

第二期“走进日企、感受日本”访问纪实之 住友商事：责任践行者，行业领跑人

北京大学 房瑶 李月 李鑫

11月28日，访问日本的第四天。这是我们行程中最劳累的一天，因为我们需要在这一天访问两个城市的四家企业，而住友商事株式会社就是在这一天中我们访问的最后一家企业。可是就是在我们十分疲劳的情况下，住友商事为我们精心准备的介绍会和联谊让我们十分感动，其中展示的企业精神和社会责任感给我们带来了极大的震撼，给我们带来了一些新的思考。

理念中的责任意识 and 领先意识

在川村部长的介绍中，住友商事的企业理念中有三点让我印象深刻：“诚实”、“不追求浮利”、“领先于时代的开拓精神”。

住友商事的经营理念认为，在商务活动中，“信用”比什么都重要。对待客户，不仅要以诚相待，还必须掌握能满足客户需求的专业化知识，赢得客户信任。在如今的市场一体化过程中，诚信无疑是一个企业生存下去的必要条件，但是在当今的发展中的中国，有多少企业能把诚信的重要性摆在企业生存的第一位？有的学者预言，21世纪的中国面临最大的危机就是诚信危机，这不是没有道理，而解除这个危机的重要途径就是企业把诚信不仅当成自己盈利的法宝，更要当成是一种责任。这一点在晚上与住友执行董事交流的过程中，我询问了住友怎样看待“诚信”，他们认为诚信不仅仅是自己企业的事情，企业更有责任去提升整个社会的诚信度，这一点让我十分震撼。

“不追求浮利”的一个重要体现是，住友商事在商业活动中说出，我们绝对不做一点违法的事，即使有一点违反法律的嫌疑，我们也会放弃利润。这样的话不是每个企业都能说出来的，我们中国的发展，尤其是在改革开放的初期，许多人的发家、许多企业的腾飞都是依靠打法律的擦边球。即使是现在的中国，我们的法制仍然很不健全，那么作为一个良好的企业市民，首先做的应该是遵守法律，那么我们依法治国的政策才有实施的保证。



“领先于时代的开创精神”意味着在一个行业中是领跑者还是跟随者。我们中国的企业很多已经把脚伸入了国际化的鞋子，但是始终还是作为国际化游戏中游戏规则的遵守者而不是制定者。当然，这与企业发展的程度和进入国际市场的时间有很大关系，我们还属于一个起步阶段，但是，我们应该有这样一种意识：如果不领先于时代，不断向变化作挑战，企业就不会成长。在住友商事身上，我们应该可以得到一些借鉴和启示。

全球化背景下核心竞争力塑造

经济全球化一直是二十一世纪发展的主旋律，在这样一个大的背景下，我们此次交流着重关注了住友商事作为日本顶级的综合型商社如何建立自己的核心竞争力，以保证高效拓展全球市场。

中国部部长川村先生住友综合介绍中重点提及到了这一点，他指出，作为一家有着 900 家分公司，年销售额 7300 亿人民币，经营投资范围涉及金属、汽车、工程机械、化学品、电子产品、媒体、信息产业、资源和能源的综合型商社，住友商事在不断的拓展业务、发展子公司的第一要务是保持公司经营宗旨（制定于 1891 年）、经营理念、行动指针、员工价值观不改变，只有保证了这种代代相传的最基本的理念相同，才有可能在全球化的浪潮中不断的拓展自己的外延，并保存自己的核心竞争力。而这种把企业理念，转化为生产实践的核心竞争力，即是“综合力”，这种综合力不限于狭义的定义，而是由在长期的事业活动中所积累的“商业基础”和多样化“功能”组成的。这种商业基础是长期积累而来的，包括住友商事的“信誉”，遍及全世界的“全球网络”，和分布在世界各国 10 万家交易伙伴之间建立起来的“国际伙伴关系”以及以多样化优秀人才为主的“知识财产”。并在这一“商业基础上”，具有包括“风险管理能力”、“商机创出能力”、“信息收集分析能力”、“IT 技术应用能力”“提供金融服务能力”等多种“功能”。而把商业基础和功能的有机统一，来应对客户的多样化需求，创造新的价值，充分发挥“综合力”，才是住友商事 400 年不断创造辉煌历史的动因。

反观中国工商业，坦诚的讲目前几乎还没有一个有遍及世界的商业网络，有综合性服务的能力，有悠久的历史的综合型大企业。我们的企业要做大做强，就必须从小处做起，要像住友提出的那样做到“战略的基层化”和“基层的战略化”，并注重公司内部的治理：“提高经营效率”“维持经营的健全性”“确保经营的透明性”。随着中国 WTO 进程的进一步加速，我们面临着更多国际上的竞争，平常只是普通的谈论一下，而此次住友商事的参观交流让我们感到了切实的压力：就以来自日本的竞争为例，日本的大型商社都有很扎实的企业文化，有着忠实的员工，有着极强的横向纵向整合能力，而我们的企业大多还是比较停留在一个行业的范围内，并没有形成一种传承多代的企业理念，不具备多行业横向拓展整合的激励机制，是在政策性的保护、相对廉价劳动力的环境下，成长起来的企业。在全球化的加速挑战中，中国的企业需要尽快成熟，而其最直接的手段就是多交流，多学习国外先进的管理模式与经营理念。

在住友商事短短 5 个小时的时间，我们看到的，了解到的虽然只是宏观的一些感受，知识，但是因为精髓的东西永远是很简单的道理，所以短时间的集中交流一下子就帮助我们大学生抓住了住友商事在全球化背景下的核心竞争力。全球化条件下恒久不变的企业理念，加上多样化企业战略，展示了给我们一个商场上无敌的组合。

做环保战线上的企业先锋

随着人类经济活动的扩大，自然地增大了对地球环境的负荷，从而引发了各种各样的环境问题。如果我们对各种环境问题置之不理的话，人类将会面临存亡的危机就决不是危言耸听。20 世纪 60 年代的日本和当今的中国一样，处于经济高速发展时期，引发了水俣病即由于大气污染而引起的哮喘病等公害问题，面临着严重的环境问题。

所幸的是，当时引发的环境问题的因果关系比较明确，在采取了有针对性的对策后，有了相应的成果。然而，今天我们人类面临的环境问题，不但涉及面广，而且互相有牵连，相当复杂。问题的解决，也并非仅靠一部分国家和地区的努力即可。

住友商事把地球环境问题看成是涉及到整个地球范围、同时，又是一个涉及到人类下一代的、长期性的问题。住友认为这是一个需要全球每一个人都来共同参与和致力解决的问题。



住友是以采铜和精炼铜为主要事业发展起来的。在日本的四国，地名别子处，从事采铜和精炼铜的事业。别子矿山原本四周众山，绿树连绵，可是由于不断采伐用作燃料等的树木，曾一时出现了秃山的情景。

100 多年前，后来成为住友总理事，被称为振兴住友的鼻祖的伊庭贞刚被派往别子矿山主持工作。伊庭总理事看到被破坏的自然环境感到非常痛心，当时每年植树大概 6 万棵左右，伊庭当年就决定以后每年 100 万棵，使得别子矿山重新恢复了绿色。这一做法完全是本着住友的事业必须与自然环境共生的理念，自觉实施的。

为了解决炼铜厂排放的烟所造成的环境污染，伊庭总理事决定将炼铜厂迁移到濑户内海、一个叫四阪岛的无人岛上去。尽管工厂迁移和植树都花费了巨大的经费，伊庭总理事依然本着与自然和地域共生的理念，作出了以上 2 项决定。

住友商事是一家综合性商社，该公司和消耗大量能源，制造商品的厂家不同，住友对环境的负荷并不很大。可是他们并没有因此而轻视环境问题，而是充分利用他们的特长，积极应对环境问题。

在明文规定的应对环境的基本理念和基本方针中，根本立足点是通过健全的事业活动，为环保作出贡献。在住友商事从事的业务活动和事业中，存在着和环境相关联的方面，因此，住友总会尽最大力量，立足于减轻对环境的负荷，加大改善环境的效果。住友集团不仅仅局限于减少用电量、节能、减少垃圾等消极的防御性措施，而是立足于自己的主业，积极地致力于改善环境的行动。

截至今年年初，日本约有 2 万 2 千件获得了 ISO14001 认证，是世界上获得认证最多的国家。住友商事是于 1999 年获得 ISO14001 认证的，并且持续至今。在他们的日常业务活动中，制定了按照 ISO14001 的管理要求的环境管理系统，自行制定了应对环境的计划，并在付诸实行。

住友商事集团作为综合商社在全世界从事着各种各样的商贸、投资业务和事业活动，其中有不少项目本身就被定位为环境项目。首先，在对待防止全球变暖这一课题中，住友建立了遵循京都议定书规定的机制，在中国及世界各地通过防止全球变暖事业，从事获得排放权的事业项目。在能源领域开展对地球负荷较小的太阳能发电，风力发电，地热发电及生物发电等利用可再生能源的事业。同时在加大诸如生物性锅炉设备等环保型设备的销售力度。另外，住友一直在开拓 PET 瓶的回收和再生事业，废纸回收再利用事业，将 PET 瓶加工拉丝作原料编织地毯的资源再利用事业等。

同时，在保护生态事业方面，住友也在做着努力：在顾及保护森林资源的同时，开展木材事业。住友向俄国远东最大的综合林业公司 TERNEYLES 进行投资，并作为该公司的大股东，获得了可在俄国远东广大森林区进行森林可持续开发的认证；在顾及到不影响候鸟生育的咖啡园里、用有机栽培种植的咖啡，从事进口业务并销售给日本的咖啡生产厂商。住友的这一事业得到了美国 SUMISONIAN 财团的、对鸟类有好的咖啡、及与鸟类共生咖啡的认证。

住友在中国也开拓了可再生能源事业、制造和销售环保车辆的合资项目等项目，为中国的环保事业做出贡献。

住友认为，经济与环境的关系不是互相对立的，而是可以做到两者兼顾的；反过来说，一个不顾及环保的企业，就是没有承担起应尽的社会责任，是不可能持续成长，最终将被社会淘汰的。

在漫长的历史变迁中，住友始终在未与自然共生不懈地努力着。住友商事作为住友集团企业中的一员，肩负着继承环境保护这一遗传基因，并将它传递给下一代的重大责任。

短短四个小时，我们领略了国际一流大公司的风采，作为责任践行者和国际事业领跑者的住友，太多太多的地方可以给我们思考，让我们学习。