

「日野は チャレンジャー・・・」

西 襄二

日野自動車・下^{しも}義生^{よしお}新社長は、6月27日の株主総会後の取締役会で代表取締役社長に選出された後、7月5日に初の記者懇談会に臨んだ。

中・大型トラックで長くトップを走る日野自動車だが、小型トラックを含めれば二位でありチャレンジャーだ、として今後の舵取りに意欲を示した。



技術系生え抜き社長誕生

東京・西新宿の高層ビルが立ち並ぶ一角、野村ビル48階の会場には50名余の誌紙記者が集まった。久しぶりの生え抜き、それも技術系の社長誕生

に関心の高さが表れたといえよう。

定刻に入室した下新社長は気負わず穏やかな面持ちで席に着き、一斉にカメラの放列を浴びながらにこやかな笑顔で応じ、自己紹介で懇談の口火を切った(略歴参照)。

満を持して登場

世間的に見て58歳で社長就任というのは特別早いわけではないが、トヨタ自動車出身の社長が続いていた近年の日野の歴史をみれば、下氏の今般の社長就任は日野自動車の社内に大きなインパクトとなったことは想像に難くない。

1999年に北米向け専用トラックのプロジェクトリーダーを務めたが、ご存知のセミキャブオーバー型の外観デザインを採用したことは、彼の地のトラックデザインの流れを強く意識した決断であったといえるだろう。

2002年に米国日野販売に副社長として転じたことは、この自ら手掛けた製品の市場性を正にその地において確認することになる。同時に、既にこの時までに技術系の素地にマネジメント力が加わって商用車専門の企業力を率いる人間力が認められていたことを示す証左であったろう。ニューヨークを拠点として米国滞在中に、自分が手掛けた北米専用車のマーケティングに没頭する中で、企業が社会と市場とどのように係わってゆくべきかを掘り下げる必要性を強く感じた結果、個人的な時間を割いて略歴にある中大大学院総合政策研究科に通って2005年に博士・課程を修了したことは、納得ゆくまで自己研鑽に磨きをかける氏の姿勢が読み取れる。

2011年に執行役員に昇進し主として商品企画を担当、終始自社の立ち位置を客観的に分析する目をもっていった姿勢が覗かれた。2012年には常務役員、2015年には専務役員に就任し今日の地位が約束されたと思われるが、過半の株主であるトヨタ自動車との絆を強めるある意味だめ押しのキャリアとして2016年にトヨタ自動車の常務に就任し、主としてアライアンス関係の担当を経験している。この間に、トヨタからみた日野の立場や役割を改めて見直す機会を得て筆頭株主の信任も不動のものとして今回の日野自動車代表取締役就任となったものである。

2017年は日野自動車の創立75周年の節目の年に当たる。ここでプロパー社長の就任は特段の意味

があるといえよう。

『トラックやバスという社会の物流と交通を支える機能の底辺を支える役割の当社は、製品寿命が10年から15年という長期に亘ることからアフターセールス事業が特段の重要性を帯びている。ここに一層力を入れてゆくことが肝要。』との心中を述べて一問一答に移った。

問1 直近の1年間をトヨタ自動車の常務として過ごされました。ご感想は如何ですか。(女性記者)

答 トヨタが時代の変化を受けて危機感のカタマリにあると肌で感じた。例えばEV(電動車)。単独ではダメでどの相手とアライアンスを組むか、という視点が益々重要性を帯びてきている。

時代の変化に対応するという観点では商用車の変化の方が激しいと感じている。

トヨタの凄さは人作りにあることを改めて印象付けられた。全世界に20数万人の自社スタッフを配置しているだけに、企業の浮沈は人間力に掛かっているとの認識が強いのだろう。日野も一層学ぶべきだ。

商品的には、社会的にインバクの大きい安全への取り組みを一層強化する。

トラックもバスも安全装備の標準化を進め安全技術の普及に務めてゆく。コーポレートとしての姿勢として発信してゆきたい。

問2 物流を支えるトラックを提供する立場で、どのようなお考えをお持ちですか。(男性記者)

答 直近の話題は人手不足がある。宅配ビジネスの環境変化もある。

車両メーカーとしての取り組みには様々あるが、幹線道路での大型トラックの隊列走行の実用化も視野に入れている。この分野ではいすゞ自動車と協働しているが、近く、実証実験に入る計画がある。

日本の物流は、効率という視点では未開発の分野がまだまだ多く改善余地が大きい。全体最適を目指して取り組みを継続してゆく。

問3 アライアンスのあり方についてもう少し補足頂きたい。いすゞ自動車との関係は？(男性記者)

答 トヨタでの経験からいえば、トヨタも自分たちが(業界で)一番とは思っていない。だから、激しい環境変化に迅速に対応する為に相手を選

んで適切なアライアンスの実現に務めている。

今迄この方面について、日野はどちらかといえば不得手であった。いすゞとの協働は従来からの予定通り進めて行く。

先ほどの隊列走行の事に付け加えるなら、3台以上の大型トラックが隊列走行するとして、1台目は有人、2台は機能的には無人で先行車に車間距離10mで追尾し、3台目も機能的に無人で車間距離10mで2台目に追尾して走行するイメージだ。走行速度は自動車専用道路での法定上限速度が目標としてある。

問4 トヨタのCVカンパニー(筆者注:商用車担当部門)との情報交換はどの様に行っていますか。(男性記者)

答 トヨタと日野のチームで対応してゆく。物流の現場に入って何が求められているか正確に把握して製品やアフターセールスの仕組みに反映させなければいけない。

私はトラックやバスといった商用車は関係する社会の仕組みの中で貢献すべきであり、入社当時からの考えであった。これは今も一貫した姿勢である。

問5 海外市場についてどの様にお考えですか。トヨタと協働しますか(女性記者)

答 地域によって市場特性は違うので、一律対応でなく夫々の特性を見極めて対応する。大きな括りとしては、北米、中南米、南アフリカ・北アフリカ、中国、インド及びアジア、それにロシア…。

北米は[クラス6]に対応する北米専用車が現在13,000台/年の規模に育っている。現在は国内も含めて海外全体で11万台/年の規模だ。インドに



北米専用車:ノースカロライナ州の販社店頭にて(SE リンドstrand撮影)

日野・北米専用車販売実績	
期 間	販売台数数値
2004年~2013年	47,545
2014年~2017年6月	37,420

ついては部品供給基地として重視してゆく。商用車メーカーとして目指すべき姿はトータルサポート体制を高めてゆくことだ。これについては日本が先行しているが、これをアジアに展開してゆく。タイ、インドネシア、ベトナムなどが大きく伸びる筈でディーラーを大切にしていきたい。

問6 ドライバー不足についてどの様にお考えですか。(男性記者)

答 少子高齢化・人口減少傾向の流れの中にあつて、各種の対策を地道に重ねて行く必要がある。女性ドライバー対策も重要な課題の一つだ。

日野は大型中型トラックでトップを自負しているが、小型トラックを含めれば未だ2位である。チャレンジャーとの思いでやるべきことをやってゆきたい。

問7 アライアンスについてもう少しお聞きしたい。これまでの提携先とは別にアライアンスの相手は広げるのでしょうか。(男性記者)

答 ジェイバス株式会社を共同運営しているいすゞとの関係は永く継続しておりうまく行っている。先ほどの自動運転による隊列走行の実用化に向けての協働はトラック分野でもアライアンス関係が強い表れだ。両社の歴史的関係からの必然でもある。ただ、新たなアライアンスの相手とも、必要と思えば躊躇せず手を組むことはあり得る。

問8 大型トラックの生産拠点が古河工場にほぼ集約されます。すると日野工場は今後どの様になりますか(筆者)

答 今期中に大型トラックの生産は新両工場に集約される。本社工場の跡地は未だ何も決まっていないうが、個人的にはグローバルでのトータル・サポートの発信拠点として活用できないかと考えている。具体的にはこれからだ。

問9 全世界の日野車の保有台数からみて、今の構想をもう少し具体的にお話いただけますか。(男性記者)



答 全世界で稼働中の日野車は160万台ある。内、国内は85万台。これらの車のメンテナンスを行うのに日野の系列工場で担当しているのは30%と認識している。サービス工場のリニューアル、受け入れ体制の拡充、小型専用ショッの整備、メカニック不足への対応など課題は山積している。整備士の育成も喫緊のテーマだ。

先ほども述べたとおり、小型トラックも含めた全トラック市場では日野は未だ2位でチャレンジャーだ。施策の中で小型トラックの伸びに注力してゆく。

問10 世界の自動車はEV化の方向に向かっている。トラックやバスはこれからどうなるでしょうか。(男性記者)

答 バスではEV化も具体的に考えてゆくべきだろう。但し、商用車はコストを重視しなければビジネスとして成立しない。この観点で、小型バスはEV化の可能性は高いのではないか。大型車は(ハイブリッド車などの)現状の延長線上が現実的なのではないか。

トヨタの燃料電池車(FCV)のコンポーネントを共用する考えもあるかも知れない。同じ思いのパートナーがあれば協働することもあり得るのではないかと。ただ、今後の展望は20年程度の長い見通しの上で論ずる必要がある。

問11 トヨタの子会社化の可能性はありますか。(男性フリーランサー)

答 これはトヨタの考え次第だ。ただ、ダイハツとは立ち位置が異なる。個人的にはその可能性は無いと考えている。1年間トヨタの人間として働いた関係でそれなりに人脈もできている。そうした経緯もこの考えには反映している。

問12 トラックは架装されて初めて機能を発揮するのに、架装メーカーの生産能力が不足して納期が長くなっています。1年半も納車待ちの事例もあります。どの様にお考えですか。(男性記者)

答 ご質問は重要な課題です。当社のグループにトランテックスがあります。カーゴ系の需要には完成車比率を上げて対応を早めることにも一層力を入れてゆきます。細かい仕様なども含めて対応力を上げてゆきます。

問13 バスのグローバル市場でみた日野のブランド力について、どの様にお考えですか。(バス誌記者)

答 バスについてもブランド力を強く高めてゆきたい。成長市場への対応力を考えると、現状、バスボディの生産に力不足を認めなければならない。これが大きな課題だ。インドネシア、パキスタンなど成長市場ごとに適切に対応してゆく。

大型バスについてはディーゼルは今後も主流と考えているが、電動化も考えねばならない市場があるだろう。トラックのFCVのコンポーネントの活用もあり得る選択肢かも知れない。

一つ一つの質問に丁寧に対応して予定の1時間を超過して11時10分に懇談会は終了。筆者を含め多くの記者達が名刺交換に列をつくったが、終始にこやかに相手の眼を注視して対応されていたことが強く印象に残った一時だった。(この稿おわり)

日野自動車株式会社 下 義生氏 新社長略歴	
生年月日	1959年1月28日生
学 歴	1981年 早稲田大学理工学部機械工学科卒業 2005年 中央大学大学院総合政策研究科博士課程(前期課程)修了
主な職歴	日野自動車入社、第一研究部でバス設計を担当 1986年より製品開発室にて初代セラガを企画 1999年 商品企画部にて北米専用車のプロジェクトリーダーなどを務める 2002年に米国日野販売 上級副社長に就任 2005年より海外企画部長、北米事業部長を経て 2011年に執行役員、2012年に上級役員、2015年に専務役員に就任 2016年 トヨタ自動車の常務役員に就任 2017年6月27日 日野自動車 代表取締役社長に就任
趣味/ 休日の過ごし方	美術館めぐり、建物を見ながら街歩き、歌舞伎鑑賞
座右の銘	「ならひのなきを極意とする」(千利休)