

歴史に学ぶ

大阪経済大学特別招聘教授
経済評論家

岡田 晃

第三十一回 黒船来航！ 大改革で近代化を準備した阿部正弘

一八五三年、嘉永六年の六月三日（以下、日付は和暦）、マシュー・ペリー率いる四隻の軍艦が浦賀沖に姿を現し、日本人に衝撃を与えた。

この時の幕府の老中首座、現在で言えば首相だったのが本稿の主人公、阿部正弘だ。この一大事に、幕府は右往左往するばかりで無策だったとのイメージが強く、正弘にも優柔不断とかリーダーシップの欠如などの批判が向けられている。だが実は正弘は無策どころか、前例にとらわれず大胆な対策を次々に打ち出して危機を乗り切ろうとしていた。しかもそれらは、後の日本の近代化の先駆けとなる先進的なものばかりだった。

二十五歳で老中就任、 う遠山の金さんを南町奉行に復権

正弘は備後福山十万石の藩主・阿部正精の六男

として一八一九年に生まれた。阿部家は三河以来の譜代大名で、父・正精をはじめ何人の老中を輩出してきた名門の家柄。正弘は十八歳で藩主と

なった後、二十歳で幕閣への登竜門とされる奏者番、二十二歳で寺社奉行と、当時の幕府役職の最年少記録を次々と塗り替えて出世していった。そして一八四三年、水野忠邦が天保の改革の失敗で失脚したのと入れ替わりに、二十五歳で老中に抜擢された。これも最年少記録だった。

だが正弘は単なるエリートではなかつた。その翌年、将軍・家慶（第十二代）はなぜか忠邦を老中に復帰させようとしたため、正弘は「重大な失政で厳責をこうむつた者を再任しては、ご政道は軽いものとなり信用を失う」と家慶に諫言したという。だが家慶は忠邦を再任してしまう。これに抗議して正弘はしばらくの間、登城しなかつた。このような行動をとるとは、大変な胆力だ。

ペリー再来航に備え台場・反射炉、外様大名の幕政参加など政策転換

そして一八五三年、運命の黒船来航である。ペリーは久里浜で幕府役人と会い、日本の開国を促す大統領親書を手渡した後、翌年の再来航を予告して六月十二日、帰国の途に就いた。その後から、正弘は大車輪で動き出す。

ペリー退去から二日後の六月十五日、江戸湾防衛のために台場を十一基建設して大砲を配備する方針を決定し、伊豆の代官・江川太郎左衛門英龍に命じた。江川は以前から海防強化をたびたび幕府に上申し、当時最先端の鉄製大砲の製造装置である反射炉について自力で研究していた人物だ。江川は突貫工事でまず五基を完成させた。そのう

町奉行として復権させたのも、この時である（二〇二三年十月号参照）。

ここまで見ただけでも、正弘の実像はイメージとかなり違うことがわかる。

ち二基が現在の東京湾に残っている。

併せて反射炉の建設も江川に命じた。伊豆・韮山に建設された反射炉は当時のままほぼ完全な姿で現存しており、現在「明治日本の産業革命遺産」の一つとして世界遺産に登録されている。

ただ完成したのは一八五七年で、ペリーの再来航には間に合わなかつた。そのため幕府は、すでに独自に反射炉を完成させていた佐賀藩に大砲製造を急ぎ発注し、その一部を江戸湾まで船で運搬して台場に配備、ペリー再来航に備えた。

佐賀藩の藩主・鍋島直正は江川英龍と親しく、反射炉や西洋情勢について情報交換を頻繁に行っていた。正弘はその鍋島直正や薩摩藩主・島津斉彬ら外様大名を含む開明派大名と交流を深め、幕

政について意見を聞いたりしていた。外様大名に口出しさせることは「法度だつたが、それよりも国難乗り切りを優先させたのだ。

統いて七月には、江戸城に幕閣と外様を含む各大名を集めて、ペリーが持参した米大統領の国書の内容を公開し、意見を求めた。さらには一般の武士や町民などにも意見を募った。

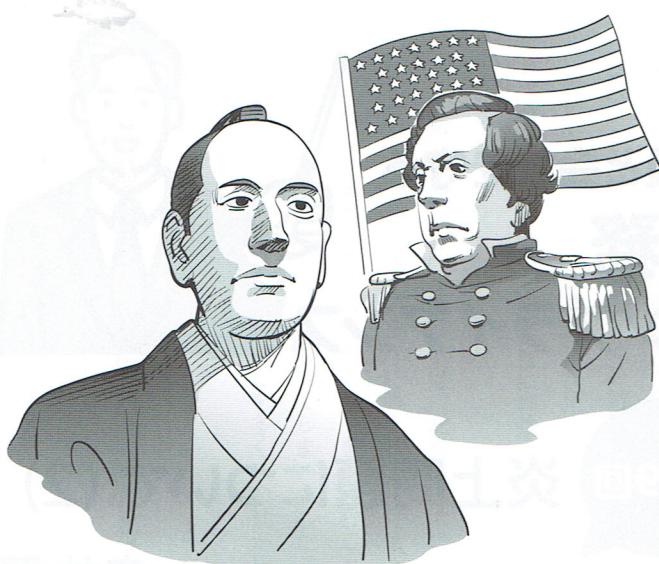
これが、正弘にリーダーシップが欠けていたとよく批判される点だが、危機を乗り切るために情報を開示し恵を結集することが必要なのだ。これは現代の企業経営でも同様だ。

九月には「大船建造の禁」を解禁した。大名統制策の柱として二百年以上にわたり大型船の建造を禁止してきたが、それを転換したのである。

政策転換を受けて正弘は幕府自らが軍艦を建造する方針を打ち出し、浦賀と石川島に造船所を建設させた。薩摩、長州、佐賀など雄藩も一齊に軍艦建造に乗り出した。これらの造船所が明治以降の造船業発展の中心となつたのである。

ピンチをチャンスに変える改革を

そして翌一八五四年、ペリーが再来航して日米和親条約が調印され、ついに日本は開国に踏み切つた。まさに幕府の方針の大転換だった。ペリーの圧力に屈したという側面も否定できないが、これも植民地化を回避しながら新たな事態に対応するという危機乗り切り策だつたと言えよう。続いての新方針が海軍創設だった。それまでの幕府には海軍がなかつたため、海軍士官を養成す



る長崎海軍伝習所を一八五五年に開設した。オランダの海軍将校を教師として招き、幕臣に操船術や砲術から測量、地理、語学、医学などを学ばせた。その中には勝海舟、榎本武揚らがいた。

正弘は同伝習所でも画期的な考えを打ち出して、藩の軍事力と技術力向上に貢献した。やがてそれが倒幕につながることとなる。皮肉なめぐり合せだが、正弘の努力は幕府や藩の枠を超えて、日本の近代化を準備したことは間違いない。

こうして見ると、正弘の政策はいざれも幕府の根幹を変える大胆な改革だつたことがよくわかる。結果的に幕府は崩壊してしまつたが、正弘は日本という国のピンチを、明治以降の近代化というチャンスに変えたのである。

今日の企業経営においても、危機を乗り切るために、あるいは時代の変化に対応するためには、従来の延長線上で物事を考えるのではなく、大胆な経営改革が必要だ。それを通じて、ピンチをチャンスに変えることができるのだ。

ただ残念なことに一八五七年、正弘は三十九歳の若さで急死した。本人にとつても日本の歴史にとっても痛恨の極みと言えよう。

岡田 晃（おかだあきら）

一九七一年、慶應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。二〇〇六年から大阪経済大学客員教授。二〇一二年、同特別招聘教授。