



三井住友ファイナンス&リース社長
橋 正喜氏

「進取敢為」の精神胸に

今だからできることほ何
か。三井住友ファイナンス&
リース（F&L）の橋正喜社長
は、自ら進んで物事に取り組
み、困難に屈せずやり遂げる住
友グループの事業精神「進取敢
為」をリーダーシップを示す際
の柱としている。

1980年に住友銀行（現三
井住友銀行）に入行した橋氏は
02年の東北（大宮）営業部長を皮切
りに約4年間、さまざまな組織

不良債権処理に向けた公的資
金投入により、経営健全化が求
められていた06年に人事部長に
就任。当時はベースアップが17
年間なく人員も限られる中、社
員の離職が増えていた。そうし
た現場の姿を見ていた橋氏は
「腹を食いつくして頑張ってい
る社員にどのようなメッセージ
を送るかを考えました」。

橋氏は経営の自由度が戻った
段階で社員に対して何が受かるか
準備するチームを創設。06年10
月の公的資金完済と同時に10年
以上在りとなる初任給引き上げ
など処遇向上、通勤労働の改善、
新卒の派遣社員約2300人正
社員化などを立て続けに打ち出
した。先を見据えながら調整を
入れる「行員にメッセージを発信
できた」として、離職率の削減に
つながった。今だからできる

私の
経営哲学

86

今できること 絶えず考える

不良債権問題も収束する中、
三井住友銀行が今までやりた
くてもできなかったチャンスが
出てきた。と感じた橋氏は、部下
に対し「新ビジネスに目を向ける
よう指示を出す。その部下が持
ってきたのが、英大手銀行ロイ
アルバンク・オブスコットランド
（RBS）から傘下の航空機リー
ス事業を買収する案件だった。

この買収を12年に成し遂げ、
「[M&A]アドバイザー・シモン・キ
ャビタ」になった事業は10年間
で3000億円近い収益をもたら
した。リーマン・ショックが起
きたから、出てきた案件は現
在、橋氏が率いる三井住友F&L
の主力事業となった。橋氏は「す
でに存在している案件に対して機敏な
対応を待っている案件に対して機敏な
対応」を企業家に必要な要素の
一つに挙げる。その案件に気づ
くためのアンテナを張り巡らす
べく、自らの肩書を社外向けに
最大限活用することを求めている。
（編集委員・水嶋真人）

たちはな・まさき 80年（昭55）東大経
済卒。同年住友銀行（現三井住友銀行）入
行。07年執行役員、10年常務執行役員、13
年取締役兼事務執行役員、15年副頭取、17
年三井住友F&L社長。大阪府出身。66歳。