

ジェイテクトの

SHAPING A BETTER FUTURE

「グローバルでの価値づくり」

ジェイテクトグループがグローバルで価値創造を持続的に行うため、今取り組むべきことについて、海外役員のお二人にインタビューを行いました。



欧州事業統括 執行役員 Mr. Francis Fortin

北米事業統括 執行役員 Mr. Michael Davidson

社会貢献、環境問題

Davidson 私の担当するアメリカでは、従来のコンセプトでは考えなかったような技術の進展や他分野からの自動車業界参入が相次いでおり、今までに経験したことがないスピードで物事が変わってきています。これらに対応するためには、我々ジェイテクトがこれまでに培ってきた経験や知識を最大限活用することが必要で、さらには製品の設計・生産を通じて、どのように社会に貢献していくのかという視点も加えて考えていく必要があります。

Fortin ヨーロッパについても同様です。特に環境問題に対する社会の関心は年々高まってきており、規制強化が自動車産業に対して大きなインパクトを与えています。そのため、お客様の動向をしっかりと把握し、その動きに対してタイムリーに対応できるようになっておく必要があります。規制強化により、お客様の要求が複雑化・高度化しており、また国をまたがるために、複数の規制への対応が必要となるグローバルプロジェクトが増加しています。そのような状況変化に我々が付いていくためには、一つ一つの仕事のスピードを上げていくことが求められます。

Davidson そういった面では、グローバルであっても、地域であっても、必要な時に、必要な人員が確保でき、適切な対応、アウトプットが出せる環境づくりが必要になってきています。我々ジェイテクトは多くの製品ラインアップをかかえ、世界中に生産拠点を構えていますので、他社に比べてダイバーシティが進んでいると言えると思います。このダイバーシティの強みを最大限に活用して、規制対応、社会貢献、環境対策にタイムリーに対応していきたいと考えています。北米では環境問題に対し社内目標を掲げ、各拠点で取り組んでいます。例えば廃棄物の埋立処理のゼロ化、工場内圧縮空気の最適管理、排水量削減、電灯使用時間の管理強化などがあります。このように会社・工場全体で取り組みをすることにより、従業員一人ひとりが活動を意識できるような職場環境づくりを進めています。

Fortin ヨーロッパの環境に対する取り組みとしては、再生可能エネルギーの率先的導入を進めています。また、工場内で廃棄物を選別し、廃棄量の削減努力をかさねたり、サプライヤー開拓・支援を行い、より近い場所で生産を行えるようにして、輸送により発生するCO₂の削減ができるように進めています。

必要とされる人材

Fortin まず第一に、ビジネスや市場の変化に対する高い適応性を持ったスタッフが求められます。次にグローバルでの対応が必要となるような課題において、地域内の情報を取りまとめ、その情報をグローバルメンバーとタイムリーに臆することなくシェアできる能力を持ったスタッフが必要です。簡単なようですが、どの情報が、いつまでに、どの地域に必要なかを判断することは非常に高い感度とスキルが求められます。このような高い感度とスキルを持った人材を育てるためには、事業部をまたいだ人材交流、他地域との人材交流も必要になるため、現在グローバルでしくみ作りに取り組んでいます。また、そのような経験を積んだメンバーが増えてくることによって、グローバルでの“ONE ジェイテクト”が実現されると思っています。

Davidson 当事者意識と自主性、この2つを兼ね備えた人材がグローバルカンパニーであるジェイテクトを成功へと導いてくれると考えています。また、地域特性を踏まえ、標準化すべき領域と、あえて標準化しない領域を最適化させる能力、この能力が地域市場、地域文化を考慮した競争力のある強みをもたらしてくれます。地域市場からグローバル市場へと私たちが大きな飛躍をするためには、多様性がもたらす課題を解決しなくてはならず、これからのリーダーにはこれらの課題を解決する能力を兼ね備えている必要があります。

地域経営における課題

Davidson 昨今の変化の激しい競争環境を考えた場合、技術開発のスピードを上げていくことが一番に求められます。自動車業界のお客様は“次”の技術を求めており、将来の変化を見据えてリソースをシフトしています。このリソースシフトが意味することは、我々が既存のポートフォリオに対して投資して売り上げを伸ばしたとしても、次のモデルや世代ではお客様に必要とされない可能性があるということを意味します。従って、我々はより早く新規技術開発に着手し、既存製品と新規製品の両方で売り上げを伸ばしていくビジネスモデルに移っていかなくてはなりません。また、お客様が考えている“次”は地域によって異なりますので、地域のニーズをしっかりとグループ内でシェアできるようにしていかなくてはなりません。

Fortin グローバル視点でジェイテクトを見たときに重複している組織・機能が存在します。これらを見える化し、最適化し、ジェイテクト全体が持っている技術力・生産力を有効に、効率よく使う必要があります。我々ジェイテクトはまだまだ地域同士でお互いに学ぶべきところが多くあり、どこで何をすべきかという議論を継続し、組織・機能を最適化していくことが必要だと考えています。



JTEKT North America本社

ガバナンス

Davidson 昨今のようなグローバル化が進んだビジネス環境では、グローバルは言わずもがなとして、各地域でのガバナンス体制の構築が必ず必要となります。各国における法律遵守を確実にし、正しい意思決定プロセスで管理する。そのためには役員及び取締役がガバナンス、統制に対して強い意志を持って取り組む必要があります。

Fortin 地域ガバナンスに関しては、適切なレベルの地域委任が必要になってくると考えています。複雑な文化環境やお客様の多様化に対しては、やはりその地域の人間が一番対応力に優れているからです。強固で安定感のある地域ガバナンスが確立されると、地域内で国や、言語、宗教、文化に関係なく調和することができ、そして地域同士がお互いに補完し合えるようになれば我々が目指す“ONE ジェイテクト”になれると考えています。そのためにも、各地域が各々のガバナンスとモノづくりの実力を高めていくことが必要だと感じています。

今後の抱負

Fortin ビジネス変化・進化に対して、モノづくりの会社として最高の技術とリソースで対応できる、ヨーロッパにおける真のジェイテクト集団とジェイテクトマインドを構築していきたいと考えています。従業員のやる気向上をサポートし、「価値づくり」につながる、組織・土壌を作ることに尽力したいと思っています。

Davidson 「価値づくり」の「価値」とは顧客、従業員、株主として我々の住む地域の皆様が定義できるものと信じています。そのように定義された期待される価値を、効率よく、持続可能な方法で提供できる組織となるように努力していきたいと思っています。