

一人一人が大きく変わる時

執行役員 技術開発本部長

江口 勝彦

Katsuhiko Eguchi



「100年に一度の大変革期」と云われ続け、皆さんはどう変わりましたか？ また、どう変わろうとしていますか？ まだまだ我が身に迫る危機として捉えている人はわずかではないでしょうか。皆さんの危機感の薄さが一番の危機なのです。このままの状態では、近い将来アイシンはなくなります。それほどの深刻な事態に直面しています。今すぐ行動を大きく変革しなければなりません。

自動車業界では、国内市場の長引く低迷に加え、これまで重点投資してきた中国市場も急激に冷え込み我々の経営にも大きな影響を及ぼしました。

また、これまで中国メーカはトヨタ・GM・VWなど外資系企業と積極的に合弁し、技術力を高めて日米欧との差を確実に縮めてきましたが、最近ではEV化が進み、中国国産メーカが続々と誕生し、中国がEVの主導権を握り始めております。

地球温暖化対策を後押しするEV化の流れは今後益々加速する一方で電動化商品の新規参入はさらに難しくなり、我々がシェアNo.1を誇り、稼ぎ頭であったATでさえ、十分な利益が確保できる状態ではなくなってきているのです。

世の中はCASE（コネクティッド／自動運転／シェア・サービス／電動化）に象徴される大変革が進んでいますが、これは従来の産業構造を崩壊させかねない巨大な波であり、我々はこの波に乗り遅れ、飲み込まれそうな状況に置かれているのです。

CASEによって自動車は単に製造・販売する“モノ”から、移動手段としてのサービスを提供する“コト”へと変わりつつあり、GAFA（グーグル／アップル／フェイスブック／アマゾン）や異業種の企業が續々と参入してきています。

アップル社が発売したiPhoneは、スマートフォンへと進化させ、音楽・デジカメ・ナビなど新機能を次々と付加させています。既存製品の市場を駆逐し消滅させる動きであり、まさに脅威です。極論ではありますが、“クルマがスマートフォンの1機能となりモビリティ機能付きスマートフォン”が販売される時代が来るかもしれないのです。また、クルマはシェアすることで購入する必要もなくなってきている中、どう生き残っていくのかを真剣に考える時期に来ています。

生き残るために我々は何をすべきか？

写真フィルムのコダックと富士フイルムの運命を分けたのは何だったのか？ コダックは従来の銀塩フィルムにこだわり、デジカメを世界に先駆けて開発したものの、製品化への技術開発を怠ってしまった。一方、富士フイルムは銀塩フィルムがデジカメ出現によって衰退してきた時、大胆に舵を切り直しました。それまでの技術を化粧品や医療分野に投入し、異業種への参入を成功させたのです。

また、京都の老舗旅館・和菓子・工芸などでも「伝統を守るために死んでしまっただけは何もならない」と、時代の移り変わりとともに変えるべきところは大胆に変えています。綿善旅館はタブレット端末でお客様サービスの迅速化を、亀屋良長は伝統和菓子をモダンでわくわく感のある京風菓子に、開化堂は茶筒をパナソニックとコラボで音を奏でる茶筒に、それぞれ大きく変わることで廃業の危機を乗り越えてきています。

ダーウィンの進化論「生き残るのは最も強い種ではなく、環境変化に最も適応できた種である」は、生物に限らず企業にも当てはまります。外的・内的な変化に対応しながら変貌を遂げていく企業こそが存続できるのです。

我々一人一人がそれぞれの立場で「スクラップ＆ビルド」を考え、これまでのやり方や慣例にとらわれず「もっとベター・ベストにならないか？」「勝つために何をすべきか？」と、まずはチャレンジすることで仕事を大きく変えていきましょう。

アイシンならではのコア技術と全くゼロからの新技術を融合し、時代に合った新しい価値・製品を生み出していきたい。そのためにはITやデジタル化技術もとことん活用することは勿論ですが、日頃からのコミュニケーションや情報交換も重要であると考えています。昨年の流行語大賞になった“One Team”の精神は、目標の共有と達成感、そして個々の信頼です。まさに、これからは“One Team”の精神が大切になってくるのです。

我々一人一人が夢を描き、その夢に向かって目標を共有し、舵を切っていけば、その先にはダントツに差別化できる商品が生まれ、新しい時代を突き進むことができると思うのです。スピードが大切です。PDCAにこだわらずDPCAであっても良いと思うのです。壁を打ち破って変わらしましょう、生き残るために！

本技報は「令和」初の発行になります。新たな時代の黎明期を迎え、夢と希望をもって新しいことにどんどん挑戦していきたい。新たな価値を絶え間なく創造していくことで、この先50年・100年と成長し続ける強固で柔軟な企業にしていきたい。そして、スマートモビリティ社会の実現・発展に向けて、我々がリーダーシップをとって牽引していきたいと考えています。

全ては我々一人一人とその家族・大切な人のために！