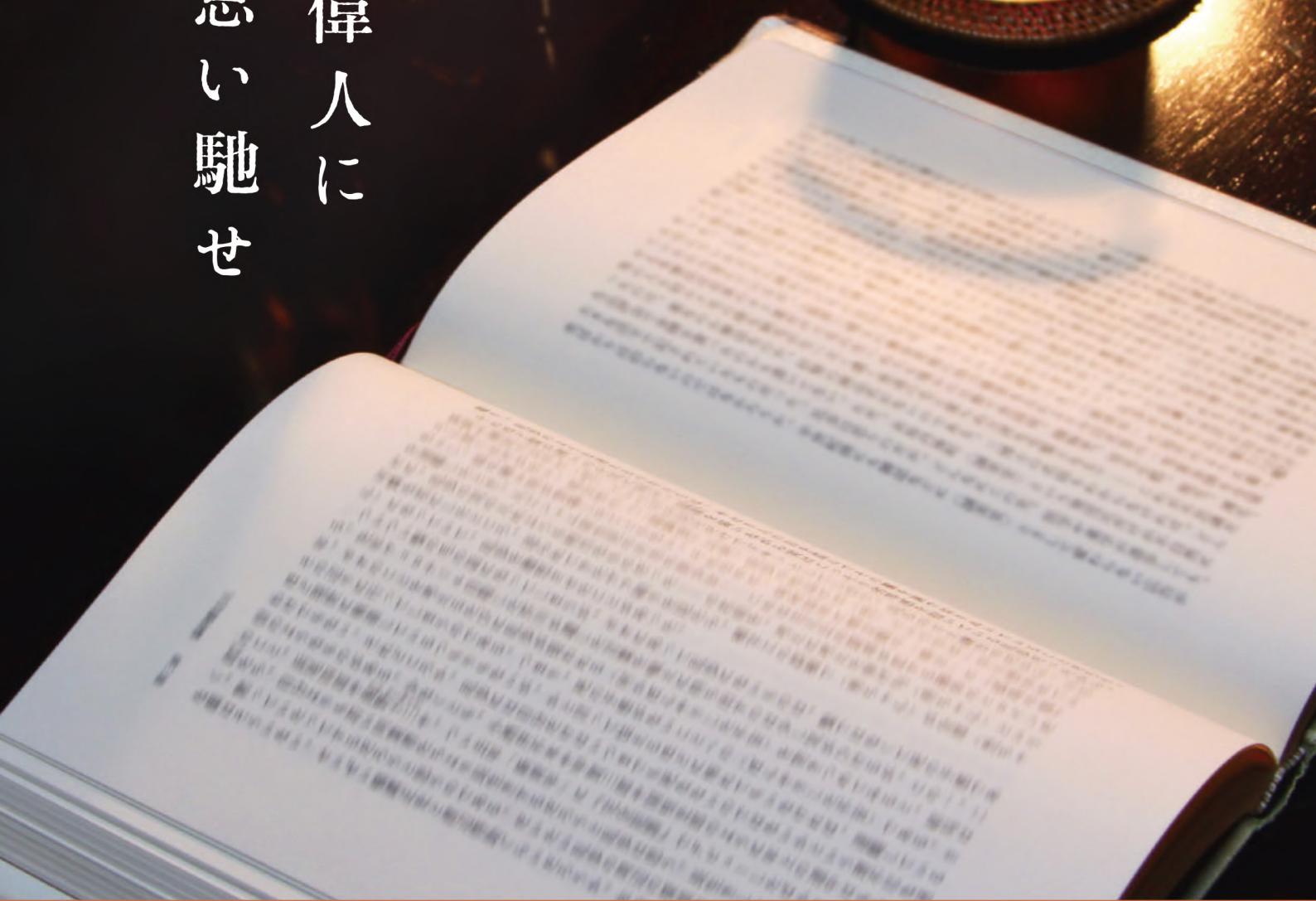


# NBCPlus+

## vol.69

長き夜

尊き偉人に  
思い馳せ



# 止まる、捨てる。 そして地球一周分を歩いた人。

展開型の人ための「人生の地図」の描き方～伊能忠敬～

文：NBCコンサルタンツ株式会社



※伊能忠敬像：千葉県香取市 伊能忠敬記念館所蔵

## 40にして惑わず、50にして天命を知る!?

雨の続く八月のある日、千葉県香取市。都心から2時間強電車に揺られ、たどり着いたのは【伊能忠敬記念館】だ。仕事の関係でここ香取市に足を運んでいたのは、もう何年前のことだろうか。見渡す限り一面に広がる青々した田畠が私の瞼に焼き付いていた。久しぶりに訪れたこの日も、あの頃のまま。雨雲の切れ間から時折差し込む強い日差しに照りつけられた田園地帯は、私の田舎にも少し似たところがあつて、「原風景」というワードがよく似合う景色だ。香取市佐原の市街地には歴史的な建造物が残り、重要な伝統的建造物群保存地区に選定されている。街づくり運動も盛んで「北総の小江戸」と呼ばれる街並みは、大変美しく、趣深い。

伊能忠敬記念館は、佐原駅から歩いて10分程度。記念館には地図・絵図類、文書・記録類、書状類、典籍類、器具類など国宝に指定された2345点の資料群が保管されている。是非足を運んでいただきたい場所である。



伊能忠敬ゆかりの地、佐原の街並み



佐原の田園風景

さて、ご覧になつた方もいるかもしないが、先般、テレビ朝日の人気番組『しくじり先生』で、タレントの中田敦彦が講義テーマに取り上げたのが【伊能忠敬】だ。シンプルな構成、現代風にわかりやすく表現されるエピソード、そして軽妙で快活な彼のプレゼンテーションも手伝つて、わが国最初の実測日本地図をつくりあげた「スーパー偉人」を、私はとても身近に感じることができた。それと同時に伊能忠敬という人物をもつと知りたくなつた。

今回の号は、決して偉人の生涯を正確に紹介したいわけではない。伊能忠敬の生涯を細かに綴つた書物は世にごまんとあるし、読者の中には、歴史好きな方、あるいは伊能研究者や伊能フリーランスがたくさん存在するだろう。当然、皆様の知識に私が太刀打ちできるはずもない。(ゆえに、こうした題材を取り上げるのは正直恐ろしい。お願い！「ここ歴史認識が違う！」などといつたツッコミは、どうか心の中にとどめていただきとか、ご家族・社員とのコミュニケーションにあてていただきたい)

## 伊能忠敬 いのう ただたか [1745-1818]

江戸後期の測量家・地理学者。

上総(かずさ)の人。下総(しもうさ)佐原の名家伊能家に入婿。高橋至時に西洋暦法・測量技術を学び、幕命で蝦夷地をはじめ、全国の沿岸測量に従事。日本最初の実測図「大日本沿海輿地全図」を完成。



### 参考書籍



『伊能忠敬—生涯青春』  
堂門冬二 著 (学陽書房 / 1999年)

私が今回伊能忠敬を取り上げたかったのは、NBC Plusの読者である経営者、いつも輪読してくださっている役員や社員の皆様に、堂門冬二氏の『伊能忠敬—生涯青春』をご紹介したかったからだ。

「人生にリハーサルはない」「けれど、動き出すことはいつだって遅くない」。そう背中を押してくれる一冊である。また、勇気を振り絞つて立ち止まり、すべてを捨て、歩き出す、それは当人にとって過酷で、周囲にとってむごい選択かに見える。ところが、何かを始めるほどよりも何かをやめる決断は、新しいスタートラインに立つ意味で、時として潔く美しく尊いものだということも教えてくれる。そして、好きなことをめいっぱいするために必要な3K(お金・健康・心)のうち、最も大切なのは心、つまり人にに対する

考え方だ。この一冊から私の感じ取ったことの一部である。

人生50年と言われた時代に74歳まで生きぬいた、言わずと知れたスープー偉人の人生は、大きく分けて二つの段落に分かれていると言える。一度は1745年(0歳)～1794年(49歳)、そして二度目が1795年(50歳)～1818年(74歳)である。

### 1 潮風に立つ忠敬のstyle

伊能忠敬は1745年(延享2年)に上総国小関に生まれた。生家の小関家は、漁業の網元を職業にしながら地域の名主を務めていた。忠敬の父、利右衛門は小関家の生まれではなく、武射郡小堤村の庄屋神保家の出身だった。そういう家柄から父の利右衛門は小関家の養子に迎えられた。忠敬が7歳の時に母が亡くなると、ゴタゴタが起きた。

父は研究者タイプで働くことが嫌いだった、つまりよい婿ではなかったのである。そのため死んだ母の婿ではあつたが、必ずしも当主の位置を与えられていなかつたのだ。毎日続くゴタゴタを、少年時代の忠敬(三治郎)は

忠敬には二人の兄がいるが、父が42歳で小関家を出る時、この上の子二人は連れて出たが、なぜか忠敬だけが残された。幼い忠敬は「自分も連れて行ってほしい」と父の袖にすがつて頼んだが、父はこれを突き放したと言われている。またも幼心に黒い影を落としたことは想像に易い。小関家で忠

敬は家業である漁業の手伝いなどをさせられた。さすがの父も忠敬の様子を聞くなり不憫に思つて、連れ戻しに来た。ところが、小堤村の神保家に父はすでに後妻を迎えていた。複雑な境遇を経験してきた忠敬の存在を、後妻はかわいがるどころか必ずしもいい顔をしなかつたという。忠敬は神保家を飛び出し、親戚の家を渡り歩く。

子供の心は大変に繊細だ。自分の存在が「お呼びでないこと」を瞬時に察してしまって。大人の表情の奥深くまで読み取ってしまうのが子供である。幼少期から大人のゴタゴタを目の当たりにしてくればなおのこと……。当時の忠敬の心中を想うと不憫でならない。

じつと見守っていた。こうした大人の争いは、幼心に決していい痕跡を残していない。根雪のように一生消えることのない傷跡を残すのだ。

さて、親戚の家を渡り歩いていた頃の忠敬には、「神童」たるエピソードがいくつも残されている。ソロバン・数学・碁の飲み込みは周囲の大人们の度肝を抜いている。忠敬に数学を教えた住職は「お前は頭が鋭い。数学に向いている。もう教えることは何もない。もっとすぐれた師を探しなさい」と忠敬に告げたという。半年で、忠敬は住職の力を超えてしまつたのだ。

## 2 宿命を受け止め、目の前に最善を尽くす



記念館のすぐ目の前にある「伊能忠敬旧宅」は、国の「史跡」に指定されている。

土地は先々代からのものが、そのまま確保されていたものの、米穀売買や酒造は衰運に向かっていた。婿養子に入った忠敬は、酒造りなどに精を出し、家運の挽回に努めた。持ち合わせた商才と勤勉さから、次第に家勢も上向きとなり、1766年（明和3年）、1783年（天明3年）などに相次い

## 3 儉約家である、そして押し付けないという 忠敬のstyle

忠敬は18歳の時に佐原村の名門と言われた「両家」のうち「伊能家」の婿養子になり、伊能三郎右衛門を名乗つた。一方の「永沢家」とともに「伊能家」は小野川の東側に広大な屋敷を持ち、永沢家は浜宿組の、伊能家は本宿組の、それぞれ名主をつとめていた。両家は佐原村用水工事の時も重要な役割を果たし、難民救済を先祖以来の伝統の美風として持つていた。しかし、当時の伊能家は一家の主人が二代も続いて若死するという不運が続いており、家運が傾いていた。手持ちの

で起きた飢饉に際しては、窮民を救うことにも心血を注ぎ、その結果、地頭から帶刀を許された。

き方を紹介しつつ、忠敬のスタンスを説いている。曰く「分度、勤僕、推譲、報徳。分度というのは、自分の分を知るということだ。条件に合わせて、自分の生活態度を決めるということである。勤僕というのは『勤苦して僕約する』ということである。単に勤労といふ言葉を使わずあえて勤苦といふのは、「荒れ地を開拓するような、苦しめを伴う労働が人間を鍛える」といふことであるからだ。チャレンジ精神を發揮するうえで、苦しみに立ち向かうことが人間をより向上させる。そして、勤苦すれば必ず富を得られる。しかし、その富は自分の分度に応じて使う。そうすれば必ず余りが出る。その余りを、「他人に差し出す。地域に差し出す」ということが推譲だ。そうなれば、差し出された側は必ず感謝する。感謝すれば、「差し出された分によつて自分は危機を脱することができた。差し出した人はお礼しよう」という考え方を持つ。」そのうえで、「二宮のいふ「推譲の精神」と忠敬の異なる点を指摘している。それは「そういう理念を追求する指導者が、あまり押しつけがましい態度をとると、相手が嫌がる。拒絶反応を起こす。したがつて、そ

堂門氏は二宮尊徳の示す人間の生き

れを推し進めようとする指導者は、あくまでもへりくだつて、謙虚に人々に「対すべきだ」—これが忠敬の姿勢なのだとしている。

どれだけ徳のあることでも、その告げ手に対する印象が悪ければ、人々は納得しない。そのことを忠敬はよく理解していた。「何を言うか」ではなく「誰が言うか」—「何をするか」ではなく「誰がするか」—堂門氏の著書にはこれが力強く書かれている。「いふことを他人に協力してもらうには、言いだしつぶが他人から好感をも

たれるような人間にならないとダメだ」「人々に對しては、どんないいことでも押しつけがましい態度をとつたら絶対に受け入れられない」そのことを忠敬は知っていたという。当然、現代の我々の環境にも同じことが言え、身につまされる。

#### 伊能家家訓にみる 忠敬のstyle

—天の時・地の利・人の和  
(運) (条件) (人間関係)

49歳の時に家督を長男景敬に譲り

第二の「身の上の人は勿論身下の人にも、教訓意見あらば急度相用堅く守べし」は忠敬の人に対する考え方を色濃く映し出している。私が最も感銘を受けた忠敬の人間性であり、また50歳を超えてからの20余年にて大事を成したゆえんでもあると考えている。

事業家・指導者としての幕引きをした後、彼が師事したのは自身よりも約20歳若い高橋至時である。(当時至時32歳、忠敬51歳)一般的に考えて、齢50を迎える、しかも事業家としてひと時代を作り上げ、人々率いた指導者が、若干32歳の「若造」の話に素直に

※現代語訳: 千葉県香取市 伊能忠敬記念館の展示内容を参考に弊社作成

耳を傾けている光景は想像しづらい。しかし忠敬には搖るぎない考えがあつた。それは「目下の者の意見もきちんと聞かなければならない。」どちらといつて忠敬は隠居をあきらめなかつた。彼は津田家のゆるしが得られるようにさらに努力や工作をつけた。そしてその日のために「家訓」をつくつた。(左図参照)

驚きなのは忠敬が高橋至時への月謝以外に観測器械に私財を投じ、さらに幕府天文台の器械整備にも努力したことだ。高橋やもう一人の師匠である間重富がこれに驚いて「弟子の伊能さんがそこまでやることはないと」と言うと、忠敬はこう返したという。

「私は老齢の身で、先生方にご迷惑をかけております。若ければもつと学問が進むのでしょうが、やはり年で頭が硬くなっています。せめてお詫びのしるしにこのくらいのことはさせてください。先生方から見れば、始末に負えない弟子でしようから。」

この頃の忠敬には別に収入源はない。観測器械への莫大な支出や幕府天文台への寄付は、すべて佐原の伊能家から出ることになる。その時「ご隠居さんそれはやり過ぎですよ!」「おたく

### ◆ 伊能家家訓 ◆

#### 第一 仮にも偽をせず、孝悌忠信にして正直なるべし

〔真心を尽くし思ひやりをもち、決して嘘をつかないこと。  
親孝行であつて、目上には従順であるべき。〕

#### 第二 身の上の人人は勿論身下の人にも、 教訓意見あらば急度相用堅く守べし

〔身分の上下に関係なく、どんな立場の人が言うことでも、役立つことや正しい意見であれば、必ずそれを取り上げて実行すべき。〕

#### 第三 篤敬謙讓にて言語進退を寛裕に諸事謙り敬み、 少しも人と争論など成べからず

〔すべてのことに對して篤く敬い、謙讓さをもつて、言葉遣いや行動に慎みをもち、決して人と争いなどを行つてはいけない。〕

耳を傾けている光景は想像しづらい。しかし忠敬には搖るぎない考えがあつた。それは「目下の者の意見もきちんと聞かなければならない。」どちらといつて忠敬は隠居をあきらめなかつた。彼は津田家のゆるしが得られるようにさらに努力や工作をつけた。そしてその日のために「家訓」をつくつた。(左図参照)

驚きなのは忠敬が高橋至時への月謝以外に観測器械に私財を投じ、さらに幕府天文台の器械整備にも努力したことだ。高橋やもう一人の師匠である間重富がこれに驚いて「弟子の伊能さんがそこまでやることはないと」と言うと、忠敬はこう返したという。

「私は老齢の身で、先生方にご迷惑をかけております。若ければもつと学問が進むのでしょうが、やはり年で頭が硬くなっています。せめてお詫びのしるしにこのくらいのことはさせてください。先生方から見れば、始末に負えない弟子でしようから。」

この頃の忠敬には別に収入源はない。観測器械への莫大な支出や幕府天文台への寄付は、すべて佐原の伊能家から出ることになる。その時「ご隠居さんそれはやり過ぎですよ!」「おたく





忠敬が最も愛用したとされる高杖先方位盤  
(千葉県香取市 伊能忠敬記念館所蔵)

の道楽には付き合いきれん！ウチからはビタ一文出せませんぞ！」などと言われないのが、忠敬がそれまで積み上げた徳であり、偉業そのものだと思う。堂門氏はこんな風に表現する。

「忠敬様なら、そのくらいのことをして当然だ」という応援体制がきちんと整えられるようなことを、忠敬が目についたということだ。それは、單に

「忠敬様なら、そのくらいのことをして当然だ」という応援体制がきちんと整えられるようなことを、忠敬が目についたということだ。それは、單に

りをかれがすでにし終わっていたということである。ここが、いわゆる第二の人生とか余生を生き抜く場合に「自分の好きなことをしたい。本当にやりたいことをやりたい」と考えた時に、もっとも大切なことなのだ。

今回参考にした堂門冬二著『伊能忠敬－生涯青春』には、家督を譲る前の忠敬の商人として、事業家・指導者としての活躍やエピソードもふんだんに散りばめられているため、経営者やマネジメントに携わる方には是非読んでいただきたい。著者の視点から

「現代社会へ示唆を与える形」で切り込まれているところは、さすが！であり、実におもしろい。忠敬流のリストラクチャリングの仕方やトップダウントボトムアップのバランスのとり方、「ライフワーク」というフレーズを用いた最終章に至るまで、ついつい書籍から目を離し現実に思いを巡らせ照らし合わせては、自戒を重ねた。と同時にとつても前向きになれる一冊だった。

誌面に余裕があればもつともつと紹介したいが、そんなことよりも本書をお読みいただこうがよい。私も何度も何度も読みたい一冊だ。そして

忠敬が「隠居して自分が本当にやりたいことをやろう」と思い立ち、そして実行した精神の底にどんなパワーが潜んでいたか、じっくり味わいたい。

著者は「生涯現役」「生涯本番」「定年退職後の生き方」とどちらかといふと中高年へ寄せた書き方をしているが、20代・30代はまた少し違った樂しみ方ができると思う。冒頭にご紹介したテレビ番組『しくじり先生』でタレントの中田敦彦は、「忠敬は人生を二度生きた男。前半は、人に振り回されながら人のために動いて、大出世を

遂げた人生。後半は人を振り回して幕府を利用してでも、自分の夢を叶えた。この二つの人生、比べてみてどうでしょうか。自分の人生どっちに近いでしょうか。ユダヤ人大富豪の教え』や『10代（20・30・40代）にしておきたい17のこと』の本田健氏は、さまざま著書や講演会などで、「人生のパターンや成功者のパターンは二つに分けられる」と言う。

伊能忠敬ー。35億稼いで、村長になつて、刀も手に入れたら、50歳で自分の地位も名譽も全部捨てて東京に出た男。ストリートビューと軌道衛星をやつてのけた1人Google男。普通なら「ご隠居勘弁してくださいよ！」と制止されそうな試みに大応援団がいて、ジャブジャブとお金を使えた男。

人生の地図が描けずに、ぼんやりしてしまった時に、彼を思い出そう、そしてこの本を開いてみようと思う。一步踏み出す勇気がもらえる一冊だ。

ある。展開型とは出来事の流れに合わせて、または人のつながりに合わせて願望を達成していくパターンとされる。この二つのパターンで考えると、忠敬の前半の人生は展開型、そして後半の人生が目標型に見えるし、全体を通じて目標型にも見える。つまり、頼まれると断れない性格も手伝つて人に振り回され人のために働いていたように見えた時分すら、実は、虎視眈々と目標を見据える着実な営みだったようにも感じられるのだ。



### コンサルタントのオススメ書籍



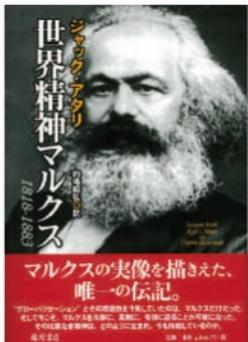
# BOOK REVIEW

他にも、経営者の皆様にオススメしたい一冊をご紹介致します。秋の夜長のお供にいかがでしょうか。

## 世界精神マルクス

ジャック・アタリ著／的場 昭弘 翻訳

[藤原書店]



マルクス主義…私の理解は  
というと、恥ずかしながら、  
共産主義国家に影響を与えた人物、または、「労働力と賃金の等価交換」を唱えた人物  
というような安直なものでした。マルクスをあたかも悪人の  
ような印象を持っていましたが、本書は、マルクスが生きた時代背景と共に、彼の実

像を捉えた伝記であり、あっという間に引き込まれていきました。政治思想云々ではなく、現代世界の問題点の本質も見え隠れしていて、「経営」に大切な要素が詰まっている一冊です。

ココがオススメ！

「企業を絶対に倒産させない」、そのために必要なのは実学書、そして現場実践こそすべて…と、言い訳しながら経済学は苦手としていました。しかし、「経営とは人間の営み」、「市場は価値観の変容によって作られる」という現実、そして、リーマンショック以降、一層混沌とする世界情勢の状況下、この先、時代がどう動くのか?その本質を捉え、未来を正しく予見しなければコンサルティングはできない、そう思うようになった頃、紹介されて本書と出会いました。

読み終えてみれば、グローバリゼーションという名の経済的植民地主義が向かう先、AIの進化に伴い問われる人間の真価。今の世界は、まさにマルクスが考えていたような状態を感じる同時に、私達は「経営」を通じて、どのように歩むべきなのか、確信と未来への希望を手にすることができます。マルクスの人生を辿りながら、経営者に大切な6つの「観」のうち、労働観と社会観、そして事業観を修養できる本書は、読むたびに新たな気付きをプレゼントしてくれます。

NBCコンサルタンツ 仙台支社

宮本 寿志



## 見抜く力 リーダーは本質を見極めよ

酒卷久著

[朝日新聞出版]



より)」と説き、キャノン電子を再建した実際の経験を基に明日から実践できる極めて具体的な手法を随所で紹介しています。製造業に携わる経営者はもとより、組織を率いるリーダーの方々には必携の一冊です。

**ココがオススメ！**

これまで数多くの企業改善のお手伝いに関わってきたなかで感じることは、「改善が想定通りに進むかどうかは初動の良し悪しで決まる」ということ、そして「改善を一過性で終わらせることがなく、持続させるためには社員を巻き込むことが求められる」ということです。

一方で現実的には、多くのリーダーが感じていることとして、社員はこれまでの社風や体制に慣れ親しみ、変革を嫌う傾向にあります。その中で組織を率いるリーダーは、自らが考える理想に向けて社員の意識を変革させ、改善に向けての行動を促すことが求められます。このような状況に対して、本書では、「何かを変えようと思ったら、まずは一番やりやすく、成果の出やすいところから手をつけるのがセオリーだ」、「社員の生活を大切にすることを会社が約束し、かつ達成可能な目標を設定することで、社員のモチベーションを維持し、能動的な働き方へと導いていくことができる」など実際に再建を経験した筆者ならではの

示唆が多く散りばめられています。自社の組織について問題意識を抱えている全てのリーダーにぜひとも読んでいただきたい一冊として強くオススメします。

NBCコンサルタンツ 東京本社

皆黑友彌

## 編集後記

最後にこちらをご紹介し結びたい。

世の中には、接する人に常に三とおりの人間がいる。

■学ぶ人

■語る人

■学ばせる人

簡単にいえば、師・友・後輩(部下)ということになると思うが、

忠敬の考えはそんな形式的なものではなかった。

彼にとっては

❖ 年齢は関係ない

❖ 男女の別も関係ない

❖ 地位やポストも関係ない

❖ キャリアも関係ない

10年近く東京で一緒に働いた後輩が先週ふとこう言った。

「自分の道は自分で切り拓きますよ！」

自分の足でしっかりと歩み、道を切り拓く一、伊能忠敬と重なった。

そして、めずらしくガラにもないことを言う彼が、

とても身近な“学ぶ人(師)”のうちの一人だったことに気づいたんだ。

(まつ)

