渋沢栄一の青少年期
～人間形成理論を利用して～

文京学院大学 経営学部 教授 **島田　昌和**

はじめに

渋沢栄一は、農民の子として生まれたにもかかわらず、一橋慶喜の家臣となる機会を得、渡欧の機会も掴んで、帰国後に新政府にも召し出された。

幕末に西欧を見聞し、明治以降にそれを大いに活かすことができたのは、長州五傑と呼ばれる、井上聞多（馨）、遠藤謹助、山尾庸三、伊藤俊輔（博文）、野村弥吉（井上勝）や薩摩からの寺島宗則、五代友厚、森有礼、吉田清成などがいて、明治維新後、多方面で活躍した（柏原［2018］など）。幕府派遣でも勝海舟、福地源一郎、福沢諭吉、榎本武揚、津田真道、西周、杉浦譲、箕作麟祥、さらには会津の山川浩などがおり、やはり西欧を直接知った存在は日本の近代化に大いに役立った。

〈目　次〉

はじめに
1．栄一の家と親族
2．家を離れる行動と独自の決断
3．民間が支える近代世界を身につける
4．渋沢があらゆる場面で力を発揮できたのはなぜか
5．まとめにかえて

これだけ名前が列挙されるのだからそれがいかに重要なインパクトであったかわかるだろう。逆に渋沢が付き従った向山隼人正（黄村）、栗本鋤雲、山高信雄などの幕府役人の明治以降の活躍は政治的立場もあって限定的である。その差は吸収力、すなわち単純に年齢というよりも渡航までの意識、すなわちどんな教育を受け、どのように感化されたか、さらに辿れば家庭環境などが大きな影響を及ぼしたと考えるのは実に自然なことだろう。

先に列挙した明治期に活躍した多くの渡欧経験者と渋沢には大きな違いが一つある。活

躍の舞台が経済界なのは彼と五代友厚だけという点である。なぜ渋沢が、渡欧体験を活かせる人格を形成できたのか、それも経済界でそれを活かそうと思ったのはなぜなのかを取り上げたい。同じような問題意識のもと、かなり本格の論考がなされているのが、山本七平と鹿島茂によるものである（文末参考文献リスト参照）。2人の分析に依拠し、それぞれの力点の置き方の相違を意識しながら、心理学や社会学の人格形成や社会意識の獲得に関する方法論や概念を用いて、新たな視点を加味した分析を試みたい。

早速であるが、青年期の自己形成論の研究者にして、学校経営の実践にも尽力する溝上慎一によると「自己」は他者を通じて形成される（溝上［2008］ⅱ頁）。子供の頃から、他者の基本単位は家族であり、地域であり、コミュニティであり、学校と拡がっていく。

その過程の中で、自分が受け入れる他者と受け入れない他者との主体形成の線引きが行われる。それを同一化とポジショニングと呼ぶそうだ（溝上［2008］2頁）。よく聞く「アイデンティティ」とは、親や教師といった他者の価値基準を通じての同一化を自らの基準で再構築できた価値であり、それは「役割実験」と呼ばれる、社会で試して受け入れられたり受け入れられなかったりするプロセスを経て定まっていく。その間に重要なのは他者から承認されるという体験のようだ（溝上［2008］88頁）。ヒトは特定の社会的・文化的な様式を内在化させた人として発達することを経て、社会的な人となっていきその過程を「社会化」と呼んでいる（溝上［2008］41頁）。

▲渋沢栄一

このような20世紀以降の心理学では半ば常識的な理解となっている、他者との関わりで形成されていくヒトの社会化のモデルを通じて、渋沢の成長を跡づけてみよう（注1）。

1．栄一の家と親族

まず、他者の最小単位・家族についてである。栄一の生家は現在の埼玉県深谷市にある血洗島の中の渋沢一族の本家「中の家」である。父一郎右衛門美雅（晩年の号は晩香）は村一の富農である渋沢一族の「東の家」の三男で、没落していた本家に婿養子として入った。そして、この地が稲に適さないからこそ、利根川水系を利用した干鰯の利用による付加価値の高い藍玉生産を東の家や中の家の親世

代が一代で成功させた（山本［2009］43～44頁）。それも山本は、親戚筋の「尾高家を含めた渋沢一族の農村ブルジョワジーさ」や「想像を絶する経済力」と表現し、生み出した富の測り知れない規模を強調した（山本［2009］29－31頁）。

渋沢栄一研究の第一人者である土屋喬雄も渋沢家の財力等には言及しているが、経営型豪農であることよりも勤勉さと教育熱心さに力点が置かれた記述であった（土屋［1989］７～10頁）。それに対して山本は「経営者的勤勉と技術的革新に根ざし巨万の財を蓄積した環境」と表現した（山本［2009］58～59頁）。これは石高制を支える稲作中心の江戸時代の農業の基本に対して、藩財政の立て直しのために種々の商品作物生産を西南雄藩が藩主導で行ったわけだが、譜代大名の領地が飛び地として入り混じる幕府のおひざ元の北関東では血洗島の富農一族が広範囲にそれを成したのであった。

そもそも山本は、渋沢栄一に着目する理由として「日本における近代の創造は、徳川時代と明治時代の連続・非連続の統合的に把握してはじめて理解できるのであり、（中略）『連続・非連続』を一身に具現していると思われる」のが渋沢栄一だからであった（山本［2009］４頁）。渋沢家も尾高家も地主型豪農でなく藍や養蚕による経営型豪農であり、高い農業知識とそれを身につける深い教養、そして広範な行動力を幼少期から栄一が一族を通じて教え込まれて実践で身につけたことの大事さを山本は見ていると思われる（山本［2009］41頁）。

この山本の指摘を踏襲しつつ、鹿島は栄一の父が武士身分への憧れを持ちながらも、それを選択せず、傾いた本家の養子をあえて選択し、見事に家の経営に成功した選択そのものに着目している。すなわち、鹿島は栄一の父が御家人株を買って武士になる道よりも「創意工夫型の企業家」的半農半工的な農業が可能な本家の婿養子を選んだことを高く評価するのである。実際、短期間に巨万の富を築いて領主の御用達になって名字帯刀を許されたわけで、自らの選択の正しさを証明している（鹿島［2011］28～33頁）。このように才覚を試せることに魅力を感じた父のその思想的背景は儒教倫理にもとづく商業倫理によるものであり、このことが栄一に与えた影響の大きさもあわせて指摘している（鹿島［2011］33～34頁）。このように栄一の父そのものの自己実現欲求が名誉や社会的地位の獲得よりも、自らの才覚による実利を伴う成功を選択する事に重きを置く思想的なバックボーンが備わっていた事に言及している点が新しい。

偉大すぎるほどの父親であり、権威や名誉を重んじるよりも、学理に基づいた探究心や行動力が自己実現の原動力であることを栄一に根付かせたわけで、まさに西欧の近代社会とその根本原理を理解する素地を用意してくれたろう。しかし、普通考えると、大きくなった渋沢一族の本家を継ぐというプレッシャ

ーのかかる立場ではないだろうか。偉大な父親の枠を超えることに悩まされる成長期になりそうである。しかし、押さえつけず、親戚一の学究肌・尾高惇忠という他者に栄一の教育を委ね、見聞を広めさせるために江戸に行かせたりして育てた。栄一に多様なチャンスを与えて、自らを目標とせずさらなる可能性を求めてのびのびと栄一を成長させたのかもしれない。

山本は8歳から教育を受けた尾高惇忠の思想的影響を重視している（注2）（山本［2009］29頁）。さらに鹿島は惇忠に習った学問が、儒教をベースにしながらも速読・多読中心で個々の事実から法則性を導き出す帰納法的な教育法だったことがスーパーリアリスト、商業的合理精神に育っていく基礎を作ったとしている（鹿島［2011］36～73頁）。

2．家を離れる行動と独自の決断

江戸や水戸から離れた血洗島であってもペリーの来航は大きなインパクトを与えた。栄一らは高崎城乗っ取り、横浜焼き討ちという攘夷の直接行動を計画し、栄一より10歳年長の尾高も加担した。しかし、京都の最新事情を持ち帰った惇忠の弟・尾高長七郎の強力な反対により、一同は思いとどまる。

尾高惇忠は一家の主ということもあって村にとどまり、その後水戸天狗党との関与を疑われて監禁されるような道を辿った。血の繋がった弟・長七郎と平九郎の2人はそれぞれに苦難の末路を迎えることとなり、栄一のように大きく羽ばたく人生にならなかった（注3）。

栄一と従兄弟の喜作はツテのある一橋家用人平岡円四郎を頼って一旦は一橋慶喜という誰も考えつかない意外な隠れ蓑に潜んで政治活動を模索する道を選ぶ。実はこの尊皇攘夷の志士をめざしていた栄一らが開国派の一橋慶喜家に家来になるということを山本や鹿島を始め誰もが理解に苦しんできた栄一のもっとも解釈の難しい点であろう。悪く言えば、富農の小せがれのエセ志士ごっこ、尊王攘夷思想へのただのかぶれもの、変節漢、節操なしと言われる事覚悟の選択だった。命惜しさに幕吏に捕まらない安全地帯を見つけて逃げ込んだというのは紛れもない事実だからである。

個人的にも評価を曖昧にしてきた点であったが、今回は敢えて自説を表明したい。栄一は攘夷の直接行動を起こすことで幕藩体制をかえる国事をなし、変革の口火を切りたかった。しかし長七郎の最新情勢を聞くに、事はそう単純でないことを感じ取る。もう一度国事も出直ししなければならない。もっと直接、変革に関われるポジションにならねば何も出来ない。平岡というツテがある。一橋の殿様という政局のど真ん中に飛び込んで、あれこれ見聞し行動することで、旧態依然たる幕藩体制の体制内変革に旗振りが出来るかも知れない。

この思考変革は栄一が理路整然と明示的に

導き出したものではない。であるが、尾高家の三兄弟とは異なり、実は後に喜作とも異なる政治的な人生選択をしていくのだから、漠としてこのような思いがあったからこその独自の選択であったと見るべきでないだろうか。漠たる思いであっても命運を預けたのは、農民にもかかわらず人そのものが持つ能力だけを見て仕官を進めてくれた平岡がいてくれたからであった。自分をさらに伸ばせると思える心理学で言う「承認欲求」を満たしてくれる上司に出会ったからこそである（溝上［2008］88頁）。それでも２人は、京都に逃げるがすぐには仕官しなかった。一橋家をよくよく観察する時間をもち、無理やり慶喜公に直言する機会を得て、自分の政治信条を伝えた上で召し抱えてほしいという願いを実現した。たとえそれが慶喜公自身の思いと違っていても、幕末の混乱期に自分自身を思い切り働かせてくれる度量のある主人であることを確認したかったのだろう。

山本は一橋家の慶喜公であり平岡であり、彼らが旧体制から少し違う現実派であって教条的でない中で栄一が活動できたこと、特に京都にあって薩長などと張り合うために一橋家独自の軍事力や経済力を持たねば政治的にも張り合えないという足元の充実に使われたことを注目し、結構な紙幅を割いている（山本［2009］284～287頁）。実際、栄一は薩摩藩士の密偵、独自歩兵隊創設のための農民スカウト、領地での商品作物栽培の奨励と藩札発行による財源増強策などに力をふるった。

しかしその後、平岡が惨殺され、後には尊敬すべき上司はおらず、京都に集う各藩高官の無能ぶりにもショックを受ける。まさに心理学で言う異なる価値基準から学ぶ「役割実験」を積む貴重な機会であった（溝上［2008］88頁）。

栄一は成功した富農の家を継ぐべき立場でありながら、父が選択しなかった武士身分を求め、それも政治思想的な立場では正反対の一橋家に飛び込むという“ウルトラC級”の決断をした。それができたのは、既に栄一が誰に左右されることなく自分の価値判断によって行動できる青年に成長していたことを示すだろう。一体何を成し遂げたかったのだろうか。すべてを授けてくれた父を乗り超え、師と仰ぎつつも家を捨てなかった尾高さえも振り切って、自分にしか成し遂げられない何かがきっとあると信じてそれに掛けてみたい願望が爆発したのかもしれない。きっとこの時点で栄一の「アイデンティティ」はほぼ出来上がったのだろう。それを確認し、強固にしていくプロセスが一橋家仕官時代であった。

慶喜公は14代将軍逝去の後、宗家は継ぐけれども将軍職は継がないなどの彼独自の政治行動を見せながらも、15代将軍職に就いた。栄一は、土台が腐りきった家にいかに賢君慶喜公が一人入ってもどうすることも出来ない、「誠に嘆息といおうか残念といおうか（中略）失望の極み」と、ありとあらゆる嘆きの言葉で語り、自分が一橋家でなしたさまざま

な取り組みも「皆水泡に帰した」と随分な語りようである（渋沢・長［1894］118～121頁）。これは後になっての口述であるから、その通りのことを幕府崩壊前に予見していたかを見極めることは出来ないかも知れない。しかし、下級幕臣になった失意の日々を語り、フランス行きのチャンスに即日即答したことなどの幕臣としての行動を見ていると、その一方で、陸軍附調役を経験し、慶喜の将軍就任に従って若年寄支配下の奥右筆に出世した従兄弟の渋沢喜作とは対照的である。つまり、常に行動をともにした喜作とも考えを分かち、自らの情報収集力と分析力で、将軍慶喜は長くない、そこに盲信し追従することは家臣としてもはや従うべき主君でないとの判断をしていることに驚かされる。

3．民間が支える近代世界を身につける

そんな陰鬱さを吹き飛ばしてくれると喜び勇んで受けた渡欧機会であった。来たるべき先の時代をにらんでも、主君慶喜公の開明方針に影響を受けたであろう栄一には、絶好の機会であった。1867年１月の出航、約60日かかってのフランスマルセーユへの到着であった。1868年９月末にフランスをはなれ、12月初めに横浜入港まで、ヨーロッパ滞在１年半、総日程２年の長旅であった。その間、訪問したのは、スイス、オランダ、ベルギー、イタリア、イギリスの各国であった。

幕末に渡欧した日本人が異口同音に日本との違いとして着目したのが、国民の選挙によって議会メンバーや国のリーダーを選ぶという民主主義制であった。天皇家にせよ将軍家にせよ血筋によってのみ元首が選ばれること以外、選択がない日本との落差に驚愕したわけである。豊かで強い国力を見せつけられたとき、真に強いリーダーを選ぶことが出来る政治制度が整っている所以と理解したわけである（松沢［1993］など）。

その一方で渋沢が国の豊かさと強さの根源として着目したのは、製鉄業と輸送システムと金融証券システムであった。日本では為政者が経済のことを口にするのは卑しいと考えられたのに対して、ベルギー国王は自国の鉄を熱心に売り込むスピーチをしていることに驚愕した。同時に鉄砲と大砲を誇示する軍事演習を見せられ、それらを生み出す技術力の落差を実感している。汽車と鉄路からなる鉄道システムによってヨーロッパの国がつながれていることの重要性をすぐに認識できるのはさすが利根川の水運を駆使して富と知識を手に入れた血洗島の渋沢家出だけのことはある。金融と証券という眼に見えないシステムにまで理解が及び、経済的な信用に基づいて資金が回ることで経済発展が可能なことをかぎ取っている。

当然に山本、さらにはフランスが専門の鹿島は一層のこと、第二帝政期のフランスを直接見聞きしたことに詳細な行動の足跡を追いながら記述している。渋沢は一行の会計係と

して、見ず知らずの異国で、住むところを決め、どう移動するか、などのいわゆるロジを担当したのであるから、誰かに連れて行かれたお上りさんではなく、自らが近代世界の経済的な仕組みを肌身で感じ、リアルな日常に埋め込む貴重な体験を積んだのであった。フランスに詳しい鹿島が指摘する、この時期のフランスのサン＝シモン主義という強い民間が引っ張ることで国力を上げる、その仕組みとしては信用創造の金融と富と能力を総動員できる株式会社制度の利用に掛けているところは大いに同意するところである。さらに鹿島が「加速型資本主義であるサン＝シモン主義が、渋沢栄一以外の人物によっては日本にもたらされなかったという観点を失ってはならない。（中略）それを輸入できる能力があったのは一人渋沢栄一だけだったという事実を無視すべきでない」との指摘も、それ以前の他に類を見ない人格形成ゆえこそだろう（鹿島［2011］24頁）。

これだけの経験を積んでいれば、帰国後の短い静岡での株式会社の原始的な形態たる商法会所の運営経験を経て、新政府において、新しい近代的な経済システムの移植作業に携わるというのはまさに渋沢にとって熱中没頭出来る仕事であったろう。そして気がつくと、政府側の旗振り役が大事なのではなく、民間側にあってモデルとなり、民間経済のプレーヤーを大量に生み出す役割が必要であり、それは自分しかいない＝政府を去り、民間にあって仕事をしようという決断だったろう。

4．渋沢があらゆる場面で力を発揮できたのはなぜか

栄一は、農民の出にもかかわらず、さらには幕府方にいたにもかかわらず、新政府に登用され、それを捨て去っても極めて高い社会的地位を獲得していった。どうして可能だったのだろうか。社会学の社会階層に関する理論で「何らかの社会的資源を多く持つほど社会的地位が高い」という考えがある。ここで言う社会的資源は、その種類として「物的資源（資産など）、人的資源（人脈など）、情報的資源（知能や学歴など）、関係的資源（地位、権力、権限、威信、信用など）」の大きく4つが挙げられている（経済社会学会［2015］159頁など）。

渋沢の場合、それはいかなる社会的資源によるものなのかを確認してみよう。資産などの物的資源であるが、すでに述べたように驚くほどの金銭的サポートが可能であった。人脈などの人的資源こそが、栄一の最たる資源かもしれない。一橋家を通じて、幕末の京都で一定の人脈に連なった。その人脈は欧州からの帰国後に静岡での大久保一翁らの旧幕府方首脳、さらには新政府の伊達宗城、大隈重信、井上馨、西郷隆盛らと次々人脈を築いていった。直接・間接両方での知遇であるが、栄一のいい意味のユニークさが広く轟いていたからこそと思われる。知識や学歴の情報的資源は、漢学の広く深い素養、水戸学という

政治思想、さらには欧米での見聞知識を兼ね備えていたのだから、これも十分であろう。これらの中で関係的資源はさほど高くなかったかもしれない。とは言え、地位や権限であるが、彼が若いころに実地で身に着けていた経済活動をベースとしたものが他に適任者がいるわけもなく自然とあてがわれ、結果を出していった。一橋家時代には商品作物栽培奨励や藩札発行、渡欧時も会計係として金銭を任され、静岡では商法会所という公営ビジネスを成功させ、新政府では大蔵省で様々な近代経済の仕組みづくりに携わって、どんどんと出世していった（詳しくは島田［2011］参照）。

5．まとめにかえて
―その後のビジネス界での理念・手法

以上、現代の人格形成に関する諸研究を参考にしながら、渋沢栄一の青少年期を取り扱ってきた。このような人格形成がいかなる経営者、さらには広範な社会事業支援に繋がっていったかを一言で言うことは難しい。しかし、彼が1873年に大蔵省を辞して、民間に身を置いてその先の長い後半生を過ごした中の「合本主義」による経済活動という基本スタンスには、ここまでの人格形成が色濃く反映しているのは間違いなかろう。

渋沢は、財閥による独占ではなく、「合本主義」による株式会社の活用による市場機能重視が信条であった。どういうことかというと、渡欧体験から広範な民間経済の育成が不可欠と考え、そのためには有為な人材と資金を民間経済に呼び込まなければならない。財閥のようなクローズな組織とその独占力では、広範な民間は出来ず、人々にはびこる「官尊民卑」の風潮も打破しないことには優秀な人材が民間経済に来ないことを痛感していた。つまり、民間経済に携わることに立身出世たる「名誉」＝公的な役割意識が必要であり、同時に利益が還元されて人を惹きつけなければならなかった。「私利と公益の一致」はこれを表現した言葉であった。それを実現するため合本によって、利害関係を持つ多様な人々を会社に糾合し、一定の公共性を会社に付与することで名誉を持たせた（詳しくは橋川・フリデンソン「2014」参照）。

このような目的からも、資本による結合もさることながら、人同士の繋がり＝ネットワークを形成することが鍵だった。あちこちで次々と会社を立ち上げるためには安心して投資できる関係性をもった投資家が必要だった。それを担ったのは大倉喜八郎や浅野総一郎、森村市左衛門などのベンチャースピリットあふれる投資家たちであり、また三井財閥の益田孝なども財閥のしがらみを超えて一投資家として渋沢の関わる会社設立の投資家常連だった（島田［2011］89～94頁）。もちろん、このメンバーの興味関心に適した案件を渋沢は持ちかけ、その事業に利害を感じる地元や異なる投資家連と中心株主メンバーを構成した。同時に、その会社の立ち上げから軌道に

乗せるまでを責任もって担う、専門経営者＝専務取締役と支配人が必要だった。その育成と起用法は実にユニークで、ある会社で一定の成功を収めた支配人は、違う会社の立ち上げでの支配人や専務取締役に据え、専門経営者を実地教育の中で育てていったのであった。例えば、植村澄三郎は、北海道を舞台とした北海道炭鉱鉄道など振り出しに、その実績が評価され札幌麦酒の専務取締役に抜擢され、合併して大日本麦酒となった後も常務取締役として切り盛りを続けた（島田［2011］94～96頁）。

人は信頼できるネットワークが形成されると意思決定のスピードを上げ、なおかつ利他性にもとづく意思決定が出来るという研究もある（詳しくは入山「2019」442～443頁）。その様な視点からも渋沢の身につけた人格とそれによって発揮された手法がいかに有用なものだったかがわかろう。

【参考文献】

・鹿島茂［2011］『渋沢栄一　Ⅰ算盤篇』文芸春秋
・溝上慎一［2008］『自己形成の心理学―他者の森をかけ抜けて自己になる』世界思想社
・経済社会学会編・富永健一監修［2015］『経済社会学キーワード集』ミネルヴァ書房
・入山章栄［2019］『世界標準の経営理論』ダイヤモンド社
・山本七平［2009］『渋沢栄一―近代の創造』祥伝社
・土屋喬雄［1989］『渋沢栄一』吉川弘文館
・渋沢栄一述・長幸男校注［1984］『雨夜譚―渋沢栄一自伝』岩波書店
・松沢弘陽［1993］『近代日本の形成と西洋経験』岩波書店
・橘川武郎／パトリック・フリデンソン編著［2014］『グローバル資本主義の中の渋沢栄一―・合本キャピタリズムとモラル』東洋経済新報社
・島田昌和［2011］『渋沢栄一―社会企業家の先駆者』岩波書店
・柏原宏紀［2018］『明治の技術官僚―近代日本をつくった長州五傑』中央公論新社

（注１）以下、渋沢栄一の事実関係等に関しては、渋沢・長［1984］、土屋［1989］、島田［2011］等から作成している。

（注２）尾高惇忠は幼名を新五郎、雅号を藍香と言った。

（注３）長七郎は江戸に向かう途中誤って人を殺め、長く獄中にあって出獄後、病死した。平九郎は栄一の渡欧にあたり、見たて養子として渋沢家に入り、実兄惇忠とともに幕府方の彰義隊に加わり、飯能での戦闘に敗れて敗走中に見つかり自刃した。