不識塾

Fushiki-juku 2022

Fushiki-juku

不識塾

Japan's Elite Global Corporate Executive Program

狩野山雪 筆「老梅図襖」（江戸時代・17世紀半ば・メトロポリタン美術館 蔵）
（旧妙心寺天祥院障壁画）

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

2022 Fushiki-an

日本美術に学ぶ

令和四年度（第十三期）の「不識塾」パンフレットをお届けいたします。前身の講座を合わせ、実に二十一回目の塾生募集となります。修了生の数も六百名に迫り、大手企業の経営トップも数多く輩出できるようになりました。これもひとえに皆様方の「不識塾」リベラルアーツ研修に対する深いご理解の賜物です。厚く御礼申し上げます。

毎年、パンフレットの背景として、日本美術の傑作を使わせていただいております。今年のテーマは狩野永徳、山楽、探幽など、著名な画家を多数輩出した「狩野派」です。室町時代から江戸時代にかけて、工房によるシステマチックな生産システムを確立した狩野派の絵は日本中の武家屋敷や寺社の隅々にまで波及し、われわれ日本人の心の中に深く入り込んでいます。

興味深いのは、各絵師の作風が時代の移り変わりに大きく影響を受けたということです。安土桃山時代の絢爛豪華で、見るものを威圧する作品から、江戸時代の余白美を楽しむ瀟洒で落ち着いた作風への変化は、芸術といえども、時代の変化に無関係ではないことを実感させてくれます。

とはいえ、時代に流されない個性的な作品も少なくありません。表紙の狩野山雪『老梅図襖』はその一例です。あたかも巨大な蛇が身をくねらせているかのような老梅の大木は凄まじいまでの「生への執着」（樹齢を重ねても何とか花は咲かせるという強い意志）を感じさせます。他方、同じ狩野派でも、本ページ下の作品、狩野探幽『四季松図屏風』は全く違う作風です。ゆったりとした金地の余白美とともに、人生の四季（幼年・青年・壮年・老年）を思わせるかのような、松の経年変化を優美に描いた一品です。

芸術は時代の変化を反映するが、いつの時代でも「個性」は重要な役割を演じるということを見てきました。さらに気が付くのは、どの絵も紛れもなく「日本」の絵だという点です。時代の違い、個性の違いを超えて、これらの作品はまさに日本人の精神、文化を色濃く反映しているのではないかと思われるのです。どういうことかというと、これらの作品には、自然が中心的位置を占めており、その息吹を強く感じさせてくれるということです。また、その多くは、屏風や襖絵として描かれ、人々の生活の中に深く溶け込んでいます。これは同時期の西洋美術、例えば、バロック美術などとは大きく異なる点だと言えるでしょう。

昨年のパンフレットの背景は伊藤若冲の作品でしたが、彼の絵画には「生命を慈しむ」姿勢が強く感じられました。あの鶏の生き生きとした、躍動感あふれる繊細な描写は若冲の鶏に対する並々ならぬ愛情の賜物です。確かに、若冲の絵は極めてユニークですが、日本人の精神、自然への愛着という点では狩野派と共通していると思います。

「不識塾」では、日本美術に関する講座を毎年のように開講しています。美術はあくまで美術に過ぎないのですが、それでも、日本という国を知る手掛かりを与えてくれるように思われるのです。

西洋主導で発展してきた近代世界は、今、気候変動という未曽有の難局に直面しています。その原因は、自然を人間のための「道具」とみなしてきたことにあります。そのため、自然を徹底的に「搾取」してきました。いまさら言うまでもありませんが、人類にとっての二十一世紀最大の課題は、人間が今後、自然とどう折り合いをつけていくのかということに尽きます。

ひょっとしたら、自然をこよなく愛する日本美術にもそのヒントらしきものが隠されているのかもしれません。

皆様と、来期の「不識塾」でお目にかかれることを心待ちにしております。

『不識塾』塾長　中谷　巌

狩野探幽 筆「四季松図屏風」（江戸時代・17世紀半ば・重要文化財・大徳寺 蔵）

『不識塾』カリキュラム概要

4月 5月	**事前課題に取り組む**	• 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
6月 7月	第一モジュール（5～7月） **人類文明史を概観**	• 世界の宗教、哲学、歴史、文化芸術などを通じて人類の歩みを学び、世界を理解するための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
8月 9月	第二モジュール（8～10月） **日本をより深く知る**	• 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、日本人の自然観などを認識することにより、自分自身が何者であるかを学ぶ
10月	**フィールドワーク**	• 日本を深く知るためのフィールドワークを実施
11月 12月	第三モジュール（11～12月） **変貌する資本主義世界**	• 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変化について分析し、それが人間にとっていかなる意味を持つかを考える
1月 2月	第四モジュール（1～2月） **激変する世界と自社への提言**	• 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 • 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

『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きます。

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. 20年を超える「リベラルアーツ研修」の実績を活かします

経営者として本物の実力を身につけるためには、単なる知識やスキルのレベルを超えた深い「人間理解」が必要になります。「不識塾」は20年以上も前からこのことを意識し、歴史や哲学、文明など、リベラルアーツを中心に置いた本格的なカリキュラムに基づく研修を実施してきております。この間に築き上げられた知見や知的ネットワークこそ、『不識塾』の強みです。

◆ 2. 「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ため、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。

◆ 3. 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。

◆ 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、毎週土曜日に開講します（10時から17時）。このため、通常の勤務をしながら受講できますが、上記3.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、新型コロナウィ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ズ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。

狩野探幽 筆「波濤群燕図」（江戸時代・1670年・公益財団法人常盤山文庫 蔵）

極端に縦長の構図で、20数羽の燕がじゃれ合いながら波濤に向かって舞い降りる様子を描いた、探幽晩年の傑作。墨の濃淡で燕の表裏を描き分け、連なった姿が動きの軌跡を感じさせる。

2022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、経営を担うと嘱望されている人材。執行役員、もしくは部門長クラスの方々。
期間	2022年5月13日(金)～2023年2月22日(水)　※ただし、4月初旬より事前課題あり
合宿	フィールドワーク（3～4日の国内研修）のほか、 1泊2日の国内合宿を数回実施（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・・・2021年12月末日 第二次募集締め切り・・・2022年　2月末日（第一次募集で定員充足の場合、第二次募集は中止します）

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　巌	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（中堅管理職、部長研修、役員研修など）についても随時、相談に応じております。

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・元文化庁長官・多摩大学 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
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
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
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
大澤真幸	社会学者
大屋雅裕	慶応義塾大学 法学部 教授
岡本隆司	京都府立大学 文学部歴史学科 教授
岡本裕一朗	玉川大学 名誉教授
片山杜秀	慶応義塾大学 法学部 教授
菅野覚明	東京大学 名誉教授
北岡伸一	国際協力機構(JICA)理事長・東京大学 名誉教授
小坂国継	日本大学 名誉教授
小杉　泰	京都大学 名誉教授・立命館大学アジア日本研究所 所長・教授
小原克博	同志社大学 神学部 教授
佐藤弘夫	東北大学 日本学国際共同大学院 特任教授
佐藤　優	作家・元外務省 主任分析官

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
伊達聖伸	東京大学 大学院総合文化研究科 地域文化研究専攻 准教授
中島隆博	東京大学 東洋文化研究所 教授
中島岳志	東京工業大学 リベラルアーツ研究教育院 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
野中郁次郎	一橋大学 名誉教授
橋爪大三郎	社会学者・東京工業大学 名誉教授
長谷川三千子	埼玉大学 名誉教授
松岡正剛	編集工学研究所 所長
三谷　博	東京大学 名誉教授
森本あんり	国際基督教大学 人文科学科 教授
山折哲雄	宗教学者
山極壽一	総合地球環境学研究所 所長・京都大学 前総長
山下裕二	明治学院大学 文学部芸術学科 教授
吉田　徹	同志社大学 政策学部 教授
頼住光子	東京大学大学院 教授
渡辺　靖	慶応義塾大学 環境情報学部（SFC）教授

修了生の声

変化を進化に

深谷 敏成

オリックス株式会社
グループ常務執行役員
オリックス不動産株式会社
取締役社長
株式会社大京
代表取締役社長

持続可能な社会の実現に向けて、ESG投資の加速化、カーボンニュートラルの実現が求められています。不識塾を受講した年が、マネー絶対主義のリーマンショックの年でした。不識塾での学びは、この変化の背景、根底にある本質を見極め、各々があるべき姿を見いだしていくプロセスにあると思います。リベラルアーツを学び、多様な塾生、塾長との議論を通じて、足りない点に気付き、一方、客観性をもった幅の広い思考力が培われました。この道場で得た知見、気付き、得難い経験、そして仲間が私の最大の財産であり、大きな支えになっています。

（2008年度受講・7期生／2021年9月ご寄稿）

リーダーとして大局観を持つ

座間 康

富士フイルムホールディングス株式会社
執行役員 人事部長

グローバルリーダーは、物事を合理的に判断する力で他者の思考や行動形式を洞察する力が必要です。思考や行動形式は人間の心の営みから生み出され、長い時間をかけて醸成されており、合理性のみでは成り立ちません。深く洞察するには、目に見えない背後にある感情や価値観を掴み取る大局観を持たなければならず、そのためにリベラルアーツの重要性を感じました。また、バイアスのかかった経験に縛られずに、自分の経験の持つ意味を原理原則に照らして相対化して理解することで、自分の拠り所を確かなものにする大事さを学びました。不識庵での1年間は自らを省み、志を実行するための大局観や拠り所を磨く時間になりました。

（2010年度受講・9期生／2021年9月ご寄稿）

価値観のオーバーホールとアップデート

有賀 利郎

DIC 株式会社
執行役員
R&D 統括本部長
総合研究所所長

不識塾で学んだハードな10か月を通し、多くの講師、師範、異業種・同業種の研修仲間、膨大な量の書籍に触れ、リベラルアーツの学びによって、自分の従来価値観がオーバーホールされるのを日々感じました。分解された価値観は、改めて磨き上げたもの、新たに加えたものを、組んだり壊したりを繰り返しながら、修了時には大きくアップデートされたことを自覚できました。グローバル技術戦略を日々考えるにあたり、「世界」と「社会」をどう見て「会社」をどう見るのか、不識塾で得た視座の広がりや価値観を実感しています。

（2019年度受講・18期生／2021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	サッポロホールディングス株式会社	テルモ株式会社	東日本旅客鉄道株式会社
アスクル株式会社	信越化学工業株式会社	DIC 株式会社	株式会社日立製作所
出光興産株式会社	スカパーＪＳＡＴ株式会社	株式会社デンソー	富士フイルム株式会社
伊藤忠商事株式会社	住友商事株式会社	東急株式会社	株式会社ベネッセホールディングス
AGC 株式会社	住友林業株式会社	株式会社東芝	株式会社ポーラ・オルビスホールディングス
ＡＮＡホールディングス株式会社	ソニー株式会社	東レ株式会社	ポリプラスチックス株式会社
ＳＣＳＫ株式会社	武田薬品工業株式会社	株式会社トプコン	前田建設工業株式会社
株式会社ＮＴＴドコモ	株式会社竹中工務店	トヨタ自動車株式会社	三井不動産株式会社
ENEOSホールディングス株式会社	ダイキン工業株式会社	豊田通商株式会社	株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ
沖電気工業株式会社	株式会社ダイセル	日産自動車株式会社	横河電機株式会社
株式会社オリエンタルランド	株式会社大和証券グループ本社	日本通運株式会社	楽天株式会社
オリックス株式会社	大和ハウス工業株式会社	日本板硝子株式会社	株式会社リクルート
株式会社クラレ	中外製薬株式会社	日本ユニシス株式会社	株式会社リコー
株式会社小松製作所	帝人株式会社	株式会社博報堂	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	Ryohin Keikaku Co., Ltd.
Ajinomoto CO., Inc.	Komatsu Ltd.	SCSK Corporation
ALL NIPPON AIRWAYS CO., LTD	kuraray Co., Ltd.	Shin-Etsu Chemical Co., Ltd.
ASKUL Corporation	Maeda Corporation	SKY Perfect JSAT Corporation
Benesse Holdings, Inc.	Mitsubishi UFJ Financial Group, Inc.	Sony Corporation
Chugai Pharmaceutical Co., Ltd.	MITSUI FUDOSAN CO., LTD.	Sumitomo Corporation
Daicel Corporation	Nihon Unisys, Ltd.	Sumitomo Forestry Co., Ltd.
DAIKIN INDUSTRIES, LTD.	NIPPON EXPRESS CO., LTD.	Takeda Pharmaceutical Company Limited
Daiwa House Industry Co., Ltd.	Nippon Sheet Glass Co., Ltd.	Takenaka Corporation
Daiwa Securities Group Inc.	NISSAN MOTOR CO., LTD.	TEIJIN LIMITED
DENSO CORPORATION	NTT DOCOMO, INC.	Terumo Corporation
DIC Corporation	Oki Electric Industry Co., Ltd.	TOKYU CORPORATION
EAST JAPAN RAILWAY COMPANY	Oriental Land Co., Ltd.	TOPCON CORPORATION
ENEOS Holdings, Inc.	ORIX Corporation	Toray Industries, Inc.
FUJIFILM Corporation	POLA ORBIS HOLDINGS INC.	Toshiba Corporation
HAKUHODO Inc.	Rakuten, Inc.	TOYOTA MOTOR CORPORATION
Hitachi, Ltd.	Recruit Co., Ltd.	TOYOTA TSUSHO CORPORATION
Idemitsu Kosan Co., Ltd.	RICOH COMPANY, 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

Kano Eitoku / Old Pine and Cherry Trees by Rocks / 1590, Momoyama period / The Honolulu Museum of Art

Kano Eitoku is one of the most well-known painters who led the 'Kano school' , the most influential painters group through 16 to 19 centuries. His painting was strongly supported by the two rulers, Nobunaga and Hideyoshi, in the Sengoku period towards the end of 16th century. As a result, his paintings were all very dynamic and bold as seen here reflecting his patrons' needs to show up their power.

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 and history.

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:

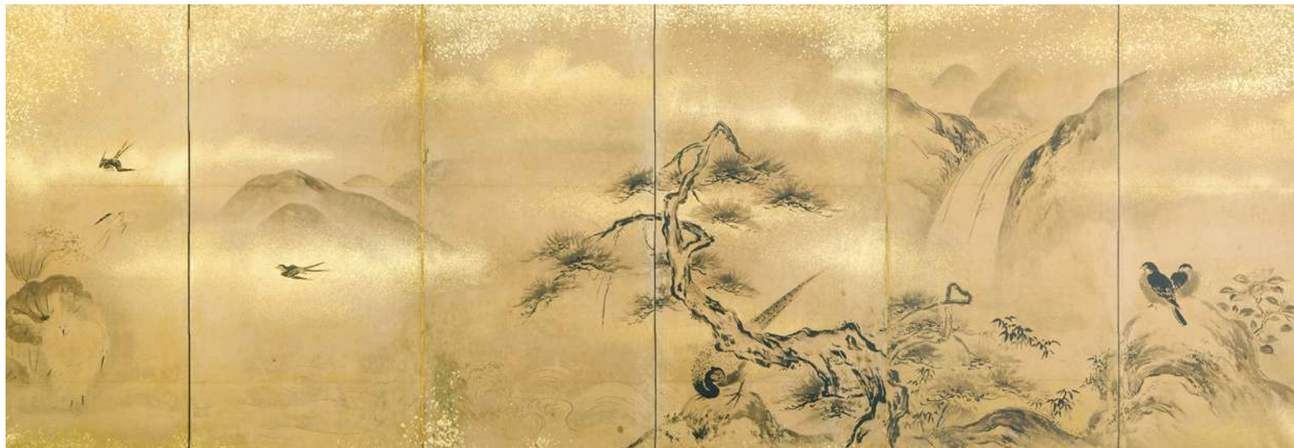
> *Emperor: Who are you who are standing before me?*
> *Bodhidharma: I know not (**fushiki**).*

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 so that students can attend classes while continuing their jobs as executives in their own companies on weekdays. During the academic year, students can take part in a fieldwork in October in order to know more about their own country.

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.

Kiyohara Yukinobu / Flowers and Birds / Edo period / Itabashi Art Museum

Kiyohara Yukinobu is one of the most well-known female painters in 'Kano school' throughout Edo period. If you compare Kano Eitoku's paintings, you will see how different her painting looks like although she is said to have belonged to 'Kano school'.