

## 信玄の治水と人事管理・武田信玄

作家 童門冬二

## 治水は治国

古い言葉に、  
「水を治める（治水）は国を治める（治国）に通ずる」

というのがある。この言葉を自分の政策とし、実際に領国において実行したのが戦国時代の名将武田信玄だ。現在も山梨県に残る“信玄堤”を見ると、そのことがよくわかる。

「水を治めているのではなく、人間を治めているのではないか」という思いが湧いてくる。この辺を流れる、たとえば御勅使（みだい）川や、釜無川などの治め方にそのことがよく表れている。かれの工法はざっと見ると次のようになる。

## 信玄の治水法

- ・ 急流の速度を落とすために、川の中に将棋型の岩を置く。つまり、頭部が尖がった将棋の駒に似た岩を置くのだ。これを流れに向けて置くと、急流が二つに裂かれる。スピードも落ちる
- ・ 次に地域の大きな崖（ここでは赤岩と呼ばれている）に向けて流れを激突させる。流れは、さらにスピードを落とす
- ・ さすがの急流も勢いを失って穏やかにおとなしく流れ始める。これで信玄の第一段階の目的は達せられる
- ・ そこで、穏やかな流れになった川を護り、同時に洪水を防ぐために信玄は堤防を築く。これが信玄堤だ
- ・ 堤防の力を強くするために、堤には根の強い

植物を沢山植える

しかし、かれはさらに工夫する。

- ・ たとえば、山梨市近辺で見られる川には、“霞堤”と呼ばれる、雁行状の装置がされている
  - ・ この雁行状の装置は、本流の水がたっぷりある時は、その余りが流れ込む。雁行状の堤はこれを蓄える
  - ・ 夏期には本流の水量が減る。すると、雁行状の堤は蓄えていた水を本流に注ぐ。これによって、その川の水量が常に一定量を確保できる
- わたしは地元の人々の説明を聞いていて、呆れるほど感嘆した。そして、  
（これは単に武田信玄が、治水の工法に長けていただけではない。人間になぞらえてもそのまま当てはめられるような、深い造詣に基づいている）と感じた。そして、  
（歴史を現代に活用するというのはこういうことかも知れない）と思った。

## 水を部下にあてはめる

では、信玄の治水工法を現代に当て嵌めるとどういうことになるのか。わたしはこれを信玄の有名な、

「人は城 人は石垣 人は堀」という言葉に当てはめた。普通はこの言葉は、

「信玄は非常に愛情深いリーダーだったので、部下を全て城や石垣や堀に見立てて、愛情を注いで指導した」と言われる。わたしはそんな甘い解釈

には同調できない。というのは、信玄の治めた山梨県は`甲斐の国`と呼ばれた。昔はこの解釈を、「山峡（やまかい）の国」とした。つまり、峡谷の多い国であって、それだけ平地が少ない。ということは、米のできる田が少ないということだ。勢い、領民の生活は貧しい。そこで信玄は、いろいろな国土開発を行なって、領民の生活を豊かにすることに力を注いだ。名将と言われる所以だ。だから「人は城」という言葉は、クールで厳しい意味を持っている。

## 人は城の真義

それは、  
「おれの部下は、常におれの分身だと思って責務を果たしてほしい。すなわち、部下の一人ひとは城であり石垣であり堀なのだ。それはおれの行わなければいけない責務の一端（欠片）を、仕事に感じてほしいということだ。部下たちは全ておれの一次片であり、自分の仕事についてはおれと同じ責任を持っていると思え」ということである。わたしだけの解釈かも知れないが、わたしはそのくらいの厳しさがなければ、到底生産性の低い領国を預かった責任者として、その責務を果たすことはできなかったと思っている。かれの名将たる所以は、部下に気持ちよく仕事をさせるためのリーダーシップの一つなのである。だから、前に書いた川を治める工法についても、信玄は部下を工事に従事させる。その時、こんなことを言ったのではなからうか。

「最初に、圭角によって二つに裂かれた川は、おまえだぞ」

と部下に告げる。部下は驚く。

（おれが川なのか）と疑う。しかし、圭角を置いて川の流れが二つに裂かれるのを見ているうちに、その部下も察知する。

（なるほど。今の俺は、二つに裂かれなければ始末に負えない勢いを持っている。信玄公はそれを例えにして、おれを指導しているのだ）

こういう部下は賢い。そのことを話すと、信玄はにっこり頷く。

「よく気がついた。それだけで、おまえはもう立派な大将になれる」部下も嬉しくて笑い返す。

赤岩に激突される急流を指差して信玄はまた違う部下に告げる。

「あの赤岩に頭をぶつけた川はおまえだ」

名指しを受けた部下は眉を潜めて信玄を凝視する。

（なんで、おれが岩にぶつけられる急流なのだ？）と不快になる。しかし、ぶつけられ続ける急流を見ていると、次第に悟る。

（信玄公のおっしゃるとおりだ。おれは猪突ばかりしていて、人の言うことを聞かない。信玄公はそれを諫めていらっしゃるのだ）

悟った部下は、

「わかりました。今の私はたしかに赤岩にぶつけられる川の流れです。反省します」

と告げる。信玄は嬉しそうに頷く。

「ありがとう。よく理解してくれた」

穏やかに流れる川は、根の強い植物に鍛えられて川を護っている。信玄はある部下に告げる。

「おまえは穏やかな性格で、みんなに愛されている。この川も同じだ。沿岸に住む住民たちは、川を愛し護るために根の強い植物を植えて愛している。おまえも、周囲から愛されていることを忘れるな。決しておまえひとりの力で今のお前があるわけではない」と諭す。穏やかに流れる川のような性格を持つ部下は、それだけに信玄の言葉を百パーセント理解する。そして、

「分かっております。わたくしが今日あるのは決してわたくし一人の力ではありません。御館をはじめ、先輩や同輩たちの支えによって今があることを、心の底から感謝しております」

と応ずる。信玄は満足する。これは、わたしの勝手な空想だが、信玄のようないわゆる“人づかいの名人”は、単に治水工法を一つの工事として実行していたのではなからう。あらゆる機会を利用して、

「部下を鍛える」ということを念頭に置いていたと思う。