

横浜商科大学地域産業研究所 勉強会講演抄録

テーマ : 「近江商人三方よし経営に学ぶ」
講師 : 末永國紀先生、同志社大学名誉教授
日時 : 2015年5月24日
場所 : 日本大学第二別館 千代田区五番町
出席者 : 31名

1. 長い歴史

1) 近江商人というのはどういう人達なのかという事を簡単に申し上げておきたいと思えます。これは東近江市五個荘という所の伝統的建物群の保存地区です。つまり、近江商人の本宅が沢山集まっているという事が保存地区選定の理由になっている地域です。もし機会がありましたら東近江の五個荘、金堂という所にいらっしゃったら、なかなか面白いと思います。村の大きさに比べたらはるかに大きい弘誓寺というお寺があります。それと大城神社という立派なお宮さんがありますが、それを持った金堂という集落です。この地区から沢山の近江商人が出たんですね。でここを本宅にしたんです。本宅にしておいて、江戸時代においては日本全国に出店を開いたんですね。北海道からずっと東北、関東、東海、近畿、中国、四国、九州ですね。全国に渡って出店を開いたのです。だから近江商人と呼ばれる人達は、誰が近江商人と呼んだかと言いますと、近江商人が出かけて行った地域の人達が、あの商人は近江から来た商人だということで近江商人と呼ばれるようになったのです。だから逆に言いますと、近江国内でだけ商売をする人は近江商人とは呼ばないんです。つまり近江国内でだけで商売する人を地商い。地商いの人達は近江商人ではないと。要するに他国へ出かけて行って、旅商いをするという人達はその地域の人達から、近江から来た商人という事で近江商人と呼ばれたのです。この人達は本宅には近江に置いて、全国に出店を開いたのです。中でも、関東地方はもの凄く沢山出店がありますでしょ？茨城から栃木、群馬、埼玉を中心に一番沢山の出店が置かれています。

こういう近江商人の特徴を一言で表すと…これは私が表したんですけど、在地性を維持した公益志向性というのが近江商人の特徴であるという風に考えています。在地性というのは本宅を近江に置いているという事、そして全国に行商に行ったり出店を置いたりした、そういう商人であったという事です。

2) この近江商人と呼ばれる人達は非常に長い歴史を持っています。室町時代において既に文応元年（1260年）の段階で商売をやっていたという事が伊勢の商人と近江商人との

裁判関係の文章で認識されます。この文章で鎌倉時代から既に近江の人達は商売を始めていたという事が分かるわけです。今から800年前です。

この時代の中世の近江の商人の商売の仕方は集団の商い、キャラバンです。近江商人博物館が作ったジオラマでも集団行動です。農業の暇な時に、回送によって馬で商品を運ぶ事を許された人と、背中で背負ってしか商品を運べない人という風に分かれていました。要するに農民が商人になっていたという時代です。ジオラマは近江から伊勢へ鈴鹿山系を超えて行く時の近江側の山道です。中世の道です。商品を担いで馬を連れて伊勢まで行くというのは大変な性根です。大体100人は超える集団です。それは何故かと言いますと、中世は食堂の設備も宿泊の設備も無いわけで賄い婦から用心棒から連れて行かないといけないわけです。だから大人数になる、要するにキャラバンです。こういうように早くからビジネスを始めていたという事がわかります。

3) 近江の国に出された楽市令というのがあります。日本の歴史で最初の楽市令は天文18年、1549年。石寺という城下町に出されたのが最初です。つまり戦国大名の六角氏の城下町です。その後の森山、これも近江国内です。それから安土、日野、大津、近江八幡という所に、次々に楽市令が出されているのです。これで何が言えるかと言うと、この時代において近江は経済的に先進地であったという事ですね。もっとも進んだ経済政策が展開された所であるという事になるのです。

4) 江戸前期になりますと、朱印船貿易がまだ認められていた頃は、朱印船貿易も充実しているのです。近江八幡から朱印船貿易家として出た人が居ます。西村太郎右衛門という人です。近江八幡の日牟礼八幡宮に絵馬として残っています。朱印船に乗っています。これはどういう背景で作られた絵馬であるかと言いますと、西村太郎右衛門という人はベトナムのホーヤンに出かけて行ってたんです。ホーヤンと言いますとベトナムの中部にあります。そこには今も日本橋という屋根付きの橋が残っております。それ位沢山の日本人が来ていたのです。その朱印船貿易をやる貿易商人の1人がこの西村太郎右衛門です。正保4年に長崎まで帰ってきた時に、その時は既に鎖国令が出されていたので、上陸する事が出来なかったのでせめてものという事で、自分が舟で活躍している絵馬を、故郷の日牟礼八幡宮に奉納して、あとは虚しくベトナムに帰っていったわけです。

5) 近江商人の行商はどういう話であったかと言いますと、天秤棒を担いだ行商ですが、邨松雲外という画家が描いた行商の遠景があります。邨松雲外という人は実際に近江商人の家に奉公に上がっていった人ですが、どうしても画家になりたくて、主人の許可を得て日本画家になって大成した人です。その人が描いたものですから、体験に基づいているわけです。たった2人です。つまり江戸時代になるとそれだけ治安も良くて少人数でも行けるようになったという事が非常によく分かるわけです。確かに天秤棒を担いでいますが天秤

棒で担いでいるのは小さな柳行李です。身の回り品を入れるだけのものです。商品はどうしたのかと言いますと、商品は馬とか船とか飛脚に頼んで別に送ったのです。どこへ送ったかと言いますと、地方の言ってみれば特約旅館です。旅籠屋とか庄屋屋敷とかお寺とか神社とかそういう所に送った。そして自分はこういう身軽な格好でそこへ出かけて行って、地元の商人を集めて商談に入ったわけです。だから彼らの行商というのは、小売りではないのです。卸だという事です。相手は地元の小売り商人です。

6) 近江商人は、湖東三郡と言いまして、滋賀県の琵琶湖の東の方の3つの郡の出身者が多いのですが、1920年代にどれだけ出店が存在したかという調査をしました。蒲生郡、愛知郡、神崎郡というこの3つの郡です。1番近江商人が多く出た所です。そこで、1920年代にどれ位出店が存在していたかと言いますと、1106あります。地域はどうかと言いますと、北海道から九州まで日本全国に渡っています。それから大陸があります。大陸というのは中国大陸の事です。それからアメリカというのは南北大陸の事です。全部合わせて1106ありました。だから1920年代においてもまだこれだけ沢山あったわけですね。これはファミリービジネスの権威であります後藤俊夫先生から教えて頂いたのですが、世界60カ国に200年超企業というのは8785あるそうです。1位が日本で次がドイツ、イギリス、フランス、オーストラリア、オランダ、イタリア、アメリカと続くわけですが、これを見ても分かりますように、断トツ日本が長寿企業、老舗企業が多いという事が分かると思います。ドイツの2倍以上です。こういう日本の老舗企業の一角を占めているのが近江商人に系譜を引く老舗企業であると言う事が出来るのです。

2. 商人としての特徴

1) 商人としての特徴についてお話をしたいと思います。近江商人の場合は行商段階、つまり店舗を開設する前の商いの事を持下り商いという風に言うわけです。これは江戸時代の表現になります。つまり上方から商品を地方へ持下り、そして地方の物産を仕入れて上方へ持って来るとい、行く時も帰る時も商売をする、のこぎり商いという事です。そして店舗を開設した後は、持下り商いを大規模化した諸国産物廻しという、そういう商売を展開したわけです。それを出店と出店の間で商品を回すわけです。そういうのを諸国産物廻しという風に言うわけで、持下り商いの大規模化したものです。

2) ではどういう商品を持下ったのか、或いはどういう物産を持上ったのかという事を東北地方と上方の例であげてみました。まず上方の物産を地方へ持下った物で一番大きい物は古手、古着ですね。古着と言いますと今あまり商品価値が無いように思われるかもしれませんが、江戸時代においては古着というのは一番利益が大きかったんです。つまり上方と

地方との間に経済格差があったというわけです。京都をはじめ大阪、名古屋は江戸の古着を集めてそれを地方へ持って行くと非常に喜ばれ、利益が非常に大きかったわけです。それから小間物、化粧品類です。これはやっぱり先進地からもたらされるのは商品価値が高いのです。最初の頃の売り方、自らスタートした時は、麻布を運んで売ったわけですが、天秤棒を使って商売をしていた。

3) 次に地方の物産はどんな物を扱ったかと言いますと、紅花です。紅花というのは要するに染料、それから薬剤の原料になる非常に優良な物産だったのです。山形県の村山地方が一番名産です。紅花は、煎餅みたいな直径10センチ位の大きさです。水に浸けて。紅花という花はパッと見た時には黄色なのです。それを摘んで水に浸けて、こういう餅の形にして乾燥させて、それを噛ませて袋に入れて流通させたのを紅餅って言いました。それから紫っていうものもある。これは漢方の原料だったり染料であったりします。紫って花は白いです。根っこが大事です。紫の根と書いて紫根と呼びます。それは紫色の染料が原料にもなったわけです。江戸で非常にもてはやされたものです。これは盛岡藩の専売品になっていたのです。それから北海道の水産物もありますが、北海道の水産物を開発して上方へ持って来たのも近江商人です。江戸時代の初期です。ニシン、鱈、鮭、ナマコ、イリコ（ナマコを干したもの）などです。また、クシカイ、アワビを干して竹の串で刺したものです。それから昆布です。これは今の日本料理にとって欠かす事の出来ないものです。これを日本海周りで瀬戸内から大阪へ持って来ました。そして大阪から北海道に食料品とか日用品を運んで行った。要するに産物回しの典型的なものです。

だから今でも大阪のお土産品としては昆布屋さんがあります。大阪の塩コンブなどもの凄く高いです。そういう本来自分の所で採れないものがその土地の名品になっているというのは、そういう理由があるのです。

4) それから他国に沢山の近江から商人が出て行くわけですから、お互いに競合しないように、競争しないように或いは助け合う為に商人団体を作っていました。これは商人団体の1つです、恵比講です。宝暦14年、1764年の恵比講の帳面をみると、東北地方へ出かけて行った商人達で作った講です。中身どんな事が書いてあるかと言いますと、例えば2月16日、5月16日、11月26日、年に3回寄り合いをすることになっています。その時のご馳走は一汁三菜と決めてありまして、年会費が銀20匁という風に書いてあります。このような形で進出先において無駄な競争をしない。或いは自分達の債権を確保し合い、情報交換をする団体を作っていたのです。このような団体は、日本全国にありました。北海道に居た商人達も両浜組という団体を作っておりますし、九州に行った商人達は商人達で仲間を作っています。それからもう1つ、そういう商人団体を作った目的の1つは、やっぱり旅というのは近江商人にとっては重要な商いの活動だったわけですから、それを少しでも快適にする為に作ったわけです。これが何かと言いますと、特約旅館制度で

す。特定の旅館に泊まると色んな便宜を図って貰えたという事です。調度品を預かってもらったり、手紙を預かってもらったり或いは手紙を出してもらったり、そういう事が出来ました。それからもう1つの商人団体を作るメリットはどこにあったかと言いますと、旅先で売掛金が滞った場合の訴訟の手続きというものがきちんと出来ていたのです。裁判になった時は、どのようにすれば良いかということも情報股間しています。旅先の債権を確保するという事は商いをビジネスにしていた商人にとっては非常に関心の強い事だったわけです。その債権を確保する為の訴訟の手続きというものをきちんと定めていた。それが団結の1つの要素になっているのです。

5) 次に従業員の制度ですが、これはどういうものであるかと言いますと、近江商人の場合は出店が各地にあったわけですが、その従業員が全部近江の出身者だったんです。近江から派遣したのです。江戸へ奉公に行く子供たちを描いた主従心得草という江戸時代の本の中に挿絵があります。大人は一人です。引率者です。あとは全部12歳位の子供達です。大人は、背中にわらじを背負っています。履き替えさせないといけないから沢山わらじを背負っているのです。この人達は奉公人請状という入社誓約書、それと身元保証人この2つを兼ねた奉公人請状というものを主家に差し入れてから奉公に出たわけです。ここに従業員・店員になる人の個人情報全部書いてあるわけです。宗旨が何か、とかどこの誰の子どもであるかとか、そういう事が書いてあります。そしてもし不正な事をやった場合は私共が出てきて弁償しますという事が奉公請状の最後の所に保証人の3人の名前が書いてあります。丁稚から手代になった丁稚頭という人達は額の所に剃り込みを入れていました。非常に目立つわけです。この人は丁稚頭だとすぐ分かります。その後、手代になります。在所登りの規定というものを作られていまして、近江の親元にいつ帰れるかという事を決めたものです。初登りというのは入店してから5年位経たないと認められなかったのです。その時は旅費とか或いは土産代は全部店が持ってくれたのです。そして登りを初めて認められた時は大体50日位認められるのです。でも往復の旅がありますから、大体実家に居られるのは1ヶ月位です。その時は確かに休暇ですけれども、店側はこの子は商人に向いているか、向いてないかという事を査定します。そして向いていると思われた者だけが店に戻る事が出来たわけです。素行が悪いとか、仲間と協調性が無いという場合は親を呼んで、何とかちゃんとやるように言ってくれというような事を言うわけですが、極端な場合、見込みが無い場合は、別の道を考えなさいというような事を言われます。店に戻って来る事が出来て初めてランクが上がります。そしてまた2、3年経つと2度登りというのがあります。同じような事が行われます。そして3度登りがあります。そして段々時間が経って何回も登りを繰り返していると次第に出世をしていくという事になります。支配人別家になれる人っていうのはどれ位の割合だったかと言いますと、支配人っていうのは今の重役です。割合は大体5パーセント位です。つまりこの制度は、人材選抜の要素があったのです。終身雇用では無いです。人材選抜の意味合いがある奉公人制度であったと思

ます。

農閑期に農家の婦人が麻布を織っている様子の絵がありますので、メーカー的な事もやっている事がわかります。酒造業も盛んでした。近江商人が手掛けたメーカー的な事の代表的なものの1つが酒造業です。特に関東地方の出店ではほとんどの場合が酒造業をやっています。それから近江商人が手掛けたものは他にも金融業がありました。質屋と両替商です。近江商人が手掛けた業種というのは、流通業だけではなくて、メーカー的な事、製造業、それから金融業と非常に幅が広がったといえます。

6) そして全国に出店を設けたと申しあげましたけれども、中井源左衛門の例は、最初の出店は栃木県の大田原に開かれました。そして江戸、名古屋、三重県の香良洲、それから京都、大阪、伏見、後ろの丹後です。それから尾道、大分県の杵築、それから天童、山形、それから石巻とか宮城県の仙台、それから福島県の相馬。このように東西に渡って手広く出店を開きましたが、これだけ沢山の出店を開く為にはよっぽどの資金が居るんじゃないかという風に考えられますが、そこの所は工夫していたのです。「乗合商い」という、単独で出店を作るのではなくて、共同で組合で作って出資をしています。示した図は、宝暦8年、1758年の乗合商いの出資比率を示したものです。3分半というのは35パーセントという意味です。その次の商人も35パーセント。最後の商人が3分ですから、30パーセントで100パーセントになります。この割合で出資し、損得を負担するという取り決めになっていると書いてあります。

その沢山の出店に対しては自分が鍛え上げた人材を支配人として送り込むわけです。その支配人が一生懸命頑張りますという誓約書を出します。手当はどれ位貰ったかという、3年間で113両の手当を貰うという事です。だから大体年間手当40両です。それが高いか低いかっていうのは、例えば下層の侍の事をサンピンっていうのはご存知だと思います、侍を馬鹿にして言うときにサンピンって言います。3両と書くのです。年間3両の手当しか貰ってないという意味です。ですからそれに比べたらはるかに多いわけです。

それから沢山の出店を経営管理する為に開発されたのが、複式簿記です。近江商人のかなりの数の帳簿を見ますと、複式簿記の原理を使って帳簿をつけています。そして支配人が1年に1度か2度、その複式簿記がつけられた棚卸帳を持って主人の家に経営報告に行きます。だから主人は沢山の店をいちいち回る必要は無かったわけです。ただ私が不思議だと思うのは、こういう複式簿記という原理で帳簿をつけるという事がどういう風にして伝承されていったのか未だに分からないです。ひょっとしたら、近江帳合というものがあつたのかもしれない。

3・女性の役割

1) 女性の役割ですが、昭和5年に撮られた写真をみますと奥さんは縫物をしてそのそばで子供達が手習いをしているという情景です。しかし、近江商人の奥さんというのは、こういう家庭を守るだけでは奥さんの勤めは勤まらなかった。確かに留守の時は多いわけです。そういう家庭を守るという事だけでなく、近江商人の妻の場合は内助の功が必要だった。それを書いた資料ですが、ここに何が書かれているかと言うと、奉公人の構成に奥さんが力を貸していた。もうお前は商人として向いてない、別の道を考えろと言われた時に、昔の人は律儀ですから、私は、どうも首になったようですと本宅に挨拶に行くのです。その時に奥さんがその人物の反省の度合いを見て、この子だったらもう1度チャンスを与えたら立ち直るかもしれない、その時は奥さんが口を聞いてもう一度チャレンジさせる事がありました。ですから人物を見る目が必要だったという事がいえます。内助の功を英語で言おうと思うと (He owes much of his success to his wife) こんな長く言わなきゃいけない。内助の功なんて今言わないでしょ。内助の功はなかなか説明がしにくいです。

2) それ以外に奥さんの仕事としては、出店の子供達に送るお仕着せ、ユニフォームの繕いだとか制作とか、或いは布団の打ちなおしとか、それから食料品を送る、或いは煙草の葉っぱを送るとか今の言葉で言うとロジスティックスの仕事が奥さんにはあったのです。ですから内助の功と言うよりも、事業のパートナーの役割が必要だったという事です。そういう意味では現在の中小企業の奥さんも同じような事があるのではないかと思います。

3) それから後継者の育成という事が奥さんの役割として重要なものがあったという事です。どうしても、昔も今もそうですけど女性の方が長生きします。旦那が亡くなった後、子供の育成に奥さんが関わった事を示す1つの手紙があります。これは寛政元年です。1789年に水谷善三という人が初めて山形の出店に出向く時に自分の息子に対して母親が訓戒を与えているわけですね。その手紙に母と書かれています。水谷善三の二十歳位の息子です。初めて若主人として行く時の心構えを諭したものです。なかなか条理をわきまえたものです。例えばどういうものか1つだけ申しますと、店の運営の在り方、やり方についておかしいと思ってもその場で指摘してはならないというのです。本宅へ帰ってから相談役と相談した上で改めて指摘をなささいというような事を言っているのです。なかなか感心する事です。それからこれは長者三代鑑というものです。塚本喜左衛門さんの家に伝わった掛け軸ですが、これは子供の教育に使われたのです。つまり一番下の段は創業者が描かれています。それこそ墨を扱って真っ黒になって働いているのです。受け継いだ2代目は優雅にお茶を点でて楽しんでいる絵が描かれています。一番上は3代目です。落ちぶれて犬に吠えられながらお歌の本か何かを読んでいます。私が実際に塚本喜左衛門さん6代目に話を聞いたのです。そしたら、自分は学校から帰って来ると必ずおばあさんの部屋で、ただいま帰りましたと両手付いて挨拶しなければいけなかった。その時におばあさんが必ずこの掛け軸を指さしながら、お前しっかりしないと最後あんな風になるんやでっていう、

そういう一通りの説教を聞かないと開放されなかったとぼやいておられました。ですから女性の場合はおばあさんになっても、今度は孫の教育があったのです。

4) そういう近江商人の女性というのは、どういう風にして育てられたかと言いますと、塩踏み修行というものがあつた。上女中として豪商の家に行きまして、一通りの事を習う。要するに花嫁修業というよりもっときちんとしたものだったと思いますが、それを何故塩踏みと言うかと言いますと、少し辛抱しなくてはいけないという意味が含まれている no です。塩水で足をつけた時、ちょっとでも傷があつたらしみで痛いでしょ？ 少しの間は辛抱しなくてはいけないよという意味です。

下女中というのは要するに下女で、下女というのは畳の上には上がらない。台所回り水回りしかしない。上女中として1、2年、そういう豪商の家に入るわけですから。衣服の衣替え、畳み方だとか、あるいは外出する時の挨拶の言葉、それから帰って来た時の挨拶の言葉、それから豪商の家には文人武客が沢山やって来ます。来客が多い。その人達の接待をする上で人物を見る目を養っていく、教養を積んでいくという事があつたのです。私実際にこの塩踏み修行に出た人に話を聞いた事がありますが、食事なんかは主人夫妻と同じものだったそうです。けどもの凄く緊張しますと言われていました。それで2年間で10キロ痩せたというような事をおっしゃっていました。裁縫から生花からお茶から一通りの事を習って、その上で結婚して近江さんになっていったそうです。

4. 創業期のありさま

1) 創業期のありさまと言いますと、西川甚五郎家の近江八幡の本宅と八幡堀を例にお話をします。この八幡堀というのは琵琶湖の水を引いてきた運河です。でここに蔵が建っているのです。運河で運んで来た船からすぐに蔵に商品を出し入れ出来るようになっているのです。西川さんの所は畳表と蚊帳を扱っていたのです。最初は北陸に行商に行っていたのです。サバの行商ですね。でも地元の近江で畳表が盛んになると、畳表と蚊帳を持って東海道を通って江戸へやってきた。そして江戸の日本橋に出店を持ったのは1615年、元和元年です。約400年前です。場所は、日本橋です。そして、「やまや」というのれんがかかっています。ひらがなにやと書いています。これは西川甚五郎さんの所の屋号が山形屋というのです。日本橋の一番端の袂です。1615年は、大阪夏の陣が終わった年です。その時にいち早く出店を開いたのです。日本橋通り1丁目は、ほとんど近江商人の出店です。彼らはどうやって売ったかと言うと、つまり江戸は、西川甚五郎さんに所にとっては最大の市場だったのです。というのは大名屋敷が一杯出来ますので大名屋敷には畳がどれだけあるか分からないって位畳表を扱っています。畳があるという事はそれだけ寝る時蚊帳も必要だということになります。現在西川産業ビルは同じ所に建っています。

2) それから創業期のありさまの2番目として伊藤忠兵衛を挙げてみたいと思います。伊藤忠兵衛というのは本宅です。今も残っています。平成25年3月期の総合商社の売上ランキングをみると、三菱商業断然トップで20.2兆円、次が伊藤忠12.5兆円と続いています。この2つの総合商社を創業したのは初代伊藤忠兵衛ですが、この人の創業の時の革新的経営を紹介しますと、1つは経営会議というものを非常に初期から導入しています。つまり一定ランク以上の店員に対しては、経営会議に出席する事を認めた。その経営会議の中では色々な事が聞かれたのです。自分の担当の事だけでなく政治・経済・社会・文化・宗教と色々な事についての意見を持っていないとその場で指名された時に答えられない。逆にすごく良い見識を述べた場合は、出世の糸口になるというようなものでした。この経営会議の中では、上役も下役も無いのです。意見の下剋上は自由であったそうです。人材を鍛えるすごく良い機会だった。そしてその会議に出席出来るという事は店員にとっては非常にやる気を起こさせるものであったという事になります。

それから利益三分主義をとっているという事です。利益を3つに分けた。1つは本家、1つは店、1つは従業員に配分するというやり方です。それから非常に卑近な例ですが、すき焼きパーティをやっています。明治8年位の段階から店の給食にすき焼きを取り入れているのです。1の付く日と6の付く日は月に6回で、その日にすき焼きが出るのです。その時は当主が出てきて無礼講だったそうです。初代忠兵衛さん自身が牛肉を非常に好んだという事もあると思います。

5. 他国行商の心得—三方よしの原典

1) 他国行商の心得とは何かと言いますと：

① 中村治兵衛宗岸の書置 麻布商

「たとえ他国へ商いに参り候ても、この商い物、この国の人一切の人々皆々心よく着申され候ようと、自分の事に思わず、皆人よきようにとおもい、高利望み申さず、とかく天道のめぐみ次第と、ただそのゆくさきの人を大切におもうべく候、それにては心安堵にて、身も息災、仏神のこと、常々信心に致され候て、その国々へ入る時に、右の心さし起こし申さるべく候事、第一に候」

② 明治時代の「三方よし」

「他国へ行商するも総て我事のみと思わず、その国一切の人を大切にして私利を貪(むさぼ)ることなかれ、神仏のことは常に忘れざるよう致すべし」

あの三方よしの原点となりましたのは、1754年の宗次郎養子書置と中村治兵衛宗岸と

いう五個荘の石馬寺という所の麻布商の書き残したものです。つまり宗次郎という幼い15歳の養子の当主に対して、他国行商の心得を書いた書置きです。

こういう風書いてあります。相手の事を考えるのが第一だと。要するに顧客満足という事を言っているのです。この江戸時代の文章を明治時代になってから、井上政共という士族がちょっと長いので自分流に翻訳したのです。他国行商するのも全て我が子とのみと思わず、その国一切の人を大切に私利をむさぼるなかれという風書いています。これを元にして現在の売り手よし・買い手よし・世間よしという言葉が言われるようになったのです。ですからこの3方よしという言葉、売り手よし・買い手よし・世間よしという言葉は江戸時代の言葉では無く、現代の言葉なのです。現代のキャッチフレーズです。

2) ここでちょっと私自身の考え方を申しあげておきたいと思いますが、三方よしの中で何故売り手よしが最初に来ているのかと言いますと、やはり売り手側の都合が最初です。でもそれは売り手の環境が良いという風に解釈しなくてはいけないと思います。要するに従業員満足が最初にあるという事です。従業員満足のもとで、その従業員が自発的に自分の仕事を工夫する、例えば販売店員、営業部員であったならば相手に対して良い取引の思い出を与える事が出来る。そうすると相手は満足して良い取引の思い出が残るわけですからリピーターになってくれる。要するに顧客満足というのが出来てくる。そうすると従業員の方はますます自分の仕事に対する満足感、或いは仕事って良いという事に気付く。そして自分の仕事というのは世間よしに繋がると思う。要するに社会満足に繋がるという事でもっと馬力を出す。こういう良い循環の先頭にあるからこそ売り手よしが最初に来るのだという事です。

従業員満足というものを掲げて、良い企業の例を3社だけ挙げると、年輪経営を唱えた塚越寛さん。「かんてんばば」です。信州のちょっと辺鄙な所ですけど、工場が綺麗でしたね。要するに企業というものは急速に拡大する必要はないと。年輪のように少しずつ大きくなって、従業員を満足させながら地域に役立つ企業であれば良い。48年間増収増益ですから凄いです。

2番目は「日本レーザー」という輸入商社の近藤宣之という人です。この人は平成の不況になってから社長を受け継いで19年間に渡って黒字経営を続けた人です。この人も赤字経営の会社に乗りにこんでいって、リストラはしない、社員を大事にする。会社というのは社員の自己実現の場であるという考え方です。そういう事を打ち出して優秀な人材を集めて立て直して成功した人です。

3番目は去年の夏に亡くなりました山田昭男という人です。82歳で亡くなったのです。岐阜県出身で、岐阜県に未来工業という電気の設備資材メーカーです。その人も従業員を満足させるのが第一である。従業員の幸せの為に会社があるのだと思い定めて超優良の企業に育て上げた人です。

従いまして、現代でも三方よしのうちの従業員満足を第一に持ってくるというのは間違っ

てはいないわけです。

3) 矢尾喜兵衛家という近江商人の家を紹介してみたいと思います。

この家は、近江商人として他国で活躍した人達ですがそれだけに地元に対しては、自分達はよそ者だという意識を失ってはいけないという事を繰り返し言っています。秩父に酒造業と卸小売業を開きました。1749年ですから創業260年以上経っています。初代の矢尾喜兵衛の仮装束が残っています。今でも残っています。現在は、矢尾百貨店になっています。4代目の矢尾喜兵衛さんの署名で文章があります。4代目ですからすでに秩父に店を開いてから100年目に彼が従業員に諭した文書です。意見の事と書いてあり、その中の最初に、身持ちまた格別に正しくあるべき事。自分達は近江という所から武蔵野、秩父にやってきて商売しているのだから、地元の商人とは立場が違う。だから身持ち正しくしないといけないという事を言っているのです。つまり100年間秩父に店を開き続けていても自分達はよそ者なのだという事を忘れてはいけないと言っている。この家では例えば天保の飢饉の時は貧民救済を行っています。周辺の住民に対して米とか銭を配ったのです。そういう事が明治17年の秩父事件が起きた時に、この店を救う事になったのです。明治17年の秩父事件というのは日本で最後の百姓一揆、反乱でした。その舞台が秩父だった。1884年・明治17年の11月2日に彼らは武装蜂起しました。秩父事件のバックを説明すると長くなるのですが、デフレ状態が政策的に取られていた時期です。この秩父地方というのは生糸の生産地でその影響をもろに受けまして、借金取りの犠牲になりました。何とかまけてくれと頼んだけど駄目だったので、最後の手段として反乱を起こしました。その時にこの矢尾喜兵衛さんの家というのは秩父で一番の店に成長していました。そういう非常事態の時によそ者の家は真っ先に壊されると思われそうですが、そういう事は無かったという事です。この反乱に立ち上がった人達は、あんたの家は不正を行う家じゃないという事はよく分かっている。だから打ち壊したり火をつけたりはしない。ただ炊き出しはやってくれという事を言いに来たのです。打ち壊されたのは地元の高利貸の商人の家だった。要するに地元配慮した経営をやっていたという事がこの非常事態の時でも皆知っていたという事です。

7. 商いの極意

1) 商いの極意を一番よく示すものが外村与左衛門の心得書という物です。1856年に書かれた家訓です。これは東近江市五個荘金堂という所に本宅があります外村与左衛門というのを略称して「外与」と言うのです。ここの家にも初代外村与左衛門の行商の時の着衣が残されています。創業は元禄13年、1700年で、300年を超えています。現在大阪・京都・東京に店があります。外村与左衛門はどのような評価だったと言いますと、18世紀前半の近江商人の番付けを見ると、中央に「惣後見」として一番大きな字で書いてあります。要するにトップであったという事です。この家の勘定帳を私分析しまして、純

資産の推移をグラフに示したのですが、ちょうどこの時にトップになっているのです。一番多額の純資産を蓄積しているのです。番付は、評判で書いています。世の中の評判と実際の中身が一致していました。だから人の噂というよりも感じ取り方というのは案外近いのだなという風に私は感じています。

この家の最盛期の時に作られたのが心得書というものですが、この中にどのような事が書いてあるかと言うと、そこに商いの極意が次のように書いてあるのです：

外村与左衛門応信(おうしん)制定の安政3年(1856)「心得書」

① 取引の基本的姿勢について <永世の義>

「目先当前の名聞に迷わず遠き行末を平均に見越し、永世の義を貫き申すべきはからひなり」

② 販売の極意について <商人の極意>

「売りにて悔やむこと、商人の極意と申すことよくよく納得いたし、我も人も無事長久なることも思(し)惟(い)して、もっぱら勤行(ごんぎょう)いたすべし」

西川甚五郎家の家訓 「譬え舟間の節にても」

取引の基本的姿勢について次のように伝えていています。目先当然の名聞に迷わず遠き行末を平均に見越し、永世の義を貫き申すべきはからひなり、これが自分の家の基本的な姿勢であると言っているのです。目先の利益に迷わない、そして遠き行末を平均に見越すというのは長期的に平均で見る。例えば相場にしてもそうだと言うのです。そして永世の義を貫きというのは、商売の利益を取るのか人の道を取るのかというギリギリの所で、自分の所は人の道を取るのだという事をまず宣言しているのです。

それから2番目ですが、販売の極意についてもこの家訓は述べているのです。

次のように言っております。総じて売り物は高直にならざる前より人の望みに任せて純に売り惜しみなく売り払い申すべき事。売り手後に悔やむようならば先々に利益あるなり。これ重畳とあい心得。売りにて悔やむこと、商人の極意と申すことよくよく納得いたし、我も人も無事長久なることも思惟して、もっぱら勤行いたすべしと言っています。

この家は問屋さんですから相手は小売商です。だからものを売る時には値段が高くなる前に相手の小売商が売ってくれと言った時に、その時の相場で売り惜しみなく売ちなさいという事です。そうやって安く仕入れた小売商の場合、儲けは出るだろう。売って悔やむという事が商人の極意という事で納得しなさいと言っているのです。そうすれば取引は長く続くという風に言っています。つまり自分だけ儲けようとしてはいけないという事です。

2) 同じような事は西川さんの所の家訓にもあります。西川家の家訓は文化4年、1807年の家訓があります。これはどういうものかと言いますと、勘定目録帳というこの家の場合は1年に2回、夏と暮れに支配人が本宅に持って行く勘定帳の最後の所に毎年必ず家訓

が書いてあるのです。毎年の事ですから文言、表現がちょっとずつ違うのですが精神は同じ事を言っています。

この中で次のような事を言っています。「譬え舟間の節にても余分の口銭申し受けかじく候」という事が毎年のように書いてあります。舟間の節というのは何かと言うと、商品が品薄の時という意味です。商品に乗せた舟がやってきてその次やってくるそれまでの間に商品が売れて品薄になった時、その時でも余計な口銭、つまり利益を貰ってはいけないよという事を言っているのです。そして最後に世間に害になる事はしてはいけない、世の中に迷惑をかけるような事はしてはいけないという事も言っているのです。ですからこの精神においては宗次郎養子書置きという原点の精神と同じなのです。自分だけが儲けてはいけないという事です。

8. 信仰心と欲望の抑制

1) 商人でありながら一気に儲けてはいけないという事、薄利でも良い、というような事がどこから来るのかという事ですが、1つは彼らが非常に信仰心熱い人達であるということです。特に江戸時代の事で仏教の信者が多いのです。彼らは大体旅に出る時に懐に道中厨子という携帯用の仏様を持ち歩いたのです。これは縦10センチ位のふたをしたらパタンとしまる事が出来るような携帯用の仏様・阿弥陀仏です。これを持って歩いた。そして朝晩、正信偈和讃というものを唱えたのです。これは何かと言いますと、親鸞の著書に教行信証というものがあります。正信偈和讃はその最後に書いてあるお経の歌です。これを唱えたという事です。非常に信心深い人達だったのです。

仏教の中でも浄土真宗の信者が非常に多かったのですが、浄土真宗の教えというのは阿弥陀如来を信じる人はすぐに救われるというのです。そして極楽浄土に行けるという風に教えます。だから本来、浄土真宗の人達はお葬式もいらないわけです。でもそれでは遺族が承知しないから、今の葬式の形になっています。教義の本当の言葉を言えば葬式はいらないのです。その阿弥陀如来を信じたらすぐに極楽浄土へ行ける、その恩返しのために家業に一生懸命にならないといけないという風に説くわけです。信仰を深めるという事と、家業は矛盾しないのです。

ところがヨーロッパ、特にドイツの場合、ヤコブフッガーという財閥が居ました。国家の財政も左右する位の大豪商だったのです。ヤコブフッガーというのは南ドイツのアウクスブルクという所に本宅がありました。ヤコブフッガーはカトリック教なのです。カトリックというのは今もそうですけど…アメリカの実業家はどのような宗教に属しているかという事を調査しますと、一番多いのがプロテスタント系の宗教が一番大きいのです。カトリック系の実業家というのは8パーセント位しか居ないというのです。極端に少ないわけですが、何故かと言うと、1つは、カトリックは金持ちが天国に行こうとするのはラクダが針の穴を通るよりも難しいと絶望的な事を言うわけです。それでも天国へ行きたいものですから、

この人はどうしたかと言いますと、アウクスブルクに住んでいたのですが、このフッガーライという公共福祉住宅を寄付したのです。これは今でも機能しております。アウクスブルクの貧しい人に部屋を提供するといのです。家賃は今年間1ユーロだそうです。ちゃんとしています。私が実際行ってみました。何故そういう事をしたかと言うと、一種の対岸との取引というやつです。向こうのあの世の天国に自分も行きたいからこういう善行をするもだという事なのです。つまり金儲けをするという事と、信仰を深めるという事は両立しないのです。そういう事と比べたら日本と仏教との関係はちょっと違うと思います。つまり営利と信仰というのはかなりかけ離れているという風に思います。

2) 「町人考献録」というのは、三井高房、三井の創業者の高利の孫が書いたものです。京都の町人の没落の事例を集めたのです。それに倣いまして、この塚本定次という人が自分の家の永続を願って「続町人考献録草稿」というものを書きました。つまり近江商人として、どうしてあの家が没落したか、衰退したのかという事例を集めたものです。これは要するにこの理由まとめてみますとたった1つ、驕りだということです。子孫が驕らない様に、人間はどうしても驕るのです。驕りを排除して家業永続を願う主旨です。

9. 家業永続への祈り（事業承継）

成功した商人は、みな家業永続を願いました。初代中井源左衛門は、わずか2両の元手金から89歳の時に純資産が11万5千両を超えた人です。92歳まで生きています。19歳で旅に出た時、資産がわずか2両だったのです。成功者です。この人の書き残したものに、「金持商人一枚起請文」というものがあります。この中で言っている事は、要するに驕りを慎みなさい、と同じ事を言っています。驕りを謹んで、勤儉に働けば普通の人には5万両や10万両の普通の金持ちにはなれる。ただそれを超える一国を代表するような長者になる為には段階が違うと言うのです。その時は、陰徳善事をしながら自分の子孫に善人が生まれ続きますようにと祈る。善人って善い人と書きます。その祈る時にただ祈るだけではなくて、陰徳善事をしながら祈らなければいけないという事が家業永続する為のこの人の結論だったわけです。今で言えば社会貢献、大胆に言えばそういう事になると思います。自分が亡くなった後に、家業が続く為には善人の子孫がずっと続かないといけない。その為には陰徳善事をするという事です。これはプラスの方ですが、もう1つ悪徳な子孫が出来た場合はどうしたら良いのかという事についてもちゃんと示しています。この家の家訓です。「示し合いの条目」というものがあります。この中にも「押込隠居の規定」があります。文章化されているのです。不徳の当主が出来た場合は、全部持ち物取り上げて押込隠居にしても良い。そしてその代わりに別の者を立てても良い。しかしよほどの事なのだから慎重にしなければいけない、というような事も書いてあります。ですから善悪良い面では善人が出るように陰徳善事をしながら祈るという事と、もう1つ、それでも悪徳の当主が出

た時は押込隠居にしても良いと、善悪両方に備えながら家業の永続を願ったのです。

10. 陰徳善事(社会貢献)

1) 陰徳善事とは具体的にどんな事を行ったかと言いますと、沢山ありますがほんの少しだけ代表的なものを挙げてみます。中井正次右衛門は、自分一手で瀬田の唐橋を掛け変えました。勢田の唐橋というのは琵琶湖から流れ出る川は1本しか無く勢田川だけです。あとは全部琵琶湖に流れ込む川なのです。この瀬田の唐橋は、日本の歴史上有名な橋でよく合戦の現場になっています。この橋今も国道1号線が通っていますし、すぐ近くに新幹線も東海道線も通っている重要な所です。この橋を架け換える。文化12年の事です。自分の一手で架け替えたのです。その時千両かかりました。この橋を管理していたのは幕府です。京都奉行所が管理していたのですが、ここにこの正次右衛門という人が3千両寄付しますと言ったのです。その内の千両で今回の架け替えをやります。あと残った2千両は積み立てて利殖して下さい。そうするとこの次に架け替える時の費用が出るというので、3千両寄付をしたのです。現在瀬田の唐橋の架け替えをするというと何十億とかかるそうです。

2) 陰徳善事の2番目としては、松居久左衛門という人を紹介します。この人も成功を収めた商人です。単に商才に恵まれていた人だけでなく信仰心の非常に厚い人なのです。晩年には仏門に入ったのです。この人は金貸しもやっていました。この家には借用書も沢山残っているのです。残っているという事は借金も返って来なかったという事なのです。その中に出世証文、それからお礼証文というものがあります。出世証文というのはこの場合1300両あなたから借りた、しかし390両しか返せない。残りの910両は出世払いを容認してもらいたいという事が書かれている。それから出世払いどころか債権を全部ちゃらにしてやりますよと言われてそれに対するお礼証文も返ってきています。こういう事は万人に対してやっていたわけではありません。相手を見てやっているのです。この人はもう1回チャンスを与えたならばきちんとやるだろうという場合にそれをやっているのです。このお礼証文は別としてこの出世証文も残っているという事は、を差し入れた人は出世しなかったと思われれます。だから残っているわけです。この出世証文もお礼証文も金額は6千両です。つまり瀬田の唐橋を6回架け替えるだけの債権放棄をやっているのです。これは借金の事ですから当事者にしか分からないのです。まさに陰徳善事そのものだと思います。

3) 最後の例は、丸紅の専務だった古川鉄次郎という人です。これは明治から大正、昭和にかけての今の総合商社丸紅の専務だった人です。この人は自分の還暦を記念しまして、豊郷小学校というものを丸ごと寄付したのです。10年程前にこれを取り壊すとか取り壊さ

ないという事で社会問題になった事があるものです。この豊郷小学校は敷地が1万2千坪あります。1万2千坪というとどれ位広いかと言うと分かりにくいと思いますが、簡単に言いますと運動会の時に100メートル直線をとれる運動場を持っていたのです。それから講堂を設計したのはメレルヴォーリズという人です。日本の近代建築に大きな足跡を残した人です。関西を中心に近代赤レンガ造りの建物を残しております。横浜であれば1931年に建てられました、横浜共立学園の校舎を設計した人です。アメリカの宣教師として近江八幡にやってきた人です。そして建築の技術があったので頼まれて各地の近代洋風建築を建てた人です。ですからこの人が設計したこの豊郷小学校も中が非常にモダンです。講堂も長椅子です。ちょっと教会に似ています。手すりも広くて2階建です。教室も、地理教室、音楽教室、プール、シャワー室など全部揃った学校でした。昭和11年です。今では考えられないです。自分の還暦の記念に小学校を寄付するなどとてもない話ですけども、つい70年位前はそれが可能だったんです。すごい格差社会だったのだなと思います。

むすびー三方よしとCSR

経済同友会がCSR小冊子を2003年に出しました。それからCSR、CSRという事が言われて、企業の中にCSR部門というものが作られ、CSRのPRに今余念がないようになりました。滋賀県の経済同友会の方でも滋賀CSRモデルというものを作り、近江商人の精神を元にしてCSRという点から見た場合、あなたの会社は今どんな段階にありますかという5段階評価で50項目のものを作っています。そして私が一番面白かったのは、2013年に経済同友会が企業白書を発表しまして、その中で近江商人の三方よしでこれから行こうという事を言っています。そこまでやっとなってきたという感じがしております。

質疑応答

Q 1 : ある時期日本の企業も三方よしを忘れていたのではないかと思います。どういう形でそれをもう一度本当に日本に根付かせるか先生のお考えをお教えてください。

末永様 : 近江商人が取り立たされるは、不況の時なのです。好況絶好調の時は全く受けない。日本の経営理念っていうのは要素がいくつかあると思います。石門心学というのがあり、庶民哲学として江戸時代の一番隆盛だった庶民哲学です。石門心学の考え方も根本は、三方よしの考え方と一緒になんです。むしろ私は石門心学の理念を実践しようとしたのが近江商人だったと思っています。ただ明治になってから明治維新に対してあまり協力的でなかったという事で、渋沢栄一なんかから近江商人を見ると、あれは守旧的な商人だという風に烙印を押されました。しかし、渋沢栄一自身が言っている「道徳と経済は一緒」というのは正に江戸時代の理念と一緒になんですよ。そして現在であれば例えば松下幸之助さんの『成功の金言365』で言っている事です。私も見ましたが、非常に重なる部分があります。やっぱり商いの基本的な理念というのは、もちろん表現の仕方は違いますが、その根本の所は非常に普遍性がないとみんなが認めないという事です。そういう意味では私が申しあげました宗次郎養子書置きという三方よしの原点、要するに自分の利益じゃなくてみんなが良いようにという事をはっきり書いているわけです。そういう意味では日本の伝統としてCSRの源流として考えても良いんじゃないかなと私は考えています。最後に申しあげました経済同友会は2013年にこれから三方よしの理念で行かないといけなと言っているというのは、やっとそこまで追いついてきたかなという感じがしております。

Q 2 : 近江商人は、結果としてどのような評価、若しくはどうなったのかという事を教えて頂けたらという質問が1つです。もう1つは当時の家訓と言われているものは、どうやって家の中で継承・伝えられていったのかという2点をお願いします。

末永様 : 最初の質問は、どうなったかという事です。

近江商人と呼ばれる人達が存在したのは江戸時代から太平洋戦争が始まる前までだという風に思っています。それは何故かと言うと、持下り商いをやったかどうかというのがやっぱり近江商人であるかどうかの有資格の基準だと思のです。だから大体太平洋戦争の前です。

それからもう1つ近江商人の評価という事はまだまだ毀誉褒貶相半ばする。近江商人が通った後は草も生えない、近江商人が売った蚊帳には天井が無かった、近江泥棒など、そういう言葉は江戸時代からあります。だからその点は近江商人自身も意識してまして、例

えば群馬県の板鼻という所があります、今は安中市と言います。そこで酒造業をしていた近江商人が、自分は近江から出てきて真面目に酒を作って売っていた、別に水を混ぜて売ってはいない、だからどうか近江泥棒なんて言うのを辞めてくれ、そういう狂歌を作っています。だから近江泥棒というのは江戸時代からあったのです。「誹風柳多留（はいふうやなぎたる）」（江戸時代中期から幕末まで、ほぼ毎年刊行されていた川柳の句集）の川柳の中にも明らかに近江商人を意味している言葉があるんです。柳氷鮎食ううちにしてやられる。柳氷というのは天秤棒で担ぐ柳棒。そこで旅にやってきた人が休憩して、滋賀県の名産である鮎鮓を食べている間に物を盗られたってようなのがあります。あと他にもありました。江戸時代の時から既にそういう商魂たくましい人達だという風に見られていたのです。そっちの方の悪い評判の方がバツと流されまして、こういう良い文言が残されているという事はほとんど言われてこなかったのです。今の老舗の歴史を紐解きますと、かなりの人が近江から来ていたのです。特に関東の商人は、近江の出身が多い。醸造業はほとんど近江の出身だと思います。子孫の人達自身は忘れています。私どもが調査に行くと、あなたの所は近江の出身でしょって言って、ああそうですかっていうのが多いです。それくらい地方に同化しているのです。そういう意味では日系の移民もそういう所あります。アメリカとかカナダに渡った人達はもう完全にそこに同化してしまっている。その点が中国と違いますよ。中華街を作ってガチッと守っている人達とは違います。それから家訓は、例えば店の場合であれば西川さんの所は確か毎月1日の日にみんなを集めて読み聞かせていたんです。それとか勘定目録帳の最後にこういう事を毎回書きつけるという事です。そういう形で継承されていたわけですから。

Q 3 : 孫などにはどのように伝承していますか

末永様 : その具体的な所は分かりませんが、先程申し上げました掛け軸の例のように、あのような形で教えられていったという事です。だから女性の役割が大きかったのです。女性の方が子供に接するチャンスが多いからです。だから明治になってから女性教育はちゃんとしなければいけないという事になり、実際に近江商人の家の出の女性が学校を作っています。五個荘で淡海女子学校がありますが、人塚本さと、という人です。塚本定右衛門家の出です。東京の塚本定右衛門家は、塚本コーポレーションになっています。会社が日本橋にあります。今は繊維よりもルンバという掃除のロボットを扱っています。その家の出の人です。塚本さと、70歳になってから学校を作りました。

Q 4-1 : 先生のお話で冒頭に近江商人と伊勢商人のお話がありました。その関係で2点お教えください。

1つはジャスコの創業者、岡田卓也さん、岡田家の7代目だと思いますが、あの方の日経新聞「私の履歴書」(2004年)を読みました。敗戦後、四日市が廃墟になった時に、岡田家の蔵が残り、その中に「見比帳」、先程先生がお話された複式簿記の事だと思うのです。「公私別帳」、要するに主人と使用者の会計をきちんと分け公私を混同しないように、というその2つを参考にして経営にあたったという事が書いてありました。

それでお聞きしたいのがその見比帳、複式簿記の話を書きましたが、それを岡田卓也さんが調べ近江商人に教わったのではないかというような事が書いてありました。それが先程の関わり合いの中で、証明出来るようなものがあるのか。

それからもう1つ栃木県の大田原を第一号として出店の図がありました「中井家」の中に伊勢が入っていたのかどうかをお聞きしたいと思います。

末永様：中井家が伊勢に出店があったかどうかという事ですね。ありました。香良洲という所です。三重県です。

それと複式簿記の事ですけど、この伝習が分からないのです。どうやってそれを伝習していったのかという事が分かりません。近江商人が伊勢商人に教えるというような、何か人的な交流が無いとそれは出来ないわけですからね。

Q 4-2：近江から松坂に転封された領主が近江商人を連れてきたと言っているのです。そのような人達に教えてもらったのではないかという事が書いてありました。

末永様：その領主は、蒲生氏郷でしょう。それは時代小説家に任せた方が良いのではないかと思います。

Q 5：近江商人は、それぞれの地域でどんな受け止め方をされたのでしょうか。例えばヨーロッパにおけるユダヤの人のように非常に裕福にはなるのですが少し蔑んだような感じがあります。それと近いようなものだったのでしょうか

末永様：ユダヤの商人の事について私は研究したり調べたりした事が無いので、発言する資格は無いのですが、近江商人が出かけて行った出先の人達との関係ですね。

どういう風に受け止められたのか排除されたのかという事ですが、その事を示すのに良い例が1つあります。

金融関係の事なのです。江戸時代は、金融機関が今のようにどこにでもあったわけではありません。庶民でもお金がいる時はいるのです。そういう時どうやって調達したかと言うと、質屋さんが一番の方法なのです。だから近江商人の出店というのは色んな業種をやり

ましたが、たいていが金融業も一緒にやっています。質屋業或いは両替商という形です。金融業をくっつけているのです。そして近江商人の出店だった家に行って資料を整理しますと、やっぱり借用証文がいっぱい出て来るのです。その借用証文の借主は、その出店のある地域一帯の村の人達なのです。それが残っているという事は、返さなかったという事になります。埼玉県に加須市という所があります。昔、騎西町と言った所です。そこに小森久左衛門という近江の日野出身の商人が出店を持っていました。酒造業をやっていました。今も営業しています。銘柄は「力士」と言います。大相撲の力士です。もう200何十年続いています。その家の資料を私が調べたのですが、135通の借用証文が残っていました。ほとんどがその地域の人達の借金です。農民です。金額が一番大きかったのは360両です。これは明らかに商売、商業資金です。一番小さい額だったのは金2分です。金2分というのはなかなか難しいのですが、5~6万円から10万円位まででしょう。それは何の為に貸すのかというと、馬を買う為と書いてある。だから商用資金から日常資金まで用立てたという事です。

それからもう1つの例は、中井源左衛門の家です。出店がいっぱいある家ですが、出店に山形県の天童の店があります。将棋を作っている天童です。そこでも質屋業を開業していたのですが、どうもその出店の経営の成績が良くない。だから店を閉めるという事を言ったのです。そうしましたら地元の庄屋5人組で、閉めないでくれと支配人と中井家に対して嘆願しています。何故かと言うと、金融が梗塞するという事なのです。金融が出来なくなると、お金が借りる事が出来なくなり地域は困るから、何とか店のやり方を変えてでも存続してくれないかと嘆願しています。するとそれを中井家が聞き入れて存続させた。それに対するお礼状が残っております。そういう事は別に中井家だけでなく、他の店でもあったのです。質屋業をやるのはその村の融通の為であると書いてある。だから必ずしもそれで儲けようとか何とかという事ではなくて、その地域の為になる為にあえてやるのだというニュアンスがあります。だから確かに近江泥棒と言われたものもあるかもしれませんが、役立つ点ではきちんと役立っていたのです。金融機関が無かったわけですから、そういう所で出店があるという事は、とりあえず必要なお金が調達出来るという事だった。

Q6：拝見させて頂いたスライドの中で確か江戸時代中期だと思うのですが、商人のスタイルが変わり、とても身軽に商いをされている姿を見ました。つまり流通の仕組みが大きく変化したと言われました。その裏側にある変化の要因、または環境の変化などお教え頂きた。

江戸時代中期に徳川幕府が近江地区を直接観察して、近江商人を特別に全国に行商する許可したと文献で読んだ事があるんですが、何故近江だったのか、また、江戸幕府が何を狙っていたのかという辺りをお教え頂ければと思います。

末永様：江戸時代の経済状況から言いますと、江戸時代の中期位から地方物産を開発するという事が各藩でも行われるようになります。江戸時代の経済構造というのは大きく言いますと貨幣経済と土地経済です。米の経済。両方の経済のバランスで成り立っていたんです。それは何故かと言うと今のように現金で税金を取っていない。米で原則として取っていた。すると米は、ご飯を食べるだけであと残りを売らなければいけない。売る所が必要になります。従って、土地経済から米を調達してそれを貨幣経済へ売る、そういう事によって生活が回転していた。バランスの上に成り立っていたのです。

ところがこの貨幣経済と土地経済が併存していた場合どうなるかと言うと、当然貨幣経済の勢いが強くなってきます。人間は射幸心が強いわけです。今日よりも明日、明日よりも明後日が良い生活がしたいという気持ちがあります。すると貨幣経済が強くなってくる。そのバランスを元に戻す為の改革が必要だったのです。それが3大改革です。享保の改革、寛政の改革と天保の改革です。農業を重んじて商業を抑える「重農抑商思想」です。その考えで行われたのが3大改革なのです。そういうように貨幣経済の勢いが徳川300年の間に強くなっていく。そうすると従来通り米に頼っていた、土地経済にばかりに頼っていたのでは武士の生活がますます貧しくなっていく。そこで自分達も商人的な要素を持った方が良いという事で、財政基盤を農村だけでなく、商品経済に置こうとするのです。それが反専売制です。そうすると地方に物産を送ってくるわけです。開発して自分の特産物を何とか育てて金に変えようという事になってくる。そして地方の物産がどんどん送られてくるのです。のこぎり商いですから近江商人にとってプラスになるのです。そういう役割は果たしたと思います。時代背景として、そういう背景云々の元に持下り商い、或いは諸国産物回しというのが乗ったという事です。

それからもう1つ、徳川幕府が近江商人を派遣したという話は私は全く存じ上げておりませんので、何とも申し上げられませんね。

Q7：近江という地で近江商人が生まれた必然性はあったのでしょうか、若しくは偶然性なのでしょうか。

末永様：良い質問です。

私の考え方で言いますと、答えは無いのです。無くても良いと思っています。

一種の邪馬台国の論争と一緒に、近江だったのか九州だったのか永遠とやっているでしょ。あれと同じ事でも良いと思うのです。それぞれの人が何故あの限られた地域から何百年に渡って商人が出てきたのかという、その事はずっと自分の視点から、或いは判断から考えて調査してもらったら良いと思っています。答えは無いと思います。

でもそれでは納得されないでしょうから、私自身の現在の判断・考え方を申し上げておき

たいと思います。私は3つの要件があると思います。近江商人が近江から出たという要件です。

1番目の理由は、歴史的な基盤があったという事です。歴史的な基盤とは何かと言いますと、まず古代から入って来ます。何故かと言いますと、近江の国を開発したのは渡来人なんです。だから近江の地名は渡来人関係の地名がいっぱいあります。例えば先程申しました湖東三郡の中で愛知郡というのがありますが、愛知郡というのは愛知の君という人が開発したのです。愛知の君を連れてきた、亡命者です。渡来人と言いますけれども。亡命者達が大和朝廷によってここを開墾しろと派遣されるわけです。それから犬上郡というものもある。彦根を中心とした所です。あれは犬上の君を中心とする渡来人達が開発した所です。それから他にも高麗という所があります。それから百濟寺という、湖東三山で有名な良いお寺です。凄く紅葉も綺麗ですし桜の時も綺麗です。そして万葉集でしたか、紫野という薬園があります。大海人皇子と額田王のソウモンの歌があるでしょ。あかねさす紫野行き標野行き野守は見ずや君が袖振る、というような歌があります。あそこ薬園だったのです。ああいう所を開発したのがやはり渡来人なのです。そして琵琶湖の周辺には鉄の遺跡がいっぱいあるのです。鉄って砂鉄じゃないのです。鉄鉱石でやった後があるのです。つまりそういう技術的に先進性を持った人達が大陸から渡って来たのです。大陸の王朝の攻防ってというのがもの凄く盛んだったのでしょ。だから古代にはそういう先進的な技術を持った人達が渡ってきて住みついた。

それから中世になると荘園経済の時代になります。荘園の中には市がたちました。マーケットです。何の日何の日と決めて。荘園の市が一番沢山記録されているのが近江なのです。それから戦国時代になりますと、先程申しました楽市令が一番沢山出ます。しかも日本で最初に出される。そういう進んだ経済政策が取られているという事。

それから近江の石高は秀吉の時代既に80万石あったのです。300年経った江戸時代になっても8万石位しか増えてないのです。という事は何を意味しているかと言うと、早くから開発が進んでいたという事です。80万石という米の取れ高ですが、それがどの位の大きさかと言いますと、四国4カ国合わせたのと同じなんです。だから四国4カ国の生産力と近江一国の生産力は同じだったのです。それだけ進んでいた地域でした。歴史的な基盤としては経済先進性があったという事です。それが近江商人排出の1つの条件です。非常に豊かな所にあったという事です。

2番目の基盤ですが、地理的な条件です。近江という国が持っている地理的条件です。1つは東海道が通っています。中山道も通っている。それから北国に行く北国街道も通っている。それから琵琶湖の水運もあります。ですから物を運ぶ、或いは情報が行き交うすごく有利な地形です。人・物・情報は全部近江を通るわけです。それは今でも似ていると思います。凄く狭い所に、重要な高速道路、鉄道が通っています。そういう地理的条件があるという事です。

3番目ですが、それは何かと言うと社会的基盤と言っても良いと思います。その社会的基盤は何かと言いますと、成功した商人が本宅をその故郷に置き続けたという事です。成功した商人が本宅を近江から動かさなかったという事です。それはどういう意味を持ったかと言いますと、例えば青少年に与える影響です。あの家は天秤棒一本から今のあんな立派な屋敷を作りだしたのだという事がガッツのある若い青年に対してやっぱり刺激になったと思います。だからそれをヘルプするような、サポートするような地域であった。もっと具体的に言いますと、例えば自分は商売で成功したいと、そういう時最初に元手金が必要になります。それを何とかしてくれないかという事を豪商の家に頼みに行くわけです。そうすると豪商の方はその人物を認定した上で開業資金を貸してやるのです。それとか逆に自分の地域の若い者の中で見込みのある者が居た場合は、お前1つ商売をやってみないかという事を進めるのです。そういう話も残っております。

それからもう1つは、そうやって開業しても色んなアクシデントがあるわけです。スムーズにいかないです。そういう時に適切なアドバイスをしてやるという、そういう成功した商人も居たという事です。例えばこんな話があります。加賀の国に持下り商いで行っていた商人が居るのです。すると加賀の国では徳政令を出すのです。昔の商売は掛けで売っているわけでしょ。そうすると徳政令が出たら全部パーになってしまう。その徳政令の被害にあった男が故郷の五個荘に帰って来て途方に暮れて寝込んでいたのです。そこで先程の松居遊見という人がやってきて、お前どうしたんだと聞いたら、実はこんな事があってと男泣きしながら徳政令の為に自分は全部失ったと言った。もう死んでしまうしかないと思いますと言ったら、そうしたらお前はもう死んだら良いじゃないかとあっさり言い捨てて帰ったという。その松居遊見という人は慈善家として知られている人です。その人からそんな風に冷たく言われて何でだろう、と一生懸命考えたという。そしたらその挙句その被害者は思い付いたのです。よし、今だったら加賀藩領には商人は居ないはずだと。そこで現金販売をやったら絶対売れると思い付いたのです。そこでその遊見さんの所へ行って自分のアイデアを言った。そしたらそれをもの凄く褒めて貰って、その仕入資金も貸してもらって加賀藩領に乗りこんでいって現金販売をやった。現金販売だったら関係ないですから。それで成長していったという話があります。開業資金を貸す、或いはアドバイスを、というその成功した商人が本宅を据え続けていたという事の一つの商いに対するデモンストレーション効果があったのだと思います。だから歴史的な基盤と地理的な条件に見舞われていたという事と、社会的基盤というこの3つが揃っていたという事で、そこから長期間にわたって長い期間に渡って、大商人が出てきたという事が言えるのではないかと私は思っています。

以上