

【歴史(戦略)に学ぶ企業経営】

二宮金次郎が遺した 経営者への メッセージ

その式



中小企業診断士
馬淵智幸氏
●プロフィール(マブチ トモユキ)
中小企業診断士
MBA(経営学修士)
「税理士法人NEXT」勤務
事業承継ブロックコーディネーター
中部東海第1号認定支援機関として
経営改善支援等を行いながら、販路
開拓や事業承継など中小企業のあら
ゆる問題解決に注力している。



前号(その巻)

- 1 少年期の金次郎
- 2 積小為大
- 3 心田開発(意識改革)
- 4 金次郎の仕法
- 5 分度と経営計画
- 6 推譲と企業の使命

4 金次郎の仕法

小田原藩主大久保忠真に見出され、分家宇津家の下野国桜町領の再興事業を開始したのは、金次郎が三十六歳の時であった。そのころ都市部では欲望の赴くままに利那的な快楽を得る繁華街が出現していた。桜町でも同

様に規模は小さいが疑似繁華街が出現し、耕す土地が目の前にあっても耕作しない状況となっていた。
金次郎は、「改革を行うには、改革の対象となる人々が、改革者の姿勢を見て心を改革するよう仕向けなければならぬ」という考えのもと、財産をすべて売り払って、桜町の再興資金に充て骨を埋める覚悟で再興に取り組んだ。
仕法の基本は、報徳・勤労・分度・推譲の四つであった。
報徳とは、働くことに対する人生観のことである。天地人三才の恩徳によって生かされてい

るという自覚があれば、恩徳への恩返しに働くことが当然となる。
勤労とは、天地人から受け取る無限の恩徳に対して、力の限り返そうとする情熱を持った働きのことである。
分度とは、過剰な消費行動を是とするのではなく、生活の分を守る計画的な消費を進めることである。
推譲とは、分度して余剰が出たらその多少にかかわらず他に譲ることである。
四つの仕法を同時進行で行っていたものの金次郎の桜町再興の最初の三年は準備に忙殺され、

その後の四年は二宮仕法に反対する者への対応にほとんどの時間を費やした。つまり荒れてしまった人の心田開発(意識改革)には多大な労力と時間がかかったということである。

5 分度と経営計画

四つの仕法の中でも分度は企業経営に通じるものがある。
金次郎は、桜町再興の分度のために十分な実地調査を行った。領内の一戸一戸を訪問し、百八十年前にまでさかのぼって土地の収穫高と年貢高を細かく調査したのだ。このような調査に基づいて分度し再興を行った。桜町の分度のみならず、各農家や各商家に対しても同様に分度の重要性を説いた。

〔前略〕銘々が自分の家の権量を謹み、法度を定めることが肝要だ。これが道徳経済のもとである。家々の権量とは、農家ならば家株田畑、何町何反歩、この作徳何十円と調べて分限を定め、商家ならば前年の売徳金を調べて本年の分限の予算を立

てる。これが自分の家の権量、おのが家の法度である。これを定めて、これを慎んで超えないのが家をととのえるもとだ。家に権量なく法度なくて、どうして永続できようか。」

6 推譲と企業の使命

金次郎は、さまざまな困難を乗り越えながら十年という長い年月をかけて、桜町の再興を果たした。その成果として収穫高の増加と人口の増加、貯蔵米の増加があげられる。再興が終了した二年後と五年後に歴史的な凶作に襲われたものの桜町は住民に救済米を割り当てることできた。

〔譲は人道だ。(中略)今日の物を明日に譲り、今年の物を来年に譲り、そのうえ子孫に譲り、他人に譲るといふ道がある。雇人となつて給金を取り、その半

分を使って、半分は将来のために譲り、あるいは田畑を買い、家を建て、蔵を建てるのは子孫へ譲るためだ。(後略)」

金次郎は桜町の再興を果たした後も、そのまま継続して維持発展していく仕法として推譲を説いていたのではないだろうか。子孫へ譲ることにとどまらず親類・友人、地域、国家のために譲ることを説いている。すべての人が譲りの道を持ち実践していくことで一家・一村・一藩・一国の発展につながると考えていた。

社員や顧客、取引先、地域社会にどのように貢献していくのか。これは企業の使命であり金次郎の推譲の教えではないだろうか。

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鑑(かたど)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せんのでご了承ください。
* イラストはイメージです。
参考文献
児玉幸多訳「二宮尊徳 一宮参勤 夜話中公クラシックス 重門冬二宮尊徳の経営学」PHP文庫