

## 組織も社会も人で変わる

「人能く道を弘む。道、人を弘むるに非ざるなり。」（衛霊公）「人能弘道。非道弘人也。」

「私たち一人ひとりが日々考え努力することによって、組織も社会もよくなるもの。規則や言葉だけで人をよくしてくれるものではない」という意味です。

つまり、人がいかに大事かということ。第三十五代アメリカ大統領ケネディが就任し日本人記者団と会見した時、「最も尊敬する日本人は誰ですか」と質問されると、すぐに「それはウエスギヨウザンです」と答えたそうです。でも日本人記者は誰も鷹山を知らず「誰？」と聞きあつたというエピソードがあります。

その上杉鷹山は、宝暦元年（一七五一）日向国高鍋藩秋月家の二男として江戸で生まれ、十歳の時、山形米沢藩主上杉家の世子となりました。が、藩は領土の幕府返上を考え徳川家へ相談しようとしたが、諫められ取り下げるほどの財政難極まりない状態でした。

そんな状態の明和四年（一七六七）十七歳で上杉重定隠居の後第九代米沢藩主となりました。

藩主として初めて米沢へ入部するとき付き従う家臣は飢えと寒さに泣き、領国の田畑は荒れ果て小雪もちらつく中を十月二十六日の夜、板谷の村に着きました（ちなみに十数年前私が訪れた三月は積雪一メートル以上ありました）。この村は貧しさを極め寝具も用意できず、「宿は出来難い」と申し出ると、鷹山は、焚火をして一夜を過ごそうと答えたそうです。

翌日、城に向かう途中で、「まさに消えようとしている煙草盆の埋火は、米沢の現状と同じだ。それを吹き起こして元のようにしよう」と絶え間ない努力の結果その効あらわれ、今火勢は盛んになった。国もまた同じ。苦勞をいとわず努力を続ければ必ず栄えること疑いなし」と家臣を励ますと、一同感激し涙を流したそうです。そして城に入り、人材を登用し、行政改革を続け、様々な困難を乗り越えそれを成し豊かになっていったのです。

江戸でこの鷹山を指導したのは、儒学者細井平洲です。鷹山の要請により江戸より米沢を何度も訪問し、藩校「興讓館」を開設し学制を制定するなど、米沢藩の人づくりに貢献しました。今も山形県立米沢興讓館高校として存続し人材育成に成果をあげています。

私が、十数年前の卒業式直前の休日、作った式辞が納得いかず、現地を訪れ腹の底からのことを卒業生に贈ろうと訪れたのが、鷹山が恩師平洲を出迎えた普門院でした。雪深いお寺は、当時のままのたたずまいで、迎えた部屋もそのまま残っていました。そこで、少し往時を偲び、帰りの新幹線の中で書き直したのを覚えて、います。

また、違う年に平洲が生まれた愛知県東海市の平洲記念館を訪ねた時、陳列してある資料の中に心温まるもの

を見つけ感動したその情景を今も覚えています。

「秋の稲の刈り入れ時、夕立ちが来そうで農家の老婆が困っていたら、二人の侍が通り親切に手伝った。老婆はお礼に刈り上げ餅をあげたのでどこへ届けたらよいかと聞いたら、城内の北門を入ったところだと言った。そこで、餅三十三個を届けに行つたところ、お待たせどころかお殿様であつたので腰が抜けるくらい驚いた。ほうびに銀五枚をいただいたので、それで足袋を家中の者と孫たちに分けた」と軸に記してあつたのです。ある高名な鷹山を研究した作家は、「鷹山の改革は愛民の思想に基づく人づくり地域づくりにあることを知ってほしい」と言っていました。

こんな鷹山だからこそ人々は尊敬し信頼し、考え努力し困難を乗り越え改革成し豊かになったのだと思います。ちなみに、阿部正弘公が、ペリー来航時、開国と攘夷で意見は違えども海防等で頼りとした水戸徳川斉昭公が人づくりを目的として「これまでの儒者は姑息学問で無学に等しい」と評価し、下土層からも儒者を抜擢し幅広く学べるよう多くの書籍を集め洋学含め自ら学び専門性も磨けるようにして開設した藩校は、『論語』のこの章句から、「弘道館」と命名したのです。我が阿部正弘公は、『中庸』から、「誠之館」と藩校を命名し、その扁額の揮毫を斉昭公に頼まれたのです。今あるのがこれです。

実は、『中庸』でも『論語』のこの章句と同じ意味の章句が二十章にあります。

「哀公政を問う。子曰く、文・武の政は布いて方策に在り。其の人在れば、則ち其の政拳がり、其の人亡ければ、則ち其の政息む」と。

（魯の国王）哀公が、孔子に「いかにすれば善い政ができるか」と問うた。孔子いう、「範とすべき（周の国）文王・武王の方策は、しかと書物に記録してあります。でも、人物がいればそんな善政はできるでしょうが、いなければ衰え滅びてしまおうでしょう」と。

つまり、組織経営や政、業はノウハウよりも、まずそれに携わる人物で変わる、人の登用も仁を本とした人物次第と答えているのです。要するに組織づくり・マチづくりは人づくりだということを説いているのです。

事蹟によれば、正弘公は、自己身の費用を節減して得た金千両を藩校誠之館に交付し、書籍や儒者を増やし貧しい人も学べるようにしただけでなく、「加増された一万石を藩中文武教育の資に投ず。因つて其の規模の比較的大なること十萬石内外の藩には稀に見る所」と。

これらのことから藩及び国の人々のため、文武教育並びに人材育成への正弘公の篤い誠の精神が解ります。皆様のお導きをよろしくお願いします。