

日本企画計画学会 全国大会

最近世間で起こっていることを
EBT的に考える

名古屋支部

福田隆司

2018年5月27日

今回お話しする内容

- 1 最近の不祥事
- 2 トヨタで何が起きているか

1. 最近の不祥事

製造現場での不祥事

- 最近事例

 - 記録の改ざん(素材メーカー)

 - 無資格者による検査(自動車)

- 過去事例

 - 地中杭データ改ざん(建築)

 - 燃費改ざん(自動車)

 - 耐震強度改ざん(建築)

- ◎ 3年程度ごと発覚

 - 次の3年後は何があるか？ ⇒ 東京オリンピック後？

製造現場での過誤

- 第1種の過誤 ルール違反
- 第6種の過誤 管理過剰の過ち

ISO9001の目的

- ISO9001には目的が定義されていない
- 適用範囲を規定しているだけ
 1. 1 適用範囲
 - a) 組織が、顧客要求事項及び適用される法令・規制要求事項を満たした製品及びサービスを一貫して提供する能力を持つことを実証する必要がある場合
 - b) 組織が、品質マネジメントシステムの改善のプロセスを含むシステムの効果的な運用、並びに顧客要求事項及び適用される法令・規制要求事項への適合の保証を通して、顧客満足の向上を目指す場合

(ISO9001:2015から抜粋)

ISO9001をEBTで考える

- 着眼目的 消費者の幸せを助ける
- 最近の不祥事
着眼目的とかけ離れていて、自己利益に走っている。

問題点の整理

- 哲学が抜けているのではないか
- ISO9001にはPurposeが一言も出てこない
- この状態で製造現場が疲弊しているとか、コンプライアンスの問題で片づけてもよいのか
- 品質管理工学から社会学への転換
つまり、哲学、心理学、倫理をシステムに組み込む必要性
- 場の設定を見直すことも必要 ⇒ 主人公は誰か(人間フェーズ)

2. トヨタで最近起こっていること

2017年までは

•車を所有する (車を所有する喜び)

主役 消費者

いつ 現在

どこ 自宅

商品で愛がつくのは車だけである

(豊田章男社長)

目的の再定義

最小目的 自動車を作る

その目的は

その目的は

▪

着眼目的 愛車を提供する

その目的は

▪

最終目的 愛を提供する

2018年から

- 2018年1月8日 ラスベガス CES2018
豊田章男社長プレゼンス
- 移動の自由を提供する⇒モビリティカンパニー
主役 すべての人
いつ 2020年実証実験開始
どこ 世界中（アメリカ、東京オリンピックからスタート）
現時点での生解 e-Palette Conceptから
- トヨタ社外取締役 ユニクロ柳井会長
日経ビジネスインタビュー記事から
トヨタ取締役会での発言
移動空間を提供するサービス企業に転換する必要がある

2018年春闘でのトヨタ自動車労使交渉内幕 豊田章男社長の心境

3/7 三回目交渉の様子映像から

- 皆さんの「これだけの成果をやった、やった」という声を聞いたたびに「私と一緒に皆は戦ってくれていないのか」と寂しい気持ちになった
- 百年に一度の大変革への危機感を本当に持っているならば、過去の成果に目を向けている暇はない



- 車の電動化や知能化が進み、自動車業界はITなど異業種を巻き込んだ前例のない競争に突入した。「生きるか死ぬかの闘い」



- 過去の延長線上に未来はない

目的の再定義

最小目的 自動車を作る

その目的は

その目的は

▪

着眼目的 移動空間を提供する

その目的は

▪

最終目的 愛を提供する ← ← ← 中国の重ね箱

トヨタの未来

- 製造業からサービス業への転換

ITの発達でトヨタは下請けになる危機感

自動運転の普及でグーグル アップル等が車開発の主導権を握る

ITメーカーの上位に立つには

新ビジネスの立ち上げ

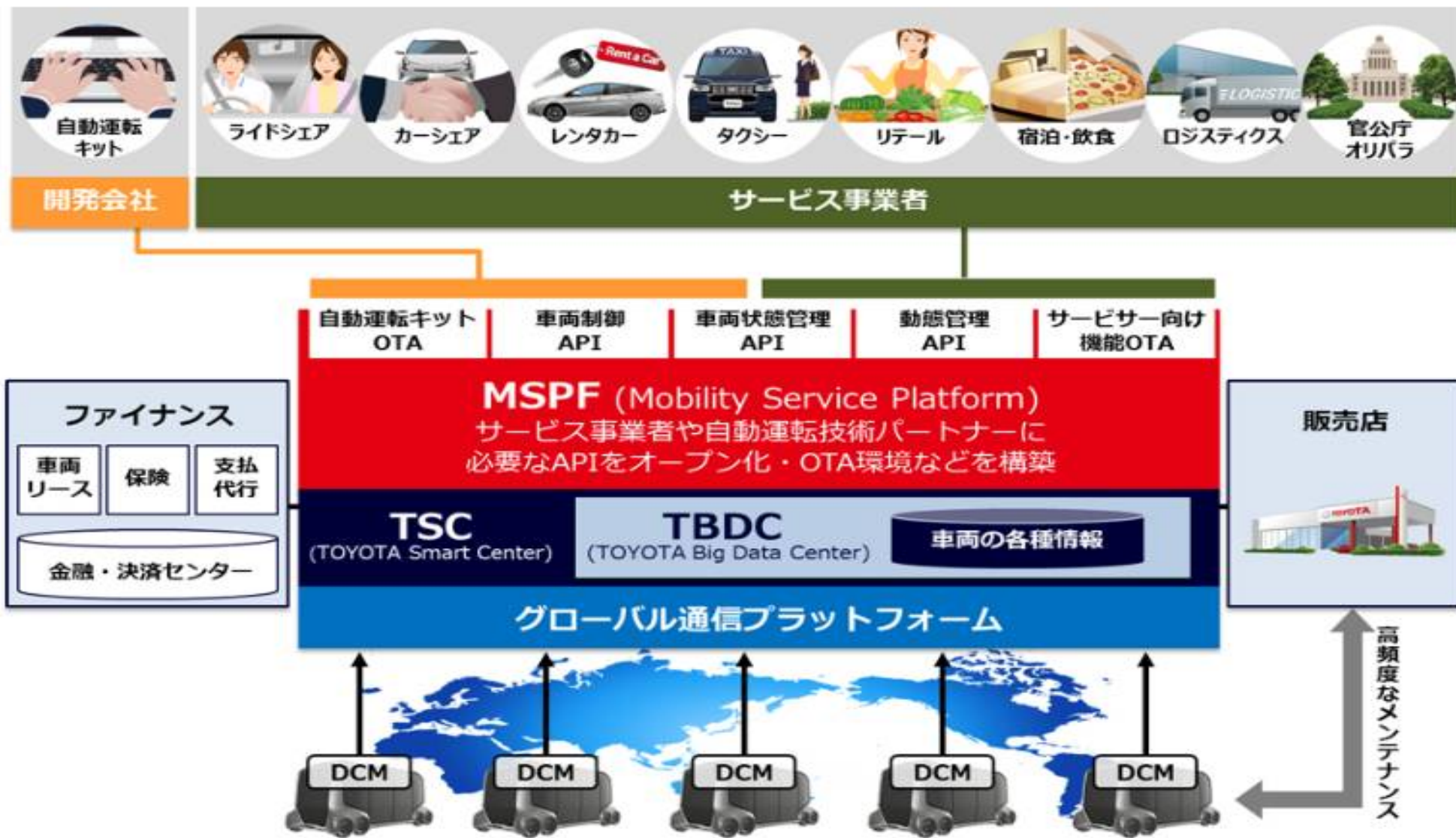
- モビリティサービスプラットフォーム
パートナー企業

Amazon.com、Didi Chuxing、Pizza Hut、Uber Technologies.

マツダ株式会社.

e-Palette Concept





e-Palette Conceptを活用したMaaSビジネスにおけるMSPF

トヨタの改善

- 工程内不適合の発生
- 要素還元主義により工程改善？
- あえて言えば、これは工程修理

- トヨタにとって改善とは
- あるべき姿から考える
- エネルギー「0」 時間「0」 原価「0」
- 例えば、製造ラインにて部品の取り出し 5歩⇒0歩
- 生解レベル 3歩