

多国籍企業学会第 15 回統一論題テーマ

統一論題：日本多国籍企業のケイパビリティの現在と課題

『How TOYOTA BOSHOKU is using Diversity & Inclusion to be Globally competitive.』

トヨタ紡織株式会社

人事総務本部 副本部長

ダグラス・シールズ

日本多国籍企業のケイパビリティの現在と課題の事例として、トヨタ紡織の活動を紹介する。自動車シート部品業界においてグローバルにトヨタ車の主要シートを生産し、世界 23 ヶ国、58 社、78 拠点を構えるトヨタ紡織は、約 44,000 人からなる創業 100 年を超えたモノヅクリ企業である。なぜ 100 年以上事業を継続することができるのか。人づくり、モノヅクリ、R&D の 3 つの軸を基に活動をするなかでも、人材育成がモノづくりの最も重要な根幹である、という考えのもとで事業活動に取り組んでいるからである。トヨタグループの創始者である豊田佐吉翁の考え方まとめた豊田綱領の精神を受け、トヨタ紡織グループ社員が共通の価値感である TBWay をグローバルに共有し、同じビジョンに向かって事業活動を行っている。また、ビジョンを下支えするさまざまな生産、教育システム等も事業継続の要素である。

これらの仕組みがあるなかでも、社会の激しい変化、特に少子高齢化、人材の流動化に対応しどのように組織能力の最大化を図るべきか考察し、直近トヨタ紡織がダイバーシティ & インクルージョンを推進することで、激しいマーケットにおける競争優位性を高める必要があると考える。

トヨタ紡織の現状は典型的な日本型経営の企業であるといえる。一方で、より働きやすい環境整備を推進し、多様な人材が活躍できる施策を遂行しながら、毎年改善を重ね、持続的な仕組みを構築している。取り組みの遂行に至っては未だ課題もあるがそれらを明確にしながらか、多様な人材が働くことができる環境づくりを進めることで、人材の流動化に対し、グローバルな採用活動、育成により定着率を高め、一人一人がいきいきと働けるオープンで風通しの良い職場環境づくりを徹底していく。