

軍師・参謀を志す人のために

自分に派閥の「色」をつけるとき

Vol.18

## 自分に派閥の「色」をつけるとき

1. この小冊子で検討すること
2. 「中立戦略」は成立し得るのか
3. 中立を捨てて、いずれかの派閥に入る
4. どのような派閥に加入するのがよいのか
5. 派閥へ新たに加わろうとする際の留意点
6. 派閥に属したことが招く問題
7. 属した派閥の力も、永遠ではない
8. 所属している派閥を換えるとき<sup>か</sup>
9. 派閥という名の『家族』の中へ
10. 派閥に属することで実現しようとするもの
11. それぞれにとっての「正しさ」 — 補足検討 —

## この小冊子で検討すること

### ◆ 第17巻で検討したこと

この小冊子シリーズは、将来「軍師・参謀」のような役割を務めたいと考えている若いかたがたに向けて企画されたものです。小冊子の各巻は、今後私たちが「軍師・参謀」的な役割を実践するために、現時点であらかじめ押さえておきたい要点や勘どころといったものを、一つずつ検討していくという構成になっています。

前巻（第17巻）では、会社や政党といった組織の中で形成される私的な集団、いわゆる「派閥」というものにまつわる問題

を取り上げています。この第17巻の後半では、読者の皆さんが自分自身で派閥を形成して、その派閥の力を用いて組織の中で「軍師・参謀」的な仕事のできるポジションへと昇っていくことについて考えてみました。そしてそのときに課題となる事項について、若干の検討を試みたところです。

この検討の中では、読者であるあなたが自分の派閥を作り、その派閥を用いて組織内の権力を握ろうとする場合には、あなたは自身の派閥を形成し維持するためにかなりの時間を割き、労力を投入しなければならなくなる可能性があるということを見てきました。さらに、こうした派閥形成・維持のための活動では、ともすれば俗っぽく大衆に受ける“政治的な動き”によって自己を演出し、それを世間に向けて示さなければならないのではないか、ということも考えました。

これらのことから、もしも「軍師・参謀を志す人」が自身のために派閥作りをしようすると、本来ならば寸暇も惜しんで自分の知恵を策の立案検討の作業に集中させたいにもかかわらず、あまり力の入らない煩わしい作業の連続に時間を取られてしまうのははめに陥るのではないかとということも検討しました。

なお、上記の検討の過程では、漫画「課長 島耕作」\*1 のストーリーを引用しています。具体的には、自分が勤めている会社内で苦米地社長と大泉副社長とが繰り広げている権力闘争に巻き込まれてしまった島耕作が、社長派による策謀の一環として苦米地社長から、自分の派閥(苦米地社長派)に属するよう促されるという場面でした。

一般的に、派閥の領袖(親分)である立場の人物から直に「自派へ加入しないか」と声かけられるというのは、誘われ

---

\* 1 : ひろかねけんし  
弘兼憲史作、講談社発行の週刊漫画雑誌「モーニング」  
に連載。

た本人にしてみれば、とても有利なおいしい話です。誘われるままに派閥に入りさえすれば、これから先はその派閥の親分（領袖）に眼をかけてもらえる可能性が大きく、うまく泳げば、この領袖に引っ張り上げられて早々に高い地位に就けるであろう、との期待が持てるからです。

#### ◆ この小冊子で検討すること

しかし、前巻で引用したこの漫画では、主人公の島耕作は「派閥入り」を即座に断ってしまいます。そして漫画のストーリーでは、島耕作が、みずからのこの行為がもたらす困難を乗り越えつつ、どの派閥にも属さないという姿勢を貫き、やがて“自分だけの力”で組織（会社）の頂上の座へと到達する設定となっています。

こうしたストーリーや前巻での検討結果も念頭に置きつつ、この巻では、組織内に存在する派閥のいずれにも属することなく「中立」という立場であり続けようとするということについて、あらためて検討してみたいと考えています。はたして現実の世界では、「中立」のままでいるという戦略は、成り立ち得るものなのでしょうか。

他方、先に述べたとおり、通常は派閥に属すれば、その派閥の領袖やメンバーたちからの公私にわたる支援が期待できるため、組織内での“遊泳”はずいぶん楽になるものです。派閥に加われば、そうした支援や領袖による“引き”を得ることにより、飛躍のためのチャンスをつかむ機会は、独力でがんばるよりも相当大きくなります。このような利点を持つ派閥というものについては、たとえ領袖の側から声をかけてくれなくても、みずから手を上げて積極的に加入することでその力を利用してやろうじゃないか、と考える者も出てくることでしょう。

実際にあらゆる組織で、こうした「おのれにとっての利得の

大きさ」を計算した上で派閥に入ろうとする人たちが、たくさんいます。この小冊子の制作者は、読者の皆さんがご自身の利害に基づき特定の派閥に加入することを、否定するものではありません。

しかし同時に、派閥に入るという行為が自分に利益だけをもたらしてくれるものなのか、もしかすると何か“落とし穴”がないかどうかについて、よく検討しておくべきではないかと考えています。たとえば、もし島耕作が、社内の権力闘争で勝利する側<sup>がわ</sup>の人物が率いている派閥に入っていたとしたら、本当に、島本人に「将来への明るい展望」だけがもたらされていたのでしょうか。こうした点について、じっくり検討しておく価値はあるものと思われまます。

前巻ではその締めくくりの中で、読者の皆さんが活躍の大きな舞台を得るために、(自分で派閥を形成するのではなく)「派閥に属する」ということについて言及しました。これを受けたこの巻では、上で掲げたようないくつかの事項について若干の検討を行うことにより、「派閥に属するべきか否か」「どのような派閥に加入するのがよいのか」「派閥に入る時の留意点は」といった課題に関して、読者の皆さんがとるべき方針を決める際の参考となる素材を提供できればと思っています。

## 「中立戦略」は成立し得るのか

### ◆ 派閥を否定し、中立のままでいようとする者

この巻の冒頭で触れた島耕作の事例は、漫画という虚構の世界での話です。もちろん現実の世界においても、組織（会社など）の構成員（社員など）が、組織の中で形成されている派閥のいずれにも所属せずに、どの派閥からも距離を置いて生きていくというスタイルを選択することは可能です。

ただし、こうした「派閥に属さない」生き方を選択した人物は、派閥のメンバーらで作られている私的なネットワークがもたらす各種の恩恵を、当然ながら利用することができません。派閥という、組織内の私的な集団は、互いの連携を通じてそのメンバー各人に対して、組織の通常の指揮系統を超えた情報の共有や人材の供給、知恵と便宜の供与といったさまざまな効用をもたらします。派閥を否定する者は、上記のような派閥の利点を「自分には不要」としたわけであり、そうであれば独力でこれらを補<sup>おぎな</sup>って我が道を切り拓<sup>き</sup>いていく必要があります。また、組織内で地位が上がっていけば必ず直面することになる「組織内政治」の荒海も、自分一人で泳いでいかなければならないでしょう。

派閥に属さない者は、派閥領袖による庇護<sup>ひご</sup>や派閥メンバーらによる支援が得られません。もしも、組織内で権力を巡る大きな抗争<sup>ほっばつ</sup>が勃発したときには、いわば世界的規模の紛争の中で同盟国もなしで自国の平和を維持し、権益を確保していかなければならない小国のような立場に置かれます。

派閥に属することで得られる利便に関して、前巻では、組織

内で形づくられている私的なつながりの輪の中に入らない場合には、手がけられる仕事の大きさには限りがあり、また、一定以上の地位に昇ることも難しくなるのではないかという点について検討しました。そして、自分一人の力には限界があるのだから、派閥メンバー間で構築されている私的なネットワークがもたらす恩恵を利用してはどうか、ということを考えてみました。\*2

こうした考え方には与せず、派閥による恩恵を拒絶して派閥入り<sup>きひ</sup>を忌避するタイプの人が、自分の選んだ「派閥に入らない」という生き方の理由を説明する場合に、何よりも“独立性”あるいは“自由”を掲げることが多いようです。先に例として示した島耕作も、次のように発言しています。

「私は性格的にだれかの傘下<sup>さんか</sup>に入って働くことが苦手です」

「私は出世することより、好きな仕事ができればそれでいいと思っています」

しかし、本当に実力があり仕事のできる人が、組織の中でいつまでも、「自分は誰かの子分にはなりたくない」だとか「自由で気ままな個人という立場<sup>おうちか</sup>を謳歌<sup>うたが</sup>していきたい」だとかいう、気楽なことを言って済<sup>す</sup>ましていられるものなのではないでしょうか。

---

\* 2 : 組織内での正式な上下関係といった公的な仕組み・決まりを軽視し、派閥という私的な関係に基づく仕事の進め方をあからさまに偏重<sup>へんちゆう</sup>しすぎると、組織の指揮命令系統のルールをないがしろにして自分（たち）の利益ばかりを優先する勝手な人物だと見なされてしまいます。こうした評価を受けることは、かえって自分にとってマイナスとなりますので、注意が必要です。

## ◆ 中立であり続ける「戦略」は成り立つものなのか

前項で提示した疑問について、少し視点を変えながら引き続き考えていきましょう。そもそも、真に高い能力を有している人は、たとえ本人が意図せずとも、次第に組織の中でひときわ目立つようになっていくものだと思います。そしてそのような、万人から「実力あり」と目されるほどの人物を、周りの者たちがいつまでも放置しておくものなのでしょうか。

例えば、会社員としてのあなたのご自身の能力を発揮して仕事の実績を積み上げていくと、いつかあなたの評判は社内上層部にも伝わり、また、そんなあなたについて行きたいと願う後輩たちも増えていくはずです。やがて、会社内で、あなたの上司たちの中にはあなたを自分の手許てもとに置いて使いたいものだと望む人が現れ、そして、部下の中にはあなたを担かつぎ上げてあなたの勢いを借りて自分も上昇していきたいと願うような者が出てくることでしょう。あなたの台頭とともに、そうした人々の数は自然に増えていくのです。いつかの時点であなたは、組織内でのさまざまな者たちの思惑おもわくによって、ひとり完全に独立した存在であることが、もはや許されなくなってしまいます。真に実力のある人は（運の巡りめぐ合わせによっては、多少時間がかかることはあるでしょうが）、自身の意向がどうであれ、その身の回りに、知らぬ間に人を集めてしまうものだからです。

逆に、「組織の一員としてのあなた」という観点から考えてみましょう。この小冊子シリーズで繰り返し強調しているように、一個人の力のみで達成できることは、たかが知れています。このため、あなたの能力が遺憾なく発揮させられるような、さらに大きな仕事をするためには、あなたは、人と人とが形成する私的なネットワークの力を大いに利用する必要があると思われます。そして、あなたを使いたいと考える上司やあなたを担かつぎ上げたいと願う部下たちも、あなた自身のネットワークの一



部として大いに歓迎すべき対象だと考えられるのです。

あなたは、あなたの能力を高く買ってくれる親分が形成している派閥に加入して、その親分（領袖）から引っ張り上げてもらうのもよし、あるいは、あなたの能力を慕って集まる人々を子分にして、組織の中でみずから派閥を立てて権力の獲得を狙うのもよいでしょう。組織の中で皆さんが、ご自身の「軍師・参謀」的な能力を存分に振るえる地位をめざすにあたっては、これらの手法によることが確実であり、また、優れたやり方であるように思われます。

こうして考えてくると、どのような私的ネットワークにも加わることなく、あくまでも「中立」という立場を維持し続けようとする戦略は、私たち「軍師・参謀」をめざす者にとって、そもそも有益・有効なものなのだろうかとの疑問が湧きます。

#### ◆ 中立であり続けようとする、危機に陥る

島耕作は、会社という組織の中で争い合う派閥のいずれにも属さず、「中立」という立場を貫くというストーリーの主人公でした。それでは、現実の世界での問題として、派閥どうしが睨み合い、互いに相手をつぶそうと張り合っているような状況のもとで、はたして、自分一人だけが「中立維持」という方針を堅持することは可能なのでしょうか。\*3

---

\* 3：島耕作は実在しない人物ではありますが、このように引用してきた以上、彼に「中立」という立場を貫く「力」をもたらしたものと、その現実性の程度についても検討しておかなければなりません。そしてその検討には、この漫画の登場人物たちについて、島をめぐる「大人の男女としての関係性」を詳細に分析する作業も必要となるでしょう。しかし、この小冊子シリーズが読者として想定している年齢層（の一部）を考えたとき、こうした作業は場をあらためて行うべきことのように思われます。

この「中立維持」という方針について、ルネサンス期のイタリアのマキアヴェリという政治思想家は、要約すると、おおむね次のような趣旨のことを論じています。

「(もしも、いくつもの勢力が互いに敵味方に分かれて、大きな戦いを起こした時には)自分が肩入れする相手を明確にして、共に戦いに打って出る方が、中立でいるよりもずっと有益である。どちらに味方するのかをはっきりさせずにいると、戦いの後で、勝利した側は『戦いのさなかに助けてくれなかった者』を疑わしいと考えて、自陣に迎え入れようとしない。また敗者の側も、『一緒になって戦ってくれなかった者』を受け入れようとはしない。このため、中立を決め込んでどちらに付くかを明らかにしなかった者は、戦いに勝利した側からは次に倒すべき餌食<sup>えじき</sup>として狙われてしまう。しかし、その攻撃から逃れようとしても、敗者側からの保護は望めない。結局、中立という立場を取ることで、感謝もされず、尊敬も得られないのだ。優柔不断な君主は目先の危機から逃れようとして中立政策を選択するが、多くの場合、こうした君主は滅亡する」\*4

ルネサンスの時代だけではなく現代においても、たいていの組織内には私的な集団(派閥)がいくつも存在しており、そして、それらが敵味方に分かれて争っているという状況も多々あります。このような現実の中では、私たちが「どの派閥にも味方しない」という方針を押し通すのは、たいへん困難です。「軍師・参謀」となることを志すくらいの知力・気力を持つ人が、

---

\* 4 : 「君主論」第21章より。なお、マキアヴェリは著書「ローマ史論」でも、「人間は偏<sup>かたよ</sup>らない中正な立場をとると称して、結局どっちつかずになり、(その結果)大きな危険に直面することになる」と論じています(第1巻26章より)。