

Hayakawa Hiroshi

経営コンサルタント。1991年に独立。介護事業に関する独自の調査に基づいたデータ分析を各誌・紙に発表。著書に『介護人財創造塾』（岡井書房）、『介護保険改正に勝つ！経営』（年友企画）、『データで徹底分析 介護事業の最新動向と経営展望』（日本医療企画）、『介護事業の羅針盤』（シルバー新報叢書）など。
http://www.hayakawa-planning.com
ブログ：http://ameblo.jp/hayakawa-planning/

介護マネジメント

経営（継栄）のツボ

ばんこんさくせつ 盤根錯節 転期に立つ経営者の資質の考え方③

早川浩士

(有)ハヤカワプランニング代表取締役

6

「天の時、地の利、人の和」

2009年のNHK大河ドラマ「天地人」が始まる。戦国大名・上杉謙信の子景勝を支えた文武兼備の智将・直江兼続を描いた小説をドラマ化したものである。

40年前は、上杉謙信と武田信玄の川中島の戦い描いた「天と地と」があった。

タイトルは、「謙信公曰く、天の時（天のめぐり合わせが良く）、地の利に叶い（地勢の有利さに恵まれ）、人の和とも整う（家臣・領民がよくまとまっている）。この3つの条件を満たす大将を、日本や中国の歴史、神話の時代に遡っても見たことがない。もともとこんな大将がいたら、戦は起こらないし、敵対する人物もいないだろう*1」からとったもの。

もともと、「天の時は地の利に如かず、地の利は人の和に如かず」という『孟子』の字句があり、これを引用したようだ。「国を治めるためには、天の時、地の利、人の和、つまり天地人の3つを整わなければならない」との考えに立って執政に当たった人、それが兼続である。

国を経営に置き換えても、人の和の大切さに変りはない。

彼の兜の前立ち（正面の飾り部分）に掲げた「愛」の二文字は、行動の規範と

なる義を重んじることであり、その義とは仁（＝愛）の実践にあるという謙信の考え方の象徴ともいわれ、合戦の場では随分と異彩を放っていたようである。

「上杉謙信の家訓」に学ぶ

「不遇盤根錯節何以別利器乎*2」

「盤根錯節」に遇わずんば、なんぞもつて利器を別たんや……のだが、「盤根錯節に遇うて利器を知る」の読み方のほうがわかりよい。

「盤根」は、曲がりくねった木の根。

「錯節」は、入り組んだ木の節。

要約すれば、「人の真価とは、物事が複雑に入り組んで、とても解決困難な状況に遇ったときこそ試される」となる。

介護保険を含めた社会保障制度は、「盤根錯節」の状態から、「利器を知る」の発揮が問われている。

懸案の一つ、「介護職員の低賃金対策」

は、「保険あつてサービス要員なし」の声を払拭する一環として、介護報酬の3%引き上げを新年度に盛り込んだものの、アップ分を職員の賃金に充てるか否かの判断は、事業者の手中にある。「利器を知らぬ」者は、職員の給与アップでさえ保たないだろう。

「利器を知る」者は、給与改善に加えて、さらなる人材育成と地域社会への貢献に

向けた青写真を示していくはずだ。

関が原の戦いを挟んで、石高120万石から15万石まで減らされながらも家臣を減らすことなく幕末までの二百余年を米沢で治め続けた上杉家は、儒学者細井平州を招いて藩校・興讓館を開いて人材教育に努めたが*3、そこには謙信の残した「宝在心（上杉謙信の家訓十六ヶ条）」の心が引き継がれていたようだ。

- 一 心に物なき時は、心広く体泰なり
 - 二 心に我が低なき時は、愛敬失わず
 - 三 心に欲なき時は、義理を行う
 - 四 心に私なき時は、疑うことなし
 - 五 心に驕りなき時は、人を教つ
 - 六 心に誤りなき時は、人を畏れず
 - 七 心に邪見なき時は、人を育つ
 - 八 心に貪りなき時は、人に諂うことなし
 - 九 心に怒りなき時は、言葉柔らかなり
 - 十 心に堪忍ある時は、事を調つ
 - 十一 心に曇りなき時は、心静かなり
 - 十二 心に勇ある時は、悔やむことなし
 - 十三 心賤しからざる時は、願好まず
 - 十四 心に孝行ある時は、忠節厚し
 - 十五 心に自慢なき時は、人の善を知り
 - 十六 心に迷いなき時は、人を咎めず
- 自らの資質を鍛えるためにも、一つひとつの心に問いかけることを勧めたい。

*1 謙信の言葉を記した『北越軍談・謙信公語類』から
*2 『後漢書・虞允伝』から *3 本誌2007年10月号本欄参照