

# 歴史から学ぶ国家情報参謀の育成

## How to educate Staff-CIO for the Nation

松平和也<sup>†1</sup> 小久保幹紀<sup>†1</sup>  
Kazuya Matsudaira<sup>†1</sup> Mikinori Kokubo<sup>†1</sup>

†1 株式会社システムフロンティア

†1 SYSTEM FROMTIER Co., LTD.

### 要旨

日本には情報参謀が育たなかったと信じられている。直近の太平洋戦争での情報戦は戦争開始前から負けていた。情報という言葉が明治初年に軍事用語として使われ始めた。そのため、一般の日本人にはなじみがないというのかもしれない。確かに太平洋戦争において、情報の活用は未熟であった。そのため、真珠湾奇襲からして、その奇襲により米国民の意欲を挫いてしまうという目的を達成できなかった。逆にルーズベルト大統領に外交暗号を解読されていて、“リメンバー・パールハーバー”という合言葉で、米国民の日本への憎しみをあおられ、米国民一丸となった参戦をはたした。しかも、“日本人はずるい”という言葉が戦争中流布された。誇り高い山本五十六大將は、この戦争開始時の米国への情報伝達について大変気にしていた。不思議なことに、山本大將自身は、司令部に情報参謀を配置しなかった。しかも、自分自身が米国の傍受網にかかり乗機が撃墜されて戦死した。戦後、米軍は日本の諜報技術をつぶさに調べて、陸海軍の一部情報参謀の優秀性を評価している。日本の陸海軍の情報参謀は、情報の無視と軽視の環境下でも地道に努力を継続し、劣勢の中で独特の工夫をしていた[1]。しかしながら、指導者に影響を与えられるだけの知識を有した国家的参謀を育てられなかったので戦争に負けたといえる。現在に至るまで、国家情報参謀は育てられていない。本論文では、日本人の情報活用能力が諸外国に比して遅れていたわけではないことを主張する。と同時に、日本の歴史上国家に貢献した参謀を見出し、彼らが如何に国家情報参謀足りえたかを、彼らの知識獲得の仕方、獲得した知識の分野などから学ぶ。これにより、今後、国家参謀を育成する上で、不足している教育分野を明らかにした。本論から、国家情報参謀育成の知識モデルを示す。国家が、進化的変革を達成しつつ持続的成長を実現するためには優れた人材を育て、その知識資源の有効活用によって、日本国家リーダーが正しい意思決定を行うことで日本の政治経済力の一步前進を期待するのである。

### 1. はじめに

平時においても、戦時下でも、国家の存続と成長には国家情報参謀が欠かせない。中国の春秋時代（紀元前 700 年ごろ）に栄えた齊の宰相管仲は主君桓公の補佐者であった。秦の始皇帝（紀元前 246 年に即位）の時代以前にはすでに“参謀”が国家の役職として制定されているので本論では参謀を使う。三国時代には諸葛亮孔明が軍師として三顧の礼をもって招かれ、蜀の劉備の下で水魚の交わりという、切っても切れない君子と参謀の役割を演じた。中国の歴史上、“管葛”二人の名参謀とされている[2]。

日本における参謀としては、律令政治の整い始めた奈良時代に吉備真備という参謀が現れた[3]。参謀がまだまだ異質な存在であったのか、その後の日本の歴史では、千年近く、軍師、兵学者、軍配者などと呼ばれた。幕末に至りまた参謀という呼称が現れた。京都で活躍した新撰組では、フランス軍の参謀少佐シャノアンの意見を聴いた土方歳三は参謀を組織のスタッフとして設置し、文武両道に秀でた伊東甲子太郎をあてた。新撰組をラインとスタッフの新組織に思い切って変えたのである。さらに、組織階層も簡素にした。隊員管理制度や人事制度なども色々新設したのである。そうすることで、新組織のそれぞれには、必須な重要情報をタイミング良く提供することができた。ラインにおけるフェースツーフェースに言い伝えられる口伝も基本の情報伝達軸になっている。内部的な密告制度による、隊員管理も厳しくした。監察というスタッフ役職も作り、隊内の横断的管理もおこなった。しかも、土方はライン長でない参謀伊東が隊内で命令系統違反を犯すと、暗殺粛清した。戊辰の役の新政府軍では西郷隆盛と大村益次郎が薩長を代表する参謀になった。明治時代以降、日本軍においては、情報参謀が規定され太平洋戦争終了まで陸海軍には情報参謀がいたが、陸海軍における情報参謀は矮小化して規定したため日の当たる職務ではなかった。しかし、本論で

は、広く解釈して情報参謀とは、リーダの適切な意思決定を支援する情報を提供する補佐者とし、英語表現では、Staff-CIO とした。Staff はもともと参謀という意味であり、CIO は Chief Information(&Intelligence) Officer、すなわち意味するところは情報参謀長である。企業組織では、役員又は執行役員であるとする。企業参謀などという新語が昭和の高度成長期に現れた。

明治九年以降、日本軍組織で使われた“情報”は、成立が歩兵操典に規定された軍事用語としての和語であり、その文字は敵情を報知するという意味であった。情報参謀を机上にのせ考察するとき、日露戦における海軍の秋山真之は作戦参謀兼情報参謀の役割を果たしていると理解できる。日露戦勝利後、海軍軍令部における情報参謀の役割は希薄となり、情報参謀は作戦参謀に比して格下とされていた。名参謀秋山真之は病気もあり、海軍中将で軍人生涯を終えた。一方、陸軍では明石元二郎や福島安正は、情報分野での功績を評価され大将に昇進したのである。

しかしながら、情報軽視の傾向は、陸軍においても昭和にはいると急速に助長された。日本国家は陸軍軍人をはじめとした官僚主導の政治経済統制支配体制が昭和十一年に確立した。統制下での情報活用は制約され、指導層の意に沿わない情報は無視され軽視された。かくして、国家は情報参謀を事実上不要とした。結果、明治元勲山県有朋により確立された“統帥権”を持つ昭和天皇は、陸軍参謀総長と海軍軍令部総長を CIO として配しながらも正しい情報を得ることなく開戦し終戦を迎えた。天皇陛下の『朕ノ不徳ナル、深く天下ニ愧ツ』という国民への謝罪詔書草稿が発見されている。第二次世界大戦での貴重な日本国民の命の犠牲は不徳なリーダの下で三百万人を超えた。孫子の兵法、第十三用間篇に言う。“爵録百金を愛(お)しみて敵の情を知らざる者は、不仁の至りなり”と[4]。一視同仁すべき天皇が、孫子を知らずに統帥権を乱用したのかと疑問を持つ。

## 2 . 参謀の知識

本章では、日本国での参謀はどのように育てられたのか、また与えられた知識はいかなるものなのかを概略する。参謀たる知識は、どのように積みあげられていくのか、その教育の受け方についても述べる。

### 第一層:基礎的知識

日本人として、通常生活するうえでの読み書き算盤という三点セットはこの層の中核である。日本語を読み書きができ、相手の言うことを聴き取り理解する能力である。算盤は計算ができることであり、数の多少から、損得などの概念が植えつけられる。ただし、話す力はここにはない。日本では、説得するとか、演説するなどの力は教育により研ぎ澄まされなかった。教養分野での文学領域では、枕草子や源氏物語も好まれたであろう。古来、日本人は、中国の漢字の識別ができ、これを理解し書く能力も求められた。歴史的に見れば、漢語(唐語)が一番身近な外国語であった。そして、鎖国政策下の江戸時代には、漢語意外に蘭語が一時的には外国を知るための必須の言葉として勉強された。現代では、英語であるが幕末には仏語が重視され、明治初期には独語であった時期もある。この言語習得のためにも、海外への留学が制度化されていった。海外留学、又は出張は、異質な文化に触れるということもあり、渡航者の人間的器量は大きく成長したと見られる。国家参謀の歴史上の人物をみると、殆どの逸材は海外に出ている。同質な日本人同士の交流においては生まれにくい異質な発想や構想の立案が参謀には求められる。知識の重層構造に厚みがあれば、その人物の人間力が評価されて、一群の日本人において自他共に認める一流の人物とみなされる。万葉集にて和歌を勉強し、漢詩さらに書道、絵画、音楽なども一般教養として求められた。漢語の理解の上に、中国古典である四書五経などもより上位の知識領域として求められる。江戸時代に入ると、徳川幕府の方針により、朱子学の習得が必要であった。歴史観を持たない参謀はありえないので、史学として、日本史としての古事記、日本書紀や、中国史の十八史略や後漢書、また資治通鑑なども学んだのである。官僚コースに入る学生には法律なども必修であった。君主論的な、管子や貞観政要などもリーダの教養として学んでいる。勿論、後年には日本人の著書である言志四録も大いに読まれたであろう。漢学も、論語一辺倒でなく朱子学、陽明学と変化している。

## 第二層:科学・理学・工学的教養

第一層の領域では、知識を得るための基礎的能力を育成しているが、第二層領域において学ぶ知識は、まさに正邪の判断や左右への行動判定、政策の採否の決定などにおいて必須な知識が学ばれる。この知識ドメインには色々な学問があり、細分化された専門的な領域がある。すなわち日常において重視される天文学、地理学、生物学などの領域がある。気象の予測法のための観天望気などが入る。易経を学んだうえで、陰陽学や占術もある。平安時代の安部晴明などは、天文博士となり、陰陽頭になっている。今では小学生が日食についての科学的説明ができるのはこの教養のためである。暦学は時間や季節の概念を得る学問である。工学分野では、城の建築などの建築学、爆薬開発のための化学、砲術のための物理学など多岐に渡る教養を積み上げねばならない。

## 第三層:兵法・兵学・戦争学・政治学

国家の参謀には戦争は避けられない。軍事組織では人間に起因する問題が常に発生するため、人間管理が重要な職務でもある。日本では、中国伝来の孫子の兵法をはじめとした武教七書がまず中核の学問対象であった。さらには、大江維時が編んだ“訓閲集”は中国伝来の兵書の和字化したものとして古くから学ばれた。世阿弥の“風姿花伝書”、宮本武蔵の“五輪の書”や柳生宗矩の“兵法家伝書”なども兵法の参考書である。勿論、軍学として、甲州流とか楠流とか北条流などの古学も学んだ。山鹿流軍学の祖山鹿素行が吉田松陰の名とともに残る領域である。近世に入ると。軍事学となり、クラウゼビッツの“戦争論”とジョミニの“戦争概論”は必修本である。当然、机上学問だけでは兵法の習得が難しいので、図上演習もやる。演習では、古今の戦争を戦訓として学び指揮官の指揮の仕方を学ぶ。この点、足利学校での図上演習は特筆できる。明治初期に来日し、日本陸軍のために指導したドイツ参謀少佐メッケルはこの実地訓練を“参謀旅行”と称して陸軍将校に課した。実戦では、地理的な情報が事前に必須で、制高権、制海権、制空権などの概念を知るのが大事であるが、いくら学んでも、太平洋戦争時には制海権も制空権も大本営では忘れ去ったかのような戦い方に終始した。戦争は政治の一形態であるという認識だけでも教えられていれば国民を不幸のどん底に落としこまないで済んだはずである。この、第三層の学びの目的を失うと、表面的な教育では軍人の狂気を招くだけになる。政治に口出さないとした海軍軍人は戦争学をもまなっていなかった。

## 第四層:医学的知識・人間の心理的側面・集団行動的側面の知識

古来、一般に、医学、薬学、本草学があったとした。この領域は、時代と共に細分化されていく。心理学も人間行動学なども人間工学とともに分野が広く深い。国家参謀の育成に長く貢献したと想定される足利学校では、医学や薬学の授業があり、例えば中国医学史上の代表的古典漢籍“傷寒雑病論”などを読み人間を知る。人間の行う所作を読み、予測し敵国又は敵国の宰相の意思決定を推断し行動を判断することができなければ参謀は務まらない。足利学校のこの教育伝統は、学校の中興の祖、快元庵主が臨済宗円覚寺出身であるので、鎌倉五山の教育の伝統から来たと思われる[5]。臨済宗は栄西が日本の祖である。もっとも、臨済宗より以前からの教育制度は天台宗最澄や真言宗空海の時代にも教育の充実化がすすんではいた。遣唐使船により渡来し、日本仏教の規律を確立することに貢献した鑑真和上こそ中国最高の知識者であったとされよう。鑑真は第一回の渡航計画から、十二年の歳月と五度の渡航挫折をし、盲目になりつつも六度目の渡海に成功し奈良に到着したのである。鑑真とともに、当時二回目の渡航で唐に渡った吉備真備が遣唐使副使として同行し帰国した。鑑真は、医薬に通じていて、光明皇太后の病気に薬を勧めたりした。中世以降、日本では鑑真和上を医事の祖として祀っていた。中国人鑑真はまさに4層モデルの人材である。時の権力者藤原仲麻呂に支援された鑑真だが、国家参謀にはなっていない。

### 3 . 国家参謀の知識分析

参謀の由るべき哲学は『国家の繁栄に資するリーダの補佐』であるべきである。参謀哲学は参謀の信念である。文書化できない哲学は、参謀自身の内的なコンセプトである。リーダの指導力を発揮させる潜在力である。形式知化されているものはない。

次に理念である。企業であれば、社会とのかかわりを規定し会社企業の外形的な姿を表現するために理念は、社員と共有可能である。国家の繁栄のために、国家の理念が考え抜かれるべきである。心の底から信じられるものでありさらに国民にも納得できるものである。広く社会に受け入れられるものこそ経営理念というにふさわしい。国家経営ビジョンは長期的な発展方向を示し5年後あるいは10年後には20年後の国家のあり方、どんな社会になっているかを示すものである。行動指針は国家の構成員たる国民が範とすべき行動原則を明示するものである。

国家指導者の使命は、二面ある。まずその一は国家の使命を定義することである。国家が国際的に果たす役割を明確にすることである。その二は、国家指導者の国家経営使命である。指導者が国民そのものに約束する責任のことである。使命を厳密に規定してある国家では不祥事は少ない。国家は国民から成り立つのである。国民は幸福でなければならない。国家指導者を補佐するのが国家参謀である。

本論で、日本国の国家参謀と目される人物の知識分析を行い表化したのが付録1である。分析対象の参謀は、奈良時代以降、昭和20年までの1200年間の期間から抜き出した。

ここから、三層知識体系以上を持つことと、海外出張または留学経験あり、かつ国難に対処したかという視点で判断し、吉備真備、明庵栄西、大村益次郎の三人を抽出した。特に、大村益次郎の知識習得過程は、国家の危機に対処するべく直線的軌跡を示しているといえる。

付録1 国家参謀の知識分析

### 4 . 知識の重層モデル

明治の教育改革以降は、単層モデル参謀は教育の充実により見られない。実質的には、日本人は高校卒業または大学教養課程終了までには単層モデル領域には到達していると考えられる。図1。

昭和以降、二層モデルが日本人では普通であるといえよう。教養として学んだ専門領域別により深く学ぶ大学教育により、比較的厚い第二層が付加されると見る。軍人の場合、海軍であれば、海軍兵学校、海軍大学などがあり、陸軍は陸軍士官学校、陸軍大学となる[6]。さらに、それぞれの優秀者は、海外留学という経験も付加された。官僚は、国家公務員試験合格後就職し、その後やはり海外留学や民間への天下りなどが異質世界習得



図1 第一層：基礎的知識

のためにある。図2。

第三層知識は兵学、兵法であり、近代的には戦争学である。企業世界の言葉で言えば、競争学である。又、政治の一環であるなら政治学を学ぶ領域である。三層モデルが明治以降の陸海の兵学校・軍大学モデルであるとしてよい。しかし、士官学校において、孫子の兵法を戦略レベルで教えられる教師もいなかった。勿論、独語のクラウゼビッツの理解は困難であったに違いない。戦前の日本軍では、戦争学として捉えた教育はなかった。特に海軍軍人は異常なまでに政治への関与を嫌い、陸軍軍人は政治を利用して陸軍の権益を拡張した。結果で見れば、陸・海軍軍人は国民の幸福を埒外にして対立

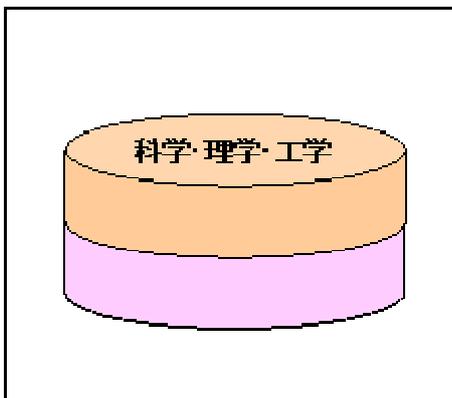


図2 第二層：科学・理学・工学的教養

し、権力闘争に明け暮れ、余力で敵国と戦ったという。ところで、三層モデルでの理想的参謀像は、吉備真備に見られる。時の天皇は、聖武天皇であり、その死後は娘の孝謙女帝であった。誠実な人柄の吉備真備は参謀にうってつけの人材であった。

吉備真備のような参謀人材であっても、女帝が道鏡禅師に肩入れすることを拒めなかった。道鏡はやがて、太政大臣にのぼり、皇位を狙うに至り、和氣清麻呂らに阻止された。桓武天皇は僧侶の介入を嫌い、今の京都に遷都し平安京とした。この三層モデルの欠点は、人間および人間集団のことについての教育分野が無いことである。人事が太平洋戦争の敗因だとする意見がある。軍人参謀は人間集団の行動心理についての知識が欠如している。このことが敗因であったことを、戦後になって、生き残った参謀自身により反省できなかったのである。

四層モデルこそ本論で主張する国家参謀の教育モデルである。第四層は、人間についての学問である。人間学とは、個人の人間の精神や肉体の成り立ちを学ぶことであり、かつ人間集団の行動やその特性を学ぶことである。学問としては、医学、薬学、心理学、人間工学、人間行動学などがある。人間を知らずして参謀は務まらない。宗教などもこの領域であると考えられる。

## 5 . 歴史上の国家参謀のモデルへの当てはめ

### 5.1 吉備真備が三層モデル代表

奈良時代の参謀、吉備真備は三層モデルにあてはまる。[図 3]

真備は大学寮での教育を得た。これが真備の参謀人生に大きく影響している。さらに、22歳になると、遣唐使船に乗船し、唐へ留学した。17年間の留学により、第二層の厚みを増すと同時に第三層を付加することができた。



=入唐絵巻より= 吉備大臣、囲碁をうつ

すなわち、本場の兵学を学ぶことができた。大国唐の政治を実地に学び、親友阿倍仲麻呂とともに唐の文化を知るのである。唐の海外侵略の脅威を体で知り、唐の役人となった阿倍仲麻呂に唐の政略を時々刻々知らせるように頼み帰国した。暗号文を使った阿倍仲麻呂の知らせは唐の仮想敵国対策に役立った。吉備真備は、帰国後兵学で学んだ築城術を駆使して、唐への対処策としての城の建築を九州に行った。また、称徳天皇時、宰相惠美押勝の叛乱時にはまさに情報参謀としてこれを収束させた。吉備真備の出した漢文の“乞骸骨表”は有名である。参謀を辞職したいという請願である。吉備真備は、文人としても才人であるし、囲碁を中国からもたらし自分でやって見せた。

しかしながら、3層モデル参謀には弱点がある。人間自身の複雑性の理解や人間が構成する組織についての運用能力が知識不足なために及ばない。参謀として、その時のリーダーをその気にさせる動機付けが機能しないことが多い。大軍を駆使して戦う場合、例えば、日清・日露戦争のような場合、軍人参謀は傷病者への配慮を怠り、自軍の兵が戦わずして大量に病死するという災難をもたらすことになった。

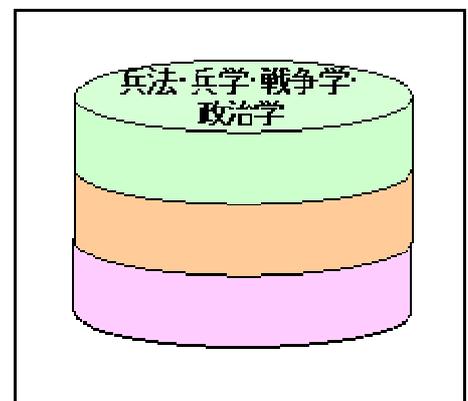


図3 第三層：兵法・兵学・戦争学・政治学

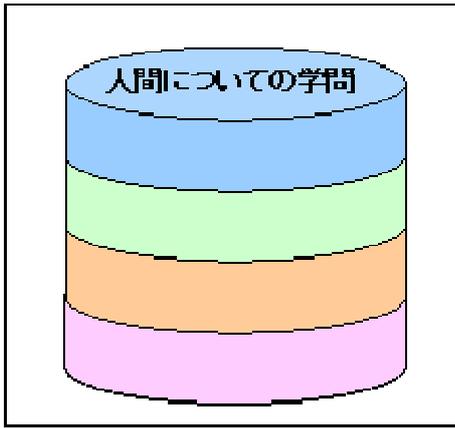


図4 第四層：医学的知識  
人間の心理的・物理的・行動的側面の知識

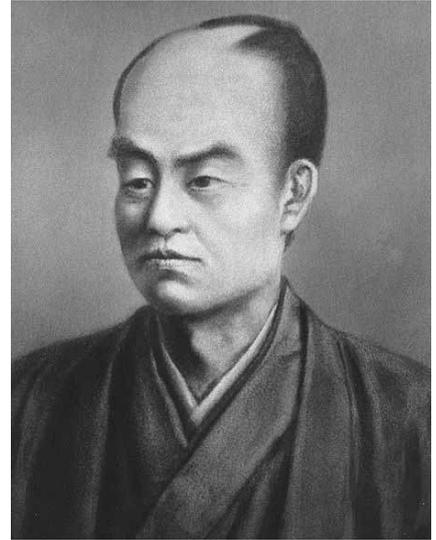
一方で、第4層が加わり重層化した知識体系を持つ参謀は実に優れた功績を示したのである。実は、この4層モデルに該当する歴史上の人材を探ると直近でも、明治初期に多数あげられ大村益次郎を筆頭にゾロゾロと出てくる[7]。まず、大村の上司にあたる長州藩木戸(大江)孝允である。藩医和田家長男に生まれ医学を家業として学び、且つ経学をまなび、藩校明倫館に入学後漢学や武術の教育を受けた。木戸は吉田松陰に兵法を学んでおり、知識は四層モデルに合致する。さらに、松下村塾の四天王、久坂玄瑞である。蛤御門の変で、自死した久坂は、生きていれば国家参謀になる知的資格は十分であった。また、実兄であり、医家久坂家の長男久坂玄機は緒方洪庵の適塾に学び塾頭にもなり藩医にもなった。しかも、兵学書も著している。

さらに、函館戦争の榎本司令官の参謀でもあった大鳥圭介は赤穂の医師の家に生まれ助手をやりつつ医学を学んだし、幼少時は岡山



栄西

山の閑谷学校(平民向け教育機関)にて基礎教育をうけ、さらに緒方洪庵塾に医学を学び、理学物理化学そして工学に通じ、幕府開成所の教授となり兵学を教授した才人で、日本および西洋兵学に通暁していた知識人である。語学についてだが、大鳥は英語を中浜万次郎に教わった。大鳥と同じく、函館戦争に参加した古屋作左衛門は幕臣で当初医師を志したが、蘭語、仏語、英語の才能に恵まれ英国歩兵操典を翻訳した。戊辰の役では、幕府陸軍の一部を率いて榎本軍に合流し函館で戦死した。なお、古屋の実弟の高村象雲は幕府側の函館病院の医長として仏国留学時の医学修業を生かした。新政府軍の傷病者も平等に治療する医療の基本姿勢を示した。高村象雲は明治政府の誘う顯官の職を断り、市井の医者で過ごした。幕末から明治初期には、四層モデル者が輩出した。もっとも、幕末、明治になって急に四層モデル者が出現したのでなく、時代を遡れば、源氏三代の師僧としての役割を担った栄西があげられる[8]。栄西は二度の宋への留学経験により、日本での臨済宗の始祖といわれている。宋への留学時、中国では北からのモンゴル族の圧力が増していた。やがて、元の脅威が日本にいたると予想され、実際に後年元の侵略が起こった。興禅護国論により、国家を守り、かつ將軍のあるべき姿を指導したと思われる。この時の、禅による武士の集団的精神修養がなければ、北条時宗を執権とする日本幕府は元寇時に内部崩壊していたかもしれない。明庵栄西は四層モデル知識を宗教家として自身の中に分厚く構築した。喫茶養生記という栄西の著書は、優れた医学書と評価できる書であり將軍実朝に贈呈されたとある。栄西が布教の時の逸話であるが、土木現場にて大石をうごかすのに難航していたので、“えいさーい、ようさーい”と声をあわせて綱を引きなさいと指導したら、ありがたい栄西禅師の名前を呼ぶので力が出て大石が動いたという。個の人間のみでなく集団としての人間を知る栄西の心理術の一端である。北条時頼、北条時宗父子は敵国元のことを知る南宋の僧、蘭溪道隆、無学祖元、一山一



大村 益次郎

大鳥と同じく、函館戦争に参加した古屋作左衛門は幕臣で当初医師を志したが、蘭語、仏語、英語の才能に恵まれ英国歩兵操典を翻訳した。戊辰の役では、幕府陸軍の一部を率いて榎本軍に合流し函館で戦死した。なお、古屋の実弟の高村象雲は幕府側の函館病院の医長として仏国留学時の医学修業を生かした。新政府軍の傷病者も平等に治療する医療の基本姿勢を示した。高村象雲は明治政府の誘う顯官の職を断り、市井の医者で過ごした。幕末から明治初期には、四層モデル者が輩出した。もっとも、幕末、明治になって急に四層モデル者が出現したのでなく、時代を遡れば、源氏三代の師僧としての役割を担った栄西があげられる[8]。栄西は二度の宋への留学経験により、日本での臨済宗の始祖といわれている。宋への留学時、中国では北からのモンゴル族の圧力が増していた。やがて、元の脅威が日本にいたると予想され、実際に後年元の侵略が起こった。興禅護国論により、国家を守り、かつ將軍のあるべき姿を指導したと思われる。この時の、禅による武士の集団的精神修養がなければ、北条時宗を執権とする日本幕府は元寇時に内部崩壊していたかもしれない。明庵栄西は四層モデル知識を宗教家として自身の中に分厚く構築した。喫茶養生記という栄西の著書は、優れた医学書と評価できる書であり將軍実朝に贈呈されたとある。栄西が布教の時の逸話であるが、土木現場にて大石をうごかすのに難航していたので、“えいさーい、ようさーい”と声をあわせて綱を引きなさいと指導したら、ありがたい栄西禅師の名前を呼ぶので力が出て大石が動いたという。個の人間のみでなく集団としての人間を知る栄西の心理術の一端である。北条時頼、北条時宗父子は敵国元のことを知る南宋の僧、蘭溪道隆、無学祖元、一山一

を断り、市井の医者で過ごした。幕末から明治初期には、四層モデル者が輩出した。もっとも、幕末、明治になって急に四層モデル者が出現したのでなく、時代を遡れば、源氏三代の師僧としての役割を担った栄西があげられる[8]。栄西は二度の宋への留学経験により、日本での臨済宗の始祖といわれている。宋への留学時、中国では北からのモンゴル族の圧力が増していた。やがて、元の脅威が日本にいたると予想され、実際に後年元の侵略が起こった。興禅護国論により、国家を守り、かつ將軍のあるべき姿を指導したと思われる。この時の、禅による武士の集団的精神修養がなければ、北条時宗を執権とする日本幕府は元寇時に内部崩壊していたかもしれない。明庵栄西は四層モデル知識を宗教家として自身の中に分厚く構築した。喫茶養生記という栄西の著書は、優れた医学書と評価できる書であり將軍実朝に贈呈されたとある。栄西が布教の時の逸話であるが、土木現場にて大石をうごかすのに難航していたので、“えいさーい、ようさーい”と声をあわせて綱を引きなさいと指導したら、ありがたい栄西禅師の名前を呼ぶので力が出て大石が動いたという。個の人間のみでなく集団としての人間を知る栄西の心理術の一端である。北条時頼、北条時宗父子は敵国元のことを知る南宋の僧、蘭溪道隆、無学祖元、一山一

寧の中国臨濟宗三師を渡来僧として次々と日本へ招聘して国家参謀とした。こうして、異国の侵略を食い止めた。南宋の臨濟宗の主要な僧が、渡来する基礎作りを栄西が成し遂げた。臨濟宗寺院京五山、鎌倉五山は、足利の室町時代を経て戦国期には武将の参謀である軍配者派遣の人材業を主事業とした。隆盛期である桃山時代になると京都五山の臨濟各寺は武将からの寄進をうけて裕福な寺となっていた。臨濟宗のなかでも、有力寺の妙心寺管長を務めた兄弟子快川と弟弟子沢彦の運命は面白い。快川は武田信玄の師僧になった。一方、沢彦は織田信長の師僧になっていた。ある時、沢彦が快川和尚を訪ねた。お茶を飲みながら、沢彦は訊いた。“ところで、こちらの親方様はいかなる薬草を飲まれているかね”と。快川和尚は、ニコニコと、“これこれの薬草を一日五回も頂いていますよ”と。この情報は、直ぐに信長に翻訳されて報告された。すなわち、“信玄様はガンですよ。6ヶ月ももたないかもしれない”と。沢彦は、快川が信玄の薬に使用している薬草の質と量から割り出した敵情を結論として、信長に安心と戦略の情報を与えたのである。上京を目指した武田信玄は、それから数ヵ月後に三方ヶ原で徳川家康軍を完膚なきまでに痛めつけて、さらに浜名湖北まで進軍したが、そこで停止し引き返していった。そして、信玄亡き後、信長は息子信忠に武田勝頼を攻めさせた。信長の命令を聞かず、寺にこもった快川和尚を恵林寺にて焼死させた。『心頭滅却すれば火もまた涼し』は快川和尚の最後の言葉である。沢彦和尚は、法弟子である明智光秀に囁いて、信長の参謀でありながら、師僧沢彦の手中からはみ出た“信長”を殺させたという未確認情報が残されている。

もしこれが歴史上の真実なら参謀と司令官の関係の恐怖の側面である。国家の使命からはみでた司令官は、国家の参謀が自ら葬るという構図なのである。栄西は、初心忘るべからずと言うが、このように臨濟宗モデルにおいて鍛造して人間を鍛えれば組織は強くなることを予測していた。京都五山、鎌倉五山の教育の仕組みは公案の蓄積によるなど精密にできている。会社であれば超長寿企業になれる営利集団である。道元は、初め栄西に仕えたが、やがて権力者に近づく政略を嫌い、曹洞宗をおこし権力から遠くあって民のための宗教集団を確立した。日本の禅は、この二つに隠元が広めた黄檗宗の三宗派がある。知識資源管理を徹底したこのような集団はまさに知識集団というべきである。蓄積した知識を組織的に、自由自在に活用できるようになればまさにエクセレント・カンパニーである。インフラとしての知識基盤整備を強化することが経営となる。このモデルは実効を発揮する強い経営参謀の育成モデルとしての的確性を示している。

## 6. まとめ

三層モデル型から脱却して、持続する国家の維持繁栄を達成できる国家参謀育成の四層モデル転換が鍵となる。国家参謀概念の根底には、伝教大師最澄の口伝の“照一隅”の教えがある[9]。すなわち、本論では、参謀は必ずしも明示的に国難に対処する活躍をしなくても良いと考える。国家の繁栄に一隅で寄与すれば良いのである。そして、いざ国難がいたれば活躍できるように雌伏する。参謀は名を秘す。華々しい名誉を得られなくても、また、金銭が懐に入らなくても、吾唯足るを知る人物でなければならない。常に、国家のことが頭から離れない国家への忠節心を持ち、国家のリーダーを補佐する立場を超えてはならない。参謀は謙虚である。清貧の生活を楽しみ、志あるものを見出して支援するのである。今年、米国人ドナルド・キーン氏が日本永住をするために米国を離れたという報道があった。キーン氏は日本文学研究者として著名であるが、太平洋戦争時、日本軍守備隊が全滅したアッツ島に上陸し、さらに日本軍奇跡の撤退のキスカ島に最初に偵察任務で上陸した米軍情報将校であった。このような方に、日本国家の参謀の教育者の一人として支援してもらえたら素晴らしいと思うのである。日本人の教育者であれば、秀吉の参謀として著名な、竹中半兵衛のような人物が参謀教育者として適格だと独断する。黒田勘兵衛も良いかもしれない。剣法兵法にも優れた4層モデル出身の沢庵和尚も良いであろう。沢庵は、紫衣事件で流された山形上の山で、農家の百姓に大根を使った沢庵づけを教え、蕎麦を食う健康維持の方法を教えた。国家参謀の育成には、教育指導者の不足という課題がありこれをクリアしないと人材育成ができない。

## 参考文献

- [1] 実松讓、日米情報戦、光人社NF文庫、2009
- [2] 松本一男、管子、(株)徳間書店、1996
- [3] 宮田俊彦、吉備真備[人物叢書]、吉川弘文館、2000
- [4] 守屋洋、孫子呉氏、プレジデント社、2009
- [5] 河瀬一馬、足利学校の研究、講談社 1974
- [6] 三根生久大、陸軍参謀、文芸春秋、1999
- [7] 木村紀八郎、大村益次郎、鳥影社、2010
- [8] 多賀宗隼、栄西[人物叢書]、吉川弘文館、1998
- [9] 山田恵諦、一隅を照らす、大和出版、1995



付録2 大村益次郎の学歴 / 業歴

時期	学歴 / 業歴 (出来事)	時期	学歴 / 業歴 (出来事)
学生	1825年 生れる 村田宗太郎 (幼名)	学生	1855年3月 江戸へ 大槻俊斉 塾入門
	1839年 ~ ? 山口甫僊 医術修業	兵学者	1855年11月1日 鳩居堂 開塾
	1842年 ~ 梅田幽斎 蘭学塾		幕府に蕃書調所 教授手伝
	1843年 ~ 広瀬淡窓 咸宜園塾		11月16日 講武所兵学 指導
	1844年 梅田幽斎 蘭学塾 再入学	学生	1860年 へボン塾 (英語) 長州藩士となる
	1846年 ~ 1850年 25歳 緒方洪庵 適々斎塾	兵学者	1862年 長州藩 博習堂御用
	1850年 ~ 1852年 医者開業 村田良庵と改名	参謀	1864年 41歳 兵学校 教授役 天村益次郎と改名
1853年 29才 ペリー来航時 宇和島藩出仕 自宅を塾に	1865年 中国上海 へ渡航		
兵学者		1866年 石州口参謀 戦争指揮 四境戦争	
		1867年 官軍参謀 戦争指揮	
		1869年 45歳 兵部省 大輔 死亡	