

下谷政弘監修・住友史料館編『住友近代史の研究』

木庭, 俊彦
三井文庫 : 主任研究員

<https://doi.org/10.15017/4475433>

出版情報 : エネルギー史研究 : 石炭を中心として. 36, pp.177-180, 2021-03-25. 九州大学附属図書館
付設記録資料館産業経済資料部門
バージョン :
権利関係 :

【書評】 下谷政弘監修・住友史料館編 『住友近代史の研究』

木 庭 俊 彦

本書は『住友史料館報』第五十号発行を記念して企画された論文集である。住友史料館は、二〇一三年、二〇一四年に約四〇〇年にわたる住友の歴史を平易にまとめた朝尾直弘監修・住友史料館編集『住友の歴史』上・下巻（思文閣出版）を発表している。同書下巻の「おわりに」において、明治期以降の「本格的な研究は、史料の収集・整理を含め、将来の課題として残っている」と締めくくられており、本書の刊行は、「住友近代史」研究のあらたな第一歩として位置づけられるものといえる。構成は以下のとおり。

はじめに 三井・三菱、そして住友（下谷政弘）

第一章 近代住友の企業統治と総理事（末岡照啓）

第二章 戦前昭和期の住友別子鉱山株式会社（渡邊純子）

第三章 住友の本社組織と連系会社（下谷政弘）

第四章 住友本社の販売店——戦時期を中心に——（牧知宏）

第五章 関東大震災と住友（海原亮）

第六章 明治期住友の並合業（佐藤秀昭）

第七章 明治期の住友銀行と銀行組合（安国良一）

まず、「はじめに」（下谷政弘）では、三井・三菱・住友の三大財閥のうち、住友財閥の研究が「取り残されている」ことを指摘したうえで、住友という事業体が三井と三菱で描かれてきた「財閥モデル」のなかにもどる。本書の特徴は、こうした問題意識を共有しつつ、住友史料館に関する研究者たちが、住友の事業史をそれぞれの関心にそって自由に論じた点にある。

以下、各章の内容紹介と若干のコメントを行う。

第一章（末岡照啓）は、財閥における所有と経営の問題について、森川英正氏の提示した三分類を挙げ、三井を創業者と専門経営者の「実権分有型」、三菱を創業家の「同族陣頭指揮型」、住友を創業家の「経営者委任型」とし、住友の経営の実権が総理事にあったことを論じる。本章

では、明治初期から敗戦時までの住友の意思決定のあり方が手際よくまとめられている。ただ、上記の三つの分類にもとづいて、住友の特徴を強調する指摘には疑問が残る。家長である住友友純が、人事や事業に関する重要な意思決定に関与していた事例はいくつかの研究で挙げられており、専門経営者は事業経営の実権を握っていたとはいえず、同族の発言権を排除することができなかったのではないかと考えられる。三井高棟と財閥は他の財閥と共通した特徴を持っていたと考えられる。三井高棟と團琢磨、住友友純と鈴木馬左也（など総理事）が信頼関係で結ばれていたように、専門経営者の強い権限は同族のトップに支えられていたと捉えることもできよう。このような視点からみると、友成が家督を相続した後には、住友の分家が総理事の大きな権限に不満を漏らしていたとの指摘は興味深い。團琢磨の死後（高棟引退後）に三井財閥を束ねることになった池田成彬は、同族間のまとめ役として苦勞していたことを回顧している。財閥内外に大きな影響力を有していた同族トップの退任にもなっており、同族間および同族と経営者との間に、どのような動揺や軋轢が生まれ、それがいかに調整されたのかを明らかにする必要があるように思う。

第二章（渡邊純子）は、住友別子鉱山の経営動向について、株式会社として分離・独立し、住友炭礦と合併するまでの一〇年間を検討している。ここでは、別子鉱山の鉱脈が衰微する（「末期の経営」と予測されるなかで、住友別子鉱山が①採掘・製錬業の再建を図ったこと、②新居浜築港をはじめとする地域社会との共存共栄策を実施したことを強調し、それが戦後の事業基盤になったと主張する。とりわけ、①に関していえば、「合理化」の進展や新鉱の獲得により「末期の経営」は杞憂に終わっ

たとしている。本章は、財務諸表を用いて経営実績を明らかにした点で重要な成果といえるが、人員および給与の削減、労働時間の延長を「合理化」と捉えている点に物足りなさも感じた。著者のいう「合理化」の結果として、能率の上昇と生産費の低下が指摘されるが、その一方で出鉱量は伸び悩み、鉱石の品位も低下の一端をたどっていることから、鉱山事業の衰退ないし縮小の過程とみることもできる。『住友別子鉱山史』（下巻）によると、この時期に鑿岩機の導入と採掘方法の改善がすすんでいると思われるので、「末期の経営」が杞憂に終わったとするのであれば、選鉱過程を含む生産組織の変化について、掘り下げた分析が必要だったのでないか。

第三章（下谷政弘）は、住友の連系会社の成り立ちを踏まえつつ、住友合資会社・住友本社による事業統括のあり方について論じている。連系会社に対しては、本社が指名決定したものを役員とすること、重要事項について本社の承認をうけることが定められており、本社の権限は「本社集権主義」といえるほど強力なものであった。しかし、戦時期に入ると、本社および住友家は、増大する資金需要に十分に応じることができなくなり、子会社の持株比率を低下させていったとする。本章の意義は、戦時下において連系会社による出資の肩代わり（株式の持ち合い）がすすんだこと、その一方で、住友本社の閉鎖的な所有が維持されたことを重視し、それを「傘下の連系会社による奮闘努力がイエと本社とを守り抜いた」と評価する点にある。

第四章（牧知宏）は、戦時期における住友販売店の動向を分析し、傘下事業部門（店部、連系会社）の製品販売を担った販売店が、本社直轄であったことの意味について検討している。戦時統制下において、販売

店は「住友の信用」というブランドを意識し、住友製品を「包括的」に販売することによって、「多角化した住友全体の一体性を維持するのに重要な役割を果たした」とする。本章は、これまで注目されることのなかった販売店を住友財閥の全体に位置づけた、という点で貴重な論考である。ただし、住友全体の販売高のうち販売店を経由するものは五割前後であったこと、各販売店および各事業所（販売部門）を統轄する部署がなかったことを踏まえると、いかに販売店が住友の「一体性」を維持したのかを丁寧に説明する必要があるだろう。本社直轄部門として、相対的に独立した地位にある販売店の「調整機能」が、具体的にどのような場面で働いたのかを検証することができれば、住友の「一体性」が明瞭になると考えられる。

第五章（海原亮）は、関東大震災発生直後の住友各社・事業所の被災状況を明らかにするとともに、各事業別に震災前後の経営動向について検討している。各社の「実際報告書」によれば、復興特需は一九二三年のうちに終息しており、住友にとって「大震災の影響はきわめて限定的なもの」であったとする。また、住友各社が人道的な見地から「犠牲的行動」をみせ、需要先および世間一般の信用と評価を高めたことが、その後の住友の全国進出につながったという従来の理解も支持している。住友の事業精神と販路拡張の関係を示唆する興味深い指摘であるが、震災の影響が「きわめて限定的」であったと結論づけることはやや性急ではないか。たとえば、東京販売店における肥料、地金の注文高は一九二四年に増加しており、「特需」ではないにしても、震災をきっかけに新販路を獲得した可能性は十分にある。製鋼所が新製品の開発・宣伝に傾倒し、住友銀行が中小銀行の吸収合併により支店網を拡大したように、問

題の核心は、震災後の市場構造の変化に対して、住友各社がいかに事業を再編し、販路の拡張を図ったのかという点にあると思われる。

第六章（佐藤秀昭）は、住友銀行の前身である並合業の実態を貸付先の構成から明らかにしている。住友においては、一八七四年前後に空き土蔵を近隣の問屋に提供したことから並合業が始まったとされる。一八七九年に住友本店会計方から分離される形で本店並合方が設置され、並合業を担当する部署は、商務課並合方、商務課貸付係へと変遷した。並合業は住友銀行設立まで本店内で大きな位置を占めており、その利子収入は本店の重要な収益源であったという。一八七四年から一八八六年までの貸付先は、①穀物を扱う問屋・仲買・小売が多く、②有価証券売買や薬種売買を職業とする者も一定数存在していた。①に対する貸付は、担保となる穀物の保管をとまなうものであり、こうした業務をつうじて、住友は後の倉庫事業に不可欠なノウハウを蓄積していったとする。また、②に対する貸付に注目し、住友が動産担保金融を行うことで、大阪の米穀市場や有価証券市場に流動性を供給したと結論づける。

第七章（安国良一）は、明治期の住友銀行の特質について、業界内の位置づけ、経営動向、行員の横断的な活動に焦点をあてて検討している。大阪における組合銀行の再編のなかで誕生した住友銀行は、急速に預金を増加させ、短期的な金融を利益の源泉とする商業銀行として経営を確立していったとする。住友本店に対しては、各事業部の現金出納、公債証書の保管などを担ったが、事業資金の提供という点からみれば、短期の担保融資を行っていたに過ぎず、きわめて限定的な役割であったことを明らかにする。そうした商業銀行主義に徹していた住友銀行が、工業資金を供給する大銀行モデルへと脱皮する準備として、株式会社化

を実現させたという指摘は、新たな仮説の提示という意味で興味深く感じた。あえて気になった点を述べると、大阪の銀行組合に注目するのであれば、そうした銀行（行員）間の横断的なつながりが、住友銀行の経営（著者のいう住友銀行の「特質」）にどのような影響をもたらしたのかを論じて欲しかった。

なお、巻末に掲載されている歴代総理事および事業の変遷、一八七五年から一九四四年までの純損益、一八九九年から一九四三年までの職員数の推移は、住友の経営動向を俯瞰するとともに、各章の位置づけを理解する手助けとなる。

本書に収録された論考は、いずれも資料にもとづいた議論を展開しており、読み応えのある重厚な研究であった。しかしながら、全体に不満がないわけではない。監修者が「財閥モデル」のなかに住友をどう位置づけるかという課題を設定しているのに対し、各章において、他財閥との相違とその要因を探る記述はあまりみられなかった。また、大部分の章に「はじめに」と「おわりに」にあたる節がなく、研究史上の意義が不明瞭になっているのは残念である。問題意識の異なる研究者たちが執筆するなかで、三井や三菱との比較を念頭におきながら、一つの「住友像」に集約させていくことは極めて難しいと思われる。とはいえ、住友の事業史や財閥史に明るくない読者（評者を含む）のために、各章の冒頭で先行研究の到達点を明確にし、議論の道筋をつけて欲しかった。

以上、本書の内容を紹介し、読後感を述べてきた。いずれにしても、本書が近代住友研究の水準を大きく引き上げたことに疑いはない。さらに多くの読者を得て、財閥史研究がふたたび活発化していくことを期待する。最後に、資料収集・資料整理をはじめとする日々の業務のなかで、

毎年継続して資料集と機関誌を刊行し、かつ本書のような最新の研究成果をまとめあげた住友史料館に惜しみない敬意を表したい。

（ミネルヴァ書房、二〇二〇年、四〇〇〇円＋税）

注

- (1) 山本一雄『住友本社経営史 上』京都大学学術出版会、二〇一〇年。
- (2) この点については、武田晴人「財閥の組織構造」佐々木聡・中林真幸編著『講座・日本経営史3 組織と戦略の時代』ミネルヴァ書房、二〇一〇年を参照。
- (3) 池田成彬述・柳澤健著『財界回顧』一九四九年、一八六―一八七ページ。
- (4) 住友金属鉱山株式会社・住友別子鉱山史編集委員会編『住友別子鉱山史』下巻、一九九一年、第五章、第一章。
- (5) 麻島昭一『戦間期住友財閥経営史』東京大学出版会、一九八三年、三八四ページ。