

伊勢商人の経営 —三井家の場合—

公益財団法人三井文庫 次長/主任研究員
下向井 紀彦

1, 三井文庫について

(1) 概要

- *公益財団法人三井文庫＝三井文庫＋三井記念美術館。
- *経済・経営史関係の史料収集・保存・公開。＋調査研究。
- *三井に関する史料群を所蔵。総数は10万点以上にのぼる。

(2) 沿革

- *1903年、旧三井本館内に三井家編纂室を開設。
- *1918年、荏原郡平塚村戸越に専用の施設を建て移転。
- *1946年、三井本社解散（財閥解体）。三井文庫も活動停止。
- *1965年、財団法人三井文庫創立。史料公開を開始。

2, 元祖・三井高利と越後屋創業

- *高利：^(1622年)元和8年生。^(1635年)寛永12年、14歳で江戸の長兄俊次店へ。
- *^(1649年)慶安2年、28歳で母・殊法の世話のため帰郷。金融業を始める。
- *^(1673年)延宝元年、江戸に販売店、京都に仕入店を設置。
＝越後屋開業。息子らが店を差配、高利は松坂等で指揮。
- *^(1683年)天和3年、江戸の店舗を駿河町に移転。両替店開業。
- *^(1686年)貞享3年、^(1694年)京都に移住。元禄7年没。



三井文庫外観



三井高利夫妻像

3, 越後屋の新商法

(1) 現金掛け値なし

＊当時の商慣習：得意先に商品持参＋価格は交渉＋代金はツケ。

＊現金掛け値なし：店頭販売＋定価設定＋現金払い。

⇒武士層だけでなく裕福な庶民にも呉服需要生まれる。

顧客層の裾野の広がりに対応した販売方法の展開で成功。

(2) 様々な新商法

＊井原西鶴の「日本永代蔵」でも三井を題材にした商人が登場。

切売、仕立売などの商売も紹介。日本一の大商人と評す。

＊「丸に井桁三」の暖簾印を定め、ブランドイメージ刷新。

⇒様々な新商法で成功。近世を代表する商家として台頭。

4, 近世三井の事業

＊事業：呉服部門（越後屋）と両替部門（両替店）の二大事業。

京都を事業本部とし、江戸・大坂に店舗を展開。

＊三井家：11の家からなる。京・松阪に居住。

＊統轄機関・大元方を京都に設置。事業と家を統轄。

＊家訓「宗竺遺書」（高利長男高平（宗竺）の遺言という体裁）で
身上一致（財産共有制を採用）を成文化し、同族の範囲を設定。



駿河町正月風景図



大元方勘定目録

5, 「商売記」に見える高利の「商の道」「商の本」

※「商売記」…高利三男高治の書き残した三井創業期の事業史。高利の祖父・父母・兄弟のエピソードや高利の言行も含む。※以下、読みやすくするため、原文を書き下した。

※遊興を慎み商いの道を唯一の楽しみとすること。

昼夜商の道、油断なく工夫いたし候へば、その規模一日に商売の工面よくなり候、これ楽しみの第一、惣じて我が家職の儀を昼夜はまり候へば、色の妙出来、楽しみに成り申す事に候、更に勤め苦勞などと心得候ものは夥しき了簡違ひにて候、(中略)外遊芸に気を入れ申事これなく、一生商の道、楽しみに思し召し候事

※商いの道は新法工夫をすること。

商の道、何にても新法工夫いたすべく候、中紅染出し候は桔梗屋甚三郎、この者次第に繁昌いたし、大分の身上になり候事

※経営判断は商いの道に長けた者に委ねること。

手代共、商の儀何によらず主人方へ申すべく候、これは申し候ても如何これあるべし、と思案いたし申す儀、無用に候、(中略)商の噂むだ矢これあり候とも、商の道にはまり強き者、其品足り申すものに候、何事によらず商いの事、談合いたすべき事

※商売をする上で健康（養生）を大事にすること。

商の本は養性(養生)にあり、聖人も守死するよき道とおおせられ候、神前にてもまず子孫息災延命、次に富貴繁昌と人々祈り申す事

※三男高治の見た高利と兄たちの評価

- ・高利…「偏に宗寿商の道、天心に叶申さる故と人々申し候」
- ・長男高平…「商の根本ハ京都にこれある事、偏に宗竺商の道、天理に通わる儀と人々申し候事」
- ・次男高富…「呉服店肝要の儀、工夫致し申され、自然と商の道に通達なされ候ゆえと存じ候」

6, 初期の重役による解釈—中西宗助の「支配勤集」—

※「支配勤集」…三井の重役中西宗助が京本店（越後屋の京都店）支配人たちの実務上の手引きとして作成した規則。※以下、原文を書き下した。

※「現金掛け値なし」の成否は三井の誠実さにかかる。

手前商ハ於江戸現金掛直なし、素人御方へ手前正直成を頼二御救被下、追日繁栄致事難有筋と可存候、依之随分元を安ク相調、少利を以売徳致事也

※商売は誠実に。大欲は禁物。

心たに誠の道に叶ひなは不祈とても人や守らむ、松樹院仰せ置かれ候、又大欲ハ無欲に似たり、小欲は常なり、大欲ハ身軀失ふ元を掬え候に似たり、商人ハこの道理心得あるべき事