

歴史に学ぶ

大阪経済大学客員教授・経済評論家

岡田 晃

第五回 知力で勝つ！ 元祖「三本の矢」毛利元就

乾坤一擲の大勝負、厳島の戦いで勝利

一五五五年、毛利元就は筋金入りの内家の重臣、陶晴賢と厳島で激突した。厳島の戦いである。毛利軍三千九千に対し、陶軍は二万九千。圧倒的に不利だったが、元就は偽情報を流して敵の大軍を陥り、厳島に上陸させ、海から急襲して逆転勝利した。

この戦いは、元就と三人の息子による総力戦だった。信義を重んずる長男・隆元は「大内家を事実上乗っ取った陶は信義にものとる。討つべきだ」と強く主張したことと、元就は陶との決戦を決断した。次男・元春はすでに吉川家、三男・隆景は小早川家に養子に入り、それぞれの当主となっていたが、この戦いで元春は吉川軍を率いて敵との最前線で戦い、隆景は小早川軍を動員するとともに、村上水軍を味方につけることに成功した。「三本の矢」の原型を見ることができる。実は、元就は十年以上も前から布石を打つてい

た。当時まだ安芸国（現在の広島県）内陸部の人領主の一人にすぎなかつた元就は、瀬戸内海の

本軍を擁する小早川家に隆景を養子に送り込み、次いで山陰側に近い地域の有力豪族たつた吉川家に元春を送り込んでいたのだ。いわばM&A（合併・買収）戦略である。

三本の矢の由来となつた

「三子教訓状」

厳島決戦から二年後の一五五七年、元就は家督を長男・隆元に譲り、「三子教訓状」と呼ばれる書状をしたためた。これが「三本の矢」の逸話のもとになっているものだ。その内容を見ると、元春と隆景は他家を継いでいるが、毛利の二文字を疎かにしてはならぬ

・三人の間柄が少しでも分け隔てがあつてはならぬ。そんなことがあれば三人とも滅亡すると思え

元就はそうした現状に危機感を持ち、息子たちを諭したのだった。その効果は大きかった。隠居後も実権を持っていた元就の指導の下、元春と隆景は隆元に協力的になつていった。こうして毛利本家の両脇を、元春の吉川家と隆景の小早川家の



二つの「川」が支える「毛利両川体制」が出来上がった。ところが隆元は家督相続から六年後に四十二歳の若さで急死してしまう（一五六三年）。そのため隆元の長男・輝元が十一歳で毛利家の家督を継いだが、幼い当主を祖父・元就が後見し、叔父にあたる元春と隆景がしっかりと補佐した。元就の死去（一五七一年）の後は元春と隆景の役割が大きくなり、両川体制は一段と強化された。

やがて毛利家は中国地方全体を支配下におきめる西日本最大の戦国大名となり、織田信長に對抗した。豊臣秀吉が天下を獲ると、輝元と小早川隆景の二人が「五大老」になるほどの存在となつた。まさに「三本の矢」が毛利家発展の原動力となつたのだった。

試練の連続～関ヶ原の戦いで

「三本の矢」はバラバラに

だが、ここから三本の矢は苦難の道を歩むことになる。

企業経営に活かす三つの教訓

三本の矢は現代でも様々な場面で引用されている。安倍前首相もアベノミクスの基本政策（金融政策、財政政策、成長戦略）を「三本の矢」と名づけ、景気を回復させた。

三本の矢の精神は、中小企業経営においても大いに活かすことができる。そのポイントもまた三つ。「中小企業版・三本の矢」だ。

第一は、三子教訓状のように企業の経営理念を明確にし、そのもとで社内の結束を強化すること。今のような厳しい環境を乗り越えていくには、経営理念の浸透と社内の結束強化が不可欠だ。

第二は、人材の「三本の矢」だ。経営柱となる皆さん！ あなたの周りには、イエスマンではなく、本当に信頼できる補佐役やブレーンは何人いるか？ 三人いれば、大いに力になるだろう。

第三は、事業の「三本の矢」。経営柱となる事業または商品群が三つぐらい揃うのが望ましい。有力な事業がお互いに競いながら力を發揮して経営を支える収益構造を作り上げることが重要だ。それを、元就のようにM&Aで実現していくことも有効な手段になり得る。

このように「三本の矢」には、現代の戦国時代を生き抜く知恵が詰まっている。

年後に隠岐や土佐などの新しい「矢」を加えて、準備ができました」と言い、藩主が「よしわかつた。だが今年はやめておこう」と答えるのだ。そう。その真偽はともかく、長州藩は「百数十

年後には

討幕と明治維新を成し遂げた。「新・三本の矢」と表現できる。

一九七一年、慶應義塾大学経済学部卒業後、日本経済新聞社入社。

編集委員を経て、テレビ東京出向。「ワールドビジネスサテライト（WBS）」マーケットキャスター、同プロデューサー、NY支局長、テレビ東京アメリカ（米国現地法人）社長、理事・解説委員を務める。二〇〇六年から現職。

岡田 晃（おかだあきら）