

トヨタ・リコール問題は何を示すか

佐々木 昭三

トヨタ自動車の欠陥車によるリコールと自主改修で回収を要する車は米国、欧州、カナダ、中国など全世界に及び、約30車種1千万台をはるかに超える規模となりました。このトヨタのリコール問題は、自動車の基本で安全に直結する要であるアクセルとブレーキに関する不具合によるもので、いまトヨタ車の信頼を大きく揺るがす事態となりました。

最近でもトヨタの高級ブランド「レクサス」のうち4車種でハンドル操作を電子制御する「ギア比可変ステアリングシステム」の不具合により、ハンドルとタイヤの動きが一時的に連動しなくなるトラブルが起きることがわかり、トヨタはリコールにふみきました。

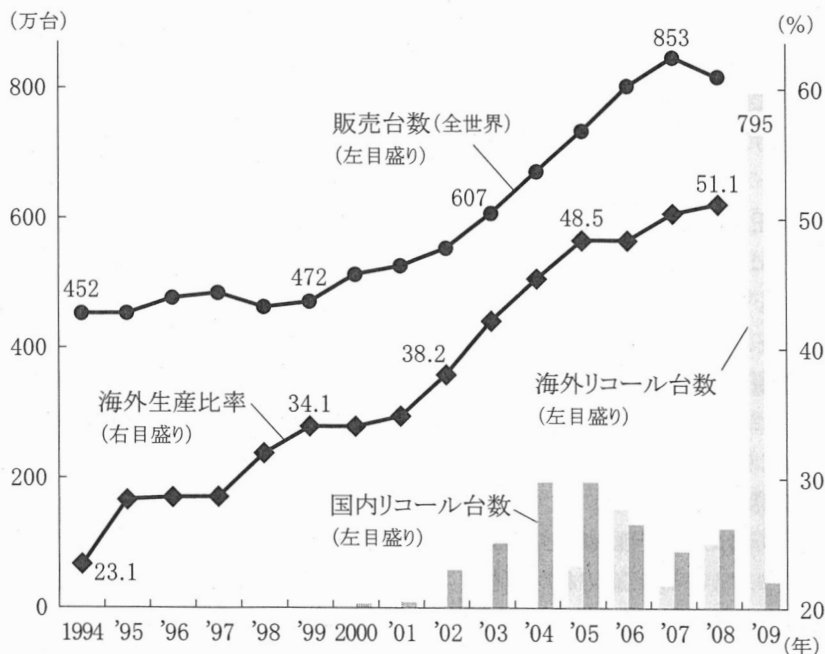
この稿ではこのトヨタ・リコール問題はこれまでのトヨタの高収益最優先の拡大経営戦略と深く関わっていること、それに世界的大企業としての社会的責任が真に問われていることを追及します。

設計上の問題と品質の不備

問題のアクセルペダルでは、踏み込んだペダルが床に敷いたフロアマットに引っかかること、さらにアクセルペダルが付け根の可動部分の不具合で戻らなくなることで、これらは車のスピードに直結するアクセルの制御ができなくなる安全に関わる重大問題です。

それにプリウスなどの電子制御のリコールは

トヨタ自動車における海外生産の拡大とリコール台数の推移



国土交通省提出資料およびトヨタ自動車公表資料から作成

(注) リコール対象台数のデータのみ暦年ではなく会計年度。2009年のデータは1月末現在のもの

国際・国内動向

コンピューターのシステムに問題があり、一時的にブレーキが利かなくことと意図しない突然の急発進する問題です。いずれも運転者、通行人、道路周辺関係者など人間の命にかかわる自動車の安全の根幹であるアクセルとブレーキ部分の大問題です。すでにこれまでこれらが原因となる死亡事故を含む重大な自動車災害事故が国内外でたて続けて起きています。

欠陥の原因は、設計上の問題（国土交通省では7割）と部品の品質の不備によるものです。アクセルペダルのリコールでは、アクセル部品の可動部分が経年変化などで動きが鈍り、ペダルの戻りが遅くなることです。プリウスなどの瞬間的にブレーキが利かなくなるのは、ブレーキを電子制御するシステムが原因のためシステムのコンピューターのプログラムを書き換える改修作業が必要です。

これらの重大な問題を根本から防ぐためにもいますべての車にブレーキ最優先の安全装置を完備させる必要があります。欧米ではすでにこの動きが早急にすすんでいます。

このリコール問題の責任は、部品を製造した部品メーカーにもありますが、問題がある設計や欠陥部品によって安全性に問題がある危険な自動車をつくり続け、大規模に販売し、輸出を押しすすめてきたトヨタに自動車産業の世界企業として社会的責任があるのです。

資料で見るとトヨタで2004～6年に大量のリコールが発生して大きな問題となり、2005年12月に行われたトヨタと連合トヨタ労組の懇談会でも「品質問題」が重要なテーマとなりました。この時すでに「品質が悪化」し、その要因に「新人、期間工が増大し、社内教育が不足」していたことが指摘されています。

国内外で事故や苦情による自動車の欠陥が指摘されたさい、トヨタが早期に適切な対処をとり安全管理を徹底して問題を解決していれば、今回のような重大なリコール、自主改修の事態は防ぐことができたはずで

米政府当局からのきびしい批判と豊田社長の「陳謝」

米政府当局はリコール問題でのトヨタの対応の遅さを批判しました。この問題で米メディアは連日トップ級の記事で報道し、米議会上下院も二つの委員会で公聴会を開き追及しました。米運輸省ラフード長官は「リコールも販売停止もこちらから要求した」とトヨタのこの間の対応を批判しています。米上院科学運輸委員会のロックフェラー委員長は「トヨタが利益を優先させ、安全をないがしろにした」といい、米下院監査政府委員会のタウンズ委員長は「トヨタは消費者の安全よりも、もうけに関心を払っている」と述べています。

トヨタが先のフロアマット回収リコールで「1億ドル（約92億円）節約した」とする内部文章は「リコール費用もコストと考えている」「品質よりも利益追求」と米国での社会的批判を浴びました。米運輸省はトヨタがこの間のリコール問題で最高額である「約15億円の制裁金の支払いに同意した」と発表しました。また、自動車所有者・事故被害者からの大規模な訴訟も起きています。

これらの深刻な事態に対してトヨタ豊田章男社長は米公聴会と記者会見で「陳謝」し、「早く対応の方法を講じるよう指示」したとして、英語で「ビリーブ・ミー（私を信じて）」といいました。社員専用ホームページでは「信頼を取り戻すために一緒に努力」「車両の改修策は安全を最優先に考え」「品質と安全を優先し、いい車を世界に届けていく」と述べました。

また、豊田社長は「企業としての成長スピードに人材育成が追い付かない」ことや中国での会見では「収益中心に考えていたものも」と述べ、「利益優先、安全確保の遅れ」も不十分ながら認めました。

背景にある利益最優先の拡大経営戦略

トヨタのリコール・自主改修問題の根底には「国際競争力を強化・世界一トヨタ」をめざして「身の丈を超えていた」（豊田社長）拡大経営戦略（資料参照）での「徹底したコスト削減」と安全優先の「高品質部品確保」の矛盾があります。

トヨタ生産方式は「徹底したムダの排除」「ジャスト・イン・タイムで必要な部品が必要なときに、必要な量だけ製造ラインに到着する」ことです。今回の事態もこの「コスト削減」のため徹底的に「ムダを省き」、そのため車の設計から商品化までの期間を非常に短くし、車の安全性の確保が完全に確認されないまま市場で売り出し、安全性の問題が起こればそれが表面化することを押さえ、企業内部で手直ししてゆくという消費者をないがしろにした（新車購入者に実質試運転させる）自動車の安全よりも利益を最優先した経営戦略が根底にあります。

「拡大戦略」は、自動車の量的拡大と車種の多様化と高度化、環境対応のハイブリッド車、部品数が多い高品質の高級車（4万点）、コンピューター・電子制御システムの高度化などをすすめ、多種多様な自動車生産を世界各地ですすめました。これらのムリな生産拡大が自動車の品質の維持を困難にさせたのです。豊田社長の「現場の人材育成に十分時間を取ってこなかった」ことが事態を深刻にさせてきたのです。

安全確保ができない設計現場

トヨタの設計・開発労働者は、「50以上の車種を担当し、短期間にひんばんなモデルチェンジを行い、ゆとりのない設計期間、膨大なプログラム作成・調整、技術者には十分な安全を確認する余裕がない」と共通して語っています。

自動車づくりの工程は、企画、設計、試作車づくり、実験車でのテスト、そして生産開始となります。この間すさまじい生産・規模拡大で世界26カ国に生産が広がり、そのため設計、生

産準備期間の短縮がすすみ、多種多様な車づくりが重層して進行するため、費用のかかる試作車・実験車はどんどん減らされて、多くがコンピューターによるバーチャル（仮想）空間での安全実験と確認となり、現場からも「こんな安全確認でいいのか」の声が上がっているのです。

今回の電子制御のプログラムの不具合も自動車がハイテク化して「ソフトウェアのかたまり」となり、車一台のプログラムは「約1千万行」（トヨタ広報部）で、現場の技術者は「プログラムのミスは運転者の命にかかわるので技術者はミスが許されず、長時間の過密労働でうつ病や過労死にさらされる」事態のなかで起きています。現に国内外で不幸な心身の過労による労災被災者がでています。

こうした設計・開発部門ではたらく労働者は半数近くが非正規雇用の派遣労働者や社外・外向労働者で、自動車の全体のシステムを見る熟練の正規社員の設計・技術労働者が不足しているなか連日連夜仕事に追われる状況のなかでの設計・開発なのです。

安全なものづくりできない生産現場

「生産現場では安全を確認する余裕がない」と労働者は話します。プリウスを生産している工場では、生産ラインのスピードが1台63秒だったものが57秒に短縮した「サイクルタイム」となり、「6秒の短縮で品質・安全をチェックする余裕がなくなった」のです。そのライン作業で流れる曲は軽快な「草競馬」（フォスター）であり、グループ企業では「村のかじや」（しばしも休まず、つちうつ響き）でした。

さらに安全や品質にとって重大な問題は職場で熟達した熟練の多種多様な車に対応でき、さまざまな作業がこなせる多能工（正規社員）が不足していることです。この間のトヨタの総人件費削減で生産ラインでは非正規雇用の期間従業員が増大し、職場では3割、多いところは4～5割というところもありました。この間の規

国際・国内動向

模拡大と世界戦略により正規社員が海外各地へ出張・応援で生産現場が手薄になっていたのです。

そのためいくつもの仕事ができる「熟練」の多能工の正規社員がすくなくなり、従来の多能工の熟練と職場のチームワークで、「トヨタの伝統」であった安全で高品質の車を「つくりこむ」ことが危うくなっているのです。

トヨタの高収益とリコール問題

「現場に一番近い社長でありたい」と豊田社長はいいましたが、いま現場は「安全な品質確保」が危うくなっているのです。トヨタの経営責任者はこの事態を深刻に見つめるべきです。

トヨタは現在13兆円を超える内部留保（利益剰余金は11.5兆円）を確保しており、この間高収益確保のため、国内では「国際競争に勝つ」として労働者の賃金を抑制し、期間従業員をはじめ非正規雇用を拡大し、減産で大量に切り捨ててきました。部品単価は徹底的にコスト削減を行い、原価を縮減して生産した低コスト車を輸出し、高利益を上げてきました。そのため国内の内需・個人消費は徹底して抑え込まれてきました（このトヨタの2009年まで内容は拙著「世界一トヨタの社会的責任と労働者のたたかい」・学習の友社2010年1月参照）。

トヨタはリコール問題を「急成長・規模拡大したための人材育成の遅れ」（社長）としましたが、これは見たように労働者には大規模な人件費削減で、設計・開発では多数の派遣や出向労働者、生産ラインでは期間従業員の非正規雇用労働者を使い、トヨタの都合で使い捨ててきたのです。そのため正規の技術の熟達した労働者は少なくなり、さらに世界展開のため熟練労働者を海外へ派遣・応援に出したことが安全・高品質確保のために必要なトヨタ全体の技術力を低下させたのです。

トヨタのコスト削減のすさまじさは、これまでに関連下請けに対し2000～02年で30%のコスト削減（総原価低減CCC21）（「世界最安値」「韓国価格」）、03～06年で「総原価30%コストダウ

ン」の「BT2」（「中国コストに勝つ」）、07～08年までにトヨタ世界一戦略で「非常識への挑戦」で15%以上のコスト削減、現在は09年末から「危機のなか3割コストダウン」の押しつけを強要しています。毎年10%のコストダウンです。

そのため関連・下請けでは、「発注単価がどんどん下がり利益がでない」「単価の切り下げは限界」（2010年トヨタ総行動愛労連下請けアンケート）で、多くの関連下請けが倒産、廃業、赤字の経営危機に陥っています。このあまりのきびしいコスト削減が部品の品質確保をも危うくしてきているのです。

海外生産においても自動車部品を「世界最適調達」するとして「徹底したコスト削減で確保」することを優先してきました。本来なら最優先されるはずの「安全・安心の品質確保」がなおざりにされたために、今回の問題が引き起こされたのです。

トヨタの2010年3月期黒字決算

トヨタは2010年度3月期連結決算を発表しました。営業損益は08年秋以降の販売減で09年3月の4610億円の赤字から1年で1475億円の営業黒字としました。これは減産とリコール問題のなかでの販売支援策とコスト削減効果で黒字としたものです。その内容は、売上高が前年比7.7%減のなかこの間の部品購入単価の3割減を求める下請け単価削減などの「原価改善」で5200億円、製造現場の労働者犠牲の人件費削減などの「固定費」削減で4700億円の利益を増やすなど労働者・下請け犠牲の過酷な「コスト削減」と金融事業で利益を積み上げたのです。内部留保の主要な部分である利益剰余金を前期から370億円積み増しして11兆5686億円としました。

この間下請け関連でトヨタは生産台数を削減した昨年からも「むちゃくちゃな下請け単価引き下げ」（先の下請アンケート）がされました。この4月からもさらに下請け単価の引き下げが行われています。ある社長は「とても引き下げ

に依ることができる状況ではないが、エコ減税がなくなる10月からの仕事を確保するためには仕方がない」といい、仕事を多く受けたある会社では「受注1000万円以上の会社は特別協力を求められた」と言うのです。

昨年末に「部品単価3割引き下げ要請」を発表したトヨタが4月から引き下げを始めています。「トヨタ 中国並み価格を部品各社に要請」(中日)、トヨタの「部品調達方針」には「中国の部品メーカーに対抗できる調達価格」をめざすとしています。愛労連のアンケートではこの間に6割の下請けで引き下げがあり、それも10%以上が少なくない状況です。

08年秋以降の経済危機、リコール問題のなかでもトヨタは黒字転換をはかり、利益を拡大しました。その要因は固定費の削減(期間従業員切り・労働者犠牲)とコスト削減(関連・下請け犠牲)と金融資産の運営・金融事業からであり、これまでの高利益最優先の経営戦略を「縮減体制」のなかでさらなる労働者、関連・下請け犠牲で押しすすめている。

トヨタの社会的責任と求められる経営戦略の転換

トヨタは「基本理念」で「お客様第一主義」にもとづき、「安全かつ卓越した高品質な製品とサービスを開発・提供する」として、「人のいのち」に直結する「車の安全・安心」を最優先とする企業の社会的責任を理念として掲げてきました。しかし、それが高利益最優先の「世界一をめざす拡大路線」「徹底してムダを省く」「コスト削減戦略」のなかで、安全・安心が後方に追いやられて世界で1千万台を超えるリコール・自主改修問題を引き起こしたのです。

いまトヨタに求められていることは全力を尽くして、「モノづくりの原点」に立ちかえり、車の「安全・安心の品質確保」を最優先した経営戦略をうちたてて内外の信頼・信用を早く取り戻すことです。

それにはこれまでの経営戦略である高収益最優先の外需・輸出、海外生産のために内需・国内消費をコスト削減のために縮小させる路線を根本的に見直すことが求められています。労働者の賃金・労働条件の改善、非正規雇用労働者の雇用の確保と正規雇用との均等待遇をはかり、関連・下請けには安定した単価・価格を保障して経営の改善・安定をはかるべきです。「安全で高品質」な車が確実の生産・確保できる職場の労働条件改善と関連・下請け企業の安定的な経営維持が必要なのです。

それは大企業の社会的責任を真に果たすことであり、このことが安全安心の高品質の車をつくり、国民の信頼と国際的な信用を回復してゆく確実な道です。トヨタはその財源と原資は十分あり、これを使い社会的に還元することです。

このことこそが安全安心の高品質の車をつくり、国民の信頼と国際的な信用を確保してゆく保障です。このことは内需の拡大・安定、地域経済・国民経済を好転させてゆくことにつながります。いまトヨタにはこうした多国籍大企業の社会的責任が真に問われているのです。

(ささき しょうどう・会員・労働者教育協会常任理事)

参考資料

- ・ 丸山恵也「トヨタのリコール問題と車づくり」(『経済』2010年7月)
- ・ 岡清彦「“カイゼン”されなかったトヨタ車の安全」(『前衛』2010年5月号)
- ・ 愛労連ブログ、トヨタ総行動・トヨタ下請けアンケート、トヨタ・シンボの各資料
- ・ 愛知労働問題研究所所報・トヨタ関連資料
- ・ 現代労働負担研究会トヨタ報告、トヨタ連続学習講座(ATU支援市民の会)資料
- ・ 新聞各紙(赤旗、中日・東京、毎日、朝日、日経など)トヨタ・リコール関連記事