燃えるには？理想が必要。

強く燃えるには？信念と愛情が必要。

無理・無駄・ムラなく燃えるには？計画が無ければならない。

自らの情熱を部下に感応させるには、粘り強さが必要である。

4:「権威を持つ」

公的権威:役職任命で発生する。

私的権威:個人の身に付いた能力より生じる。

どうすれば？それは部下より優れた能力を実際に発揮して見せること。

その最良のものは、部下の困っている仕事を解決してやること。

人の嫌がる仕事を進んで引き受ける者には、自然に権威が付く。

努力している者の言うことは、少々無理でも聞かなければならない。

となるもの。

努力は権威そのものである。

大事なことは、その権威は愛情によって裏付けられていなければならない。統率者という者は、万一の場合、最大の被害者となる覚悟が要る。

5:「進言を容れる」

人の上に立つ者は、我がままになりやすい。だから、苦言が必要なのである。

この苦言を呈してくれる部下を大切にし、忌々しいと思うことでも、当たっているなら、気持ち良く受け入れる実証態度を普段から見せておかねばならない。

6:「常に、見られていることを意識すること」

そして、その立ち位置と行動を考えないといけない。

苦しい時の上司の氣力に満ちた顔付きと、態度。

これが大きな統率力効果を発揮する。

7:「孤独に堪えること」

上司は、心理的に部下から、ある程度離れていなければならない。

そういう宿命を持っている。統率者は孤独に堪える必要がある。

これらの統率力の源泉は何か？

それは、統率者自身が哲学(人生観・社会観・価値基準)を持ち、熱烈に燃えること。

現在の仕事の持つ意義と価値を確りと認識すること。

そして、万一失敗した時、社長に哲学が無いと、会社は立ち直れない。

～川中島の合戦に学ぶ～

上杉謙信「義の人」武田信玄「利の人」

戦争には、大義名分が必要。

事を起こすには、明確な目的を持っていなければならない。

上杉謙信は「天に代わって武田という不義を討つ」という大義名分。

武田信玄は「住民福祉、領土拡大で領民を豊かにする」という大義名分。

戦争は「先制主導」が大事。

「孫子」に「善く戦う者は、人を致して、人に致されず」

(主導権を握って、人に振り廻されない)

常に先手を取って、自分のペースで事を運ぶ。ということ。

全て、交渉事は、どうしても先に出された案を基にして、討議が進行される。結論も、それに近いものになり勝ちである。

相手に遅れを取ると応急処置に忙殺され、実のある仕事が出来なくなる。

では、どの様にして先手を取るか(先制主導権を握るか)

それには先ず、自分のすることを計画的に決めること。

次に実行段階で、何から行なうかを確り見極めること。

「尉繚子(うつりょうし)」に「攻めるは意表にあり」

謙信は、卓越した能力を備えたワンマン経営者で、義を貫いた人。

※信長も同じだが、目的の為には手段を選ばないワンマン経営者

良い意味に於けるワンマン経営者とは、皆から尊敬仰慕されているか。

決断力、判断力に卓越した機能を有しているか。である。

義を貫く人の欠点は、人に泣きつかれ、頼まれると「よし！」とばかりに兵

を出し、領地を取り返してやった。本人はそれで良いが、家来からすると、

それで領地が貰える訳ではないということで不満が完全に解消することは

なかった。

信玄は、見事な近代経営をした人。

組織・命令系統を重んじる。しかも、大胆率直に権限移譲をした。

※各自に責任を持たせた

集団合議制の採用：十分意見を出させて、最後にその総意を酌んで断を

下す。

集団合議制のメンバーを武田二十四将と言う。

モットーは「戦わずして、勝つ」謀略戦・外交戦。

これが叶わない場合は、敵の内部を乱す。内通者を送る。

その上で軍を動かす。

欠点は「謀略の多用」：利に足る味方を多く作ってしまう。

