

電動事業戦略

電動領域の 競争力強化に向けて

二輪・四輪・パワープロダクツすべての領域で電動化を強力に推進します。電動事業の早期自立化に向けて、2023年に即断即決の専門組織を立ち上げました。この組織を核に、「5つのキーファクター」における先進的かつ独創的な技術を追求することでHondaが培ってきた独自の魅力をさらに進化させ、「移動に伴う制約からの解放と人の可能性の拡張」を実現する競争力の高い商品・サービスを提供することで、お客様の生活をさらに豊かにすることを目指していきます。

Hondaらしいプロダクト・サービスで電動化を駆け上がる

これまでHondaはファミリーカーからスポーツカーまであらゆるカテゴリーの四輪製品で「意のままにあやつる喜び」を体現してきました。F1をはじめとするさまざまなレースに参戦し、「走る実験室」として技術に磨きをかけてきました。その結果として技術の体得だけでなく、組織として走りや妥協なく追い求め、果敢に挑戦する企業文化が浸透するまでに至りました。電動化は「エンジン屋Honda」としてのアイデンティティの喪失ではなく、これまで培ってきた「意のままにあやつる喜び」をより高みの次元へと引き上げる“通過点”であると認識しています。電動化の向こう側にある「移動に伴う制約からの解放と人の可能性の拡張をもたらす喜び」の提供のためにHondaは走り続けます。

ラインナップでは、2024年から各地域の特性に合わせてBEVを一挙に投入します。北米ではゼネラルモーターズ(GM)との共同開発モデルである「PROLOGUE」[Acura ZDX]、中国では「e:NS2」「e:NP2」に加え、「e:N SUV 序」をベースとした量産モデル、日本では「N-VAN」ベースの軽商用EVを2024年に発売します。アジア地域に関しては、2026年にSUVタイプを含む小型EV2機種を投入することで、新興国市場での電動化を牽引します。さらに、2025年以降に独自開発のプラットフォームによる世界戦略車を展開することで、グローバルでの電動化を効率的かつ強力に推進します。その後もフラッグシップやスポーツモデルなどラインナップを拡充させるとともに、「次世代BEVものづくり工場」による競争力の高いBEVを提供します。加えて、車を持つこれまでの「ハード」の価値だけでなく、ソフトウェア技術を活用したデジタルサービスやエネルギーサービス、車内空間の新たな価値を提供します。

そのような魅力的な商品をお届けするために、HondaのDNAである「強い個人の共鳴」をより強化し、「個々のチャレンジと共創活動」によって開発・生産・販売・サービスまでのバリューチェーンにいつそうの磨きをかけていきます。

二輪事業においては電動化を中心としたカーボンニュートラル社会においても世界No.1メーカーとして、多様なお客様のニーズに応えることで電動二輪車の進化を牽引していきます。そのためにも、日常使いのユーザーから、ツーリングなどの長距離を移動するユーザーまで、世界中の、多岐にわたる使い勝手を求めるお客様に移動の喜びを提供し、独創的なアイデアと技術で応えることがHondaの使命であると考えています。電動化時代においてもあらゆる使い方に応えられるよう、バッテリーや充電方式などの技術的な課題に対しスピード感を持って取り組んでいきます。具体的には、まず交換式バッテリー「Honda Mobile Power Pack e: (モバイルパワーパック イー)」を搭載した「EM1 e: (イーエムワン イー)」を日本で発売しました。また、2023年度中に欧州・インドネシアでも発売します。

さらに、プラグイン充電式のモデルについても開発を進めています。これに加えて、デジタル技術の活用によりお客様とのつながりを今まで以上に増やし、二輪車を通じて広がる生活の利便性や楽しみを積極的に訴求・拡大していきます。

パワープロダクツ事業においては、創業者の想いを継ぎ「役立つ喜び」の志を軸に、これまで世界中の人々の仕事と暮らしを支える商品を提供してきました。今後も、人々の原動力となる多様な商品を提供しながら、カーボンニュートラル社会の実現に向け、小型建機、ガーデン、マリナー領域での電動化に挑戦していきます。加えて、作業機の自動化技術など、電動化におけるHondaの新しい価値を追求していきます。

ただ市場の変化を追いかけるのではなく、この電動化の大変革期に、自ら変革を起こすことで業界およびものづくりをリードしていく次世代のHondaにご期待ください。

執行役専務
電動事業開発本部長
井上 勝史

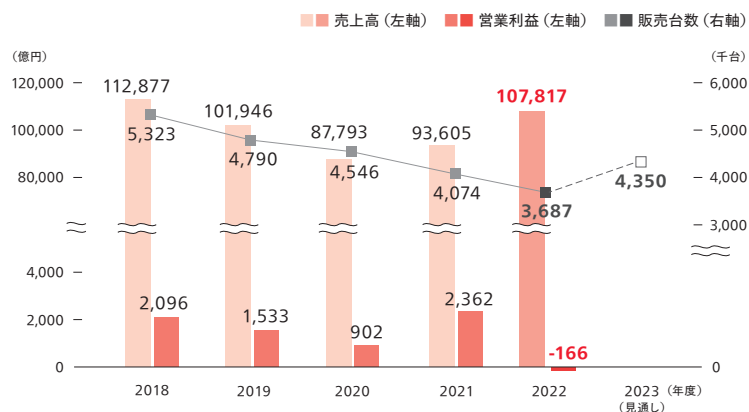
四輪事業戦略

■ 事業概要/収益ハイライト

魅力ある四輪製品・サービスを全世界へ

「四輪の地図を塗り替えようじゃないか」。1963年、そんな掛け声のもと始まったHondaの四輪事業は現在、グローバルでさまざまな地域のお客様に商品を提供するまでに成長しました。これまでHondaが培ってきた「あやつる喜び」を時代の変化に合わせて進化させるとともに、「5つのキーファクター」における独創的な技術の創出を追求することで、「移動に伴う制約からの解放と人の可能性の拡張」という提供価値の実現を目指していきます。

四輪事業の収益ハイライト



■ 外部環境認識/課題

BEV市場では、自動車会社のみならず異業種からさまざまなメーカーが参入し、低価格帯から高価格帯まで多種多様なBEVが投入されています。これまでHondaが強みとしてきたエンジン等のデバイス性能による差別化が難しくなっていることに加え、顧客のニーズや価値観が多様化しているため、提供価値やUXによってHondaらしいBEVのアイデンティティを確立することが急務であると認識しています。

今後、電動化の加速により、バッテリーに用いられるニッケル、リチウム、コバルトの需要が急拡大するとともに、鉱物など原材料の供給不足によるバッテリー価格の高騰が懸念されます。バッテリーをはじめとする部品調達のあらゆるリスクに備え、リサイクルやリユースなどの再資源化やサステナブルマテリアルの活用を推進することで、リソースサーキュレーションの実現を目指していきます。

また、事業形態を電動化へ迅速にシフトチェンジさせていくために、よりスピーディーな意思決定を行うための柔軟かつ強固な組織体制を構築することが課題であると認識しています。

■ 電動事業戦略

電動事業戦略の方向性

電動事業の推進は、「すべての人々が自由な移動の喜びを享受できる社会を実現すること」というミッションの軸となる取り組みです。移動に対する不安を払拭するための「環境負荷ゼロ・交通事故死者ゼロ」の取り組みは加速していくものの、これまでHondaが培ってきた「あやつる喜び」は変わることなく追求していきます。これに加えて、時代の変化に合わせて進化するコネクティビティと知能化によって「つかう喜び」・「つながる喜び」という新たな移動体験を提供することで、お客様一人ひとりに“驚き・感動・信頼”をお届けしていきます。

中長期目標

2030年にはグローバルで年間200万台を超えるBEV生産体制を構築し、2040年までにEV・FCV販売比率をグローバルで100%とすることを目標としています。

四輪事業戦略

商品ラインナップの方向性と今後の商品展開計画

BEV時代の事業構造・提供価値・生産工程の変化をチャンスと捉え、多様化する顧客価値に寄り添ったUXを実現することで新しい価値を提供することを目指します。電動車の新しい価値を提案しながら、HondaのDNAである「スポーティなクルマづくりのスピリット」を具現化する製品づくりに取り組んでいきます。また、商品ラインナップのグローバル化により強いブランドメッセージを持った商品展開を推進していきます。

地域	投入する商品
北米	<ul style="list-style-type: none"> ●2024年にGMとの共同開発モデルである「PROLOGUE」をHondaから、「ZDX」をAcuraからそれぞれ発売。 ●2025年にHonda独自のEV専用プラットフォームをベースとした、新たなE&Eアーキテクチャー※を採用した中大型EVを発売。
中国	<ul style="list-style-type: none"> ●「e:NS2」「e:NP2」を2024年初頭に発売。 ●2023年4月に上海モーターショーで公開したコンセプトモデル「e:N SUV 序」をベースとした量産モデルを2024年中に発売。 ●上記3モデルを含め、2027年までに10機種のEVを投入。
日本	<ul style="list-style-type: none"> ●2024年前半に「N-VAN」ベースの軽商用EVを発売。 ●2025年に「N-ONE」ベースのEV、2026年にSUVタイプを含む小型EV2機種を発売。
欧州	<ul style="list-style-type: none"> ●「e:N (イーエヌ)」シリーズの欧州市場向けモデルとして「e:Ny1」を2023年秋から欧州各国で順次販売開始。

※ E&Eアーキテクチャー：電動化と電子技術の統合 (Electrification & Electronics Architecture)

欧州



e:Ny1



Honda e

中国



e:NS1



e:NP1



e:N SUV 序 / e:NS2 Prototype / e:NP2 Prototype / e:N GT Concept

日本



「N-VAN」ベースの軽商用EV

北米



Acura ZDX Type S



PROLOGUE

四輪事業戦略

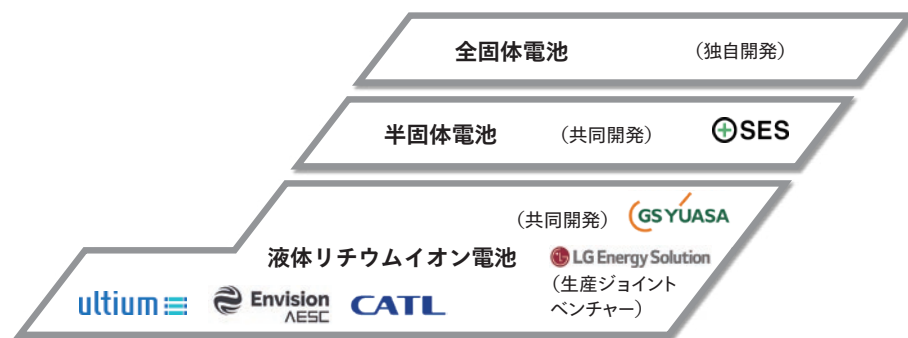
電動事業の早期自立化に向けて

BEV事業の早期自立化を実現するために、以下のテーマに全力で取り組んでいきます。

- ・ バッテリーを起点にしたアロケーション（経営資源配分）戦略と事業体質の強化
- ・ お客様の価値観の多様化に対応するUXの進化
- ・ ライフサイクル視点での顧客接点・サービス提供の拡充
- ・ デジタルサービスの基盤構築をはじめとしたソフトウェア・ハードウェアの融合による新たなブランド価値の確立
- ・ グローバルモデルの展開による生産効率化と提供価値の向上
- ・ 持続可能な社会を実現する情報基盤の整備と技術準備

バッテリー領域における取り組み

開発パートナーと共に研究開発を加速、複数シナリオに対応できる重層的な策を構築



具体的な取り組み

バッテリー戦略

足元から将来まで複数のバッテリー調達手法を準備し、電動化の加速に対応していきます。

液体リチウムイオン電池の調達に加えて、新たなバリューチェーンを構築するため、北米ではLGエナジーソリューションとの合併会社で2025年からバッテリーの量産を開始予定です。重要鉱物の調達については、阪和興業株式会社・POSCOホールディングスと、リサイクル観点ではアセンド・エレメンツやサーバ・ソリューションズとパートナーシップを締結しています。

2020年代後半からは、液体リチウムイオン電池の進化に加え、半固体電池・全固体電池などの次世代電池を開発・投入していきます。液体リチウムイオン電池の性能進化に向けては、株式会社GSユアサと高容量・高出力なEV用液体リチウムイオン電池の開発に着手し、日本国内における電動化の加速に貢献していきます。また、次世代電池の技術進化に向けて、半固体電池については、SESへの出資を通じて、安全で高い耐久性を持つ大容量バッテリーの実現を目指し、共同開発を推進していきます。全固体電池については、2024年に栃木県さくら市での実証ラインを立ち上げ、2020年代後半の市場投入を目指し、取り組みを加速させていきます。

充電・インフラ戦略

BEVの拡充にあわせた充電サービスの拡大に取り組んでいます。公共充電については、北米でのEVの普及加速を目指し、Hondaの米国現地法人であるアメリカン・ホンダモーターと、BMWグループ、GM、ヒョンデ、キア、メルセデス・ベンツグループ、ステランティスN.V.の計7社が、米国とカナダでEV用高出力充電網を新たに構築する合併会社の設立に合意しました。同社は、2024年夏に米国で初となる充電ステーションの開設を計画しており、大都市圏や主要幹線道路沿いから順次充電網を拡大していきます。

ステーション内には高出力のDC充電器を複数設置し、充電規格であるCCS※1やNACS※2に対応した、あらゆる自動車メーカーのEVが充電可能となります。また消費電力は、環境に配慮し再生可能エネルギーのみでまかなう予定です。今後、米国とカナダで少なくとも3万基の充電器を設置することで、EVユーザーが利用しやすい高出力充電網の展開を目指します。家庭充電は、北米ですでに展開しているEV向け充電サービス「Honda Smart Charge」をベースとし、EVの電力供給能力を活用したスマートエネルギーサービスを順次、展開予定です。

※1 CCS：コンバインド充電システム (Combined Charging System)

※2 NACS：北米充電標準規格 (North American Charging Standard)

四輪事業戦略

具体的な取り組み

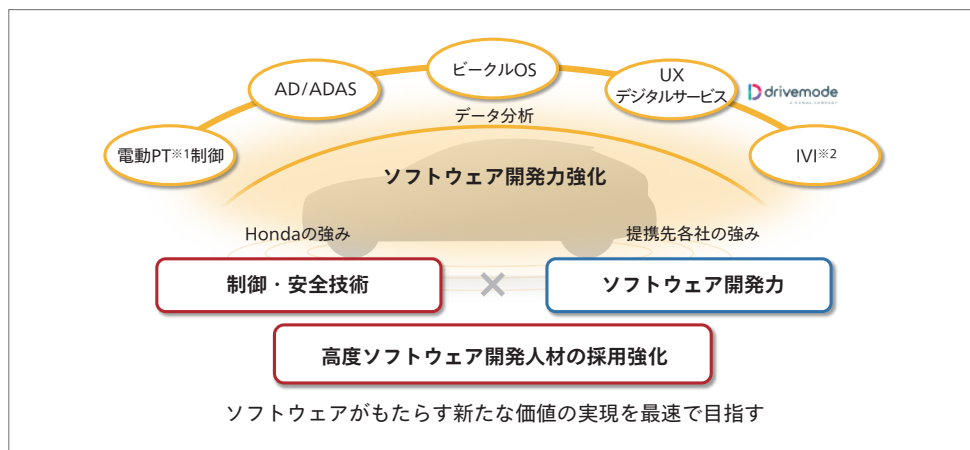
ソフトウェア戦略

ソフトウェアがハードウェアやサービスの価値を定義する「ソフトウェアデファインドモビリティ」の発想に基づき、ソフトウェアの開発を加速させます。具体的には2025年に北米で投入する中大型EVからの採用を目指して、E&Eアーキテクチャーをさらに進化させるとともに、Honda独自のビークルOSの開発を進めています。このビークルOSを基盤として、車載ソフトウェアを常に進化させることで、車両販売後も機能やサービスを進化させていきます。また、BEVと親和性の高いデジタルサービスを、安心・快適・信頼をベースとしつつ、一元管理で分かりやすい充電案内などUX起点の魅力的なサービスとしてスピーディーに提供していきます。

ビークルOSやAD/ADAS、UX・デジタルサービス領域におけるソフトウェアの独自開発に向けては、高度ソフトウェアに関する開発人材の採用計画数を倍増させるとともに、協業先との連携強化を積極的に図っていきます。SCSK株式会社とのパートナーシップにおいては、Hondaが持つシステム制御技術や安全制御技術と、SCSKが持つIT技術といった互いの強みを持ち寄り、両社のエンジニア同士のシナジーを最大化させ、ソフトウェアエンジニアの継続的な育成に取り組めます。また、KPIT Technologies Limitedをはじめとした開発パートナーとの提携強化、日立Astemo株式会社との電動化やADAS領域など先進分野への取り組みを通して、Hondaの強みである制御技術や安全技術と、パートナーの強みであるソフトウェア開発力を組み合わせ、ソフトウェアがもたらす新たな価値の実現を目指します。

なお、デジタルサービス領域においては、新設したグローバルUXオフィサーにドライブモード社のCEOを迎え、意思決定の権限を集約することで、顧客観点での魅力的なUXをスピーディーに提供し続けるソフトウェア開発に取り組んでいます。

ソフトウェア領域の進化



※1 PT: パワートレイン

※2 IVI: 車載インフォテインメント (In-Vehicle Infotainment)

BEV生産体制

世界的な電動化加速にともない、グローバルHondaにおける電動車生産体制の構築を推進しています。北米では、米国オハイオ州内の3つの既存工場（四輪車を生産するメアリズビル工場とイーストリバティ工場、四輪車用パワートレインを生産するアンナ・エンジン工場）をEV生産のハブ拠点と位置づけ、既存工場を活用しながら、高効率かつフレキシビリティの高いEV生産ラインを構築しています。

さらに、2020年代後半に発売予定のEVをターゲットとして、「次世代BEVものづくり工場」への生産システム改革に着手しており、以下の3つの観点で取り組みを行っていきます。

- 1) 高い商品魅力を有した製品を高効率かつフレキシブルに生産できる工場への進化とサプライチェーンの構築
- 2) 将来の労働力変化に対応できる、自動化・知能化を追求した生産ラインの構築
- 3) CO₂排出を極限まで抑えるとともに、リソースサーキュレーションを前提とした生産プロセスへの転換

生産台数が増加する2030年以降に向けては、「次世代BEVものづくり工場」のグローバル展開によって、商品力・価格競争力の高いBEVをお届けします。

EV生産体制の強化



四輪事業戦略

ICE事業“ハイブリッドの進化”

電動化の加速と並行して、ICE製品を選ばれるお客様にも魅力ある商品をお届けするために、手を緩めずに開発を推進していきます。

「部品の共用領域」と「車種ごとの独自領域」を棲み分けるHondaアーキテクチャーを適用して「CR-V」「ACCORD」をフルモデルチェンジしましたが、この取り組みをもう1段階進化させます。具体的には、「部品・配置を統一したモジュラーアーキ」に「BEV先進技術の共用化」を掛け合わせることで、先進安全技術など最新の価値をICE製品でも提供します。具体的には、2026年からグローバル展開する基幹モデル群にこれらを反映し、さらに、軽量プラットフォームと新世代パワーユニット、電動AWDの採用により、これまで以上の環境性能と高いダイナミクス性能をお届けします。

事業観点では、ラインナップ及びパワートレインのグローバル共通化を加速し、事業効率の向上と地域間の生産を含めた相互補完体制を強固なものとしていきます。

今後のお客様のニーズの変化に素早く対応するために、開発期間の短縮化、派生シリーズの活用などの施策を実施し、これからも魅力的な商品をお届けしていきます。



CR-V



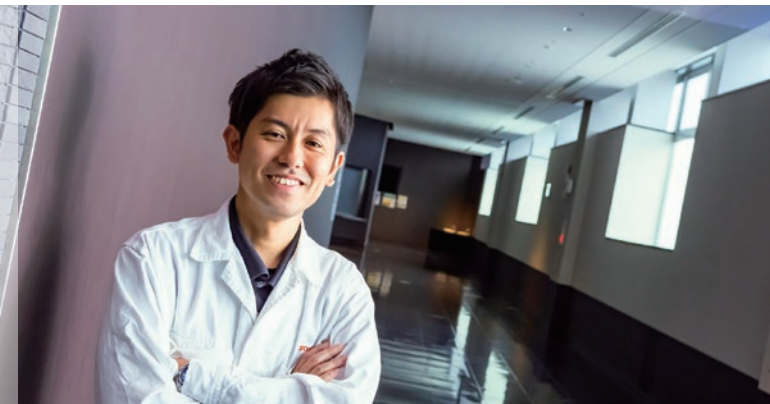
ACCORD (北米向け)

中塚 正之

電動事業開発本部 BEV開発センター ソフトウェアデファインドモビリティ開発統括部 先進安全・知能化ソリューション開発部 先進安全システムソフトウェア開発課 二足歩行ロボット「ASIMO」の行動生成ソフトウェア開発を経て、主に自動運転支援に関する研究・システム開発等に従事。

座右の銘

「実るほど頭を垂れる稲穂かな」
共感するHondaの価値観
「世のため人のため、自分たちが何かできることはないか」



interview

事故の不安を払拭して、モビリティが進化するワクワクを社会に。

モビリティには時間を創出するという大きな価値がある。そう考えてモビリティに興味を湧き、創業者・本田宗一郎の哲学に触れて、この人のつくった会社に入りたいと思ったのがHondaに入った動機でした。入社直後は基礎研究所で二足歩行ロボット「ASIMO」の行動生成ソフトウェア開発に携わりました。従業員が技術や夢について、平等な立場で純粋に語り合っていて、期待通りの会社だったと思う一方で、自身の夢とのギャップも感じていました。交通事故をなくすために工学の知識を役立てたい、それが私の本当にやりたいことだったんです。

そんなとき自動運転プロジェクトが立ち上がり、ここぞとばかりに手を挙げました。念願叶って配属されてからは、ドライバーを支援して事故リスクを極限までゼロに近づけることをミッションに、主にADAS（先進運転支援システム）の研究・開発に取り組んでいます。近年は、ドライバーの体調が悪くなったときに車を停止させる、ドライバー異常時支援システムの開発にも注力してきました。

入社当時、先輩から「中塚は何をしたい？」と問われ続けました。今思えば、自分の本当にやりたいことを引き出してもらっていたのだと思います。Hondaは従業員の「やりたい」を結集していく会社です。そのボトムアップの強さが、Hondaの強みの源泉なのだと思います。

昔ではありえない短い時間で、遠くまで移動して、さまざまな体験ができるモビリティは、いわば「タイムマシン」だと思います。そんな夢の道具が進化していくワクワクや幸せを、交通事故の不安なしに得られる社会を実現していきたいです。

二輪事業戦略

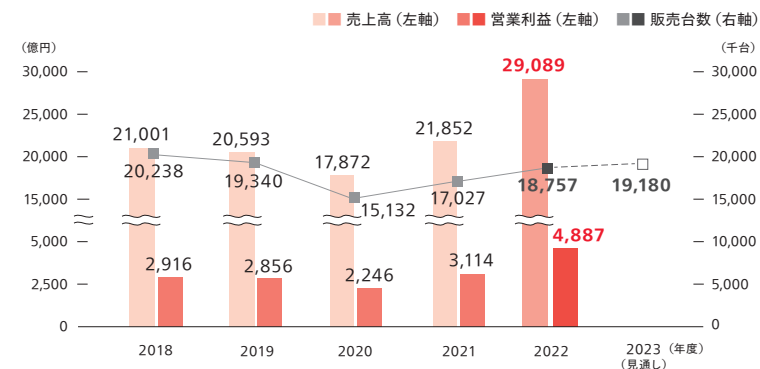
■ 事業概要/収益ハイライト

二輪車市場の新しい可能性を切りひらく

Hondaの祖業である二輪事業。各国や地域に根付いたものづくりを実践し、全世界での販売店は3万店を超え、35拠点で完成車製造を展開し、年間約2千万台を世界で販売するトップメーカーに成長しました。この世界最大のネットワークを活かした、プラットフォーム設計やグローバル供給補完体制により、Hondaらしい魅力を備えた商品と高いコスト競争力を両立し、事業の高収益体質を維持しています。

世界中のお客様の“移動のニーズ”に対応し、二輪車市場の新しい可能性を切りひらくことで、二輪車のリーディングカンパニーとして世界を牽引していきます。

二輪事業の収益ハイライト



二輪事業戦略

■ 外部環境認識/課題

新しい時代に即した事業へ

若年人口が増加する新興国を中心に、今後も二輪市場の拡大が見込まれます。また世界的に環境規制の強化が進み、先進国だけでなくインドや東南アジア諸国などの新興国でも政府による電動化目標が設定されるなど、環境意識の高まりが顕在化しています。

対応策としてモビリティの電動化が期待されていますが、その一方で、新興国の電動車需要は、政府のインセンティブによる影響が大きく、かつ電力の安定供給や充電ネットワークの整備など、インフラ面での課題が残ります。電動車へのシフトは、不透明な要素を踏まえ、ICE車へのニーズが継続する市場、電動化が進む市場を見極めながらリソースを最適配分し、電動新興メーカーに対してはHondaの強みを活かし差別化を図っていきます。

■ 事業のめざす姿（取り組みの方向性）

環境と安全をリードして「より便利に・より自由に」

二輪車は、アジア地域をはじめとした新興国において人々の生活を支える移動手段であり、社会インフラとしての重要な役割を果たしています。そのために、Hondaはお客様の手が届く価格帯で製品を提供していくことが重要であると考えます。生産効率を向上させるプラットフォーム設計やグローバル供給補完の展開による継続的なコスト削減を図り、高いコスト競争力を維持します。

さらにデジタル技術の活用によるお客様とのつながりを今まで以上に増やし、二輪車を通じて広がる生活の利便性や楽しみを積極的に訴求・拡大していきます。

また、安全・安心なモビリティ社会の実現に向けて、従来より取り組んできた安全運転教育はグローバルでの展開を継続し、さらに先進ブレーキ、LEDなど安全技術の適応機種を拡大することで、「より便利に・より自由に」をより多くのお客様にお届けしていきます。

環境課題解決に向けては、電動化に限ることなくICE領域での燃費向上、バイオエタノール燃料の対応技術など、カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを、地域特性に合わせながら一層加速させていきます。



■ 電動事業戦略

電動事業戦略の方向性

Hondaの二輪車は世界中のお客様の“移動のニーズ”に対応し、多くの方にご利用いただいています。これまでICE車のプラットフォーム展開で培った競争力あるものづくりの技術とノウハウを活かし、各国のお客様のニーズに適應する電動二輪プラットフォームを順次開発していきます。高効率なものづくりにより、電動車においてもICE車同様に「移動の喜び」をお求めやすい価格でお届けすることで、グローバルでの二輪車の電動化を牽引していきます。

電動商品では世界中のさまざまなニーズに 대응していくために、ある程度限定された環境において利用されるビジネス向けに加え、さまざまな用途で使用される個人向けのモデルも展開していきます。個人向けモデルにおいては使用環境や使い勝手によって最適なバッテリー方式を選択できることが重要となります。お客様がそれぞれの環境にあわせて選択できるよう、交換式とプラグイン充電方式の2つの方式を用意して幅広い需要に対応していきます。

中長期目標

2026年には電動二輪車をグローバルで合計10モデル以上投入し、販売台数年間100万台を目指します。2030年にはラインナップをさらに拡充し、350万台の販売を目指します。

具体的な取り組み

電動化商品の展開

SDGs（持続可能な開発目標）やESG（環境・社会・ガバナンス）経営の観点から需要が高まっているビジネス向けモデルを足がかりに市場へ参入し、交換式バッテリー「Honda Mobile Power Pack e:（モバイルパワーパックイー）」を搭載した「BENLY e:」「GYRO e:」「GYRO CANOPY e:」のビジネス向けモデル3機種を展開しています。「BENLY e:」については、日本だけでなくタイでも生産を開始し、タイ国内での販売のみならずベトナムへの輸出も行っています。



BENLY e:



GYRO e:



GYRO CANOPY e:

二輪事業戦略

これらビジネス向けモデルに加え、2023年より個人向けモデル「EM1 e: (イーエムワン イー)」を日本で販売開始し、欧州・インドネシアへの展開を図るとともにインドにおいては新モデルの投入も予定しています。電動二輪車の需要が顕在化しているアジア地域を中心に今後も個人向け電動二輪車の開発・市場投入を加速させていきます。



EM1 e:



また、より多くのお客様の用途や市場環境を想定し、固定バッテリーによるプラグイン充電方式の商品開発も進めています。グローバルのお客様の多様なニーズやライフスタイルに応え、バッテリーや充電方式に複数の選択肢を提供するために技術開発を継続していきます。

調達・生産戦略

需要に合わせ、電動3部品（バッテリー、PCU、モーター）の最適生産アロケーションを検討し、主要な市場であるアジアのなかでも、インド、インドネシアを中心として展開していきます。

また主要部品のバッテリーについては、安全性を確保しながら、高出力・高密度化・高寿命化を達成する電動二輪車に適した次世代バッテリーの採用を検討しています。

さまざまな商品で地域のニーズに応えるために、NCM系（ニッケル・コバルト・マンガン）、LFP系（リン酸鉄リチウムイオン）などそれぞれの使い勝手に適したバッテリーシステムの提供に向けて開発を加速させていきます。

バッテリーシェアリングサービスの展開

電動二輪車の普及に向けた課題に、バッテリーのコスト、充電環境と航続距離が挙げられます。これらの問題を解決する手段の一つとして、交換式バッテリーの「Honda Mobile Power Pack e: (モバイルパワーパック イー)」を開発しました。この交換式バッテリーを用いたバッテリーシェアリングサービス事業を2022年より開始しており、インド、インドネシアでは現地子会社を設立しました。日本においても同年4月にENEOSホールディングス株式会社と国内二輪車4メーカー（Honda、カワサキモーターズ株式会社、スズキ株式会社、ヤマハ発動機株式会社）で株式会社 Gachaco（ガチャコ）を設立し、今後のさらなる拡大展開を図っていきます。



■ 足元の体質強化

環境変化に柔軟に対応できる体質への強化

原材料やエネルギー価格の高騰、環境や安全に対する社会的要請の高まりなど市場環境が大きく変化する中で、Hondaは環境変化に柔軟に対応できる体質を目指し競争力を強化していきます。具体的には、部品共用化、量産開発のスピード向上、高価格素材を使わない触媒の使用などによるコストイノベーション、リスクを分散した強靱なサプライチェーン構築など、バリューチェーン全体の効率向上を通じて、高収益体質を継続することで、電動領域のリーディングに向けた基盤強化を図っていきます。

パワープロダクツ事業戦略

■事業概要/収益ハイライト

仕事や暮らしに役立つ商品を提供

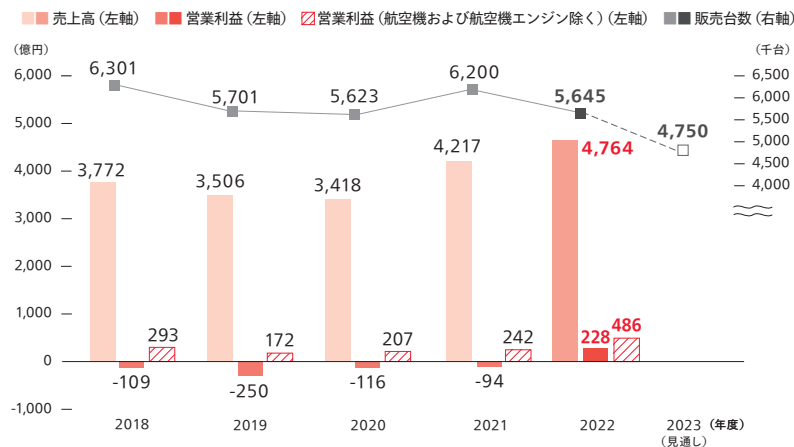
1953年、パワープロダクツ事業は、動力源としてさまざまな作業機械へ搭載が可能な汎用エンジンと、それを搭載した完成機（作業機械）の開発・製造と販売からスタートしました。

さまざまな商品は世界中の多くのお客様にお使いいただき、パワープロダクツ事業の生産累計は1億7,000万台を超え、2023年で70周年を迎えました。

現在のパワープロダクツ事業はエンジン商品に加え、持ち運び可能なバッテリーや商品の電動化など領域を拡大し、「移動と暮らしに新価値を提供する」事業へと可能性を拓けていきます。



パワープロダクツ事業およびその他の事業の収益ハイライト



上記の営業利益合計に含まれる航空機および航空エンジンの営業利益

年度	2018	2019	2020	2021	2022
億円	-402	-422	-323	-337	-257

■外部環境認識/課題

「人にも地球にも、もっと優しい」作業の実現へ

環境規制の高まりを背景に、小型建機領域やガーデン領域においては比較的「小型」で「短時間運転」の商品から電動化が進んでいます。

その一方、ICE商品も「高出力・長時間運転」「お求めやすい価格」といった特長が用途に見合うことから、需要が継続しています。そのためHondaは電動化に主軸を置きながら、ICE領域についても環境対応を進化させることで、多様化する市場ニーズへ応える必要性を認識しています。

また、動力源にかかわらず作業労働の担い手不足に伴い、機械化による作業効率向上への需要は継続するとともに、「質の高い作業を効率的に行いたい」というニーズの高まりもあることから、自動化といった作業機本体の技術進化だけでなく、作業精度の改善など、現状に合った商品・サービスの提供が期待されています。

■事業のめざす姿 (取り組みの方向性)

人々の暮らしを技術で支え豊かさと喜びを提供し続ける

Hondaは1948年の創業以来、「人々の生活を少しでも楽にしたい、豊かにしたい、技術で人々の生活の役に立ちたい」という想いに基づき事業を行っています。

その想いを受け継ぐパワープロダクツ事業は、地域特性や変化する市場ニーズを踏まえ、Hondaの強みである高品質で魅力的な商品とサービスを通じ、世界中の意志ある人々の原動力になる商品やサービスを提供することで、社会課題の解決に取り組んでいます。

主力のパワーユニットにおけるICE事業では、環境性能向上により継続的な進化を図り、エンジン販売で高いシェアを誇る建設業界では、電動パワーユニットの販売とその搭載支援を強化するとともに、法人向けには商品のみならず業務効率改善につながる取り組みも検討していきます。ガーデン領域については、芝刈機、刈払機などの領域で電動化を進めています。マリン領域においては大型船外機のラインナップを拡充し、拡大する市場ニーズに応じていきます。



電動パワーユニット「eGX」



大型船外機「BF250」

パワープロダクツ事業戦略

■ 電動事業戦略

電動事業戦略の方向性

パワープロダクツ事業は、製品の電動化を通じてHondaの新価値を提供することで社会課題を解決し、人々の「仕事の質」と「暮らしの質」の向上に貢献していきます。

電動商品の展開においては、小型建機領域とガーデン領域の電動化に注力し進めていきます。また、二輪事業で発売した交換式バッテリー「Honda Mobile Power Pack e: (モバイルパワーパック イー)」をパワープロダクツ事業へも拡大していきます。

小型建機領域では、基幹事業で培ったB to Bの顧客基盤を活かした電動化を推進していきます。電動パワーユニット「eGX」の販売と搭載支援を通じ、完成機メーカーの電動化を後押しします。また、既存顧客のみならず、今後電動化が期待される領域での製品搭載の拡大を推進していきます。



Honda Mobile Power Pack e:
(モバイルパワーパック イー)



「Honda Mobile Power Pack e:」搭載
株式会社小松製作所の電動マイクロショベル「PC01E-1」

ガーデン領域では、歩行芝刈機の「きれいに刈れる」「耐久性」といった強みを武器に培った高いプレゼンスがあります。個人向けのロボット芝刈機「Miimo (ミーモ)」に加え、今後は法人向けの業務効率改善に向けて、コネクテッド技術により作業を効率化できる商品の検討も進めていきます。外部協業先とのパートナーシップも視野に、効率の良い開発・生産スキームで電動化を加速させていきます。マリン領域でも、今後、湖沼等でのICE製品の使用に関する規制が想定されるため、小型船舶用の電動推進機の実証実験を開始するなど、電動化に向けた取り組みを行っていきます。



ロボット芝刈機「Miimo (ミーモ) (海外モデル)



小型船舶向け電動推進機
プロトタイプ

■ 足元の体質強化

多様化するニーズに柔軟に対応できる体質への強化

国や地域によって多様化するニーズに柔軟に対応しながら、ICE製品の投入市場を見極め、二輪事業とのシナジーを活かし、部品の共用化や生産・調達体制の最適化など開発・生産領域における効率的なオペレーションを追求していきます。これを通じて、生産領域においても、商品魅力を向上させて、電動化に向けた事業体質の強化を図ります。同時に燃費改善、カーボンニュートラル燃料対応技術といった環境性能を高めることで、さらなる競争力の高い商品・サービスを展開していきます。

パワープロダクツ事業戦略

深谷 明央

電動事業開発本部 二輪・パワープロダクツ電動事業開発統括部
電動事業企画部 パワープロダクツ
電動事業企画課。

パワープロダクツの電動製品および事業企画を担当。2019年からAmerican Honda駐在。2022年に日本帰任。

座右の銘

「何でも泥臭くやってみる」

共感するHondaの価値観

「まず自分のために働け」

「ノーブレー・ノーエラーを排せ」



interview

人に徹底的に寄り添うHonda製品・サービスを、世界に。

幼少期に住んでいたアメリカの至る所でHonda製品が使われていました。異国の地で目にするHondaのロゴに、子どもながらに勇気づけられたのを覚えています。次は自分がアメリカでHondaを広める側になるんだという思いで入社してからは、パワープロダクツの海外営業として従事、その後実際にアメリカの現場で汎用エンジンのモデルチェンジ立ち上げなどを経験し、現在は、需要拡大が見込まれる造園機器の電動化製品の企画開発を推進しています。

American Honda駐在時、新型コロナウイルス感染症が急速に拡大して明日がどうなるかわからぬ中、「現場で起きていることは何か」を大事に活動を続け、会議が終われば販売・生産現場に足しげく通い、常にできることを探していた上司や、お客様にとって最も必要なものは何かを考え、現場観点で奮闘するローカルメンバーから多くのことを学び、感銘を受けました。Hondaには、人種や国を超えて「三現主義」を貫く従業員がたくさんいます。そんなメンバーと団結して危機を乗り越えた経験は、私にとって大きな財産となっています。

私の夢は、世界のさまざまな地域を回り、自分の中の軸を増やしなが、マネジメントの立場としてまたアメリカ事業に貢献することです。

社会の変化に合わせて会社の取り組みは変わっていくものですが、お客様に寄り添い、お客様の生活をより豊かにする製品やサービスを提供していくことが、Hondaのあるべき姿であることに変わりはないと思います。Hondaというブランドを築き、数々の製品を世に生み出していった先輩方の思いを大事にしながら、自身の夢に向かって突き進んでいきたいと思っています。