

# 学びの源泉 三谷 宏治

## 第3号 歴史が教える「事を成す力」(前編)

### #「管仲」「晏子」「孟嘗君」

古代中国を舞台とした小説で有名な、宮城谷昌光氏の描く、古代中国の英雄たちには「名宰相」が多い。「重耳」(春秋時代の覇者、晋の英雄で、死後 文公と呼ばれる)のような名君そのものも描かれるが、主人公の殆どは、その補佐役達だ。

管仲、晏子、孟嘗君といった名補佐役達は、一種「超人的」である。時代や他人に流されぬ意志の強さを持ち、洞察力や判断力に優れる。主君や民のため、また「天意」のため世の平安をもたらそうと命を掛ける。数十年、数代を経ながら、全ての呻吟艱苦を乗り越えていくのだ。

これら諸書を読むと、主君を補佐する者もの大変さや辛さ、そしてその才覚の偉大さ・重要さがよくわかる。

しかし、実は、そこで本当に見えるものは「リーダーの在り方」ではないだろうか。

### #苦言に耳を傾けられる「器」

その例を、戦国春秋時代の小国・宋の名宰相、華元で見てみよう(宮城谷昌光『華栄の丘』)。

主君たる文公は、華元に何度も諫言を受けている。その最大のものは、文公が公子時代、先代の王を打倒しようとし、華元に相談をした時、淡々と華元が発した言葉だ。「正しい政治を実現したいのであれば手段を選ぶべきです。宋が公子を必要とするまで、耐えて、お待ちになるべきです」

それを聞いた文公は憤慨する。既に自分は十年以上待っている。これ以上耐えて待てとはどういうこ

とだ、と。

しかし冷静になって思う。確かに自分のしようとしていることは正統の王に反旗を翻す「叛逆」だ。にもかかわらず、なぜこれまで相談した他の諸侯は、誰も私を諷めようとはしなかったのか。

そして文公は目を覚す。真に採るべき道、頼るべき臣、を理解したのだった。

つまり、文公は、自分(リーダー)をも育てる補佐役(つまり華元)を選ぶ目を持ち、時には批判や苦言とも聞こえる忠言に耳を傾けることが出来たのだ。ここで文公が悟ったことこそが良きリーダーの要件の一つだろう。

### #臣をやる気にさせる「器」

もう一つの要件は、才能ある部下たちの力を引き出す徳と度量だ。

大軍を任されたにも関わらず華元は戦に大敗し敵国の捕虜となる。その後帰国した華元は、文公に死を乞う。「臣(華元のこと)の罪は万死にあたいします」

平伏する華元を前に、文公はさわやかに言う。「なんじを喪わずにすんだ。わしの運も弱くはない」「(敗戦の)将軍が万死にあたいするなら、選んだわしも万死にあたいする。ともに死ぬのはもう少し先でも良いではないか」

この言葉を聞いた華元は心を震わせる。命を捧げるに足る君子だ、と。

よく「良い人材は社内に多いが、それを活用し切れていない」という声を聞く。そうであるなら、それはまさに、経営者の「器」の問題だ。信と才ある

者を抜擢し、それに耳を傾け、称賛しよう。名君に飢えた彼・彼女らは、命を賭して働かざらう。

## #わらって死ぬるための「ビジョン」

大学浪人時代にたまたま読んだ「龍馬がゆく」以来、司馬遼太郎さんのファンである。暇があったせいか、当時、数十冊を一度に読んだ。

彼の描く「幕末」は非常に魅力的かつ不思議な世界だ。人口は3000万人余、平均寿命は30数才。多くの若者が動乱に巻き込まれ、その志や義の下に行動し、20数才で死んでゆく。桜田門の外で、長州の山奥で、池田屋の床上で。

その中でも坂本龍馬は特異な光を放っている。土佐藩を脱藩し、主君を持たず、部下を持たず、一人、時代を変える人物として活躍した。既存の組織や枠組みの中でなく、その外で働ける、しかも新しい枠組みを作り出せる力を持った、希有な存在であったといえよう。

その一例が彼の作った日本初の株式会社（異説もあり）『かめやましゃちゅう亀山社中（後に海援隊）』だ。貧乏藩だった福井藩等から10万両を出資させ、自前の汽船を調達し、社員に労働に応じた給料を払い、犬猿の仲だった薩摩と長州を結んで交易をなさしめた。

更には西郷と勝海舟を結び、大政奉還、つまり江戸から明治への大きな無血革命を演出した。所謂、「五箇条の御誓文」は、龍馬が一人、海援隊の汽船の中で練った「船中八策」が基である。

これらは一つ一つが偉業ではあるが、なぜ福井藩主 しゅんがく松平春嶽は超ハイリスクと分かっているながら（実際、貸し倒れたが）龍馬に大枚をはたいたのか、なぜ西郷は、勝海舟は、彼に耳を貸したのか、なぜ多くの仲間の志士たちが唯々諾々と死地に赴いたの

か、それこそが彼の持つ「ビジョン」の力だったのだろう。

渡航経験の無かった彼は、主に書に学び、欧米の「カンパニー」「ネイション（統一国家）」「入札（選挙）による君主指名」を理解していた。それらをベースに彼は、次の日本がどういう形であるべきかを明確に描き、語っていった。

龍馬が、福井藩士 三岡八郎（後の由利公正、新政府の財政・金融政策を担当）と久し振りに再会した折に叫んだ言葉があるという。

「みな共に、きょうから日本人じゃ」

この言葉の衝撃が、分かるだろうか。そしてそれを気概と希望と明快さをもって語れる人間の力や如何に、と思う。

## #「この世に生を得るは、事を成すにあり」

人間どうせは死ぬ。死生のことを考えず事業のみを考え、たまたまその途中で死がやってくれば事業推進の姿勢のまま死んで、というのが龍馬の持論であったという。

面白いのは、彼がそういった文言を手帳に書きとめ、自戒の言葉としていたことだ。

新撰組や見廻り組が彼をつけ狙っていた時期、彼の周りには常に「死」があった。それでも彼は夜でなく日中往来を、事業に向かって足早に歩く。そのとき瞬間も死を思わない。「そのように自分を躡けている」と彼は常々言っていたという。

「死」を忘れるほどの集中力。

龍馬にとってすら、それは努力の要ることだった

のだ。彼はそれを理解し、自らにそれを常に突きつけていたのだ。

これらは幕末という特殊な社会環境下に成り立った、特殊な精神状態なのであろうか。おそらくそうではない。大小強弱の差があるだけで基本的には、いつどんな状況下でも同じである。

事を成すには強い魂魄こんぱくが必要であり、強いビジョンが必要なのだ。

### #宿題の答：コイントスゲームの勝敗

さて前回紹介した「大絶滅」での宿題である。皆さん考えられたらどうか。問題はこうだ。

『もし、あなたがカジノでコイントスゲームをやったら、どちらが勝つだろうか？ 表裏の確率は完全に 50 対 50。この条件で、果たして親が勝つか、子（あなた）が勝つか。』

答えは『親の勝ち』だ。

そもそもこの問題においての隠れた論点は「最終的な勝ち負けの定義」と「親と子の差」だ。ここでは、負けを「破産」とし、親と子の差を「財力の差」とする。

50/50 のコイントスゲームを続けると、負けることの「確率」はどんどん 50%に近づくが、そこからの偏差(平均値からの差)はどんどん拡大する。

つまり長くゲームを続けていれば「たまたま 1000 回連続で裏が出る（負ける）」ことが起こりうると言うことだ。

それが子なら破産してゲーム終了、親なら生き残ってゲームは続く。子にとっては決して勝つことのない、死ぬまで続くゲームとも言える。

生命種にとって「存続する」とは、これと同じ事

だ。生命は、地球環境を相手に、将に死ぬまで続くゲームをやっているのだ。種として対応しきれない環境変化が起こったとき、種は絶滅する。

種の生き残りのための戦略はそれ故、「多様性」となる。寒さに強いもの、暑さに強いもの。土に潜れるもの、空を飛べるもの。みな揃って討ち死にしないよう、色々な「生き残り戦略」を試しているのだ。

そこでの鍵は「変化が起こる前から準備する」だ。環境の激変が起こってからでは間に合わない。出来ることはしれている。将来に、備えよう。

将来の不安に備える。これは「ヒト」以外には出来ない、非常に高度な能力だ。本能や進化に任せるのではなく、知性を持って自ら環境変化に備え、環境を変えることさえやってのける。

この能力が今までのところ、環境適応や種の保存でなく、「環境破壊」「種の絶滅」により多く貢献していることは皮肉なことだ。

それでも・・・それでもいつかは自らの絶滅の日がやってくる。

歴史の本のお話しも、後編へと続くこととしよう。日本古代史の謎、を中心に。

お楽しみに。

## 本リスト

### 歴史小説リスト

- ・ 華栄の丘、宮城谷昌光著、文春文庫
- ・ 孟夏の太陽、同上
- ・ 長城のかげ、同上
- ・ 孟嘗君、宮城谷昌光著、講談社文庫
- ・ 介子推、同上
- ・ 晏子、宮城谷昌光著、新潮文庫
- ・ 竜馬がゆく、司馬遼太郎著、文春文庫
- ・ 花神、同上
- ・ 樅の木は残った、山本周五郎、新潮文庫
- ・ 新十八史略、駒田・常石他著、河出文庫
- ・ 崑崙の玉、井上靖著、文春文庫

初出：CAREERINQ. 2005/03/31