

タイトル	日本のマーケティングに関する歴史的考察の序
著者	黒田，重雄；Kuroda, Shigeo
引用	北海学園大学経営論集，17(2)：29-83
発行日	2019-09-25

日本のマーケティングに関する歴史的考察の序

黒 田 重 雄

目 次

はしがき

はじめに — 拙書を執筆することになった経緯

1. ビジネスの始まりは商か
 2. アメリカにおける 19 世紀と 20 世紀の交における流通状況
 3. 日本へのマーケティング移入
 4. マーケティングは今のままでよいのか
 5. 日本のマーケティングは遅れている
 6. マーケティングの定義について
 7. 歴史的考察の必要性について
 8. 交易の活発化と知性の発達
 9. 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 —
 10. 日本のマーケティングのはしりについて — 近江商人の出現 —
 11. 遠距離商人としての近江商人の台頭の考察
 12. 日本マーケティングの歴史的考察
 13. 職業の変遷
 14. 日本のマーケティングということ
- おわりに — 現代のビジネスマンは室町時代の商から何を学ぶことができるのか —

注と参考文献

は し が き

筆者は、現在『マーケティング学の試み』と題する拙書を執筆中である。本拙論は、何故このような題名の本を書くことになったのかを、事前にその一端を明らかにして研究者諸兄のご批判やご意見を仰ぎたいとの考えに基づいたものである。

はじめに

— 拙書を執筆することになった経緯

この本は、マーケティングを批判するためのものではなく、マーケティングを学問にしたいと考えて書いたものである。

なぜそうなのか。マーケティングは現在花盛りである。「〇〇マーケティング」と称する理論は数えきれないほど出てきている⁽¹⁾。会社の従業員は、頭のとっぺんから足のつま先まで、マーケティングを念頭に仕事をするべきである、という経営者もいる。

この隆盛を裏付けるように、マーケティングを学問にする必要はない、戦略論で構わないし今のままでよい、という人が大半であることは筆者も承知しているつもりである。

しかし、世の中、大・中・小規模にかかわらず企業の不正・偽装が連日のごとくマスコミで報道されている。こうした現状を称して、「マーケティング至上主義」とか「マーケティング化する民主主義」なる言葉も生み出されている。これは、マーケティングを歓迎するというよりは、その反対のニュアンスを持っており、極端な話、悪の根源には、マーケティングがあると云わんばかりである。

こうした批判的な見方をする人々に対して、マーケティングを研究する者は、「おっしゃる通りです」で済ませることではよいのだろうか。そうではないのではないか。大学・大学院では、マーケティングは、もっと学問とし

て教えられるべきではないかと考えている。

これだけ、人々に歓迎される考え方であるから、学問に高めることはできるはずだし、また、しなければならないのではないかという思いが強くなっている。そうした観点から、講義がなされなければならないし、実務におけるマーケティングの功罪も議論される必要があるのではないかと考えて、頭書のような題名に至った次第である。

一方、「もう既に学問になっているではないか」という人がいて「いまさら」の感じで受け取る向きも多いと思われる。しかしながら、本書を読んでいただければ、現在流通しているマーケティングが、学問としての体裁を全くと言っていいほど整えていないことは分かってもらえると思う。

学問としての要素である、「独自の概念」、「定義」、「体系の形成」、「方法論における分析方法の確定」などが一体的に考慮されていないからである。

つまり、原理・原則のないまま、上面の議論が戦わされていると考えている。

したがって、たとえば、「なぜ、〇〇マーケティングが戦略的に優れているのか」とか、「〇〇マーケティングと△△マーケティングのどちらが良い戦略なのか」といった比較検討はできないのである。

経済学者でアメリカ・スタンフォード大学経営大学院教授のジョン・マクミランは、“*Reinventing the Bazaar*”（『市場を創る ― バザールからネット取引まで ―』）という本を書いている⁽²⁾。

この本の「序」で、つぎのように述べている。

サン・マイクロシステムズの会長兼 CEO であるスコット・マクネリーが、スタンフォード大学ビジネス・スクールの学生たちを前にした講演で、「終身在職権を持った大

学教授が市場経済について私にいったい何を教えてくれるのだろうか」と問いかけたのは、大学教授にたいしてあきらかに懐疑的な態度を示すレトリックとして受け取られるものであったが、この投げかけた挑戦に真っ向から受けて立ったものが、この本である。

マクミランは、最近、経済学会でも重要テーマとして取り上げられている「市場の設計」の観点から、問いに答えようとしている。

ところで、同じような問いを経営学者に発したならば、どういう答えが返ってくるのであろうか。

たとえば、経営学者の楠木 建は、共著『はじめての経営学』（東洋経済新報社、2013 年）の中で「経営“学”は役に立つか」と題する一稿を書いている⁽³⁾。その中で、経営学に固有の意義は現実の経営の役に立つことにあるが、実際に役に立っている度合いは 2 割程度である、と述べている。

では、マーケティング研究者に対してはどうであろうか。同じ本の中でマーケティングの項担当の阿久津 聡は、「マーケティングとは、人間や社会のニーズを見極めてそれに応え、利益を上げることである」として、消費者の意識や行動の把握と利益を上げるための戦略（たとえば、マーケターと多数の消費者との価値共創のスキームの構築）の重要性を強調している⁽⁴⁾。

しかしながら、マーケティングの理論の大半は、過去のどこかの企業の経験を説明するものであったり（ケース・スタディ）、また、どこかで用いられた戦略を「〇〇マーケティング」という一見新しい言葉を使って説明するといった程度のものが多いことにも気が付く。

したがって、前記された問いに対しては、マーケティング学というものの原理原則から引き出されたような確たる答えは出せないだろう。つまり、マーケティング研究者か

ら独自に何かを伝えることにはなっていないのである。

これは、マーケティングが学問になっていないことに原因があると筆者は考えている。

大学の経営学部ではいろいろな科目を教えている。教えていないものがある。とても網羅しきれないので他学部聴講でカバーさせる。また、経営学部にはコア科目があつてどこかの大学でも大体同じような科目が並べられている。そこに教授がいない場合がある。また、教授がいても本来講義さるべき内容を教えていないかもしれない。それはほとんどの場合、教授の自由裁量に任されており、講義内容も、教科書を使う場合とノートによるものになっている。したがって、講義内容も強調点もまちまちである。

筆者は、大学で40年近く、「マーケティング」「マーケティング戦略論」「マーケティング・リサーチ」という講義科目を担当してきた。

たとえば、マーケティング(教科書)の場合、バラバラといった感がある。そんな状態であるから、本来講義さるべき内容や解釈がおろそかになっている可能性が高いと考えてもあながち間違いとは言えないだろう。自分勝手なノートで毎年講義している教授もいると聞く(筆者もある意味そういう状態であったと反省しきりである)。

つまり、肝心のことを教えていないのではないかという自問自答である。それが、ずっと自分の腹の底に濁りとして蓄積していた。内心忸怩たる思いで講義していた感じがある。

こんなことでよいのかである。

最近になって、薄明かりが見えてきたと感じている。その元になっているのは、これまでは単なる受け売りで講義していたということである。特に、アメリカ発のマーケティングに、すっかり嵌まり込んでいたということである。“marketing”(マーケティング)とい

う言葉がアメリカで作られたということで、そこでの研究状況だけを追い、理論が出るとその紹介と日本の場合に当てはめて見るとどうなるかということに過ぎなかったと気がついたということである。

調べるうち、マーケティングは単に儲け方や経営戦略だけではなく、もっと人間の生き方と関係していること、また、それを突き詰めてみると、既に日本の室町時代にはマーケティングのルーツがあること、も分かってきた。

作家の司馬遼太郎が、「われわれは室町の子である」と言ったのはどういうことなのかを考えてみる¹⁵⁾。

一般には、現代の日本人の心の芯にあるものが、例えば、「金閣」「銀閣」など「芸術」や茶道など「道」といったものにあらわれる「わび・さび」の精神が、はっきりとした形をとってあらわれた時代であったというかもしれない。結局、室町時代はもっぱら文化揺籃期だったと。

この言葉に続けて、司馬が、「要するに、日本史は室町時代から、ゼニの世がはじまった」と述べている点に注目する。

筆者としては、もともと日本人にはビジネス心があつて、それが室町期に明確に表面に出はじめた時代であると、司馬と同じく考えたいのである。

幾人かの歴史家は、室町期のビジネスについて説明してきているけれども、現代の経営やマーケティングの研究者は、ほとんどの場合、(特に流通論において顕著であるが)江戸期から始めるのが通例となっている。

室町期が、日本におけるマーケティングの萌芽期だとすると、アメリカのそれが起こった時より少なくとも500年は遡る計算である。

経営の神様と言われる、ピーター・ドラッカー(Peter Drucker)の本“*Management*”(2008年版)を読んでいるときハタとその思

いに捉われた⁶⁾。ドラッカーの本では、基本的に、ビジネスの本質は「マーケティング」と「イノベーション」であり、その後に「マネジメント」があるということが書かれている。彼の分厚い著書の体系図にも、マーケティングの言葉はなく、本文にもマーケティングについての記述はほとんど見られない。

これは、ドラッカーがマーケティングを問題にしていないということではなく、彼のマネジメント体系の前提となっているからだと考えられる。

つまり、マーケティングが「ドラッカー体系（図）を支えているもの」ということ、「体系図を包み込むもの」との両方の意味合いを持っていてと解釈できるのである。

このことから、ドラッカーは、マーケティングを「ビジネス全体を包み込むもの」と考えていることが分かる。つまり、「企業」とはマーケティングそのものなのである。

まず、企業化（＝マーケティング）があって、次いで、経営管理（マネジメント）があるというわけである。

また、経営管理システムにおいては、絶えず“Creative Destruction”（創造的破壊）が実行されている。“Creative Destruction”という言葉は、シュンペーターの造語であるが、いわゆる“Innovation”（革新）である⁷⁾。

「マーケティングとイノベーション」を前提にマネジメントを行うというのがドラッカーの考えである。

こうした観点で、「マーケティング学」を構想するとき、いくつかの問題点（留意点）が浮かび上がってくる。それらを解決することなしに前に進むことはかなわないと考えている。

留意点として筆者が上げるのは、以下の6点である。

1. マーケティング定義のこと
2. 歴史的考察の必要性のこと
3. 人間概念、特に倫理・道徳のこと

4. 体系化のこと
5. 予測と動態性のこと
6. 科学性のこと

このうち、本拙論では、日本のマーケティングに関する歴史的考察を行っていく。

1. ビジネスの始まりは商か

筆者が海外で客員研究員として訪問したのは、韓国の延世大学の「商経学部」であった。

オーストラリアのニューサウス・ウェールズ大学（University of New South Wales）の“Commerce and Economics”（商経学部）であった。

米国では、マサチューセッツ州立大学の“Faculty of Management”（経営管理学部）であった。

これらの大学を訪問しながら、日本の大学では、経済学部、商学部、経営学部等と分かれているが、外国ではかならずしもそうではなく、商（commerce）を冠した学部名があることに気がついた。

オーストラリアでは、イギリスの伝統を受け継いでいるらしいという人もいる。

これが、経済・経営系の研究の始まりは、「商学」にあるのではないかと感じるようになったきっかけである。

商とマーケティング

多分、19世紀後半、米国の場合のビジネス問題では、国内の購買力の増大を背景とする製品製造力高めるため大規模な工場が作られた。工場群が出現した。自社の製造品を捌くための販売戦略が必要となった。一方では、いきなり大工場を作ったため、企業組織内部に管理上の問題が大いに発生した。会社内のセールスマンや従業員をいかに「管理（management）」するかの問題である。

したがって、アメリカのビジネスの歴史に

は、ヨーロッパのような「商」の時代が長らく続くということではなく、いきなり、「販売」と「管理」の両方同時に始まったということは想像に難くない。

当然、それまで如何に物資を広い地域に行き渡らせるか（配給するか）といった単なる流通（distribution）のあり方としてしか考えてこなかった販売問題は、製品の増大による販売競争激化の渦中に放り込まれることになった。ここから、マーケティングなる言葉も生まれている。

この「マーケティング（marketing）」は、「商（commerce）」とは、どう違うのか（やや違った趣を持つと考えられる）。

ヨーロッパの商は（中国における商の解釈も類似している）、「商人」を中心に考えている。一方、米国発生の「マーケティング」は、企業組織が行う販売のあり方が中心である。当然、マーケティングでも従業員のあり方が問われるが、あくまで組織（チーム）の一員としてのものである。単独行動は許されない。チーム全員（購買部門、製造部門、予算部門、研究開発部門、販売部門等の）が一丸となって事に当たることが前提である。この場合、各人・各部署の衝突は避けられない。

言い換えると、今日の「販売問題」には、「管理問題」が付きものという認識が必要である。

これに対し、商の世界は、あくまで商人の個人プレイであり、個人的に悩むことはあっても、他の組織内の人々との軋轢や調整はない。

実際、組織行動が中心となる今日のビジネス（経営）においては、「商」に代わって「マーケティング」の言葉が重視される。

このことから、学問としても、商学は、マーケティング（学）に取って代わられたと考える研究者もいる。

一方では、依然として商学は続いており、マーケティングは俗学として登場したに過ぎ

ないとする説もある。また、両者は違う研究対象をもっており、したがって独立並存して研究されるべきという説もある。

以上、マーケティングというアメリカに発生した言葉に引きずられて、アメリカの歴史だけからマーケティングを考えるのではなく、各国の歴史にも配慮して、「マーケティング学」を考察していく必要性を感じるのである。

2. アメリカにおける 19 世紀と 20 世紀の交における流通状況

「マーケティング」は、いつ、どこで、どのような状況下で生まれたのかを考えてみよう。

“marketing”という言葉は、20 世紀の初頭、アメリカで発生したものである。その経緯を考えてみよう。

まず、18 世紀半ばからの産業革命によって、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。1852 年に、フランスのパリに世界初の百貨店「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、日本における大型小売店舗の進出に反対する地方の中小零細な商店や商店街の状況を彷彿とさせた。

一方、19 世紀半ばぐらいまで、アメリカにおいては、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、狩猟民族で一ヵ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、農漁業による経済的成功が実現して購買力も高まっていった。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・西部の農漁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、小売商人は駅馬車や列車に乗って大旅行しなければならぬ状況にあった。

このころの小売商人といえば、「セールスマン」(salesman) 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大したものではなかったことが想像される。それでも、メーカー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（流通チャネル）を確保

できるという利点もあることから、大量に雇用することとなる。

こうして、19 世紀半ばまでのアメリカの流通は、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メーカーが出現している。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める。また、ほとんど同時に、通信販売の企業も出現している。

このように、アメリカ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小売業態を生み出すこととなった。

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、一気に小売業における販売競争状況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ったといえる。

マーケティングという言葉の誕生

「マーケティング」の発生は、20 世紀初頭のアメリカにおいてである。前項でもみたごとく、19 世紀半ばあたりまでのアメリカの商業界の関心は、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、ついにアメリカ東部に消費財を大量生産する大工場が続々出現し、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でてきて、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」へと発展している。

アメリカ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“marketing”(マーケティング)という用語が作り出されたと考えられている。

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。

R. バトラー (R. Butler) (1917) は、そうした点に配慮した“*Marketing Methods*”(マーケティング諸法)という書物を出版している。

販売店舗も各地域に設置され、19世紀半ばには、百貨店 (Macy: 1858 年) が生まれている。また、広大な地域をカバーするため、通信販売 (A & P: 1869 年) やチェーン・ストア (Woolworth: 1879 年) といった販売形態も出現している。最近倒産して話題となった大手通信販売業の「シアーズ・ローバック」(Sears, Roebuck and Company) も 1893 年に登場している。

20 世紀に入って、アメリカ・テキサス州の水販売店「サウスランド・アイス社」が、1927

年、“*Seven-Eleven*”(セブン・イレブン)というコンビニエンス・ストアを出店している。また、マイケル・カレン (Michael J. Cullen) という人が、1930 年、世界初のスーパーマーケット (安売り食料品店) のキング・カレン (King Kullen) を開店した。

これらは、米国における「業態開発競争」の幕開けとなる業態とされている。それ以後、スーパーマーケット、バライティ・ストア、ショッピング・センター、ディスカウント・ストアなどの業態が続々と登場し、販売競争に拍車が掛かっていったからである。

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、小売業態開発と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ものである。

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 (Paul Kennedy) (1987) は、1900 年前後の米国の状況を次のように述べている⁽⁸⁾。

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、かつて輸入オンリーであった生活用品は、逆に輸出をしなけね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国家を脅かすアメリカ型多国籍企業の活発化へと繋がっていったのである⁽⁹⁾。

3. 日本へのマーケティング移入

日本において、「マーケティング」という言葉が聞かれるようになってから、まだ半世紀程度である。研究としての「マーケティング」の移入は、大正時代までさかのぼるとされているが（当初は、「マ・ケ・ッ・テ・ィ・ン・グ」であったという）、一般的に認知されるのは、昭和 30 年代以降のことである。

もはや戦後は終わった、とされた昭和 30 年（1955 年）に、日本生産性本部の代表団がアメリカ視察より帰国して「なにより顧客を大事にするアメリカ」との報告を行った。これが、日本における企業側の「マーケティング」注目の初めであるとされている⁽¹⁰⁾。

折しも、ピーター・ドラッカー（Peter F. Drucker）（1954）の経営の指針書『現代の経営』が、日本では、1965 年に翻訳出版され、いわゆる経営学ブームが起こっている⁽¹¹⁾。

その本の中で、P. ドラッカーが、「事業（business）とは、顧客の創造を目的とするものであり、したがって、いかなる事業も 2 つ

の基本的機能——マーケティング（marketing）とイノベーション（innovation）——を持っている」と述べたことにより、マーケティングへの関心が一段と高まったとみられる。

また、ソニーの盛田昭夫（1987）も、「これからの経営においては、技術（technology）、製品計画（product planning）、マーケティングの 3 つについての創造性（creativity）が重要となる」とし、マーケティングの重要性を強調した⁽¹²⁾。

一方、未来学者のアルビン・トフラー（Alvin Toffler）（1985）は、「現代は、いかなる企業も、その営業技術、社内構造、企業使命、存在意義を問い返さねばならない危機の時代である」と述べた⁽¹³⁾。こうした持論で、巨大企業 AT & T（アメリカ電信電話会社）の分割・分社化の計画にも参画し、改革を行っている。

今日、日本においても景気（消費）浮揚における企業の役割、企業経営の重大性が高まって、企業にとって必須の課題は、徹底した市場（購買者集団）対応の経営戦略、すなわち、マーケティング戦略を如何に行っていくかということになっている、と言っても過言ではないであろう。

現行マーケティングのどこに問題があるのか
マーケティング研究者の田内幸一は、今から 50 年近く前の 1973 年に、商業学の一研究分野としてのマーケティングについて書いている⁽¹⁴⁾。

戦後、これについての反省が行なわれ、経営者達は、これまでの政策、つまり「よりよいものをより安く」が、ちっともアメリカ経済の発展に寄与をしなかったではないかと考えたのであった。やはり一国経済を拡大再生産にもってくるためには、新しい需要を創り出すのでなければ駄目だと考えたのであった。

「よりよいものをより安く」つくることのできる企業が、市場において勝利をおさめるといふ考えかたは、生産志向、技術志向の考えかたである。なぜなら、よりよいものをより安くつくることを可能にするのは、他社よりも優れた開発技術と生産技術であるから。

しかしこのような考えかたのもとでは、現実には経済は発展しなかった。「よりよい」といふことの客観的基準は、「性能」と「耐久性」であるが、一般的に製品の質が向上してくると、この二つの基準において「よりよい」ものを区別することば、普通の顧客にとって無理になる。よりよさがわからないならば、改めて購買欲求は起きないであろう。

やはり、消費者の購買を促すには、主観的な「よりよさ」、つまり消費者のエモーションに訴える「よりよさ」を追求し、消費者自身も感じていなかったような必要を創り出さなければならぬ、という方向にマーケティングは展開をしていった。これこそが、経済を拡大再生産させるための唯一の途であり、これを可能にするのはマーケティングだけであるという自負をもっていた。

マーケティングとは、「より高い生活水準の配達である」という定義は、まさにマーケティングの、社会に対する役割を端的に表現しようとしたものである。

マーケティング・コンセプトという言葉は、マーケティング概念と訳したのでは誤りで、マーケティング哲学ないしはマーケティング理念と訳すべき言葉である。その内容は、まさに、生産志向、技術志向と反対の意味における顧客志向、消費者志向、買手志向、市場志向である。

こうして「より高い生活水準の配達である」という定義の下で発展してきた現行マーケティングは、一般に、「戦略論である」、「テンプレートな理論（こんなのを使ってはどうか？）に過ぎないもの」、「もうすでに学問

である」、そして「学問にする必要はない」など様々な言い方をされている。

そんな中、たとえば、AKB48の生みの親・秋元 康（2010）は、「マーケティングは“予定調和”であるが、それを壊すのが面白い」と述べている⁽¹⁵⁾。

また、「現行マーケティングは、“学問”になっていない（“論”に過ぎない）」というマーケティング研究者の井上哲浩（慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授）もいる⁽¹⁶⁾。

筆者によって、その問題点を列記すると、
◎経済学の枠内での戦略論である（独自の学問ではない）

◎戦略論間の比較検討はできない（互いに、言いばなし）

◎社会的重要問題を分析評価できない（東日本大震災などについて）。

◎定義が定まらない（しかし、ほとんどの場合、定義論争になっていない）

◎日米間に定義の違いがある（日本には公正概念（fair）があり、アメリカには「ない」）

◎学生に講義する内容は、原理原則ではなく、（少しは理論を教えるが）大部分事例研究（ケース・スタディ）であり、それをできるだけ数多く覚えさせ、それをもって学生が社会に出てからの諸問題に対して自分で考え・処理するための力をつけさせる式の講義が大半である（筆者もそれに近かった）。アメリカのビジネススクールの教授方式の踏襲（真似）である。

大学でマーケティングを教える立場のものはどうすればよいのか

すぐに役立つ人材をという実務界の要請に合わせていけばよいのか。ケーススタディ（事例研究）でケースをたくさん並べて、結局、行きづまった現状をどう打開するかはそこか

らの「気づき」を待つことだ、と教えていけばよいのか。そうではないであろう。大学・大学院では原理原則を教えるべきで、実務は社会に出てからで十分ではないのか。

このことは、経済学説史を専攻する猪木武徳（2016）も述べている⁽¹⁷⁾。

50 年、100 年のタイムスパンで見ると、今後、科学知識や技術情報が企業、民間の研究機関など、大学以外の場所から生まれる可能性はさらに高まる。大学は、生半可な職業教育に傾斜するのではなく、数理的思考と豊かな言語表現を核とした教養教育にもっと力を注ぐのが賢明であろう。技術変化の多い社会で直接役に立つ知識や技能は、大学教育によってではなく、実際の仕事を通して獲得されるもののほうがますます能率がよくなるからだ。実業教育は産業の現場で実地に与えられてこそ身に付くものが多い。それほどに現場の知識や技能は生きたもので奥が深いことを、筆者は生産現場の調査研究で改めて知った。

古典を含む人文学や社会科学の遺産をよく学び、数学と哲学・言語（特に読解力と作文力）の訓練を通して、何か自分と人間社会全体にとって価値あるものなのかを検討し、「権威」に依拠しない自らの考えをまず母語で正確に豊かに語る能力、説得力のある文章を書く力を養うことを、これからの大学の教養教育は忘れてはならない。そこにこそ大学の生き残る道がある。社会の変化に対応しつつ、社会の要請に順応しながら、社会人教育、実践的知識の鍛錬も一部取り入れ、しかし大学本来の「自由学芸」を守り育てていくという二枚腰の姿勢こそ正攻法だと筆者は考える。

4. マーケティングは今のままでよいのか

一方では、世の中、これだけ企業や仕事で不正や偽装が起きていることに対して、経

営実務に直接関与している「マーケティング」もそれに大いに関係していると考えてもあながち間違いとは言えないだろう。むしろ、大いなる責任があると筆者は考えている。

したがって、研究や講義の方法が今のままでよいはずはないと考えてしまうのである。

「企業」本来の姿とは何か。現在の定義では、「企業（firm）とは、消費者の欲求に合わせるべく常に新しい事業や製品を作ることを心掛けている組織および企業人（entrepreneur）である」を指している。企業であれば、新製品開発に努めなければならない。陳腐化で乗り切ろうとする会社は企業ではない。これは単なる悪徳会社に過ぎないのであるが、それが今また復活してきたというのはなぜなのか、である。

現実には、日本では、流通企業による「不正取引」として「公正取引委員会」から「排除勧告」を受ける例が後を絶たない。最近の具体的な事例には、共同ボイコット、不当廉売、再販売価格の拘束、優越的地位の濫用、競争者に対する取引妨害などがある。

企業倫理やコンプライアンスの問題

最近、マスコミなどでも、「企業倫理」とか「コンプライアンス（法令遵守）」という言葉にお目にかかる。「マーケティング倫理」という言葉は、ほとんど見当たらない。それというのも、一般に、ある会社の「倫理」とは、この会社が行動するに当たっての規律・規範といったものであって、経営戦略やマーケティングには関係ないものと見なされている感じである。

筆者としては、「企業＝マーケティング」と考えている関係で、マーケティングも「倫理・道徳」の問題から免れられないと考えている。

これまでも、現行マーケティングに対する功罪の議論はあったが⁽¹⁸⁾、今や、不景気の原因の元凶として批判の矛先は、（これまでど

ちらかというと「市場原理主義」の問題として捉えられてきたものが) マーケティングに向けられるようになってきている。

では、アメリカ発のマーケティングは、どういう形で移入されるべきだったのか。

結論を先取りすると、マーケティングも、日本の歴史や日本の経済システムなどをもっと研究した上で導入すべきだったという思いが筆者には強い。

二つの理由がある。

一つは、日本の経済学者の寺西重郎(2014)による、現代日本の「経済システム」は、「鎌倉新仏教」によって形作られたとする見解である⁽¹⁹⁾。

日本の経済システムには欧米のシステムとは必ずしも同一でない特質があるとされる。例えば、個人でなくグループ行動に頼る傾向が強い、「ものづくり」に比較優位がある、人的資本が重視される、等々である。こうした日本経済の特質が、どのような社会的文化的な条件の下に成立したかについて、本書は宗教の変化とその経済行動へのインパクトから分析する。〈内容紹介文〉

荻谷剛彦の指摘：

今一つは、荻谷剛彦(2017)の説である。オックスフォード大学教授の荻谷が「輸入学問」についての論説を書いている⁽²⁰⁾。この点については後述する。

さまざまなビジネス関連問題の発生

一方で、今日世界的に企業の不正や偽装問題が噴出している。日本でも日常茶飯事のごとく、マスコミを賑わせている。日本における不正事件も、それだけ日本企業がグローバル化した結果という説もでている。

ところで、近年、性能や安全に問題のある商品のために健康を損ねたり、不必要なもの

を買わされてしまったりする消費者被害が増加してきた。このように商品やサービスが生産者から消費者に供給され、消費される過程で発生するあらゆるトラブルを「消費者問題」という。

近年の食品の偽装など不正問題を列記してみよう。

冷凍ギョーザ中毒事件、メラミン混入の牛乳、乳製品原料肉偽装、期限切れ原料使用、豚肉などを混ぜた「牛ミンチ」、賞味期限改ざん、製造日改ざん、産地偽装やつけ回し、食肉偽装、飛騨牛偽装、ウナギ蒲焼き偽装、事故米の食用転用など。

また、高齢者には「オレオレ詐欺」などが問題となっているが、若者にも多くの相談が矢継ぎ早に「国民生活センター」に寄せられているという。最近の例(2004年あたり)には以下のようなものがある。

- ・クリックしただけで登録になり料金を請求されるPCでの不当請求(2005年5月20日)
- ・就職説明会と呼び出し、契約させた英会話とパソコン教室(2004年9月17日)
- ・「解約してあげる」と言われ契約させられてしまった会員サービス(2004年7月20日)
- ・決済代行会社から請求される出会い系サイト利用料金(2004年6月18日)
- ・キャッチセールスで契約させられたエステティックサービスと関連商品(2004年4月20日)
- ・「イメージよりずっと小さかった」ブランド品を紹介する雑誌を見て申し込んだハンドバッグ(2004年4月16日)
- ・携帯電話で誘われて出かけた展示会で次々契約させられた絵画(2004年3月19日)
- ・学生の連鎖販売取引に係るトラブル(2004年3月17日)

- ・販売目的を隠してメル友になり、高額な宝石を売りつけるデート商法（2004 年 3 月 17 日）
- ・クーリング・オフ後の返金が遅い映画鑑賞券（2003 年 10 月 20 日）

独禁法においても、消費者保護が大原則である。具体的には、消費者というものは騙されやすい、間違えるし、勘違いするするものだ、だからそれを保護する法律的措施が欠かせないのだ、という考え方に基づいている。

したがって、たとえば、消費増税に際して、流通企業における宣伝において、増税が帳消しになるような広告コピーに騙されてはいけない、という解釈になっている。

独禁法では、

＊不当廉売（競争企業の活動を困難にする）。

＊誇大表示（不当表示や過大な景品付販売）。

等が該当する。これは、現実の問題が発生しているか（不当廉売が起きているか、誇大表示が実際に生じているか）どうかで判断される。

これに対して、事前にあってはならない不測の事態が起こればそうごとらについては、別途、行政が対応策を考えることになるのかもしれない。

安さに飛びつくことに、「消費者は、勘違いしてはいけない」とは言えないし、「消費者は勘違いするものだから、業者側は消費者を勘違いさせてはならない」と言い換えるべきものなのである。

つまり、行政対応の考え方としては、将来において消費者の不利益を被らせないように対策を取ることが第一となる。

企業の不祥事も相変わらずである。インターネットをみると、その例をずらっと見ることができるし、年々その数を増している。

企業が、人のため良かれと思ってやったことが、訴訟にまで発展した例が米国で報告されている。マクドナルドの「熱いコーヒー提供」の場合である。

マクドナルドでは気候が非常に寒くなってきた状況の中で、より暖かいコーヒーをと「熱いコーヒー」と銘打って発売した。これをドライブインで購入した高齢の夫人が誤って膝にこぼして火傷した。これが訴訟事件に発展した。火傷するほどのコーヒーを販売した方が悪いと慰謝料を要求した。マクドナルドは、熱いから十分注意するよう促していたのでそれを怠った消費者の方が悪いのだと反論したが、結局長引いてはまずいと、慰謝料を〇千円払ったというものである。

また、日本でこういう例も起こっている。ボールペンなのに、こすると鉛筆のように文字を消すことができる「消せるボールペン」を悪用した事件である⁽²¹⁾。

2013 年、公務員の男性が勤務管理表にこのボールペンで時間を記入。上司の決裁後に書き直して、不正に手当てを受給し懲戒免職になった。

企業側で作ったモノが善意であろうと悪意であろうと、事が起これば訴訟が起これば罰せられることもあるが、訴訟が起これなければ何事もなし、というのが現代の考え方である。

訴訟もなく、無事に推移すれば何をやってもしよくなってしまっている。本来、やってはならないこともそれが何事もなければ「やり得」という風潮もでている。

一方、新聞のコラム欄に、企業に対する一つの疑念が書かれているのを見つけた⁽²²⁾。

今年は大型客船「タイタニック号」が北大西洋で沈没してちょうど 100 年になります。先日、沈没の謎に今なお挑んでいる専門家の姿を追った外国の特集番組を見ました。

番組によると、年月がたつにつれ、その巨大な船体を造船する技術が、当時は不足して

いたことが解明されてきているようです。現代に例えるなら、宇宙船を造ることに等しいほど困難であったことでしょう。就航わずか5日にしての沈没に、造船を担当したアイルランド人技術者たちの受けた衝撃は大きかったそうです。

約1500人の人命が失われた悲劇の事故でした。船会社も造船会社も既になくなって久しいのですが、救助された乗客の、特に心神喪失状態の方々に対して、船会社は25ドルでの和解を迫り、誓約書にサインさせたそうです。帰りの交通費程度にすぎなかったのではないのでしょうか。

そうした交渉をまとめた社員は、会社にとっては「有能な社員」だったかもしれません。ただ、「企業の本質は何なのか」を考えさせられます。

確かに当時は人命軽視の時代であったかもしれません。しかし、現代もどこかで同じような事が平然と繰り返されているのではないか——そんなことを思うと、本当に胸が痛みます。(刀剣の柄職人・札幌)

この事態を評してか、社会学者などからは、「マーケティング化する民主主義」とか「マーケティング至上主義」とかの言葉が生み出されている⁽²³⁾⁽²⁴⁾。

これは、どちらかと言えば、マーケティングを否定的に受け止められている言葉と考えられる。悪の根源にはマーケティングがある、という意味もあるかもしれない。つまり、悪いことは、マーケティングの所為であるかのごとくである。

5. 日本のマーケティングは遅れている

日本のマーケティングは遅れている、という話がでている。

2014年、P. コトラーやデービット・アー

カー等著名なマーケティング研究者を迎えての「世界マーケティング大会」が日本において、2日間の日程で行われた(日本マーケティング協会・電通など共催の「ワールド・マーケティング・サミット・ジャパン 2014 (World Marketing Summit 2014)」)⁽²⁵⁾。

朝日新聞の編集委員多賀谷克彦は、このマーケティングの世界大会を聴講したときの感想を新聞のコラムに書いている⁽²⁶⁾。

P. コトラー教授による日本企業評は厳しいもので、議論はたびたび「日本はマーケティング後進国なのか」という話題に及んでいた、と言う。

こういう見方にたいして、筆者はいささか疑念を禁じ得ないのである。多賀谷の論評で、特に検討したいのは、「日本のマーケティングは遅れているのか」と「コトラーがマーケティングは学問と述べた^{くぐり}」という件である。

何がどう遅れていると言うのか。

目くじら立てるわけではない。筆者としては、現代のマーケティング先進国とはどこなのか、と問いたい。文脈から言っておそらくアメリカなのであろうが、アメリカ発のマーケティングをどう評価しているのだろうか、理論としても優れたものといえるのだろうか。

現在、アメリカでもコトラー流のマーケティングの見直しを叫びだしている。

アメリカ・ハーバード・ビジネススクール(HBS)の教授3人による書物(2014年)が出版されているが、その中で、彼らは、(特に多国籍企業に対してではあるが)今までの戦略一辺倒のやり方をやめて、“moral”(道徳)を重視した経営に切り替えねばならないと訴えている⁽²⁷⁾。

つまり、これまでの経営のやり方を根本的に変える必要性を強調しているのである。

これは、われわれも、マーケティングとは何か、マーケティング・マンの資質とは何か、ということを今一度問い直す必要があるこ

とを示唆していると感じるのである。

ときあたかも、JAL を再建した稲盛和夫は、その建て直しに当たって、アメリカで航空会社の再建に成功したというコンサルタント会社と数社面接したが、自分の意にそぐわないとすべて断り、自分の思うままにやってみたいと決断している。それは、「正しいこととは何か、人は何を望んでいるかに愚直に応えるにはどうしたよいか」を社員一人一人に問いかけ、考えてもらうことであったと述べている。

こうなってくると、かつての E. ボーゲル (Ezra F. Vogel) の「ジャパン・アズ・ナンバーワン」のように日本的経営が再び脚光を浴びることになるかもしれない。

実際、日本ではもとより、中国でも経営者の集まりには、もはや米国流の経営学・マーケティングでは時代にそぐわないと、日本から稲盛和夫を呼んでの講演会（稲盛が塾長を務める「盛和塾」の中国版）が随時行われている状況にある。

日本におけるマーケティングは鎌倉期出現の近江商人に始まる

日本においては、早くから商人の活躍が知られている。「市場（いちば）」や座商についての記述を『魏志倭人伝』（弥生時代に当たる）に見ることができる⁽²⁸⁾。

特に「行商」についての文献は、鎌倉・室町あたりの文献が多々ある。

江戸時代には、井原西鶴の『世間胸算用』（前田金五郎訳注、角川ソフィア文庫）に出てくる「奈良の庭竈」が典型的なものである⁽²⁹⁾。

石門心学の創始者として名高い石田梅巖は、江戸時代の中期に、『都鄙問答』（1739）を書いて、「商人皆農工トナラバ財宝ヲ通ス者ナクシテ万民ノ難儀トナラン」として商人の存在意義を強調し、しかもその商人にとって「売利ヲ得ルハ商人ノ道ナリ、元銀ニ売ヲ道トイフコトヲ聞ズ」と明言して、商業利潤を強く

肯定しながら、それについては「正直」をどこまでも本（もと）とすべきことを教えている⁽³⁰⁾。

一時期ベストセラーとなった、深田祐介『日本商事情』では昭和 30 年代前半からの高成長がはじまる前、戦後のどさくさから抜け出すべく、世界の未開拓市場へ飛び込んでいった涙ぐましいまでのビジネスマンたちの活躍を描いたノンフィクションである⁽³¹⁾。

これら先兵となった商人の日本製品を売り込む活躍なくしてその後の日本経済の発展はなかったという意を強くするものである。

彼らは、「市場調査」と「売り込み」のひとり二役を仰せ付かっていた。十分な情報が得られる時代ではないので、気候風土からはじまって、宗教、習慣にいたるまでの基礎データをすべてゼロから集める様であった。あるときは、「資料なき進出」もあった。場合によっては密林の奥深く分け入って売り込みをはかったこともあるという。

ヨーロッパでは、16 世紀前半から 18 世紀前半にかけての重商主義の時代、『法の精神』を書いた、モンテスキューも商業活発化で論戦を張っていた。

確かに、商業なくして歴史を語ることは出来ないとと言われる反面、一般的には、「商人」というものに対しては、その活躍を「もてはやす声」とそれと反比例する形での「嫌悪感」が共存してきたといえる。

イギリスの場合、重商主義が唱えられる一方で、ハリスン (M. Harrison) (1975) は、「商人」が非常に忌み嫌われていた時代があったと述べている⁽³²⁾。

シェークスピアの『ヴェニスの商人』も、中世期のイタリアを舞台に、当時の強欲な商人を題材にとった勧善懲悪タイプの戯曲であった。ゲーテ (W. Goethe) も、15、6 世紀の状況を題材にした「ファウスト」の中に同時期の商人の横暴振りを皮肉って、「商業、戦

争, 海賊の三位一体」の言葉を挿入したりしている⁽³³⁾。

樺山紘一(1985)は、紀元後10世紀あたりの北西イタリアの港町ジェノバの商人をヴェネチアの商人との対比しつつ書いている⁽³⁴⁾。

そこでの分析では、特に、ジェノバでは、貴族でも平民でも誰でも商人になることが出来、単独での商売が原則であったことが示される。

また、そのことから、国家の繁栄と一体化させたヴェネチア商人とジェノバ商人の(国家や座などといった)後ろ盾のない徹底した「個人主義」の貫かれた商行動との相違が際立たせたものになっている。

イタリアでは、ルネッサンス以前に暗黒時代に突入していたし、フランスで、百貨店ボンマルシェ(1852年)が登場したときには、日本では、室町・織豊期・江戸前期(14世紀後半～18世紀前半)の重商主義時代に入っていたのである。

マーケティングが生まれたアメリカにおける販売競争激化の状況は、とっくの昔に世界各国にあらわれていたということである。

その結果、「マーケティング」という言葉は生まれなかったが、“commerce”(商)という名で、研究が始まっている。17～18世紀におけるフランスやドイツにおいて、「商学」の先鞭がつけられている。

6. マーケティングの定義について

日本のマーケティングを考える場合でも、今日使用されている「マーケティングの定義」から入っておく必要があるであろう。

マーケティングを学問にする際には、「定義」が必要となる。しかし、現在流布しているマーケティング(現行マーケティング)の定義は、定まっていない状態にある。筆者らの書いた、『現代マーケティングの基礎』(2001年、千倉書房)で取り上げた主要な「定

義」は、17個((a)～(q))である⁽³⁵⁾⁽³⁶⁾。

どれも現下のマーケティング状況の一端は確かにあらわしていると考えられるものばかりである。しかしながら、このようにばらばらな状況下にある「マーケティングの定義」の下では、学問に高める要素としては不十分と言わざるを得ないということになる。

筆者は、これまでの「マーケティングの定義」で問題として残されていることは以下のようものと考えている。

①価値ある「もの」(offerings)とはどういうものか。

②交換(取引)価値, 社会的価値とは何か。

③「自由競争」とは何か。「公正」とは何か。

④二分法の是非が問われていない。経済学などと同様に組織(企業、役所、個人など)と顧客(消費者、クライアント、社会など)とを区分する(二分法)方法が採られている。生身の一個の人間は、この両者を兼ね備えている。他に、政治もあり、宗教性なども合わせ持つ存在である。その意味では、両者(企業と消費者)の問題は、一個の人間の内面におけるバランス問題と捉えるべきではないか。

浮かび上がる一つの問題

一般に、マーケティングの解説書には、「企業の目標」が何であるかは表向き書かれていない。たとえば、エリア・ゴールドラット著の『ザ・ゴール』にある、「企業の最終目標は、“お金を儲けること”であり、それ以外のことは、目標を達成するための手段である」と書かれている⁽³⁷⁾。

つまり、アメリカのマーケティング協会(AMA)の定義でも、日本のマーケティング協会(JMA)の定義でも、「企業の最終目標」はどこにあるかについては表向き出てきていない。

したがって、単に、目標を達成するための「手段」としての考え方を示すもの、すなわち、

こうやれば売上は大きくなる、利益はもっと得られる、となるはずであるということを暗にほめかすためのものと言えるのかもしれない。

一般には、結局、「儲ける」ために「マーケティングの定義」を活用するのだとなっている。そうするための手立ては無数に出てくるのは当然となる。

アメリカで“marketing”（マーケティング）という言葉が生まれたのは、20 世紀の初頭の販売競争激化から市場対応の在り方といった観点から生まれたものであった。しかし、大不況期には収入の激減、所得の激減を経験して、その観点も役立たずとなる。そんな大不況期でも利益を上げていた会社があったことから、調べれば（リサーチすれば）何かあるのだとなって、マーケティング・リサーチの重要性に目を向けるようになっていく。

つまり、生きていくためには、さまざまな情報を駆使して、自らの仕事（ビジネス）を探し、決定し、実行することであった。つまり、

〈マーケティング＝マーケティング・リサーチ〉である。このことが、本来「マーケティングの定義」にならねばならないはずであったと考えている。

以上のことから、筆者の「ビジネス」や「マーケティング」の言葉の定義が出てくる。

“business”（ビジネス）とは、一般に、仕事（事業）のことであるが、自給自足の仕事ではなく、「利益の付く仕事のこと」である。

また、“marketing”（マーケティング）とは、「自らがどのようなビジネスをするか、を探索し、決定し、実行すること」である。

7. 歴史的考察の必要性について

日本では、流通論に歴史的考察はある⁽³⁸⁾⁽³⁹⁾。

しかし、マーケティングに関してはアメリカの歴史があるだけである。

この本を執筆の最中に、元号が平成から令和へと変わった。ふと、福沢諭吉の言ったことが、頭に浮かんできた。『学問のすすめ』の一節である⁽⁴⁰⁾。

いま学問する者は何を目的として学問をしているのだろうか。

何者にも束縛されない独立」という大義を求め、自由自主の権理を回復する、というのが目的だろう。

.....

いま、わが国で雇った外国人は、わが国の学者が未熟であるがゆえに、しばらくその代わりをつとめているのである。いま、わが国で外国の機械などを買うのは、わが国の工業のレベルが低いために、しばらく金で用を足しているのである。外国人を雇ったり、機械を買ったりするのに金を使うのは、わが国の学術がまだ西洋におよばないために、日本の財貨を外国へ捨てているということなのである。国のためには惜しむべきことであり、学者の身としては恥じるべきことだ。

.....

むかしは、世の中の物事は古いしきたりに縛られて、志のある人間であっても、望みに値する目的がなかった。しかし、いまは違う。古い制限が一掃されてからは、まるで学者のために新世界が開かれたかのように、日本中で活躍の場にならないところはない。農民となり、商人となり、学者となり、官吏となり、本を書き、新聞を出し、法律を講義し、芸術を学ぶことができる。工業も興せる。議院も開ける。ありとあらゆる事業で行えないものはない。しかも、この事業は、国内の仲間と争うものではない。その知恵で戦う相手は、外国人なのである。この知の戦いで勝てば、それはわが国の地位を高くすることになる。これに負ければ、その地位を落とすことにな

る。大きな望みがあり、しかも目的もはっきりしているのではない。

もちろん、天下の事を実際に行うには、優先順位や緩急をつけなければならない。とはいえ、結局のところこの国に必要な事業については、それぞれの人々の得意に応じて、いまずぐ研究しなくてはならない。かりそめにも社会的な義務の何たるかを知るものは、この時機に接して、この事業をただ見ているだけというような理屈はない。学者も発憤せずにはいられないではないか。

この言葉は、今から 140 年前に書かれたものである。福澤の先見の明に驚くとともに、マーケティング分野では、彼の説に該当する研究状況にあるといっても過言ではないように見える。

マーケティングは、よもや自然科学ではないだろうが、社会科学の範疇に入るといえるかどうか。この問題の解答には、大塚久雄(1967)の研究が参照される⁽⁴¹⁾。

大塚は、なぜ木曜日に入通が多いかという問題に対して木曜日にはサッカーの試合があるからといったように意味理解が成立することが社会科学を成立させる根拠だと述べたのである。

そうした考えの下、筆者は、これまで「日本のマーケティング」を探ってきている。また、それとの延長線上で、「マーケティング学」の形成も考察してきている。マーケティングを学問にするべく論文テーマ、「日本のマーケティングとマーケティング学について——近江商人と石田梅岩『都鄙問答』から考察する——」(『経営論集』(北海学園大学経営学部紀要), 第 14 巻第 1 号, 2016 年)を書いたのがそれである⁽⁴²⁾。

そこでは、日本のマーケティングは、鎌倉・室町期に始まっていること(日本の中世期においては国際貿易も活発化し競争も激化した爛熟の商業界であった。同様の状況に

よって 19 世紀前半に生まれたアメリカ・マーケティングより約 400 年は早い)、また「マーケティング学」は、江戸初期に出た石田梅岩の『都鄙問答』(1739 年)が嚆矢になるのではないかということ、などを考察した⁽⁴³⁾。

また、「日本のマーケティング」を考える上で、商(ビジネス)における歴史上の一つのエポックとして日本の中世期、とりわけ室町時代があるが⁽⁴⁴⁾、もう少し室町期の商(ないし、マーケティング)をふくらませてみたいという意図のもとに、筆者も書いたものも出している⁽⁴⁵⁾。

8. 交易の活発化と知性の発達

交易が活発化すると、知性の発達が促されるというのは、山崎正和(2011)である⁽⁴⁶⁾。

知性発展の背景 — 交易

そのうえ船による航海は陸上の交通に比べて、単純な情熱や体力よりも合理的な知性の働きを多く必要とする。船長は風向きや潮目を読み、季節ごとに変わる気象を知り、帆と舵の微妙な連動に注意して操船しなければならない。さらに夜間の航海のさいには天測の能力が求められ、天文についての知識と判断力が不可欠となる。船員たちも砂漠の隊商の一員に比べて仕事の専門性が高く、操舵や見張りや帆の調節など、違った作業を互いに連携しておこなわなければならない。航海はシステムを操る営みであり、少なくとも体力と同程度に知力に頼る仕事だといえる。

また航海の目的はおおむね交易であるが、他のいかなる産業に比べても商業が知的な営為であることは疑いない。それは取引と呼ばれ、利益を求める交換の営みだが、そのためにまず必要なのは感情ではなく冷静な知性だからである。旧著『社交する人間』にも引用したことだが、経済学者アルバート・ハーシュマンはこの点に関連して、十七世紀に

「インタレスト」という言葉が特別の意味で多用されたことに着目している。インタレストは「関心」とも訳され、胸中でおのずから湧きあがる点で感情の一種にほかならないが、そのなかに最初から損得計算を含んでいるという意味で独特の理性的な感情である。

ハーシュマンはマキャベリを始めとする十七世紀の知識人が、とかく熱狂的な感情に走りがちな君主たちを牽制するために、彼らの心をこのインタレストに誘導しようと努めたという。怒りや誇りや欲情が君主を戦争へと駆りたてがちなのにたいして、「利益感情」とも訳されるこの感情だけは、彼らをおのずから平和な取引に向かわせると考えられたからである。「君主は国民に命令し、利益は君主に命令する」という箴言が十七世紀前半に生まれ、あのモンテスキューも「商業は自然に人びとを平和に導く」と述べていた（筆者注：アダム・スミスの「見えざる手」(an invisible hand) と同じ内容を表している）。

さらに根源にもどって考えれば、近代以前の商業がつねに論証と説得の技術であったことは明らかだろう。

9. 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 —

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(2007)である⁽⁴⁷⁾。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。

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つてよい」という⁽⁴⁸⁾。

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⁽⁴⁹⁾。

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住生活が、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となっていった。

今風にいえば、生活にゆとりがう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…鏃（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）

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、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）の中にでてくる“国国有市、交易有無、倭人に観察さす”で類推可能である⁽⁵⁰⁾。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。G. ルフラン（Georges Lefranc）（1972）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⁽⁵¹⁾。

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（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⁽⁵²⁾。すなわち、『日本霊異記』の「閻羅王の使の鬼の、召さるる人の路を得て免しし縁 第二十四」には⁽⁵³⁾、

一 檣磐嶋、閻羅王の使の鬼に逢う

檣磐嶋は、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錢を三十貫借りて、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。磐嶋、「何に往く人ぞ」と問ふ。答へて、言曰く、「閻羅王の闕（みかど）の檣磐嶋を召しに往く使なり」といふ。磐嶋聞きて問目いふ、「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。寺の交易の錢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。磐嶋云はく、「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、我が氣に病まむが故に、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。

館野は「こうした商旅の徒は大量の資金（借りた大量の錢）を手にと遠隔地（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⁽⁵⁴⁾。

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・西市の店舗名に今と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両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—⁽⁵⁵⁾）。

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⁽⁵⁶⁾。

また、虎尾は、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、高橋潤二郎の解釈はこうである⁽⁵⁷⁾。

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

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、アキナウの「ナウ」は行商、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的一端、いわば「互惠的な贈答」とでも言ってよい性格を多分に持っていたと思われる。この互惠的な関係は、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ものであり、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」へと変化した、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)⁽⁵⁸⁾。

この点の解釈の一つに、鈴木安昭・田村正紀等は、「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⁽⁵⁹⁾。

中村修也の分析では、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⁽⁶⁰⁾。

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。

笹本正治の著書は、鎌倉時代末期、鋤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⁽⁶¹⁾。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⁽⁶²⁾。

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る。笹本は、織田信長の「楽市楽座」のはじまりについて述べている⁽⁶³⁾。また、堺屋太一等は、「楽市楽座」の効果について書いている⁽⁶⁴⁾。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、と言うのは網野である⁽⁶⁵⁾。

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⁽⁶⁶⁾。

ここで、重商主義とはどういうことかを考えておこう。

この「重商主義」(mercantilisme)ということについては、川出良枝(1996)が、フランスの啓蒙思想家モンテスキュー(Montesquieu, Charles-Louis de)の著書『法と精神』を解釈する中で、解説している⁽⁶⁷⁾。

すなわち、フランスの啓蒙思想家モンテスキュー(Montesquieu, Charles-Louis de)が著書『法と精神』の中で、商業(商人)に対する評価と期待を行っている。すなわち、彼は、商業に従事する人間を非道徳的な存在とは見ておらず、「商業の精神は、人間にある種の厳密な正義感を生み出す」と考えており、その結果、「商業国家」イングランドの繁栄に高い評価を下している、という。

(pp.249-251)

「重商主義」(Mercantilisme)という概念のレリバンシーには周知のように戦後疑問が呈されてきた。……。批判的な論者の主張するように、たしかにそれは主義(isme)と名付けられるほど首尾一貫した理論体系ではなく、多分に状況に規定された個々の政策の集まりにすぎなかった。しかし、そこにある一定の傾向——貿易バランスにおける黒字の追求、マニファクチュアの保護・育成、特権貿易会社の創設、植民地の建設、海軍増強——を見出すことは可能であり、その意味での重商主義を議論することには意味がある。

と述べる(筆者注：ここで川出は、「Commerce」を「商業」と訳しているが、当時のその言葉には、「農業以外の職業のすべて」の意が込められていたことを銘記すべきである)。

アダム・スミスが「レッセーフール」、つまり「自由放任主義」をとなえたとされるのは、この重商主義政策を批判したものとなっている(J.バカンは、スミスは「レッセーフール」の言葉は、一度も使っていないというが⁽⁶⁸⁾)。

ところで、なぜ、この時期が日本でも重商主義の時代といわれるのかを考えてみる。

いくつか理由が考えられる。

(1)足利政権は、財源が弱く、貿易(「公貿易」)にそれを求めていた。

桜井英治(2015)は、「室町幕府は独自の官庫をもたず」であったという⁽⁶⁹⁾。

室町幕府は独自の官庫をもたず、財産の保管から出納業務にいたるまでのすべてを民間の土倉に委ねていたことが知られている。このような土倉を公方御倉^{くほうごくら}というが、これには主に京都在住の山徒^{さんこ}の土倉が任じられた。し

たがって、見賢(僧侶)のような存在を公方御倉そのものとみなすわけにはいかないが、狭義の公方御倉の外延には幕府から同様の機能を期待された金融業者が何人かおり、それがたとえば南都においては見賢であり、北嶺においては光聚院猷秀(僧侶)であったと考える余地はあろう。彼らに預けられた公金の性格については、寺社に寄進される予定の造営料等が当座に預け置かれていたものとも考えられるし、あるいは当初から利殖を目的として彼ら金融業者に運用を任せていたとも考えられるが、現存資料からだけでは何とも判断しかねるというのが正直なところだ。

(2)私貿易が活発化する素地が生まれていた。

私貿易：取引の場所が三ヶ所あった。

- 1、寧波における「牙行」との取引。
- 2、北京における会同館市易。
- 3、北京から寧波への帰路の沿道で行われる貿易。

※「牙行」とは、明の政府から官許を得た特権商人。

遣明船の貨物の受託販売、遣明船が日本に持ち帰る貨物の受託購入などにあたった。

私貿易によって日本にもたらされた貨物(生糸・絹織物をはじめ糸綿・布・薬材・砂糖・陶磁器・書籍・書画・紅線および各種の銅器・漆器等の調度品)

(参：田中健夫『対外関係と文化交流』思文閣史学叢書。昭和57年。P101)

(3)それまで鑄造されなかった鑄貨も中国銭(宋銭、明銭)が大量に出回るようになったこともある。すなわち、流通も容易く活発化する素地が醸成されていた。

「室町時代は「金が金を産む」ということに人々が気が付いた時代です」というもある。人々の金銭感覚は、この重商主義の時代に、

日本人の金銭感覚は、とくに鑄造銭についてはどうだったのかについて、桜井英治(2009)は「外国銭」を用いることに抵抗はなかったと書いている。

また、桜井英治(2015)によると、この重商主義の時代、金持ちがあらわれる一方、破産者も出現していたとある⁽⁷⁰⁾。

したたかな債務者たち(pp.1-3)

いつの時代にもあることだが、中世にも巨額の借金をかかえていた人びとがいた。

.....

本書の関心はどこにあるのか。それは破産者を取り巻いていた中世の金融システム、とりわけ破産者の債務処理が誰によってどのようにおこなわれていたかという問題である。

もう少し詳しく説明しよう。中世も後期に入った室町時代になると、貴族たちは困窮の度を深めていった。彼らの所領の多くは守護やその被官たちによって押領され、次々と彼らの手を離れていったからである。もともとこれは貴族にかぎった話ではない。僧侶や神官、それに武士といえども弱小な将軍家直臣ななかには同様の困窮に喘いでいた者が少なくなかった。守護勢力に連なる者は肥え、そうでないものはやせ細ってゆく。同じ武士でありながら、しだいに二極分化が鮮明になってゆくのがこの時代であった。

彼らのなかには生活苦から自殺をはかる者もいたにはいたけれども、ただ、印象としては、そこまで追いつめられてしまう者の数は意外に少ないようにもみえる。彼らはしょっちゅう困窮を口にし、実際にもの方々から借金を重ねながら、案外したたかに生きていたということである。その背後に、破滅を回避する何らかの社会的システムの存在を仮定してみるとは、かならずしも突飛な発想ではないだろう。

この問題に関連して注目されるのが、近年

の井原今朝男の研究である。井原によれば、中世の質物は返済期日をすぎても債務者の同意がないかぎりには流すことができなかったという。中世社会では質流れにたいする社会的制約が近代社会よりも大きかったというわけだ。

.....

しかし同時に、井原の研究を読んで素朴な疑問をいだいた読者も少なくないはずである。金を返さない、質物も失わないでは、債務者にとってあまりにもバラ色すぎないか、そんな不利な条件でいったい誰が金を貸すのか。問題はそこである。

(p.55)

室町幕府は独自の官庫かんこをもたず、財産の保管から出納業務にいたるまでのすべてを民間の土倉どそうに委ねていたことが知られている。このような土倉を公方御倉くぼうおくらというが、これには主に京都在住の山徒の土倉が任じられた。したがって、見賢（僧侶）のような存在を公方御倉そのものとみなすわけにはいかないが、狭義の公方御倉の外延には幕府から同様の機能を期待された金融業者が何人かおり、それがたとえば南都においては見賢であり、北嶺ほくれいにおいては光聚院猷秀（僧侶）であったと考える余地はあろう。彼らに預けられた公金の性格については、寺社に寄進される予定の造営料等が当座に預け置かれていたものとも考えられるし、あるいは当初から利殖を目的として彼ら金融業者に運用を任せていたとも考えられるが、現存資料からだけでは何とも判断しかねるというのが正直なところだ。

- (4)宗教的な背景も作用した。人々の間に、従来のシンクレティズム（神道、仏教、儒教の共存）に加え、鎌倉新仏教も生まれており、日本の経済システムはそれによって出来上がったという説もある。
経済学者の寺西重郎（2014）が日本の経済

力の基盤は、日本の経済システムは鎌倉新仏教（親鸞の浄土真宗、一遍の時宗、日蓮の法華宗、栄西の臨済宗、道元の曹洞宗など）によって形作られていった、と書いているのがそれである⁽⁷¹⁾。

宗教に凝り固まると行動が制限されるというように考えられがちであるが、逆に、商売上の安心感や信頼観を生み出すことに貢献する要素も大きい。特に、アジア圏では、儒教や仏教による結び付きは容易となる。当時の異国間の交流や貿易の活発化には、この点も大いに作用したと考えられる。

また、たとえば、ほとんどの仏教が来世を浄土としていたが、たとえば、平安時代が祖とされる空海の真言宗などは現世を浄土としていて、人は、生きている時にこそ持てる力を存分に発揮すべきことを教えていた⁽⁷²⁾。

現代でも、宗教がビジネスの邪魔になるどころか、大いに貢献している例が山ほどある。近江商人として成功した人の大半は熱心な仏教信者だったし、JALを再建した現代の経営の神様いわれる稲盛和夫は臨済宗の在家僧侶である⁽⁷³⁾。

こうした要素が混ぜこぜになって、重商主義の世界が現出したと考えられるのである。

重商主義の世界を具体的に表すものとして、村井章介（2013）の論考がある⁽⁷⁴⁾。

日本の中世史専攻の村井章介（2013）によると、平安期から貿易はあったが、鎌倉・室町に入って一層盛んになったことが書かれている。特に、朝鮮や中国との貿易は盛んであった。また、村井は、中世における商活動など生活の一端を紹介している。

中世人の生活を知る興味深い材料をいくつか紹介しよう。

室町後期になると、遺跡北半の市街地区画をとりまくかたちで石敷道路があらわれ、常

福寺への参道かといわれている。また、遺跡の南端部には幅 10～16 メートルの環濠をもつ方一町の居館址があり、燭台・天目茶碗・^{ぶんこうだ}聞香札などが出土した。支配層の屋敷にちがない。食生活の痕跡としては、刃物で解体した動物・魚の骨が大量に出土することが注目される。刃物傷をもつ頭骨や火であぶった跡がある四肢骨など、犬の骨も多い。中世で肉食が忌避されたという常識をくつがえす発見であった。

中世の木簡が 4 千点以上出土したことも特筆に値する。その多くは、物品の荷札・付札や商取引の際の覚・帳簿で、地方都市の物流・商業・金融活動を知る得がたい資料である。記された文字には、「売る」「買う」「卸す」「流す」「和市」「利分」などの経済用語が多く見られる。情報量の多い例の一つあげると、表裏に「(前略) 四百、^(利 分)かすにしのあこ、^(文)ミ八月廿三、もと百とりふん五もんととりて、^(出)一はいりいたす。十月廿日、もと百とりふん十まいとりて、^(取 出)一人とりいたす。十月三十、もと百とりふん、一人とりいたす」と書かれた木簡がある。

判読きわめて困難で、意味が取りきれないが、網子=漁師が月利(?) 5 パーセントで借金をして、巳年 8 月 23 日に元本と同額の利子を支払ったこと、ある人が 10 月 20 日に元本に 10 パーセントの利子を加えて返済し、質物を取り出したこと、10 月 30 日にも同様のことがあったこと、はなんとか読みとれる。

また木簡には、中世人の精神生活を語るものもある。阿弥陀や地藏の名が記された板塔婆^ば、法事に際して故人の菩提を弔うために造立された板塔婆、仏事・法会^{ほうえ}の際に作成された大般若経^{だんぱん}転読札や修^{しゅう}正^{しょう}会札、さまざまな呪符・呪文を記したまじない札など多様で、こうした呪術の世界こそ、古代の木簡には見られない中世の特徴と言える。

一方で、有徳人がぜいたくな風流にふけていたことを物語る鬺茶札・聞香札もある。

10. 日本のマーケティングのはしりに ついて — 近江商人の出現 —

日本のマーケティングというと大体「流通論」が主体であり、江戸期あたりから戦後間もなくの流通過程の特性分析が一般である。1960 年代に入ってアメリカから輸入された「marketing: マーケティング」が主流となり、販売・販売促進分析が中心となっている。

マーケティングという言葉は、アメリカに生まれたが、その背景となった流通関連の競争激化の事情は古くから世界各国に生じていた。そうした中で、ビジネスの活躍を理論として高めようとする意識がなかった(アメリカにはあったが)。

経済学者の寺西が、「日本の経済システムは、鎌倉新仏教によって形作られていった」としている⁽⁷⁵⁾。

日本の経済力の基盤は、第一に自己実現・自己表現を目指すことを目的とする個人主義にある。個人は他者の干渉から自由であることを求め世間から独立した行動をとることを重視するのでなく、同じ道を目指す他者の集団や共通する好みを追求する人の集団のなかで、自己の選んだ職業の社会的・宇宙的、仏教では人生的意味を追求した。自己の道を目指す意欲を互いに認め合うという意味で人々は相互に自律性を尊重した。しかし同時に人々はそうした求道の活動において他者を競争により排除する必要を感じなかった。他者の排除のために競争するのではなく、一定の達成水準を目指して、その成果を評価し合うために他者を身近に感じつつ自己実現と自己表現にはげんだのである。

第二は需要主導の下で培われた商業・流通活動にかかわる高い革新行動がある。商業・流通にかかわる人々は危険を顧みず、異郷を渡り歩き遠隔地の交易に従事し、求道の結果生まれた高品質な製品やサービスの生産を需

要に結びつけたのである。

日本はものづくりに経済力の基盤を持つと言われる。求道主義に支えられた高度のものづくりが、日本の経済力の特徴であることは事実であるが、そうしたものづくりへの志向を支え、それをさらに高いものに導いたものは革新力に富む商業・流通の力であり、需要主導型経済システムという制度インフラであった。

こうした日本経済の特徴は南北朝期から室町期にかけて生まれてきたものと考えられる。

その第一は、能・狂言、茶道、華道、建築・造園などさまざまな日本的な求道、すなわち仏教における世界である人生のあり方の追求を行う芸術文化の成立であり、第二は、高度製品の販路を開拓した遠隔地流通に従事する、高い士気を持ち、異郷の市場と生産を結び付けた商人の台頭と地場産業の充実であった。室町時代における商人あるいは商工業者のこうした遠隔地流通活動とそうした市場向け製品の供給にかかわる革新性については上で述べたとおりであるが、彼らの高い士気（山崎正和（1990）、21頁）は単に国内市場の開拓によるものでなく、当時の東アジア経済圏での海外交易における活躍にかかわるものでもあった。

近江商人は何をしたのか

— 遠距離商人であった —

ところで、近江商人の出自について作家の司馬遼太郎（2010）が帰化人説を紹介している⁽⁷⁶⁾。

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。

桜井英治（2009）は、室町期の貨幣の流通の拡大について研究している⁽⁷⁷⁾。

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。また、彼らはほとんど単独（個人）の行商であったが、後に組織的に事業を行うものが現れている。

特に、近江商人や伊勢商人などの活躍については、江戸期についての林周二（1999）の研究がある⁽⁷⁸⁾。

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。北前船を使って蝦夷（北海道）へも進出している。

近江商人の例としては作家の幸田真音^{（まね）}氏の書いた、『あきんど — 絹屋半兵衛 —』がある⁽⁷⁹⁾。

近江商人の経営原理と仕法

近江商人には、日本における「経営学」の嚆矢といってもおかしくない経営仕法があったのである。その近江商人の行動形態や経営仕法については、淵上清二（2008）に詳しい⁽⁸⁰⁾。

要約すると、

〈薄利多売で信用を売る〉こと前提

＊資金調達方法 共同事業（乗合商内）
（p.89）

＊利益の分配方法 三つ割銀、出精金、徳用（利益、利潤）

＊先進的な会計システム 帳合法（複式簿記の構造を持つ）（p.91）

＊リスク回避の合資制度 他人資本の導入（p.93）

＊貪欲な資本増強法（p.95）

〈利益は社会へ還元すべし〉（p.101）

これは、今日の企業の社会的責任

(Corporate Social Responsibility : CSR) に相当するものである。

＊三方よし（自分よし・相手よし・世間よし）＝ win・win・win の関係
＝ CSR の源流との説あり。

＊近江商人の利益（＝ドラッカーの利益概念）

〈商売のモットー〉は、

＊利益は社会に還元すべし — 江戸時代に行われていた近江商人のフィランソロピー、企業の社会的責任を優先した商い —。

＊「三方よし」は CSR の源流。

＊近江商人の雇用創出事業「お助け普請。」

＊積極的に公共事業へ出資。

＊文化芸術のパトロンとしての近江商人。

などであった。

今日の有力大企業で、今に近江商人の商原理や経営仕法の流れを汲んで、日々実践しているところは多い。

伊藤忠商事株式会社は、今年の正月の新聞に全面広告を出しているが、今に近江商人の哲学「三方よし」でやっていることを前面に打ち出している⁽⁸¹⁾。

近江商人の「三方よし」について

ここで注意されるのは、近江商人の代名詞のように言われる「三方よし」（売り手よし、買い手よし、世間よし）の経営原理が何故に生まれたのか、できたのか、である。

そこに、前記された寺西重郎（2014）が言うように鎌倉新仏教の影響があったと筆者は考えている。

その点について、洲上は、日野商人（近江商人）の中では第一人者とされる中井源左衛門家初代良祐という人物の書いた「金持商人一枚起請文」を取り上げている。

近江商人の場合は、フィリップ・カーティン（Philip D. Curtin）（1984）が『異文化間交易の世界史』でいうような「トレード・ディアスポラ」（trade diaspora）（交易離散共同体）はいなかった⁽⁸²⁾。

近江商人は、全く未知の世界へ、他国（日本国内ではあったが）へ出掛けて商売するのが原則であった。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く。こうして、日本の流通機構の特性である、たとえば、長い流通経路、帳合法（複式簿記）などの原型を形作っていったのである。

近江商人が「三方よし」の原理に基づいて行動していることは、作家の童門冬二（2012）が「家訓」のはじまりから解釈している⁽⁸³⁾。

戦国の世の中であって、近江商人の経営法を領国経営に取り入れる。不易の精神を守り抜く。近江商人の家訓に示される。

明治財界人で住友初代総領事であった広瀬幸平が、「我営業は確実を旨とし時勢の変遷、理財の得失を計りて之を興廃し、苟くも浮利に趨り、軽進すべからざること 自利自他公私一如」と述べたと言う。

この「自利自他公私一如」が「三方よし」の原理につながっていることは明らかというわけである。

これを具体的に明らかにした末永國紀（2011）は、「近江商人という人々の歴史は、ものづくりと商いによって生計を立てる商工の民の出現する鎌倉時代を前史とし、下っては今日の老舗企業まで及ぶ」としている⁽⁸⁴⁾。

その上で、「三方よし」の原典は、「宗次郎幼主書置」であるとしている。

これを記したのは、麻布商の二代目中村治兵衛（法名 宗岸）であるが、この宗岸の書置きは、明治 23 年（1890）に発刊された井上政共の『近江商人』の中で、

他国へ行商スルモ総テ我事ノミト思ハズ、
其国一切ノ人ヲ大切ニシテ、私利ヲ貪ルコト
勿レ、神仏ノコトハ常ニ忘レザル様致スベシ

と漢文調に簡潔に要約され、さらにこの要約文をもとにして、近江商人研究者の小倉栄一郎（1962）によって、「三方よし」の表現が生み出されたとしている。

ここで注記したいのは、財をなした商人は、大半が熱心な仏教信者であり、法名も持っていたことである。神仏を熱心に信仰していたことである。

日本における消費者対応のビジネスの活発化は 700 年前に遡る

日本では、ビジネスの活発化は鎌倉時代に生まれたされる「近江商人」の行動に見ることが出来る。

そして、競争激化の状況は、室町時代（1336 年：足利尊氏の建武式目～1573 年：5 代将軍足利義昭が織田信長に追われた）に顕著となる。14 世紀半ばから 16 世紀半ばまで。重商主義の時代に顕著であった。国内取引、海外との貿易も活発化していた。

ビジネスの活発化は、一方で「職の多様化」に現われる。安土桃山時代（織豊時代）（1573～1600：徳川家康が関ヶ原の戦いで勝利する）、信長・秀吉の「楽市楽座」、ビジネスの活発化と近江商人などの活躍が上げられる。

江戸から維新にかけての商人活動

江戸期の商人に関する数量的分析が、山室恭子（2015）の『大江戸商い白書 ― 数量分析が解き明かす商人の真実 ―』によってなされている⁽⁸⁵⁾。

山室は、江戸時代の商人（商家）数は、『江戸商家・商人名データ総覧』（田中康雄編、柊風舎、2010 年）によって、74,000 件と試算している。そして、この内訳は、問屋・仲買に

ついては、炭薪仲買、青物問屋、呉服問屋など 41 業種あげられている。中でも、炭薪仲買は、823 件と最も多かった、としている。

また、『データ総覧』を詳しく分析した結果の要約として、「零細店舗あふれる江戸の町。外食屋 7000 軒。126 人に 1 軒の古道具屋。米屋は一日 30 名程度の来店客 ―。10 数年しか続かず、血縁原理も働かなかった商家がほとんどだった。花のお江戸の商人たちの選択のドラマとは？ 狭くて人口密度が高く、売り手買い手ともに自由な一大消費都市江戸の商いのありようとは？ 4000 軒の商家を徹底的に数値解析することで、従来の大商家「越後屋＝三井」史観に決別する」と述べている。

一方で、友部謙一・西坂靖（2009）によると、江戸期の大店と言え、呉服商（絹織物販売）が代表的なもので、500 人以上の奉公人を抱えてるところも相当数あったという⁽⁸⁶⁾。

例えば、18 世紀前半の三井家の「越後屋」では、京都の 4 店舗、江戸の 4 店舗、大阪に 1 店舗の 9 店舗を擁していたが、生産地西陣がある京都の店舗で仕入れ・加工を行い、その品物を大需要地である江戸・大坂の店舗で販売するという仕組みで商売していた。「越後屋」の 3 地域総奉公人数は、1,020 人で、職階は「手代」、「子供」、「下男」に分かれていた。手代はさらに細かく、「平手代」と「名目役」に分かれ、それぞれに職階（18 段階）があり、仮に、17 歳で入ったとして約 10 年で平手代の筆頭というところである。その上の名目役では 12 段階あり、最終の「元メ」に到達するには、そこからまた 30 年ほど掛かり、結局 70 歳近くになってからのこととなっている。

ところで、ここで注目すべきは、大店が奉公人の勤労意識を引き出す手立てとして「心学」（石田梅岩の石門心学）を活用していたとある。店の費用負担によって、手代あたりを対象に年間 10 回程度「心学講釈」が行われ、

「働くことに価値を見出させよう」としていたという。

就活の最中、北海道開拓の話でもちきりとなり、故郷へ帰るすべのない人は、明治政府の北海道開拓重視の政策と開拓使黒田清隆の「開拓は士族ではだめで、次、三男に任せた方がよい」という説に呼応して、北海道で一旗上げようとする人が出てきてもおかしくない状況であった。

とにかく、維新後も大混乱の中、町人（商人）はたくましく生き残っていくのである。

そして、武士はいなくなっても、商人は生き残るということである。職の多様化が示すように時代を反映しながらも、時代に翻弄されながらも、着実に生き残り、新しく生まれ変わり、生き続ける存在なのである。

商人こそが新しい時代を作っていく原動力であると言い換えることもできる。J.R. ヒックスも著書『経済史の理論』（1969）の中で、そのことを言いたかったと考えられるのである⁽⁸⁷⁾。

筆者は次のように考えている。商人とは、「生きていくためのビジネスをしている人」である。そして、マーケティングとは、「人が自己のビジネスを探し、決定し、実行に移すこと」である。

この定義は、ドラッカーの“*Management*”の考え方にも沿ったものとなっている。

11. 遠距離商人としての近江商人の台頭の考察

一方で、日本にとって。きわめて重要な商人が台頭してくる。

桜井英治は室町期の貨幣の流通の拡大について研究している⁽⁸⁸⁾。また、室町から江戸にかけて北前船が活発化したのが、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⁽⁸⁹⁾。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⁽⁹⁰⁾。

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聞かれた会社型のものとがあり、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で、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。

その呼称はむしろその生国に負うが、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で産をなす者もあり、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金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店は、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、始末すなわち儉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氏の書いた、『あきんど——絹屋半兵衛——』がある⁽⁹¹⁾)。

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。鎌倉時代にあらわれ、室町、江戸と活躍した近江商人というもののが理解できる。

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⁽⁹²⁾。

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 晃の『帰化人——古代の政治・経済・文化を語る——』によると⁽⁹³⁾,

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⁽⁹⁴⁾。

「日本書紀」天智8年(669年)には、百済人男女7百余人を近江国蒲生(がもう)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、当時既に百済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⁽⁹⁵⁾。

12. 日本マーケティングの歴史的考察

司馬遼太郎が述べたこと

再び、作家の司馬遼太郎が、「われわれは室町の子である」と言ったのはどういうことなのかを考えてみる⁽⁹⁶⁾。

筆者としては、もともと日本人にはビジネス心があって、それが室町期に明確に表面に出はじめた時代であると言いたいのである。

幾人かの歴史家は室町期のビジネスについて説明してきているけれども、現代の経営やマーケティングの研究者は、ほとんどの場合、江戸時代から始めるのが通例となっている。特に、マーケティング関連では、「流通論」として検討されることが多く、そこでは、現代日本の流通過程の特性分析というかたちでの

研究が中心となっている。

確かにその点は間違いではないが、これに比してビジネスやマーケティングに限っての実態的・理論的研究は薄くなっていると言わざるを得ない。

つまり、江戸期における度重なる緊縮政策や対外的には鎖国もあり、抑圧された町人のビジネスも抑えられてしまっていて、それが明治になってはじめて日本のビジネスが花開いたのだとなってしまう。この場合、江戸期にはビジネスの萌芽が見られるという分析も出ている。

しかしながら、江戸期以前の鎌倉・室町・織豊期における商（ビジネス）に触れなければその実態は分からないのである。

文化揺籃期が中心の一般論に、司馬もメスを入れ、室町期のビジネス活発化に言及している。

いま、“日本建築”とよんでいるのも、要するに室町末期におこった書院造^{ぶくり}から出ている。床の間を置き、掛軸などをかけ、明り障子で外光をとり入れ、襖^{ふすま}で各室をくぎる。襖には山水や琴棋書画の図をかく。……

能狂言、謡曲もこの時代に興り、さらにいえば日本風の行儀作法や婚礼の作法も、この時代からおこった。私どもの作法は室町幕府がさだめた武家礼式が原典になっているのである。

乱世だったことは、いうまでもない。権威が中央にあり、実力が地方にあった。その地方も、世がすぎるにつれ、さらに小さな小地方が実力をつけた。ついには“惣”とよばれる農村が決定的存在になった。国人^{こくじん}や地侍^{じざむらい}を核にして団結し、それらが連合（一揆^{いっき}）した場合、守護（国々の長官）といえども倒されたりした。その原因のひとつとして、農業生産が前代未聞に騰^{あが}った時代だったということとは、以前、ふれた。

支配者が頼み甲斐がないために、たれもが

ほしいままに山野を開墾したり、海浜を干拓したりした。水田の二毛作もふつうになり、施肥や水利の技術もあざやかなほどに向上した。

室町の初期の 1420 年、朝鮮国王（世宗）の正使として、この時代の日本を見た朝鮮官僚がいた。宋希けい（1376-1446）という人で、『老松堂日本行録』という著作のなかで、摂津・尼崎あたりの水田の利用法のすすみ方におどろいているのである。

一枚の水田を多利用し、秋に大麦や小麦をうえ、それを刈り入れると水を張って稲をうえ、コメを穫る。その端境に棉をうえて三毛作をやっている、というのである（日本での棉栽培は 16 世紀からだとされる。宋希けいがみたのは、ひょっとするとべつな作物だったかもしれない）。

社会というのは、国によってさまざまなものである。朝鮮の場合、辺境の民で倭寇にさらわれる者が多く、宋希けいが国王から命ぜられた使命のひとつは、それらをさがして連れもどすことであつた。朝鮮には李王朝という中央集権があり、地方政權など存在せず、中央政權は護民意識がつよかった。

室町幕府にはそういう護民感覚が乏しかつたかわり、かえって農民は自立意識をもち、みずから工夫して生産高をあげようとした。

そういうことの総和が、室町時代だった。乱世でありながら史上最高の農業生産高をあげ、余暇の文化をつくった。

ついでながら区分としての室町時代とは、1392 年から 1573 年までの約 180 年とする通説に従いたい。ただし、貿易が前代未聞にさかんになったことについては、先行する“南北朝時代”の時期をふくめねばならない（筆者注：南北朝を入れると、240 年間）。九州などの南朝派がさかんに貿易して明の銅銭を得ていたからである。

いわば、コメを基盤とする北朝派（幕府派）に対し、“南朝派”は、ゼニを基盤としていた

かのようなにおいがあった。従って“南朝派”は、武家として正統ではないひとびとが多かった。

要するに、日本史は室町時代から、ゼニの世がはじまった。貿易には官と私があり、私貿易ことに倭寇貿易がさかんだった。

官私とも、明に対して日本からもってゆく品目としては、とくに銅がよろこばれたらしい。日本刀も、さかんに輸出された。

扇(扇子)も輸出品だった。扇は日本の発明品で、中国では宋代からすでにその工芸品としての美しさが珍重されたようである。その他、金や硫黄などもあるが、ここではとくに銅についてふれたい。日本は江戸期、産銅国としてオランダを通じてヨーロッパまで知られるようになったが、輸出品として登場するのは室町初期からである。

ヨーロッパでは

「経済学の父」と言われる、アダム・スミス(Adam smith)は、1723年、スコットランドに生まれと推定されている⁽⁹⁷⁾。

その当時の背景を、J.M. ロバーツ(J.M. Roberts)は、イギリスの植民地戦争華やかかりし頃と書いている⁽⁹⁸⁾。

(訳本 p.185) 中国や日本などアジアとの貿易は莫大な利益を生み出したので、どんな苦勞しても十分報われることになったのです。経済的な利益と名誉心があいまって、1500年までには、かなりの回数の探検航海が行われ、東方貿易が飛躍するための環境が整えられていきました。

17世紀初頭の時点で、イギリス人はすでに数十年もの間、植民に適した土地を新世界中で探しまわっていました。彼らは当初北米大陸に移住を試み、それから1620年代には西インド諸島に最初の植民地を建設しました。

.....

(p.230) 18世紀末には、アメリカ大陸へのヨーロッパ人の入植が始まってから、すでに2世紀半がたっていました。……ただひとつだけはっきりしているのは、最終的にこの時代までに、アメリカ大陸に進出したすべての国が、植民地経営から何らかの経済的利益を得ていたということです。

.....

(p.234) 1776年、北米大陸では植民地の暴動があいつぎ、7月4日には独立宣言が採択され、大西洋沿岸の13州が本国イギリスからの独立を宣言することになりました。…フランスがインド亜大陸から撤退しています。

世界史的に見て、18世紀末というのは時代の大きな時代の変わり目となっているのです。

ヨーロッパでは、重商主義が盛んな頃であったと推定されが、1800年になるころには世界規模での貿易網が出現していた。

こうした最中に『国富論』が世に出されたが、全編「商」の話で漲っていることに気づかされる。

また、『国富論』、「第1編第2章 分業を生む原理について」でなぜ分業(the division of labour)が起こるかについて書いている。もともと人間には「交換性向」(propensity to truck, barter, and exchange)があつて、それが分業を作りだした原因であると説く。

これほど多くの利益を生みだすこの分業は、もともとは、それが生みだす全般的富裕を予見し意図する人間の英知の結果ではない。それは、そのような広範な有用性などは考慮にいれていない人間本性のある性向、すなわち、ある物を他の物と取引し、交易し、交換する性向の、きわめて緩慢で漸次的ではあるが、必然的な結果なのである。

この性向が人間の本性のなかにある、それ以上は説明できないような、本源的な原理の

一つであるのかどうか、それとも、このほうがいっそう確からしく思われるが、考えたり話したりする能力の必然的な結果であるのかどうか、そのことは、われわれの当面の研究主題にははまらない。

アダム・スミスの言いたかったのは、「交易」や「貿易」の重要性であった。重商主義といった観点で政策的に盛り上げるのではなく、商人たちの自由闊達な行動に任せると言うことであった。

新古典派経済学で言うところの「需要の法則」や「見えざる手」の具体化である「一般均衡体系」ではなかった。

人間は元来「交易性向」を持っており。それで分業も達成した来た。世界レベルで自由な貿易が望まれる、というものであった。

そこから、シュンペーターの創造的破壊を試みる商人が出現がきたいされたということであろう⁽⁹⁹⁾。

また、イタリア商業活発化の中心をなすベネチア共和国やジェノバ共和国が地中海貿易の先端を走っていたのは、11世紀に生まれた十字軍の遠征の流れの上にあるという説もある。

日本のマーケティングは、14世紀あたりの室町時代から、重商主義社会が出現していたと考えられる。これは、イタリアをはじめとするヨーロッパの重商主義とは独立に起こった社会であった。

13. 職業の変遷

交易の拡大が、さらにビジネス（職業）の増大を生んだことは確かだろう。

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

（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。

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⁽¹⁰⁰⁾。

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。

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、『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。

というのは、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からである⁽¹⁰¹⁾。

職人の登場

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⁽¹⁰²⁾。

「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（かんが）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⁽¹⁰³⁾。

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。

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⁽¹⁰⁴⁾。

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・鋳物師、学生（がくしょう）、相撲人、馬借・車借、大夫大工、医師（くすし）、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（げんざ）、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）、鋤、手斧を持っていたとある⁽¹⁰⁵⁾。

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いる。

鴨長明の随筆『方丈記』の書かれた年代は、平安末期から鎌倉にかけてとなっているが、「方丈の家」に住まわねばならなかったことなど、職業につく大変さを彷彿とさせている。

鎌倉時代の末期の兼好法師の『徒然草』には、ときの世相に一端が書かれている。

第 74 段……生を貪り、利を求めて、止む時なし。

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。その結果、日本では室町期、安土桃山期には、それまでになく「商」が活発化したとされている。

そして、信長、秀吉らによって実施された「楽市楽座」によって一層活発化に拍車がかかっている。堺屋太一（年号）によると、信長、秀吉などの戦費調達には商からの上がりが多額の貢献をしていたという。通常の税金は、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^{あが}の上り」であったと述べている⁽¹⁰⁶⁾。

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い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も述べている⁽⁵³⁾。

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。

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⁽¹⁰⁷⁾。

とにかく、日本でも、農家や武士を除いて、平安時代には、先にも見たように、70 種類ぐらい。

江戸時代には、三谷一馬（2008）によると⁽¹⁰⁸⁾、

衣（39）、食（71）、薬（17）、住（34）、職人（35）、芸能（26）、願人坊主・物貰い（29）、旅（11）、季寄せ（40）、雑（34）

と、合計 336 種であった。

今日、職業の種類はどれほどあるのだろうか。

かつて、筆者は、日本の「職業分類表」を使って細分類の段階での数を調べてみようとしたことがあるが、1000 を超えたところで疲れてやめたことがあり（かつては、細々分類までであった）、それほどの職種があるということでは、細分類は、2,167 種であった。

現在は、「独立行政法人 労働政策研究・研究機構」によると、細分類で【892】種となっている⁽¹⁰⁹⁾（表）。

因に、大分類 B（専門的・技術的職業）の細

表 大分類項目の構成及び大・中・小・細分類の分類項目数

大分類		中分類		小分類		細分類	
新 (2011 年改訂)	旧 (1999 年改訂)	新	旧	新	旧	新	旧
A 管理的職業	B 管理的職業	4	4	6	10	11	38
B 専門的・技術的職業	A 専門的・技術的職業	20	20	93	80	177	335
C 事務的職業	C 事務的職業	7	7	27	24	57	101
D 販売の職業	D 販売の職業	3	2	20	13	50	71
E サービスの職業	E サービスの職業	8	6	34	28	67	81
F 保安の職業	F 保安の職業	3	3	8	11	13	20
G 農林漁業の職業	G 農林漁業の職業	3	3	12	14	35	67
H 生産工程の職業		11		105		340	
I 輸送・機械運転の職業		5		23		48	
J 建設・採掘の職業		5		24		52	
K 運搬・清掃・包装等の職業		4		17		42	
	H 運輸・通信の職業		5		21		71
	I 生産工程・労務の職業		30		178		1383
(計) 11	9	73	80	369	379	892	2167

分類中の「自動車関連」のみの職名は以下の通り。

自動車内張工, 自動車運転代行人, 自動車営業員, 自動車エンジン組立工, 自動車エンジン整備工, 自動車解体工, 自動車開発技術者(設計を除く), 自動車ぎ(轆)装組立工, 自動車教習所指導員, 自動車組立・ぎ装工, 自動車組立設備オペレーター, 自動車組立設備制御・監視員, 自動車検査工, 自動車シート組立工, 自動車車体組立工, 自動車車台組立工, 自動車修理工, 自動車生産技術者, 自動車製造技術者(生産技術者を除く), 自動車整備工, 自動車整備工場フロント係, 自動車整備専門学校教員, 自動車設計技術者, 自動車洗浄機組立工, 自動車タイヤ成形工, 自動車タイヤ整備工, 自動車電装品整備工, 自動車塗装工, 自動車塗装設備オペレーター, 自動車板金工, 自動車販売営業員, 自動車販売店員, 自動車部品組立工, 自動車部品取付設備オペレーター, 自動車部分品組立設備オペレーター, 自動車部分品検査工, 自動車誘導

員(フェリー), 自動車用計器組立工, 自動車陸送員, 児童自立支援専門員など。

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ろう。

14. 日本のマーケティングということ

(1) 林 周二説

林(周)(1969)によると, “marketing” という言葉は, もともと米語であるが, これを強いて日本語に訳し移せば‘需要創造運動’ないし‘市場開発活動’とでも言うことができるであろう, として, 以下のように述べている⁽¹¹⁰⁾。

つまりマーケティングという概念は, それを生んだ米国の経済的社会的風土と, 良かれ悪かれ強く結びついている。世上にはこの, 風土的規定と切離してマーケティングを純粹に科学的に, あるいは純粹に技術的な概念と

して理解しようとする傾向が、とかくあるが、それは外側からみたマーケティングの理解の観点としては採るべきではないであろう。ひとつの証左としては、marketing という米語が、そのまま日本語として定着しているだけでなく、ドイツ語、フランス語でも、それぞれ das Marketing, le marketing のように原語のまま、この文字を用いるに至っている事実を挙げることができる。要するに marketing は極めて米国的な概念として、米国の地に誕生し、かつそれ以外の国々にも輸出普及するようになったものである。

欧米と日本では、拠って立つ基盤が違うということである。

（２）アメリカのビジネスと田島教授説

ところで、ビジネスということを端的にあらわすのはアメリカ企業ということになるが、このアメリカのビジネスの内実に関するところで筆者には思い当たることがある。

かつて学習院長であり流通研究の泰斗であった故田島義博教授は、2005 年の秋に北海学園大学大学院の講義に招かれて「流通経済における哲学と科学」と題して、アメリカのビジネスの厳しさについて語ったことがある。その主旨は以下のようなものであった。

米国のビジネスの厳しさには宗教的な背景がある。1620 年に米国に渡ったメイフラワー号でやってきたのは清教徒ピューリタンであるが、彼等とその子孫はアメリカの伝統を形成する一つの大きな要素となっている。現代アメリカ社会には「AS」すなわちアングロサクソンという枠組みは存在しないといわれているが、この要素は例えばワスプ (WASP) と呼ばれる人たちにも受け継がれている。WASP は、ホワイト・アングロサクソン・プロテスタント (White Anglo-Saxon Protestant) の頭文字をとった略語で、米国で

の白人のエリート支配層を指す語として造られ、当初は彼らと主に競争関係にあったアイリッシュカトリックにより使われていた。この宗教（カルヴィン主義ないしカルヴィニズムともいう）の言うところは、「神により人間は予め決定されており、人間の意志や努力、善行の有無などで変更することはできない。禁欲的労働（世俗内禁欲）に励むことによって社会に貢献し、この世に神の栄光をあらわすことによって、ようやく自分が救われているという確信を持つことができるようになる」というものである。この宗教は仕事に対して非常に厳しい。休みなく仕事をしてお金を稼がねばならない。いくら稼いでも楽しんだり休んだりしてはいけない。お金が貯まったら、しかるべくところに寄付するか貧しい人に分け与えなければならない。

こうして休みなく仕事をし続けるというのが、「忙しい (busy)」を語源とするビジネス (business) に、とりわけアメリカのビジネスに脈々と流れているのであるが、こういう素地のない日本では、ホリエモンの R ドアや M ファンドは 10 年以内に消えていると断言できる。

日本の流通企業にも「絶えず動くこと」と「(仕事の) 厳しさ」の姿勢が必要という話であった。確かに、日本ではその直後に事態は教授の予想通り推移したし、一方、アメリカでは現在でも一代で築いた大資産家の多額の寄付 (donation) のニュースが頻繁に流れてくる（たとえば、マイクロソフト社のビルゲイツなど）。いずれも田島教授説を裏付けていると感じている。

こうして、筆者は、日本については独自のマーケティングの歴史のあることを研究するようになっている。

（３）日本的経営とは

中込賢次は、自著『日本型経営とコーポ

レート・ガバナンス』(生産性労働情報センター刊、2017年)を出版しているが、その言わんとするところを新聞で紹介している⁽¹¹¹⁾。

本書執筆の動機について

終身雇用、年功序列、企業内労働組合といった特徴に代表される「日本的経営」は戦後の日本の高度経済成長の原動力といわれた。1980年代には諸外国からもてはやされたが、バブル崩壊以降、低経済成長が続く中で、その終焉が指摘されている。折しも、日本企業を国際競争に勝てる体質に変革する目玉として、コーポレート・ガバナンス改革が叫ばれ、「日本的経営」が批判にさらされることが多い。

しかしながら、日本の大企業の大半は欧米の価値観や雇用制度とは異なる「日本的経営」であるといえる。それはなぜなのか。常に欧米と比較され、日本経済の成長阻害要因とされつつも、今なお企業経営の中心でもある「日本的経営」とは一体どのようなものなのか。

日本企業の経営に携わった者として、これらの疑問を自分なりにしっかりと整理した上で、「日本的経営」におけるコーポレート・ガバナンスの「あり様」を率直に記しておく必要性を感じ、これが本書執筆の動機となった。

本書では、歴史の流れを追いながら「日本的経営」の特徴を検証・分析しているが「日本的経営」の源流は江戸時代にまでさかのぼることができる。「三方よし」で知られる近江商人や江戸時代の商家の経営などから始まり、明治・大正・昭和(戦前)、そして戦後の高度成長から平成不況まで、歴史の流れを追いながら「日本的経営」の特徴についての検証・分析を試みた。

結論として「日本的経営」は社会全般のシステムと密接に関連していることに大きな特徴があり、教育制度や就職、教育訓練、従業員の生活保障、国民全般の社会保障(医療・

介護)、老後保障(年金等)と相互に影響を与え合っている。江戸から綿々と続いてきた「日本的経営」のこれらのエッセンスが現代社会においても引き継がれ、今なお機能していることは、日本の社会構造が欧米と大きく異なっていることを示している。

流通研究などでも、その歴史を江戸期から始めるのが一般的である⁽¹¹²⁾⁽¹¹³⁾⁽¹¹⁴⁾。

日本のマーケティングは遅れていると言われることがあるが、本当のところはどうなのだろうか。マーケティングの定義を「ビジネスを決めて実行すること」とした場合、どうなるのだろうか。

結論を先取りすると、「日本のマーケティングは中世期に始まっていた——とくに、室町時代の重商主義の世界を中心に——」ということであった⁽¹¹⁵⁾⁽¹¹⁶⁾⁽¹¹⁷⁾。

一般に、日本の中世期には、武將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⁽¹¹⁸⁾。

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ったと思う。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」であった。

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、しばしば墓所であった。……寺であり、市場であった。実際、市場の多くは「無縁」「公界」の場であった。「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った。とすれば、その結節点ともいえるべき都市が「公界」であったことは、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、宣教師ガスパー＝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）ももとより理許されない。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

場の特質といえることができる。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、問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⁽¹¹⁹⁾。

また、課税方式についても書いている⁽¹²⁰⁾。

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。

おわりに

— 現代のビジネスマンは室町時代の商から何を学ぶことができるのか —

各国にマーケティングがあるはずであるとするなら、日本のマーケティングをどう考えたらよいのか。

最近、アメリカの大学・大学院における顕著な動向を解説する本がでている。

一つは、ハーバード大学ビジネススクール(HBS)の3教授によって書かれたものである⁽¹²¹⁾。

もう一つは、作家・コンサルタントの佐藤智恵が書いた『ハーバードでいちばん人気の国・日本 ― なぜ世界最高の知性はこの国に魅了されるのか ―』(PHP 新書, 2016 年)である⁽¹²²⁾。

また、金剛史を教える教授は、次のように述べているという。

日本はとてつもない力を秘めた国です。政治システムも安定しています。経済状態が悪くなっても、暴力的な事件や、暴動が起きるわけでもありません。日本がいかに平和で安定しているかというのは、経済問題を抱える他国と比較してみればよくわかります。日本は『平和で安定した国家をつくる』という偉業に成功した国家なのです。

佐藤(智)は、作家・コンサルタントと活躍する一方で、自身が留学した経験から、ハーバード大学・ビジネス・スクール(HBS)の授業内容について、とりわけ日本の国や会社経営者に関する授業の評判が非常によいことについて書いている。なぜ評判が良いかを示す例をいろいろ取り上げている。

まず全般的に人気を集めているのが「歴史」の授業であるという。なぜビジネスを学ぶ場である経営大学院で歴史を学びたいと思うのかについて、HBSのある教授の言を引用する。

私が思うにその理由は、これから何が起くるのか、世界はどこへ向かっているのか、何をやればよいのか、誰もわからないからだと思います。インターネットの出現、中国の経済成長、気象変動……。現代は新しいことが次々と起くる時代です。一方でまったく先のみえない時代であることも事実です。不確実性の時代を生きている経営大学院の学生は、

何か『確実なもの』を探していて、その一つが歴史だということです。

ビジネスの歴史を遡れば、当然、日本が注目されることになるということについて、別のHBSの教授の言葉を引用する。

もちろん世界にはほかにも長い歴史をもつ国があります。でも考えてみてください。世界最古の会社はどこに国にありますか。日本です(執筆者注:金剛組, 578 年創業)。日本の企業史は世界で最も長いのです。これほどビジネスの歴史を学ぶのに適した国はありません。アメリカ式ビジネスが永遠に主流であるとは限りません。ビジネスには盛衰があります。歴史から学ばないと、未来に対応できない。そのためには日本の歴史が世界に教えられることはたくさんあると思います。

佐藤(智)は、「アメリカの研究者や学生は、偉業に成功した国から、明日何が起くるかわからない時代を生き抜く指針を見出そうとしている」と結論付ける。

アメリカの学生・研究者が日本から学んでいることの「まとめ」として、

①不確実性の時代を生き抜くための指針として。

②人口問題、経済停滞……日本は世界の未来だ。

③豪快で存在感のある日本人経営者。

④じつはすごい日本人のリーダーシップ。などを示している。そしてこれらから見えてくるものは、「ハーバードの授業から日本の真価がみえてくる」という。

こうして、「世界が絶賛した日本における奇跡のマネジメント」が具体的に紹介される。

また、歴史的に注目すべきことがらとして、

1) アメリカより 120 年前に先物市場を作った日本。

2) なぜ日本の商人は「つめかえし」を編

み出せたのか。

3) 徳川吉宗の視点から議論される米市場の是非。

4) 欧米人と大きく異なった武士の金銭観。

5) 18 世紀、日本人の知的水準は圧倒的に高かった。

などとまとめている。

1) については、「近代的金融システムの形成」として、大阪の堂島の米会所（1730 年開所）が取り上げられている。「堂島米会所よりも前に先物市場は存在しなかった」として、なぜそれができたかについて事細かに講義されているのだという。

この先物の取引については、経済学者の J. マクミラン（John McMillan）（2002）にも解説がある⁽¹²³⁾。

：米国—1792 年： 日本—その半世紀前
当然、古でも、例えば、「西の空の夕焼けが美しいので、明日は遠出して狩猟だ」ぐらいは言っていたに違いない。生活と天候予測は切っても切れない糸で結ばれていたはずだからである。こうしたビジネスと天候との関係については、井原西鶴が、「江戸時代には先物市場の投機で使われていた」と書いている。

井原西鶴「日本永代蔵 巻一」の話に登場する。「人々は、夕方の風、朝の雨といった空の状況をもとに投機しつつ売買を行った」という件である⁽¹²⁴⁾。

惣じて北浜の米市は、日本第一の津なればこそ、一刻の間に五万貫目のたてり商も有る事なり。その米は蔵々に山をかさね、夕の嵐、朝の雨、日和を見合せ、雲の立所をかんがへ、夜のうちの思ひ入れにて、売る人有り、買ふ人有り。

こうして、佐藤（智）は、最終章で“日本人が気づかない「日本の強み」を自覚せよ”と述べて、6 つの点に注意を喚起する。

(a)世界有数のインフラストラクチャー技術。

(b)クリステンセン教授が讃えた日本のイノベーション。

(c)人的資本……日本の強みは日本人そのものだった。

(i)高い教育水準、(ii)分析的な特徴、(iii)美意識、美的センス、(iv)人を大切にするマインドと改善の精神、(v)環境意識と自然観（「道」の追求）、(vi)社会意識（近江商人の「三方よし」原理）。

(d)「快適な国」でありすぎるというジレンマ。

(e)高齢化社会は千載一遇のチャンスだ。

(f)手つかずのままで眠る若者と女性の能力。

(g)世界はもっと日本のことを知りたがっている。

佐藤（智）は、本の最後に次の言葉で結んでいる。

欧米の金銭至上主義が限界を迎えるなか、日本人の果たす役割はますます大きくなっていくに違いない。ハーバードの教授陣がこれほどまでに日本を研究し、日本を高く評価しているのである。2016 年にも、多くの教授が来日し、日本企業を訪問する予定だ。オペレーション、歴史、政治・経済、戦略・マーケティング、リーダーシップ……。すべての部門で彼らは日本の事例を探している。

私たちは自らの価値を認識し、もっと世界に発信すべきである。それが究極的には世界をよくすることにつながっていくことだろう。

以上、この本は、いささか、日本ビジネス持ち上げのきらいはあるものの、かなり本質をついた話や分析が展開されていると筆者は考えている。

本章では、こうした日本におけるマーケティングの発達（すなわち、ビジネスの活発化）を、職業の多様化（職種の増大）を中心

に考えてみたものである。

作家の司馬遼太郎は、「われわれは、室町の子だ」と言った。

筆者は、「マーケティングとは、自己のビジネスを探索し、実行し、運営することである」と定義する立場である。

歴史を垣間見るうち、現代日本のマーケティングが、少なくとも室町時代に始まっていたのだとの感をますます強くするようになっていく。そしてそのことを司馬の言葉にあらわされているのだと考えるようになっていく。

足利幕府が、応仁の乱などで、権威を失墜して、財源が不足したが、一方では中国や朝鮮との貿易（公貿易）でそれを補って余りあるほどの収益を得ていた。

幕府以外では、幕府の財源を預かっていたもの、地方の豪族などが租税徴取者となり、一部は借上、土倉など今の金融業者となって、地方経済の実権の大半を握るようになっていた。さらに、彼らは外国との貿易（私貿易）でも財を増やしていた。

一方では、幕府はそこから税収を得るような工夫も行っていた。その結果、幕府は、実に多様な財源を持つようになっていく。

こうして、銭（宋銭、明銭）が流通し、それまでにない経済活性化の世界が生まれていく。

司馬も「日本史は室町時代から、ゼニの世がはじまった」というがそれも頷ける。

こうした中、個々のビジネス活発化の中心は、近江商人等が担っていた。彼らはさまざまな経営方式を編み出し、新しい流通機構を作るのに貢献している。

こうした背景を持ちながら、一方では、さまざまな文化（北山文化、東山文化）や茶道・華道など諸芸能を生み出したし、禅宗、日蓮宗、浄土真宗などが商工業者の間に信者を増

やしている。また、この重商主義の時代、ビジネスの活発化は、職の種類を拡大させたが、人々の間に貧富の差を広げるもとにもなった。

こうした世の中が、一方で、群雄割拠を生み出し、織豊時代とつながっていく。それもやがて江戸時代へとなり、「寛政の改革」や「天保の改革」など商の発展を弾圧する政治・政策をとることになっていく。江戸期は、室町期に比べてみると、商の活発化を抑える時代であったといっても過言ではないだろう。

そう考えると、マーケティングの歴史を江戸期から始めるのはやや的外れに思えるのである。

人は皆、平等なビジネスマンである、と言ったのは、江戸期の学者石田梅岩である。

では、現代のビジネスマンであるわれわれは、室町から何を学ぶことができるのであろうか、何を学ぶべきであろうか。

この問題に対する解答の一つは、現行マーケティングと室町期のそれとの類似点と相違点を明らかにしてみるのではないかと考えている。

現行マーケティングの主たる特性を示せば以下になるだろう。

- (1)諸概念は、ほとんどの場合、経済学からの借り物である。
- (2)示される理論やビジネス・システムは、ほとんどの場合、静態的である。予測性（動態性）を抜きにしている。
- (3)示される理論は、他の理論との比較可能性を無視して作られている。その時代、その場（国）限りの場合が多い。
- (4)学問化を指向していない。したがって、（経営）戦略論としての色彩が濃い。すなわち、体系化、分析方法等についての議論は考慮外である（その都度変更されと言った方がよいかもしれないが）。（筆者注：現行マーケティングは、現在の「マーケティングの定義」から見て、「現

代商学」の一分野，ないし延長線上にある理論と考えた方がよいのではないか）。

室町期のビジネスとマーケティング：

- (1)幕府の力は，応仁の乱や一揆などで衰え，
 税収が不足した分，貿易関係で莫大な収
 益を得ていた。
- (2)重商主義の時代で，民が活発に行動して
 いる。彼らは，国内のみならず貿易にも
 積極的に参加している（この点は，江戸
 期に入るとかなり抑えられてしまう）。
- (3)闊達に行動する結果，次々に新しい職
 （ビジネス）を生み出している。
- (4)独自の経営手法が発達していた（近江商
 人など）。

現代マーケティングに何をどう取り入れるか
 アメリカ・マーケティングから各国のマー
 ケティングはどうなるか，として捉えるべき
 ではないか。

こうした考え方を取る理由は，分析心理学
 者（ユング心理学）の河合隼雄（2017）によっ
 て説明されている⁽¹²⁵⁾。

方法論について：(xii-xv)

自然科学の場合は，研究者はその「対象」
 と切断され，できる限り「客観的」に研究を
 行なう。その結果は研究者個人とは関係のな
 いものとして「普遍性」をもつ。それをベー
 スにつくられたテクノロジーは，誰でも手引
 きどおりに操作する限り同様の結果を得ると
 いう普遍性をもつ。この方法があまりに有効
 であるので，「学問的」研究は，すべてこの方
 法によらねばならぬと思ひ込みすぎたと思わ
 れる。そのため「もの」を対象とする学問は
 急激に進歩したが，人間の関係性が問題とな
 る領域において不毛な結果を積みあげること
 になったのではなからうか。

私の方法はこれとまったく異なり，主観を
 棄てるどころか，あくまでそれを大切に，

それを依りどころとして研究をすすめる。そ
 して，それに対する評価は，それに接する各
 人の主観的评价にかかわっている。したがっ
 て，自然科学のように，その方法論によって
 普遍性を主張しているのではない。極端に言
 えば，私一人が納得できればいいとさえ言え
 るが，やはり，ある程度の普遍性をもつため
 には，その追求の仕方や提示の仕方に工夫が
 いるし，何よりも，私自身の内的体験を深め
 ることがもっとも大切である。

しかし，ここで言う体験を深めるとはどう
 いうことであろう。それは明白で矛盾をもた
 ない明るい意識に頼ることを避け，自分の心
 の奥底にうごめく，あいまいで不可解なイ
 メージに対して，じっと目をこらし，そこか
 ら得るものを頼りにあくまで自分の責任を
 もって慎重に行動する。それはまたあらたな
 イメージを生み，判断に苦しむことも多い。
 しかし，決して明確にすること，まとめあげ
 ることを焦らないことだ。耐えて待っている
 と自分の意志ではなく，イメージそのもの
 の方がだんだんと自ずから形を見せはじめるの
 だ。このような経験を積み重ねることが「深
 める」ということだと思う。

そのようにして把握したことを他に提示す
 るときには，ある程度の工夫が必要である。
 たとえば，本書にも示しているように，昔話
 のことで言えば，類話をできるだけ多く調べ
 たり，文化の異なる国の状況と比較すること
 なども必要である。しかし，これらのことは
 あくまで傍証であったり，読者の「納得」を
 得るための工夫であったりすることを認識し
 ている必要がある。それは，自然科学におけ
 るデータの積みあげによって自説を「立証」
 しようとする方法とは異なっている。

このような私の方法は日本においてのみな
 らず，欧米においてもある程度通用すること
 がわかった。しかし，アカデミズムの世界の
 一般的傾向は，まだこのようなことを明確に
 受け入れるようにはなっていないと思う。ま

た私は、西洋的な自我や自然科学の方法を否定しようとしているのでもない。それらと共存して、このような新しい方法や考えを導入することが、これからの国際間の理解にも大いに役立つと考えているのである。自分が日本人として生まれてきたこと、その事実を深めてゆくことによってこそ、国際人として意味ある生き方ができるし、他と交際してゆくことができると考えている。

次に、日本のマーケティングをどう形成するか、である。第一に、独自の概念を考える必要性がある。人間、市場、競争、価値(額)、利益等の概念が示されなければならない。次いで、それらをどう統一的に捉えるか体系化の問題、そしてその体系化の下、現象をどう分析するかの方法論の問題をクリアしなければならないであろう。

これらの考え方は、各国のマーケティングの存在を想定できる。そして、各国のマーケティングから、「メタ・マーケティング」へと進み、やがて「マーケティング学」の形成につながると考えている。

加護野忠男・山田幸三(2016)述べている⁽¹²⁶⁾。

日本のビジネスシステムでは、組織間協働の基盤となる当事者間の取引が長期継続的に行われ、それを支える思想がある。顧客価値創造のための組織間協働としてのビジネスシステムは、歴史的、および社会的な視点から日本企業の戦略と組織を分析する重要な概念なのである。企業の基本目的は利潤、それも短期の利潤の最大化ではなく、長期の存続にある。日本のビジネスシステムを改めて俯瞰することは、日本企業が失いかけている真の強みとその経営の精神を再興するきっかけとなるだろう。

以上より、筆者としては、「マーケティング

学」を形成するにあたって、もっとも重要なのは、アメリカでは(win-win)であるが、日本において鎌倉期に端を発するといわれる近江商人の経営原理である、「三方よし」(win-win-win 原理)を、その学問の中にビルトインすることではないかと考えている。

では、アメリカ・マーケティングはどういう形で移入されるべきだったのか

結論を先取りすると、日本の歴史や日本の経済システムなどをもっと考察した上で導入すべきだったという思いが筆者には強い。理由は、二つである。

一つは、寺西重郎による「現代日本の経済システムは、鎌倉新仏教によって作られている」という説であり、もう一つは、荻谷剛彦の説である。

(1) 荻谷剛彦の指摘：

オックスフォード大学教授の荻谷剛彦(2017年)が「輸入学問」についての論説を書いている⁽¹²⁷⁾。

日本を相対化する視点の有無

政治にしろ、歴史にしろ、あるいは経済や社会、文化にしろ、そこでの議論で期待されているのは、事実に基づく知識だけではない。それらの事実を意味づける概念や理論とのつながりが強く意識されている。そのつながりを論理的に明晰に表現できなければ、よい解答にはならない。しかもそこには自分なりの理解力と思考力が求められる。そのための学習・教育が行われていると言ってよい。

さらに重要な点は、このような思考に不可欠な概念や理論が英語で与えられることである。日本研究以外で彫琢された概念や理論が活用されることで、理論的に共通の基盤(共約可能性)(筆者注：co-comparability)が与えられる。西洋語圏で発達した社会科学や歴史学の理論や概念とは地続きであり、それと無

関係では使用に耐えないということだ。日本を相対化する視点がこうして提供される。

一見すると、日本の大学での日本人による日本を対象とした研究でも、しばしば海外産の理論が適用されたり、そこから借用した概念を用いた分析や説明が行われたりすることがある。「輸入学問」と揶揄されながらも西欧の知識を学んできた成果が、日本の社会科学の個性でもある。ただし、そのような場合に、外来の理論や概念の適用の結果が、翻ってその元々の理論や概念にどのような反作用を及ぼすかというねらいは企図されない。日本語で表現され、日本人が主たる読者と想定されるかぎり、そのような反作用を意図した理論化にはなかなか至らない。あえて単純化すれば、理論や概念の「借用」である。その適用が元の理論や概念の彫琢過程に戻されざるをえない海外での研究との違いが、表現する言語の選択によって生じるのである。

さらに言い換えれば、海外の日本理解の基盤には、もともと比較の視点があるということだ。海外の日本研究においては、日本という対象を自明視できない。先の国際会議のテーマのように「日本はなぜ（何か、いかに）問題か？」を問わざるを得ない。日本で日本人研究者が日本語で日本人読者向けに生産する日本を対象とした学問との違いはここに由来する。

苅谷説をどう考えたらよいのか

筆者が注目するのは、苅谷の言う、「外国を見る」というオックスフォードにおいては、「日本を相対化する視点」ということである。すなわち、イギリスにおける日本の研究では、英語が用意されているという件である。

この苅谷の論旨をアナロジカルにいうと、アメリカにおける日本研究では、英語が用意されているということである。これに対し、日本におけるアメリカ（マーケティング）研究では、日本語が用意されていなかった。つ

まり、日本にマーケティングを移入するに当たって、アメリカを相対化する視点をもっていなかったということなのである。

現行の社会科学の学問領域では、（一部を除いて）倫理とか道德の問題は避けてきているようである。科学が宗教の戦いの中から生み出されてきたという経緯もある。社会科学では、オッカムの剃刀の問題もあり、それを表面上導入しない形で体系化してきたということかもしれない。それでも十分に各学問の特性を発揮できたということであろう。

マーケティングを学問にする際にも、そうすべきであろうか。

筆者のように、マーケティングを“人が生きていくため自己の仕事（ビジネス）を何にするかを見出すための活動のこと”と考える場合には、どうしても倫理観（道德観）に触れざるを得ないのである。どんな仕事でもまずは儲ければよいのだ、では済まないであろうということである。

松下幸之助氏も稲盛和夫氏も「経営哲学」を持ち、実践してきた。それは、「人間観をもって正しいことをする」とか「皆の幸せを考える」とか「共存共栄を考える」などで、ある意味何の変哲もない人生哲学である。しかし、これらのことをないがしろにすると前出したようなとんでもない方向へ行ってしまうという事例が続出している、のが今日の姿であると言っても過言ではないであろう。

そうすると、たとえば、結果として起こりそうな問題を、あらかじめ人間概念の中に含めて考えていかねばならないことになる。つまり、人間概念の中に倫理観（道德観）を入れて考えるべきではないかということになる。

仮に、マーケティングの体系化における人間概念に道德観を入れるとどうなるか。これまでのように、自己（企業）の活動結果を、立法府の判断に任せる（経済学）とか、司直の手に委ねる（商法、独占禁止法）とかの考

え方は採用できないことになる。

つまり、そのことは、人は生きていくうえで、すべからくビジネスをしなければならぬが、そのビジネスをはじめるとき「やってはならないことか、他人に迷惑が掛からないか、正しいことをして（しようとして）いるか」といった判断がまずもって欠かせないということである。

これまでのように「まずはやってみよう」とか「とにかく儲けることをやろう」とか「どういうテクニックを使ってモノを売るか」といった人間（企業家）だけを想定できないのである（これは企業が利益を上げようとすることを決して否定するものではなく、むしろ重要と考えているが、それは二次の問題だと言いたいのである）。

これは、木村尚三郎の考え方から示唆されたことであるが、二重人格者（あるときは企業者、またあるときは消費者）である人間概念を否定するということでもある⁽¹²⁸⁾。

またこの点から、体系化の形成法としても、問題解決型方式に対して、新しい人間概念を前提にした大陸型にした方がよいということも示唆されているように思える。

筆者としては、今日の状況を見る限り、「マーケティング」という科目の講義の中に、倫理観（道徳観）についての話を入れることが、どうしても避けて通ることのできない時代になっていると考えている。

アメリカの経済学者のマクロスキー（Deirdre N. McCloskey）は、『ノーベル賞経済学者の大罪』という本を書いている⁽¹²⁹⁾。

数学科の価値とは、公理から導出される結論の整合性、厳密性という価値である。単に機能するだけでは、数学者は評価しない。時間を超越した証明にのみ目を向ける。

サムエルソンの悪徳を理解するに当たっては、現実の諸科学においては、公理と証明に

高い威信が与えられることはない点を理解することが重要である。

科学者ではない人々が想像するのは反対に、科学者たちは単なる数学的な価値を高く評価することはない。外部からみると、哲学者と経済学者は数学と数学的価値とを混同している。彼らは数学を目的として見ており、手段とは見ていない（訳本 p.90）。

（筆者の私見）：

現代の IT 産業活性化説の背後には、IT そのものが目的化しており、それを活性化することにより、必然的に経済活性化達成されるのだという錯覚がある。IT は手段であり、もっと根元的なものがあり、それに IT を活用するのだということを見誤っている。

科学哲学者のポール・ファイヤアーベントの引用（p.90）：停滞の時期に入っている諸科学は、いまや公理的な形式で結果を提出する（黒板経済学がそうだ）。あるいは相関分析上の諸仮説へ還元しようと試みる（統計的有意性がやっていることだ）。これでは停滞から抜けることはできず、科学哲学者たちが科学とはそういうものだと考える代物に近づくだけである（P. Feyerabend (1978), *Science in a Free Society*, London; New Left Books, p.205. (村上陽一郎・村上公子訳 (1982) 『自由人のための知』, 新曜社。))。

（筆者の私見）：

これからの計画や予測は、「産業連関分析」で考えるべきでない。「誘発係数」などは過去の結果の産物であり（その意味で失敗した結果であり）、構造転換を図り、全く新しいことを始めようとするとき、過去の失敗の数値を前提するやり方は、それだけで矛盾を孕むことになる。

これからは、横並びを前提にする「産業連関的方式」をやめて、産業を縦に一直線に並

べる「運動会の玉送り方式」で考える必要がある。

物理学者なら、証明は数学者にまかせる (p.97)。数理経済学者は、価値観を同じくする応用数学者の仲間の一員だ（ノーベル経済学者、ドブリュー） (p.97)。

「ゲーム理論」も近年ではサイクルの下降局面に入っている (p.118-)。理論の興隆と斜陽化の過程で、二つの好ましい観念を生み出している。

1. 私たちは、人々を協力させるための誘因を注意深く監視する必要があるという考えである。
2. 敵対者が椅子に座ったままで、あなたの仕掛けた動きに対して何の反応も起こさないと言う状況は、実在の経済的な「ゲーム」では想定することさえできないという観念である。

「社会生活を営んだことのない野蛮人の集団が自発的に市民社会を形成できるか」(ホブズ) (p.121)

過去半世紀余り、経済学は三つの悪徳に身を染めた。統計の間違った使用と経済学の間違った理論付け、それに公共政策への統計と理論の間違った適用という三つの悪徳である。その結果、第二次大戦後の経済学は、本来目指すべき「経国済民」の学としての営為ではなく、幼児たちの砂場遊び以外の何物でもなくなった (訳者あとがき, p.169)。

(筆者の私見) :

かつて、経済学部大学院生の発表に、兄弟がいた場合にどちらに教育投資をした方が有利かというものがあった。親としてそういう前提が立てられもしない、という米国ではこうした前提を立てた論文が公然とまかり通っているという。

確かに、日本でも過去は、兄弟の一番上にはよい教育を、があったと聞かぬが、今の日本では、差別だと騒がれかねない。実際、兄弟は平等という意識が先行する。どちらに教育したら投資効果があるかなど論文の前提になるなんてとんでもないことだと思うのだが。米国の理論経済学の精緻性・効率性追求は行き着くところまでいった感じで、その際の倫理観の欠如は目を覆うばかりである。アメリカ流経済学をすんなり受け入れているわが国の大学院生はもとより、それを指導している教授には、ただただ、あきれるばかりである。

以上より、筆者としては、「マーケティング学」を形成するにあたって、もっとも重要なのは、アメリカでは (win-win) であるが、日本において鎌倉期に端を発するといわれる近江商人の経営原理である、「三方よし」(win-win-win 原理) を、その学問の中にビルトインすることではないかと考えている。

注と参考文献：

- (1) 世の中、いろいろのマーケティングがある。
マネジリアル・マーケティング managerial marketing
社会志向的マーケティング societal marketing
社会的マーケティング social marketing,
地域 (エリア) マーケティング regional marketing
グローバル・マーケティング global marketing
比較マーケティング comparative marketing
環境 (グリーン) マーケティング environmental (green) marketing
コーズ・リレイテド (社会貢献強調) マーケティング cause-related marketing
カラー・マーケティング color marketing
パーミッション・マーケティング permission marketing
インターネット・マーケティング internet marketing
オンライン・マーケティング online marketing
ダイレクト・マーケティング direct marketing
ブランド・マーケティング brand marketing

- ポストモダン・マーケティング post-modern marketing
 インバウンド(検索活用)マーケティング in-bound marketing
 金融マーケティング financial marketing
 関係性(リレーションシップ・)マーケティング relationship marketing
 データ・ベース・マーケティング data-base marketing
 ワンツーワン・マーケティング one-to-one marketing
 モバイル・マーケティング mobile marketing
 サービス(ホスピタリティ・)マーケティング service (hospitality) marketing
 バズ・マーケティング buzz marketing
 炎上マーケティング flaming marketing
 ショッパー・マーケティング shopper marketing
 ステルス・マーケティング stealth marketing
- (2) McMillan, John (2002), *Reinventing the Bazaar: A Natural History of Markets*, W.W. Norton & Company, Inc. (ジョン・マクミラン著(瀧澤弘和・木村友二訳(2007))『市場を創る ― バザールからネット取引まで ―』, NTT 出版。)
- (3) 楠木 建(2013)「経営“学”は役に立つか」『はじめての経営学』(共著), 東洋経済新報社。
- (4) 阿久津 聡(2013)「マーケティングとは」『はじめての経営学』(共著), 東洋経済新報社。
- (5) 司馬遼太郎(2014)「室町の世」『この国のかたち 三』, (1995年初版), 文春文庫。
 中学の歴史教科書では、南北朝時代を入れているので、1336~1573年となっている。1392年南北朝終了時、北朝終了は1394。室町時代区分、14世紀後半から16世紀後半までの約180年間、南北朝を入れると約240年間。
- (6) Drucker, Peter F. (2008), *Management*, with Joseph A. Maciariello, HarperCollins Publishers, p. xvii.
- (7) Schumpeter, J. A., (1939), *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*, 2 vols, McGraw-Hill Book Company, Inc., New York., pp.87-88. (吉田昇三監修・金融経済研究所訳『景気循環論』(全5冊)有斐閣, 1958年-1964年, 126頁)
- (8) 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 ―』, 訳本上巻, 草思社, pp.362-366。)
- (9) Vernon, Raymond (1971), *Sovereignty at Bay: The Multinational Spread of U. S. Enterprises*, Basic Books. (レイモンド・バーノン著(霍見芳浩訳)(1973)『多国籍企業の新展開 ― 追いつめられる国家主権 ―』, ダイアモンド社。)
- (10) 1955年日本生産性本部米国派遣の最高経営管理視察団長は、経団連会長の石坂泰三氏であった。
- (11) 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)。
- (12) 盛田昭夫(1987)『メイド・イン・ジャパン』, 朝日新聞社。
 なお、この場合の「創造性 creativity」は、「(独創性 originality) プラス「有用性 usefulness)」と理解される(今井四郎(1989)「創造性 ― 現代社会の原動力 ―」『創造性 ― 文化を築き科学を進める力 ―』(北海道大学放送教育委員会編), p.5)。
- (13) Toffler, A. (1985), *The Adaptive Corporation*, McGraw-Hill Book Company. (徳岡孝夫訳(1987)『未来適応企業』, 中公文庫, p.15)。
- (14) 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。
- (15) 秋元 康(2010)「ヒットを生み出す企画力」『仕事学のすすめ』, NHK 出版, pp.25-42。
- (16) 井上哲浩(2009)「科学としてのマーケティング, そしてマーケティング ROI」『季刊・マーケティング・ジャーナル』(日本マーケティング協会誌), Vol.28, No.3, pp.2-3。
- (17) 猪木武徳(2016)「実学・虚学・権威主義 ― 学問はどう「役に立つ」のか」『中央公論』, 2016年2月号, pp.82-89。
- (18) たとえば、日本では、
 (※) 折笠和文(2011)「マーケティングの批判研究における視点とアプローチ ― 批判研究への誘い ―」『研究紀要』(名古屋学芸大学 教養・学際編), 第7号, pp.1-16。
 (※) 黒田重雄(2016)「日本のマーケティングとマーケティング学について ― 近江商人と石田梅岩『都鄙問答』から考察する ―」『北海学園大学・経営論集』, 第14巻第1号, pp.45-75。
 ヨーロッパでは、
 (※) Gränroos, Christian (2006), “On defining marketing: finding a new roadmap for marketing”. *Marketing Theory*, Dec2006, Vol. 6 Issue 4, pp. 395-417.
 (※) Zinkhan, George M; Williams, Brian C. (2007), “The New American Marketing Association Definition of Marketing: An Alternative

- Assessment” *Journal of Public Policy & Marketing*, Fall2007, Vol. 26, Issue 2, pp.284-288.
- (*) Wilkie, William L. (2007), “Continuing Challenges to Scholarly Research in Marketing”. *Journal of Public Policy & Marketing*, Spring2007, Vol. 26, Issue 1, p131-134.
- (*) Mark Tadajewski and Paulin Maclaran (editors) (2009), “Critical Marketing Studies” Volume 1, *The Development of Critical Perspectives in Marketing*, Sarge Library in Marketing Series. — (折笠和文 (2011) による)
- (19) 寺西重郎 (2014) 『経済行動と宗教 — 日本経済システムの誕生 —』, 勁草書房。
- (20) 荻谷剛彦 (2017) 「オックスフォードから見た「日本」という問題」『中央公論』, 2017年9月号, pp.80-88。
- (21) 「消せるボールペンで不正受給」『週刊ダイヤモンド』, 2014年10月11日号, p.51。
- (22) 館沢桂一 (2012) 「朝の食卓・タイタニック」『北海道新聞』, 2012年5月3日 (朝刊・28面)。
- (23) 西田亮介 (2016) 「マーケティング化する民主主義」, イースト・プレス新書。
- (24) 上田紀行 (2016) 「不正にあらがう自己育て — マーケティングが覆う世界 —」『北海道新聞』, 2016年1月18日 (夕刊, 5面)。
- (25) 「ワールド・マーケティング・サミット・ジャパン 2014 (World Marketing Summit 2014)」
- (26) 多賀谷克彦 (2014) 「波聞風問: マーケティング後進国 — 日本企業, より顧客の目線で —」『朝日新聞』, 2014年10月5日 (朝刊, 5面)。
- フィリップ・コトラーやデビッド・アーカー等著名なマーケティング研究者を迎えての「世界マーケティング大会」が日本において, (2014年9月24日(水), 9月25日(木)) の日程で行われた (日本マーケティング協会・電通など共催の「ワールド・マーケティング・サミット・ジャパン 2014 (World Marketing Summit 2014)」^(注)) が, それを聴講した朝日新聞の編集委員多賀谷克彦が, 感想を新聞のコラムに書いている。
- (注) ワールド・マーケティング・サミット・ジャパン 2014～日本初上陸, 世界を代表する有識者が東京に集結～: <http://worldmarketingsummit.jp/wmsj2014/program/>
- それを要約すると以下のようなものである。
- この大会の議論はたびたび“日本はマーケティング後進国なのか”という話題に及んだ。マーケティングとは。日本では「市場調査」と置き換えられたり, 多くの企業では広告・宣伝, 販売促進などの業務を表したりしている。でもそれでは十分ではないようだ。コトラー氏の定義は“企業の業績向上と顧客満足創造によって, 人々の生活の改善をめざす学問”と間口は広く, 奥行きもある。
- 日本マーケティング協会や何人かの専門家に聞いてみると, “日本企業には顧客視点が欠けている”という感想でほぼ一致していた。大学教授からは, “日本企業は, まず経営陣から, そして全社的に, 顧客ニーズを重くみる方向性を確認すべきだ”との話もあった。後進国かどうかの判断は難しい。ただ, マーケティングは外資の話と考えがち。それでは危うい。
- この論評で, 検討したいのは, コトラーが述べたという「マーケティングは学問」と述べたという件である。「大会のテーマは, 「21世型マーケティング」」。コトラー教授による日本企業評は厳しいもので, 議論はたびたび“日本はマーケティング後進国なのか”という話題に及んでいた”と言う。
- (27) 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。)
- (28) 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。
- (29) 井原西鶴の『世間胸算用』(前田金五郎訳注, 角川ソフィア文庫) に出てくる「奈良の庭籠」。
- (30) 石田梅巖著・足立栗園校訂 (1999) 「解題」(『都鄙問答』, 岩波文庫, p.135)。
- (31) 深田祐介 (1981) 『日本商人事情』, 新潮社。
- (32) M. ハリスン著 (工藤政司訳) (1994) 『買い物の社会史』, りぶらりあ選書, p.1。
- (33) ゲーテ著 (相良守峯訳) (2008) 『ファウスト』(第2部・第5幕), 岩波文庫, p.436。
- (34) 樺山紘一 (1985) 「ジェノヴァの商人」『現代思想』, Vol.13-11, pp.46-53。
- (35) 黒田重雄他著 (2001) 『現代マーケティングの基礎』(共著), 千倉書房。
- (36) 取り上げられた主要な「マーケティング定義」:
- (a) American Marketing Association (AMA), 1948.
「商品およびサービスを生産者から消費者ないし使用者に流通させる企業活動の遂行」
(懸架・流通部門の活動の総称)
- (b) Edward A. Duddy and David A. Revzan,

Marketing: An Institutional Approach, McGraw-Hill, 1953.

「商品またはサービスを交換したり、それらを貨幣価値で価値づけたりする過程（方式）であるが、単にそれらの物理的移転だけでなく、消費者の欲求をできるだけよく満足させるような方法で、生産地点から最終の消費地点にまで流すための経済過程（方式）である」

（流通部門の価値の移動に際しての経済的方式）

- (c) J. A. Howard, *Marketing: Executive and Buyer Behavior*, 1963.

「マーケティングは、人間が行う選択の問題である。すなわち、多くの択一的手段からマーケティング方針を選択するマーケティング担当のエグゼクティブ（経営者）の問題、あるいは、多くの択一的製品やサービスの中から特定の製品やサービスを選択する購買者の問題を取り扱う」（人間が行う製品やサービスの選択問題）

- (d) Martin L. Bell, *Marketing: Concepts and Strategy*, Houghton Mifflin Co., 1966.

「マーケティングとは、顧客満足をしうるプロフィット・メイキング・プログラムに対する企業努力の適用を戦略的に計画し、監督し、また統制することのマネジメント課業——行動の統一されたシステムの中にあらゆる経営活動（製造、金融、ならびに販売を含む）の統合を意味する課業——である」

（全ての企業のマネジメント課業）

（以上、出牛正芳編著『新版マーケティング論』ダイヤモンド社、1975.7）

- (e) Paul Mazur, Definition.:

「生活標準の配達（送出）（delivery of a standard of living）（価値の移動）

- (f) Malcolm P. McNair, Definition,

「生活標準の創造と配達（送出）（creation and delivery of a standard of living）」

（価値の創造と移動）

- (g) American Marketing Association (AMA) (1960), Marketing Definition, “The performance of business activities that direct the flow of goods and services from producer to consumer or user.”

「生産者から消費者ないし使用者へ、商品やサービスの流れを導くところの、もろもろの実務活動の遂行」（懸架・流通部門の活動の総称）

- (h) American Marketing Association (AMA) (1985), Marketing Definition, “Marketing is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods, and services to create exchanges that satisfy individual

and rganizational objectives”

「マーケティングとは、個人と組織の目標を満足させる交換を創造するために、アイデア、財、サービスの概念形成、価格、プロモーション、流通を計画・実行する過程（方式）である」

（全ての個人や企業が満足していく交換の

ための意思決定を実行する過程（方式））

- (i) 日本マーケティング協会 (JMA) (1990),

「マーケティング定義委員会の定義」:

「マーケティングとは、企業および他の組織¹⁾がグローバルな視野²⁾に立ち、顧客³⁾との相互理解を得ながら、公正な競争を通じて行う市場創造のための総合的活動⁴⁾である」

注) 1) 教育・医療・行政などの機関、団体を含む。

2) 国内外の社会、文化、自然環境の重視。

3) 一般消費者、取引先、関係する機関・個人、および地域住民を含む。

4) 組織の内外に向けて統合・調整されたりサーチ・製品・価格・プロモーション・流通、および顧客・環境関係などに係わる諸活動をいう。

（全ての企業が市場創造のため実行する活動の総称）

- (j) P. Kotler (1997), Definition: *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, Ninth Edition, A Simon & Schuster Company, p.9, 1997

“Marketing is a social and managerial process by which individuals and groups obtain what they need and want through creating, offering, and exchanging products of value with others.”

(Products = Goods, Services, Ideas)

「マーケティングとは、個人や集団が、価値あるモノを創造したり、提供したり、また他者と交換したりして、必要とする、あるいは欲するモノを獲得する社会的、管理過程（方式）である」（全ての個人や企業が欲するモノを獲得する過程（方式））

Kotler の A Simple Marketing System では、Industry は、a collection of sellers となっている (p.13)。

- (k) 深見義一 (1973 年) (深見義一編『マーケティング』(増補改訂版), 有斐閣双書, 1973 年 4 月号)

「マーケティングとは、富のアメリカの、生産と消費にまたがって、らせん形を以て上昇する、経済循環を、製品計画を中心とする、一連の関連活動によって、推進する、そうした一連の諸活動の総合概念である」

「このような概念のとらえ方は、マーケティングが、消費者の欲求を探索して、これを製品計画にうつし、そうした製品を市場に提供して、これに、消費者の裁量購買力の向かうことを期待することは、同時に、需要による投資の刺激、したがっては、雇用の促進、またしたがっては、所得の増大という、一連の経済成長の循環を、促進するものであることの理解を、伝い得るもののように、考えられる」

(経済の成長と循環に関わって全ての企業が行う実務活動の総称)

ケイナックの、経済発展段階を促進するという考え方に一致する：

(Erdener Kaynak (1986), Marketing and Economic Development, Praeger Publisher,)

- (l) 東徹「拡張されたマーケティング概念の形成とその意義(1)」『北見大学論集』, 第 24 号, 1990 年。9 月号。

1969 年、マーケティング概念拡張の提唱 Kotler/Levy (1969) 交換説

- (m) Kotler, Philip. and Levy, Sidney J. (1969), "Broadening the Concept of Marketing", Journal of Marketing, Jan. Vol. 33, Iss. 000001, pp.10-15.

D.J. Luck (1969) 市場取引説

- (n) Luck, David J. (1969), "Broadening the Concept of Marketing--Too Far", Journal of Marketing, July, Vol. 33, Iss. 000003, pp.53-55.

- (o) 東徹「拡張されたマーケティング概念の形成とその意義(2)」『北見大学論集』, 第 26 号, 1991 年 9 月号。

1988 年 Kotler の定義：

「マーケティングは、個人や集団が、製品および価値を創造し、他者と交換することを通じて、欲求するものを獲得する社会的、経営的過程（方式）である」

交換 取引 transaction：価値のやりとり。

trade：貨幣による物々交換による取引 transfer。

マーケティング概念拡張論：一般的価値物交換あるいは社会交換といった極めて外延の広い交換概念（交換の様式で体系的にとらえることを考えているという点で、商学の体系に近い）。

Luck (1969)：市場取引をもたらしような活動ないし過程（方式）に特定化すべし（取引活動でみるということであれば、取引の方式からシステムテックにとらえる商業学とも相違する）（東, 1991）。

Bartels (1974)：(学説史的にみて) マーケ

ティングが、経済的分野と非経済的分野の両方を含むのだとしたら別の名称にすべきであろう（東, 1991）。

その後に、付加されたもの、

- (p) 古川一郎・仮設ウェブサイト：<http://marketing.misc.hit-u.ac.jp/~furukawa/>

「マーケティングは、プロセスである」



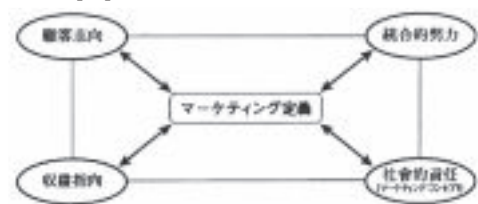
また、消費には「知」が必要であるとしている。「知の創造・進化・共有に必要な 3 つの輪」の考え方も興味深い（下図）。



- (q) 韓 義泳 (2000) 「マーケティング論の意義とマーケティング定義」『地域経済政策研究』(鹿児島国際大学大学院経済学研究科), 第 1 号, pp.1-37。

ここで韓 (2000) は、「収益」や「社会的責任」を明示的に導入した定義を示している（右図）。

【図】マーケティング定義の 4 大支柱



- (37) 渋井真帆 (2008) 「劇的！業績改善ストーリーザ・ゴール」『大人のたしなみ・ビジネス理論一夜漬け講座』, 第 2 章所収, 宝島社, pp.39-60。
 (38) 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。
 (39) 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。
 (40) 福澤諭吉 (1880) 『学問のすすめ』(齊藤 孝訳)

- (2015), 現代語訳, ちくま新書, pp.131-135。)
- (41) 大塚久雄 (1967) 『社会科学の方法』, 岩波新書, pp.60-64。
- (42) 黒田重雄 (2016) 「日本のマーケティングとマーケティング学について — 近江商人と石田梅岩『都鄙問答』から考察する —」『経営論集』(北海学園大学経営学部紀要), 第14巻第1号 (2016年6月), pp.45-75。
- (43) 石田梅巖著・足立栗園校訂 (1999) 『都鄙問答』, 岩波文庫, pp.9-10。
- (44) 村井章介 (2013) 『増補 中世日本の内と外』, ちくま学芸文庫, pp.277-278。
- (45) 黒田重雄 (2016) 「日本のマーケティングを考えるための覚書 — 室町時代における商の活発化を中心として —」『経営論集』(北海学園大学経営学部紀要), 第14巻第2号 (2016年9月), pp.35-55。
- (46) 山崎正和 (2011) 『世界文明史の試み — 神話と舞踊 —』, 中央公論新社, pp.225-229。
- (47) 網野善彦 (2007) 『海民と日本社会』, 新人物往来社。
- (48) 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。
- (49) 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。
- (50) 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。
- (51) 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。)
- (52) 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。
- (53) 『日本霊異記(中)』, 中田祝夫訳注, 講談社学術文庫, pp.179-189。
- (54) 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。
- (55) 『日本霊異記(上)』, 中田祝夫訳注, 講談社学術文庫, pp.140-142。
- (56) 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。
- (57) 高橋潤二郎 (1980) 「流通文化論」『激流』, 国際商業出版, pp.18-27。
- (58) 『日本霊異記(中)』, 中田祝夫訳注, 講談社学術文庫, pp.179-189。
- (59) 鈴木安昭・田村正紀 (1980) 『商業論』, 有斐閣新書, p.12。
- (60) 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。
- (61) 笹本正治 (2002) 『異郷を結ぶ商人と職人』, 中央公論新社, pp.126-127。
- (62) 笹本正治 (2002) 『前掲書』, p.183-192。
- (63) 笹本正治, 『前掲書』, p.245。
- (64) 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。
- (65) 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。
- (66) 網野善彦 (2008) 『前掲書』, pp.399-405。
- (67) 川出良枝 (1996) 『貴族の徳, 商業の精神 — モンテスキューと専制批判の系譜 —』(Aristocracy and Commerce), 東京大学出版会, p.39 or pp.249-251。
- (Charles Louis de Secondat Baron de la Brède et de Montesquieu (1748), *De l'esprit des lois*. (モンテスキュー著(野田良之他訳) (2008) 『法的精神(上)(中)(下)』, 岩波文庫。))
- (68) Buchan, James (2006), *The authentic Adam Smith: his life and ideas*, W.W. Norton & Company. (ジェイムス・バカン著(山岡洋一訳) (2009) 『真説 アダム・スミス — その生涯と思想をたどる —』, 日経 BP 社。)
- (69) 桜井英治 (2009) 『室町人の精神』, pp.243-245。
- (70) 桜井英治 (2015) 『破産者たちの中世』, 日本史リブレット27, 山川出版社。
- (71) 寺西重郎 (2014) 『経済行動と宗教 — 日本経済システムの誕生 —』, 勁草書房。
- (72) 梅原 猛 (1980) 『空海思想について』, 講談社学術文庫。
- (73) 稲盛和夫 (2012) 『稲盛和夫の実学 — 経営と会計 —』, 日本経済新聞出版社, pp.21-22。
- (74) 村井章介 (2013) 『増補 中世日本の内と外』, ちくま学芸文庫。
- (75) 寺西重郎 (2014) 『同上書』, pp.272-273。
- (76) 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。
- (77) 桜井英治 (2009) 『室町人の精神』, pp.243-245。
- (78) 林 周二 (1999) 『現代の商学』, 有斐閣。
- (79) 幸田真音 (2009) 『あきんど — 絹屋半兵衛 —』(上)(下), 文春文庫。
- (80) 洲上清二 (2008) 『近江商人ものしり帖(改訂版)』, (NPO 法人三方よし研究所), サンライズ出版株式会社。
- (81) 「伊藤忠商事株式会社の新聞全面広告」『日本経済新聞』, 2016年1月4日, 14面。
伊藤忠商事株式会社は, 2019年の正月の新聞に全面広告を出しているが, 今に近江商人の哲学「三

- 方よし」を受け継いでいることを示している。
- (82) Curtin, Philip D. (1984), *Cross-Cultural Trade in World History*, Cambridge University Press. (フィリップ・カーティン (2002)『異文化間交易の世界史』(田村愛理・中堂幸政・山影 進訳), NTT 出版。)
- (83) 童門冬二 (2012)『近江商人のビジネス哲学』, サンライズ出版 (株)。
- (84) 末永國紀 (2011)『近江商人 三方よし経営に学ぶ』, ミネルヴァ書房, p.232。
- (85) 山室恭子 (2015)『大江戸商い白書 — 数量分析が解き明かす商人の真実 —』, 講談社選書メチエ。
- (86) 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。
- (87) 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。)
- (88) 桜井英治 (2009)『室町人の精神』, pp.243-245。
- (89) 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。
- (90) 林 周二 (1999)『現代の商学』, 有斐閣, pp. 122-124。
- (91) 幸田真音 (2009)『あきんど — 絹屋半兵衛 —』(上)(下), 文春文庫。
- (92) 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。
- (93) 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。
- (94) (http://yagiken.cocolog-nifty.com/yagiken_web_site/2005/12/post_44bf.html)
- (95) 田中健夫 (2012)『倭寇 — 海の歴史』, 講談社学術文庫。
- (96) 司馬遼太郎 (2014)『前掲書』。
- (97) 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 (水田 洋監訳・杉山忠平訳) (2000)『国富論 (1) (2) (3) (4)』, 岩波文庫。)
- (98) Roberts, J.M. (1976), *The Making of the European Age*, Duncan Baird Publishers Ltd, London. (J.M. ロバーツ著 (鈴木 薫訳) (2003)『世界の歴史 6 — 近代ヨーロッパ文明の成立 —』, 創元社。)
- (99) Schumpeter, J. A., (1939), *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*, 2 vols, McGraw-Hill Book Company, Inc., New York., pp.87-88. (吉田昇三監修・金融経済研究所訳『景気循環論』(全5冊)有斐閣, 1958年-1964年, p.126。)
- (100) 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。
- (101) 笹本正治 (2002)『異郷を結ぶ商人と職人』, 中央公論新社, pp.126-127。
- (102) 笹本正治 (2002)『前掲書』, p.28。
- (103) 豊田武著『座の研究』
- (104) 網野善彦 (2008)『日本中世の民衆像 — 平民と職人 —』, 岩波新書, p.39。
- (105) 網野善彦 (2008)『前掲書』, p.67。
- (106) 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。
- (107) 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。
- (108) 三谷一馬 (2008)『江戸商売図絵』, 中公文庫。
- (109)「独立行政法人 労働政策研究・研究機構」
- (110) 林 (周) (1969)『企業と市場創造』, 筑摩書房, pp.16-19。
- (111) 中込賢次 (2017)『日本型経営とコーポレート・ガバナンス』, 生産性労働情報センター刊。
- (112) 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。
- (113) 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』, ダイアモンド社。
- (114) 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。
- (115) 黒田重雄 (2016)「日本のマーケティングとマーケティング学について — 近江商人と石田梅岩『都鄙問答』から考察する —」『経営論集』(北海学園大学経営学部紀要), 第14巻第1号 (2016年6月), pp.45-75。
- (116) 黒田重雄 (2016)「日本のマーケティングを考えるための覚書 — 室町時代における商の活発化を中心として —」『経営論集』(北海学園大学経営学部紀要), 第14巻第2号 (2016年9月), pp. 35-55。
- (117) 黒田重雄 (2017)「日本のマーケティングは中世期に始まっていた — とくに, 室町時代の重商主義の世界を中心にして —」『経営論集』(北海学園大学経営学部紀要), 第15巻第1号 (2017年6月), pp.47-73。
- (118) 網野善彦 (2008)『日本の歴史をよみなおす (全)』, ちくま学芸文庫。
- (119) 網野善彦 (2008)『前掲書』, pp.231-234。

- (120) 網野善彦 (2008) 『前掲書』, pp.399-405。
- (121) 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。)
- (122) 佐藤智恵 (2016) 『ハーバードでいちばん人気の国・日本 — なぜ世界最高の知性はこの国に魅了されるのか —』, PHP 新書 pp.223-226。
- (123) McMillan, John (2002), *Reinventing the Bazaar: A Natural History of Markets*, W. W. Norton & Company, Inc. (ジョン・マクミラン著(瀧澤弘和・木村友二訳) (2007) 『前掲書』, pp.31-35)。
- (124) 井原西鶴 (1686) 『波風静かに神通丸』『日本永代蔵』, 巻一(三)(堀切 実訳 (2009) 『新版・日本永代蔵 — 現代語訳付き —』, 角川文庫, pp.18-23。)
- (125) 河合隼雄(河合俊雄編) (2017) 「序説」『定本 昔話と日本人の心』, (〈物語と日本人の心〉コレクションIV), 岩波書店。
- (126) 加護野忠男・山田幸三 (2016) 「ビジネスシステムの日本的叡智」『日本のビジネスシステム — その原理と革新 —』, 終章所収, 有斐閣, p.308。
- (127) 荻谷剛彦 (2017) 「前掲論文」。
- (128) 木村尚三郎 (1993) 『西洋文明の原像』, 講談社学術文庫。
- (129) Deirdre N. McCloskey, *The Vices of Economists-The Virtues of the Bourgeoisie*, Amsterdam University Press, Amsterdam, 1996. (マクロウスキー著(赤羽隆夫訳) (2002) 『ノーベル賞経済学者の大罪』, 筑摩書房, p.182。)

