

指導者とは

リチャード・ニクソン

徳岡孝夫

著

LEADERS BY RICHARD NIXON



Richard Nixon

指導者 とは



Richard Nixon

リチャード・ニクソン

徳岡孝夫

訳

文藝春秋

LEADERS

BY RICHARD NIXON

COPYRIGHT © 1982 BY RICHARD NIXON

JAPANESE TRANSLATION RIGHTS RESERVED BY BUNGEISHUNJU LTD.

BY ARRANGEMENT WITH THE NEW YORK TIMES SYNDICATION SALES CORPORATION

THROUGH TUTTLE-MORI AGENCY INC.,

PRINTED IN JAPAN

指導者とは

一九八六年六月二五日 第一刷

定価 二三〇〇円

著者 リチャード・ニクソン

訳者 徳岡孝夫

発行者 西永達夫

発行所 株式会社文藝春秋

東京都千代田区紀尾井町三一二三 〒
電話 〇三―二六五―一二一一 102

印刷 凸版印刷

製本 大口製本

万一落丁乱丁があればお取替えます

指導者とは／目次

偉大さについて 7

ウィンストン・チャーチル 13

シャルル・ドゴール 49

マッカーサーと吉田茂 95

コンラート・アデナウアー 151

ニキタ・フルシチョフ 191

周恩来 245

新しい世界 279

アルチーデ・デ・ガスperi首相 282

エンクルマ大統領、スカルノ大統領 290

ネール首相 301

マグサイサイ大統領 306

ベン・グリオン首相、ゴルダ・メイヤ首相 311

ナセル大統領、サダト大統領 323

パーレビ国王、ファイサル国王 334

リー・クアンユー首相、メンジス首相 345

指導者の資格について 359

あとがき 391

訳者あとがき 394

装幀 倉田明典
写真提供 WWP

指導者とは

未来の指導者に捧げる

偉大さについて

偉大な指導者の足音の中に、人類は雷鳴にも似た歴史のとどろきを聞く。古代ギリシャからシェークスピアの時代を経て現代まで、偉大な指導者は劇作家を、そして歴史家を、魅了してやまない存在だった。いたい、彼らのどういう点が、常の人と違うのだろうか。指導する者とされる者との間に飛び散る、あの稲妻のようなものは、何なのか。

人間が、その視線を偉大な指導者に引き寄せられるのは、単に彼らがドラマチックな役割を演じるからだけではない。彼らの貫禄、それが持つ力のせいである。芝居が終わって幕が下りると、観客は劇場を出て家に帰り、日常の生活に戻る。しかし指導者の生涯に幕が下るときには、それを見終わった観客の人生そのものが、開幕時とは異なったものになり、歴史のコースさえ一変している場合が多いのである。

過去三十五年、この歴史の大激動期に、私は世界の指導者と親しく会い、話し合うという希有な機会に恵

まれた。戦後の大指導者の中で、私が会わなかったのはスターリンくらいなものだろう。その間、私は世界の八十カ国を旅し、指導者と協議をするともに、彼らが指導する国の現状をつぶさに見た。

私は、彼らが成功するところも失敗するところも見た。そして私自身の体験に照らして、その理由を分析した。公職の絶頂と谷底とを経験した私は、谷の深さを知らぬ者には真の山嶺の喜びもないことを知った。同時に、グラウンドのそとで傍観するだけでは、何が指導者を駆り立てる原動力か、完全に理解することのできないのも知った。

公職に在るあいだ、私は何度も「あなたが会った中で最も偉大な指導者は？」と、問われた。むずかしい質問である。指導者は、時と場所と背景の組み合わせの中から生まれる。指導者も国家も、他の指導者や国家とは交換がきかない。チャーチルはたしかに偉大だ

が、彼を戦後ドイツに置けば、アデナウアーほど成功したかどうか疑問だろう。逆に、アデナウアーも、英国の危急存亡のときに立てば、チャーチルほどイギリス国民を奮起させ得たかどうか。

指導者を偉大ならしめるのに必須の条件は、三つある。偉大な人物、偉大な国家、そして偉大な機会である。

チャーチルは、かつて十九世紀英国の宰相ロースベリー卿を評して「小事の時代に偉大な人物がめぐり会ったのは不幸だった」と言ったことがある。戦時の指導者のほうが平和時の指導者より高い点がつけられるのは、戦争ならではのドラマ性も一因だろうが、歴史がもつばら戦争に注目してきたことも大きい理由だろう。だが、指導者が自己の能力の限界に挑戦することによって、はじめてその偉大さが見えてくるのも、また否定できない事実である。

勲功章の授与式などに出席することの多かった私は、そこに並んでいる人々がもし危機に会おうことがなければ、おそらく大部分は普通の人だったろうと、よく考えた。挑戦さえなかったら、彼らも勇気を發揮する必要はなかった。同じように、指導者についても、戦争は容易にそれとわかる形で、彼らの能力を見せてく

れる。平和の挑戦も同じほど偉大な機会だが、たとえば指導者がその挑戦に勝っても、勝利はあまりドラマチックでないし、人の目を驚かすことが少ない。

小さい人物が、偉大な国家を偉大な機会に当たって指導すれば、偉大な結果は起り得ない。小さな国の偉大な指導者は、偉大には違いないが、正しく評価されないだろう。また、偉大な人物が偉大な国家に生まれ合わせても、より大きい人の影に隠れることがある。たとえば周恩来は、慎重に身を持ち、生涯、脚光を毛沢東に譲り続けた。

一つだけ、はっきり書いておきたいことがある。偉大な指導者は、必ずしも善良な人ではないことである。ロシアのピョートル大帝は、残忍な暴君だった。シーザー、アレキサンダー大王、ナポレオン、いずれも善政より征服によって、歴史に残っている。われわれが偉大な指導者を考える場合も、国家を倫理的に高い次元に高めた人のことは、あまり思い出さない。権力を壮大な規模において行使し、国家や世界の歴史の流れを変えた人々を、つい念頭に浮かべてしまうのである。チャーチルとスターリンは、それぞれに異なった意味で、偉大な指導者だろう。だが、チャーチルがいなければ西欧は奴隷になっていたかもしれないが、ス

ターリンがいなければ東欧は自由を握っていたかもしれない。

指導者を考えるに当たって、私は何度か、政治以外の分野での一流の指導者のことを書きたいと思った。大企業や大労組の指導者が、どんな政治家も及ばぬほどの決意をもってトップの座によじ登り、どんな外交官も及ばぬ手腕で権力を振るうのを、私はこれまで何度も見てきた。学界の複雑怪奇さが政党内部の駆け引きに劣らないことも、よく承知している。言論界でも、たとえばタイム誌を創刊したヘンリー・ルースのように、多くの国家指導者よりはるかに大きい影響力を世界的規模で行使した人がいる。

しかし、この本では、私が最もよく知り、最も深くかわつてきた分野だけについて、書きたいと思う。それは国家の指導であり、その立場にふさわしい権力と責任を伴う指導である。

以下に私が扱った人物は、各自に自ら至高のものとする目標と眼力と主張を持っていた。その何人かの名は、このさき数世紀にわたって残るだろうし、何人かは自分の国のそとではほとんど記憶されないだろう。だが、一人一人が、それぞれに指導者の資格と彼らが

経験した世界の激動期について、大切なことをわれわれに教えてくれる。

書きたいと思いながら割愛せざるを得なかった指導者も多い。たとえばメキシコのホルティネス大統領、アルゼンチンのフロンデシス大統領、コロンビアのカマルゴ大統領、夢を抱いて内陸部を拓いたブラジルのクビチェック大統領などラテン・アメリカの指導者。個性も政治的立場も違うが、ともに国家の運命と世界の動きを見通していたカナダのピアソン、ディーフェンベーカー両首相。パキスタンのグラム・ムハンマッド総督とアユブ・カーン大統領。ユーゴのチトー大統領。会うと聞くでは大違いだったスペインのフランコ総統。また教皇ピオ十二世とパウロ六世は、それぞれに違った形で、精神界だけでなく、国際政治の舞台に大きい役割を演じた。戦後まもない国際社会で、先駆者的な努力をしたベルギーのスパーク外相、イタリアのプロシオ外相、フランスのシューマン外相、それを助けたモネ氏も、りっぱな指導者だった。こう見てきただけでも、戦後世界の指導者像が、いかに多彩であるかがわかる。

以下に紹介する指導者を、私は、ある人はその超越した人格や歴史の流れを変えた力量のゆえに、ある人

は人間としての魅力のゆえに、またある人は世界を揺り動かした歴史の荒波の実例として、取り上げた。ただし、米国の指導者は入れなかった。唯一の例外は、戦後日本の形成が最大の功績となったダグラス・マッカーサーである。

歴史書は、もっぱら出来事のみを追ひ、そこに動く人物に言及することが少ない。この本は指導者を中心に、彼らがいかに出来事をつくっていったかを書く。彼らがいかに常人と違うか、彼ら相互の間でいかに異なるか、彼らに力を振るわせた性格、いかに権力を振るったかについても考える。

偉大な指導力は、単なる力とともに、非常に高度な眼力をも必要とする、一種の芸術である。アメリカには、ずっと前から、国家に必要なのは政府を手ぎわよく動かす経営術であり、大企業を有効適切に経営してきた実績ある人が望ましいという考えがある。だが、経営力と指導力は別物である。私は南カリフォルニア大学経営学部ウォレン・G・ベニス教授の「経営者にとっては、事を正しくやるのが目標であり、指導者にとっては正しい事をやるのが目標だ」という言葉を思い出す。

なるほどテクニクは必要だが、指導力はテクニク以上のものである。経営は散文だが指導は詩だ、とも言える。指導者は、かなりの部分を、シンボル、イメージ、あるいは歴史の力になるような電撃的アイデアにたよって、事を運ばなければならない。人間は、理屈によって納得するが、感情によって動く。指導者は、人々を納得させるとともに、動かさなければならぬ。経営者は今日と明日を考える。指導者は明日の一步先を考えねばならない。経営者はプロセスを扱うが、指導者は歴史の針路を扱う。だから、経営する客体を失った経営者は無に等しいが、指導者は権力を失ってもなお人々を惹きつけるのである。

偉大な指導力は、指導者自身を奮起させ、彼をして国民を奮起せしめるに足る偉大なビジョンを必要とする。人々は、偉大な指導者を、あるいは愛し、あるいは憎む。だが、どっちつかずではいられない。

正しい事を知っているだけでは、指導者として十分ではない。正しい事を実行しなければならぬのである。いくら指導者を自称しても、正しい決定に要する判断力と勘を持たない者は、眼力不足のゆえに失格者となる。正しい事を知り得ても、それを為すことができない者も、実行力なきゆえにやはり失格者である。

偉大な指導者は、眼力とともに正しいことを為す力量を備えなければならぬ。経営者を雇ってやらせることは可能だが、針路を決め推進力を提供するのには、指導者だけの責任である。

指導者が抱く偉大な主張には、新しいものの創造と古いものの守成の二通りがあり、その双方を代表する指導者が正面衝突することは珍しくない。弱い主張を持った強い指導者が、強い主張を持った弱い指導者に勝つかもしれないし、悪い主張が良い主張に勝つ場合もある。歴史を予言する不変の鉄則は存在しないが、歴史を判断する鉄則もあり得ないのである。あとで振り返ってみると、指導者が違って見えるように、その主張も姿を変える。後世の史家の判定は、だれが勝ったかによって決まることが多い。歴史家は、指導者に対すると同じようにその主張についても、敗者にきびしく勝者に甘いようである。

私がかつた真の意味で強い指導者は、すべて、きわめて英明、自己を律するにきびしく、勤勉で、満々たる自信を持ち、夢に駆り立てられ、他人を駆り立てる人であった。全員が地平線よりも先を見通すことができた。ただし、視力には個人差があった。

第二次大戦後の大変動は、おそらく史上無比の速か

さで起った。超大国が誕生し、対立した結果、巨人と巨人の対決があった。古い帝国が倒れて多くの新興国が生まれ、大地震に似た激動が世界を貫いた。新しい武器の開発が、SFさえ及ばぬ領域まで進んだので、危機はいやがうえにも高まった。壮大な出来事は、偉大な指導者を前面に押し出す。動乱の時代は、最良と最悪を同時に輩出する。フルシチョフは強大な指導者だが、危険な指導者でもあった。毛沢東は山を動かし、一方では何百万人もの生活を破壊した。

これからの世界は、第一級の指導者を必要とするはずである。よく言われることだが、歴史を学ぶのを怠った者は、歴史を繰り返す。逆に、一時代の指導者が先行者よりも遠く未来を見通せるのは、彼らが先人の肩の上に立つからだと言える。

私は、この本に過去の指導者のことを書き、それを未来の指導者に捧げる。以下に登場する指導者の一人一人が、過去を研究し、過去に学んできたのである。いま、われわれが彼らから多くを学べば、世界はこのさき、それだけよい方向に進む希望がある。

ウィンストン・チャーチル

われらが時代の最大の人物

吹っ飛んだ歓迎演説

チャーチルは少年のころ、友達と人生の意義を議論していて、人間はすべて虫ケラだという結論に達したことがある。だが、そこはさすがにチャーチルで、彼はこう言った。

「僕たちは、みんな虫だ。しかし、僕だけは……^{ほたる}蛍だ
と思うんだ」

チャーチルは、死ぬまで、自分が特別な人間である
と信じて疑わなかった。そんな彼のことを怒る者もいたが、多くの人は感動した。チャーチルは、いったん何かを手に入れたいと願うと、いかに多くの人々が思い止まらせようとしても、ノーということを知らなかった。政治的抗争であろうと軍事的闘争であろうと、いったん戦いを始めたが最後、彼の辞書には敗北という語がなかった。

私のはじめてチャーチルに会ったのは一九五四年、

イギリス首相としてワシントンに到着した彼をワシントンの空港に迎えたときである。チャーチルを乗せた飛行機を待ちながら感じた胸のたかまりを、いまでも昨日のこのように覚えている。

そのときの私は、すでに副大統領として、世界歴訪を終えていた。国家的指導者、国際的指導者、そのほか無数の有名人に会っていた。だが、チャーチルだけは、伝説中の人物だった。戦争中、太平洋の戦場にいた私は、ラジオで聴くルーズベルト大統領の演説よりチャーチルの声に酔った。政界に入ってから、チャーチルの率いる英国が史上まれに見る勇氣と忍耐で世界を感動させた偉大さを、理解するようになった。どんな形容詞を使っても、チャーチルを正しく語ることはできない。彼は二十世紀の歴史の中に響^{ひび}える偉大な指導者だった。

当時の外交儀礼により、大統領アイゼンハワーは、元首を迎えるときだけ空港に行き、首相はホワイトハウスに着いてから大統領に会うことになっていた。エリザベス女王ならアイクが迎えるところだが、そういうわけで、チャーチルの出迎え役は私に回ってきた。

その前の晩、私は一時間を費して、一分三十秒の歓迎スピーチを書き上げた。そして、チャーチルの乗機