

タイトル	日本におけるマーケティングの源流に関する一考察： 近江商人の経営原理とドラッカーの "
著者	黒田, 重雄; Kuroda, Shigeo
引用	北海学園大学経営論集, 12(4): 59-83
発行日	2015-03-25

## 《研究ノート》

# 日本におけるマーケティングの源流に関する一考察

— 近江商人の経営原理とドラッカーの “Management” との関係にも言及 —

黒 田 重 雄

### 目 次

はじめに（マーケティング学における歴史的考察の必要性について）

1. マーケティングの定義について
2. 世界の商史の概観
3. 日本の商史の概観 — 日本における商の出自と活発化の小史 —

おわりに（日本のマーケティングには中世期の研究が欠かせない）

注と参考文献

## はじめに（マーケティング学における歴史的考察の必要性について）

筆者は、これまでマーケティングを学問にするべく考えてきている。マーケティングという言葉は20世紀初頭、米国（アメリカ）に生まれたということもあって、これまでの「マーケティングの定義」は、アメリカ・マーケティング協会（AMA）（日本はJMA）が作成したものを中心としている。これは一方で、「儲けるための技術」とか「儲けるための仕組み」とかの解釈がなされ、その結果、夥しいまでの「〇〇マーケティング」を生み出してきている。さらに、マーケティングによって何でも解決できるといった「打ち出の小槌」的な様相を呈するものまで現われてきている。

数あるマーケティング論者は、経営のかじ取りがうまくいかないのは、彼らの言うマーケティングをきちんとやっていないからだ、

と断定するまでになっている。

筆者としては、この「定義」だけで出発している現行マーケティングは、「営業論」とか「経営戦略・戦術論」といった観点での論理性は有しているとは言えるかもしれないが、「学問」としての体裁を整えているかといえば、それは不十分としかいえないものであると考えている。

そこでもし、マーケティングを学問としたいのであれば、これまでばらばらに検討されて来た、（独自の）概念、定義、体系化、方法論などを一体的に検討しなければならないとする考えを持つに至っている。

## 1. マーケティングの定義について

そう考える過程で、「マーケティングとは何か」をもっと突き詰める必要があることに気が付いた。確かにマーケティングという言葉は、アメリカで生まれたが、それを生み出した状況は、世界的にもっと古くからあったのではないかということである。つまり、マーケティングを学問にするに当たっては、20世紀初頭前後からの考察だけではなく、もっと古い時代まで遡って歴史的考察を加えて見なければならぬのではないかということなのである。

そうすると今度は、「ビジネス」というものの始まりに注目せざるを得なくなってきた。

つまり、人は生きて行くため、何事か仕事

をしなければならない。そしてその仕事は、自給自足のためばかりでなく、「利益の付く仕事」（これを「ビジネス」と呼ぶ）をしなければならない。その「利益」でもって（さまざまな欲求に基づく）自己の生活を維持・持続させる物資（サービス）を購入するためである。

ここで重要なのは、自己の仕事で作ったモノ（自己がビジネスした結果である）を他者の作ったモノ（他者がビジネスした結果）と交換（取引）しながら自己の生活を支えて行かねばならないということである。つまり、この世界では、人は皆互いにもたれ合いながら生きて行かねばならないということなのである。したがって、現実世界では誰かが突出した利益【この場合は「利潤」(gain) (収入－費用) と言い換えた方がよいかもしいない】を獲得することは出来ないのだという自覚が欠かせないのである。

「騙してでも、もっと儲けてやろう」とか「ぼろ儲けをしよう」と考えようなものなら、早速この世界から弾き出される運命を辿る（その後の交換・取引は誰ともできなくなる）ということなのである。

この場合の「利益」(profit) とは、ドラッカー流の「社会的に許容される範囲内の利益」概念を受け入れるということということにほかならない。

そこで、筆者は、マーケティングの定義を、「人が他の人に受け入れて（購入して）もらえるモノ（サービス）を提供できるような“ビジネス”を探し、決定し、実行すること」として、概念、体系化、方法論を一体的に検討すると言う形で学問化を進めてきている<sup>1)2)3)</sup>。

では、この「ビジネス」は、いつごろから始まったのか、という問題を解決する必要がでてくる。

人類最初の文明発生地は、メソポタミヤ地

方であるとされている。もう一つの文明発祥地はナイル文明であろうが、実は、ナイル川は毎年定期的に氾濫して肥沃な土地が生まれ、大量の農作物の収穫を可能にしていた。古代エジプトでは、潤沢な農産物と他国の物財との交換によって、金銀財宝の獲得と恐らく多数の人を使ったであろう巨大なピラミッド群建設を可能にしたということではないかと想定されるのである。つまり、エジプト文明は自国の農産物と他国の物財との交易（貿易）による「益」によって生み出されたのではないかということである。活発な「交易」こそがエジプト文明を作り出した原動力ではなかったかということである。その後、歴史書などを見てもこの説は結構有力であることを確認している。

一方の人類最初の文明の発祥地、メソポタミヤではどうだったのか。ここはそれまでの狩猟採集生活から農耕牧畜生活への変換を人類最初に始めた地域として有名である。これも、エジプトのナイル同様、大河チグリス・ユーフラティスの氾濫を利用した農耕地であった。しかし、この大河がナイルとは違った様相を示していた。ナイルは定期的に氾濫したが、チグリス・ユーフラティスは不定期であった<sup>4)</sup>。氾濫しなければ農耕はできないし農産物もない。飢え死にを避けるため人々はどうしたか。食べ物を求めて、自分たちの持てるものを携えて、交換してくれる人々を探して彷徨い歩いた、であろう。もとより、どこに誰がいて、何を、いつ、どのようにして、求めているかも分からずにである。

彷徨いながらの物々交換を繰り返すうち、交換や取引を専門にするマーチャント（商人）が生まれる。エジプトでは権力者ファラオが交易の担い手を指揮したが、メソポタミヤでは交換や交易の担い手は個人としての「商人」たちであった<sup>5)</sup>。

メソポタミヤでは農耕問題を解決し、生活物資を補うために「商人」が活発に活動し、

「商」が最も古くから栄えた理由であった。メソポタミヤの都市ウルやウルクなどは、商人によって成り立つ街であった。シリアのスークの街、アレppoもそうであった<sup>6)</sup>。

このうちウルク市では、最古の文字も生まれたとされている<sup>7)</sup>。よく知られている楔形文字ではなく、絵文字であったが、なぜここで生まれたのかといえば、文明生活を維持、向上させるためには交易が必要であったところから来ている。メソポタミアを含めて古代オリエント世界では先史時代から交易が盛んにおこなわれ、黒曜石、大理石、アラバスター(雪花石膏)、ラピスラズリ、孔雀石、各種の貝、木材などが求められた。そうした交易活動を記録として残す必要から生まれたのではないかという説がある。「なにをどこからどれだけ持って来たか」「誰となにを交換したか」といった記憶を自に見える形にし、そこから記憶を復元しようとする工夫から生まれたのが文字であったという。

以上のことから、マーケティングやビジネスというものを考察をするに当たっては、人類が狩猟採集生活から農耕牧畜生活を始めたころまで遡る必要がある、と考えるようになってきている。

単純化すると、筆者は、マーケティングを「自己のビジネスを探究すること」と解していると考えている。

なお、コマースやビジネスに関してのさらなる考察については、筆者の別稿を参照されたい<sup>8)9)10)</sup>。

## 2. 世界の商史の概観

今日、ビジネスとは、企業(人)が消費者(他人)に対して物やサービスを提供して利益を得ることである。ビジネス(business)という言葉は、19世紀前半から頻繁に使われだしている。ビジネスと呼ばれる前は、コ

マース(commerce)といわれていた。

“commerce”という語は、17世紀前半の文献に登場するが、アダム・スミスの『国富論』に登場した直後の18世紀後半には消えている<sup>11)</sup>。商人単独で商行為を行う場合は、“commerce”の世界であったが、商人が組織化されて企業が出てきるとともに、“business”の世界に取って代わられたと筆者は考えている。

「コマース」とは、基本的に、「人(damkar, merchant)が他の人々のために物やサービスを提供して利益を得ること」と解される(したがって、「ビジネス」は、(1人で行う場合も含んで)2人以上によって組織された企業によって行われる利益獲得行動である)。

「コマース」の世界(アダム・スミスがcommercial systemと呼んだもの)は、遠く紀元前4000年紀に遡ると考えられる。

農耕発祥の地は中東の大河チグリス・ユーフラティス河畔のメソポタミヤ地方であるが、ここに世界に先駆けて、“merchant”(商人)が発生した“commerce”(商)の起源があるとされる。かつて、地球上の人類は狩猟採集で生活していたが、地域によって気候変動があつて常に移動を余儀なくされていた。1万年前あたりから定住生活を始めている。メソポタミヤ地方では、紀元8000年ぐらいから農耕もはじまっている。

当然、人にはpropensity to exchange(交換性向)(アダム・スミス)もあり、物々交換は数万年前から行われていたと想像されるが、これらの「交換」が「商」という言葉に代わったのはなぜかというに、交換が商人によってなされるようになったからである。

商人が生まれた経緯については、大河の氾濫の仕方が大いに与ったという説が有力である。大河の側に農耕が始まったが、河の氾濫が不定期であったため、氾濫がないとき農耕ができず、このとき人びとは生活物資を求め

て遠くまで遠征した。こうして、遠距離交易が物々交換の利益を求める商人を生み出し、彼らの生きるための活動が「商の世界」の発達を促したのである。

時代が下って、紀元前4000年ごろの交換については、ルフランが記述している<sup>12)</sup>。

物々交換、物と金、あるいは金と金の交換が行なわれるやいなや、取引が営まれる。人間につきものと思われるこの取引は、原始社会においても行なわれている。しかし原始社会においては、取引は細かい宗教的しきたりで取り巻かれていたが、社会学者は、これを解明しようと努めてきた。取引というものは、商人が現われるより前から存在していた。交換が行なわれるためには、かならずしもそれに活動のすべてをさく人間が必要なわけではない。長い間、人間は職業的仲介者なしに、余分に持っているものを、少ししか持っていないものと交換することで満足していた。しばしば遠路を経て、珍しいものや高価なもの輸送と供給を確保していた大商人が、小売りに限定された小商人以前に現われ、必需品以外の余剰物に対する欲求が取引を生じさせた。はるか先史以前から、実際の交換が大規模に行なわれていたことが知られている。

特に、黒曜石の交易が盛んであったことが各種歴史書に記述されている。

深見義一の「マーチャント小史」によると、「紀元前3,000年の頃、すでにメソポタミヤの商人(damkar)たちは、いっばしのマーチャント(merchant)たる性格を具えていたようである」と述べている<sup>13)</sup>。

彼らは、その頃の一種の都市国家、ウル、ウルク、ラルサ、ニップールなどに、店舗を賃貸借し、羊毛・香辛料・ソーダ・銀・香油、さらには奴隷までも加えて、これを取り扱い、事務に習熟し、たがいに通信文を交わし、契

約の締結に注意深く、訴訟に強かった。文字通り「口約より決済まで(from mouth to money)」の実行者で、契約の当初から、最後の貨幣の授受、決済までを滞り無く履行した。

そして、紀元前2,500年頃までには、すでに結社の形態をも利用したとある。交換の用具には、寺院の保証する棒状刻印貨幣、たとえば、バビロンの寺院のシェケル(shekels of the Temple of Babylon)を用い、バザーで、現金に事欠く場合には、約束手形を渡すことも認められたという。

青銅製品はすでに開発され、商業旅行人は、小刀・針・鎌などを木箱に容れて、遠く巡廻した。相手方からは、その対価として、蜜・蠟・毛皮・奴隷などを受け取った。

紀元前1,800年ないし1,200年には、柄付きの大太刀が作られ、これが恐るべき武器となった。紀元前1,000年頃には鉄が開発され、メソポタミヤの工人たちは、軍万を供給し得たとある。

時代は下って、産業革命によって、ヨーロッパでは、大量生産体制がとられ、大量販売が必要となった。市井の一末端組織として細々と物資の提供の役割を担ってきた中小零細雑貨店や専門店では、大量商品を賄いきれなくなっていった。19世紀半ばの1852年に、フランスのパリに最初の百貨店「ボン・マルシェ」が登場している。

映画「貴婦人たちお幸せに」(監督・脚本、アンドレ・カイヤット Andre Cayatte, 1943年作品)は、その当時、花の都に出現した百貨店に来店する婦人や女性店員達と、その出現に困惑する商店街の人々の織り成す、人間模様を描いたものである。主人公の一人である商店主の反発の姿は、150年の時を経て現在の大型店の進出に反対する地方商店街の状況を彷彿とさせる。

19世紀半ばまでのアメリカはどうだったのか。当時のアメリカには、ヨーロッパとは違った流通構造が存在していた。先住民族としてのインディアンは、狩猟民族で一カ所には定住しないこともあり、荘園の成立しない土地柄であった。このため、手工業の職人が育ちにくい土壌であったことから、アメリカには、もともと諸道具や消費用品の地域的自給自足体制がなかったといわれている。

中部・西部のフロンティアでは、農鋸業による経済的成功が実現して購買力も高まっていた。しかし、それに応ずる中小工業は未発達であった。やがて工業製品に対する国内消費需要が国内生産能力を上回るようになるが、その間の製品(供給)はヨーロッパよりの輸入で賄われていた。

一方、西漸運動は思うように進まなかったこともあり、中部・西部の農鋸民は広大な地域に散在していたにすぎない。消費者が散在しすぎると、個々人の所得が大きくても、小売店舗は成立しにくい(米国が車社会になるのは20世紀に入ってからである)。

また、メーカーの立地点は東海岸の北部地域に集中していたし、卸売商も東部に集まり、結果的に、小売商は馬車や列車に乗って大旅行しなければならないのであった。

このころの小売商といえば、“salesman”(セールスマン)と呼ばれる人々である。広大な国内を一周してくるのに長期間を要し、散在する消費者に対しては、年に1、2回の訪問がやっとであったこと、一回に所持できる量も品揃えもそう多くはなかったことが想像される<sup>14)</sup>。それでも、メーカーや輸入商は自らセールスマンを雇用し、販売(sales)を委ねる手段を採っている。

初期のセールスマンは、単なる「説得専用要員」というのではなく、いわば「移動店舗」の役割を果たしていたのであり、販売と同時に商品輸送、すなわち「物流」の役割も担っていたわけである。メーカーは、セール

スマンが独立店舗より統制し易く、したがって統制可能な販売ルート(流通チャンネル)を確保できるという利点もあることから、出来る限り数多く雇用しなければならなかった。

こうして、19世紀半ばまでの米国の流通は、ひたすら「流通空間の克服」に費やされていたといえよう。

19世紀の半ばになって、国内に近代様式の消費財産業が出現する。これは、大規模工場よりなり、これによって大量生産体制が確立されている。このため大量販売も必要となり、百貨店、チェーンストアなどが各地に出店をはじめた。また、ほとんど同時に、通信販売業者も出現している。

このように、米国における大規模工場のはじまりは、ヨーロッパにおける地域的中小工業との長い間の競争を経て大規模化していったのとは様相を異にしている。とはいえ、この大規模な生産工場より生産される消費財をさばくため、百貨店ははじめさまざまな業態を生み出して行ったことは確かである。

いずれにしても、米国では19世紀後半になって、それまでの流通空間問題はほとんど解消するとともに、一気に小売商業における販売競争へと突入していったのである。

それをまた、メーカー側が生産数量増大で後押しするという構図となっていたといえよう。

### マーケティングという言葉の誕生

前項でもみたごとく、19世紀半ばあたりまでの米国の商業界の関心は、主として広大な地域に散在する消費者へ如何に「手渡すか」(delivery)であり、また「モノを如何に流すか」(distribution)だけを問題としていればよかった時代であった。

しかし、さらに購買力が増し、ついに米国東部に消費財を大量生産する大工場が続々出現する。しかも一斉であったため、販売競争は一気に競争激化の様相を呈することとなり、

メーカーは、大量販売用の大量のセールスマンを雇用することになる。

ここで、移動途中の商品の持ち逃げや他のメーカーからの引き抜きといったセールスマンにまつわる問題も出てきて、メーカーは、「如何にセールスマンを操作するか」を考えねばならなくなった。この議論が「セールスマンシップ問題」へと発展している。

米国における流通研究の最初は、表向き「販売管理」ではあったが、実際にはセールスマンの管理を強く意識した「セールスマンシップ論」であったというのも頷けるのである。

競争激化とその後の社会・経済的变化により、「販売」(sales)は、製品差別化や市場調査を駆使したさらにきめ細かい市場対応をしなければならなくなっていった。そしてこうした内容を表すものとして「マーケティング」(marketing)という用語が作り出されたと考えられている。

田内幸一教授によると、1902年にミシガン大学の学報で“various methods of marketing goods”という言葉の使い方がみられ、5年には、ペンシルバニア大学で“The marketing of Products”というコースが設けられた、とある<sup>15)</sup>。

つまり、それまで販売管理において重要視されていた、人的セールスマンシップと広告は、単なる販売計画の最終的表現に過ぎず、実際は、それが実行される前にもっとさまざまなことを考慮し、解決しておかねばならないことがあるという認識に端を発している。

1917年にバトラー (R. Butler) は、そうした点に配慮した「マーケティング諸法」という書物を出版している<sup>16)</sup>。

販売店舗も各地域に設置され、19世紀半ばには、“Macy” (百貨店, 1858年) が生まれている。また、広大な地域をカバーするため、“A & P” (通信販売, 1869年) や “Woolworth” (チェーン・ストア, 1879年)

といった業態 (販売形態) も出現している<sup>17)</sup>。

20世紀に入って、マイケル・カレンという人が、スーパーマーケットを始めているし、セブン・イレブンというコンビニエンス・ストアも生まれている。これは、アメリカにおける「業態開発競争」の幕開けとなったと言われている。それ以後、バラティストア、ショッピング・センター、ディスカウント・ストアなどのアメリカ発の業態が続々と登場し、販売競争に拍車が掛かって行ったからである。

識者によっては、米国における20世紀初頭以降の販売面の特徴を、小売業態開発競争とそれに伴う多業態間競争とにまとめているが、こうした状況を表現したのと考えられる。

#### 販売競争は国内から海外へ

しかしながら、アメリカの場合、この販売競争は国内に止まらなかった点が重要である。

歴史学者のポール・ケネディ (1987) は、1900年前後の米国の状況を次のように述べている<sup>18)</sup>。

19世紀から20世紀初めにかけて、世界の勢力のバランスに生じた大きな変化のなかでも、その後の展開に最も決定的な役割をはたしたのは疑いもなくアメリカの成長だった。……。

新しい産業ではゼロからのスタートではあったが成長率は莫大になり、その数字にはほとんど意味はないが、巨大な国内市場と規模の大きい経済に支えられており、工業力の大きさを意味していた。……。

20世紀初頭には、アメリカの工業製品輸出の増大は最も重要な変化を示し、「輸送革命」によってアメリカの農産物の輸出も急激に増大した。アメリカの農産物は大西洋を越えてヨーロッパに流れ込んだ。……。この農産物輸出の流れには、穀物や小麦粉、食肉、食肉製品なども含まれていた。……。

アメリカの工場と農場の生産性がきわめて高いことから、いかに巨大な国内市場もまもなく製品を吸収しきれなくなるのではないかという不安が広がり、強力な利益団体(中西部の農民やピッツバーグの鉄鋼業者など)が政府に圧力をかけ、あらゆる手段を講じて海外の市場の扉をこじ開けるか、あるいは開かせたままにしておくべきだと働きかけたのである。

アメリカでは、かつての輸入オンリーであった生活用品は、逆に輸出をしなければならない状況へと進んでいったことになる。こうして、やがては1970年代に頭角を現し世界を席卷するアメリカ型多国籍企業の活発化へと繋がったのである。

日本における商(commerce)やビジネス(business)は、如何に始まり、どう展開されてきたのか。

### 3. 日本の商史の概観——日本における商の出自と活発化の小史——

商学や流通論の分野では日本の歴史的考察文献は数多く見られる<sup>19)20)21)</sup>。また、マーケティングの文字が入って歴史的考察を加えた書物としては、かつてハーバード大学教授であった吉野洋太郎氏の『日本のマーケティング——適応と革新——』がある<sup>22)</sup>。

当然のことではあるが、これらはいずれも日本の流通機構の特性を取り扱った優れた文献であって、筆者のような定義であるマーケティングをめぐるのものではない。

あくまでも本拙稿は、筆者の定義「自己のビジネスを決定し、実行すること」に関して、日本の場合を検討してみたものであることを予め断っておかねばならない。

日本の古代は農耕生活が中心であり、農民

が主であったとする考え方に異を唱えるのは日本中世史・日本海民史を専門とする網野善彦氏(2007)である。日本人は海民であり、日本は古代より「閉鎖的な島国」ではなく、交易で成り立つ国であったとする<sup>23)</sup>。網野(2008)は、「縄文時代にしろ弥生時代にしろ日本列島の社会は、当初から交易を行うことによってはじめて成り立ちうる社会であった、厳密に考えれば「自給自足」の社会など、最初から考えがたいといってよい」という<sup>24)</sup>。

考古学者の岡村道雄(2010)は、縄文時代の交易について書いている<sup>25)</sup>。

広がった「縄文世界」；半径2キロから3キロほどの範囲を生活・行動領域としていた定往生活が、縄文時代早期後半から前期になると、軌道に乗って安定した。そこで、さらに定住を安定させるため、あるいはより豊かな生活を充足するために生活領域を越えた遠隔地との交易がはじまり、人びとの生活は以前より豊かで、バラエティーに富んだものになっていった。

今風にいえば、生活にゆとりが生まれたことの証しであろう。「もっといいものを、もっと大量に」「自分の所にないものを」手に入れたいとという、欲望・物欲のなせる業ともいえるであろう。一方で、「自分の所にしかないものを、他の地域の人びとに分け与えたい、誇示したい」と考えるのは、人間の性ではなかろうか。(筆者注：アダムスミスの交換性向)縄文人は、集落周辺だけで自給自足の生活を送っていたわけではないのである。しかも、その範囲は、予想を超える広がりを持っていた。

交易の対象となった主なものは、以下の通りである。

\*食材……ハマグリ・マガキ・サケ・サメ・マグロなどや、たぶん海藻なども含めた水産物。鳥獣の肉も可能性あり

\*石器石材……鎌(やじり)・錐(きり)な

どに用いる黒曜石・頁岩（けつがん）・サヌカイト・黒色安山岩など

- \*石器……磨製石斧・石匙・石棒・石鏃などの完成品
- \*その他の日常生活物資……アスファルト（接着剤）・塩（後期末より）など
- \*祭祀具，装飾品……オオツタノハ（貝輪）・イモガイ（玉）・タカラガイ（装身具）など南海産の貝製品，ヒスイ・コハク・滑石・蛇紋岩（玉類・ペンダントなど）など

交易の範囲は，食材・塩は三十キロから四十キロ圏，石斧・石棒は五十キロから百キロ圏，そして南海産貝製品は千キロを超えることもあり，石器・石材は海の向こうの朝鮮半島や沿海州・サハリンにも運ばれていた。縄文人の「世界」は，現代に劣らぬほど広がったのである。

岡村氏の考察にあるように，近場の部落間交換や遠距離交易はあったであろう。しかし，この間，自己の利益だけを求めて自由に遠距離を動き回った「商人」が出現していたか否かは定かではない。

類推の域をでないが，縄文時代では，例えば，三内円山遺跡の状況からも，部落（長）の命を受けて，数人で船を使って川や海を渡って他の部落との交易をしていたようである。しかしその場合，交易を専門に担当する者が（命令によりか，部落内の係りとしてか）いたかもしれないが，その個人の自由裁量で交易を行い自己の生計を立てるといふ，いわゆる「商人」と決めつけ可能な根拠は見付かっていない。ただ，交易を担当した者が，部落内の市（イチバ）で売り手になっていたことは当然ありえる。

一般に，米作が始まってからが弥生時代とされている。しかし，弥生時代の始まりについては，現在，紀元前10世紀～4世紀まで

と幅があり，終わりは紀元後4世紀となっている。この時代でも「商人」のいたことの証左を示す資料は見付かっていない。

しかし，弥生時代に入って，「商売人」がいたことは「魏志倭人伝」（日本では紀元後3世紀あたりに相当）の中のでてくる「国国有市，交易有無，倭人に觀察さす」で類推可能である<sup>26)</sup>。この市に立った人はどのような人なのであろうか。自分で捕ってきたもの，作った物を並べたのか，誰かに頼まれて売り手になっていたのか，部落内で交易を担当していたものが立ったのか，そのいずれかであったに違いない。ルフランが述べているヨーロッパの古代において商人が現れる以前の，物々交換の場であるマーケット（market）の状況と同様のことである。

奈良時代に入ると，「商人」の存在をあらわす資料が登場する。日本古代史家の館野和己氏（2001）は，『日本霊異記』，これは南都薬師寺の僧，景戒の著であり奈良末期から平安時代初期に作られたといわれる日本で最初の仏教説話集（全三巻，116話）であるが，その中に「商旅（之徒）」と呼ばれ，遠隔地を往来して商売をする商人たちの存在を示す話のあることを紹介している<sup>27)</sup>。すなわち，『日本霊異記』の「閻羅王の使の鬼の，召さるる人の賂を得て免しし縁 第二十四」には<sup>28)</sup>，

一 檜磐嶋，閻羅王の使の鬼に逢う

檜磐嶋は，諾楽の左京の六条五坊の人なりき。大安寺の西の里に居住せり。聖武天皇のみに，其の大安寺の修多羅分の銭を三十貫借りて，越前の都魯鹿の津に往きて，交易して運び超し，船に載せ家に將ち来らむとする時に，忽然に病を得つ。

船を留め，単独家に来むと思ひ，馬を借りて乗り来る。近江の高嶋郡の磯鹿の辛前に至りて，かえりみれば，三人追ひ来る。後るる程一町許なり。山代の宇治崎に至る時に，近

く追ひ付き、共に副ひ往く。磐鳴、「何に往く人ぞ」と問ふ。答へて、言曰く、「閻羅王の闕(みかど)の楯磐鳴を召しに往く使なり」といふ。磐鳴聞きて問目いふ、「召さるるは我なり。何の故にか召す」といふ。

使の鬼答へて言はく、「我等、先に汝が家に往きて問ひしに、答へて曰はく、『商に往きて未だ来らず』といふが故に、津に至りて求めき。当に相ひて捉へむと欲へば、四王の使有りて、誂へて言はく、「免すべし。寺の交易の銭を受けて商ひ奉るが故に』といひき。故に、暫く免しつらくのみ。汝を召すに日を累ねて、我は飢ゑ疲れぬ。若し食物有りや」といふ。磐鳴云はく、「唯干飯のみ有り」といひ、与へて食はしめき。使の鬼云はく、「汝、我が気に病まむが故に、依り近づかずあれ。但し恐るること莫れ」といふ。終に家に望み、食を備けて饗す。

館野氏は「こうした商旅の徒は大量の資金(借りた大量の銭)を手に遠隔地(たとえば、越前の都魯鹿(敦賀)から琵琶湖經由で平城京まで)を往復し、各地の品を仕入れては都(東・西市など)で売り、また逆に都で品物を仕入れて地方で売りさばくという活動をおこなったのである。……また、『日本霊異記』には、「商旅の徒はいわば大規模な活動を行う行商人であるが、小規模な行商人も多く東・西市に現れた」としている<sup>29)</sup>。

その理由として、以下の検討を紹介している。

『延喜式』に規定する東・西市の店舗名に今でいう八百屋がないことである。米や麦、海藻・生魚鱗、あるいは菓子(日果物)鱗などはあるが、野菜を扱う店はない。ところが写経所が平城京の西市で購入している品物の中には、青瓜・茄子・かぶらなどの蔬菜類があった。もちろん『延喜式』の規定をそのまま平城京の東・西市に適用できるものではな

いが、蔬菜類は行商人が売りに来る場合が知られる。

造東大寺司奉写一切経所には「菜売女」が来た(『大日本古文書(編年文書)』17~410頁)。あるいは河内国には、馬の背に馬の力以上に瓜を積んで売り歩く石別(いそわけ)という名の男がいた(『日本霊異記』上巻第二一<sup>30)</sup>。

彼らは農民であり、自分で生産した蔬菜を行商して歩いたのであろう。石別が京にまで来たかどうかは『日本霊異記』からはわからないが、農業から一定程度分離した生活を送っている住人の多かった京では、蔬菜類の需要は大きかったはずであるから、河内から平城京にまで売りに来る人もいたことであろう。

そして「菜売女」は写経所まで売りに来たが、東・西市で売った人たちも多かったとみられる。京を対象にした近郊農業が成立し、その農民が東・西市でも商売をしていた。

平安京の市でも、蔬菜類はそのような人々による供給が多かったのであろう。東・西市に現れた商人の姿は、実に多種多様であったのである。なお両市には、多くの運輸業者も集まっていた。そのことは造東大寺司が市で購入した品物を、車を雇って運んでいることからうかがわれることである。もっともその中には、自ら荷車を所有している層と、それをもたず他人に雇われ荷車を引く労働力になる階層とが含まれていた。

同じく、虎尾俊哉氏も平安前期の法令集『延喜式』の研究において、貞観7年(865)「京畿及び近江の国の売買の輩」対象とした「撰銭禁止令」が出され、延喜式の雑式の規定の基準になったことが書かれていることとの関連で、「日本霊異記」に「自らの裁量で利益を求めて遠距離交易を行っていた商人」のいたことを認める文のあることを紹介している<sup>31)</sup>。

また、虎尾氏は、商人は全てではないにしろ鑄造銭を使用していたことも認めている。

では、もちろん古代（弥生、奈良、平安）にも商人はいたにしろ、なぜ日本では中世期（鎌倉、室町）になって特に商人が注目されるようになったのか。

例えば、高橋二郎の解釈はこうである<sup>32)</sup>。

通常、わが国の村落は、その地形条件によって、山間部に位置する山村（さんそん）、平地部の里村（さとむら）、それに海岸に位置する浦村（うらむら）に分けられるが（日本列島の主要部に「村」とか「町」とかいえる明確な実体を持つ集落が安定的に成立するのは、だいたい、15世紀あたりの室町中期とみられ、したがって、これは村と言えるほどのものでなく、散村といったものと理解した方がよいであろう）、このうちまがりなりにも自給できるのは、平地村のみであり、他の2村は、自給不可能であった。これら2村の人々は、収穫期ともなれば、それぞれの特産物を携えて平地村へと物々交換に訪れたと思われる（商人をアキウド、商いをアキナイといつのは、これらの訪問者が秋に里村へと現れたことを意味している。アキウドは、言うまでもなく秋人であり、アキノウの「ノウ」は行、担、う、縄をなうなどのように行為を示す言葉といわれている）。こうした秋人が行商の最も初期の担い手、というよりも、その原型であったことは間違いない。こうした物々交換は、純粋な経済的動機に基づいて行われたわけではなく、里人と山人・浦人との間に見られる交際の一環、いわば「互恵的な贈答」とでも言ってよい性格を多分に持っていたと思われる。この互恵的な関係は、つい最近まで農家の庭先で行われていたのである。

高橋説では、要するに狭い日本の地域にあっては、山村、里村、浦村を当事者が行き

来するのはそれほど苦ではなかったのであり、商人の役割もそれほど切実なものではなかったということである。

ところで、日本においては、「秋人（あきうど）」が、物々交換の初期の担い手であったとされるのであるが、また、乞食をあらわす「給べ人（たべびと）」やそれに近い人（旅人）も村に現れ、物乞いのみならず、時に物売りをも行っていたのではないかという説もある。

通説として、日本では、これら秋人や旅人を原型として、ある意味自然な形で（メソポタミヤ商人のような厳しい条件下で生まれたのではなく）商人が現れてきたと考えられている。そして、これら商人は、最初「行商人」として、やがて市や町の成立を通じて「座商」へと変化し、さらに近代の「店舗」企業へとその主役を譲り渡していったと考えられているのである。

『日本霊異記』には、「商」（あきない）や「交易」（けうやく）の語がみられる（ただし、訳者による読み下し文<sup>33)</sup>）。

この点の解釈の一つに、鈴木安昭・田村正紀氏等は、「奈良時代には、公地公民制がくずれ、貴族や寺社により荘園が形づくられていった。この頃から、商品を自ら消費せず、利益を得て再販売を目的とする「商人」が登場してくる」としている<sup>34)</sup>。

中村修也氏の分析では、平城京遷都のとき（708年）には、和同開珎が発行され、遷都に当たって経済的措置がとられていた。平城京造営の労働力を得るためという鑄造された面があるが、この金属貨幣の投入に市人が無関係であったとは考えられないとしている<sup>35)</sup>。

この点は、平安京でも同じであった。京戸の主体は、都で働らかなければならない中央官人たちと、彼らの消費生活を支える市人であったと考えられる。

しかし、この時代、貨幣が一般に流通したかどうかは疑問であり、基本的には、物々交

換の世界であったとされている。一般に貨幣が流通するのは中世期をまたねばならない。

笹本正治氏の著書は、鎌倉時代末期、銀を売っていた奈良の商人が異郷の地信濃を回って商売の途中で山賊に襲われ殺された、という資料に基づく話から始まる<sup>36)</sup>。話の世界では、活発に動き回っている商人が登場している。中世前期には、生産と販売が分離していない職人が多数を占め、遠隔地商人も仕入れ、運送、売却を一人で行うものが多かった。金の貸し借りも行われた。その間に仲買が入ることもあった。商業が大きく展開するようになった南北朝時代(14世紀後半)にいたって、「仲買」が独立した職業として成立したようである。

笹本正治氏では、日本と中国の貿易関係について、日宋貿易、日元貿易、日明貿易についても書かれている<sup>37)</sup>。

貿易の活発化とは別に為政者の商業政策も変化についても言及したものがあつた。笹本氏は、織田信長の「楽市楽座」のはじまりについて述べている<sup>38)</sup>。また、堺屋太一氏等は、「楽市楽座」の効果について書いている<sup>39)</sup>。田畑からの税収だけでは家来の俸禄にしかならず、莫大な戦費や論功行賞を賄うには、楽市楽座からの上りを当てたことは十分あり得るというわけである。

こうして、日本の中世期は「重商主義」による交易の世界であった、と言うのは網野善彦氏である<sup>40)</sup>。

もともと日本の社会においては農民のみではなく、海民(や山民も)の存在を重視してきた網野氏であるが、さらに中世社会の「経済社会の潮流」として人びとの自由な商いを促す「重商主義」が行き渡った社会と分析している<sup>41)</sup>。

一般に、日本の中世期には、武将の台頭や下剋上などの戦乱、または、封建時代の延長といった印象が濃く、諸国への自由な往来とか「商」の活発化などに目を向ける歴史家は

余り多くないように見受けられる。

そうした中、網野氏は、『日本中世都市の世界』(講談社学術文庫、2013年)で、中世における「無縁」の意義について書いている<sup>42)</sup>。

これまで、中世社会のなかで、「無縁」の輩、「無縁」の世界は、多くの場合、消極的な方向でとらえられるのがつねであつたと思う。共同体からの脱落、流出し、体制の外に排除された人々、貧しく賤しめられた世界と、これを考えるのが、歴史学の分野での「通説」であつた。

.....

視座を「有縁」の世界から「無縁」の場に移したとき、直ちに気がつくのは「無縁」には、単に縁が切れた、縁が切られたという消極的な面だけでなく、全く逆に、積極的に縁を切る、「有縁」であることを拒否する側面が存在する事実であろう。しかもそれが、決して単に個性的な個人の意志によるのではなく、根深い慣習、法理、集団的社会的な規制力に支えられていることが大切な点、と思われる。

.....

まず、無縁所は、しばしば墓所であつた。……寺であり、<sup>イチャバ</sup>市場であつた。実際、市場の多くは「無縁」「公界」の場であつた。「楽市」の「楽」はそうした特有の、より積極的な表現にほかならない。

.....

「市場の平和」は、それ故、「無縁」「公界」「楽」の原理によって、保たれたといわなくてはならぬ。そして道もまた同じ様に公界の場であつた。とすれば、その結節点ともいべき都市が「公界」であつたことは、たやすく推測しうる。

.....

堺の町を一步外へ出れば。直ちに殺し合い、傷つけ合う敵味方が、この町に入るやいなや、

その区別なく、「大いなる愛情と礼儀を以て」平和に対応する不思議さに、宣教師ガスパル＝ピレラは、まるで魔法でも見るような驚異の眼をみはりつつ、本国充<sup>あて</sup>の書簡を記しているが、それは「無縁」「公界」の原理の根強い強靱さを、まざまざと語っているといえよう。「都市の空気は人を自由にする」とは、まさしくこのことにほかならない。「無縁」「公界」「楽」の原理が日本中世における「自由」と「平和」の原理であったことは、もはや疑いない、と私は考える。

主従の縁が切れるだけではない。「公界」「無縁」の場では、世俗の貸借関係の縁も切れた。それ故、そこに入ったものに対しては、「借錢・借米」も追及されず、「国質・所質」（債権回収法）ももとよ理許されない。また逆に「無縁」の場から外に貸し付けられた米銭には「徳政」も適用されないのである。「徳政免許」は、この意味で、「無縁」「公界」の場の特質ということができる。ここでは連坐制も否定され、「付沙汰」（寄沙汰）などの形で、訴訟関係の縁を外と結ぶことも禁じられた。また、外部との関係で、座、間<sup>とい</sup>などの独占的取引関係をもつことも許されない。もとよりそこは地子（大名に対する負担）諸役免許であり、独占的な市座も認められなかったが、同時に、ここに住む人々は、交通税も免除され、往反の自由を認められた「公界者」であった。

では、商人は租税も免れたのであろうか。

この点について、網野は、無縁の地では税の対象から免れていたが、そこを一步出ると何らかの税は徴収されていたと示している。鎌倉に入ると、「関」が数多く出現するが、そこで商人より売上税などを徴収していた可能性が高いとしている。

無縁の地としての市庭およびその住人の無縁的性格が貫徹している一方で、それと表裏をなす統治権的支配と、イエ的、主従制的支

配との対立・葛藤のなかで、中世都市の発展は理解されなければならない、としている<sup>43)</sup>。また、課税方式についても書いている<sup>44)</sup>。

以上が、京に見出される諸種の課税方式であるが、各地の諸都市の場合も、ほぼこれに準じて考えることができよう。この面でも中世都市は、室町期、その発展、成熟した姿を現しているのである。

### 室町期における職の多様化

ビジネス側は物（サービスを含む）を作って販売し利益を得て存続する。商人も従業員も利益や報酬を得て生活の糧にする。

この意味で皆ビジネスをやっている。それぞれの人は他の人のために何かを作って（サービスして）報酬を受け生活の糧にしている。互いに物々交換したり、貨幣を使って買い物をしている。

どういうビジネスを行うかは、各人の考えることである。報酬（利益）を得るようなことをやらねば生活できないからである。

マルサスの時代では、生活資料に対してはその水準を高めようとする「人為的努力は、耕地拡大や収穫拡大などであったかもしれない。

現代では「耕地拡大や収穫拡大」は難しいこともあるが、人々の交流が地球規模で格段に進んだ現代では生きるためのみならず、欲望の種類も豊富である。

そこに人間が増えても欲望が増えるのでビジネスは潜在的に出現する余地が常にある。

その証拠に、職業の数が増加している。つまり、物が豊富になるということは、その物を生産している人（事業を行っている人）が増えることを意味する。

平成期の現在の職業はどれぐらいあるのか、「労働省編職業分類」によると、大分類が9種類、中分類が80種類、小分類が379種類、

細分類が2,167種類、とある。実際、日本における現在の職業の数は、約28,000種類という説もある<sup>45)</sup>。

そのときの分類になじまない新しい事業(職業)がどんどん登場しているということである。

館野和己(2001)によると、奈良時代の『延喜式』には、市(東市,西市)の店舗が

載せられている<sup>46)</sup>。

これから推定するに数多くの物が作られていた。土器,兵具,食料品,衣料品,薬,針,櫛,蓑傘,これを製造する者,運ぶ者(商人)がいたことが想像される。

また,官人には,禄が実物で支給されたが,その中にはアシギヌ,綿,布,鉄などが与えられていたとある。

●一『延喜式』にみえる東・西市の店舗

東市 (51)	東純廊 羅廊 糸廊 錦廊 幟頭廊 巾子廊 縫衣廊 帯廊 紵廊 布廊 苧廊 木綿廊 櫛廊 針廊 沓廊 菲廊 筆廊 墨廊 丹廊 珠廊 玉廊 葉廊 太刀廊 弓廊 箭廊 兵具廊 香廊 鞍橋廊 鞍褥廊 籠廊 鐙廊 障泥廊 鞆廊 鉄并金器廊 漆廊 油廊 染草廊 米廊 木器廊 麦廊 塩廊 醬廊 索餅廊 心太廊 海藻廊 菓子廊 蒜廊 干魚廊 馬廊 生魚廊 海菜廊
西市 (33)	絹廊 錦綾廊 糸廊 綿廊 紗廊 橡帛廊 幟頭廊 縫衣廊 裙廊 帶幡廊 紵廊 調布廊 麻廊 統麻廊 櫛廊 針廊 菲廊 雜染廊 蓑笠廊 染草廊 土器廊 油廊 米廊 塩廊 未醬廊 索餅廊 糖廊 心太廊 海藻廊 菓子廊 干魚廊 生魚廊 牛廊

館野和己(2001)『古代都市 平城京の世界』, p.49.

	西市独占品	両市共通品	東市独占品
弘仁式	(不明)	錦綾, 土器, 染物, 絹冠, 調布, 牛, 縫衣, 染草, 帶幡, 綿, 糸, 紵, 針, 統麻, 絹, 油, 櫛 (他不明)	(不明)
承和2	錦綾, 土器, 染物, 絹冠, 調布, 牛, 縫衣, 染草, 帶幡, 綿, 糸, 紵, 針, 統麻, 絹, 油, 櫛 (他不明)	(不明)	(不明)
承和7	(不明)	錦綾, 土器, 染物, 絹冠, 調布, 牛, 縫衣, 染草, 帶幡, 綿, 糸, 紵, 針, 統麻, 絹, 油, 櫛 (他不明)	(不明)
承和9	錦綾, 土器, 調布, 牛, 帶幡, 綿, 統麻, 絹, 染物, 絹冠, 縫衣, 染草, 糸, 紵, 針, 油, 櫛 (他不明)	(不明)	(不明)
延喜式	錦綾, 土器, 調布, 牛, 帶幡, 綿, 統麻, 絹, 紗, 橡帛, 裙, 雜染, 糖, 未醬, 蓑笠, 麻 (16品)	縫衣, 染草, 幟頭, 心太, 糸, 紵, 針, 索餅, 海藻, 油, 櫛, 菓子, 干魚, 生魚, 菲, 米, 塩 (17品)	羅, 錦, 巾子, 帶, 布, 苧, 木綿, 沓, 筆, 墨, 丹, 珠, 玉, 葉, 太刀, 弓, 箭, 香, 漆, 兵具, 鞍橋, 鞍褥, 籠, 鐙, 障泥, 鞆, 鉄并金器, 木器, 麦, 醬, 蒜, 馬, 海菜 (34品)

●一表1 東市・西市の専売品の変遷 弘仁式制定期から延喜式成立期までの西市の独占商品の変遷表である。主として繊維製品が対象となっている。

出所: 中村修也(2001)『平安京の暮らしと行政』, p.22。

類推すると、奈良時代では、職業は、55種類程度であったのではないか。

次いで、平安時代には、中村修也によると<sup>47)</sup>、

『延喜式』では、67品目である。これから、平安時代では職業は70種類ぐらいであったと想像される。ここまでは、今日いうところの「職人」の意味はなかったらしい。

笹本正治（2002）は、今で言う「職人」が登場するのは、室町時代あたりからではないかという見解を出している<sup>48)</sup>。

### 職人の登場

これまですでに職人という語を用いてきたが、この言葉を『広辞苑』でひくと、「①手先の技術によって物を製作することを職業とする人。大工・左官・指物師など。②中世の手工業組織であるギルド・座などで、親方の下で生産に従事した雇人」とある。現代人は、職人を手工業者として理解しがちだが、中世の日本では主たる意味が異なっていた。

職人という語は、鎌倉時代から室町時代までほとんどの場合、在庁官人や下級荘官をさしていた。彼らと、現在私たちが職人として意識する手工業者や、さらに手工業者の一部を構成する芸能民などが、同じ職人という言葉で呼ばれたのは、彼らが共通して職能と結びついて、利益のもととなる権利である「職」を有していたことによる。彼らは同じように仕事に対する給付として給田を与えられていた。手工業者の仕事がまだ多くなく、職能だけで生活できない中世前期には、雇う側がこうした形で生活の保証をしてやらねばならなかった。技能によって仕えるということで、彼らは在庁官人などと同じ待遇を受けたのである。また手工業者の場合には、特定の寺社などと特別な関係を結び、仕事の独占を行うこともあった。その権利も大工職などと呼ばれる職であった。

私たちが一般的に職人と理解する職業の人

たちを、中世について確認するのにまたとない素材として職人歌合がある。それぞれの職業に従事する者の風体を描いた絵とともに、その職業に仮託した歌が詠まれているために、職人の実態に迫りやすいのである。この中には我々が一般に想起する職人の職種以外に、芸能者や宗教者なども取り上げられている。代表的な職人歌合である『東北院職人歌合』の序には、建保2年（1214）に東北院へ「道々の者」が集まって、歌合を催したとある。このころ職人たちの姿が社会の前面に出てきたといえよう。とはいっても、ここに集まった人々は「道々の者」「道の細工」などと呼ばれており、「職人」という言葉は定着しておらず、職人として意識される職種も、手工業者のみではなかったのである。

### 遍歴する職人と身分

全体として中世前期の職人は、狭い地域では仕事がないため、仕事を求めて各地を歩き回る点に特徴があった。それだけに彼らをいかにして権力に組み込んでいくかは、領主たちにとって重要な課題であった。寺社や貴族、武家など諸権門は、彼らが営業する上で必要な自由往反（おうへん）を保証したり、諸課役を免除してやるなどして、なんとか彼らを影響下におくために努力した。一方、職人たちは権門と結びつくことによって、領主からの課役を少なくし、しかも営業しやすくなると、利益を得るために自ら結びつきを強めた。

職人側と彼らを使う側の双方の意図によって、両者は結びつきを強め、権門に隷属して職人身分が確定していった。ところがそれは近世における職人身分とは異なり、第一章で見た寄人、神人、供御人（くごにん）などという身分だったのである。彼らはお互いに助け合ったり、技術を維持し、職業を確保したりするため、同じ職業の者同士でまとまり、権門の庇護を受けながら座の組織を作り上げていった。

ところで、中世前期においては西国と東国

とでは、文化的にも経済的にも大きな差があった。職人を抱えることができる権門は西国に多く、職人も畿内を中心に偏在した。したがって、座が発達したのもこの地域であった。西国では加入年数を序列の基盤とする座が作られ、それによって職業の独占がはかられていたが、座の内部では平等の権利が与えられることが多かった。西国の武士たちには、戦国時代に至るまで、平等な権利で横につながる一揆的な組織が頻出するが、職人たちも同様の原理で結びついていたようである。一方、東国では職人の数が少なかったが、それでも將軍家細工所には寄人の職人が存在した。しかし、平等な権利を持つ構成員からなる座は発達しなかった。武士の組織も東国では主従制に基づく、上下関係を前提とする縦のつながりが一般的であるが、職人の場合も東国では主従制的なつながりが強い。さらに、西国では穢れ前提にしての職人に対する差別意識が強く出るが、東国ではそうした意識が弱い。このように、西国、東国それぞれにおいて職人と武士とは、類似性の強い職業だったといえる。

いずれにしろ、鎌倉時代の職人は身分として確立しても、鋳物師が自らの製品のみならず布・絹・穀類を交易し、彼らの生計が給田にも依存していたように、職業が細分化されていなかった。そして、信濃にやってきた番匠や石工、鋳物師のように、京都や奈良などを本拠に、仕事を依頼されると地方に出かけるなど、多くが各地を遍歴しながら活動していた。それが南北朝時代以降になると、商人・職人・芸能人といった職業上の区分が明らかになり、内部で職業の細分化が進んだ。さらに、職人は交通の要地や、市・宿といった交易の場、京都などの都市に居を構えて定着し、遍歴の範囲を狭めていった。

室町末期になると各地に城下町が成立し、そこに居住する職人だけで、ほとんどの需要に応えられるようになって、職人は活動範囲

を居住する国に狭めていったのである。この段階では戦国大名によって諸役を免除され、一定の日数、技術で奉公するか、あるいは製品を納める者が、身分としての職人となった。

給田は人給(にんきゅう)とも呼ばれ、中世の荘園制社会において荘官などに対し、職務の報酬としてられた土地である。与えられた田畑は、年貢・公事が免除された除田(じょでん)だったので、年貢・公事はその荘官(地頭も含む)のものとなった。給田は与えられた者自身が下人・所従を使って耕作する場合と、一般農民に請作(うけさく)させる場合とがあった。職人は土地からの収入も得ていたのであり、この点が職につながる。

平安末から鎌倉・室町時代にかけて数多くの寺社が庇護役となって、「座」が結成されている<sup>49)</sup>。

「座」とは、「ある品物を自分らだけで〔独占的に〕売るために、ある人々が仲間をつくって結ぶ貸借協定、あるいは、売買協定。例〈塩の座、米の座〉など。塩や米などの購入販売についての協定」と説明している。

朝廷官衙(かなが)や各領主は、座から営業税をとることによって利益を得ようとしたこともある。商人・職人についていえば、中世は座が広範に結成された時代だったのである。

豊田武著『座の研究』からの引用として掲げられた「座の一覧表」には実にたくさんある。例えば、奈良の興福寺一条院や大乘院だけでもそれぞれ40以上あったことをうかがわせる。

なお、16世紀以前において「商人」とは、「一般に物品を販売して歩く行商人」をさす言葉であり、これに対して「町人とは町地に定住して、商業に従事する定住商人をさす」言葉であったという<sup>50)</sup>。

日本では、職業の数としては、中世期(鎌倉、南北朝、室町、戦国、安土桃山)には相

当な数があったようである。網野善彦氏は、中世期には相当交易が活発化していたと考えられることから、職業も多様化していたようだとしている<sup>51)</sup>。

一般には、日本の中世社会では、基本的に自給的な家産的領主経済によって構成されていた（永原慶二、佐々木銀弥）、というものが通説になっているが、網野氏は文献にあらわれない市場（いちば）が広範にあったのではないかと推定している。

つまり、網野氏によれば、11世紀半ごろの「新猿楽記」（藤原明衡が書いたといわれている）における職業を紹介している。

博打，武者，田堵（たと），巫女（かんなぎ），鍛冶・鑄物師，学生（がくしょう），相撲人，馬借・車借，大夫大工，医師（くずし），陰陽師（おんようじ），管絃・和歌（かんげん・わか），遊女，能書（のうしょ），験者（げんご），細工（さいく），天台学生，絵師，仏師，商人，楽人

などがあったとされている。

また、網野氏は南北朝初期の女性の小百姓が財産を差し押さえられたときの財産目録には、米5斗、粟一石のほか、布小袖、綿、帷（かたびら）、布、鍋、金輪、鉞（まさかり）、鋏、手斧を持っていたとある<sup>52)</sup>。

こうして日本の中世期には職人の作ったものの物々交換や商人による遠距離交易が活発化しており、物も相当程度作られていたことを伺わせている。宋や元からの唐人、朝鮮からの高麗人が集団なして渡ってきて櫛やいろいろな物を交易売買していたようである。

中国では唐の時代には商が活発化して唐銭が発行されているが、日本の鎌倉期には、唐銭なども入ってきて、室町期には宋銭も大量に出回り、交換もスムーズに行われるようになってきている。また、日本では室町期、安土桃山期にはもっとも商が活発化したされて

いる。

信長、秀吉らによって実施された「楽市楽座」によって一層拍車が掛かっている。堺屋太一氏によると、信長、秀吉などの戦費調達には商から上がりが多額の貢献をしていたという。通常税金は、家来の俸禄や論功行賞相当分しかならず、しかし、莫大な軍勢の移動や戦いの戦費を賄わねばならなかったが、それこそが、「商からの上り」であったと述べている。

中国では、もともと資本主義社会であったが、宋の時代（北宋（960年—1127年、南宋（1127年—1279年）でも、相変わらず資本主義が発達して貿易も活発化しており、宋銭が日本にも大量に入ってきていたと中国史研究者の宮崎市定教授も述べている<sup>53)</sup>。

江戸時代に入って、あまりに高まった商人の地位が圧迫されるまで、日本でも商の世界が爛熟期を迎えていたことは想像に難くない。

#### 遠距離商人としての近江商人の出現

桜井英治氏は室町期の貨幣の流通の拡大について研究している<sup>54)</sup>。また、室町から江戸にかけて北前船が活発化した、近江商人は「三方よし（売り手よし、買い手よし、世間よし）」の商原則を掲げ、遠距離を行商し活躍したことを表している<sup>55)</sup>。また、彼らはほとんど単独（個人）の行商であったが、組織的に事業を行うものが現れた。

特に、近江商人や伊勢商人などの活躍については、林周二教授の分析がある<sup>56)</sup>。

#### 江戸期商人の諸形態

この期の商人は、上述のようにさまざまな業態のものが現われたが、これらを企業形態としてみた場合、その大部分のものは個人企業のそれで、何らかの共同結社形態をとる商人はごく萌芽的に見られるにとどまった。共同企業型のものとしては、匿名組合型のものと同かれた会社型のものであり、後者の例

としては三井組・小野組などがある。これは一家一門の共同企業で、いわば合資会社的なものであった。わが国への欧米型の会社形態の導入については、次の第4章で触れる。

……………

なお鎖国令以前のことだが、ご朱印船などによる貿易商人たちの間には、有限責任型の冒険貸借的な出資で営まれる商人活動体が見られた。すなわち船舶遭難などの場合は元利返済の義務はないという約束で、これを拠銀(なげがね)と呼んだ。博多の貿易商、島井宗室などはこの種の投資で産をなした貿易商人であった。出資の利率は高く50%以上にも及んだという。

このような方式の資本調達による商活動は、国内の廻船活動にも見ることができた。これは船問屋などが両替金融商人らから出資を受けて行うものであった。ただ中世の欧州の場合もそうであったが、航路一回限りのもので、永続型の事業にはなっていなかった。

江戸期商人の一典型として**近江商人**の企業形態について叙べておきたい。

その呼称はむろんその生国に負うが、同時にその独特な商法や経営法を指した言葉としても使われる。彼らの出身地は、近江のうちでも琵琶湖の東南部に集中しており、この一帯は京都にも隣接するとともに、北陸・東山・東海の三街道の入口を扼(やく)していたこともあり、他方では良田が少なく、農業よりも行商を方便とする風土が自然裡に芽生えたと見られる。彼らは鎌倉期から立ち現われ室町期にはすでに広く諸国へ商圏を固めていた。うち“保内商人”と呼ばれる人たちは牛馬を使って山越え行商をなし、強固な座を寄りどころに京都と伊勢地方を結ぶ、キャラバン活動をした。また“八幡商人”と称され、海外貿易に乗り出すグループも出た。彼らは徳川の鎖国令で海外雄飛の途を閉ざされるまでは、はるか遠く安南地方辺りまで商圏を拡げて活動した。鎖国後は、環境変化に屈せず

京・大坂を舞台に活躍し、大商人に育っていった。さらに“日野商人”と言われる人たちは、関東・東北に定着し、北海道から千島まで進出して活躍した。うち中井家のように大名貸して産をなす者もあり、醸造業で成功したりもした。近江商人のなかには、このように単に商業資本型の流通商人的営利に飽きたらず、マニアック型産業商人へと変身した人たちも少なくない。

近江商人の商法の特色は、江州の“本家”のほかに、進出さきの諸国内へ“出店”を出し、そこを基地としてさらに次の商圏を拡げるやり方を採ったことである。“出店”は独立採算制を採らせ、子種方式で育てた有能な手代や番頭をしてその経営に当らせた。このやり方は危険分散に役立つとともに、奉公人たちには“別家”を持たせることで励みにもしたのである。会計帳簿なども極めて進歩した形式のものを整えていた。彼らは情報網を広く張るなどして営業面で商機を捕えるに巧みであったとともに、私生活面では質素正直をむねとし、利潤だけを追うことを強く戒めた。極めて商理に適った家訓を残すことにより、商人としての信用を築くことに意を用いた。

中世から近世へかけて全国の山間僻地まで分け入って流通活動に従事した近江商人の活躍は、全国の流通経済を促進させ、保守退嬰的な農民消費者たちに生活向上心(つまり労働心)を起させるのに大きく役立った。

近江商人と並んで、中世から近世にかけ三都で活躍したものに**伊勢商人**があった。彼らはもと東国にある伊勢大神宮領などからの年貢物の運送集散に携わることがあり、それが流通経済や航路開発の仕事へ参入する切っ掛けになったと言われている。松坂木綿を扱うことで、彼らのうちには呉服商になる者が多かった。

今日の三越の前身である、1673年に創立の越後屋呉服庖は、松坂の商人・三井高利

(1622-94)の個人的創業に関わるもので、“店頭売り、現銀掛値なし”を謳い、当時一般の商法であった後払いや値引きを排した新商法で客を集めることに成功した話は有名である。なお越後屋という屋号は高利の祖父が越後守を名乗っていたことによる。三井は呉服商からさらに両替商＝金融業にも発展し、幕末多事のときは幕府へ御用金を献じている。伊勢商人は仲間の結束が固く、始末すなわち倭約第一を心掛けるなど、商人としての生き方は基本的には近代商人のそれと似ていた。

一代で豪商となり、一代で没落した江戸商人の典型として元禄期に活躍した紀州の人、**紀伊国屋文左衛門**（?-1734）の名は人情本や歌舞伎の主人公としても余りにも有名である。彼は幕府の材木御用商人として産をなし、政商として銅山事業などへも関心を示した。没落したのは元禄のインフレ政策から、正徳へのデフレ政策への転換を乗切りそこねたためと言われている。彼の蜜相船買出しの話は、俗伝によるものらしい。

このように近江商人は、行商する中で、商品についての需要と供給の状況や地域情報を速やかに入手して商活動を行うことにより、一定の販路を獲得し、全国各地に出店・枝店と呼ばれる支店を開設している。さらには江戸、大阪、京都という三都にも進出するほどの豪商となって活躍したとある。

近江商人の例としては作家の幸田真音<sup>まね</sup>氏の書いた、『あきんど——絹屋半兵衛——』がある<sup>57)</sup>。

舞台となったのは、幕末の近江の国彦根（藩主・井伊直弼）。染付磁器に魅せられた実在の古着商の絹屋半兵衛の気概を描く。「あきんど」（商人）の典型として描かれた実在の人物の生き様を表している。鎌倉時代にあられ、室町、江戸と活躍した近江商人というものが理解できる。

### 近江商人の帰化人説について

ところで、近江商人の出自について作家の司馬遼太郎が帰化人説を紹介している<sup>58)</sup>。

県民の商業能力を語るとき、近江的商才を持つ朝鮮からの帰化人淵源（えんげん）説がある。

これについては、かなりの信憑性があるように思われる。日本古代史専攻の関 晃氏の『帰化人——古代の政治・経済・文化を語る——』によると<sup>59)</sup>、

現代のわれわれの一人一人は、すべて千数百年前に生活していた日本人のほとんど全部の血をうけていると言ってもよいほどである。だからわれわれは、誰でも古代の帰化人たちの血を10%や20%はうけていると考えなければならない。われわれの祖先が帰化人を同化したというような言い方がよく行われるけれども、そうではなくて、帰化人はわれわれの祖先なのである。彼らのした仕事は、日本人のためにした仕事ではなくて、日本人がしたことなのである。彼らの活躍をそういう目で見ていただくことも、また筆者の希望の一つである。

具体的には、4、5世紀に大陸から渡来し大和政権に貢献した人々、6、7世紀、律令国家成立に寄与した漢民族たちは、大陸や半島の高度な技術や知識をもたらしたと記述している。

琵琶湖の東岸（湖東）へも早くから渡来人が大勢やってきていたらしい<sup>60)</sup>。

「日本書紀」天智8年（669年）には、百濟人男女7百余人を近江国蒲生（かもう）郡に移住させた、という記載があり、愛知（えち）郡や神前（かんざき）郡も含めた湖東地域にも、当時既に百濟系の豪族が住み着いて

いたとされている。

幕府の奨励もあって、鎌倉、室町時代には中国との僧侶の往来も盛んであったとは歴史の通説である。

また特に、一般的には13世紀から16世紀にかけて朝鮮半島や中国大陸の沿岸部や一部内陸、及び東アジア諸地域において活動した〈武装商人〉とも言われた「倭寇」は、日本と大陸との交流の活発化の例として相応しいと筆者は考えている。

田中健夫氏によると、倭寇の歴史は大きく見た時に14~15世紀の倭寇と、16世紀の倭寇の二つに分けられるが、その倭寇の構成員は、前期倭寇では主に日本人で一部が朝鮮高麗人であったが、後期倭寇では中国人が多数派で一部に日本人をはじめヨーロッパなど諸民族を含んでいたと推測されている、という<sup>61)</sup>。

どちらにしろ、これなどは、中世期における東アジアにおける人物の交流が密であったことの証左と見なすことはできるであろう。

### 日本における会社組織の始まりは「兵庫商社」であった

1865年、坂本龍馬は、亀山社中(後に海援隊)を組織した<sup>62)</sup>。組織(株式会社)で事業を行った最初と言われている。これに対し、江戸幕府最後の将軍徳川慶喜のとき勘定奉行であった小栗上野介が興した株式会社「兵庫商社」(慶応3年:1867年)が最初であるという説がある。その「建議書」に「商社(西洋名コンパニー)」とあるからである。兵庫商社は慶応3年末に設立されたが、まもなく明治維新の動乱によって解散してしまっていたとされている<sup>63)</sup>。

### おわりに(日本のマーケティングには中世期の研究が欠かせない)

今から、およそ1万年前、人類が文明を最初に開いたメソポタミヤ地方のことである。農耕生活が最初に始まったところである。大河が氾濫しなかったとき、農耕ができず、食料を求めわからずで人々が遠くまで彷徨い歩き回ったときのことである。

どこに誰がいて何を求めているかも分からず、ただひたすら食べ物を求めて自分たちの携えたものと交換してもらおうための難行苦行の行軍であった。

交換が成立して帰路についたときは、幸運に感謝しただろう。やっと生き延びられると感涙にむせんだかもしれない。

これが、やがて人類にとって最大の発明とされる、アダム・スミスに言う「商システム(commercial system)」であり、その後の「ビジネス・システム」というものを生み出すきっかけであった。

このときの社会は慣習社会であった。封建社会でも、資本主義社会でも、社会主義社会でもなかった。しかし、その後に現れるいかなる社会経済制度においてもビジネスは生き残ってきた。為政者はその存在の効果を存分に生かしもした。

結論から言えば、ビジネスは、これからどんな社会が形成されようとも生き続けると筆者は考えている。

アメリカにおけるマーケティングという言葉は20世紀の始まりであった。これはそれまでの流通空間の克服から一段落した19世紀後半から始まる大規模製造企業同士の販売競争激化の時代に突入してからのことであった。それまでのセールスマンに任せていた販売活動に対してモノの生産には、消費者対応に焦点を合わせることを、何を作るかから営業や販売までを全社一丸となって行わねばなら

ないことを考えさせるものであった。

日本においては、そうした状況は、大規模製造企業同士の販売競争という形ではなかったが、商業が活発化した中世期であったと考えることができるのではないかと筆者は考えている。

域内商業、遠距離交易、貿易の活発化していた。そこでは商品の種類や販売方法にさまざまな工夫があったと考えられるのである。

その証拠には、その時代、しがらみから解放された「無縁」の世界、重商主義もないビジネス活発化の時代であったというし、多様な職種も生まれている。また、中国や朝鮮との貿易も活発化していた。闊達な商人がいてもおかしくない状況であり、実際に存在したと筆者は考えている。

当時台頭した商人たちは、奈良商人、伊勢商人、近江商人などと区別されていてそれぞれ活動の違いも研究されているが、そうすると、商人間の販売競争も熾烈であったと考えてもあながち間違いとは言えないであろう。実際、販売競争は近畿地方には止まらず全国に及んでいった姿を示す文献も存在している。

戦後の昭和20年代の半ばくらいまで、富山の薬売りのおじさんが、北海道札幌にあるわが家に一年に一度やってきて薬を交換していた。筆者はまだ小学生の頃であったが、薬と言うものはこうして行商人が行うものだと思っていた。当時は、魚売りのおじさんも数人リヤカーを引いて農家を一軒一軒回って売り歩いてた。早々と売ってしまったときなど、小生と将棋を数局指してから帰って行くおじさんもいた。

とにかく、そういう状況において、「流通」や「マーケティング」という言葉が生まれていなかったというに過ぎない。

つまり、中世期において、誰が、どういう商品を開発し、どういう販売方法を工夫して実行に移していたかの研究が少なかったというだけではないのかと考えざるを得ない。

それにはそれなりの理由もある。17世紀初頭、江戸時代に入って「士農工商」の身分制度が確立し、商人が最下層に置かれた。こうした政治的状況や政策が商人たちの闊達な行動を学問に高めるといふ素地を阻害した最大の原因と考えられるのである。

一方では、商人は、「他人の禪ふんどしで商売をしている卑しい人間だ」という風潮を作り出していたこともある。その良い例が幕末期には天保の改革を行った水野忠邦（将軍は12代・家慶）の「徳政令」（借金帳消し令）がある。

やっと、18世紀の半ばになって、石田梅岩の『問鄙問答』（1739年）によって町人・商人の利益が他の職業のそれと寸分の違いもないことが説かれる（これが「石門心学」とされるもの）有様であった<sup>64</sup>。

この書は、アダム・スミスの『国富論』より40年も前である。当時は「石門心学」は全国各地の私塾でも教えられていたという文献もあるが、江戸の店の従業員の研修用としても活用されていたらしい。町人の商売意識を高めるためだったという<sup>65</sup>。

明治期に入っても、「文明開化」、「殖産興業」では、産業政策が中心で、個々の企業のあるべき姿を研究する「流通やマーケティング」には日が当たってきていない。

戦後の昭和30年（1955年）にアメリカ視察団が帰国して、「アメリカではマーケティングというのをやって企業を成功に導いている。日本も見習う必要がある」と言ったところから一般に広がった。

しかして、マーケティングは20世紀半ば日本に入ってきたことになっている。これは、文明開化で西洋のものを積極的に取り入れようという気持ちの表れということもできるかもしれない。

しかしたとえば、1990年代にアメリカで始まったとされる「統合的マーケティング・コミュニケーション論」（IMC）などは、

200年も前の江戸期の「花魁」の宣伝と寸分違いないという説もある。

要するに状況の表現の仕方の問題、捉え方の相違という認識が研究者にも説明不足があったということかもしれない。この点、日本の広告や流通に従事している経営史専攻の鳥羽欽一郎教授の時代を遡った研究業績をもっと参照すべきではないかと考えている。ほかにもアメリカ流マーケティングは、古くから日本にあったと言っても不思議ではないようなものが数多く存在しているようなのである。

### 近江商人の商原理とドラッカーの利益概念との関係

ビジネスを実践するに当たって最も重要なことは「人」(人材と言い換えても同じ)である。マーケティングを学問にする場合でも、独自の概念が検討されねばならない。特に、人間概念は重要と考えられる。従来は経済学の借り物であった「企業と消費者とに分ける二分法」概念ではなく、独自の概念、たとえば、「統合的人間」概念が採用されねばならないと筆者は述べてきている。

歴史を遡っているうちに、近江商人の「三方よし」の原理は、ドラッカーの“*Management*”の考え方に酷似していると考えられるようになっていく<sup>66)</sup>。

「三方」の一つ「世間よし」ということが、ドラッカーの「利益」概念である「社会的に許容される範囲での利益」と同じものと思われるからである。

マーケティングを「自己のビジネスを探索し実行すること」と解すならば、それは日本でも室町時代を中心とする中世期まで遡ることができるかと筆者は考えている。

メソポタミヤの商人たちの活動が、やがて人類にとって最大の発明とされる「ビジネス・システム」を生み出すきっかけであった

が、このときの社会は慣習社会であった。封建社会でも、資本主義社会でも、共産主義社会でもなかった。しかし、その後に見えるそれらのいかなる社会経済制度においてもビジネスは生き残ってきた。為政者たちは、その存在を巧妙に存分に生かした。

とにかく、ビジネスは、これからどんな社会が形成されようとも生き続けると考えられるのである。

ノーベル経済学賞を受賞した理論経済学者のJ. R. ヒックスも「歴史」を書いて「商人」の重要性を強調している<sup>67)</sup>。それよりこちらの業績でノーベル賞をもらいたかったと述懐している。しかし、このことは経済学の分野では無視し続けているように見える。

以上のことを、多くのビジネスマンを送り出してきたハーバード・ビジネススクール(HBS)の教授たちが指摘し出したということではないかと考える所以である<sup>68)</sup>。

そこでは、混乱した状況の中で、如何にビジネスは立ち向かって行くかの原理・原則、ないし方策について語られている。

そのため、まず第一の原理・原則については、倫理基準(morality)が重要であることを指摘している。米国においては、とすれば、科学やビジネスには、宗教心がある場合は別として、倫理や道徳といったことを避けて通ることが当たり前ようになっていた。教授たちは、世界の先頭に立ってビジネスが行くに当たって、そこにこれまでの最大の欠陥を見出したということである。

また、当然のことながら、ビジネスには他の人のことを第一に考えねばならないという要素があることを改めて知らしめたということでもある。

こうして教授たちは、人間概念において、経済学における二分法やその他の範疇を抜け出さねばならないことも指摘している。

何も分からない未来に向かって船出するビジネスは、「誠心誠意で正直に」で事に当た

らねばならない。そのことが、結局は自己の利益と社会的利益の両方に益することになるとしている。

考えてみれば、このことは日本の室町時代にその源を辿ることができるものである。近江商人の「三方よし（われよし、相手よし、世の中よし）の原則」そのものである。

日本人（研究者も含めて）は、これまで、これが「ビジネスの原理」であり、「マーケティングの原理」であることを忘れがちであったといえよう。

仮に、この原則がHBSの教授たちの指摘に当てはまるとすると、米国は400年は遅れていることになる。逆に日本人は400年ぶりに教えられたと言っても過言ではない。

ただ、西洋文化の取入れに汲々としてきた結果と言われてもあながち間違いではないであろう。

### 札幌を単独で開拓した企業家たち

北海道開拓には開拓使、屯田兵、開拓会社が3本柱として有名であるが、個人ではこんな厳しい土地の開拓は出来ないと考えられていた。しかし、札幌を開拓するに当たっては、単独でやり遂げた人たちがいたのである<sup>69)70)71)</sup>。

考えてみれば、資金さえあれば、個人単独でも土地を購入したり、多くの人夫を雇って入植・開拓することができたわけである。

実際に明治10年に長野県諏訪市から単独で札幌にやってきて成功した人（上島<sup>かみじま</sup>正<sup>ただし</sup>）がいて、またその人が国へ帰って、明治15年に大勢の人（30名ほど）を連れてきて札幌の開拓に従事させたのである。彼らは、現在の貨幣換算で600万から1千万円を超えるお金を持参して来たという。

そして、それぞれが札幌市内はじめ石狩当別あたりの土地を購入したり、養蚕や畑作、米作を行って成功している。彼らは、北海道

札幌へ渡って来るにあたって、食いはぐれたわけでもなく、悪いことをし逃げてきたわけでもなく、純粋にビジネスをするためだけに来たことも分っている。

北海道という地域の開拓でもビジネスマンの役割は大きかったということであり、その掘り起こしもこれから重要ということではないかと考えている。

日本人の特質については、農耕民族であったとか、漁民中心であったとかいう見解・論争はあるが、ビジネスマンとしての素質についての言及・研究はあまり見られない。

実際、それは「商人」として古くから（文獻的には弥生時代あたり）立ち現われている。以来、歴史的にも、商人としての活動を活かされたり、抑えられたりと、ときの政権の政治・政争に翻弄され、また道具に利用されながらも、ずっと生き延びてきている。

これまでも検討してきたように、日本人がビジネスマンとしての関連な国民性を示してきたことは十分知っておく必要があるのではないか、というのが筆者の考えである。

### 注と参考文献：

- 1) 黒田重雄 (2013) 「マーケティングを学問にする一考察」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要）、第10巻第4号（2013年3月）（経営学部10周年記念号）、pp.101-138。
- 2) 黒田重雄 (2014) 「マーケティングを学問にする試み——マーケティングはマーケティング・リサーチのことである——」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要）、第12巻第2号（2014年9月）、pp.141-159。
- 3) 黒田重雄 (2014) 「マーケティング学の試み：草稿」『経営論集』（北海学園大学経営学部紀要）、第12巻第3号（2014年12月）、pp.1-92。
- 4) 佐藤俊樹 (2001) 「クロノスの刻印」『ECO-FORUM』、Vol.19, No.4, Winter, pp.26-31。
- 5) 黒田重雄 (2008) 「古代の商に関する一考察——エジプト文明と交易——」『北海学園大学・学園論集』、136号（2008年6月）、pp.105-116。

- 6) 黒田美代子 (1995) 『商人たちの共和国——世界最古のスク、アレポ—』, 藤原書店, pp. 175-180.
- 7) 小林登志子 (2008) 『シュメル——人類最古の文明——』, 中公新書, p.32.
- 8) 黒田重雄 (2009) 「商学とマーケティングの講義ノート(1)」『経営論集』(北海学園大学), 第6巻第4号 (2009年3月), pp.163-184.
- 9) 黒田重雄 (2009) 「商学とマーケティングの講義ノート(2)」『経営論集』(北海学園大学), 第7巻第1号 (2009年6月), pp.123-142.
- 10) 黒田重雄 (2009) 「商学とマーケティングの講義ノート(3)」『経営論集』(北海学園大学), 第7巻第2号 (2009年9月), pp.113-131.
- 11) Adam Smith (1776), *An Inquiry in to the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, The Fourth Edition, London. (2分冊) (アダム・スミス著 (2000) 『国富論(1)(2)(3)(4)』, 岩波文庫.)
- 12) Lefranc, Georges (1972), *Histoire du Commerce* (Collection Que Sais-Je?), Presses Universitaires de France. (ジョルジュ・ルフラン著 (町田実・小野崎晶裕共訳) (1976) 『商業の歴史』, 白水社, pp.7-8.)
- 13) 深見義一 (1971) 「マーケティングの発展と体系」『現代経営学講座6』(古川栄一・高宮晋編), pp.1-40.
- 14) 肥田日出生 (1979) 『現代マーケティング論考』, 中央経済社, pp.4-6.
- 15) 田内幸一 (1985) 『マーケティング』, 日経文庫 (日本経済新聞社), p.17.
- 16) マーケティング・リサーチの古典的書物:  
\* C. S. Duncan (1919), *Commercial Research*, (『商業調査』):  
これは、その10年程前より米国に発生し盛りあがってきたマーケティングの必要性を一層具体化させることを狙いとして書かれたものであった。そこでは、「事業にとって第一に必要なのは、洞察に基づく指導と統制であるが、そうした指導・統制は事業原理のよりよき知識によるものであり、そうした知識は事実の注意深き包括的調査によるものであり、そうした調査は商業調査の問題である。また調査可能の事実として、商品、企業組織、市場、人口、富、賃金、価格、一人当たりの消費者収入、生活水準、特定商品の市場、商慣習、購買意欲、潜在市場等」が上げられている。  
\* L. B. Brown (1937), *Market Research and Analysis* (『市場調査と分析』), :  
こうして消費者に徹底的に合わせるための方式
- ついて著わされたは、以後の市場調査論の基礎をつくったとされている。
- \* P. E. Green and R. E. Frank (1967), *A Manager's Guide to Marketing Research: Survey of Recent Developments*, John Wiley & Sons, Inc. (土岐坤訳 (1969) 『マーケティング・リサーチはどこまで進んだか』, ダイアモンド社):  
企業管理者など実務家向けの本格的なテキストと言われる。彼等は、マーケティング・リサーチをマーケティング情報探索システム (marketing intelligence systems) の一貫としてとらえ、さらにそのシステムが企業の管理者の問題提起とその分析にどう役立つかと考える立場から、リサーチの価値を認識させようという意図が窺える。分かりやすく言うと、管理者にとって「一体、マーケティング・リサーチにいくら資金を投入すべきなのか」ということがなによりも重要な問題であると考えるところからきている。
- マーケティング・リサーチの現代の参考文献:
- (a) Churchill, Gilbert A. (1983), *Marketing Research: Methodological Foundations*, 3rd ed., CBS College Publishing.
- (b) Kinnear, T. C. and J. R. Taylor (1987), *Marketing Research: An Applied Approach*, 3rd ed., McGraw-Hill International Book Company.  
(以上の2冊は、北大経済学部在職中にゼミナールで使用した)
- (c) 西尾一雄 (1987) 『マーケティング・リサーチの見方・考え方』, マネジメント社。
- (d) 牛窪一省 (1992) 『マーケティング・リサーチ入門』, 日経文庫。
- (e) Chris West (1999), *Marketing Research*, Macmillan Press Ltd.
- 17) 深見義一 (1971) 「マーケティングの発展と体系」『現代経営学講座6』(古川栄一・高宮晋編), pp.1-40.
- 18) Paul Kennedy (1987), *The Rise Fall of the Great Powers*, David Higham Associates Ltd. (ポール・ケネディ著 (鈴木主税訳 (1988) 『大国の興亡——1500年から2000年までの経済の変遷と軍事闘争——草思社, 訳本上巻 (pp.362-366)。
- 19) 佐藤 肇 (1974) 『日本の流通機構——流通問題分析の基礎——』, 有斐閣大学双書。
- 20) 田島義博 (2004) 『歴史に学ぶ・流通の進化』, 日経出版販売日経事業出版センター。

- 21) 白石善章 (2014) 『市場の制度的進化——流通の歴史的進化を中心として——』, 創成社。
- 22) 吉野洋太郎著 (小池 澄男訳) (1976) 『日本のマーケティング——適応と革新』, ダイヤモンド社。
- 23) 網野善彦 (2007) 『海民と日本社会』, 新人物往来社。
- 24) 網野善彦 (2008) 『日本の歴史をよみなおす(全)』, ちくま学芸文庫, p.279。
- 25) 岡村道雄 (2010) 『縄文の生活誌』, 日本の歴史01, 講談社学術文庫, pp.198-202。
- 26) 和田 清・石原道博共編 (1951) 『魏志倭人伝・後漢書倭伝・宋書倭国伝・隋書倭国伝』, 岩波文庫。
- 27) 館野和己 (2001) 『古代都市平城京の世界』, 日本史リブレット7, 山川出版社, p.55。
- 28) 『日本霊異記(中)』, 中田祝夫訳注, 講談社学術文庫, pp.179-189。
- 29) 館野和己 (2001) 『古代都市平城京の世界』, 日本史リブレット7, 山川出版社, pp.55-56。
- 30) 『日本霊異記(上)』, 中田祝夫訳注, 講談社学術文庫, pp.140-142。
- 31) 虎尾俊哉 (2008) 『日本歴史叢書・延喜式』(日本歴史学会編集), 吉川弘文館, pp.210-211。  
 すでに商人の活躍は奈良時代からある程度活発であって、当時の国民はそのすべてが農業によって生活していたのではなかった。彼らの活動範囲は狭い地域にのみ限定されるのではなく、河川・湖沼を利用し、国の境をこえて取引が行なわれていたのである。  
 『日本霊異記』によれば、尾張の国(愛知県)の草津川には500人が引いても動かないほどの大船に荷を載せた商人が活動し、また、大安寺から資本金30貫を借りて、奈良から越前の敦賀の港まで商品の購入に出かけ、それを船で琵琶湖を通して運漕しようとした商人の姿も描かれている。その交易の方法は必ずしも物々交換であったのではなく、貨幣がかなり使用された。その範囲や程度をどの程度に見積るかということはずかしい問題であるが、『延喜式』編纂のころまでには、和銅元年(708)の「和同開珎」以来、延喜7年(907)の「延喜通宝」までの合計十一回の銭の鑄造が行なわれ、この後、『延喜式』の施行のすこし前、天徳2年(958)に鑄造された「乾元通宝」とともに「皇朝十二銭」と称することは、よく知られた通りである。
- 32) 高橋潤二郎 (1980) 「流通文化論」『激流』, 国際商業出版, pp.18-27。
- 33) 『日本霊異記(中)』, 中田祝夫訳注, 講談社学術文庫, pp.179-189。
- 34) 鈴木安昭・田村正紀 (1980) 『商業論』, 有斐閣新書, p.12。
- 35) 中村修也 (2001) 『平安京の暮らしと行政』(日本史リブレット10), 山川出版社, p.12。
- 36) 笹本正治 (2002) 『異郷を結ぶ商人と職人』, 中央公論新社, pp.126-127。
- 37) 笹本正治, 『前掲書』, pp.183-192。
- 38) 笹本正治, 『前掲書』, p.245。
- 39) 堺屋太一・磯田道史・小和田哲男・本郷和人 (2008) 「対談 織田信長・改革と破壊と」『文藝春秋』, 2008年5月号, pp.260-279。
- 40) 網野善彦 (2008) 『日本の歴史をよみなおす(全)』, ちくま学芸文庫, p.279。
- 41) 網野善彦 (2008) 『前掲書』, pp.399-405。
- 42) 網野善彦 (2013) 『日本中世都市の世界』, 講談社学術文庫, pp.27-32。
- 43) 網野善彦 (2013) 『前掲書』, p.143。
- 44) 網野善彦 (2013) 『前掲書』, p.153。
- 45) Hisakazu Hirabayashi \* Official Blog ホーム ▶ 「働く」や「ビジネススキル」
- 46) 館野和己 (2001) 『古代都市 平城京の世界』(日本史リブレット7), 山川出版社, p.38。
- 47) 中村修也 (2001) 『平安京の暮らしと行政』(日本史リブレット10), 山川出版社。
- 48) 笹本正治 (2002) 『異郷を結ぶ商人と職人』, 中央公論新社, pp.73-76。
- 49) 笹本正治 (2002) 『前掲書』, p.28。
- 50) 国立歴史民族博物館編 (1998) 『歴博フォーラム・中世商人の世界——市をめぐる伝説と実像——』, 日本エディタースクール出版部, pp.4-5。
- 51) 網野善彦 (2008) 『日本中世の民衆像——平民と職人——』, 岩波新書, p.39。
- 52) 網野善彦 (2008) 『前掲書』, p.67。
- 53) 宮崎市定 (2006) 「中国商人気質」『中国文明論集』(礪波 護編), (本論文の初出は1960年), 岩波文庫, pp.353-358。
- 54) 桜井英治 (2009) 『室町人の精神』, pp.243-245。
- 55) NPO法人三方よし研究所 (2008) 『近江商人ものしり帖(改訂版)』, サンライズ出版, p.59。
- 56) 林 周二 (1999) 『現代の商学』, 有斐閣, pp.122-124。
- 57) 幸田真音 (2009) 『あきんど——絹屋半兵衛——』(上)(下), 文春文庫。
- 58) 司馬遼太郎 (2010) 「近江商人を創った血の秘密」『歴史を紀行する』, 文春文庫, pp.57-79。
- 59) 関 晃 (2011) 『帰化人——古代の政治・経済・文化を語る——』, 講談社学術文庫, p.12。

- 60) ([http://yagiken.cocolog-nifty.com/yagiken\\_web\\_site/2005/12/post\\_44bf.html](http://yagiken.cocolog-nifty.com/yagiken_web_site/2005/12/post_44bf.html))
- 61) 田中健夫 (2012) 『倭寇 — 海の歴史 —』, 講談社学術文庫。
- 62) 亀山社中: (<http://tozenzi.cside.com/kabusikigaisya1.htm>)
- 63) 兵庫商社: (<http://tozenzi.cside.com/kabusikigaisya1.htm>)
- 64) 石田梅岩著 (足立栗園校訂) (2007) 『都鄙問答』, (1739年刊行), 岩波文庫。
- 65) 友部謙一・西坂 靖 (2009) 「労働の管理と勤労観 — 農家と商家 —」 『経営史・江戸の経験 1600~1882』 (宮本又郎・粕谷誠編), 第3章所収, pp.112-133。
- 66) ドラッカー (Peter F. Drucker) の著書:  
 \* Drucker, P. F. (1954), *The Practice of Management*, Harper & Brothers (現代経営研究会訳 (1965) 『現代の経営 (上) (下)』, ダイアモンド社)。  
 \* Drucker, P. F. (1972), *Management Tomorrow*, lectured at seminar in California. (P. F. ドラッカー著 (小林薫訳編) (1973) 『新しい経営行動の探求』, ダイアモンド社)。  
 \* Drucker, P. F. (1973), *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, Harper & Row, Publishers Inc. New York. (P. F. ドラッカー著 (野田一夫・村上恒夫監訳) (1974) 『マネジメント』 (上・下), ダイアモンド社)。  
 \* Drucker, P. F. (1985), *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*, New York, Harper & Row. (上田惇生訳 (1997) 『イノベーションと起業家精神 — その原理と方法 — (上・下)』, ダイアモンド社)。
- \* Drucker, Peter F. (2008), *Management*, revised Edition with Joseph A. Maciariello, Collins Business.
- 67) Hicks, John R. (1969), *A Theory of Economic History*, Oxford University Press Paperback. (J. R. ヒックス著 (新保博・渡辺文夫訳) (1995) 『経済史の理論』, 講談社学術文庫)。
- 68) Bower, Joseph L., Herman B. Leonard and Lynn S. Paine (2011), *Capitalism at Risk: Rethinking the Role of Business*, Harvard Business Review Press, Massachusetts. (ジョセフ・バウアー=ハーマン・レオナード=リン・ペイン著 (峯村利哉訳) (2013) 『ハーバードが教える・10年後に生き残る会社, 消える会社』, 徳間書店)。
- 69) 黒田重雄 (2011) 「札幌の偉人・上島 正 — 武士の身を捨て単独で北海道開拓に挑戦し一代を築いた企業人 —」 『経営論集』 (北海学園大学経営学部紀要), 第9巻第2号 (通巻第32号), pp. 77-95。
- 70) 黒田重雄 (2012) 「札幌市域の開拓に貢献した企業家に関する覚え書き — 札幌市厚別区は8名の企業家たちの開墾によって始まった —」 『開発論集』 (北海学園大学開発研究所紀要) 第90号, pp.115-140。
- 71) 黒田重雄 (2014) 「北海道開拓政策史異論 — 開拓に関わったビジネス・マンたちから学ぶ —」 『経営論集』 (北海学園大学経営学部紀要), 第11巻第3号 (2014年3月), pp.326-370。