

# 歴史に学ぶ

大阪経済大学特別招聘教授・  
経済評論家

岡田 晃

## 第四十三回 元祖・クールジャパンの仕掛人、葛屋重三郎

吉原関連本書籍で創業後に歌麿、写楽を世に出す

来年（二〇二五年）のNHK大河ドラマ「べらぼう〜葛屋重三郎の物語〜」の主人公は葛屋重三郎、略して葛重という人物だ。浮世絵の喜多川歌麿や東洲斎写楽などを世に送り出した江戸最大のヒットメーカーで、優れた経営者でもあった。

一七五〇年に江戸・吉原で生まれた葛重は、同じ吉原で茶屋「葛屋」を営む喜多川家の養子となり茶屋の仕事を手伝っていたが、二十三歳の時（一七七二年）、吉原の入り口近くに書店兼貸本屋「耕書堂」を開業した。家業の茶屋とは畑違いの創業だったが、彼には成算があった。

店の主力商品は、吉原遊郭と遊女の情報を紹介する『吉原細見』というガイドブック。当初は有力版元が発行していたものを販売するだけだったが、版元から編集も任されるようになる。そこで葛重は、掲載内容を最新の情報に一新、レイアウト

も読みやすくして、売り上げを伸ばした。

二年後には、『二目千本』と名付けた新刊を自前で出版した。出版業への進出である。同書は、ゆり、ぼたんなどを美しい花器に生けた挿花の画集の形式をとりながら、挿花の一つ一つに吉原遊女の名前を添えて紹介するという斬新なものだった。続いて、従来の『吉原細見』の版元が不祥事でつまずいたのをきっかけに、同書の出版も自ら手がけ始める。数年後には、他の版元の『細見』を凌駕し、この市場を独占することになる。

### 江戸大衆文化のリーダーに ビジネス成功の三つの秘訣

こうして出版界に華々しくデビューし経営基盤を固めた葛重は一七八三年、江戸の一等地・日本橋に耕書堂を移転開業した。ここから葛重はさらに飛躍を遂げていく。

その頃、庶民向けの黄表紙という読み物が流行っていた。世相や事件を題材にして風刺やユー

モアを盛り込んだ読み物に挿絵がついているのが特徴で、葛重は人気作家をスカウトして専属にし、次々とヒット作品を飛ばしていった。

この黄表紙の挿絵の絵師として葛重が起用したのが歌麿である。歌麿の才能を見抜いた葛重は、自分が発行する出版物の挿絵を次々と書かせた。歌麿は次第に名を挙げていくことになる。

狂歌の分野にも進出する。狂歌は和歌と同じ五七五七七の形式で社会風刺や滑稽さを詠むもので、狂歌を集めた狂歌本は庶民の間で人気があった。

ここでも葛重は既存の狂歌本にはない独創的な商品を作り出した。「狂歌絵本」というジャンルだ。当時の代表的な狂歌師五十人の肖像画に、それぞれの狂歌を書き添えた多色刷りの絵本で、狂歌と浮世絵を合体させたのだ。続いて狂歌絵本を続々と出版し、いずれも大ヒットとなった。

こうして葛重は創業から十数年で江戸随一の版元となり、江戸の大衆文化のリーダー的存在にもなっていた。その成功には、三つの秘訣があった。

第一は、時代の流れと市場ニーズをしつかりとつかんでいたことだ。当時は田沼意次が幕府の実権を握っていた時代で、江戸には自由な気風があふれ、経済活動が活発化していた。萬重はそうした「市場」の動きを把握し、ビジネスチャンスがどこにあるかを的確にとらえていた。

第二は、第一点をもとに企画力を発揮し、「萬重ならでは」の商品を開発したことだ。今で言う「オンリーワン」であり「差別化戦略」だ。

第三は、人的ネットワークの形成とプロデューサー力の発揮だ。黄表紙作家、狂歌師、絵師、さらには版元の同業者などと幅広く交流を深め、市場ニーズの把握や情報収集に努めた。彼らとのネットワークを活用して商品開発やビジネス拡大を進めていったのだった。



## 松平定信「寛政の改革」で危機に企画力でピンチを乗り越える

ところが一七八六年に意次が失脚、翌年に松平定信が老中に就任したことで世の中が一変し、萬重はピンチに立たされる。

定信は「寛政の改革」で質素儉約、文武奨励、綱紀肅正などを打ち出し、田沼時代に流行した黄表紙などの大衆読み物を「風俗びん乱の元凶」として取り締まりの対象としたのだ。

これに反発する作家たちが定信を批判・揶揄する作品を次々に発表した。定信は弾圧を強化する。その結果、萬重の専属作家たちが執筆自粛に追い込まれたり、急死したりした（自害説も）。

そして一七九一年、黄表紙作家だった山東京伝（たんどこうけん）が五十日の手鎖（てくわ）（両手首に拘束具をはめられて生活させられる刑罰）に罰せられ、版元である萬重が「財産半分没収」の処分を受けるに至った。

だが萬重はあきらめなかった。「政治の風刺がダメなら」と、歌麿に美人画を書かせ、シリーズで売り出す。従来の美人画は全身像が主流だったが、歌麿は上半身をアップで描き、顔の表情などもきめ細かに表現した。「大首絵」と呼ばれ、今日でも我々がよく知る歌麿の絵の特徴だが、萬重がプロデュースしたものであった。

美人画には遊女だけでなく、茶屋など市井の女性もモデルにし、その名前を書き入れた。それらの女性のいる店には行列ができたという。幕府が女性の名前記入を禁止すると、絵の中にヒントとなる「判じ絵」を描くという調子で対抗した。

萬重はさらに新しい試みに挑戦する。東洲斎写楽の電撃デビューである。写楽の絵は、役者の表情と特徴をデフォルメして描くという、従来の浮世絵には全くなかったもので、突然の新人絵師登場ということも併せて、インパクトは強烈だった。写楽の活動は一七九四年から翌年までの約十カ月に過ぎないが、その間に百四十点以上の作品を描き、そのすべてを萬重が出版した。

写楽の正体は謎に包まれている。最近の研究では、阿波出身の能役者・斎藤十郎兵衛との説が有力になっているが、ほかにも複数の浮世絵師の合作、若手時代の北斎など、さまざまな説がある。実は萬重本人との説もある。

危機に陥りながらもあきらめずに新しい挑戦を続けた萬重。この点もまた前述の二点と合わせ、今日の企業経営にとって重要な要素である。

だが写楽が姿を消してから二年後の一七九七年、萬重は波乱の人生を終えた。享年四十八。

萬重の死から数十年たった一八〇〇年代半ば以降、日本の浮世絵は欧州に紹介されて、「ジャポニスム」を巻き起こした。現在も海外で「クールジャパン」がブームとなっている。萬重はいわばその元祖とも言える。令和の我々を元気にしてくれる存在である。

## 岡田晃（おかだあきら）

一九七一年、慶応義塾大学経済学部卒業後、日本経済新聞社入社。編集委員を経て、テレビ東京出向。「ワールドビジネスサテライト（WBS）」マーケットキャスター、同プロデューサー、NY支局長、テレビ東京アメリカ社長、理事・解説委員長。二〇〇六年から大阪経済大学客員教授。二〇二二年、同特別招聘教授。新刊「徳川幕府の経済政策——その光と影」（PHP新書）。