

Woven City Press

VOL. 03
Feb. 2024 Edition



想いを繋ぐ人インタビュー ①

Woven Cityの礎となる 東富士工場の想い



想いを繋ぐ人インタビュー ②

Woven Cityが 未来へ繋いでいくもの



Woven City

それは自分以外の誰かのために 未来の幸せを量産するしくみ

トヨタグループの創始者・豊田佐吉が自動織機を発明したのは、
母の機織りの負担を軽くしたいという一念からでした。

目の前にいる自分以外の誰かを幸せに。それは時代がどんなに変化しても、
決して変わることはないトヨタの原点です。

織りなすという意味の Woven という名前に込めた思いでもあります。

トヨタは自動車メーカーからモビリティカンパニーへ。

“Mobility for All”

すべての人に移動の自由と楽しさをお届けしたいと考え、
従来のモビリティの概念を超える新たなしくみづくりに動き出しました。

Woven Cityは、私たちだけで作りだすものではありません。

トヨタと様々なパートナーがリアルな生活の場に参画して、
今はまだない未来の当たり前をともに発明していく。

空想の世界じゃない。SFの未来じゃない。

「幸せの量産」をめざして、モビリティの可能性を拡張していこう。

ヒト中心に考えられたあらゆる実証実験を通し、

未完成の街を舞台に未来へ進み続ける、

この取り組みにご期待ください。



Woven Cityの 原点とは

東富士工場から 受け継ぐものとは



Woven Cityの建設が進んでいる静岡県裾野市。

半世紀以上にわたってモノづくりをしていた

トヨタ自動車東日本 (TMEJ) の東富士工場が稼働していたゆかりの深い場所です。

なぜこの地にWoven Cityが誕生することになったのか。

Woven Cityに受け継がれていく、この土地ならではの歴史や想いとは何なのか。

当時、東富士工場で働いていた従業員や、現在活動しているウーブン・バイ・トヨタ担当者との
会話を通じてひも解いていきます。

Woven Cityの原点にあるもの、それは「自分以外の誰かのために」という想い

【東富士工場の歴史】

1966

自動車性能試験場完成
(のちの東富士研究所)
日本のモータリゼーションを支えるために設立



1967

乗用車組立工場完成
(のちのTMEJ東富士工場)
最初の生産車種はトヨタスポーツ800



1980s



1990s



1977

トヨタスクール開始
のべ約4万人以上が参加



2000s



TMEJ東富士工場
総生産台数
約752万台
累計従業員数
約7,000人

2010s



2012

TMEJ発足
震災からの復興を目指し、東北へ生産を集約



2018

5月 東富士工場の閉鎖を発表

7月 豊田章男社長(当時)が従業員との対話集会で「実証実験の街」を造る構想に触れる



2020

1月 CES2020にて Woven City発表

12月 東富士工場を閉鎖



社長との直接対話がきっかけに

2011年の東日本大震災で、トヨタ自動車は東北地方で雇用を創出し、納税し、復興を長期的に支えるために、トヨタ自動車東日本(TMEJ)の設立を決断。そして更なる競争力強化を目指し、これまで培われてきた東富士工場の従業員が持つ高い技能や知恵と工夫を東北の工場へ集約することを決定しました。しかし、「自分以外の誰かのために」という想いは、2018年に東富士工場閉鎖が決まった後もその火を絶やすことはありませんでした。その象徴的な出来事が起きたのは、閉鎖発表がなされた2カ月後、2018年7月のこと。従業員集会にて豊田章男社長(当時)が直接対話すべく足を運んだ際のことでした。この従業員集会では、「東北の工場に移って車を作り続けたい気持ちはあるが、さまざまな事情があって(東北に)

行けない、辞めざるを得ない仲間もいて、やはり喜んで行けない。今後、トヨタとして東富士がどうなっていくのか、教えて欲しい」と豊田社長に対して率直な疑問を声にした一人の従業員がいました。

ここで豊田社長が明らかにしたのが、「東富士の地を今後50年にわたる未来の自動車づくりに貢献できる聖地として、自動運転など実証実験を行う“コネクティッドシティ”に変革させていく」という構想でした。つまり今のWoven Cityへと続くコンセプトの原型です。集まった東富士工場の従業員たちの熱い想いを前に、その場でこの構想を初めて伝えたのです。まさにこの瞬間、東富士工場からWoven Cityへと繋がる想いが実現に向けて動き出したのです。

アイコン的な車種を生んだ東富士工場

日本のモータリゼーション黎明期を迎えた1966年、富士山を望む静岡県裾野市に東富士工場の礎は築かれました。自動車性能試験場(のちの東富士研究所)の完成に続き、1967年に乗用車組立工場(のちの東富士工場)が稼働を開始。以来、2020年の工場閉鎖までの53年間に、累計7000人以上の従業員が従事し、約752万台の車が生まれました。

東富士工場の特徴は、なんとと言っても様々な車種を同じ一本のラインで生産する多車種混流生産にあります。トヨタスポーツ800に始まり、「ハチロク」の起源であるAE86のカローラレビンやスプリンタートレノ、センチュリーに代表される高級車や、レクサスSCなどのハイクラス車、さらには高い耐久性が求められるタクシー専用モデルのJPN TAXIまで、多様な車種を幅広く手がけました。

人々の環を大切に^わする文化・地域への貢献

このように多数の車種を生産するため、生産工程間の調整や部署を越えた改善が求められました。様々な困難を経験する中で、生産性向上などを達成するため、東富士工場では「たゆまぬカイゼン」や、「自分以外の誰かのために」を想い助け合い、人々の環を大切に^わする文化が、ものづくりの根幹として醸成されていきました。

また、地域から愛され頼りにされるこの町いちばんの会社を目指し、事業だけでなく地域への貢献活動も実施してきました。1977年にはトヨタスクールと呼ばれる社会科見学・東富士工場見学を開始し、のべ4万人の子どもたちに、自動車産業や地域産業について学んでいただきました。

東富士工場の当時の従業員
賢木さん・長谷さんにお話を伺いました (P.7-8)

東富士工場の歴史と想いをWoven Cityの未来へ繋いでいく



2021 地鎮祭

東富士工場から受け継いだもの

半世紀以上にわたりトヨタを支え、地域や自動車産業に貢献してきた東富士工場のモノづくりの歴史と、培われてきた「自分以外の誰かのために」という想い。それらが、今度は Woven Cityの姿をまとい、さらに未来へと受け継がれていこうとしています。

「Woven Cityは更地の上にはできる街ではありません。」

皆さんが働いた場所、残してくれた歴史の上にはできる街です。いつも自分のことよりも、仲間のこと、人の気持ちを一番に考える、皆さんが築いてくれた大切なことを、街づくりに関わるみんなで受け継いでいきたいと思います」

「『東富士工場の歴史をこの町の未来につなげたい』『地域の皆様から愛され、頼りにされる、この町いちばんの会社になりたい』それが、私たち全員の想いであり、これから先も、決して変わることはありません。これからも、地域の皆様とともに、未来に向けた歩みを進めてまいりますことをお約束して、私の挨拶とさせていただきます」

これらは 2020年東富士工場閉所式、2021年 Woven City 第一期地鎮祭での豊田社長の言葉です。

プロジェクトに携わるウーブン・バイ・トヨタのメンバーは、この東富士工場の歴史と想いを受け継ぎ、未来の幸せの量産のため、2025年の一部実証開始に向けて準備を進めています。



東富士工場 プレス建屋

自動車生産工程の始まりであったプレス建屋は解体せず残し、Woven Cityでの発明の起点となる施設へとリノベーションが進んでいます



ウーブン・バイ・トヨタによる取り組み

東富士工場から Woven Cityに受け継ぐ試みの一つが、工場のプレス建屋の活用です。自動車の生産では、最初にプレスと呼ばれる、鋼板から車体や部品をつくる工程があります。それを担ってきたプレス建屋を、撤去することなくリノベーションすることで、今後、「自分以外の誰かのために」Woven Cityに集う発明家などが利用できるスペースになる予定です。さらにウーブン・バイ・トヨタの東京・日本橋オフィスには、東富士工場から受け継いだ枯山水から東富士工場解体時の廃材を活用した

ウォールアートまで、世代を超えて新旧を繋ぐ試みもなされています。

地域との繋がりにおいても、TMEJ・トヨタが実施してきたトヨタスクールに2022年度より参画している他、これまで東富士工場で実施されてきた周辺の清掃活動を引き続き実施しています。

このように東富士工場から Woven Cityへと引き継がれる想いの連鎖が、今まさにはっきりとした輪郭を持ちつつあります。つまり、より良い未来へ向けたプロジェクトとして確実に前へと動き出しているのです。



トヨタスクール



地域清掃活動



解体工事から出た廃材(ねじなど)を使用したウォールアート



東富士工場本館から移設された枯山水



工事現場の仮囲いに描いたメッセージ



地域のイベントへの出展

ウーブン・バイ・トヨタ担当者に話を聞きました (P.9-10)



想いを繋ぐ人
インタビュー①

TMEJ東富士工場
当時の従業員

Woven Cityの礎となる 東富士工場の想い

日本のモータリゼーションを支えてきた東富士工場。閉所という厳しい運命を前にしても「自分以外の誰かのために」という想いは変わるところか、さらに輝きを増し、Woven Cityへ脈々と受け継がれています。この想いの架け橋となった当時の従業員の方にお話を聞きました。



賢木 和義 Kazuyoshi Sakaki
宮城大和工場・工務部部长

1990年、旧関東自動車工業に入社。生産管理部ついで生産・調達企画部を経て、2013年より東富士工場にて勤務。のちに工務部部长として東富士工場に関わる。2021年より現職。



長谷 貴樹 Takaki Nagatani
岩手工場・塗装成形部第2 塗装課第22 塗装係
エキスパート

1991年、旧関東自動車工業に入社。2001年1月付で東富士工場に異動し、塗装課に配属。2021年より現職。

『「仲間を想う心」を大切にする東富士工場の職場文化は一朝一夕に作られたものではありません。』当時、工場の運営を担う工務部部长として東富士工場の閉所を見届けた賢木和義さんはいます。



2012年の関東自動車工業、セントラル自動車、トヨタ自動車東北の3社統合・トヨタ自動車東日本(TMEJ)発足後、生産ライン再編や他工場の応援など大きな環境変化も重なり、今まで以上に、部門やライン、そして会社の垣根を越えて助け合うことが必須になりました。

そこで、元々あった助け合い文化を呼び覚ますための第1歩は、「朝の挨拶活動」でした。

「そんな当たり前のことが大切だと思っています。(工場の)玄関口である正門に立って、あるいは近隣の清掃をする時、他の従業員やご家族、地域住民に率先して挨拶をする。そこから仲間をどんどん増やして、最後は社長も一緒にやってくれました。すると工場内の整理整頓や清掃、作業中の立ち姿まで、景色ごと意識が変わっていったのです」

工場が未来に繋がっていく という自負

様々な活動を進めるも、復興のため、徐々に生産を東北に移していくなか、2018年5月ついに東富士工場の閉所が決定。この時、経営側と従業員のどちらの想いも理解していた賢木さんは、当時をこう振り返ります。

「5月の連休直前のことでした。白根社長(当時)が部長職以上を集めて話してくれました。連休中はずっと悩みました。でも、いざ各部のメンバーを前に閉所を伝えた時、口をついた言葉は『悪かった』で、前向きなことが言えませんでした。でも皆、『俺たちは大丈夫』とか、『十分に自分たちを想ってくれたのは伝わったから』、

とってくれて…」

2か月後の2018年7月。新型車の式典のために東富士工場を訪れた豊田章男社長(当時)との従業員集会在開かれることになりました。その場で、一緒に東北へ行けない仲間への想い、そして東富士工場の将来について豊田社長に直接質問したのが、当時工場の塗装工程で勤務していた長谷貴樹さん。当時をこう振り返ります。

「何を聞いても構わないと言われましたが、『聞けないよねえ』という雰囲気でした。でも質疑応答の時に、なぜか章男社長と目が合って(苦笑)。前もって用意した質問じゃなくて自然に出た言葉でした。我ながらよく言えたと思います」

長谷さんはTMEJの前身の旧関東自動車工業の出身。2000年の横須賀工場の閉所に伴い、東富士工場に異動して働いていました。そんな中での2回目の閉所。「東富士工場には、一緒に働く良い仲間が周りに沢山いました。東富士の閉所は過去の自分の経験が重なり、発言しました」

この質問に返答する形で豊田社長がこの場で初めて話したのが、のちにWoven Cityに繋がるコンセプトの話。



宮城大和工場エントランス

直接豊田社長の言葉を聞き「退社する人と東北に異動する人、各々の踏み切りがつかしましたが、工場の未来に対して少し期待も芽生えました」と振り返る長谷さん。

賢木さんは、次のように振り返ります。「豊田社長がWoven Cityの構想を発したきっかけは長谷さんの発言かもしれませんが、やはり53年間、ずっと『自分以外の誰かのために』を積み上げてきたからこそ、あの瞬間があったんだと思います。救われたのは、東富士が更地になって終わりじゃないんだ、自分たちが作ってきた工場の跡地が未来に繋がっていく、自分たちがその架け橋になるんだ。そういう自負が自分にも皆にも、生まれ

たことです」

2020年末の工場閉所まで、賢木さんは社員との面談を通し「一人ひとりに寄り添う」ことを大切にしました。これまでの感謝を伝える家族・OB向け工場見学や、最後までモノづくり技術を磨くなど、東富士工場の歴史を未来に繋げる様々な取り組みを実施。また、少しでも早くWoven Cityの準備が開始できるよう、生産活動を継続しながら、思い出が詰まった建屋の撤去工事を順次開始しました。「工場が未来へと引き継がれ、夢ある場所になることが、今も自分のモチベーションになっています」

未来に向けて

東富士を知る者にとっては、未来が故郷になる、そういう期待があります。そう述べる賢木さんが今、勤務する宮城大和工場のエントランスは、明るい色のフローリング張り、さらに休憩スペースやカウンターなども従業員のDIYで実現されたそう。「東富士でやったことを、ここでもやっているんですよ。カイゼンって効率のためじゃなくて、自分以外の誰かのた

めに人が働きやすくするためにやるもの。環境がよくなって声を掛け合っ、力を貸し合えるようになれば、品質も上がってお客さんによりよいものが届きますから」

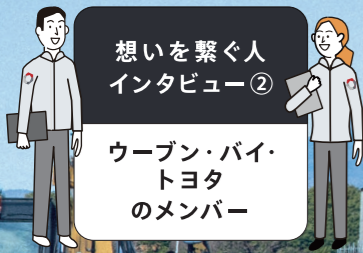
そして最後に長谷さんが、Woven Cityに大きく期するところを語ってくれました。

「Woven Cityには様々な選択肢を作り、多くの人にその可能性を提供する場所になって欲しいですね。一人だけ笑っていてもダメ。幸せの量産、笑顔の環が広がるって、そういうことだと思うんです」



インタビュー動画はこちら





想いを繋ぐ人
インタビュー②

ウーブン・バイ・
トヨタ
のメンバー

水野 祥 Sho Mizuno

トヨタ自動車でも国内外のビルや工場の建設プロジェクトに携わってきた。2020年よりWoven Cityの業務に参画。Woven Cityのマスタープランや将来計画、プレス建屋のリノベーションプロジェクトを手がけている。

Woven Cityが 未来へ 繋いでいくもの

プレス建屋、トヨタスクールなど形を問わずWoven Cityへと受け継がれていく東富士工場の歴史と想い。長年の歴史を経て築き上げられてきたこうした伝統が、未来をつくりあげていく基礎となるのです。ここでは東富士工場の歴史を引き継ぎ、未来に向けて取り組むウーブン・バイ・トヨタのメンバーにお話を聞きました。

今まさに Woven Cityの第一期工事が進む東富士工場の跡地。ここに受け継がれるプレス建屋のリノベーションに至った理由を、建築分野を担当する水野祥さんは次のように振り返ります。

「2020年秋、工場が稼働していた最後の時期に残せるもの、活かせるものを検討しようと視察しました。からくりと呼ばれるモノづくりの工夫に情熱を感じただけでなく、食堂に飾られていた工場見学に参加した小学生からのメッセージを見て、**地域の人との繋がりを強く感じました**。工場の単なる“もの”を表面的に引き継ぐのではなく、モノづくりのフィロソフィーと文化、地域への強い想いを残さなければ、TMEJの皆さんの想いを引き継ぐことにはならないと深く心に刺さりました。**働いていた皆さんが帰りたいと思える場所、新しいモノづくりの場所として地域と繋がりを続けていくようにすることが使命であると感じ、その答えが、プレス建屋を残せないか、ということでした**」

すでに工場の解体は一部で始まりましたが、2021年の春にかけて、プレス建屋だけは取り壊さずに活用でき

るよう、チームでプロジェクトを起案し急遽社内の承認をとりつけたといいます。

「これは凄いことになったぞ」と、視察グループの案内を務めた太田達也さんは回想します。当時はTMEJの社員で、東富士工場工務部の所属でしたが、現在はウーブン・バイ・トヨタで働いています。視察グループの受け入れをした際は閉所を前に感情面で揺れていた時期だったといいます。「とにかくこの人たちに伝えるしかない、ちゃんと伝え切ろうと。想いを本気で説明しながら、『中途半端な思いで（視察に）来るなよ』という強い気持ちはありましたね。こちらは辛い気持ちを押して案内していた訳ですが、（その想いが）伝わってくれたのかな、と思います」

プレス建屋について、水野さんはこのように語ります。「プレスって自動車のホワイトボディ（塗装前の車体）ができる一番最初の工程で車両がつくられる起点なんです。その建屋が残せたことは本当に運命的だったと思います。Woven Cityにおいても、同じように、モノづくりの起点にしていきたいと思っています」



リノベーション中のプレス建屋内部

携わった人の想い、 熱量を伝える

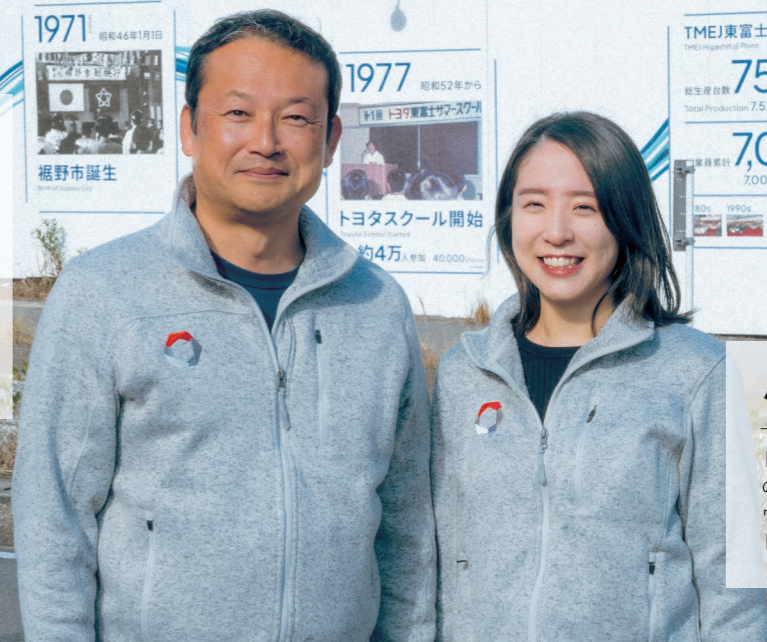
東富士工場から Woven Cityへ。受け継がれるのは、建物の一部やものづくり文化のみならず、携わる人々の想いや仕事に込めた熱量でもあります。2020年に工場が稼働を止めてからも、1977年から続くTMEJとトヨタ自動車東富士研究所によるトヨタスクール（社会科見学）は現在も続いています。当時TMEJで担当していた太田さんを中心に市内の小学校にかけあって、工場見学から出前授業方式に変更して実施することができました。

「TMEJ退職前に、消えかけた火を灯し続けたい、何とか未来に繋げようと、自分ができる感謝として取り組んでいました」（太田さん）

ウーブン・バイ・トヨタも2022年から参加。TMEJ、トヨタ自動車、そし

太田 達也 Tatsuya Ota

セントラル自動車にエンジニアとして入社後、3社統合を経て東富士工場工務部に総務やトヨタスクールを担当。2021年退社後、縁あってウーブン・バイ・トヨタで地方自治体や地域コミュニティとの渉外を担う。



小野 玲実 Remi Ono

トヨタ自動車に入社後、海外との渉外広報を担当。2021年よりウーブン・バイ・トヨタに出向し、トヨタスクールを担当。

て太田さんとともにトヨタスクールを担当する小野玲実さんはこう語ります。「私は東富士工場が既に閉鎖をした2021年からウーブン・バイ・トヨタで働いており、操業していたときは見たことがありません。しかし、TMEJの皆さまや太田さん、色々な方の想いを、私もしっかり繋いでいきたい。そんな想いを持って、実際に自分も生徒の前に立ち、お話しさせていただいています」この出前授業でウーブン・バイ・トヨタは、小学生向けにはWoven Cityの完成予想図をデジタルで再現しその中をバーチャルに歩く体験をしたり、中学生には東富士工場の歴史を紹介して「自分以外の誰かのためにやってみよう」と考えるワークを実施しています。大人が思いもよらないアイデアが寄せられ、驚き感心させられることも多々あると、太田さん、小野さんの2人は笑みをこぼしながら話します。

「私は、豊田章男会長が掲げる『町いちばん』っていう考え方が大好きなんです。世界一でも日本一でもなく、地域の皆さんに愛され頼られる存在でありたいという気持ちを大切にしてきました。未来に繋がるものを残そうという想いがあるって、実際にこの街で未来

が作られていく——。だから『裾野市っていいじゃん』って子どもたちが思ってくれたらいいなと。**地域の皆さんと一緒に未来を創ろうとしていることを伝えたいですね**」（太田さん）



工場見学に参加した小学生からのメッセージ

この先の未来に繋いでいく

ウーブン・バイ・トヨタのメンバーは、東富士工場の歴史と想いを、様々な取り組みを通して未来に繋げていきたいと考えています。

プレス建屋を残すことについて、「当時の東富士工場の社員は工場をいずれ離れるので、本来はWoven Cityのためにあんなに一生懸命になる必要はないはず。しかし、TMEJさんが東富士工場の歴史を未来に繋げると考えていたことは、『自分以外の誰かのために』という想いがあったからだと思います。我々もメンバーは変わっていきますが、そ

の想いを引き継いでいかなければいけないですし、その姿勢が求められると思っています」（水野さん）

トヨタスクールにおいても、「これは、お世話になっている地域の方々への感謝を込めた活動です。先生方からは、自分も小学生の時に参加したことを鮮明に覚えていると言われることがあります。**当時、研究所や工場設立から地域の方々からトヨタを受け入れてくれたことへの感謝を忘れず、これからも続けていきたいと思っています**」（太田さん）

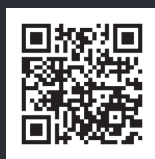
「トヨタスクールなど地域に根差した活動は、長い歴史の中で、工場閉所などがありながらも、太田さんをはじめとした先輩方のご尽力で繋がっています。そんな先輩方の経験や東富士工場のこれまでの歴史のもと、今も頑張って未来に向けて取り組んでいるという想いを、この活動を通して地域の方にぜひ知っていただきたいです。今後形は変わっていくかもしれませんが、**世代を超えて繋がっていき良いなと思っています**」（小野さん）

インタビュー動画はこちら

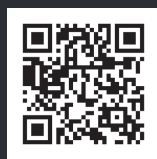




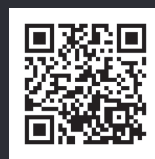
TOYOTA
WOVEN CITY



WOVENCITY Website



WOVENCITY Facebook



Woven by Toyota Website