

## 10月に向けて

代表取締役 三田雅憲

今月は、日刊工業新聞より「トヨタ、技術系TPS(トヨタ生産方式)確立へ」との記事から、皆さんと学んでいきたいと思います。

「トヨタでは、生産現場が中心であった「トヨタ生産方式・TPS」の思想を、技術部門にも浸透させる活動が始まった。2022年に明らかになった、トヨタグループ各社における「認証問題」(※1)を機に、全ての工程を一つずつ洗い出したことで、トヨタの頭脳ともいえる技術部門に、多くの改善の種があることが分かった。「改善後は改善前」を合言葉に、課題や失敗を競争力へと昇華させる。トヨタが2026年1月から始動させたのは、技術系部門の仕事の流れや部署間の信頼関係などをつまびらかにし、ムダを見つけて改善する。改善事例は「レシピ」や「データ」として蓄積し、開発に展開する。目指すのは、開発リードタイムの短縮である。また、その背景には、一般的な自動車メーカーが4～5年かけて実施している、新型開発期間を18カ月～24カ月つまり半分程度のリードタイムで市場に出しているという、シリコンバレー流の「アジャイル開発手法」に対する危機感である。一方で、仕事のムダを減らすことで、技術者が経験を積むための「失敗」ができる、フィールドや付加価値を高める時間を生み出す。開発に関わる工程を洗い出し、体系化する。前工程までを通して見ることで、同じ作業を何度も繰り返しているといったムダを浮かび上がらせる。見つかった問題は、トヨタ流で改善し「資産」としてデータ化して蓄積することでトヨタグループの競争力を上げていくのだそうです。」トヨタ中嶋副社長は、技術者の能力を高める上で重視する点は何かと問われてこう答えています。「失敗し、経験を得ること。もちろん失敗はリードタイムが長くなる原因になるが、トヨタには優秀な人間がいる。同じ失敗はしない。次のプロジェクトで必ず能力が上がる。たくさん失敗すれば、たくさん能力を上げられる。」と答えています。さらに、「現状のリードタイムを100とする、これを90や80までに縮めると必ずトラブルが起きる。しかしこれを解決するのが「トヨタの文化」そして、80が当たり前になると、10年後、20年後に自分たちが生き残っていると気付く。今、いるのは先輩たちがそうして努力してくれたからである。だからこそ、次の10年後20年後に向けて今度は我々がやらなければならないのだ。」と述べられています。

未来の社員のために今の自分たちが努力するというのは、家庭と同じだと感じました。将来の家庭が少しでも良くなるために、今頑張っていく姿勢、10年先、20年先を見据えた、まさに今の取り組みがとても大切であるという事。私ども光栄プロテックは、56年の歴史があります。60周年が目の前に見えてきておりますが、70年、80年はたまた、100年に向けてより一層頑張る企業として、社員一同頑張っていきたいと考えています。

(※1)トヨタ認証不正問題・・・国土交通省による立入検査の結果、データ改ざんなどの不正が行われたとの問題を受けてトヨタには是正命令を発令し、再発防止等の報告を求めた問題。