

コーポレート・ガバナンス

ブリヂストングループは「サステナブルなソリューションカンパニー」になる、
という約束を掲げました。
その約束を守るのが、我々のガバナンスであり、それは常に進化し続けていきます。

新たに策定した中長期事業戦略の達成、そして「サステナブルなソリューションカンパニー」へと進化していくために必要なブリヂストングループのガバナンス体制とは。
当社社外取締役のデイヴィス・スコット氏と、Global CEOの石橋秀一が意見を交わしました。



デイヴィス・スコット
Scott Trevor Davis

株式会社ブリヂストン
社外取締役



石橋秀一

株式会社ブリヂストン
取締役
代表執行役 Global CEO

ブリヂストングループのガバナンスは相互理解と信頼のためにある

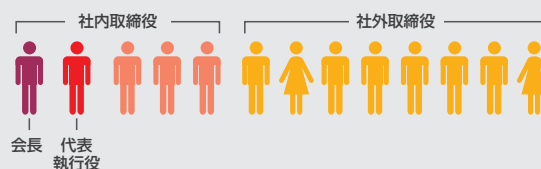
デイヴィス取締役:冒頭の“中長期事業戦略で具体化されたモビリティソリューション戦略”は、“企業と社会双方のWell-beingの両立を目指し、ともに戦っていきましょう”、という力強いメッセージを感じました。その直後にガバナンスの話となりますが、石橋さんにとってガバナンスとは何でしょうか？

石橋Global CEO:ガバナンスとは相互理解と信頼のためにあり、約束を守り実行するための仕組みだと考えています。我々にとってのガバナンスは、“結果的に良かった”ということではなく、“常に化する状況に適切に対応するための仕組み”であり、またグローバル企業として、様々な地域の、様々なバックグラウンドを持つ皆さんと仕事をするための基盤と考えています。

デイヴィス取締役:モビリティソリューション戦略はモビリティ変革とともに、幅広い新たなステークホルダーとの共創につながると思いますが、ブリヂストングループのガバナンスは実効的に機能しますか？

石橋Global CEO:機能すると考える理由を2つご紹介します。まず1点目は、我々のガバナンスについては、創業当時のオーナー経営からチーム経営、日本人ベースからグローバルベースへ、そして今では社外取締役が取締役会のマジョリティーを占める状態へと、常にダイバーシティをリスペクトしながらその時々の変化に仕組みとして対応してきたこと。2点目は、「最高の品質で社会に貢献」という使命とそれを具現化するため、グローバルで議論を重ねてたどり着いた「Our Way to Serve」という軸があること。この2点がとても重要であり、よって実効性が担保されていると思っています。

取締役会メンバー(13名)



デイヴィス取締役:石橋さんの話を伺っていて、非常にプリチストングループらしいと思いました。それはダイバーシティとリスペクトという二つの概念を組み合わせる、あまり聞いたことのない考え方が普通になっている。ダイバーシティとインクルージョンはよく聞きますが、組織としてインクルーシビリティを可能にするために必要なのはリスペクトだということですね。

石橋Global CEO:グローバル(グローバル+ローカル)経営の中では、地域最適と全体最適の衝突が必ず起こります。その時に大きな軸がないと解決しない、これが使命であり「Our Way to Serve」。そしてもうひとつ重要なことはお互いをリスペクトすること、リスペクトがあるとお互いの立場や考えが分かるようになり、結論は最適な所に落ち着く。それがプリチストングループの大きな財産だと思っています。

ガバナンスへの決意は、共感を持たせながら正しいことを前へ進める

デイヴィス取締役:プリチストングループという大きな組織の中でたくさんの方がいて、それぞれの持ち場や立場があると思いますが、モビリティソリューション戦略実現のためには、その多岐にわたる人々に戦略を自分事として理解してもらう必要があります。

石橋Global CEO:若いころから常々、鳥の目と虫の目を持ちたいと思っていました。つまり、自分の仕事が全体価値の中では何なのか、という思いがないと仕事に魂が入らない。魂が入るとたまたま狭い世界で仕事をしていても、もっとこういうことができないかと提案ができる。それによって自分も成長するし、会社にも貢献できる。モビリティソリューション戦略実現のためには、お客様の困りごとをお客様以上に理解して、断トツの商品をベースとしながら適切なサービスネットワーク、そして適切なソリューションプログラムによってより価値を増幅するということが重要となります。そのための仕組みとして、当然取締役会があり、執行の最高位の会議体Global EXCOがあり、それぞれの地域ごとにそれを具体化するプロセスがある。それぞれにおいて適切な議論を継続していくことが大前提です。

さらに、タウンホールミーティングやTQM(Total Quality Management)大会などの階層や組織を超えた社内コミュニケーション資産を活用しながら、「もっとお客様のお役に立つには?」、「社内外に共感を得ながら創りあげるためには?」こんな議論を重ねながらみんなの共感を得られればと考えています。

私の好きな言葉のひとつに、「かごに乗る人、担ぐ人、そのまたわらじを作る人、たかがわらじ、されどわらじ」という言葉があります。これは我々のような縁の下の力持ち的なビジネスを良く表しており、それに誇りをもっています。タイヤという商品をモビリティソリューションというシステムを通じて価値をより増幅し、従来はタイヤで人やモノの移動を支えていたが、今度はソリューションでモビリティシステムを支えていきたいと考えています。

ガバナンスは、パートナーとの有益な信頼醸成と価値の共創のための必要条件

デイヴィス取締役:今後のモビリティソリューション戦略実現に向けてパートナーシップが今まで以上に広がると思いますが、パートナーとの信頼構築のために、ガバナンスに何が求められると思いますか?

石橋Global CEO:今まで築きあげてきた信頼も何かあったら1日で壊れてしまいます。その緊張感を毎日毎日持ち続けることが重要だと考えています。さらに全てのベクトルが「社会やお客様のお役に立ちたい」という方向で揃っていることが必要です。従来とは違う難しいチャレンジになると思いますが、「共創のガバナンス」ということになるのだと思います。

デイヴィス取締役:最後に、サステナビリティレポートを読む方に知っていただきたいことがありましたらお願いします。

石橋Global CEO:プリチストングループのガバナンスは、約束を守るためのガバナンスです。そして今後もビジネスの進化に応じて、ガバナンスも進化していきます。読者の皆さんには、プリチストングループは信頼できるから新しい価値の創造にぜひとも参画したい、共創したい、そのように感じていただけると大変ありがたいと思っています。