



源流強化のための 「海外の成長基盤強化」 について

本田技研工業株式会社 代表取締役社長

福井 威夫

Hondaでは、2005年春からの3ヵ年の中期計画の中で、グローバル規模で成長、進化し続けていくための基盤固めと、お客様の喜びの創造に向けた先進創造をテーマとしています。これらを進める上で、「源流強化」を経営のベクトルと定めて取り組んできました。「源流強化」とは、開発、生産、販売などあらゆる領域において、現場・現物・現実に基づき、現状に甘んじることなく、足元をしっかりと見つめ直し、ものごとの本質に近づくとのことです。この「源流強化」の取り組みのひとつが、将来のさらなる飛躍に向けた、「海外の成長基盤の強化」です。

Hondaは、「需要のあるところで生産する」を基本にして、1979年に米国での二輪の生産を開始し、さらに1982年には、日本の自動車メーカーとして初めて四輪の現地生産を開始しました。二輪の生産・販売により市場を拡大すると同時に、ブランド認知を高め、お客様に信頼される企業となり、さらに四輪の販売・生産拠点を設置していく。二輪から四輪へ販売・生産を拡大することを、Hondaでは「小さく生んで、大きく育てる」と言った表現をします。世界中のあらゆる地域で、多様なニーズがある中、お客様に柔軟かつ迅速に対応していくためには、グローバルな視点での「源流強化」が必要であり、とりわけ「海外の成長基盤の強化」は重要であると考えます。それでは四輪自動車を中心とした、各地域の取

り組みについて述べます。

北米では、ガソリン高を背景に、低燃費車の需要が高まる中、8月の販売では、アコードが乗用車1位などシビック、CR-Vやフィットなどを中心に販売は堅調に推移しています。この好調な販売を支えるために、生産体制の強化も進めています。昨年5月にジョージア州に30万基のトランスミッション新工場が完成し、来年秋には、カナダで20万基の新エンジン工場が稼働します。

また四輪完成車では、来年秋に北米で7番目となるインディアナ新工場が稼働します。さらに、メキシコ工場では、新型CR-Vの生産を開始し、現在の3万台から5万台へと能力を拡大しました。これらにより北米における四輪車の生産能力は、現在の140万台から来年秋には162万台となり、お客様のニーズと市場の変化に、より柔軟に対応できる体制となります。

研究開発では、アキュラブランドの個性をより際立たせるためのデザイン戦略で重要な役割を担うアキュラデザインスタジオを、この5月にカリフォルニア州にオープンしました。

ホンダが北米で乗用車の生産を開始して、この11月で25周年を迎えますが、現在アメリカで販売されている四輪車の約8割が北米で生産されています。今後も開発、生産とも現地に根付いた取り組みを通し、お客様

の期待に、より柔軟かつ迅速に応えられる体制を整えていきます。

続いて欧州ですが、販売ではシビックや新型CR-Vを中心に好調に推移しており、この上半期は、販売の伸び率が、主要メーカーの中でトップとなりました。生産体制も強化しており、この2月より、イギリス工場は年産25万台のフル生産体制となりました。

また、旺盛なディーゼル需要に応えるべく、現地でのディーゼルエンジン組み立てに加え、2006年11月よりシリンダーヘッドやブロックの加工を開始するなど、欧州への生産移管を段階的に進めています。さらに、トルコ工場では、新型シビックの好調を背景に、2008年初めに現在の3万台から5万台へと能力を拡大させる計画です。これにより欧州における四輪車の生産能力は30万台となります。

海外成長エリアの四輪事業ですが、インドでは急成長する市場に対応するために、年内に、既存工場の生産能力を5万台から10万台へと拡大します。さらに2009年末には、生産能力6万台規模の第二工場を稼働させる計画であり、2010年には、インドの生産能力は15万台を超える規模になります。

タイでは、お客様の多様化するニーズに素早く対応するために、さらに現地化を加速、また地域全体の事業基盤も強化していきます。具体的には、今年4月に、年産24万基のエンジン部品工場が稼働し、この秋に補修用の板金部品生産会社が稼働します。アジア四輪市場の拡大と共に需要が高まっているこれらの部品は、タイ国内に加え、アジア大洋州地域を中心とした国々へも供給し、品質、コスト、物流面でもさらなる体質強化を図っていきます。

さらに、タイ国内の販売強化と、タイからの今後の輸出拡大を視野に入れ、新たに四輪車の第2工場の建設に着手しました。来年後半の稼働後は、タイの生産能力は現在の12万台から24万台に倍増します。また、ソーラーシステムの導入や「水のフル循環システムによる工場用水外部排出ゼロ」など環境負荷を低減した工場とする計画です。

南米主要国では、好調な経済に支えられ販売が拡大しています。シビック、フィットが好調なブラジルでは、四輪工場の生産能力を今年11月に5万台から8万台へとし、さらに10万台へと増強します。また、さらなる南米地域の需要拡大に応えるため、アルゼンチンに四輪車工場を新たに建設します。生産能力は3万台であり、2009年後半の稼働を予定しています。南米諸国への輸出も行い、ブラジル工場とともに、南米地域での生産を担っていきます。

中国では2005年4月に稼働を開始した欧州向けの輸出専門工場 本田汽車が、この4月に年産5万台のフル生産体制となりました。また、昨年9月に広州本田の第二工場が稼働し、中国トータル生産能力は53万台となりました。

販売面では、この4月に投入した、東風本田の新型CR-VやアキュラMDXが好調であり、着実に事業拡大と基盤強化を進めていきます。さらにこの3月には、トランスミッションなどパワートレイン系部品の新会社も稼働し、更なる現地化とコスト競争力の向上を図ってきました。今後は、現地の自立化を促進し、商品開発力を高め、さらなる成長と発展を実現することが重要であると考えます。

このため、より中国のお客様ニーズに応えられる商品を開発することを目指し、合弁会社の広州本田が、四輪車の研究所「広州本田汽車研究開発有限公司」を設立しました。広州本田の全額出資子会社となる新研究所は、約300億円を投じてテストコースを備えた本格的な研究開発施設を建設する予定で、2010年の発売を目指して、広州本田の自主ブランド商品の開発を行います。また、広州本田は、エンジン生産を行うための政府認可を取得しており、工場建設の具体的な時期、規模は未定ですが、将来のさらなる完成車の生産拡大に向けた準備を整えてまいります。

こういった「海外の成長基盤の強化」にあわせ、足元の「日本の源流強化」、「環境への取り組み強化」、さらに各事業領域での「源流強化」を加速させ、お客様の喜びにつながる先進創造に志を高く持ち、積極果敢にチャレンジしてまいります。