

ケネディ大統領が最も尊敬した日本人 ~上杉鷹山 その1~

アメリカの故 J F ケネディ大統領が日本人記者団から最も尊敬する日本人は誰かという質問を受けたとき、彼は「ウエスギヨウザン」と答えたというところが、その場に居合わせた記者団はウエスギヨウザンを知らなかったというエピソードがある。

この「ウエスギヨウザン」とは、江戸時代の9代目米沢藩主・上杉鷹山(うえずぎようざん)である。鷹山はもともと上杉家の人間ではなく九州日向(宮崎県)高鍋3万石の小大名の家に生まれた。しかし、名門上杉家の養子となり、心身障害者である先代の娘 幸(よし)と結婚して藩主となった。

謙信の頃の上杉家は越後地方で200万石を超える大名であったが、次の景勝が豊臣秀吉によって会津(福島県)120万石に移され、さらに関ヶ原の後、米沢30万石に減封された。ところがその後、さらに相続の手抜きにより半分の15万石と収入が激減していた。

にもかかわらず、上杉家は人員整理を行わず、わずかな収入で多くの藩士をまかなっていたため、半収入の9割を藩士の給料が占めていたという。これでは藩の財政は立ち行かない。鷹山の先代は「いっそ大名家を幕府に返上してしまおう」と考えたほど財政危機が進行していた。それを鷹山は若干17歳の若さで引き継ぎ、見事に財政を立て直し、米沢藩をよみがえらせたのである。

日本でもあまりメジャーではない上杉鷹山をどうしてケネディ大統領は知っていたのだろうか? 実は内村鑑三(1861年-1930年)が1908年4月29日に刊行した英文著作"Representative Men of Japan"において上杉鷹山が紹介されており、これを彼が読んで感動したといわれている。私はその邦訳にあたる『代表的日本人』(内村鑑三 岩波文庫 560円+税)を読んで鷹山を知ることとなった。

現代の経営者、政治家は、この上杉鷹山から学べることがたくさんある。

日本は未だにバブル崩壊後の不況から立ち直っていない。鷹山が藩主となった頃の米沢藩の借金は返すのに何百年かかるかわからないというほど莫大であり、同じく今の日本政府も700兆円の借金を抱えている。ところが鷹山のほうはその借金を返すことに成功したのだ。

鷹山のモットーは「**施して浪費するなかれ**」であり、単なる儉約家ではない。松平定信の「寛政の改革」や水野忠邦の「天保の改革」は武士本意(武士の借金を棒引きにするなど)の儉約を奨励したが失敗した。鷹山も同じく儉約を奨励したが、彼は公共工事、産業振興、教育事業などにはしっかりお金を投じている。

彼は数々の分野で改革を行ったが、これを可能にしたのが「**複眼の思考方法**」(『小説 上杉鷹山』より)である。どのような絶望的な状況の中にあっても、この複眼の思考法を用いて、閉塞状況の中にある壁を突破する道を見つけ出すことが出来た。経営者はピンチのときに複眼で物事を捉えなければならない。財政的な面が問題であるのに、顧客のことしか見えない経営者にはその壁を突破する手段が見つからないかもしれない。壁を突き破るにはお金が必要なのか、人が必要なのか、技術が必要なのか。経営に限らず、生きていくうえではさまざまな困難に遭遇する。しかし、必ず突破口はあると信じてあきらめず、解決の糸口を見つけ出し、実行するよりほかはない。

最後に、上杉鷹山の有名な句を紹介して結びとし、次回に引き継ごう

成せばなる

成さねばならぬ何事も、

成らぬは人のなさぬなりけり。