

## 歴史にみる地域活性化 —— 明治時代の新潟県のケース ——

松 本 和 明

### 要 旨

本稿は、明治時代の新潟県の地域活性化の過程について立ち入って考察する。

新潟県をはじめ日本海側各地は、明治政府によるハードやソフトの整備が遅滞した。こうしたなかで、企業家精神に富んだ新潟県人は自律的に地域振興策を策定、実行していった。彼らは、県内で産出される石油を企業化するとともに、関連産業の創始、銀行や鉄道などのインフラストラクチャーの確立を、渋沢栄一ら県外の関係者と連携して推進していった。

キーワード：新潟県、地域振興、山口権三郎、石油産業、渋沢栄一

### はじめに

近年、日本国内の地域のほとんどで少子化および高齢化による人口減少が進み、「地方消滅」とも評されるように、その存続が危ぶまれている。こうした事態に、各地での様々な活性化の取り組みおよび国としての「地方創生」策が重要であることは言を俟たない。一定の成果をあげている地域がある一方で、事業の類似化やルーチン化、当初からの政府の関与の強さや昨今の優先順位の低下に加えて自己目的化が進展し、各主体間の見解ないし思惑の相違も広がり、行きづまっている地域も散見される。

こうした事態を打開するためには、温故知新の故事を引くまでもなく、地域振興ないし活性化のプロセスを歴史的に検討し、そのエッセンスを析出することが有意義である。

本稿は、明治時代の新潟県、特に長岡を中心とする中越地方の事例について考察する。

新潟県はもとより、日本海側は後に「裏日本」と称されるように、国によるハード・ソフトの整備が遅滞した。新潟県は1892年まで人口が全国一であったが翌93年に東京府に抜かれ、東京をはじめ太平洋側への人口流出が進んでいった。

このようななかで、新潟県人は自立的に地域振興策を策定・実行していった。彼らが着目したのは県内各地で産出される石油であった。彼らは石油業を立ち上げるとともに関連する機械工業などの諸事業の創始および金融機関やインフラストラクチャーの整備を推進した。

結論をやや先取りすれば、企業家精神に富んだ彼らが県内外の関係者と協調して資源を結集し地域活性化を主導したのであり、現代でいう「ソーシャルビジネス」・「ソーシャルファイナンス」の起業を地域振興の基軸に据えたといえる。

## 1. 地域振興団体の創設および日本石油の設立と発展（現・ENEOS）

新潟県の産業の近代化において特筆すべき事績が、刈羽郡横沢村（現・長岡市小国地域）出身の山口権三郎が立ち上げた誠之社および殖産協会である。

山口は1838（天保9）年6月に生まれた。山口家は大庄屋格の有力者かつ大地主であった。青年期には藍沢南城が主宰する三余塾（三余堂）で6年間学んでいる。明治維新後には柏崎県第六大区小八区長となった。1879年におこなわれた第1回新潟県会議員選挙で当選を果たした。その後第2・4・5・6代議長に就いている。

山口は1880（明治13）年に誠之社を創始した。主なメンバーは、古志郡長岡町の唐物商の岸宇吉・山口万吉・渡辺清松、三島郡福田村（現・長岡市）の地主の遠藤亀太郎、北魚沼郡小千谷町の縮鉦商の西脇国三郎であった。誠之社は「一片の誠心を貫徹し、漸く郡国に普及し、輸入減縮し、輸出を超過せしめ」、「我国光を永遠無窮、海外に輝さん事を一に公同協斎の衆力を俟つ」<sup>1)</sup>と輸出拡大と輸出削減による国力増強を目指した。また、県内の鉄道建設についても議論している。

誠之社をベースとして、山口および刈羽郡石地村（現・柏崎市）出身の内藤久寛が中心となり、地域の産業・ビジネスの方向性を主体的に確立することを目的として、1885（明治18）年に殖産協会の結成を呼びかけはじめた。

内藤は1859（安政6）年7月に生まれた。内藤家は石地村で庄屋を務めていた。1871年に柏崎県が設置した柏崎県費に入学した。その後向学心が高まり、73年に横浜の高島学校に入った。翌74年に体調を崩したために帰郷し、新潟県立の新潟学校に入学した。同校教頭は、後に渋沢栄一に見出されて東京石川島造船所（現・IHI）社長や東京商工会・商業会議所役員などを歴任した梅浦精一であった。

殖産協会には、新潟県中蒲原郡金津村（現・新潟市秋葉区）の中野貫一や下新村の本間新作、三島郡小島谷村（現・長岡市和島地域）の久須美秀三郎や宮川新田（現・長岡市越路地域）の高橋九郎、南蒲原郡葛巻村（現・見附市）の渋谷初二郎や同郡三条町の広川長八および笠原文平・文治郎、刈羽郡新道村（現・柏崎市）の飯塚弥一郎、北魚沼郡須原村（現・魚沼市）の目黒徳松、北蒲原郡水原出身の市島謙吉（後に早稲田大学図書館長を歴任）ら県内各地域の有力者が広く参集した。彼らの地域振興に対する意識の高さがみとれる。

殖産協会は、新潟県の工業化を促進すべく、県内各地で存在が確認されていた石油および西頸城郡青海地域（現・糸魚川市）から産出される石灰石を原料としたセメントの将来性に着目した。

こうしたなかで、内藤が知遇を得ていた長岡出身でニューヨーク駐在の農商務省参事官の鬼頭悌二郎が1887年に一時帰国した際に、アメリカの石油業の活況と成長の可能性について詳細な情報を提供した。

1) 広井重次編『山口権三郎翁伝記』岩瀬直蔵、1934年、20頁。

鬼頭は長岡藩士の少山の次男として生まれ、江戸に出て洋学者の尺振八のもとで英語を学び、北越戊辰戦争後の1869年には藩の貢進生として庄内藩へ留学した。74年に大蔵省へ出仕し、81年に農商務省へ転じた。鬼頭の次弟が福島甲子三である。甲子三は渋沢に高く評価され、東京瓦斯取締役や宝田石油専務取締役、楽翁公遺徳顕彰会理事長などを務めている。

鬼頭が日本石油はもとより日本の石油業の創成に重要な役割を果たしたのである。鬼頭からの有益な情報をふまえて、山口と内藤は石油会社の起業に舵を切った。

1888（明治21）年5月10日に、有限責任日本石油会社として資本金15万円で創設された。常務理事に内藤、理事に山口・本間・岸と牧口荘三郎（刈羽郡荒浜村・地主）が就いた。

同社の設立発起人や株主には、上記に加えて、殖産協会のメンバーである長岡の織物商・染織業の小林伝作、三島郡の大塚益郎（片貝村）や広川荘二（東方村）、刈羽郡の山田潤一（上田尻村）、中蒲原郡の樋口元周（村松村）や佐々木松坪（早通村）も参画している。

会社創設にあたり、「創立趣意書」を明らかにした。以下にその要諦を示す。内藤が執筆したとみられる<sup>2)</sup>。

国内其脈ノアル処数百ヶ所ヲ既掘シ其之従事スルモノ数百人ニ及フモ、所謂山師連ナルモノ多ク為ニ或ハ資本ニ乏シク、或ハ金銭ヲ濫費シ、収支不償半端ニシテ廃業シ永続スルモノ少ナキカ為メ汲採スル石数多カラス、県下ニテモ猶米国産ヲ購求スルニ至ル遺憾（中略）一会社ヲ組織シ、資本ヲ充分シ容易ヲ主トシ濫費ヲ省キテ掘採シ（中略）果シテ原油ノ多数涌出スルヲ見ルニ至ラハ会社ノ利益ノミナラス海内ノ幸福ナラン

新潟県内では各地で石油の存在が確認され、社会の近代化によって需要が拡大するなかで、多数の従事者がいるものの、その多くが無計画かつ不誠実なために存続できず、石油の輸入を余儀なくされていると現状を憂慮している。これを克服すべく、計画的かつ堅実に事業を展開するとその構想を明確に示したうえで、その成果により社会の発展に貢献できると強調している。その姿勢とともに地域振興に対する高い志も評価すべきである。

内藤は、原油の採掘地として、石地村に隣接する三島郡尼瀬町（現・出雲崎町）の海岸部を選択した。往時より尼瀬海岸は「草生水の澗」<sup>3)</sup>として広く知られていた。尼瀬油田は88年7月から開削され、世界初の海底油田となった。

当初の原油採掘は人力による手掘であったが、欧米諸国を視察した山口のアドバイスを受けて、内藤はアメリカから削井機を導入し機械掘に切りかえることを決断した。

この当時の石油業は、原油採掘、原油の精製・加工、製品の販売およびその間の輸送・運搬が単

2) 日本石油株式会社・日本石油輸送株式会社社史編さん室編『日本石油百年史』日本石油株式会社、1988年、59～60頁。

3) 内藤久寛『春風秋雨録』私家版、1919年、70頁。

独で展開されていた。これに対して、内藤は事業効率を向上させるために、採掘・精製・販売およびその間の物流を一貫して進める体制を構築した<sup>4)</sup>。

新たな採掘地を求めて、県内の西山油田および新津（金津）油田や東山油田へ進出した。

精製部門は、自社の製油所を尼瀬や柏崎に開設した。販売部門は、「蝙蝠印」との商標を確立するとともに、東京や大阪および下関などに販売拠点、各地に油槽所を設置して独自の販路を形成した。採油地と製油所間には鉄管（パイプライン）を敷設し、輸送には油槽車（タンクカー）を導入している。

内藤はいわゆる「垂直的統合」戦略を策定・推進したのであり、その先見性や構想力は注目に値する。つまり、日本石油が現在に至る日本における石油業のビジネスモデルの確立を担ったのである。

日本石油の経営と存続において大きな脅威となったのが、アメリカの最大の石油会社であるジョン・ロックフェラー率いるスタンダード・オイル（現在のエクソン・モービルのルーツ）の日本への進出であった。

スタンダード・オイルは、1890年代にオランダに本拠をもつシェルとの競争が激化したため、アジアへの進出を計画した。最も注目したのは日本で、新潟県にその拠点を求めた。1900年11月にインターナショナル石油を資本金1,000万円で設立した。中頸城郡大湊村（現・上越市）の保倉川右岸に10万坪を取得して製油所の建設に着手するとともに、柏崎との間に約32kmのパイプラインを敷設した。翌01年に直江津製油所が竣工し、製品は「握手印」との商標で販売された。

直江津製油所の原油精製能力は日産2,500石とされたが、この時点での日本石油の第一（尼瀬）・第二（柏崎）製油所の精製能力合計は日産1,500石程度であり、能力には大きな格差があった。

インターナショナル石油は潤沢な資金力（当時の日本石油の資本金は120万円）を背景に、大規模製油所を開設して原油を大量かつ高値で購入するとともにパイプラインを拡充して低運賃で輸送することでライバルを駆逐したうえで、原油採掘へ進出し、これによって量産を進めて低価格を武器に市場への浸透と競争優位の獲得を果たすと国内同業者が全く想定しなかった戦略を策定したのである。

これに対して、日本石油は自律的な戦略を貫いていった。内藤は「外人の企業を恐る可らず」として、次のように発言した<sup>5)</sup>。

世人が今にも外国人の為めに、石油事業界を蹂躪せらるゝが如く言ひ囃すは頗る面白し。併し石油会社は皆一山百文のものゝみとは限らず。中には永遠の計を為して堂々事に当るの余力あるものなきにあらず。（中略）外人とて鬼神にはあらず、つまり同等の人間にして、然程畏怖を要せず。（中略）招かずして一千万円の外資を投ぜんとする者来れり。寧ろ欣んで迎ふべきなり。

4) 内藤隆夫「日本石油会社の成立と展開—日本における『近代石油産業』の成立—」土地制度史学会『土地制度史学』第158号、1998年1月。

5) 前掲『日本石油百年史』120頁。

内藤の揺るぎない自信と難局にあたっての並々ならぬ覚悟を読み取れる。内藤は、原油採掘および精製能力の増大と生産性の向上、品質の改善、販路の拡充に旺盛にリーダーシップを発揮した。柏崎製油所での日本初の1万石タンクの新設や隅田川油槽所の設置、静岡県（相良油田）や北海道での鉱区設定などが重要な業績である。

一方、インターナショナル石油は、取得した鉱区の不芳により原油を十分に調達できなかったため、直江津製油所の稼働が軌道に乗らず、みるべき成果をあげられなかった。

インターナショナル石油は、1907年5月に日本石油に対して事業譲渡をもちかけた。両社の交渉の結果、その価格を175万円と決し、翌6月には引き渡しを受けた。

## 2. 日本石油と長岡銀行の設立（後の北越銀行）

1896（明治29）年2月に新潟市で開催された北越鉄道の臨時株主総会に出席した大塚益郎・久須美秀三郎・渋谷初次郎および渋谷善作が会合を開き、後述する第六十九国立銀行に加えて、長岡に新たな銀行を創設すべきとの認識で一致した<sup>6)</sup>。

翌3月に山口権三郎および久須美・大塚・渋谷善作や野本松二郎（長岡町・醤油味噌醸造業「野松商店」）が会合をもった。山口は、県経済の発展に対して県内国立銀行5行（新潟・長岡・村上・新発田・高田）では不十分として、「県下中央の長岡の地に一大銀行を設立し大に世間の需要に応じ、殖産興業の発達を講じ、文化進展に裨益する所なかるべからず」<sup>7)</sup>と新銀行創設の必要性を強調した。そして、設立に向けての人選をおこなった。創立委員に山口・大塚・久須美・渋谷初次郎および善作・野本に加えて星名佐藤治・三輪潤太郎・広川莊二・川上淳一郎および長谷川儀左衛門（三島郡塚山村）、常務委員に大塚・久須美・渋谷善作・広川・川上および広井一、定款その他起草委員には渋谷善作と広井が就いた。

渋谷善作は1863（文久3）年に刈羽郡新道村の飯塚弥兵衛の四男として生まれた。飯塚家は同郡を代表する有力者であった。上京して慶応義塾に入学し、在学中に渋谷権之助家の養子となった。渋谷家は葛巻地域の有力者で、初次郎は義兄にあたる。その後、同志社英学校で神学を修め、新潟町の北越学館で教壇にたち、新潟女学校校長も務めた。

広井は1865（慶応元）年に古志郡二十村郷小栗山村（現・小千谷市）で生まれた。長岡学校から慶応義塾を経て東京専門学校で政治学を学び、卒業後は長岡学校の教員となり、越佐毎日新聞主筆や新潟県会議員も務めた。小林雄七郎が1875年に立ち上げた育英団体である長岡社の運営にも力を注いでいる。

関係者が準備にまい進し、96年4月に資本金50万円で長岡銀行として設立発起認可申請書を大蔵

6) 本項の叙述は、北越銀行行史編纂室編『創業百年史』株式会社北越銀行、1980年、序編第1章第3節に依拠している。

7) 前掲『山口権三郎翁伝』65頁。

省に提出した。発起人は、山口・大塚・久須美・渋谷初次郎および善作・広川・星名・三輪、大橋小左衛門（三島郡与板町・茶商「鍋屋」）と鈴木義延（古志郡山本村・地主）であった。

8月19、20日に第1回創業総会と取締役会が開催され、頭取に山口、専務取締役に大塚と星野伊三郎が就任した。星野は長岡の呉服商で鋳物業も兼ねていた。取締役に久須美・広川・川上、取締役兼支配人に渋谷善作、監査役に三輪・星名・覚張および太刀川了居が就いた。広川は三島郡宮本村（現・長岡市）の地主である。川上は古志郡前東谷村小向（現・長岡市栃尾地域）出身で慶応義塾や東京専門学校にて学び新潟県会議員や衆議院議員を歴任するとともに北越新報社や新潟新聞社の経営に参画した。三輪は三島郡与板町（現・長岡市与板地域）出身で（屋号「大坂屋」）、新潟県会議員や衆議院議員などを務めた。星名は中魚沼郡上野村（現・十日町市）の地主、覚張は長岡の書籍商（屋号「上田屋」）、太刀川は長岡の茶商であった。

設立に向けての実務は渋谷善作と広井が担い、安田銀行および同行支配人の若菜福朗から簿記などの指導を受けた。裏二ノ町の土地・家屋を取得・改築して本店とし、11月10日に営業を開始した。直後の16日には安田銀行との間でコルレスポンドンス契約を締結している。

長岡銀行は日本石油をはじめとして県内の石油業者に資金を提供した。また、石油および生糸や米穀などの荷為替取り扱いや株式担保金融を増加させていった。

長岡銀行は県下各地に出張所や支店を積極的に開設したが、神田（1900年）、片貝（01年）、小千谷（03年）、栃尾（05年）、高田（07年）、柏崎（09年）など、主として石油業が立地あるいは関係する地域であった。

長岡銀行と日本石油とはそれぞれで発起人や役員および主要株主を兼ねており、両社間の関係は密接かつ堅固であった。この一方で、山口は長岡銀行から日本石油への貸付金は5万円までと厳しく制限した<sup>8)</sup>。情実融資とみなされないよう規律を重んじたのである。

### 3. 日本石油と新潟鉄工所の設立

山口権三郎は1889年4月から欧米諸国を私費で歴訪し、アメリカでは石油業について詳細に調査した。帰国直後の90年4月の日本石油の理事会で採掘機械の導入を提案し、議決された。具体的には、鬼頭悌二郎の仲介により、ニューヨークのピーヤス削井会社から綱式削井機械一式を購入するものであった。運送費などを含めた購入費の総額は1万796円76銭となり、払込済資本金が1万5,000円の当時、その72%に相当する破格の設備投資であった。同機は90年10月に神戸港に到着し、翌11月に尼瀬にもたらされた。手掘で採掘していた「福田泉」で翌91年1月から稼働を開始した。これにより採掘深度は約218mに達した。その後、手掘の油井に機械を順次導入し、93年には機械掘が主力となった。機械の導入により採掘量の増加や作業の効率化を果し、業績向上に大きく寄与し

8) 前掲『山口権三郎翁伝』141頁。

たのである。

一方で、山口と内藤は、機械や部品をピーヤス社から購入するに際しての地理的かつ時間的格差やコストの高止まりに加えて、修理・修繕を東京の機械メーカーへ依頼するにも直江津以北の鉄道が未開通のため不便であったことを深く憂慮し、機械の製作や修理を自ら着手することを決意した<sup>9)</sup>。

1894年8月の日本石油の臨時株主総会で附属鉄工所の設立を決議した。鉄工所の予算総額は2万4,432円23銭であった。翌95年6月に「日本石油株式会社支店新潟鉄工所」として設立登記をおこなった。新潟鉄工所は創設当初から独立採算制を採り、日本石油は「新潟鉄工所元入金」として10万円を分与した。

工場用地は、県内各地を踏査した結果、新潟港近傍で信濃川右岸に位置する中蒲原郡松島村大字山ノ下（現・新潟市東区山の下）に決定した。95年6月までに5,400坪余を買収し、翌96年5月に操業を開始するに至った。

新潟鉄工所の「工場縦覧案内」（1898年頃発行）には、交通至便な工場立地（新潟港・北越鉄道沼垂駅に隣接）や多角的事業展開などが記されている。注目すべきは、事業姿勢や特徴を以下のように強調しているところである（一部抜粋）<sup>10)</sup>。

- 一 新潟鉄工所は北海方面に於ける殖産興業の一助たらんことを企図。
- 六 新潟鉄工所は良工に授くるに良材を以てす。故に其製作品の善良精巧なる普く顧客の認識せらるゝ処なり。
- 七 新潟鉄工所の規模は大にして本邦有数の機械、器具を具備し製作品の価格低廉なり。
- 九 新潟鉄工所創設以来此地方に於ける外国製諸機械輸入の幾分は慥かに之を防遏せり。

新潟鉄工所の事業展開の特徴として特筆すべきは、県内各油田地帯に分工場を設置していったことである。

1900年10月に柏崎分工場を設置した。前年に刈羽郡大洲村大久保に開設された日本石油第二製油所の隣地であった。02年2月には長岡町西神田の鈴木常作が所有していた鉄工所を買収して長岡分工場を設置した。

現在の長岡および柏崎地域における主要産業は機械工業であるが、その生成と基盤の確立に両工場が大きく貢献したといえる。

さらに、02年に新津分工場、03年には直江津分工場を開設している。

この間、石油輸送用タンク車や石油およびガス発動機（採油・漁船・精米・製粉・製糸・織物用）、

9) 山下良彦編『新潟鉄工所四十年史』株式会社新潟鉄工所、1934年。

10) 新潟鉄工所社史編纂委員会編『新潟鉄工所七十年史』株式会社新潟鉄工所、1968年、11頁。

工作機械（東京砲兵工廠向け旋盤）、揚排水機（水田用）、鑿掘機（荒川改修・大河津分水建設向け）の製造や修理および設計，さらに造船（1905年に新潟市入船町に工場新設）に着手するなど，多角化を進展させた。

1908年には東京出張所を開設し，販路の拡充と新規顧客の開拓に注力した。

新潟鉄工所の事業規模および範囲が拡大し，業績が順調に向上していくなかで，日本石油から独立させるべきとの機運が高まった。1910年3月に日本石油の臨時株主総会で分離が議決された。同年6月17日に資本金200万円で株式会社新潟鉄工所が設立され，会長に山口達太郎，専務取締役に笹村万蔵，取締役内に藤久寛・本間新作・鍵富三作，監査役に中野貫一・松方乙彦・斎藤喜十郎が就任した。

山口達太郎は権三郎の長男で，長岡銀行・東京山口銀行頭取や日本石油取締役（かつ筆頭株主）などを務めた。1915年に山口奨学基金を創設して育英事業にも尽瘁したことも特記しておく。

#### 4. 長岡での第六十九国立銀行の設立（現・第四北越銀行）

北越戊辰戦争の終結翌年の1869（明治2）年の初春に，長岡城下の職人の賃金をめぐって士族・商人・地主の代表が集まり議論したものの結論が出なかった。表一ノ町で唐物商を営む岸宇吉は，長岡藩士の小林虎三郎に解決策を尋ねた。岸は新潟町の山本平蔵家から婿入りした翌年の1850年以降，虎三郎から直接教えを受けていた。虎三郎は有効な方法を指導した。岸は有識者の知見を傾聴して関係者と議論することの有用性を強く認識した。

岸は輸入品の石油ランプを横浜で入手し，これを見物するために多くの人々が訪れた。おのずと長岡の今後が話題にのぼった。さらに踏み込んで議論すべく，定期的に会合をもつこととなり，「ランプ会」と名付けられた。

幹事役としての常議員には，岸と三島億二郎（長岡藩大参事），渡辺六松（唐物商）・目黒十郎（書籍商）・榎野直（医師）・佐藤作平（唐物商）が就いた。

主な参加者は，士族は森源三（後の札幌農学校長），商人は松田周平（書籍商）・木宮静一郎（後の長岡町長）・野本清平（四十物商），地主の山田権左衛門・近藤九満治・広川真弘および笠原文平，神職の三芳野千春，後に慶応義塾塾長や長岡洋学校教頭を務める藤野善蔵らであった。

ランプ会では，東京などの最新情報を交換・共有するとともに地域のあり方など活発に論議した。士族と町人との反目関係を超え，身分にこだわらず，戦禍からの復興・再生を目指して，自らの手で方向性を築いていった。この当時，ランプ会のような主体的に地域の復興・再生に取り組む組織・団体は，戊辰戦争で敗北を喫した地域はもとより，全国的に見ても稀有であったことを特記する。

ランプ会の議論のなかで，長岡の産業振興策も俎上にのぼった。1875年に銀行創設が計画されたものの，国立銀行条例の基準の厳格さから見送られた。

長岡での銀行立ち上げが具体化する大きな契機となったのが，1876年の国立銀行条例の改正であ

る。この情報を長岡に伝えたのが小林虎三郎の実弟の雄七郎であった。

雄七郎は1845（弘化2）年に生まれ、60年代初頭に江戸へ出て漢学および英語や洋学を学び、70年には慶応義塾へ入学した。72年に大蔵省に出仕し、A・シャンドの指導を受け、梅浦精一らと複式簿記の翻訳に携わり、翌73年に『銀行簿記精法』として刊行された。その後文部省に転じ、『百科全書』の翻訳に関わった。

雄七郎により情報をもたらされた直後から銀行創立を目指して、起業計画について議論が重ねられた。岸と三島を中心に調整をおこなった結果、資本金10万円での銀行立ち上げの骨子を確立できた。発起人には、岸や三島のほか、ランブ会会員の柳野直や目黒十郎、地主の山田権左衛門・遠藤亀太郎・近藤八郎次・青柳逸之助・関矢孫左衛門、山崎又七（酒造業）・山口万吉（唐物商）・小川清松（唐物・小間物商）・鈴木鉄蔵（製油業）・渡辺良八（油商）・志賀定七（紙卸商）および谷利平が就いた<sup>11)</sup>。

銀行創設にあたり、雄七郎とともに力を尽したのが古志郡小貫村（現・長岡市栃尾地域）出身の外山脩造である<sup>12)</sup>。

外山は1873年に大蔵省に入省し、複式簿記の解読に従事した後に銀行課に転じて銀行検査官として国立銀行の検査に携わり、各行の経営状態や各地の経済動向に通暁していた。特に、外山は第四国立銀行の検査や新潟港の実態調査での知見をふまえて、長岡の商人が明治維新以降積極的姿勢に転じていたことを高く評価し、国立銀行が設置されることで地域経済の発展が加速する可能性を早くから予見していた。

雄七郎と外山は現職の官僚でありながら、銀行制度や業務の知識・経験を惜しみなく提供し、省内外の有力者を紹介するなど、多面的に協力した。

雄七郎と外山の関係から、長岡の計画に対して、渋沢栄一と福沢諭吉が諸側面から支援したことは特筆に値する。渋沢は、岸や三島との関わりを以下のようにふりかえっている<sup>13)</sup>。

銀行の創立に就ては何れの地方からも大概自分に相談され、自分もまた出来得る限り尽したものである。併し三島君や岸君などには簿記の講釈をする必要はなかつたが、銀行業の性質、国立銀行の主旨に就て概略の御話をし、一面は政府の意の存する処を明かにして、一面には銀行の営業方針に就て注意をした

岸と三島は、藤野善蔵の仲介により、福沢諭吉とも面会を果たした。福沢は、両者に対して、銀行経営者としての責任を質し、自覚を促した。

この間、簿記の習得のために、発起人の青柳逸之助を第一国立銀行へ派遣することとした。青柳

11) 本項の叙述は、前掲『創業百年史』序章第1章第2節による。

12) 拙稿「渋沢栄一と外山脩造」渋沢研究会『渋沢研究』第25号、2013年1月。

13) 小畔亀太郎編輯・発行『岸宇吉翁』1911年、152頁。

は1845年に三島郡河根川村（現・長岡市）で医師の逸庵の長男として生まれた。65年に昌平坂学問所で学び、維新後は大学南校や共立学舎で洋学を修めた（梅浦と外山と同窓）。その後長崎駐在イギリス領事のJ・クインから英語を学び、72年には英語の翻訳に関する文献を刊行した。翌73年に柏崎洋学校次いで新潟学校にて英語の教壇にたった。

洋学者としての実績を有する青柳は、複雑かつ難解な簿記を難なく理解でき、初期の経営に裨益するところ大となった。

1878（明治11）年10月に、第六十九国立銀行として株主初集会在開催され、初代頭取に関矢、取締役役に三島・青柳および山田権左衛門（三島郡七日市村）・遠藤亀太郎（藤橋村・地主）、支配人は山田が兼任し、岸は副支配人となることを決定し、12月20日には営業を開始した。開業時には、遠藤を検査方、青柳を出納方、柳町勘平と高梨帛治を書記（簿記方）に起用した。関矢は1844（天保15）年に刈羽郡新道村の飯塚七十郎家で生まれ、三余堂で学び（梅浦や山口権三郎と同窓）、58年に魚沼郡並柳村（現・魚沼市）の関矢家の養子となった。新潟県会議員や北魚沼郡長も務め、三島らと北海道野幌地区の開発もてがけた。

長岡地域は、北越戊辰戦争からの復興が進展するなかで、商工業者の資金需要が旺盛となり、貸出金は増加が続いた。岸は堅実経営を貫きつつ、第一国立銀行とのコルレスポンデンス契約の締結（79年）、栃尾出張所の開設（80年）、公金取扱の拡大、利息計算へ日歩勘定の導入など、経営の新機軸を推進した。

1891年1月に岸が第4代頭取に就いた。90年代は東山油田の出油量が拡大し、これに伴い関係業者の業績と信用が高まったため、資金供給（特に割引手形）を増やしていった。

1905年6月には、渋沢からの要請を承諾し、第一銀行新潟支店と長岡出張所の営業譲渡を受けた。新潟支店支配人の松井吉太郎と長岡出張所主任の佐田左一が移籍した。両行の関係がより緊密になるとともに両者が岸を支えていった。他方で、小畔亀太郎が東京へ派遣され、渋沢邸および第一国立銀行本店や横浜支店で約10年の研さんを重ねて長岡に戻ったことも重要な史実である。

## 5. 東山油田の勃興および宝田石油の設立と発展

東山油田は、古志郡山本村浦瀬在住の植栗辰蔵が同村腐沢・榎峠地内で石油を発見し、これを受けた同郡千手町村で醤油醸造業を営む小坂松五郎が採掘に本格的に着手したことが起源である。

小坂は、同業の吉村文四郎および鈴木鉄蔵や新潟の製油業者の倉田久三郎とともに、1888年4月に北越石油会社を資本金3万円で立ち上げた。同年11月に地下約110mから手掘での採掘に成功した。

北越石油と日本石油の創設時期が偶然とはいえ同年であったことに留意すべきである。

この両社に刺激されて、わずか数年間に長岡地域で360を超える石油会社が起業され、長岡は「オイルシティー」としての様相を呈し、北越戊辰戦争からの復興に弾みがついた。

これらを主導したのは、小坂をはじめ殖栗順平や松田周平らである。

小坂は、梅浦精一をはじめ渋沢栄一や大倉喜八郎、浅野総一郎、大橋佐平（長岡出身で東京にて博文館を創設）、楠本正隆（新潟県令や東京府知事を歴任）および横山栄七（長岡の西洋物商）らと改めて1896年9月に北越石油を株式会社として資本金60万円で設立した。梅浦が会長、小坂が専務、渋沢と楠本が相談役となった。さらに、小坂は97年に長岡二品取引所を創設して石油と株式の取引を展開し、1901年には重油を動力とした火力発電をてがけた。

東山油田のさらなる発展をリードしたのが、三島郡荒巻村（現・長岡市和島地域）出身の山田又七である。

山田は1855(安政2)年8月に生まれた。65年に長岡城下で小間物商を営む加藤竹吉家に奉公に入った。同家で商才を発揮し、70年に同家の養子となった。東京や大阪にも商売を拡大したものの、旺盛な姿勢が仇となり、79年に離縁された。

山田は縁あって浦瀬に移り住み、1880年に水車動力を利用した綿糸紡績を開始した。事業は徐々に軌道に乗ったが、松方デフレによる景気の悪化により経営不振に陥り、86年に工場閉鎖を余儀なくされた。その直後から新事業の原油採掘に果敢に挑戦した。殖栗や松田の協力を得て、採掘は成功を収めた。さらに、採掘の請負や道具類の提供をおこなう鉱業用達会社や原油の流送を目的とした長岡鉄管会社なども興している。

山田は石油業の経験を蓄積し、事業の一層の拡大を志向して、1893(明治26)年2月10日に宝田石油会社を資本金1万5,000円で設立した<sup>14)</sup>。松田から古志郡荷頃村比礼（現・長岡市栢尾地域）の未着手の鉱区を譲り受け、2つの油井で手掘での採掘に着手し、ともに地下約163mから出油を果した。

1894年には月島鉄工所および東京鉄工所が製造した削井機を導入して機械掘への転換を開始した。また、採掘能力の拡大のために西山油田に進出するとともに、93年から99年に近隣に鉱区を有する15の会社・組合を合併している。

原油輸送の効率化のために、長岡鉄管に業務を委ねた。同社は殖栗や松田および山田により1892年に創設され、東山油田の比礼鉱区から麓の浦瀬まで1インチの鉄管を敷いて原油を流送した。さらに、原油採掘量の拡大に対応するために、96年に比礼から製油所のある信濃川右岸で柿川流域の中島地区まで8km余に3インチの鉄管を敷設した。採掘地と製油所とを直接結ぶ本格的かつ有用なパイプラインとなった。

96年には中島地区の全越石油の製油所を買収して独自での精製に着手した。その後、同地区には20を超える製油所が立地し、新潟県内での製油の一大拠点となった。

販売面では1900年に「宝玉印」とのブランドを確立し、東京や大阪、下関や小樽などに販路を開拓していった。

この時期の山田は、日本石油と同様の「垂直的統合」戦略を展開していったのである。こうした

14) 内藤隆夫「宝田石油の成長戦略」社会経済史学会『社会経済史学』第66巻第4号、2000年11月。

なかでのスタンダード・オイルの日本進出は、長岡の石油関係者にも大きな衝撃を与えた。

1901年5月に新潟県へ遊説に訪れた大隈重信は、林立していた中小会社が合同して対抗すべきと主張した。これに強く影響を受けた山田は、松方正義および渋沢や浅野の支援を得ながら、他社の買収・合併を大規模かつ精力的に推進していくこととなった。これまでの「垂直的統合」から「水平的結合」へと戦略の主軸を移したのである。

1901年12月に開催された宝田石油の臨時株主総会で買収・合併方針を決議した。具体的な方針の策定には山田と取締役の渡辺藤吉に加えて岸宇吉も参画している。翌02年には資本金を60万円から150万円に増資した。

六十九銀行監査役も兼務していた渡辺によると、宝田石油に買収・合併資金として第一銀行から15万円、外山脩造が頭取を務めていた浪速銀行から20万円の融資があった<sup>15)</sup>。

「第一回ノ合同」(第1回大合同)は、1901年12月から翌02年3月、同年4月から翌03年3月にかけておこなわれた。中小の石油会社や組合など30社を統合した。このなかには、長岡鉄管や北越石油、浅野総一郎が率いる浅野製油所、岸が主導する長岡製油所が含まれる。浅野は、新潟県産石油の将来性を予見して、1898年に浅野北越石油部を長岡で創始し、1900年に柏崎に製油所を開設した。宝田石油と合併後には同社と改めて宝扇石油商會を創設し、精製および販売の拡充を進めた。長岡製油所は岸をはじめ渡辺や殖栗および製油業者の鷲尾庄八らが連携して1900年に創設され、東山油田からの原油の精製や販売に着手した。

「第二回ノ合同」(第2回大合同)は、1903年の臨時株主総会で300万円への倍額増資と50万円の社債発行を決議したうえで、翌04年10月から05年3月にかけて浅野削井部や宝扇石油商會、長岡興業など19社を統合した。長岡興業は1893年に岸を中心に創設され、西山油田や頸城油田で採掘をおこなっていた。この合同により、宝田石油の原油採掘量が日本石油を上回った。

「第三回ノ合同」(第3回大合同)は、1906年の臨時株主総会で400万円への増資を決議し、翌07年にかけて33社を統合した。同年の臨時株主総会では1,000万円への増資が決議された。「第四回ノ合同」(第4回大合同)は同年4月から翌08年3月にかけて17社、「第五回ノ合同」(第5回大合同)では08年に10社を統合した。

宝田石油は5回にわたる買収・合併により109社を統合した。1896年から99年にかけて統合した15社を合わせると統合社数の総計は124社におよぶ。1909年には売上高が日本石油を上回った。11年に資本金を1,500万円に増資している。一方で、短期間での急成長は経営に大きな歪みを生じた。不適正な会計処理が批判され、株主間の対立も表面化した。こうした事態に、筆頭株主となっていた村井吉兵衛が09年以降リストラクチャリングを断行した。さらに14年に専務取締役となった福島甲子三と15年に社長に就任した橋本圭三郎がロータリー式削井機の導入やガソリンプラントの新設などを推進して、経営再建をなし遂げた。

15) 伊藤一隆編『日本石油史』日本石油株式会社、1913年、355～357頁。

## 6. 宝田石油と長岡鉄工所の創立

宝田石油は、新潟鉄工所長岡分工場から機械の供給や修理を受けていたが、自社工場の立ち上げを構想し、同所出身の技術者の渡辺嘉政をはじめ、長岡の有力な鉄工業者の難波又三郎（難波鉄工所）や丸山大助および須藤倉造と連携して、1907年3月に長岡鉄工所組合を西神田町に創設した。

渡辺は1875年に山口県都濃郡都濃町（現・周南市）で生まれ、99年に東京工業学校（現・東京工業大学）を卒業後に新潟鉄工所に入職し、柏崎および長岡分工場の建設と運営を担った。1903年に同所を退職して私費でアメリカに渡り、各地の機械工場で最新の技術を学んだ。

長岡鉄工所は渡辺を中心に運営され、原油採掘や精製機械、石油発動機、ボイラー、タンク車、揚排水機などを製造した。事業規模は新潟鉄工所長岡分工場を上回り、県内では同所本工場（新潟・山ノ下）に次いだ。

長岡には江戸時代以来鍛冶や鋳物職人が存在していたが、東山油田の勃興により手掘りに用いる鍬・鋤・鶴嘴などの需要が高まり、彼らから、さらには新規参入も含めて、手がける者が続出した。同油田が発展すると、採掘および精製機械や部品の生産あるいは修理にチャレンジする職人や技術者が現われた（須藤武八郎・根岸清策・大原石松ら）。

その後の長岡では、新潟鉄工所長岡分工場や長岡鉄工所で経験を重ねた技術者が独立して開業するケースが多くみられた（阿刀田甲子児・永井猶吉・品川英三ら）。両工場が機械工業の「インキュベーター」としての役割をなしたといえる。

## 7. 新潟県内の鉄道建設と北越鉄道

新潟県内での鉄道建設は、1886年の官営鉄道の直江津線として直江津・関山間が開通したのがルートである。88年には長野から軽井沢まで延伸し、93年のアプト式軌条による軽井沢・横川間の開通で、高崎を經由し、日本鉄道を通じて上野までつながった（95年に信越線と改称）。

直江津から長岡さらに新潟への延伸に向けて、山口権三郎や岸宇吉らが力を注いだ。山口は1881年以降鉄道建設に熱心に取り組んだが、実現には至らなかった。岸は渋沢栄一に対して鉄道建設の必要性を強く訴えた。渋沢は山口や岸とともに政府へ働きかけたものの事態は好転しなかった。

その後紆余曲折を経て、1894（明治27）年4月に渋沢が発起人筆頭となり北越鉄道として創立願を政府へ提出した<sup>16）</sup>。路線は直江津・柏崎・長岡・新津・新発田間および新津から分岐して新潟（沼垂）へ向かうもので、沿線各地から産出される米や石油などの輸送の効率化と新発田に設置されている陸軍連隊への貢献を目指すとした。

発起人には、渋沢と親しい末延道成（東京海上保険会長）・今村清之助（株式仲買商）・蜂須賀茂

16) 渋沢青淵記念財団竜門社編纂『渋沢栄一伝記資料』第9巻、渋沢栄一伝記資料刊行会、1956年、17～77頁。

韶（貴族院議長・東京府知事）・小室信夫（共同運輸）、新潟県出身の梅浦精一や笠原文治郎および大倉喜八郎（新発田）・高田慎蔵（佐渡島：高田商会）・前島密（頸城郡津有村）・銀林綱男（糸魚川：埼玉県知事）・波多野伝三郎（長岡：衆議院議員）・土田政次郎（新津：大倉組商会）、県内在住の山口や内藤久寛・本間新作・佐々木松坪および鈴木長蔵（新潟市長）が名を連ねた。

実際の会社創設を担う創立委員には、山口・本間・末延・銀林・前島および平岡瀨（日本初の民間による鉄道車両工場を創設）が選ばれ、前島が委員長となった。

翌95年1月10日に北越鉄道が資本金370万円で設立された。前島・末延・山口・本間・銀林・今村と鍵富三作（第四国立銀行監査役）が取締役、渋沢・岸・笠原が監査役に就任した<sup>17)</sup>。社長は空席で、専務には96年1月に銀林が就任した。同年末に病を得て銀林が退任し、後任には前島が就いている。

建設工事は1896年に直江津側と新潟側双方から着手され、翌97年には春日新田（関川右岸）から鉢崎（現・米山）、柏崎さらに北条まで開通した。

最大の課題は新潟市の駅の設置場所であった。経営陣や東京の主要株主は、当初石山村馬越から乗り入れて信濃川沿いの万代橋東詰に駅を設置することとしていたが、用地買収費の高騰のために沼垂町竜が島への変更を決めた。これに対して、新潟市の関係者は、中心部の新潟島への架橋・延伸も期待して万代橋東詰への設置を強く求め、対立が生じた。渋沢が調整を図ったものの両者の溝は埋まらず、渋沢は身を引くことを表明するほどとなった。1897年7月の臨時株主総会で竜が島に沼垂駅を新設することを決議した。その後も関係者間の混乱が続いた。

漸く97年11月に沼垂・一ノ木戸（現・東三条）間を開通させた。翌98年には一ノ木戸・長岡・北条間が開通して県内の南北がつながった。さらに99年9月に春日新田・直江津間の連絡線が完成し、直江津・沼垂間136.2kmが全通するに至った。

こうしたなかで、渋沢は沼垂から新潟への延伸を改めて構想した。沼垂・北条間の建設費も含めて資金調達が課題となった。そこで、1898年に180万円の社債を発行することとした。翌99年には万代橋東詰までの延伸を決定した。

1901（明治34）年4月に渋沢は長岡や新潟を訪問したが、北越鉄道の社債の勧誘が主な目的であった。渋沢は同社の重要性を強調したうえで、「其線路の障碍の如き、運輸力の足らざるが如き、漸く改善の実を挙ぐる筈なれば宜しく諸事の助勢を仰ぎ度き」（26日・長岡）、「此鉄道は矢張り不十分なながらも交通運輸を謀ることの出来る時機には達して居るから、若し之れ微かつせば貴国の中央に対する連絡は十分に出来ないと申し上げても宜しい、そうすると此鉄道に就いても其の効能を幾らか唱へて貰ひたい」<sup>18)</sup>（28日・新潟）と協力を要請している。社債による資金調達が功を奏し、04年5月に沼垂・新潟（万代橋）間の開通を実現できた。

17) 鍵富三作および同家については、第四銀行企画部編『第四銀行百年史』株式会社第四銀行、1974年、704～706頁を参照。

18) 『渋沢栄一伝記資料』第29巻、1957年、474、484頁。

渋沢は、当時を代表する鉄道技術者である渡辺嘉一を前島の後任に起用し、岸や松井吉太郎ら長岡や新潟の関係者とも緊密に連携して、資金調達（社債発行総額は300万円）をはじめとして難事が重なる事業を支え続けた。

北越鉄道の全通により、信越線を経て、新潟・東京間が直結するところとなった。石油はもとより（1897年にタンク車を導入）、新潟県の優力産品の米や織物などの安定的で大量、スピーディーかつ安価な輸送が実現し、販路（特に東京市場）の拡大が可能となったのである。

## 8. 北越製紙の設立と発展（現・北越コーポレーション）

北越製紙は、1907（明治40）年4月27日に長岡市で設立された。その創業者は紙卸商（「田村屋」）の田村文四郎と書籍商の覚張治平である<sup>19)</sup>。

田村文四郎は1854（安政元）年5月に古志郡千手町村で油・蠟燭商を営む酒井治平の三男として生まれた。71年に長岡神田一之町の田村文四郎家（5代目）に請われて婿養子となった。田村家の初代の仁之助は、三島郡岩田村（現・長岡市越路地域）から長岡城下に移住し、1753（宝暦3）年に瀬戸物商を開業した。3代目当主の文四郎が紙卸売業を開始している。

維新後には田村家の家業は不振を極めており、早速再建にあたった。1883年に養父の死去に伴い家督を相続して文四郎を襲名した。田村は県内に加えて長野県飯山地域などの和紙の産地と直取引を拡大し、全国の和紙の集散地であった大阪へも赴いて売買を進めた。これらが奏功して、短期間で家業は立ち直った（現・田村商店）。さらに、新潟市本町8番町の小村紙店の事業を継承し、義弟の文次郎を派遣して、1901年に新潟での営業拠点を確立した（現・田村紙商事）。

田村は「百の慈善事業よりは一の工業を成功せしむる事がよい人助けであり、社会的にも有意義」<sup>20)</sup>との強い信念に基づき、封筒や洋式帳簿の製造・販売もてがけている。

1900年前後から、書籍・新聞・雑誌の発行数の増大や教科書用紙としての使用の拡大、紙巻煙草やマッチの普及、さらに北越鉄道の全通に伴う物流の活性化などにより、新潟県内での洋紙の需要が急増した。一方で、県下の和紙の産地は衰退が進みつつあった。

こうした環境の変化に対応すべく、田村は洋紙の製造を強く志向した。1905年に長町の自宅裏に工場を建設して、和紙の機械製紙の研究とともに東京から技術者を招いて製紙技術を習得した。さらに三菱製紙所高砂工場などの調査もおこなった。

これらをふまえて、地域で大量かつ廉価で入手可能な稲藁を原料とする板紙（ボール紙）の製造を決意した。

田村は、盟友であった覚張治平にこの構想をもちかけ、賛意を得た。

19) 北越製紙株式会社北越製紙百年史編さん委員会編『北越製紙百年史』北越製紙株式会社、2007年（筆者執筆）。

20) 関魚川編『田村文四郎翁』岩瀬直哉、1932年、7頁。

覚張は1862（文久2）年10月に6代目治平の次男として生まれた。覚張家は1745年に長岡城下で骨董商を開業し、維新後に書籍商も兼業した。1889年に父が死去し、家督を相続して、治平を襲名した。その後、書籍や雑誌が急速に普及していくなかで、骨董商を廃業して書籍商専業となった。1905年には文部省により国定教科書共同販売所（社長・大橋新太郎：佐平の長男）のもとに1県に1カ所割り当てられることとなった小学校の国定教科書の特約販売を新潟県下で着手している。

起業の準備に田村と覚張とがまさに「車の両輪」となって東奔西走した。

特筆すべきは、長岡および新潟の多くの企業家が計画実現に全面的に協力したことである。この当時、東山油田が最盛期を迎えていた。一方で、彼らは油田の衰退も予見しており、次世代の産業を育てるべく、石油業で得た収益を再投資したのである。

さらに、田村や覚張と親しかった大橋や山本留次（紙卸商の博進社を創業）も積極的に支援した。

北越製紙は資本金75万円で設立され、田村が専務取締役、覚張が常務取締役に就任し、取締役に大橋および渡辺藤吉・渋谷善作・小川清松（第六十九国立銀行取締役）・山口政治（権三郎の弟）、監査役に山田又七・山口万吉・山本留次、相談役に渡辺六松と山口達太郎が就いた。設立時の株主（143名）は、大橋と山本を除いて長岡地域をはじめ県内在住者であった。

工場は製造や物流面での水利から信濃川沿いの長岡市蔵王に建設し、1908年10月に板紙の製造を開始した。同月の開業式にて田村は起業の経緯や方針を次のように述べた<sup>21)</sup>。

北越ニ於ケル年産三億万貫匁ノ藁、水力電気、重油、瓦斯及ビ石炭等ノ無尽蔵ニシテ廉価ナルハ、是本社社創立ノ動機ナリ。（中略）本社ノ趣義ハ漸進ニアリ、先ヅ小規模ヲ以テ其ノ基礎ヲ鞏ムルニ在リ、而シテ其整頓ヲ俟ツテ、更ニ普通白紙抄機械一台ヲ増設スルハ、是本社ノ近キ将来ニ於ケル希望ナリ。

地域の資源およびエネルギーの利活用を強調するとともに堅実経営を明確に掲げているのは注目に値する。

製紙機械（抄紙機）はアメリカ、電動機はドイツから最新機を輸入した一方で、ボイラーやポンプおよび付属器具は新潟鉄工所本工場と長岡分工場、パイプやタンクおよび付属器具は長岡鉄工所、さらに諸器具や部品は高木および難波鉄工所に発注した。電力は北越水力電気（1905年設立：社長・山口達太郎）から供給を受けた。原料の稲藁の搬入や製品の搬出には信濃川流域の舟運業者を活用している。

販売面は、紙卸商に委ねるばかりでなく、1910年に東京出張所を設けるなど、販路の開拓に努めた。

田村と覚張は当初から新潟市への進出を企図していた。その理由として、①新潟港および信濃川・阿賀野川河口という好立地、②他社の進出が想定され防遏が不可欠、③環境の変化に対応すべく板

21) 北越コーポレーション株式会社機能材事業本部長岡工場所蔵。

紙から白洋紙に転換できるように準備が必要の3点が指摘できる。

田村と覚張は、文四郎の義兄の田村文次郎や文四郎の三男の文吉らと沼垂や白山地区を探索した結果、沼垂駅に隣接する安全石油会社の製油所跡地を取得した。

1914年7月に北越板紙を資本金25万円で設立し、社長には覚張、常務取締役任に田村文次郎（文四郎の義兄）が就任した。あえて別会社化したのは、業界内での地位を確保するためであった。翌15年12月に工場が完成し、ひとまず板紙の製造を開始した。

第一次世界大戦による好況のなかで、白洋紙（中質印刷紙）への転換を決意し、1916年1月に製造が開始された。翌17年2月には北越製紙は北越板紙を買収し、新潟工場と改称した。長岡工場では板紙、新潟工場では洋紙との分業体制が確立されたのである。

田村や山田又七が中心となって、1916年に令終会を立ち上げた。翌17年の「長岡開府三百年」を機として地域への報恩を目的とし、悠久山の公園としての開発を構想した。建設資金の調達や施工は田村が主導し、山田や覚張および福島甲子三ら会員が協力してあたった。19年に悠久山公園が完成し、翌20年に長岡市へ寄付した。令終会の活動は、長岡地域はもとより新潟県の企業家による地域・社会貢献活動の大きな事績として評価すべきである。

## むすびに

渋沢栄一は「真正なる国の富強は各地方の事業の発達と都会の繁昌の相伴ふに在る（中略）各地方に適當なる小規模の事業の発達をも謀らなければならぬ（中略）地方の起業家は開放主義を以て中央の資本家と結合を謀ることが必要」<sup>22)</sup>と述べ、日本の近代化には各地の発展とその集積、都市と地域との結びつきが不可欠と強く認識していたのである。この点で、渋沢が指導・支援を続けた新潟県は成功例といえよう。先見性や創造性に富みかつリスクテイクなリーダー、学理・学識に富みあるいは経験が豊かな実務担当者（ともに人格が誠実で強い責任感を有する）、地域資源の発掘と利活用、地域内外での広くかつ深い人的ネットワークの構築と緊密かつ継続的な連携が成功要因と指摘できる。

各企業は地域での雇用の創出や付加価値の増大を目指す地域内循環ないし内発的発展（つまり「地産地消」）の担い手となるにとどまらず、積極的に県外に進出し、東京など大都市市場を開拓して、その収益を地域にもたらした。いわば「地産外消」ないし「地産他商」の主体となったのであり、そのスタンスの重要性を強調したい。

国や民間シンクタンクないしコンサルティングなどが強調する「地方創生」の先進事例を学ぶことも大切ではあるが、各地の先人たちの事績をふりかえり、その志、構想力や行動力、決断力、公益を重視する姿勢に思いをいたし、将来に活かしていくことは有用かつ有益といえる。ベンチマー

22) 「地方繁盛策」竜門社発行『竜門雑誌』第264号、1910年5月、公益財団法人渋沢栄一記念財団所蔵。

クすべき事例は足下の歴史に存在しているのである。

#### 【付記】

三島億二郎については、佐藤大悟「三島億二郎と地域の近代化」（鈴木淳編著『経済の維新と殖産興業——一八五九～一八九〇——』ミネルヴァ書房，2022年，所収）が最近の重要な研究成果である。あわせて参照されたい。

#### 【謝辞】

本稿のベースとなったのが、一般財団法人新潟経済社会リサーチセンターが刊行する『センター月報』に連載された拙論「郷土の近代化を振り返る」である（2017年4月号～21年3月号：全48回）。もとより大幅に加筆・修正を施している。多面的に御指導頂いた同センターの関係者の皆様に深甚なる感謝を申し上げるとともに、同センターの事業を承継した第四北越リサーチ&コンサルティング株式会社の隆昌を祈念する次第である。

佐々木利廣先生は明治大学卒業の先輩にあたる。継続的な研究の深まりと広がり、変わることなき教育の熱心さには頭が下がるばかりである。今後とも御教示頂ければ幸いである。

## Historical Perspective of Regional Revitalization: The case of Niigata Prefecture in the Meiji Era

Kazuaki MATSUMOTO

### ABSTRACT

This research examines the process of regional revitalization in Niigata Prefecture during the Meiji period.

In Niigata Prefecture and other areas along the Sea of Japan, the Meiji Government was slow to develop hardware and software. Under these circumstances, the people of Niigata Prefecture, who were rich in entrepreneurial spirit, autonomously formulated and implemented regional development measures.

Together with Eiichi Shibusawa and others outside the prefecture, they promoted the establishment of related industries and infrastructures such as banks and railroads, as well as commercializing the oil produced in the prefecture.

KEYWORDS: Niigata Prefecture, regional revitalization, Gonzaburo Yamaguchi, oil industry, Eiichi Shibusawa