

一、信用を尊び責任を重んず

信用というものは永い時間かゝって外部から盛り上って来る無形の力であって、これに支えられて会社が出来、事業が運営されるものであり、又家庭を営み生活が出来るものである。水が低い土地に流れ集るが如く、安心出来、信頼に足るところへと、世間の信用が集るものである。そしてその信頼にそむく様な場合には、自然に知らぬ間に信用が去って、事業の経営が困難になり、家庭の生活が苦しくなるのである。丁度、水が地震で破れた穴を通して流れ去り、池が涸れると同じ様である。

この、無言であるが実に恐い力のある信用は、又空気の様なものである。何事も無い時は気がつかず、都合よく行っていることを当然のことのごとく思い上ったとしたら、その瞬間から信用はむこうを向いて遠ざかり始めるものと思わねばなりません。それだけに、お互いの責任の重大さを感じるのであります。

豊田の事業は、この信用という強い力によって、社会的に又国際的に支えられて、今日に至ったのであるが、こゝ迄に信用を得る為に、諸先輩は如何に責任を通感して、信頼にこたえる様に努力したかということを考えねばならぬ。電装は、その偉大なる支柱の中の一本の信用を基礎にして、今日まで徐々に電装自体の信用を集め得たのであります。

終戦後社会は一時混乱して虚無的な思想に従って無責任極まる事件が横行したけれど、その結果は日本人本来の姿でないことに気がつき、おいおいと正常化しつつある様に見受けられる。併し信用の尊さと、その信用によって運営される経営の中の物資の尊さについては、まだまだ思い上った取扱い方が多いのである。日本は物資が少ないと知りながら、その少ない物資を大胆に取扱い、ときに浪費している向きが見受けられるのは、大いに反省せねばならぬ。この様に思い致せば、自ら責任ということに思い至るのである。

一、虚飾を廃し和衷協力誠実事に當る

東洋人の頭には、自らを空しうして他に尽すとか、滅私奉公とかいう思想が永く植え込まれて来ているが、欧米人的考え方からすれば、総ての行ないは自分の利益につながるものであるということを露骨に現わしている様に思われる。いずれが是かいずれかが非かは一概には言えないと思うが、日本人は、自分の本心ではないけれども相手に悪く思われるのがいやだからとか、世間がやかましいからとかの理由で、必要以上の表面的なことに消費をする風習が多分にある。婚姻、葬儀、季節の贈り物、特殊の場合の謝礼等に、無理をしても善く思われ様とする傾向が、甚だ多いことは人皆之れを認めている。更に近頃は、物資が豊富となるにつれて、戦前より以上の場合もある様であるのは反省すべきである。要するに、真心をこめて相手方の為になる様にして、相手の真心に通ずることが大切であって、真に感謝の意があれば永い取り引き、永い交際を通して、真心の通ずることをすれば善いという風に徹底したいものである。即ち、虚飾を廃し、真心からのつきあいと協力によって、永く続くところの需要家とメーカーの関係、官庁と法人との関係、又は親戚と同僚、上長と自己、自己と部下の関係を結びたいものである。そうするには、その根幹には必ず相手方の為になる様に、誠実にすべてのことを処理解決する態度と努力がなければならぬと思うのであります。

一、研究と創造に努め常に時流に先んず

この方針は、豊田の最も貴い、国を愛し社会を愛し事業を愛する伝統の精神である。他に勝る性能の製品を自分の力でつくり出す為には、常に研究に努力し、実際に調査を積み重ねて出来ることであって、これを為すことによって本当の意味での競争に勝って、需要家も満足し、事業も発展し、従業員の生活も向上し得られるのである。そして、これは技術関係だけでなく、管理の方面に於ても研究を重ねて新しい方法を採用しいわゆる生産性を向上する必要があるのである。生産性向上とは一言にいえば、同じ努力でより多くの実利を上げることであるが、これは豊田の伝統的な経営の考え方である。佐吉翁は世界最優秀な自動織機を完成した後、その優秀な機械を最も有効に働かせる為の使用法と後のサービスに万全の力を注いで、使用家に大きな成果を得させたのである。

当社の製品は、常に業界の最良のものであることを目標として、研究を重ね工夫をこらして、優良品をつくり出さねばならぬ。ロバート・ボッシュ社との技術提携は、ただ真似をする為ではない。ボッシュの優秀な技術の真髄を当社の技術の中に取り入れて、一層完璧な技術を以て優良品をつくり出し、そしてその秀れたサービスの仕方を学んで、当社のサービスを完全なものにまで育て上げる為である。

研究と一言にいえば、研究室の関係又は設計関係の人の問題と考え勝ちであるが、それは勿論のこと、その他検査でも加工でも倉庫でも輸送でも、又事務全般がこれでよいのか、もっと進んだ方法があるはずである、と自分の仕事を分析し批判して進歩を求めることが必要である。

当社は、この事務管理の面で思い切った改善をなし遂げねばならぬことを痛感している。又労務管理でも品質管理でも部品管理でも、改良が強く要求されているのであります。

一、最善の品質とサービスを以て社会に奉仕す

或る品物を買求めてこれを使用した結果、需要者が予想通り又はそれ以上の実際の利益を得て成績が上った、そして事業が発展し家庭生活が向上したという様になることが、最善の品質とサービスを以て奉仕したということでもあります。

併し、これは仲々難しいことです。使用する人の立場になってあらゆる条件にもかない、智識の無い人にでも容易に使用法が判って、使った人に利益をもたらすのでなければ、厳格な意味の「商品」ではないのである。製造さえすれば売れるという考え方は、今時だれも持っていないけれど、需要家が満足して利益を得るかどうかについてはまだまだ不十分な点が多い。吾々は、顧客が満足して利益を得る所の商品をつくらねばならぬ。そして、その後のサービスがまた大切である。売りっ放し、送りっ放し、これは善くない。つくった品物が常にそんな筈はないと思われる苦情が絶えないのは何故であるか、それを知るには需要家の手に入ってからどんな風に使用されているかを親切に調べた上で故障が判り、使い方の間違いを正して注意を与え、そして満足を得られる様にする必要がある。これが本当のサービスであり自分の商売を愛するやり方である。

日本人は、この後々まで見届けることが不得手な共通性がある様である。その代表的なものは国家なり地方自治体の経費予算が実際にどの様に使われて、どの位の成績が上ったかを調査発表しないのである。予算の用途別の分配には露骨な競争をするのにもかかわらず、貴重な予算の使われた後で計画と実績との詳細な比較検討やその発表が十分にされておらぬのが通常であるが、計画と実績との対照比較によって本当の進歩があるのであるから、事業の調査は是非充分に行わねばならぬ。

丁度それと同じ様に、商品に対する信用はこの事後調査とサービスによって始めて充分になるものであることを注意すべきである。