
軍師・参謀を志す人のために

Vol.24

軍師・参謀を志す人のために

1	大衆を操作して世間の側 ^{がわ} を自分に合わせる	
1-1	世間がする評判と実像との食い違い	6
1-2	我々の評判をする人々の側を変える	11
1-3	大衆を操作し社会全体を変えた実例	15
1-4	大衆操作と扇動の手法を実践する準備を	25
2	やり過ぎると、かえって自滅へと向かう	
2-1	大衆を煽る手法の実行で陥る落とし穴	32
2-2	やり過ぎにより行動が読 ^よ まれてしまう	37
2-3	度を過ぎさぬよう筆の措き ^さ どころを知る	43
2-4	緊張感を失った惰性や悪意が眼に現れる	47
3	自分にとって正しい何かを実現するために	
3-1	この小冊子の制作者も同じ眼をしていたか	52
3-2	自分の望んだ結果としての自己の姿	57
3-3	我々が軍師・参謀となり実現したいもの	62
3-4	軍師・参謀が用いる手段の「正しさ」	69

現代の「軍師・参謀」と呼ばれる人々は、各界において、指導者（リーダー）の活躍やその目標とするところへの到達を、「知恵」によって支えています。

この小冊子は、将来このような「軍師・参謀」的な役割を務めたいという志を持つ若い人がたがのために、その志の実現に向けた一つの足がかりを提供できないかと考えて制作しました。

この小冊子が、将来の「軍師・参謀」たらんことをめざすかたがたにとって、『手引書』のような感じで気楽に読んでいただけるものとなれば幸いです。

1 大衆を操作して世間の側^{がわ}を自分に合わせる

- 1-1 世間がする評判と実像との食い違い 6
 自分について肯定的な評判を得ておく必要／良い評判を聞いてそれがその人そのものだと思い込む／人物の実像と評判との間の食い違い／評判の高かった郭解^{かくかい}の最期／公孫弘による評判の取り方とその成果
- 1-2 我々の評判をする人々の側を変える 11
 世間が評判でもって人の価値付けをする／よい評判づくりのために演技を続けなければならないのか／我々の評判をする世間の方を変えてしまう／大衆を幻想に酔わせるには／我々の価値観を肯定するように操作
- 1-3 大衆を操作し社会全体を変えた実例 15
 1920年代半ばから1945年にかけてのドイツ／大衆の感情^{うそ}を操作したゲッベルスの基本方針／あからさまな嘘ではなく半分の真実を示す／人為的に作り出された全員一致と、熱狂の感染／一定不変のテーマの徹底的な繰り返し／取り上げる対象の単純化／敵と認定した者^{わい}への不寛容・非妥協性／自己の目的に沿った事実の歪曲^{きょく}・捏造^{ねつぞう}／ゲッベルス個人による実践方法／新しい技術も進んで取り入れ／言葉による手法だけではない
- 1-4 大衆操作と扇動の手法を実践する準備を 25
 現代におけるゲッベルスの手法の応用／身近な世界での応用例？／ゲッベルスの編み出した手法の研究には／大衆を扇動する手法を再び実践する好機なのか／既に成果を上げつつある者たちがいる／まもなく大きな変革が起こるのかもしれない／好機をつかみ飛躍を図るために準備をしておく

1-1 世間がする評判と実像との食い違い

◆ 自分について肯定的な評判を得ておく必要

この小冊子シリーズの前巻（第23巻「自己を演出する「テーマ」の設定」）では、まず自分の行動すべての方針や基準をあらわす「テーマ」を設定した上で、そのテーマのもとに一貫した演技を行うことによって自己の姿を演出し、自分に対する周りの人からの印象を操作する策について検討しました。この検討の中では、ルネサンス期のイタリアフィレンツェの政治思想家であるマキアヴェリによる、次のような主張を引用しています。

「君主たる者は、何にもまして、すべての行為を通じて自分が偉大な人間であって人より優れた才能を持っているという評判を、その身に集めるように進んで努力しなければならない」*1

そして前巻では、このマキアヴェリが主張している努力とは、君主つまり指導者（リーダー）だけでなく、「軍師・参謀」役の者にも同じように必要なものなのではないか、ということも検討しました。これはつまり、「軍師・参謀」役を務めている者が何か策を提案するに際して、その策に信頼を寄せてもらうためには、そうした策の提示を行うおのれ自身に関する世間の評判や噂^{うわさ}などを肯定的、好意的なものとしておくべく、あらかじめ巧みに自己演出を施しておく必要があるだろうということでした。さらにもしも必要ならば、おのれに関する好意的な評判が広がるように、世間の自分に対する印象を誘導して、自分に関するイメージが肯定的なものとなるように人々に幻想を見せてやる策も、考える必要があるだろうということも検討しました。

◆ 良い評判を聞いてそれがその人そのものだと思込む

マキアヴェリは、この「評判を得る」ということについて、別な著作「ローマ史論」（「政略論」）の中でも、君主が取るべき行動の例を掲

* 1：君主論 第21章「人からの尊敬を集めるために、君主はどのような行動をするべきなのか」より。

げた後に、やはり次のように言及しています。

「(勇猛果敢な行為、人間味のある恩情あふれる行動、高潔寛大な処置など) 例示したような振る舞いを示すことは、共和国の中で一人の市民がよい評判を得て、それにより着実に地歩を固めていく上でぜひとも必要なのである。それと同時に、(これらの行為は、既に) 君主(である者) が自国内での我が名声を堅持するためにも、やはり必要なことである。……こうした言動を示すことで、君主は度量が広いであるとか、物惜し^{ものお}みをしない人だとか、正義感にあふれた人物だ、などと人々から思われ、(そうしたことでもって) 領民の間で^{ことわざ} 諺や何かの形で評判になる(のである)」*2

マキアヴェリは、指導者やそれをめざす者が世の中で「よい評判を取る」ことの重要性を指摘しています。世間の人々の大半は、指導者を含めて他人のことを判断するにあたり、自分自身で事実という材料を集めてその人物の実像を分析し、みずから主体的に判断したりはせず、たいていは他の誰かがしている噂話や世の中の人々が口にする評判を聞いて、それがその人^{そのもの}の^{もの}のだなと思ひ込んでしまうというのです。

◆ 人物の実像と評判との間の食い違い

人物の実像と、人々の思ひ込みを作る評判の間には実際には食い違いがあるものです。史記の中にはその事例がいくつか見られます。

司馬遷^{し ば せん}は史記の中で、郭解^{かく かい}という^{きょう かく} 俠客の徒の大親分に関する伝記を詳しく掲げ、併せて、みずからの郭解に関する評を述べています。*3

それによると、まず郭解の実像については「私(司馬遷)は自分のその目で郭解を見たが、彼の容貌^{ようぼう}は並の人間にも及ばない程度であり、言っていることもたいして取るに足らないようなものだった」として

* 2：ローマ史論(同著の原題は「ティトゥス・リウィウスの初篇章に基づく論考」です) 第3巻第34章「どのような評判や噂あるいは世論があった場合に、ある一人の市民が人々から支持を受けるようになるのか、あるいは、人々や君主が行政長官を選出するに当たって、正しい判断を行えるものなのか」より。

* 3：史記「游侠^{ゆうきやう}列伝」より。

います。また別な項では、「郭解は人の命を救ってもその手柄を誇ろうとはしなかったが、その一方で、陰険で残忍な性格は（大親分となって名声が世に広まった後になっても）残っていて、小さな^{うら}怨みを抱いたら突然に凶暴な行動をとるというのは、以前と変わりがなかった」と記しています。

他方、史記は、当時の世の中の人々が口々に言っていた郭解に関する評判も伝えています。

司馬遷によると、世間の人々は郭解が友人の^{あだう}仇討ちにあたって我が身を^と賭して手助けをしたり、あるいは亡命してきた者を自分の危険を^{かえり}顧みずにかくまったり、義を重んじて、一度言ったことは絶対に守り、一旦引き受けたことは必ず実行するなど、身を投げ打って他人の苦難を救うために努力しながら、しかし自分のそうした行為を自慢せずおごり高ぶらない態度を見たり、あるいは噂を聞いたりしました。そして「天下の人々は、賢人であると愚人であると問わず、すべて郭解の名声を慕っており、^{にんきよう}任侠^{*4}について語る者は、皆、郭解を引き合いに出して、郭解こそが任侠の名に値すると評判している」といった状況でした。

司馬遷はさらに、郭解は「栄誉や名声を身につけていれば、その名誉は尽き果てることがない」という（当時の）^{ことわざ}諺の実例であるとして、郭解に対し敬意を表しています。このように郭解は、みずからの実像を覆い世間からよい評判を獲得できていたという点で、自己演出の一つの成功例として挙げることもできるかもしれません。

◆ 評判の高かった^{かくかい}郭解の最期

このように世間からの評判の高かった郭解ですが、その最期は、残念な結末となっています。

当時の反社会勢力に属する人たちとの交流が深かった郭解の周囲には、やはり、極端な行為に走りがちな者も多かったようです。そのような中、たまたまある者が郭解のことを「悪事を働いて国の法律を犯

* 4：弱きを助け強きをくじくことを信条にして、義のためには自分の命をも惜しまないという気性に富むこと、また、その人。

してばかりいるのではないか」と言ったのです。そうしたところ、郭解のもとに出入りしていた客分の一人がこれに怒って、郭解のことを悪く言った者を殺害してしまったのだそうです。もちろんこの事件は郭解の全くあずかり知らないところで起きたものです。事件の捜査にあたった役人は、当然ながら郭解については無罪であるとなりました。

ところが、当時朝廷で大臣であった公孫弘^{こうそんこう}という人が、「この事件はたとえ郭解が関知していないものだとしても、事件に関する郭解の罪は郭解自身が手を下した場合よりも重いのであり、郭解は大逆無道の大罪に相当する」と断罪しました。そして、実際には何の関わりもないのにもかかわらず、郭解とその一族をもろともに皆殺しの刑に処したというのです。

◆ 公孫弘^{こうそんこう}による評判の取り方とその成果

史記の中で郭解の生涯をかなり詳しく取り上げた司馬遷は、この史記の別な項で、上記のような郭解処刑の判断を下した公孫弘のことも記しています。^{*5}

史記によると、地方の一学者であった公孫弘は漢の朝廷で重用されるようになるのですが、それにあたって公孫弘は、法律や官吏の職務に習熟していた上に、さらに自分の言動に、儒学の学問や作法でもって重々しい縁取り^{ふちど}を施して、その身を飾るよう心がけていたというのです。^{*6}そして公孫弘は、老練で悪賢く頭の回る弁術を駆使し、皇帝の意を迎えるへつらいの言行でもって恩顧を受け、ついには皇帝を輔佐して政務を司る位にまで出世したのだそうです。

この公孫弘の（表向きの）生活態度は、古くからのなじみの人や親しい客人が自分を頼ってやって来たときには皇帝からの俸禄をすべて投げ出すようにして彼らに衣食を提供するなどして、家には少しの蓄

* 5：史記「平津侯主父列伝」より。

* 6：荀子^{じゆんし}「富国篇」には、「人の主上となる者は、身を飾ることも權威を生むために有効である」つまり、人の上に君臨する者は荘厳な装飾の美しさがなくては民衆を統一することができないという趣旨が述べられており、本巻のこの項に関連して興味深い一節であるように思われます。

えもなかったとされています。史記には、都の貴人たちがこうした行動を見て、公孫弘こうそんこうのことを賢人だと褒め称ほめたえたと記されています。

しかし、この史記はさらに、次のような公孫弘の姿も伝えています。それは、この公孫弘が本当はとても疑い深い人柄であって、表面的には寛大な気を持つ者のように振る舞いながら、実はその内面は冷酷であるというものです。たとえば、公孫弘はかつて自分と仲違いをしたことのある者たちに対して、表向きは親しく付き合う様子を装いながら、実際は陰で質たちの悪く酷ひどい報復を行っていたと記しています。また、公孫弘は政務案件について、他の重臣たちと前もって内々に処理方針を打ち合わせてあったのにもかかわらず、皇帝の御前で行われる会議に出ると皇帝の意向におもねって態度を変え、ことごとく事前の取り決めにそむいたなどというような振る舞いもしていたといえます。どうやら司馬遷は、公孫弘の美点とされた振る舞いについて、それはそれできちんと取り上げながらも、全体としては批判的な態度で彼のことを評しているようです。

こうした公孫弘は、彼と同時代の朝臣たちからは「彼は本当は不忠の臣である」とか、「学者のくせにいちいち皇帝の顔色をうかがいながら、自分に都合がよいように学説をねじ曲げて解釈し、それでもって時勢にへつらいおもねる者である」などと強く批判されています。そして公孫弘は結局、「曲学阿世きよくがくあせい」という、あまりありがたくない四字熟語でもって後々の世にまでその評判が伝えられてしまうことになりました。公孫弘は、自身の実像とはかなり異なる好意的な評判を周囲の人から得ていたようではありますが、郭解の方が世間全体から広くよい評判を得られていたことに比べると、どうやらその演出の策の成果は郭解に遠く及ばなかったように思われます。

1-2 我々の評判をする人々の側を変える

◆ 世間が評判でもって人の価値付けをする

前章では、本人の実像とは異なるよい評判を世の中から得るということに関して、参考となりそうな事例を概観してみました。こうした事例でも見られるとおり、世の中では、「本人の真の姿」と「人々が口にする評判」とは無関係であって、そして、本人の実際の行いよりも世間一般が感じる印象やそれによって形成される評判の方こそが、本人の価値を決定づけるものようです。きつい言い方をすれば、読者であるあなたに関する世の中での評判が社会の中でのあなたの価値を決定づけ、そしてその世評があなたに利益や実害をもたらすのです（もちろん、その世評はあなたの真の価値とは全く別なものです）。

それゆえ私たちは、よい世評を得るためにさまざまに身を飾り、世間に好印象をもたらすためにいろいろと演技することが必要になってきます。テレビのバラエティ・トーク番組などで芸人さんたちがよく言っている「そんなここでバラされたら、自分の好感度が下がりますやん」というのは、世間の評判による実際的な利益・不利益という事情を踏まえて、芸人たちが普段から好印象作りに努力している風潮を、自虐的に笑いのネタとしているのだと思われます。

◆ よい評判づくりのために演技を続けなければならないのか

しかし、よい評判作りとその維持というのは、本当に気を遣う作業です。うまくやらないと逆効果になるおそれもあり、芸人たちは、所属事務所や広告代理店のプロからのアドバイスを得ながら、毎日慎重にこの作業を行っていることでしょう。この小冊子の読者の皆さんも、「自分は他人たちがする噂や評判など、一切関係ない」と達観できるのならばともかく、やはり、まわりの人々が自分に関して行う評判や噂を肯定的なものに保つために、一定の配慮をしなければならないというのが、やむを得ぬところなのではないでしょうか。

このように世評を気にするというのは、結局は世間が正しいとする

判断基準に影響され、それに従うということです。これは、私たちの側で世の中の側の判断基準に沿うように、つまり世間一般の価値観に合うように、普段から気をつけて自分たちの言動を整え、演技を続けなければならない、ということでもあります。

しかし、勝手な判断基準でもって評価されることについて我々のほうで同意しているわけでもないのに、こちらの事情も知らない他人たちが気まぐれに自分に関する評判を口にするとは、けしからぬことだとは思いませんか。私たちのことを詳しく知りもしない世間の愚物たちが、あなたを勝手に評判という形で実質的に価値付けをして、しかもへたをするとその評判次第で自分の身に禍わざわいがもたらされるおそれもあるなんて、どう考えてもおかしい、そして、許せないことだとは思いませんか。

◆ 我々の評判をする世間の方を変えてしまう

世の中の人々による判断の基準に適合しようと、自分の言動に常に心配りしてそのための演技に苦勞するくらいならば、いっそのこと、この自分の評判をして勝手に価値付けするなどという不遜な世の中そのものを逆に、自分の真の価値をきちんと評価してくれるものへと作り替えてしまうということは、できないのでしょうか。世の中の側で自分の評判をあれこれと言うのをこちらが我慢するのではなく、その世の中を自分の側に合うように変えてしまえるのなら、そもそも自分に関するよい評判づくりのための無理な（時には、本当はやりたくない）演技に、苦勞する必要はなくなるかもしれません。

こうした考えを、前巻の検討内容に当てはめると、それは、我々が自分に関するよいイメージを作るためにおのれの周りにいる一人一人に対して演技を見せる努力を行っていることから、さらに進んで、もっと大きな魔術を多くの人々に一気にかけて、それでもって世の中の人々全てを同時に、私たちを無条件に肯定する気持ちにさせる幻想イリュージョンでもって酔わせてしまうところへと至る、ということになるでしょう。

◆ 大衆を幻想に酔わせるには

この小冊子シリーズの第22巻では、私たち「軍師・参謀」となることを志す者が探求する術策の窮極^{きゆうきよく}について、「おおぜいの人に自分のことを信じ込ませ、また、自分の命じるとおり動くようにする」という考えを紹介しました。^{*7}

この考えのとおり、私たちに関する評判を行う立場の人々すべて、つまり日本の、あるいは世界中の大衆すべてに対して魔術をかけ、幻想に酔わせてしまうことによって、「自分（私たち）のことを信じ込ませるようにする」ことはできないのでしょうか。

この巻では、前巻で検討したような個人として自分のすぐ回りの人々に見せるために行う演技から、さらに進んで、大衆すべてに対して幻想を見せてそれに酔わせてしまうほどの大がかりな演出でもって、社会全体の判断基準を私たちが正しいと考える価値に合うように変えてしまうことについて考えてみたいと思います。さらに、無理な演出や過剰な演技をしていると自分が不利益や禍^{こうむ}を被るという課題なども併せて、全体を3部構成として検討したいと考えています。

◆ 我々の価値観を肯定するように操作

小冊子シリーズの前巻では、個々人がみずからを演出する演技でもって、自分に対する評判を作り出していくことについて検討しました。この巻では、まず、自分の周囲にいる幾人かに演技を見せる程度の演出から、さらにこの検討を発展させて、広く世の中全体を幻想に包み込んでしまうような大規模な演出について検討してみたいと思います。具体的には、巧みな演出でもって人々の感覚に訴えかけ、誘導するという策謀により、大衆の考えを操作して我々の価値観を肯定するように社会全体を変化させてしまう手法について、次の章で整理を試みることにします。

こうした手法を整理していこうとする前に、ここでマキアヴェリに再び登場いただいて、参考となる話を語ってもらうことから始めましょ

* 7：小冊子シリーズ第22巻「進言を受ける側として留意すべきことは何か」P51を参照してください。

う。マキャヴェリは「ローマ史論」の中で概略、次のような趣旨のことを説いています。

人々の目をくらましてしまう、いろいろなできごとを通して植え付けられる印象によって、人々の判断は左右されるようになる。このため、人々は誤った判断を下し、そうして会議の場での決定は本来あるべきところからかけ離れていき、暴走してしまう。(会議の流れの中で) 本当に社会のためになるようなことなど考えてはおらず、大衆に迎合して大衆からの人気取りだけを狙っている輩^{やから}たちのする提案が、勝ちを制するのである。^{ひた}*8

このマキアヴェリの指摘を出発点として、大衆の目をくらませてその判断を誤らせ、さらには、大衆の印象を操作することで社会全体を無限の幻想の中に浸^{ひた}らせ、ついには大衆をこちらの考えるような方向へと暴走させていく手法について、過去の具体的な事例をもとに考えてみることにしましょう。

* 8 : ローマ史論 第2巻第22章「重要な問題に直面したとき、人々はなんとしばしば誤った判断を下すものなのだろうか」より。