

同志社よ、その名は一つの目的を意味する

ONE PURPOSE

【同志社人訪問】

「麦の夜明け」店主 伊藤 聡孝さんに聞く

2023 Autumn | Vol.211

巻頭企画 [リーダーに訊く]

TOYO TIRE株式会社
代表取締役社長&CEO

しみず たかし
清水 隆史さん



国際交流、再び

倜儻不羈なる 若者たちの軌跡

初期同志社を支えた熊本
バンドの主要メンバー
(1879年撮影)。



VISION 2025

DOSHISHA UNIVERSITY

同志社は2025年、創立150周年

150年の #3 群像 歴史をたどる

History of DOSHISHA

「温故知新」。未来
への挑戦の指針

を学びとるべく、積み重ねてきた歴史をたどる。同志社は新島襄を中心に、幾多の困難を乗り越え、志を同じくする人々の祈りの中から誕生しました。「150年の歴史をたどる」第3回は、同志社を同志社たらしめた若者たちの群像を紹介します。

INDEX

- 02 150年の歴史をたどる #3群像
- 04 巻頭企画「リーダーに訊く」 TOYO TIRE 株式会社
代表取締役社長&CEO 清水 隆史さん
- 08 研究の最前線
グローバル・コミュニケーション学部 MOUTON GHISLAIN助教
- 10 突破する学生たち SIED
大谷 さくらさん(商学部4年次生)×三輪 玲以佳さん(文化情報学部3年次生)
- 12 DOSHISHA DNA
パナソニック株式会社 海外マーケティング本部 小原 歩南美さん
- 14 来年度就職を目指す皆さんへ
- 16 同志社校友会
- 17 クリスマス・イルミネーション点灯式／第148回 同志社EVE
- 18 ゼミで学ぶ 魅力を語る
- 20 本学教員の執筆図書紹介
- 21 同志社人訪問 「麦の夜明け」店主 伊藤 聡孝さん
- 24 My Purpose 挑戦する人 佐々原 悠馬さん(政策学部政策学科4年次生)

お知らせ

「ONE PURPOSE」は在学生・卒業生の皆さんとのコミュニケーションを図ることを目的として発行しています。同志社大学の最新情報は随時ホームページでお知らせしております。ぜひご覧ください。
▶ <https://www.doshisha.ac.jp/>

卒業生の住所変更、発送停止を希望される場合の連絡先は以下にお願いします。
校友課 TEL: 075-251-3009 MAIL: ji-koyu@mail.doshisha.ac.jp



今からちょうど100年前、大学本科に女子学生が入学した。私立大学としては同志社が初。

1923

1875年11月29日、京都・寺町の仮校舎で、同志社英学校は開校しました。生徒数8名、教師は新島襄とJ.D. デイヴィスの二人だけ。同志社という校名は「志を同じくする者の結社」を意味しています。創立時のメンバーは、教師と生徒というだけでなく、まさに志を同じくする者、最初の同志たちと言つていいかもしれません。とは言えその規模は「学校」を名乗るには小さいものでした。その翌年より、同志社は熊本から三十数名の新しい同志を迎えます。熊本洋学校で軍人教師のキャプテン・ジェーンズから英語で授業を受け、当時としては極めて高度な学識を身につけるとともに、キリスト教への熱い思いを抱いた、いささか過激な転校生たち。のちに「熊本バンド」と呼ばれる面々です。彼らは生徒の立場でありながらも同志社の教育レベルの向上を求めて新島襄に直談判する自己主張のはつきりした集団でした。新

島襄の遺言に「同志社ニ於てハ個儻不羈なる書生ヲ圧束せず」という一節があります。個儻不羈とは、才能に優れ、常識や規則にとらわれないこと。これを口述したとき、襄の脳裏には熊本バンドの若者たちの顔が浮かんでいたのかもしれませんが。口述を筆記したのは明治から昭和にかけての大ジャーナリスト・徳富蘇峰。彼もまた熊本バンドの一員でした。熊本バンドの「個儻不羈なる書生」たちは、その後、実業家として、政治家や官僚として、また教育者や宗教家として、日本の近代を駆け抜けていきます。同志社の第八代総長を務めた海老名弾正もその一人。海老名総長のもと、同志社大学は大学令準拠の私立大学として初めて女子学生の入学を認め、男女共学を実現します。このとき、開かずの門を開けた女子学生もまた、個儻不羈なる同志社人と言えるでしょう。そんな若者たちの系譜は、戦後にも継承されていきま



学園紛争のピーク時、機動隊が学内に入り駐留した。大学自治が大きく揺らいだ出来事。

1969

す。1947年6月、学生の自治組織として学友会が発足。「大学設立の趣旨に基づき、学生自治により校風の振作と学生生活全般の発展向上をはかること」を目的としていました。1952年には全学学生大会において全学連への加入を決議。1969年には田辺町移転、大学運営臨時措置法案、1970年安保に反対して6カ月間わたる全学バリケードストライキを実施するなど、全国の子生運動をリードするような闘いを展開していきます。学生の自発的な行動は、このような闘争ばかりではなく、たとえば現在まで続く障がい学生支援制度も、1999年4月、商学部に所属する聴覚障害学生及び当該学生が所属する学友会任意団体手話サークルU2₁Uの学生が声を上げたことが大きな転機となりました。信念と独立心をもち、声を上げ、行動する。同志社は、そんな学生たちの群像が築いてきた大学でもあるのです。



2021

障がい学生支援制度発足20周年の企画展を機に制作した冊子。





TOYO TIRE株式会社 代表取締役社長&CEO

しみず たかし
清水 隆史さん

1985年、同志社大学経済学部卒業後、東洋ゴム工業(現・TOYO TIRE)入社。米国子会社の社長や常務執行役員などを経て、2015年から現職。17年に社の理念を再構築してカードにまとめ、全社員に持たせることで目的意識の共有化を図った。社員との座談会では、車座になって自由に質問し合うことを楽しんでいる。服装の自由化に伴い、自らもジーンズ姿で出社することも。学生時代はゴルフ部に所属。ドライブも趣味だが、あまり時間がとれないのが悩み。現在、日本ゴム工業会会長も務める。

強みを生かしたグローバル戦略

自動運転化、電気自動車(EV)の浸透など、自動車業界は今、100年に一度の大変革期にあるといわれる。その波は当然、足回りを支えるタイヤメーカーにも及んでいるが、TOYO TIRE代表取締役社長&CEOの清水隆史さんは、自信に満ちた表情を浮かべる。

「特にEVでは、バッテリーの搭載によって重くなる車両重量を支えるため、タイヤは大口径化する(ホイール直径が大きくなる)と言われています。しかもトルク(駆動力)が高い状態で発進するため、走る・曲がる・止まる機能を担うタイヤには、より高い技術的進化が求められています。当社にとって、大きなビジネスチャンスです」

TOYO TIREが得意とするのは、ピックアップトラックやスポーツ用多目的車(SUV)向けの「大口径タイヤ」だ。タイヤのホイール直径は乗用車では16インチが一般的だが、同社のメインターゲットである北米のピックアップトラックは20インチ以上。EVピックアップトラックでは24インチのケースもある。1966年、他社に先駆けてアメリカに販売拠点を開設して以来、同社は市場ニーズを的確にとらえたマーケティング活動により、特長ある商品展開を行ってきた。それが大口径タイヤである。

タイヤは大口径化するほど真円に回るのが難しくなるが、同社はこれを可能にする独自工法の開発によって、真円性の高いタイヤの製造に成功した。また、2000年代初頭には、デザイン性の高い大口径SUVタイヤを投入。それまで摩耗すれば買い替える消費財だったタイヤに、「ホビー性」という新しい価値を加えることでクルマをカスタマイズして楽しむという潜在ニーズを掘り起こした。

「グローバル戦略という、いかに事業規模を大きくす

国際交流、再び

RE:GLOBAL

旅行や留学、ビジネスなど、様々な形で国際交流が再開される中、人と人とが直接出会うこと、言語や文化の壁を越えて理解し合うことの大切さが改めてクローズアップされています。今号では「国際交流、再び」をテーマに、独自のグローバル戦略で世界に挑む企業を率いるOB・OGや、異文化間コミュニケーションの構築について研究する本学教員、様々な企画で草の根国際交流を図る学生たちを紹介します。

時代を読む先見性と技術力で グローバルに「走る」を追求

TOYO TIREは、独自の技術力ときめ細かなマーケティング力を武器に、各種自動車用タイヤをグローバルに展開。変革期にある自動車業界で、顧客マインドに応えるモノづくりで存在感を放ち続けている。

るかで語られがちですが、当社の経営スタイルは質的向上にあります。独自の技術に裏打ちされた高性能・高品質なタイヤは、少々高くても指名買いされます。収益性の高い高付加価値商品を重点商品と位置づけ、グローバルに展開する戦略をとっています。商品全体に占める割合を2025年度までに55%にする計画でしたが、すでに今年、その比率は63%に達しました」

国内2工場に加え、2000年代にアメリカ、中国、マレーシアと相次いで工場を開設。22年12月にはセルビアの工場が稼働を始め、日本・アジア、北米・欧州4極での生産供給体制が整った。グループの連結売上高は今年度、5600億円と過去最高を見込む。

「当社は企業規模としては国内4番手、世界で12番手ですが、営業利益率は業界トップクラスです。独自の販売チャネルを持たないことを『持たざる強み』とする一方で、『強いところはより強く』という方針のもと、性能と意匠性を両立する技術力や独自の生産工法を磨き、高めてきました。これがグローバルで戦う当社の戦略です」

海外駐在時の経験が大きな財産に

清水さんは本社経理・財務部門を経て1993年、管理部門担当としてドイツ現地法人に駐在した。初めての海外勤務では、現地滞在歴20年以上の日本人上司に学ぶことが多かったという。

「現地の人を採用する人事的なことから、経営合理化、情報システムの構築まで、様々なことをしなければいけませんでしたが、でも上司を見てみると、自分は前に出ず、現地のトップをうまく使っているんです。現地の市場や文化



を誰より理解しているのはその国の人です。駐在員の役割は、黒衣くろいになって現地の人が働きやすい環境を作ること。ドイツ人が日本の企業のために働くことを手助けしたり、日本側につないだりしていることが大事なんだと思います」

2007年には販売会社と製造会社をコントロールする統括会社を作るという社命を受け、アメリカへ赴任。今に続く強固な米国ビジネスの礎を築いた。海外駐在を通じ、日本とは異なる、世界でのビジネスを体得できたことも大きな財産だったと振り返る。

「日本では『あうんの呼吸』を聞いて十を知る」というような文化がありますが、ドイツでもアメリカでも、自分の意見をはっきりと伝えることが求められます。互いに相手へのリスpekトを持ちながら建設的に意見交換する文化、無意識の壁を取り払った環境づくりが大切です。多様な人々と新しい関係性を築き、自立的に責任ある言動が取れる人たちが育成していくことが、これから企業には必要となります」

コロナ禍で再認識 社会的使命の重さ

2015年に社長に就任して数年後、



アメリカで一世を風靡しているSUVタイヤ「OPEN COUNTRY」は、国内でも「オプカン」と呼ばれ人気を博している。

新型コロナウイルス感染症の拡大に見舞われた。「グローバルなつながりを持つ経済も、ひとたびサプライチェーンが分断されると多面的に大きな影響を受けることを思い知らされました」。しかしそれは同時に、自社の社会的使命の重さを再認識する機会にもなったという。ロックダウン（都市封鎖）が行われたアメリカで様々な店や工場が活動停止を余儀なくされる中、TOYOTA TIREはヒト・モノの往来を支える文字通り「足」として、生産・供給を続けるよう要請されたからだ。事業の本質的価値を再認識したという清水さん。グローバルに社会的責任を果たす企業として、役員から従業員まで、社の理念の共有・浸透に層力を入れるようになったという。

コロナ禍を経て、社員の「働き方改革」も一気に進めた。在宅と出社のハイブリッド形態にし、本社オフィスもフリーアドレスにして社員がいつでも好きな場所で働けるようにした。

「技術というのは、技術者の好奇心や探究心、挑戦心などから生まれてくるものだと思います。純粋に技術の進化を追求する人たちの情熱をぶつけられる場があるかどうか。それが会社の強みを作る上で大事になってく

と考えています」

組織も事業別から機能別に切り替えたことで判断から実践までのスピードが上がり、コロナ禍でも赤字になることはなかったそうだ。

「挑戦して志を磨いて」

前例にとらわれない自由な発想は、中学から大学まで過ごした同志社で培われたと清水さんは語る。

「同志社香里中学時代から新島襄とキリスト教の授業を受けてきて、自由な学びの場を与える・作るという精神が同志社には根付いているなと感じていました。大学時代、私はゴルフ部に入っていたのですが、大会に行く、他の大学のチームが全員丸坊主だったりユニフォームをそろえていたりする中で、同志社は髪型も服装もはらばらなんです。でも関西で2位、全日本でも4位に入るほど強かった。自由であるからこそ発生する責任に、自覚的だったのだらうと思います。ゴルフ部の練習はそんなにきつくはないんですが、だからこそ自分で練習しないと試合には出られません。自由の中で責任を持って自分でやり抜くというところは、すごく勉強になったと思います」

社会のボーダーレス化が進む中、環境問題をはじめとする課題も山積している。これから社会に出る学生たちには、どんな心構えや資質が求められるのだらう。

「学生のみなさんには、社会に出るまでに様々な挑戦をして、自分の志を磨いてほしいと思います。私が経営の中で大事にしているのは『原理原則』という言葉です。

ものの理^{ことわり}と、根本的な法則。迷った時にはいつも、この言葉に立ち返ることにしています。大切なことは、原理原則を守りながら挑戦すること。挑戦をしないと進化が得られず、進化を止めれば退化が始まります。自身を原理原則で自律的にコントロールしながら挑戦することによって、自分の領域を拡張できると思います。前例を踏襲する人たちばかりの組織は、機能も退化し

ていきます。常に課題意識を持ってその改善・改良に向けた挑戦をしていく人が会社には必要であり、大学はそのトレーニングに格好の場所だと思います。これだと思う自分の課題に挑戦し、挑戦は次の課題を見つけるための必要なプロセスだということを学生の人たちには考えていてもらいたいですね」

