

国際シンポジウム『世界と対話する—世界が日本を見る 眼・日本が世界を見る眼』開催報告

中村登志哉

国際言語文化研究科メディアプロフェッショナル論講座は2013年11月8日（金）、メディアプロフェッショナルコース開設10周年を記念して、国際シンポジウム「世界と対話する—世界が日本を見る眼・日本が世界を見る眼」を内閣官房、中日新聞社、トヨタ自動車、名古屋アメリカンセンターの協力を得て開催した。本学教員や学生、メディア関係者やトヨタ自動車グループ企業の関係者など約110名が出席した。

本学を代表して、会議のため急きょ出席できなくなった濱口道成総長に代わり鮎京正訓理事兼副総長が、同講座が無事10周年を迎えられたのも、ご協力頂いてきた地域のメディア企業をはじめとする協力企業の皆様のお蔭であり、本学としても今後も講座発展に向けて最大限の努力を続ける旨のご挨拶があった。まず、トヨタ自動車の小西工己常務による基調講演「トヨタの国際発信力」では、価値観を明確にした企業理念に基づく国際広報が、米国におけるリコール問題等からの信頼回復をもたらしたと報告があった。その後の第2部では、小野日子・内閣副広報官兼総理官邸国際広報室長は、英語等での各省庁の連携による情報発信態勢を整え、福島原発事故で傷ついている日本ブランドの再構築に全力を挙げていると、日本政府の国際広報の現状を説明した。次に、米国のハリー・サリバン在名古屋首席領事が、アジアで重要な同盟パートナーである日本は、近隣諸国の理解を得ていけば、日米同盟を礎として地域安定へ大きな役割を果たすことができると、米国側の見方を示した。また、東京新聞の山田哲夫論説主幹は、発表情報による福島原発事故報道がマスコミ不信を招いたと指摘し、独自の報道による信頼回復の必要性を強調した。中村登志哉本学教授は、福島原発の汚染水問題が日本の広報外交の阻害要因の一つになっていると指摘し、国際原子力機関といった第三者の関与など国際社会での信頼の担保が不可欠であることなどを訴えた。

本シンポジウムにおける講演者の発表は、東アジアの国際環境が厳しさを増す中、世界における日本の在り様を考える上で大変貴重な内容が含まれており、編集担当の小川明子・メディアプロフェッショナル論講座准教授のご協力を得て、本誌上に採録するものである。開催に当たっては、本シンポジウムの意義に理解を示し、ご協力を頂いた内閣官房、中日新聞社、トヨタ自動車、名古屋アメリカンセンターの関係各位に対し、記して感謝申し上げます。また、本シンポジウムの開催を柱とする研究プロジェクト「世界と対話する」に対し、総長裁量経費（教育奨励費）並びに研究科プロジェクト研究費のプロジェクトとして採択し、ご支援いただいた濱口道成総長、山本一良

理事兼副総長、鮎京理事兼副総長、福田真人・国際言語文化研究科研究科長に一方ならぬお世話になった。また、講演及び質疑の記録作成、写真・映像撮影には、院生の水野志保、鈴木理恵、バレンティン・ブーブ、加納悦子、青島志朗、西村慶、松田知子、柴源、劉佳茜、三矢まや、カヤ・ウィチュダ、中野成晴、吉田聡子の皆さんが協力してくれた。本シンポジウムは、このような素晴らしい同僚の先生方や学生の皆さんの協力なしには到底実現できなかった。本研究プロジェクトの研究代表並びに本シンポジウムの開催責任者として、心からの感謝を申し上げる。

第1部 基調講演「トヨタの国際発信力」

トヨタ自動車常務役員 小西工己

本日はこのようなすばらしい席にお招きいただきまして、本当にありがとうございます。タイトルが「に学ぶ」と書いてありますので（当初は演題が「トヨタの国際発信力に学ぶ」と予定されていた）、僭越で申し訳ないと思いつつも、我々がこれまでやってきた、とくに過去のここ4、5年、苦難の道がございましたので、そのへんを皆様方にお示ししながら、どのようなことを学んできたのかを含めてご報告させていただきますと思います。正直なところ、皆様方のお役にたつようなことがあるかどうか自信がありませんけれども、日本で生まれ、皆様に育てていただいた一企業、このトヨタ自動車が、グローバルな舞台のなかでどのようにもがき、苦しみながら、学んでいったのか、その一例ということでお聞きいただければと思います。よろしくお願いたします。

ここで、ご紹介がありました私の簡単なプロフィールです。山口県で生まれております。それで人事と広報を行ったり来たりしているような感じです。特に1989年のあたりはトヨタ生産方式、今もやっております、トヨタの林南八さんという技監がみえる（いらっしゃる、の意）のですが、いろいろ教えていただきまして、トヨタ生産方式をケンタッキーに持っていくような仕事をさせていただきました。非常に大きなインパクトありました。ワシントンにいるときにはミッキー・カンター（米通商代表）と橋本龍太郎さん（通産相、当時）が日米自動車協議をやっていたときに、ちょうどワシントンにおりました。この時もいろいろ鍛えていただいたという感じです。そしてトヨタインスティテュート、ここでは人材育成の部長を務め、そして広報部の部長になって、現在に至っているということでございます。

次に、私が広報部長を拝命したのは2007年7月です。ちょうど株価が8000円

を超えて拡大基調のピークに差し掛かっていた時でございました。その後、リーマン・ブラザーズが2008年9月に破綻。世界経済が急速に落ち込むなか、トヨタのビジネスにも激震が走りまして、皆さんもご存知のとおり、赤字になりました。本当に、創業以来初めてというくらいの赤字に陥りまして、大変なことになりました。皆様方、地域社会にもご迷惑をおかけしました。そのあと、品質問題、東日本大震災、タイの洪水、日中関係の悪化など、社長に豊田章男が就任して以来、非常に苦しい時期が続きました。社長の豊田が、品質問題が起きた当時に振り返る口癖としてこんなことを言っています。私はすごく覚えているのですが、「のろま、ばか、ちょっと言葉は悪いのですが、(こうした)批判には甘んじてこれをお受けします。ただ、嘘つき、ということには断固として反論したい」ということを言っていました。もう一つ、「誰のせいにもしない」、そして「全責任は自分にある」ということでもございます。お客様のせいにはしない。自らを振り返って、自らを省みて、自分のところの何に問題があるかを必ず考えよう、ということをつねに社内に向けて我々に言われたのを今でも記憶しています。社長が会社の全責任と連結30万人を超える全従業員一人ひとりの人生を背負ってこれらの問題に対処していくなかで広報としてなにをすべきか、この1点を深く考えもがいてきたのがこの数年であったのではないかと感じております。辛い、あの辛い時期、苦しい時期を経て、広報が大切にすべきもの、身をもって学びました。また、振り返るのはちょっと早いのではないかと感じております。そういう意味でまずは多くを語るよりも、当時をまとめた映像をまとめてみました。こちらをご覧くださいまして、10分程度にまとめておりますので、皆様方の率直な評価にこの内容は委ねたいと思います。かなり辛辣な、トヨタ、大変だったんだなという映像も出てまいります。時間は約10分です。ご覧下さい。

(映像放映) = 末尾の資料参照

笑顔から悲しい顔までいろいろございましたけれども、この映像は先般、明治大学で自工会の会長として豊田(社長)が、学生さん相手に講演させていただいたのですが、その時に使ったものを編集して短くして放映させていただきました。ですから、社長には「これを流しますよ」「こちら名古屋大学で流しますよ」というのはちゃんと報告してございます。「また泣いてるのをみられるね」というようなことを言っておりましたけれども、これでだいたい我々の4年間をある程度ご理解いただけたのではないかと感じております。

いま見ていただきました、皆様おそらくいろいろなことを感じられたのではないかと思います。トヨタももっとしっかりしろよ、とかそのように感じられた方もいらっしゃるかもしれません。いまあらためて振り返りますと、2007年以降本当にいろいろな事がございました。私が広報部長になったのが2007年の7月でございますので、

それから本当にいろいろありました。その過程で私なりに学んだことを、今から少し具体的に申し上げたいと思います。では、何を学んだか。まず広報として大切にすべき優先事項はなにか。このあたりを具体的に整理してみたいと思います。

さきほどのVTRの中にございました。1点目はダイレクトな、そして率直なコミュニケーションです。このスライドは先ほどの映像にもございましたけれども、2010年2月25日、日本時間は2月24日でございます。豊田（社長）が全米最大のケーブルネットワークであるCNNのラリー・キング・ライブショーに生出演した際のワンシーンでございます。この時の状況をもう少し説明いたしますと、前日の2月24日、アメリカは2月23日に、米国トヨタ自動車販売、トヨタモーターセールスですね、こちらのジム・レンツ社長が公聴会で証言いたしまして、その翌日にはトヨタが米国下院の公聴会で証言をするという状況でございました。公聴会でのトヨタの発言が編集されまして、ジム・レンツさんの話が一部分だけを切り取られて、ほんとうにもう「トヨタ憎し」みたいな感じで放映されたんです。なかなかもう、「今の状況では正しく伝わらないな」と地団駄踏んだのですが、その流れを止めようがなくて、もどかしさがございました。「それならば生放送でダイレクトに自分の伝えたいことを話そう」と社長が自ら発案しまして、急遽、ラリー・キングライブに出演が決まりました。なかなか急に出られるような番組ではないのですが、それだけ当時のアメリカは「Mr.トヨタが出るんだったら出してやろうじゃないか」と、それぐらい非常に関心をもたれていたということだと思います。

さきほどの映像にございましたとおり、最後に豊田が言った「I Love Cars.」こういう発言が飾らない本音であったと思います。そのような心から飛び出した言葉こそがアメリカのメディアを通じてストレートにいろんな方に伝わりまして、アンカーマンの雰囲気や和むのと同時に、見ていた視聴者の方々の気持ちが少し変わった瞬間ではないかと思います。ですから「We Love Cars.」とか「I Love Car.」というのは、今でも我々よく使っております。

広報としてこの時、何ができたということではございませんけれども、ここでの学びは、どのような状況におきましても相手の気持ちに伝わる率直でダイレクトなコミュニケーションを心がける、ということではないかと思っております。

2点目はこのスライド。2010年3月30日に開催いたしました第1回グローバル品質特別委員会のワンシーンです。さきほどのVTRにもございました。品質の監査棟というのがあるのですが、そこの内部まで初めてメディアの方々に公開させていただきました。これをご覧いただくとわかるように、両サイドに外国からの代表者も座っておりまして、グローバル一体となった品質への取り組みを、内外にいかにして示すかということを意識しました。そして、品質問題を通じて透明性の向上に向けてトヨタが大きく変わりつつあるということ、いかにご理解いただくか、その点に注力い

たしました。この写真は、豊田の両脇に先ほど申しました外国人役員が陪席しております。来場した約 120 名のメディアの方々に対しまして、トヨタの姿勢や気持ちを少しでもお示しすることができたのではないかと考えております。

3 点めですが、こちらの写真にございます「現地現物」での理解活動です。現地現物、トヨタではよく使う言葉でございますけれども、これは製造現場だけではございません。我々意識のなかに最も強くある言葉、どの職場であれ、現地現物という言葉でございます。あと、「お客様第一」という言葉でございます。言葉だけではどうしても我々の取り組みが伝わらず、表層的なご理解になっているのではないかと、そのような思いから米国の主要メディアを招いたメディア・トリップを 2010 年 7 月 9 日に実施いたしました。ブルームバーグ、AP、ロイター、ウォールストリート・ジャーナル、オートモチブニュース等ですね、あらゆる米国の主要メディアの方が来て下さり、トヨタの内部をつぶさにご取材してくださいました。いまこのロイターのケビーさんという方、いま日本代表で、今度モータショーで我々と一緒に仕事もするというような、やっぱり長い間お付き合いをしているとそうやって巡り巡っているようなお仲間が増えていくんだなと感じております。このような地道な取り組みを通じまして、少しでもトヨタに対するご理解が深まり、トヨタはやるべきことは徐々にではあるけど真面目にちょっとずつやっているな、という御評価をだんだん耳にするようになったのもこの頃でございます。

このスライドでは、我々広報が学んだものを簡単にまとめております。繰り返しますが、それはダイレクトコミュニケーション、そしてトランスペアレンシー、透明性でございます。そして現地現物ということでございます。正直に申し上げますと、広報が最初からこのような具体的な戦略をもって臨んだわけではございません。外部の方々からさまざまなアドバイスを頂戴して、トップからの助言、そしていろいろなことにもがきながら取り組む過程で、我々が気づいたこと、それを生かしながら少しずつ対応を開始したということです。広報として主体的かつプロアクティブにトップに進言できればよかったと反省しておりますけれども、試行錯誤を繰り返しながらこのような事を学んでいったという過程でございます。

次に、それではこのような学びをいかにしてその後、実践しているかについて簡単にご紹介させていただきたいと思っております。

最初に、トップを含めて広報の考えるメディアの関心事や情勢認識を共有しまして、マネジメントとの連携を強化するという事です。それと合わせまして、短いサイクルのメディア対応につきましての PDCA¹ を回していく、ということに尽きると考えております。我々広報では、最低、週 1 回はトップとのそのような機会を設けており

1 PDCA は、PDCA cycle、plan-do-check-act cycle を指す。事業活動における生産管理や品質管理などの管理業務を円滑に進める手法の一つ。Plan (計画) → Do (実行) → Check (評価) → Act (改善) の 4 段階を繰り返すことによって、業務を継続的に改善する。

ますが、その過程で広報として足りない点、改善すべき点につきまして忌憚のない意見をもらうことで、少しでもマネジメントと一体となったより良い広報に近づけたいと考えております。具体的には、ある曜日の朝、1時間半、本社で副社長以上全員、社長も含まれております、渉外担当の専務、あと私、総合企画の専務、10人程度でございますけれども、毎週アジェンダを持ち寄らず、資料も持参せず、そこで1週間あったこと、あるいは1週間これから起こること、それを忌憚なく意見をぶつけあうという機会です。ですから公式な議事録もございませんし、正式な会議ということではございません。そこで社長の発言、副社長の発言、いろんなところからの報告、危機管理、こういったのが必ず週1回、その場で共有される。そこを広報の担当である私も含め、広報の人間が、そこで会社がどちらの方向に動いているかということ認識できるということは、非常にこの4年間続けてまいりまして、我々が広報戦略を練る上で役に立ったことだと思っております。

それを、本当は副社長以上の会議でもよかったのかもしれませんが、社長の「広報の担当は入れ」という一言で、私は広報部長の時代から入っておりました。ですから、何か会社がこっちへ舵を切ろうというときには「こういうことで動くんだな」（という）経営の方向性が大体理解できていたというような状況でございます。加えて、メディア対応は何も広報部だけの仕事ではございません。たとえば当社の役員は、もちろん担当分野にもよりますけれども、さまざまな機会にメディアの方々と接触する可能性がございます。記者さんからの質問に対して役員ごとにバラバラな対応や物言いをしてしまうと混乱を招いてしまいますので、役員を通じて情報発信したいこと、具体的には訴求ポイントであるとか、キャッチーな 이슈でございますとQA等でございますけれども、こういったことについて折に触れて認識を揃えておくことが大変重要となってまいります。品質問題以降、広報視点での経営課題の分析、あるいは重大案件が発生した際の状況報告などにつきましては、定期的開催される会議の場で全役員へ説明するようにしています。ご参考でございますけれども、経営会議というのが月2回ございます。これは会社の正式な会議でございますけれども、こちらで月1回、広報部、具体的には私から社内全部の役員に対して広報が今感じている 이슈、外部の皆様が思っているトヨタに関しての懸念、あるいは報道状況、これから起こりそうな危機、そういったものに関して、私のほうが自由に5分10分使わせてもらって、社内全役員、これは10拠点テレビ会議でつながりますので世界中、同時にやっております。世界中のトヨタの役員に伝わるようになっております。こういう機会も広報はもらっているということで、いろいろな意味で特に危機情報、こういったものを共有化できるという基盤ができているということでございます。

そして、広報の課題共有に続くステップとしまして、社内でのメディアトレーニングを行っております。当社の役員は公式な会見のみならず、さまざまな場所でメデイ

アの方々から意見を求められることが多く、そのような機会を通じまして皆様方にわかりやすいメッセージをお届けできるかどうか次第で、トヨタへの皆様のご理解が変わると考えております。私もいろんなメディアの方々とのお付き合いが長うございますので、一般的に「どんな会社がいい会社だと思われませんか」と聞くと、だいたい一線の記者さんは「ちゃんと夜討ち朝駆けを受けてくださる役員がいる会社」とおっしゃいます。今でもその通りだと思います。うちの役員は、詳細は申し上げませんが、結構お受けしているのではないかと思います。「朝早くこの人が来た」「夜10時以降は来させないでくれ」いろいろあります。ありますけれども、基本的には丁寧に対応してくださいということで私は常に申し上げております。「あれを書かすな、これを書かすな」というのはおかしい話で、とにかくコミュニケーションはぜひお願いします。漏れてはいけないことはしゃべらないでください、そういうことですね。だからコミュニケーションは結構です。でも機密事項はお話いただきなくて結構でございます、ということで、これは当たり前のことですが、弊社の役員、全員ではありませんけれども、かなりの方はメディアの皆さんに対してコミュニケーションの機会をもってくれております。

次に、グローバルで一体感をもつ、という対応です。我々は海外事業体との一体感を持った調和のある対応を意味しまして、ハーモニアスの頭文字をとりまして、H8とかH30とかいう言い方をしていますが、地域統括機能をもつ海外事業体を対象とするH8、これ8つ会社があるんです。主要な海外事業体すべてを対象とするH30、30社くらいですね、海外事業体の広報部門とのネットワークを整備しております。これらのネットワークを通じまして各地域からさまざまな情報を時差なく共有することによりまして、現地駐在員の協力も得ながら、横の連携を意識した日々のコミュニケーションを実施しております。単に電話やメールだけではなくて年に数回、担当者が一堂に会し、お互いの顔が見える状況で、英語で率直に意見交換を行います。一度でも顔を合わせれば、以降の業務遂行に良い効果が表れます。

例えば、今までは放射線状の情報伝達でした。グローバル・ヘッドクォーター、トヨタから海外へ、あるいは海外からトヨタ自動車へ。これがアメリカのトヨタから横にヨーロッパのトヨタへ、インドのトヨタへ。いわゆる放射線状から蜘蛛の巣、ネットワークという状況になってきました。ですからうちの部の北米担当は、だいたい朝7時くらいからテレビ会議やっています、英語で。ヨーロッパの連中は夕方、5時6時7時くらいにヨーロッパが明けたのをみて電話会議あるいはテレビ会議をだいたい毎日やっています。そういったことで英語も絶対必要ですし、コミュニケーションツールを使って日々コミュニケーションをとることがとても大事だと思っています。

あと、メディア・トリップです。ここに書いてございますけれども、本当にいろんなメディア・トリップをやっております。最近ですと、5月にアジア・メディア環境

技術取材会ということでASEANの方をお呼びして、ハイブリッドであるとか、そういったものの訴求をさせていただきました。もうじき東京モーターショーがごございますので、ここでは300人を超える海外メディアの方が大挙日本に来られます。こういった方々にもトヨタ自動車のいろいろな設備を見ていただく、鞍ヶ池記念館、産業技術記念館、トヨタ博物館、そしてトヨタ会館、工場、それと同時に車を走らせて乗っていただく、(トヨタ)ハチロク(スポーツカー)に乗っていただく、そして燃料電池に乗っていただく。そういった現地現物へのご取材をさせていただくようにしております。

次に、ソーシャルメディアの活用です。これは今、本当に大事になってきております。海外につきましては基本的に各事業体で対応しておりますが、担当者間で情報を交換しながらトヨタ自動車としての情報発信力の強化に取り組んでおります。たとえば、この写真は宮城県の大衡村のトヨタ東日本の工場に隣接します工場の排熱を利用したパブリカの生産工程の写真です。宮城県の村井知事にもお越しいただきまして、トヨタとしても微力ながら東北の復興に、事業という形で貢献したいということを申し上げました。その時、この写真ですが非常によい表情で写っております。当社のFacebookでこれを配信したところ、皆様方からとてもたくさんの「いいね!」をいただきました。このような情報を1日に2~3件つねに更新し続けることで、普段我々がなかなかコンタクトできない様々なステークホルダーの方々に情報をお届けできるようになりました。本当にSNSというのは素晴らしいツールだなと思っております。

一方で課題も山積しております。トヨタ自動車広報のグローバルな発信、特に英語での発信についてはまだまだこれからやるべきことがたくさんございます。社外向けには動画を含む画像の影響強化を図るためにグローバルニュースルームを本年10月21日より開始いたしました。他社の先進的な取り組みも参考にしながら、少しずつ充実を図っていきたくと考えております。

最後に、どのようにグローバルにトヨタが一枚岩となって世界中のお客様に、さまざまなステークホルダーの皆様へ、思いをお伝えできるのか。より本質的な部分に関する私なりの考えを述べてみたいと思います。

2011年3月9日、先ほどVTRにもございました震災の2日前でございます。このグローバル・ビジョンを発表させていただきました。クルマづくりを起点に地域社会に貢献し、企業としての持続的成長をめざす。企業としてのあるべき姿、めざすべき道を明らかにし、全世界の社員に共有すべく、それを明文化したものが、このグローバル・ビジョンでございます。このビジョンを1本の木に見立てたとき、その根元にあるのがトヨタ綱領です。トヨタ綱領では具体的に以下のようなことを謳っております。とても私がいつも心に意識していること、これは「産業報国、産業によって国に報いる」。これが今の時代では、日本国だけでなく世界中トヨタが事業をさせていたでいる、お客様がいらっしゃる、要は世界中ですね、それぞれの国における産業

興国とは何か、ということを常に認識しながら仕事をしている。もう一つの柱は、「研究と創造に心を致し、つねに時流に先んずべし」ということですね。新しい技術開発、1997年のプリウス、そういった次代を切り拓くエンジニアリングによって、トヨタあるいは車の未来を自ら創る。そういったことだと思います。このような精神を掲げまして、そして世界に挑戦してきた先人たちの取り組みこそが、我々の成長の糧であり、ビジョンを支える大切なレジェンドであると思っております。

ではビジョンでめざしているものはなんでしょうか。その抽象的な表現が「お客様の笑顔」です。トヨタを選んでいただいたお客様に笑顔になっていただきたい。そうでなければ、企業としての存在意義が問われようとしています。我々は、問われるんじゃないかと考えております。全世界の従業員一人ひとりにそのようなビジョンが浸透し、トヨタで働くことの意味を理解し、心をついに、それぞれの持ち場で実践していくということが非常に大事なのではないかと考えております。折しも75周年を迎えたトヨタが今度は100周年に向かう次の25年のために、中長期的な目線で先を見据えた取り組みを始めなければならないと考えています。あの時に蒔いた種が今のトヨタを形作っている、といわれるような行動を今しなければいけないと、我々従業員一同、考えております。そのようなひとりひとりの姿勢、「たたずまい」なくしてグローバルな発信力の強化にはつながらないのではないかと考えております。いわゆるグローバルの発信というのはいろんな手段です。手段ですが、届けたいという思い、あるいは会社のたたずまい、レゾナードール、そういったものがしっかりしていないと、やはりなんにもならないという考えです。

これは昨年の12月10日ですが、社長の豊田が豊田喜一郎の胸像の前で献花式をやったんですけども、その時に言った言葉です。私、今でもよく覚えています。「私は現役世代のときには決して花が開かなくてもよいと思っている。将来の笑顔のために今は苦勞します。しかし、しっかりとトヨタを持続的に発展させていただきます。自分も生身の人間なので、自分の世代で少しは刈り取りをしたいと考えることもあるが、これまでの先人たちが全てそうしてきたように、自分たちのためではなく次世代のためという思いで今の現役人がやっていく姿勢が大切。そこの部分を現役人の皆で共有したい。今、誓いたい」ということです。ですから我々も、なんですか、「今何をやっているんだ」とか「明日どうするんだ」というようなことはあまり言われたいですね。「5年後、10年度どうするのか」。ちょっと綺麗ごとに聞こえるかもしれませんが、そのために貯金をしているんだ。健全な経営をしながら、今日明日のことも当然大事です。やっていますけれども、5年10年後のことを考えながら仕事ができるような基盤の中で未来を語ろうじゃないかということだと思います。

お客様の心に届くかどうかは、結局のところ企業としての理念そのものが普遍的に受け入れられるものであるかどうかというふうに感じております。短期で株価を上げ

たい、あるいはちょっと格好の良いところを伝えたい。そのような取り組みではすぐに皆様方に見破られるのではないかと考えております。目先にある短期の目標や細かな発信の手法ではなく、理念そのものが持つ発信力こそが、今このグローバルな時代に問われているのではないかと考えております。

ここで一つ、最後にエピソードをご紹介しますと思います。プリウスに対する愛着の表現として、一人の熱狂的なファンの方がこのようなバッチをくれました。ここに書いてございますのは、「PRIUS Geek I proud of it.」というものです。これ日本語で言いますと、「私はプリウスオタク、そしてそれを誇りに思う」という言葉ですね。これを見て、苦労の末に生み出したプリウスがこのようにお客様に愛され、そして笑顔に繋がっているということを感じ、私自身も笑顔をいただきました。これは、いま会長の内山田がもらった、そして私に見せてくれて、これをまたもらったんですけども、あるアメリカのメーカー、大きなメーカーが3つあるんですが、そちらのある偉い方がプリウスが売れているのを見て、「あんなもの、オタクが乗る車だ」といったところに端を発しています。米国トヨタ、あるいは内山田は「オタク、いい言葉だね」と。「環境に配慮し、環境のことを思うオタク。これは本当にありがたい」というので proud of it. 「オタクとっていただいて、ありがとう」ということで、プリウスのお客様いろんな方がずっと身につけてくださったそうです。本当にありがたいと思います。これからもお客様の笑顔のために、期待を裏切らない商品を出していきたいと考えております。

それでは、我々が大切にしている理念、その実践の一例が米国ケンタッキーにありましたので、最後にご紹介したいと思います。従業員一人ひとりの仕事に向かい合う姿勢、たたくまいこそがトヨタにとっての大切な発信力そのものの力、推進力ではないかと考えています。我々のめざしていることに終わりはありません。社長もよく言っています。「Better, Better, Better.」。これは、これがベストと思った瞬間、それ以上よくすることはできません。ベストはベストですから。Better, Better, と、絶え間なく改善を繰り返すこと、そのものがトヨタウェイだと私は認識しております。それでは最後にこちらのVTRをご覧いただきまして、5分程度ですが、私の講演の締めくくりとさせていただきます。それではご覧下さい。

(映像「雪の日のケンタッキー」 The TOYOTA Way)

以上でございます。どうもありがとうございました。

(記録・加納悦子)



講演するトヨタ自動車の小西工己常務



小西常務の講演の様子



司会のエドワード・ヘイグ名古屋大学教授と小川明子准教授

トヨタの国際発信力

トヨタ自動車株式会社
小西 工己

名古屋大学メディアプロフェッショナルコース
開設10周年記念 国際シンポジウム

TOYOTA

リーマンショックを皮切りに
苦しい時期が続きましたが、

広報が大切にするべきものを
身を持って学びました

3

TOYOTA

まずはこちらの映像をご覧ください

4

TOYOTA

リーマンショック
リコール/品質問題
東日本大震災
タイ大洪水
日中関係
・
・

5

TOYOTA

2010年 品質問題

「What」

何を学んだか。

6

TOYOTA

ラリーキング・ライブ出演

メディアを通じたダイレクト・コミュニケーション
(+トップマネジメントからの発信)



7

TOYOTA

グローバル品質委員会



議事をメディアに公開し、
トランスペアレンシー(透明性)向上

8

TOYOTA

米国メディア 訪日



“現地現物”
での理解活動

9

TOYOTA

広報が学んだもの

「ダイレクト・コミュニケーション」
「トランスペアレンシー(透明性)」
「現地現物」

そして、タイムリーな情報発信

10 TOYOTA

広報におけるトヨタウェイ

「How」

どのように実践しているか。

11 TOYOTA

トップと広報の一体化

▼最低週1回、トップと情勢認識の共有
(“縦”の連携強化)

▼メディア対応のPDCAを短いサイクルで繰り返す

12 TOYOTA

広報対応サポート

▼広報対応・課題認識の共有
(全役員対象)

▼メディアトレーニングの実施/
広報の当事者意識醸成

13 TOYOTA


グローバルでの連携強化

▼海外の広報担当とのパイプライン活用
(“横”の連携、日々のコミュニケーション強化)
⇒日常業務の一部として、迅速かつ
グローバルな情報共有

▼海外メディアトリップ
⇒海外メディアを日本に招待し、各国ニーズに
合わせた見学会等の実施、現地現物に
こだわった情報発信

14 TOYOTA

ソーシャルメディアの活用



広報部フェイスブックより
「東北復興プロジェクト」

▼これまで十分にコミュニケーションがとれていなかった
ステークホルダーとのダイレクト・コミュニケーション

15 TOYOTA

「国際発信力」

では、どうすれば、
グローバルトヨタが一枚岩となって
お客様に思いを伝えられるのか


16 TOYOTA

トヨタ グローバルビジョン

グローバルビジョン
笑顔のために。期待を超えて。

トヨタがどのような企業でありたいか
どのような価値観を大切にしていけるか

企業のあるべき姿、
目指すべき道を明らかに



17 TOYOTA

トヨタ グローバルビジョン

「トヨタは、お客様に選ばれる企業でありたい。
そして、トヨタをお選びいただいたお客様に、
笑顔になっていただける企業でありたい」

従業員一人ひとりへのビジョン浸透こそが
グローバル発信力の強化に繋がる

18

TOYOTA

トヨタ グローバルビジョン

“お客様の心に届く発信が
できているのか”



問われているのは
「企業としての理念」

19

TOYOTA

最後に・・・

「雪の日のケンタッキー」

どうぞご覧ください。

20

TOYOTA

ありがとうございました。

21

TOYOTA