

大原社研フォーラム聴講記

木下 順

1

大原社会問題研究所はいうまでもなく史料の宝庫である。車で一時間足らずのところに住んでいながら、私はあまり積極的に利用しようとしてはこなかった。ところが、このたび記念フォーラムに参加して気づかせられたのは、そのような怠慢な人間にとってすら、ここで利用させていただいた史料が、それ自体のもつパワーによって私の研究を導いてくれていたのだ、という事実である。

その史料とは、アメリカ合衆国研究においては、①全米私立学校協会の年次大会議事録⁽¹⁾であった。また日本研究については、②1921年2月に国士館で開かれた第一回労務者講習会に参加した横須賀海軍工廠のベテラン職工たちの感想文集⁽²⁾であった。

史料①は、1986年の5月に法政大学多摩キャンパスで社会政策学会が開かれた際、書庫見学に参加して協調会が所蔵していた1910～20年代のアメリカ人事管理に関する洋書をブラウジングしている時、目に飛び込んできたものである。二村一夫さん——たしか所長であった——に数千ページ分のコピーをお願いすると、すぐに送られてきた。パソコン（富士通FM-8）のキーを叩きながらノートをつくり、88年秋の経営史学会（東北大学）で報告をした。この研究をつうじて、アメリカにおける人事管理成立史を複数の水脈^{あざな}の糾われたものとしてとらえる視点が定まった。

史料②に出合ったのは1995年の国内留学のときだった。日本における企業内教育の嚆矢を労務者講習会、そしてその背後にある内務官僚および教化団体・修養団に求めうることを、この史料は教えてくれた。具体的には、この合宿教育プログラムを実施した協調会常務理事・田沢義鋪、さらには地方改良運動を立ち上げて「自治の訓練」を唱えた井上友一^{ともいち}へと、関心が広がった。こうして、日本の人事管理史を内務省を基軸とする社会政策史の一環としてとらえ、さらにそれを教育（教化活動）の展開を軸に考察する、という視点ができ、ようやく研究の腰が定まった⁽³⁾。

このように、日米両国の人事管理成立史を研究するにあたって、大原の史料はその先導役を果たしてくれた。ここに優れた史料館のもつパワーがある。いや、これは、記念フォーラムを最初から

(1) *Proceedings of the National Association of Corporation Schools* (1914-1918)

(2) 海軍艦政本部編『財団法人協調会主催第一回労務者講習会ニ関スル意見並感想 上・下』（海軍艦政本部、1921年）

(3) 「日本社会政策史の探求（上）——地方改良，修養団，協調会」『国学院経済学』第44巻第1号，1995年11月；「養成工制度と労務管理の生成——「大河内仮説」の射程」『大原社会問題研究所雑誌』2010年5月（619号）。

最後まで聴き、さらに懇親会にも出席していろいろな人と話をしたあと、ようやく心の底から湧き出した思いなのである。

このような大原社研にたいする学恩をあらためて自覚しつつ、聴講者としての雑感を書き記したい。

2

休み時間にあちこちに生まれた歓談の輪を眺めながら、このフォーラムは大原グループの関係者——おもにビジネスパーソン——がその企業活動の意義を再確認する場であり、また法政大学との関係者をはじめ、この伝統ある研究機関を支えてきた人びとのリユニオンでもあることが感じ取られた。また、その恩恵に浴した——これまで名前しか知らなかった——各分野の研究者たちを惹きつけた場でもあった。そして言うまでもなく私は最後のグループのひとりである。

そのような立場からフォーラムに参加した者の心に、もっとも強く印象に残ったのは大原謙一郎さんの姿だった。プレゼンテーションそれ自体としては、美術館を中心とした「大原ネットワーク」の諸活動についての講演であった。けれども、淡々とした説明のなかから、企業とは何か、また企業家（アントルプレヌール）の役割とは何か浮かび上がってきた。父、そして祖父の、社会に開かれた企業家精神を引き継ごうとする気概が伝わってきた。

パネリストとして今日の主役である大原孫三郎の経営者としての資質を問うたのは、意外にも（失礼！）、日本労働史の泰斗である二村さんであった。二村さんは企業家として父親の事業を発展させた大原の経営者としての資質を、講演の中心に据えた。そしてその最後に、午後のパネルディスカッションを念頭に置いて、「残された問題」を四つ挙げた。そこで、報告者としては二番目であるけれど、二村さんの報告を最初に取り上げることにしたい。

私は、会場での討論を聞きながらそれぞれの発題について考えていた。ここで自分なりにまとめてみたい。

「問題① なぜ大原孫三郎は、学問研究に対し、高い評価と強い期待をいただくようになったのか？」——会場での討論をつうじて、学校教育で成功しなかったからこそ、大原は学ぶ力を身につけることができたのだ、という一見逆説的な結論が導き出されたように思われた。いわばレールに乗れなかった劣等生だからこそ学ぶことの大切さを痛感したというのである。

「問題② 合理主義者である彼が、対極にいた石井十次を、ほぼ無条件的に支持したのはなぜか？」——この問いは、キリスト教の問題と密接に絡んでいそうなことが、会場からの質問によって浮かび上がった。岡山は会衆派の海外伝道団体アメリカン・ボード（ABCFM）が力を入れていた日本の都市のひとつであった。宣教師らの活動が土壌となって、キリスト者さらには社会主義者が数多く育ち、そのネットワークによって大原の社会活動が支えられたという背景がありそうだ。

「問題③ 総一郎が、『父の多くの事業への意欲は、一種の反抗精神に根ざし、あるいはそれにささえられたものがまれでなく、単なる理想主義的理解だけでは解釈しがたいものが多々その中にあった』と説明しているが、これはどのように理解すべきか？」——議論をとおして、この問いが容易には答えられない難問であることが明らかになった。とはいえ、討論を聞きながら私の心に浮かんだのは、西武百貨店グループの総帥としての堤清二の姿であった。境遇が正反対のところもあ

り、単純に比較するわけにはゆかない。だが、「経団連会長に会った三〇分後に、共産党の幹部に会ったり⁽⁴⁾」もする堤の姿は、資本家でありながらマルクス研究者たちを助けた大原の姿と重ならないだろうか。

「問題④ 彼が創設した社会・文化施設はすべて今日まで存続している。これはなぜか？」——この問いに対しては、一致した答えが得られたように見えた。それは大原が一流を目指し、それを実現したからだというものである。

3

さて、ここで、二村さんの経営史的な質問について、もう少し立ち入って考えてみよう。

報告でも触れられたように、孫三郎は大学卒を経営幹部として採用することによって、事業を成功させた。

成功した理由のひとつは、今日の目からは意外に思われるかもしれないが、繊維が当時のハイテク産業だったからではないだろうか。

繊維産業は、ちょうど孫三郎が経営を引き継いだ頃から技術革新の波に洗われた。十九世紀の末に電気産業と化学産業があらわれ、それが二十世紀前半の技術革新を先導した。ちなみにレーヨンの発明されたのは1885年である。繊維産業は、木綿・麻・絹など自然素材の制約を離れて、化学産業の一翼を担う産業へと変貌していった。倉敷紡績は化学繊維にいち早く進出することによって経営規模を拡大した。

他方、孫三郎が倉敷紡績の経営を担うのは、財閥系をはじめとする大企業が経営幹部として大卒を採用しはじめた時期と重なる。

以上の二点を考え合わせると、この経営史的な問いを解く鍵は、大卒技術者の動向にありそうである。孫三郎は、どのような技術陣を育てたのであろうか。「孫三郎の最大の目標は世界的視野をもった人を育てることだった」（二村）とすれば、彼らの多くも留学の機会を得たであろう。いったい彼らはどこに行き、何を見てきたのだろうか。また経営幹部として、どのような活躍をしたのだろうか。この技術者・管理者層の活動を考察することが、大原孫三郎の企業者活動、さらには社会貢献活動を解く鍵ではないかと思われた。

4

じつは、二村さんの講演を取り上げるにあたっては、順番を逆にした。つまり講演の本体ではなく論じ残された問題を先に取り上げたのである。そこで講演のなかで論じられたことに移りたい。

石井十次が1914年に亡くなると、孫三郎はその事業を引き継いだ。彼は石井が心血を注いだ「岡山孤児院が事業としては失敗で、子供の幸せに結びつかなかった」と総括し、「救貧より防貧がより

(4) 堤の発言。堤清二・原武史「社会主義を捨てなかつた文人経営者の軌跡——辻井喬+堤清二インタビュー」『中央公論』2009年9月号、149頁。

重要」であるから社会問題を学術的に研究する必要があると考えた⁽⁵⁾。こうして1917年1月に大阪の石井記念愛染園のなかに救済事業研究室が設置された。

この点について会場から、「救済事業研究室はほとんど活動しなかったのではないか」という質問が出た。この質問は、大原社研が社会事業研究の側面を弱めていったことと関連している。

この論点については、参照すべき研究も多くありそうなので、一点だけ書き記す。それは、大原が救済事業研究室を発足させる前後に、大阪で社会問題の調査研究が始まっていたという点である。

大阪府においては、1912年12月に知事に就任した大久保利武が、古くからの友人である小河滋次郎を顧問として招聘し、翌13年4月から官舎においてほぼ毎日欠かさず救済事業研究会を開催した。この研究会は同年8月から雑誌『救済研究』を発刊しはじめる。

また大阪市においては、東京商科大学教授として社会政策に造詣の深かった関一が1914年7月に助役として招かれ、1920年からは社会部が調査報告を刊行しはじめた。その水準の高さは周知のところである⁽⁶⁾。

このように大阪の地において社会政策の研究が着実に前進しつつあったという事情が、救済事業研究室の活動が発展しなかったひとつの要因ではないだろうか。

これをひとつの要因と考えると、それと対をなす要因として、東京帝大において高野岩三郎や森戸辰男が辞職ないし休職を余儀なくされたという事情が挙げられる。

これらの要因が重なって、その後の大原社研が形づくられたのではないだろうか。

その意味で、大原社研の成立史は、「東洋のマンチェスター」大阪の暗部である長町（名護町）の社会問題と、それを解決しようとする各方面の努力のなかに置いて研究するのが適切である。またそのような研究が着実に進んでいる⁽⁷⁾。

5

最後に、先進都市大阪の社会政策から、国家の社会政策に移ろう。

最初の報告者である高橋彦博さんの講演は、戦前の社会研究センターとして大原社研と協調会とを統一的に考察する二冊の書物⁽⁸⁾を踏まえたものであった。今回の報告においては、調査・研究機

(5) 石井自身もそのことを考えていたかもしれない。以下は、今回のフォーラムにも出席されていた小野修三さんのホームページに引用されている、『石井記念愛染園八十年史』（1992年）の一節である。「岡山孤児院事業を実施していくにしたがって、孤児院事業という孤児の救済から孤児そのものを発生させない施策の必要性を感じ、その実践が大阪市南部の古いスラム街での保育園、貧児学校……の開設であった」（22ページ）。

<http://www.fbc.keio.ac.jp/~onoshu/ogawa.htm>

(6) 大阪府については小野修三『公私協働の発端——大正期社会行政史研究』（時潮社、1994年）、大阪市については玉井金五「解説・大阪市社会部調査報告書」『大阪市社会部調査報告書（昭和二年～昭和十七年）別冊解説』（近現代資料刊行会「日本近代都市社会調査資料集成3」、1996年）を参照した。

(7) 杉原薫・玉井金五編『大正・大阪・スラム——もうひとつの日本近代史』（新評論、1986年）；佐賀朝『近代大阪の都市社会構造』（日本経済評論社、2007年）。木下「折口少年の風景——社会問題を歩く」『国学院経済学』2008年11月、第56巻第3・4合併号。

(8) 高橋彦博『戦間期日本の社会研究センター』（柏書房、2001年）；法政大学大原社会問題研究所編／梅田俊英・

関、および「社会政策士」育成機関としての協調会の姿が描きだされるとともに、ハインの研究⁽⁹⁾を踏まえつつ、「アダム・スミスを踏まえ、J. M. ケインズを吸収した実学派の研究集団」大内兵衛グループを中心に大原社研の歴史的意義が論じられた。

永年にわたる篤実な研究を踏まえた一番目の高橋報告は、三番バッテリーであるゴードンさんの報告と、深いところで響きあっているように思われた。

ゴードン報告は、「私にとっての大原社研の意義⁽¹⁰⁾」と「外国とくにアメリカ人研究者にとっての意義」とを踏まえて、今後の大原社研の役割を示唆するものであった。

大原社会問題研究所は、狭く労働運動にとどまらず、「社会問題」についての研究機関として創設された。この言葉は、social problemsと英訳することもできるけれど、むしろsocial questionsとするのが適切だろう。——このように切り出したあと、ゴードンさんは次のような意味のことを述べられた。

大正期の日本が直面した課題は、①帝国としてどうあるべきか、②立憲政治をどのように発展させるべきか、そして③社会問題にどう取り組むべきか、の三点に集約できる。

大正期についてのゴードンさんの指摘は、「インペリアルデモクラシー」についてのご自身の研究⁽¹¹⁾を踏まえたものであろう。

今回は大原社研と大原孫三郎がテーマであるから、この指摘はあまり注目されなかったかもしれない。しかし、高橋さんが自らの研究を踏まえて論じられたように、大原孫三郎の社会研究センター構想と併行して、内務省すなわち明治国家は救済事業調査会を踏まえて協調会を設立したのである。

6

このような論点の所在に思い至ったのは、私自身がこの三、四年、井上友一について研究をしてきたからかもしれない⁽¹²⁾。

井上は内務省の生え抜き（1893年入省）で、三菱財閥の早川千吉郎や住友財閥の鈴木馬左也、小倉正恆とも深い交流のあった国家官僚である。市町村課長・府県課長、神社局長のあと、東京府知事として米騒動に対処した。

その井上が、1900年5月から1901年3月まで欧米出張をし、その復命書（報告書）を『列国ノ形

高橋彦博・横関至『協調会の研究』（柏書房、2004年）。

(9) ローラ・ハイン著、大島かおり訳『理性ある人びと 力ある言葉』（岩波書店、2007年）。

(10) この部分では、「大原社研は、民間の資料館・図書館のなかで、紹介状がなくても利用できるほとんど唯一の施設だ」という言葉が印象に残った。私自身、アメリカに調査に行つて、図書館・資料館の開放的なこと、紹介状の要らないことに驚いた。

(11) Andrew Gordon, *Labor and Imperial Democracy in Prewar Japan* (Berkeley, Cal.: University of California Press, 1999)。

(12) 木下「井上友一の欧米視察——『列国ノ形勢ト民政』（1901年）をめぐって」『國學院大學紀要』（第48巻）、2010年2月。

『勢ト民政』として1901年9月に自費出版した。井上30歳の処女作である。

この著書は、世紀の変わり目に、日本が、①帝国としてどうあるべきか、②立憲政治とどのように向かい合うべきか、そして③社会問題にどう取り組むべきかについて、総合的に論じようとした書物である。

ここで大事なことは、井上が論じたのではなく、論じようとしたという点である。つまり、人びとがまだ曖昧にしか認識していない1901年という早い時点で、欧米視察をつうじて問題の所在をいち早く掴んでいたことだ。

『列国ノ形勢ト民政』は、もっぱら①を問題にしている。②については、官僚主導の政治の素晴らしさを力説し、おそらく大隈重信らの路線を念頭に置いて、「政治主導」が腐敗の別名であると主張している。そして③すなわち社会問題については、官僚集団の要となって、1908年から感化救済事業を、さらに1909年からは地方改良事業を推進してゆくのである。そして、短い期間であったとはいえ、東京府知事として活躍したことも忘れてはならない。

このように、「インペリアルデモクラシー」という視点は、今回の記念フォーラムを学術的に総括する際に、もっとも頼りとなる枠組みであると私には思われた。

大原孫三郎の社会貢献は、ほぼ一世紀の歳月をへて、美術館や研究所のかたちを取り、幾世代にわたって今日に受け継がれた。利用者として社会問題研究所の蓄積を享受してきた者の目に、この集いはたいへん好ましいものを感じられた。その思いが、シンポジウムで提起されたさまざまな学術的な論点と重なり合って、以上のようなさまざまな感想を引き出したのであった。

秋晴れの八王子に集まった大原ネットワークの人びとの交流が、その空のように広がることを願い、この聴講記を閉じることにしたい。

(きのした・じゅん 國學院大學経済学部教授)