

〔書 評〕

平野琢・林順一・古谷由紀子・荻野博司編著
(2024年7月20日)
『広岡浅子に学ぶ「九転十起」の経営』(同友館)

井 形 浩 治

I

本書は、日本経営倫理学会(会長・潜道文子氏)CSR研究部会メンバーを中心に、多面的な経営分野の研究者や実務家によって著された研究書である。執筆者は、21名からなる大著である。タイトルにもあるが、本書は実業家であり、日本女子大学創設者でもある広岡浅子(旧:廣岡浅子, 1849-1919年)に関する総合的研究が行われている。

広岡浅子(以下、「浅子」とする)は、豪商「京都出水の三井家」に生まれ、1867(慶応3)年大坂の豪商「加島屋」に嫁ぎ、明治維新後の同社経営を立て直した。その後、1884(明治17)年に炭鉱経営、88年に加島銀行を設立し、1902年からは大同生命の創業に参加する等、明治期には珍しい女性企業家である。また、教育家としては、政財界等から寄付を募り、1901年に日本女子大学校(後の日本女子大学)の創立に携わった。その後も、彼女は多面的な社会活動を行っている。

浅子は、「日本女子大学校創立発起人」とする日本女子大学のホームページでは、より詳しく次のように紹介されている。

「京都出水の三井家(のちの小石川三井家)に生まれた浅子は、江戸末期の良家の子女の例にもれず、幼少の頃から裁縫、茶の湯、生け花、琴の稽古を課せられていましたが、彼女自身は男兄弟が学ぶ漢籍に興味がありました。しかし13歳の時に読書を禁じられ、『女子と雖も人間である。学問の必要がないという道理は無い、且つ学べば必ず修得せらるる頭脳があるのであるから、どうかして学びたいものだ』と考えていました。数え年17歳の時、大阪の豪商加島屋の次男、広岡信五郎と結婚、独学で簿記や算術、商業に関することを学びました。3年後に明治維新を迎え、廃藩置県により全国の大名への貸し付けが回収不能に。窮地に陥った加島屋を立て直すため、商売に関心のない夫や若い当主に代わって事業を牽引し、銀行事業や炭鉱開発等に進出します。」(日本女子大学, 2024)。

本書タイトルは、浅子のペンネーム「九転十起生」によるものと伺える。まず初めに、本書作成の問題意識について、潜道会長の「巻頭言」から見ることにする。

「日本経営倫理学会(JABES)は、1993(平成5)年4月にわが国で初めての経営倫

理に関する専門的研究を行う学会として設立された。当時、バブル経済が崩壊した日本の企業社会では、大型不況の深刻化でリストラが増加したり、汚職問題が発生したりしたことにより『経営倫理』の必要性が強く叫ばれていた。1991年に、学会設立に先駆けて発足した産業界と大学等の研究機関の有志が集う『経営倫理を考える会』では、当時、すでに企業経営に経営倫理が必須条件となり、学会での経営倫理研究も進んでいた米国の状況を検討した結果、日本の企業社会に経営倫理を浸透させるためには産・学が協力して学術研究を行い、研究成果を発信するために学会を設立することが急務であるという考えに至ったのである。

JABES は、CSR、サステナビリティ、コンプライアンス、コーポレートガバナンス、ESG 投資、ダイバーシティ、倫理思想、経営倫理教育、クライシスマネジメントなど、経営倫理に関連する幅広い分野の研究を行っている学会であるが、それぞれの分野に分かれて活発な研究部会活動が展開されている。本書は、JABES の11の研究部会（2つの地区研究部会を含む）のひとつである『CSR 研究部会』のメンバーによる著作である。」（平野・林・古谷・荻野編著、2024, pp. 1～2）〔以下、「同書」とする〕。

II

次に本書の概要を知るうえで、目次の各章・節・項について示す。なお、各章、コラム等の後の（ ）内は、敬称略の執筆者名である。

（目次）

巻頭言 （潜道文子）

【プロローグ】 広岡浅子の「生き方理念」とサステナビリティ （水尾順一）

1. 「九転十起」の女と男
2. 広岡浅子が志す2つの「理念」
3. 潤野炭鉱の買収と経営破綻、回復に向けた取組み
4. 「九転十起」に流れる5つの精神

I 広岡浅子の生い立ちと世界観

【第1章】 広岡浅子の生い立ちと九転十起 （林順一）

1. 豪商三井家のお嬢様時代と広岡家への輿入れ
2. 女性経営者としての時代
3. 女子教育に情熱を傾けた時代

〔コラム1〕 広岡浅子と広岡信五郎 （戎井真理）

【第2章】 経営者広岡浅子の思想と世界観 （平野琢）

1. 浅子の思想と世界観をたどる
2. 浅子が活躍した時代の日本の社会思想
3. 浅子の人間観
4. 浅子の経営観

[コラム2] 広岡浅子と日本女子大学～女子の高等教育に何を期待したのか

(吉良芳恵)

Ⅱ 広岡浅子の女性活躍社会構築への情熱

【第3章】広岡浅子の「女性の社会的地位の向上」の願いと現在

～ジェンダー平等の視点から

(古谷由紀子)

1. 浅子の女性への思い
2. 女性の「経済的自立」の現状と課題
3. 「社会の一員としての責任」の現状と課題
4. ジェンダー平等と女子教育
5. 女性の「経済的自立」と「社会の一員としての責任」への課題とその解決

[コラム3] 明治に挑んだ女性たち (平塚直)

【第4章】広岡浅子に学ぶ女性リーダーシップとダイバーシティ・マネジメント

(葉山彩蘭)

1. 浅子に学ぶ女性リーダーシップ
2. 浅子に学ぶダイバーシティ・マネジメント
3. おわりに

[コラム4] 女性経営者から見た広岡浅子 (神田尚子)

【第5章】性差によらない適材適所の人材活用 (姜理恵)

1. 性差の定義と解釈
2. 浅子が抱いた「無限の希望」
3. 性差を超えた出会いと活動
4. 適材適所の人材活用
5. おわりに～浅子の生きざまからの示唆

[コラム5] 広岡浅子と大隈重信が見つめた社会 (北村和敏)

Ⅲ 広岡浅子にみる激変社会を生き抜く経営

【第6章】起業家としての広岡浅子～エフェクチュエーションの経営実践 (高浦康有)

1. はじめに～激動の時代と広岡浅子の経営実践
2. エフェクチュエーションとは
3. まとめ～浅子の経営実践の現代的評価

[コラム6] 広岡浅子とウィリアム・メレル・ヴォーリズ (河口洋徳)

【第7章】広岡浅子とステークホルダー・エンゲージメント (津久井稲緒)

1. 現代の企業経営に求められる「ステークホルダー・エンゲージメント」
2. 浅子のステークホルダー・エンゲージメント実践
3. 浅子から学ぶこと、そこからつながる持続可能な社会と地球

【第8章】広岡浅子から学ぶ人的資本経営のあり方 (長田邦博)

1. 人的資本経営の現在地
2. 広岡浅子から学ぶ人材投資

〔コラム7〕 広岡浅子とインテグリティ （村瀬次彦）

【第9章】SDGs 的視点でみる、関係者連携と変革の起こし方～広岡浅子に学ぶ

（笹谷秀光）

1. VUCA の時代
2. 広岡浅子の「九転十起」
3. 広岡浅子が現代に残したレガシー
4. ポスト SDGs での「九転十起」

IV 広岡浅子と加島屋の足跡をたどる

【第10章】激動を越えて続く金融ビジネス～米相場、大名貸と加島屋 （荻野博司）

1. シカゴのお手本
2. 堂島米市場の歴史
3. 加島屋の役割
4. 入替両替への展開
5. 最先端の取引システム
6. 大名貸へのシフト
7. 全国に見られる相互依存
8. 明治期の激動

【第11章】加島屋・加島銀行のコーポレートガバナンス

～浅子と恵三の経営の光と影から継承された経営基盤と理念 （長谷川浩司）

1. 本章の概要
2. 明治時代の浅子と学びの機会
3. 加島屋のコーポレートガバナンス
4. 加島銀行設立への隘路と課題
5. 加島銀行のコーポレートガバナンス
6. 大同生命へ継承された堅実経営と学ぶ姿勢

〔コラム8〕 広岡浅子と大阪商工会議所 （小島克己）

あとがき （林順一）

【付録】 広岡浅子関連年表 （平野琢）

参考文献

編集者・執筆者紹介

以上、本書においては、まさに広岡浅子とそれに関連する諸主体・事象について、CSR、サステナビリティ、コンプライアンス、コーポレートガバナンス、ESG 投資、ダイバーシティ、倫理思想、経営倫理教育、クライシスマネジメントなど、経営倫理に関連する幅広い分野の研究から取り組まれていることが伺える。

III

ここからは、広岡浅子と恵三に託された加島屋と加島銀行の状況と課題について探りたい。ここでは、長谷川浩司執筆の「【第11章】加島屋・加島銀行のコーポレートガバナンス～浅子と恵三の経営の光と影から継承された経営基盤と理念」を、1～6の各節ごとに取り上げる。なお、長谷川氏は大和銀行勤務の経験も持たれ、加島銀行の資産が譲渡された野村（後の大和）銀行における浅子らが築いた業績を、自らの営業経験から評価されている。また、書評者も大学で「経営学」と「コーポレートガバナンス」を講じている関係で、特別に本章について強い関心を持った。ただし、長谷川氏が重視された浅子の社内研修・文化的側面は割愛させていただいている。

まず、「1. 本章の概要」から、加島銀行から大同生命への流れについて見る。

「加島屋が設立した加島銀行は、営業停止前に店舗網の一部を大和銀行（当時は野村銀行）に譲渡している。加島銀行から継承された店舗網を中心に浅子が築いた資産は、今も生き続けている。同様に加島信託銀行は、野村信託が承継し大和銀行に受け継がれている。大和銀行の系列であった東京生命は、大同生命と太陽生命により買収されて、T&D フィナンシャル生命として生き続けている。」（本書, p. 223）

そして、本章の狙いとして、次のことが述べられている。

「1936（昭和11）年に刊行された『財界物故傑物博』という書籍がある。ここには、明治維新から財界で活躍し、日本経済の礎を築いたとされる実業家357人が顔写真とともに掲載されている。その中で女性の顔は、広岡浅子ただ一人である。浅子の貢献は繰り返し称えられているので、本章では、浅子が果たせなかったこと、後世に託したこと、浅子にどのような経営が求められていたかを描いてみたい。……そのうえで、筆者が専門とするコーポレートガバナンスの観点から、浅子と広岡恵三による加島屋、加島銀行の経営課題を考察し、大同生命に受け継がれた経営基盤は何かを問うてみたい。」（本書, p. 224）

次に、「2. 明治時代の浅子と学びの機会」から、明治期の海外留学に対する浅子の思いと勉学への姿勢を見る。それは、次の2つの浅子自身による文言から伺える。

「女子といえども人間である。学問の必要がないという道理はない、かつ学べば必ず修得せらるる頭脳があるのであるから、どうかして学びたいものだ」

（広岡, 2015, p. 13）

「簿記法、算術、その他商業上に関する書籍を、眠りの時間を割いて夜毎に独学し、一心にこれが熟達を計りました」（広岡, 2015, p. 14）

続いて、「3. 加島屋のコーポレートガバナンス」について見る。ここでは、（1）収益管理面のコーポレートガバナンス課題と、（2）人的資本面のコーポレートガバナンス課題とに分けられている。

まず、（1）については次の文にも伺えるように、明治初期の経営者は一般に役割や職務が曖昧な状況であったといえる。

「加島屋に嫁いだ浅子は、主人が家業を支配人に任せて遊興に耽っている状況に直面し、

また、その後に家業を継いだ若き当主をも支えた。しかしながら加島屋のコーポレートガバナンスは、帳簿管理面からみて次のような3点の課題があった。第一は、大名貸を他の勘定と別建てで管理していた。第二は、帳簿の支出項目に、「旦那年分小遣銀」という費目があった。第三は、鴻池や三井家と異なり、「収益費用勘定」と「資産負債勘定」の突き合わせ作業を行っていなかったことである（廣岡家研究会, 2017, p. 325）。すなわち、加島屋は、家業全体の収益を把握する帳簿が不在であった。また、当主個人の支出が帳簿に計上されており、所有と経営が未分離であった。さらに加島屋は、近代的な帳簿管理の要となる複式簿記の原理に基づいた費用収益と資産負債との連動が図られていなかった。これら加島屋のコーポレートガバナンス課題を踏まえると、やはり体系的銀行簿記習得の機会が必要とされていたのである。」（本書, pp. 227-228）

(2) の人的資本面のコーポレートガバナンス課題については、「潤野炭鉱の採掘が進まなかった際に、浅子が荒くれ男たちの職場である炭鉱にピストルを懐に乗り込んだという逸話が語られる」（本書, p. 228）という事実にも示される。コーポレートガバナンスの見地に立てば、必然的に経営者の役割とは何かという問題に突き当たる。例えば、当時の三井炭鉱の成功を支えた益田孝は、外部から適切な人材を求めた。その一人が、マサチューセッツ工科大学鉱山科で学んだ團琢磨である。「コーポレートガバナンスの見地に立てば、浅子が懐に入れるべきはピストルではなく、技術に長けた有能な経営人財であった」（本書, p. 229）ともいえるのである。

次に加島銀行の状況について見る。まず、「4. 加島銀行設立への隘路と課題」において、(1) 加島銀行設立と大阪の主要銀行の末路と、(2) 昭和金融恐慌と取り付け騒ぎという項目が捉えられている。当時の加島銀行を取り巻く業界は次の通りであった。

「加島屋は、国立銀行条例が改正され多くの私立銀行が設立されるなかで、ようやく1888（明治21）年に合資会社加島銀行を設立した。このように銀行設立が遅れたのは、大名貸からの事業転換と債務整理に追われたためであった（小林, 2022, p. 186）。加島銀行が設立された時に私立銀行はすでに211行もあり、さらに1901（明治34）年には1867行と急増していった。このように急増した私立銀行の多くは、金貸会社的な事業者で不健全な経営実態であった（朝倉, 1994, p. 13）。そのため、不健全な銀行の多くは淘汰され、大阪の主要銀行の中で単独で生き残ることができたのは、住友銀行……ただ1行であった。住友銀行に次ぐ主要行であった鴻池、山口、三十四銀行の3行は合併して三和銀行となった。……一方で、他のお阪の主要行であった浪速、北濱銀行は破綻し、加島銀行は営業を譲渡して閉鎖したのである。」（本書, pp. 229-230）

(2) の昭和金融恐慌と取り付け騒ぎでも述べられるように、過当競争や経営管理にも問題がある状況下で加島銀行は金融恐慌に襲われた。厳しい経営環境への直面に対して、加島銀行経営陣の経営判断には問題があったと指摘される（本書, pp. 230-231）（石井, 2010, pp. 186-187）（日本銀行大阪支店, 1927, pp. 62-63）。

IV

ここでは、5節の「加島銀行のコーポレートガバナンス」、6節の「大同生命へ承継された堅実経営と学ぶ姿勢」、さらに7節の「まとめ」について取り上げる。

5節の「(1) 三井銀行との経営近代化の比較」において、次の説明がなされていた。「なぜ、伝統ある豪商から生まれた加島銀行は、預金の取り付けに遭い、存続できなかったのか。これを三井銀行と比較して考えてみよう。三井銀行は1876（明治9）年に設立されたが、加島銀行は、前述のとおり設立が遅れた。また、近代的な経営形態への転換につながる株式会社化は、三井銀行の1909（明治42）年から8年程度遅れた。このように加島銀行は、時代の潮流を捉えた経営判断が一步一步遅かったと見ることができる。さらに、最大の相違は、外部からの専門人材を含めた経営の近代化であったといえよう。図表11-1に概要を示したとおり、三井銀行は外部から有能な人材を積極的に登用して経営改革を行っている。1891（明治24）年に中上川理事が外部から就任して官金取扱店舗を廃止し、官業から民間事業へと事業改革を行った。また三井銀行は、1898年に池田成彬や米山梅吉らを欧米に派遣して欧米の近代的な銀行制度を視察している。

欧米視察を踏まえて三井銀行は、三井家の所有物であってはならないとして社外取締役および社外監査役を導入し、取締役を10名内、監査役を4名内とする規定に改める改革を行ったのである。」（本書、pp. 231-232）

（図表11-1）三井銀行との経営近代化比較

	加島銀行	三井銀行	
銀行設立	1888年	1876年	
株式会社化	1917年	1909年	
外部人材登用 銀行改革	1898年	1891年	
	中川が文部科学省から 就任したが、5年後に退任	中上川が就任し改革 （官金取扱店舗廃止）	
海外派遣	—	1898年 池田成彬・米山梅吉 欧米銀行制度を視察	1907年 欧米視察団
社外取締役・ 社外監査役	—	1919年 社外取締役・社外監査役導入	

（出典）加島銀行は、廣岡家研究会『廣岡家文書と大同生命文書—大阪豪商・加島屋（廣岡家）の概要—』三井文庫、三井銀行は、三井銀行『三井銀行八十年史』に基づき筆者（注：長谷川浩司）作成。

（出所）本書、p. 232.

また、「(2) 野村銀行・第四銀行とのコーポレートガバナンス体制の比較」において、次の説明がなされていた。

「加島銀行は、広岡恵三が頭取になり近代的経営管理に転換したとの評価もある（永島[上], 1926, p. 155)。しかし、経営実務を掌握していた星野行則は、経済一般の講演に励

むような振る舞いが疑問視されている（石井, 2010, pp. 191-92）。また加島銀行の経営陣は、『時運を洞察する人材が乏しかった』（三木, 1953, pp. 32-33）と指摘される。いずれにせよ、社長を支える取締役会のコーポレートガバナンスに課題があったとみることができる。野村銀行および第四銀行と比較して、加島銀行のコーポレートガバナンス体制を考えてみる。

野村銀行は、創業者野村徳七が頭取を務めず、弟の元五郎に任せた。そして、日本興業銀行から迎えた片岡音吾が銀行経営を担った。また片岡が異動するに際しては、住友銀行から迎えた松島準吉が銀行経営にあたっている。さらに、鴻地銀行から野村商店にスカウトしていた柴山鷲雄が取締役として経営に参画し、行員の多くも鴻地銀行など他行出身者を採用して銀行業務を推進した（大和銀行, 1988, pp. 11-12）。

第四銀行は、国立銀行を母体とした銀行の多くが姿を消すなかで、今日まで承継されている銀行である。この第四銀行の経営基盤を築いたのは、第2代の八木頭取である。同頭取は、新潟県の官職を辞して頭取に就任し、次の方針を示した。第一は堅実経営、第二は新潟県との関係の緊密化、第三は商業金融中心である（第四銀行, 1974, pp. 75-78）。特に、第一の『堅実経営』は、第四銀行の経営理念として深く浸透し、代々の頭取もこの堅実経営を守り抜いている。その要因は、図表11-2に概要を示したとおり、新潟県の公的機関、経済界、地場銀行などが社外取締役および監査役として、堅実経営を支える体制にあったといえる。

昭和金融恐慌で多くの銀行が取り付け騒ぎに直面するなかで、同行の預金は逆に増加した。それは、同行の堅実経営という経営方針にあったようである。第6代藤田頭取は、金融恐慌時に預金額が増加した鮮烈な記憶があり、増加が堅実経営に由来していることを実感した。この実体験から同頭取は、さらにこの堅実経営を後進に継承した（内藤, 2019,

（図表11-2）野村銀行および第四銀行とのコーポレートガバナンス体制比較

	加島銀行	野村銀行	第四銀行
基準年	1919年	1918年	1896年
頭取	広岡家	野村家	元新潟県管理職
業務執行取締役	内部昇格の業務執行取締役	日本興業銀行から迎えた支配人が業務執行を担う	内部昇格の業務執行取締役
取締役構成	・内部昇格取締役 ・広岡家姻戚関係からの取締役	鴻地銀行から取締役	新潟株式取引所理事長及び新潟財閥及び地場銀行役員が取締役
監査役構成	・広岡家出生及び広岡家縁戚関係 ・買収した銀行の元頭取が監査役	・野村家当主から監査役 ・大阪毎日の記者から監査役	内部監査役に加えて、新潟の財閥及び地元企業経営者が監査役

（出典）加島銀行は、結城武延「昭和金融恐慌と銀行破綻」『経済学』（東北大学）Vol. 76, No. 1, p. 264 および『人事興信録』。野村銀行は、『野村銀行二十年史』、『大和銀行七十年史』および野村ホールディングスホームページ。第四銀行は、『第四銀行百年史』に基づき筆者（注：長谷川浩司）作成。

（出所）本書, p. 234 を一部改編。

p. 92)。このように同行は、堅実経営の好循環が築かれているのである。」

(本書, pp. 232-234)

さらに、6節の「大同生命へ承継された堅実経営と学ぶ姿勢」においては、次のような説明がなされていた。

「金融恐慌により欠損に陥った銀行は、欠損金を積立金や資本金ならびに重役私財での補填が求められた。残る欠損金は、預金の切り捨てまたは無利子で年賦償還させる政府方針となった。これを踏まえて加島銀行は積立金を取崩し、恵三頭取は率先して私財を提供した。ところが恵三頭取は、預金の切り捨ては絶対に避ける方針とした。また資本金に関しても、株主を個別訪問して丁寧な説明を行い、最後の一人まで合意を得ることに全力を注いだ(廣岡家研究会, 2017, p. 354)。……金融恐慌に際して他行では預金の切り捨てが行われ、セーフティネットは機能しなかった(鶴見, 2000, p. 131)。これに対して加島銀行は、浅子が築いた加島屋の信用を恵三が最後まで守り抜いたことがセーフティネットになったといえよう。そして、この意思が大同生命の堅実経営という経営理念に踏襲されたのではなかろうか。……」(本書, pp. 234-235)

最後の7節の「まとめ」では、次のような著者の見解で締めくくられていた。

「加島銀行は、1929(昭和4)年に14店および14出張所を野村銀行に譲渡した(野村銀行, 1938, pp. 63-64)。……このように、浅子が築いた加島銀行は、その後も重要な営業資産となったのである。……加島屋から生まれた大同生命は、堅実経営と加入者本位を理念に経営されている。これは、銀行清算の最後まで預金者を守り抜き、株主に誠実に対応した加島銀行の経営方針と無関係ではなかろう。加島銀行の最後の処理過程が、大同生命の加入者一人ひとりを大切に、堅実に歩むという経営につながった。」(本書, p. 236)

すなわち、第11章を取り上げたⅢ、Ⅳの内容から、次のことを学ぶことができた。

浅子は、自身の企業活動において当時の平均的男性よりもはるかに苦難に満ち、十分にサポートできる専門家の人材がない中、倫理的姿勢を貫き、自身が携わった諸企業・機関の存続を成し遂げたことである。これは唯一無比な浅子への評価である。

V

巻頭言の中で、本書を作成されたJABESの研究部会では、これまで洪沢栄一、二宮尊徳、石田梅岩、上杉鷹山という、「歴史的人物」の書籍が出版したことが述べられている。そして今回は、彼らに匹敵する「広岡浅子」が取り上げられた。

浅子が活躍した明治時代は、幕末から移行する適者生存の厳しい環境の中で、多くの豪商が没落した時期でもあった。その一方で、日本の近代化や工業化が急速に進展した時代であり、第一次および第二次産業革命の出現が背景となる「企業勃興」の時代でもあった。家柄などに制限されず自分の能力で活躍ができる時代になり、型破りな「男性企(起)業家」も数多く出現した。しかし、結果的には過酷な工場労働、労働争議、さらに公害等の問題も同時に引き起こされる。その要因には、やや自己(利益)的で、一目散に突っ走ることを良しとする「男性」特有の価値観・風潮が社会を支配していたのではないかと、とも

推察できる。そのため、次第に企業は利益の獲得だけでなく社会的責任に配慮せざるを得なくなっていた。

偉大な実業家であり、教育という社会的專業にも大きな実績を残した広岡浅子であったが、彼女に関する学術的研究は、これまでそれほど多くはなされていなかった。本書は、浅子の意思決定や行動を経営倫理の視点から分析し、彼女が関わった「ビジネス、人、時代背景」を見事に考察しており、大変な意義がある。本書評では、紹介すべき個所の一部のみしか取り上げられなかったが、いずれの章、コラムも優れた論究がなされていた。

とりわけ、「女性」浅子のマネジメント能力・人間性は、多くの課題を抱える現代社会においても、学ぶべき点は非常に大きかったと断言できる。また、ありきたりな感想となるが、性別に関係なく社会（企業や家庭を含む）に貢献する女性への客観的な評価はいつの時代においても必要であり、彼女らをリスペクトする姿勢は年齢、社会的地位や職業に関係なく、常に持ち続けていかなければならないということである。

書評者は、公刊直後に巻頭言執筆の潜道文子氏から本書を賜った。同氏には、経営関連学会協議会で大変お世話になったこともあり、大変失礼ながらやや「義理」的な拝読から始めた。ところが、読み進めるにつれ、多分野にわたるバラエティに富んだテーマを含みつつ、明瞭で大変読みやすく非常に興味深い内容であると気づいた。また、いずれの章・コラムも膨大な先行研究に基づき、執筆者独自の論究成果も明確に示されており、読者としても新たな知識・知見を柔軟に吸収することができた。具体的に書評者は、コーポレートガバナンス論のみならず明治期の財閥（特に三井）や多数の起業家の実態、一般家庭、特に男女の平均的な意識や観点、歴史的事件・事象とその背景を含めた当時の社会情勢をこれまでの文献とは次元の異なる視角から、体系的に理解することになった。本書は、専門的であるが狭義な「広岡浅子」論にとどまらず、それを超越した不変的で必読な社会科学書であるとも評価する。

（参考文献）

- 平野琢・林順一・古谷由紀子・荻野博司編著（2024）『広岡浅子に学ぶ「九転十起」の経営』同友館。
- 朝倉孝吉（1994）「戦前・戦後をつなぐかけはし」（地方金融史研究会編，加藤幸三郎・進藤寛・西村はつ編集幹事『戦後地方銀行史Ⅰ』成長の軌跡』東洋経済新報社，所収）。
- 石井寛治（2010）「両替商系銀行における破綻モデル」（柏谷誠・伊藤正直・斎藤憲編『金融ビジネスモデルの変遷—明治から高度成長期まで—』日本経済評論社，所収）。
- 小林延人（2022）「廣岡家の明治維新一時代の転換と豪商の危機対応」（高槻泰郎編著『豪商の金融史』慶應義塾大学出版会，所収）。
- 第四銀行（1974）『第四銀行百年史』。
- 大和銀行（1988）『大和銀行七十年史』。
- 鶴見誠良（2000）「金融危機と公的資金導入」（伊藤正直，鶴見誠良，浅井良夫編『金融危機と革新—歴史から現代へ—』日本経済評論社，所収）。
- 内藤隆夫（2019）「第四銀行と藤田耕二」（伊藤正直，佐藤政則，杉山和雄編『戦後日本の地域

金融—バンカーたちの挑戦』日本経済評論社，所収）。

永島英三（1926）「銀行評判記 加島銀行の巻 [上]」『銀行論叢』6, (1)。

永島英三（1926）「銀行評判記 加島銀行の巻 [下]」『銀行論叢』6, (2)。

日本銀行大阪支店（1927）「阪神地方金融界動揺顛末」『日本金融史資料昭和編』第25巻。

日本女子大学（2024）「明治の女性実業家 広岡浅子」

（<https://www.jwu.ac.jp/unv/about/history/hirooka.html>）2024年8月21日閲覧。

野村銀行（1938）『野村銀行二十年史』。

広岡浅子（2015）『人を恐れず天を仰いで：復刻「一週一信」』新教出版社。

廣岡家研究会（2017）『廣岡家文書と大同生命文書—大阪豪商・加島屋（廣岡家）の概要—』三井文庫。

三木助九郎（1953）「不遇に殉ずる人道主義」『日本経済新報』6(29)号。