

## 『トヨタ流』自分を伸ばす仕事術

若松義人 著  
(カルマン社長)

この本の著者、若松義人氏は「トヨタ自動車副社長」の大野耐一氏（1912～1990）のもとで「トヨタ生産方式」の実践、改善、普及に務めた。大野耐一氏は原価、生産、購買部門で「トヨタ生産方式」の基礎を築いた人といわれている方である。

若松義人氏は、その後農業機械メーカーや今注目されている、トヨタ生産方式の住宅メーカーなど自動車産業以外の産業で「トヨタ生産方式」の導入を実践された方でもある。

さて、この本は、今日「日本のモノづくりはどうした」といわれ、国際競争力を失いつつある現状に対し、「トヨタ生産方式による人の知恵を活かす人を真ん中においたモノづくり」を伝え、いささかでもモノづくりに役に立てばと書かれたものである。

その発端は、大野耐一氏が日頃から講演、社員に話してきた言葉を自ら体験実践されまとめたもので、具体的にその教訓をあげ解説している。

更に2～3ページごとに細かく小見出しでまとめられ、その一つひとつが豊富な経験と貴重な体験に基づいた言葉で、私たち技術者に多くの示唆を与えてくれる。

ここに、大野耐一氏、若松義人氏が日頃話しておられた言葉の中から感銘を受けた言葉を幾つか紹介し、この本の推薦にさせていただく。

① 「いいわけをする頭で、実行することを考えよ。考える時間よりやる時間を」——

「ものごとを出来ない理由はいつも百ある」と

いう諺があるそうだ。ある国の王様が、小さな村を訪問した。王様が訪問したときは、祝砲を撃つ習慣になっているにもかかわらずいくら待っても祝砲が撃たれない。不思議がっていると、村の長老が出てきて王様に「申し訳ありません」とお詫びした。祝砲を撃てない理由を尋ねると「寝ている赤ん坊が起きてしまうから」とか「牛や馬が驚いて暴れるので」などであったが、よくよく聞いてみると「実は村には大砲がなくて、撃ちたくても撃てなかった」というだけの話である。——

② 「術を語る技術者になるな。術には行動が必要である——とかく理論に走りがちな技術者への戒めのことばである。——

③ 「失敗は目で確かめる。目の前でもう一度失敗をやって見せてくれ」——過去に失敗したからと耳にただけで納得してはいけない——

④ 「一つの目的に対して、その手段なり方法は非常に多い」—— $5 + 4 = \square$ ,  $\square + \square = 9$  前者の計算式は日本の教科書、後者の計算式は外国の教科書にのっているもの。——

⑤ 「金は使うな、知恵を出せ。改善は金と知恵の総和である」——なんでも金で解決しようとする人に対し、知恵を使う大切さを教える言葉——

「改善」はトヨタ流を象徴する言葉の一つだ。世界的に「KAIZEN」で通用しているがどうも英語に適切な言葉が無いのが原因らしい。近いのはインブループメント「改良」になる。この両者の違いは、「改良」はお金を使ってよくすること、「改善」は知恵を使ってよくすることだ。すなわち、「改善」は金と知恵の総和である、と大野耐一氏は説明している。『改善』とは実に奥深い言葉である。

(成美文庫, 235頁, 525円) (眞野満男)