

はじめに 2

トヨタ式とは何か 4

prologue

トヨタはなぜ迅速に 新しい働き方への移行を決めたのか

トヨタはなぜテレワークを拡大するのか 6

テレワークは「手段」である 9

トヨタが感じている危機感とは 11

車の世界を激変させる「CASE」とは 14

テーマは「スピードとオープン」 16

未来への投資に多くのリソースを割くために 18

Chapter

1

トヨタの描く未来

自動車業界を揺るがすCASE革命とは 30

オールジャパンで勝ち残れ 34

日本のものづくりと雇用を守る 40

新しい働き方への移行には 「ムダどり」が欠かせない

- 「仕事」と思っていることの中にはたくさんの「ムダ」がある 46
- トヨタに見る「生産現場の7つのムダ」と「事務職場の7つのムダ」 51
- ムダを放置したままではテレワークの効果は期待薄 56
- まずは「やらなくてもいい仕事」を思い切ってやめる 61
- 仕事の「目的」は何か、「お客さま」は誰かを考える 67
- 「自分で考え、自分で解決する」のが新しい時代の働き方 72

新しい働き方は 「目的」ではなく「手段」と考える

- 生産性を高めるために、多様な働き方を実現させる 78
- トヨタ式改善は「作業」「設備」「工程」の順が鉄則 83
- 「リアルな世界の底力」をどう守るか 88
- テレワークの導入には企業風土に合わせた改善が不可欠 94
- 幹部社員の理解のなさがテレワークの推進の障害に 99
- 経営者の意思決定がテレワーク定着の差に 104

Chapter
4

新しい働き方で見るべきは
「汗」でも「時間」でもなく「仕事の進み方」

「長時間残業」頑張っている」は思い込みか？ 110

日本の生産性はなぜこんなに低いのか？ 115

「残業は当たり前」では「生産性」は上がらない 121

「異常」な残業の原因 126

「残業をするな」ではなく「残業をしなくてもいい」環境を 131

上司に求められる、「時間や汗」から「成果」を見る人への転換 136

Chapter
5

新しい働き方で求められる「考える力」
「マネジメントする力」「改善する力」

「指示待ち族」では生き残れない 142

上司のマイクロマネジメントの弊害 147

「辛い」「しんどい」と感じたら、「どうすれば楽になれるか」が改善のヒント 153

「A3一枚」にこだわらない情報共有のアイデア 158

「なぜ」を5回繰り返す」が「考える力」を養う 165

「浮いた時間」で生活と仕事の質を上げる 170

新しい時代のチームワークはこう築く

- 「コミュニケーション」の悩みは「雑相」で解決 176
- 問題の見える化には「離れ小島」をつくるな 182
- 問題の改善は「タテ・ヨコ・ナメの人間関係」が鍵 187
- 合意を形成するために「仲よくケンカしろ」 192
- 新しい働き方が機能するかは「フラットな人間関係」が大前提 197
- 強いチームをつくる「Web会議の進め方」 202

危機をチャンスに。
新しい時代を勝ち残るために

- テレワークは危機ではなくチャンスである 208
- 「問題は起きて当たり前」と考える 213
- 「失敗のレポート」は次の成功を生む財産 218
- 「成果の重視」がテレワークの効果を高める 223
- 将来を見据えて「改善は景気のいい時にやれ」 228
- 3年変わらなければ企業は潰れる 234