

歴史に学ぶ

経済評論家

岡田 晃

第十四回

秀吉に天下を獲らせた最強の参謀・黒田官兵衛

一五八二年、本能寺の変で織田信長は非業の死を遂げた。羽柴秀吉はこの知らせを聞いて激しく動揺したが、黒田官兵衛が「これで殿の天下への道が開けましたぞ」と囁いたという。この一言で、秀吉は天下獲りに突き進んでいく――。

秀吉の出世物語で必ず登場するこの話の真偽は不明だが、黒田官兵衛が秀吉の天下獲りに大きな役割を果たしたのは確かだ。官兵衛なくして秀吉の成功はなかったと言っても過言ではない。

「織田信長の時代」を見抜く

黒田孝高^{よしたか}、通称・官兵衛（以下、官兵衛で統一）はもともと播磨国御着^{ごちやく}（現・姫路市東部）の城主・小寺政職^{まさもと}の重臣で、支城だった姫路城の城代をまかされていた。播磨国は数多くの大名や豪族が割拠していたが、西から毛利氏、東から織田信長が勢力を伸ばし始めていた時期で、各豪族はどちらにつくか模索していた。小寺氏の家中は毛

利支持に傾いていたが、官兵衛は信長につくことを主張する。その頃の信長は、近江の浅井氏と越前の朝倉氏を滅ぼし、長篠の戦いでは武田勝頼軍に大勝していた。官兵衛は「これからは信長の時代となる」と読んだのだ。時代の変化を読む先見性の重要性は、今も昔も変わらない。

小寺家中を「織田支持」でまとめた官兵衛は、一五七五年に岐阜城で信長に謁見。これを取り次いだのが秀吉だった。これ以降、官兵衛は小寺家の家老としての立場と同時に秀吉にも仕え、参謀としての役割を果たしていく。

播磨平定の任務を負う秀吉のために、官兵衛は献身的に働いた。一五七七年には居城の姫路城を秀吉に献上している。秀吉は姫路城を本格的な拠点として整備を進め、やがて播磨平定を実現した。現在、我々が目にする世界遺産の姫路城の姿は、関ヶ原の戦い以後に城主となった池田輝政の手で完成したものだが、その原型は秀吉・官兵衛によって作られたものだ。

一年間の幽閉に耐える ピンチをチャンスに変える

ところが一五七八年、思わぬ事態に直面する。信長から摂津国を任されていた荒木村重が謀反を起し、有岡城（伊丹城、現・兵庫県伊丹市）に籠城したのだ。しかも、官兵衛の主人である小寺政職がこれに同調する動きを見せた。

村重と個人的にも親しかった官兵衛は、翻意させようと有岡城に単身乗り込んだ。しかし逆に拘束されてしまう。陽も当たらずジメジメした牢に閉じ込められ、身動きもままならない。官兵衛は生きる希望も失いかけるが、窓から見える藤の花の姿に自分を重ね合わせ、生き抜く気持ちを保ち続けたという。

一年後、有岡城は織田方に降伏し、官兵衛は無事に救出された。ただ、長い幽閉生活のため歩行ができないほど体は衰弱していた。その後も足には障害が残ったと言われている。

この官兵衛の幽閉と救出劇は、どんなに苦境に陥っても決してあきらめずに希望を持ち続けることの大事さを、我々に教えてくれている。

毛利攻めの戦線に復帰した官兵衛は、秀吉の参謀としてさらに活躍を見せる。鳥取城攻めでは兵糧攻め、続く備中高松城（現・岡山市）攻めでは水攻めを献策し、成功させた。この備中高松城攻めの最中に本能寺の変が起き、官兵衛は冒頭の言葉を発したのだった。

官兵衛は信長の死を隠したまま、毛利方の交渉役・安国寺恵瓊と和睦を成立させ、備中高松城主・清水宗治の切腹を見届けるや否や、三万の大軍を上方に向け出発させた。秀吉軍は山城国山崎までの約二百三十キロをわずか七日間（九日間の説もあり）で駆け抜け、山崎の決戦で明智光秀を打ち破ったのだった。有名な「中国大返し」である。



官兵衛はこの大事業の一切を采配した。信長の死という最大のピンチをチャンスに変えたのである。こうして官兵衛は戦国最強の参謀となった。

官兵衛を遠ざけ、暴走した秀吉

ところがその後、秀吉は次第に官兵衛を遠ざけるようになっていく。本能寺の変の際のあの一言から、官兵衛を警戒するようになったと言われている。九州平定後の一五八七年、官兵衛に豊前国十二万石を与えているが、それまでの官兵衛の功績を考えると十二万石とはいかにも少ない。しかも遠隔地に追いやった印象だ。

その頃、秀吉は側近たちとの雑談で、「官兵衛がその気になれば、たちまち天下を獲りに来るだろう」と語ったという。それを伝え聞いた官兵衛は早々と家督を嫡男・長政に譲り、剃髪して「如水」と号した。まだ四十四歳だったが、野心のないうことを示したのだ。その後も秀吉に仕え続けているが、参謀的な立場からは徐々に退いていくようになる。

実は、官兵衛を遠ざけた後、秀吉の「暴走」が始まっている。朝鮮半島への二度の出兵、後継者だった甥・秀次の異常なまでの過酷な処分などだ。これらによって大名の心が離れ、豊臣政権が短命で終わる一因となったのである。

今日の企業経営においても、トップが適切な経営判断をしていくうえで優秀な参謀の存在が不可欠である。言葉を換えれば、トップがどれだけ優秀なブレーンや補佐役を抱えているかが、企業の

将来を左右する。

ところで、官兵衛自身も天下獲りへの野心はあったと見える。関ヶ原の戦いの際、九州・中津にいた官兵衛は、西軍方の大名の領地を次々と攻め勢力を拡大していった。石田三成と徳川家康の戦いが長期化すると見込んで、九州で力を蓄え、戦局次第では天下を狙おうと考えていたらしい。

だが官兵衛の思惑は外れ、関ヶ原の戦いは一日で決着がついた。しかもそれは皮肉にも、嫡男・長政の大活躍によるものだった。長政は数多くの敵将を討ち取っただけでなく、小早川秀秋や吉川広家ら毛利一門への調略を成功させていたのだ。

戦後、長政が官兵衛に「家康殿は両手で私の右手を握って、『長政殿が一番の功労者』と言ってくださいました」と嬉しそうに報告した。すると官兵衛は「その時、そなたの左手は何をしておったのじゃ」と叱ったという。「なぜ左手で家康を刺さなかったのか」というわけだ。この話も事実かどうか疑わしいが、官兵衛の野心を示すエピソードではある。

長政は関ヶ原の戦いの功績により、家康から福岡五十二万石を与えられた。官兵衛は天下獲りの夢は果たせなかったとは言え、事業承継には見事に成功したわけである。

岡田晃

（おかだ あきら）

一九七一年、慶応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社長、理事・解説委員長を務める。二〇〇六年から大阪経済大学客員教授（今年三月退任）。