華人経済 経営研究

～彼れを知らず己れを知らざれば戦う毎に必ず殆うし～

中国本土からアジア地域、そして世界にまで活動範囲を拡大するチャイニーズ。彼らのビジネスに対する考え方や習慣は日本人からすると異質にして独特で、理解しづらいものだといわれている。チャイニーズを総合的に「華人」ととらえ、彼らの多様な伝統文化と長い歴史から導き出された経営思想、心理と行動を体系的に分析し、華人圏や中国への進出に伴う総合的なノウハウを学び合う関西日本香港協会のみなさんの研究の成果を紹介する。

兵法「迂直の計」と日本人

「桶狭間」の真実

日本史上多勢に無勢・劣勢の中、迂直の計で敵に迂回接近し奇襲により勝利を得たとして有名なのは、今川義元を打ち取った信長の桶狭間の合戦・永禄三年（1569）五月十九日である。その根拠は、小瀬甫庵『甫庵信長記』にある。この時、「天の時」もあった。「俄かに急雨（むらさめ）、石氷を投げ打つ様に」、急な局地的豪雨が戦場を襲い、信長軍はこれに紛れて迂回路を進み、山の上手から今川本陣を急襲したというのである。戦前の帝国陸海軍の基本戦術は、「迂回と奇襲」である。常に兵力・火力の劣勢を意識し、如何に戦うかの原型をこの故事に固執したのである。明治時代の参謀本部編『日本戦史・桶狭間の役』、徳富蘇峰著『近代日本国民史』然り、連合艦隊司令長官山本五十六のハワイ奇襲攻撃、ミッドウエー戦然り。

然し、甫庵は、戦場を経験したことのない江戸初期の人であり、この話は彼の創作である。今、この定説は覆されている。信長の側近、実際に戦場を経験した太田牛一著『信長公記』を正確に読めば、全く違う戦闘のありさまが浮かび上がって来る。

「決断を秘し、戦術に巧み」

尾張・三河の国境に進出した今川軍四万五千、実際には二万五千程度は、合戦二日前に沓掛に到達、二村山頂をやや南へ下った沓掛峠（愛知県豊明市）は、鎌倉街道の通過点であり、此処から尾張方面を一望できる高台である。更に西の桶狭間山、信長方の中嶋砦から僅2キロの小高い丘（標高64・7メートル―小和田説）に進出、本陣を据え、更に北西に前軍を構えた。今川軍から信長軍の動きは忍者・用間を放つまでもなく一望できる好位置である。既にこれより先、今川は調略によって鳴海・大高・沓懸の三城をも奪っており、此処に多数の兵二千五百（小室）を割いて守備軍を配置した。

これに対し、信長軍は約二千五百の劣勢、兵力差からすると必敗は明らか、戦うべきではない。清州城で籠城しても勝ち目はない。然し、この劣勢を信長は兵法によって挽回したのである。先ず、丹下・善照寺・中嶋・丸根・鷲津の五砦を構えた。鳴海・大高の動きを封ずるためである。

十九日、信長動かぬと見た義元は兵力を二分し、丸根・鷲津砦の攻略に掛かった。善照寺・中嶋砦にも兵力を割く。桶狭間山の本陣は、四・五百（小室）となった。「善く敵を動かす者は、これに形すれば、敵必ずこれに従い」（孫子）。敵が兵力を集中させて充実・強力であれば、これを分散させその力を削ぐのである。これに乗せられた義元軍は、丸根・鷲津を奪った。この時、義元は先勝に気を良くし、酒を呑んで謡を三番舞ったと言う。これは、「仮痴不癲」、馬鹿を装って真意を隠し相手を油断させて叩く、計である。

信長を宣教師フロイスは、「決断を秘し、戦術に巧み」と評している。「将軍は深い淵のようにおし黙り、真意を秘匿したまま、重地へ、そして死地へと軍を誘導する」（孫子・浅野）。十九日未明、信長は、突如清州から熱田神宮を目差し、主従六騎で出撃、二百が従う。間髪を入れず南下して善照寺砦に入った。これを見た一軍が、鳴海城方面に三百騎ほどで攻撃を掛けたが五十騎が打ち取られた。義元は喜んで「ゆるゆるとして謡をうたわせ、陣を据えられ候」と言う。油断の極地である。これらの敗走が陽動策となり、敵の歓心を誘い油断させたのである。この情報は、用間・梁田政綱から信長に伝わる。敵の所在は特定された。

この時、信長は更に敵深く南西二キロの中嶋砦に進出する。家臣の制止を振り切って死地に進出した信長軍は約二千。「之を行く所母（な）きに投ずれば死すとも且（は）た北（に）げず」（孫子）、兵は死地に投ずれば、結束し奮戦力闘するのである。信長は、即座に桶狭間山に攻め込まんとし、「分捕なすべからず。打捨てにすべし」と叫び、只一つ義元の首のみ打ち取れと命ずる。「擒賊擒王」…敵を捕らえるには、まずその将を捕らえよ！である。

上智を以って間者と為し、必ず大巧を成す

敵の前軍を崩し、桶狭間山の麓まで約2キロ、約3分である。この時、先の局地的豪雨が戦場を襲う。義元本陣は、雨に打たれて混乱する。近くに迫った信長軍の動きは見えなくなる。雨止んで「空晴るゝを御覧じ、信長鎗（やり）をおつ取って、すは、かゝれかゝれと仰せられ」（信長公記）、未の刻・午後2時頃白昼堂々義元本陣めがけてぬかるみをものともせず、直進・強襲する。豪雨の最中はともかく、信長の行動は義元軍からは、丸見えであったが、圧倒的戦力、局地戦での勝利に酔った驕慢な義元軍は、この強襲を抗しきれず、主君の首を取られて敗走した。

戦国期は、諜報戦（用間）の時代である。戦後、信長は間者・梁田政綱の戦功を第一位とし、褒賞を与え讃えている。「明主・賢将のみ、能く上智を以って間者と為し、必ず大巧を成す。」（孫子）、智謀に優れた指導者のみが、非凡な智者をスパイとして敵中に潜入させて偉大な功績を上げることが出来ると孫子は言う。

現代のビジネス戦士は、旧軍の様な硬直的観念に捉われることなく、直面する事態の背後にある情報を収集分析し、果敢に臨機応変に戦術を組み目標の達成に邁進しなければならない。

【馬場正修（ばばまさのぶ）さん】
関西日本香港協会理事、同協会華人経済・経営研究部　主任研究員。1972年関西学院大学経済学部卒。三井物産出身。繊維貿易畑を歩み、台北・山東省青島勤務など中華圏に8年在勤。2003年4月より5年間ジェトロ大阪本部貿易・投資アドバイザーを務める。2007年4月（株）貿易人を設立。現在、ジェトロ神戸・高知・金沢ほか、香港貿易発展局等の貿易・投資アドバイザー。大阪商工会議所 中国ビジネス特別委員会 委員、中国経済・経営学会 会員、日中関係学会 会員。

【日本香港協会全国連合会】
http://www.jhks.gr.jp/
【CMMS】http://www.jhks.gr.jp/school/