

StewardshipとProtestantismを基軸とする価値共創経営：ウィリアム・メレル・ヴォーリズと近江兄弟社

HASEGAWA, Naoya / 長谷川, 直哉

(出版者 / Publisher)

法政大学人間環境学会

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

人間環境論集 / 人間環境論集

(巻 / Volume)

16

(号 / Number)

1

(開始ページ / Start Page)

23

(終了ページ / End Page)

52

(発行年 / Year)

2015-11-30

(URL)

<https://doi.org/10.15002/00012299>

StewardshipとProtestantismを 基軸とする価値共創経営

ー ウィリアム・メレル・ヴォーリズと近江兄弟社 ー

長谷川 直哉

はじめに

ウィリアム・メレル・ヴォーリズ（William Merrell Vories）（以下、ヴォーリズと表記）が帰天して半世紀が経過した。彼の精神は、いまでも近江兄弟社グループに受け継がれ、企業活動、教育活動、医療保険福祉活動、社会奉仕活動など多彩な分野で生き続けている。

コロラド大学在学中に参加したYMCAや海外宣教学生奉仕団の活動を契機に、ヴォーリズは建築家への夢を捨て海外宣教を志すこととなった。カルヴァン派の流れを汲む典型的なピューリタン信仰を持つ家庭環境で育ったヴォーリズは、プロテスタンティズムの精神を持つ模範的なキリスト教徒だった。彼の目指した伝道活動は、世俗社会におけるキリスト的生活の実践を通じて、人々の生活基準となる精神的規範を築くことだった。英語教師として赴任した滋賀県立商業学校の教え子らを中心に近江基督教伝道団を組織し、地域に根ざした伝道活動を展開していく。この近江基督教伝道団は後にOmi Mission（近江ミッション）と呼ばれた。

ヴォーリズの指導理念の中核をなすのは、スチュアードシップに裏打ちされた相互扶助の精神であろう。彼は利己主義がこの世における最悪の罪であると述べ、個人、企業、国家が金儲けを動機として利己主義の傾向を強めたことが、あらゆる対立の根深い原因となったと指摘する。

彼は「すべて自分が持っているものは、金銭や土地や家屋や道具や工場や店やその他すべて金と代えられる品物ばかりか、自分の身体も学歴も時間もすべて神の所有なのだと考える。そして、自分は神の家令または執事として、これを自分

の利益のためにはなくただ神の国のご用のために使うべく委託されているに過ぎないと考える。この考え方に徹すれば、もはや外面に現れた人間社会の不平等ということは問題ではなくなる。なぜなら、私たちは多く所有すればするほど神から多くを委託されており、それを公共の利益のために用いまた働かせる責任が増大するからである。だから慈善事業や社会事業、教育事業などに若干の金品を寄付したと言って得々として自ら安んじている傲慢不遜の富者の連中は、実はその委託された財産を冒流しているにほかならない」と述べている。¹

土屋（1964）は、キリスト教の信仰を基盤とする道徳・倫理・モラルを行動指針として持ち、それを経営理念の中核においた企業家として、森村市左衛門（森村財閥）、波多野鶴吉（郡是製糸）、武藤山治（鐘淵紡績）、相馬愛蔵（中村屋）、大原孫三郎（倉敷紡績）を挙げた。彼らに共通するのは、キリスト教信仰に基づく利他の精神と企業家としての社会的責任を自覚し遂行した点であろう。図表1はこれらキリスト教倫理を基本とする経営理念を持つ企業家とヴォーリズの活動時期を示したものである。彼らとヴォーリズを直接結びつける資料は確認できなかったが、わが国においてはほぼ同時期にキリスト教的倫理観に基づき、極めてユニークな経営を実践した企業が存在したことは感慨深い。

本稿の目的は、キリスト教倫理に基づき、企業経営、教育事業、医療事業、社会事業等の領域で、人々の生活と地域社会のサステナビリティの実現に邁進したヴォーリズの活動を振り返り、その現代的意義を再評価することにある。

図表 1 キリスト教倫理を経営理念とする企業家の活動期間

企業家名	1840年	1850年	1860年	1870年	1880年	1890年	1900年	1910年	1920年	1930年	1940年	1950年	1960年
ヴォーリズ [1880～1964]													
森村市左衛門 [1839～1919]													
波多野鶴吉 [1858～1918]													
武藤山治 [1867～1934]													
相馬愛蔵 [1876～1955]													
大原孫三郎 [1880～1943]													

（注）図中点線はヴォーリズの来日時点（1905 年）を示す。

（出所）筆者作成。

1. 生い立ちと思想形成

(1) 両親のこと

ヴォーリズは、1880（明治13）年、アメリカ合衆国カンザス州レヴンワース（Leavenworth）で生まれた。父方の祖父ヘンリー・モンフォード・ヴォーリズは、ミズーリ州最高裁判所の判事を務めた。祖父は法律家たちの人格に不満を感じ、子供たちが法律家になることに反対したという。² ヴォーリズの父ジョンはミズーリ州の商業学校を卒業後、レヴンワースに移住しこの地で職を得ている。母親がバプテスト派³の信者だったこともあり、父はレヴンワースの第一プレスビテリアン教会（Presbyterian Church）⁴の信者として活動した。ヴォーリズの両親は、教会活動を通じて知り合うことになる。

母方のメレル家はピュリタンであり、母方の祖父はレヴンワースのプレスビテリアン派教会で長老として活動していた。⁵ 母ジュリアは、学生時代に宣教師として外国での伝道活動に携わることを志していた。彼女の夢は叶わなかったが、子供が宣教師となって自分の夢を実現してくれることを妊娠中に祈り続けていたという。⁶ 敬虔なキリスト教徒である母の信仰心が、ヴォーリズの人生に与えた影響は計り知れない。

(2) 幼少期から高校入学まで

ヴォーリズは幼少期を振り返って、「私の心に深くはいった最初の印象が、音楽・宗教・自然の三者であったということは、なんとしても幸福なことであった」⁷と回想している。宗教については敬虔な信仰心を持つ両親の影響が大きく、音楽と自然との結びつきは、腸結核で生死の境をさまよう程の虚弱体質が関係していた。幼いヴォーリズの友は音楽と自然であった。家庭で聞いたブラームスやメンデルスゾーンの曲、教会で聞くパイプオルガンや聖歌隊の合唱は、ヴォーリズにとって神聖な言語となったのである。⁸

1888（明治21）年、ヴォーリズ一家はアリゾナ州フラグスタッフに転居する。ヴォーリズの健康を案じた父の決断によるものだった。フラグスタッフは、ヴォーリズの精神と健康に大きな恩恵をもたらした。彼は「私の生涯のために不可欠なものとなり、肉体的な健康を与えてくれた。その上、荘厳にして、美しい自然を通じ、精神的な健康をも授けてくれた」と述べている。⁹ 1896年、ヴォーリズの精神と肉体に多大な恩恵を与えたフラグスタッフに別れを告げ、ヴォーリズ一家はコロラド州デンヴァーへ転居している。

(3) 高校から大学卒業まで

ヴォーリズはイーストデンヴァー高校に入学した。学業成績は優秀であったが、成績の席次を争うことが学問の本質ではないと考えたヴォーリズは、音楽と美術に傾倒していった。

高校時代のヴォーリズには、社会の不条理に対して敢然と立ち向かう正義感が芽生えていた。それを象徴するエピソードを紹介しておこう。新聞配達のアルバイトをしていた時の出来事である。当時、デンヴァー市内の酒場は日曜日の営業を禁じられていた。ヴォーリズは朝刊を配達中に、ある酒場が日曜日でも営業していることに気づいた。その地区を担当する警察官が客として来店していたのである。彼はその事実を警察本部に告発した。暫くすると、新聞社の上層部からヴォーリズの仕事は新聞配達であって、市政改革ではないと釘を刺されてしまった。ヴォーリズが抱いていた新聞社や警察への期待は完全に裏切られてしまったのである。¹⁰

1900(明治33)年、メレルは建築家を目指してマサチューセッツ工科大学(MIT)に合格した。MITは1年次をコロラド大学¹¹で履修し、2年次から転学することを認めていた。ヴォーリズは正規生としてコロラド大学に進学した。正規生の身分があれば、そのままコロラド大学を卒業することも可能であった。

学業以外の活動では、YMCA(Yong Men's Christian Association, キリスト教青年会)とSVM(Student Volunteer Movement for foreign Mission, 海外宣教学生奉仕団)¹²に所属した。後者の活動はメレルの人生を決定づける大きな役割を果たしていくことになる。

1902年、カナダで第4回SVN世界大会が開催され、ヴォーリズはコロラド州代表として出席している。ヴォーリズは外国での伝道活動に強い関心を抱いていたが、建築家を志していた彼は外国での伝道活動に献身するつもりはなかった。しかし、SVM大会で聴講したテイラー夫人の講演(中国での伝道活動)がメレルの人生を大きく変えることとなった。¹³

彼女の講演に衝撃を受けたメレルは、建築家を志望することが神の召命に逆らって、自分の意思や考えを押し通そうとしているに過ぎないと考えようになった。彼は「キリストの弟子だということを捨てるか、絶対無条件でキリストに従うか、どちらかを選ぶより道はなくなった」¹⁴と述べている。

SVM大会では、海外での伝道活動に参加する意思を確認するため、決心カードが配布された。メレルは自身の信仰と今後の人生について冷静に考え抜いた末、

決心カードに署名した。さらに、これまで宣教師が行ったことのない国（地域）に赴き、自給主義で神の国の細胞を作りたいと書き添えたのである。¹⁵

(4) ピューリタンの信仰心と宣教師の使命

大学卒業後、ヴォーリズは神学校で宣教師として必要な知識を学ぶことを考えていた。その後、自身の宣教師としての使命が「種々な職業を通じて、人間生活基準となるような、キリスト的生活の徹底的な実践にある」¹⁶と考えるようになった。

彼自身は、ピューリタン信仰を持つ家庭環境や教会活動を通じて、神は絶対的な主権者であり、キリスト教信者は教会や聖職者に従うのではなく、神のみに従うべきであるという信仰心を強く抱いていた。ヴォーリズの父方はオランダ出身であり、信仰はオランダ改革派（Dutch Reformed Church）であった。一方、母方はイギリス出身のピューリタンである。両者に共通するのはカルヴァン派の思想（Calvinism）である。

カルヴァンは、神は絶対的な主権者であり、キリスト教信者は教会や聖職者に従うのではなく、神のみに従うべきであると説いた。カルヴァン派にとって大切な概念は職業召命観であり、全ての職業は神から与えられた神聖なものと位置づけられた。召命とは罪深き者が神から呼び出されて、救いを与えられることを意味する。カルヴァン派では、神から与えられた職業労働に励むことが神の意志に応えることとされ、職業に励むことで救いを得られると考えたのである。

カルヴァン派は金儲けを目的とした行為を強く否定した。しかし、職業労働に禁欲的に打ち込むことで富を得ることは否定しない。むしろ、神から与えられた職業労働に励んだ「結果としての富」は神聖なものであり、社会にとって価値のある製品やサービスを提供した証であると考えられた。世俗内において信仰と労働に禁欲的に励むことによって得られた「結果としての富」は、隣人愛を実践した証であると考えられたのである。

マックス・ウェーバーは『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』¹⁷において、職業労働を重視する世俗内禁欲を説いたカルヴァン派の理念が資本主義の精神を生み出したと指摘した。プロテスタンティズムとは、ある目的に向かって生活態度を厳しく律し、怠惰や放漫を抑え、行動を組織化する能動的な禁欲主義である。キリスト教精神を一般生活に適用するというヴォーリズの試みは、プロテスタンティズムの倫理を実生活に適用しようとしたことに他ならないのである。

図表2 欧州におけるカルヴァン派改革運動の展開

カルヴァン派 改革運動 (スイス)	地域	カルヴァン派信徒の呼称
	イングランド	ピューリタン
	スコットランド	プレスビテリアン（長老派）
	フランス	ユグノー
	オランダ	ゴイセン

（出所）筆者作成

ヴォーリズが近江での宣教活動を通じて目指したものは、ピューリタンの禁主義を体得した人を創ることであった。彼の活動の中心となった Omi Mission¹⁸ は、目的に向かって生活態度を厳しく律し、怠惰や放漫を抑え、行動を組織化する能動的な禁欲主義の実践の場であったといえよう。

2. 滋賀県立商業学校でのキリスト教活動

（1）バイブル・クラスの開講

1905（明治 38）年、ヴォーリズは青年会英語教師として滋賀県立商業学校（現・滋賀県立八幡商業高校）に赴任し、日本での生活を始めた。日本は日露戦争の最中にあり、ロシア軍旅順要塞が陥落した直後であった。奥村（2005）によれば、当時は官公立学校を中心に外国人英語教師に対するニーズが高まっていたようである。青年会英語教師の採用条件は次のようなものであった。¹⁹

- ①日本語に関する知識がなくても英語を教授する機会が与えられる。
- ②希望する生徒がいれば、授業時間以外であれば自由に聖書を教えても構わない。
- ③旅費は支給されない。旅費相当額を借り入れた場合は、支給される俸給の中から適当な時期に返済すればよい。²⁰

県立商業学校では、外国人教師に月額 200 円の俸給が支払われていた。日本人教員俸給の月額平均 45 円と比較しても、極めて高い水準だったといえよう。²¹

近江八幡に到着すると、ヴォーリズは英語科助教諭の宮本文次郎の訪問を受けた。彼はヴォーリズの前任者たちが担当したバイブル・クラスを通じてキリスト教に帰依し、同校で唯一のキリスト教徒であった。宮本はヴォーリズが敬虔なキリスト教徒であることに安堵し、早速バイブル・クラスの開講を希望している。

キリスト教に対する好意的な反応に意を強くしたヴォーリズは、着任早々、バイブル・クラスへの参加を生徒に呼びかけている。バイブル・クラスには、Omi Mission の結成にかかわった村田幸一郎（商業学校5年生）²²と吉田悦蔵（同4年生）²³、桜美林学園の創設者となる清水安三（膳所中学1年生）らが参加していた。²⁴

吉田の回想によれば、ヴォーリズはバイブル・クラスに集った学生に一冊50銭もする英語の新約聖書を惜しげなく与えていた。そのため大勢の学生が聖書目当てにバイブル・クラスに押し寄せた。初回のバイブル・クラスは、ヴォーリズの予想をはるかに上回る45名が参加し、回を重ねるごとに参加者は増えていった。²⁵

バイブル・クラスの受講生の中で、純粋にキリスト教に関心を抱く者は決して多くなかった。むしろ、英文聖書をテキストにして、英語力向上を目指す者が大半を占めていたといってもよい。聖書の教えについての理解を深めるため、講義では毎回英文と和文の両方で聖句を読んだ。聖句に対する理解が深まるにつれてキリスト教への関心も高まり、洗礼を受ける者が徐々に増えていった。ヴォーリズが出講していた膳所中学校と彦根中学校にもバイブル・クラスが開講された。

(2) 滋賀県立商業学校基督教青年会（YMCA）の発足

1905年10月、バイブル・クラスの生徒たちによって滋賀県立商業学校基督教青年会（YMCA）が結成された。大学や高等専門学校での設立事例はあったが、中等学校に相当する商業学校生徒によるYMCA設立は例がなかった。日本YMCA本部は、運営面および資金面で援助の必要性がないことを確認した上で設立を認めた。²⁶ YMCAはヴォーリズに学生35名、教師2名を加えた38名の会員（正会員・准会員）でスタートした。発足に際して、滋賀県立商業学校基督教青年会憲法と称する会則が採択された。²⁷

- 一、われらは基督教主義により相互の身体、知識、靈魂の向上を図る目的を以て本会を組織す
- 二、われら青年間の悪弊、飲酒、喫煙を是正するため、絶対に禁酒、禁煙を宣言す
- 三、われらは聖書の研究会に毎週出席することを約す

ヴォーリズが着任してから1年足らずで、学生の受洗者は19名を数えた。バイブル・クラスを通じたヴォーリズの感化力は、短期間のうちに目覚ましい成果を挙げたのである。ヴォーリズはこの要因として、①腰掛的な気持ちではなく、近

江八幡に永住する覚悟を決めたこと、②学生たちとの年齢差が少なかったこと、③教師用のテニスクラブへの加入を断り、学生達とテニスをすることにしたこと、の三点を挙げている。²⁸

ヴォーリズが生徒の心を掴んだ最大の理由は、学生に対して全く人種的偏見を持たず、対等の人間として接したことであろう。他人から偏見を持ってみられることを人は好まない。仮に人種的偏見を持っていれば、それを隠し通すことは出来まいだろう。日本人に対して人種的偏見を持たなかったヴォーリズに生徒達が共感を持ち、彼の言葉を素直に受け入れたといえよう。

キリスト教への過熱感が高まる一方で、こうした状況を快く思わない人々も少なくなかった。近江新聞は受洗者の氏名を紙上で公開し、「滋賀県立商業学校のやそ教信者と非やそ派」と題する次のような一文を掲載した。「同校に於ける耶蘇教信者たる職員ヴォーリズ氏は英語教授を以て任とす。その英語を教授するに当りては、極めて親切丁寧にして、各年級に対して平等的に通訳をなさしめ且つ愛情に切なるため、各年級を通じて自然に生徒間の敬慕を博しおれり。但し氏は平常教会に出入りし教会の事務に尽力しておれるはいふ迄もなし。(略)ヴォーリズ氏は自費にて新約全書百二十冊を購入し教会所に来集せし生徒に之を頒与せしことあり。是れ素より宗教を拡張するの一策なるに相違なし」。²⁹

1907(明治40)年3月、メレルは伝道活動を理由に英語教師を解任されることになるが、その予兆はYMCA発足直後から現れていたのであった。

(3) 宣教活動への反発

1906年1月、吉田悦蔵の同級生である商業学校3年生が、下級生に対する暴力事件を起こした。クラスで唯一のクリスチャンであった吉田自身も危うく鉄拳制裁を受けるところであった。学校側は首謀者たちに対して退学、無期停学という重い処分を科した。暴行に加担した学生たちは、こうした重い処分がヴォーリズやクリスチャン学生の策謀であると誤解し、YMCAに対する反感を強めていった。この事件以降、ヴォーリズとクリスチャン学生をターゲットとした怪文書が多数出回り、商業学校の生徒間で宗教熱が高まるにつれて、キリスト教の排斥運動も激しさを増していった。

仏教寺院は、生徒に対するヴォーリズの感化力の強さに危機感を抱いた。東本願寺系の寺院が後ろ盾となって、YMCAに対抗して仏教青年会(YMBA: Young Men's Buddhist Association)が組織されたのである。1906(明治39)年3月、熱心なクリスチャン学生の多くが卒業し、在校生のクリスチャンは僅か3

名となっていた。³⁰

ヴォーリズに理解を示していた安場校長が転出し、後任には熱心な仏教徒である伊香賀校長が着任した。商業学校内外の情勢が厳しさを増す中で、ヴォーリズは健康を害し治療のため帰国を余儀なくされる。彼は幼少期に結核性の腸疾患を患ったが、1906年5月にこの病が再発したのである。当時の日本では、結核性疾患は不治の病と考えられており、ヴォーリズが再び日本の地を踏むことはないだろうと誰もが予想していた。幸いにも短期の治療で健康を回復したヴォーリズは、同年8月に商業学校に帰任している。

商業学校や地域社会におけるヴォーリズの影響力が高まるに連れて、仏教寺院を中心とした勢力が県当局や伊香賀校長に対してヴォーリズ解任を求める動きを強めていた。彼に対する批判は、地方新聞等の媒体を活用した煽動屋たちによって、ねつ造し誇張されて伝えられた。³¹ こうした外圧を受けて、伊香賀校長はヴォーリズに対して次のような要求を突きつけてきた。³²

- 一、 今後はキリスト教の宣教活動を一切行わないと誓うなら、商業学校での教員を継続してもよい。
- 二、 キリスト教の宣教活動を辞さない場合は即刻辞職する。

宣教活動をやめるという選択肢のないヴォーリズにとって、伊香賀の要求は事実上の解任通告だったといえよう。校長の要求に対し、宣教活動を継続する意思を表明したヴォーリズは免職となった。解雇通知は次のように記されていた。

「ウィリアム・メレル・ヴォーリズ氏は西暦千九〇五年二月より滋賀県立商業学校に於て英語科の教員であった。其教授振りと、学生の陶冶に関することは、全然、満足さるべきものであった。同氏が解職されたのは、県民の反対意志により、即ち聖書を教へて、学生たちをキリスト教に至る様に感化したる事を以て、県民の大部分なる仏教徒諸君の反対意志により解職したのであります」。³³

失職はヴォーリズにとっても大きな痛手であった。彼は、①生活を支える収入の全てを失ったこと、②自分に対する個人的信用を失ったこと、③宣教活動が頓挫することを危惧していた。

教え子の吉田悦蔵は、卒業後は高等商業かコペンハーゲン商科大学のいずれかに進学する予定だった。しかし、ヴォーリズから近江での宣教活動のために命を捨てる覚悟であることを打ち明けられ、自分の将来をヴォーリズに託すことを決心する。進学を断念した吉田は、ヴォーリズとの共同生活に入った。全てを失ったどん底の状態から Omi Mission の歩みが始まったのである。

3. Omi Missionの創設

(1) Omi Mission 誕生前夜

日本人との交流によって、ヴォーリズは宣教活動に臨む姿勢を次のように改めた。①東洋人キリスト信者が道徳や倫理性に欠けていたとしても、後進国の段階にある東洋人に対して、同情心から寛大な態度を取ることは間違いである。②宣教師が外国で伝道する場合、地域社会の協力者と対等なパートナーシップを組まなければならない。③宣教活動は大都市を戦略的中心と位置づけ、そこから周辺地域に活動を広げることは必ずしも常道とはいえない³⁴

近江八幡での体験を経て、宣教師の使命が神と隣人と間に愛の架け橋を掛けることであり、愛はすべてを征服することを実感したのだった。ある商業学校生徒は受洗した理由を問われて、‘He caught me by his love.’と答えている。³⁵ ヴォーリズの揺ぎ無い信仰心が強い感化力となって学生たちの魂を揺さぶったのであろう。

反キリスト教活動が激しさを増す中、腸疾患のため病床にあったヴォーリズは、Omi Mission と英文活動報告誌「近江の芥子種 (The Omi Mustard Seed)」を構想する。³⁶ 商業学校を解任されたヴォーリズは、八幡基督教青年会館 (YMCA) を活動の拠点として、近江おけるキリスト教の伝道教化に専心していった。

この時期、ヴォーリズの活動は近隣教会のサポートや「近江の芥子種」を執筆してアメリカの支援者に送付することだった。彼は日々、聖書の研究、詩作、製図の練習に費やしていた。1908 (明治 41) 年、ヴォーリズは京都基督教青年会館の建設に際して、現場監督を委嘱される。海外宣教のため、一度は諦めた建築家への夢を実現する機会が訪れたのである。

1910 年、ヴォーリズはヨーロッパ経由でアメリカに一時帰国する。この旅は、Omi Mission にとって二つの大きな意味を持つこととなった。それは、アルバート・アレキサンダー・ハイド (Albert Alexander Hyde) とレスター・グローバー・チャーピン (Lester Grover Chapin) との出会いである。ハイドはメンソレータム社の創業者であり、外国における自給伝道に深い関心を寄せていた。³⁷ ハイドはヴォーリズの自給主義の伝道活動に共感を寄せ、メンソレータムの販売代理権を提供したのだった。³⁸ チャーピンはコーネル大学建築科出身でメレルと同じく SVM に所属していた。1910 年、メレル、チャーピン、吉田悦蔵らはヴォーリズ合名会社を設立している。³⁹

(2) Omi Mission（近江基督教伝道団）が目指したもの

後に Omi Mission⁴⁰ と呼ばれる近江基督教伝道団は、1911（明治 44）年 6 月に発足した。Omi Mission の設立によって、宣教活動はヴォーリズや吉田悦蔵らの個人的活動から組織化された活動に発展していく。Omi Mission の綱領（Platform）は次のように定められた。⁴¹

- 一、近江の国にて教派に関係なくキリスト教の福音を説く。
- 二、教会は設立しない。伝道だけはする。
- 三、日本人も外国人も風俗習慣の別、国家の別、人種の別などを区別せずに共同生活をなし、完全に一致する団結を実現する。
- 四、他の福音宣伝事業をやっている処に行かぬ。
- 五、農村、漁村の伝道をやる。
- 六、指導者の育成。
- 七、酒とたばこは害悪と認める。結婚の向上、体育と衛生の進歩を図る。貧乏問題の解決を図る。
- 八、キリスト教の宣伝については前人未到の地に行く。

ヴォーリズの信念は「神の国と神の義とを求めなさい。そうすればこれらのものは、すべて添えて与えられる（マタイによる福音書第 6 章 33）」という聖句に示されている。彼が目指したのは、近江八幡を基点とする宣教活動によって琵琶湖畔に神の国を築くことであった。

ヴォーリズは複雑な教義で人を導くのではなく、御霊にいる生けるキリストを人々に紹介することが宣教であると述べている。⁴² 彼が唱えた超教派主義は、宗派心というセクショナリズムに陥っていた、当時の教会活動に対する警鐘の意味が込められていたといえよう。

当時は常識となっていた大都市を中心とする宣教活動に対して、ヴォーリズは疑問を呈した。宣教活動の地が戦略的中心となるには、伝道者が他人の考えや意見に惑わされず、ひたすら聖霊に導かれているか否かにかかっていると語っている。⁴³

4. Omi Missionの事業構造

(1) 事業組織の概要

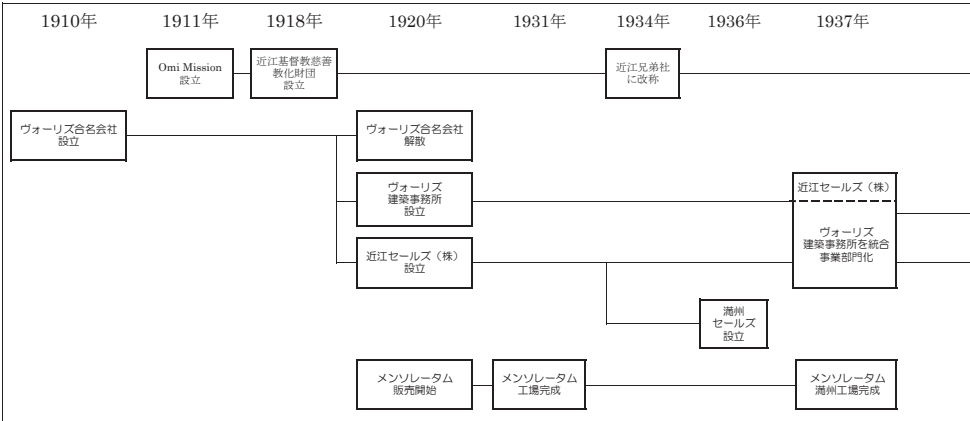
Omi Mission のキリスト教活動は、ヴォーリス合名会社（1910 年設立）を中核組織として展開していった。同社はキリスト教布教活動を行う宣教部と宣教活動を財政的に支える産業部によって構成された。自給主義による宣教活動を標榜する Omi Mission にとって、経済的な自立は宣教活動の本旨にかかわる重要な課題であった。

設立当初、Omi Mission は産業部門と宣教部門が一体化した集団であった。しかし、1920 年、ヴォーリス合名会社が解散となり、新たに近江セールズ株式会社とヴォーリス建築事務所が設立された頃から、産業部門と宣教部門の職務分担や構成員が明確に分かれていくことになる。

(2) 建築設計事業

Omi Mission の活動を財政的に支えたのは、建築設計事業とメンソレータム製造販売事業であった。初期の活動を支えたのは、主に建築設計事業だった。1908（明治 41）年、京都基督教青年会館建設⁴⁴の現場監督を引き受けたことを契機に、ヴォーリスは建築関係の仕事に本格的に携わるようになる。免職後、アメリカに

図表3 ヴォーリス合名会社設立後の主な事業展開



(出所) 筆者作成。

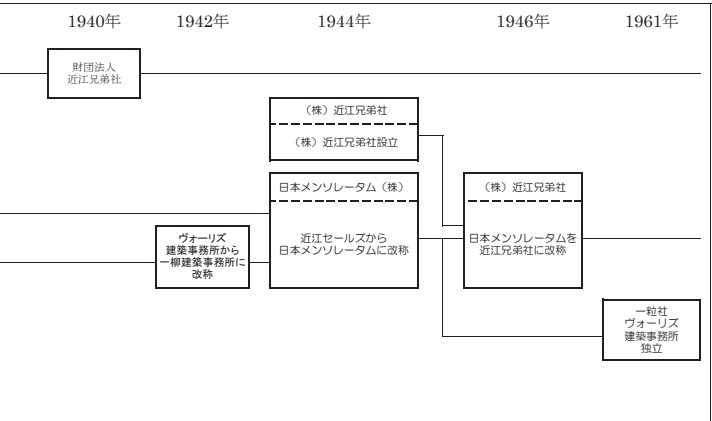
一時帰国していたヴォーリズは、建築家であり SVM のメンバーであるチェーピン⁴⁵を伴って帰国。1910 年、ヴォーリズ合名会社をメレル、チェーピン、吉田悦蔵の三名で設立している。後に建築実務の経験を積んだ村田幸一郎が加わり、本格的な事業活動を展開していくことになる。

ヴォーリズ合名会社は、社会的な名声と富を得ることを目的とせず、奉仕の精神に則した活動を展開した。住み心地がよく、住人の健康を促進する建物を提供する奉仕者となることが、彼らの事業理念であった。

1910～45 年の間に 590 棟を越える建築記録が残されている。⁴⁶ 規模の大きい西洋建築から 20 坪の小規模住宅まで、建築設計のバリエーションは多彩である。ヴォーリズの建築スタイルは、1900 年代初期のアメリカ建築と和風建築の意匠を巧みに融合したものであった。合理性と経済性に富む作品の数々は、多くの支持者を獲得していったのである。

ヴォーリズの役割はプランナーだったといわれる。建築設計の初期段階で建築物のイメージを構想し、詳細な平面スケッチを作り上げるまでが彼の仕事であった。デザイン、トレース、構造設計等は事務所のメンバーに委ねられた。⁴⁷

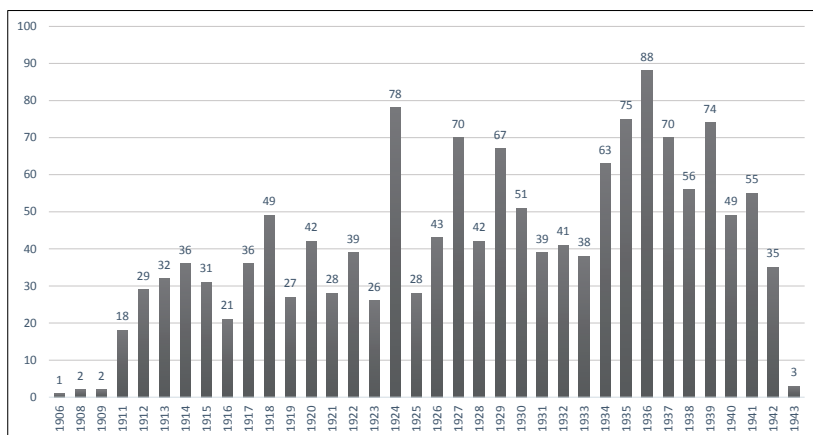
図表 4 は建築年別作品数の推移、図表 5 は分野別建築作品数を示したものである。この二表から、ヴォーリズ建築事務所の活動が 1920 年以降に本格化していく様子が看取できる。生み出された作品数は、1920～1930 年：514 件（年平均 46.7 件）、1931～1941 年：648 件（年平均 58.9 件）である。活動初期から一貫



して教会、学校、個人住宅の建築を主としながら、1920年代以降は銀行、保険会社、商店等の建築を幅広くに受注している。⁴⁸

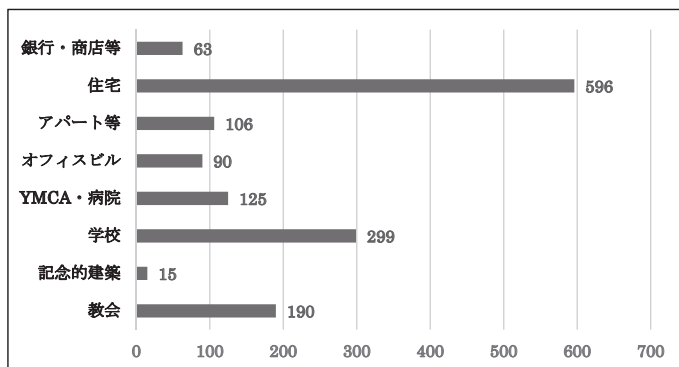
建築設計事業は、そこに住む人々の健康と福祉を育むことを最大の目的としたキリスト教精神を基盤としていた。機能性と優雅さを併せ持つ作品は、現代に至るまで多くの人々を魅了し続けている。

図表4 建築年別作品数の推移（単位：件）



（出所）山形（2002），235頁を基に筆者作成。

図表5 分野別建築作品数（単位：件）



（出所）同前

(3) メンソレータム事業

1910（明治 43）年、ヨーロッパ経由でアメリカに一時帰国したヴォーリズは、Omi Mission にとってかけがえのない支援者の一人となった A.A. ハイド⁴⁹ と出会った。ハイドは外国における自給主義によるキリスト教伝道活動を支援しており、日本におけるメレルの活動にも強い関心を寄せていた。ハイドはヴォーリズと同じくカルヴィニストであり、人間の価値は富の大きさではなく、神への奉仕によって決まるという強い信念を持った人物であった。

1913（大正 2）年、病気療養のため一時帰国したヴォーリズと、アメリカでの SVM 大会出席するために渡米していた吉田悦蔵はハイドの招きを受けた。この時、ハイドから日本におけるメンソレータムの販売権を供与するとの申し出がなされた。メンソレータムの原材料であるメンソール（薄荷）とカンフォール（樟脳）の主産地は日本であった。ハイドはメンソレータムを創業する際、収益の 10% をキリスト教宣教活動に捧げるという誓いを立てた。最終的には 90% まで捧げたといわれる。⁵⁰

メンソレータムは、近江セールズ株式会社を通じて国内での販売が開始された。新聞広告などの積極的なマーケティング活動が功を奏し、1923 年には満州や朝鮮半島にまで販路を拡大している。近江セールズの定款には、「其利益ノ大部分ヲ近江基督教慈善教化財団ニ贈与スルヲ以テ目的トス」（第二条）と定められており、利益金の処分についても図表 6 に記載した内容が規定されていた。

図表 6 近江セールズの利益処分規程

	利益金処分
①	近江基督教慈善教化財団贈与金 50/100 以上
②	法定積立金 5/100 以上
③	財産減損償却金 5/100 以内
④	株主配当金 以上の残額

（出所）奥村（2005），144 頁を基に筆者作成。

収益の 50% 以上を近江基督教慈善教化財団（Omi Mission）⁵¹ に対する配当金に充当していることが、同社の性格を端的に示している。株式会社は株主利益の

最大化を目的として運営される組織であるとする立場からみれば、同社の運営方針は株式会社のフレームワークを大きく逸脱しているといえよう。しかし、同社設立の発起人や出資者はヴォーリズ、吉田悦蔵、村田幸一郎ら Omi Mission の中核人材に限られていたこと、ヴォーリズが収益獲得のみを目的とした外部からの投資を拒絶する姿勢を示したこと等から、このような特異な性格を持つ株式会社が誕生したのである。⁵²

ヴォーリズ建築事務所や近江セールズは、Omi Mission の活動資金を得るために事業を行っているに過ぎないという批判を浴びた。しかし、施主の立場に立った良心的な設計監理や公正な労働慣行によって生産された有益な製品の提供こそが、利他心に基づくキリスト教精神の発露だったと考えられる。彼ら事業理念が社会に受け入れられた理由は、キリスト教原理に基づく社会的公正さと経済的効率を融合させた点にあったといえよう。

ヴォーリズの事業理念の根幹には、カルヴァン派の職業召命観がある。カルヴァン派にとって職業は神から与えられた神聖な使命であり、労働によって得た利潤を正当なものと考えられていた。神から与えられた職業に勤勉に励むことがカルヴァン派の求めた世俗内禁欲であり、職業労働によって得られた富を浪費することなく事業に再投資することが倫理的義務とされた。ヴォーリズにとって建築設計やメンソレータムの販売は神から与えられた天職であり、それに励むことが世俗内禁欲であった。ヴォーリズ建築事務所や近江セールズから得た富を Omi Mission に捧げて神の国を築くことは、彼にとって倫理的義務であったといえよう。

図表 7 Omi Mission と収益事業の関係



(出所) 筆者作成。

ヴォーリズは、ビジネスとは隣人との取引を内容とする社会制度であり、教育・医療・伝道と同じ社会奉仕活動であると捉えていた。⁵³ すなわち、ビジネスとは自己利益の最大化を図るためではなく、ステークホルダー相互の共同利益の創出が目的とされたのである。近江商人が実践した経済倫理として三方よしがある。買い手よし、売り手よし、世間よしという思想は、Omi Mission が目指したステークホルダー相互の共通利益の創出に通じるものがあるといえよう。

1934（昭和9）年、Omi Mission は近江兄弟社と改称した。さらに、機構改革を実施し、①庶務部、②教務部、③建築部、④薬品部、⑤雑貨部、⑥療養院部の六部体制となった。

図表8 近江兄弟社部門別要員構成（1934年）

（出所）沖野岩三郎編（1944），276～277頁を基に筆者作成。

	庶務部	教務部	建築部	薬品部	雑貨部	療養院部	合計
要員数	18人	50人	27人	148人	21人	34人	298人
構成比	6.0%	16.8%	9.1%	49.7%	7.0%	11.4%	100.0%

沖野（1944）には次のような記述がある。「今までは、普通に近江ミッション、稍四角張って近江基督教伝道団とも言ったが、病院も経営すれば建築もする。薬も売れば楽器やストーブや台所道具も売る。その利益で伝道するのだと言へば伝道団の名もふさわしいが、それだけでは言い尽くせないものがある。そこで近江基督教慈善教化財団とも言ったがあまりに長くて呼びにくい。近江セールズ株式会社・ヴォーリズ建築事務所・近江ミッション本部、近江療養院の四つの名がいつも並べられてゐるので、外部から其の中心がどこかにあるのだからわからなかった。⁵⁴

吉田自身も Omi Mission の理念と構造を分かりやすく表現する名称の必要性を感じていたようである。「神の国建設」というヴォーリズの理念を実現するための事業体を近江兄弟社と名づけたのは、社会事業家の賀川豊彦であった。⁵⁵

（4）メンソレータムブランドの喪失

1944年、近江セールズは株式会社近江兄弟社と改称し、現在に至っている。近江セールズが扱ったメンソレータムは、今の近江兄弟社にはない。1975年、ロート製薬株式会社が米国メンソレータム社より商標専用使用権を取得し、現在に至っている。

1958年頃、米国メンソレータム社は近江兄弟社の経営への関与を強める動き

をみせた。日本における独占販売権を持つ近江兄弟社の収益が、米国メンソレータム社に還元されないことに対する不満が背景にあったといわれる。近江兄弟社は、売上げの5%をロイヤルティーとして支払っていた。しかし、米国メンソレータム社は広告料の名目で、20%の上積みを要求してきたのであった。⁵⁶ 創業者ハイドは既にこの世になく、米国メンソレータム社経営陣とメレルの個人的な信頼関係も薄れていた。

1974（昭和49）年、オイルショックによる不況で経営が行き詰った株式会社近江兄弟社は、負債総額37億円余を抱え会社更生法を申請し事実上倒産した。同社は近江兄弟社グループの社会事業（宣教、医療、教育）の財政基盤を支える役目を担っていたため、利益の5%をグループ事業に拠出していた。これに米国メンソレータム社への支払いが加わり、同社は内部留保を蓄積できない構造的な弱みを抱えていた。さらに社会事業の不足資金は、同社が銀行から借入れを行うことで賄っていたのである。こうした財務構造の脆弱さに加え、1960年代後半の日本列島改造ブームに乗じた不動産取引の失敗が、倒産の直接的な原因となったのである。

倒産を機に、米国メンソレータム社は近江兄弟社との契約を打ち切った。翌年、ロート製薬は米国メンソレータム社から商標専用使用権を取得し「メンソレータム」および「メンソレータム薬用リップスティック」を発売する。メガブランドのメンソレータムを手に入れたロート製薬は、メンソレータムブランドによって外皮用剤分野の拡大を図ったのであった。

倒産直後、近江兄弟社はロート製薬に再建支援を依頼していた。ロート製薬の行動に衝撃を受けた近江兄弟社の岩原脩社長⁵⁷は、ロート製薬本社に対して抗議行動を展開した。社会的な批判を恐れたロート製薬は、近江兄弟社がメンソレータムの類似商品を販売することを認める和解案を受け入れたのである。1975（昭和50）年、近江兄弟社は厚生省の認可を受けてメンタームを発売したのである。⁵⁸

図表9に示したように、成分構成における両製品の違いは僅かである。しかし、メンソレータムブランドを失った痛手は予想以上に大きかった。受注分を問屋に運ぶだけの殿様商売に浸りきっていた近江兄弟社では、多くの社員が退職し314名の社員は僅か100名強に減った。

多大な広告費を投入する余力のない近江兄弟社は、これまでの姿勢を改めて徹底した小売店訪問作戦を展開した。社長以下、役員、営業社員、本社内勤スタッフ、工場の製造担当がチームを組んで、近江八幡を基点に半径150km圏内の小

売店を自転車で巡回したのである。訪問した小売店は1万軒を越えていた。メンタームの小売店マージンをメンソレータムより20%高くしたことも功を奏し、1980（昭和55）年3月期決算では黒字転換を実現している。⁵⁹

図表9 メンソレータムとメンタームの成分比較

商品名	メンソレータム (ロート製薬)		メンターム (近江兄弟社)	
				
主成分	dl-カンフル	9.60%	dl-カンフル	9.60%
	l-メントール	1.35%	l-メントール	1.35%
	ユーカリ油	1.50%	ユーカリ油	1.30%
添加物	サリチル酸メチル 酸化チタン 黄色ワセリン テレピン油		サリチル酸メチル 酸化チタン 黄色ワセリン パイン油 白色ワセリン パラフィン	
価格	メンソレータム軟膏c 75g	569円	近江兄弟社メンターム 85g	336円

（注）価格は価格.com（<http://kakaku.com/>）の実勢価格データ（2015年5月）による。

（出所）各社ホームページを基に筆者作成。

5. ソーシャルビジネスの萌芽

(1) 近江療養院の創設

ヴォーリズは、日本の若者が肺結核に犯され命を奪われることを憂いていた。幼少期に腸結核を患った経験を持つヴォーリズは、伝道活動を継続するためにも、健康維持は切実な問題であった。

1918（大正7）年、肺結核を治療するための近江療養院が完成した。本館⁶⁰はアメリカ人ツッカー女史（Mary Tooker）の寄付（5,000ドル）によって建てられたが、敷地費用、人件費（医師・事務員）、付属施設建築費等は、ヴォーリズ建築事務所の収益から賄われていた。また、伝道活動のための施設と近江療養院の事業を統括・管理する組織として、近江基督教慈善教化財団が設立された。⁶¹

ツッカー女史とヴォーリズの出会いは1912年に遡る。近江八幡を訪ねたツッカー女史は、彼の活動に共鳴し2,000円を寄付している。ヴォーリズはこの資金で近江八幡市池田町に約1,000坪の土地を購入し、Omi Mission 住宅（ヴォーリズ邸、吉田悦蔵邸、ウォーターハウス邸、近江ミッション・ダブルハウス）が建てられた。

戦時中、近江療養院は陸軍に徴用されたが、戦後は近江サナトリウムとして治療を再開した。1971（昭和46）年、ヴォーリズ記念病院と改称し現在に至っている。同病院はヴォーリズが掲げた基督教の隣人愛と奉仕の精神を基本理念として、一般病床66床（一般急性期45床、ホスピス16床、地域包括ケア病床5床）、療養病床102床（療養病床60床、回復期リハビリテーション42床）と外来で医療を行っている。2000年、結核病床はその役目を終え閉鎖されている。

(2) 教育事業

大正・昭和期に基督教社会運動家として活躍した加賀豊彦は、吉田悦蔵が執筆した『近江の兄弟』の序文で次のように述べている。「ヴォーリズのミッションで、一番の欽点は、教育事業のないことである。彼の肺病院（筆者註：近江療養院）もよいものであるに違いない。しかし、彼が近江を教化しようと思えば、どうしても宗教教育を基調にしなければならぬ。彼の今日あるは、全く彼の聖書研究会の会員が成長したからである。それで、彼がもし彼の理想をつぎこんだ中等学校なり、工業学校－これが、彼に最も敵する－聖書学校なりを立てなければ、彼の事業は半分しかできあがっておらないと。わたしは思う」。⁶²

1919（大正8）年、メレルは一柳子爵の令嬢満喜子と結婚する。満喜子の次兄

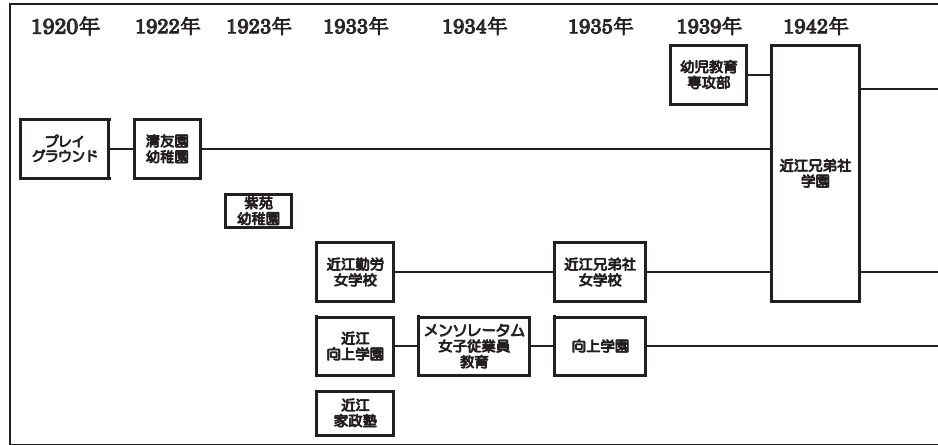
広岡恵三（加島銀行頭取、大同生命社長）⁶³が自宅の建築設計をヴォーリズに依頼したことから二人は出会った。華族が外国人と結婚して日本国籍を失うという事態は前例がなく、宮内省から結婚の許可が下りるまでには時間を要した。

近江八幡での新生活を始めた満喜子は、子供たちが劣悪で不衛生な環境で暮らしていることを気にかけていた。彼女はゴミ捨て場だった空き地を整備し、プレイグラウンドの試みをはじめた。満喜子の活動を支援するため、ヴォーリズは古民家を購入し、子供たちが雨天でも遊べる施設に改装した。1922年、清友園幼稚園の設立が認可され、園児4名を迎えてOmi Missionの教育事業が産声をあげた。その後、吉田悦蔵が創設した近江勤労女学校を統合し、1942年に近江兄弟社学園となった。戦後は小学校、中学校、高等学校が順次設立され、1951年、私立学校法による学校法人近江兄弟社学園（幼稚園、小学校、中学校、高等学校）が発足したのである。

一方、吉田悦蔵も素質に恵まれ向学心ある人材が、夜業まで含めると毎日八時間以上働き、学ぶ機会を逸していることを不合理だと考えるようになった。吉田はドイツの労作教育（Arbeitserziehung）⁶⁴にヒントを得て、人格育成と勤労を融合した近江勤労女学校を設立した。近江兄弟社の女子従業員を対象に「少人数教育と個性尊重、家庭的雰囲気、労作教育、自助の精神、自治協力の精神、宗教即生活」の実践を教育目的とした。1935（昭和10）年、近江兄弟社女学校と改称。1943年、文部省から高等女学校に指定された。戦後は近江兄弟社高等学校に統合されている。

さらに、吉田はメンソレータム工場の女子従業員教育を実践する場として、向上学園を設立している。「工場」と「向上」の意味をかけて命名されたという。同学園では、修身・国語・地理・歴史・一般家事・育児・看護法・作法・自然科学・公民・料理・和裁・洋裁・体育・音楽等の多彩な教養教育が行われた。1934年、工場女子従業員教育と改称されたが、1937年に再び「向上学園」に戻った。1944年、女子青年学校と改称された。戦後は近江兄弟社高等学校の設立時に定時制部として改組され、1978年に定時制部の廃止とともに閉校となった。

図表 10 Omi Mission における教育事業の展開

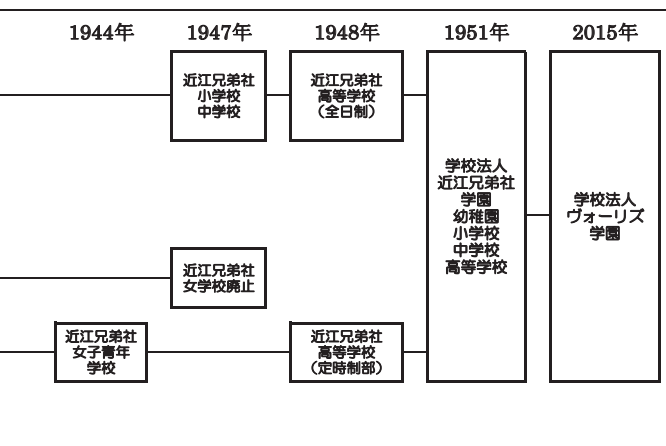


(出所) 筆者作成。

従業員教育を重視した企業家として、郡是製糸の波多野鶴吉（1858 ～ 1918 年）と倉敷紡績の大原孫三郎（1880 ～ 1943 年）を挙げることができよう。波多野は工女が自発的に仕事に取り組む環境を作ることが、良質な製品を生み出す第一歩であると考え、大いなる愛情を込めてその能力と人格を磨こうとした。創業翌年から工女向けの夜学を開講し、修身、読書、算術、裁縫などを教えたが、その性格は吉田が創設した向上学園と極めて近い。⁶⁵

大原は私的に行っていた学資援助を制度化して大原奨学会（1899 年）に改組し、地元の子弟を対象に育英事業を始めた。社内に職工教育部（1902 年）を新設し、文部大臣の認可を得て工場内に尋常小学校を設立している。また、勤労青年のため倉敷商業補修学校（岡山県立倉敷商業高等学校の前身）を設立校長に就任している。大原は職工教育や育英事業を単なる資金援助ではなく、教育を通じた社会改革と位置づけていた。

波多野と大原はともに受洗したクリスチャンであり、報徳思想の信奉者でもあった。彼らは品質の向上、利益の獲得、顧客満足、従業員の生きがい、地域社会との融合など、相互に矛盾する要素を含んだ経営課題に対して、キリスト教と報徳思想の倫理感・価値観を基軸とした経営によって果敢に挑んだのである。私欲を排し、利他の精神に基づいた姿勢は、ヴォーリズや Omi Mission と極めて近い内容を持っていたといえよう。



6. Omi Missionの現代的意義

地球規模の環境問題や資源の枯渇の深刻化、Corporate Social Responsibility（企業の社会的責任）への関心が高まる中、山積する社会的課題に対する抜本的対策の実践と高度な社会的・経済的倫理観に裏付けられたサステナビリティ社会の構築に向けた取り組みが求められている。

残念ながら、グローバル社会を席捲する市場経済メカニズムには、資本の論理に基づく成長至上主義を制御する手段がビルトインされていない。経済的価値の創出に傾斜した現代社会の価値観を修正し、国際社会が抱える複雑で長期的な問題に対して解決策を提示するには、社会的価値と経済的価値の創出を統合する新たなアプローチが必要である。

21世紀の企業経営のあり方を展望するならば、サステナビリティを discipline とする企業と社会の新たな関係性を構築することが不可欠であろう。サステナビリティとは、資本の論理を制御し、消費型社会から循環型社会へパラダイムを変換するための価値基準と位置づけられる。

昨今、サステナビリティ実現のキーワードとして共通価値の創造に関心が寄せられている。共通価値の創造とは、マイケル・ポーターが2011年に発表した「共通価値の創造（Creating Shared Value）」で提示した概念である。同論文において「共通価値とは、企業が社会的ニーズや課題に取り組むことで社会的価値を生

み出し、その結果、経済的価値が創造される」と定義される。⁶⁶

社会的価値とは環境や社会のサステナビリティ向上に資することを意味し、経済的価値とは企業利益を意味する。共通価値の創造とは、環境や社会のサステナビリティを高めつつ、自社の利益も併せて実現するアプローチである。

ヴォーリズは建築家、企業家、社会事業家、教育者、宣教師という多様な顔を持つが、彼が目指したのは、相互扶助に基づく社会経済システムの建設だったといえよう。

ヴォーリズはこの世における最悪の罪は利己主義であり、それには個人、家族、国家の区別はないと語った。⁶⁷ 兄弟主義による実業（キリスト教的実業）を展開するには、資本主義や社会主義とは異なる新しい動機と組織が必要であるとも述べている。資本主義も社会主義も企業が金儲けを動機として搾取主義に陥った結果、資本家と労働者を隔離する闘争の原因となったのである。⁶⁸

以下は、ヴォーリズが示した兄弟主義による実業の理念である。⁶⁹

- 一、勤労時間は健康上、また霊的慰安および発達を計るために必要な余裕をあたえるため短縮しなければならない。
- 二、従業員と雇用主との関係を相互的組合主義に変形し、すべてが責任と利益を分担し、組織に属する各員の健康と幸福と社会に対して有用なことが、金銭以上のものに評価されなければならない。
- 三、利潤は最小限度とし、製品の改良と顧客に対する奉仕のために用いられなければならない。
- 四、高給を支給されている者は、極めて簡素な生活をすべきである。何故かといえば、下級の人々の生活を改良するために必要だからである。
- 五、事業の成功を計る基準は、利潤の多寡によらず、その事業に関係した人々の健康上、精神上、霊性上にどれほどの改善進歩を与えたかを基準とすべきである。
- 六、富の集積を避ける。個人として巨万の富を集積すべきではない。どの家庭にも貧困の悩みのある者がいないようにしなければならない。

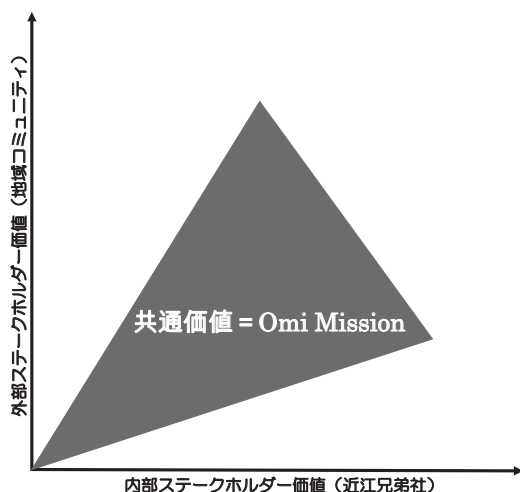
ここで示された兄弟主義による実業とは、外部および内部ステークホルダーの求める価値を同時に実現する、責任ある経営と位置づけられよう。ステークホルダー価値は外部ステークホルダー（e.g. 市民、コミュニティ、消費者）と内部ステークホルダー（e.g. 株主、経営者、従業員）の価値から構成される。外部ステークホルダーと内部ステークホルダーが希求する価値を統合したものが共通価値と

位置づけられる。責任ある経営とは、ステークホルダー・アセスメントとステークホルダー・マネジメントの実践を通じて、外部および内部ステークホルダーの求める価値を同時に高めることである。

ポーターは「企業本来の目的は、単なる利益の追求ではなく、共通価値の創出であると再定義すべき」と主張している。⁷⁰ 共通価値の創出とは、社会から共感を得る企業行動の本質を表現したものであり、ヴォーリズが標榜した兄弟主義による実業と極めて近い価値観を有しているといえよう。

図表 11 は、共通価値のフレームワークを示したものである。内外のステークホルダーは単体で存在し得ないのであり、矛盾を含んだ複雑な関係性の中に共通価値を創出する鍵がある。責任ある経営に求められるのは、外部および内部ステークホルダーの相乗作用を活用し全体最適としての共通価値の創出を志向する姿勢なのである。

図表 11 共通価値とステークホルダー価値の関係性



（出所）Oliver Laasch, Roger N. Conaway（2014），98 頁を基に筆者作成。

ヴォーリズは近江兄弟社と社会の関係性をスチュアードシップの一語で表現した。彼は金銭的価値を有する物はすべて神の所有であり、自分は家令・執事としてこれを自分の利益のためにではなく、神の国のために使うべく委託されている

に過ぎないを考える。言い換えれば、多くの富を所有するほど神から多くを委託されているのであり、それを公共の利益のために使う責務が増大するのである。ヴォーリズは「神（の国）」と表現したが、これを「社会」という言葉に置き換えてもいいだろう。現代社会では、企業を社会の公器と捉える考え方がある。責任ある経営とは、株主を中心とした内部ステークホルダーの最適化のみを目的とするのではなく、社会全体の最適化実現を意識した経営であり、その本質はヴォーリズが唱えたスチュアードシップに基づく経営に他ならないといえよう。

注)

- ¹ ヴォーリズ（2014），195～197頁。
- ² 一柳（1970），57頁。1941年日本に帰化した際、ヴォーリズは一柳米来留（ひとつやなぎ・めれる）と名乗った。
- ³ バプテストは17世紀頃にイギリスで始まった、キリスト教プロテスタントの教派。アメリカ合衆国のプロテスタントにおける最大教派がバプテストである。
- ⁴ キリスト教プロテスタントのカルヴァン派の一教派。教会組織に長老制度を採用したことが名称の起源となった。
- ⁵ 一柳（1970），10頁。
- ⁶ 同前，58頁。
- ⁷ 同前，19頁。
- ⁸ 同前，12～13頁。メレルはメンデルスゾーンのヴァイオリン協奏曲ホ短調作品64は、自身が聞いた音楽作品の中で完璧な作品だと評している。
- ⁹ 同前，25頁。
- ¹⁰ 同前，30～34頁。
- ¹¹ 同大学は1874年、福音主義に基づく個人寄付による超教派のキリスト教大学として設立された。
- ¹² 一柳（1970）では、学生伝導隊運動と表記されている。奥村（2005）によれば、コロラド大学にSVMが誕生したのは1895（明治28）年である。
- ¹³ 奥村（2005），44頁。中国内陸伝道団の創設者F.Howard Taylar 夫人の Geraldine Taylar が行った‘Fellowship with Christ in China’と題する講演。
- ¹⁴ 一柳（1970），71頁。
- ¹⁵ 同前，71頁。

- ¹⁶ 同前, 72 頁。
- ¹⁷ ウェーバーによれば、資本主義の精神を構成する中核的要素は、①どこまでも利潤を追求してやまない精神、②利潤の追求をある種の義務として自らに課す倫理感、③目的達成のために必要なら禁欲し、自分の行動を計画化し、組織化する合理的な生活態度の三点である。
- ¹⁸ ミッションとは伝道団体の呼称。メレルは 1911（明治 44）年、キリスト教無教会派の伝道団体として近江ミッションを組織し、1934 年に近江兄弟社に改称。
- ¹⁹ 奥村（2005）、60 頁。
- ²⁰ 一柳（1970）、109 頁。メレルも日本に赴任するための旅費を借金で賄った。
- ²¹ 同前, 109～110 頁。メレルは贅沢な俸給が貰えるようになったと回想している。
- ²² 村田幸一郎（1887～1956）は商業学校時代のヴォーリズの教え子。陸軍勤務を経て、近江兄弟社の前身である「近江セールズ」の設立に参加。主に建築資材の調達を担当した。
- ²³ 吉田悦蔵（1890～1941）は村田と同じくヴォーリズの教え子。1905（明治）年に受洗し、進学を断念して近江ミッションの活動に参加。
- ²⁴ 木村（2010）、27 頁。
- ²⁵ 吉田（1923）、18～19 頁。
- ²⁶ 一柳（1970）、170～172 頁。
- ²⁷ 吉田（1923）、38 頁。
- ²⁸ 一柳（1970）、115～117 頁。
- ²⁹ 同前, 39 頁。
- ³⁰ 同前, 58 頁。
- ³¹ 一柳（1970）、196 頁。
- ³² 木村（2010）、34～35 頁。
- ³³ 吉田（1923）、72 頁。
- ³⁴ 同前, 179～181 頁。
- ³⁵ 同前, 184 頁。
- ³⁶ 一柳（1970）、198 頁。
- ³⁷ 同前, 240 頁
- ³⁸ メンソレータムの輸入販売会社として設立されたのが近江セールズ株式会社である。後年、ハイドの夫人からの寄付によって清友園幼稚園園舎が建設され。

現在は近江兄弟社学園ハイド記念館となっている。

³⁹ 1920（大正 9）年、ヴォーリズ合名会社は発展的に解散し、近江セールズ株式会社とヴォーリズ建築事務所が設立された。前者は建築資材とメンソレータムの輸入販売を主な業務とした。

⁴⁰ 1934（昭和 9）年 2 月に近江兄弟社（Omi Brotherhood）と改称され現在に至る。

⁴¹ 吉田（1923），89 頁。

⁴² 一柳（1970），236 頁。

⁴³ 同前，181 頁。

⁴⁴ ドイツ人デルランの設計で、アメリカ人ワナメーカーの寄贈として建設された。

⁴⁵ チューピンは日本に永住する決意を固め Omi Mission の正団員となったが、1913 年に結婚のため一時帰国後義母の病気のため渡日を断念している。

⁴⁶ 山形（2008），108 頁。

19～20 世紀のアメリカ伝統的建築様式は、東部がコロニアル・スタイル、中西部がスパニッシュ・スタイルとミッション・スタイルであった。メレルは依頼主の求めに応じて、伝統的な建築手法を合理的に組み合わせて活用していた。

⁴⁷ 同前，120～121 頁。

⁴⁸ 満喜子夫人の次兄広岡恵三は大同生命社長であり、大同生命本社ビル建設に際してメレルとともに 1920 年 4～8 月までアメリカへの視察旅行を行った。同ビルは 1925 年に竣工したが、1990 年新本社ビル建設のため取り壊された。メレルは『失敗者の自叙伝』（281～282 頁）で「大同生命ビルは、当時は、日本の代表的建築物の一つとなった。兄弟社は建築部の広告になったのだから間接的に利益をこうむったわけである。大同生命は、それ以来、各地の支店を建築するにあたって、すべて私たちにその設計を依頼して下さるようになった」と述べている。

⁴⁹ Albert Alexander Hyde（1848～1935）は、青年時代をメレルの生地レヴンワースで過ごし不動産業で成功する。後にメンソールとペトロレータム（ワセリン）を主成分とするメンソレータムの開発に成功し、メンソレータ社を設立した。

⁵⁰ 奥村（2005）99 頁。

⁵¹ 近江基督教伝道団が発展・改称し、1918（大正）7 年に設立認可を受けている。

⁵² 同前，167 頁。さらに同書（165 頁）によれば、メレルの妻一柳満喜子の次兄恵三が頭取を務めた加島銀行頭取から資本金に匹敵する借入金が可能だったことも近江セールズの経営にとって大きな支援材料となったと指摘している。

- ⁵³ 奥村（2005），156 頁。
- ⁵⁴ 沖野岩三郎編（1944）『吉田悦蔵伝』近江兄弟社，269 ～ 270 頁
- ⁵⁵ 近江兄弟社学園史編纂委員会（2014）「近江兄弟社学園史編纂委員会通信第 5 号」
- ⁵⁶ 日経 BP 社（1987），65 頁。
- ⁵⁷ 新潟大学理学部数学科卒業後、近江兄弟社学園に教師として赴任。ヴォーリズ記念病院
医事課、近江兄弟社管理部長を経て、1975 年 5 月社長に就任。
- ⁵⁸ 日経 BP 社（1987），63 頁。
- ⁵⁹ 同前，64 頁。
- ⁶⁰ 本館はツッカー女史の母親にちなんで Anna Denfores Tooker 記念館（通称ツッカー記念館）と名付けられた。
- ⁶¹ 吉田（1923），123 頁。
- ⁶² 吉田（1923），序文 9 頁。
- ⁶³ 素封家である広岡家の婿養子となった。
- ⁶⁴ ゲオルグ・ケルシェンシュタイナーらが提唱した労作学校における教育。書物中心の教育への反動として、手工的作業を中心に児童生徒の自発的活動を重視する教育。
- ⁶⁵ 当時の郡是製糸は、「表からみれば工場だが裏からみれば学校だ」と評されていた。
- ⁶⁶ Michael E. Porter, Mark R. Kramer（2011），8 ～ 31 頁。
- ⁶⁷ ウィリアム・メレル・ヴォーリズ（2014），185 頁。
- ⁶⁸ 同前，143 頁。
- ⁶⁹ 同前，144 ～ 145 頁。
- ⁷⁰ Michael E. Porter, Mark R. Kramer（2011），11 頁。

<参考文献>

- 一柳米来留 [1970] 『失敗者の自叙伝』近江兄弟社
- ウィリアム・メレル・ヴォーリズ [2014] 『神の国の種を蒔こうーキリスト教メッセージ集』新教出版社
- 奥村直彦 [2005] 『ヴォーリズ評伝ー日本で隣人愛を実践したアメリカ人』新宿書房

- 奥村直彦 [2006] 『改訂版W・メレル・ヴォーリズ－近江に「神の国」を』 日本キリスト教団出版局
- 木村晟 [2010] 『帰天していよいよ光彩を放つ勇者のスピリット－平和の使者 W・メレル・ヴォーリズの信仰と生涯』 聖母文庫
- 木村晟 [2012] 『すべては主の御手に委ねて－ヴォーリズと満喜子の信仰と自由』 聖母文庫
- 木村晟 [2012] 『近江兄弟社学園をつくった女性 一柳満喜子』 港の人
- 土屋喬雄 [2002] 『日本経営理念史』 麗澤大学出版会
- 中川敬一郎・由井常彦 [1969] 『財界人思想全集第1巻経営哲学・経営理念 明治・大正編』 ダイヤモンド社
- 長谷川直哉 [2013] 「CASE5日本型CSRの源流となった企業家」 『ケースブック日本の企業家 近代産業発展の立役者たち』 有斐閣
- 長谷川直哉 [2011] 「第4章 在来産業の革新：波多野鶴吉《郡是製糸》」 『企業家に学ぶ日本経営史－テーマとケースでとらえよう』 有斐閣
- 平松隆円 [2010] 『メレル・ヴォーリズと一柳満喜子－愛が架ける橋』 水曜社
- 山形政昭 [2008] 『ヴォーリズ建築の100年 恵みの場所をつくる』 創元社
- 山形政昭 [2002] 『ヴォーリズの西洋館－日本近代住宅の先駆』 淡交社
- 吉田悦蔵 [1923] 『近江の兄弟』 近江兄弟社
- Michael E. Porter, Mark R. Kramer [2008] 「競争優位のCSR戦略」 『DIAMONDOハーバード・ビジネス・レビュー2008年1月号』 ダイヤモンド社
- Michael E. Porter, Mark R. Kramer [2011] 「共通価値の戦略」 『DIAMONDOハーバード・ビジネス・レビュー2011年6月号』 ダイヤモンド社,
- Oliver Laasch, Roger N. Conaway [2014] Principles of Responsible Management: Global Sustainability, Responsibility, and Ethics, 1st Edition., Cengage Learning.