

## 経営寺子屋第4回「渋沢栄一の道徳経済合一説に学ぶ」

田中一弘 一橋大教授

創発倶楽部PLATFORM南青山とマネジメント共有ネットワークが共催する経営寺子屋の第4回講演会は2013年10月25日、一橋大学の田中一弘教授をお招きして「渋沢栄一の道徳経済合一説に学ぶ」をテーマに基調講演をいただきました。企業ガバナンス論が専門の田中教授はアメリカ伝来の人間不信に立つ「飴と鞭」によるガバナンスではなく、日本古来の良心にもとづくガバナンスはないものか探究した結果、「論語と算盤」を著し日本資本主義の創業発展に多大な貢献をした渋沢栄一に着目。「嘘をつかず、誠実に仕事し、契約を守る。相手の利益を第一に据え、自分の利益は満足すればよしとする」渋沢の経営哲学を見出し、これを生かしてこそ今後の日本の経済、社会の展望が開けると力説しました。以下、講義の要旨を記します。



私は一橋を平成2年に卒業して一時、銀行に勤めましたが、大学に戻ってガバナンスの研究を

専門に研究して来ました。ガバナンスという発想はアメリカで生まれたもので、簡単に言うと利益をあげればインセンティブの飴を与え、損失を出せば処分の鞭で懲らしめるというものです。人間は自分の利益を最大化しようと行動するものだという、人間観を前提にしています。私はこの考えにどうしてもしっくり来ないものを感じていました。少なくとも日本、東洋にはもっと良心というか、アメリカ流のドライな飴と鞭でないやり方があるのではないかと思ったのです。そんな時に渋沢栄一の唱えていた「論語と算盤をともに生かす」経済道徳合一説に出会い、これこそ答えではないかと思に至るようになりました。

渋沢は武州埼玉は深谷の豪農の息子として天保11年(1840)に生まれ、昭和6年(1931)に91歳で亡くなりました。幕末の風雲に乗って尊皇攘夷に目覚め、幕府の高崎城を攻略し一気に今の八高線に沿って南下、横浜の開港地に住む異人たちを襲撃しようとした血気盛んな尊攘派の若者でした。それが不思議な巡り合わせで一橋慶喜の家来となり慶喜が15代将軍になるとその弟、昭武に随行して当時、ナポレオン3世がフランスの力を誇示するために開いていた1867年のパリ万博に出掛けます。そこで西欧を知り、帰国してからは維新政府の大蔵省に少しの間、出仕しましたが、すぐ辞めその後はずっと民間で活躍します。株式会社という仕組みを「立会略則」という本で紹介し、第一国立銀行、王子製紙、東京海上火災など500

社もの設立にかかわり、うち 178 社では役員になるなど日本資本主義黎明期の立役者となりました。

渋沢の偉い所は社会事業家として働いたことです。福祉医療では慈恵会、聖路加病院など、教育では商人と女子に学問はいらぬといわれた風潮に挑戦して一橋はもとより、日本女子大、東京女学館の設立にも尽力しました。さらに民間外交にも尽くし、日米実業団相互訪問、太平洋問題調査会、日仏会館の設立にも一肌脱ぎました。



フランスとの関係で言えば関東大震災前後、長く駐日大使を勤めたクローデルがいます。日仏会館は渋沢とクローデルが作ったのです。藤原正彦さんが「国家の品格」で引用して有名になりましたがクローデルは戦争末期の昭和 18 年にパリで「私がどうしても滅びてほしくない一つの民族があります。それは日本人です。あれほど古い文明をそのままに今に伝えている民族は他にありません。日本の近代における発展、それは大変目覚しいけれども、私にとっては不思議ではありません。日本は太古から文明を積

み重ねてきたからこそ、明治になって急に欧米の文化を輸入しても発展したのです。どの民族もこれだけの急な発展をするだけの資格はありません。しかし、日本にはその資格があるのです。古くから文明を積み上げてきたからこそ資格があるのです。彼らは貧しい。しかし、高貴である」といったことを語ったとか。

渋沢が唱えた道徳経済合一説はこのような日本人の精神性からも理解することができます。

「論語と算盤」「土魂商才」「義利両全」などの言葉はそこから出ています。つまり経済と道徳は一致するというのです。普通、「金持ちは何かよからぬことをして蓄財したに違いない。道徳を踏みじらなければあは出来ない」「自分の利益が第一で相手を犠牲にしたり、騙したり、裏切ったりしたのだろう」「清貧こそ生きる道」と考える人は少なくありません。渋沢はこれに対し「不肖、私は論語を以って事業を経営して見ようと思う」と言ったのです。

道徳と経済というと、バランスが大事なのだろうと考えるのが普通です。「法律や道徳を犯さない範囲で」とか「ほどほどにズルして、バレナイ範囲で」とかいうことです。論語は道徳の聖典、算盤は貨殖の道具と使い分ければいいという感じです。ところが渋沢はその二つは別物ではなく紙の裏と表、一体のものと強調します。バランスと言ってふたつを天秤にかけるのではなく紙の裏表、不可分というのです。

「もし道徳が欠けたなら経済が発展しても必ず争いが起こり、経済そのものを破壊してしまう。一方、道徳だけであったなら、たとえ何かを為す志があっても実現するには資金がなくて力が足りない。本当の道徳というものは経済の語源ともなった経世済民という、世をおさめ民を救うものでなければならない」ということです。

渋沢が説いたことの第一は「富、利益は道徳と一致する。金持ちになるのは何か悪いことをした結果だと思ってはいけない」ということです。論語第六、雍也篇に「子貢曰く、もし博く民に施して能く衆を濟うあらば何如。仁と謂うべきかと。子曰く、何ぞ仁を事とせん。必ずや聖かと。」とあります。ここの博施濟衆こそ仁の極致、渋沢は「論語講義」で「論語の眼目」と言っています。

封建時代の昔、武士が仁政仁術と言って武士道に魂を入れて政治の道としたように今は商人こそがそれを実践しなければいけないと説くのです。私利追求を肯定しないと人間にヤル気がでないことを認め、その上で博く施せと言っているのです。私利追求に始まって博施濟衆して完結する、つまり経済には本来、道徳が備わっているはずだ、と言うのです。

ここで当然、みんなを豊かにするためなら嘘についてもいいのか？という疑問が出ます。「嘘も元手のうち」とか「商人と屏風は曲げねば立たぬ」とか言いますが渋沢はそれはダメと言います。それでは嘘をつかなければ何をしてもいい、自己利益を第一にしてもいいのか？と言えば、それも渋沢はダメと言います。まず相手を立てよというのです。あまりに世間の常識とかかけ離れているので「そんなことしていたら慈善事業じゃあるまいし、ビジネスにならない」と考えるでしょう。ところが渋沢は「大丈夫だ」と言い切ります。

渋沢の第二に言ったことは「嘘をつかず、誠実に振る舞え。自分でなく相手の利益を第一に考えよ。それは事業と矛盾しない」です。正直に事業をすれば必ず満足のいく利益はついてくる。もっと余計に欲しい、利益をむさぼろうとするから嘘を生む。利益の最大化ではなく満足化を求めなさいというのです。先に引用した論

語雍也篇の続きにはこうあります。「それ仁者は己れ立たんと欲して人を立て、己達せんと欲して人を達す」。

自利でなく他利を図る。これは言い換えれば独り占めしないということでもあります。社会に還元すれば長期的には巡り巡って自分に利益は戻ってくる、アクションはアクションを生んで好循環が生まれるということです。

こうした渋沢の考え方は欧米でも注目されています。そもそもアダム・スミスは道徳感情論を書いてから国富論に至りました。経済の背景に道徳があったのです。最近ではハーバード大のマイケル・ポーターが利益の社会還元いわゆるフィランソロピーを奨めたCSR (Corporate social responsibility) をやめて、CSV (Corporate shared value) を唱えています。これは本業と社会的課題を両立させようという考えで、渋沢と近い考えです。

ただ、ポーターは社会的課題の解決は収益をあげるための「機会」であって「責任」ではないという立場ですが、渋沢はあくまで利よりも義の方を頭一つ優先させています。計算づくで道徳を守れ、と言っているわけではない。人は本来、誠実であるべきだから誠実に振る舞えと言っています。この辺が日本人です。 以上

