

儒教の観点から見た近代華僑経営者陳嘉庚の経営哲学の特徴

経営管理研究科准教授
細沼 藹芳

【要約】

華僑実業家陳嘉庚（チンカウ）は中国近代史に名を残している実業の経営者の一人である。彼は特に儒教の教えを尊重してきたことから、「儒商」とも呼ばれている。

1874年、陳嘉庚は福建省廈門集美村に生まれた。中国の伝統教育を受けていた陳嘉庚は儒教の教えに基づいて、東南アジアでビジネスを展開して成功を収めた。彼は財産を築き上げたと同時に、祖国、故郷への責任感が強く、積極的に祖国、故郷の発展に力を注いだ。

本研究は近代経営者陳嘉庚の経営哲学と儒教文化との関係を考察したものである。

【キーワード】

儒教 儒商 経営哲学 近代経営者

目次

- I はじめに
- II 近代中国の社会環境
- III 「儒商」について
- IV 儒教の核心的価値観
- V 陳嘉庚の人物像
- VI 陳嘉庚の経営哲学
- VII おわりに

I はじめに

中国近代史に名を残している実業の経営者は少なくない。清代末期の実業家であり、教育家でもあった黄炎培（ワウエンパイ）、中国近代化の先駆者と呼ばれる張謇（チャウケン）、“中国化学工業の父”と呼ばれる範旭東（ハンヒトウ）、そして華僑実業家の陳嘉庚（チンカウ）などがいる。彼らは特に儒教の教えを尊重してきたことから、「儒商」と呼ばれている。

儒教の観点から見た近代華僑経営者陳嘉庚の経営哲学の特徴

経営者はビジネスの上の意思決定を行う際に、組織的対応として「経営理念」を明確に掲げることが多いが、中国では、その価値基準を儒教、あるいは儒教文化に求められることが多い。

そこで、いわゆる儒教文化が、彼らのビジネスの成功と経営のありかたに対して具体的にどのような影響を与えてきたのかは筆者にとって強い関心である。幾つかの主要な文献を見ても、必ずしも明確には把握されていないように思われる。特に広大な中国のなかで、出身地などの限られた地域においては、相当によく知られているということがあっても、中国全土、さらには世界の経済・経営の世界においては、案外知られていないことも多い。

本研究は近代経営者陳嘉庚（Tan Kah Kee）を取り上げ、その経営哲学と儒教文化との関係を考察にしようとするものである。

II 近代中国の社会環境

中国史においては、「近代」とは、1840年のアヘン戦争から1949年の中華人民共和国建国までの110年間である¹というのが定説となっている。19世紀に入ると欧米諸国は産業革命を推し進め、その産業の力で国力を増強してきたことが広く知られているが、その一方で、その時期は中国は清朝の嘉慶時代（1796～1820）にあり、清朝政治の腐敗と深刻な財政危機に陥っている。張国驥（2009）の研究によれば、当時の清政府は財政を立て直すため官職売買を行う「捐納制度²」を実施している³。これにより、政治の腐敗は一層進み、民の生活が困窮化し、土地を失った農民が増えていったとされている。また、当時の中国は「男耕女紡」（男性が畑を耕し、女性が機を織ることを仕事にする）の考え方が主流であり、小農業や家内手工業が主なものであったと考えられる。

一方、この時期は、イギリスをはじめとする欧米の国々は急速に発展を遂げ、世界市場を開拓し始めている。具体的には、イギリスはインドでアヘンを栽培し、中国へ輸入し始めている。蔣廷黻（2012）の研究によれば、嘉慶初年1840年、アヘン戦争が起き、イギリスは戦争で莫大な利益を確保した⁴とされる。

この時期の中国の社会環境の特徴について、中井（1996）は以下のように述べている。「十八世紀中に人口膨張と移民流出、貨幣経済の浸透と貧富の格差拡大、官僚層の腐敗・詐取増大等が表面的な繁栄の陰に深く進行していたからであり、それら諸要因が世紀の変わり目に内乱の形で一挙に吹き出したと思われるからである」⁵。

近代の中国は、国内では、「白蓮教の乱」、「太平天国の乱」など多くの内乱が発生し、国外ではアヘン戦争など諸外国から侵略されていた動乱的な時代と思われる。

Ⅲ 「儒商」について

1. 「儒商」とは

「儒商」という言葉の語源は不明であるが、東漢時代（25年-220年）に作られた中国で一番古いと言われる漢字辞典『説文解字』によれば、「儒」は「柔弱の人、術士と称す」（原語：「柔也、術士之称」⁶⁾）、現代では“人徳のある文化人”という意味と理解できる。一方、「商」は「言葉であり、見積もりである。」（原語：「商之爲言、章也」⁷⁾）、現代では、交渉を行い、売買するという意味と理解できる。従って、「儒商」は、「人徳の高い、商売を行う人」と理解することができると思う。この「儒商」概念について、以下の先行研究がある。

- ① 潘亜暉（1995）⁸⁾では、「商人でもあり、文人でもある。商を以て文を發展させ、商と文を共に繁栄する」と定義した。
- ② 李少玉（2010）⁹⁾では、「儒商とは儒と商の結合である。また、儒とは文化人、知識人という意味だけではなく、儒教の思想に基づいて、儒教の倫理道徳を道徳規範としているような価値観を持つ商人のことである。儒は思想であり、商は行動である。」と定義した。
- ③ 何軒（2010）¹⁰⁾では、「儒商は実際に商業活動において、儒家価値観を遂行している企業家と商人のことである。彼らは儒家の伝統的な経済倫理思想を継承し、「義」と「利」を均衡させるため努力している。「義」と「利」の均衡を実践するため勇気と信念が必須なものである。

すなわち、「儒商」は儒教的な道徳観念や素養を持つ商人のことであり、儒教の倫理規範を行動指針として商売を行い、「義」と「利」の均衡を実現しようとする企業家や商人のことと理解することができる。

「日本資本主義の父」と呼ばれる渋沢栄一氏の著書『論語と算盤』で語られていた「片手に論語、片手に算盤」は中国の儒商という概念と通じる部分が多いと考えられる。

2. 「儒商」の登場

近年中国において、「儒商」に関する研究が盛んである。潘亜暉氏は1995年に『世界華人儒商及び儒商文化』という論文を発表し、中国の儒商文化は春秋時代に起源をもつもので、戦国時代の商人白圭（ハクイ）、孔子の弟子である子貢（シコウ）、越の名士范蠡（ハルイ）、前漢の名士司馬相如（シマヨウジヨ）は「儒商」の雛形であるとする理解を示している。

（1）「徽州商人」と儒教

明朝や清朝に入り、「儒」と「商」が結びつく地域が現れたとみられる。一つ有名な町は当時「商売の都」と呼ばれた徽州である。徽州出身の商人を「徽州商人¹¹⁾」と呼ばれている。また、徽州のさらに古い呼び名は新安であるため、「新安商人」と呼ぶこともある。

儒教の観点から見た近代華僑経営者陳嘉庚の経営哲学の特徴

徽州¹²は明朝後期から使われていた地名であり、安徽省の黄山と天目山の間にある地域で、現在の安徽省黄山市と江西省上饒市あたりの地域と言われている。この地は山地が多く、耕地が貧しい地域であり、農業には恵まれてない地域と言われ、晋朝（266～460年）から商売で生計を立てる文化が根付いてきたと思われる¹³。明朝の前期や中期にわたって、徽州商人は主に墨、漆器、材木、茶葉などを経営し、その後は紡績業にも参入した¹⁴。

一方、民間では、徽州は宋朝の著名儒学者である朱熹の祖先の出身地と言われているため、徽州では、儒家が重んじられ、一族で学業を支援する習慣があるといわれている。また、中国の「賈而好儒（賈にして儒を好む）」という諺は安徽商人を描写するものと思われるので、安徽商人は「儒商」という呼び方もある。

（2）華僑商人と儒教

①華僑とは

外国に長年住んでいる中国人のことを「華僑」と呼ぶことが多い。「華僑」の「華」は、中華、中国の意味である。「僑」は、「仮住まいする」の「僑居」の「僑」である。また、「僑」の語源は「喬遷之喜」の「喬」と言われている。

中国古典『詩経』に、以下の言葉がある。「幽谷より出でて、喬木に遷る（うつる）」（原語：「出自幽谷・遷于喬木」）、いわゆる、鳥が深い谷から出て、高くて大きな喬木に遷って巣を営むという意味と理解することができる。「喬木」の「喬」に、人偏を付けて、「僑」になり、移住する人々という意味だと理解することができる。

②華僑の繋がり

華僑は進出先の地域において独自のコミュニティを形成していることが多い。彼らのコミュニティは地縁・血縁・業縁によって構成されていることが多い。具体的に言うと、華僑は、同じ出身地の人、または同じ言語を使用している人、或いは同じ名字の人、同じ職業に従事している人、それぞれの分け方で様々なコミュニティを形成していることが多い。

華僑の多くは、広東省広州周辺出身で広東語を話す広東人、台山や江門出身で台山語を話す台山人、潮州や汕頭周辺の出身で潮州語を話す潮州人、梅州周辺や陸豊、海豊周辺出身で客家語を話す客家人、現海南省出身の海南人、福建省南部の廈門、泉州出身で福建語を話す福建人、福州、福清周辺出身で福州語を話す福州人、浙江省ネ寧波周辺出身で寧波語を話す寧波人、温州周辺出身で温州語を話す温州人などである。彼らはそれぞれに同郷人のコミュニティーを形成しており、その絆が非常に強いと考えられる。

③儒教思想の浸透

華僑は中国の伝統文化を受け継いで、海外でビジネスを展開している。儒教の中心的内容である「仁・義・礼・智・信」から生まれた「君臣」「父子」「夫婦」「長幼」「朋達」といった五倫関係を非常に重視しているといわれている。これは人と人が強く繋がりを持つことで生き延びる方法だ考えられるであろう。

IV 儒教の核心的価値観

四千年以上の歴史を有する中国では、企業経営に対して、独特の経営思想を持っていると考えられる。また、その独特の経営思想の根幹は儒教であると考えられる。

具体的には、金谷権（2009）の研究によれば、中国の経営思想は「春秋戦国の儒家、墨家、法家、兵家から生まれたという。その後倫理思想として大きな影響を及ぼしたのが主に儒家の思想である¹⁵」と指摘されている。また、李曉蕊（2006）によれば、儒家思想の中心的な考え方は「仁、義、礼、智、信」、「中庸の道」「忠恕の道」「孝悌の道」であり、集団主義を重視する特徴がある¹⁶。要するに、中国では、人をもとにチームワーク、集団という概念を重んじ、社会的責任を重視していることが理解できると思う。

1. 「仁、義、礼、智、信」

「仁、義、礼、智、信」は儒教において「五常」とよばれ、儒教思想の中心的な考え方と言われている。

① 「仁」

一般的に、「仁」とは人を思いやることと理解することができる。中国古典『中庸』の中に、以下の言葉がある。「仁は人なり。親を親しむを大なりと為す」（原語：仁者、人也、親親為大）。仁とは人の徳のことである。仁の中でも自分の親族に親愛の気持ちをもって接することが重要であると理解することができる。自分の親族を愛し、尽くすことは「仁」の思想の核心的な内容と思われる。

② 「義」

周北辰（2014）によれば、「義」は儒教の基本的価値観であり、一種の社会行為の規範と判断基準とされている¹⁷。要するに、「義」とは、私欲にとらわれず、なすべきことをするという意味として理解できる。

③ 「礼」

『説文解字』によれば、「礼は、神を祭祀し福を禱る行いである。」（原語：礼、履也、所以事神致福也）。いわゆる、礼の元々の意味は、天や神を祭祀するという行いである。

一方、『荀子・国富』の中に以下の文がある。「礼は、天地の順序である」（原語：礼者、天地之序也）。荀子は最も「礼」を重んじ、孔子が逝去した後、「礼」を社会の順序と強調し、「仁」を説いたと思われる。要するに、礼は元々の天や神を祭祀するという単純な意味を越え、世の中の順序といった社会範疇の概念も表されていると理解できる。

④ 「智」

一般的に、智は、知性、智慧、認識の意味と理解することができる。

⑤ 「信」

一般的に、信は信用、約束を守ることと理解することができる。『論語・学為第一』の中に、

儒教の観点から見た近代華僑経営者陳嘉庚の経営哲学の特徴

以下の言葉がある。「曾子曰く、吾、日に三たび吾が身を省みる。人の為に謀りて忠ならざるか、朋友と交わりて信ならざるか、習わざるを伝うるか。」(原語：曾子曰、吾日三省吾身、為人謀而忠乎、与朋友交言而不信乎、伝不習乎)。聖人は一日3回吾が身を振り返る。1回目は人のために忠実に物事を考えていられているかどうかということ。2回目は友人と接する時に誠信を持っているかどうかということ。3回目はまだ自分が理解できていないことを人に教えはしないということである。人に対して忠と信の重要性が強調されている。

2. 「中庸の道」

「中庸の道」は儒家思想の最も重要な部分とみなされている。一般的には、偏りなく、過不足のない態度のことという意味だと言われている。一方、現代社会において、「中庸の道」は単純に偏りなくだけではなく、対立したものの同士を平等に接し、解決方法を見つけていく考え方と思われる。「均衡」と「不均衡」をバランス良く保ち、発展を続けることと考えられる¹⁸。

3. 「忠恕の道」

「忠恕の道」について、『論語』に以下の一節がある。「子曰く、参よ、吾が道は一以てこれを貫く。曾子曰く、唯。子出ず。門人問うて曰わく、何の謂い。曾子曰く、夫子の道は忠恕のみ。」(原語：子曰、参乎、吾道一以貫之、曾子曰、唯、子出、門人問曰、何謂也、曾子曰、夫子之道、忠恕而已矣)。儒教の核心的価値観はここにも表れていると言われている。「忠」は、忠誠を尽くすこと、「恕」は思いやり、相手の立場になって物事を考える気持ちと理解することができる。

4. 「孝悌の道」

儒教において「孝悌の道」を重んずることが言われている。『論語』の中に、以下の文がある。「孝悌なる者は、其れ仁の本為るか」(原語：孝悌也者、其為仁之本與)。いわゆる、親に孝行し、兄に従順であること。家族を大切に目上の方に逆らわない、家族の愛情が仁徳の基である。これも儒教の核心的な価値観だと考えられる。

V 陳嘉庚の人物像

1. 華僑実業家 陳嘉庚 (チカコウ) の歩み¹⁹

陳嘉庚 (チカコウ 1874 ~ 1961) の名前は、日本ではそれほど知られていないと考えられるが、中国では、彼は近代中国代表的な実業家として、中国、特に東南アジアにおいて広く知らされている²⁰。陳嘉庚の歩みを、本人の著書『南洋回憶録』と、陳碧笙・陳毅明の著書『陳嘉庚年譜』を参考することで、以下のように5期に分けて把握するのが妥当と考えられる。

[1] 中国の伝統教育を受けた少年期（1874年～1981年 18歳まで）

1874年、陳嘉庚は福建省廈門集美村に生まれた。陳嘉庚氏の祖父は、農業や漁業で自給自足の生活を送った。陳嘉庚氏の父（陳杞柏）は、妻子を残して、3兄弟で海を渡りシンガポールに辿り着き、華僑の一世となった。その時、陳嘉庚氏は母親と一緒に集美村で生活し、9歳の時、地元の南軒私塾で勉強し始めた。中国では「土地がやせていれば松柏を植え、家が貧しければ子に勉学させる」という諺が語っているように、家庭では教育を最も重視する伝統がある。本人の著書『南洋回億録』に以下の一文がある。「余は天資がごく普通で、9歳に私塾に入り、17歳に恩師の夏氏が辞世のため、学業が中断され海外へいくことになった」（原文：余天資素鈍、九歳入私塾、十七歳夏塾師謝世、輟学出洋²¹）。陳嘉庚は17歳まで伝統の中国教育を受けてきたと考えられる。

[2] 父から学び、華僑教育の学習期（1874年～1904年）

一方、父の陳杞柏はシンガポールで米店の経営に成功し、シンガポールにおいて福建華僑の「陳姓」の宗親会のリーダーになった。父親は子供に事業を継がせるため、故郷の陳嘉庚を呼び寄せた。1890年、陳嘉庚は初めて故郷を離れ、シンガポールに行き、華僑二世となった。陳嘉庚はシンガポールに上陸し、すぐ父親が経営している順安米店の見習いになった。

当時、陳嘉庚は順安米店の従業員として働いていた。華僑は海外の厳しい環境で商売を行い生計を立てている。そのため、華僑教育の一つは、商売のための読み、書き、簿記などが中心だったと思われる。それと、子孫に中国の歴史と文化を引き継がせるため、もう一つ重要な内容は、中国古典文化の継承だと言われている。当時、陳嘉庚は父の店でビジネスのやり方、そして中国古典を学び、商人としての品格を修得したと考えられる。

1904年、彼の父親がビジネスに失敗し、多額の借金を作ってしまい、廈門に戻った。陳嘉庚は父親の債務を返済する重責を自ら名乗り出た。彼は債務を完済し、父親の人脈と商売を受け継いで新たなビジネスを始めた²²。

[3] 事業のスタート期と故郷の興学（1904年～1917年）

1904年、陳嘉庚はシンガポールの土頭橋という場所でパイナップル缶詰工場を設立した²³。工場の経営が順調であり、1906年に18万粒のゴムの種を購入し、ゴム園を作った。ゴムの木を栽培し、ゴム製品製造業へ進出した。1910年、ゴムが値上がりしたため、陳嘉庚のゴム園の業績が非常によく、陳嘉庚はゴム栽培の規模を更に拡大した。ビジネスの成功と共に、陳嘉庚はシンガポールの道南学校の理事長となり、華僑の世界において、社会的地位を高めた。

1912年、陳嘉庚は故郷集美の牡蠣という豊富な天然資源を利用し、故郷に牡蠣加工工場を設立した。また、故郷で小学校を設立し、当時学校に行けない女子生徒に教育を受ける機会を与えていた²⁴。

儒教の観点から見た近代華僑経営者陳嘉庚の経営哲学の特徴

[4] 事業の発展期と故郷の興学（1918-1925）

1914年に第一次世界大戦が勃発すると、当時の情勢を見て、陳嘉庚は貨物船を借りて、海運業を始めている。また後に船を買って海運業を始めた。海運業で利益を上げた陳嘉庚は、1916年に教員が不足している故郷に師範学校と中学校を設立した。師範学校生徒の全費用が免除され、中学生は学費が免除されていた。貧しい生徒も進学する機会が与えられたと考えられる。

1918年、陳嘉庚は海運業から撤退し、ゴム栽培とゴム製品製造業に集中した。故郷の興学については、1920年、陳嘉庚は水産学校を設立した²⁵。1925年は農林試験場を設立し、職業教育に力を注いだ。その後、商業学校も設立した²⁶。

1924年、世界の自動車生産の拡大の影響で、ゴムの需要量が増え、ゴム価格が暴騰した。そのため、陳嘉庚の事業が最盛期に迎えたと言われている。1924年、故郷に戻った陳嘉庚は廈門大学を創設した²⁷。

[5] 事業の危機と興学の縮小（1926年～1934年）

1926年、ゴム価格が暴落し、陳嘉庚の事業が大きく影響を受け、経営不振に落ちいった。さらに、1928年と1930年ゴム工場が2回も火災にあい、大きな損失を負った²⁸。1934年、陳嘉庚の会社は倒産した。当時、陳嘉庚は自分が所有している3つのビルを売却し、学校の費用に充てた²⁹。

VI 陳嘉庚の経営哲学

陳嘉庚の経営哲学の中に、儒教的考え方や特徴がどのように表れているかを考えてみると以下の2つのことを指摘できるであろう。

1. 「関係」を重んじる

陳嘉庚の経営哲学の中において、「人と人の関係」を非常に重視しているとみられる。中国民間において、以下のエピソードがあるので、後の考察のために、ここでその一部を見ておくことにする。

1898年 陳嘉庚が25歳の時、母親がなくなったため、陳嘉庚が故郷に戻った。1904年、シンガポールにいる父親がビジネスに失敗し、故郷に戻ってきた。シンガポールに再び行った陳嘉庚が見たのは破産寸前の経営状況である。当時、シンガポールの法律では、親の債務は子どもが返済する義務がないにも関わらず、陳嘉庚は懸命に商売を行い、自ら親の債務を返済し始めた。ある程度、金銭を貯めた頃、彼は以下のように宣言した。「(債務の) 時期が関係なく、(返済すること) を立志した。父の代わりに力を尽くして完済する。遺憾なく、悔いが残らないように致す。」(原文：立志不計久暫、力能做到者、決代還清、以免遺憾也)³⁰と述べた。

このような変わった行動は一時シンガポールで話題になった。ところが、申し出た債権者はごく僅かだといわれた。おそらく、当時多くの商人は、10年も前に発生した債務については既に償却していたり、当時の証拠書類を残していた人が少なかったからだと考えられる。一方、陳嘉庚のこの信義を守る態度は、シンガポールのビジネス界に絶賛された。

陳嘉庚のこの行動は儒教的慣行を読み取ることができる。要するに、中国的考え方では、人と人の関係、経営者と従業員の関係、企業と人の関係、企業と顧客の関係、企業と企業との関係、企業と社会の関係など様々な「関係」を重視する。さらに、これらの関係は儒教の思想である「仁、義、礼、智、信」に基づいたものと考えられる。

2. 社会責任を重んじる

劉炳文（2001）では「清政府は20世紀初頭学制改革という教育の近代化と伝統教育の改革に踏み出した。清政府は外国語学校、軍事学校、実業学校、大学から小学校に至るまで、近代学校を積極的に設立した。これは民間に模範を示すことになり、政府の教育への重視は国内外の志ある者を鼓舞し、その結果私立近代学校も次々設立され、発展した。^{31）}」と述べた。この時代の中で、陳嘉庚も祖国の教育へ多に貢献した華僑商人の一人として評価されていた。一方、陳嘉庚の著書『陳嘉庚回億録』には以下の一文がある「私は20代から、故郷の祠堂の修繕、学校の設立、公益事業に非常に関心が高い。これは私の考え方によるものであり、誰かに言われて行ったものではない^{32）}」と述べていた。

- ① 小学校設立の理由：陳嘉庚が最初に設立した学校は故郷の小学校である。もっと沢山の子供たち、特に女子に勉強の機会を与えるためと考えられる
- ② 中学校設立の理由：もちろん子どもたちの進学のために作ったと思う。もう一つの理由は、学費を無料化することによって、貧しい家庭の子供も進学できる機会を与えるためだ考えられる。
- ③ 師範学校設立の理由：故郷に小学校や中学校の子供たちを教える教員が大変不足していたため、故郷の子供のための教員の育成だと考えられる。全費用を無料化することによって、貧しい若者にも教員になるチャンスを与えた。彼は教育事業に大きな貢献をしたと評価されている。
- ④ 水産学校設立の理由：『陳嘉庚回億録』には以下の一文がある。「本省（福建省）沿岸の海岸線が長いにもかかわらず、所有する船舶が少なく、漁業関係の学校もない。ゆえに水産学校と航海学校を作った^{33）}」と述べた。海運業と水産業の将来性を見込んで専門性の高い学校を設立したと考えられる。
- ⑤ 商業学校設立の理由：シンガポールなど東南アジアに移住し、商業を営んでいる華僑が多い。しかし、華僑たちは経営方法に関する知識が乏しいため、海外で負けてしまうケースも多いといわれている。そのため、陳嘉庚は専門性の高い商業学校を設立したと考えられる。
- ⑥ 厦門大学設立の理由：『陳嘉庚回億録』には以下の一文がある。「隣の広東省、浙江省は公立・

儒教の観点から見た近代華僑経営者陳嘉庚の経営哲学の特徴

私立の大学が林立しているが、我が福建省にはまだ大学がない。専門知識の高い人材を育てることができない。さらに、中学校の教員の育成もできない³⁴」と述べた。故郷の高等教育の必要性に対して高い意識や危機感が強いため、厦門大学の設立に至ったと考えられる。

Ⅶ 終わりに

以上、中国の近代化における、華僑の発展、そして華僑実業家陳嘉庚のビジネスとその生き方に焦点を当てて、彼の経営哲学を考察した。

中国の伝統教育を受けていた陳嘉庚は儒教の教えに基づいて、東南アジアでビジネスを展開して成功を取めた。彼は財産を築き上げたと同時に、祖国、故郷への責任感が強く、積極的な祖国、故郷の発展に力を注いだ。では、なぜ陳嘉庚は一生をかけて故郷の発展のために「興学」することができたのか。その強い信念の支えは中国古典、儒教の倫理思想だと考えられる。その中で特に「義・信・忠」は彼が最も守り抜いた重要な道徳規範とみられた。

陳嘉庚は「義・信・忠」という言葉を深く理解し、ビジネスの実践の中に取り込んだ。従来、商人が言われている「利益第一」というイメージを突き破って、誠信をもって商売を行った。また、前述したエピソードのように、父親の債務を断行履行するといった姿勢が信用を築き上げたと考えられる。

最後に、東南アジアの華僑は経済力の上昇に伴い、祖国へも進んで貢献する“祖国への愛”、“故郷への愛”が儒教における「忠」の象徴ではないかと思う。

1 朱英『中国近代史十五講』北京大学出版社、2011年3月、p.2。

2 捐納制度は戦国時代から既に存在している王朝で行われた公的売官制度である。中国王朝が財源を補うため、民に金銭や穀物を納めさせ、代わりに官位の身分を与える制度である。明清時代が特に盛んに行われたと言われている。

3 張国驥「論清嘉慶道光時期制度性腐敗」『湖南師範大学社会科学学報』（2009年第3期）、p.120

4 蔣廷黻『中国近代史』新世界出版社、2012年、p.21。

5 中井英基『張謇と中国近代企業』北海道大学図書刊行会、1996年、p.21。

6 『在线新華辞典』<http://zidian.xpcha.com/44418d60fx8.html>、2016年7月4日。

7 『在线新華辞典』<http://zidian.xpcha.com/0fcn995cxel.html>、2016年7月4日。

8 潘垂暉「世界華人儒商及び儒商文化」『學術研究』1995年第3期、p.113。原文：「亦商亦文、以商養文、商文并茂」。

9 李少玉「徽商視角下的儒商」『武漢商業服務学院学報』第24卷第5期、2010年10月、p.18
原文：所謂儒商、簡單解析就是「儒和商的結合」。這裏的“儒”不能簡單的理解為讀書人或

知識人、而更應該上昇到儒家倫理思想層面、是指以儒家思想為主導思想、以儒家倫理道德規範為其核心的道德觀和價值觀的商人。儒是思想、商是行動。

- ¹⁰ 何軒「儒家傳統經濟倫理思想的現代檢驗—關於中庸理性與儒商精神的探索性實証研究」『上海財經大學學報』第12卷第3期、2010年6月、p.11。原文：儒商、是在實際商業活動中踐行儒家價值觀的企業家與商人、他們秉承儒家傳統經濟倫理思想、努力實踐着義和利的均衡、這一道德與利益的較量無疑需要勇氣和信念。
- ¹¹ 徽州とは中国の長江下流の安徽省の町である。昔から筆や墨を生産することで有名となり、明朝からは海外と貿易を行い、有名な商工業都市になった。徽州出身の商人のことを徽州商人と呼ばれるようになった。また、徽州の古い呼び方は新安であり、徽州商人のことを新安商人と呼ぶこともある。
- ¹² 徽州は一府六県の構成で、歙県、黟県、休寧県、祁門県、績溪県、婺源県で、府の所在地は歙県である。歙県、休寧県、婺源県、祁門県の4つの県は現在の黄山市で、績溪県は現在の安徽省宣城市に属し、婺源県は現在の江西省上饒市に属する。
- ¹³ 古書『徽州府志』の中に以下の記載がある。「“徽”は土地が貧しい、人が稠密である。人々は利益を求めため遠方に行き、商売を行い、各大都市に住むことが多い」（原文：「徽地瘠人稠、往往遠賈以逐利、僑居各大都邑。」）
- ¹⁴ 張鵬、李少玉「儒商與儒教精神—以徽商為例」『浙江工貿職業技術學院學報』、第11卷第1期、2011年、p.78。
- ¹⁵ 金山権「中国の企業倫理」『創価経営論集』第33巻第3号、創価大学経営学会、2009年、p.3。
- ¹⁶ 李曉蕊『儒家經典與中国式管理』企業管理出版社、2006年、p.6。
- ¹⁷ 周北辰『儒商管理学』中国發展出版社、2014年、p.32。
- ¹⁸ 細沼藹芳「現代中国における成功企業の経営モデルを探る—華為の創業経営者・任正非の経営哲学を中心に」『実践経営』53号、2016年、p.25。
- ¹⁹ 陳嘉庚の略歴に関して、本人の著書『南洋回億録』（山西古籍出版社、1996年再販）及び、陳碧笙・陳毅明の著書『陳嘉庚年譜』（福建人民出版社1986）を参照して作成した。
- ²⁰ 東南アジアでは、陳嘉庚のことを「ダニキ」と呼ばれていることもある。これは閩南語の発音である。彼は福建省の出身で、閩南語という方言がある。福建省出身者が多い東南アジアでは、閩南語が流行されているため、その呼び方になったのである。
- ²¹ 陳嘉庚『南洋回億録』山西古籍出版社、1996年再販、p.1。
- ²² 張慧梅・劉宏「陳嘉庚精神及其現代意義」『華僑大學學報（哲學社會科學版）』2015年第3期、p.96。
- ²³ 劉丑「愛國僑領陳嘉庚」『黃河晨報』、2014年3月18日。
- ²⁴ 陳嘉庚同書、p.5。
- ²⁵ 陳嘉庚同書、p.5。

儒教の観点から見た近代華僑経営者陳嘉庚の経営哲学の特徴

²⁶ 陳嘉庚同書、p.13。

²⁷ 陳嘉庚同書、p.21。

²⁸ 劉炳文「実業家としての陳嘉庚および彼の「興学」活動の再検討—集美学校と厦門大学を事例に—」岡山大学大学院文化研究科紀要大 11 号、2001 年、p.173。

²⁹ 劉炳文同稿、p.173。

³⁰ 李清沛「一生奉行“誠毅”精神的陳嘉庚」『陳嘉庚研究』第 25 期、2001 年、p.11。

³¹ 劉炳文同稿、p.184。

³² 陳嘉庚同書、p.1。

³³ 陳嘉庚同書、p.13。

³⁴ 陳嘉庚同書、p.18。

本研究は実践経営学会第 59 回全国大会（2016 年 9 月）の研究発表の一部です。