

タイトル	マーケティングから「マーケティング学」へ，そして「商学」へ（その5） - 室町から安土・桃山を経て江戸期の田沼時代まで -
著者	黒田，重雄； Kuroda, Shigeo
引用	北海学園大学経営論集，23(4)：99-117
発行日	2026-03-25

マーケティングから「マーケティング学」へ、 そして「商学」へ（その5）

— 室町から安土・桃山を経て江戸期の田沼時代まで —

黒 田 重 雄

目 次

はじめに

1. 生きがいとビジネス
2. 社会科学における歴史的考察
3. 商学は日本独自の学問
4. 安土・桃山時代（信長・秀吉の登場）
5. 江戸時代（老中の田沼意次の登場から引退まで）
おわりに

注と参考文献：

はじめに

今や世界は「日本ブーム」に沸いているという。

2025年12月「NHK スペシャル特集」で「新ジャポニズム 時代劇」と銘打ったテレビ放送があった。日本発の多彩なカルチャーが世界を熱狂させている。その潮流を「新ジャポニズム」と呼び、漫画、音楽、食、デザインを対象にしてその原因を読み解こうとするものである。

20世紀の後半、筆者もフランスのパリの街中で、大きなビルの屋上から「北野武の映画」の長期上映の大きな垂れ幕が下がっているのをみているし、ボルドーの一番大きな図書館では日本漫画本の特別展があって、吹き出を仏訳したものが大量に展示されているのを見てびっくりしたことがある。

本拙稿は、日本における「商」（ビジネス）の活発化の歴史を跡付けることを目的としている

前号（その4）では、室町期の「商」（すなわち、ビジネス）について見てきた。

今号（その5）では、その「ビジネス」が日本の歴史上どう展開してきたかを考えてみる。

結論を先取りすると、日本におけるビジネスの活発化は、室町時代からはじまり、安土・桃山時代を経て、徳川期の第10代将軍徳川家治のときまでとなると考えている。家治将軍のとき老中は田沼意次であった。

つまり、日本における「お金の流れ」からビジネス活発化垣間見ることである。お金は、かつての「ゼニ（銭）」をめぐる問題を理解することから始めなければならない。

1. 生きがいとビジネス

脳科学者の茂木健一郎は、日本人には、「生きがい」という言葉があるという¹⁾。

茂木によると、「生きがい」という言葉は、他の言語には完全に合致する言葉はない、日本語に「生きがい」という単語が存在するのは、それが日本文化において極めて本質的な概念だからと述べる。

「生きがい」という言葉の中に含まれる「甲

斐」という語は、単なる理由や目的を意味するものではなく、むしろ「生きる喜び」や「生きることの実感」に近い。「生きる甲斐」を一語にした「生きがい」は、より直接的に「生きていることそのもの」に根ざした概念なのである。

日本語の「生きがい」が持つこの深い洞察は、西洋的な価値観と大きく異なる。伝統的に、唯一神が「正しさ」を提供する西洋では、しばしば「生きる目的」は神や社会から与えられるものとして考える。

一方、日本では「八百万の神」という言葉の通り、あらゆるものに神を見る。「やおよろず」とは「無限」のことだ。人生の意味や価値にも無限の「在り方」があると受け止められる。ゆえに一人ひとりの生きがいが異なるのは当然のこととなる。

実は、日本語の「商」を現代風に言い換えると「ビジネス」である。つまり、筆者は、日本人は「事業を行うこと」の精神、「商を行う心」（つまり、「ビジネス心」）の塊ではないかと考えるようになっていく。それが一番顕著なのが日本の中世期であり、とりわけ「室町時代」であった。

この「ビジネス心」が、やがて、信長・秀吉という強大なビジネスマンを生んでいる。さらに江戸時代の10代将軍の家治のとき老中となった田沼意次に引き継がれていた。

そして、田沼が引退した後に、松平定信が老中になって、「寛政の改革」を実行に移したことで、ビジネスがほとんど抑え込まれてしまっている。

では、「ビジネス」とか「日本人のビジネス心」とかは、どのように解釈されるものなのだろうか。

まず、英語の“business”について、林（周）が次のように説明している²⁾。

ビジネスという言葉は、極めて複雑な意味

をもつ。言葉自体の義を今試みにP.O.D.で引くなどして、強いて日本語に直すと、1) 事務的であること、2) 営利的であること、のようになる。両者の軸の関係は、互いに重なり合っている集合部分をもつ。われわれの商学の立場からは、一応この重なり合っている集合部分を念頭に置いてビジネスを考えることとなろう。その意味ではビジネスは西欧近代的・合理的、とくにアングロサクソンの概念である。少なくともそれは東洋的な概念ではない。日本語に適当な訳語を見出し難いゆえんでもある。

また、「ビジネス」の語源は、語源辞典(Online Etymology Dictionary)を参照することができる³⁾。

“Robinson Crusoe”（ロビンソンクルーソー漂流記）を書いたD.デフォーも18世紀前半に自身の経験を踏まえたビジネス関係の書物を著しているという。

次に、“businesslike”（ビジネスライク）については、A.W.クロスビーの説明がある⁴⁾。

ビジネスライクという言葉は辞書で引くと、効率的・簡潔な・直接的・系統的・徹底的などと定義されている。勇敢、優雅、敬虔というような、貴族や聖職者ならおのれを形容する言葉に望むであろう類の意味合いはまったくない。ビジネスライクという言葉は注意深きと綿密さ、そして実践の場では数字を扱うことと同義である。こうした特性は、これを実践した人々が数量的に把握できる経験を可能なかぎり数量的に表現し、処理したというかぎりにおいて、科学と技術の発展をもたらした要因の一つとなった。

要するに、筆者は、「ビジネスとは‘利益の付く仕事をする事’」と考えている。

このビジネス思考の取り入れにおいて中東やアジア諸国に比して早さに勝っていた理由

について、流通論研究者の林周二（1999）が書いている⁵⁾。

まず全体を大観しておく。76 ページの時代比較表から判るように、日本は歴史の夜明けは最も遅れたが、それからあとの歴史時間の進行は驚くべく速かで、西アジアや中国を追い越し、西欧に次いでトイチ早く近代化を遂げた。古代期が長くて未開が続いたのは、日本の地理的位置から容易に肯けるが、欧亚大陸との交流ができてからあとの追跡の速かったことは一体何で説明できるのであろうか。商人史の視点からそのことを考えて行こう。

“日韓中の3国は、東南アジアのシンガポール辺りを含め儒教文化圏を形成し、地球上、欧州に次いで経済的離陸をするであろう”とは、一部の内外経済学者の間で指摘されたことであるが、その根拠は、儒教の教義が勤勉や儉約の徳を強く支持し、そのことが儒教圏社会を産業化へ導き易くするエートスの要因をなしているから、というのであった。

著者の考え方は上述の通説とはやや異なる。たしかに漢・韓両民族は古来、儒教文化に深くどっぷり漬っていたが、日本人は（史実を顧れば判るが）民族的にそれほど儒教漬け一辺倒ではなかった。

大隈重信（1838-1922）は、日本人の伝統的思考は、諸氏百家でいうなら儒家ではなく法家のそれだと言いつつ切っているが、これは卓見である。島国の日本人はそれぞれの時代ごと海外からさまざまな宗教や思想を輸入した。古くは仏教や儒教、さらに近代にはキリスト教やマルクス主義、さらにドイツ哲学や米国流のプラグマティズムなどの外来思想にも広く好奇心を示し、それらを皆少しづつ貪るように受容したが、そのどれか1つだけに深く染めることは決してなくむしろそれらを片っ端から巧妙に儒教文化圏論を最も体系的に論じたものに次の文献がある。

金日坤（1984）『儒教文化圏の秩序と経済』名古屋大学出版会。この書物の第5、6章には、韓国李朝時代の商工業についての解説がある。

以上の記述は、黒田重雄（2024）の「研究ノート」に寄っている⁶⁾。

2. 社会科学における歴史的考察

一般に、社会科学では歴史的考察は欠かせないと言われる。「商学」も社会科学の一つと考えられるが、現在、筆者にはこの学問には歴史的考察が欠落しているのではないかという疑問が湧いてきている。

その点は、学校の日本史に対しては、民俗学の柳田國男が、ルース・ベネディクトの『菊と刀』を題材にして述べている⁷⁾。また、経済学者の猪木武徳も、高校までの歴史教育を慨嘆している⁸⁾。

実際に、筆者自身、日本の歴史については、これまで全くと言ってよいほど関心がなかった。戦さや人物本位の戦記物中心の日本史には飽きあきしていた。高校までの歴史は暗記物だと思っていて、歴史には「面白味がない」し「関心もない」、ましてや自分の研究には必要ないと決めつけていた。

そしてまた、商学なんぞは古臭い学問と考えていた。しかしながら、マーケティングや商学の研究を進めているとき、歴史的検討の重要性と必要性に気づかされている。

筆者が読んできた文献の中で注目した一冊がある。

『日本人とは何か。』は、イザヤ・ベンダサン名で『日本人とユダヤ人』（1970年）を書いたと言われる作家の山本七平（1921-1991）が、1993年に出版した本の表題である（初版は、1989年）⁹⁾。文庫本であるが、本編上・下巻に分かれ、合計700頁を超える大著である。上巻の副題に、「神話の世界から近代まで、その

行動原理を探る」とある。

この本の解説者は、評論家の谷沢永一であるが、「この本は、山本七平の最高傑作である。彼の言いたいところ、論じたいところの、最終的な決定版である。その早すぎた晩年、渾身の力をふりしぼって書きおろした、我が国民への贈りものである。」と述べている。

筆者も、この本を読んでみて、「日本人」についていろいろな感情を持つようになっていく。

また、司馬遼太郎や五木寛之が言うところの作家独自の歴史観に基づく日本人についての感想や感慨に触れたとき、やはり商学という学問も歴史的考察の必要性を考えるようになっていく。そして、特に日本の中世期（鎌倉・室町時代）とくに室町時代に思いを馳せるようになっていく。

そして例えば、承久の乱や応仁の乱などの大乱のあと、この荒漠にして荒んだ時にあたって、人々（日本人）はどういう精神状態であったか、そして彼ら彼女等は如何なる行動を採ったのかである。

つまりこうした問題提起は、五木寛之がいうように、現代の状況である世界の各地で頻発している戦争やコロナ禍に匹敵する要素をもっていると考えたわけである。

つまり、室町期の人々の考えること、精神状態と行動が、確かに現代の人々が取るべき行動の指針、すなわち「カギ」になると考えたわけである。

また、中世期の人々の精神状態を考えると、日本の思想状態を読み取ることが出来るという。

日本の思想史を研究している末木文美士は、鎌倉仏教のうち栄西の臨済宗を読み解いている⁽¹⁰⁾。

一方、西洋史専攻の阿部謹也（2004）は、日本人の歴史意識とはどのようなものかを考えるに当たって、日本人に固有の「世間」という概念を使って考察する⁽¹¹⁾。

日本人に共通する生活の形は、「世間」である。日本には「世間」があり、欧米にはない。欧米では12世紀以降「個人」が生まれ、日本には明治維新後に欧米の思想や技術と一緒に「個人」も入ってきた。この場合、日本では個人が世間に拘束されており、欧米にはないものである。

世間の中に生きる人々の行動の原理は、3つの原則によっている。

1. 贈与・互酬の原則（お返しをする。人間のみならず、人間と自然界、動植物の世界との間にも結ばれている。）
2. 長幼の序（目上の人を敬う。目下の人を軽んずる。年寄りが威張る場合もある。）
3. 共通の時間意識（「世間」の中で生きている人々は皆一つの時間の中で生きていると信じていることをいう）
〈先日はありがとうございました〉
〈今後ともよろしく願います〉
（これらの挨拶は欧米にはない）

民族学の柳田国男の『日本人とは何か』を読んで、借り物でない学問のことを考えさせられている⁽¹²⁾。日本には日本人独自の感性や行動があるはずだということである。

また、言語学者で評論家の外山滋比古（2010）は、近年の日本における西洋発学問の受け入れの有様について書いている⁽¹³⁾。

日本人はこれまで、ヨーロッパに咲いた文明の“花”を切り取ってきて、身辺に飾ることを勉強だと思い、それを模倣することをもって社会の進歩と考えてきた。

大学教育なども切り花専門の花屋で、ギリシャ以来の名花をそろえ、これを知らなければ恥だと、学生に押しつけてきた。

これでは、いかにして花を咲かすかを考える暇は、もちろんない。しかし、花屋へ通っ

たおかげで、花が美しいということは知っている。そういう教育が普及した結果、サラリーマンにも切り花を買った人が増加したが、反面、花は適当に切りとられているもの、根がないものという錯覚を生んでしまった。

人文・社会科学分野の学問にもその点は重要であることを教育社会学の荻谷剛彦が説いている⁽¹⁴⁾。日本の学問（多分、社会学）については、「日本の大学は翻訳語でできている」と述べる。

また、荻谷は、「日本の学問には相対化する視点がない」とも強調している⁽¹⁵⁾。

日本を相対化する視点の有無

政治にしる、歴史にしる、あるいは経済や社会、文化にしる、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）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。

筆者からみると、ビジネス関連の場合は、特に、借り物学問の要素が強いように思われる。経営学、マーケティングなどはその典型にみえる。

3. 商学は日本独自の学問

一方、「商学」は、日本生まれの独自の学問である。一方では、西欧に生まれている“commercial science”からきているのではないか、との意見もあるが、決してそうではない。日本語としてある「商」のことが、「商学」という学問になったものである。

しかしながら、近年、この学問に対する人氣はなくなっており、「古色蒼然」たるものという印象もでてきている。したがって、大学の商学部では「商学総論」とか「商学概論」などの講義科目はほとんどなくなっている。

どうしてそうなったのかについて考えてみようというのが、本連稿の目的でもある。

いま、日本人の「商」に対する思い入れを強く感じている。そして、日本語の「商学」という学問をもっと研究しなければならないと感じている。

本拙稿は、日本語の「商」は、結局のところ現代の言葉「ビジネス」で置き換えることが可能であること、しがって、「商学=ビジネス学」であることを結論付けることを目的としている。

筆者は、これまで人は何をして生き延びてきたのか、を考えている。人は、生きて行くために何かをしてきたはずだからである。

形而上学では、人はどこからきてどこへ行くのかをかんがえる。しかし、形而下では、人は生まれたからには生きて行かねばならない。そのため、利益の付く仕事をして希望する日常生活を営んでいかねばならない。利益の付く仕事をビジネスとよぶ。何かを作ったか、何かをサービスをして、それを他人に購入してもらって初めて意味ある仕事（ビジネス）になる。人はすべからずビジネスをして生きて行くのである。つまり、互いに他人に依存して生活を営んでいる。これが、現代の「商の社会」である。

実は、「商」を現代風に言うと「ビジネス」である。日本人は、「事業を行うこと」のこの精神、「商を行う心」（つまり、「ビジネス心」）のかたまりであることも分かってきた。それが一番現れたのは、日本の中世期であり、とりわけ「室町時代」であった。

この「ビジネス心」が、やがて、信長・秀吉という強大なビジネスマンを生んでいる。そのことは、江戸時代にも引き継がれている。10代将軍の家治のとき老中となった田沼意次まで引き継がれている。後に松平定信が老中になって、寛政の改革がはじまり、ビジネスがほとんど完全に抑えられるまで続いていた。

室町期におけるビジネス活性化

日本中世史専攻の桜井英治（2009）の著書『室町人の精神』の帯には、「人々は混沌と酔狂に時代の転換点を生きる崩れゆく秩序、中世の黄昏」とある¹⁶⁾。

室町期の大混乱期でも、同様にビジネスを活発化させていったことが窺わせる。その先頭に走っていたのが、室町幕府という企業組織であった、という説を提起したのが、桜井英治であった。

桜井は、室町時代における日野富子の利殖活動や幕府の企業家への政策転換などビジネス活性化の始まりを告げている。

以上より、室町期のビジネスとマーケティングについてまとめておこう。

- (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（商人資本主義）の時代で、民が活発にビジネス行動している。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）。

人間はそのシステムを巧妙に形作ってきた。まず、自分（家族）で自給自足の生活をする。そのうち、必要なもの、装飾的なものが拡大して、すべてを自給自足できなくなって、自己の得意なものに特化するようになる。それをもって、他の人との交換（exchange）が始まる。自分のため、他人のために何かをする。余剰部分を他人に買ってもらって、その収入で他の生活（必要）物資や装飾品を手に入れる。言い換えれば、すべての人が何かを作ることを考え、作られたものを交換によって補

い合うシステムである。互いにもたれあいながら共存するシステムである。互いに協力し合いながら自らの生命を維持するためである。

交換方法は、物々交換 (barter) から始まって、貨幣が発明されと取引 (transaction) へと変化している。

現代の取引はすべての人が渦中にある。取引を行えない者は、自らの生活を維持できないことになる。とどのつまり、人は生まれたときから、これから生きていくためには、何をすれば、何を作れば他の人と交換 (取引) できるかを考えなければならない存在である。

現代人は、基本的に「どんな事業をするか」、「どんな製品を作るか」を考え行動しなければならない。

これが今日言うところのビジネス (企業) システムである。

日本のビジネス史で際立つのは、「近江商人」の登場である。

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ようになっている⁽¹⁷⁾。

「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と筆者は考えている。

4. 安土・桃山時代 (信長・秀吉の登場)

歴史家の中村修也 (2001) 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⁽¹⁸⁾。

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 (2002) の著書は、鎌倉時代末期、鍬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⁽¹⁹⁾。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⁽²⁰⁾。

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⁽²¹⁾。また、堺屋太一氏は、「楽市楽座」の効果について書いている⁽²²⁾。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。

4-1. 織田信長は大富豪であった

作家で独自の歴史観を持つ言われる堺屋太一（2019）の著書『歴史からの発想—停滞と拘束からいかに脱するか—』には、16世紀あたりの日本の工業力について書かれている⁽²³⁾。

16世紀前半における鉱工業の成長はさらに著しい。中国で開発された水銀を利用する金銀の採取法を日本に持ち込んだのは、戦国末期に大活躍する博多の豪商・神谷宗湛の四世の先祖・神谷主計だったという。神谷主計が大内家の出した遣明船の船長として入明したのは1539年だから、この技術の本邦導入は、1540年代であったろう。

この技術は、たちまちのうちに全国に普及し、永禄初年には甲斐武田家の金山でも利用されている。これが、日本の金銀生産を増大させ、貨幣の鋳造と流通を促した効果は実に大きい。のちに天下を争う毛利、織田、武田、上杉らは、いずれも鉱業収入から大きな利益を得てその軍事力を養う一助にした。

しかし、16世紀の前半から中頃にかけて最大の成長を遂げたのは工業であったろう。陶磁器、繊維、薬品、醸造、木工などの技術と生産高は大いに伸びた。なかでも著しいのは前時代から引き続いて高成長した金属工業で、ポルトガル人によって伝えられた鉄砲をまたたく間に全国に大量普及させたほどの鉄生産の基礎が準備されていたのだ。

16世紀末の日本は、疑いもなく世界最大の鉄砲生産国であった。関ヶ原の合戦（1600年）には、東西両軍併せて5万挺の鉄砲が装

備されていたというが、これほどの数の鉄砲が一戦場に結集されたことは、ナポレオン戦争以前には世界になかったとされている。16世紀末の日本は、きわめて高い工業技術と巨大な鉄鋼生産力を誇る先進工業国だったのである。

してみると、16世紀前半が大正・昭和初期の重工業勃興期、そしてその後半が太平洋戦争以後と同じような長期にわたる高度成長時代であったことも理解できるだろう。

室町時代は、通称、安土・桃山時代を迎える。織田信長と豊臣秀吉の登場である。

作家の堺屋太一等の対談で話されていたのは、織田信長の登場のことである。

室町時代の後期、貨幣経済が急速に発展していく中で、支配者たちはそれを保護するかわりに税を取る仕組みを整えます。関銭制度が設けられ、商人たちは関所で通行税を支払うようになり、また業種別の「座」を作って、みんなでプールした運上銭を有力寺社や京都の公家に上納していた。

まず、信長は、豊かな先進地域、尾張をスタート地点として、さらに経済改革を進めた。その代表的な施策が有名な「楽市楽座」であった。

また、信長について以下のようなことも話し合われている。

- (1) 重臣をも追放する人事政策の採用
- (2) 「楽市楽座」導入の規制緩和と減税政策を一挙に実施
- (3) 競争原理と成果主義を導入

信長、1577年、安土城下を楽市にす：「楽市楽座」の実施によって、商業の自由を求める人々が流入し、経済活動はますます盛んになる。また、「座」のメンバーにとっても、運上銭が免除される。さらに信長は関所も廃止し、

領地内の行き来も自由にしました。既得権益を破壊する規制緩和と減税政策を一挙に行なった。

こうして「楽市楽座」の導入は、画期的であり、信長を大富豪にする原動力になった。

また、鉄砲伝来は、16世紀にヨーロッパから東アジアへ火縄銃（鉄砲、鐵炮）が伝わったこと、狭義には日本の種子島（当時大隅国、現鹿児島県）に伝来した事件を指す。現物の火縄銃のほか、製造技術や射撃法なども伝わった。年代については諸説ある。が、1542年説が多い。

大金持ちになった信長は、数千挺の鉄砲購入と数万の専属兵を雇い戦に対処した。もちろん連戦連勝であった。

天下を取ると思われたが、明智光秀の造反により本能寺で討ち死にした。

4-2. 豊臣秀吉が天下をとる

主君が討たれたと知ると、秀吉はすぐさま出動している。数万規模を短期（本能寺の変から山崎合戦まで）の約10日ほどで数万規模の兵を移動させている。

それができたのは、「仕組みにある」と言われている。それは、

- * 山陽道など比較的通行しやすい幹線を使える（道・宿・港がある）。
- * 途中の国衆・豪族・寺社・商人に米・馬・船を手当てさせられる権限と交渉力。
- * すでに遠征軍なので、荷駄隊・臨時の徴発・金払いなど“遠征仕様”ができていた。

必要なら船も使い、足の速い部隊を先行させるなど速度に濃淡をつけた運用ができる。

そもそも秀吉は「動員してから出陣」ではなく「出陣中」だった。本能寺の変の時、秀吉は中国攻め（備中高松城攻囲など）の最前

線にいて、すでに主力軍（諸将・兵站・工兵・指揮系統）が一体で稼働していた。だから「号令をかけて全国から集める」のではなく、向きを東へ変えるだけで即行動できた。秀吉は（少なくとも移動初期に）情報を絞り、目的を「光秀討伐」に一本化して軍の統制を保ったという。“軍が割れない”ことが、最短時間での大移動の前提である。

また、秀吉は刀狩と朝鮮出兵（文禄・慶長の役）を行っている。狙いは共通して「統一後の新しい秩序を固め、全国の武力と大名を自分の支配の下に置く」ためであった。ただし、やり方が「国内統制（刀狩）」と「対外戦争（出兵）」に分かれている。

特に、統一後の大名・武士を“外”へ向けて動員することであった。また、恩賞（領地・利得）の原資を海外に求めたこともある。

ただし、相手が「朝鮮だけ」でなく、明（中国）を巻き込んでいたことが失敗であった。

つまり、朝鮮出兵が「失敗」に終わった主因は、短期決戦で明へ至るという構想が、現実には①対抗勢力の拡大と②補給・占領の限界で止まり、最後は③政治決着もできず撤退したからである。

最後は、老いた秀吉が1598年に死去して（享年62歳）、戦争目的そのものが消え、結局、朝鮮出兵は失敗に終わっている。

秀吉の死後に豊臣政権内部の政争に端を発したという「関ヶ原の戦い」（1600年）が起こって、勝者となった徳川家康が強大な権力を手中にしている。

重商主義社会の申し子たち

時代は、重商主義の社会であった。この社会では、当然のことながら信長や秀吉のような人物ができることは予想されたことであった。

つまり、筆者は、二人の莫大な財力を持った人間の登場は、経済学者の猪木武徳が書いた「競争社会の二つの顔」の一方を想像させるに十分の例だと考えている⁽²⁴⁾。

競争社会の二つの顔

あらゆる分野で競争の激化を示す表現が目立ってきた。グローバル・コンペティション、メガ・コンペティションなど、国家間のさまざまな障壁が低くなり、規制の撤廃が進むにつれて、むき出しの競争（naked competition）がさらに多くの分野に浸透しはじめるというのである。競争の激化は、人々が従来の規範や規則を否定して、「とにかく他者よりも優位に立つための闘争」へと突入しつつあることを示す。規範や規則の無視や軽視は、人間社会の野蛮への回帰を意味するとすれば、世界は、社会主義という「理性の野蛮」から、競争の激化という「本能の野蛮」へと移行しているのではないかと不安を覚えるほど、「競争」礼讃の雰囲気支配的である。

地球上に棲息するわれわれ人類は、もともとその外的・内的条件からして、競争を強いられるように生まれ落ちてきた。外的条件としては、食物や生活空間、水、光などの資源は限られており、その獲得をめぐる種の間だけでなく、種の中でも闘争を続けざるをえないように創造されていた。しかし、その闘争に一定の枠をはめる必要が強く意識された結果、「秩序ある競争」を促進するための規範やルールを文明の諸制度として築き上げてきたのである。内的条件、すなわち心的傾きとしては、（後段でふれるように）人間には競い合うこと、争うこと、他者より優位に立とうとする性向が与えられてしまっているという事実がある。そして厄介なことに、人間は同時に、譲り合うこと、他者に隷従したいと望むこと、争いを避け平和裡に生きたいという、二律背反する欲求を持っていることも、過去の賢者が指摘してきたとおりである。

言い換えれば、人間は競争を通して自由と進歩、そして解放を求めはするが、ひとつの対象や観念の虜になりたがるという側面も持っている。隷従の対象が、平等思想であるのか、競争原理なのか。いずれにしろ、現代の競争社会をこうした「観念への隷従」とい

う側面から再吟味してみる必要を感じさせるような局面にさしかかってきたようだ。競争の礼讃は往時のマルクス経済学のいくつかのドグマを想起させるほど観念的で、熱っぽさを帯びてきたからだ。

競争機構が原則として重要な社会装置であることは、経済学の基本定理を持ち出すまでもなく多くの人々が認めるところである。競争は人間の活力（その原型としての「闘争本能」）を生産的な活動に導くだけでなく、組織の中、あるいは社会の中で人間を選別する機能を合わせ持った装置でもあるからだ。ただ、競争は同時に必ず敗者を生み出す。その敗者の野心をどう冷却させるか、あるいは嫉妬や怨念が不正を生み出さないためにはどうすればよいかという問いに、近代の社会改革者は多くの心血を注いできた。20世紀を振り返ると、そこに観察されるのは、この社会改革者の意図と結果の食い違いから生まれた悲劇ではなかったか。経済競争の冷酷さと厳しさを封じ込めようとする社会主義の「管理の思想」は、政治における暗い権力闘争を激化させ、経済競争以上の残酷な結果にたどり着いたのである。しかし同時に、経済競争の徹底は、別の理由から類似の害毒を社会にもたらしはしないだろうか。この中庸を欠いた競争の害毒について考えてみる必要がある。

まさしく、信長は裏切りで命を落とし、秀吉は、ただやみくもに突き進んで、最終的に自壊している。この点、堺屋太一は、秀吉にはビジョンがなかったと述べている。

では、どうすればよかったのか、現代に生きるわれわれにも通じる問題が突き付けられている。

5. 江戸時代（老中の田沼意次の登場から引退まで）

室町時代の期間は、1334～1574年であるが、

江戸時代は、日本の歴史の内江戸幕府（徳川幕府）の統治時代を指す時代区分である。他の呼称として徳川時代、旧幕時代、藩政時代（藩領のみ）などがある。江戸時代という名は、江戸に将軍が常駐していたためである。

江戸時代は、日本史上の時代区分としては、安土桃山時代（または豊臣政権時代）（1574-1603年）と合わせて「近世」とされることが多い。

江戸時代の期間は、一般的には1603年に徳川家康が征夷大将軍に任命されて江戸（現在の東京）に幕府を樹立してから1868年に慶応から明治に改元されるまでの265年間である。

家康の創出した体制

作家の山本七平（1993）は、家康の知恵について書いている⁽²⁵⁾。

ヨコの団結を防ぐ知恵

いかに法律を制定してもこれを施行する手段を持たねば空文に過ぎない。家康は江戸を中心に巧みに大名を配置したが、これも彼の独創でなく、秀吉の方式を踏襲している。秀吉は大坂を中心に親族や譜代を配置し、有力者は東北や西南に押し込み、全国の要点に腹心の部下を置いたが、家康も江戸を中心にほぼ同じ方式をとっている。さらに秀吉は有力な人名とその妻子は大坂に集めたが、これを制度化したのが参勤交替である。彼は、人びとが抵抗を感じない、前例のあることを制度化し、これによって全国の大名を統制した。

金日坤教授説：

「まず、徳川時代の政治体制は、分権的でありながら集権体制であるという、世界でも稀に見るものであった。韓国、李朝の完全な中央主権体制と、ヨーロッパ中近世の完全なる分権体制と較べてみると、両者をほどよく結合した形になるのである。すなわち、ここに

もいわば二元体制があったといえる。しかも、両者の調和があり、これは今日においても、日本の経済力が非常に適応力があることの原型になっているのである。

諸大名による領地の分有と、その自治的な統治は、安定した土地所有関係によって、農業生活力を向上させ、経済と経営の観念を育てた。もちろん『タテマエ』としては、天皇の土地を管理することになっていたが、実質的には私有地であったといっても、少しも過言ではなからう。

一方、統一政権の安定した成立によっては、経済圏の全国的規模への拡大をもたらした。参勤交替制による、隔年ごとの諸大名の江戸への往来は、物資の流通、道路の整備、貨幣経済の発達など、全国的経済圏の形成を促進したのである。

特に、徳川幕府が、政権維持の手段として参勤交替制を採用するとともに、政権安定のために適用した初期の政策は、結果的に経済発展に大きく影響を与えたのである。

第一に、兵農分離策は、武士の完全な統制によってその新しい勢力作りを封じこむためであったが、結果的には武士は消費階級化し、また、大名と家臣の間の強力な主従関係は、それがそのまま藩の行政官僚体制あるいは経営体制になったのである。

第二に、城下町を形成する政策は、農村経済の段階から都市経済の段階への発展的移行をもたらした。もともと、武士たちを集中的に統制するために、推進されたのであるが、武士階級の消費需要の拡大によって、都市整備が発達することになったのである。戦国時代には居城かつ城塞であった城は、軍事的に意義を失い、政庁と大名の邸宅を兼ねたものになり、人口の集中によって城下は都市となった。

第三に、商人、手工業者である職人たちを強制的に城下町に移住させた政策は、農業から商工業を分離独立させ、社会的分業と都市経済を発達させた。そして、城下町の工産物

と農村の農産物を交換し、商品経済の体制を造り上げたのである。」

中央集権的分権制という制度，その中における兵農の分離と武士および商人・工人の城下町集中は，以上のような経済的効果を生み出した。だがこれもまた家康の独創というわけではなく，秀吉の政策の継承である。秀吉であれ家康であれ，それはあくまでも在地小領主である武士と，その下にいる農民を統制する手段であっても，当初は，経済的發展を目指したものではなかったと思われる。「家康の心配症」という言葉があるが，彼は，一揆を作って下が横に団結することを無力化する「下剋上」の伝統を何よりも恐れていた。それが大名が横に団結することを防ぐ参勤交替制となり，武士を横に団結させない城下への移住となった。城下町は西欧の都市とは基本が全く違う都市であった。が，その都市のもつ機能では似た面が多い。そしてそれと，後述する貨幣制の確立が，おそらく彼が予期しなかった経済的發展を招来したものと思われる。

貨幣制度の確立

家康は，直接にまた間接に，大名・武士を統制するだけでは安心できなかった。さらに鎌倉幕府の六波羅探題にならって京都所司代を置いて天皇家・公家を統制し，寺社奉行を置いて宗教的勢力を統制下に置いても安心できなかった。鎌倉幕府と足利幕府の特徴と問題点を彼はよく研究していた。幕府が統制すべき基本は，所領と貨幣であり，通貨の鑄造権と発行権は，幕府が把握すべきものであった。そして後述するように，銅の精錬技術の向上により，渡来銭の時代は終わろうとしていた。しかし自己鑄造の銅貨「寛永通宝」ができるのは家康の死後だが，貨幣制度の基本は，彼が樹立した。

「鎖国」もあった⁽²⁶⁾。

3代将軍家光の時代：1639年から1854年までの約215年間

江戸幕府が鎖国したのは3代将軍家光のとき1639年からの1854年（13代将軍家定）までの約215年間です。鎖国政策は，キリスト教の拡大に対する危機感から始まり，特に1637年の島原の乱を受けて，キリスト教の布教を抑制することが決定的な要因となっている。

5代将軍綱吉の時代：1688～1704年（元禄年間とその前後）

元禄時代とはどういう時代であったのか

田沼意次の老中（1772年）に先立つ元禄時代（1688～1704年）は，「江戸時代のなかで，平和と経済成長のピークにあたる“町人文化の黄金期”であり，経済と町人文化がもっとも輝いた時代」という感じの時代である。

8代将軍吉宗：1716年（享保元）以降，とくに1720年代を軸に進んだ。

「享保の改革」は，江戸中期に8代将軍・徳川吉宗が中心となって行った，幕府の立て直し政策（改革）である。時期はだいたい1716年（享保元）以降，とくに1720年代を軸に進んだ。

その目的は，幕府財政の悪化（借財・収入不足）を止める，米を基礎にした統治（年貢）を安定させる，社会不安（物価・飢饉・治安）を抑える，などであった。

その結果は，一時的に財政と統治は引き締まり，幕府権威も回復したが，節約や増税・統制は現場の負担にもなり，景気や生活を圧迫する面もあったが，その後も根本問題は残り，のちの寛政の改革や天保の改革へと“改革の連鎖”が続いている。

この8代将軍吉宗の享保期に町奉行であった「大岡忠相（越前守）」は，物価安定のために流通政策に取り組んだ最初の役人とされている⁽²⁷⁾。

幕府の財政が苦しくなったとき、貨幣を悪鑄・増発したが、物価は騰貴し、財政はさらに悪化していった。幕府は、通貨統一と流通量の収縮を図ったりしたが、このときの相場で儲けたとされる両替屋を、忠相が摘発し、罰している。

忠相は、日本型流通システム、とりわけ問屋から仲買（二次卸と考えてもよい）を経て小売業へと商品が流れる仕組みの成立に、深く関わっている。商人の過剰利潤をなくす、買い漁り競争を防ぐことによって仕入れ価格の高騰を防ぐというものであり、その後の「物価引き下げ令」へとつながっている。適正利潤は1割5分、価格操作で超過利潤をむさぼった場合は、忠相によって摘発されたところ⁽²⁸⁾。

また、流通経済学者の田島義博は、江戸の流通事情について書いている⁽²⁹⁾。

室町時代から今日まで、日本の問屋は世界に全く例を見ないほど発達した。日本の流通システムを外国と比べた場合、いちばん違うのは、問屋のところである。問屋が発達した最大の理由は、いろいろな形の独占だと私は考えている。物流手段の独占は前述の通りだが、次に問屋たちは商品と産地、生産者を独占しようとした。

いい商品とその産地を独占すると、もうかることは間違いないが、ひとり占めはなかなか難しい。そこで、問屋たちは仲間をつくって、よそ者や新参者が割り込むのを防いだ。これが座とか、後の株仲間のおこりである。腕のいい職人には、金は前渡しをし、作ったものはみな問屋が一手に売りさばいた。

独占は決していいことではないが、商品であれ、情報であれ、機能であれ、他人の持っていないモノをもつ努力が、成長の源泉だというのは歴史の教えである。「そうは問屋が卸さない」と言えるくらいの強みを、現代の

問屋にも身につけてほしいものだ。

江戸時代の商人の間には、「武士に文武両道ある如く、商人に商いと始末の両道あるべし」の言葉が生まれている。

作家の「井原西鶴」は、平山藤五という商人であったが、家督を譲って好きな俳諧の道に入り、浮世草紙の作家としてスタートした。商いで成功する秘訣は、1に才覚、2に始末（ケチではなく、節約の意）、3に算用、と考えていた。ここから才覚をもじって西鶴としたと言われている。

第10代将軍：徳川家治（在職1760-1786）のとき、老中として田沼意次が登場している。田沼意次（たぬま おきつぐ）が老中になった理由は、ひと言でいえば10代将軍・徳川家治（いえはる）の側近として強い信任を得て、幕府の実務（とくに財政・人事）を動かせる有能な官僚型の旗本として頭角を現したから、となっている。

安永元年（1772）に田沼意次は老中になっている。そのころの時代観を近世史家の藤田覚が書いている⁽³⁰⁾。

田沼時代は、近世の歴史のなかで、軍事的警察的な威圧を背景にした権力的な抑圧が相対的に弱く、厳格な身分秩序による抑制もまた弱まった時代であった。

そのなかで、斬新な発想と知識や技術をひっさげて、「山師」とよばれた人びとが幕府政治でも活躍した。それは、わずか600石の旗本が5万7000石の城持ち大名に出世し、老中にまでなって幕府政治を牛耳った田沼意次に象徴される。その意味で、田沼時代は「山師」の時代だった。政治権力と身分秩序による抑制が比較的弱い穏和な時代を背景にして、現実の政治、経済、社会から新たな発想や知識を求められたこともあいまって、学問や芸術の世界でも「山師」的な新たな試みがなされ、その結果、多様な文化が簇生し多

面的に発展していった時代である。おそらく、近世人がもっとものびやかな、もっともゆったりした空気を吸った時代だったのではないか。

以上が著者の田沼時代観であり、それを本書で叙述していくことになる。

本書が対象とするのは、18世紀半ば近くから末頃まで、年号でいえば宝暦年間（1751～63年）から天明年間（1781～88年）まで、将軍でいえば9代徳川家重と10代徳川家治の時代である。

近世日本史専攻の大石慎三郎は、著書『田沼意次の時代』の中で、「つくられた悪評」という項を設けている⁽³¹⁾。

日本歴史上、田沼意次ほど評判の悪い人物はいない。とくに戦前は、弓削道鏡・足利尊氏とともに、「日本歴史の三悪人」とまで言われたものである。弓削道鏡と足利尊氏は皇室にたいする姿勢からであるが、田沼意次の場合は賄賂を好み、賄賂によって政治を左右したという政治姿勢にたいするものであるだけに、その悪評はのちのちまで生き残っているありさまである。

ところで、この田沼意次の悪事・悪評なるものを総まとめにして世間に周知させたのが、辻善之助氏の「田沼時代」という著名な著書である（大正四年刊行、昭和11年再刊、昭和55年、岩波文庫に収録）。くわしくは「第一意次の専権」のところに記されているので見ていただきたいが、その内容は、江戸時代に書かれたものと、辻善之助氏の手になるものとの二つに分れる。しかしそのどれもが、作為された悪事・悪評だというのが私の説であるので、以下その点を簡単に述べてみよう。

田沼意次の業績を各種文献から総合すると、およそ以下ようになる。

- ・株仲間（同業者組合）を公認・活用：営業独占の代わりに運上・冥加（金）を取って財源化
- ・貨幣・流通の整備：金銀貨の改鋳や流通促進で、商取引を回しやすくした
- ・新田開発・治水などの開発奨励：年貢増と生産力の底上げを狙う
- ・専売・請負の活用（例：長崎貿易や産物の統制の強化）：利益を幕府財政に取り込む発想
- ・蝦夷地開発・対ロシア警戒の強化：北方の開発・防衛を意識した政策

おわりに

「商＝ビジネス」であり、「商学＝ビジネス学」であるということも分かってきた。

それは、日本人には、もともと「ビジネス心」があり、これが最も花開くのが室町時代の人々であることが分かってきたからである。

そしてそれが最大に到達したのが、信長・秀吉であったのである。

彼らが倒れた後、徳川に入ってからでも、経済統制は弱かったこともあり、元禄時代やビジネスは活性化していた。田沼意次が老中になってもビジネスの活発化は続いていた。

しかし、松平定信の老中になって、寛政の改革があり、ビジネスは頓挫する。

こう見てくると、日本のビジネス活性化は400年に渡っていた勘定になる。

宇宙船地球号に乗っている人間は、如何に生き延びてきたか。人々は、地域によっていろいろな生き方を示してきた。

地域によって、国によって、人々の生き方の歴史も違ったものになるのは当然である。

筆者は、そこに同じような人間の営みを見ることが出来る。

人々は、「ビジネス」というものをして考え出して生きてきているということである。

たとえば、西欧では、それを“commerce”という言葉で捉えられ、日本では、「商」という言葉で捉えていた。“commerce”も「商」も独自に歴史を刻んできた。

しかし、“commerce”は、やがて“business”の言葉に取って変わられたが、日本では、依然として「商」のままであった。

日本では、「商」は、「商人の活躍」や「商業の発達」という捉え方で研究が進められてきた。

そして、学問名は「商学」という名前であった。しかしながら、どちらかというところ「商」は「交換」や「取引」の実態を説明することばとして捉えられ、「商業」という事業の大分類概念の一つであると考えられるようになっていった。

そのため、「商学」もどちらかというところ「商業学」という色彩が濃くなっている。商学研究者は、大部分「日本商業学会」に所属していることもある。

筆者は、「商」は「ビジネス」と捉えたほうが良いのではと考え始めている。そして、「商学」は、「ビジネス学」としたほうが良いのではないかと考えるようになっていく。

それを説明するのが、本連稿を書く意味であった。

「ビジネス」とは何か

日本における「ビジネス」の活発化の歴史は、ずいぶん古いと思われる。その記述が確かに現れるのは、奈良時代の「魏志倭人伝」である。たった2千字の中に「国々有市…」である。

ビジネスの活発化は、特に室町期に現れる。作家の司馬遼太郎が述べた、「われわれは、室町の子である。室町からゼニの世が始まった」の時代である。

「承久の乱」や「応仁の乱」といった大乱の後の荒んだ世で、日本人が、こぞって「ビジネス」を始めている。

そうしたビジネス騒乱の中で、やがて、織田信長というモノの流通過程に大変革をもたらす「楽市楽座」を実行し、膨大なゼニを手にした大財閥となって登場する。信長は、数千丁の鉄砲と数万のお抱え兵を有して戦という戦は、連戦連勝で制してきた。天下を取ると思われたが、明智光秀の裏切りによって志半ばで倒れている。

後を受け継いだ豊臣秀吉も、莫大な遺産を受け継いで、ついに天下人となった。しかし、朝鮮出兵などで莫大な損失を計上して、最後は、うつ病になって、病死したとされている。

徳川の時代になっても、経済的な束縛はなかったこともあり、人々の間では、「ビジネス心」は変わっていない。元禄時代はもっとも華やかな時代と言われている。

10代将軍家治の治世では、老中は田沼意次であったが、彼は意欲的な経済政策を次々に実行している。家治が亡くなった1786年、意次は失脚する。そして、11代将軍家斉のとき、松平定信が老中になって「寛政の改革」を実行するに及んで、人々の「ビジネス心」は抑え込まれている。

（このような中でも、人々のビジネス心は衰えていなかったという文献もある⁽³²⁾。

こうして、300年以上に渡って日本人のビジネス心は、ずっと受け継がれてきている。

たとえば、現代でも、日本人は「エコノミック・アニマル」と呼ばれたことがあった。

日本のビジネス、マーケティングは近江商人の精神を尊ぶべきではないか

「富山の薬売り」も近江商人の流れという説がある。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（子供にはそう見えた）が、北海道札幌のはずれ厚別（当時は、札幌郡白石村字厚別という地名の農村で、各家も散在していた）にあるわが家に薬箱を置いて一年に一度やってきて薬を交換し

ていった。当時の厚別には、雑貨屋さんが遠くの町に1, 2軒ある程度で必需品の調達はかなりの部分行商に頼っていた。当時は、小樽からの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いた。早々と売れてしまったときなど、留守番の小生と将棋を数局指してから帰って行く人もいた。

薬売りのおじさんは、厚別駅前の旅館に数日泊まって地域に散在する家をくまなく回っていたらしい。わが家は農家をしており、父母は朝早くから暗くなるまで田畑で働いていて、留守番の筆者はまだ小学生の頃であったが、昼食時にいったん帰宅する母に対応するべく訪問してくる。こうして薬の販売というものを行商が行うものだと思っていた。

富山の薬売りのおじさんは、子どもの目からみても大変律儀そうなひとで、身成もきちんとしており、大きなかごを担いで一年に一度かならずやってくる人の印象であった。帰りには、小生に紙風船もくれたのを覚えている。

今では、とても想像できない情景である（現在、厚別は人口12万人を超える近代的な街に生まれ変わっている。当然、高層アパートは林立し、数多くの百貨店、チェーン・ストア、スーパーマーケット、コンビニなど多彩な店舗群を擁し、また高齢社会に相応しい、かつての御用聞きを彷彿する生協のトドックも活動するという商環境は十分過ぎるほど整えられている）。

ここで、筆者も想像をめぐらしてみたい。

仮に、百済人が近江商人になったとした場合、百済人は未知の土地に移住して、さて何をして生きて行こうかを考えたとき、商売をすることだったということではないか。それも誠実に客対応する商人になることだったのではないか。そうしてそれぞれの地で骨を埋める決心したのではないか。他の帰化人たち

もすべからくそう考えていたのではないか。

従来から居住していた人々との協力があって、ある意味一致協力して商売をしていったことが想定できる。胡散臭い人々との噂が立った場合、商売にはならなかったはずである。それが次第に「家訓」や「金持商人一枚起請文」に高められていったということではないか。

とにかく、そういう状況にありながら、「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、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（現在では、この制度の記述は一般の教科書にはないが）。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まだ高めるといふ経緯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されていたこともある。その良い例が幕末期には天保の改革を行った水野忠邦（將軍は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『都鄙問答』（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⁽³³⁾。

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、江戸の大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⁽³⁴⁾。

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ものをやっけ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のである。

商とはビジネスであり、商学はビジネス学であるということも分かってきた。

それは、日本人には、もともとビジネス心があり、これが最も花開くのが室町時代の人々であることが分かってきたからである。

そしてそれが最大に到達したのが、信長・秀吉であったのである。

彼らが倒れた後、徳川に入ってから、経済統制は弱かったこともあり、元禄時代やビジネスは活性化していた。

田沼意次が老中になってもビジネスの活発化は続いていた。しかし、松平定信の老中に

なって、寛政の改革があり、ビジネスは、いささか頓挫する。

こう見てくると、日本のビジネス活性化の歴史は、400年に渡っていた勘定になる。

この連稿を書くにあたっては多くの中世史専攻の学者・研究者の書かれた書物、論文等が参照されているが、巷間で作家といわれる人々の考えも大いに参考にされていることを付け加えておかねばならない。

司馬遼太郎、森鷗外、夏目漱石、五木寛之、堺屋太一、山本七平といった人々の書いた透徹した考察・見解を大いに参照させてもらっている。

考えてみれば、この論稿を書いてみようと思ったのは、あるとき、司馬遼太郎の「われわれは室町の子である、室町からゼニの世は始まった」とする随筆を読んだことに端を発しているといっても過言ではない。

マーケティングを研究しているところから、この言葉に引っ掛かってきた。そして、ついに「商学」を研究テーマに選ぶところまできたと言ってもいいかもしれない。

森鷗外からは、「日本にとって重要な学問名は日本語で表現される」。

夏目漱石からは、「われわれは、他人のためにモノを作っている。学者も例外ではない」。

五木寛之からは、「現在は、応仁の乱後の世の中に似ている」。

山本七平からは、「日本人は、もともと“エコノミック・アニマル”である」。

また、化学者の山本尚人からは、「日本人は論理的でなくてよい」。

数学者の岡 潔からは、「日本人には、情緒がある」。

注と参考文献：

- (1) 茂木健一郎 (2025) 『生きがいの見つけ方—生

きる手ごたえをつかむ脳科学―』, PHP 新書。

- (2) 林周二 (1999) 『現代の商学』, 有斐閣, pp. 108-111。
 (3) 語源辞典 (Online Etymology Dictionary) :

9世紀頃ノーサンブリア (Northumbria) は、アングル人の王国 (アングロサクソン人が築いた7王国のうち最北, 現在のノーサンバランドにあった) であるされるが, そこにおけるノーサンブリアン語の “bisignisse” は, Care (注意), anxiety (心配) の意となっている。また, “bisig” は, careful (注意の), anxious (心配な), busy (忙しい), occupied (専念した) の意味あるとなっている。

“business” が, work (仕事), occupation (職業) の意とした最初の出現は, 1387年とある。また, business に, trade (取引), commercial engagements (商事) の意が加わって用いられたのは, 1727年のこととされている。

なお, “busy” については, 語源辞典 (Online Etymology Dictionary) では, 上記にある “bisig” の「慎重で, 心配して, 忙しく, 占領された」からきている。i-から u-へのスペルが移行した何らかの不明瞭な理由で 15世紀にあらわれている。また, この busy は 17世紀に “sexually active” (性的な行動) の婉曲語として使用されている。電話回線には, 1893年に用いられている。時々 “prying, meddling” (詮索好きで, おせっかい) の感覚で busybody (おせっかい屋) の使用も 1526年に見られる。Busy work (忙しい仕事, (時間つぶしの) 仕事) の最初は, 1910年に記録あり。

- (4) Crosby, Alfred W. (1997), *The Measure of Reality: Quantification and Western Society, 1250-1600*, Cambridge University Press. (小沢千重子訳 (2003) 『数量化革命—ヨーロッパ覇権をもたらした世界観の誕生』, 紀伊國屋書店, pp.253-254.)
 (5) 林周二 (1999) 『前掲書』, pp.108-111。
 (6) 黒田重雄 (2024) 「日本の中世期のマーケティングに関する覚書—室町幕府は企業組織であったという説を中心に—」『北海学園大学経営学部経営論集』, 第22巻第3号 (2024年12月), pp.7-29。
 (7) 柳田國男 (2024) 『日本人』, ちくま学芸文庫, pp.26-31。

日本人が読み習った歴史が, こうした重要な問題について全く触れるところがないのは大きな欠陥であった。ふつうに, 政治と戦争との歴史だけが教育されたと考えられているが, 政治の歴史も根本的に扱おうと思えば, 日本人の権力に対する態度や考え方が十分に考慮されてなければならぬが, およそ表面的なことだけしか記述されてなかった。

だいたいにおいて人物伝記に偏したといつてよいが,

人物をその周囲の社会的環境条件から明らかにする努力はいっこうにしてなかった。もし人々の生活を総合的に見ようとするならば, 婚姻・育児・相続・葬送などの慣習やその基礎である倫理的観念がどのように時代とともにかわってきたかを重要なテーマとして取り上げねばならないはずである。政治上に活躍し, 多くの制度や思想にも影響を及ぼした顕著な人物についてもこうした点からの考察がなされなければ, その権力の構造, 影響の内容いかにについてもはつきり知ることとはできないはずである。日本人はたしかに歴史によってあまりにもわずかのことしか学びとらず, したがって自己についての歴史的省察の材料をきわめて貧弱にしかもたなかったというべきであろう。

ヨーロッパの国々あたりでは, 自国に対する客観的な考察は, もっと進んでいるようである。歴史教育の内容が日本に比べてずっと国際的であり, 多方面にわたったものであるらしい。誤った愛国心によって子供たちを不幸におとし入れるおそれが絶対にないとはいえないのであるが, それでもヨーロッパの全地域に共通する諸条件についての, いわば人類科学的考察が伴っているために, 孤立したものとして自国の歴史を教える危険がいちじるしく少ないのである。

日本とヨーロッパとをいきなり比較することは妥当でないかもしれない。ヨーロッパでは諸国家がたがいに相関連する生活を歩み進んできたのであり, 日本は海上の島国として外国との交渉に恵まれなかつたのであるから。かつまたヨーロッパでは学校教育も科学的思考も長い伝統の上にゆうゆうとつちかわれて来たものであるのに対して, 日本はいかにも速成であって, とうてい同日に論じられない弱点をもつことも明らかである。しかしながら日本がこれから果さねばならない使命は決して単なる過去のそのままの延長ではないのであり, 現在の世界の状態を真剣に考えれば考えるほど日本人が総体としてなすべき任務は大きくかつ新しい性格のものであるように感じられる。

すなわち, ヨーロッパでいかに伝統があるといつても, その世界的視野は, どちらかというとヨーロッパ本位にとどまる傾向があり, なかなかアジア人種その他をふくめた全人類のものにはならない以上, 人類科学を真に生かす道はむしろ新しい使命としてヨーロッパ以外の国々にも相当な程度に期待されるからであり, 見方によってはそれこそ日本にとってもっともふさわしい使命だということになるからである。

ヨーロッパでは歴史教育をするに当って政治史, 制度史に限ることなく, 縦横に各種の資料を採用して, 多面的な観察をしているようである。

- (8) 猪木武徳 (2015) 『自由と秩序—競争社会の二つの顔—』, 中公文庫, pp.153-157。
 (9) 山本七平 (1993) 『日本人とは何か。』 (上巻) (下巻), PHP 文庫。
 (10) 末木文美士 (2020) 『日本の思想をよむ』, 角川

ソフィア文庫，pp.129-134。

鎌倉仏教というと、長い間、親鸞や道元がその典型と考えられ、日本仏教の最高峰として賛美された。彼らに代表される新しい仏教は鎌倉新仏教と呼ばれ、民衆的で革新的であり、それに対する伝統的な仏教は旧仏教と呼ばれ、新仏教を抑圧する頑迷な保守勢力と考えられた。その見方では、栄西は新しい禅を説いているが、密教などの古い要素を含み、不徹底だとして評価が低かった。

この見方は今日大きく変わってきた。とりわけ密教の重要性が認識され、近年、その方面で新しい研究が続々と成果を上げている。栄西についても多くの新資料が発見され、注目を浴びつつある。

栄西の自筆消息が名古屋の大須観音真福寺から多数見つかったことは、2003年の冬に大きなニュースとなったが、それだけではなく、真福寺からは栄西の未発見の著作やその断簡もいくつも見いだされた。僕自身、その発見や研究のお手伝いをして、仏教史が塗り替えられる興奮を味わった。

栄西は、1168年と87～91年に二回入宋したが、今回の調査で発見された著作はすべて2回目の入宋の前に北九州で活動していた頃のもので、内容的には純粹に密教的である。

栄西は二回目の入宋で天台山万年寺の虚庵懷敏に出会い、臨済宗黄龍派の禅を受けて帰国後、『興禅護国論』を著し、禅宗の独立を宣言したとされる。

- (11) 阿部謹也 (2004) 『日本人の歴史意識—「世間」という視角から—』、岩波新書，pp.4-15。
- (12) 柳田国男 (2023) 『日本人とは何か〈増補版〉』、河出書房新社。
- (13) 外山滋比古 (2010) 『ライフワークの思想』、ちくま文庫（筑摩書房），p.10。
- (14) 荻谷剛彦 (2025) 『日本人の思考—ニッポンの大学教育から習性を読みとく—』、ちくま新書。
- (15) 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。
- (16) 桜井英治 (2009) 『室町人の精神』，講談社学術

文庫，pp.328-332。

- (17) 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)』，ダイヤモンド社)。
- (18) 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。
- (19) 笹本正治 (2002) 『異郷を結ぶ商人と職人』，中央公論新社，pp.126-127。
- (20) 笹本正治，『前掲書』，pp.183-192。
- (21) 笹本正治，『前掲書』，p.245。
- (22) 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。
- (23) 堺屋太一 (2019) 『歴史からの発想—停滞と拘束からいかに脱するか—』，日経ビジネス人文庫，pp.51-52。
- (24) 猪木武徳 (2015) 『自由と秩序—競争社会の二つの顔—』，中公文庫，pp.80-103。
- (25) 山本七平 (1993) 『日本人とは何か。』 (下巻)，PHP文庫，pp.127-144。
- (26) 日本神話と歴史：https://rekishinoeki.org/nihon-sakoku/ (2025年12月7日閲覧)
- (27) 辻 達也 (1993) 『大岡越前守—名奉行の虚像と実像—』，中公新書，pp.156-163。
- (28) 田島義博 (1990) 『商の春秋』，pp.47-49。
- (29) 田島義博 (1990) 『前掲書』，pp.31-33。
- (30) 藤田 覚 (2018) 『(日本近世の歴史4) 田沼時代』，吉川弘文館，pp.1-2。
- (31) 大石慎三郎 (2025) 『田沼意次の時代』，講談社学術文庫，p.46。
- (32) 山室恭子 (2015) 『大江戸商い白書』，講談社選書メチエ。
- (33) 石田梅岩 (1739年) 『都鄙問答』 (足立栗園校訂 (1999)，岩波文庫)。
- (34) 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。

