

# 明治六、七年の三井組店制

安岡重明

## 一、はしがき

本稿は、明治六年、同七年に行なわれた三井組の店制改革の事情をあきらかにしようとするものである。三井組においては、すでにあきらかにしたように、明治三年、四年、五年にわたり、連年、店制の改革が行なわれた。三年および五年の改革の基本的な諸点については、「日本における財閥の原型——鴻池・三井を素材とした試論」において四年および五年の店員・役職制度の改革については、「明治初年における三井家店制改革」において検討を加えた。本稿では、明治六、七年の店制の推移、すなわち、明治九年の三井銀行および三井物産創立前夜の店制をあきらかにする。なお、銀行および物産の創立事情のうち、三井組財産保全の努力の企業間関係(三井銀行と三井物産の関係)に与えた影響については、前掲「日本における財閥の原型」においてのべているので、参照いただきたい。前掲二論稿において明らかにしたところを要約して示せば、つぎのとおりである。

一、明治期に入って最初の改革は、明治三年六月に行なわれた。このとき大元方は、各店にある程度の自律性を認め利益配当の増率を行ない、同時に営業成績の責任を勤務者(同苗・別宅・手代等)にとらせる方向を打ち出した。

二、明治五年からは、さらに各店に非常積立金の留保を許し、各店の自律性を高めた。しかし、三年、四年、五年の改正において大元方役人の各店に対する監督を強化した。すなわち、各店の自律性を促進するかたわら、一方では統制を強化した。

三、改革の以上の基本方向は、各營業店の成績向上を促進し、各店の欠損を大元方が負担しなくてすむ体勢を作り出そうとしたものと解される。この方針のあらわれのひとつが、明治五年三月の呉服業の三越家への譲渡、明治九年七月の三井物産会社の独立の企業としての創立であったと思われる。

しかしながら、明治九年の段階にいたるまでに解明すべき諸問題が数多く残されているので、本稿では、前稿、「明治初年の三井家店制改革」にひきつづいて、明治六、七年の店制改革を検討する。本稿でも、史料をできるだけ忠実に掲げること努めたが、『橋本三井家史料』掲載のものは、最重要のもの以外は、なるべくかたんに示すことにした。

1 安岡重明「日本における財閥の原型―鴻池・三井を素材とした試論―」（同志社大学人文科学研究所編『社会科学』第三・四号、一九六六年）、同「明治初年における三井家店制改革」（宮本又次先生還暦記念論文集掲載予定）。

## 二、明治六、七年の店制

明治六、七年の店制をみるにさきだって、それまでの経過をかたんにのべる。明治三年六月の改革によって、大元方総轄に高福（八郎右衛門）、取締役に高喜（三郎助）、高明（次郎右衛門）、同見習に高生（元之助）、高辰（源右衛門）、同補役に高潔（篤二郎）が任せられた。ただし、大元方の廻文の控には、高福が大元方総轄になったとの記載がないから、取締役員高生・高辰、取締補役高潔のはかはまだ確定していなかったものようであり、実際高福が総轄に

なつたのは、明治四年十月一日のことだ、とすると意見がある<sup>2</sup>。このときあらためて高福は大元方総轄になり、同時に元之助・源右衛門および篤二郎が取締役に任命されている<sup>3</sup>。

この明治四年十月には、京都大元方に対してあらたに東京大元方を設け、その規則書を頒布した。その理由としてあげているのは、以前のように京都へいちいち相談していたのでは、「至急之取計ニ忽差支」えるからである。しかし、京都の大元方を廢止するのではない。「根本一ツニして左右ニ枝あるかごとく、此上分れ役場相建」たといっている。大元方へ出勤の手代は兩地で順番に交代する。大元方では正金を保管せず、兩替店にあずける。諸伺・願については、京都店々・大坂店々・神戸・松坂は、京都大元方へ差しだし、東京店々・横浜店々は、東京大元方へ差しだす。至急の伺願はその地で取りはからい、不急のものは兩地打合せの上、決定する。各店々の式目はおいおい渡すつもりであるから、もしその店の都合があれば、きたる十一月中に兩地の大元方へ申出ること、などを定めている<sup>4</sup>。

これよりさき、明治四年六月に高福および高朗が、大蔵省より御用為換方を命ぜられた。三井組は小野・島田組を出しぬいて単独で任命されたので、非常に喜んだ。即月制定した規則書の冒頭はつぎの文ではじまっている。

今般御用為換座蒙仰、右御用筋は不鮮儀に候処、豈不量裁此方へ被仰付、家の面目難有事ニ候、依之是迄の商店向不殘廢し、於三都・横浜・神戸・函館に御用為換座取建候

従来の店々を全廢して、東京・大阪・京都・横浜・神戸・函館に為換座を設立するというのである。新貨幣為換方の拜命は、決してたんなる地金回収と新旧貨幣交換の委嘱のみを意味するものではなく、「真成之銀行」を創立せよとの意味あいが含まれていた<sup>5</sup>。このときの廉書(簡条書)はつぎのとおりである。

「地金請取済之者ニ新貨幣渡方并各港ニ於テ地金請取、造幣寮ニ回シ方之儀、造幣規則ニ従ヒ時々造幣寮ニ承リ合取扱可申事  
右請取渡勘定ハ簿冊ニ通宛仕立、明亮ニ決算いたし其都度簿冊差出可申事

新旧貨幣兌換之儀ハ人々之望ニ応シ御布告面ニ照準いたし取扱可申事

總テ貨幣交替流通之便ヲ資クル為メ東京其外之地ニ於テ莫成之銀行成立候様、心掛尽力可致候事

辛未六月

大藏省

(傍点 安岡)

6

すぐに実施されたのではないが、各地の店々を御用所ないしは御用為換座へ轉換していく方針は、このとき決定されたものとみてよからう。明治五年以降の三井組の改組は御用所の銀行への轉換という大筋を中心にして動いていくようにみうけられる。既述のように、呉服業の分離は為換座の任命によってただちに具体的に実施に移されようとしたし、為換座と兩替店の合併方針も打ち出された。

#### 内意<sup>7</sup>

一兩替店・御用所之儀ハ重キ

御用尚廉々相勤居の儀ニ付益手堅大切ニ相勤諸事重役共談合、聊一已之取斗無之様相心得可申、当今之形勢ニ付家事改正追々可申渡り得とも差当り急務ハ双方備方不致てハ規則難相建のニ付、兩替店・御用所とも大元方一ト先引纏、改て合併之規則相建可申間、万事無隔意遂熟談ヲ、此上とも尽力勉勵可致事

一御用方為換座貸附方其外役場建方追々可申談の間、重役共熟談之上不都合無之様厚心掛ケ可申事

壬申三月 (注、明治五年)

八郎右衛門

三郎助

次郎右衛門

元之助

東京別宅惣中江

源右衛門  
篤二郎

申渡。

一今般為換座被仰附レニ付てハ改正不致てハ難相成、且ハ御内沙汰之辺も有之レニ付、商店之向ハ此方ヲ離レ三越家相統申付レ条此旨相心得可申事

一当家店々之義ハ何レも重キ御用向廉キ相動居ル義ニ付益手堅大切ニ不相動てハ難相成、家事向追キ及改正ル得とも差当り急務為換座・両替店合併不致てハ備方難行ル間、双方申合セ之上合併可致ル、猶規則之義ハ追キ可申渡ル間一同心得違無之様尽力勉勵可致事

一今般商店筋廢止ルニ付てハ御用筋一向ニて相統可致義ニ付一同其心得を以尽力情勤可致事

壬申七月 (注、明治五年)

次郎右衛門

元之助

源右衛門

篤二郎

京都別宅惣中江

大坂別宅惣中江

右の二つの文書には、呉服業の分離と両替店の御用所への合併の方針が明瞭に示されている。この文書では御用所と両替店とは対等に合併するように見えるが、後述からわかるように、実質は両替店が合併される側であった。伝統

的營業部門であつた呉服店と両替店はかくして、新興の御用所筋に圧倒された形になる。別宅や手代たちのなかに改革反対派が根づよく存在した理由の一つに、御用所に対する反感があつたことはほぼたしかである。

役職制度についてみると、明治五年四月の役替規則のあと六年四月までに、店制や役職にいかなる改正が行なわれたのか、明らかではない。しかし、五年八月の三井小野組合銀行の発足、五年九月の第一国立銀行の創設にともなつて、三井組の店制の一部に改革が行なわれたことは考えられる。けれども三井が店制全般について総改革を断行しようとする姿勢を明示したのは、六年四月であつた。このとき家政改革のため三野村利左衛門に総務を委任し、翌五月三野村を大元方総轄に任命する。六年四月の三井高樞の「申渡」<sup>10</sup>は、三井がこの改革にかけた意気込みを十分示している。そこでは、これまで諸規則を改正し進歩につとめてきたが、「何分故陋之宿弊多く、新規整理之地ニ至らず」と自己批判し、改革をきらつてこれをさまたげるものは「不忠之甚しきもの」であると語気激しく非難している。これは、三井内部に改革反対派があつたことを示すものである。そして更に、改革に反対のものは職をやめよとまでいつているのである。その一部を引用する。

申渡

爾来我等家事経営之際ニ於てハ、其方共各其職掌ニ応シ一同勉勵被致候ハ深く満懐之至ニ候、然ル処方今情御政態之運歩を奉恐察候ニ、毎事駸々日進之勢ニ相赴候得バ、我等一家私事之如きも、益更張之意念以て其進歩を勉めされハ、決て守成維持難致答ニて実ニ緊要之時ニ有之故ニ、是迄追々諸規則をも釐正いたし、稍其端ニ就くといへとも何分故陋之宿弊多く、新規整理之地ニ至らず、動もすれハ却て之ヲ厭忌して、一日之偷安を唱ふるもの有之、尤不本意之事ニ候、畢竟此輩ニ於ても其着意ニ至りてハ、我等家事顛覆之患なからしめんもの忠実ニ出るなるべけれども、既ニ其目的を誤り其方向を失ひし上ハ、却て家事之進歩を妨げ、一般之要旨ニ反すれハ、我等ニ於て之を不忠之甚しきものとせざるを得へからず（後略）

『稿本三井家史料』には、明治六年五月「三野村利左衛門大元方、委任状ノ趣旨ニ基ツキ、大元方総轄トナリ、総改革ヲ断行ス、高福乃チ東京詰トナル」と記されており、大元方管轄役に三郎助、同副管轄役に次郎右衛門が任せられ、「右ハ兼役ニテ総店々取扱並金庫等一般検査役之事」と規定された。「大元方役場懸リ、但双方御用所扱惣検査役兼」として元之助・源右衛門、「大元方役場懸リ、但松坂御用所持出張先惣取縮検査役」として篤二郎が任命されている。このとき、改革は役職制度にもおよんだようであつて、六年五月の給料表によると五年四月の何儀という名称は廃され、何等という名称に変更されている。一儀は一等に、十三儀は十三等になったものと思われる。八儀までと九儀以下とで人事のあつかいが異なっていたように、この表でも八等と九等との間に一つの区切りがあつたものようである。同時にこのとき、等級が定められ、同苗を各地に配属している。

第一表 明治六年五月の給料表

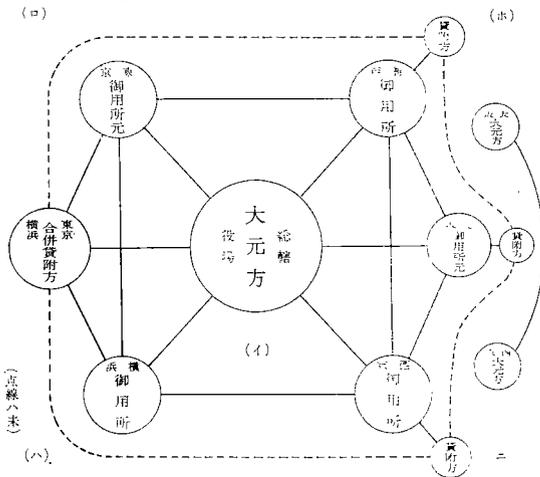
名代席	目代席			日勤席					給料并手当立方					支配人(朱書)	初元 (朱書)
	一等	二等	三等	四等	五等	六等	七等	八等	九等	十等	十一等	十二等	十三等		
年給	五〇〇円	四〇〇円	三五〇円	三〇〇円	二五〇円	二〇〇円	一五〇円	一二五円	一〇〇円	七五円	五〇円	三〇円	二〇円		
大元方															
各御用所															
目代席 (月給)					等外一等 二五円	二等 二〇円	三等 一五円	四等 一二円	五等 一〇円						
日勤席 (月給)								外一等 一〇円	二等 八円	三等 六円	四等 五円	五等 四円			

御用所は東京・横浜・大坂・西京・神戸・松坂の六御用所が掲げられ、いずれも一欄が設けられているが、全部空欄であるから本表のように改めた。高福史料一九三二頁。

「大元方順席規則」(明治六年五月)によれば、「一等 大元方總轄 三野村利左衛門、二等 大元方 齋藤純造、三等 大元方 永田甚七、四等 大元方 向井一郎兵衛」と重要役職者の等級が定められている。<sup>12</sup> また「御宅々引移改正」(明治六年五月)には、東京詰として八郎右衛門・三郎助・次郎右衛門、西京詰として元之助・宸之助、大坂詰として八郎次郎、神戸詰として源右衛門、松坂詰として篤次郎が配属されている。<sup>13</sup> このときの機構図が稿本三井家史料に掲げられているので、示しておく。<sup>14</sup> この図のなかで(イ)(ロ)(ハ)(ニ)の箇所それぞれのような注記がある。

- (イ) 大元方と差図並申渡等有之候節ハ大元方役印押切可相渡候方一役印無之分ハ相用へ間敷候事
- (ロ) 一御用所ノ義ハ御用金銀其他利足附預金並洋金銀売買之懸引限ノ扱可申候利足附貸附金堅扱申間敷候事
- (ハ) 一御用先利足ナシ操替金ノ義ハ御用所ニテ扱可申候事
- (ニ) 一貸附方之義ハ区別相立扱可申候事
- 一貸附金操出シ方ノ義ハ其都合ニより双方受取扱可申
- 一双方並帳面ヲ以出入可致候事
- 一貸附方入用ノ儀ハ双方出銀高二割合可申候事
- (イ) 坂西神共貸附方繰出金之義ハ懸引方申合扱可申候事
- 一御用取扱諸票扱銀行都而区別相立取扱可申候万事諸方懸引方並貸附方互ニ申合不都合無之様可致候事
- (ロ) 西京大坂大元方ノ義ハ東京大元方得差図取扱可申候事

第1図 明治6年5月の機構図



右の注記には、現在の私の知識では理解しがたい諸点を含んでいるが、若干の解釈を試みよう。(四)では、御用所の業務は、御用金銀および利足つき預金のあつかい、洋金銀売買の懸引きだけであって、利足つきの貸付けをしてはいない。「御用先利足ナシ操替金」は不明である。

(イ)の注記は、東京・横浜の御用所と合併貸付方の関係を規定したものであろうか。貸付資金は東京・横浜両御用所より受けとり、貸附方の出費は、東京・横浜御用所の出金高に応じて負担すること、と定めているようである。

(ニ) 大坂・西京・神戸御用所から貸附方へ回す資金は、「各御用所の懸引方が相談してきめること、諸扱いについては、はじめをつけると同時に、よく連絡をとって不都合がないようにせよ、といっている。

(ホ) 西京・大坂両大元方は、東京大元方と差函を受けること。大坂大元方については、すでに明治三年六月の「改正申渡覚」第一二条に、「東京大坂大元方之儀者両替店ニ而取扱可申事」とあるが、実態は不明である。明治六年四月のものと思われる「申渡」に<sup>15</sup>「一、大坂為替座両替店合併引移之儀ハ先達而書付を以て申渡ハ通相守可申事。

一、大坂座方内江大元方役場相建置、二元締掛重役共西京・神戸・敦賀・若山・下之関等へ夫々見廻り可致事(後略)」とあることをみれば、このとき大坂大元方が設けられ、西日本各地の出張所の業務を監督する任務をもっていたようである。

申渡

一大阪為替座両替店合併引移之儀ハ先達而書付を以て申渡ハ通相守可申事

一大坂座方内江大元方役場相建置、元締掛重役共西京神戸敦賀若山下之関等へ夫々見廻り可致事

但し諸帳面一切算出之儀ハ此度三野村利左衛門と談置、通り所置可致事

一下之関江是迄準備者万兩利付を以て渡置ハ処、此度大坂持ニ相成ハとも兼而申合規則通りニ相心得取扱可申事

出張尾里良三給料之儀ハ組頭内老差免ハ振合を以て取斗ハ猶精勤ニ応シ相増可申事

〔張紙〕

〔規則之通益金三ツ割一ツ分大坂店請納之内より右一ツ分之割ハ尾里良三江為大儀料差遣可申事〕

一目録尻六分大元方江納式分其店積金とし式分可致事

但し店内にて不始末之儀有之節ハ配当之内を以相償可申、其余不足相立得ハ八年々之割物にて清算為致可申事

右之通相心得精勤可致事

大元方

東京大元方役場

大坂方御用所店中

なお、第一圖に両替店が図示されていないのは、明治五年三月の「内意」と同年七月の「申渡」に示されているように、明治五年中に両替店の為換座（御用所の一部局か）への合併が決定していたからであろう。

こうして、三井店制の改革は、明治六年中にも着々進行し、明治七年四月の改革にいたるのであるが、三野村が六年九月、高喜（三郎助）・高朗（次郎右衛門）に提出した改革意見書を紹介しておきたい。その要旨はつぎのとおり。

一、西京（京都）は重要な地であるが、旧弊が根強く残っており、すておいては後日御家の大事となる恐れがある。  
 一、大阪も同様であつて、このたび申渡した規則も用いがない場合もある。これはしっかりとした重役がいなければ、改革もあともどりになりそうである。そのため両店（為換座と両替店か）を合併させ、その懸り役（改革役か）まで定めたが、効果をあらわしていない。

一、神戸は第二の開港場であり、これから開けるはずだし、工部省の御用も多くなるから、定詰重役の尽力次第である。  
 一、松坂は井田一平の尽力により盛大になつてまことに結構であるが、大金を扱うようになるから、以後監督を厳

重にしなければならぬ。

一、このたびの京都・大阪・神戸の一件はこのまま捨ておいては跡々のためにならないから、厳しい所置をしなければならぬ。(改革反対の運動あるいは店の經理の不始末があつたのか)

一、前々よりの欠損(原文の△は欠損か)をだんだん精算してきたが、近頃になってまた欠損が多くなってきた。こんなことが続くと銀行株金や手持貸付金等に差支えるようになる。いろいろ苦心しているが仲々一人ではなしがたいので、とりわけ同苗方の御尽力が必要である。いったん閉店になったらいかほど後悔をしても追つかないのだから、同苗一統御奥様御子様にとりて「御家之為至急御改心」頂かねばならぬ。

ここでは、店々の重役手代等にも旧慣にならずで改革に協力しないものが多く、同苗にも時勢に理解のない者が多く、改革のさまたげとなつていた様子が、具体的にではないが、全体を通して語られているものとみてよい。まさに六年四月の高福の申渡と附合するものがある。文意不明の点もあるので、意見書の原文をかかげておく。

存寄見込以書付申上<sup>16</sup>

一 西京之義ハ鉄道会社も相廢し、殊に御名前総頭取之権も有之、尚又御府出納御用向御一手ニ相成<sup>レ</sup>ニ付而ハ、不容易事件ニ有之然<sup>レ</sup>ル処右土地之義ハ是迄前々申聞、猶規則を以て申渡<sup>レ</sup>得共年来之旧弊難遁、依之是迄之通りニ而差置<sup>レ</sup>而ハ、却而不都合を生し、後日御家之大事と相成可申義と心痛仕<sup>レ</sup>。

一 大坂表之義ハ前同様是又旧弊多之義故、今般申渡規則相用ひかたき場合も有之、是ハ上ニ其心得之もの定詰重役之もの無之<sup>レ</sup>ニ付、追々跡戻<sup>リ</sup>ニ相成可申義ニ御座<sup>レ</sup>、是ニよつて新ニ両店合併為致、其懸<sup>レ</sup>りをも役配附を以、夫々申付置<sup>レ</sup>得共、矢張真ニ不得其意、是迄之土風有之、是以心配仕、此儘差置<sup>レ</sup>而ハ矢張区々ニ相成、却而大不都合を生し可申、其時ニ至<sup>リ</sup>又<sup>レ</sup>改正ハ難致義と奉存<sup>レ</sup>。

一 神戸之義ハ開港場第二等之場所ニ而、追々相開ケ可申見込、依而是も當成人物を相撰、定詰為致度、其上右地ニおいてハ工部省

御用向追々盛大ニも可相成、夫ニ連れ外御用向等も其地相守、定詰重役之もの尽力次第ニ御座い、依之三地之内篤と人撰いたし重役名代差置申度心得ニ御座い

一松坂之義ハ井田一平尽力いたし、追々盛大ニ相成可申、是全御家之名を以て井田尽力より手広之事ニ相成い義ニ御座い、然ル処松坂之義ハ是迄さして多分之大金を扱い義も無之処、当節ニ至りい而ハ前々トハ違ひ多分之金高を自由ニ相成、様ニ成行いニ付此辺如何可有之哉、先ツ当節之処ニ而ハ多分之間違等ハ有之間敷と存い得共、既ニ各出張所ニおゐて式ケ所斗不都合を生い義と承りい、依之此末其儘差置、而ハ後日ニ至り如何可有之哉、御預り金ニ而も手元ニ多分立廻り、得ハ、必僮末ニ相成不取締之基ニ而、後日事件ニ相成可申義と甚心痛致い、依之尚人撰之上、勤番役出頭為致度奉存い

一此度西坂神之一条、必此儘ニ而難捨置、是ハ是非吃度所置不致、半而ハ跡々為又世間へ対し相済不申之間、無念所置可致心得ニ御座い、穩便之沙汰ニ而ハ当節追々手広之事ニ相成行いニ付、此弊を残し置時ハ、諸方取締向ニ拘りい間、急度所置差詰い事一当節之御時勢ニ付而ハ可成ハ追々手をバメ相纏メ可扱処ニハい得共、何分御賢慮之通り前々之△追々決算いたし、得共、尚又近頃ニ至り△多ニ相成、恐縮罷在い処、又い西坂神ニ而出来いたし越、左い時ハ如何可致哉、大心痛ニ御座い、依之此末手を詰い而ハ銀行株金并手打貸附金等ニ差支ハ眼前ニ可有之、故、依之無余義次第ニ而、夫々諸方江駈廻り金配之為手を尽し、或ハ表を飾り御名前を輝し、他人江後口を見せじと辛心万苦ハ辞ニも難尽、乍恐我身を捨、昼夜苦心罷在、得共、中々我等之愚才ニ而ハ右之次第故、一人ニ而ハ迎も行届申間敷と奉存、此段御賢察之程奉願度、依之此度御同苗様方御一同御一心ニ相成、御同意ニ御成不被成而ハ、迎も御永続乍恐無思東と奉存い、手代共之義ハ兼而申上置い通、今日有りて明日無が如し、必是を便ニ被遊い而ハ御永統之御見込違と奉存、併シ主有りて手代、手代有りて主、是皆三井家永統之為、規則法方を以て同苗手代ニ而是を守護し、其家を建、三井家満足なくハ、御同苗中并手代共ニ至る迄満足ハ申迄も無之、又三井家閉店ニ及ハ御同苗方必退転ニ可及、手代共ハ其時ニ至り銘々覚悟を遂、退き可申義ハ是眼前成らんや、其時ニ至り何程前非後悔有之とも、器之水ヲ土中江流が如く、再ヒ返す事不能、其辺申迄も無之い得とも、御同苗様方御一同不及申、御奥様方并御子様方迄右之次第を篤と御申談し、御家之為至急御改心不被成而ハ寒以て御時勢違故、暫時之内御心配之慮ニ至り可申義と心痛仕候、必我身外身方なしと御決心

被成、御一同御尽力被遊度、左の得ハ乍不及何様ニも粉骨を尽し御添心申上、心得ニ御座、此段篤と御賢慮之上至急御連ひ奉願度、是謹而奉申上、以上

九月

大元方

管轄役御中

三野村利左衛門

(傍点筆者)

この明治六年九月には、「当分人備役割」として、つぎのように同苗および重役を配置している。ここに現われる「元締役場」という機関がいかなるものかわからないが、各御用所を監督する機関であつたように思える。

当分人備役割 17

大坂・西京・神戸・一般見廻り 総取締検査役 三郎助様

東京・横浜一般見廻り 大元方管轄役 大元方管轄役 次郎右衛門様

右ハ一ヶ年詰切交代之事

東京元締役場詰勤番 大元方勤番 元之助様

西京元締役場詰勤番 大元方勤番役 源右衛門様

松坂元締役場詰并出張所一般取締

大元方勤番役 篤二郎様

大坂元締役場詰勤番 七等席之御心得 八郎次郎様

横浜元締役場詰勤番 八等席之御心得 弁藏様

神戸元締役場詰勤番 八等席之御心得 宸之助様

右ハ一ヶ年詰切交代之事

右之外、御子息方ハ九等席を以て店詰切、御勤可被成候事

但不参之方ハ其例ニ無之事

一、御同苗方御勤向、不慎ニより等席差替可申候間、其心得

ニて御出情可被成候事

大坂・西京・神戸三地 元締惣懸引役 中井由兵衛

西村盾四郎

中井 三平

右ハ三地店々総懸引役申付の間、<sup>(元)</sup>重分差圖いたし不都合無

之様、尽力可致候事

西京定詰元締 山崎甚五郎

藤田和三郎

大坂定詰元締懸り 西村定次郎

井口新三郎  
清水寛次郎  
取締助勤 石井与三次郎  
支配人 井口新三郎  
神戸定詰元締懸り  
伊吹孫兵衛  
山中伝兵衛

一、諸県出張所出納取扱検査見廻り役、東京・大坂両所を  
人宛、定式差出し可申候事  
一、東京・横浜元締懸り定詰、猶追て相定可申事  
一、大元方役人配り方、追て相定可申事  
右之通り、心得方申上候間、御賢慮伺申上候以上

同銀行懸り  
取締助勤 伊吹孫兵衛  
支配人 山中伝兵衛  
福田吉左衛門

大元方  
管轄役御中

三野村利左衛門(印)

六年九月の「当分人備役割」には、今までみられなかった役職名が数多く現われてくる。総取締検査役、各地元締役場勤番、大元方勤番、元締惣懸引役、定詰元締、元締懸り、等である。総取締検査役は、管轄役がこれにあたり、各所の元締役場詰勤番には、同苗の主だった人々が当たっている。試行錯誤の時期であったから、このころにはたびたび役名の変更が行なわれており、はっきり内容のつかめないものもある。

以上の準備過程をへて、明治七年四月からの改正諸規則の制定となる。同年五月から、当時の三井組事業の主流であった御用所が三井組為換、バンクの名をもって発足するので、そのためにこの諸規則を制定したのであろう。このとき定められた諸規則は一時に定められたのではなく、翌八年までにわたっている。すなわち、戊第一号から一二号までは七年四月、戊二三・一四号は七年五月、戊一五号から一八号までは七年六月、戊一九号から二一号までは七年七月、戊第二二号は七年八月、戊第二三号から二六号までは七年十二月、亥第一号は八年一月、亥外一番は八年二月、亥第二号は八年八月というように、規則制定はほぼ七年中には一段落したようだが、八年まで尾を引いている。また

18

九年になると三井銀行、三井物産の創立により、重要な諸改革が行なわれる。すでに前稿でのべたように、明治七年四月にはじまる諸改革は、明治三年六月以降の諸改革を踏襲したものであって、それまでに打ち出された基本方向にそつて、諸規則を体系的に整備するためのものであった。その意味で、根本的改革というよりも技術的ないしは制度の体系的整理という性格をもつものである。たとえば、冒頭の成第一号の「改正規則申渡書」<sup>20</sup>はつぎのような規定をもっている。

御用が多くなつたので、等席を十五等まで設け、十四等を初元と定め、十五等は小供の席とする(第一条)。元締役は日々取扱いの件について決定する場合は、その懸りに相談し、評議の上取りきめ、その結果を総轄に届ける(第二条)。支配役も前同様(第三条)。東京大元方は諸方取次元であつて多用であるから、当分、帳元御用方と府県方とにわけ取締り致すべきこと(第五条)。諸出役、銀行勤め、諸会社勤めの者は一カ年交代とする。店の都合によつては長年勤務の者もあるが元締と相談の上大元方に届ける。勤先の月給・褒美金などは規定に従つてその一部を受けること(第四条)。以上のように重要な条項とみられるものでも、比較的技術的な規定である。ただし、七年十二月の配当金割方の改正は、従来の改革方向とちがつた性格をもっていることは後述する。<sup>21</sup>

明治七年四月の各店の役配はつぎのとおりである。

大元方			
事務総轄役	八郎右衛門代理	三野村利左衛門	括事役
大元方管轄役		三郎助、次郎右衛門	并為替会社とも
大元方店々勤番役		元之助、源右衛門、篤二郎	并地所懸り取締
大元方執事役	銀行懸り兼		勘定役
		斎藤純造	
			永田甚七
			向井一郎兵衛
			土方治作、石井与三次郎、
			伊吹孫兵衛、石井作兵衛、

書記役

家方地所懸り并ニ兩人共開墾地承り

松田長右衛門、西田善七、  
中塚徳三郎

松本喜平次

諸役所出役先取締役 麻田用助 同助役 桜井徳兵衛  
諸臈取締役 同帳面方 平尾贊平  
兩替町為替方懸 松田長右衛門、西田善七、  
齋藤銀蔵、長田豊次郎

第一銀行懸

中西半蔵、田中九右衛門

右三扱所総取締 元締役兼

齋藤專蔵

三野村利左衛門、齋藤純造、永田甚七、  
脇田久三郎、松本常蔵、向井小右衛門、  
近藤軌四郎、熊倉辰太郎、本山七郎兵衛

帳合方取締 但元締役場心添兼 松島吉十郎  
貸附方蔵役 但諸方蔵々取締役 川村源兵衛  
鐵道荷物方懸 并出札方取締兼 拜司 永造

東京御用所

大元方勤番役

三井元之助

為替懸帳元 帳面預り方

元締惣懸引役

今井友五郎、三野村利助、  
兼勤 齋藤專蔵

兩替店取締

元締定詰役

今井友五郎、麻田左二郎

印紙課懸

同出役先検査役兼

齋藤專蔵

書記方取締

元締貸附方取締

森 藤五郎

懸引方書記

同助勤并開墾方取締

篠山豊平

応接懸

懸引方助勤但兩替町為替方承り并蔵前兼 高野栄次郎

金庫取締役

吉野龜次郎

仕払方

定詰取次役

井上真兵衛 林静男、同助勤、小池厚助

吉野龜次郎、松島吉十郎、  
川村源兵衛、平尾贊平  
桜井与兵衛

家田忠次郎、田村清三郎、  
海辺録次郎

山口幸兵衛、同助勤吉田吟  
次郎

使出頭

ホーエ

横浜御用所

元締役場詰勤番

八等席

三井弁蔵

元締懸引役

松林清左衛門

元締定詰役

同出役先取締兼  
銀行助勤

永緒太郎右衛門

貸附方取締役

松井清左衛門

同 貸附懸

高瀬英祐

懸引方助勤

田村利七

金庫取締

宇佐美又兵衛

出役先取締

長谷川為七

県懸

平井彦太郎

運上所懸

鈴木利平

銀行懸

石井政次郎

会社懸

福井善吉

帳合方取締

石庫懸貸附兼

但ステーション荷物方兼

高瀬英祐

同 蔵役

宮崎佐兵衛

ステーション荷物懸り

西崎恒七

支配役場定詰役

鈴木利兵衛、田村利七、  
長谷川為七

書記

今井治兵衛

納金取扱方取締

藤兵衛

定詰取次役

平兵衛

支扱方

使出頭

大阪  
西京御用所  
神戸

三池総懸引元締役

中井三平、西村庸四郎、

中井由兵衛

大阪御用所

元締役場詰勤番

七等席 三井八郎次郎

元締定詰役

西村定次郎、井口新三郎

銀行懸

清水寛次郎

為替方并諸会社懸り

西村定次郎、井口新三郎

清水寛次郎、平井栄三郎

加藤喜代七

西京御用所

大元方勤番

三井源右衛門

元締役場詰勤番

八等席 三井宸之助

元締定詰役

山崎甚五郎、藤田助右衛門

元締定詰役

浅井文右衛門、山中伝兵衛

銀行并詰会社懸り

上原甚四郎、三木安三郎

帳合方取締

津久井嘉兵衛

右助役

平井作兵衛

銀行懸兼

浅井文右衛門

同 支配役

山中伝兵衛

会社懸り

渋谷次右衛門

七年四月に定められた役職のうちのいくつかは、同年八月につきのように改正された。大元方店々勤番役は検事、元締惣懸引役は元締外用重掛、元締定詰役は元締内用重掛、駈引方助勤は外用助勤見廻り役、帳合方取締并元締役場心添兼は内用助勤帳元役となった。<sup>22</sup> 検事は監査役的な役職であり、外用重掛・外用助勤は渉外、内用重掛・内用助勤帳元役は、店内取締や帳合に従事したのであろう。同年同月には大元方改正条目、大元方規則、大元方章程の三者が定められている。このうち大元方章程は総轄以下の役職についてつぎのように定めている。

大元方章程<sup>23</sup>

総轄 三井組万般ノ事務ヲ総理シ、諸役員ヲ使役シ、分任シテ諸事其宜キヲ得セシム、

管轄 総轄ヲ輔翼シ、亦ハ其代理トナリテ諸役員ヲ使役シ、分任スルノ権アリ、尤諸課請求ノ事故、其他至緊ノ件ハ、一々

総轄ノ決ヲトリテ施行ス、

検事 店々万般ノ事務ヲ関涉シ、人員ノ勤惰邦正ヨリ、金額簿帳ノ増減精粗ニ至ル迄綿密ニ検査シ、且役員規則ヲ遵守セルヤ

否ヤヲ検査シ、実地目撃ノ願末一々総轄ヘ通申スルヲ任トス

右三職ハ、三井組ニ於テ至大至重ノ任タレハ、総轄ノ選ニ当ルハ代々必八郎右衛門ノ名前ニ限ル可シ、然レトモモシ其任

ニテハサルトキハ、同苗或ハ手代ノ内ヨリ人望アルモノヲ選擧シ、代理人ニテ勤ム可シ、外ニ職ハ通常三井氏同苗ノ内ヨリ選テ其職ニ當ヘシト雖トモ、同苗ノ中ニ於テモシ其人ニ乏キトキハ、手代ノ中ヨリ選擧シテ、其職ヲ執ラシムヘシ、

執事 大元方一般ノ事務ヲ議判シ、総轄・管轄ノ命ヲ以テ総店諸課ヲ監督シ且専ラ大元方ノ事務ヲ担任シ、重大ノ件ハ、一々

総轄・管轄ノ指令ヲ待テ裁決ス、

括事 執事ニ亜キ、大元方ノ事務ヲ議シ、且総店各課所置ノ当否人員ノ正邪ヲ按察シ、兼テ三井家同苗ノ情実ヲモ探訪シ、其

請求ノ事故ヲ承リ、目撃ノ事情一々総轄・管轄ニ申達スルヲ任トス、

撰事 此内ヨリ勘定方・地所掛・文書掛・改方・諸方出役等ヲ分任スヘシ、

此撰ニ当ル者ハ、諸事都テ総轄・管轄ノ命ヲ以テ其課ニ従事シ、各其本務ノミヲ履行スヘシ、

右之通改定候事、

明治七年八月

大元方

このあと、以上の諸制度がいかに変化するかは、三井組が三井銀行に改組される過程をみなければならぬ。私立三井銀行の創立によって三井家諸改革は一段落するとみられるが、このこと自体非常に大きい問題であるので、ここでは店制の変化をたどることを中絶し、この明治六、七年における、営業成績および利益金処分法をあきらかにすることにしたい。

注1 前掲「日本における財閥の原型」一〇六ページ。

2 『稿本三井家史料』北家第八代三井高福（以下高福史料と略称する）一五九〇ページ。

3 高福史料 一六九六ページ。

4 同 一七一七―一七二三ページ。ただし、東京大元方と西京大元方の関係は、不明瞭であつて、三井店制にとつては、今後の一研究課題である。

5 6 『三井銀行八十年史』五四―五五ページ。

7 8 三井文庫所蔵文書 五三七号。

- 9 前掲「明治初年における三井家店制」参照。
- 10 高福史料 一九一四—一九二一ページ。
- 11 同 一九二二ページ以下。
- 12 同 一九二八ページ。
- 13 同 一九二五ページ。
- 14 同 一九三〇ページ。
- 15 三井文庫所蔵文書 五三七号。
- 16 高福史料 五四二ページ以下。 三井文庫所蔵文書 五三七号。
- 17 高福史料 五四七ページ以下。 三井文庫所蔵文書 五三七号。
- 18 20 21 三井文庫所蔵文書 四七三号。
- 19 前掲「日本における財閥の原型」一二四ページ。
- 22 三井文庫所蔵文書 続 六五二三号。
- 23 高福史料 二〇一八ページ。

### 三、営業成績

前稿「明治初年における三井家店制改革」においてのべたように、明治初年における三井家の窮迫はきわめてきびしいものであった。諸史料が示す当時の窮迫のもとで、三井家がいかなる資金源から、明治政府の御用金を負担し、あるいは、通商会社、為替会社、第一国立銀行、鉄道会社等への出資金を調達しえたかは、われわれの疑問とするところである。三井内部に巨額の資金の留保がなかったとすれば、新政府へ加担して以来、命ぜられた政府御用よりの利益金、あるいは、三井同苗の個人持ちの財産がそれら諸会社、銀行への出資金にあてられたものと推察せざるをえない。しかし、われわれは、明治元年から五年にかけての諸帳簿の検討を行なっていないので、この点についての推察

はさけておきたい。当面問題になる明治六、七年については、明治六年上半期の大元方勘定目録、明治六、七年の大元方総目録入払調書表<sup>3</sup>によって、当時の三井の収支状況を瞥見しておきたい。これまた部分的史料による検討であるから、後日の再検討が必要であることはいうまでもない。

明治六年上半期（一月から六月まで）の大元方勘定目録によると、貸借対照表の貸方にあたる「預り方」（資本金および負債）の合計は一〇〇万八、一七六円七八錢二厘、うち五年末の「有高」（資本金）は、六六万九、二二二円〇八錢一厘であり、貸借対照表の借方にあたる「貸方」（動産・不動産・貸付金）の合計は、一〇〇万九、二〇〇円四五錢七厘で、差引九二二円六七錢五厘が「延」となっている。

「預り方」のうち、六六万九、二二二円余は期首の純資産にあたる「申十二月有高」であって、以下多額の項目をあげると、牧野様年々御利足積六万三、七〇五円余、文久元年十二月両替店預り、本店元手銀融通金六万円、大坂御用銀五万兩之内段々請取当座預り四万九、九七七円余、文久三年春両替店預り、本店自火ニ付立用二万兩一万四、一五〇円、東京大元方借、鉄道会所出金一万六千円等となっている。両替店の資金を本店（呉服店）へ融通したり、東京大元方の資金を鉄道会社に出資したことがある。

これに対し「貸方」には、元方有物三三九円余、西（明治六年）六月三十日有高二、二九三円余のほか、不動産とみられる江戸家方九万六、八六五円、大阪家方一万〇、〇二二円、元方有家江戸大坂八ヶ所一万一、八八一円余がありさらに本店・両替店以下諸事業への出資金および融資金の形となって現われている。各項円未満切捨ての概算では、各店への投融資額は第二表のようになっている。

呉服店三六万円余、両替店一八万円余、向店一万六千円余、並合方一万三千円余、松坂店三千円余、御用一、二五〇円、維新後の新事業に対しては、神戸商会二万四千円、西京神戸為替会社二万五千円、鉄道会社一万六千円、以下

第2表 大元方の投融資 (明治6年6月30日現在)

投 融 資 先	金 額
呉 服 店	362,864円 (うち元建 33,333円)
両 替 店	183,841 ( " 6,250円)
向 店	16,067 ( " 5,000円)
松 坂 店	3,121
並 合 方	13,100 (安政3年元建)
御 用 所	1,250
神 戸 商 会	24,274
西京神戸為替会社	25,000
開 商 (会) 社	970
博覧会社 (博覧方)	1,100
鉄 道 会 社	16,000
油 会 所	40
	647,627円

(注) 各項円未満切捨ての加算であるから、若干の誤差がある。

第3表 功納滞り一覧 (明治6年6月30日現在)

期	金 額	内 容
明治3年 秋	2,000円	本店かし、功納残り高
"	4,000	東京両替店かし、別丹誠納金 彼地延し方厚配之事
"	2,083.333	呉服店かし、午秋功納高
明治4年 春	2,083.333	" 未春季同断
明治4年 秋	2,083.333	" 未秋季同断
明治3年 秋	1,200	両替店、別丹誠納金廻し方厚配之事
明治4年 春	400	" "
明治4年 秋	400	" "

博覧会社、開商会社、油会所の順となっている。

ここで注目されるのは、呉服店への融資が三六万円という多額にのぼっており、しかも呉服店の営業は不振であつて、大元方へ融資金を返済する用途はたなかつたことである。後述の御用所は、大元方からほとんど融資をうけておらず、御用所はかなり独自の発展をしたことが推察される。両替店も、多額の融資を受けているのに、以下にみるように営業成績は御用所のそれと比較にならないほど悪い。

呉服店・両替店の不振を示す事実として、以上のような多額の融資にもかかわらず、両店とも、明治三、四年分の功納金を第三表が示すように滞納していることをあげうる。両替店の功納滞納は「別丹誠物」についてだけであり、この点、呉服店より軽度の不振であつたといふであらう。

収益にあたる「入方」には、各店からの功納金や利息は計上されておらず、東京大元方の為替金が一万二、〇〇〇円、東京大元方からの各地店々別宅役料が二、九八七円五〇銭、大坂有家宿料入が五〇円、計、一万五、〇三七円五〇銭が計上されている。各店の功納がないのは、帳合法改正のときにあつた時の臨時の処置であつたかと思われる。

「貸方」に本店・両替店の功納金未納額が多額計上されていることはすでにみたとおりである。損失ないしは費用にあたる「払方」は、一万四、一一三円八四銭五厘であり、差引九二二円六七銭五厘が「差引延」となつていて、貸借対照表の差引と一致する。「払方」の主要なものは、旦那衆御賄料六、五〇〇円と店々別宅役料三、一五七円五〇銭である。なお、明治六年上半年期末における純資産六五万七、一四五円七五六の持分はつぎの第五表のとおりである。収支計算の末尾には、「残金六拾五万七仙百四拾五円七拾五銭六厘 但シ式百式拾ニ割歩考ツ金式仙九百八拾七円也」とある。

第4表 大元方 収支 (明治6年上半年期)

	金額	内 訳
入 方 (収 入)	4,000円	東京大元方為替金 2月分
	4,000	〃 4月分
	4,000	〃 6月分
	2,987.50	同上所 各地店々別宅役料
	50	大阪有家宿料入
	計 15,037.50	
払 方 (支 出)	265.652	利足出入指引出方
	100	旦那衆御隠居料
	6,500	旦那衆御賄料
	687.50	旦那衆御惣領並御娘方入用金
	1,300	旦那衆名目役料
	40	旦那衆東京大坂伊勢上下路用
	1,056.927	仲間出シ切
	127.348	御公用御勤向詣入用
	3,157.50	店々別宅役料
	458.067	御合力
	126.42	諸方下壺敷入用, 但宿料指引ニノ
294.411	大元方出張所会所小払	
計 14,113.845	ノ	
指 引	923.675	
	923.675	当季目録入払指引延
	669,222.081	申十二月有高 (注, 明治5年)
	670,145.756	二口ノ
	13,000	内, 口印引
残 而	657,145.756	

第5表 三井同苗の持分 (明治6年6月)

名前	比率	金額
八郎右衛門	62	185,194円
元之助	30	89,610
源右衛門	27	80,649
宸之助	25	74,680
八郎次郎	22.5	67,207.5
三郎助	22.5	67,207.5
則右衛門	8	23,896
小篤川	7	20,909
家二	6	17,922
長井	3	8,961
余計	2.5	7,467.5
	4.5	13,442.256
	220	657,145.756

つぎに明治七年五月の日付けをもつ「申一月々酉十二月迄大元方総目録入払調書表」の検討にうつろう。この調書表は明治五年および六年の大元方の収支の概要を示す興味ぶかい史料であるから、ややくわしく検討しよう。この表は、大元方の収入である「店々功納六割納調」と、支出である「大元方入費仕払調」からなり、最後に純益金が算出されている。その全文を第六表のように整理した。

まず各店からの功納についてみると、「店々功納六割納調」とあるように、各店の純益の六割が、大元方に納められている。両替店については六割功納とかかれていない。これは両替店については、江戸期の功納制度がそのまま踏襲されていたのではないかと考えさせる。明治五年より実施されたと思われる「店々改正規則」第九条では、勘定尻の二割はその店配当、二割はその店非常備え、六割が大元方への功納となっていた。この功納率が明治五、六年に御用所について実施されてきたことがこの史料でわかる。ただし注目すべきは、東京御用所の功納の過半である九万八、八〇三円余、横浜御用所の功納の大部分である五万八、〇七〇円余の計一五万六、

第6表 大元方総目録入払調書表 (明治5, 6年分)

店々功納六割納調		
東京御用所	一金 98,803.9964	右ハ呉服店廻り滞り貸金之内へ入帳ニ相成 いニ付本入ニ相立不申い
〃	入金 37,764.722031	酉一月より戌三月迄目録延金六割功納
横浜御用所	一金 58,070.0993	右ハ呉服店廻り滞り貸金之内へ入帳ニ相成 いニ付本入ニ相成不申い
〃	入金 4,000	大元方定式納メ
東京両替店	入金 8,352.3883	申年功納
大坂御用所	入金 46,350.7395	申年より酉秋季迄延金高六割功納
大坂両替店	入金 4,112.70	申秋季より酉春季迄功納
西京御用所	入金 9,854.5068	申年より酉秋季迄延金高六割功納
西京両替店	入金 3,252.7663	申秋季功納
神戸御用所	入金 6,032.3738	申年より酉秋季迄延金高六割功納
松坂御用所	入金 4,458.46	申春季より酉春季迄延金高六割功納
6割功納	入メ 124,178.656731	
	入金 163,623.1636	申年より戌三月迄諸方利足上り高
二口	メ 287,801.820331	

大元方入費仕払調	
41,050	宅々賄料並役料其外是迄立置い諸入費
5,301.913	八郎右衛門, 三郎助, 次郎右衛門出費雑用小遣共
4,347	各所旅費入用
22,856.664	三府松坂横浜神戸其外出張り別宅手代役料
96,695.8647	大元方臨時入用, 証券入費共
816.4496	諸方進物入用
169	香奠並太儀料家督世話掛とも
156.5873	神社仏閣入用
238.2611	大元方諸品賄方払
23,909.7336	利足払方
メ 195,541.4733	
92,260.347031	入方之内払方差引, 延金
(一) 18,452	内2割配当金引去り
メ 73,808.347031	惣差引, 全延金

八七四円が「右ハ呉服店廻リ滞リ貸金之内へ入帳ニ相成ユニ付、本入ニ相立不申ユ」として大元方の収入になっていないことである。呉服店貸付滞り金の返済（大元方への返済か）に充当した模様である。これを加算すると、この二年間における大元方への功納金は二八万一、〇四八円になり（第七表参照）、利足上り高一六万三、六二三円を加えて、合計四四万四六七円にのぼる。各店には、二八万円余の三分の二にあたる額、約一七万七、〇〇〇円余が残されて、いるはずである。こうみると、この二カ年に三井全体では約六〇万円の純益があったことになる。

ところが「六割納調」の説明文によると、東京両替店、大坂両替店、西京御用所はそれぞれ一カ年分、西京両替店は半年分、松坂御用所は一年半分の功納しか納めていない。各店で同率の収益があったと仮定して、それぞれの功納額を二カ年分にしようとすれば、合計三万六、四五〇円ほど加算しなければならぬ。そうすれば、六割功納は約三一万七、〇〇〇円となる。ところが一方、東京御用所の入金三万七、七六四円、諸方利足上り高一六万三、六二三円は、明治七年三月までの額である。これも二カ年分にするためには、それぞれ三カ月の功納金をひきさらねばならぬ。しかし、そうした加減算をしたからといって、事実により近くなるかどうかかわからないので、この総目録にはこうした難点があることを認めた上で、原数字に従って検討しておく。そこで、確認しうるのはぼつづきの諸点である。

一、第七表に示したように、大元方への功納金の圧倒的部分は御用所のそれであり、二六万五、三三二円で、功納金額の九四％を占める。両替店からの功納は一万五、七一六円で六％である。御用所の成績は東京・横浜・大坂の順になっており、西京・神戸・松坂は一段低い額である。御用所収益の大きさは、三井組における政府御用の比重の大きさを示すものである。

二、諸方利足上り高が一六万円という巨額に達しており、この貸付金元本は政府預り金が大きな比重を占めたと想

第7表 御用所, 両替店別功納金 (第6表の整理)

	御 用 所	両 替 店	計
東 京	136,568円	8,352円	144,920円
横 浜	62,070		62,070
大 坂	46,350	4,112	50,462
西 京	9,854	3,252	13,106
神 戸	6,032		6,032
松 坂	4,458		4,458
小 計	265,332	15,716	281,048 (124,178)
諸方利足高			163,623
合 計			444,671 (287,801)

(注) 1. 各欄未満切捨て。 2. 東京・横浜御用所の分は「本入」にならな  
 かった額も加算した。( )内は原資料の額。

第8表 三井横浜店預金構成 (金のみ)

(単位両)

	政府関係預金	民間預金	合 計
明治 4.2.30~5. 4.30	877,951	150,508	1,023,459
〃 5.5. 1~6. 6.30	1,823,080	166,116	1,989,196
〃 6.7. 1~6.12.31	471,750	108,881	580,631
〃 7.1. 1~7.12.31	352,912	552,816	905,728

原司郎『明治前期金融史』96ページより引用。

像されるから、これまた政府との結びつきに伴うものと解釈することができる。参考のため第八表として三井横浜店（御用所か）の預金構成をかかげた。明治六年末までは政府関係預金が圧倒的であった。また、大蔵省為替御用をとりあげられた後の明治七年十月ごろでも、三井組の官金預り高は、東京はじめ二二店を合わせて、総計三七九万余円、洋銀四五万九、八〇〇余ドルであり、依然として官金預り高は多額であった。明治九年七月の三井銀行創立時の預金九〇六万九千円の官公預金と民間預金の割合は、ほぼ同率であったといわれている。

三、両替店の収益はきわめて低額であり、一万五千元という額は通常の年度における半年分の支出額にほぼ匹敵する程度である。たとえば、明治六年上半期は払方一万四、一一三円、明治十年以降の大元方勘定目録では半年の支出額はだいたい一〇二万程度である。合併直前の成績ではあるが、呉服店を分離した三井組が両替店のみを経営していたと仮定すれば、三井組の資本蓄積はまったく不可能であったことを示している。三井組を蘇生させたのは、まさに御用所であり、官金預りであったといつてさしつかえなからう。

四、三井組における資本蓄積の基盤が御用所における政府・府県御用および政府預り金を利用した貸付業にあったことがほぼたしかである以上、この段階における三井組は、維新を経過しているとはいえ、本質的には旧来の御用商人の性格を維持していたといえる。

「大元方入費仕払調」は一九万五、五四一円の巨額にのぼっている。年間一〇万円に近い支出額である。大きい額からみると、「大元方臨時入用、証券入費共」、「宅々賄料並役料其外是迄立置候諸入費」、「利足払方」、「三府松坂横浜神戸其外出張所別宅手代役料」の順となっている。大元方臨時入用の比重が大きく、また利足払方も多額にのぼっている。宅々賄料並役料、別宅手代役料は経常的な費目である。大元方臨時入用には、証券入費が加えられているので、これは純粹の消費とみることはできない。

入方と払方と差引きして九万二、二六〇円が延金となるが、そのうち「式割配当金」を引き去り、「惣差引」(全延金)は、七万三、八〇八円となっている。各店の純益の二割が店員に配当されたように、この「式割配当金」も、大元方を構成する同苗に配当されたのであろう。二八万円余の収入のうち七万円余しか残らないのは少ないようだが、利益配当などのすべてを支払った残額であることに注意しなければならない。

以上のように明治初年の三井家諸事業における御用所の役割はきわめて大きいのであるが、既述のように、明治六年上半年の大元方勘定目録によると、大元方から御用所への融資(貸付)は、五〇〇円と七五〇円の計一、二五〇円があるので、資金の面でも御用所は大元方に負担をかけていないのである。このころ、本店(呉服店)への投融资(元建て金、融通金、功納未納金)が約三六万三、〇〇〇円、兩替店のそれが約一八万四、〇〇〇円の多額に達していたことをみると、当時の御用所は三井にとつては、まさに打出の小槌以上の存在であったといふべきであらう。

註1 つぎの指摘を参照せよ。「慶応三年度においては、『年間の功納および家賃(不動産)収入三一、〇三三両は、同族賄料その他の支出総額三一、八一七両に足らず、重役中から抱屋敷を売却して運転資金を捻出すべしとの建築が出て、之を買請ける者が不在状態であった』。こうして『内治外交のすべてに亘る庄迫によつて、徳川氏三〇〇年の政権を放棄した慶応三年には、三井家も亦創業以来二、〇〇年に及ぶ商業経営が、將に破産寸前の危機に追い込まれていた』のである。同年暮に至り、多年にわたる幕府の御用商人、三井家が一転して朝廷支持に踏みきった際には、このような三井家自身の危機のあったことが知られる。」(母井義雄「三井大元方の資本蓄積」『専修大学論集』第二十七号、一九六一年、八八ページ)。また加藤幸三郎氏も同様の事情をのべている(『政商資本の形成』『日本経済史大系』5所収、一一〇―一一二ページ)。

2 三井文庫所蔵文書別一三二五号。この史料は明治六年から明治十七年にいたる大元方勘定目録をとじたものであり、表紙に「西京大元方出張所」と記されている。明治四年十月の東京・西京大元方の管轄の範囲では、西京大元方は京・大阪・神戸を握っていることになっているが、その内容からみて、この大元方勘定目録は、全三井についてのものであると推定する。

3 三井文庫所蔵文書 統六五二三号。

4 前掲「日本における財閥の原型」一一六ページ。  
56 『三井銀行八十年史』七八、三七一ページ。

#### 四、利益金処分法

江戸期においては、各店は毎期(半年)の利益金のうち一定額の功納金を大元方に納めた。利益金の残額は各店に保管され、三年目ごとに大元方に収められたが、このうち一割が各店に配当され、店員に分配された。この功納制度は明治三年六月の店制改革によって改訂された。ただし、呉服店・両替店については、旧来の功納制度が継続されていた形跡があることについては、すでにのべた。三年六月の「改正申渡覚」第二〇条には、「一、向後三年勘定褒美銀相廢シ、改半年毎目録尻之内式割通り其店に配当可致支、但割方之義ハ店々重役相談之上取斗可申事」とあって、一期(半年)ごとに二割を各店に配当することにした。この二割の分配の仕方はこの条では規定していないが、第二条の「別丹誠物」の規定では、各店配当金二割のうち、一割を別宅共に、他の一割を支配〔役〕以下に配当すると定めており、この二割の配当割り方が、以後採用された。明治四年末に定められ、明治五年から実施されたと思われる「店々改正規則」第九条には、半年ごとの勘定尻の六割を「大元方に功納可致事」、二割を「其店積立金非常備へ」二割を「別宅中一割、支配以下惣中へ一割」と定めている。ちょうどこの頃のものとして推定される「目録尻割法」にも同じ割り方が用いられ、さらに別宅配当率も掲げられている。

目録尻割法<sup>2</sup>

(一七)

其店積

(一七)

配当

内 イ割(一割) 別宅中

イ割(一割) 其店支配已下惣中

(一六)

大元方納

右別宅配当之儀ハ

(二十五)

壹株と相定

元締後十貳株

改役拾壹株

會計役 拾株

初役 九株

右割を以配当可致事

もつとも、この店員への配当金は、「割方之義ハ役料式拾五兩ヲ一株ト建、割附可申、尤廿四ヶ月之間預り置、廿五ヶ月目ニ割渡可申、預り中其店不都合之義出来ハ右預り金ヲ以、決算致可申事」(前掲、店々改正規定、第九條)とあつて、二四カ月間は損失補填の積立金の性格をもたせられている。各店の欠損は以上のように、それぞれの店で処置する方策が講ぜられているのである。

利益金配当の制度は、その後明治七年四月まで変更されなかつたようである。われわれの視野にそつした史料ははいつてこないのである。御用所が三井組為換バンクへ切り換えられる前月の明治七年四月には、「東京 配当金割方規則之事」(成第八号)および「<sup>大坂</sup>西京配当金割方規則之事」(成第九号)があり、明治五年の配当制度を改訂してい<sup>3</sup>

この二通の規定は、いづれも各所の御用所あてになつてゐる。既述のように、この頃には両替店は御用所に合併されてゐたものと思われる。

成第八号 東京 横浜 配当金割方規則之事

- 一 東京横浜両店双方共其店限り目録いたし、延金之内ニ割配当、内各割ハ其店限り九等已下ニ而配當いたし可申事
- 一 残り各割之義ハ東京横浜両店之一割ツ、を持寄り双方合併いたし八等已上之重役ニ而配當いたし可申事
- 一 大元方勤番店詰ハ大元方ニ配當出の間、此配當之部ニハ不加事
- 一 諸出張先扱之廉ニ而夫ニ配當金受取りハ、其高之内より二割を其扱人江相渡し、残ハ店徳入ニ致シ可申、依て店配當之分ニ入事
- 一 割方之義ハ月給高之内十円を各株と相立配當いたし可申、尤聊之上端ハ相除キ割渡可申、尚又不精之ものハ配當相除可申事
- 一 目録之節ハ其時々迄相勤名前并等席等を延金預り帳へ巨細に相記し置可申、後日割渡ハ節必間違ニ相成可申間、此義堅く記し置可申事
- 一 配當之節人頭之内勤方半年丸勤又ハ中年ニ而相勤可申ものも可有之の間、其辺急度記し置可申、右中年ニ而相勤のものハ割方矢張丸勤同様ニ割渡可申手順ニいたし其内勤減日を引去り相渡可申、其残り金ハ店積金之内へ相加へ可申事
- 一 割渡之節少々ツ、割残り之分ハ小もの江夫々為手當遣し可申事
- 一 目録振舞之義ハ成丈ケ手輕ニいたし可申、必奢りケ間敷義堅く不相成事
- 但此入費ハ店積金之内より差出し可申事
- 一 目代日勤等ハ此配當ニ不加、又扱廉ニより為妻美金と相渡可申義も有之事
- 一 配當金之儀ハ前々申渡の通り廿五ヶ月ニ至り規則通り及配當可申事
- 一 右之外扱中重役差函を以一時取扱の廉ニ而益金有之の節ハ、益高之ニ割を扱人江即時差遣し残り店徳入ニいたし可申事
- 但扱之節ハ重役之小印を請取扱可申、小印無之分ハ堅不相成事

一出店先配当ハ二割限之事

右之通規則申渡ひ間一同厚相心得精勤可致候事

成四月

大元方 印

三野村利左衛門 印

東京  
横浜 御用所

配当割方規則によると、東京・横浜両店はその店かぎりて決算し、純益金の二割を配当する。うち一割は各店の九等以下の者に配当し、残り一割は東京・横浜両店で持ちより合計した上で、八等以上の重役に配当する。大元方勤番であつて店話をしている者は大元方から配当を受けとる。出張先で取扱つた業務について配当を受けとつた場合は、配当金の二割をその扱い人に渡し、残りは店の収入とし、店配当に加える。そのほか割方の具体的な条件についても記している。

大阪・西京・神戸御用所についても、これと同じ配当金割方規則が定められている。ちがうのは、ここでは三店が純益金の各一割をもちよつて、三店の重役で配当割を行なう点だけである。(成第九号「大阪・西京・神戸配当金割方規則之事」)

このあと、七年八月には合併配当を廢し、その店限りの配当にもどるが、十二月には重要な改正が行なわれた。すなわち東京・横浜・大阪・西京・神戸の五御用所の配当金割方規則は、その年の十二月に改訂され、翌明治八年より実施されることになった。改訂された規則の主要をのべるとつぎのとおりである。まず大元方の役員が大元方から配当を受けとることは従前のとおりである。(一・二条)。御用所は東京を總本店、大坂を本店格とする(二・三・四条)。東京御用所は勢州・濃州より東にある支店を、大阪御用所は江州より西にある支店を管轄する(四・五条)。各支店から納められ

た利益金の二割をそれぞれの本店は受けとり、残り八割を東京大元方へ納める(五条)。大元方は利益金八割のうち二割を名代席並びに目代・日勤に至るまでの一統への配当金・褒美金等として、その店へ割付書をそえて渡す(六条)。配当金の割り方は名代席の年給を基準として等級により率が定められている(七条)。配当金の実際の手わたしは十二カ月目である(一〇条)が、その間に不始末があれば、配当金で償わせる(一二条)。諸会社や銀行に勤務して、そこから配当を受け取った者は、その額の二割を本人が受け取り、残り八割をその店へ納める。その者は店内一統の配当も受けられる(一二条)。勤先より月給を受け取っても、所属の店へ納め、その店の給料を受けとる(一三条)。一四条は意味不明瞭であるが、三井組で特別の事業を起したとき、それを担当した名代席の者は、所属の店から配当・給料をうけとり、利益金は本店に納めよ、と定めているものと思われる。改正規則はつぎのとおり。

成第廿五号 配当金割方改正規則<sup>5</sup>

- 一 是迄本店ハ不及申、各支店并出張先ニ至ル迄配当金割方規則申渡有之候処、今般更ニ相齎シ左ノ通改正候也
- 一条 一大元方役員ノ義ハ大元方ヨリ配当受取候間、御用所配当ニハ加ハラズ候事
- 二条 一御用所ハ東京ヲ総本店ト相定メ候事
- 三条 一大阪御用所ハ本店格ト相定メ候事
- 四条 一東京ト大阪ト区别分持ノ義ハ、勢州并濃州ヨリ東ノ方ニ在ル支店ハ東京持ト相心得可申、江州ヨリ西ノ方ニ在ル支店ハ大阪持ト相心得可申候
- 五条 一右東西受持各支店ヨリ目録勘定相集リ候エハ其益金ノ内式割其本店へ引去、積立置可申、残り八割ヲ東京大元方へ相納可申事
- 六条 一大元方ニ於テ双方本店ヨリ益金八割ツ、相納候へハ、内式割名代席并目代日勤ニ至ル迄一統へ規則通り配当割并褒美金等其店へ割付書相添渡シ可申候、尤モ諸方出張先々迄夫々配当可致事

七条 一大元方ニ於テ配当割方法左ニ

名代席 十三等ヨリ以上 年給ニ割付ケ

日代席 一等二等ハ 名代八等席ノ半高ヲ割渡ス

三等四等ハ 名代九等席ノ半高ヲ割渡ス

五等六等ハ 名代十等席ノ半高ヲ割渡ス

日勤席 一等二等ハ 名代十一等ノ半高ヲ割渡ス

三等四等ハ 名代十二等ノ半高ヲ割渡ス

五等六等ハ 名代十三等ノ半高ヲ割渡ス

右ノ通相心得可申、尤十四等十五等ハ割残りヲ以、夫々褒美金相渡可申事

八条 一割方ノ義ハ給料拾円ヲ一株ト相立割渡、聊ノ上端ハ相除キ可申、此割残りヲ東西本店へ相渡候間、目録振舞致可申事

九条 一年兩度目録ノ節、店々人員ノ内何月ヨリ出勤、又ハ何月迄相勤其後店用ニ不關係ノ者等明細ニ記シ、目録書へ相添差出可申、モシ届ケ落等有之後日申出候トモ大元方ヨリ相渡シ不申、基店ニテ相弁ヘ可申事

十条 一配当金割渡シノ義ハ其度毎割渡ノ書付ヲ以渡置候ヘトモ本渡金ハ十二ヶ月目ニ無之テハ相渡シ不申候事

十一条 一右ハ店々ノ内抜中ニ不体裁ノ義ニ付不足等有之節、此割渡スベキ金ヲ以相償ハセ可申、尤十二ヶ月目ニ至リ本渡シ済、利付預ケニ相成候上ハ店内不体裁ノ廉ヘハ不係其者一人ノ所分不始末ニ關シ候節、別預リ金ニテモ右ノ内へ償却致シ可申候也

申候也

十二条 一諸会社勤並銀行勤先ニヨリ配当請取候節ハ、其内ノ式割ヲ当人へ相渡シ、残り八割ヲ其店へ相納可申、依之店內一統ノ配当割渡可申事

配当割渡可申事

十三条 一前同様勤先ヨリ月給受取候ヘハ其儘店へ入帳致シ可申、依之給料ハ其店ノ等級ヲ以店ヨリ受取可申事

十四条 一当組ノ名義ヲ以區別相立取扱候廉有之候ヘハ其長タルモノ何レ名代席ノ内ニテ掛リ可相成、左候ヘハ其名代席ノ者ハ店

ヨリ配当並給料等相渡シ可申、其余其扱所限出勤之者ハ其扱所限リニテ給料又ハ扱所限リノ配当規則通受取可申、残り益金ハ本店へ相納可申事

十五条 一配当金期限ニ相成受取候節全無余儀次第ニテ入用ノ者ハ正金以受取、残りノ分ハ公債証書ニ致シ其店へ預ケ置店ヨリ預リ証書ヲ受取置可申、左候ハハ末ニ至リ候モ銘々ノ名前ニ致シ置候へハ決テ心配ノ義有之間敷其辺銘々ノ存寄ニ任セ可申候事

但公債証書買入方ハ其懸リへ相談シ可申事

十六条 一右預ケ金ノ内猥ニ受取候儀ハ不相成無余儀次第ニ候へハ其次第書面ヲ以元締へ差出元締ハ其事実ヲ能々問糺シ一同開濟ノ上ナラデハ相渡シ申間敷候事

十七条 一賄方延金配当左ニ

延金ノ内 四割 十四等十五等一同へ割渡ス

四割 賄方兩人へ配当

式割 小者、小使、門番等仕払方ヨリ割渡可申

右者其店限リニテ割渡可申事

右ノ通配当規則改正致、当明治八年乙亥ヨリ施行致候間此旨一同相心得可申候也

明治七年十二月

大元方 ㊦

三野邸利左衛門

各御用所の管轄を東京・大阪本店にて行なわせる点は、明治四年の東京大元方創設のとき、東京大元方が東京・横浜・松坂の店々を管轄し、西京大元方が、西京・大阪・神戸の店々を管轄するようになったのと類似している。ここで注目されるのは、利益金の二割を各本店（東京・大阪）が受けとり、各店には利益金の積立がなくなっていること、利益金の八割を大元方が受けとって、その二割を配当金・褒美金として、大元方が直接配当することになった点であ

る。すなわち、各店には以前と同じく利益金の二割が割付されるのであるが、それが大元方の手によってなされるようになった。また従来は、各店の営業成績の不同によって同等席の者であっても、配当額はことなっていたが、この改正によって、同額を受けとることになった。このことは、使用人に対する給与が一元化したこと、大元方による人事管理が各支店まで貫徹したことを反映しているものとみられる。損失積立金の性格をもつ配当金の据置き期が二四ヵ月から一二ヵ月へ半減したことは、店員の掌握の貫徹、営業の安定化を意味するであろう。明治三年六月以来の配当制度は店・各店員の創意努力による営業成績の向上を期待したものであったが、この改訂により、給料・配当は定率化した。各店・各店員の創意努力による成績の向上よりも、統一された営業活動を必要とする段階に達したことを示唆する。小野組では支店間の連繋が悪く、九州の支店の売った米を中国の支店が買うといった不統一が指摘されていることを思えば、統一的な組織的営業活動の必要が三井組にも必要であったろう。また小野・島田の没落によって、三井組の独占度が高まり、営業が安定したという事情もあつたらう。しかし、同時に東京御用所を総本店としながらも東の本店とし、大阪を本店格として西の諸支店を管轄させている点は、本支店組織がまだ完全に一元化していない現象として評価しなければならないだろう。

註1 前掲「日本における財閥の原型」一一六ページ。

2 三井文庫所蔵文書、追七七九号。

3 5 三井文庫所蔵文書、四七三号。

4 小野善太郎著『維新の豪商小野組始末』（宮本又次解説）一一二ページ。

## 五、展 望

以上の諸点を考慮すれば、明治七年末には、三井組はその主要事業たる御用所の店制を整備し、統一ある本支店関係を確認したとみることが出来る。その直後の八年三月には、三井組は三井バンクと改称し、私立三井銀行開設へ歩を一歩すすめる。このとき部内に対しつぎの申渡しを行なった。『今般三井組を三井バンクと相改、大改革致し候に付、是迄三井組大元方より申渡有之候規則一般相廢し、更に三井バンク大元締役場より規則申渡候間、此段一統相心得可申候也』<sup>1)</sup>

まことに朝令暮改の有様であつたが、このときには、それまで大元方よりでた諸規則をすべて廢し、三井バンク大元締役場より規則を申渡すとしている。このときの構想では、三井バンクは大元方および三井御用所の両者を統合した機関のようにみえる。八年六月には「資本株金募方内規則」を定め、七月には三井銀行創立願書を提出する。同年十二月には、銀行役員の選挙を行ない、創立認可にそなえた。高福が総長、三野村は副長となり、高福の代理を兼ねた。明治八年から創立認可の明治九年四月五日、創立の同年七月一日にいたる経過およびその問題点については別稿にゆずる。

註1 『三井銀行八十年史』七八ページ。

付記 三井文庫の閲覧については、昨年移転前の多忙なときにもかかわらず、文庫の皆様の御厚意をうけた。あつく御礼申しあげる。  
(昭和四十二年九月稿、十一月三十日加筆)