

— 二つの計画素案を見て考えたこと(2) —
(中国の古典等を読んでの知識から)

Y(2023.02.01)
Y(2023.01.30)

人を説得するとは

(1) その前の段階	この段階(説得の段階)	
<p>そういう話、可能性があるということ これは、我が考えでまた説得の できるところまでは行かない 客観的事実の存在する段階 (誰のものでもない)</p> <p>説得の前の段階、①～③、 又は ①～⑧の可能 性があるかもしれない段階 (誰のものでもない) 提案①～⑪ これも可能性はあるかもしれない段階 (誰のものでもない)</p>	<p style="text-align: center;">A、相手の心を知る B、我が説を充てる</p> <div style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; margin: 0 auto;"></div> <p style="text-align: center;">相手が A を自覚し、 それを我が説の B と 一致を確かめてから、 相手を説得できる条件が整う</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 20px;"> <div style="text-align: center;"> <p>・</p><p>・</p><p>・</p><p>王</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>・</p><p>・</p><p>・</p><p>自分</p> </div> </div>	
<p>(2) その前の段階の具体化</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 先方の了解を得る ② 当方の計画を説明する ③ 計画の具体化を相手に説明する ④ 提案書の作成の了解を相手から得る <p>(3) 実行の具体化</p>	<p style="text-align: center;">C、説得、同意の段階</p> <p style="text-align: center;">実行、同意を経て実行計画 を立て、実行可能性のある</p> <p style="text-align: center; margin-top: 20px;">D、実 行</p>	
<p style="text-align: center;">王の心を知る</p> <p style="text-align: center;">陰されている 認識している 目的としている 計画している 協力を探している 求めている</p>	<p style="text-align: center;">自分の自覚</p> <p style="text-align: center;">情報力 人 脈 経 験 資金力 実行力 対応力</p>	<p style="text-align: center;">投入・実行</p> <p style="text-align: center;">全力をあげる 全力をあげる 全力をあげる 全力をあげる 全力をあげる 全力をあげる</p>

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 苏秦 (史记卷六十九) 苏秦列传第十

日付: 2023/01/29 14:49:55

宛先: masaki_yamauchi@hotmail.com

苏秦 (史记卷六十九) 苏秦列传第十

苏秦者，东周雒阳人也。东事师于齐，而习之于鬼谷先生。

出游数岁，大困而归。

兄弟嫂妹妻妾窃皆笑之，曰：“周人之俗，治产业，力工商，逐什二以为务。今子释本而事口舌，困，不亦宜乎！”

苏秦闻之而惭，自伤，乃闭室不出，出其书遍观之。

曰：“夫士业已屈首受书，而不能以取尊荣，虽多亦奚以为！”

于是得周书阴符，伏而读之。

期年，以出揣摩，曰：“此可以说当世之君矣。”求说周显王。

显王左右素习知苏秦，皆少之。弗信。乃西至秦。秦孝公卒。

说惠王曰：“秦四塞之国，被山带渭，东有关河，西有汉中，南有巴蜀，北有代马，此天府也。以秦士民之众，兵法之教，可以吞天下，称帝而治。”

秦王曰：“毛羽未成，不可以高蜚；文理未明，不可以并兼。”方诛商鞅，疾辩士，弗用。乃东之赵。

赵肃侯令其弟成为相，号奉阳君。奉阳君弗说之。

去游燕，岁余而后得见。说燕文侯曰：“燕东有朝鲜、辽东，北有林胡、楼烦，西有云中、九原，南有口、易水，地方二千余里，带甲数十万，车六百乘，骑六千匹，粟支数年。

南有碣石、鴈门之饶，北有枣栗之利，民虽不佃作而足于枣栗矣。

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com
件名: 韩非子 (史记卷六十三) 老子韩非子列传第三
日付: 2023/01/23 20:20:50
宛先: masaki_yamauchi@hotmail.com

韩非者，韩之诸公子也。

喜刑名法术之学，而其归本于黄老。非为人口吃，不能道说，而善著书。

与李斯俱事荀卿，斯自以为不如非。非见韩之削弱，数以书谏韩王，韩王不能用。

于是韩非疾治国不务修明其法制，执势以御其臣下，富国强兵而以求人任贤，反举浮淫之蠹而加之于功实之上。以为儒者用文乱法，而侠者以武犯禁。

宽则宠名誉之人，急则用介胄之士。

今者所养非所用，所用非所养。悲廉直不容于邪枉之臣，观往者得失之变，故作孤愤、五蠹、内外储、说林、说难十余万言。

然韩非知说之难，为说难书甚具，终死于秦，不能自脱。

说难曰：凡说之难，非吾知之有以说之难也；

又非吾辩之难能明吾意之难也；又非吾敢横失能尽之难也。

凡说之难，在知所说之心，可以吾说当之。

「説得の難しさは、自分がその内容を理解することの難しさではない。

自分が上手に説明する難しさでもない。

相手の心を読んで、自分の説をそれに合わせることにある」

所说出于为名高者也，而说之以厚利，则见下节而遇卑贱，必弃远矣。其上盖有许由冢云。孔子序列古之仁圣贤人，如吴太伯、伯夷之伦详矣。余以所闻由、光义至高，

韓非子は指摘している。「説得の難しさは、自分がその内容を理解することの難しさではない。自分が上手に説明する難しさでもない。

相手の心を読んで、自分の説をそれに合わせることにある」

たとえば、名誉を求める人間にいくら儲け話を懸命に説いても乗ってはこないだろう。では、こういう人間にはどうしたらいいか？ そう、名誉を得られる話を持っていくのである。逆に、儲け話が聞きたい人間にいくら名誉の話を提案しても、これまた効果はないはずである。では、どうするか？ 儲け話をもっていくことだ。そうすれば、百発百中である。これがもっとも効果的であり、またもっとも楽な説得方法である。考えてみれば、セールスというのはこの繰り返しのはずである。顧客が求めるものを提案する。たとえば、以前、料理が美味しいと評判の旅館に泊まったことがある。最初、なぜ、この旅館の料理が美味しいのか、さっぱりわからなかったが、二日目になると、「ああ、そうか」と理解できた。なんと、二日目から御膳にはわたしの好物がずらりと並ぶようになったからである。前日、「すごい舟盛りだなあ。あーあ」と、わたしは思わず拍子抜けする声を出した。

「舟盛り、お好きじゃないんですか？」 「うん、マグロも苦手だし、白身もダメ。カニ、タコ、イカは大好きだけどね」 実はわたしは刺身が苦手なのだ。寿司にすれば食べられるが、それも薄く切ってもらわないとダメ。そのかわりと言ってはなんだが、焼き魚、煮魚には目がない。おそ

計画実行の秘訣

何故、計画が実行できないのか？

結局、生きた馬で実践せず、机上で検討するからである

II 冲画

古典法帖②

2023.2.6

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com
件名: 計画実行の秘訣
日付: 2023/02/06 5:29:47
宛先: masaki_yamauchi@hotmail.com

卫鞅说, 「疑心无名, 疑事无功」

衛鞅說：“行動猶豫不決，就不會搞出名堂，
辦事猶豫不決就不會成功。
況且超出常人的行為，本來就常被世俗非議；
有獨道見解的人，一定會被一般人嘲笑。

愚蠢的人事成之後都弄不明白，
聰明的人事先就能預見將要發生的事情。
不能和百姓謀劃新事物的創始而可以和他們共享成功的歡樂。

孝公が衛鞅を任用したあと、鞅は改革を実行しようと考えたが、
孝公は、天下の批判を恐れていた。

衛鞅はいう、『行ないにためらうものは名をえず、
事にあたってためらうものは功なし』と申します。
いったい人より高き行ないある者は、もちろん世にそしられ、
独創の先見ある者は、きっと民にののしられるもの。

愚者はできあがったことにも気づかず、
知者にはきざしの出るまえに見えます。
人民は、かれらと始めの予測を共有することはできぬので、
成就の後の楽しみをわかつことしかできません。

(行动猶豫不決, 就不会成名)

(办事猶豫不決, 就不会成功)

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 胡服骑射 赵武灵王

日付: 2022/12/17 10:36:21

宛先: masaki_yamauchi@hotmail.com

胡服骑射 赵武灵王

十九年春正月，大朝信宫。召肥义与议天下，五日而毕。王北略中山之地，至于房子，遂之代，北至无穷，西至河，登黄华之上。召楼缓谋曰：“我先王因世之变，以长南藩之地，属阻漳、滏之险，立长城，又取藺、郭狼，败林人于荏，而功未遂。今中山在我腹心，北有燕，东有胡，西有林胡、楼烦、秦、韩之边，而无强兵之救，是亡社稷，奈何？夫有高世之名，必有遗俗之累。吾欲胡服。”楼缓曰：“善。”群臣皆不欲。

于是肥义侍，王曰：“简、襄主之烈，计胡、翟之利。为人臣者，宠有孝弟长幼顺明之节，通有补民益主之业，此两者臣之分也。今吾欲继襄主之迹，开于胡、翟之乡，而卒世不见也。为敌弱，用力少而功多，可以毋尽百姓之劳，而序往古之勋。夫有高世之功者，负遗俗之累；有独智之虑者，任惊民之怨。今吾将胡服骑射以教百姓，而世必议寡人，奈何？”肥义曰：“臣闻疑事无功，疑行无名。王既定负遗俗之虑，殆无顾天下之议矣。夫论至德者不和于俗，成大功者不谋于众。昔者舜舞有苗，禹袒裸国，非以养欲而乐志也，务以论德而约功也。愚者闇成事，智者睹未形，则王何疑焉。”王曰：“吾不疑胡服也，吾恐天下笑我也。狂夫之乐，智者哀焉；愚者所笑，贤者察焉。世有顺我者，胡服之功未可知也。虽驱世以笑我，胡地中山吾必有之。”于是遂胡服矣。

闇 an
不明
睹 du
看见

使王继公子成曰：“寡人胡服，将以朝也，亦欲叔服之。家听于亲而国听于君，古今之公行也。子不反亲，臣不逆君，兄弟之通义也。今寡人作教易服而叔不服，吾恐天下议之也。制国有常，利民为本；从政有经，令行为上。明德先论于贱，而行政先信于贵。今胡服之意，非以养欲而乐志也；事有所止而功有所出，事成功立，然后善也。今寡人恐叔之逆从政之经，以辅叔之议。且寡人闻之，事利国者行无邪，因贵戚者名不累，故愿慕公叔之义，以成胡服之功。使继谒之叔，请服焉。

继 xie 谒
谒 ye 拜见

公字成再拜稽首曰：“臣愚，不达于王之义，敢道世俗之闻，臣之罪也。今王将继简、襄之意以顺先王之志，臣敢不听命乎！”再拜稽首。乃赐胡服。明日，服而朝。于是始出胡服令也。

赵文、赵造、周绍、赵俊皆谏止王毋胡服，如故法便。

王曰：“先王不同俗，何古之法？帝王不相袭，何礼之循？虞戏、神农教而不诛，黄帝、尧、舜诛而不怒。及至三王，随时制法，因事制礼。法度制令各顺其宜，衣服器械各便其用。故礼也不必一道，而便国不必古。圣人之兴也不相袭而王，夏、殷之衰也不易礼而灭。然则复古未可非，而循礼未足多也。且服奇者志淫，则是邹、鲁无奇行也；俗辟者民易，则是吴、越无秀士也。且圣人利身谓之服，便事谓之礼。夫进退之节，衣服之制者，所以齐常民也，非所以论贤者也。故齐民与俗流，贤者与变俱。故谚曰‘以书御者不尽马之情，以古制今者不达事之变’。循法之功，不足以高世；法古之学，不足以制今。子不及也。”遂胡服招骑射。

#####

二十年，王略中山地，至宁葭；西略胡地，至榆中。林胡王献马。归，使楼缓之秦，仇液之韩，王贲之楚，富丁之魏，赵爵之齐。代相赵固主胡，致其兵。二十一年，攻中山。赵绍为右军，许钧为左军，公子章为中军，王并将之。牛翦将车骑，赵希并将胡、代。赵与之陔，合军曲阳，攻取丹丘、华阳、鸱之塞。王军取鄗、石邑、封龙、东垣。中山献四邑和，王许之，罢兵。二十三年，攻中山。二十五年，惠后卒。使周绍胡服傅王子何。二十六年，复攻中山，攘地北至燕、代，西至云中、九原。二十七年五月戊申，大朝于东宫，传国，立王子何以为王。王庙见礼毕，出临朝。大夫悉为臣，肥义为相国，并傅王。是为惠文王。惠文王，惠后吴娃子也。武灵王自号为主父。主父欲令子主治国，而身胡服将士大夫西北略胡地，而欲从云中、九原直南袭秦，于是诈自为使者入秦。秦昭王不知，已而怪其状甚伟，非人臣

申不害在韩国变法改革，第一步就是整顿吏治，加强君主集权统治。在韩昭侯的支持下，首先向挟封地自重的侠氏、公厘和段氏三大强族开刀。果断收回其特权，摧毁其城堡，清理其府库财富充盈国库，这不但稳固了韩国的政治局面，而且使韩国实力大增。与此同时，大行“术”治，整顿官吏队伍，对官吏加强考核和监督，“见功而与赏，因能而授官”，有效提高了国家政权的行政效率，使韩国显现出一派生机勃勃的局面。随后，他又向韩昭侯建议整肃军兵，并主动请命，自任韩国上将军，将贵族私家亲兵收编为国家军队，与原有国兵混编，进行严酷的军事训练，使韩国的战斗力大为提高。特别值得一提的是，申不害为富国强兵，还十分重视土地问题。他说：“四海之内，六合之间，曰‘奚贵，土，食之本也。又说：“昔七十九代之君，法制不一，号令不同，而俱王天下，何也？必当国富而粟多也。”（《申子·大体编》）因而他极力主张百姓多开荒地，多种粮食。同时，他还重视和鼓励发展手工业，特别是兵器制造。所以战国时代，韩国冶铸业是比较发达的。当时就有“天下之宝剑韩为众”、“天下强弓劲弩，皆自韩出”的说法。

申不害相韩15年，“内修政教，外应诸侯”，帮助韩昭侯推行“法”治、“术”治，使韩国君主专制得到加强，国内政局得到稳定，贵族特权受到限制，百姓生活渐趋富裕，史称“终申子之身，国治兵强，无侵韩者。”韩国虽然处于强国的包围之中，却能相安无事，成为与齐、楚、燕、赵、魏、秦并列的战国七雄之一。公元前337年，申不害卒于韩都（今新郑）。

投資とは何か？

状況判断と機会をいかにして掴むか

投資対象に全力、全財をかける

“奇貨可居” という話を考え抜く

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 奇貨可居

日付: 2023/02/14 4:44:22

宛先: masaki_yamauchi@hotmail.com

呂不韋是陽翟的大商人，他往來各地，以低價買進，高價賣出，所以積累起千金的家產。

秦昭王四十年（前267），太子去世了。到了昭王四十二年，把他的第二個兒子安國君立為太子。而安國君有二十多個兒子。安國君有個非常寵愛的妃子，立她正夫人，稱之為華陽夫人。華陽夫人沒有兒子。

安國君有個排行居中的兒子名叫子楚，子楚的母親叫夏姬，不受寵愛。子楚作為秦國的人質被派到趙國。秦國多次攻打趙國，趙國對子楚也不以禮相待。子楚是秦王庶出的孫子，在趙國當人質，他乘的車馬和日常的財用都不富足，生活困窘，很不得意。

そのときに呂不韋は商用で邯鄲（趙の都）に出かけ、子楚に出会い、気にいって、「この奇しい貨は居えておかなくちゃ」とつぶやくと、すぐに出かけて子楚に目通りし、述べた、「てまえはあなたさまの門（家を意味する）を大きくしてさしあげられますが」。。。。

呂不韋到邯鄲去做生意，見到子楚後非常喜歡，說：“子楚就像一件奇貨，可以屯積居奇。以待高價售出”。於是他就前去拜訪子楚，對他遊說道：“我能光大你的門庭。”子楚笑著說：“你姑且先光大自己的門庭，然後再來光大我的門庭吧！”呂不韋說：“你不懂啊，我的門庭要等待你的門庭光大了才能光大。”子楚心知呂不韋所言之意，就拉他坐在一起深談。

呂不韋說：“秦王已經老了，安國君被立為太子。我私下聽說安國君非常寵愛華陽夫人，華陽夫人沒有兒子，能夠選立太子的只有華陽夫人一個。現在你的兄弟有二十多人，你又排行中間，不受秦王寵倖，長期被留在諸侯國當人質，即使是秦王死去，安國君繼位為王，你也不要指望同你長兄和早晚都在秦王身邊的其他兄弟們爭太子之位啦。”

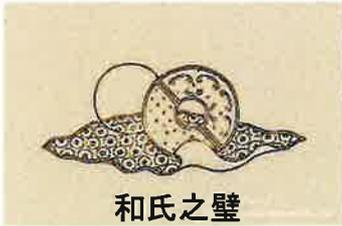
子楚說：“是這樣，但該怎麼辦呢？”呂不韋說：“你很貧窘，又客居在此，也拿不出什麼來獻給親長，結交賓客。我呂不韋雖然不富有，但願意拿出千金來為你西去秦國遊說，侍奉安國君和華陽夫人，讓他們立你為太子。”子楚於是叩頭拜謝道：“如果實現了您的計劃，我願意分秦國的土地和您共享。”呂不韋於是拿出五百金送給子楚，作為日常生活和交結賓客之用；

又拿出五百金買珍奇玩物，自己帶著西去秦國遊說，先拜見華陽夫人的姐姐，把帶來的東西統統獻給華陽夫人。順便談及子楚聰明賢能，所結交的諸侯賓客，遍及天下，常常說“我子楚把夫人看成天一般，日夜哭泣思念太子和夫人”。夫人非常高興。

呂不韋乘機又讓華陽夫人姐姐勸說華陽夫人道：“我聽說用美色來侍奉別人的，一旦色衰，寵愛也就隨之減少。現在夫人您侍奉太子，甚被寵愛，卻沒有兒子，不趁這時早一點在太子的兒子中結交一個有才能而孝順的人，立他為繼承人而又像親生兒子一樣對待他，那麼，丈夫在世時受到尊重，丈夫死後，自己立的兒子繼位為王，最終也不會失勢，這就是人們所說的一句話能得到萬世的好處啊。不在容貌美麗之時樹立根本，假使等到容貌衰竭，寵愛失去後，雖然想和太子說上一句話，還有可能嗎？

現在子楚賢能，而自己也知道排行居中，按次序是不能被立為繼承人的，而他的生母又不受寵愛，自己就會主動依附于夫人，夫人若真能在此時提拔他為繼承人，那麼夫人您一生在秦國都要受到尊寵啦。”華陽夫人聽了認為是這樣，就趁太子方便的時候，委婉地談到在趙國做人質的子楚非常有才能，來往的人都稱讚他。

接著就哭著說：“我有幸能填充後宮，但非常遺憾的是沒有兒子，我希望能立子楚為繼承人，以便我日後有個依靠。”安國君答應了，就和夫人刻下玉符，決定立子楚為繼承人，安國君和華陽夫人都送好多禮物給子楚，而請呂不韋當他的老師，因此子楚的名聲在諸侯中越來越大。



和氏之璧

春秋戦国時代の友情 (奇貨居くべし③)

11月③のごあいさつ

山内公認会計士事務所

2022年11月21日(月)

秦の始皇帝は、若き頃の「子楚、莊襄王」の子である。

子楚はかつて趙の国の人質となっていたころ、呂不韋の愛妾を見初めてもらい受けた。この夫人から生まれたのが始皇帝である。

呂不韋は陽翟の大商人であった。

諸国を往来し、品物を安い時に仕入れておいては、時期を見て高く売りさばくという商法で、千金の富を築いた。

秦では昭王の四十年に太子が亡くなり、次男の安国君が太子となった。安国君には二十余人の男子がいたが、寵愛する正夫人の華陽夫人には実子がなかった。その二十余人の中に「子楚」という者がいた。

子楚は人質として趙に送られた数多い妾腹の一人であり、しかも人質の身であるため日々の生活にもことかく始末だった。

呂不韋が商用で趙の都、邯鄲に出向いたとき、たまたま「子楚」を見かけ、「奇貨居くべし」、これは掘り出し物だ、買っておこうと言ったのが物語の始まりであった。

呂不韋は子楚を訪問して、「あなたの父君である太子の安国君と華陽夫人の二十余人居る後継者の中から、あなたを後継ぎにさせるよう二人で工作しましょう」と言った。子楚には思いがけない話であったが、呂不韋を信じた。

二人は相談して、「子楚が安国君と華陽夫人を心から敬慕していること」を伝えて近づき、華陽夫人には、「色をもって人に使う者は、色衰えて愛弛む」と説き、華陽夫人を尊敬する子楚が太子になるように、そして、後には王位につくように華陽夫人に後見を頼み込んだ。

呂不韋と子楚は互いが将来のために図り、呂不韋は彼の愛妾を子楚に与え、子楚との間には、予定日より二ヶ月も遅れて男の子(政、後の始皇帝)が生まれた。

秦の昭王は在位五十六で世を去り、太子安国君が即位(孝文王)し、華陽夫人が王妃となり子楚は太子となった。新王孝文王はわずか一年にして亡くなり、代わって子楚が即位して莊襄王となって、呂不韋と子楚の計画は成功した。莊襄王は恩のある呂不韋を丞相とし、文信侯に封じた。しかし莊襄王は在位三年で世を去り、太子の政(後の始皇帝)が十三歳で秦王となった。そして、呂不韋の時代が来た。

参考：(司馬遷史記、呂不韋列伝)

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 秦始皇 1 (史记卷六, 卷八十五) 秦始皇本纪第六, 吕不韦列传第二十五

日付: 2023/02/12 8:33:14

宛先: masaki_yamauchi@hotmail.com

秦始皇帝者，秦莊襄王子也。莊襄王為秦質子於趙，見呂不韋姬，悅而取之，生始皇。以秦昭王四十八年正月生於邯鄲。及生，名為政，姓趙氏。

年十三歲，莊襄王死，政代立為秦王。

當是之時，秦地已並巴、蜀、漢中，越宛有郢，置南郡矣；北收上郡以東，有河東、太原、上黨郡；東至滎陽，滅二周，置三川郡。

呂不韋為相，封十萬戶，號曰文信侯。招致賓客遊士，欲以並天下。

李斯為舍人。蒙驁、王齮、麴公等為將軍。

王年少，初即位，委國事大臣。晉陽反。

呂不韋者，陽翟大賈人也。往來販賤賣貴，家累千金。

秦昭王四十年，太子死。其四十二年，以其次子安國君為太子。

安國君有子二十餘人。安國君有所甚愛姬，立以為正夫人，

號曰華陽夫人。華陽夫人無子。安國君中男名子楚，子楚母曰夏姬，

母愛。子楚為秦質子於趙。秦數攻趙，趙不甚禮子楚。

子楚，秦諸庶孽孫，質於諸侯，車乘進用不饒，居處困，不得

意。

呂不韋賈邯鄲，見而憐之，曰“此奇貨可居”。乃往見子楚，說曰：“吾能太子之門。”子楚笑曰：“且自大君之門，而乃大吾門！”

呂不韋曰：“子不知也，吾門待子門而大。”

子楚心知所謂，乃引與坐，深語。呂不韋曰：“秦王老矣，安國君得為太子。竊聞安國君愛幸華陽夫人，華陽夫人無子，能立適嗣者獨華陽夫人耳。今子兄弟二十餘人，子又居中，不甚見幸，

久質諸侯。即大王薨，安國君立為王，

則子毋幾得與長子及諸子旦暮在前者爭為太子矣。”子楚

曰：“然。

為之柰何？”呂不韋曰：“子貧，客於此，非有以奉獻於親及結賓客也。

不韋雖貧，請以千金為子西游，事安國君及華陽夫人，立子為適嗣。”

子楚乃頓首曰：“必如君策，請得分秦國與君共之。”

呂不韋乃以五百金與子楚，為進用，結賓客；而復以五百金買奇物玩好，

自奉而西游秦，求見華陽夫人姊，而皆以其物獻華陽夫人。

因言子楚賢智，結諸侯賓客遍天下，常曰“楚也以夫人為天，

日夜泣思太子及夫人”。夫人大喜。不韋因使其姊說夫人曰：“吾聞之，

以色事人者，色衰而愛弛。今夫人事太子，甚愛而無子，不以此時蚤自結於諸子中賢孝者，舉立以為適而子之，夫在則重尊，

夫百歲之後，所子者為王，終不失勢，此所謂一言而萬世之利也。

不以繁華時樹本，即色衰愛弛後，雖欲開一語，尚可得乎？

今子楚賢，而自知中男也，次不得為適，其母又不得幸，自附夫人，

夫人誠以此時拔以為適，夫人則竟世有寵於秦矣。”華陽夫人以為然，

承太子間，從容言子楚質於趙者絕賢，來往者皆稱譽之。

乃因涕泣曰：“妾幸得充後宮，不幸無子，原得子楚立以為適嗣，

以託妾身。”安國君許之，乃與夫人刻玉符，約以為適嗣。

安國君及夫人因厚餽遺子楚，而請呂不韋傅之，

子楚以此名譽益盛於諸侯。呂不韋取邯鄲諸姬絕好善舞者與居，知有身。

子楚從不韋飲，見而說之，因起為壽，請之。呂不韋怒，

念業已破家為子楚，欲以釣奇，乃遂獻其姬。姬自匿有身，至大期時，

生子政。子楚遂立姬為夫人。

説得の対象の明確化

秦の王はどこにいるか？

本当の決定者は誰か？

本意の目的はどこにあるか？

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 秦国哪里有大王？

日付: 2023/02/18 21:25:33

宛先: masaki_yamauchi@hotmail.com

秦昭王看后大喜，就向王稽道歉，派人用专车去接范雎。

这样，范雎才得以入离宫和秦昭王相见，到了宫门口，他假装不知道是内宫通道，就往里走。

这时恰巧秦昭王出来，宦官很生气，驱赶范雎，说：“大王来了！”范雎故意乱嚷着说：“秦国哪里有大王？秦国只有太后和穰侯罢了。”他想用这些话激怒秦昭王。

そのときはじめて范雎は離宮で目通りすることになったが、わざと大奥への通路とは気づかぬふりで、ずかずか入っていった。王が出て来ると宦者（宮中の茶坊主）が怒って追い出した、「王さまのお出ましたぞ」。范雎はそしらぬ顔で「秦の国に王さまなんてありはしない（八）。太后さまと穰侯だけじゃないか」。昭王の心を動かそうと思ったのであった。そこへ、

昭王走过来，听到范雎正在与宦官争吵，便上前去迎接范雎，并向他致歉说：“我本该早就向您请教了，正遇到处理义渠事件很紧急，我早晚都要向太后请示，现在义渠事件已经处理完毕，我才得机会向您请教。

我这个人很糊涂，不聪敏，让我向您敬行一礼。”范雎客气地还了礼，这一天凡是看到范雎谒见昭王情况的文武百官，没有一个不是肃然起敬的。

秦昭王屏退了左右近臣，宫中再无别人。

这时秦昭王直跪着向范雎请求说：“先生怎样赐教于我呢？”

范雎应道：“嗯嗯。”像这样请了三次，秦昭王跪着说：“

先生真的不肯教导寡人吗？”范雎答道：“我怎么敢这样呢？”

我听说，从前吕尚遇到文王的时候，他正是个渔父，在渭水边钓鱼，当时，两人的交情还很疏远。

等到文王赏识他，封他为太师，带他一起回去以后，二人所谈的话就深切了。

范雎

Fan ju

范雎^[1] (はんしよ、拼音: Fàn Jū、? - 紀元前255年?) は、中国戦国時代に秦に仕えた政治家。字は叔。秦の昭襄王に対して遠交近攻策を進言して秦の優勢を決定的なものとした。封地として応城 (現在の河南省平頂山市魯山県) を与えられたため、応侯とも称された。

■ 前歴

蔡沢 cáizé

史記卷79、范雎蔡沢列傳才19

以下の経歴は『史記』の「范雎・蔡沢列伝」の記述による。

范雎は魏の人で、諸侯の間を遊説し、家が貧しいために魏の中大夫の須賈に仕えた。

須賈の供をして齊へ使者として赴き、その地で数カ月間を過ごした。この時に齊の襄王が范雎の弁舌が優れていることを聞いて金十斤と牛・酒を送ってきたが、范雎はこれを断った。

ところがこれを須賈が邪推し、魏の秘密を齊に漏らした代金としてこれらの品物を送ってきたのだろうと考えた。魏へと帰ってきた須賈は宰相の魏齊へと報告した。魏齊は怒って范雎を竹の板で何度も打った。このことで范雎はあばらを折り、歯をくじいた。これでは殺されると思った范雎は死んだ振りをしたが、魏齊は范雎を簀巻きにして厠へと放り出し、客は厠へと来るたびに范雎に小便をかけていった。范雎は番人に「後で礼をするから」と約束して助け出してもらい、番人は魏齊に対して死体を捨ててきたと嘘を言った。

范雎は友人の鄭安平の助けを借りて体を治し、魏齊が范雎が本当に死んだかを疑っていると聞いて、張祿と言う偽名を使って逃げた。その頃、秦の昭襄王が使わした謁者 (取次役) の王稽と言う者が来ていた。鄭安平は張祿こと范雎をこの者に売り込み、范雎を秦へと逃がした。

■ 秦相として

秦に入った范雎は王稽から昭襄王に推挙されたが、登用されなかった。

当時、秦の宰相は穰侯魏冉で昭襄王の母の宣太后の弟であった。穰侯は絶大な権力を誇り、名将の白起を使って周囲の国々を何度も討って領土を獲得していた。しかしその領土は穰侯や穰侯と同じく太后の弟の華陽君半戎、あるいは昭襄王の弟の高陵君・涇陽君などが取ってしまい、その財産は王室よりも多かった。

1年余りを昭襄王に迎えられないまますごした范雎は、昭襄王に対して「とにかく試してください。良ければ用い、悪ければ打首にされても構いません。ただただ王様のことを思っているのです」と手紙を書いて自分の意見を聞いてくれるように訴えた。これを受けて昭襄王は范雎を招いた。謁見するにあたり范雎は後宮へと入り込み、怒った宦官が「王のご到着だ」と言って追い払おうとしたが、范雎は「どうして秦に王がいようか。いるのは太后と穰侯だけだ」と言い放った。

昭襄王はそれを全く不問とし、范雎を迎え入れて話を聞こうとした。しかし盗み聞きするものがいたので、范雎はまず外事について説いた。曰く「穰侯はいま韓や魏と結んで齊を討とうとしているが、これは間違いです（仮に勝って領土を奪ってもそれを保持することができないため）。それよりも遠く（趙・楚・齊）と交わり、近く（魏・韓）を攻めるべきです。そうすれば奪った領土は全て王のものとなり、更に進出することができます」と。これが遠交近攻策である。

この進言を受け入れた昭襄王は、魏を攻めて領土を奪い、韓に対して圧迫をかけた。その成果に満足した昭襄王は、范雎を信任することが非常に厚くなった。そこで范雎は昭襄王に対して、穰侯たちを排除しなければ王権が危ういことを説いた。これに答えて昭襄王は太后を廃し、穰侯・華陽君・高陵君・涇陽君を函谷関の外へ追放した。こうして王権の絶対性を確立し、国家が一纏めとなった秦は、門閥の影響が大きい楚など諸国を着実に破っていくことになる。

■ 睚眦の恨み

権力を確保した范雎は、秦から偽名である張祿を号として貰い、応に領地を貰い応侯と名乗った。

この頃、魏では秦が韓・魏を討とうとしているとの情報を掴み、須賈を使いに出した。須賈が秦に来ていると知った范雎は、みすばらしい格好をして須賈の前に現れた。須賈は范雎が生きていたことに驚き、范雎にどうしているのかと聞いた。范雎は「人に雇わ

れて労役をしている」と答えた。范雎のみすぼらしさを哀れんだ須賈は絹の肌着を范雎に与え、「秦で宰相になっている張祿という人に会いたい」と告げた。范雎は主人がつてを持っているので会わせることができると言い、自ら御者をして張祿の屋敷（すなわち自分の屋敷）へと入った。先に入った范雎がいつまでも出てこないの、須賈は門番の兵に「范雎はどうしたか」と聞くと、「あのお方は宰相の張さまである」との返事が返ってきた。

驚いた須賈は大慌てで范雎の前で平伏し、過去の事を謝った。范雎は須賈にされたことを鳴らして非難したが、須賈が絹の肌着を与えて同情を示したことで命は助け、「魏王（安釐王）に魏齊の首を持って来いと伝える。でなければ大梁（魏の首都。現在の開封）を皆殺しにするぞ」と言った。

帰国した須賈は魏齊にこのことを告げ、驚いた魏齊は趙の平原君の元へ逃げた。

その後、范雎を推挙してくれた王稽が范雎に「自分に対して報いが無いのでは」と暗に告げた。范雎は内心不快であったが、昭襄王に言って王稽を河東（黄河の東）の長に任命した。更に鄭安平を推挙して秦の将軍にし、財産を投げ打って自分を助けてくれた人に礼をして回った。この時の范雎は、一杯の飯の恩義にも睨み付けられただけの恨み（睚眦の恨み）にも必ず報いたと言う。

昭襄王は范雎の恨んでいる魏齊が平原君の元にいると知り、何とかこの恨みを晴らしてやりたいと思っていた。そこで平原君を秦に招き、「魏齊を殺してくれなければ秦から出さない」と脅したが、平原君はこれを断った。今度は昭襄王は趙の孝成王を脅した。恐れた孝成王は兵を出して平原君の屋敷を取り囲んだが、魏齊は趙の宰相の虞卿と共に逃げ出して、魏の信陵君に助けを求めた。信陵君は初めは魏に秦を招くことになると魏齊を受け入れることを躊躇ったが、食客の言葉で思い返し、国境まで迎えに出た。しかし魏齊は信陵君が躊躇したことで、自ら首をはねていた。この首を孝成王は秦へ送り、平原君は解放された。

■ 致仕

時間が遡るが、范雎は白起があまりに功績を挙げるので、恐れて白起が趙の首都邯鄲を攻めようとするのを止めさせた。その後、昭襄王に讒言して白起を誅殺させた（白起の項も参照）。

その後任として范雎をかくまってくれた恩人の鄭安平を推挙したが、その鄭安平は2万の兵と共に趙へ降ってしまった。さらに范雎を昭襄王に推挙してくれた王稽は他国と通じた罪で誅殺された。これらのことで范雎は憂えたが、昭襄王の信頼は変わらず、また推挙者が罪を犯したことによる連座も不問にされた。

この時に、遊説家の蔡沢が范雎に商鞅・呉起・文種・伍子胥などのことを例に挙げ、「貴方様がこれらの人とどれほど違いましょうか」と、自らの手腕で国を隆盛させた時の王が健在中は勳員にされるが、王の代が変れば勳員により鬱積していた不満が出てきたりなどで悲劇的な末路を描くだろう（月満つれば則ち虧く）、と長く権力の座にあることの危うさを説き、范蠡に倣って致仕（引退）することを勧めた。范雎はこの言を入れて致仕し、後任の宰相に蔡沢が就いた。天下に覇を唱えんとする国の臣下最高位から潔く引いたが、范雎は商鞅たちのような末路を辿らずに済んだ。そして秦はその後も、范雎が築いた方針を礎に覇業を順調に進めたのである。

■ 死についての異説

上述のとおり、『史記』によれば、范雎は致仕することで生涯を全うすることができたとある。だが始皇帝時代の睡虎地秦墓11号墓より出土した『編年記』の昭王52年（紀元前255年）の記述には「王稽・張祿（＝范雎）死す」とあり、これによれば范雎は王稽に連座して処刑されたと推測される^[2]。

■ 伝記資料

- 司馬遷『史記』巻79「范雎蔡沢列伝」

■ 脚注

1. ^ 范雎（はんすい）とも記され、北宋の司馬光の『資治通鑑』では、この説を採っている。しかし、清の錢大昕の『通鑑弁正』では、范雎（はんしよ）が正しいとしている。
2. ^ 佐藤信弥『中国古代史研究の最前線』（星海社新書、2018年）252頁。

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 范雎 (远交近攻)

日付: 2023/02/08 6:05:10

宛先: masaki_yamauchi@hotmail.com

可是范雎發覺談話時周圍有不少偷聽的人，心裡惶惑不安，不敢談宮廷內部太后專權的事，就先談穰侯對諸侯國的外交謀略，藉以觀察一下秦王的態度。

於是湊向昭王面前說：“穰侯越過韓、魏兩國去進攻齊國綱壽，這不是個好計策。出兵少就不能損傷齊國，出兵多反會損害秦國自己。

我猜想大王的計策，是想自己少出兵而讓韓、魏兩國盡遣兵力來協同秦國，

這就違背情理了。

現在已經看出這兩個友國實際並不真正親善，

您卻要越過他們的國境去進攻齊國，合適嗎？

這在計策上考慮太欠周密了。況且曾有過這種失算的先例，

先前齊湣王向南攻打楚國，殺楚軍、斬楚將，開闢了千里之遙的領土，

可是最後齊國連寸尺大小的土地也沒得到，難道是不想得到土地嗎，

是形勢迫使它不可能佔有啊。

各諸侯國看到齊國已經疲憊困頓國力大衰，國君與臣屬又不和，便發兵進攻齊國，結果大敗齊國。齊國將士受辱潰不成軍，

上下一片責怪齊王之聲，說：‘策劃攻打楚國的是誰？’

齊王說：‘是田文策劃的。’於是齊國大臣發動叛亂，田文被迫逃亡出走。

由此可見齊國大敗的原因，
就是因為它耗盡兵力攻打遠方的楚國反而使韓、魏兩國從中獲得厚利。
這就叫做把兵器借給強盜，把糧食送給竊賊啊。

大王不如結交遠邦而攻伐近國，這樣攻取一寸土地就成為您的一寸土地，
攻取一尺土地也就成為您的一尺土地。如今放棄近國而攻打遠邦，
不也太荒謬了嗎？再說，過去中山國領土有方圓五百里，趙國獨自把它吞併了，功業建成，名聲高揚，利益到手，天下沒有誰能侵害它。現在韓、魏兩國，地處中原是天下的中心部位，大王如果打算稱霸天下，就必須先親近中原國家把它作為掌握天下的關鍵，以此威脅楚國、趙國。楚國強大您就親近趙國，趙國強大您就親近楚國，楚國、趙國都親附您，齊國必然恐懼了。

齊國恐懼，必定低聲下氣拿出豐厚財禮來奉事秦國。
齊國親附了秦國，那麼韓、魏兩國便乘勢可以收服了。”
昭王說：“我早就想親近魏國了，可是魏國是個翻雲覆雨變化無常的國家，我無法同它親近。請問怎麼才能親近魏國？”
范雎回答道：“大王可以先說好話送厚禮來靠攏它，不行的話，就割讓土地收買它；再不行，尋找機會發兵攻打

它。”

昭王說：“我就恭候您的指教了。”於是授給范雎客卿官職，同他一起謀劃軍事。

終於聽從了范雎的謀略，派五大夫綰帶兵攻打魏國，拿下了懷邑。

兩年後，又奪取了邢丘。

客卿范雎後來又勸說昭王道：“秦、韓兩國的地形，

犬牙交錯簡直就像交織的刺繡一樣。秦國境內伸進韓國的土地，就如同樹幹中生了蛀蟲，人身內患了心病一樣。

天下的形勢沒有變化就罷了，一旦發生變化，

給秦國造成禍患的還有誰能比韓國大呢？大王不如攏往韓國。”

昭王說：“我本來就想攏住韓國，可是韓國不聽從，

對它該怎麼辦才好？”范雎回答道：“韓國怎麼能不聽從呢？

您進兵去攻滎陽，那麼韓國由鞏縣通成皋的道路被堵住；

在北面切斷太行山要道，那麼上黨的軍隊就不能南下。

大王一旦發兵進攻滎陽，那麼韓國就會被分割成三塊孤立的地區。

韓國眼見必將滅亡，怎麼能不聽從呢？如果韓國服帖了，

那麼就可乘勢盤算稱霸的事業了。”

昭王說：“好的。”就準備派使臣到韓國去。

古典経済学 研究 No5

2023.02.27

→ 本当の原因 → ZPTG

2) 1Kにあるものの明確化

→ 何の真の原因かの見極め。

表面にあるものの本当の意味

原因の背景

鋼材価格の高騰

(1) 原料価格の上昇

→ 鋼材価格 10% up

(2) 商品需要の拡大

→ 鋼材価格 10% up

(3) 他の特別な事情

→ 日中、ウクライナ情勢

REPORT

レポート

TOP > レポート >

鋼材価格高騰の原因
(何故、米国からの見極め)

其の

(1) 原料価格の上昇
鋼材価格、10%増

(2) 鋼材需要の拡大
鋼材価格、10%増

(3) 口頭、インフレ期待



リサーチ&インサイト

高騰する鋼材価格の動向 | 建設市場レポート

2022年11月版

TAG

建設市場

鉄筋や鉄骨といった鋼材はマンションや事務所、商業施設、物流施設等を建設する際に多く使われる主要な資材です。その為、これら鋼材の価格が高騰すると資材コストや建築コストは影響を受け、結果として建築費の水準が上昇することとなります。具体的に、2006年から2008年までに鋼材価格が高騰した際、建築費の水準は大きく上昇しています。

異形棒鋼（鉄筋）、H形鋼（鉄骨）といった代表的な鋼材の価格は2020年より9月頃より上昇傾向に入り、現在も非常に高い水準で高騰しています。また、ロシアによるウクライナへの軍事侵攻が収束しない中、国内外のインフレと円安が加速するなど、先行き不透明な状況が続いています。

そこで、今回のレポートでは、鋼材価格が高騰している背景から、建設資材物価や建築コストへ影響、インフレや円安を考慮した、今後の鋼材価格動向など、以下の内容について紹介していきます。

1. 鋼材価格の推移（2006年から現在まで）

2. なぜ鋼材の価格が高騰するのか？

3. 原材料価格が高騰する背景

4. 鋼材価格の高騰による建設資材物価や建築コストへの影響

5. 鋼材価格の今後の動向

【関連記事】

[コロナショックから回復する建築需要の動向 | 建設市場レポート](#)

[ウッドショックとアイアンショックの影響で建築費はどの程度上昇しているのか？ | 建設市場レポート](#)

1. 鋼材価格の推移（2006年から現在まで）

下図は2006年から2022年9月までの主要な鋼材である鉄筋と鉄骨の価格推移を示しています。