



三野村利左衛門と三井の政商路線

まえがき

三井もまた、政商として資本を蓄積した。そして、政商であったがゆえに、何回も危い橋を渡らされた。三井の政商活動の開始は早く、したがって、長い間にわたって、政治権力に癒着し、権力者にサービスを提供することによって利益を得ようとする体質が形づくられていた。明治維新後、その体質にふさわしい経営路線を、ただし維新前のような幕府相手ではなく、明治政府を対象に定着させたのが、三野村利左衛門であった。三野村は、通説のいう通り、維新後の混乱期に三井の事業を守り通した功労者であった。しかし、その事業が政商路線に沿ったものである限り、三井の長期的企業成長にとってむしろ有害な影響を及ぼすことになる。実際、害悪は、三野村の死後表面化し、三井を危機におとしいれることになる。

1 三井両替店の御用商売

三井八郎兵衛高利が息子たちと力を合わせて、京都と江戸に呉服店を開業したのは延宝元年(1673)であるが、その10年後の天和3年(1683)、江戸に両替店を開業した。⁽¹⁾

この両替店が、元禄4年(1691)、幕府から大阪御金蔵銀御為替御用を仰せつけられる。これが、御用金融業者三井のスタートをなすものであり、この御用によって三井の金融業は飛躍の機会を得た。この御用というのは、要するに、幕府が年貢米を大阪で売って得た現金をそのまま江戸城に運ぶリスクとコストをまぬがれるため、三井のような信用ある両替商を選び(抵当を出させた)、彼等に上方で現金を預け、江戸で納めさせるという内容のものであった。⁽²⁾

(1) 両替店については授業のさいに説明する。ここでは単純に今日の銀行と考えておいてほしい。また、高利存命中に、三井家は、京、江戸、大阪の三都に呉服店と両替店を開店したことも付記しておく。⁵

(2) 両替商にとって、上方の店で現金を幕府から預り、為替に組んで江戸に送り、江戸の店の手持の現金を納めるという単純なやり方もあったが、中には上方の店で預った現金で上方商人が売先の江戸商人にあてた為替手形(支払請求)を買い取り、これを江戸の両替店に送った上で江戸の商人から現金を取り立てるといったチャンネルを利用する者も多かった。

このケースは、森川英正教授がクラス討議の基礎資料として作成したものであり、経営上の適切もしくは不適切な状況処理を例示しようとするものではない。なお、ケース中の固有名詞は偽装されている。(1990年4月作成)