

さんぽう

三方よし

第15号

2000/3

CONTENT

シリーズ 現代に息づく近江商人魂 …………… 2~4

寄稿 「三方よし」を21世紀に持っていこう …………… 6~7

シリーズ 近江商人と文化・芸術

「近江商人に学ぶ」で学ぶ／催し案内／てんびん棒 …… 8

近江の画人を支えた近江商人 …………… 5



三方よし 「三方よし」は近江商人共通の経営理念。「売手よし 買い手よし、そして世間よし」の精神で地域社会に大きく貢献した。本紙は近江商人を代表する理念を主題としている。

平成11年3月に八幡商人の心のよりどころである近江八幡日牟禮八幡宮の宮内に開店した「日牟禮の舎」の店内

連載

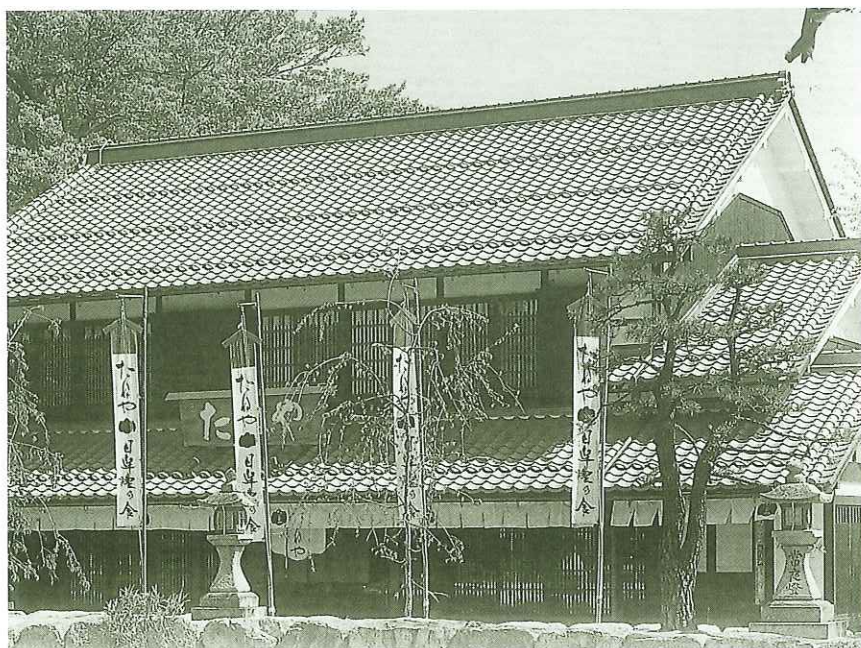
現代に息づく近江商人魂

【その③】

感動を与える「本店」づくり

お客様へは喜びを 自らは深い感謝のこころを

株式会社たねや 社長 山本徳次氏



明治五年の創業以来、こだわりのお菓子づくりを続け、今や和菓子のトップメーカーとしてブランドを確立した「たねや」。そのたしかな成長を支えてきたのは、近江商人の生き方への深い探求である。そこから生まれてきたのが「インターネット通販への取り組み」と「農業生産法人の設立」。この新展開を生んだ発想のもとにあるものは何か。社長の山本徳次さんにうかがってみた。



木のぬくもりを感じる店内

現在、滋賀県内の直営店十店舗に加え、首都圏、近畿圏をはじめとする主要都市のデパートに二十四の店舗をかまえる「たねや」。この全国展開のきっかけとなったのが、昭和五十九年の東京・日本橋への出店である。当時の「たねや」は、県内では知られるブランドになってはいたが、全国的にはまだほとんど無名の存在。困難な局面にとびこもうというとき、支えとなったのが近江商人の経営理念「三方よし」であった。他国で商いをするには、まずその地域の人々に受け入れてもらわなければ

ならない。買い手であるお客様には、喜んでいただくかねばならない。そして売り手である自らは、深い感謝をしなければならぬ。

「たねや」はこの理念に学び、売り手としての主義を店づくりに反映させたという。

それは「理屈ぬきの美味しさ」「日本人の心の大切さ」そして「ふるさと近江の風土や歴史を紹介すること」。全国ブランドへ成長をとげた成功の秘訣は、この三つの思いがお客様の心に響いたことが大きい、と山本さんはいう。

こうして和菓子のトップメーカーとしての地位を確立した「たねや」が次に手がけたのが、地元直営店の充実である。全国に店舗展開をするなかで、本店にはどのような機能が求められるのか。たねやではそれを「たねやのほんとうの姿を見てもらう場」と位置付けている。「本店へ来たなら、お客様に納得してもらわなければならない。お店の空間のなかで、圧倒的な感動を与えられなければだめなんです」と山本さんは言い切る。そうした思いの結果が、昨年春、



やまもと・とくじ
 一九四〇年滋賀県近江八幡市に生まれ、五八年滋賀県立八幡商業高校を卒業。
 幼少の頃より家業を手伝いながら先代の父より、商人の精神を学ぶ。
 現在、株式会社たねやはじめ、株式会社クラブハリ工などグループ会社・総括を務める。
 平成十一年四月開校、たねや菓子職業訓練学校校長。

本拠地の近江八幡市にオープンした「日牟禮の舎」である。
 近江商人の信仰を集めた日牟禮八幡宮の門前にかまえられた店舗は、伝統的な町家を再現し

近江商人の発想から生まれた、インターネット活用術

たもの。和菓子販売のほか、蔵や囲炉裏端など、木のぬくもりと近江の文化を体感できる空間で、喫茶や食事ができるようになっている。

昔懐かしいぬくもりのある本店を開設する一方で、「たねや」は新しいビジネス展開にも積極的に取り組んでいる。なかでも力を入れているのが、インターネットによる通信販売である。

日・翌日発送を徹底している。「通販だからこそ早い、というくらいになれば、恐らく小売りの流れが店舗販売から通信販売にシフトしていく可能性は大きい」と山本さんは考えている。

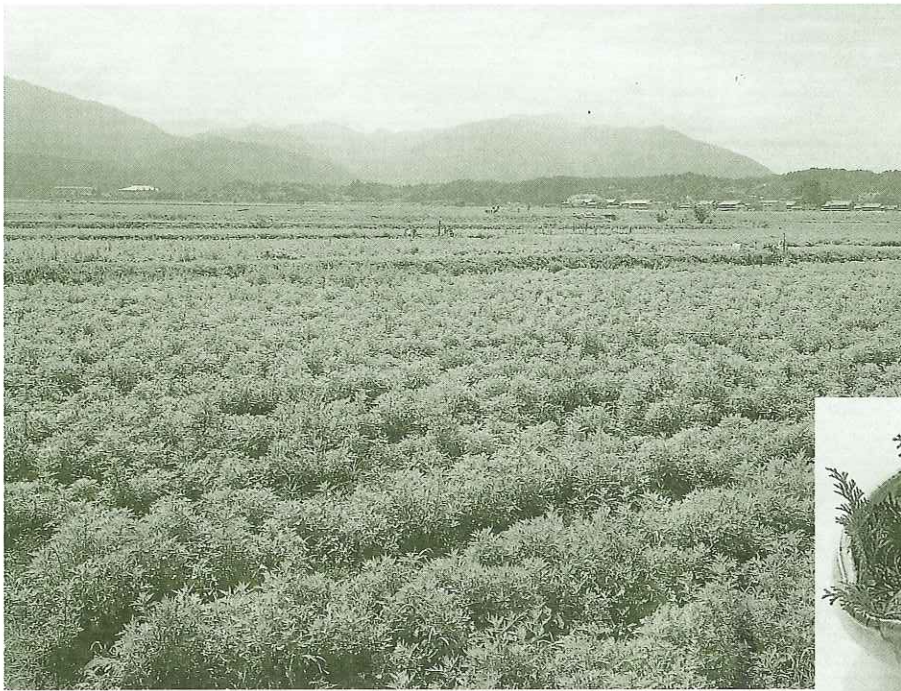
ここにも近江商人の教訓が生きている、と山本さんはいう。「近江商人の荷物は早く着く」といわれた。それは、近江商人が急ぎの荷を送るとき、十キロ積めるところを八キロしか積まなかったからです。そうすると、運ぶのは馬だから、荷が軽い方が走りやすい。商売では早い者が勝つ、ということなんです。

また、ホームページを見る人に対して、情報発信できるのも利点のひとつである。たとえば、お祝い事のお菓子という「古いしきたり」というイメージがあるが、お祭りや入学、運動会

インターネット通販では、通常店員と客とが行うやりとりを、客が一人ですべてやってくれるため、非常に効率的だといわれている。しかし配送に時間がかかっている、買い手にとってメリットが少ない。「たねや」ではこの点に着目し、注文当



など季節の催事にあわせて「こんなお菓子をどうぞ」と提案すれば、今まであまり売れていなかったものが「動く」こともある。「商品の使い方を提案することで、さまざまな売り方ができるようになる。システムは新しいけれど、実は昔のお菓子の使い方がよみがえるということもあるんです」しっかりと地に足をつけつつ、山本さんは常に先を見つめている。



安全、安心、健康と環境への配慮から生まれた「よもぎ餅」は、農薬や化学肥料を使わずに「永源寺農園」で生産、収穫されたよもぎでつくられている。摘みたての芽を細かくきざみ、ふんだんに搗(つ)き込み、艶かな青さをそのままお菓子に。たねやの素材づくりへの取り組みが、初めて形になった。



ふるさとへの思いから農業生産法人設立へ

このように新展開に積極的な「たねや」だが、その原点はあくまで「こだわりのお菓子づくり」である。そのために、よりよい食材を求めて全国を飛び回ってきた。そんななかで生まれてきたのが「自給自足」の発想。永源寺に農園を開き、和菓子の原料として使うヨモギの自家栽培を始めたのである。平成十年には農業生産法人を設立し、地元農家のベテランを採用して本格的な農園経営にのりだした。

スタートのきっかけは「こだわりの素材を追求し、他社との差別化を図る」ことだったが、今山本さんはこの事業展開にさらに深い意味を見い出している。それは「農業を元気にする」ということである。「今のしくみでは、農作物は、食べる人の手

に渡ったときにはだれが作ったものか分からなくなっている。『私の作った米を食べてもらう』という誇りが、消えてしまっているんですね。これでは農家は活気を失うし、結果として日本の将来そのものも非常に危うくなると思うんです。『安全・安心・健康』というこれからの食文化のキーワードを考えると、農業の果たす役割はものすごく大きい。そのために、もっと農家に元気になってもらいたいですね」。

農業生産法人設立にあたって「たねや」では環境憲章を制定し、企業として環境問題に取り組む姿勢を明らかにしている。近江の風土から生まれた「商いの心」は今、血となり肉となつて、「たねや」に携わる人ひとりひとりを動かしている。

たねや環境委員会について

(たねや発行の「自然との共生を目指す」より)

1998年1月に社長直轄の組織として設置され、各部署での環境目的や目標について問題点・意見・提案などが出されている。季節感にあふれた味わいをお客さまにお届けするだけでなく、作り手の気持ちがお客さまの心に届く仕事をし、商品を作ることが、たねやの「願い」であり、素材選びからお客さまにお届けするまでの過程で環境への影響を考え、改善することは、ある意味では先人たちが意識せずに行っていたところに再度戻ろうということである。

新刊紹介

『近江商人のふるさとを歩く』いよいよ発行へ

近江商人のふるさとを歩き、商人発祥の歴史や文化を探るとともに各地の商人の商法を詳しく紹介した待望の書 いよいよ発行へ

A5判 128頁 並製本
定価 1470円(本体1400円)
各地の書店およびAKINDO委員会で販売



AKINDO委員会では、近江商人のふるさと探訪ツアーを毎年開催してきました。それぞれ近江商人が生まれ育ったその土地には、固有の歴史や文化があり、こうした背景が近江商人の特質でもあり同時に地域ごとの商人の有り様もまた異なったものがありました。昨年来、いままでのふるさと探訪の実績をもとに『近江商人のふるさとを歩く』の発行へと準備を進めてきましたが、いよいよ発行することとなりました。

近江商人発祥のふるさとの歴史、商人の特質、扱ひ商品の状況など、各地の歴史・文化と近江商人との関係を多くの写真を掲載して、分かりやすく見やすい内容を心掛けています。本書でより一層の近江商人へのご理解がいただけることを希望しています。

近江の画人を支えた近江商人

— 山元春拳と五個荘商人 —

近江商人発祥の地のひとつであり、一番多くの近江商人を輩出し、現在も各地で活躍する近江系企業の出身地五個荘町の商家からは、一方で多くの文人も誕生している。このことは、高い文化水準に達していた商人の教養のレベルを示すものである。現在、五個荘の旧家には近世

の書物が数多く所蔵されており、五個荘商人がさまざまな分野で高い教養を身につけていたことがわかる。百九十年間にわたり継続的に運営されていた全国でも稀な寺子屋「時習齋」の存在が、この地での教育への関心が深いこと、また地域の人々の大きな支援があったことを物語っている。後に豪商となった高田善右衛や松居遊見、藤井善助などがここで学んでいる。

また、時習齋は幼少期の教育機関機能だけでなく、成人の文化サロンであった。特に俳諧ではその水準の高さが評価されており、ここで成人になってから再び学習する人もあった。商業・自治・教育など他方面で活躍した野村半五郎も行商活動の後にここで再学している。このような教育・文化水準の高さが、商人とともに多くの文人が誕生する要因となっていた。

日本画家の野村文挙は、安政元年に五個荘宮荘の商家、野村宇三郎家に生まれたものの、商売よりも絵を描くことが好きで塩川文麟に師事したが、当時は、維新後の影響で文人画を好む傾向が強く、文学にとっては辛い時代であった。しかし、やがて写生画が復興し、これに合せ上京し美術教育に携わる一方で、円山・四条派の写生画に近代画法を加味した風景画を得意として近代風景画への大きな足跡を残



山元春拳「雨模様」(富士題) (c.1860)

した。この文学の門下となり、後に竹内栖鳳とともに京都画壇を二分した山元春拳(膳所の生まれ)は、文学の生家や後に養子に入った小杉金右衛家のバックアップによって画家として大成していった。

その後、春拳は小杉家から山元家に復縁し、確かな写生と、華麗な画風は当時の山水花鳥画に独自の画格を確立した。この春拳は琵琶湖を望む「芦花浅水荘」には記念寺を建立し、秀麗三上山を望むアトリエで多くの秀作を次々と創った。

近江商人の金言名句 ⑮

現状維持は退歩なり

最近では少なくなったが、通勤電車の中でマフラーやセーターを編む女性をみかけることがある。冬景色の中でひととき人の温もりを感じるが、「スキー毛糸」で知られる藤井糸店を創業した藤井彦四郎は、明治九年、三代目藤井善助の子として、近江国神崎郡北荘村(現五個荘町)で生まれた。

彦四郎は兄の四代目善助を助けて、明治三十五年(1902)に呉服太物を扱う藤井西陣店を開店する。研究心が強く、雑誌で人絹の記事を見ると、これこそ次代を担う製品だという自信をもって人造絹糸を輸入する藤井糸店を創業する。「人造絹糸」の名付親は彦四郎であるという。

その後、兄善助が衆議院議員として政界に進出すると社長に就任するが、大正七年の反動恐慌や関東大震災での東京店全焼、あるいは昭和の金融恐慌や世界恐慌等、幾多の困難を乗り越え、共同毛織や共同毛糸紡績両株式会社など数々の会社を設立。戦時統制経済で国内の企業活動が制約されると、活動の場を海外に求めて株式会社藤井洋行を設立した。

「現状維持は退歩なり」は、藤井彦四郎のモットーといわれるが、時局の変化を敏感にとらえ、常に進取の気性をもって新しい事業に挑戦した彦四郎の神髄を端的に表している。

『三方よし』を21世紀に持っていこう

寄稿

立命館大学理工学部数理学物理学科物理学課程 二回生

吉川 満

はじめに

消費不況と言われている中で、近江商人が脚光を浴び、滋賀県のみならず、全国レベルで近江商人が注目されている。ではなぜ、近江商人が脚光を浴び始めているのであろうか。

近江商人とは

近江商人がつくった代表的な企業は伊藤忠商事、丸紅、ワコール、日本生命、西武グループ、高島屋、大丸、武田薬品、トーマン、ツカモト、日清紡績、東洋紡績、ヤンマーディーゼル、西川産業など日本を代表するよ

「近江（滋賀県）から出て他国で商売した商人を他国の人が呼んだ名である」である。

近江商人が成功した理由として、代表的な特徴が三つある。第一に、各地域で異なる価格や需要に着目して各地の産物を流通させる「諸国産物廻し」。第二に、貸借対照表と損益計算書を含む複式簿記の構造を持つており、同時代の西洋の複式帳簿に比しても何ら遜色のない水準に達していたといわれている「大福帳」。第三に、「売り手よし、買い手よし、世間よし」という「三方よし」の考えに基づいた薄利多売や企業による文化支援活動（以下、メセナ）・社会貢献活動（以下、フィランソロピー）である。

21世紀は企業倫理が不可欠

21世紀、企業は「三方よし」の考えに基づいた企業倫理が、今まで以上に重要になってくるといわれている。米国では、これまで、ビジネススクールなどで、MBA（経営学修士）を取得、マーケティングなどを駆使しシェアを伸ばすビジネスエリートが重宝がられていた。しかし、今や、地球環境、フィランソロピー、コーポレート・シチズンシップ（企業市民）、メセナなどを正面から受け止め、肯定的に解決するのが新たなエリートである、と見られている。さらに、米国は企業自身の意識に加え、大学、社会でも企業倫理

に対する関心が高い。米国にはほとんどの大学に企業倫理の講座があるが、日本には十の大学くらいにしかない。企業倫理の相談を受けるコンサルタント組織が米国には四〇ほどあるが、日本には一つもない。米国の司法当局は、実際の不祥事の際にも、解明の協力ぶりやその企業が倫理を守るどんなプログラムを持っているかを重視する。

このような企業倫理の考えが進んでいる米国でも、企業倫理の必要性が認識されたのは古い話ではない。70年代の後半から80年代にかけて、国防産業での不祥事事件、証券界の不正取引、海外での政治献金の問題などが発覚した。危機感を抱いた当時の証券取引委員長が二千万ドルの私財を投じてハーバード大学に企業倫理の講座を作り、産学連帯で企業倫理を考えていこうというきっかけになった。

米国経済が低迷し、このままでは日本やアジアに追い越されるという危機感が経営者の間に広がったことも背景にある。倫理を確立して、それを品質など

と並ぶ企業経営の売り物にしよ



うという機運が広がったのである。江戸時代には、心学者の石田梅岩は「倫理がないと商売は繁盛しない」という哲学が存在していた。明治時代には、日本の資本主義の先駆者と言われている渋沢栄一も『論語と算盤』という著書で「倫理と儲けは表裏一体」と説いている。このように、昔から倫理の確立が叫ばれていた。

日本でも、バブル期にはメセナやフィランソロピーはブームとなった。この時期のメセナやフィランソロピーは資金的な余裕が生まれ、税金対策や儲け過ぎ批判をかわすために行ってい

た。今日は、メセナはやっと、定着・上昇してきているように見られる。しかし、バブル期ほど、回復はしていない。

今日の日本のように、米国にも不況によるメセナやフィランソロピーの削減はあった。コダックは八〇年代に毎年二千万ドル以上の各種団体に寄付してきたが、利益の縮小に伴い六百万ドル以上削減が行われた。また、IBMは92年に巨額赤字を計上したのを機に、それまでの四〇％近い三九〇〇万ドルを削減している。しかし、ここで注目すべきなのは、米国企業は寄付金の削減を、経営資源に活用する形でカバーしている。コダックは本社のあるニューヨ

ーク州の学校三八校に社員をコンサルタントとして派遣している。IBMも寄付削減分に相当する自社コンピュータを提供している。

近江商人は社会貢献をしている

県情報統計課のまとめ（九七年）によると、滋賀県は人口一〇万人当たりのお寺の数は二六九・五、全国二位の福井県（二二五・七）を大きく引き離し、全国一位を誇っている。これは江戸時代に、神社仏閣を地域住民が尊重していたので、近江商人が「三方よし」に基づき、神社仏閣造園費の拠出をしたため



と言われている。他に近江商人が行ったと言われていることで有名なものは、大津・京都間の逢坂（おうさか）山を越える道を舗装した「車石」の施工、瀬田の唐橋の一手架替え工事、街道上の常夜燈建設、明治以降は関西最古の私立美術館の建設や慶應義塾大学設立際の多額の寄付や、小学校や病院の建設など数限りないほどある。

これらの工事は地域の経済活性化を考えて必要以上の豪華な工事を行うなど、社会へ貢献、社会への報恩の気持ちを表した適例である。このような社会貢献のおかげで、近江商人は地域住民から大変信頼されていた。

信頼を得ていたことを示す例として、秩父事件がある。秩父事件は、明治一七年（一八八四年）埼玉秩父地方の農民が困窮を組織し、自由党員と共に高利貸しへの返済延長や村民税の減税などを要求して蜂起した事件である。武装した一万人近い農民が、高利貸しや豪商を襲撃、郡役所や警察などを占拠したが、軍隊の出動で鎮圧された。当時近江出身の矢尾家は秩父きつての豪商であったが、焼き討ちを免れ、逆に困民党から開店を勧められた。これは「三方よし」の考え方に立って展開していた矢尾家の商売が、地元の人々に理解され評価された結果に他ならない。

大差がない時代だからこそ、企業倫理を明確に

現在、人々の消費マインドは低く、世間では消費不況と言われように、人々は物を買わない

時代になっている。特に競争の激しい分野の商品は、性能、品質、価格の面でメーカー間の差がない。消費者から見ると、どのメーカーの商品を購入しても満足度にそう大きな違いはない。消費者は商品の性能、品質、価格の面でチェックもさることながら、その商品を作り出している企業の倫理をより厳しくチェックするようになっていく。

近江商人のように

長引く不況の中で、利益追求型の企業活動によって生じた経済摩擦、環境破壊、企業犯罪などを考えると、企業経営においては、「企業倫理」というキーワードが21世紀には不可欠な時代を迎える。企業は社会の厳しい批判を浴びる中、利益の還元は、単なる税金逃れや宣伝・広告のためのメセナ・フィランソロピーに行われるのではなく、近江商人のような真摯な気持ちで、しかもさりげなく社会貢献をするのが本分であり、そうであってこそ日本の素晴らしい文化、社会を高めることにつながる。企業は近江商人の「三方よし」の精神を持っているか否かが、大きく問われる条件のひとつとなるであろう。

企業倫理が明確に表現されている時に、消費者は商品の背後にある企業の姿を他とはっきり区別して認識し、安心して商品を受け入れ、大きな共感を抱くことができる。企業への支持と信頼はそこから生まれる。企業そのものが一つの商品であるという認識をしなければなら

立命館大学理工学部の吉川満さんから、AKINDO委員会に寄せられた原稿を掲載しました。なお本稿は週刊ダイヤモンド・インターカレッジ・ゼミナールに吉川さんが投稿されたレポートを基に本紙用に加筆訂正の上掲載しています。寄稿ありがとうございます。随時、ご寄稿いただきました分の掲載をいたします。

AKINDO委員会広報部局

講演 「近江商人に学ぶ」で学ぶ

宇野喜伸 (土山町在住)

AKIINDO委員会では、近江商人についての学習のために講師の派遣などを行う「出前講座」を実施しています。が、過日土山町商工会主催で童門冬二氏の「近江商人に学ぶ」講演会を開催。当日の受講生の方から以下の感想がよせられましたので、掲載します。

土山地区講演会で、童門冬二氏による「近江商人に学ぶ」の講演を聞いた。結論として、近江商人の生きざまを経済的、社会的さらに文化的観点から深くとらえ、現在に問題を提起された優れた講演であり、多くのことを学ばせていただいた。

童門氏は、自分の童門というペンネームは「どうもすみません」の「どうも」だと、謙虚に自己紹介をされ、実際に講演を「どうもすみませんでした」と締めくくられたくらいで、好感の持てる話ぶりであった。

講演の内容は、「不易流行」という語句の解説から始まり、不易、つまり時代が変わっても変わらぬ原則があり、近江商人の商売の原則を分かりやすく述べられた。江戸時代に士農工商という身分制度をタテの関係でなく、ヨコの制度として商人の存在意義をとらえていた僧がい

たということは、新鮮な驚きであった。近江商人は自分に仏が

ついてると信じて、庶民への奉仕という立場で信用を大切に、誠実に商売をした。また、単に誠実というだけでなく、先見性、情報重視、判断力、決断力、実行力、体力などを重んじたこと、女性が大きな役割を担っていたこと、その他多くをこの講演から学ぶことができた。

童門氏の講演を聞いて、特に印象に残った点のみ列挙しておきたい。

◇近江商人は武士など支配階級でなく、庶民相手の商売に徹した。

◇信用を重んじ、悪い品を高く売るようなことは決してなかった。

◇商売は一期一会であり、人間関係を重んじた。彼らの商売はコミュニケーションと情報

交換の場でもあった。

◇すべて現金取引である。

◇ノコギリ商法と言つて、品物を買ったが、売るだけでなく、帰りにはその藩の特産品を持ち帰り、往復商売をした。これが特産品、さらに文化を全国に広げることにつながった。

◇勤勉のみが富を生み出すという鉄則を貫いた。

歴史は現在に生かすために学ぶものである。現在の利益至上主義の商法は近江商人のそれといかにかき離れていることだろうか。

卑近な例であるが、以前は、子どもが菓子屋をかうとき、子どもとお菓子屋のおばちゃんとの間に生き生きとした会話があった。そして地域社会としての教育もそこにはあった。今、スーパーやコンビニでの買い物は、会話は必要ではない。単なる物の移動である。心の交流がないのだ。

現在の多くの商売は、帳簿の上で金銭の数字が移動しているだけである。金の動きがすべてで、人間が不在である。今、政府は規制緩和などといって大企業を優先し、その結果、商店街が衰退しつつある。近江商人の

精神はいつたいいどこへ消え去られたのだろうか。

ルールなき資本主義ということが言われている今日、商品生産と流通に携わるものは、近江商人から大いに学ぶべきであろう。それは人間回復のために不可欠な反省点なのだ。

このようなとき、この講演会は、上に述べた意味でまことに時機を得たものであり、企画された方々に敬意を表したいと思う。

てんびん棒

20世紀最後の年ということ、新しい世紀に向けての方向性が種々取り沙汰されているが、本号で掲載した(株)たねやの姿勢といい、近江商人が商売の理念としていたことが、強調されている。あまりにも多くの不正行為や、自己本位の企業活動が横行する中で、「其の国の一切の人のためを思い」といった中村治兵衛の家訓に代表される「三方よし」の精神が改めて、現代の企業活動や社会の中で見直されることとなってきた。近江商人の行動を美化するだけではなく、本質を十分に咀嚼した上での企業活動や社会の成立こそ新しい世紀に一番のぞまれることではないだろうか。

平成12年度 近江商人関係資料館の行事案内

◆近江商人郷土館

(愛知郡湖東町小田荊 TEL 0749-45-0002)

5月20日(土)～11月30日(木)まで

☎第13回特別展「近江商人の遺言」

◆近江商人屋敷

(五個荘町金堂 TEL 0748-48-5557)

☎商家に伝わる五月節句人形展

◆近江八幡市立資料館

(近江八幡市新町2丁目22 TEL 0748-32-7048)

4月23日まで

☎企画展「商家に伝わる三月、五月ひな飾り」