

報告： 渋沢栄一の道徳経済合一説

田中 一弘

一橋大学 教授

はじめに

「道徳経済合一」とは一言で言うと、「道徳と経済は本質的に一致する」ということです。「一致する」と、ただこれだけを聞くと、「はあ、そういうものか」と思われるだけかもしれませんが。しかしこの「一致する」というのは、非常に重い意味を持っています。これを理解するためには、まず道徳と経済という2つの言葉について考えておかなければなりません。

渋沢栄一の言う道徳には、消極的道徳と積極的道徳という2つがあります。これについては、後ほどもう少し詳しくお話します。それから、経済にも2つの意味があります。1つは富や利益、平たく言えばカネということです。もう1つは、そのカネを生み出す原因になる事業活動ということです。

一般に、「道徳経済合一」は渋沢の独自の儒教解釈だと言われます。ご存じのとおり、渋沢は論語の愛読者であり、儒教の信奉者でした。ですけれども、「道徳経済合一」は江戸時代に主流であった朱子学からすれば確かに独自の何か変わった物の見方の特徴ですけれども、儒学の大きな流れをずっと見ていけば、渋沢のような物の考え方ももう一方の伝統としてあったわけです。このあたりのことは、このフォーラムの会員である坂本慎一さんがつとに指摘されています（坂本，2002）。しかし、当時としては比

較的珍しい考え方ではあったでしょう。渋沢は「道徳経済合一」を生涯を通して実践し、さらにはいろんなところで講演してこの考え方を唱導したわけです。

普通、我々は、道徳と経済というのは本来矛盾するというふうな考えがちです。あまり儲けにばかり走ると道徳を破ってしまう、道徳ばかり重んじていると今度は儲からなくなる。だから、道徳と経済はほどほどにバランスさせればいいと、こう考えがちです。今回の共通論題のタイトルで「バランス」と言っていますけれども、実はこういう天秤にかけてほどほどに、というようなことは、渋沢は言っていません。そうではなく、この両者は本質的に一致すると言っているのです。

例えばこんなことを言っています。「論語と算盤の間に調和があるということは多くの人は思い至らないだろう。古い漢学者の思想をもってすれば、論語は道徳上の経典、算盤は正反対の貨殖の道具、金儲けの道具だ、この2つが相容れるわけがないという結論になるはずだけれども、自分はずっと以前から、論語と算盤は相一致するに違いないというのが持論だった」と（渋沢，1926，参照）。これを言い換えれば、道徳と経済はあたかも1枚の紙の裏表だということです。1枚の紙の裏表を引きはがして天秤に載せてバランスをとるということはできません。そのように表裏一体のものだという考え方です。表裏一体ということは、普通の紙を考えれば

わかりますけれども、表に道徳と書いてあって、裏に経済と書いてあれば、道徳と書いてある表の側から裏側の経済というのが透けて見えます。ひっくり返して経済の側を表にすれば、裏側に道徳という字が透けて見えます。

そこで「道徳経済合一説」も、道徳の側からみるか、経済の側から見るかで、それぞれ異なった主張が出てきます。道徳を表にした場合の「道徳経済合一説」、これを私は「道徳＝経済説」と呼んでいます。一方、経済を表にした場合の「道徳経済合一説」、これを「経済＝道徳説」と呼ぶことにします。

第一の「道徳＝経済説」とは、「道徳なくして経済なし」ということです。経済、経済と言って不正なことをやって道徳に反すれば、やがて経済が破綻してしまう。その意味での道徳なくして経済なしなのです。きょうのテーマである健全さと活力ということであれば、健全さを提唱しています。

第二の「経済＝道徳説」は、むしろ活力を言っています。第一とは逆に、「経済なくして道徳なし」ということです。これはちょっと聞くと妙に思われるかもしれませんが。しかし「衣食足りて礼節を知る」という言葉を思い出していただければ納得しやすいでしょう。あまりに貧乏では道徳どころではない、と。これが1つの考え方です。しかし、渋沢は実はもっと大事なことを言っています。詳しくは後述しますが、「経済を追求すること、そうして人々を経済的に豊かにすること、これこそが究極の道徳だ。だから、経済活動なくして道徳は実現できない」というのです。

先ほど「道徳には消極的と積極的の2つの意味がある」ということの頭出しだけしました。具体的にはこういうことです。「消極的道徳」というのは、「なすべからざることをするな」という道徳であり、健全さを求めるためのものです。普通に「道徳」と言うと、この「なすべからざることをするな（例えば、うそをつくな、人を傷つけるな、行列の横入りをするな）」が想起されます。企業の世界で言えば、今日言うところの

コンプライアンスや経営倫理がこれにあたります。第一の「道徳＝経済説」でいう道徳も、この消極的な道徳を言っています。

それに対して第二の「経済＝道徳説」でいう道徳は積極的道徳です。これは「なすべきことをせよ」という道徳で、活力にかかわります。今の言葉で言えば、使命とか職責とか責任といったものにかかわります。

渋沢の道徳経済合一説に「道徳＝経済説」と「経済＝道徳説」の2つの面があるというのは、これまでほとんど言われておりませんでした。といっても、これは決して私が勝手に説を立てたというわけではなく、実際、渋沢の道徳経済合一のいろいろな演説の中に、この論法がはっきりと現れているのを見ることができます。

例えば、私が所属する一橋大学が大学になる前の東京高等商業学校だった時代に、渋沢が修身連続講義を担当しまして、その中の1回でこういうことを言っています。

「もし道徳が欠けたならば、いかに経済上の発展があっても必ず争いが生ずる。その争いの結果、経済を壊る。」これは道徳なくして経済なしということです。道徳がないと経済はだめになってしまう。「また単に道徳とばかり言って、経済を進めることを度外視した“ただの道徳”（いわゆる道徳）であるなら、その人の志は甚だ立派であっても力が足らぬ。世を濟け民を救うということのできるものではない。」世を濟け民を救うというのが、渋沢の考えている積極的な道徳です。これは経済なくして道徳なしということを言っています。「ゆえにこの両者が一致せねばならぬ」。これがまさに表裏一体だということの1つの渋沢自身の発言です（渋沢青淵記念財団竜門社編、1962、参照）。

同じことは、有名な『論語と算盤』の巻頭にあるこの言葉、これはこの文脈なしに読むと実は何を言っているのかよくわからなくて、英語に訳せと言われても訳せないのですが、今のよう理解をするとわかると思います。まず「この算盤は論語によってできている」。算盤という経済は論語という道徳によってできているの

ですから、道徳なくして経済なしです。一方で、「論語はまた算盤によって本当の富が活動されるものである」。論語の中に書かれている経済の教え（後述する博施濟衆）は、まさに経済なくして論語の教えは実践できないということです。つまり経済なくして道徳なし。「ゆえに論語と算盤は、甚だ遠くに見えても甚だ近いものだ」と。この「ゆえに」という言葉は、いつも「道徳＝経済説」と「経済＝道徳説」の両面を言ったあとに出てきます。

道徳＝経済説

ここから先は、道徳＝経済説と経済＝道徳説をもう少しかみくだいてお話しします。

先ほど言いましたように、道徳＝経済説で言っている道徳は、消極的道徳、なすべからざることをするなということです。商売に関するこうした道徳のことを、当時は「商業道徳」と呼んでいました。渋沢は商業道徳についていろいろなことを言っていますが、突きつめて言えば2つのことしか言っていないと思います。

第一は、「不誠実に振る舞うな」ということです。うそをつくな、ルールを破るな、ずるをするな、といったことをひっくるめて、不誠実に振る舞うな。これが経済には不可欠だということです。

誠実や正直が事業活動の根本だというのは、ある意味では当たり前のことです。商人に信用がなくては商売などできない。それに不誠実に得た利益は持続しない。たまたま一時的に利益を得ることはできても、持続はしない。「正しい道理の富でなければ、完全に持続することはできぬ」と渋沢は言います。また、「嘘など吐かずに商売はできる」と明治33年の演説で言っています。

ここで留意すべきは、渋沢は利益の最大化を言っているのではないということです。「最大の利益」ではなく「十分な利益」を得ることを念頭に置いていると思います。十分な利益というのは、企業が将来のために投資をして、それ

によって持続的な成長を続けていけるような、そういう利益のことです。それに足る利益なら、嘘を吐かずに誠実にやって得ることができるはずだと。そういうことを言っているのだと私は思います。

渋沢が説く商業道徳のもう1つのエッセンスは、「自己の利益を先にすべからず」というものです。我々日本人にとっては当たり前のように聞こえますけれども、今のグローバル資本主義の中で通常要請されるのは、「不誠実に振る舞うべからず」の方だけでしょう。ルールは守らねばならない。しかし自分の利益を先にすべからずなどということは言っていないでしょう。

例えば、市場経済に関する議論のいわば元祖であるアダム・スミスは、自己利益をただ最大化すればいいと言ったのではなく、最低限の道徳は守った上での自己利益の追求を容認しました。しかし、スミスが言っている「最低限の道徳」は、法やルールを守る、つまり不誠実に振る舞うなどということに基本的には止まっていると言えます。

しかし、渋沢はそこからさらに一步踏み込んで、自分の利益を他者のそれよりも先にすることをも控えるべきだと考えていました。みんなが自分の利益を先に考えたら、経済どころではなくなってしまうからです。それを説くためにこんな喩え話をしています。これは『論語と算盤』の中にある言葉ですけれども、「もし（……）われさえ善ければいいということであったならば（……）己れ一人を利そうと思った、その己れもまた不幸を蒙ることになるのである。（……）例えば鉄道の改札場を通ろうと言うのに、狭い場所を己れさえ先へ通ろうと、自分さえよければと思って先へ通ろうとみんながもしそう思ったら、その狭い改札でみんなが詰まってしまって、誰も先に通ることはできなくなる」（渋沢、1985）。合成の誤謬を言っているわけですが。むしろお互いに譲り合うことによってみんなが改札をスムーズに通り返れることができる。それと同じように、経済活動も「自己利益第一」という態度を控えることでスムーズに進

んでいく。

こんなことを言うと、「そんなお人よしでは、自分は儲からないのではないか」という反論があるかもしれません。しかし、洪沢の考えはむしろ逆で、「他者の利益を先にしてこそ、やがて自分も磐石な利益をえることができる」というものです。これを言うときに洪沢がしばしば引用したのが、「子曰ク、仁者ハ、己立タント欲シテ人ヲ立テ、己達セント欲シテ人ヲ達ス」という論語の言葉です。仁者は、自分が立とうと思つたらまず人を立たせてあげる。自分が目的を達成したいと思つたら、まず人に達成させてあげる。そういう順序でやる結果、仁者は自分も利益を得るようになるのだと、こういうことをしばしば言ったわけです。

ところで、消極的道德は以上のような「富・利益を磐石で永続的なものにする」という働きもありますが、それ以前にそもそも「富・利益を正当化する」上でも不可欠と言えます。洪沢が、現在の一橋大学をはじめ商業教育を支援したのは、当時、商業に対する蔑視があまりにひどい、またその背景としてカネというものに対する蔑視があった、そのことを何とかしなければならぬと考えたからです。

洪沢は言います。カネ自体が道徳的に悪なのではない。論語で金儲けはいけないと教えているかのような誤解があるが、論語を隅から隅まで読んでみても孔子は富を得ることを悪だなどとは一言も言っていない。孔子が戒めたのは不正に富を得ることだけだ。富を正しい方法で得る限りは、お金をたくさん得るといふことには全く問題がない。問題がないどころか、孔子はこんなことまで言っています。「邦、道アルニ貧シクカツ賤シキハ恥ナリ」。まともな政治が行われている状況で、お金がなかったり身分が賤しかったりするのはいささか恥だと言っている。そこまで言っている人が、どうして金儲けが悪いなどと言うだろうか。それが洪沢の論法です。そうですから「いやしくも正道を踏んで得たる富貴は、決して賤しみ棄つべきではない」「人は富を汚らわしいもの穢いものであると視ず、

正路によってこれを得るように心掛けねばならぬ。」そのように主張しています（洪沢、1975）。

経済＝道徳説

次に、反対側の裏側から見た経済＝道徳説です。ここで言っている道徳は積極的道徳、つまり「なすべきことをせよ」ということです。使命、職責です。では、洪沢にとって何が最大の使命だったかという、論語の言葉で言いますと博施濟衆、博く民に施して衆を濟う。これを今の言葉で言えば、人々の生活を経済的に心配のないものにして、さらには豊かにして、みんなを幸せにするということです。

論語の中に、孔子とその弟子の子貢——この人はお金儲けが大変上手だったと言われています——との間の次のような問答があります。子貢が「如シ博ク民ニ施シテ、能ク衆ヲ濟フコト有ラバ、何如。仁ト謂フ可キカ」つまり「人々に施して、みんなをよく幸せにすることができたかどうか。仁と言って宜しいでしょうか」と尋ねた。仁というのはご存じのとおり、儒教の中で一番大事な徳目です。それに対して孔子は、「何ゾ仁ヲ事トセン。必ズヤ聖カ」。「仁どころの騒ぎじゃない、それができたら聖人の域だ」と答えた。博施濟衆はそれぐらい重要なことだというわけです。博施濟衆は、今の言葉に置き換えれば、公益の追求と言ってもよいでしょう。洪沢にとっての道徳経済合一説の一番核心にあるのは、この公益の追求ということです。

そうであれば、人々を豊かにするための事業活動というのは、まさに究極の道徳、博施濟衆の実現への道なのだということになります。

次は有名な演説で、レコードに残っている言葉です。「真正の国家の隆盛を望むならば、国を富ますということを努めなければならぬ。国を富ますは、科学を進めて、商工業の活動によらねばならぬ。」だから、商工業、産業の育成ということを洪沢はやったわけです。「商工業によるには、どうしても合本組織が必要であ

る」。合本組織についてはまた後ほどご説明しますが、とにかく会社組織を通じて日本の国に事業、経済を発展させようとした。

ところで、人々を豊かにするのがそんなに立派なことであるのなら、それに携わっている人たちはその仕事をするだけで十分報われているはずだから、富や名声など物質的な報酬は特に必要ない、ということになるのでしょうか。そんなことはありません。それに携わる人々自身も十分な私的利益を期待できないようでは、彼らが本気で事業に取り組むのは難しいでしょう。渋沢は、私的な富・利益が、究極の道德である博施濟衆を促進する上で不可欠だということです。

例えば『論語と算盤』の中で次のような趣旨のことを言っています。「人というものは、その仕事が自分の利害には関係ない他人事で、他人は儲かっても自分の利益にはならず、他人が損しても自分は痛くもかゆくもないというのは、全然、全力で取り組もうとはしない。しかし、自分の利害に関わる仕事であれば、そこで本気になって発展させていくというのは、これは争うべからざる事実である」と。今で言うインセンティブ付与の話ですね。

渋沢は単にインセンティブが必要だと言うにとどまりません。「私利から出た公益でなければ役に立たない」とまで言っているのです。ふつう我々は、公益というのは私心を去って追求すべきものと思いがちです。また、道德というのも「清貧の徳」などと言って貧しいのが道德だというふうに思いがちです。しかし渋沢はそんなことは言っていません。自分も富み、そうして国家・社会をも富ますというのが、道德と経済が一致するための秘訣なのです。

2つの留意点

ここまでの話に関して、2つだけ留意点を申し上げておきたいと思います。まず第1は、「儲かるから道德を实践しよう」という呼びかけではないということです。今までの話をお聞きになると、何か道德を守ったほうが儲かりそ

うだ、だからやりましょうと言っているように聞こえるかもしれませんが、渋沢は必ずしもそうではない。

このことを言うためによく渋沢が引用したのが、「君子ハ義ニ^{まこと}諭り、小人ハ利ニ諭ル」という言葉です。諭るというのは、敏感だという意味です。そして義というのは、なすべきこと、自分の責任のことです。

つまり、君子というのは、これが自分のなすべきことかどうかということ、まずそこに敏感になる。しかし、君子ならざる小人というのはそうではなくて、これをやると儲かるか儲からないか、そちらを先に考える。

ただ、ここでもうひとひねりして考えなければいけないのは、では、君子は利益のことを考えないかということ、そんなことはないのです。君子だってお金は欲しいはずですよ。富そのものは尊重してよいのです。先ほど坪山先生のご報告で出てきた出光の言葉を使うなら、ひざまずいてはいけなくても尊重はせよ、というのが渋沢の立場です。とはいえ、どちらを主とするかといえば、自分の義務、なすべきことを先にする。

同様のことは小人についても言えます。小人だからといって金のことしか考えてないということはないでしょう。自分の責任とか、なすべきことについても、一応は気になるはずですよ。とはいえ、実際の場面ではそういうことはとりあえず後回しにして、まずは儲かるかどうかということに行ってしまう。

これは微妙な違いですけれども、それがまさに君子と小人を分ける。儒学の世界で「義利の弁」、つまり義と利を弁別するというのが、非常に大きな問題として昔から取り上げられてきました。義利の弁というのを体現したのが渋沢だと思えます。

留意点の2つめは、道德と経済は本質的に一致するといっても、必ずと一致するといっているのではない、ということです。そうではなく、必ず一致させるように努めなければいけない。(渋沢が言うように)雌蕊と雄蕊が自然にくっつく

ようにうまく都合よくいくなどという、そんな甘いものではない、ということです。一致させることは、一致させるべきその人にそれだけの十分な覚悟、平素の用心がなければいけない、主体的にこれをしなければいけない、ということ、渋沢は言っています。

合本主義の拠り所としての道徳経済合一説

以上でお話した道徳経済合一説が、渋沢のもう1つの主張である合本主義がっほんとどういう関係にあるか、ということにも触れておきましょう。

渋沢は日本資本主義の父と言われますけれども、渋沢自身が資本主義という言葉は通常は使うことはありませんでした。彼は、そのかわりに合本組織とか合本法という言葉を使いました。この合本主義については、近年、渋沢財団で国際共同研究が進められていますが、そこでの定義によれば、「公益追求という使命・目的を達成するために最適な人材と資本を集め、事業を推進する」、そういう渋沢の考え方です（フリデンソン、橘川編著、2014）。合本の本というのは、資本、カネというのをまず想起しますが、カネだけではなくてヒトにも着目しているのが大変重要なところです。

合本組織というのは今まで株式会社とイコールみたいに考えられていましたけれども、株式会社がジョイント・ストック・カンパニーというのであれば、合本組織というのはジョイント・リソース・オーガニゼーションだと私は考えています。このリソースというのは、カネだけではなくてヒトも含めて、この2つの根源的な資源を集めて合本組織というわけです。

この合本組織を通じて渋沢は何を考えたかという、「広く集め、よく経営し、広く散ずる」。広く集めるというのは、たくさんのお金を集め、たくさん最適な人材を集める。その結果、よい経営ができる。ただし、そこで終わるのではないのです。特に株式会社の場合はそうですけども、そうしてよい成果が出れば、それを配当という形でまた富を世の中に広く還元するこ

とができる。しかもこれは出資した人の貢献に応じて公平に公正に分配するわけですから、望ましい富の分散の仕方だと言えます。その結果、先ほど申しましたように、経済＝道徳説というのが実現する。博く民に施すことができるし、参画者自身の利益も図ることができるということになります。

それからもう1つ、道徳＝経済説との関係で言いますと、先ほど申しましたように、不誠実に振る舞うなどということ、自己利益を先にするなどということでしたけれども、不誠実に振る舞うなどというのは、別に合本主義に限った話ではなくて、大体、経済活動をやっている誰だって言うことです。ですから、この合本主義で特徴的なのは、「自己利益を先にするな」の方です。渋沢は「一国の繁盛、多数の富を目的とし、自己本位でなく、事業を経営するのは、実業界の王道とってよい」と言いました（渋沢青淵記念財団竜門社編、1959）。力づくで何かをするのではなくて、徳に基づいてやるのが王道です。実業界の王道の根本は「自己本位でなく」、つまりただルールさえ守れば、あとは自分の利益を最大化すればいいということではなく、ということにあります。これが合本主義の消極的道徳の根幹かと思います。

おわりに：公益重視と合理性の関係

最後に申し上げておかなければいけないのは、渋沢が説く「公益の重視」と、「経営の合理性」との関係です。渋沢は、公益に適いさえすれば合理性は低くてもよい（端的に言えば「儲からなくてよい」とは考えていなかったはずです。例えば渋沢のこんな言葉があります。「起すべき事業ならばこれを起し、その株も持ち、実際に利益を上げるようにして、その事業を営んで往くべきものだ」（渋沢、1975）。これは次のような意味ではないでしょうか。本当に起こさなければいけない事業だったらず起こしてしまえ。起こしてしまった後に、これは必要な事業なのだから、何とか利益が挙がるように徹底

的に合理的に考え抜いてやっていくのだと。

私的な利欲だけでやっていると「これが儲からなかったらどうしよう」などと腰が引けて、大事な事業もつい起こさなくなってしまう。ところが、これが大事な事業だと思って、公的な責任感を抱くようになれば、儲からないかどうかという不安を克服し、むしろその事業がうまくいくように合理的な意思決定へと人を駆り立てることになる。そこに事業家の創造性というものが出てくる。伊丹敬之先生の言葉を借りれば、オーバーエクステンションをつくるための仕掛けだと思いますけれども、そういうことがあります。

もう1つは、公益重視だからといって、公益のことばかり考えていると実は危ないという面もあります。加護野忠男先生がよく言われますけれども、鈴木商店の金子直吉は大変無私な人だったと。無私であって国家・社会のためとばかり考えていたために、かえって鈴木商店を潰して、公益を損なってしまった。公益ということを実際に大事にするのだったら、利益をどうあげるかという合理性というものがないといけません。全く自分のことを捨ててしまったら、かえって国家の迷惑になるかもしれません。

参考文献

- 坂本慎一（2002）『渋沢栄一の経世済民思想』日本経済評論社。
- 渋沢栄一（1926）『青淵百話 再版』同文館。
- 渋沢栄一講述（1975）『論語講義 新版』明德出版社。
- 渋沢栄一述（1985）『論語と算盤』国書刊行会。
- 渋沢青淵記念財団竜門社編（1959）『渋沢栄一伝記資料 第26巻』渋沢栄一伝記資料刊行会。
- 渋沢青淵記念財団竜門社編（1962）『渋沢栄一伝記資料 第44巻』渋沢栄一伝記資料刊行会。
- パトリック・フリデンソン／橘川武郎編著（2014）『グローバル資本主義の中の渋沢栄一』東洋経済新報社。

Shibusawa Eiichi's Doctrine of Inseparability of Morality and Economy

TANAKA Kazuhiro

Shibusawa Eiichi was an entrepreneurial businessman who lived his life according to *the Analects of Confucius*. Based on his own hermeneutics of *the Analects*, he constantly maintained that morality and economy are compatible. His argument may seem to be counterintuitive, for economy is deemed to be at odds with morality in general, and in Confucian tradition in particular. Shibusawa, however, had confidence in his understanding of Confucian teachings about morality and economy.

Shibusawa's argument consists of two principles: (a) Economy is congruent with morality; (b) Morality is congruent with economy. 'Morality' includes both *passive* morality that prohibits certain acts and *active* morality that urges a person to do what one should do.

The first principle means that passive morality is essential for economy; one must behave ethically in doing business to make profit, or the profit will not last long. Ethical behavior includes, for example, to refrain from breaking rules. Shibusawa even thought that the profit made in a righteous manner should be esteemed as necessary 'good'.

The second principle is that economy is essential for active morality; one must pursue and give priority to the public benefit in doing business, for it is by doing so that we can attain the ultimate (active) morality of Confucian teaching, i.e. 'conferring benefits on the populace and helping the multitude (Analects 6/30).'

Shibusawa dedicated his life to developing Japanese commerce and industry based on his *gappon-shugi* which can be defined as 'the method to promote private businesses by mobilizing human as well as financial resources optimal for attaining their mission in concert with advancing public interest.' The doctrine of inseparability of morality and economy was the moral ground that underpinned his strenuous and fruitful efforts.