



平成26年6月23日
卓話 『元気な日本を創ろう』
トヨタ自動車株式会社相談役
渡辺 捷昭 様



トヨタ自動車の渡辺でございます。約50年の会社生活での経験を踏まえて、次の二点、一つ目は日本の現状について、二つ目はマネジメントについて話をさせて頂きます。

1.日本の現状は次の5つのテーマが重要

- ①「世界の中の日本」という視点の大切さ
 - ・日本が日本だけで生きていくということではなく、「世界の中の日本」という視点で取り組んでいくことが官民ともに重要。特にTPPなどの経済連携や外交面で意識する必要がある。
- ②環境・エネルギー問題
 - ・東日本の大震災は大変不幸な出来事であったが、これをチャンスと捉えて環境に優しく省エネルギーで、安心・安全な社会の実現に産官学挙げて、オールジャパンで努力すべき。
 - ・私は社長になったときに「夢の車」として問いかけた。【走れば走るほど空気がきれいになる車、一度満タンにしたら世界一周できる車、人を傷付けず交通事故に遭わない車、乗ると健康になる車】。一挙には難しいが、少しづつ実現出来ているのは事実。
- ③少子高齢化の問題
 - ・労働力や社会保障の問題に対し、どのような社会システムを作つて解決していくか。女性や元気な高齢者が活躍しうる仕組みの構築も大切。
- ④IT・ICTの利活用
 - ・ここ数年、クラウドコンピューティング、ビックデータなど急速に進展。新産業創出や新事業展開に大きな変革をもたらしつつある。これから的生活には欠かせない技術であり、上手な利活用が大切。
- ⑤イノベーション
 - ・単なる技術的ブレイクスルーだけではなく、社会システムを変革するイノベーションが必要。

この5つをしっかりと進めば、日本は元気になり世界で尊敬される国になる。その実現のために政官産学がチームで取り組むことが大事。

2.基本的なマネジメントの考え方：私の経験から

①夢・志

- ・夢・志・目標(戦略)をしっかりと持ち、メンバーと共有すること。それには双方向のコミュニケーションが大事。同時に現在の実力をきちんと評価し、目標との間を埋める方策(戦術)をメンバーとともに考えて共有すること。



②現地現物。

- ・現実の現場はどうなっているか、リーダーはよく理解しなくてはならない。現場には多くの課題や問題が潜在している。
- ・その問題を発見する能力が重要。ベースは現地現物。現場には必ずムダがありムラがありムリがある。ムで因数分解するとダラリ。ダラリを見つけるのが現地現物。
- ・その上で、問題課題を解決していくことが大切。つまり、現場に妥協せずにダラリを改善していくこと。

③人づくりとチームづくり

- ・メンバー育成をどう仕掛けて行くかはリーダーの大きな役割。
- ・人のいいところをうまく組み合わせるチームづくりが大切。

④暗黙知と形式知

- ・現場には勘、コツ、経験つまり固有技術と仕組み、つまり管理技術がある。固有技術すなわち暗黙知を大切にして、管理技術すなわち形式知に落とし込む。形式知と暗黙知をスパイラルアップさせていくと良い。

皆様の事業でもいろんなケースがあると思います。現場をよく見ていただく上で、少しでもお役に立てば幸甚です。ご静聴ありがとうございました。