

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成24年6月21日現在

機関番号：33402

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2009～2011

課題番号：21730327

研究課題名（和文） 近代日本と野村財閥の発展過程の研究——企業家精神と企業倫理

研究課題名（英文） Research on the Developmental Process of Nomura Zaibatsu and Modern Japan from the Perspective of Entrepreneurship and Business Ethics

研究代表者

野村 千佳子 (NOMURA CHIKAKO)

山梨学院大学・経営情報学部・教授

研究者番号：90298133

研究成果の概要（和文）：野村徳七は一両替商から金融業や海外事業を中心とした一大財閥を築いたが、その発展過程では、業界の近代化や革新性を旨とする「企業家精神」ばかりでなく、武士道と商人道の影響を受けた「企業倫理」が重要な役割を果たしていた。とくに正義が投資やビジネス活動における規範、指針となっていた。本研究では、彼の理念の形成過程、専門経営者への浸透、企業や財閥に至るまでの浸透・共有の状況を明らかにするとともに、野村系企業の社会的責任や社会貢献について研究した。

研究成果の概要（英文）：Tokushichi Nomura started his business as an exchanger and finally established a zaibatsu (business conglomerates), which is characterized by its finance industry and its overseas operations such as plantation business. Not only his entrepreneurship, which seeks an industrial modernization and an innovation, but also his business ethics, which is influenced by the Japanese traditional values of *Bushido* and *Shonindo*, the spirit of the samurai and that of the merchant, played an important role in the developmental process. Especially, justice was the norm and the guiding philosophy for the investment and business activity. In this research, I examined the formulation process of Tokushichi's philosophy, and its penetration and sharing process to the professional managers and employees, and investigated Nomura group companies' social responsibilities and social contribution.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	1,400,000	420,000	1,820,000
2010年度	1,200,000	360,000	1,560,000
2011年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
総計	3,100,000	930,000	4,030,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学、経営学

キーワード：企業経営、企業倫理、企業の社会的責任（CSR）、証券、財閥

## 1. 研究開始当初の背景

浮き沈みが激しくリスクが高かった戦前の証券業界において、野村証券のルーツ、野村徳七商店は後発でありながらも成功を収

め、野村証券は戦後日本最大の証券会社となった。

その発展・継続性に寄与してきた要因が、戦前期の、創業者野村徳七(二代、1878~1945)

の「企業家精神」と「企業倫理」の二つの要素であったと考えられる。それらに導かれ、徳七は証券業務や組織、ひいては業界の近代化、社会的地位の向上を図りつつ、事業を成長させ、財閥を形成することができた。徳七の時代に築かれた基盤、すなわち人材（優秀な人材の採用、育成、活用）と組織、調査能力等が、戦後の競争力に結びついたといえる。

企業家精神と企業倫理は両輪のようなものであり、企業の成長、発展、存続に深く関わる。企業家精神の側面、すなわち先駆的な取り組み、積極主義、拡大主義的な側面が重視され、倫理的な側面（コンプライアンスや正義などの徳目）を軽視した場合、組織に危機が訪れる。野村証券自身も不祥事を起こしてきた。2000年代後半、ライブドア、村上ファンド、グッドウィル・グループ等、存続の危機に至った事例が目立った。これらは企業ないし企業グループの発展過程、とくにスタートアップ期、成長期における企業家精神と企業倫理の両立の重要性とその難しさを示している。これらの急成長する創業者企業の事例も示す通り、トップマネジメントの倫理性とコミットメントが鍵となっていると考えた。

## 2. 研究の目的

個人商店、野村徳七商店の時代（1897年の事業継承）から1945年（野村徳七の死去、財閥解体）までを研究の対象とし、以下の研究を行う。

- (1) 創業者野村徳七のトップマネジメントの倫理・企業家精神の形成過程や、それが専門経営者の経営する企業やコンツェルン全体において共有されているか、組織文化やその実践の状況について明らかにする。
- (2) 野村財閥の発展過程（個人商店時代から財閥解体まで）について、「企業倫理」が「企業家精神」と並んで発展にどう貢献したかを明らかにする。
- (3) 野村が各ステークホルダー（顧客、従業員、取引業者、地域住民のほか、当時の国家、進出先の国家等）に対してどのような姿勢を貫いてきたか、についての史実や、当時の野村に対する評価を明らかにする。

## 3. 研究の方法

以下の調査・研究を平行して行った。

- (1) 野村徳七および次弟の実三郎、野村の関係者の史料を収集する。
- (2) 野村系企業および野村財閥の組織が発行した史料、その他の機関が発行した史料や公文書の収集、分析を行う。
- (3) 野村系企業および野村財閥の元従業員や関係者の証言を記録する。
- (4) 野村の海外事業のうち、戦時中または戦後に失った事業所（とくにインドネシア、

ニューカレドニア）については、現地調査を行い、関係者のインタビュー、現地の史料の収集を通じて実態を明らかにする。また、現存するブラジルの野村農場については史料収集とその出身者やゆかりの者のインタビューを行う。

- (5) 当時の経営環境を明らかにし、同業他社とも比較する。

## 4. 研究成果

### (1) 野村徳七と野村財閥

野村徳七（1878-1945、二代徳七、幼名信之助）は日本を代表する証券会社、野村證券や、りそな銀行（旧野村銀行）などを創業し、終戦（1945年）の時点で、日本で10番目の規模となる財閥を築いた。

彼は、東京株式取引所と大阪株式取引所が開設されたのと同様、明治11年（1878）に生まれ、彼の生きた時代は日本の証券業界の黎明期から確立期と重なる。明治37年（1904）、彼は父親（初代徳七）が明治5年に創業した小規模な両替商、野村徳七商店を継承した。次弟の実三郎（1881-1919）とともに、明治30年（1897）に父が供出してくれた2万円の資金で、有価証券現物仲買業に転業し、科学的調査に基づく投資、調査に基づく商品の顧客への推奨、等の経営の近代化と革新により事業を拡大した。

明治40年（1907）の日露戦争の熱狂相場や大正3年（1914）の第一次世界大戦の相場で巨額の資金を得、それを元手に大正6年（1917）に株式会社野村商店（野村徳七商店を改組、後の大阪屋商店、現コスモ証券）、大正7年（1918）に株式会社大阪野村銀行（後の野村銀行、大和銀行、現りそな銀行）並びに事業統括会社、株式会社野村総本店を設置し、コンツェルン形成に向けて歩み出した。大正11年（1922）、野村総本店の後身の事業統括会社、野村合名会社を設立し、14年（1925）、公社債を専門に扱う野村銀行の証券部門を独立させ、野村証券株式会社を設立した。

また、大正6年（1917）、野村海外事業部を設立し（後に、栽培、加工、販売まで垂直統合した野村東印度殖産株式会社へ発展）、インドネシア、シンガポール、ブラジル等へ積極的に投資を行った。野村は最盛期には金融業界を中心に、直系企業25社（金融4社、事業21社）、傍系企業11社もの企業を傘下にもち、日本で第10位の財閥となった。

昭和20年（1945）1月に徳七は没し、9月に嗣子義太郎も没する。同年8月に敗戦を迎え、野村財閥はGHQによる財閥解体、公職追放の対象となった。財閥の事業統括会社である、野村合名会社は精算させられ、野村系企業は「野村」の名称、信頼の積み重ねでできた「企業ブランド」となっている屋号を名乗ることを禁じられた。また、野村一族や、徳七に近

かった旧財閥時代の経営者は企業経営から追放された。その中で、野村系企業の若い後継者たちは野村徳七の精神を受け継ぎ、それぞれの方法で企業を発展させていった。

とくに野村の元々の家業であった証券業に携わる野村証券では、戦後の社長となった奥村綱雄、瀬川美能留、北裏喜一郎たちは徳七の精神を最もよく引き継ぎ、日本における最大の証券会社に成長させた。北裏は次の社長の田淵節也に引き継ぐときに「野村五十年の歴史の中に、綿々と流れている地下水がある。その地下水は一度も汚されたことがない清冽な水だからこの水だけは絶対に汚さないでほしい」と言ったという。

だが、戦後の野村では成長・発展に重きが置かれ、倫理性・社会性を軽視したともいえる企業行動もみられた。1990年代に2度の証券不祥事を起こし、危機に陥り、原点たる創業の理念に回帰し、同社の再生・発展の原動力としようとする活動、B&D(Basic & Dynamic)を始めた。今日では、担当の役員が全世界を行脚するなどして、買収したリーマン・ブラザーズ出身の社員も含め、多様な全社社員にその理念や方針を浸透・共有させ、業務に受け継がせようとしている。

## (2)野村徳七のルーツと価値観の形成

野村徳七(二代徳七、幼名信之助)は大阪に4人きょうだいの長男として生まれた。幼名の信之助は儒教の五常「仁・義・礼・智・信」の「信」をとって名付けられ、次弟の実三郎は「堅実」の「実」をとって名付けられた。兄の徳七は勇猛果敢、積極的、剛胆な性格をしていたが、実三郎は正反対で堅実で誠実な性格をしており、忠孝心にあふれ、常に兄を助けた。積極的な要素と堅実な要素の二つの側面があったからこそ野村は発展した、といわれている。

彼らの父、初代野村徳七(幼名徳松、法名浄功)は大阪河内出身で、母、多幾は福井勝山藩の下級武士出身で、ともに大阪の両替商、大阪屋弥兵衛(通称大弥)の下で奉公していた。明治維新以降の環境の急激な変化で主家が没落・廃業し、二人は明治5年(1872)に結婚し、独立し、銭両替を開業した。

二代徳七となる信之助は、小さな両替屋を苦労して伸ばしてきた父、初代徳七から、堅実性、義理堅さ、家族愛と、大阪商人の気風である「中央の政治に頼らない独立精神」を学んだ。

大阪野村銀行(後の野村銀行に改称)の設立を目指し、片岡音吾に取締役兼支配人への就任を依頼するときに言った徳七自身が語った、「何のバックもなし、他人の援助も官憲の庇護も、また因縁とか形式にもいっさい頼らず、ただただお客さんに対する誠心誠意と、懸命の努力とでやってきた」という言葉

にその独立精神と潔さがよく表されている。また、彼は意識的に中央、東京から距離をおき、大阪を拠点に活動した。昭和3年(1928)、勅撰の貴族院議員となったが、政治家と癒着したり、その立場を自らの利益に結びつけたりするような行為をせず、常に国家的見地から発言した。

また、徳七は日本の商家の伝統方式の経営基盤の上に近代的な経営を構築した。彼は自分の家族ばかりでなく一般社員に至るまで、自分を「家長」と呼ばせ、野村の店、企業、後には野村財閥全体を一つの大きな「イエ」と見なし、社員を大切にし、育成し、家父長として事業の全責任をもとうとした。野村財閥の社内誌「倭」を発行し、それを通じて理念や情報を共有し、教育した。合名会社社長を引き継いだ嗣子義太郎は、全関係会社の一体化のため、野村倶楽部を作り、人的交流などを促し、一体感や社員相互の親睦をはかった。珍しい財閥歌もあった。

信義、顧客との共存共栄、堅実性等の商人道徳を徳七も重視し、実践していたが、ときにそれは革新性と対立することもある。真面目で実直な父初代徳七は、失敗して家族を路頭に迷わせたくない、と堅実性を重んじ、時代遅れの両替商というビジネスに固執し、息子達の危険性が高い証券業への進出に反対した。事業を承継した息子が成功を収めても、心配でそれを認めようとしなかった。そのような父に認めてもらおうと、徳七は、父の堅実な性格を引き継いだ弟の実三郎とともに、持ち前の企業家精神でもって果敢にチャレンジしながらも、堅実な経営を志したものと思われる。

徳七の言葉に、「九分九厘の確実性を求めることはできない」、「七割の科学的確実性を握ったら、三割の危険を突破して進むだけの勇氣と用意がなければならない」、「企業家が冒してよい危険はやむをえない合理的な危険でなければならない」等の言葉があるが、その通り、周到な、科学的な調査研究を行って「七割の確実性」の精度を上げ、それに基づいて意思決定し、実行したのであった。

一方、母の多幾は、良妻賢母であり、教育熱心な烈女であった。また、息子達に得度を受けさせるほど、浄土真宗に深い信仰をもっていた。彼女の父は越前勝山藩の藩士であったため、彼女は息子達にも武家の教育を施し、「他人には迷惑をかけない」「卑怯な真似はしない」と教え、自らの行動に責任をもつこと、他人に迷惑をかけた場合は潔く腹を切って責任を取ることを厳しく教えた。徳七は、堅実性を重んじすぎ、消極的な父には反発したが、母の教えは彼の心に根ざし、それが常に彼自身の言動、投資活動やビジネス活動の拠り所となり、野村系の企業の行動、野村財閥全体の規範となった。このように両親の影

響を受け、彼のビジネススタイルは武士と商人の二つが合わさった「士魂商才」ともいべきものであった。

目的における手段の正当性（例えば儲けるための手段、正々堂々と戦う）、国家や社会への貢献（「証券報国」というミッション、国家への貢献を考慮した意思決定）、契約の履行（信）など、武士道に通ずる考えが行動に表れている。

徳七は特に店員（社員）の倫理に反する行為、社会に迷惑をかけるような行為を許さず、いかに親しい者であっても解雇した。大坂屋商店では、国策会社、日本染料製造会社の株式を多量に保有していた。大正15年(1926)、調査部長は同社が業績不振で解散するという情報を得、報告を受けた専務（野村徳七商店の初代調査部長）が自社が所有していた株式を処分して、社会から非難を受けた。そのとき徳七は「私の懐からカネを100万円、200万円使い込んでも、私はかまわないが、世間の信用を失ってしまうことがあってはいけない。それは私の問題ではない。公共の問題だからいくら親しい者でも、辞めてもらうより他はない」と言って二人を解雇した。

1927年の昭和の金融恐慌時、全国で銀行の取り付け騒ぎが起こる中、顧客に迷惑をかけないように、自分の財産を使ってでも全ての顧客の支払いに応じるよう、指示をした。また、昭和17年(1942)、野村証券が日本で最初の投資信託へ進出したときも、国家的見地から開始を決定した。元本割れした際に2割の損失補填をすることを条件にした、リスクの高いものであるため、野村合名の理事会で強い反対意見もあったものの、万一の際は自らの財産をもって支払う覚悟を決め、「国家のためなら裸になっても本望だ」と言った。

徳七は常に、自分や野村系企業やその従業員が社会・公共に迷惑をかけないように、またかけた場合はいつでも責任をとる覚悟で臨んでいた。

### (3) 近代的証券業者に向けての改革と証券業者の地位の向上

明治37年、徳七（二代、信之助）、実三郎兄弟は父、初代徳七から2万円の資金を得、有価証券現物問屋の業務（現物のブローカー、公債売買、定期の取次）に進出した。既に大手の両替店は証券業者に転業しており、野村は後発で知名度も低かった。徳七はそのときの状況を次のように分析し、自分たちの目指すべき方向性を明らかにした。

「われわれ証券業者はわれわれの商品についてもっと十分な認識を持たねばならない。公債、社債、株式などの投資は将来かならず銀行における各種の預金にくらべて勝るものとして、歓迎されるべき時代が来るのではなからうか。なかなかそうならないのは証券業

者の人格が低いからである。また投資知識が非常に幼稚だからである。われわれは現在もてはやされている投機株や流行株はもとより、すべての証券について科学的に研究すべき責任がある。真価を求め、真価を見出し、これを投資対象として推奨する。宣伝する。これこそ最も進歩した理財行為である。このようにしてこそ顧客は日々の上下騰落にも悩まされず、安心して株を持ち、社債を買うことが出来るのである。」（野村徳七「つたかつら」）

明治・大正期の証券業者の中には定期取引（清算取引）において投機的な自己売買を行う者もあり、インサイダー取引、株の買い占めや乗っ取りなどの自己利益のみを追求した行為も行う者もあった。株式取引所場外で取引を行う現物問屋にしても、顧客が買い注文を出せば自店の手持ちの株を売りつけ、売り注文ではまたその逆を行うといった、呑み行為等、顧客と業者の利害が相反することもあった。また、店員の給与も低く、手張り（自分の勘定での証券の売買）による小遣い稼ぎを黙認する業者も少なくなかった。したがって、証券業者は信用されず、「株屋」だの「相場師」だの揶揄され、その社会的地位は低かった。むしろ当時の証券市場が発展途上であったことにもよろう。

そこで、近代的な証券業者を目指して、以下のような先駆的取組みを行い、その結果、他社との差別化、すなわち野村の存在を際立たせることとなった。

① マーケティングにおける改革——「顧客とともに栄える」～顧客との利害の一致科学的調査に基づく商品の推奨、新聞への有料日課広告の掲載、『大阪野村商報』の発行、パンフレット・統計調査資料等の発行等

② 人的資源管理における改革  
高学歴店員（社員）の採用、店員の教育（夜間学校）、女性の活用、人材の登用、権限委譲、好待遇、福利厚生、洋服の着用等

③ 組織における改革——企業倫理の制度化  
店員の自己売買の厳禁など、店内の規律の制定（「野村商店規定」）と徹底

野村商店を継承した頃、店員は丁稚5名であったが、明治41年頃の店員は約50名おり、その3分の1が大卒社員であった。野村商店の有能な従業員を組織化し、十分に信頼して大きな権限を委譲し、一糸乱れざる統制のもとに、全員がこぞって邁進するような体制を作ることを目指した。

日露戦争後の熱狂相場で成功を取めた後、明治41年(1908)、朝日新聞社主催の世界一周旅行でニューヨークのウォール街の株式取引所や証券業者を訪れ、投資銀行の実態、調査部の充実ぶり、証券業者の地位の高さに感銘を受け、帰国後、近代的インベストメント・バンカーを目指して、さらなる改革、充

実に取り組んだ。

世界一周旅行の成果の一つとして、明治43年(1910)、四分利公債の発行に際し、アメリカではこのような業務は証券業者が行っていたのでさせてほしいと政府や公債引受シンジケート銀行団に交渉し、公債の下引き受けをさせてもらうことになった。東西の同業者に声をかけ、現物引受団を結成し、証券の引受・分売の業務へ初めて進出した。このことで徳七のねらい通り、証券業者の地位を向上させ、実力を社会に認めさせることとなった。また、彼は大阪株式取引所の革新のための運動にも関わった。

なお、本研究では、商人道に基づき堅実性を重んじる経営を行い、同じく近代化を通じて証券業者の地位の向上を目指した、山一証券の創業者小池国三との比較をも行った。

#### (4) 野村徳七の理念とその浸透

株式の売買やビジネスの展開は、企業家精神あふれる徳七の強いリーダーシップの下で行われたが、実三郎が大正8年に亡くなるまで、弟の実三郎と合議して決定していた。論理的、合理的、道義的に問題がない等、彼を納得させるものでなければならなかった。死後は財閥の統轄機関、野村合名の理事会が、徳七の独裁に対する実三郎の役割を果たすようになった。「野村家家憲」及び「野村同族会規則」も昭和13年に制定された。

武士道や大阪商人道の影響を受けた徳七の倫理観、価値基準が、徳七個人のレベル、また組織レベルにおいて、投資活動や事業を行っていく上での規範となっていた。比較的小規模な商店時代では、徳七や実三郎の信念や経営理念はその言動によって、商店の幹部社員や徒弟たちに浸透し、共有された。とくに倫理に関しては、店命や「商務規程」によって、従業員の手張りが厳禁され、従業員の勤務態度はもとより、私生活に至るまで品行方正であることが求められた。

次の、徳七が企業を設立し、財閥の統括会社、野村合名の社長となり、専門経営者達に経営を委ねた時期では、彼らは会社の経営理念、企業倫理に相当する経営方針を理解して行動した。徳七の側近や合名の幹部達も“野村精神”や経営理念について言わなくてもそれを理解し、それに基づいて行動していた。徳七は人を信頼して任せるが、自由放任ではなく手綱は握っていた。倫理性や社会性、社会正義に反しない、徳にもとらないことが求められた。挑戦した上で、動機が正しく、社会正義に合致するものであれば、失敗は許容した。だが、誠実さ、責任感、積極性をもたない者には激怒し、その責任を放棄しようものならば、人間として最低であるとして、容赦せず、辞めさせたこともあった。

先述の通り、徳七は自らを「家長」と呼ば

せ、野村財閥全体で大家族主義を行った。各社ごとにあった社内報を統一した、野村財閥の社内報「倭」が発刊されると、自らも自伝「つたかつら」や紀行文や随筆などを投稿した。よって、その考え方が伝わったのではないと思われる。また、理念は職場で野村系企業の社員達、野村財閥のメンバー達にも浸透していた。社員は社会正義に反する企業行動を侮蔑し、我々は社会に貢献しているのだ、という誇りをもっていた。また、徳七は大家族、野村の家長として、野村系の企業が社会に迷惑をかけたときはいつでも責任をとって死ぬ覚悟をしていた。

#### (5) 海外事業

##### ① 野村東印度殖産

海外事業は金融業と並び、野村財閥の特色となる産業である。大正5年の台湾・南洋旅行に参加し、蘭領東印度(現インドネシア)でのゴムや油椰子等のプランテーションを見学した。オランダ植民地政府が工業資源開発は許可しないが、栽培関係による外資の投資については歓迎していたので、日本にはない経済資源に着目し、研究を重ね、国家的見地からそれに進出すべく決定した。

大正6年(1917)、野村南洋事業部(後に野村東印度殖産に発展)を設立し、ダナウ・サラック農園(カリマンタン島バンジャルマシン、ゴム農園、大正6年(1917)～)を買収し、運営にあたった。当初、労務管理上の問題(苦力殴打事件)を起こしたが、その後、日本人代表として恥ずかしくない人物を現地へ派遣し、法令遵守はもとより、現地人の雇用に際しては現地人を尊重し、労働条件に配慮し、現地で上げた利益は現地に再投資し、近隣の住民の製造するゴムを積極的に購入する等、地域経済にも貢献した。以降、カラン・イヌ農園(スマトラ島プルラ、油椰子農園、大正12年(1923)～)、ブキット・トゥサム農園(スマトラ島クタチャネ近郊、コーヒー農園、大正15年(1926)～)をも買収し、経営した。

野村の南洋事業は栽培、加工、販売までを一貫して手がける、総合的農業であることに特徴があり、南洋における戦前の日系企業による投資では最大規模のものであった。昭和15年(1940)、太平洋戦争開戦に伴い、オランダと交戦国となったため、昭和16年、野村東印度殖産の社員は引き揚げを迫られた。昭和17年に同地域が日本軍の支配下に入ると、陸軍の南方資源開発のための経済建設受命会社となった。終戦を経て、現在、ダナウ・サラック農園とカラン・イヌ農園は、インドネシア国有会社、PTP-Nが管理している。

##### ② ブラジル野村農場(ファゼンダ・ノムラ)

大正15年(1926)にはブラジルのパラナ州のコーヒー農場を買収し、野村農場を設立

した。当時は日本からの移民が進んでも、日本からの投資はあまり進んでおらず、これが日系企業の投資の第一号となった。劣悪な労働環境や過酷な移民先での生活を強いられ、「棄民」とまでいわれるほどの状況にあった日系ブラジル移民達の救済もその設立目的の一つであった。

彼らと栽培契約(開墾からコーヒー成木の引き渡しまでの請負契約で、4年、6年、7年契約があった)を結び、資産を築かせ、農場で実践していた最先端のブラジル式農業技術を彼らに学ばせ、独立させた。独立する際、土地を借りるときに野村農場が保証人となる等支援した。同農場は日系人社会の中で尊敬される存在であり、ブラジルの様々な地域から野村に転入してくる者も多かったという。戦時中には敵性外国人の資産として接収の危機に瀕したが、現地人に預託することで切り抜け、戦後も接収を免れ、現在に至る。

### ③ ヌベル・カレドニー鉱業

昭和12年(1937)、ヌベル・カレドニー鉱業を創設し、仏領ニューカレドニアに現地法人ソシエテ・ル・フェルを設立し、ゴロの鉄鉱山の採掘にあたった。機械と資材は内地から送り、蘭印から労働者を送った。トラブルを乗り越え、ようやく操業が軌道に乗りかけた矢先、太平洋戦争の影響で、昭和16年に鉱石の対日輸出が禁止された。なお、これはニューカレドニアにおける戦前の日系企業による投資の代表事例の一つである。

### (6) 社会貢献事業

野村徳七は教育機関を中心に多くの様々な寄付を行ったが、その最高のもは昭和2年(1927)大阪商科大学(現大阪市立大学)経済研究所設立資金としての100万円(現在では50億円以上に相当)である。その財源は、外国人投資家から肩代わりした大阪瓦斯の株式の売り出しによる利益であり、公共性の高い事業会社から得た利益を大阪市へ還元すべく、その使い道を考慮した結果であった。

大正9年(1920)、徳七は自ら、前年に亡くなった次弟実三郎の追善・供養のため、50万円の基金を供出し、人材育成、学術奨励を目的とする野村奨学部を創設した。実三郎は学業成績がトップクラスであったにもかかわらず、家業のために高等小学校を中退していた。徳七本人も病気で進学を断念しており、学問に対する憧れと学問を修めた人への尊敬の念をもち、自分たちと同じ境遇の若者を援助したいという強い気持ちがあった。野村奨学部は、基金の規模の大きさ、貸与ではなく学費の全額に対する給与であること、被給与者の将来を拘束しないこと、等の特色をもち、時代の要求に先駆するものであった。

### (7) 本研究の位置づけと今後の展望

四大財閥や産業財閥の研究と比較し、野村財閥の研究は少ない。三島康夫(1984)『阪神財閥』は体系的な研究であり、野村徳七の伝記『野村得庵』(1951)、武田康(1995)『野村商法物語』、野村康三(1997)『野村徳七の海外事業』等の研究があるが、多くはない。

とくに本研究では、企業家精神と企業倫理という観点から研究したので、創業者個人の価値観の形成過程とともに、野村の理念や組織文化、従業員の働き方等といった組織のソフト面や、当時の野村に対する社会の評価をも明らかにすることができた。

だが、至急、存命の関係者の証言や新たな史料の収集と分析を通じて、さらにその実態を解明し、記述していかなくてはならない。

### 5. 主な発表論文等

[学会発表](計3件)

- ① 野村千佳子、野村徳七の企業家精神と社会的責任、第6回日韓経営史会議、2012年5月19日、福井県立大学
- ② 野村千佳子、野村徳七の経営理念と企業倫理——野村証券の創業の理念の研究、日本・台湾経営倫理国際シンポジウム、2010年11月1日、台湾台北市・中国文化大学
- ③ 野村千佳子、野村徳七の経営理念と企業倫理——野村証券の創業の理念、東方管理思想国際シンポジウム&第22回日中企業管理シンポジウム、2009年8月13日、中国北京・精華大学経済管理学院

[図書](計1件)

- ① 野村千佳子、大正時代の野村財閥——一証券業者から財閥への歩みと企業倫理——、弦間明、荒巻康一郎、小林俊治監修、生産性出版、大正に学ぶ企業倫理——激動する時代と新たな価値観の芽生え——、2010年、pp.129-170.

[その他](計1件)

- ① 野村千佳子、ゴロ鉱山で大きな成果、三木健編、沖縄——ニューカレドニア マプイの架け橋 第2次訪問団記録、沖縄ニューカレドニア友好協会、2010年、pp.46-47

### 6. 研究組織

(1) 研究代表者 野村 千佳子

(NOMURA CHIKAKO)

山梨学院大学・経営情報学部・教授

研究者番号：90298133

(2) 研究分担者 なし

(3) 連携研究者 なし