

# 経営の「こころ」を尋ねる 第20回

## 人間万事塞翁が馬 逆境に学び

### 縁を運に変える



上野 淳次氏  
学校法人上野学園理事長

1966年広島商科大（現広島修道大）商学部を卒業し、広島経営研究所（現広島会計学院電子専門学校）を開設。77年、私財を投じて学校法人上野学園を創立し、理事長に就任。1944年1月13日生まれ、広島市中区出身。

永続する企業、伸び続ける企業には、人的な力がある。月1回連載でインタビュー。人生を振り返る。経営の「こころ」を尋ねる。

### 19歳で父を亡くしたことが専門学校開設につながる

上野理事長が19歳の時、突然、父を亡くした。大学2年生の時だった。所属していた野球部の監督である恩師に、「野球をやめようと思う」と伝えたと、

「親は（子より）早く死んで当たり前！男だったら続ける」と、励まされた。

おかげで、奨学金をもらいながらアルバイトを掛け持ちして生計を立て、大学も野球も続けるという大変なことを成し遂げた。

奨学金をもらうためには、成績も落とせない。毎朝5〜8時は、荒神市場でトラック運転手のアルバイトをし、昼間は学業に専念しつつも野球の練習。夜は経理学校の夜間部で、非常勤講師を務める日々。睡眠時間は毎日4時間ほどだったという。しかし、ここから全てが繋がっていった。

1964年、東京オリンピックの年。日本は不況に陥り、就職難だった。経理学校で非常勤講師を務める傍ら、土日に税務申告の代理業務を

「縁と運は同義語です」と続ける。

柳生家訓にあるように、「小才は、縁に出会って縁に気づかず。中才は、縁に気づいて縁を活かさず。大才は、袖触れ合うも他生の縁をも活かす」

「運」が目の前にあっても気が付かない人もいる。カン（勘）ピュウターをしっかりと働かせ、「コツ」をつかむことが大切だ。それは経験でしか分からないことだが、「アナログ感覚」

これが要であるという。だからというわけではないが、上野理事長は、パソコンや電卓を使わない。携帯電話は持っていないが、電話の発信機能だけを利用。計算が必要な時は、算盤を使う。

「経営者だからといって、全てに精通する必要はない」と、上野理事長は続ける。

「論語と算盤」

経営は、右脳（道徳）と左脳（計算）が一致してうまくいく。現代の文明機器に頼り過ぎると、ビジネスに必要とされる「勝負勘」が、失われていくのかもしれない。そんなことを考えさせられた。

### 「税理士になるなら広島」と言わせるために

苦勞は、「あつたが、覚えていない」と、きっぱり語る上野理事長。

広島経営研究所開設のために集まった仲間5人で、5万円ずつ出した合計25万円と、自宅を担保に借りた50万円の資金は、半年もしないうちに使い果たした。

経費のほとんどは、生徒募集のための宣伝広告費。そして、広島で最も高度な経理学校をつくることにこだわり、全国からいい先生を集め、高度な授業をしたものだから、採算は合わない。

(第3種郵便物認可)



借金を返すため、親からももらった家も売った。

しかし、「日本一の高度な授業を目指す」という信念を貫いたことは、間違いではなかった。

その後、本学から、20歳の学生が税理士試験に合格し、全国最年少となったことで、その名は全国に知れ渡った。遠くは長野や沖縄からも生徒が集まってきた。もはや、広告宣伝費は要らなくなった。

自分が選んだ仕事である。成功へ向けての経過でさまざまな困難はあつて当たり前。それを苦勞と感じるのは精神的な弱さであり、「苦しいと思えば、やめればよい」と、潔い。

### 逆境に勝る財産は無し

「幼い頃は、荒んだ子だった」と上野理事長。

ハスの実やブドウ、イチゴなどを盗って田や畑を荒らすので、「悪ガキ」と呼ばれたという。

父が再婚したため継母に育てられ、腹違いの弟の菓子を取り、継母の告げ口で父にぶん殴られるなど、不本意な経験もたくさんあった。そのせいか、子どもの頃から1人であるのが好きだった。

大人になってからも群れるのは嫌だし、人とベタベタしたり、政治

力を使ったりもしない。憎んだこともある継母ではあるが、事業が軌道に乗ってからは、毎月ずつと仕送りを続けてきた。その継母も年老い、昨年97歳を迎えた。

「あなたのおかげで今日まで生きてこれました」と言われた時、長年続いた継母との確執が終わったという。

わずか1代にして中・四国最大の専門学校を築いた上野理事長の、その成功の鍵は何なのか、それは、幼い頃の苦い経験をバネにした、強い精神力なのだと言った。

### 経理を制し

#### 「知行合一」の現場主義

経済とは、経世済民（けいせいせいじん）という言葉があるように、「世を経（おさ）め、民を済（すく）う」という意味がある。

会社（法人）というものは、法律でつくられたもので、寿命もないが、事業を営むからには、組織をしっかりと治め維持するという使命がある。組織の安定には財政を固め、信頼を得ること。それが誠実となり、縁に恵まれ、ツキ（運）となる。

そう考えると、「経理を制する者が、事業を制する」と言えるのではないかと、ツキをもたらずには、時間もかかるが、「地道に待つ、忍耐力が必要」と上野理事長。

趣味は読書。納税など社会貢献も大切。悩んだ時にはお茶参りに行く。歴史が好きで、そこから学ぶことは多い。

そんな上野理事長の好きな言葉は、「陽明学」の「知行合一」本場の知は、実践を伴うべきものであり、「行わなければ罪になる」と言う。



だから、報告書など文字だけでは判断せず、仕事は現場主義。現場を何回も見るのが習性になっている。逆境に学び、今を築いてきた上野理事長と同じ経験は今さらできないかもしれないが、縁を大切に、行動するなど、できることから見習いたい。



（インタビュー記事）牛来 千鶴  
ソアラサービス代表取締役社長。人肌感覚のクリエイティブ共同オフィス「ソアラビジネスポート」を運営。「広島に、あつたらしいな」をカタチに」を理念に掲げ、地場企業とのコラボ商品開発や人材育成など、地域を元気にするプロジェクトを推進している。  
【主な公職】中小企業基盤整備機構 経営支援アドバイザー、県立広島大経営審議会委員、広島市産業振興センター理事ほか。

(第3種郵便物認可)