

«特別寄稿»

## 明治前期における渋沢栄一と海運業

桑原功一  
((公財) 渋沢栄一記念財団 渋沢史料館)

### «アブストラクト（要旨）»

明治前期、渋沢栄一は、第一国立銀行業務を通して、金融、商業、物流業と多角的なネットワークを築いていくなかで、明治16年（1883）、共同運輸会社を開業させる。一方、郵便汽船三菱会社も同様に多角的なネットワークを展開していた。両海運会社の競争は、一般にいわれるようく海運業だけでの競争ではなく、両社が各自築いていた企業ネットワーク同士の競争として捉えられる。共同運輸会社と郵便汽船三菱会社の競争が激化するなかで、両社の合併案に当初反対していた栄一は、賛同に転換し、明治18年、日本郵船会社が創立する。明治前期における栄一の海運業との関わりをふまえると、栄一の合併賛同への転換は、競争激化、両者のネットワークの破綻による発展途上の日本経済への影響を避け、相互に協力し合い、国内の金融、商業、海運の一体的な振興をはかる体制を立て直すことが、当該時点においては公益であると判断したためと考える。

«キーワード» 海運、銀行、海上保険、倉庫 5個以内を記述

### 目 次

1. はじめに
2. 海運業への視野
3. 銀行業務を通した海上保険業、倉庫業への視野
4. 明治10年代における海運業振興支援
5. むすびにかえて

### 1. はじめに

渋沢栄一は、天保11年（1840）に武藏国榛沢郡血洗島村（現・埼玉県深谷市）の渋沢家「中の家」で生まれる。麦作、養蚕、藍玉製造販売などの家業を手伝い、青年期には尊王攘夷思想の影響を受け、文久3年（1863）に高崎城乗っ取り、横浜外国人居留地焼き討ち計画をたて中止となり郷里を出奔する。翌年、一橋慶喜に仕え、慶応2年（1866）、慶喜が徳川宗家を継いだ際に幕臣となり、慶応3年（1867）、慶喜の実弟で、將軍名代としてパリ万国博覧会に参列する徳川昭武に随行して渡欧した。

明治元年（1868）11月にヨーロッパから帰国した栄一は、翌月、駿府（静岡）に行き、駿府藩（静岡藩）に進言して、ヨーロッパで見た合本組織（株式組織）を導入した商法会

所を明治2年正月に創立し頭取として経営を担った。商法会所は銀行と商社をあわせたような業務を行っていく。貸付や預り金受け入れなどの金融業務を行うとともに、米穀、雑穀、水油などを取り扱った商業を行った。また大阪方面より米穀を海運で輸送、米穀貯蔵を中心に清水湊に出張所を置き、倉庫営業を行い、伊勢方面から水油を海運で輸送、東京方面に廻送販売したり、房総の九十九里で生産される干鰯などの魚肥を東京・深川の東京会所を経由して海運で輸送し駿府藩内に貸与したりと、海運も活用し産業振興をはかった<sup>1</sup>。合本組織を導入して取り組んだ商法会所は、駿府藩の産業振興をはかるべく金融、商業、海運を活用した物流を一体的に好循環のもとに推進させようとする志向が窺える。

本稿では、栄一がそれ以降、明治10年代にかけて、海運業とどのように関わっていったのか、自身が創立し総監役（後に頭取）に就いた第一国立銀行、また銀行業務を通して栄一が必要と考え、多角的に展開する広義の海事産業への取り組みもふまえながらみてみたい。その際、商法会所経営時代にみられる志向にも注意しつつ考えてみたい。

明治10年代に入り、海運業では郵便汽船三菱会社が日本の近海航路を独占するなか、栄一が三井物産会社社長の益田孝らと、風帆船会社、そして共同運輸会社を開業させ、激しい競争を繰り広げたことが知られている<sup>2</sup>。競争激化のなか合併案に対して当初反対していた栄一は賛同に転換して明治18年9月に、共同運輸会社と郵便汽船三菱会社は合併し日本郵船会社が誕生した。栄一が合併賛同に転換したことについては、一般的に両社の激しい運賃価格などの競争により共倒れになるということを避け、日本の海運業を維持・発展させることをめざすといった、主に海運業の面からのみ論じられることが多い。先述の商法会所経営時代の金融、商業、海運の一体的好循環をはかろうとする志向や、その後の海運業との関わりもふまえ、共同運輸会社と郵便汽船三三菱会社の競争激化のなかで当時取り組んでいたさまざまな事業や諸状況もふまえながら、競争の性格を考え、なぜ栄一は合併賛同に転換したのか、本稿では、特に明治10年代に、銀行業から海上保険業、近代的倉庫業など多角的に広義の海事産業を推進した栄一の事績との関わりを視野にいれて検討する。そしてこの時期の栄一の企図や公益追求のあり方について考えてみたい。

## 2. 海運業への視野

本章では、渋沢栄一が、明治政府出仕を経て、政府を辞職し、第一国立銀行を創立して以降、明治10年（1877）頃までに、どのように海運業に関わっていくのかについてみてみたい。

### 2. 1 回漕事業への取り組み—明治政府出仕時代—

明治2年（1869）11月、栄一は明治政府に出仕、国内の民政を管掌する民部省の租税正（租税関係の事務を管掌する租税司の長）となる。その頃の民部省には、殖産興業を目的

<sup>1</sup>『雨夜譚』（岩波書店、1984年）。『渋沢栄一伝記資料（以下『伝記資料』と略称）』第2巻（渋沢栄一伝記資料刊行会、1955年）。佐々木聰「渋沢栄一と静岡商法会所」『渋沢研究』第7号（渋沢史料館、1994年）。拙稿「第一部 詳伝 私ヲ去リ、公ニ就ク」（宮本又郎編著『日本の企業家1 渋沢栄一』（PHP研究所、2016年）など。

<sup>2</sup>『伝記資料』第8巻（1956年）。『七十年史』（日本郵船会社株式会社、1956年）。『日本郵船株式会社百年史』（日本郵船株式会社、1988年）、24～26頁など。

に貿易事務を管掌する通商司（通商関係の事務を管掌する部署）が移管されていた。通商司監督のもとで為替会社と通商会社が東京、京都、大阪をはじめ横浜、神戸などの開港場に設置されていた。両社は、合本組織（株式組織）の形態をとり、江戸時代より為替・両替商を営んできた三井、小野、島田組をはじめ国内各地の有力商人から資本を集めて経営された。為替会社は政府から貸与される太政官札（金札）も組み入れて運用資金とし、両替、洋銀・古金銀売買、為替、預金、貸付などの銀行的業務や紙幣発行も行う。通商会社は、為替会社からの融資を受けて、諸藩の物産などを集荷し、外国貿易を掌握して商業活動を行った<sup>3</sup>。政府は両社を通じ流通統制をはかりながら国内商工業の振興をめざしていた。

また、栄一が入省した翌月の12月、政府は廻船問屋、飛脚問屋、運送問屋などに勧め、廻漕会所を東京臨岸島で加納久三郎をして業務にあたらせ、明治3年正月より東京一大阪間で蒸気船による定期航路を開かせていた。明治3年2月には廻漕会社と改称して廻船問屋3軒、定飛脚問屋4軒、そのほか木村万平らを同社頭取とし、資本金は、おおむね為替会社より融通貸与した<sup>4</sup>。そして政府は、民部省通商司（貿易、金融、商業を管掌する部署）監督のもと通商会社、為替会社とあわせて、金融、商業、海運を連携させて商業を振興しようとした。民部省は、大蔵省と合議の上、廻漕会社を指揮した。民部省は、廻漕会社に風帆船、蒸気船により、まだ米納が基本だったため各地の貢租米を輸送させる事務にあたらせ、同年6月には「運租船舶航漕規則」の作成などを行っているが、栄一は、同省租税正として関与していたと考えられる<sup>5</sup>。栄一は、その時期、民部・大蔵全般の省務を対象とする調査・諮問機関としての改正掛において掛長を租税正と兼任していた<sup>6</sup>。改正掛は、12～13名で構成され、郵便制度、貨幣制度、鉄道敷設などの調査・立案にあたった<sup>7</sup>。改正掛には前島密もいて、海運のあり方についての議論も行われた。そこで栄一は、前島と、租税徵収改革について話し合い、地租改正を進め、米納から金納にする必要があり、そのためには、米穀の運搬、廻米方法を円滑にしなければ、税を払う農民が困り、金納も進まない、廻米を円滑にするためには、従来のような千石船ではなく、蒸気船を使用し海運を振興させる必要があると説いたという<sup>8</sup>。改正掛においても栄一は、租税正としての立場から海運振興を検討していたことが窺える。

そして、明治3年8月、栄一は大蔵少丞となり、11月には「租税事務」にあわせて「通商」「度量衡」の各分課の主任となる<sup>9</sup>。また、通商司監督官にもなり、為替会社、通商会社とともに廻漕会社の監督指揮にあたるようになった。廻漕会社の経営者たちは不慣れで、海難事故などもあり、資本金も乏しく、資本融資を受けていた為替会社への返済目途がた

<sup>3</sup>『第一銀行史』上巻（第一銀行八十年史編纂室、1957年）、36～40頁。

<sup>4</sup>「青淵先生伝初稿 第7章4・第9頁〔大正8—12年〕」『伝記資料』第2巻、408頁。『世外井上公伝』第2巻（内外書籍、1933年）、447～450頁。

<sup>5</sup>「大蔵省沿革志 租税寮第三」『明治前期 財政経済史料集成』第2巻（昭和7年6月）。

<sup>6</sup>改正掛は明治2年11月に設置され、栄一は掛長を兼任。改正掛が廃止される明治4年8月まで務めた。

<sup>7</sup>改正掛については、『第2回特別展 民部省改正掛 明治の知識集団』（渋沢青淵記念財団竜門社付属渋沢史料館、1985年）。丹羽邦男『地租改正法の起源 開明官僚の形成』（ミネルヴァ書房、1995年）など参照。

<sup>8</sup>「六、追憶録 男爵 渋沢栄一君談」『鴻爪痕』（前島弥発行、大正9年4月）、27～28頁。

<sup>9</sup>「大蔵省沿革志 本省第3・第106—107丁」（『明治前期財政経済史料集成』第2巻・第121頁〈1932年6月〉『伝記資料』第2巻、543頁）。「法規分類大全 第一編 官職門十 第105—106頁」『伝記資料』第2巻、544頁。

たず、ほとんど閉店状態に陥った。そこで為替会社が廻漕事務を引き受け、廻漕取扱所の名義で廻運業経営を継続した。明治4年7月5日、通商司が廃止、7月14日に知藩事に詔が下され、廢藩置県となった。そうしたなかで通商司監督下の廻漕会社に出資していた為替会社も横浜の為替会社（明治5年に第二国立銀行となる）を除き、通商会社とともに解散となる。廻漕会社も完全閉店し、実質廻漕業務を担っていた廻漕取扱所が経営を続けた<sup>10</sup>。当時大蔵省にいた栄一は廢藩置県にともなう実務を担うなかで、旧通商司監督官として為替会社、通商会社とともに、廻漕会社整理にあたった。

このように、栄一は、廢藩置県までの間、いまだ米納が基本のなかで各地の貢租米輸送を円滑にさせること、またその後、地租改正が行われ、米納から金納化が進められた際にも、米穀輸送を円滑にしていく必要があるため、蒸気船の使用推進を考えていた。明治3年11月からは、通商司監督も兼務し、為替会社、通商会社と廻漕会社を連携させながら、金融、商業、海運の一体的振興をめざす。そうしたことからふまると、栄一の海運業への関わり方、企図は、大きく①租税制に関する米穀輸送の推進、②金融、商業、海運の一体的振興、の2つであったと考えられる。

## 2. 2 日本国郵便蒸気船会社設立

栄一は廢藩置県にともなう諸藩所有の船舶引上事務にも関わった。廢藩の際、諸藩所有船舶は政府所有となり、各藩の海運業が停止となるなかで栄一は、廻漕業拡張にむけた検討を行った。明治4年12月頃、政府は旧藩からの引上船を廻送取扱所に貸出す便宜を与え、為替会社の焦げ付いていた旧廻漕会社への貸金を為替会社救済金にあて解消させ、廻漕業を拡張させる計画をたてた<sup>11</sup>。

当時、栄一が課題としたのは、「一般運輸の便」を開き、特に、まだ米納が基本のなかで貢租米輸送の便利をはかることであった<sup>12</sup>。そして同月、栄一は、租税権正兼駅逕権正の前島密に、大蔵省が管轄する旧藩引上船と廻漕取扱所附属船舶をあわせて、一つの会社を新設し、大いに航路を開きたいので、管理の任にあたってはどうかと相談した。前島は賛意を示し、その新設会社は、大日本帝国郵便蒸気船会社として、駅逕寮の管理で、米国のように郵便海運の業務を担い、今後、整備される商船事務も駅逕寮の所管とすべきであると栄一に述べたという。栄一は、前島の意見に賛同し、大蔵大輔・井上馨にはかり、すみやかにそのことが決まり<sup>13</sup>、廻漕取扱所は、明治5年8月、日本国郵便蒸気船会社（以下、「郵便蒸気船会社」と略称）と改称される。そして駅逕寮の所轄とし、駅逕頭となっていた前島を中心に、貸出し船代の年賦上納方法、為替会社への旧廻漕会社時代から引き継いでいる負債の返済手続き、社中規則を整えさせた<sup>14</sup>。運用中の船は永年賦で払下げを受けることに改めるなど民営化を進めた<sup>15</sup>。川崎正蔵、永田甚七（三井組重役）らが経営を

<sup>10</sup> 「郵便蒸気船会社文書（栄一自筆）」『伝記資料』第3巻（1955年）、21頁。前掲『世外井上公伝』第2巻、第447～450頁。

<sup>11</sup> 前掲「郵便蒸気船会社文書（栄一自筆）」『伝記資料』第3巻、22頁。

<sup>12</sup> 『青淵先生六十年史』第1巻（明治33年2月）。土屋喬雄『渋沢栄一』（吉川弘文館、1989年）、215～216頁。

<sup>13</sup> 前掲「一、自叙伝」『鴻爪痕』、108～110頁。

<sup>14</sup> 前掲「郵便蒸気船会社文書（栄一自筆）」『伝記資料』第3巻、22頁。

<sup>15</sup> 「通信事業史」第6巻（1941年）『伝記資料』第3巻、28頁。

担った<sup>16</sup>が、郵便物、全国貢租米の輸送を政府から特約され、東京一大阪間定期航路、函館一石巻間不定期航路での航海を維持し、補助金 6,000 円を受けて沖縄航路も命じられるなど政府の関与が強い会社としての性格をもっていた<sup>17</sup>。政府の規制から、貸下げ船は老朽船が多く修繕費用が嵩み、定期航路では決められた日時に発着することとされていたため、積荷や乗客が少なくても出航が義務づけられ、出航のたびに負債が増えるという悪循環に陥った。そのため、経営は不振が続き、為替会社への負債返済もうまくいかず、経営難に陥った<sup>18</sup>。

## 2. 3 第一国立銀行の設立と郵便蒸気船会社負債整理の失敗

郵便蒸気船会社が創立されるより少し早く、明治 5 年 1 月、岩崎弥太郎により、旧土佐藩汽船をもとに三川商会が創立されている。大阪一土佐間航路の経営を開始し、翌明治 6 年 3 月には、三菱商会と改称（明治 7 年 4 月三菱蒸気船会社と改称）し、東京一大阪間の航路に乗り出して、郵便蒸気船会社と競争を行った。

栄一は、明治政府にいるとき、社会全体に資金を循環させ産業を興し、商業を振興させて国を豊かにするため、近代的銀行制度づくりに関わる。紙幣頭を兼任して「国立銀行条例」の編制を担当し、明治 5 年 11 月 15 日に「国立銀行条例」の公布に至った。また栄一は大蔵省にあって、三菱商会と競争を繰り広げる郵便蒸気船会社の経営にも関与する一方、栄一は、政府の収入と支出の均衡をはかる原則を確立することをめざしていた。そのため各省からの経費増額要求がなされた際に、井上とともに反対したが、通らなかった。年来、政府にいるより民間で実業家として活動し、官尊民卑を打破したいと考えていたこともあり、明治 6 年 5 月に大蔵省を、大蔵大輔井上馨とともに連結辞職する。辞職後、「国立銀行条例」にもとづき、三井組、小野組、島田組関係者をはじめ 71 名の株主の出資により、明治 6 年 6 月に、株式会社として第一国立銀行を創立させた。7 月に総監役に就任し、同月 20 日に同行を開業させる。その後、後述する海上保険会社、倉庫会社、海運会社など多くの株式会社の設立・育成をはかり、近代日本の経済社会の基盤づくりに尽力する。

翌明治 7 年 11 月、大株主の小野組、島田組が破綻し、創業間もない同行は存続の危機に見舞われた<sup>19</sup>。

大蔵省辞職以降、栄一と郵便蒸気船会社との直接的な経営への関わりについては確認できないが、同社は、小野組破綻で経営への影響を受けた為替会社から負債の返済を催促された。そのため同年 12 月より第一国立銀行に、為替会社に対する借金返済の打切を相談した。同行もこの時期、経営危機にあり、郵便蒸気船会社への直接融資などの支援は難しかったものと思われ、別の借入先を紹介する形での支援に留まった。同社は、返済打切りのための負債分を他から借入れた場合でも元利返済は今後の利益で賄える計画（見込み）をたて、紹介された借入先との協議に及んだが、協議は進まず中途がはずれてしまった<sup>20</sup>。負債を抱えた同社の経営不振が続く一方で、弥太郎率いる三菱蒸気船会社（明治 7 年 9 月、

<sup>16</sup> 山本実彦「川崎正蔵」（1918 年）『伝記資料』第 3 卷、23 頁。

<sup>17</sup> 前掲「通信事業史」第 6 卷『伝記資料』第 3 卷、28 頁。

<sup>18</sup> 前掲「郵便蒸気船会社文書（栄一自筆）」『伝記資料』第 3 卷、22 頁。

<sup>19</sup> 『私ヲ去リ、公ニ就ク—渋沢栄一と銀行業—』（渋沢史料館、2015 年）

<sup>20</sup> 前掲「郵便蒸気船会社文書（栄一自筆）」『伝記資料』第 3 卷、22 頁。

郵便汽船三菱会社と改称)は、明治7年7月の台湾出兵において軍事輸送を積極的に請け負い評価されたのをきっかけに、政府は数艘の汽船を購入して三菱に付与するなど、三菱蒸気船会社の保護に力を入れるようになったことはよく知られている。郵便蒸気船会社は負債整理の目途もたたず、三菱蒸気船会社との競争のなかで、経営を立て直せないまま、明治8年3月に閉社し6月に解散した。栄一は、同社の資産を整理し、政府に所有蒸気船などを買い上げてもらう際に関わった<sup>21</sup>。郵便汽船三菱会社は、政府が買い上げた旧郵便蒸気船会社所有汽船15隻の無償貸下げを受け、政府保護のもと発展していく。

銀行により産業を起こし、金融と商業と海運の一体的振興をめざしていた栄一は、銀行による郵便蒸気船会社の立て直しに失敗し、同社の資産整理に努めたが、結果的に三菱蒸気船会社が、事実上、郵便蒸気船会社を吸収するのに尽力した形となった。

### 3. 銀行業務を通した海上保険業、倉庫業への視野

本章では、栄一が、深く関わった郵便蒸気船会社が閉社した明治8年(1875)以降、どのように海運の問題に関わっていったのか、特に明治政府出仕時代からの課題であった①米穀輸送の推進、②金融、商業、海運の一体的振興、の2つの企図に留意しながらみていきたい。

#### 3. 1 海上保険業務試行の企図

第一国立銀行は、明治9年12月から宮城の仙台と石巻に出張所を設置して、米穀荷物替取扱いを行いはじめている。当時、東北方面には鉄道はまだ敷設されておらず、米穀輸送は、主に海運が担った<sup>22</sup>。当時、東北地方で商人が米穀を買い付ける場合、その買付米を抵当にして、必要な資金を銀行から借りる。そしてその買付米を船に積み出して東京へ海上輸送したが、その際に為替を組む。米穀が送り先に到着すると金が支払われた<sup>23</sup>。もし海難事故が起き、船が難破すれば、荷主とともに、荷主に資金融資をしていた銀行も損害を受けてしまう。海難事故にともなう損害への危惧が高まれば、金融は逼迫し、商業、物流の停滞を招くことになる。栄一は、商業取引を円滑に進めるために、海難事故が起きた場合に損害を補償する海上保険の必要性を考えはじめた。ただ当時の日本では保険制度は整っておらず、一般的にも理解されていなかった。栄一がその必要性を一般的な商業者に説いても、よく話も聞いてもらえなかつたという<sup>24</sup>。栄一が、大蔵卿の大隈重信邸において、福沢諭吉と同席した際に、将棋を指し合いながら、海上保険業の必要性を説くと、福沢からは時期尚早と反対された。<sup>25</sup>また同じころ、大隈邸で岩崎弥太郎と同席した際、銀行業における保険の必要性について問うと、保険業に資本を出す人もないだろうし、事業をはじめても保険を付ける人が十分いるか疑問で時期尚早といわれ、栄一は反論するな

<sup>21</sup> 前掲「郵便蒸気船会社文書(栄一自筆)」『伝記資料』第3巻、22~23頁。

<sup>22</sup> 「第一銀行五十年史稿」卷三『伝記資料』第4巻(1955年)、34頁、358頁。

<sup>23</sup> 前掲『雨夜譚』254~255頁。

<sup>24</sup> 渋沢栄一「我国保険事業の濫觴」『竜門雑誌』第282号(竜門社、1911年)、16頁。

<sup>25</sup> 「雨夜譚会談話筆記」上巻(第五回 昭和二年四月十二日 於飛鳥山邸)『伝記資料』第7巻(1956年)、574頁。

ど議論をしたという<sup>26</sup>。

一般商業者だけでなく、先進的な知識をもった福沢や岩崎までも反対し、出資者を集めることも難しいなかで、栄一は、第一国立銀行の業務として取り組むことにした。同行本支店間の荷為替物品の輸送に限っての海上保険（「海上受合」の方法）を創案し、大蔵省の許可を経て、明治10年5月、業務を開始した<sup>27</sup>。同年上期（1～6月）の「第一国立銀行半季実際考課状」には、本保険業務開始について、各地方に保険会社がなく自他営業に不利であることを思い「率先シテ其端緒ニ着手スル所ナリ」と記し、先駆け的に保険業に取り組んだことを主張している<sup>28</sup>。明治11年1月13日に開催された同行第11回株主総会では、当日議長となった栄一は、海上保険事業について、「銀行本分ノ職務」ではないと述べながらも、同行のように「各地方ニ荷為替ノ法ヲ施シ、物産運搬ノ途ヲ開キ、通商販売ノ宜ヲ計ル」上で、必要な業務であると述べる<sup>29</sup>。栄一は、「荷為替ノ法」（金融）、「物産運搬」（主に海運による物流）、「通商販売」（商業）を一体的に円滑に行う上で海上保険は必要と考えていたのである。そして国内に海上保険業がないので、やむをえず同行が荷為替貸付物品に限って行いはじめ、銀行資金の内、30,000円を海上保険業務資本に充てて、東京一陸前石巻、東京一大阪間において営業をはじめることになった<sup>30</sup>。

### 3. 2 海上保険会社の設立

その時期、郵便汽船三菱会社が隆盛を極めており、明治10年来、弥太郎は単独で海上保険業をはじめようとしていた。栄一は、欧米の状況をふまえて単独で事業を行うべきでないと主張した。明治11年3月18日、東京鉄道組合第40回会議において、栄一は同組合総理代人として、解散処理を進めていた組合の事業を鉄道から海上保険事業に転換することが得策であると力説した。そして栄一は海上保険業開業に向けてその諸準備を委託された<sup>31</sup>。

栄一は、海上保険会社創立に向け、準備を進め、明治11年5月13日、第一国立銀行において開かれた東京鉄道組合の会議では「海上保険会社創立要旨」などの創立関係書類を提示し、栄一は説明にあたった。「創立要旨」では海上保険の必要性を述べるとともに、鉄道組合のために集めた資本により「真成ノ商業ヲ振作シテ各地ノ有無ヲ通暢スルヲ得ヘシ、然ラハ即獨り該業ノ率先者トシテ其名譽ト利益トヲ併有スルノミナラスシテ大ニ全国ノ公益ヲ裨補スル」ことができる、どうして「愉快」でないことがあろうか、と記し、これについて会議で丁寧に解説演説をした<sup>32</sup>。

こうしたなかで弥太郎は政府に単独での海上保険業を行う許可を求めていたが、栄一は弥太郎に説き、「総株高ノ三分ノ一ヲ三菱ニ有セシム」ことを条件に三菱の旧鉄道組合への加盟が決定される<sup>33</sup>。蜂須賀茂韶が頭取（後に伊達宗城）に、栄一は弥太郎とともに相談

<sup>26</sup> 前掲「渋沢栄一「我が保険事業の濫觴」、16頁。

<sup>27</sup> 前景「第一銀行五十年史稿」卷三『伝記資料』第4巻、358頁。

<sup>28</sup> 「第一国立銀行半季実際考課状 第八回」（自明治一〇年上期）『伝記資料』第4巻、359頁。

<sup>29</sup> 「第一国立銀行第十一回株主総会要件録」『伝記資料』第4巻、361頁。

<sup>30</sup> 「第一国立銀行半季実際考課状 第九回」（明治一〇年下期）／前掲「第一国立銀行第十一回株主総会要件録」『伝記資料』第4巻、361頁。

<sup>31</sup> 「鉄道組合会議要件録」第3巻『伝記資料』第8巻、544～546頁。

<sup>32</sup> 「旧鉄道組合同盟海上保険事業開設ニ関スル決議 明治11年5月13日」『伝記資料』第7巻、558～563頁。

<sup>33</sup> 「旧鉄道組合同盟海上保険事業開設ニ関スル決議」『伝記資料』第7巻、595～596頁。

役に就き、会社名称を「東京海上保険会社」とし、8月1日、第一国立銀行の海上保険業務を引き継ぎ開業した<sup>34</sup>。

前年の明治10年、栄一の提唱により銀行業者が銀行業・商業などに関わることを議論し、親睦を深めることを目的に、銀行同盟押善会（後、東京銀行集会所、現・一般財団法人 全国銀行協会）が結成されていた。東京海上保険会社開業後、まもない8月18日に開催された銀行同盟押善会で、銀行家たちが出席するなかで、栄一は、同社支配人となった益田克徳を紹介し、克徳に同社創立のことを説明させた。その後、同年中に行われた押善会においても海上保険事業を拡充して、自他の営業を安全にさせることは今日の急務であり、銀行業においても注意すべきことであると、演説し、金融発展のためにも海上保険業の必要性を主張し、理解を求めている<sup>35</sup>。

このように、栄一は同社創立前後において、海上保険業について「真成ノ商業」を振興し、「各地ノ有無ヲ通暢」、つまり海運が大きな役割を担う物流を盛んにすることが、金融発展のために必要であり、「全国ノ公益」に資することを主張した。栄一の海上保険業に取り組んだ企図は、金融、商業、物流を一体的に振興させることにあった。

### 3. 3 近代的倉庫業の主唱

これまでみてきたように、第一国立銀行は、明治9年、東北方面で米穀取引を行う商人への融資において、荷為替取扱とあいまって海運問題に关心を深め、明治10年5月に海上保険業務を開始した。その頃、地租改正が進められ、米納を基本としていた貢租米が金納となり、米穀をはじめとした取引に混乱が生じていた。また、当時、日本は諸外国との貿易において輸入超過によって商業が落ち込んでいた。栄一はその一因を、国内産物の物流制度が整備されてないためと考え、銀行業と連携した近代的倉庫制度整備の必要性を考える。同年、銀行同盟押善会において栄一は、新倉庫制度整備の件を議事にはかる。

同年11月5日に開催された第5回銀行同盟押善会では、栄一は自ら起草した、大蔵省に提出する「貸倉場創設之儀ニ付願書」案及び添付する別紙「貸倉規則草案」を示し、議論した。栄一の案は、輸入超過により商業不況に陥っている現状をふまえ、各地の生産を盛んにし、その輸送を円滑にするために、ヨーロッパ各国の貸倉方法を参考に、政府が全国各地に貸倉を設置し、米穀などの物品保管、売買貸借などの便をはかり、倉庫証券を発行、流通させるという近代倉庫制度創設を求めるものであった。

この日、押善会に出席していた第十五国立銀行支配人・中村清行は、「貸倉場創設」は貢租を米で納める方法を願うためかと質問しており、栄一のいう「貸倉」を、江戸時代以来のイメージで解釈して単に米穀を保管する場所として理解した。当時米価が下落しており、米穀保管場所を各地に設置し、金納化された貢租に対して米納も許可してもらうことを願うものと捉えたようだ。栄一は、中村の理解を否定し、人民のためにその貯蓄、運搬、売買等を促進するために貸倉を設置するのであると述べている。栄一が示す「貸倉」は、米穀などの物品保管場というだけでなく、物品を信用保管して、倉庫証券を発行し、その証券を銀行が取り扱い社会的に流通させることで、金融と物流を一体的に振興させるもの

<sup>34</sup> 「東京海上保険会社報告 第一季 明治13年2月」『伝記資料』第7巻、603頁。

<sup>35</sup> 「押善会 第廿六回録事」（「東京経済雑誌」第13号、明治12年10月30日）『伝記資料』第7巻、618~619頁。

であった。そうした近代的倉庫制度案に対しては、銀行がそうした業務を担うことに反対する意見も出たが、栄一は説得にあたり、押善会会員が連名して、同年12月4日、大蔵省に政府による近代倉庫制度創設と、政府ができない場合は、銀行業務として倉庫業を行う許可を求める願書を提出した<sup>36</sup>が、実現をみなかった。

#### 4. 明治10年代における海運業振興支援

明治10年代に入り、栄一は、銀行業を軸に商業、物流の振興を考えるなかで海運業と密接に関わる海上保険業、近代的倉庫業の創出を試みていった。本章では、銀行業を軸に多角的な事業展開をはかった明治10年代における栄一と海運業との関わりについてみてみたい。

##### 4. 1 風帆船会社の創立経緯と開業

弥太郎が率いる郵便汽船三菱会社は、明治10年（1877）、西南戦争で政府軍の兵員・軍需品輸送を全面的に引き受け、政府保護のもとで発展していく。横浜—上海航路において、太平洋郵船会社（米国）、P&O汽船会社（英國）を圧倒して日本近海航路を独占し、運賃率設定も左右するようになった。そのため明治13年頃から各地方の商人から海運における不便や不利を訴えるものが多く、郵便汽船三菱会社への批判が高まった。こうしたなかで栄一は、郵便汽船三菱会社の海運独占が日本の商業発達に悪影響を与えるかねないと、その牽制と緩和をめざして帆船会社設立を計画する<sup>37</sup>。そして明治13年8月10日付で、渋沢喜作と益田孝（三井物産社長）が発起人物代となり、他17名の発起人とともに、「風帆船会社創立願書」を東京府知事松田道之に提出した。<sup>38</sup>

発起人物代の一人である喜作は、栄一の従兄で、明治8年に栄一の支援を受けて、生糸や米穀などの取引を行う渋沢商店を開業し、その経営を通して栄一とも連携して、各地の生糸などの産物を横浜貿易と結びつけ「富国」をはかることを試みていた。風帆船会社創立計画の時期は、横浜の有力な生糸売込問屋・吉田幸兵衛店を引き継ぎ、明治13年5月から業務を変更し、横浜本店に生糸部を設置して外国人に生糸を売り込む生糸売込業を、東京・深川支店に米穀部を設置し、米穀の委託販売を開業していた<sup>39</sup>。喜作は、渋沢商店において東北地方など各地の生糸や米穀も取り扱っており、こうした物産の輸送上からも海運業への関心が高かったものと思われる。栄一は「風帆船会社創立願書」に記された発起人に名を連ねてはいないが、喜作が、参画することで、社会的には栄一も参加していることが示される形であった。

栄一は益田と相談し、益田に鍵富三作（新潟・米穀商など）、諸戸清六（桑名・米穀仲買商など）、藤井能三（越中伏木・実業家）らを説かせたという<sup>40</sup>。発起人総代には、彼ら

<sup>36</sup> 「押善会第五回録事」『伝記資料』第14巻（1957年）、278～279頁。『日本倉庫業史 改訂版』（社団法人日本倉庫協会、1970年）、200～205頁。『澁澤倉庫株式会社と渋沢栄一』（渋沢史料館、2012年）。

<sup>37</sup> 『青淵先生六十年史（再版）』第1巻（竜門社、1900年）、875～876頁。伊藤米治郎「渋沢子爵と郵船会社」『竜門雑誌』第481号（竜門社、1928年）、61頁。

<sup>38</sup> 「回議録 第二類会社 明治一三年七月一九月分」『伝記資料』第8巻、7～10頁。

<sup>39</sup> 『渋沢栄一と渋沢喜作の「明治』（渋沢史料館、2023年）。

<sup>40</sup> 前掲「伊藤米治郎「渋沢子爵と郵船会社」、61頁。

を含め、新潟、桑名、越中伏木、石巻、小樽、函館、秋田の東日本各地の廻船主、回漕問屋らも参画した<sup>41</sup>。

曲田浩和氏によれば、「諸国廻船取調書」（明治2年10月）では、全国の廻船数は1054艘、積高（石高換算での積載）は81万8710石あり、風帆船会社創立計画のあった明治13年時点でも、全国の民間船（基本は和船）の勢力が大きかったとみられること、そうした民間の和船を持つ廻船主たちを、渋沢栄一、益田孝のもとで組織していたと指摘されている<sup>42</sup>。発起人総代には、東京からの三井武之助（三井家の一族）、大倉喜八郎はじめ、栄一が大蔵省時代に関わった郵便蒸気船会社の経営陣の一人でもあった川崎正蔵、石川島平野造船所を経営する平野富二の名もある。明治10年代半ば、平野は栄一に相談し、第一国立銀行から金融支援を受けていた<sup>43</sup>。

このように栄一、益田、喜作をはじめ東京有力商人、各地の廻船主、回漕問屋が参画する形で、明治14年1月に休職海軍大佐遠武秀行を社長に風帆船会社（翌年頃から東京風帆船会社と称する）を開業した。本店を東京に、支店を大阪に設置し、その他、主要な国内外の港には代理店を設け、堅牢な帆船を新造、また購入し、沿海の商品運輸を拡張していくことをめざした<sup>44</sup>。

#### 4. 2 共同運輸会社創立計画の理由

風帆船会社の開業に対して、郵便汽船三菱会社は、すぐに妨害を画策し、新聞をもって風帆船会社の批判を展開、また、風帆船会社の発起人であった越中伏木の藤井能三（幕末、富山藩御用達を務める）のもとに、三菱社員で、前田家家扶の寺田成器を派遣し、藤井に越中風帆船会社を設立させるなど切り崩し工作にあたらせたという<sup>45</sup>。開業しても風帆船会社は経営推進がままならない状態が続いた。明治14年政変による政局もからむなか、海運業という国家的事業の三菱独占状況に危機感をもっていた政府の農商務大輔・品川弥二郎から栄一は、三菱と対抗できる一大汽船会社設立計画の相談を受けた。栄一は、外務卿・井上馨、品川、益田孝、喜作らと、その計画、すなわち共同運輸会社創立計画を推進する。明治15年5月30日、共同運輸会社設立についての「農商務省伺」が出された<sup>46</sup>。それによれば、同社創立の必要性について、海運が国家富強のために重要であること、海運の現況は、商船数は大いに増加したにも関わらず、海運の運賃は次第に高騰して各地の産物は産地に停滞して、生産力が減退していくような状況である、その要因はさまざまであるが、国内商船数が少なく貿易の用にも不足していることによる、海運業を始めようとする者が各地で起こっているが資本が乏しくその目的を達することができない、海運を振興させる

<sup>41</sup> 「風帆船会社創立願書 明治十三年八月十日」『伝記資料』第8巻、8頁。『江東区史』中巻（江東区、1997年）、84頁。なお、同書で、発起人総代には、江戸時代後期から活躍する商人が多くみられ、「北海道・大阪を結ぶ西廻り航路で運航する北前船の廻船主や函館・小樽の商人、江戸から瀬戸内海にむけて活躍する内海船・野間船の重要な取引拠点である桑名の商人」が参画していることが指摘されている。

<sup>42</sup> 曲田浩和「近代倉庫業の成立と実業家たち～渋沢栄一の物流構想～」『澁澤倉庫株式会社と渋沢栄一関連講演録』（渋沢史料館、2015年）。

<sup>43</sup> 渋沢栄一「序」『東京石川島造船所五十年史』（1930年）によれば、第一国立銀行よりの石川島平野造船所への金融支援は、明治13、14年頃から始まったという。

<sup>44</sup> 「風帆船会社創立要旨並定款」『伝記資料』第8巻、11～12頁。

<sup>45</sup> 弘松宣枝『岩崎弥太郎』（民友社、1899年）、136～139頁。

<sup>46</sup> 「法規分類大全 第一編 運輸門十 船舶 郵船商船（明治二四年五月二七日）」『伝記資料』第8巻、41～42頁。

には、政府も奨励・補助して「一大共同運輸会社」を創立することが必要と説いている。また「農商務省伺」の欄外記事<sup>47</sup>には、この「伺」にあるのは表向きの理由で、共同運輸会社設立の本当の理由が、「海運業ヲ独占セル三菱会社ヲ屠ラントノ意図」が主な理由とある。その三菱会社の海運業独占の弊害として、①海運の海外発展の積極の方策を図ることへの弊害、②海運の軍事上における緊急・重要性への弊害、③独占的運賃設定、「荷為替・海上保険・倉庫・銀行等ノ諸業ヲ附帯事業トシテ兼営シ、独り海上運送ノ利益ヲ彼ノ手中ニ収ムルニ及シ、甚ダ我ガ商工業ノ發展ヲモ阻害スルヲ憂慮」をあげている。栄一は、後年、その頃の郵便汽船三菱会社の活動とあわせて、共同運輸会社創立の理由について、次のように述べている。

三菱会社は外国の汽船会社を圧倒して、沿海の航業権を其掌中に收め、我海運事業の為に貢献せし所極めて大なるのみならず、倉庫・保険・造船等の諸事業に尽し、所も亦甚だ多し。然れども独占の事業は由来其弊害を生じ易し、是に於てか、終に同社に對抗せしめんが為に共同運輸会社を創立するの議朝野の間に熟するに至り、余も亦其發起人中に列せり（後略）<sup>48</sup>

これによれば、栄一は郵便汽船三菱会社に対して、共同運輸会社創立計画推進者たちと同様の考えを持っていたことが窺え、三菱が外国汽船会社を圧倒し、沿海航業権を日本に取り戻したことを評価はするが「独占」による弊害が生じていたとする。ここで注目したいのが、栄一は、従来一般的にいわれているような郵便汽船三菱会社が行う海運業における「独占」のみを批判的にみるのではなく、三菱が海運業を「独占」することにより「倉庫・保険・造船等の諸事業」にも「独占」が及び起きる弊害に対し危惧を抱いた点である。

「農商務省伺」欄外記事にも「三菱会社ニノミ委スルノ弊」として、海運業独占が、三菱が兼営する「附帯事業」である「荷為替・海上保険・倉庫・銀行等ノ諸業」独占、それによる、発展途上の日本の「商工業ノ發展」阻害への危惧が読み取れる。栄一も、共同運輸会社創立計画に賛同した理由として、その点を特に強調していることが注目される。

#### 4. 3 共同運輸会社設立時における銀行と倉庫会社創立

栄一は、第一国立銀行を創立、開業以降、銀行業務との関わりから、荷為替を組み、海上保険業を推進、倉庫制度創設にも取り組んでいた。郵便汽船三菱会社では、明治13年4月に三菱為替店を京橋区靈岸島で開業、荷為替、通常為替、定期・当座預金、貸付業務と倉庫を貸して賃料をとる、もしくは預り証書を発行して荷物を預かる倉庫業務を展開させはじめ、主眼は集貨の便をはかり海運業の伸長をめざすものであったが金融、倉庫業を連携させた体制を築いていた<sup>49</sup>。先述した共同運輸会社創立計画の際の三菱への栄一の見方をふまえるなら、栄一は、こうした三菱の体制を通じた海運独占が、金融、商業、物流独占につながり、日本の健全な経済発展に弊害がでることを危惧していたと考えられる。

<sup>47</sup> 同上、42頁。

<sup>48</sup> 『開国五十年史』下巻（開国五十年史発行所 1908年）、697頁。

<sup>49</sup> 『日本倉庫業史 改訂版』（社団法人日本倉庫協会、1970年）、194～195頁。『三菱倉庫百年史』（三菱倉庫株式会社、1988年）、6～10頁。『新版日本倉庫業史』（社団法人日本倉庫協会、2005年）、11頁。

おりから、第一国立銀行では米穀を担保に融資を行うこともしていた。その際、担保の米穀は、旧来通り、倉貸の倉庫に預けることを続けていたが、横流しにされる事件が起きた<sup>50</sup>。同行頭取の栄一は、三菱への「独占」への危惧とあいまって、改めて近代的な倉庫の必要性を考える。

そして、共同運輸会社の開業に向けた準備と並行して、栄一は、明治 15 年 7 月 28 日に出願総代人となって安田善次郎（第三國立銀行）ら東京、横浜の実業家 10 名とともに「倉庫会社」創立願を東京府に行い、同年 11 月には「倉庫会社」を姉妹会社で金融機関である「均融会社」と共に開業させた。両社は定款、諸規則も整えた合本組織（株式組織）で、本店を深川、支店を横浜に設置した<sup>51</sup>。深川は荒川（現・隅田川）河口部で、全国からの物資の集散地であり、横浜は幕末に開港地となり貿易港がある。「倉庫会社」の営業は、主に海運、河川交通を通して船舶で廻漕されてくる貨物を倉庫で預り、保管料と手数料などの収支とともに預り証券を発行した<sup>52</sup>。深川本店では主に米穀、雑穀、石炭を預り、横浜支店では主に生糸を預り<sup>53</sup>、その際発行された預り証券に限って姉妹会社の「均融会社」が抵当貸付を貨物主に行った。その預り証券は、広く諸銀行にその取扱い契約を結ぶことを企図していた。「倉庫会社」創立前の同年 9 月 15 日、東京銀行集会所（銀行同盟折善会を明治 13 年改組）定式集会が開かれた。その際、栄一は安田善次郎とともに、「倉庫会社」創立の件を報告、会員銀行へ同社の株引受けを願っている<sup>54</sup> また同年 10 月 15 日には、銀行業者が集まる同盟銀行の秋季懇親会開催の際に、第一国立銀行頭取栄一は共同運輸会社創立計画が進んでいる件を演説し出資を募り得意先への勧誘を求めている<sup>55</sup>。

この倉庫会社、均融会社の業務は、先に開業した三菱為替店の金融及び蔵敷業と大きくは異なるといわれている<sup>56</sup>。こうした栄一の活動からは、栄一が銀行業と倉庫業、海運業を一体的に推進する体制を築いた上で、海運だけではなく、全国的に金融と物流を含めた三菱との競争を意識していたのではないかと考える。

#### 4. 4 共同運輸会社の開業と郵便汽船三菱会社との競争

倉庫会社開業の 2 か月後、明治 16 年 1 月 1 日、東京風帆船会社と北海道運輸会社、越中風帆船会社が合併する形で、共同運輸会社が開業する<sup>57</sup>。

共同運輸会社の発起人物代は、風帆船会社創立の際の 4 倍以上となり、やはり栄一は表立って名前はないが、従兄の喜作が入り、三井武之助、益田孝はじめ 42 名となっている。栄一と三井のもとに、東京風帆船会社発起人総代に、下関、大阪、兵庫、尾張内海、半田の商人、深川の米穀・肥料問屋らが加わり<sup>58</sup>、いわば各地方の連合的な性格をもった同社

<sup>50</sup> 前掲『濫澤倉庫株式会社と渋沢栄一』、本編 - 6 頁。

<sup>51</sup> 「倉庫会社定款」『伝記資料』第 14 卷、296~302 頁。

<sup>52</sup> 「倉庫会社定款」『伝記資料』第 14 卷、296~302 頁。「均融会社定款」『伝記資料』第 14 卷、307~311 頁。

前掲「『倉庫会社』と『均融会社』の基本業務」（概念図）『濫澤倉庫株式会社と渋沢栄一』、本編 - 7 頁所収。

<sup>53</sup> 倉庫会社は当初、米穀・雑穀（豆等）、繰綿、生糸、砂糖、和洋紙、地鉄、荒銅などを預り対象貨物としていた。その後、メ粕、塩、糠、生蠅、麻なども対象とする。

<sup>54</sup> 「集会録事（明治 15 年 1 月—明治 19 年 12 月）第廿四回定式会録事」『伝記資料』第 14 卷、312 頁。

<sup>55</sup> 「集会録事（從明治 15 年第 1 月）秋季懇親会録事」『伝記資料』第 6 卷（1956 年）、31~32 頁。

<sup>56</sup> 『日本倉庫業史 改定版』（社団法人日本倉庫協会、1970 年）、223 頁。

<sup>57</sup> 「回議録 第二類諸会社明治一五年十一月・十二月 開業御届」「回議録 明治一六年ノ一 合併御届」『伝記資料』第 8 卷、81 頁。

<sup>58</sup> 「回議録 明治一六年ノ一」『伝記資料』第 8 卷、57 頁。『江東区史』中巻、85 頁。前掲曲田浩和「近代倉庫

は、海運市場を全国的に独占する郵便汽船三菱会社と激しい競争を行っていく<sup>59</sup>。生涯、企業間で対立があれば仲裁役を担うことが多かった栄一は、この頃を振り返り、後年「余又其黒幕の一人となりて三菱と一大競争を開始した」<sup>60</sup>、「私は仲裁よりも共同運輸の方の一人でした」と述べている<sup>61</sup>。栄一は、共同運輸会社の重役に就くことはなかったが、同社側に立って郵便汽船三菱会社との競争を支援していった。

郵便汽船三菱会社との激しい競争を繰り広げはじめた明治16年は、前々年からはじまった松方デフレの影響で、銀行のなかには営業の一時停止を行ったところもある<sup>62</sup>など、景気が急激に落ち込んでいくなかで、栄一は、健全な金融一物流体制の構築をめざしていた。

一般に、海運での競争が述べられるが、栄一としては、公益に資する経済システムの構築をめざしており、それを阻害するものとして三菱の「独占」を、海運の問題のみでなく、それと関連する金融、商業全体の問題として捉え、発展途上にある日本の経済のあり方に悪影響を及ぼすとみて、共同運輸会社を支援していったと考えられる。

#### 4. 5. 共同運輸会社と郵便汽船三菱会社の合併—日本郵船会社創立—

共同運輸会社と郵便汽船三菱会社は競争を繰り広げ、両社ともに損失を膨らましていったことが知られている。明治18年1月、政府はそうした両社に命じて「競争ヲ止ムヘキ結約」をさせ、強調して、並び立って海運振興に努めるようにさせたが、かえって競争を激化させていくに至った。共同運輸会社では、創立時の予想に反し、常に経費は収益を上回るなか、郵便汽船三菱会社と激しい運賃価格競争を行うなどして、会計上益々損失が増える悪循環に陥った<sup>63</sup>。郵便汽船三菱会社も損失が増えているのは同様であり、双方多大の損失を招き、共倒れしてしまう危惧がでた。そうなれば、国内商業も停滞し、外国海運会社に日本沿海の航海権を再び奪われてしまい、国益を損じる恐れもある。そのため、政府は改めて調整に乗り出す。あくまで共同運輸会社との徹底した競争にこだわっていた弥太郎が、明治18年2月8日に亡くなった。跡を継いだ弟の岩崎弥之助、管事（社長に次ぐ役職）の川田小一郎らが、共同運輸会社社長となった森岡昌純と内々に接触、また政府首脳の伊藤博文、井上馨らと連絡をとり始めるも、両社の競争は続いた。

明治18年夏に、農商務卿・西郷従道はじめ内閣諸公列席で、共同運輸会社社長はじめ主要役員が召喚された。そして政府が保護を与えて共同運輸会社を創立し、三菱と共に並立させ、海運拡張をはかろうとしたにもかかわらず、営業上の競争にこだわり、到底、両社並立、海運拡張は実行できない、両社を並立させるべく、保護を政府に求めて、際限がない、両社を合併させ、「新ニ一大会社ヲ起シ、以テ永ク競争ノ弊害ヲ絶チ、運賃ノ昂低

業の成立と実業家たち」、15頁。なお、発起人総代には、後に財閥を築く大倉喜八郎、浅野総一郎も加わっている。

<sup>59</sup> 横浜－四日市、横浜－神戸などの両社の並行航路で、船客、貨物運賃、船員の争奪、顧客接待など激しい競争が行われたことが知られる。

<sup>60</sup> 「余の見たる岩崎男●渋沢男追憶談（『中外商業新報』第七九一三号 明治41年3月27日）」『伝記資料』別巻第6（1968年）、386頁。

<sup>61</sup> 「雨夜譚会談話筆記」下巻（第二十九回 昭和五年五月廿一日於丸ノ内渋沢事務所）『伝記資料』第8巻、104～105巻。

<sup>62</sup> 前掲土屋喬雄『渋沢栄一』、170頁。

<sup>63</sup> 「（社長森岡昌純の説明）日本郵船会社創設記」『伝記資料』第8巻、113頁。

ヲ適度ニ制シテ、大ニ海運ノ拡張ヲ謀ル」他はないと諭した<sup>64</sup>。同様のことを郵便汽船三菱会社にも諭した。

郵便汽船三菱会社では、社長の岩崎弥之助が独断で合併を決したが、合本組織で成り立つ共同運輸会社は、社長の森岡昌純を除き、取締役の中には合併に合意しないものも多かった。取締役ではなかったが、経営に関わっていた栄一も当初合併には反対する。

7月28日に農商務卿の西郷が共同運輸会社に対し「其社業務上重大之件ニ付株主総会ニ諮問可致儀有之候条、至急臨時総会可相開、此旨相達候事」との達を出した<sup>65</sup>。つまり、臨時総会で合併をとりまとめることを示唆したのに対して、合併反対派の取締役小室信夫、益田、喜作、また栄一は、あくまで共同運輸会社を維持して船舶廻漕業務を並立させようと、政府に特別な保護を与えてもらうよう検討する。そして、8月初旬に社内では、経営改革により経費節減を進め、政府には、「農商務省ニ於テ特別ノ法制ヲ設置セラレ、両社競争ノ弊竇ヲ防塞セラル、事」(両社の運賃競争を制止)、「香港迄ノ新航路ヲ許可シ、相当ノ補助金ヲ給与セラル、事」(航路を海外に伸長すべくその補助を受けること)、「山城丸御買上ノ事」(資本の補助を受けるために政府に相当数の船舶を買い上げてもらうこと／資金ひっ迫のため、船舶を買い上げてもらい、その代金をもってすべての負債を償却し、残預金を営業資本とすること)を請願した<sup>66</sup>。

この頃のことについて後年、栄一が語っている次のような逸話がある。

栄一は、共同運輸会社の役員から、政府の大臣に向かって「<sup>ヨリ</sup>行ひ方が余りに悪辣を極めて居る」三菱に制裁を加えてもらうよう、陳情を頼まれた。そこで伊藤博文を官邸にたずねた。伊藤に会い、共同運輸会社の役員から聞いた事実をならべ、郵便汽船三菱会社を非難した。話をさまずだまって聞き終えた伊藤から、自分の善い事を言ふのはまづ宜いとしても、それを証拠立てるために人の悪い事を挙げると言ふのは、士君子の与しない処である」「そう言ふ君からして、<sup>ヨリ</sup>焦う言ふ事を言ふやうでは困るじゃないか、お互に慎まなくてはならない。」と諭され、はじめて自分の非を悟ったという<sup>67</sup>。このエピソードは、先述の8月初旬の請願を政府に認めてもらい、共同運輸会社を維持させていくことを、栄一が伊藤に求めにいった際のものと思われる。請願の「農商務省ニ於テ特別ノ法制ヲ設置セラレ、両社競争ノ弊竇ヲ防塞セラル、事」のなかに、「両社競争ノ現況ハ決シテ損益上ニ在ルニアラス、恰モ攻伐其麿ル、ヲ俟ツノ姿ナリ、是レ尋常商業上ノ競争ト云フヘカラス」とある。この文言は、栄一が、伊藤に役員たちの意向をふまえて、三菱のやり方が「悪辣」といった際に求めしたことであると思われる。三菱の競争のやり方は、商業上の正当な競争ではなく打つか打たれるかというもので、それを正してもらいたいと頼んだのであろう。

しかし、逸話から窺えるように、栄一は伊藤から合併への説得を受けたようだ。政府においても、共同運輸会社の先述の請願を受け許可すれば、三菱が同様の請願をした場合に許可せざるをえず、認められなかつた。共同運輸会社は、請願に示した政府保護を受けられなければ、経営を立て直せない上に、三菱との競争も止めるすべもなく、損失が増え続

<sup>64</sup> 同上、112～113頁。

<sup>65</sup> 「共同運輸会社第三回実際報告」『伝記資料』第8巻、119頁。

<sup>66</sup> 「日本郵船株式会社所蔵書類 第二号函」『伝記資料』第8巻、110～111頁。請願は栄一も取締役の小室信夫、益田孝、渋沢喜作とともに名を連ねた。

<sup>67</sup> 渋沢栄一「余の精神上に一新紀元を劃したる故伊藤公の忠言」『実業之世界』第7巻第6号、20頁（実業之世界社、1910年）

ける状況に陥る<sup>68</sup>。

請願が認められず、現実的に商業上の競争とは言えない「攻伐其麁ル、ヲ俟ツ」競争、をとめることができない現実を前に、栄一も翻意した。そして栄一は、合併調整に動く。

農商務卿・西郷からの臨時総会開催を求める達を受けて、8月15日に臨時総会が開催された。そこで共同運輸会社社長の森岡は開催の趣旨として、政府から郵便汽船会社との合併の勧諭があり回答を求められている旨を話し、原案趣意書を述べる。森岡は、政府が示すように、共同運輸の設立は「海運ノ拡張」をはかること、異常な競争がやめられず、並立ができない状況であり、政府に先述のような請願も出したが許可は得られず、共同運輸の存続が難しい状況について述べ、第一に「本社創立ノ趣旨ニ基キ飽マテ之ヲ継続スル」か、第二に「政府ノ訓諭ニ隨ヒ新立会社へ合併ノ処分ヲ政府ニ請願スル」かを株主にはかって、合併反対派（独立維持派）、合併派、双方から意見が出され議論が進められた<sup>69</sup>。

投票で合併か維持かを決するにあたって、最後に栄一が演説をしている。栄一は、「合併の已を得ざるに出る所以」を演説した<sup>70</sup>。演説内容の詳細については記録がないが、社長の森岡と近い「海運ノ拡張」のための合併論を語ったものと思われる。

## 5. むすびにかえて

本稿では、明治初年～明治10年代に、栄一がどのように海運業に関わっていったのかについて、栄一が創立し総監役（後に頭取）を務めた第一国立銀行、また銀行業務を通して栄一が必要と考え、明治10年代に多角的に展開させた海上保険業、近代的倉庫業など、広義の海事産業への取り組みもふまえてみてきた。

明治16年（1883）正月に共同運輸会社が開業され、明治18年9月に日本郵船会社が創立されるまで共同運輸会社と郵便汽船三菱会社の激しい競争については、商業上の競争とはいえない「攻伐其麁ル、ヲ俟ツ」競争、いうならば弱肉強食的な競争に陥り、それを止めることができない現実を前に、栄一は翻意し両社合併に向け尽力した。

栄一は、郵便汽船三菱会社の独占が海運のみにとどまらないとみていたように、両社の「攻伐其麁ル、ヲ俟ツ」競争も、海運のみにとどまらないとみていたと考えられる。明治10年代に、栄一と弥太郎が協力して東京海上保険会社を創立させ海上保険業務を展開させながら、栄一側は第一国立銀行、倉庫会社、共同運輸会社という企業ネットワークを展開していたのに対し、三菱も多角的事業展開を進め、郵便汽船三菱会社が荷為替を扱うなどの金融業、倉庫業を展開していた。海運にとどまらず、そうした多角化した事業全体に影響した潰し合いとなつていけば、なおも発展途上の日本の経済への打撃となる。実際に、三菱側では、松方デフレによる経済不況ということもあったが、郵便汽船三菱会社と一体的に動いていた三菱為替店で明治17年9月に横浜支店を閉鎖し、以降各地の支店が閉鎖に追い込まれている<sup>71</sup>。一方、明治18年5月、栄一が創立した倉庫会社は、米問屋から預か

<sup>68</sup> 「(社長森岡昌純の説明) 日本郵船会社創設記」『伝記資料』第8巻、114頁。

<sup>69</sup> 同上、112～114頁。「共同運輸会社総会議余聞」（「中外物価新報」第1008号 明治18年8月18日）『伝記資料』第8巻、114～115頁。

<sup>70</sup> 前掲「共同運輸会社総会議余聞」『伝記資料』第8巻、115頁。

<sup>71</sup> 前掲『三菱倉庫百年史』、10～13頁。

った荷為替付米穀を実際にはその米問屋に保管したままであったため、米問屋は勝手に銀行に抵当に入れ資金借用したことが発覚し、東京米穀商間で信用不安が起き休業に追い込まれる事件がおきていた<sup>72</sup>。双方、海運業と一体的に進めてきた事業において打撃をうけ、建て直しに動いていた。三菱側は、三菱為替店の閉鎖により荷主は不便となり、その要請に応え、明治 18 年 6 月、金融業と倉庫業を分離して倉庫業は郵便汽船三菱会社直営とした。金融業に関しては他の金融業者と契約して行ったが、海運業における合併の目途がたった同年 8 月、郵便汽船三菱会社は、第一国立銀行、三井銀行と荷為替付貨物契約を結んだ<sup>73</sup>。そして同年 9 月 29 日、政府より許可され両社は合併し、日本郵船会社が誕生し、10 月 1 日、開業した<sup>74</sup>。合併までの流れをみると、この合併も、海運業のみではない側面がみえてくる。

明治 13 年 8 月、栄一と弥太郎が現在の隅田川の舟上で議論し、弥太郎が専制主義を主張したのに対して、栄一が合本主義を主張した、というエピソードが知られている<sup>75</sup>。栄一の合本主義は、「公益を追求するという使命や目的を達成するのに最も適した人材と資本を集め、事業を推進させるという考え方」といわれている<sup>76</sup>。栄一は、そうして推進される事業が、独占されて弱肉強食的に行われるのではなく、共存しつつ正当な自由競争を行うことが、経済を発展させ、公益につながるという考えを持っていた。しかし、共同運輸会社と郵便汽船三菱会社は、みてきたように並立が困難な状況になっていた。栄一が翻意し、両社の合併に動いたのは、潰し合うのではなく、相互に協力し合い、国内で発展途上の金融、商業、海運の一体的振興をはかれる体制を立て直すことがその時には必要なことであり、公益につながると判断したためと考える。

<sup>72</sup> 前掲『濱澤倉庫株式会社と渋沢栄一』、本編 7。

<sup>73</sup> 前掲『三菱倉庫百年史』、10~13 頁。同書によれば三菱為替店本店は、明治 18 年 9 月頃と推定されている。

<sup>74</sup> 「日本郵船会社第壱回報告」(明治 20 年 12 月)『伝記資料』8、138 頁。

<sup>75</sup> 「雨夜譚会談話筆記」上(大正 15 年 10 月—昭和 2 年 11 月)『伝記資料』第八卷、17~18 頁。

<sup>76</sup> 木村昌人「合本主義」研究プロジェクトについて(1)『青淵』第 759 号(財団法人渋沢栄一記念財団、2012 年)