

奈良の地場産業と
経済団体の歩み——

地域経済と 企業家精神

武知 京三 著

奈良の地場産業と
経済団体の歩み——

地域経済と 企業家精神



武知 京三 著

税務経理協会

著 者 紹 介

武知 京三 (たけち・きょうぞう)

1940年 中国東北部に生まれる
1970年 大阪府立大学大学院経済学研究科博士課程単位取得
現 在 近畿大学商経学部教授，経済学博士
著 書 【都市近郊鉄道の史的展開】（日本経済評論社，1986年）
【日本の地方鉄道網形成史】（柏書房，1990年）
【近代日本交通労働史研究】（日本経済評論社，1992年）
【近代日本と地域交通】（臨川書店，1994年）
【近代日本と大和売薬】（税務経理協会，1995年）
【近代日本と地域産業】（税務経理協会，1998年）など

著者との契約により検印省略

平成12年9月15日 初版発行

地域経済と企業家精神

—奈良の地場産業と経済団体の歩み—

著 者 武 知 京 三
発 行 者 大 坪 嘉 春
印 刷 所 税経印刷株式会社
製 本 所 三 森 製 本 所

発 行 所 東 京 都 新 宿 区 株 式 税 務 経 理 協 会
下 落 合 2 丁 目 5 番 13 号 会 社
郵便番号 161-0033 振替 00190-2-187408 電話 (03)3953-3301(編集部)
FAX (03)3565-3391 (03)3953-3325(営業部)
URL <http://www.zeikei.co.jp/>
乱丁・落丁の場合はお取替えいたします。

© 武知京三 2000

Printed in Japan

本書の内容の一部又は全部を無断で複写複製（コピー）することは，法律で認められた場合を除き，著者及び出版社の権利侵害となりますので，コピーの必要がある場合は，予め当社にて許諾を求めて下さい。

ISBN4-419-03574-9 C1033

目次

序章 本書の課題

第二章 伝統産業としての製墨業経営の一断面 ——奈良墨の老舗企業と共同出資型企業の略史——

はじめに	11
一 製墨業の定着過程	12
二 古梅園の組織改革と大日本製墨の誕生	17
1 古梅園の組織改革／17	
2 大日本製墨の誕生／23	
三 大日本製墨の経営状態と大和の製墨職人一斑	29
1 大日本製墨の経営状態／29	
2 製墨職人の盟休／36	
四 古梅園の経営状態と大日本製墨の解散	41
1 古梅園の経営状態／41	
2 大日本製墨の解散／44	
五 戦時下の奈良県製墨業	49
六 戦後奈良県製墨業者の経営理念	51

1 奈良県製墨業の変貌／51	2 奈良県製墨業者の経営理念／54
おわりに	62

第二章 伝統産業としての配置家庭業の展開

——奈良県配置家庭業者の経営理念——

はじめに	73
一 売業の定着過程	74
二 戦前大和売業業者の経営理念	77
1 大和売業の成長／77	
2 明治末期～準戦時期の大和売業／85	
3 大和売業業者の経営理念／96	
三 戦時下の大和売業（配置家庭業）業	109
1 売業の経済統制／109	
2 大和売業（配置家庭業）業の企業整備／111	
四 戦後奈良県配置家庭業者の経営理念	124
1 奈良県配置家庭業の変貌／124	
2 奈良県配置家庭業者の経営理念／137	
五 奈良県製業の現状と課題	176
1 概観——配置家庭業界の近況——／176	
2 外部環境の変化と産地構造の問題点／180	
おわりに	190

第三章 戦後地域総合経済団体の諸動向

——奈良商工会議所五〇年の歩みをめぐって——

はじめに	211
一 経済自立化への道と奈良県商工会議所の設立	213
1 経済自立化への道／213	
2 奈良県の社会状況／214	
3 奈良県商工会議所の設立／215	
二 高度経済成長への足固めと奈良県商工会議所の展開	228
1 高度経済成長への足固め／228	
2 奈良県の社会状況／229	
3 奈良県商工会議所の展開／230	
三 高度経済成長と奈良商工会議所への改組	233
1 高度経済成長／233	
2 奈良県の社会状況／236	
3 奈良商工会議所への改組／237	
四 低成長時代と奈良商工会議所の対応	247
1 低成長時代／247	
2 奈良県の社会状況／252	
3 奈良商工会議所の対応／254	
五 大転換時代と奈良商工会議所の課題	269
1 大転換時代／269	
2 奈良県の社会状況／275	
3 奈良商工会議所の課題／277	
おわりに	282

終章 若干の展望

一 小括と展望	297
二 三輪素麵製造業の展開と老舗企業の経営理念	302
1 概観——農村工業の定着過程——／302	
2 老舗企業の経営理念／304	
三 奈良県のアパレル産業とユニーク企業の経営理念	309
1 概観——靴下工業とインナーアパレル——／309	
2 ユニーク企業の経営理念／318	
あとがき	339
索引	341

序章 本書の課題

一

本書は、さきの拙著『近代日本と地域産業―東大阪の産業集積と主要企業群像―』（税務経理協会、一九九八年）の姉妹編とも言うべきものである⁽¹⁾。前回は、「モノづくりの街」東大阪に焦点をあてながら、中小企業集積のルーツを検証するとともに、この地の中堅・中小企業の企業活動と経営理念の紹介などにも意を注いだ。そこでは、(一)独自の技術開発や転換によって、中小企業からいまや中堅企業に成長した企業群、(二)中小企業ながら独自の技術を持ち、中間製品やニッチ市場で高いシェアを誇る企業群が目立つことを明らかにできた。全体として、元気のよい企業は自分の会社の存在意義を十分に認識し、各企業とも経営理念が明確であるという共通性を持つている。また市場が小さくても、その専門分野で日本一、世界一になり得る中堅企業を目標にしているところが少なくない。「大きな会社」よりも「良い会社」をめざしたいというトップが少なくないことも確認できた。引き続き地域産業史的位置づけを踏まえつつ、企業活動と経営理念というテーマに関心を寄せている。

相変わらずのモノグラフであろうが、今回は対象を奈良県に限定して、地域史の視点から、数種の地場産業の展開、そして、戦後誕生する地域総合経済団体としての奈良商工会議所の活動を時代の変化の中であとづけることに専念した。取り上げた地場産業は、製墨業、配置家庭薬を中心としており、素麺製造業、靴下工業、インナーアパレルなどは比較的簡略化されている。ただ、いずれも企業史的側面を視野に入れることにした。農村工業の展開という点では、

かつて盛んであった貝釦製造業にも言及すべきであろうが、改稿の必要性を感じつつも、すでに拙著『日本資本主義と地場資本―関西の地場産業史研究―』（雄山閣出版、一九九〇年）で取り上げているので割愛した。また奈良の貝釦製造業の場合、規模的にみて企業史レベルでの検討が不可能であることもその理由に加えられる。

地場産業の概念は必ずしも明確に規定しがたい面があるが、多くは中小企業群から成り立っているという特徴を見出せる。ここでは、地方産業、地域産業、産地産業、在来産業、伝統産業とは同義語的に使うことにする。精粗はあろうが、まず各地場産業の成立と展開、そして戦時下の動向や戦後の新展開、さらに近年の諸状況にも少し言及することにした。次いで、各業界を代表する個別企業を取り上げ、その経営理念を明らかにしようとした。

中小企業の立場を代弁する商工会議所の活動についても、地域の社会史・生活史的背景を視野に入れながら、各時期のスローガンのものを積極的に紹介することに努めた。地域振興についても、企業家精神が重要と考えられるからである。

奈良県には、これと言った大企業は見当たらず、歴史的にも各種の地場産業や観光などが地域経済を支えてきたといえる。本書では、これら地場産業の地域経済に占める位置づけを明確に行ったわけではないが、根底に地域史の視点から、近現代の日本経済史・経営史を考察しようとした問題意識があることは記しておくべきであろう。内容的には、一つは、企業史的アプローチを視野に入れた奈良の地場産業小史、もう一つは、地域経済のオピニオンリーダーとしての商工会議所小史からなっている。論点の強弱はあるが、いずれも実証的にその生誕から今日の状況までの歩みを浮かび上がらせようという心がけた。先行研究に負ったところも少なからずあるが、地場企業については、一九九八年〜九〇年にかけての「経営理念」を中心とするアンケート調査やヒヤリングの機会を得て入手できたデータも相当あり、まさに時代の転換期にあたり、企業改革の観点からも有難いことだと思っている。企業の永続と繁栄の視点からすれば、老舗企業の歴史などから学ぶべき点は決して少なくないであろう。

本書は、いわば奈良県の地場産業と経済団体の二つの歩みを扱っているため、書名には悩んだが、あえて『地域経済と企業家精神』とした。サブタイトルがよくその内容を物語っているわけだが、地域経済の活性化のためには、地場企業のみならず、経済団体についても企業家精神が大切だという意味も込められている。看板は大きく、中味は小さなものであるが、ローカルなものを通してグローバルな視点へ、という問題意識は持っている。

ただ、いわゆる「ワキ役」「周辺部」に関心を持ちすぎる私の意図がどれほどの役割を持つかといえば、確かに心もとない面があるろう。しかし、これらについても光をあて、何よりも事実を掘り起こし、厳しい環境に遭遇しながらも、自立的に懸命に生き抜いてきた老舗企業などの中堅・中小企業の姿を少しでも検証できればと考える。この世では大きな会社ばかりが社会を支えているのではなく、各人がそれぞれのポジションで懸命に働き成り立っている現実を見落すわけにはいかないからである。ローカルな価値は、意外とグローバルな視点を持つケースがあるのではなからうか。企業の経営理念、そして地域との共生、社会貢献が叫ばれるようになった今日、21世紀に向けて、改めて中小企業史の立場から、商工会議所の活動も含めて、一定の考察を加えることを課題としたい。

二

マルクス主義の立場からする企業家の概念は別として、一般に企業家または企業者とは、単なる資本を提供する資本家とは異なり、経営者でもあり、出資者である者をいう。資本家と企業家との違いは、前者が企業の経営には直接タッチせず、単に資金提供者の役割を果たし、それによって配当、利子、株式売買益などを受け取るだけであるのに対して、後者は自己の資本を投入し、それを基盤として、自分で企業を経営することにある。つまり企業家は企業の創業や運営のために自己の資金を提供し、成功すれば、それだけ高い報酬（創業者利潤）を獲得し、逆に失敗したときは多額の資本を失うことになる。このような危険負担（リスク・テイキング）をあえておかし、環境に挑戦していくの

が企業家に関する一般的な定義であろう^②。

周知のとおり、J・A・シユムペーターは『経済発展の理論』において、企業家の役割を重視し、資本主義的経済発展の原動力は彼らの創造的なイノベーション（革新）であるという動態理論を打ち出した^③。シユムペーターの流れをくむ、A・H・コールは企業者概念を拡大し、企業者を個人とみなさずに、集団（企業者チーム）でも企業者活動ができることを示している。企業にとつて最重要な意思決定を行うのは企業者であるとした^④。P・F・ドラッカーも、『イノベーションと企業家精神』の中で、企業家は変化を探し、変化に対応し、何か新しいものを創造しなければならないと指摘している^⑤。

こうした企業家と企業家活動を生み出す企業家精神という言葉はかなり混乱して使われており、定説があるとは思われない。企業家精神は企業家の行動様式として現れるからであろうか。それはともかく、わが国企業の企業家精神の特徴として、論語をもとに実業界の倫理を確立しようとした渋沢栄一の「経済道德合一説」「義利両全説」「論語算盤主義」と呼ばれる経営哲学に注目しておきたい。すなわち、「経済は道德より生じ、道德は経済の働によりて発達するものである。道德と経済は一致すべきもの」、「義（公的利益）にかなった利（私的利益）の追求は、仁義道德にかなう」という考え方であり、新しい実業家は、旧来の商人とは違い、公益重視の立場に立って、事業経営を行わなければならない」と主唱した^⑥。

企業活動にあたって、単なる私的利潤の追求を否定し、国家意識を強調した渋沢栄一は、代表的な指導者型企業家といわれる。官界から民間実業界に転じた彼は、近代産業の発達、とくに株式会社形態の普及に主導的な役割を演じたのである。日本の工業化過程において、とくに「武士道」に培われた武士階級出身の企業家には、国家意識が濃厚であった。

宮本又郎氏は、明治期の企業家の出自についての代表的な成果を整理され、なぜ(一)武士主流説、(二)商人主流説、(三)

武士・商人均等説や限界的階層者説が唱えられるかについて、数量的に確定するのは難しいとしながらも、(三)の説が最も妥当な結論であろう、とみている。現在では、ほぼ通説的見解であろう。

同氏の要約に従えば、武士主流説は福沢諭吉をはじめ、早くから唱えられていたが、それは、「士魂商才」「国益志向」「国事意識」が明治期の近代企業家の多くに共通して見られたイデオロギー、価値観であったという主張に連なることが多い」とされる。商人主流説については、「官営事業や殖産興業政策に密接に関連する企業の経営者や技術者や著名なビジネス・リーダーには武士・土族出身が多かったにせよ、在来産業まで含めて対象範囲を広くとると、商人や地主の役割が大きかった」こと、また「近代産業である紡績会社では商人の出資のウェイトがきわめて高かった」こと、そして、たとえば「大阪紡績や尼崎紡績では、土族出身の技術者山辺丈夫や菊池恭三の役割とならんで、旧綿業関係商人が原綿買い付けや製品販売において果たした役割も高く評価されねばならない」とする見解を紹介される。第三の見解は、「明治期の企業家の出自の主流を武士か、商人か、どちらか一方に求めるのは適切ではなく、数量的にはほぼ均等であり、したがって、その特性や価値観・思想も特定の身分起源に求められないとするもの」で、武士・商人均等説と呼ばれる。さらに、明治期の企業家の中には武士・商人・農民という従来の階級区分に必ずしもおさまりきらない階層から出ることが多かったというのが限界的階層者説である。武士では中下の階層、農民では中上の階層、商人も中上の階層出身者が多く、農商兼営や半土半農のものが中心であったとする説を紹介される。

以上のように先行研究を整理されたうえで、宮本氏は限界階層者説について、B・F・ホゼリッツのマージナル・マン仮説、つまり「社会的にマージナル(周辺の)な位置にいる人ほど、既存の秩序や社会的価値に抵抗しがちであり、それが革新の源泉になるという仮説」を踏まえて、次のように結論づけられたのである⁸⁾。

このマージナル・マンが明治期企業家の主流であったとすれば、その価値体系や思想・行動模式も一方的に武士起源であるとか、商人起源であるとか決めつけることは適切ではなく、それらの融合として理解すべきことを

示唆しているのかもしれない。もちろん、個々人について見れば、武士的要素の強い企業家、商人的要素の強い企業家が存在したであろうが、社会全体として見れば、その両者の融合によってつくり出されたものが明治の企業家精神であったのではないだろうか。私利と公益との結びつけを説いた渋沢栄一の「道徳経済合一論」や、富豪・商家と士族的知識人とが相補完して新しい時代の経済主体となることを説いた福沢諭吉の実業論も、この融合の努力とみることできよう。逆にいえば、封建階級たる武士はブルジョワジーに成長転化できないとか、商人資本は産業資本に転化できないといった硬直的な理論では、明治の企業家精神を理解するのがいちじるしく困難となるであろう。

ところで、企業家活動、企業家精神は企業の経営理念と深い関わりを持つとみてよからう。経営理念とは、一般に経営者ないし企業が経営活動において抱く信念、つまり経営目的を達成するための指針をいうが、その定義は論者によって相違がみられる。それは「成文形式」と「不文形式」の二つに大別できるが、前者を重視する傾向が強い。ただ本書で扱う企業は規模的に小さいこともあって、成文化された経営理念を見出し難い面があるから、後者、つまり、成文化されずに語り継がれている場合なども積極的に取り上げることにした。こうした性格を持つ経営理念の起源は、江戸時代の商家の家憲・家訓にあり、やがて明治民法の制定に対応するため、三井などでは「宗竺遺書」の精神を継承しながら、新家憲（三井家憲）を制定することになる。そして、今日の杜是・社訓に受け継がれることになる。

このような経営理念は、「攻めの経営」というより「守りの経営」という色彩が強いが、それは時代とともに変化する。変わらない部分と変えていかねばならない部分があるからとみてよからう。小林袈裟治氏は、その著『企業者活動と経営理念—アメリカ産業史上の人びと—』（文真堂、一九九四年）の中で、故浅野俊光氏の成果（後述）を踏まえて、「江戸時代には『家』に対する献身が、また明治時代から戦前にかけては『国家』にたいする奉公が強調されたが、第二次大戦後には『企業』に対する忠誠心が謳歌され、ついで企業エゴイズムへの反省から企業の『社会的責任』が

糾ばれ、やがて企業の安定成長を目指す戦略志向的な経営理念が台頭してきた」という^⑨。

いずれにせよ、近世商家の場合も結構競争は激しかったのであり、また明治以降の中小規模企業の企業活動の場合も、政府の施策に支えられるのではなく、競争の中で自立的経営ないし革新的経営を行ってきたところが生き残り、いまや老舗と呼ばれるまでになったケースが多いのではないか、という仮説を提示しておきたい。同時に、そこには明確な経営理念を掲げているという共通性があるのではないかと考える。第一章、第二章、終章の一部については、こうした問題意識に対して何らかの手がかりを得ようとしたものである。

経営理念の歴史的研究は、戦前では経済史とりわけ経済思想史の一部として行われていたが、戦後とくに経営史学会創立以降は経営史学の一分野として発展するようになった^⑩。主要文献をあげておくと、近世の商人・商家の経営理念の研究としては、宮本又次『近世商人意識の研究』（有斐閣、一九四二年）を先駆に、足立政男『老舗の家訓と家業経営』（広池学園事業部、一九七四年）、安岡重明『近世商家の経営理念・制度・雇用』（見洋書房、一九九八年）などがある。資料集として、宮本又次ほか監修『商売繁盛大鑑―日本の企業経営理念―』全二四巻（同朋舎出版、一九八四―八五年）も刊行されている。

近代に目を転ずると、初期のものでは、土屋喬雄『日本経営理念史』（日本経済新聞社、一九六四年）、同『続日本経営理念史』（同、一九六七年）、Ｊ・ヒルシュマイア、土屋喬雄・由井常彦訳『日本における企業者精神の生成』（東洋経済新報社、一九六五年）、森川英正『日本型経営の源流―経営ナシヨナリズムの企業理念―』（東洋経済新報社、一九七三年）、竹中靖一『日本の経営の源流―心学の経営理念をめぐって―』（ミネルヴァ書房、一九七七年）、Ｊ・ヒルシュマイア・由井常彦『日本の経営発展―近代化と企業経営―』（東洋経済新報社、一九七七年）などがある。昭和四〇年代半ば以降には、経営理念史に関する資料集的な文献および理論的文献が上梓された。前者は、中川敬一郎・由井常彦編集・解説『経営哲学・経営理念』Ⅰ・Ⅱ（財界人思想全集）ダイヤモンド社、一九六九―七〇年）、加藤尚文編『日本経営史料大系』

第一巻経営理念(三一書房、一九八九年)、後者は、中川敬一郎編『経営理念』(ダイヤモンド社、一九七二年)が最初の大きな成果であろう。その他、井森陸平・倉橋重史・大西正曹『経営理念の社会学的研究』(晃洋書房、一九七六年)、竹中靖一・宮本又次監修『経営理念の系譜―その国際比較―』(東洋文化社、一九七九年)、浅野俊光『日本の近代化と経営理念』(遺稿集、日本経済評論社、一九九一年)などもある。

近年における経営理念の歴史的研究は、学問的関心も随分と深化され、社会的関心からも多様に発展してきている。引き続き、水谷内徹也『日本企業の経営理念―社会貢献V志向の経営ビジョン―』(同文館、一九九二年)、丹下博史『検証新時代の企業像―ボーダーレス時代の理念と変革を求めて―』(同文館、一九九三年)、奥村恵一『現代企業を動かす経営理念』(有斐閣、一九九四年)、中小企業総合研究機構編『中小企業家精神―その実像と経営哲学―』(中央経済社、一九九五年)、日経連出版部編『企業行動指針実例集』(日経連出版部、一九九七年)、磯辺剛彦『トップシエア企業の革新的経営―中核企業の戦略と理念―』(白桃書房、一九九八年)、瀬岡誠『近代住友の経営理念―企業者史的アプローチ―』(有斐閣、一九九八年)などの刊行をみた。経営者自らがその経営哲学を語っている文献も多数刊行されている。「理念は戦略を生む」と言われるように、経営理念は企業の本質と深く関わっているから、経営理念史の研究はきわめて重要な今日的意義を持つであろう。明治以来の企業の革新的活動¹⁾、そして、企業の社会的責任、社会貢献へと拡がりをみせた成果も散見される²⁾。

さらに、21世紀に向けて企業の方向性を示す経営理念の重要性は改めて注目されている。最近刊の文献として、米倉誠一郎監修・社団法人日本経営協会編『21世紀の扉を開くわが社の経営理念と行動指針』(日本経営協会総合研究所、一九九九年)、佐々木直『企業発展の礎となる経営理念の研究』(産能大学出版社、一九九九年)、森友幸照『日本経済の礎を創った男たちの言葉―21世紀に活かす企業理念・戦略・戦術―』(すばる舎、一九九九年)の三点をあげておく。本書のようなテーマについても、有益な示唆を与えてくれる成果といえよう。

本書は、先行研究やアンケート調査、ヒヤリングなどに導かれながら、地域の視点から、これまで等閑に付されているテーマを追いかけた小史にすぎないであろうが、近代日本経済史（商業史・経営史）ないし日本中小企業史研究の捨て石にでもなればと思う¹⁰⁰。埋もれた、あるいは埋もれそうな史実が少しでも明らかにできればと願う。

(注)

(1) 日本中小企業史研究の動向については、拙著『近代日本と地域産業―東大阪の産業集積と主要企業群像―』（税務経理協会、一九九八年）序説を参照。

(2) 岡本康雄編『現代経営学辞典』改訂増補版（同文館出版、一九九六年）一四九頁。

(3) J・A・シユムペーター、塩野谷裕一・中山伊知郎・東畑精一訳『経済発展の理論』上・下（岩波書店、一九七七年）を参照。

(4) A・H・コール、中川敬一郎訳『経営と社会―企業者史学序説―』（ダイヤモンド社、一九六五年）を参照。

さらに、アメリカの巨大企業の発展傾向、とくに意思決定過程に重点を置いた考察を行い、事業部制の成立を解明し、「組織は戦略に従う」という命題を引き出すとともに、また国際比較の視点を提唱したA・D・チャンドラー、Jr.の業績はきわめて大きなものがある。チャンドラー、三菱経済研究所訳『経営戦略と組織―米国企業の事業部制成立史―』（実業之日本社、一九六七年）、鳥羽欽一郎・小林袈婆治訳『経営者の時代―アメリカ産業における近代企業の成立―』上・下（東洋経済新報社、一九七九年）、安部悦生・川辺信雄・工藤章・西牟田祐二・日高千景・山口一臣訳『スケール・アンド・スコープ―経営力発展の国際比較―』（有斐閣、一九九三年）を参照。

本書は小さなテーマを追いかけたものであるが、近代日本の経済発展を企業家の行動を通して描かれた、宮本又郎『企業家たちの挑戦』（中央公論新社、一九九九年）からは大いに啓発された。同じく、作道洋太郎『関西企業経営史の研究』（御茶の水書房、一九九七年）、伊丹敬之・加護野忠男・伊藤元重編『リーディングス日本の企業システム』全四巻（有斐閣、一九九三年）、伊丹敬之・加護野忠男・宮本又郎・米倉誠一郎編『ケースブック日本企業の経営行動』全四巻（有斐閣、一九九八年）、米倉誠一郎『経営革命の構造』（岩波書店、一九九九年）、法政大学産業情報センター・宇田川勝編『ケースブック日本の企業家活動』（有斐閣、一九九九年）などからも少なからぬ示唆を得た。

(5) P・F・ドラッカー、小林宏治監訳、上田惇生・佐々木実智男訳『イノベーションと企業家精神』（ダイヤモンド社、一九八五年）を参照。

- (6) 宇田川勝・中村青志編『マテリアル日本経営史―江戸期から現在まで―』（有斐閣、一九九九年）二〇頁。
- (7) 以下、宮本又郎、前掲書、三二七―三三三頁。小林正彬・下川浩一・杉山和雄・梅井義雄・三島康雄・森川英正・安岡重明編『日本経営史を学ぶ―I 明治経営史（有斐閣、一九七六年）六七―八二頁を参照。
- (8) 同右（宮本又郎、前掲書）、三三三―三三四頁。
- 宮本又郎氏は、明治期企業家の出身について、武士説―土屋喬雄、石川健次郎、商人説―万成博、均等説・限界的階層者説―J・ヒルシュマイア、浅野俊光ら諸氏のデータを掲げるとともに、武士説―東畑精一、中川敬一郎、商人説―朝倉孝吉、K・ヤママラ、中村隆英ら諸氏の見解にも言及されている。
- (9) 小林袈裟治『企業者活動と経営理念―アメリカ産業史上の人びと―』（文眞堂、一九九四年）一〇一―一頁。
- (10) 由井常彦『経営理念』（経営史学会編『経営史学の二十年―回顧と展望―』（東京大学出版会、一九八五年）一〇二頁。
- (11) この点については、由井常彦・橋本寿朗編『革新の経営史―戦前・戦後における日本企業革新行動―』（有斐閣、一九九五年）、森川英正『トップマネジメントの経営史―経営者企業と家族企業―』（有斐閣、一九九六年）、近畿通商産業局編『元氣印の会社はココが違う！―ガンバレ中堅・中小企業―』（非売品、一九九九年）、同編『元氣印の会社はココが違う！―次代を担うニューサービス―』（通商産業調査会出版部、二〇〇〇年）などがある。
- 本書校正中に、末永國紀『近江商人―現代を生き抜くビジネスの指針―』（中央公論新社、二〇〇〇年）、大阪市立大学商学部・経済学部編『21世紀システムと日本企業』（日本経済新聞社、二〇〇〇年）、日本能率協会編『日本企業の21世紀経営革新―18社にみる日本の経営の新視点―』（日本能率協会マネジメントセンター、二〇〇〇年）が出た。
- (12) この点については、森本三男『企業社会責任の経営学的研究』（白桃書房、一九九四年）、鈴木辰治『企業倫理・文化と経営政策―社会的責任遂行の方法―』（文眞堂、一九九六年）、電通コーポレート・コミュニケーション局編『企業フィランソピーへの出発―あなたにできる社会貢献―』（電通、一九九四年）、経済団体連合会監修『社会貢献白書（一九九九年）』（日本フォーラム社、日本工業新聞社発売、一九九九年）、朝日新聞文化財団『企業社会貢献度調査』委員会編『新時代の「格付け」評価有力企業の社会貢献度二〇〇〇』（PHP研究所、二〇〇〇年）などがある。
- (13) 一九九九年一二月の中小企業基本法の改正により、中小企業政策の理念は、「大企業との格差の是正」から「独立した中小企業のも様で活力ある成長発展」に転換し、同時に中小企業の範囲も改定された。製造業などの資本金基準は一億円以下から三億円以下に、卸売業は三〇〇〇万円以下から一億円以下に、小売業は一〇〇〇万円以下から五〇〇〇万円以下となった。サービス業は一〇〇〇万円以下から五〇〇〇万円以下に、従業者数も改正前の五〇人以下から一〇〇人以下に、それぞれ引き上げられた（中小企業庁『中小企業白書（二〇〇〇年版）』（大蔵省印刷局、二〇〇〇年、第三部を参照）。