核心インタビュー

日本のモノづくりを考える

原理・原則定め戦略を描く

ものつくり大学名誉教授 田中 正知 氏に聞く

グローバル化が進む中で、日本のモノづくりは何に重点的に取り組むべきなのか。その場合の「日本の」とは何か。モノづくりを支える人材を十分育成できているのか―。モノづくりにまつわる課題はつきない。今回の核心インタビューは、田中正知ものつくり大学名誉教授に登場していただく。長年、トヨタ自動車の生産現場に携わり、現在はJコスト研究所の代表として活躍する。モノづくりの本質を突き詰める中で、国のモノづくり政策や人間教育をずばり提言する。

たなか・まさとも　67年名大院工学研究科航空学コース修士課程修了、同年トヨタ自動車工業（現トヨタ自動車）入社。93年生産調査部部長、95年物流管理部部長。00年ものつくり大学教授。07年Jコスト研究所を設立。現在、東京大学大学院経済学研究科MMRC特任研究員を務める。愛知県出身、66歳。

立ち上がる新興国市場に合わせたモノづくりを

―BRICs（ブラジル、ロシア、インド、中国）など新興国の経済成長が目覚ましいですね。

「20世紀までは日本は約1億2000万人を食べさせるために、当時約6億人の欧米市場をどう攻略するかが重要だった。ところが、中国約13億人とインド約11億人の合わせて24億人市場が現れた。今度は24億人市場に攻め込むために、品ぞろえをはじめ発想からすべてを変えなくてはいけない。一般のインド人では日本企業が力を入れる高級な液晶テレビを買えない。だから市場が求める製品を開発する必要がある。日本は中国やインドを市場として見始めているが、対応は不十分だ。相手が欲しいモノをつくらなければ、いくらいいモノをつくっても売れない」

―欧米流の経営に疑問を持っています。

「西洋の考え方は組織論でいうと規格化だ。例えば、石垣や建物は同じブロックで構成してあり互換性がある。企業のリストラも人を交換すればいいということだ。一方、日本の場合、石垣はさまざまな形の石で構成している。ある石を取ったら代わりの石がなくて修復できない。ところが、経営者は西洋と同じようにリストラを行い、代える必要のない正社員を派遣社員に代えている。日本のモノづくりを根本から壊している。会社経営の目的が分かっていない。会社は社会的な責任、従業員への責任、存在そのものに責任がある。日本は独自のプリンシプル（原理・原則）を打ち立てなくてはダメだ。共存共栄や自然との調和など日本的な勝ち方を目指すべきだ」

政府は企業が繁盛する仕組み作りを

―政府の政策に注文がありますね。

「政府には、日本はどうやってこれから食べていくのか、という戦略がない。例えば、日本のモノづくりといった場合、『日本の』とは、どこを指すのか。トヨタ自動車の場合、日本で販売している自動車は2割で残り8割は世界だ。ホンダは日本より北米で生産している自動車の方が多い。政府はこうした企業を日本につなぎ留められるかどうか危機感を持っているのだろうか。もし、米国の株主が日本から本社を移転するように仕向けて実現すれば、税収が消えてしまう」

―政府はどのように対応すべきですか。

「政府は私企業のように振る舞うべきだ。税収を増やすためには、日本で商売する人が、どんどん繁盛するような仕組みをつくらなくてはいけない。すなわち、日本国という敷地において、客が来るのは大歓迎、出店も自由、商売でもうけてたくさん税金を納めてください、と。大相撲をみれば分かるし、テニスのウィンブルドン大会も考えてみればいい。政府はお金をばらまくのではなく仕組みを考えなければいけない」

―人材育成が重要な課題です。

「現代は物質的に豊かになっているのに精神的にがたがただ。なぜなら人生哲学を教えていないからだ。昔の寺子屋は礼儀作法と読み書きそろばん、リーダーシップやメンバーシップなど、社会に出て行く上で必要なことを教えた。今は受験勉強だけで社会に出るための勉強をやっていない。人をどう育てるのか考えなくてはいけない。まず、根本的な哲学を体に染みこませることが必要だ。人間には命より大切なものがある。それは誇り、人格、人権だ。日本ではそれを教えずに命の大切さだけ言っている。人が人のために生きることは世界共通だ」

人間教育

社会に出て行く上で必要な勉強…誇り・人格・人権…根本的哲学を体に染みこませることが必要

モノをつくるためのコトづくりを

―モノづくりはどのように考えて取り組むべきですか。

「モノづくりの『モノ』とは何か。困ったことに工業製品や職人の世界ばかりに目がいってしまう。そうではなく、モノ、コト、ヒトの三位一体で考えるべきだ。モノづくりは職人、ワーカーのことでありコトづくりは管理者、ヒトづくりは社会全体だ。管理者は現場が動きやすいように仕事の仕組みをつくるべきだが、コトづくりができる人がいない。モノをつくるためのコトづくりをしなくてはいけない。また、日本には式年遷宮というものがある。例えば、伊勢神宮は20年ごとに建物を遷し替える。モノは必ず壊れるからそれをコトに変えてヒトに伝えていく。すばらしい日本のモノの考え方の原点だ」

―一方、日本はモノづくりが得意ということに異論を唱えていますね。

「日本人はモノづくりが好き、という感覚を持っているが、間違いだ。日本人ほどモノづくりを嫌いな民族はない。欧米ではちょっとした家の修理などは自分でやるが果たして日本人はどうか。日本人は欧米人と違い、お人よしで真っ正直であり、モノづくりしかできない、というのが本当だ。日本人が心の底からモノづくりを尊敬していると言えるのか。会社を武家社会に例えれば、モノづくりの人間は土間に上げてもらえない。正社員では、もったいないからと派遣社員にする。しかし、韓国は技術者を数億円でハンティングに来る。現場の給料が安くて『モノづくり日本』といえるのか。そこを考えるべきだ」

モノづくり推進会議 活動予定

『“超”モノづくりフォーラム「研究会」』

「人材育成研究会」＝7月31日に都内で第1回「技能伝承」事例検証会を開く。9月5日には都内でエンジニアなどを対象にした第3回総合研究会を開催

「感性価値研究会」＝7月22日に九州大学、経済産業省などと共同で東京芸術大学で第2回「KANSEIカフェ」を開催

『地域活性化リレーシンポジウム』

＝9月2日に新潟市・朱鷺メッセで開催

『子供向けモノづくり魅力発信事業』

「キッズデザイン博2008」でワークショップ「自然のすごさ探検隊」＝8月9、10日に東京都港区・TEPIAプラザで開催

「WAZA−ONE GP」（遊びのオリンピック）＝9月21日に広島県福山市で開催

※詳細は決まり次第順次、モノづくり推進会議ホームページ（www.cho-monodzukuri.jp）およびHP内会員専門サイトに掲示。

モノづくり推進会議

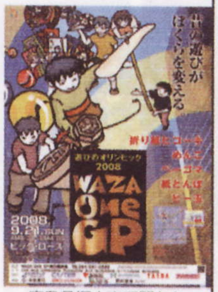
超モノづくりへの挑戦

MONODZUKURI

自然の仕組み…昔の遊び

子どもたちに魅力を伝える

モノづくり推進会議は8、9月に、子どもにモノづくりの魅力を伝える事業を展開する。自然の仕組みを学び体感できるワークショップの開催や、折り紙ヒコーキやベーゴマなど、子どもの遊びの技を競う大会に協力する。こうしたイベントを通じて子どもたちにモノづくり体験の場を提供し、次代を担うモノづくり人材の育成につなげていく考えだ。


昔の遊びがぼくらを変える
折り紙ヒコーキ
めんこ
ベーゴマ
紙とんぼ
ビー玉
あそびのオリンピック 2008
WAZA OnE GP
2008.9.21.SUN
ビッグ・ローズ

広島県福山市で開かれる「WAZA−ONE GP」のポスター

ワークショップは、NPO法人「キッズデザイン協議会」が主催する「キッズデザイン博2008」のイベントの一つとして開く。8月9、10日の2日間、東京都港区のTEPIAプラザで「自然のすごさ探検隊」と題して自然界のすごさをクイズや工作で紹介する。

東京、福山（広島）でイベント

8−9月 協力事業

工作のテーマはハチの巣だ。子どもたちにハチの巣をつくらせて、その上に乗ってもらう。ハチの巣はハニカム構造のため丈夫で、乗っても壊れないほどの頑丈さを実感してもらう。

また、9月21日に広島県福山市で、遊びのオリンピック「WAZA−ONE GP」が開催される。地元企業が中心となり、モノづくり推進会議が協力する。子どもたちはベーゴマ、めんこ、ビー玉、紙トンボ、折り紙ヒコーキの5種目で競い合う予定だ。

かつての子どもの遊びは道具をつくり、どうすれば勝てるかに工夫を凝らしてきた。しかし、現在の遊びは部屋で画面を通して行うパソコンやゲーム機が主体となっている。昔の遊びを通じて、子どもたちにモノづくりに通じる匠の技の素養を身に付けることが期待される。

（五十音順）
Kubota　SUGINO　DASSAULT SYSTEMES　TOYODA GOSEI　航空電子　富士電機　MORI SEIKI THE MACHINE TOOL COMPANY
KOMATSU　SUZUKI　TSUBAKI Innovation in Motion　TOYOTA　Materials Magic 日立金属　brother　YASKAWA
JTEKT　住友化学　THK　豊田自動織機　日立建機　HONDA　Mazak