



ブリヂストン創業者 石橋正二郎の理念を追って ～世界のトップにいたるまで～

元 (株)ブリヂストン代表取締役社長 現 相談役 渡邊 恵夫様

卓話者紹介

小田 孝志会長

昭和40年、慶應義塾大学工学部ご卒業後、ブリヂストンに入社。米国等海外業務に尽力され、平成13年(2001年)3月、代表取締役社長就任。米国事業を立て直し、ファイアストンの買収等の大きな課題を解決。平成18年(2006年)3月に社長退任後、相談役就任。現在に至る。1988年米国のファイアストンを買収。その後、フランスのミシュランの売り上げを抜き世界一となり、いまやミシュランに大きく差を付けております。1997年、F1レースに参戦して、翌年にはブリヂストンタイヤ装着チームとドライバーがワールドチャンピオンを獲得。日本のタイヤメーカーが世界の頂点に達した背後にどのような経営理念があったのだろうか？今回はブリヂストンの中興の祖とも言うべき渡邊恵夫様にブリヂストン創業者石橋正二郎様の企業理念についてお話をいただきます。

1. 事業の概要

ブリヂストンは1931年に石橋正二郎が創業しました。現在の連結業績は、売上高 3兆5600億円、資本金 1236億円、従業員 14万人とグローバル企業となっています。扱う商品は乗用車タイヤが最も多く、トラック・バス、建設・鉱山、飛行機タイヤ等全般を生産・販売しています。多角化事業としては、自転車・ゴルフ用品・コンベアベルト・屋根材ホース等多岐にわたります。

2. 石橋正二郎の歩みと理念

1889年、福岡県久留米市に生まれ、家業である「仕立物屋」を継ぐため学問の道を断ち切り、一生をかけて実業を行うと決心しました。そして、家業の合理化として足袋専門に切り替え、給料制、定時勤務制を導入。1923年に地下足袋の生産に成功、草履を使用する炭鉱労働者に喜ばれ、関東大震災の復興に活用されて爆発的なヒット商品となりました。1930年には自動車タイヤ事業の企業を決心し、日本国内の乗用車保有台数わずか6万台の時に、その後のモータリゼーションを予見して国産技術での製造を始めました。

石橋正二郎の経営の原点を、私なりに5つにまとめました。

1つ目は、「工業報国、愛国心」です。社会、国家に益する事業は永遠に繁栄することを確認。特に国家に益する事業を強調しました。原材料を輸入し、加工した製品を輸出して、国に報いていく考えです。

2つ目は、「理想を高く掲げその達成のために独創の道を進む」です。その為には「昼夜兼行、是が非でも」というフレーズで社員を鼓舞していました。

3つ目は、「逆境に委縮せず、飛躍的発想によってそれを克服していく」です。人間の知恵は物事が行き詰まる前に感知して、事前に防御することにあるとして、その時点で深く考えれば常識が高まって、本末を正しく判断し、目的を理解できるとの意と解釈しています。

4つ目は、「企業は社会の公器なり」です。ワンマン経営から全員参加型の経営を意識していたようで、早い段階で株式を社員に公開しています。

5つ目は、「世界の人々の楽しみと幸福のために」です。発祥の地である久留米市へ、数多くの施設を寄贈し、ブリヂストン本社内に美術館をつくる等、教育、文化、福祉に支援を惜しみませんでした。これらは現在のCSR的な発想があった気がします。

3. ブリヂストンとトヨタの共通点

トヨタ自動車創業者の豊田喜一郎のことを調べていて不思議と共通点の多いことに気づきました。創立の時代も近く、社名も創業者の名前から取っています。基本的な考え方は・国産技術で輸出を行うこと・国産のもので高速道路を走るモータリゼーションの時代を予見・総合的品質活動の全社的推進・労使の相互信頼、協調・・・等共通することが多いです。

4. ブリヂストンの企業理念

創業者は「最高の品質で社会に貢献」を社是として全社に公布しました。これを企業理念の使命とし、現在のCSR的な考え方と融合させて、2011年に4つの心構えを策定しました。「誠実協調」「進取独創」「現物現場」「熟慮断行」ですが、石橋正二郎の経営理念に従って作られており、現在も創業者の考え方が引き継がれています。

5. 海外進出

創業当時から海外への輸出が念頭にあり、1936年には中国、韓国、台湾に早くも工場の海外進出を行いました。第二次世界大戦により閉鎖。しかし、1948年には海外輸出を再開して、1965年にシンガポール工場を操業、他にもいくつかアジアに拠点を設けております。先進国に対しては、1967年にアメリカに営業拠点をつくりました。

1988年には世界第2位のタイヤメーカーであるファイアストン社を買収し、米国、欧州、南米の工場を獲得し、販売網も確立。当時は小が大を飲み込むM&Aの事例として評判になりました。これで一気にアジアの有力タイヤメーカーから世界のタイヤメーカーとなり、その後、新興国にも進出しグローバルでの生産供給体制を確立することができました。

現在は、海外での売り上げ比率は80%を越し、現地生産・販売のため為替の影響は少ないです。こうして2005年には長年追いかけてきたフランスのミシュラン社を売り上げで追い抜くことが出来、タイヤメーカーとして世界のトップになりました。

6. 最後に

私の信条は、「人事を尽くして天命を待つ」そして、「運を呼び込む努力を」というものです。人事を尽くすと言っても、一生懸命行ったら後は待つだけの姿勢ではなく、さらに運を呼び込めるよう、自分のできることは何でも誠実に行うということです。これも創業者の理念に通じるものがあると思っています。

閉会点鐘

小田 孝志会長

卓話予定

- 3/15 「日本蕎麦の話」
(株)更科堀井 代表取締役社長・東京東RC堀井 良教様
- 3/22 「健康の秘訣は歩くこと」
医学博士 目黒 克巳様
- 3/29 休会
- 4/ 5 「イニシエーションスピーチ」
岩佐会員、永井会員、木宮会員
- 4/12 「クラブフォーラム」
～地区研修協議会について～
- 4/17 「地区研修協議会」