

【戦国の歴史に学ぶ】 信長の超合理的 発想に基づく 組織体制と人材活用



弁護士
飯沼敦朗
岐阜商工会議所専門家研究会

ぎふ専研
当研究会は岐阜商工会議所に登録している各専門家25名が研鑽を重ね、企業や事業支援の実践に役立てることを目的としています。
主な活動は、企業経営に関する法律、税務、財務、販売、事業承継、ITなどの事例を通して各専門分野からの意見や提言を行い、企業最適化を図ることです。

1 信長の合理的な発想

信長といえば、圧倒的に無勢ながら多勢の今川勢に立ち向かい、今川義元を打ち取って今川勢を退けた果敢な名将だったが、天下取りまであと一歩に迫ったところで、家臣の裏切りにより落命し、天下統一の夢は秀吉に継がれたというのが、その人物像である。信長の時代を超越した合理的な発想は、さながら戦国時代のベンチャー経営者（しかし最後まで、倅いたくない）である。

信長配下の軍団は、兵農分離によって常時戦闘に従事する部

隊として組織され、傭兵のウィークポイントである忠誠心の薄弱さによる「戦闘能力の弱さ」は、革新的な部隊編成（機動的な足軽中心の兵や革新的な武器「長大な槍や鉄砲」で補うなど、その革新性は在来の武將に比べて際立っている。傭兵や鉄砲の調達にはカネがかかるので、堺の商人たちに「矢銭（軍資金）を強要したり、「楽市楽座」に見られる経済の自由化志向も強い（旧勢力への対抗策であろうが）

信長の合理的発想は、配下の家臣の活用にもよく見受けられ、身分にとらわれず才能ある者（秀吉が典拠例）を引き立てて重要なポジションにつけているが、

隊として組織され、傭兵のウィークポイントである忠誠心の薄弱さによる「戦闘能力の弱さ」は、革新的な部隊編成（機動的な足軽中心の兵や革新的な武器「長大な槍や鉄砲」で補うなど、その革新性は在来の武將に比べて際立っている。傭兵や鉄砲の調達にはカネがかかるので、堺の商人たちに「矢銭（軍資金）を強要したり、「楽市楽座」に見られる経済の自由化志向も強い（旧勢力への対抗策であろうが）

2 「信長の人事政策」旧勢力の排除

織田氏は、もとはといえば、戦国大名（斯波氏）の守護代の一族の家老の家柄（要するに尾張の小豪族）である。「うつけ」と評されていた信長は、すんなりと父信秀の家督を相続できたわけではなく、織田家の重臣であった平手政秀の助力、尽力があったといわれる。平手は信長の異様な行動を諫めるために自死を遂げたとされるが、平手の死後、信長の立ち居振る舞いが変わったという話は聞かない。実

4 超合理的発想の果て

信長の経済政策や組織編制を考えると、家臣の抜擢人事の背景には、現代の起業家精神とも相通する合理的な発想があったと考えられる。

しかし、信長は、その生涯を通じて四面楚歌の状態がつづいて戦いに明け暮れ、最も高く評価していた部下の裏切りにより人生の終焉を迎えた。信長の人生は、時代を超越しすぎていたためである。

次代を担った秀吉は、ほどよい加減で「時代の先駆者」になることができたとも言えそうである。

* 史実は諸説あります。本文とは異なる説もありませんのでご了承ください。

際は、信長の行動を制約しようとした平手一族の影響力を嫌い信長が自死に追い込んだというのが真相に近そうである。（今風にいえば、血気盛んな2代目が、先代からの大番頭を隠居させたようなものか）
重臣の勢力をそいでしまうようなことをして、その他の家臣が忠節を尽くしてくれるのか心配になるが、平手と同じく先代からの重臣であった佐久間信盛が付き従い、家臣団の筆頭格の地位を占めていくことになった。
しかし、信長は、天正8年に朝廷を動かして本願寺と和睦した後、その時点では畿内で最大の軍団を統括させていた佐久間を、高野山に追放している。佐久間に対しては、19条の折檻状を示して家中から追放したが、折檻状の中では、柴田勝家、明智光秀、羽柴秀吉、池田恒興ら諸將の武勲をあげて褒め、佐久間信盛の無能さをあげつらっており、傍目からみて、相当に苛烈な仕打ちである。

3 「信長の人事政策」才能ある者の取り立て

信長につづく秀吉のイメージが強いので、信長の抜擢人事と

いえば秀吉が思い起こされてしまいが、信長の抜擢人事は、秀吉にかぎらない。
信長の晩年期、信長は、北陸方面には柴田勝家、関東方面には滝川一益、中国方面には秀吉、四国方面には丹羽長秀を軍団の長として当たらせ、畿内には明智光秀（領地として丹波を与えられていた）を旗頭の武將として配置していた。
光秀の前任が佐久間（従前の家臣の筆頭格）であったことから、信長が、光秀を畿内に配していた事実は、光秀を高く評価（光秀への酷い仕打ちはともかく）していたことを推測させる。
柴田勝家、滝川一益、羽柴秀吉、丹羽長秀、明智光秀の5名のうち、譜代といえそうな家臣は、柴田、丹羽の2名にすぎない。畿内という重要拠点に配され、また、家臣の中で最初に「大名」に取り立てられたことから、信長は、光秀（各方面への援軍役でもある）を高く評価していたはずであり、酷いパワハラ被害者だったというイメージとは異なり、秀吉と同様に、才覚次第で家中第一の地位にまで昇れるという戦国ドリームの体現者だった。



弁護士
飯沼敦朗 氏

●プロフィール
(イヌマ アツロウ)
いちい法律事務所主宰
旧三井信託銀行にて12年間勤務(企業向け融資業務・株主総会等会社法関連業務を担当)。いちい法律事務所開設後は、中小企業支援に関する民事・商事・家事分野に注力している。