

# 北海道師範塾 「教師の道」 塾頭通信

第954号 平成27年6月26日

## 至誠惻怛（2）

山田方谷は徹頭徹尾誠意の人であり、その姿勢こそ改革成功の鍵であったといえましょう。

方谷は、高給を辞して自身の俸禄を中級武士並みに止め、しかも、家計を第三者に預けて収支を全て公開するという事を行っています。また、藩士に農地開拓を督励した時は、自分も山間に移り住んで農事に励んだといわれています。このように、方谷は、改革の先導者として、自ら積極的に説明責任を果たし、率先して範を示します。

こうした誠意を貫くという姿勢は、債務整理の際の債権者との折衝の場面で如何なく発揮されます。

方谷は大阪に出掛け債権者である銀主（両替商）を一堂に集め、借金返済の一時棚上げを依頼します。その際、方谷が銀主達に対し取った行動は、藩の帳簿を開示し、藩の経済状態をありのままさらけ出した上で、銀主一人一人に対して返済計画を示して理解を求めるという事でした。

藩の重役たちは、そんな事をしたら銀主の信頼を失い元も子もなくなるのではないかと反対しますが、方谷は、「小なる義を守ろうとするのは問題を先送りする事にしかならない。情報を公開し、事実の上に立って負債の解決を図る事こそ大いなる信義を守る事だ」と主張します。

結局、銀主達は、方谷が情報を隠さず公開しただけではなく、借金は必ず弁済すると確約した上で、返済に向けた緻密なビジョンを示した事で、彼を信頼し、利子の免除、50年の借金棚上げを承認する事になるのです。

最近、日本年金機構が大量の個人情報サイバーテロによって盗まれるという事件がありましたが、同機構に対しては、情報管理の杜撰さだけでなく、事件後の対応が非常に遅いといった批判が高まっています。方谷と対比してみれば、「大いなる信義を守るためには、今何を為すべきか」という点において、同機構の認識の甘さを厳しく指摘して置かなければなりません。

また、方谷が、藩が発行して来た藩札の信用を回復するために、藩札8千両（約16億円）を額面通りの金額で回収し、回収した大量の藩札を衆人環視の中で焼き

捨てるというパフォーマンスを演じています。これによって藩札に対する信用は回復し、藩が新たに発行した藩札は一挙に市場に流通し、経済の混乱が収束するだけでなく、藩に多額の投資資金が集まる事になったのです。

信用がなければ何事も始まらないという事であり、また、課題の解決のためには大胆で緻密な戦略が必要である事を、この一件は良く物語っています。

私は若い頃、地方財政の運営について「入るを測って、出を制す」と教えられました。この考え方は今でも地方財政運営の基本とすべきだと思っていますが、ただ同時に、「入るを測り」その中でしかものを考えないというのでは、未来への展望を開く事は難しいでしょう。財政が厳しいから給与を削減する、事業費をカットするというだけの収支の辻褃合わせに終始しては、負のスパイラルに陥りかねません。

方谷もまた、厳しい倹約と緊縮財政だけでは経済や社会が委縮してしまう。領民を富ませ、幸福にさせ、活力のある社会をつくる事が必要だと考えていました。このため、彼は鉄山、銅山の開掘を藩の直轄事業とし、鉄や銅を加工する工場を次々と建設します。そして、農機具等を製造し、それを全国に普及させます。

また、方谷は「撫育方」という組織を作り、産業振興と特産品の販売管理（専売事業）を行っているのですが、特に感心するのは、特産品の販売戦略として大阪を飛び越え、大消費地である江戸をターゲットにした事です。海を持たない松山藩でありながら船を所有すると共に、その船で江戸まで特産品を直送、江戸にはアンテナショップを設置して藩が自ら特産品の販売を手掛け、大きな利益を上げています。

方谷の藩政改革の目標は、上下共に富む事でした。方谷は、敢然と財政改革を断行しましたが、しかし、弱者に対する暖かな目を失う事はありませんでした。

方谷は、「藩士の穀禄を減ずる」、「役人への饗応禁止」、「贈答の禁止」等を内容とする厳しい倹約令を発布していますが、その中身は実質的には中級以上の武士や豪農、豪商を対象とするもので、下級武士や民百姓には及びませんでした。

また、当時の役人たちの常識であった賄賂や酒馳走を全面的に禁止した事は、民、百姓を大いに喜ばせるものでした。

公平という名の下に、機械的に全体を同じ扱いにするのではなく、メリハリをつけ、上に厳しく、下に優しいという取り扱いは、方谷の真骨頂といえましょう。

「至誠惻怛」というのは、方谷が長岡藩藩士河合継之助に与えた言葉であり、為政者にとって最も大切な姿勢を示したものです。

「至誠」とはまごころであり、「惻怛」とはいたみ悲しむ心という事ですが、方谷は「至誠惻怛」を身をもって示した人だと思えます。

方谷は、財政運営の基本に関して「理財論」という論文を残しています。

その中で方谷は、「総じて善く天下の事を制する者は、事の外に立って内に屈しな

いものだ。しかるに当今の理財の当事者は悉く事の内に屈している」と述べています。

「事の外に立つ」というのは、全般を見通す見識を持って大局的立場に立つ事をいい、「事の内に屈する」というのは、一事にかかずらって全般を見通す見識を持っていない事と解されていますが、非常に耳の痛い指摘です。

方谷は更に続けて「金銭の出納は収支はこれを係の役人に委任し、ただその大綱を掌握管理するにとどめる。そして、財の外に見識を立て、道義を明らかにして人心を正し、習俗の浮華を除き風紀を敦厚にし、賄賂を禁じて官吏を清廉にし、民政に努めて民物を豊かに、正道を尊重して文教を振興し、士気を振るい武備を張るならば、政道はここに整備し政令はここに明確になる」と述べています。

国政を預かる政治家の皆さんには、この方谷の経国の理念に学ぶべきだと思いますし、国難ともいえる厳しい状況が続いている今だからこそ、方谷のような、人に優しく、先見性や洞察力があり、そして目標に対する揺るぎない行動力を持った、そうしたリーダーが必要だと改めて強く感じています。

(塾頭 吉田洋一)