名著に学ぶ経営　～　その１：まずは孫子

経営に役立つ一冊を選ぶとすればどの本か？と聞かれることがある。勿論１冊の本だけで完全に経営ができる訳ではないが、敢えて一番といえば「孫子の兵法」であろう。２５００年前に中国の一将軍によって書かれた戦争のノウハウ本であるが、東西の歴史上の数々の人物、現代の政治家、軍人、経営者、更には受験生にまで影響を与えた書物である。私も大学生の時に文庫版を手にして以来、様々な訳書や解説書を幾冊も買い、読めないが中国語、英語、ロシア語のものまで揃えた。漢字だけで言えば数千字の短い物なので、通して読んだり、必要な部分だけを深く読んだりしてきた。衰退の一途だった会社に入って、それを建て直し発展させていく過程で常にヒントを与えてくれて、私にとっても最高の書となった。

さて内容であるが、計、作戦、謀攻、形、勢、虚実、軍争、九変、行軍、地形、九地、火攻、用間の１３編に分かれていて、それぞれにおいて有用なものであるが、私としてはその中でも次の三つがその根本かと思う。一つ目は上下欲を同じくする者は勝つ、二つ目は戦わずして人の兵を屈するが善の善なり、三つ目は有名な、彼を知り己を知らば百戦危うからず、上下欲を同じくするとは、中小企業の経営としては、経営者と従業員が利害を一つにすることである。従業員の給料を削って経営者の報酬を増やすようなことなど決してやってはならない。戦わずして人の兵を屈するとは、建物や設備、営業や開発など目に見える費用は抑え、人の能力や士気、人脈など目に見えない物にこそ力を入れるべきことである。彼を知り己を知るとは、顧客や市場、ライバル、加えて社員の実情や社内の設備、技術、財務状況などを知り尽くすことである。その三つをはじめとして、会社を経営する上でのさまざまな対処の仕方がこの古い書物から学ぶことができた。

しかし会社が軌道に乗るにつれ孫子だけでは足りない部分も出てきた。孫子はどちらかといえば弱者が強者に打勝つことを想定して書かれているが、事業が軌道に乗ってくると社員達にどう報いるとか、油断に陥らない為にどうするかと言ったことも課題となってくる。そこで役に立ったのが孫子に続く武経七書の中の三略と六韜である。どちらも太公望呂尚が著したというのは事実でないにせよ、組織についての考え方が素晴らしい内容である。三略は上略、中略、下略からだけなる短い書物で、柔よく剛を制すを始め短い句が多い中、一つ長い逸話が載っている。川を挟んで敵と対峙している将のところへ陣中見舞であろう一樽の酒が贈られてきた。その将はその酒を自分や側近だけで飲むことをせず、川の中に投げ入れて全員の兵で飲んだ。勿論酒の味などするはずはないが、皆がそれで団結したというものである。一方六韜は文韜、武韜、竜韜、虎韜、豹韜、犬韜からなり、虎韜は虎の巻の語源にもなった章であるが具体的な戦闘についての方法論で、後世の者としては文韜、武韜が有用である。周王朝の祖である文王が川で釣りをしている太公望と出会い国を治める要諦を聞き、軍師に迎えるという場面から始まるが、その中に天下の利を同じくする者は天下を得、天下の利をほしいままにする者は、則ち天下を失うとある。先の孫子の言葉とも重なるが、天下を会社と置き換えると、これこそ経営者の戒めとして忘れてはならない一言である。