

地下浪人から身を起こし海運業界に君臨した 三菱グループの創始者・岩崎彌太郎

〈取材先〉岩崎彌太郎生家（高知県安芸市井ノ口）

〈取材協力〉高知県安芸市役所商工観光水産課（高知県安芸市矢ノ丸1-4-40）

高知市から東へ40キロ。土佐湾に面した安芸市井ノ口の田園地帯の中に、^{いわきまや たろう}岩崎彌太郎の生家がある。建坪30坪の茅葺家屋で、1795（寛政7）年頃、彌太郎の曾祖父、彌次右衛門が建てたもの。大河ドラマ「龍馬伝」（2010年）の中の彌太郎が障子の破れた家に住み、ボロをまとい、鳥かごを背負った姿が記憶にあったが、実際の岩崎家は中農の暮らしだったようだ。生家の前でタクシーを降りると、3人の方が待ってくださっていた。安芸観光ボランティアガイドの会会長の小松正文さん、そして、彌太郎の父の時代に岩崎家の小作人をしていて、その縁で代々彌太郎生家の管理を引き受けている弘田富茂夫妻。この方々に生家を案内していただきながら、岩崎彌太郎という人物の生涯を解説していただいた。

■庭石から世界に思いを馳せる

岩崎彌太郎は1835（天保5）年、^{しげろう}地下浪人^{にん}の父・岩崎彌次郎と母・美和の長男として生まれた。土佐の士族には、藩主・山内家の家臣である「上土」と、関ヶ原以前の



安芸観光ボランティアガイドの会会長・小松正文さん

藩主・長曾我部氏の家臣だった「下土」という2つの階級がある。岩崎家はかつて長曾我部氏に仕えた「下土」で、身分は「郷士」の家柄だったが、彌太郎の曾祖父の代に生活に困窮して郷土株を売り、「地下浪人」という身分に置かれていた。

一家は農業によって生計を維持していたが、父・彌次郎はその農業に熱心ではなかったらしく、しばしば酒に溺れるところがあったといわれる。その一方で、母の美和は誇り高く教育熱心な人だった。その母のおかげで彌太郎は子供の頃から塾に通い、漢詩をつくり、14歳のとき、安芸を巡視に訪れた藩主・^{やまうちとよてる}山内豊照^{こまきめい}の前で師匠の小牧米

山とともに漢詩を披露して、褒美に扇子と銀をもらったといわれる。

15歳で高知城下の義伯父・岡本寧浦おかもとねいほの塾に通い、易学や歴史を学んだ。「この庭石をご覧ください」、3人からそう言われて見ると、たしかに日本列島の形に庭石が置かれている。彌太郎が置いたもので、彼が縁側からこれを眺め、土佐一国を超え、日本あるいはそれを取りまく世界にまで思いを馳せていたらしいことがうかがわれる。

彌太郎が19歳のとき岡本寧浦が亡くなり、塾生たちは彌太郎に岡本家を相続して塾の後継者となってくれるように頼んだ。しかし、父・彌次郎は「嫡男を養子にはやれぬ」と言ってそれを許さず、結局、彌太郎は江戸に向けて出立する儒者・奥宮おくのみやぞう 棗ささきの供に加えてもらって江戸に上り、安積あさか 良斎りょうさいの見山楼に入塾することになった。

安積良斎は幕府の昌平しょうへいこう 黌くわい 学問所の教授だった人で、吉田松陰、高杉晋作、小栗忠順らもこの人に学んだという。彌太郎がもしもそのままここで学び続けていれば、後世の我々は、彼の名を儒学者として知ることになっていたかもしれない。

しかし、翌1855（安政2）年、母・美和から届いた便りが彼の運命を変えた。父・彌次郎が庄屋の催した酒席で口論の末、周りから袋叩きに遭い、半死半生の状態にあることを知らせる便りだった。彌太郎は人一倍親思いだったようだ。江戸を飛び出し16日間走り続けて土佐に帰国。父をそんな

目に合わせた庄屋らを奉行所に訴えた。だが、聞き入れられず、逆に奉行所の白壁に「官以賄賂成 獄因愛憎決



岩崎彌太郎肖像（提供：三菱史料館）

（官は賄賂をもって成り、獄は愛憎によって決す＝役人は賄賂をもらっており、訴訟は愛憎で決定している）」と抗議の落書きをしたかどで、彼自身が捕らえられてしまう。

入獄は7ヵ月に及び、彌太郎はその間に同牢の囚人だった商人から、算盤と商いの仕方を教わったという。当時の武士が商いを学ぶ機会はほとんどなく、このことが、後の彼の生き方に大きな影響を与えた。

■土佐藩に仕える

7ヵ月後、彌太郎は出獄を許されたが、しばらくして高知の郊外、神田村こうだへの謫居たつきよ（遠方に流されること）を申し渡された。ペリー来航から4年を経た、1857（安政4）年のことである。彼は井ノ口を離れ、神田へ移住し、この地で吉田東洋の少林塾に入塾。ここで、東洋の甥・後藤象二郎とも知遇を得ることになった。吉田東洋は郷土の出身で、藩主・山内容堂やまうちようどうに重用され家老職



岩崎彌太郎生家

を務めていたが、容堂の客人に対して非礼があったとしてこの地に謫居を申し渡されていたのである。

吉田東洋は彌太郎の能力を高く評価した。東洋が許されて藩政に戻ると、彼は彌太郎を郷廻ごまわりという下級役人に任命。さらに下許しももとぶへえ武兵衛という上士の供をして長崎へ行き、土佐の産品を外国に向けて輸出するために、どんな国がどんな産品に関心を抱くか、それを輸出するためにはどんな手立てがあるか…などを市場調査するよう命じた。

彌太郎は、漢学者、蘭方医、西洋砲術家、通詞（通訳）らを介して、外国商人と接触を図ったようだ。しかし、その傍らで、花街で遊蕩し、藩から支給されていた公金を使い込んでしまい、無断で帰国。その結果、罷免され、官職を失ってしまう。

その後、武市瑞山たけちずいさん（半平太）ら土佐勤皇党が吉田東洋を暗殺。藩政の実権を握った。さらに、京都で尊王攘夷派が後退すると、今度は武市瑞山が失脚。後藤象二郎を中心とする改革派が再び実権を握り、彌太郎は再び藩から召し出され、再度長崎に赴



日本列島の形の庭石

いて、多額の借金を抱えていた土佐藩開成館貨殖局の長崎出張所「土佐商会」を立て直すよう命じられた。

この頃、土佐藩の脱藩浪士・坂本龍馬は海運業や貿易代行業を行う「亀山社中」という会社を立ち上げていた。後藤象二郎は坂本龍馬と会談し、坂本龍馬の脱藩の罪を許すとともに「亀山社中」を「海援隊」と改称して土佐藩に帰属させ、坂本龍馬を隊長とし、土佐商会が隊員の給与を負担することになった。

だが、坂本龍馬は京都で暗殺され、「海援隊」は明治維新後に解散される。1869（明治2）年、彌太郎は土佐藩開成館貨殖局大阪出張所（大阪商会）へ転勤となり、海運と貿易の責任者に抜擢された。翌年、大阪商会は藩営より分離し、「九十九つくも商会」と名前を変えたが、1871（明治4）年、廃藩置県で土佐藩が消滅すると、この会社の運営は彌太郎に委ねられることになった。土佐は峻険な四国山脈によって本州と隔てられており、板垣退助、後藤象二郎など土佐藩出身者たちが本州と往来するために

は、海運と貿易を担うこの会社はなくてはならない存在で、その経営のノウハウを身につけ、外国商人、国内商人、他藩出身者たちと渡り合っているのは彌太郎しかいなかったからだといわれる。

彌太郎は、ひそかに新政府の役人に取り立てられることを望んでいたという。しかし、彼はここに至って実業界で生きていくことを決心したようだ。「九十九商会」はその後「三川商会」^{みつかわ}、「三菱商会」と名前を変え、名実ともに彌太郎が運営する会社になっていった。

九十九商会が所有する船には岩崎家の家紋「三階菱」と土佐山内家の家紋「三つ柏」を組み合わせた船印が掲げられていたが、この船印がもとになって、三菱のスリーダイヤマークが生まれた。

「こちらをご覧ください」と、小松さんと弘田夫妻は、彌太郎生家の背後に明治になって建てられた二棟の土蔵に案内してくださった。小松さんが指さすほうを見ると、その一棟の鬼瓦に「三階菱」が、もう一つの土蔵の壁面には我々の見慣れたスリーダイヤのマークの描かれているのが見えた。

■海運事業の発展

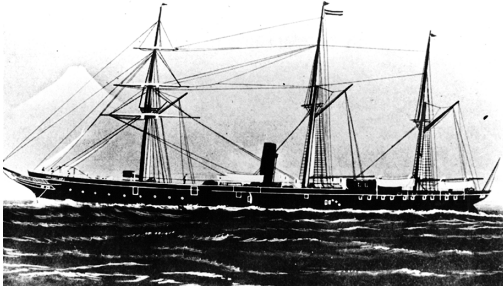
明治維新以後、国内は通行手形なしに移動できるようになった。それとともに、人と物資の往来が活発になり、海運業界は飛躍的に発展した。英米独中各国の海運会社が日本の海運事業への進出をうかがい、新

政府はそれに対抗して三井、鴻池、島田組、小野組などに出資させて「日本国郵便蒸気船会社」という会社を設立した。「三菱商会」から「三菱蒸気船会社」と名を変えた彌太郎の会社は、それらと競争していくことになった。

1874（明治7）年、琉球の漁民が台湾で虐殺されたことをきっかけに、明治新政府は台湾征討を決め、兵員と武器と食料の台湾への輸送を日本国郵便蒸気船会社に申し入れた。しかし、日本国郵便蒸気船会社はその間に通常の海上輸送業務を三菱に奪われることを恐れてこれを断り、代わって三菱蒸気船会社はその仕事を引き受けることになった。

彌太郎はその仕事を完璧にこなし、政府は台湾征討後、三菱を育成することによってこの国の海運事業の強化を図ることを決めた。その決定に先立って内務省の前島密が彌太郎と会談した。彌太郎はそのとき「自分の海運業の経験は大したものではない。操船もできないし、蒸気機関の知識もほとんどない。しかし、その道の専門家はいくらでもいる。会社経営というのは、その人たちを採用してそれぞれの専門分野で気持ちよく働いてもらえばよく、私はそのお膳立て役に徹する」と語り、前島はその言葉に感じ入って、三菱蒸気船会社の起用を決めたという。

以後、日本国郵便蒸気船会社は解散させられ、三菱蒸気船会社は、政府の保有する



三菱蒸気船会社の船舶「高砂丸」
(提供：日本郵船歴史博物館)

汽船の無償下付，運航費助成金の供与を受け，郵便物・官物を託送するほか，政府の命によって航路の開設維持，政府が必要とするときは社船の徴用に応じるようになった。

■はじめての賞与と顧客対応教育

1875（明治8）年，三菱は日本と上海を結ぶ航路を開設した。この航路はアメリカのパシフィック・メール社がすでに開設していたが，三菱は運賃の値下げ攻勢をかけ，パシフィック・メール社は半年後に4隻の船と日本国内の施設を三菱に売却して，日本の海から撤退した。

翌年，イギリスのピー・アンド・オー社が上海・横浜航路と大阪・東京航路に参入してきた。三菱は熾烈な競争を強いられ，幹部社員たちは月給の3分の1減額を彌太郎に申し入れ，彌太郎は自分の給与を半減し，運賃値下げ戦略を展開して顧客の確保に努めた。ピー・アンド・オー社は半年後に撤退。彌太郎は社員に1ヵ月分の賞与を支給した。これが，日本で最初のボーナス

だといわれる。

当時の三菱の社員の多くはプライドの高い士族の出身で，お客の前でなかなか頭を下げられなかった。彌太郎は店の前に大きな「おかめ」の面をかかげ，「このような笑顔で接客せよ」と説いた。元土佐藩士で，彌太郎の人柄に魅かれて社員となった石川いしかわ七財しちさいに対しては，小判の絵が描かれた扇子を与えて「客に頭を下げると言うからつらいのだ。この小判に頭を下げると思え」と諭したといわれる。

■海運業から三菱グループへ

1877（明治10）年に西郷隆盛が起こした西南戦争で，三菱は官軍の将兵，武器弾薬，食料の輸送を一手に担い，その結果，大きな利益を手に入れ，日本の汽船の73%が三菱の所有となった。

西郷隆盛と同じ頃に，土佐藩出身の板垣退助と後藤象二郎も政府を離れた。後藤象二郎は蓬萊社という会社を興し，佐賀藩とトーマス・グラバーが共同開発した高島炭鉱を買収したが，借り入れた資金の返済に苦しみ，その後三菱が高島炭鉱を引き受けることになった。三菱はさらに，旧幕府が開設した長崎造船所も引き受けた。彌太郎はこのほか，三菱創業以来15年の間に，吉岡銅山，東京海上保険会社，三菱為替店，千川水道会社，明治生命会社などの会社に加えて，三菱商船学校，三菱商業学校を設立した。

日本の海運は三菱の独占状態が続いていたが、そのことを問題視した薩長の参議が共同運輸会社を設立。その2年後の1885（明治18）年に、彌太郎は50歳で没した。死因は胃癌とされる。

彌太郎の死後、弟の彌之助が三菱の2代目の社長となった。彼は、共同運輸会社との間で熾烈な競争を展開。両社は合併して、新たに日本郵船会社が誕生した。2代目彌之助は事業の多角化を図り、今日の三菱グループの基礎をつくった。彌之助は彌太郎の子、久彌に3代目社長を引き継ぎ、久彌は彌之助の子、小彌太に4代目を引き継いで、小彌太の時代に1945（昭和20）年、GHQによる財閥解体を迎えた。

彌太郎の時代、生家は茅葺家屋とその周辺だけだったが、彌之助と久彌が敷地を広



生家前の岩崎彌太郎銅像

げた。現在は1000坪を超え、ゆったりとした敷地の中で楠が風にそよいでいる。道を隔てて彌太郎の生誕150年を記念して建てられた彌太郎の巨大な銅像が、安芸平野に向かって大きく手を広げていた。どんなに時代が移ろうと、それぞれの道をまっすぐ、力強く歩いて行ってほしい。そう呼びかけているように見えた。

※本稿の執筆に当たっては、次の図書を参考にしました。山口幸彦著「評伝 岩崎彌太郎 日本海運界の暴れん坊」（長崎新聞社、2011）／河合敦著「岩崎彌太郎と三菱四代」（幻冬舎新書、2010）

取材・執筆 山口 幸正（やまぐち ゆきまさ）

《プロフィール》

外資系食品製造業人事部勤務の後、産業教材出版業勤務。全国提案実績調査を担当し、改善提案教育誌を創刊。1985年に独立し創意社を設立、『絵で見る創意くふう事典』『提案制度の現状と今後の動向』『提案力を10倍アップする発想法演習』『提案審査表彰基準集』『改善審査表彰基準集』『オフィス改善事例集』などの独自教材を編集出版。40年にわたって企業・団体の改善活動取材。現在はフリーライター。

●創意社ホームページ <http://www.souisha.com> 「絵で見る創意くふう事典」をネット公開中