

＜第2部＞李新春『日本百年老店』記念研究会

オープニング

横澤 利昌（事業承継学会会長）

それではこれから中山大学李先生の出版を記念した研究会を始めたいと思います。李新春先生に初めてお会いしたのは今から7年前、九州大学で開催された孫文生誕150周年記念大会の席で、それが初めての出会いでありました。九州で老舗視察をされ帝国データバンクとも会議を持ち、本を創るのだとの意向を受けて、それから東京でハリウッド大学院大学において研究会を開きましたが、その山中理事長が特に孫文資料を多く保持するなど不思議な縁があり、その後も資料、文献交換等通じて交流を続けたわけでありました。

その後完成した李先生の『日本百年老店』については、中山大学チームメンバーだった古田先生が日中の言葉を比較しながら遂に翻訳に成功し、2022年7月に日本で出版に至りました。この著書についていえば、その深さにまず驚き、これは李先生のドイツ留学8年という蓄積ならではの実現であったと推測されます。東西ドイツを熟知し、その後は米国訪問学者としてボストンに滞在し、その豊富な国際的経験のもとに研究されてきました。深い洞察力で日本のあるがままの姿、日本の心を深くとらえてから、老舗に近づいた手法は見事としか言えません。思えば李先生は日本人以上に日本の心を理解していたのではと思わざるを得ないほどです。

李先生とそのような関係を基軸に交流し共に勉強をしてきました。さらに研究を始めようという矢先の去年後半に体調を崩し、50日間も入院することとなり、その進展は中断してしまいました。しかし本日ここに回復して元気になり戻って

きました。今日はこれから、李先生のチームによる研究が発表されることを大変嬉しく思いますし、今、後藤先生というキーマンを得ることによって、この研究がさらに継続発展していくことは間違いないと思います。

今後の研究に大いに期待しつつ私の挨拶に代えさせていただきます。

講師紹介 中山大学経営学部の教授。起業家精神、戦略、ファミリービジネスの分野を研究しており、『人間の支配から法の支配へ：広東省ビジネスファミリービジネスのガバナンス』を出版。『経営季刊誌』編集ディレクターを務める他、中国民営経済研究協会ファミリー企業委員会にコンサルタントとして招待され、初の「中国ファミリー企業発展報告書」を共著、「中国・欧州ビジネスレビュー」のコンサルタントとして招待される、『北京大学ビジネス評論』、『清華経営評論』、『21世紀ビジネス』解説、『21世紀経済報告』などに寄稿。

報告1

日本商人精神の刷り込みと継承

朱沆（中山大学管理学院教授）

今回、後藤先生のご招待によって標記シンポジウムに参加できたこと、また旧知の横澤先生、小早川会長等にオンラインで再会することが出来て大変光栄である。

日本研究については何度も日本訪問する中で日本に対して濃厚な関心が高まっており、帰国後、

李新春教授から、専門的に日本商人精神の育成について研究するよう指示されたことで自分の本研究が始まった。その中で日本商人精神がどのように形成され継承されていったのかに高い関心を覚えるようになっていた。このほど後藤先生、古田先生の激励によって関係資料を整理し、本日ここに披露し在席の皆様から批判とご指導を受けたいと思う。

私は管理学の見地から日本商人精神を研究するのだが、管理学を研究すればするほど倫理の重要性が増してくる。後藤先生等の先行研究をみれば長寿企業の継承問題は倫理なくして語れないほど重要なテーマだと分かる。この日本商人精神について本日は短い時間だが現在進めている著作内容を簡潔に披露したい。

1. 日本商人精神の形成と「刷り込み理論」

まず、様々な資料データから、商人精神は日本の江戸時代に形成されたことが判明しており、学術分野では山本七平の『日本資本主義の精神』、および Bellah の『徳川時代の宗教』が特に日本商人精神について解説している。^(xii)

日本商人精神形成については多くの先行研究や議論があるが、私なりの経営学の角度から論じてみたいと思う。私は本テーマに「刷り込み理論」という概念フレームを適用してみた。^(xiii)それは一度刷り込まれると長く継続することを理論化している。刷り込みは特定的环境の中で個人が開放的な環境にあるとき受けた影響が残存し固定化される。ベラーは日本商人精神が江戸時代の初期に創られたと言う。まずは江戸初期の外部環境について検討してみたい。

江戸時代、士農工商は武士と農民商人の身分を分け、日本の士農工商は固定化されていた。この制度下で、商人は一番低い位置に置かれており、この身分を変えることが出来なかった。中国では

科挙を通じて商人から政治家になることが出来たのだが日本はそうでなかった。よって日本では商人が個人ではなく全体階級として身分を上げていく必要性が存在していた。その時武士の品格がその模倣の対象になり幕府方針とも合致して、武士の品格は非常に重要視されたのである。

一方、江戸時代中期、商人は既に富を蓄えており、経済基盤があったもののその地位は低いままに置かれ、経済的地位と社会的地位の間に矛盾が起きていた。幕府もこれを問題視しそれを抑え込む政策もあったようだ。享保の改革時には、社会改革の一方で、家業がダメージを受け、財産を失う商人もあった。商人はこのような政治的変化や環境に対して、家業を続けていくためにも、生存のためにも倫理的な支えを必要としていた。

この時、商人は倫理によって社会的ニーズを充足したいと感じていたのであり、ちょうどその頃、思想的リソースも中国から伝来していた。それが儒学思想であり幕府が社会安定のためにとり入れただけでなく、商人にも受け入れられた。ここでは“忠孝”なる概念が強調され、“孝”は先祖を敬いそれに対する責任感を醸成した。“忠”は事業における誠実性を醸成した。

儒学思想の他、仏教もまた重要な思想リソースを与えた。中国では出家が一般的だが、日本では世俗と仏教が結びつき、日常や職業が修行になるという考え方をもたらした。職業と仏教的修行が繋がることによって職業に対する価値観や責任感が醸成され、これは日本人の職業精神形成に影響をもたらしたと言える。同時に、仏教が多くの家族単位にも浸透していることに私は大変驚いた。

そして神道がある。それが事業に神格性をあたえ神聖化する、それは同時に、万世一系の天皇家の継承と繋がり、家業継続の必然を創造している。また神道は地域と深い結びつきがある。このように多くの思想的リソースや条件が整っていた

と言える。しかしどうやってこの刷り込みは起きたのだろうか。

2. 日本商人精神の伝播

ここで石田梅岩とその弟子達が極めて重要な役割を果たすことになる。梅岩は、もとは商人でありそのため商人ニーズを熟知していた。それに基づいて彼は儒家思想、仏教、神道から必要なものを取り出し、石門心学を創造し、その中で商人精神を守ることを強調したのである。それは実のところ、商人が直面する外的環境にある問題を解決するためだったの。よって多くの経営者がこれを学び、それが家訓になった商家は少なくない。

また、懷徳堂も重要な役割を果たした。懷徳堂は商人自身が作った学問所でありそこでは儒家理論を用いて商人の平等を求めていった。後に官学となつてからは少し変わっていったのだが、その頃寺子屋が発生してくる。寺子屋は江戸末期の教育普及に重大な役割を果たし、幕府はそれに孔子を用いた教材を与え、寺子屋には儒家思想が注入されていった。

以上の三つの仕組みとプロセスによって商人に対する“刷り込み”が実現したのである。もちろんその中で“家族”も重要なチャネルとして機能した。

3. 日本商人精神の継承

さてこれら商人精神はどうやって継承されたのか、“刷り込み”が続く構造は何だったのか。まずはマクロから見てみよう。日本には万世一系の天皇制があり、日本全体がこれを尊重し、事業の継続性を非常に大事にしていることを感じた。この社会的要素は非常に大きい。さらに仏教が“刷り込み”を維持する宗教として役割を果たした。

次のメゾの構造であるが、それは“地域”である。日本は典型的な地域社会で、地域を出てしま

えば“信用”も変わる。“地域”は企業を守っていく上で大きな役割を果たした。“皆で共有する”という観念が日本地域には広く存在している。

さらにミクロ構造がある。それが創始者、中興の祖と呼ばれる人たちの価値観であり家訓として残っている。祖先への尊敬の念を維持し、責任を果たす上で家訓は重要な機能を果たしている。

そして日本は後継者選定の際に理想的選択を実現しており、ここで養子制度が活用され、指導者を選ぶとき血縁者だけに限らない。皆が同じ価値観を共有してそれが満たされていれば非血縁でも日本家族企業ではそれが認められるのだ。これこそが日本家族制度の特徴である。

この商人精神を維持する上で素晴らしい人々が役割を果たした。渋沢栄一は脱亜入欧が言われた時、儒学伝統指導経営を堅持し、その成就是今日銀行券でも尊ばれている。そして松下幸之助や稲森和夫に伝承される。稲森は清和塾を創出して商人精神を伝承した。これらによって社会が大きく変わってもこの商人精神は継承されてきた。むしろ近代的課題もあるが時間が限られているので今日はお見せするだけに留めるが、今後もこの研究と事業は継続していきたいと考えている。有難うございました。

コメント・質疑応答

落合康裕（静岡県立大学教授） 大変示唆的かつ含蓄のあるご報告を頂きまして有難うございました。とても示唆のある内容で刺激を受けました。今日、先生は特に経済倫理についてキーワードを出されました。特に渋沢栄一や松下幸之助など日本の著名な企業家を紹介し、彼らがそれらを代表していることを論じられました。

その中で経済発展と経済倫理の間の関係性について、我々は多くの場合、経済と倫理とは離れた概念であると思います。経済がきちんと発達して

いくためには、倫理、ないしは規範的なもの、そこをきちんと担保していかなければならない。例えば渋沢栄一の物語は私にとっては非常に啓発的であります、彼は、徳川幕府時代の役人勤めからはじまり、資本主義導入にあたり重要な機能を果たしました。彼が関わった企業は五百社以上とされています。この有名な彼の著作『論語と算盤』に見られるように、倫理と経済の間の密接な関係があります。彼はこのように経済発展を強く進める上で倫理の機能を重要視しました。彼のこのような倫理の啓発が日本の経済産業発展に大きな役割を果たしたと思うのであります。今日朱先生からこの辺りの件についての研究を拝聴し、自分の考え方をさらに強化することが出来たように思います。

その上で一つ質問です。現在朱先生は日本の倫理を研究しておられるが、中国という点では、1978年の改革開放以降、経済発展の路線の中、中国でも同じような商人道のようなものがあったのでしょうか。継承されて経済発展に力を発揮したようなもの、日本の近代経済発展の中で出現した渋沢栄一のような人物或は共通する部分があるのか。日中比較の上、商人道の有無、類似の人物の有無等についてお聞きしたいと思います。

朱 沆 落合先生、ご質問有難うございました。我々も思考しています。我々の見方からしますとですね、中国の商人道は、日本の商人道のような、体制がないと思います。システムというか体系がないと思います。

明末の時代に、中国の資本主義の萌芽がありました。この時に、儒教からですね、実学という学問が始まりました。これが商業を重視し、支持していました。ですが、儒教の中心は商人というものを重視しておらず、下に見ていました。そして、日中の違いなんですけれども、中国では科学の制度があります。この科学の制度によっ

て、下層の人たちが上に上がることが出来るわけです。政府の中に入っていくことができます。ですから彼らはこの本流の思想を受け入れていくわけです。

こうした個人で上がっていく道があるので、その、日本のようにですね、商人全体で上がろう、ということにならないわけです。ですから、その、商人全体の、階層としてのニーズが生まれてこないわけです。ですから、日本とは状況がちょっと違うと思います。中国の商人の倫理というのは、個人の中にあります。個人の修身というところに求められます。ですから両国の違いは大きいと思います。一つの階層としての倫理というものがないのです。

それからもう一つあります。日本では、儉約を強調しますね。また家族の財産を保とうとします。ですが、中国では家族が重要です。日本は事業の方を重要視し、家業が最も神聖だとされますね。ですから、家業を守るために皆働きます。ですが、中国では、家族企業は、逆に血縁を保つ為にあるわけです。血縁に奉仕するためにあるわけです。ですからその血脈が続くことが中国では重要です。ですから違いは大きいと思っています。職業倫理について言えば、中国では日本のような素晴らしい形はないと思います。お答になっているか分かりませんが以上です。

先ほど、1978年以降のことを話されました。中国で商品経済が高まり、商業利益というものを重視するようになりました。ですが、倫理というのは低くなってきたと思います。ですから、先ほど、この二つが矛盾すると仰いましたが、本当は互いに促進しあう関係があると思うのです。私は両立が出来ると思っています。日本の家族企業は、これを実現しており、双方が良い方向に作用しているので、とても参考になると思っています。

落合康裕 有難うございました。私も経済と倫理は相反するものではなく、両方不可欠、不可分のものであると考えています。渋沢栄一は五百社の企業を間接、直接に起業してきたのだけれども、彼がまさに“論語と算盤”という規範性を非常に重視したがゆえに、五百社を上手に起業できたのではないか、発展に寄与したのではないか、と思います。ですから、本日の先生のお話が参考になると改めて思った次第です。

清水 正博（一般社団法人心学明誠舎理事） 朱先生、ご無沙汰しております。本日の素晴らしいご講演有難うございました。そして日本商人精神に対して包括的研究を行われていることに感謝致します。大変勉強になりました。質問ではないのですが私の感想を述べたいと思います。私も現在石門心学の研究を続けております。せっかくですので最新の動向について共有させて下さい。

経済学の領域における石門心学研究は日本においては比較的少ないのであります。石門心学を研究する団体が全国で十数か所あるのですが、互いに協力して進めています。我々は石門心学の内容が現代にも活かされるように期待しています。残念ながらこの方面における研究はまだ緩慢でまだ我々の期待に沿えるまで行っておりません。そのために色々な調査や活動を続けていて、これからの連携の中で我々の課題と思っているところです。

心学の本について言えば、現在なかなか新しい本が少ないのですが、これは私どもの共著で2021年発刊したものです。タイトルは『SDGsとCSRがひらく未来』、サブタイトルが「石田梅岩の心学でフェアな成長を」です。具体的な企業名と事例が入ってはいるのですが、それらと心学との関係がまだまだ具体的になっていない、というところがあります。さらなる研究が必要だと思っています。例えば梅岩の儒教観が実際の経済活動

にどのような影響を与えているのか、どのような作用があるのか、本書の副題はこのような研究を反映させています。この書では日本でも最も優れた石門心学顕彰者について書かれていて、国内での石門心学の進展が分かります。本日はこのような日中共同研究会が開催されましたことを嬉しく思うと同時に今後も日中間における優秀な経営思想について研究を期待します。また石門心学が実際の経済進展に資するために、我々はさらに心学の意義を発信する必要があります。朱先生から、我々のこのような期待をさらに拡大する為、近代経済学の発展等に対する石門心学の影響力を研究するため、もしアドバイスがあれば是非ご教授願います。

朱沆 清水理事、有難うございました。以前、学舎の方にお伺いさせて頂いて、素晴らしいお仕事をされていると思いました。とても難しいことだと思います。石門心学、懷徳堂は日本の商人精神に対して大きな役割を果たしていると思います。今日における意義ですけれども、もともと歴史的な背景があるわけです。当時、商人というのは階級の下にあったわけですから、ニーズがありましたね。ですから、商人精神が受け入れられました。しかし、今では商業活動はとても認められているわけです。状況が違います。ですから、環境が違ってきています。

中国でも、アメリカの教育が普及しています。ですけれども、このアメリカ式教育というのは、倫理の上では、ちょっと違う、東方との文化とは違うと思います。ですから、文化上の違いがあり、アメリカのやり方は違うかなと思っています。日本も同じような問題があるのではないのでしょうか。ですから、日本でも、企業の中で、観念、精神を創っていくことが必要だと思っています。

今の時代は昔とは違います。ですから、石田梅岩の思想を昔と同じような環境で普及させていく

ことは出来ないのではないか、今日、必要なのは、優秀な精神と倫理を整理することだと思う、そして皆に受け入れられやすいようにしていく、ことだと思います。そして、若い人たちに、若い世代に紹介することも大事だと思います。

アメリカに行った時に見たのですが、キリスト教の人達は若い人らを惹きつける為に色々な方法をとっていました。色んなスタイルをとっていました。ですから、時代に合わせて変えることも必要ではないかと思っています。

私は日本の百年企業をととても素晴らしいと思っています。家庭の中で商人道といった教育が行われているのが非常に重要だと思います。それは今でもとても役に立っており、世界でも役に立つことだと思います。ただ、過去とは環境が違っていると思いますね。そして社会的な大きな動きがあって、人々が何か必要があったとき、何かダメージを受けたときに、そういった学問を求めるわけです。ですから、新しいやり方、新しいルート、などを探求する必要があるかなと思います。以上私の考えです。

司会 大変深い議論を有難うございました、朱先生は現在このテーマの本を執筆中で今年には上梓される予定ですので我々はその邦訳版を日本で出版したいと考えております。有難うございました。

朱沆 有難うございました。本来このあとの落合先生、後藤先生の発表を聞きたかったのですがこの後の予定があって後ろの方に参加できなくて残念です。申し訳ございません。これで失礼させていただきます。

報告 2

地域の名士の企業家の役割

落合康裕（静岡県立大学経営情報学部教授）

1. はじめに

日本のいくつかの地域には、名士と呼ばれる地域の実力者が存在する。標準的な辞書によると、地域などで名が知れ渡った家や人物と定義されている。数世代にわたって承継されてきたファミリー（本家や分家を含む同族）もしくは承継者であるといえよう。名士の企業家の多くは、地域において事業経営を行い、世代から世代へと事業承継している。地域の県議員や市議員などの政治家として活動し、地域を代表する存在になる場合が多い。本研究では、名士の企業家は地域社会を基盤に企業家行動を代々行うのか、という問題意識のもと事例研究を行うものである。

筆者は、これまで地域の名士的な起業家に関する研究を行い、研究成果の一部を企業家研究フォーラムなどでの学会報告、並びに山田ほか（2020）やOchiai（2021）などの学術出版物を通じて発表してきた。昨年末（2023年12月10日）に開催された日中シンポジウムでは、現在取り組んでいる調査の一部について研究報告を行った。なお、本稿は、当該研究報告の概要をまとめたプロシーディングの位置付けであり、後日その内容を学術論文として正式に公表する予定になっている。

2. 地域名士の企業家の定義

地域の名士の企業家は、ファミリービジネスで生み出されることがほとんどである。地域名士の企業家を学術的に定義する際に、ファミリービジネス研究が示唆を与えてくれる。一つが、ファミ

リーアントレプレナーシップ研究の分野である。世代を超えた企業家活動という概念によると、数世代にわたって事業承継者はファミリービジネスに蓄積された資源を活用し、価値創造を行うと説明されている (Zellweger et al, 2012)。地域名士の企業家の一面を説明する概念になっている。

もう一つの研究分野が、ファミリービジネスの社会情緒的資産理論である (Gomez-Mejia et al, 2007)。地域名士の企業家は、地域に数世代根ざした事業展開を行うことが多い。先行研究によると、地域のステークホルダーとの関係資産が、地域名士の企業家に長期的な利益を与える可能性が示唆されている (Miller & Le Breton-Miller, 2015)。先行研究を参考にすると、地域名士の企業家とは、「地域において数世代にわたり事業を展開し、地域の利益と自社の利益を追求する企業家」と定義することができる。

日中ミニシンポジウムでは、清水地域と鈴与の歴代当主の経営との関係について報告した。小論では、誌面の関係から初代鈴木與平から六代目までの実践の概観してみよう。

3. 鈴与と清水地域

鈴与株式会社は、1801年に創業された。本社は、静岡市清水区に所在する。事業内容は、港湾運送事業、自動車運送事業、航空運送代理店業、情報処理事業などであり、国内140拠点、海外12ヶ国に展開する。初代鈴木與平 (1752-1820年) (以下、世代と名前で表記) は、港屋平右衛門より問屋株を譲り受け「播磨屋」を名乗り、問屋特権と御船御用をえて事業展開したことが始まりである。

三代目與平 (1812-1869年) の頃には、米、砂糖、塩、干鰯、桐油、毒荏油、石炭、茶、薬種、漆などを扱い、その口銭、運賃、蔵敷料をとった。明治期以降、物流業としての基礎が固められ

た時期である。

四代目與平 (1837-1904年) は、1856年に鈴木家に養子で入った。旧清水銀行の設立に伴い、同行の取締役を務めた。この頃、全国的に地方金融機関が設立され出した時期である。同社では、以後、五代目や六代目も清水銀行の取締役に就任している。

五代目與平 (1863-1917年) の時代には、東海道線が開通し、「江尻駅 (現清水駅)」が開設 (1899年) されている。同時に、鈴与運行部江尻支店で鉄道貨物取扱 (陸運) を開始されている。従前より、鉄道局御用達に従事したことが背景にあると考えられる。また、五代目與平は、清水港の第一次修築事業 (1908-1913年) に伴い、率先して当局に私有地を寄附している。

六代目與平 (1883-1940年) の頃は、清水港が輸出港 (五代目の頃) から工業港へ転換した時期である。1917年に神戸・鈴木商店製油所の清水への進出に伴い、原料として満州大豆の輸入が急増した。それに伴い、鈴与商店製油部工場が満州大豆の輸入を開始するなど、恩恵も受けている。他方、同じ時期に、清水港の代表的な輸移入商・片瀬商會が経営破綻した。同社は、当時、旧清水銀行や駿河銀行を中心とする五銀行の管理下にあった関係から、旧清水銀行も厳しい状況になった。火中の栗を拾う形で、六代目與平は旧清水銀行の頭取に就任し、事態の收拾を図った。

また、在任中、関東大震災 (1923年) が発生した。震災の影響で陸運が寸断されたため、鈴与が主導して、船舶輸送によって罹災者の救済し、復興物資の海上輸送を担った。清水港第二次修築工事 (1921年以降) に際し、六代目與平は震災に伴う横浜港の機能を清水港が担うにあたり、私財を投じて事務所を開設し、横浜復興會と協力して対応した。

六代目與平が経営を担った大正期から昭和初期

にかけて、清水港からの輸出入量は増加した。清水港の発展とともに、六代目與平の時代までに、鈴与が総合物流企業として成長する礎を築いたといえるかもしれない。

4. 今後の展望

最後に本研究の展望を二点述べておこう。第一に、研究対象を現当主である八代目鈴木與平氏まで調査を進めることである。八代目は、航空機事業にも展開するなど様々な経営革新に取り組んでいる。創業者から八代目の経営実践を俯瞰することで、地域名士の企業家の特質がさらに明らかになるであろう。

第二に、他の地域名士の企業家にも横展開をはかり、知見の一般化を図ることである。IFERAなどの国際的なファミリービジネスの学会では、先述の世代を超えた企業家活動に関わる議論が盛んに行われている。Ochiai (2021) で取り上げた大和川酒造店や本報告の鈴与以外の事例で紡ぎ出された共通項は、日本だけではなく、世界のファミリービジネス研究に示唆を与える可能性がある。

【謝辞】 本研究は、「静岡県立大学 令和5年度 教員特別研究推進費（地域名士の企業家に関する研究）」の助成を受けた研究成果である。

【参考文献】

- Gomez-Mejia, L.R., Takacs-Haynes, K., Núñez-Nickel, M., Jacobson, K.J.L., & Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative Science Quarterly*, 52(1), 106–137.
- Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2015). “Deconstructing Socioemotional Wealth” *Managing For The Long Run*, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 19(1), 713–720.
- Ochiai, Y. (2021) “Chapter13 Trans-generational entrepreneurship and survival of Japanese family businesses,” *The Routledge Companion to Asian Family Business: Governance, Succession, and Challenges in the Age of Digital Disruption*, Routledge.

図1 清水港の発展と鈴与の業績の関係

取締役頭取 大田元寿（庵原郡山切村、地主、紙問屋）
取締役 長阪彦治郎（庵原郡辻村、地主、戸長、回漕問屋）
取締役 高橋源一郎（庵原郡江尻宿、地主）
取締役 土谷松太郎（有度郡清水町、地主、町長）
取締役 野村通太郎（有度郡入江町、地主、問屋）
取締役 吉川東平（庵原郡原村、地主）
取締役 牧田勇三（庵原郡尾羽村、地主、戸長）
取締役 **鈴木與平（有度郡清水町、回漕問屋、四代目）**
取締役 小川藤兵衛（有度郡清水町、問屋）
取締役支配人 柴田 弥作（庵原郡西久保村、地主）

（出所）清水銀行三十五年史編集委員会編（1963）の記述（91–92頁）を参考に筆者作成。

清水港開港100年史編集室（1999）『清水港 開港100年史』静岡県。

清水銀行三十五年史編集委員会編（1963）『清水銀行三十五年史』株式会社清水銀行。

鈴与商店調査部（1932）『清水港移輪出入調』株式会社鈴与商店。

鈴与社史編集委員会（1971）『鈴与百七十年史』鈴与株式会社。

鈴与200年史編集委員会編（2002）『鈴与二〇〇年史』鈴与株式会社。

山田幸三（編）・尹大栄・山本聡・落合康裕・戸前壽夫（著）（2020）『ファミリーアントレプレナーシップ：地域創生の持続的な牽引力』中央経済社。

コメント・質疑応答

浅野将（福岡キャピタルパートナーズ） お世話になります。本日は貴重なお話を有難うございました。先生のお話の中で、地域の名士の方々が地域活動を経て、うまく互恵関係を築き、会社の発展につなげていく、というお話があり、大変興味深くお伺いしておりました。

一方で、弊社も地域貢献ファンドを標榜しており、九州に限らず、各地で後継者不在の優良企業を事業承継し、数年経営をし地域の雇用を守っていく活動をしておりますが、我々のような域外の事業者が他の地域に出向き、地場企業と関係を作る際に、どのように互恵関係を作っていくべきか、ご講演をお聞きしながら考えておりました。その上で、先生が研究しておられる事例で、所謂、越境、といいますか、地域間を跨いで互恵関係を作ることができている事例があれば、是非参

図2 六代目までの組織構造の広がり



（出所）鈴与社史編集委員会（1971）『鈴与百七十年史』をもとに筆者が作成。

考とさせて頂きたく、お伺できますでしょうか。
落合康裕 ご質問の内容は、越境者（地域外からの進出者）が地域と互恵関係をどう生成するのかと理解しました。第一に、越境者が地域に強いコミットメントを持つことが肝心だと思います。地域のステークホルダーは、越境者に対して、何も地域にもたらすことなしに、収益が見込めないとすぐに退出してしまうのではないかと考えてしまいがちです。例えば、都市銀行は広域型で営業展開できるし、採算が合わなければ撤退することもできます。しかし、信用金庫は営業地域が限定されており、その地域から逃げる事ができませ

ん。儲からないからといって営業地域を別の場所に移すわけにいかない、その地域に対してコミットせざるをえない。

第二に、経営者が地域の利益と自社の利益を同期化して認識していることが必要です。福島県喜多方市の大和川酒造店の事例をご紹介します。大和川酒造店の九代目佐藤彌右衛門さんは、東日本大震災や福島第一原発事故の後、エネルギーの地産地消を目的に会津電力という再生エネルギー会社を設立しました。会津電力の初代代表取締役役に九代目が就任し、地元の自治体や有力な地域金融機関が資金的な協力をしました。これは融資ではなく出資をしたわけでした。しかし、説明責任が求められる自治体や金融機関が、なぜ同社に出資したのか。九代目個人の信用もさることながら、大和川酒造店の先代世代に対する長年にわたる地域の人々からの信用が大きかったのです。もし、新興企業家が同様のエネルギー会社をつくっても、自治体や金融機関は協力しないでしょう。大和川酒造店の歴代当主は、地域の利益が結果的に自社の利益になることに気づいているのだと思います。だからこそ、世代を超えて地域の利益に資する行動を取ることができるし、地域の人々も大和川酒造店の当主が地域に貢献してくれるだろうと期待もしている。この相互作用が、名士の企業家と地域の人々との互恵関係を構築できるヒントではないでしょうか。

浅野将 有難うございます。お話を伺う中で、当社が越境しながら互恵関係を築いていこうとするとき、何が起きているか思い起こしておりましたが、当社には全国の地場金融機関が出資をしており、我々が各地で地場金融機関の顧客である、地場の有力企業にテコ入れし、支えていくことで、その地で活動する地場金融機関の発展につながると考えます。そうすることで、我々は地場金融機関から更なる出資を得ることが出来、当社の目的

図3 清水港の発展と鈴与の業績の関係

鈴与利益金推移（単位：千円）

期	年次	総益金	総損金	当期利益金
1	昭和11年	7967	7863	104
2	昭和12年	9089	8844	244
3	昭和13年	11198	10882	344
4	昭和14年	13715	13250	465
5	昭和15年	15451	14790	661
6	昭和16年	14317	13731	585

清水港輸出入額調（単位：千円）

区分	輸出入計	移出入計	合計
昭和11年	47,915	43,480	91,396
昭和12年	65,254	44,277	109,531
昭和13年	53,983	65,000	118,984
昭和14年	76,885	48,014	124,899

（出所）鈴与社史編集委員会（1971）『鈴与百七十年史』の表（p.180）より引用。

である地域貢献、ひいては日本全体の底上げにつながるという当社の目的を達成することが出来ると思います。そのような形で、広い意味での互惠関係を今も築けているのかも知れないと、おぼろげながら思い至りました。頂いた気付きを活かし、今後はそのような取り組みをさらに進めた形で取り組んでいければと思います。有難うございました。

落合康裕 地域の利益も重要ですが、結果として自社の利益に繋がっていることを事業者が認識できないと辛いと思います。地域の名士の企業家もNPOではなく営利組織の経営者です。地域の事業者たちは地域貢献を行うと地域が潤い、結果としてその恩恵が返ってくる、それは金融機関さんもそうだし、出資を受ける企業側もそうです。このような仕組み^(*)を地域の中で、作り上げていけるかが今後の地域創生において重要ではないかなと思います。

(*) 詳細は以下参照：山田幸三（編）・尹大栄・山本聡・落合康裕・戸前壽夫（著）（2020）『ファミリーアントレプレナーシップ：地域創生の持続的な牽引力』中央経済社。

司会者 劉先生のご発表の前に一言申し上げます。この午後のセッションは中山大学の李新春先生が発行されました、『日本百年老店』を記念しての集会であります。実は、その本が出る前に、今日発表される劉先生は家元制度の重要性を指摘されたのですが、先駆的過ぎて今回の出版には含まれませんでした。出版後、李先生も家元制度の重要性を認識され、今研究されている最中であります。つまり言いたいことは、今日これからご発表がある、劉先生が極めて先駆的に家元制度の重要性を指摘されていたということでございます。ちなみに日本の家元制度に対して国際的に注目がされ始めたのは、今から60年前の1963年の論文がきっかけです。恐らく劉先生もそのような史実

を踏まえてご報告があると思います、大変期待しております。劉先生宜しくお願い致します。

報告3

日本の家元制度と家業の継承

劉安東（北京師範大学－香港浸会大学連合国際学院
工商管理學院副教授（广东・珠海））

本日、後藤先生からのご招待によりこのミニシンポに参加できたこと御礼申し上げます。私の研究は2016年～17年の日本訪問から始まり、今日は当時お会いした先生方に本日オンラインで再会できてとても嬉しい。2017年に家業の伝承と家元制度について研究発表を行いそれが本日の論文のもとになっている。

本日の私の発表は主に次の三点である。まず一つ目は家元制度のはじまり、二つ目は、家元制度が日本家族企業の伝承、価値観及び人々にどのような影響を与えたか、三つ目は家元制度の家族企業継承経路はどのようなものだったかである。

本論に入る前に自分が何故この研究を始めたかの契機について語りたい。それは2016年初めて中山大学研究チームとともに訪日し30社以上の長寿企業訪問をした時、日本老舗企業が何故百年、一千年生き延びるのか究めなければならないと痛感したからである。

東京商工リサーチ、帝国データバンクが中心に老舗データを更新していたが、2016年、長寿企業は33000社以上、千年以上続く企業が七社発見されており、これは世界的にも非常に多い数字であった。

次に日本の先駆的文献として、武井一喜氏の『同族企業はなぜ3代でつぶれるのか？』、横澤利昌先生の『老舗企業の研究』等多くの関連文献があり、刺激を受けた。後者については李教授の指

導でその本の中国語訳まで実施した。文献を吸収する中で、長寿企業研究において、日中の研究者の観点や焦点が違うことにも気付いた。落合先生も発表されたが、日本の長寿企業研究には圧倒的に事例研究が豊富である。しかし中国研究者は多くが、事例研究や調査研究ではなく、条件、環境等を研究している。ヨーロッパの研究もまた切り口が違う。中国の研究者は、特に家族企業の「家族」の概念に注目しているようである。この切り口の違いもまた興味深いものがある。

中国の研究者は日本の同族企業に対して、日本の「家族」概念が、中国と違うのではないかということ、血縁の家族と何か違うのではないかと注目している。それに応えるためにも私は「家元制度」に着目した。中国の家族制度、家督とは何が違うのかに注視した。そして「家元」は日本の家族企業の伝承、継承にどういった影響を与えるのか、そして「家元制度」は特殊なものではないか、を明らかにする必要があった。日本も歴史的には、中国の「家督」という文化から影響を受けているがそれは違うものではないか、違う制度ではないか、という考えに至ったからである。さらに、それが日本の家族企業承継にどういった影響を与えているのかを同時に理解しようとしたという経緯がある。

1. 「家元制度」の起源

私がみたところ、一番最初に「家元」という言葉が出たのは1713年であり、「年会日記」^(xiv)という文献にみられる。それによれば一部の家族は東大寺や法隆寺といったところに子供を修行させる権利を持っていたという。

ところで、中日の古代の家族制度、伝統というのは、「史記」に記載されている「家督制度」と関係がある。それは「父子宗族制」である。しかし、日本は「家督」相続の中に、「家業」と「家

業に関わる人」を含めていった。よって、中国の家督相続制度は厳格な血縁関係にのみ基づいて運用され、香港や台湾も含めて血縁を重視したのと比較して、日本では「家督制度」が「家業」と一体になったことで、「家業」の為に「単独相続」制度を創造し、「家業」に重心が置かれるため、相続は「血縁制度」に縛られなくなった。この「家督」相続の中で「家元制度」が運用され、「家元」に特徴的な「疑似的な家族」が機能し、血縁関係を超越した。ここで、日本の「家元制度」は中国の「家督制度」と大きな違いを形成した。発祥は中国「家督制度」であるが、日本はその後中国と違って発展し、それが「家元」に影響を受けるようになった。

この「家元制度」を中国の学者はどのように観察しただろうか。例えば李卓は、日本には、社会の制度に基づいた「疑似的家族」があると論じ、例えばそれは師匠と弟子の関係の注入にあるという（李卓1992）。それは同時に家族の関係でもある。この師弟関係が家族関係になるのは「家元」の特徴であるが、私は経験的に、日本の現代企業にもこの残存があるような気がして調査してみたら、著名な橋本建設という会社には師弟関係がそのまま継続されており、建設業界で現在でも運用される丁稚制度をとっていた。^(xv)「家元」文化が現代日本に継承されているのだ。

また、「養子制度」による事業継承も検討しなければならない。中国では養子は承継者にはなり得ない。だが、日本の「養子」は血縁を超える存在である。中国では血縁が最も重要だが、日本では「家」の方が血縁より上である。中国とは非常に違う点である。日本の歴史の中でも非常に独特な仕組みだと思う。現代において日本「家元」制度が衰退しているように見えるかもしれない。しかし実は様々な分野の中で、隠れた影響を残していて、それが第二次大戦前や後の経済発展の基礎

にもなったのではと遊国龍は論じている（遊国龍 2010）。

日本の近代資本主義社会の発展プロセスの中でこの「家元制度」は重要だった。山本七平は日本の資本主義の発展の中で家族制度が果たした役割について言及している。^(xvi)他にも李新春教授など多くの研究者が日本研究においてこの家族制度の重要性を一律に指摘している。^(xvii)

日本の資本主義社会の中でこの家族原則は大きな影響がある。日本は資本主義であるが、実は家族資本主義だと思う。これは西洋の資本主義とは違う。ヨーロッパ、欧米では、資本、株主が重要だが家族経営の特徴が失われている。一方、日本の家族資本主義、その核心にある「模擬家族」は非常に重要だと思う。血縁とは別というところが重要だ。

同時に従業員は模擬家族となる。疑似血縁制度によって彼らは結びついている。これは日本の特殊な資本主義の形だと私は思っている。

それから、もう一つ、富山の研究では、日本の企業は「準家族」とであると述べている（富山 2001: 7）。それは純粋な血縁の家族ではないため、家業伝承において血縁の境界がない。そして血縁を超えて広めていくことすらできる。この疑似血縁が日本の特徴である。そしてそこには、養子への承継というの也被まれている。

以上、日本と中国文献を通じて日本の「家元制度」が「中国の家督制度」とは異なることが分かって頂けたと思う。もとは中国の「家督」から来ているけれども日本は違う発展をしてきた。中国の発展は血縁に基づき、日本の家族企業は血縁を超えている。

2. 家元制度が日本の家族企業の承継に対して与える影響

(1) 後継者への影響：

「家業」の成功は家族制度と切り離して語ることができない。まず、日本の家族企業には社会的機能があると同時にそれは一つの共同体でもある。先ほど朱先生も言われたが、日本の家族企業は一つの事業であり、企業は、「私（私人）」のものではない、「公」のものだ、ということをもくの後継者ヒアリングで聞いた。企業は「社会の共同体」であり、それを運用するのは「疑似家族」だということだ。この共同体は一つの商業的機能を備え、それは「私（ワタクシ）」のものはない。よって、父親は自分の子供に直接承継させることができない。この原則を守っている企業もあり、養子というものを認める企業もある。子どもによつてはあまり経営者に向かない、という事態もある。そういう人には継承させず、継承の失敗を防ぐ仕組みがあるわけだ。

日本では、血縁者以外に承継させる例が多いのだがこれは明治維新以前にもよくあったという。実子に相続させない例は25%から31%にも上ったという（富山 2001: 174～175）。また辜少杰は成功する日本家族企業の相続概念を次のように表現した「財産を残すことは“下”であり、業務を残すことは“中”，そして人を残すことが“最上”」（2014: 28）。

次に、中国の学者が強調していることだが、「疑似血族」は、その家族の継承者にとつても重要であり、日本では「百年以上続く企業では三代の中に必ず養子がいる」というほど血族に固執していない。「家元制度」自体が日本の家族企業の長寿 DNA になっている。

次に官文娜先生の論文だが、彼女もまた日本の文化を研究する専門家だ。2016年、2017年にも広州で官先生から日本について手ほどきを受け

た。彼女は日本の家族企業を研究する中で、「疑似血縁制度」を強調している。それによると、日本の家族の特徴は、「疑似血縁の中の単独相続」とまとめることが出来、さらにこの仕組みは家族企業の中の「信用」の問題を解決することが出来るという。(官文娜 2010)。

彼女に拠れば、後継者は厳しく選定され、後継者の選択は企業長寿の一つの起因にもなっている。婿養子、養子、こういった血族以外の人が引き継ぐのは日本の特徴だが、さきほど、落合先生も地域性について語られていたように、日本の「地域創業文化」があり、養子になった人はその「地域との関係」もあることから、外から入ってきた人間が家業を奪ってしまう、ということが日本では起き得ない。そして彼らは強い使命感を持っていることが前提なので、その養子に財産を奪われるという心配がない。或るアメリカの研究によれば、養子が引き継いだ方が実子が引き継ぐよりもより良い成績を残すという。日本の「反血縁関係」、また「疑似血縁関係」というのは経営にとって重要かつ良い役割を与えていると私は思う。

龔少杰は、「疑似血縁関係」はまた、そのことが実子にとって一つのプレッシャーになる長所もあるという(龔少杰 2014) また、実子が、弟がまず一回修行に出て、他の色々な経験を経て、兄が経営する会社に帰ってくるというようなこともあり、この日本の仕組みは、実子にとっても努力をするという良いきっかけになっている。

(2) 家族経営の価値観への影響：

私は訪日期間に学ぶことがたくさんあった。訪問先の企業は家族が私物ではなくて「公器」だと言った。「家名」がとても重要であり、「私達が継ぐのは、家業です」と明言していた。中国では「家業」が「血縁」のためにあるが、日本は真逆で「家」が「家業」のためにあるわけで、日本で

は「家」の関係で「血縁」は強調されず、血縁の方が家業に貢献することが求められる。

この「家元文化」は家族企業の中の価値観にとっても大きな影響をもたらしている。すべての家族企業のメンバーは互いに「公器」だと思っており、企業は私有の財産ではない。この検証過程の中で、我々は後継者の多くの人たちが「先義後利」と言うのを聞いた。先ほど朱先生も、日本の商人精神について「先義後利」、「三方良し」を指摘し、これらが「商人精神」であることを論じた。これは「家元制度」に包含された価値観だと思う。

それから、家元制度は家族紛争やゼロサムゲームで兄弟が争うことを避けることが出来、家族企業が続く力を高めることが出来る。香港の大企業では息子が四人いれば財産を四つに分け、本家と分家も出てくる。それによって財産は分割され、そして喪失することもあり、また兄弟間での競争も出てくる。しかし日本の家族企業制度はこういった悪い影響、分家の影響を避けることができる。そして日本は利益を求める一般的な株式会社とは違い、企業を「公器」とみなしている。日本の典型的な概念だが企業は皆の共有だと考えている。そして、地域の、全体的「公（おおやけ）のもの」と考えている。これはとてもハイレベルな考え方だ。

3. 家元制度による家族企業の継承への伝承経路：

「信用」については山本七平等が論じている。さらに李新春教授も2002年に管理学院で出した作品の中で「信用」を論じている。そこで李教授は、中国の「信用」は一種の「特殊な私的信用」であると言う。日本の「信用」は疑似家族が主導する家族制度と家族倫理が強化された「家族内部の信頼に基づく信用」である。＜時間的制約で以下省略＞

コメント・質疑応答

後藤俊夫 劉先生，大変貴重な発表に感謝します。時間の制約上，全てを報告はできなかったが，私の方から今後の研究方向性として3つのポイントを申し上げたいと思います。

1. 第一は，日本における家族というシステム，についてであり，日本の家族システムが，中国と同じところから始まりながら，何故変わってきたのか。
2. 第二は「家元制度」に関する分析。ここにおける「家元制度」というのは，いわゆるお茶とか生花の家元ではなくて，「疑似的な家族制度」に関する説明であった。
3. 三番目には「家元制度」が，長寿企業の長期存続にどのように貢献しているか

大きくまとめると以上三つの論点であるが，実はそれぞれが単独に独立して非常に重要なテーマです。私たちは，劉先生が提起されたこの三つに対して，今日を出発点として深めていくことが必要ではないだろうか。

劉先生が論じた「家元制度」は，一言でいうと，血で繋がれた家族だけではなくて，外の人も含めた所謂「疑似的な家族制度」，それは所謂養子を入れるとか，そういうことを含めた概念である。これを「家元制度」と称しているわけであり，それが企業長寿に如何に貢献しているかは非常に重要なテーマです。それぞれが非常に重要なテーマであり，今日の発表を原点として，中国の側では劉先生が，日本の側では我々が深めていこうではありませんか。劉先生どうも有難うございました。

浅野将⁽¹²⁾ 中国では親族への事業承継の習慣が根付いており，第三者への事業承継は非常に厳しいと聞きました。日本ではここ10年ほどで親族への事業承継ができない中で，第三者へ承継されるケースが増加し，事業承継の選択肢として少し

ずつ受け入れられてきているのですが，中国でもある程度同様の現象が起きているのでしょうか。親族への事業承継ができず，親族外に承継するケースについて，親族から第三者へ事業を承継する場合の注意点は何かでしょうか。

劉安東 中国では家業を親族に承継する習慣が根付いており，外部の第三者が家業を掌握する可能性は極めて低い。中国の土着観念に「差序格局」という，身近な人から同心円状に関係性が広がる社会構造が存在し，事業承継もこの概念が基礎になる為，同心円の遠いところにいる第三者が家業に入る可能性は低いのです。ファミリービジネスは内輪のメンバーによって継承される可能性が最も高く，子供や兄弟などの直系の親族がファミリービジネスの継承計画において優先されることを意味している。

ほとんどの状況で中国と日本は家族を事業承継者として選ぶという同じ習慣を共有していることがわかる。唯一の差は，中国の家族は血のつながりのみを指すのに対し，日本の家族は疑似血縁者を容認することでありそれは第三者も含まれる。中国の家族経営の第三者への承継は日本の場合よりも難しいのはこの理由による。

浅野将 特に中国ではCEOと従業員の間の「Guanxi（関係）」が非常に重要で，その移行は非常に大変だと思いますが，事業承継時に，CEOから「Guanxi」を引き継ぐ際に留意すべき点は何でしょうか？また，譲渡が成功した事例はあるのでしょうか？

劉安東 中国ビジネス界におけるGuanxiは，ソーシャルネットワーク，政府関係，政治的つながりなどの多様な社会関係資本で構成されており，この資本は通常，ファミリービジネスの創業者によって確立され，次の世代に受け継がれる。よって家業のCEOが自分のguanxiを第三者に譲渡することをほとんど望まない理由がよく理解

できる。このソーシャル キャピタルの最も可能性の高い受取人は、上の回答で説明したように、創業者が決定した後継者のみである。

ファミリービジネスの暗黙知の中でも、ソーシャルネットワークや政府関係（政治的つながり）が事業承継に及ぼす影響は中国の特徴である。家族経営の子供たちが後継者になる意欲や、その会社で働くかどうか、暗黙知の継承や政治的資源の移転に大きく関係しており、子供たちが引き継ぐ意欲のある企業はそうでない企業と比べて、暗黙知や政治的資源の移譲がより高い可能性で実現できている。中国のビジネス環境において、その稀少で戦略的資産—政治資産が、暗黙知よりも優先して重要視されていることも事実である。データ分析からは創業者の子供たちの中では、雇用率、自社で働く割合引き継ぎ意欲の点で男性の方が女性よりも大幅に高い結果も出ている。

家族問題は複雑であり、プライバシーが重視されているが、中国の富裕層は時代と家族の富の急速な変化を経験しており、そのため家族関係に問題が生じやすく、富の分配で対立が生じている。株式の保有、自身の結婚生活の変化、複数の子供への分配、子供が成人した際の結婚生活の安定への不安など。また、上記の家族関係の複雑さから、中国の富裕層はプライバシー保護を非常に重視することが多く、これが財産相続計画に課題をもたらしている。

さらに、世代間の意識差が極めて顕著になり始めている。中国の富裕層の相続は今第一世代から第二代へ進んでいるが、時代の急速な変化と相まって、富裕層の成長環境、人生経験、個人的利益において二つの世代は大きく異なり、家業や資産管理の手法について、二代目が家業を継ぐのか、伝統産業にこだわるのか、何をするのかなど、将来設計について意見の相違が生じやすい。

家族の資産管理に関しても、リスク選好、製品やサービスのニーズ、海外資産配分などの分野で、両世代の考え方の違いがますます顕著になり始めている。

総括討議

時間的制約の為省略

クロージング

古田 茂美（九州大学経済学府客員教授）

本日、大変長時間にわたりましてお付き合い頂きまして、皆さん本当に有難うございました。初めての日中共同研究ミニシンポジウム、朝10時半から始まりまして午後5時まで続く、およそ7時間の長い研究会でございました。それも国際会議なので、皆さんも緊張され、事務局の方でもシステム上、大変ご迷惑をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。

これを機会に、後藤先生の企画でこれからも二回、三回、という形で日中が互いに協力し、この新しい分野である老舗長寿企業の研究を、切磋琢磨しながら続けていきたいと思いますので、引き続き、皆様方のご支援と激励とご協力をお願いしたいと思います。それをお願い致しまして、本日の会を終了致したいと思います。どうも皆様有難うございました。

訳注

- 1) 「老字号」は中国の政府が認定した長寿企業。その認定基準などは今回の全国大会における報告「中国老字号企業研究現状について」を参照（本誌 PP. 29-31）。
- 2) 「長青」は「健康長寿」を意味する用語で、本論では単なる「長寿」と区別して用いている。
- 3) 同社 HP では常に「粋更 Kisara」と併記表示するが、本論では以降「粋更」と省略して表示する（Kisara は読み方）。
- 4) 公私合営とは、従来の民営から国有化（1978 年まで）に移行する過渡的段階の経営体制であり、「公方」すなわち政府側と私方すなわち従来所有経営していた民営側とが合同して経営した。
- 5) 訳注 2 を参照。
- 6) 董事長は、董事会（日本の取締役会に相当）の会長として

これを主宰する (Chairperson of the Board)。

- 7) 日本では「伝統的工芸品産業の振興に関する法律」が1974年に制定され、政府が伝統的工芸品及び伝統工芸士の指定、産業振興などを実施している。
- 8) Caspary, S. (2023) Long-lived Family Businesses in Japan: Factors of Success (Wittener Schriften Zu Familienunternehmen, 34) Long-lived Family Businesses in Japan: Factors of Success (Wittener Schriften Zu Familienunternehmen, 34) Vandenhoeck & Ruprecht
- 9) 李新春 (2020) 《日本百年老店：传统与创新》社会科学文献出版社。
- 10) 李飞 (2021) 《300年老店的长青之道：日本中川政七商店的营销模式》机械工业出版社。
- 11) 解釈学 (Hermeneutik) は文献学的技法の理論。ハイデガーの弟子ハンス・ゲオルク・ガーダマーが提唱。
- 12) (訳注) 以下の質問はミニシンポジウムの翌日に寄せられ、劉先生には詳細に文書で回答頂いた。こうした質疑応答は今後の研究を進める上で有効であり、ここでは要約を収録した。

(出所)

- i) Answers News 2018/3/19 <https://answers.ten-navi.com/pharmanews/13731/>
 - ii) 2022年度決算説明会, 株式会社ツムラ 2023年5月10日
 - iii) 岡田晴彦『復活を使命にした男』ダイヤモンド・ビジネス企画 2013年
 - iv) 津村重舎述西巻昭記『漢方の花—順天堂実記』株式会社ツムラ順天堂 1982年
 - v) 堀毅『東洋医学と西洋医学』cgu.repo.nii.ac.jp/n38-2.pdf
 - vi) 李新春『日本百年老店』社会科学文献出版社, 2020年
 - vii) 津村重舎—前掲書—
 - viii) 2022年度決算説明会 株式会社ツムラ 2023年5月10日
 - ix) 津村重舎—前掲書—
 - x) 奈良市観光案内より
 - x) 中将 姫 <https://ja.wikipedia.org/wiki/%E4%B8%AD%E5%B0%86%E5%A7%AB>
 - x) 歴史ネット http://rekishi-memo.net/japan_column/kanpo.html
 - xi) 千鹿谷鉾泉旅館 (埼玉県秩父市 / 永禄 12/1569 年), 木村屋旅館 (宮城県白石市 / 元禄元 /1688 年) 川甚 (東京・葛飾区 / 寛政 2/1790 年), とみや (兵庫県新温泉町 / 江戸時代後期), 木挽町辨松 (東京・中央区 / 明治元 /1868 年), 玉川 (千葉県船橋市 / 大正 10/1921 年)
 - xii) 山本七平『新装版・日本資本主義の精神』ビジネス社, 2015 年, ロバート・ベラー『徳川時代の宗教』岩波文庫, 1996 年
 - xiii) 刷り込み理論, 英語では Imprinting Theory. 英国の動物学者スバルディング D.A が初めて実験的に研究, その後ドイツの動物学者ハインロート O. が継承, その弟子のオーストリアの動物学者ローレンツがこれを始めて “刷り込み (Pragung)” と名付けたのが始まり。刷り込み (すりこみ) とは? 意味や使い方 - コトバンク (kotobank.jp)
 - xiv) 「年会日記」法隆寺斑鳩文庫蔵。正徳 3 年 (1713 年) によると, 1689 年, 法隆寺, 東大寺, 薬師寺等へ成人後僧となる
- 少年を入寺させる権利を所持する家を意味した。先祖の墓を守る本家とか、武芸根源の本家、商家の根源本家なども家元とよばれるものがある。
- xv) 橋本建設。橋本源助が明治 5 年 (1872 年) 広島で創業以来 152 年 (2024 年現在)。従業員 18 名, 資本金 2000 万円。代表は五代目当主橋本英俊 (代表取締役社長) の家族企業。往年の「徒弟制度」を革新し「新徒弟制度」を社内で実施。人格, 技術, 統率力の全ての資質を認めた者だけに棟梁として仕事を任せる制度。横浜市の秋山木工では今でも丁稚制度を採用している。丁稚の間は恋愛禁止, 携帯禁止, 親とのやりとりは手紙。正月と盆だけに実家に帰り日曜は休みだが自分の作品を作り練習をする。丁稚制度で一流の家具職人を育てる | 公益社団法人 日本建築家協会 関東甲信越支部 (jia-kanto.org)
 - xvi) 山本七平『日本の資本主義精神』文芸春秋 Books 1997 年
 - xvii) 李新春『日本百年老店』社会科学文献出版社 2020 年

追補：

上記ミニシンポジウムで質疑応答・意見交換の時間が確保できなかったため、中国の報告者からの要望を受けて、その延長として第二回研究会が計画された。そのうち、第2部関連で下記が早速

開催されたので、概要のみ追加報告する。全体で15名の参加（6名は新規参加）があり、第3回の6月16日開催することも内定し、2025年の全国大会に向け幸先良い活動となった。

日中共同研究ミニシンポジウム特別編李新春『日本百年老店』記念研究会第二回研究会

日時：2024年4月21日（日） 10:00～13:00（日本時間）

形式：Zoom 会議

10:00	開会
10:00-10:10	挨拶及び会議主旨説明
10:10-10:20	朱沆「日本商人精神の育成と継続」（重点のみ説明）
10:20-11:00	質疑応答
10:15-10:30（15分）	懷徳堂 藤居岳人 阿南高専 教授
10:30-10:40（10分）	神道 藤原美津子 大志塾 代表
10:40-10:50（10分）	二宮尊徳 平野 琢 九州大学経済学研究院 准教授
10:50-11:00（10分）	石田梅岩 清水正博 明誠舎 理事
11:00-11:05（5分）	朱教授コメント
11:00-11:15	劉安東「日本家族企業の徒弟制度、工匠精神と家族企業の経営継承」
11:20-12:00	質疑応答
12:00-12:50	自由討議 老文字号研究所設立及び今後の中日韓交流について 陳文婷 東北財經大学教授・副院長
12:50-13:00	総括と今後の進め方について
13:00	閉会

◎言語：日本語及び中国語同時通訳