

# 令和4年 年頭所感

本社食堂 2022年1月6日  
オンライン同時配信

明けましておめでとうございます。



寅

2022  
令和4年

# 2022年の重点キーワード



コロナパンデミック・オミクロン株



脱炭素



自動車CASE革命



SDGs

# 世界情勢

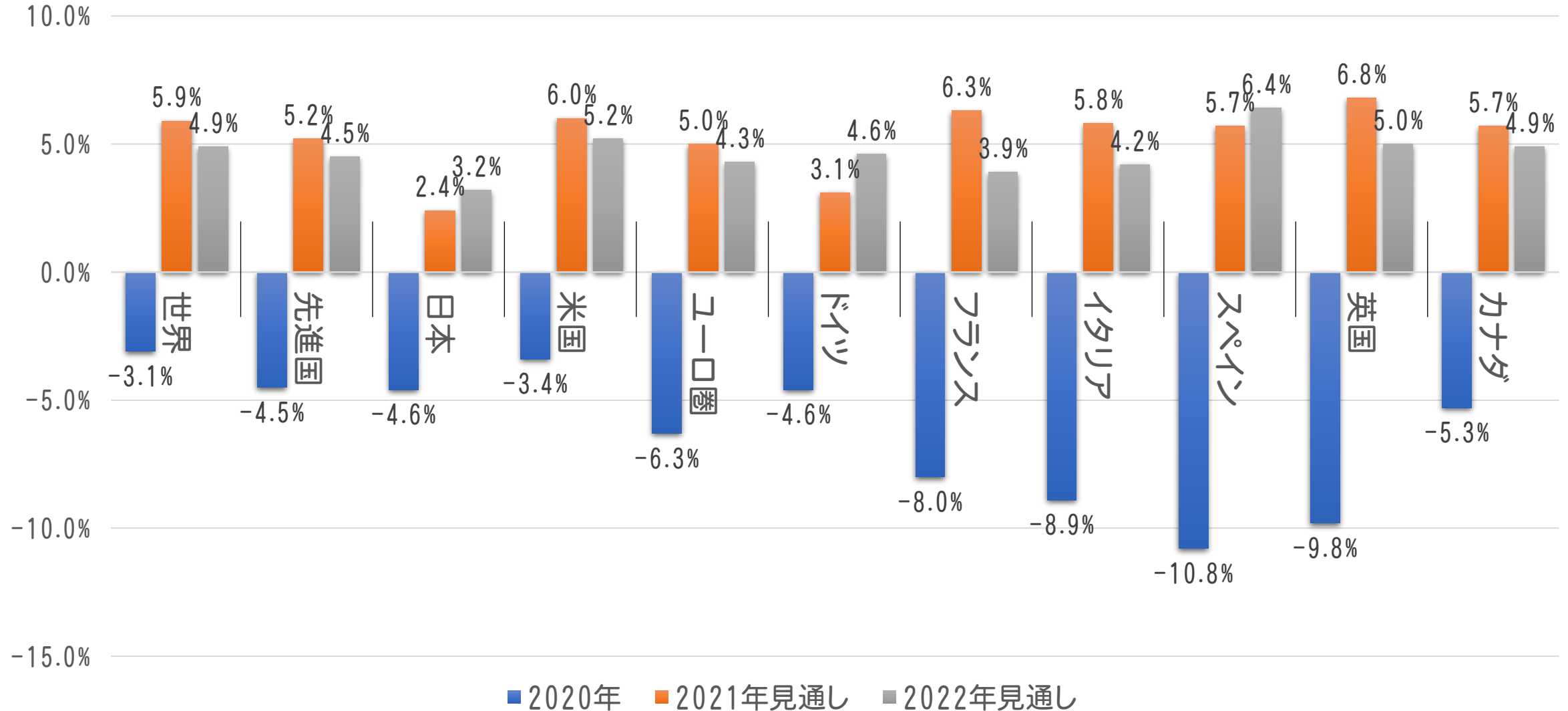
---



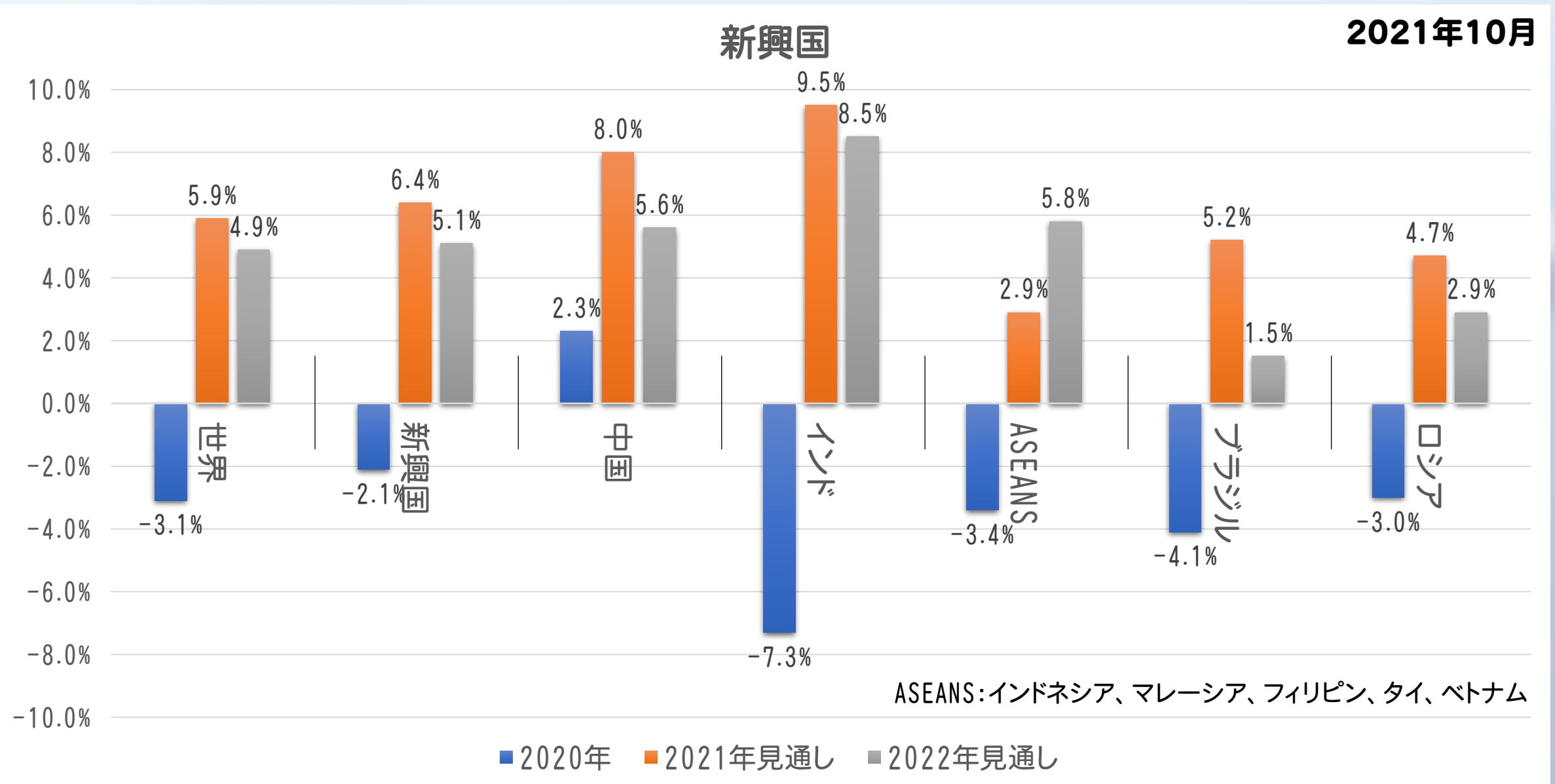
# IMF世界経済成長率(前年比)

先進国

2021年10月



# IMF世界経済成長率(前年比)





# 国内情勢とEV化

---



# 22年度3%成長へ回復力試す





8:28



販売目標 年間350万台

トヨタ

EV強化 新戦略を発表





8:29

発表

トヨタ 新戦略



「これから作るEV 興味ある」

モーニングショー

消極的という見方もあったトヨタ



8:29

発表

トヨタ

新戦略



「これから作るEV 興味ある」

モーニングショー

東京・青海

おととい

新型電気自動車

16台を一挙公開



8:30

発表

トヨタ

新戦略



「これから作るEV 興味ある」

モーニングショー

東京・青海

おととい

競争力強化

本気



8:30

発表

トヨタ 新戦略

「これから作るEV 興味ある」

モーニングショー

脱炭素シフトで電気自動車の覇権争い本格化



8:31

# トヨタ 新戦略 トヨタ EV強化 年間販売350万台 大胆目標

## トヨタ自動車 初キックオフ モーニングショー

さんの  
意見募集中



### EV(電気自動車) 新戦略



世界 年間販売台数 約1000万台のうち

2030年に  
年間350万台を目指す

これまでの目標200万台から

大幅増↑

(燃料電池車含む)

### EV 30車種を投入



高級ブランド車  
「レクサス」

提供:トヨタ自動車

2035年 新車販売100%EV

### 開発投資額

2030年までに  
EV向け 4兆円



8:31

新戦略

トヨタ

EV強化 年間販売350万台 大胆目標

モーニングショー

さんの  
見募集中



# EV 30車種を投入



高級ブランド車  
「レクサス」

提供:トヨタ自動車

# 2035年 新車販売100%EV



新戦略

トヨタ

EV強化 年間販売350万台 大胆目

モーニング

## 2020年 世界のEV・PHV販売台数

電気自動車情報サイト「EV Sales」から

1	 テスラ 49万9535台	6	 メルセデス・ベンツ 14万5865台
2	 フォルクスワーゲン 22万 220台	7	 ルノー 12万4451台
3	 B Y D 17万9211台	8	 ボルボ 11万2993台
4	 SGMW 17万 825台	9	 アウディ 10万8367台
5	 B M W 16万3521台	14	 日産自動車 6万2029台
		17	 トヨタ自動車 5万5624台



これまでトヨタは



**EV 電気自動車**  
一本に絞らず



ガソリンエンジンとモーターを搭載  
**HV ハイブリッド車**



水素と酸素の化学反応で作った  
電気でモーターを動かす

**FCV 燃料電池車**

車種説明 次世代自動車振興センターHP

≡全方位≡戦略

## 「脱炭素」について

私たちの敵は炭素であり  
内燃機関（エンジン）ではない  
輸出で成り立っている日本にとって  
カーボンニュートラル（脱炭素）は  
雇用問題でもある

一部の政治家から「すべてを電気自動車に  
すれば良いんだ」「製造業は時代遅れた」  
という声を聞くが それは違う



9月

日本自動車工業会

豊田 章男会長として



## 発言の背景には

- 化石燃料由来の電気を使って走れば  
間接的に二酸化炭素を出している
- EVシフトが進めば  
エンジン関連産業が要らなくなる など

きのう 朝日新聞



「トヨタはEVに後ろ向き？」  
とみられた

環境保護団体「グリーンピース」

米フォード、ドイツ ダイムラーなど  
世界自動車大手 10社  
気候変動対策の評価

トヨタ 最下位

「EVの全面移行に対する業界最大の障壁」  
と酷評



## 豊田社長発言から胸中分析

環境団体の EVに前向きでない  
という評価に対して

350万台 30車種投入で  
前向きではないと言われるなら  
どうすれば前向きな会社と  
ご評価いただけるのか  
逆に教えていただきたい



## Q.トヨタの発表について

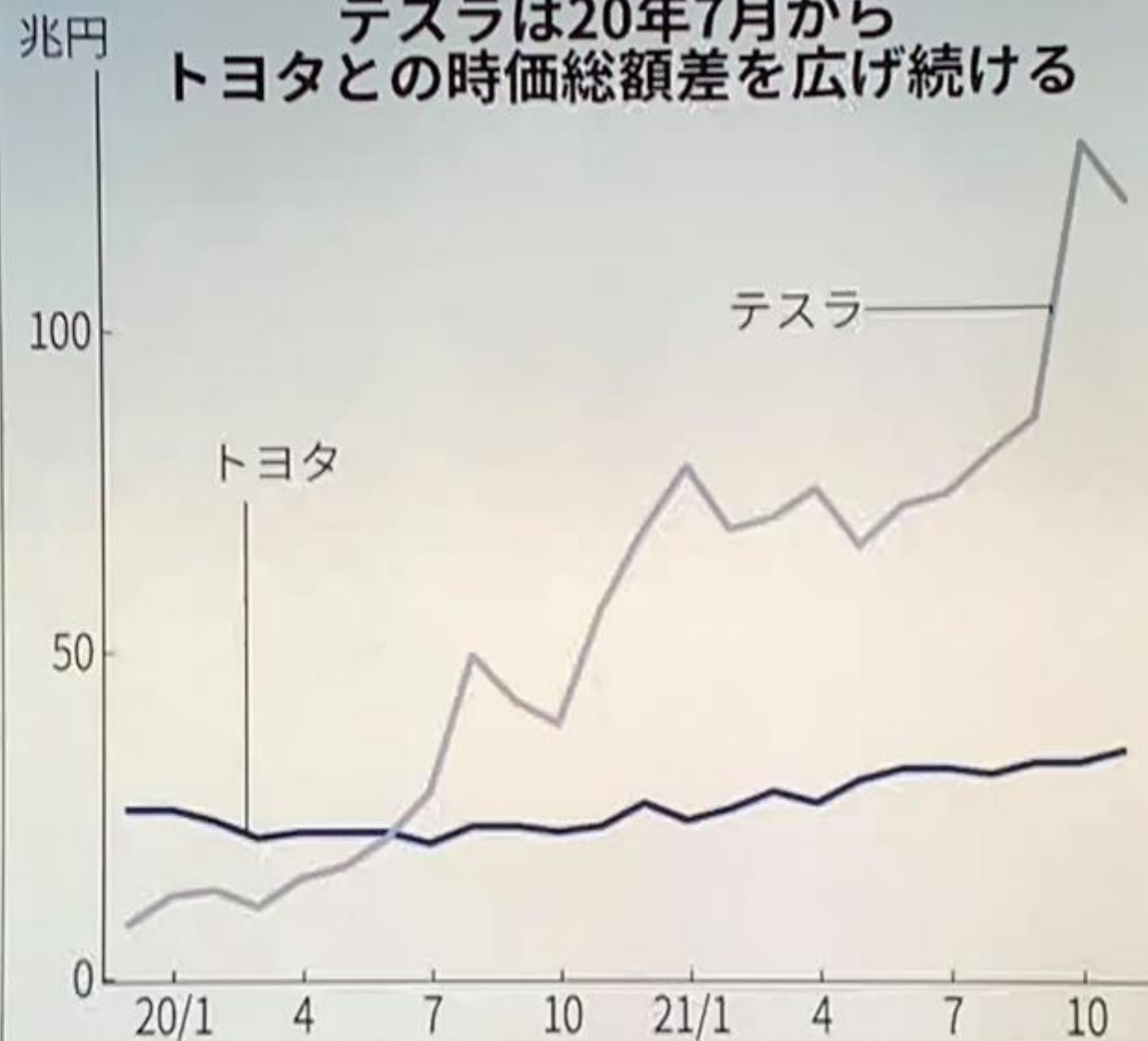
世の中が予想以上に  
EVへ転換しているなか  
トヨタは「遅れている」と  
思われているとの危機感があった  
「EVに積極的だ」と説明をしないと  
まずいと思ったのではないか



経済ジャーナリスト  
井上 久男氏



# テスラは20年7月から トヨタとの時価総額差を広げ続ける

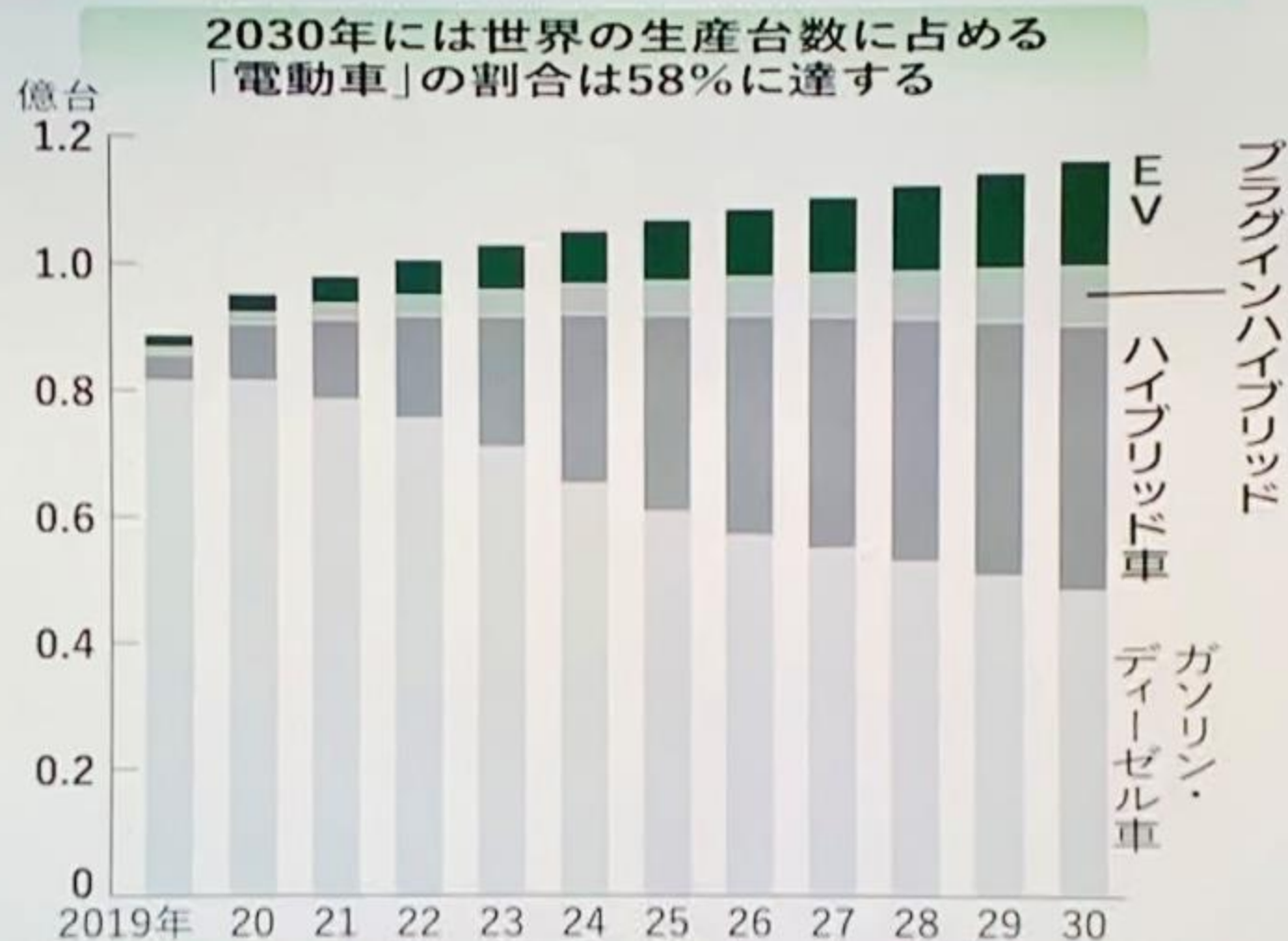


NIKKEI

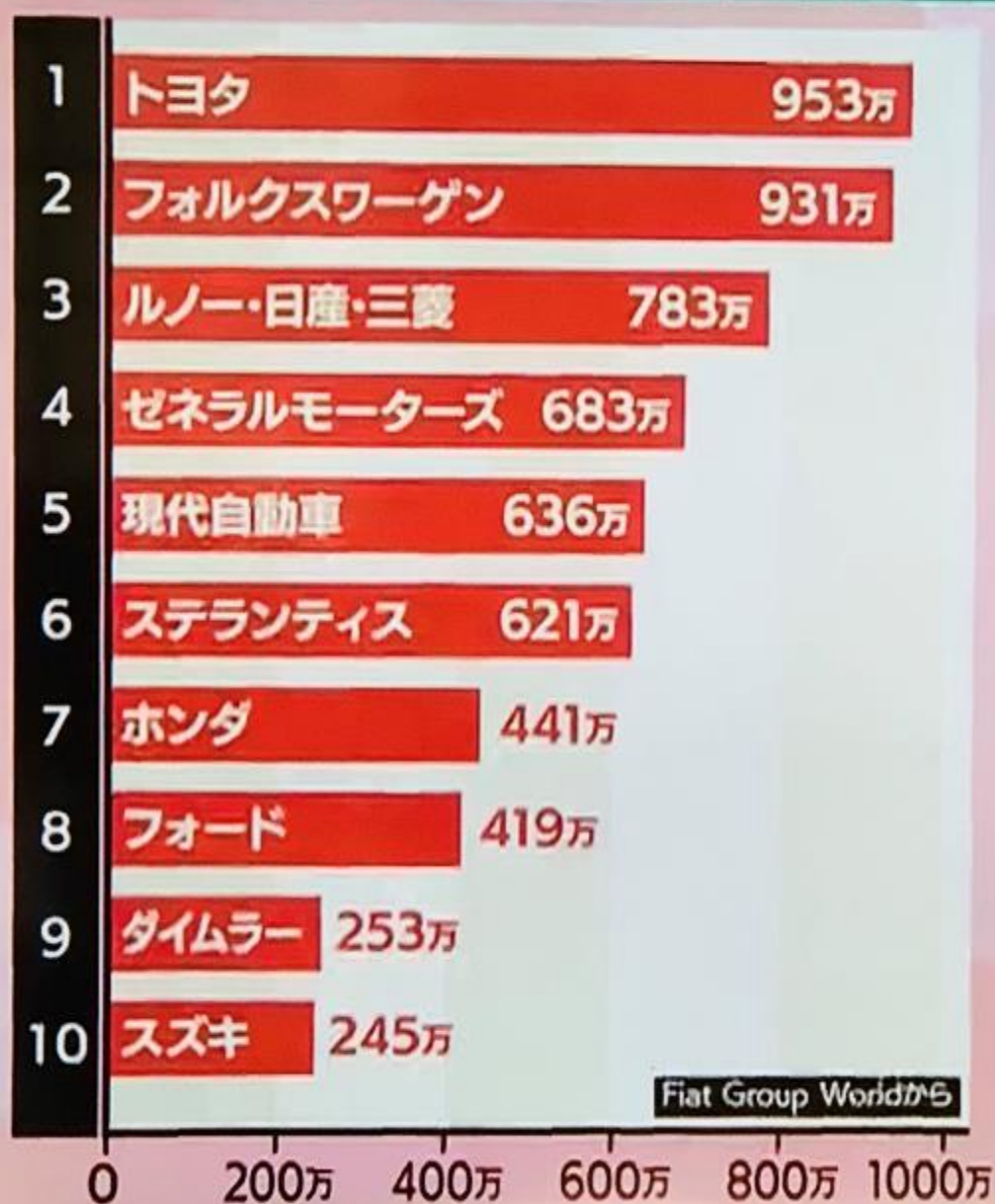
2021年11月16日付  
日経電子版



# 世界で増える電動車



# 世界自動車メーカー 販売台数ランキング(2020年)





Q. EVにより一層力をいれるのか？  
それとも全方位戦略は維持するのか？

「トヨタはEVに興味がないんじゃないか」と  
いうが そんなことはない  
我々はすべての選択肢を残し  
世の中の市場やお客様の動向がわかった  
段階で素早く追随していく  
それこそが会社の競争力を  
上げることに繋がっていく



我々はすべての選択肢を残し  
世の市場の動向がわかった  
段階で、いく  
それこそが会社の競争力を  
上げることにつながっていく

8:42

新戦略

トヨタ自動車  
豊田 章男社長

おととい

EVに前向きでないという評価に対し

トヨタ 年350万台 世界メーカーEVシフト加速

言われるならどうすれば評価されるのか  
教えていただきたい

まずいと思ったのではないか



経済ジャーナリスト  
井上 久男氏

モーニングショー

# 世界自動車メーカー EV販売を加速

各メーカーも「EV」生産加速

## 主要自動車メーカーの電動化目標

2030年	 トヨタ自動車	世界販売のうち 350万台をEVに
	 メルセデス・ベンツ	世界販売をすべてEV
	 ボルボ	世界販売をすべてEV
	 日産自動車	世界の販売車種の 50%以上をEVかHV

2035年



ゼネラル・モーターズ

新車販売の  
すべてをEVなど  
排ガスなしの車

2040年



ホンダ

世界販売を  
すべてEVかFCV



フォルクスワーゲン

主要市場の販売の  
ほぼすべてをEVなど  
排ガスなしの車



# 8:50 各国規制強化でHVも禁止へ

モーニングショー

## 欧州 規制強化 得意のハイブリッド車も禁止

イギリス 去年11月

2030年までにガソリン車  
ディーゼル車 新車販売を禁止  
2035年までにHV (ハイブリッド)  
新車販売を禁止

EU 欧州委員会 7月

2035年  
ガソリン車 ディーゼル車  
新車販売 禁止の方針  
HVも禁止対象

中国 去年10月

2035年までに新車販売  
EVなどを50%以上  
残りはHV

1月

2035年 新車販売電動車100%  
日本メーカーが得意とするHV含む

アメリカ 8月

バイデン大統領

2030年までに新車販売の50%を  
EVなどにする大統領令に署名  
HV含まれず

政府車両

約64万5000台 (2019年時点)  
うちEV3200台 (2020年7月時点)

2035年までに  
ガソリン車の購入をやめ  
EVなどに切り替え

9日 日本経済新聞



3:50 H.V.も禁止対象

欧州

規制強化

2035年ハイブリッド車禁止へ

モーニングショー

## 日本にとっての欧州自動車市場



2020年 自動車市場  
約1000万台  
中国・米国に次ぐ規模  
→うち1割が日本メーカー

トヨタはハイブリッド車が  
好調で約56万台売り上げ  
シェアを伸ばしていた

7月15日 朝日新聞



EUは先進諸国の中でも  
発言力があるため  
「これが世界標準だ」と宣言すれば  
標準になる可能性がある  
そのために  
自分の都合の良いルールを作り  
それを世界のルールにしたい  
のではないか

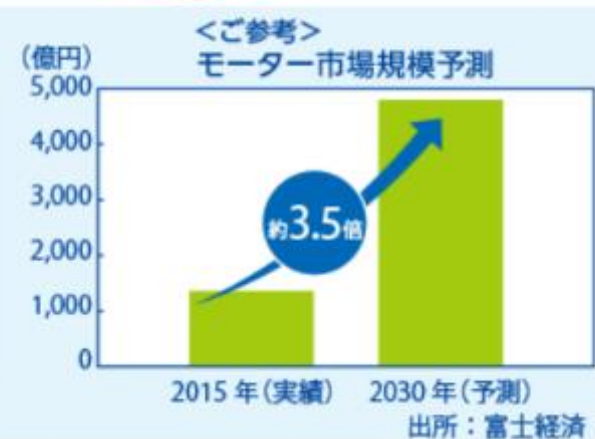


法政大学大学院  
真壁 昭夫教授





# EV化がもたらす変化 EV革命

## 自動車の構造変化



# EV化がもたらす変化 EV革命

## 自動車の構造変化

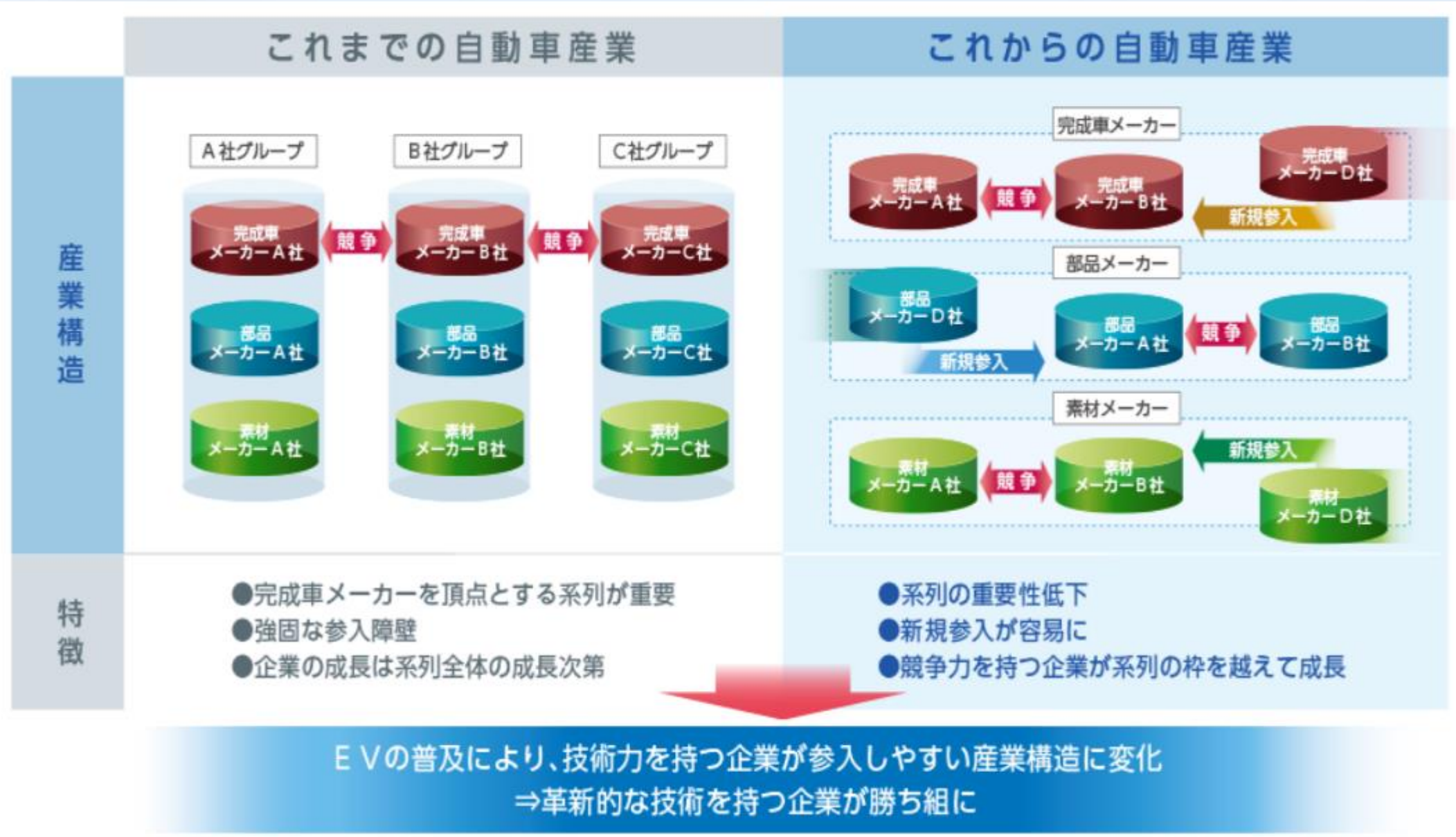
	従来型のエンジン式自動車	EV (電気自動車)
車体構造	複雑 	シンプル 
部品数	約3万点	約2万点
組立	困難: (系列企業間のすり合わせが重要)	比較的、容易
新規参入	系列が参入障壁に	比較的、容易

高い技術力を持った企業の新規参入が加速する可能性



# EV化がもたらす変化 EV革命

## 自動車産業の構造変化



# Kakiharaの取り組み

---





## 『産業構造の変化への対応』

### トレンド変化

世界が脱炭素化 → 急速なEV化  
再生エネルギー急拡大

DXによる新しいビジネスモデル変革

成長分野が変化

## 『守りから攻めへ！ 再起動』

- ① スムーズな挽回生産と新規受注確保
- ② あらゆる原価低減と生産性革新
- ③ オンリーワンのエコな新技術開発
- ④ 省エネ・クリーンエネルギー化への取り組み



# 生存競争勝ち残りのために





**コロナ減産に絶対負けない  
会社を作るために**

**あらゆる経費の  
節減をお願いします。**



**皆の力を合わせて、  
継続的に成長する未来を  
いまこそ切り拓こう！**