

〔報 告〕

2023年度 経営総合科学研究所 企業調査報告 — 偉大な先人たちのあゆみに学ぶ 大阪企業家ミュージアム —

山 本 大 造

はじめに

当研究所は、通常事業の一環として、各地の優良企業／団体の事業内容や経営課題を実地において調査するとともに、研究上の接点という観点から所員と相手先企業／団体との関係を作ることなどを目的として、毎年「企業調査」を実施している¹⁾。

2020年以來、「コロナ禍」の自粛期間を経て、実に4年ぶりとなった本年度の「企業調査」は、大阪市において8月30日（水）～31日（木）の日程で実施した。当研究所の所員一同は、8月30日、大阪商工会議所が運営する大阪市中心区の大阪企業家ミュージアムを訪問した。

大阪を中心とする関西圏は、豊臣秀吉による都市づくりが進んで以降、町民の自治と自由な経済活動を尊び、数多の偉大な企業家たちが活躍された土地柄でもある。

1. 大阪企業家ミュージアムの紹介

大阪企業家ミュージアムは、大阪商工会議所創立120周年記念事業として、

2001年6月に開設された。館長の宮本又郎氏によると、「わが国唯一の企業家に関するミュージアムとして、企業経営者や起業を目指す人、ビジネスパーソンはもとより、小学生から大学生に至るまで、国内各地のみならず海外100ヵ国を超す国々から累計32万人（2021年3月末現在）を超える来館者をお迎えしてきました」という²⁾。さらに、大阪企業家ミュージアム公式ブログ（2023年11月9日付）によると、「開館以来の累計来館者が35万人を突破」したそうである³⁾。

大阪企業家ミュージアムの理念は、「志・変化・先見・挑戦・創意・自助・意志」、この7つのキーコンセプトに表されている⁴⁾。大阪商工会議所会頭の鳥井信吾氏（サントリーホールディングス株式会社 代表取締役副会長）は、「大阪は（中略）数多くの企業家たちに活躍の場を提供してきました。企業家たちは、時代の変化と社会のニーズをいち早く捉え、チャレンジ精神を発揮し、イノベーションへのたゆまぬ挑戦を続け、最後までやり抜く強い意志で社会経済の発展や人々の生活向上の原動力となり、さらにはまちづくりを担う役割をも果たしてきました。『進取の気性』あふれる『企業家精神』は、『民』のまち大阪が誇る精神文化です」と述べている⁵⁾。理念にある7つのキーコンセプトは、この鳥井氏の言葉が凝縮されたものであるのと同時に、企業家たちのあゆみと志を伝え、学ぶことのできる同ミュージアムのミッションを伝えている。

実際、大阪企業家ミュージアムは、チャレンジやイノベーションが求められる現代日本社会にあって「企業家精神の高揚・伝承を通じて、次代を担う人材を育成する」ことを目的として、大阪を舞台に活躍した105人の企業家のあゆみと功績を伝える主展示をはじめ、様々なコンテンツの作成・閲覧機会の提供、セミナーや見学会を企画・開催するとともに、講演会など様々な事業にも取り組んでいる⁶⁾。

オリジナル・コンテンツとしては、大阪大学などと共同で制作した「関西企業家映像ライブラリー」があり、新井正明氏（住友生命保険相互会社）、安藤百福氏（日清食品株式会社）、井植 敏氏（三洋電機株式会社）をはじめ、25名（2023

年11月3日閲覧現在)の有名企業家へのインタビューを収録している。他にも「企業家ライブラリー」として、自伝、伝記、社史など約9千点にもおよぶ貴重な文献、展示解説ビデオ、有志企業から提供された企業家と企業に関する映像資料が閲覧できる⁷⁾。セミナー・見学会では、随時、現代企業家による講演会や歴史に学ぶ講座、企業家と大阪の街を学ぶセミナーなど、その理念と事業目的に沿った実に多様な企画が催されている⁸⁾。

このようにたいへん充実した展示・学習機会の提供・事業内容の中から、今回の訪問では「自由見学」として特別展示と主展示を見学することができた⁹⁾。

2. 大阪企業家ミュージアム展示室での見学

大阪企業家ミュージアムの展示室は、入館後右手にある「エピローグ」コーナーと映像資料を見学できる「プロローグシアター」および主展示室から成り立っている。主展示室は、第1ブロックから第3ブロックに分けられ、見学者は順を追って企業家たちの「チャレンジとイノベーション」を学ぶことができるようになっている¹⁰⁾。

見学日当日、「エピローグ」コーナーから奥の展示室では、特別展示「東洋の化粧品王 中山太一 ～商売の正道を貫いた企業家～」が催されていた(2023年8月1日～11月25日までの催し)。

中山太一氏(1881～1956)は、現在の株式会社クラブコスメチックス(本社 大阪市)の前身、中山太陽堂(神戸市)の創業者で、洋品雑貨と白粉(おしろい)等化粧品の卸商から製造業に進出し、「クラブ洗粉」など数々のヒット商品を生み出した企業家である。この特別展示は、株式会社クラブコスメチックスの創業120周年に合わせて企画されたという¹¹⁾。所員一同は、まずこの特別展示から見学した。

特別展示では、通常の常設展示よりもスペースを広く取り、その生い立ちから企業家としての創意や功績、地域や社会への貢献となったメセナ活動まで、

中山太一氏の企業家精神を通じて事業に求められるものを幅広く学べる企画となっている。さらに、展示を見ていくと重要な教訓も分かるようになっている。例えば、中山太一氏の謹厳実直な人柄から、「商品に偽りなきものは最後の勝利者なり」を信条に製造業への転身をはかったエピソードをパネルや貴重な資料を通じて学ぶと、心に熱く感じるものがある。また、中山太一氏は、周到的なマーケティングと「広告王」とも言われた広告宣伝活動、販売戦略でのイノベーションでも先駆的な企業家であったことも伝えられ、この分野に関心のある見学者にとって学ぶべき事実を教えてくれる。

あえて報告者（山本）の個人的関心で言えば、中山太一氏が製品の研究開発やマーケティングだけでなく、製造工程の近代化・能率化にも尽力されたエピソードが興味深かった。中山太一氏は、加島銀行や大同生命保険などの取締役を務めるとともに、F.W. テイラーの“*Principles of Scientific Management*”（1911）の翻訳者でもある星野行則氏（1872-1960）との交流を通じて、科学的管理法や能率研究を学び、その成果を自社工場に導入して能率向上をはかった¹²⁾。このことも、特別展示ではもちろん紹介されている。テイラーシステムに代表される科学的管理の日本への導入・普及は、経営史や経営管理論史の重要なテーマの一つであるが、中山太一氏の取り組みも注目すべき歴史的事実であることに気付かされた。

「プロローグシアター」は、「大阪の企業家精神のルーツ」と題する約15分の映像で、多くの企業家を育んだ大阪の気風やまちづくりを歴史的に見た企業家精神のルーツと捉え、分かりやすく学べる導入部である。ストーリーは、豊臣秀吉や江戸時代から説き起こされていて、貴重な実写映像とともにアニメーションも駆使されているので、小中学生でも興味を持って学習できるだろう。この導入部を経ることで、主展示室で学ぶ企業家たちの生きた時代や場所が「遠い世界のこと」や「昔のこと」ではなく、自分たちに連綿とつながるものとして感じられるようになっている。

主展示の3ブロックは、時代区分ごとに分けられている。第1ブロックは、「近代産業都市 大阪の誕生～産業基盤づくり～」と題して、明治維新期からの時代区分で、五代友厚氏（1836～1885）から27人の企業家のあゆみと功績を紹介している。

主展示が五代友厚氏から始まるのが、当然とはいえ、まさに納得である。五代友厚氏は、明治新政府の官界を辞して、民の立場から数多くの事業を立ち上げるとともに、さまざまな基幹産業の設立・振興に尽力した。同時に、中野梧一氏、藤田伝三郎氏、広瀬幸平氏らとともに大阪商法会議所を設立、初代会頭となって、現在の大阪商工会議所の基礎を築いたからだ。「大阪の恩人」というだけではなく、渋沢栄一氏（1840～1931）と並んで「西の五代、東の渋沢」、「日本資本主義の父」と呼ぶべき企業家である。そうした五代友厚氏から展示を見ていくと、近代企業家の源流に触れる思いがする¹³⁾。

第1ブロックでは、五代友厚氏に続いて、金融、鉄道、鉱業、海運、電力など商工業発展の基盤をつくった企業家たち、繊維産業、服飾、商業、銀行、証券、保険業の創設・発展に尽力した企業家たちを学べる。また、ブロックごとに小テーマが設定され、例えば繊維産業の育成と近代産業発展の礎を築いた企業家たちの展示は、「大阪を東洋のマンチェスターに」といった志を感じられるタイトルが付けられている。

展示は、顔写真とパネルで、それぞれの企業家たちの関わった産業や企業、その生きた時代や社会に応じたチャレンジ、特筆すべきイノベーションや功績などが一目で分かるように紹介されている。顔写真の側に添えられた大きな文字の見出しを一瞥するだけでも、どのような分野で活躍された企業家なのか分かるよう工夫されている。例えば、五代友厚氏なら「明治維新期の大阪経済再生と近代化をリード」といった見出しが付けられている。見学者はそこから想いを広げて、より詳しい説明文を読んだり、写真や図版を駆使したバインダー式の「めくり式展示」や貴重な企業家の縁の品や資料で、特に関心のある企業家を掘り下げて学ぶことができるようになっている。

第1ブロックが、信用秩序の再構築と近代産業の創出に尽力された企業家たちなら、第2ブロックは「大衆社会の形成～消費社会の幕開け～」と題して、48人の企業家のあゆみと功績が紹介されている。そこでは、明治中期から昭和初期にかけて、幅広い産業が生まれた時代を取り上げている。特に、都市の近代化を進めることになる建設・土木、交通、重工業、造船、機械といった産業の創生・発展に尽力した企業家たち、人々の生活を守り豊かにするために、医薬・化学、生活用品・産業用製品、食品・飲料、レジャー・娯楽、百貨店、新聞といった産業を築いた企業家たちを学べる。

このあたりで見学者は、各ブロックの展示が単なる時代区分によって分けられているのではなく、社会経済の発展と産業の創生が互いに関連し合っていることを気付けるよう、学術研究に裏付けられた合理性でもって細心の工夫や創意がなされていることが分かるはずである。特に大学等で経済史や経営史を学んだ人なら、リアルな企業家たちのあゆみから自分の知識をより深められる。また、小中学生にとっても、阪急阪神東宝グループの小林一三氏（1873～1957）、ミズノ株式会社の水野利八氏（1884～1970）、江崎グリコ株式会社の江崎利一氏（1882～1980）などの展示を見ると、自分たちの身近なサービスや商品に引き付けて、より親しみを持って学べるはずである。

かさねて恐縮ながら、愛媛県出身の報告者にとっては、第2ブロックで「重工業発展の基礎を築く」「技術型経営者」の一人として、伊予松山藩の時代に生まれ大阪に出て身を起こした、新田長次郎氏（温山翁：1857～1936）が紹介されていたのが、特に嬉しく親しみを感じた。

ちなみに新田長次郎氏は、現 ニッタ株式会社（本社 大阪市）の創業者で、製革の分野で数々の技術革新を進め、「東洋の製革王」とも呼ばれた企業家である。とりわけ、新田長次郎氏が製革業を創業した1885年当時、輸入に頼っていた動力伝動用革ベルトを製造し、その国産化に成功したことで知られている。そればかりでなく、製革工場の能率化と品質向上に尽力するとともに、タンニンやゼラチンの製造など多岐にわたる事業展開をした¹⁴⁾。製革業の創業を

通じて産業の発展に貢献した新田長次郎氏は、同時に青少年の教育や学問の振興にも力を尽くした「学園創設の父」でもあった。

新田長次郎氏は、「学校運営に関わらない」ことを条件に巨額の私財を投じて、今からちょうど100年前（1923年）、私立としては日本で3番目の設置となった松山高等商業学校（現 松山大学）を創設した。松山大学は、その新田長次郎氏、正岡子規の叔父にあたりベルギー公使などを務めた政治家で設立の中心的な役割を果たした加藤恒忠氏（拓川翁）、大阪高等商業学校（現 大阪公立大学）の校長などを務め松山高等商業学校の初代校長となった加藤彰廉先生、この松山出身の三人を大学の「三恩人」としている¹⁵⁾。

五代友厚氏が当時の大阪の企業家たちとともに、1880年、大阪公立大学商学部の前身である大阪商業講習所を設立したのを嚆矢として、同様に出身地域の学校設立や社会貢献に力を尽くした企業家もまた多い。このように、どの見学者にとっても、自身にとって縁のある、大恩のある、あるいは身近に感じられる企業家を見つけることができるだろう¹⁶⁾。

第3ブロックは、「豊かな時代の形成～復興から繁栄へ～」と題して、30人の企業家のあゆみと功績が紹介されている。そこでは、戦後の復興期から高度経済成長を経て、豊かな日本社会を関西経済圏から築き上げた企業家たちが学べる。この時代になると、松下幸之助氏（1894～1989）、中内功氏（1922～2005）、安藤百福氏（1910～2007）、佐治敬三氏（1919～1999）といったドキュメンタリー番組や日本経済新聞「私の履歴書」などでも知られている企業家たちが現れてくる。

第3ブロックでは続いて、現在のジェトロにつながる「海外市場調査会」を設立するなど貿易振興に尽力した杉道助氏（1884～1964）、1970年代の日米繊維交渉で自由主義経済の観点から世論をリードした東洋紡株式会社の谷口豊三郎氏（1901～1994）、民間からの日中国交回復の先駆けとなった近畿日本鉄道株式会社の佐伯勇氏（1903～1989）といった、国際化時代の企業家たちの功績や苦闘も学べる。戦後日本経済の復興と成長の基盤は、こうした企業家た

ちの志と営為によるところが大きいことを見学者は展示を通じて実感できるはずである。そして、第1ブロックからの展示をふり返り、今もなくてはならない商品やサービスが生まれた原点、企業家のイノベーションに思いをはせることができる。

むすびにかえて－大阪企業家ミュージアムで学べること－

実に圧巻であった。展示室の見学を終えて、第一に感じたのはその思いであった。「大阪を舞台に活躍した」という限定を付けたとしても、連綿とつながる経済社会・文化の発展に志を持って貢献をなした企業家は数知れない。その中でも選りすぐった105名の企業家たちのあゆみと功績を通して学べるのは、大阪企業家ミュージアムを除いて類を見ない。まさに「企業家の殿堂」と言っても良いだろう。

展示にあたっては、誰を取り上げるかという検討段階から説明文の一つ一つまで厳選していく過程で、想像するに余りある関係者のご努力と英知が注がれたに違いない。おかげで、見学者はどのようなライフ・ステージにあったとしても、そのステージにあった多くの学びと気づきを得られる。

小中学生にとっては、社会科の授業の一環として、あるいは身近な商品やサービスから興味を持っても良い。そうした身近な商品やサービスが、企業家たちの創意と努力によって実現したことを知れば、感謝する心を自然と抱き、自らの志を立てることの大切さに気付く、大事な出会いの場となるだろう。高校生、大学生にとっては、社会に出る前に自らの進むべき道を考える重要な契機となるだろう。経済・経営を学ぶ学生にとっては、ふだんの学習を実践的に補強するとともに、自らの関心の赴くところ、より掘り下げるべきテーマが見つかるはずである。新入社員にとっては、職業人として志を立て、経済社会に貢献する喜びと尊さを肌感覚で知る有意義な体験ができるだろう。ベテランの域に達した社会人にとっても、自らの来し方をふり返り、再び奮い立つ勇気や元気を



(参加者一同、見学を終えて。2023年8月30日撮影。写真、神頭所長提供)

もらえるだろう。

企業家たちのあゆみは長く厳しく、そして社会に対してなされた貢献は遙かに高い。一人一人の企業家から得られる気付きや教訓は、深くて尽きない。それでも、一度でも大阪企業家ミュージアムを見学すると、企業家たちの熱い想いが伝わるはずである。見学者の時間に制約があっても、一通り見学するだけで何かしら大事なことが分かるよう、展示には工夫が凝らされているように思う。105人の企業家の中には、自身につながるような人も見つかるかもしれない。その上で、特に関心を持った企業家を掘り下げて学ぶとか、セミナーや見学会の機会を利用する形もとれる。

大阪企業家ミュージアムは、すでに国内外から35万人の来館者を迎えているという。大学のゼミナール等でも、ぜひ見学をお勧めしたい。きっと見学後の学生は、目の輝きを増し、希望に満ちた明るい表情になっているだろう。

(謝辞)

今回の訪問と見学にあたって、大阪企業家ミュージアムのみなさまには、格別のご配慮を賜り、厚くお礼申し上げます。特に、同ミュージアムの高橋様には、訪問日程の調整から参加者人数分の音声ガイド機の手配、他団体との見学順序の調整や当日のご案内まで、きめ細かく実に丁寧にご対応いただきました。ここに記して感謝申し上げます。

長年にわたり本研究所の所長を務めてこられた神頭広好教授に心からの感謝を捧げます。神頭教授は、所員・研究員の研究の進展と本研究所の発展に多大な貢献をされました。それは「企業調査」においても例外ではなく、「企業調査」を継続してこられたのは、ひとえに神頭所長のご指導とご尽力の賜物です。おかげで所員一同は、多くの貴重な学びや他では得られない出会いを実現することができました。「企業調査」のさらなる継続・発展をお約束することで、神頭所長のご貢献に万分の一でもお返しできれば幸いです。

注

- 1) 企業調査の対象企業への追加調査および調査内容を論文等に活用することを希望する所員は、経総研担当者までご一報下さい。それらの公表にあたっては、相手先企業／団体の許諾を必要とする部分があります。
- 2) 大阪商工会議所編『大阪企業家ミュージアム ガイドブック』2022年7月、5ページ。宮本又郎氏の「ごあいさつ」による。大阪企業家ミュージアム HP によると、「年間約2万人の来館者をお迎えています」という。
- 3) 大阪企業家ミュージアムブログ
<https://www.osaka.cci.or.jp/museum/blog/> (2023年11月25日閲覧)。
- 4) 大阪商工会議所、前掲書、8ページ。大阪企業家ミュージアム HP >大阪企業家ミュージアムについて>施設理念も参照。
<https://www.kigyoka.jp/about/policy.html> (2023年8月10日閲覧)
- 5) 大阪商工会議所、前掲書、4ページ。鳥井信吾氏の「ごあいさつ」による。
- 6) 前掲書、8ページ。前掲 HP >施設概要ほか、>人材開発事業、>セミナー・見学会も参照。
- 7) 前掲 HP >館内案内・展示企業家>関西企業家映像ライブラリー、および>企業家ライ

ブラリーを参照。(2023年11月3日閲覧)

- 8) セミナー・見学会情報は、前掲HPのトップ画面で、過去の開催情報は>セミナー・見学会情報一覧で確認できる。企業経営や企業家のあゆみと経営理念に関心のある読者なら、その充実ぶりが一覧からも分かるし、参加申込みをしたいと思えるだろう。
- 9) 大阪企業家ミュージアムの団体見学は10名以上で受け付けてもらえる。団体見学の場合は、スタッフのガイド付で見学も可能である(スケジュール等の諸事情にもよる)。今回の訪問時、他の団体との兼ね合いもあり「自由見学」となったが、音声ガイド機を貸与していただき、詳細な説明とガイドを受けることができた。団体見学の案内は、前掲HP>団体見学のご案内を参照されたい。
- 10) 大阪企業家ミュージアムHP >館内案内・展示企業家>展示
<https://www.kigyoka.jp/exh/exh.html> (2023年8月10日閲覧)
その他、同一フロアに「企業家ライブラリー」を備え、事前申込みによる文献資料や映像資料を閲覧できる。今回の訪問時には、時間的制約から「企業家ライブラリー」は利用しなかったが、同HPからも充実した資料のコレクションを備えていることが分かる。テーマに沿って、ぜひ利用したい施設である。
- 11) 大阪企業家ミュージアム「メールマガジン」第204号、2023年7月28日発行。
- 12) 星野行則氏による邦訳は、『学理的事業管理法』崇文館書店、1913年。星野行則氏が、1911年4月には外遊記『見学余録』(警覚社書店)にて、科学的管理法を紹介していることなど、日本における科学的管理法の文献史・資料史的考察は、佐々木聡「日本における科学的管理法導入過程の文献史的考察」経営史学会編『経営史学』第21巻1号、1986年。28～47ページを参照。
- 13) 現在も研究がつづけられている五代友厚氏のあゆみと功績を紹介するのは容易ではないが、展示とともに大阪企業家ミュージアムが発行している『大阪の恩人 五代友厚がわかる本』を読むことが、その理解の良い入口になるだろう。同書は、大阪企業家ミュージアムにて購入できる。なお、五代友厚氏と渋沢栄一氏との関わりや共通点は同書19ページ、大阪商工会議所の初代会頭となったエピソードは同書36～37ページを参照。
- 14) 大阪商工会議所、前掲書、56および61ページ。
- 15) 松山大学HP >大学案内>歴史>三恩人 を参照。
<https://www.matsuyama-u.ac.jp/guide/history/sanonjin/> (2023年11月11日 閲覧)
ちなみに、「温山」、「拓川」は、それぞれ新田長次郎氏、加藤恒忠氏の号である。
- 16) 大阪企業家ミュージアムHPや同『ガイドブック』には、105人の企業家を出身地別でも検索できる、たいへん便利なインデックスがある。