

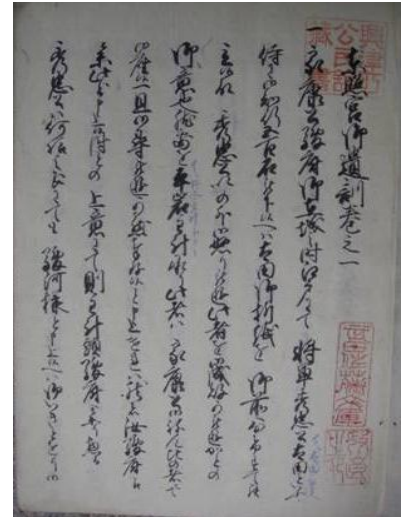
# 徳川家康公に学ぶ経営と戦略

黒澤 脩(郷土歴史研究家)

## 戦国時代を終わらせた男 徳川家康

### ① 徳川家康公の御遺訓

- ・ 人の一生は重き荷を負うて、遠き路を行くが如し、急ぐべからず
- ・ 不自由を常と思えば不足なし、心に望み起こらば、困窮したる時を思い出すべし
- ・ 堪忍は無事長久の基<sup>もとい</sup>、怒は敵と思へ
- ・ 勝つことばかりを知りて、負くる事を知らざれば、害その身に至る
- ・ おのれを責めて人を責めるな、及ばざるは過ぎたるより優れり



東照宮御遺訓

### ② 戦国時代を終わらせること、それが家康の使命だった

そのために家康公は、どんな生き方をしたか？ 家康公はどのようにして戦国を終わらせたか

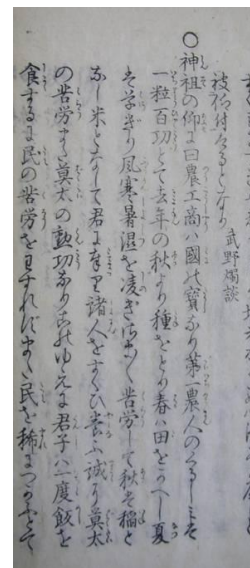
- ① 平和の大切さをアピール
- ② 神社仏閣の造反を防ぐための法律と土地の提供〔ムチとアメ〕によって懐柔
- ③ 厳格な身分制度〔士農工商〕
- ④ 幕藩体制の確立
- ⑤ 徳川幕府の絶対優位
- ⑥ 元和偃武(げんなえんぶ)の宣伝

- ・ そのための基礎となる法令を整備し、大御所家康が立案し二代将軍秀忠に幕府の命令として実行させ、完全に天下を掌握。戦国乱世を終焉させること、それが駿府大御所・徳川家康公の最大の政治目的だった。

### ③ 戦国時代に終止符

平和国家として、近世を切り開き「江戸時代」を創り出すために留意したこと

- ・ 天下は天下の天下なり、我一人の天下とは思うべからず
- ・ 武家大將軍の三宝というは、農工商なり〔三位一体〕
- ・ 慈悲より出たる正直、これが誠の正直ぞ
- ・ 物の本質を読む事、それは身を正しくせんがためなり
- ・ 常々世情の批判を知り、政道をなすべし
- ・ 人を用いるには、まずその長ずる所を取るべし
- ・ 公家は金銀の如く輝き、武家は鋼鉄の如く勇まし生きること
- ・ 国の治乱も、一日に始まり、一日に乱れる



三省録 →

#### ④ 家康の名言には含蓄がある(現代に置換えると)

- |                     |             |
|---------------------|-------------|
| 運を天に任せる(運・不運も実力のうち) | 負けることも知れ    |
| ・ 情けは人のためならず        | 良いものだけ残せ    |
| ・ 身の程を知れ            | 我慢の時期(時)もある |
| ・ 部下への信頼を言葉に        | 良き上司であれ     |
| ・ 管理技術はバランス         | 部下の才能を生かせ   |
| ・ 誤りを指摘できる部下        | 油断は禁物       |
| ・ 耳に痛いことを裂けるな       | 行動は迅速に      |
| ・ やるからには気合を         | 学問を大切に      |
| ・ 男をその気にさせること       |             |

#### ⑤ 戦国時代とはどんな社会だったのか

身分社会を押し付けなかったら、戦国時代はさらに無法社会となっていただけのこと。

- ・ 戦国社会の無法の実態を知ると、家康公の「士農工商」が理解できる
- ・ 戦国乱世には、生命の保証はない。江戸時代 265 年間には、大きな戦争は発生していない。世界史でも「希有で異例な平和と文化」を享受していた時代であった。  
(大坂冬夏の陣・島原の乱・由比正雪の乱〔未遂〕・大塩平八郎の乱)
- ・ 家康公は、母も父も祖父も自分も、そして子供たちも戦国の犠牲者だった。その反省が終始心のそこに流れていた。

#### ⑥ 自らが戦国乱世に翻弄されていた徳川家康

- ・ 母とは3歳で生き別れ、父広忠は8才の時に家臣に殺される
- ・ 6歳から8歳まで織田の人質
- ・ 8歳から19まで今川家の人質
- ・ 実子の信康と、正室の築山御前の処罰〔実力が伴わない故の悲劇を体験〕

#### ⑦ 徳川家康の主な戦歴

- 永禄 3年(1560) 5月、今川義元の先鋒隊として初陣(19)
- 永禄 6年(1563) 秋、三河一向一揆と戦う(23)
- 永禄12年(1569) 1月、今川氏真を掛川に攻める(28)
- 元亀 元年(1570) 6月、織田信長と浅井・朝倉を破る(29)
- 元亀 3年(1572) 12月、三方原の戦いで武田信玄に大敗(31)
- 天正 3年(1575) 5月、長篠の戦いで武田勝頼を撃破(34)
- 天正 9年(1581) 3月、高天神城を落とし、遠江を平定(40)
- 天正10年(1582) 2月、武田を駿河から一掃(41)
- 天正11年(1583) 4月、賤ヶ岳の戦いで柴田勝家を破る(42)
- 天正12年(1584) 3月、小牧・長久手の戦いで豊臣秀吉と戦う(43)
- 天正18年(1590) 4月、北条氏を小田原に攻める(49)
- 慶長 5年(1600) 9月、15五日関ヶ原の戦い(59)

慶長19年（1614）11月、大坂冬の陣（73）

元和元年（1615）5月、大坂夏の陣（74）

### ⑧ 家康公が学んだもの、家康が目指した生き方とは何か？

#### 学んだもの

- ・ 臨濟寺雪斎和尚からの「経綸」（武士たるものの哲学）、藤原惺窩から学んだ「儒教」  
林羅山からの「儒教」、五山や仏教各派の僧侶からの法門と天海の法話の重視

#### 目指したもの

- ・ 「士農工商」の身分社会を導入                      行政官には、「文武の奨励」
- ・ 武士には、武士道の確立                              禁中並びに公家には日本文化を育てること
- ・ 法律による新秩序と、新しい支配体系      天下泰平を創造することは「善」
- ・ 平和を掻き乱す正体は「敵」

### ⑨ 表裏(情報)を制する者は天下を制す

- ・ 表裏とは情報管理の意味
- ・ 人間の持つ「裏と表」を見分けること
- ・ 正しい情報を持たぬ権力は、大切な味方をも敵にまわす
- ・ 贅沢は禁止
- ・ 「鳴くまで待とうホトトギス」の例

### ⑩ 戦争のない平和社会の実現、それは主従関係の重視が基礎

### ⑪ マネージメントの天才(家康、ついに将軍の世襲化に成功する)

- ・ それは家臣の忠誠心を確立することから、ところが自らは、  
①自分の責任の所在は不透明      ②天皇と将軍の住み分けの曖昧さ  
③肝心なところは、曲学阿世の学者に代弁(ここが明治期に狸親父と言われる所以)

### ⑫ 法律によって、天皇から庶民までを拘束した

- ・ 天皇・公家 → 禁中並公家諸法度
- ・ 大名 → 武家諸法度
- ・ 寺社 → 寺院諸法度
- ・ 旗本 → 諸掟
- ・ 町民・農民 → 諸掟・触書

元和偃武で、二度と戦争を起こさない、起させないことをPRし、庶民を安心させた。

文責 黒澤 脩