

東京商工会議所130周年記念対談 渋沢栄一が目指した社会のかたち



渋沢 栄一
(1840-1931年)

日本実業界の父、渋沢栄一を中心に設立された東京商工会議所(東商)は、今年130周年を迎えた。社会の多様化、国際化、情報化が進み企業を取り巻く環境が大きく変わる中、いま東商に求められるものは何か――。渋沢栄一の理念に思いを馳せながら、岡村正会頭と渋沢栄一の玄孫(やしやご)渋沢健氏が話し合った。



東京商工会議所
会頭 岡村 正氏

おかむら・ただし/1928年生まれ。62年東京大学法学部卒業、東京芝浦電気(現東芝)入社。情報処理制御システム事業本部長などを経て、2000年社長、05年から会長。07年東商会頭に就任。

現代にも通じる「論語ととらばん」 持続的成長には社会的責任不可欠

今の日本の状況は、当時と似ています。二十世紀には「ジャパン・アス・ナンバーワン」と言われた時期がありましたが、二十一世紀に入り急速にグローバル化が進む中、日本は潮目の変化に対応できずにいます。世界市場で長年戦ってきた製造業ですら国際化の波に乗り遅れま



いる点に気づき、日本を列強との競争に負けない国に発展させるためには、彼らから学んだ方がいいと判断したので。柔軟性があつたのだと思います。岡村 発想の転換が素晴らしいですね。明治維新後も、士農工商の考え方が一気に変わった訳ではありません。「日本を変えていくのはやはり『士』だ」という世の中の流れの中で、栄一翁は『商工』が頑張らなければ日本は

民意まとめ提言 中小企業を支援

岡村 東商は一八七八年(明治十一年)、殖産興業ならびに欧米諸国と締結した不平等条約改正を目的に設立されました。これらの不平等条約改正交渉の際、英国公使に「日本には民間の意見を集約する機関がない」と反発されたことが「産業界の民意をまとめる」ための提言としていくつは、東商の一つの大きなミッションになっています。そしてもう一つの大きな役割が、個々の企業への支援です。中小企業は、数では日本の全企業の九

会全体の成長はありませぬ。渋沢 栄一は第一国立銀行を創設する際、お金はボタボタ垂れているし、水溜りの状態では大きな力にならぬ。銀行をつくって大河のような流れにすれば国を富ます原動力になると説明しています。商工会議所をつくった時も同じ思いだったのでしょ。一社一社の力を商工会議所という大河にまとめれば、国を動かす大きな力になるのです。

私には七年前に会社を興す際、五百社もの企業を誕生させた栄一から何かヒントをもらえないかと彼自身が残した言葉を初めて読みました。いろいろな発見の中で一番心に刻まれたのは、道徳と経済は一致すべきとする「論語ととらばん」という考えです。

岡村 「論語ととらばん」という思想は、現代にも通じます。欧米の株主優先論に流されるのではなく、企業はお客様、従業員、株主、地域社会の四つの存在の上に成り立っていることを肝に銘じて、すべてに責任を負う企業経営を心がけなければなりません。

また、業界を問わず日本企業の国際志向が遅れていると感じるのは、資本市場に直面した時です。上場すれば知名度や信頼度が高まるという感覚だけが世界に通用しませぬ。上場した瞬間に、世界の強豪が競うオリビックに出場しているの認識することが必要です。うさぎのステークホルダーやファンは、従来の国内志向の考えから目覚めさせてくれる自覚と時計だとして理解し、対応していくべきでしょう。

岡村 中小企業の中には、大企業に引きまわられる形で海外に進出し成功を収めている会社もあります。しかし大多数は、国内市場での展開にとどまっているのが現状です。商工会議所が中小企業の下支えをしっかりとしていくためには、中小企業の国際化にも十分配慮して支援していく必要があると認識しています。

岡村 栄一翁は、コミュニケーションを大事にされた人です。コミュニケーションは相手と気持ちを伝えるだけではない。反対でも賛成でも、相手が何らかの行動を起こして初めて成立するのです。そしてコミュニケーションが成り立って初めて信頼関係が生まれます。だから企業のトップは、方向性と戦略を決めたら、従業員一人ひとりが何を実行すればいいのかが分かるまで

強くないし、世界に伍していけない」と発想を転換しました。余談ですが私は、栄一翁と坂本龍馬は似ていると思うのです。どちらも日本が世界と伍していくにはどうすべきかを真剣に考えていました。一般的に龍馬は、薩長同盟など政治的な動きが有名ですが、商業の世界への関心も強かった。暗殺されなかつたら、栄一翁と匹敵する国際的な実業家ももう一人誕生していたのではと想像します。

国際競争力強化 明治維新に学ぶ

岡村 その通りですね。ファンの本来の役割と同じで、一般企業も持続的な成長のためには社会的責任をきちんと果たすことが重要です。

岡村 中小企業の中には、大企業に引きまわられる形で海外に進出し成功を収めている会社もあります。しかし大多数は、国内市場での展開にとどまっているのが現状です。商工会議所が中小企業の下支えをしっかりとしていくためには、中小企業の国際化にも十分配慮して支援していく必要があると認識しています。

岡村 栄一翁は、コミュニケーションを大事にされた人です。コミュニケーションは相手と気持ちを伝えるだけではない。反対でも賛成でも、相手が何らかの行動を起こして初めて成立するのです。そしてコミュニケーションが成り立って初めて信頼関係が生まれます。だから企業のトップは、方向性と戦略を決めたら、従業員一人ひとりが何を実行すればいいのかが分かるまで

大正時代は「大正デモクラシー」の言葉がおり市民社会の土台ができてつとあり、明るく豊かなイメージがありました。ところが、栄一の講演録の「大正維新の覚悟」とは「いまの日本はリスクをとっていない。このままの状態が続くと将来海やむような状況になるかもしれない」と書いてあるのです。いまの日本も豊かではありませんが、リスクをとらず、事なかれ前例主義が蔓延(まんえん)して、悲慘な歴史を繰り返さないために、栄一の残した言葉を胸に「平成維新の覚悟」を持つべきでしょう。

岡村 百三十周年を機に、私たちが一度、初代会頭である渋沢栄一翁の志を心に刻むことが必要です。その上で、会員企業の実情を重視しながら、時代の流れに適切した東商にしてほしい。会員の皆さんもこの機に経営姿勢を見直し、変革への一歩を踏み出

リスクととらばん、事なかれ主義蔓延 「平成維新の覚悟」を持つべき



シブサワ・アンド・カンパニー
代表取締役 渋沢 健氏

しぶさわ・けん/1961年生まれ。小学2年生から米国で過ごし、83年テキサス大学卒業、87年UCLA経営大学院を修了し、MBA取得。外資系金融機関を経て、2001年投資コンサルティング会社「シブサワ・アンド・カンパニー」を設立。

私は、二十世紀から二十一世紀への転換は、明治維新に匹敵する激動の時期だと思えます。栄一翁はバリエーション豊富な団の一員として初めて外国の事情を目的の当りにし、強い危機感を持ちました。そして列強と伍して生き残っていくためには行動を開始したのです。

会社もあります。しかし大多数は、国内市場での展開にとどまっているのが現状です。商工会議所が中小企業の下支えをしっかりとしていくためには、中小企業の国際化にも十分配慮して支援していく必要があると認識しています。

岡村 栄一は、最初は攘夷論者でしたが、徳川慶喜に仕えた。海外に行く機会を得たこと、新しい人生の窓が開きました。鉄道や、工場、銀行などを視察し、それまで脅威と捉えていた諸外国の進歩して

岡村 その通りですね。日本は高度経済成長を果たしましたが、その結果、大企業病、前例主義、事なかれ主義などの弊害も生じてしまった。これからは、鋭い感性と変革する気持ちを持ち続ける企業が必要です。そういう国が繁栄するのです。

岡村 百三十周年を機に、私たちが一度、初代会頭である渋沢栄一翁の志を心に刻むことが必要です。その上で、会員企業の実情を重視しながら、時代の流れに適切した東商にしてほしい。会員の皆さんもこの機に経営姿勢を見直し、変革への一歩を踏み出