



30歳から読む

孫子

Starting from Thirties

SONSHI

The Work Strategy to Win
Without a Single Loss

百戦百勝の仕事術

中島孝志

浅から読む

孫子

百戦百勝の仕事術

中島孝志



30歳から読む孫子

百戦百勝の仕事術

2010年7月29日 第1刷発行

著者……………中島孝志

発行者……………石崎 孟

発行所……………株式会社マガジンハウス

〒104—8003 東京都中央区銀座3-13-10

電話 受注センター 049—275—1811

書籍編集部 03—3545—7030

印刷・製本……………中央精版印刷株式会社

乱丁・落丁本は小社出版営業部宛にお送りください。送料小社負担でお取り替えいたします。

定価はカバーと帯に表示してあります。

<http://magazineworld.jp/>

©2010 Takashi Nakajima. Printed in Japan ISBN978-4-8387-2136-8 C0036

兵法をはるかに超えた『孫子』

——リーダーとして、また社会を生き抜く指針として

『孫子』——日本では（世界でも）、『論語』と並んで広く親しまれている名著であることは間違いない。

ところがそんなにいいのだろうか。

まず、その一つはきわめて実戦的、実際的であるということだろう。

どうしたら、この戦いに勝てるのか。孫子はこの一点に絞ってエッセンスを凝縮している。『孫子』には勝つためのノウハウが満載されている。

そこには「地球に優しい」だの、「人一人の命は地球より重たい」だの、齒の浮くような安っぽいヒューマニズムは見あたらない。『孫子』にあるのは、冷徹な目で見た戦略、戦術である。

二つ目に、人間の本質を的確に解析していることがあげられよう。

古今東西、戦争でもなんでも、結局、行うのは人間である。どんなにインターネットが流行しようとも、とどのつまりは人間をどう動かすか、人情の機微に通じていなければ一歩も前に進まない。味方が極限状態に追い込まれたとき、いったいどんな精神状態にあるのか。どんなときに人はやる気を出すのか。あるいはなくしたりするのか。孫子は驚くほどの人間通である。

だからこそ、『孫子』はリーダーとしてどういう行動をとつたらいいかを具体的にアドバイスしている。これが三番目のポイントである。

舞台を現代に置き換えて一言。

いまの日本及び日本人に問われていることは、リーダーとしてのあり方そのものであると思う。それは政界だけにとどまらず、財界、官界、教育界から、はては家庭にいたるまでありとあらゆる組織にリーダーがいらない。極論すれば、日本人全体が「リーダー不在症候群」に罹^{かか}つているといってもいいくらいである。

孫子はリーダーとして、どう判断すべきか、どう行動すべきか、自らの実体験をベースに実戦的にアドバイスしている。

孫子の一言一言がきわめて実戦的である理由はほかでもない。

『孫子』を著した孫武^{そんぶ}自身、いまから二千五百年も前、春秋時代に呉^ご国の王闔^{かん}廬^ろ（前五一四～四九七年在位）に仕え、おそらく百戦錬磨^{いんくま}の戦上手であろう兵法家のなかの兵法家だったからである。

当時の中国は言わずとした群雄割拠^{ぐんゆうかっく}の戦国時代である。呉国の周囲は敵ばかり。あちらと同盟を組み、こちらと戦う。いつ裏切りがあるやもしれない。命がけの駆け引きが日常茶飯であった。そんななかで生き抜くために、彼自ら、「戦いに負けないための原理原則」「戦いに絶対勝つための原理原則」をまとめた。

孫子は「戦いは国力の消耗だからできるだけ避^さける」と述べている。しかし、だからといって仮想敵国に対して無防備でいいわけではない。情報活動、破壊活動、安全保障条約、同盟、裏切りなど、それが自国に有利と考えられるならば迷わず次々と手を打つ。意に反して、いざ開戦となつた暁^{あかつき}には知恵を総動員して事に当たる。

なんとも、小気味いいくらい現実主義に徹底しているではないか。

残念ながら、日本は政治、軍事の世界で『孫子』の兵法を応用することはほ

とんど不可能に近い。せめて、ビジネスゲームで孫子ばりの交渉力、情報力、想像力を発揮してもらいたいと願っている。

『孫子』には無駄な言葉は一つとしてない。

計篇からはじまって、作戦、謀攻、形、勢、虚实、軍争、九変、行軍、地形、九地、火攻、用間の計十三篇で構成されているが、そのすべてを合わせてもたった六千数百字しかないのである。

こんな短い文章のなかに「必勝の虎の巻」をすべて溶かし込んであるのだ。磨き上げられた言葉は、読み手にとっていわばほとんど暗号とっていいだろう。

だからこそ、『孫子』から何を読みとるか、どう読み抜くか、これは読み手の力量次第である。

孫子の言葉には現代にも語り継がれるフレーズがたくさんある。

曰く、「彼を知り、己を知れば、百戦して殆うからず」。

曰く、「疾きこと風の如く、徐かなること林の如く、侵掠すること火の如く、動かさること山の如し（武田信玄の旗印「風林火山」の原典である）」。

曰く、「百戦百勝は善の善なるものにあらず。戦わずして人の兵を屈するは善の善なるものなり」。

曰く、「呉人と越人と相悪むも、その舟を同じくして済り、風に遇うに当たっては、その相救うや左右の手の如し（「呉越同舟」の原典である）」。

曰く、「始めは処女の如くにして、敵人、戸を開き、後には脱兎の如くにして、敵、拒ぐに及ばず（はじめは処女の如く、終わりは脱兎の如くの原典である）」。

ほかにもたくさんある。読み進んでいくうちに、あれもこれも「孫子だったのか！」とご納得いただけることと思う。

参考までに、各篇の冒頭は『論語』と同じように、すべて、「孫子曰く」という書き出しになっている。孫子の「子」とは、孔子の場合と同様、「先生」という意味である。したがって、「孫先生がおっしゃることには」という意味である。

『孫子』にはファンが多い。古今東西の戦略家、兵法家ならだれでも一度は紐解いたはずである。『三国志』に登場する魏の曹操は『孫子』の熱烈な信者だし、ナポレオンも熱心に勉強していたという。武田信玄しかり、毛沢東しかり。

現代の政治家、経営者のなかにも、知ってか知らずか、『孫子』のフレーズをインタビュなどで自然と口ずさんでいる姿をそこかしこで見かける。

『孫子』が世に現れてから二千五百年。いまなお色褪^あせず、ますます輝^{ゆえん}きを増しているようにさえ見える。それがリーダー必読の書と言われる所以^{ゆえん}であろう。また、現在の厳しい世の中を生きる智慧としても大いに役立^{やくだ}つは^はずである。

二〇一〇年七月

中島孝志

30 歳から読む
孫子

百戦百勝の仕事術

● 目次

兵法をはるかに超えた『孫子』

——リーダーとして、また社会を生き抜く指針として

1

【第二章】 勝つための原理原則をつかむ！……計篇

19

戦いは熟慮に熟慮を重ね決せよ

負けるとわかつていいる戦はするな

20

● トップが一枚岩でなければ

● 勝利をめざす強い組織にはなれない

25

● 戦争とは騙し合いである

● 正々堂々と知略を尽くせ

30

● 勝てる条件があるかを見極める

● 沉着冷静に状況を分析せよ

34

【第二章】下手に勝つより上手に負けてみる！……作戦篇 39

長期戦に真の勝者はない

戦いは終わりを想定してからはじめよ 40

人と物資の消耗戦たる戦争は

敵から収奪することを厭うな 46

敵を倒す力とともに必要な

敵を味方にする人間としての器量 50

【第三章】戦わずに勝つ方法を考えよ！……謀攻篇 55

戦わずして勝つのが

百戦百勝にも勝る最善の策 56

● 「数」——冷徹な力の前に

● 精神主義など無力である

60

● 君主は権限を委譲しつつ

● 権力と権威を保持せよ

66

● 彼を知り己を知れば、百戦して殆うからず

● 味方も敵も知らず戦えば必ず負ける

70

【第四章】

孫子における「勝利の方程式」……形篇

75

● 必ず勝つ態勢を作ることとはできないが

● 絶対に負けない態勢を作ることとはできる

76

勝負の流れを最後に決めるもの……勢篇

勝てる相手と勝てる時に戦う

それが真の戦上手だ

81

● 彼我の力を比較検討したうえで

一気呵成に勝負に出よ

86

「正法」と「奇法」を自在に操り

相手の弱点を効果的に攻めよ

92

● 激流が岩を押し流すように

勢いと瞬発力が大きな力となる

98

【第六章】“無形”の戦術 人のやらないことをやれ！……虚実篇 103

敵が守りきれず攻めきれない

攻撃と守備こそ戦いの極意

104

● 相手の隙を衝いて果敢に攻め

迅速に退去せよ

108

● 敵の動静に対応し

水のように変幻自在であれ

113

【第七章】孫子における「最強の交渉力」……軍争篇 117

機先を制するための戦いを作りだし

一気に勝利に結びつける

118

● 的確な情報収集のうちに

● 「風林火山」の如く行動せよ

122

● 兵士一人ひとりが自分の役割を全うする

大集団をソツなく率いるコツ

127

【第八章】ダブルスタンダードの頭脳を磨け……九変篇

133

こんな敵を攻撃すると痛い目に遭う

● 戦闘では守るべき原則がある

134

● 知恵ある者は必ず

● 利益と損失の両面を考える

138

【第九章】

人心をつかむ孫子のマネジメント……行軍篇

153

相手のミスや「神風」を期待するな

● 他力ではなく自らを恃みとせよ

143

● リーダーが陥りやすい

「五つの危険」に気をつけろ

148

戦況や地形を正しく把握し

● 陣地の形成には細心の注意を払え

154

● 部下には温情をもって接し

軍規を公正厳格に適用せよ

158