

主張のない仕事はひとつもしない —理想に燃えた大原孫三郎—

(株)日本設備工業新聞社
代表取締役社長 高倉克也



大原孫三郎

多くの観光客が訪れる大原美術館は日本初の西洋美術館として大原孫三郎(1880-1943)が設立した。大原は出身地の岡山県倉敷市を拠点に現在のクラレ、クラボウ、中国銀行、中国電力などの経営を手がけて一大

地方財閥を築き上げた。

その一方で社会貢献を己の使命として社会問題、労働問題、農業問題に関する3つの研究所をつくり、従業員の労働環境改善、商業学校、総合病院、美術館の設立、奨学金制度の創設、留学生支援、孤児救済などに並々な情熱を注いだ。経済小説の大家である城山三郎は大原の生きざまに魅かれて『わしの眼は十年先が見える—大原孫三郎の生涯』を書いている。

大原にとって企業活動と社会活動は相反するものではなく車輪のように一体となって後世に残る成果をもたらした。「余は余の天職のための財産

を与えられた」と理想を高く掲げて62年の生涯を駆け抜けた異色の経済人の素顔に迫ってみよう。

転機となった出会い

大原は小作地約800ha、小作人約2500名を抱える大地主で倉敷紡績(クラボウ)を営む名家の三男として生まれた。二人の兄が相次いで夭折し、大原家の後継ぎとなったものの、規則に馴染めず旧藩校の寄宿舎を飛び出すような勉強嫌いだった。

明治30年(1897)、東京専門学校(早稲田大学)入学後も講義にはほとんど出ず、湯水のように金を使う放蕩生活に明け暮れた。高利貸しからの借金は現在の金額にして約1億円に膨らみ、後始末に奔走していた義兄は過労による脳溢血で急逝してしまう。大原は学校を中退し、実家に連れ戻されて謹慎生活を送ることになる。

転機が訪れたのは孤児たちによる吹奏楽の演奏会に足を運んだときだった。そこで大原は社会福祉事業の先駆者である石井十次と出会う。石井は医師をやめて岡山孤児院を設立し、キリスト教の博愛主義とフランスの人権思想家ルソーの教育論に基づいて孤児救済に一身を捧げていた。

信念のある石井の生きざまに衝撃を受けた大原は「私がこの資産を与えられたのは私のためではない。世界のためである」と日記に書き、惜しみない資金援助を行うようになった。

会社を発展させる力

明治34年(1901)、大原は父の経営する倉敷紡績に入社し、工員が小学校さえ出ていないことに驚いて職工教育部を創設する。翌年には文部省の認可を得て工場内に尋常小学校を設立。学びたくても資金がない若者たちのために大原奨学金制度や倉敷商業補修学校(倉敷商業高校)も開設した。

明治39年(1906)、工員の寄宿舎で腸チフスによる死亡事件が発生し、責任をとって辞任した父に代わって社長に就任する。まだ27歳の大原が最初に手がけたのは理不尽な飯場制度を廃止することだった。当時の飯場制度ではいわゆる口入れ屋が工員の手配、炊事の請負、日用雑貨の販売などを一手に仕切り、法外なピンはねを行っていた。大原は脅迫を跳ね除けて悪弊を全廃する。

次に寄宿舎の改造に乗り出した。2階建ての大部屋式から平屋建ての個室式に建て替え、診療所や託児所も設けた。この家庭的寄宿舎が完成したとき、大原は女子工員をまえに「皆さまもこの世に生まれた以上は生き甲斐のある立派な人間にならなければいけませんから、そのように教育し、お世話する方針であります」とあいさつした。

雇用面でも封建的な徒弟制度を一掃し、人材重視の近代的経営に転換する。広く社員を勧誘する映画をつくり、幹部には大卒・専門学校卒を積極的に登用した。

こうした急激な経営革新は古参の重役や株主の激しい反発を受ける。しかし大原は「健全な従業員こそが会社を発展させる力だ。従業員の生活を豊かにすることは経営者の使命であり、その施策は必ず会社に還ってくる」と押し切った。

天職のために金を使う

研究事業では大正3年(1914)に大原奨農会農業研究所(岡山大学資源生物科学研究所)、大正8年(1919)に大原社会問題研究所(法政大学大原社会問題研究所)、大正10年(1921)に倉敷労働科学研究所(労働科学研究所)を創設する。大原

社会問題研究所では大正デモクラシーの波に乗ってマルクス経済学の研究が主流となり、特高警察や政財界に睨まれたものの、大原は「金は出すが口は出さぬ」という姿勢を貫いた。

大正12年(1921)には倉敷中央病院を設立し、社員だけでなく市民にも開放した。どんな病人も平等であるとして小児科以外は個室をつくらず、患者が安らげるように壁は淡いピンク色、入口には大きな温室も設けた。

大原最後の文化事業となった大原美術館は昭和5年(1930)に開設する。パリに留学させた洋画家の児島虎次郎を通じてモネ、マチス、ゴーギャン、エル・グレコ、ロートレック、ロダンなどの名作を蒐集した。大原は無軌道に何でも買い漁ったわけではなく「うちが欲しいのは革新的なものだけだ。見る人に問題を提供して考えてもらう。それが美術館というものだ」と大原美術館のコンセプトを明確に描いていた。

経営面では県下の銀行を統合した中国合同銀行(中国銀行)の頭取となり、工場の動力を蒸気から電気へと転換させるために中国水力電気会社(中国電力)を設立した。周囲の反対にもかかわらず時代を先取りした事業を断行した大原の経営戦略は「10人の人間のうち5人が賛成するようなことはたいてい手遅れだ。7、8人がいいと言ったら、もうやめたほうがいい。2、3人がいいという間に仕事はやるべきだ」というきわめて挑戦的なものだった。

仕事においても生活においても大原は「主張のない仕事はひとつもしない。主張のない生活は一日も送らぬ」という姿勢で臨んだ。大原の主張とは彼自身が人格向上主義と表現したものだ。各個人のかげがえのない人格を教育や労働を通じて飛躍的に高めることを企業活動と社会活動の柱に据えた。

人格向上主義は若き日の大原が天職として石井十次から学んだことでもあった。日本ではじめて孤児院を創設した石井は「教育院にして養育院にあらず」「社会に貢献する活力ある人物を輩出せしむる」と語っていた。大原は48歳で早逝した石井の遺志を受け継いで天職のために金を使うことに一生をついやしたとっていいだろう。

金を儲けることで大原より秀でた経営者はたくさんいた。しかし金を使うことで大原ほど傑出した人物はほかにいない。