地下足袋からタイヤの王様へ

石橋（いしばし）　正二郎（しょうじろう）（1889－1976）

ブリヂストンタイヤ

株式会社ブリヂストン
提供

§人物データファイル

出生

明治 22 年（1889）２月１日福岡県久留米に、仕立業「志まや」を営む父徳次郎と母マツの次男として生まれる。旧暦正月二日であったことから、正二郎と名付けられた。石橋はマツの母の実家の姓。

生い立ち

父徳次郎は、久留米藩士・龍頭民治の次男として生まれたが、明治維新で家録を離れ実の叔父の緒方安平の店「志まや」に奉公、安平の長女マツと結婚し､マツの母の実家石橋家を継いだ｡正二郎が３歳の時に暖簾分け、仕立屋「志まや」を開業して独立したが、武家の商法そのままで、商売は手堅いというより消極的だった。 母マツは、人の難儀をみると心から心配し陰徳を施す慈悲深く親切な性質だった反面、なかなか勝気で万事に積極的で思いついた事はすぐ実行するようなタイプであった。

正二郎は生まれつき体が弱く、無口、咄弁（とつべん）でハニカミ屋。小学校は欠席がちであったが、学業成績は良く首席で卒業する。久留米高等小学校、久留米商業学校をへて、神戸高等商業学校への進学を志すが、病床の父の命により家業を継承することになる。『私の履歴書』（1957）には「父の仕立屋は堅い一点張りで、あまり繁昌せず、わたしが卒業するころ引退を決意してしまったのだ（p5)」とある。

実業家以前

明治 39 年（1906）兄重太郎（家督相続と同時に２代目徳次郎を襲名）とともに家業を継ぐ。しかし翌年兄が入営したため弱冠 18 歳で「志まや」の切り盛りを一人でやることになった正二郎は、種々雑多な注文に対応する

困難さや職人的な技能に頼る仕立物屋の将来性に対する疑問などから、仕立物業を足袋専業に改め、徒弟制度を廃止し賃金制度とするなど経営の近代化に取り組む。明治から大正に改元した年（1912）には九州地域で最初となる自動車を購入し、町の中を走らせて足袋の宣伝を行うという、当時としては先進的な広告手法も取り入れている。

大正３年（1914）、商標（ブランド名）を「志まやたび」から「アサヒ足袋」に変更し、それまで品種と文数でまちまちだった足袋の値段を１足 20 銭均一で売り出し、先行する大手の足袋会社と肩を並べるほどに成長させる。さらに第一次世界大戦勃発による物価高騰を予見した、生地・糸などの原料の事前大量仕入により利益を上げ、大正７年（1918）には兄の２代目徳次郎を社長、正二郎を専務取締役として、「日本足袋株式会社」を設立。株式会社組織とすることで事業基盤を固め、大正 12 年（1923）には「縫い付け式」を改良して実用新案を取った「貼り付け式ゴム底足袋」（アサヒ地下足袋）の発売と「布製ゴム靴」（ズック靴）製造を開始。草鞋（わらじ）や下駄に替わる履物としての地下足袋の創製やゴム靴の量産など、独創的な経営で事業を拡大し、ついに足袋の四大メーカーの１つとなるまでに発展させていく。

正二郎は往時を「私は一生をかけ実業をやる決心をした。そして、やる以上は、なんとしても全国的に発展する事業で、世のためになることをしたいと夢を描いていた」（『私の歩み』ｐ23）とふり返っている。

実業家時代

地下足袋およびゴム靴の量産・量販体制を確立しつつあった昭和３年（1928）頃、正二郎は、欧米諸国のゴム工業における主力は自動車タイヤであり、将来の日本もそうなるであろうと、自動車タイヤの国産化を決心する。当時、日本の自動車の保有台数は５万台内外で、日本で使用される自動車タイヤのほとんどは欧米からの高価な輸入品か、外国資本の国内工場で生産されるものであった。純国産タイヤの安価販売は日本の自動車発展に貢献できると考え、さらに、企業の力で輸入防止・輸出振興の国策に貢献したいと願う使命感と、自分の手で新しい産業を開拓したいと志す

チャレンジ精神で、地下足袋とゴム靴で築いた資本をもとに、九州大学の君島武男博士に研究を依頼し、昭和４年（1929）タイヤ製造用機械を米国に発注、翌５年、日本足袋タイヤ部でタイヤの製造を開始する。

昭和６年（1931）には「純日本の資本と純日本人の技術者の力で、世界一のタイヤをつくる」という信念のもと、「ブリッヂストンタイヤ株式会社」を設立する。社名は、舶来品崇拝の風潮の中、販売政策上日本語の名前では不利であり、また将来の海外輸出を見据え世界各国に親しまれる名前とすることが得策であると考え英語にすることとした。石橋の姓を英語に言いかえると「ストーン　ブリッヂ」だが、語呂が良くないので逆に置き換え「ブリッヂストン」とした。またその意はクサビ形の要石（かなめいし）であることから、略号をベストサービスの意も含めて「ＢＳ」とし、クサビ形の中に収めマークとした。設立直後は、信用を得るため、不良品は無償で新品に引き替えるという徹底した品質責任保証体制を採用したことから、わずか３年の間に 10 万本のタイヤが返品され存続が危ぶまれたが、品質改良を重ね、昭和７年（1932）には優良国産品の認定を受け、日本フォード社、日本ゼネラルモーターズ社などからも納入適格品に認定され、昭和 10 年（1935）には販売開始からわずか５年で外資系企業と肩を並べるまでに成長した。

戦時中は「日本タイヤ株式会社」と改称し軍需品製造に専念していたが、終戦後、世界との技術力の格差を認識した正二郎は、昭和 26 年（1951）社名を「ブリヂストンタイヤ株式会社」と改称するとともに、国内他社に先駆けて、米国グッドイヤー社との技術提携により新技術であるレーヨンコードを導入する。その後、さらにナイロンタイヤ、スチールラジアルタイヤとブリヂストンを世界に認めさせる花形商品の開発を続け、ブリヂストンタイヤはミシュラン、グッドイヤーと並ぶ世界三大ゴムメーカーへと躍進していく。

正二郎は、社長、会長、相談役として、常に会社の経営を指導し、社業を日本の自動車産業の発展とともに急速に成長させた。現在ブリヂストンは世界 25 ヵ国に 184 工場（平成 23 年４月現在）を擁する、世界 No. １のゴム企業に発展している。

政治とのかかわり

鳩山一郎（元総理大臣）とは戦前からの付き合いであるが、戦後、公職追放となった鳩山を、追放解除のための申請書の作成に奔走するなどして支えた。また、政局の安定を鑑み、政争により離党していた鳩山の自由党復党への説得にも尽力しており、鳩山内閣成立の功労者とされる。

社会・文化貢献

正二郎は「企業活動は利益を目的としてはいけない。まず良い物をつくりお客様に喜んでいただき、その結果として利益を頂く。そして、その利益は事業へ積極的に再投資するとともに、社会に還元しなければならない」（石橋財団ＨＰ）として、事業の他、社会、文化、教育などの分野にも情熱をそそいでいる。

文部省の私立の医学専門学校の全国新設の決定（昭和２年）を受けた久留米市の要請で、正二郎と兄は土地１万坪とコンクリートの校舎を寄贈し、昭和３年（1928）、九州医学専門学校（後の久留米大学）が創立された。昭和 31 年（1956）には、ブリヂストンタイヤ株式会社（現・株式会社ブリヂストン）創立 25 周年の記念事業として、３万平方メートルの敷地に美術館（石橋美術館）、体育館、プール、文化会館、野外音楽堂、遊園地、花壇、憩いの森などがある石橋文化センターほか各種教育文化施設を、久留米市に寄付。その後、文化ホール（音楽ホール）、日本庭園などが加えられた。

また、「石橋コレクション」の名で世界的に知られている、ほぼ半世紀をかけて蒐集した美術コレクションがある。

和田英作、岡田三郎助に始まる蒐集は、青木繁、坂本繁二郎、藤島武二、黒田清輝、藤田嗣治、安井曾太郎、梅原龍三郎…とひろがっていった。その折々で気に入った作家を一気呵成に集めるのが正二郎の蒐集スタイルであったが、単に数を揃えるのではなく、一品一品自らその真の価値を吟味したものであった。洋画の収集は戦争の前後に集中し、戦前は日本人作家による油彩が中心であったが、終戦後は、明治、大正、昭和初期にかけ、美術文化の先覚者たちが欧米から買い集めて秘蔵していた海外の名作が、連合国側の手で国外に持ち出されるのを憂えて、特に印象派系統の作品を

積極的に蒐集した。

このコレクションは東京・麻布永坂町の自宅内の美術庫に保管されていたが、「コレクションを自分一人だけで愛蔵するよりも、多くの人に見せるため美術館を作り、文化の進歩につくしたい」(『私の歩み』p202) として、昭和 27 年（1952）再建した東京・京橋の本社ビル２階に、コレクションの常設展示美術館であるブリヂストン美術館が開設された。 実は、ビル再建を決定した段階の設計には美術館は含まれてはいなかったが、昭和 25 年（1950）米国グッドイヤー社との提携交渉のため渡米した際にニューヨークのモダンアート・ミュージアムを見学して、“無造作に、ちょっとこう飛びこんでというような設備”に美術館開設のヒントを得て設置する運びとなった。現在、これらのコレクションは、昭和 31 年（1956）に文化、教育の振興発展に寄与する目的で創立された「石橋財団」に寄付され、印象派を中心としたヨーロッパ近代美術はブリヂストン美術館（東京）、日本近代洋画は石橋美術館（久留米市）で展示されている。

昭和 30 年（1955）には、ヴェネツィア・ビエンナーレの日本館建設資金を外務省に寄付。また、昭和 39 年頃から移転計画のあった東京国立近代美術館は、近代美術館評議員でもあった正二郎の「個人として近代美術館を新築してこれを国に寄贈したい」との提案により、昭和 44 年（1969）千代田区北の丸公園に、谷口吉郎氏の設計により新築された。

晩年

昭和 35 年（1960）にフランス政府よりレジオン・ドヌール勲章を、昭和 36 年（1961）にイタリア政府よりメリト勲章を贈られる。昭和 38 年（1963）ブリヂストンタイヤの社長を辞任し、会長へ。昭和 51 年（1976） 9 月 11 日、肝硬変のため死去、享年 87 歳。墓所は生地久留米市の曹洞禅寺・千栄寺。

平成 14 年（2002）、長年の功績により日本自動車殿堂入り。平成 18 年（2006）米国自動車殿堂入り。

関係人物

石橋徳次郎　３歳年長の兄・徳次郎は、正二郎とは正反対の勉強嫌いのスポーツマン。外交的な性格を生かして共に事業を発展させる一方、25 歳で久留米市議会議員となり、商工会議議員、同会頭、名誉市長になるなど、公職を主として半生を過ごす。昭和 33 年（1958）没。

石橋昌子　博多蔵本町の太田惣三郎の長女で、大正６年（1917）に正二郎と結婚。正二郎がタイヤの王様となれたのは、昌子の内助の功によるものが大であったという。晩年は、久留米に母子寮を建設し、また日本ユニセフ協会の設立に参画するなど社会事業に心を注いだ。昭和 28 年（1953）、54 歳で死去。

鳩山一郎　第 52・53・54 代の総理大臣（昭和 29〜31 年）。正二郎とは昭和 16 年（1931）大相撲の席で知人に紹介されて以来の親しい付き合いであった。鳩山の長男威一郎に正二郎の長女安子が嫁したことで絆はさらに深まり、東京大空襲で罹災（りさい）した鳩山一家が正二郎宅に寄寓するなど、公私共に支えたと言われている。

エピソード

石橋コレクションの充実は、正二郎と坂本繁二郎との出会いからといえよう。正二郎は、小学校時代に２年間坂本から絵の教えを受けている。昭和５年（1930）、フランス留学などを経て久留米市に戻っていた旧知の坂本に、「窮乏の中 28 才で夭折（ようせつ）した郷土・久留米出身の天才画家青木繁の多くの傑作の散逸を防ぐため、何とか集めて美術館を建てて貰い度い」と言われる（『私の歩み』p 200）。もとより洋画が好きであったのでこの言葉を心に留め、昭和 10 年ごろから 10 年あまりかかって青木繁の代表作「海の幸」「わだつみのいろこの宮」等を買い集めている。

神奈川との関わり

石橋は、発展が見込まれる国内ゴム工業の将来性を考えたときに、輸入しなければならない天然ゴムではなく合成ゴムを原料とする必要があることを痛感し、昭和 11 年（1936）横浜市戸塚に「合成ゴム研究所」を設置した。クロロプレン系合成ゴムは国内初の技術であったため、開発は困難を

極めたものの２年後には少量生産が可能となる。しかし戦時中は軍需品生産に追われ、ゴム原料欠乏の時世により昭和 13 年（1938）からは同地の工場で屑ゴムによる再生ゴムの製造なども行った。昭和 20 年５月の横浜大空襲による戦災を免れ、戦後は自転車タイヤの生産から開始。昭和 38 年（1963）に「化工品」（ゴム関連製品、樹脂関連製品、事務機器用精密部品など）の専門工場とその研究開発拠点である化工品技術センターに再編され、今日に至っている。

別荘「岳洋荘」を葉山に所有していた。

§文献案内

著作

『水明荘夜話』石橋正二郎著　日本ゴム　1943〈未所蔵〉

『私の歩み』石橋正二郎著　石橋正二郎　1962〈K〉

『回想記』石橋正二郎著　石橋正二郎　1970

『私の歩み』を改稿したもの。

『事業に生きる』石橋正二郎他著　潮文社　1970〈K〉

『雲は遥かに』石橋正二郎著　読売新聞社　1971〈K〉

『石橋正二郎Ⅰ・Ⅱ』石橋正二郎著　ブリヂストンタイヤ　1978〈Y、K〉

社史

『25 周年記念誌』　ブリヂストンタイヤ　1958〈K〉

『ブリヂストンの商法』坂口義弘他著　日新報道　1979〈K〉

『ブリヂストンの戦略』勝田健著　徳間書店　1980〈K〉

『未来へ、その道程』　ブリヂストンタイヤ　1981〈K〉

『ブリヂストンタイヤ五十年史』　ブリヂストンタイヤ　1982〈Y〉

『ブリヂストン七十五年史』　ブリヂストンタイヤ　2008〈Y、K〉

伝記文献

「石橋正二郎」石橋正二郎著　『私の履歴書３』　日本経済新聞社　1957 p1-32〈Y、K〉

『理想と独創　石橋正二郎』　ダイヤモンド社　1965〈K〉

「石橋正二郎編」『財界人思想全集８』　ダイヤモンド社　1969　p385-430〈Y〉
『私の履歴書　経済人２』　日本経済新聞社　1980〈K〉
「石橋正二郎」『財界革新の指導者（日本のリーダー８）』　ＴＢＳブリタニカ　1983　p280-281〈Y〉
『大きな夢をタイヤにのせて　人びとのための生産をねがいつづけた石橋正二郎』桜井信夫著　ＰＨＰ研究所　1986〈未所蔵〉
　世界でも指おりのタイヤ会社をつくり、人びとの心をうるおす美術館をつくった男の一生をえがくノンフィクション。
『創業者・石橋正二郎』小島直記著　新潮社　1986〈K〉
　地下足袋からゴム靴、そしてタイヤへ。時代の要求を深く洞察し、なみはずれた集中力と決断力で今日の超優良企業ブリヂストンを創業した石橋正二郎。同族経営からの脱皮や、ブリヂストン美術館構築にも示されるユニークで多面的な人間像を、その下で十数年を共にした著者が明らかにする評伝。
「石橋正二郎」『小島直記伝記文学全集 11』小島直記著　中央公論社　1987　p67-152〈Y〉
「戦地の工場を守った　石橋正二郎」桜井信夫著　『国際交流につくした日本人２』　くもん出版　1990　p114-116〈Y〉
『企業立国・日本の創業者たち』加来耕三著　日本実業出版社　1992〈K〉
「石橋正二郎　思いきったアイデアで勝負」石橋正二郎著　『私の履歴書８　昭和の経営者群像』　日本経済新聞社　1992　p7-34〈K〉
「ブリヂストン　独創力が生んだタイヤ王石橋正二郎」『日本の「創造力」12』　日本放送出版協会　1993　p383-396〈Y〉
『日本を造った男たち』竹内均著　同文書院　1993〈K〉
「石橋正二郎（ブリヂストン）」大坪檀［執筆］　『日本の戦後企業家史』佐々木聡編　有斐閣　2001〈Y、K〉
　経済成長と企業発展を実現した企業家たちの構想と行動を，規制や慣習に挑戦した「反骨の系譜」としてとらえ、現代的な意味を問う。
『ブリヂストン石橋正二郎伝』林洋海著　現代書館　2009〈K〉
　福岡県久留米に生まれ、小さな足袋屋から身を起こし、地下足袋を考案し、当

時日本では無理といわれた自動車のタイヤ製造を始め、ついに世界一のタイヤメーカーに育て上げたブリヂストンの創業者・石橋正二郎の生涯を活写した伝記。

¶参考文献

『青木繁』ブリヂストン美術館編　ブリヂストン美術館　1956〈Y〉

『コレクター石橋正二郎』　石橋財団ブリヂストン美術館　2004〈Y〉

ブリヂストン美術館開館50周年を記念して、創設者・石橋正二郎のコレクターとしての軌跡を振り返る展覧会図録。

『Masterpieces from the collection of the Ishibashi foundation』石橋財団　2006〈Y〉

石橋財団創設50周年を機に、2,400点余の所蔵作品の中から名品を精選した展覧会図録で、計256品が掲載されている。

『鳩山一郎・薫日記　上・下』　中央公論新社　1999〈Y〉

昭和13年（1938）から同37年（1962）まで、戦時下の逼塞（ひっそく）から、戦後自由党総裁として組閣寸前の公職追放、政界復帰目前の病、首相就任までの吉田茂との確執、保守合同・日ソ交渉の舞台裏等、一郎逝去までが収録されており、昭和16年以降正二郎の名が頻出している。

「創設者　石橋正二郎について」　石橋財団
http://www.ishibashi-foundation.or.jp/ishibashi_web_j/foundation/profile.html（参照2012-1-6）

「開会式に於ける石橋正二郎挨拶」　ブリヂストン美術館
http://www.bridgestone-museum.gr.jp/about/founder（参照2012-1-6）

「株式会社ブリヂストン　横浜工場」リーフレット　ブリヂストン横浜工場　[2009]〈未所蔵〉

＜神谷まさ子＞

コラム　実業家と美術館（３）

山種美術館は、昭和 41 年に山種証券（現・ＳＭＢＣフレンド証券）の創業者である山﨑種二（1893-1983）が創立した全国初の日本画専門の美術館である。「絵は会社のお金で買ってはいけない。自らの私財を投じて買わなければいけない」という種二の哲学から収集された絵画は、種二の完全な個人コレクションであった。

最初に購入した酒井抱一の絵が偽物だったことから、種二は「現代の作家が描くものであれば偽物はないであろう」という考えのもとに、同時代の画家と交流し、直接作品を購入したという。その交流範囲は広く、横山大観や河合玉堂、東山魁夷、上村松園など、当時一線で活躍していた日本画家と交流する一方、将来性があると信じた画家を支援しながら作品を収集していった。奥村土牛は「私は、将来性のあると確信する人の絵しか買わない」と種二に言われたことに大変勇気づけられたと後に語っている。また、横山大観から「このへんで一つ世の中のためになるようなこともやっておいたらどうですか」と勧められ、種二はこの美術館を作ることを決意したという。

さて、この山種美術館、創立当初は日本橋兜町の山種ビルの中にあった。私は、友人に連れられて、学生の頃に一度だけ訪れたことがある。もっともその頃は、上記のようなことを知る由もなく、「なぜ証券会社が美術館を？」と疑問に思ったことを覚えている。

現在の山種美術館は、ＪＲ恵比寿駅から歩いて 10 分ほどの場所にある。設備の老朽化のため、千代田区三番町に仮移転した後、現在の場所に平成 21 年に新築移転された。一見して美術館のようには見えないし、入館してからも展示室が地下にあるなど、他の美術館とは少し異なっている。絵を鑑賞するために特別にあつらえたという柔らかい光源のもと、ゆったりした雰囲気で日本画を堪能することができる。