

近江の商人 SDGs の先駆者たち

三方よしの経営哲学を実践していたとされる近江商人
そしてその流れを継ぐ人々は
どのように今でいう SDGs を実践していたのでしょうか



特定非営利活動法人 三方よし研究所

<https://sanpo-yoshi.net>

近江の商人 SDGs の先駆者たち

事業の永続性を求めた近江商人の知恵

近江商人は、中世から近代にかけ、近江を本拠地として日本中を行商し、各地の需要に合わせた商売で日本経済の発展に大きく貢献しました。全国を商圏に活躍した彼らの経営理念や行動規範の多くが、SDGsに通じています。近江商人やその流れを継ぐ人々の実践事例を紹介しましょう。

従業員の幸せ、地域の人々の幸せを願い、
貧困をなくし、働きがいを見いだせるシステムを
作った近江の商人たちの行動規範



※近江商人とは学術的には、江戸時代から明治時代にかけて全国的に活動をした商人のことを指しますが、ここでは幅広く現在の滋賀県を根拠地として活躍した商人のことを「近江の商人」として紹介します。

お助け普請

近江商人は、その本部を近江（現在の滋賀県）に置いており、本部にふさわしい立派な邸宅を建てましたが、あえて**飢饉、不況の時期**に建てたと言われています。貧困に苦しむ人々に仕事を与えるためでした。

日野の近江商人・山中兵右衛門（初代 1685～1774）は、酒造業で、豊郷の近江商人・藤野喜兵衛（初代 1770～1828）は、北海道との交易で財をなし、現在にも残る邸宅を建てました。これらの邸宅は、厳選された素材による**洗練された内装**が整えられたり、^{どんけつ}鈍穴流のデザインによる**美しい庭園**がつくられたりと、現在の私たちに、これら近江商人の精神性を伝えてくれています。



近江日野商人館の座敷



近江日野商人館（旧）山中兵右衛門邸



又十屋敷「豊会館」（旧）藤野喜兵衛邸

やる気を起こさせる管理法

やる気を起こさせる管理法「出精金」

近江商人は西洋の複式簿記と同じ形態の会計システムを江戸時代に採用しています。労働の成果を貨幣に置き換えて評価する習慣がなかった時代に、資本と利息を確保した上で、さらにそれ以上の利益が生まれると「出精金」「徳用」といって、各店の支配人たちに配分し、使用人の励みになるシステムを採用していました。

こうした利益配分法を「三つ割銀」といい、現代風に言えば、一定率を配当金、次に重役賞与金そして積立金にするというもので、日野の中井源左衛門家や近江八幡の西川甚五郎家をはじめ、近江の商家で採用されていました。

8 働きがいも
経済成長も



西川甚五郎本店資料館より

昇進へのリフレッシュ休暇 在所登り

全国に出店を構えた近江商人ですが、出店の人材はすべて同郷（近江）の男性で固め、主人をはじめ丁稚に至るまで全員が住み込みで生活していました。

使用人の採用は近江の本宅の妻女の役目で、試用期間を終えると出店で働き始めます。5年の奉公を終えて初めて帰郷することが許されることを「初登り」といい、店に帰ると昇進します。主人から新しい衣服や土産、祝儀をもらって帰郷する「リフレッシュ休暇」ともいえます。

さらに中登りが認められると休暇日数も増え、さらに昇進しますが、出店で就労状況次第では、再び出店に戻れなかったこともあり、年功序列、終身雇用ではない実力主義を貫いていたのです。

8 働きがいも
経済成長も



近江の商人 SDGs の先駆者たち

事業の永続性を求めた近江商人の知恵

【売り手よし】【買い手よし】【世間よし】という「三方よし」の経営理念を実践していた近江商人は、利益の追求は当然ながら、商い場や本宅のある地域全般にわたって広く継続的な社会貢献を行っています。しかも**陰徳善事**といって、人知れずに行うことを旨としています。まさに SDGs を体现したものといえましょう。

※近江商人とは学術的には、江戸時代から明治時代にかけて全国的に活動をした商人のことを指しますが、ここでは幅広く現在の滋賀県を根拠地として活躍した商人のことを「近江の商人」として紹介します。

常夜灯 車石

中井家初代・源左衛門光武（1716～1805）が残した家訓「金持商人一枚起請文」では、**事業永続**の条件として「**陰徳善事**」を強調しています。目立たないかたちでの社会貢献を意味する言葉ですが、公共的な事業に関わることも多く、同家のさまざまな社会貢献については記録が残っています。

中井家の京都分家・正治右衛門家は、**勢多橋の架け替え**に献金や橋材の**榎材**の寄付をしました。榎は水に強い木として有名です。東海道草津宿に**常夜灯**を建て、その油代の基金を設立し将来の油代が永続的にまかなえるような配慮もしました。近江の大津と京都を結ぶ道の車輪が通る部分に花崗岩を敷き詰めた**車石**にも同家は貢献しています。永く栄える強い（レジリエントな）まちをつくらうという意味がうかがえます。



大津歴史博物館に移設された車石



草津宿はずれ横川の常夜灯



瀬田の唐橋

森をつくり まもる

江戸時代末期、神崎郡五個荘川並（現・東近江市）の塚本定右衛門家（現：ツカモトコーポレーション）に生まれた塚本正之（1832～1918）は兄の塚本定次（1826～1905）とともに植林に大きな貢献をしました。

観音正寺がある ^{きぬがさやま} 織山は当時 はげ山 となり、川並の人々は土砂流出に苦しんでいました。正之は集落の共有の山を各戸に割当て、各戸が責任をもって利用管理する割山制度を導入し、さらに植樹も自分で監督し推し進めました。1893～1916年にかけて、兄とともに滋賀県内各地の植林・砂防工事のため県に総額約6万円を寄付しました。また、山梨県の植林にも塚本家は寄付をしました。それらの山々は現在、立派な森林となっています。



山梨県にあるヒノキ林（山梨県提供）



塚本正之（聚心庵蔵）



塚本兄弟の事業を顕彰して建立された顕徳碑（長浜市）

15 陸の豊かさを守ろう



灌漑用水を整備 水神となる

愛荘町出身の麻布問屋・西澤真蔵（1844～1897）は、大阪、長崎にも店舗を設け、商売を広げ、大阪銀行の創設発起人を務めるなどの活躍をしていました。

愛知県矢作川流域での **農業用水灌漑事業** ^{しだれ}（枝下用水）に明治19年（1886）に参加し、災害等の事情で他の出資者が撤退する中、地元の協力も得て唯一の出資者として、明治30年（1897）に世を去るまで事業の継続に尽力しました。

完成した用水は豊田市の約 **1,600ha** の水田を潤しています。地元の農民はこれに感謝し、現在でも枝下川神社の祭神の一柱（西澤真蔵命）としてまつられ、18か所で報恩供養祭が行われています。地元の小学校の学芸会では真蔵を取り扱った劇が上演されています。



枝下川神社（枝下川用水資料室提供）



西澤真蔵（西澤家提供）



枝下川用水（枝下川用水資料室提供）

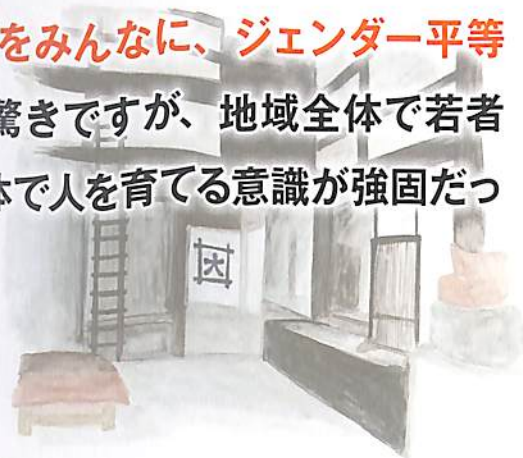


地元小学校の学芸会（豊田市立西広瀬小学校提供）

近江の商人 SDGs の先駆者たち

事業の永続性を求めた近江商人の知恵

寺子屋の数が多く、しかも女子生徒が多かったという近江の寺子屋。質の高い教育をみんなに、ジェンダー平等が実行されていたこと自体驚きですが、地域全体で若者の立身出世を願い、地域全体で人を育てる意識が強固だったことがうかがえます。



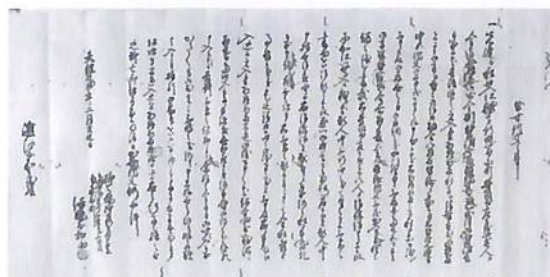
※近江商人とは学術的には、江戸時代から明治時代にかけて全国的に活動をした商人のことを指しますが、ここでは幅広く現在の滋賀県を根拠地として活躍した商人のことを「近江の商人」として紹介します。

五個荘の寺子屋

多くの近江商人が出た五個荘（現東近江市）では、寛永17年（1640）に梅廻舎、元禄9年（1696）には時習斎という寺子屋が開講されています。時習斎では後に豪商となる高田善右衛門や藤井善助、松居遊見などが幼年期に学んでいます。

また、一校あたりの平均生徒数も、全国平均60人に対して、五個荘では110人と倍近くに達し、女子の生徒数が多いことも特筆されます。

さらに算術の授業も、全国の寺子屋の平均値が21%であるのに対して、五個荘の寺子屋では70%に達し、算術の普及率が非常に高いことを示しています。



出世証文

（注）出世証文：商いを始めようとする若者に出資し、その返済を約した証文であるが、湖東地方で多く存在が確認されているという。必ずしもすべて返済はされていなかったのがあったが意欲ある若者への支援をする気概ある商人が多かったことがわかる

〔近江商人博物館展示案内〕より転載

女子教育に尽力した商家の妻

5 ジェンダー平等を
実現しよう



「^{かんとう こけ}関東後家」とよばれた日野の近江商人の妻たちは、一年の大半を行商に赴き本宅を留守にする主人に代り、家政全般に留まらず、丁稚の採用や教育・出店からの報告などの**商売向きにも大きな役割**を担っていました。

そのためもあって、近江商人のふるさとのひとつ五個荘では、**寺子屋生徒のうちの女子の比率**は35%と全国の20%と比べ高かったのです。

こうした土壌のなかで、近江商人の妻・塚本さと（1843～1928）は、**女子教育の重要性**に注目し、大正8年（1919）、77歳にして私財を投じて私立^{たんかい}淡海女子実務学校を五個荘に創立し自ら校長を務めました。

同校では、家政だけでなく、商業知識、英語・化学・数学という幅広い科目を教えていました。



淡海女子実務学校（近江商人博物館発行「塚本さとの生涯」より転載）



庭球選手 大正11年（1922）（近江商人博物館発行「塚本さとの生涯」より転載）



塚本さと（聚心庵提供）

経営のパートナー・妻女の役目

商家の旧宅にかけられている屋号を染め抜いた大きな暖簾は商売のシンボルであると同時に、商売と奥向（家庭生活）とを区分する境界でした。店のこと、商売については、支配人や番頭が取り仕切っていましたが、**奉公人の教育や躰、家としての財産管理は妻の役割でした**。そして、出店からの金銭や商品ストックは、奥の蔵で管理され、これらを取り仕切ったのは主人の妻でした。

「奥さん」という言葉は、近江商人の商業形態である「奥わたし」から生まれたともいわれています。

近江商人の店則には「女性を商売に介入させるな」という言葉はなく、商家の妻は、奉公人の採用や教育、財産管理面など、暖簾から奥の一切を切り盛りする大きな責務を負い、主人のパートナーとして内助の功を発揮していたのです。

4 質の高い教育を
みんなに



5 ジェンダー平等を
実現しよう

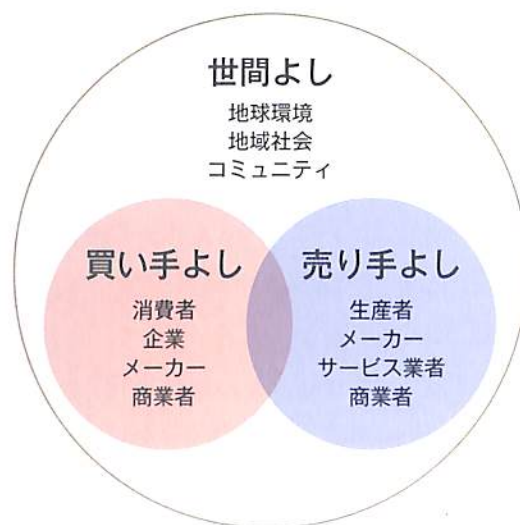




特定非営利活動法人 「三方よし研究所」とは

三方よし研究所は、「売り手よし 買い手よし 世間よし」という近江商人の特性である「三方よし」の精神を、企業経営や広く社会活動の中で浸透していくことを目的とし設立しました。

「三方よし」の精神を現代的な観点から顕彰し、これからの企業経営や事業運営における社会貢献や倫理的行動を支援していくとしています。



三 方 よ し

近江商人の共通の理念である「売り手よし 買い手よし 世間よし」という経営理念は、封建経済体制の中、他国で商いを行う上で重要な規律でした。

五個荘（現 東近江市）の中村治兵衛家に残る「他国へ行商するも、総て我がことのみと思わず、其の国一切の人を大切に、私利を貪ることなかれ…」という遺言状が三方よしの考えの原点といわれていますが、多くの近江商人の家訓に同様の戒めが残っています。

本宅を近江に置いて、京、大坂をはじめ江戸や関東一円、さらには東北や九州で商売を行った近江商人は、入手困難な商品を提供したり、持ち込んだ原材料でその土地の産業振興を図るなど諸国産物回しと呼ばれる商いを展開しました。他国で商売をしていたことが、自己の利益を優先する以上に、相手を思い、地域を思う行動や規範が必要であったのでした。

「三方よし」という言葉は1980年頃に、滋賀大学経済学部教授だった故小倉榮一郎氏が使いはじめたといわれています。