

Research Paper Series

No. 63

老舗企業の存続を巡る「暖簾」と「近代化」
：老舗宮大工企業の存続に関する一考察¹

高橋勅徳² 曾根秀一³

2009 年 6 月

¹ 本論文の作成においては、文献・資料・文献収集および執筆（主として 2 節、3 節、4 節）を曾根が、論文構成作成および執筆作業（主として 1 節、2 節）を高橋が担当している。

² 首都大学東京大学院社会科学部研究科

³ 滋賀大学大学院経済学研究科 日本学術振興会特別研究員

1. はじめに

本論文の目的は、企業の存続と衰退を捉える新たなアプローチを提示することにある。

経営学において、企業の成長は多く論じられてきたものの、企業の存続（あるいは衰退）を問題とした研究については、いくつかの研究領域で細々と続けられてきたにとどまる（村上, 1991）⁴。その理由として、売上高や市場シェアの上昇という、組織の成長（量的拡大）の達成が、企業の存続を保証するという暗黙の了解に基づいて、経営学の論理体系は展開されてきたからと考えられる。このような暗黙の了解に対して批判的な立場を取る研究群が、1970年代に形成された老舗企業研究である。戦前から蓄積されてきた商家研究、会計史研究を基盤に形成されたこの新たな研究領域は、組織文化論と資源依存論を接収することで、老舗企業が持ちうる文化的要因（家訓・暖簾）によって、各種資源が動員され存続を果たすという、独自のアプローチを提示し、近年、わが国において老舗企業研究がその延長線上で活発な議論がなされてきた。

しかし、これらの研究は、老舗企業に存在している家訓や家憲から近代の合理性を見出し、組織を近代化（ex.市場への適合、組織構造の近代化、専門経営者）することによって、組織が存続すると議論している。さらに、こうした歴史的研究は、企業の近代化こそが、組織の存続に不可欠であるという認識前提の下で、歴史的な資料を都合よく操作し議論を展開してきた。つまり老舗企業研究とは、企業が近代化を果たす原資を、近世に形成された家訓や暖簾に見いだすという、「近代化への幻想」に根ざした研究領域なのである。

本論文もまた、「老舗企業」をフィールドとした実証的研究を通じて、企業の存続/衰退を捉える試みである。先行研究に潜在する「近代への幻想」に対峙し克服することが、企業の存続・衰退のより深い理解を得るために必要な理論的視座に立っている。なぜなら、「近代への幻想」に基づいた理論的・実証的研究が生み出す陰こそが、企業が存続を図って行う様々な実践を覆い隠しているからである。

本論文では、以後、老舗企業研究に関する詳細なレビュー（2章）と、竹中工務店・金剛組という建築業界の老舗企業2社での調査研究（3章）を通じ、これまで「近代への幻想」の基で覆い隠されてきた、老舗企業の存続メカニズムについて明らかにしていく。

2. 老舗企業と企業の存続を問う論理

本章では、老舗企業の存続メカニズムの具体的検討を行う前に、先行研究に根付いた論理として近代化論を指摘し、この論理が生む理論的陥穽について明らかにする。具体的に2.1では、歴史的視点から老舗企業を論じている研究に着目し、背後にみられるWeberの近代化論に基づいた「近代への幻想」の下で、企業の存続が議論されていることを指摘する。次に2.2では、近年展開される企業存続の定量的研究においても、Weberの影響を受けた歴史的研究の影響下で、同じ「近代への幻想」が論理として潜在していることを指摘する。最後に2.3では、これまでの先行研究を踏まえて、「近代への幻想」が生む理論的陥

⁴村上（1991）によれば、これまでの組織論は、環境に対する「適応」の議論が中心であり、存続について問題にしたのは組織生態群研究である。

弊を明らかにし、理論的オルタナティブを提示していく。

2.1 歴史的研究における近代化論

長期存続企業を対象に、その存続メカニズムの解明を目指す研究は、近年になって立ち上がった分野であり、老舗企業が研究対象として注目されるようになったのも 2000 年前後のことである⁵。これらの研究は、商家研究や会計研究といった歴史的研究を基盤として展開されてきた。この歴史的研究に共通するのは、老舗企業に存在する家訓や家憲⁶から合理的な近代的組織の基盤を家訓に見出そうとする点である。

企業の存続・繁栄と家訓の関係について、着目した研究は、明治中期の墨堤（1902）⁷、大正期の岩崎（1914）の研究がある。そして、さまざまな研究者が、老舗企業研究の鎊矢的な研究としてとりあげる、北原（1917）の研究へと繋がっていく。北原（1917）もまた、三井家、住友家などの江戸期から存続する商家を中心に 90 以上もの家訓を紹介し、家訓を守ることににより家名や家業が長久すると説いた⁸。墨堤や北原などがこのような議論を展開したのは、明治末年から大正期における日本資本主義の確立期において、伝統的な経営理念である家訓や家憲などの重要性が再認識され、経営者などが社訓や社是を制定するに際して、江戸時代における商家の家訓が注目されたためである（竹中・宮本編，1979）。

同様に竹中（1977）や竹中・宮本編（1979）による商家の家訓の研究では、誠実さを基とした商業道徳を実践することによってのみ、商家の維持や繁栄がもたらされるとし、明治維新以後の資本主義の形成・発展も、こうした経営理念が基礎となって実現したと主張する。竹中は著書において、「江戸時代中期以降は、停滞の時期を迎えるが、そのような過程のなかで、着実に堅実な経営理念をもったものだけが、企業を堅実に維持することができた。そのような商家では、享保時代以降、それぞれ、家訓や店則が制定せられ、家業の維持・発展がみられた。維新以後の日本経済のすばらしい展開、発展の基礎には、このような基盤があったことを忘れてはならない（竹中・宮本編，1979，p. 79）。」と述べ、企業のもつ江戸期からの家訓の重要性を説き、家訓に発展の要因を見出そうとした⁹。

主として戦後展開されたこれらの議論は、近代の日本経済の発展要因を江戸期の商家のもつ家訓の中に捉えようとする（作道・宮本・畠山・瀬岡・水原，1978）¹⁰。こうした商家研究を基礎にして、1970 年代になると、かつての商家を「老舗」として捉える研究が現れる（京都府編，1970；足立，1974；宮本，1980）。

例えば間（1963）は、家は 1 つの制度体で、系譜的連続性を中心にした存続と発展がそ

⁵例えば、『商業界』（1999 年）や『日経ビジネス』（2002 年）、『東海総研マネジメント』（2002 年）、『ベンチャー・リンク』（2003 年）、『関西国際大学地域研究所叢書』（2004 年）などで特集が組まれている。

⁶ 歴史的研究や老舗企業の経営上の行動規範を指す概念として、家憲、家訓、家法、店則を用いている。本論文では、一般的に流通している家訓を用いる。ただし、店則は、家訓と若干意味が異なるを考える。

⁷ 墨堤（1902）は、富豪企業の家憲、家法、店則を一緒にくたに着目している。墨堤（1902）によると、家憲は、「一家継承に関する根本法で、重に家長の権制や任務を規定している（p.76）」、家法は、「一家経営に関する運用法で、主として営業上の職制法を規定したものである（p.76）」と説明している。

⁸ 3 人の書き方・論述方法が酷似している。江戸期の商家に注目し近代に対抗する意図がみられる。

⁹ 同様に作道（1978）も、「江戸時代の享保期において一般化した商家の家訓が、現代に何を語りかけているのか、またわたしたちは、いったい何を家訓のなかから学びとり、そして何を語り継がなければならないのか（p. 123）。」という観点で、住友家が近代的企業へと転換し得た要因を近世の家訓に求めている。

¹⁰ 暖簾や家訓の研究は、商家研究（宮本，1941；中野，1964 など）や会計研究（高瀬，1930 など）を通じて追究されていたが、会計研究も江戸期以来の暖簾や複式簿記の研究を現代に結びつけようとした。

の基本原理であるとし、その受け継がれていく家業のシンボルとして「のれん」があると指摘する。こうした家業経営の中にある伝統主義は、明治以降の近代企業の中で有力な支柱の役割を果たし、企業が家的性格を帯び、家共同体の経営原理である家の論理を企業が資本の論理とともに継続してきた（間，1963）。さらに三戸（1991）は、日本的経営が資本の論理と家の論理の合体・合成物として形成され、機能していると指摘した。その結果、武家や商家が家の維持や繁栄のために家憲や家訓をつくったように、現在の会社においても家イデオロギーの影響を受け、社是や社訓を通じて、社員に遵守させていると主張する。

これら老舗企業研究の背後論理として存在するのが、Weber（1920）の近代化論である。Weber（1920）の『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』において、合理的な生活態度と現世の能動的な信仰を要求する禁欲的プロテスタンティズムの倫理から資本主義精神が誕生し、資本主義の普及に伴って合理性を産んだ信仰そのものが喪失されるといふ、逆説的プロセスとして近代化を捉えた。歴史的研究は、Weber が捉えたプロテスタンティズムが産む合理的態度を、老舗企業に存在する「家訓」が奨励する顧客との長期契約関係、信用取引、財貨の蓄財、複式簿記に見出し、西洋とは異なる合理性に基づいた資本主義のあり方を捉えようとしたのである。

この、日本独自の資本主義や独自の組織運営を Weber の論理に基づいて考えていくと、プロテスタンティズムの宗教指導者たちが、信者の日常生活上の生活指針として倫理規則をまとめ、それを基に信者たちが、時間の過ごし方や食事のたしなみ方、家族関係、記録を残すこと、商業取引のあり方までを実践したように、日本では、近江商人の中井家や鴻池家、三井家の背後にあるのが、当時の商人の学問である石門心学などの学問である。これらを基盤に出来上がった家訓が、複式簿記や資本計算原理、「経営」と「家政」の分離といった合理的な経営形態をとっている（佐藤，1993）。

更に Weber（1920）では、経済発展は利潤そのものを自己目的化して追求する精神を生み出し、プロテスタンティズムを形式合理性が正統化された社会に置き換えるという帰結を迎える。この Weber の論理に従うと、家訓を基に合理的な態度が企業の近代化を導いた結果、家訓そのものが棄却される逆説的プロセスを議論する必要がある。この問題を捉えようとしたのが、老舗企業における家訓の掛け替えについての議論である。

具体的に宮本（1980）では、「古い暖簾にしがみついてもさることながら、常に新しいアイデアを働かせて、新しい『暖簾』を掛け替えていったほうが企業を真に存続し発展させやすい（宮本，1980，p. 103）」と述べ、昨今の老舗企業研究にみられる単純な文化の継承を存続と結びつける論理を退けようと試みる。存続の要因として議論してきた家訓や暖簾を、存続のためには「掛け替える」べきであるとする、一見矛盾した彼らの論理の背景にあるのは、近世に近代を見出し、近代化こそが組織の存続を保証するという「近代への幻想」の下で、矛盾無く展開されているのである。

以上のように、歴史的研究において提示された近世に近代を見出すという視座は、現在の老舗企業研究において「近代への幻想」として潜在し、既存企業に残された家訓と、その家訓が近代化に際して「掛け替えられる」現象を焦点化していくことになる。この近代化論に根ざした企業存続の議論は、後の定量的研究にも受け継がれていくことになる。

2.2 定量的研究

1980年代以後にあらわれた定量的研究の特徴は、老舗企業の共通属性を見出そうとしたことにある。この定量的研究は、先にあげた歴史研究の研究者たちが多くこの定量的研究に流入し、歴史研究の影響を色濃く受けている。例えば神田・岩崎（1996）、横澤編（2000）では、創業から100年以上存続している企業を老舗企業として調査対象にあげ、老舗企業には家訓や暖簾が存在し、これらが長寿の秘訣であると論じ、歴史研究と同様に近世の家訓に発展の要因を見出す論理をとっている。具体的には、中小老舗企業に対する定量的分析を通じて、家訓や屋号が老舗企業の持続性をもたらす競争優位であるとし、老舗企業の資源依存論（resource-based view）へと展開していく。

こうした研究の影響を受け、経営戦略論の観点から老舗企業の研究を行った、神田・岩崎（1996）らは、その分析の方法論にRBVを用いて競合他社に対する持続的な経営戦略や競争力をもつことこそが重要であると論じる、「暖簾」を中心とした組織文化論を展開する。本谷（1998）も同様に、老舗企業にとっての優位な要因を、「存続基盤としての伝統遵守」、「環境変化に対応した変革」、「経営理念やビジョンの明確化と浸透」、「取引先との継続的關係」、「顧客志向」と指摘している。そして、彼女の研究結果と、神田・岩崎（1996）らの研究を参照した上で、老舗企業を「独自の強みを基にうまく経営をおこなって利益を生み出し、一定の成長とともに存続してきた企業（p.179）」と定義し、そのコアコンピタンスを「暖簾」に求める。

これら定量的研究は、de Gues（1997）やCollins and Porras（1994）らの研究を参考にしながら、老舗企業の資源動員論という新しいモデルを提示する。経営学を理論的背景に持ち、実際の長期存続企業に着目する点で、「近代への幻想」から距離をとった研究にみえる。しかし、ここで注意せねばならないのは、存続の要因として見出された共通属性が、やはり「暖簾」や「家訓」であり、その後、「文化の掛け替え」を存続に必須の要件として指摘していることに注目する必要がある。実際、神田・岩崎（1996）や本谷（1998）らは、暖簾によって資源が動員され、組織が存続するという、一種の組織文化論に基づいた資源動員論へと論理を展開する一方で、存続のためには家訓に変更を加える必要があるとした、2つの論理で論文が構成されている。曾根（2008b）はこれらの研究を、「文化を介した資源動員」という反市場的な論理によって老舗企業の強みを説明しながら、当該企業が事業を拡大し存続するためにはその文化を障害と見なす点で、論理矛盾を有すると指摘する。

しかしながら、前段で指摘した「近代への幻想」の視座の基で定量的研究を捉え直した場合、曾根（2008b）による批判は論点がずれたものであるといわざるを得ない。「近代への幻想」に基づいた場合、老舗企業はその規模の拡大や成長に際して、「暖簾」という反市場的な資源動員では不十分になるという事態に直面し、組織を近代化し市場に適応するために「文化の掛け替え」が求められるのである。ここには「家の長久」を目的とした「家訓」が、組織存続のために「家訓」そのものを合理的に廃棄せしめるという、Weberによく似た論理が背後にあると指摘できる。

たしかに、定量的研究を資源動員論として捉えた場合、ご都合主義的に家訓の役割を捉える点が問題となるが、歴史的研究からの理論的連続性に基づいた場合、家訓の堅持と家訓の掛け替えという2つの論理が連続的に展開されるのは必然である。つまり、近代企業に転換するためには家訓が必然で、これに基づき、企業存続のために合理性が追求された結果、市場と家訓は衝突し、存続のために家訓は無害化されなくてはならないのである。

そう考えると、定量的研究の多くが上場企業を調査対象に選択したこと も、この研究領域の研究者の意図を見出さねばならないだろう。彼らにとり 老舗企業の文化とは、実際の経営に影響をほとんど与えない、無害化された家訓 であるべきなのである。

それゆえ、企業の存続を問うにあたって注視すべきは、われわれが「近代への幻想」と呼ぶ、近代化を組織存続と直接結びつける論理そのものにある。そこで次節では、「近代への幻想」が、企業の存続を捉えるにあたって生み出す理論的課題を明らかにしていく。

表 1 老舗企業に関連する定量的研究

	調査地域	有効回答数	存続要因
野崎(1959)	京都	39 社	京菓子業を中心に調査し、その存続要因を伝統的なのれんの力の大きさであるとした。
宮本監修(1981)	大阪	205 社	事業を大きくしないことやのれんを強く守るだけではなく、つくりあげていくことが重要と指摘する。
小松(1986)	全国	242 社	老舗企業の一典型は、専業企業であったとし、老舗企業の本業に着目した。
森(1991)	大阪	156 社	主に家訓や社訓について調査し、企業の成長段階に適応した経営理念の変革が必要と主張する。
岡嶋(1992;1996)	岡山	48 社	販路の開拓、経営の合理化、経営理念の実践への適応が岡山の老舗企業の特徴としている。
水谷内(1995)	金沢・京都	86 社	全体の 5 割が『分』をわきまえて行動するなど伝統と守りの強さ」と回答したと指摘する。
神田・岩崎(1996)	全国	90 社	長寿の秘訣は、取引先との良好関係、伝統遵守、技術継承等。継承と変革が強みの強化になる。
横澤編(2000)	全国	74 社	伝統的家制度、社訓。価値観を貫きながら環境の変化に適応すると同時に環境を創っている。
関西国際大学地域研究所(2004)	全国	618 社	企業風土や理念を大事にしつつも時代に合せた新商品などを積極的に取組んできた老舗が多い。
帝国データバンク史料館(2008)	全国	814 社	8 割が家訓を持つ一方で、事業変更した老舗も 6 割ある。老舗のポイントを「伝統と変革」と主張。

各資料を基に筆者作成。

2.3 「近代への幻想」の陰

老舗企業にかんする先行研究は「近代への幻想」に根ざして、歴史的資料や統計資料に向き合い、議論を展開してきた。この議論は、近代の日本経済の発展にあたって、家訓や家憲によって、近世の役割を再評価する一方で、組織の存続を説明する際に問題となる「近代への幻想」の陰ともいえるべき領域を生み出すことになった。本節では、この近代への幻想が生む「陰」を考察していくことで、本論文の理論的視座を明らかにしていきたい。

まず指摘すべきは、家訓の存在と掛け替えを組織の存続として捉えてきた先行研究が、長期存続企業のうち、「近代への幻想」に適合する企業を取り上げ、それ以外の企業を捨象した分析を行ってきたことである。そして、老舗企業の家訓に着目し、この家訓が経営に多大な影響を与えてきたと指摘してきた。しかし、曾根（2008a）の金剛組へのインタビューでは、直接の経営には関係なかったと当事者らは証言している。「近代への幻想」は、こうした当事者の発言などを捨象し陰に押しやることで成立しているのである。

唯一、老舗企業研究において存続を図る主体が現れるのは「文化の掛け替え」の場面である。しかし、文化の掛け替えを果たした場面において、承業経営者の特異性や組織内の反対について、議論されることはあれ、その承業経営者の実践が詳細に記述されることは稀である。さらに言えば、その主体というのは、市場原理への適応を果たす、合理的な経

営者として説明されることが多い（ex. 瀬岡, 1998; 幸田・野村, 2007）¹¹。

さらに問題となるのは、われわれが市場原理への適応を企業が存続を果たす条件として受け入れた場合、老舗企業を調査対象として取り上げ、その存続を問う理論的意味が希薄になることである。そもそも、市場原理への適応を組織存続の要件として捉えるのであれば、Hannan & Freeman（1989）らが提唱する組織生態群研究のように、市場の構造的条件と組織の生存率との関係を追求すれば事足りてしまう。また、近代化に従い「家訓」が無害化され消失するのであれば、そもそも現在の老舗企業に「家訓」を見出すことはきわめて困難である。現代に残る老舗の大企業から仮に家訓を見出したとしても、それは近世の残滓でしかないはずであり、市場原理への適応を企業存続の要件とみなすのであれば、その残滓は企業倫理にかんする同族企業批判（ex. 森川, 1996; 佐高, 2005; Perez-Gonzales, 2006）のように、合理的な経営を阻む要因としてのみ、議論されえないのである¹²。

ここでわれわれがあらためて問うべきことは、何故、現代において、老舗企業を調査対象としながら存続を問うのかという、根本的な問題意識にあるだろう。ここであらためて気づかされるのが、老舗企業研究が「近代への幻想」に基づいて研究を蓄積しながらも、その分析の端々で議論されてきた批判的視座である。

例えば三戸（1991）は、日本の経営と合理的な欧米流の経営との対立軸の中で「家」という概念を見出し、終身雇用や年功序列といった日本独特の経営実践が形成されるメカニズムを捉えた。同様に佐藤（1993）は、Weber のロジックに基づきながらも、プロテスタンティズムに対する日本の近代の論理を、近江商人やその他の商家が学んできた仁斎学や徂徠学、石門心学に求めてきた。それは、Weber の論理を基点としながらも欧米とは異なる日本の論理に基づいて近代と資本主義を論じようとする、批判的視座に基づいている。

その上で、われわれが改めて問題とすべきなのは、組織の存続を市場原理への適応として説明してきた先行研究の論理構造にある。われわれに求められるのは、「近代への幻想」というストーリーに対する批判的視座の下で、改めて組織の存続を図る経営者の実践を捉えることにある。

2-4. 本論文のアプローチ

本論文では、承業経営者の存続を図る実践を、当事者を取り巻く他者との関係の中で資源を動員し、いかに事業を構成していくのかについて当事者の行為について記述していく。

われわれが目指すのは、老舗企業の存続を図る主体の行為である。「近代への幻想」に基づく先行研究の問題点は、事業の存続を果たす主体が見落とされてきた。先行研究は、合理性の根源を証明するために老舗の文化を指摘し、その後、市場原理への適応を説明するため「文化の掛け替え」を指摘してきた。他方でこの「近代への幻想」という論理は、老舗企業がいかに存続を図るのかについて、当事者の具体的な実践を取捨した記述を行ってきた。本研究では、歴史的資料と当事者へのインタビューを通じて、存続を図る主体に

¹¹「長く続く老舗の条件というのはいくつかあるんですけど、三代目あたりの養子というのも、その1つです（幸田・野村, 2007, p.156）。」「その時代、その年にいちばん稼いで成功している経営者のやり方が、いまは正しいんだと応えることにしています（幸田・野村, 2007, p.159）。」

¹²彼らも近代的な、民主主義的な組織運営によって、企業倫理が維持されるという説明をする点において、老舗企業研究と同じ近代化のロジックに基づいている。

焦点化した行為プロセスの記述を行っていく。

企業存続を図った主体の行為を捉えるにあたって、本論文が注目するのが中興の祖とよばれる承業経営者と彼を取り巻く他者との関係である。先行研究において、「中興の祖」は文化の掛け替えを遂行する役割を与えられていたため、彼を取り巻く関係者の利害に関係なく、存続に必要な資源を自由に動員し、自社の組織のあり方（資源の結合の仕方）を変えうるといふ、その特異性に変革の要因を帰着させるような企業家史的な記述がなされてきた。これは承業経営者が既存の家訓から自由な合理的判断を下せる主体として位置づけられている点で、最終的に市場原理への適応とつながる論理を有している¹³。しかし、企業の存続もまた社会的現象である限り、自由に資源を動員しうる主体を想定することは、事実上不可能であるといつてよい。それゆえ本論文では、「近代への幻想」の陰に隠された、他者との関係の下で存続を図る承業経営者の行為について、歴史的資料の再検討を通じて着目していく¹⁴。

3. ケース： 宮大工企業の比較分析

本章では、老舗宮大工企業の金剛組、竹中工務店の2社をケースにし、インタビューや一次資料等を用いながら比較分析を行い、各企業の存続と衰退のメカニズムに着目する。事業を組みかえるプロセスの中で「文化の掛け替え」を果たした「主体（中興の祖）」の実践を、各企業の存続、発展、衰退が政府や銀行、顧客といった他者との関係を取り結ぶ中で生じるメカニズムを本章で明らかにする。

3.1 寺社建築の衰退と竹中の発展

竹中工務店の創業は1610年、織田信長の普請奉行、初代竹中藤兵衛正高が信長没後、名古屋で主に寺社造営をはじめたときである。その後も明治中期の13代藤五郎の時代まで名古屋を本店にして、日本建築、大隈流、大棟梁制を続けてきた。この大棟梁制とは、竹中家当主（大棟梁）が本拠地の名古屋に常駐し、遠方の仕事の際には、高弟である別家の棟梁や脇棟梁を中心に当主からの指示を仰ぎながら当主にかわって現場の指揮をとることであり、本家を脇棟梁がサポートするという仕組みができていた。こうした脇棟梁らが当主の信頼を得るため技術面等で競い合っていた。

この竹中家の中で形成されていた大棟梁－脇棟梁の関係は、寺社建築において大棟梁の中央集権を実現する仕組みであるが、受注－施工に際して大棟梁は脇棟梁に依存しているため、脇棟梁らの発言力も保持されていた。

江戸幕府の統治機構に寺社が組み入れられていた江戸時代、寺社は檀家による布施や幕府・大名からの扶持によって守られていた。各地に散らばる大名や幕府による寺社の再建工事に応えるためには、彼らの大棟梁制は、極めて合理的な組織形態であり、宮大工集団

¹³ 西武の堤義明氏に着目した永川（1984）がある。先代の堤康次郎から帝王学を継承した堤義明の破格の事業魂と天才的な大衆戦略の全貌を明かすとして、堤親子の特異性に変革の要因を帰着させている。

¹⁴ 既に議論しているように、老舗企業研究の理論的源流は、経営史研究における商家研究にある。それゆえ、単に歴史的資料を扱うだけでは、先行研究に潜むグランドセオリーたる近代化論を回避し得ない。ここで求められるのは、このようなグランドセオリーに対して批判的な立場から歴史資料に向かうという、ある種の方法論的構えであり、近年、この問題は歴史学における批判的方法論として検討されている。詳しくは佐藤（2001）、保刈（2004）を参照のこと。

も安定的な生活を営んでいた。しかし幕末からの 神仏分離、廃仏毀釈の外に、その後の修験道の廃止、境内付属地の土地や無檀無住寺院の廃寺令など の制度が寺院減少の大きな原因となり、慶応年間から明治10年頃までの廃寺数は 25,000 カ寺程度に上った(安藤, 1977)。それによって、寺社建築に資金が下りる仕組みが 失われ、寺院と強く結びついていたお抱えの宮大工は仕事がなくなった。これ以後、宮大工達は困窮し廃業も多く見られる 受難の時期となった。竹中もまた例外ではなく、明治維新をまたがった長島山妙興寺山門(愛知県一宮市)の建設において 32 年の歳月を要している。

明治維新後、竹中復活の転機となったのは、明治政府から「名古屋鎮台兵舎」工事の引き受けられそうな業者として半ば強制的に押しつけられたことだった。このため、急遽 西洋建築に取り組むことになった竹中家だが、入札による工事金額を決定する契約方法、陸軍相手の急な仕事、相次ぐ設計変更や追加工事の連続、物価や労働賃金の暴騰 により、請負金額が 10 万円に対し、50%近い赤字になってしまった。このため、竹中家は、陸軍を裁判に訴えて損失を取り戻そうとした。最終的には大審院にまでもち込んだが敗訴となり、この欠損は、屋敷を処分しても足りず、親戚や得意先に借入れを申し込んでしのいでいた。

ここで竹中家は、これらの失敗の経験から、以後、表向きは、民間建築に専念することを経営方針としつつも¹⁵、この事業を契機に知遇を得た三井家とのつながりを活用し、明治初期から三井家関連の洋風建築を次々と受注していくことになる¹⁶。この、宮大工から民間建築に事業を移転するに際して浮上したのが、当時、脇棟梁でしかなかった 鍊一(後の14代藤右衛門)である。この14代は1877年に12代藤五郎の二男として誕生し、名古屋高等小学校卒業後、漢学や算術の師匠に稽古を受けた。二男という自由な身も功を奏し、名古屋から大阪へ単独で移った。大阪商業学校では北海道調査、朝鮮留学(実地見習)で、商い全般を学び、関西財界と独自に関係を形成するなど、竹中家内で宮大工として修行をしてきた兄13代藤五郎とは異なる人脈を築いた。そもそも、14代は二男のため当主になる予定もなかった。しかし、11代、12代の西洋建築進出の失敗により得た人脈を通じ、西洋建築の仕事が舞い込む状況をみて、日本建築を固守するだけの13代の経営方法では厳しいと脇棟梁も認識し始めていた。そこで引退したはずの11代藤右衛門と脇棟梁達は近代建築に従い14代に着目し、当主に担ぎ上げたのである。14代が、脇棟梁達の指示の下で大棟梁にまで上り詰め、地位を確立した背景には、このような背景が存在するのである。

14代の着任を境に、江戸初期以来守り続けていた大隅流の伝統とは関係のない西洋建築に事業を転換し、1899年に関西財閥とつながりの深い神戸に支店を設けた。そして、1909年には、本店も名古屋から神戸に移し、会社組織(合名会社)に改め竹中工務店を名乗った。また、組織も1937年には、株式会社化していくが、この変革が当時一般的な組織の近代化ではないことに注意が必要である。それは、竹中の組織内においてイニシアティブの転換が生じたということである。近代建築に移行の際、14代の個人的ネットワークを評価して合議制のもと14代を当主に据えたため、14代に従わなければ仕事が回らない状況が生じ、脇棟梁から大棟梁へのイニシアティブが集中し、その結果、脇棟梁らが弱体化した。

しかしながら、竹中が銀行や財閥に近づいた結果、今度は、大棟梁から銀行や関西財閥

¹⁵ 実際には、竹中工務店は国家プロジェクトや各省庁の仕事を積極的に受注していた。

¹⁶ 1868年の三井銀行名古屋支店初受注後、次々に三井銀行関連の仕事を 受注した。1897年前後には、三井銀行が倉庫業に乗り出すが、竹中もこれに便乗し三井銀行関係の仕事を絶えず受注した。

にイニシアティブが移っていった。具体的には、1887年前後に発生した投資ブームでは、当時の経営者達は、株式会社の形態を取ることで、外部資本の調達を図った。しかし、竹中は株式会社化を通じて外部資金の調達をすることは無かった。なぜなら竹中は、関西財閥にかかわる民間企業と銀行に強いつながりを得ていたからである。それゆえ投資ブームには巻き込まれなかった。例えば陸軍によって多額の負債を抱えたが、三井組が深い同情を寄せ、竹中に多くの仕事を発注している。また、鐘紡社長の武藤山治とは、武藤が三井銀行支店長のときから交流があり、三井を軸とした人脈作りが行われた。1899年当時の日本では、紡績会社の資本金の合計は全工業会社の25%を占め、その紡績のトップ企業である鐘紡の仕事を竹中は十数年間に渡り受注している。同時に武藤山治邸も建てている。

さらに、第二次大戦が、一度は自ら絶った政府との関係を再構築することになる。大戦前後、戦時体制の移行に伴い、建設業者も軍需産業に方向転換を余儀なくされる。外務省や拓務省などの強力な要請を受けて、有志業者が1937年に匿名組合共和会を設立し、ここに清水組、間組、大林組、阿部建築事務所とともに竹中は参加することになった。この参加の背景には、財閥や銀行中心に仕事を請けていたため、植民地について行かざるを得ない側面もあった。そして、植民地開拓、さらには、皇国史観の基で国策として推し進められた神社造営事業のために国家予算が編成され、満州・朝鮮半島などにおいて建築需要が発生し、各方面に進出し恩恵を受けた竹中は1944年には建設業界3位にまで躍進している。

ところが、植民地開拓を経て政府との関係を構築し、業界3位にまで規模を拡大したことが、竹中を再び戦後においても公共事業へと導くことになる¹⁷。

このため、自分たちのイニシアティブが銀行や政府などによって失われていくため、今度は、竹中の同族支配を維持しようと試みる。その1つの方法として、株式未上場、歴史教育、社史編纂、新入社員教育により竹中の伝統を儀礼化し、銀行や政府に流れかけたイニシアティブを引戻す方法をとった¹⁸。

このように戦中や戦後の政府とのつながりが、宮大工の儀礼の復活につながった。このことは、文化庁が文化財の大規模な保護を始めた時にビジネスチャンスがみつきいち早く仕事が落ちる状況になる。そうしたときに竹中は他の企業との競争優位として、今度は儀礼を見出そうと試みる。一度は13代を当主からはずして、社内教育のみで用いていた封印したはずの儀礼をもう一度表に出すということをはじめた。現に竹中は、宮大工部門をつくり、昨今でも五稜郭内の函館奉行所再建工事も受注している。つまり、竹中の伝統や家訓は他者との関係において、ひっこめられたり、崇め奉られたりするものであり、竹中はかつての儀礼というものをあらためてクローズアップして、アピールしていくのである。

3.2 金剛組における存続と衰退

金剛組の出自は578年、金剛重光が他の造寺工と共に百済国から聖徳太子に招かれ、四天王寺建造にかかわったこととされる。以後、四天王寺お抱えとなり、40代目まで続く¹⁹。

金剛家に残る史料から江戸時代における金剛家と四天王寺をみると、金剛家は四天王寺

¹⁷ 東宮御所（1960年）、外務省庁舎（1960年）、日本銀行本店（1973年）などを受注している。

¹⁸ 事例として、昭和30年代の社史編纂等がある。戦前に失伝した大隅流祭式を研究させ、まとめている。

¹⁹ それにかんする史料が現存し、曽根（2008a）によって翻刻されている。本論文の文末においても史料紹介を付した。

の寺領の中に所在し、四天王寺から二石三斗の扶持米を受けていたことから使用人という性格を有していたと考えられる²⁰。このため四天王寺との関係を基に 技能の伝承、組制度を含めた経営行動が行われ、四天王寺との関係を守り続けてきた。

金剛組の経営において、前近代より重要な役割を果たしているのが「組」である。金剛組の組織は、大きな組織の中に、組を置いて大工はその組に所属するという組織になっている。金剛組本体は、それぞれの組の力量を評価して仕事を割りあててことに注力する。各組は互いに、技術で競い合っ て仕事を取り合い、さらに各組は、技術の後継者を自ら発掘して技能伝承や技能漏洩防止を可能にした（加護野，2002）。一方で、金剛組内に職人を抱え込むため、自由に職人の解雇ができなくなった近代において、雇用維持のために、赤字受注も行い、財政的に悪影響を及ぼした。竹中工務店も同様に職人集団の内部競争がみられたが、明治期の近代建築参入によりこうしたシステムはなくなっている（曾根，2004）。

こうした竹中と金剛の事例からも、各企業の事業展開の仕方がそのまま組織構造の違いとして反映されていることがわかる。竹中は、全国各地にある寺院を分散的に統括する方法として脇棟梁による合議制、代表者としての当主が必要であった。それに対し、金剛は、四天王寺のみ仕事をすればよく、脇棟梁も当主の身近なところで動く存在でしかなかった。

金剛組は江戸中期以後、幾度もの経営危機を迎える。まず、竹中も巻き込まれた、明治維新前後の廃仏毀釈を経た寺社建築業界の規模縮小である。金剛家は元来、四天王寺お抱えの宮大工集団であったのと同時に、32代以後、幕末から明治初期の歴代当主が職適不熟や大病などが続いたため、明治初期の殖産興業でビジネスが変わるタイミングにおいて仕事を得ることができなかったのである。

こうした状況下でも金剛組は、弱体化したものの四天王寺の後ろ盾のもと、仕事は継続して得られた。それゆえに、営業活動の軽視、職人集団を金剛家内に抱え込む「組」制度の継続といった旧来の伝統を固守し、第二次 大戦前後に至っても近代化や株式会社化を拒んだ。実際、37代治一は、職人氣質で営業活動をせず、伝統の固守につとめた。このため、政府や財閥とのつながりもないまま昭和にまで至る。しかし、昭和恐慌も重なり、ますます経営状況は悪化し、倒産寸前にまで陥り、37代もその責をとるとして割腹自殺してしまう。このままであれば倒産したであろうが、偶然にもその直後、室戸台風により四天王寺五重塔は全壊した。その復興需要により、金剛は倒産せずにすんだ。しかし、その後、日本は第二次世界大戦へと進み、政府との関係を持ち得ない金剛は、軍需工事の仕事もほとんどなく、さらには政府による会社統廃合策で、他社に併合される危機にも見舞われた。

金剛組を取り巻く状況が好転したのは、第二次大戦後に政府が帝国政府から現在の日本国政府に移行してからであった。終戦後も寺社建築にとっては厳しい状況がしばらく続き、戦後の混乱、財産税の賦課、伝統軽視の風潮もあり、文化財保護は著しく困難であったが（根木，2001）、1950年、「文化財保護法」が制定・施行されたのである。さらに、同法の改正が1949年に行われ、戦後の文化財保護体制の基本が確立され、文化財保護が極めて国策として重要視されるようになった。これ以後、神社仏閣の再建ブームが到来する。しかし、その再建需要に応えることの出来る宮大工を多く抱えた企業は限定されていた。そこで、頑なに組制度を維持し、技術力を純粋に維持してきた金剛組に対して注目が浴び、四

²⁰ 身分制度上、大工は通常、帯刀は許されないが、32代喜定のとき、帯刀の許可や五位の位を受けている。

天王寺以外の寺社からの再 建依頼が殺到することになる。

しかし、金剛組を取り巻く状況は、江戸時代とは異なった。例えば第二次大戦で全焼した四天王寺も復興事業の際、火災対策のため、鉄筋コンクリートの五重塔の再建は金剛家の技術力では受注は無理と判断され、大手ゼネコンの大林組に受注が奪われた。ここで、金剛組は近代建築への移行を迫られ、その際に注目されたのが、後の 39 代を継ぐことになる利隆氏である。彼は、戦時中に福井工業専門学校建築科を卒業し、設計事務所にも勤めていたところ、38 代よしえ氏の目にとまり婿養子として嘱望され、そして、金剛家へ入り婿として参加し組織を継承したのである。利隆氏は金剛組を継承した後、伝統的寺社建築から近代建築へ移行させ、株式会社化、東京進出へと近代化を遂行して いくことになる。

こうしてようやく金剛組も 1950 年に株式会社化し、コンクリート 建築も扱う中堅ゼネコンとして脱皮を図ることになった。この組織変革により、金剛組は順調に事業を拡大していくことになったのであるが、皮肉なことに株式会社化が後の衰退に繋がってしまう。

まず株式会社化によって 労働基準法²¹や株式会社法を遵守せねばならず、金剛組が伝統的に実践してきた寺社建築サイクルに併せた宮大工雇用の自由な縮小 / 拡大が厳しくなった。金剛組はこれまで組織内において職人同士が切磋琢磨する内部競争を働かせ仕事の割り振りをすることで事業規模と職人雇用のバランスをとり採算性を確保してきた のであるが、戦後に労働関係の法制度整備が行われるに従い、従業員の安全 / 解雇や最低賃金の確保が義務づけられ、需要の変動に合わせた人員調整ができない状態に陥ったのである²²。

「組」組織を維持し、職人を雇用し続けるためには、当座の運転資金が必要となる。金剛組の株式会社化は銀行からの資金調達を容易にしたが、同時に寺社 建築のライフサイクルよりも速いペースでの返済を常に迫られることになった。このため金剛組は、資金繰り破綻を防ぐための赤字工事 の受注拡大などにより債務超過に陥ることになる。

さらなる追い打ちは、1991 年以降のバブル景気崩壊後の金融危機の発生 である。この危機に対し政府は、不良債権 処理に公的資金を投入する。他方で各銀行は、公的資金の投入で不良債権を処理しつつ、中小企業の融資差し止めや債権の回収によって バランスシートの健全化を図った。この銀行再生の流れに、金剛 は巻き込まれてしまった²³。皮肉なことに、金剛組を存亡の危機に陥らせたのは、戦前まで拒み続けた株式会社化だったのである。

その後、寺社建築の施工から収入と、従業員への賃金支払い、銀行への借 入金返済のタイミングのズレに対して金剛組 は有効な対策を打つことが出来なかった。実際、1996 年、文化財保護法改正後の予算増加 や有形文化財登録件数増加により、工事の受注数が順調に伸びたにもかかわらず、厳しい経営状態が続いてしまったのである。

しかし、39 代利隆氏による、株式会社化が誤りであり、旧来の伝統を守れば組織を存続し得た訳ではない。近年、文化財保護に投入される資金は増大し、それに伴い再建事業の

²¹「怪我が多かったので、機械を入れました。大工さんも怪我したら 労働環境について 労働基準監督署さんに怒られますから。責任も当然ありますしね（40 代金剛正和氏）。」

²²金剛組は各組に仕事を供給するため非常に努力した。（中略）各組はうちの専属で、彼らも生活があり、仕事を切らさぬよう赤字受注した。確かに各組は首が絞まらないが金剛組本体の首は絞まる。やはり影響はある。（中略）会社法や商法がなければ、今も何の問題もなく存 続していたと思うし、株式会社金剛組をつくる必要がなかった。しかし、500 万円以上の請負をするには会社組織でないと契約行為ができない。こうした事が全部決められ、仕方なく 会社にしたというのが本音だと思います（金剛正和氏）。

²³「業績の悪化に伴い、金融機関から返済を迫られるようになりました。早いペースでの返済が、金剛組の資金繰り 目的の赤字工事に拍車をかけました（「株式会社金剛組の事業再生に関する報告書」, p.15）。」

規模も拡大している。実際に竹中工務店が五稜郭での伝統建築の仕事を 受注しているように、寺社建築に必要とされる人員は増え、生産性を上げるためには工作機械を導入せざるを得ない。それゆえ、戦後に金剛組が株式会社化を拒めば、明治期以上の窮地に追い込まれた可能性が高かったのである。しかし皮肉なことに、株式会社化は必然的に銀行への資金依存を生み、金剛組は 90 年代後半の金融危機に巻き込まれてしまったのである。

4. おわりに

本稿で取り上げる竹中工務店、金剛組という建築業界における老舗企業は、江戸時代から現在に至るまでの歴史的推移に従って、それぞれ異なる存続の軌跡を描いている。こうしてみると、金剛組の衰退は、政府、各省庁、銀行、顧客といった彼らの事業を形成する他者との関係において生じており、同様に竹中工務店の発展は明治初期において、明治政府―三井家との関係の上で生じたものである。

本論文の事例を通じて見出されるのが、先行研究が捉えてきたように、単純に「家訓≡暖簾」を守り続けることも、家訓や暖簾を「掛け替える」ことも、必ずしも企業の存続につながらないという事実である。金剛の事例が示すように、組織の近代化 を図るということは、銀行と政府というアクターを彼らの事業に不可避免的に引き込むことを意味する。それゆえ、銀行・政府といったアクターの動向如何によっては、金剛組がいかに技術力を維持していても、倒産の危機に追い込まれてしまうのである。それゆえ、老舗企業の存続とは先行研究が想定してきた、市場原理への適応によってもたらされるのではなく、事業を営むにあたって、承業経営者がいかなる他者と関係を取り結ぶのか、そして関係を取り結んだ（無理やり関係を取り結ばされた）他者（政府、金融機関など）が当該企業に対してどのような関係行使してくるのか、という視点からしか捉えることができないのである。

さらに、これらの発見事実から、老舗企業の存続と文化の関係性を、経営者を取り巻く関係構造に根ざした行為の視点から再構築する必要があると考えられる。例えば竹中は、近代建築への移行の際に、大隅流以来の伝統を一旦は絶った。しかし、対銀行での竹中家のイニシアティブ獲得のための大隅流の伝統は、一部、社員教育に利用されていたが、実際の経営の場面には影響を与えず、ほぼ無害化された伝統であった。しかし、無害化された伝統は、戦後に始まった政府による寺社の復興事業に際して、再び焦点化されることになる。竹中工務店の経営者は、社員教育の一環として細々と継承されてきた儀礼を掲げることで、寺社事業に再参入を果たしたのである。この、竹中で行われた「文化の掛け替え」とは、組織の近代化や市場原理への適応を意味するものではない。それは、彼らを取り巻く他者との関係性の上で、自社の事業を有利に運ぶために経営者が「文化」を資源として行使しているのである。この点において、老舗企業と文化の関係は、存続を説明するための要因としてではなく、経営者が存続を図るプロセスを記述するための概念として、再定位する必要があるだろう。このような、先行研究が捉えてきたような、近代の幻想、資本主義への適応、成長というものを前提とした組織の存続は捉えることができないのである。

<引用文献>

足立政男『老舗の家訓と家業経営』広池学園出版部，1974 年。

安藤宣保『寺社領私考：明治維新を中心にして』愛知県郷土資料刊行会，1977 年。

- 墨堤隠士『日本富豪の家憲』大学館，1902年。
- 文化庁「特集 新指定の文化財－建造物－」『月刊文化財』519号（2006年12月号）、第一法規，2006年。
- Collins, J. C. and J. I. Porras, *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies*, Curtis Brown, 1994
- de Geus, Arie, *The Living Company*, Harvard Business School Press, Boston, 1997.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. H. *Organization ecology*. Harvard University Press, 1989.
- 間宏『日本の経営の系譜』マネジメント新書，1963年。
- 保刈実『ラディカル・オーラル・ヒストリー－オーストラリア先住民アボリジニの歴史実践－』御茶の水書房，2004年。
- 岩崎徂堂『極秘日本富豪の家憲』大成館，1914年。
- 加護野忠男「先人の知恵に学ぶ『創造的模倣』の方法論」『PRESIDENT』2002年12月号、pp.151-153, 2002年。
- 神田良・岩崎尚人「経営戦略と持続的な競争力－老舗企業の調査結果から－」『経済研究』第105号, 1996年。
- 北原種忠『家憲正鑑』皇道會出版部，1917年。
- 幸田真音・野村進「日本の老舗企業の底力－『企業買収』のきびしい時代、したたかで柔軟な老舗の知恵に学べ！－」『文藝春秋 SPECIAL』季刊秋号，文藝春秋社，2007年。
- 京都府編『老舗と家訓』京都府，1970年。
- 三戸公『家の論理〔第二巻〕：日本的経営の成立』文眞堂，1991年。
- 宮本又次『近世商人意識の研究－家訓及店則と日本商人道－』有斐閣，1941年。
- 宮本又次『大阪経済文化史談義』文献出版，1980年。
- 森川英正『トップマネジメントの経営史－経営者企業と家族企業－』有斐閣，1996年。
- 本谷るり「老舗企業の存続志向の背景」『経済論究』（九州大学大学院経済学会）第101号，1998年。
- 村上伸一「組織エコロジー論争」『北星論集』（北星学園大学）第28号，pp.85-118，1991年。
- 永川幸樹『西武軍団を動かす堤義明の発想－末おそろしい男の切れ方－』ベストセラーズ，1984年。
- 中野卓『商家同族団の研究』未来社，1964年。
- 根本昭『日本の文化政策』勁草書房，2001年。
- Perez-Gonzales, F. *Inherited Control and Firm Performance*, American Economic Review, Vol.96, pp.1559-1588, 2006.
- 佐高信『新版 会社は誰のものか』角川文庫，2005年。
- 作道洋太郎『江戸期商人の革新的行動－日本的経営のルーツ－』有斐閣新書，1978年。
- 作道洋太郎・宮本又郎・畠山秀樹・瀬岡誠・水原正亨『江戸期商人の革新的行動』有斐閣，1978年。
- 佐藤健二『歴史社会学の作法』岩波書店，2001年。
- 佐藤俊樹『近代・組織・資本主義－日本と西欧における近代の地平－』ミネルヴァ書房，1993年。
- 瀬岡誠『近代住友の経営理念』有斐閣，1998年。
- 曾根秀一「長期存続企業における継続的成長の要因－内部競争及び顧客志向から見た竹中工務店－」和歌山大学大学院経済学研究科，2004年。
- 曾根秀一「老舗企業における長期存続要因にかんする研究－金剛組の経営理念と組織を中心に－」『びわこ経済論集』（滋賀大学大学院経済経営研究会）第6巻第1・2号，2008年a。
- 曾根秀一「老舗企業の存続と衰退のメカニズム：宮大工企業の比較分析を通じて」『組織学会 2008年度研究発表大会報告要旨集』組織学会，2008年b。

高瀬荘太郎『暖簾の研究』森山書店，1930 年。

竹中靖一『日本的経営の源流』ミネルヴァ書房，1977 年。

竹中靖一・宮本又次『経営理念の系譜－その国際比較－』東洋文化社，1979 年。

Weber, Max. *Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus*, Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie I, J.C.B.Mohr 所収, 1920 (大塚久雄訳『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』岩波文庫, 1989 年)。

横澤利昌編著『老舗企業の研究』生産性出版社，2000 年。

< 史料 >

『金剛氏系図』 金剛正和家所蔵

『金剛氏由緒』 金剛正和家所蔵

『遺言書』 金剛正和家所蔵

（史料紹介） 四天王寺宮大工家文書

はじめに

四天王寺宮大工家文書は、四天王寺宮大工の金剛家に伝わる史料群であり、「金剛氏系図」によれば金剛家の出自は、五七八年にまでさかのぼる。この年は、初代金剛重光が、聖徳太子に招かれ、他の宮大工とともに百済国から渡来し四天王寺の建設にかかわった年であると伝えられる。これ以後、金剛家は四天王寺のお抱え宮大工の家として今日まで続いている。

本稿で紹介する史料1「遺言書」は、文化年間に活躍し、中興の祖とも呼ばれる、金剛喜定が子孫にあてて記した貴重なものである。文中には、「職家心得之事」として、十六か条の大工の家としての心得書が付されており、大工棟梁家の心構えがわかり、興味深い。

また、史料2の「金剛家系図」、史料3の「金剛氏由緒」では、金剛家の出自について詳細に記されている。これらの史料によれば、聖徳太子が大和国で伽藍を建設する際に、異国から金剛、早水、永路の三人の大工を呼び寄せ、四天王寺建立の際に金剛重光が担当し、その後も四天王寺に残って御用を勤めたとされている。この人物が金剛家の始祖であるとされる

凡例

- 一 本史料は、筆者所蔵「四天王寺宮大工金剛家文書」写真帳を翻刻したものである。以下の「遺言書」「金剛家系図」「金剛氏由緒」の記述は、この写真帳による。なお原文書は、二〇〇三年十月に撮影したものである。
- 一 史料の記載は原則として常用漢字を用い、異体字、略字等は改めたが、史料のままとしたものもある。変体仮名は分かりやすいように現行の字体に改めたが、者（は）・而（て）・江（え）・与（と）など、そのままとしたものもある。
- 一 印刷に際しては、なるべく原本の体裁をとどめることを原則としたが、組版の都合上一部改めた。
- 一 本文中疑義のあるものは（ママ）、推定可能なものは（カ）を傍注に付した。明白な誤字は適宜（ ）を付し示した。
- 一 虫喰、抹消等の欠損により判読不能の文字は、字数が判明するものは字数分を□で、不明なものは「 」で示した。
- 一 印章は（印）で、花押は（花押）で示した。

■史料 1

「(表紙)

正大匠

金剛与八 ㊦

喜定(花押)

遺言書

要藏江 ㊦

以一書申聞ケ置候事

一抑我産者摂劔東成郡大坂産也父者為四大工之氏姓ニ名字柳号ス職道者代々柳流之奥儀定則別紙系図写而授ク元祖柳房彦二十四世孫字者与兵衛諱者喜殷之嫡子六男也幼名辰之介字者与八諱者喜定号ス母者淡劔上内膳村庄屋河合氏娘也于時去ル天明六丙午之冬比日光御門主様御上洛被為成候ニ付公文所へ秋野紹順様諸方賄役御勤メ被成候而右御旅館京都梶井宮様御殿造作シテ用之并仮建物数ケ所御普請有之候時節ニ当家金剛氏既ニ及破脚居候故当家老母深ク歎キ之候得共權大工相勤メ罷在候重吉因縁ヲ以テ正大工役儀兼役致居候得共幼年ニ而右御旅館御普請御用相勤ル事不能依之彼ノ老母我々相頼無拠為肝煎上京仕候所江戸表之御殿付之大工田中金助京都御殿付之大工三輪平太同川勝作兵衛拙者積リ書并ニ絵図面相認メ立会入札致候処拙者落札ニ相極リ候得共秋野様当家之儀厚ク被懸御意深キ思召之程蜜ニ被仰聞落札ヲ右江戸大工金助譲リ遣し候而内意者拙者落札主候故彼と組合右御用無滞相勤メ可申様被仰付候ニ付奉畏御意之通ニ而速ニ御用相勤メ候所甚々以御意叶依之毎々御褒美之御詞被為下置候随而恐多クも秋野様御吹挙被為成下則小池円正老ヲ以我実父へ被申入無是非当家養子と成り而正大工役儀ヲ今日迄無別条相続ス妻女者重吉姉也委ク者別ニ書物認有之故略之扱我定命来り候而此度勇心之思ひなし弥陀之浄土へ帰本ス于時其方達チ幼年ニ而何ノ弁も無依之一書残ス何卒速ニ成長致重吉心底まかせ役儀も相続被為致呉候ハ、疎略無之随分大切ニ可被相勤候勿論家職無懈怠様專ラ修行可致者也

職家心得之事

- 一曲尺遣イ職学稽古并乾坤具足考五行之定様之故実神社仏閣俗家ニいたる迄儒仏神三教之考能々考弁可有之候、是職家第一之得意也
- 一御殿并ニ御武家之事者深ク考ルニ不及其主人之好ニ可随候事
- 一読書十露盤專稽古可被致候事右者職家第一之入用ニ候間唯無余念一心ニ励ミ修行可致候事右之外芸道者其任器量ニ身分相応之事者相学可申候不依何事不相応之場席江者立寄候事も不被致候様相心得可申候事
- 一世間之御衆中江交りいたし候とも必差出過候事なきよふ相心得可申候事
- 一大酒いたし不申候様相心得可申若心得違いたし候而附合ニ事ヲ寄セ大酒杯致候而者不被計も無調法出来身分立ヲかたく相成り増長して者命ヲ失ふ能々見聞いたし相慎可申候事

一身分過たる花美成衣帶致シ間敷候事

一為人ヲ上敬詞柔和ニして多言無之様相心得可申候事

一内人弟子ニ至迄目下之人者厚憐愍之心持詞柔和して召遣イ可申候事
一不依何事人とあらそふ事なかれ
一飯初ニも人ヲ輕大言雜言申間敷候事
一何れ之人ヲあしらふとも慇懃者よし
一世間之勤メ高下差別有共叮嚀者よし
一不依何ニ諸事万端取引致被呉候御衆中へ者無私正直ニ面談可致候事
一家職相勤り候様ニ相成り候而不依何れ積り物入札等之儀申来り候ハ、得と其先相糺差障
り無之候ハ、承時節之直段聞合候而莫太高下之積り必致間敷廉直積り書付差出シ可申候
事

一不依何事自身ニ不相分候儀者親類打寄相談之上万事取計可致候事右者我平生多病候故職
家心得之要用荒増書置候畢竟者忠孝者不及申家名大切ニ相統シ時節見合妻女求子孫殘シ
不養生成事者慎常ニ保養ヲ加長寿保仏神祈信心啓固ニして早ク仏心發起シ大善知識奉逢
弥陀之本願授り得仏果罪業離勇心之思ひニ而速ニ後世たのしみ候事專要候者也

一先祖之靈年廻忌日命日ニ者懈怠なく捧香華仏事倍養之営ヲして時節身分相應之施シ可致
候様相心得可申候謹言

右者我申聞候ためニ書置候ニあらず我武拾八才ニして父七拾三才ニ而離レ母者五拾六才ニ而
離レ此時我十九才なり而親毎々前文之趣申聞被置候得共生者必滅之世界殊ニ我平生多病ニ
候故定命之程猶以難計依之病中ニ而親より伝言之通我亦其方達江伝言致度候為前後乱筆ニ
而書置候間必心得違無之様相守可申候猶亦片身贈り候品々左ニ記シ候者也

一神社仏閣堂塔雛形 壺本

一雛形規矩尺之半紙本 五冊 地割入
書本

一彫物絵様之半紙本之類 三冊

一唐尺 壺本 箱入 不殘

右者何れ実父柳氏代々伝来之必書ニ候間大切ニ所持致シ猥ニ他見可致からず

一壺枚紙之雛形之類 壺式不殘

右同断

切紙

一古今集伝授之本 壺冊 実父所持被致候秘書ニ而大切ニ所持可被致候

一帳たんす机 我所持也

一地割絵図面引ニ用ル硯箱同道具共

右同断

一懸ヶ硯箱 壺つ 是者我実叔父之細工ニ而
候間大切用可被申候

一一大工道具 壺式

右者実父より譲り請候品数々有之候間我秘藏して常ニ不用スはれ之細工場所ニ而用ル之
儀者我一力ニ而細工不出来父之助力ニあつかる心也右之通候間匱末致へからず最早千金遣
スとも右道具時代年数遣事ハ難致候也

一同箱 所持分 不殘

一 所持之腰物 不残
一同 堤ケ物 不残

一 衣類
一 柳

(添付)

一 正大工金剛氏伝来所持之書物之類品々有之正大工家ニ要用之書物ニ候得共儀理ヲ思ひ權大工重吉へ一旦正大工役儀願譲り候故右之書物預ケ置候追而者定而其方へ又々正大工役儀願譲り戻シ候半と存候其時預ケ置候書物請取可申候書物之品数者重吉遣シ候書付所有之候

右躰ニ取計致置候委細廉直之仁ニ聞繕可知之者也右之外者母たま之可任心底候、以上

是より夫々書分ケ遣シ置候扣也

乍恐奉願口上覚

一 此度私議重病ニ取合養生難相叶奉存候依之正大工役儀相続之儀當時權大工相勤メ罷有候重吉へ被為仰付候様乍恐奉願候權大工役儀之儀者私世忤要蔵と申者当年

此所御紙

何歳相成り候者へ被為仰付候様乍恐奉願候尤要蔵儀

書入候事

幼年ニ御座候得者奉願上候事甚々以恐多ク奉存候へ共

重吉儀是迄相勤メ罷在候儀候へ者御用向勤メ方能存居候へ者彼江後見之儀兼役被為仰付候様偏奉願上候且又要蔵御用向并ニ細工等出世仕末々御役筋無滞相勤メ候様ニも相成候様御引廻し被下置候段奉願上候何卒格別厚ク御憐愍ヲ以願之通御拝容

被為成下候ハ、御慈悲之段難有仕合ニ可奉存候又々世忤要蔵儀末々成長も仕御用役筋廉直大切ニ相勤メ候様ニも相成り候ハ、重吉之任心底ニ候事ニ候得共何卒正大工役儀家名相続も可仕候様無御見捨不被置候厚ク御憐愍之程偏ニ奉願上候平生私義多病ニ罷在候故在命中ニ以自筆願書相認メ置候兼而役儀御用向養家之儀故家名相続ニ辛苦仕候段乍恐被為聞分ケ前又右願之通御聞濟被為成下候ハ、広太之御厚恩偏難有可奉存候 以上

正大工

年号月日

金剛与八 印

書入候事

權大工

右同様ニ奉願上候

重吉

与八世忤

要蔵

御年預

書入候事

公文所秋野様

右之通別紙ニ認置候間命修いたし候ハ、早々御月番御役所江奉差上候事 尤御聞濟有之候ハ、死去届ケ可申候

拙者儀命修後申聞置候事

一 貴様儀是迄迎も職働キ随分無在才出精被致候事故何も申儀受ニ無之候へ共若氣候哉今少シ身分ニ不被行届儀有之候得共儀理思ひ存命中者致遠慮差扣へ罷在候因縁ニ候哉親子兄弟之縁ヲ結候故此度最早定命ニ而帰本いたし候ニ付無腹藏書残シ候者也

相慎候事

一 役儀御用向疎略無之様太切可被相勤メ候事
一 大酒いたし不計も役儀御用向其之外不依何事不礼失念無之候様相慎可被申候事
一 音曲高声ニ而居宅出入不被致候様可被相心得候事右躰之儀不被相慎候而者門外共人之用ひ薄ク相成候能々考弁可有之候事

すみかねの

一 大工職之家柄ニ乍産職字懈怠被致候儀是職第一之不心得と存候間早々出情いたし心掛ケ可有之事
一 是迄卜違、若氣と者乍申身分ニ不似合成花美之ゑたい着用不被致候様相慎可被申候事
一 召遣イ候弟子内人ニ致迄詞柔和憐愍ヲかけ可被申候事
一 不依何事諸事取引致被呉候御衆中江者無私之心廉直ニ面談可被致候乍失礼是迄拙者取斗見聞之通可然存候事
一 不依何事親類集会いたし相談之上万事取計可然存候事自分心不被能候事ハ△右者貴様江申聞候事甚々以乍失礼拙者儀者養家之儀故家名太切ニ存候而事ニ候間必立腹被下間敷何分家名無別条相続被致候事専ニ存候 以上

覚

一 小澤休務殿御状尅通尤秋野家へ被遣候書面也
一片桐主膳正殿赤井豊後守殿甲斐庄喜右衛門殿小澤休務殿連名御状尅通伽藍御再建之砌伝右衛門へ被遣候書面也右者春慶塗桐箱ニ入候也
一 正大工金剛氏家譜 尅卷 春慶塗桐之箱入
一 当伽藍御再建之節積り帳面尅冊 尤本綴之写
一 同地差図帳面 本綴尅冊 尤写也右二品共本紙見得不申定而彼ノ方へ盗居候と察候者也右之外都而伽藍要用之書物品々帳面 右之通 貴様正大工御勤中預ケ渡し置候尤右之品々者正大工之家ニ伝来所持之家藏いたし候書物ニ而候追而正大工役儀忤ヲ御見立願被下候節御戻シ遣し可被下候右者見安ク夫々仕分置候間随分大切ニ家藏して預り置可然候拙者死後何方よりニ而も伽藍要用之書物杯差出シ彼是因縁ヲ申立正大工権大工之両役之内相続被致度旨願出候者有之候ハ、早速其人とらゑ御吟味可被願上候其者者当家之書物盗取居候者ニ而候間無油断之様相心得可被申候 此盗人有之候と申候訳者常々毎度老母之伝言ニ而兼而貴様ニも及聞被居候事候能々考弁可有之候右之盗人より願出候ハ、本役両役共ニ不及申後見も為被致候事可為無用候右之時節到来いたし候ハ、其切ニ不通可被致候若弟子之内ニ而候ハ、早々職道差留メ可被申候 以上
一 拙者死後家内多ク有之定而廻り兼可被申候と察入候得共因縁と被存乍御太儀夫々身立行候様養育之程一入頼入候
右前文之通親類者不及申弟子朋友之附合ニ至迄随分心切ニいたし時々心底之違変無之候様廉直ニ相続可被致候此段相心得被居候ハ、万々家名も繁栄可被致と存候間呉々頼入候以上

今月今日

正匠 与八 印

太平殿

一追而申入候伽藍表役儀勤メ方は迄見聞之通ニ時々考弁可被致候拙者平生多病候ニ付存命之内荒増書残し置候者也

一随分不養生成事無之様ニ身分大切ニいたし長寿保可被申候
一前文より老母儀相願不申置候者、老母者申さすとても廉末いたす者無之故也

御願状之事

以一書御願奉申上候、拙者儀定命来り候而此度勇心ニ帰本いたし候処幼年之世忤多ク有之候ニ付定而彼是と苦劳致シ候半と奉存候依之血縁之因身と思召世忤供成人致候迄諸事万端御掛引御相談御見捨不被置御心添被成下候様一重ニ奉願上候追々成人も致候ハ、御恩可謝候様以書札申付置候将亦存寄之衆中江夫々一書認置候間夫々相渡シ候節間違等無之候様御立会可被下候先者病中之相認荒増御願ニ奉申上候書面依而如件

今月今日

金剛与八[㊤]

喜定（花押）

柳喜兵衛様

同 お国様

御取置

猶々愚者之至と必御笑被下間敷候

御願状之事

以書札御願申上候、拙者儀定命来り此度観喜之思ひニ而帰本いたし候随而幼年之世忤多ク有之定而彼是と辛劳致候半と奉存候依之縁類之因身と思召世忤共成人致候迄御見捨不被置一家中被仰合御心添被成下候様一入頼上候追々成人も致候ハ、預り厚恩候段可謝候様申付置候先者病中之認メ故荒之御願状依而如件

今月今日

金剛与八[㊤]

喜定（花押）

住吉屋惣兵衛様

同 お柳 殿

追而御願申上候乍御面動愚妻世忤共儀御捨不被置早々御知識江御手引被下弥陀之御本願ニ奉預り候様奉願上候必愚知之至と御笑被下間敷候 以上

死後頼状之事

一書申入候拙者儀定命ニ而此度命修帰本いたし候将亦是迄貴丈衆中無在才心節之段祝着存候随而拙者世忤幼少成者多ク有之候ニ付定而太平壱人ニ而者万事世話太儀ニ候と存候其ニ付乍御太儀何卒世忤成人いたし相働キ候様ニ相成り候迄貴丈衆中被申合任心底助貢可施候此段一入頼入候追而世忤共成人いたし候後者返済可致候様申付置候

依而頼状如件

今月今日

金剛与八[㊤]

喜定（花押）

久兵衛殿

茂兵衛殿

吉右衛門殿

大藏殿

外之弟子内者貴丈衆中心底見定可然様取計可被下候 以上

追而申入候若輩之太平ニ候ハ、万事行届キ兼候様存候間心添之程頼入候且亦兼而被及聞候甚兵衛儀候ハ、諸事無油断頼入候拙者事者平生多病候間存命中ニ相認之置候者也

右之通夫々頼状ヲ以相頼置候間成人いたし候ハ、家職大切ニ無油断相勤メ助貢請候方へ者無失念恩ヲ可謝候就中母大切ニいたし兄弟中能夫々身分立行候様不見捨置世話致可施候惣領ニ産し候不情と存候而遺言ニ相背申間敷様一入相励ニ可施候依而遺言書如件

父与八（花押）

紙数両表紙除キ十六枚外ニ切紙壹枚張付有

要藏との

兄弟中

■史料2 「金剛氏系図」

夫人皇三十二代用明天皇之御宇皇太子伽藍御建立之節自異国堂塔作金剛早水永路三人大工被召寄四天王寺御建立時金剛重光当山被残置是当家始祖也

聖德太子が伽藍を建設する際に異国から堂塔作りの三人の大工、金剛、早水、永路を招き、四天王寺建立時に金剛重光が当山に残った。この人が金剛家の始祖であるとされる。

■史料3 「金剛氏由緒」

抑御太子於大和国伽藍御建立節日本ニ堂社造大工依無之自異国金剛

早水永路三人大工被為 召寄御用 相勤ル後四天王寺御建立金剛被為召出

御用相勤干時金剛御当山ニ被残置 次ニ應和年中安居社御建立有之第八世

金剛五郎重則御用相勤ル干時正大工改ル

乾元嘉元年中伽藍御再興有之第十七世重繼御用相勤ル

元和年中伽藍御再興節第廿五世 是則御用相勤ル依之從 御公儀様

為御祝義 米御袴着拝領順仕ル 御用ニ付四奉行様御連名御書被為 下則取持津仕ル

元和八年壬戌五月

正大工 伝右衛門 是則

いの「金剛氏由緒」は、元和八（1693）年五月に二十五世金剛伝右衛門是則が記してい

る。これによれば、聖徳太子が大和国で伽藍を建設する際に、日本には堂社造りの大工がないため、異国から金剛、早水、永路の三人の大工を呼び寄せ、四天王寺建立の際には金剛が召出され、金剛は四天王寺に残って御用を勤めた。応和年中（961～964）に安居神社が建立される際に八世の金剛五郎重則が御用を勤めた。乾元年間（1302～1303）、喜元年間（1303～1305）に、伽藍再興の際に十七世重繼が勤め、元和年間（1615～1624）の伽藍再興の節には、二十五世是則が御用を勤めた。幕府から、米御袴を拝領し、片桐主膳、赤井豊後守ら、四人の奉行の連名の書を授かっている。