

# 鉱山経営と経営信条

-藤田組における小坂鉱山の事例から（1884－1925）-

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 明治大学経営学研究所 公開日: 2020-05-27 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 高橋, 清美 メールアドレス: 所属:
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10291/20840">http://hdl.handle.net/10291/20840</a>

経営論集  
67巻第4号  
2020年3月

## 鉱山経営と経営信条

— 藤田組における小坂鉱山の事例から (1884-1925) —

高橋清美

### 目次

1. はじめに
2. 小坂鉱山の経営と藤田組
3. 藤田組の経営理念と地域社会貢献
4. 鉱山における福利厚生施設の存在とその意義
5. おわりに

### 1. はじめに

本稿の課題は、明治期から藤田組によって経営された小坂鉱山を通して、小坂鉱山の経営における福利厚生施設の意義を明らかにすることにある。

近代経営史研究においては、企業の成長や企業者活動の分析に焦点が当てられがちだが、小坂鉱山研究においては、岡田〔2002〕の地域社会を視野に入れた研究がある。本稿では、岡田を念頭に、鉱山と地域社会との関係を重視した藤田組の経営を紐解き、鉱山経営における福利厚生の重要性について考察したい。藤田組による福利厚生の充実は多岐にわたるため、本稿では特に娯楽施設である「康楽館」にスポットを当て、その意義に迫りたい。

### 2. 小坂鉱山の経営と藤田組

#### (1) 小坂鉱山の発見と経営の変遷

小坂鉱山は、現在の秋田県鹿角郡小坂町にあり、十和田湖にほど近く、青森県と岩手県の県境近くに位置する。小坂鉱山における鉱物の発見は、最も古いもので1683年という記録があるが、小坂鉱山の起源としての銀鉱については1861年の鉱山師小林与作による発見から始ま

る。

まず、経営の変遷について端的に示すと、江戸時代末期、小坂鉦山は盛岡藩の直営鉦山であったが、1868年の戊辰戦争の争乱に巻き込まれた後、1869年に維新政府に没収されて官営となる。その後1877年に旧藩主南部家に貸し下げとなったが、南部家による経営には問題があり、1880年にふたたび政府に返上され官営となった。その間、小坂鉦山に新たな製錬法の技術が導入され、日本一の銀山へと成長した<sup>1</sup>。1884年9月、今度は官営企業払い下げとなり、藤田組（現在のDOWAホールディングス）が、経営権を取得した。しかし、1890年代に入るところには小坂鉦山は経営危機に直面する。資金の融資をしていた毛利家の意向により小坂鉦山は整理されることに決まるが、久原房之助の行動により回避、技術革新に成功して1900年頃には新たな製錬所を建設して、1902年に大規模な溶鉦炉や煙突を完成させる。こうして小坂鉦山は経営危機から脱し、復活し銅山としての歩みを進めることとなった<sup>2</sup>。

## (2) 藤田伝三郎による藤田組設立

藤田組の創業者藤田伝三郎は、1841年、長州萩の酒造家の四男として生まれた。藤田家は代々酒造業を営む豪商であったが、伝三郎の父半右衛門の代で幕府・諸藩の公金出納を扱う掛屋を開き、さらに財を成した。伝三郎の父は、謹厳実直に加え勤勉であったため、子弟僕婢に経書読んで講じるような人であった。父の影響から、伝三郎も郷塾で漢学を学んだ。また、父半右衛門は「男の子はある年齢に達したならば生業の道を修得しなければならない」という考えを持っていたため、長子俊徳<sup>3</sup>に醤油醸造業を営ませたがほどなくして経営困難となり、長子に代わって16歳の伝三郎がその経営を受け継いだ。伝三郎は商才を発揮し3年後には利益を上げた。

その後伝三郎は、幕末期における長州藩による尊王攘夷に関わる志士らと交わりを深め、資金面での支援をするために家業をなげうって奔走した。また、高杉晋作が統領である奇兵隊に加わり、第二次長州征討戦と戊辰戦争で大きな役割を果たした。こうして伝三郎は、井上馨、山県有朋をはじめとする長州閥とのかかわりを深め、それが後の藤田組の経営に大きな影響を与えることとなった<sup>4</sup>。

1869（明治2）年、伝三郎は商業を起こすために大阪に移り、偶然、軍靴が輸入に依存していたため大変高価であることを知った。そこで靴類を取り扱う業者に、輸入品と同等品質だが価格は輸入品の3分の2という軍靴を作らすことに成功し、商いを始めることとした。伝三郎は大阪高麗橋通り二丁目に店舗を開き、大川町に工場を開設した。これがいわゆる藤田組の始まりである<sup>5</sup>。

軍靴の製造販売を始めると、1873年に実兄の鹿太郎（次男）と庄三郎（三男）が来阪し、

ともに陸軍の被服やその他軍需品の調達をする陸軍用達業を営むことになった。この事業は当時多くの内乱や外征があったため発展し、伝三郎は大阪の長州閩商人の代表となった。また同時期、伝三郎は井上馨らの貿易商社である「先収会社」にも参画し、藤田組の事業とその頭取を兼務した<sup>6</sup>。先収会社はロンドンへ米を輸出するなど非常に利益を出したが、井上馨の官界復帰によって解散することとなり、大阪支社の事業は藤田組に引き継がれた。藤田組は土建業も営んでいたことから、大阪府の土木工事を請け負うこととなった。これは、1876年から藤田組に参画した中野梧一（もとの斉藤辰吉）が、大阪府知事と伝三郎の間を取り持ったことから受注に繋がった事業であった<sup>7</sup>。

藤田組は西南戦争ではさらに巨利を得て、終戦後の1877年9月に藤田伝三郎商社となり、伝三郎は社主頭取となった。実兄の鹿太郎と庄三郎、そして中野梧一を社中とした。しかし、1881年1月、藤田伝三郎商社は組織を変更して、伝三郎、鹿太郎、庄三郎の三名の組合とし、名称を藤田組、資本金6万円、社主頭取に伝三郎、鹿太郎と庄三郎を取締とする組合組織とし、藤田組が正式に発足した。その後の事業は、鉱山業、用達業、土木請負業、硫酸工業、紡績工業、鉄道・運輸事業、電気事業、公共のための諸事業と多岐に渡った<sup>8</sup>。

鉱山業経営の端緒は、1880年、愛媛県新居郡大生院村の市ノ川鉱山への投資で、藤田組はアンチモニーの外国輸出営業を担当した。アンチモニーは、1878年頃にヨーロッパで需要が高まっていたため、当時の村民組合が藤田組に協力依頼したことから始まった事業であった。市ノ川鉱山のアンチモニー鉱は品質がよかったため、抗区を得ようと混乱が続いたが、最終的には1886年以降藤田組が全山の経営を政府から任された。また、その他の鉱山経営としては、福岡県田川郡伊加利村の伊加利炭坑（石炭）があった。これは、1879年から12年間の事業であった<sup>9</sup>。

### (3) 藤田組による鉱山経営

1884年、藤田組は小坂鉱山の払下げを受け、翌1885年、資本金を6万円から20万円に増資し、藤田伝三郎、鹿太郎、庄三郎の連名で元長州藩主の毛利家に対して鉱山経営の資本として20万円の借用を願い出た。これは、井上馨の口添えもあって許可され、藤田組に20万円が貸与されて、この資金が小坂鉱山と十輪田鉱山の整備と、愛媛県市ノ川のアンチモニー鉱山の採掘と、鳥根県大森鉱山の買収と操業、そして鳥根県鶴峠と岩手県卯根倉等の鉱山開発に充てられ、本格的に鉱山業に進出することとなった<sup>10</sup>。表1は、藤田組が小坂鉱山の払下げを受けた後に経営を始めた鉱山である。表からわかるように、藤田組は1890年頃までには全国に10の鉱山を所有するようになり、藤田組の主力事業は鉱山業となっていく。鉱山以外では、岡山県の児島湾干拓（1889年許可、1899年起工）が藤田組にとって重要な事業であった<sup>11</sup>。

#### (4) 久原房之助の藤田組入社と貢献

久原房之助は、藤田伝三郎の甥である。藤田組を設立した際のメンバーであった伝三郎の兄庄三郎の四男で、山口県萩に生まれた。庄三郎が山口県阿武郡須佐村の久原家を継いだため、姓は久原となった。1879年、房之助が11歳のとき、庄三郎一家は大阪に移住した。2年後の1881年、房之助は上京し、商法講習所（のち東京商業学校、現在の一橋大学）に学んだ。1885年7月に卒業すると、1886年11月から慶応義塾大学に入学するが、在学中の数か月間、藤田組本店に勤務した。慶応義塾を卒業（1889年）した後は、1890年7月から貿易商社森村組へ入社し、約1年後には能力が認められてニューヨーク支店勤務の辞令が下った。入社1年のニューヨーク転勤は異例の抜擢といえたが、渡米準備中に井上馨からニューヨーク行きを取りやめるよう強い意見が示された<sup>12</sup>。加えて、ニューヨーク出発の前々日に伝三郎から呼び出され、藤田組の経営に参加するよう強要された。房之助は陳弁したが聞き入れられず、1891年11月に藤田組に入社し、小坂鉦山に赴任した<sup>13</sup>。

22歳で藤田組に入社した房之助は、まずは現場実習に従事し、その後、精鉦係長（1892）、事務部長心得（1894）、事務部長（1896、精鉦課長を兼務）、29歳で所長心得（1897）となり、31歳で藤田組支配人（1899）、翌年1月（1900）に所長となった。房之助のスピード出世は、藤田伝三郎の甥であるという単純な理由ではなく、ビジネスにおける勘の良さと人望の厚さという能力が評価された結果といえる<sup>14</sup>。

久原房之助が入社した当時の小坂鉦山の経営は非常に厳しい状況であった。当時、小坂鉦山では土鉦による銀の採掘<sup>15</sup>を行っていたが、土鉦の埋蔵量が減少して1898（明治31）年には掘り尽くされると考えられ、将来が危ぶまれた。また、銀の価格が下落したことも経営悪化に大きく影響した。房之助は、まさに閉山に追い込まれようとしている小坂鉦山を復活させる方法について熟考し、それには黒鉦の製錬技術の開発に成功することしかない結論付けた。そこで、優秀な技術者を小坂に集めて技術開発の陣頭指揮をとり、同時に、すでに小坂鉦山の整理に向かっていた流れを止めるために、入院中の井上馨を訪ねて説得した。

表1 藤田組所有鉱山（1890年頃）

名称	所在地（鉱種）	許可年月
小坂鉱山所	秋田県鹿角郡小坂村（銀・銅）	1884（明治17）年9月
十輪田鉱山所	秋田県鹿角郡上向村（銀・銅）	1884（明治17）年9月
市ノ川鉱山出張所	愛媛県新居郡大生院村（アンチモニー）	1886（明治19）年6月
大森鉱山所	島根県邇摩郡佐摩村銀山町（銀・銅）	1887（明治20）年3月
鶴峠鉱山出張所	島根県新門郡鶴峠浦（銅）	1887（明治20）年7月
卯根倉鉱山所	岩手県和賀郡湯田村（銅）	1887（明治20）年9月
佐野鉱山所	岩手県南閉伊郡金沢村（金・銀）	1887（明治20）年10月
千里口鉱山所	愛媛県下浮穴郡万年村ほか二村（アンチミニー）	1887（明治20）年12月
伊田鉱山出張所	岡山県赤坂郡伊田村（銅）	1888（明治21）年5月
保鉱山出張所	山梨県巨摩郡都川村（金）	1888（明治21）年11月

出典：同和鉱業社史編纂委員会編〔1985〕『創業百年史』86頁。

黒鉱の製錬の技術開発は、外国人技術者クルト・ネッター<sup>16</sup>が小坂鉱山に着任した時から行っていたが、困難を極めた。当時所長心得だった房之助は、武田恭作と「溶鉱の三羽鳥」といわれ米沢万陸、青山陸太郎、竹内雅彦という優秀な技術者を小坂鉱山に集め、「小坂は必ず生きる」という号令で若き優秀な技術者を鼓舞して困難を極めた黒鉱の製錬技術を完成させた。

黒鉱自溶製錬<sup>17</sup>の成功で、小坂鉱山は土鉱の下に大量に堆積する黒鉱の使用が可能となり、銀から銅の生産に転換した。1901（明治34）年4月、好況の追い風をうけ、小坂鉱山は新たな製錬所の建設に着工し、1905年6月に完成して銅山としての本格的な操業に乗り出した。房之助の決断と行動力が小坂鉱山を復活発展に導いた。藤田組の経営における資金は、毛利家からの借入であったため長い間毛利家の監督下にあったが、危機を脱して経営が軌道に乗り1902年には小坂鉱山は足尾と別子に並ぶ鉱山となったため（表2）、1903年1月、毛利家からの監督がはずれることとなった。また、藤田組の経営権は、藤田伝三郎、久原庄三郎が持つこととなり、翌月、房之助は小坂を去り本店に異動した。1905年、庄三郎が隠居したため房之助が家督を継ぐこととなり、房之助は藤田組の経営権を受継いだ<sup>18</sup>。

#### （5）久原房之助の鉱山経営信条：「鉱山理想社会」と「労使共栄の一山一家」

房之助は、小坂鉱山事務所長時代から「鉱山理想社会」の建設という構想を持ち、「労使共栄の一山一家」という信条を掲げていた。「労使共栄一山一家」とは、その後日立鉱山で使われることとなった理念だが、事業者と従業員が渾然一体とし、愛山の精神を持つという意味である。房之助は小坂鉱山で理想社会を構築することや教育の重要性を認識して、福利厚生の実と地域社会への貢献を行った。房之助が小坂鉱山に赴任していた1891年11月から1903年

2月までの間、小坂鉦山では、郵便局が設置され、消防隊が発足し、鉦山内に水が引かれ、電灯が点った。また、房之助は小坂小学校に寄贈して「小坂文庫」を創設した。

藤田組を危機から救い、発展に導いた房之助だったが、1905（明治38）年に藤田組を退社した。それは、伝三郎が自身の家が藤田家宗家になるという主張をしたことから生じた対立による結果であった<sup>19</sup>。しかし、藤田小太郎（父は伝三郎の兄鹿太郎）と房之助は、藤田組の事業はともかくも、藤田家の本家までもが藤田伝三郎家になることを認めなかったため、1905年12月、全ての会社資産の持分を藤田伝三郎に譲渡して藤田組から退社した。これ以降、藤田組は兄弟経営から親子経営へと移行した。

### （6）久原房之助の藤田組離脱とその後

房之助はここから得た分与金を使い、赤沢鉦山（茨城県）を買収して日立鉦山を設立した。房之助が藤田組を退社すると、房之助についていこうと多くのものが藤田組を退社して日立鉦山へと移った。前述の「溶鉦の三羽烏」と呼ばれた米沢万陸、青山隆太郎、竹内雅彦や、日立製作所初代社長となった小平浪平をはじめ40名以上の優秀な人材が小坂鉦山を退職した。のちに房之助は、大阪で久原鉦業株式会社を設立し、日産コンツェルンの創始者鮎川義介や藤田小太郎を取締役とした。

藤田組の宗家問題で退社したため志半ばとなってしまった房之助の信条は、日立鉦山において実行された<sup>20</sup>。日立鉦山では、創業後すぐに組織が整備され、規則や勤務心得などが作成された。また、鉦山内には診療所が設けられ、発電所も建設された。1917年には共楽館という1200人もの人を収容できる劇場が建設された。「共楽」という、房之助の信条にそった思いが込められた名称が付けられ、日立鉦山の従業員とその家族、そして地域社会の住民によって利用された。小坂鉦山で実現されるはずであった鉦山理想社会は、日立鉦山経営の重要な礎となった。

## 3. 藤田組の経営理念と地域社会貢献

### （1）藤田組の経営理念

久原房之助が黒鉦の製錬技術に成功して経営危機を出した1902年、小坂に理想社会を建設しようとした記録が小坂鉦山事務所の資料に残されている。しかし前述の通り、房之助は1905年に藤田組を退社した。

小坂鉦山では、1903年に社長に復帰した藤田伝三郎が、小坂鉦山の従業員への待遇や衛生面の充実に取り組んだ。伝三郎もまた労働者への福利厚生的重要性を理解し、地域社会公共の

ために惜しめない貢献をする人物であった。伝三郎は、「教育は国家富強の根源なり」との信念を有し、児童教育を含む教育の重要性を認識し、小坂鉦山の小学校校舎の増築や改築、ならびに学校現場で教育器具が購入できるよう多額の寄付をした<sup>21</sup>。また、1900年代の小坂鉦山発展の時期には、小坂鉦山の福利厚生施設、小学校、村役場施設、食料の供給と安価での販売、水質の良い水道敷設、電気設備、病院、さまざまな慰安施設の設置など小坂鉦山関連の生活やインフラが整えられていく記録が認められる<sup>22</sup>。藤田組による小坂鉦山経営が始まって以降大正期までにおける各種設備の設置をまとめたものが表2である。表と資料からわかることは、久原房之助の信条は小坂を去った後も伝三郎の信念に引き継がれたということである。綿密な都市計画による商店街や歓楽街の構築、上水道施設の敷設<sup>23</sup>、道路の改良や学校建築、1907年に小坂鉦山が鉦山額日本一の鉦山となった明治時代末には、秋田県一の総合病院<sup>24</sup>の建設や鉄道<sup>25</sup>の敷設など鉦山労働者のみならず、小坂の地域社会への貢献などがみられた。また、小坂鉦山でも、鉦山労働者とその家族のための社交や慰安施設である劇場「康楽館」が1910年に建設された。小坂鉦山による企業城下町として発展した小坂町の鉦山最盛期1915年頃の人口は秋田県第二位で2万人を超えた<sup>26</sup>。

表3は、明治時代に小坂に建てられた近代的な建造物である。小坂鉦山事務所は、1905年に建設された壮麗な近代建築で、小坂鉦山が日本一となったことを示すシンボリック建造物といえる<sup>27</sup>。藤田組によって建設された厚生施設の康楽館については後ほど詳述するが、鉦山労働者の慰安や地域社会への貢献など多くの意義が詰まった厚生施設である。また、昭和に入ると(1932年)聖園天使園(のち聖園マリア園、現 天使館)という幼稚園が建設された。聖園マリア園は、小坂鉦山従業員のための幼児教育施設であった<sup>28</sup>。



表2 藤田組による小坂鉱山とその地域における諸設備の設置状況（大正期まで）

年 月	設 備	その他特記事項	
1884	9	藤田組へ小坂鉱山の払下げ	
1885	—	藤田組による小坂鉱山創業開始	
1888	—		小坂村と小坂鉱山合併：名称は小坂村
1892	4	小坂鉱山郵便局設置（銀山町）	
1893	—	小坂鉱山消防隊発足	
1896	3	小坂鉱山の用水工事完成（砂子沢川～元山間）	
1897	夏	鉱山に電灯設置（銚子第一発電所の送電による）	
1898	3	小坂小学校内に「小坂文庫」創設（久原房之助寄贈）	
1899	2		奥羽本線 青森～大館 開通
1900	—		黒鉱自溶製錬試験
1902	— —		小坂村役場新築 小坂鉱山：足尾・別子と並ぶ三大銅山
1903	5 10 —	「小文文庫」と「小坂文庫」合併 花輪警察署小坂巡查部長派出所設置 小坂鉱山奨学会創立	
1904	12	小坂鉱山坑外全般に電車開通	
1905	9 10	小坂鉱山上水道完成	奥羽線全線開通
1906	— —		小坂鉱山郵便局が「小坂郵便局」に名称変更 「小坂文庫」小坂村教育会の事業に移管
1907	2 —		秋田銀行小坂出張所開設 小坂鉱山の生産額日本一を記録
1908	2 7 —	小坂鉱山病院開設	小坂本山郵便局設置 秋田一の総合病院として開設 小坂鉱山の煙害による被害者騒擾する
1909	5 —	小坂鉄道株式会社設立、営業開始	一般旅客と貨物 小坂村消防組発足
1910	8	康楽館完成	柿落しに尾上松鶴一座来演
1914	3 3 5 — —	鉱山以外の一般住宅に電灯が点る	小坂元山工業補修学校創立 小坂商工補修学校創立 小坂に町制施行 小坂町信購販組合設立 小坂 1800 戸
1916	1 3		一般の加入電話設置（30 台） 小坂実科高等女学校創立（現小坂高校）
1917	4	青年鉱員養成のための「鉱業員養成所」設立	小坂鉱山奨学会廃止し設立
1919	10	小坂鉱山共同交誼会結成	
1920	7 8 —	小坂鉱山購買組合設立 小坂振武会設立	秋田鉄道大館～毛馬内間開通

出所：小坂町町史編さん委員会編〔1975〕628-640 頁から作成。

注1 岡田〔2017〕4 頁、で藤田組の福利厚生の充実について言及されている。

注2 1916 年の小坂実科高等女学校創立は、「1915 年」を正しい設立年に修正。

久原房之助も藤田伝三郎も、①教育の重要性を信条とし、寄付などを通して地域社会や大学など多くの場にも貢献し、②房之助は「労使共栄の一山一家」と「鉱山理想社会」によって、鉱山従業員ならびにその家族と地域社会に対する福利の充実と実現を遂行しようと務め、房之助の退社後は、伝三郎がさらなる充実を継続し、藤田組の発展と繁栄を近代的建造物の建築という形で示した。このことは、単に藤田組の栄華を表現するだけでなく、その従業員と家族に小坂鉱山で働くことへの意欲とロイヤリティを高めたのであろうことも想像に難くない。それは心的福利厚生であり、労働の成果を高めるものであり、企業が従業員らに供与すべき重要な対価の一つと考えられる。このことを証明するには、同時期の他の鉱山との比較や、鉱山労働者の生産性の変化の有無や、当時生じていた出来事から分析する必要がある。

1907年に小坂鉱山は生産額日本一となるが、その少し前から、小坂鉱山の発展による負の現象たる煙害等の被害が大きな問題となった。1908年の小坂鉱山病院の設立はそういった背景による対応のひとつとも考えられる<sup>29</sup>。

表3 小坂鉱山における現存する近代的建築物

施設名	建築年	現 状	備 考
機械工場（旧鑄造仕上場）	1904（明治37）年		
旧小坂鉱山事務所	1905（明治38）年	移築復元、国重要文化財	
元山浄水場濾過室	1905（明治38）年		
製品倉庫（旧延銅場）	1905（明治38）年		
電解工場（旧電鍊場）	1909（明治42）年		
旧小坂鉱山病院記念館	1908（明治41）年	修復	
小坂製鍊鉄道小坂駅	1909（明治42）年	小坂鉄道レールパーク	旅客営業廃止：1994年10月
電解工場（旧電鍊場）	1909（明治42）年	一部解体	
康楽館	1910（明治43）年	修復	劇場
変電所（旧配電所）	1919（大正8）年		
天使館（旧聖園マリア園）	1932（昭和7）年	修復	幼稚園
花園館	1938（昭和13）年		映画館

出所：康楽館修理委員会〔2003〕2頁より作成。

## (2) 康楽館の意義と価値

康楽館は藤田組が1910年に建設した劇場である。1910年8月に、尾上松鶴一座によって柿落しが行われ、当初から歌舞伎や芝居の公演が開かれ、時には文学博士井上円了といった識者の講演会や音楽会が催された。利用できたのは、鉱山従業員とその家族、そして町内外の関係者で、厚生施設として建設された。特に、鉱山従業員に評判がよかったのは、小坂鉱山主催の慰安会という催しで、年に1度（6月頃）の約1週間、無料で鉱山の全ての従業員とその家族

が歌舞伎を楽しむことができた<sup>30</sup>。

康楽館の建築計画は1906（明治）年にはすでに存在していたことが、同年7月13日付けの秋田魁新報に掲載された「小坂鉦山だより」からわかる。そこには「今回礦山の費用にて東京に於ける市村座の模型に二萬餘圓を以て本年中新築する由」とあり、（それまでは演劇場がなかったため、仮小屋を建てて芝居の興行がなされていたが）小坂鉦山が2万円余り投じて東京の市村座<sup>31</sup>のような劇場を今年中に建設する計画が立てられている、という記事が掲載された<sup>32</sup>。当初から、単なる芝居の小屋ではなく、「歌舞伎」の劇場を建設して小坂鉦山の従業員への慰安をしようというものであった。

#### 4. 鉦山における福利厚生施設の存在とその意義

##### (1) 大正期以前に建設された日本の芝居小屋と劇場

日本国内で現存する芝居小屋や劇場には江戸時代に建てられたものがいくつか存在する。最古と考えられるのは岐阜県益田郡の鳳凰座である。表4にあるように、鳳凰座は日枝神社の境内に設置され、素人歌舞伎の上演で始まった。小規模な芝居小屋だが、廻り舞台や花道、すっぽん、奈落などを備えているところから、本格的な歌舞伎の芝居小屋といえる。そのほか江戸時代には、香川県仲多度郡の金丸座、岡山県英田郡の春日座、岐阜県各務原市の村国座が建てられ、現在、すべて文化財に指定されている。明治時代になると、芝居小屋や劇場の建設は増加するが、その多くが素人による地芝居（地歌舞伎）といった大衆娯楽施設で、特に岐阜県は地芝居が盛んなため、多くの芝居小屋が建てられた。また、現存する芝居小屋のほとんどが神社の近隣に設置された。歌舞伎は当時の庶民にとっての最高の娯楽であった<sup>33</sup>。

そのような中、藤田組が会社として従業員の福利厚生施設である劇場を初めて建設した。それが「康楽館」（表4参照）である。康楽館は東北における本格的な歌舞伎の劇場という意味でも、藤田組従業員の慰労施設としての価値は高いだろう。従業員への心遣いが感じとれる藤田組に対する従業員のロイヤリティは高まり、鉦山の労働力市場における魅力ある会社となったに違いない。これについては、別稿にて検討したい。

##### (2) 企業によって建設された劇場

康楽館の完成と同年の1910年に、熊本県山鹿市に八千代座が完成した。八千代座は、山城商工会が1株30円の株を募って建設・設計したため、企業の福利厚生施設とはいえないが、当地の実業家によって建てられた劇場である。さらに、大正時代に入り1917年に久原房之助が「共楽館」を建設した。共楽館も日立鉦山従業員とその家族、地域住民の厚生施設であった。

表4 大正時代までに建設された古芝居小屋

名称	建築年	場所	特徴
(1) 鳳凰座	江戸時代中期	岐阜県益田郡下呂町	- 岐阜県指定有形民俗文化財 - 収容人数 約 600 人 - 日枝神社の境内：素人歌舞伎の舞台
(2) 金丸座 (旧金毘羅大芝居)	1835 (天保 6) 年	香川県仲多度郡琴平町	- 国重要文化財 - 金刀比羅宮への参拝者への芝居興行 - 収容人数約 730 人
(3) 春日座	江戸時代	岡山県美作市	- 美作市重要無形民俗文化財 - 江戸時代からの農村歌舞伎 (地下芝居) - 春日神社秋祭での神社境内の歌舞伎奉納
(4) 村国座 (各務の舞台)	1877 (明 10) 年頃	岐阜県各務原市	- 国重要有形民俗文化財 - 村国神社の境内 (農村舞台) - 本格的な廻り舞台、花道、奈落
(5) 旧広瀬座	1887 (明 20) 年 (推定) 1994 年復元	福島県福島市上名倉 旧所在地：伊達郡梁川町	- 国重要文化財 - 大衆娯楽施設 (芝居小屋) - 町内の有志が建築
(6) 東座	1989 (明 22) 年 舞台部分完成	岐阜県加茂郡白川町	- 地芝居 (地歌舞伎) 地元の人々が建築 - 収容人員 600 名 - 1985 ~ 1990 年：修復作業
(7) 白雲座 (門和佐の舞台)	1890 (明 23) 年	岐阜県益田郡下呂町	- 国重要文化財 - 農村舞台 (地芝居、地歌舞伎) - 収容人数 約 500 人
(8) 常盤座	1891 (明 24) 年	岐阜県恵那郡福岡町	- 中津川市指定重要文化財 - 収容人数 500 人 - 常盤仁社境内にあり、地歌舞伎上演
(9) 旧呉服座 (戎座)	1892 (明 25) 年	大阪府池田市 愛知県犬山市内山 (現在：明治村内)	- 国重要文化財 - 当初、大阪府池田の戎神社近くに建設、池田市西本町に移築され 呉服座と改称
(10) 明治座	1894 (明 27) 年	岐阜県恵那郡加子母村	- 岐阜県重要有形民俗文化財 - 小規模芝居小屋 (地歌舞伎) - 木造 2 階建て、切妻造り、妻入り
(11) 相生座	1895 (明 28) 年	岐阜県瑞浪市	- 地歌舞伎 - 益田郡下呂町宮地の村が建設し完成 - 1976 年以降、常盤座との合体建築で新生
(12) 蛭子座	1901 (明 34) 年	岐阜県恵那郡蛭川村	- 中津川市有形民俗文化財 - 地芝居 (地歌舞伎) - 収容人数 560 人
(13) 康楽館	1910 (明 43) 年	秋田県鹿角郡小坂町	- 国重要文化財 - 建設主：藤田組 - 小坂鉱山関係者と地域住民の厚生施設 - 木造 2 階建て和洋折衷劇場 - 設計者：小坂鉱山工作課宮澤係長 - 収容人数約 800 人 - 花道、道板、柵席、廻舞台、電気照明設備 - 1985 年 DOWA が小坂町へ寄贈
(14) 千代座	1910 (明 43) 年	熊本県山鹿市大字山鹿	- 国重要文化財 - 劇場建設組合が設立されて建築された - 収容人数約 700 人 (山鹿市所有)
(15) 共楽館 (日立武道館)	1917 (大 6) 年	茨城県日立市白銀町	- 国登録有形文化財、日立市有形文化財 - 収容人数 1200 人 - 従業員や地域住民の厚生慰安施設 - 東京・歌舞伎座を模して日立鉱山が建造 - 1967 年日本鉱業から日立市に寄贈
(16) 嘉徳劇場 (中座)	1922 (大 11) 年 1928 全焼、再建 1930 倒壊、再建	福岡県飯塚市飯塚	- 国の登録有形文化財、近代化産業遺産 - 筑豊炭田の演芸場 - 建設費用：153,955 円 13 銭 (307 坪)

出所：

- (1) 下呂温泉観光協会 <https://www.gero-spa.com/spot/>
- (2) 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/102/3303>
- (3) 美作市 [http://www.city.mimasaka.lg.jp/kanko/spot/history\\_culture/etcetera/1471406456639.html](http://www.city.mimasaka.lg.jp/kanko/spot/history_culture/etcetera/1471406456639.html)
- (4) 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/301/98>
- (5) 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/102/2064>
- (6) 岐阜県 [https://www.pref.gifu.lg.jp/shakai-kiban/kendo/keikan-okugai/11654/jidai\\_rekishi\\_kenchiku/064.html](https://www.pref.gifu.lg.jp/shakai-kiban/kendo/keikan-okugai/11654/jidai_rekishi_kenchiku/064.html)
- (7) 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/301/101>
- (8) 中津川市 <http://www.city.nakatsugawa.gifu.jp/page/050951.html>
- (9) 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/102/1251>
- (10) 明治座 <http://meijiza.jp/>
- (11) 相生座 <http://nakasendou.jp/aioiza/history/index.html>
- (12) 中津川 <http://www.city.nakatsugawa.gifu.jp/page/050951.html>
- (13) 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/102/3719>
- (14) 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/102/3574>
- (15) 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/101/00001165>
- (16) 嘉徳劇場 <http://kahogekijyo.com/blog/135/>

共楽館は、東京歌舞伎座の構造を模して建造され、伝統的な日本建築と西欧の構造力学を取り込んだ和と洋を融合させた建物である。

1922年には福岡県飯塚市に「中座」という演芸場が完成した。中座は筑豊炭田の演芸場で、株式会社中座によって建設された。しかし、建立後まもなくして全焼、再建、台風による倒壊など様々な難が生じたが、1931年に「嘉穂劇場」として再建された。

## おわりに

まとめと今後の展望について記すと以下の通りである。大正期までに建設され現存する主な劇場で、企業の福利厚生施設として初めて造られた劇場は藤田組による康楽館であった。その後企業によって建設された劇場は2カ所あるが、ともに鉱山労働者のための施設であった。3カ所の劇場のうち2カ所が藤田家にゆかりの劇場であり、日本全国に多くの鉱山があるにもかかわらず、3カ所しか数えられないことは大変興味深い結果である。

閉鎖的な地での重労働である鉱山においては、金銭的な報酬だけでなく、歓楽街や娯楽施設の存在意義は大きい。それは、従業員の福利厚生としての意味のみならず、労働者を調達するための競争力の源泉にもなりうるし、労働意欲向上に大きな影響を及ぼす。福利厚生の意義の大きさをはかるために、藤田財閥の小坂鉱山と、その他の財閥系鉱山のそれを比較をすることや、藤田組内での労働意欲やパフォーマンスの向上があったかどうかなど、研究課題は多く存在する。小坂鉱山の研究によって、福利厚生のもつ意義について検討することは、現在の経営管理を考える上でも重要なテーマであると考えられる。

現在、小坂鉱山は「小坂製錬」となり、1977年以降、環境ビジネスに進出した。小坂製錬の強みは「鉱山・製錬事業で培った財産を有効活用」し、「コスト採算性における優位性を発揮」していることである<sup>34</sup>。地域経済の発展がなければ、例えば地方銀行の事業も成立しない。その点、小坂製錬の環境ビジネスは「地域の振興、雇用の確保」という貢献もしている<sup>35</sup>。都市の競争力が注目される現在であっても、地域の活性化と発展は重要な課題である。そのような観点も含め、企業城下町たる小坂町の事例を引き続き研究したい。

## 【付記】

本稿の作成にあたり、秋田県鹿角郡小坂町の小坂鉱山事務所、小坂町立総合博物館郷土館の貴重な文献・史料を閲覧させていただき、小坂町長 細越満氏、小坂町町史編さん室室長 亀沢修氏、学芸員 安田隼人氏、元小坂町助役 工藤保氏に大変お世話になった。御名前を記して感謝の意を表したい。

## 【注】

- 1 小坂鉱山における銀の製錬法は、第一次官営期（1870-77年）には「乾式製錬法」、南部家経営期（1877-80年）には「チャフォーゲル＝ハントダグラス法」、第二次官営期（1880-84年）に「オーガスチン法」が用いられ、採鉱量は増加するが、藤田組経営期（1884-90年）に入ると、「オーガスチン法」による技術の進展が著しく、採鉱量は飛躍的に増加した。詳しくは、同和鉱業〔1985〕40-47頁；岡田〔2002〕3-14頁。
- 2 明治時代の小坂鉱山の経営と鉱山技術については、岡田〔2002〕が詳しい。
- 3 藤田俊徳はその後若くして逝去した。同和鉱業〔1985〕51頁。
- 4 詳しくは、同和鉱業〔1985〕51-2頁。
- 5 詳しくは、同和鉱業〔1985〕53頁。
- 6 先収会社は、井上馨と渋沢栄一が1874年1月に創立した貿易商社で、山口県その他地方から米を買って輸出するために設立された。東京本社には、益田孝、木村正幹が、大阪支社には岡田平蔵がいた。伝三郎は「事業上に経験のある人物」として参画した。詳しくは、同和鉱業〔1985〕54頁。
- 7 先収会社の解散により、東京本社を母体として三井物産が発足された。同和鉱業〔1985〕55頁。
- 8 詳しくは、同和鉱業〔1985〕58-80頁。
- 9 同和鉱業〔1985〕80-1頁。
- 10 十輪田鉱山には小坂鉱山から東北13キロメートルの位置に鉛山が、さらに北に4キロメートルに銀山があった。最盛期1890（明治23）年の採掘鉱量は1984トンで、産出金量8274グラム、産出銀量633キログラムであった。大森鉱山は、島根県大田市大森町にあり、室町時代以来、石見銀山として知られた鉱山である。詳しくは、同和鉱業〔1985〕82-6頁。
- 11 詳しくは、同和鉱業〔1985〕90-4頁；藤田伝三郎については、作道洋太郎〔1984〕；山本七平〔1984〕155-200頁。
- 12 井上馨から房之助に対して、「藤田組は毛利家の援助を背景に事業の進展を図ってきた。今日、経営の難関に逢着している状況のもとに、三家相続人の一人が家の外にあって、しかも海外に行くなどは許されるべきではない。すべからく社業再建のために三兄弟家が結束して危機打開にあたり、主家の負託にこたえるべきである。」という、至上命令が言い渡された。同和鉱業〔1985〕110-1頁。
- 13 詳しくは、同和鉱業〔1985〕110-1頁。
- 14 久原房之介の小坂鉱山での役職については、同和鉱業〔1985〕111頁。
- 15 小坂鉱山は、土鉱をオーガスチン法という製錬技術を使用することで一時日本一の銀山となった。土鉱とは風化した鉱石ことで、土鉱の下に黒鉱と呼ばれる極めて製錬の難しい鉱石が大量にあった。
- 16 クルト・ネッターは1873年12月に小坂に着任した。
- 17 黒鉱自溶製錬とは、鉱石のまま溶鉱炉に投入して製錬する方法で、その燃料として鉱石に含有されている硫黄分を利用する方法である。技術開発は困難を極めたが、偶然行った行為がきっかけで成功への糸口がみつきり完成をみた。
- 18 小坂鉱山に関する歴史については、亀沢〔2018〕に簡潔にまとめられている。
- 19 伝三郎は、藤田家四男でありながら藤田組を興した創業者として藤田伝三郎家を宗家とすると主張し、そのための家憲を制定しようと考えた。宗家となることの意味は、藤田伝三郎家が藤田組の事業と藤田家の本家になるということであった。
- 20 久原房之助の「理想社会」については、久原房之助翁電気編纂会編〔1970〕78-9頁；岡田〔2017〕3頁。
- 21 伝三郎は、日本女子大学、早稲田大学、慶応義塾大学、秋田県鉱山専門学校、その他小中学校に対して金品を寄付した。岩下〔2010〕100-1頁。
- 22 岩下〔2010〕84、100-1頁。
- 23 1905（明治38）年、上水道施設が完備され、鉱山事務所、工場、社宅、市街地に給水された。専用給水栓が560か所、共用給水栓が120か所、当時の人口約2万4000人に給水された。
- 24 小坂鉱山病院は、1908（明治41）年に建設され、鉱山従業員だけでなく、地域の住民の医療施設として利

- 用された。鉱山資料館発行リーフレット『小坂鉱山事務所』に記載。
- 25 1902年、坑外用の電気機関車が導入され、1907年に坑内にも電気機関車が入るようになり、さらに小坂駅まで延長された。これにより鉱山内の輸送システムが完成した。鉱山資料館発行リーフレット『小坂鉱山事務所』に記載。
- 26 康楽館修理委員会〔2003〕1, 2頁。
- 27 小坂鉱山事務所は、国重要文化財に指定されており、すべて天然の秋田杉を使って建てられたルネッサンス風の外観による木造3階建、延床面積2,596㎡の事務所である。屋根には3つのドーマーウィンドウ（飾り窓）が付けられ、外壁には三角形のペディメント（窓飾り）が付いている。他に、屋根は杉板葺き、サラセン風のバルコニーには透かし彫りの中に藤田組の社名がデザインされ、樺のモダンな螺旋階段を配するなど、格調の高さを感じさせる建築は高く評価されている。鉱山資料館発行リーフレット『小坂鉱山事務所』に記載。
- 28 文化庁国指定文化財データベース：<https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/101/00003345>（2020年1月23日アクセス）
- 29 煙害被害に関する研究は、岡田〔1990〕。
- 30 歌舞伎の公演ということで、近隣住民も含め多くの人が観劇した。この慰安会は1957（昭和32）年までの47年間開催された。康楽館修理委員会〔2003〕2-3頁。
- 31 市村座は歌舞伎劇場で、中村座・森田座とともに江戸三座のひとつ。1634年、江戸葺屋町に村山座として創設。67年頃改称して市村座。1841年浅草猿若町に移転。明治中期以降、下谷二長町（現在の台東区台東1丁目）にあり、六世尾上菊五郎・初世中村吉右衛門ら若手が出演して、市村座時代を現出したが、1932年焼失して廃座。（大辞林より）
- 32 康楽館修理委員会〔2003〕2頁。
- 33 日本芸術文化振興会 <https://www2.ntj.jac.go.jp/unesco/kabuki/jp/history/index.html>（2020年1月26日アクセス）
- 34 小坂製錬の現在までの足跡について、藤江・佐々木〔2009〕。
- 35 藤江・佐々木〔2009〕214頁。

## 【参考文献】

- 安部悦生〔2019〕『文化と営利—比較経営文化論』有斐閣。
- 伊木稔〔2016〕『文化を支えた企業家たち—『志』の源流と系譜—』ミネルヴァ書房。
- 市毛環〔2011〕「共楽館の意義と魅力」『茨城県史研究』第95巻，茨城県立歴史館史学芸学部。
- 岩下清周〔2010〕『藤田翁言行録：伝記 藤田伝三郎』大空社（収録内容：岩下清周〔1913〕『藤田翁言行録』岩下清周）。
- 岡田有功〔2017〕「近代日本における公害問題と企業の社会的責任—明治期の藤田組の事例として—」『九州共立大学研究紀要』第7巻第2号，九州共立大学。
- 岡田有功〔2002〕「鉱山開発と地域環境—1880年代における小坂銀山の技術と経営を中心として—」『経営史学』第37巻第1号，経営史学会。
- 岡田有功〔1992〕「鉱山と地域経済—第一次大戦前後の小坂鉱山と小坂村を中心に—」『早稲田商学』第534号，早稲田大学同攻会。
- 岡田有功〔1990〕「小坂鉱山煙害問題と反対運動—1901～17年—」『社会経済史学』第56巻第3号，社会経済史学会。
- 亀沢修〔2018〕「秋田歴研協第24回大会 鉱山の町・小坂，その光と影」『秋田歴研協会誌』第67号，秋田県歴史研究者・研究団体協議会。
- 久原房之助翁伝記編纂会編〔1970〕『久原房之助』日立鉱業株式会社。

- 小坂町町史編さん委員会編〔1975〕『小坂町史』秋田県鹿角郡小坂町。
- 鉾山の歴史を記録する市民の会編〔1988〕『鉾山と市民—聞き語り日本鉾山の歴史—』日上市役所。
- 康楽館修理委員会〔2003〕『重要文化財 康楽館保存修理（部分）工事報告書』秋田県小坂町。
- 斉藤實則〔1980〕『鉾山と鉾山集落—秋田県の鉾山と鉾山集落の栄枯盛衰—』大明堂。
- 作道洋太郎〔1984〕「藤田伝三郎」山本七平概説『日本の商人 第5巻：大番頭の手腕』TBS プリタニカ。
- 作道洋太郎〔1984〕「明治期の企業家像—広瀬宰平と藤田伝三郎を中心として—」日本経済史研究所編『経済史経営史論集』大阪経済大学。
- 佐々木聡〔2019〕『中部地域有力卸売企業・伊藤伊の展開—多段階取引から小売販売への移行と全国卸あらたへの道—』ミネルヴァ書房。
- 佐々木聡〔2015〕「青函地域の製造企業にみる競争優位確立の過程—東和電機製作所（青函市）とテフコ青森（弘前市）の事例—」橘川二郎・佐々木聡ほか編著『アジアの企業間競争』文真堂。
- 同和鉾業社史編纂委員会編〔1985〕『創業百年史』同和鉾業株式会社。
- 武田晴人監修〔2005〕『藤田伝三郎：その鉾山事業史（CD）』丸善。
- 武田晴人〔1982〕「明治前期の藤田組と毛利家融資」『経済学論集』第48巻第3号，東京大学経済学会。
- 日本文科学会編〔1955〕『近代鉾工業と地域社会の展開』東京大学出版会。
- 藤江昌嗣・佐々木聡〔2009〕「地域の再生と活性化のためのアントルブルヌールシップ（企業家資質）の実証（企業者史）的研究」『明治大学社会科学研究所紀要』第48巻第1号，明治大学社会科学研究所。
- 嘉屋実〔1955〕『日立鉾山史』日本鉾業株式会社日立鉾業所。
- 相生座 <http://nakasendou.jp/aioiza/history/index.html>（2020年1月23日アクセス）
- 出石永楽館 [http://eirakukan.com/?page\\_id=159](http://eirakukan.com/?page_id=159)（2020年1月23日アクセス）
- 嘉穂劇場 <http://kahogekijyo.com/blog/135/>（2020年1月23日アクセス）
- 岐阜県 [https://www.pref.gifu.lg.jp/shakai-kiban/kendo/keikan-okugai/11654/jidai\\_rekishi\\_kenchiku/064.html](https://www.pref.gifu.lg.jp/shakai-kiban/kendo/keikan-okugai/11654/jidai_rekishi_kenchiku/064.html)（2020年1月23日アクセス）
- 下呂温泉観光協会 <https://www.gero-spa.com/spot/>（2020年1月23日アクセス）
- 中津川市 <http://www.city.nakatsugawa.gifu.jp/page/050951.html>（2020年1月23日アクセス）
- 中津川 <http://www.city.nakatsugawa.gifu.jp/page/050951.html>（2020年1月23日アクセス）
- 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/102/3303>（2020年1月23日アクセス）
- 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/101/00003345>（2020年1月23日アクセス）
- 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/301/98>（2020年1月23日アクセス）
- 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/102/2064>（2020年1月23日アクセス）
- 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/301/101>（2020年1月23日アクセス）
- 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/102/1251>（2020年1月23日アクセス）
- 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/102/3719>（2020年1月23日アクセス）
- 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/102/3574>（2020年1月23日アクセス）
- 文化庁 <https://kunishitei.bunka.go.jp/heritage/detail/101/00001165>（2020年1月23日アクセス）
- 美作市 [http://www.city.mimasaka.lg.jp/kanko/spot/history\\_culture/etcetera/1471406456639.html](http://www.city.mimasaka.lg.jp/kanko/spot/history_culture/etcetera/1471406456639.html)（2020年1月23日アクセス）
- 明治座 <http://meijiza.jp/>（2020年1月23日アクセス）