



## 日本から世界へ グローバル成長基盤を確立

本田技研工業株式会社 代表取締役社長  
**福井 威夫**

Hondaでは、2008年4月より、新たな3ヵ年計画である、10次中期計画をスタートしました。この3ヵ年の基本的な考え方は、「10年後、20年後にもHondaがグローバルで成長していく力を、持ち続けるために必要な体制を確立すること、それをまず、日本を中心として始めること」としました。

その具体的方向性は、世界をリードする環境技術を作り出し、商品として具現化し、より多くのお客様に提供していくこと。そして、その先進の商品を作るものづくりの体制を、次世代に向けて大きく進化させること。この2つに決めました。その中心となるのは、日本であるという認識から、環境で先駆ける技術と商品を、日本で熟成させ、ものづくりの体制の進化と合わせて、日本から世界へ広げていくことを目標に、取り組んでまいります。その核となるのは、「二輪事業の強化」、「国内四輪車生産体制の革新」、「本格普及に向けたハイブリッド戦略」の3点です。

初めに二輪事業の強化についてですが、新しいカテゴリーと、マーケットを作り出すHondaらしい商品を創造してまいります。そのためには、集中生産による効率化と、新しい価値を持った商品を、より高い品質で作り出していく力を強化することです。そして、日本のものづくりの源流を、もう一度徹底的に強化し、競争力を大幅に高め、グローバル規模での二輪事業のさらなる成長発展につ

なげる考えです。

続いて、国内四輪車生産体制の革新についてですが、国内では、今後3年間に、浜松製作所のリノベーション、八千代工業の軽自動車新工場、小川エンジン工場、寄居四輪車工場など、次世代の生産工場が稼働します。Hondaの歴史上、最大の生産改革となります。また海外では、今年、米国インディアナ工場、カナダ新エンジン工場、タイ四輪車第2工場が稼働開始しました。

より競争力、商品魅力を高めるためには、二輪車同様、日本で生産技術を進化させ、それを海外へ展開する日本の力が必要となっています。2000年代前半には、需要に応じて、柔軟に多機種を生産する体制を導入し、その後、海外拠点へと展開し、グローバルでの相互補完生産体制を構築してまいりました。今日、需要の変化に応じて、グローバルレベルで柔軟な生産が可能なのは、この生産体質改革を、日本がリードして進めてきたからです。

今後さらに質の高い魅力ある商品を提供し続けるためには、新たな「ものづくりの改革」が必要であり、日本がイニシアチブを取って動き、チャレンジする時期が、また来たと認識しております。一連の生産改革の目的は、より満足いただける商品を作り出すため、お客様に焦点を置いた「ものづくり技術」、「ものづくり体制の革新」であり、そのために、国内の生産拠点を、もう一度組み

直し、先進創造に磨きをかけ、生産体質を強化してまいります。そして、それをグローバルへ、つなげていくことが、今後、日本の果たす大きな役割であると考えております。

そして、今回の生産改革の中心となるのが、2009年前半に稼働する小川エンジン工場と、2010年に稼働する寄居四輪車工場です。小川エンジン工場は、ガソリンとディーゼルエンジンなどの、生産工程の異なるエンジンを、フレキシブルに生産し、寄居工場は、生産時のエネルギー使用量を、最適に制御するシステムの導入や、エネルギーの再利用などにより、1台あたりのエネルギー使用量を、3割以上削減できる、地球環境にやさしい工場としていく計画です。

また、ユニバーサルデザインを採用するなど、人に優しいラインの実現を目指しております。さらに、部品単位から完成車、お客様までをトレースできる生産システムを構築し、品質の向上とともに、お客様の満足度を、より高める努力をしてまいります。

最後に、3つ目の鍵となる「本格普及に向けたハイブリッド戦略」についてですが、私どもは、地球規模の環境保全であるCO<sub>2</sub>の低減を、最も重要な環境の課題と捉えており、全世界の商品および、生産活動における、2010年のCO<sub>2</sub>低減目標を定め、様々な領域での取り組みを推進しております。商品においては、現在のところ、ハイブリッド技術の進化が最も現実的で、効果が大きいと考えております。したがって、本格的な普及に向けた、新しいステージに移行させていくことが重要であると考え、これに向け、Hondaの総力を挙げて発売を予定しているのが、新型ハイブリッド専用車「インサイト」です。

今年10月にはパリサロンにてコンセプトモデルを展示しました。「インサイト」は、5ドア5人乗りの、取り回しの良いコンパクトサイズとし、エクステリアデザインは、未来のクルマの理想の形を現す「FCXクラリティ」のコンセプトを採用し、ハイブリッド専用車としての、個性と先進性を併せ持つものとなりました。ハイブリッドシステムには、エンジンをメインとし、発進・加速時にモーターで助けるといったコンセプトの、小型・軽量で高効率なインテグレートッド・モーター・アシストを採用しています。また、荷室下に、制御ユニットやバッテリーを配置するプラットフォームを新開発し、ガソリン車にはない新しい走りの世界を創造するクルマに仕上がりました。さらに、システムの基幹部品である、制御ユニットやバッテリーの小

型化、モーターの薄型化・軽量化に加え、生産設備や作り方を進化させ、大幅なコストダウンを実現しました。

例えば、鈴鹿製作所に、モーターの新しいラインを増設し、各生産工程の高速化や、自動化率の向上などにより、既存のラインに比べ、時間あたりの生産量を、2倍以上に向上させてまいります。新ラインは、2008年末に稼働を開始する予定で、既存ラインの7万台と合わせた年産能力は、25万台へと増強されます。さらに、将来の需要拡大に対しても、増産が可能な体制といたします。こういった総合的な取り組みにより、魅力ある商品であるのももちろんのこと、お客様に経済的メリットで、合理的に選択していただけるような、よりお求めやすい価格でご提供します。同時に、ハイブリッド車が、ビジネスとして健全に成立する体制の構築が可能になると考えております。

このハイブリッド専用車「インサイト」は、2009年初めに日本、北米、欧州で発売し、全世界で年間20万台の販売を見込んでおります。その後は、CR-Zをベースとした新型スポーツハイブリッド、シビックハイブリッド、そして、フィットにもハイブリッドを追加し、ハイブリッド車の販売を拡大していきます。これら4モデルの年間の販売台数は50万台程度になると考えています。

加えて、走行中にCO<sub>2</sub>を全く排出せず、化石燃料を使わない燃料電池車「FCXクラリティ」はゼロから専用設計し、世界をリードする次世代の燃料電池車です。米国では7月より開始し、国内では11月にリース販売を開始します。日米合わせた販売台数は、年間数十台、3年間で200台程度になるものと考えています。

以上、Hondaの強みである二輪事業の強化、競争力の源泉である日本のものづくりの革新。そして、本格普及に向けたハイブリッド戦略は、Hondaがグローバル規模で成長するための力となります。そして、この10次中期計画では、日本の力を中心として着実に進めてまいります。



インサイト・コンセプト