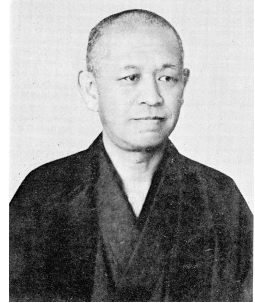


企業メセナの先駆者

おおはら まごさぶろう

大原 孫三郎 (1880—1943)

倉敷紡績ほか



法政大学大原社会
問題研究所所蔵

§ 人物データファイル

出生

明治13年（1880）7月28日岡山県窪屋郡倉敷村（現・倉敷市）に大原孝四郎の三男として生まれる。「孫三郎」と命名したのは、大原家中興の祖、祖父壮平にあやかってその孫に当たるという意味から名づけられたといわれている。

長兄基太郎が19歳で夭逝、次兄は出生後まもなく亡くなったため、孫三郎は大原家の跡継ぎとして大切に育てられた。

生い立ち

子どもの頃から人一倍の負けず嫌いで爛癖が強かった。勉強は好きではなく、教師から勉強のできる友人を手本にしると説教されたことがあったためか、「教師にほめられる奴にロクな奴はない」というのが口癖だったという。

明治27年（1894）、日清戦争が勃発した年に「閑谷^{しずたにこう}巖」に入学。しかし寄宿舎生活が肌にあわず、わずか2年足らずで飛び出してしまった。

明治30年（1897）、かねてからの上京の希望が叶い、16歳で東京専門学校（早稲田大学の前身）に学ぶが、放蕩の限りを尽くし、倉敷に連れ戻される。その時、孫三郎が作った莫大な借金の返済に奔走したのが姉婿の原邦三郎であった。しかし悲劇が起こる。今なら億単位の借金の善後策を話し合っていた夜、突然邦三郎は脳溢血で倒れ、そのまま息を引き取った。32歳の若さである。義兄の死によって、孫三郎は自責と悔悟の暗闇に突き落とされた。謹慎中の彼に一条の光を与えたものは、東京の友人から贈られた二宮尊徳の『報徳記』と、後の人生を一変させた友人、石井十次との

邂逅であった。

実業家以前

18歳の夏、石井十次（岡山孤児院の創設者）の講演を聞いて感銘を受けた孫三郎は、キリスト教的人道主義に感化され、聖書を精読するようになった。以後、石井が行う孤児・貧民の救済事業を全面的に支えることになる。

明治34年（1901）1月、倉敷紡績に入社。11月には石井スエ（後に寿恵子と改名）と結婚。明治37年（1904）12月、24歳にして家督を相続する。

実業家時代

明治39年（1906）父孝四郎の後を継いで、26歳で倉敷紡績の取締役社長と倉敷銀行の頭取に就任した。倉敷紡績は当時順調な経営を続けていたが、保守的な体質があり、内部には多くの問題点を抱えていた。

孫三郎は、まず人事の刷新・綱紀肅正を断行し、輸送の合理化を図るなど積極的に才腕を揮った。特に労働問題の改革に情熱を注ぎ、悲惨な労働環境を改善するために、長年会社に巣くっていた飯場制度を全廃し、従業員たちを中間搾取の弊風から解放した。

その後も業績不振の中小紡績会社を次々と合併し、明治45年（1912）には自家発電設備をつくり、傘下の3つの工場に送電するなど、いち早く動力を蒸気から電気に転換して、倉敷紡績を全国規模の会社に成長させた。

第一次世界大戦前後の好況期には、技術革新や設備投資に重点を置く積極的な姿勢を打ち出し、その躍進はめざましかった。さらに、電力・新聞・金融などの諸事業にも手を広げて大きな成功を収め、関西における屈指の実業家として、全国にその名をとどろかせた。

大正15年（1926）6月、人絹（レーヨン）の国産化の必要性を洞察し、倉敷絹織（現・クラレ）を設立する。

昭和5年（1930）12月には中国銀行を設立し、頭取となった。

政治との関わり

孫三郎は20歳の頃「政治同盟」を結成し、資金を援助したことがあった。その時は当初理想とした活動もなく失敗に終わったため、以降は政治とは

距離を置いていたが、明治44年（1911）周囲の勧めもあり、地域社会のために貴族院議員（多額納税議員）に立候補する決意を固めた。知人に相談もしたが、選挙で争うことを避け、断念した。その後は無競争で当選する機会もあったが立候補せず、選挙の調停役に徹した。

社会・文化貢献

「人のために、世のために、我が財産と我が一生を捧げん」という不屈の信念を持っていた孫三郎は、私財を擲^{なげう}ってさまざまな社会・文化貢献事業を成し遂げた。彼の社会・文化貢献事業は、おおよそ次の5つに分類できる。

その第一は、石井十次の精神と事業に感銘を受けて始めた岡山孤児院や大阪の石井愛染園などの孤児院による救貧事業である。

第二の事業は、社会教育である。孫三郎は郷土倉敷を重視し、倉敷という地域社会に深く根ざした社会公益活動を行った。

明治35年（1902）地域の人々の啓蒙のために、徳富蘇峰、新渡戸稲造、大隈重信といった当時の日本を代表する知識人を倉敷に招聘して「倉敷日曜講演会」を始めた。講演会は24年間合計76回開催されたが、孫三郎は「天下の風教を培養する最良の手段」と考え、費用の一切を負担した。講演会は「大原孫三郎・總一郎記念講演会」と名称を変えて今も続けられている。

孫三郎は明治32年（1899）18歳の若さで大原奨学会の育英事業を立ち上げ、明治35年（1902）21歳で私立倉敷商業補習学校を開設し、校長に就任している。労働者のために学校は夜間開かれ、孫三郎も修身を教えた。

第三は、労働者の福利厚生^{フキリクン}の改善・向上事業である。

孫三郎は「労働者に安心して働いてもらうことに企業経営の真髓があり、それによって企業の繁栄がある」と考え、労働者の人格尊重を標榜し、教育・福利施設を自分の理想に合うように敢然と改革して行った。

まず21歳の時、倉敷紡績の本社工場内に「職工教育部」を設け、教育に縁のなかった従業員の基礎教育を支援した。これはわが国最初の企業内学校である。

労働環境の整備にも力を注いだ。倉敷紡績の社長に就任した当時、女子工員の寄宿舎は万年床で、腸チフスなどの病人が多数発生する非人間的な集合寄宿舎であった。そこで巨額の費用を投じて平屋の「分散式寄宿舎」を建設した。男子工員には社宅を設けるなど、先進的な労務管理を実践する。

大正7年（1918）には工場の従業員とその家族、さらに地域住民にも平等に開放する病院の新設を打ち出す。妥協せず、最高のものを提供するという姿勢を貫いた孫三郎は、東洋一の医療を提供するという意気込みで、当時の医学界のトップレベルの人材を呼び寄せた。この構想は、5年後の大正12年（1923）に倉紡中央病院（現・倉敷中央病院）となって結実する。この病院の経営にあらわれた孫三郎の「人格主義」は、倉敷紡績関係者のみならず、地域住民にも大きな恩恵をもたらした。現在もその孫三郎の精神は受け継がれている。

第四は、一流の学者を集めて調査・研究にあたらせた各種の研究機関を設立し、援助育成したことである。

大正3年（1914）孫三郎35歳の時、約100ヘクタールの土地を寄付し、「農事一般の改良」を目指す研究所として財団法人大原奨農会（現在の岡山大学資源生物化学研究所の前身）を設立。岡山県の代表的な果物である桃や葡萄などの新品種が、この研究所で生み出された。

大正8年（1919）に、大原社会問題研究所（現在の法政大学大原社会問題研究所の前身）、大正10年（1921）には倉敷労働科学研究所（現在の財団法人労働科学研究所の前身）を開設した。世にいう「大原三研究所」の創設である。

孫三郎は救貧事業や労働環境の改善が、ある種の限界をもっていることを見抜いていた。貧を救うことではなく、貧を防ぐにはどうしたらよいか。労働者の社会的地位と福祉を向上するには何をなすべきか。孫三郎は、問題の実情を調査して学術的な研究を行い、問題の根本的な解決を図ることが肝要であると考えたのである。大正期の実業家としては、卓越した巨視的な見識を持っていたと言える。

第五は、大原美術館に代表される美術品の蒐集と公開である。

孫三郎より1歳年下の友人で画家の児島虎次郎は、大原家の奨学生であった。孫三郎は児島の誠実な人柄にほれ込み、生涯援助を続けた。児島は3度も渡欧し、制作に励みながら日本の画家たちの勉強のために、エル・グレコやモネ、ゴーギャン、ルノワールらの描いた美術作品を買い集めた。

昭和4年(1929)47歳で児島が亡くなると、孫三郎は児島の業績を記念する美術館の建設を決意する。世界恐慌に始まった大不況の嵐の中で、昭和5年(1930)11月大原美術館が開館し、児島の描いた絵と児島の収集した作品が美術館を飾った。後、第二次世界大戦を経て、息子總一郎が所蔵作品の拡充と展示場の増設を行い、美術館をさらに大きく発展させた。

晩年

孫三郎は、總一郎の結婚の頃から、実業の第一線から引退し、趣味を中心とした自適の生活に入ることを考えていた。また、狭心症という持病があり、健康上の不安もあった。昭和14年(1939)倉敷紡績・倉敷絹織両社の取締役社長を辞任、翌年1月には中国銀行頭取も辞任した。昭和16年(1941)日本が第二次世界大戦に突入すると、繊維工業の軍需工業への転換が余儀なくされ、孫三郎の狭心症の症状も悪化する。

昭和18年(1943)1月、激しい発作が起きて危篤状態となり、總一郎は父の手を握って看病した。孫三郎は発作がおさまってから「お前に手を握られたのはこれがはじめてだ」と、しみじみと述懐したという。

それから数日後の1月18日午後3時30分、経済、社会、芸術その他各界にわたる偉大な足跡を残し、孫三郎はその生涯を閉じた。享年62歳。

孫三郎の墓は倉敷の古い街並みを一望できる鶴形山の大原家墓地にある。

関係人物

大原孝四郎 父大原孝四郎は、岡山の藤田家からの養子である。当時の大原家は地方屈指の大地主であった。孝四郎は毎朝3時に起き、家人が起きる前にその日の段取りをつけてすぐに仕事に取りかかるという、綿密で几帳面な人柄だったという。紡績という新産業に乗り出すことを決意し、

明治21年（1888）倉敷紡績所を創設して頭取に、明治24年（1891）には倉敷銀行の頭取となる。

大原總一郎 孫三郎の長男。昭和7年（1932）東京帝国大学卒業後、倉敷絹織（現・クラレ）に入社。昭和14年（1939）孫三郎の後を継いで倉敷絹織・倉敷紡績社長に就任。昭和25年（1950）合成繊維ビニロンの国産化に成功し、日本における合繊産業の草創期を切り拓いた。他にも京阪神急行電鉄、大丸、朝日放送などの役員を歴任、関西経済連合会副会長、経済団体連合会（経団連）常任理事などの要職を務めた。また、音楽などの芸術に造詣が深く、文化人としても活躍した。

石井十次 孫三郎の人生に多大な影響を与えた石井十次は、宮崎出身で、岡山に移住し医者を目指したが、孤児救済に心血を注ぎ、日本で最初に孤児院を創設して「児童福祉の父」と称された社会福祉事業の先駆者である。

エピソード

大原家には、家憲というものがない。孫三郎はむしろそれを誇りにして、「すべて古い者の言いつけを後生大事に守っているような人間では仕様がな。子孫は祖先を訂正するためにある。だから私もああしろ、こうしろということはいわない。祖先の欠点をよく見て、それを批判して訂正することがお前の義務だ」と總一郎に語ったという。

神奈川との関わり

現在、川崎市宮前区にある財団法人労働科学研究所の前身は、大正10年（1921）孫三郎によって設立された倉敷労働科学研究所（以下「労研」）である。孫三郎は、労働衛生の改善を科学的に研究することで実現しようと考え、気鋭の医学者・暉峻義等^{てるおかぎとう}に研究所設立を依頼する。暉峻は倉敷紡績に入社し、労研の所長となり、労働科学という新しい学問分野の探究に挑んだ。その研究の成果は、機関誌『労働科学』などに発表され、労働問題に関する貴重なデータを提示して注目された。

昭和の大恐慌時には倉敷紡績の業績の悪化に伴い労研の閉鎖が討議されたが、暉峻からは存続の懇願を受けた。孫三郎は断固として存続を主張し、昭和5年（1930）7月、労研を倉敷紡績から切り離して、孫三郎の個人経

営に移管し、経費のすべてを負担することにした。こうして労研は残ったのである。現在では、労働科学に関する調査・研究者の養成や、出版物の刊行、講習会等の開催を行う文部科学省所管の民間研究所となり、海外との研究者交流や共同研究にも積極的に取り組んでいる。

また、昭和9年（1934）總一郎は、結婚直後に夫婦で箱根に旅行したことがあった。寿恵子夫人に先立たれた孫三郎がどこか淋しそうな様子だったので、「箱根へご一緒にいかがですか」と声をかけると、カメラを携えて新婚夫婦に同行し、まるで専属のカメラマンのように写真を撮影した。このため倉敷では、「あの大原の大旦那は新婚旅行までべったりについて行った」などと評判だったという。

§ 文献案内

社史

『倉敷紡績百年史』 倉敷紡績 1988 〈K〉

『創新 クラレ80年の軌跡 1926-2006』 クラレ 2006 〈K〉

伝記文献

「大原孫三郎編」『財界人の労働観（財界人思想全集5）』間宏編・解説 ダイアモンド社 1970 p247-273 〈Y、K〉

『大原孫三郎父子と原澄治』犬飼亀三郎著 倉敷新聞社 1973 〈Y〉

孫三郎の絶筆は、張継の唐詩「帰山」の一節「生涯一片青山」である。

『大原孫三郎傳』大原孫三郎傳刊行会編 [大原孫三郎伝刊行会] 1983 〈Y、K〉

この本の中で、暉峻義等は、孫三郎について次のように語っている。「大原さんほど悩みの多い、また悩みの深い人はなかったようである。それが隠されずに裸のままで表現され、人間味丸出しというところがあった。悩みは大きく深かったが、その半面実に幸福な人でもあった」。

「大原孫三郎 近代経営の先駆者」神谷次郎著 『日本のリーダー8 財界革新の指導者』TBSブリタニカ 1983 p25-72 〈Y〉

「大原孫三郎と大原三研究所」寺出浩司著 『日本の企業家と社会文化事

業 大正期のフィランソロピー』川添登、山岡義典編著 東洋経済新報社 1987 p92-106 〈Y〉

「大原孫三郎」青地晨著 『人物昭和史』利根川裕ほか著 筑摩書房 1989 p177-214 〈Y〉

孫三郎は「自分は親ゆずりの財産を受けついでが、子供にはその分だけを遺せばよい。自分一代でこしらえたものは、社会的な目的に使いはたすつもりだ」と語っていた。

『わしの眼は十年先が見える 大原孫三郎の生涯』城山三郎著 飛鳥新社 1994 〈Y、K〉

伝記の題名にもなっている「わしの眼は十年先が見える」ということばは、孫三郎の口癖であった。

『福祉実践にかけた先駆者たち 留岡幸助と大原孫三郎』兼田麗子著 藤原書店 2003 〈Y〉

『大原孫三郎の経営展開と社会貢献』大津寄勝典著 日本図書センター 2004 〈未所蔵〉

「大原孫三郎」『「創造と変化」に挑んだ6人の創業者』志村和次郎著 日刊工業新聞社 2005 p133-148 〈K〉

孫三郎の経営手法の特徴を「任せるべきところを任せ、重要なところを自ら手をくさすというやり方」と分析。孫三郎については、「頭脳明晰、行動力があり、人を使うことが上手な指導者」「孫三郎と事業をともにした人々は口を揃えて、経営者というよりは立派な指導者だと語って」といると、表現している。

『大原孫三郎の社会文化貢献』兼田麗子著 成文堂 2009 〈Y〉

「大原孫三郎の社会・文化・福祉への貢献」大原謙一郎著 大原社会問題研究所雑誌 No.623・624 2010 p28-36 〈Y〉

¶ 参考文献

『大原社会問題研究所五十年史』法政大学大原社会問題研究所編 法政大学大原社会問題研究所 1971 〈Y、K〉

『労働科学の生い立ち』労働科学研究所編 労働科学研究所 1971 〈K〉

「偉大なる財界人 大原孫三郎は何を残したか」『大内兵衛著作集12』

大内兵衛著 岩波書店 1975 p 393-410 (Y、K)

大内兵衛はの中で、「金を儲けることにおいては大原孫三郎よりも偉大な財界人はたくさんいました。しかし金を散ずることにおいて高く自己の目標をかかげてそれに成功した人物として、日本の財界人でこのくらい成功した人はなかった」、「日本資本主義史上において、数少い立派な実業家」と述べ、孫三郎を評価している。

『大原總一郎随想全集』全4巻 大原總一郎著 福武書店 1981 (Y)

第1巻には、孫三郎が總一郎や周囲に語った含蓄のある言葉が数多く記録されている。その中の一部を挙げる。

「仕事を始めるときには、十人のうち、二、三人が賛成するときに始めなければいけない。一人も賛成者がいないというのでは早過ぎるが、十人のうち五人も賛成するような時には、着手してもすでに手遅れだ」

「人間そのものがその人のすべての財産である」

「自分の生涯は失敗の記録だ。子孫は祖先を訂正することによってのみ意義がある」

(最期の病床で)「経験というものは前のことをもう一度繰り返すことではない。まだやったことのない新しい事を、失敗なしにやりとげることが真の経験だ」

『へこたれない理想主義者 大原總一郎』井上太郎著 講談社 1993 (K)

<宇佐美鑑子>