

# わが国の企業経営者に関する研究<sup>1)</sup>

大 西 昭 生  
石 川 勝 徑

## 目 次

はじめに

### 1 経営者の都道府県別分布

(1) 役員の分布状況

(2) 社長の分布状況

### 2 人口比・役員比順位からみた輩出動向

### 3 役員輩出の一規定要因

おわりに

## はじめに

企業規模の大小を問わず、経営者が企業の経営・管理において重要な役割を果していることは周知のとおりである。企業活動に及ぼす経営者の役割は極めて重大であり、優れた経営者によって導かれている企業は優れた業績をあげている<sup>2)</sup>ことが多い。反対に、将来に対する明確な展望もなく、ただそ

---

1) この小論は、徳山大学総合経済研究所における共同研究事業の一環として、山口県の中小企業経営者の意識調査に関連したものである。この事業は平成3年から3カ年の事業計画で実施されることになっており、現在、山口県中小企業課の絶大な支援を受けて調査を進めているところである。

2) ある著者は企業成長に及ぼす経営者の資質の重要性を次のように述べている。「成長する企業の経営者として必要とされる資質」の「中心となるものは、企業が成長する過程で生ずる各種の障害をあらかじめ正しく認識する能力とともに、

(次頁脚注へ続く)

の日その日を惰性的に送っている経営者によって導かれている企業では、当然のことながら、その業績は悪化する傾向がある。経営者はあたかも船の船長のごとき役割を果たしているのだから、その経営者如何によってその業績が大きな影響を受けることは当然である。

とはいえ、経営者と業績との関係を明確なかたちで示すことは極めて困難である。両者のあいだには多数の複雑な諸要因が内在し、相互に絡み合っているからである。一般に、経営者の動向は企業業績と密接な関連を持っていることは事実であるが、個々具体的なケースになると、その連関を明確にできない場合が多い<sup>3)</sup>。

この小論は、わが国企業経営者の都道府県別出身分布にみられる特徴を検討することを目的としている。本論において明らかにするように、わが国主要企業の経営者は全都道府県から均等に輩出しているわけではない。人口に比べて相対的に多いところもあるし、逆に、少ないところもある。そこで、まずその実態と特徴を明らかにしながらその根拠を考えてみたい。また、山口県出身の経営者輩出状況を他府県との比較において明らかにするであろう。

---

それを解決していこうとする意欲にあるとみてよからう。これに、誠実さと統制力が加わってその効果を促進しているものとみられる。」(岩田勲『技術革新と企業成長』, pp. 13~14, 中央経済社, 1989)

- 3) 経営者の役割は企業規模に反比例するので、その果たす役割は中小企業において明確なかたちを取る場合が多い。事実、このテーマに関する実態調査は中小企業を対象としている場合が多い。以下、最近行われた実態調査のなかから若干のものを紹介したい。『中堅企業経営者の意識調査』(野村総合研究所, 昭和52年), 『長野県中小企業経営者の意識調査』(長野県中小企業総合指導所, 同53年, 55年, 59年), 『中小企業者の経営活動に関する調査報告書』(東京商工会議所, 同53年), 『中小企業経営の実態調査』(国民金融公庫調査部, 同55年), 『経営者の意識が経営行動・経営成果に及ぼす影響』(中小企業事業団, 同57年), 『中小企業経営者アンケート調査結果報告書』(滋賀県中小企業情報センター, 同58年), 『中堅企業の成長の条件』(中部経済同友会, 同60年), 『埼玉県中小企業基本調査』(埼玉県商工部, 同62年), 『経営者の能力と企業発展の関連についての研究』(中小企業事業団, 同62年), 『経営者意識調査報告書』(福岡県中小企業情報センター, 同62年), 『大阪府経済実態報告書』(大阪府立産業開発研究所, 同63年), 『中小企業経営者実態調査報告書』(愛知県中小企業振興公社愛知県産業情報センター, 平成元年), 『地域中小企業経営実態調査』(熊本県, 同), 『奈良県工業経営実態調査報告書』(奈良県, 同)など。

## 1 経営者の都道府県別分布

1986年現在、わが国には670万以上の事業所があり、その大半は民間企業によって占められていた<sup>4)</sup>。対象を法人企業に限定すると、その数は187万4千社に減少する。その分布を規模別にみると、資本金10億円以上の大企業は2,691社(0.1%)、資本金が1億円から10億円の中堅企業は約1.6万社(0.8%)、資本金5千万円から1億円は約2.7万社(1.4%)となっている。他方、資本金1千万円未満の企業は152.2万社(81.3%)も占めている<sup>5)</sup>。このように、わが国企業の大半は中小・零細企業から構成されている。

大企業に関する企業経営情報は系統的に収集・公表されている<sup>6)</sup>。そこで、このうちから『日経会社人名録』(以下、『人名録』と略す)に依拠しながら経営者の出身地分布を検討することにしたい。この『人名録』は、上場会社2,085社、それに店頭・未上場の有力会社1,285社、合計3,370社を対象に、21万人以上の役員・役職員の氏名、生年月日、出身地、出身校などを網羅している(平成3年8月現在)。この企業数は法人企業全体からみればわずか0.18%にすぎないが、その内容からみれば、わが国企業のピラミッドの頂点に位置する企業ばかりである。

### (1) 役員の分布状況

補表1が示すように、上場企業の全役員数を都道府県別にみた場合、極端に大きな相違があることに気づく。東京都の7,283人(19.67%)、大阪府の2,580人(6.97%)をはじめ兵庫県や愛知県など、大都市を抱えた都府県からの出身者が非常に多い。他方、沖縄県、青森県、宮崎県などの人口過少県からの輩出数は、当然のことながら少なくなっている。例えば、沖縄県は

4) ~5) 『朝日年鑑』1989年版, p. 637, 朝日新聞, 1989。

6) 例えば『日経会社情報』(日本経済新聞社)や『会社四季報』・『役員四季報』(東洋経済新報社)、『会社職員録』(ダイヤモンド社)、『産経会社年鑑』(産経新聞データシステム)などを挙げることができる。

43人でわずか0.12%，下位の15県全体でも10.2%（3,768人）しか占めていない。同様なことが店頭・非上場企業（以下、「非上場企業」と略す）の場合にも妥当することは補表2が示すとおりである。上位5都府県の順位は上場企業の場合の順位と全く変わっていないし、下位には青森県、宮崎県などの人口過少県が並んでいる。

山口県出身の役員数は、上場・非上場企業を問わず相当上位に位置している。上場企業での役員数は591人（1.60%）、非上場企業では191人（1.48%）で、いずれも上から17番目に位置している。中国6県では、広島県、岡山県に次いで第3位である。この順位を最近の各種指標における順位<sup>7)</sup>と比較したとき、山口県からの輩出数が相当高水準に位置していることが分かる。

とはいえ、以上のことは、役員数をただ単に都道府県別に多い順に並べたことから明らかになったに過ぎず、それだけでは、いわば表面的な比較にとどまっている。換言するならば、人口の多い大都市を抱えた都府県から多数の役員が輩出するのは当然なのである。したがって、役員の絶対数だけを問題とするのではなく、相対的にも捉えることが必要になってくる。つまり、役員数を各都道府県の人口との関連において問題としなければならないのである。

役員の数を出る人口との関連で相対的に捉えようとするとき、その人口をいかにして求めるべきであろうか。『人名録』には、役員の年齢分布が示されている。これによれば、役員の平均年齢が50歳台後半から60歳までと考えられる<sup>8)</sup>ので、これから逆算するならば、役員輩出指数の算出の基礎には昭和10年頃の各都道府県の人口がおかれることになる。その結果、各都道府県の

7) 一人当たりの県民所得をみると、山口県は199.7万円で全国第28位（昭和62年）、家計の実収入は50.8万円で第18位（平成元年）となっている。他の項目については次のとおりである。事業所数25位（昭和61年）、従業員4人以上の企業の製造品出荷額21位（同63年）、小売商業年間販売額24位（同63年）、車の保有台数25位（平成2年）、大学進学率18位（平成2年）など（『朝日年鑑』1991年版を参照）。

8) 上場企業の役員のうち、50歳台は57.3%、60歳台は30.2%となっている。非上場企業では、おのおの53.2%と23.2%となっている（『人名録』[店頭・未上場会社編]、巻末付録 p. 3 および p. 23）。

総人口に占める割合（人口比）と役員比から役員輩出指数も算出できるので、これを各補表の最後の欄に示しておいた。例えば、全上場企業でいうと、北海道は全国人口の4.430%（昭和10年）を占めていたが、全役員の3.105%（平成3年現在）しか占めていないので、役員輩出指数は70.1となる（補表1参照）。この数字は、北海道出身者が役員になれる可能性が相対的に低いことを表している。以下、補表に基づきながら役員の出にみられる全体的特徴を検討していくことにしよう。

上場企業の場合では31県で、非上場企業では39県で役員輩出指数が100未満となっている。このうち、上場企業では沖縄県が最も低く（13.6）、これに青森県（24.2）、宮崎県（32.0）が続いている（補表1参照）。非上場企業では、輩出指数が低いのは青森県（21.1）、岩手県（40.5）、宮崎県（41.6）などである（補表2参照）。下位の15県をみると、沖縄、青森、宮崎、岩手、秋田、長崎、鹿児島、福島、山形、高知、熊本、宮城、島根の13県が上場・非上場企業双方で重なっている。つまり、東北・九州地方の諸県は双方で下位に沈殿・固定したままになっている。

反対に、役員になれる可能性が最も高いのは東京都である。上場企業での輩出指数は213.8、非上場企業では252.3で、他の道府県を断然引き離している。神奈川県、兵庫県がこれに続いており、やはり大都市を抱えた地域からの役員輩出可能性が高いことが分かる。上場企業での場合、東京都出身者の輩出可能性は沖縄県のその15～16倍、青森県のその8～9倍に達している（補表1参照）。非上場企業では、東京都は青森県の約12倍、岩手県の6.2倍である（補表2参照）。

とはいえ、人口が多い府県での役員輩出可能性が人口過少県のそれよりも必ずしも高いとはいえないことも事実である。上場企業の場合、役員輩出指数の高い上位10道府県のうち、東京、神奈川など5道府県は大都市を抱えているが、富山、香川、石川、長野、滋賀の諸県はそうではない。非上場企業では、輩出指数ベスト10のうちの山梨、長野、富山、静岡、石川の5県をこの範疇に加えることができるであろう。これらの諸県出身者の輩出可能性

は、たしかに東京都や神奈川、兵庫県よりも低いが、大阪府や福岡、広島、岡山県よりも高い。

山口県出身者の輩出指数は、上場企業では92.8で全国第19位、非上場企業では86.0で20位に位置している。すでに述べたように、役員数順位ではいずれも17位だったので、その順位としては若干後退している。また、非上場企業での輩出指数が極端に低下していることが特徴となっている。これは、県出身者の役員が絶対的に減少したこと、それに、この分野での役員の出身地が東京都など上位3地域に集中したことに起因する（そのため、山口県ばかりでなく上位半数強の諸県での輩出指数が低下した）。

以上から、役員の出身地にみられる全国的傾向、および、山口県出身者の相対的地位が明らかになったので、次に、社長の出身地について検討することにした。

## （2）社長の分布状況

上場企業の社長の都道府県別出身内訳は補表3に、また、非上場企業のそれは補表4に示されている。対象企業数は前者が2,082社、後者が962社であるので、アンケート調査に回答しなかった企業がとくに非上場企業に多い（323社）ことが分かる。

補表3が示すように、社長の出身地にみられる都道府県間の格差は非常に大きい。役員数の場合と全く同様に、東京都、兵庫県、大阪府などが上位を占めている。とくに、東京都は全体の21.5%でダントツである。上位5都府県の占有率は45.7%（951人）に達している。これに反して、下位15県のそれは僅か8.5%（176人）に過ぎない。

同様なことは、非上場企業の場合にもそのまま妥当する（以下、補表4参照）。962人の社長のうちの241人（25.1%）が東京都の出身者である。上位5都府県でみると458人（47.6%）を占めている。下位の15県では72人で7.5%に過ぎないので、上場企業の場合以上に上位に集中化していること、さらには、下位15県の占有率が低いことが分かる。

山口県出身の社長数は、上場企業では27人で20位、非上場企業では21人で12位に位置している。これで見ると、後者での社長数が全国的にみて相当多いことになる。ただ、『人名録』によれば、上場企業では27人となっているが、われわれが『人名録』に掲載された個々の企業を調査したところでは23人<sup>9)</sup>しかいないし、非上場企業では、21人にたいして24人<sup>10)</sup>となっている。『人名録』の巻末のデータはアンケート調査項目に回答のあった企業のみを集計したものであるので、このような食い違いが生じたのであろうと思われる。

ところで、社長の輩出動向を都道府県別に検討しようとするとき、(1)での全役員の場合と同様に、各地域の人口比との関連でその動向を捉えることが必要不可欠である。そこで、都道府県別の人口比を算出するさい、非上場企業の場合は昭和10年の人口を、上場企業の場合は昭和5年のそれを基準にしたい。というのは、『人名録』によれば、上場企業の社長の年齢構成は全役員や非上場企業のそれよりも若干高くなっているからである<sup>11)</sup>。

かくして、社長の輩出指数とその順位が都道府県別に算出・表示されることとなった。まず、上場企業での社長輩出動向を補表3で見ると、やはり人口の多い都府県からの輩出指数が極めて高くなっている。ベスト10をみると、東京都、兵庫県、京都府などがその上位を占めている。しかし、その下位には、山梨、奈良、富山の諸県がランクされており、これらの諸県からの

---

9) 山口県出身者が社長をしている企業名を挙げておきたい。大洋漁業、林兼産業、キョクイチ、東邦アセチレン、三菱油化、宇部興産、三共、日本石油、日本ヒューム管、テイヒュー、Z. R. コンクリート、宇部化学工業、東洋銅飯、鈴木金属工業、安治川鉄工、昭和鉄工、くろがね工作所、トーホー、丸久、山口銀行、杉村倉庫、中国電力、西部瓦斯。

10) 次の24社がそうである。石油資源開発、テクノ菱和、宇部アンモニア工業、日本石油精製、東北開発、リバースチール、日鐵溶接工業、前沢工業、中央無線、ローヤル電機、三景、エプソン販売、東武百貨店、国際投信委託、長谷工不動産、山陽放送、山口放送、関西テレビ、テレビ山口、ワシントンホテル、福島民友新聞、日本電子計算、日本旅行、静養軒。

11) 社長の年齢構成をみると、60歳台が61.1%、50歳台が24.5%と役員の場合（おのおの30.2%と57.3%）よりも若干高くなっている（『人名録』[店頭・未上場会社編]、巻末付録 p. 3）。

輩出可能性は大都市をかかえた大阪府や愛知、神奈川県と比べてもそんなに大きな差はない。

非上場企業では、この傾向はいっそう明瞭になっている（補表4参照）。東京都、それに神奈川県や兵庫県はベスト10の相変わらず上位を占めてはいるが、富山県が3位、山口県が5位、静岡県が6位を占めている。上場企業で上位を占めていた大阪府、京都府がそれぞれ14位、15位に後退しているのと対照的である。

輩出指数が低く下位に位置する15県に目を転じてみると、そのうちの10県では、上場・非上場企業を問わず相変わらず下位にランクされたままである。青森、長崎、岩手、宮崎、鹿児島、秋田、福島、高知、栃木、宮城の諸県がこの範疇に入る。前に述べた役員の場合の輩出傾向と全く同様に、東北・九州地方に位置する諸県での輩出可能性が非常に低いことが分かる<sup>12)</sup>。

山口県からの社長の輩出指数についていえば、上場企業と非上場企業とでは逆の動きをしている。前者での輩出指数が73.6で28位（社長数では20位）に後退するのにたいし、後者は127.0で5位（同12位）に躍進する<sup>13)</sup>。もし

---

12) この小論を脱稿する直前に、『財界展望』4月号に同じテーマを取り扱った記事を見いだした。この調査は東証一部・二部上場企業をはじめ2,093社を対象に、社長および取締役の出身地を対象としている。この調査の特徴は、各都道府県の人口を社長数や取締役数で割った「出世度偏差値」から全国順位をつけている点である。取締役の輩出順位をみると、一位が東京都で、以下、富山、香川、長野、福井、京都、山梨、石川、兵庫、広島県と続いている。この順位はわれわれの調査結果と一致する点もあるがそうでない点が多い。それは、調査対象企業数が異なる（因にわれわれの場合は3,370社）ことに起因するが、最大の根拠は「出世度偏差値」の算出方法にある。つまり、われわれの場合は、経営者の平均年齢から逆算して昭和10年あるいは昭和5年の人口を経営者輩出指数算定の基準としたのにたいして、この場合の「出世度偏差値」は最近の都道府県人口（何年かは不明）を基準としている点である。詳細は「県人別重役出世度偏差値」（『財界展望』4月号所収、1992年4月）を参照されたい。

13) ベンチャービジネスを対象としたある調査によれば、172社のうちの6社の社長が山口県出身者となっており、その輩出順位は東京都、埼玉県、神奈川県に次いで全国第4位に位置している（百瀬恵夫『日本のベンチャービジネス』、p. 47、白桃書房、1985）。

また、山口県企業誘致推進連絡協議会によれば、社長が山口県出身で資本金2  
(次頁脚注へ続く)



われわれが調査した数字によるならば、前者は62.7で30位、後者は145.1で4位となる。役員の出順位は上場・非上場企業とも同一水準にあったので、この点で極めて対照的である。

この根拠としては、対象とされる社長数がわずか(962人)なために、ほんの数名の変動が輩出順位の大変動となって表れることが考えられる。その意味において、社長数およびその輩出順位にみられる山口県の動向を過小および過大評価してはならない。

## 2 人口比・役員比順位からみた輩出動向

前節では、経営者の輩出動向を二つの視点(その総数と輩出指数)から捉えながら、輩出可能性の高い地域とそうでない地域を一応指摘しておいた。また、山口県の相対的地位についても触れておいた。この節では、経営者の輩出動向を人口比との関連で再度捉え直しながら、前節では解明されなかったひとつの傾向を引き出すことにしたい。

第1表は、役員の出順位と役員比順位との関連をまとめたものである。もし、役員の出条件が全国同一であったならば、各自治体の人口比順

千円以上の企業(製造業)は約270社だった(『日本経済新聞』, 1986年10月2日付)。平成2年1月現在では264社で、その内訳は次表のとおりである。

山口県出身社長の地域別・資本金別内訳

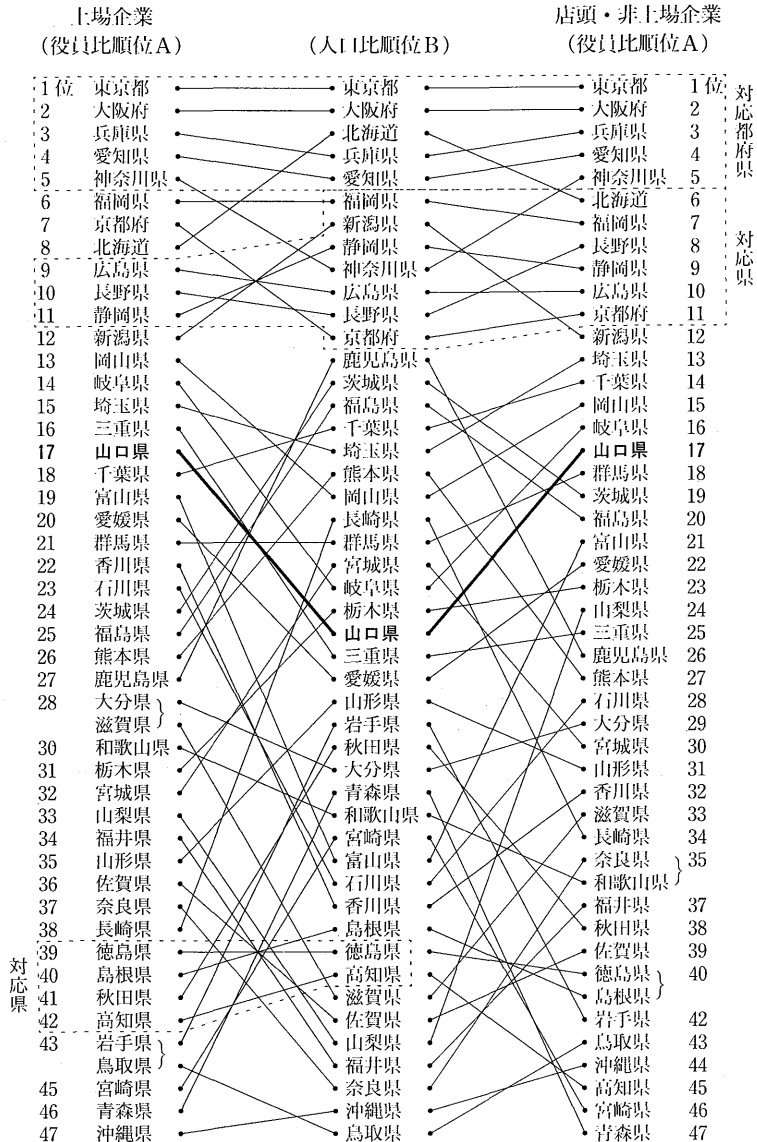
(単位:社)

資本金		2千万円～ 2,999万円	3千万円～ 4,999万円	5千万円～ 9,999万円	1億円以上	合計
都府県						
東	京	17	13	24	30	84 (31.8)
神	奈	6	0	6	4	16 (6.1)
大	阪	7	8	6	8	29 (11.0)
兵	庫	4	5	1	4	14 (5.3)
広	島	6	7	8	5	26 (9.8)
福	岡	6	6	9	3	24 (9.1)
合計(その他含)		63	52	76	73	264(100.0)

資料：山口県商工労働部工業振興課調べ。

注：( )内の数字は%を表わす。

第1表 都道府県別順位表(全役員)



資料：補表1・2より作成。

注) } で示された県は同数であることを示す。

位と役員比順位とは一致するので、各直線はすべて平行に結ばれることになろう。ところが、現状はそうはなっていない。この表が示すように、人口比順位と役員比順位とのあいだには大きな乖離がみられる。逆説的に表現するならば、乖離しているのが正常な姿だといえるほど、両者間には食い違いが存在するのである。

まず、上場企業では、人口比順位が役員比順位に対応しているのは上位に位置する東京都や大阪府、それに兵庫、愛知、福岡、広島、長野の各県である。また、中位に位置する群馬県や下位の徳島県、沖縄県でも対応している。両者が対応する自治体が上位に多いのは、人口および役員数の点でこれらの都府県が圧倒的な地位を占めているために、その順位が固定してしまったからである。非上場企業でも、人口が多い自治体で対応するケースが多くなっている。上位10自治体では、東京都、大阪府、兵庫県、愛知県など7都府県で対応している。その他、京都府、栃木県や三重県などでも同様なことがいえる。その結果、上場・非上場企業双方で人口比順位と役員比順位とが対応するのは、東京、大阪、兵庫、愛知、福岡、広島、徳島の7都府県ということになる。

次に、人口比順位が中位や下位に位置する諸県では、役員比順位に対応しなくなるケースがしばしば起こってくる。上場企業で役員比順位が人口比順位から極端に低下しているのは、北海道、鹿児島県、茨城県など14自治体におよんでいる。例えば、北海道は人口比順位では3位であったが役員比順位では8位に、鹿児島県は13位から27位に後退している。非上場企業でこのような乖離がみられるのは新潟県（7位から12位）、鹿児島県（13位から26位）など12県であるので、新潟、鹿児島、茨城、福島、熊本、長崎、宮城、岩手、秋田、青森、宮崎の11県が双方で重複することになる。

反対に、輩出役員数が多いために、役員比順位が人口比順位から上方に大きく乖離している場合もある。例えば、上場企業では、京都府は12位（人口比）から7位（役員比）に、岡山県は19位（同）から13位（同）に躍進している。このほか、岐阜県、山口県など12県をこの範疇に含めることができ

る。非上場企業では、岐阜県や山口県など10県でも同様な動きがみられるので、岐阜、山口、愛媛、富山、石川、香川、滋賀、山梨、福井、奈良の10県が上場・非上場企業の双方で重なってくる。

以上から、下方に乖離するのは東北・九州地方の諸県、上方に乖離するのは九州を除く西日本、つまり中部の山岳県、近畿に近接する北陸や瀬戸内沿岸の諸県と考えることができる。山口県についていえば、人口比順位（25位）に比べて役員比順位は上場・非上場企業のいずれの場合も17位に位置するので、輩出水準が高い部類に属する。

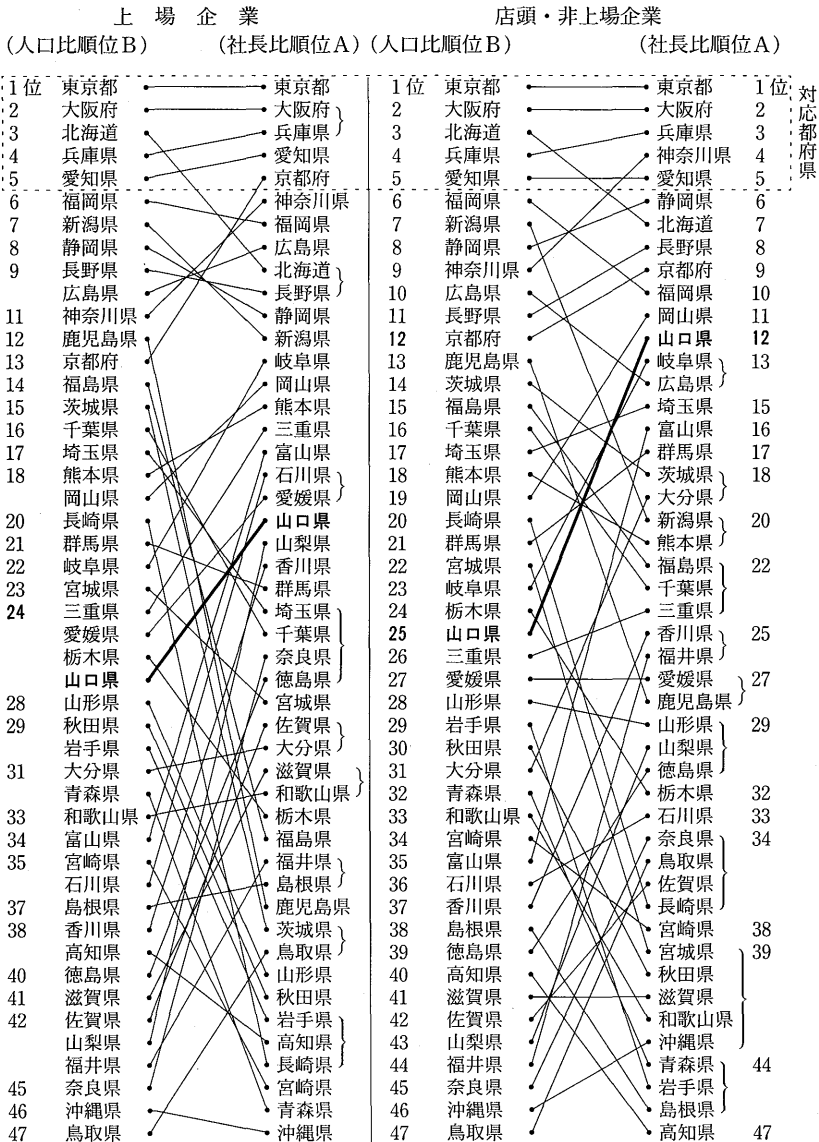
それでは、社長の輩出動向の場合はどうであろうか。第2表は社長の輩出比順位と人口比順位との関連をみたものである。上場企業と非上場企業とでは社長の年齢構成に相違があったことを考慮して、各都道府県の人口順位を決定するとき、前者は昭和5年の、後者は昭和10年の人口数を基準とした。その結果、上場企業の場合と非上場企業の場合では人口比順位が若干ズレることになった。

上場企業では、上位に位置する東京都、大阪府、兵庫県、愛知県、福岡県、それに下位に位置する大分、和歌山、島根、沖縄の諸県で両者の順位が対応している。非上場企業の場合は、東京都、大阪府、兵庫、愛知、愛媛、山形それに滋賀の各県で対応している。

次に、人口比順位に比べて役員比順位が極端に下がっているのは北海道、新潟など15県におよんでいる。とくに、鹿児島県は前者の12位にたいして後者は37位、福島県は14位にたいして19位と大きな乖離がみられる（上場企業の場合）。非上場企業では、新潟、鹿児島、福島など13県で大きな乖離がみられる。その結果、新潟、鹿児島、福島、千葉、長崎、宮城、栃木、岩手、秋田、青森の10県で重複して下方に乖離していることになる。

社長比順位が人口比順位から上方に大きく乖離している県も非常に多い。上場企業では神奈川、京都、岡山など15府県、非上場企業では神奈川、岡山など13府県がそうである。そこで、重複しているのは神奈川、岡山、岐阜、山口、富山、徳島、山梨、福井、奈良、佐賀の10県ということになる。

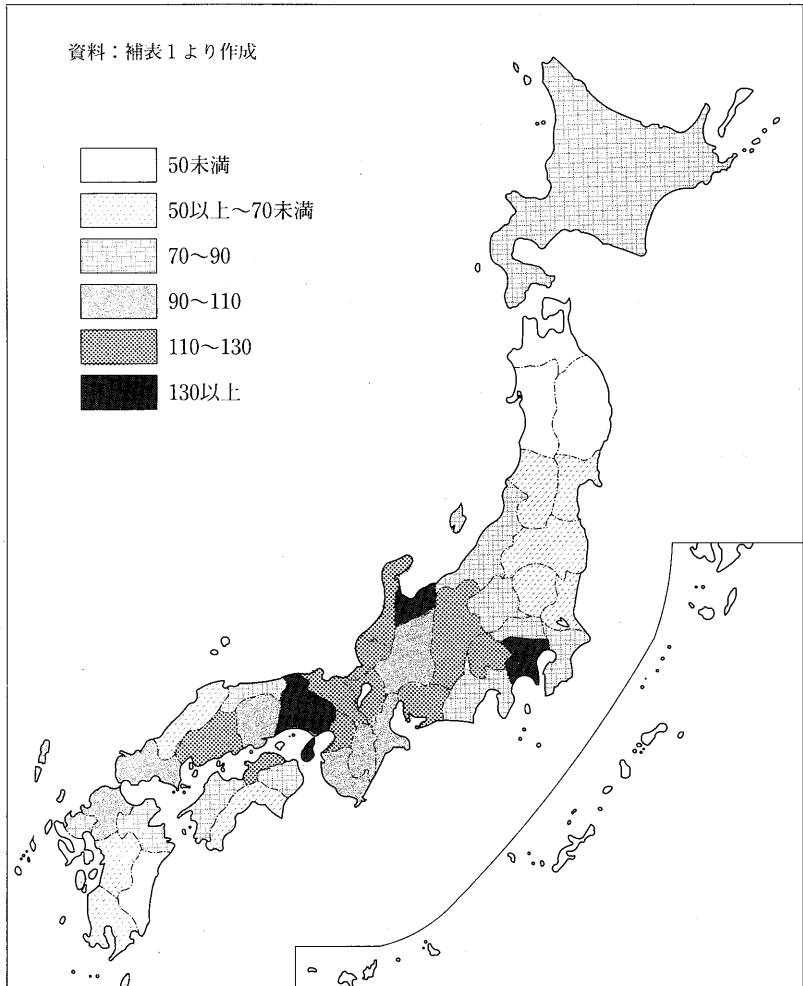
第2表 都道府県別順位表（社長）



資料：補表3・4より作成。  
注) } で示された県は同数であることを示す。

次の二つの図は全役員の輩出指数状況を示したものである（第1・2図）。  
 上場・非上場企業を問わず、役員の輩出指数が高い地域と低い地域がコントラストを形成している<sup>14)</sup>。一般的に、東京以西の太平洋沿岸や瀬戸内海沿岸

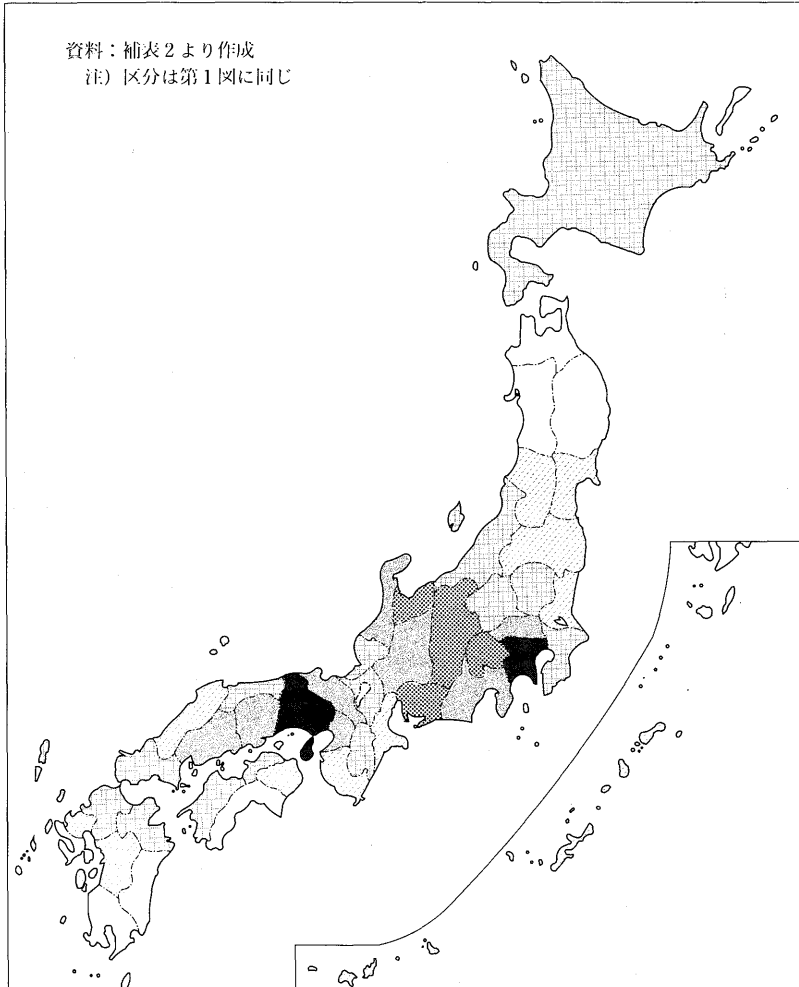
第1図 役員の輩出分布状況（上場企業）



14) ここでは、社長の輩出指数分布は省略したい。というのは、社長は役員の中か  
 (次頁脚注へ続く)

地域での指数が高い。つまり、大都市を抱えた都府県、それに中部の山岳県や北陸の諸県では輩出指数は高くなっている。対照的に、東北や九州地方の

第2図 役員 の輩出分布状況 (店頭・非上場企業)



から選任されるのが普通であるので、全役員 の動向を明らかにすることで十分だからである。さらに、上場企業の役員数が3.7万人にたいして社長数は2千人強、非上場企業では1.3万人にたいして約千人というように、役員数が絶対的に多いので、客観的妥当性が得られるからである。

多数の県、それに四国地方の一部の県ではその指数が低くなっている。また、同一地方でも、輩出指数の高い県と低い県とが並存しているケースもある。富山・石川・福井県と新潟県、長野県と群馬県などはその典型である。

また、役員の輩出指数が高い地域では、役員比順位と人口比順位とが対応する（例えば東京都）か、あるいは前者が後者から上方に乖離している（京都府など）場合が極めて多い。反対に、その指数が低い地域では、下方に乖離する傾向がみられる（鹿児島県など）。この傾向は、各県の人口の多少に関係なく妥当する。

山口県についていえば、上場・非上場を問わず、役員比順位は人口比順位よりも上位に位置している。この点では、輩出指数が高い地域と同じ傾向を持っていることになる。ただ、輩出指数それ自体はそんなに高くはない。例えば、富山、石川、香川、滋賀県などは山口県よりも人口こそ少ないが、役員輩出指数は非常に高くなっている。反対に、鹿児島、茨城、福島、熊本県などは、山口県よりも人口こそ多いがその指数は低い。その意味において、山口県は、どちらかといえば両者の中間に位置するといえる。

山口県と同じような特徴をもつのは、上場企業では愛媛、三重それに岐阜の3県である。このうち、前の2県は山口県と人口・役員数の点でほとんど同数なので、役員輩出指数も同一水準にある（愛媛県の89.1、三重県の95.5にたいして92.8）。非上場企業の場合は、山口県の役員数が多いために、輩出指数もまた突出している。すなわち、愛媛県の75.0、三重県の68.9にたいして86.0となっている。他方、岐阜県は山口県よりも人口・役員数で1ランク高い水準にあるが、傾向としては類似したパターンを描いている。上場企業での輩出指数は101.9で約10ポイント、非上場企業では90.6で4.6ポイント高くなっている。したがって、山口県は、上場企業では愛媛県や三重県に、非上場企業では岐阜県に類似していることになる。



### 3 役員輩出の一規定要因

前節では、人口比順位からの経営者の輩出比順位の乖離を都道府県別に検討してきた。その結果、全国47都道府県のうち、経営者輩出順位が人口比順位から極端に上下に乖離しているケースがみられることが分かった。

このような都道府県別相違は予め予見されたものであり、資料の分析を通じてはじめて明らかになった事柄ではない。わが国の国土は狭いが、それでも東西南北に広がっているため、その地域的特性は相当異なっている。したがって、自然的・歴史的・文化的環境の相違、また産業構造や経済環境の相違、さらには、そうした総ゆるものに規定されるであろうところの県民性の相違<sup>15)</sup>などを、役員<sup>15)</sup>の輩出指数の高低を規定する基本的要因と考えることができる。

とはいえ、県民性の相違と役員<sup>15)</sup>の輩出指数とのあいだには多数の媒介項が存在するので、それ自体は何らその指数の高低を直接説明するものではない。したがって、心理的なもの、精神的なものに求めるのではなく、客観的なデータに依拠しながらその根拠を解明することが必要となる。

『人名録』には、役員<sup>15)</sup>の出身地と並んで最終学歴の項目があった。その欄を一瞥したとき、役員<sup>15)</sup>の大半が学卒者であることに気づく。換言するならば、大学卒業者でなければ殆ど役員<sup>15)</sup>にはなれないのである。このことから、各都府県の役員<sup>15)</sup>の輩出指数は大学進学率と一定の関連をもっていることが分

15) 『あゝ野麦峠』の著者、山本茂美氏によれば、飛騨(岐阜県)ではかつて母親が製糸女工であったことを隠そうとするような風潮があるのにたいして、信州出身の経営者(ヤシカの牛山氏など)はそのことを誇りにしているそうである(同書、p. 364参照、角川文庫、1972)。県民性の相違がこの点にも表れている。

県民性の相違についていえば、山口県の県民性を次のように規定している場合もあるので紹介しておきたい。「次に山口県の気質は、分裂質が強く、性格は強気と勝気の間中型といわれている。特性は勝気なことから、模倣的でしつこく、がめつく、派手といった特性がみられる。しかし、何といても山口県民の特徴としては、熱情的な理想主義的傾向が強いことであろう。」(百瀬恵夫『日本のベンチャービジネス』、p. 50)。

かる<sup>16)</sup>。また、大学進学動向は、基本的には、その地域の自然的・歴史的・経済的諸条件によって規定されるので、進学率はその地域の特性を表す総合的指標といっても過言ではない。一般に、中央から遠く離れた辺境に位置し、しかも、経済的・文化的に遅れた地域では、大学進学率は低いので役員の輩出指数も低くなる。逆の場合は進学率も輩出指数も高くなるものと考えられる。この仮説が妥当するものかどうか、次に、資料を具体的に検討することにした。

昭和30年度の大学進学率（男子のみ）を各都道府県別に表したのが補表5である。この年のデータを採用したのは役員の平均出生年次を昭和10年頃としたこと、男子のみの進学率を採ったのは役員の大半が男子だからである。表が示すように、東京都の29.2%から千葉県14.1%まで、進学率には大きなバラツキがみられる<sup>17)</sup>。もし、沖縄（県）のデータが入手できたならば、その差はもっと拡大したに違いない。

各都道府県別の進学率と経営者の輩出指数とのあいだの関係を明らかにするために、まず、役員比順位が人口比順位から下方に大きく乖離していた諸県を取りあげてみたい。前節で述べたように、役員の場合は次の諸県（第3表参照）が上場・非上場企業で乖離していた。このうち、数字に丸印が入った新潟など11県では双方で乖離しており、経営者の輩出可能性が特に低いことを表している。15県の平均進学率は18.1%であるが、個別的にみると熊本県の25%台から新潟県の14%台まで大きく分散している。しかし、全国平均が20.9%であるので、熊本県と北海道を除く大半の県ではそれよりも低い。

16) 岩国出身の戦前の経済学者、河上肇は「山口県には早くから防長教育会なるものが創設され、そのため学校制度は他県に率先して整備され」たことが、山口県から有能な人物が次々に輩出してきた主要な原因であったことを述べている（『自叙伝』1, pp. 44~45, 岩波書店, 1964）。

17) この数字は高校卒業者にたいする進学者（過年度卒業者も含む）の割合を表しているので、一般的に示される大学進学率よりも高くなっている。もし、同年齢者に占める大学進学者の割合を求めようとするならば、その当時の高校進学率は50%前後だったので、ここで示された数字の2分の1弱と考えればよい。しかし、高校進学率にもバラツキがあったので、大学進学率の地域間格差はここで示された数字以上に大きいことになる。

第3表 役員輩出可能性の低い地域

道 県	進学率	輩 出 指 数	
		上場企業	非上場企業
1 北 海 道	21.9 <sup>(%)</sup>	70.1	—
② 新 潟	14.4	77.1	84.4
③ 鹿 児 島	16.5	50.5	49.2
④ 茨 城	14.6	57.7	63.3
⑤ 福 島	14.4	54.0	61.1
⑥ 熊 本	25.1	60.3	55.3
⑦ 長 崎	20.0	43.2	43.0
⑧ 宮 城	20.4	60.3	58.6
9 栃 木	16.2	62.9	—
10 山 形	18.1	55.9	—
⑪ 岩 手	16.0	35.4	40.5
⑫ 秋 田	18.4	40.9	48.1
⑬ 青 森	18.6	24.2	21.1
⑭ 宮 崎	17.1	32.0	41.6
15 高 知	19.6	—	48.7
平 均	18.1	51.8	51.2

資料：補表1・2・5より作成。

第4表 役員輩出可能性の高い地域

府 県	進学率	輩 出 指 数	
		上場企業	非上場企業
A 京 都	22.4 <sup>(%)</sup>	127.5	—
B 岡 山	18.0	102.4	—
③ 岐 阜	18.0	101.9	90.6
④ 山 口	<b>19.1</b>	<b>92.8</b>	<b>86.0</b>
E 三 重	20.0	95.5	—
⑦ 愛 媛	20.6	89.1	75.0
⑧ 富 山	21.5	132.2	116.0
⑨ 石 川	20.2	117.2	96.2
⑩ 香 川	16.4	124.4	87.3
⑪ 滋 賀	20.5	112.8	89.7
K 佐 賀	20.6	88.0	—
⑬ 山 梨	17.4	111.9	126.8
⑭ 福 井	20.5	111.6	78.7
⑮ 奈 良	27.2	96.8	86.4
平 均	20.2	107.4	93.3

資料：補表1・2・5より作成。

その輩出指数でもやはり分散しているが、平均輩出指数は上場・非上場企業とも51ポイント強で偶然ではあろうが一致している。

次に、役員比順位が上方に乖離していた14県についてみてみよう(第4表参照)。この場合にも、進学率には大きな格差がみられる。最低の香川県(16.4%)と最高の奈良県(27.2%)とのあいだには10

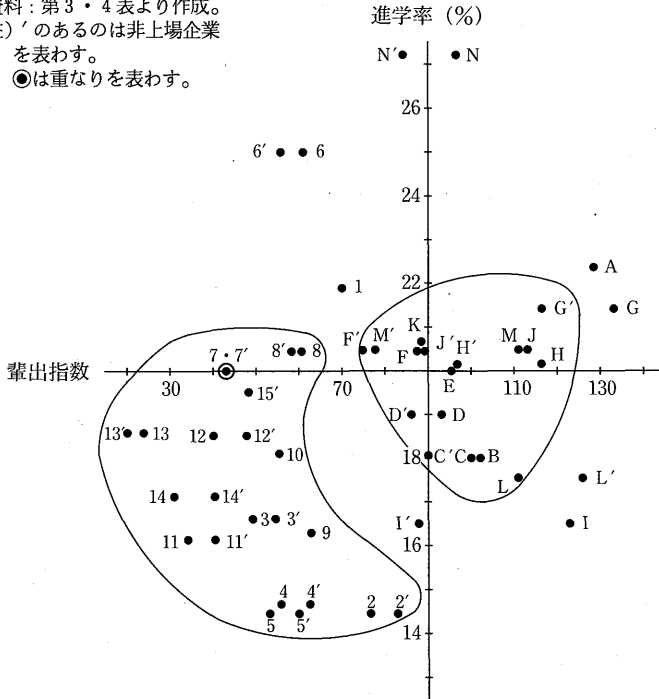
ポイント以上の開きがある。しかし、全国平均に近い水準の県が多いので、平均進学率は前の場合(第3表参照)よりも2ポイント高くなっている。同様に、平均輩出指数も100ポイント前後で前の場合の2倍の水準にある。

第3・4表を一見すると、進学率と輩出指数とのあいだに一定の

相関関係を見いだすことは困難なように思われる。それは、進学率が高いのに輩出指数が低いとか、また、その逆の事例が頻繁にみられるからである。しかし、縦軸に進学率を、横軸に輩出指数をとってみると、第3図のように

第3図 役員輩出指数と進学率との連関図(A)

資料：第3・4表より作成。  
 注) 'のあるのは非上場企業を表わす。  
 ●は重なりを表わす。



一定の関連を見いだすことができる。つまり、役員比指数が人口比指数から下方に乖離する地域はグラフの左下付近に、上方に乖離する地域は中央部付近に集中化する傾向がある。両者間に重なりは全く見られず、厳然と区別されているので、進学率と役員輩出指数とのあいだの緊密な関係を見いだすことができる。

念のために別の視点からも実証しておきたい。つまり、役員輩出指数が高い地域と低い地域の進学率の動向を検討してみよう。上位10都府県と下位

11県<sup>18)</sup>の進学率をみると次のようになる(第5・6表)。上位の平均大学進学率は23.4%, 下位のそれは17.3%で6.1ポイントの開きがある。また、前者の輩出指数は後者の3倍前後も高くなっている(上場・非上場企業とも)。

第5表 役員輩出指数の上位地域

都道府県	進学率	輩出指数	
		上場企業	非上場企業
㊤ 東京	29.2 <sup>(%)</sup>	213.8	252.3
㊦ 大阪	24.1	112.3	95.4
㊨ 兵庫	25.8	144.9	151.9
㊩ 愛知	22.6	124.5	116.1
㊪ 神奈川	29.0	148.4	172.5
F 福岡	24.5	91.1	—
㊫ 京都	22.4	127.5	99.8
H 北海道	21.9	70.1	—
I 広島	20.0	111.1	—
㊬ 長野	14.4	113.5	122.0
平均	23.4	125.7	144.3

資料：補表1・2・5より作成。

第6表 役員輩出指数の下位地域

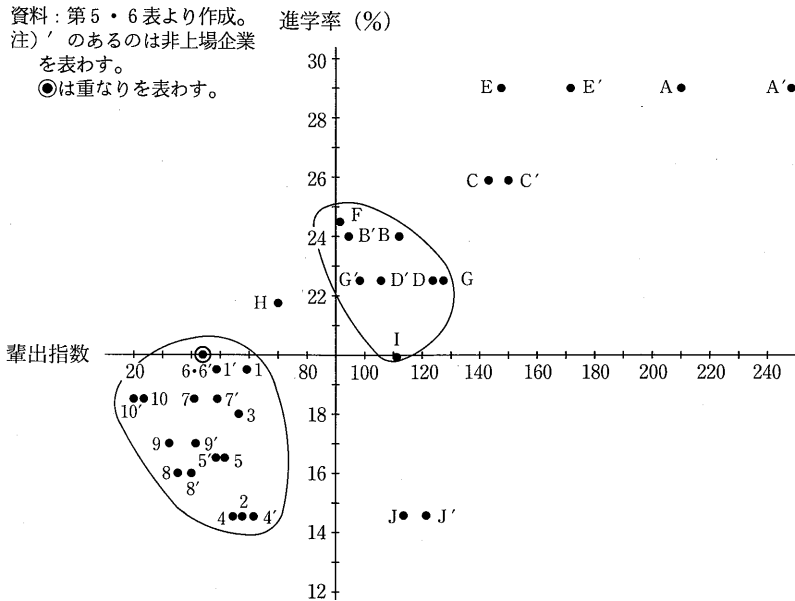
県	進学率	輩出指数	
		上場企業	非上場企業
① 高知	19.6 <sup>(%)</sup>	59.1	48.7
2 茨城	14.6	57.7	—
3 山形	18.1	55.9	—
④ 福島	14.4	54.0	61.1
⑤ 鹿児島	16.5	50.5	49.2
⑥ 長崎	20.0	43.2	43.0
⑦ 秋田	18.4	40.9	48.1
⑧ 岩手	16.0	35.4	40.5
⑨ 宮崎	17.1	32.0	41.6
⑩ 青森	18.6	24.2	21.1
11 沖縄	—	13.6	—
平均	17.3	42.4	44.2

資料：補表1・2・5より作成。

進学率も輩出指数も地域によって大きく異なっているが、前の場合(第3図)と全く同様に、グラフにすると2つの部分にはっきりと分かれる(第4図参照)。輩出指数が上位に位置する東京都や神奈川、兵庫、長野県などのような例外もあるが、大半の県は中央に近い右上部に集中する。他方、輩出指数が下位の地域では左下付近に一層集中化する傾向をみせている(例外は熊本県)。その際、下位の地域と役員比指数が人口比指数から下方に乖離する地域とが重複する場合には、第3図と第4図

18) 沖縄(県)の進学率をこの時点では入手できなかったため、下位の11県を対象とした。

第 4 図 役員輩出指数と進学率との連関図 (B)



は重なる部分が多くなる。以上から、輩出指数と進学率とのあいだに一定の相関関係がみられることが明らかになった。

なお、誤解のないように一言するが、このことは役員輩出にみられる相違をたんに進学率の相違に短絡的に帰着させることを意味するわけではない。進学率の相違は地域的特性のあくまでも結果であって原因ではない。ここでは、両者間にみられる緊密な関係を指摘したにすぎない。その意味において、進学率の相違を生みだす種々の要因こそが役員輩出にみられる相違の基本的原因ということになる。特にこの点を強調しておきたい。

おわりに

山口県の中小企業経営者の意識調査の一環として、わが国主要企業の経営者の都府県別出身分布状況を調査・検討してきた。本論において明らかにし

たように、経営者は全都道府県から均等に輩出しているわけではなかった。役員の輩出指数が低く、しかも役員比順位が人口比順位から極端に下方に乖離していたのは東北や山陰、それに九州に位置する諸県であった。他方、大都市を抱えた都府県や中部や北陸地方の一部の県では、役員の輩出指数が高く、役員比順位は人口比順位から上方に乖離していた。

役員の輩出状況が各地域によって異なる原因として考えられるのは、大学進学率の相違に端的に示されるような地域的特性であった。昭和30年前後には、大学進学率の地域間格差が今日以上に極端に残存していた。そのために、役員の輩出可能性が高いのは大学進学率も高い大都市を抱えた都府県、その可能性が低いのは進学率も低い地域（例えば東北や九州の諸県）ということになってしまった。

山口県出身者は、全国有力企業でみるかぎりでは上位に位置していた。上場・非上場企業双方で17位に位置していたし、輩出指数では各々19位と20位だった。また、役員比順位は人口比順位から上方に乖離しており、どちらかといえば、三重、愛媛、岐阜県などと同じパターンを採っていた。このことから、明治以降、山口県は著名な政治家を多数輩出してきたが、県出身者が大企業や中堅企業の経営者としても活躍している状況が明らかになった。

補表1 上場企業の役員数の都道府県別内訳

都道府県	役員数	役員比 (A)	人口 (昭和10年)	人口比 (B)	役員輩出指数 (A)÷(B)×100
	(人)	(%)	(百人)	(%)	
北海道	1,150	3.105 ⑧	30,683	4.430	70.1 ⑳
青森	125	0.338 ④⑥	9,671	1.396	24.2 ④⑥
岩手	198	0.535 ④⑨	10,461	1.511	35.4 ④⑨
宮城	398	1.075 ③②	12,348	1.783	60.3 ③⑤
秋田	227	0.613 ④①	10,377	1.498	40.9 ④③
山形	334	0.902 ⑤⑤	11,168	1.613	55.9 ⑤⑨
福島	460	1.242 ②⑤	15,816	2.284	54.0 ④⑩
茨城	478	1.291 ②④	15,490	2.237	57.7 ③⑧
栃木	402	1.085 ③①	11,951	1.726	62.9 ③④
群馬	505	1.364 ②①	12,425	1.794	76.0 ②⑦
埼玉	607	1.639 ①⑤	15,289	2.208	74.2 ②⑨
千葉	586	1.582 ①⑧	15,464	2.233	70.8 ③①
東京都	7,283	19.665 ①	63,700	9.198	213.8 ①
神奈川県	1,460	3.942 ⑤	18,400	2.657	148.4 ②
新潟	823	2.222 ①②	19,958	2.882	77.1 ②⑥
富山	565	1.526 ①⑨	7,989	1.154	132.2 ④
石川	482	1.301 ②③	7,684	1.110	117.2 ⑧
福井	386	1.042 ③④	6,467	0.934	111.6 ⑬
山梨	387	1.045 ③③	6,467	0.934	111.9 ⑬
長野	1,040	2.808 ⑩	17,140	2.475	113.5 ⑨
岐阜	668	1.804 ①④	12,258	1.770	101.9 ⑬
静岡県	903	2.438 ①①	19,399	2.801	87.0 ②④
愛知県	1,906	5.146 ④	28,627	4.134	124.5 ⑥
三重	600	1.620 ①⑥	11,746	1.696	95.5 ①⑧
滋賀	429	1.158 ②⑧	7,114	1.027	112.8 ⑩
京都	1,161	3.135 ⑦	17,025	2.458	127.5 ⑤
大阪	2,580	6.966 ②	42,972	6.205	112.3 ①①
兵庫県	2,265	6.116 ③	29,232	4.221	144.9 ③
奈良	321	0.867 ③⑦	6,205	0.896	96.8 ①⑦
和歌山	420	1.134 ③⑩	8,641	1.248	90.9 ②①
鳥取	197	0.532 ④③	4,905	0.708	75.1 ②⑧
島根	277	0.748 ④⑩	7,471	1.079	69.3 ③③
岡山	730	1.971 ①③	13,326	1.924	102.4 ①⑤
広島	1,072	2.895 ⑨	18,049	2.606	111.1 ①④
山口	591	1.596 ①⑦	11,905	1.719	92.8 ①⑨
徳島	283	0.764 ③⑨	7,287	1.052	72.6 ③⑩
香川県	498	1.345 ②②	7,487	1.081	124.4 ⑦
愛媛	555	1.499 ②⑩	11,649	1.682	89.1 ②②
高知県	226	0.610 ④②	7,150	1.032	59.1 ③⑦
福岡	1,343	3.626 ⑥	27,558	3.979	91.1 ②⑩
佐賀	323	0.872 ③⑥	6,861	0.991	88.0 ②③
長崎	300	0.810 ③⑧	12,969	1.873	43.2 ④②
熊本	447	1.207 ②⑥	13,871	2.003	60.3 ③⑥
大宮	429	1.158 ②⑤	9,805	1.416	81.8 ②⑤
宮崎	141	0.381 ④⑤	8,244	1.190	32.0 ④⑤
鹿児島	431	1.164 ②⑦	15,915	2.298	50.7 ④①
沖縄	43	0.116 ④⑦	5,925	0.856	13.6 ④⑦
合計	37,035	-	692,541	-	-

資料：『日経会社人名録』1992年版、日本経済新聞社、および『昭和10年国勢調査報告』全国編（第1巻）、内閣統計局、昭和14年版より作成。

注1) 人口比(B)は、昭和10年の総人口を基準にしながら各都道府県別に算出した。

2) 役員比は、全役員数を基準にしながら各都道府県別に算出した。

3) ○の中の数字は順位を表わす。



補表2 非上場企業の役員数の都道府県別内訳

都道府県	役員数	役員比 (A)	人口比 (B)	役員輩出指数 (A)÷(B)×100
	(人)	(%)	(%)	
北海道	508	3.933 ⑥	4.430	88.8 ⑰
青森	38	0.294 ④⑦	1.396	21.1 ④⑦
岩手	79	0.612 ④②	1.511	40.5 ④⑥
宮城	135	1.045 ③⑩	1.783	58.6 ③⑨
秋田	93	0.720 ③⑧	1.498	48.1 ④③
山形	129	0.999 ③①	1.613	61.9 ④⑤
福島	181	1.401 ②⑩	2.284	61.0 ④⑦
茨城	183	1.417 ①⑨	2.237	63.3 ④②
栃木	156	1.208 ②③	1.726	70.0 ②⑨
群馬	186	1.440 ①⑧	1.794	80.3 ②③
埼玉	271	2.098 ①⑨	2.208	95.0 ①⑲
千叶	238	1.843 ①④	2.233	82.5 ②⑲
東京都	2,998	23.210 ①	9.198	252.3 ①
神奈川県	592	4.583 ⑤	2.657	172.5 ②
新潟	314	2.431 ①⑲	2.882	84.4 ②①
富山	173	1.339 ②①	1.154	116.0 ⑦
石川	138	1.068 ②⑧	1.110	96.2 ①⑩
福山	95	0.735 ④⑦	0.934	78.7 ②⑤
山梨	153	1.184 ②④	0.934	126.8 ④
長野	390	3.019 ⑧	2.475	122.0 ⑤
岐阜	207	1.603 ①⑥	1.770	90.6 ①⑤
静岡県	383	2.965 ⑨	2.801	105.9 ⑧
愛知県	620	4.800 ④	4.134	116.1 ⑥
三重	151	1.169 ②⑤	1.696	68.9 ③⑩
滋賀	119	0.921 ③③	1.027	89.7 ①⑥
京都	317	2.454 ①①	2.458	99.8 ⑨
大阪	765	5.922 ②	6.205	95.4 ①①
兵库	632	4.893 ③	4.221	151.9 ③
奈良	100	0.774 ④⑤	0.896	86.4 ①⑨
和歌山	100	0.774 ④⑤	1.248	62.0 ④④
鳥取	73	0.565 ④③	0.708	79.8 ②④
島根	84	0.650 ④⑩	1.079	60.2 ④③
岡山	229	1.773 ①⑤	1.924	92.2 ①④
広島	318	2.462 ⑩	2.606	94.5 ①③
山口	191	1.479 ①⑷	1.719	86.0 ②⑩
徳島	84	0.650 ④⑩	1.052	61.8 ④⑥
香川	122	0.944 ④②	1.081	87.3 ①⑤
愛媛	163	1.262 ②⑲	1.682	75.0 ②⑷
高松	65	0.503 ④⑤	1.032	48.7 ④②
福岡	394	3.050 ⑦	3.979	76.7 ②⑤
佐賀	86	0.666 ③⑨	0.991	67.2 ③①
長崎	104	0.805 ④④	1.873	43.0 ④④
熊本	143	1.107 ②⑷	2.003	55.3 ④⑩
大分	137	1.061 ②⑧	1.416	74.9 ②⑧
宮崎	64	0.495 ④⑤	1.190	41.6 ④⑤
鹿児島	146	1.130 ②⑥	2.298	49.2 ④①
沖縄	70	0.542 ④④	0.856	63.3 ④③
合計	12,917	-	-	-

資料：補表1に同じ。

注1) 人口比(B)は、昭和10年の総人口を基準にしながら各都道府県別に算出した。

2) 役員比は補表1に同じ。

3) ○の中の数字は順位を表わす。

補表3 上場企業の社長の都道府県別内訳

都道府県	社長数	社長比 (A)	人口 (昭和5年)	人口比 (B)	社長輩出指数 (A)÷(B)×100
	(人)	(%)	(百人)	(%)	
北海道	57	2.738 ⑨	28,123	4.364	62.7 ③①
青森	4	0.192 ④⑥	8,799	1.365	14.1 ④⑥
岩手	9	0.432 ④②	9,758	1.514	28.5 ④④
宮城	23	1.105 ②⑧	11,428	1.773	62.3 ③③
秋田	11	0.528 ④①	9,877	1.533	34.4 ④①
山形	12	0.576 ④①	10,800	1.676	34.4 ③⑨
福島	18	0.865 ③④	15,082	2.340	37.0 ③⑧
茨城	14	0.672 ③⑧	14,871	2.307	29.1 ④②
栃木	20	0.961 ③③	11,417	1.771	54.3 ③④
群馬	24	1.153 ②⑧	11,861	1.840	62.7 ③②
埼玉	24	1.153 ②⑧	14,592	2.264	50.9 ③⑤
千葉	24	1.153 ②⑧	14,701	2.281	50.5 ③⑥
東京都	448	21.518 ①	54,087	8.392	256.4 ①
神奈川県	71	3.410 ⑥	16,196	2.513	135.7 ⑥
新潟	47	2.257 ⑩②	19,333	3.000	75.2 ②⑦
富山	30	1.441 ⑩⑦	7,790	1.209	119.2 ⑩①
石川	28	1.345 ⑩⑧	7,568	1.174	114.6 ⑩①
福井	16	0.768 ③⑤	6,184	0.960	80.0 ②③
山梨	26	1.249 ②①	6,310	0.979	127.6 ⑦
長野	57	2.738 ⑨	17,171	2.664	102.8 ①⑤
岐阜	40	1.921 ⑩③	11,784	1.828	105.1 ⑩③
静岡県	54	2.594 ⑩①	17,978	2.789	93.0 ⑩⑧
愛知県	114	5.476 ④	25,674	3.984	137.4 ⑤
三重	32	1.537 ⑩⑥	11,574	1.796	85.6 ②①
滋賀	21	1.009 ③①	6,916	1.073	94.0 ⑩⑦
京都	73	3.506 ⑤	15,528	2.409	145.5 ③
大阪	158	7.589 ②	35,400	5.493	138.2 ④
兵庫県	158	7.589 ②	26,463	4.106	184.8 ②
奈良	24	1.153 ②④	5,962	0.925	124.6 ⑧
和歌山	21	1.009 ③①	8,307	1.289	78.3 ②④
鳥取	14	0.672 ③③	4,893	0.759	88.5 ②①
島根	16	0.768 ③⑤	7,395	1.147	67.0 ③①
岡山	37	1.777 ⑩④	12,840	1.992	89.2 ⑩⑨
広島	66	3.170 ⑧	16,921	2.625	120.8 ⑨
山口	27	1.297 ⑩②	11,356	1.762	73.6 ②⑧
徳島	24	1.153 ②④	7,165	1.112	103.7 ⑩④
香川	25	1.201 ⑩②	7,328	1.137	105.6 ⑩②
愛媛	28	1.345 ⑩⑧	11,421	1.772	75.9 ②⑤
高松	9	0.432 ④②	7,182	1.114	38.8 ④⑦
福岡	68	3.266 ⑦	25,271	3.921	83.3 ②②
佐賀	22	1.057 ⑩②	6,916	1.073	98.5 ⑩⑥
長崎	9	0.432 ④②	12,344	1.915	22.6 ④⑤
熊本	33	1.585 ⑩⑤	13,540	2.100	75.5 ②⑤
大分	22	1.057 ⑩②	9,458	1.467	72.1 ②②
宮崎	7	0.336 ④⑤	7,605	1.180	28.5 ④③
鹿児島	15	0.720 ④⑦	15,567	2.415	29.8 ④①
沖縄	2	0.096 ④⑦	5,775	0.896	10.7 ④⑦
合計	2,082	—	644,500	—	—

資料：補表1に同じ。

注1) 出身地が不明な3人を除外して(A)欄の割合を算出した。

2) 人口比(B)は、昭和5年の総人口を基準にしながら各都道府県別に算出した。

3) 社長比は補表1に同じ。

4) ○の中の数字は順位を表わす。

補表4 非上場企業の社長の都道府県別内訳

都道府県	社長数	社長比 (A)	人口比 (B)	社長輩出指数 (A)÷(B)×100
	(人)	(%)	(%)	
北海道	31	3.222 ⑦	4.430	72.7 ㉓
青森	3	0.312 ㉔	1.396	22.3 ㉕
岩手	3	0.312 ㉔	1.511	20.6 ㉖
宮城	5	0.520 ㉙	1.783	29.2 ㉗
秋田	5	0.520 ㉙	1.498	34.7 ㉘
山形	9	0.934 ㉚	1.613	57.9 ㉙
福島	12	1.247 ㉛	2.284	54.9 ㉚
茨城	14	1.455 ㉜	2.237	65.0 ㉛
栃木	8	0.832 ㉞	1.726	48.2 ㉜
群馬	16	1.663 ㉟	1.794	92.7 ㉝
埼玉	19	1.975 ㊱	2.208	89.4 ㉞
千葉	12	1.247 ㉛	2.233	55.8 ㉟
東京都	241	25.052 ①	9.198	272.4 ①
神奈川県	50	5.198 ④	2.657	195.6 ②
新潟	13	1.351 ㉚	2.882	46.9 ㉞
富山	17	1.767 ㉞	1.154	153.1 ③
石川	7	0.728 ㉛	1.110	65.6 ㉟
福山	11	1.143 ㉝	0.934	122.4 ⑦
山梨	9	0.934 ㉛	0.934	100.0 ㉞
長野	25	2.599 ⑧	2.475	105.0 ㉚
岐阜	20	2.079 ㉛	1.770	117.5 ㉛
静岡県	54	3.534 ⑥	2.801	126.2 ⑥
愛知	47	4.886 ⑤	4.134	118.2 ⑨
三重	12	1.247 ㉛	1.696	73.5 ㉚
滋賀	5	0.520 ㉙	1.027	50.6 ㉝
京都	24	2.495 ⑨	2.458	101.5 ㉝
大阪	61	6.341 ②	6.205	102.2 ㉜
兵庫県	52	5.405 ③	4.221	128.1 ④
奈良	6	0.624 ㉜	0.896	69.6 ㉚
和歌山	5	0.520 ㉙	1.248	41.7 ㉛
鳥取	6	0.624 ㉜	0.708	88.1 ㉚
島根	3	0.312 ㉔	1.079	28.9 ㉛
岡山	22	2.287 ㉛	1.924	118.9 ⑧
広島	20	2.079 ㉛	2.606	79.8 ㉚
山口	21	2.183 ㉛	1.719	127.0 ⑤
徳島	9	0.934 ㉛	1.052	88.8 ㉛
香愛	11	1.143 ㉝	1.081	105.7 ㉛
高松	10	1.040 ㉚	1.682	61.8 ㉚
福岡	2	0.208 ㉟	1.032	20.2 ㉟
佐賀	23	2.391 ㉛	3.979	60.6 ㉛
長門	6	0.624 ㉜	0.991	63.0 ㉚
熊本	6	0.624 ㉜	1.873	33.3 ㉛
大分	13	1.351 ㉚	2.003	67.4 ㉚
宮崎	14	1.455 ㉜	1.416	102.8 ㉛
鹿児島	5	0.520 ㉙	1.190	43.7 ㉛
沖縄	10	1.040 ㉚	2.298	45.3 ㉛
沖繩	5	0.520 ㉙	0.856	60.7 ㉛
合計	962	—	—	—

資料：補表1に同じ。

注1) 出身地が不明な323人を除外して(A)欄を作成した。

2) 人口比(B)は、昭和10年の総人口を基準にしながら各都道府県別に算出した。

3) 社長比は補表1に同じ。

4) ○の中の数字は順位を表わす。

補表5 都道府県別大学進学状況（昭和30年）

（単位：％）

都道府県	進学率	都道府県	進学率	都道府県	進学率
⑩北海道	21.9	⑪富山	21.5	⑳岡山	18.0
㉒青森	18.6	⑮福井	20.5	⑲広島	20.0
㉑岩手	16.0	⑩山梨	17.4	㉓山口	19.1
⑰宮城	20.4	⑫長野	14.4	㉑徳島	18.0
㉕秋田	18.4	㉑岐阜	18.0	㉒香川	16.4
㉖山形	18.1	⑩静岡	15.5	⑫愛媛	20.6
⑫福島	14.4	⑲三重	20.0	㉒高知	19.6
④茨城	14.6	⑧愛知	22.6	⑥福岡	24.5
⑮栃木	16.2	⑮滋賀	20.5	⑫佐賀	20.6
⑯群馬	13.5	⑨京都	22.4	⑲長崎	20.0
⑮埼玉	16.2	⑦大阪	24.1	⑤熊本	25.1
⑮千葉	14.1	④兵庫	25.8	⑫大分	20.6
①東京	29.2	③奈良	27.2	㉒宮崎	17.1
②神奈川	29.0	⑩和歌山	17.6	㉓鹿児島	16.5
⑫新潟	14.4	⑮鳥取	16.2	沖繩	—
⑮石川	20.2	⑮島根	16.2		

資料：文部省『学校基本調査報告書』（昭和30年度版）より作成。

注1）報告書では三重県と愛知県のデータが逆になっていたが、ここでは訂正しておいた。

2）○の中の数字は順位を表わす。