



世界のリーディング カーメーカーをめざす フォルクスワーゲンの戦略

フォルクスワーゲン グループ ジャパン
代表取締役社長

ジェリー ドリザス

2011年は、3月の東日本大震災と福島第一原発の事故で日本の社会がかつてない厳しい試練に直面しました。その後も、欧州の金融不安やタイの洪水被害と自動車産業は大きな変動にさらされた年でした。こうしたなかで、フォルクスワーゲンは日本と日本のお客様に対する深い共感と友情の念を新たにし、引き続き日本を戦略的に重要な市場と位置づけ、さらなる発展を目指して投資を行っています。

グループとして9つのブランドを有し、BRICsなど新興国を含めてグローバルにビジネスを展開するフォルクスワーゲン社は、現在2018年度に向けた長期計画「Strategy 18」を実行中です。これは自動車メーカーとして、経済的、社会的、環境的責任を果たしながら、「最良の雇用者」、「最高の品質と顧客満足」、「売上高税引き前利益率8%」、「グループ売り上げ1000万台」を実現することで、世界の自動車メーカーのリーダーとなることを目指すものです。2011年は、中国市場の減速や欧州市場の不安定にもかかわらず、世界販売台数は前年を10%以上も上回り約800万台に達する見込みです。

日本市場で成長をめざすフォルクスワーゲン

世界の自動車マーケットは、近年中国やインドな

どいわゆるBRICs 諸国が躍進し、市場構造が大きく変化してきました。こうしたなか、輸入車のシェアが5%前後と低い日本市場ではありますが、フォルクスワーゲンは日本でまだまだ成長の余地があると考えており、販売台数とシェアを増やすべく成長戦略を進めています。現在日本で進めている戦略は大きく3つから成っています。

まず第一に、フォルクスワーゲンの最も強力なアドバンテージである製品については、日本市場のニーズにあった形で、ラインアップを拡充してきました。既に広く認知されているゴルフ、ポロといった小型車に加えて、今年はコンパクトミニバンのゴルフトゥーランをモデルチェンジし、フルサイズミニバンの新型シャランを投入して、人気の高いミニバンセグメントを強化しました。また、ミッドサイズクラスのパサート/パサートヴァリアントを一新し、人気SUV トゥアレグのニューモデルをフルモデルチェンジし、フォルクスワーゲン初となるハイブリッドモデルも投入しました。これによりポロからトゥアレグまで全12車種におよぶ豊富なラインアップを日本で提供しています。

TSI&DSGでガソリンエンジン車の革新をリード

低燃費車や環境技術においても、フォルクスワー

ゲン は積極的な技術開発で、業界をリードしてきました。日本ではハイブリッドや電気自動車が特に注目を浴びていますが、フォルクスワーゲンはまず、世界で7000万台以上販売されている自動車のほとんどが搭載しているガソリンエンジンやディーゼルエンジンを磨くことに注力しました。直噴システムと過給機を組み合わせ、排気量を1.2ℓや1.4ℓにまでダウンサイジングしたTSIエンジンを日本でも2007年より導入し、今では販売モデルのほとんどがこのエンジンを搭載しています。また、トランスミッションについても、2つのクラッチと6速または7速のギアを持つ「DSG」を普及させ、ドライビングの楽しさと低燃費を高い次元で両立させました。この先進的パワートレインを搭載したゴルフやポロは、日本のカーオブザイヤーはもとより、世界でたくさんの賞を受けています。フォルクスワーゲンは、日本のユーザーは世界でも最も目の肥えた要求の厳しい顧客であると考え、日本でフォルクスワーゲンの製品や技術がどのように評価されるかをひとつの指標としています。

この内燃機関の技術をベースに、アイドリングストップやブレーキエネルギー回生システムなどのBlue Motionテクノロジーの採用を全車種に装備しつつあり、これに電気駆動システムを組み合わせることで、さらなる低燃費とCO₂削減を図っていきます。TSIエンジンとDSGトランスミッション搭載車は、日本のエコカー減税にもいち早く対応し、現在では販売台数の約9割がエコカー減税対象車となっています。

電気駆動システムの開発も精力的に行っており、2013年以降に新世代小型車のup!とゴルフの電気自動車を発売。より実用的な航続距離を持つプラグインハイブリッド車の投入も計画しています。



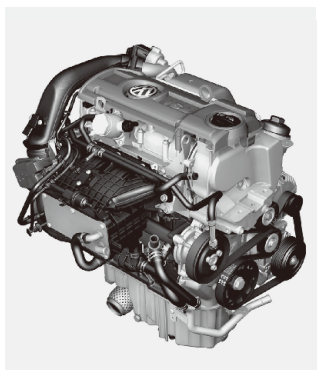
ゴルフ ブルー e モーション

販売ネットワークの強化による顧客満足の向上

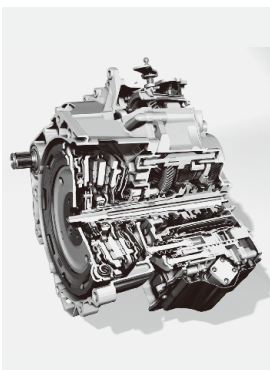
日本市場でフォルクスワーゲンが持続的に成長していくためには、製品だけでなく、販売やサービスの質をさらに向上させ、お客様に高い満足を提供することが不可欠です。そのためには、店舗施設だけでなく、販売やサービスのスタッフがお客様のニーズに的確にお答えする必要があります。2008年よりCAR E (Customer Aligned Retail Excellence) プログラムを全ネットワークに展開し、スタッフへのトレーニングを充実させることで販売・サービスの向上に努めています。また2011年からは、これまでのDUOチャンネルを統合したひとつのネットワークとして、全国245店舗とインポーターであるVGJが直接やり取りする体制に移行したことで、さらなるお客様満足とサービスの向上を図っています。また認定中古車の販売の強化や、修理やサービス情報の迅速な共有により、品質の一層の改善や所有コストの低減にも努めています。

輸入車と国産車の壁をなくすコミュニケーション戦略

フォルクスワーゲンは、おかげさまで日本で輸入車販売台数No.1を11年連続で達成していますが、日本では依然として輸入車が「外車」と呼ばれることがあるように、輸入車は国産車とは別枠で見られる傾



TSIエンジン (90kW)



7速 DSG



モジュラー店舗例



The Beetle

向があります。輸入車は、「高い、壊れる、燃費が悪い」といったイメージが残念ながらまだ存在しています。フォルクスワーゲンは、国産車からの乗換えが半数を占めるブランドですが、こうした輸入車と国産車の垣根を取り払い、さらに多くの方にフォルクスワーゲン車にお乗りいただきたいと考えています。

たとえば、1リッターあたり20kmと燃費の優れたポロや、エコカー減税75%対応のゴルフなどを親しみやすいテレビコマーシャルなどで広告を実施したことで、輸入車のエコカーといえば、フォルクスワーゲンといった認知が浸透してきました。また、故障や修理代への不安も、3年間点検工賃を無料にした「フォルクスワーゲン プロフェッショナルケア」を全車に導入し、5年の長期保証を付帯するキャンペーンを実施するなどして、お客様の不安を取り除いてきました。また、最大9個ものエアバッグやEPS（横滑り防止装置）、オーディオなどが標準装備されており、3～5年後の残存価値が国産車に比べて高いことを考えれば、所有期間におけるトータルの所有コストは、国産車とくらべて決して割高ではないということも徐々に理解されており、最近のフォルクスワーゲンの日本での躍進の理由のひとつになっています。

エコだけでなくクルマの楽しさを提供

フォルクスワーゲンのクルマは、単に燃費性能だけを良くするといった思想で作られていません。デザインや走り、品質、安全性などあらゆる点で、各クラスのベンチマークとなるようなクルマを開発しています。2012年は、フォルクスワーゲンブランドのルーツでありアイコンである新しいザ・ビートル、ポロより一回り小さい新世代スモールカー up!などを導入

します。これらのクルマのデザインは、クリーンでシンプルかつ機能的なだけでなく、お客様の共感を呼ぶようなユニークでフレンドリーなルックスを持ち、楽しさを全身で表現しています。

また、今年1月カタールで発表されたXL1は、わずか1リッターの燃料で100km 走行する1リッターカーを現実にも、という長年のフォルクスワーゲンエンジニアの夢を形にしたものです。2気筒800ccのディーゼルエンジンに電気モーターを組み合わせたプラグインハイブリッドユニットは、わずか785キロのカーボンモノコックボディに搭載され、胸のすく走りと超低燃費を実現しています。XL1は、2013年以降に少量ながら生産が計画されています。



XL1

タイムレスな価値を持つデザインとたゆまないイノベーションによって、社会や環境への責任を果たしながら持続可能なモビリティを創出していく。フォルクスワーゲンは、世界の人々にクルマによるモビリティの利便と楽しさを提供し続けるべく、全力で打ち込んでいます。日本のお客様にも、そうしたフォルクスワーゲン車の魅力を味わっていただけるよう、日本の販売店と一丸となって邁進していきたいと思ひます。