

## 明治二十六年伊藤忠兵衛家店法則の制定過程と継承

宇佐美 英機

## はじめに

伊藤忠兵衛家による事業経営の歴史を緝く時、明治二十六年（一八九三）一月十二日付けで制定された「伊藤本店々法則」は、今なお後継企業である伊藤忠商事（株）・丸紅（株）においても少なからざる影響を与えていることに気付く。両社の社史である『伊藤忠商事一〇〇年』（一九六九年）、『丸紅前史』（一九七七年）に収録された「資料」の冒頭は、いずれもこの店法則である。もともと、伊藤忠商事においては「店法」、丸紅では「伊藤商店店法」と異なった史料題が与えられているが、本来は「伊藤本店々法則」とするのが正しい表記であると思われる。

従来は、右にあげた両社の社史に掲載された史料を元に研究が進められてきたが、二〇〇四年四月以来、伊藤忠兵衛家に伝来した史料を整理・目録作成する作業を進める中で、この「伊藤本店々法則」（以後は店法則と略記する）には素案があり、複数の人物による削除・加筆修正を経て清書に至ったことがわかった。その素案と修正過程を復元した史料翻刻は、すでに別稿で行っている<sup>1)</sup>。

本稿は、この店法則の素案にどのような削除・加筆修正が行われ最終的に清書が完成したのか、その過程を明らかにしようとするものである。

明治二十六年伊藤忠兵衛家店法則の制定過程と継承

併せてこの店法則が後の伊藤忠兵衛家事業体の組織改編にもなつてどのように継承されているのかについても若干論及するものである。

## 一 「店法則趣意」の字句修正

この店法則の素案が書かれた冊子の表紙には、当初「店法則」と書かれていたが、その文字に墨線が引かれ「伊藤本店々法則」と改められたことが、原本から判明する。それゆえ、この表題が店法則の原題と判断して良いだろう。そして、素案の冒頭には「店法則趣意」が記されている。この部分においては、そもそもこの店法則がなぜ作成されるのかについて、初代伊藤忠兵衛の趣意が記されている。ここでは「業務の根柢を確定し、以て他日の遺志に備えんとの本意」だとする。「遺志」を考えるようになったのは、「我も追々年老に及び従ふて店務を欠くこともあり、且は店員も次第に増加を来たし、自然其間には種々の弊を生じ、遂には店員の権利義務をも紊るに至らんかの杞憂を抱」いたからであると記している。

初代忠兵衛は天保十三年（一八四二）七月に生まれ、明治三十六年（一九〇三）七月に没しているので、店法則がまとめられた時には五〇歳になっていた。明治二十八・九年ころには病を得て須磨の別荘で療養を始めたことから、店法則制定時には「店務を欠くこと」ようになっており、ある程度病状を自覚していて往き先を憂いていたのかも知れない。そのこともあって「遺志」を考えるようになったのだろう。

この趣意書の前半については、素案に「熟読」とある字句が「熟知」と改められたこと以外に修正された文字はない。しかし、前半部の最後に「我は業務上従来店員に重きを措けば、其望む所も亦従ふて切なり、

依つて今、其二、二を述へむ」と記し、続けて五か条の「望む所」を挙げてゐるが、第一条の「四恩を思ひ、以て立身出世の志を励ますべし」と第三条の礼儀・礼節に関する条文は素案のまま、他の三か条には修正の手が入っている。それらの変更された字句を示せば、次のようになる。

二条 (素) 「主家に忠実の心を常に」 ↓ (二) 「主家に常に忠実の心を」 ↓ (清) 「主家に対し常に忠実の心を」

四条 (素) 「多くハ」「養生」 ↓ (二) 「必ず」「養成」 ↓ (清) 「必ず」「養成」

五条 (素) 「慎まされば」「得意先」「越く」 ↓ (二) 「慎まされば」「顧客」「赴く」 ↓ (清) 「慎まされば」「顧客」「趣く」

右の変化を見るならば内容の変更をとまなうものではなく、語順や清濁音表現、および宛字の修正にとどめられている。第五条については、清書で「趣く」と直しているが、むしろ二次案の「赴く」のまま良かったのではないかと思われる点も見られる。

それはともあれ、この店法則趣意の部分は、初代の思いを直接伝える文章・条文であるがゆえに、他の店員による内容の変更をとまなう修正は施されなかつたのであろう。このことは、店法則趣意に続く「店法則」においても、「第一章 主人、本家」の役割について条文を削除することなく、一か条を加筆する形で修正作業が行われただけで、清書時に「明治二十六年一月十二日 主人 識」と最終行に加筆されたことでも明らかである。

また、この店法則趣意のみが別途に印刷されて配布されたことが伝来する史料から明らかであり、初代忠兵衛の意志が最も反映されていると

考えられるのである。

ところで、伊藤家の店法は明治四十一年七月一日付けで改訂が実施される。これは本部制を導入して伊藤家の事業体を伊藤忠兵衛本部の下に統括するという、経営組織の大きな転換に起因している。伊藤忠兵衛本部は伊藤本店内に設置されたが、七月一日付けで記されている「店法改訂趣旨」では、「重役の諮詢を経て」施行すると記している。この際に、前段末尾に「左に先代の遺訓五則を抜粋したれば、我人共に坐右の誠となし、常に服膺を怠るべからず」と記し、五則が引用されている。後に伊藤忠兵衛家の事業経営で語られる「遺訓五則」という表現は、この伊藤忠兵衛本部制導入時の店法改訂趣旨から始まったと考えて良いだろう。

ところが、この改訂で引用されている遺訓五則の第五則は、明治二十六年に執筆されたものと対照すると、文章の一部が改編されていることが注目される。明治二十六年の条文は、清書時には次のように書かれていた。

一品行を慎まざれば酒色の為めに身を誤ること多し、深く恐るべき事なり、此件に就きてハ特に嚴重に之を誡め置なり、且顧客と同行して青楼に趣くなどのことは、開店の始より最も厭忌したる箇条なれば、深く其意を諒知あるべし

しかし、明治四十一年には、次のように記されている。

一品行を慎まされバ酒色の為めに身を誤ること多し、深く恐るべき事なり、諺に人格は万金の財宝より尊しと云へは、常に品性の修養を怠らず、忌むべき世の風潮に侵さる、ことなく、誠実に其職務を励むべし

すなわち、傍線を付した文章が書き改められたことが明らかである。店法改訂趣旨もまた、「主人識」として書かれていることから推して、これが二代目忠兵衛による変更であったことは間違いないだろう。二代忠兵衛は後年、明治三十九、四十年に中国視察の後に上海出張所の主任として赴任した中村信太郎に關わらせて次のように回顧している。<sup>3</sup>

中村の十六、七回の送別会のうち、十回以上は女郎屋で送別会を受けたという話です。程度が低いといえれば低い話ですが、それをしてないのはバカみたいという空気が大阪船場、日本橋の商家にはあった。私は若かつたし、ハイカラで革新派でして、それがいやでした。一方、話題に取りあげられている中村は、後年にその頃の顧客相手の接待を回顧して

「顧客を青楼に導くべからず」というのが、店法の禁令であった。二次会のお金は、この禁令のために自腹であるが、毎月ある程度貸しては下さる。先輩の商売上手が北梅通いの模範を示した。

と述べている。<sup>4</sup> 中村は、明治三十二年、一八歳で入店しているが、彼は明治二十六年制定の第五則は店の「禁令」であること、同時に顧客と別れた後の二次会は自腹で払うものだとすることを理解していたことがわかる。そして、初代忠兵衛は、顧客の接待に青楼を利用することは禁じる一方で、次のような発言もあったと二代忠兵衛は書き残している。<sup>5</sup>

呉服屋は流行を見るのが大切、その動向をしるのはいろまち（遊郭）行が必要だ。旅行して夜になったら、そこいろまちかよいをせよ。悪所通いは呉服屋の事務のひとつだと、真顔で番頭や子供の前で講釈する。母や姉がいてもやるから、姉などのおこること。人前で制すべき発言を平気でやる。聞いたものには、あながちよい

影響を与えなかったとも思われる。

事実、放胆なやり方だが、彼の語り口にあらわれる、あるムードとどうか、もっておる気はくがこんな低級な話のうちに、道学者では伝えられぬ、あるものを後進に与え得た。

すなわち、初代忠兵衛は顧客の応接（公）と店員の個人的な行動（私）とを混同させることを嫌い、厳格に対処することを求めていたといえよう。他方二代忠兵衛は、「青楼に趣く」ような行為自体が「人格」「品性」を貶める行為であり、船場・日本橋の商家の旧慣に泥むようなことは、若き当主（この当時、二代忠兵衛は二二歳である）には認めがたく、初代の直截的な表現を継承することを嫌ったのであろう。それゆえ、たとえ父の訓諭であろうとも、敢えて「革新」的に文章を改訂したのではないだろうか。

それはともあれ、この改訂された遺訓五則は、事業経営体が法人化された際、大正四年（一九一五）一月一日付けで制定された「伊藤忠合名会社店法」においても「店法趣意書」のなかに、改訂された第五則がそのまま引用されている。また、それに先立ち明治四十五年二月二十四日から執行された本家伊藤長兵衛商店福岡店の「店則」においても、その冒頭に「訓諭 五則」として忠兵衛家の改訂遺訓五則が掲げられている。また、同四十五年七月一日より執行された京都店の店則も同文であった。<sup>6</sup> この限りでは、伊藤忠兵衛家、長兵衛家においては、初代忠兵衛の遺訓を同族に共通する理念として位置づけられ、その理念を店員にも服膺させる意図があったと思われる。

## 二 「店法則」制定条文の修正

店法則の趣意書に続けて「店法則」が制定されている。表1は、素案・二次案・清書の各章題と条文数を示したものである。もともと、店内においては条文は「項」と理解されていたようであるが、本稿では「条」を用い、「項」は第四章や補則の規定で「其一」などと区分している記述として論を進める。

表1 店法則章題と条文数

素案		二次案		清書	
章題	条数	章題	条数	章題	条数
1 主人、本家	10	1 主人、本家	11	1 主人、本家	11
2 店役名目、及役務	20	2 店役名目、及役務	20	2 店役名目、及役務	19
3 店会議	15	3 会議	17	3 会議	18
4 会計	11	4 会計	24	4 会計	24
5 店員勘定	17	—	—	—	—
6 禁止	5	5 禁止	3	5 禁止	3
補則	15	補則	16	補則	17

一見して明らかのように、素案では第五章として制定されていた「店員勘定」は二次案以後は章立てされなくなっている。素案で制定されていた全一七条は、二次案では第四章会計の一項目に統合されている。素案の第四章は「其一 店卸勘定」「其二 資本金及利息子法」「其三 店卸勘定純益割合」の三項目だけであり、一条に「一店員配当ハ第五章二定ムル者トス」とされていた。しかし、二次案においては、店員勘定は、第四章の「其四 店員勘定」として、一項目増やされたなかに集約され、章立てが行われなかった。

素案・二次案が書かれている原本において、貼紙や付箋による条文言や順序の修正、字句の削除・加筆が最も著しいのは、この第四、五章においてである。このような校訂作業が集中して行われていること自体が、忠兵衛家の事業経営における重要な事項が定められていたからだと考えることができる。店法則趣意書は主人の意向を反映させている以上、その改変は極力避けられたと思われるが、経営の実務に関わる条文については、主人に代わって実質上の経営を担当している支配役達の考えが強く反映された結果だと推測される。この店法則が公布された時、素案においては発布者として「主人、支配役、支配次役、一等商務役」の肩書きのみが記されていたが、清書においては、それぞれ「伊藤忠兵衛、田附源兵衛、田中良三、清水与吉」が連署している。少なくともこの時点で伊藤京店を主管している初代忠兵衛の女婿である伊藤忠三や同じく女婿の伊藤忠次郎らが連署していないことは注目しておいて良い。

一方、連署している幹部店員を店員名簿などの記録から紹介しておく、田附源兵衛は明治五年一月に本店に入店し、同十七年に伊藤本店支配人となり、同二十六年に伊藤糸店が開店した時に後見支配人として転

勤し、同三十年に大阪で染糸商を開業している。田中良三は同十年十一月に本店に入店し、同二十六年に伊藤本店支配人となり、同四十一年七月に伊藤本部総支配人となり、大正三年十二月三十一日に退店している。清水与吉は同十年十一月に本店に入店し、同二十六年に伊藤本店次役となり、同三十年二月七日に退店し、同三十五年八月十九日に死亡している。いずれの人物も、伊藤家の別家となったことも明らかである。

それでは素案は、二次案においてどのように修正されたのか検討しよう。すべての章・条文について論じるのは煩瑣でもあり、また全文は翻刻済みなのでそちらをご覧いただき、以下には顕著な変更に限ってみていくことにする。

### (一) 第一章の変更

第一章は「主人、本家」にかかる規定であるが、素案は一〇条であったところに、「主人ハ時勢ノ変遷ト商況ノ度合ヲ斟酌シ適宜資本額ノ増減ヲ成スモノトス」とする条文が第四条として加筆され清書に至る。法人化以前の忠兵衛家各店の営業にかかる資本は、本家からの貸付金によって運営されていたが、そのことを反映する条文が素案にはなかったことにより加筆されたものと思われる。素案そのものは、二次案では「商権」を「商況」に訂正したり、それとは異筆で「盛衰ニ応シ斟酌シ」とされたものが「度合ヲ斟酌シ」と直されているなど、明らかに複数の者による修正が施されていることがわかる。また、素案の七条・二次案の八条は、主人が武州・上州の常務仕入役を指名するという規定であるが、その但書きで「臨時出張ハ支配役及ヒ支配次役合議ノ上定ムルモノトス」とあり、修正された字句はなかったが、清書では支配次役に加え

て「一等商務役」も合議に加わる規定となっている。これは第二章で規定されている店役で支配役・支配次役・一等商務役が「重役」であることに則り、最終的には重役の合議ということにしたのであろう。

### (二) 第二章の変更

第二章は「店役名目、及役務」にかかる規定であり、素案は二〇条であった。二次案でも条数の増減はない。ここでは、素案では「顧問役」も重役として支配役等とともに第二条に規定されていたが、二次案では重役としては規定されず、役務は本家内則に定めるとされたのが注目される。本家内則が制定された年月日は判然としないが、この店法則制定と同時に並行して作業が進められた可能性が高い。現存する「本家内則」によれば、父母が死去して後に相続人が成年に達していない場合に顧問役を二ないし三名を置くこととし、分家一名、親族一名、勤店者または別家中から一名で構成されることになっている。

明治二十六年一月時点では初代忠兵衛夫妻は存命しているものの、店法則趣意で初代が「追々年老に及び従ふて店務を欠く」ようになり、「他日の遺志に備えん」と語っているように、健康に不安を感じていたと推測できる。その一方で二代目忠兵衛（精一）はまだ六歳であり、彼が成人に達しないうちに亡くなることを考慮して本家内則が制定されたのではないだろうか。翻つてこの店法則の制定もまた、事業経営の継続を慮った時に業務の組織・管理のあり方を明確にしておく必要性を感じて実施されたと考えられる。

実際のところ確証は得られないが、少なくとも店役名目と役務について明文化したものは、この第二章の各条文が初めてのことであることは

間違いない。これらの店役名目は次表の通りであった。参考までにその後の変更も掲げる。

表2 店役名目と等級

	明治26年	明治39年	明治41年
重 役	支配役	理事長	一等理事
	支配次役	理事副長	二等理事
		理事	三等理事
	一等商務役		四等理事
一般店員	二等商務役	一等商務役	理事補
	三等商務役	二等商務役	一等商務役
	商務役補	三等商務役	二等商務役
		四等商務役	三等商務役
		五等商務役	四等商務役
		商務役補	五等商務役
			商務役補
	書記役	一等書記	一等書記
		二等書記	二等書記
		三等書記	三等書記
			四等書記
	一等小役	一等小役	一等小役
	二等小役	二等小役	二等小役
	三等小役	三等小役	三等小役
		四等小役	四等小役
		五等小役	五等小役
		雑 役	雑 務

伊藤各店の正確な店員数は定かではないが、明治二十六年には四〇名前後であったものの、その後急激に増加し、三十年代後半になると一〇〇名を超え、四十二年に二〇〇名、四十五年には三〇〇名台に達すると推測されている<sup>⑨</sup>。店員数の増加が店役名目や等級の増加や細分化をもたらし要因の一つだったことは明らかである。店員数の増加にともない、それぞれの役職にあるものの業務上の役割や権限を明示する必要があったのであろう。

典拠：「伊藤本店々法則」「伊藤家店法」。いずれも滋賀大学経済学部附属史料館保管「伊藤忠兵衛家文書」より作成

店役名目は、素案では二等小役までが挙げられていたが、二次案で三等小役が加えられ、一つの役名が増えていく。そして、役務の多くは支配役の役割・権限について定めており、商務役は「売買ヲ専務」することに限られ、独断で決定することは許されていない。商務役の判断は重役との協議を経なければならぬとされている。

また、素案には制定条文がなかったものの、二次案で加筆されたものとしては、店員が病気になる時は支配役が「懇切注意」を加え、その軽重を本家に知らせることが明記された（九条）。店内の福利厚生もまた、支配役が目配りをする領域であったことがわかる。

さらに、一八条には「販売上割歩引」や「新顧客」に対する「貸売」については重役と協議して決定することが加筆されている。二次案の当初は「支配役或ハ重役ト協議」するようにとされたようだが、支配役もまた重役であることから文字の削除が行われたと思われる。いずれにしても、支配役を主として重役たちの役務規定を中心に編制されている第二章は、この店法則の制定当事者であり発布時の連署者でもあった、主人を除く三名の重役自身の権限と義務を明示するものであるがゆえに削除と加筆が施されたのであろう。

### (三) 第三章の変更

第三章は、素案では「店会議」であったが、二次案・清書では「会議」とされ、「店」の字が削除された。素案では一五条、二次案では一七条、清書では一八条と修正作業を進めるなかで条文数が増えている。素案が二次案で修正されたのは、九条の臨時会開催に関するものである。素案では、主人の命令、または支配役の申し立てで開催するものとされ、但書きで、商務役以上の者が開催の必要があると感じた場合は、主人か支配人に申し出ることができることとされていた。しかし、二次案では支配役および重役が「便誼」開会するものであることが明記され、主人の命令は但書きに置かれた。そして、素案では但書きに置かれていた臨時会開催の必要を感じた場合は重役に申し出るとされ、主人への申し出は認められないことになった。ただ、素案では但書きであったが、この申し出の規定は第一〇条として新たに立てられたことにより、一条増えたのである。また、新たに第一五条に「大会議ニ定ムノ所ノ事務役割ノ内ニ補欠、又ハ変更ヲ要スルトキハ、小会議ニテ定ムルモノトス」として、大会議と小

会議の位置づけが補足されている。大会議が半期ごとの全体的な経営方針を議論するのに対し、毎月開催される小会議は具体的な営業に関して議論する場であること、それゆえに各店ごとに「補欠、又ハ変更」が取り得ることを勘案したのであろう。そして、清書において一条増えたのは、素案第一二条に「大会議ノ終ニ在テ店中ヲ會シ事務割ヲ報告スベシ」と制定されていたが、二次案ではその条文が削除され新たに「店員事務役割ハ大会議ニ於テ定ムルモノトス」とされたものの、清書で再度素案第一二条が復活したことによる。

第三章は、事業経営の実行にあたっては、「大会（一月、七月開催）」と「小会（毎月初三日内に開催）」という会議の参加資格や議事内容について規定している。従来、このような会議制度は、明治五年に大阪で開店するとともに始められたとされている。また、本格化したのは第一回帝國議会議開会に先立つ行動であり、初代忠兵衛の進歩的性格や事業の民主的運営の一つとして評価されている。<sup>⑩</sup>

しかし、会議制度に基づき事業を運営することは、すでに近世期の近江商人にも多く見られたことであり、初代忠兵衛の発案ではない。とはいえ、近江商人に敬意を払っていた初代忠兵衛は、会議制度が有意義なことであると考え、自らの経営にもより近代的に導入したのだと思われる。また、近世期の近江商人の経営においては、会議の場には幹部の奉公人だけが出席することがほとんどであったが、忠兵衛家においては商務役以上の一般店員が「定議員」として出席することができ、ここで決められたことは主人以下が遵守するとともに議事録を作成することを義務づけている。この会議制度に関しては、明治十七年十二月に入家し伊藤京店、伊藤本店、輸出店支配人、共益社などに勤務した経歴を有する

田中清吉は、次のように回顧している。<sup>(11)</sup>

会議は景気の観測、相場の成り行き、仕入の時期・品目数量から営業方針等、財界ないし店務にわたる全般の事柄に関して各人忌憚なき意見を述べ戦わして、結局は多数決に拠り採決する仕組みで、営業方針はここに定まるのであります。

それで平素から少しの油断もしておれず、常に万般に意を用いて研究鍛錬の習慣が不知不識の裡に養われ、しかも店内の上下誠によく融和して和衷協同、一致団結という空気がみなぎり、この点他店と比較して確かに一頭地を抜いておつたと信じます。

田中の回顧は、彼が別家にまで上り詰めた人物であり、初代忠兵衛に重んじられた店員であり思い入れは一入ではないという点を考慮する必要はあるが、忠兵衛家の事業経営における大会・小会という先進的な会議制度の実態を述べていると思われる。

#### (四) 第四章・五章の変更

第四章は、素案では「会計」の章立てであり、そこに「其一 店勘定」

「其二 資本金及利子法」「其三 店卸勘定純益割合」として全一〇条が制定されていた。そして、第五章に「店員勘定」全一七条が続いていた。

しかし、二次案・清書においては第四章に「其四 店員勘定」が設けられ、素案第五章は章立てされずに第四章に統合されたのが注目される。素案と二次案での変更は店員勘定は別にして、純益の割合を定めている条文に変更がみられる。忠兵衛家では純益は本家納め十分の五、本家積立金十分の三、店員配当十分の二に分けるといふ、いわゆる「三つ割(利益三分)制」が規定されており、他の近江商人に見られる利益配分制度

を導入していたことがわかる。<sup>(12)</sup> 店員に対して「賞与」ではなく「配当」として位置づけられている。この配分における本家分の納付期限が素案第八条では「一月限り」であり、但書きで期限内に納付しなければ「当座営業利子ヲ付ス」とされていたが、二次案では「本家納メノ金額ハ店員債」であるゆえに「本家指引帳ニ記入シ、必ズ二ヶ月以内ニ返納」しなければならぬと改められている。利益のうち本家納め分は、当初案では各店の「営業」に付随する義務とされていたが、二次案で「店員債」と位置づけられたのである。

「店員債」という表現はこの一箇所だけ出てくるだけであり、具体的にどのような意味なのか判然としないが、「債」の字義は「かり」果たしていない義務、果たすべき責任(『角川新字源』)であることから推して、本家納め分は伊藤各店の個別の問題としてではなく、すべての店員の責任において利益を上げ納めるべき性格のものだと示したのである。そして、「店員配当」については素案では第五章として章立てしていたが、利益配分の問題であるため、二次案では第四章の「其四」として統合したものである。

さて店員勘定においては、利益の十分の二について具体的な配当基準が定められているが、店員は別家格・出世店員、有給庸人に区分されている。しかし、この店法則においてそれらの店員が具体的にどのような職位にある者なのか、あるいはどのような点が異なるのかを明記した条文は制定されていない。別家規定は大正四年(一九一五)一月に伊藤忠合名会社店法が制定された時のものは残されているが、明治二十六年当時の詳細は定かではない。大正四年時の店役名目と等級は、表2に示した明治四十一年時と同様であると思われる、右の別家規定によれば理事が



別家であり、理事補が別家格と称され、一等商務役または一等書記中から抜擢されるとされている。これから推測すると、明治二十六年当時では別家格は二等商務役の職位にある者だと推測できる。出世店員は素案  
一 一条・二次案一六条の規定によれば無給であり、必要に応じて補助金として年額三〇円以下を給され、衣類も店費で負担してもらええることは、条文で制定されている。このように無給の店員を出世店員と称したのは、忠兵衛家の他に例をみないものである。また、有給庸人には年給が支給され、衣類・交際費は自弁だとされている。

ところで、素案と二次案で修正が行われたことの一つは、配当金の取り扱いについてである。店員配当は利益の十分の二であったが、その額の三分の二以上を毎年配当し、残額三分の一以下は配当しないこととされてきた。素案では右の残額三分の一以下を「配当ナサズシテ、之ヲ本家ニ積立置ク」として、これを「残額積立金」という名称で使途について条文を設けていた（この点については後述する）。また、素案第二条、  
第五条、および第八条は次のように書かれていた。

一〇 右毎年配当金ヲ別家格ノモノハ其都度証書ヲ与ヘ、其金額ニ対シ年幾分ノ利子ヲ付シ、別家積立名目ノモノハ別ニ証書ヲ与ヘズ、利子ヲ付セス、只店員勘定帳ニ記シ置ノミ

（五） 別家格ノ者ハ整理公債証書ヲ所有スルモ任意トス、株券又ハ貸金ヲ為スニハ本家ノ許諾ヲ經ズシテ随意ニナスヲ得ス

一〇 出世店員ハ商務役若クハ商務役ノ中ヨリ別家積立金配附ニ加名ス

ところが二次案では右の第五、八条は全文削除され、第二条は第三条として次のように修正され、清書へ引き継がれている。

明治二十六年伊藤忠兵衛家店法則の制定過程と継承

一 前条配当金ノ内、別家格ノモノニ対シテハ其都度証書ヲ与ヘ、其金額ニ年五朱ノ利子ヲ付スヘシ、出世店員ニ対シテハ証書ヲ与ヘズ、且利子ヲ付セス、唯店員勘定帳ニ記シ置ノミ

史料から明らかなように、素案では別家格店員の配当金には「幾分ノ利子」が付くとされていたに過ぎないが、二次案では「年五朱」だと明記されている。また、素案では「別家積立名目ノモノ」とされている字句は、「出世店員」と書き改められていることがわかる。また、削除された第八条で出世店員が「別家積立金配附」に加名することから、出世店員とは別家になることを目標としている店員だということがわかる。素案で「別家積立名目ノモノ」と記すうちの「モノ」は、人間としての「者」なのか「別家積立」という名目の「配当金」を意味するのか、いずれの解釈もあり得るだろうが、「出世店員」に給付されるものであることから、用語を統一したものと考えられる。もともと、削除された第八条の記述によれば出世店員になれるのは商務役の者に限られ、書記役・小役の職位では資格がないと当初は考えられていたのだと思われる。しかし、有給か無給かという区分で統一し、職位にかかわらず別家になることを目指す無給店員を出世店員としたのであろう。ちなみに書記役とは、主に経理事務を担当する店員であった。

さて素案第五条もまた、二次案では全文削除されていることにも注目される。この条文は、別家格の店員が個人的に整理公債証書を所有することを認める一方、株式投資や貸金を行うのであれば本家の許諾を得る必要があると定めていた。別家格になれば有給店員と同様に衣類費・交際費は自弁となり、手当金が支給されるようになることは、条文に制定されている。つまり個人的に費消できる現金を手元に置くことができる

ようになるのである。このことは、それ以前のように給金や配当金の額が店員勘定帳に記されて店で管理されている状態から一部解放されることを意味する。

前述の「別家規定」によれば、忠兵衛家では別家は「在店別家」と「退店別家」に区分されているが、退店別家や別家格の者が独立営業を行う場合には、事前に同族会に申し出て承認を得なければならないとされている（第六条）。この規定内容が明治二十六年時においてもすでに効力を有することであったかどうかは定かではないが、理事補名目が設けられてからは別家格として一、五〇〇円給付された例もあり、恐らくは別家格に昇進した時点である程度の金額が給付されたと推測できる。それゆえ、出世店員であったとしてもいづれ給付金や店内で積み立てられていた給与・配当金を受け取り、退店の後に独立創業する意志を抱く店員はいたであろう。そのことを前提にして、別家格に至った店員が手当金を運用し創業資金を準備しようとする行為に制限をかけないようにしたのであろう。

さらに素案で条文が制定されていたものの、二次案で新たに条文に複数者の加除修正が行われているものが、もう一条ある。それは第三条である。素案と二次案修正後の清書を示すと次のようである。

一 残額積立金ハ後年ニ至リ勤務中ノ難易厚薄ニ応シ特別配当スルモノトス、又別家格ヲ備フル者ト雖モ、年毎ニハ配当ヲ為サズ

（素案第三条）

一 功勞積立金ハ別家格ノ者ニハ毎年本家ニ於テ割当ヲ為シ、之ヲ三ヶ年毎ニ其合計金額ノ証書ヲ与へ、出世店員ハ別家格ト為スノ際、勤務中ノ難易ニ応シ其金額ノ証書ヲ与フルモノトス

但シ、証書ヲ与ヘタル金額ニ対シテハ凡テ前条ノ利子ヲ付スベシ  
（清書第一三条Ⅱ第四章其四では四条目にあたる）

前述のように店員配当金のうちの残額三分一以下の資金は本家に積み立てると規定されていたが、その資金は当初は「残額積立金」とされていた。しかし、二次案では「功勞積立金」という名称に改められている。素案では「後年ニ至リ」配当されるとあるだけで、具体的には何時なのか明示されていなかったが、清書によれば別家格の者には毎年配当され、三年ごとに合計額を記した証書が与えられるとともに、その金額に年五朱の利息が加算されたことがわかる。一方、出世店員は別家格になる際に「勤務中ノ難易」が勘案されて証書を受け取れると制定されていることから、「功勞積立金」は別家格の者に配当されるものであり、一般店員に配当されるわけではなかったと思われる。

もともと、この時期に伊藤各店に入店して店内の職位を昇進するのに一体どれほどの年月を経て別家格になるのかは、まだ正確には判明していない。しかし、時期は降るが明治四十一年四月に入店した矢部豊次の記憶によれば、本家での試用期間を経て五等小役として各店に配属されると、およそ五・六年後、二十歳になる頃に商務役補となり、二七、八歳から三〇歳にかけて理事補に昇級したとされている<sup>13</sup>。理事補はすなわち別家格なので、明治二十六年当時であれば二等商務役に相当するが、同じような年齢時に別家格に昇進していたと思われる。

ともあれ、素案第五章（二次案・清書第四章其四）は、基本的に店員配当に関わって制定条文に修正が加えられている。これらの条文の修正状態を要約すると次表3のようであった。

表3 条文の修正と変更

素案	二次案修正状態	清書(其四)条文	
1	墨・朱筆・貼紙・鉛筆	1	修正
2	墨・朱線・貼紙削除	2	付箋加筆
3	墨・朱線削除	3	付箋加筆
4	墨・朱線・貼紙削除	4	付箋加筆
5	墨・朱線・貼紙削除	5	素案6条
6	墨・朱筆	6	素案7条
7	朱筆	7	素案11条
8	朱線削除	8	素案12条
9	墨・朱筆	9	素案9条
10	墨・朱筆	10	素案10条
11	墨筆	11	素案13条
12	なし	12	素案14条
13	なし	13	素案15条
14	朱筆	14	素案16条
15	墨線・朱筆	15	素案17条
16	なし		
17	墨・朱筆・墨線		

この表では原本に最初に認められた条文順を元とし、その条文に墨筆・朱筆で文章や字句に加筆・削除が施されている有無や墨線・朱線で文章や字句が抹消・削除されたり、条文全体が貼紙で抹消されている状態を示した。そして、清書時に修正された条文がどのように順序が変更されているのかも示している。素案の第二条から五条は墨・朱線が引かれ、全面的に改められている。とりわけ第五条には貼紙が条文中に貼り付けられているため、原文を翻刻するために裏から透かして見ないと不

明な箇所もある。これらの条文の上に付箋が付けられ、そこに修正条文が記されているのである。

条文の順序変更は、右の付箋に新たに書き改めた条文が認められ、それらの条文も含めて素案条文の上部余白箇所に朱筆で条番号が書かれ、この順序で清書が行われたことが判明する。もつとも、現在残されている清書には、右で判明する限りでの加筆・修正で復元できる条文には見られない文字の修正―その多くは清濁点の相違であるが―があるため、清書時にも修正したか、あるいは清書前に第三次案のような形で店法側がいったん纏められた可能性を否定できない。いずれにしても、右に述べたような修正のあり方は、他の章においても見られることであり、複数の人物が素案を検討したことがこの素案第五章の状態から自明である。そして、ここでの条番号の変更が朱筆で行われていることから判断すると、墨筆で修正した後には朱筆での検討が加えられたのではないかと推測できる。

#### (五) 第六章の変更

第六章は「禁止」事項について定められている。素案の第五章は前述のように第四章に組み込まれたことにより、二次案・清書では第五章として制定されることになった。素案の第四条では主人宛の書状の開封について「前条二同ジ」としている。しかし、二次案ではこの条文は削除されている。それは第三条で店員に宛てた個人的な来信を他人が開封することを禁じているが、但書きで事故があつて披見できない場合は、支配役だけが開封でき、内容は他に洩らすことができないとされていた。この規定では、場合によって主人宛の個人的な書状をも支配役は見ること

とができることになり、それはさすがに問題視されたからであろう。

また第五条では、この店法則は秘密のものであるから店員外の者に披見することを禁じられている。店員であっても謄写しようとする時は、必ず主人の承諾が必要だと定められている。しかし、この条文は二次案では「補則」の「(其六 秘密心得)」に移されることになり、二次案では二条減少して全三条となっている。

(六) 補則の変更

補則は、素案では「其一」から「其六」までの六項からなり、店員の休日や帰宅心得などが制定されている。二次案では、前述のように秘密心得が「其六」に組み込まれたため、素案の「其六 店員承諾之証」は「其七」となった。

ここで注目されるのは、第五条の店員帰宅に関する規定である。店員が滋賀県の実家へ帰宅する時は、「主人又ハ支配役」に申し出て承諾を受けることとされているが、但書きに主人が承諾したとしても「支配役」に申し出て、店の都合に差し支えがないかどうかの承認を経なければならぬとあった。ところが、この但書きにおける「支配役」は「支配人」に改められている。「支配人」という名称は、この店法則全体を通じてこの一カ所でのみ現れる表現である。このことは、「支配役」は店役の最上位に位置するが、当時存在していた伊藤各店の最上位の店員がすべて支配役ではなかったことを反映させていると思われる。先に掲げたように、この店法則の制定者として連署している店員三名の肩書きを見ても、当時の支配役は田附源兵衛だけであり、他の二名は支配役・一等商務役であった。田附は伊藤本店から伊藤糸店開店とともに本店から転

勤し、他の者も伊藤本店の幹部であった。すなわち、伊藤京店・伊藤西店の者はいないのである。

したがって、素案のように店員が帰宅することを申し出たとしても、個別の店の営業に不都合があるか否かは、支配役が直ちに分かるわけではなかったと考えられる。それゆえ、各店の経営を任されている最上位の店員の判断を優先させ、それを前提として支配役が「許拒」することにしたのであろう。そして、各店の最上位の店員は「支配人」であったため、その名称に改めたのだと思われる。

また、支配役が帰宅することを承認した店員は速やかに「主人」に通知し、支配役が帰宅する時も事前に「主人」に通知しなければならぬと素案には書かれていた。しかし、二次案で「主人」は「自家」に改められている。この時期の忠兵衛家の店員は、滋賀県出身者ばかりであり、帰宅の節には豊郷村八目の本家に立ち寄ることが義務であった可能性を示唆している。

さらに素案「其四 仕入役心得」(第一三条)の文字修正にも注目しておきたい。この条文は産地製造人から直取引をする「出張員」や各地の「仕入役」の心得について触れている。そのなかに素案で「殊ニ武甲係リハ甲斐都留郡ノ産物ヲ八王子ニ於テ買入為スコトヲ得ズ」とある文章は、二次案では「例ハハ武甲係リニシテ甲斐都留郡ノ産物ヲ八王子ニ於テ買入為スガ如キヲ得ズ」と改められている。素案で「殊ニ」と強調されている武甲係の甲斐絹仕入れのあり方が、「例ハハ」と一般的な事例として表現が和らげられているのである。甲斐絹だけでなく、あらゆる仕入品は産地との直取引を旨として、なるべく製造人から買入れることを原則とする方針を示しているのである。ここで「武甲係」が例示

されるのには理由があろう。伊藤本店内においては、この武甲係に有能な店員を配属するようにしていたからである。

ところで、前述のように素案では第六章第五条として制定されていた禁止事項は、「二次案で補則「其六」に移動している。この際、章題であった「禁止」は、「秘密心得」とされ、清書では「秘密」と改められている。同時に二次案において新たに一条追加された。この一条は清書では「一家主ハ勿論、店ノ名譽又ハ利害ニ関スル事柄、其他秘密ニ属スル事故等ハ、決シテ他言スベカラズ」とするもので、守秘義務を命じるものであった。

### 三 「店法則」の発布と運用

伊藤本店店法則は、以上に見てきたように素案が複数の人物による推敲を経て、明治二十六年一月十二日付けで、主人・伊藤忠兵衛、支配役・田附源兵衛、同次役・田中良三、二等商務役・清水与吉の四名の連名で店員に示された。その発布式典で初代忠兵衛が口述したことは、清書が書かれた冊子に掲載されている。すでに別稿に翻刻しているが再掲すると次のようであった。

茲ニ店法則発行式挙行畢リ誠ニ目出度コトデアル、只今朗読サセシ章項ヲ承知アリシコトト信ズ、依テ各員ニ於テハ此法則ヲ重シ永ク履行セラレンコトヲ希望スル処テアル、然ルニ西店京ニ於テハ店員ノ少数ニ仍リ法則通り現行為ス能ハザル点モ往々アレトモ、全体ノ旨意ニ於テハ異ル事ハナシ、仍テ各員注意マテニ一言諫ベ置ク者ナリ

右の忠兵衛の言葉によれば、「店法則発行式」が開かれ、店法則が朗

読されたことがわかる。忠兵衛は、この店法則を重んじ、永く店員が履行することを期待したようである。しかし、この店法則は主に関東織物・太物を取り扱う伊藤本店から綿糸や紡績会社製糸の販売を行う伊藤糸店を分離させ、その開店に合わせて制定されたものであった。それゆえ、染呉服、西陣御召類を扱う伊藤京都、あるいは各国羅紗を取引する伊藤西店は、店員数も少ないこともあり、店法則通りに実行することが難しい点もあることを自覚していたのである。ただ、全体の旨意は全店に共通するものだと考えていたことがわかる。

さて、このように明治二十六年一月十二日付けで制定された店法則には、補則「其五 店法則増補」に「将来増補修正」することがあれば、必ず「此帖ノ余白ニ記載」していくように定められていた。「此帖」とは清書が記されている帳面であり、たしかに「主人口述」を書き留めて以後の「増補修正」が追記されている。それらの全文についても別稿の翻刻文を参照いただくこととし、ここでは増補修正されたものについて、その制定年月日と修正点を次表に記す。

表4は年次順に改正の推移を示したが、原本では1・2・5・3・4・6の順序に記載されている。それゆえ、3が第八章とされ、その後には制定されたはずの5が先に書かれて第七章とされているのは疑問である。5・6は同筆であるが、3・4は別の人物の筆記であることから、明治三十九年七月の追加条文を書いてしまつてから、3・4の改正を記入していなかったことに気付いて挿入したのかも知れない。しかし、5・6が同筆である以上、その際に加筆したのは明治三十一年一月、三十四年一月の追加条文制定に関わりをもった人物か、あるいはこの改正があることに気付いて探し出した者が6の前に記入し、引き続き5を記した

表4 店法則の増補

	年月日	増補内容
1	明治28.01.10	補則に「其八 記事」が追加。店法則第2章第11条により、6件の録事簿を作成することとする。
2	明治29.01.	「第六章 店積立金」を制定し、店積立金は資本金の二分一に止むるとする。
3	明治31.01.	「第八章 衣類法」が追加され、店員の衣類料の支給・衣類簿の作成などが制定される。
4	明治34.01.	店法則第4章第4項店員勘定の一部が修正される。
5	明治39.07.	「第七章」を設け、理事以上を重役とするなど幹部の店役名目・役務が改められる。
6	明治39.07.	店法則第1章のうち主人の権限の一部が改正される。

人物が6を記録したのかも知れない。いずれにしても、「増補修正」が行われた時に直ちに清書の余白に記録することが失念されたことは確かであろう。

ところで、伊藤糸店においては明治三十四年一月付けで店法則が定められている。すでにその時の草案は別稿で紹介している<sup>⑤</sup>。別稿では、そ

の草案は明治二十五年に書かれたものと判断していたが、この伊藤糸店の章項条文を明治二十六年の店法則と比較すると、章項名はほぼ同一であるが、制定されている条文内容はかなり相違しているものの、先の明治二十六年の規定を前提にしていると判断できることから、伊藤糸店の店法則は明治三十四年に初めて制定されたものと訂正しておきたい。その判断が正しければ、後に伊藤京店や伊藤西店でも独自の店法則が制定された可能性があるが、現時点ではそのような痕跡を確認できない。伊藤糸店は初代忠兵衛が生存していた時期には、他の事業店とは性格が異なっていることから、むしろ伊藤糸店に独自の店法則を作成する必要が明治三十四年時点で生じたと考えべきなのだろう。この独自性については別稿でも略述しているが、いずれ別の機会に詳述する。本稿では明治二十六年制定の店法則は、伊藤糸店が大阪で開店された年に制定され、すべての各店が共通して実行することを原則としたが、伊藤糸店に限っては明治三十四年に独自の店法則が制定されたことを確認するにとどめる。

さて、本店店法則は発行式が挙行され朗読されたことが明らかである。それでは、その後も何かの折に店員に読み聞かされたのだろうか。多くの近江商人の家では、店法は式日などの折に番頭たちが読み聞かせるのが一般的であり、明治期においても読み聞かされたことを回顧している例もある<sup>⑥</sup>。しかし、忠兵衛家においては、この店法則は徹底して読み聞かされたのではなかったようである。先述の座談会（注13）で当時の社史編集室の社員が「儀式ノトキニ店法ヲ読ミアゲルトイウコトワナカタデスカ」と言う問いに対して、井上富三は「ナカタデスカ。チャント筆デ書イテオイテアッタダケデ、読ミマセン。店員ニワ店法ノ中ニアル

利益ノ分配ニツイテワ話シマシタガ、教育勸語ノヨ一ニワ読マナイ」と応え、矢守も「上ノ人ワ知ツテマシタガ、一般ノモノニワ示シタリシマセン。41年ノトキニワ、ハッキリ披露シマシタガ・・」と続けている。また矢守は「26年ノハ店員ニ示シテオラズ徹底シテイナカッタ。41年ニワ本部ガオカレテ、ミナニ示サレマシタカラ、コノ方ガ・・」と発言し、それに続けて井上富三が「ソレワソノトリーデス。ソレマデワ糸店ワ糸店、ラシヤ店ワラシヤ店、本店ワ本店デ經理モ独立シテオッタデス。ソレガ41年7月カラ本部エ合併シタデス。ダカラ41年ノ店法ワ完全ナモノデシヨ」と述べている。

すなわち、明治二十六年制定の店法則は、制定直後に発行式は行われたものの、その後には読み聞かせることがあったとしても、明治四十一年に伊藤忠兵衛本部制が発足する頃には、上位の社員以外には浸透していなかったと思われる。前述した「遺訓五則」に関わって、中村信太郎は明治二十六年時の五則を知っていたことがわかるが、「店法則趣意」部分のみ印刷に付されていたため、これを読んでいたのではないだろうか。ただし、正確な文章としては記憶されていないことを考えると、先輩店員達の間で周知されていたとすれば、口伝などでその要旨が店員に浸透していたのであろう。

いずれにせよ、伊藤忠兵衛家の事業経営においては、伊藤忠兵衛本部制が発足するに際して、二代忠兵衛が改訂した店法則が徹底されて店員に浸透したと考えて良いだろう。この時に初代忠兵衛の示した五則の第五条は、二代目によって改められるとともに、それが「遺訓五則」という名称を与えられ、後世に記憶されていくことになったのであろう。<sup>18)</sup>ただ、井上の発言によれば、「利益ノ分配ニツイテワ話シマシタ」とある

ので、店員達は利益三分制度の下で利益を上げれば、自分への配当金が店内で積立てられていくことは知っていたものと思われる。

ともあれ、伊藤忠兵衛家の店法則は、大正四年一月一日付の伊藤忠合名会社店法、大正十年三月の伊藤忠商事株式会社内規、あるいは株式会社丸紅商店の定款や内規など、個人商店から法人化へと経営組織を変えていく過程で、その時代に即応した条文を制定し修正を加える形で運用されていくのであろう。それらの変化についても機会を得て述べることにしたい。

### むすびにかえて

以上、明治二十六年一月十二日制定の伊藤本店店法則の制定過程とその後の動きについて明らかにしてきた。滋賀大学経済学部附属史料館において整理・目録作成作業を進めている丸紅史料や伊藤忠兵衛家文書など、関連する史料すべてを調査できている訳ではないため、これからも新しい史料が見つかり、さらに詳しく推移を明らかにできる可能性があるが、現時点では叙上でとどめておくことにする。

ただ、さらに論究すべきいくつかの課題を以下に指摘しておきたい。第一には、そもそもこの店法則の素案は誰が書いたのかという、根本的な点が不明であるということである。初代忠兵衛の筆跡ではないと判断しているが、他の連署者である田附源兵衛・田中良三・清水与吉の筆跡が判然としない。彼らはむしろ加筆・削除などの修正にあたったと思われるが、筆跡を確認しないと定かにすることはできない。この点は伊藤忠兵衛家文書に残されている書簡などから比較検証する必要があるが、現時点ではそれらの有無を確認できないため、今後の課題として残され

ている。

第二には、初代忠兵衛の甥である田附政次郎が昭和四年四月に朝日新聞の求めに応じて話した「直話」に次のような一節がある。<sup>19)</sup>

明治二十七年八年戦後、忠兵衛が須磨で病気を静養していたおりに、何かといえは直ぐ私を呼びに来られた。第一期丸紅商店の店法を制定するので、私に力を入れて考えてくれといわれたのでたびたび相談に与った。

田附の「直話」には記憶違いが少なからず見られるので、右に掲げた記事も必ずしも正鵠を射ていない可能性がある。例えば、本稿で取りあげた店法則は明治二十六年のことであり、田附は明治二十七年八年戦後の頃に「第一期丸紅商店の店法」制定の相談にあずかったとしていることから、別の店法についての記憶を語っているとみなすこともできる。しかし、「第一期丸紅商店」とする表現は、大正十年に発足する株式会社丸紅商店ではないことは明らかである。初代忠兵衛の存命中に（株）丸紅商店は設立されていないからである。それゆえ、「江州地方では、明治時代には紅忠の呼び方が圧倒的に多く、大正年代以後、丸紅の呼称が多くなったように思う<sup>20)</sup>」と回想されているように、田附の表現は忠兵衛家全体の事業を総称する意味での「丸紅商店」のことを指していると考えられる。

田附が何かと初代忠兵衛の相談に乗っていたことは充分考えられることとであり、それは忠兵衛が須磨の別荘で静養するようになる以前も、以後も同様であったと思われる。しかし、明治二十七年八年頃に店法制定の相談があったとは考えられないことから、田附の年次の記憶は疑問である。田附が記憶している店法制定に関することは、おそらく明治

二十六年の店法則の制定についてであったと思われるのである。その限りにおいて店法則の素案は、初代忠兵衛と田附が相談して練られたものと判断することもできよう。この際、伊藤京店を管掌する二女こうの女婿である伊藤忠三や同じく長女ときの女婿である伊藤忠次郎たちが、どの程度まで関わりをもち、どのような役割を担ったのかについては、まったく不明である。これら不明な問題も解明する必要がある。

第三には、伊藤忠兵衛家の事業経営において重要な意義を有する店法則は、明治二十六年以前にも存在したと伝承されてきているが、管見の範囲ではそのような店法は残されていない。その可否を解明する必要がある。同時に明治二十六年制定の店法則制定後に起草される伊藤糸店の店法則や、伊藤忠兵衛本部制、法人化にともない制定される店法・定款や内規の内容など、事業推進の歴史的推移を明らかにする上で、それらの全容を明らかにすることも重要な課題であろう。

#### 注

- (1) 拙稿「伊藤本店店法則」、滋賀大学経済学部ワーキングペーパー第二七〇号、二〇一七年。本稿では紙幅の関係で全条を引用しないため、条文の削除・加筆修正の状態は上掲拙稿を参照いただきたい。http://www.diwakoshinga.ac.jp/eml/WP/index.htm で入手可能である。
- (2) 以下の叙述では(素)は素案、(二)は二次案、(清)は清書の記述を示す。
- (3) 「商社・紡績の二筋に生きる」『別冊中央公論 経営問題 冬季号』二五六～二五七頁、一九六五年。
- (4) 拙著「初代伊藤忠兵衛を追慕する―在りし日の父、丸紅、そして主人―」一七一頁、清文堂、二〇一二年。
- (5) 「同右」一四四～一四五頁。



- (6) 拙稿「伊藤長兵衛商店店則」、滋賀大学経済学部附属史料館『研究紀要』三五号、二〇〇二年。
- (7) 「店員名簿甲」、滋賀大学経済学部附属史料館保管「丸紅株式会社史資料」。以下、「丸紅史料」と略記する。
- (8) 滋賀大学経済学部附属史料館保管「伊藤忠商事史資料」七七六。以下、「伊藤忠史料」と略記する。
- (9) 『伊藤忠商事一〇〇年』三五頁。
- (10) 会議制度の本格化は明治十八年からだと二代忠兵衛や別家の田中清吉店員は回顧している（『前掲拙著』五二、一〇七頁）が、そのことを具体的に追検証できる史料は、まだ見つけられていない。
- なお、田中清吉は明治十八年五月、伊藤東京入店、翌年三月に伊藤本店、さらに後に伊藤京都、伊藤本店へと転勤し、伊藤忠兵衛本部制の発足時に輸出店支配人となった。その後、共益社に転勤している（注7に同じ）。
- (11) 『前掲拙著』一〇六頁。
- (12) 忠兵衛家の三ツ割制度については、高橋久一「伊藤忠兵衛本部の店法―「三ツ割」制度の史的考察―」、神戸大学経済経営研究所『経済経営研究』二六号（Ⅱ）、一九七六年を参照された。
- (13) 昭和四十年（一九六五）二月十一日の座談会における矢守治太郎の発言（伊藤忠商事社史編集室編『座談会「昔ノ店ヲ語ル」』、「伊藤忠史料」五四九。なお、矢守治太郎は明治三十六年四月二十七日に伊藤本店に配属され、大正九年八月十八日に理事補となっている（出典は注7に同じ）。
- (14) 『酬徳会年報』創刊号、四八頁、一九五五年。
- (15) 拙稿「伊藤糸店の店法草案」、滋賀大学経済学部附属史料館『研究紀要』四五号、二〇一二年。
- (16) 塚本源三郎「成功とは何か?」「商人」第二巻一号、一九二六年。拙稿「近江商人」の家訓・店則にみる「立身」と「出世」大阪経済大学日本経済史研究所『経済史研究』五号、二〇〇一年でも触れている。
- (17) 井上富三は明治四十一年八月に伊藤忠兵衛本部に勤務し、後に呉羽紡績社長・会長を務めた（出典は注7に同じ）。なお、『前掲拙著』二一六頁注61も

参照されたい。

- (18) このように「遺訓五則」の第五条が明治二十六年と同四十一年の制定条文と異なることについては、四十一年の「店法改定趣旨」が明らかでなかったことによる。拙稿（注6）では、「初代伊藤忠兵衛の訓論は正しく継承されず、伊藤長兵衛商店で改められたものに差し替えられたことになる」と記したが、それは正確な経緯ではなく、本稿で明らかにしたように明治四十一年に忠兵衛家で改定されたと訂正する。

かかる誤認は、伊藤忠兵衛家から史料が発見されたのは二〇〇三年夏のことであり、伊藤家に残された明治四十一年の改定された店法の写しは丸紅史料にも存在するが、同社から史料を借用・整理し始めたのは二〇一〇年二月であったため、原史料を閲覧することができていなかったためである。もっとも、明治四十一年の店法則は、すでに高橋によって翻刻されていた（注12論文）ものの、拙稿執筆時に参照することを失念したことにもよる。今回改めて再読すると、高橋は「遺訓五則」の改変に気付いてはいない。

- (19) 『前掲拙著』一九四―一九五頁。
- (20) 『前掲拙著』七頁。

#### 【付記】

本稿は、（一財）伊藤忠兵衛基金の平成二十九年度文化厚生事業助成金による成果の一つである。