



## 「良いものを早く、安く、低炭素でお届けする」

本田技研工業株式会社  
代表取締役社長

伊東 孝紳

ここ数年、環境意識の高まりや、経済危機の影響による消費の低迷、またビジネスの中心が先進国から新興国へと移行していくという世界経済の大きな構造変化の中で、世界の自動車市場が、「電動化」「小型化」「低価格化」へと加速しています。これに伴い異業種からの参入企業との競争も激化することは明らかです。このように、ここ数年でHondaを取り巻く環境は大きく変化しました。

昨年6月に社長に就任してからの1年は、おもに経済危機の影響を最小限にすることと、企業体質をより強化することに取組んできましたが、こうした大変厳しい状況下にあっても、Hondaが勝ち残って、さらに次ぎなる新たな成長・発展が出来る企業体質を再構築することが、経営の最重要課題だと認識しています。そして厳しい環境にある今こそ、Hondaの基本思想である、「お客様視点」に立ち返り、お客様に喜んでいただける商品を提案し続けることが何よりも大切なことだと感じています。この認識に基づき、Hondaの「次の10年の方向性」を定めました。

その中で、最も大切とするメッセージは、「良いものを早く、安く、低炭素でお客様にお届けする」ということです。「良いもの」とは、お客様が必要とするものを、独自の技術や知恵・工夫で魅力的な商品として具現化したものだと考えています。その「良

いもの」を、お待たせすることなく「早く」、そして、お客様に「買って良かった」と喜んでいただける価格で提供することが、今後のHondaが進むべき道であると認識しています。また、「CO<sub>2</sub>排出量を大幅に低減しなければ、パーソナルモビリティを提供するHondaの将来は無い」という強い危機感を持っており、「低炭素」にはその想いをこめました。

### <環境技術の進化>

Hondaは、CO<sub>2</sub>の低減技術や、ソーラーなどエネルギーを創り出す商品の普及をより早く進めることで、環境負荷低減の取り組みをさらに加速していきます。現時点で最も現実的な手段であるハイブリッドについては、普及を加速させるため、国内では今後1年を目処に、小型車を中心に複数のモデルの投入を予定しており、この秋に第一弾となる「フィットハイブリッド」を発売しました。また、ハイブリッドの進化に欠かせないバッテリーについても技術進化をはかってまいります。

また、これまで取り組んできた環境技術の開発成果も「商品」として具現化してまいります。プラグインハイブリッドは、2012年に日米で発売予定です。ガソリンエンジンは、2012年から順次ラインナップを刷新し、一層の燃費向上をはかります。CO<sub>2</sub>低減に有効なディーゼルエンジンは、小型のディーゼル

エンジンを、2012年に欧州で発売します。

究極のモビリティとしての燃料電池電気自動車である「FCX クラリティ」の更なる技術進化に加え、水素供給装置などの研究も引き続き進めていきます。一方「バッテリーEV」は、「走行時のCO<sub>2</sub>排出ゼロのモビリティ」として、早期実用化に向けて開発を進め、2012年に日米での発売を予定しております。

これらの商品を今後10年でさらに進化させ、普及を加速させてまいります。バッテリーEVは、一回の走行距離が比較的短い通勤用としての二輪車が、よりお客様のニーズに合うと考えており、先進国、新興国で電動二輪車を発売し、電動化においても、二輪車のマーケットリーダーを目指します。

汎用事業では、ソーラーパネルやコージェネレーションシステムといった「エネルギーを創り出す商品」をさらに進化させ、将来の家庭用インフラとしての可能性を追求していきます。昨年の東京モーターショーで、二輪・四輪・汎用製品の電動化技術を用いた将来の低炭素モビリティ社会を提案しましたが、このコンセプトをより具現化した「Honda Electric Mobility Synergy」というコンセプトの実証実験を、年内に日本と米国で開始することにしました。

#### <生産体制の強化>

以上のように電動化を中心とする「先進の環境技術」や、世界中で進む「商品の小型化」に対応するため、高度な技術やノウハウを持つ日本で生産技術を構築し進化させます。日本の工場の役割はますます重要性を増しており、今後日本の工場が担うべき役割は、「環境商品や小型車に関する先進生産技術の追求」、「国内向け商品の効率的な生産」、「海外支援機能の強化」という3つの役割に集中していきます。

延期していた寄居新工場については、2013年の生産開始を目指します。新工場でしか実現できない新しい価値や革新的な技術を生み出し、最新鋭の次世代工場として世界の工場をリードしていきます。

一方、世界的な小型化への対応については、2012年から、鈴鹿製作所で軽自動車の生産を再開し、車体軽量化と低コスト化に寄与する生産技術の構築を行ない、将来的には世界の生産拠点に展開していきます。

このように、国内生産体制をさらに強固なものにしながら、海外では、フレキシブルな生産体質を一

層強め、急激な市場の変化に対応出来る生産体制を、より磐石なものにします。

#### <新興国事業の強化>

今後も成長が期待される新興国においては、「お客様が望むものをより早く、より安く届けること」を徹底してまいります。今や、新興国市場での競争相手は中国やインドのメーカーであり、Hondaがマーケットリーダーであり続けるためには、商品の魅力や品質の高さはもちろんのこと、低価格に対抗出来るコスト競争力をさらに磨くことが必須です。

二輪事業では、徹底した現地化を進め、コスト競争力を高めてきましたが、タイ工場では今年「PCX」を日米欧で発売するなど、今後はアジア発のグローバルモデルを増やしてしていきます。

さらに、生産能力もインドネシアでは年400万台体制にするなど、アジア地域の生産能力は、現在の約1600万台から、来年末には、1800万台規模にまで拡大する予定です。経済発展に伴い、市場の拡大が続くアフリカでも、アジアのコスト競争力を使いながら、販売の拡大を狙います。

四輪事業においても、小型車市場が急拡大している新興国で勝ち抜くために、「現地の金型で、現地の材料や部品を使って、現地で生産する」という考え方をベースに、現地化を加速させます。インドでは、2011年に、主戦場である小型車カテゴリーに、50万ルピーを切る価格で、新型車を発売予定です。また、タイでも、2011年に同じ車をベースにして発売し、アセアン域内への輸出も予定しています。

#### <まとめ>

大きな時代変化の中で、Hondaが生き残るためには、これからの10年が勝負となります。この認識に立ち、Hondaは、お客様視点で「良いものを早く、安く、低炭素でお届けすること」に全力で取り組んでまいります。「環境意識の高まり」に対しては、Honda独創の先進環境技術を進化させ、魅力的な商品としてお客様への普及を加速させます。そして、「世界経済の構造変化」に対しては、「新興国事業の強化」と「小型車の競争力強化」を中心に、Hondaらしいものづくりを再強化していきます。こうした取り組みをスピーディーに進めるとともに、企業体質を強化し、Hondaの次の飛躍につなげてまいります。