

「日本資本主義の父」といわれる実業家・渋沢栄一。五百の会社を起した偉才の言葉は、企業の富を永続させるだけでなく、人々の人生にも潤いをもたらす力を秘めている。氏の残した言葉をいかに捉え、現代に生かしていけばよいか。ご子孫の渋澤健氏に語っていただいた。



渋澤 健——しぶさわけん  
昭和36年神奈川県生まれ。44年に父の転勤で渡米して小学、中学、高校を過ごし、テキサス大学を卒業。その後UCLAでMBAを取得。ファースト・ボストン、JPモルガン、ゴールドマン・サックスを経て、ムーア・キャピタル・マネジメントへ。東京駐在事務所設立を経て、平成13年シブサワ・アンド・カンパニーを創業。著書に「巨人・渋沢栄一の「富を築く100の教え」(講談社)などがある。

# 渋沢栄一に学ぶ経営の道

## 衷心より道を楽しむ者は、いかなる困難に遭遇するも挫折せず、敢然として道に進む

シブサワ・アンド・カンパニー  
代表取締役  
**渋澤 健**



(写真:渋沢史料館所蔵)  
渋沢栄一——しぶさわえいち  
天保11年埼玉生まれ。明治・大正期の指導的大実業家。一橋家に仕え、慶応3年パリ万国博覧会に出席する徳川昭武に随行し、欧州の産業、制度を見聞。明治2年新政府に出仕し、5年大蔵大丞となるが翌年退官して実業界に入る。第一国立銀行の総監役、頭取となった他、王子製紙、大阪紡織、東京瓦斯など多くの近代的企業の創立と発展に尽力した。

### 渋沢家 五代目の子孫

急速な経済成長を遂げる中国でいま、「日本資本主義の父」といわれる実業家、渋沢栄一への関心が高まっているといえます。一部の識者が、彼の説く「論語と算盤」の考え方に注目したらしく、一昨年には武漢の華中師範大学に、渋

沢栄一研究センターが設立されました。

渋沢栄一は生前、五百近くもの会社と約六百の非営利活動団体の創設に関わった人物です。日本初の銀行や商工会議所を創立した他、株式制度(合本)を導入するなど、我が国に資本主義の基盤を築きました。江戸から明治へと時代が移る激動期に、民力を結集し、世界の列強国に立ち向かえる日本を構築すべく力を尽くしたのです。

私は渋沢栄一の五代目の子孫に当たりませんが、昔は彼の存在をほとんど意識したことはありませんでした。小学校に上がったばかりの頃、教科書を指しながら「これ、僕のおじいちゃんだよ」と友達に言ったところ、「そんなの嘘だ」と言われて、それでお終い。その後、父の仕事の関係で小学校二年から大学生までをアメリカで過ごし、大学院卒業後は外資系の金融機関に勤めていたため、彼の存在は私にとって遠いものでした。

研究を始めることになったきっかけは七年前、四十歳の時に投資コンサルティング会社を立ち上げたことにあります。五百もの会社をつくった人だから何か学ぶべき

ことがあるはずだと家訓を調べてみたところ、「投機ノ業又ハ道徳上賤ムヘキ務ニ従事スヘカラス」と書かれてありました。安く買って高く売るマーケット関係の仕事をしていて自分にとっては、誠に不都合な事実でした。

しかし何か違うことも書いてあるかもしれないと思い、栄一が自分の言葉で残したものを調べてみたところ、「元氣振興の急務」という大正時代に行われた講演録の中に次のような言葉を見つけました。「其の日くを無事に過ぎさせへすればそれでよいといふ傾向のあるのは、国家社会に取つて最も痛嘆すべき現象ではあるまいか」

「今より四五十年前、即ち維新前後に於ける人々の活動に比するに、その元氣に於て実に天地の差がある」

初めのうちは非常に読みにくい、カビ臭い日本語だと感じたのですが、読み進めていくうちに、これほどの時代について書かれたものだろう、と思うようになりました。四、五十年前の維新前後を「戦後」

に置き換えてみれば、そのまま現代への警句として読むことができただけです。

この講演録に出合ったときに、私は一九九〇年代の不況の余韻をまだ引きずっていました。「金利を下げる」「税金を下げる」「公共投資を増やせ」と、何もかもを政府に依頼していたのです。胸を突き刺されたような気持ちでした。

「元氣振興の急務」とは、若者に対するの激励の言葉だと思えますが、栄一が言いたかったことを集約すると「リスクをとりなさい」の一言に尽きると思います。リスクをとらねばならない理由はただ一つ——。いまの富に永続性を持たせ、次代の社会を豊かにする。という「リターン」を得るためです。

それまでの私が持っていた渋沢栄一のイメージは、道徳と経済の合一、いわば「やさしい資本主義」でした。しかし本当はもっと勇ましい、とがったことを言う人だった。それが研究を始める入り口でした。

さらに他の文献を探っていくと、彼は「大正維新の覚悟」という講話の中で「今日の状態で経過すれば、国家の前途に対し、大いに憂

うべき結果を生ぜぬとも限らぬ」との危惧を述べています。

大正デモクラシーという市民社会の基盤ができてつづいた時代、私の中では輝かしい黄金の時代のようなイメージがありました。ところが明治維新の頃から活躍している栄一は、こんな状態ではダメだと苦言を呈している。

栄一は昭和六年、九十一歳で亡くなりますが、彼の憂慮どおり日本はその後、暗黒の時代へと突入していったのです。

現代を生きる我々も豊かな生活を享受していますが、守ることばかりでリスクをとらうとはしていません。このまま、いまの生活が快適だからいいじゃないかという考え方でいけば、子や孫の代に大いに憂うべき事態が起こるかもしれない。栄一の思想の現代的意義を捉え、いまの時代にいかに応用していくかを考えること。それが私の役目ではないかと思うようになりました。

よく集むると同時に  
よく散る

栄一は「論語と算盤」という講演集録の中で「正しい道理の富で



なければその富は永続することができない」「論語と算盤」という懸け離れたものを一致させる事が今日のきわめて大切な務めである」と説いています。私はこれを富の永続性へのメッセージだと解釈しています。

以前、村上ファンドの村上世彰氏が「お金儲けをして何が悪い」とコメントし、ずいぶん批判されましたが、栄一はお金儲けが悪いことだとは一言も述べていません。もし彼が現代に生きていれば、村上氏や堀江貴文氏のような「ことなかれ」にチャレンジャーする人をおそらく応援していたのではないかと思います。ただし「自分たちだけが富豪になってお金を持ったとしても、その利益が社会に還元し循環しないようであれば、富も幸福も永続させることはできない」と言って聞かせていたはずですよ。

算盤に長けていれば、確かにお金儲けはできるかもしれません。でもそれだけでは富は長続きしません。逆に「論語」を読んできても、行動を起こさなければ何事も始まりません。どちらが偉いというのではなく、両方とも必要。それが「右手に算盤、左手に論語」

めちやくちや人生を楽しんでいるな」というオーラを感じます。「大成功したんだから楽しいに決まっているじゃないか」と思われるかもしれませんが、それは逆だと思えます。彼らは「楽しい」と思える心をもとと持っているのです。だから行動してしまおうのです。

たとえ失敗したり落ち込んだとしても、諦めるといふ発想がないからどんな次の行動を起こす。そしていつか成功する。それが積み重なって実績になり、気がついたら「成功者」と呼ばれていた。そういうケースがほとんどではないでしょうか。

栄一もまたうわべの楽しみではない、本当の心の楽しみを追求し続けた人ではなかったかと思えます。この世の中の仕組みを知りたい、これもやりたい、という子どものような好奇心を、常に忘れず

の言葉に込められた意味だと思おうのです。

ロックフェラーやカーネギーなど、巨万の富を手にした人々の生き方を見てください。自分たちだけの利益を追求するのではなく、そのお金をいかに使い、社会貢献していくかを考えています。「算盤」の部分をお金に換えるだけでは人生における真の満足感を得られないのかもしれない。かと言って、算盤を否定してしまっても、社会貢献はもちろん、企業活動もできないのです。

いま世の中には、お金をいかに増やすかといったマニュアル本が溢れています。そのできたお金をいかに使うかについて書かれた本はほとんど見かけません。「貯蓄から投資」も大事ですが、そのお金を賢く使う「資本家教育」が必要です。お金は使わないことには入ってこないと思うのです。

栄一も「真に理財に長ずる人は、よく集むると同時によく散ずるようであらねばならぬ」と述べています。

これは「運」においても同じことが言えると思います。栄一は昭和初期の時代に九十一歳まで生き

持っていたのでしよう。

これまで、栄一が残した膨大な量の著述や講演録に目を通してきました。苦勞話を延々と語っているような印象がありません。五百の会社を立ち上げたうちには経営破綻をしましたが、そうした苦い経験もしてしまったりといった部分は事実だけさらりと書かれてあるのです。

逆境を逆境だと感じるのとはその人の考え方によるものであり、それを困難と感じるのも、飛躍のチャンスと捉えて現状を変革するのにも、すべてはその人に宿るのかもしれない。

**次代の社会が豊かになるために**

私が独立して自分の会社を立ち上げようとした時、社員を雇い、重い責任を負うことになったと感じる半面、事業を通していろいろな人と出会え、新しいことにチャレンジできることが「楽しい」と思える気持ちが倍増しました。しかし「楽しい」というと、何だか無責任なようにも思え、表立ってそうとは言えない自分がいました。そんな時、先の「論語」にある

た人でしたが、その間に何度となく命を落とすとしても不思議ではない行動家でした。しかし彼ほどに強く強運な男でした。その運の強さはどこからくるものでしょうか。

私は、運とは空気のように我々の周りをいつも流れているものだと考えています。大切なはその機会が訪れた時に気づいて反応して、手を出せるかどうかだと思うのです。

そしてその運を運び込んでくるのは、他ならぬ「人」ではないでしょうか。栄一は晩年になっても面会者を断らず、時間の許す限りは人に会ったといっています。そうしていろいろな人と接している中から運が舞い込み、自分の人生を展開させていったのだと思うのです。

**大成功者の共通点**

栄一による「論語」の研究の中で私が最も気に入っている言葉は「子曰く、これを知る者は、これを好む者に如かず。これを好む者はこれを楽しむ者に如かず」です。栄一はこれを「ただこれを知ったばかりでは、興味が無い。好むようになりさえすれば、道に向か

って進む。もし、それ衷心より道を楽しむ者に至っては、いかなる困難に遭遇するも挫折せず、敢然として道に進む」と解釈しています。つまり栄一は行動を起こす時、物事を「知る」ことが大切だと言っています。これは大前提でしょう。よく知りもせず動いてしまうのは無謀というものです。でも知るだけでは行動には繋がりません。だから知るだけではなく、「好き」であることが大事だと言っています。好きであれば、こちらからあちらのほうに行きたいという気持ちで湧いて動き始めることができます。それでも好きだけの状態では、壁にぶつかった時に挫折をしようかもしれない。

そこで「楽しむ」ことが最も大事になると言うのです。楽しむ心があれば、どんな困難やトラブルに遭ったとしても前進し続けることができる。私もそのとおりだと思います。

知っていることや好きなことは孤独な作業でもあります。でも楽しそうにしていると、その人の周りに人が集まってくる。

私は大成功した人とお会いするたびに、共通して「ああこの人

言葉と栄一の言葉に触れ、それがいんだ、人生は楽しむためにあるのだ、と気づかせてもらうことができました。ちょうど人生の折り返し地点まで来た、四十代前半の時でした。

これまで、私が行ってきた金融とファンドの仕事と、沢沢栄一の研究をしてきた思いを集約させる新会社を設立し、事業開始の準備中です。

企業の業績などから将来を予想し、有望な会社に長期間投資し続けることを「長期投資」と言いますが、その期間はマチマチで明確には設定されていません。

人によっては「長期」とは五年や十年と思われるかもしれませんが、デイトレーダーにとっては三日間程度でしょう。

投資信託事業を通じて、経営者と個人投資家の双方向の対話を促す基盤をつくりたいと思い、私たちは「長期投資」の目線を「三十年」と定めました。つまり、今期や単年度の成果に投資するのではなく、経営者や会社DNAの承継に投資する「忍耐強い資本」を目指します。日本にはない新たな試みと自負しています。

老後の年金の代わりに積み立てていこうと考える若い人もあるでしょう。一方で「三十年」という意味は、「二世帯」、子どものための孫のための投資でもあり、世代を超える試みだとも言えます。

「三十年先もわかるわけがない」ので合理的ではないと言われるでしょう。ただ、「三十年後の日本社会はある。その繁栄のために私たちはいま、何ができるのか」という良識な個人投資家とわくわくしながら一緒に創りたいビジネスです。

沢沢栄一は次代の社会を豊かにするため、その言葉だけでなく、自らもリスクをとり続けました。晩年の彼は民間外交や社会事業に力を尽くし、飛行機のない時代に、四回の渡米をしています。最後は八十二歳の時でワシントン軍縮会議の成功を願い、日本親善のため講演をすることが目的でした。

しかしそれらの活動の根幹にあったのは、彼の「人生を心から楽しむ気持ち」にあったことを忘れてはならないと思えます。富を永続させ、社会をよりよいものにする秘訣もそこにあるような気がしてなりません。

私に比べては「長期」とは五年や十年と思われるかもしれませんが、デイトレーダーにとっては三日間程度でしょう。

投資信託事業を通じて、経営者と個人投資家の双方向の対話を促す基盤をつくりたいと思い、私たちは「長期投資」の目線を「三十年」と定めました。つまり、今期や単年度の成果に投資するのではなく、経営者や会社DNAの承継に投資する「忍耐強い資本」を目指します。日本にはない新たな試みと自負しています。