

## 日産とルノーのальянс

# RENAULT NISSAN

## それぞれを成功に導くアльянс

多彩な車種

### B プラットフォーム



クリオ



マイクラ

### C プラットフォーム



メガーヌ



セレナ

「日産バリューアップ」では、日産の持続的成長に向けて積極的な目標を掲げていますが、アльяンスのサポートがこの目標を達成する鍵となります。その役割は厳密に定義されているわけではありませんが、ルノーとのアльяンスが「日産バリューアップ」に欠かせない要素となることは間違いありません。

アльяンスにとっての大きな変化は、カルロス ゴーンがルノーおよび日産のCEOに就任したことです。両社のエグゼクティブ・コミッティの議長として、ゴーンは非常に貴重な二つの視点を併せ持つことができます。これは、日産における主要課題の解決、タイムリーなビジネスチャンスの把握、アльяンス・ボード内での戦略的議論の促進につながります。「シナジー(相乗効果)」は使い古された言葉ですが、このケースではまさにぴったりの表現と言えるでしょう。

この有意義な提携の成果として、ベンチマーキング・コンペティションがあります。機密性保持のために、企業間の業績を厳密に比較することはできません。しかし、日産とルノー間では、アльяンス方針によって透明性が重視されています。そのため情報公開がごく自然でかつ有益なものとなっており、双方の視点から新たな発展につながるアイデアが生まれる機会を提供しています。

エンジニアリングの分野では、このアльяンスが良好な協力関係と資源の最適化に貢献しています。例えばパワートレインの分野では、ルノーと日産のノウハウと生産能力を結集させることにより、両社がパワートレインの質・量を共に向上させています。両社の技術者が互いに競い合うことにより、すばらしいコンセプトが次々と生み出されるのです。

シナジー効果が期待されるもう一つの分野が、一般海外市場(GOM)です。アльяンスをさらに最適化させることにより、一般海外市場という広く分散した市場、その中でも特にアльяンスパートナーのいずれか一方だけが参入している市場への進出を図ることが可能となります。両社が参入していない新規市場に関しては、どちらが先に参入するかを事前に調整することができます。こうした協力体制は、販売・マーケティング戦略だけでなく、生産最適化にもつながります。パートナーの生産設備を利用して新市場を事前にテストすることで、コストとリスクを軽減することができるのです。

ここで重要なのは、両社が協力しながら経営を推進しなければならないことです。私たちは、双方にメリットをもたらすビジネスチャンスしか追求しません。パートナーの一方にしかメリットがない場合は、利益をバランスさせる対策を検討するか、プロジェクトを断念することになります。

2004年、「アльяンス・ビジョンー目指すべき姿」が発表され、両社を成功に導くための連携方針を再確認しました。「アльяンス・ビジョンー目指すべき姿」は、ルノー・日産アльяンスという、他に類を見ないパートナーシップをさらに強化し、アльяンスにおける明確な目標を定めました。「品質、主要技術、営業利益の面で世界のベスト3に入る自動車グループになること」も目標の一つです。「アльяンス・ビジョンー目指すべき姿」は、組織内部において相互に競い合う建設的な環境を実現したのです。

アльяンスの真価は、その将来性にあります。両社は異なった世界に属しているわけではありませんが、異なる企業文化や強みを持っています。ヨーロッパ市場に強いルノーと日本・北米市場に強い日産とのアльяンスは、双方にメリットをもたらします。両社は競い合うと同時に、その過程で互いを高め合うことができるのです。