

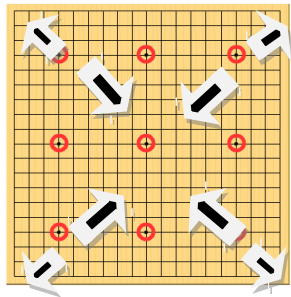
囲碁に学ぶ大局観(シリーズ)

第7回： 権輿(けんよ)

“事始め”を意味する言葉に「権輿」があります。「権」は秤(はかり)のおもり、「輿」は車(何人かで担いで運ぶ乗り物或いは万物をのせるもの)の底の部分指し、どちらもモノ作りの始まりであることに由来するようです。

囲碁の古典『忘憂清楽集』[中国・北宋時代(960～1127年)に成書となった現存最古の棋書:北京図書館所蔵]の『碁経十三篇』第三篇に次のような一節があります:“権輿とは、物事の始まり、又は事の起こりを意味する。何事にも物事には骨格とか規範があり、囲碁においてもその序盤布石の置石の配置には守るべき一定の規範がある。まず黒を右上隅と左下隅の星に、白を左上隅と右下隅の星に、それぞれ四隅に配置する……”とあります。ここで言う「規範」は、同じ『忘憂清楽集』に記載されている三国時代(3世紀頃)に打たれたとされる呉の孫権の兄・孫策と功臣・呂範との対局の棋譜(43手目まで記録されているが本物か否かは不明)に示されているように、ゲーム開始前に黒2個、白2個を互いに対角線の星に置いてから、権輿の一手として白から打ち始めることが当時のルールであったことを指しています。そして「骨格」は、序盤の布石(初手から15～20手位まで)を意味すると思われます。

昭和の棋聖・呉清源氏は、星打ちは未だ歴史が浅く(囲碁発祥から四千年を思えば)、変化の多い星の研究はこれからの棋士の使命としています。ただ、盤上の四隅を重視する打ち方には論理的根拠があることも事実です(下図参照:星の位置と意味)。



上図の隅に向かった矢は陣取りの“効率性”を重視し、逆に天元に向けた矢は“発展性”を意識した着手の方向を示すものです。従って、権輿(=序盤布石)の一着として、そのいずれにも通じる境界領域を自らの大局観(全局の展望)に沿って打ち進めて行くことが多くなっています。即ち、四隅の星周辺が両にらみ(効率性か発展性)の絶好点となるからで、次いで四辺の星も重要な境界領域となります。

このようにして置かれた礎石を中心に効率性や発展性を意識した着手が続きますが、呉清源氏の著書『二十一世紀の打ち方』の中に、“……従来の布石研究は、序盤の石配り、大場の眼のつけどころ、そして序盤における石の折衝において、その布石に即した定石の選定、他隅との関係性への配慮などを意識して、序盤における着眼点の養成が主となっています。しかし、本来あるべき布石(“二十一世紀の布石”)の研究は、例えば隅から辺にヒラクにしても、どこまでヒラくのが良いか、何故そこが適切なのか、打ちこまれたらどう打つのかなどに関し、具体的なサバキ(論拠)

を示して初めて……”と説いていますように、呉氏の布石理論は、盤上での石と石の折衝、着手のタイミングなどを理論的裏付けを取って初めて完成するとしています。

さて、このような囲碁の思考プロセスは、企業を始めあらゆる組織の経営計画の策定・実行にも相通じる普遍的価値を習得させてくれます。ただ囲碁は、盤上で大きな失着を冒しても、次のゲームに繋げるための学習の機会であり、その責任は対局者個人以外には及びませんが、企業の場合(それも規模が大きくなればなるほど)にはそうは行きません。多くのステークホルダーに支えられ、重い社会的責任を担っている以上、失敗は市場からの退場を余儀なくされ、結果としてステークホルダーはもとより一般社会にまで深刻で取り返しのつかないダメージを与えることになりかねないからです。従って、経営の舵取りを誤らないために周到且つ細心の注意を払うこと、即ち、“常在背水”の覚悟こそ経営者が取るべき最大の責務でありましょう。その意味でも囲碁は、失敗(失着)の可能性を最小化するための知恵や考え方を身につける良き訓練の場と言えます。

囲碁と経営に共通する妙諦を改めて比較してみますと、先ず“大局観”は経営理念、“狙う領域の決定と展開策”はビジョン、“自らの石を取り巻く状況認識”は外部環境分析、“布石と定石の選定”は戦略(策定+実行)、さらに“打ちこまれたらどう打つのか(予防策)”は危機管理(想定外の状況への対応力)と置き換えて考えれば分かりやすいのではないのでしょうか？ このように、囲碁理論の普遍性(あらゆる分野への適用可能性)は、企業経営にそのまま活かすことができます。つまり、これらの妙諦に常に照らしながら、企業経営の権輿の一手をタイミングを失することなく決断・実行するという基本的流れを作っていくことが、あるべき経営の姿と言えらると思います。

ここで産業界の具体的事例を一つ取り上げて見ます。トヨタ自動車のケースです。その経営の在りようを拝見しますと、先ず創業時の権輿の一手として、事業領域の選択には『モノ(クルマ)づくり』を、次いで将来ありたい姿として『人・社会・環境・経済との調和(布石と定石の選択)』を図りつつ成長する企業』を目指すとHPIに謳っています。また同時に、コンプライアンス(対局姿勢・規律)を企業活動の基本理念に据えていることも忘れていません。しかし、ここで肝心なことは、明文化するだけでなく、内に向けては、巨大でグローバルな組織の末端まで金太郎飴の如くこの精神を浸透させているか、また外に向けては、競争市場に対し一貫したメッセージを送り続けているかどうかです。その正確な実態を部外者である筆者には知る由もありませんが、報道や公表されている情報、経営トップのメッセージ等に接する限り、相当な経営努力と世代を超えての継承が感じ取れますし、企業体質化している様も感じられます(最近直面している北米でのリコール問題、サプライチェーン断絶、急激な円高等々への対応を含めて)。しかし、これからの一手一手の決断が当社の命運を左右することになるでしょうが、日本を代表するエクセレント・カンパニーにエールを送りたく思う一人です。

さて、囲碁から学ぶ哲学や思考プロセスは個人の人生設計にも大いに役立ちます。しかし、自らの将来を真剣に考える力が未だついていない幼少時には、周りの大人が導いてあげる必要があります。スポーツであれ、芸術であれ、本人が夢中になれる何かを見つける機会を作ってあげることこそ、本人にとってまさに人生の権輿の一步となります。囲碁は、お金が掛らず、いつでも気が向いた時に楽しみながら身につけ、人生設計の基本的考え方を無意識の内に習得する手段と

して、若い親御さんたちに是非お勧めしたいものです。

但し、注意点として、最近の囲碁ソフト開発と普及、インターネット上での対局機会の増大には目覚ましいものがある反面、その功罪については賛否両論があるでしょうが、少し気になる意見を紹介させていただきます。それは、病跡学(心理学)の福島章氏の著(PHP新書)『子どもの脳が危ない』のほんの一部です：“……少年少女のOS(脳のソフト)部分にも変化が起こっている。幼児期に触れるテレビやゲーム(電子機器)の影響である。ローレンツの「刷り込み」理論(例:カモのひなは最初に目にした対象を母と思ひこむ)のように、人間はその成長の初期段階で感覚的に触れた経験がその後の人生に大きな影響を与える。幼児期からテレビを見て育った子供は注意欠陥多動性障害のような言動を示し、人というもののイメージが崩壊してしまう……”。と訴えていますように、コンピュータに毎日、長時間かじり付くことには周りの大人が十分注意することが重要のようです。

これらの視点からも、筆者がお勧めしたいのは“対面囲碁”です。2006年にNHKが報道した日本棋院と東北大学・川島教授の共同プロジェクト「囲碁と脳に関する研究」によれば、光トポグラフィ(近赤外光を用いて、脳の司令塔を司る前頭前野の血流測定)の結果、少年の囲碁ゲームにおいては、コンピュータ相手の対局と人と人との対面対局とでは、その脳の血流が対面対局の方がはるかに盛んになるとしています。この結果が示すように、同じゲームを楽しむにしても、互いに顔の見える盤上対話をするのが脳の発達や人格形成にも大切なことのようにです。

囲碁の普及と日本人の知的レベル向上や高齢者の脳機能維持・向上に好影響を与えることは大方のコンセンサスですが、手段には注意が必要とすることではないでしょうか？ 蛇足ですが、年齢を問わずビジネス・リーダーや政治家の皆様にとっても、決して遅過ぎないお勧めのゲームでもあることを進言申し上げます。

<以上>

2011年11月

足立敏夫

「囲碁と経営」研究家