別子銅山を読む講座 14－3

歴代総理事

令和６年９月８日(日)　10:00～11:30
元別子銅山文化遺産課長　坪井利一郎

はじめに

近代の住友には、事業の基礎を固め、発展させた７人の総理事がいた。初代・広瀬宰平、二代・伊庭貞剛、三代・鈴木馬左也、四代・中田錦吉、五代・湯川寛吉、六代・小倉正恒、七代・古田俊之助である。戦前の住友では、経営者のトップを総理事と呼んだが、広瀬宰平は、住友家の総理代人であった。住友家の当主に代わって事業を監督処理する代理人を意味する。二代目の伊庭貞剛から重役会議を構成する理事から選任され、理事たちを総理する総理事が代表者となった。総理代人も総理事も当主に代わって事業を総括さることには変わりなく、広瀬宰相を初代総理事とみなして呼称している。

初代・広瀬宰平

広瀬宰平は文政１１年（1828）５月５日、近江国野洲郡八夫村で北脇理三郎の次男として生まれる。天保５年（1834)、別子銅山勤務の北脇治右衛門の養子となり、天保７年（1836）９歳のとき、叔父に従って別子銅山に登り、就業年齢に達した２年後に住友家に奉公した。安政２年（1855）２８歳のときに広瀬義右衛門の養子になる。慶応元年(1865)３８歳で別子銅山支配人になる。

慶応４年(1868)別子銅山を接収に来た土佐藩士の川田小一郎に経営の継続を訴え、両者の出願によって明治新政府の継続経営の許可を得た。明治元年(1868)宰平は鉱山司として新政府に出仕して生野銀山・伊豆金山を視察する。生野銀山でフランス人の御雇外国人・コワニェと出会い、黒色火薬を使った近代的採鉱法を教わる。この時、別子銅山の再生には西洋技術の導入以外に途がないことを確信する。明治２年(1869)鉱山司を辞して別子銅山の近代化に専念する。明治５年(1872)　コワニェに別子銅山を視察してもらう。明治７年(1874)フランス人技師のルイ・ラロックを雇う。翌年に別子銅山のバイブルとなる「別子鉱山目論見書」が作成される。明治９年(1876)日本人技師の養成として、塩野門之助と増田芳蔵をフランスに留学させる。伊庭貞剛、田辺貞吉、塩野門之助、大島供清、広瀬担を官界からスカウトする。

宰相は「別子鉱山目論見書」を参考に近代化を推し進める。東延斜坑の開削、牛車道の建設、小足谷疎水開削に着手、第一通洞の開通、別子鉱山鉄道の敷設、惣開精錬所・山根製錬所の建設、新居浜分店の惣開移転、大阪商船会社の設立などを推し進める。宰平は大阪商法会議所副会頭、大阪株式取引所副頭取、大阪硫酸製造会社頭取、関西貿易社副総監、大阪製銅会社社長、大阪商船頭取を歴任する。しかし、銀行設立は、浮利に趨らず・別子銅山は万世不朽の財本との考えから認めなかった。近代化の技術分野は必要に迫られて理解してい

たが、近代化の経済分野は理解していなかった。

明治１５年(1882)住友家法を制定する。明治２４年(1891)家法と家憲を分離する。

明治２２年(1889)の欧米視察から帰国した宰平は、製鉄・化学工業の重要性を痛感して、翌年に山根製錬所の硫酸製造を拡張する一方、同所で製鉄試験を始める。明治２６年(1892)惣開製錬所に製鉄所を併設する。これは官営八幡製鉄所より先立つこと７年であった。

（現存する旧山根製錬所煙突は、新居浜市の鉱山町から工業都市へのモニュメントであると同時に我が国の工業立国のモニュメントでもある。併せて、世界で初めて煙害という環境問題を克服した人類史上のモニュメントでもある。このレンガ煙突１本だけで世界文化遺産に値する。）

明治２３年（1924）別子開坑二百年祭を祝う。

明治２５年(1892)７月１９日、宰平は殖産産業に尽くした功績により、渋沢栄一、古川市兵衛、伊達邦成らと共に、民間人として初めて明治勲章を受章する。後に東の渋沢、西の広瀬と呼ばれるようになる。

明治２６年(1893)煙害が発生する。翌年になって住友内部からも宰平の事業方針が時代に合わなくなったと批判が出て、家長・住友友純の実兄である西園寺公望から諭されて６７歳で住友家総代理人を引退する。明治３０年(1897)以降、住友家の別邸がある須磨に隠棲。

大正３年（1926）１月３１日に死去、享年８７歳。

何ら空言は一切相ならず、諸事潔白実意を尽くして申さずとは、貫通つかまつらず候。

一意殖産興業に身を委ね、数千万人と利を共にせん。

問わんと欲す国家経済の事、半天の鉄路一条通ず。

逆命利君、これを忠という。

明治15年の家法

第2条　予州別子山の鉱業は万世不朽の財本にして、その業の盛衰は我一家の興廃に関し、重且大なる他に比すべきものなし。故に旧来の事績に徴らし将来の便益を謀り益々盛大ならしむる事。

第3条　我営業は確実を旨とし時勢の変遷理財の得失を計りて之を興廃し苟くも浮利に趨軽進すべからざる事。

二代・伊庭貞剛

伊庭貞剛は弘化４年（1847）１月５日、近江国蒲生郡西宿村の地代官・伊庭貞隆と田鶴の長男として生まれる。児島一郎に剣道を、西川吉輔に国学・尊王思想を学ぶ。明治元年(1868)上洛、翌年より刑法官、司法省の役職を歴任し、明治１２年（1879）に叔父の広瀬宰平の勧めにより住友に入る。明治１４年（1881）に重役に列し、明治１５年（1882）に大阪紡績重役、明治２１年(1888)に大阪府立大阪商業学校校長などを歴任する。明治２３年(1890)に第 1 回総選挙に滋賀県三区から立候補して代議士となる。同年に主家の友親、友忠の相次ぐ逝去により一切の公職を辞す。明治２７年（1894）に別子銅山に単身で赴く。明治２９

年(1896)に別子銅山支配人になる。明治３３年(1900)に総理事になる。明治３７年(1904)に総理事の職を鈴木馬左也に譲り、滋賀県石山に引退する。

貞剛は本店の支配人として、私立大阪商業講習所、大阪紡績、大阪商船会社を設立。尾道会議で住友銀行設立を議決。理事として四阪島製錬所建設に着手、住友伸銅所を設立する。山林課を再設置して年間１００本超の植林を始める。総理事として別子開坑二百年を記念して皇居前に楠正成像の献納、第三通洞の貫通を成し遂げた。

大正１５年（1926）１０月２３日に死去、享年８０歳。

君子財を愛す、之を取るに道あり。

小生は馬鹿な仕事が好きなり。

別子全山を旧のあをあをとした姿にして、これを大自然にかえさなければならない。

難事には自ら率先して事に当たり、難事去れば自ら退いて後任に譲る。

事業の進歩発展に最も害するものは、青年の過失ではなく老人の跋扈である。老人も青年も共に社会の勢力に相違いないが、その役割をいふと、老人は注意役、青年は実行役である。

三代・鈴木馬左也

鈴木馬左也は文久元年（1861）２月２４日、日向国高鍋藩の家老・水筑小一郎種節（たねよ）と久子の四男として生まれる。明治４年(1871)、鈴木来助の養子に入る。馬左也の兄弟はすべて優秀であった。弦太郎、長平、左都夫、馬左也４人の威徳を称えて、四哲の碑が高鍋に立てられている。実父の種節は西南戦争で戦死。義父の来助は奥州戦争で戦死。実父、養父それに実母も馬左也の子供のころにすべて死去している。

馬左也は、藩校明倫堂を振り出しに、鹿児島医学校、宮崎県立宮崎学校、金沢啓明学校、東大予備門と進む。これらの学歴の目的は英語習得であった。予備門から明治１６年(1883)２２歳で東大法科政治学科に入学し、２７歳で卒業、内務省に入る。２７歳で高等文官試験に合格、愛媛県書記官として赴任、県の主務会計官を勤め、転じて大阪府書記官さらに参事官になる。こういう来歴は住友との親睦を深め、明治２９年(1896)住友本店副支配人として入社する。この間、馬左也は参禅に打ち込み、さらに剣道を山岡鉄舟と榊原鍵吉に、柔道を嘉納治五郎に、柔術を渋川五郎に習う。

明治３２年(1899)、馬左也は別子鉱業所の支配人になり、別子大水害を体験する。瑞応寺境内に別子遭難流亡の碑を建立する。翌年の明治３３年(1900)、伊庭貞剛が住友の理事になり、馬左也も理事の一人になる。第三通洞の開削をはじめとした別子銅山の設備の改善、飯場制度の改革を行う。

そして明治３７年(1904)４４歳で総理事になる。明治３８年(1905)１月、煙害問題の抜本的解決のため移転した四阪島製錬所が完成する。移転したが煙害は拡散する始末であった。

明治４２年(1909)４月２１日～５月１日、尾道会談が島居別荘で開催されたが、話し合いは決裂する。席上、馬左也は「煙害に対する損害を賠償する額以上も支出して、施設する覚悟なるーーー。」と理路を尽くして説いた。

明治４３年(1910)１１月９日、農商務官邸で煙害賠償契約書を調印する。住友にとって農工併進の原則を貫くものであった。住友には科学的処理で根本的に解決する途のみが残された。

馬左也は総理事として、住友総本店に林業課・肥料製造所の設置、第四通洞・大立坑の開削に続く別子銅山の採鉱、撰鉱、製錬、鉱石売買、送電などの総額８００万円の大改革、端出場水力発電所の完成、四阪島への海底ケーブルの敷設、住友銀行の株式会社への移行、大阪築港の完成、人材育成の寧静寮・茶攏山道場の開所などを成し遂げた。しかし、商事会社の設立には時期尚早として認めなかった。住友に人材がいなかった。

馬左也が総理事だった時に住友がおこなった社会事業は、大阪府立図書館設立、懐徳堂復興、住友私立職工養成所開所、大阪住友病院設立、報徳会設立及び普及、臨済録正本などの良書刊行がある。

大正１０年(1921)２月２６日、住友総本店を住友吉左衛門が社長となる合資会社へと近代化し、馬左也は有限責任社員の一人になる。

大正１１年(1922)３月２５日、脳溢血(のういつ)で病臥、１２月５日にようやく受理されて総理事を引退。１２月２５日死去、享年６２歳。

自分は正義公道を踏んで、皆と国家百年の仕事をする考えである。

事業は人なり。

住友の事業に従事する者は条理を正し徳義を重んじ世の人の信頼を受くることを期すべし。

四代・中田錦吉

中田錦吉は元治元年(1864)１２月９日、出羽国秋田郡大館町長蔵で、秋田藩士の中田太郎蔵とブンの次男として生まれた。

錦吉は明治２３年(1890)７月、東京帝国大学を卒業し、１０月に横浜始審裁判所判事になる。以後、東京控訴院判事、横浜地方裁判所部長、水戸地方裁判所所長、東京控訴院部長を歴任する。

明治３３年(1900)７月、大学の３年先輩の鈴木馬左也の勧めで住友に入社する。入社と同時に別子鉱業所の副支配人となり、馬左也を補佐する。明治３５年(1902)４月、別子鉱業所支配人になる。明治３６年(1903)５月、別子在勤のまま理事に昇格する。明治３９年(1906)９月、飯場取締規則を制定して飯場の数を２０と定め、坑夫の不当搾取を是正した。しかし翌年、扇動された坑夫による大暴動が起こる。明治４３年(1911)３月から銀行支配人を兼務する。明治４５年(1912)２月、銀行を株式会社に改組し、常務取締役を兼務する。その後、鋳鋼所、大阪北港、電線、日本電気の取締役になる。

大正１０年(1921)２月設立の住友合資会社では、常務理事となる。大正１１年(1922)１２月５日、総理事になる。

錦吉は、総理事として住友坂炭坑設立、大阪市の公設市場設立に対して敷地の提供、住友製品の販売店を神戸と名古屋に開設、肥料製造所を株式会社に改組、日の出生命の買収、住

友信託銀行設立などを遂行する。

大正１４年(1925) １１月１日、自ら制定した社員５５歳、重役６０歳の定年制度に従って辞職する。

大正１５年(1926) ２月２０日死去、享年６３歳。

各位が住友の事業を通じて国家の健全なる発展に貢献して、社会の向上改善に脾益せられるよう。

五代・湯川寛吉

湯川寛吉は慶応４年(1868) ５月２４日、紀伊国新宮町に紀州新宮藩の藩医・湯川寛斎と八重の長男として生まれた。

寛吉は新宮小学校を４年で卒業し、和歌山中学校に進むが、中退して東京ドイツ学校に在籍する。明治１５年(1882)東京大学予備門に入学後、医学大学に進む予定であったが、ちょうどそのころにドイツ法科が新設されたので法科大学に転学する。明治２３年(1890) ７月、２２歳で東京帝国大学を卒業し、逓信省に入省する。日清戦争の野戦高等郵便局長、東京郵便電信学校長、逓信省参事、東京郵便電信局長、東京郵便電信管理局長を歴任する。

明治３８年(1905) ２月１７日、大学の先輩の鈴木馬左也の勧めで住友に入社する。入社と同時に本店支配人となり、馬左也を補佐する。明治４３年(1910) ４月に理事に昇格する。５月には住友伸銅場支配人を兼務する。明治４４年(1911) ８月、電信時代の到来を予期して伸銅場から電線事業を分離して住友電線製造所を設立する。明治４５年(1912) ５月に、民間企業としてシームレスパイプの製造に成功する。

大正１４年(1925) １０月１日、総理事に就任する。昭和２年(1927) ７月、別子鉱業所を住友合資会社の直営から分離し連系会社とする。「営業ノ要旨」から別子鉱山の条文を削除する。住友を産銅資本から総合企業に飛躍させようと図る。こうして住友は、海上火災、信託、生命、倉庫、銀行、大阪北港、ビルディング、林業所、鉱山、炭鉱、伸銅鋼管、製鋼所、電線製造所、日本電気、肥料製造所、日本医硝子の連系各社を擁するに至る。

昭和３年(1928) ５月、寛吉は定年を迎えたが、若い１６代家長・友成の後見人として定年を３年延長される。昭和５年(1930) ８月、任期延長を満たさずに総理事を辞任した。引退後は相談役として、貴族院議員として過ごす。

昭和６年(1931) ８月２３日死去、享年６４歳。

新事業に対しては慎重熟慮をその標語とし、在来事業に対する改良進歩を図るとともに、堅実有利なる新事業につき、常に進言を怠らないように希望する。

六代・小倉正恒

小倉正恒は明治８年（1875）３月２２日、金沢の大衆免(たいしゅうめ)に小松区の裁判所に勤める小倉正路と琴の長男として生まれる。小倉家は金沢藩の大身西尾家(4000 石)に仕え、家老職にもなった家であった。

正恒は、金沢養成小学校、金沢第四高等中学校を経て、明治２７年(1894)１９歳で東京帝国大学法科に入学し、明治３０年(1899)７月、２２歳で卒業し内務省に入る。明治３１年(1899)１２月山口県参事官として赴任したが、閑職と正義感で悩んだ。内務省の先輩で別子鉱業所の支配人になっていた鈴木馬左也の勧誘で、明治３２年(1900)５月、２４歳で住友に入社する。馬左也に続き剣道に励み、参禅する。

明治３９年(1906)１月、神戸支店の支配人になる。このときに、偽造小切手支払事件に遭遇するが、「これなら俺も騙される」と責任を下の者に押着せることなく毅然とした対応をする。明治４２年(1909)４月、尾道会談に向かう鈴木総理事に随行する。

大正２年(1913)６月、住友総本店の支配人になる。大正５年(1916)には、財団法人懐徳堂記念会の理事となる。大正６年(1917)鴻之舞金山を買収。大正７年(1918)には理事へと重役に昇格する。昭和５年(1930)８月、総理事になる。

昭和１５年(1940)５月、別子開坑二百五十年祭を開催し、昭和１６年(1930)４月、第二次近衛内閣の国務大臣に迎えられて、住友を退社する。その後、昭和１６年(1930)７月、第三次近衛内閣の大蔵大臣となる。東条内閣の入閣を求められたが断る。

正恒の常務理事時代は、世界大恐慌が勃発、ロシア革命も起こり労働争議が頻発する。工場協議会、職場懇談会の設置と併せて修養団の愛汗運動を広める。

正恒は総理事として、日本工業倶楽部理事、日本経済連盟会常務理事、関西日米協会会長、南満州鉄道監事、日本学術振興会理事などを歴任する。貴族院議員や内閣審議会委員として国家の経済政策や道徳教育について提言をする。

鷲尾勘解治が計画した「地方後栄策」が中断しそうになったが、新居浜への恩返しと続行させる。軍部が台頭してきて経済界の窮迫は極まるが、中庸の道を理想として進んでいく。住友は政治に関与しないとの不文律も統制経済下での住友の生き残りとして勅撰議員とる。住友化学工業株式会社に改称、四国中央電力株式会社に改称、新居浜に住友アルミニウム製錬株式会社を設立する。住友合資会社も株式会社住友本社とする。北支産業株式会社設立、住友電気工業会社に改称する。

昭和１４年(1939)１０月、四阪島精錬所の中和工場が竣工する。ようやく煙害問題を完全解決する。世界初の快挙であった。昭和１５年(1940)、別子開坑二百五十年祭を遂行する。

昭和３６年(1922)１１月２０日死去、享年８７歳。

道を重んじ正しく行動するということ、それが住友精神の基礎である。

人間というものは、失意のときには進む一方、得意なときは退く一方、これが大事である。

事業を起こすにあたって、利益になるからではなく、道義になっているかを考えた。そうすれば間違いがない。

七代・古田俊之助

古田俊之助は明治１９年（1886）１０月１５日、京都府葛野郡衣笠村に井上数馬とエンの五男として生まれる。井上家は等持院の寺侍の家であった。

俊之助は、平野小学校、京都市立第一高等学校、北野中学校に学ぶ。明治３２年（1899）５月大阪市の吉田敬徳の養子になる。第六高等学校を経て、明治４０年(1907)夏、１９歳で東京帝国大学採鉱冶金学科に入学、明治４３年(1910)７月、２３歳で卒業する。９月に住友に入社して伸銅課に勤務する。

大正１４年(1925)２月、支配人に昇格する。

昭和３年(1928)８月、常務取締役に昇格する。翌年の昭和４年(1929)６月、桜島の新工場に天皇陛下が臨幸され、俊之助が説明者の大役を無事に果たす。

昭和８年(1933)正月、専務取締役に昇格する。家長が社長の時代だから、世間的に言えばトップの社長である。

昭和１１年(1936)５月、住友合資会社の理事に就任して、住友の事業全般を観るようになる。昭和１３年(1938)１月、株式会社住友本社の専務理事に就任して、金属の実務を離れる。

昭和１６年(1941)４月、総理事に就任する。戦況は太平洋戦争へと突入し、住友は南方の鉱山、植林へと人材を派遣するようになる。政府の銀行合併の強要には、拒否の決裁を行う。住友本社の機能も住友戦時協力会議に転じることになる。全住友の生産会社は軍需会社に指定される。猛然と働き、タンクと異名を持った俊之助も昭和２０年(1945)８月１５日の終戦の日を迎える。１１月には総司令部から住友本社解体の指令を受け、淡々とした態度で受諾する。

昭和２１年(1946)１月、総理事を辞任する。追放生活はまさに耐乏生活であったが、読書と工夫と内省の時として過ごしていく。

昭和２６年(1951)８月、追放が解除され、住友本家から相談役が委嘱される。その後、大阪商工会議所顧問、新日本科学取締役、大阪建物相談役、日本電気相談役、内閣経済最高顧問、通称産業省顧問などを委嘱される。

昭和２８年(1953)３月２３日死去、享年６８歳。

住友の伝統精神は印刷されたものではなく、300年の歴史の間に造られた風格。

愚を以て之を守る。

おわりに

歴代総理事７人についてダイジェストに要約した。個別には、広瀬宰平の「半世物語」、伊庭貞剛の「幽翁」、鈴木馬左也の「鈴木馬左也」、小倉正恒の「小倉正恒」、古田俊之助の「古田俊之助氏追悼禄」の伝記を読んでほしい。別子銅山を読む講座で解説しているので、それらのレジュメを読むのもいいかもしれない。中田錦吉、湯川寛吉の両人の総理事在任期間が短かったためか、伝記が編纂されていないのは惜しまれる。

日本を産業界から世界で伍する近代国家に育成してきたトップの姿からは、近代化産業遺産と共に未来のシーズが読み取れる。新居浜の発展・発達は日本の発展・発達にシンクロしているのが、新居浜のユニークなところである。日本史や世界史の現場感覚のある町は、言葉に花が咲き続ける観がある。