



大切なこと 人から人へ

 住友グループ広報委員会  
www.sumitomo.gr.jp

発行 住友グループ広報委員会  
〒100-8601 東京都千代田区大手町2丁目3番2号  
大手町プレイスイーストタワー 住友商事(株)広報部内  
TEL:03(6285)3100 FAX:03(6285)6203

監修 住友史料館

 住友グループ広報委員会  
*Ishizue*

# 継承する。共有する。 住友であり続ける。

（住友グループとは） 住友では「報本反始（本に報い始めに帰る、祖先の恩に報いること）」という思いを大切にしており、毎年、京都鹿ヶ谷の住友有芳園と、愛媛県新居浜市の別子銅山跡を多くの住友グループ社員が訪れ、現在の繁栄を導いた住友の先人に感謝の意をささげている。

住友の創業者政友の「文殊院旨意書」という商いの心得は、江戸時代の家法を経て、明治の近代家法として集大成された。その経営理念が別子銅山の事業によって形としてあらわれ、関連事業から現在の住友グループ各社が誕生した。

1946年（昭和21）、GHQ（連合国軍総司令部）の命令により住友本社は解散し、住友家と住友各社の資本関係はなくなった。だが、最後の総理事古田俊之助は各社に対し、「住友の各事業はそれぞれ因縁があり、いわゆる元あって分身してきた親兄弟の間柄であります。したがって、その経営は形の上において、いずれも独立しておると申しましても、兄弟分であることをあくまでも失わないように精神的に提携してやって頂きたい。」と述べた。住友グループ各社は、創業の理念、住友伝統の事業精神を遺伝子（DNA）として共有し、これを守り伝える集団なのである。



背景写真: 別子銅山の「大露頭」  
古い時代の鉱山は、まず地表に現れている鉱石を見つけることから始まる。元禄3(1690)年に発見され、別子銅山開坑の糸口となった。

ゆるぎなき、住友の礎。

もんじゅいんしいがき

# 文殊院 旨意書

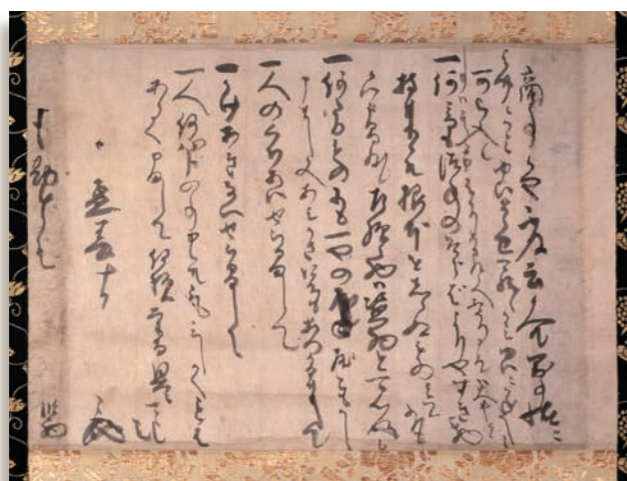
1650  
(江戸・慶安)

現代のようにめまぐるしく変化する時代状況のなかでは、確固とした考え方に基づいて企業経営を進めることが求められる。その根本にある事業精神を、住友は400年にも及ぶ営みの中ではぐくんできた。なかでも僧侶であった住友の創業者、初代政友が示した規範は、永く住友伝統の事業精神となり、現代の企業活動にまで影響を与えてきた。

## 住友事業精神の源

「文殊院旨意書」は、政友が店員の勘十郎にあてて、商いの心得を述べた手紙である。冒頭では、「商事は言うに及ばず候えども、万事情に入れらるべく候」(商売はいうまでもないが、すべてのことについて心を込めて励むように)と、あらゆる状況に当てはまる心構えを説いた。ついで、ふだんの相場より安い物でも出所がわからないものは盗品と心得よ、誰であろうと宿を貸したり物を預かったりするな、他人の仲介や保証、掛け売り・掛け買いの禁止など、当時の不穏な社会状況を反映して、堅実な商売と法令の遵守を論じた。最後に、「どのようなことを言われても短気になって言い争うようなことはせず、ていねいに説明するように」と、人と接する際の心がけを示す。

「旨意書」は、家や家業の永続・発展を直接の目的とする家法ではない。人間の努力や誠実さを求め、人格形成を促す内容となっている。政友の教えは、「旨意書」を通して、住友の事業精神の源として現代にまで及んでいる。



1650年頃、住友家初代政友(文殊院)が家人に与えた心得書



住友家初代 住友政友 (1585~1652)

越前(福井県)丸岡の出身と伝えられ、京都で新興の涅槃宗に帰依して、空禪と称し、文殊院を号とした。涅槃宗が江戸幕府の命により天台宗に吸収されると、政友はこれを潔しとせず、「真外沙門」(どの宗派にも属さない僧侶)と自称して、独自の思想と深い信仰に支えられた仏教徒としての姿勢を貫きつつ、当時先端的な事業であった本屋(出版)と薬屋を営み、晩年は京都の嵯峨に隠棲した。

遺伝子の継承。



1882  
(明治15)

# 住友家法

## 「営業の要旨」3か条

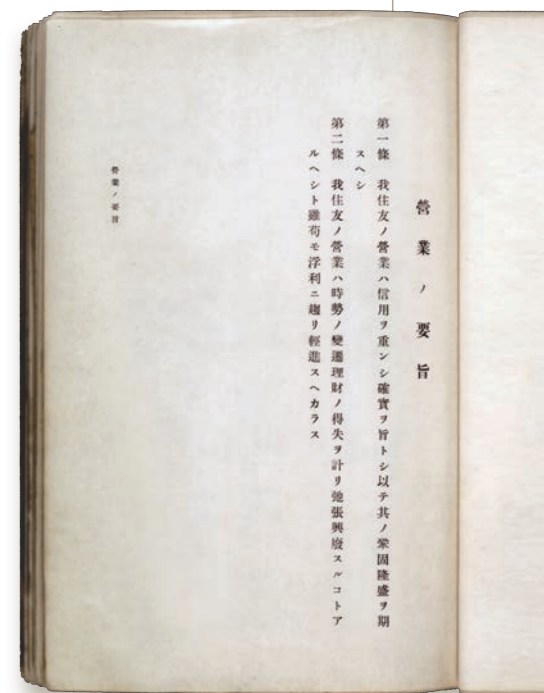
個体の継承をつかさどるものが遺伝子とすれば、組織体の遺伝子は事業精神である。日本の企業に欧米にくらべて老舗が多いのは、その多くが社風を有しているからであり、核となるのが事業精神である。住友では、創業者政友より継承されてきた事業精神を、初代住友総理事広瀬宰平が「住友家法」として集大成した。その核心部分が「営業の要旨」である。

## 住友事業精神の集大成

1891年(明治24)制定の住友家法「営業の要旨」では、第1条に「信用を重んじ確實であること」、第2条に「時代のニーズや経済上の損得を考えて、新規事業にも積極的にチャレンジしていくべきだが、かりそめにも浮利(目先の利益)に趨かないこと」、第3条に「別子銅山は住友家の大切な事業であること」が定められた。

その後、母なる別子からさまざまな事業に展開していったことを受け、1928年(昭和3)制定の住友社則では、核となる第1条と第2条が残され、現在の住友各社の経営理念・行動指針として受け継がれている。

利益の追求を目的とする会社・企業において、信用・確實のみならず、「浮利に趨らず」という理念を掲げるものは多くない。事業経営にあたり、社会の役に立つ「大義」を見すえたところに、住友伝統の事業精神の真髓がある。



住友社則「営業の要旨」:1928年(昭和3)制定



初代住友総理事 広瀬宰平 (1828~1914)

近江(滋賀県)野洲の出身。叔父にとりかわれ別子銅山での勤務をはじめや頭角をあらわす。1865年(慶応元)には別子銅山支配人に就任。明治維新の際には、住友家による別子銅山経営権の確保に努め、別子銅山の近代化を推進した。維新後も、住友家総理代人(初代総理事)として、事業精神の集大成である住友家法を制定するなど、住友における近代的経営の発展に多大な功績を残した。

## 日本の鉱業を席卷。



「鼓銅図録(住友家蔵版)」より  
粗銅に含まれる銀や不純物を鉛を使用して取り除く  
古式精錬法「南蛮吹(なんばんふき)」

南蛮吹き技術は、慶長年間(1596~1615)に初代政友の義兄である蘇我理右衛門が開発したと伝えられる。銀銅分離の技術を外国人から教わり、これをもとに確立したとされ、16世紀ドイツの著名な鉱山技術書「デ・レ・メタリカ」と同水準の技術開発であったと評価されている。南蛮吹は、「技術の住友」をささえる大切な歴史的遺産である。

### ■ “銅の住友” と呼ばれる所以

南蛮吹とは、銀を含む銅から銀を分離する精錬技術である。3工程から成り、①銀が鉛に吸収されやすい性質を利用し、銀を含んだ銅と鉛を溶かして合金を作る、②この合金を、鉛は溶けるが銅は溶けない温度で加熱すると、銅と鉛の融点の差によって、精銅と含銀鉛に分離する、③含銀鉛は灰吹炉で溶かし、その比重差で銀と鉛に分離・回収した。

江戸時代、銅山の山元で銅鉱石を製錬し、品位90%台の荒銅(粗銅)を作り、大坂へ送った。荒銅に含まれる銀の多少によって精錬法が分かれた。別子銅のように銀の少ない銅は間吹炉に掛けて不純物を除去して精銅とした。銀の多い銅は南蛮吹の炉に掛け、含銀鉛と不純物を除去して精銅とした。

足尾、別子など全国の銅山から荒銅が住友の長堀銅吹所をはじめ大坂中の銅吹屋(精錬業者)に送られ、品位99%の精銅となった。精銅は、輸出用の棹銅や、国内向けの丸型や角型の型銅に铸造された。南蛮吹の技術を住友は大坂の銅吹屋仲間に伝授した。南蛮吹の技術では、大坂の銅吹屋仲間の技術が優れていた。最先端の技術集団が大坂にあったのである。

南蛮吹の開発者 蘇我理右衛門(1572~1636)

河内五条(大阪府)の出身と伝えられ、堺で銅精錬の修業をし、1590年(天正18)京都へ出て、鴨川に架かる五条大橋の近く寺町松原下の西側に、銅精錬と銅細工を事業とする「泉屋」を起こした。涅槃宗の信者で、住友家初代政友の姉の夫、2代友以の実父でもある。理右衛門が開発したとされる「南蛮吹」の技術や銅精錬業、「泉屋」の屋号は友以を経て住友家の事業として継承された。

# 南蛮吹

1596~  
(江戸・慶長)



## 事業の永遠性を追求。



別子銅山園屏風(1840年、天保11年)

1691  
(江戸・元禄4)

1973  
(昭和48)

# 別子銅山

銅山の経営には、長期的な視野と綿密な計画が必要である。まして別子は海拔1,200メートルの山中にあり、自然条件はきびしい。一代で成しとげられなくても、二代・三代かけて開花させればよい。さらに、住友は百年先の将来を見すえ、事業の永遠性を追求した。目先の利益にはしらず、遠大な理念のもとに行動する、住友伝統の事業精神がここにある。

### ■ 永代不朽の財本

愛媛県新居浜市の別子銅山は、1691年(元禄4)の開坑から1973年(昭和48)の閉山まで約300年間、一経営者の住友によって稼行された。海面下まで続く有望な鉱脈のおかげであるとしても、同じ経営者が300年も続けた鉱山はほかにない。

別子の銅は江戸時代、東アジア貿易を介して、世界経済に大きな影響を与えたが、明治維新时期、経営効率の悪化により経営危機におちいった。一時は売却話さえ持ち上がるが、当時の銅山支配人・広瀬宰平は、別子の事業こそ住友事業の根幹と説き、経営権を守った。

住友では、西洋の最新技術を導入して銅山を近代化し、産銅コストを世界水準に持っていった。また、旧来の慣習には固執せず、進取の精神で新規事業を展開し、人材の抜擢や育成につとめた。

昭和初期、鉱脈の涸渇が懸念されるようになると、住友は将来をみすえ、長年恩恵を受けてきた地域社会との共存共栄をはかっていく。化学や機械などの工場誘致、電力インフラなど社会資本への投資をおこない、新居浜は瀬戸内工業地帯の一角になう工業都市へと飛躍した。



険しい山中を走る上部鉄道(1893年、明治26年開通)

21世紀の環境問題を予見。

# 住友のCSR

21世紀は、地球規模での環境保全が大きな課題となっている。国際的にも2005年の京都議定書などで、地球温暖化の原因となるCO<sub>2</sub>の排出規制が実行されている。住友は100年も前からCSR(企業の社会的責任)を実践してきた。別子銅山の煙害解決に向けての取り組みは、21世紀の環境問題を予見し、これを技術力で解決した偉大な先例である。

## ■ 環境問題への偉大な先例

19世紀末の別子銅山では、急激な近代化によって山林の乱伐を引き起こし、製錬所から排出される亜硫酸ガスが煙害となって、森林や農作物に被害を与えた。住友では第2代総理事伊庭貞剛が、製錬所そのものを新居浜沖20キロの無人島「四阪島」<sup>しまかじま</sup>へ移転し、煙害の根本的な解決をめざした。

しかし、当時の製錬技術では完全な解決に至らず、住友は、20世紀初頭に農民と賠償金の契約を結び、みずから生産制限を課した。その後も賠償金以上の資金を研究につきこみ、ようやく20世紀半ばに亜硫酸ガスの脱硫と中和技術の開発に成功した。亜硫酸ガスは硫酸として回収され、化学肥料の過リン酸石灰(昭和期に硫安)にして農家へ供給した。一方荒れ果てた別子の山々には、毎年百万本を超える植林を断行した。

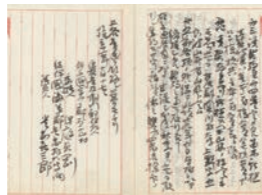
今日のCSR(企業の社会的責任)の観点からは当然のことであるが、それを100年前に淡々と行ったのである。



四阪島製錬所(1905年、明治38年頃)



伊庭貞剛の四阪島移転上申書(1896年、明治29年)



伊庭貞剛の植林契約書(1898年、明治31年)



第2代住友総理事 伊庭貞剛(1847~1926)

近江(滋賀県)近江八幡の出身。大阪上等裁判所の判事にまで昇進したが、1879年(明治12)、叔父の広瀬寧平に誘われ住友に入社し、大阪本店支配人に就任する。1894年(明治27)には別子支配人となり、別子銅山の煙害問題の解決を図り、植林に力を尽くす。1900年(明治33)、2代総理事に就任するが、わずか4年後、自らの信念により58歳の若さで後進に道を譲り引退した。

自然との共生。

# 別子銅山への植林

別子銅山への植林を行った伊庭貞剛は、「別子全山を旧(もと)のあおおとした姿にして、これを大自然にかえさねばならない」と語った。別子銅山の植林は、単なる環境保護策ではない。100年先を見すえ、永続的に植林と伐採を繰り返す、自然との新たな共生をめざしたのである。そこで培われた意思や技術の先駆的意義に、いま改めて脚光が当てられている。

## ■ 100年前に森林再生へ着手

銅山業は樹木を利用することによって発展してきた。坑道を支える坑木、製錬のための薪炭(燃料)、建築用材、そしてさまざまな道具について、銅山周辺で伐採・調達される樹種に応じた、繊細で高



植林前の別子銅山(1881年、明治14年)

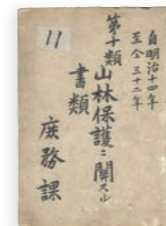


植林後の別子銅山(現在)

写真提供:住友林業株式会社

度な利用が行われてきた。しかし自然の回復力をを超える過度の開発が進めば、豊かな山林も荒廃の危機を迎える。

別子銅山では、開坑後100年を経過して、製錬時に発生する亜硫酸ガスも影響して、近傍に樹木が生えなくなっていた。さらに鉱業の近代化によって採鉱・製錬量が急増してくると、伐採域の拡大や煙害によって山林の荒廃が目立ってきた。こうした事態に直面して、別子銅山支配人となった伊庭貞剛の時代に造林計画が策定され、大規模な植林による森の再生に着手する。住友の先人たちによる大自然の育成の結果、100年後のいま、別子銅山にはあおおとした美林が広がっている。



山林保護に関する書類



別子銅山の所有山林位置図