

父政楠の陶酔的熱病(ユーフォリア)と幸之助の求めた事業熱

—企業家・松下幸之助に刷り込まれた感覚

渡邊祐介

序——企業家精神の源流とは

本稿に至るまで筆者は社会心理学者浜口恵俊(えしゅん)が説くレフアレント・パーソン論⁽¹⁾に基づき、松下幸之助（以下、幸之助）の企業家精神生成に大きな影響を与えた人物たちを、レフアレント・グループとして検討してきた。私立大阪盲啞院院主五代五兵衛、その弟で、幸之助が奉公していた自転車店の店主五代音吉、そして私立大阪盲啞院院長の古河太四郎(ふるかわたしきろう)である。本稿では、最後のレフアレント・パーソンとして幸之助の父松下政楠(まさのくす)（以下、政楠）を取り上げる。

実父をレフアレント・パーソンとしてみるとには異論もあるだろう。親であれば子どもの人生に関与するのは当然であつて、全人的に影響を与えるのは議論の余地のないことである。ただ、幸之助の企業精神は、父政楠が凋落していく人生から何らかの主題を見出し、それを総括した上に成立している、という見方ができはしないだろうか。幸之助のサクセス・ストーリーは、父が地方にも及んできた近代

化の冷徹な洗礼を浴びたことが引き金になつており、結果的に子どもである幸之助が実業の中で試行錯誤し、思索と解釈のうちから成果を出したという図式が成立している。J・P・コッターは政楠に關して、「日本が一九世紀後半の急速な変化の波に呑み込まれなければ、政楠は商品取引などに手を出さず、破産することもなかつただ大な企業を創り上げ、世界中に商品を売りさばき、自分の国を経済大国に押し上げる一因となることもなかつた」と指摘している。

とするならば、幸之助父子の姿は近代化によるある農家の崩壊の典型であると捉えることができよう。「家」の継承も含めて、父と子の二代にわたる資本主義との葛藤の歴史という視点に立てば、幸之助の企業家精神の源流を検討する意義も深みを増すであろう。

その意味で、筆者は父政楠をある地主階級のプレイヤーの一人としてその経済的行動を捉え、同時代的視点に立つてその検証を試みていく。

I 松下家についての近代

家の系譜と祖父房右衛門

松下家の事績については、幸之助の記憶に依るところが大きく不明な点も多いが、適宜考察を加えつつ整理することにする。

松下家は和歌山県海草郡和佐村字千旦ノ木（＊幸之助の生誕時）にあり、この地は和歌山市中心部から紀ノ川をさかのぼった南岸の小村であった。松下家は近隣では上位に属する小地主階級で旧家として知られ、過去帳には享保年代より四十有余の戒名が記載されているといふ。¹ 祖父房右衛門の頃がもつとも盛んな時代で、千旦から西和佐村に行くのに他家の土を踏まずに行けたという。しかもその所有する田地のほとんどは慶長の検地の五段階、上々田、上田、中田、下田、下々田で、千旦の人びとの間では「松下地」と呼ばれるほどの羨望の地であった。松下家の格についてはこの程度のことしかわかつていなない。

ただ地主階級の発生という点でいえば、寛永二十（一六四三）年の江戸幕府による田畠水代売買禁止令を基点とすれば、次のように説明される。すなわちこの布令は本来、太閤検地後、農地との密着を余儀なくされた農村において、富農が貧農より土地を買い集め、農村の社会制度の崩壊を防ぐことを目的としていた。ところがその後、貨幣経済が浸透すると、貧農層は質地金融に走った。土地の売買はできないとされていたが、明治維新政府の売買禁止令は田畠の質入を禁止して

いなかつたため、質流れの土地は富農に集積することになった。事實上の土地売買が横行したわけである。こうして地主化した者を質地地主と呼ぶが、これは十九世紀以降、全国的に展開した。享保年代までに幸い「持てる農民」に属した松下家は、そうした経過を経て地主化したのかもしれない。

松下家の人物で、少しでも由緒が伝わっているのは祖父房右衛門からである。それも、かつて松下家に女中奉公をしていた婦人が昭和十三（一九三八）年頃、幸之助を訪問して昔語りをしたという事由による。それによると、房右衛門は雄偉な体格の持ち主で八十歳を越えても壯者をしのぐものがあり、百姓ながら鬚羽ひげをはやし、いつもそのひげをしごいてゆうゆうと暮らしていたという。その婦人から房右衛門が八十一歳の長寿を保つたと聞いたことが、当時四十三歳の幸之助には心強いものだつたらしい。その頃護持僧、相談相手として幸之助と同居していた真言宗僧侶の加藤大觀に、「祖父がなんだか自分を見していくれるようです。あの病弱であつた私が、今日まで生き延びていることはむしろ不思議に思われるくらいです。それだけによけい祖父の力を受けていいるように思われてなりません」と告白している。

幸之助は八人きょうだいの末子であり、そのきょうだいは呪いが祟りに遭つたように、次々と夭折した。みずからも蒲柳の質で肺尖力タルを病んで死の影に怯えていた。父母も老齢以前の年齢で死去していることから、幸之助は唯一の長命であった祖父に尋常ならぬ憧憬を抱いていたらしい。また幸之助が祖父に憧れたのはたんに長命だけではなく、豪放磊落な祖父と、もつとも裕福であつた松下家の

姿が重なつて想像できたからかもしれない。

房右衛門の時代に栄えた松下家は政楠の代になつて、どのような変化を遂げたのか。具体的な史料は何もないが、マクロ的な農政の変化とともに考えてみたい。

松下家を富ました近代化の波

房右衛門は明治十五（一八八二）年八月に八十一歳で没しており、逆算すると享和元（一八〇二）年の生まれになる。維新以降の農政との関わりからいえば、明治六（一八七三）年七十二歳において地租改正を迎えていた。地租改正は税制改革であるが、一面土地制度改革でもあった。

維新政府はその前に、土地私有、耕地の使用、収益、売買、譲渡の自由を公認して封建的財産制を解除、私有財産権を先行して確立させた。そして地租改正は、税の基礎を収穫高ではなく地価に置く、旧来の米納から金納に統一する、税率は地価の三パーセント、土地所有者を納税者として、土地所有の保証と地租負担義務の証として地券を与えることと定められた。

この改正は農民にとって苛酷なものとなつた。なぜなら明治政府は近代国家の建設に莫大な費用を必要としていたが、そのすべてを地租に頼る状況になつていたからである。⁽⁷⁾自作農、小作農を問わず、地租は重圧で、不耕作地主に対しても同様の地租が課された。ただ、不耕作地主はその重圧をそのまま小作農に転嫁することができた。結果として地租の重圧は農民の分解と没落をもたらし、不耕作地主（寄生地

主）と苛酷な小作制度を成立させた。⁽⁸⁾農業の近代化は阻まれながらも、地主に資本の蓄積ができる、資本主義が育成されるという状況が生まれたのである。

このように地租改正という最初の近代化の波は、地主である松下家に一層の富を集積させた可能性は高い。この頃、政楠は十八歳であった。

しかし、その第二波のほうがより大きな変化を与えたと考えられる。それは明治十四（一八八二）年から始まつた「松方財政」の影響である。西南戦争時、政府は戦費調達のために不換紙幣を濫発し、戦後大規模なインフレーションが起きていた。これを解消しようと、大蔵卿松方正義は不換紙幣の回収を進めつつ、日本銀行を設立し、日本銀行券を発行して、紙幣の整理をはかつた。そのほか、松方は官営工場を政商に払い下げ、また政府予算を縮小するなどして、緊縮財政を断行した。こうした一連の政策は深刻なデフレーションを招き、とくにその余波は農業において繭や米などの農産物価格の下落を誘発したのである。

このために経済的余力を持たない農民は土地を手放したり、都市に流入して労働者になつたりした。売却された土地の多くは従来の地主へ渡つたため、彼らへの富の集積は一層進んだのである。

『和歌山市史』によれば、とくに和歌山の近郊農村では、地租改正等を契機に、都市部の商人や士族の入住者が増え、彼らは貸金を媒介として土地を集積し、新たに地主化する一方、従来の中・豪農層も土地集積の度を増した。すなわち、在村耕作農民が小作人に転落する傾

向が強かつた。⁽⁹⁾

松下家があつた和佐村も明治十（一八七七）年時点で新規入作者が総耕作地の一・二パーセントもあり、同じ傾向を示していた。⁽¹⁰⁾

実際に松下家の資産がどのように加減したのか知る由もないが、房右衛門が亡くなる明治十五（一八八二）年八月というのは諸物価が反転下落の只中であった。その上『和歌山市史』によると、和歌山地方は十六（一八八三）年に大旱魃、十七（一八八四）年には風水害があり、農家の経済は打撃を受けた。土地の売買は明治二十（一八八七）年までに急速に展開し、明治前期までに蓄積されていた地主の貨幣が貸金として運転されていく。結果として耕作農民の貸金返済が滞り、商人・士族・地主たちの土地所有が進行したのである。

このとき、政楠は二十七歳から三十二歳であり、若き戸主になると同時に、幸運にも資産のさらなる集積をみたかもしれない。無論、証する史料はまったくないが、経済的には、地主である松下家がかなり高い確率で時代の恩恵を受ける立場にあつたのは間違いない。

政楠の民政参加

一方、近代化の波は、地方政府にも及び、これもまた政楠の身に刺激を与えた。明治四（一八七二）年七月十四日に廢藩置県の詔が宣せられ、和歌山藩、田辺藩、新宮藩はそのまま和歌山県、田辺県、新宮県となり、さらに同年十一月に三県が統合されて和歌山県となつた。政府は戸籍の整備のために全国を区に分けたが、旧幕府時代の旧町村役人による影響から混乱した地域があつたこともあり、明治五（一八

七二）年五月、県を七大区、六一小区に再編して、小区に戸長を置いた。⁽¹¹⁾

しかし、眞の意味で行政の近代化、民主化が進むのは、明治七（一八七四）年一月に和歌山県令が区長、戸長の入札公選規則を布達してからであった。この布達で区長は区内人民の総代、戸長は部落の名代とされ、その選任は「県官の専決」ではなく、人民によって選出されるべきものとされた。要するに、これまで戸長といつても、旧名主、肝煎り等がそのまま踏襲していたのである。

明治政府は、明治十七（一八八四）年に区町村会法を改正、さらに明治二十一（一八八八）年に市制・町村制、翌二十二（一八八九）年に府県制・郡制を公布した。こうした一連の改革は、地方支配の安定を求めるにあつたが、具体的には維新以来、旧来の封建的な土地にさらなる集積を加えた地主層、また営業区域を拡大しつつあつたブルジョワジーを地方政治に参加させることで、彼らをして近代天皇制国家を支える主軸たる層にしようとしたわけである。⁽¹²⁾ 無論、松下家はその範疇にあつた。

市制・町村制の施行は、明治二十二（一八八九）年四月一日のことである。松下家のある櫛宜村は、町村制に伴い、井口村、関戸村、和佐中村、布施屋村、下和佐村と合併して和佐村となつていて。その理由は、『和佐村誌』によれば、「現今六ヶ村は戸數各一百戸内外にして固より獨立し得べきものなく且六ヶ村は現今一戸長役場所轄區域にして地形民情に於て故障なし戸長村會議員に於ても諮問を可とせり」⁽¹³⁾ というものであつた。

そして和佐村の第一回村会議員選挙において、三十四歳の政楠は他の二一名とともに当選を果たしている。資産と名譽が時代の後押しによって、自然に政楠のもとに集まつてくる。近代化の恩恵を享受するばかりの感があったことだろう。幸之助も政楠の議員就任については、「封建思想がまだ強い時代やつたから、家柄とか資産で選ばれた」と証言している。

資産等による松下家の格というものは数量的に証明できるものではないが、この政楠が政治的な資格を得た事実は、当時の制度を考察すればその一助足りうるであろう。

政楠は明治二十五（一八九二）年三月の選挙にも当選する。このときの当選者は六名であるが、そのうち三人は第一回選挙でともに当選した人物である。このあたり政楠ら議員は、政治家としての力量はともかく、その資産によって名士として認知されていたと推測できる。

選挙制度と常設委員への就任

それは、当時の選挙制度の特殊性を考えれば理解しやすい。

まず村会議員の選挙権は公民すなわち「帝国臣民」で、満二十五歳以上の一戸を構える男子であること。その上その市町村に二年住まいしており、市町村の負担を分担し、なおかつ地租あるいは直接国税を年額二円以上納める者にのみ与えられた。

和歌山市の場合、人口約五万人において、選挙・被選挙資格を有する公民は一四八六人で、全市人口の三パーセントにすぎなかつた。『和佐村誌』によれば、同村の人口は明治三（一八七〇）年に一六六

一人（但し満六歳以下を算入せず）、同二十八（一八九五）年に二二〇六人、戸数は明治三年に四〇一戸、同二十八年は三九一戸であった。¹⁵⁾選挙・被選挙資格者の人数は不明であるが、戸主のうち、年齢、居住年数、納税の条件を考慮すれば多く見積もつても一〇〇人ではないかと思われる。

ここで考慮しておかなければならないことは、当時の選挙が等級選挙制で行われていたことである。等級制とは直接市税の納税額を合計し、納税総額を市会議員の場合は三等分、町村委会議員の場合には二等分して、最多納税者の属する群を一級選挙人とし、以下、二級選挙人、三級選挙人とする制度である。和佐村の場合、一級二級に分けられ、一級で議員定数の半分を決める選挙をし、二級でも同様に選挙をするわけである。つまりところ、この当時の選挙は、一握りの多額納税者が、一級選挙人として優先的に議員を選出できるということであつた。¹⁶⁾

実際、当選者の名前をみると村委会議員は多選や互選、ならびに縁戚者による繼承が多く見受けられ、有権者のコミュニティのうちから選ばれるのが自然であったともいえよう。

こうした事情を考慮すれば、新自治体の行政において、二度の当選を果たした政楠は経済的地盤を背景に青壯年を代表する一人として認知されていたものと考えられる。

そのことは、政楠が議員就任早々、明治二十二（一八八九）年五月に和佐村の常設委員に任命されていることからも窺える。¹⁷⁾

常設委員とは、行財政を円滑に行うために設けられたもので、町村に限られる特殊なポストであつた。この資格は町村制第六五条に以下

のようくに定められている。

第六十五條

町村ハ町村會ノ議決ニ依リ臨時又ハ常設ノ委員ヲ置クコトヲ得
其委員ハ名譽職トス

委員ハ町村會ニ於テ町村會議員又ハ町村公民中選舉權ヲ有スル
者ヨリ選舉シ町村長又ハ其委任ヲ受ケタル助役ヲ以テ委員長ト
ス

常設委員ノ組織ニ關シテハ町村條例ヲ以テ別段ノ規定ヲ設クル
コトヲ得

文中、名譽職とある上に、議員または町村公民の中から選ばれると
いう意味は、すなわち有力者しかなければならないということである。この常
設委員という役職が設けられたのは、地域の有力者の意見を町村政に
反映させることによつて、町村政に対する彼らの支持を得ることにあ
つた。⁽¹⁸⁾

ところが、和佐村における常設委員は少し実態が違つた。『和佐村
史』に、「本村ニ於ケル常設委員ハ実職務ノ一部ヲ分掌シタルモノニ
アラズ全ク区長ノ職務ヲ執行シ来リタルモノニ付名実当ヲ得サルニヨ
リ明治四十四年七月十八日常設委員ヲ廢シ区長ヲ設置スルニ至ル」と
ある。つまり、本来、法的には名譽職とされ、実務さえ明示されてい
ない職にもかかわらず、和佐村では区長に等しい実務があつたわけだ
ある。この理由は定かではないが、政楠の人となりを考える上ではむ
しろ、政楠にはそれを担う行政処理能力があつたという証明にならう。
後年、奉職した私立大阪盲啞院において、書記、会計、五代五兵衛の

秘書を兼ねる役割を果たしたのもそうした能力があつてのことと推
測できる。

以上のように、主に地主として松下家を捉え、家長である政楠の立
場から考えれば、維新以降の近代化は一言でいえば、きわめて松下家
に有利に働いたといえよう。行政の近代化が地方にも浸透したからこ
そ、地元の有識者として議員に推され、行政の執行者にもなつた。政
楠には近代化というものは、実に美味しい果実を与えるものと思えた
に違いない。

II 米穀流通における投機行動と政楠

米相場と米穀取引所

松下幸之助の個人史にドラマ性があることはだれも否定しないであ
ろう。それはいうなれば喪失と再生の物語である。土地という資産に
恵まれた家が一転、すべてを喪失する。その喪失したものを主人公は
社会の荒波に揉まれながら、取り戻していく。この前段の喪失がプロ
ローグであり、政楠の人生はどうしてもそのプロローグ中の立役者と
いう立場にみえてしまう。実際、地元の名士、小資産家として近代の
恩恵を受けた政楠は、なぜ痛烈な時代のしつべ返しを受けたのである
う。冒頭、コッターの指摘のようく、もし十九世紀後半の急速な変化
の波が和歌山まで及ばなければ、政楠も幸之助も地方の名家の当主と
して平穏な人生で終わつたかもしれない。それだけに、政楠の破綻と
幸之助の成功はあたかも二幕もののドラマ性を暗示するものがある。

幸之助の年譜において、順風満帆だった政楠が米相場でつまずくのは、明治三十二（一八九九）年の四歳のときのことである。幸之助伝の多くはその一行だけで終わってしまうのであるが、政楠の人生を考える上で、米相場すなわち舞台となつた米穀取引所がどういうものであつたかを、もう少し整理しておく必要があろう。

先物取引の歴史上、いわゆる差引決済が世界で初めて登場したとされるのが大阪の堂島米会所だつたことは知られている。米穀は主食として日本全国の産業の中でももつとも扱いの大きいものであり、石高制が示すように現物貨幣として重要な社会経済的性質を持つていた。しかし、明治期における米穀取引は結果としてそのいずれの地位も失い、米穀取引所の繁栄と衰退はそれを象徴するものであつた。

米穀取引所の設立まで

政楠が出入りした米穀取引所は、旧幕府時代の米相場会所を母体としている。そもそも旧幕府時代になぜ取引所が発達したのかを説明するに、封建的社會体制がその根底にあつた。

米は徳川封建社会では商品用の生産物である一方、大部分が封建領主に対する貢租として収納されるものであり、領主がみずから経費で金融市場であつた大阪に回送、貨幣化する必要があつた。それは各藩の財政が貨幣経済であり、収納する貢租が米穀によるという特殊な制度であつたことにある。そこで藩財政に大きく影響するのが米価変動というリスクであつた。このリスクを保険するものとして、堂島の米市で先物取引（掛つなぎ取引）がなされたのである。その意味では、

この先物取引は各藩主にとつて必要な経済機関であり、一部の大坂商人にとつても買付米の売つなぎ取引として不可欠であつた。⁽²⁰⁾

ただ明治維新政府は、この先物取引における投機的因素にきわめて慎重な姿勢であつた。まず明治元（一八六八）年二月に東京において空米帳合米の禁止令、翌二（一八六九）年二月に全国の米穀の延取引を禁止、相場会所は閉鎖となつた。これらの処置は政治的混乱に加えて投機的取引が経済的混乱を誘発する恐れがあつたからである。

しかし、現実はうまくいかなかつた。なぜならば維新後しばらくは米穀の配給は旧藩時代の統制の影響でブロック化されており、貢租米と商品米の需給が調整されなかつたからである。東京や大阪では日々の需要に対し供給が行き届かない。正米（現物としての米）取引のため、東京商社、堂島米会所において、延取引を認めた正米取引機関が設立された。

米穀取引所の前身である米商会所が近代的な法規によつて具現されるのは、明治七（一八七四）年株式取引所条例（施行延期）を経た明治九（一八七六）年八月の「米商会所条例」による。この条例では株式組織とされ、東京、大阪の従来の米相場会所も新組織になつた。そして、大津、桑名、新潟、高岡、金沢、松山、徳島、赤間関（下関）、岡山、兵庫、京都、名古屋に米商会所が設立された。

和歌山米穀株式取引所の設立

米商会所条例はその後もたびたび改正されたが、その中で大きなも

れるものであった。これはヨーロッパの会員組織を模した発想で、内容は以下の通りであった。

①米穀の取引は銘柄によることを得ず、見本によりてのみ取引を爲すことを得

②会員は他人の委託を受けて取引を爲すことを得ず

③賣買契約の都度、賣渡証書を授與すべし、之に背く取引は認めず

實物取引を重視し、投機抑制を主眼としていることがみてとれる。

この条例は取引所側の延期の要望が出て、三年持ち越しとなり、その後も延期が重なって、明治二十六（一八九三）年、ようやく從来の伝統に配慮しつつ、初めて近代取引所制度に基づく米穀取引所が発生することになった。⁽²²⁾ 法整備に時間がかかったのは政府がそれだけ投機を警戒していたからである。

取引所法はまず現状の米商会所を「米穀取引所」に改め、組織を株式会社組織及び会員組織の二種とした。また仲買人の法的性質を特殊商人と規定し、株式会社の取引所を特殊会社として規定した。

ただ株式会社の取引所といつてもみずからが米穀取引をするのではなく。先物取引を行う場所の提供と取引の管理を行う企業体であり、商品の仕入資金や在庫資金を負担したり、取引リスクを負うこともない。米価変動が激しい中で、取引高が増え、それに伴う手数料の独占で収益を上げる。米穀研究の第一人者鈴木直二は、投機熱が旺盛を極めた発展期の日本経済の中で、地方企業としての米穀取引所は安全かつ業績上昇が有望な、その存在自体企業家や投資家の注目するところ

であったと指摘している。⁽²³⁾

この取引所法の成立後一、二年のうちに、全国に米穀取引所が乱立した。その数は明治三十一（一八九八）年までに九六カ所に及んだ。そのうち、政楠が足を運んだ和歌山米穀取引所は、二十六（一八九三）年十二月二十三日に、材木商から大地主となり、養蚕業や金融業にまで手を広げ、県會議員でもあった津村重兵衛らの手によって設立免許を得た。営業を開始したのは翌二十七（一八九四）年一月からであつた。米の直取引、延取引、定期取引のみであつたが、二十八（一八九五）年には有価証券の取り扱いもするようになり、和歌山米穀株式取引所となつた。⁽²⁴⁾

投機熱の背景

かくて政楠の生活圏内である和歌山市に取引所ができ、米相場がたつたわけである。奇しくも幸之助の誕生と同時期であった。政楠が、米の取引で米穀取引所と関わるのは正米を扱う上では当然のことでもあろう。しかし、そうした商品としての米ではなく、米などのか株なんか、いざれにせよ投機に走つたのは、どういう事情があつたのであるか。いざれにせよ投機に走つたのは、どういう事情があつたのであるか。

まず当時の投機熱が高まつた背景を整理しておく。

先にもふれたように、米価変動のリスクヘッジとして幕藩時代から取引所は必要なものであった。これに対し、明治以降の資本主義社会にあっての米穀取引所の発達は、封建領主の廻米に代わって商業流通による米商人の流通、保管中の米価変動、ときに地主の小作料取得に

対する米価変動の保険機能のためにやはり必要とされたのであり、投機的行動の余地は時代によらず継続、保証されていたということである。

こうした状況に、近代資本主義的な影響があるとすれば、次のことなことであった。

まず、明治政府が国際経済体制を意識して、自由経済政策を原則としたということ。ただ、自由放任を旨としたものの米の流通機構は複雑化しており、需給は不安定であり、政策的な不備もあった。これらは政策的な影響である。

物理的な影響もあった。経済圏が拡大したもの、流通のための輸送機関は未熟であった。汽船は登場していたが地方市場から中央市場への輸送は長時間かかり、河川輸送からの積み替えを必要としたから、ブロック的、封建的色彩は脱しきれなかつた。⁽²⁵⁾ 河口港を中心に一〇〇カ所近い取引所が発生したのはそのためである。

こうしたことが先物市場発生の原点にあつた。なぜかといえば輸送において不確実性があることが未着米を発生させ、そこに米価変動の思惑が働いて先物取引が望まれるようになるからだ。売方は買持米（もともと保持している米）の下落を予想して売りつなごうとするし、買方は米価高騰を予想して、将来の買入米を現在において買いつなごうとするのである。

歴史的にみれば、米の集散する場所にまず現物取引の市場が発達し、ついで未着米の発生となり、このような思惑で未着米取引がなされ、さらにその転売で差金取引が行われるようになる。こうした取引が望まれ制度化して米穀取引所が生まれるというわけである。

さらに鈴木直二は、幕藩時代以上に明治期に先物取引が促進された要因として、現物市場と先物取引が分離していったことを指摘している。すなわち、現品鑑定による信用取引が重視されたため、正米取引が米穀取引所からより便利で現物がある場所、米問屋の店頭などでなされるようになり、現品鑑定の関係のない差金取引のみが米穀取引所の場として際立つようになつたというのである。幕藩時代はそうした融通は効かなかつたのである。

投機の悲喜劇と取引所の衰退

さて、こうした背景のもと、先述のように地方に米穀取引所が乱立した。ちょうど日清戦争が勝利に終わり、景気が活況を呈したことから、とりわけ富裕層の事業熱は急激に高まつた。その事業熱に応える対象として、米穀取引所の経営は地方資本家の企業としてもつとも適した投資先だつたのである。

こうして各地域の富裕層は積極的に取引に参加した。政楠がその一人としてどのような投機行動をとったのか記録には残っていない。米か、あるいは株だったのかわからないが、政楠と同じようにたくさんの人人が相場に手を出し悲喜劇を演じた。次のようなエピソードがある。三重県桑名の話で、ある人物が相場に負けてやけくそになり、ある橋の手すりの上に横になつて、もし川に落ちずに橋のほうへ落ちたら、もう一度買いで勝負しようと願をかけた。すると、たまたま橋側に落ちた。それで念じた通りにふたたび勝負に出たところ、大儲けをしたという。⁽²⁶⁾もちろん、この逆の不幸な話もあつた。まさにバクチ的

な進退である。政楠の場合は残念ながらこの逸話のような結果に至らなかつたということになる。

さて、各地で米穀取引所が乱立し、このような投機による犠牲者が増えたことで取引所の弊害を知った政府は、各地取引所の調査を行い、不必要的取引所の任意解散を諭告した。⁽²⁸⁾しかし効果は薄く、取引所の資本金を引き上げるといった策もあつたが、統制に影響を与えるところまではいかなかつた。

地方の米穀取引所は、実はその後急速に衰退する。これは政策によつてではなく、以下のような経緯で自然に衰退を迎えた。

まず日露戦争後の経済発展により、最大の貿易商品であつた米穀が他の貿易商品に移行した。そのため投機の対象として米穀の商品的地位が下がつてしまつたのである。さらに、鉄道をはじめとして陸上運輸機関が発達し、米穀の集散地の分散化が進んだ。何より生産地と消費地の時間的距離が著しく縮小された。このことは河口港として栄えた米穀の集散地の経済的地位を失墜させ、その条件下で存在意義のあつた米穀取引所の機能を失わせたのである。また通信機関が発達したことから、遠隔地間の価格差は解消され、中央市場の価格支配が容易に地方にも及ぶこととなつた。⁽²⁹⁾

こうした趨勢によつて、明治三十二（一八九九）年に九六あつた米穀取引所はわずか三年後には五五に激減してしまつのである。

政楠の人生の変転と選択

政楠が米相場に手を出すのは、当然、和歌山米穀取引所が営業を開

始した明治二十七（一八九四）年一月以降のことであろう。幸之助の誕生は同年の十一月二十七日であるから、幸之助の誕生以前に投機の身を投じていたかもしれない。そして、相場に破れ和歌山市内に転居するのが、明治三十二（一八九九）年のことである。和歌山の取引所はその後も存続しているが、今述べたように取引所の全盛はすでに峠を越していった。最長にしてもわずか五年間のことでの政楠の運命は暗転したわけである。

政楠の経済的行為は無論政楠の個人的な決断によつてもたらされたものである。しかし、それはきわめて突飛な感性によるものであろうか。政楠の履歴からは、あまりそうした面は感じられない。むしろ運命に素直であったと考えるべきであろう。著書『道は明日に』で幸之助は政楠の日常について、「父はもともと小作人に百姓をやらして、自分はブラブラしていたんですから、野良仕事はしていません。多少、進取の気性があり、新しものしたさの気持があつたことから、取引所に出入りして盛んに米相場に手を出した……」と証言している。

それはいかにも地主らしい悠長な生活感覚で、時代さえ変わらなければ、政楠は大過ない人生を過ごしたのではないか。たまたま明治維新に居合わせ、地租改正や松方デフレ政策が彼の個人的努力とは無縁ながら有利に働き、富の蓄積をみた。また行政近代化も彼に特権的地位をもたらした。自分の境遇を政楠は無邪気に喜んだことであろう。そうした中で、好景気とともに取引所が設立された。政楠は、近代化機のリスクを想像する経験などもともと政楠にはなかつたからであ

る。

したがつて、幸之助が述懐する政楠の“進取の気性”とは、けつして旺盛な企業家精神を意味するものではない。持てる者ゆえに抱く好奇心と考えるほうが自然であろう。

政楠は無邪気に参入し、無邪気な失敗をしたのである。その後の政楠の行動を整理しておこう。和佐村禰宜の里の土地家屋を失った政楠は、一家を伴つて和歌山市本町一丁目に移住し下駄屋を営む。本町一丁目は繁華街で、因果なことに二〇〇メートルしかはなれないお堀近くの十二番丁には米穀取引所があつた。生活のためとはいえ、経済的困窮の因果を考えればこの地に越したのはまさに賭博者の業ともいえるかもしれない。

「父は、死ぬまで、三円も持つたら、もう相場をやりました。なんとかして損を取り戻そうと思つたんでしょう。

いまでもありありと憶えています。母親がしきりと止めています。二人はよくケンカをしていました。食うに困つて、父は大阪に出て勤めることになつたのです⁽²⁾」

またこの本町にいる間に、政楠は次男八郎、次女房枝、長男伊三郎を相次いで喪つている。家の困窮は極まつた感があつた。明治三十五（一九〇二）年七月に単身大阪に出て、創立間もない私立大阪盲啞院に職を得た。設立者である五代五兵衛との関わりがどこで生じたのかは証明するものがないが、いずれにせよ政楠にとって盲啞院の仕事は、政楠の持つ知性、教養が次第に發揮されていったこと、また学校とい

う社会福祉に寄与する場であったという点では、報いられるものだつたと考えられる。

和歌山人脈について

政楠に関する一次資料が何も残されていない中、政楠の行動を検証する余地は少ないが、投機への動機付けや私立大阪盲啞院への転職の関係では同郷の和歌山人脈が影響を与えていた可能性はある。

たとえば大阪北浜の仲買人であつた岩本栄蔵は松下家と同じ海草郡の鰯川村の出身で、安政三（一八五六）年に二十歳で大阪に出て、蠟（ろう）の行商から両替商を営み、財を成した。明治十一（一八七八）年には設立された大阪株式取引所の仲買人になつてゐる。これは住友など江戸期からの豪商と肩を並べる実力者になつたということである。歴史的には大阪市の中央公会堂を私財から寄附した栄蔵の息子岩本栄之助が有名であるが、郷土からの偉人ということで政楠の憧憬の対象となつていたかもしれない。

また松井伊助の存在も興味深い。松井伊助は文久三（一八六三）年生まれで、安政二（一八五五）年生まれの政楠より八歳年少になるが、米穀仲買人の父親の影響で、みずからも相場に参加、明治二十五（一八九二）年に和歌山の定期米を大売りし、明治二十九（一八九六）年には和歌山米穀取引所株を買い占めて成功、さらに明治三十九（一九〇六）年には大阪株式取引所の仲買人となつて売買高では首位を誇り、のちに「北浜の太閤さん」といわれた。

松井伊助が取引所株で大儲けをした時期は、政楠が投機活動をした

時期とまったく重なる。政楠は相場仲間であったことから、政楠一家の困窮に対して援助をした、という説もある。⁽³²⁾ 松井はまさしく政楠に近い人物であり、政楠の目標だったかもしれない。

本町時代の松下家にも涼風が吹いたことはあつた。長男の伊三郎が和歌山紡績の事務員となつたことである。このことも大株主であつた松井の斡旋があつたからという説もある一方、和歌山米穀取引所を設立した津村重兵衛がちょうど倒産寸前にあつた同社の社長を引き受けたのが明治三十四（一九〇二）年のことであり、伊三郎の転身時期と合致する。津村重兵衛は千旦の対岸平岡の生まれであり、⁽³³⁾ 一材木商から維新に大地主に躍進したという点では政楠と似ている。津村の計らいや協力もあつたかもしれない。

いずれにせよ和歌山それから大阪に至るまでの政楠の進退にはこうした人物の情けも少しはあつたといえよう。政楠はその後に残ったささやかな資産たる人脈で、大阪での生活を何とか成立させることができたわけである。

III 政楠が幸之助に与えた影響

政楠にみる父性とは

本稿ではここまでとかく情報の少ない政楠の経済的な行動について考察をしてきた。本節では政楠にまつわる事実が幸之助に与えた影響について考察しておきたい。

幸之助の政楠に対するいざれの証言からも察せられるのは、父に対

する偽りのない哀惜の情のみである。先祖伝来の土地家屋、そして豊かな生活、予定されていた学歴、すべてを消滅させてしまつた父に怨恨の情はほとんど感じていないといってよい。それは父が遭遇した苛酷な運命は、すべてが過失によるものではなかつたのではないかという理解があつたからではないだろうか。そして父に対する尊敬は変わることはなかつた。

大阪に出てきた幸之助が夜学に通うかどうかという選択に、明快な判断を下したのは政楠であった。

それは奉公生活に入つて一年後のこととで、政楠と幸之助が大阪にいる関係で母や姉たちも移ってきたことからふつてわいた話であつた。⁽³⁴⁾ 読み書きができた姉が大阪貯金局計算事務雇として勤務していたところ、局で給仕の募集があり、幸之助に勧めたのである。給仕になれば、親子が一緒に暮らすことができるし、夜学に通うことも叶う。幸之助自身にも心おどる話であつた。ところが、政楠は商売で身を立てるこそ最善であるという。この点、著書『私の行き方考え方』『道は明日に』も同様だが、より幸之助の語り口が生かされて書かれている『道は明日に』では、「お父さんは仕事に失敗し、先祖に申し訳ないと思うてんのや。おまえはわしのかわりに商売で身を立ててくれ。小学校中退のおまえが、いまから学校へ行つたところであかへん。それより、商売になつたほうがええ。おまえは奉公を続けよ（傍線筆者）」とある。政楠の家長としての自責の念が感じられる。

この発言に、家族は服した。幸之助も、「父が反対なら、仕方がありません」「今思つとさすがに父は当を得た考えを持つていたと、自

分の今日あるをかえりみて、父のことをしみじみと思う」と述懐している。⁽⁴⁰⁾

このエピソードから窺えるのは、「家」として崩壊しつつあつたこの旧家に、父性の権威と秩序が維持されていたということである。

父として政楠が託したもの

近代の父性論という点では、政楠という父親像はどのように解釈されるであろう。

近代社会における「家」を考えるとき、純粹な家族としての家に対して、町内や部落、村といつ共同体の中で認識されるもう一つの「家」の存在があるという。小林敏明によれば、「家においてこの外部との接点の役割を担うのが、たいていの場合は『父親』である。家族という最小の集団が「家」というひとつの単位としてより大きな共同体なり社会の一部をなすとき、『父親』はみずから家族集団を代表する者として、その外部との交渉調整役を担うのである。そのかぎりで彼には一定の「権威」や「権限」が与えられる。これがいわゆる家父長制と呼ばれるものにほかならない」⁽⁴¹⁾といふ。

川本彰もまた、家父長権力は、もともと家族内部に生まれたものではないという。「家族と社会の接点である『家』において、社会の側から『家』に、その権力構造を擬制して要請されたものである。そもそも家族内部に権威はあっても権力は本来的なものではなかつた」というのである。

こうした枠組みからすれば、社会の共同体に深く組み込まれた地主

という身分にあつた政楠はまぎれもない「父親」であった。しかし、その権威は土地家屋、身分の喪失と、加えて相次ぐ息子、娘の夭折によって大打撃を蒙つた。しかし、それでも家族は大阪で落ち着いた新生活を送る中で政楠を立ててゐる。大阪時代の政楠に感じられるもの悲しさは、もはや社会の側から要請された父の権威ではなく、家族の間だけに通用するさやかな権威としてみえるところにある。

ただ幸之助からみれば二つの意味で父への尊敬は、変わらないものであつたかもしれない。一つは先に述べたように父が強い自責の念を持つっていたからである。二つめには、政楠の愛情と期待を幸之助自身がよく感じていたことである。配達中の幸之助が大使をしくじり、店ではなく盲唖院に寄つて父にその始末をしてもらつたというエピソードと、政楠が口癖のように「出世しなければならん。昔から偉くなつてゐる人は、皆小さい時から他人の家に奉公したり、苦労して立派になつてゐるのだから、決してつらく思わずよく辛抱せよ」と幸之助に言つてきかせていたことは幸之助の記憶の中でも格別な意味を持つものであつた。

さて、政楠がみずからの失敗をふまえて幸之助に託したものというのは何だったのだろうか。最後にこの点についてまとめておきたい。資産を減らした政楠が口癖として大真面目に幸之助に出世を促したのは、けつして無分別な妄想でもなかつた。丸山眞男が「日本の進化(=欧化)と立身出世主義とはいろいろな意味でパラレルな関係にある」といつたように、立身出世は一つの通念として、(とくに地方出身者には)同時代人共通の目標であつた。立身出世の王道である学歴貴

族など及びもしないが、相應の感覚で幸之助に出世を託すのは政楠にとつては自然なことだったであろう。せめて失った土地家屋を取り戻してほしいとの思いがあり、おそらく幸之助もまたそのことをよく自覚していたのではないだろうか。

中途半端な学歴など意味もないというのか、政楠が幸之助の夜学を諦めさせたことはたしかに筋が通っていたのである。

幸之助の投機に対する考え方

さて、政楠は明治三十九（一九〇六）年に病没する。幸之助はまだ十一歳にすぎない。したがって、その頃の幸之助の感受性を過大評価しても、政楠の影響を受けたものといつても信憑性に欠ける。

しかし、投機的行為に対する忌避感だけは唯一垣間みることができるものといつてよい。

幸之助の著書にも次のようなものがある。昭和二（一九二七）年に松下電気器具製作所に入社した武久逸郎は前職が米屋であった。幸之助との縁が生じたのは同じ大開町おおひらまちでともに評議員を務めたからであった。資本を調達して小売から問屋になろうかという相談を幸之助にしたとき、幸之助は、「米屋の問屋については詳しくは知らないが、やや投機的な仕事を加味しなくてはならぬようであるから、考えものだねえ」と答えていた。

前出の『道は明日に』では、「投機、思惑、バクチを、僕が大きらいなのは、子供のころの悲しい思い出がハダにしみついているからだと思つています」⁽⁴⁵⁾と語り、自分のみならず昭和七（一九三二）年時点

の松下電器製作所の店則には、「第四十五条 店員ハ所主ノ許諾ヲ得シテ自己ノ営利ヲ目的トスル商的行為其ノ他投機的ノ行為ヲナサナルコト」⁽⁴⁶⁾とあるように、店員にも投機を戒めている。生理的にいつてもいいくらいに、幸之助は投機を忌避していることがわかる。

陶酔的熱病（ユーフォリア）に代わるもの

菊池寛の小説に『勝負事』という短編がある。維新前まで庄屋を務めた旧家が、祖父の蕩尽により極貧に陥り、それでも張本人たる祖父は晩年、田圃の中で孫と引き抜いた藁の長さ比べをして興じている、という人間の業を描いたものである。時代的にも政楠の境遇に酷似する。またドストエフスキイも『賭博者』で賭博の異常な心理を小説にしている。菊池寛もドストエフスキイも、みずから賭博から逃れられない経験からそうした文学を著した。

政楠ならずとも人間は賭博や投機に心奪われるときがある。ジョン・K・ガルブレイスにいわせるとそれは陶酔的熱病（ユーフォリア）であるといふ。⁽⁴⁷⁾この熱病に罹り、いわゆるバブルが到来するに至るのはすべての人間に共通する要因があるからである。ガルブレイスは二つのことを指摘する。

その第一は、「金融に関する記憶は短い」ということである。つまり、失態があつてもすぐに忘れてしまう。先述のように、政楠が三円の金ができれば死ぬまで相場に通つた、という幸之助の記憶はもの悲しさを越して痛ましいものである。幸之助を夜学に行かせるかどうかの判断は冷静にできても、一度この陶酔的熱病に罹つた自分の判断は、

完全治癒させることはできなかつた。

そして、ガルブレイスが指摘する第二の要因は、「金と知性が一見結びついているかのように思われてること」である。金を持つていることは何か特別な才能を持つ、あるいは特別な境遇にいることを当然のように思つてしまふ。これもまた、維新以降の土地改革の利を自然に享受した政楠が錯覚してもおかしくはない。議員の身の上も、労することなく得たのである。そして、ガルブレイスはこうもいう。

「投資する大衆は、金融の才のある偉人に魅惑され、そのとりこになつてしまふ⁽⁵⁾。これも先述した岩本栄蔵、松井伊助、津村重兵衛といった人たちの影響が充分に考えられる。

この『自分だけは賢明だと信じている』『偉人にならおう』とする錯覚が実はもつとも恐ろしいものであることを、幸之助は父の人生の代償として知つたのではないだろうか。

『明日をひらく経営』の中で、幸之助は聞き手から、「事業に取り組むのも、大金をある目的のために賭けるという点で一種の『投機』であり、相場を張ることと一脈通じる面があるのでないですか」と問われて、次のように答えていた。

そう言えんこともないですけどな。しかし、事業はバクチというより、一つの産業の開発、発展を通じて一般の生活を向上させようという大きな仕事ですわ。だから、これはバクチと思うたらいかん。至極まじめで真剣な仕事ですわ。⁽⁵⁾

仕事で成功するということはバクチであつてはならない。しかし、日常の仕事の上で瞬時にして富を得ることなどありえない。投機的成功の華々しさは望むべくもない。では仕事には夢や大義がないのかといえばそうではないし、そうであつてはならない。産業人として仕事をする自分の内面において、『仕事に殉じるほどの思い』がはたして持ちえるのかという意識が「命知」に繋がつたと考えれば興味深い。

事実、幸之助は結果として、「生産者の使命は貴重なる生活物資を、水道の水のごとく無尽蔵たらしめることである」という、陶酔的熱病(ユーフォリア)とはまったく別の熱意、健全なる事業熱というべきものを発見して従業員にもそれを伝え、結果的に道徳性の強い理念重視の経営を創つたことになる。

その背景に政楠の心情や姿勢を顧みた影響があつたとは論が過ぎるが、人生の目的や事業の目的を創造する上において、幸之助にとつて資本主義における投機性は鋭敏に感知され排除されるべきものであった。投機株や土地に対しても節度を重視し、バブルに踊らされることがなかつたのは、陶酔的熱病(ユーフォリア)の怖さと、「命知」という健全な事業熱の尊さとともに身をもつて知つていたからであつたといえよう。

であつた五代五兵衛の考察から始まつた。そして第一一号で幸之助のもつとも身近にいた知識人として古河太四郎の存在を紹介し、第一三号では幸之助の主人であつた五代音吉の事績を整理した。最後に本稿で肉親ではあるものの幸之助の人生観、事業観に影響を与えた人物として父政楠に関する考察を行なつた。

いざれも史料に乏しく、論を繋ぐには推測が多いのは承知している。しかし、幸之助の人格形成や社会感覚がいかに育まれたかを考えるとき、これらの人びとの事績を検証することは試みとしては必須のことであつたと考える。今後は彼らが与えた影響を総合的に考察する作業が課題として残つてゐる。幸之助特有のリーダーシップの形成など、種々の関連する論点を俯瞰しつつ、最終的に幸之助の企業家精神の実体を証する成果を志したい。

【注】

(1) 社会心理学者の浜口恵俊が、昭和五十四（一九七九）年刊行の『日本人にとってキャリアとは——人脈のなかの履歴』（日本経済新聞社刊）において、日本経済新聞連載『私の履歴書』を資料として約二七〇人のキャリアを分析し、その帰納的結論として提唱したのがレフアレント・パーソン論である。その根拠はオーラル・ヒストリーから抽出される主体の感覚であり、多分に社会心理学の領域に依つてゐる。

(2) J・P・コッター著／金井壽宏監訳／高橋啓訳『幸之助論——「経営の神様」松下幸之助の物語』ダイヤモンド社、二〇〇八年、三一頁。コッターはハーバード・ビジネススクール松下幸之助記念講座名誉教授。

(3)

他史料もあわせて政楠の経歴は、佐藤悌一郎『松下幸之助・成功への軌跡——その経営哲学の源流と形成過程を辿る』（P.H.P研究所、一九九七年）の「第一章 和歌山時代」に整理されている。松下幸之助『私の行き方考え方——わが半生の記録』P.H.P文庫、一九八六年、一四頁。昭和四十五（一九七〇）年のある対談の場でも、先祖代々の四〇数枚の位牌は、長姉から譲り受けたもので、和歌山から得たものは、九歳に出た時の着物との位牌だけだと語つてゐる。

(4)

秦野南嶺『和佐五千年史』秦野和夫再出版（非売品）、一九八七年、一一〇頁。

前掲『私の行き方考え方——わが半生の記録』一五九〇六〇頁。玉川治三『近代日本の農村と農民』政治公論社、一九六九年、二七三頁。

同前、二七四頁。

和歌山市史編纂委員会編纂『和歌山市史 第3巻』和歌山市、一九九〇年、七六〇八三頁。

同前、八二頁。

前掲『和佐五千年史』五七頁。

前掲『和歌山市史 第3巻』一八五頁。

和佐小學校職員一同『和佐村誌』和佐尋常高等小學校、一九三七年、六四頁。

松下幸之助『明日をひらく経営』読売新聞社、一九八一年、二七頁。

前掲『和佐村誌』一八頁。

和歌山市の場合、全人口の〇・三パーセントにすぎない多額納税者（四九人が一級選挙人として一〇人の市会議員を選ぶ権利を持つ）、次の階層四〇人が二級選挙人としてやはり一〇人の議員を選ばれ、三階層めの九三六人が残り一〇人の議員を選んだ。

- (17) 前掲『和佐村誌』八七頁。
- (18) 前掲『和歌山市史 第3巻』一八八〇九頁。
- (19) 前掲『和佐村誌』八七頁。
- (20) 鈴木直二『取引所總論』泉文堂、一九七一年、一五五〇六頁。本書によれば、毎年十月、十一月に貢租米が収納され、大阪の藏屋敷に回米されるが、回米が国元を出航する時期に大阪藏屋敷詰めの役人が数量に応じて売つなぎをしておく。それによつて大阪に回着の際の米価下落が先売りの買戻しの利益によつて償われる。また大豊作による米価下落も米の作付と同時に売つなぎによつて補われ、藩財政の安定化はかかることができる。
- (21) 鈴木直二『米穀流通經濟の研究』成文堂、一九五七年、一二二一頁。
- (22) 鈴木直二『米穀配給の研究』松山房、一九四一年、一五〇〇一頁。
- (23) 前掲『米穀流通經濟の研究』二二二〇一頁。
- (24) 和歌山県政史編さん委員会編『和歌山県政史 第一巻 序編・明治編』和歌山県、一九六七年、五八四頁。取引所は翌明治二十九(一八九六)年には綿糸取引も始め、和歌山米穀株式綿糸取引所と改称している。
- (25) 前掲『米穀流通經濟の研究』二二二二頁。
- (26) 同前、一二二五頁。
- (27) 鈴木直二『米——自由と統制の歴史』日本経済新聞社、一九七四年、二四頁。
- (28) 前掲『米穀配給の研究』一九〇〇頁。
- (29) 同前、一九一頁。
- (30) 松下幸之助『道は明日に』毎日新聞社、一九七四年、一〇〇一頁。
- (31) 同前、一一一二頁。
- (32) 鍋島高明『日本相場師列伝』日経ビジネス人文庫、二〇〇六年、二七頁。「政楠が米相場でしくじつて一家離散の悲境に陥った時、手を差し延べたのが松井だった」とある。
- (33) 岩瀬達哉「松下幸之助 策謀の昭和史 第1回」『新潮45』二〇〇九年四月号、新潮社、六五頁。
- (34) 前掲『和歌山県政史 第一巻 序編・明治編』九四六頁。
- (35) 前掲『道は明日に』一一頁で幸之助は、「父が失敗せず、家業を守つていたら、おそらく僕も中学校に行つていただろうと思います。そうなると、僕の運命はまた変わつていたに違ひありません」と述べている。
- (36) 前掲『私の行き方考え方——わが半生の記録』二八〇九頁にくわしい。
- (37) 同前、二八頁。「こんな話を聞かされてどうして私が喜ばずにおられよう。母の手元から給仕に通つて夜間勉強することは、窮屈な奉公をしている私にとつてなにも代えがたい大きな喜びであったから、ぜひそうしてくれと母に願つた」。
- (38) 前掲『道は明日に』二〇〇頁。
- (39) 同前、二〇〇頁。
- (40) 前掲『私の行き方考え方——わが半生の記録』二九〇頁。
- (41) 小林敏明『父と子の思想——日本の近代を読み解く』ちくま新書、二〇〇九年、一七〇〇一頁。
- (42) 川本彰『近代文学に於ける「家」の構造』社会思想社、一九七三年、二九一頁。
- (43) 前掲『私の行き方考え方——わが半生の記録』二七〇頁。
- (44) 丸山真男『日本の思想』岩波新書、一九六一年、二六〇頁。
- (45) 前掲『私の行き方考え方——わが半生の記録』二〇四頁。
- (46) 前掲『道は明日に』一二二頁。
- (47) 『社史資料 No.1』松下電器産業株式会社、一九六一年、九一〇頁。以下の論点は、ジョン・K・ガルブレイス著／鈴木哲太郎訳「2投機に共通する要因」「[新版] バブルの物語——人々はなぜ「熱

狂」を繰り返すのか』ダイヤモンド社、1100八年、111～146
頁による。本書の原題は、『A Short History of Financial Eupho-

ria』である。

(50) 同前、三六頁。

(51) 前掲『明日をひらく経営』110頁。

(わたなべ・ゆうすけ P.H.P.総合研究所経営理念研究本部松下理
念研究部長)