

巨額投資に透けるゴーンの焦燥

時事深層

ルノー・日産・三菱自連合がVC設立

2018年1月17日（水）

10億ドルをベンチャーに投資すると発表したルノー・日産・三菱自連合を率いるカルロス・ゴーン氏。EV向けの全固体電池やAIではトヨタ自動車が開発で先行する中で、焦りも透けて見える。大規模な投資を公約することで、先端的なベンチャーの情報を集めて、変化への対応を急ごうとする。



VC設立の狙いを語る、ルノー・日産自動車・三菱自動車連合を率いるカルロス・ゴーン氏

仏ルノー・日産自動車・三菱自動車連合がVC（ベンチャーキャピタル）の設立を発表した。3社連合のCEO（最高経営責任者）であるカルロス・ゴーン氏は1月上旬の記者会見で、「5年間で10億ドル（約1100億円）を投じる」と高らかに宣言。EV（電気自動車）や自動運転、AI（人工知能）などの先端分野を切り開く有望ベンチャーと手を組むことで、自動車産業を取り巻く環境変化を乗り切る覚悟を示した。

3社連合が設立したVC「アライアンス・ベンチャーズ」の最初の投資先は、EVの次世代電池として注目を浴びる全固体電池向けの素材ベンチャー、米アイオニッ

ク・マテリアルズ社となる。同社は、レアメタルである「コバルト」を使わない全固体電池向け素材の開発を進めていることで知られる。

先行するトヨタとダイソン

全固体電池材料を第1号の投資案件に選んだことに、ゴーン氏の焦りが透ける。ゴーン氏には量販型EV「リーフ」で世界のEV市場を切り開いてきたとの自負がある。昨年10月には1回の充電で走行できる航続距離を400kmに延ばした新型リーフを日本市場に投入。1月に米国市場でも発売する。EVの性能と価格を左右する電池にも目配りしながら、先行投資を進めてきた。

ところが、リチウムイオン電池よりも高性能で安価な全固体電池の登場が、その優位性を揺さぶる。日産も全固体電池の研究開発を進めているとはいえ、この分野ではトヨタ自動車が行先していることは、業界関係者の間では一致した見方。トヨタは高いエネルギー密度を実現し、短時間でフル充電できる同電池を搭載したEVを2020年代前半にも実用化することを計画する。

英家電大手ダイソンの動きも気になる。20年までに全固体電池搭載のEVを開発し、21年にも量産するという。

業界トップと異業種からの挑戦状。この戦いに敗れば、EVを軸に3社連合の「アライアンスの強み」を引き出し、実質的な「世界最大手」としての地位を固めてきたゴーン氏に対する周囲の見方も厳しくなるかもしれない。

全固体電池にとどまらない。日産は新たに設立するVCで、AIや自動運転などのベンチャーに投資することも狙うが、これらの分野でもトヨタを後追いせざるを得ない状況だ。

自前主義に固執しているように見えたトヨタも、この1～2年で開発姿勢を大きく変えた。16年に米国でAIやロボット分野の多数の研究者を集めたトヨタ・リサーチ・インスティテュート（TRI）を設立したのを皮切りに、日本のAIベンチャーの

プリファード・ネットワークス（PFN）にも100億円超を出資。VCも設立して、外部の技術資源の囲い込みを急いでいる。

戦場では将来を予想できない

こうしたライバルの動きに触発されたかのような今回のルノー・日産・三菱自の3社連合によるVC設立。VCで大規模な投資を公約すれば、EV、自動運転、AIなどの分野で、次の変革を起こしそうなベンチャーの様々な情報が集まってくるとの期待がゴーン氏にはある。ゴーン氏は「多数の企業がバトルを繰り広げる戦場のような場所で、将来がどうなるかを予想することはできない。だからこそスタートアップに焦点を当てている」と強調する。

「（ゴーン氏は）自動車業界に続々登場する新技術をなるべく早い段階で見極めたいのではないか」。三菱自動車のEV「i-MiEV」の開発者で、現在はコンサルタントの和田憲一郎氏はこう指摘する。自社が持つ技術だけではなく、ベンチャーを含めた社外の世界で何が起きているのかに常に目配りして、オープンに協業したり、投資したりすることが求められている時代にはVC設立は確かに合理的な選択といえる。

それでも先に「オープン戦略」にカジを切ったトヨタの動きと比べると、ゴーン氏の決断はタイミング的には遅いと言わざるを得ない。3社連合は日本に加えて、シリコンバレーやフランス、中国にある技術研究センターの近くなどにVCの拠点を設けることで、投資と連携を急ぐ方針だが、巻き返しのハードルは低くない。

「私はもう日産のCEOではない」。VCの設立会見で日産の無資格者による完成検査の責任を問われてこうコメントしたゴーン氏。3社連合を束ねる立場を強調するならば、なおさらグループ一体となった成長戦略の成否が問われることになる。EVやAI、自動運転で遅れることが許されない3社連合。ゴーン氏の焦燥が消える日はまだ先になりそうだ。（山崎 良兵、池松 由香）

（山崎 良兵、池松 由香）

トヨタと“運命共同体化”するマツダ



米アラバマ州で新工場を建設すると発表したトヨタの豊田章男社長（右から3人目）とマツダの小飼雅道社長（左から2人目）ら

「アマゾンやウーバーがパートナーになるのは分かるが、どうしてマツダまで加わるのか？」

1月8日にトヨタ自動車が米国で発表した移動や物流、物販などに利用できる自動運転EV「e-Palette（イー・パレット） Concept」。協力パートナーとして、米インターネット小売りのアマゾン・ドット・コム、米ライドシェアサービスのウーバーテクノロジーズに加えて、マツダの名前があったことに報道陣から驚きの声が上がった。

この疑問にトヨタの友山茂樹副社長はこう答える。「近距離だけでなく、長距離の移動をカバーするには、通常のEVでは航続距離に限界がある。（エンジンで発電して長距離走行ができる）レンジエクステンダー型EVを開発するうえで、マツダのエンジンは非常に可能性がある」

マツダは小型ロータリーエンジンを発電機に使うレンジエクステンダー型EVを研究開発してきた。トヨタはこのようなマツダの技術力を高く評価するからこそ、イー・パレットでも仲間に引き入れた。

両社の蜜月ぶりはその2日後にもあらわになった。1月10日、トヨタの豊田章男社長とマツダの小飼雅道社長は米アラバマ州に足を運び、新工場を建設すると発表した。両社で16億ドル（約1760億円）を投資して4000人程度を雇用する完成車工場を2021年に稼働させる。

トヨタが15年以上エンジン生産を行ってきたアラバマ州と近隣エリアには、同社と長年取引のある部品メーカーが多い一方、マツダには基盤がない。もちろん日本からマツダ系の部品メーカーが進出したり、マツダが工場を持つメキシコから部品を輸入したりすることは考えられるが、現地に既に進出しているトヨタ系の部品メーカーを使う可能性も当然高まる。

昨年8月にトヨタとマツダが資本・業務提携して以降、両社とデンソーでEVの基盤技術を共同開発する新会社も設立。トヨタとマツダの関係は急速に発展している。

優れたエンジンや開発力を持つマツダは、トヨタにとって魅力的なことは豊田社長以下、幹部も認めるところ。豊田社長自身もマツダのテストコースに足を運び、クルマ開発に関する意見交換をしてきた。今では両社の関係は開発からサプライチェーンまで、後戻りが難しいレベルにまで深まろうとしている。

“運命共同体”になりつつあるトヨタとマツダ。売り上げ規模はマツダはトヨタの9分の1ほどにすぎないが、「大が小をのむ」のではなく、イコールパートナーに徹する協業関係を構築できれば、業界再編の新しい形を提示できるかもしれない。