

読	ん	で	み	たい
こ	の	一	冊	

大阪産業経済リサーチ & デザインセンター  
主任研究員 松下 隆



## 『豊田章男』

片山 修 東洋経済新報社 1,500 円+税

2020年は産業界にとって試練の年になりつつある。新型コロナウイルスの世界的な感染伝播による影響は今後計り知れない。グローバル化のさらなる進展により世界情勢がダイレクトに日本経済に影響する。特に、日本の基幹産業である自動車産業界は、本事業年度の業績見通しは大変厳しくなっている。

6月にトヨタ自動車株式会社の定時株主総会が開催された。会社側の5000億円黒字見通しに対して、株主からは「経営見通しは大丈夫なのか」といった厳しい質問が飛んだ。これに対して、豊田章男社長は「この見通しは、地道な努力を続けてきた世界37万人の従業員全員で作上げたもの」と現場を慮り、涙を見せた（SankeiBiz、2020.6.11）。

リーマンショックを超えると予想される経済不安の中、大企業で意思決定を担う豊田章男社長のこの人間味のある対応に経営者としてどういう舵取りをしているのか、官僚的な歴代社長と異なる人物像に感じるのはなぜなのかといった興味を感じ、本書を手にした。

本書は、2019年に『週刊東洋経済』に連載された原稿を元に加筆されたもので、豊田章男氏の出生から学生時代、社長就任前、社長就任後のマネジメントを時系列で描き、大変読みやすい。

第Ⅰ部「人間」では、創業家に生まれ恵まれながらも孤独に立ち向かい、大学では運動部で強い精神力を体得した姿を確認できる。課題解決には体当たりの信条・姿勢を貫き、国際ライセンスの取得と社内のマスターテストドライバーとしての運転技術と感性力を体得し、後の社長業の礎を築いた。

第Ⅱ部「経営者」では、同社社長となりこ

れまで複数の危機（米国での大規模リコールと2010年公聴会出席、2011年東日本大震災によるサプライチェーン再構築）を乗り越えた際に示したマネジメントと、逆境を乗り越えて得た独自性を有する情報発信を描く部分がとても印象的だ。第Ⅰ部にみた現場主義をより企業経営で実践した結果、①取引先や従業員へのフラットな関係性での対応（仕入先との上下関係を無くす、工場アポなし訪問の実施で現場の雰囲気を感じる）、②TPS（トヨタ・プロダクション・システム）による現場力の再構築（叩き上げ技術者の副社長登用、「現場に一番近い社長でありたい」（社長談））、③見えない部分を見せる（オウンドメディア「トヨタタイムズ」香川照之氏を編集長に、社内ミーティングや春闘をメディア化）など変革を打ち出している。これらが最近頃にトヨタ自動車や社長が面白いと強く感じる所以だろう。

「もっといいクルマをつくろうよ」（社長談）この分かり易いフレーズの中身を知り、コロナ禍に立ち向う日本企業の意気込みを社長の姿を通して理解するのに本書は非常にお勧めである。

### 【著者略歴】

愛知県名古屋市生まれ。経済、経営など幅広いテーマを手掛ける経済ジャーナリスト。鋭い着眼点と柔軟な発想力が持ち味。長年の取材経験に裏打ちされた企業論、組織論、人事論には定評がある。『トヨタの方式』（小学館文庫）、『本田宗一郎と「昭和の男」たち』（文春新書）など、自動車業界以外を含めて著書は60冊を超える。