

中部品質管理協会会報

創刊号

Central Japan Quality Control Association

2011.8発行

「モノづくりは、人づくり」

豊田章一郎氏基調講演より



トヨタスタンダードセダンAA型乗用車(1936~1942)

写真提供:トヨタ自動車株式会社 <撮影>1937年12月上野公園

◆特集◆

創立40周年記念講演会(2011年5月20日)
基調講演全文

中部品質管理協会創立40周年記念講演会 基調講演 (2011年5月20日)

トヨタ自動車株式会社
名誉会長
豊田章一郎



1. はじめに

ご紹介いただきました豊田でございます。中部品質管理協会が本年創立40周年を迎えられましたことを、心よりお喜び申し上げますとともに、創立当初副会長(71年～82年)として微力を尽くさせて頂きました私も大変嬉しく思っている次第でございます。

今日までの協会の発展は、初代会長の故鈴木俊夫(日本ガイシ元会長)さんをはじめ、歴代幹部の皆様、また、ご指導頂いた先生方、そして、会員企業の皆様のご尽力の賜物であると思います。

さて、本年2月に会長の好川さんから創立記念に話をしてほしいと、丁寧なご依頼を頂き、お引き受けすることにいたしました。しかし、その後、3月11日の東日本大震災によりまして、日本が戦後最大の国難に直面している折でもあり、私どもも含めまして、関係される企業の方々も沢山お見えになることから、ご遠慮申し上げようかとも思いましたが、好川さんから「こういう時だからこそ、是非に」との強いご要望をいただき、出て参った次第でございます。

まず、この場をお借りしまして、この度の東日本大震災でお亡くなりになられた方々のご冥福をお祈りいたしますとともに、被害

に遭われましたすべての方々には心からお見舞いを申し上げます。

本日は、このような点も踏まえまして私の考えていることをお話させていただきたいと思っております。

2. 日本の底力が試されるとき

さて、震災前、日本経済は、「失われた20年」などと言われ、足許の円高をはじめ、少子高齢化問題、財政問題など今後克服すべき課題が山積する中で、これらに挑戦していく日本人の心も活力も失われているのではないかと懸念しておりました。

しかし、このたびの大震災では、世界からも賞賛を受けるほど、被災された方々の他を思いやる心と規律ある行動や、被災現場で、一刻も早い復旧・復興に向けて必死に取り組まれている方々のお姿などを拝見し、この日本人の心と姿勢がある限り、必ず日本は復興するとの確信を持ちました。

実際、私もこの5月はじめに、被災地(宮城・福島)を訪問いたしました。その被害の甚大さに言葉を失うほどでございました。

しかし、そこで、働いておられる多くの方々の責任感、使命感、情熱に満ちた逞しい姿に日本の現場力は健在なりの思いを新たに

た次第です。

ご承知のとおり、私ども自動車産業の裾野は広く、一度震災で寸断されたサプライチェーンを元どおりにするのは、至難のわざでございます。

しかし、甚大な被害を受けた仕入先さんの中には、「一刻も早く復旧させなければ、メーカーに申し訳ない。自分の造った部品で車を走らせたかった」との強い思いで懸命にがんばっておられる方も多いと漏れ伺いました。

また、津波の被害で社員の自宅待機を余儀なくされた販売店の店舗には、数日後、社員の方が一人そして、二人と自主的に出勤し、被害にあったお客様の車の移動などに汗を流されたと同っております。その後、携帯電話の復旧と同時に、それまで連絡の取れなかったお客様に真っ先に安否確認の電話を入れ、逆にお客様から励まされた社員も沢山いると伺いました。

さらに、全国の販売店からは、震災直後から沢山の支援が寄せられ、特に阪神・淡路大震災を経験した販売店や、以前に大水害を受けた経験のある販売店からは、災害対応に関する社内資料なども、続々と届けられたと同っております。

私どもは、販売店さん、仕入先さんとは三位一体の考え方を大切にして、創業以来今日までやって参りました。今回の震災に際しましても、直後から、トヨタグループ各社、関係会社の方々が一丸となって支援してきておりますが、ただ今ご紹介させて頂きましたように、仕入先さん、販売店さんの、自助、共助の姿勢と固い絆、そして、お客様第1主義の本質の何たるかを身をもって実践して

頂いていることに、私も胸が熱くなる思いでございました。

そして、企業の宝は人材であり、人材の育成こそが、何より大切であることを改めて認識させられた次第でございます。

今、日本は、「被災地の復興なくして、日本の発展なし」という視点で、政府・自治体・産業界などが、心をひとつにしてベクトルを合わせ、科学技術をはじめ、あらゆる分野の技術・技能、ノウハウ、人材の総力を結集して一刻も早い復興にむけて全力を投入するときであります。まさに日本人の持つ底力が試されております。

お陰さまで関係取引先さんの懸命な努力により、トヨタ自動車も4月18日から国内の車両を生産する全工場が稼働にこぎつけることができました。東北の地でも関東自動車の岩手工場、セントラル自動車の宮城工場が稼働しております。

しかし、現状では、既に豊田社長から発表させていただきましたように、全工場がフル操業に入れますのは、本年11月～12月ごろになる見込みであります。

このように未だ厳しい状況にあることには変わりはありませんが、私どもも、被災地や被災者の方々への支援はもちろん、お客様に一台でも多くの車をご提供できますよう、早期に事業活動を建て直して日常を取り戻すことが、復興への一番の貢献であると思っております。全社一丸となって取組んでおります。

また、このたび、中部電力さんが、首相の突然の要請を受けて、防波壁の設置などの津波対策が終わるまでの間、浜岡原発の全面停止を決断されました。様々な局面を考慮され

での迅速な決断と実行には、改めて敬意を表する次第であります。

今後は電力の安定供給にむけて、最大限のご尽力を頂けるものと確信しておりますが、私どもも、西日本が被災地の復旧支援や日本経済を担う気概をもって、経済と省エネのバランスを取りながら、最大限の努力をしていくことが大切であると思っております。

ただいま申しあげましたように、厳しい状況にはございますが、世界的な信用収縮によりまして、世界市場の底が見えない状況がしばらく続きましたリーマンショックの時に比べますと、私どもの生産も、今が底で、年末には、解消いたします。

また、本年の世界の自動車市場も日本を除きますと順調に拡大しておりまして、将来には明るい展望が開けております。これは私ども自動車産業にかぎらず、日本の多くの産業に言えることだと思えます。

もとより、私どもにとりまして、国内事業は、私どもがグローバルに展開しております事業の要であります。今後とも私どもは、中部、九州、東北の各拠点を「日本ならではの」国際競争力を持つモノづくりの拠点に育てていく方針を堅持しまして、全力投入してまいり所存でございます。

また、あわせまして、今回の大震災を決して、想定外のものとせず、謙虚な反省にたつて、今後サプライチェーンの面では、複数発注の原則を再度、すみずみまで徹底し、内外で事業を進めて行く所存でございます。

引き続き、関係の企業の皆様にはしばらく大変なご苦勞をお掛けいたしますが、ご理解とご協力のほど、お願い申し上げます。

3. 世界に開かれた魅力ある日本の創造

このように、現在、日本は、国難の中にありますが、このような時こそ、決して内向きにならず、「世界の中で果たすべき日本の役割」という視点に立って、日本という国の有り様を考え、新しい国づくりを目指していくことが大切であると思っております。

本日はこのあと、益川先生のお話を拝聴できることを私も楽しみにしておりますが、

日本は、科学の基礎・応用分野をはじめ、省エネ・省資源技術や環境対応技術、さらにロボット開発技術など世界に誇る先進技術やシステム、そして現場力に裏づけされたモノづくりの面でバランスのとれた科学技術先進国であります。

このような強みを生かした、科学技術創造立国の実現を柱とした国づくりにしっかりと取り組んでいくことが大切であると思っております。

世界に目を転じますと、アジアを中心とした新興国が目覚ましい発展を遂げ、世界経済を牽引するまでになる中で、地球温暖化の問題や化石燃料の枯渇懸念、さらに大気汚染の問題といった地球規模の課題を成長の制約条件と考えるのではなく、技術革新によって新たな成長の引き金にする取り組みがすでに世界で進められております。

私ども自動車産業でも、次世代自動車や次世代交通システムの開発など、新しいクルマ社会の構築をめざした取り組みが、国、企業間の連携のもとに進展し、新たな枠組みの競争時代に入っております。

今後、世界は、エネルギーや環境政策を軸に変化の時代に入り、これを軸とした大競

争時代に突入していくという認識が必要であると思います。

私は、日本こそ、今起こっておりますパラダイムシフトとも言うべき世界的な変化の潮流を新たな成長・発展の引き金と捉えて、国家戦略の柱に据え、国として目指すべき方向や実現すべき価値をにらんで、改革を進めていくことが、大切であると思います。

今回の大震災では、安全に万全を期した原子力発電の取組みをはじめとするエネルギーの安定供給に向けての政策、そして、道路網・港湾・鉄道などのインフラ面、さらに情報通信や首都機能のあり方など、現時点でも多くの課題が指摘されております。

また、日本経団連からも従来の制度・枠組みにとらわれず、復興特区といった思い切った提案もなされております。

まさに今、日本が科学技術先進国としてこれまで蓄えて参りました底力を遺憾なく発揮して、安全・安心な均衡ある国土の発展を目指した新しい国づくりに生かして行く時だと思っております。

私どものハイブリッド車やI T Sが震災後に注目されておりますが、この他にも現在実証実験に取り組んでおりますスマートグリッドなども、今後の復興をはかっていく過程で、震災に強い地域づくりに貢献できるのではないか、と思っております。

ところで、中部地域でも東海、東南海、南海地震などが今後想定されておりますが、昨年の12月に、地震被害の減災を目指して、名古屋大学の中に「減災連携研究センター」が設立され、今後、地域の減災に貢献されるものと期待しております。私どもも連携を密

にし、日ごろから減災にむけた取組みを取っておくことが大切であろうと思っております。

特に、私は、減災という面では、地球物理などの科学が今後益々進歩しまして、大きな地震や津波の起こる可能性を、長期、中期はもちろん、数ヶ月～数週間といった短期でも予測できるようになることを期待しているところでございます。



そしてこのような新しい国づくりにむけた取組みやノウハウを世界に向けて発信していくことが、今回の大震災に対して温かいご支援をいただいた米国をはじめとする沢山の国々のご恩に報いる道ではないかと思っております。

さらに、このような取組みを進めていく上では、人、物、金、そしてノウハウといった面でグローバルな活力を日本に取り込んで国づくりに生かして行くことにもしっかりと目線をおいて、進めていくことが大切であると思っております。

その意味では、グローバルな視点に立った税制や規制の改革の推進をはじめ、F T A (自由貿易協定)やT P P (環太平洋戦略的経済連携)にも、しっかりと取組み、世界に開かれた魅力ある日本を目指していく姿勢が大切であると思っております。

4. 絶えざる品質の向上努力と

人づくりの大切さ

先ほど触れましたように、私どもトヨタ自動車も科学技術創造立国の一翼を担うべく、次世代自動車や次世代交通システムの開発を進めております。

このような技術開発力の涵養とともに、私どもモノづくり産業が進化をはかっていく上で、絶えざる品質向上努力と人づくりが要であるというのが私の信念であります。

しかし、私は、現在どちらかと申しますと、儲けることに重点が置かれて、品質と人材育成の面が置き去りにされているのではないかと懸念しております。

皆様の中には、1900年代の半ば、「Made in Japan」は「安かろう、悪かろう」と言われた時代があったことをご記憶の方もおられるかもしれません。

戦後、日本のモノづくり産業は、デミング博士の教えと欧米の製品に謙虚に学び、必死の思いで地道に改善を積み重ね、品質を向上させてまいりました。

TQC・TQMは、日本の産業が国際競争力を高めていく過程におきまして、組織を鍛え、人を育て、モノづくりの心を育てる「産業人の指針」となってまいりました。

中部品質管理協会は、1971年に創立されましたが、協会の産みの親であり、第1次南極越冬隊隊長(1956年)を務められた西堀栄三郎先生からは、創立に際しまして、「中部の品質を守りぬけ」と激励のメッセージを寄せていただいております。この期待にお応えすべく、私どもも、会員の皆さんとともに、必死に品質の向上と人づくりに取り組みました。

しかし、残念ながら近年では、インド、韓国、タイ、ベトナム、中国などのモノづくり産業は、まさに「必死・地道」に目覚しいがんばりをみせ、日本に迫っております。

一方、日本のモノづくり産業は、全部がそうだとは申し上げませんが、総じて過去の成功体験に甘んじ、「他に謙虚に学び、自ら考え、汗を流して改善していく」という日本人のモノづくりのこころを見失っているのではないかと大変危惧しております。

申し上げるまでもなく、私どものモノづくり産業の使命は、お客様のためになり、お客様に喜ばれる、安くて良いものを提供していくことにあります。そして、それは、設計、製造、販売・サービス、市場評価、そして、再設計といった全員参加による地道なPDCAのデミングサイクルをしっかりとまわしていく取組みがベースにあって、はじめて実現されるものだと思います。

しかし、これまで品質管理を担ってきた団塊の世代が定年で次々と職場を去り、世代交代が進む中では、SQCやQCの7つ道具、そしてQCサークル活動など、品質管理の基本の徹底と継続した取組みによりまして、品質を第一とするモノづくりの仕組みを定着させていくことがこれまで以上に大切になって来ていると思っております。

さらに、後ほど日本品質管理学会会長の鈴木和幸先生からお話があると思いますが、特に、技術が高度化し、エレクトロニクス化が進展する中では、信頼性の面では、十分な検証がますます大切になってきております。

私どもトヨタ自動車も、ご承知のとおり、昨年の大量の品質問題の反省と韓国車など

の目覚しい躍進をにらみ、「お客様第1」「現地現物」「自工程完結、すなわち、品質は工程で造りこむ」「品質の向上なくして成長なし」、そして、「モノづくりは、人づくり」といった私どもの原点に立ち返り、現在心を入れ替えて、再出発をはかっているところでございます。

創立40周年を迎えられた中部品質管理協会には、産学の連携のもとに、常に環境の変化に合わせて企業ニーズを捉え、新興国にも負けない国際競争力をもったモノづくりを支える指標や手法の開発などに努めていただき、中部、そして日本のモノづくり産業を鍛え、元気にしていただく取組みを期待しております。

5. おわりに

本日は色々とお話させていただきましたが、私は、西堀栄三郎先生がお書きになりました「ものづくり道」を改めて読み返してみました。その中で先生は、技術者の心得として、「技術に携わるものは大自然の法則に背いては何もできないことを認識することの大切さ」や、「法の上に良心をおく姿勢」、そし

て、「お客様に喜ばれる技術の開発やモノづくり」を強調しておられます。

今回の大震災のように人類にはまだまだ解明できないものが沢山ございます。現在の科学技術に慢心も過信もせず、謙虚な姿勢で、自然に学び、人に学び、世界に学ぶことによって、創造性を発揮し、「日本ならではの」の技術やモノづくりに努めて世界に貢献し、国の力を高めていく。このような姿勢が、私どもに求められていると思っております。

そして今、明治維新と近代日本の実現、戦後の復興と高度成長の実現のように、後世の人々が誇りをもって振り返ってくれるような、日本の新たな歴史をつくる国づくりが求められております。

その意味で、皆様をはじめ、あらゆる分野で今ほどリーダの高い志と心、そして行動力が問われている時はないと思います。私も微力を尽くす所存でございます。ともにがんばりましょう。

最後に中部品質管理協会、並びに皆様の益々のご発展をお祈りいたしまして私の話を終わらせていただきます。ご清聴有難うございました。



創刊号発行にあたり

この度、中部品質管理協会の会報を再開することにさせていただきました。
私が中部品質管理協会の会長を引き受けてから気になっていたことのひとつが、
会員企業様における中部品質管理協会の存在感の薄さでした。

3月11日に発生しました東日本大震災からの復興にあたっては“絆”が一つの
キーワードになっています。

本会報が、中部品質管理協会と会員企業の皆様を結ぶ“絆”となることを
願っています。

会員企業の皆様にも執筆をお願いして、年間数冊発行していきたいと思
いますので、その際にはご協力をお願いいたします。

さて、創刊号である本紙は、本年5月20日に開催しました中部品質管理協会
創立40周年記念講演会でのトヨタ自動車株式会社 名誉会長 豊田章一郎様に
お願いした基調講演の全文を掲載させていただきました。

講演会に出席された会員企業の皆様から全文が欲しいとのご要望があり、
豊田様にお願いしましたところ、掲載をご快諾いただき発刊に到りました。
紙面をお借りしまして、豊田様にお礼申し上げます。

40年前の中部品質管理協会創立時に、協会生みの親であります故西堀栄三郎
先生からいただいた「**中部の品質を守りぬけ**」というメッセージを忘れずに、
会員企業の皆様とともに進んでいきたいと思っておりますのでよろしくお願い
いたします。

2011年8月

中部品質管理協会 会長 好川純一

(発行元)

中部品質管理協会

〒450-0002 名古屋市中村区名駅四丁目10番27号
TEL (052)581-9841(代表) FAX (052)565-1205