

(第 116 回) 神奈川研究会議事メモ

開催日	2021 年 4 月 13 日 (火)	出席者 敬称略	坂下勲・西村二郎・山崎博・松村眞・ 大谷宏・小林浩之・持田憲秋・猪股勲・ 宮本公明・飯塚弘・神田稔久
時間	15:00~17:00		
場所	TV 会議方式		
資料	渋沢栄一の功績と残された課題		

<p>議題</p>	<p>1. 技術課題 渋沢栄一の功績と残された課題（西村） 議題の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 渋沢栄一の足跡 <ol style="list-style-type: none"> 1. 少年時代 2. 一橋家に仕官 3. 渡仏 4. 大蔵官僚 5. 民間人として 6. 教育への貢献 7. 民間外交の推進 8. 慈善事業への貢献 ・ 渋沢栄一でもうまくできなかったこと ・ 渋沢栄一が興した会社は軽工業ばかり？ ・ 資本主義社会のインフラ整備 ・ 経営理念：道徳経済合一説 ・ 「見えざる手」頼みのアダムスミスの世界 ・ 市場経済の進歩と限界 <p>発表者からのコメント</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 渋沢栄一の人となり：少年時代から①アイデアマン、②機転が利く、③筋を通す人物だった。23才のとき、高崎城占拠・横浜焼討計画を直前になって中止したのは、普通の若者にできることではない。余程、理性的な思考能力の持主だったのだろう。その後、京都に出奔。一橋慶喜の家臣となるが、数々の建策を行い、自ら担当して実現させた（彼の行動パターンである）。 2. （慶喜が15代将軍となったとき失望したが、徳川昭武に随行して渡仏）資本主義の利点を実感し吸収した：とくに、合本主義に基づく会社組織平等な社会などの他に、滞在費の安全な保管方法として採用した公債の利点を実感した。 3. 新政府の役人に召されたとき：周囲は上司に至るまで、何をどのように為すべきか分からない状態だった。そんな中であって廃藩置県に当って藩札の処理方法、貨幣制度、銀行制度、会社制度など、次から次へと降りかかってくる問題をフランスで身に付けた知識と天性の才覚で解決していった。目立たないが、これらは、新政府が基盤を確立する上で極めて有用であったに違いない。 4. しかし、重用されるに従って、無理解な新政府の要人との間で軋轢が生じてきた。薩長でないだけでなく、農民出身の渋沢は、「官」にいるよりは「民間」で大成する道を選んだ（この解釈は筆者の独断的判断）⇒第一国立銀行の創立に関与、株式取引所の開設、保険会社：東京海上の創立など、資本主義社会のインフラ整備の他、民間企業500社の創立に関与。教育、慈善事業にも貢献。民間外交ではノーベル平和賞候補となるほどの足跡を残した。 5. 論語を範とする渋沢は経済活動における道徳の必要性を積極的に主張している。一方、アダムスミスは経済活動における道徳の必要性に関してフェアプレイを要求しているに過ぎない。自然の摂理の（彼は「神の」という言葉は使っていない。見えざる手）に導かれて良い結果に結び付くといっている。しかし、後世になって（神の手）が（悪魔の手）に変わり得ることに気付かなかつたのも止むを得ないだろう。悪いのは、道徳心のない現代の資本家達だ。 6. 思想家でない渋沢が経済・道徳合一説を唱えたからといって、資本主義の矛盾を見通していたわけではない。しかし、現代は渋沢流の資本主義が必要である。影響力が乏しいのが残念であるが、日本人が率先して行動で示すべきである。
-----------	---

参加者からのコメント（松村）

私は学生時代に左翼系に傾倒しており、共産主義の方が合本主義（資本主義）より優れているのではないかと考えていました。しかし生産産工場でアルバイトした時、受注低下でリストラに会い、初めて「見えざる手」の威力と合理性に納得し感心しました。それ以来、左翼系に戻ることはありません。しかし30代で足尾銅山の無残な環境破壊を知り、環境問題は「見えざる手」では解決できないと思いました。「見えざる手」は貨幣価値で測れる対象には有効ですが、貨幣というモノサシでは評価できない環境や資源が無価値になってしまうからです。その後、非貨幣価値対象を守るのは法規制しかないと思い、一時はそれが可能のようにも思いました。しかし法規制で守るには監視や罰則の遵守が必要になるので、限られた非貨幣価値対象しか守れません。

渋沢栄一の時代は、今に比べれば環境や資源の価値が相対的に小さい社会だったと思います。学校でエンゲル係数の意味を教わりましたが、おそらく50%~70%ぐらいだったでしょう。貨幣価値で測れる食材費の割合ですから、「見えざる手」の有効性が高かったと思います。しかし社会が成熟して豊かになると非貨幣価値対象の支出が大きくなり、今の日本は約25%のエンゲル係数で、教育・医療・通信・趣味・娯楽などの支出が約75%です。「見えざる手」の社会的な有効性は、エンゲル係数と関係するようには思えます。なお、環境や資源の他に自由や平等も重要ですが非貨幣価値です。したがって貨幣価値対象と非貨幣価値対象を含むモノサシが、今のGDPに代わる世界共通の指標になればよいと思っています。SDGSは、その一つの試みではないかと期待しています。

参加者からのコメント（飯塚）

- (1) 渋沢栄一の話聞きながらふと思ったのは、以前朝ドラの「あさが来た」に登場した五代友厚でした。恥ずかしながらこの番組で五代友厚を始めて知りました。両者は同じ時代に生き、一方は埼玉県深谷市の豪農の生まれで幕臣になり、一方は長州と並んで倒幕を目指した薩摩藩の藩士です。共通するのは両者とも幕末に、欧州を歴訪し進んだ産業・諸制度を見聞、恐らくその近代社会に感銘を受け、自国の後進性を憂え、最初は新政府の役人となりましたが、下野して自らの手で産業の発展にリーダーシップを発揮、経済界のリーダーになりました。ネットでは、東の渋沢、西の五代と言われています。五代が渋沢程知名度は高くないのは、世に出るのが早く幕末でも薩摩のために活躍し、1885年（明治18年）49歳で亡くなり、明治時代の活躍期間が短かったせいかも知れません。渋沢は1931年まで生き、91歳と長寿でした。士農工商と言う身分制度はありましたが、幕末は「商」、特に豪商の力が強く、倒産する大名もあり、戦いもなく武士である優位性はなくなっていました。大河ドラマでも渋沢が藍玉の販売、原料の仕入れで才覚を示した様子が生き生きと描かれていました。官に仕えても思い通りできなく、産業界に投じたと思います。坂本竜馬も亀山社中を通じて藩を相手に通商を行っています。竜馬と行動を共にした五代も事業の面白さ、可能性を感じていたと思います。渋沢の「合本主義」と五代の「商社合力」は同じで、株式会社の考え方です。一人の商人だけでは事業の拡大に限界があり、民間から出資を募ったり、多くの会社が協力して大きな事業をする必要がありました。
- (2) 渋沢が「論語」をテーマに実体験を語った「実験論語処世談」に、五代のことについて『五代友厚は仁か佞か』という記述があります。そこに、『却々長上に取り入ることの巧みな人で、大久保公なぞへは能く取り入って居つたものである。……それだからとて全くの幫間に流れて、徒に長上の意見に附和雷同するのでもない。その呼吸が実に妙を得て居つたもので、』とあり、上の人に取り入るのがうまいが、単に上の意見に従う人ではない。けなしているのかほめているのか分からない感じですが、あるいは薩摩出身の大久保に対する反発があるのかも知れません。はたまた、倒幕の同士で親密な関係にある五代と大久保の仲にやっかみを抱き、薩長

の明治政府では自分のやりたいことができないと感じたかも知れません。

(3) 渋沢栄一の「道徳経済合一説」の意図する所は、『論語により人格を磨き、算盤で起こした経済を社会に有意義な使い方をせよ』である。その思想は二宮尊徳の経世済民を目指した「報徳思想」に通じているように感じます。報徳思想は、経済と道徳の融和を訴え、私利私欲に走るのではなく社会に貢献すれば、いずれ自らに還元されると説いています（ウィキペディア）。論語にある以德報徳（徳をもって徳に報いる）は、豊田佐吉、松下幸之助、土光敏夫など多くの実業家に影響を与えているようです。渋沢の言う、公利を追求すれば私利も得られるという考えは、尊王攘夷、国益重視からきていると考えるのは穿りすぎですか。江戸時代は幕藩体制で基本的には各藩が独立し、「公」という考えはありませでした。尊王攘夷により天皇のもとで日本が一つになり、「公」の考え方が生まれたと思います。

参加者からのコメント（持田典秋）

私は渋沢栄一の本も読んでおらず、テレビも見ていません。西村さんの講義で初めて概要を知りえた状況です。しかし、あれほどたくさん本を読んで調べられたことに経緯を表します。

確かに世の中どんどん貧富の差が広がっていますが、これはグローバル企業が出現してから、その傾向が益々強まって来ていると思います。しかし、グローバル企業の税金の納め方に絡み、長期にわたって国家間では法人税率に引き下げ競争が続いていましたが、バイデン政権はコロナ渦で不足した財政を増税で賄おうとして引き上げを決定しました。さらにG20として最低税率も含め合意を目指しています。

多国籍企業の利益に対して、それぞれの国内の売上高に応じて課税する。また、デジタル課税の新たな枠組みが決まれば、グーグルなど世界中でサービスを展開している企業に、アメリカ合衆国しか課税できない状況が是正されると言われます。アマゾンのCEOは世界ランクトップの大金持ちですが、法人税増税に対して賛意を表明しています。何か意図が隠されているとは思いますが。

つまり、グローバル企業という厄介者は、道徳とか見えざる手では制御しきれなくなり、見える手で強制的に規制せざるを得なくなっているのではないのでしょうか。

渋沢栄一が生きていたら、どのように考え行動するか見たい気がします。

参加者からのコメント（猪股）

渋沢栄一の足跡を詳しく調査されまとめられた発表ありがとうございます。

大河ドラマを見たり、それなりに人となりを知っているつもりでしたが、お話をうかがい、幕末からの、日本の近代の始まりの時代に生きた優れた人物像に触れて大変興味深く思いました。

渋沢栄一の生きた、経済活動において、フェアプレイに基づく行動であれば、アダムスミス流の見えざる手により、自然と正しい流れになる（変な事にはならない）という原則が、現代よりは、ずっと実感できる時代に、強く道徳に基づく必要性を主張していたことは、特筆されると思います。

現代の見えざる手はどう動くのか見当もつかない状況の中で、それをどう考えれば良いのか迷うばかりです。

究極は、大多数の人たちが、道徳律に基盤を置いて行動し、他の人ともそれを共有するという事が出来れば良いのですが、どうもそれは望み薄に思えます。

昔はまだよかったではなく、これからどうしたら良いかを、アルコール付きで、お話ししたいですね。

参加者からのコメント（坂下）

1. 松下幸之助は経営の神様、王貞治はホームラン'王'、カーネギー鉄鋼王、松永安左エ門は電力の鬼、初代若乃花は土俵の鬼などと、その道の頂点を極めた人を、尊敬の念を込めて、人々はこう呼びます。では、渋沢栄一は何と呼んだらよいでしょう。日本の「資本主義経済の父」だ、という説があります。
2. 渋沢栄一は、「商能力」抜群の天才（商才）であり、良いと思います。
3. 一方、エジソンやノーベル、またマイクロソフトのビル・ゲイツば、自らの発明と商才を併せ持ち、財を成した天才と言えましょう。
4. 司馬遼太郎の「街道をゆく」の各巻に共通している考えの一つは、「人材は街道に生れる」です。豊田佐吉、御木本幸吉、戦後はSONY 井深大、HONDA 本田宗一郎、また百貨店を起こした近江商人や松坂商人など、確かに東海道筋の人たちです。渋沢栄一は中山道深谷の街道生れです。街道は人の往来が激しく情報が多い、刺激の強い所です。この点、司馬遼太郎説は納得できます。
人を水、道路を川に例えれば、街道は大河で、大魚も多いという訳です。
5. 渋沢栄一は、日本の資本主義の基礎を築いた「父」ですが、資本主義が少資金から財を増やすように、その子孫も父よろしく「繁殖」し大家族です。
6. 私の会社の上司（のち副社長）は、「自分の父は第一銀行頭取、祖父は渋沢栄一」と言っておりましたが、当時、渋沢栄一って誰？と余り関心はありませんでした。後年、「論語と算盤（角川）」や「渋沢栄一の論語抗議（平凡社）」などを読み、初めてすごい人だと知りました。
7. 今回は、実在人の評価という難しいテーマを、巧くかつ分かり易くまとめられ、モノを考える上で、大変有益でした。有難うございました。（以上）

参加者からのコメント（小林）

日本の資本主義の父といわれる渋沢栄一の名前や大体の業績は知ってはいたが、表面的でそれ以上はなかった。少しは彼の実に迫る機会をいただいて感謝いたします。知らないが故のコメントがあります。

- 懐かしい名前です。何故、今、渋沢栄一か？大河ドラマ？一円札？「八重の桜」を思い出した。シニアは結構ミーハーで「ならぬことはならぬ」と騒いだ。
- 表題にある渋沢栄一の残された課題が明快には読み取れなかった。
- 渋沢栄一は幕末、明治を、和魂洋才を駆使しながら、駆け上がった天才であるが、実業界にいたため、一般には地味な存在であった。多方面で活躍し、なんでも器用にこなしている。ただ言い換えると尊攘。慶喜に始まり、全体の動きが節操もなく見え、筋を通すような一貫した思想も見えない。
- 明治においても、妾をもつのが当たり前とまではいかないと思う。渋沢の道徳もこの程度で、経済の範囲でということになる。
- 見えざる手だけではうまくはいかないということで、ケインズが近代経済をひっぱり、さらに批判をされながら、フリードマンによるマネタリズム。新自由主義経済に進む。数理経済の進歩、加えてコンピューター科学の進歩もあり、このことが人の介在しない経済をつくりだし、格差を一層助長したのかもしれない。
- 古来渋沢栄一に限らず、経済に道徳の必要なことは言われ、創業者が多いが、実践もされてきた。多くは、その創業者の企業に限って当てはまるものであり世の中を動かすまでには行っていない。例えば、現存では、稲盛さんの京セラがある。
- 私的には所得再配分、社会還元についても国とは別に行われているが、社会システムとして、多くの方の意見にあるように格差是正の必要性がある。
- 渋沢がどこまでやっていたかはわからないが、所得再配分もしくは金銭でない価値を定義して配分することであろう。
- ただ、このようなことが行いやすいシステムは社会主義市場経済であろう。自由、資本主義の世界では格差を認めて活性を与えてきた。今や効率率はどちらも変わらない。経済と言いながら、政治にも関係する。私は、格差はある程度認めながら、民主主義、資本主義を維持する方を選びたい。

参加者からのコメント（山崎）

- ・ 数年前の春の一日、広重の「名所江戸百景」に描かれた桜の名所を見分するため、王子駅近くの「飛鳥山」を訪れたことがある。ここは吉宗が桜を植え、江戸人が花見を楽しんだ名所で、現在、飛鳥山公園となっている。その一角に渋沢栄一史料館と、それに隣接する渋沢栄一邸の二つの建物が国の重要文化財として残されていた。史料館と渋沢邸を訪れたことで、日本の近代化に大きな足跡を残した渋沢栄一という大事業家の存在と偉大な足跡を初めて知った。
- ・ ここ渋沢邸は、栄一が亡くなるまでの30年間を家族と過ごした家で、渋沢が設立し社長を務めた王子製紙の工場を見下ろす場所にある。史料館には、多くの資料が展示されていた。中でも渋沢が敬愛する徳川慶喜を後世の人々に正しく理解してもらうため、慶喜への恩返しとして、20年の歳月かけて全国から資料を集めて編纂した「徳川慶喜公伝」が目をつけた。なお、集められた慶喜に関する膨大な資料類は、関東大震災の際、兜町2階の事務所で総て焼失させてしまったことを、自らの不覚として悔いている。
- ・ 慶喜は、若い栄一の才能を見抜き、弟の徳川昭武の随員としてフランスに派遣した。先進国フランスに約2年滞在中、金融制度、保険制度、公債など様々なシステムを身を以て体験し学んだ。栄一は派遣団の会計、庶務の担当として手腕を発揮するが、この貴重な海外体験無くして、後の渋沢栄一のスケールの大きい活躍は無かったであろう。慶喜の炯眼もさすがである。
- ・ 栄一の生まれつきの好奇心、合理性、行動力は、その時々の人との出会いを通じて見事に開花していく。その成長過程は波乱にとみ、物語以上に興味深い。幕末には栄一のような若者が数多くおり、激動する世の中を変えていく原動力となった。
- ・ 幕末の混乱期には、世の中の矛盾を感じ、国の将来を憂い、国をどう変えていくべきかを真剣に議論し、有名人を訪ねては見識を聴き、時事を論じ合うことが一種の流行になっていた。栄一も浪人中、京都で西郷隆盛を訪ねた。西郷は訪問を快く受け入れ、攘夷や幕藩体制を真剣に論じてくれた。栄一は西郷に気に入られ、その後何度も訪問している。脱藩した一介の浪人、坂本龍馬が幕臣勝海舟のもとを訪問して時勢を論じ、大きな影響を受けたのにも通じる。訪問し論談交流する文化である。
- ・ 渋沢栄一は、頭取を42年間務めた第一国立銀行をはじめとして、金融、保険、ホテル、鉄道、ガス、電気、製紙、など500社以上の企業の設立や経営に関与し、後半生は、大学、病院、社会福祉法人などの非営利団体、さらには理化学研究所などの設立により、明治から大正にかけて日本の近代化に大きく貢献した。設立した企業の経営危機に際しては、自ら知恵をだして多くの企業を救った。彼の類稀な人脈、培われた信頼、強かに最後までやり遂げる意思がこれを可能にしたのであろう。渋沢栄一が現在に蘇ったならば何をするであろうか。長く停滞を続ける日本経済を蘇らせるために、様々な企業活性化の法整備、金融政策、経済政策を講じ実行するであろう。科学技術の人材育成と研究の発展を促進するであろう。おそらく、グローバル外交やベンチャー企業の育成策には最も力を入れるであろう。また、企業活動の使命として、株主への利益のみに目を向ける経営を排し、社会への貢献と労使の協調を促し発展する経営を目指すであろう。

参加者からのコメント（神田）

渋沢栄一は、私が勤めていた東京瓦斯（株）の創業期から35年間の長きに亘って経営者としてガス事業の運営に関わってきました。1875年から、東京府瓦斯局の局長として創業期のガス事業の運営にあたりました。また、10年後の1885年から25年間は、会長として経営の指揮を執りました。

その間、渋沢らしいところは、静岡藩で商法会所を立ちあげたように、創業期に、江戸の町民が積み立てた江戸町会所が持つ共有金を使ってガス事業を立ち上げたことです。また、官を辞して実業界に飛び込んだように、官営時代の赤字に苦しむ瓦斯局の料金の値下げ・大口需要家の工事費負担の分割化等の経営改善を行い、黒字化を達成

してから民営化を行っています。また、ガスの明かりから熱源への転換も、渋沢がフランスのガス事情に通じていたことが考えられます。
今はガス事業もその性格を変えてしまいましたが、長い間公益事業として運営されてきました。公益事業の概念は、渋沢が考える経営理念である「道徳経済合一企業」の一つの例として考えることも出来ないでしょうか？（神田）

参加者からのコメント（宮本）

渋沢栄一の幼少期から晩年までのエピソードを収集して、彼の人となりを浮かび上げらせたご努力に敬意を表します。

その結果、資本主義と道徳との融合が渋沢の目指すところであったというのはよくわかりました。翻って現在はグローバル経済の掛け声のもとに、金融資本主義とも言える「金が金を生む行動が経済活動の目標」になってきて、経済格差は広がリトリクルダウンが起きない社会になってきている。

結局、多くの企業が収益をあげることを第一の目標にする限りは（あるいは、収益を上げ、高い株価を維持することが行動原理になっている限りは）社会は行き詰まってしまわないかと危惧される。

この流れを止めるのは簡単ではないが、お金以上に価値のあるものがあることを掲げて、企業も市民も、そのようなものの価値を尊重することが必要ではないかと思う。たとえば、環境を守ることや幸福感に浸れることはそのような大事な価値観ではないだろうか。

いかにも言うは易しの感想だけれど、すぐれた先人の行いを読み解くこと、それを周りに伝えることは役に立つ行動だと思います。（宮本公明）

参加者からのコメント（大谷）

* 私は、「論語と算盤」を始め渋沢栄一の著書を一切読んでおりませんので、以下は、西村さんの講義を聞いての感想です。従って、以下は私の考えであって、これが絶対に正しいと主張しているものではありません。

* 福沢諭吉は、300万部も売れたと言われる大ベストセラー「学問のすすめ」の中で、「論語」を批判しています。諭吉は、『「論語」は人々の身分意識や「お上」意識を助長し、独立自尊の精神の発揮を妨げ、人々の積極性を抑圧している』と言っています。即ち、福沢諭吉は、明治維新で新しい日本国家建設の為には、それまで国民の間（特に武士階級）に深く根差していた封建的考えや意識を排除していくことが必要であるが、「論語」はそのような事を妨げるものの一つだ、と考えていたのです。

* 又、皆様ご存知のように、明治以前の日本社会には「士農工商」という身分制度がありました。「商行為」は、必要ではあっても、下賤な行為と考えられていたのです。しかし、このような制度の考えの下では、日本に西欧的な資本主義を根付かせ、新しい産業を発展させていく事は難しいのは当然です。

* 渋沢栄一が天才的なのは、当時の日本人の間で馴染みの深かった「論語」の精神とそれまでの日本には馴染みのなかった資本主義制度に基づく新しい産業の発展や新しい制度の導入を結び付けたという点だと思います。これは、明治期のもう一人の偉大な天才であった福沢諭吉には到底発想出来なかった所業でしょう。掛かる点から考えても、渋沢栄一の功績は、幾ら賞賛しても賞賛し過ぎる事は無いと言えるでしょう。

* しかしながら、私は、渋沢栄一の「論語と算盤」の考えが、「世界的に見て、資本主義のあり方に新しい考え方をもち込んだ」という意見には賛成しかねます。渋沢栄一は、「強欲資本主義」の是正が必要だと考えて資本主義と道徳を結び付けやり方を提案したわけでは決してありません。日本に資本主義的思想を持ち込むのに「論語」の考え方と結び付けると旨く行くという事実を発見して、それを実践したに過ぎないのではないのでしょうか。実際、広く世界の資本主義の実践の場を見ても、渋沢栄一流の考え方が主流派になっているわけでは無いし、これからも、そう成ることは無いと思

	<p>われます。しかし、米国はもとより、孔子の生まれ故郷の国、中国でも、そして日本に於いても、今や、「今だけ、金だけ、自分だけ」をモットーとする強欲資本主義的考えが蔓延しています。誠に憂慮すべき状況であることは言を俟ちません。</p> <p>発表者からの再コメント（西村） 本件はNPO 法人DirectForce(ガバナンス部会)小研究会「渋沢栄一の経営理念」における半年の活動結果からの抜粋である。皆様のコメントを読み、一番勉強になったのは発表者であったと痛感しています。ありがとうございました。</p> <p>2. 幹事会報告</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 装置材料研究会が NEDO プロジェクトから支援金を受け取ったので 15 万円の受託事務経費の収入があった。 ・ 4月26日にオンラインの総会が予定されている件の内容紹介があった。今回も議案については、オンライン投票なので期日までの投票をお願いしたい。また、今回は総会での説明の後、Zoom 会議室が開放されるので使っていただける。 ・ オンライン幹事会の出席者には在宅勤務経費を支給することが決まった。なお、リアル開催時は交通費支給に切り替わる。 ・ 幹事会関連事項：幹事会提出の報告書（月報）に報告・説明のため各回の発表者が書かれた冒頭の「課題」の短縮版を宮本が数行記載することで了解を得た。 <p>3. 今後の予定</p> <p>6月の研究会は、見学会を予定していますが、コロナ禍の中で実施できる可能性は低く、臨時で話題を提供して頂ける方を募ります。</p> <p>5月 宮本氏 6月 未定 7月 大谷氏 8月 松村氏 9月 神田氏 10月 見学会 11月 持田氏 12月 小林氏 1月 山崎氏 2月 猪股氏 3月 飯塚氏 4月 西村氏</p>
次回日程	1. 日時 令和3年5月11日（火）15時～17時 2. 場所 オンライン方式 3. 技術課題 宮本氏から提供
次々回日程	1. 日時 令和3年6月8日（火）午後 2. 場所 未定 3. 内容 未定