

今回「仕事で一番大切にしたい 31 の言葉」という本からです

だれもあまりやらない、またやりたくない事業をものにしてみるところに人生の面白みがある。

(トヨタ自動車創業者 豊田喜一郎)

1936 年(昭和 11 年)9 月に豊田喜一郎は手記にこう書いた。「当時儲かる事業を当然な方法でやって行くよりも、だれもやらない、またやりにくい事業をものにしてみるところに、人生の面白みがあるものだ。できなくて倒れたら自分の力が足りないのだから潔く腹を切ったらいいではないか。できるところまでやってみよう。どうせやるなら世人の一番難しいという大衆車を作ってみようという立場からやりたかったのです」紡織機メーカーとしてスタートした豊田家が、自動車に取り組みきっかけをつくったのは、1933 年(昭和 8 年)。豊田喜一郎が豊田自動織機製作所に自動車部を設立したのが最初であった。喜一郎は 1894 年(明治 27 年)6 月、静岡県浜松市に近郊で生まれた。父親の佐吉は戦前の国定教科書に、自動織機の発明をした世界的な天才技術者として取り上げられた超有名人だった。独学で発明王になった佐吉とは異なり、喜一郎は旧制第二高等学校(現・東北大学)から東京帝国大学の機械工学科を卒業した、当時の日本屈指の機械技術者だった。帝大を卒業した喜一郎は、1921 年(大正 10 年)、10 ヶ月間の欧米視察に出かけた。ニューヨークからの摩天楼から地上を走る自動車を見たとき、「日本で自動車をつくってやろう」と決意したという。自動車づくりは永年、温めてきた挑戦だった。1923 年(大正 12 年)の関東大震災以降、急成長した日本の自動車市場に、米国のゼネラル・モーターズ(GM)が相次いで進出してきた。喜一郎は国産自動車の生産を決意した。欧米に比べて 50 年遅れに出発ということになる。とはいえ、三井・三菱の財閥系もためらった自動車産業は苦難の連続だった。手記で喜一郎はこう言っている。「日本で果たして大衆車ができるだろうか?3 年前、多くの人々はほとんど不可能であると考えていました。ことに自動車業界では、その説が専らでした。しかし、私は単に四囲の外部的事情で自動車製造に着手することを断念することはできませんでした。父在世時代から、いつかは自動車製造をやってみたい、と父にも常に語り、自分も忘れなかったのであります。紡織機の製造も、実はその段取りの一部くらいに考えていたので、早くよりエンジンの設計や研究に着手していました。いよいよ正式に自動車製造を発表したときは、直接、私に断念を勧告した人もありました」「しかし、私はひそかに決するところがありました。現在の豊田自動織機製作所の力をもってして、必ず不可能のことではあるまいと確信しました。かつての紡織機械は外国品万能で内地品を見向きもしなかったものを、この数年間にまったく輸入を止めて、内地品万能の時代を至らしめたのと同じ経験を繰り返すことにより、自動車工業も必ず確立できると考えました。」こうした、強い思いを胸に喜一郎は、今日のトヨタの生産方式を早くもマニュアル化していた。喜一郎の持論は「技術はカネでは買えない」であった。個別の優れた技術は海外から導入してもいいが、大きな技術や体系や産業としてのシステムは、自前で組み上げないと、決して定着しないという哲学の持ち主だった。喜一郎は、後発の自動車産業が欧米に伍していく、あるいは欧米を追い抜いていくには、生産の徹底した効率化が必要だと考えていた。当初から、必要なモノが必要なときに供給される仕組みについて「ジャスト・イン・タイム」という言い回しを盛んに使った。世界に冠たる“かんばん方式”のルーツである。1937 年(昭和 12 年)、豊田自動織機製作所自動車部は独立してトヨタ自動車工業となる。1938 年(昭和 13 年)、愛知県西加茂郡拳母町(現・豊田市)に自動車の専用工場が完成した。「世界の TOYOTA」の誕生である。

喜一郎は、1936 年(昭和 11 年)9 月の手記に何と書いていますか?

()

必要なモノが必要なときに供給される仕組みについて何と呼んでいましたか?

()