

TOP Message

お客様を愛し、
地域社会を愛し、
社員・家族を愛し、
そして、愛される会社に。

2020年6月10日に代表取締役社長に就任した、二之夕裕美でございます。当社は70年を超える歴史の中で、常にお客様の近くにあり、人の目に触れ、手に触れる、人に優しい製品づくりを通して自動車産業の成長とともに歩んでまいりました。先人より引き継いだ幅広い事業・製品を進化させ、新たな価値を加えることで、モビリティ分野をはじめ、広く社会への貢献をめざしていく所存です。ステークホルダーの皆様からの信頼と期待にお応えできるよう尽力してまいります。

代表取締役社長
社長執行役員

二之夕裕美



トヨタ時代を振り返って

元町工場で学んだ「改善の中心は、人」。

私はトヨタ自動車株式会社の出身です。2020年1月に当社に副社長として着任する前は、トヨタで長年にわたって海外生産や生産管理部門を担当してきました。その中でも私の人生において、特に大きな転機となった経験が2つあります。

1つが、生産調査部でトヨタ生産方式を学んだことです。生産調査部では社内外の工場を訪問し、確かな品質の製品をより効率的に造ることができるよう、改善を支援する仕事に取り組みました。実績を重ねる中で、初めて訪問する工場においてもどこに「ムリ・ムラ・ムダ」があり、どう改善すべきか、見抜く力が付いたと自負しています。そしてトヨタ生産方式を徹底的に学び、さまざまな会社や現場を支援した経験は、今の自分を形作る芯になっていると感じています。

もう1つの転機が、元町工場の工場長を務めたことです。元町工場は1959年に日本初の乗用車専用工場として操業を開始した、トヨタの歴史において大きな意味を持つ工場です。初代工場長が豊田章一郎さん(現トヨタ自動車株式会社

名誉会長)、2代目工場長が大野耐一さん(元トヨタ自動車工業株式会社 副社長)であることから、歴史の重さ、その工場長としてのポジションの重さをお分かりいただけると思います。偉大な先輩方の後を引き継ぐという大変な重圧の中、私はその24代目を務めました。そこで「改善の中心は人である」という基本を、体感しながら学びました。

私は「会社は家、社員は家族」だと思っています。安全・安心を全てに優先して大切にします。一人ひとりと深い絆を育む。元町工場長を務めた5年間で、こうした思いが強く培われました。

東海理化の発展のために、トヨタ時代に学んだことを糧にして、自分のもっている力をこれから最大限に発揮していきたいと意を強くしています。

東海理化の強み

今も受け継がれている創業精神。

東海理化には「人が手掛けないことこそやる」という創業の精神があります。創業者の加藤由雄さんが「何かお手伝いをしたい」とトヨタの部品倉庫を訪ね、ふと片隅に落ちていた自動車部品を見つける。「これは?」と尋ね、「スイッチです。手間がかかるから誰もやりたがらないんです」と説明を受ける。そこで「必要ならば誰かがやらねばならない。これこそ自分たちが進出する分野だ」と意を決したことが、東海理化の誕生につながりました。

私は「人が手掛けないことこそやる」の「こそ」が重要だと考えています。もし加藤さんが「誰もやりたがらない小さなスイッチ製造は、事業として成立しない」と判断していたら、今の東海理化はありません。誰もやりたがらないからこそ、手掛けたことが大きな強みになり、会社を発展させました。この精神は素晴らしいもので、これからどれだけ時代が変わっても、胸に刻み続けるべきだと考えています。

現在の社員にも創業精神は受け継がれていると感じています。生産現場では改善に愚直に取り組み続ける風土が根付いています。たとえ効果が小さな改善でも、「だからこそ、やっておかないと」と取り組んでくれる。その積み重ねが製品の競争力につながっているのだと思います。経営者としては、とても心強いことです。

現在のコロナ禍に際して

緊急時だからこそ、得られた機会。

2020年1月に当社に着任後、私は早速、東海理化グループの各拠点に足を運び始めました。しかしその矢先、新型コロナウイルスの影響により、状況が大きく変化しました。国内拠点への訪問ができなくなり、計画していた海外拠点への出張も全てキャンセルに。その代わり、雇用維持や仕入先存続に向けた、ネットワーク接続による対策会議に連日追われることになりました。

予定していた関係者との面会ができなくなったのは残念でしたが、逆にこのような緊急時だからこそ、各海外拠点のトップを含め、一気に多くの社員と話す機会に恵まれたと、今はポジティブに捉えています。短期間に東海理化グループの多くのメンバーとの距離感を縮めることができたと思います。

また、社内における感染防止の取り組みでは、社員たちの機動力・連携力を目の当たりにし、非常に感心しました。「地域に対して何か役立つことをしたい」とフェイスシールドを製作するアイデアも素早く行動に移して、実際に医療現場や社会福祉施設への寄付を実現することができました。やると決まったら団結して一気に成し遂げる風土も、当社の強みだと実感しています。

大変革期に向けて

自動運転時代に東海理化製品はどうあるべきか。

「コネクティッド」「自動化」「シェアリング」「電動化」の進展など、自動車業界は100年に一度といわれる大変革期を迎えています。当社が現在展開している各種製品のあり方も、これから大きく変化していくことは間違いありません。

一例を挙げれば、シートベルト。将来、自動運転が広く普及した時代を迎えても、衝突時や急制動時に乗員を守るために必要ですから、クルマからなくなることはないでしょう。しかし、その形態は、現在のものとは大きく変わるはずです。

現在のシートベルトは、乗員が進行方向を向いて座る

ことを前提に設計されています。しかし自動運転になると、乗員が常に進行方向を向いているとは限りません。前席の乗員が後ろ向きに座り、後席の乗員と向かい合わせで会話を楽しんだり、横向きに座って景色を楽しむようなシートアレンジも考えられます。こうしたさまざまなケースを想定し、どのような構造のシートベルトであれば自動運転時代の安全で快適な移動空間づくりに貢献できるか、検討を始めています。

「東京モーターショー2019」では、クルマと対話ができるインタフェースを表現した「将来コックピットモック」を出展しました。また、トヨタ紡織株式会社、アイシン精機株式会社、株式会社デンソー、豊田合成株式会社、と当社が連携し、自動運転時代を想定したインテリアスペースの近未来モデルが製作され、トヨタ紡織株式会社のブースに展示されました。

クルマの乗り方が大きく変わる未来に向け、複数の専門メーカーが知恵を結集する取り組みは、今後、さらに重要になると思います。

新分野への挑戦

デジタルキー事業を新たな柱に。

社内全体で社会のニーズをとらえる感性を磨き、「人が手掛けないことこそやる」の創業精神に立ち返り、新分野の開拓にも果敢に挑戦していきたいと考えています。



特に現在、当社の強みの一つである「デジタルキー」技術を生かしたビジネスを次世代の事業の柱の一つにすることをめざし、積極的に取り組んでいます。



デジタルキーとは、スマートフォンなどに電子的な暗号を送って鍵とする技術です。この技術をクルマの施錠・解錠だけでなく、さらに幅広く活用できないか、さらには、クルマ以外の分野に展開できないかと、さまざまなプロジェクトを進めています。

例えば、車両管理サービスにおいて実績のあるキムラユニティー株式会社と連携し、社用車向けサービスの実用化をめざしています。また、クルマ以外の分野では、家、宅配ボックス、駅のロッカー、シェアバイクなど、人々の暮らしのどのような場面で活用できるか、リサーチ活動や新たな協業先探しに取り組んでいます。

既存事業の強化

重要なのは、提案力を磨くこと。

新分野開拓に力を注ぐことは、既存分野からの移行をめざすことを意味するわけではありません。新たな分野に挑戦するためにも、まずは既存のビジネスでしっかりと利益を上げ続けることが重要です。

東海理化は自動車部品をつくる「モノづくりの会社」です。この軸は守り続けます。しかし、単に守るという意識では、守り続けることはできません。今の製品と同じものをつくり続けていては、自動車業界を取り巻く大変革に取り

残されてしまいます。

今後は提案力を磨くことが、ますます重要になると考えています。自動車会社の要求に応える製品をつくっているだけでは、本当の意味でのプロではないですし、本当の意味での自動車部品専門メーカーとはいえません。世界中のユーザーがどのようなクルマの使い方をしているかを研究し、「海外ではこのような使われ方をする可能性があるので、構造をこう変える必要があります」と提案できるようになることが理想です。それは自動車会社も望んでいることですし、今まで以上に力を注いでいきたいと考えています。また、それが自社製品に愛と責任を持つ、ということだと思います。

人材観

「人間尊重」だけでなく、「人間性尊重」を。

経済産業省と日本健康会議が共同で顕彰する「健康経営優良法人認定制度」において、当社は2020年3月に「ホワイト500」の認定を受けました。当社の健康保持増進の取り組みが認められたものであり、いわば「人間尊重」の成果と言えるでしょう。

人間尊重とは文字通り、社員を人として大切にすることです。私がさらに全社的に取り組みたいことは、「人間性

尊重」です。これは大野耐一さんの言葉です。

ここでいう「人間性」とは、人間が持つ考える力のこと。やりづらいことがあったら、やりやすくしたいと考え、悪いものがあったら、良くしたいと考える。こうした人間にしかない基本的な本能を大切にすることが、「人間性尊重」です。

もっと製品を良くしたい。もっと作業しやすくしたい。もっと生産性を上げたい。このような思いをみんなが発揮し、例えば今まで100人の人手が必要だった仕事が70人でできるようになれば、30人が新たな仕事に注力できます。このように人間性尊重の考え方を、会社の発展につなげていきたいと考えています。

仕入先への思い

仕入先と私たちは、一心同体。

2011年に東日本大震災が発生した際、私はトヨタ社員としてサプライチェーンの状況を確認し、各仕入先の復旧を支援する活動を行いました。そこで知ったのは、サプライチェーンの深さです。自分たちのモノづくりが、1次・2次仕入先だけでなく、3次・4次も含め、とても多くの仕入先に支えられていることを実感しました。

東海理化もまた、多くの仕入先に支えられています。今回の新型コロナウイルスの影響による減産への対応では「仕入先存続」を基本的な柱の一つとしました。仕入先と私たち、どちらが欠けても製品をつくり、納めることはできません。仕入先の皆さんと私たちは一心同体であると考えています。

めざす企業像

「愛」が付く工業製品をつくる会社として。

「愛車」と呼ばれるように、クルマは「愛」が付く工業製品なんだ。そういうものをつくっている誇りと、常に謙虚さと、感謝の気持ちを持って――トヨタ在籍時、豊田章男社長からよくこう教わりました。だから私は愛という言葉をとても大切に考えています。

私がめざす企業像は、「お客様を愛し、地域を愛し、社員

を愛する会社」です。私たち経営層が社員を愛さなければ、社員も会社を愛することはないでしょう。また、社員みんなが地域社会を愛さなければ、東海理化が地域社会から愛される会社になれるはずがありません。

しかし大切なのは、愛される、という見返りを求めて愛するのではなく、自分たちから愛することです。ギブ・アンド・テイクではなく、ギブ・アンド・ギブの精神を心がけ、「お客様を愛し、地域社会を愛し、社員を愛する会社」をめざしていきます。

今後も仕入先も含めた東海理化グループ一体となり、愛と誇りを持ったモノづくりを通じて、社会に新たな価値を提供できるよう全力を挙げていきたいと考えています。

▶経歴・プロフィール

1984年4月	トヨタ自動車(株)	入社
11月	同社	海外生産部門 配属
1998年3月	TMCA(オーストラリア)	出向
2003年1月	同社	生産調査部
2006年1月	TSAM(南アフリカ共和国)	出向
2015年1月	同社	グローバル生産推進センター 部長
4月	同社	常務理事 就任
	同社	元町工場 工場長
2016年4月	同社	生産管理本部物流領域 領域長
	同社	高岡工場 工場長
2017年4月	同社	常務役員 就任
	同社	生産企画本部 本部長
	同社	GAZOO Racing Company生産担当
2020年1月	(株)東海理化	副社長就任
2020年6月	(株)東海理化	社長就任

