

「江戸時代のコーポレート・ガバナンスとCSR」

The Corporate Governance and CSR in the Edo Period

野畑 真理子
Mariko NOHATA

I はじめに

グローバル化とともにコーポレート・ガバナンス（以下CGと略す）やCSRが世界的に重要な経営課題となっている。一般に、CGの類型論では、日本は「従業員重視」であり、米国は「株主重視」であると言われる。しかし、日本の労働問題やジェンダーの視点からCGをみると、この類型化に大きな疑問を感じざるをえない。そこで、われわれはその類型化を検証するべく、先に、米国におけるCGとCSRの歴史の変遷を研究した。その結果、米国が「株主重視」であると単純に言えないことを指摘した（野畑 2008）。本稿では、日本におけるCGとCSRの歴史の変遷を研究し、日本が「従業員重視」という説を検証する。

われわれの最終的な研究目的は、第一に、「従業員重視」と単純には言えない日本のCGが何故「従業員重視」と類型化されるのかであり、第二に、「株主重視」とされる米国のCGやCSRがじつは日本より従業員重視、人間重視の諸要素をもっているのは何故なのか、第三に、そのような特質をもつ米国のCG、CSRからわれわれが学ぶべきものは何か、である。

日本におけるCGとCSRの歴史の変遷を研究する場合、どの時代から開始するべきかが問題となる。例えば、第一に、すでに近江商人や商家のビジネスが誕生していた江戸時代から、第二に、近代社会、近代ビジネスの出発点となった明治時代から、第三に、日本の経営の源流といわれる経営家族主義が形成され、急速に普及した明治末～昭和初期（間 1978、3-4頁）から、などが考えられる。われわれは、江戸時代から研究を始める。その理由としては、第一に、江戸時代の宗教・倫理や商家の経営理念に関する研究の蓄積があること、第二に、日本のCSRの源流としてしばしば近江商人の企業倫理が取りあげられること、第三に、江戸時代に賤視されていた企業（商家）から、明治の近代化、近代資本主義の急速な発展という画期的な変化が何故起こりえたかという問題関心が国内外で高いこと、などを挙げることができる。たとえば、「なぜ近代西洋においてのみ合理的資本主義が成立したか」「なぜ東洋にはこれと同様の性格の資本主義が成立しなかったのか」という壮大な問題関心のもとに、「世界宗教の経済倫理」に関する比較研究をおこなったヴェーバーは、徳川時代の神道を、日本の近代化に適合する宗教と考えていたという（ヴェーバー 1989、ウェーバー 1970、池田 1996）。

なお、本稿では、論題にもあるように江戸時代に限定して考察する。

II 研究方法

アメリカの社会学者ベラーが1957年に公刊した『徳川時代の宗教』(Tokugawa Religion)に関する丸山真男の書評(丸山 1966)は、われわれの研究方法について検討する必要性を認識させるものであった。ここでは、丸山が書評の最初の箇所で紹介している、「アメリカ学者の日本研究」の2つのアプローチの特徴を踏まえた上で、われわれの研究方法について確認しておく。第一の伝統的なアプローチは、歴史家や地域研究の「専門家」などによって行われてきた方法で、研究対象について広範な資料を渉猟し、「歴史主義的」「対象主義的」に制度や文化を研究する。政治・法・経済・文化などの構成要素の相互連関とその変化・変動は、対象の中に客観的所与として内在していると考えられているため、現代の研究でも「文脈」に着目すると歴史主義的方法を用いることになる。これに対し第二の「新しい方法主義的」アプローチは、第二次世界大戦が広範な社会科学分野の研究者に日本への関心を喚起し、日本の戦後処理への問題意識から急増した研究にみられる。歴史の実体を理論的分析枠組みによって諸要素に分け、要素間の意味連関を分析したのちに歴史的な文脈にもどす。とりわけ文化人類学、社会学、社会心理学では基本概念、分析枠組み、作業仮説などが精緻化し、それらを用いて日本社会を検証しようと試みる。この方法では、歴史的な社会変動より、社会構造内部の体系的な相互作用のダイナミズムに焦点がおかれる。

第一のアプローチでは、引用史料の多寡や個々の事実の内容の正確さが重要であり、問題意識や概念が多少曖昧で混乱していても大きな問題とはならない。第二のアプローチでは反対に、問題意識の妥当性と、理論的分析枠組みが問題意識・研究課題の解明に有効であるかが重視され、史料の量や歴史的事実の内容の正確さはあまり問題とされない。

そこでわれわれがどの研究方法をもちいるかであるが、歴史家のように第一のアプローチをとることは、社会学の研究者である筆者には困難である。したがって、第二のアプローチを取るようになるが、社会学では、社会学者の数だけ社会学があると言われるように、問題意識や研究方法も多様である。本稿では、ベラーの『徳川時代の宗教』から多くを参照しているが、彼が用いたパーソンズ学派的な社会体系論やパターン変数などの理論も合わせて使用することが必要であるとは考えていない。丸山も指摘するように、分析的な概念によって構成された社会体系によって、具体的な歴史的複合体を代替すること自体にすでに限界があるとも考えることもできる。米国のCGとCSRの歴史的変遷を研究した先の論文では、CGとCSRを総合的に把握するための分析枠組みを提示したが、それは江戸時代の分析に用いるにはあまり有効ではない。そこで第三のアプローチとして、われわれの問題意識・研究目的を明確にして研究を進める中で、今後も継続して、重要な概念の発見や理論構築に努めることにしたい。

III 江戸時代の「日本宗教」

ベラーは『徳川時代の宗教』によって、江戸時代の宗教が当時の人々、社会に非常に大きな影響力をもっていたことを明らかにした。ベラーのこの著作に関しては、丸山真男の

厳しい批判がある（丸山 1966）。丸山が問題にするのは、第一に、米国社会の研究から構築されたパーソンズ学派の社会体系論やパターン変数の理論を用いて、日本社会を演繹的に研究した点である。第二に、ヴェーバーの「呪術世界からの解放」と「呪術世界における合理化」とを区別せず、日本の宗教の呪術性を問題としなかった点である（池田 1996、394-399頁も参照）。第三に、ベラーの研究の主題は、ヴェーバーの西欧における宗教と経済社会の合理化・近代化との関係に関する研究に啓発されたものであり、「非西欧諸国のなかで日本だけが、近代産業国家として自らを変革するために」必要なものを西欧文化から急速に摂取しえたのは、徳川時代の宗教が一つの重要な要素であったのではないか、より明確には、「日本の宗教のうちで、何がプロテスタントの倫理と機能的に類似しているのか」というものであった。そして、結論として、江戸時代に武士階級だけでなく民衆全体に一般化した「日本宗教」とその倫理想が、明治維新とその後の近代化にとって、西欧社会のプロテスタンティズムが近代資本主義の精神に貢献したと同様な普遍主義的機能を果たしたと主張した点である。つまり、日本の近代化の特殊性、「呪術世界からの解放」ではなく、「呪術世界における合理化」を無視し、特殊主義（特定の集団や指導者に対する忠誠）が普遍主義と機能的に等価であるとした点が批判された。

以上のような批判、問題点があるとはいえ、ベラーは、徳川時代の宗教に共通にみられた重要な要素を析出しており、それは本稿の研究テーマにとって貴重な業績である。したがって、つぎに主にベラーのこの著作を参考にして、江戸時代のあらゆる身分階層の人々に深く浸透していた「日本宗教」の特質について考察する。

日本の宗教は多種多様であるが相互に多くの借用がなされ、儒教と仏教は日本化され、徳川時代までには融合し、「日本宗教」としての共通の要素をもつようになっていた。その要素とは、「日本宗教」の神的なるものに関する2つの基礎観念である。第一は、「食物、保護、愛などを与えてくれる至高的存在の観念である。たとえば、儒教の天と地、阿弥陀や他の仏陀、神道の神々であり、地域的守護神や祖先などもこれに入る」。それらは政治的上位者や両親として現れ、神聖な存在であり、それらの恩恵に対しては尊敬や感謝、そして報恩の実践が重視された。至高的存在は慈悲深く恩を施してくれる（施恩）ので、この恩に報いる（報恩）義務があると考えられた。第二の観念は、「存在の根拠、あるいは実在の内的本質」であり、中国語の「道」、朱子学派の「理」や「心」、仏教徒の「仏性」そして神道の「神」などにみられる。そして、実在の本質との合一・同一化を願う宗教的行為が行われる。「個人の内的本性は、その本質においては神的なるものと同一なものである」。それを覆い隠しているのは利己心である。利己心は最大の罪であり、「利己心のない献身は、慈悲深い至高的存在と『完全な』関係をうちたて、同時に、個人を神的なるものと合一」させる。

次に、江戸時代の主要な宗教の中で、神的なるものに関する2つの基礎観念がそれぞれどのように現れているかを、同じくベラーを参考に見てみよう。取りあげる宗教は、武士道、神道、儒教、浄土真宗、石門心学である。

武士階級の倫理として江戸時代に完成した武士道は、仏教、神道、儒教などの影響を受けていた。その宗教的特徴の第一は、主君に対する絶対的服従と献身（忠）であり、そのためには死の覚悟もできているというものであった。主君への忠は、両親への孝と密接に結びつき、主君に忠実な武士になるために子どもへの孝のしつけが重視された。主君や両

親の施恩に対する感謝の念は深く、その恩に報いる（報恩）ための利己心を排除した没我的な奉仕は最高の義務であった。武士の生活に求められたのは儉約と勤勉である。儉約（質素）は個人の消費を最小限に抑える義務であり、勤勉は主君への献身を最大限にたかめる義務である。

このような武士道の倫理的特質は、徳川時代を通じて商人階級や一般民衆にも伝播していった。すなわち、「忠と孝、服従と正直、節約と勤勉」「上位者に対する没我的献身、最小限の個人的消費、毎日の仕事と義務の厳格な実行」を要求する倫理の広がりがみられたのである。

神道は、江戸時代に尊王（天皇崇拜）と国体という新しい政治的・宗教的観念を発展させた。この国家神道は、天皇が万世一系である日本は「神国」であると教え、天皇が統治した時代に復帰することを希望する。天皇を崇拜し、天皇の恩に報いる義務が強調される。忠孝一体の「大道」では、天皇は神であり、君主であり、民族的家族の父である。天皇への忠誠は「大なる孝」であり、両親への「小なる孝」は「大なる孝」を遂行するためにある。そして、人々は、神である天皇に同一化しようとする。このような尊王と国体のイデオロギーの下で、宗教思想と政治思想が融合することになった。

儒教は、本来、均衡のとれた体系の維持を重視する。経済では充足を目的とし、そのために質素、儉約が奨励された。江戸幕府が学問として重視し保護した朱子学は、上下尊卑の秩序を天地自然の理とした。社会的地位や機能分化は必要にもとづいており、それぞれが本来の機能を果たすことによってその正当性が認められ、社会の調和が維持される。人々の職業（職分）は、社会から恩恵を受けることを正当化するために、果たさなければならない責任であった。

日本では、儒教が武士道や国家神道などの影響を受け、社会の調和よりも、国家の恩への絶えざる義務が強調され、職業がその手段と考えられた。

浄土真宗は、江戸の初期には、信仰のみによる救済により悪人も救われると教えたが、中期には倫理的行為が重視され、救済のしるしと考えられるようになった。阿弥陀の恩に報いるために、そして信仰のしるしとして、勤勉に自己の職分を果たすことが強調された。浄土真宗は「阿弥陀に対する信仰のみが救済をもたらす」とし、それ以前の他の仏教の儀式、呪文、礼拝などを俗信として退け、神道にも反対した。このように「呪術世界からの解放」がみられる浄土真宗について、ベラーは最も興味あるタイプであり、西欧のプロテスタンティズムにもっとも類似していると言う。しかし、真宗は、日常生活では儒教の徳行を実践し、国家的権威に服従するよう求めており、われわれの問題意識との関連、すなわち、CGやCSRへの影響では、他の宗教との違いを評価するのは難しい。

石門心学は、神道、儒教、そして仏教を、創始者である石田梅巖がその哲学に基づいて統合したものである。その宗教は、神あるいは「存在の根拠」と合一することを強調する倫理的神秘主義の一つである。合一のためには、利己心や欲望によって曇らされている自己の真の心をそれらから解放しなければならない。そのための方法としては次の3通りが考えられた。第一に、瞑想であり、これには禅宗の影響が見られる。第二に、禁欲主義であり、儉約の実行である。第三に、義務としての忠誠や孝行、そして職業への献身である。国恩（国からの恩）に報いるために、「分限をまもり、上位者をうやまい、家をおさめ、儉約し、贅沢をさけ、家業に精出す」ようにと説いた。したがって、梅巖は次節でみるよう

に商人階級を擁護したが、ベラーが指摘する通り、社会の支配層を批判することはなかった。

心学は都市の商人階級を対象として開始された宗教、倫理であったが、農民や武士にも受け入れられ、全国的に普及したため、江戸時代中・後期を代表する宗教、倫理の一つになった（竹中 1972、239-246頁も参照されたい）。

IV 商人と利益の正当化

江戸商人の不正行為が絶えず起きたこともあり、武士階級には、賤商思想や商人を無用とする考えが強かった。熊沢蕃山や荻生徂徠などの儒学者は、「都市・商業・貨幣流通の発展」により、「商人に貨幣資本が蓄積され」、武家が著しく「困窮している情勢を」分析し、本来支配者である武士の立場が、商人と逆転しているとした。そして、「この不合理なる状態を是正する方策として、武士土着政策なる復古政策を提唱」していた（弦間他監修・日本取締役協会編著 2006、25頁、土屋 2002、152-153頁）。

本節では、武士階級の強い反発にもかかわらず、商人とその利益を擁護し、正当化に努めた主な宗教（家）、作家、そして学者として、浄土真宗、井原西鶴、西川如見、石田梅巖を取りあげ、その主張を明らかにする。²⁾

最初に、浄土真宗は、商人も含めて、職分の義務を神聖なものとした。真宗は、自利利他円満の功德という教義によって商工業の利益を正当化したのである。物品を必要としている人に供給し、他を利することによって受けた報酬が利益である。利他心は菩薩心であり、したがって、商工業は菩薩行であると主張した（ベラー 1996、237-240頁）。このように町人とその利益を擁護した真宗の熱心な信者として知られているのが近江商人である。近江商人は行商人から出発したが、江戸日本橋、京都室町、大坂船場という大都市に大店を構えるほどの大商人であった。近年、CSRとの関連で、近江商人の「三方よし」（売り手よし、買い手よし、世間よし）の経営理念が再評価されている。「三方よし」とは、売り手と買い手だけでなく、橋の架け替えや車道建設などに代表される地域社会貢献をも重視する経営方針である。それによって、地元の人々の信頼を得、一揆の襲撃を回避できた商家も少なくなかった。ただ、近江商人は、地域社会では「他国者」であるがゆえに地域貢献を必要と考えたのであり、その理念は欧米のCSRと同じではない（末永 2000、28-29、202-223頁、同 2004、80-85頁）。

次に、江戸前期の人気作家である井原西鶴は、金銭を重視するよう頻りに説いたが、「利潤追求・資本蓄積」を人生至上の目的だと考える拝金主義者ではなかった。西鶴は、神仏への信仰と儒教倫理を人生の最高目的と考えていた。したがって、それらの教えに反する商売のやり方は憎悪した。そして、「筋道の正しい商売により金持ちとなった商人」、すなわち、「分限者」「長者」を賞讃した。分限者としての商人の理想的な生き方とは、「青壮年時代にはわき目もふらず知恵・才覚をはたらかし、算用をこまかにし、勤勉・力行家職に励み、商売繁昌を図り、始末をして老年までに金をため、身代をつくり上げ、老後は隠居して、遊樂し、施与し、社寺詣りをする」ことであった。西鶴は、家柄、血統、系図が立派であることが名誉となる公家や武家とは違い、商人にとっては「分限者」であることが

名誉であり「出世」であると主張した（土屋 2002、84-91頁）。

江戸時代中期の学者である西川如見（1648-1724）は、「真の商人」と「真ならざる商人」を区別した。「真の商人」とは公正・妥当な利潤を追求する商人であり、そうすることによって「国の用を達す」ことができるとした。「真ならざる商人」とは、高利を貪るなど不正な商売をする商人である。如見はまた、分限者と金持を区別した。分限者は「利潤追求・資本蓄積」を肯定し、そのために努力するが、「利潤追求・資本蓄積」を究極の目的とし、それを飽くことなく追求し、道義も人情も手段とみなす「金持」とは違う。分限者にとっての資本蓄積は、「晩年身を静かにし、心を安らかにして、悠々自適の生活を送らんがための手段」であった（土屋 2002、131-136頁）。

石門心学の創始者である石田梅巖は、武士と同じように農民も商工人も主君の臣下であると説いた。それぞれがその職分を果たすことによって天下が治まるのである。商人の売買も国を助けている。したがって、商人の受ける利益は、国恩にたいする奉仕への天下が許した俸禄であり、武士の俸禄と同じである（ベラー 1996、300-305頁）。不正な利潤追求や資本蓄積は否定されるが、「正直で欲心を離れ仁心をもって」売買をした結果得られた利潤は、「士の禄」と同じで是認されるべきである（土屋 2002、147-150頁）。奢侈をさけ質素・儉約に努めて、利益をおさえた正直で親切な商売をすることが「商人道」である。土屋は、この「商人道」には、近年のCG・CSRで唱えられる「消費者主権」の考え方に通じるものがあると言う（土屋 2002、155-156頁）。さらに、土屋は、梅巖が商業を「職分」と考え、利潤はその「職分」に付随して与えられるものと考えたとし、それをヘンリー・フォードが企業経営を社会奉仕と考え、利潤はその結果だとした理念に通ずるものであると述べている（土屋 2002、169頁）。しかし、江戸時代の経営理念と、米国革新主義時代の経営理念を同列に扱うことには慎重であるべきと考える（野畑 2008、31-32頁参照）。

梅巖は、商人とその利益を正当化した。このことから、梅巖は、身分差別を否定し武士と商人とを平等と考えた、また、職分のうえでも、商人を武士と同格にまで高めたと評価する論者もいるが（たとえば、竹中 1972、303頁）、むしろ、梅巖は、武士の倫理を商人倫理の模範としており、身分社会の支配的価値を批判するのではなく、それを強く肯定したのである（ベラー 1996、303-309頁）。

V 商家のコーポレート・ガバナンス

江戸時代の商家の多くは個人企業であったが、中期以降、近江商人の共同出資による企業や、大商家の同族企業など、短期でなく永続性のある共同企業が出現してきた。ただし、株式会社組織はみられず、資本の証券化は進まなかった（宮本 2007、34-62頁）。

本節では、大商家の同族企業の経営理念、所有の特徴、および所有と経営の関係を、その典型といわれる三井家を取りあげて考察する。

三井家を創業した三井八郎兵衛高利は、神仏儒のいずれも重んじ、家職に精進することは「主への忠、親への孝」となり、「道義的に正しく名誉でもある」と考えていた（土屋 2002、123-125頁）。三井家訓の第一条には、「われわれが今日幸福に生きているのは、祖先のおかげであり、このことに対して、われわれはすべて感謝しなければならない」とある。

家は神聖なものであり、祖先の恩に感謝し奉公に励むことが、家長を含む全家族員の義務とされた。家の名誉をまもり、家業を存続させるために、家族員には勤勉、質素、³⁾没我の行為が要求された（ベラー 1996、244-245頁）。商人の営利欲や奢侈欲による利潤追求は反道徳的な行為として批判されたが、神聖な「家」の家産・家業の存続、発展のために、「正直や儉約に徹して家職に勤勉に」励むこと、そしてその結果としての利益であれば、社会の倫理規範に適合し、正当化されたのである（浅野 1991、101-103頁）。

1673年、高利は息子たちと協力して、江戸に、「越後屋八郎右衛門」を屋号とする呉服店を開業した。越後屋は、革新的な商法によって短期間の内に急成長をとげた。その商法とは、第一に、「現銀掛値なし」の店前商法、第二に、仕入方法の工夫や、直買店を設け仲買を省略することによる仕入コストの切り下げ、第三に、反物の切売り、呉服の仕立て、「一人一色の役目」であった（宮本 1998、46頁、同 2007、29頁）。井原西鶴は『日本永代蔵』で、三井八郎兵衛高利を取りあげ、「才覚」「算用」にたけた商人として絶讃した（土屋 2002、47、107-108、114-115頁）。

八郎兵衛高利の死後、相続人たちは総資産を分割せず共同財産とすることを誓約し、三井家の事業を共同所有し、経営することにした。そして、総資産を資本として一括所有し、全事業を統括する大元方を制度化した。三井9家は大元方の持分比率は異なっても、発言権は平等で大元方の評議に参加し、店の経営を担当し、大元方に無限責任を負っていた。大元方という所有形態は、ローマ法の「共有」より、ゲルマンの村落共同体における「総有」に類似している。所有物の管理権は共同所有者の団体に属し、共同所有者は収益を受け取る権利を有するだけである。共同所有者は、個人の所有権の分割請求や処分をすることはできない（宮本 2007、34-62頁）。

三井、鴻池、住友などの大商家では、家業の維持・発展が目標となっていた。商家は個人所有者から独立した「法人的性格」を持つ家業であり、家督・家産は先祖から子孫に継承すべき「家」の総有物と考えられた。当主は代々、個人名ではなく、三井は「八郎右衛門」、鴻池は「善右衛門」などの「家」を象徴する屋号を名乗った。商家の経営は、支配人や番頭に委任され、当主と一族の出資者には、決算帳簿による報告が行われていた。したがって、株式会社のような所有の分散はなく、「家」による一括所有であったが、所有と経営は分離していた（宮本 2007、34-62頁）。

VI ステイクホルダーとしての奉公人

本節では、商家での奉公人の労働と処遇、そして職業倫理について論じる（以下の奉公人制度に関しては、おもに宮本 2007、66-73頁、弦間他監修・日本取締役協会編著 2006、45-49頁、ベラー 1996、110-113頁を参考にした）。

江戸時代の商家では、10歳前後から丁稚奉公を始める子飼養成の奉公人が一般的であった。裕福な家庭の子どもでも、「他家へ丁稚奉公に出るのが普通であった」。丁稚は、通常、分家からもとめ、次に親族や友人家族からもとめ、それでもいない場合は、縁故外で探した。丁稚が分家以外からの場合、親や証人が、出身、身分、雇用条件などの他、奉公人に不都合があれば弁償する旨記載した奉公人請状が必要であった。丁稚には、「店の掃除や煙

草盆の掃除、台所の手伝い、主人のお伴といった軽い仕事」が与えられた。先輩から読み書き算盤や四書五経などの儒教を習い、商家の家訓や店則なども教え込まれた。住み込みで日常の衣食住は提供されるが、多少の小遣い以外は無給であった。

15・16歳になると「一人前の店員（手代）」の仕事から、注文取り、販売、支払い、集金などを任されるようになる。

18歳くらいで元服すると手代になり、一人前の店員として実務に携わるようになる。手代は、しだいに「帳簿をつけたり、品物の仕入れや顧客の応対など」の仕事を担当するようになり、責任も重くなる。仕事での裁量が許され、判断を間違っても厳しく叱責されることはない。その理由は、間違いをしながら学び、仕事に自発性を持たせるためである。しかし、はなはだしい不行跡は懲罰や解雇の対象になった。解雇されると、株仲間の組織によって他の商家に知らされるため、同業の商家に雇用されることはできなくなった。手代としてジョブ・ローテーションとOJTを通して業務全般に関し10年以上の経験を積んだのち、番頭、支配人に昇進した。

番頭や支配人は、主人に代わり店の業務を代行するという大きな権限を持つようになった。大商家では、経営全体に関する最高の権限は当主にあるが、各店の経営はそれぞれの支配人が代行し、所有と経営がある程度分離するようになった。

かりに主人が放縦なら、支配人は主人に改善をもとめたり、主人を更迭することさえ可能であった。そのようなケースの一例として、「押込め隠居」がある。近江商人の西川甚五郎家では、八代目当主の不行跡が重なったため、隠居していた父親の七代目が別家と相談して、八代目の家督を取りあげ、孫を九代目甚五郎とした。「押込め隠居」は家法にも規定されている正当な措置であり、家業・家産を危うくするような当主は、親族が協議のうえで強制的に排除された（末永 2004、43-44、95-97頁）。

丁稚、手代、番頭などの職階は年功序列を原則としつつ、業績主義も加えて細分化されていた。元服（成年）後に奉公を始めた者は「中年者」と呼ばれ、通常、信頼されず威信が低く、重要な仕事は任されず、支配人の地位につくことができなかった。三井越後屋京本店では、終身雇用を建て前としていたが、現実には、丁稚のうち、手代になる者は58%、支配に昇進する者は10%、別宅手代は4%にすぎなかった。越後屋では、有能な奉公人の引き留め策として、年功とともに急カーブで上昇する報酬制度を定めていた。

丁稚から始まる「年季」奉公は、「オヤコナリのケイヤク（オヤとコの間柄になる約束）」によった。労働条件がはっきり決まっているわけではなく、奉公人側が一方向的に誓約した。何年住み込みで働いたら別家できるという明確な約束はない。オヤのコにたいする責任、家長の家成員に対する責任を、主人が果たしてくれることを前提に奉公が行われた。このような非親族の奉公人をも家成員に加えるオヤコナリを主人と奉公人の双方が理想と考えていた。「丁稚手代のほとんどが、主家の別家として一人前の商人の地位を獲得することを目標」としていた。丁稚や手代は厳しい奉公をとおして、前節で述べた家成員に求められる禁欲的な職業倫理を修得していったと考えられる。ただ、奉公は厳しい選抜淘汰の過程であり、多くの条件や試練を経て別家できる奉公人の比率はけっして高くはなかった。永年月にわたる忠勤の後、奉公人が暖簾分けに値する人柄と能力を身につけると主家が判断したときに年季明けとなる。主家の家長は、年季の明けた奉公人の「別家妻帯」の世話をする。この暖簾分けは主家の「世間様への義務」であり、「店の信用」にも関わることであ

た。別家（自営または通勤）になると、暖簾内の家長に加えられ、分家とともに、「本家を中心とした経営共同乃至経営連携を軸にする拡大された生活共同」体としての同族団を形成し、「＜拡大された同家＞の意識」を共有するようになった（中野 上1978、64-81、112-130頁・下1981、465-543頁。また、千本 1998、146-160頁も参照されたい）。

VII おわりに

江戸時代の企業（商家）は、いまだ株式会社になっておらず、ステイクホルダーとしての株主は存在しなかった。今日言うところのCGやCSRの観点から、企業がもっとも重視すべき強力なステイクホルダーは、いうまでもなく支配層である武士階級であった。幕府は商法を制定することなく、民間経済に直接介入しないのを基本とし、株仲間を公認し、市場を民間の調整機能に委ねた。ただし、株仲間が特権を独占して市場の競争を抑制するとみなしたときは株仲間停止令を発令した。商人は、都市や交通の発達、商品・統一貨幣の全国的流通、大都市江戸の消費の増大などにもない、経済的・社会的勢力を増大させたが、対照的に、武士や農民の窮乏化が進んだこともあり、商人や商売による利潤への批判も強かった。武士は、土農工商の身分秩序を維持するために、ときおり権力を用いて商人を支配した。たとえば、商人の分限を超えた蓄財は、財産没収（一家離散、追放、死罪などもあった）によって処罰されることも少なくなかった。また、大名貸によってたおれた豪商も少なくなかった。さらに、享保の改革の相对済法や寛政の改革の棄捐令などの武士を救済するための徳政が実施された。したがって、商家が永續するためには、誠実、信用、儉約に徹しなければならなかった（竹中 1972、197-246頁、土屋 2002、41-58頁、宮本 2007、49-55頁）。

全国民に広く深く伝播した「日本宗教」は、政治的には、支配層、上位者（君主、天皇・国体、主人・「家」など）の支配と、人々のそれへの「自発的」・絶対的服従を正当化し、経済的には、人々が、支配層、上位者のために勤勉、始末、正直、親切に徹して職分に励む世俗内禁欲の職業倫理（エートス）と態度を形成するのに重要な役割を果たした。

企業（商家）におけるCGとCSRも「日本宗教」に強く規定されたものとなっていた。

影響力の大きい宗教（家）や作家が、「日本宗教」を根拠として、商人とその「公正な」利益を正当化したことは、それらに対する人々の否定的な見方を肯定的なものに転換させるのに寄与したと推測される。また、利潤追求は商人個人の欲望を満たすためではなく、企業＝「家」という神聖な存在の存続・繁栄のためとすることによっても正当化された。

所有と支配の未分離・分離にかかわらず、事実上の権威・権力は、所有者や支配者個人または集団にはなく、「家」制度体である企業に所属した。主人から非親族の奉公人まであらゆる家成員が、「家」の存続・繁栄に向けて動員された。奉公人は、一方的な誓約をもって、オヤコナリとして家成員に加えられた。一旦雇用されると、株仲間の雇用規制（千本 1998、147頁）があり、自由に転職することはできなかった。主人が家長としての責任を果たしてくれることが前提になっており、奉公人には、世俗内禁欲に徹して家職に励むことが義務とされた。終身雇用が建て前で、年功処遇を原則としていたが、厳しい試練を経て、目標とする別家になる奉公人は多くなかった。別家になれるかどうかは主家の判断によ

たが、「年季」の明けた奉公人に暖簾分けの「恩恵」を与えることは、主家の「世間」に対する義務でもあった。別家になると、本家を中心とした経営および生活共同体である同族団の一員に迎えられた。

以上から、江戸時代の商家（企業）のCGは「従業員中心主義」ではなく、ましてや「株主中心主義」でもなく、法人的性格をもつ「神聖な『家』中心主義」であった。ステイクホルダーとして権力を持ったのは、幕藩体制下の支配層である武士階級であり、奉公人（従業員）の影響力は非常に小さかった。

最後に、欧米から輸入されたCG、CSR、ステイクホルダーなどの概念や理論をもちいて、日本の江戸時代の企業経営を研究することには困難もあるが、重要な知見を得ることができた。今後も、日本の企業経営をこれらの視角から歴史的に研究することを継続して課題としていく予定である。

注記

- 1) ヴェーバーは「シナ」の儒教と西洋のプロテスタンティズムとの比較研究を行っている。ピューリタニズムは世俗の合理化を目指すのに対し、儒教倫理は世俗への適応を求めるといふ。儒教には、世俗との緊張関係はなく、世界は最上のものであり、人間の本性は倫理的に善であり、人間は原理的には同じ性質であって、自己を無限に完成させる能力を持つ。救いにいたる正しい方法は、道への適応であり、宇宙的調和からうまれる、共同生活に関する社会的諸欲求への適応であった。とりわけ世俗的な諸権威のもたらす秩序への恭順である。個人としては、小宇宙として調和のとれた人格を形成し、伝統的な諸義務を履行することであった。儒教徒が、徳性の報酬として期待するのは、現世における長命、健康、富、さらには死後も続く名声であった。儒教倫理での罪とは、両親、祖先、位階制の上長などの伝統主義的な諸権力に対する違反であり、慣例や儀式、社会的因習に対する違犯であった。したがって、儒教には宗教的義務と社会的政治的現実との緊張関係がなく、神聖な伝統的秩序を変革する精神的エネルギーの源泉にはなりえない（ウェーバー 1970、297-332、411-420頁）。
- 2) 池田は、ヴェーバーがプロテスタンティズムで指摘した世俗内神秘主義および世俗内禁欲と、ベラーの「日本宗教」のそれらとは決定的な違いが存在すると言う。すなわち、プロテスタンティズムの「世俗内禁欲は一神教を前提に日常生活を整序づけるのに対し、『至高的存在』への『報恩』は、多くの神・仏を包摂する単一神教を前提に日常的利害のための方法として日常生活を整序づけるのであり」、プロテスタンティズムの「世俗内神秘主義は、恩寵を保持するために日常生活と対峙し、整序づけるのに対し、『存在の根拠』への『自己修養』は日常的利害のための方法としてそれへの合一のために日常生活を整序づける」（池田 1996、396-401頁、傍点は筆者）。
- 3) アダム・スミスは『国富論』で、勤勉ではなく節儉（質素にあたる）が資本増加の直接の原因であり、勤勉に働いていかに多く獲得しても、節約し蓄積することがなければ、資本は決して増大しないと述べている（土屋 2002、125頁、Smith 2003、p.431）。

引用文献・参考文献

- 浅野俊光、1991、『日本の近代化と経営理念』日本経済評論社。
- ベラー、R.N.、池田昭訳、1996、『徳川時代の宗教』岩波書店。
- 千本暁子、1998、「内部労働市場の形成と継承—三井における人材育成と長期雇用」、伊丹敬之・加護野忠男・宮本又郎・米倉誠一郎『日本的経営の生成と発展』有斐閣。
- 弦間明・小林俊治監修・日本取締役協会編著、2006、『江戸に学ぶ企業倫理 日本におけるCSRの源流』生産性出版。
- 弦間明・荒蒔康一郎・小林俊治・矢内裕幸監修・日本取締役協会編、2008、『明治に学ぶ企業倫理 資本主義の原点にCSRを探る』生産性出版。
- 間宏、1978、『日本における労使協調の底流—宇野利右衛門と工業教育会の活動』早稲田大学出版部。
- 平田雅彦、2005、『企業倫理とは何か 石田梅岩に学ぶCSRの精神』PHP研究所。
- 池田昭、1996、「解説」、ベラー、R.N.『徳川時代の宗教』岩波書店。
- 丸山真男、1966、「ベラー『徳川時代の宗教』について」、ベラー、R.N.、堀一郎・池田昭訳『日本近代化と宗教倫理—日本近世宗教論—』未来社。
- 宮本又郎、1998、「総有システムと所有者主権の制限—三井の大元方」、伊丹敬之・加護野忠男・宮本又郎・米倉誠一郎『日本的経営の生成と発展』有斐閣。
- 宮本又郎、2007、「日本型企业経営の起源—江戸時代の企業経営」、宮本又郎・阿部武司・宇田川勝・沢井実・橘川武郎『日本経営史 新版』有斐閣。
- 中野卓、上1978・下1981、『商家同族団の研究 第二版』未来社。
- 野畑真理子、2008、「米国におけるコーポレート・ガバナンスの歴史の変遷とジェンダー」『日本労働研究雑誌』第571号、pp.30-43。
- Smith, Adam, 2003 (originally published in 1776), *The Wealth of Nations*, Bantam Dell, New York.
- 末永國紀、2000、『近江商人 現代を生き抜くビジネスの指針』中央公論社。
- 末永國紀、2004、『近江商人学入門—CSRの源流「三方よし」』サンライズ出版。
- 竹中靖一、1972、『石門心学の経済思想—町人社会の経済と道徳（増補版）』ミネルヴァ書房。
- 土屋喬雄、2002、『日本経営理念史』麗澤大学出版会。
- ヴェーバー、マックス、大塚久雄訳、1989（原書は1920）、『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』岩波書店。
- ヴェーバー、マックス、大塚久雄・生松敬三訳、1972（原書は1920-21）、『宗教社会学論選』みすず書房。
- ウェーバー、マックス、森岡弘通訳、1970、『儒教と道教』筑摩書房。