

# 歴史に学ぶ

大阪経済大学客員教授・経済評論家

岡田 晃

## 第一回 ピンチをチャンスに変えた渋沢栄一

「賢者は歴史に学ぶ」という言葉がある。現在、日本経済はコロナ禍で大きな打撃を受け、先行きへの不安も大きい。だが日本の歴史を振り返ると、先人たちはさまざまな危機を乗り越え、新たな時代を切り開いてきた。本連載では、そうした彼らの業績や失敗を振り返り、ウィズコロナ時代を生き抜く経営のヒントや知恵を探っていく。

### 攘夷決行を計画、 京都に逃れるも進退窮まる

連載の第一回は、渋沢栄一。今年のNHK大河ドラマ「青天を衝け」の主人公として注目が集まっております。二〇二四年度発行の新一万円札の顔にもなる予定だ。周知のとおり、明治時代に数多くの企業を設立して財界のリーダーとして活躍し、今日につながる日本経済の基礎を作った人物である。だが栄一が、その人生の前半期に、何度も重大な危機に直面したことはあまり知られていない。

一八四〇年に生まれた栄一は、ペリー来航（一

八五三年）以後の幕末の動乱の中で少年期を過ごし、やがて尊王攘夷思想に目覚めていった。

そして二十三歳の時、ついに攘夷決行を計画するに及ぶ。同志六十九人で高崎城を乗っ取ったうえで兵を繰り出し、横浜の外国人居留地を焼き討ちにして外国人を斬り殺すという計画だった。武器もひそかに買い集め、決行日も決めていたというから本気だったのだ。

さすがに頭を冷やして直前に中止したのだが、「もし実行していれば首が飛んでいた」と本人が後に回顧したように、間違いなく人生の危機だった。計画は中止したものの、露見して幕府に追われるおそれがあるため、栄一は京都に逃れることにした。

京都では縁あって一橋家の用人・平岡四郎の知遇を得ていたが、幕府から嫌疑をかけられていることがわかり、平岡にも知られて、ついに進退窮まった。第二の危機である。

### 度重なる挫折と不本意な転身 しかしパリ万博が転機に

ところが意外なことに、平岡は一橋家に仕えることを栄一にすすめた。平岡は、栄一の人柄や能力をすでに見抜いていたようだ。他に選択肢がなかった栄一は不本意ながらそれに従った。一八六四年のことだ。

一橋家では領地の産業振興や財政改革を担当し、頭角を現していく。こうして危機を乗り越え、自らの力で新しい道を切り開いていった。

だが二年後の一八六六年、さらなる人生の岐路に直面する。一橋家当主だった慶喜が第十五代將軍となったのに伴い、栄一の身分も幕臣に変わるようになったのだ。かつての「敵」の一員になったのである。栄一は幕臣を辞して浪人になろうと、いったんは決意したという。

ちょうどその時、栄一に予想外の人事が発令された。翌年（一八六七年）開催のパリ万博の幕府

代表団に随行することを命じられたのである。栄一がそれまで一橋家で行ってきた財政改革などの実績が高く評価された結果だった。これが一大転機となる。

パリでは欧州各国の最先端の技術や文化を見聞し、万博閉幕後も欧州各国を歴訪して金融・経済・産業についての理解を深めた。この時に学んだ銀行や株式会社などについての知識と経験が、明治になって実業家として活躍するうえで全面的に役立つことになる。

しかし実は、その欧州滞在中にも、新たな危機に直面していた。栄一らを送り出した肝心の幕府が崩壊したのである。欧州滞在費用も底をつき、一八六八（明治元）年にやむなく帰国した。

帰国後は、慶喜が隠遁生活を送っていた静岡に



移り住んだのも束の間、今度は明治新政府が栄一に出仕するよう命じ、またまた不本意な転身を迫られた。結局、大蔵省の役人として国立銀行条例制定など新しい国づくりの中核を担い、やがて民間に転じて実業家として活躍することになったのだ。

## 現代に通じる「合本主義」と「道徳経済合一説」

このように栄一は危機に直面してもあきらめることなく、時には転身を図り、持てる力を最大限に発揮して乗り越えてきた。何度もピンチをチャンスに変えた彼の人生は、コロナ禍に苦しむ現在の我々を大いに元気づけてくれる。

経営理念と活動実績の面でも、渋沢栄一の今日的な意義は大きい。

栄一は、日本初の銀行である第一国立銀行（現・みずほ銀行）をはじめ五百以上の企業を設立し、東京株式取引所（現・東京証券取引所）や東京商法会議所（現・東京商工会議所）など約六百の経済団体、教育、福祉関係機関を設立・支援した。それらの多くは今日まで存続・発展してきている。当時の日本の近代化と経済発展にとって何が必要かを、栄一が的確に見定めていたことをよく示している。

これらの経済活動を通じて、栄一は「合本主義」と「道徳経済合一説」を唱えた。

「合本主義」とは多くの人々から資金を集めて会社を作るという考えで、今日の株式会社を指す。その考え方のとおり、彼が設立した企業のほ

とんどは他の経済人に協力を呼びかけて出資を募ってスタートしたものだ。また他の経済人が会社を設立する際に、積極的に出資するなど協力した。

ただこれは、単に「おカネを集める」ことだけを意味しているのではない。多くの人の知恵と力を結集して社会発展のパワーにするという思想だ。まさにコロナ禍の今日に求められる考え方である。

「道徳経済合一説」とは、社会的倫理と経済的利益追求の両立、言葉を換えれば公益と私利を両立させるというもので、今日のESG（環境・社会・ガバナンス）やSDGs（持続可能な開発目標）に相当する。これは近年、重視されるようになってきているが、コロナ禍を通じてますます重要なテーマとなっている。

企業活動において感染防止対策を徹底することや、テレワーク拡大を通じた働き方改革、新常态に対応した事業展開などが必要となっている。と同時に、そうした社会的課題や要請にこたえることが、新たな需要の変化に対応し企業を成長させることにつながるのだ。

渋沢栄一から元氣とエネルギーをもらい、オージャパンの力でコロナ禍を乗り切りたい。

## 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・解説委員長を務める。二〇〇六年から現職。