

歴史に学ぶリーダーシップ

第一部「本能寺の変に学ぶ」 第二部「渋沢栄一に学ぶ」



福永雅文

【ランチェスター戦略コンサルタント/
戦国マーケティング株式会社 代表取締役/
NPOランチェスター協会 常務理事・研修部長】

ふくながまさふみ●1963年、広島県生まれ。小が大に勝つ「弱者逆転」を使命とし、競争戦略のバイブル「ランチェスター戦略」に基づく企業の営業戦略の策定や活動管理の仕組みを導入するコンサルタントとして活躍。また、「ランチェスター戦略」「歴史に学ぶリーダーシップ」をテーマに、旺盛な著述・講演活動を行っている。近著に『小が大に勝つ逆転経営 社長
のランチェスター戦略』（日本経営合理化協会）。

第一部「本能寺の変に学ぶ」

明智光秀は、なぜ本能寺の変を起こしたのか。原因には諸説あつていまだに定説がない、日本史最大のミステリー。

私は、リーダーシップを歴史に学ぶという切り口で、2009年から毎年、その年のNHK大河ドラマを題材に、本を書いたり、講演や企業の研修をやらせていただいています。今回は、大河ドラマの2020年の主人公である明智光秀、2021年の主人公である渋沢栄一について、お話ししたいと思います。

があります。それは、「霸道」と「王道」という、中国の古典に出てくるリーダーシップの考え方です。霸道というのは、勝つためには手段を選ばないという思想。一方で、王道は、敵ながらあつぱれと言われるような立派な戦い方をして、勝つという考え方です。

⑤私憤説

昔から言われているのですが、信長に決められていた光秀の怒りが爆発し、謀反につながったという考え方です。

最近注目されているのは⑥四国説です。四国を治めていた長宗我部氏との外交窓口を務

4つの観点から光秀を探っていくと、大河ドラマのタイトルにある「麒麟」が浮かび上がってきた。

私は、光秀のルーツ、光秀の人柄、戦国時代の武士の考え方、そして、織田家の内情という4つの観点からアプローチして、この謎に迫ってみたいと思います。

まず、光秀のルーツですが、明智家は、鎌倉幕府や室町幕府の將軍家も出した清和源氏の一族で、「酒呑童子」という鬼を退治した伝説で有名な源頼光の子孫とされています。美濃国（現・岐阜県南部）の守護大名だった土岐氏の分家で、足利將軍の側近である奉公衆を輩出した家柄とされています。

次に人柄です。私は、さまざまなエピソードから、光秀がとても有能で、人を大事にする政治家だったと考えています。例えば、戦国時代の武將は、戦死した部下の魂を弔うために寺院に米を納めて祀りするのですが、光秀の領地だった近江国（現・滋賀県）にある西教寺に光秀の書状が残されており、正規雇用の武士だけでなく、中間という武士に仕える人、今でいうアルバイトまで供養するように依頼しています。また、光秀の娘婿である明智秀満が治めた京都府福知山市には光秀を祀る御霊神社があります。福知山を流れる

めていた光秀が、四国攻めの司令官に選ばれなかったことから、織田家についても先がないと判断したという説。そのほかにも、⑦黒幕がいたんじゃないかと、⑧誰かが陰謀を巡らせたんじゃないかなど、いろいろな説があります。

由良川の氾濫を防ぐため明智敷と呼ばれる堤防を作ったので、地元の人に今でも慕われているのです。

3つ目の戦国時代の武士の考え方ですが、戦国時代の武將や武士は、自分がどう立ち回ったら子孫や家臣団が繁栄するのか、「持続的な生存合理性」を最優先に考えていました。私たちは、武士というと「忠臣は二君に事えず」といったイメージを抱いていますが、そういう考え方が定着したのは、武士がサラリーマン化した江戸時代です。食うか食われるかの戦国時代では、殿様の出来が悪いと自分たちも共倒れになるので、勝てそうな別の殿様に何度も乗り換えるのが普通でした。謀反や下克上も、主君に問題があると家臣から見なされると起きるものです。

最後は織田家の内情です。信長は、言うことを聞かない家臣は排除し、言うことを聞く家臣のみを成果主義で抜てきすることで、24時間365日動員できる軍隊を作り上げ、他国の制圧に成功しました。さらに、日本を統一するという「天下布武」の目的のため、比叡山を焼き討ちしたり、一向宗門徒を虐殺した

かについて、考えてみましょう。

本能寺の変は天正10（1582）年に起こりました。織田信長から1万5000人の兵を率いて岡山に行くよう命じられた光秀は、本拠地の丹波国亀山（現・京都府亀岡市）に戻って、6月1日、中国方面に向かって進軍しました。ところが、その途中で「我が敵は本能寺にあり」と言つて進路を変更し、京都の中心市街地に突入しました。翌6月2日未明、本能寺にいた信長と、その近くにいた信長の嫡男・信忠を、ほぼ同時に討ち取ったのです。本能寺の変の原因は諸説あつて、いまだに定説がありません。主なものを挙げてみましょう。

①突発的野望説

会社で言えば会長である信長と、社長である信忠を同時に討ち取ることができる、絶好のチャンスだったからというもの。慎重な会社は、会長と社長が同じ飛行機に乗らないと言います。その意味で、不用心なところを光秀に突かれたのかもしれない。

②不安・自衛説

信長は、多くの幹部を粛清していました。ナンバークラスになった光秀もいつ首になるかわからないと、織田家に強い不安を抱いたという説です。

③ノイローゼ説

織田家は今でいうブラック企業で、光秀が心身ともに疲れ果てていて、正常な意思決定ができなかったというもの。

④義憤説

光秀が天下のために信長を排除したという説です。

りと手段を選びませんでした。佐久間信盛のような織田家に長年仕えた重臣を平気で追放していることから、信長は人を道具のように見て、情に疎かったと思われまふ。そのせいか、実弟をはじめ幹部で謀反を起こした人は少なくありません。いつ、誰が謀反を起こしても不思議ではなかったのです。

以上のことから、私は、本能寺の変が起こったのは戦国時代の常識に照らし合わせると信長に問題があったからだと言断します。原因説としては、光秀が「自分もそろそろ危ない」と考えても不自然ではないので、②不安・自衛説の可能性はあるでしょう。光秀は本能寺の変のとき、当時としては高齡で、ハードな仕事をしていたので、③ノイローゼ説も当てはまるかもしれません。

しかし、私は、④義憤説が最も有力と見ています。光秀は、信長の目的至上主義の霸道政治に限界を感じ、徳治主義の王道政治というものを志向して、対立したのではないでしょう。

中国には、王が徳を失うと、天が王に見切りをつけて新たな王朝に替える「易姓革命」という概念があります。日本には、易姓革命を日本的に解釈した「源平交代思想」があります。最初に天下を治めた武將は平清盛、平氏です。平氏を倒して天下を取ったのは源頼朝、源氏です。その後を引き継いだ北条氏は平氏。北条氏を倒して室町幕府を開いたのが足利尊氏、源氏です。そして、足利氏を追放したのが、平氏を名乗っていた信長。信長を倒すのは「源氏である自分じゃないか」と光秀が考えてもおかしくないわけですね。

レポートの続きをご覧になりたい方は
メールアドレスのご登録特典として閲覧可能となります。
詳しくは

<https://sengoku.biz/ランチェスターとは/無料レポート>

をご確認ください。