

【歴史(戦略)に学ぶ企業経営】

# 上杉鷹山の 経営学



## 1 米沢藩の窮地を救った名君

上杉鷹山(ようざん)は戦国武将として名高い上杉謙信から数えて10代目、また初代米沢藩主上杉景勝から9代目にあたります。

鷹山は、宝暦元年(1751年)7月20日、日向高鍋藩主秋月種美の次男として生まれ、幼名は松三郎または直松と称しました。

10歳の時に米沢藩主上杉重定の養子となり、直丸勝興と改名、17歳で米沢藩を襲封し、時の第10代将軍徳川家治の一字を賜り「治憲」と改めました。天明5年(1785年)35歳で隠居、家督を治広に譲った後も藩政を指導しました。52歳の時に「鷹山」と号し、文政5年(1822年)3月、72年の生涯を閉じました。

鷹山が養子となった上杉家は、当時財政困難の危機に瀕していました。鷹山は自ら勤儉の範を

示し、人材を登用するとともに、

学問を広め、産業の振興、藩政改革に英断を振りました。七卿の強訴や天明の飢饉などの不測の事態にもよく対処し、疲弊した民心の回復を図り、失墜した藩政を一新して米沢の窮地を救った名君でした。

## 2 ケネディが尊敬した鷹山

1961年、第35代米国大統領



中小企業診断士・  
社会保険労務士・販売士  
**大野実雄**

●プロフィール(オオノ シツオ)  
メーカー、経営コンサルティングファームを経て事務所開設。「変化には変化でしか対応できない」を企業支援の基本としている。著書に「売れるように売れば必ず売れる」「働き方・生き方こころの軸」等がある。

領に就任したジョン・F・ケネディは、日本人記者団からこんな質問を受けた。「あなたが、日本で最も尊敬する政治家はだれですか」ケネディはこう答えた。「上杉鷹山です!」

## 3 現在の経営に通じる経済改革で取り入れた事柄(↓後が今の経営に活かす)

- ①人材の育成、人材の登用(イエスマンよりもトラブルメーカーの方がパワーを持っている)  
↓企業は人なり
- ②先例を気にしては改革は出来ない(下級武士ほど改革への反応が早い)↓過去の延長線上に今(未来)はない
- ③改革には賛成派と反対派とシラケ派がいる↓2・2・6法則
- ④改革は民富(社員・お客の富)を優先(理念と目的を設定した)↓顧客目線
- ⑤無駄な出費を抑え、「生きた金」は惜しみなく使う(節約一辺倒では経済は低下衰退する)

### ↓経営資源の選択と集中

- ⑥全員を対象に実態の報告(情報)の共有を実現し、トップへの偏重を避ける)↓仕事の基本はホウレンソウ
- ⑦自分の考えを周知徹底させる(方針の明示、自ら徹底に努める)↓聞いてない、知らないの排除
- ⑧過ちを改めるに憚ることなし(朝令暮改も必要な時には断行)↓経営環境は日々変わる
- ⑨火種は必ずある。火種を広げるのは一人一人。やがて可能性につながる↓臭い物(クレーム等)に蓋をしない

- ⑩誰よりも現場の人間に理解をしてもらう(トップダウンとボトムアップを滑らかに)↓顧客に最も近いのは現場
- ⑪人間管理の原則「してみせて、言って聞かせて、やらせてみる」↓トップ自らが率先垂範
- ⑫自己の限界を明示し、協力を求める(統御でなく参加を求め)↓チームワーク(組織力)

- ⑬米作一本から、桑・楮・漆の栽培や鯉の飼育で付加価値を付ける(多角経営・産直の物流)  
↓本業の関連事業への展開
- ⑭現場の実態は自分の目と足で確認↓3現主義(現場・現物・現実)
- ⑮全員の意見を聞く(民主的運営)↓傾聴の勧め(反対者の意見も聞く度量)
- ⑯手順を経て、物事を運ぶ↓決まったことは必ず守る
- ⑰信賞必罰(ケジメはキチンとつける)↓降格がない人事はゆるま湯

歴史は、今を経営する者がより良い事業を展開するために、先人が遺してくれた経営の鏡でもあります。

\*史実は諸説があります。本文とは異なる説もありますのでご了承ください。

\*参考文献:「上杉鷹山の経営学」危機を乗り切るリーダーの条件(龍門冬二著、PHP文庫)

\*イラストはイメージです。