

# 半導体漫遊記

130

## 湯之上隆

日本の製造業の中で最も売上が高く、最も稼いでいる会社は、トヨタ自動車である。2016年3月期の売上高は27兆5000億円、営業利益2兆8000億円、ともに過去最高を記録した。

なぜ、トヨタがこれほどもうけることができるのか。ほとんどの日本人は(私もそうだったが)、「ジャストインタイム」や「カイゼン」などをキーワードとする「トヨタ生産方式」があるからだと思っっている。しかし、これは間違っている。

酒井崇男氏の『トヨタの強さの秘密』(講談社新書)によれば、

現在のトヨタは、「トヨタ生産方式」でもうけていない。では一体、トヨタはどのようにしてもうけているのか。

面白いの、そのトヨタの本社が、国道248号線によって東と西に分断されていることである。東側には、トヨタの本社と技術開発部門がある。一方、西側には巨大工場群があり、「トヨタ生産方式」に基づいてクルマを生産している。

はその原理や手法は確立され、多くの書籍などで詳しく説明されている。そして、年間5万人が見学に訪れるそうであるが、秘密は何もないので、広く公開しているということだ。

では、トヨタの強さの秘密はどこにあるのか。面白いの、そのトヨタの本社が、国道248号線によって東と西に分断されていることである。東側には、トヨタの本社と技術開発部門がある。一方、西側には巨大工場群があり、「トヨタ生産方式」に基づいてクルマを生産している。

## トヨタの強さの秘密は・・・

# 「生産方式」でなく「主査」

トヨタの本社がある「式」に基づいてクルマを生産している。住所「愛知県豊田市トヨタ町1番地」は、かつては「論地が原」と呼ばれ、キツネやタヌキが跋扈し、追剥や盗賊が頻繁に出没した地域だったそうである。それが今や、2兆8000億円の稼ぎ出すトヨタの総本山となっていた。ところが、今ではその原理や手法は確立され、多くの書籍などで詳しく説明されている。そして、年間5万人が見学に訪れるそうであるが、秘密は何もないので、広く公開しているということだ。

では、トヨタの強さの秘密はどこにあるのか。面白いの、そのトヨタの本社が、国道248号線によって東と西に分断されていることである。東側には、トヨタの本社と技術開発部門がある。一方、西側には巨大工場群があり、「トヨタ生産方式」に基づいてクルマを生産している。

う。つまり、営業利益2兆8000億円を生み出しているのは、国道248号線の東側のハタラクにそのほとんどが依存しているといふことである。

驚くべきことは、トヨタを研究対象としている学者やジャーナリストは昔も今も無数に存在し、おびただしい数の書籍が出版されているにもかかわらず、(長)

248号線の東側が行っているハタラクを解明した物は一切なかったことである。それが、日本人にトヨタの誤ったイメージを植え付けていた。そのような中、酒井氏の本は石を投げ、トヨタの正しい姿を浮き彫りにして見せてくれたと言える。

(微細加工研究所・所

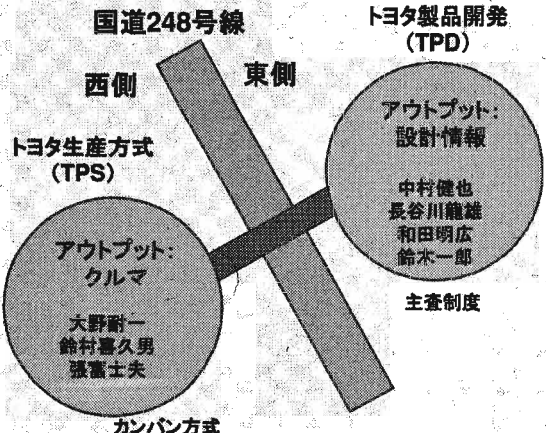


図1 豊田市の国道248号線の東と西  
出所: 酒井崇男『トヨタの強さの秘密』(講談社新書)、図1-1参照