三菱における東京の土地投資と不動産経営：1870～1905年

鷲　崎　俊太郎

1. はじめに
2. 史料と方法——「勘定証書」と「納証書」
3. 初期三菱の時代——1870～85年
(1) 東京進出と地所家屋資産
(2) 土地利用と不動産経営
4. 三菱社の時代——1885～93年
(1) 第1期——1885～89年
1) 深川
2) 京橋越前堀
3) 地代家賃の滞納と出費の増加
(2) 第2期——1889～93年
1) 芝愛宕町と貸地経営
2) 神田三崎町と市街地開発
5. おわりに

1. はじめに

本稿は，明治期三菱における東京の土地投資と地所家屋経営の収支状況を明らかにすることを目的とする(1)。具体的には，その対象期間を，岩崎彌太郎が九十九商会東京支店を開設した1870（明治3）年から，三菱合資会社に用度課が設置される直前の1905（明治38）年までの足掛け36年間と設定する。また，分析対象となる不動産を，三菱が東京府内に購入して事業を展開した地所に限定し，岩崎家の私邸まで広げるものではない。

三菱における不動産事業の歴史は，きわめて長い。1876年，会計局において土地建物に関する出納の取扱いが開始され，2年後の78年7月，地所係が設置された。85年の海運業分離後，岩崎彌之助が翌年に三菱社を設立すると，90年には丸の内・神田三崎町の練兵場10万坪を128万円の価格で購入，その4年後に赤レンガ造りの第1号館を竣工させ，ビジネス街の建設を本格的に開始した。その結果，明治末年に，三菱は岩崎家の私有地を含む25万坪という東京最大の土地所有者の座に上りつめ，「陸への転進」に成功した。

建築史家・鈴木博之によると，20世紀初頭の東京の大土地所有者は，その所有・経営形態によって2種類のパターンに分けられる。たとえば，同じ財閥でも三井は，比較的小さい規模の土地を膨大に所有し，貸地経営を展開した「集積型大土地所有者」に区分されるのに対し(2)，三菱は，丸

(1) 本稿での「三菱」とは，「岩崎家が出資して行っていた事業すべてを含んだ経営体」を意味する。周知のとおり，創業期の三菱は，1870（明治3）年閏10月の九十九商会設立以降，三川商会，三菱商会，三菱蒸汽船会社を経て，75年5月に郵便汽船三菱会社と改称した。従来の研究では，「郵便汽船三菱会社」が岩崎家の事業すべてを担ってきたとする解釈が一般的である。他方で，近年の研究には，「郵便汽船三菱会社は「回漕部」と呼ばれていた事業部門を表現する対外的な呼称であり，岩崎家の事業全体は後に奥帳場に展開する各事業の出資・統括部門が，三菱会社「本社」及び「内方」として存在する二重組織であった」（関口かをり「初期三菱における組織と経営」『三菱史料館論集』第3号（2002年2月），62ページ）という提唱があることも無視してはならない。そこで，本稿では，「三菱」の時期区分について，九十九商会設立から回漕部分離までの1870年閏10月～85年9月を「初期三菱時代」，回漕部分離から三菱社設立を経て三菱合資会社設立までの1885年10月～93年12月を「三菱社時代」と定義し，特定の結社・会社名を指示する場合には，それぞれの名称を記載する。

(2) 明治期三井の不動産経営については，粕谷誠『豪商の明治——三井家の家業再編過程の分析』名古屋大学出版会，2002年，第6章を参照。

の内に象徴されるように大きなまとまりのある土地を核に都市・住宅地開発を行った点で，「集中型大土地所有者」として位置づけられる(3)。

以降，三菱の不動産事業は，今日の三菱地所株式会社に至るまで，実に130年間の歴史を有するが，これまで三菱の経営史研究といえば，海運業，鉱工業，流通業，金融業，あるいは本社機能の議論に偏重し(4)，不動産事業に対しては，多大な関心を示しながら，十分な量の成果を輩出してきたわけではなかった。また，たとえ関心を払ったとしても，丸の内払下げに対するインパクトがあまりにも強かったため，それをもって三菱不動産業の契機とする見方がこれまで支配的である。次に掲げる『岩崎久彌伝』の記述は，まさにその点を端的に捉えていよう。

「（明治）十五年には本社会計課に地所方を設置した記録もあるが，当時は海運会社の時代で地所係，地所方といふも単に社有の地所建物の管理修繕に当ったに過ぎず，不動産の売買賃貸を行ったものではない。これが地所営業の事業として登場したのは，明治二十三年丸の内の官有地を払下げ事務所街の建設を行ってからである(5)。」

他方，三菱の不動産事業をその創業期からクロノロジカルに分析した研究が，全くなかったわけではない。古くは1960年代に，牛山敬二(6)と旗手勲(7)がその具体的な検討を重ねてきた。両者の論点は，財閥の資本蓄積構造を解明する一環として，土地投資が他の投資分野と比較してどのように選択されるのかに着目した点で共通している。とくに牛山は，明治20年代前半期という時代における資本主義的な投資分野の限界性について言及し，当時は土地不動産が相対的に最も安全で利回りの高い投資対象であったと主張した。そして，三菱の集中的な土地投資に対して，その商人資本から産業資本へ飛躍する最中での保険的役割を果たしたと評価する。同じように，旗手も，三菱の創業期から合資会社設立までの土地の資産と収益状況を分析し，この時期の土地所有がやはり三菱の資本蓄積に重要な役割を果たした点を強調した。両稿とも，往時には史料の開示状況が必ずしも十分ではなかったなかで，合資会社の『社誌』を中心に限られたソースからデータを余すところなく収集し，解析を行っている。この点は，今日もなお高く評価されるべきポイントであろう。ただし，両名がこのような結論を出すに至った根拠は，主に三菱が新潟県蒲原4郡に投資した農地を分析対象とした点にあり，市街地を事例に導き出されたからではなかった(8)。

『三菱地所社史(9)』は，三菱の都市不動産業史を，通史として本格的に描いた作品のひとつである。丸の内の土地取得から100周年を記念して編纂された同書は，旧本社史料や同社内に残された一次史料を駆使した客観性の強い社史としても評価される。とはいえ，その主題は，タイトルが示すとおり，同社の歴史と密接不離の関係を有する丸の内地区の歴史を語る点に集約されてきた。明治期の丸の内以外での不動産経営については，3つのキャプション（農事経営，土地家屋の

(3) 鈴木博之『都市へ』（日本の近代10）中央公論新社，1999年，168～179ページ。
(4) 三島康雄編『三菱財閥』（日本財閥経営史）日本経済新聞社，1981年では，三菱の不動産事業が，重工業・金融・鉱業・流通部門以外の「その他の部門」として取り扱われている。
(5) 岩崎家伝記刊行会編『岩崎久彌伝』（岩崎家伝記5）東京大学出版会，1961年（1979年復刊），418～419ページ。括弧内は，引用者注。
(6) 牛山啓二「明治・大正期における三菱の土地投資」『農業総合研究』第20巻第2号（1966年4月）。
(7) 旗手　勲「三菱生成期における資本蓄積と土地所有」『歴史学研究』第325～326号（1967年6～7月），のち同『日本の財閥と三菱――財閥企業の日本的風土』楽游書房，1978年，第1章に収録。
(8) 両論文に対する批評は，小林正彬『三菱の経営多角化――三井・住友との比較』白桃書房，2006年，397～401ページに詳しい。
(9) 三菱地所株式会社社史編纂室編『丸の内百年のあゆみ――三菱地所社史』上巻，1993年。

賃貸事業，岩崎家の不動産事業）を立てて議論しているが，時間軸に沿って述べているわけではないので，それらと丸の内ビジネス街建設との関係は必ずしも明確ではない。近年，旗手も研究の対象時期を第2次世界大戦後の財閥解体まで広げ，三菱の不動産経営について新たな分析を試みているが[10]，明治期については『三菱地所社史』をはじめとする二次文献に依拠したがために，初稿に比べると高いクオリティを発揮したとは言いがたい。

目下のところ，この分野の到達点としては，森田貴子の論考が挙げられる[11]。もともと森田の関心は，維新期から民法施行（1898年）までの30年間，都市不動産の売買や貸借に関する法令の制定過程や裁判所の判断を検討する点にあった。そうした法制史的観点から東京府内の土地制度をまとめ上げたうえで，さらに不動産の制度と経営の関係に着目し，不動産経営の成立過程の解明に努めてきた。

同書には，三菱の不動産経営に対して，3つの事例研究を提供しているが，いまは本稿との関係から，東京における不動産投資と経営状況の分析について，ポイントを整理してみよう[12]。

ここでの森田の議論は，次の2点に絞られる。第1に，明治10年代までの三菱における東京府の土地利用はどのような様相を帯びていたのか。南葛飾郡の向島地区，本郷区および北豊島郡の駒込地区のケースによると，事業用以外の買入地では，買入当初からの計画性がうかがえず，しばらく経ってから小作貸付や貸地貸家用として利用されたという。三菱が本格的に土地の造成や建物の建築に取り組んだのは1890年2月以降であり，それ以前は買入直後から土地開発に着手していたわけではなかったとある。

第2に，同年3月の丸の内・三崎町練兵場の払下について，陸軍省・政府サイドの新たな史料からの事実発見を示し，その諸説に対する再検討を行った。すなわち，1890年は，改正会計法が施行される直前の時期であり，かつ官有地払下に関する法律・規則制定以前の時期に相当していた。そのために，政府はどうしても当年度中に官有地の処理に迫られ，一括支払を可能とする者へその払下を決定する必要があった。ただ，丸の内地域の払下げのみでは，会計処理上の目的に達しないので，三崎町練兵場の払下げも追加されたと述べ，三菱側も常にその払下げに参加する意志を示しつつ，払下受諾時点で，三崎町での貸地貸家経営を計画していたと推測している。

新出の一次史料を多数使いこなしながら，このような仮説を導き出した森田研究は，非常に興味深く，三菱の，ひいては近代都市の不動産経営史研究を大きく前進させたと見て疑いない。そのうえで，あえて論点を挙げてみると，以下の3点が浮かび上がる。

第1に，東京における三菱の不動産経営を語るうえで，個別の地所に対する位置づけ方に問題があったと感じられる。たとえば，事例研究として扱った向島地区は，宅地ではなく主に農地として利用された地所であり，駒込地区の場合も，その開発主体は岩崎家個人であって，三菱という法人ではない。他方，神田三崎町の不動産経営[13]についても，従来の研究が「いわゆるデベロッパーが，新興住宅地を開発し，住宅街を建設する事業の先駆[14]」と謳っているにもかかわらず，森田は，それ以前に他所で展開してきた貸地貸家経営と同一視している点で問題があろう。

第2に，分析自体を不動産賃借関係を構築するための契約のシステムやプロセスの解明に重点

(10) 旗手　勲『三菱財閥の不動産経営』日本経済評論社，2005年。
(11) 森田貴子『近代土地制度と不動産経営』塙書房，2007年。
(12) 前掲『近代土地制度と不動産経営』，第6章。残りの2例は，①三菱の借地人に対する地所明渡の過程とその請求訴訟，および訴訟後の裁判所の法的判断に対する三菱の対応（第4章），②明治20年代前半の新潟県蒲原4郡における土地買入と経営政策（第7章）を検討したものである。

を置いたために，不動産経営に対する楽観的な記述が所々に垣間見られる。たとえば，終章において，不動産経営というものが，法的・制度的環境が構築されることにより，「特別な経営技術を必要としない，比較的参入しやすい，良い利回りを得られる経営[15]」だと締めくくっているが，このような判断がなぜ下されるのか，明確に表現されているわけではない。同様に，「地代家賃が確実に徴収できれば，不動産経営は，耕地の経営と比べて安定した利回りを得られる事業[16]」というのも，気になる表現のひとつである。同書では，向島地区農地の収支状況について分析しているが，農地と宅地の経営環境を比較するならば，やはり後者についても，その収支構造や土地収益力の観察が望まれる。

第3として，三菱の不動産経営を，他の一般的な地主への先鞭をつける役割として評価しているため，三菱における他の事業と不動産事業との関係を明確に描き出せたとはいえない。三菱における不動産事業が，その事業全体に対してどのような意味をもたらしたのかということを，再考しておく価値はあると思われる。

以上，先行研究の到達点とその課題から，本稿の目的を改めて導き出すと，下記の3点に集約される。第1に，東京における土地不動産の集積状況を九十九商会～郵便汽船三菱会社の時期に遡って把握し，その資産的意義を考える。第2に，三菱社時代における不動産経営の収支構造を一次史料から復元し，合資会社設立期のそれとの接合を図る。以上の分析を通して，第3に，三菱社時代までの東京における不動産投資が，丸の内の開発，およびそれ以降の賃貸経営に対し，どのようなインプリケーションを持っていたのか，検討してみたい。

2. 史料と方法――「勘定証書」と「納証書」

冒頭では，明治期三菱の不動産経営に対する課題を設定してみたが，実はこうした課題が出された背景には，三菱側に史料上やむをえない事情があった。

郵便汽船三菱会社は，1877（明治10）年7月の「郵便汽船三菱会社簿記法」制定以降，政府援助の条件に沿って75～85年度[17]の損益計算書と貸借対照表を作成していた。しかし，86～93年の8年間，すなわち三菱社の時期には，この手の財務諸表が一切残されてなく，土地家屋勘定に関しては，わずかに合資会社設立時点での「地所家屋并ニ営繕方勘定明細表[18]」が伝えられているにすぎない。対照的に，合資会社の設立以降になると，各部別の損益勘定表が毎年報告されて

(13) 神田三崎町払下の一件に関しては，以前からさまざまな解釈が交わされてきた。古来は，三菱が丸の内と同時に神田三崎町の練兵場地の払下を受けたという事実のみを伝えてきたが（たとえば，岩崎家伝記刊行会編『岩崎彌之助伝』下（岩崎家伝記4）東京大学出版会，1971年（1979年復刊），408～409，421ページ），ここに「丸の内の「付録」のような形での払下げではなかった」という新たな解釈を加えたのが，都市史研究家の鈴木理生である。鈴木は，官有地の処分には常々当局者と当事者間だけ心得ていればよい不可解な事柄がついてまわるものであり，三菱側から政府に三崎町練兵場の払下げを要求したであろうことを暗示させる史料を挙げている（鈴木理生『明治生まれの町　神田三崎町』青蛙房，1978年，60，79～81ページ）。しかし，その客観的な証拠に乏しかったため，前掲『丸の内百年のあゆみ』，99ページでは，「神田三崎町練兵場地が加えられた経緯も必ずしも明らかではない」と語気を和らげている。

(14) 前掲『明治生まれの町　神田三崎町』，1ページ。

(15) 前掲『近代土地制度と不動産経営』，308ページ。

(16) 前掲『近代土地制度と不動産経営』，211ページ。

(17) ただし，1875年度は75年10月～76年12月の15か月間，85年度は85年1月～86年3月の15か月間。

(18) 「地所家屋并ニ営繕方勘定明細表」(MA-5728)。前掲『丸の内百年のあゆみ』上巻，173ページの表2～3に記載。

いる。『三菱社誌』の付属資料である「各支店決算勘定書(19)」には，「地所家屋収支勘定損益表」が1894～1907年の14年分収録されており，収支の内訳を地所ごとに把握できる。ただ，科目については，非常にアグリゲートされた大まかな分類を掲げるのみで，何の目的にいくら使ったのかという細かな判断を下すことはできない。

この8年間という間隙を埋める史料として，「二代社長時代」に「三菱社時代ニ於テ経営セル諸業ノ経費及収益并ニ地所建物ニ関スル経費及所得ノ高ヲ東京府ニ対スル届出ニヨリテ種類別ニ表示(20)」した数値が収められている(21)。だが，「二代社長時代」には，原史料の出典が記載されていないために，この「所得」や「経費」が何を示すのか不明であり，その内訳も定かではない。結局のところ，不動産経営に限らず，三菱社における諸事業の経営実態を長期連続的に把握するには，前後の時代に記された財務諸表を何らかの形で接続する作業を避けては通れない。

では，それが全くできないかといったら，そういうわけではない。幸いにも，地所家屋勘定の場合，2種類の史料が原票レベルで残されている。ひとつは，旧三菱本社文書にある「地所家屋（収支）勘定証書(22)」で，勘定方が受領証・領収証を綴集した入金・出納記録に相当する。次に挙げた資料1～3は，三菱が京橋区越前堀（現・中央区新川2丁目）で貸地貸家経営を展開したときの「勘定証書」から，1892（明治25）年の収入と支出に関する証書をそれぞれ抜き出したものである(23)。

【資料1】

（記入済印）　納金目録

一．金百九圓八拾銭

　　越前堀貸地料　四月分（収納済印）

右上納候也

　明治廿五年五月廿六日　宇都木三郎（宇都木印）

資料1は，越前堀の差配人を兼任した三菱社地所係社員・宇都木三郎が勘定方に対して4月分の貸地料（の一部）とともに提出した収入の証書である(24)。「記入済」と打たれた押印は，おそらく勘定方が地所家屋勘定の仕訳帳に地代収入を記録した際のもので，当時の帳簿類の存在を，今日に伝わらずとも示唆している。他方，資料2～3は支出に関わる証書で，資料2は地税の納付書，資料3は地所内の下水浚渫費を支払った際の領収証である。

【資料2】

（記入済印）　記　京橋区役所納

一．金参百六円八銭八厘　越前堀地税　証弐拾弐枚

(19)「社誌付表　各支店決算勘定書」昭和3年5月三菱合資会社資料課謄写 (MA-6113～15)。

(20)「二代社長時代」(MA-6046)，574ページ。1922（大正11）年11月，三菱合資会社総務課が社史編纂事業の一環としてまとめた稿本。同史料の紹介については，市川大祐「『三菱社史　二代社長時代』」『三菱史料館論集』第3号（2002年2月）が参考になる。

(21)　前掲『三菱財閥の不動産経営』，21ページにも利用されている。

(22)　以下，本稿では同史料の名称を「勘定証書」と略す。

(23)「地所家屋収支勘定証書」明治二十五年中 (MA-1608)。

(24)　1891年12月までの三菱の貸地貸家経営では，差配業を継続できる世襲の差配人制度が採用されていた。事実，越前堀でも，野村儀八郎・彦太郎という者たちが，住居付で差配人を勤めていた（「差配人名簿」(MA-2404)，第4表にも登場）。しかし，同月の改革によって旧来の差配人制度は廃止となり，地所係の社員が差配人を兼任することに決定した。この点について，森田は，「差配人解雇は三菱が差配人の人事権を掌握したことを示している」と主張する（前掲『近代土地制度と不動産経営』，159ページ）。資料1は翌年5月のものなので，宇都木が差配人を兼任して半年弱経過したことを示している。

内　（仕払済印）
金百七拾壱円壱厘　廿五年度后半期分地租
金百参拾五円八銭七厘　同地租割市税特別税
右金員支拂候也
明治廿五年十二月廿一日　地所係（宇都木印）

「証弐拾弐枚」というのは，京橋区役所が発行した納税書の合計枚数を表し，資料2に続けて添付されている。資料2の日付は「12月21日」となっているが，その欄外には鉛筆で“22/12/25”と走り書きした痕跡が見られる。さらに，京橋区役所発行の納税書のほうには，「12月23日領収」と記入されている。この事実から，次のようなやり取りがあったと判断される。まず，地所係・宇都木が21日に勘定方へ納税額306円8銭8厘を請求する。次に，勘定方が22日に同額を宇都木に支払う。そして，23日に宇都木自身か差配所の小使が京橋区役所に納税した――というやり取りである。これに対して，次の資料3は，納税以外の出費のケースを示したもので，具体的には，貸家の扉と塀の修繕費を東京市中の職人へ支払った際，その職人が作成した領収証である。

【資料3】

（記入済印）　証
一．金弐円三拾七銭五厘也（仕払済印）
別紙見積書代金　正ニ請取申候也
三月廿八日　入舟町壱丁目四番地　田中岩次郎（田中印）
越前堀壱町目拾番地　差配所御中

越前堀差配所から修繕人・田中岩次郎への決済は28日に行われたが，資料1と同様，欄外の走り書きには“31/3”と記入されていた。ここから，勘定方が地所係にその代金を支払ったのは，3日後の31日だと推測される。この点を踏まえると，少額決済の場合，差配人側が出費を立て替えていたと考えられよう。

資料1～3にあったように，それぞれの「勘定証書」には「収納済印」または「仕払済印」が押印されているので，収支の仕訳は容易である。何より，取引相手のプロフィールがわかるので，どのような決済がなされていたのかイメージしやすい。

このように，勘定方が証書を綴集しておくという慣習は，別に地所家屋勘定のケースに限られたものではない。社費，奥帳場[25]や岩崎家の経費，そして合資会社設立後の本社勘定にも見られている[26]。であるならば，これは，三菱社～合資会社初期に採用された書類形態の典型的なパターンだといえるのかもしれない。

いまひとつの史料は「納証書」と呼ばれるもので，地所係が地代家賃の受領証をまとめた冊子である。旧本社史料には属さず，三菱地所から寄託された史料群に収められている。「納証書」に綴じられた「納金目録」は，「勘定証書」のそれ，つまり資料1と全く同じフォーマットで記録されている。その残存数は，付第1表のリストからも認識できるように，けっして充実しているとはいえない。しかし，「勘定証書」と「納証書」双方に，同一年度の「納金目録」が残されていれ

(25)　1882年に形成された岩崎家の資産勘定口。後述の「内方」を改称。詳細は，関口かをり「岩崎家の資産形成と奥帳場――三菱合資会社設立前後を中心に」『三菱史料館論集』第2号（2001年2月）を参照せよ。
(26)　「社費勘定証書」明治19～22年（MA-1567～81），「奥帳場代理勘定書」明治27～28年（MA-1582～85），「岩崎家代理勘定証書」明治29～41年（MA-1661～1754），「本社勘定証書」明治30～41年（MA-1755～1862）。いずれも，勘定方の作成。

ば，少なくとも地代家賃の収入についてはデュアル・チェックができるという利点がある。

以上，2つの不動産経営史料「勘定証書」と「納証書」を解題してみた。この2つの史料から，当時の貸地貸家経営で入金・出金から証書作成までの過程を推測してみると，以下のようになろう。まず，入金の場合，①地代家賃が借地人・借家人から地所の差配人に納入されると，②差配人が「収納仕訳表」に納入状況を記録，③差配人は「収納目録」を2枚作成して当月の納入金額を記入し，地所係を通じて地代家賃とともに勘定方へ提出，④勘定方が押印のうえ，1枚を「勘定証書」に綴集し，もう1枚を地所係に返却，⑤地所係が「収納目録」の1枚と「収納仕訳」をまとめて「納証書」として綴集したのだと思われる。次に，出金に対しては，①差配人が出費を立替，②出金の「証」を作成し，取引業者からの領収書を添えて，地所係を通じて勘定方へ提出（この時点で地所係が立替分を差配人に支払う可能性もある），④勘定方が押印のうえ，「証」を「勘定証書」に綴集し，立替分を地所係に支払ったのであろう。

ただし，これら2種類の史料が，はたして現実に取引された分の証書を全部保管できているのかは，正直なところ，分析の結果次第となる。その史料的評価については，本論を経てから最後に下すことにしよう。現に，いま残されている史料は，付第1表に掲載した限りで，経営組織の変遷や資料整理の運命を経て紛失した年次・巻も少なくない。したがって，今回の作業には，「可能な限り」という条件が付随することを忘れてはならない。しかし，これらの証書を原票レベルで1枚ずつ吟味して集計し，損益の実態を把握しておくことは，分析ソースを既にアグリゲートされた元帳や仕訳帳の数値だけに依存するのではなく，当時の経営事情を微視的に捉えるうえでも，きわめて重要な作業だといえる。

三菱社時代の地所家屋勘定については，こうした史料を用いて検討していきたいのだが，まずは初期三菱の東京における不動産の集積過程とその意義を分析してみよう。なぜなら，周知のとおり，三菱は比較的早い段階から東京の不動産を集積してきたが，実際にそれを管理していた主体は誰だったのか，そして85年9月の海運業分離の際，来たる三菱社にどれだけの不動産が継承したのかを考えておくことが重要なポイントになるからだ。

3. 初期三菱の時代——1870～85年

(1) 東京進出と地所家屋資産

岩崎彌太郎が土佐藩営の大坂商会から藩会計を分離して，表向きの私商社を九十九商会と名づけて発足させたのが，1870年閏10月18日のことである。その事務所を，大阪西長堀北通4丁目（現・大阪市西区北堀江4丁目）に設置した。同年11月，九十九商会東京支店の開設に際し，日本橋南茅場町18番地（現・中央区日本橋茅場町1丁目のうち[27]）に家屋を購入したのが，三菱における東京の不動産購入の始まりである[28]。74年4月，東京支店を本店，大阪本店を支店と入れ替え，東京を拠点に海運業の活動を強化した。

創業当初，地所家屋の管理は，回漕業とともに，本支店の管下に置かれていた。75年9月，「第一命令書」受領を経て，社名を郵便汽船三菱会社と改称すると，翌年には会計局において土地建物に関する出納の取扱いを開始した。78年7月，地所係が設置されたが，当時の社則[29]には職制としてその職務権限が何も規定されていなかった[30]。そこで，79年7月の改正社則では，地所係

(27) 以下，地理情報については，後掲の第1～2図を参照せよ。

第1表　初期三菱　地所家屋勘定・総勘定の収入と資産：1875年10月～86年3月

(1) 収入　　(円)　(%)

	地所家屋収入 A	総収入 B	A/B
1875年10月～76年12月	64	2,344,977	0.0
77年1月～12月	1,761	4,447,010	0.0
78年1月～12月	2,266	2,899,535	0.1
79年1月～12月	8,302	3,287,827	0.3
80年1月～12月	4,024	4,430,628	0.1
81年1月～12月	9,163	5,881,718	0.2
82年1月～12月	7,947	4,889,515	0.2
83年1月～12月	8,355	3,735,966	0.2
84年1月～12月	8,256	3,026,308	0.3
85年1月～86年3月	6,340	3,005,776	0.2

(2) 資産　　(円)　(%)

	地所家屋資産 C	総資産 D	C/D
1876年	—	—	—
77年	102,333	6,325,980	1.6
78年	259,042	6,220,360	4.2
79年	372,310	5,361,971	6.9
80年	367,129	6,358,429	5.8
81年	506,625	7,055,514	7.2
82年	689,373	7,462,342	9.2
83年	859,863	7,426,659	11.6
84年	920,122	8,418,657	10.9
85年	—	—	—

（注）1　1884～85年の地所家屋収入は，出典内の同年分「本支社雑収入勘定書」記載の数値。
2　1884～85年のうち，銀貨分は同年中の銀貨平均相場（84年：109.7084円，85年：106.9375円；この相場は両年の勘定書に表記）替で通貨に換算。
3　資産は，すべて12月31日時点のもの。
（出典）「損益勘定書」および「資産負債勘定書」，『三菱社誌』3～14，所収。

の職務を「会社所有ノ地所家屋ニ関スル一切ノ事ヲ取扱ヒ地券約定等ノ諸書類ヲ管理シ右ニ係ル金銀出納ノ勘定帳簿ヲ保チ其結局ヲ毎月末勘定役ニ報告ス」と明記するようになった。さらに，従来の「財産勘定」に加えて「地所家屋勘定」を設け，その損益を明確に示すことを規定した(31)。問題は，「会社所有ノ地所家屋」の範囲である。この時点では，家計と経営が未分離の状態にあったが，やがて岩崎家と回漕部の資産に分離していくのは，これから描写するとおりである。

初期三菱時代の「損益勘定書」から，毎期の地所家屋収入と総収入を示したのが，第1表(1)である。それによると，各期とも前者は後者の1%を満たしていない。「命令書」が郵便汽船三菱会社名義による海運業以外の業務を禁止していた以上，不動産事業の収入がわずかであっても不思議はなかろう。他方で，同時期の資産ストックの変化に着目すると，また違った一面がうかがえる。第1表(2)に，初期三菱の「資産負債勘定書」による地所家屋資産と総資産の金額を示してみた。前者の後者に占める比率は，1877年から83年の6年間で10%ポイントも上昇していたので

(28)　なお，後述の第3表における南茅場町本社の所有状況には「借地」とある。「地所建物買受根据帳」第1(MA-2388)にも，三菱が南茅場町18番地に東京店を開設した際，町人貴田川儀八から家屋・土蔵を購入したという記録が示されている。しかし，土地に関しては，同史料中に「我等（貴田川儀八）所持罷候南茅場町拾八番之地所建家土蔵共此度代金弐千両ニ貴殿（三菱）方へ永代売渡」（括弧内は引用者注）とあるのみで，具体的な坪数・沽券金額は表記されていない。徳川時代に取り交わされた「沽券」や「土地永代売渡証文」では，売主が買主に対して売地の地積と価額を明確にしておくことが重要であった。その風習は，明治維新を迎えたからとはいえ，直ちに崩れ去ったものではなかろう。以上から判断すると，『三菱社誌』1，第1巻，17ページの「貴田川儀八有スル所ノ地所家屋ヲ東京南茅場町ニ購ヒ支店ニ充ツ」という題目は，正確ではない。ちなみに，前掲『丸の内百年のあゆみ』上巻，64ページは，「不動産取得についての記録は…(中略)…東京・日本橋南茅場町18番地に土地家屋を購入したのに始まり」と記述する。これに対し，三菱倉庫の社史は，「東京の南茅場町に家屋と土蔵付の地所を購入し，支店を開設した」（三菱倉庫株式会社編『三菱倉庫七十五年史』，1962年，3ページ）という表現から，「東京店は，開業の翌月（11月）日本橋南茅場町18番地に，家屋，土蔵などを買い入れ，そこに開設された」（三菱倉庫株式会社編『三菱倉庫百年史』，1988年，3ページ）と，地所購入に関する事項を削除した点で興味深い。
(29)　「三菱会社規則」第1，明治10年(MA-2)。
(30)　以下，地所家屋の管理機関に関する記述は，前掲「二代社長時代」，542～545ページに基づく。
(31)　「三菱会社規則」第2，明治12年7月(MA-4)，22，99ページ。

ある。三菱における地所家屋の資産的意味合いは，海運業が主力の時代から，年々高まりつつあったと読みとれる。

そこで，この地所家屋資産について，その内訳を見てみよう。第2表は，1878年，79年，83年という3か年分の「貸借対照表」である。史料紹介も兼ねて，すべての科目を略さずに掲載してみた。借方から，貸方にある敷金，地代預かり金を引いた残額が「純資産」に相当する。前述した第1表(2) C列における地所家屋資産とは，実のところ，この「純資産」の金額だったのである。

いま第2表では，借方の科目と金額に注目したい。小計Aには，東京府内の地所家屋資産総額を掲げた。その資産総額は，1878～79年の1年間で8万円から15万7000円，全国比にして30%から42%へと上昇している。とくに，深川地区の増加が顕著であった。79年3月，安田善次郎から深川小松町と富吉町所在のまとまった土地と家屋土蔵を4万2000円で買収したことに，それは由来する(32)。これらの地所・土蔵・家屋を活用し，荷為替金融と倉庫業を営んだのが，翌80年3月設立の三菱為換店である(33)。78～79年には，さらに岩崎家私邸の購入も積極的に行われた。これらの事実は，西南戦争（77年2～9月）の御用船運航収入（同年：299万9342円）による多大な利益が，公用・私用を問わず，不動産投資に向けられたことを端的に物語っている。それ以前の私邸は，湯島梅園町の彌太郎邸（73年9月購入），駿河台東紅梅町の彌之助邸（75年3月購入）のみだったが，下谷茅町・本郷駒込・深川清住町の各邸宅は，いずれも彌太郎がこの年代に購入した旧大名屋敷である(34)。

他方で，83年には東京の地所家屋資産が13万4000円，全国に比して15%台まで低下した。この要因には，次のような会計上の問題が関わってくる。初期三菱の経営組織を再検討した関口かをりによると，78年の内方設置から82年の社則改正にかけて実施された会計制度の再編は，三菱にとって「簿記法」制定以上に画期的な出来事だったといわれる。すなわち，三菱は，5年の歳月を費やして，回漕部の勘定口と岩崎家の資産勘定口との分離を実現させたのである(35)。第2表を使って説明するならば，83年の資産とは，回漕部門に配された地所家屋資産で構成されており，岩崎家資産を意味する内方扱いのものを含んではいない(36)。では，それぞれの勘定には，この時点に所有していた地所家屋がどのように割り振られたのか。同表によると，回漕部勘定には，東京だと南茅場町本社，江戸橋の倉庫地帯，神田錦町の三菱商業学校用地など，あるいは地方各港の支店や荷捌所の倉庫・業務用地など，いずれも海運業に関係する土地不動産が計上されている。対して，上述した東京の御家用地をはじめ，大阪長堀近傍邸，高知本邸といった岩崎家の私邸は，83年の勘定からはことごとく消滅していたのである。

(32) 『三菱社誌』7，第6巻，115～123ページ。
(33) 前掲『三菱倉庫百年史』，6～7ページ。
(34) 下谷茅町邸は，1878年8月に旧丹後舞鶴藩主・牧野弼成（すけしげ）から購入，現在の旧岩崎邸庭園。駒込の地所家屋は，何度かに分けて購入されたが，同年11月に田畑市兵衛から駒込上富士前の六義園を購入したのが起源にあたる。その後，翌79年12月には，旧伊勢津藩主・藤堂高潔から駒込片町の畑地を購入した。深川邸は，同年5月に前島密から購入，もとの下総関宿藩久世大和守下屋敷で，現在の清澄庭園（『三菱社誌』6，第5巻，576～586ページ；同7，第6巻，125ページ）。
(35) 前掲「初期三菱における組織と経営」，71～90ページ。
(36) 第2表の出典である「第12回各係勘定元帳差引残高記入表」明治16年12月30日(MA-847)にも，その1ページ目の表題に「回漕部総勘定元帳差引残高記入表」とある。

第２表　初期三菱　地所家屋勘定「貸借対照表」：1878～83年

（円）

借方					貸方			
科目		1878年	1879年	1883年	科目	1878年	1879年	1883年
本社	家屋	8,653	8,568	22,765	敷金預り	97	129	—
	会計	—	—	5,145	横浜倉庫地代預り	2,363	—	—
	金庫	—	—	4,441	地代預り	—	1,100	—
四日市荷捌所家屋		2,598	2,598	—				
南裏茅場町家屋		1,000	1,000	1,134	総勘定の借方へ	259,042	372,310	859,863
江戸橋錦町		7,390	7,390	73,980				
京橋区南新堀		—	—	531				
越前堀邸		2,000	2,000	—				
霊岸島銀町		—	50	—				
駿河台	東紅梅町邸	1,999	2,000	—				
	鈴木町	—	—	4,452				
神田	錦町商業学校	3,601	3,600	3,600				
	紅梅河岸拝借地	—	—	5				
	佐久間河岸拝借地	—	—	47				
湯島	梅園町邸	575	575	—				
	切通町雑費並敷金等	69	—	—				
	三組町	—	6,341	—				
下谷茅町邸		—	7,807	—				
駒込邸		3,001	13,368	—				
深川邸		42,070	43,895	—				
深川	一色町	4,040	4,040	—				
	小松町	—	42,360	—				
	小松町建家	—	—	1,578				
	小松町荷扱所	—	—	15,687				
	入船町	—	170	—				
	堀川町	—	8,434	—				
向島地面		2,458	2,461	—				
品川出張所		100	599	729				
東京・計—A		79,553	157,256	134,095				
横浜	荷捌所家屋	77	77	—				
	倉庫係家屋	495	495	495				
	海岸通地所家屋石庫	76,300	76,550	69,383				
	石炭庫	6,011	6,076	7,004				
	支社	—	2,062	19,989				
	荷扱所	—	—	4,671				
	煉瓦荷扱所	—	—	6,227				
	日ノ出橋払下	—	—	863				
大阪	梅田出張所	2,514	2,512	85,800				
	長堀近傍邸	8,800	8,800	—				
神戸	34番邸	4,000	—	—				
	支社邸	3,000	3,033	3,296				
	鉄道柵内地所	3,481	12,341	—				
	石炭庫	—	3,720	23,097				
	桟橋荷扱所	—	—	2,615				
	兵庫相生町地面	328	343	—				
相州長浦村地面		1,473	1,473	—				
伊豆熱海地面		3,910	4,303	—				
四日市支社邸		3,080	3,080	4,926				
紀州勝浦地面		277	277	—				

第2表 （つづき）

（円）

借方					貸方			
科目		1878年	1879年	1883年	科目	1878年	1879年	1883年
高知	本邸	3,249	3,241	—				
	支社邸	1,957	1,957	1,957				
	北奉公人町邸	170	70	—				
馬関支社		—	2,240	4,239				
境支社		250	250	—				
長崎	新町邸	1,521	1,521	1,521				
	支社	—	—	3,000				
	出島支社	—	4,000	—				
	出島建家	—	—	845				
	荷扱所	—	—	462				
	借入石庫	—	—	155				
上海支社邸		60,000	60,000	94,799				
鹿児島	支社	—	—	9,985				
	支配人邸	—	—	171				
大島支社		—	170	4,349				
琉球支社		—	148	4,172				
函館	支社邸	829	15,829	68,808				
	新築	—	—	125,167				
	社宅建築	—	—	2,505				
	支配人邸宅	—	—	432				
	外国支配人邸	—	—	2,690				
	船入堀割	—	—	44,763				
	海岸埋立	—	—	811				
寿都出張所		—	—	5,040				
根室支社		—	—	19,581				
羽後国土崎港		—	—	400				
土佐国畑山林		—	—	17				
釜山支社		—	—	3,716				
元山津支社		—	—	4,181				
越前敦賀港		—	—	10,416				
伏木支社		—	—	7,328				
酒田出張所		—	—	2,850				
新潟支社		—	—	35,165				
野蒜支社		—	—	2,718				
萩ノ浜出張所		—	—	8,863				
小樽出張所		—	1,024	24,414				
青森出張所		—	689	1,882				
石巻支社家賃		50	—	—				
次年度からの繰り上げ勘定		177	—	—				
合計—B		261,502	373,539	859,863	合計	261,502	373,539	859,863
A/B （%）		30.4	42.1	15.6				

（注） 向島地面：1878年の金額には「地面買入ノ手付金仮渡」（30円）・「地面損益勘定違算分補正」（2円1厘）を含む；品川出張所・境支社：1878年の金額は敷金；大阪梅田出張所：1878年の金額は「地面並建築費」；小樽出張所：1883年には支社。

（出典） 「差引残勘定」明治11～12年後半季 (MA-760～761)，「第12回各係勘定元帳差引残高記入表」明治16年12月30日 (MA-847)。

(2) 土地利用と不動産経営

そうすると，御家用地は，岩崎家の私的な居住空間としてのみ使用されたのだろうか。結論を先取りすると，その答えは否である。

第3表は，1881（明治14）年の地所家屋収支勘定を地所別に示したものである。合計収入9,163円は，第1表(1)で同年の地所家屋収入（系列A）にリンクする。この年は，まだ会計制度の再編半ばにあって，回漕部と内方の勘定が完全に分離していなかったから，双方の勘定がともに記載されている点で興味深い。

この表のポイントは，回漕部門と内方部門のどちらの管理下にあった地所が主に不動産収益をあげていたのかにある。その結果として，内方の収益のほうが全体の70%台を占めていた。とくに，東京では，その傾向が著しい。向島地区の収益は，冒頭で触れたように，農業経営によるものだった。しかし，下谷茅町邸や京橋越前堀，深川清住町において，初期三菱の時代から貸地貸家経営が実施されていた点は，後述の内容を鑑みたうえでも注目に値する。対照的に，回漕部管

第3表　初期三菱　地所家屋収支勘定：1881年

（円）

科目		管理	収入	支出	純益
神田区	佐久間河岸	回漕部	48	154	−106
京橋区	越前堀邸	内方	292	138	155
本郷区	駒込邸	内方	42	123	−81
	湯島三組町	内方	223	0	223
下谷区	茅町邸	内方	462	120	342
深川区	堀川町	回漕部	80	106	−26
	清住町	内方	473	0	473
南葛飾郡	向島地所	内方	373	161	212
東京計			1,993	802	1,191
横浜	支社石庫	回漕部	678	314	364
大阪	長堀	内方	3,683	939	2,743
神戸	支社	回漕部	13	182	−170
	兵庫相生町	内方	567	193	374
大阪・神戸計			4,262	1,315	2,947
相州	長浦村	内方	84	46	38
紀州	勝浦村	内方	174	35	139
長崎	支社	回漕部	30	5	26
	出島支社	回漕部	85	13	72
上海	支社倉庫	回漕部	1,828	598	1,230
函館	支社	回漕部	21	106	−85
新潟	支社	回漕部	8	0	8
その他計			2,230	802	1,428
内方管理計			6,373	1,862	4,591
回漕部管理計			2,790	1,371	1,339
合計			9,163	3,233	5,930

（注）1　管理部門については，第2表における1883年の借方に記載があれば回漕部，なければ内方に分類した。ただし，深川堀川町については，第4表より，回漕部門管理の地所と判断した。

2　深川清住町に関しては，第4表を参照する限り，深川伊勢崎町の誤記だと思われる。

（出典）「地所家屋経費勘定書」および「地所家屋収納勘定書」明治14年度前・後半期，『三菱社誌』9，第8巻，464〜468ページ，所収。

第4表　初期三菱　所有建物と仕様用途：1881～82年頃

区名	町名	番地	土地	建坪数	建物種類	差配人或扱人	仕様区別
神田区	駿河台東紅梅町	13	所有地	101 9	木造 土蔵	中内城雪 〃	駿河台新邸 〃
		16	〃	158 18	木造 土蔵	〃 〃	駿河台本邸 〃
	鈴木町	10	〃	109 12	木造 土蔵	〃 〃	（空欄） （空欄）
		22	〃	82	木造	〃	（空欄）
日本橋区	南茅場町	21	借地	37	〃	高橋徳兵衛	食堂
		河岸	〃	51	土蔵	直轄	用度係所用
	裏茅場町	24	〃	57 5	木造 土蔵	〃 〃	東京店支配人役宅 〃
		16・17	〃	30 100 219	煉瓦 土蔵 木造	橋野元廣 〃 米山幸三郎	本社 〃 〃
		河岸	〃	49	土蔵	直轄	〃
	四日市	河岸	〃	1,406 10	煉瓦 木造	〃 〃	東京店荷捌所 〃
京橋区	南新堀2丁目	11	〃	34	木造	（空欄）	貸家
	越前堀2丁目	5	所有地	18	木造	野村儀八郎	岡田国兵衛拝借
		7	〃	54 103	土蔵 木造	〃 〃	貸家 〃
本郷区	湯島切通町	7	〃	62 72	〃 木造	山崎吉五郎 〃	吉永治道拝借 貸家
		9	〃	41	〃	〃	〃
		12	借地	78	木造	内方	茅町御邸附属厩其他建物
	湯島切通坂町	53	所有地	15	〃	山崎吉五郎	深沢銀太郎拝借
	湯島梅園町	2	〃	145	木造	内方	湯島御邸
	湯島天神町2丁目	19	〃	27 9	〃 土蔵	〃 〃	横山督典拝借 湯島御邸附属
		20	〃	14	木造	〃	〃
	駒込上富士前町	20	〃	59 140	〃 〃	岡野正路 〃	貸家 外山恭教名前分
		23	〃	303 22 140	木造 土蔵 木造	〃 〃 〃	駒込御邸 〃 貸家
	龍岡町	1	〃	（空欄）	（空欄）	（空欄）	〃
		2	〃	46	木造	（空欄）	近藤廉平拝借
		6	〃	39	〃	（空欄）	岡本弥幸拝借
下谷区	茅町1丁目	11	〃	267 28 171	〃 土蔵 木造	内方 〃 水谷平吉	茅町御邸 〃 貸家

第4表 （つづき）

区名	町名	番地	土地	建坪数	建物種類	差配人或扱人	仕様区別
深川区	堀川町	3～5	〃	258	土蔵	岡田国兵衛	深川荷捌所
				28	木造	〃	〃
				176	木造	〃	〃
	伊勢崎町	22	〃	234	木造	小野春樹	貸家
		34	〃	186	木造	〃	〃
				13	物置	〃	〃
				3	納屋	〃	〃
	清住町	8	〃	72	木造	〃	岡崎惟素拝借
				60	〃	〃	深川御邸附属
		9	〃	24	木造	〃	〃
		10	〃	127	木造	〃	深川御邸
				34	木造	〃	〃
		11	〃	100	〃	〃	深川御邸附属

（出典）「市内地所建物調査2」1茅町御邸他，年代不明 (MA-9250)。

理下にあった地所の収益は，主として横浜・上海両支社の倉庫料に依存していた。このために，貸地貸家収入はほとんどなかったと判断される。

ここで，いまひとつの史料から，初期三菱による東京の地所家屋の利用内容を確認しておこう。第4表には，1880年代初頭，三菱が東京に所有した家屋の一覧とその仕様用途を掲げている。ここでは土地を調査対象としたわけではないので，貸地は除かれた模様である。越前堀，下谷茅町，駒込，深川の各地区で貸家経営が見られた点は，前表とも共通していよう。

この表から導かれるポイントは，2つある。第1に，海運業関連の施設は，やはり東京府内でわずかしかない。日本橋地区の本社関連施設と荷捌所，それに深川堀川町の荷捌所に限られる。それ以外の土地家屋は，直接・間接的に内方の管理下に置かれていた。直接とは差配人を三菱の社員が兼務し，間接とは差配業を継続できる世襲の差配人が住居付でその任務にあたったことを示す。先だって後者の事例から述べると，表中では京橋越前堀の差配人・野村儀八郎がそれに該当する(37)。これに対して，三菱社員として差配人を兼任したのが，中内城雪，岡野正路，小野春樹の3名である。彼らは，みな内方勤務の経験を持っていた。当時の人事異動に着目すると，中内は琉球支社支配人から82年に内方元締助役兼営繕方事務（84年に依願退職），岡野は78年の内方設立時から内方事務，80年から内方元締助役を勤め，小野も深川御邸差配人を経て，80年から内方事務に配属されていた(38)。

第2に，最右列の「仕様区別」に目を移すと，社員8名が三菱所有の家屋を拝借していた。この8名は，いずれも初期三菱を支えた幹部だが，その顔ぶれからも，内方の重要性が指摘される。8名のうち，4名（岡田国兵衛，外山恭敬，近藤廉平，岡崎惟素）は三菱の経営面に携わっていたのに対し(39)，残る4名（吉永治道，深沢銀太郎，横山督典，岡本弥幸）は内方の元締役や事務を担当していたのである(40)。

(37) 前掲「差配人名簿」を参照。
(38) 以下，社員の人事異動に関する内容は，「社員履歴」(MA-1895～1901)，「社員進退報告」(MA-1928～30) に基づく。

以上，あくまで単年度データからの判断ではあるものの，初期三菱の不動産経営は，海運業の付帯事業ではなく，それとは一線を画した岩崎家の資産運用手段として開始されたと主張される。

だからこそ，85年9月の海運業分離において，三菱は海運関係の資産を日本郵船会社に委譲したものの，東京に所有した地所家屋の大半を三菱・岩崎家の手元に残したのである。「日本郵船会社引継関係書類[41]」によれば，同年8月現在において，郵便汽船三菱会社の地所家屋代価は金91万273円54銭と銀30万5548円71銭，このうち日本郵船に継承した東京本社地所家屋代価は金15万9463円37銭，銀486円55銭と，全体の17%を占めるに過ぎなかった。第5表は，三菱が回漕部分離までに購入かつ保有していた東京府内の地所建物を町別に集計したものである。そのうち，同表(1)には郵船が継承した東京の地所家屋を掲げてみた。結局のところ，その数は，回漕部管理下にあった本社と荷捌所，それに品川出張所を合わせた地所1,058坪，家屋65棟にとどまったのである。

これに対して，同表(2)には三菱・岩崎家が継承した地所家屋を列挙した。この坪数・棟数はあくまで地所家屋購入時点のもので，海運業分離時点の資産ストックを正しく反映したわけではない。しかし，三菱は全くと言って良いほど地所を転売していないので，大勢は変わらないと思われる。この表で注目したいのは，深川地区の地所の大半が三菱・岩崎家側に継承されていた点である。深川地区のなかでも，清住町には先述した岩崎家の別邸があったのに対し，小松・松賀・一色・富吉4町の土地は倉庫として利用されていた。前年11月に全店の閉鎖が決定された三菱為換店のうち，翌85年6月，三菱が本社直営の形態で，倉敷業務を再開したものである[42]。

だが，3か月後の海運業分離の際，深川の地所家屋・倉庫は，堀川町の荷捌所を除いて日本郵船へ譲渡されず，三菱に残された。この事実には，2つの重要な意味が秘められている。ひとつは，三菱が倉庫業を海運業の付帯事業とは捉えておらず，むしろ両者を分離して，倉庫業を手元に残し，業務の縮小を最小限に食い止めたこと。いまひとつは，三菱が為換店廃止後もなお，深川における金融業の役割を重視していたと思われる点である。為換店を廃し，85年5月に第百十九国立銀行の経営を継承したころの，深川における金融業務に関しては明らかではない。だが，次節で見るように，三菱はその年末から早速，深川での大規模な不動産投資を展開していく。そして，87年には三菱倉庫の前身となる東京倉庫会社を小松町に創業し，独立の企業として倉庫保管業務を開始する。さらに翌88年4月，同社の事務所内に第百十九国立銀行の深川出張所を設立し，在庫商品に対する預り証券担保金融を開始する[43]。こうした一連のヴィジョンを，三菱が回漕業を分離する際，すでに持ち合わせていたならば，深川地区の土地資本は，三菱にとって是が非でも保持しなければならない資産だったと位置づけられよう。

(39) 岡田国兵衛は80年から日本郵船転籍まで東京店事務，外山恭敬は，78年から郵船転籍まで書記助役。近藤廉平は，吉岡鉱山事務長（76年），調役兼地所係（78年），高島炭坑々外部元締役（82年），横浜支店支配人（83年）を経て郵船に転籍。岡崎惟素は，80年から書記役。

(40) 吉永治道は78年から内方設立時から内方元締役。深沢銀太郎，横山督典は，それぞれ78年，81年から内方事務。岡本弥幸は80年12月末現在，内方事務の役にあった。

(41) 『三菱社誌』14，第12巻，387～390ページ；「三菱社業提綱」明治21年9月，附録第3(MA-1126)。

(42) 前掲『三菱倉庫百年史』，10～14ページ。

(43) 三菱銀行史編纂委員会編『三菱銀行史』，1954年，55ページ；前掲『三菱倉庫百年史』，29ページ。

第５表　三菱購入の東京府内地所・建物：1885年９月

(1) 日本郵船会社に引き継がれた地所・建物

区名	町名	地所		家屋	
		坪数	反数	棟数	建坪数
日本橋区	南茅場町　16～17番地	—	—	13	202
	18番地	425	—	13	178
	21番地	—	—	1	28
	50番地	—	—	1	3
	四日市　第７号河岸	—	—	11	1,035
	第18号河岸	—	—	4	51
	第19号河岸	—	—	6	134
	第27号河岸	—	—	2	25
深川区	堀川町　3～5番地	632	—	10	455
荏原郡	西品川宿	—	—	4	71
合計		1,058	—	65	2,181

(2)　三菱社・岩崎家に引き継がれた地所・建物

区名	町名	地所		家屋	
		坪数	反数	棟数	建坪数
神田区	駿河台東紅梅町	924	—	20	296
	駿河台鈴木町	960	—	11	329
	淡路町	794	—	11	178
	三崎町	554	—	3	123
日本橋区	馬喰町	1,943	—	—	—
京橋区	霊岸島浜町	97	—	7	71
	越前堀	—	—	8	148
小石川区	巣鴨駕籠町	2,557	81	3	46
本郷区	湯島梅園町	309	—	8	115
	湯島切通町	403	—	17	331
	湯島天神町	54	—	9	122
	湯島三組町	1,438	—	—	12
	龍岡町	3,040	—	13	364
	駒込上富士前町	21,338	60	6	202
	駒込片町	12,688	47	1	12
下谷区	茅町	8,548	—	7	345
深川区	伊勢崎町	887	—	19	711
	入船町	—	—	1	17
	清住町	7,363	—	47	1,620
	小松町・富吉町	—	—	28	1,379
	松賀町	1,671	—	17	560
	一色町	—	—	9	202
南葛飾郡	隅田村	—	14	—	—
	寺島村	—	41	—	—
合計		63,684	242	214	6,558

（注）　三菱社・岩崎家へに引き継がれた地所・建物の数値は，買入時点のもの。1885年９月までに売却したものを除く。家屋を買い入れたのち，地券の書替によって獲得した地所については，その坪数が反映されていない。また，家屋のなかには，購入後取り毀されたものも含まれる。

（出典）「三菱社業提綱」明治21年９月，附録第３(MA-1126)；「初代社長時代」中巻 (MA-6044)，1051～1078ページ；同下巻 (MA-6045)，1455～1463ページ；「地所建物買受根据帳」第１，明治７年１月～12年１月 (MA-2388)；『三菱社誌』1～14，第1～12巻，「東京ニ土地・家ヲ購フコト其例アリ」，各年の当該ページ。

4. 三菱社の時代——1885～93年

前節では，初期三菱時代における東京の土地集積と不動産経営について見てきた。そこで本節では，1885（明治18）年9月の海運業分離から翌年3月の三菱社設立を経て，93年12月の三菱合資会社設立にいたるまでの東京における土地集積と，その後1905年までの不動産経営の収支を分析してみたい。

第6表は，85～93年の三菱社時代における東京の土地集積状況について，町別・時系列にクロス集計したものである(44)。また，その位置情報を第1図に示してみた。三菱社は，この8年半という期間，19万坪の土地と270棟余の建物に対し，実に180万円という金額を投資してきた。このうち，10万坪（128万円）分は丸の内・三崎町の官有地払下げの代金である。しかし，それを差し引いたとしても，8万坪余（54万円）に及ぶ地所を，なおも三菱は東京に購入していたのである。

第6表から判断する限り，三菱は，短期間に，特定の町の地所を，集中的に買い集めていたという軌跡がうかがえる。それを，地理的特性と使用用途に応じて，時期区分してみると，1889年ごろにちょうど転換点があったのではないかと思われる。85～89年を第1期，89～93年を第2期と名づけるならば，三菱はそれぞれの期間に土地投資に対するどのようなストラテジーを掲げていたのだろうか。

(1) 第1期——1885～89年

第1期は，初期三菱から継承した地所への投資を拡張させた期間である。第6表の上段から順に，深川伊勢崎町・清住町から京橋越前堀までが，第1期の対象地域に相当する。とりわけ，駒込・巣鴨，深川伊勢崎・清住町，京橋越前堀に対する投資が顕著に見られている。

駒込・巣鴨の地所は，神田駿河台周辺とともに，御家用地としての性格を有していた。78年の六義園の取得を契機に，彌太郎が近隣の旧大名屋敷を買い増して駒込別邸として使用した。85年9月までに，三菱は3万6,000余坪の地所を購入していたが（第5表），六義園以外の大部分は山林のままだったといわれる。この地を利用して岩崎家による大規模な住宅地開発が開始されるには，1919（大正8）年を待たねばならなかった(45)。

他方，深川と越前堀は，三菱社が第1期に法人として貸地貸家経営を成した地所である。第1図によれば，深川と越前堀は，隅田川を挟んで左岸と右岸に位置し，東京湾と隅田川・日本橋川・神田川の紐帯として位置している。また，南茅場町や霊岸島浜町にもほど近い。三菱にとって，南茅場町は東京発祥の地であり，霊岸島浜町はかつて三菱為換店本社の所在地だったところである。86年3月に設立されたばかりの三菱社は，この為換店跡地に事務所を構えていた(46)。そういう意味で，この隅田川河口一帯は，三菱にとって創業期以来，非常になじみ深い空間であった。

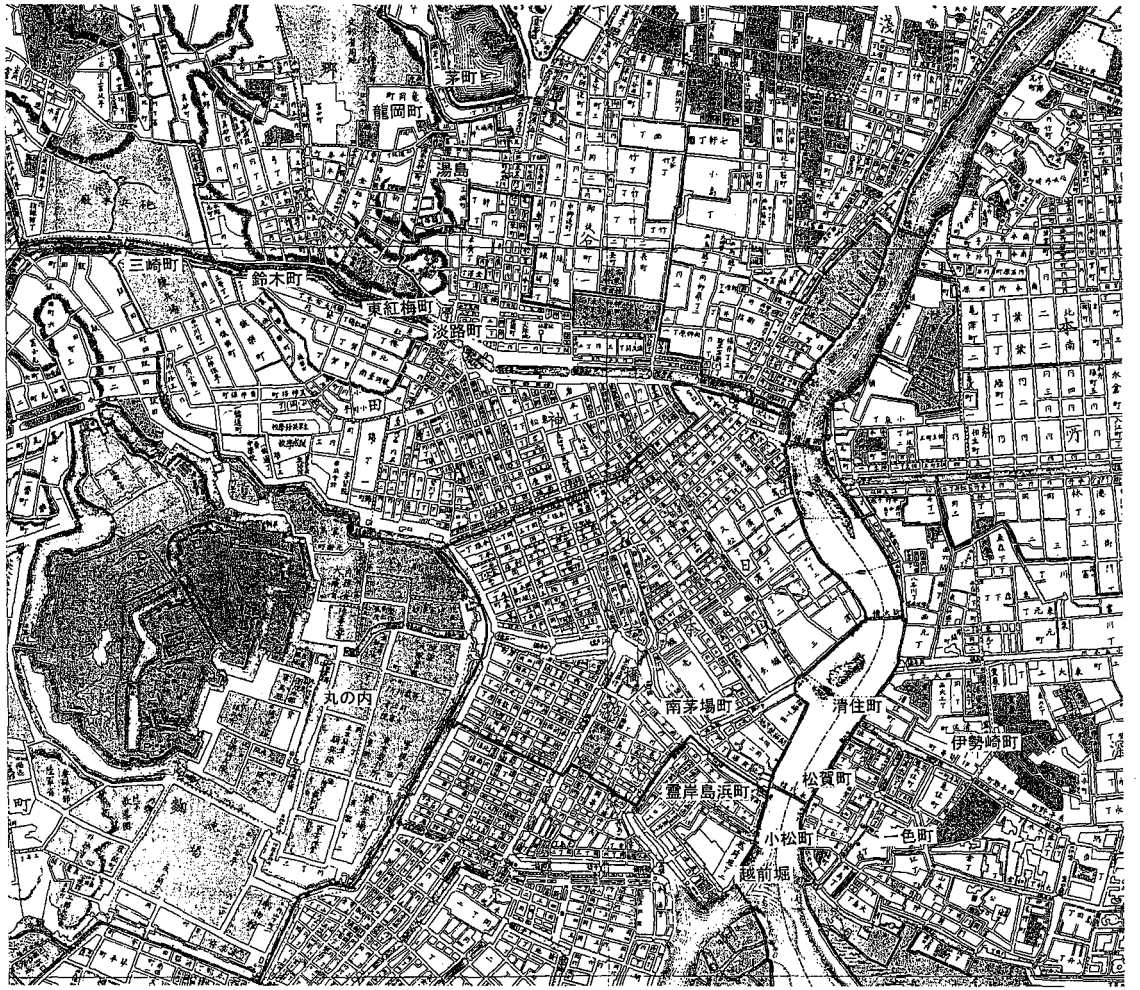
---

(44) なお，前掲『近代土地制度と不動産経営』，214～215ページ，表4でも同様の試みがなされているが，本稿ではその数値に修正を加えている。

(45) 前掲『丸の内百年のあゆみ』上巻，161ページ。

(46) 三菱社は，その設立から4か月後の86年7月，事務所を京橋区霊岸島浜町から駿河台東紅梅町彌之助邸に移した。さらに，翌87年4月には隣接する神田淡路町2丁目の土地に社屋を新築した（岩崎家伝記刊行会『岩崎彌之助伝』上（岩崎家伝記3）東京大学出版会，1971年，276ページ）。

第1図　明治前期の東京実測図と三菱の地所所在町名 (1)



（出典）「実測東京全図」明治12年（復刻古地図5-1），人文社。

第6表　三菱社における東京の土地集積：1985～93年

上段：地積（坪），中段：建物数（棟），下段：地所・建物購入金額（円）

郡区名	町名	1885年	86年	87年	88年	89年	90年	91年	92年	93年	合計	坪単価
深川区	伊勢崎町	4,411	1,856	1,595	1,157	—	—	—	—	—	9,019	
	清住町	11	11	10	43	15	—	—	—	—	90	
		23,120	19,600	17,180	22,346	1,514	—	—	—	—	83,760	7.5
神田区	東紅梅町	—	987	399	—	—	—	—	—	—	1,386	
	鈴木町	—	10	4	—	—	—	—	—	—	14	
	淡路町	—	9,800	7,000	—	—	—	—	—	—	16,800	10.0
小石川区	巣鴨駕籠町	—	2,806	868	115	477	—	930	—	—	5,196	
		—	—	6	—	—	—	—	—	—	6	
		—	3,200	1,799	1,900	700	—	3,601	—	—	11,200	2.2
本郷区	湯島梅園町	—	106	1,710	—	1,278	—	—	—	—	3,094	
	湯島切通町	—	2	2	3	11	17	8	—	—	43	
		—	1,850	1,250	380	28,952	3,910	3,300	—	—	39,642	10.1
本郷区	駒込上富士前町	—	7,527	529	—	—	—	—	—	—	8,056	
		—	10	3	—	—	—	—	—	—	13	
		—	8,170	1,818	—	—	—	—	—	—	9,988	1.0
下谷区	茅町	—	—	—	843	446	—	—	—	—	1,289	
	池之端	—	—	4	7	—	—	—	—	—	11	
	金杉	—	—	1,050	8,900	8,000	—	—	—	—	17,950	13.3
北豊島郡	上駒込村	—	—	4,720	—	—	—	2,599	—	—	7,319	
	巣鴨村	—	—		—	—	—	—	—	—	0	
		—	—	900	—	—	—	4,041	—	—	4,941	0.7
京橋区	越前堀	—	—	—	4,070	7,506	—	—	—	—	11,576	
		—	—	—	12	—	—	3	—	—	15	
		—	—	—	32,000	93,000	—	405	—	—	125,405	10.6
芝区	愛宕町	—	(10,392)	—	—	725	—	816	—	—	1,541	
		—	—	—	—	1	5	1	—	—	7	
		—	—	—	—	12,163	1,323	12,352	—	—	25,838	15.5
芝区	高輪	—	—	—	—	17,111	1,883	—	—	—	18,994	
荏原郡	品川町	—	—	—	—	21	14	—	—	—	35	
		—	—	—	—	100,800	27,139	—	—	—	127,939	6.7
麹町区	丸の内	—	—	—	—	—	107,027	—	—	—	107,027	
神田区	三崎町	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0	
		—	—	—	—	—	1,280,000	—	—	—	1,280,000	12.0
日本橋区	元大工町	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0	
		—	—	—	—	—	2	—	—	—	2	
		—	—	—	—	—	520	—	—	—	520	—
深川区	小松町	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0	
	松賀町	—	—	—	—	—	1	2	3	—	6	
		—	—	—	—	—	60	265	1,038	—	1,363	—
小石川区	金富町	—	—	—	—	—	—	331	941	410	1,682	
	水道町	—	—	—	—	—	—	4	2	2	8	
	指ヶ谷町	—	—	—	—	—	—	3,400	5,800	6,800	16,000	9.5
本郷区	丸山新町	—	—	—	—	—	—	345	—	—	345	
		—	—	—	—	—	—	—	—	—	0	
		—	—	—	—	—	—	1,600	—	—	1,600	4.6
牛込区	市谷砂土原町	—	—	—	—	—	—	—	1,758	4,457	6,215	
	市谷田町	—	—	—	—	—	—	—	—	22	22	
		—	—	—	—	—	—	—	13,500	33,770	47,270	7.6

第6表 （つづき）

上段：地積（坪），中段：建物数（棟），下段：地所・建物購入金額（円）

郡区名	町名	1885年	86年	87年	88年	89年	90年	91年	92年	93年	合計	坪単価
南葛飾郡	隅田村	—	—	—	—	—	—	—	3,209	2,403	5,612	
		—	—	—	—	—	—	—	—	—	0	
		—	—	—	—	—	—	—	7,032	5,697	12,729	2.3
合計		4,411	13,282	9,822	6,185	27,543	108,910	5,020	5,908	7,270	188,351	
		11	33	29	65	48	39	18	5	24	272	
		23,120	42,620	30,997	65,526	245,128	1,312,953	28,964	27,370	46,267	1,822,945	7.2

（注）1 田地・畑地の段別は，1町＝10反＝100畝＝3,000歩＝3,000坪として宅地の坪数と合算。
2 1885年の数値は，海運業分離後の10～12月分のみ。
3 「丸の内」は，有楽・八重洲・永楽・銭瓶4町の総称。
4 上記のほか，1886年の愛宕町は，東京鎮台陣営経理部からの譲渡。また同年，三崎町2丁目9番地の地所（554.31坪）・建物（7棟）を荘田平五郎へ，東紅梅町13番地の地所（343坪）・建物（5棟）を内田耕作へ譲渡（「地所建物買受根据帳」第10，明治18年7月～明治20年3月（MA-2397））。
5 坪単価の金額は，［地所購入金額の合計］／［地所購入坪数の合計］。ただし，牛込区の市谷砂土原町・市谷田町，小石川区の金富町・水道町・指ヶ谷町については，地所購入金額に建物購入金額を含む。
6 森田貴子『近代土地制度と不動産経営』塙書房，2007年，214～215頁の表4，注2も参照せよ。
（出典）「二代社長時代」（MA-6046），510～514ページ；『三菱社誌』13～18，第12～20巻の「東京ニ地所並ニ家屋ヲ購フコト其例」。

1） 深川

深川地区への土地投資は，初期三菱時代に小松・富吉・松賀・一色の4町[47]において先行し，海運業分離までには，ほぼその集積が完了していた。これらの地所家屋が，85年9月の海運業分離後も三菱の手元に残された経緯は，前節で説明したとおりである。87年4月，郵便汽船三菱会社の倉庫業の流れを汲んで，東京倉庫会社が設立されると，三菱社は東京倉庫に小松町ほか4町の蔵地5千坪強の賃貸を開始した。海運業分離以後，土地購入の対象となった地域が，4町と仙台堀を挟んで北岸に位置する伊勢崎町・清住町であった（第1図）。もとより三菱は78年，清住町内に別邸を所有していたが，すでに同町には74年2月，日本最初のセメント製造所が創設されていた[48]。低迷を極めていた明治初期の東京において，深川地区は徳川期以来の流通拠点を維持するとともに，工業化の基礎を構築し始めた先進的空間だと評価される。三菱は，伊勢崎・清住両町でも，80年代初頭から貸家経営を開始していたが（第3～4表），それが本格的展開となったのは，第1期の大規模な土地投資を経てからである。借主の生業まで把握できないが，おそらく流通業・倉庫業者や工場労働者が長屋住まいをしていたのだろう。

深川地区における不動産経営の損益を20世紀初頭まで掲げたのが，第7～8表である。最初に，小松町ほか4町から観察してみよう（第7表）。ここでは，すでに86年から不動産経営が行われていた。最初の2～3年間は，広大な土地を取得したものの，その高度利用を実現するためのインフラ整備に要した期間であった。とくに87年には，入堀埋立費として2,067円，営業外費用1,050円が計上されている。後者は，久彌総理代人の彌之助が東京府に対して「深川区小松町ヨリ富吉町エ道路新設費ノ由ヘ献金[49]」したものであった。翌88年，東京倉庫の営業開始によって貸庫収入が得られるようになってから，小松町ほか4町の不動産経営は軌道に乗ってきたと読

(47) 以下の説明では，4町のなかで最大の所有地を持つ小松町をもって代用する。
(48) 77年1月に深川工作分局と改称，84年9月，浅野総一郎に払下げ。浅野セメント株式会社『浅野セメント沿革史』，1940年，32～33，83～84ページ。
(49) 「地所家屋勘定証書」明治20年中（MA-1593）。

第7表　地所家屋勘定の損益計算 (1)：深川小松町・松賀町・一色町・富吉町，1886～1905年

(円)

	科目	1886年	87年	88年	89年	90年	91年	92年	93年	94年	95年
売上高	地代家賃	787	644	1,374	2,156	1,944	2,561	1,934	4,493	2,412	4,558
	貸庫料	0	0	2,367	1,183	2,450	129	2,858	36		
	糞尿代	0	8	9	0	179	142	136	136	0	136
	不要品売却代	0	0	3	0	0	0	19	0		
	下水料	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0
	合計	787	656	3,753	3,340	4,573	2,832	4,948	4,665	2,412	4,694
一般管理費	租税公課	401	62	524	359	—	631	115	—	290	373
	河岸拝借料	4	6	8	9	—	33	31	—		
	修繕費	117	79	285	530	—	0	44	—		
	入堀埋立費	1,679	2,067	724	0	—	0	0	—		
	撒水・除雪費	0	13	17	0	—	0	1	—		
	炭油代	2	0	0	0	—	0	10	—		
	給料・手当	0	2	0	0	—	4	60	—		
	雑費	0	0	0	15	—	0	1	—		
	立退料	0	98	0	0	—	0	10	—		
	交通・運送費	0	0	0	0	—	0	2	—		
	手数料	0	0	0	0	—	0	3	—		
	建物減価償却	—	—	—	—	—	—	—	—	47	44
	合計	2,203	2,327	1,559	913	—	667	277	*1,719*	337	417
営業利益	合計	−1,416	−1,671	2,195	2,427	—	2,165	4,670	—	2,075	4,276
営業外収益	払戻金	3	0	0	0	—	0	1	—	0	0
	合計	3	0	0	0	—	0	1	—	0	0
営業外費用	寄付金	0	1,050	0	0	—	0	0	—	0	0
	合計	0	1,050	0	0	—	0	0	—	0	0
経常利益	合計	−1,413	−2,721	2,195	2,427	—	2,165	4,671	*2,946*	2,075	4,276

み取れる。

第8表は，伊勢崎・清住両町における不動産経営の損益を示したものである。この地の土地集積は89年に終了したので（第6表），同年からの損益が確認される。ただし，地代家賃収入だけでは，なかなか増収に至らなかったようである。90年の営業利益は494円にすぎなかった。翌91年9月，三菱社は清住町にあった土蔵瓦葺の倉庫をレンガ造に建て替え，それごと東京倉庫会社への貸与し始めると(50)，92年には2,300円の増益となった。

地代家賃の正確な坪単価や空室率に関する情報は得られなかったが，決済に関しては興味深い特徴が見られた。滞納者が，きわめて多かったのである。土地集積のほぼ終了した事例を見てみよう。第9表は，93年の清住町における不動産収入を示したマトリックスで，縦軸に当月分の賃料，横軸には実際の収納月をとっている。要するに，表中の数値が右列にあるほど，賃料が滞納されていたことを表す。この表によると，家賃は月払い制とされていたが，実際には1月に決済されずに，6～7月，11～12月の節季にまとめて収納される傾向を示していた。長屋1戸の家賃は月1.0～1.5円，高くとも2.0円だったが，それでも大半の店子が滞納の経験を有していたのである。この背景には，店子自身の収入が盆暮れに決済される傾向にあったという可能性も指摘され

(50)　前掲『三菱倉庫百年史』，26～28ページ。

第7表 （つづき）

（円）

	科目	96年	97年	98年	99年	1900年	01年	02年	03年	04年	05年
売上高	地代家賃 貸庫料	4,531	4,482	4,476	6,290	6,050	6,582	7,639	8,044	8,051	8,081
	糞尿代 不要品売却代	152	154	146							86
	合計	4,683	4,637	4,623	6,290	6,050	6,582	7,639	8,044	8,051	8,167
一般管理費	租税公課 河岸拝借料 保険料 修繕費 浚渫費 雑費 道路使用料	393	377	755	1,096	1,457	519	543	487	462	707
	建物減価償却	41	39	36	648	32	625	522	727	484	3,031
	土工減価償却	—	—	—	—	—	—	58	52	47	422
営業利益	合計	4,249	4,221	3,831	4,545	4,562	5,438	6,516	6,779	7,057	4,007
営業外収益	払戻金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
営業外費用	寄付金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
経常利益	合計	4,249	4,221	3,831	4,545	4,562	5,438	6,516	6,779	7,057	4,007

（注）1 銭以下の金額は，四捨五入。
2 1893年の経常利益（斜体）は，史料④における各科目の貸方に等しい。また，同年の一般管理費合計は，売上高合計から経常利益を減じた推計値。
3 1894年の金額は，1～9月分のみ。1895～97年の金額は，前年10月～当年9月分の合計。
4 1887年の寄付金とは，新道開削費用を東京府に充てたもの；1891年の貸蔵料には，東京倉庫会社からの賃料が含まれてないものと思われる；1892年は，小松町・松賀町のみ。

（出典）①「地所家屋勘定証書」明治19～25年（MA-1591～1608）；②「地料家賃納証書」明治23～26年（MEC-321-17～20）；③「地所家屋営繕・営業部勘定試算表」（MA-5728）のうち，本社勘定方「地所家屋并ニ営繕方勘定明細表」明治26年12月15日；④三菱合資会社資料課「社史附表各支店決算勘定書」明治27～38年（MA-6113）のうち，「地所家屋収支勘定損益表」各年。

よう。おおかたの店子は，節季を迎えた時点で，買掛の状態にあった家賃を支払うが，なかには，なおも滞納する店子も見られた。貸し手の三菱は，このような店子に対し，次の節季までの延滞を認めていたが，金払いの良くない店子は，それまでに清算して退去していくものだった。伊勢崎町や越前堀の納金状況も，清住町のそれと大差ない。このように，貸倒れはなくとも，滞納の多い収入構造も，また第1期の不動産経営に特徴的だったのである。

他方，費用面で重要だったのは，一般管理費の過半を占めた租税公課である。92年「勘定証書」には，深川区役所発行の納税書が貼付されていたので，その内訳を見てみよう。同年の納税総額は伊勢崎・清住町あわせて995円，そのうち地租が216円，地租割・地租附加・特別税地租割・区費が合計201円課されていた。これらは地税，つまり土地にかかる税金である。とくに地租は，地租改正条例廃止および地租条例制定（ともに84年）の結果，そのまま固定されることになった。これに対し，建物にかかる税金，すなわち家屋税は，貸家を営む地主に大きな影響をもたらした。東京府における家屋税の歴史は古く，70年に試みられたが，1年限りで廃止，82年に府県税戸数割に代えて再び賦課され，さらに市制・町村制制定（88年）において，市税として家屋税付加税

第8表　地所家屋勘定の損益計算 (2)：深川伊勢崎町・清住町，1889～1905年

(円)

	科目	1889年	90年	91年	92年	93年	94年	95年	96年	97年
売上高	地代家賃	275	1,805	—	3,762	2,672	2,341	3,540	4,644	4,770
	貸庫料	0	0	—		1,429		730		
	糞尿代	0	0	—	187	187	0	210	191	395
	不要品売却代	0	0	—	0	0				
	合計	275	1,805	—	3,949	4,288	2,341	4,480	4,835	5,165
一般管理費	租税公課	0	1,086	—	995	—	2,037	1,682	1,032	1,432
	河岸拝借料	0	141	—	158	—				
	修繕費	12	0	—	407	—				
	撒水・除雪費	0	0	—	3	—				
	光熱費	0	1	—	0	—				
	炭油代	0	0	—	10	—				
	給料	0	0	—	51	—				
	祭礼費	0	0	—	4	—				
	印紙代	1	0	—	0	—				
	雑費	23	1	—	2	—				
	交通・運送費	0	0	—	1	—				
	衛生費	0	82	—	0	—				
	謝礼	0	0	—	0	—				
	手数料	0	0	—	5	—				
	建物減価償却	—	—	—	—	—	1,194	1,132	1,074	781
	合計	35	1,311	—	1,634	*2,445*	3,231	2,814	2,106	2,213
営業利益	合計	240	494	—	2,315	—	−890	1,666	2,729	2,952
営業外収益	払戻金	0	12	—	6	—	0	0	0	0
	合計	0	12	—	6	—	0	0	0	0
営業外費用	寄付金	0	0	—	0	—	0	0	0	0
	合計	0	0	—	0	—	0	0	0	0
経常利益	合計	240	506	—	2,320	*1,843*	−890	1,666	2,729	2,952
資産利子率		0.3%	0.6%	—	2.8%	2.2%	N.A.	2.0%	3.3%	3.5%

が設けられた。東京府区部の場合，家屋税の課額は，建物の広狭，建物の種類，建物の敷地によって説明された(51)。ということは，貸家・貸庫が，しかも非木造の建物が増加するほど，家屋税の課額も免れ得なかったことになる。92年の伊勢崎・清住両町の家屋税は578円，納税総額の58%に達したのである(52)。

以上の損益状況をもとに，伊勢崎・清住両町の資産利子率を算出してみよう(53)。経常利益（第8表の最下段）を，地所・建物購入額83,760円（第6表の最右列）で資本還元してみると，92～98年には年2.0～3.5%（損失となった94年を除く），99～02年には4～5%台，03～04年には6～7%台を記録した（ただし，05年には建物減価償却の膨張によって3%台へ下落）。このように資産利子率は上昇傾向にはあったものの，16年間平均のそれは3.4%にすぎなかった。一昔前の江戸町屋敷経営の収益率と比較しても，あまり変わらなかったのである(54)。

(51)　詳細は，東京都編『東京市史稿』市街編第66，364～365ページを参照。
(52)　地方税家屋税・市税家屋税附加・特別税家屋税の合計。
(53)　小松町ほかの4町については，地所購入金額が明確に判明しないため，算出できない。

第8表 （つづき）

（円）

	科目	98年	99年	1900年	01年	02年	03年	04年	05年
売上高	地代家賃 貸庫料	5,263	5,951	6,613	7,272	7,831	7,986	9,016	9,106
	糞尿代 不要品売却代	120							108
	合計	5,383	5,951	6,613	7,272	7,831	7,986	9,016	9,214
一般管理費	租税公課 河岸拝借料 修繕費 給料 井戸下水費 下水浚渫費 掃除料 雑費	1,704	1,348	2,197	1,836	2,183	1,961	1,977	1,861
	建物減価償却	747	807	770	739	707	864	1,003	4,759
	合計	2,451	2,155	2,967	2,576	2,889	2,825	2,980	6,620
営業利益	合計	2,932	3,796	3,646	4,696	4,942	5,161	6,036	2,594
営業外収益	払戻金	0	0	0	0	0	0	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0	0
営業外費用	寄付金	0	0	0	0	0	0	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0	0
経常利益	合計	2,932	3,796	3,646	4,696	4,942	5,161	6,036	2,594
資産利子率		3.5%	4.5%	4.4%	5.6%	5.9%	6.2%	7.2%	3.1%

資産利子率　各年の経常利益を，第6表「地所・建物購入金額」の町別合計で除したもの。
（注）　第7表の注1～3と同じ。1894～1905年の貸庫料は，雑収入を含む。
（出典）　第7表と同じ。

2) 京橋越前堀

いまひとつ，深川の対岸に位置した越前堀の事例を検討してみよう。77年4月，三菱は越前堀で家屋・土蔵を初めて購入して以降，不動産経営を行ってきた。88～89年に周辺の地所1万1000坪余（12万5000円）を買い増し，その経営を拡張させている（第6表）。

当地の差配人を勤めた一人が，野村儀八郎であった（第4表）。彼の作成する「勘定証書」は，他所のものに比べると非常に丁寧で，納金目録には借主の賃料を個別に示している。86年の借主には，個人のほか，日本郵船艀下係の名が見られ，土蔵2棟と入堀を借用していた(55)。他方，77年購入当時の図面には，廻漕橋や入堀といった港湾施設が描かれ(56)，92年の「勘定証書」にも，日本郵船が借家した事実が記述されている。94年2月には，三菱合資会社と日本郵船との間で，地所貸借契約書が取り交わされた。それによると，日本郵船は越前堀2丁目7番地の地所と入堀あわせて605.8坪を，1か月41円の借地料で借り受けていたとある(57)。いささか断片的ではある

(54) 先行研究から，1696（元禄9）～1754（宝暦4）年に2.7～5.0%（鷲崎俊太郎「徳川前期の町屋敷経営と不動産投資――江戸小舟町・神戸家のケーススタディ」『三田学会雑誌』第101巻第2号（2008年7月），87ページ，表5の平均値），1811（文化8）年に月利0.2%，年利に換算して2.4%（賀川隆行『近世三井経営史の研究』吉川弘文館，1985年，164ページ）という数値を得ている。
(55) 「地所家屋勘定証書」明治19年（MA-1591）。
(56) 『三菱社誌』4，第4巻，99ページ。

第9表　貸家・貸庫料の納期と月別収納額：深川清住町，1893年

（円）

	納期と収納額							
	貸家料							
	1月納	2月納	3月納	4月納	5月納	6月納	7月納	8月納
1月分の賃料	—	8.8	17.2	17.6	4.2	4.9	—	—
2月分　〃	—	—	7.0	11.5	18.2	15.0	2.0	—
3月分　〃	—	—	—	9.1	16.7	19.6	11.8	1.0
4月分　〃	—	—	—	—	11.2	13.9	27.3	7.1
5月分　〃	—	—	—	—	0.3	11.0	14.0	19.9
6月分　〃	—	—	—	—	—	0.3	11.1	15.2
7月分　〃	—	—	—	—	—	—	—	13.0
8月分　〃	—	—	—	—	—	—	—	0.4
9月分　〃	—	—	—	*1.0*	—	—	—	—
10月分　〃	—	*4.1*	*1.0*	*1.0*	—	—	—	—
11月分　〃	—	*13.4*	*5.0*	*1.9*	—	—	—	—
12月分　〃	—	*17.9*	*14.7*	*11.3*	—	—	—	—
合計	0.0	44.3	44.8	53.4	50.6	64.6	66.0	56.6

	納期と収納額							合計
	貸家料					貸庫料		
	9月納	10月納	11月納	12月納	小計	7月納	12月納	
1月分の賃料	—	—	—	—	52.7	114.1	—	166.7
2月分　〃	—	—	—	—	53.6	114.1	—	167.7
3月分　〃	—	—	—	—	58.2	114.1	—	172.2
4月分　〃	1.0	1.0	—	—	61.4	114.1	—	175.4
5月分　〃	12.1	6.9	—	—	64.2	114.1	—	178.2
6月分　〃	16.7	13.8	8.9	1.0	66.9	114.1	—	180.9
7月分　〃	14.2	14.2	18.6	8.6	68.6	—	114.1	182.6
8月分　〃	11.8	13.7	15.4	23.4	64.7	—	114.1	178.7
9月分　〃	0.9	11.8	16.8	18.4	48.9	—	114.1	162.9
10月分　〃	—	0.1	16.7	15.6	38.4	—	114.1	152.5
11月分　〃	—	—	1.4	16.2	37.9	—	114.1	152.0
12月分　〃	—	—	—	0.1	44.0	—	114.1	158.0
合計	56.6	61.5	77.8	83.1	659.3	684.3	684.3	2,027.9

（注）1　斜字体の数値は，前年同月分の貸家料が当年2～4月に収納されたことを意味する。
　　2　家屋の借主は個人，倉庫の借主は東京倉庫会社。
（出典）「地料家賃納書」明治26年（MEC-321-20）のうち，「深川清住町貸家・貸庫料収納仕訳」2～12月納を集計。

が，越前堀でも，海運業分離後もそれとの関係を保持した賃貸経営が行われていたと判断できる。

同所の収支勘定を示したのが，第10表である。三菱社時代の損益が欠年なく得られる唯一のデータとして，評価に値する。90年からの増収は，その前年に土地集積を終えた点に依拠する。地代家賃を収入源とし，租税公課を主な費用とする構造は，深川のケースに近い。だが，越前堀の経営は，貸家とともに貸地にも重きを置いていた。92年の租税総額719円のうち，地租は342円，地租割・市税地租附加・特別税地租割の合計は270円だったのに対し，家屋税は市税家屋税附

(57)「綱本」明治27年（MA-6024），403～404ページ。

第10表　地所家屋勘定の損益計算 (3)：京橋越前堀，1886～1905年

（円）

	科目	1886年	87年	88年	89年	90年	91年	92年	93年	94年	95年
売上高	地代家賃	355	398	2,193	2,604	6,935	7,402	6,383	—	4,334	7,205
	糞尿代	0	0	0	0	373	401	637	—	0	637
	不要品売却代	0	0	0	0	0	0	0	—		
	合計	355	398	2,193	2,604	7,307	7,803	7,020	—	4,334	7,842
一般管理費	租税公課	50	77	285	428	317	739	719	—	986	1,282
	修繕費	26	19	144	362	123	46	284	—		
	撒水・除雪費	0	0	0	0	0	0	5	—		
	炭油代	0	0	0	0	0	0	10	—		
	給料・手当	0	0	6	6	135	300	97	—		
	交通・運送費	0	0	0	0	0	0	3	—		
	手数料	0	0	0	0	0	0	20	—		
	建物減価償却	—	—	—	—	—	—	—	—	47	31
	合計	75	96	435	796	576	1,085	1,137	—	1,033	1,313
営業利益	合計	279	302	1,759	1,809	6,732	6,719	5,882	—	3,301	6,529
営業外収益	払戻金	6	0	0	0	0	0	0	—	0	0
	合計	6	0	0	0	0	0	0	—	0	0
営業外費用	寄付金	0	0	0	0	0	0	0	—	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0	—	0	0
経常利益	合計	285	302	1,759	1,809	6,732	6,719	5,882	*7,005*	3,301	6,529
資産利子率		—	—	—	—	5.4%	5.4%	4.7%	5.6%	3.5%	5.2%

	科目	96年	97年	98年	99年	1900年	01年	02年	03年	04年	05年
売上高	地代家賃	7,461	7,185	7,267	8,159	8,945	13,814	14,554	15,413	15,427	15,355
	糞尿代	637	670	724							650
	不要品売却代										
	合計	8,098	7,855	7,990	8,159	8,945	13,814	14,554	15,413	15,427	16,006
一般管理費	租税公課	1,234	1,313	1,925	2,359	1,982	2,441	1,494	2,616	1,578	2,609
	借地料										
	修繕費										
	井戸水費							3,568		1,013	1,341
	訴訟費										
	雑費										
	建物減価償却	29	27	25	20	18	17	16	15	14	182
	土工減価償却	—	—	—	—	570	513	461	415	374	3,363
	合計	1,263	1,340	1,950	2,379	2,570	2,971	5,540	3,046	2,979	7,496
営業利益	合計	6,835	6,515	6,040	5,780	6,375	10,843	9,014	12,366	12,448	8,510
営業外収益	払戻金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
営業外費用	寄付金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
経常利益	合計	6,835	6,515	6,040	5,780	6,375	10,843	9,014	12,366	12,448	8,510
資産利子率		5.5%	5.2%	4.8%	4.6%	5.1%	8.6%	7.2%	9.9%	9.9%	6.8%

資産利子率　算出方法は，第8表と同じ。
（注）　第7表の注1～3と同じ。94年の資産利子率は，経常利益を12か月分に直して推計。
（出典）　第7表と同じ。

加・特別税家屋税を含めて107円で，租税総額の31％に過ぎなかった。こうした低額の家屋税は，伊勢崎町・清住町の収益率に比べると，より高い値をもたらすことになった。その推移は，1890～1900年に3～5％台，01～04年に7～9％台まで上昇したが，05年には土工減価償却の大幅増で6％台へと低下した。16か年の平均値は，6.0％となる。とはいえ，それを市中の貸出金利と比較すると，とりわけ90年代には低率にあったと言わざるを得ない。一例として，日本銀行貸出金利の商業手形割引歩合を挙げると，1890～1900年には，93年中の3か月を除けば，常に5％を下回ることはなく，98年と1900年には最高の8.7％を記録していた(58)。収益率と名目金利を一概に比較することに対して，点頭しがたい部分があるかもしれない。しかし，深川や越前堀に対する不動産投資が，他の資産市場よりも低利だった事実は，これらのデータから明白となる。

3) 地代家賃の滞納と出費の増加

以上，第1期の土地投資と不動産経営について，その損益と資産利子率を述べてきた。第1期の土地投資は，御家用地，社用地という区別はあったものの，初期三菱時代から所有地を拡張させる点で共通していた。御家用地の高度利用は，この時代にまだ見られなかったが，社用地に対しては，貸地貸家に加えて貸倉庫として利用することで，収入の拡大を図ったと見られる。

だが，そういうストラテジーは，高い利子率をもたらしたわけではなかった。その要因としては，土地購入額が過大評価されていたのか，それとも利益額が過小評価されていたのか，2つのパターンが浮かびあがる。

前者の可能性としては，80年代後半の企業勃興期における東京の地価上昇が指摘されよう。後年作成された三井地所部の調書によれば，東京15区の平均地価は，87年を100としたとき，89年には139まで上昇したという(59)。三菱が深川や越前堀の地所を拡張していたのは，まさに地価高騰のピークに差し掛かろうとしたときだった。

他方で，後者の可能性については，費用構造にさまざまな問題が山積していた。そのうち，租税公課のポイントは，前述したとおり，1棟ごとに賦課された家屋税の抑制にあった。そのためには，貸家経営よりも貸地経営のほうが望ましく，貸家を建築する場合でも，小さな長屋を乱立させないことが肝要となる。それは，すなわち修繕費の抑制にもつながってくる。これに加えて，公衆衛生の側面からも，木造の貸長屋は改善を求められていた。90年には伊勢崎町地所内でコレラが発生し，患者の診療費・薬代，消毒費，樽・筵の焼却費，人足や清掃費といった雑費に，82円余が費やされたのである(60)。この衛生費は出費全体からすれば僅少だったが，貸主や借主に対するインパクトは莫大だったと思われる。そのためにも，従来の木造長屋に替わって，衛生管理の行き届いた建築物が必要とされたのである。

最後に，差配人への給料が嵩んできた点が挙げられる。さきの越前堀の事例が，実はそれを端的に示していたのである。第10表に立ち戻ると，越前堀の給料・手当は，90年，91年と，大幅な増加を経験していた。地所購入当時からここの差配人だった野村儀八郎は，無給でこの役職を務めてきたが，90年3月に死去した。代わって，野村彦太郎が月10円の有給で差配人を継承した(61)。さらに同年12月，越前堀1丁目の別の地所で，小曽戸伊平なる人物が月15円の有給で差

(58) 日本銀行統計局『明治以降本邦主要経済統計』，254～256ページの「当初割引歩合」。同書，265ページ，注1によると，この金利は，日本銀行本店における商業手形割引歩合で，当該年中の新規貸出の最低摘要利率を表している。

(59) 三井地所部「明治二十年ヨリ同二十九年ニ至ル拾ヶ年間ニ於ケル土地ノ価額並ニ借地借家小作料ノ変化」明治30年2月，5ページ，地所係『参考書類』明治34年，所収 (MA-2369)。

(60) 「地所家屋収支勘定証書」明治23年中 (MA-1600)。

配人に就任した。こうして，差配人の給料総額は，91年に年間300円まで増加したのである。他方，深川地区の地所には，小松町・富吉町，松賀町・一色町に，それぞれ無給の差配人1人ずつ，伊勢崎町・清住町には三菱社員の差配人を配置していた。第7～8表で，深川地区の「給料」がごくわずかだったのは，無給の差配人に手当のみを支給していたからである(62)。無給の差配人は，遅くとも80年代中頃からその任務にあったが，有給の差配人は90年に入って誕生したのを見ると，企業勃興期における物価上昇，実質賃金上昇により，有給でないと差配業が成立しなくなったのではないかと考えられる。

そこで，三菱は，91年12月を限りに，差配業を継続できる世襲の差配人制度を廃止し，地所係の社員が差配人を兼任することを決定した。越前堀の差配人2名も解雇され，資料1で見た社員の宇都木三郎が翌月から差配人を勤めたのである(63)。森田貴子のケーススタディによると，ちょうどそのころ，三菱の差配人のなかには，「裁判所へ提出され，審理されるほどの証書を，地主の許可なく独断で作成する」者がいたようである。このような事態に対し，三菱は差配人を解雇して排除し，その人事権を掌握したと主張する(64)。差配人がモラル・ハザードを起こした事例は，管見の限り他になく，また発したとしても，露見し，解雇となるリスクはきわめて高い。よって，地主の権限を侵犯するような差配人は希少だったと思われる。だが，差配人を介した間接的な不動産経営が，もはや限界に達していたことは，誰の目にも明らかだったに相違ない。

以上に対するコストの削減が，今後の不動産経営の収益性を高めるうえで，強く求められていたのである。

(2) 第2期——1889～93年

ここにおいて，三菱の東京における不動産投資は，転換点を迎えることになった。

1889～93年の5年間を第2期と総称するならば，この時期の土地投資は，第1期のそれとは地理的特性も，使用用途も大きく異なる特色を備えていた。前陳の第6表に掲げたなかでは，芝愛宕町以下，各町の地所がそれに該当する。これらの土地は，三菱がこれまで不動産を購入した経験を持たなかった町の地所である（ただし，初期三菱時代から大規模な土地投資が行われてきた深川小松町・松賀町，南葛飾郡隅田村を除く）。このなかで，高輪・品川，小石川・本郷・牛込各区内の町々に所有した土地は，いずれも岩崎家の御家用地だった。とくに，高輪・品川の地所は，彌之助が89年に伊藤博文から久彌名義で購入されたものとして著名である(65)。

これに対して，芝愛宕町，神田三崎町，丸の内の各地所は，社有地として利用された。この3地区には，三菱社設立以降の所有地・開発地という以外にも，重要な共通点を抱えていた。その共通点とは，第1に官有地の払下げを受けており，第2に最初から賃貸供用の目的で購入された地所だということである。

---

(61) 野村儀八郎との血縁関係は，明らかでない。

(62) 前掲「差配人名簿」。

(63) とはいえ，兼任の社員は日々本社に出勤しなければならなかったため，その不在中に集金をはじめ差配所の要務を取り扱わせられるよう，任意で小使と呼ばれる事務員の雇用が認められていた。実際，宇都木も2人の小使を雇用していた。1895年9月，差配所の小使は本社の直雇となった。「綱本」明治28年（MA-6031），910～913，1090ページ。

(64) 前掲『近代土地制度と不動産経営』，153～154，159ページ。

(65) 時代は下るが，1900年に彌之助は久彌からこれを譲り受けたのち，新邸の着工に取り掛かり，08年に竣成，それまでの駿河台本邸を長男・小彌太に与えて，新邸に移り住んだ。現在の関東閣にあたる（前掲『岩崎彌之助伝』上，444～450ページ）。

1) 芝愛宕町と貸地経営

まず，芝愛宕町のケースから見てみよう。愛宕町は，芝増上寺の北方，愛宕山の東隣に位置する。徳川時代には，有力諸藩の大名屋敷が立ち並び，「大名小路」とも呼ばれていた。2丁目14番地の地所（10,392坪）は，かつて松山藩松平隠岐守の上屋敷だった。明治に入ると，陸軍省が鎮台屯営地として使用したが，江戸っ子にはなおも「旧松山邸」として親しまれていたらしい。「勘定証書」にも，そう書いてある。三菱がこの地を東京鎮台陣営経理部から譲り受けたのは，三菱社設立から間もない1886（明治19）年9月のことである(66)。おそらく，何か見返りがあっての「譲渡」と思われるが，明確な理由はわからない。海運業や倉庫業との関係を重用してきた三菱にとって，城南地域に社用地を構えるのは初めての経験であった（第2図）。ここを拠点として，89～91年の3年間に，周辺の土地1,500余坪，家屋7棟の購入に対して，三菱は2万5,000円余の投資を行っている。

愛宕町の地所については，森田が次のような判断を下している。すなわち，86年11月の引渡当初から，三菱は貸地貸家経営の計画を持っていたが，直ちには着手しなかった。度々の借地依頼を断ったのち，90年2月頃から，建物の取壊と新築を開始して区画整備を行い，90年4月以降，貸地貸家経営を開始したのではないかと(67)。だが，実際のところ，その主要部は医学校・病院として利用された。今日の東京慈恵会医科大学および同付属病院である。

慈恵医大と付属病院の設立経緯はやや複雑なので，紙幅を裂いて説明しておきたい(68)。慈恵医大の開祖・高木兼寛（かねひろ）は薩摩藩の出身で，1872年に海軍軍医となり，75～80年にイギリスへ留学，セント＝トーマス病院医学校を卒業して帰国した。84年に軍医本部長，翌85年に海軍軍医総監に任ぜられたが，高木の理想は，貧しい患者を救済する慈善病院と，それを支えるための付属の医学校の開設にあった。81年5月，高木は成医会講習所という医学校を設立し，京橋区槍屋町（現・中央区銀座3～4丁目の各4番）にある東京医学会社の大広間で開校した。しかし，この結社はまもなく解散の憂き目に遭う。その影響で，講習所は7年余の放浪生活を余儀なくされたが，90年1月，愛宕町2丁目8～10番地の東京慈恵医院構内にようやく腰を落ち着かせられた。さらに，隣地360坪を三菱から借り受けて，翌91年2月に新校舎を建築した。同年4月，この医学校を東京慈恵医院医学校と改称した。第3図は，関東大震災直前に描かれた慈恵医大の建物配置図で，1～3の建物がその新校舎にあたる(69)。他方で，高木は90年，三菱から医学校の隣接地250坪を別途借り受け，私設・東京病院を興した。設立当時の建物は，第3図の21～26で，診察所，病室，看護婦室，薬局，手術室などを配備していた(70)。

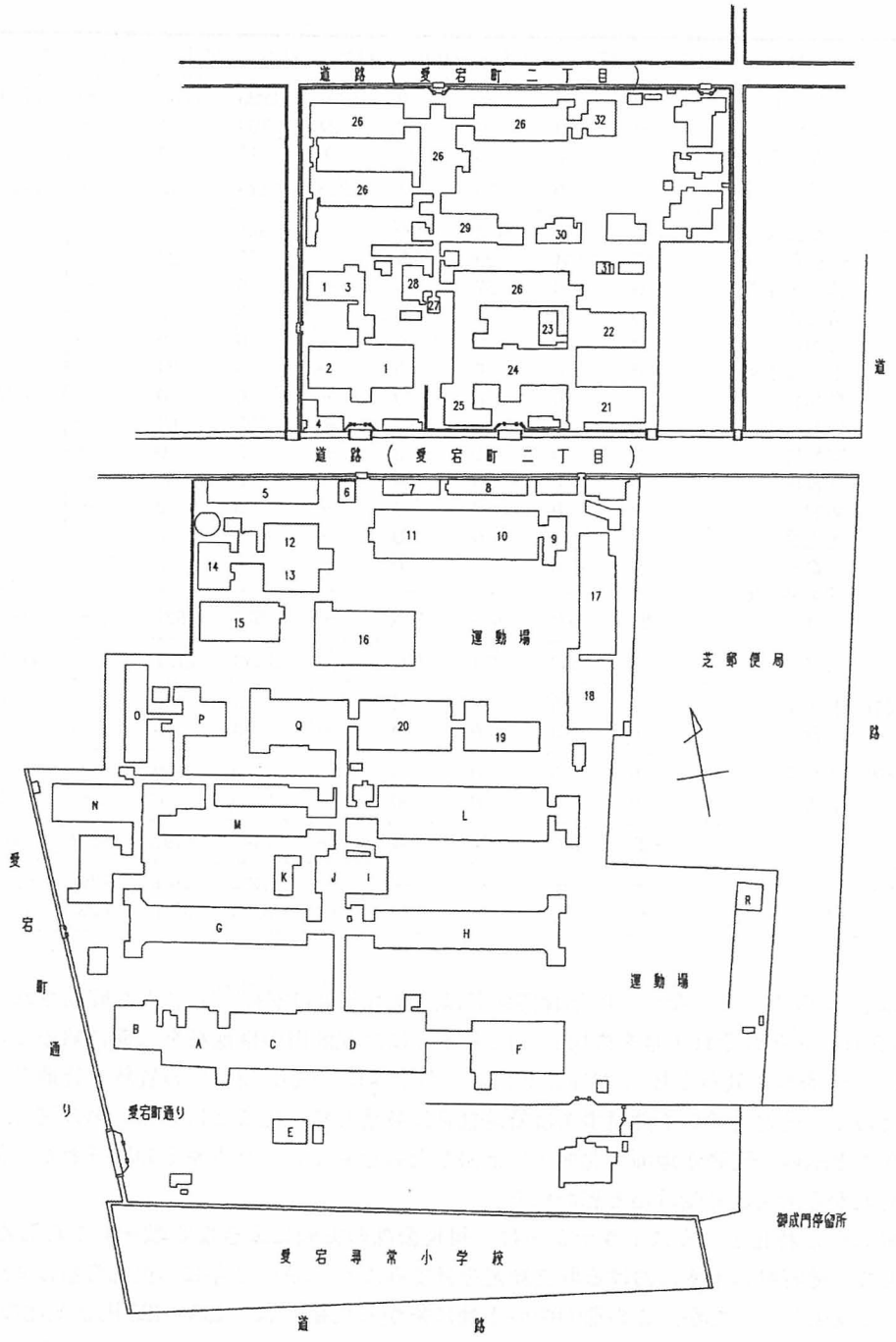
これを貸し手の立場から述べると，三菱は90年から翌年2月までに高木と賃貸借契約を結び，2丁目14番地のうち610坪を地貸したとまとめられる。90年の「納証書(71)」によれば，同番地の

(66) 「地所建物買受根据帳」第10，明治18年3月～20年2月（MA-2397）。
(67) 前掲『近代土地制度と不動産経営』，217ページ。
(68) 以上，高木兼寛と慈恵医大設立に関する記述は，松田誠「建物配置図にみる慈恵医大の歴史――関東大震災で灰燼に帰すまで」『東京慈恵会医科大学雑誌』第121巻第2号（2006年3月），東京慈恵会医科大学史料室『高木兼寛の生涯』東京慈恵会医科大学，2006年に負うところが大きい。
(69) 1907（明治30）年7月，東京慈恵医院は，社団法人東京慈恵会と改組する。同時に，病院名も東京慈恵会医院となり，医学校も東京慈恵会医院医学専門学校と改称した。東京慈恵会は，家族，実業家が参加する社団法人で，三菱・三井などの財閥も参加している。
(70) 1921（大正10）年10月，東京慈恵会医院医学専門学校の東京慈恵会医科大学昇格にあわせて，この私設病院は，高木から大学へその付属病院として提供された。
(71) 地所係「地料家賃納証書」明治23年分（MEC-321-17）。

第２図　明治前期の東京実測図と三菱の地所所在町名 (2)

（出典）「実測東京全図」明治 12 年（復刻古地図 5-1），人文社。

第３図　東京慈恵会医科大学及同付属病院の建物配置図：1922（大正11）年10月



（出典）　松田　誠「建物配置図にみる慈恵医大の歴史――関東大震災で灰燼に帰すまで」『東京慈恵会医科大学雑誌』第121巻第２号（2006年３月），70ページ。

第11表　地所家屋勘定の損益計算 (4)：芝愛宕町，1886～1905年

（円）

	科目	1886年	87年	88年	89年	90年	91年	92年	93年	94年	95年
売上高	地代家賃	0	0	35	0	2,301	3,996	4,638	—	4,710	6,585
	糞尿代	0	0	0	0	24	103	174	—		
	不要品売却代	0	0	0	141	0	17	0	—	0	330
	合計	0	0	35	141	2,326	4,116	4,812	—	4,710	6,915
一般管理費	租税公課	4	354	413	499	—	448	448	—		
	修繕費	17	104	29	144	—	77	28	—		
	撒水・除雪費	0	0	57	6	—	6	4	—		
	清掃費	0	0	0	0	—	5	0	—		
	炭油代	0	0	0	0	—	0	9	—		
	上水井水料	0	0	0	0	—	0	24	—		
	警備費	0	45	0	0	—	0	0	—	592	610
	給料・手当	0	0	0	81	—	125	64	—		
	祭礼費	0	0	11	5	—	5	0	—		
	印紙代	0	0	0	0	—	0	39	—		
	雑費	0	0	0	0	—	0	0	—		
	運送費	0	0	0	0	—	0	0	—		
	手数料	0	0	0	0	—	10	5	—		
	建物減価償却	—	—	—	—	—	—	—	—	72	67
	合計	21	503	509	735	—	676	621	—	664	678
営業利益	合計	−21	−503	−474	−594	—	3,440	4,191	—	4,046	6,237
営業外収益	払戻金	0	0	0	0	—	0	0	—	0	0
	合計	0	0	0	0	—	0	0	—	0	0
営業外費用	寄付金	0	0	0	0	—	0	0	—	0	0
	合計	0	0	0	0	—	0	0	—	0	0
経常利益	合計	−21	−503	−474	−594	—	3,440	4,191	*5,414*	4,046	6,237
資産利子率	A	—	—	—	—	—	3.3%	4.0%	5.2%	5.2%	6.0%
	B	—	—	—	—	—	3.0%	3.7%	4.7%	4.7%	5.5%

借地人は延べ25人，そのなかで医学校関係者は，高木と実吉安純(72)（さねよしやすずみ）の2人が確認された。両名は90年5月からそれぞれ土地を借用し，12月までに計528円の借地料を三菱に納めていた。この金額は，14番地の賃料全体の27%にあたる。ちなみに，残り73%分の賃料も貸地料で構成されていたので，愛宕町での不動産事業は貸地経営に特化していたことになる。第3図で，大正期までに医大と病院の建物が地面の北側まで拡張したのを見ると，高木やその関係者が，借地権を他の借地人から漸次譲り受けたと思われる。

貸地経営への特化というストラテジーは，租税公課の抑制に大きな貢献をもたらした。第11表を通じて，愛宕町の地所における収支勘定を見てみよう。89～92年に，租税総額は499円から448円へと減少したのだが，この期間中の土地に掛かる税額(73)は，433～435円と変化なかった。変化が生じたのは家屋税(74)のほうで，67円から13円まで低下していたのである。その背景とし

(72)　高木と同じ海軍軍医総監を務めた。松田　誠「慈恵病院の改革に貢献したある医師団の実体について」『東京慈恵会医科大学雑誌』第118巻第3号（2003年5月），173ページ。
(73)　地租・地租割・市税地租附加・特別税地租割の合計。
(74)　特別税家屋税・市税家屋税附加を含む。

第11表 （つづき）

（円）

	科目	96年	97年	98年	99年	1900年	01年	02年	03年	04年	05年
売上高	地代家賃	7,353	8,600	8,627						17,351	18,318
	糞尿代				9,371	9,813	13,358	15,385	15,183		
	不要品売却代	292	567	888						536	536
	合計	7,645	9,167	9,514	9,371	9,813	13,358	15,385	15,183	17,887	18,854
一般管理費	租税公課							1,103	1,092	1,160	1,937
	修繕費										
	上水井水料										
	火災保険料										
	道路費	820	1,077	1,222	1,661	1,898	1,782	1,551	638	1,960	1,148
	浚渫費										
	借地料										
	雑費										
	建物減価償却	63	77	72	67	63	59	73	68	68	1,133
	土工減価償却	—	—	—	—	—	206	56	50	45	407
	合計	883	1,154	1,294	1,728	1,961	2,048	2,782	1,847	3,233	4,625
営業利益	合計	6,762	8,013	8,221	7,643	7,852	11,310	12,603	13,336	14,654	14,230
営業外収益	払戻金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
経常利益	合計	6,762	8,013	8,221	7,643	7,852	11,310	12,603	13,336	14,654	14,230
資産利子率	A	6.5%	7.7%	7.9%	7.3%	7.5%	10.8%	12.0%	12.8%	14.0%	13.6%
	B	5.9%	7.0%	7.2%	6.7%	6.9%	9.9%	11.0%	11.7%	12.8%	12.5%

資産利子率　算出方法は，第8表と同じ。ただし，分母は，第6表の「地所・建物購入金額」25,838円に，86年に譲渡された土地の推定評価額78,754円（＝[坪単価15.0円]／[芝区における86/89年の地価上昇比2.04]×[地積10,392坪]）の和104,592円。地価上昇比は，三井地所部「明治二十年ヨリ同二十九年ニ至ル拾ヶ年間ニ於ケル土地ノ価額並ニ借地借家小作料ノ変化」明治30年2月，5ページ (MA-2369) における「芝区における87/89年の地価上昇比1.61」から年ベースで1.27を得る。これを3乗した値が，「86/89年の地価上昇比」となる。上段Aは，上記の104,592円，下段Bは，それと愛宕町営繕費9,597円（「地所営繕費勘定証書」明治24年12月決算 (MA-2352)）の和114,189円を，それぞれ資本還元の分母としたもの。

(注)　第7表の注1～3および第9表の注と同じ。1902年の不要品売却代は，雑収入を含む。

(出典)　第7表と同じ。

て，医学校の新校舎竣工前の90年5月，三菱が不使用の家屋を不要品として売却した点が挙げられる(75)。この家屋5棟は106円と二束三文で売却されたが，家屋税の節税には十分だったのである。さらに，古家の処分は，修繕費の抑制という効果も発揮した。89年から92年にかけて116円もの修繕費を削減できたことは，その点を端的に物語っている。

管理費用の低下は，収益率の向上として表れた。表中には2種類の資産利子率を掲げている。資産利子率Aは，深川や越前堀の事例と同じ算出方法で求めた数値を表している。それによると，1891～94年に3～5%台，95～96年に6%台を記録，97～1900年には早くも7%台に到達し，01～05年には10%超まで上昇した。他方，資産利子率Bは，貸地経営の開始までに要した営繕費を，経常利益から差し引いたうえで資本還元を試みた数値である。その結果は，Aよりも1ポ

(75)「地所営繕費勘定証書」明治24年12月決算 (MA-2352)。

イント程度低めの比率となったが，それでも第1期の不動産経営と比較して高収益を誇っていた。たしかに，従来の研究も，愛宕町の賃貸経営が三菱の不動産事業に大きな貢献を果たしたことを謳ってきた。そして，その要因を，社内所有坪数のわりに高額だった賃料に求めてきた(76)。これに新たな解釈を加えるならば，貸地経営への特化によって，一般管理面のコストダウンを達成できたことも看過してはならない。

こうして，愛宕町の不動産経営は，深川・越前堀におけるその問題を一部解消することに成功した。しかし，従来の貸長屋に替わる新たな商業空間・住宅供給のシステムを創造したわけではなかった。不動産事業者・三菱には，高い収益率を築きながら，安全で快適な居住性を加味した貸地貸家経営が新たな課題として突きつけられたのである。90年から始まる神田三崎町の不動産開発は，まさにそれを実現するための事業だった。

2) 神田三崎町と市街地開発

愛宕町の地所に高木兼寛が医学校の新校舎を建築したのは，1890（明治23）年2月のことである。翌3月，三菱は丸の内・神田三崎町官有地の払下げを受けた。この神田三崎町の地所に対して，三菱がディベロッパーとしての先駆的役割を果たしたのは，冒頭で述べたとおりである。ここでは，三崎町に関する払下げから市街地建設までの過程と費用，そして不動産経営の収支構造と資産利益率の2点について言及しておこう。

① 市街地開発の準備と費用

市街地開発は，まず地価の決定から始まる。官有地払下げ決定の翌4月，三菱は三崎町3丁目1番地の地積22,700坪について，地価・賦租の査定を東京府知事へ申請した(77)。7月31日，東京府はその確定を通達したが，陸軍省はまだ地所を三菱に引き渡していなかった。8月28日，三菱は第1師団監督部長へ「地所引渡願」を提出，10月1日にようやく聞き届けられた。払下げの決定から，実に7か月後のことである。

地所が引き渡されたからとはいえ，直ちに工事に取りかかれたわけではない。その準備段階として，資材揚場の確保が求められた。12月9日，東京府に申請された「仮桟橋架設願」は，次のように語る。

「右ハ拙者所有地神田区三崎町三丁目壱番地一号二号地内私有道路ヘ地先下水新設可仕之処近傍ニ揚場無之諸材料運搬等ニ困難仕候間別紙図面之通神田川筋ヘ仮桟橋二ヶ所工事中凡向フ六ヶ月間架設方御許可被成下度此段奉願候也」

すなわち，三菱は三崎町所有地内を走る私道の地中に下水新設を計画する。しかし，近くに揚場がなく，資材の運搬が困難だったので，神田川筋へ仮桟橋架設の許可を求めた。この申請は，翌91年1月に聞き届けられた。

ここで興味深いのは，神田川筋に揚場を設けた点である。第1図からも明らかなように，三菱の所有地は，神田川の隣接地に集中していた。また，本郷湯島や下谷茅町の地所も，神田川に隣接せずとも，遠からぬ位置関係にあった。他方，代表的な資材といえば，木材や石材である。これらの多くは，深川方面から三崎町へ水上輸送されていた(78)。河川舟運の輸送費，そして荷揚場

(76) 前掲『丸の内百年のあゆみ』上巻，158ページ。

(77) 以下，行政機関への申請書類は，地所係「各官衙諸願伺届留」明治22年6月～24年12月（MA-2471）に基づく。

(78) 各資材・人足の発注先は，次のとおり。土管：日本橋区本材木町2丁目20番地陶弘社支店伊藤仙助，下水用石材・石工：深川区伊澤町7番地服部與兵衛，貸長屋用木材：深川区吉永町1番地渋谷材木店および深川区大和町8番地久次米商会出張所武市昇太郎（前掲「地所営繕費勘定証書」）。

から建設予定地までの運送費を考慮すると，神田川沿いの地所を購入し，近隣の土手を荷揚場とする方針は，初期費用の削減にも直結したであろう(79)。

さて，揚場が組まれると，作業は上下水道の敷設へと移る。桟橋架設申請中の90年12月，小川町警察署へ出された「下水新設着手御届」では，そのための資材として，土管（長延464間8合），石造の下水管（長延944間6合），煉化造の枡（大小57個）の使用が説明されている。第12表は，90年11月から翌年12月までの三崎町開発に関わる経費を月別に示している。それによると，下水の設備費と石工賃に4,835円を要していた。このほか，煉瓦積賃，土方賃，土管・下水蓋代などを含めると，下地の準備に早くも1万余円を投資したのである。

下地の基盤が整うと，ようやく上家の建築が始まる。4月23日の「家屋新築御届」によれば，差配所用の煉瓦造平家1棟（24坪），木造2階家の貸長屋を8棟（計855坪），木造平屋3棟（計230坪）を建設し，8月31日には落成する予定だった。しかし，予定は大幅に遅れ，12月になっても建築の最中にあった。結局，この時期までに竣工したのは，貸長屋4棟，差配所1棟，事務所物置1棟の計6棟で，既に2万円余を支出していた(80)。最終的に落成したのは翌年3月で，貸長屋8棟（計1,250坪），差配所1棟（26坪），木造瓦葺平家4棟（計13坪）が竣工した(81)。2階建の貸長屋は，基礎を煉瓦積みとしていたので，「煉瓦長屋」と称された(82)。三崎町の象徴となる湯屋は，煉瓦造，家根面西洋小屋の瓦葺きという108坪の和洋折衷建築の集合住宅用大衆浴場だった。三菱は，90年11月に湯屋の「新築願」を警視総監に提出したが，度重なる仕様変更と建築延期のために，91年7月にようやく起工，翌年2月に落成した(83)。その建築請負代金に3,580円，これに風呂釜・パイプ代をあわせて3,763円を支出した。

営繕費のなかには，本来東京府が行う公共工事の一部を，三菱が請け負ったケースも見られた。91年9月の「道路高低平均願」によると，三崎町2～3丁目の道路のべ約60間は，「片側高ク片側低ク不平均」であるため，「車馬通行等危険ニシテ已ニ転覆スルヲ見受」けたとある。ついては，「該道路之不陲ヲ平均ナラシメハ大ヒニ便利」になるので，「工費ハ拙者共ニ於テ負担仕度候ニ付実地御検査之上至急右施工」してほしいと申請した。12日後，東京府はこの請願を東京市令3836号として聞き届けたが，「右工費金百弐拾壱円拾三銭弐厘来ル十月五日迄当庁第四課へ納付スベシ」と，早速の納金を求めてきた。表中の「道路引直し工賃」という費目（10月の121円）が，それにあたる。

以上の作業工程を踏まえて，三崎町3丁目の市街地は第4図のごとく完成した。この地図は西の方角を上面にかざしているので，反時計回りに90度回転させると，今日見覚えのある空間が浮かび上がる。神田川脇の土手には現在，JR中央線・水道橋駅西口が位置する。「煉瓦長屋」は，水道橋通の北東から南西に沿って建設された。第12表によると，同年12月までに要した営繕費の合計は38,468円，そのうち9,000円強を道路・下水敷設関係費に，2万円余を貸長屋建築費に出費してきた。

とはいうものの，三菱によって建築された家屋の坪数は，貸長屋と湯屋をあわせたところで

(79) 1891～93年に私邸を購入した場所が小石川水道町や市谷だったのも（第6表），おそらく神田川，そして外堀から離れていないからだと思われる。
(80) 前掲「地所営繕費勘定証書」明治24年12月決算。
(81) 「家屋新築御届」明治25年3月18日，地所係「願届録」明治25年分 (MA-2413)，所収。
(82) 前掲『丸の内百年のあゆみ』上巻，158ページ。前掲『明治生まれの町　神田三崎町』，92～93ページ，第11図の「煉瓦長屋」平面図も参照せよ。
(83) 「湯屋新築落成ニ付御検査願」明治25年2月6日，前掲「願届録」，所収。

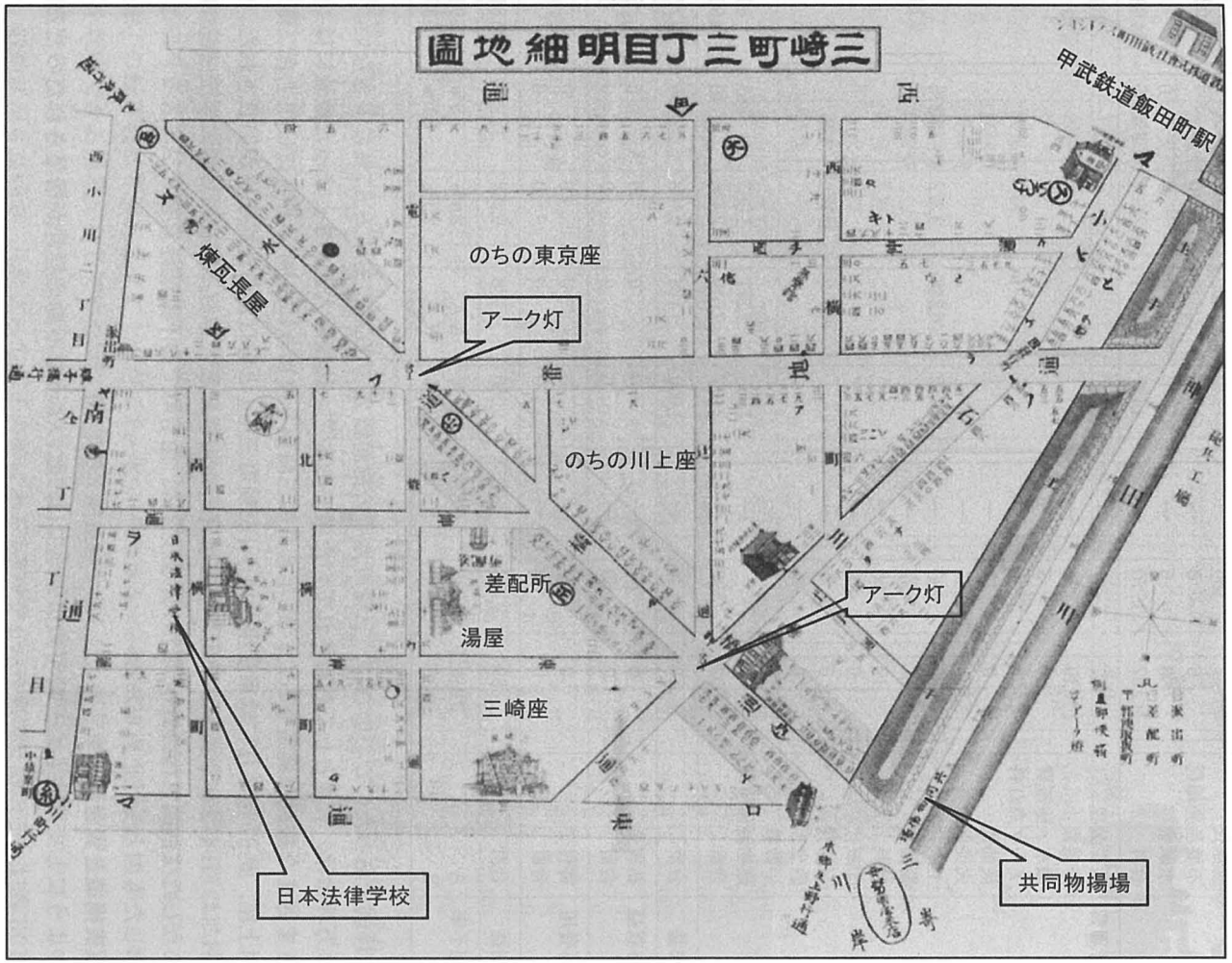
第12表　三崎町の月別開発経費：1890年11月～91年12月

(円)

	1890年		1891年												合計
	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	
工事見張人給料	14	26	11	11	16	11	12	33	43	27	12	37	12	12	276
建物買取・登記・周旋料	—	816	—	—	10	—	—	—	—	—	—	—	—	—	826
測量費	—	5	—	—	—	30	1	0	—	—	—	—	5	1	42
下水石材・石工賃	—	1,000	—	1,200	—	1,300	520	—	—	—	—	—	—	815	4,835
道路・下水煉瓦積賃	—	150	—	—	500	300	354	—	—	—	—	—	—	379	1,684
道路土方・土管埋立賃	—	200	200	—	300	—	—	300	—	—	—	—	—	—	1,000
道路・下水蓋代	—	—	32	—	—	—	—	23	—	—	8	—	—	13	76
土管代	—	—	588	—	—	—	547	441	—	—	—	—	—	151	1,727
広告費	—	—	—	67	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	67
私有水道敷設料	—	—	—	—	—	810	—	260	—	—	—	—	—	—	1,070
貸長家建築費	—	—	—	—	—	—	600	3,200	2,500	2,800	4,000	3,000	1,826	2,665	20,590
差配所建築費	—	—	—	—	—	—	300	—	300	300	—	—	108	—	1,008
井戸堀代	—	—	—	—	—	—	116	—	—	2	6	79	141	29	372
雑費	—	—	—	—	—	—	0	—	7	—	7	—	—	—	14
水道鉄管・木樋代	—	—	—	—	—	—	—	—	100	62	—	—	—	21	183
湯屋建築費	—	—	—	—	—	—	—	—	2,500	600	—	550	—	113	3,763
道路引直し工費	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	121	—	—	121
アーク灯器具代	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	314	314
地所内総体請負高	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	453	453
夜番人足	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	48	48
合計	14	2,197	831	1,278	826	2,451	2,450	4,256	5,450	3,791	4,033	3,786	2,091	5,014	38,468

(出典)「地所営繕費勘定証書」明治24年12月決算 (MA-2352)。

第４図　三崎町３丁目明細地図：1895年ごろ



（注）　作成年代の推定は，日本法律学校の移転（1895年７月）と，川上座の設立（1896年６月）に依拠する。
（出典）「三崎町３丁目明細地図」（三菱地所蔵）。

第13表　地所家屋勘定の損益計算 (5)：三崎町，1891～1905年

（円）

	科目	1891年	92年	93年	94年	95年	96年	97年	98年
売上高	地代家賃	1,109	3,598	—	4,137	7,101	12,159	14,847	23,347
	糞尿代	42	166	—	0	390	405	503	1,035
	不要品売却代	0	0	—	0	0	40		
	水賦金	0	6	—	0	0	0	0	0
	合計	1,152	3,770	—	4,137	7,491	12,604	15,350	24,381
一般管理費	租税公課	417	91	—	1,712	6,348	2,372	2,275	691
	修繕費	10	296	—					
	撒水・除雪費	0	5	—					2,105
	アーク点灯料	25	427	—					
	炭油代	0	12	—					
	火災保険料	500	465	—					
	上水井水料	80	136	—					
	警備費	11	92	—					
	給料	19	60	—					
	印紙代	0	0	—					
	交通費	0	1	—					
	敷金	0	45	—					
	手数料	0	2	—					
	建物減価償却	—	—	—	1,365	1,271	1,063	865	805
	合計	1,062	1,632	—	3,077	7,619	3,436	3,140	3,602
営業利益	合計	89	2,138	—	1,060	−128	9,168	12,210	20,779
営業外収益	払戻金	0	60	—	0	0	0	0	66
	合計	0	60	—	0	0	0	0	66
営業外費用	寄付金	0	0	—	0	0	0	0	0
	合計	0	0	—	0	0	0	0	0
経常利益	合計	89	2,198	*1,975*	1,060	−128	9,168	12,210	20,845
資産利子率	A	0.0%	0.6%	0.6%	0.4%	N.A.	2.6%	3.5%	5.9%
	B	0.0%	0.6%	0.5%	0.4%	N.A.	2.3%	3.1%	5.3%

1,300坪弱であった。この広さは，三崎町地所の総面積22,700坪に対する5.7%にすぎない。残りの2万坪余は，貸地として利用されていたのである(84)。比較的大きくまとまった敷地には，のちにさまざまな施設が建造された。91年6月の三崎座を皮切りに，96年6月には川上音二郎率いる川上座，翌97年3月には東京座という「三崎町三座」と呼ばれる芝居小屋が開設された。95年7月には，日本法律学校が飯田町の皇室講究所から移転してきた。現在の日本大学法学部である。こうした生活関連社会資本向けの貸地経営は，愛宕町での不動産経営をビジネスモデルとして継承したものと受け止められる。

② 収支構造と資産利子率

このようにして誕生した三崎町の市街地では，どのような不動産経営が構築されたのだろうか。第13表は，その収支構造を示している。

はじめに収入構造を見ると，開業当初の1890年代前半には，1万円にも満たなかった。92年の

(84)「貸地貸家根据簿」明治28年11月 (MA-2402) をもとに，前掲『丸の内百年のあゆみ』上巻，152ページが算出した数値。

第13表 （つづき）

（円）

	科目	99年	1900年	01年	02年	03年	04年	05年
売上高	地代	28,526	28,249	29,525	37,075	24,388	35,923	26,210
	家賃					10,708		9,967
	糞尿代					1,513		1,386
	不要品売却代							
	雑収入					4		47
	合計	28,526	28,249	29,525	37,075	36,613	35,923	37,610
一般管理費	租税公課	3,270	3,646	3,916	1,213	6,088	4,134	1,767
	アーク点灯料				862			1,703
	火災保険料							
	修繕費							
	浚渫費							
	掃除費							458
	訴訟費				1,656			
	給料・手当							
	上水井水料							122
	撒水・除雪費							
	雑費							
	建物減価償却	750	699	651	606	565	536	4,317
	土工減価償却	—	—	—	—	222	200	1,799
	合計	4,020	4,345	4,566	4,336	8,093	6,084	10,167
営業利益	合計	24,505	23,904	24,959	32,739	28,520	29,839	27,443
営業外収益	払戻金	0	0	0	0	0	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0
営業外費用	寄付金	0	0	0	0	0	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0
経常利益	合計	24,505	23,904	24,959	32,739	28,520	29,839	27,443
資産利子率	A	6.9%	6.8%	7.1%	9.3%	8.1%	8.4%	7.8%
	B	6.3%	6.1%	6.4%	8.4%	7.3%	7.6%	7.0%

資産利子率　算出方法は，第8表と同じ。上段Aは，第6表の「地所・建物購入金額」を，下段Bは，それと第11表の「開発経費」38,468円の和を，それぞれ資本還元の分母としたもの。
(注)　第7表の注1～3および第9表の注と同じ。
(出典)　第7表と同じ。

「納証書」によれば，地代家賃収入3,600円のうち，貸地料と貸家料は，ほぼ同額の1,870円，1,730円であった。他方，貸家料は，すべて「煉瓦長屋」の店子から集金したものである。「煉瓦長屋」の総戸数は8棟あわせて120戸であった。そのうち，2棟が24戸，2棟が10戸，4棟が13戸を収容できる構造をなしていた(85)。92年の「納証書」からは，開業1年目で貸長屋が毎月ほぼ満室だった様子がうかがえる。入居・退去は頻繁に見られたが，長らく空室が続くことはなかった。収納状況も良好で，月によって若干の差はあるものの，6～8割の店子が翌月までには当月の家賃を完納していた。深川の事例で見たような節季払いは，観察されなかった。貸長屋には，大小2種類の部屋があった。小部屋の坪数は8.66坪，家賃は1.5～2.0円の幅を持っていた。街区や

(85) 「地料家賃納証書」明治25年 (MEC-321-19) の「三崎町貸家料収納仕訳」による。

日当たりなどの条件で異なっていたのだろう。1坪あたりの家賃は，17～23銭と計算される。他方，大部屋は角家を主としていた。その坪数は15.155坪，家賃は3.0～4.0円，1坪あたり19～26銭に設定されていた(86)。

一見すると非常に安い物件と思われるが，この金額はディスカウント価格だった。94年5月の記述資料には，「神田三崎町貸地料ハ定額ノ二割引，貸家料ハ三分一ニテ本年六月迄貸付」されていたが，「該地ハ未ダ商業引立タザルニ付来年六月迄従来ノ料金其儘据置ク(87)」とある。もし先述の割引された家賃が2年後にも適用されていたならば，本来の家賃は，小部屋で1坪51～69銭，角家で57～78銭だったと推定される。他方，7年後の1901年4月には，「一般物価騰貴ノ為七月一日以降神田三崎町地所家屋ノ賃貸料ヲ改定シ…(中略)…従来ノ家賃坪六拾参銭ヲ八拾銭ニ，角家七拾銭ヲ八拾五銭内外ニ増額スルコト」が決定された(88)。つまり，7年の間に，家賃は割引価格から「従来の家賃坪63銭，角屋70銭」に復された。そして01年4月，家賃の値上げに踏み切ったわけである。そうすると，はたして「貸家の状況は，開設初期にあっては不振(89)」だったのであろうか。むしろ，当初はあらかじめ家賃を減額してでも良いから入居者を確保し，三崎町の都市基能が整った段階で家賃を定額に切り替えるという，三菱のディベロッパーとしての積極的な戦略が感じられる。

貸地料に関しても，述べておこう。92年「納証書」によると，同年の借地人は，延べ12人であった。最大の借地人は，三崎座の座主・山越忠吉で，1か月49.4円の貸地料を納付していた。借地の坪数が判明しないので，1坪あたりの地代を算出できない。しかし，さきほど見た01年の賃貸料改定において，「一等地ヲ坪一ヶ月拾五銭，二等地ヲ拾参銭，三等地ヲ拾壱銭ニ増額スルコトトス」と記録されている点から，定額の地代は，これよりもう少し安かったと思われる。

次に，費用面に関しては，従来の不動産経営にはない新たな費目が登場した。

ひとつは，電灯料金である。具体的には，アーク灯2基が街路灯に使用された。アーク灯とは，アーク放電を利用した電灯で，2つの炭素棒に電気を通じたとき，その一部が蒸発して気体となり，高熱を発して強く輝く(90)。91年末時点で，東京市内には114基のアーク灯が設置されていた。そのなかの90基は麹町区内にあり，皇居周辺の常夜灯としての役目を果たしていた。神田区内には6基配備され，うち2基が三崎町の地所内に設けられた。第4図によれば，1基は水道橋通と小石川通の，もう1基は水道橋通と一番地通の交差点にあった。いずれも，三崎町3丁目の幹線道路が交わり，人々・物資の往来で賑わう地点なので，町のモニュメントとしての役割も期待されたと思われる。その点灯料は，毎月2基で36円に設定されていた。東京電燈会社の「電気灯案内」(90年4月発行)には，日暮より翌朝まで点火する「終夜灯」の代価が，1か月1基につき20円とある。三崎町の電灯料金は，それから2年が過ぎておそらく値下げ，または割引された価格なのだろう(91)。

いまひとつは，火災保険料である。契約先の保険会社は，91年2月に創業したばかりの明治火

(86) 坪数は，前掲『明治生まれの町　神田三崎町』，92～93ページを参考にした。
(87) 「綱本」明治27年(MA-6025)，908ページ。
(88) 『三菱社誌』20，第8巻，489～490ページ。
(89) 前掲『丸の内百年のあゆみ』上巻，154ページ。
(90) 白熱電灯よりも電流密度が大きく，持続性もあるので，このころフランスのリュミエール兄弟が発明した映写機・シネマトグラフの光源にも使用された。
(91) 東京電燈株式会社編『東京電燈株式会社開業五十年史』，1936年，34～35，43～44ページ，および50～51ページ間の挿入写真。

災保険であった。この会社は，明治生命保険の縁故者によって設立された関係から，岩崎久彌をはじめ，三菱系の有力者が発起人および株主の中核を占めていた。三崎町で最初に火災保険が契約されたのは同年6月25日だったから，まだ創業から5か月にも満たなかったわけである。この年の「勘定証書」に，明治火災発行の証書が1枚添付されていたので，その契約内容を確認してみよう。

【資料4】

証

保険金三千八百円ニ対シ

一．金七拾四円弐拾八銭　自明治廿四年十一月二日　保険料
至同廿五年十一月三十日

右正ニ請取致也

明治火災保険株式会社

岩崎彌之助様

この契約は，保険金3,800円，保険料74.28円，保険期間13か月間という内容であった。保険料の割合は，1.8％と算出される。「明治火災保険株式会社規則」によると，この保険料率は「通常危険」という区分に該当する。「通常危険」とは，「最小危険ノ建物ナレトモ其近傍ニ木造建物アルモノ」，「木造建物ナレトモ其近傍人家稠密ナラス，且ツ其内ニ危険ノ物品ヲ貯蔵セス危険ノ職業ヲ営マサルモノ」を被保険物とし，保険金の1～2％を保険料とする保険であった(92)。資料4の契約における被保険物は，すなわち「煉瓦長屋」であった。

アーク点灯料と火災保険料の合計は，92年に892円，10年後の02年でも862円だったことから，おそらく毎年この程度の金額を両費目のために支出していたものと思われる。この費用対効果を図るのは難しいが，三崎町での試みは，その後各地で展開された市街地開発のモデルとなったに相違ない。事実，丸の内の貸ビル経営でも，後述のとおり，火災保険料と点灯料が計上されていた。

租税公課についても，触れておこう。全期間を概観すると，三崎町の租税公課は，その収入額と比べて非常に低額だった。もちろん，その要因は貸家よりも貸地に重点を置いていたからである。先述のとおり，愛宕町での経営戦略を継承していたとみて疑いない。92年の税額が91円と格段に低いのは，家屋税しか賦課されなかったからである。地租の納付書が「勘定証書」から脱漏してしまったのか，理由は定かではない。それにしても，同年の深川伊勢崎・清住両町の家屋税が578円だったと比較すれば，91円という税額はきわめて低かったと認識される。

以上の収支から求めた三崎町の資産利子率を，第13表の最下段に掲げてみた。A，Bの区分は，愛宕町の事例（第11表）と全く同じで，Aは土地購入額のみ，Bはそれと営繕費の合計で資本還元した比率である。開業5年目までの収益力が全くなかったのは，仕方ないことである。先に述べたように，地代家賃を割引していたからである。三菱にとって三崎町の不動産経営は，直ちに利潤をあげる即戦力としてよりも，都市化を睨んだ市街地開発の先駆的役割を期待されていた。

(92) 明治火災海上保険株式会社編『明治火災保険株式会社五十年史』，1942年，79，92～93ページ，および巻末の「収入支出累年表」。ちなみに，「最小危険」というのは，「石造，土造，煉瓦造ノ建物ニシテ煙突無ク若クハ煉瓦造ノ煙突ヲ有シ，屋根ハ瓦石盤若クハ金属ヲ以テ葺キ，四隣他ノ建物ニ近接セス，若クハ他ノ建物ニ近接スルモ同様ノ構造ニシテ其近傍ニ木造ノ建物無ク，且ツ危険ノ物品ヲ貯蔵セス危険ノ職業ヲ営マサルモノ」を被保険物とする。また，その保険料は保険金の1％以下に設定された。

第14表　地所家屋勘定の損益計算 (6)：丸の内，1890～1905年

（円）

	科目	1890年	91年	92年	93年	94年	95年	96年	97年
売上高	地代家賃	248	585	—	—	6,756	15,214	34,774	45,366
	不要品売却代	0	71	—	—	0	0	198	166
	雑収入	0	0	—	—	0	0	41	0
	合計	248	656	—	—	6,756	15,214	35,013	45,531
一般管理費	租税公課	—	2,300	—	—				2,896
	撒水・除雪費	—	160	—	—				
	火災保険料	—	0	—	—				2,520
	点火料	—	—	—	—	3,233	4,093	4,650	
	雑費・人夫賃	—	0	—	—				
	手数料	—	15	—	—				
	建物減価償却	—	—	—	—	0	3,382	6,098	9,641
	合計	—	2,475	—	—	3,233	7,475	10,748	15,057
営業利益	合計	—	−1,819	—	—	3,523	7,739	24,265	30,475
営業外収益	払戻金	—	0	—	—	0	0	0	0
	合計	—	0	—	—	0	0	0	0
営業外費用	寄付金	—	0	—	—	0	0	0	0
	合計	—	0	—	—	0	0	0	0
経常利益	合計	—	−1,819	—	*2,265*	3,523	7,739	24,265	30,475
資産利子率		—	N.A.	—	0.2%	0.5%	0.8%	2.6%	3.3%

	科目	98年	99年	1900年	01年	02年	03年	04年	05年
売上高	地代	52,139	53,590	57,319	14,072	16,858	30,318	57,563	58,042
	家賃				40,089	39,435	39,372	37,950	58,016
	不要品売却代	159	120	7	390	6	5	48	40
	雑収入	0	0	385		590	557	243	344
	合計	52,298	53,710	57,711	54,552	56,889	70,252	95,803	116,441
一般管理費	租税公課	3,223	4,313	5,815	4,766	5,100	4,882	4,896	7,464
	上水料								2,026
	火災保険料		976		1,019	1,032	1,034	1,175	
	点火料								706
	撒水・掃除費					1,634	1,996	1,785	1,865
	修繕・浚渫費	2,197		2,424		2,075	3,284	887	1,296
	暖房工費費		1,581		2,499	1,488	295	4	148
	給料・手当					0	0	106	168
	雑費・人夫賃					5	2	2	10
	建物減価償却	9,445	9,332	9,135	8,969	8,784	8,603	8,546	32,542
	土工減価償却	—	—	—	545	609	548	493	4,440
	合計	14,866	16,203	17,374	17,799	20,726	20,643	17,893	50,663
営業利益	合計	37,432	37,508	40,336	36,753	36,163	49,608	77,911	65,778
営業外収益	払戻金	0	0	0	0	0	0	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0	0
営業外費用	寄付金	0	0	0	0	0	0	0	0
	合計	0	0	0	0	0	0	0	0
経常利益	合計	37,432	37,508	40,336	36,753	36,163	49,608	77,911	65,778
資産利子率		4.0%	4.0%	4.4%	4.0%	3.9%	5.4%	8.4%	7.1%

資産利子率　算出方法は，第8表と同じ。
（注）　第7表の注1～3および第9表の注と同じ。1897年の不要品売却代は，糞尿代を含む（配分不明）。
（出典）　第7表と同じ。

そのためには，まず煉瓦を用いた斬新な貸長屋に人々を入居させて商業を興し，多様な教育・文化・娯楽施設を誘致して一大歓楽街を構築させることが先決だった。そうすると，上述した定額の2割引，3分の1に据え置かれた貸地料，貸家料というのは，第13表の営業利益を見るかぎり，黒字を維持するための採算ラインだったと考えられる。90年代後半～20世紀初頭に地代家賃の引上げと増収が見られてからは，資産利子率は急上昇を遂げ，A，Bとも99年には6%，02年には8%の壁を超えた。前述の日銀貸出金利と比較しても遜色ない比率であり，開発から10年を待たずして，三崎町の不動産開発は成功するに至った。三崎町の不動産経営は，愛宕町における貸地特化型の経営を継承しつつ，丸の内市街地開発のパイロット・プロジェクトとして，十分な役割を発揮したのである。

参考までに，丸の内地区の損益計算を第14表に掲げておこう(93)。この表を解釈するポイントのひとつは，地代家賃の変化である。丸の内の不動産経営といえば貸ビル経営のイメージが強いかもしれないが，実は貸地料も収入源として重要な意味を持っていた。94年に第1号館が竣工するまで，丸の内地所の主たる収入は貸地料しかなかった。90～91年の貸地料は，辰の口に設けられた東京電話交換局からのもので，1か月45円で貸し出されていた(94)。99年には，東京商業会議所が有楽町1丁目1番地に落成した。この敷地も，三菱から借り受けたものである。貸地料の増加は，20世紀に入ってからもめざましく，05年には貸家料の総額をわずかとはいえ上回っていた。表中の年代を超えるが，1911年に竣工した帝国劇場の敷地も三菱からの借地だったのである。いまひとつのポイントは費用面で，火災保険料と点火料が第1号館の誕生とともに計上されていた点である。以上のような丸の内の収支構造が三崎町での経験から培われたと想像するのは，けっして難くはない。

5. おわりに

以上，明治期三菱における東京の土地集積と不動産経営についてまとめると，次のとおりとなる。

初期三菱（1870～85年）は，西南戦争の御用船運航収入による多大な利益を受け，岩崎家の資産運用の一手として東京における土地集積を積極的に展開した。地所家屋が家産として位置づけられていた以上，内方がその管理を担い，一方で岩崎家の私邸，重役の居宅として活用するとともに，他方で貸地貸家経営を手掛けるようになった。その収益自体はまだ微細なものに過ぎなかったが，続く三菱社時代の不動産経営に連続するものとして評価できる。

三菱社時代（1885～93年）における不動産投資の特色は，短期間に，特定の町の地所を，集中的に買い集めた点にあった。ただ，1889年ごろを境目として，その方針は相違する。第1期（1885～89年）と定義した前半の不動産投資は，初期三菱から継承した地所を拡張させ，その高度利用を目標としていた。そのために，深川・京橋越前堀を中心に，隅田川河口付近の土地を集中的に購入して社用地として扱い，海運業や倉庫業といった従来のビジネスとの関係性を維持してきた。この時期は，企業勃興によるインフレーションの時代として知られる。地価は高騰し，人

(93) 丸の内の営繕費は，「勘定証書」から把握できないので，今後の検討を要する。さしあたって，他所との比較ができるよう，従来と同じ方法による資産利子率を求めるにとどめておきたい。

(94) 辰の口は，江戸城和田倉門外に対する俗称地名（現・千代田区丸の内1丁目のうち）。東京電話交換局はその後，1892年7月に銭瓶町（現・千代田区大手町2丁目）へ移転。

件費も増加したのに対して，地所家屋収入は硬直的だった。それに加えて，家屋税導入による納税総額の上昇，コレラの発生による衛生対策の必要性は，徳川期から続く木造貸長屋経営に多くの課題を突きつけてきた。

ここにおいて，三菱の不動産投資は大きな転換点を迎える。第2期（1889～93年）の不動産投資は，広大な官有地の払下げを受けて，市街地開発に努めたことを特徴とする。人件費の上昇は，差配人を社員に代替することで対処した。資産利益率については，貸家・貸庫を主体とした経営から貸地経営にシフトすることで，その向上を図った。その方策は，家屋税の負担を借地人に転嫁させる結果となったが，こうした大規模な貸地を求めていたのは，病院・学校・劇場といった大都市に必要不可欠な生活関連社会資本であった。万が一，芝愛宕町や神田三崎町の官有地を払い下げる際，江戸町人地のごとく細分化してしまっていたら，おそらくその土地は宅地としてのみ投資されるほかなかったと思われる。三菱の都市不動産投資に対して，そのインプリケーションを求めるならば，ひとつに，連続する土地を一括購入することで，大規模な生活関連社会資本の誘致に成功した点を挙げられよう。

このように，貸地主体の不動産経営は，非常に高い収益効果を発揮したが，三菱の不動産経営はそれだけを本質的な目的としていなかった。身ひとつで上京してきた人々が安全に，かつ快適に居住できる空間を創造することも，企業家かつ大土地所有者である三菱に求められたのである。三崎町の煉瓦長屋は，煉瓦積みの木造家屋というハイブリッドな建築様式ではあったものの，火災保険にも加入していた点で，そのさきがけだったと位置づけられる。

実のところ，彌之助や荘田平五郎は，丸の内の開発に対して，単にビジネスだけを目的とするのではなく，文化施設・商店街・賃貸住宅を含めた市街地建設計画を構想していた(95)。練兵場払下げ（90年）から第1号館の起工（92年）までの間，三菱が三崎町の市街地開発に一貫して先行投資を続けてきたのは，ひとえに三崎町の地所に対して丸の内開発のプロトタイプとなるべく成果を期待していたからである。貸家経営は，貸地だけの経営に比べて収益面で劣勢に立たされることは，本稿の分析を通じても明白だった。しかし，だからといって，貸地経営ばかり行うことが，増加する都市人口の住宅供給に還元できるという保証は全くない。正当な利益の獲得も，不動産事業にとって重要な目的ではあるが，高い利潤をあげられずとも，自らの手で住宅という生活関連社会資本を整備すること，これが三菱の都市不動産投資に対する第2のインプリケーションだったと主張できる。端的に言えば，「丸の内は一日にしてならず」だったのである。また，こうした信条というのは，のちに岩崎小彌太が三菱の経営理念として唱える三綱領のひとつ「所期奉公」にも共通していよう(96)。

最後に2点だけ触れて，本稿を結ぶことにしたい。ひとつは，三菱社時代に作られた「勘定証書」の史料的価値である。冒頭の史料解題で，その残存率を課題として採り上げたが，前章での分析の結果，合資会社時代の「地所家屋収支勘定損益表」とも，連続的に数値を捉えられることが確認された。たしかに，付第1表に掲げたように，喪失してしまった巻号もあったが，1冊の「勘定証書」は，その地所における収支の報告を不足なく伝えていると判断して良い。この事実

(95) その詳細は，前掲『岩崎彌之助伝』下，413～420ページを参照。このうち，丸の内の賃貸住宅については，1904年に，住宅兼用事務所の形式で煉瓦造棟割長屋の第6号館，第7号館を竣工したことで実現したが，日露戦時のオフィス需要の増加により，竣工まもなく純事務所仕様に改造された（前掲『丸の内百年のあゆみ』上巻，134～135ページ）。

(96) 三綱領については，岩崎家伝記刊行会編『岩崎小彌太伝』（岩崎家伝記6）東京大学出版会，1957年（1979年復刊），189～201ページを参照。

発見により，今後は「勘定証書」を利用した三菱社時代の社費や奥帳場の分析が期待できる。

いまひとつは，不動産投資に対するストックの側面についてである。本稿は，土地不動産の利用によって生ずる便益と費用の関係というフローの側面に着目してきたが，本来ならば，その売買によって生ずる資本利得についても検討しておく必要がある。実は，三菱の不動産投資には一度購入した土地を転売してしまう事例がほとんどない。例外ともいえるのが，日本橋馬喰町の地所1,430余坪であった（第5表(2)を参照）。三菱は83年8月，この土地を三菱為換店・肥田昭作名義で，地価金と同額の約3,600円で柴崎守三という人物から購入し，86年4月に久彌名義に変更後，89年5月に2万8178円で吉田知行に売却した(97)。地価と同額金による購入，当該期間の物価上昇を踏まえたとしても，異様なほどの資本差益である。ただし，この物件に関しては，為換店が金融の担保として取得した可能性を否定できない。そして為換店廃止後，三菱が処分したものと見られる。処分年には越前堀や愛宕町などの地所を購入しているので，その資金になったとも推測できる。もしかすると，第百十九国立銀行では，不動産金融と抵当流れの事例があったのかもしれないが，三菱自体が抵当流れの物件を転売した形跡は，これよりほかに見当たらない。莫大とはいえ，一時の有限な利益を獲得するよりも，土地資本の無限なる可能性を追求したことを端的に物語っている。これも，「所期奉公」の信条に連なるところである。

(97) 『三菱社誌』11，第10巻，105～106ページ；同18，補遺甲，94～96ページ。

付第1表　三菱史料館に残る「地所家屋勘定証書」・「地料家賃納証書」

史料名	明治	巻・冊	作成者	登録番号	収録内容
御家用地所家屋勘定証書	19年	2冊組	奥帳場勘定方	MA 1588	駿河台，駒込，茅町，土佐，その他収支勘定証書
				1589	土佐，駿河台，駒込，伊勢崎町，その他収支勘定証書
地所家屋勘定証書	19年	2冊組	奥帳場勘定方	1590	大坂，神戸収支勘定証書
				1591	小松・松賀・富吉町，越前堀，向島，愛宕町収支勘定証書
	20年	2冊組	奥帳場勘定方	1592	大坂，神戸収支勘定証書
				1593	霊岸島浜町土蔵家屋売却代，小松・松賀・富吉・一色町，越前堀，向島，愛宕町収支勘定証書
	21年	（なし）	奥帳場勘定方	1594	神戸相生町，大坂長堀収支勘定証書
				1595	小松・松賀・一色町，越前堀，愛宕町，向島，紀州勝浦収支勘定証書，越前堀土蔵家屋売却代，同地所并ニ建家買入代，松賀・富吉土蔵并ニ家屋売却代
	22年	（なし）	奥帳場勘定方	1596	大坂，神戸収支勘定証書
				1597	清住町，伊勢崎町，愛宕町，小松・松賀・富吉・一色町収支勘定証書，小松町入堀埋立費
				1598	越前堀・愛宕町地所買入代，小松町倉庫買入及建物売却代，紀州勝浦・馬喰町地所売却代，向島埋立費，紀州勝浦地所売渡証書，馬喰町地所売渡証書，愛宕町買入代証書，月島埋立工事費，小松町建物売渡証書，小松町7番地煉瓦倉庫買入代其他，越前堀・向島・門司・紀州勝浦等地所収支勘定証書
地所家屋収支勘定証書	23年	5冊組	勘定方	1599	駿河台・茅町・駒込御邸其他修繕費，高輪邸，下総七栄，鈴木町，紅梅町，佐久間河岸その他収支勘定証書
				1600	清住町，仙台河岸，伊勢崎町，巣鴨，駒込御邸，駕籠町，茅町，湯島収支勘定証書
	24年	4冊組	勘定方	1601	愛宕町，丸の内，三崎町，向島，本社収支勘定証書
	25年	12冊組	勘定方	1602	本社，佐久間河岸，紅梅河岸収支勘定証書
				1603	駒込御邸，駕籠町，巣鴨町収支勘定証書
			営業部	1604	深川御邸収支勘定証書（下）
				1605	同（上）
			勘定方	1606	愛宕町，三崎町収支勘定証書
				1607	清住町，伊勢崎町，清住河岸その他収支勘定証書
				1608	小松町，松賀町，越前堀収支勘定証書
				1609	日光，大磯，伊香保，下総七栄収支勘定証書
地料家賃納証書	23年	（なし）	地所係	MEC 321-17	芝，高輪，越前堀，駒込，雑
	24年	第22巻	三菱地所部（地所係）	321-18	芝，切通，丸の内，三崎町，駒込，雑
	25年	第35巻	地所係	321-19	伊勢崎町，三崎町，駒込，小松町
地料家賃納書	26年	第39巻	（なし）	321-20	小松町，富吉町，一色町，松賀町，伊勢崎町，清住町
納書	28年	第45巻	（なし）	321-21	深川
	29年	（なし）	（なし）	321-22	越前堀