【戦国の歴史に学ぶ】

清洲会議における秀吉の根回し経営

不動産鑑定士
寺村建一郎

1 清洲会議の位置づけ

清洲会議とは、本能寺の変による織田信長死去後の家督相続を舞台とした柴田勝家と羽柴秀吉の主導権争いである。

本来、筆頭家老は勝家であるが、信長亡き後の明智光秀討伐において秀吉は功を上げ、時流にのっている。

勝家は、文武に優れた三男 信孝、秀吉は、うつけ者の次男 信雄を推して事を進めるが、他の家老・家臣団を含めた心理戦が現代社会の利権を巡る駆け引き、根回しのヒントになるところが有って面白い。

また、秀吉に子供を殺された信長の妹 お市、信長とともに本能寺で散った長男 信忠の妻 松姫の怨念・執念も物語をいろどる。

2 柴田勝家と羽柴秀吉

物語の全体を通じて特徴的なのは、勢力争いの当事者である柴田勝家と筑前の対照的な性格である。

筆頭家老 勝家は、情に熱い猪突猛進型。信長に対する忠義の高さ故、信孝をもり立て、織田家の悲願であった天下統一を成し遂げようとする。その武功において目を見張る所があるが、感情に流されやすいが故に、古くからの付き合いである冷静沈着な丹羽長秀が勝家を良くサポートしている。

一方の秀吉は信長の草履持ちからの成り上がり。周りに気を配り剽軽（ひょうきん）に振る舞い、人心を掌握する裏には常に用意周到な計算がある。義理堅い勝家と違い、織田家を滅ぼし、天下人をめざす野心家である。こちらにも黒田官兵衛という腹心が付いている。

3 評定前の根回し

会議にあたっての秀吉の戦略は、会議前に既に大方の勝負を決めておき、会議がどのように転んでも自分に有利に働くように事前に手を打っておくといったものである。

場内ではなく、別の屋敷に宿をとったのも、他の家臣に遠慮した訳ではなく、身分の低いものも含め酒を振る舞うことにより世論を味方につけようという腹であった。

当初、信雄を推していた秀吉であったが、猪狩りで醜態をさらした次男に愛想を尽かし、まだ赤子であるが、後見を付けることによって本来の正当な後継者 信忠の実子である三法師に家督をつがせるという代案をもって評定に望むが、勝家はそのことを知らない。

秀吉に夫と子供を殺された恨みにより勝家側につくお市の方に対抗して、政には無関心で趣味に隠遁しているが、信長からの評価が高かった信長の弟 信包を高価な香の物で見方にすることも忘れない。

また、家老の一人でありながら到着が遅れていた滝川一益を官兵衛により足止めさせ、損得で動く池田恒興を会議に加えることにより自分に有利な状況を作る作戦も事前に立てた筋書である。

そして、会議のキャスティングボードを握るのは勝家の盟友丹羽長秀であった。会議を前にお市にのぼせ上がる勝家に呆れかえる長秀に対し、三方師が家督を継ぐ正当性を主張し、織田家の将来を安泰にするのは情に流されやすい勝家より大局をみわたせる自分であると説くことにより長秀に迷いを生じさせる。

現代社会の企業経営における後継問題、人事、戦略会議においても、こうした用意周到な根回しが事前に必要なのと相通ずる所は多い。

4 いざ、評定へ

会議冒頭では、三方師擁立という腹案を知らない、次男、三男をお互いやりにくいだろうからという理由で、席上から外し、勝家の信孝案に対し、信雄案から翻って三方師案をつきつけることで勝家を驚かせる。

赤子の三方師はありえないと反発する勝家に対し、信長死去前に家督は既に信忠に移っており、議論されるべきは、信長ではなく、信忠の後継者争いだという筋論を展開することにより勝家を追い込んで行く。

損得で池田が秀吉に加勢する中、情と利の間で思い悩む秀忠に対し、腹を壊したと嘘をついてわざと席を立つことにより彼の決断を促すのである。

5 終局

後見人が信孝になるという誤算はあったものの、大筋で勝利を収めたのち、席を立っている間に偶然会った堀秀政より赤子のあやし方を学び、お披露目の席で後見人 信孝が三方師を泣き止ますことができない中、たくみにでく人形を使って三方師の機嫌をよくし、三方師お披露目にあたって、自分が抱きかかえて一同の前に登場し、信長亡き後の後継者は自分であると印象づけることにより全ては秀吉の勝利に終わる。

秀吉憎しのお市の方は、勝家に命じて秀吉暗殺を企てる。忍者の系統である滝川の忍びが秀吉に迫るが、前田利家より勝家の謀反を知った秀吉は何と勝家自身の所にかくまってくれと飛び込むことにより難を逃れる。

人心掌握術に優れ、用意周到な秀吉であるが、ここぞという場面での度胸は並外れている。

情報が入り乱れるネット社会、ボーダレス化により海外政治の趨勢（すうせい）が株高・企業の海外進出にも影響を与えるという不確定要素の多い世の中であるが、無味乾燥なメールのやりとり、相手の顔色が分からない電話よりも、やはり重要なのは利害関係者との対話、駆け引き、人心掌握術であり、そのずば抜けた度胸においても秀吉に学ぶところは多いのである。

＊史実は諸説があります。本文とは異なる説もありますのでご了承ください。

不動産鑑定士
寺村建一郎 氏

PROFILE
㈲寺村不動産鑑定所　代表取締役
平成13年個人事務所創立後、平成17年の法人化を経て現在に至る。
地価公示・地価調査・相続税・固定資産税評価業務、公共用地買収評価、裁判所競売評価員の他、相続税・同族間売買等節税目的の評価・意見書作成業務を数多くてがけている。