

岩崎弥太郎

世界を見据えた社長独裁

武田晴人

選ばれて政商となる

岩崎弥太郎は、四〇歳代になって本格的に海運業を始め、一二年余りの間に巨額の財を成した。明治維新の前後には新政府に出仕する道を模索していたが、夢破れて土佐藩の開成館時代の貿易業務の経験と、土佐藩からの払い下げ船舶によつて実業に活路を見出した。

弥太郎が、海運事業に乗り出した時、新政府は三井組などが設立した日本国郵便汽船会社を保護していた。弥太郎の三菱商会は所有船舶も少なく二番手に過ぎなかった。しかし、弥太郎は明治六（一

八七三年四月に留学中の弟弥之助に「只今大蔵省之ヒイキノ日本郵便会社ト我三ッ川商会ト双方必至之角力ナリ」と書き送り、社内には、「今後の方針」として、

まず日本国郵便汽船を倒し、次に日本近海で七割のシェアを占めていた米国の太平洋汽船会社を駆逐すると宣言していた。

明治七（一八七四）年の台湾出兵に關わる輸送業務引受けが弥太郎の飛躍のチャンスとなった。新政府が予定していた外国船備給は、英米から清国との外交關係が悪化するとの理由で断られ、日本国郵便汽船も断つたために、三菱商会にお鉢が回った。三菱商会の所有船舶は貧

弱だったが、政府は自ら購入した船舶を貸与して三菱に運航を委託した。その結果、三菱は、一三隻の船舶を受託運航して台湾出兵の輸送業務を遂行した。また、次の飛躍のステップとなる西南戦争では、船舶一〇隻が追加されて軍事輸送に当たった。

巨大海運会社の形成

明治八（一八七五）年に、新政府は海運保護政策を見直し、三菱に第一命令書を交付し、上海航路への助成金を与えた。この命令に沿って弥太郎は三菱会社の諸規則を整備し、組織を改革し、経営体制の近代化を図った。慶應義塾から招かれた荏田平五郎などが会計規則の作成などを進めた。そのなかで弥太郎は「立社体裁」を定め、三菱の事業は、「全く一家之事業ニシテ他ノ資金ヲ募集シ結社スル

者ト大ニ異ナリ」と社長独裁を宣言した。

弥太郎は、「我国の貿易を発達させるためには、外国汽船を沿岸航路より駆逐するのみでは為し得ない。進んで上海より香港に航路を拡張し、さらに太平洋を横断してサンフランシスコに進出し、ついに『地球を横絶して』世界の全港湾に我が国の汽船を通じなければ、その目的を達しえない」と、世界中の航路に三菱の旗を立てる夢をもっていた。

その実現のために、弥太郎は自己輸送から他人輸送へと海運の事業の形態を変



▲岩崎弥太郎 (1835-85)

明治初期の実業家。三菱財閥の起点となる海運事業を創業し、台湾出兵や西南戦争における軍事輸送に従事し、政府の保護を受けて郵便汽船三菱会社を築いた。出身は土佐藩下級武士で、幕末期には藩の開成館（貿易商後）の経営に関わり、維新後には、その事業を継承した九十九商会、三川商会（明治5年改称）の経営を差配し、6年に三菱商会と改称して完全に弥太郎の個人事業として自立した。海運のほか、吉造多角会組、岡銅山、高島炭坑、三菱多角化の基礎を作った。また、計制度の整備などにも取り組み、日本の近代的な企業制度の形成にも貢献している。明治14年の政変に巻き込まれるかたちで厳しい三菱批判にさらされるなかで死去した。

革し、英米の海運会社との競争では荷為替金融などのサービスを拡充して競争に打ち勝った。こうして三菱は、明治一三（一八八〇）年には、日本の沿海と上海・香港・釜山などの近海外国航路を運航し、年間七〇万円ほどの巨利を上げる大企業に成長した。

しかし、巨大化した三菱に対する批判が強くなり、明治一四年（一八八一）政変を契機に、厳しい逆風に弥太郎は直面することになった。出発時点では二番手であった弥太郎は、政府の期待に十分に

応えて巨大な事業を作り上げた。しかし、その特権性は事業機会の平等を求める新しい流れから批判されるものとなっていた。晩年の弥太郎が直面したのは、そうした時代の早い変化であった。

三菱批判の中で共同運輸が設立されて激しい競争へと向かう中で、弥太郎はその結末を見届けることなく、明治一八（一八八五）年一月に五一歳で死去した。その弔い合戦の中で、三菱の海運業は日本郵船に譲渡された。激しい批判に対して弥太郎は、「政府が国賊というのなら、

汽船をすべて遠州灘に集めて焼き払い、残りの財産は自由党に寄付しよう」と言つたと伝えられている。弥太郎は、売られたけんかから逃げる気はなく、その反発心は若い頃から変わらなかった。