

## 残すべき企業家の精神とは何か—企業家殿堂の選定をめぐって

村山元理

2017/4/24

はじめに—大阪企業家ミュージアムとの比較

東京の湯島聖堂に面したビルの一室に2017年に企業家ミュージアムが開設された。同時に併設された企業家殿堂ミュージアムというブースもあるが、どんな日本の企業家を殿堂入りさせるかが喫緊の課題となっている。

大阪ではすでに16年前の2001年に大坂企業家ミュージアムが大阪商工会議所の創立120周年の記念事業として設立されていた。こちらは関西方面の経営史学者たちの全面的な学術的支援によって展示ブース、アーカイブズが蒐集されていて、講演会も企画されるなど教育的サービスも充実している。商都・大阪という土地におけるDNAを企業家精神の足跡から発信したものであり、大阪の誇りを示したものである。このミュージアムの社会的意義を館長の宮本又次先生（大阪大学名誉教授・専門は日本経営史）は次のように語っている。

「当ミュージアムとしては、大阪産業界の発展に大きな貢献をされた企業家たちの夢や、苦労や、成功の喜びなどをいきいきと伝え、後世の人々が気概をもって新たな事業に挑戦する“勇気と希望をはぐくむ場”になることを目指し」している[大阪企業家ミュージアムのHP]。

実際の展示を見ると、大阪を中心として関西地方で活躍した企業家の経歴が客観的に書かれていて、音声や映像にもふれることが出来て、大変参考になる。とはいえ、経営史学者たちの支援らしく、史実の叙述に重点がおかれているのが特色である。

他方で、こちらの東京の企業家ミュージアムは日本経営道協会を主宰する千日回峰行者の市川覚峯師の長年の夢のもとに成就したもので、細々とした運営資金からビルの一室でオープンされたにすぎない。この東京の企業家ミュージアムで特徴的なことは、学問的な経営史の史実を書き並べるということではなく、むしろ企業家が残した精神的遺産の継承により重点がおかれていることである。代表の市川氏は「日本を誇る企業家の思想発信と継承のため」にこのミュージアムを開設したと常々語っている。企業家の精神の継承を目指すという意味で、CSM (company spirit museum)が同ミュージアムのホームページのアドレスに組み込まれている<sup>1</sup>。

そこで本稿では企業家の殿堂の選定にあたり、その選択をめぐる課題について論じたいと思う。言い換えると、日本が世界に発信すべき企業家の精神とは何であり、誰がそれに値する企業家として選定すべきであるかという課題が討究されねばならない。

そこで本稿では、第一に企業家とは何か、第二、企業家の意義を歴史的、現代的に考察することから始め、第三、主題となる課題について論じる。

### 1. 企業家と経済発展

---

<sup>1</sup> <http://www.csm.or.jp/>

企業家 (entrepreneur) という概念がフランスの経済学者によって使われはじめ、ジョゼフ・シュンペーターによって、企業家が経済発展の源泉として定義づけられたことが企業家研究において重要な一里塚となっている。さらにシュンペーターの概念を継承した企業家学なるものがハーバード大学で研究され始めて企業家研究のすそ野が広がって今に至る。シュンペーターによれば、企業家とは、新結合によって創造的破壊を行い、天才肌な異端児や発明家によるイノベーションが重要な機能を果たすと見なされた。さら急激なイノベーションだけではなく、大企業組織における漸進的なイノベーションも重要であるとされて、イノベーションの概念は拡大した。大規模組織を管理する組織能力や継続した投資が企業発展にとって重要であることが経営史学の研究から明かされた。時代や地域といった客観的な環境に影響されて企業家のあり方は制限されるか、あるいはより生育していくと考えらえるが、現代の日本においてもイノベーションが重要な経済発展の源泉であることには変わりはない。

日本のイノベーション戦略の策定に関わった黒川清氏は、国際比較の中で現在の日本のイノベーションのランキングの低さを指摘し、政策的な支援を提言している<sup>2</sup>。同じ、朝日新聞の記事で、ユーグレナを開発創業した出雲充氏は、途上国の貧困解決という高い志によって苦しい資金繰りの期間をブレイクスルーできたことを証言している<sup>3</sup>。ベンチャーや挑戦を支援する環境、雰囲気醸成されるべきであることが二人とも同様に証言している。

## 2. 現代の日本企業の社会的課題と企業家の主体性

イノベーションは客観的な経済法則によって生まれるものではなく、企業家の主体的な営みの中から生まれる。どのような環境要因があろうとも、たとえ不況期でも伸びている企業は存在している。

低成長が続き経済成長の成熟期を迎えた日本経済の名目GDPは 1997 年以降から減少しはじめている。政府では福祉関連などの支出が増大する中で、新たな経済発展の種が模索されている。日本経済において東芝のような名門企業に不祥事があり、また大手広告会社で勤め始めたばかりの有能な新入社員の過労自殺が社会問題となっている。ワークライフバランスを犠牲にするブラック企業がIT系企業などに蔓延する中で、働くことの意味や夢が大きく損なわれている。こうした企業社会における問題状況の中で、イノベーション力での国際比較で劣位にある日本において、企業家の精神の復興は喫緊の課題である。

企業家は新たなマーケットを切り開く人であり、創業的マインドをもった起業家でもある。だが夢や挑戦には常に失敗が伴い、最悪の場合は経営破綻もある。明治期の最初の経済発展を牽引した銀行家として、ベンチャー投資をも続け多くの企業勃興に関わった松本重太郎や岩下清周は 2 人とも経営破綻したが、共に忘れされた企業家である<sup>4</sup>。しかし彼らが

---

<sup>2</sup> 黒川 (2017)

<sup>3</sup> 出雲 (2017)

<sup>4</sup> 黒羽 (2008)

投資し支援した今でも大企業として存続していることを忘れてはいけない。一般的に保守的で安定志向が支配的な日本人には冒険心への拒否や嫌悪があるかもしれない。とはいえ挑戦して成功した企業の夢物語は今に語りつぐべき精神的遺産であり、未来の企業家が学習していかねばならない。第二、第三のソニーやホンダが現われて来なければならない。

### 3. 企業家の殿堂の選定条件

大阪の企業家ミュージアムでは明治期以降の近代大阪における数多くの企業家が選定され、紹介・展示されている。東京の企業家ミュージアムにおいては、市川氏の構想から、まずはマネジメント（経営学）の時代が切り開かれた戦後日本に企業家という時代区分が指示されている。明治期から戦間期までの時代にも、岩崎弥太郎や渋沢栄一をはじめ多くの企業家が経営史的にもよく知られている。しかしその時代における企業家の殿堂の選定は今後の課題となる。

次に「日本を誇る企業家の思想発信と継承のため」に選ぶべき企業家の殿堂入りの条件が考察されねばならない。これが本稿における最も重要な課題である。

あまたの企業家がいる、すでに企業家ミュージアムでは現代的にもメッセージ性のある最近の企業家・経営者の展示がなされている。その際、内部昇進型の大企業の経営者も企業家に入れたいと思う。すなわち創業者としての企業家だけではなく、既存の組織の継承者や中興の祖でもある資本家ではないサラリーマン型の経営者も企業家とみなすこととする。そうしたあまたの企業家の中でも、殿堂入りに値する企業家は、現代の企業家のモデルともなるべく、時代を超えた存在でなければならない。

なお展示スペースの都合から暫定的に20名前後とし、主に戦後日本の大企業の「マネジメント」の時代における日本の代表的な企業家を対象として限定する。市川氏が構想した殿堂入りの七つの条件を参照しながら、私なりにより簡潔に以下のような4つの条件を上げたい。

- 一． 企業家として産業界に大きな足跡を残し、夢や挑戦の心をもち、リスクテイキングで、創造性があること。
- 二． 社会的貢献も甚大であること。すなわち国家や社会、世界の福利厚生への創造にも貢献していること。
- 三． 日本の伝統的な思想や価値観に根差し、明確な理念哲学をもち、その実行実現を図って来たこと。
- 四． 自己研鑽につとめた模範的人物として、国民的な評価が高く、敬愛されていること。その指導的精神・リーダーシップが学びの対象となること。社内外において教育者、啓蒙者としての面にも優れていること。

### 3-1. 選ばれた二十名弱の企業家のその理由 (以下・未完成)

戦後の企業家については、すでに経営史学者である佐々木聡や宇田川勝の編著においても相当数の企業家に取り上げられている<sup>5</sup>。最新の注目的動向として経営史学の重鎮と一橋大学の関係者らとPHP研究所によって『日本の企業家シリーズ』全13巻が2016年から発行され始めた。これらの先学の業績など研究史の成果を参照しつつ、また近年のマスコミや読書界でもよく取り上げられる企業家を考慮して、4条件からも適合する以下の企業家20名弱を取上げた。

1. 松下幸之助[1894-1989]、『日本の企業家シリーズ』（加護野忠男）
2. 本田宗一郎[1906-1991]、『日本の企業家シリーズ』（野中郁次郎）
3. 井深大[1908-1997]、『日本の企業家シリーズ』（一條和夫）
4. 土光敏夫[1896-1988]、『日本の企業家シリーズ』（橘川）
5. 塚本幸一[1920-98]、私の履歴書、インパール作戦の生き残り、正坐して聞いた（石原慎太郎）「この世に難関などない」（名言として引用）京都商工会議所会頭「ブラジャーで天下を取った男 ワコール創業者・塚本幸一」（ダイヤモンドオンライン：[http://diamond.jp/category/s-kouichi\\_tsukamoto](http://diamond.jp/category/s-kouichi_tsukamoto))  
：出光佐三の講演に感銘、社員を徹底的に信頼することから。（北康利の小説に）
6. 立石一真[1900-1991] 私の履歴書(1974),日経復刻版:日本のエレクトロニクス産業を牽引しました。独自のベンチャー哲学を実践、「大企業病」「ベンチャー精神の復活」といった造語を提唱した異色の経営者、特許出願数 457 件、うち権利取得数 273  
大前研一の評価：戦後第一世代の企業家。49 歳で創業、5000 億円の大企業に。  
(←佐々木・宇田川でも掲載済み)
- 7 出光佐三[1885-1981] 出光興産創業者 民族系石油業界の雄、海賊と呼ばれた男、日章丸事件 「出光の5つの主義方針」（大家族主義） [宗像大社](#)を厚く信仰 出光美術館（丸の内、門司）出光創業史料室 佐々木（群像Ⅱ）塚本に影響。
- 8.石橋正二郎[1889-1976] ブリジストン創業者 公益財団法人 石橋財団 （教育・美術

---

<sup>5</sup> 佐々木、宇田川の編著については参考文献に列挙した。

支援) 佐々木 (群像Ⅱ)

9. 小倉昌男[1924-2005] ヤマト運輸の『クロネコヤマトの宅急便』の生みの親。

ヤマト福祉財団理事長。私財 40 億円で障害者の雇用拡大に。『小倉昌男 経営と折り』(森健) 規制に対抗。カトリックの信仰。名言、著書たくさん。宇田川 (活動) 宇田川・生島淳編 (日本の経営史)

『日本の企業家シリーズ』(沼上幹)

出雲充が感銘。

10. 吉田忠雄 [1908-1993] 吉田工業会長、世界的ファスナー企業の YKK の創業者

「善の循環」著書、DVD 多数 生涯、挑戦者、  
高等小学校卒、社会大学で身につけた“吉田教” (日経ビジネス、小山 博之=日本  
経済新聞編集委員 宇田川 (活動))

11. 稲盛和夫 [1932-] 稲盛和夫 OFFICIAL SITE 【時代のリーダー】(日経ビジネス、戦後 40 年特集) 存命だが・・・ 宇田川 (企業家史) 宇田川・生島編『企業家に学ぶ日本経営史』

12. 丸田 芳郎 [1914-2006] 花王会長 イノベーション

日本最大のトイレタリー・メーカーに押し上げた立役者 (日経ビジネス)  
著作あり 日本的経営に示唆、創業の精神で中興の祖としてイノベーター (佐々木先生) 佐々木 (群像Ⅲ), 『日本の企業家シリーズ』(佐々木聡)

13. 樋口 廣太郎[1926-2012] アサヒビール取締役名誉会長 (日経ビジネス、時代のリーダー) アサヒビールの改革 1986 社長 一会長 1999 年まで 住友銀行副頭取からアサヒビールへ 「再建請負人」の手腕を買われ、98 年 8 月に発足した小淵恵三首相の諮問機関「経済戦略会議」では議長に。同会議は金融機関への資本注入による金融システムの早期再建を促すなど、民間発で政策を次々に提言、景気回復の一翼を担った。2 月には最終報告「日本経済再生への戦略」をまとめている。第 3 回日本アメリカンフットボール殿堂入り 2003 年 『私の履歴書』 著作多数 カトリック信仰  
宇田川 (活動) 宇田川勝・生島淳編 (日本の経営史)

14. 中内功 1922-2005 日本の流通革命の旗手として大きく貢献した。

著作、評論多い 佐々木 (群像) 宇田川 (活動 99) 鈴木敏文? 現役  
『日本の企業家シリーズ』(石井淳蔵)

15. 西山彌太郎 [1893-1966] 川崎製鉄初代社長 戦後に最初の製鋼一貫の高炉・圧延

に設備投資 千葉歴史記念館 佐々木（群像Ⅲ） 宇田川（活動 99）

16. 早川徳次 [1893-1980] シャープの創業者 貧困から工夫 佐々木（群像Ⅲ）

17. 安藤百福 [1910-2007] 日清食品創業者 佐々木（群像Ⅲ） 宇田川（企業家史）  
インスタントラーメンの普及 著書、評論多数 「私の履歴書」  
『日本の企業家シリーズ』（榊原清則）

18. 鳥井信治郎 [1879-1962] 佐々木（群像Ⅱ） 宇田川（活動 99）

19. 田口利八 [1907-1982] トラック輸送大手 西濃運輸 佐々木（群像Ⅱ）  
田口福寿会（1981年朝日の記事4月23日、社会福祉に120億円寄付のトラック王）

20. 市村清[1900-1968] （三愛）「人を愛し国を愛し勤めを愛す」

1962年の「私の履歴書」で著名に 書籍・講演・語録多し：多くの異なる業種の企業を創業した戦後最大のベンチャー企業家、再建社長、経営の神様、市村学校に盛田昭夫・五藤昇ら、市村賞（産業・学術への科学技術の貢献）の発足、継続 八ヶ岳的な経営形態（松下幸之助の評価、自身は富士山型の経営形態）

熊本の、「大分国体にご出席の際、「三愛レストハウス」に立ち寄られた天皇・皇后両陛下をご案内する市村（右）、（1966年10月）

リコー三愛会、三愛会 市村哲学の継承・発展  
伝記『虹と雲と』に出雲充が感銘。

4. 殿堂入り企業家の顕彰—企業家が企業家を生む

企業家の苦悩が、次世代の企業家の励みになる。出光→塚本 市村→盛田、出雲  
小倉→出雲 松下→稲盛  
市村—松下

## 参考文献

黒川清（2017）朝日新聞「オピニオン&フォーラム イノベーションへの道 ニッポンの宿題 —「何もしない」がリスク最大」

出雲充（2017）朝日新聞「オピニオン&フォーラム イノベーションへの道 ニッポンの宿題 —スポーツ同様 挑戦を支えて」

黒羽雅子（2008）「企業勃興を牽引した「冒険的」銀行家 松本重太郎と岩下清周」（法政大学イノベーション・マネジメント研究センター・宇田川勝編『ケース・スタディ 日本の企業家群像』文眞堂，pp.1-28）

宇田川勝編（1999）『ケースブック 日本の企業家活動』有斐閣

宇田川勝編・法政大学産業情報センター編（2002）『ケース・スタディ 日本の企業家史』文眞堂

宇田川勝編・法政大学イノベーション・マネジメント研究センター編集（2004）『ケース・スタディ 戦後日本の企業家活動』文眞堂

宇田川勝・法政大学産業情報センター編（2008）『ケース・スタディ 日本の企業家群像』文眞堂

宇田川勝編・生島惇編（2011）『企業家に学ぶ日本経営史 テーマとケースでとらえよう』有斐閣

佐々木聡（2001）『日本の企業家群像』丸善

佐々木聡（2003）『日本の企業家群像Ⅱ—革新と社会貢献』丸善

佐々木聡（2011）『日本の企業家群像Ⅲ』丸善

『日本の企業家シリーズ』全13巻 PHP研究所 2016年から

1巻 渋沢栄一 ～日本近代の扉を開いた財界リーダー～ 宮本編

2巻 松下幸之助 ～理念を語り続けた戦略的経営者～ 加護野編

3巻 土光敏夫 ビジョンとバイタリティをあわせ持つ改革者 橘川武郎著

4巻 久保田権四郎 国産化の夢に挑んだ関西発の職人魂 沢井実

5巻 小林一三 都市型第三次産業を次々と創造したアイデアマン経営者 老川慶喜

6巻 中内 功 「消費者主権」の社会建設を夢描いた流通革命の先導者 石井淳蔵

7巻 本田宗一郎 独創にこだわり世界一を目指し続けた異能のバーバリアン 野中郁次郎

8巻 井深大 世界初の革新的商品を創り出し続けた戦後を代表する天才技術者 一條和生

9巻 丸田芳郎 ヒット作を連発しマーケティングに才を発揮した花王・中興の祖 佐々木聡

10巻 大原孫三郎 日本の社会事業家の魁—理想を追い続けた紡績・繊維業界の雄 阿部武司

11巻 安藤百福 「国民食」から「世界食」に進化するカップヌードル発明者 榊原清則（中央大学教授）

12巻 江崎利一 事業奉仕即幸福—「おいしさと健康」を追求した江崎グリコ創業者 宮本又郎

13巻 小倉昌男 「クロネコヤマトの宅急便」で生活と社会を変革した闘う企業家 沼上幹