

書評

山本久義編著 北村新比古 内田寛樹著
『博多の豪商・神屋宗湛の人間力とビジネス戦略』
(泉文堂 2019年)

加藤勇夫・脇田弘久

I.

山本久義編著、北村新比古、内田寛樹著『博多の豪商・神屋宗湛の人間力とビジネス戦略』は、2019年（令和元年）7月、泉文堂から出版された（227頁）。

本書は4章から構成され、第1章・第2章が北村新比古、第3章は内田寛樹、第4章は編著者の山本久義が担当し、執筆している。本書の内容は次のとおりである。

第1章 時代背景と茶の湯の世界

第1節 神屋宗湛の時代背景

第2節 茶の湯の隆盛

第2章 神屋宗湛の人物像

第1節 宗湛の人間関係

第2節 秀吉と宗湛

第3節 神屋宗湛の人となり

第3章 商業史の観点からみた博多の豪商・神屋宗湛

第1節 初期豪商としての博多商人

第2節 宗湛と秀吉の関係－商業と文化、信頼関係の理論

第3節 秀吉の朝鮮出兵と博多商人

第4節 石見銀山の開発者・神屋寿禎

第5節 幕藩制市場構造の成立－宗湛、その後

第6節 博多の豪商・神屋宗湛の商人像

第4章 博多の豪商・神屋宗湛の理念とビジネス戦略の特色

第1節 ビジネス戦略の概要

第2節 経営基盤の充実・強化戦略

第3節 競争戦略

第4節 成長戦略

第5節 宗湛が展開したビジネス戦略の特性

II.

秀吉が天下人になった頃、古来、大陸と交易・外交の場であった商都博多には3人の豪商が存在していた。神屋宗湛、嶋井宗室、大賀宗九の3人である。彼らは当時の経済界で傑出した豪商であったことから「博多三傑」と呼ばれる。

なかでも、岩見銀山を保有し、莫大な財力を有する勘合貿易商人の神屋宗湛（以下、宗湛と略記）は、秀吉の政権下で彼の政商として華々しい活躍をした。それに加え、利他の精神に基づき博多の街の振興に尽くしたことから、人々から非常に尊敬される人物でもあった。

本書はその宗湛に焦点を当て、彼が豪商として戦国時代に守護大名や太閤秀吉を相手に堂々とビジネスを展開した手法と、彼の住居一帯が「神屋通り」と命名されるほど、博多の住民に心から尊敬されるようになった要因を明らかにしようとしたものである。

本書は、まず第1章（pp.1-76）で、当時の時代背景と宗湛の人物像を分析している。当時の時代背景として、織豊政権時代（戦国直後からの時代、信長・秀吉政権1573年～1598年）と商都博多の特色と、彼の出自を明らかにした。さらに当時、戦国大名の間で流行した「茶の湯」が有する3つの深い意義を明白にしている。すなわち、明日の

命が保証されない戦国大名にとって、禅宗と関係のある「茶の湯」は、大いなる心の癒しの場であったこと、そして、お互いの信頼関係を創出・確認する場であったこと、さらにそれが国内と世界における、最新の世情に関する情報の交換の場であったことである。

宗湛は「茶の湯」の心得があったため、秀吉を含む戦国大名たちとの茶会に招き・招かれて、お互いのコミュニケーションと信頼関係を緊密に保っていった。実はそのことが第4章で述べる宗湛のビジネス活動に大きな影響をもたらすのである。

第2章(pp.77-110)では、宗湛の大友宗麟や嶋井宗室、さらには豊臣秀吉とのおよそ11年にわたる人間関係を、宗湛が書き残した詳録記ともいえる「宗湛日記」から掘り起こし、宗湛の世界観、人となり、人物像、イメージを浮き彫りにしている。

第3章(pp.111-159)では、宗湛の商人としての特性、すなわち商人像を商業史の観点から解明している。戦国時代末期から近世初頭にかけて、大名領主制が形成されるにつれ、大名領主が必要とする生活必需物資や軍事物資などの調達を彼らの保護のもとに独占的に取り扱う大規模商人が出現した。彼らは商業史上、「初期豪商」と呼ばれる。

宗湛もその一人であり、博多や大阪などで黒田孝高や秀吉の保護のもとに商業活動を展開した。秀吉の政商としての地位が確立してからは、宗湛の事業の取扱量は他とは比較にならないほど膨大になったことから、初期豪商の中でも別格であった。

さらに本章では、宗湛が積極的に嗜んだ「茶の湯」が、参加者同士の信頼関係の深化により、取引の円滑化と不確実性回避の効果を持っていたことを明らかにしている。また、宗湛が唐津に疎開していた頃に知り合った、倭寇の「松浦党」が絶えずアジア諸国に関する諸種の最新情報を把握していることを知った。彼はその情報の価値の重さに気づき、松浦党との情報ネットワークを構築したのである。これにより貿易商人宗湛は国際情報

にも長け、秀吉の政商という貴重な地位を確立することができたことなどが指摘されている。

第3章において、重要なことは、宗湛の商取引と当時の仏教のモラルとの関係性が述べられたことで、宗湛の言動の根底にある茶の湯が当時の文化であり、それが戦国期を生きた人達の何らかの精神性を表すものとみられたことである。本章において、茶の湯を通しての信頼関係という概念が分析され、商取引とモラルの関係が述べられている。

最後の第4章(pp.161-227)では、宗湛が展開したビジネス活動の内容を、第1、2、3章で明らかにされた史実を基に、論理的推測も加味しながら、現代のビジネス戦略の実践理論をツールとして分析している。

山本は、自らの見識を基にマーケティング戦略の実践的理論として、「ビジネス戦略論」なる概念を提唱する。それは「経営基盤の充実・強化戦略」と「マーケティング戦略(競争戦略と成長戦略)」で構成されるものである。

本章は、この「ビジネス戦略論」をモデルに、宗湛、および彼を総帥とする仮称「神屋商事(株)」が展開したビジネスの特徴を明確に分析し、これにより彼が秀吉の政商として、桁外れの豪商となった具体的手法が明らかにされている(pp.207-225)。

さらに、彼の人間力および理念についても、スポットを当てて解明を試みている。

莫大な財力を持つ超豪商、神屋宗湛が展開したビジネス戦略の巧みさと、その底流にある人間力、世界観、理念は、現代の企業家や経営管理者に通じ、大いに参考になるものと思われる。

Ⅲ.

編著者3名は、日本商業施設学会九州・沖縄部に所属し、山本が部会長、北村が副部会長として部会の活性化と発展に励んでいる。

北村は、店舗や住居のデザイン・設計・施工・管理を専門とする、(株)アルファの代表取締役であ

るが、古文書の解読能力に長け、日本史に造詣の深い学究肌の一面を有する。

内田は、博士（経営情報学：商業史）の学位を有し、現在、福岡大学商学部で商業史の非常勤講師として、講義と研究に勤しむ学者である。

山本は、博士（経営情報学：地域マーケティング戦略論）と、中小企業診断士の資格を有し、元九州産業大学商学部と同大学院商学研究科博士前期・後期課程の教授を務め、同研究科の科長職も経験してきた。担当は「マーケティング戦略特論」と「同特殊研究」であった。退職後は福岡ビジネス戦略研究所を立ち上げ、その所長としてマーケティング戦略論を中心とするビジネス戦略に関する実践理論の研究と、中小企業診断士として、中堅・中小企業の活性化のための調査・指導・研修・講演などに精励している。

なお、編著者3名（山本、北村、内田）は、日本商業施設学会第17回全国大会（2018.8、福岡国際会議場）で、さらに、山本は、同第18回全国大会（2019.8、流通経済大学）において、それぞれ本書分担に関する研究報告を行った。その他、本研究成果の一部は、内田寛樹稿「博多の豪商・神屋宗湛の商人像－その2」『日本商業施設学会九州・沖縄部会研究論文集』第2号（2019. 8.31. pp.97-104）に掲載されている。

3氏は、3年余にわたって真摯に、かつ意欲的に研鑽を重ね、研究会、学会報告を通じて、本書刊行に努めたこと、日本史、商業史、商業学、マーケティング、経営学を専攻する学者、研究者、さらに、企業経営者、ビジネス・パーソンにとって価値ある必読書、力作となり、社会への貢献を果たしたことに敬意を払う次第である。

（令和1.11.10）

