

杉浦大黒屋における経営幹部の系譜

——別家への経営委任—— 江戸から平成——

植 田 知 子

はじめに

I 大黒屋の概要

1 店舗と事業内容、2 経営規模・資産・信用度

II 別家への経営委任

1 別家の役割の変化、2 勤番の制度

3 勤番の質の維持

III 明治期の勤番

1 勤番就任まで、2 明治期の京都勤番・東京勤番

IV 店内重要行事における勤番の役割

1 経営関連の職務、2 店内重要行事「勘定」

V 重役の推移——大正後期

1 大正後期の職階、2 勤番から重役へ

3 取締役への就任

VI 友岡・三大寺による経営体制の構築

1 社内における両家の地位、2 別家による出資

3 大三株への社名変更

おわりに

はじめに

近世商家において店制の中心をなした別家制度は、一定の奉公期間を

勤め上げた奉公人が別家を許され、自分家業を営むというものであった。けれども、商家本店では経営規模の拡大や業務の多様化・複雑化に伴って店舗の管理・監督者が必要となり、別家後の進路は勤務を継続して主家の店舗の管理・監督業務に就くというように変化していった。このようにして別家への経営委任が進み、別家制度は、「主家の経営幹部を輩出するシステム」という性格¹⁾を強くもつようになる。

別家への経営委任は商家の近代化の過程で新たな展開を見せる。例えば、明治以降も別家制度を維持し続けた近江系繊維企業の西川では、大正後期²⁾昭和初期に別家は、「長年勤続の重役ないし役付き店員という性格」に変化し、稲西では、大正一〇年に「高級店員」という通勤を許可された別家の制度が設けられ、この制度の導入は、「名実ともに別家制度の重役制度への移行」³⁾を意味したとされる。つまり、「別家のポストは、実質的に重役のポスト」⁴⁾に近づいていった。

本稿で取り上げる大黒屋杉浦三郎兵衛家は、寛文三（一六六三）年創業の呉服太物小間物類を取扱った商家である。大黒屋は大正一二（一九二三）年に株式会社杉浦商店に改組し、昭和一九（一九四四）年には大

三株式会社へと社名変更するが、その事業は業種に変更はあるものの、現在も大黒屋の別家の後裔により継承されている。⁵

大黒屋では初代の頃から別家制度がとられたと見られるが、四代の頃には別家への経営委任が勤番の制度として確立する。勤番は役名であると同時に、大黒屋の経営幹部を意味した。勤番の制度は明治以降も維持されるが、大正中頃に別家制度が一部改変されて勤番の役名はなくなる。かわって経営幹部には支配・支店長・副支配・副支店長などの役名が付けられ、それらは重役と総称された。⁶そして、大正一二年一二月の(株)杉浦商店への改組時には、別家の経営幹部三名が取締役に就任した。⁷

本稿は、大黒屋から(株)杉浦商店、そして大三(株)に至る同社の経営幹部に焦点を当て、別家への経営委任が近代へどのように接合し、同社の経営にどのような影響を及ぼしたか、その点を明らかにすることを課題とする。

なお、本稿の基礎史料としては、江戸期～明治初期の部分は『杉浦家歴代日記』(京都府立総合資料館所蔵。本文および注では「日記」(府資)と略記)、明治初期～大正初期の部分は杉浦三郎兵衛著『日記』(同志社大学経済学部所蔵。本文および注では「日記」(同経)と略記)を用いた。両日記とも部分的に欠落している時期があるため、欠落部分は「杉浦家文書」(東京大学法学部法制史資料室所蔵)の中に含まれる日記の仮記および、「竹下氏旧蔵京都関係文書」(京都府立総合資料館所蔵、館古530)のうち、杉浦家関連の日記類を利用して補足した。ただし、補足が不可能な時期もあることを予め断っておく。

I 大黒屋の概要

1 店舗と事業内容

まず、大黒屋の店舗と事業内容について、江戸期から現在までの変遷を述べておこう。

寛文三年創業の大黒屋は京都を本店かつ仕入店とし、江戸石町店を販売店として成長・発展した。そして、文政七(一八二四)には江戸本店、幕末期に岐阜店と大坂店を開店し、あわせて五店舗を有する大店であった。

明治期には明治四(一八七二)年に岐阜店、同九(一八七六)年に東京本店、同一三(一八八〇)年頃に大阪店を開店し、その後は京都店を本店、東京店(旧、江戸石町店)を支店とする二店舗体制がとられた。

大正期には大正七(一九一八)年頃に杉浦商店と商号を変更し、同九(一九二〇)年の第一次世界大戦後の財界混乱期に際しては、販売制度を現金販売に一転して経営形態を益々堅実なものとした。⁹同一(一九二二)年八月、東京店に近接する柏原洋紙店の旧綿布店跡を借用して地下一階(一部)地上三階(将来四階)の鉄筋コンクリート店舗の建築に着手し、翌一二(一九二三)年八月には外観が完成するが九月の関東大震災で崩壊する。¹⁰そのため、「予て計画中の法人組織を急遽実現し」、¹¹同年一二月に株式会社杉浦商店(資本金…式拾萬円(払込済)一株五拾

円、目的…内外織物服装品委託販売加工)¹²に改組して、東京支店を本店、京都本店を出張所(支店)に改めた。

昭和期に入ると(株)杉浦商店とは別に、昭和一四(一九三九)年一〇月、「土地建物売買賃貸、食料品製造日用品雑貨販売」を目的とする株式会社大三洋行(資本金一九万五千円)を設立する。これは中国南京市に事業所において清涼飲料水・製氷の製造販売を行ったもので、新事業のため経営は不振であったが南京工場は第二次大戦の終わりまで存続した。¹⁴

同一九(一九四四)年六月には(株)杉浦商店の社名を大三株式会社に変更し、京都出張所を廃止。その後、同二五年一二月に五百万円、同二六年四月に二千万円、同三八年一月に五千万円に増資した。同四五(一九七〇)年には日本橋本町の土地と建物を売却し、中央区大伝馬町に本社社屋を新築、別に日本橋に地上二〇階建てのオフィスビルを建設し不動産賃貸業の併営を始める。¹⁵そして、平成一六(二〇〇四)年か

第1表 杉浦三郎兵衛の資産・商内高・信用度(東京店)

時期	姓名	職業	店舗又は住所所在地	取調年月	正味身代	商内高或ハ収入	取引先信用の程度
明治32年	西京杉浦三郎兵衛支店	呉服木綿	日本橋本石町四ノ二三	32.6	K (20万~25万円)	本支店 G (50万~75万円)	Ba
37年	京都杉浦三郎兵衛支店	同上	同上	35.10	J (25万~30万円)	支 F (75万~100万円)	Ba
44年	京都市杉浦三郎兵衛支店	同上	同上	44.6	X (未詳)	F (75万~100万円)	Ba

注：取引先信用の程度は高い方から、Aa(最多)、Ba(多)、Ca(普通)、Da(少)、Ea(無)、Fa(取引停止)に分類されている。

出所：『明治大正期商工信用録』第1期第1巻(明治33年)・第2巻(明治37年)、第3巻(明治44年)、2011年、クロスカルチャー出版。

第2表 杉浦三郎兵衛の資産・営業状況・信用度

時期	職業	住所	調査年月	正味身代	信用程度
明治42年	呉服太物卸	下京区三條柳馬場東入	42.10	ろ (75万円以上~100万円未満)	以
44年	同上	同上	44.8	ろ(同上)	以
45年	同上	同上	45.5	ろ(同上)	以
大正4年	呉服太物仕入	同上	4.2	ろ(同上)	以
7年	同上	同上	7.8	H (75万円以上~100万円未満)	A
10年	同上	同上	9.8	G(100万円以上)	Aa
14年	同上	同上	14.4	G(同上)	Aa

注：信用程度は、明治42・44・45・大正4年については高い方から「以」最厚・「路」厚・「者」普通・「尔」薄・「保」無の5つに分類されている。大正7・10・14年については、高い方からAa・A・B・C・D・E・Fに分類されている。

出所：『明治大正期商工資産信用録』第I期第9巻(大正7年)、第11巻(大正10年)、第13巻(大正14年)、2009年、クロスカルチャー出版。

らは併営していた織物卸売業を止め、不動産賃貸專業に一本化し、¹⁶現在に至っている。

2 経営規模・資産・信用度

大黒屋には経営帳簿の類が残存していないため、その経営規模を数字で明示することはできない。しかし、どの程度の商家であったかは長者番付などから推測することが可能である。宮本又郎教授は、文久四年（一八六四）～明治三五年（一九〇二）に連続して長者番付に記載された商家の一つに大黒屋杉浦三郎兵衛を挙げて、安政五年（一八五八）の開港・明治維新（一八六八）・松方デフレ期（一八八一）・明治一〇年代末からの企業勃興期・明治三七～三八（一九〇四～〇五）年の日露戦争前の工業化の時期、この五つの時期を乗り越えた老舗の一つに数えておられる。¹⁷

また、明治末年～大正期に関しては、第1表と第2表に杉浦三郎兵衛の資産・商内高・信用度などを示した。

II 別家への経営委任

1 別家の役割の変化

まず、大黒屋の別家制度がいつ頃から採られ、そして、本家大黒屋の別家に期待する役割がどのように変化したのかについて整理しておく。

大黒屋の別家制度は、初代内海清兵衛義清（法名、道照。元禄一一（一六九八）年没。以下、当主の名は江戸期に限り初出以外は法名を使用する）の頃からとられたと見られるが、その頃に別家となった者の別家後の動向についてはよく分かっていない。一般的に江戸期の商家奉公人は、一定の年季奉公を終えた後に別家となり、つまり暖簾分けを許されて自分家業を営むことを目標としたから、おそらく大黒屋の奉公人も別家後の独立開業を目指して奉公にあがったものと思われる。

二代杉浦三郎兵衛利次（法名、道有。享保八（一七二三）年没）のものからは、一七〇〇年代初頭に別家大黒屋饗庭又兵衛と分家大黒屋坂江吉右衛門がでており、両名とも江戸で独立開業して成功した。両者はその経営規模と明治以降も事業を存続した継続性の点で、大黒屋の別家の家業経営者の中では卓越した存在である。二代道有のもとから彼らのような有力別家・分家が出た一因として、本家大黒屋に起こった相続問題の影響が指摘できる。というのも、初代道照から二代目への相続は、はじめ道照が後継ぎと頼んだ人物が商売を嫌って家を出たため、結局、道照の親戚筋にあたる坂江家から四男の三郎兵衛（Ⅱ後の二代道有）を迎えて大黒屋の身代と商いを継がせることになる。²¹しかも、二代道有は初代の身代を無傷で受け継いだとは言いがたい状況にあり、商いに一入奮起した。この点は二代道有がのちに、「杉浦家中興の祖」と称えられていることにも裏付けられる。こうした当時の背景から、饗庭又兵衛と坂江吉右衛門の独立開業は二代道有が両者と協業体制をとろうとしたのではないかと見られ、要するにこの時期の別家・分家には、本家大黒屋の発

第1図 天明～天保期の職階

(住居)	(職階)	(昇進の目安)
宿持ち	勤番	別家
住込み	手代	40才頃 退役登
		35才頃 ↑ 三度登
	若手	29才頃 二度登
		20才頃 初登
若手	16才頃 元服	
小者	11、2才頃 入店	

展の一翼を担うという役割が期待されたと考えられる。

三代杉浦三郎兵衛利軌(としのり)(法名、宗夕。延享元(一七四四)年没)は、杉浦家の家則である「定目」²⁴(享保一九(一七三四)年)を制定し、杉浦一族および大黒屋奉公人の物故者を祀る墓碑の建立(寛保元(一七四一)年)を行なった。また、三代宗夕は奉公人の中から人を選んで分家杉浦次郎右衛門家を創設した。この杉浦次郎右衛門家は高いを一切行わず、本家当主の補佐役として本家と大黒屋の統轄管理に徹しており、大黒屋の経営の進展に伴って別家や分家に求められる役割が変化したことがわかる。三代宗夕の事蹟は、この頃をもって大黒屋杉浦家の商家としての基礎固めが完了した時期と位置付けることができ、大黒屋の店制もこの頃までに整備されたと考えられる。

四代杉浦三郎兵衛利喬(としなか)(法名、宗仲。文化六(一八〇九)年没)は、

天明二(一七八二)年に三代宗夕による「定目」を一部改定して「家内之定」²⁶と「家業之定」²⁷を記した。四代の頃になると、日記類や残存史料28から別家制度の自身が見えてくる。第1図は天明～天保期頃の職階と昇進の目安を示したものである。幼少奉公人、いわゆる丁稚は大黒屋では小者(あるいは子供)と呼ばれ、元服を済ませた者は若手と呼ばれた。

手代のうち店内最上位の者を支配役(一名)とし、その補佐役として支配加役(一名)をおいた。昇進は「登り」²⁹の制度を軸に、初登・二度登・三度登が行われ、支配役は退役登を済ませると別家となった。四代の頃には、支配役の退役者には別家後も勤務を継続させて、各店舗の管理・監督業務に就かせる勤番の制度がとられた。

2 勤番の制度

勤番の制度は四代の頃にとられたと述べたが、これは残存史料の中で勤番の役名を確認できるのが四代宗仲の代の明和八年(一七七二)の文書であるため、上述のように店制が整えられたと見られる三代の時期に制度が存在した可能性もある。けれども四代以前の状況については不明のため、ここでは四代以降を中心に検討を進めていくことにする。

まず、勤番の制度がどの程度浸透していたか、その点を見てみよう。

大黒屋四代以降に別家を許されたのは、支配役の退役者と古参の手代であった。³¹両者の違いは別家後の進路に明らかで、支配役退役者が別家後も勤番として勤務を継続したのに対し、古参の手代は別家を許された後は自分家業を営み、勤番を命じられることはなかった。では、この二種類の別家が四代以降どの程度の割合で存在したのであるか。

天明二(一七八二)年～慶応三(一八六七)年の間―これは大黒屋四代の後半～九代の初頭の時期にあたる―に存在が確認できた大黒屋の別家総数九一家について、それぞれが別家となった経緯を調べてみると、支配役退役者が五八名(六三・七%)、古参の手代が一名(一・一%)、

経緯不詳が二八名(三〇・八%)、その他が四名(四・四%)であった。³⁴「経緯不詳」に分類した者は、別家を許されたのが天明二年以前、もしくは「日記」(府資)の欠落時期にあたるため、別家となった経緯が把握できない者である。この結果から、大黒屋では少なくとも四代以降、支配役退役者に対して勤番への就任が義務付けられていたと考えられる。

勤番を義務付けるにあたっては、これを制度として定着させ、円滑に運用するための調整が行なわれた。特に重視されたのが人材の安定的確保であった。それというのも、支配役退役者の中には別家後の独立開業に強い意欲をもつ者や、家業経営者の子弟で家業の補助・継承を期待された者などが存在したからである。特に親が家業経営者の場合、これを見越して手代の段階で子弟を「相続暇」などの理由で退店させる者も出てくるようになる。そのような奉公人が頻出すれば、店側としては将来店舗の管理・監督業務に就かせるはずの優秀な奉公人を失うことになりかねない。そこで設けられたと見られるのが別家の初代格・二代目格の格付けである。³⁵これは親が大黒屋の別家ではない、つまり支配役を退役して新たに別家となった別家初代(初代格)の者には勤番の就任を義務付けるが、親がすでに大黒屋の別家である者(二代目格)に対しては、希望すれば一定期間奉公した後、手代の段階で中途退店して家業に就くことを許可したものである。

さて、勤番の職務内容は制度の定着とともに徐々に明確化していったが、それは多種多様で職務領域も広範にわたった。特に本店である京店

詰めの京勤番筆頭には、大黒屋の家業全体の統括者、加えて杉浦家の家宰ともいえるべき権限や責任が委ねられた。従って、勤番には経営実務だけでなく諸問題に対する的確な判断力、処理能力が求められたが、そうした能力は一朝一夕に身に付くものではない。場数を踏んで勤番それぞれが識見や技量を高めることを必要とした。当然店側にもその認識はあり、そのための工夫が規定や慣例の形で存在したことがこれまでの検証³⁶からわかっている。主なものを次にあげておこう。

3 勤番の質の維持

第一に挙げられるのが、経験を重視した勤番の登用方針である。

繰り返しになるが、大黒屋では規定の昇進経路を経て店内最高位の支配役に就任し、それを退役して別家となった者のみを勤番に任じた。この勤番登用の方法は、重代別家の子弟にも例外なく適用された。勤番の中には父子ともに勤番を務めている場合も見られるが、その場合もそれぞれが規定の昇進経路を経て別家となったもので、世襲制がとられたわけではない。ここに公平かつ経験重視を旨とした大黒屋の勤番登用の方針が見て取れる。また、支配役に就くには長年の精勤とそれ相応の能力や努力が不可欠であったから、経験重視の姿勢は能力主義と言い換えることもできよう。

第二は、勤番をその職に専務させた点が挙げられる。

勤番の役割は、これまでに培った管理能力と豊富な実務経験を現場で発揮することにあつた。職務内容は多岐にわたり、商いのみならず杉浦

家内や大黒屋一統、そして町内・仲間の事情にも精通することが求められ、その職責も非常に重いものであった。よって大黒屋では、勤番在職中は自分家業の経営を一切禁止勤番の職務に専念させた。

第三に勤番の在職年数の長さが増えられる。

勤番が何歳くらいでその職に就いたかを見てみると、大黒屋では支配役の退役年齢が江戸後期は四〇歳頃、幕末期は三二〜四歳頃、明治初期は二六〜八歳頃と徐々に若年化しており、勤番の就任年齢もこれに従って若年化していった。注目すべきは勤番の年齢構成で、江戸後期の京勤番三名を例にとると、支配役退役直後の四〇代、勤番としての経験を積んだ五〇代、そして管理業務に熟達し、大黒屋や杉浦家の内部事情に精通して人格的にも陶冶した五〇代後半となっている。これは勤番間に適度な年齢差を設けて熟練度のバランスをとるとともに、次代を見据えて長期的視野に立った経営幹部の育成が目指されたものと見られる。こうした年齢構成を保つには長期間勤番の役に留まることが求められ、結果として在職年数は長くなり年齢も高くなる。病気などの特別な理由がない限り、勤番は生涯その職にあったと言っても過言ではない。⁴⁰

第四は大黒屋の別家全体にも関わるが、本家による家産と相続人の管理が行なわれた点が増えられる。

はじめに、江戸期の大黒屋において別家から本家に差出された「遺書」⁴¹について説明しておく必要がある。「遺書」は別家当主の死後、資産を本家へ返納することと、継嗣の有無にかかわらず相続や家族の行く末はすべて本家の意向に従う旨を書面に認めて本家へ差出したものであ

る。要するに、本家による別家の家産と相続人の管理が行なわれたことを意味する。

一点目の資産の本家返納については、もともと大黒屋の当主自身に、店舗や資産は先代からの「預り物」であり、それらは無傷で次代へ引き継ぐことが自分に課せられた役目とする心構えがあった。別家の資産を本家に返納するという行為も、同様の自覚を別家にも植え付けようとしたものと考えられる。この意識が別家各自に醸成されれば、不正な取引や投機的な商いによる多大な損失の発生、あるいは浪費による資産の費消を予防することになるし、精励恪勤して「預り物」を増やせば、それは別家に対する肯定的な評価に繋がった。この心構えは一見、別家の家業経営者に向けられたもので、家業を営まない勤番には無関係のように思われる。けれども、後述する別家の相続方法、――血縁関係のない他人による相続――が増えていった実情を考慮すると、右の心構えは広く別家全体に向けられたものと考えられる。

二点目の別家の相続に関しては、本家が認めた別家の実子、あるいは養子によって相続が行なわれ、適当な跡継ぎがない場合は他の別家の子弟を人家させるなどして別家の家格を重んじる対応がとられた。ここで注目すべきは別家の相続に血統ではなく家名重視の姿勢が貫かれている点である。この相続方法は勤番家の相続にも影響を与えた。

大黒屋では忠勤を励んだ勤番の家名はその勤功を称える意味でも存続が望まれたが、実際には継嗣の早世や幼少のため相続に困難を来す場合が少なくなかった。その場合、それら勤番の家名は支配役を退役した新

立別家によって相続された。つまり、勤番の家名は新進の勤番によって継承されることになり、それが重なる回数にわたって勤番を務める、いわば「勤番の家」を生じさせるに至った。「勤番の家」を相続することを新立別家が拒否した事例は見られず、むしろそれは名譽と考えられていたようである。これは「勤番の家」が、内面的には血縁関係のない他人が家名を相続しているに過ぎないものの、外面的には勤番を務める重代別家として家格が高まり、別家衆の中でも有力別家として発言力や影響力を増したためと見られる。この相続方法は、上述した別家の家産管理の点でもなんらかの意味をもつたと見られるが、具体的に勤番の家産が新立別家のように相続されたのがわかる史料は今のところ見当たらない。ともかく、右にあげた本家による家産と相続人管理の方法は、勤番にとって、主家への忠節を尽くし職務への精励を促す一つの動機付けとなったと考えられる。

次では、具体的に明治期の勤番を取り上げて、江戸期の勤番の制度が明治期にどのように継承されていったのか検討する。

III 明治期の勤番

1 勤番就任まで

大黒屋では明治期も別家制度が維持され、勤番の制度も続けられた。よって、支配役を退役して別家を許された者のほとんどは別家後も勤務を継続したが、自分家業の道に進んだ者もわずかながら存在する。な

お、明治中後期には通勤別家として勤番以外の職務に携わる者が出てくるが、これについては別稿で改めて検討したい。では、明治期の支配役退役から勤番に就任するまでの流れを簡単に説明しておこう。

支配役(明治一五年以降、番頭、のち店頭と改称)⁴²は退役が決まると、江戸期と同様に「退役登」を行なった。そして、店主から家業元手金目録・暖簾料・風呂敷料が贈与され、同時に以後三年間(実質二年)准勤番として勤務を継続することが申渡された。准勤番の期間を満了すると「宿這入り」となり、店外に住居を定めて妻帯し、改めて勤番として勤務することが申付けられた。明治初期にはこれらの段取りに多少の個人差が見られるものの、明治中期頃にはほぼ右の仕方に落ち着く。これら一連の行事は支配役から番頭・店頭と改称された後も従前通り行なわれ、処遇にも変化は見られない。また、勤番は経歴年数により准勤番、勤番に分けられ、最も老練な一名を勤番頭(あるいは勤番筆頭)とする格付け⁴³が行なわれた。

第3表は、明治期の京都勤番と東京勤番の名前を五年毎に示したものである。姓が記されていないものは、入店時の「日記」が欠落しており姓が確認できないものである。また、別家には大黒屋の屋号が許されたので、書類には屋号と名前の組合せ——例えば、「大四郎兵衛」——で記されている場合が多い。よって、以下の勤番の紹介にも念のため、「別家(大黒屋) 福原四郎兵衛」と記した。なお、整理の都合上、勤番には1~17までの通し番号をつけた。

第3表 明治期の京都勤番・東京勤番

時期	明治5年	同10年	同15年	同20年
京都店	福原四郎兵衛 藤原与惣兵衛 仁右衛門 楠田久兵衛(勤番助役)	福原四郎兵衛 藤原与惣兵衛 楠田久兵衛(番頭を兼務)	福原四郎兵衛 藤原与惣兵衛 楠田久兵衛 三大寺正八(准)	楠田久兵衛 三大寺正八 藤原清七
東京店	八田作兵衛 新兵衛 友岡小兵衛	八田作兵衛 新兵衛 徳村為七 中村兵七	八田作兵衛 徳村為七(准) 中村兵七【病】 志村太七(准) 伝六(准)	徳村為七 志村太七 徳村定七 伝六(准)
同25年	同30年	同35年	同40年	同45年
楠田久兵衛 三大寺正八 藤原清七 彦七	楠田久兵衛 三大寺正八 藤原清七 彦七	楠田久兵衛 三大寺正八 藤原清七 彦七	楠田久兵衛〔没〕 三大寺正八 藤原清七 彦七	三大寺正八 藤原清七 彦七
志村太七 徳村定七 鏑木齋吉	志村太七 徳村定七 鏑木齋吉 水野栄次郎(准)	志村太七 徳村定七 鏑木齋吉 水野栄次郎	志村太七 徳村定七 鏑木齋吉 水野栄次郎	徳村定七 鏑木齋吉 水野栄次郎

注：表には京都勤番・東京勤番(東京石町店)を掲載し、明治初年にはまだ営業中であった東京本所・岐阜・大阪の3店舗の勤番については省略した。なお、(准)は准勤番の地位にあることを意味する。【病】は病氣療養中。

2 明治期の京都勤番・東京勤番

《京都勤番(整理番号1〜7)》

明治期の京都店には常時三名の勤番が置かれた。勤務形態は通年勤務で、准勤番の間は店内に居住して業務に携わり、「宿這入り」を済ませて勤番となると、京都市中に居住して京都店へ日勤した。表中に四名の時期があるのは、長年勤番を務めて「勝手勤」を許された者、——福原四郎兵衛や楠田久兵衛が該当——も、それまで同様に勤番の役儀を務めたためである。明治期には第3表に示した計七名が京都勤番を務めており、それぞれの家系や経歴を以下に説明する。なお、江戸期に関しては京店・江戸店、京勤番・江戸勤番と記した。

1…別家(大黒屋) 福原四郎兵衛は大黒屋の重代別家の一人で、明治期に勤番を務めた四郎兵衛は三代目にあたる。初代四郎兵衛は寛政八(一七九六)年、文化二(一八〇五)年まで九年間京勤番を務め、在職中に死亡した。初代四郎兵衛には三人の女子があったがいずれも幼少であったため、大黒屋江戸店の元奉公人を入夫させて四郎兵衛名跡を継がせた(二代目)。三代目は嘉永三(一八五〇)年京店支配役を退役し別家となった佐兵衛に、同四(一八五二)年四郎兵衛家を相続させ、名を改めて三代目四郎兵衛とした。三代目四郎兵衛は京勤番(明治期には京都勤番)を長年務め、明治一三(一八八〇)年には「勝手勤」となり、同十七年(一八八四)に勤番勤続の功により賞を受けている。同二四年、七四歳没。

2…別家(大黒屋) 藤原与惣兵衛も重代別家の一人である。表中の与惣

兵衛は三代目⁴⁸とみられ、安政元(一八五四)年に京店支配役を退役して別家となり勤番を命じられた。慶応元年には大黒屋の他の別家を相続する話が持ち上がるが、これは取り止めとなる。明治一三(一八八〇)年六一歳で「隠居」⁵⁰、同二六年、七四歳没。

3…別家(大黒屋) 楠田久兵衛も重代別家の一人である。久兵衛家の元祖は祐清⁵¹という人物で、残存文書や「日記」(府資)に記された久兵衛家の家系をたどっていくと、表中の久兵衛は六代目と見られる。しかし、六代目は五代目の実子ではなく、明治四(一八七二)年に京都店支配役を退役して別家となった清水定助が久兵衛家を相続し、名を改めたものである。六代目久兵衛も京都勤番として長年勤め、同三二(一八九九)年一二月に勤番二五年勤続の功により賞を受け、さらに同三五年一月には、商家店員奨励会(会長、内貴甚三郎)から職務に勉励し後進の模範とすべき店員として表彰された。⁵⁴同四〇年、六四歳没。

4…別家(大黒屋) 仁右衛門は、はじめ佐治兵衛⁵⁵といふ初代別家とみられる。嘉永五(一八五二)年に岐阜店支配役を退役して別家となり、安政元(一八五四)年に親の名跡を継いで仁右衛門と改名、同年岐阜勤番を命じられる。その後、大坂勤番を勤め、明治五(一八七二)年には改めて京都勤番を申付けられている。⁵⁷同五年、六三歳没。

5…別家(大黒屋) 三大寺正八は幼名を徳太郎⁵⁸といひ、入店年は不明だが慶応二(一八六六)年には小者徳太郎の名が見える。明治四(一八七二)年一月一六歳で元服して正八と改名、同二(一八七八)年二三歳で京都店の支配役となり、同三一年一二月末二五歳で支配役を退役して

別家を許された。初代別家の正八は、同四四年に「准勤番兼仕入方後見、并 出役」を命ぜられる。同三九(一九〇六)年三月五一歳の時に、勤番二五年勤続の功により賞を受賞。

6…別家(大黒屋) 藤原清七の旧姓は西田。清七は明治一七(一八八四)年に京都店番頭を退役して別家となり、京都勤番藤原与物兵衛家に養子入家。⁵⁹別家後は京都勤番を務め、同四二(一九〇九)年に勤続二五年の賞を受賞。

7…別家(大黒屋) 彦七は幼名を辰二郎⁶⁰といつたが姓は不明。明治三(一八七〇)年の京都店小者の中に辰二郎の名が見え、入店は明治元年か二年頃と思われる。同五年に半元服、同六年に元服し、同七(一八七四)年に彦七と名を改めた。昇進は順調で同一七(一八八四)年に京都店店頭に就任。同二〇(一八八七)年に退役して別家となり、同二一年に准勤番を申渡された。

《東京勤番(整理番号8〜17)》

東京勤番(旧、江戸石町店に配属された江戸勤番に該当)は常時三、四名が置かれ、明治初期には江戸期と同様に半年交代の勤務形態がとられた。⁶¹しかし、明治中期以降になると東京店の重要度が高まり、勤務形態に変化が認められる。⁶³明治期には第3表に示した計一〇名が勤番の職に就いた。それらの面々について見ていこう。

8…別家(大黒屋) 八田作兵衛は初代別家とみられ、万延〜文久(一八六〇〜六三)の頃に江戸石町店の支配役を務め、維新前に支配役を退役して別家となり、勤番を命じられたと見られる。東京勤番筆頭として在

職中の明治一九(一八八六)年、六三歳で病没。

9…別家(大黒屋) 新兵衛は、元治元(一八六四)年頃に江戸石町店支配役を退役して別家となり、以後石町店勤番を務めた。

10…別家(大黒屋) 友岡小兵衛は重代別家の一人で、表中の小兵衛は二代目にあたる。初代小兵衛は天保元(一八三〇)年に江戸石町店支配役を退役して別家となり、同三年に江戸石町店の勤番を、また嘉永五年(一八五二)からは京店勤番を務め、安政元(一八五四)年に「隠居」を申付けられた。二代目小兵衛は初代小兵衛の倅で、江戸店で奉公していた新八が名を改めたものである。新八の支配役退役時期は「日記」の欠落時期に当るため不明であるが、明治四(一八七二)年の史料には大(大黒屋) 新八の名が見えることから、退役時期は慶応〜明治初頭の頃と考えられる。明治五年には小兵衛と名を改めるが、同九(一八七六)年には病気を患い、同年二月二八日病没。

11…別家(大黒屋) 徳村為七は重代別家の二代目である。為七の父初代徳村金右衛門は初代別家として天保末年〜嘉永期に京勤番を務め、嘉永二(一八四九)年には「勝手勤」を許されるが同五(一八五二)年に病没した。在職中の勤功が顕著であったことから、嘉永五年の杉浦家恒例の年末仏参では大黒屋当主が異例の供養を行なっている。息子の徳村為七は明治五(一八七二)年に東京石町店の支配役を退役して別家となり、同一五(一八八二)年から東京店准勤番を務めている。

12…別家(大黒屋) 中村兵七は、重代別家大黒屋兵助家の四代目に当たる。二代目兵助は享和三(一八〇三)年〜天保初年の長きにわたり京勤

番を務めた功績のある人物で、天保六(一八三五)年兵助七〇歳の時「国隠居」⁶⁸を願い出て許された。兵助家の相続は、二代目の継嗣兵七が天保五(一八三四)年に病死したため、同年春に江戸石町店支配役を退役した伝右衛門を養子入家させ、兵助と名を改めて三代目とした。表中の中村兵七は三代目兵助の長男で、明治八(一八七五)年東京石町店支配役を退役し、同一四(一八八二)年から東京店助勤番(≡准勤番)を務めた。しかし、同一五年九月、病気のため役を退いたと見られる。

13…別家(大黒屋) 志村太七は、重代別家大黒屋太兵衛の倅である。初代と見られる人物は寛政九(一七九七)年に亡くなっており、太七が何代目にあたるのかははっきりしない。太七は明治一一(一八七八)年東京石町店支配役を退役し、別家後は同一五年から東京店准勤番を務めた。

14…別家(大黒屋) 伝六は明治一四(一八八二)年暮限りで東京店支配役を退役し、同一五年に別家となり東京店詰准勤番役を命じられる。同二(一八八八)年一二月に脳膜炎急症のため死去。

15…別家(大黒屋) 徳村定七は前出の徳村為七の甥である。定七は明治一八(一八八五)年東京店店頭を退役して別家となり、勤番を命じられた。同四三年(一九一〇)、勤番二五年勤続の賞を受賞。

16…別家(大黒屋) 鑄木才吉(斎吉)は初代別家と見られる。入店年は不明だが、明治六(一八七三)年の京都店小者の中に才吉の名が確認できる。⁶⁹同八年五月には東京店へ配置替えとなり、同一四年四月に「初登」を済ませ、同一九(一八八六)年末には東京店店頭に就任する。同

二五年には東京勤番に名を連ねていることから、退役時期は「日記」の欠落している同二三年、もしくは二四年の下半季(七〜十二月)と考えられる。才吉(斎吉)は、のちに才吉郎(斎吉郎)と名乗る。

17・別家(大黒屋) 水野栄次郎は、大黒屋一〇代利拳の代になって最初の別家で、初代別家と見られる。入店年は不明だが、入店後の配属先は東京店であった。明治一八(一八八五)年四月に「初登」を済ませ、同二五年頃、鍋木才吉郎の後任として東京店店頭に就任。同三〇(一八九七)年三月東京店店頭を退役して別家となり、勤番を命ぜられた。のちに栄三郎と名を改める。受賞歴あり。

明治期の京都勤番・東京勤番の家系や経歴からは、次のような勤番の登用の特色が見えてくる。

第一に、支配役(番頭、店頭) 退役者を勤番に任命した経験重視の実務型の配置。第二に、規定の昇進経路を経た者のみを勤番に登用する店員評価の公平性と能力主義。第三に、血統に固執せず、家名の存続を第一とした勤番の相続方法。第四は勤番の格付けがあげられ、特に明治期には、准勤番↓宿這入り↓勤番と段階を踏ませることで昇格の意味付けが強められたように思われる。第四は勤続年数(在職期間)の長さがある。明治期には産業の簇出に伴う雇用機会の増大を背景に、職場移動を防ぐ意味でも長期勤続が奨励されたことと見られ、明治前期の大黒屋で勤番二五年勤続の賞が設けられたのも、長年の勤功を労う意とともに長期勤続を奨励する目的があったと見られる。

以上、明治期の勤番には、Ⅱ章3節に示した江戸期の勤番の登用方針

や処遇と共通する部分が多く、基本的には江戸期の仕法が踏襲されたものと見られる。それに加えて明治期には、当時の社会状況や雇用事情を勘案した配慮もなされたことが窺える。

では、大黒屋の経営幹部である勤番は、具体的にどのような役割を職務としていたのであろうか。

江戸期における勤番の全般的な職務内容についてはすでに別稿⁷¹で述べたが、勤番の職務を社会状況や経済状況の異なる明治・大正期と比較することはなかなか難しい。そこでここでは、江戸・明治・大正期に毎年定期的な実施された店内重要行事の「勘定」を取り上げて、勤番の経営・管理業務への関与やその変化について観察してみたい。

Ⅳ 店内重要行事における勤番の役割

1 経営関連の職務

ここでは本店である京店詰めの京勤番が担当した経営や管理に関わる職務を取り上げる。それらは次のように分類できる。

- ① 経営・管理業務(経営方針や経営戦略の策定、重要案件の協議とその処理、大黒屋全店の統轄・管理など)
- ② 会計管理(「勘定」や「金銀銭改め」の立会い、褒美金の授与への立会いなど)。
- ③ 人事管理(店員の採用や解雇の決定、役替え、規則違反や不正の

吟味と処罰の決定など)

④ 仕入管理 (商品の吟味、仕入の監督)

⑤ その他 (自分家業を営む別家・分家の「勘定」の監査、経営や家政管理に問題のある別家・分家・親戚などの指導・管理)

それぞれについて若干の説明を加えておくと、①の経営・管理業務は、日常的業務として店舗の管理・監督。それ以外に、その時々的重要案件に対して店主・分家杉浦次郎右衛門・京勤番が協議し、案件によっては江戸・大坂・岐阜勤番や京店支配役なども交えて合議の上、処理した。②の会計管理は、大黒屋京本店で行なわれた「勘定」や「金銀銭改め」などへの立会いが最も大切な役目である。③の人事管理は、奉公人の入退店の決定、規律違反や不正を働いた奉公人に対する違反内容の吟味および、説諭・訓戒、そして、処分内容の検討とその決定を担当した。④の仕入管理は、「仕入方吟味役」として仕入商品の鑑別・検査にあたったもので、これも勤番が豊富な実務経験を有するがゆえの役目である。⑤のその他の職務としては、別家の家業経営者および、経営状態に問題を生じた杉浦家の分家や親戚の家業経営者に対して「勘定」の提出を義務付け、その監査を行ない、あわせて経営面や家政管理面での助言・指導を行なった。

右の職務内容は、京勤番が大黒屋の最高経営幹部の立場にあったことを示している。

次に、②の会計管理業務のうち、毎年定期的に実施された店内最重要

行事の「勘定」に着目し、京勤番 (京都勤番) の役割や地位が、江戸・明治・大正期へと、どのように変化していったのか見ていこう。

2 店内重要行事「勘定」

《江戸期》

江戸期の 大黒屋京店で毎年定期に行われた経営に関わる店内行事には、一月四日と七月一七日に行われた「店卸」、二月一日と八月一日に行われた「金銀銭改め」⁷² などがある。しかし、何といっても最重要行事は、毎年半季毎に行われた「勘定」である。

「勘定」とは大黒屋各店の営業状況を本店に報告させたもので、各店では勤番立会いのもとに決算報告書である「店目録」が作成され、京店 (本店) へ提出された。これは店舗の所有者である店主と、日常の店舗業務を任された支配役および、それを管理・監督した勤番、つまり所有と経営が分離したため、経営者は所有者に対して経営状況を報告する必要が生じたもので、いわば商家の経営委任制を象徴する行事の一つであった。

京店・江戸 (石町・本所)・岐阜・大坂の五店舗を有した大黒屋では、各店で店目録が作成されて京本店に到着するまでに日数がかかり、すべての「勘定」が終了するまでには約二カ月余を要した。第4表は江戸期の「勘定」の日程を示したものである。なお、表中に示していない岐阜店と大坂店に関しては、江戸店からの店目録⁷³の到着前後に、両店の支配役もしくは勤番が京店に持ち登った。

第4表 京店での勘定の日程（江戸期）

《前半季》	《後半季》	行事の内容
1月末日	7月末日	勘定
2月初旬	8月初旬	諸帳押合
2月中旬	8月中旬	店惣勘定寄（奥勘定）
3月中旬	9月中下旬	江戸店勘定目録到着
3月下旬	9月下旬	江戸店目録引合（本勘定）

第5表 京都店での勘定の日程（明治期：25年前半季まで）

《前半季》	《後半季》	行事の内容
1月末日	7月末日	勘定
2月初旬	8月初旬	諸帳面押合
2月中旬	8月中旬	店奥勘定
3月中旬	9月下旬	東京店勘定書到着
3月下旬	10月初旬	東京店勘定目録引合

第6表 京都店での勘定の日程（明治期：25年下半年以降）

《前半季》	《下半年》	行事の内容
1月末日	7月末日	勘定
1月下旬～ 2月上旬頃	9月中旬～ 10月中旬頃	京都勤番筆頭が東京店勘定 立会のため東上
2月初旬	8月初旬	諸帳面押合
3月中旬頃	9月中旬	京都・東京両店勘定引合

京店での「勘定」には、店主杉浦三郎兵衛・分家杉浦次郎右衛門・京勤番が京店の「店目録」（決算報告書）の作成に立会い、さらに、大黒屋五店舗の「店目録」の監査が行なわれた。すべてが終了すると「店目録披露」が行われ、そして、「店帳祝（＝店帳振舞・店帳披露祝）」が催された。「店卸」や「金銀銭改め」が毎年定日に実施されたのに対し、「勘定」に関わる行事は二月・八月頃から一、二ヶ月の間に適宜行なわれ、立会人の都合（病気・仏事など）や目録の遅延などのため延引されることも珍しくなかった。

《明治期》

明治期の「店卸」は一月四日と七月一七日に、「金銭改め」（江戸期の「金銀銭改め」を改称）は二月一日と八月一日の両日に行われており、実施時期は江戸期と同じである。「勘定」の日程（第5表）も、ほぼ江戸期の仕来りを引き継いだものとなっている。ただ、明治中期以降には、「勘定」に関して二つの変化が見られた。

その第一は、従来、東京店勘定目録は東京勤番が京都店に持参して京都店で「勘定」を行っていたのであるが、明治二五年下半年からはそれを止めて、京都勤番筆頭が直接東京店に向いて「勘定」に立会う方法に変更された。この改正が行なわれた原因は、東京店勤番筆頭による「勘定帳合不取締ちやうあひ」の不始末があつたため、東京勤番筆頭の為七は謹慎処分を受け、謝罪の末に赦免とはなるが勤番役を罷免された。⁷⁴これ以降の「勘定」は、

前半季を例にとつて説明すると、それまでは二月中旬に京都店、三月上旬に東京店と二回に分けて行われていた「勘定」は、一月下旬～二月上旬頃に京都勤番筆頭が東上して東京店の「勘定」に立会い、京都勤番筆頭が京都店に帰店後、京都店において京都店分と東京店分が一括処理されるようになった（第6表参照）。

第二の変更は、明治四四年下半年から京都店での「勘定」に、東京勤番二名の立会いが始まったことがあげられる。それまで京都店での「勘定」に立会うのは京都勤番に限られていたから、この変更は販売店であ

る東京店の重要度が増したことに関係があるのではないかと思われる。

また、明治期の店主の「勘定」立会いについては、九代杉浦三郎兵衛利貞が一時期公職⁷⁵に就いて多忙であったため、前代の八代杉浦三郎兵衛利用も「勘定」に同席した。八代利用の「勘定」への立会いは、明治二九(一八九六)年に一〇代杉浦三郎兵衛利拳が家督を相続した後も続けられた。なお、分家杉浦次郎右衛門に関しては、三代目杉浦次郎右衛門利永が明治一六年一月に病没し、以後「勘定」への立会いは途絶えた。

《大正期》

江戸・明治期に行われた店内行事は、大正期にはどのように実施されたのであるか。大正七年の「杉浦商店店員規定」(以下、「店員規定」と略す)には、第十九條および、同條の第一・二・三項で次のように決められている。

第十九條 重役中最高級ノ者、毎年二月及八月ノ二回東京支店総勘定ノ為メ店主代理トシテ立会ノ為メ東京支店ニ出張スルモノトス。

第一項 重役ハ毎年二月二日及八月二日ノ両度店員ヲ指揮シテ本店代物勘定ヲナシ、翌三日諸帳面引合セヲ励行スルモノトス。

第二項 東京支店ハ二・八月一日二日両日ニ代物勘定ヲナシ、追テ店主若クハ代表者立会ノ上諸帳面引合ヲナスベシ。

第三項 重役ハ毎年二月ト八月トノ二回、店主立会ノ下ニ総勘定ヲ

ナシ其ノ結果ヲ正店員以上ノ者ニ報告ス、其ノ夕祝杯ヲ拵グルコトアルベシ。

以上各項ノ日割ハ時宜ニヨリ変更スルコトアルベシ。

右の内容を江戸・明治期と比較するため第7表にまとめた。「勘定」が二月と八月に行われている点は江戸・明治期と変わっていない。京都本店と東京支店の代物勘定と、京都店の諸帳面引合が定日に実施されているのに対し、東京支店の諸帳面引合に実施日の指定がないのは、店主もしくは代表者の立会いを必要としたので、それらの都合に合わせて行なったためと考えられる。

さて、「店員規定」の第十九條には、これら重要行事は「重役」が担当すると記されている。では、江戸・明治期の勤番と大正期の重役はどのように異なるのであろうか、次ではその点を検討しよう。

第7表 京都店の勘定の日程 (大正中期以降)

《前半季》	《後半季》	行事の内容
2月1・2日	8月1・2日	東京支店代物勘定
実施日の指定なし	実施日の指定なし	東京支店諸帳面引合
2月2日	8月2日	本店(京都)代物勘定
2月3日	8月3日	本店(京都)諸帳面引合

第2図 大正後期の職階

年齢	職階	等級	規定の任期
顧問・支配・東京支店長		1等	-
60才2月隠居	隠居の内、1名を顧問		5年間
50才~60才の2月迄	【別家】正通勤	2等	10年間
40才~		3等	10年間
29才~		4等	10年間
27才頃~	【別家】准通勤	5等	2~3年間
26才頃	(店頭に就任)	6等	半年~1年間
23才	正店員	7等	3~4年間
20才		8等	3年間
18才~	准店員	-	2年間
14才~	見習店員	-	4年間

出所：前掲、大正7年「杉浦商店店員規定」

の末尾部分には、入店年齢である一四歳以降の各職階への昇進年齢が示されている(第2図の左端)。これらは規定の任期(第2図右端)を最短期で通過した場合の年齢で、あくまでも目安に過ぎないが、店員の昇進を大枠で把握することができ

V 重役の推移——大正後期

1 大正後期の職階

大黒屋の別家制度は、大正一二年一二月の(株)杉浦商店への改組とともに廃止されたと見られるが、改組前の大正七年には制度の中身が改変された。最も大きな変更は昇進制度の基軸をなした「登り」の制度の廃止と、それに代わる等級制の導入である。そして、職階や役名も改められた。第2図は大正後期の職階を示したものである。「店員規定」の冊子

店員は二〇歳で正店員となり、正店員から等級が付けられた。これは年齢からみて従来の「初登」に相当する。昇進が順調であれば二六歳頃に店頭に就任した。店頭とは江戸く明治初期の支配役に相当する役職で、明治一四年末に行なわれた職階の改変により翌一五年からは番頭、その後は店頭と呼ばれた。⁸⁰

店頭を退役すると別家が許されて准通勤となる。これが従来の准通勤にあたり、次の正通勤が従来の勤番に相当すると考えられる。この正通勤の中から支配・支店長・副支配・副支店長・部長が抜擢された。正通勤は六〇歳二月に達した時点で隠居(＝退職)となるが、隠居の中から一名を顧問(任期は五年)に任じた。「店員規定」の第十八條に、「顧問・支配・支店長・副支配・副支店長ヲ以テ重役トス」と規定されており、大正期に店内重要行事(IV章を参照)を担当したのはこの重役たちであった。

では、これら大正後期の重役は、明治期のどの役職に相当するであろうか。「店員規定」に記された重役の主な役割は次のようなものである。

(史料1) 「店員規定」に記された各重役の役割(抜粋)

顧問…当家ニ要用ト認メタル者ヲ以テ之レニ充ツ(中略)但シ顧問ノ必要無ク又ハ其ノ人無キ時ハ之レヲ欠クトアルベシ(第十六條)

支配…支配ハ最高幹部トシテ当家全体ヲ総理シ兼ネテ家運ノ隆昌ニ

尽力スルモノトス。但シ必要ニ応ジ副支配ヲ置キ支配ヲ補佐

シ又ハ臨時代理セシムルコトアリ (第十四條)

支店長・部長ヲ統督シ副支店長ト協力シテ業務ノ進展ニ努メ事務ノ

全体ヲ變理スルモノトス (第十三條)。

副支店長・支店長ヲ補佐シ業務ノ發展ヲ計ルモノトス (第十二條)。

(副支配)

(出所、前掲「杉浦商店店員規定」大正七年八月一日)

まず、「店員規定」第十九條 (IV章2節の《大正期》を参照) で、毎年二月・八月に東京支店総勘定に出張立会が命じられた「重役中最高級ノ者」に該当する役職を考えてみよう。史料1では重役中の最高位は「顧問」であるが、「顧問」は必要に応じて擢用されたものであるから、これは「支配」と見るのが妥当であろう。「支配」は、「最高幹部トシテ当家全体ヲ総理シ」とあるので、本店である京都店の正通勤のトップ、つまり従前の京都勤番筆頭を指すと考えられる。同様に、「支店長」は支店である東京店のトップ、つまり東京勤番筆頭を指すと見てよからう。そうすると副支配・副支店長は、京都勤番と東京勤番のうち勤番筆頭に次ぐ地位にある者と考えることができる。

右の点を確認する意味で、次では各重役の経歴を明治期まで遡り、どのような人物が大正後期の重役に抜擢されたのかを調べてみることにする。

2 勤番から重役へ

大正七年八月一日に作成された「店員規定」の末尾には、当主の一〇代杉浦利拳、顧問の三大寺正八、支配の鐫木才吉郎、支店長の水野栄三郎、副支配の遠藤弥作、副支店長の福原為次郎の署名・捺印がある。これら重役の経歴は以下の通りである。

顧問 三大寺正八

三大寺正八は、明治期に京都勤番 (のち京都勤番筆頭) を務めた三大寺正八である (III章2節の整理番号5)。大正七年 (一九一八) の「店員規定」では六〇歳二月をもって「隠居」としており、大正七年当時六三歳の正八は、「隠居」の中から顧問に任命されたものと見られる。

支配 鐫木才吉郎

明治期に東京勤番を務めた鐫木才吉 (齋吉。III章2節の16。のち才吉郎 (齋吉郎) と改名) である。明治一四年 (一八八一) に「初登」を行なっており、その時の年齢を二一歳とすると、同一九年末の東京店店頭就任時は二六歳頃と見られる。店頭退役時期は不明だが、同二五年 (三二歳頃) には東京勤番を務めており、大正七年 (五八歳頃) には勤続二五年を超えたベテラン幹部の一人といえる。杉浦商店が東京店を本店、京都店を支店と改組するのは大正一二年 (一九二三) であるから、同七年時点の鐫木才吉郎の支配就任は、東京支店から京都本店の「支配」へ抜擢されたことを意味する。なお、才吉郎の妻は京都勤番筆頭楠田久兵衛 (III章2節の3) の長女。

支店長 水野栄三郎

明治期に東京勤番を務めた水野栄次郎(Ⅲ章2節の17。のち栄三郎と改名)である。明治一八年(一八八五)に「初登」を行なっており、その時の年齢を二一歳とすると、同二五年頃(二八歳頃)、鍋木才吉の後任として東京店店頭で就任した。同三〇年(三三歳頃)店頭を退役して別家となり勤番に就任。大正七年当時の年齢は五四歳頃で勤番動統一二年目にあたる。前述したように杉浦商店が改組されるのは大正一二年であるため、東京勤番筆頭(のちの東京店店長)の水野栄三郎が「支店長」とされるのはそのためである。

副支配 遠藤弥作

遠藤弥作は、はじめ鶴蔵と名乗った。明治一四年(一八八一)一月、一才で大黒屋京都店に入店。同一年八月に元服、同二二年に「初登」を済ませ、同三〇年三月二七歳で京都店店頭となり、同三三年(一九〇〇)末に三〇歳で退役して別家となる。大正七年は勤番動統一八年目にあたる。支配をのちの京都店店長とすれば、副支配は副店長に相当する地位と考えられる。名前に関しては別家後も鶴蔵と名乗っていたが、同三四年に「宿這入り」した後、弥作と名を改め、大黒屋八代杉浦利用(一八九代利貞の実兄)の娘栄(あゐ・永)を妻に迎えた。⁸⁴この結婚は杉浦・遠藤両家の間に、心学を通して深い親交があったことも関係している。⁸⁵大正七年当時の年齢は四八歳。

副支店長 福原為次郎

福原為次郎は京都勤番福原四郎兵衛(Ⅲ章2節の1)の次男で、杉浦

家とは特別な関わりをもつ人物の一人である。明治一五年(一八八二)五月九日、一三歳で京都店に入店、同一年八月に元服、同二三年二一歳で「初登」、そして同三三年(一九〇〇)二月には京都店を退職(店頭を務めたかどうかは不明)して別家となる。その後、准勤番を勤めた後、同三五年に三三歳で「宿這入り」した。大正七年当時の年齢は四九歳、勤番動統一八年目に当たる。

以上の五名の重役は、いずれも一〇代前半で大黒屋に入店し、昇進階梯を一段ずつ上ったたき上げの店員という点で共通する。顧問の三大寺正八に関しては、その経歴からしてまさに重鎮というべき存在である。支配の鍋木才吉郎と支店長の水野栄三郎は、初代別家の立場で勤番に就任したまさに生え抜きのエリート。この二人を経営トップに据えているのに対し、杉浦家、つまり所有の側と特別な関係にある遠藤弥作と福原為次郎が、副支配・副支店長として経営陣の一角を占めているのは興味深い。

3 取締役への就任

大正一二年二月、株式会社杉浦商店(資本金式拾萬円(払込済)一株五拾円)は、内外織物服装品委託販売加工を目的として設立された。

I章1節に述べたように、株式会社への改組は同年九月関東大震災に罹災したことが一つの契機となった。会社は東京支店のあった日本橋本石町四丁目におき、以降は東京店を本店、京都店を支店とした。改組後の(株)杉浦商店の経営状況は、「時代の潮流に乗って、モスリン、洋反物部、

雑貨、既製品部等を増設し多角的経営に依て取引分野は年と共に拡大を示した⁸⁷という。

会社設立時の役員を見てみると、大正一三年刊行の第三二回『日本全国諸会社役員録』⁸⁸には次のように記されている。

取締役 友岡新蔵、水野栄三郎、三大寺正一郎、
監査役 松浦三郎兵衛、福原貞蔵、

取締役のうち友岡新蔵は、明治初年に東京勤番を務めた二代目友岡小兵衛の家系をひく三代目友岡小兵衛(武次郎)の長男である。新蔵は明治一三(一八八〇)年生まれ。同四〇(一九〇七)年頃東京店の店頭を退役して別家となり、准勤番を務めて同四二年三月に「宿這入り」する。同四四(一九一一年)に父武次郎が亡くなったため、家督を相続して友岡家の四代目となった。大正一二年当時の年齢は四三歳。

水野栄三郎はⅢ章2節で東京勤番水野栄次郎、本章2節で支店長水野栄三郎と紹介した人物である。大正一二年当時の年齢は五八歳。

三大寺正一郎は、Ⅲ章2節では京都勤番に、また本章2節では顧問に名があがった三大寺正八の長男である。正一郎は明治一八(一八八五)年生まれ。同三〇(一八九七)年四月に京都店に入店、同四四(一九一一年)年に京都店店頭に就任、退役年は不明だが大正三(一九一四)年の通勤別家の中に大(大黒屋)正一郎の名が見えることから、別家となったのは大正二、三年頃と考えられる。大正一二年当時の年齢は三八歳。

これら取締役三名に対し、監査役の杉浦三郎兵衛(注松浦は誤植と思

われる)は杉浦家一〇代当主の利拳(大正一二年当時四八歳)、そして、福原貞蔵は本章2節で紹介した福原為次郎(大正一二年当時五四歳)である。

Ⅳ章2節では店主による勤番への経営の委任、すなわち、所有と経営の分離を象徴する重要行事として「勘定」を取り上げたが、右の役員配置は勤番が経営を担当し、店主は経営内容を監査するという経営委任の伝統が、株式会社への改組後も引き継がれたことを示している。なお、杉浦家当主の監査役就任は、昭和一〇(一九三五)年から一代雅太郎が受け継ぎ、同二〇(一九四五)年に雅太郎が死去した後は再び父の〇代利拳が引き継いで、同三三(一九五八)年の利拳の死去まで続けられた。

VI 友岡・三大寺による経営体制の構築

1 社内における両家の地位

ここでは(株)杉浦商店、そして大三(株)の経営に大きな影響力をもった友岡・三大寺両家を取り上げる。

第8表は、(株)杉浦商店と大三(株)の役員推移を示したものである。昭和初年までの重役陣は、(株)杉浦商店への改組時に取締役であった友岡新蔵・水野栄三郎・三大寺正一郎の三名、そして水野の引退後は、友岡新蔵・三大寺正一郎と、主に両家の関係者で占められている。このような経営体制ができあがった経緯を見てみよう。

出所	昭和45年(1970) 『会社要覧』	昭和50年(1975) 『会社要覧』	昭和55年(1980) 『会社要覧』
商号	大三(株)	大三(株)	大三(株)
資本金 (株数)	5,100万円 (発行株数102万株)	同左 (同左)	同左 (同左)
目的	同左	同左	同左
役員	会長 友岡新藏 社長 友岡金藏 専務 友岡正孝 常務 三大寺照二 取締役 三大寺良夫 中村金市 監査 友岡多加	会長 友岡金藏 社長 友岡正孝 専務 三大寺照二 常務 三大寺良夫 取締役 中村金市 監査 友岡多加	社長 友岡正孝 専務 三大寺照二 常務 三大寺良夫 取締役 中村金市 監査 友岡金藏
大株主	(千株) 友岡新藏 208 友岡金藏 149.5 三大寺さと 120 三大寺照二 118.5 友岡多加 90.5	(千株) 友岡金藏 150 三大寺照二 128 三大寺さと 120 友岡多加 91	(千株) 三大寺照二 128 友岡多加 91
出所	昭和60年版(1985) 『会社総鑑』	平成2年(1990) 『会社要覧』	平成5年版(1993) 『会社総鑑』
商号	大三(株)	大三(株)	大三(株)
資本金 (株数)	同左 (同左)	同左 (同左)	同左 (同左)
目的	同左	同左。他に不動産部門を兼営	同左
役員	社長 友岡正孝 専務 三大寺照二 取締役 藤田豊和 木崎平八郎 監査役 三大寺良夫 中村金市	会長 三大寺照二 社長 友岡正孝 常務 藤田豊和 取締役 木崎平八郎 松下 幹 三大寺 正 監査 三大寺良夫	(代)社長 友岡正孝 常務 藤田豊和 三大寺 正 取締役 木崎平八郎 松下 幹 友岡 孝 監査役 三大寺照二
大株主	(千株) 三大寺照二 157.5 友岡多加 92.5 松下 幹 79 友岡正孝 74 友岡金藏 64.5 中村金市 61	(千株) 三大寺照二 157 友岡多加 91	(千株) 三大寺照二 147 友岡多加 105.8 松下 幹 88 社員持株会 85 友岡正孝 85 藤田豊和 73
出所	平成11年版(1999) 『会社総鑑』	平成15年(2003) 『会社要覧』	平成16年(2004)
商号	大三(株)	大三(株)	大三(株)
資本金 (株数)	同左 (同左)	同左 (同左)	同左 (-)
目的	同左	同左	不動産賃貸専門となる
役員	(代)社長 友岡正孝 常務 三大寺 正 友岡孝 取締 木崎平八郎 監査役 三大寺照二	代表取締役社長 友岡 孝 取締役会長 友岡正孝 専務取締役 木崎平八郎 取締役 八橋士朗 三大寺 正 常勤監査役 松下 幹	代表取締役社長 友岡 孝
大株主	(千株) 三大寺照二 144.5 松下 幹 88 友岡正孝 75.5 藤田豊和 73 木崎平八郎 70	(千株) 三大寺すみ ³ 152 社員持株会 125 友岡正孝 108 松下 幹 88 木崎平八郎 70 八橋士朗 68 横山吉五郎 51	—

出所：『銀行会社要録 附役員録』(株)東京興信所、『日本全国諸会社役員録』(株)商業興信所、『会社要覧』(非上場会社版)ダイヤモンド社、『会社総鑑』(未上場会社版)日本経済新聞社、『日本職員録』(株)人事興信所、『日本紳士録』(財)交詢社、『CD-ROM ダイヤモンド会社要覧2003』(全上場・全店頭登録・非上場会社版)、ダイヤモンド社。

第8表 役員および、大株主 (昭和27年以降) の推移

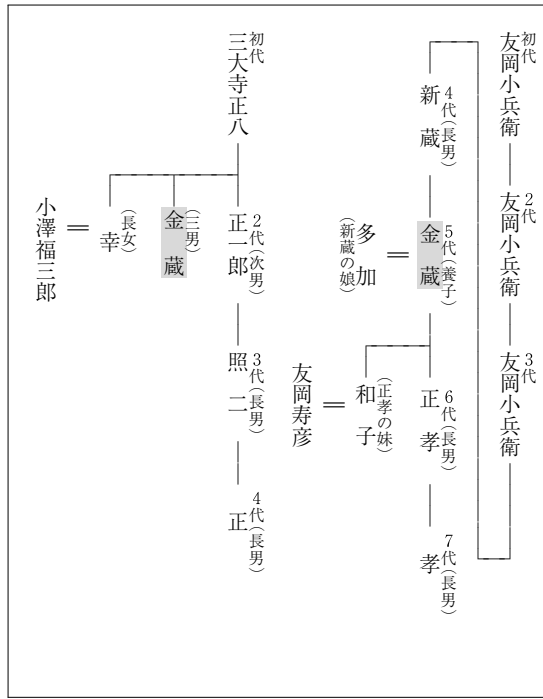
出所	大正13年(1924)第32回 『日本全国諸会社役員録』 上編 東京府之部 株式会社	昭和4年(1929)刊行 第33版 『銀行会社要録 附役員録』	昭和10年(1935)改正 第39版 『銀行会社要録 附役員録』
商号	株式会社 杉浦商店 (大正12年12月設立)	株式会社 杉浦商店	株式会社 杉浦商店
資本金 (株数)	20万円(払込済)1株50円 (記載なし)	払込金 30万円 (6,000株)	100万円 払込65万円 (2万株)
目的	内外織物服装品委託販売加工	内外毛織物並服装品売買	同左
役員	取締役 友岡新蔵 同 水野栄三郎 同 三大寺正一郎 監査役 松浦三郎兵衛 同 福原貞蔵	代表取締役 水野栄三郎 取締役 友岡新蔵 三大寺正一郎 監査役 杉浦三郎兵衛 福原貞蔵	代表取締役 友岡新蔵 水野栄三郎 取締役 三大寺正一郎 松井寛治 監査役 杉浦雅太郎 友岡金蔵
大株主	—	—	—
出所	昭和17年(1942)刊行 第46版『日本紳士録 附録 全国主要銀行会社職員録』	昭和24年版(1949) 『日本職員録』	昭和27年版(1952) 『日本職員録』
商号	株式会社 杉浦商店	大三(株) (昭和19年6月に社名変更)	大三(株)
資本金 (株数)	100万円払込65万円 (記載なし)	100万円払込65万円 (2万株)	2,000万円 (発行済株数40万株)
目的	同左	絹人絹綿スフ織物内地向卸売	各種織物及既製品卸売
役員	社長 友岡新蔵 専務 三大寺正一郎 取締役 友岡金蔵 監査 杉浦雅太郎	社長 友岡新蔵 専務 三大寺正一郎 常務 友岡金蔵 取締役 小澤福三郎	会長 友岡新蔵 社長 三大寺正一郎 専務 友岡金蔵 取締役 広瀬英利 松下 亮 谷川國雄 三大寺照二 監査役 松井春生 杉浦三郎兵衛
大株主	—	—	(千株) 友岡新蔵 82.8 三大寺正一郎 50 友岡金蔵 44.4 広瀬英利 40
出所	昭和31年(1956) 第6版『日本職員録』	昭和36年版(1961) 『会社総鑑』	昭和40年版(1965) 『会社総鑑』
商号	大三(株)	大三(株)	大三(株)
資本金 (株数)	2,000万円 (授權40万株 発行40万株)	2,000万円 (記載なし)	5,100万円 (授權株数400万株)
目的	同左	各種織物の卸売	同左
役員	社長 友岡金蔵 取締役 松下 亮 谷川國雄 三大寺照二 友岡正孝 監査役 三大寺正一郎 杉浦三郎兵衛 相談役 友岡新蔵	会長 友岡新蔵 社長 友岡金蔵 常務 三大寺照二 取締役 友岡正孝 鈴木庄治 友岡多加 松下 亮 監査	会長 友岡新蔵 社長 友岡金蔵 常務 三大寺照二 友岡正孝 取締役 三大寺良夫 友岡寿彦 鈴木庄治 監査 友岡多加
大株主	(千株) 友岡新蔵 同左 三大寺正一郎 同左 友岡金蔵 同左 広瀬英利 同左	(千株) 友岡新蔵 82 友岡金蔵 44 三大寺さと 5	(千株) 友岡新蔵 208 友岡金蔵 162 三大寺さと 130 三大寺照二 116 友岡多加 83

注1 株数は使用した資料により表記方法が異なり、記載されていない場合もある。

2 三大寺さとは、三大寺正一郎の妻。

3 三大寺すみは、三大寺照二の妻。

第3図 友岡家と三大寺家の家系



第3図に、(株)杉浦商店と大三(株)の役員に名が見える友岡・三大寺両家とその関係者の家系図を示した。

まず、友岡家に関してはⅢ章2節でも述べたが、初代友岡小兵衛は天保期に江戸勤番、嘉永期に京勤番を務めた。大黒屋で江戸・京両店の勤番を務めた人物は数例しか確認できず、このことは初代小兵衛が経営実務に通曉した有能な人物であったことを物語るものである。二代目小兵衛も明治初年に東京勤番を務めた。三代目小兵衛については大黒屋での勤務の有無が確認できていないが、この三代目の長男が四代目の新藏である。

友岡新藏は「敏腕重厚」⁹⁰と評され、新藏が取締役社長に就任後の(株)杉浦商店は、「業礎は弥々固く業績頓に目覚しき発展を遂げるに至つた」⁹²とされる。五代目の友岡金藏は三大寺正八の三男で、正一郎の弟にあたる。金藏の友岡家への養子入家は、(株)杉浦商店における友岡・三大寺両家主導の経営体制を構築し、以後の友岡家を中心とする同族経営を決定づけた点で大きな意味を持つ。

金藏は明治三三(一九〇〇)年生まれ。大正八(一九一九)年に早稲田実業を卒業して同年杉浦商店に入店。⁹⁴昭和一〇(一九三五)年に監査役、⁹⁵同一年には取締役に就任した。大黒屋は明治期には高等教育や専門教育の修了者を採用しておらず、⁹⁶大正一二年の(株)杉浦商店改組時の重役陣も、友岡・水野・三大寺ら経験的熟練の蓄積により高い経営能力を身に付けた人々で構成された。従って、友岡金藏の取締役に就任は専門教育修了者の最初の経営参加ということになり、社内にくわしい人材を経営戦力として活用しようという気運が高まってきた様子を垣間見せるものである。

この他、金藏の妻多加(友岡新藏の娘。大正二年生)も、昭和三五(一九六〇)〜七五(一九七五)年まで監査役を務めた。六代目にあたる金藏の長男友岡正孝は昭和七(一九三二)年生まれ。同三〇(一九五五)年慶大経卒後、大三(株)に入社。同四六(一九七二)年社長、平成一三(二〇〇一)年会長に就任。また、昭和四〇年の取締役に名が見える友岡寿彦(立命館大経済卒)は、正孝の妹和子の夫である。正孝の長男孝(昭和三七年生)は、同六〇(一九八五)年に大学(慶大経)を卒業して平成

二(一九九〇)年大三(株)に入社、同一三(二〇〇一)年には代表取締役社長に就任している。

次に三大寺家であるが、三大寺正八についてはⅢ章2節で、正一郎についてはV章3節に経歴を述べたのでここでは省略する。そして、正一郎の弟が、友岡家に養子入家した金蔵である。正一郎の長男照二は大正一三(一九二四)年生まれ。昭和二三(一九四八)年に大学(慶大経)を卒業して大三(株)の取締役となる。同年一月より他社に勤め、その後大三(株)に入社。同一三(一九五五)年常務、同四八(一九七三)年専務、同六〇(一九八五)年会長、平成二(一九九〇)年監査役に就任。また、照二の長男正(昭和三一年生)は、大学(中央大文)卒業後塚本商事に勤務、その後大三(株)に入社して昭和六一(一九八六)年には取締役、その後も常務、取締役などを歴任している。

さて、友岡・三大寺両家は(株)杉浦商店、大三(株)の大株主となっており、この経緯を明らかにすることは重要である。まず気になるのが(株)杉浦商店における出資状況であるが、今のところそれを把握するには至っていない。ただ、両者が大株主となった契機として杉浦家からの株式の分与などが考えられ、次ではその手掛かりとなる史料を示しておく。

2 別家による出資

まず、杉浦家の資産状況や会社の所有という点に着目してみよう。

(株)杉浦商店設立前の社会・経済状況は、第一次大戦後の大正九(一九二〇)年に戦後恐慌が発生し、同一二年には関東大震災が起こること

混乱の中にあつた。しかも震災当時、株式会社改組前の杉浦商店では新社屋を建築中であつたから、罹災による経済的損失はかなりの額にのぼつたものと推測される。けれども、当時の杉浦家の資産状況を調べてみると、大正一〇年(調査年月大正九年八月)、および同一四年(調査年月大正一四年四月)の『商工資産信用録』で、杉浦三郎兵衛の正味身代は最上位の「G」(一〇〇万円以上)に格付けされており、震災後も杉浦家は相当の資力を保持していたと見られる。

また、(株)杉浦商店設立後の大正一四年の『商工資産信用録』には、杉浦三郎兵衛(註一〇代利拳を指す)の名前の上に、「会社組織ナルモ個人営業ニ均シキモノナリ」を意味する印が付されており、(株)杉浦商店を杉浦三郎兵衛の所有する会社としている。なお、昭和一二・一四・一六年の『人事興信録』で杉浦三郎兵衛を、「杉浦商店代表取締役」、同一八年には「杉浦商店代表」としているが、第8表からもわかるように杉浦三郎兵衛(一〇代利拳)は一度も(株)杉浦商店の取締役に就いておらず、就いたのは監査役である。そして、同一〇年からは長男雅太郎がそれを受け継いだ。ともかく昭和一〇年代には、杉浦家は(株)杉浦商店の所有者としての地位を維持していたと見られる。

そこで注目されるのが、第8表の下段に示した大株主としての友岡・三大寺両家の存在である。両者の所有株数は今のところ昭和二七年以降のものしか把握できていないが、両者は(株)杉浦商店への改組以降、何らかの方法で同社の株式を入手し、その後所有株数を増やしたと思われる。その方法として考えられるのが、別家制度の廃止時——今のところ

大黒屋の別家制度は(株)杉浦商店開設時に廃止されたと見ている一における杉浦家からの株式の分与である。これは他の商家の事例からも類推が可能で、杉浦家の場合、本家による別家の家産の管理（Ⅱ章3節）が行なわれていたことを考え合わせると、別家制度廃止時にそれらが株式に切り替えられた可能性は十分ある。

さらに、別家の資産が明治期にも本家で管理されていたことの証左となるのが、史料2の「御歎願書」である。これは大小兵衛（＝大黒屋小

（史料2）

御歎願書

一 先代ヨリ御預ケ金之内、明治拾年以來 私義
 毎半期金三拾五円宛、其他臨時多額之金員
 再三御下ケ渡相願、御蔭ヲ以テ一家前々相統
 致シ来リ難有仕合ニ存候、然ルニ今回田地
 買得致シ度候ニ付、一時ニ金貳百五拾円也特別
 ヲ以テ御下ケ渡シ被下度奉懇願候、尚其上ニ
 甚御願申上兼候得共、家族ニ病身多ク一家
 之生計ニ困難仕候ニ付、特別ヲ以テ来ル明治二拾
 九年ヨリ全四拾八年迄廿ヶ年間、年々金三拾円
 宛一月ニ御下ケ渡シ被成下候得者、家族一同難有
 仕合ニ奉存候、右奉懇願候、偏ニ御聞濟之程奉
 御願申上候

明治廿八年一月廿八日

大 小兵衛

杉浦三郎兵衛様

御支配人様

兵衛)、つまり友岡小兵衛から大黒屋店主杉浦三郎兵衛と支配人宛に差

出されたものである。二代目友岡小兵衛は明治九年に亡くなっているの
 で、この差出人は三代目小兵衛（明治四四年没）と見られる。文面から
 大黒屋には友岡小兵衛家からかなりの額の「預け金」が存在したこ
 と、そして、当時の友岡家には株式を購入するような手持ち資金のない
 ことが読み取れる。つまり、友岡家からの「預け金」が株式に切り替え
 られ、それを四代目新蔵が相続し、その後買い増しなどによって所有株
 数を増やしたことが推測される。今のところこの点を裏付ける史料など
 の用意はないため、ここでは「御歎願書」の紹介に留め、今後の検討課
 題としたい。

3 (株)大三への社名変更

昭和一九（一九四四）年六月、株式会社杉浦商店はだいさん大三株式会社へ社
 名変更する。大三とは創業以来の屋号大黒屋の頭文字「大」と、歴代当
 主の名三郎兵衛の頭文字「三」を組み合わせたものである。この時点
 で、「社主三郎兵衛利拳（一〇代）は相談役に退」¹⁰³いたとされる。とこ
 ろが、社名を一新した翌二〇（一九四五）年二月に一代杉浦雅太郎が
 三九歳の若さで逝去する。雅太郎の長男利之はまだ一六歳、父の一〇代
 利拳は七〇歳の高齢に達していた。では、大三(株)は戦後の混乱期をどの
 ように乗り切ったのであろうか。

戦後の大三(株)の経営は、まず役員人事に変化が見られる。(株)杉浦商店
 に改組後の役員人事はすべて内部昇進によるもので、外部から学卒の専

門経営者を入れるというような動きは見られなかった。終戦直後の重役陣は不明だが、昭和二四（一九四九）年以降の重役陣（第8表参照）で目の引くのが外部からの重役の招聘である。

その一人、昭和二四（一九四九）年の取締役に名見える小澤福三郎¹⁰⁴は三大寺正一郎の妹幸の夫で、明治四〇（一九〇七）年に慶応大学理財科を卒業して住友銀行・大阪屋商店（取締役）・野村総本店・野村合名会社理事などの経歴を持つ。小澤は(株)大三の取締役に就任する前に、昭和一四（一九三九）年一〇月(株)大三洋行（I章1節参照）設立時にも同社の取締役に就任している。これは(株)大三洋行が中国南京市に事業所を置いたため、小澤の株式会社徳泰公司¹⁰⁵（中国大連市）社長としての経歴がかわれたものと思われる。(株)大三洋行取締役に就任時の小澤は四三歳の壮年期であったが、大三(株)の取締役に就任時には六七歳に達しており、大三(株)での小澤は経営を主動するというより、むしろ長年の幅広い経験から経営に助言を与えるのが主たる役目ではなかったかと思われる。これに対し、同二四年取締役に就任した広瀬英利は就任当時三六歳。広瀬は中央大学英法文科卒業後、大蔵省理財局に入局し、その後数社で要職を務めた経歴を持つ¹⁰⁷。

大三(株)の経営に外部から学卒の専門経営者の参加が認められるのは、戦後のこの時期に限られ、この両名以外で重役のポストに就いた人々は内部昇進組と見られる。それに該当するのは昭和二四年に総務部長を務めた松下亮、絹人絹部長の谷川國雄、総理部長の三大寺良夫などで、一九七〇年代〜九〇年代にかけて役員に名見える藤田豊和・木崎平八郎

も出身校（滋賀県高島高校卒）から見て社内の昇格組と考えられる。

大三(株)の経営状態にも触れておくと、小澤や広瀬の入社した昭和二四年には二一名であった従業員数は同二七（一九五二）年には七二名と、わずか三年で約三・五倍に増えており、同社の急成長ぶりが窺える。その後も従業員数は増加の一途をたどり、一九六〇年代〜七〇年代前半の一〇〇名のピークに、七〇年代後半〜九〇年代前半には六〇名程度に減少し、九〇年代後半以降は三〇名程度となる¹¹⁰。売上高も一九六〇年以降順調に伸展し、九〇年代前半には最盛期を迎えるが、九〇年代後半には徐々に減少傾向をたどる¹¹¹。こうして大三(株)は、平成一六（二〇〇四）年には織物卸業を止めて不動産賃貸専門の道を進むことになる。

おわりに

ここまで大黒屋における別家への経営委任について見てきた。

大黒屋では四代の頃に別家への経営委任が勤番の制度として確立し、制度は明治以降も継続され、大正中頃には重役制度へ移行した。

大黒屋で明治以降も経営能力の高い勤番が輩出されたのは、制度の設置当初から勤番の登用に経験重視・能力主義の方針をとり、勤番の質の維持や向上にも努めた成果と評価できる。しかし、これら勤番の明治初期の経営姿勢に消極的¹¹²で保守的な面が見受けられるのは、維新後の経済・社会情勢の激変のただなかにあっても、なお店舗や資産を先代からの「預り物」と心得て、経営の安定と資産の維持を最優先する経営の伝統

が受け継がれたためと思われる。ただ、本稿では触れなかったが、明治初期に停滞傾向にあった大黒屋の経営状態は、中期以降は順調に進展し、明治末年には海外¹¹³へも商域を広げて経営に新局面が見られた。

大黒屋の経営を一転させたのは関東大震災への罹災であった。震災後に改組された(株)杉浦商店では、取締役就任した友岡新蔵らによる事業の多角化が積極的に推し進められた。さらに友岡は、友岡・三大寺両家による経営体制を構築し、両家の結束の象徴ともいえる三大寺金蔵を後継者とした。

罹災を第一の画期とすれば、昭和一九年の大三(株)への社名変更と翌二〇年の一代目の死去は第二の画期であった。同二四年に友岡新蔵は学卒の専門経営者小澤福三郎と広瀬英利を取締役に迎えるが、その後の同社は時勢にも乗って著しい進展を遂げており、両名の招請は同社の躍進の一つの契機となったと思われる。

こうして杉浦家の家業は、別家の家系に連なる友岡家と三大寺家によって同族会社として継承されることになる。「大三」の社名は、友岡・三大寺両家が大株主となった以降も堅持されている。それは業祖に対する畏敬の念とも、来年初業三五〇年を迎える老舗の継承者としての自覚と自覚の表徴とも受け取れ、さらにまた、同社の経営理念の底流に「預り物」の精神が、今なお生き続けているようにも思われる。

注

- 1 安岡重明「近世商家雇用制度の解体過程」(中川敬一郎編『企業経営の歴史的研究』岩波書店、一九九〇年)四〇ページ。

- 2 末永國紀「近江商人の近代商業資本への転化過程」(安岡重明・藤田貞一郎・石川健次郎編著『近江商人の経営遺産―その再評価』同文館出版、一九九二年)一八〇ページ。(のち、末永國紀『近代近江商人経営史論』有斐閣、一九九七年。三五九ページ)。西川は昭和一六年(一九四一)に株式組織に改組。
- 3 末永、前掲論文、一八一―一八二ページ。(末永、前掲書、三五九―三六〇ページ)。稲西は昭和一九年(一九四四)に株式会社に改組。
- 4 安岡重明、前掲論文、五六ページ。
- 5 大三(株)(ホームページ) <http://dai-san.co.jp/2012/1/4/>。
- 6 大正七年八月一日「杉浦商店店員規定」(出所、京都市歴史資料館所蔵「杉浦家文書」整理番号435)。なお、「重役」という用語自体は、「重役之身分として」(「日記」(府資)明治一〇年九月二日の条)とか、「何事も重役ト相談し」(同、明治九年八月二七日の条)など、「重き役目の者」という意味で明治期にも勤番に対して用いられていた。
- 7 第三二回『日本全国諸会社役員録』(株)商業興信所発行、大正一三年、三〇二ページ。
- 8 大黒屋から杉浦商店への商号変更は大正以降と見られるが、明確な時期は把握できていない。現時点では、大正七年の「杉浦商店店員規定」の記述をもって商号が変更されたとしておく。なお、商標登録に関しては、「大 商標登録」木綿織物ニ使用二十年間専用権、右明治二八年二月一八日農商務省願済相成候事」(「日記」(同経)明治二八年二月二七日の条)とされる。
- 9 日本織物新聞社編集部編纂『大日本織物二千六百年史』下巻、日本織物新聞社、一九四〇年、一二二ページ。「主要団体会社商店の沿革と現勢(関東北地方之部)」。
- 10 藤田彰典「京都商人大黒屋杉浦家の奉公人制度(2)」『中京学院大学研究紀要』第三巻第一号、一九九五年二月。一一三ページ。
- 11 前掲、「大日本織物二千六百年史」下巻、一二二ページ。
- 12 前掲、第三三回『日本全国諸会社役員録』、三〇二ページ。
- 13 第二八版『帝国銀行会社要録』(株)帝国興信所、昭和一五年刊行。東京府

- 会社二二三ページ。
- 14 藤田、前掲論文、二二二ページ。
- 15 前掲、大三(株)ホームページ。
- 16 同右。
- 17 宮本又郎「近代移行期における商家・企業家の盛衰」『同志社商学』第五〇巻第五・六号、一九九九年三月。五六六ページの第4表。
- 18 大黒屋の江戸期の別家制度の概要については、植田知子「京都商人杉浦大黒屋の別家制度(1)」『社会科学』(同志社大学人文科学研究所)第七八号、二〇〇七年三月。および、植田知子「杉浦大黒屋の別家制度(2)―勤番に関する検討―」『社会科学』(同志社大学人文科学研究所)第七九号、二〇〇七年一〇月。を参照されたい。
- 19 大黒屋又兵衛については、植田知子「研究ノート」大黒屋又兵衛に関する研究」『社会科学』(同志社大学人文科学研究所)第八二号、二〇〇八年一二月。および、植田知子「幕末維新期の大黒屋又兵衛」『社会科学』(同志社大学人文科学研究所)第八五号、二〇〇九年一二月。を参照されたい。
- 20 坂江吉右衛門が分家とされた経緯については、植田、前掲論文、「杉浦大黒屋の別家制度(1)」一九ページの注7参照。
- 21 「無題」(出所…東京大学法学部法制史資料室所蔵「杉浦家文書」)。
- 22 「道有様御書翰之写」(出所…京都市歴史資料館所蔵「杉浦家文書」整理番号42)の中で二代道有は、浄仙が遊興や仏事に浪費したことを述べている。
- 23 岩内誠一『教育家としての石田梅岩』立命館出版部、一九三四年。二八二ページ。
- 24 「定目二十五箇條」(出所…京都市歴史資料館所蔵「杉浦家文書」整理番号47)。
- 25 墓碑については、植田、前掲論文「(研究ノート)大黒屋又兵衛に関する研究」一六ページの註(4)参照。
- 26 京都市歴史資料館所蔵「杉浦家文書」整理番号439。
- 27 京都市歴史資料館所蔵「杉浦家文書」整理番号440。
- 28 残存史料とは、「杉浦家文書」(東京大学法学部法制史資料室所蔵)、「杉浦家文書」(京都市歴史資料館所蔵)、「京都商家文書」(同志社大学経済学部所蔵)などを指す。
- 29 「登り」の制度は、近江商人・伊勢商人・京商人などに見られた昇進に関わる制度で、入店後の勤続年数に従って奉公人に一定期間、在所での休暇を与えたものである。「登り」を無事済ませることは昇進階梯を一段上ったことを意味し、大黒屋では初登・二度登・三度登が行われた。退役登は支配役の退役者が行うもので、該当者は一連の行事(京店での店主への挨拶・在所への帰郷・京店での祝儀など)を済ませると別家となった。
- 30 「勤番之役儀」という文言は、明和八年(一七七二)の「相認メ置申候一札之事」(出所…東京大学法学部法制史資料室所蔵「杉浦家文書」という文書の中に見える。明和八年は大黒屋四代の時期であることから、勤番の制度は少なくとも四代の頃までに確立されていたことが裏付けられる。
- 31 植田知子「京都商人杉浦大黒屋京店の店員組織・職制・昇進―江戸後期の事例から―」『社会科学』(同志社大学人文科学研究所)第七二号、二〇〇四年二月。二二二―二五ページ。
- 32 植田、前掲論文「京都商人杉浦大黒屋の別家制度(1)」四ページ。これは「日記」(府資)やその他の残存史料から確認できた江戸期の別家総数である。「日記」(府資)は四代宗仲が書き始めたものであるため、初代(三代頃)に別家となり四代の頃までに廃家・没落したものは含まれていない。なお、大黒屋では明治以降も別家を輩出している。
- 33 「その他」には特殊な事情により「准別家」を許された三名と、支配役在職中に死亡した一名を含む。
- 34 植田、前掲論文「京都商人杉浦大黒屋の別家制度(1)」五ページの表1。
- 35 初代格・二代目格については、植田、前掲論文「杉浦大黒屋の別家制度(2)―勤番に関する検討―」二二―二三頁を参照。
- 36 植田、前掲論文「京都商人杉浦大黒屋の別家制度(1)」および、「杉浦

- 大黒屋の別家制度(2)―勤番に関する検討―を参照。
- 37 江戸期の大黒屋では京店(本店)が岐阜・大坂店を、江戸石町店が江戸本所店を管理する分掌体制が採られており、勤番に関しても京店詰めの京勤番と江戸石町店詰めの江戸勤番の職責は他の三店の勤番よりも重かった。さらに、京勤番は大黒屋全体を統轄管理し、その他に杉浦家内や大黒屋一統に関わる諸事も担当したためその職責は非常に重いものであった。
- 38 植田、前掲論文「杉浦大黒屋の別家制度(2)―勤番に関する検討―」二四―二五ページ。
- 39 植田知子「京都商人杉浦大黒屋の雇用と昇進―江戸後期―明治初期―」(安岡重明編著『近代日本の企業者と経営組織』同文館出版、二〇〇五年)。二六〇ページの表8・2参照。
- 40 江戸期の勤番の在職年数、停年(定年)については、植田、前掲論文「杉浦大黒屋の別家制度(2)―勤番に関する検討―」二四―二六ページを参照。
- 41 「遺書」については、植田、前掲論文「京都商人杉浦大黒屋の別家制度(1)―二―」一三―一四ページ参照。なお、残存している「遺書」は一八世紀半ば―一九世紀半ば頃までのものであるが、いつ頃から、そしてどれくらい徹底して実施されたのかは不明である。ただ、残存している「遺書」を見る限り、「遺書」の提出は支配役退役者や自分家業の経営者で多額の資産をもつ重代別家が目立つ。
- 42 大黒屋では明治一四年一二月に職階の一部変更を決めて、同一五年一月から実施した。これにより従来の支配役は番頭(のちに店頭)と呼ばれるようになる。
- 43 勤番の格付けは幕末頃から見られ、勤番老分・勤番頭・常勤番・准勤番・勤番助役などの序列が存在した。江戸期は役儀申渡しの際に「勤番」に任じられても、実際には勤番見習いとして業務に携わったと考えられる。これが別家直後には准勤番を申渡され、その後勤番に就くようになるのは、「日記」の記述を見る限り維新後である。
- 44 江戸期の京勤番は、はじめ大黒屋の持家に住まわせたが、その後、京店近くに借家させて京店へ通勤させるようになる。そして慶応元年には、大黒屋が松下町に購入した屋敷を修築して京勤番の家族をそこに住まわせた。この家は「松下町勤番住宅」(「日記」(同経) 明治七年一月一八日の条)と呼ばれ、明治期にも維持された。
- 45 「勝手勤」とは、長年勤番を務めて老年に至った者に日勤の務めを免除したものである。ただし、勤番の役儀(IV章で取り上げた「勘定」への立会や重要案件の協議などへの参加)はこれまで通り務めた。
- 46 この人物は名を与右衛門といい、江戸店を病気のため退店して江州の在所で小間物渡世を行っていた。四郎兵衛の名跡を継いだ後も、江州辺りでの小間物商いや衣類の悉皆を生業とした。
- 47 この時、「永々勤勞之為賞」として金百円が目録で遣わされた(「日記」(府資) 明治一七年二月二日の条)。
- 48 与惣兵衛に関しては、「三代にも相勤め候者」(「日記」(府資) 明治一〇年九月二日の条)という文言から重代別家の三代目と見られるが、初代・二代については現時点では把握できていない。
- 49 大黒屋庄兵衛家を相続する旨が申渡されるが、後日取り止めとなった。「隠居」とは退職を意味し、隠居後は明治期の場合、半年金一〇円の隠居扶持が与えられた。大正七年の「店員規定」には、六〇歳の二月で「養老金ヲ受ケ隠居」とあり、六一歳で隠居となった与惣兵衛の場合もこれに準じた扱いがなされたと見られる。なお、勤番としての勤続年数が長い与惣兵衛に賞を受けた記録は見られないのは、「日記」の欠落時期に授与されたためではないかと思われる。
- 50 「日記」(府資) 享和二年二月二十七日の条。
- 51 「遺書之事」(宝暦一一歳 辛巳九月十三日。大黒屋榮寿から大黒屋三郎兵衛様へ宛てたもの)(出所・東京大学法学部法制史資料室所蔵「杉浦家文書」)
- 52 永年勤続の勤番に対する賞は以前からあったが、明治三二年一二月一日に勤番二五年勤続の者に対して賞金三百円を授与することが相談のうえ取り決められ、以降、該当者に授与された(「日記」(同経) 明治三二年一二月一日の条)。
- 53

- 54 「日記」(同経) 明治三十五年一月三日の条。この表彰に関しては、日本商業会議所が「現在に於ける最も主なる事業」の一つに「店員の奨励表彰」をあげ、これは「商店店員奨励の一方法として、多年勤続せる模範店員に対し、各所属組合組長の薦告に依り、本所会頭より善行表彰状を付与しつつあり。恒例として年々表彰式を挙行する組合からず、本所より表彰状を付与する者毎年数十名を算す」(『日本商業会議所之過去及現在』商業会議所聯合会編輯兼発行、大正三年。一四〇ページ)とされる。また、『京都商工会議所七十年史』の「七、表彰」の箇所にも、「本所単独のものは毎年一月三日恒例による商工関係優良従業員に対するものであるが、他と共催、または他の団体の申出でにより、本所会頭の表彰状を附与するものは毎年数件乃至十数件を数えている」(『京都商工会議所七十年史』京都商工会議所発行、昭和二十七年。九八ページ)とある。
- 55 初代別家とは、II章2節で述べた別家の初代格のことである。大黒屋では支配役を退役した新立別家(≡初代別家。初代格)に対して、別家後も勤番として勤務を継続することを義務付けた。
- 56 大黒屋仁右衛門は若狭小浜の出身で、親元は鍵屋の屋号をもつ商家であった。既述のように、大黒屋では勤番在職中の家業経営を禁じていたが、仁右衛門に対しては、国元の妻子が商売することを例外的に認めた(「日記」(府資) 慶応元年九月二十五日の条)。
- 57 「京都商家文書」(同志社大学経済学部所蔵)の中の「日記」明治五年二月一日の条。
- 58 「日記」(府資) 慶応二年八月一三日の条。
- 59 藤原与惣兵衛には一人娘がいたがすでに病死していたため、清七の妻には与惣兵衛の姪にあたる「よ祢」を迎えた。
- 60 明治元年・二年頃の「日記」は欠落しているため、入店時期は不明。
- 61 明治初期には東京石町店に二名、東京本所店に二名の勤番が配属されていたが、本所店の閉店後は、石町店の勤番(東京勤番)が三、四名に増員された。
- 62 江戸(東京)に石町店・本所店の二店舗を設けていた江戸期→明治初期
- 63 明治後期になると、在所(滋賀県)から家族を伴って東京へ転居する者が出てくる。
- 64 新八は嘉永四年(一八五二)に「初登」を済ませ、「二度登」は不明だが、元治元年(一八六四)には「三度登」も済ませたことが確認できる。
- 65 「日記」(同志社大学経済学部所蔵「京都商家文書」整理番号81)には、明治四年二月一日の条に「大新八」の名が見える。
- 66 「日記」(前掲「京都商家文書」整理番号81)の明治五年二月二日の条に、「大新八、因願今般小兵衛と改名」と記されている。
- 67 「日記」(府資) 嘉永五年二月八日の条には、徳村金右衛門が京勤番頭(≡勤番筆頭)として、幼少で家督を相続した大黒屋八代当主杉浦三郎兵衛利用を後見し、大黒屋の経営に尽力したことを「入勤功」と称えている。
- 68 江州出身者の多い大黒屋では、京勤番に任じられると京店近くの借家、あるいは勤番住宅から店へ日勤した。「国隠居」は、「隠居」となった者が京の住居を引払って在所に戻ることを意味した。
- 69 「日記」(府資) 明治六年一〇月一三日の条。
- 70 江戸期には、支配役退役者は別家を許されて宿持ち(店外居住)となつたから、別家となることは「宿持ち」となることを意味した。ところが、明治期には支配役(≡番頭・店頭)を退役しても准勤番の間は住込みの状態で勤務し、規定の期間(三年間。実質二年)が過ぎると「宿遣入り」(≡店外居住)となった。この点は明治期の別家年齢の若年化とも関係があるように思われる。詳しくは、植田知子「杉浦大黒屋の別家制度―明治期における変化とその要因―」『社会科学』(同志社大学人文科学研究所) 第四一巻第一号、二〇一一年五月。一一―一四ページ参照。
- 71 植田、前掲論文「京都商人杉浦大黒屋の別家制度(2)―勤番に関する検討―」二六―三〇ページ。

- 72 「金銀銭改め」は、毎年二月一日と八月一日の実施が決まっていたが、江戸期の場合、一月の後に「閏一月」がある年は閏一月一日に、七月の後に閏七月がある年は閏七月一日に実施された。
- 73 東京店の勘定目録は一時期郵便で京都店に送付されていたが、明治一五年四月半ばより勤番の交代時に持ち登るように改められた。(「日記」(府資) 明治一五年四月二四日の条)。
- 74 「日記」(同経) 明治二五年一月一〇日の条。
- 75 九代杉浦三郎兵衛利貞は、明治八年九月に上京総区長に任ぜられ、同一二年郡区町村編成法による上京区長に就任。同二年四月辞職。
- 76 前掲、大正七年八月一日「杉浦商店店員規定」。
- 77 大正九年二月一日「杉浦商店店員規定」(出所：京都市歴史資料館所蔵「杉浦家文書」整理番号436)の第八條に別家の規定があり、今のところこれが別家制度の存続を確認できる最後のものである。なお、この店員規定は大正七年の「杉浦商店店員規定」を改定したものである。
- 78 「登り」の制度については注29を参照。なお、大正七年の「店員規定」では、正店員(第五條第一項)と准通勤(第九條第一項)の者に往復一五日間の郷里への帰省が許されており、従来の「登り」の制度が休暇の色合いを強めたことが窺える。
- 79 等級は給与の等級を示したものであるが、等級の付いていない准店員には見習店員同様に年二回仕着せが与えられたほか、「毎月規定ノ手当ヲ給シ、尚毎年二回決算期ニ慰勞金ヲ受ク」(「店員規定」第四條第三項)とあり、給与が支給されている。また、重役のうち顧問・支配・東京支店長には「特別待遇」として一等の俸給が支払われた(「店員規定」第二十一條第一項)。
- 80 この理由については、植田、前掲論文「京都商人杉浦大黒屋の雇用と昇進―江戸後期―明治初期―」二六五ページ参照。
- 81 前掲、大正九年二月一日「杉浦商店店員規定」では、「退隠」の年齢を五〇歳二月に変更している。
- 82 大黒屋の明治期の「初登」の年齢は、明治三三年頃までは二一歳頃であった。(植田、前掲論文「杉浦大黒屋の別家制度―明治期における変化とその要因―」八ページ)。
- 83 同右。
- 84 遠藤弥作と杉浦栄の婚義は、明治三四年六月一二日に九代杉浦三郎兵衛利貞が死去したため、一年間は忌服中ということで慶賀の儀は翌年に延期された。
- 85 杉浦家は、大黒屋四代杉浦三郎兵衛利喬(法名、宗仲)が幼少時に石田梅岩に師事して心学を学び、梅岩没後は富岡以直について心学の修行を続けた。杉浦家では四代以降、代々当主は心学を修め、その教えは杉浦家の家則にもりこまれていく。遠藤家との関係も心学によるものと見られ、その繋がりには次のようなものであった。石田梅岩の門人齋藤全門(通称、近江屋仁兵衛)には長男全孝と次男全交がいたが、長男全孝は家を継いで近江屋仁兵衛を襲名し、次男全交は遠藤氏の嗣子となり六代目遠藤弥三郎(のち理助と改める。寛政七年六四歳没)となった。遠藤家は近江の出で、慶安五年(一六五二)に京に出て家業をおこし、平野屋を屋号として呉服染染業を営んでいた。全交が梅岩に学び、のち富岡以直に師事しているところに杉浦宗仲との接点が見られ、心学を介して杉浦家と遠藤家の親密な交際が始まったのではないかと見られる。杉浦栄と結婚した遠藤弥作は、遠藤家一一代当主弥三郎の弟鶴藏(のちの弥作)で、幼少期に大黒屋に奉公にあり商人としての修業を積んだ。
- 86 福原四郎兵衛の次男為次郎は、明治四年二歳の時、杉浦貞藏の養子となる。同五年三月杉浦貞藏が内海姓に改姓したのに伴い、為次郎は内海貞藏に改姓改名。その後、清藏が病没したため貞藏は家督を相続し、杉浦家所有の修学院別荘の戸主となる。修学院別荘については、植田知子「商家における女子奉公人と「奥」の管理―明治初期の事例から―」『社会科学』(同志社大学人文科学研究所)第六五号、二〇〇〇年九月。を参照されたい。
- 87 前掲『大日本織物二千六百年史』下巻、二二二ページ。
- 88 前掲、第三二回「日本全国諸会社役員録」。
- 89 二代目友岡小兵衛は明治九年二月二八日没(「日記」(府資) 明治九年一月二三日の条)、三代目友岡小兵衛(法名、笠山直心居士)は、明治

- 四四年一月一六日没(日記)(同経) 明治四四年二月二二日の条と記されているが、二代目と三代目の関係(実子もしくは養子)については今のところ不詳である。
- 90 前掲『大日本織物二千六百年史』下巻、一二二ページ。
- 91 前掲『大日本織物二千六百年史』下巻、一二二ページでは、昭和八年専務水野氏退任と共に常務友岡新蔵氏が取締役社長に就任したとあるが、昭和六年刊行の第三五版『銀行会社要録 附役員録』(株東京興信所)では、友岡氏はすでに代表取締役就任している(東京府会社二五〇ページ)。
- 92 前掲『大日本織物二千六百年史』下巻、一二二ページ。
- 93 第二版『人事興信録』下、(株)人事興信所、昭和一四年一〇月刊行。友岡新蔵の項。
- 94 ダイヤモンド『会社職員録』非上場会社、一九七〇年版、ダイヤモンド社。六六一ページ。
- 95 第三九版『銀行会社要録 附役員録』昭和一〇年刊行、(株)東京興信所。東京府会社三二四ページ。
- 96 植田、前掲論文「杉浦大黒屋の別家制度―明治期における変化とその要因」七ページ。
- 97 『明治大正期 商工資産信用録』第一期第一巻、大正二〇年(上)、クロスカルチャー出版、二〇〇九年。八五ページ。および、第一期第一三巻、大正一四年(上)、九八ページ。
- 98 前掲、『明治大正期 商工資産信用録』第一期第一三巻、大正一四年(上)、九八ページ。
- 99 第一版『人事興信録』上、昭和一二二年三月刊行、第二版『人事興信録』上、昭和一四年一〇月刊行、第三版『人事興信録』上、昭和一六年一〇月刊行。
- 100 第一四版『人事興信録』上、昭和一八年一〇月刊行。
- 例えば、鴻池家では明治一〇年第十三国立銀行を設立した後、一二年に分家・別家を廃止し、その代償として同行の株券をそれぞれの由緒に応じて与えたとされる。この他に、下村家(大丸)の例が挙げられる(出
- 所：安岡重明「近世商家の経営理念・制度・雇用」晃洋書房、一九九八年二月、三三九、三四一ページ)。
- 102 「御歎願書」(出所：東京大学法学部法制史資料室所蔵「杉浦家文書」)。
- 103 藤田、前掲論文、二二二ページ。
- 104 前掲、第一版『人事興信録』上。
- 105 (株)徳泰公司は中国大連市において公社債株式売買、及銭紗取引を目的に設立され、京城・奉天・安東などに支店・出張所を置いた。小澤福三郎は同社の設立当初から昭和八年まで社長を務めたと見られる(出所：『銀行会社要録 附役員録』(株)東京興信所、昭和四年刊行(第三三版)同八年刊行(第三七版))。なお、「株式会社徳泰公司」の設立に至る経緯は以下の通りである。二代野村徳七は大正九年三月に「満蒙証券株式会社」(資本金五百万円、本社大阪、支店大連)を設立するが、同一三年七月に解散。その地盤を継いで個人商店「徳泰錢莊」(店主、後の野村合名専務理事山内貢)が設立され、これが順調に発展したので昭和三年に「株式会社徳泰公司」(資本金五〇万円、大連)と改めた。徳泰公司是長らく銀及び有価証券の売買に従事して相当な業績を挙げており、これを母体にして昭和一四年九月一日に「満州野村証券株式会社」(資本金国幣百万円(うち払込七五万円))が設立された。(出所：『野村証券株式会社四〇年史』野村証券株式会社、昭和四一年。七八ページ)。
- 106 第一九版『人事興信録』下、昭和三二年一月刊行。広瀬英利の大卒後から大三(株)の取締役に就任するまでの経歴は、大蔵省理財局・日本鉱業経理部・日産近海機船会計課長を経て、昭和二年前田鉄工所副社長、同二四年大三(株)取締役、塚本商店相談役である。以降の経歴は略す。
- 107 同右。
- 108 昭和二四年版『日本職員録』(株)人事興信所、昭和二四年八月発行。会社二〇五ページ。
- 109 昭和二七年版『日本職員録』(株)人事興信所、昭和二七年七月発行。会社二八三ページ。
- 110 『会社総鑑』未上場会社版、日本経済新聞社。一九六一年以降を使用。
- 111 前掲、『会社総鑑』未上場会社版。一九六一年以降を使用。

112

明治初期の勤番の経営姿勢に保守的・退嬰的な部分が見られるのは、店主の公職就任による影響も考えられる。既述（注75）のように、大黒屋九代当主杉浦利貞は明治八年から上京惣区長、一二年から二二年四月まで上京区長を務めた。そのため同一二年には職務上の規則に従って店主の座を退き、名目上、甥の利挙（のちの一〇代杉浦三郎兵衛）を店主とした。経営を委任された勤番としても、公職在職中の店主の立場を配慮して、新規なモノやコトには慎重で安全志向の経営方針がとられたのではないかと思われる。

113

明治四四年には大黒屋の経営幹部が朝鮮国京城へ商法や景況の視察に赴いており、その後もたびたび商用のために出張している。その中には三
大寺正八や友岡新蔵の名も見える。