

江戸時代の商人像

Tradesman's image of The Tokugawa era.

パレスホテル 顧問 吉村 一郎

PALACE HOTEL Advisor Ichiro Yoshimura

はじめに

2003年は「江戸開府400周年」の年であったが、明治維新が「現代日本誕生」の黎明起点であり、それ以前は“土農工商”の身分制度に拘束された封建制度の下に武士が跋扈し、商人は最低視されていた時代であったと云うのが一般的な概念のようである。だが、江戸時代は日本の歴史上初めて260年という長期間に亘って太平の時代が続いた期間でその間に日本特有の様々な文化が開花したのであり、これは世界歴史上でも稀有なことである。

そして、日本における今風の“商人”の形態が生まれたのは、この江戸時代であるといわれているが、江戸時代の260年は、人口が1,200万人から3,300万人に増えたが、本州、九州、四国、北海道の4島だけでこの3,300万人の人間が自給自足の社会生活を営み、河川治水の大工事を営々と進め、山野を懸命に開拓して田畑を増やし、海洋漁業を開拓して海からの資源を有効に活用し、その半面で創意と英知を結集して商業や、手工業を飛躍的に発達させて、自然の恩恵と、人間の努力だけで、繁栄の社会生活を築いていたことは、自然との素晴らしい“共生創出”の知恵によるものであるというべきである。

その一例として、“紙づくり”の方法は、現代式に森林を伐採して作るのではなく、楮や三椏の枝を材料とする方法であった。そうすれば翌年にまた枝が伸びてくるという知恵である。その代わりに紙は貴重なものとして大事に取り扱われていたのである。また、浜辺などで貝類を採る場合も、今風に根こそぎに攪う方法ではなく、目の粗い籠を使っていたのである。このように江戸時代の暮らし方は、有限の資源を大事にして活用するほぼ完璧なりサイクルシステムが実施されていて、サステナビリティ（Sustainability：環境を破壊せず維持すること）が社会生活の知恵として常に組み込まれていたのである。

このように私達の先祖が努力して来た260年の足跡を振り返って見て、日本の歴史と、伝統の中から貴重なものを学ぶべきであると考えて、17世紀後半頃の江戸時代における“商人像”の一部を垣間見ることにした次第である。

1 江戸時代の商人の生き立ち

まず、なぜ“商売”のことを“アキナイ”といい、それに従事する“商人”のことを“アキンド”というのかから始めることにします。ここでいう“アキ”は年間四季の“秋”のことである。そして、秋には、多種類の農産物がどかっと大量に収穫されて、自分達だけではとても食べきれない状態になる。そこで、A地区の余剰農産物をB地区に、B地区の余剰

農産物をA地区や、C地区にといった具合に余剰農産物を産地から他の地区に移動・分散させて物々交換や、売買行為をする“物流活動”が活発になされるようになったのである。

それに加えて、江戸時代には、“士農工商”の社会的階級制度があって、商人はその最下に甘んじさせられ、最上位には武士が居座っていたのである。その武士の頭目である“封建大名”が、秋の収穫期に取り立てた“年貢米”や、諸々の余剰農産物を、領土の内外に流通させることが必要となり出して、その物流実務を“商人”に担当させたのである。そのために、秋の季節内の物流実務が商人達の大きな仕事の一つとなって、この時季が特別視されるようになり、「秋の内の商い（アキナイ：^{アキナイ}商い）」といわれるようになり、その流通活動の実務を担当する「アキナイビト（アキンド：^{アキンド}商人）」が生まれたのである。このようにして始まった、商人を主軸とする物流活動が、封建時代の経済活動を支えるのに欠かせない重要な社会的制度となったのである。

特に、当時の全国的な物流経済の中心地となり、“天下の台所”と言われるようになった大坂（浪速）では、商人が次第に武士を凌ぐ財力、実力を蓄えていったのである。そして、“町人”という、商人の中でも財力が優れた旦那衆（大商家）という階層が生まれて、広大な土地、家屋を所有して、大名や武士達と対等に付き合うようになったのである。このような、物流経済の発展に伴って、“為替”、“手形”という制度が生まれたのである。

そして、こうした大商人になり得る条件を、西鶴は「惣じて親からの譲り受けたものにあらず、自身の才覚にて稼ぎ出したのである」と述べているのである。すなわち、「親が大商人であっても、また、当人が豊富な知識をいくら持っても、本人にそれを実務に活かす知恵にする能力と努力がなければ、大商人としては失格者である」というのである。これを現代的に言えば、「当人に高い学歴があっても、学問として学んだ“知識(才覚)”をビジネスの実務面に活かす知恵にすることが出来なかったならば、大商人として企業経営を担当することは出来ない」としているのである。

2 西鶴の訓言

西鶴は、「～銭が一文、天から降らず、地から湧かず。正直にかまへた分にも^{ラジ}埒は明かず～」と述べているのである。すなわち、目を皿にして、時流を凝視して努力しなければ、儲けはやってこないと叱咤しているのである。そして、次のように教えているのである。

『金は天下の回りもの』

「この古い諺は、よく聴かされるが～」と、前置きして次のように解釈すべきであると誠めているのである。「商人（経営者）たる者は、この解釈を“自分の懐から出ていったお金が、天下を一巡してまた自分の懐に戻って来る”というような甘い考えをもってはなら

ない」と自戒させて、次のように解説しているのである。「この諺の真意は、“お金”という魔物は、常に世間を急ピッチ(Pitch：速度)で、回遊しているものであるからして、目を凝らして“チャンス”だと思えば“素早く握らなければ”逃げてしまうのである」と。

『果報は寝て待て』

「このような“タナボタ”を夢見ている商人(経営者)は決して利益を自分のものに出来ない」と誡め、「この“寝て待て”は“錬て待て”であり、寝ている間にも商売の思案を練っていないと出来ないということである。“寝る”のと“練る”のとでは大違いである」と。

『商売に油断なく、弁舌、知恵、才覚、算用だけの、わる銀つかまず』

西鶴は、「これこそが商人(経営者)の“心がけ”なければならないこと」としているのである。すなわち、「この“わる銀”とは、米や大豆の“相場商い”とか、“見込み商い”を指しているのである。確かに相場は才覚の振るい所であるかもしれないが、こういった投機性の強い金儲けには常に大きな危険が伴うものであるから、欲に駆られて安易に手を出してはいけない」としているのである。ましてや、「他人の口車に乗るのは最も危険である」と厳しく戒めているのである。

「“この事業は儲かるから、共同出資で一緒にやらないか〜”と持ちかけられても、“断れ””とっているのである。「本当にそんなに儲かる話なら、誰も他人に声をかけたりはしないで、自分一人でやる筈である」というのである。であるからして、「そのような話を持ちかけてくる相手は、口では共同出資というものの、その実は自分の持金が殆どないのが通常なのだ」と、江戸時代に看破していたのである。

また、「運、不運というが、“運”“という字は”運ぶ”という文字である。だから、手をこまねいて待っていても“運”はやってこない」と教えているのである。

3 知識千両 知恵万両

このことに付いて、江戸時代には次のように教えているのである「商人の本道は、“知識(Knowledge)”ではなくて、“知恵(Wisdom)”である。知識を得ることは“決して悪いことではない”が、それだけなら“学者”になればよいのである。すなわち、“商人道(企業経営)”を行うには、学んだ“知識”に独自の方法で“創意・工夫”を加えて開拓した“知恵”に仕上げ、それを実務に最大限に活用してこそ“立派な商人”たり得るのである。また、“知恵”とは効率よく時間を活用させる計画を自分のビジネス活動の中に組み込むことである」と、

そして、次のような事例を示して、「商売に対する配慮を“サービス面”と“ビジネス面”の双方から綿密に行って、最善のやり方を企画して実践せよ」と述べているのである。これに、現代の“ビジネス論”では、EQ(Emotional Quotient: 感性指数)を加えて「商人道 = 知識(Knowledge) + 知能指数(IQ: Intelligence Quotient) + 感性指数(EQ: Emotional Quotient) = 顧客満足経営(CS: Customer Satisfaction 経営)」と詳述しているのである。

『朝は酢醤油を売り、昼は塩籠を荷って商いし、夕暮れには、それが油の桶に替わり、夜は糞沓^{フラクツ}を作って馬方達に商いする。(※これは、“単品販売ではなく、一日に四種類の商品を販売する工夫と努力をせよ”と例示しているのである)若き時より一刻も徒居^{タダイ}をせずに励むと、毎年徐々に身入りがよくなり、50余才までに多額の財を蓄えられるべし』と。

『街や村の各家庭では、正月に籠^{カマド}を綺麗にして荒神様^{ヨウジンサマ}を祀るが、其の籠^{カマド}の上塗りを暮の間にして、何がしの手間賃を貰うのも商いの知恵なら、釜を磨いて手間賃を頂くのも知恵、磨き代を大釜五文、その他は二文と値をつけるのもまた知恵、餅つき用のもち米を洗うのも知恵なら、搗き代を頂くのも知恵である。また、視点を変えて、自分の手先の器用さを活用して、定規、竹へら、刷毛、糊などの用具一式を準備して、座敷の腰貼りを一間当り一文で請負うのも知恵、野菜を洗って一束にして売るのも知恵なら、豆腐を切って売るのも知恵、魚を切り身にして売るのも手軽にできる商いの知恵である』と。

『このように商い^{アキナ}すれば、買う方も手間が省けて楽だから“笑顔”で買っていく、売る方も商品に“手間賃”という歩合を付けて、少し高く売って儲かるから“笑顔”になる。双方が得をするから商売が繁盛する。このようにして、“商^{シヨウ}”は“笑^{シヨウ}”なりという言葉が大坂で生まれたのである』と。

『商人の中でも最も知恵才覚(商いの工夫)をしたのは呉服屋、呉服店であった。呉服店の店先は間口が広くて、敷き板が綺麗に磨きたてられている。そして、店の奥の棚には、来店して櫃^{カマテ}に座ったお客からよく見えるところに、いろいろの巻いた反物が、ズラリと並べられている。しかも、それも巻いた面だけが見える仕組みになっていて、お客からは柄(模様、デザイン、染)が分からないようになっているのである』

『年頃の娘さんを連れた母親がお客として店に入って来る。すると、素早く丁稚が座布団をすすめ、お茶を運んでくる。ここで、先ず、母と娘の目を奪うのは、笑顔で座っている手代の背後の棚に、重ね合せて積まれた多数の反物である。そして、母と娘はこの店はさすがに大店^{オオグナ}である、こんなに沢山の商品があると思うのである。タイミングを見計らって手代は“えー、嬢^{じょう}さんの春物のお見立てでございますか?!”と華やかな声でいいながら、お客に背を向けずに、片手だけを後ろに伸ばして、商品の積まれた棚から一本の反物を抜き出して、その反物の端を自分の肩にかけると、さっと手際よく肩から流し落とすようにして、母と娘の方に転がし広げるのである。母と娘の前には、鮮やかな春の草花模様などが展開されるのである。母と娘は目を奪われるようにして、其の商品に視線を注ぐのである。“へい、これは本絹でございます”と手代が説明を始める』

『しかし、ここで手代には、にこやかかな接遇態度とは別の、もう一つの“ビジネス面

の知恵”が働いているのである。それは、手代の肩から、母と娘の方に滑って行った反物は、母と娘が手を差し伸べても届かない位置でピタリと止まっているのである。その理由は、お客が反物に指先で触れると、手の脂肪等が付着したりして、反物の商品価値が落ちるのを防止しているのである』

『手代は、母と娘の目の動きや一言二言の対話などから、この反物に対して、買う気があるのかどうかを素早く見抜くのである。そこで、買う気がありそうと思えば、“この品は、嬢さんには、この華やかさがピッタリであると思います！”ともう一押ししてみるのである。逆に、どうももうひとつ買う気がなさそうだと見ると、手早くその反物を手繰り寄せするようにして巻き取り、元の棚の空間にポンと押し入れて、次ぎの反物を抜き出して、また肩から流すようにして商品を母と娘に見せるのである。こうなって来ると、二人は大いに買う気をそそられるのである。手代は“この染は、京の一点もので〜”とか、“この染は、加賀の一点もの〜”と値打ちを告げて勧めるのである。“商い”とは、お客の買う気を巧みに引き出す知恵である』

『しかし、ここでまた、もう一つ、次のような重要なビジネス上の知恵が働いているのである。それは、この手代のように、一つづつ呉服という商品を展示していたなら、反物が陽に焼けないで済むのである。つまり、商品そのものの品質が変わらないのである』

これは、江戸時代の商人が、取り扱う商品に対する愛情（大切に扱う配慮）を持っていたことの証であり、その気持ちからこのような知恵が生まれたのである。

4 “時間管理”の妙手

江戸時代においても、「時は金なり」といわれて、商人（経営者）は自分の仕事に対する“時間管理”に細かく配慮していたのである。すなわち、奉公人という被雇用者（手代、丁稚等）や、役人達は時を告げる“鐘”の音で一日の働きをはじめたり、止めたりしていたのであるが、商人（経営者）は、そのような呑気者であってはいけないという訳である。

すなわち、時間を惜しんで自分の為に活用して、商売相手（競合相手）より一步でも、半歩でも進んだ商いをしなければ、ライバルに遅れをとるわけであるから、相手より先んじた“商才”を生むために時間を大切にして、商売に対する知恵才覚を絞り出す努力をしたのである。

当然、季節によって昼と夜の長さが異なるので、この時代には、商人（経営者）が昼間と夜を区別するのは、実際の日の出、日の入りの時間ではなくて、“貞享新暦”の“明け六ツ”と“暮れ六ツ”が用いられていたとのことである。しかし、庶民達は時計のない日常生活をしていた時代であったから、商人達は“掌”を広げて目の前に差し出して“太い皺が見え出

すとき”を“明六ツ”、“見えなくなるとき”を“暮六ツ”としたとのことである。今から考えると随分といい加減な方法であるが、当時の商人達は目を凝らして^{テハ}掌の太い皺^{シワ}を見つめて、商いの算段をしたのである。

『註』^{ジウキョウシンレキ}貞享新曆：それまでは、中国の“^{シミンレキ}宣明曆”が用いられていたが、誤差が大きく、日食や月食が当たらないこともしばしばであったが、幕府の天文方であった^{シバカワノヒメ}渋川晴海が自作した曆の方が優れていることが実証されて、貞享元年(1684年)に採用された。

5 人材の育成と管理

西鶴は“世間胸算用”や“日本永代蔵”の中で“人材管理”についていろいろと述べているが、ズバリと云っているのは次ぎの一文である。

『～近年“分限(資産家)”になった商人の仔細を聞くに、其の家に良き“手代”ありて、彼等のはたらきゆえなり、また、栄えたる商家の俄かに衰えたる事由を聞けば、これまた、その家の“手代”どもの^{ツカ}仕え方ゆえなり』と。

すなわち、商家の盛衰は“手代(中間管理職)”の如何で定まるといふわけである。現在の会社組織に当てはめてみると、番頭職は、大番頭=専務、中番頭=常務、平番頭=平取締役であり、平番頭を“部長職”兼務とすれば、“手代”は“課長職”ということになる。この“手代”がシッカリしているか、いないかで商家の業績が左右されたのである。そして“手代”の下に大勢の“丁稚”がいたのである。

江戸時代の「大商人の手本」と讃えられた“越後屋呉服店(三井財閥の先祖)”の場合、その記録によると、江戸店の“手代”が五、六名、京都店の“手代”は四名で、その下に“丁稚達”が夫々数十名いたのである。上層部の指示を敏速に処理して、下に対してその指示内容を確実に伝達するのが“手代”の役目であった。“手代”は、“番頭”の判断によって適材適所に配置されるのであり、配属された役割に敏速・正確に自分自身を適応させるのが“人材”といえる奉公人であった。

このように適材適所の役柄選考は、上の番頭が判断して定めるものものであったが、当時でも、“丁稚”で辞めていく者があり、その中には「働いていた職場が、私にとって適材適所でなかったから～」という者があった。また、ときには「自分が“人材”だ」と自薦する者もいた。江戸時代には、後者を“天狗”といったのである。それは、高慢で、鼻が高いという意味でもあるが、同時に、「そのような^{オチ}戯言をいう輩^{ヤカラ}は、^{カミ}霞でも食べて生きているのだろう」という嘲笑の意味も含まれていたのである。

当時の“手代”は主として年季奉公人の下級一般職“丁稚”が能力を発揮して、人柄を見込まれたときに選ばれていた。あくまでも現場を踏んで能力を見せた者が登用されて“手代”になるのであって、横すべりとか、はじめからの“手代格”というのはなかったのだ。

ある。すなわち、“丁稚”の時代に七～八年、長くて十四～五年の期間中に、主人や番頭の評価で決定されるのであった。従って、“手代”になるのは、早くて二十七、八歳、遅いと四十歳前後であった。この年齢の開きは店の規模にもよるが、本人の能力、素質に起因することが大半であった。

「従業員が宝」を経営基本方針の一つにしていた越後屋呉服店の“商い”を「飽きない」とする人事手法を見ると次のような工夫と努力がされていたのである。

12～14歳の少年を丁稚として雇入れ、先輩が「読み・書き・算盤」を教え、店の仕事をさせながら「始末・才覚・算用」の能力を育成したのである。数年経って丁稚を終える頃には誰もが暗算で計算ができるようになっていたのである。勉強と商売の双方の能力を育てることで、仕事が面白くなるという仕組である。また、店内では、羽二重・金襴類等の商品部門別に、それぞれ専門の店員を配置してお客へのサービスに努めさせて、教育を基礎に、専門知識をつけさせて、商売に役立たせるという一挙両得の方法である。

越後屋呉服店では、役員寄合・月並寄合・内寄合等という会合が多く持たれていたが、はたらくことにだけ傾注していたのではなく、従業員の遊びや慰安にも様々な工夫を取り入れていたのである。例えば、正月の福引、桃の節句、夏の夕涼み、祇園会、恵比寿講、稲荷火焼など、毎月何かで遊べる工夫がされていた。また、健康診断が年2回あり、鍼灸や、温泉での湯治、自宅療養なども行われ、賞与や、お伊勢参り、芝居見物など四季折々の慰労や慰安も充実されていて、12月にはボランティア活動まで行っていたとのことである。これらは、商人や農民の道徳強化に努めた大阪の思想家石田梅岩“を祖とする「石門心学」の教えが基になっているのである。

“手代”になると“暖簾分け（支店長）”の資格が与えられた。そして、店の主人は“手代昇進の祝宴”を開いて、内部にも、得意先にもこれを披露したのである。また、主人から木綿の紋服、羽織が贈られ、主家の親戚とか、実家の両親、あるいは、別家(支店)とか上司の番頭から、帯、襦袢、羽織の紐、煙草入れ、下駄等が贈られたのである。

“手代”は、仕入方、売捌き方を努め、また、店頭取引から、お客の接待、出納、帳簿整理、営業の企画・実践計画の全てと、公事や賄い方までを一手にして奔走する能力がなくてはいけなかったのである。

そして、店の主人は、この“手代”の職場における勤務状態と、私生活の両面を冷静に観察していなければならないとされたのである。この店の主人の代行をするのが“番頭”の役目であり、“番頭”は部下の“手代”の考えと、動きを常に注視していたのである。

西鶴の「日本永代蔵」に、今風にいえば次のように“手代”の良し悪しを見抜く方法が述べているのである。

『収支の計算が正しく、出費に関して臨機応変に立ち回る“手代”は優秀だということ

になるが、ただ、出費を減少させようとして、“丁稚”たちにまで厳しくいつているだけの“手代”は、一向に店を潤すことにならず、かえって部下の不満・不信を買うようになり、チームワークを欠いて店に損を与える結果になるから、降格させた方が店の経営上はいいことになる。人材には、能力、人格、度量の三条件が揃っていないなくてはならないのである』と。

6 雇用の方法と種類

雇用形態の基本が出来たのは、江戸時代に入ってからである。それまでは、奉公人（被雇用者）は単純な主従関係での繋がりでであるとみなされ、社会的階級は“士農工商”の身分制度で区分されていたのである。それが、江戸時代になって複雑化して奉公人の呼称がその所属先によって次のように区分されたのである。

武家の奉公人：若党、^{チウケン}仲間、^{ユモノ}小者、草履取、あらし子

農家の奉公人：下男、下女、下代、^{ナメ}名子、^{ヒカシ}被官

商家の奉公人：番頭、手代、^{テツチ}丁稚

また、“三カ年限り”、“十カ年限り”といった“譜代奉公制度”が元禄11年（1698年）に全廃されたのである。すなわち、今風にいえば、“終身雇用制度”と“年功昇進制度”が認められたのである。だが、その一方で、現代の“契約社員”に相当する“出替り奉公人（一年契約の奉公人）”を雇用する商家が多くなったのである。

このことに就いて、当時の儒学者“荻生徂徠”は著書「政談」の中で次のように述べているのである。

『～“出替り奉公人”は、一年限りなれば、悪き者にても一年は堪え易し。悪しきことあれば請人に渡し、^コ遺して当人の世話なさず、衣類諸事皆彼が自分にてすれば世話なし～』と。

すなわち、“出替り奉公人”で出来の悪いのは、一年で契約を切ればいいから楽だといっているのである。出来る人間と、そうでない人間とを、どこで見抜いたかといえば“勤勉度”である。骨身惜しまず働く度合いをチェックしたのである。

すなわち、躰、教養、礼儀、言葉遣い、物腰（態度）が雇用条件の第一にされたのである。敬語が出来ないのは“無教養の証”^{アカシ}とされ。機敏な感じの良い動作、正しくキレイな言葉遣いが出来てこそ再雇用が可能とされたのである。

また、商家に奉公する場合は、“奉公人請^{シヨウジヨウ}状”が取り交わされたのである。その内容は次のように緻密詳細なものであった。

年季（雇用期間）、給金、その支払い方法、さらに、逃亡、病気、死亡、不縁（離婚、縁

組が纏まらない場合)といったような項目もあり、諸条件がきちんと記載されてあった。加えて、身元(家族や親族)、宗旨まで記入しなければならなかったのである。そして、当人の身元に責任を持つ“保証人”が加判することを条件としていたのである。このようにして、給金だけの目的の出稼ぎ人を選別して、雇用対象から締め出していたのである。

それは、給金だけ貰えばいいという奉公人は、とにかく働きが鈍く、その上軽薄でお客の店に対する印象を悪くし、不実(横領・不正)をする上に、常に給金に不満を示すというわけである。この他、親戚、特別の関係筋等からの無理押しのコネで奉公人を雇うことは危険であるとしていたのである。すなわち、親族筋に当る者の息子や、娘を受け入れると、たいした働きをしない上に他の奉公人に高慢な態度をとって職場秩序(チームワーク)を乱しかねないし、そういう立場の奉公人が横領(遣いこみ)をしても訴訟に持ち込めないという不利がある。また、コネで入った奉公人は、とにかく他の商家でも役に立たないのを押し付けてきたのが多く、そのような無能な奉公人に過大な給金を支払う商人(経営者)は、自分の手で自分の首を締める愚か者であると断じているのである。

これは、「親がよく出来た人であっても、その子供が“親と一緒に働きをするかという”と甚だ疑問である。地位とか、名誉というものはその当人に与えられるものであって、家族全体に与えられたものではない」との考えに基づいているのである。

江戸時代に、これらの意識と、しきたりが芽生え、定着した背景には、当時の商家の奉公人は、少年期に丁稚としては入り、少なくとも十年から十五年は勤めなくては行けないというのが常識とされていた社会的通念があったからである。技能を会得する職人の奉公人や弟子の場合は、さらに厳しく、十五年以上の長期期間勤めるのが常とされていたのである。このくらいの勤めをしなければ、仕事の内容は把握出来なかったのであり、仕事の要領を自分のものにするのは、困難だということで、桃栗三年、柿八年、人は一生などといわれたのである。

先ず商家に認められて“可愛がられる人間”に成長しなければ。“重宝視される人間”にはなれないとされていたのである。では、“可愛がられる”とはどういうことなのかといえ。それは、機敏に物事を判別して、楽しそうに仕事を行うことである。そうかといって、これを単純に“ゴマスリ”と解釈してはならないのである。目に見える“ゴマスリ”態度は、“揉み手”といって蔑視され嫌われていたのである。視点を変えれば“ゴマスリ人間”は、自分が裏で舌を出しているのを見抜かれているの知らない“愚か者”であり、主人はこういう奉公人を手代にまで昇格させても、決して番頭に引き上げることはしなかったのである。それは、そういう者を番頭にすれば、対外関係の場で自分の才量のなさがいわれ、もの笑いの種にされるだけのことだからである。

人事異動は、江戸時代にも行われていた。一人の奉公人の才能がどの分野に向いているかを看るために、平均して三部署に配置させて査定・判断をしていたとのことである。

7 情報の収集策と活用

江戸時代における情報伝達手段は、ITやマルチメディアの発達した現代からみれば比較にならない貧弱さであり、主力は“瓦版”と“口コミ”でありどちらもとても商人達の情報収集の役割を果たせるものではなかった。

“どうすれば儲かるか”を商売仲間よりも一刻でも早くキャッチして、実行にうつした者が勝つ競争社会なので、前述のような状況下にあって、商人達は“先手必勝策”を採るために、密かに有利な情報を少しでも早く手に入れようと必死になっていたのである。

当時の商人達は、世間の動向を少しでも早く把握して、買い手（消費者）の期待・要求の動向に対応するために、こと細かく情報を仕入れる努力を続けて休むことなく働き通して、50歳位になるまでに一身代を築くことに懸命になっていたのである。また、漸く築いた身代を有利に運用するためには、さらに高度で正確な情報収集をして、巧みに蓄えた資産運用をしなければいけなかったのである。

そのような商人達の切実な願望と、必要性から生まれたのが、“町飛脚”と呼ばれた民間通信制度の“飛脚業”である。それまでは、江戸幕府が設定した“継飛脚”で、主として公文書を宿場から宿場に運んでいたのであるが、商人の台頭に伴って、これが民間の通信制度に移行していったのである。最初は、江戸、京都、大阪の三都市を結んでいたのが、“三度飛脚”と呼んでいたが、次第に伝達範囲が拡大されて、東海道以外の街道にまで拡大されたのである。大商人達は、誰よりも早く有力な情報を手に入れようとして、この“町飛脚”を積極的に利用したのである。

この“飛脚業”は、並便（普通便）、翠便（中間便）、仕立便（速達便）の三段階に分かれていた。並便の飛脚便で、情報を入手しよう、或いは、情報を伝えようとするれば、江戸～京都間（125里20町：513km）で10日かかり、仕立便の場合は3日以内であったという。（これを一日の走行距離に換算すると、並便で、50km強であり、仕立便となると170km強にある）この場合の仕立便の飛脚代が“7両2分”という高額であった。現在の貨幣価値に換算（1両=15万円）すると約110万円ということになり、それも“情報収集”というよりも“手探り”といった状態であったが、当時の大商人は、江戸・京都間を運ぶ封書一通に約110万円を支払っていたことになるのである。これだけの大金を出して得た“特別情報”で、次なる商売に打って出たのであり、彼等の仕事に対する情熱と、真剣さの程が推察されるのである。

（※参考文献：藤本 義一著「西鶴流大福帳」
東京学芸大学教授 大石 学編 小学館版「江戸時代新聞」