

VWグループの変革と長期成長持続

～コロナ危機の打開とポストコロナを見据えた戦略～

- セット内容: 簡易カラー印刷報告書111頁 (最大3部まで提供可能) + 調査報告会 (プレゼン資料付)
- 価格: 400,000円 (税別、国内送料込、調査報告書+各社別報告会) ■ 発刊日: 2020年6月30日

COVID-19のパンデミックの影響で、自動車業界全体が未曾有の危機に直面していますが、VWにはコロナ禍で事業を維持するための十分な資金力があります。資金の流動性に加え、製品ポートフォリオ、製品技術力や販売力において、競合他社よりも優位であり、中国への販売依存度の高さが、コロナ終息後の回復、その後の成長回帰にとってアドバンテージになります。

VWはHerbert Diess現グループCEO就任後、BEVの普及でより野心的な目標を設定し、BEVへの注力を加速しています。2020年に投入するID.3では、TCO(総保有コスト)で標準的なディーゼル車と同等の水準を実現できています。BEV中心の生産になっても十分な利益を確保できるよう、リストラや、生産性改善に向けた工場のオートメーション化推進、デジタルネットワーク化に取り組んでいます。

VWはBEVのドライブトレインの自社開発、内製を重視していますが、将来的に製品競争焦点がデジタルサービスにシフトすることを想定し、ソフトウェアの内製を強化しています。ID.3向けから内製のOSの採用を拡大する方針ですが、マンパワーとノウハウの不足やコロナの影響もあり、開発が遅れています。VWの成長戦略において、ソフトウェア技術力をどう高めるかが大きな課題になります。

ライフサイクルアセスメントの重要性が高まる中で、VWはBEVへの注力だけでなく、再生可能エネルギーにより生成するeFuelの普及に向けても地道に取り組んでいます。また電動車技術では、HEV、FCEVを含め全方位での開発を継続しています。

本調査報告書では、コロナ禍からの回復から成長回帰、長期展望までに焦点を当て、VWの戦略を徹底分析しています。自動車業界でベンチマークとなり得るVWの戦略の評価や、VWとのビジネス拡大に向けた情報収集などで、当報告書をご活用いただけますと幸いです。

VWグループ、技術戦略と長期経営目標

<技術戦略>

- ・BEV専用アーキテクチャ開発と量産化、機電一体EDライブユニットの開発と内製
 - グループ内共有、外部への供給
- ・バッテリーセル確保
 - 複数サプライヤーと提携、内製化
- ・電動車全方位展開
 - 内燃機関併用とプランB
- ・eFuel実用化に向けた取り組み
- ・コネクテッドカーサービスプラットフォーム
 - Microsoftと提携
- ・ソフトウェア内製部門設立
- ・モビリティサービス事業の立ち上げ、将来的な自動運転技術の活用
- ・生産/サプライチェーンデジタル化
 - AWS、Siemensと提携

<目標>

- ・BEVへの急速なシフト
- ・BEV販売による利益確保
 - ← 付加価値: コネクテッドカーサービスやモビリティサービス
- ← 生産性向上、生産効率化
- ・内燃機関からBEVへの持続可能なシフト
 - ← MHEV/HEV/PHEV展開、eFuel(⇒FCEV)
- ・ソフトウェア内製拡大
- ・新規ドメイン: デジタルサービス、モビリティサービス
- ・生産デジタル化とCO₂ニュートラル化

<長期ビジョン>

- ・2050年までにライフサイクル全般でカーボンニュートラル化
 - 実現: Paris協定目標達成
- ・BEV販売世界トップ
- ・自動車SWリーディングカンパニー
- ・新規ドメインでの利益拡大
 - ← 自動運転モビリティ
- ・利益拡大を伴う持続可能な成長



第1章 事業計画と長期成長展望

お申し込み方法と連絡先のご案内

FOURIN(フォーイン)のマルチクライアント調査報告書は、直販のみの取扱いとなっております。購入をご希望の方は、下記の申込用紙に必要事項を記入の上、郵便、Eメールまたはファックスにて、弊社まで直接お申し込み下さい。また、詳細な説明が必要な場合は電話にてお問い合わせいただけます。

世界自動車・部品産業の調査・出版
FOURIN
 (フォーイン)
 〒464-0025 名古屋市中千種区桜が丘292 フォーインビル
 TEL: 052-789-1101 FAX: 052-789-1147
<https://www.fourin.jp> E-mail: info@fourin.jp

申込書

「VWグループの変革と長期成長持続」(税抜400,000円)を申込みます。

「VWグループの変革と長期成長持続」について詳細な説明を希望します。
 フォーイン担当者が訪問説明、またはオンラインコミュニケーションツール Microsoft Teamsや電話などで説明。

(株)フォーイン行 フリーダイヤル Fax: 0120-0000-73

年 月 日

御社名 _____

御利用部署名 _____

〒 _____
 御住所 (送付先) _____

T E L 番号 _____ F A X 番号 _____

E-mail address _____

(フリガナ)
 御担当者氏名 _____ 御役職 _____

通信欄 _____

序章 ポストコロナを見据えた戦略 3

1章 事業計画と長期成長展望 9

◇2025年戦略目標に向け前進 10

◇LCV事業の競争力強化を目指し、Fordと戦略提携 15

◇VWの競争優位性と今後の課題 17

2章 技術戦略と先行技術開発体制 18

◇BEV専用アーキテクチャとEドライブユニットをグループ内で開発、社内外での採用拡大を想定 19

◇カーボンニュートラル化に向けた包括的な取り組み 35

◇再生可能エネルギーによる燃料生成、内燃機関の搭載継続や長期的なFCEVへのシフトの可能性も想定 37

◇成長戦略としてソフトウェア内製拡大を方針化、コネクテッド/モビリティサービスを新ドメインとして育成 39

◇生産デジタル化、工場ネットワーク化による生産効率向上 48

◇車両デザインやアセンブリレイアウトにVR手法を活用、ADASのバーチャルシミュレーションソフトを開発 52

3章 購買戦略とサプライチェーンマネジメント 53

◇戦略パートナーネットワーク構築により、技術力強化とコスト力向上を両立 54

◇次世代E/Eアーキテクチャやコネクテッドサービスプラットフォームの開発協力 58

◇自動車部品中心でも利益を確保できる体制への移行 63

4章 グローバル販売戦略 68

◇SUVシフトで中国販売首位維持、NEV供給体制整備やデジタルサービス強化でさらなる成長拡大を目指す 70

◇SUV(CUV)へのシフトにより米国で販売上向き、パワートレインの現地化を推進しBEVの生産も計画 74

◇MQBベースの戦略モデル投入、SUV現地化でブラジル市場シェア回復 76

◇リストラでロシア事業の収益好転、生産車種の追加やパワートレイン現地化の推進を計画 77

◇MQB A0ベースの製品投入でインド事業を立て直し、Skodaが主導 79

◇従来の自動車ビジネスにモビリティサービス事業を加え、サブサハラ市場での採算確保を模索 81

◇欧州ではコロナ後も市場シェア高位安定、ID.シリーズからオンライン販売/サービスを本格化 82

5章 VWグループの生産/開発体制、生産/販売計画 84

◇BEV生産能力の増強と、BEV生産中心でも利益を確保できる体制の構築 88

◇AudiがVWグループのR&Dを主導する役割を明確化 99

◇グループ小型自動車販売台数は長期的に1,300万台まで拡大、2020年代後半にBEVシフト急加速 108

見本ページ

2章 技術戦略と先行技術開発体制

【VW、Microsoftとクラウドサービスプラットフォームを共同開発】

2020年2月、VW Automotive Cloudの構築を目的として、Microsoftとクラウドサービスプラットフォームを共同開発する。Microsoftはクラウドプラットフォーム、VW Automotive Cloudの構築をMicrosoftと共同して進める。

2020年2月、VW Automotive Cloudの構築を目的として、Microsoftとクラウドサービスプラットフォームを共同開発する。Microsoftはクラウドプラットフォーム、VW Automotive Cloudの構築をMicrosoftと共同して進める。

第2章 技術戦略と先行技術開発体制

2020年2月、VW Automotive Cloudの構築を目的として、Microsoftとクラウドサービスプラットフォームを共同開発する。Microsoftはクラウドプラットフォーム、VW Automotive Cloudの構築をMicrosoftと共同して進める。

2020年2月、VW Automotive Cloudの構築を目的として、Microsoftとクラウドサービスプラットフォームを共同開発する。Microsoftはクラウドプラットフォーム、VW Automotive Cloudの構築をMicrosoftと共同して進める。

VOLKSWAGEN AUTOMOTIVE CLOUD
The Group is building the digital ecosystem with technology partners

DEVICE PLATFORM | SERVICE PLATFORM

Connectivity of all vehicles, continuous updates & upgrades | Customers get access to services via "Volkswagen We" | more partners | more partners

MICROSOFT | MICROSOFT

VEHICLE | CUSTOMER

クラウドサービスプラットフォームを共同開発する。Microsoftはクラウドプラットフォーム、VW Automotive Cloudの構築をMicrosoftと共同して進める。

3章 購買戦略とサプライチェーンマネジメント

◇自動車部品中心でも利益を確保できる体制への移行

2019年1月に独立子会社化されたVWの内製部品部門は、世界60工場を擁し、従業員数は80,000人。エンジン、変速機のほか、シヤシヤ、シートなどの各種部品を内製し、グループ内の車両工場に供給している。2018年にエンジンを1,000万基、変速機を800万基生産しているが、今後こうしたICB関連の生産規模が縮小し、電動車関連にシフトして利益を確保できる。2016年から事業再編やリストラに着手、オートメーションやデジタル化など現場レベルでの生産性向上に向けた取り組みに加え、組織体制や意思決定プロセスの改善、製品ラインアップの見直し、人員削減を計画。ドイツ国内を中心に、2023年までに1割程度の従業員を削減する予定である。リストラにより、2016~2018年にドイツ国内で7.5億ユーロのコスト削減に成功。2025年までに計20億ユーロの収益向上効果を目指している。

第3章 購買戦略とサプライチェーンマネジメント

2019年1月に独立子会社化されたVWの内製部品部門は、世界60工場を擁し、従業員数は80,000人。エンジン、変速機のほか、シヤシヤ、シートなどの各種部品を内製し、グループ内の車両工場に供給している。2018年にエンジンを1,000万基、変速機を800万基生産しているが、今後こうしたICB関連の生産規模が縮小し、電動車関連にシフトして利益を確保できる。2016年から事業再編やリストラに着手、オートメーションやデジタル化など現場レベルでの生産性向上に向けた取り組みに加え、組織体制や意思決定プロセスの改善、製品ラインアップの見直し、人員削減を計画。ドイツ国内を中心に、2023年までに1割程度の従業員を削減する予定である。リストラにより、2016~2018年にドイツ国内で7.5億ユーロのコスト削減に成功。2025年までに計20億ユーロの収益向上効果を目指している。

【VWグループ、部品内製事業再編】

2019年1月に独立子会社化されたVWの内製部品部門は、世界60工場を擁し、従業員数は80,000人。エンジン、変速機のほか、シヤシヤ、シートなどの各種部品を内製し、グループ内の車両工場に供給している。2018年にエンジンを1,000万基、変速機を800万基生産しているが、今後こうしたICB関連の生産規模が縮小し、電動車関連にシフトして利益を確保できる。2016年から事業再編やリストラに着手、オートメーションやデジタル化など現場レベルでの生産性向上に向けた取り組みに加え、組織体制や意思決定プロセスの改善、製品ラインアップの見直し、人員削減を計画。ドイツ国内を中心に、2023年までに1割程度の従業員を削減する予定である。リストラにより、2016~2018年にドイツ国内で7.5億ユーロのコスト削減に成功。2025年までに計20億ユーロの収益向上効果を目指している。

4章 グローバル販売戦略

◇MQBベースの戦略モデル投入、SUV現地化でブラジル市場シェア回復

ブラジルでは旧型のプラットフォームをベースに開発した廉価車、Golの投入、フレックスエンジン対応で先行し、強固なプレゼンスを維持してきた。しかし、Gol後継のエントリーモデルの投入が成功せず、旧型のGolが競争力を失い、さらに近年ブラジル市場で比率が高まっているSUVの現地化が遅れ、2014年にシェア3位に転落した。MQBベースのPoloや新モデルのVirtusの投入など、スモールカーセグメントの製品を刷新し、2018年にシェア2位を回復。2019年にスモールSUVのT-Crossの現地生産を開始。2020~2021年にブラジルとアルゼンチンで新たなSUVのモデルの生産を始める予定で、SUVラインアップの拡充でシェア拡大が期待される。

ブラジル事業の従業員は、市場がピークを迎えた2012年の2.4万人から2019年までに約9,000人削減している。完成車の生産台数は2010年代前半に80万台~100万台を維持したが、その半分の規模にまで縮小している。MQB新モデルの好調やSUVラインアップ拡充により、現地戦略も軌道に乗った。成功が続くことでGM(Chrysler)のシェアに迫る勢いであるが、リストラを拡大するよりも採算を重視している。Audiの現

第4章 グローバル販売戦略

2019年1月に独立子会社化されたVWの内製部品部門は、世界60工場を擁し、従業員数は80,000人。エンジン、変速機のほか、シヤシヤ、シートなどの各種部品を内製し、グループ内の車両工場に供給している。2018年にエンジンを1,000万基、変速機を800万基生産しているが、今後こうしたICB関連の生産規模が縮小し、電動車関連にシフトして利益を確保できる。2016年から事業再編やリストラに着手、オートメーションやデジタル化など現場レベルでの生産性向上に向けた取り組みに加え、組織体制や意思決定プロセスの改善、製品ラインアップの見直し、人員削減を計画。ドイツ国内を中心に、2023年までに1割程度の従業員を削減する予定である。リストラにより、2016~2018年にドイツ国内で7.5億ユーロのコスト削減に成功。2025年までに計20億ユーロの収益向上効果を目指している。

【VWグループ、ブラジル小型自動車販売台数/シェア推移】

2019年1月に独立子会社化されたVWの内製部品部門は、世界60工場を擁し、従業員数は80,000人。エンジン、変速機のほか、シヤシヤ、シートなどの各種部品を内製し、グループ内の車両工場に供給している。2018年にエンジンを1,000万基、変速機を800万基生産しているが、今後こうしたICB関連の生産規模が縮小し、電動車関連にシフトして利益を確保できる。2016年から事業再編やリストラに着手、オートメーションやデジタル化など現場レベルでの生産性向上に向けた取り組みに加え、組織体制や意思決定プロセスの改善、製品ラインアップの見直し、人員削減を計画。ドイツ国内を中心に、2023年までに1割程度の従業員を削減する予定である。リストラにより、2016~2018年にドイツ国内で7.5億ユーロのコスト削減に成功。2025年までに計20億ユーロの収益向上効果を目指している。

5章 VWグループの生産/開発体制、生産/販売計画

【VWグループ、R&D活動】

2019年11月、新たな電動化センターの開設を皮切りに、2020年10月、最高時速200km/hの電動車を発表。2020年10月、最高時速200km/hの電動車を発表。2020年10月、最高時速200km/hの電動車を発表。2020年10月、最高時速200km/hの電動車を発表。

第5章 VWグループの生産/開発体制、生産/販売計画

2019年11月、新たな電動化センターの開設を皮切りに、2020年10月、最高時速200km/hの電動車を発表。2020年10月、最高時速200km/hの電動車を発表。2020年10月、最高時速200km/hの電動車を発表。2020年10月、最高時速200km/hの電動車を発表。

【VWグループ、R&D活動】

2019年11月、新たな電動化センターの開設を皮切りに、2020年10月、最高時速200km/hの電動車を発表。2020年10月、最高時速200km/hの電動車を発表。2020年10月、最高時速200km/hの電動車を発表。2020年10月、最高時速200km/hの電動車を発表。