

Зміст

ПЕРЕДМОВА.....	11
Розділ 1 <i>Вдячність, наполеглива праця, зухвалі вчинки й самовідданість.....</i>	27
Розділ 2 <i>Вибір лідера і розкриття своїх відмінних рис і здібностей.....</i>	49
Розділ 3 <i>Зробити неможливе можливим.....</i>	65
Розділ 4 <i>Керівництво за кризових ситуацій</i>	85
Розділ 5 <i>Ведення перемовин і успіхи дипломатії</i>	103
Розділ 6 <i>Мотивація людей.....</i>	125
Розділ 7 <i>Винагорода послідовників.....</i>	145
Розділ 8 <i>У пошуках поради</i>	167
Розділ 9 <i>Формація власного організаційного устрою....</i>	189
Розділ 10 <i>Невдачі на шляху управління масами.....</i>	209
ПРИМІТКИ.....	225
Хронологія життя Тойотомі Хідейосі.....	229
Мудрі настанови самурая без меча	233

[Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>](#)



ПЕРЕДМОВА



Хідейосі — найвидатніший і найнеординарніший лідер в історії Японії.

Він народився 1536 року в бідній селянській родині з префектури Нагоя, і ніщо в його скромному походженні не пророкувало подібної карколомної долі. Хідейосі був слабосилим, неосвіченим коротуном із доволі потворною зовнішністю. Величезні вуха, запалі очі, крихітне тільце й червоне, зморшкувате обличчя («висохле, немов зів'яле яблуко») робили його схожим на мавпу, через що Хідейосі отримав прізвисько «Мавпа», що причепилося до нього на все життя.

Хідейосі з'явився на світ у розпал неспокійної Епохи воюючих провінцій в Японії, коли амбітний селянин міг втекти від тяжкої долі робітника

полів лише у два способи: ставши майстром бойових мистецтв або вступивши до лона Церкви. Зріст — метр п'ятдесят, маса тіла — п'ятдесят кілограмів і сутула статура, здавалося б, мали завадити йому досягти вершин військової кар'єри. Однаке він злетів на олімп лідерства немов метеор, об'єднавши націю, яка впродовж ста років потерпала від внутрішніх міжусобиць. Яким чином йому це вдалося?

Виняткова сила волі, гострий розум, непереможний дух і глибоке розуміння людської природи дали змогу Хідейосі «перетворити скептиків на відданіх слуг, суперників на вірних друзів, а ворогів на союзників» [1]. Не маючи хисту до бойових мистецтв, цей «самурай без меча» використовував самоіронію, хитрість і виняткові навички ведення перемовин, щоб перемогти суперників зі знатних родів і стати владикою всієї Японії. У суспільстві, де панувала жорстка ієрархія класів, перетинати межі яких суворо заборонено, Хідейосі став ідолом для знедолених: символом того, що кожен може почати нове життя і досягти бажаних вершин, на кшталт героїв із творів Хоратіо Альгер [молодший], вирвавшись «із бруду в люди».

У 1590 році Хідейосі став верховним правителем нації. Він звідав насолоду необмеженої влади монарха, коли імператор Го-Йодзей проголосив його регентом імперії. Імператорський двір дарував йому прізвище *Тойотомі*, що означало «щедрий міністр».

Правління Хідайосі не завше було безхмарним, але приголомшиві досягнення самурая затьмарювали його невдачі, тому навіть після смерті Хідайосі 1598 року про нього продовжували складати легенди. Пригоди Хідайосі описані в найменших — та надміру перебільшених — подробицях в офіційній біографії «Хоан Тайкокі», яку вперше опублікували 1625 року.

Нині, через чотириста років після смерті, ім'я Хідайосі відоме кожному школяру в Японії, а в незліченних біографіях, романах, п'єсах і фільмах — і навіть відеоіграх — ідеться про геройні подвиги або розкрито особливості характеру «самурая без меча».

САМУРАЇ ЯК МОДЕЛІ ЛІДЕРСТВА

Для сучасного читача самураї можуть здатися доволі сумнівними моделями лідерства. Зрештою, безперечно, недемократичний стиль лідерства японських воїнів часів феодалізму, безапеляційне виконання наказів і відданість господарю не надто надихає сучасних ділових людей. Самураї славилися доблестю на полі бою, а не віртуозним володінням управлінськими методами. Це були зубожілі підприємці, більшість із яких мало зналася на комерції, а тому частенько після завершення ділових угод, залишалася в дурнях.

Та саме через ці причини Хідайосі вартий нашої уваги. На відміну від інших самураїв, яким браку-

вало комерційних навичок, Хідейосі був кмітливим торговцем. Він був егалітарним лідером поміж жорстоких, деспотичних колег; селянин, який завдяки силі характеру піднявся з низів, щоб командувати благородними. Відсутність здібностей до володіння мечем він з лишком компенсував, розвинувши дивовижний талант організаційного керівництва: Хідейосі був справжнім генієм у справі зацікавлення, найму, управління, винагородження і просування по службі або підвищенні в чині людей за часів феодального еквіваленту сучасної азійської корпорації. Як і чотири століття тому, нині такий підхід до управління залишається зухвалим і новітнім.

Перш за все Хідейосі научає нас, що суть лідерства полягає в служенні іншим, а не в прислужуванні інших йому — етичне положення, що трапляється дедалі рідше за наших днів. Далі Хідейосі пояснює, чому *вдячність* — це ключове почуття, яке надихає справжніх лідерів присвятити себе служенню іншим. Можливо, ви зрозумієте, як і я свого часу, як сильно ця філософія перегукується із сьогоденням — як деякі з подвигів Короля Мавп загrozливо скидаються на гострі політичні проблеми ХХІ століття. Хідейосі різко виділяється на тлі багатьох нинішніх лідерів, так само, як чотириста років тому вирізнявся поміж своїх сучасників-самураїв.

Та якщо Хідейосі був нетиповим самураєм, то ким були самураї як окрема соціальна група? І як соціальний клас?

КОРОТКИЙ ЕКСКУРС В ІСТОРІЮ САМУРАЇВ

Історія самураїв бере початок із сім'ї Ямато, яка стала домінуючим кланом Японії в VII столітті нашої ери, а її правителі — імператорською родиною країни. На початках слово *самурай* означало «той, хто служить», і його вживали щодо людей благородного походження, які мали охороняти членів імператорського двору. Ця етика служіння заклада підвалини соціального й духовного самурайського дворянства.

Із часом для сім'ї Ямато стало важко підтримувати централізований контроль за усією нацією, тож її члени почали залучати для виконання військових та адміністративних обов'язків і для збору податків своїх колишніх суперників, унаслідок чого останні взяли на себе роль регіональних губернаторів. Тимчасом як клан Ямато й імператорський двір ставали слабшими, місцеві губернатори набували більшого впливу. Зрештою деякі з губернаторів перетворилися на *даймьо* — так званих феодалів, які управляли окремими територіями незалежно від центральної влади. У 1185 році Мінамото но Йорітомо, воєвода територіальних наділів східних провінцій, який походив із давнього імператорського роду, встановив першу самурайську диктатуру у країні, і в Японії розпочався період феодалізму (1185–1867). Країна перебувала під владою військових майже впродовж семисот років.

Стабільність, якої Мінамото досягнув на початку свого правління 1185 року, швидко минула. Одні режими зміняли інші, й 1467 року військова диктатура впала, після чого Японію охопив хаос. Так почалася сумнозвісна Епоха воюючих провінцій — криваве століття розбрата, коли регіональні володарі боролися за свої володіння і розробляли плани завоювання територій суперників, не гребуючи вбивствами, політичними союзами, міжклановими шлюбами, взаємними всиновленнями, удочеріннями й відкритими воєнними діями. Союзи між військовими управителями провінцій були тимчасовим явищем. У безжалільному й сумовитому прагненні укріпити свою владу даймьо нерідко вбивали рідних братів і сестер і навіть батьків.

На той час, коли Японія поринула в неспокійну Епоху воюючих кланів, термін *самурай* набув іншого смислового значення — так почали називати озброєних урядовців, командирів, які забезпечували порядок, і професійних солдатів.

Попри хаос, що принесла з собою Епоха воюючих провінцій, у феодальній Японії влада залишалася чітко структурованою. Для кожного японця імператор залишився вищим органом влади. Проте роль імператора стала майже цілком символічною; його фактична влада обмежувалася повноваженнями роздавати офіційні титули, зокрема титул *сьюгуна*. У фінансових питаннях імператор повністю покладався на військових управителів і фактично не виконував жодної ролі в управлінні країною.

Слідом за імператором на щаблі соціальної ієрархії стояла аристократія: князі, княгині й інші кровні родичі імператора. Вони також були відсторонені від практичних державних справ і жили за рахунок спадщини й данини, яку платили воєводи провінцій.

Формально аристократії підпорядковувався сьогун, але на практиці аристократія й імператор були перед ним безсилими. Цей верховний військовий командувач виконував роль президента або прем'єр-міністра, ухвалюючи щоденні адміністративні рішення, необхідні для управління країною. Хаос, який охопив країну за Епохи воюючих провінцій, передусім пояснювали тим, що в нації не було сьогуна з реальною владою. У цей період японської історії ключовим прағненням був пошук амбіційних регіональних воєвод, як-от Ода Нобунага, — наставника Хідейосі, — які могли прокласти собі шлях до Кіото, оголосити сьогуна імператором та об'єднати націю.

Провінційні володарі, або даймьо, займали наступну сходинку у структурі командування. Деякі даймьо були вкрай майстерними і вправними воїнами, які з нуля будували цілі регіональні імперії; деякі з них були колишніми губернаторами, які кинули виклик центральному уряду і заснували власні незалежні володіння; інші були офіційними васалами, які узурпували владу своїх не таких компетентних сюзеренів. Даймьо управляли містечками, що виросли навколо їхніх замків,

і отримували додаткові доходи, збираючи податки з містян і фермерів на своїх володіннях.

Самураї, яких наймали безпосередньо даймьо, посідали наступну сходинку в суспільстві. Ліпші з цих середньовічних японських лицарів ревно служили господарям і чітко дотримувалися морального кодексу самураїв «Бусідо» (зазвичай цю назву перекладають як «заповіді лицарства», або «шлях воїна»). Найгірші з самураїв мало чим відрізнялися від вуличних розбійників.

Найнижчу ланку соціальних рангів посідали роніни, або самураї без хазяїна. Ронінів або народжували в сім'ї збіднілих самураїв, або він ставав безробітним, якщо його воєначальник збанкрутівав чи зазнав поразки в бою. Ронінами були як чесні воїни, так і розбійники. Вони були найнижчим соціальним класом, який мав право на прізвище.

Наступний соціальний щабель після ронінів посідали містяни, ремісники, купці й селяни — робочий люд, який становив переважну більшість населення країни. Вони не мали титулів і носили лише імена, які отримали при народженні. Крім того, вони були єдиними громадянами Японії, які платили податки.

На тлі цих персонажів самураї стали персоніфікацією колоритного образу героїв японської історії: романтичний архетип, на кшталт середньовічних лицарів Європи або американських ковбоїв Дикого Заходу. Та після смерті Хідейосі самураї докорінно

змінилися. Коли громадянське суспільство зажило в мирі, роль самураїв як професіональних бійців зійшла нанівець, унаслідок чого вони стали менше часу присвячувати бойовим мистецтвам і більше займатися духовним розвитком, навчанням і творчістю. Коли 1867 року вийшов закон про заборону публічного носіння мечів, а клас воїна скасували як такий, самураї стали тими, ким Хідейосі був майже три століття тому — уособленням самурая без меча.

Утім історична спадщина й заповіти самураїв послужили знаряддями й засобами для перетворення Японії на найпотужнішу економіку світу за межами Сполучених Штатів. Своєму успіху японські корпорації значною мірою завдають традиційним чеснотам воїнів: дисципліні, лояльності й чесній грі, а структура японського громадянського суспільства багато в чому зобов'язана моделі егалітарного лідерства Хідейосі.

ПРИМІТКИ ДО ТЕКСТУ

Хоча Хідейосі залишив тисячі сторінок листування й іншої документації, учені продовжують дискутувати щодо основних фактів його життя, зокрема щодо року його народження (і це не дивно, зважаючи, що Хідейосі народився за півроку до Вільяма Шекспіра). Історики досі полемізують щодо правдивості деяких із найурагаючіших подвигів, нюансів, віх і деталей, що криються за численними політичними альянсами. Проте загальна