

# 何もしないことを怖れろ —本田宗一郎の流儀—

(株)日本設備工業新聞社  
代表取締役社長 高倉克也

浜松で本田技研工業を設立した当初から本田宗一郎（1906-1991）は世界を射程に入れていた。「創業当時、私が『世界的視野に立ってものを考えよう』と言ったら噴き出した奴がいた」と。

きっと社員20名ほどでスタートした町工場の親父の気負った戯言と受け止められたのだろう。だが本田は本気だった。世界市場を狙うのは途方もない目標だ、だからこそチャレンジするんだと気宇壮大な気概で社員を奮立たせた。

とはいえ世界への船出が順風満帆に進んだわけではない。のちに「私の現在が成功というのならそれは過去の失敗が土台づくりをしてくれたからだ」と語ったように何度となく躓いた。それでも決して諦めなかったところに本田の真骨頂がある。絶えまない挑戦と失敗と反省のサイクルを通じて世界のホンダへ脱皮していった。

## 人の真似だけはするな

本田は現在の静岡県浜松市で貧しい鍛冶屋の長男として生まれた。五月の節句のとき近所の家の豪華な武者人形を見にいくと汚い子だと追い返されたことがあった。このときの悔しさを忘れず、人間は人種や家柄や学歴に関係なく平等でなければならぬという信念をもつようになる。

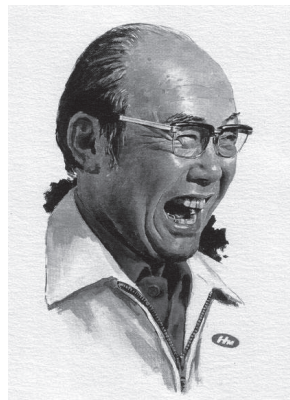
機械いじりが好きで地元的高等小学校を卒業後、東京・湯島の自動車修理工場アート商会に入社する。6年ほど勤めたあと本田だけがのれん分けを

許され、浜松に支店を構えて独立した。

自動車修理業は好調で新たにエンジンに不可欠なピストンリングを製造する東海精機重工業を設立。しかし経験だけでは超えられない壁に突きあたり、現在の静岡大学工学部となる浜松高等工業学校の聴講生となって3年ほど金属工学を学んだ。

社業は太平洋戦争の勃発で暗雲が垂れ込める。社員の多くが徴兵され、空襲で工場が焼失した。1945年1月に襲来した三河大地震が追い討ちをかけ、本田は保有する株をすべて豊田自動織機に売り払い、人間休業と称してオートバイの研究などに明け暮れる。翌年、39歳で本田技術研究所を設立し、初製品として自転車用補助エンジンA型を開発した。

1948年、本田技研工業＝ホンダを立ち上げて初のオートバイであるドリームD型を売り出した。創業の際、社員に世界的視野でものごとを考えようと語った本田の真意は「よいアイデアに国境はなく、よい製品に国境はない」ということだった。とにかく「人の真似だけはするな」と世界に通用する独創的なものづくりにこだわった。



本田宗一郎

## 1%の成功のために

ホンダが飛躍的に成長したのは名参謀といわれた藤沢武夫が入社してからだ。東京出身の藤沢は戦時中に福島に疎開し、戦後も帰京せず製材業を営んでいた。1949年の夏に本田と出会い、意気投合して同年10月に常務として迎えられる。

東京営業所を開設してから販売面を中心に藤沢の辣腕が発揮される。本田は藤沢に実印を預け、会社の経営を任せて技術開発に専念した。藤沢との関係を聴かれて「藤沢は自分にないものを持っている。考え方は違うけれど、違うからこそ組む価値がある。世界には45億もの人間がいるが、みんなとつきあうわけにはいかない。藤沢との出会いはその代表みたいなもので、藤沢はいわば45億の代表です」と答えた。

他社に先駆けたホンダの世界デビューは藤沢の助言によって実現した。1954年、イギリス領のマン島で開催される国際的オートバイ・レースに出場すると宣言。1958年、スーパーカブ初代モデルC100を完成させ、翌年ついにマン島TTレースに参戦して無事故で完走する。1961年には悲願の初優勝を遂げ、欧米を圧倒した高性能のエンジンは世界中のメディアから絶賛された。

勢いに乗ったホンダは1963年、初の四輪車として軽トラックT360を開発する。軽トラックとしては異例の高出力エンジンを搭載し、スーパートラックと呼ばれた。続いて発売したスポーツカーS500も好評を博し、翌年からF1世界選手権に挑戦。わずか11戦目で優勝し、日本を代表する自動車メーカーとして世界に名を轟かせた。

輝かしい勝利は苦心惨憺の努力の結晶だった。本田によると「仕事はみんな失敗の連続である。私のやったことの99%は失敗だった」と1%の成功のために心血を注いだ。とはいえ産みの苦しみは大いなる喜びと常に結びついていた。「得手に帆をあげて」という言葉を好み、不得手なことはやらず得意なことだけやってきたので仕事がおもしろくて仕方がなかったと述懐している。

むしろ本田は失敗を怖れて挑戦しない事なかれ主義を何よりも嫌った。「チャレンジして失敗を怖れるよりも、何もしないことを怖れろ」と。

## 油まみれの立派な手

1972年、大気汚染問題が深刻化するなかで一酸化炭素などの排出規制を大幅に強化するマスキー法がアメリカで制定された。ホンダは同法の規制値をクリアするCVCCエンジンを世界に先駆けて開発する。小型車のシビックに搭載し、高い環境性能を備えたエコカーの草分けとして歓迎された。

技術者は哲学を持って口癖のように語っていた本田は技術開発に際して「人間の生命に関することなんだから、その点にいちばん気をつけなければならない」と論じていた。性別、年齢、役職などにかかわらず自由で多様な個性を認めあう人間尊重の経営姿勢はホンダ・フィロソフィーとして後世に受け継がれていく。

1973年、会社にはみなぎる若さが必要だという考えで一致していた本田と副社長の藤沢は共に現役を退いて取締役最高顧問となる。本田は「藤沢がいなかったら会社はとっくに潰れていた」と述べ、藤沢は「本田がいなければここまで会社は大きくならなかった」と二人三脚の遙かな道のりを振り返った。創業25周年を間近に控えたふたり同時の決断は最高のフィナーレとして世間の耳目を集めた。

藤沢が78歳で先立って3年後の1991年、本田は84歳でこの世を去る。生前に「社葬はするな。車やオートバイのおかげで生きてこれたのに派手な葬式で渋滞を起こすような迷惑はかけられない」と言い遺し、社葬は行われなかった。

現役を引退してからの本田は1年半かけて全国を行脚し、営業所や工場の社員たちの労をねぎらった。気さくに話しかけ、共に笑いあい、握手を交わした。

ある工場で本田のまえから急いで走り去ろうとする工員がいた。「どうした？」と呼びとめると「手が汚れているから」と恥ずかしそうに油まみれの手を隠す。

すると本田は「いいんだよ、それでいいんだ。働いている手じゃないか、立派な手だ。俺はこういう手がいちばん好きなんだ」と言って真っ黒な手を握りしめた。