

第4回 SX研究会

トヨタ自動車の変革の取組

2021.8.30

トヨタ自動車株式会社 執行役員
Chief Sustainability Officer

大塚 友美

トヨタの変革

- 1) トヨタらしさを取り戻す闘い
- 2) モビリティカンパニーへのモデルチェンジ

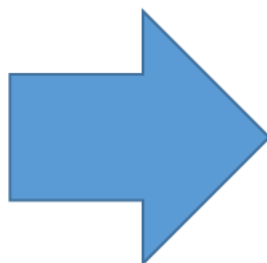
背景

赤字問題・品質問題

CASE + COVID-19



トヨタ車のリコール拡大を報じる
日刊工業新聞（2009年10月1日付）



トヨタの赤字決算を報じる
日刊工業新聞（2009年5月11日付）

トヨタらしさを取り戻す闘い：商品を軸とした経営

TNGA

クルマの設計思想を変え、
基本性能を飛躍的に向上



ものづくりの強化

クルマの性能を生産現場でつくりこむ



ボデー 3D測定



測定データから部品を選択組付

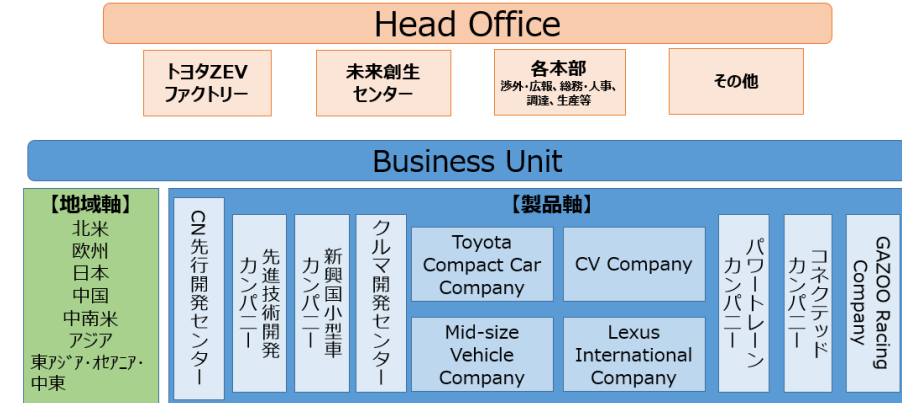


足回り部品 3D測定



最適な組み合わせでの搭載

カンパニー制 機能から製品軸へ



モータースポーツを通じてクルマを鍛える



トヨタらしさを取り戻す闘い：人と組織

TPS



トヨタタイムズ

トヨタ生産方式
とは何か？

人事制度改革

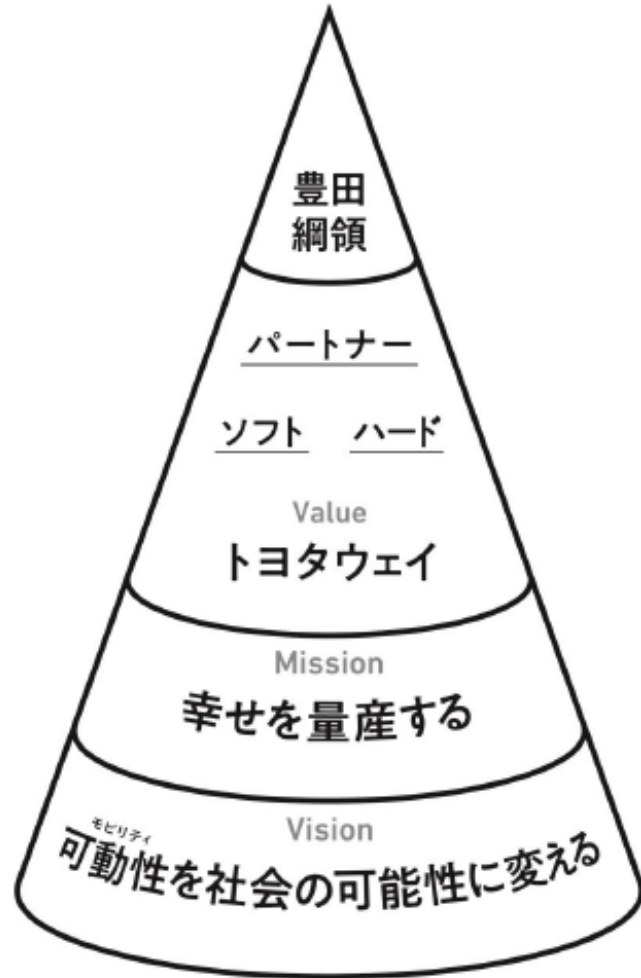
'18	
役員	社長
	副社長
	フェロー
	専務役員
	常務役員
	常務理事
社員	部長級
	次長級



'21
社長
執行役員
幹部職

トヨタらしさを取り戻す闘い：経営の羅針盤

トヨタフィロソフィー



ミッション

「幸せの量産」

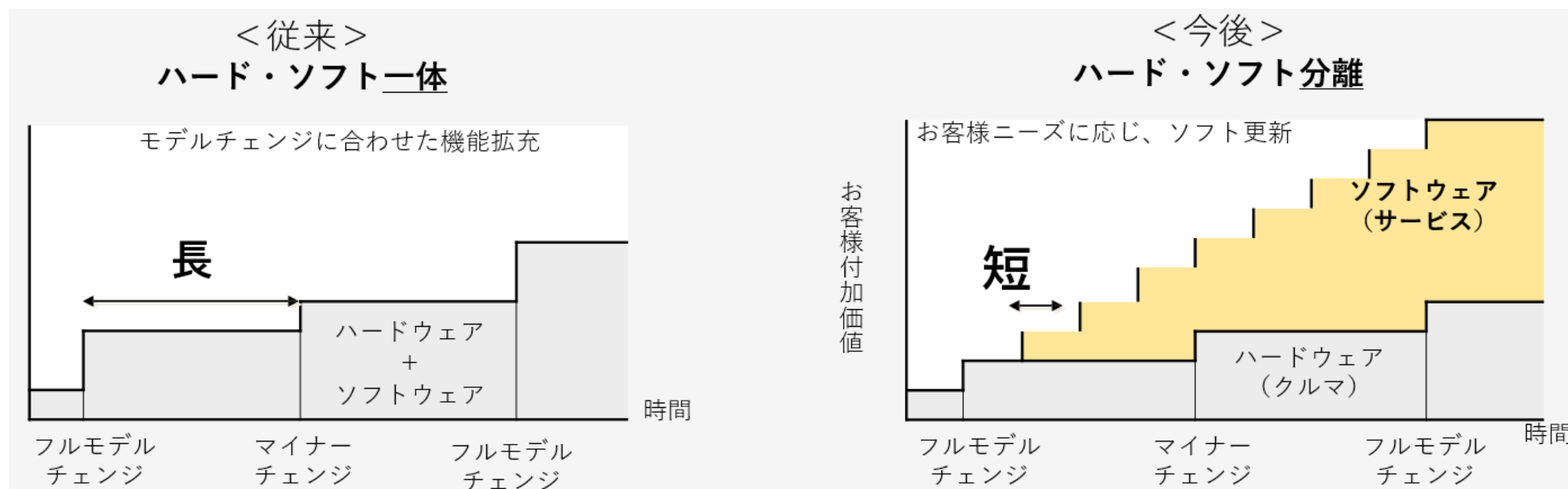
ビジョン

「可動性を社会の
可能性に変える」

モビリティカンパニーへの変革

ソフトウェアファースト

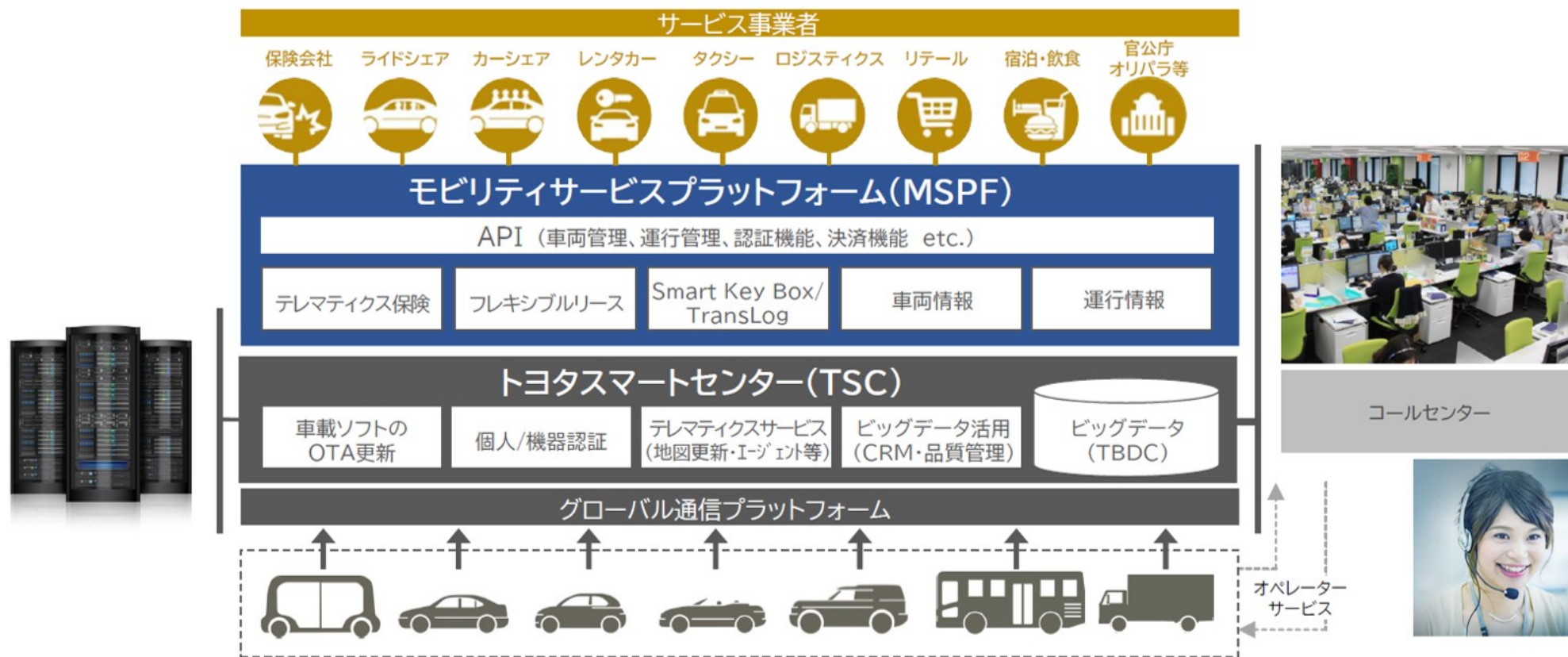
ソフトウェアを先行して開発し、
素早く新たな価値を提供



モビリティカンパニーへの変革

モビリティサービスプラットフォーム

お客様との接点を大切にし
自社でサービスを構築



モビリティカンパニーへの変革

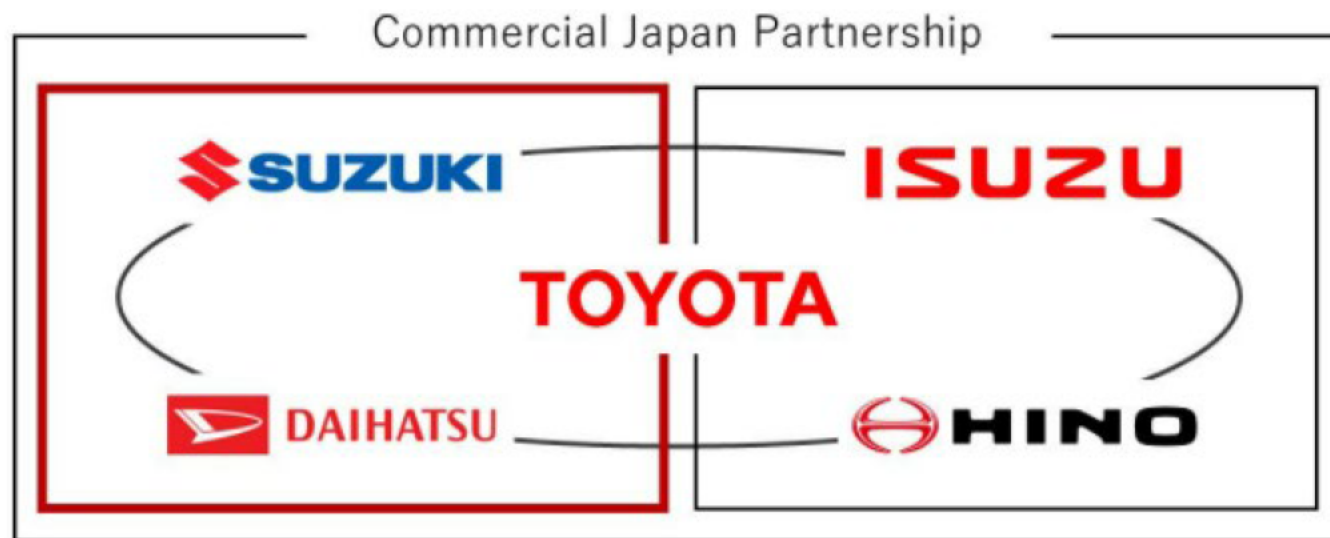
C J P T

(Commercial Japan Partnership Technologies)

商用事業でのCASE技術の普及を通じ
輸送業の課題解決、CN社会の実現を目指す



2021年07月21日
スズキ、ダイハツ、トヨタ
共同記者会見



2021年03月24日
いすゞ、日野、トヨタ
共同記者会見

モビリティカンパニーへの変革

KINTO

クルマのサブスク + 「人に寄り添って進化するクルマ」に挑戦



ROOKIE RACING

GR TOYOTA GAZOO Racing

アップデート／パーソナライズ

モリゾウの想い

技術革新をタイムリーに
お客様のクルマに反映したい

KINTO

クルマのサブスク

豊田章男の想い

もっと気楽に楽しくクルマと
お付き合いいただきたい

レース現場での「アップデート／パーソナライズ」と「KINTO」を組み合わせ
クルマをお届けした後にも、最新のソフトウェアを反映、お客様に寄り添って進化

モビリティカンパニーへの変革

Woven City



モビリティカンパニーへの変革

Woven City

実証実験で新たなサービスを創出、リアルな世界へ展開

実証実験の街

「Mobility for All」に向け
最先端の技術力を結集



Personal
Mobility



MaaS



Autonomy



Robotics



Smart Home



Connectivity
through AI

未完成の街

「今よりももっといいやり方がある」
というトヨタのカイゼン手法で
街のカタチが常に変化・改善

<3種類の道>

①車のみ



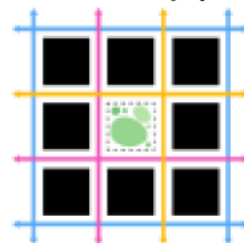
②車と人



③人のみ



<基本ユニット>



<街>



ヒト中心の街

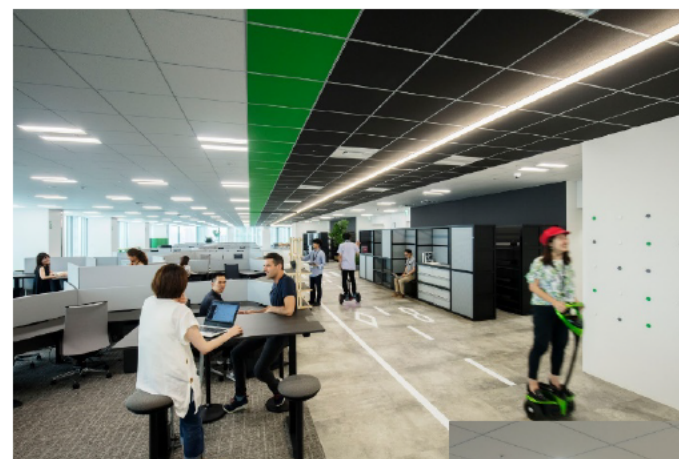
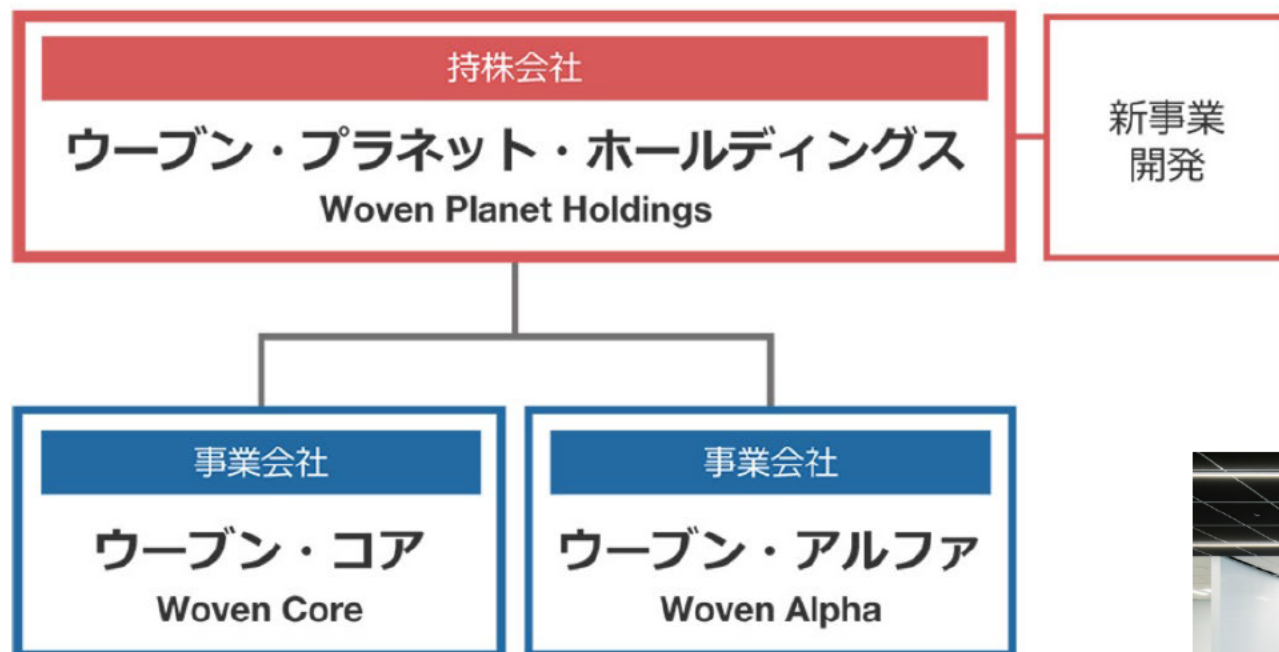
人の「心」と「和」を大切に
持続的に成長する未来を目指す



モビリティカンパニーへの変革

Woven Planet Group

自動運転技術・ロボティクス・スマートシティ等の分野において、イノベーションの創出とパートナーシップの拡充を通して、人々の働き方や暮らしを変える

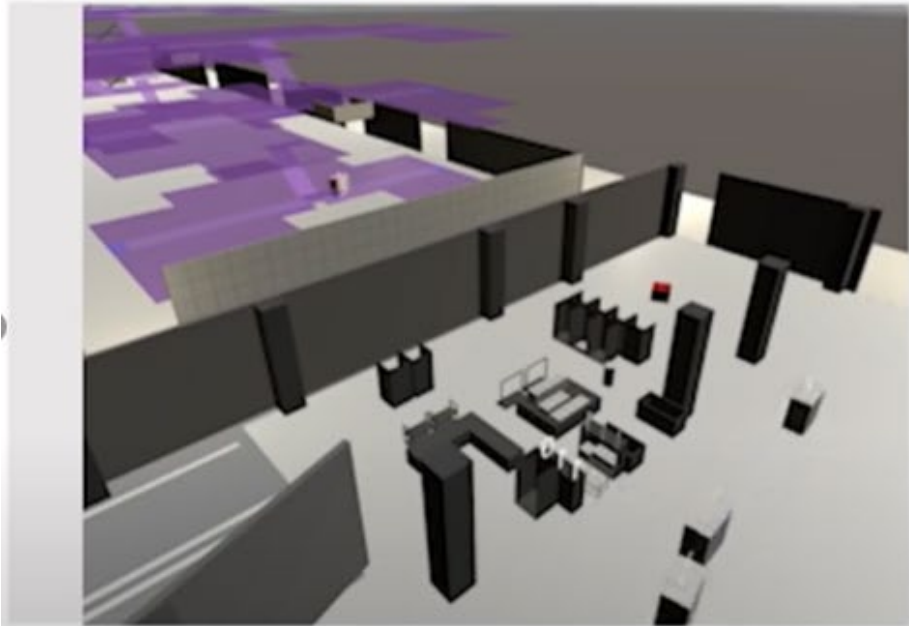


モビリティカンパニーへの変革

デジタルツイン

リアルな「現場」と「デジタルツイン」を組み合わせ
TPSでカイゼンを回す

Digital



デジタル上でのシミュレーション

Real



オフィス内に物流センターを再現



ステークホルダーとの関係

トヨタタイムズ



オンラインコミュニケーション

世界大会：トップによるオンラインでの発信





ご清聴ありがとうございました