

家訓の現代的意味に関する社会学的考察

米村千代

本稿では、家訓の現代的意味を近世近代の家訓・家憲との対比から検討する。特に、社会学、家族論を専門とする立場から、家訓・家憲の象徴的意味¹⁾、「家」や家族との関係について考察する。

以下では、まず家訓・家憲を分類し、近世・近代における家訓・家憲制定の契機についてまとめる²⁾。さらに、現代社会において家訓がもつ意味について、近年のファミリービジネス研究の動向や、今日一般書として刊行されている家訓集から探る。これらを通して、戦後社会における家族と経営の関係、その連続性と変容を捉えていくための予備的考察とする。

1 「家」と家訓・家憲

ここで家訓と総称するものには、店則、奉公人規則を含むものから相続規則のみを定めた「遺書」などを幅広く含んでいる。財産配分や家長の地位を定めたもの、店の経営の心得を説くもの、生活一般に対する精神的訓戒など内容は多岐にわたっている。また、呼称には時代背景も反映されている。例えば「家憲」という呼称が見られるようになるのは明治期以降である。「家」の憲法だとする意識は近代的で、明治国家による法制度の整備と無関連ではないと考えられる。「家憲」という呼称自体が「家」の変容を表す一契機ともなっている。

安岡重明は、商家の近世家法について、家訓（家の管理について心得ておくべき教訓のようなもの）、家憲（相続や分家など家制の基本を具体的に定めたもの）、店訓（店運営の心得ともいえるべきもの）、店則（店の運営、業務の執行に関する具体的指針および規則）、使用人規則（奉公人や別家に関する規定）とに5分類している（安岡 [1978]）。実際にはこの5つが混在していることを指摘すると同時に、家訓から家憲への発展図式が想定できるのではないかと、家憲がある家々にはそれ以前に、「教訓」的な家訓が存在している場合が多いのではと指摘し、この変化を企業発展史のなかで位置づける必要性を説いている（安岡 [1978:3]）³⁾。企業の拡大・発展の側面に加えて、本稿では、家訓・家憲の内容には時代の固有性や「家」の質的な変化があると考えている。

武家の家訓は、中世から作成されている。笈泰彦の『中世武家家訓の研究』（笈 [1967]）には、北条重時家訓、伊勢貞親教訓、多胡辰敬家訓が納められている。中世武家の家訓は、倫理的、教訓的性格が強く、「家」の運営に関する具体的な規定は含まれない。ただし、多胡辰敬の家訓は、「算

1) 家訓の象徴的意味を考察するにあたっては、岩本由輝先生より、以前、比較家族史学会大会において「家訓売り」についてご教示いただいたことが大きなきっかけとなった。家訓の内容もさることながら、「家訓を持つこと」、特に「書きしるされた家訓を持つこと」それ自体の意味を問うことが重要であるという知見を、本稿ではさらに発展させて、現代社会における家訓について考察する。

2) 本稿の前半部分については、拙稿にて詳述した（米村 [1999]）

3) 安岡他（安岡他 [1995]）にも家法の分類、記述があるが、ほぼ同様の内容である。

用」についての実践規定を含んでおり、近世の武家よりもむしろ近世商家の家訓へと通じるものである。近世武家家訓については、近藤（近藤 [1962] [1975]）が多くの家訓を収録しているほかに、武家思想、町人思想を取り上げたものとして武家思想では石井紫郎編（石井紫郎編 [1974]）、石井進他編（石井他 [1972]）の研究がある。商家の家訓が作られるのは近世からとされており、古くは慶長期に作成された鴻池家の「子孫制詞条目」がある。

その他、住友や三井、明治大正期の百貨店につながる呉服店の老舗、伊藤家（松坂屋）や白木屋、大丸の家訓は、慶安期以降に作成されたものが今日知られている。入江宏は『近世庶民家訓の研究』（入江 [1996]）で家訓・家憲の年表を作成しているが、それによると商家の家訓が多く見られるようになるのは、17世紀半ばごろからである。個々の家訓・家憲には類似点が多く、模倣され伝播していった影響関係を推測できる。明治期以降に制定された家憲には、三井や住友の家憲の模倣例も少なくなく、大きな経営体の家憲が原型となって他の経営体にも波及していったことがわかる。家訓・家憲には、それぞれに固有の「家」存続の論理があると同時に、「家」をとりまく時代性もまた反映されている。

家訓・家憲を取り上げた研究はこれまでも多くある。社会学の領域では、有賀喜左衛門が鴻池家の家憲を取り上げているほか（有賀 [1955→1969]）、玉城肇や森岡清美の研究がある（玉城 [1981]；森岡 [1965] [1978]）。有賀は近世鴻池家の家憲から、家々が家訓・家憲を必要とした背景に経営体規模の拡大をとりあげる。他方、森岡は、本願寺の家憲を分析し、本願寺大谷家の家憲制定には、華族令や皇室典範の影響があったとし、家憲の制定には、規模の一定以上の拡大という内的条件の他に、外的条件があったのではと問題提起する。安岡は、家訓から家憲へという家法の変更に企業発展を重ね合わせていたが、この考えは、規模の拡大に伴う家憲の必要性を指摘する有賀の立場と共通性がある。

社会学以外の領域にも家訓や家憲の研究は多い。特に近世社会の家訓は、経営史研究の領域で商家経営との関わりで多く取り上げられてきた。宮本又次による『近世商人意識の研究』はその代表的な著作である（宮本 [1941]）。町人思想については、中村幸彦（中村編 [1975]）の研究があり、心学との関わりでは、宮本（宮本 [1942]）や竹中靖一（竹中 [1942]）らの研究がある。足立政男は、商家経営、特に使用人制度との関わりで京都や近江の商家の老舗の家訓を取り上げている（足立 [1955] [1970] [1974] [1993]）。他には、住友や三井、鴻池、丁吟、中井など経営体ごとの研究や近江商人、名古屋商人など地域ごとの研究においても家訓は多く取り上げられている（安岡・藤田他 [1992]；林 [1994]）。教育史の領域でも近藤斉や入江宏らによる家訓を対象とした研究がある（近藤 [1962] [1975] [1978]；入江 [1996]）。

家訓・家憲を収集した書物も刊行されている。例えば、北原種忠による『家憲正鑑』（北原 [1921]）や、その基になったと考えられる岩崎徂堂『富豪名門の家憲』（岩崎 [1916]）などがある。家訓集、家憲集は、明治大正期のみならず、昨今も研究書に限らず刊行され続けている。

家訓・家憲から何を読み取ることができるのか。家訓・家憲を今日知ることができるのは、限られた家々であるという資料的制約がある。そもそも家訓を持っていたのが当該社会の限られた層であるということもあるし、有賀喜左衛門は成文化されずとも口伝の家訓を持つ「家」は少

なくなかったとしており、それらの全貌を今日知ることはきわめて困難であるという限界もある。

重要なことは、家訓は、作成者の意図に基づいて制定されたということである。このことは、家訓がしばしば「家」の当主ではなく、使用人や番頭といった系譜の中核にはいなかった人達によって作成されていることからわかる。彼らにとっては、系譜を共有している、いないにせよ、自らが継ぐことはない「家」の家訓を作成するのであるから、自身の「家」の像そのままの投影でないことは確かである。家訓には、作成者が抱いている「家」の直接的な投影よりも、作成者の志向性や理想が強く現れている。つまり、家訓・家憲の制定やその改訂からは、「家」とは何であるかは直接的にはわからないにしても、「家」がどのように継承されようとしたかをうかがうことができる。そして内外の変化や危機に際して強く意識された「家」の像、積極的にめざされた「家」を知ることはできる。

もちろん、家訓を作成した人たちは「家」に在った人間のなかでも限られた人々である。家訓・家憲において観察される積極性は、同時にその他の多くの人々には従うべき外在的な規則であり、人々を序列化し、統合するものであった。家訓は、それが適用された全員の意図を反映しているわけではないことには留意しなければならない。

したがって観察される諸規定は、厳密な意味で「生きていた規範」ではない。つまり諸規定は、必ずしも集団構成員すべてに承認されたものとは限らない。もちろん遵守すべきものであったであろうが、そのまま現実に根づいていた規範と見なすことはできない。例えば本家分家の間の和合が説かれていたからといって、現実に本家分家が仲睦まじく生活していたとはいえない。むしろ、そうではなかったからこそ家訓や家憲で統率する必要があったのである。家訓の内容は、現実の反映としてではなく、あくまで理想像を説く文脈で解説する必要がある。

2 家訓・家憲の制定目的と契機

1) 家業存続の重要性

家訓の多くは、「家」の存続を目的として作成されている。作成者それぞれが抱いている「家」像を反映しつつも、状況に対処すべく意図的に作成されたものと考えられる。家訓・家憲の制定には、自らの「家」に対する反照的な視点が導入されている。旧来からの「家」を解釈した上で、新しく作っていかうとする葛藤や新旧の規範の混在する様子を見ることができる。

具体的な作成動機は、存立の危機意識から（日笠家⁴⁾、大和屋⁵⁾）、隠居、分家創設に際して（日

4) 備前国児島郡藤戸村日笠家は、天保から弘化年間頃に村方地主から寄生地主になり、明治期において寄生地主として飛躍の発展を遂げた家であるが、明治9年、同16年の「大早損ニテ田畑立毛皆無、小作人共ヨリ収納米聊百分ノ一ニ不足」にもかかわらず、「諸税村費掛り金不許、悉皆弁納」という事情から、当時の家長であった武一郎が「現今之日図ニテハ日笠家身代相減シ可申」と懸念し、その困難を克服することを目的として明治17年『日笠家名永続法方武一郎榮顕意見書』を作成している。

明治19年には、武一郎が還暦を迎えるにあたって家督を長男の哲夫に譲るに際し、『條目』として家督相続の心得と譲状を書き与えている。また年代は未詳だが『永世家内心得覚』、『規則』は、柴田一によると武一郎が次男竹二郎の分家創設にあたって書き与えたものであろうとのことである（柴田 [n.d.]）。

5) 京都の商家大和屋では、明治18年に当時の隠居五世及び四世未亡人の連名で六世忠八へ宛てて「命令書」が出されているが、これは、六世忠八が家を出てしまった際に、このままでは経営が傾いていくと案じた先代ノ

笠家、諸戸家⁶⁾、社会変化に際して(守安家⁷⁾、茂木家⁸⁾、始祖の遺訓の伝達(野崎家⁹⁾、守安家)、「家」の確立のため(大西家¹⁰⁾)となり、個々に相違はあるものの、「家」の存続を希求している意味では共通している。

制定動機は、「家」の継承期という内的変化や社会の変動期という外的な変化に直面して作成されているが、他にも晩年になり自らの仕事や「家」を省みて自負の念から作成されているものもある。いずれにせよ、何らかの変化を契機として自らの「家」を自覚し、再構築していこうとする傾向がある。

家憲整備の必要性は、『家憲正鑑』の刊行それ自体にも現れている。北原種忠著の『家憲正鑑』(大正6年初刊)には、家憲制定の目的として、明治以降の社会変化に際し、家の基礎を強固にするため「一家の組織を厳正にし、家格を規立する」ことが謳われており、北原はこの『家憲正鑑』公刊の意義として、家憲制定が緊要であること、その際、この書が立案資料になるとしている。「一家の永続」、「宗家永遠ノ鞏固隆興」、「子孫長久の祝福」などの表現が示唆するのは「家」の超世代的連続への志向性である。しかも志向されているのは、旧来からの生活でも、現前の生活でもなく、家長の権限でもない。先祖から連なっている「家」である。

家訓は過去の経験から蓄積された「家」存続の方法を伝えるものであり、また未来へ向けて存続させていくためのものであり、社会状況に対処するためのものである。「変化に従ひ旧習を去り新設便利を量り、旧例をも加へ更に文法を設備」(守安家)(柴田 [n.d.])や「各家悉く絶対に之を遵奉したるには非ざりしが如し」(茂木家)(北原 [1921])という記述は、「家」が、その

によって戒めの意味をこめて作成されたものである(中野 [1968→1978])。

- 6) 一米穀商から一代で富を築いた三重県の豪商諸戸清六は、隠居に際して、「子孫長久の祝福を図るべく、家憲制定の必要を感知し」、自家の家憲を制定したという(北原 [1921])。
- 7) 耕作地主であった守安家の場合は、大正2年に「家掟旨意書」と「家掟條例」が作成されている。これらは、「抑當家の従来家掟ハ不文法慣習を以て家例とし 嚴重に備營仕来り候処明治元年大政一変して文明開化の御代となり変化に従ひ旧習を去り新設便利を量り、旧例をも加へ更に文法を設備し以て相応の行事作法を成すハ高祖累代の祖宗に對する面目に非ずや・・」という目的で作成された。変化に際して、旧慣に従いながらも時代に即した新しい規定を設ける必要性があったことが明記されている(柴田 [n.d.])。
- 8) 醤油醸造業の大手千葉県茂木家では、「往年不文の家法」や「先代の遺訓」が既に存在したが、「各家悉く絶対に之を遵奉したるには非ざりしが如し」といい、茂木家の将来とその和親のために新家憲を制定している。
- 9) 備前国児島郡味野村の野崎家は、文政年間に、中農層から足袋の行商、さらに塩田経営に着手することにより上昇し、嘉永年間には新田を開拓し塩田新田地主としての地位を確立した家である。野崎家では、明治29年に11代目家長武吉郎によって『野崎宗家家法』が作成されている(ナイカイ塩業株式会社史編纂委員会 [1987])。第一章の綱領において、制定の目的を「野崎宗家家法ハ宗家永遠ノ鞏固隆盛ヲ期スルメ創業ノ祖松寿院ノ遺訓ヲ述ヘ制定スル所ノモノナリ」とし、「宗家」の永続が明確に謳われている。ここでいう「宗家」とは基本的に代々の本家を中心とした超世代的な観念であり、基本的には血縁、家産を媒体として継承されていくものであると考えてよいであろう。
- 10) 北海道虻田郡真狩村留寿都の耕作地主の大西家では、大正9年2月4日に当時の家長大西繁太郎によって「家法」が作成された。当家は家憲が作成された大正初期は、村内では自作上層に属しており、この基盤をいかに維持、発展させていくかという段階にあったという(黒崎 [1977])。「家法の目的」は、第二条に「大西家の基礎を強固にし、財産の安寧を計り、一家の永続を計るものとす」とあるように、財産の維持、家の永続のために「その(家業)経営の方針と方法とを明確にしておく必要が家法制定の主な動機」(ibid,133)(かっこ内引用者)であったという。

継承場面において、家憲作成者によって単に伝達されていくのではなく、外的社会状況や内部状況に応じて、作成、変更、更新されるべき側面があったことを示している。

さらに、家訓を作成すること、持つことそれ自体にも象徴的意味があったことを付記しておくべきだろう。家訓には成文化されずに口伝えて代々伝わっているものもある。有賀喜左衛門は、成文化の意味を家の規模が一定以上拡大したことに求めているが、文字で遺すかどうかは、文字化による象徴化の機能とかかわっている。この場合、家訓の内容は必ずしも重要ではなく、「桐の箱に納められて保管されている」家訓は、「書かれたもの」、「伝えられていくもの」であるということ自体に意味があった（有賀 [1955→1969]）。また家訓の内容は、必ずしも各々のオリジナルであった訳ではない。家訓集や他家を模倣した場合もあった。「家」の連続性の表象であり、過去から未来へと続いていくべき象徴であったのである。

2) 「家憲」の登場

「家憲」という名称が登場するのは明治期以降のことであると述べたが、安岡が分類した家憲的な項目（相続や分家など家制の基本を具体的に定めたもの）を持つ家法は近世においても存在する。以下では、精神的訓戒のみではなく、継承や統合の具体的な規則を持つ家憲を必要とした経営体の状態や社会状況について商家、農家の事例からみていく。家憲の項目とは、安岡の分類に従って相続や分家など家制の基本を具体的に定めたものをいう。家憲を必要とする契機は、家訓とは異なるのだろうか。

地位の継承、財産相続に関する具体的条目にふれている代表的な家憲は、三井、鴻池、中井のそれである。こういった項目の家憲、家訓は、経営体の規模の拡大、事業の広域的展開を契機として作成されている。三井や鴻池が相続に関する規則を定めた時期は、経営体が家族を超えて拡大していった時期にあたっており、経営上の権限と資産の継承権を持つ人間を統合する目的があった。近世社会における家憲の制定には、規模の拡大にともなう拡散の危機意識が働いていた。これは、有賀が指摘した家憲制定の内的条件に対応している。家憲はより具体的に、「家」の変化や危機に対応して制定されていた。

近江商人中井源左衛門家でも多くの家訓・家憲が制定されており、江頭恒治によると、家法に関係するであろう条目は36点にもものぼる（江頭 [1965]）。なかでも、初代源左衛門良祐による「金持商人一枚起請文」がそれ以降の中井家家訓・家憲の原型となっている。江頭によると、初代良祐による「一枚起請文」と呼ばれているものだけでも、「遺戒一枚起請文」、「金持商人起請文」（奥書に「右手の震に不堪代筆」「寛政11己未年正月行年八十四中井良祐 正治江」という貼紙）、「金持商人一枚起請文」（奥書に「享和三年癸亥冬、男源左衛門光昌敬書」）、「同」（「八十九歳翁良祐が所存を記畢」、奥書に「文化元年甲子夏応写、中井光昌敬書」と記載）、奥書に「文化二丑正月、九十翁中井良祐識」という5種類があるという（ibid.,908）。

良祐が遺した「一枚起請文」は、晩年になって自身の経験を省みて、次世代へ「致富の秘訣」を伝えようとして書かれたといわれる。江頭は、「金持商人一枚起請文」が当時有名であったと

し、五個荘出身の豪商松井久右衛門家にて同家の家法とともにこれが保管されているのを見ている。また仙台地方の多数の商家から中井家の家法書の頒布の依頼があったとあり、実際にも頒布されたとする。この背景に、家業の成立という自負があったことはいうまでもなく、ある仕事を「家」の業として打ち立てた自負が、やがてその安定を希求し、確実に存続するよう家憲を制定させたのである。

良祐による家法は、事業の心得を説く店訓、家訓としての性質が強いが、天保5年に、京都分家（正治右衛門家）が制定した家法には、相続に関する規定が含まれている。詳しくいうと、「御公儀」、宗旨、先祖祭祀、儉約等々の項目に続いて、後継者が「心得違い」の場合は、支配人、別家が遠慮なく教諭すること、それでも直らない場合は、親戚、別家が相談の上隠居させること、家督は嫡子に求めるとしながらも相続に適さない時は、次三男から選ぶ事と定められている（ibid.,143）。

当主にも「毎日朝四ツ時より八ツ時迄、表方へ罷出衆評可致決談事」とあり、相続にしても権限にしても、当主によって家業が衰退することのないよう配慮されている。京都店の正治右衛門家が、この家法を制定した時について、江頭は「経営が複雑かつ大規模化し、個人の私物というよりも、むしろ事業体として動きつつあった証左ではあるまいか」（ibid.,141）と推測する。大名貸や社寺等への寄付は、自らは行っていたにもかかわらず、家法では禁止したり「無用」とするなど、晩年にあつて自らの経営を自省し、より一層の安定を望んでいる。

規模が拡大した経営体においては精神的訓戒や業祖の象徴性を投影しただけでは、事業を統率しきれない。そこで必要となったのが嫡子の地位や権限の制限、兄弟間の相続比率の規定や、事業経営の権限の明確化などの具体的な項目を持つ家憲である。

例えば、大丸では、寛保元年（1741）に「三家一致定法」を定め、文字通り、三家が一致して呉服店をもちたてていくことが示されている。この家憲が制定された時期は創始者が隠居を控えた時期にあたっていると同時に、3家をもって経営体を運営していく形が固定しつつあった時期でもある。その時期にあつて拡大した経営体の統合と次世代以降の当主の継承を確実にするために3家で連帯していくことを説き、実際、当主も3家から出されている（大丸 [1967]）。

鴻池では、より本家中心的に相続比率を定めていて、正徳6（1716）年に制定された「先祖之規範併家務」には、相続に際しては約9割を嫡子に譲ること（「十ヲのものハツ九ツ迄ハ本家相続人稿江譲り相残る壺二分に而次男より以下相続致し候様に相心得可被申候事 諸商売堅く被致間敷候」（宮本 [1964,44]）と規定している。大丸とは好対照である。それらの項目は、具体的、実質的な運営則であると同時に、業祖の象徴性と相まって、近代へと連なっていくそれぞれの「家」の像を形作っていく。

制定に際してめざされたのは、家族の結合を強化することだけでも、事業を拡大していくことだけでもない。根底にあつたのは、あくまでそれぞれの「家」を存続させていくことである。存続方法の差異は、「家」を存続させようという意図が独立変数となって、個々の制定者が抱いていた「家」像と現実の家業の経営状態との照合から生じている。いったん制定された家憲の内容

は簡単には変更されず、「家」の‘伝統’として象徴的意味を付与されていたことにもこのことは現れている。

相続や権限の配分を定めた家憲が作成された背景には、単に形式性だけではなく、規則を必要とする事情があったと考えるべきであろう。拡大に伴う拡散への危機認識が、家憲制定の大きな要因であった。有賀が指摘するように、家憲は、「家の永い存続をねがう痛切な心情」の「結晶」であり、それによって彼らの痛切なねがいを保証しようとする役割を持つ（有賀 [1955→1969: 244]）のである。「家」であると認識された具体的な経営体やその存続のさせ方には相違があるが、事業の発展が「家」の発展と同義に考えられており、「家」の存続を希求する目的が前提となって、始めて事業の発展が望まれるという意味では共通であった。経営体が系譜関係を超えて拡大しても、当事者にとって、拡大した経営体は依然として「家」でなければならなかった。このことが家憲を必要とした大きな理由である。

近世末期には、それまでの秩序を維持しようとする統合の力と、分解、自立していこうとする解体の力の二つの相対する力学のなかに「家」はおかれた。もちろん、再生産単位としての自立可能性もこの場に作用していた。家訓に同族規則が折り込まれるようになるのは、「家」が拡大し安定を見たことの反映ではなく、分裂の危機に瀕している現実に対応していた。「家」が持つ排他性や継承の重視は、財の限界や希少性という現実に対面して生み出されたものであった。危機においてこそ「家」は強く意識されたのである。危機的状況とは、同時に経営体が拡大している時期でもあり、この局面で認識される「家」はただ消極的に守られていくだけではなく、「家」を維持しつつも発展させていこうとする積極的な性格をもあわせ持っていたと解釈すべきだろう。本稿の後半で論じていくが、現代社会においても近世家訓がしばしば参照されるのは、その消極性保守性からではなく、時代状況を読んで家業を確実に継承する点にあると考えられるからである。家憲に現れる統合志向も、現実における分化、拡散の可能性と表裏一体であると同時に、ただそれまでの「家」を守っていこうとするものではなく、多分に政治的であり時機に応じた戦略であった。

家憲が制定された目的は、経営の拡大に伴って分離の危機に直面していた「家」を統率する規則を必要としたことにあった。ここに精神訓戒を説く家訓と相続や継承の規定を持つ家憲の作成目的の大きな違いがある。

家憲的な項目は近世にも見られるものの「家憲」と称される家法が登場するのは明治期以降である。近代以降の家憲制定の一つの大きな契機は、近代国家、近代法制度の下で「家」を改変していく必要性であった。近代法制度に組み込まれなかった同族間のルールを家々は独自に制定する必要があった（福島 [1961]；米村 [1991→2002]）。近代個人所有制度の下で、財産は「家」のものであり個人の自由にはできないという家産意識をどのように貫徹するのか、資本主義の発展のもとで、時代に適合的な人材を「家」にどのように取り込むのか、これらの課題が、家々に家憲を必要とさせた。明治大正期における家憲の制定は、規模の拡大という内的条件に加えて、新しい国家規範のなかで「家」を存続させていくという外的条件にも対応するものであった。近

代社会における家憲の制定については、福島正夫の先行研究や、先に挙げた森岡清美の研究があり、拙稿においても詳述した。安岡の「家訓から家憲へ」という展開図式は、近世から近代にかけて事業規模を拡大した家業経営体に適合的な図式である。家憲を制定するかどうかは、規模や家のおかれた状況によるため、家憲的な項目を制定せず家訓を持ち続けた「家」もある。また家憲を制定した家々にあっても、家訓的な精神性は中軸におかれている。「家」の精神性は、その他にどのような項目を持つにせよ家訓・家憲の中心にあった。

3. 家訓の今日的意味

1) ファミリービジネスにおける家族と経営

ここまで論じてきた時代は、会社や家族が「家」と重ねて思念されていた時代である。明治大正期を「家」という枠組みで経営体や家族がとらえられた時代(=「家」の時代)と呼ぶとすると、その後から現在にいたる時代は「家族と会社」へと分化が進んだ時代である。「家」の理念そのもので会社と家族を統合するという発想で、現在の家族企業を語りきろうとすることは適切ではないだろう。家訓から家憲へという変化図式は、近世から近代の時代的背景のもとでもっとも有効であった。もちろん、近代初期においても家訓家憲にかわって社是・社訓を制定した経営体もあれば、合資合名会社にかわって株式会社へと改組した経営体も少なくない。当時についても「家」の経営という枠組みだけで経営体を語りきることはできない点も留意すべきであろう。

現在においてもなお、家訓集は様々な形で刊行され続けている。特に一般書やビジネス書の領域において、家訓にはどのような需要があるのだろうか。明治大正期に見られた家業の存続性や、家族と経営の統合という目的からの変化はあるのだろうか。以下では、現代社会における家訓の意味を、近代初期との対比から探っていく。

近年、ファミリービジネス(同族経営、家族企業、ファミリー企業)に対して内外の経営学的関心が寄せられつつある(Neubauer and Lank [1998]; Carlock and Ward [2001]; Kenyon-Rouvinez and Ward [2005=2007]; Landes, [2006=2007] 倉科編 [2008]; Miller and Breton=Miller [2005=2005])。ファミリービジネス研究とカタカナで表現されていることからわかるように、この領域への着目は日本に限った現象ではなく、欧米でも同様に見られるものである。したがって、今後考察を深めていくには日本固有の文脈のみではなく比較社会的視点も必要となるだろう(末廣 [2006])。ビジネスを取り巻く社会状況は、明治大正期とは大きく異なっていることはいうまでもないが、ファミリービジネスが抱える問題や葛藤については共通点も多い。例えば関連研究では、課題として事業や資産の承継、後継者の選定と教育、会社法や税制への対応、そして長期的存続を可能にする経営理念の設定が取り上げられており、これらは、明治大正期の家業経営体が直面した課題と重なっている。こと経営理念に関しては時代を超えた倫理意識を求める傾向がある。

今日だからこそあえて過去の商人倫理や規範が求められているともとれる。実際、一般向けに刊行された家訓集に納められている家訓は、読みやすく省略、改訂されていることが多い。再三

触れているように、過去の家業経営が家訓どおりに遂行されていたわけでもないし、一族の和合が説かれていることは過去の家族が和合していたことを表してはいない。むしろ家訓や家憲を制定した背景には家業存続への危機意識が契機になっていることも少なくなかった。‘家族’や‘伝統’が、統合のシンボルとして、長期的存続の証明として理想化されて動員されているといえる。しかし、ファミリービジネスにとって、‘家族’は、統合や存続の象徴として飾っておけるものではなく、事業の担い手、継承者として現実にそこに存在している。過去の理想化と現実との隔たり、矛盾の解消のために、家訓が求められているといえる。

明治初期の家憲制定に求められたような相続や同族に関する規定は、現在、多くの家族企業において国家法に則って運営されているといえる。家訓や社是・社訓に求められているのは、具体的に拘束力を持つ規則ではなく、組織を統合する理念や経営哲学である。今日刊行されているビジネス書としての家訓集の重点もそこにある。現在、一般書において家訓として集められているものには、家族関係だけがテーマになるものよりも、家業に関する訓戒、つまり社訓に近い意味を持つものが含まれている。ビジネス書の類には、具体的な規則に加えて経営哲学や理念を集めたものが多い¹¹⁾。

2) 今日の課題

直接家訓に言及していなくても、長期にわたって存続してきた企業への関心もある。「百年企業」「二百年企業」「千年企業」といったテーマで老舗企業を紹介する企画である（日本経済新聞社編 [2010]；野村 [2006]；帝国データバンク史料館・産業調査部編 [2009]；久保田 [2010]；朝日新聞編 [2011]）。そこでは、単に続くことや規模・収益が話題にされるのではなく、それを可能にした（とされる）社会性や家族・従業員との関係性が重視されている。短期の収益を追うことではなく、長期的視野に立つ経営や、それを可能にした人や哲学に価値が求められているという共通点をあげることができる

家訓集から現在の家族企業が抱えている葛藤が直接見えてくる訳ではないが、ファミリービジネス研究からは、家族と経営の調整には現代的問題があることがわかる。現代において、個人の意志や感情より「家」を優先する家族は稀有であろう。現在、「家」の理念だけで家族と会社を統合することはかなり難しい。親の仕事を子どもが継ぐことも、子どもにとっては絶対的なことではない。あくまで選択肢の一つである。

家訓には、「家」の世代を超えた存続を希求するという目的があった。現代においても企業が世代を超えて存続することは重要事項である。ファミリービジネスのオーナーのなかには、会社は自分の自由になるものではなく、あくまでバトンを次世代に確実に渡すことを使命とする人もいる。しかし、そのことを自分が内面化しているとしても、次の継承者、例えば子どもも同じ価値を共有するかどうかは不確実である。事業を継承するという事に関わる価値観を共有するた

11) 特に事業を伴わない家族関係に関しても、過去の家訓を紹介し、それらをふまえてオリジナルな家訓を作成することをすすめる指南書もある（浅見 [2005]）。

めの一つ的手段として、家訓は求められているのであろう。

家訓それ自体に、今日、実質的な効力はそれほど期待できない。有賀が指摘したように「桐の箱」にしまわれたままの家訓もあるかもしれないし、内容を忘れられたものもあるかもしれない。しかし家訓を持つということは、ファミリーとビジネスに同一性を求めるという象徴的な意味がある。現代家族が抱える不安定性や流動性とビジネスの関係を具体的なノウハウだけで調整することは難しい問題で、それを正当化するための準拠点が家訓であるのではないだろうか。

現実には、家族だからうまくいくというのも幻想である。家族だから生じる問題もある。続いているファミリービジネスの裏には、続かなかったファミリービジネスの存在がある（武井[2010]）。家族ならばコミュニケーションがスムーズだということはないし、親子関係だからこそその難しさは、他の日常的な親子関係でも経験されることである。家族ならうまくいくはずだという思い入れや思い込みが逆に関係を悪化させることもある。家族介護の場面でも指摘されているところである。

親子関係を越えたところに存続のシンボルや理念をおくことで、関係に依存することで引き起こされる問題を回避することが家訓には期待されているのではないか。

持続性、信用、社会的貢献、社員の待遇、確実な継承など企業に求められる価値理念には、100年、200年のスパンでもみても共通性は多く、だからこそ‘伝統’の衣を纏った過去の家訓が参照されるのであろう。統合理念として「家」を用いるという手法はすでに時代遅れかもしれないが、「家」的な経営の歴史が、個々のファミリービジネスの企業文化として影響を持っている可能性は指摘できるだろう。しかし家族にかかわる規範や状況は変化している。現代的な家族関係とビジネスを理念的にも現実的にも統合する事情は、やはり「家」の時代とは異なっていて、現代固有の困難さがある。

4. 家族と経営の現在

家訓から家憲へという明治大正期の変化の延長線上に、現代のファミリービジネスや家訓はどのように位置づけられるだろうか。ファミリービジネスの長期的変容は、おそらく単線では描けない。緩やかに家族経営を存続してきた中小規模の企業もあれば、幾度の危機を乗り越えて変貌を遂げてきた企業もある。幾世代か後に創業者一族が再び社長のポストにつく場合もある。他方で、家族的経営から‘脱した’会社も多い。何をもって家業と呼ぶのか、家業経営とファミリービジネスを同義に扱ってよいのかなど、検討すべき課題は多い。

現代の家訓と近世近代の家訓に共通しているのはその精神性である。（もちろん家憲を制定しているが表だって公開されていないという可能性もある。）相続や継承にかかわる規定は、国家法の制約上、法が改正されればそれに対応するしかない。親子であっても意のままに財産や権限を譲渡できるわけではない。独自のルールにも法的な手続きや有効性が求められる。その意味で家訓に比べると家憲的な項目の効力、現代的意味は少ないとも考えられる。実質的な組織形態や家族関係は変化していても、経営体として同じである、続いているという同一性を保てるかどうか

かが重要であり、その際の準拠点となるのが、家訓に象徴されるような精神性であるといえる。企業の存続にとっては承継のためのノウハウが重要であると考えがちであるが、それにかかわる指南書やオーナーたちの語りからも、根底に求められているのは理念や哲学であることがうかがえる。ファミリー企業であるならば、そこに確実に継承していく家族の関係性や価値の共有という課題が加わる。

経営能力を持たない子弟への地位や権限の移譲、一族による財や権力の独占に対して「私物化」という批判が向けられることは多く、そうした同族企業に向けられる社会の目も厳しい。しかし、同族経営が批判される一方で、ファミリービジネスを肯定的、積極的に再評価しようという視点もある。見てきたように日本に百年、二百年続く家族企業が少なくないことに関心が集まっているし、老舗の廃業を憂う感情もある。なぜ家族が継ぐのか、という意味が改めて問われる時代でもある。ファミリービジネスに向けられる視線は両義的である。

近代以降の家族の変化は、情緒性を重要視する家族意識や関係性の縮小として特徴づけられるだろう。職業や結婚に関しても個人の選択の幅は増大しているし、少子化の時代にあっては後継者争いよりもむしろ後継者の確保が大きな問題となってくる。親子関係におけるコミュニケーションや情緒性が重視されるようになることで、事業承継が親子間の関係のあり方により依存し、不安定になるという現代的な葛藤が生じるだろう。日常的な関係性を超えたところに存続の価値を見だし、現代社会の中で共有することが現代のファミリービジネスにおいて家訓に期待される意味なのであろう。

参考文献

- 足立政男 1955 『近世在郷商人の経営史』 雄渾社
 ——— 1970 『老舗と家訓』 京都府
 ——— 1974 『老舗の家訓と家業経営』 広池学園事業部
 ——— 1993 『「シニセ」の経営』 広池出版
- 有賀喜左衛門 1955 「鴻池家の家憲」→1969『著作集VII』 未来社
- 朝日新聞編 2011『日本の百年企業』 朝日新聞出版
- 浅見政資 2005『家訓づくりのすすめ』 東洋経済新報社
- Carlock,R.S.and J.L.Ward,2001, Strategic Planning for the Family Business,Palgrave.
- 大丸二百五十年史編集委員会 1967『大丸二百五十年史』 大丸
- 江頭恒治 1965 『近江商人 中井家の研究』 雄山閣
- 福島正夫 1961 「財閥家憲と「家」制度」『法社会学』12：43-6,有斐閣
- 林 薫一 1994 『近世名古屋商人の研究』 名古屋大学出版会
- 入江 宏 1996 『近世庶民家訓の研究』 多賀出版
- 石井紫郎編 1975 『日本思想体系 近世武家思想』 岩波書店
- 石井進 他編 1972 『日本思想大系 中世政治社会思想 上』 岩波書店

- 岩崎徂堂 1916 『富豪名門の家憲』（ただし参照したのは1919年増補版）大正書院
 寛 泰彦 1967 『中世武家家訓の研究』風間書房
 Kenyon-Rouvinez, D. and J.L. Ward, 2005, Family Business, Palgrave Macmillan.=2007秋葉葉子訳・富樫
 直記監訳『ファミリービジネス 永続の戦略』ダイヤモンド社
 北原種忠 1921→1929 『家憲正鑑』皇道会
 近藤 齊 1962 『武家家訓の研究』日黒書院
 ——— 1975 『近世以降武家家訓の研究』風間書房
 ——— 1978 『戦国時代武家家訓の研究』風間書房
 久保田章市 2010 『百年企業, 生き残るヒント』角川書店
 倉科敏材編 2008 『オーナー企業の経営』中央経済社
 黒崎八洲次良 1977 『近代農業村落の成立と展開－北海道留寿都村の農業経営を中心として』御茶の水書
 房
 Landes, D., 2006, Dynasties, =2007中谷和男訳『ダイナスティ』PHP
 Miller, Daniel. and Isabel Le Breton=Miller, 2005, Managing for the Long run. Harvard Business School
 Press. =2005 齊藤裕一訳『同族経営はなぜ強いのか?』ランダムハウス講談社
 宮本又次 1941 『近世商人意識の研究』有斐閣
 ——— 1942 『石門心学と商人意識』雄山閣
 ——— 1964 「鴻池善右衛門家の家訓について」『国民経済雑誌』110
 森岡清美 1965 「本願寺の家憲と「家」制度」『東洋文化研究所紀要』35: 77-92
 ——— 1978 『真宗教団における家の構造』御茶の水書房
 ナイカイ塩業株式会社社史編纂委員会 1987 『備前児島野崎家の研究』山陽新聞社
 中村幸彦編 1975 『日本思想体系59 近世町人思想』岩波書店
 中野 卓 1978a 『商家同族団の研究上 第2版』未来社
 ——— 1978b 『商家同族団の研究下 第2版』未来社
 Neubauer, F. and A.L.Lank, 1998, The Family Business : Its Governance for a Sustainability, Macmillan
 Press.
 日本生命保険相互会社倉敷支社編1983『社是・社訓集』日本生命保険相互会社倉敷支社
 日本経済新聞社編2010『200年企業』日本経済新聞出版社
 日本生産性本部編1992『新版 社是・社訓』日本生産性本部
 野村 進 2006 『千年, 働いてきました－老舗企業大國日本』角川書店
 鮫島 敦 2004 『老舗の訓 人づくり』岩波文庫
 柴田 一 n.d. 「地主家憲の研究」私家版
 末廣 昭 2006 『ファミリービジネス論 後発工業化の担い手』名古屋大学出版会
 武井一喜 2010 『同族経営はなぜ3代でつぶれるのか?』クロスメディア・パブリッシング
 竹中靖一 1942 『心学の経済思想』雄山閣

- 玉城 肇 1981 『地方財閥と同族結合』御茶の水書房
- 帝国データバンク史料館・産業調査部編2009『百年続く企業の条件』朝日新聞出版
- Ward,J.L.,2004, Perpetuating the Family Business,Palgrave.
- 安田龍平・板垣利明編 2006『老舗の強み』同友館
- 安岡重明 1978 「商家における家憲の成立 -住友家法のかくれた部分との関連において-」『社会科学』
24: 1-15
- 安岡重明・瀬岡誠・藤岡貞一郎 1995 「経営理念の近世的特色」安岡重明・天野雅俊編『日本経営史1
近世的経営の展開』: 233-279,東京大学出版会
- 安岡重明・藤田貞一郎・石川健次郎編 1992 『近江商人の経営遺産』同文館
- 米村千代 1991 「家」と家憲-明治期における家規範と国家規範」『社会科学ジャーナル』30(1):
131-150→2002片倉比佐子編『家族観の変遷(日本家族史論集6)』吉川弘文館,203-223
- 1999 『「家」の存続戦略』勁草書房