

財閥資本の性格

——欧米の同族企業と比較して——

安 岡 重 明

目 次

- 1 は し が き
- 2 日本における出資者の性格
- 3 欧米における出資者の性格
- 4 出資者と経営者の関係

1 は し が き

日本ではマルクス主義的経済史が登場する前から、いわゆる政商や財閥に対する批判は盛んに行われたし、マルクス主義的な資本主義発達史が叙述されるようになってからは、日本の政治経済に多大の影響を与える存在として財閥の政治力・経済力は批判的な観点から大きく評価されてきた。占領軍の手による財閥解体は、日本の政治経済を支配する民主的経済制度の阻害者として財閥を把え、財閥本社や巨大独占会社を解体させることを目的とした。

しかし戦前の財閥の評価はいずれも、おおむね政治的な立場からなされたものが多いので、それらは精密に再検討さるべきである。また戦前段階においては、学問的に日本財閥の特殊性を諸外国の事例と比較して位置づける試みはなされなかった。財閥解体後30年を経過し、日本の企業集団や総合商社の行動と性格とが、諸外国の関心事となった今日、戦前期の財閥

の特質を改めて再検討し、外国の財閥との比較、戦後の企業集団との比較を通してそれを明らかにすることは、歴史のみならずきわめて現代的な課題でもある。

財閥の解明には経済面からのアプローチが必須であるが、少し立ち入ると、それは所有の性格や経営者の資質など文化構造を投影した問題である。従ってその解明には学際的研究（少くとも法社会学的な）を必要とするのであるが、複数の手法を使用することによって問題をそらせてしまう場合もある。この報告で私は一種の手詰りの状況に陥るのであるけれど、その方がかえって問題が明確に思う。

2 日本における出資者の性格

私は財閥の出資者の性格を検討するという課題を与えられている。私はすでに秀村選三他編『近代経済の歴史的基盤』（宮本又次先生古稀記念論文集、ミネルヴァ書房、1977）のなかで「財閥資本の共有的性格」という論文を書いた。この論文で私は、財閥資本は同族諸個人の出資からなり立っている形をとっているが、その持分は出資者が自己の意志によって勝手に処分できる財産ではなく、その持分には厳しい共同体的規制が加えられていたから、それは実質的には共有財産である、とのべた。そして欧米にも類似の共有資本があることを示唆しておいた。

しかし私はそこでは明確にしなかった問題を残していたので、今回は財閥資本の多様な在り方を示しながら、問題点を明らかにしたい。

同論文では、近世商人の三井・下村（大丸）、鴻池と、明治以降台頭した岩崎・安田を検討して、その所有形態に差異はあるが、それらの家々の資本は共有財産の性格をもつことを明らかにした。本稿では、財閥本社設立期の財閥資本のあり方を独占的（閉鎖的）出資の観点から検討したい。

まず第一に指摘すべきは、資本力のある大財閥（三井・三菱・住友・安田等）は、本社を法人化したとき、出資者を血縁ある一族に限定し、非血縁の使用人（雇用された経営者）を加えていないことである。近世の大商家では使用人（支配人・別家など）の資本の加入を認めた例がみられるが、明治以降の大財閥ではそのような制度を採用していない¹。これには二つの条件があると思う。

ひとつには、明治期を通して多額の資本を蓄積して、一族の出資で所要の資本を賄いえたこと、また一族の資金の規模の範囲で事業規模を決定しても、他の資本からの脅威にさらされる心配がなかったこと、があげられる。第二に、大財閥ではいずれも雇用した経営者を使用しなければならなかったのであるが、支配の強力を維持するためには、雇用した経営者（多くの場合出資者である財閥一族より経営者としての資質が高い）を出資者に加えない方が安全であった。有能な経営者が出資者としても発言権をもつと、財閥家族の発言権は相対的に弱化せざるをえなかったであろう。しかしながら財閥のなかには、以上のような出資者の閉鎖性を維持しなかった事例も、若干見られる。

昭和2年に破綻した鈴木商店について。明治35年合名会社鈴木商店（資本金50万円）が誕生したときには、代表社員は鈴木よね（出資金48万円）、社員には番頭の子直吉（同1万円）、柳田富士松（同上）が抜擢された。大正9年に資本金を100倍にしたとき、代表社員鈴木よね（2000万円）、岩次郎二世（1500万円）、岩蔵（1000万円）、金子（250万円）、柳田（250万円）となった²。これは鈴木岩治郎死後の鈴木商店の運営の実権がまったく金子・柳田の手にあったことの現われであろう。（鈴木よねが出資者として

1 新保博「徳川後期・維新时期における共同企業」『国民経済雑誌』119巻4号、昭44。安岡重明『財閥形成史の研究』ミネルヴェ書房、1970、147～153ページ。

2 桂芳男「産業企業の育成」、宮本又次他編『綜合商社の経営史』東洋経済、昭51、202、221ページ。

金子行動に制約を加えなかったことが鈴木破綻の一因であることは間違いない。))

古河家について。市兵衛の死後、古河家の名儀をもって経営してきた事業一切を継承して明治38年3月成立した合名会社古河鋳業会社(資本金500万円)は、市兵衛の養嗣子古河潤吉(陸奥宗光の子)480万円、古河虎之助(市兵衛の長男)10万円、木村長七5万円、原敬5万円という出資であった。原敬は陸奥にその才幹を認められて重用され、外務大臣や逓信大臣を歴任し、明治33年には政友会総務委員として政界に重きをなしていた。社長潤吉は新会社の主宰者として原を迎え、一方原は陸奥の厚情にむくいるため副社長に就任した。しかし明治38年12月12日潤吉が死ぬと、翌年1月原は退社し、同年6月中島久万吉が出資者(5万円)となった。³

このように雇用した経営者を重用する際に出資者として認められたケースがある。古河潤吉の力量が十分でなかったことが一因であろう。(雇用された経営者の出資は、その退職によって消滅したようだ。)

そのほかの例では大倉財閥の門野九郎の場合がある。門野は大倉喜八郎の積極的な事業経営を内から支え、ハメをはずさせなかった功労者といわれており、喜八郎死後人材の乏しい大倉財閥にあって大黒柱のような役割を果たした。合名会社大倉組(資本金5000万円)において昭和13年の出資額は、大倉喜七郎4750万円、門野重九郎100万円、大倉彥馬(喜八郎の娘婿)100万円、大倉彦一郎(彥馬の長男)50万円となっている。⁴

以上三家と異なった形をとったのが住友である。大正11年住住友合資会社を設立したとき、住友友純とむいとは分家忠輝と三男子(次男厚、三男元夫、長

3 古河鋳業株式会社『創業100年史』昭51, 188~190ページ。

4 勝田貞次『大倉・根津コンツェルン読本』春秋社, 昭12, 78ページ。

最近大倉財閥について本格的研究が発表された。渡辺渡, 村上勝彦, 中村清志, 池上和夫, 金子文夫, 森久男, 奈倉文二, 窪田広「大倉財閥の研究」(『東京経大学会誌』94, 95, 101, 102号, 1976~1977年)。

5 安岡重明編『日本経営史講座』第3巻, 日本経済新聞社, 50ページ。

男寛一)を出資者に加えた。そして総理事鈴木馬左也、理事中田錦吉、同湯川寛吉を業務執行社員、無限責任社員とした。三理事は労務出資社員であった。三理事のこの資格は、彼らが理事として在職中のものもあったと思われる。

このように番頭政治が一般的であった財閥のなかでも、番頭(経営者)を出資者に加えた場合とそうでない場合とがあったが、それは出資者と番頭との関係の投影であった。しかし財閥解体のとき財閥家族の指定をうけた56名のうち財閥家族と同姓でなかったのは、古河の中川末吉(虎之助の義兄弟、市兵衛の娘婿)だけであったところを見ると、雇用された経営者の出資もいずれは排除される運命にあったと思われる。外国においても他人を出資者から排除しようとした傾向は見られた(ロックフェラー、フォード、リーズのマーシャル家)⁶。

しかしながら一方、昭和12年から17年にかけて、住友・三菱・三井の順で財閥本社が株式会社化され、三菱・三井の本社株が一部「公開」された。これは戦争下における重化学工業への投資の強化という国策にそうために行われた資金調達力強化の政策であった。真にさけられない段階に至ってようやく本社株が公開されたのである。ただし住友本社の場合は自己の金融機関、住友銀行、住友信託、住友生命に本社株を持たせたにとどま⁷った。

逆にいうと、財閥本社を改組しなかった安田以下の諸財閥では、資本調達の必要の圧力を前記三社ほど受けていなかったことになる。従って閉鎖性の強かった日本の大財閥でさえ、資金調達のためには株式を公開すると

6 中川敬一郎「経済発展と家族的経営」、川島武宣他編『国民経済の諸類型』岩波書店、1968、81～87ページ。下川浩一『フォード』東洋経済、昭47、90～96ページ。

7 安岡重明「三大財閥の成立過程およびその本社株の公開」『同志社商学』25巻4・5・6号、1974。

いう普遍的な方策を選んだことになる。

以上簡単ながら日本の財閥の資本は、全体としては同族の共有財産という性格をもちながら、その存在形態にはヴァリエティがあったことを指摘した。

3 欧米における出資者の性格

つぎに欧米の同族的大企業の出資者（所有者）の性格を検討したい。まずロスチャイルドを取上げる。

1764年にロスチャイルド商會を創始したマイヤー・アムシェルとその息子たちの間に1810年パートナーシップ契約が結ばれた。この契約はフランクフルトのロスチャイルド商會の資本金80万フローリンを、父が48%、長男アンセルム24%、次男サロモン24%、四男カール2%、五男ジェームズ2%の割合で分けあい、利益や損失はこの出資比率に従って配分するというものであった。このうち父の出資分には、当時ナポレオン戦争のため表面上関係を断っていた三男ネイサン（ロンドン居住）の持分24%が含まれていたという。しかし遺産の処分には、5人の男兄弟は平等に5分の1ずつ相続することになっていた。娘や娘婿は商會に口出しする権利も、帳簿を見る権利も与えられなかった。また一族内で訴訟を起してはならない規定があり、もし訴訟を起すとなると事前に罰金を他の兄弟に提出しなければならなかった⁸。このように相続人を厳重に規定し、一族内の平和を保とうとする処置は明治33年の三井家憲でも見られた⁹。

1812年アムシェル・マイヤーは死の直前に5人の息子たちの同意をえて、

8 Count Corti, *The Rise of the House of Rothschild*, translated by Brain and Beatrix Lunn, pp. 101~103. London. 1928.

9 三井家憲14条は、同族間の争いで出訴することを禁止している。安岡『財閥形成史の研究』437ページ。

つぎの処置を取った。すなわち自分のパートナーシップの持分、証券、その他の資産を5人の息子に売った。その額は19万グルデンと評価されたが、実際の評価額はそれよりもはるかに高額だった。彼は7万グルデンを妻に、12万グルデンを5人の娘に分配した。この処置には二つの目的があった。

第一、こうしておけば、彼が死んだとき当時としては途方もない巨額だった事業資本を役所に申告する必要がなかった。残された資本金は19万グルデンという手頃な数字だった。

第二、事業はしっかり5人の息子たちに結びつけられ、彼らの姉妹やその縁者たちから口ばしを入れられる道を封じた。こうして遺言は一族の団結をもたした。一族に反抗するような不届きな子供は19万グルデンを基準に計算された最低の資産しか相続できなかつた。¹⁰（統一の攪乱者に同様の処置をとることは、前述の三井家憲にも見られた。）¹¹

ロンドンとパリの事業は早くから独立の地位を与えられたのに対し、ウィーンとナポリの事業は1848年までフランクフルトの支店の地位にとどまっていた。もっともパリとロンドンの事業が独立したとはいっても、やはり兄弟が資本が出し合い、その持分に応じて利益を配分する形をとっていた。1818年当時パリのジェームズは、ロンドンの店に8分の1、フランクフルトとパリの店にそれぞれ16分の3の持分で参加していた。ロンドンのネイサンはパリとフランクフルトの店にそれぞれ8分の4、16分の4の持分で参加し、ロスチャイルド家のなかで最大の持分を占めていた。¹²

このように兄弟の間で持分に差ができたのは、兄弟の間でそれぞれ共同の資本以外の資産があり、それが独自の運用されたか、功績があった場合特別の配当金を受け取る制度が行われたか、のいずれかであろう。こう

10 Corti. *ibid.* pp. 123-124.

11 前掲『財閥形成史の研究』434ページ。

12 ジャン・ブービエ、井上隆一郎訳『ロスチャイルド』河出書房新社、1969、48ページ。

して兄弟の力量の差によって、パートナーの資力は相対的に変動したようである。日本の商家や財閥では、家の体制が確立する前には出資持分の変動がみられたが、家の体制が確立してのちは、相続人の有能・無能によって持分率が変動しないような制約が設けられていて、日本の場合の方が個人の持分に対する拘束度は強い。従って個人の自立性は弱い。

三代目・四代目になると、ロスチャイルド各家は相互に緊密な連繫を保ちながらも、それぞれの国に定着していった。相続の基本は定められていたが、それも各家によって差が生れていたようである。第一次大戦直前にオーストリアのロスチャイルド家を継いだルイ（サロモンの曾孫）は、パートナーとしてではなく、個人で仕事の責任を負った。兄のアルフォンスと弟のオイゲンはそれぞれ高級な趣味に浸っており、ルイは中欧でのロスチャイルド家に関する一切の舵取りをした。¹³

1930年頃イギリスのN・M・ロスチャイルド兄弟商会は、わずかにライオネルとアンソニーの2人のケンブリッジ出の紳士をパートナーとするのみで、ちょうど合衆国のロックフェラー同様に、ほとんど一切の銀行・会社には直接重役として関係をもたなかった。有能な同家の使用人が各社に出むいて活躍していた。¹⁴

以上のようにロスチャイルド家ではパートナーシップの持分の譲渡は一族内ではかなり自由に行われていて、持分の所有者の意志が日本の場合よりも貫徹していたように思える。なおロンドンの同家の事業は1970年9月にパートナーシップから個人有限責任会社に改組したと伝えられる。¹⁵

またパリの同家について、ロスチャイルド銀行の顧問はつぎのように言

13 Frederic Morton, *The Rothschild*, New York, 1962, p. 248 (高原富保訳『ロスチャイルド王国』新潮社, 昭50, 223ページ)。

14 有沢広巳, 脇村義太郎『カルテル・トラスト・コンツェルン』御茶の水書房, 1977年。435ページ。

15 高原富保訳前掲書の訳者あとがき, 272ページ。「個人有限責任会社」の原語は不明。

16
っている。

最近ではロスチャイルドも新しいやり方を身につけた。1950年以降、ギューイはロスチャイルド銀行で新しい考え方をスタートさせた。以前ロスチャイルド家は、新規事業にただ一人で投資し、独力で開発、それから支配権を握ったまま一部株式を売り出すのが常だった。今日、ロスチャイルド銀行は昔以上の大銀行となったが、大会社の新規発足の必要資金は、一個人企業で全額負担することが不可能なほど巨大となっている。第一次大戦後ロスチャイルド一族が新規開発を避けてきたのも、このためである。いまや一族は開発の真只中にある。ギューイは参加という考え方をとっている。彼は当初から他人の資金をうけ入れ、自分は発起人、まとめ役であり、さらに保証人として活動している。持分の程度はともかく、ギューイは自分の名前の持つ精神的資本を投資している。もちろん彼はきびしい管理・統制を維持しつづけている。

以上のロスチャイルド諸家の動向をみると、パートナーシップの形態の流動的な点が大きい特徴として浮び上がってくる。その企業の閉鎖性を喪失していく過程も日本の場合と類似している。ロンドンのロスチャイルド家も、第一次大戦後相続税や財産税の過重のため、いくつもあった家屋敷を次々に手離しており、この点も戦後の日本だけの現象ではなかった。しかし財閥解体のような人為的な改革が行われなかつただけに、ロスチャイルドの変化の方が漸進的である。

つぎにデュポンについてみる。デュポン社は当初他人の資本によって創業し、のち創業者の子供達の強固な共同企業となった。創立者エルテール・イレネー・デュポン(1771年生)は、1834年10月31日に死んだ。長男アルフレッドは36才で16年の火薬製造の経験をもっていたが、経営者には不向きであった。次男ヘンリーは22才、陸軍士官をやめて会社にはいって、

16 Morton, *ibid.*, p. 279 (訳書 249ページ)。

まだ5ヵ月しかたっていなかった。三男アレクシスは18才になったばかりで、火薬工としては認められていたが、会社をあずけるには若すぎた。

この会社経営の危機にあたって、三人兄弟の義兄アントワヌ・ビデルマン（アルフレドの姉エヴリナの夫）が、経営にあたることになった。彼はそれまで20年間イレネーと共に仕事をしてきた。彼は社長を3年間務めたあと母国フランスに帰り、ヨーロッパの出資者や債権者に会い、借金を返済し、出資持分を買い戻して、デュポン社を一族のものとした。

ビデルマンはアメリカに帰り、早速会社を再編成し、1837年4月、7人の兄弟姉妹のパートナーシップとした。7人とはイレネーの男子3人、女子4人であって、ビデルマンは自己の意志でパートナーには加わらなかった。7人は共同財産団体を作り、共同で経営を行った。彼らの一族では、家も、乗り回す馬車も、その馬もすべて個人所有ではなく、会社のものであった。誰も月給はもらわず、家族のものはそれぞれ必要に応じて現金を引き出した。結婚もほとんど一族内で行われた。これはポンティアナの理想を実際に行おうとしたものらしい。

新しいパートナーたちは長男アルフレッドを社長に選んだが、彼が年長だという理由からである。自分の短所をよく知っていたアルフレッドは、ヘンリーとアレクシスの加った三頭政治であるべきだと主張し、共同経営者 *operating partners* のなかから社長を選ぶ運営形態が定まった。¹⁷

1850年以後ヘンリーによるワンマン経営の時代になった。1889年ヘンリーは79才で死に、そのあとは末弟アレクシスの長男ユージンが4代目社長となった。彼は多少改革を試みたが根本的なものではなかった。

若い者のうちの2人、アルフレッド・Iとチャールズ・I三世はかなり

17 William H. A. Carr, *The du Ponts of Delaware*, New York, 1964, pp.126-127 (森川淑子訳『デュポン』河出書房新社, 1969, 124-127ページ)。ただし, J.K. Winkler, *Du Pont Dynasty*, 1935, p. 102では、男子3人がパートナーだったとしている。

責任ある地位を与えられていたが、パートナーに加えられていなかった。だんだん不満がつり、持分を与えてほしいと要求した。ついにウイリアム（ウイリー、ヘンリーの末男）が個人的な理由から、彼がもっていた20%のパートナーシップの持分を返上した。それがアルフレッド・Iとチャールズ・I三世の間で分割された。

1899年10月23日E・I・デュボン・ドヌムール株式会社が新デラウェア州法のもとで発足した。社長はユージン、副社長はフランシス・G、アレクシス博士、ヘンリー・A大佐の3人、秘書兼会計担当がチャールズ・I三世であった。はじめの4人がおのおの20%の持分を割合てられ、チャールズ10%、アルフレッド10%であった。¹⁸（当初4人の娘に与えられた持分はすべて一族の男子に移っている。）

ここでみられたのは、完全な一族共有の資本が時代をへるにつれて、実情にあわせて再分配されつつ子孫に継承されたことであり、一族の中で実際に経営に参加しうる人物の間で持分がわけ持たれたことである。このうちチャールズ・I三世はイレネーの兄ヴィクターの子孫であって、イレネーの系統ではない。

デュボン社では、常に実際に経営にあたることのできる者が社長につく習慣があり、適任者がいないとなると、1902年のときのように会社自体が売却されようとさえした。パートナーの持分も一族中で経営に当ることのできる人物が継承するという原則が貫かれていたようだ。

以上のようにデュボン社は同族企業ではあったが、それを継承していく過程にパートナーとしての個々人の資質が問題となったように思う。日本の場合は、パートナーの資格のある家が認められると、その継承者の資質にかかわらずパートナーの権利が相続され、それ以外のものはその地位に代りえないのが一般的であったのと較べると大きい違いである。これは、

18 Carr, *ibid.*, pp. 206~211.

日本でみられた番頭政治がなり立たなかったことと深い関係があるだろう。

4 出資者と経営者の関係

さて以上のように、ロスチャイルド家とデュポン家を考察してみて、同じ同族的大企業といっても、日本の場合と欧米の場合とで出資者のあり方に大きい相違が認められた。(上記2家のケースをどれほど一般化しうるのは、さらに検討されねばならないが。)それは同族構成員の企業への関係の仕方の差である。この点を含めて、日本の財閥と欧米の同族的大企業の出資と経営についての異同を列挙してみよう。

(1) 出資者を同族に限定しようとする努力。

これについては、洋の東西を問わず、一般的に強い努力が行われたので、その意欲に差があったかどうかについては明らかになしえない。しかし一般的には次のことがいえるだろう。すなわち自己蓄積が豊富で、資金需要をそれで賄うる場合には、当然のことながら他人の資本を加えようとしない。他人とのパートナーシップで始めた事業でも、自己の支配の貫徹のために他人のパートナーを排除しようとする動きとなって現われる。

しかし資金需要の程度が強くと、支配の純粋性を危くしても他人の資本を受け入れねばならない場合があり、そうした場合は子会社の株から開放していく。やむをえない場合にはこれは財閥本社にも及ぶ。一般的には工業化の進展が早くから見られ、競争のはげしかった欧米の経済社会の方が、同族的大企業の解放が早かったと考えられる。

(2) 出資者の結合と持分の相続

同族的企業は、出資者(多くの場合父子兄弟)間の結合はきわめて強固であって、通常パートナーシップの形をとる。しかしその企業の発展に寄与した程度によって、例えば長男が多く持分をもつというような形をとっ

て、持分率が違う場合が多い。しかしこの点について、はっきりした相違は認められない。非常に違うのは相続の仕方である。ロスチャイルド家で見られたような父子間での持分の売却という現象は日本では認められない。また日本では大商家や財閥になれば、出資持分の継承について同族の間できわめて強い制度的拘束が加えられていて、持分の処分について所有者個人の意志が作用する余地は限られている。持分には本家なり分家なりの「イエ」の地位が附着しており、それは特定の時期の相続人の意志を超えた問題であった。¹⁹

デュポンやロスチャイルドでは、20世紀に入る前後からパートナシップに参加しうるもの、会社の経営者になるものは実際にその業務に耐えうるものでなければならなかった。日本の財閥本社には、出資持分はもっていても、パートナーまたは経営者としての能力も意志もない同族が、分家なら分家という家を代表して参加している場合が多かった。彼らは形式的に法律的には機能資本家であったが、実質的には持分資本家であった。すなわち企業職能はほとんどもっていなかったのである。ここには個人に対する「イエ」の優位という問題がある。しかし個人の自立性の程度の差の比較はむづかしい問題であり、また歴史的に変化する現象である。適切な比較の方法が考え出されねばならない。

(3) 出資者（財閥家族）と経営者（番頭）との関係

日本では企業職能をもたない同族も、企業職能をもった同族も、パートナーシップの内部では、ほとんど同等のパートナーの資格をもっており、²⁰ 極端な場合は業務に無知な未亡人がパートナーになっている。このように

19 創業者の遺言の後代への効力に差異があつたかどうかについても調べる必要がある。イギリスでは遺言は孫の代を拘束できなかった。益田孝「欧米出張復命書」、三井文庫編『三井事業史』資料篇第三、1974、495ページ、参照。

20 合名会社保善社（安田）規則第10条では「社員の議決権は出資の多少に拘らず同一とす」（『安田保善社とその関係事業史』昭49、401ページ）とある。三井家同族会も多数決であったが、三井合名会社定款第27条では、社員は持分に比例した議決権をもつ、としている。前掲『財閥形成史の研究』520ページ。

パートナーの間での権利義務関係が未分化であいまいであるのと相応して、出資者と雇用した経営者たちとの間の関係も、きわめてあいまいであった。財閥の経営者たちは、すべて総括的に業務を委任されていて、営業成績にかかわらず雇用は継続され、たとえ不成績であっても解任されることはなかった。なぜなら、彼の雇用は、主従関係の創設および主家の「イエ」への参加として行われたのであって、近代的契約によってなされたのではなかったからである。外部からの経営者の雇用も、それは形式的には近代的な契約関係に見えるが、子飼いの番頭の場合と同様、主従関係の創設とみるべきであろう。彼の精神的な自立度は、子飼いの番頭の場合よりも強かったと思われるが。

出資者は経営者を解雇する権利をもっていたが、それを行使したことはほとんどない。雇用された経営者は企業運営について全能の存在であったが、それは彼が雇主になり代って運営に当たっていると認められていたからである。

西欧社会ではこのような全面的委任の関係はなりたらず、所有者は企業の大綱をたえず把握していなければならなかったのではなかろうか。西欧社会では、人間と人間の間信頼関係は限定的であったように思う。

日本の財閥経営者は全身全霊、主家のため働く立て前となっており、雇主も経営者も、既述の意味での家族主義、主従関係という安定した社会関係の上に、テンションのない委任関係を取りむすんでいた。このような精神的風土もまた一面では歴史的産物という性格をもつものであろうが、わが国固有の一面も含まれていると思われる。この点についてはなお一層の解明が必要である。(1977. 8. 31稿)

〔後記〕 この論文は、1977年11月5、6日に同志社大学で行れた第13回経営史学会大会の統一論題「財閥の経営史的考察」の一報告として行われたものである。