



02 BRIDGESTONE EAST CEO
防災の日講話

03 特集 現場にいた皆さんの証言
栃木工場火災から22年

06 特集「ENLITEN」でブリザックは
新たなステージへ
BLIZZAK WZ-1 誕生。

12 2025 ブリヂストン
グローバルパートナーズカンファレンス

15 特集 暗黙知を可視化し
知財を効率的に活用する
ブリヂストンの知財戦略

20 ブリヂストン創業者・創業の地プロジェクト

24 こんにちは アローです！
—— (株)ブリヂストン 常務役員
グローバルモータースポーツ管掌
今井 弘さん

26 師匠と弟子
—— ブリヂストン吹奏楽団久留米

28 いつもの「改善」を、次はデジタルで。

30 当世海外事情
—— ブリヂストン ポズナン
エスピーゼットオー オー

32 わが町・わが職場・わが仲間
—— 栃木県(後編)

34 お客様の声

35 Arrow News Clips

36 ありがとうの気持ち
読者プレゼント

安全・防災は 絶対基盤



(株) ブリヂストン
代表執行役 副社長
BRIDGESTONE EAST CEO
田村 亘之

「防災の日」の位置づけ

9月8日は「防災の日」です。この「防災の日」は、栃木工場火災を教訓とし、「二度と火災を起こさない」という強い決意のもと、「全社一斉」「全員参加」の活動を推進し、防災・防火意識の向上を図る目的で設けているものです。

栃木工場火災について

栃木工場火災は、2003年9月8日の正午に発生、鎮火までに丸2日を要した大火災でした。消防の方々による決死の消火活動にもかかわらず、延焼は続き、消し止めたというよりは、最終的には燃える物がなくなりて消えた状態でした。多くの近隣住民の方々が避難を余儀なくされ、地域の消防のみならず、東京消防庁から多くの方に消火活動に従事いただきました。また、タイヤ供給においても、お客様に多大な迷惑をおかけしました。さらに、新聞記事、テレビニュースなどで連日報道され、これにより当社の信頼が失墜し、ブランド価値を毀損したことは言うまでもありません。当時を振り返ると、改めて二度と火災を起こしてはならないという強い想いにかられ、身が引き締まる思いです。

今年度の防災活動の強化ポイント

2022年以降、日本国内のブリヂストンにおいて公設消防による消火をする「火災」は発生していません。しかし、小規模の出火事故が毎年発生しています。特に「予防」として実施すべき「3S・点検」や「標準・ルール順守」の徹底不足が課題と言えます。改めて各職場で課題、改善点がないか話し合うとともに、全員で「3S・点検」「標準・ルール順守」を徹底し、強化ポイントとして活動を進めていただくよう、お願いします。

特に最近では、モバイルバッテリーによる火災が社会問題になっています。これらを使用する際は、安全基準を満たした「PSEマーク」が入っているか、また異常な膨らみや発熱がないかなどを、確認してください。

また一方で、地震や豪雨等、人々の命を脅かす自然災害も各地で発生しています。ブリヂストンでは建物の耐震補強や「想定外を想定内とする」BCP体制を築いてきました。さらに、備

えだけではなく、地震や水害など、「大規模」「連続的」「複合的」な災害を想定した訓練も実施しています。引き続き、各職場の「備え」を怠らず、いざというときに、一人ひとりが正しい行動をとれるよう訓練を徹底し、課題改善の継続を進めていきましょう。

一人ひとりにお願いしたい5つのポイント

栃木工場火災の教訓から、変わらず毎年、皆さんにお願いしていることは次の5つです。

- ▶ 職場の3S (整理・整頓・清掃)
- ▶ 日常の防災点検の確実な実施
- ▶ 標準・ルールの順守
- ▶ 日頃からの訓練の実施
- ▶ 防災意識の更なる強化

日頃から防災に关心を持ち、積極的に行動することを心掛けましょう。

安全はすべてに優先する

品質経営は事業継続の基盤であり、なかでも安全・防災は我々の絶対基盤です。「安全はすべてに優先する」。従業員の命を守り、会社の事業を守る。そ

して社会的責任を果たす必要があります。防災活動においても、「デミング・プラン」の基本思想を踏まえて、5つの合言葉を基本に、しっかりPDCAを回し、安全・安心な職場を築いていきましょう。



防災の原点
防災強化月間2025年9月1日～9月30日

特集

あの日を忘れない

現場にいた 皆さんの証言

栃木工場火災から22年

栃木工場火災が起きてから22年が経ちました。この火災を経験していない従業員が増えるなか、火災によって失うものの大さや忘れてはいけない教訓を次の世代に伝えるために、当時の状況を知るお2人にお話を伺いました。



なぜ、大火災が起ったのか？

火災発生前のさまざまな問題点

生産最優先の姿勢

- 消火器を使いにくい意識（消火器を使うと材料の廃棄、設備の洗浄が必要）
- 生産遅れ対応のため床面の定期清掃がおざなりに
- 倉庫代節約のため野積みした大量のタイヤに延焼

脆弱な防火管理体制

- 保安要員の削減（2人→1人）
- 防火管理委員会、防火点検の形骸化
- 一部の火災報知器の電源offが日常化（誤報が多いため）
- 停電発生時に工場のデータベースへのアクセスが不可能（火災発生後、危険物の情報が取り出せず、消防隊の消火活動に遅れ）

従業員の意識

- 「大きな火事は起こらないだろう」という慢心
- 発泡剤は「危険物ではない」という思い込み
- 溶接作業前に火器使用申請や、現場の養生が行われず

栃木工場火災とは

発生から鎮火まで

2003年9月8日

11:45頃
精練工程パンパリー
3号機付近から出火

12:00過ぎ
公設消防隊到着

12:40
近隣地区住民に避難指示

12:55
黒磯市役所（当時）内に
大規模火災災害対策本部設置

16:00
近隣市町へ
消防機関の対応を要請

17:00
避難指示累計1,708世帯、
5,032人に拡大

21:30
黒磯工場（当時）にて記者会見

9月9日

03:05
消防庁緊急救援隊が
消火活動に合流。
消防車両144台、
1,124人の消防士が
消火活動に従事

07:00
避難指示が解除

9月10日

10:30
鎮火宣言

火災発生の原因

パンパリーの溶接作業の火花
が床に堆積していた発泡剤に
引火

物的被害

・精練棟全焼
・製品タイヤ
約16万5,000本焼失



だから、私は守り続ける。
火災はすべてを奪う。

PROFILE

(株)ブリヂストン
彦根工場 製造部 製造第1課長

久藤 俊介さん

火災発生当時、栃木工場の技能員として精練工程におけるパンパリー3号機のオペレーターを担当。火災後は中国・無錫工場の立ち上げに携わった後、栃木工場の精練工程に復帰。その後は那須工場での勤務を経て、2018年に彦根工場 製造部へ異動。2019年より現職。

PROFILE

(株)ブリヂストン
那須工場 製造部 製造第1課長

鈴木 哲郎さん

火災発生当時、栃木工場 生産管理課におけるIndustrial Engineer (IE) として、乗用車用タイヤ、トラック・バス用タイヤの成型工程における生産管理を担当。火災後、防災体制づくりに奔走したのち、再建後は精練係へ異動。2025年7月より現職。



“意識”と“知識”
防災に必要なのは

栃木工場火災が起きた2003年の9月8日、私は2直明けの休日を過ごしていました。たまたまお昼頃に職場の仲間と工場の前を通りかかったところ、立ち上る黒煙が目に入り、急いで工場の敷地内に入りました。火元の精練建屋まで走り消火活動に加わりましたが、瞬く間に火は広がり、フォークリフト用のガスボンベが火災の熱で次々と破裂して、手がつけられない状態に。「工場での仕事がなくなってしまう……」そんな思いが脳裏をよぎりました。

パンパリーのオペレーター担当だった私は、鎮火後に警察から事情聴取を受けることに。「なぜ火災が起きたと思いますか?」「あの日に何が起きていたと思いますか?」同じような質問が何十回となく繰り返し続きました。毎日数時間、約2週間にわたって聴取が行われましたが、本当に長く、そして辛い時間でした。

その後は中国の無錫工場で約1年間、パンパリーの操作訓練や安全教育に携わりました。当時の中国の安全意識は十分ではなく、あの火災を経験した人間として、あんな辛い思いをさせたくないという気持ちで指導を続けました。

火災から約1年後、栃木工場の精練工程が立ち上がるタイミングで帰国しました。仲間たちが奮闘してくれたおかげで、当初の計画よりも前倒しで立ち上がり、新しい精練棟やパンパリーを見たときは、また栃木工場で仕事ができるうれしさもありましたが、同時に、火災が起きる前の慣れ親しんだ職場の光景が頭をよぎり、悲しい気持ちもあったのを覚えています。

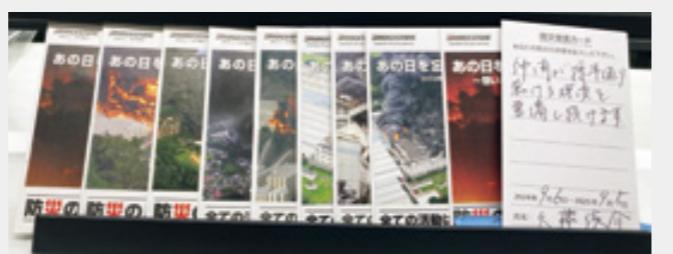
火災の原因はタイヤの発泡剤に溶接の火花が引火したこと。もし、私や仲間たちがその発泡剤を危険物だと知っていたら、火災が起きていなければ、違った未来があったかもしれない。そんな悔しさから勉強

を始めて、危険物取扱者の乙種を1類から6類まで全て取得しました。資格を得たことは自信になりましたが、「なぜもっと早く取らなかつたのだろう」という虚しい気持ちは今も残り続けています。

現在、私が働く彦根工場では2,000日以上の無災害を継続しています。しかし、それは当たり前に成し遂げたことではなく、日々の積み重ねの結果です。特に精練工程は火災のリスクが高い現場です。初期消火訓練の徹底やルールの順守を常に意識しています。

あの火災は私の人生を変えました。また、仲間たちを束ねる今の立場になったことで、当時の会社や上司たちが若かった私たちを必死で守ろうしてくれたことも分かってきました。自分自身も、現場の仲間を守れるリーダーでありたいと強く思います。「安全はすべてに優先する」。これ以上に大事なことはありません。

火災は全てを奪います。働く場所も、大切な仲間との日常も。10年や20年でのあの日の火災を「風化」させてはいけないです。3S・点検の徹底、標準・ルールの順守、安全第一の姿勢を守り続けましょう。二度と火災を起こさないために。



久藤さんの机に掲げられている「あの日を忘れない」の標語。
「この標語が自分の立ち返るべき原点を示してくれます」

火災発生当時、私はいつも通り工場の事務所で業務をしていたのですが、精練工程の担当者が「火が消えない!」と叫びながら、息を切らして走っていました。慌てて事務所の外に出て、精練棟が見える場所まで向かったのですが、立ち上る煙よりも、建屋から走って出てくる仲間たちの様子を見て、「ただ事ではない」と感じました。

私自身、動搖もしていましたが、精練工程の稼働が止まるのを確信し、生産管理課の担当として真っ先に頭に浮かんだのは「生産を止めないために何をすべきか」ということ。工場の電源が落ち、パソコンも使えませんでしたが、電灯の消えた薄暗い事務所でホワイトボードを囲み、これからどのようにゴムをやりくりするか、同じ課の仲間たちと議論を始めようとした。ただ、すぐに火災対応を優先するよう指示が出たため、分担して消火活動をしたり、在庫としてあったタイヤを安全な場所に移動させたりと、各自ができることを行いました。工場周辺の状況確認を任せられた私は、社外の方が敷地内に立ち入っていないか、危険な箇所はないかなど、ひたすら走って見回りを続けました。

鎮火後、精練棟に立ち入ると、燃え尽きて黒くなった大量のゴムや、溶け出した油まみれのゴムがあちこちに散乱していました。「ゴムはこんなにも燃えるものなのかな……」と、信じられない気持ちでしたね。

その後、工場の稼働が止まっている間は、他の課のメンバーと一緒に、防災体制の見直しを担当しました。火災発生前、火災報知器は誤作動の多さから音が鳴らないように設定されており、今では考えられない状態でした。これを正すべく、火災報知器が鳴ったら、現場にいる従業員全員が、近くの消火器を持って速やかに発火現場

に向かうというルールができました。消火器を20メートル間隔で設置することを徹底するようになったのもこの火災の後からです。心苦しかったのは、精練工程で働いていた仲間たちに、他の工場への期限付き転勤の指示が出された時です。私も人員計画の作成を担当していましたが、家庭の事情などで転勤できず、会社を辞めざるを得ない仲間も多くおり、本当に辛かったです。

火災から約1ヶ月後、精練棟を再建する発表があり、仲間たちと一緒に仕事ができることがうれしかったです。再建が急ピッチで進むなか、火災発生前は現場の決められた置き場以外に置かれていた部材や薬品などを、決められた倉庫内で適切な量を管理する標準作りを進めました。この標準を守っていくことは、今でも変わらない義務であり、当時、消防署の方とも交わした約束でもあります。

そして火災翌年の夏、新しい精練棟が立ち上がり、私も精練係へと異動になりましたが、製造現場で働くうちに改めて、ルールを守ろうとする“意識”だけでは不十分だと感じるようになりました。「なぜこのルールがあるのか」、タイヤの部材・薬品に関する“知識”と紐づけてルールを理解し、それを実践しなければ、決して正しい防災活動にはつながりません。

私はあの日、あの場にいた1人として、ゴムは火がついたら簡単に消せない可燃物であること、製造現場では多くの危険物を取り扱っていること、そして火災が起きれば全てが失われることを、これからも仲間たちに伝えていく義務があります。防災への“意識”を高め、正しい“知識”を身に付けるよう、職場の仲間たちに伝え続けていきます。二度とあのような火災を起こさないために。

「ENLITEN」でブリザックは
新たなステージへ

BLIZZAK WZ-1 誕生。

商品設計基盤技術「ENLITEN®」を搭載した乗用車用スタッドレスタイヤ「BLIZZAK WZ-1」(以下、「WZ-1」)の販売が今年の9月から始まりました。従来品「BLIZZAK VRX3」(以下、「VRX3」)からENLITENの搭載で生まれ変わった「WZ-1」について、関係者の皆さんにお話を伺いました。



ただのマイナーチェンジではない。
最高の「WZ-1」をつくるために



(株) ブリヂストン
ENLITEN製品企画部門
PSタイヤ製品企画第2部
佐々木 達彦さん (左)

ブリヂストンタイヤ
ソリューションジャパン (株)
商品企画本部 消費財商品企画部
犬飼 知樹さん (中央左)

(株) ブリヂストン
実車試験部 実車試験第3課
今村 文博さん (中央右)

(株) ブリヂストン
タイヤ開発第3部門
ウインターティヤモジュール設計課
中田 達也さん (右)

——「WZ-1」の特長、従来品からの変化を教えてください。

犬飼 「WZ-1」は、「ICEコントロール性能」「あらゆる路面における高いパフォーマンス性能」「サステナビリティ性能」の3点に特に大きな強みがあります。これらの性能はお客様からの強いニーズ

があり、商品企画の段階で目指すコンセプトに織り込まれています。そして、今回から商品名が「VRX4」ではなく、「WZ-1」と新たに変わりましたが、これは「氷雪上性能」と「サステナビリティ」という2つの最高の技術“Double Zenith”(2つの頂)を掛け合わせた

名前です。

佐々木 従来のスタッドレスタイヤとの大きな違いは、ENLITENを搭載したことです。「薄く・軽く・円く」タイヤをつくることで、あらゆる基本性能を最大化し、その上で犬飼さんに触れていただいた3つの強みを極めています。特長を説明するのは簡単ですが、モジュール設計を担当された中田さんは、特に苦労が大きかったと思います。

中田 そうですね、私にとって初めて担当したスタッドレスタイヤが「WZ-1」だったのですが、既に高性能だった「VRX3」から、ICEブレーキ性能を10%以上短縮するには別次元の話。「どのように実現するか……」と頭を悩ませました。これまでの考え方では超えられないハードルだったので、先入観にとらわれず、さまざまなアプローチを意識しました。



「WZ-1」と「VRX3」の比較

信頼されるブリザックブランドと
「BLIZZAK WZ-1」の“進化”

ブリザックブランド

北海道・北東北主要5都市
一般ドライバーの装着率^{※1}

24年連続
No.1

2台に1台がブリザック^{※1}



▶ ICEコントロール性能がもたらす安心感のある走り

氷上
ブレーキ性能 **11%短縮^{※2}** | 氷上旋回
(ラップタイム) **4%短縮^{※2}**

※1 2025年1~2月に、札幌市、旭川市、青森市、盛岡市、秋田市の5地区において、二段無作為抽出法により抽出された乗用車(含む軽)を保有している一般世帯2,699人を直接訪問し、乗用車の装着スタッドレス銘柄を調査。ブリヂストンタイヤソリューションジャパン(株)が第三者の調査会社に委託して実施。

※2 VRX3比。商品の個体差および運転の仕方によって異なる場合があります。全ての商品について上記の性能・効果の発揮を一律に保証するものではありません。

犬飼 お客様の期待に応えるためには「VRX3」のマイナーチェンジではいけないというは関係者の総意でした。とはいえ、中田さんの言うとおり「ICEブレーキ性能 10%以上短縮」は技術的にはとても高いハードル。大きなプレッシャーはありましたが、「必ず実現させなければいけない」と、皆の思いはひとつでした。



——既に高い「ICEコントロール性能」を有していた「VRX3」から、さらに大きく性能を上げていく必要があったということですね。どのようにこのハードルをクリアしたのでしょうか?

中田 「ICEコントロール性能」向上の鍵となった技術の1つが、新しいトレッドパターンです。氷上でもすべらない、安心感のあるコントロール性を実現するためには、すべりの原因となる「氷上の水」をいかに除去できるかが重要になります。今回は新たに「L字タンクサイド」を導入し、「水を導く」ことでタイヤと路面との接地面への水の浸入を抑制しつつ、残った水を吸い上げる「貯水」効果も組み合わせています。

新トレッドパターン

Step1

タイヤの溝で水を除去

ブロック形状やサイプにより、タイヤ接地面への水の浸入を抑制し、しっかりと接地。



Wコンタクト発泡ゴム

Step2

ゴムの気泡で水を除去

ゴムがやわらかいため氷にしっかりと密着。さらに、細かい気泡が路面とタイヤの間にある水膜を除去。



Step3

新材料配合で水との抵抗を生む

ゴムに配合した親水性向上ポリマーがわずかに残った水を捉え、タイヤと路面の間に抵抗を生み出しグリップ力を高める。



佐々木 また、ブリヂストンのスタッドレスタイヤを支える発泡ゴムの刷新も大きく寄与しています。今回は「Wコンタクト発泡ゴム」を採用していますが、やわらかいゴムが氷にしっかりと密着し、加えてゴムの気泡が氷上の水をしっかりと除去。それだけではなく、今回新たに配合した親水性向上ポリマーが、接地面に残ったわずかな水もグリップ力に変換します。発泡ゴムによる水の除去がもたらす「タイヤと氷のコンタクト」と、親水性向上ポリマーによる「残った水とのコンタクト」、これらの2つの効果がWコンタクトの名前の由来です。



——新技術で「ICEコントロール性能」の向上を実現したんですね。「あらゆる路面における高いパフォーマンス性能」「サステナビリティ性能」についてはいかがでしょうか？

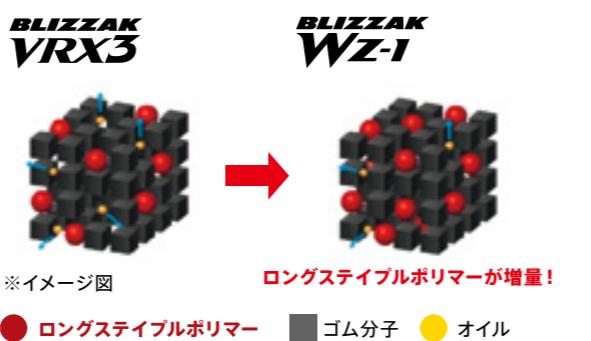
犬飼 日本の冬道は地域や場所、天候、気温により多様に変化することが特徴ですが、近年はこの傾向がさらに顕著になっています。そのような環境において、「WZ-1」では、圧雪やスノー、シャーベット状といった、冬季特有の路面環境だけでなく、ウェットやドライの路面でも高いパフォーマンスを発揮できることが大きなポイントの1つです。一般的にスタッドレスタイヤは夏タイヤに比べるとウェット、ドライ路面での性能は劣ってしまうという特徴がありますが、ブリヂストンはVRXシリーズからこの課題に取り組んでおり、「VRX3」の時点でお客様から既に高い評価を頂いておりました。今回の「WZ-1」では新たに「WZ Motionライン」を採用。これは



「REGNO GR-XIII」に搭載されている、ケースライン最適化技術をブリザック用にカスタマイズして生まれたもので、この技術と、先の「L字タンクサイプ」技術によって接地を最適化することで、ドライ路面やウェット路面でも高次元な性能を発揮することができます。

佐々木 夏タイヤとスタッドレスタイヤという違いはありますが、前例である「REGNO GR-XIII」の技術を有効に活用できたことも「WZ-1」をつくりあげる上では大きかったです。

犬飼 また、スタッドレスタイヤの使用期間が長期化しているというお客様の傾向から、性能の持続性が商品を選ばれる際の重要なポイントの1つであることが分かっていました。タイヤのやわらかさに寄与する「ロングステイブルポリマー」の配合量を増やすことで、ドライバーにとっての安心感につながる氷上性能の持続性アップを実現しました。「WZ-1」を長期間ご利用いただくことで、タイヤの廃棄量削減にもつながり、サステナビリティの面でも貢献できます。



——「REGNO GR-XIII」の開発を通じて得られたノウハウや、ポリマーの配合量の工夫もあったということですね。実際にタイヤの性能へ反映させていくことは大変だったのではないかでしょうか？

中田 「ある工夫をすると『ICEコントロール性能』は良くなる。だけど、『ドライ性能』が落ちてしまう」そのようなことが起きないように、「ICEコントロール性能」は最優先にしつつ、全方位的に性能バランスがとれるような、ゴムとトレッドパターンの相性の良い組み合わせを導き出すのに、特に苦労しました。あらゆる路面で効果を発揮するペアを、数多くの組み合わせから絞り込んでいき、そこから試作を行うのですが、その数は、従来品よりもはるかに多かったですね。試作の都度、ゴムを配合し、試作タイヤとして形にしてくださった皆さんには本当に感謝しています。そして実車試験部の今村さんにも数えきれないほど、試乗による官能評価を行っていただきました。



今村 試作タイヤは、私が全て実車評価を行いましたが、改めて思い返すと、とんでもない回数だったなと思います。中田さんには何度も評価の場に来ていただき、試験車に同乗していただきました。自分で言うのもなんですが、本当に自分たちを労ってあげたいです（笑）。

中田 評価中は、今村さんの顔を横目でずっと見していました（笑）。もちろん、評価前に小平でさまざまなデータを取って分かってはいるのですが、今村さんによる官能評価の結果はどうか。走行中ずっと無言の今村さんが言葉を発してくれるまでのあの時間は、いつもドキドキしていました。

今村 それぞれの試作タイヤをどういった狙いでつくっているか、先入観が入らないよう、中田さんからスペックの変更点を聞かずに試験に臨んでいましたね。試験後、助手席の中田さんと答え合わせをするんですが、お互いにとってはまさに緊張の瞬間（笑）。評価の感触を言葉で伝えるのですが、中田さんが狙っている性能が具現化されているか、不安な気持ちもあるのですが、狙いと評価が一致したときの感動はひとしおで。私にとってはやりがいも大きかったです。



——開発開始から販売までさまざまな苦労があったと思いますが、特に印象に残っていることを教えてください。

今村 最初は、「あの『VRX3』を本当に超えられるのか？」と漠然とした不安がありました。しかし、開発メンバーから託された数々の試作タイヤの評価を重ねるごとに、性能が上がっていける感じられて。最終的な仕様が固まった時は、「お客様に胸を張って勧められるタイヤができた」と感慨深かったです。

中田 試作タイヤを実車に装着して試験をする際の環境づくりが印象に残っています。例えば氷上試験はスケートリンクで行うのですが、すべりやすい路面でテストするために、氷の上に水がある状態になるよう試験環境を調整します。ガチガチに凍ったスケートリンクから、この狙い通りの環境をつくることは本当に大変でしたね。

犬飼 うれしかったことは、CMや広告などに出ていただいた佐藤琢磨さんはじめとしたレーシングドライバーの方々から、高い評価を頂いた時ですかね。普段からタイヤを極限の状態で使いこなしているレーシングドライバーの皆さんから、性能に関するお墨付きを頂けたのは、何よりも強い自信につながりました。

佐々木 メディア向けの新商品発表会では、佐藤琢磨さん、原田雅彦さん、藤本美貴さんとのトークセッションにも参加させていただいたのですが、とにかく緊張しました（笑）。ただ、仲間たちと一緒に生み出した最高の商品を、皆さんと大きくPRできたことは本当にうれしかったです。たくさんの仲間たちとつくりあげた「WZ-1」。多くのお客様の冬道での安心・安全を支えてくれると思います。

COLUMN

メディア向け新商品発表会

7月に都内で行われた「WZ-1」お披露目の新商品発表会では、ブリヂストンタイヤソリューションジャパン（株）代表取締役社長 久米伸吾さん、商品企画本部長 徳屋光伸さん、（株）ブリヂストン 常務役員 製品・生産技術開発管掌 草野亜希夫さんが登壇し、集まったメディアの皆様に「WZ-1」のコンセプトと概要、技術について説明を行いました。その後、北海道出身のタレントである藤本美貴さん、レーシングドライバーの佐藤琢磨さん、元スキージャンプ選手で全日本スキー連盟会長の原田雅彦さん、そしてインタビューでもお話をてくれた佐々木さんによるトークセッションが行われました。佐藤さん、原田さんからは試乗後の感動の声、藤本さんからは「早く乗りたい」と期待のメッセージを頂きました。



「WZ-1」の強みを販売の仲間たちに伝えるために

販売に携わる仲間たちに商品の特長を伝える取り組みである「社内向け試乗会」。

そして、どのような条件で試乗すれば「WZ-1」の強みが伝わるか、各地で行われる試乗会のメニューを作る場が「検討会」です。

この検討会の企画・運営に携わった皆さんにお話を伺いました。



ブリヂストンタイヤソリューションジャパン(株)

技術サービス本部
北海道技術サービス部

穂積 駿人さん(左)

ブリヂストンリテールジャパン(株)
北海道支社

札幌西・道北ブロック
札幌西SV(スーパーバイザー)

竹澤 駿さん(右)



試乗の合間にコミュニケーションをとる穂積さんと竹澤さん



それぞれの体感を共有しながら、
試乗会のメニューを議論する関係者の皆さん

穂積 9月に発売された「WZ-1」ですが、販売店の皆さん、「WZ-1」の強みをお客様に説明するためには、理屈だけではなく、この商品の特長を体感することが大切です。そのために各地で試乗会を開催する予定ですが、どうすれば「WZ-1」の魅力を最大限伝えられるかを検討し、試乗会のメニュー作りを行うのが検討会です。

竹澤 販売に携わる仲間たちが、試乗会という限られた時間で「WZ-1」の優位性をしっかりと感じられるよう、どのような条件で試乗してもらうか、比較するタイヤはどれにするか、販売地域の市場環境にあわせたメニュー作りはとても重要です。そこで、タイヤに関する豊富な知識を基に、お客様の困りごとに寄り添う役割を担う技術サービ



横すべりを確認する円旋回コースで試乗

スの皆さんと、商品の価値を販売の第一線でお客様に伝える役割を担う我々が協働して、検討会を行っています。

穂積 今回は、凍った路面における「WZ-1」の「ICEコントロール性能」について、従来品や他社品との違いがより体感できるよう、スケートリンクで発進やブレーキ、旋回での性能を確認しました。私たちは技術サービスの立場から、タイヤや使われ方に関する知識を活かし、より「WZ-1」の強みを感じやすい路面や走行条件を検討します。例えば、旋回走行時の円の大きさや走行速度によってどのような違いが出るか細かく確認し、「WZ-1」の強みが伝わる試乗メニューを決めていきました。その際、竹澤さんからの、より販売の現場に近い目線での意見やアドバイスも、とても参考になります。

竹澤 試乗会で試乗した販売担当者にとって、試乗で体感した感覚が実際のセールストークに大きく活きてきます。お客様からの「『WZ-1』に履き替えるメリットは?」「従来品や他社品との違いは?」といった質問に、教科書通りの説明だけでなく、自身の体感も交えてお答えすることで、説得力が増します。また、お客様一人ひとりの生活スタイルやクルマの乗り方に合わせた対話もとても

重要。「『WZ-1』は従来品より長持ちするので、お財布にも優しいですよ」「静肃性にも優れた『WZ-1』なら車内でのご家族との会話もより楽しめますよ」など、分かりやすい事例でお客様と対話する“One To One”的接客が信頼の獲得につながっていきます。

穂積 「ICEコントロール性能」「あらゆる路面における高いパフォーマンス性能」「サステナビリティ性能」。これら3つに大きな強みを持つ「WZ-1」は、自信を持って「良いタイヤ」とお客様にお勧めできる商品です。試乗会を通じて、まずは販売に携わる皆さんにこの商品の強みを体感していただき、それが一人でも多くのお客様に伝わっていけばいいなと思います。

竹澤 商品の企画から、開発や生産といった、さまざまな立場や持ち場で奮闘した皆さんのおかげで「WZ-1」をお客様に届けることができます。どれだけの方にこのタイヤを選んでいただけるかは、販売に携わる私たちの腕の見せ所。店舗で行っている100km点検や空気圧点検といったサービスでお客様との接点をつくりながら、ブリヂストンのファンを増やし、「WZ-1」の販売に貢献しています。

お客様の心に響くプロモーションを



(株)ブリヂストン
宣伝・イベント・モータースポーツ推進部
宣伝課

野上 紗緒里さん

テレビCMやWeb広告、タイアップ案件などを通じて、「BLIZZAK」など、ブリヂストンブランドのプロモーションを担当しています。今回の新商品「WZ-1」の訴求ポイントが、使用される方にとっての「安心感」。従来品よりも、「ICEコントロール性能」が大きく向上し、「氷上でもしっかり止まる、曲がる/粘る」点を強くアピールしています。

お客様のニーズや使用状況はそれぞれです。「安全性を重視される方」「性能の長持ちを重視する方」「冬道の運転に不慣れな方」というように、ニーズの異なるお客様それぞれに対して、効果的な訴求することを意識しています。例えば、レーシングドライバーの方々も認める氷雪上での安心・安全性能、ウェットやドライなどのあらゆる路面におけるパフォーマンスの高さ、そして「タイヤは生命を乗せている。だから性能・品質で選んでほしい」といった、心に訴えかけるメッセージの発信など、お客様の心に響くプロモーションを進めています。販売の皆さんのセールストークのきっかけになれるとうれしいです。

テレビCMは、スタッドレスタイヤへの履き替えをドライバーの皆さんに意識する時期に合わせて、10月に北海道、東北などの降雪地区、11月に関東北部などの準降雪地区、12月に東京・大阪・名古屋といった非降雪地区で放映を開始しますので、ぜひ多くの方に見ていただきたいですね。

COLUMN

プロモーション撮影の裏側

「WZ-1」のプロモーション素材は、今年の2月に北海道の飛行場を貸し切って撮影されました。日が昇る前の朝4時から準備を開始。圧雪、シャーベット、ウェット、ドライと異なる路面をそれぞれ再現し、求めている路面状況を再現できるまで調整を繰り返しました。レーシングドライバーの佐藤琢磨さんと立川祐路さん、元スキージャンプ選手で全日本スキー連盟会長の原田雅彦さんが出演するインプレッション動画では、「VRX3」やこれまで乗ってきたタイヤとの比較をした上で、皆さんを感じたリアルな声をお届けしています。ぜひご覧ください。





2025 ブリヂストン グローバルパートナーズカンファレンス

7月17日、原材料、設備、部品、電力、各地区の安全協力会など、世界18カ国197社、総勢330名のお取引先の皆様をお招きし、

「2025 ブリヂストン グローバルパートナーズカンファレンス」が開催されました。

このカンファレンスは、Global CEOの石橋さんをはじめ経営陣の皆さん、パートナー企業の皆様に永年にわたる支援と

パートナーシップへの感謝をお伝えするとともに、

パートナーの皆様にブリヂストンの活動に共感していただき、共創へつなげていく場として、初めて開催したものです。

パートナーの皆様と交流を深めました



「共感から共創へ」持続的な価値共創に向けて

カンファレンス第一部では、初めにGlobal CEOの石橋さんから、「共感から共創へ」持続的な価値共創に向けてをテーマに、ブリヂストンの経営3軸である「過去：過去の課題に正面から向き合い、先送りしない」「現在：足元をしっかりと、実行と結果に拘る」「未来：将来への布石を打つ」に沿って、当社の歴史、経営戦略の全体像、持続的な価値創造に向けた活動を包括的にご説明しました。



まず、パートナーの皆様と共に歩んできた過去を振り返り、創業の地・久留米に始まり、日本各地、アジア、米国、欧州へとパートナーの皆様の輪が広がり、そのサポートのもとに、共に成長・発展を遂げることができたことについて感謝を述べられました。

次に、激動の事業環境において「変化をチャンスへ」と捉え、パートナーの皆様と「共に激動期を勝ち残る」「共に質を伴った成長を実現する」「共に価値を創造する」ことをお伝えし、具体的な活動についてご説明しました。特に、持続的な価値創造のコアとなる「断ツ商品」の強化には、パートナーの皆様との価値共創が欠かせず、今後に向けても共創を通じた次世代「断ツ商品」のさらなる強化により、パートナーの皆様、商品のエンドユーザーへの価値提供を含めてWIN-WIN-WINの関係構築を実現していくというメッセージをお伝えしました。また、新たな挑戦である、サステナブルなグローバルモータースポーツ用タイヤを起点としてバリューチェーン全体のサステナブル化を一気呵成に進める活動についても、パートナー

の皆様との共創を呼びかけました。

そして未来に向けては、社会価値の提供やサステナビリティを中核に推進する探索事業のリサイクルや「AirFree®」など、パートナーの皆様と共に価値を創造し、持続可能な社会を支えていくための活動をご説明しました。

続いて、グローバル調達・内製事業統括部門長 大前さんからは、緊急危機対策年である2025年を皆様と共に勝ち残り、2026年以降の真の次のステージにおける価値創造に向けて、パートナーの皆様と共に取り組みたい3つの軸、「サプライチェーン全体の基盤強化」「No.1競争力の実現」「サステナビリティ課題への取り組み」についてご説明し、ブリヂストンとパートナーの皆様が両輪となった「WIN-WINでフェアなパートナーシップ」をベースに、お互いの強みをつなぎ、掛け合わせることで、競争力をさらに高めていきたいとのメッセージをお伝えしました。



グローバル調達・内製事業統括部門長 大前 仁さん



共感から共創へ

これまで、パートナーの皆様にはブリヂストンの取り組みに共感いただき、共に価値を創造してきました。
パートナー企業様にも登壇していただき、「共に価値を創造する」事例を紹介いただきました。

「真の次のステージ」に向けて～東海カーボン（株） eco Carbon Black～

東海カーボン様は、炭素製品の総合メーカーで、タイヤの強度を高めるために欠かせないカーボンブラックを生産しています。「タイヤがタイヤに生まれ変わる」未来に向かう共創活動として、使用済タイヤの精密熱分解によって得られる再生カーボンブラック（recovered Carbon Black、以下rCB）を二次処理することで、新品並みの性能を持つカーボンブラック（eco Carbon Black、以下eCBTM）を生成するための技術開発プロジェクトを進めています。

「長年培ってきたカーボンブラックに関する高い技術力」と「国内外の強固なサプライチェーン」という東海カーボン様の競争優位性を活かし、rCBをeCBに変換し、タイヤの原材料として「戻す」ことで、燃料として再利用される使用済タイヤを減らしCO₂排出量を削減するだけでなく、炭素資源循環を促進することができます。

※「eCB」は、東海カーボン様より商標登録出願中です



東海カーボン（株）代表取締役社長 長坂 一さん

「現物現場」での共創・協働～ニシヨリ（株） タイヤコード～

ニシヨリ様は、ブリヂストンと同じ久留米で創業し、現在も久留米に本社を置く老舗繊維加工メーカーで、繊維補強材であるタイヤコードを製造しています。主に航空機用タイヤ向けの補強材をブリヂストンへ供給し、70年以上にわたってパートナーとして共に歩んできました。

これまでの長い付き合いのなかで、ニシヨリ様とブリヂストンは、“現物現場”的対話を重ね、ブリヂストンの技術チームや久留米工場との共同技術開発、生産性向上に向けた改善活動など、さまざまな課題に取り組んできました。

現在は、共創・協働の新たなチャレンジとして、「原材料ロスの削減」に取り組み、年間1億円のコスト削減を目指し実現に向けては、“現物現場”的対話を何度も重ね、ブリヂストンとワンチームで、共にこの課題解決に取り組んでいます。



ニシヨリ（株）
取締役 執行役 COO NISHIYORI (Thailand)
社長 伊藤 英二さん

カンファレンスの事務局を務めた（株）ブリヂストン 調達戦略企画部長の高浪 耕二郎さんにお話を伺いました。

SBUや部門の垣根を越えた120名の社内関係者の方々に多大なるご支援・ご協力を頂きながら約1年間を掛け準備を進め、初めてのグローバルパートナーズカンファレンスを無事終えることができました。

ブリヂストンを永年にわたり支えてくださっているパートナーの皆様に直接感謝の気持ちをお伝えすると同時に、改めてブリヂストンの想いに共感いただきファンになっていただく、そして、共創へのギアシフトのきっかけとなる場を皆様と共に創り上げることができたと感じています。また、お集まり

いただいたパートナー1社1社との長い歴史や深いご縁を改めて実感するとともに、パートナーの皆様がいなければ、ブリヂストンのモノづくりが成り立たない当たり前の事実を強く再認識する機会ともなりました。

「真の次のステージ」に向け、これまで以上にパートナーの皆様の声に真摯に耳を傾け、WIN-WINかつフェアなパートナーシップをベースに、共に質の伴った成長に資するグローバル調達活動を部門全員で推進してまいります。変わらぬご協力と連携を引き続きよろしくお願ひいたします。

特集

暗黙知を可視化し知財を効率的に活用する ブリヂストンの知財戦略

皆さんは「知的財産」（以下、知財）についてどれくらいご存じでしょうか？

ブリヂストンでは、知財の活用をサステナブルな成長のキードライバーの1つに位置づけています。バリューチェーン全体で生まれるさまざまな知財を可視化し、事業モデルに合わせて効果的に組み合わせながら活用することで、顧客価値と社会価値の向上に役立てています。また、ブリヂストンのこのような取り組みは、内閣総理大臣から「産業財産権制度普及発展特別功労企業 内閣総理大臣感謝状」を贈呈されるなど、社外からも注目を集めています。

知財の基本とブリヂストンの知財戦略について、知的財産部門長の荒木さんにお話を伺いました！



日々の業務の中に必ずある知財
見える化することで
顧客価値・社会価値の
向上に役立てていく

（株）ブリヂストン
知的財産部門長
荒木 充さん

Profile
1988年（株）ブリヂストン入社。入社以来約25年間タイヤの設計や開発企画に携わる。品質保証本部長を経て2016年1月より現職。

長年蓄積され、今も継ぎ足される「秘伝のタレ」

――「知財」とは一体どのようなものなのでしょうか。

「知財」とは人のクリエイティブな活動から生まれた無形のアイデアなどで、「財産的な価値があるもの」です。知財と聞くと、「特許権」「意匠権」「商標権」などを思い浮かべる方が多いと思いますが、これらは「知的財産権」と呼ばれ、法律で規定された権利や法律上保護される利益に係る権利のことを指します。

ですが、知財を形成するのはこれら権利化されたものだけではありません。私たちブリヂストンが90年以上にわたって築いてきたモノづくりのナレッジやノウハウ（知識・知見）、それを生み出す仕組みや風土、さらにはビッグデータなどの広義の知財によって「ブリヂストンの知財」は形成されています。

そうなんです。私たちが代々受け継ぎ発展させてきた経験や、可視化されていないナレッジやノウハウなども知財に含まれるんです。

例えばブリヂストンのスタッドレスタイヤは発泡ゴムが特徴ですが、発泡に関する基本特許は期限が切れてから20年以上が経過しており、言わば誰でもまねできる状態にあります。しかし、他社は同じやり方で追随できません。きっと、同じように製造しても安定した品質と価格を実現できないからだと思います。そこには作り方をまねただけでは再現できない、ブリヂストン独自のナレッジやノウハウがあります。発泡剤は条件によって発泡し過ぎることもあれば、全く発泡しないこともあります。コントロールするのが難しいものなんです。この発泡剤をコントロールする技術こそまさに「秘伝のタレ」であり、我々の強みだと考えています。

知財ってなんだろう? REGNOで見る知財の一例



REGNO GR-XIII

| 知的財産権 | 概要 | 事例 |
|-------|--------------------|--------------------------------------|
| ① 特許権 | 新しい発明を保護 | ゴムの配合、ベルト・カーカスプライの構造、タイヤ設計シミュレーションなど |
| ② 意匠権 | 商品などのデザインを保護 | トレッドパターン、サイドウォールのデザインなど |
| ③ 商標権 | 商品やサービスに使用するマークを保護 | 「REGNO」「GR-X」 |
| ④ 著作権 | 創造的な表現を保護 | カタログ、パンフレット、動画、ソフトウェアなど |

知財を価値に変える

—受け継がれてきた「秘伝のタレ」をどのように活用されているのでしょうか。

まずはどこにどのような「秘伝のタレ」があるのかを可視化することが重要です。

開発・設計、モノづくりの現場はもちろんのこと、調達などバリューチェーンの至る所に知財があります。業務中の何げないコミュニケーションひとつとっても、そこには多くの知財が秘められていて、どの現場でも毎日新たな知財が生まれています。

これまで可視化されずにナレッジ・ノウハウとして浸透してきた「秘伝のタレ」を見るようにすることで、これまで意識していなかった強みを見つけるきっかけになったり、知財の全体像をつかむことで次にやるべきことが明確になったり、可視化がもたらす影響は非常に多岐にわたります。さらに、知財が顧客価値・社会価値に変換される仕組みも可視化することで、競争力を高めるために必要な知財や有効な使い方などを関連部署間でコミュニケーションすることができ、より効率的・戦略的な知財活用につながります。

事業モデルに合わせて知財を効果的に組み合わせながら活用することで、顧客価値と社会価値の向上に役立てる。これがブリヂストンの知財戦略です。



ブリヂストンの知財戦略

巨額のライセンス費用に苦しんだ1960~70年代

ラジアル化によってタイヤの構造が世界的に変革期を迎えていた当時、開発に遅れを取ったブリヂストンは、特許を持つ競合他社に多額のライセンス費用を払い、製造せざるを得ませんでした。その費用は、当時の年間開発費の多くを占めました。その経験から、80年代以降、多くの特許出願によってクロスライセンス^{*}が可能となる特許力の強化が図られました。

その後、2010年代頃から他社対比の特許力と費用対効果を見極めながら量から質にシフトすることで実質的な競争力を高めています。

*特許権などの知的財産権を所有する会社同士が、互いに利用できるよう契約を結ぶこと

—目に見えない知財であるナレッジやノウハウをどのように可視化するのでしょうか。

開発現場や事業現場などバリューチェーン全ての現場に対して、知財部門のメンバーが日常的に寄り添ったコミュニケーションを行うことで可視化に取り組んでいます。特許化の相談だけでなく、どんな知財を持っているのかを聞き取る草の根活動を中心に行なっています。

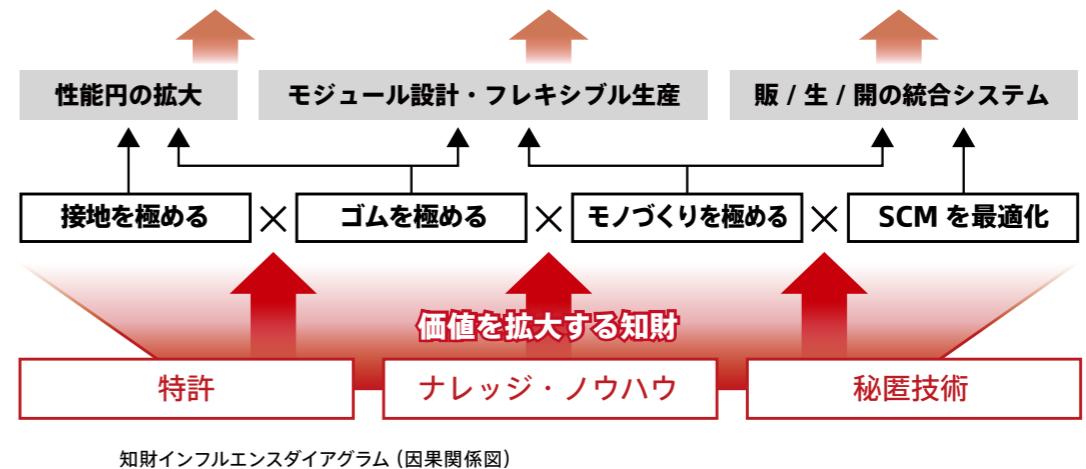
これまでどんな苦労をして課題を乗り越えたのか、そこでどんなナレッジやノウハウが生まれて使われたのかを理解・抽出することが可視化の第一歩となります。

そうして創出された知財がどのように価値に変換されてきたのか、そのプロセスや仕組みを「インフルエンスダイアグラム」として可視化しています。

「新たなプレミアム」
ENLITEN ×
商品力 UP – 顧客歓喜の創造

BCMA Bridgestone
Commonality Modularity
Architecture
コスト DOWN – シンプル

高性能とシンプル化の両立／バリューチェーン全体最適化



JAL様との協業から見る「知財ミックス」戦略

—可視化された知財を組み合わせた実例を教えてください。

日本航空 (JAL) 様とブリヂストンとの協業で、JAL様が持つフライトデータや離着時にかかるタイヤの実摩耗データと、ブリヂストンが持つタイヤ摩耗予測技術を掛け合わせ、航空機タイヤの交換時期を予測する「航空ソリューション」は皆さんもご存じだと思います。この取り組みは、JAL様から頂いたビッグデータに、ブリヂストンが過去

から積み重ねてきたナレッジ・ノウハウや独自のアルゴリズムを掛け合わせることで顧客価値に変換しています。航空機用タイヤの摩耗・耐久予測を行うことで、タイヤやホイールの在庫平準化・削減、タイヤ交換業務の効率化によるJAL様のオペレーションの生産性最大化に貢献する取り組みです。

この共創では、大きく5つの知財が活用されています。

このうち、ブリヂストンが特許を取得しているのは③のアルゴリズム

活用した5つの知財

- ① JAL様が持つ航空機の運航と、ブリヂストンが持つタイヤの稼働状況に関する2つのビッグデータをクレンジング^{*}するナレッジ・ノウハウ
- ② データを読み解き、タイヤの情報を入力するナレッジ・ノウハウ

- ③ タイヤの摩耗や交換時期を予測するアルゴリズム
- ④ タイヤの品質保証とサービスのノウハウ
- ⑤ タイヤ交換時期のビジネスモデル

*不要なデータ（ノイズ）を特定し分析に必要なデータのみを選別すること



タイヤ摩耗予測のイメージ

ムの一部と⑤のビジネスモデルだけです。先ほどご説明のとおり、知財全体像を可視化することで効果的・戦略的に知財を活用することができますが、この2つだけを特許化することで、参入障壁が高くなります。権利化する知財＝権利化領域と、見せない知財＝秘匿領域を効果的に組み合わせ、他社の追随を許さない環境をつくっています。

こうした知財を効果的に組み合わせて価値に変換するのが「知財ミックス」で、航空ソリューションの他、鉱山用タイヤの耐久予測を行う鉱山ソリューションをはじめ、多くの事業において活用されており、顧客価値向上と競合との差別化に貢献しています。

——知財をミックスさせるなかで、何を見せて何を見せないかを厳選するのかが鍵になりそうですね。

そのとおりです。アルゴリズムの本質的でない表層的な部分や、ビジネスモデルについては特許で権利化し、他社がまねできないようにしています。

一方で、ブリヂストン独自のナレッジ・ノウハウは、特許として公開

することなく、見せない知財として、競争力を保っています。例えば、データクレンジングの部分。ビッグデータに必ず含まれるノイズをどういう観点で除去するかは、ブリヂストンが現物現場で培ってきた確かな技術と積み重ねてきた豊富な知見によるため、このようなナレッジ・ノウハウは秘匿化することで、他社が参入できないビジネスモデルを確立しています。



(株) ブリヂストン 知的財産部門のメンバーたち

知的財産部門は現在60余名。そのうち知的財産権の専門家である弁理士の資格を持っているメンバーは10名程ですが、他のメンバーも、弁理士に匹敵する知的財産の全般的な知識と技能を有しています。それぞれがブリヂストンの各現場の業務について精通していることで、競合や業界の知財動向にも気を配

りつつ、バリューチェーン全ての現場の皆さんと日々密なコミュニケーションを取ることができます。開発・設計や生産、販売などの現場でどのような苦労をして課題を乗り越えたか、そこでどんな知財が生まれて使われたのかを理解・抽出し、可視化に取り組んでいます。

オープンイノベーションに対応する知財活用マネジメント

——これからの課題は何でしょうか。

新しいテクノロジーが飛躍的に発展してきており、今後の事業はオープンイノベーションなしでは語られません。そうすると、知財は1社のものだけではなくなります。これまでの事業を守るために特許か

ら、価値を共創し社会に普及させていくための知財活用マネジメントに積極的に取り組んでいく必要があると考えています。まだあるべき最適解は見えていないところもありますが、特許化すべきところと秘匿化すべきところの見極めがさらに重要になっていくと思います。

「紙おむつ」から見えてくる!? リサイクルのヒント

他社の好事例などを基に、どのように知財を活用するかを考える場として、各事業部門と多いときには毎月開催している「発想会」。

昨年は、異なる業界の好事例研究として「紙おむつ」をテーマに発想会を開催しました。紙おむつは使い捨ての衛生用品なので、リサイクルが容易ではありませんが、なぜそれが上手くいっているのか。知財の観点からトップ企業の取り組み状況を分析し、タイヤのリサイクルに応用できる部分はないかなど議論しました。普段接すことのない業界の知財好事例集に触れることで、自分たちの知財戦略の気づきにつなげることも知財部門ならではの役割です。



日々の業務の工夫から新しい知財が生まれる

——最後に私たち一人ひとりが知財をどのようなものと捉えて、活用していくべきか教えてください。

ブリヂストンで働く私たちの周りには、知財はまるで空気のように存在しており、なかでも業務で回しているPDCAのCheckからActionを起こすところで確実に新しい知財が生まれています。時に

それが革新的なイノベーションにつながることもあります。皆さんの日々の業務の工夫は、実は他にはまねできない、かけがえのない価値を生み出しています。皆さんにはそういった意識をもっていただき、この知財は効果的に活用できるぞと思ったときには、ぜひ知財部門にお声がけいただけたらうれしいですね。

20年に1度の快挙!

今年4月、産業財産権制度への普及・発展への貢献が評価され、内閣総理大臣の石破 茂さん(当時)から(株)ブリヂストン代表執行役 副社長 Global CAO (Chief Administration Officer)・Global CSO (Chief Strategy Officer) の森田泰博さんに「産業財産権制度普及発展特別功労企業 内閣総理大臣感謝状」が授与されました。

内閣総理大臣が感謝状を授与するのは20年に1度という大変名誉ある賞です。

ブリヂストンの90年以上にわたる知財を大切にする伝統と、事業戦略と連動した「知財ミックス」、知財を草の根型の「現物現場」で理解し、顧客価値・社会価値につなげる取り組みが評価されたものです。



ブリヂストン創業者・創業の地プロジェクト

久留米の皆さんから見た創業者とブリヂストン

～筑後中小企業経営者協会 Global CEO講演会の舞台裏～

6月9日、Global CEOの石橋さんが、筑後中小企業経営者協会（以下、中経協）が主催する講演会に登壇し、ブリヂストンが大切にしている考え方や、創業者石橋 正二郎の足跡、そして久留米とブリヂストンの関わりなどをテーマに講演しました。講演会を企画した中経協の皆さんに、講演会の狙いや実際の講演を聞いた感想など振り返っていただきました。

久留米の象徴 ブリヂストン

講演で感じた 仕事への誇りと情熱

山下会長 中経協は地域振興と経済発展を目的とした筑後地域の経営者約500人で構成される団体です。今回、筑邦銀行の執行副頭取のご発案で、久留米からグローバルに発展したブリヂストンのGlobal CEO、石橋さんにお話を伺えるかもしれないという話があり、中経協に所属する会員にとって願ってもないチャンスだと思い、実現に向けて動き出しました。

大藪常務 ご挨拶のため本社を訪問した際、ブリヂストンの歴史や久留米との関わりについて熱く語っていただき、「会員の皆さん、特に若い経営者にも聞いていただいたら、きっと大きな刺激を与え、元気をもらえるのでは」と確信しました。

牛島専務 講演で特に印象に残ったのは「タイヤは生命を乗せている」という言葉。ブリヂストンのビジネスの本質と仕事への誇りが込められていて心に響きました。

大藪常務 ファイアストンを買収し社風をブリヂストン流に変えていった話には、強い意志と情熱を感じました。

山本専務 久留米の地からグローバルに発展していくブリヂストン。Global CEOから直々に経営哲学や現場への思いを聞くことができ、参加者にとって本当に貴重な機会になりました。

身近な存在であるブリヂストン

山下会長 久留米で育った私たちも、実は幼い頃からブリヂストンにお世話になっていたというのを大人になってから気づきました。子どもの頃は夏になると、石橋文化センターにあったペリカンプールで遊んでいました。そこで借りた浮き輪が真っ黒だったのですが、後に「あれはブリヂストンのタイヤチューブだったんだ」と気づきました（笑）。

牛島専務 私の家は石橋迎賓館のすぐ目の前にあります。子どもの頃、キャッチボールで敷地に入ったボールを取りに入らせてもらったことも。それくらいブリヂストンは私の人生において、身近な存在でした。

大藪常務 当社の関係会社であるバス会社

では、ブリヂストンのタイヤを使っています。リトレッドタイヤの開発など早くからサステナブルな取り組みをされていて、その姿勢も尊敬しています。

山本専務 私は北九州の出身ですが、世界のブリヂストンが久留米発祥という事実を福岡県民として誇らしく思います。



ペリカンプールで泳いた思い出は、皆さんの記憶に今も色濃く残っている

久留米とブリヂストンのこれから

山下会長 もし石橋 正二郎氏がいなかつたら、ブリヂストンという企業がなかったら、果たして今の久留米はどうなっていたのか…。経済的な影響はもちろん、文化的な側面でも私たちの生活に根付いていて、その大きさを改めて実感しているところです。私たち久留米市民はブリヂストンを愛しています。2031年には100周年を迎えるので、地元久留米の誇りであるブリヂストンをお祝いできればと思います。ぜひ中経協としても、皆さんと一緒に地元を盛り上げていきたいです。



株式会社筑邦銀行
代表取締役副頭取
執行 謙二さん

久留米とブリヂストン —切っても切れない絆

講演会の発起人で、久留米で生まれ育った筑邦銀行・執行副頭取に、久留米と創業者石橋 正二郎、そしてブリヂストンとの関わりについてお話をいただきました。

多くの経営者に 勇気と感銘を与えた講演

筑邦銀行は、中経協への資金面のサポートや出向者派遣を通じて、久留米の地域振興をお手伝いしていますが、私は中経協役員から相談されると、講演の講師選定にも協力してきました。昨年4月、頭取と共にブリヂストン本社を表敬訪問した際に、ぜひ久留米で講演会を検討させていただきたいとお話ししたところご快諾いただき、1年余りの準備を経て講演が実現しました。

講演では、久留米弁を交えたお言葉の一つひとつが心に響き、「誇りを持たないと製造業は成功しない」「迷ったら久留米に戻って原点を見つめ直す」などのメッセージに、多くの参加者が感銘を受けていました。久留米発祥のグローバル企業のトップによる今回の講演が地域の経営者にとって大きな励みとなったことは間違いないと感じています。

今日の久留米を作り上げた 石橋 正二郎氏

久留米における最大の産業であるゴム産業の発展は、もちろんブリヂストンの存在なくして語れません。ブリヂストンのマザープラントが今もなお久留米にあることは、地域にとって大きな誇りです。

筑邦銀行もまた、石橋 正二郎氏の支援を受けて創業した歴史があります。当行の社史には、設立に当たって「給料は私が出す、社宅も提供するから頑張れ」と背中を押していただいたことが明記されています。

石橋 正二郎氏の久留米への文化貢献も特筆すべき点です。石橋文化センターをはじめ、市内小学校全校へのプール寄贈、久留米大学附設高校への土地提供など、久留米への貢献は数えきれません。多くの市民がさまざまな形でその恩恵を受けてきたことを忘れてはなりません。

バトンを受け継ぎ、 製造業の可能性を広げていく

久留米にはブリヂストンが培ってきた製造業のモノづくりのDNAが息づく一方で、企業によってはそのポテンシャルを十分に活かしきれていないことに、もったいなさを感じていました。今回の講演を通じて、製造業の経営の方々は「バトンを受け取った」と感じたと思います。そして私自身も、久留米の製造業に寄り添う銀行として、地域と共に歩む覚悟を新たにしたところです。

久留米は、産業、文化、歴史の三拍子揃った可能性に満ちた街です。皆さんも来られる機会がありましたら、石橋 正二郎氏が生まれたこの地をぜひ五感で感じていただきたいと思います。



創業者石橋 正二郎

展示は石橋 正二郎の紹介から。



ブリヂストンの歴史

Bridgestone 1.0から3.0までの歴史を、過去を物語る史料と一緒に展示しています。



1931年に製造された第1号タイヤ

1951年の「米・グッドイヤー社との技術提携」の紹介では、戦時中、同社ジャワ工場を占領前よりも立派にしてお返ししたことをきっかけに、その後の技術提携に結びついたことをお伝えしています。



創業の地・久留米とブリヂストン

ブリヂストン通りやブリヂストン吹奏楽団久留米など社会貢献の一例にも触っています。



ブリヂストン創業者・創業の地プロジェクト

久留米工場展示 リニューアル

ブリヂストンDNAの“原点”を再認識する場



今年9月、久留米工場の展示エリアをリニューアルしました。

創業者石橋 正二郎、ブリヂストン、そして創業の地・久留米との関わりを示した内容・導線に整理し、ブリヂストンDNAの原点である久留米について再認識し、理解を深められる内容へと生まれ変わっています。



*・ファイアストン社の買収に関する展示は、社外見学者の関心も高い

2050年、 “100%サステナブル マテリアル化”に向けて

ゴムの木の模型やサステナブル材料など、100%サステナブルマテリアル化に向けた取り組みを紹介しています。

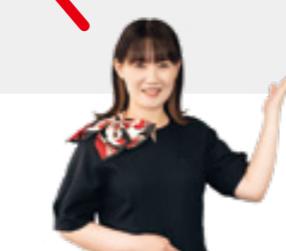
企画展示

中央エリアは、「モータースポーツ」と「プレミアムタイヤ」をテーマに紹介。

1998年、Formula 1で年間チャンピオンに輝いたミカ・ハッキネン選手の足元を支えたPOTENZA（左）と、INDY500°の歴代優勝者の名前がペイントされた、2016年開催100回目の記念タイヤ（右）



私たちが製造したタイヤがどのように使われているのかを目で見て触れてイメージできます。



航空機用タイヤ



今回のリニューアルでは、①創業者石橋 正二郎、②ブリヂストンの歴史、③久留米との関わり、という3つの要素で再構成しました。創業者の歩みから現在のブリヂストンに至るまでの歴史、そしてブリヂストンがグローバルに発展した歴史を一連の流れとして関連付け、理解を深められるような展示になっています。従業員の皆さんには、ぜひブリヂストンの歴史に触れる学びの機会としていただくとともに、大切なお客様をぜひご案内いただければ幸いです。

1931年に創業を開始したブリヂストン。マザープラントである久留米工場には、年間最大で約250件、約4,000人もの見学者が訪れます。社内研修や、国内外のお取引先様に、ブリヂストンの歴史や、その中で久留米工場が果してきた役割について紹介しています。



(株)ブリヂストン
久留米工場
総務部 総務課長
坂上朋子さん



同じゴールに向かって 仲間たちと「ONE TEAM」で

こんにちは
アローです!
Hello!

今回は(株)ブリヂストン 常務役員 グローバルモータースポーツ管掌の今井さんにお話を伺います。
「こんにちは今井さん、今日はよろしくお願ひします!」

(株)ブリヂストン
常務役員
グローバルモータースポーツ管掌

いまいひろし
今井 弘さん

神奈川県出身。1990年に(株)ブリヂストンに入社。日本・欧州にて完成車メーカー向けタイヤ開発に従事した後、2003年よりFormula 1®をはじめとしたモータースポーツタイヤの開発やレースオペレーションに携わる。2009年にMcLaren Racing Ltd.(以下、マクラーレン)に入社し、タイヤエンジニアからチーフレースエンジニアなどを歴任。2025年の2月末に(株)ブリヂストンに再入社。3月から常務役員モータースポーツ管掌に任命。7月より現職。

Information

趣味・特技

Formula 1®のタイヤのコンパウンドを嗅ぎ分け種類を当てること
マクラーレンに入社して3年後、レースタイヤのコンパウンドを嗅ぎ分けて種類を当てることができるようになっていました。同僚からは、「おかしな日本人だ」と思われていましたね(笑)。

幼少時代の将来の夢

「鳥になりたい」
小学生の頃に書いた作文を読み返してみると、「鳥になりたい」と書いてありました。空を飛びたいという憧れは、その後、世界を飛び回って仕事をする形で実現したのかもしれません。

青年時代夢中になっていたこと

車の運転
大学では自動車部に所属しており、車の運転と競技に熱中していました。副社長の森田さんは自動車部つながりで話をすることも多いですね。

た。「手を抜かずに正しいことをきちんとやること」ができるか、今となっては自分にとっての試験だったように思います。

Q. ご自身の人生における ターニングポイントを教えてください。

実は、モータースポーツ部門で働くチャンスを自ら手放そうとしたことがあります。入社当時、まだブリヂストンがFormula 1®に携わっていない頃から、私は「将来、Formula 1®の仕事をします!」と宣言していました。同期入社の仲間たちは「変なやつがいるな」と思っていたでしょうね(笑)。その後しばらく、モータースポーツに関わる機会に恵まれず、ローマの技術センター(TCE)へ赴任。TCEでは完成車メーカー向けタイヤの開発業務にのめり込み、さまざまな国から来たチームメイトとの仕事も楽しくて。その後、何年か経ちモータースポーツ部門への異動を命じられたのですが、「TCEでの仕事が面白いので、内示を取り消してくれませんか?」と、あれ程希望していたFormula 1®に携われる仕事を断ろうとしました。

結局その後異動することとなり、Formula 1®の仕事に関わるわけですが、自分の気持ちに火がついたのは、異動直後の2003年のハンガリーGP。ブリヂストンのタイヤ供給チームが、他社のタイヤを履いているチームに大負けするのを見た時でした。そこからは「ブリヂストンのタイヤで勝たせるんだ!」と心に誓い、タイヤの開発に没頭。翌年、チームの力で勝利を収められ、本当にうれしかったのを覚えています。

Q. お仕事で愛用しているものを 教えてください。

日常的に使うからこそ、メモ帳とボールペンは使い心地の良いものにこだわっています。マクラーレンで働いていた頃は同僚にプレゼントすることもあったので、スペアも持ち歩くようにしていました。日本製は高品質で人気ですからね。もう1つは、エンジニアとしての原点をつくってくれた関数電卓。大学生の頃に購入したのですがまだ現役です。机の横に置いておくと、まるでお守りのよう安心します。

Q. 今までのキャリアにおいて、 印象に残っている「失敗」のエピソードを 教えてください。

新人の頃、タイヤモールドの図面の作製時に計算と作図を間違えてしまふことがあります。提出期限まで残りわずかというタイミングで気づきましたが、当時、図面は手書きで、修正にかかる工数と時間を考へ、とても多い量の冷や汗をかきました。後のプロセスで修正することも可能でしたが、設計をあるべき形にしていくことは、「最高の品質」に向き合っていると言えないのではと自問自答しました。結果、一緒に仕事をしていた先輩に頭を下げ、大急ぎで修正をしまし

タイヤ開発の仕事をするうちに、「タイヤからクルマを見る」のではなく、「クルマからタイヤを見る」ことで、どんな景色が見えるか、ということへの興味が大きくなっていました。実際、マクラーレンに入社し、レースチーム側から求められるタイヤを突き詰めていくと、同じデータを見ていても着眼点や解釈が違うことが分かりました。チームの勝利のために、クルマ全体があり、その一部としてタイヤがある。ブリヂストンで働いていた頃には全く知らない世界でした。

特に印象深かったのは2011年のカナダGPです。降雨で路面のコンディションを読むのが難しく、一時、チームは最下位に。この状況を打破すべく、自分の経験とロジックを信じ、タイヤの使い方の大変な変更をチームに強く提案し、実行しました。その変更の効果に加え、ドライバーの奮闘もあり、最終ラップでトップを奪って優勝するという劇的な展開に。「自分の提案が優勝に結びついて良かった」とホッとする同時に、「Formula 1®の世界でもやっていける」と自信がついた瞬間もありました。

2024年には年間で最も多くのポイントを獲得したチームに与えられる「コンストラクターズチャンピオン」を獲得できたのですが、これが私のマクラーレンでの集大成です。続けて2連覇を狙うという選択肢もありましたが、「タイヤからクルマを見る」と「クルマからタ

イヤを見る」を両方経験した自分なら、「ブリヂストンの仲間と新しい世界を見る能够性があるのではないか」と思い、次の新しいチャレンジとして、ブリヂストンへの復帰を決めました。

Q. 業務の中で大切にされていることを 教えてください。

「ONE TEAM」で、仲間たちと同じゴールに向かって楽しく仕事をすることです。ブリヂストン自体、チームで何かに取り組む意識が高い従業員が非常に多く、「ONE TEAM」という言葉がしっくりくる集団だと思いますが、社内のあらゆるチームがそうなってほしいと期待しています。まずは自分の部門から徐々にこの輪を広げ、最終的にはグループ12万人の仲間たちまで広げていくのが私の夢の一つです。また、これを実現するには「最高の品質で社会に貢献」すること。皆さんの立場や持ち場はそれぞれ異なりますが、企業理念の使命を共有し、同じゴールを目指せると考えています。私の経験や知見を皆さんと共有していきたいですし、皆さんにも一人ひとりが持っている力や知識を最大限活用していただくことで、ブリヂストンはもっと大きなことが成し遂げられると信じています。

Q. 最後に従業員の皆さんへのメッセージを お願いします。

皆さんもご存じのとおり、ブリヂストンは、サステナブルなグローバルモータースポーツ活動を強化しています。タイヤを「創る」「使う」、原材料に「戻す」というバリューチェーン全体のサステナブル化を、モータースポーツから推進し、会社全体への波及を目指していますが、この実現に向け、メンバーと議論を重ねています。モータースポーツ関係者のみならず、さまざまなステークホルダーから大きな期待がブリヂストンに寄せられています。この期待に応え、さらにその期待を超えるものを提供していくことがブリヂストンの使命だと思っています。



「ONE TEAM」の
輪を広げていこう!

グループみんなで
同じゴールを
目指そうね!

師匠と弟子



音楽を通じて感動や喜びを届けたい

ブリヂストン吹奏楽団久留米

1955年にブリヂストンの創業者石橋 正二郎によって創設されたブリヂストン吹奏楽団久留米（以下、楽団）。今年で創設70周年を迎える、「最高の音楽で社会に貢献」という楽団の使命のもと、地域の音楽文化向上と社員の文化活動を目的に音楽活動に取り組んでいます。

今回の「師匠と弟子」に登場するのは、新旧コンサートマスター（以下、コンマス）のお2人。演奏における楽団の責任者で、楽団を支える“要”として、2023年末まで11年間にわたってその役割を担った井貝さんと、2024年からコンマスを引き継ぎ、70周年という節目のコンサートに臨む奈良さんに、2人だからこそ分かるコンマスの重要さや理想のコンマス像などを語り合っていただきました。

井貝 奈良くんが入社して、楽団のメンバーに加わったのはもう10年以上前か。僕が2023年に退団するまで、同じクラリネット奏者として9年間演奏を共にしてきたね。確かに鹿児島の高校から就職したんだよね。

奈良 はい。高校では吹奏楽部に所属していて、就職後も音楽を続けるために、仕事と両立できる環境を探していました。そんな時に顧問の先生が紹介してくれたのがブリヂストンだったんです。

井貝 僕も同じように就職先を探していたんだけど、大阪の工業高校出身の僕にとっ

て、ブリヂストンで働きながら企業楽団として演奏を続けることのできる環境はとても魅力的だった。楽団メンバーは久留米工場・鳥栖工場の従業員で構成され、3交替勤務でタイヤを製造しながら、個人練習・全体練習を通じてスキルアップに励んでいる。仕事も音楽も妥協しないメンバーばかりだよね。

奈良 楽団のメンバーは、九州はもちろん、北は北海道、南は鹿児島までいろんな地域出身の方がいますね。私もそうですが、メンバーたちは、演奏会に足を運んだり、CDやYouTubeで演奏を聴いたり、入団前に楽団の演奏に魅

了されて、「自分も一員になりたい」という想いを持った人が多いんだと思います。

井貝 毎月の定期演奏会や年1回の吹奏楽コンクールなど、常に一緒に演奏してきたね。ペアを組むことも多く、一番良い音を出せる関係だったと思ってる。今では新旧コンマスという立場だけど、当時は“同志”だと思っていたよ。

奈良 ありがとうございます。井貝さんの演奏をずっと間近で見ることができて本当に勉強になりました。私が入社した時から井貝さんはコンマスで、その背中をずっと追いかけて

きました。2024年からそのバトンを受け継ぎましたが、当時は本当に自分で良かったのかと不安に思うこともありました。でも、みんなから信頼されるコンマスになるために、自分なりのイメージをしっかりと持って、指揮者の先生の意図をくみ取れるよう努めています。

井貝 謙虚で誰にでも分け隔てなく接する優しさがありながら、誰よりも練習に打ち込むストイックさを持つ奈良くんなら安心して任せられると思ってた。指揮者もコンマスはクラリネットから選ぶと決めていたし、そんな姿をいつも見てくださっていたから「奈良くんしかいない」と話は早かったね。コンマスは演奏における楽団の責任者として、メンバーを引っ張っていく姿勢も大事だけど、僕にとってコンマスは「誰よりも音楽に没頭する存在」だと思うんだ。

奈良 音楽に没頭する存在ですか？

井貝 演奏の質は、会場の大きさや気温、残響の長さ、お客様の人数などたくさんの要素が複雑に組み合わさることで変わってくる。どれだけ練習を重ねても、その日その場でしかつくれない音楽があると思うんだ。だからこそコンマスはメンバーを引っ張る存在として「誰よりも音楽に没頭する」ことで、会場の空気感や指揮者の意図を正確に読み取る必要がある。そうすることで全員の気持ちを1つにして、「モノホンの音楽[※]」を追求することができると思うんだ。

※2011年～2012年まで指揮者を務め、2012年に亡くなられた塩谷晋平先生がよく話していた言葉。その遺志は現在も楽団で受け継がれている

奈良 なるほど。当時の井貝さんには、常に周囲に気を配り先読みしているという印象を

持っていましたが、そういう意味だったんですね！僕も誰よりも音楽に没頭している姿を見せてることで、メンバーからも指揮者からも信頼されるコンマスを目指していきたいです。

井貝 応援しているよ。退団後も一観客として演奏を聴きに行っているけど、毎回感動してしまう。今ではすっかり楽団のファンだよ。

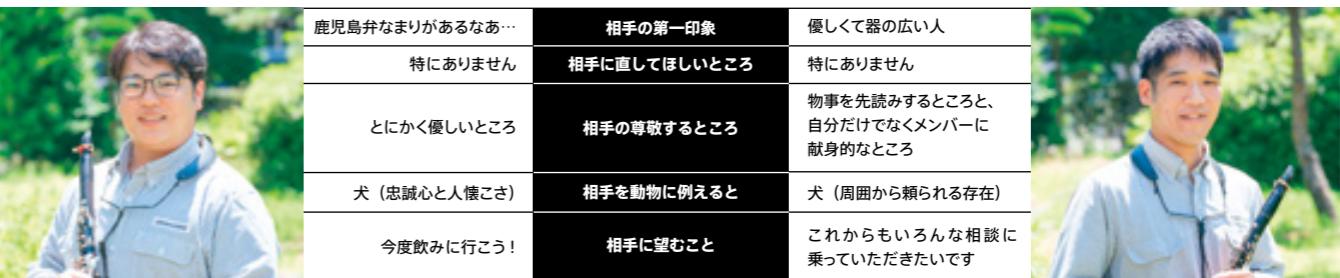
奈良 ありがとうございます。職場でも励ましてくれる方々がいて、応援いただいているありがたみを感じます。演奏会で遠征するときには、同じシフトの楽団員が抜けてしまうので、同僚の皆さんが出でや残業でサポートしてくださっています。感謝の気持ちを忘れずに、仕事でもしっかりとお返しできるよう心掛けています。

井貝 そうだね。楽団が音楽を届けることができるるのは、皆さんのサポートのおかげ。常に感謝しながら、しっかりとその期待に応えていきたいね。

奈良 楽団は今年で創設70周年を迎ますが、11月30日に東京・サントリーホールで「ブリヂストン吹奏楽団久留米 東京公演 創設70周年記念チャリティコンサート」が開かれます。普段から楽団の演奏を聴いてくださっている方はもちろん、東京で開催されるこの機会にぜひ、関東の皆さんにも足を運んでいただけたらうれしいです。

井貝 楽団OBとして、そしてコンマスの先輩として、成功を祈っているよ。

奈良 私たちは国内トップレベルの社会人吹奏楽団として、音楽を通じて感動や喜びをお届けするために日々研鑽を重ねています。仕事にも音楽にも本気で取り組んでいますので、これからも応援よろしくお願いします！



(株)ブリヂストン
鳥栖工場 製造第2課 第1成型係
井貝 謙太さん（2006年入社）

師匠 × 弟子

(株)ブリヂストン
久留米工場 製造第2課 成型係
奈良 康平さん（2014年入社）



久留米工場のそばにある練習場。楽団員が集まって週3回、2時間の通常練習を行う他、演奏会やコンクールの前は個別練習も行います。「全員が同じ時間帯のシフト。同じ寮の仲間も多く、自然と一体感が深まる。恵まれた環境で練習させてもらっています」と奈良さん



観客席から見て、指揮台のすぐ左隣がコンマスの指定席。久しぶりに練習を見に来た井貝さんとの会話を盛り上げります



楽団が目指してきた「モノホンの音楽」について語る2人。「キレイな音の追求はもちろんですが、音符一つひとつに意味があり、楽団員全員がそれを自分で解釈をし、和声を組み立て、その音色を共有し合っていく。そんな気の遠くなるような作業を諦めずにずっと続けていくことで楽団が目指すモノホンの音楽に近づいていくのではないか」と井貝さん

いつもの「改善」を、 次はデジタルで。

プロに聞く、DX推進はじめの一歩

多くの会社や組織が取り組んでいる「DX推進」。

ブリヂストンでもこれを強く進めていますが、

エキスパートの古山さんに、

推進のポイントや大切にしたい視点を伺いました。



まずは古山さんの所属部署の役割と担当業務について教えてください。

私が所属するデジタルソリューションAI・IoT企画開発部門は、デジタル技術を活用し、社内業務の効率化とソリューションビジネスの推進をサポートしています。加えて、DX人財の「育成」も大切な役割です。従業員を対象とした「デジタル100日研修」などを企画・実施しています。

私個人の役割としては、別の部署から相談いただいた困りごとに對し、デジタルを活用して解決に向けたサポートをすることです。今は(株)ブリヂストンの法務・コンプライアンス・リスク管理部門、知的財産部門、人的創造性向上部門の皆さんや、ブリヂストンタイヤソリューションジャパン(株)の方々と一緒に、課題解決に向けて取り組んでいます。

古山さんご自身は今年、社外のデータ分析の大会で好成績を収めたと伺いました。どういう大会だったのでしょうか？

私が参加したのは「自動車関連業界対抗データサイエンスチャレンジ」という、データ分析の技術を競う大会で、自動車業界から10社、計約300人が参加した大会です。「ビギナーズカップ」と「エキスパートカップ」があり、それぞれに「団体部門」と「個人部門」があります。ブリヂストンはエキスパートカップの団体部門で1位になりました。私自身もエキスパートカップの個人部門で優勝することができました。

出された課題は、「自分の乗っている車の速度と車載カメラの映像から、前を走る車の速度を予測する」というもの。雨が降ったり、夜間であったり、条件によってカメラの映像も変わりますが、そういったさまざまな条件でも安定して速度を予測できるようにAIを活用しました。私はそれまで、動画データを扱ったことがなく、経験を積むつもりで出場したのですが、思わぬ良い結果を残せました。また、社内外のデジタル人財を身近に感じる貴重な機会となりましたね。

*1 個人部門の出場者一人ひとりの順位に応じて所属企業に得点が加算され、総得点で企業ランキングが決定

社外の専門家も出場された大会で優勝！すごいことですね……。古山さんは学生時代からこの分野を専攻されていたのですか？

いえ、大学では化学を専攻していたので、データサイエンスは専門外だったんです。新卒で入った会社はIT系の会社で、必要なことは業務を通して学びました。その後、ブリヂストンにキャリア入社してIT部門で勤務していたのですが、上司の勧めもあり、データサイエンティスト研修(現:デジタル100日研修)を受講し、東北大学と産学連携で行っているデジタル人財育成プロジェクトに参画しました。そこでデータサイエンスに興味を持ち、約2年前に部署を異動して今に至ります。この分野については社会に出てから勉強してきたんですよ。

――社会人になってからデータサイエンスを学ばれて、今ではエキスパートになられたんですね。そんな古山さんから見て、ブリヂストンにおけるDX推進の進捗はいかがですか？

DXを進める上では、大きく次の3つのフェーズがあります。紙や書類などの物理的なアナログ情報をデジタルデータに変換するフェーズ1、手作業で行っていた業務などをデータ活用で効率化するフェーズ2、そして、ビジネスモデルや組織の文化をデジタル技術で変革するフェーズ3です^{※2}。既に鉱山ソリューションや航空ソリューションの分野ではDXでビジネスモデルを変革し、お客様に価値を提供できています。その他、社内のあらゆる部署では、まさにデジタル技術を活用した業務効率化の最中であったり、これから計画・検討に入ったりする事例が増えています。

※2 一般的にフェーズ1が「デジタイゼーション(Digitization)」、フェーズ2が「デジタライゼーション(Digitalization)」、フェーズ3が「デジタルトランスフォーメーション(Digital Transformation, DX)」といわれている

これまでに古山さんが支援してきた具体的な事例を教えていただけますか？

分かりやすい事例をいくつか挙げると、1つ目は従業員の安否確認システムの改善です。組織変更や人事異動に伴い、都度、データベースもアップデートが必要になりますが、これを自動化しています。他には、従業員向けのアンケート集計の効率化と結果の見える化なども行っています。直近では知的財産部門の皆さんと一緒に、特許情報のデータベース化に取り組んでいます。こうした仕事の困りごとをデジタル技術を活用して解決するなかで、デジタル人財の成長や、有用なデータの蓄積、リソースの確保、デジタルを活用する文化の醸成が徐々に進み、最終的には顧客体験の最大化につながっていくと思います。そのために私たちも引き続き皆さんをサポートしていきます。

部署や自分の仕事の困りごとを解決するために、デジタルを活用したい仲間たちがたくさんいると思いますが、何から始めるのがお勧めでしょうか？

まずは初心者の方向けの「デジタル100日研修」の受講をお勧めします。もちろん研修を受けるためには一時的に時間を割く必要がありますが、その負担を補って余りあるほどの実りがあると思っています。もしも意欲のある方がチームにいるようでしたら、マネージャーの方も、そのチャレンジを後押ししてあげてほしいと思います。間違いなく、未来への良い投資になるはずです。

まずは「デジタル100日研修」から、ということですね。一方で、「デジタル」や「DX」という言葉から、なんとなく敬遠している人もいると思います。何かアドバイスはありますか？

「DXを進めなければいけない」と、変にプレッシャーを感じる必要はありません。ブリヂストンはそもそも、さまざまな現場で「改善」の文化がしっかりと根付いている会社です。「改善を進める選択肢の1つにデジタルを加えるだけ」と考えてもらえばと思います。例

初心者から始める！

デジタル100日研修

デジタル技術の基礎から、
自業務のデータ活用までを徹底サポート
初心者のための人財育成プログラム！

ゼロから実践までしっかりステップアップ

そもそもDXって？という疑問を解消することからスタート！
100日で学びきる
1講座1ヶ月のボリュームで、3講座(約100日間)が終わる頃には確かな成長を実感できます！

自分の業務にそのまま活用

最終ステップ「機能別編」では、自業務に合わせて実施テーマを選べます。部署の課題を、研修を利用して解決できます！

研修講座メニュー表

- 1 ITリテラシー
- 2 データ分析基礎
- 3 AI/機械学習
- 4 プログラミング基礎
- 5 プログラミング演習
- 6 機能別編

知る 実践する

えば、インターネットで検索してみて、理解できなかったことを改めてAIチャットに質問してみるなど、簡単なことから試してみいただきたいです。「なんとなく難しそう……」という先入観さえ取り除ければ、誰もが必ず前進できると思います。

最後に、読者であるブリヂストンの従業員の皆さんにメッセージをお願いします。

昔はなかったパソコンやスマートフォンが現代の生活に欠かせなくなったように、デジタルを活用して仕事をすることが「当たり前」になりつつあります。ブリヂストンで働く皆さんがスムーズに時代の流れに乗って、会社としても競争力を維持できるように、必要な研修を行い、皆さんに伴走しながら支援をするのが私たちの部門の使命です。普段の困りごとは、データの活用で解決できるかもしれませんし、もしかしたら想像以上の大きな価値の創出につながるかもしれません。課題の解決に向けて悩んでいる方は、ぜひお気軽にご相談ください。

DXの3つのフェーズ

Phase1

デジタイゼーション

アナログをデジタルに

紙や書類など物理的なアナログ情報をデジタルデータに変換。業務効率化の基盤を整備するフェーズ

Phase2

デジタライゼーション

プロセスをデジタルに

手作業の業務や製造プロセスをデータ活用で効率化。蓄積されたデータを分析し、業務改善や意思決定を活かすのもこのフェーズ

Phase3

デジタルトランスフォーメーション

ビジネスにデジタルを

ビジネスモデルや組織文化をデジタル技術で根本から変革。業務の効率化や最適化を超え、企業の競争力向上やお客様への新しい価値の創造を目指すフェーズ



世界のブリヂストンの チームメイト

グローバルで活躍する
ブリヂストンのチームメイトにフォーカス!
海外だからこそやりがいや難しさ、
その国ならではの最新情報などを
お届けします!

Bridgestone Poznan Sp. z o.o. (BSPZ)

ブリヂストン ポズナン エスピー ゼットオー オー

ポズナン工場は乗用車用タイヤの製造拠点で、ヨーロッパの自動車メーカーや販売店へ供給しています。新車装着用タイヤの生産比率が高く、一般的なカーメーカーに加え、フェラーリ、ポルシェ、ランボルギーニ、アストンマーチン、マセラティといったプレステージカーメーカーに、超高性能タイヤや20インチ以上の超高インチタイヤなどのプレミアムタイヤを納入しています。近年は多品種・小ロット生産の傾向に加え、超高インチタイヤの割合が増えてきています。お客様の求める性能を追求しながら、日々サプライヤーとしての役割を果たしています。

Country information



国名：ポーランド共和国
言語：ポーランド語
首都：ワルシャワ
人口：約3,768万人
(出典：2023年8月
ポーランド中央統計局)



From teammates

グローバルでの重要拠点の1つとして、さらに上を目指します



Expert (Advisor 機械)

佐藤 高広さん

生産設備のエンジニアリングや保全業務のサポートを担当しています。また、工場指標の中で改善が必要な項目に対して、データやこれまでの経験を活かしつつ、日本や他の海外工場の力も借りながら改善に取り組んでいます。

Q 海外ならではのやりがいや、大変なことはありますか？

文化・価値観が異なるなかで、お互い母国語以外を使ってコミュニケーションしているため、正確な意思疎通や予定通りに物事を進めることが難しさを感じることもありますが、一緒に仕事を成し遂げたとき、また感謝されたときにはやりがいを感じます。今後も、違った視点を持ちつつさらに現地に溶け込み、日々皆さんと会話しながら工場に貢献できることを考えていきたいと思います。

Q 今後の目標を教えてください！

ポズナン工場はヨーロッパだけでなく、グローバルで見ても重要な拠点の1つと言えると思います。そのレベルや位置付けをさらに上げることを目指し、経験や技術で貢献できるよう業務に取り組んでいきます。

国・地域の名産品・名物スポット

伝統料理が多いポーランドの中でも、特に有名なものをご紹介します。

「ピエロギ」

肉、ポテト、チーズ、野菜などの具材を包んで茹でた、ポーランド風の餃子です。



「ジュレック」

発酵液をベースとしたスープで、具には豚肉やソーセージ、ゆで卵などを入れています。酸味のある味わいが癖になります。



「オスツィベック」

ポーランド南部のタトラ山脈地域でつくられる、羊乳のスモークチーズです。



オフタイムの過ごし方

週末は、近くにあるマルタという湖の周りでウォーキングやジョギングをしています。ポーランドだけでなくヨーロッパ全体でもカヌーで有名な湖らしく、国内だけでなく国際大会も頻繁に行われています。屈強そうな選手たちを横目に汗を流し、リフレッシュしています。

こちらに着任しました1年弱なので遠方へあまり行けていないのですが、今後は休暇を利用してヨーロッパ内を旅行したいと考えています。



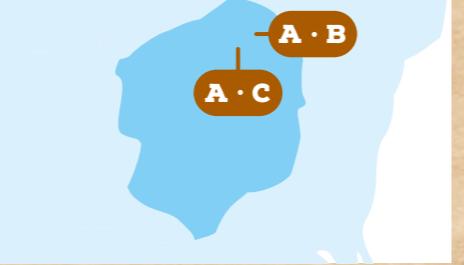


今回は、「律義だ」「正義感が強い」「落ち着いている」「食事はゆっくり楽しむ*」が県民の特徴といわれる栃木県をご紹介! 事業所独自の特徴も1つ加えてレーダーチャートに、どのくらい当てはまるかを回答いただきました!

*栃木県は「1日当たりの食事時間」全国同率5位です(出典: 総務省統計局「令和3年 社会生活基本調査結果」)

※県民性に当てはまることを推奨するものではありません。気軽にお楽しみください(参考資料: 祖父江孝男「県民性の人間学」ちくま文庫)

拠点MAP



A ブリヂストンビジネスサービス(株) 那須営業所

紹介者

那須営業所事務所の岩渕 百合恵さん
(左上の写真右端)

事業・業務内容

作業用品の販売、ゴルフ用品などの斡旋販売、コンビニ運営、保険取扱など

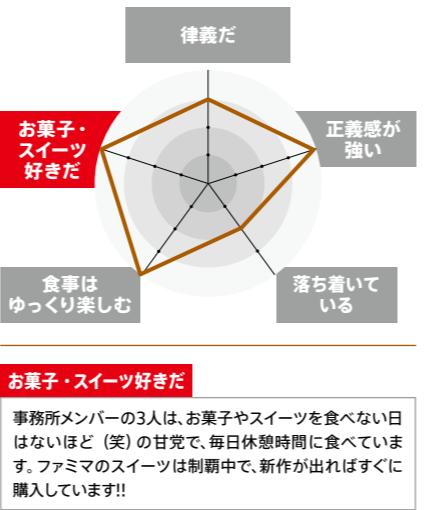
今後の目標

お客様に一番喜んでいただける商品・サービスの提供を目指します!



左上から時計回りに、那須営業所事務所、保険部、ファミリーマート ブリヂストン 栃木／S店、ファミリーマート ブリヂストン那須店の皆さん

住 所 栃木県那須塩原市上中野10、
栃木県那須塩原市東大和町3-1
従業員数 17人



お菓子・スイーツ好きだ

事務所メンバーの3人は、お菓子やスイーツを食べない日はないほど(笑)の甘党で、毎日休憩時間に食べています。ファミマのスイーツは制覇中で、新作が出ればすぐに購入しています!!

B (株)ブリヂストン 那須工場

紹介者

那須保安係主任 兼 なんでも相談員の廣木 彰さん (右から3番目)

事業・業務内容

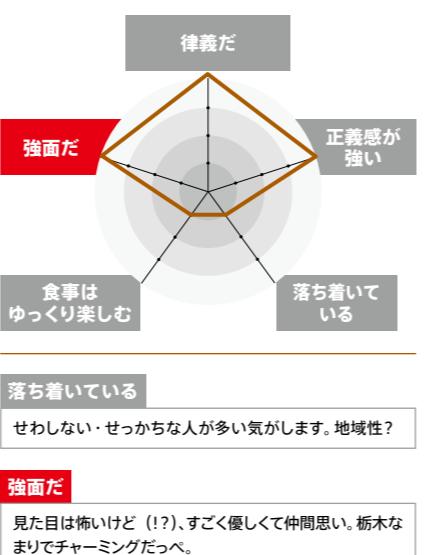
乗用車用、農業機械用、そしてグローバルで唯一のモーターサイクル用タイヤの生産拠点として、幅広いタイヤを生産しています。

今後の目標

タイヤ工場として国内最北端の那須工場から、プレミアムなタイヤを世界中にお届けし、お客様に喜びと感動を与えていきます。



住 所 栃木県那須塩原市東大和町3-1
従業員数 797人



落ち着いている

せわしない・せっかちな人が多い気がします。地域性?

強面だ

見た目は怖いけど(!?)、すごく優しくて仲間思い。栃木なまりでチャーミングだっぺ。

通信員

(株) ブリヂストン 北関東生産部門 総務課 (那須工場)
深田 由香さん

「来工される全てのお客様にモノづくりの素晴らしさを伝え、ブリヂストンのファンを増やしたい!」という思いのもと、2016年より小集団サークル「那須なでしこジャパン」、通称「NNJ」を結成。現在はお客様だけでなく、従業員のエンゲージメント向上にもつながる活動を積極的に行ってています。メンバー5人の平均年齢は5X歳と少々高めですが(笑)、明るく楽しく元気よく、今後も活動を継続していきます!



C (株)ブリヂストン 栃木工場

紹介者

製造第1課 押出係 主任の中山 健二さん (中央)

事業・業務内容

乗用車用タイヤやトラック・バス用タイヤ、地下鉄やモノレール用タイヤなど、幅広いタイヤの生産

今後の目標

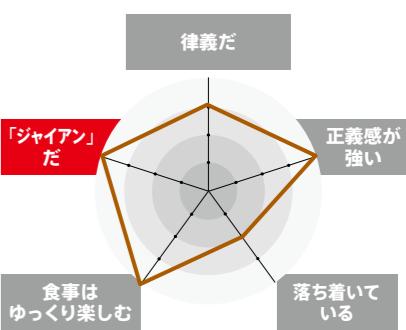
乗用車用と、トラック・バス用タイヤのハイブリッド工場である強みを活かし、BCMAを起点とした現物現場でのモノづくりの本質を追求し、東日本供給拠点、練りゴム供給拠点の役割を果たし事業への貢献を目指していきます。

住 所 栃木県那須塩原市上中野10
従業員数 1,000人



栃木工場 主任会の皆さん

支え合いながら
モノづくりの本質を追求します!



困っている人を放っておかない気質の人が多く、連携して困難に立ち向かっています。

食事はゆっくり楽しむ
ランチは主任同士や、仲間同士で談笑しながら楽しんでいます。夜も皆で懇親を深めています。

「ジャイアン」だ
体形、見た目、誕生日(6月15日)、中身まで「剛田武」です。そして6月15日は栃木県民の日! 正真正銘、栃木県の「ジャイアン」です。



(株) ブリヂストン
北関東生産部門 総務課
(栃木工場)
大塚 早苗さん

通信員



工場見学担当として、おもてなしの心を忘れず日々お客様をご案内しています。栃木工場がある那須塩原市のブランドキャラクター「みるひい」と、北関東生産部門オリジナルのキャラクター「かざまる」を工場見学担当全員で製作し、エントランスブースで季節感も出しながら、お客様をお迎えています。今後もプレミアムな商品価値をお客様に伝えられるよう、工場見学の質の向上を目指し、明るく楽しく元気よく取り組んでいます!



私たちがオススメします!

行ってみて! & 食べてみて!

グループ従業員の皆さんに、県内のお勧め観光スポット&グルメを教えてもらいました!

那須どうぶつ王国



約150種600頭の動物たちが大自然の中でのびのび暮らす人気施設。(提供 那須どうぶつ王国)

マヌルネコやスナネコといった人気の動物たちと大接近できたり、実際に動物と触れ合ったりできるコーナーもあります。

from ブリヂストンビジネスサービス(株)
那須営業所
岩渕さん

おこわ・もち 茶屋 卵三郎



田舎のあばあちゃん家で過ごすような懐かしい雰囲気の中で、おいしいおこわやお餅などの田舎料理を味わえます。窓から眺めるのんびりとした那須の田舎の風景が、心も体も癒やしてくれます。

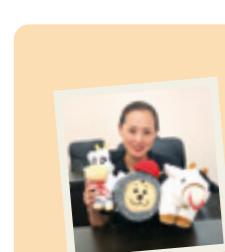
from (株)ブリヂストン
那須工場
廣木さん

あしかがフラワーパーク



毎年5月頃、藤の花が見頃を迎える時期は圧巻です。

from (株)ブリヂストン
栃木工場
中山さん



通信員

(株) ブリヂストン 北関東生産部門 総務課 (那須工場)
深田 由香さん

「来工される全てのお客様にモノづくりの素晴らしさを伝え、ブリヂストンのファンを増やしたい!」という思いのもと、2016年より小集団サークル「那須なでしこジャパン」、通称「NNJ」を結成。現在はお客様だけでなく、従業員のエンゲージメント向上にもつながる活動を積極的に行ってています。メンバー5人の平均年齢は5X歳と少々高めですが(笑)、明るく楽しく元気よく、今後も活動を継続していきます!

グループ各社に寄せられたお客様の声を紹介します。
さらにお客様のご期待に応えられるよう、情報源として役立てていただければ幸いです。



お客様の声の全文は
Web版「Arrow」でご覧ください！

お問い合わせ

暑さで自転車のバッテリーがダメになることはありますか？

電動アシスト自転車は、気温が40度くらいのときでも乗車可能ですか？また、バッテリーはどのように保管したらいいでしょうか。「フロンティア デラックス」を今年の3月に購入したのですが、最近あまりにも気温が高くていろいろ心配になっています。（男性）

ブリヂストンの対応

気温が高いなかでも使用は可能ですが、バッテリーなどの電装部品の温度が上ると、温度保護機能が作動しアシストが制御される場合があります。また、バッテリーを使用しない際は、室内の涼しいところで保管することをお勧めしています。

お問い合わせ

新商品「BLIZZAK WZ-1」に関するお問い合わせ

「WZ-1」が発売されますが、効きについて質問です。前の「VRX3」と比べて性能が良くなっているとは思いますが、経年劣化においても改良されているのでしょうか。

（長野県・男性）

この冬、スタッドレスタイヤを購入しようと考えています。これまでスタッドレスを使用しているなかで、経年による性能低下を感じていました。新しい「WZ-1」では、それが「VRX3」より向上したという理解でよいでしょうか？（女性）

スタッドレスタイヤの購入を検討しています。ホームページを見ると、9月1日から値上げがあるとのことですが間違いないでしょうか？新しく「WZ-1」という商品が出たようですが、もう少しすると「VRX4」も発売されるのでしょうか？（滋賀県・男性）

ブリヂストンの対応

「WZ-1」は「VRX3」と比べ、経年による性能低下が抑制されていることをご説明し、その他の採用技術についてもあわせてご紹介しました。また、3月に発表のとおり、国内市販用スタッドレスタイヤは9月1日から値上げとなること、「WZ-1」は「VRX3」の後継商品の位置づけで、現時点で「VRX4」の発売予定はないことをお伝えしました。

「BLIZZAK WZ-1」の採用技術は
特集（P6～11）で紹介しています。

お問い合わせ

レインウェアの一部分だけ撥水していない？

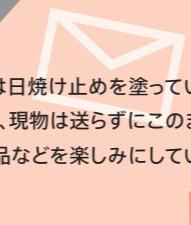
昨年、ブリヂストンゴルフオンラインストアでレインウェア「水神」を購入しており、昨日初めて使用しました。傘がない程度の弱い雨が続いていて、ほぼ1ラウンドずっと着た状態でプレーしていました。撥水は全体的にバッチリで着心地も最高だったのですが、左肩の部分のみ撥水せず普通に濡れた状態でした。内側まで浸みてくることはなかったのですが、なぜか左肩の部分のみ撥水が効いていないのです。そういう商品もなかにはあるのでしょうか？（山形県・女性）

ブリヂストンの対応

レインウェアは、汚れが付くと撥水しにくくなることがあります。例えば、スイングの際に左肩が顔に触れ、化粧品や日焼け止め、顔の皮脂などの油分が付着することで発生する場合があります。一見撥水していないように見える場合でも、生地のラミネート層が内側までの浸水を防いでいます。お心当たりがない場合や、内側まで浸水している場合には、現品を確認させていただきます。

お客様からのご返信

とてもご丁寧なお返事を頂きありがとうございます。メッセージを頂くまで全く気づかなかったですが、そういえばその日は日焼け止めを塗っていました。左肩だけということと、日焼け止めということですごく腑に落ちました。サイズがぴったりでとても気に入っているので、現物は送らずにそのまま使用させていただきます。先日もシューズを購入させていただきましたし、クラブもほぼブリヂストンなので、これからも商品などを楽しみにしています。本当にご丁寧ありがとうございました！



Web版「Arrow」で随時更新しているニュースや、各事業所での取り組みをピックアップして紹介します。



他のニュースもチェック!
Web版「Arrow」

(株)ブリヂストン 2025.08.24～31

世界最高峰のソーラーカーレース「2025 Bridgestone World Solar Challenge」開催

(株)ブリヂストンがタイトルスポンサーを務める世界最高峰のソーラーカーレース「2025 Bridgestone World Solar Challenge（以下、BWSC）」がオーストラリアで開催されました。

大会では、パートナーとの共創により開発した新たな再生資源を採用し、再生資源・再生可能資源比率を65%以上に向上させた「ENLITEN®」技術搭載タイヤを、33チームへ供給。ブリヂストン装着チームがチャレンジャークラス、クルーザークラスの両部門で優勝を果たしました。チャレンジャークラスは2019年から3大会連続、クルーザークラスは2017年から4大会連続でのブリヂストン装着チームの優勝となります。

ブリヂストンは、BWSCのサポートを通じて、参加チームと共に持続可能なモビリティ社会の実現へ向けたイノベーションを加速させ、未来を担うエンジニアの育成をサポートすることで、モビリティの未来になくてはならない存在となることにコミットしていきます。



17の国・地域から参加する計33チームにタイヤを供給しました

ブリヂストンタイヤソリューションジャパン（株） 2025.09.04

「技能グランプリ」、「ソリューションエンジニアコンテスト」を開催

タイヤメンテナンス技能の競技会「第15回技能グランプリ全国大会」、輸送事業者様へのソリューションビジネス提案・営業力の競技会「第3回ソリューションエンジニアコンテスト全国大会」を福岡県北九州市で開催しました。

両競技会には地区予選を含め総勢683名が参加し、当日は技能グ



技能グランプリで最優秀賞を受賞し、技能マイスターにも認定された、ブリヂストンタイヤサービス西日本（株）タイヤサービス水島店瀧本 雅樹さんの競技の様子



ソリューションエンジニアコンテストで最優秀賞を受賞した、ブリヂストンタイヤソリューションエンジニアコンテスト西日本（株）タイヤサービス臨港店 塩崎 崇也さんの競技の様子

ランプリに40名が、ソリューションエンジニアコンテストに16名が出場しました。共に上位入賞者が表彰された他、技能グランプリでは、技術および知識の観点から特に優れたスタッフが認定される「技能マイスター」に新たに10名が認定されました。



両大会の上位入賞者と、技能グランプリで技能マイスターに認定された皆さん

ブリヂストンリテールジャパン（株） 2025.09.18

「接客・技能グランプリ2025」全国大会を開催

「タイヤ館」および「コクピット」のスタッフを対象とした「接客・技能グランプリ2025」の全国大会を東京都小平市で開催しました。

接客競技では、ロールプレイング形式でお客様の困りごと・ご要望への対応力や、商品・サービス提案力を競い合いました。技能競技



接客競技の様子



技能競技の様子

では、2人1組でのタイヤ交換作業の正確さと迅速さに加え、お客様への提案につなげるスキルも今年から評価項目に加えられました。

地区予選を含め、両競技合わせて総勢633名が参加し、当日は64名が出席しました。



両競技の入賞者の皆さん

ありがとうの気持ち *Thank You!*

ブリヂストングループの仲間への感謝の気持ちを、
リレー形式で紹介します。

常に状況を先読みし、試験を支えてくれています

宇佐美さんをはじめとするBPEの皆さんには、各地のテストコースでタイヤの試験走行をする際にご協力いただいている。タイヤのリム組みや車両への装着作業を担当いただき、私だけでも年に3~4回はお世話になっています。

社外施設の利用や、完成車メーカーからお借りした車両やホイールを使うことも多く、限られた時間内で安全に試験を遂行するには細心の注意が必要です。試験の進行次第で次に用意するタイヤや確保しておく物が変わったり、短時間でリム組みをする必要があったりするなかで、宇佐美さんは常に状況を先読みして準備を進めてくれるので、非常に頼もしい存在です。おかげで私たちは試験に集中することができ、とても助かっています。安全衛生に対しても意識が高く、退出時に施設の方から「使う前よりきれいになっている」と言われることも度々あり、私たちとしても誇らしいです。

仕事がうまくいった際は、また祝杯を上げましょう(後になって課題が見つかり、反省会となったこともあります)。お互い体が言うことを聞かなくなっていますが、もうしばらくお付き合いください。



(株)ブリヂストン
実車試験部 実車試験第2課

持田 晃さん



ブリヂストンプラントエンジニアリング(株)(BPE)
開発支援課 開発支援係

宇佐美 潤さん



ブリヂストン吹奏楽団久留米
音楽監督・常任指揮者

富田 篤さん



(株)ブリヂストン
鳥栖工場 安全・防災・VC改善標準室

安倍 康成さん

家族のように温かく迎えていただきました

2012年の末に、ブリヂストンの宝とも言える、伝統あるブリヂストン吹奏楽団久留米にお招きいただきました。まだ若輩だった私を家族のように迎えてくれた団員やOBの方々には、今でも感謝の気持ちでいっぱいです。特にOB会長である安倍さんには自宅にまでご招待いただき、安倍さん流の温かい歓迎をしていただいたことは、私にとって大切な思い出です。安倍さんやOBの皆さんのが紹がれてきた楽団の歴史も今年で70年。これからも最高の音楽で幸せをお届けできるよう、全力で精進してまいります。ありがとうございました!

ご意見紹介

特集「グループ最高位の表彰制度 BGAをご紹介！」について

●グループ最高位の表彰制度を理解できたとともに、自分の業務におけるモチベーションにもつながった。
(ペンネーム：うたさん)

「お客様の声」について

●お客様の顔が見えにくいなか作業をしていることが多いですが、Arrowでお客様の声を聞けることで、作業への励みになります。
(ペンネーム：むーさんさん)

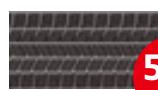
●「お客様の声」を読んでもっとお客様に感動してもらえるタイヤを作りたいと思った。
(ペンネーム：うーがさん)

●こんなにも「REGNO」を愛してくれていることにうれしさを感じました。
(ペンネーム：こへさん)

Present! 読者プレゼント

「BLIZZAK WZ-1」マスキングテープ
「BLIZZAK WZ-1」のバタンデザインを再現した柄のマスキングテープです!

※関連記事
(P.6 ~ 11) も
ご覧ください
※写真は
現在制作中のものです



500
名様

ご応募はこちらから

ペーパーレス化に伴い、Webからの応募のみ受け付けとさせていただきます。下の二次元コードよりアクセスの上、ご回答ください。

応募締め切り
2025年11月17日(月)

※回答フォーム専用ページにアクセスします
※アクセス時にIDやパスワードの入力は不要です



編集後記

「BLIZZAK WZ-1」の特集を担当させていただきました！ 寒い冬に活躍間違いなしの素晴らしいタイヤですが、商品をつくりあげた仲間たち、そして販売に携わる仲間たちの熱い想いが読者の皆さんに伝わればうれしいです！ (YO)

知財特集記事を担当しました。「知財」と聞くと難しく考えてしまいがちですが、「秘伝のタレ」と捉えるだけでイメージがしやすくなりました！ 「秘伝のタレ」を効果的に活用できるように、まずは可視化に取り組みます！ (IM)