

## 「銀行王」と呼ばれた安田財閥の創始者 安田善次郎翁の事績を訪ねて

富山県人は勤勉で意志強固な人が多いといわれる。安田善次郎翁（1838-1921）はまさにその典型的な人物だったらしい。「千両分限者」になると心に決めて江戸に出て、両替商となり、やがてこの国の金融事業の一翼を担って、三井・三菱・住友と並ぶ安田財閥をつくりあげ、明治期の産業発展に尽くした。現在のJR富山駅前の明治安田生命富山ビルの前には、その業績をたたえて善次郎の銅像が立ち、ビルの2階にはその足跡を伝える安田善次郎翁記念室が設けられている。輝くような新緑の季節に同室を訪ね、「銀行王」と呼ばれたこの人物の足跡をたどり、それをまとめた。

### ■千両分限者を目指して江戸に向かう

安田善次郎は、1838（天保9）年、富山藩の下級武士、安田善悦ぜんえつの子として生まれた。幼名は岩次郎いわじろうといった。

善悦は、富山藩士の権利株を買って「安田」という姓を手に入れ、武士を名乗っていたが、実際の生活は農民とあまり変わら



安田善次郎翁記念室（明治安田生命富山ビル内）

なかった。善悦は岩次郎に「陰徳を積み、人のためになることを黙々とおこなってこそ人格は磨かれていく」と、繰り返し説いたといわれる。岩次郎は、読み書き算盤に長じ、「太閤記」を写本して小遣いを稼いだりしていたが、同時に太閤秀吉の生き方にあこがれを感じていたという。

13歳のとき、富山城下で、御用金を持参した大阪の両替商の手代を藩の勘定奉行が下にも置かぬほどの丁寧さで出迎える光景を見て、金を持った商人の前では奉行でさえ平伏すのだと知った。自分もやがて「千両分限者」になりたいと思い、16歳のとき黙って家を出て江戸に向かった。手形を持っていなかったために立山を越えて行こうとしたが、道に迷い、途中の一軒家の猟師

に「親御さんはきっと心配している。帰ったほうがいい」と説得されて家に戻った。

3年後に再び江戸行きを取行。その後、父・善悦の許可を得て、日本橋四日市町で海苔と鰹節を商う丸屋松兵衛の店で奉公をはじめ、さらに、松兵衛の長男の経営する広田屋林之助商店で奉公した。広田屋は鰹節商と銭両替を兼ねていて、ここで両替の仕事<sup>ちゅうべえ</sup>を覚えた。この頃、岩次郎は忠兵衛と改名した。

## ■湯屋を回って両替する

1863（文久3）年、24歳のとき、岩次郎改め忠兵衛は、広田屋から独立。日本橋小舟町で、戸板の上にスルメを並べて売りながら小銭の両替の商いをはじめた。

穴に紐を通した大量の一文銭を大八車に載せ、釣銭のために小銭を必要とする湯屋を毎朝回って両替の御用聞きをし、1両につき10～20文の手数料を稼いだ。それを元手にして翌1864（元治元）年、日本橋人形町に「安田屋」の看板を上げ、両替の傍ら、広田屋から仕入れた海苔、鰹節、砂糖など



安田善次郎生家。左の荷車のある家  
(提供・安田善次郎翁記念室)

の乾物を商った。このとき忠兵衛の名前を善次郎と改名。「克己勤儉」の誓いを立て、酒と煙草を断った。



安田善次郎翁肖像  
(提供・安田善次郎翁記念室)

## 雇い入れ

た店員には「お客の気持ちになり、お客が求めているものを良いものから順に提供し、商品を渡すときはいちいち前垂れで拭いて手渡すように…」と説いた。

この頃、藤田弥兵衛の娘・房子と結婚。房子は善次郎が求めるお客本位の接客を率先して実践し、安田屋は大いに繁盛した。しかし、たまたま善次郎が留守をしていたときに、店に盗賊が入った。房子は賊の刀で手を負傷し50両の大金を奪われたが、「これくらいのお金は稼いで取り戻せます。2人で頑張りましょう」と言っ、善次郎を励ましたという。

## ■本両替商となる

1866（慶応2）年、「安田屋」は「安田商店」と改称し、両替業に重点を移した。当時、江戸幕府は古金銀を回収し、<sup>いっぷ</sup>鑄潰して品質を落とした小判に改鑄する計画を立てた。しかし、老舗の両替商が、押込強盗

を恐れて古金銀の回収取扱方の引き受けをためらったため、新参両替商の安田商店がその仕事を引き受けることになった。来店したお客から古金銀を買い取り、その品質を目利きして代金を支払うという仕事で、金銀を買い取るための資金として3000両が勘定奉行から貸与された。善次郎と妻・房子は、その金銀を裏のゴミダメの下に隠しながら、この仕事で数千両を稼ぎ出したといわれる。

明治に入ってしばらくは、鳥羽伏見の戦いや彰義隊の乱などの戦乱が続いた。明治新政府は戦費を調達するために「太政官札」という紙幣を発行したが、民衆はそれを信用せず、太政官札は額面の半分以下にまで暴落した。

しかし、この状態がいつまでも続くはずがない。やがて新政府の権威が確立すれば、額面どおりの価格で交換される日がやってくる…そう確信した善次郎は、両替会所や大店に太政官札を高値で引き取ると宣伝して回り、太政官札を担保に正価を貸し付けた。このため、安田商店には大量の太政官札が集まった。

そして1869（明治2）年4月、明治政府は、善次郎の予想どおり、新貨を鑄造して太政官札との等価交換を布告。太政官札を額面以下で流通させてはならない、違反者を取り締まると宣言した。額面以下で取引されていた太政官札を大量に保有していた安田商店は、これによって莫大な利益を得

て、1872（明治5）年には、三井、小野、島田などと並ぶ本両替商と認められ、1874（明治7）年には、司法省金銀取扱御用となり、公金取扱業務を受託できるようになった。

### ■第三国立銀行と安田銀行の設立

明治政府は1871（明治4）年、それまでの「両・分・朱・文」の貨幣単位を廃止して、新たに「円・銭・厘」を単位とする新貨条例を定めた。同時に金本位制の確立を目指し、それまでの不換紙幣を金と交換できる兌換紙幣に交換するために、国立銀行条例を發布した。「国立」という名前だったが、実際は民間の両替商に資本金の範囲内で金と交換できる兌換紙幣を発行させるもので、第一国立銀行は三井組と小野組が、第二国立銀行は横浜為替会社が設立の免許を受けた。

第三国立銀行は当初、鴻池を中心とした大阪の豪商たちが免許を受けていたが、発起人たちの間で意見対立が起こって計画が頓挫。善次郎はその後を引き受けることを決め、1876（明治9）年、資本金20万円のうち9万円強を安田商店が出資、残りを一般から募って開業した。それと並行して1880（明治13）年には、安田商店のうち金融業務を分離独立させて、安田銀行を開業した。

善次郎は、また、日本銀行の設立に関わって日本銀行理事となり（1885年）、高額

納税者として東京府会議員（1878年）にもなっている。

## ■産業振興への貢献

銀行というのは、生産を行う事業者のために資金を融通するのが本来の役割であると、善次郎は考えていて、返済期限を明確にしたうえで貸し付けた。官僚や学者、軍人など、生産に直接関係のない人には、事情がどうであれ、決して貸し付けなかった。たとえば、次のような例がある。

1882（明治15）年、第三国立銀行は、経営破綻した第四十四国立銀行を吸収合併した。善次郎は、このときから、第四十四国立銀行支配人の山田<sup>まこと</sup>慎が所有していた釧路の硫黄鉦山の経営に参画した。鉦山と標<sup>しべ</sup>茶<sup>ちや</sup>を結ぶ鉄道を敷設、標茶に精錬所を設け、さらに釧路郊外の春鳥<sup>はるとり</sup>・白糠<sup>しろぬか</sup>両炭鉦を買収して精錬に必要なエネルギーを確保し、硫黄の産出量を増やして、第四十四国立銀行から引き継いだすべての不良債権を回収した。標茶を中心とした熊牛<sup>くまうし</sup>原野に、一時は釧路よりも大きな市街が出現したといわれる。

このほか、東北から東京への物流活発化のための利根運河会社の設立や、日本鉄道会社、水戸鉄道、甲武鉄道、青梅鉄道の設立に関わった。善次郎の経営を見る目には、多くの人を納得させる透徹したものがあったようだ。阪神電鉄も経営不振に陥ったとき善次郎を頼ったが、善次郎が支援を



安田銀行本店（提供・中央区立京橋図書館）

決めたことが報道されると、同社の株価はたちまち反転したといわれる。

同じ富山出身の浅野総一郎には、とりわけ手厚い支援を与えた。外国航路に進出する東洋汽船株式会社の設立時に出資したほか、京浜地区の埋立事業にも積極的に支援した。

## ■社員教育と安田講堂の寄付

善次郎が安田財閥を築いたのとほぼ同じ時期に、岩崎弥太郎は三菱財閥を築いた。岩崎弥太郎が高学歴者を積極的に採用して、三菱グループが海運業を中心に工業・商事・金融分野へと事業を多角化していったのに対して、善次郎は頭を使って仕事するのは自分1人で十分で、あとは自分の手足となって働いてくれる人材がいればよいと考えていたらしく、高学歴者の採用にはあまり積極的ではなかった。このために安田財閥はどこまでも金融、保険、不動産を中心とするグループであり続けたといわれる。

ただ、善次郎は行員1人ひとりを思いや

る気持ちは強く、部下を食事に誘って膳を囲みながら仕事の報告を聞いたりした。あるいは、月に1～2回、全行員を集め、名士を招いて訓話を聞かせた。あるとき、東京帝大インド哲学科の村上<sup>せんしょう</sup>専精を招いて仏教講話を聴いたのがきっかけで、東京帝大仏教講座の基金として5万円を寄付。さらに1921（大正10）年には、東大に講堂の寄付を申し出て、善次郎の没後、それが実行に移された。これが東大安田講堂である。

## ■善三郎の登用と解任

善次郎と房子との間には照子という娘がいたが、その照子が<sup>ようせい</sup>夭逝してから、房子は子が産めなくなった。善次郎は房子のすすめで筆子という妾を持ち、筆子との間に5男2女をもうけた。

1896（明治29）年、安田銀行頭取の安田忠兵衛が病没した。忠兵衛は善次郎の妹・清子の婿養子で元の名を「房太郎」といい、



明治35年頃の修身の教科書に掲載された安田善次郎夫妻の勤儉貯蓄の図（提供・安田善次郎翁記念室）

富山から呼び寄せ、かつての自分の名だった「忠兵衛」を名乗らせた人である。長年、安田商店の番頭を務め、善次郎が最も信頼する人物だったが、その没後にその穴を埋める立場に立ったのが、善次郎の次女・<sup>てる</sup>暉子の婿養子となった帝大法科出身の伊臣<sup>いおみさだ</sup>貞太郎<sup>たろう</sup>だった。結婚して安田家に入った貞太郎は、その後「安田善三郎」と名乗った。

善三郎は、安田財閥の司令塔の役割を担っていた安田保善社の副総裁となり、安田グループが管轄する会社を指揮したが、それまでの善次郎の方針に反して高学歴社員を次々採用したり、質素儉約の風潮を華美なものへと塗り替えた。このため、安田保善社の役員たちが、全会一致で善三郎の解任を求め、1919（大正8）年、82歳の善次郎は、善三郎の解任を決めて、再び安田グループのトップに立った。

## ■暴漢に倒れる

それから2年後の1921（大正10）年、神奈川県大磯の別邸にいた善次郎は、突然凶漢に襲われ、一命を落とした。犯人は朝日平吾、32歳。善次郎を「守銭奴」と呼び、「社会の悪」と断じて短刀を振るい、凶行の直後に自殺した。

銀行家としての善次郎は、巨額の資金を集めて、社会の発展、産業の発展に力を尽くし、東大安田講堂や日比谷公会堂を寄付するなどの社会貢献にも力を尽くしたが、それでも、近代化がすすむにつれ、この国

の貧富の格差は大きく広がっていた。当時の国家予算の12.6%という巨額の資産を蓄積した善次郎は、底辺から見るかぎり、それだけで打ち砕くべき「悪」として映ったようだ。

善次郎の没後、1923（大正12）年、安田銀行は第三国立銀行を吸収合併し、その後、戦後の財閥解体によって安田家の手を離れて、富士銀行と名前を変え、さらに2002（平成14）年には、第一国立銀行の流れを汲む第一勧業銀行、日本興業銀行と合



東大安田講堂（提供・東京大学本部広報課）

併して現在のみずほ銀行へとつながっている。

※本稿の執筆に当たって、次の資料を参考にしました。北康利著『銀行王・安田善次郎・陰徳を積む』（新潮文庫，2013）／渡辺房男著『儲けすぎた男・小説安田善次郎』（文春文庫，2013）／安田善次郎著，守屋淳現代語訳『意志の力』（青海社新書）

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> 「仕事の事典」をネット公開中