

李^イ德^ド懋^ムの經濟經營思想

キム
金

ピョン
柄

ハ
夏*

1. 序論

この論文は、筆者が試図する雅亭・李德懋(1741~1793)の実学思想研究の一環として書かれたものである。彼が生存していた18世紀の後半は、朝鮮王朝の英祖・正祖のいわゆる文芸興隆期であると同時に、実学思想の全盛期であった。実学思想が17世紀の70年代に生成したのち1世紀の間に、柳馨遠流の経世致用論は北学派を中心とした利用厚生論に発展した。そして、利用厚生学派は、経世致用学派の実用・実証の時務論を否定したのではなく、経世致用論を前提として利用厚生論を主張したのである。¹⁾

いま、経世致用論を制度的改革に重点をおいた巨視論であるとすれば、利用厚生論は、技術革新をつうじて生活を改善しようとするところに主眼点があった。利用厚生学派の中でも、とくにそのモデルを清国に求め、商業と交通、水利施設等の改革を主張する諸学派を北学派と称しているが、北学派をさらに積極派と消極派に分けることもできる。北学派が志向する北学の内容には、重商主義的見解を積極的に表明する側面と、政策よりも考証学のような学問的方法論に関心を持ち、百科全書的・啓蒙的学風を確立することによって、国利民福に貢献しようとする側面とがあった。

李德懋は消極派に属する学者で、重商主義的な改革案を強く主張してはいないが、彼の経済経営思想には先進性があった。彼は友情が深く、積極派に属する朴趾源、朴齊家らと親友の間柄

であったから、積極派の主張に内面的に同調しつつ、学問を通じて文化的遺産を伝承・発展させ、社会的啓蒙を試みた面もあったと考えられる。もちろん、啓蒙的・百科全書的学風は、李德懋によって始まったのではなく、李睟光、洪大容らの先駆者から影響を受けており、それは時代的潮流でもあったが、李德懋によっていっそう体系化され、「親孫」の李圭景によって百科全書的学風の最後を飾ることになる。²⁾

学界では、最近、実学思想の研究が活発にされているが、経営理念については処女地として残されている。李德懋の経済経営思想に関する研究は、この空白部分を埋めるためにも必要である。

2. 李德懋の生涯

李德懋は、定宗(1399~1400)の庶子・茂林君の10世孫として、英祖17年(1741)ソウルの寛仁坊大寺洞で出生した。彼の字は懋官、号は青莊館・炯菴・端坐軒・雅亭などであったが、とりわけ青莊館と雅亭が多く使われた。

彼は、6才のときから父より漢文の教育を受けたが、まもなく、独学で一流の学者になった。祖父・李必益は武科に合格し、江界都護府使(地方長官)になったことがあるが、父は顯達(立身出世)せず、貧しいくらしをしていた。湖西地方の天安に僅かな「田莊」があって、毎年米穀10余石の収入だけで生活していたから、必要な本も買えなかった。

彼は旅行が好きで、国内の名勝古蹟を巡りながら多くの詩を書く一方、正祖2年(1778)に

* 啓明大学校 社会科学大学教授・同貿易大学院長
1) 金 柄夏『韓国經濟思想史』、ソウル一潮閣1977、73頁参照。

2) 同書、75頁参照。

は、使臣にしたがって燕京（北京の古称）を訪問した。2カ月間の在清中、燕京に滞留した1カ月の間は、多くの学者と談論し、また、見聞をひろめることができた。彼の『入燕記』は、このときの旅行記であり、これは後日、朴趾源の『熱河日記』の成立に大きな影響を及ぼしたと考えられる。

李徳懋は、英祖50年（1774）、34才で初試に合格し、正祖即位年（1776）に奎章閣（王書の保管官庁）が創設されると、すぐ検書官に任命された。検書官の官階は9品（ホン）にすぎなかったが、同じく検書官である朴齊家、柳得恭、徐理修と自由に討論し、王室所蔵の書籍も閲覧することができた。正祖5年（1781）には、慶尚道沙斤の察訪（地方の職務担当官）に任命され、同8年（1784）には京畿道積城県監になり、牧民官（地方長官）として名声をあげた。正祖13年（1789）には、銓曹の考課により5年間勤めた積城県監をやめて「内職」の瓦署別提となり、その後、司導寺（宮中の食糧庁）主簿、尚衣院（王衣を管理する官庁）主簿などの要職に任命された。

彼は正祖17年（1792）正月、53才を一期としてこの世を去った。彼は官職に登ってから家がますます貧しくなったといわれるほど清貧な生活をした。その人柄と学識・業績のゆえに多くの人々が彼の逝去を悲しんだ。朴齊家、柳得恭、李書九とならんで詩の4家と称せられたほど、多くの詩を書いたばかりでなく、文芸・道徳・経済・風俗・書誌等に関しても多くの力作を残した。その著作中、『雅亭遺稿』8巻は、正祖の命により内帑金（国王の金庫金）をもって刊行されたし、父の後光により検書官になった李光葵は、父の遺稿を集め『青莊館全書』を編纂するようになった。

3. 職業倫理観

1) 四民観

李徳懋は、社会の通念により職業を士農工商の四民に区分していた。しかし、彼は、ソンビ（士）を科と宦に分けて、科挙に合格することと仕宦することとは類型を異にすると考えた。

そして、ソンビが官職につくことができなければ、農工商の生業に従事すべきこと、と述べている。両班であるソンビが、農工商業に従事することがタブー視されていた当時において、失職ソンビの農工商就業の可能性を論じたことは画期的である。農業は力を主とし、工業は技術を、商業は財物を主とするから、各自は能力によって適当な職業を選ぶのが望ましい、ということである。

職業の優先順位において、身分的地位を含めるとソンビが1位になるけれども、生業だけ分離して考えると農工商の順になる。彼は、農業がもっとも重要で生産的だと考えていたから、「農者天下之大本」という思想については疑問をもっていなかった。工業は農業生産物を変形させ、商業は農産物と製造物を流通させるから工商業も必要だと考えたのである。それゆえ、職業の貴賤による差別意識はあまり強くなかった。誰でも自分の位置を守り、現在に満足し、謹慎し、寛大な処置をすれば「大完」に至ると述べたのである。³⁾「大完」とは、人間として欠点がなく、正々堂々と理想的状態に到達することを意味するから、職業の貴賤は問題にならないのである。

ソンビが賤しい仕事をする、その日から両班の身分が剝奪されるかのようにみなされた当時において、彼はソンビが米を搗いたり、人糞を汲んだり、溝の清掃など下人がすべき仕事をしなければならぬと述べている。⁴⁾ 召使にさせないで直接雑仕事をする、召使に支払われる費用が減少するから家計のためにもよく、治産を上手にすることは俸禄よりもよく、仕事をして体を鍛錬することは保身のため神仏に祈るよりもよいということである。しかし、ソンビは農工商階級と違った面があると考えた。すなわち、ソンビは社会の指導者で、絶え間なく読書し、他人に模範を示し、不幸な人を助けなければならない使命があったのである。

2) 禁慾論

3) 『青莊館全書』第63巻、蟬橘堂濃笑、参照。

4) 同書、第27巻、士小節、第5巻、事物條。

李徳懋が望んだ理想的人間像の必須条件は、愛親敬長・存心養性を守り、学問を勤め慾を節制することである。⁵⁾ 愛親敬長は当時における基本的道德規範であったから再論の必要がないが、存心養性と勤学問・節嗜慾は密接な関係がある。すなわち、人は良心を涵養して学問を勤めれば、慾は自然に節制されるということである。

彼の表現によると、慾のない人は死んでも恨みがなく、生存中にはつまらない憂いがない。儉素な人は、節約するからいつも余裕があって不幸な人を助けることもできるが、贅沢な人は、浪費によりいつも余裕がなく大人（君子）になれない。⁶⁾ 「不妄求人一銭，不固守吾万金」⁷⁾ のように、人の金は1銭も求めず、自分の金は万金も固守してはならないというのが彼の信条であった。つまり、負債と「吝嗇」は大人の慎むべきことであると述べている。

物質的節約だけでなく、時間の節約についても彼は一家言をもっていた。天地の間でもっとも惜しいのは歳月と精神であり、歳月すなわち時間は無限だが、精神は有限で、時間を虚送（浪費）すると消耗された精神は回復されないから、記憶力が減退する前に、なにごとにも熱心にして、後悔のない生活をしなければならないと主張した。⁸⁾

3) 職業倫理観の限界性

以上のように李徳懋の職業観は、当時において先進的側面があったが、それは、封建的儒教的秩序を前提としたものであった。彼の性格はきわめて穏健で、主流の朱子学を教条主義的に受け入れ、反仏教・反陽明学的立場で文筆生活をしてきた。⁹⁾ 禁慾に関する彼の見解も、基本的にはこのような範疇に属すると考えられる。悪の根源になる慾を持たないと仁愛が行なわれ、儒教的教理による理想的社会が期待されるので

ある。

李徳懋の職業倫理は、ある意味において近代資本主義の発達を促進させたといわれるプロテスタントの職業倫理と似ている。フランクリン (Benjamin Franklin) が述べた、時間は黄金だとか、勤勉と節約、借金返済期間の厳守等を、李徳懋もほぼ同じ時期に主張している。¹⁰⁾ しかし、フランクリンの主張は、彼の出身地でありアメリカの先進地域である、マサチューセッツ州を中心とした小市民ないし自営農民の思想を代弁したもので、李徳懋とは時代的背景が異なっていた。¹¹⁾

4. 生産および流通論

1) 生産論

生産に関する見解は比喩的・断片的にしか表現されていないが、着想としては先進性があるように思われる。彼は農業生産を文筆に比喩して生産要素を指摘した。すなわち、紙と硯は農土、筆墨は耒鋤（すきとくわ）、文字は種子、意思是老農、腕指は牛、書卷は倉箱、水滴は灌溉に比喩されるが、もっとも重要なのは意思つまり老農であると述べた。¹²⁾ 生産要素として土地・労働・資本・経営を列挙し、とくに経営の重要性を強調している。字を書くときの力は腕指から出てくると考え、腕指を農牛に比喩したことは、労働の質的差異を無視し、労働力だけに焦点を合わせた論調であるが、営農経験の多い老農の重要性を強調したことは、斬新性のある思想だと考えられる。農業技術と経営を知らずに農業を営むことは、文字の意味を知らずに字だけ上手に書くことと同じく、それは、意思つまり頭を働かせないで真似だけするところから、老農の「傭雇」にすぎないと考えた。李徳懋は農業の例をとって生産要素を列挙したのであるが、これは商工業にも適用される方法だと

5), 6) 『青荘館全書』, 第27巻, 士小節, 第5巻, 性行條, 参照。

7) 同書, 士小節, 第5巻, 事物條。

8) 註5) 参照。

9) 同書, 第27巻, 士小節, 第3巻, 人倫, 第5巻, 事物條, 参照。

10) 權世元・姜命圭共訳『マックス・ヴェーバーのプロテスタントの倫理と資本主義の精神』(韓国文) 1958, 第1章, 2, 参照。

11) 同書, 47頁参照。

12) 『青荘館全書』第4巻, 嬰處文稿2, 筆耕題書帖條。

考えられる。ただ、商工業が農業と違う点は、工業は技術を必要とし、商業経営には財物がなければならないと考えた。¹³⁾

2) 流通論

李徳懋は商業を賤視せず、それを日常生活において必要な業種と考えた。たとえば、ある人が商業経営の具体的計画をたてて富を蓄積する場合、それはなにもしないより、いっそう積極的な姿勢であると論じた。¹⁴⁾ 財貨と利益の追求は、「人性」と天命を維持するために必要であるという立場で、富の過大な蓄積は欲しなかったが、怠けて貧しい生活をするよりは、商業に従事して富者になるのが望ましいと考えた。ただ商業に従事する場合は、商道德と商品取引きの秩序を守らなければならないと述べた。そして、不正な度量衡を使って利益を得るとか、商品の取引過程におけるかけひきによる、時間の浪費の不合理性を指摘したのである。¹⁵⁾

彼は外国貿易の利点とその文化に及ぼす波及効果も理解していた。わが国は海外貿易が振わないために、外国の文献がいっそう乏しくなったのに対し、日本の場合は「江南」(揚子江以南、中国)と通商したため、明王朝末期には古器・書画・書籍・薬材等が多く輸入され、日本の文化発達の要因をなしたと見なした。¹⁶⁾ このように、彼は貿易を文化振興の要因と考え、国際貿易を発展させる方法として、国産品の品質向上を主張した。品質向上の一つの方法として、製品に製作者の名前を記し、責任感を高めることを主張したのである。

商品の流通だけでなく、貨幣流通についても一家言をもっていた。当時は、鑄貨の銅銭とともに米・布も交換手段として流通されていたが、彼が関心をもったのは銅銭であった。彼は貨幣の起源と鑄貨の始まり、官鑄以前に使用された貨幣の形態、高麗と朝鮮王朝における貨幣流通

等についても理解していたのである。¹⁷⁾

5. 修養論

彼は基本的に性善説を支持し、性とは天が人間に与えた善的基盤で端初的には誰もがもっていたが、利己心が作用して悪い気質を持つようになったと考えた。そして、悪い気質は修養によって変化するから、人間はたとえ学徳のある士君子といえども、絶え間なく読書して修養を積まないと、知らず知らずの間に悪事をはたらくおそれがあると考えた。¹⁸⁾ 学問を通じて気質が変化すれば、悪人も善人ないし君子となり、ソンビも社会の指導者として尊敬されるのである。そして、ソンビと読書は不可分の関係にあるが、ソンビが科挙の準備にだけ没頭して、実学的学問を軽視することは望ましくないという。

彼によれば、ソンビの本分とは親に孝行し礼儀を守り、禁慾と昼耕夜読を実践することである。¹⁹⁾ 官職に就くことをソンビの本分から除いて、昼耕夜読を強調し、両班も直接農業に従事すべきだと論じたのである。彼は、農業を営み木こりになるのは人生の本分であるから、読書の余暇に家事や実業に従事し治産をよくすることは、ソンビの本分に背かないと考えたのである。これは、学問にだけ熱中して事理に暗い者は完全な人間でない、という彼の持論と一致する。²⁰⁾

教育の問題については、人間開発と人力開発の両面から考察し、人間は教育しよく活用すれば、天下に棄人はない(可為活通、天下無棄人矣)といった。²¹⁾ 彼は早期教育の必要を痛感し、文芸と職業教育を早期に実施することを主張した。息子を教育しないと自分の家を亡ぼし、娘を教育しないと人の家を亡ぼすから、子供の時期から厳しく教育させ、学んだことを実行する

17) 同書、第22巻、編書雜稿2、宋史荃、高麗列傳、同書、第20巻、雅停遺稿、第7巻、與元若虛有鎮書、参照。

18) 同書、第5巻、嬰處雜稿2、變化氣質之図、参照。

19) 同書、刊本雅亭遺稿、第8巻、附録、先考府君遺事、参照。

20) 同書、士小節3、事物條、参照。

21) 同書、第52巻、耳目口心書5。

13) 『青莊館全書』、第19巻、雅停遺稿11、李大器條。

14) 同書、第16巻、雅停遺稿8、朴稚川條、参照。

15) 同書、第50巻、耳目口心書3、第49巻、耳目口心書2、参照。

16) 同書、第63巻、天涯知己書、筆談條参照。

ようにしなければならないということである。

6. 対人関係論

以上のように、李徳懋の修養論は、儒教精神に基づく道德論が中心をなしていたが、それは、彼の対人関係論と密接な関係をもっていた。彼の対人関係論は、礼儀を最も重視している。年長者を尊敬し、友人は義を以って結ばれた関係であるから、お互いに恭敬し、親しい間柄も礼儀にはずれた行動をしてはならない。礼にはずれたことについては、「勿視勿言」の姿勢が必要である。対話の際は容姿を正し、君子らしい態度で声を高くせず、人の忠告は音楽を聴く時のようにし、過ちは大胆に直さなければならない。また、話の内容はかんたんにし重複してはならない。²²⁾

彼は対人関係において、「謙讓之徳」を強調したが、それは、「謙讓之徳」が対人関係の基本的礼に属すると考えたからである。人は対話の際、氣勢をあげて相手を屈服させようとする傾向があるが、これが大きな病弊だといった。相手の屈服によって快感を覚えるよりは、人に負けることを愉快としなければならない。人は善かれ悪しかれ、春風和気のように接し、包容力がなければならないと述べている。これは彼の「大完」精神とも一致すると考えられる。²³⁾

7. 財利論

李徳懋は財物と利潤取得について超然とし、安貧楽道的生活をした。この点で見れば、士君子の一般的類型と変りないといえる。しかし、彼の財利観はニュアンスがすこし違っていた。ソソビは治産をよくして家を保全することが、俸禄生活者に比べてよいと考えていたのである。人は富をうらやましがめる必要はなく、財物にあまり慾をもってはならない。財物は、家の保全と親の扶養、祖先の祭祀に適すれば、それで満足しなければならないが、一方、恒産なきものは恒心なしという意識も作用していると考えられる。

22), 23) 『青莊館全書』, 第5巻, 嬰處雜稿1, 戊寅篇参照。

恒産が恒心の前提だと考える場合、安貧楽道と恒産とはまったく無関係ではあるまいし、彼はこの点を合理的に説明したのである。彼の目に映った当時の社会には、市井輩と称せられた最下層の商人はもちろん、一般人の中にも財利しか知らない、破廉恥な連中が多かったと指摘し、これを不当と考えていたのである。財利は「人性」と天命を保全するために必要であるが、庸劣な人は財利を「性命」よりも重んじると非難するほど、彼は恒産と貧慾を区別していた。²⁴⁾

商工業については、社会的にも個人的にも必要と考え、正当な利潤取得を認めていたのに対し、利子取得については非好意的であった。現物貸付による利子取得よりも、金銭貸付のような高利貸をいっそう罪惡視した。高利貸は、「非惟少與錢, 多取息之為不義」²⁵⁾のように、少額を与えて多くの利子を取るから不義だと規定したのである。当時は「甲利」のように、利子率が100パーセントの高利貸もあったから、特に高利貸を不義とみなしたと考えられる。

8. 万全不敗論

万全不敗は、彼の経営理念を集約的に表現していると思われる。彼は商工業を直接経営していなかったから、思想の限界性は理解されるが、当時における経営理念の核心的部分に関心を持ち、言及した点で注目される。彼によれば、事業とか仕事の成敗は、その人の能力とやり方によってきまる。短気な人はあわてるから仕事に適せず、行動の鈍い人は動きがにおいから好機を失うと前提し、失敗の原因は、「順理」でなく形勢判断ができず深く考えない点にあるといった。²⁶⁾ 深く考えて合理的に判断し、適切に実践すれば成功する、と解釈することもできる。順理とは事理に従うことで、韓國では、昔も今もよく使われる用語である。順理とは、つまり合理の意味であるから、経営の合理化の意味にも使われた。李徳懋は順理を強調し、なにごと

24) 同書, 第50巻, 耳目口心書3, 参照。

25) 同書, 第30巻, 士小節, 第7巻, 婦儀・事物條。

26) 同書, 第48巻, 耳目口心書1, 参照。

も成功しようとするれば、最善をつくして職分に忠実でなければならぬと考えた。学士が学士らしい気力がないと藁（わら）人形であり、軍人が軍人らしい気力がないと飯櫃にすぎないといった。²⁷⁾ このような論調からみれば、手工業者は熱心に技術を習得して良品を生産しないと本当の匠でなく、商人も正直に商行為をしないと市井の輩にすぎないといえる。彼はソンビも「修技任命」し、科擧の準備のため精力を消耗しないかぎり、9分の匠資格を持っていると述べている。²⁸⁾ 修技任命とは技芸を修めて天命を待つことで、注文生産段階の手工業においては、技術が相対的に重要であるから修技任命を主張したものとみられる。しかし、技術だけでは本当の匠になりえない。匠は誠実でなければならぬから、彼は「人不誠実、事皆無実」²⁹⁾ と述べたのである。李徳懋が匠の手本とみなした江界地方の銀匠・白氏は、修技任命し誠実に働き、正札制と適正利潤の取得を実践したソンビ型手工業者であった。³⁰⁾

李徳懋の経営理念の集約的表現である「万全不敗」とは、深思熟考し万全の計画をたてて合理的に処理すれば、なにごとくも失敗しないという意味に要約される。「凡人之日用行事、必十分無疑、万全不敗、而後及行」³¹⁾ は、彼の日常の信条であったが、これはある意味において韓国の経営理念であったと考えられる。

9. 家庭管理論

経営と家計が分化されていなかった当時において、万全不敗的経営理念は家庭管理にも適用される。家庭においても、万全の計画をたてて管理すれば失敗しないということである。彼は卒先してこれを実行し、家庭を合理的に管理しようと努力した。時間があれば読書し草を取り家の雑務に従事し、八十に近い老父のために木製の車椅子（wheel chair）を発明し親孝行をした。彼は安貧楽道的生活をして、富の蓄積には関心がなかったが、治産をよくすることは俸禄よりもよいと考えて治産し、家庭管理は成功裡に行なっていた。

彼は家庭的分業についても関心をもち、主婦の役割の重要性について言及した。そして、錢穀（金銭と穀物）と布帛（麻布と絹）の管理は、主として主婦の仕事とみなされた。高利貸だけしなければ、家庭の重要な流通手段である錢穀と布帛を主婦が管理してもよいが、錢穀の出納は必ず帳簿に記録し、家長に見せて万全の注意を払わなければならないと考えた。³²⁾ 主婦に家計を任せて家長が管理しないと、浪費と負債により破産するおそれがあるから、帳簿の検査はとくに重要視されたのである。

〔付記〕 日本語の表現については、徐龍達（桃山学院大学経営学部教授）が若干補正させていただいた。

27) 『青莊館全書』, 第48巻, 耳目口心書1, 参照。
28), 29), 30), 同書, 第50巻, 耳目口心書3, 参照。
31) 同書, 第8巻, 附録, 先考府君遺事。

32) 同書, 第30巻, 士小節, 第7巻, 婦儀, 事物條参照。