

タイトル	商における日本と西欧諸国の中世史序論（後編） - 15 世紀あたり日本はマーケティングの発達した世界 有数の国の一つであった -
著者	黒田，重雄；Kuroda, Shigeo
引用	北海学園大学経営論集，22(2)：21-50
発行日	2024-09-25

商における日本と西欧諸国の中世史序論（後編）

— 15 世紀あたり日本はマーケティングの発達した世界有数の国の一つであった —

黒 田 重 雄

目 次

—前編（前号）—

はじめに（商とは全事業をあらわす言葉である）

1. 商に関連する各国の中世期における社会的文化的特質について

1-1. ヨーロッパ中世の特質

—キリスト教の台頭—

1-2. 日本の中世における宗教

1-3. 阿部謹也の「世間」における日本と欧米の相違について

1-4. ビッグ・クエスチョンの一つ：

ビジネスと贈与

1-5. 西欧社会では中世期において「贈与」が消えている—キリスト教の流布と関係—

1-6. 日本の「贈与」慣行について

—仏教とは無関係—

2. 中世期における日本とヨーロッパ諸国における「商」の比較

2-1. ヨーロッパの中世期における商

—後編（今号）—

2-2. 日本における中世期の商

2-2-1. 室町時代の「商」と中国のルネッサンス

2-2-2. 室町時代とはどういう時代であったのか

2-2-3. 日本における室町期の商人と商人魂

2-2-4. 遠距離商人としての近江商人の出現

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）

後編の〈注と参考文献〉

2-2. 日本における中世期の商

まず、筆者の定義を掲げておく。「商は、ビジネスのこと」であり、「商業は、卸・小売業、運送業など流通業のこと」である。「商人は、

実際にビジネスを行う人」である。

「商学」の書を紐解くと、最初にほとんどがヨーロッパの“commerce”（商業ではなく、「商」（ビジネス）と訳す）の話が出てくる。そして、紀元前 5000 年あたりにチグリス・ユーフラティス川流域に発生した商人の出現の話に至るのである。

ほとんどの場合、その後に、日本の商人の出自の話となる。なぜなのかを考えると、日本における「商」や「商人」は、日本の歴史上のある時まで付随的な存在感しか持ち得なかったからである。通常、表舞台は政治の世界であり、権力闘争を意味する「〇〇の乱」であった。

筆者は、日本において商や商人が表舞台に登場するのは、室町時代まで待たねばならなかったものであり、さらにそれを引き継いだ織田信長の「楽市楽座」策が始まった時からであると考えている。

2-2-1. 室町時代の「商」と中国のルネッサンス

中国史を体系的に研究した宮崎市定は、「東洋と西洋のルネッサンス」の相違について書いている^①。

宮崎は、著書の「緒論」で時代区分について書いている。

緒論（三個の世界と三個の時代）

過去数千年の人類の歴史を理解するために、

必然の便宜上、縦にはこれを初期かの時代区分に分ち、横にはこれをいく個かの地域区分に分つことが要求される。前者は暫く措き、後者は従来漠然として、ヨーロッパとアジア、あるいは西洋と東洋とに区分されて来たが、余の経験から言えば、これでは著しく不精確であり、不十分であることを免れない。いわゆるアジアは更にパミール山脈の辺を境として、東アジアと西アジアとに分たれなければならない。余は便宜上、東アジア、即ち西洋人が言う極東地方を東洋と名づけ、西アジア、即ち西洋人のいわゆる近東地方を以て、ペルシャ・イスラム世界と名づけたいと思う。西アジアに限りこういう長い名前を^{ゑん}択んで、これに対立する^{おそれ}両地方、東洋と西洋の簡称と甚しく不均衡になることを顧みないのは、従来の歴史家があまりこの地方を重視せず、折角新しい名称を製造しても、その内容が不明に思われる虞があるので、この土地にはかつてペルシャの大帝国が繁栄してその文明が広くは東西に、遠くは後世にまで光被したる後、イスラム教が現われてその衣鉢を伝え、現今もイスラム宗教圏を形造っている事実を想起してもらいたいのがために外ならぬ。

さてこの三つの世界は大体において、それぞれ相似たる社会的発展を遂げて来たのであるが、その時代区分は従来西洋史上に用いられて来た古代、中世、近世の三階段をそのまま採用して差し支えないと思われる。ただし三つの世界において、古代より中世へ、中世より近世への転換期は必ずしも同時には起こらない。概して言えばペルシャ・イスラム世界が、その社会的成長が最も早く、東洋これに次ぎ、西洋が最も遅い。

日本は、古より中国との交易によって関係を密にしてきた。そして、中国のルネッサンスは、羅針盤など、交易を通じて日本へも多大の影響を及ぼすことになったはずである。

特に、筆者は、日本の中世期の商（ビジネ

ス）の活性化に関心を持っている。

日本の中世とはいつなのか。一般には鎌倉・室町時代を指している。

堀田善衛の名著『方丈記私記』や末本文美士（2020）の『鴨長明『方丈記』』には、その時代について、いろいろ読み方があることが書かれている⁽²⁾⁽³⁾。

しかしながら、筆者には、長明の『方丈記』と堀田の『方丈記私記』（この本の末尾に、堀田と作家五木寛之との対談もある）を読み合わせて見ると、長明の隠遁生活の中に、その時代の「職」の大変さ、それが叶わなかった無念さが滲み出ているような気がしてならない。

鎌倉時代には、まだまだ律令制を引きずっていて朝廷における「職」との関連が強かったということかもしれない。

筆者の「日本の中世」は、鎌倉に続く室町時代である。この時代には、職業は大変な広がりを見せている。その時代の「商」の活性化や「商人」の活動振りを取り上げたいと考えている。

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⁽⁴⁾。

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している。

同じ作家で日本の元通産官僚の堺屋太一（2019）も独自の感性で、室町期の農業や鉱工業はもとより、商や商業も飛躍的な発展を遂げていたことを紹介している⁽⁵⁾。

2-2-2. 室町時代とはどういう時代で

あったのか

まず、室町時代はもっぱら文化揺籃期として説明される。室町文化の評価については、まったく相対立する説がある。

室町文化の評価では、かみ合わない論争を展開しているのは、山崎正和（2011）と中西輝政（2015）とである。この2人の室町文化観が相違している。

山崎は「世界史を対象とする立場」、中西は「各国史の立場」ということができるかもしれない。

山崎正和（2011）は、「現代文明」の「世界文明統一への趨勢」について書いている⁽⁶⁾。そして、山崎は、別の著書『室町期』（講談社文芸文庫、2008年）において、室町時代を評価している⁽⁷⁾。この本の内容紹介（「BOOK」データベースより）では、

日本の歴史の中でも室町時代の二百年ほど、混乱の極みを見せた時代はなかった。が、一方では、その「豊かな乱世」は生け花、茶の湯、連歌、水墨画、能・狂言、作庭など今日の日本文化の核をなす偉大な趣味が創造された時代でもあり、まさに日本のルネサンスといふべき様相を呈していた。史上に際立つ輝かしい乱世を、足利尊氏や織田信長らの多彩な人物像を活写しつつ、独自の視点で鮮やかに照射する。

と室町期における日本文化の創造について書いているが、『世界文明史の試み』（中央公論新社、2011年）においては、交易の活発化が宗教（仏教）の後押しがあったことについても記述している。

（pp.296-297）

日本に仏教がはいったのは紀元後6世紀のことにすぎないが、中国とは違ってここでは儒教と争って国教の地位を競うということは

なかった。若干の経緯はあったものの、日本では土着宗教の神道との習合も進められ、やがて民衆次元にいたるまで儒、仏、神の三教は完全に融合された。俗に混合宗教（syncretism）と呼ばれる現象だが、日本人にはもはや異種の宗教を混合しているという意識すらない。たとえば先祖を「仏」と崇めて墓参に向かう庶民の心には、先祖崇拜がもと儒教の信仰であって、仏教に血縁の思想などなかったという認識は毛頭ないはずである。

そしてこの土壌から中世末期に独自の宗教改革が起こり、都市化と商業化の時代に相応しい信仰を育てたことは、かつて『室町記』など別の機会に書いた。一例のみあげれば、近世の京都では日蓮宗が都市商人の宗教だったが、これはとくに正直、信用の徳目に重きを置く、カルヴィニズムにも似た宗旨を掲げていた。その信者だった角倉了以は、同時に信奉する儒教でも他の徳目にまして「信」を重んじ、これを基礎に交易をすることの道徳性を国際的に主張した。「礼」のみを重んじて商業に懐疑的な安南王にたいして、彼は儒教の再解釈を通じて説得を試みたのだが、日本人がこの国際的な問題提起を可能にした背景には、数百年におよぶ儒仏の融合、文明の「雑種強勢」の歴史があったと考えられるのである。

一方、中西輝政（2015）は、その著『国民の文明史』において、室町期を痛烈に批判して、「文明の衰退期だった室町時代」という一節を設けている⁽⁸⁾

その室町幕府が続けば続くほど、律令以来の国の統治機構というものが大きく潰れていってしまった。荘園は力のあるものが分捕り、寺社勢力、貴族勢力が経済的に否定されて、存在感をなくしてしまう。たしかにそんなふうにして、国家としての日本は壊れていった。では、文明としての日本はどうだっ

たのか。

日本の根幹を揺るがした室町幕府の失政

その乱れた日本を統一すべく 16 世紀後半に登場したのが、のちに触れる、信長、秀吉、家康の 3 人だった。彼らは、それぞれの達成を引き継ぐ格好で、日本をもう一度揺るぎない一つのものにまとめあげた。……。足利幕府の政治が一貫して「不人気」というか、庶民の目からも高く評価されなかったのはなぜなのか。

第一に、足利政権が打ち立てられたその当初から、かなり腐敗した支配体制であったことが挙げられるだろう。

.....

第二に、三代将軍義満が、「日本国王」を僭称^{せんしょう}して、中国（当時の明）と朝貢外交を始めた。

明は建国以来たびたび使節を日本に送って倭寇の鎮圧を求め、「臣従せよ」と促していたのだが、義満がそれを受けて、日本と明が冊封関係となったのである。……。義満は、およそ一千年前の雄略天皇（「倭王武」とされる）以来、絶えてなかった中国への臣従を受け入れたわけである。

そのことより、日明貿易（勘合貿易）に、公貿易と私貿易のほかに、進上品とそれに対する「頒賜」という形の朝貢（あるいは進貢）貿易が加わったのである。「日本の国王（足利将軍）」からは、馬、刀剣、硫黄、鎧、瑪瑙^{めう}、硯、屏風、扇、槍などが「献上」され、明からは、羅、紗、絹などの高級織物、白金、銅銭、工芸品などが頒賜された。

.....

第三に、三代将軍義満の頃に、足利幕府は最盛期を迎え、義満は、実質的に朝廷の権力をも吸収して最終的には自分が天皇になろうとしたとされてきたことも、足利政治への不評の原因であり続けた。

.....

室町幕府は、政治史的には以上のような形で、日本の根幹を揺るがし、日本人の文明意

識・アイデンティティの根幹を揺るがし、それゆえに乱世を日本に現出せしめたのだ、と一貫して考えられてきた。

こうした文化・文明観の相違はあれども、いずれもが、室町時代に海外との貿易や国内のビジネスが活発化したことを伝えている点では一致していると考えられるのである。

ではなぜ、室町時代に商人がクローズアップすることになったのか。それは、幕府の財政状態が厳しかったからということである。

作家の堺屋太一も、著書『歴史からの発想—停滞と拘束からいかに脱するか—』で述べているように、鎌倉・室町時代は律令国家の体を成していなかった⁽⁹⁾。

(p.58)

日本には、中国で発案された律令国家の組織原理が奈良時代に導入された。これは、きわめて高度かつ体系的なものだったが、鎌倉、室町の時代には全く忘れられ、かすかに装飾的な名目を残すに過ぎなかった。16 世紀前半までの日本の組織は、特定の専門分野をもたぬ一族重臣たちが寄り集まって協議する形を取っていた。つまり「みんながすべてを」という原始的なものだったのである。

室町時代の時代区分は、1336 年～1573 年（南北朝を含む）の約 240 年間を指している⁽¹⁰⁾。

（南北朝時代）（1336-1392）足利尊氏、義満

（筆者注：1392 は南朝終了時、北朝終了は 1394）

室町時代 （1392-1573）義満、義持～義昭

（司馬遼太郎は、（1392-1573）が室町時代の通説としている。1392 年は南朝終了時、南北朝合体）

（注：安土桃山時代（1573-1596）、江戸時代（1596-1868））

幕府がそうなのは、室町時代に先立つ鎌倉時代から受け継いだものがあるからである。

鎌倉時代については、本郷和人の著書『承久の乱』が参照される⁽¹¹⁾。

当時、鎌倉幕府がカバーしていたのは「東国の武士」が中心で、西では平家の旧領をおさえるようになったくらいでした。京都を中心とする西国には、朝廷に直接仕える「西国の武士」たちがいたのです。

本郷は、鎌倉幕府の本質は、「頼朝を棟梁として仰ぎ、そこに、結集することで、自分たちの權益、特に土地の保障（安堵といえます）を得る、であった、その頼朝による土地の安堵が「御恩」、それに報いるために、頼朝の命令のもと戦うことが「奉公」です。それを受け入れた武士たちは、頼朝の直属の子分（仲間たち）として「御家人」と呼ばれます」（pp. 22-23）と述べている。

つまり、「鎌倉幕府とは、一言でいえば、この保証人ならぬ保証人・頼朝と主従関係を結んだ仲間たちが、東国に築き上げ安全保障体制なのです」となるのである。

「承久の乱」は、1221年に起こっている。この戦いで後鳥羽上皇側は敗れている。

(p.208)

この戦いで勝った幕府は、天皇の人事権とともに、後鳥羽上皇の経済的基盤となった荘園にも手をつけ、かつて平家を倒した際には5百ヵ所もの領地（平家没官領）が、幕府のものとなりました。これを御家人たちに分け与えることで、鎌倉幕府は基盤を固めていきます。承久の乱で幕府が得た後鳥羽系の荘園は実に3千に及びました。平家領の6倍の荘園を手に入れたことで、幕府＝北条政権は盤石のものとなったのです。

次の室町時代は、財源の弱さが目立っている。

足利政権は、なぜ財源が弱かったのか

足利政権の財源の弱さは、鎌倉時代の封建制を引きずっていたことによる。つまり、室町時代は、中央集権ではなく、地方分権的封建制の時代であったということである。

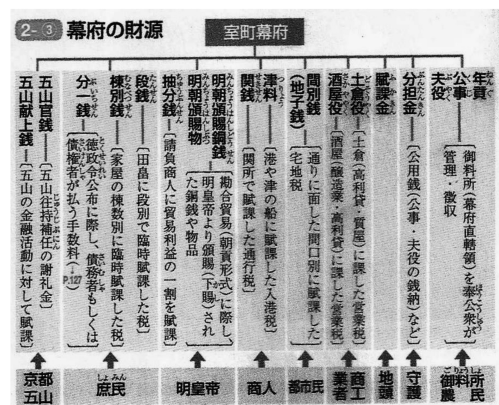
たとえば、『中世の世界の形成』を書いた石母田 正によると、「鎌倉幕府は律令制の全国的支配を打破して、地方分権的封建制のための政治的条件を完成した点に最大の意義が認められねばならない」としている⁽¹²⁾。

端的に、直轄領が少なかった、ということである。日本史を専攻する佐藤進一も、同様の見解をあらわしている⁽¹³⁾。

次に、幕府の財政基盤についてである。

足利政権は、財源が弱く、貿易（「公貿易」）にそれを求めていた。つまり、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⁽¹⁴⁾。

また、詳説日本史図録編集委員会編（2016）によると、「室町幕府の財源」は、多岐に渡っている⁽¹⁵⁾。



日本のマーケティングを研究する者にとつて、中世日本史家の網野善彦の書いた、『日本

の歴史をよみなおす（全）』（2008）は、きわめて示唆に富むものである⁽¹⁶⁾。

重商主義の潮流

もうひとつ考えておきたいことは、前章でもふれましたが、13 世紀後半ごろから、土地にたいする租税だけでなく、商工業者にたいする課税を、支配者も意識的にやりはじめています。とくに後醍醐天皇は、商工業者に全面的に依存した王権を構築しようとしたと思います。たとえば酒屋に税金を賦課したり、土倉に徴収した税金を任せてその運用をやらせたりしていますし、関所の廃立の権限を掌握して、関所料—交通税・入港税を徴収する権限を掌握しており、またそれぞれの領主の所得の価値を銭で表示し、その貫高にたいして 20 分の 1 の税金を賦課しています。

室町幕府も同じように 50 分の 1 税を賦課し、酒屋・土倉役を徴収するなど、その先例にならった税金の取り方をしています。このように、商人・金融業者に依存し、商工業・金融業にたいして積極的に課税しようとする方向は、鎌倉時代後半の得宗専制期からはじまり、後醍醐天皇の建武新政を経て、室町幕府でほぼ制度として安定しますが、これは「重商主義」的政治、商業に重点を置いて支配を維持する動きといえることができます。

おもしろいことは、そういう政権、王権が、専制的といわれるような支配におのずとなっている点です。たとえば鎌倉幕府の場合、評定衆という有力御家人の合議体があって、この合議体の討議・決定によって政治を動かしていくやり方が執権政治の原則だったのです。ところが北条氏はそれを骨抜きにし、評定をほとんど無視して、自分たちの自由になる側近たちによる「寄合」に依拠して政治をしており、得宗専制といわれる専制政治を行っています。

後醍醐も同様で、古代以来、一貫して続いてきた有力貴族の合議体、太政官の公卿会議

を破壊して、自分の意志どおりに動かせるような貴族・官人を官職に任命し、これを駆使して自らの専制的な意志を貫こうとしています。さらに室町幕府の将軍たちの中で、足利義満、義教は、有力守護の重臣合議を無視して自分の意志をとおそうとする将軍専制を貫きます。そしてこのような政権はみな、商工業、流通、外国貿易に依存した王権なのです。これは決して偶然ではないと思います。

少し話を広げると、16、7 世紀から 19 世紀前半ごろまでのヨーロッパのいわゆる絶対主義王権は、やはり封建領土の合議体を無視して、商工業に依存しながら王権が専制的な支配を行っています。

（筆者注：網野は、16、7 世紀から 19 世紀前半ごろまでのヨーロッパのいわゆる絶対主義王権と同様に、室町の将軍専制は絶対王政であったということ、このような政権はみな、商工業、流通、外国貿易に依存した王権であったということを言いたかったと考えている）

網野が「日本の社会は、少なくとも江戸時代までは農業社会だったとの意識は、非常に広く日本人の中にゆきわたっています」⁽¹⁷⁾と言うように筆者もそう感じていた。

しかし、網野は、これは基本的に、百姓＝農民と考えたところの間違いであるとする。

もともと日本の社会においては海民（や山民も）の存在を重視してきた網野であるが、この本の中で、「経済社会の潮流」として「重商主義」の社会を想定し、商人の存在を重視している。

ここで、重商主義（マーカンティリズム：mercantilisme）とは、一般に貿易などを通じて貴金属や貨幣を蓄積することにより、国富を増すことを目指す経済思想や経済政策の総称、とされている。

この「重商主義」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⁽¹⁸⁾。

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「レッセフェール」、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「レッセフェール」の言葉は、一度も使っていないと

いう⁽¹⁹⁾）。

ところで、なぜ、この時期が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）まず、足利政権は、財源が弱く、貿易（「公貿易」）にそれを求めている。

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⁽²⁰⁾。

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。

「室町幕府は独自の官庫をもたず」だった結果、足利政権は、財源が弱く、貿易（「公貿易」）にそれを求めている。

そしてこの貿易には、次の三つの形態があった。

（１）進貢貿易

遣明船は朝貢船である。

日本国王（足利将軍）の進貢物を、明の皇帝に捧げる、のが建て前である。

使節もまた、自進物として、皇帝に貢物を献じた。

これらの進貢に対しては、巨額の頒賜（回賜）があった。そのため、一種の割の良い貿易と考えられた。

日本からの進貢物（馬・太刀・硫黄・
瑪瑙・金屏風・扇・鎗）

中国からの回賜（白金・絹織物・銅銭）

（2）公貿易

遣明船の「附塔物」について、「明の政府」との間で取引される貿易。

「附塔物」は北京に送られるのが建て前で、北京で価格が決められて取引された。

日本から（蘇木・銅・硫黄・刀剣類など）

中国から（銅銭・絹・布など）

（3）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）

（注：抽分銭（ちゅうぶんせん）とは、室町時代の輸入税。日明貿易の際使用された。）

2-2-3. 日本における室町期の商人と 商人魂

日本中世期の商人については、中世商業史を専攻する佐々木銀弥の『日本商人の源流—中世の商人たち—』（2022 年）において論じられている⁽²¹⁾。

中世都市の商人

日本中世都市は、西欧中世都市と異なって、前述のような荘園網・封建網の身分支配や経済的取引の拠点をなすか、それにつらなる都市が多い。したがって、そこに居住する商人は、巨大な消費市場を背景にして、経済的な発展、蓄富の点では飛び抜けていたが、反面、中世都市の右のような性格・規制から解放された存在ではあり得なかった。

中世都市商人といえば、史料の関係上つい京都・奈良の商人を素村にとりあげ、そこから一般論を展開するケースが少なくないのが現状である。こうした方法上・素村上の問題点に留意しつつ、彼らの特徴を整理してみよう。

権門社寺との奉仕・従属関係にもとづく論身分、すなわち駕輿丁・供御人・神人・寄人などの身分において商業を兼業するに至ったものが圧倒的に多い。そうした身分での奉仕・貢納の反対給付として国家的論課役免除の恩典を内容としたいいわゆる奉仕の座を結成し、やがてもっぱら営業上の座特権を勝ちとるため、進んで論身分に編みこまれていったいわゆる営業の座が生まれてくる。

供御人・神人の登場と座の結成には時間的なずれがみとめられ、前者から後者への段階的な変質、あるいはカースト制からギルドへの推移としてとらえることも意味があるが、そうした身分と座は多くは中世全期を通じて一体的、あるいは不可分の関係において結びついていたといえる。

日本の中世都市と権力との結びつきは強く、身分制の制約も多いが、やはり都市固有の属性として解放性も顕著で、そこに隷属民や流入した非農業民が商人として自立し、解放された事実も軽視してはならないだろう。

都市商人は町衆・町人という一個の階層・身分を形成しつつ、自治的な惣町共同体をつくり上げてゆくが、商人層内部の経済・身分関係は決して平等なものではなく、指導的な商人たちは有徳人・長者層としてひとつのグ

ループを形成してゆく傾向が時代の経過とともに顕著になっていった。彼らは互いに血縁・地縁、さらには信仰・宗教の縁から結ばれ、経営上の相互協力関係を深め、さらに権力との結びつきにおいて寡頭支配を指向する傾向がいちじるしかったことに留意しておく必要がある。

座の商人

座とは特権的な同業者団体をいうが、それは必ずしも商人に限らず、職人・芸能者の間でも結成されていた。ここで問題にしている商人座は、時間的には平安末期から戦国末期までの、およそ4世紀という長い歴史をもち、わが国の各時代の特権商人史の上でも独自の足跡を印しているのである。中世商人はなにも座商人だけではないが、やはり彼らが中世商人の特質を最もよく象徴していたように思える。

日本の商人座は西欧の特権的な商人ギルドと異なって、都市のみならず広く荘園村落でも結成され、時代とともにその性格は変っていったとはいえ、戦国大名の庇護を受けて地方城下町などでも広範に結成されていた点は、やはり特筆すべき点であろう。

国際経営論や経営哲学を研究する林 廣茂は、日本の経営哲学史を研究する中で、日本中世の商人たちの属性について書いている⁽²²⁾。

そこでは、経営の執行役の多くは鎌倉仏教（禅宗・浄土真宗・日蓮宗など）の僧であった、としている。

鎌倉・室町時代になると、多くの国衙領と荘園の領主は武家に変わり（守護職、守護大名）、領主は二大消費都市である京・鎌倉に住み、領地には^{しやうす}荘主などの実質経営者を配置していた。その領地の経済を実際に経営した荘主の多くは禅僧だったという。また、戦国時代には戦国大名が在地領主として直接領地

経営に当たっている。経営の執行役の多くは鎌倉仏教（禅宗・浄土真宗・日蓮宗など）の僧である。

また、日本経営哲学史専攻の林 廣茂（2019）は、「交換経済」を担ったのは「商人」である、と述べる⁽²²⁾。

交換経済を担ったのは商人である。荘園・公領の所有者・不在地主（朝廷・皇室・貴族・寺社の権門）は京や奈良に住み、その消費経済を荘園・国衙が納める年貢（農水産物・特産物）に依存していた。農水産物の流通と販売を担った商人（正確には商工業者）は、中世の初期から中期までは荘園・公領の所有者である各権門の直属民で、各権門の財政・経済に仕えるために、自由に流通販売や金融に携わる特権を与えられていた（網野善彦，2005）。

武家が政権を握った13世紀前半から金属貨幣（宋銭など）による交易が普及し、とくに関東を中心にした東国では、荘園や公領の多くが武家（御家人）の直領^{じきりやう}になった。武家の直領での商人は、権門の直属民の身分から離れ、また、新興商人も登場して、武家の許可と保護を受け、武家に利益を与えつつ自らの富を蓄える商業を展開した。室町・戦国時代の武家の経済力と軍事力は、その領有する土地の生産物と他領地の生産物との交易、そして宋・明や東南アジアとの貿易によって商人が稼ぐ収益に依存した。農本主義経済をベースに、商業に高い価値を置く重商主義経済が発展した。

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

民俗学者の柳田国男（2010）は、交易は何故に起こったかについて書いている⁽²³⁾。

大づかみな見越しを試みるならば、舟はもと内地の小さな白水の上で、発明せられたものであったとしても、是が大陸の沿海地方にまで、移し用いられるようになるのは容易でありまた自然である。ただあの茫洋たる青海原に突き進み、ことに一点の目標もない水平線を越えて行こうとするには、ちょうど近代の航空も同じように長期の経験と準備と、また失敗とを重ねずげならなかったのは当然であろう。帆というものの考案も、早く始まっていたことは疑われないが、その構造と操作の方法が、完備したのは近世のことであった。四面海に囲まれた日本のような国ですらも、まだ老翁の記憶の境まで、その利用は単純を極めており、前代文献の書き伝えたかぎりでは、舟はただ磯づたいに漕ぎめぐり、たまたま二つの海角の間を直航するときだけは、マギルと称して帆を用いたが、是は素よりその日の風次第であった。

.....

もしも漂着をもって最初の交通と見るものが許されるならば、日本人の故郷はそう遠方ではなかったことが先ずわかる。人は際限もなく鶴子の実のように、海上にただようては居られないのみならず、幸いに命活きて、この島住人に足するという印象を得たとすれば、一度は引き返して必要な物種をととのえ、ことに妻娘を伴うて、永續の計をたてねばならぬ。そういう企画の可能なる場合は限られており、したがってまたその条件の具わった海辺を、見つけることもさほど困難ではない。動力航行の時代に生まれた者が、最も見落としやすい一事は、昔の船人の心長さ、種播く農夫の秋の稔りを待つよりもなお久しく、年に一度の往復を普通としていたことである。是が習性となったと見るのは気の毒だが、近世の鳥島漂流談などにも、三組の難船者が協力して島を脱出するのに、その中の最故参は二十年以上も忍耐して、機会を待っていたという例がある。僅かな食物を見つける以外に、何一つ身を労することもなく、ただ一心に風

と潮合いとの便宜を観察して、時節の到来を狙っていたという根気のよさは、おそらくは東洋の魯敏保の特性であって、距離がもっと近く船の修理に堪えるものがもしあったら、無論それよりももっと早く、故郷の浜に還ることも不可能ではなかっただろう。

そこでいよいよ私の問題の中心、どうしてそのような危険と不安との多かった一つの島に、もう一度辛苦して家族朋友を誘うてまで、渡ってくるようになったのかということになるのだが、私は是を最も簡単に、ただ寶貝の魅力のためと、一言で解説し得るように思っている。

商学や流通論の分野では日本の歴史的考察文献は数多く見られる。また、マーケティングの文字が入って歴史的考察を加えた書物としては、かつてハーバード大教授であった吉野洋太郎の『日本のマーケティング—適応と革新—』（1976 年）がある。しかしながら、これは流通機構の特性を取り扱った優れた文献であって、筆者のような定義であるマーケティングをめぐるのものではなかった。

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

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⁽²⁴⁾。

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、生活にゆとりが生まれたことの証しであろう。「もっといいものを、もっと大量に」「自分の所にないものを」手に入れたいという、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・マダコなどや、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）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も、部落（長）の命を受けて、数人で船を使って川や海を渡って他の部落との交易をしていたようである。しかしその場合、交易を専門に担当する者が（命令によりか、部落内の係りとしてか）いたかもしれないが、その個人の自由裁量で交易を行い自己の生計を立てるという、いわゆる「商人」と決めつけ可能な根拠は見付かっている。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る。

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）の中ででてくる、「国国有市、交易有無、倭人に観察さす」で類推可能である。

この市に立った人はどのような人なのだろうか。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。

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⁽²⁵⁾。

すなわち、『日本霊異記』の「閻羅王の使の鬼の、召さるる人の賂を得て免しし縁 第二十四」には、

一 檜磐嶋、閻羅王の使の鬼に逢う

檜磐嶋は、諾楽の左京の六条五坊の人なりき。大安寺の西の里に居住せり。聖武天皇のみに、其の大安寺の修多羅分の錢を三十貫借りて、越前の都魯鹿の津に往きて、交易して運び超し、船に載せ家に持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）の檜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。

その理由として、以下の検討を紹介している。

『延喜式』に規定する東・西市の店舗名に今でいう八百屋がないことである。米や麦、海藻・生魚鱗、あるいは菓子（日果物）鱗などはあるが、野菜を扱う店はない。ところが写経所が平城京の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』上巻第二一）。

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（2008）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⁽²⁶⁾。

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、日本の経済・地理学者である高橋潤二郎の解釈はこうである⁽²⁷⁾。

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」とか見える明確な実体を持つ集落が安定的に成立するのは、だいたい、15世紀あたりの室町中期とみられ、したがって、これは村と言えるほどのものでなく、散村といったものと理解した方がよいであろう）、このうちまがりなりにも自給できるのは、平地村のみであり、他の2村は、自給不可能であった。これら2村の人々は、収穫期ともなれば、それぞれの特産物を携えて平地村へと物々交換に訪れたと思

われる（商人をアキウド、商いをアキナイといつのは、これらの訪問者が秋に里村へと現れたことを意味している。アキウドは、言うまでもなく秋人であり、アキナウの「ナウ」は行う、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「互恵的な贈答」とでも言ってよい性格を多分に持っていたと思われる。この互恵的な関係は、つい最近まで農家の庭先で行われていたのである。

高橋（潤）説では、要するに狭い日本の地域にあっては、山村、里村、浦村を当事者が行き来するのはそれほど苦ではなかったのであり、商人の役割もそれほど切実なものではなかったということである。

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

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

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

この点の解釈の一つに、鈴木安昭・田村正

紀（1980）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⁽²⁸⁾。

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⁽²⁹⁾。

この点は、平安京でも同じであった。京戸の主体は、都で働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、鉄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⁽³⁰⁾。

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。

農民と海民

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（2017）である⁽³¹⁾。

これまでしばしば「海民」という語を用いてきたが、それは海をおもな舞台として生きる人々が、漁撈はもとより、岩塩を産しない日本列島では海水からの製塩を行い、船を操るのに巧みで、海・潟・湖・川を通じて広域的な交流、物資の運搬に従事し、早くから商業活動にたずさわるなど、多様な活動を総合的に展開してきた、という事実に理由がある。

これは、「漁民」の語ではとうてい表現し難い実態であり、もし「海人」を「平地人」「山人」と同じ用法で用いるならば、これも的確な用語となりうるが、「海人」はしばしば「あま」と読まれることによって、限定された潜水を行う海民のみをさす和理解されやすいため、現在の歴史学界ではなお市民権をもったとはいえない「海民」の用語をあえてここでは使用した。また、「潟の民」「湖の民」「川の民」と呼びうる人々も、もとより存在し、そこには海とはまた異なる問題のあることを十分考慮に入れなくてはならないが、いまは煩いを避けるために、あえて「海民」の語でこれらを代表させておきたい。

この言葉は、漁撈・製塩等が多少とも専門化した時期から用いることが許されよう。とすると、縄文後期から関東・東北ではじまる土器製塩はすでに交易を前提とするといわれ、渡辺誠も縄文時代から漁撈の専門化を指摘しているのだから、海民の語をここまで遡らせることは可能である。この時期から確認されている船による広域的交流もまた、これらの人々の担うところだったと思われる。弥生時代に入れば躊躇なく「海民」を考えることができるし、それはむしろ必要ですらある。漁撈・製塩はもとより、中国大陸、朝鮮半島、列島の島々の間の海を通じての交流を担ったのは、間違いなく「海民」であった。そして前述したような律令国家の国制によって、一時期、

規制をうけることもあったとはいえ、その活動はさらに広く展開していった。元来、漁撈・製塩は当初から交易を前提としており、日本列島における最も早い商業の担い手は塩商人、ついで魚貝商人だったと考えられるが、こうした海民の職能の分化もしだいに進んでいった。

11世紀後半、西日本にはその主たる職能を通して天皇・神仏に奉仕・直属する供御人、神人、寄人が現れてくるが、塩商人、魚貝商人、廻船人などを主要な職能とする有力な海民も、こうした称号を与えられ、百姓と区別される立場に立った。ただ、実態に即してみると、これらの人々も、なお漁撈・製塩と未分化であり、逆に出^{すい}挙＝金融を行う場合もあったのである。そして百姓の海民も、移動性をまだもっていたとはいえ、しだいに浦・浜・津・泊などに安定した集落を形成し、さきのような多方面での活動を活発に展開していた。それとともに、海民を下人として従え、百姓の海民を支配する海の領主ともいうべき有力者が姿を現す。供御人・神人のなかにもいたとみられるこうした人々は、津・泊で徴収された津料・勝^{しょうさい}載料などの関料＝交通税、商業・貨物税の徴収にもあたったと思われる。

そして、網野による「海民」なる言葉の定義は、以下のようであるとしている⁽³²⁾。

ここで海民というのは、湖沼河海を問わず水面を主たる生活の場とし、漁業・塩業・水運業・商業から掠奪にいたるまでの生業を、なお完全に分化させることなく担っていた人々をさしている。中世初期、これら海民の多くはすでに定着して農業にも従事し、後期に入ればこれらの生業もかなりの分化を示しているが、その全体の母胎をなした人々の集団のことを、ここでは考えてみたい。従来、これらの生業を対象とした研究は、もっぱら農業民からの分化としてそれを取り扱い、成

果をあげてきた。しかしその観点だけでは、日本の社会を根底で担い、その歴史をつくりあげてきた重要な部分が脱落してしまう、と私には思われてならない。これらの生業を担っていた人々の生活・生産の様式は、本来、農業民とははっきり異なっており、その世界はあくまでそれとして独自に取りあげられなくてはなるまい。

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」としている。

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—

国際経営論や経営哲学を研究する林 廣茂は、日本の経営哲学史を研究する中で、日本中世の商人たちの属性について書いている⁽³³⁾。

そこでは、経営の執行役の多くは鎌倉仏教（禅宗・浄土真宗・日蓮宗など）の僧であった、としている。

武家領の拡大と金属貨幣の流通

鎌倉・室町時代になると、多くの国衙領と荘園の領主は武家に変わり（守護職、守護大名）、領主は二大消費都市である京・鎌倉に住み、領地には荘主^{しょうす}などの実質経営者を配置していた。その領地の経済を実際に経営した荘主の多くは禅僧だったという。彼らは計数に明るく、合理的・論理的思考の持ち主で領地経済の経営能力に優れていたと言われる。

2-2-4. 遠距離商人としての

近江商人の出現

村井章介（2013）によると、平安期から賀

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⁽³⁴⁾。

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・ぶんこうふだ 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。情報量の多い例を一つあげると、表裏に「(前略) 四百、(綱子) かすにしのあこ、(巴) ミ八月廿三、(元) もと百とりふん五もとりて、(利分) 一はいりいたす。十月廿日、(文) もと百とりふん十まいとりて、(取) 一人とりいたす。十月三十、(取出) 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、綱子＝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、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・法会の際に作成された大般若経転読札や修正会札、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っていたことを物語る闘茶札・聞香札もある。

すると、農民や海民でもなく、多分に彼等のうちからの出自かもしれないが、彼らから物資を受け取ったり、彼らに物資を届けたり役割を担うのが商人たちである。

この商人の中で、「近江商人」と呼ばれる人々が鎌倉期あたりに登場している。

もっぱら「座」中心の世の中にあって、独立に行動した「近江商人」の出現は、現代日本の流通機構の基礎を形作るものとしても、画期的なものであった。

統計学ならびに流通研究者の林 周二の「近江商人」に関する分析がある⁽³⁵⁾。

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圈を拡げて活動した。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圈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、丁稚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。

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、出来たのか、である。

そこに、経済学者の寺西重郎（2014）が言うように鎌倉新仏教（親鸞、一遍、栄西、道元、日蓮など）の影響があったと筆者は考えている⁽³⁶⁾。

その点について、日本の金融を研究する渕上清二（2008）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（浄土宗）という人物の書いた「金持商人一枚起請文」（法然の浄土宗の一枚起請文にならったと言われる）を取り上げている⁽³⁷⁾。

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。

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。

末永國紀（2011）は、「三方よし」の原典は、「宗次郎幼主書置」であるとしている⁽³⁸⁾。

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榮一郎（1962）によって、「三方よし」の表現が生み出されたとしている⁽³⁹⁾。

ここで注記したいのは、江戸期に財をなした商人は、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。

なお、今日の経営で重視されるのは、取引当事者の Win-Win の関係であるが、近江商人でいえば、取引当事者だけでなく社会的にもよしとすべく、Win-Win-Win の関係重視ということになるのである。

近江商人の「三方よし」の原理原則

〈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、渚上清二の『近江商人 ものしり帖』（2008 年）に詳しい。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)
- *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)
- *リスク回避の 他人資本の導入 合資制度
- *貪欲な資本増強法

〈利益は社会へ還元すべし〉

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) 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。

近江商人は、単に「取引」だけに専念して「製造」には関わらなかったのか、という点についても、渚上によると、近江商人も、「ものづくり」にも貢献していたことが、書かれている。それは、蚊帳の例である。

つまり用途開発とは別に、ものづくりの戦略と販売方法の勝利であったといえましょう。

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、2016年の正月の新聞に一面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⁽⁴⁰⁾。

また、伊藤忠商事は新聞の2面を使用した見開きいっぱいの広告を出し、160年前の創業時から、「三方よし」の哲学で経営していることを前面に打ち出している⁽⁴¹⁾。

また、日本中世史・流通経済史専攻の桜井英治は、室町期の貨幣の流通の拡大について研究している⁽⁴²⁾。

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。

すなわち、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。

渡来銭の経済

中世の日本が何ゆえ銅銭の自鑄をおこなわなかったのかという問題は、日本史における大きな難問のひとつであった。日本も古代には和同開珎をはじめとする数種類の銅銭を自鑄していたのに、何ゆえ中世になるとそれをやめてしまったのだろうか。ちなみに同時期の周辺諸国の状況をみると、朝鮮（高麗・李氏朝鮮）やヴェトナム、琉球など、中国の近隣にあってその影響を強くうけていた国々はいずれも銅銭を自鑄しており、しかもこれらの国々の多くが古代の日本と同様、中国型の専制体制を採用しているのである。これにたいし、中国から遠く離れたジャワではもっぱら中国銭とそれを模倣した私鑄銭が使用され、

中世日本とよく似た貨幣状況を示している。

この点に注目するならば、日本は古代から中世にかけて中国隣国型から辺境型へと国家の体質を大きく方向転換させたといえるのである。

そもそも中国隣国型国家が採用した中国型の専制体制とは、対外戦争の脅威を契機として採用された戦時体制であり、人員・物資の大量移動を前提とするきわめて非能率的な、金のかかる体制であった。そして貨幣を自鑄するか否かという問題もじつはこの財政構造と密接にかかわっていたのである。

銅銭や紙幣のように貨幣の額面価値がその素材価値を上回るばあい、発行者には額面価値から素材価値と製造コストを差し引いただけの利益がもたらされるが、中国隣国型国家がおこなった貨幣発行事業には、国民への流通手段の供給を目的としたものよりも、このような貨幣発行収入の獲得を目的としたもののほうがはるかに多かったのである。中世日本にも唯一後醍醐天皇という銅銭と紙幣の発行を考えた人物がいたが、後醍醐の貨幣発行計画は大内裏造営計画の費用を捻出するために構想されたものであり、めあてはやはり貨幣発行収入にあった。その意味で後醍醐の発想は古代的であり、紙幣の併用によって原材料費を切り詰めようとした点をのぞけば、平城京造営事業のために和同開珎を鑄造したときの発想から一步も踏み出してはいないのである。

後醍醐天皇以外の中世の為政者たちが貨幣の発行を思い立たなかったのは、結局のところ大内裏造営計画のような金のかかる事業を企図した者が後醍醐以外にはいなかったためである。中世の天皇は里内裏（さとだいら）とよばれる市中の仮皇居に居住し、將軍亭にしてもその規模は大同小異であった。中世日本は中国のように為政者が大宮殿に住まうという発想を根本的に欠いた安上がりな国家だったのである。また、日本は中国のように異民族との戦争が慢性的に財政を圧迫すると

いう経験ももたなければ、朝鮮やヴェトナムのように中国の軍事的な脅威にさらされることもなかった。蒙古襲来は一過的な事件に終わったし、国内の合戦にしても当時は武士たちが自弁で戦うのが原則であったから、国家が大規模な財政をもたねばならぬ必然性はまったくなかったのである。

一方、流通手段としての貨幣は自鑄するまでもなく、中国から十分に供給されていた。十分供給されているものをことさら莫大な費用とリスクをかけて自鑄する必要はない。外国の物を用いることについて日本の中世国家は恐ろしく無神経であり、外国から入手できるもの（銅銭だけでなく、磁器などもそうである）はけっして自分でつくろうとはしなかったのである。日本においてこの必要が生じるのは、中国からの銅銭供給が途絶する 16 世紀後半以降であり、さらにそれが実行に移されるのは江戸幕府による寛永通宝の発行まで待たねばならなかった。

桜井は、「幕府の銅銭ストックが底を突いたとき、それにかわる支払い手段となったのは将軍家が所有する莫大な美術品であった」と述べている。

また、室町から江戸にかけて北前船が活発化したが、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⁽⁴³⁾。

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。

日本の商人魂はいつごろから出てきたのか、については、前述された中国近世史専攻の大田由紀夫の著書、『銭躍る東シナ海—貨幣と贅沢の一五～一六世紀—』（2021 年、講談社選書メチエ）が参照される⁽⁴⁴⁾。

かつては貝殻であったものが、中国では、15 世紀半ばから贅沢がはびこっていた。

要約すると、「このことに端を発し、中国大陸の「唐物」が、朝鮮半島の「木綿」が、日本列島の「倭銀」が、東アジアを根底から動かしした！」であった。

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）

経済学者の宇沢弘文によって経済学の創始者といわれたアダム・スミスは、「人間は、そもそも交易するものである」と述べている⁽⁴⁵⁾。

このことを、社会思想史を研究する今村仁司は、「ホモ・コムニカンス」と呼んでいる⁽⁴⁶⁾。

また、世界史家の羽田 正は、世界がつながったのは 16 世紀であったと言う⁽⁴⁷⁾。

少なくとも人の移動や商品流通という観点から見れば、17 世紀初めの時点で、南半球の一部や北極圏などを除く世界の大部分は、すでに確かに一つにつながっていたからだ。南北アメリカの銀が中国やインドに達し、東南アジアの香辛料が中国と西アジアやヨーロッパに渡っていた。商品として持ち込まれたアフリカの奴隷が新大陸で働いていた。中国の絹や陶磁器は、東南アジアから西アジア、そしてヨーロッパに至るユーラシア全域で人気を博し、インドの綿織物がアジア・アフリカの各地へ運ばれていた。日本列島も世界とつながるこの商品流通ネットワークと無縁ではない。当時列島各地で大量に産出された銀は中国に輸出され、それと引き替えに中国の生糸や東南アジアの染料、香木などが輸入されていたのである。これらを実際に運送するために、世界を股にかけた商人や船乗りの活動があったことは言うまでもないだろう。

13～14 世紀のモンゴル時代にはユーラシアの東西を緊密に結ぶ陸上と海上の交通が相当程度に発達していた。しかし、アフリカや新大陸も含めた世界全体が商品流通と人の移

動によって緊密につながり人類史上ではじめて地球がほぼ一体化したのは、16世紀になってからである。

日本の歴史を見ていると、古より交易が重要な役割を果たしてきたことが浮かび上がってくる。そして、「商」（ビジネス）や「商人」の活躍が中心であるという思いがひしひしと伝わってくる。

筆者としては、その最たるものが、室町期であると考えている。室町期の幕府の財源が乏しいとき、幕府はもとより、地方豪族も海民も挙って、中国や朝鮮との交易を活発化させ、収入不足をカバーしている。

西洋では、交易が重要であることは、18世紀にはモンテスキューやアダム・スミスが強調しているし、20世紀に入って、ヒックスが「経済史の理論」で書をあらわしている。

日本においても、室町期にはアダム・スミスが西洋における“*Commercial World*”「商の世界」が現れていたことは確実である、と筆者は考えている。

日本と西洋諸国との交易が始まるのは、マゼランの世界一周航路（1519年）、マルコポーロの東方見聞録が出て以降ではないか。

西洋とアジア諸国、とりわけインドや中国との交流は、2000年以上の歴史があると言われる。したがって、中世期における西洋と日本との交流についても、アジア諸国を経由して行われていたと見ることもできるかもしれない。

日本と西洋の関係（交易）の始まりは、かなり古くからあったかもしれないが、シルクロード（絹の街道）を通じてインド、中国からというのが一つの見方であろう。

シルクロードが交易路として使われるようになったのは、紀元前2世紀頃です。この時期に中国の漢王朝の皇帝・武帝が中央アジアま

で支配を広げ、その地域をほぼ平定しました

しかしながら、これが中世期における日本と西洋との直接的関係だと言える交易の歴史的事実は表立っては見出し得ていないというのが現状である。

基本的に、中世期においては、日本と西洋との関係はほとんどなかったと言ってよいだろう。つまり、両者間の交易（貿易）もほとんどなかったと考えてよいだろう。

したがって、日本と西洋諸国とは、それぞれが独立した歴史を歩んできたと言ってよいのではないか。

これに対して、日本は、「日本」と称する（8世紀末）以前から、中国や朝鮮半島との関係は密であった。

一方で、中国史の大家である宮崎市定の研究を参照すると、文芸復興（ルネッサンス）は、中国の方が西洋に先んじていたという。

宮崎の文芸復興の要素は、（1）哲学、（2）文体、（3）印刷術、（4）科学の発達、（5）芸術の発達、などであるが、特に（4）中で、「羅針盤」と「火薬」の発明が西洋に先んじていたことが示されている。

室町時代は、特に「海民」の活躍が網野善彦等によって強調されている。

中国の羅針盤も早くから日本に齎され海を主舞台とする交易の活性化に大いに資したことは、間違いないだろう。

前記された作家の堺屋太一によると、

14世紀に中国から羅針盤（指南魚）の使用法を学んだ日本人は、朝鮮半島や南中国に航海し、交易と掠奪に当たった。だが、国内市場の未発達だった当時は、これによって大規模な資本蓄積が行われることがなく、その日暮らしの無秩序な海賊行為を繰り返すばかりだった。ところが、16世紀に入ると、国内市場の拡大で貿易の量と利益が増大する。特に、

前述の鉱工業の発達で、銀、硫黄、刀剣などが日本の輸出品となったため、航海者は掠奪ではなく貿易ができるようになった。さらに、1540 年代からの南蛮人の渡来が大きな刺激となっている。

16 世紀後半、堺や博多などの商人は、中国、高麗、琉球はもとより、遠くルソン、シヤム、マラッカ、バタヴィアへも進出していた。16 世紀末には、これらの地域に相当な数の日本人居住者がおり、時には一つの政治軍事勢力ともなった。台湾でオランダ人を撃破した浜田弥兵衛、シヤム王の軍事顧問となった山田長政らは、よく知られた例だが、それ以外にも公私の武装勢力が多数あったらしい。オランダ側の記録によれば、「日本人海賊シヨコ」なる者は 2 万人もの配下を率いて、バタヴィア城を攻撃したという。

日本商人の用いた船舶は、ヨーロッパのそれほどに大きくはなかったが、機動性と集団行動に優れ、鉄砲と刀槍を持つ浪人と水夫で武装されていた。16 世紀後半の日本人は、大航海時代のヨーロッパに劣らぬ武力と活力と冒険心の持ち主だったのである。

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、幕府はそこからも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た。

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た。

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のにもなった。

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。

前編、後編を通して、一番大きく感ずるのは、日本と西洋諸国は、中世期においては独立に発展しており、別々の歴史を刻んでいたことである。たとえば、日本ではときの為政者（幕府）の都合により、近隣諸国との交易が盛んであったに対し、西洋では、イタリア商業が活発化していたが、イギリスの商業は不況のどん底であったという。

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⁽⁴⁸⁾。

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、何を学ぶべきであらうか。

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こと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のようになるう

- （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（その都度変更されると言った方がよいかもしれない）。

（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・マーケティングは、世界各国のマーケティングとはどういう関係になるか、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⁽⁴⁸⁾。

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」と切斷され、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ふ普遍性をもつ。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ろうか。

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評価にかかわっている。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のようなことであろう。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、まとめあげてを焦らないことだ。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^{もの}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。

すると、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がクリヤーされ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）も述べている⁽⁵⁰⁾。

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。

（後編の）注と参考文献：

- (1) 宮崎市定著（礪波 護編）（2006）「東洋のルネッサンスと西洋のルネッサンス」『中国文明論集』、岩波文庫、pp.103-175。（初出は、『史林』（1940年、1941年）とのこと）

古代・中世・近世の三期区分法は、まず西洋の学者が西洋史を研究する便宜上から設けたものであるから、

これを他の二つの世界に適用するに当っては、各時代の有する意義は、多少変更を加うことを余儀なくされる。ただし、東洋史とか西洋史とかの狭い範囲においては、非常に重大な意義を有すると思われた事実も、更に広い地域の歴史という立場から見た時には意外にその重要性を減ずることがあるかもしれない。而してかかる場合には一般に、より広い立場に立つ評価の方が概して、より正鵠に近いものと認めねばならぬのである。

東洋におけるルネッサンスの存在

学芸復興という概念は今日ではほとんど常識的となっているが、それが最も顕著に現われ、同時にその内容が最もよく研究されているのは西洋史上においてであって、本来は単に西洋史を明するのために用いられた言葉であるから、これを拡充して、東洋史上にも応用せんとする時に、勢い、西洋史上に現われる現象を基本として、その類例を東洋史上に求むるような比較法を採ざるをえない。しかしかかる方法はあくまで便宜的のものであって、東洋史の研究が更に進歩する時には、改めて東洋史上の事実を基礎としてその類例を西洋に求める底の比較法も可能となり、むしろかくしてこそ始めて、西洋の学芸復興の世界史上において有する意義がいよいよ明となるべきである。

- (2) 堀田善衛 (2023) 『方丈記私記』, ちくま文庫。
- (3) 末本文美士 (2020) 『鴨長明『方丈記』』『日本の思想をよむ』, 角川ソフィア文庫。
- (4) 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。
- (5) 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—』, (初版は, 2004年), 日経ビジネス人文庫, pp.48-58。
- (6) 山崎正和 (2011) 『世界文明史の試み—神話と舞踊—』, 中央公論新社。
- (7) 山崎正和 (2008) 『室町記』, 講談社文芸文庫, pp.296-297。

日本に仏教がはいったのは紀元後6世紀のことにすぎないが、中国とは違ってここでは儒教と争って国教の地位を競うということにはなかった。若干の経緯はあったものの、日本では土着宗教の神道との習合も進められ、やがて民衆次元にいたるまで儒、仏、神の三教は完全に融合された。俗に混合宗教 (syncretism) と呼ばれる現象だが、日本人にはもはや異種の宗教を混合しているという意識すらない。たとえば先祖を「仏」と崇めて墓参に向かう庶民の心には、先祖崇拝がもと儒教の信仰であって、仏教に血縁の思想などなかったという認識は毛頭ないはずである。

そしてこの土壌から中世末期に独自の宗教改革が起り、都市化と商業化の時代に相応しい信仰を育てたことは、かつて『室町記』など別の機会に書いた。一例のみあげれば、近世の京都では日蓮宗が都市商人の

宗教だったが、これはとくに正直、信用の徳目に重きを置く、カルヴィニズムにも似た宗旨を掲げていた。その信者だった角倉了以は、同時に信奉する儒教でも他の徳目にまして「信」を重んじ、これを基礎に交易をすることの道德性を国際的に主張した。「礼」のみを重んじて商業に懐疑的な安南王にたいして、彼は儒教の再解釈を通じて説得を試みたのだが、日本人がこの国際的な問題提起を可能にした背景には、数百年におよぶ儒仏の融合、文明の「雑種強勢」の歴史があったと考えられるのである。

- (8) 中西輝政 (2015) 『国民の文明史』, PHP 文庫, pp.252-255。
- (9) 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—』, (初版は, 2004年), 日経ビジネス人文庫, p.58。

日本には、中国で発案された律令国家の組織原理が奈良時代に導入された。これは、きわめて高度かつ体系的なものだったが、鎌倉、室町の時代には全く忘れられ、かすかに装飾的な名目を残すに過ぎなかった。16世紀前半までの日本の組織は、特定の専門分野をもたぬ一族重臣たちが寄り集まって協議する形を取っていた。つまり「みんながすべてを」という原始的なものだったのである。

- (10) 詳説日本史図録編集委員会編 (2016) 「年表・年号」『詳説・日本史図録 第7版』, 山川出版社, pp.335, 343-369。
- (11) 本郷和人 (2020) 『承久の乱—日本史のターニングポイント—』, 文春新書。
- (12) 石母田正 (2020) 『中世的世界の形成』, (初版は, 1985年), 岩波文庫, pp.410-412。

鎌倉末期から室町の初期にかけては在地の地侍が広汎に躍動した時代であった。平安末期の黒田庄においては極めて少数の武士が源平の争乱に駆け参じたにすぎないが、この時代には在地そのものが根本から動揺し躍動したのであって、それは比較にならない深さと広さをもっている。かかる地侍の集団が結合しようとしたものはもはや源平等の貴族的な中央の武家の棟梁ではなくして、直接彼らを全体的に組織しうる守護であった。守護もまた自己の新しい体制を構築するためにはかかる地侍を組織する以外になかった。1340年(暦応三年)黒田の地下悪党たる庄官名主らが守護に鎮圧されてその降人となった際に、守護が彼らに恩賞を与えている事実は守護のかかる動向を示すものであり、1340年(応安二)名張郡の中村某という地侍が守護に属して軍忠を致したという事実は広汎な地侍の集団が守護の被官化して行く過程の一端を示すものであろう。かくの如く悪党の示している方向は守護領の形成であった。已述の如く黒田庄の内部的矛盾の結果と

して発生した悪党は、東大寺の政治によってはこれを統御しうるはずはなかった。同時に悪党は鎌倉幕府の構造の批判であるが故に、六波羅もこれを根本的には解決しうるどころでなかった。悪党はただ地侍の集団すなわち郷村を全体として組織しうる如き政治形態である地域的封建制、すなわち守護領の完成によってのみ本質的に解決され、安定することが出来る。かかる守護領はいうまでもなく鎌倉幕府の中央集権的封建体制の否定であり、地方分権制の完成である。ここからわが国の第二の中世、純粋な封建制がはじまるといわねばならない。

かかる封建制の成立過程において鎌倉幕府は如何なる意義をもち得たと考えるべきであろうか。それは勿論一言で規定することは出来ないが、確実にいえることは鎌倉幕府なくしては、かくも早く地方分権的な守護領の形成は行われなかったであろうということである。地域的なヒエラルヒーは、けっして地侍の下からの自然発生的な成長の結果として形成されるものではない。地侍の成長は単にそのための基礎条件を形成するのみで、現実には地域的封建制は守護大名による地侍の征服と隷属化によって完成されるが、かかる守護制はいうまでもなく鎌倉幕府の遺産である。

鎌倉幕府は律令制の全国的支配を打破して、地方分権的封建制のための政治的条件を完成した点に最大の意義が認められねばならない。この政治的条件の形成は旧構造に対する直接の対立と克服を前提とするとともに、律令制の遺産の積極的な摂取およびそれとの妥協によってのみ可能である。在地において個々の武士団が対立して旧構造に対する統一的な否定力たり得ない段階において、それとの個別的主従関係の上に立つ政治組織が何らかの歴史的仕事を果すとすれば、それは右の如き二面性を必須の性格とすることはいうまでもない。封建制の地域的なヒエラルヒーが完成しない段階において、かかる全国的統一的な政権の成立を見ることは、たしかに早熟とも見えるが、それは庄园制に立つ摂関家の政所政治と平家の地頭制との統一であり発展であった。守護が総追捕使の後身であることは周知の如くである。かかる鎌倉幕府の政治的創造なくしては、守護領は在地農村の封建制からは自然発生的には成立して来ない。鎌倉幕府の創造が守護領の成立によって真に封建制のために実を結ぶのは室町時代においてであるが、このことは文化の面においてもいえるのでなかろうか。親鸞の精神が真に民衆のものとなったのは室町時代に入ってからであり、『平家物語』が琵琶法師の物語として広汎な民衆に親しまれたのも室町時代であり、『貞永式目』の精神は平易で地方的な分国法のなかに真に生きている。都市と農村との生きた連関が在地において現われて来るのも分国領の時代であり、国民的庶民的文化が結実するのも室町時代である。英雄的な鎌倉時代は形成と混沌の時代であり、すでに反動的体制に移行しつつあった室町時代は受容と育成の時代であった。

(13) 佐藤進一（2020）『日本の中世国家』、岩波文庫、pp.236-239。

室町幕府による王朝権力の吸収について、主要な指標的な論点だけを挙げよう。14 世紀後半に入ると、王朝国家に残された権力基盤は、領域的には京都の支配、人的には公家貴族層の支配であった。しかし、大よそ 1360 年代以降、洛中の治安・警察、刑事裁判、債権の強制取立、所領裁判などが、王朝の検非違使庁から幕府（その多くは侍所）に移った。王朝国家の宮司請負制を再説するまでもなく、王朝（使庁）の京都支配権の喪失は、そのまま王朝（使庁）の経済的基礎の喪失につながる。また明徳 4 年（1393）の幕府の法令千世法制史料集、第二巻第二部、追加法 146～150 条）によれば、幕府は洛中洛外の酒屋・土倉に対する本所の投銭徴収を禁じて、定額を幕府の政所に納付せしめた。この種の営業保護の見返りとしての商業課税が、どの程度幕府の掌裡に帰したかは確認し難く、現に明徳四年令においても、王朝の造酒司すなわち造酒正を世襲する中原氏が継承してきた伝統ある酒麴役は、例外として中原氏に残されたのだが、他面、後年の史料ながら太刀星座、扇高座が幕府の侍所の支配に属しか徴証があり、太刀・扇ともに対明貿易における主要輸出品であったことを考えあわせると、幕府による商工業座支配はなお軽視しがたいものがある。

しかし、幕府が王朝支配の最後の牙城である京都の市政権を手中に収めたとしても、幕府の首長が將軍であり、武家の棟梁である限り、彼は公家貴族層に対する身分的支配の名分を得ることはできない。三代將軍義満が將軍職を義持に譲って出家したのち、なお従前通りの権能を保ち続けたのは、自身の地位を、將軍を超える存在におし上げることによって、公家武家全体の支配者としての形を整えるためであったろう。次代の義持もまた將軍職を義量に譲り、さらに義量刑死後は將軍を置かずして依然として国政を視ることで、義満の開いた方式を継承、展開したのである。

こうして進められた室町幕府の国家統一と王権完成の最終課題が日明通交の開始であった。義満が明との国交開始にふみきった最初の目的は、恐らく九州統一にあったであろう。

(14) 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、p.55。

(15) 詳説日本史図録編集委員会編（2016）『室町幕府』『詳説・日本史図録 第 7 版』、山川出版社、p.124。

(16) 網野善彦（2008）『日本の歴史をよみなおす（全）』、ちくま学芸文庫、pp.399-405。

確かに江戸時代の社会の建前は徹底した「農本主義」であり、租税は土地に賦課されていますから、なかなかその実態をつかみにくいところがあります。こ

れまでの研究の中でも、江戸時代のこうした「資本主義」的な側面を指摘し、これを「経済社会」と規定する議論もあったのですけれども、この主張者たちもやはり百姓は農民という思いこみに立っており、人口の圧倒的多数が農民だということになると、迫力が弱くなってしまっていたのです。

敗戦後まもなく服部之総さんが、桃山時代を初期絶対主義と規定されたのは的確だったと思いますが、結局、江戸時代に「絶対主義は流産した」ということになってしまいましたし、その後もこの説はほとんど無視されていました。しかしこういう見方は、これからもっと大きくのびることが充分に可能で、今後、確実に深められていくと予測できます。

こう考えてきますと、「明治維新」やそれ以後の「近代化」の問題も、これまでとは全然違った見方ができるようになると思います。「明治維新」を推進した薩摩、長州、土佐、肥前の諸藩は、辺境のおくれた大名などではなくて、みな海を通じて貿易をやっていた藩だと思います。薩摩が南に北に密貿易をやっていたことは明らかで、他の藩も同様な動きをしていたのではないでしょう。

だから坂本龍馬のようなタイプの人も出てくるので、江戸時代末までに日本社会に蓄積されてきた商工業・金融業などの力量、資本主義的な社会の成長度は決して過小評価できないと思うのです。その一例として、現在使われている商業関係の用語が、みな中世以来の歴史的な語彙を用いている事実をあげることができます。たとえば、「相場」は中世から使われていることばで、「場」は「庭」で、市庭で出会って値段を決めることからじまったことばだと思います。

また、小切手の「切手」や「切符」は、平安時代からあることばです。「切る」ということばに重要な意味があり、当時の徴税令書は、切符・切下文などといわれていますが、金融業者は国守や官長に貸した米などを、この切符で取立てています。ですから、切符、切手は、平安時代から手形の意味を持っていたことになります。その「手形」も非常に古いことばですし、「仕切」も同様です。株の分野のことばも同じで、「株式」の「株」はおそらく江戸時代以来の語、「式」は「職」で中世以来の語ですし、寄付とか大引など、おもしろいことばがたくさんあると思います。

そういう商業用語を収集して、歴史的、民俗的にその意味を追究してみると、かならずおもしろい発見があると思います。

- (17) 網野善彦 (2017) 『前掲書』, pp.54-55。
- (18) 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。
- (19) 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。)

- (20) 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, p.55。
- (21) 佐々木銀弥 (2022) 『日本商人の源流—中世の商人たち—』, ちくま学芸文庫, pp.19-21。
- (22) 林 廣茂 (2019) 『日本経営哲学史—特殊性と普遍性の統合—』, ちくま新書, pp.51-59。

商業は神仏の加護の下で始まった。佐々木銀弥 (1972) によると、平安時代の 11 - 12 世紀には荘園公領制が確立しており、全国の国衙領や荘園からあがる農水産物・特産物を現地で相互に交換した。そして、それらの生産物を不在地主である京の皇室・朝廷・特権貴族や、同じく不在地主の京と奈良の大寺に献納する物流配給網が成立していた。大寺社とは、比叡山・東寺・東大寺・高野山、北野天満宮・岩清水八幡宮・日吉大社・春日社などである。

不在地主たちは、当初は荘園から届けられた米や絹を商品貨幣にして、都市生活に必要な物品や唐物や国産の奢侈品を購入した。

売買と流通に携わった直属民・商人の身分は高く、租税の免除や種々の商業上（生産や流通・販売）の独占的な特権を与えられていた。朝廷・国衙に仕える公人、天皇の直属民は供御人、神の直属民は神人、そして仏の直属民は寄人である。神仏とのかかわりが深く、しかも全国どこにでも自由に行ける特権を保証されていた（網野善彦、同上書）。

農水産物や手工業品を交換・販売する市庭は、当初は恒常的ではなく 1 カ月に何度か定期的に、国府や荘園の寺社の門前や境内で開設された。「市庭」と「市場」は同義で、「中世の古文書では「市場」という字は「市庭」と書くのが普通」（網野善彦, 2017, 82 頁）だった。

神仏が見守る聖なる場所（縁所）で自由な売買を行っていた（網野、前掲書, 2005）。市庭は無縁の場（空間）で、「日常の世界とはちがひ、聖なる世界・神仏の世界につながる場」（網野、同上書, 59 頁）である。

その空間で、農水産物や手工業製品を交換した。つまり、日本の商業は、神仏の加護の下で寺社の周辺の市庭から始まったとされる。

綿貫友子 (2017) は、寺社の門前の他に、湊津や街道の宿などでも市庭が開設されたと記述している。恒常市が開設されるようになったのは鎌倉時代の後半だといわれる（網野秀彦、前掲書, 2017）。

武家領の拡大と金属貨幣の流通

鎌倉・室町時代になると、多くの国衙領と荘園の領主は武家に変わり（守護職、守護大名）、領主は二大消費都市である京・鎌倉に住み、領地には庄主などの実質経営者を配置していた。その領地の経済を実際に経営した庄主の多くは禅僧だったという。彼らは計数に

明るく、合理的・論理的思考の持ち主で領地経済の経営能力に優れていたと言われる。また国衙領では、国衙に在所した官人が在所領主になった（佐々木、前掲書）。

13世紀後半には金属貨幣が流通して、農産物を地元の国衙市庭・荘園市庭・領国市庭で販売しその代金の金属貨幣（宋銭など）を、やがては為替手形（割符）にして、京や鎌倉の領主に納めた（代銭納）。銀が支払・交換手段として使われるようになったのは15世紀後半からである。

地主である貴族や寺院、そして武家は、金属貨幣で生活や兵糧に必要な農産物を買うようになった。京や鎌倉では米穀・魚介類・着物・手工業品などを売る商店が軒をならべていた。売買する場合は、定期市から常設店舗になった。地方でも京・鎌倉でも直属民ではない商人が物流や販売に携わり、活躍した。

市場原理に基づいた日本の商業が初期的ながら成立したのは、以上から、金属貨幣が流通した13世紀後半から（つまり、室町時代）だと言える。本格的な商業の成立は江戸期に入ってからである。

鎌倉仏教と商人

戦国時代には戦国大名が在地領主として直接領地経営に当たっている。経営の執行役の多くは鎌倉仏教（禅宗・浄土真宗・日蓮宗など）の僧である。

新しい商人が生まれた。天皇や南都北嶺の神仏の権威が失墜したために、その直属民であった供御人・神人・寄人などの特権も利益をもたらさなくなった。直属民の多くは守護大名・戦国大名と結びついて、これまでの特権（生産・流通販売・金融・廻船など）の保証を担保に新しい領主に利益をもたらし商人に転身した（網野、前掲書、2017）。かつての直属民でない新興商人の活躍も拡大した。

彼らは、戦国大名の許可と保護の下で各領地の農産物の流通と販売の他に、他の領地経済との交流・地域の特産物などの交易、大消費地で手工業の中心である京や畿内の都市へ農産物や手工業の原料の供給、都市で生産される手工業製品や贅沢品・絹布や綿布の領地での販売などを担った。商人は戦国大名に、富と全国各地のライバル大名の動静に関する情報をもたらしつつ、かつ、自分たちの富を蓄えた。商人の多くは浄土真宗や日蓮宗の信徒だった。

中国・明や東南アジアとの遠隔地交易を拡大する貿易商人も多く登場した。その代表例が、南海道（四国南部）を通り明や東南アジアと貿易する航路のターミナルである泉州・堺の貿易商人である。

そして、全国をカバーする物流網が成立した。陸路は当初は京に、鎌倉時代以降は京と鎌倉に求心した。陸路は人の移動が主で、物流は馬車や人力に頼らざるを得ないから輸送量に限界がある。海・河川・湖を利用した廻船物流が中心になった。海路の西回りは、北は日本海沿岸の十三湊（現・青森県五所川原市）から瀬戸内海を経て兵庫湊（現・神戸市兵庫区）まで、東回りは東北・塩釜まで。木綿帆を用いる大きな準構造

船による海上輸送が発達した。瀬戸内海では河川を下って運ばれた農産物や海産物を配送する小型船が行き交った。

大物浦（旧淀川の河口港で現在の兵庫県尼崎市）から京・淀港までの淀川を利用したルートは、人と物が行き来する大動脈だった。琵琶湖の湖上ルートは、日本海交易の中心である小浜（福井県南西部）を始め北陸や美濃と京をつなげて、人と物を運ぶ湖上船でにぎわった。

室町・戦国時代に活躍した商人の実数は不明である。斎藤修・高島正憲（2017）によると、中世・15世紀末～16世紀の職人（工産物の製造・販売に携わる人たち）の内、（工産物の販売）に携わっていた職人（商人）が16%に達していたという報告がある。実数は不明だが彼らは、京、大坂、奈良など都市化が進んだ地域に集中して居住していた。各領地と京・奈良とを結ぶ流通・販売に携わった商人の実数も分からない。

商人の倫理道徳観

これら中世の商人たちがどんな倫理道徳をもって商業に従事していたかについて、直接に言及した文献は見当たらなかったが、廻船人（船を利用する流通業に携わる商人）の慣習法による自己規律の成文化「廻船大法」または「廻船式目」とか、商人の慣習法による「商人道の古実」による「商人裁き」などがあった（網野、前掲書、2005）。

- (23) 柳田国男（2010）『海上の道』（1978年初版）、岩波文庫、pp.43-51。
- (24) 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。
- (25) 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。
- (26) 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。
- (27) 高橋潤二郎（1980）『流通文化論』『激流』、国際商業出版、pp.18-27。
- (28) 鈴木安昭・田村正紀（1980）『商業論』、有斐閣新書、p.12。
- (29) 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。
- (30) 笹本正治（2002）『異郷を結ぶ商人と職人』、中央公論新社、pp.126-127。
- (31) 網野善彦（2017）『日本社会再考―海からみた列島文化―』、ちくま学芸文庫、pp.54-55。
- (32) 網野善彦（2024）『日本中世の非農業民と天皇（上）』、岩波文庫、pp.396-397。
- (33) 林 廣茂（2019）『日本経営哲学史―特殊性と普遍性の統合―』、ちくま新書、pp.51-59。

また国衙領では、国衙に在所した官人が在所領主になった（佐々木、前掲書）。

13世紀後半には金属貨幣が流通して、農水産物を地元の国衙市庭・荘園市庭・領国市庭で販売しその代金の金属貨幣（宋銭など）を、やがては為替手形（割符）にして、京や鎌倉の領主に納めた（代銭納）。銀が支払・交換手段として使われるようになったのは15世紀後半からである。

地主である貴族や寺院、そして武家は、金属貨幣で生活や兵糧に必要な農水産物を買うようになった。京や鎌倉では米穀・魚介類・着物・手工業品などを売る商店が軒をならべていた。売買する場合は、定期市から常設店舗になった。地方でも京・鎌倉でも直属民ではない商人が物流や販売に携わり、活躍した。

市場原理に基づいた日本の商業が初期的ながら成立したのは、以上から、金属貨幣が流通した13世紀後半から（つまり、室町時代）だと言える。本格的な商業の成立は江戸期に入ってからである。

鎌倉仏教と商人

戦国時代には戦国大名が在地領主として直接領地経営に当たっている。経営の執行役の多くは鎌倉仏教（禅宗・浄土真宗・日蓮宗など）の僧である。

新しい商人が生まれた。天皇や南都北嶺の神仏の権威が失墜したために、その直属民であった供御人・中人・寄人などの特権も利益をもたさなくなった。直属民の多くは守護大名・戦国大名と結びついて、これまでの特権（生産・流通販売・金融・廻船など）の保証を担保に新しい領主に利益をもたらす商人に転身した（網野、前掲書、2017）。かつての直属民でない新興商人の活躍も拡大した。

彼らは、戦国大名の許可と保護の下で各領地の農産物の流通と販売の他に、他の領地経済との交流・地域の特産物などの交易、大消費地で手工業の中心である京や畿内の都市へ農産物や手工業の原料の供給、都市で生産される手工業製品や贅沢品・絹布や綿布の領地での販売などを担った。商人は戦国大名に、富と全国各地のライバル大名の動静に関する情報をもたらしつつ、かつ、自分たちの富を蓄えた。商人の多くは浄土真宗や日蓮宗の信徒だった。

中国・明や東南アジアとの遠隔地交易を拡大する貿易商人も多く登場した。その代表例が、南海道（四国南部）を通り明や東南アジアと貿易する航路のターミナルである泉州・堺の貿易商人である。

そして、全国をカバーする物流網が成立した。陸路は当初は京に、鎌倉時代以降は京と鎌倉に求心した。陸路は人の移動が主で、物流は馬車や人力に頼らざるを得ないから輸送量に限界がある。海・河川・湖を利用した廻船物流が中心になった。海路の西回りは、北は日本海沿岸の十三湊（現・青森県五所川原市）から瀬戸内海を経て兵庫湊（現・神戸市兵庫区）まで、東回りは東北・塩釜まで。木綿帆を用いる大きな準構造船による海上輸送が発達した。瀬戸内海では河川を下って運ばれた農産物や海産物を配送する小型船が行き交った。

大物浦（旧淀川の河口港で現在の兵庫県尼崎市）か

ら京・淀港までの淀川を利用したルートは、人と物が行き来する大動脈だった。琵琶湖の湖上ルートは、日本海交易の中心である小浜（福井県南西部）を始め北陸や美濃と京をつなげて、人と物を運ぶ湖上船でにぎわった。

室町・戦国時代に活躍した商人の実数は不明である。斎藤修・高島正憲（2017）によると、中世・15世紀末～16世紀の職人（工産物の製造・販売に携わる人たち）の内、（工産物の販売）に携わっていた職人（商人）が16%に達していたという報告がある。実数は不明だが彼らは、京、大坂、奈良など都市化が進んだ地域に集中して居住していた。各領地と京・奈良とを結ぶ流通・販売に携わった商人の実数も分からない。

商人の倫理道德観

これら中世の商人たちがどんな倫理道德をもって商業に従事していたかについて、直接に言及した文献は見当たらなかったが、廻船人（船を利用する流通業に携わる商人）の慣習法による自己規律の成文化「廻船大法」または「廻船式目」とか、商人の慣習法による「商人道の古実」による「商人裁き」などがあった（網野、前掲書、2005）。

- (34) 村井章介（2013）『増補 中世日本の内と外』、ちくま学芸文庫。
- (35) 林 周二（1999）『現代の商学』、有斐閣、pp. 123-124。
- (36) 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。
- (37) 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。
- (38) 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。
- (39) 小倉榮一郎（1962）『江州中井家帖合の法』、ミネルヴァ書房。
- (40) 「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。
- (41) 『日本経済新聞』、2018年12月3日、18・19面。
- (42) 桜井英治（2009）『室町人の精神』、講談社学芸文庫、pp.243-245。
- (43) 黒田重雄（2021）「近江商人の出自に関する一考察」『北海学園大学経営学部・経営論集』、第19巻第2号（2021年9月）、pp.39-65。
- (44) 大田由紀夫（2021）『銭躍る東シナ海—貨幣と贅沢の15～16世紀—』、講談社選書メチエ。
- (45) Adam Smith (1776), *An Inquiry in to the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, The Fifth Edition, 1789. (水田 洋監訳・杉山忠平訳 (2000) 『国富論1』、岩波文庫。)
- (46) 今村仁司（2000）『交易する人間—贈与と交換の人間学—』、講談社選書メチエ 178。

- (47) 羽田 正 (2007) 『東インド会社とアジアの海』, 講談社, pp.18-21。
- (48) 石田梅岩著・足立栗園校訂 (1999) 「解題」(『都鄙問答』, 岩波文庫, p.135)
- (49) 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。
- (50) 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。