



Fushiki-juku

不識塾

Japan's Elite Global Corporate
Executive Program



世界と日本を考える真のリーダーを育成する

株式会社 不識庵

2021 Fushiki-an

伊藤若冲 筆「仙人掌群鶏図障壁画」(江戸時代・西福寺 蔵)
提供: 便利堂

「生命を慈しむ」文明へ

いきなり大きなことを書くようで恐縮ですが、現代世界で私たちを悩ませている根本問題とは何でしょうか。

様々な見方が可能ですが、その一つは「人間の欲望は無限なのに、地球は有限であること」ではないかと考えます。資本主義は人間の欲望を解放し、際限のない富の蓄積を進めてきましたが、そのことが「地球の有限性」と正面からぶつかり合う事態になった。つまり、「欲望の無限性」と「地球の有限性」が正面衝突しているという現実、それが、気候変動や地球温暖化のみならず、格差拡大やポピュリズムなどの諸問題を引き起こしていると考えられます。

新型コロナウイルスの出現もこのことと無関係ではないと思います。人間が足を踏み入れることもない奥地にまで経済開発が進んだ結果、そこに棲息していた野生動物が絶滅し、その野生動物を宿主としていたウイルスが行き場をなくして人間に取りつかざるを得なくなった。それが新型コロナウイルスだということ

たしかにこれまで、人間はあまりにも自然を無機質的に眺め、それが「生きている」ことを忘れてきました。しかし、自然の逆襲が始まった今、我々は自然が「生きている」ことを再確認し、「生命を慈しむ」感性を持つことを求められるようになりました。そうしなければ、人類そのものが絶滅しかねないからです。

今回の「不識塾」パンフレットの背景に伊藤若冲の絵画を選びましたが、その理由は彼の絵画には「生命を慈しむ」姿勢が強く感じられるからです。若冲の画と言えばなんといいても鶏の生き生きとした、躍動感あふれる描写（表紙参照）ですが、これなど、若冲の鶏に対する並々ならぬ愛情があつて、こそその繊細極まりない観察力の賜物です。もちろん、「象と鯨図屏風」（本頁下段）にみる動物愛溢れる不思議でユーモラスな空間、「糸瓜群虫図」（次頁）にみるトンボ、蝶、カタツムリ、カマキリなどの小動物、虫食いのある葉など、慈愛に満ちた動物の描写などにも、若冲の「生命を慈しむ」姿勢が溢れているように思ふのです。

「不識塾」におけるリベラルアーツ研修の目的のひとつは、大手企業の経営幹部が、これ

識者もいます。

天然痘やインフルエンザなどの感染症の多くは、人間が野生の大型動物を家畜化し、共同生活をするようになったため発症したと言われていますが、新型コロナウイルスについても野生動物が絡んでいるという点で事情はよく似ています。

こういった状況の中で、企業に求められているのは、「地球の有限性」にいかにも本気で向き合うかということではないでしょうか。もちろん、グローバルな競争という現実を無視することはできませんが、すべての企業がそれぞれの活動領域において「地球の有限性」に向き合ったビジネスのあるべき姿を創造することが求められています。そして、その根本になければならないのは、人間に対してはもちろん、万物に対しての「生命を慈しむ」という姿勢ではないでしょうか。

ニーチェは「深淵を覗くとき、深淵もこちらを覗いている」という名言を残しています。

まで、營々と築き上げられてきた人類文明の内実を知り、それを今後のあるべきビジネスのことに反映させていくお手伝いをする必要があります。そのため「不識塾」では、多くの専門家の知恵をお借りし、本当の知恵とはどのようなものなのかを突き詰めようとしています。

私たちには、このまま自省することなく突き進めば、人類文明は滅びてしまうかもしれないという強い危機感があります。そのことを塾生たちと一緒に考え、議論し、行動に移していく。決してやさしい道ではありませんが、引き続き共に頑張っていきたいと強く願っております。

ご理解いただける皆様には、ぜひとも私どものリベラルアーツ教育にご参加いただきたく、ご案内申し上げます次第です。

『不識塾』塾長 中谷 巖



伊藤若冲 筆「象と鯨図屏風」(江戸時代・MIHO MUSEUM 蔵)



『不識塾』カリキュラム概要

4月	事前課題送付	<ul style="list-style-type: none">塾生のレベルを揃えるため、『不識塾』が厳選した数冊の基礎的な書籍を、開講前にお読みいただきます
5月	第一モジュール（5～7月） 世界の構造を理解する	<ul style="list-style-type: none">世界の宗教、哲学、歴史、倫理などを学び、世界と日本を客観的に見る歴史観と大局観を養うグローバルに通用する高い見識を身につけ、世界とのコミュニケーション能力を磨く
6月		
7月		
8月	第二モジュール（8～10月） 日本をより深く知る	<ul style="list-style-type: none">日本という国の成り立ちや歴史を知り、日本の立ち位置や、日本企業の競争力の源泉について考える日本文化の真髄、日本人の自然観を通じて、自分自身が何者であるかを学ぶ日本のあるべき姿、今後の進むべき方向を探る
9月		
10月		
11月	第三モジュール（11～12月） 変貌する資本主義世界	<ul style="list-style-type: none">「近代世界システム」の形成と資本主義発展の歴史を学ぶ現代資本主義世界が直面している問題の根幹にあるものを学び、日本企業の針路について考えるAIや生命科学、パンデミックがもたらす文明的变化について分析する
12月		
1月	第四モジュール（1～2月） 激変する世界と 自社への提言	<ul style="list-style-type: none">世界の将来ビジョンを踏まえ、自社のあるべき姿をゼミ形式で考える各塾生は各社トップの前で「自社のあるべき姿」について最終発表を行う
2月		

『不識塾』という名前の由来

「不識」という言葉は、インドの高僧 達磨大師と、中国 梁の武帝とのやり取りに出ています。

武帝：私の前に立つお前は一体何者なのか。

達磨大師：「不識」

達磨大師は「私たちの知識は不完全なものであり、例えば、自分自身が何者かさえもわかっているとは言えない。従って、まずは自らの無知を謙虚に認めなければ、物事のより普遍的な深い理解に到達することはできない」ということを伝えたかったと言われています。『不識塾』の学びの姿勢は、表面的な理解で分かったつもりにならないように、ということに尽きます。

『不識塾』の特徴

◆ 1. 「師範会議」で磨き抜かれたカリキュラムによる講座運営を行います

リベラルアーツは非常に幅が広いので、哲学、社会学、歴史学、経済学や現職の経営者など、トップクラスの専門家数名に「師範」になっていただき、カリキュラム編成や毎週の講座運営などについて全面的に協力をお願いしています。この師範制度こそ、極めてユニークな『不識塾』の特徴です。

◆ 2. 講師、師範、塾生間の「双方向の対話」が講座運営の基本です

著名な講師による講義を拝聴するというスタイルではなく、あらかじめ与えられた課題について7～8名のグループが全員の前でプレゼンをすることから毎週の講座が始まります。その後、講師や師範を交えた議論へと続きます。プレゼンをグループ毎に創り上げるプロセスが塾生間の相互研鑽に大きな力を発揮します。

◆ 3. 「海外研修」「国内研修」各1回のフィールドワークに参加していただきます

『不識塾』では、1週間程度の海外研修（7月中旬）と3～4日の国内研修（10月中旬）を実施しています。調査テーマや訪問場所などは各グループで自主決定していただきます。ただし、新型コロナウイルスの感染拡大状況によっては中止の可能性がありますので、あらかじめご了承ください。

◆ 4. 通常の勤務をしながら塾活動をしていただけます

『不識塾』は原則、毎週土曜日（10時から17時）に開講します。このため、通常の勤務をしながら受講できますが、上記2. で述べたグループ発表準備に向けて、平日の夜などにメンバーが集まって議論を深めるといったことが必要になります。ただし、新型コロナウイルスの感染状況により、オンラインによる参加となる場合があります。

◆ 5. 派遣企業へは、講座内容について、常時フィードバックをいたします

塾生を派遣していただいている企業の経営者や関係部署の皆様に対しては、講座の活動内容を詳細にお伝えするニュースレターをお送りいたします。また、フィールドワークについては、塾生による調査論文・報告書をお届けします。さらに、著名講師を招いた公開講座を毎年開催し、派遣元企業の皆様をご招待いたします。

伊藤若冲 筆「糸瓜群虫図」(江戸中期・細見美術館 蔵)
Image : Hosomi Museum / Artefactory

長い実を垂らす糸瓜とそこに集う虫たちを多視点的に描いた一作。葉の葉脈や虫喰いの跡、蔓先端の細かい渦巻きなど、細部を丁寧に描き出しているところに、若冲の自然への驚異や愛着が感じられる。後の「動植綵絵」などの先駆けとなる作品。



2021年度募集概要

目的	歴史的、文明論的視点から世界の構造を見極め、同時に、日本の持つ強さや問題点を洗い出すことにより、世界に通用する見識とリーダーシップをもつ経営者を育成する。
対象	将来、経営を担うと囑望されている人材。執行役員もしくは、部長クラスの方々。
期間	2021年5月14日(金)～2022年2月22日(火) ※ただし、4月初旬より事前課題あり
合宿	2回のフィールドワーク（1週間程度の海外研修、3～4日の国内研修）のほか、1泊2日の国内合宿が5～6回（国内合宿の交通費を除き、受講料に含まれます）
教材	年間50～60冊程度の書籍（受講料に含まれます）
定員	約30名（定員になり次第、締め切らせていただきます）
申し込み	第一次募集締め切り・・・2020年12月末日 第二次募集締め切り・・・2021年2月末日

組織概要

名称	株式会社 不識庵	住所	東京都千代田区内神田 1-14-4 4F
創業	平成 22 年（2010 年）2 月 22 日	電話	03 - 3292 - 0320
代表取締役	中谷 巖	e-mail	office@fushikian.jp
活動内容	大手企業経営幹部向けの『不識塾』、中堅ビジネスリーダー向け『青天白雲塾』に加え、個別企業のニーズに応じた企業内研修にも力を入れています。なお、企業内リベラルアーツ研修がどのようなものかを体験いただける短期の導入講座も用意しております。		
塾の詳細、応募方法などについては、ホームページもあわせてご覧ください www.fushikian.jp			

これまでの主なゲスト講師 （敬称略・50音順）

青柳正規	東京大学 名誉教授・前文化庁長官・多摩美術大学 理事長	白石 隆	政策研究大学院大学 前学長 名誉教授・熊本県立大学 理事長
五百旗頭真	防衛大学校 前学校長・神戸大学 名誉教授	中島隆博	東京大学東洋文化研究所 教授
伊東俊太郎	東京大学 名誉教授・国際比較文明学会 終身名誉会長	中島岳志	東京工業大学リベラルアーツ研究教育院 教授
猪木武徳	国際日本文化研究センター元所長・大阪大学 名誉教授	中島秀之	公立はこだて未来大学 名誉学長・札幌市立大学 理事長 兼 学長
岩井克人	東京大学 名誉教授・国際基督教大学 特別招聘教授	野中郁次郎	一橋大学 名誉教授
大澤真幸	社会学者	橋爪大三郎	社会学者・東京工業大学 名誉教授
大屋雅裕	慶應義塾大学 教授	長谷川三千子	埼玉大学 名誉教授
岡本隆司	京都府立大学 教授	松岡正剛	編集工学研究所 所長
片山杜秀	慶應義塾大学 教授	三谷 博	東京大学 名誉教授・跡見学園女子大学 教授
菅野覚明	東京大学 名誉教授・皇學館大学 特別招聘教授	森本あんり	国際基督教大学 教授 学務副学長
北岡伸一	国際協力機構(JICA)理事長・東京大学 名誉教授	山折哲雄	宗教学者
小坂国継	日本大学 名誉教授	山下裕二	明治学院大学 教授
小杉 泰	京都大学 名誉教授・立命館大学 教授	吉田 徹	北海道大学 教授
佐藤 優	作家・元外務省 主任分析官	頼住光子	東京大学大学院 教授

修了生の声

リーダーとしての「視座」「覚悟」そして「同志」

岩崎 拓

株式会社博報堂
執行役員
マーケティングプランニング
ユニット長



中谷塾長の「自分のOSを見直せ」との言葉で始まった10か月。知の最前線の専門家との手加減なしの格闘の中で、常に突きつけられたのは「自分の頭を使って考えたか」「自分とは何者か」という問いでした。議論の内容がビジネスにも貴重な示唆を与えてくれるだけでなく、大きく強靱な「視座」とリーダーとしての「覚悟」を獲得できる場でした。そしてこの活動は、様々な形で卒業後も続き、ともに時間を共有した同志と共に、業界や企業をこえて、未来に向けて進んでいく大きな力となることを実感しています。

（2017年度受講・16期生／2020年9月ご寄稿）

海図なき航海で生き残るために

前原 恒男

株式会社デンソー
執行職
エレクトリフィケーション
コンポーネント事業部長



自動車業界もCASE領域で技術革新が加速し、100年に一度の大変革期の真っただ中にいます。まさに海図なき航海で、企業が大義を実現して世の中に貢献し、また企業そのものも持続的に成長して生き残るために何が必要でしょうか。当然唯一無二の正解はありませんが、不識塾では人類がこれまでに積み上げてきた叡智の本質を学び、さらに様々な価値観をもつ仲間と意見交換し客観的に検証することで、自分達の判断、行動の確からしさを高めることができます。私自身何物にも代えがたい経験をさせていただき成長を実感した教育でした。

（2018年度受講・17期生／2020年9月ご寄稿）

自覚と発見の場所

常木 治

東レ株式会社
執行役員
購買・物流部門長 兼 原料部長



不識塾で学び、我々はレッテルを貼ってものごとを見ていることに気がついた。最初のテーマにイスラームを選び、課題図書を読んだ上で塾生と討議を重ねた結果、過激・危険なのは、その一面に過ぎないと理解し、善意と寛容に溢れる本質に触れた。国内調査では遠野を訪ねたところ、辺鄙な里という先入観と異なり、実は文物の往来豊かな土地であることを知った。座学も重要、フットワークも重要であると改めて実感した。わたしにとっての不識塾は、リベラルアーツの基礎を身につけ、ビジネスの込み入った場面に立ち向かう軸を育む場所であった。

（2018年度受講・17期生／2020年9月ご寄稿）

これまでの主な派遣企業 （50音順）

味の素株式会社	株式会社小松製作所	DIC 株式会社	株式会社日立製作所
アスクル株式会社	信越化学工業株式会社	株式会社デンソー	富士フィルム株式会社
出光興産株式会社	スカパーJSAT株式会社	株式会社東芝	株式会社ベネッセホールディングス
伊藤忠商事株式会社	住友商事株式会社	東レ株式会社	株式会社ポーラ・オルビスホールディングス
AGC 株式会社	ソニー株式会社	株式会社トプコン	ポリプラスチックス株式会社
ANAホールディングス株式会社	武田薬品工業株式会社	トヨタ自動車株式会社	前田建設工業株式会社
SCSK株式会社	株式会社竹中工務店	豊田通商株式会社	三井不動産株式会社
株式会社NTTドコモ	ダイキン工業株式会社	日産自動車株式会社	株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ
ENEOSホールディングス株式会社	株式会社ダイセル	日本通運株式会社	横河電機株式会社
沖電気工業株式会社	株式会社大和証券グループ本社	日本板硝子株式会社	楽天株式会社
株式会社オリエンタルランド	大和ハウス工業株式会社	日本ユニシス株式会社	株式会社リクルート
オリックス株式会社	帝人株式会社	株式会社博報堂	株式会社リコー
株式会社クラレ	テルモ株式会社	東日本旅客鉄道株式会社	株式会社良品計画

4. Profile of the Founder and Head of *Fushiki-juku*

Dr. Iwao Nakatani (Ph.D. in Economics, Harvard University in 1973, and Emeritus Professor of Hitotsubashi University) is the founder and Chairman of *Fushiki-an* and Head of *Fushiki-juku*.

Dr. Nakatani is known as one of the leading economists and opinion leaders in Japan. He has made various contributions to the intellectual community as well as Japan's policy making process over the past three decades. Among his many roles as public policy adviser, he served on Prime Minister Hosokawa's Structural Reform Council in 1993, and himself played the role as deputy chairman of late Prime Minister Obuchi's Economic Strategy Council in 1998. Dr. Nakatani has taught economics for many years in various well-known universities such as Harvard University, Osaka University, and Hitotsubashi University. In 2000, he was appointed President of Tama University for eight years. He also served as an outside director of Sony for six years between 1999 and 2005. For the period 2003 to 2005, he was Chairman of the Board of Directors at Sony.

Dr. Nakatani is the author of a large number of best selling books and articles, including *Introduction to Macroeconomics*, one of the best-selling macroeconomics textbooks in Japan, *Why is Capitalism Self-collapsing?*, and *The World After Capitalism*. In 2018, he published *Can AI Capitalism Save the Human Race?*

5. Participating Companies

The following is a sample of the companies that have participated in *Fushiki-juku*.

AGC Inc.	ITOCHU Corporation	RICOH COMPANY, LTD.
Ajinomoto CO., Inc.	Komatsu Ltd.	Ryohin Keikaku Co., Ltd.
ALL NIPPON AIRWAYS CO., LTD	kuraray Co., Ltd.	SCSK Corporation
ASKUL Corporation	Maeda Corporation	Shin-Etsu Chemical Co., Ltd.
Benesse Holdings, Inc.	Mitsubishi UFJ Financial Group, Inc.	SKY Perfect JSAT Corporation
Daicel Corporation	MITSUI FUDOSAN CO., LTD.	Sony Corporation
DAIKIN INDUSTRIES, LTD.	Nihon Unisys, Ltd.	Sumitomo Corporation
Daiwa House Industry Co., Ltd.	NIPPON EXPRESS CO., LTD.	Takeda Pharmaceutical Company Limited
Daiwa Securities Group Inc.	Nippon Sheet Glass Co., Ltd.	Takenaka Corporation
DENSO CORPORATION	NISSAN MOTOR CO., LTD.	TEIJIN LIMITED
DIC Corporation	NTT DOCOMO, INC.	Terumo Corporation
EAST JAPAN RAILWAY COMPANY	Oki Electric Industry Co., Ltd.	TOPCON CORPORATION
ENEOS Holdings, Inc.	Oriental Land Co., Ltd.	Toray Industries, Inc.
FUJIFILM Corporation	ORIX Corporation	Toshiba Corporation
HAKUHODO Inc.	POLA ORBIS HOLDINGS INC.	TOYOTA MOTOR CORPORATION
Hitachi, Ltd.	Rakuten, Inc.	TOYOTA TSUSHO CORPORATION
Idemitsu Kosan Co., Ltd.	Recruit Co., Ltd.	Yokogawa Electric Corporation

Contact *Fushiki-juku*

By Telephone +81(3)3292 0320 By e-mail office@fushikian.jp URL www.fushikian.jp
Address Uchikanda 1-14-4, Chiyoda-ku, Tokyo, 101-0047, Japan



Jakuchu's power and ability to observe living creatures so vividly can be seen in his bird figures. Unlike other works, roosters, hens, and chicks are drawn here with a lively brush stroke on a white paper. He is known to have kept dozens of roosters and hens in his backyard for many years to observe their unique moves and motions before he began drawing.

Jakuchu ITO / Roosters, Hens and Chicks, Six-fold screen / 1795
image : Hosomi Museum / Artefactory

1. What is *Fushiki-juku*?

Fushiki-juku is an executive training program exclusively designed for global business leaders in Japan. It runs under *Fushiki-an*, an educational institution for business leaders established in Tokyo in 2010. The participants are high-level business executives identified by the senior management of their corporations for entry to this program. The majority of participants is in their forties and fifties and belongs to leading Japanese corporations (see below for participating companies).

Fushiki-juku's 10-month program (May to February every year) is quite unique and contrasts sharply with ordinary MBA-type executive programs. Unlike many business schools, *Fushiki-juku* puts stress on humanities and liberal arts and also on learning histories and cultures of different countries in comparative perspective. The reason for the focus is our belief that today's business leaders who work in a globalized business environment need to understand and know more about different cultures and value systems around the world.

In particular, *Fushiki-juku*'s program is aimed at encouraging students to understand in a reflexive way differences and similarities among various traditions, so that they can re-examine critically their own place and identity in a comparative context. This is why *Fushiki-juku* starts its program with courses on religion, philosophy, culture, history and so on.

2. The Meaning and Origin of *Fushiki-juku*

The word *fushiki* means "I know not". It derives from a famous exchange of words between Bodhidharma, a Zen monk who came from India to China in the fifth century, and the Chinese emperor at the time. In the dialogue, the monk kept rebuffing the emperor's requests to recognize his religious virtue with elusive answers. Apparently, the emperor got suspicious of the monk's true identity:

Emperor: Who are you who are standing before me?

*Bodhidharma: I know not (*fushiki*).*

By that disappointingly simple answer, Bodhidharma implied that our knowledge is inherently incomplete and superficial so that we cannot come to a comprehensive understanding of the world unless each of us humbly accept the fact that "I know not". As you may notice, his point is similar to the Socratic paradox known by the phrase "**I know that I know nothing**" or "**I know one thing: that I know nothing**", a well-known saying derived from Plato's account of the Greek philosopher Socrates.

Our program is, therefore, designed, not only to add a new stock of knowledge, but also to transform cognitive schemes that we unconsciously depend on in our daily life. To put it differently, it aims to *upgrade the Operating System (OS) of the human mind itself instead of just feeding a new set of data*. Throughout the program, students are encouraged to know more about themselves and acquire a capacity to make better judgment on complex issues that require examination from multiple points of view.

3. About the Curriculum

Fushiki-juku classes are held regularly on Saturdays (from 10 a.m. to 5 p.m.) so that students can attend classes while continuing their jobs as executives in their own companies on weekdays. During the academic year, students have to take part in two periods of fieldwork at home and abroad, in July and October. They meet and have discussions with important figures in the places they visit.

Its academic year is divided into four Modules. The first Module is allocated for studying the history of major cultures, civilizations and religions around the world.

In the second Module, the focus is shifted to the studies about Japan. Students are asked to know more deeply about their own country including its cultural traditions and value systems. They also learn about the factors behind the success and failure of Japan's economy.

The third Module focuses on the historical development and structural change of the capitalist world after the Industrial Revolution. It also covers topics such as the nature of the changing civilization of humankind caused by dramatic progress of AI and life science technology.

The last Module is the hardest and, perhaps, the most rewarding for students. At the end of the academic year, each of them is required to present their findings to his or her own company's top management and to create an action plan for the future. Some of the proposals have actually been adopted by management and even changed the company's growth path.

This delicate and yet dignified *Peacock and Phoenix (Peacock)* by Jakuchu, one of the paired hanging scrolls (*kakejiku*), was discovered in 2015 after 82 years of missing and housed by OKADA MUSEUM OF ART. Since then, it has attracted lots of attention vis-à-vis *Doshoku Sai-e*, one of the Jakuchu's greatest masterpieces which is now owned by the imperial family.

Jakuchu ITO / Peacock and Phoenix (Peacock) / Ca.1755 / OKADA MUSEUM OF ART

