

清衡に学ぶリーダーの資質

「日本で最も豊かな地、岩手」と言っても、

現時点で賛同して頂ける皆様が何人おられることでしょうか。しかし、かつてこれを実現化し、百年に亙る奥州藤原時代を築き上げた人物がいました。藤原清衡です。当時、奥州では金が採れたからだと思われる方々がおられるかも知れません。勿論、産金は奥州にとって重要な産業の一つではありましたが、広大で豊饒な大自然を最大限に有効活用し、農産業、漁業、畜産から産金に及ぶ広汎な物産の振興（現在の産業振興）を奨励・推進し、産業イノベーションを実践し、奥州を日本で最も豊かな地と成したのが清衡でした。清衡の足跡を辿りながら、リーダーの資質は何なのかを考えてみたいと思います。

前九年の役で厨川柵の攻防を最後に、安倍一族は滅亡しました。安倍軍副将として活躍した藤原経清もこの戦いで捕縛され、源氏軍総帥だった源頼義により妻（有加、安倍頼時長女）と子（清衡、幼名は千寿丸）

の眼前で残忍な斬首刑に処せられました。戦後、有加は源氏に加担した出羽仙北の清原家長子真衡の後妻となり千寿丸はその連れ子として、二人は艱難辛苦の二十年を清原家で過ごします。ところが真衡に子はなく、清原家で家督相続を発端とした内紛が勃発し、そこへ源頼義長子の義家が介入し、再び血み泥の争いへと発展しました。後三年の役です。この戦いで清衡妻子と譜代の家臣は斬殺され、辛くも脱出した清衡は義家と手を組み清原軍を殲滅しました。その後、義家は朝廷の不興を買って失脚し、最終的に清衡が陸奥と出羽の奥州二国を統べる立場となります。

幼い頃より血で血を洗う争いを掻い潜ってきた清衡には、奥州建国に際し成さねばならぬことがありました。幸いに生き延びた奥州の民のみならず、阿弓流為、安倍一族そして清衡に至る四百年に亙って独立を堅持し、朝廷に反抗を繰り返して戦死した幾万いや幾十万人とも知れぬ陸奥と出羽の将



岩手医科大学
学長

祖父江 憲治

兵と民さらに朝廷側将兵の全てを、現世と来世の浄土へ導き、戦いで傷ついた民心を癒し、民の生きるべき方向性を示す必要があったのです。そこで、清衡は中尊寺と円隆寺（不幸にして焼失、後に基衡により毛越寺として再建）の大寺院と村々には寺を建立し、白河関から外ヶ浜（津軽）に至る奥大道（街道）の一町毎に笠卒塔婆を立て、誰もがいつでも争いのない安寧な暮しを仏に感謝することが出来る仏国土を建国しました。この仏国土建国を支えたのが産業イノベーションによる奥州の経済力であり、平泉政庁と各郡郡庁より成る統治機構でした。

清衡はどのようにして産業イノベーションを達成したのでしょうか。当時の日本の四半分に相当する広大な大地を領有し、清衡は穀物など農産物のみならず、各地の風土と気候さらに民の特性に合わせた特産品の生産を奨励・推進しました。また、京をはじめ諸国の特産品の需要量を把握し、必要

量を生産し供給するシステムを確立しました。当時にあつて、京のみならず諸国に会社の支店に相当する商いの拠点を設置したのです。また、農産物以外にも、高級和紙（壇紙）、最上質の練絹、漆、漆器、染草、染物など、沿岸部では鮑、昆布など海産物と、奥州各地で特産品化と量産化を奨励しました。奥州では古くから駿馬を産し、他国に比し数倍から十数倍の高値で高いされる程に定評がありました。これにも奥州独自の秘訣があつたのです。奥州の統治機構はこれら特産品を管理・掌握し、国内外との商いを推進しました。同時に、商いに必要な流通経路として、主街道である奥大道をはじめ平泉を中心とした街道と間道の整備、さらに十三湊、秋田、酒田と畿内を結ぶ海路を確保し、陸路と海路による流通経路網を形成しました。殊に十三湊は国内のみならず、宋など異国との交易や渡島（北海道）、樺太、シベリアなど北方交易の拠点でした。この交易に威力を發揮したのが奥州の金です。当時、異国との交易は朝廷が管轄する太宰府のみで許可され、現物交換が中心でした。いっぽう奥州は朝廷の臣下ではなく、独自に十三湊で異国・北方交易を行い、特産品を主力商品とし、また金による支払いで信頼を得て活況を呈しま

した。異国・北方交易で得られた富は民に還元されて民は富める奥州を実感すると同時に、奥州大騎馬軍団の形成にも投じられました。奥州における産業イノベーションであり、富国強兵であり、これを具現化した清衡は突出した英雄でした。

歴史における大変革あるいは革命は、突如起こるものでありません。それに先行する事柄が潜在的に進行し、時至つて顕在化させ、大変革を主導する人物（英雄）が出現することで革命は達成されます。奥州においては、阿弓流為から安倍に至るまで朝廷とその手先である国衡の侵略を長きに互り拒絶し、次に陸奥と出羽蝦夷の長として奥州建国を果たしたのが清衡でした。自身の悲惨な経験から、清衡は民が争いのない安寧な暮しが出来ると国土を具現化したのです。この奥州仏国土建国を支えたのは産業イノベーションによる強力な経済力でした。清衡の独創的発想と実行力、統治能力であり、奥州の民への愛ゆえに、この大偉業を成し得たのです。現代に生きる我々は各々の分野のリーダーとして、清衡による壮大な歴史の伝言に耳を傾け、清衡に学ぶべきではないかと考えます。

今月の表紙 いわて先人の風景

世界に広めた武士道精神

新渡戸稲造

1862年～1933年／盛岡市出身／教育家・思想家

南部家の家臣・新渡戸十次郎の3男として盛岡で誕生。札幌農学校に学び、キリスト教の洗礼を受けた。卒業後に、アメリカ・ドイツへ留学。農学、経済学などを学んだ。日本の歴史・文化に基づく道徳教育について英文で書いた『武士道』は、日本文化の紹介書として各国語に翻訳され、国際連盟事務次長を務めたことで、日本から世界へ架かる「太平洋のかけ橋」としての役割を果たした。