



Title	近代住友の経営理念形成史 -企業者史的アプローチ-
Author(s)	瀬岡, 誠
Citation	大阪大学, 1997, 博士論文
Version Type	VoR
URL	https://doi.org/10.11501/3132582
rights	
Note	

The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

The University of Osaka

氏 名 瀬 岡 誠

博士の専攻分野の名称 博 士 (経済学)

学 位 記 番 号 第 1 3 3 9 9 号

学 位 授 与 年 月 日 平 成 9 年 9 月 18 日

学 位 授 与 の 要 件 学位規則第4条第2項該当

学 位 論 文 名 近代住友の経営理念形成史
—企業者史的アプローチ—

論文審査委員 (主査)
教 授 宮本 又郎
(副査)
教 授 阿部 武司 助教授 澤井 実

論 文 内 容 の 要 旨

第Ⅰ部第1章では、近代住友の経営理念の歴史的基盤としての懷徳堂と心学が取り上げられた。江戸時代における大阪の文教の中心であった懷徳堂と住友の関係は、入江理兵衛友俊（四代友芳の息子）が、五井蘭洲に師事したことから始まる。懷徳堂は明治に入ると、洋学の天下となり廃絶されたが、同42年に復活し、住友家も積極的に関与するにいたる。他方、石田梅岩が創始した石門心学の背景には家没落の危機意識があった。梅岩の思想の独創性は商人道德の通俗性をつきぬけて一元化し純粹化したという点（安丸良夫教授）に求められる。つまり、梅岩は商人の意識から両面価値的感情を除去し、その空白に、厳しい自己鍛練に基づく主体性を築くことを唱えたのである。このような心学の精神的原基は明治以降の住友の経営者に大きな影響を与え、彼らの精神的基盤の形成に貢献した。

第2章では、住友の家祖政友と業祖蘇我理右衛門によって数世紀にも及ぶ住友の事業経営の精神的礎石が確立されるにいたったことが、彼らの宗教的活動との関連において解明されている。家祖政友は半僧半俗のマージナル・マンであった。

第Ⅱ部では、真正の革新的企業者であった広瀬幸平（江州出身）のライフ・ヒストリーが、企業者史的な観点から再構成されている。とくに前半生においてカリスマ的なリーダーシップを発揮し、次々と革新的な企業者活動を果敢に展開していった広瀬が、後半生においてルーチン化の道を辿り、最終的には排除されるにいたるプロセスが分析されている。広瀬が住友の離陸期において政商的な活動をせざるをえなかった点も言及されている。

第Ⅲ部第1章では、近代住友の経営理念の特徴である国益志向と経営戦略の特徴である多角化志向をふまえたうえで、河上謹一、伊庭貞剛、鈴木馬左也などのライフ・ドキュメントが企業者史的概念を用いて分析されている。とくに彼らの意識の根底には、伝統と革新のマージナリティがみられるということ、彼らの理念と企業者活動を物心両面において支え続けた準拠集団が明確に剔出されるということ、西田幾多郎や鈴木大拙がそのような準拠集団によって育成されたということ、などが述べられている。

第2章では、広瀬幸平の甥であり後継者でもあった伊庭貞剛（江州出身）のライフ・ヒストリーが企業者史的なパースペクティブにおいて分析されている。伊庭の財閥経営者としての最大の功績が多角的事業経営の積極的展開にあ

ることはいうまでもない。しかし、住友家の存続と発展のために徳大寺隆麿（西園寺公望の実弟）の住友入家を実現したことは本論文の視座構造において最も重視されている。さらに、乾坤社や品川弥二郎との関係が伊庭の経営理念に大きな影響を与えたことも強調されている。

第3章では、現代の企業社会においても大きな影響力を及ぼしていると考えられる幽翁伊庭貞剛の象徴性が学際的な観点から分析されている。「伊庭は長期的視野に基づいた革新的企業者活動の展開によって財閥経営者として不動の地位を築いた」という従来の伊庭観が、伊庭のライフ・ドキュメントの企業者史的な再構成によって根底から覆されている。

第4章では、伊庭の後継者として絶大な権力を保持した鈴木馬左也のライフ・ヒストリーが企業者史的なパースペクティブにおいて分析されている。十四会を核とも原点ともする準抛集團の機能をフルに活用した鈴木経営理念や思想の背景が中央報徳会や東亜報徳会との関係において詳述されている。とくに西田幾多郎が編集した『廓堂片影』（北条時敬の日記）の分析によつて十四会と鈴木を中心とした住友の経営者たちとの関係が明らかにされている。鈴木によき後継者のひとり田中良雄についても言及されている。

第Ⅲ部第5章では、近衛内閣の国務相や大蔵相を歴任する小倉正恆のライフ・ヒストリーが十四会を中心とした準抛集團との関係において分析されている。さらに（参禅、石門心学、懷徳堂への傾倒に基づく）「自己鍛練による主体性の形成」（安丸良夫教授）をめざした小倉が、状況適合的に、修養団運動や禪教などに積極的にコミットすることによって、独自の倫理的革新を成し遂げていったプロセスが分析されている。

最終章では、住友の第十五代家長吉左衛門友純のライフ・ドキュメントの分析によって、所有者を中心とする財閥関係者の準抛集團行動が、「社会的基盤」（中川敬一郎教授）という概念との関係において、より一層明らかにされている。ここでの分析の焦点は財閥関係者を構成する三要素、すなわち所有者、経営者、および財閥の構成員ではないが所有者や経営者に有意味な影響を与えた人々あるいは集団である。これら三者の相互作用関係のダイナミクスの解明こそ財閥の企業者史的研究の主題であることが主張されている。

論文審査の結果の要旨

財閥経営史研究は日本経営史研究のなかで研究蓄積が最も豊富な分野であり、財閥経営者の企業者史的研究も多いし、その経営理念の研究も少なくない。そのなかで、本論文は住友財閥の代表的経営者のひとりひとりのライフ・ヒストリーを克明に追跡し、各人の経営理念の生成過程を明らかにすることを通じて、その集合として近代住友の経営理念の形成過程とその特質を捉え直そうとした点に際だった特徴を有している。

研究方法上では、Ken Plummer, *Document of Life*（ケン・プラマー『生活記録の社会学』）など、近年欧米で盛んとなってきたライフ・ヒストリー研究（個人の生活史研究）の方法を下敷きにして、従来社会科学で十分には活用されてこなかったライフ・ドキュメント（自伝・伝記、日記・手紙、講演・談話・会議録、さらには写真など）を駆使して、経営者の行動、思想、理念を主観的立場から跡づけようとしたところに大きな特徴がある。実際、本論文で著者が利用した記録、文献の多種多様性には瞠目すべきものがあり、その結果、取り上げられた人物は、その企業者の側面においてのみではなく、ほぼ全人格的に解剖されるにいたり、その精神的基盤に深くメスが入られることになった。

第二に、従来の日本の企業者史研究に比べての本論文の斬新性は、「ある個人の思想、行動、意思決定は、例えば企業経営者の場合でも、その企業もしくはその企業経営者がおかれた狭い意味での経営の内部的、あるいは外部的環境によってのみ決まるものではなく、その個人が持続的にかかわってきたある特定の集団がもつ規範や価値基準によって大きく影響される」という「準抛集團仮説」に沿って、住友の経営者の行動や理念を、彼らが交わった人々との関係から照射しようとしたことである。具体的には、乾坤社、十四会、中央報徳会、東亜報徳会、東亜同文会、東亜同文書院、修養団、懷徳堂や心学関係諸団体、禅宗をはじめとする宗教諸団体や、西田幾多郎・西園寺公望・品川弥二

郎・留岡幸助・石井十次・田沢義助・杉浦重剛・近衛篤磨・北条時敬・三宅雪嶺・平沼騏一郎・安岡正篤などなど恐らくは数百名におよぶ人物たちと住友の経営者との関わりを執拗なまでに追究している。住友の経営者がかかわった諸結社のひとつひとつを、諸人物のひとりひとりを丹念に調査、追跡していったこの研究努力は高く評価されねばならない。この結果、住友財閥の経営理念の形成過程が、既往の研究にはない深みと次元で捉え直された。これは、単に住友財閥の経営史研究に対してばかりではなく、戦前日本の社会思想の研究に対しても大きな影響を与えるものであり、本論文の最大の学術的貢献であるといつてよい。

さらに、近年、日本型コーポレート・ガバナンスと関連して、経営者の経営理念、経営倫理に関する議論が盛んになされているが、経営者の行動、理念を所有者や従業員との関係においてばかりではなく、著者のいう「社会的基盤」との関係において検討しようとした本論文は、著者は明示的に関説していないとはいえ、すぐれて今日的意義を有していることを付言しておく。

以上に述べたように、分析手法の斬新性、研究対象の広範性、実証レベルの厚みと深みによって、本論文は財閥経営者史研究および経営理念史研究のなかで独自の領域を開拓する研究業績となった。その成果は、経営史・経済史を越えて、戦前日本の精神風土の解明にも資するところ大きく、その学術的貢献はすこぶる大きい。本論文でしばしば登場する「準抛集団」「マージナリティ」などのキー概念がやや無限定に用いられているのではないか、住友財閥の事業活動の分析が手薄であり、個々の経営者の経営理念と住友財閥の事業活動とがどの程度結びついていたのかの説明が十分ではないなど、いくつかの問題が残されてはいるが、これらは本論文の全体としての価値を損なうものではない。博士（経済学）の学位に十分値するものと判定する。