

## 歴史探訪

### ～織田信長は人材育成の先駆者か？～

26期 兼田吉治

#### 松坂屋と竹中工務店の祖は信長の小姓

「松坂屋の建築は全てを竹中工務店が請け負う」と言われているらしい。その理由が、どちらも織田信長の小姓が起こした企業で 400 年の歴史があり、現在も強い絆で結ばれているというのである。調べてみると、松坂屋は織田信長の小姓であった伊藤蘭丸祐広の子である伊藤蘭丸祐道が“商人司”(注 1) を命じられたことに始まる。蘭丸といえば、織田信長の家臣森蘭丸が有名だが、祐広も小姓役として信長に仕え、蘭丸を名乗っていた。800 石を領し信長からも期待されていた人物だった。蘭丸という名前は、祐広の子である祐道も名乗っていた。親子二代の蘭丸で、どちらも信長が名付け親になっている。信長は、蘭丸の名前がお気に入りだったようである。



安土城跡大手道にて 筆者

竹中工務店は、織田信長の家臣(禄高 800 石)として“普請奉行”(注 2) を務めた竹中藤兵衛正高が、信長の死後二君に仕えずとして武家を捨て宮大工となり、清須で神社仏閣の建築に携わったのが始まりである。ところが関ヶ原の戦いのあと、家康は戦略上の理由から清須城の廃城と名古屋城の築城を決定し、清須住民に名古屋への強制移住を命じた。この過酷な「清須越し」に堪えた商人たちには武家出身者が多く固い絆で結ばれていた。“松坂屋の創始者 伊藤蘭丸祐道”と“竹中工務店の創始者 竹中藤兵衛正高”はその代表的存在で、両家の結束は以来 400 年の長きにわたる。これが「江戸時代より今日に至るまで、松坂屋の建築のほとんどを竹中工務店が請け負っている」の根源となっている。

織田信長に関する歴史研究や歴史書は数多く出版されている。これらの資料を参考にしながら、信長の独創的な思想、および前記 2 社の祖で固い結束を生んだ信長の小姓とその人材育成について考えてみたい。

(注 1) 戦国時代から江戸時代前期にかけて諸大名の領国内あるいは城下町において諸商人の統率、他国からの行人の取締、各種商業課税の徴収代行、定期市などの市場の開催・興行を行った特権商人。

(注 2) 室町幕府など古くから武家方にみえる職名。御所、城壁・堤防などの修理造築などをつかさどる。

#### 信長の思考の独創性

信長の思考の基礎が形成された美濃のうつけと呼ばれた少年時代の話はあまりにも有名なのでここでは論じないが、この信長のうつけは今でいう実証論的な態度を極めており、なんでも自分で実証しないと気が済まない、すべての前例を排するという徹底したものであった。これが余人にはうつけと映った。信長の転機は父織田信秀の急死にあった。父はわずか 42 歳、信長はこの年、数えて 18 歳に過ぎなかった。その死は未熟な信長を戦国時代の渦中に突き落とし思想形成に大きな影響を及ぼした。また信長が楽市楽座ではじめた経済モデルは当時革命的な思想であった。しかし、この革命的な経営モデルを完全に理解した後継者がいなかった。それは秀吉も家康も及ばない独創性だったと言われている。

桶狭間の戦いにも信長の思考の独創性が見てとれる。織田信長は不利と思われた桶狭間の戦いになぜ勝てたのか？ 数多く研究され諸説あるが、今川軍 25,000～45,000 人に対して織田軍はわずか 3,000～5,000 人で勝利した史実を考えると、①今川義元の油断に乗じ、②今川軍は夜通し移動して疲労しているのに対し織田軍は体力を残した兵が多いと戦況を見抜き咤激励して戦意高揚させ、③悪天候という運を味方にし、④今川軍の偵察や地形調査などの情報収集を重要視し、⑤今川軍の兵力を分散させ、自軍は兵力を集中して、義元的首のみを狙う軍略を実行したこと、等が要因とされる。つまり、綿密に計略を練った上で、勝てる可能性に賭けて全力で勝負にでた信長に対して、大軍を率いたことやこれまでの経験から完全に勝ち戦と油断していた今川義元、2 人の意識の差にあったと解析されている。桶狭間の戦いの後、信長は勢いを得て足利義昭を将軍として擁立し、勢力を拡大させていったことはご存じの通りである。

これらの経験から、信長はどんな不利な状況でも決して諦めず、少ない勝ち筋を見つけて勝負にでる計画性や決断力を学んだと思われる。桶狭間の戦いなど、軍事力が乏しい初期こそ少ない軍勢しか動かせなかったが、桶狭間の戦いの後からは、敵を攻撃する際には常に敵を圧倒する大兵力を動員して攻撃する正攻法の作戦を取った。桶狭間の戦いの経験を自己の思想に反映させて発展させたものと思われる。

「比叡山焼き討ち」からも信長の独創性が見てとれる。「比叡山焼き討ち」や「石山本願寺との戦い」など仏教への弾圧姿勢は残忍な行為として否定的に評価されている一方で、中世的権威を笠に着て好き勝手なふるまいをしていた寺社勢力に対して行った弾圧が、宗教による政治への介入をやめさせ政教分離を加速させたと肯定的に評価されている面もある。更に、仏教弾圧を行いながら宣教師ルイスフロイスを始めとする新興宗教勢力キリスト教を保護する政策をとるなど、“二項対立構造”をとりつつ、イエズス会と取引をして、キリスト教保護政策と引き換えに軍事援助を受けて、全国制覇の大きな資金源にしていた可能性も高いと言われている。これらからも信長がそれまでの戦国大名とは異なり一歩進んだ独創的な思考を持っていたことが伺える。

また、信長はイエズス会が献上した地球儀、時計、地図などをよく理解したと言われる。まだ地球が丸いと知らない日本において、「理に適っている」と言っているので、柔軟な発想の持ち主であったことも伺える。

更に、信長は城下に家臣を住まわせ、兵農分離の先駆けを行ったとされる。それまで武士たちの多くは村落に住み、自身も直接農作業に従事し、戦が起こると出陣するのが実情だった。兵農分離によって農繁期に関係なく戦を計画できる体制を構築し、弓衆・鉄砲衆・馬廻衆・小姓衆など機動性を持った強力な軍隊を創出して天下獲りの礎にしたという。このように戦に向けても独創的であった。

## 信長の小姓と人材育成

戦国時代の小姓には主に若年者が着いた。平時には秘書のような役割をこなした。信長の小姓は、清州城時代が 5 人、中間期は 8 人、そして本能寺で討死した小姓は 23 人である。信長は機密を伴う重要な使者として小姓を使うことが多かった。常に主君のそばで仕え、戦時には主君の盾として命を捨てて守る役目であったため、幅広い知識と一流の作法と武芸を身につける必要があった。権力を得るためには親や兄弟をも殺し合う戦国時代にあって、戦で屈服させて配下とした武将を動かし、天下統一に向かって自分の考えを実行するためには、自分の考えを理解し手足のように使える信頼できる人材が必要である。この類まれな思考能力者は非凡な若者を見出して小姓として育成し、活用したであろうことは容易に推測できる。小姓たちも信長のために命が

けで頭脳と教養と武術を磨き仕えたことだろう。更に、多くの戦国大名は、家臣団と会議を開き、話し合いを行って行動方針や政策を決定する“集団指導体制”を取っていたのに対し、信長は家臣の意見によって行動を起こす事はほとんどなく、自分で判断し、自分で決めると言う専制を行ったと言われている。この専制体制の推進も育成した小姓を活用して実践できたと思われる。これらの結果、小姓は成長すると主君の側近として活躍する者が多かった。また、先述した伊藤祐道や竹中正高のように、信長の死後、その習得した知識や技をもってその後の道を究めた者も多く居たと思われる。このように、信長は自己の目的を確実に達成するために、小姓体制を活用した人材育成の先駆者であったと思われる。

## 信長の性癖

見てきたように信長は非常に独創的な思考の持ち主であった。しかし、信長は自分の思っている構想どおりに事が進まぬと、物狂わしいほどに腹が立つ性癖があったと言われる。結局、信長はこの物狂わしいほどに腹を立てる性癖のために、部下からの反感を買ひ、裏切られ、最後は謀反で死ぬことになった。冷静なときは明晰で独創的な頭脳の持ち主も、感情を律しきれず、激高的な性癖のためにその大望を達成し得なかったのである。教訓に満ちている。

性癖に関連して、本能寺の変につながる動機「怨恨説」の根拠とされる光秀の領地替えについても、領地の定義が独創的な信長と従来の恩賞と捉える光秀とで異なっていたために生じたものとの説もあり、興味あるがここでは省く。

## 信長以降の小姓

信長の権力継承に成功した豊臣秀吉も初期には小姓を重要視したと考えられる。秀吉の小姓としては賤ヶ岳の七本槍として有名な加藤清正、福島正則、片桐且元、秀吉の養子「羽柴秀勝」の小姓として仕えた加藤嘉明などが有名である。秀吉も信長の生き様をまねて小姓を育てたであろうことは容易に想像できるが、秀吉の性格が災いして権力を得た後は人材育成を重要視せず、短命政権の遠因となったと考えられる。

その後権力を得た徳川家康は、大名家の子弟を小姓という名目で事実上人質にとつて幕藩体制を築く手段とした。その後、泰平の世となると小姓の位置付けも次第に変化をみせた。江戸時代の幕府や諸藩の職制では、秘書としての役割は側用人・側衆・近習出頭役・御側御用取次役等が担った。小姓の役割は、名目上は主君の警護だが実質は主君に近侍しての雑務や日常生活の取り次ぎが主な仕事となっていた。藩主の中には、元服したての優秀な若い藩士を小姓・側用人等に任じて、将来自分の手足として働く人材に育てる事を心がける藩主もいたが、信長ほど組織的に人材育成した例は少ない。

### 参考資料

- [1] 戦国武将列伝：織田信長と言う人物に迫る
- [2] Wikipedia：竹中正高、伊藤祐道
- [3] 板垣英憲：「誰でも知っている創業者のサクセスストーリー 竹中工務店 14代 竹中藤右衛門」
- [4] 歴史研究者 古賀芳郎「歴史好きのつぶやき」
- [5] 通史で読み解く司馬史観 戦国時代編「信長と光秀編」国盗り物語 司馬遼太郎
- [6] WEB 歴史街道
- [7] 小和田哲男：「明智光秀と本能寺の変」