

織田信長・豊臣秀吉・徳川家康

# 戦国三英傑に学ぶ

## 組織を成功へ導くリーダー 8つの特性

### 第一巻

統率力	演出力	人材活用力
経済力	組織の 成功	情報活用力
外交力	レジリエンス	自己研鑽

## 【はじめに】

戦国時代、織田信長、豊臣秀吉、そして徳川家康、この三英傑の手によって天下統一がなされ、250年にも及ぶ平和な江戸時代を迎えました。これだけの長期にわたって平和な時代が続いたのは、世界史の視点から見ても他にありません。こうした日本の平和は、現在では世界的にも高く評価されています。

戦国時代の初めには、日本国内におよそ150もの大名家が割拠していました。その中で、三英傑が天下統一に成功することができた要因は、はたして何だったのでしょうか。

ゲームの世界では、戦国武将が対決で戦って勝敗を決めるということがあります。しかし、現実の戦国時代には、そのようなことはありませんでした。戦国武将は、数十万人の領民を率いるリーダーであり、戦国時代の戦いは、集団戦だったからです。戦国武将一人が鍛錬したからと言って、生き残ることはできません。リーダーとして組織をうまくまとめることができたからこそ、天下統一を成功させることができたと考えられます。

この講座を作る中で、古賀氏をはじめとした制作陣と議論を重ねた結果、三英傑に代表されるリーダーの特性は、おおむね以下の8つに集約することができました。具体的には**統率力、演出力、人材活用力、経済力、情報活用力、外交力、レジリエンス、自己研鑽**の8つです。

**統率力**は、組織をまとめて率いる力のことです。意外に思われるかもしれませんが、戦国武将は専制君主ではありませんでした。命令したからと言って、家臣が付いてくるとは限らなかったのです。だからこそ、統率力は重視されていました。

**演出力**は、自らを効果的に良く見せる力のことです。演出をしなくても、組織をまとめることは可能です。しかし、演出を加えることによって、家臣の忠誠心を引き出すことができました。組織を強くするためには不可欠な力だったと考えられます。

**人材活用力**は、家臣のスキルを最大限に発揮させる力のことです。戦国時代には、江戸時代のような忠誠心が求められていませんでしたので、家臣のスキルを発揮させるには、それなりの力が必要でした。

**経済力**は、金銭を集める力です。戦国時代には鉄砲などの武器が普及

し、なおかつ、長期間にわたる攻城戦も行われるようになりました。軍事行動には多額の費用がかかるため、必然的に、経済力、資金調達力が勝敗に直結していたのです。現代ビジネスでは**経営センス**とも置き換えられるかもしれません。

**情報活用力**は、情報を集め、分析する力です。敵に関する情報を集めなければ、戦いに勝つことはできません。また、戦時には流言飛語が飛び交いますので、その真偽を分析する力が必要になります。

**外交力**は、他国と交渉する力です。戦国時代に諸大名は、利害に応じて離合集散を繰り返していました。敵と対峙する外交力を持たなければ、滅ぼされてしまうことも少なくありませんでした。

**レジリエンス**は、失敗から回復する力です。失敗したままでは滅亡するしかありません。人は誰でも失敗するものですが、三英傑はいずれも、困難にぶつかってもしなやかに回復できたからこそ生き残ることができました。

**自己研鑽**は、自己のスキルを高めるため、学び続けることです。文武両道でなければ家臣からの崇敬を得られませんでしたので、三英傑は常に自己研鑽に務めていました。

この講座では、以上8つの特性を学ぶことを目標としています。とは言え、いきなりこれらの特性を理解するのは、簡単なことではありません。三英傑も、おそらくは一生をかけて獲得した知恵です。そこで、これらの力を理解するため、一つの特性に対し、さらに8つの主要な要素を設定し、三英傑の実例を挙げてみました。

リーダーに必要な特性は、戦国時代と現代とで、変わるものではありません。とは言え、社会状況が異なりますので、現代的な視点も必要になってきます。そこで、この講座では、ビジネスの最先端を取材されてきた古賀寛明氏に、現代の視点からも分析していただいております。

歴史は「**過去を映し、未来を照らす鏡**」だと言われます。三英傑の時代を学び、それを自らの未来に活かしていただければ、これに勝る喜びはありません。

## 【講座の構成と学び方】

三英傑の史実をもとに、本講座では「組織を成功に導くリーダー」の特性を独自に8つ定めています。章ごとに深掘りをしていく中で、これらの特性を向上させるための行動目標（アクション）を立てていくことを目的に、学習を進めていきます。

【8つの特性】

統率力	演出力	人材活用力
経済力	<b>組織の成功</b>	情報活用力
外交力	レジリエンス	自己研鑽

「統率力」をかたちづくる8つの要素

本文は各特性で章立てされています。各章では、その特性を満たす三英傑のエピソードを8つ挙げ、三英傑のアクションとして紹介しています。

一 ビジョンを持つ	二 権威を利用する	三 自己演出する
四 仕組みを構築する	<b>統率力</b>	五 競い合わせる
六 なれ合いを防ぐ	七 勢いに乗じる	八 部下を知る

これらを参考に、あなたなりの8つのアクションを考えていきます。➡

第一章の例

## 本講座での三段階の学び

### Step1 各特性に関して

#### 三英傑の実績、行動、状況から概論的に学ぶ

歴史家・小和田泰経先生とビジネスライター・古賀寛明氏との対談により、三英傑がどのように考え、行動したのかを分析する

### Step2 各特性が垣間見える三英傑のエピソード

三英傑の歴史上のエピソードを具体的に知り、学ぶ

### Step3 各特性と三英傑に関連する

#### 現代のビジネスにおけるエピソード

三英傑の特性、行動を、現代のビジネスと照合させて学ぶ



まとめ

#### 各特性を磨くために実践すべき8つの行動を決める

各章の最後のページに以下のような記入欄をもうけています。各特性を向上させることを目標に、あなたなりの行動計画を立て、8つのマスを埋めてください。

#### 第一章の例

	統率力	

# 目次

第一巻では、組織を成功へ導くリーダー8つの特性のうち【統率力】【演出力】について学んでいきます。三英傑がいかにかそれらの力を身に付け発揮していったのか見ていきましょう。

はじめに	小和田泰経	2
講座の構成と学び方		4
目次		6
著者紹介		9
<b>三英傑主要姻戚関係図</b>		<b>10</b>
<b>三英傑関連歴史年表</b>		<b>12</b>
<b>統率力</b>		<b>21</b>
歴史家とビジネスライターの対談による 概論 「三英傑の <b>統率力</b> 」		
小和田泰経 × 古賀寛明		22

資料

第一章

## 三英傑の「統率力」エピソード 文・小和田泰経

- 一. ビジョンを持つ ..... 28
- 二. 権威を利用する ..... 30
- 三. 自己演出する ..... 32
- 四. 仕組みを構築する ..... 34
- 五. 競い合わせる ..... 36
- 六. なれ合いを防ぐ ..... 37
- 七. 勢いに乗じる ..... 38
- 八. 部下を知る ..... 39

## 現代ビジネスに見られる「統率力」 文・古賀寛明

- リーダーこそ大切にしたい「コミュニケーション」
- I. 「天下布武」と「ビジョン」 ..... 41
  - II. リーダーはつらいよ ..... 44

## 【自身の「統率力」について考えてみよう】 ..... 46

## 第二章

**演出力** ..... 47

歴史家とビジネスライターの対談による

**概論 「三英傑の演出力」**

小和田泰経 × 古賀寛明 ..... 48

**三英傑の「演出力」エピソード** 文・小和田泰経

- 一 . 力を隠す ..... 54
- 二 . カリスマを演出する ..... 56
- 三 . 物的な力を見せる ..... 58
- 四 . 力を実感する満足を得る ..... 60
- 五 . イベントで力を誇示する ..... 62
- 六 . 自分自身のPRをする ..... 64
- 七 . プロデューサーを付ける ..... 65
- 八 . 行動力をアピールする ..... 66

**現代ビジネスに見られる「演出力」** 古賀寛明

演出力、全ては「信頼」のために

- I . 「目的」は何かを問え ..... 67
- II . あなたを生かすパートナーはいるか ..... 70

【自身の「演出力」について考えてみよう】 ..... 72

旧国名図 ..... 74

現在の都道府県図



## 【著者紹介】

### 小和田泰経

(おわだ やすつね)

歴史研究家。昭和 47 年（1972）東京生まれ。國學院大學大学院文学研究博士課程後期退学。日本中世史専攻。著書に『家康と茶屋四郎次郎』（静岡新聞社）、『徳川家康の素顔—日本史を動かした 7 つの決断—』（宝島社）、『チャートと地図でわかる徳川家康と最強家臣団』（ホビージャパン）他多数。2023 年 NHK 大河ドラマ「どうする家康」に資料提供として参加した。

### 古賀寛明

(こが ひろあき)

昭和 48 年（1973）福岡県生まれ。大学卒業後「経済界」入社。創業者の秘書を 8 年間務め、戦後を支えた政財界人の聲咳に接する。その後、書籍編集を経て、月刊『経済界』編集部。平成 29 年（2017）、編集長に就任。「人材育成、環境、地域創生」をメインテーマに掲げ、各界のキーマンに数多くのインタビューを行った。令和 2 年（2020）に独立し、現在は、自治体などの観光推進に関わるなど地域創生に注力。その他にも、ビジネス誌や企業のオウンドメディアで執筆を行う他、企業の広報アドバイザー、学校法人の顧問などを務めている。