ウィズコロナ時代の中小企業経営

歴史に学ぶ

第十三回 元寇（げんこう）＝未曽有の危機と戦った北条時宗と鎌倉武士

経済評論家 岡田 晃

ロシアのウクライナ侵略は世界中に衝撃と怒りを広げた。ウクライナの人々は防衛に立ち上がり、支援の輪は世界に広がっている。深刻な事態だが、読者諸兄が本稿を目にする頃には平和が戻っていることを願わずにはいられない。

元寇に備え、防衛体制を構築

日本でもその昔、外国の侵略を防ぐため命を懸けて戦った武士たちがいた。

一二六八年の正月（月日は旧暦、以下同）、モンゴル帝国フビライ・ハン（クビライ・カンとの表記も）の国書を携えた高麗の使者が大宰府に現れた。同国書は「好（よしみ）を結び、親睦を深めたい」としていたものの、高麗が服属した経緯を記して、日本にも服属を求める高圧的な内容だった。そのうえで「兵を用いることを誰が好むだろうか」と脅しともとれる言葉で締めくくっている。

ちょうどその頃、北条時宗が執権に就任した。時宗は、今年のNHK大河ドラマ「鎌倉殿の13人」の主役である北条義時の玄孫で、北条本家の嫡男だ。父・時頼が執権を引退した時、時宗はまだ六歳だったため、執権職は北条氏の分家の長老が引き継いでいたが、風雲急を告げる情勢に対応するため、十八歳になった時宗が執権に就任したのだった。

時宗は、全国の御家人にモンゴルの襲来に備えて警戒するよう指示を出し、続いて、九州在住の御家人が筑前・肥前などの沿岸部を輪番で警備すること、また九州に所領を持つ東国の御家人に対しても九州に赴いて警護に当たるよう命じた。これを「異国警護番役」という。

その間、国名を「元」に改めたモンゴル帝国は合計六回にわたり使者を日本に派遣したが、時宗はすべて返事を出さず黙殺、着々と防衛体制を敷いたのだった。

そして一二七四年、ついに運命の時を迎える。約三～四万の軍勢からなる元・高麗連合軍は九百艘の船団を組んで、まず十月五日に対馬に襲来、同月十四日には壱岐島に上陸した。両島では地元の武士が応戦したものの全滅。そればかりか女性や子どもを含む多くの一般島民が殺害され、あるいは捕虜となった。その光景は、言葉にするのも憚られるような残虐なものだったという。

元軍撤退の真の原因は？

十月二十日、元の軍勢は博多湾に侵入し、上陸を図った。従来は、「てつはう」と呼ばれる火薬兵器や集団戦で攻めかかる元軍に対し、日本勢が苦戦したといわれてきた。だが実際には、多数の戦死者を出しながらも、各地で元軍を押し戻していた。その様子は、教科書に登場する『蒙古襲来絵詞（えことば）』に描かれている。肥後の御家人、竹崎季長（すえなが）が書かせたもので、鎌倉武士たちの奮戦ぶりがよくわかる。

戦闘は日没とともに休止となり、元軍は船に引

き揚げた。ところが翌朝、元の船団は博多湾から消えていたのである。通説では強風雨が原因で、これが「神風」（一回目）と言われることになる。実際、多数の元軍船が座礁していたから、強風雨があったことは確かなようだ。だが高麗の史料には「十月二十日の夜、船に戻った司令官たちが戦闘継続か撤退かを議論し、撤退が決まった」との記述があるそうだ。

これが事実なら、元軍は強風雨に遭遇する前に撤退を決めたことになる。なぜだろうか。さまざまな説があるが、歴史学者の呉座勇一氏は「事の経過を素直に解釈すれば、日本側の抵抗が予想以上に強力だったため。モンゴル軍は日本の戦力を過小評価し、一撃を加えれば日本は屈服すると思っていたのだろう」（同氏著『戦争の日本中世史』）と分析している。

トップのリーダーシップ、危機管理、経営強化で危機を乗り切る

さて、これでひとまず危機を脱したわけだが、再度の来襲に備え、時宗は防衛体制のさらなる強化に動いた。高さ二メートル・総延長約二十キロに及ぶ石築地（いしついじ）（石垣の防御壁）を建築した。福岡市内の海岸には今もその一部が残っており、「元寇防塁」の名称で国の史跡に指定されている。

警護番役も強化した。九州だけでなく長門にも警護番役を設置して防衛ラインを拡張し、時宗の弟の宗頼を長門・周防守護として派遣した。同じく弟の宗政を築後守護、幕府重鎮の安達氏を肥後守護に任命するなど人的な体制も強化した。また幕府はもともと、御家人を動員する権限を守護に持たせていたが、さらに非御家人（荘園領主や寺社に仕える武士など）を動員する権限も与えた。

これらの対策によって鎌倉の時宗を頂点とする幕府の力を強化し、東国中心だった支配権を西国でも浸透させていった。今日の企業経営になぞらえれば、トップの強力なリーダーシップの下で、周到な危機管理策の構築、経営体質の強化を図ったといったところだ。

一二八一年五月、再び元軍が押し寄せてきた。今度は総勢約十五万、四千艘以上と桁違いの多さだ。対馬、壱岐島を占領し、平戸から博多湾、さらに長門に至る海岸に続々と襲来、一時は志賀島（しかのしま）（現・福岡市）も占領した。

しかし今回も鎌倉武士たちは果敢に戦った。激しい戦闘が約二カ月間にわたったが、元軍の上陸を許さなかったのである。これは石築地の効果が大きかった。武士たちの士気も高かったことがうかがえる。志賀島に夜襲をかけて奪い返し、続いて壱岐島に上陸し取り戻したのだ。さらに鷹島（現・長崎県松浦市）では元軍艦隊を攻撃して海戦となり、勝利している。

そして七月三十日、戦いに決着をつけたのは、またも強風雨だった。今度は台風だったようだ。その意味では二度も天災に助けられたように見えるが、前述のように、すでに戦局は日本が優勢になっていた。その背景には、事前の危機管理、経営強化策の成果、さらに士気高揚と結束があったのである。

元寇をめぐっては、戦前は「神風」とされ、戦後はそれを否定するあまり、外国の侵略から日本を守ったという歴史的な意義までも軽視する傾向が強まった。しかし国際情勢の緊迫が高まる現在、未曽有の危機に立ち向かった時宗と鎌倉武士の戦いを正当に評価し、そこからもっと多くのことを学ぶべきだ。

それはまた、企業がこの厳しい国際情勢の中で危機管理の体制を構築しつつ経営を強化していくうえでも、大いに参考になるものである。

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）。