

小野組の盛衰（2・10・20）

出口 勇蔵（昭4・文甲）

只今ご紹介頂きました出口でございます。私は京大経済学部で経済学史という講座を担当しておりました。日本では経済学というと、いまでも西欧の経済学を思考のモデルにする風が強く、経済学史といいますが、ヨーロッパの経済学の史の変遷の跡をたどることが課題になっておりました。日本とは関係のうすいものでありません。その仕事だけでも十分時間がとれますので、私は日本での経済思想の展開については不勉強のままの状態であつたのであります。ところが定年で学校をやめると、やっぱり自分の身の事についてのことを確かめたいという気持ちが自然に募って参るのが自然であります。私の場合は経済について少し自分の身の経済問題について、整った知識を持っていたいという気持ちが強まりますので、つい身の事から日本の経済についてさぐりを入れて見ようという気持ちになっております。

私が生まれましたのは、これからお話し致します小野組という、小野という家がありました町

内でございまして、烏丸二条下ル、秋野々町という名前の町でございます。私は数えて三つの年に烏丸通の特に東側が拡幅されましたので一丁西の両替町に移りました。その両替町というのはご存知の方もありませんが、京の銀座のあったところでございます。銀座では慶長の時代から二百年、銀貨を作っております、その両側には両替商が丸太町から三条まで軒を並べて非常に華やかな生活をしたといわれております。私を通いました龍池小学校という学校はその銀貨の鑄造所とお役所の跡に建てられました。龍池のいう名前がつけましたのは、銀座とは関係ございません、中世の昔から二条殿という屋敷があつて、その池の名前から龍池という名前がついたということになっております。

両替町のことや、それに関連した経済の事についての知識を少しづつ仕入れて、そして自分の教養の一部にしようという気持ちでございまして、本来の研究とは少し違って、もっと気楽なもので、もっぱらその方の専門家の研究を学ばせて頂くということでございます。これからお話し申しますのは、私が青年時代から研究して参りましたことその物ではなくて、もう少しのん気な気持ちでしゃべれるようなこととご座居ます。其のことは予めおことわり申し上げておかなければなりません。

私がつまらばら研究の結果を学ばせてもらったのは大阪大学においてになった宮本又次さんの『小野組の研究』（全四巻、一九〇〇ページ、初版昭和四十五年）という大きな研究がございま

す。或は本日わざわざご出席いただいております堀江保蔵さん達が執筆された『京都経済の百年』という、昭和六十二年に京都商工会議所から出されました書物の中にも、小野組のことに書いて書かれております。それらの事を参考にしてお話をいたします。

組というとヤクザの組織のことかと思われるかも知れませんが、組というのはそういうものもあります。ここでは経済史上の術語の一つとお考えねがいたいと思います。明治維新のころには、小野組は、三井組と島田組というのと共に、京都での経済的な勢力として全国的に非常に高いものであったのでございます。

小野という豪商は本来は滋賀県の西江州の、今の琵琶湖大橋のあるところのすぐ北に小野という所がございまして、その出身の家でございます。で、それに近い大溝とも関係の深い家庭でありました。商人として京に出て参りまして、そして最初は、この三高会館のすぐ西北になります柳馬場の六角下ル、その町内は井筒町という名前でありましたので、井筒屋という屋号をつけました。後に烏丸の二条と押小路の間に屋敷を造りました。

京都の小野家には三家族ありました。二家族はいま申しました秋野々町に、そして三軒目は烏丸から西へ三つ目の衣棚通にありました。その三軒について簡単に説明いたしましょう。

本家は烏丸通押小路の西北の角、現在、第一勧業銀行烏丸支店があります場所にありました。大正年間にはその場所には黒壁の土蔵造の大きな家がありまして、その住人は小野氏ではござい

ませんでしたけれど、それが小野家の本家の屋敷であります。その北どなりにはその本家に附属しているかのように、同じ造りの家がありまして、そこには渡辺という弁護士で市会議員であった人が住んでいました。では小野と名乗る人は全くいなかったかというところ、そうでもなかって、本家のつづきで両替町通押小路上ルの東側の角から二軒目の家には、小野門蔵という人が住んでおりました。その家は土蔵造りではなく、普通の普請でありましたけれど、その家族は小野家につながる人であったと思います。その主人で五十歳ぐらいの人がよく表口まで姿をみせて、通行人をいちいち観察するように見ていたのを覚えています。その北どなりが日本銀行京都支店長の公舎といつか社宅というかでありました。あとで申しますが、小野家は明治七年から経済的に没落しはじめますが、その時分に小野家の宅地の一部が国家の所有になりました、その後日本銀行の所有地に代ったのだらうと、思っております。

秋野々町にはもう一軒の小野家がありました。それは上の邸とはちがって、烏丸通の東側であったようであります。けれども、その位置を知ることにはできません。それは何故かというところ、明治四十四年に烏丸通が広がりました、東側が大きく削られて道路になったために、小野家の屋敷がとりこわされたことによるものと思います。

第三の小野家は衣棚通押小路上るところにありました。そこは私の子供時分にはお化け屋敷といわれておりまして、それは恐らく長い間、空家になっていたからなのでしょうが、そこに入っ

て来た人が、今の京都新聞の前身でありました日出新聞の社長であった、後川文蔵さんでありました。その後川さんの三男が小学校の同級生でもありましたので、私もある程度にはその家のことも知っておりましたが、古くて大きな家でありました。

以上の三家族から小野組の小野家は成り立っていたのです。

今日は小野組が商人資本あるいは商業資本の雄として江戸時代にどんな活躍をしたかということをお話しするではありませんけれども、ごく大雑把でも、申上げておかねばと思います。近江商人の活動範囲が他の商業資本家よりもはるかにひろかったことは有名であります。天秤棒をかつぎ合羽をかぶって何処にでも出かけ、旅先きに出店を置き、往きにも帰りにも商取引きを行う、勤勉で質素な生活をしつづけるという、商人根性の所有者でありました近江商人は、ただ琵琶湖周辺の産物と他地方のそれらを媒介する商品流通の主人公となっただけではなくて、やがて貨幣資本の所有者として、貨幣を商品として売買する金融業者としても活動の場をひろげました。その場合、企業組織としては家族制度を利用して、有能な商人を自分の親族とし、また自分の家族の中に迎えようとしたことも、目立った習性でありました。

小野組の活躍の舞台は北は東北、西は九州にまでひろがったのですが、注目すべきことは、東北北ことに岩手県に大きな中心地をもったことであります。その地方の特産物としての鉱物資源とともに鉄や農産物では紅など、そういうものを取引対象として商業をいとなんだことが、小野組の

活動の特色でありました。

貨幣を商品として商うのはまず両替商としてであります。そこから金融業のいろんな業務が出てまいります。三井家も随分古くから両替商をいとなんでおりましたが、小野組もそれに互して大きな両替商となりました。そして幕末の京都では、今ひとつの島田組というのとともに、京都の三つの豪商として勢力を張っていたのでございます。

今日のはなしは小野組の活動のうち、金融業を主にいたします。

両替商は商品としての貨幣の貸借をいたしますが、そこから為替業務というものが発展いたします。いま両替商、たとえば小野組が幕府の金を預かって金融をおこなうといたします。そして幕府が米を大阪で売ったとしますと、幕府はその代金を得なくてはなりません。そのためにはじめは貨幣を大阪から江戸まで運んだのかも知れませんが、やがて、代金は小野組の江戸の店から受取るという技術が生まれてまいりまして、小野組はそういう為替という決済の方法を業務とするようになります。そして、幕府の金のような公金でもって金融業をいとなみますと、特別のうま味が生まれてくるのでございました。

たとえばそのお金を大阪で手に入れた小野組は、すぐに江戸で幕府にお金を収めるにはおよばない。三ヶ月とか場合によっては六ヶ月後にそのお金を収めればよいということがあります。そうするとその期間は無利子で公金が自由に使えるということになりますから、その間は金を貸し

て利息をとればまるまる儲けられるということに気がつく、官金を扱う大きな両替所はみなそういうことをやった様でございます。幕府や藩公の金を貸してあげるといふ風に言いますと、箔がつく訳だし、利子がいらぬ金を貸す訳でありますからその利息はまるまる自分の利益になるということ、さらに官金には貸倒れが防げるといふ利点があること、こういう甘味が官金の貸借にはつきまといまふ。ところがその運用が上手に出来るのは大商人に限られるわけですから、三井組や小野組などの大きな両替店が優先的にそれを預かることになりまふ。

大名や家臣も両替店から金を借りることがあります。彼らの借金は生産的であることは滅多になく殆ど消費金融でありますので、正常に返済することはむづかしかつたのであります。「大名貸し」というのは危険だから要心せよと、両替商ではよくいつており、家訓などにも書かれたことが多いのですけれども、貨幣経済の発展とともに、それはますます増えていたと思わねばなりません。大名や武士の債務の返済は財産のとりつぶしによつて行われることが多くなりまふ。書画骨董のたぐいから、武士の魂である武具までがそれに用いられるということが起こるには必然性があつたと申してよいわけでありまふ。これは政治的、社会的には封建体制を切り崩す道にもつながりまふ。武士身分の没落の道がひとつ見えはじめられるわけでありまふ。貨幣資本家としても、武士と町人との封建的な従属関係にひびを入れて、自分たちの利益を武士の不面目と交換に手に入れるわけですから、その限りでは、自分たちに勝ち目があるわけでありまふ。けれど

も、勝ち目の内容をよく考えてみますと、それは純粹に經濟的な——合理的な——ものであるかという**と必ずしもそうではないのでありまして、封建的な文化のおこぼれを頂戴するだけでありまして、町人身分に個有の価値観からすれば、後ろ向きの価値観にもとづく非合理的な内容をそなえたものにすぎません。商人資本からみるならば、それは虚飾の価値なのであります。そこに商人の得る利益が半封建的な内容を具えているといわれるべきものがあるのでありまして、その限り、彼らの歴史的役割は、封建的身分關係をこわしてはいるが、まだ近代的な階級關係を造り出すには至っていない、いうならば中途半端な新らしさをもっていただけのことであつたのであります。その点で、当時の商人資本家の、近代的になりかけてはいたが封建性を脱却していなかつた性格というものを知っておかなくてはなりません。封建性から脱け出していなかつたということは、生活態度が停滞していたということであります。停滞して、近代性への飛躍にむけてステップを踏まなかつたということであります。この中途半端な近代性に停滞していたところ、明治のはじめに小野組が辿りました悲劇の由来があります。**

小野組が辿りました運命は、小野組と三井組とを比べながらお話しいたしますと、良くわかるかと思ひます。前に申しましたように、小野組は三井組と島田組と共に京都の大財閥として勢力を張っていた商人資本家でありますが、明治を境にして、三井組だけが日本の財界に生き残つて目ざましい發展をとげます。そして三井組と小野組との運命の差は、經濟構造の上での差異にも

とづくものとして、明治のはじめから明らかであったのです。

三井組には、小野組が三つの家族から成っていたのとはちがって、十一家族があったというところでありますが、その総本家は油小路通の二条から押小路にかけての大邸宅であり、その両替店は新町通の六角下るの西側にありました。

三井組の経営の特色の一つは、組の活動全体を総攬できる組織づくりに早くから目ざめていたということです。小野組が多種多様の業務に手を上げていたことは申しましたけれども、それらを一括する部署は小野組の解消に至るまでつくられることはなかったものでありますが、三井組の方は多角的な経営を同族企業としてまとめる方針を確立しました。その中央の最高本部は大元方（おおもとかた）と名づけられました。大元方が定められたのが宝永七年（一七一〇）であったそうです。つまり明治維新の百五十年以上まえにすでに同族企業、三井組の一体性ができていたということです。注目すべき事件だといわねばなりません。小野組には大元方に比べられますものに総本方というものがあるにはあったのですけれども、そういうものの必要を番頭が主張したのは、幕末においてでありまして、しかもその仕事ぶりは不十分なものだったといわれております。

第二に、三井組には古くから経営の才能にめぐまれた人が少なくありませんでした。ここでは本家の三代目で『町人考見録』を著わした三井高房と明治維新のころに活躍した三野村利左衛門の名を挙げるにとどめますが、経営に人を得ていたことは了解できるであります。それに対

して、小野組には、善助を名のった人たちの中に商才に長けた人もありました。後にはそうでもなかったようであり、幕末の変動期には三井組ほどの多くの偉才が見当らなかったようでありました。

第三に、これが明治初期の貨幣資本家の発展にとって大切なことになるのですが、商人の心得の変化ということが大切でありました。日本が近代国家の姿を具えて、欧米列強と交わるためには、経済と政治との新しい結合が求められたのでありまして、従来の幕府の鎖国になじんだ名の政治的見解にしたがって行動しては、欧米の風波を凌ぐことはできません。豪商も維新政府の新官僚の指示を受けて新時代に応じる経営方針を立てることが必要であったのであります。そこには経営方針の大転換が求められたわけでありましょう。この時代の要求に応じたか応じなかったかによって、小野組と三井組との運命は別れたといってもよかったです。

さて、明治維新になりまして、新政府の下で我國の経済の運営が考えられるようになりました。とき、京都に本拠をかまえていたころには、こと経済に関しては、要人が京都の豪商を頼りにしなくてはならなかったことは当然でありましたろう。財務について金穀出納所というものが設けられ、それが後には大蔵省の中に入るのでありますが、小野組は、三井組および島田組とともに、出納所御為替御用達というものに任命され、新政府の紙幣として太政官札が発行されると太政官御用達となり、その新官庁の運営のために資金を献納しております。また政府が商品流通や貨幣流通

を盛んにするために、通商会社と為替会社という機関を日本の各地に設けますと、小野組も三井組もそれらに多額の出資をしておりますし、また職員を派遣したりしております。新政府へのこのような協力が組にとって利益の源となっていたことは明らかであります。

この点について、研究者は三井組と小野組との経営上の比較をしております。そして三井組の経営が堅実であったのに比べると、小野組のそれが放漫であったと、結論しております。しかし明治のはじめにもそれに等しい結論をもった人がおりまして、その一人が外交官として活躍した山口藩出身の行政官、井上馨でありました。井上は三井組とはじめから関係をもっているのちに三井物産の重要な役員になる人でありますけれども、その人が小野組の活動に批判の目をそそいでいたということは、小野組の運命を定めたといつてよいのです。

新政府の経済建設のために力を合わせた、二つの豪商であったのですけれども、経営方針には、新時代の息吹を実感していたのとそうでなかったとの違いによって、厳正なものと安易なものとの区別ができましたので、三井組と小野組とは結局には袂を分たねばならなかったのであります。

金融業を西欧風な形にかえようとした三井組では、官僚の忠告もあって、呉服業を金融業から外すことにし、呉服店に「三越」と名をつけてその目的をとげ、銀行業を充実させるために、手代をロンドンに派遣するなどの努力をいたしました。しかし小野組も銀行の設立を望んでいまし

たけれども、三井組ほどに新らしい工夫をこらすことがなく、明治三年には身内の者をヨーロッパに派遣するなどのことをするのですが、東京に本拠を置いて政治家とつねに連係して事運んでいた三井と、京都にあつて旧時代の気風から完全に抜け出せなかつた小野との間には、はじめから、新時代にむかう歩みに質的な差がありましたし、それは時とともにますます広がつて行つたといえるのです。

またその間には、小野組が戸籍を京都から東京と神戸とに移したいと望んで起きた転籍事件という、中央政府の中で大問題となつた事件がありました。それは天皇が東京に去つて、政府の中心が京都から離れたのに、こんどは経済の有力者もまた京都から出て行くのかとの危惧から起きた事件でありまして、裁判沙汰になり、結局は小野組の希望はかなえられるのですが、その間に三井組やその支援者の官僚たちに深い恨みを買ふことになりました。これも小野組没落の一つの原因であります。

さて、小野組の没落の直接の原因は為替業務をいとなむ為替方に準備金を用意せよと、政府が命令したことから生じました。海外の銀行では、銀行業務をいとなむ会社には必ず貸出金額に見合う準備金を用意することが命じられており（法定準備金）、それは債権や預金の保護のためであります。これは今も昔も変わりません。ところが幕末以来、日本ではその保証の規定はないままであつたのであります。三井組では万一を見こして、それへの配慮があつたようですが、小野組

の放漫な貸出し政策はそれを顧慮することがなかったのでありましょう。その点に目をつけたのが、小野組に好意をよせぬ人々でありまして、今や小野組追い落しの政策としてそれを利用することにしたのであります。

それはまず明治五年五月に、為替方が府県の租税金を扱うときに、一県ごとに一万円の「証拠金」を上納せよと、大蔵省が命じたことから始まりました。銀行の取扱う金額の多少に拘らず、まず一万円を差出せということです。そのつぎに、その翌年ですが、「金銀取扱規則」というものが定められまして、為替方が官金を預るときはその「質物」として公債証書、預金や貸付金の証文などを時価に見つもって、預り金の半額だけは政府に差出すよう、命令したということです。終りには取扱う金額の三分の一を担保として徴収することにしました。こういうことは政府の収入確保のためには大へん堅実な方策ですが、不意打ちをくらった銀行にとっては苛酷な条件であったといわなくてはなりません。前に申上げました、三井と小野とに対する政府の態度から説明したくなるのも無理ではないではありませんか。

三井も小野も困りました。しかし、この規則は、三井にとっては、政商として政治家の意向が判らぬわけではなかったのですから、予め覚悟の前、力をつくして政府の要求に応えましたが、小野組には寝耳に水の難題であった上に、これまでの放漫政策のために、多額の質物を調達する手だても持ち合わせず、全く途方に暮れるという状態でありました。その当時には、小野家には

理財に長けた人もなく、番頭として活躍した西村勘六という人はたしかに有能ではありましたが、その難関を切り抜けられるほど、世間の信用を得ることのできなかつた人であつたといふことでもあります。なおここで一言つけ足しておきますと、小野組の番頭であつて、後に経済史に名を残した人に古河市兵衛という人があります。この人は小野組が山梨の生糸を横浜から輸出した時に活躍した人で、古河財閥としてあとまで有名でありました。

「金銀取扱規則」によつて苛酷な要求をつきつけられました小野組では、その時に調達せねばならない金を計算してみても、それが四百万円だといふことがわかりました。いろいろ苦心して債権を取立て、資金の回収に力めましたけれども、それだけの大金を整えることはとてもできぬといふことが判つて来ましたので、明治七年十一月十九日に店を閉じ、その翌日に大蔵省その他の官庁あてに、為替方御用を辞退するといふ嘆願書を提出したといふことでもあります。これは小野組の破産の自己宣告であります。

その時、ある新聞には、つぎのような狂歌が載つたといふことです。——「以前（井善）から見継（三井）だ金も商法でおの（小野）がつぶれりや所々（諸省）混雑」——井善とは井筒屋善助のことでありましょう。当時小野組の店じまいといふことは、わが国の経済界の大事件のひとつであつたのであります。

小野組と同じように京都の島田組もこの問題を契機に財界から姿を消しております。一方、三

井組の方は、明治の新官僚とともに富国強兵の重商主義的な経済路線を歩みまして、日本的な形で近代的乃至準近代的な国家の建設にむかつて、大きく踏み出すのであります。三井組と小野組とを比べてみる時に、時代の変遷のなかで生き残る者と没落する者との差について深く考えさせられる次第でございます。

(京都大学名誉教授)