北部地域共助ＳＤＧｓ「未来のために今できること」
渋澤健氏　特別インタビュー（テキスト版）

本日は、「渋沢栄一の『論語と算盤』の現代意義～今日よりもよい明日を目指すSDGs～」をテーマに、渋澤健様にお話を伺いたいと存じます。
渋澤様、本日は大変貴重な機会をいただき、ありがとうございます。

渋澤健氏
こちらこそ、どうぞよろしくお願いします。

どうぞよろしくお願いいたします。
それでは早速質問させていただきます。
（質問①）
まず初めにお伺いしたいのですが、渋沢栄一翁が今年のNHK大河ドラマの主人公になり、また2024年発行予定の新1万円札の肖像に決定していますが、なぜ今、渋沢栄一翁が注目されていると思われますか。

渋澤健氏
一言で申しますと、おそらくですね、時代の変化が顕著に現れてきたということが、大きな理由なんじゃないかなというふうに思っております。
私は、2001年にシブサワ・アンド・カンパニーという会社を立ち上げたのですが、その時から渋沢栄一の思想の研究が始まりました。
私の感触ですと、私が研究したものをインターネットのブログとか、時々このように講演などの機会いただいた時ですね。リーマンショックあたりぐらいから、その関心がちょっと広まり感を見せてきていて、それがまた3.11からまた確度が高まった感じがしています。今回の1万札のお話、そしてこの大河ドラマということで、かなり関心が全国的に広まったという感じがしているんですね。
これは20世紀のあり方が、21世紀に入って10年20年ぐらい経ちましたけど、やはり時代が変わったんだなということは、意識が色々な側面で日本だけではなくて世界も含めて変わってきたんじゃないかと思います。
考えてみると、渋沢栄一の生きた時代というのは、江戸時代から始まり、封建国家が一気に近代化した経済社会に一転したわけですよね。そういう意味では非常に社会が著しく変化している中で、渋沢栄一の活躍というのはあったと思うんです。
やはり今回のコロナ禍で我々も感じたことがあったと思います。
それは変わらなければいけないものは何か。もう一つは、変わらないものは何かということですね。
ですからそういう意味では、渋沢栄一の言葉の中に残っていることというのは、100

年 150 年ぐらい前の時代の背景があるのですが、その渋沢栄一の言葉には、常に未来志向があったと思うんですね。
　実際渋沢栄一が残した言葉を読んでいただくと、かなり怒っています。色々な意味で。それはなぜかというと、もっとよりよい社会になれるんじゃないか、もっとよりよい企業になれるんじゃないか、もっとよい経営者、あるいは一般の市民としてももっとよくなれるんじゃないかと、現状に満足していなかったということがあったからだと思うんですね。

　ですからその未来志向を、100 年 150 年ぐらい前の時代背景から、今の時代背景、色々そういう意味では今回の新型コロナウイルス、それから前から流れとしてあった環境の問題ですよね。グリーンに、世の中がもう本当に大きく舵を切っているというのが、アメリカ、もちろん日本もそうですけどね、欧州は元々やっていましたが、そういう時代ですよね。もちろん、ディジタル、DX。
　色々な意味で、時代が変わっている中で、我々は何が変わるべきか。と同時に、変わらない普遍性のところを求める、そういうものがもしかすると背景にあるんじゃないかなというふうに思っています。

（質問②）
　次に、SDGs とは何か、渋澤様のお考えを含めて解説していただけますでしょうか。

渋澤健氏
　皆さん、この SDGs というのは、色々なところで耳にしたり、このようなバッジを色々なところで見かけているかと思います。
　ご案内のとおり、これは 2015 年に国連の総会で満場一致で採択された人類共通の目標ですよね。それは、「2030 年まで誰一人も取り残さない」という壮大な目標であります。そのために 17 の目標、それをまた細分化した 169 のターゲットというものが設けられています。

　SDGs の前身である MDGs（Millennium Development Goals）というものがありました。これは 2000 年から 2015 年の間の目標でした。その時は 8 つの目標がありました。
　そこから私はその MDGs についても、仕事とかを取り組んでいたのですけども。
　けれども皆さん MDGs って聞いたことはありますか。多分ないと思います。
　なぜなら、MDGs というのは、先進国が新興国、途上国にどのように開発を支援することができるかというところの目標だったんですね。特徴としては、専門家の世界だったんですね、あるいは政府間の世界だったんです。だからそういう意味では知っている人はものすごく、その MDGs の活動を知っていて、色々な形でご尽力いただいて

いたことがあったんですね。
　それが 2015 年に近づいてきて、MDGs の次の目標を何にすべきかということが議論になっている時に、最初 MDGs を取り組んでいる人たちからはちょっと懸念の声もあったんです、実は。それは 8 つの目標を掲げていて、一部は例えばマラリアを半減することができたとか、そういう成果はあったのですが、まだ 8 つのうち全然できていないじゃないかと、それなのに 17 も増えてしまう、これはまずいんじゃないのというような懸念だったんですね。

　けれども私は、SDGs という言葉を見た時に、その S がミレニアムからサスティナブルに、持続可能性というところのサスティナブルというところに変わったことは、これすごくいいなと思いました。
　なぜかと言いますと、サスティナビリティということになると、それは先進国から途上国へというそういう流れだけではなくて、我々先進国も色々なサスティナビリティの課題があるわけですよね。ですから自分のことであります。
　サスティナビリティという言葉を使いますと、それは政府間だけの話ではなくて、専門家だけの話ではなくて、例えば企業ですね、大企業だけでなくて中小企業も含めて、都心部だけではなくて地方も含めて、色々な形で自分たちのサスティナビリティとは何かということを問いかけて、それに解決策を出していくということは重要だと思ったので、そう意味では広まり感があるなと私は思いました。
　実際それはそのとおりであって、SDGs になってから、多分どの地方に行ってもですね、日本のどの地域に行っても、SDGs のことを聞いたことがあるよという人はかなりいらっしゃいます。ですからそういう意味では、広がり感という意味で非常に広まっているんですね。

　もう一つの課題としては、2030 年までですから、最初 15 年ぐらいあると思ったら、もう 10 年しか残ってない。10 年を切っちゃったんですね。
　その中で、我々はそれぞれの立場で、何ができるかということを考えるだけではなくて、それを実践する、そのようなステージに入っているということじゃないのかなというふうに思っています。

（質問③）
　SDGs と渋沢栄一翁の思想との関連について詳しく教えていただけますでしょうか。

渋澤健氏
　もちろん渋沢栄一が生きていた時代には SDGs というものは存在していませんでした。けれども、私はかなり栄一の思想と SDGs とはシンクロしているんじゃないかなというふうに思っています。

『論語と算盤』という 1916 年に出版された渋沢栄一の講演集がありますけども、その中に「合理的の経営」という教えがあるんですね。
この中で、「その経営者一人がいかに大富豪になっても、そのために社会の多数が貧困に陥るようなことでは、その幸福は継続されない」ということを言っているんです。つまり、1%だけが大富豪になっても、99%が取り残されているのであれば、その 1%の幸福も継続されないという教えですよね。

そういうふうに考えますと、先ほどお話したように SDGs の目標というのは、「誰一人も取り残さない」ということですよね。世界の 1%だけが、あるいは先進国だけが富豪になっても豊かになっても、他の 99%あるいは大半が、それに取り残されているのであれば、我々先進国の一部の、その幸福も継続されない可能性があるということを言っていると思うんですね。

そういう意味では時代はもちろん違います。
けれども明らかに同じメッセージ、さっき変わらないものという話をさせていただきましたが、時代が変化しても変わらないものというものはあるなというふうに、渋沢栄一のこの言葉から感じているんですね。

もう一つ私としては大切なポイントだと思っているのは、渋沢栄一は論語「と」算盤と言いました。論語「か」算盤じゃないんですね。
この「と」というのが、ある意味で渋沢栄一の思想の、ど真ん中なんじゃないかと思います。

「か」の力というのは「or」なんですね、「と」の力は「and」です。
「か」の力というのは、非常に重要な力がありまして、例えば 0 か 1 か、白か黒かと区別して選別して効率を高める力なので、組織運営に不可欠な力じゃないですか。物事を分析する上でも、この「か」の力、絶対必要です。
そして現在コロナ禍ですから、陽性か陰性かと分かることはすごく大事ですよね。
ですから「か」の力はすごく大事なのですが、「か」の力というのは、すでに存在しているものを比べて進めているだけなので、「か」の力だと、新しいクリエーション、創造がそこではないと思うんですね。

一方、「と」の力というのは、一見矛盾に見えるんです。そんなことできっこない。飛躍だと。
どうやって論語と算盤を一緒にするのですかと。いやそれは無理でしょうと。
算盤をしっかりやって、それがきちんとこう回るようになって余裕ができてから、

論語でしょうと。あるいは、いや我が社は、論語を先にやって、算盤勘定などは後回しでいいんだよと。人間はこう順番をつけたがるのですけれども、渋沢栄一が言っていたことは、優劣の関係ではなくて、論語と算盤が両立しているということなんですね。

だけど、いやそれはそうかもしれないけれど、それはかなり理想的であって綺麗事じゃないですかというイメージを持たれる方も多いかと思います。けれども、もしそこで思考が停止してしまうと、そんなことできっこないよと無理だよというふうに停止してしまうと、残念ながらそこでは「と」の力が生じなかったということですね。

私がイメージしているこの「と」の力というのは、一見矛盾、そこには答えがない、やっても無理無駄であったとしても、そこを諦めなく、試行錯誤を繰り返すことだと思うのです。そうすると、ある時ある瞬間、フィット感がなかった二つの関係が、この動作この角度であればフィットする、かちっと。できるかもしれない。

それは前にできなかったことができたということになりますので、そこではこの新しいクリエーションができたということだと思うんですね。

正直、「か」の力の方がわかりやすい概念じゃないですか。

なぜなら「か」の力というのは、分断するからわかりやすいんですね。わかりやすいことは確かなのですが、分断するとそれ以上の化学反応が起きないということです。

一方、この「と」の力は、合わせようとしても何も起こらないかもしれない。だけどそこである条件が整うと、そこでは化学反応が起きて、新しい物質、クリエーションができると、そういうことなんじゃないかと思うんですね。

ですから、この「と」の力というのは、現在ではできないかもしれないけれども、もしある条件が整うと、飛躍していたできなかったことが、将来できるかもしれないということですね。毎回できることじゃないかもしれませんけど、できるかもしれない。それができるのであれば、そこに新しいクリエーションができたと私は思っています。

『論語と算盤』」では、「正しい道理の富でなければその富は完全に永続することができない」と言っているんですね。

だから、論語と算盤を、かけ離れた存在、分断した存在を合わせること、一致させることが、今日極めて大切な務めであるということを渋沢栄一は言っているんですね。

「正しい道理の富」というと、いいことをしましょうとか悪いことしちゃダメでしょうという、そういう次元で考える人もいると思います。もちろんそれでいいのですが、それだけではなくて、渋沢栄一が目指していたことというのは、いかに新しい社会を作るか、より豊かな社会を作るかということを考えた上で、それはもちろん政府の役割はたくさんありますけれども、すべてを政府にお願いしてやってくださいということではなくて、やはり民間がそういう志を持って、それで民間力を高めなければ、

その国力が高まるわけがないというふうに考えていたと思うんですね。
　ですからそういう意味では、かけ離れた商売算盤と論語道徳と合わせることというのは、ただいいことをしましょうねということではなくて、先ほどお話したように、「その富の完全の永続」。完全の永続というのは、サスティナビリティですよね。

　そういうふうに考えると、渋沢栄一が言っていた「かけ離れた存在を合わせて、新しいものを作る」ということは、SDGs がやっていることと同じなのです。
　飛躍に見えるかもしれないけれど、その中で何かができて、新しいクリエーションができる、その可能性がそこに潜んでいるんじゃないかなと思います。ですからそういう意味ではこの SDGs は、先進国から途上国という、流れとしてはそういうところから始まっているのですが、同じ国の中でも、例えば、町と都心と地方の、そこの格差というものはありますよね。そこのところをどうやって、地方と都心を合わせて、そこで新しい価値を作るのか。あるいは地方の中でもこうかけ離れた存在、例えば農業とか、例えば DX とかですね。一見かけ離れた存在だけど、それをこう合わせて、そこで新しい価値を作る。
　そういう色々な可能性が SDGs の中に、論語「と」算盤を合わせると、その『論語と算盤』の思想が目指しているところを合わせると、そこには色々な可能性、新しい創造、新しい豊かな持続可能な社会というのが、見つかるんじゃないかなというふうに私は期待しています。

（質問④）
　2030 年までに、SDGs の 17 のゴール、169 のターゲットを達成するためには、どのようなことが必要であるとお考えでしょうか。

渋澤健氏
　あと 10 年以内で 17 の目標 169 のターゲットすべてやるんですかと思った時に、いや、それは無理でしょうというリアクションがあるのは自然のことだと思うんですね。
　けれども、日本人は真面目ですから、ある意味でできないことは言うべきではないという謙虚な気持ちもあって、それはいいことだと思うんですね。だけど、この SDGs というのは先ほどちょっとお話しましたけど、飛躍なんですね。誰一人も取り残さない世界を作ると言っているのですけれど、これはかなり飛躍ですよね。
　それを現在から未来を見て積み重ねで確実にやりながら進んでいくということになると、その SDGs が言っている、誰一人も取り残さないというのは、10 年どころか延々とできない可能性がありますよね。
　だからここがすごく大事なポイントであって、SDGs を説明する中でよく出てくる言葉ですごく大事な言葉だと思うんですけど、それは「ムーンショット」という表現なんですね。

これは1961年に、大統領に就任したジョンＦケネディが、10年以内に我々アメリカは月面に人類を送るんだということをムーンショットするわけですね。宣言しちゃうんです。その時周りにいるみんなはびっくりしちゃってですね、大統領それは無理ですと。ソ連が先に宇宙飛行士はもう送っていますし、アメリカは遅れている、ちょっと 10 年以内は無理なんじゃないですか、できっこないとそういう意見が結構多かったらしいんですが、大統領はもう宣言しちゃったんですね。結果的に、1969年に実現するんです。

だからムーンショットというのは、現状では飛躍なんだけれど、それができるということを仮定して、そこから逆算していく、バックキャスティングという考え方なのですが、それによって実現させるという、そういう考え方なんですね。

ですから、それをSDGsの文脈で考えますと、SDGsを積み重ねてできますということではなくて、もうできているんですという前提から、バックキャスティングするとどういうことが可能なのかと考えた時に、確実に積み重ねていくと、目標を設定すると、当然ながらできっこないことは省きますよね、通常。達成できないから。あるいはもしかすると、そもそも見えていないかもしれない、その可能性を。

けれども、できていますという状態からバックキャスティングしてくると、もしかすると削ぎ落としていた可能性、あるいはそもそも見ていなかった可能性も見えることがあると思うんですね。

ですから、元々我々が慣れている、現状から積み重ねで描く未来という考え方と、できていますという状態からのバックキャスティングのベクトル。この二つのベクトルが合えば、さっきの「と」の力ですよね、新しい価値創造ができると思っています。

ですから、このムーンショットの考え方というのを、例えば地域で考えてみると、もちろん地域だから、財源の話もありますし、そして人材の話もありますし、いやなかなかできませんというできませんリストが多分長いと思うんですよね。

だけど、SDGsのメッセージというのは、いや、できないことはあるかもしれないけど、そもそも、どういう未来を見たいのですかということなんですね。

SDGsでは誰一人も取り残さないと言っています。

そのメッセージというのは、世界へのメッセージであり、もちろん世界ということを目指すべきだと私は思うのですが、でも地域も地域の中で、例えば「誰一人も取り残さないためには、それが高齢者であろうが、あるいは若手であろうが、現役であろうが、どのような立場であろうが取り残さない地域社会はどのように作れるのですか」と言って、作るのですというところからバックキャスティングしていくという、この思考回路ですね、これはすごく大事なことだと思います。

ですから特に地域のことを考えた時に、あまりにもできないことが多いので、もしかすると、そこでもう思考停止になってしまうというところが、あるのかもしれないですね。
けれどもある意味、その思考を開放するために、この SDGs というのは存在していると思います。ですからその SDGs の目標達成に向けてどのようなことが必要かというふうに考えたときに、一番大切なのは、その可能性の開放なのではないかなというふうに私は思います。

（質問⑤）
最後に、私たちは、地域社会の中で SDGs とどのように向き合っていけばよいとお考えでしょうか。

渋澤健氏
先ほどちょっと言及したのですけれども、渋沢栄一の『論語と算盤』の中には、「大丈夫の試金石」という教えがあるんですね。それは逆境に立った時に、どのような心構えでいるべきかという、そういう考え方なんです。
これが、SDGs と地域について考えたときにちょっと参考になるかなとも思います。
二つの逆境があると渋沢栄一は考えていました。

一つは自然的逆境なんですね。これは台風とか自然とかそういう自然に発生するものだと思うのですが、その時に渋沢栄一は何を言っていたかといいますと、「足るを知ることが大切だ」ということです。これは昔から言われている「足るを知る」ということです。
だけど、私が思うのは、「足るを知る」ということは、イコール「足らないことも知っている」ということだと思うんですね。自分たちは何が足らないかということを知ることも必要だと思っています。

あともう一つ、渋沢栄一は自然的逆境の時には、「分を守る」というふうに言っているんですね。これは、私は殻の中に閉じこもるということではないと思っています。
例えば今回のコロナ禍では、我々はマスクをして、手を洗ってうがいをして、密を避けましょうとやるべきことをきちんとやって、そういう意味では分を守ってやることをやって、そしてあとは天命に任すしかないと、そのように渋沢栄一は考えていたんですね。
これは自然的逆境の時です。

あともう一つの逆境というのは、人為的逆境と渋沢栄一は表現するのですが、これ

は社会に対する逆境とか、人と人との関係とか、そういうことなんじゃないかなと思います。渋沢栄一は人為的逆境の時には、「自分からこうしたいああしたいと奮励さえすれば、大概はその意のごとくになる」というふうに言っているんですね。

だけど、多くの人たちは自ら幸福な運命を招こうとしないということを指摘しています。かえって手前の方から、故意にいじけちゃった人で、逆に逆境を招くようなことをしていると言っているんですね。つまり、いやそんなことをやっても無理でしょう、やってもダメでしょうみたいなそういうネガティブ思考ですよね。そうした場合、それでは順境に立ちたい、幸福な生き方を送りたいとしても、それを得られるはずがないではないかということを言っています。

地域に暮らしながら、できるできないことというのはたくさんあるかと思うんですね。それは現実だと思います。

だけど今の渋沢栄一の話というのは、このできるできないという軸で考えていなくて、こうしたいああしたいですが、何をやりたいのか、何をやりたくないのかというその軸もきちんと考えなさいということを言っていると思うんですね。

その二つの軸で合わせて考えてみると、もちろんベストポジションは、やれるところで、できているところですよね。これはベストのポジションです。

その中で、できないところがあるのだけれど、それがやりたくないところであれば、順位が高くなくて、場合によってそこは整理して捨ててもいい場所かもしれない。

今の四つの領域の中で、問題のところというのは、できるのだけど、やりたくないという場所。そこは問題ですよね。ですからそこは改善しなきゃいけないかと思うのですが。

私が思うには、我々はほとんどどこにいるかというと、やりたいことはたくさんあるじゃないですか。けれども、時間がないからできない、お金がないからできない、実績がないからできない、制限があるからできない、もうできないばかりなんですね。ほとんど我々は、やりたいけれどできないところにいると思うんです。そう考えた時に、できるできないの軸で考えていると、できないところなので、元々やりたかったことがやりたくない方に沈んでしまう可能性があると思うんですね。

けれども、さっきの渋沢栄一の教えというのは、その時に自分からこうしたいああしたい、つまり、やりたいベクトルを立てておきなさいということを言っていると思うんです。

できなかったことがすぐにできるということはないと思うんですね。けれどもそれが、いずれ色々なパス、色々左右しながら、いずれそのベクトルさえ立てていれば、できる方にシフトする、その可能性があるよねということを言っているんじゃないかと思うんですね。

ですから、そういう意味では、この渋沢栄一の教えと SDGs も含めて色々考えてみ

ると、地域がどのようにサスティナブルな豊かな幸福が継続するような、富が永続するような、そういう社会を、何を目指しているのですか、何をこうしたいああしたいと思っているのですかというところを、常に上げておくことが重要であって、そのために、いやどうせそんなことを言っても無理でしょうということではなくて、色々なことを新しく試行錯誤を繰り返していくということなんじゃないのかなというふうに思っております。

ですからそういう意味では、渋沢栄一の思想と SDGs から、地域の活性化、振興など色々な形でお役に立てるような考え方が見つかるんじゃないかなというふうに私は思っております。

ありがとうございました。

私たちは、2030 年にどのような社会、どのような未来を見たいのでしょうか。
今日お話を伺って、私たち一人一人が今、未来「と」現在を結びつけて考え、行動し、身近なところからでも、何かを変えていくことで、よりよい未来を作っていくことができるのだと感じました。

渋澤様、本日は大変ありがとうございました。

渋澤健氏

こちらこそありがとうございました。

以上で終了とさせていただきます。

ありがとうございました。