

「インド自動車業界におけるスズキの強み ～噂されるインド市場でのスズキの強みはどこにあるのか?～」

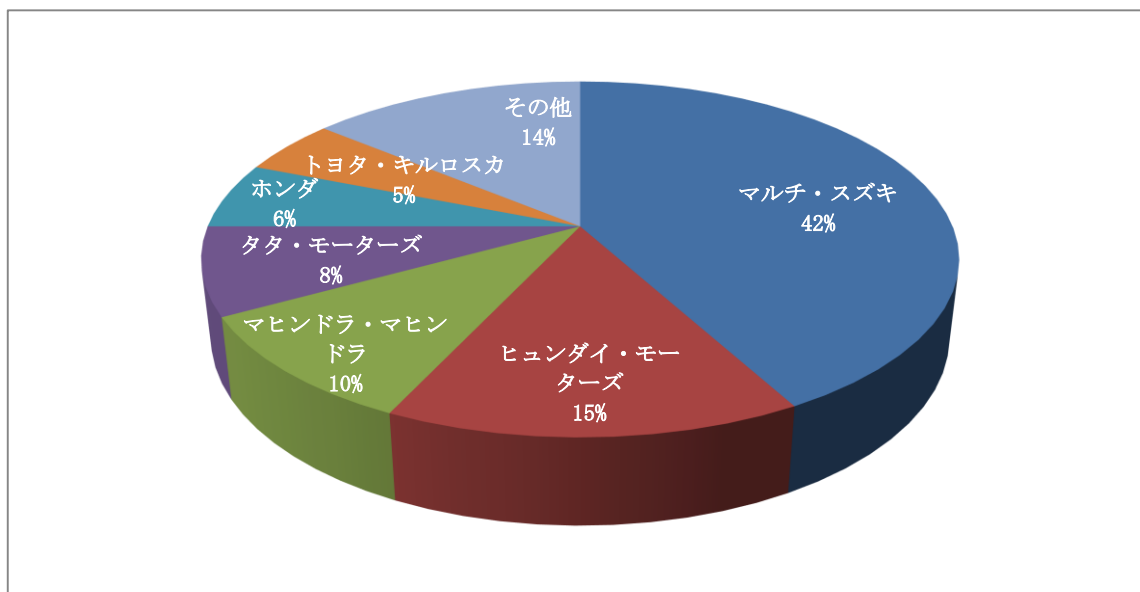
エルエス・パートナーズ (株)
代表取締役社長 松野小百合

本レポートでは、インド人の夫を持つ在ムンバイの筆者がなぜスズキがかくもインド自動車市場で強いのか、インド人消費者目線で現地状況を報告します。

スズキの強さ

インドは現在世界第6位の自動車大国で、2014年はスズキの現地子会社「マルチ・スズキ」は市場42%のシェアを占めました。インドの道路や駐車場を眺めると、とりわけ農村部や郊外へ行くと、我々日本人から見ると少し懐かしい、旧デザインの小型車スズキ・アルトが元気に走っている姿を見ます。

【図1：2014年度インド自動車市場シェア】¹



ではなぜそんなにもスズキは強いのでしょうか？その理由として下記の点があげられます。

- ① 安価な小型車の展開モデル数がインド市場最多の7種におよぶこと
- ② インド亜大陸で販売代理店と修理センターの広大なネットワークを有していること
- ③ 人口1万人未満の地方における小規模な市場・農村地域での販売促進が功を奏していること。

インド消費者のインフラ・生活・購買力に鑑み、スズキの製品ラインナップの強みは圧倒的です。安価な小型車の車種・色の選択の幅は他社の追従を許しません。競合他社の小型車の展開は多くても2-3種類、色のバラエティもスズキほど選択肢を提供している競合他社は存在しないのです。

次に、スズキの販売代理店・修理センター・サポート体制の数は圧倒的です。インド全土に1,400か所の販売ネ

1

http://articles.economictimes.indiatimes.com/2014-04-11/news/49058710_1_honda-cars-india-maruti-suzuki-india-passenger-vehicle-sales

ットワーク、3,060 か所を超えるサービスサポート体制を抱えています。競合他社を見てみると、市場シェア 2 位のヒュンダイ・モーターズの販売網は 451 店舗、サービスサポート拠点 647 であり、インド自動車シェア 5 位で日系自動車メーカーではインド 2 番目のホンダに至っては、販売網は 170 拠点です。

さらに、現在インドの自動車販売は都市での販売数以上に郊外・農村部の販売数の伸び率が高く、2013 年は農村地域における販売台数が前年比 18% 増と大幅な伸びを記録した一方で、都市部における販売台数は同 5% 減に落ち込みました。現在モディ新政権となり、この数字は若干改善していますが、農村部をどれだけカバーできるか、今後のインド自動車市場を占う上で重要になっています。マルチ・スズキは 2014 年度に 10 万カ所の農村まで販売網を拡大計画で、既に現在の販売網は約 6 万カ所の農村をカバー済みということで、農村カバー率も大変に高いものとなっています。²

インド消費者の反応

インド地場企業でインド自動車メーカー第 3 位のタタ・モーターズが、小型車 TATA Nano を格安価格 20 万ルピー（1 ルピー＝1.92 円、2015 年 1 月 22 日現在）で販売し話題になりました。しかし期待を裏切り、ナノは話題以上に市場シェアを伸ばすことができず、インド消費者からそっぽを向かれています。ここで筆者のインド人友人や自動車業界の関係者に、なぜ TATA Nano が売れていないか十数名に聞き取りをしたところ、下記のような回答を得ました。サンプル数が少ないためインド消費者全体を反映していませんが、インド消費者の肌感覚を推測できます。

- ・TATA Nano は安いですが、故障や修理が頻繁に必要なため、結局メンテナンス費用が高くつき、スズキの新車を買ったほうが安いという結果になるのが目に見えている。
 - ・自動車を低価格で手に入れたいなら、TATA Nano 購入するのではなく、スズキの中古車を買ったほうが長期的に使いメンテも不要なので結局スズキがお得。
 - ・TATA の自動車は、モンスーンの時期は雨漏りがひどく、自動車走行を 10 分以上続ければ、社内が水浸しになりバイクに乗っていると変わらない。Tata Nano を買うくらいなら 2 輪自動車を買うのと結局変わらない。
- 回答を通じて、常にインドの自動車といえば基準となるのはスズキであり、スズキの品質・サービス体制がインド自動車業界では消費者の一つの指標となっているようです。

インドの自動車ショールーム in Mumbai

筆者はインド人夫とともに、日系自動車メーカーのムンバイにあるショールームめぐりを行いました。そこで筆者自身、なぜスズキが強いか改めて感じるようになりました。以下はショールーム現地レポートです。

【A社のショールーム】

南ムンバイの高級エリアにあるA社のショールームへ行きました。営業スタッフは5つ星ホテルのように最高級対応です。店内も非常に清掃が行き届いており好印象なのですが、筆者のインド人夫は、店内に入った瞬間からあまり気乗りがしない様子です。その理由は明確です。車種ラインナップが少なすぎるのです。言語・文化・食生活・気候も全く異なる巨大国家インドは、色々と選べるラインナップを揃えることが必須な市場です。「少ない種類の選択肢＝そもそもインドビジネス勝負の土俵に乗っていない」のも同然なのです。A社のショールームではそもそも小型車から SUV、高級車まで合わせても展示されている車種はたった5台。スズキは小型車だけで7種類揃えていることを考えると、あまりにも寂しいと言わざるを得ません。結局、現在購入を検討している新車の試乗時間を入れても最終的に1時間程の滞在になりました。

² <http://jp.wsj.com/articles/SB10001424052702303745204579279003895471492>

【B社のショールーム】

A社のショールームと同じ通りに位置するB社のショールームへ行きました。サービスセンターと展示会が同じオフィスの中にあるせいか、ショールームはまるでガレージの様相です。埃っぽい店内や書類が段ボールの上に山積みになっており、清掃・整理整頓の雑さが目に付きました。しかも、我々が店舗に入って10分以上待っても誰一人接客に来ず、仕方なく展示されている車の隣に設置されていた、湿気で角がくたびれている上に更に日差しで印刷カラーが薄くなっているカタログを眺めていました。ようやく一人の店員がやってきましたが、最低限の説明だけ終えると、その場を去り自分のデスクへ戻って作業を始めてしまいました。接客対応の悪さとショールームの中の慌ただしさ埃っぽさに落ち着くことができず、滞在30分以下で去ることになりました。

【マルチ・スズキのショールーム】

スズキのショールームの一つは、ムンバイの中で最も高級といわれているムンバイ南部に所在する High Street Phoenix Mall の中にショールームを構えています。インド現地のお祭りに合わせ季節感を出した装飾が施された店舗内に入ると、小型車を中心にラインナップの種類が他社を圧倒します。「色々選べる多様な商品ライン」を何よりも大事にするインド消費者の心を驚つかみする店構えです。ショールームのスタッフも接客のタイミング・説明とともによくトレーニングされ、マシンガントークの営業スタイルが標準のインドでは珍しく、ほどよい説明量と押しの強さがない、しかしながらプロとして丁寧に説明ができるスタッフが数多く配置されています。その後、店内では15分に一度、新車についての映像を通したプレゼンテーションが始まり、椅子が配置されたコーナーではインドのチャイがふるまわれ、顧客も大満足で新車の映像・営業マンの説明を熱心に聞いていました。当然私の夫の意気込みは最高潮となり、次回の来店までに、まったく買う予定もない小型車や、最新のセダンを合わせて3台ほどの試乗のスケジュールを予約、結局3時間近くマルチ・スズキのショールームに滞在することになり、この時点で先ほどの他社の試乗のことはすっかり忘れたようで、スズキブランドを大絶賛して店舗を去りました。

道路に穴があつたり、モンスーン時期には道路決壊があつたりと悪路なインド。加えて、大渋滞で何度もクラッチを踏み込む運転スタイルなので数年に一度はクラッチの取換が必要になります。そのため日本車やドイツ車であっても必ず壊れ、修理が頻繁に発生するのですが、公共交通機関が日本ほど整っておらず、自動車が故障・修理に出す期間は、生活に多大な影響があります。スズキは細やかなサービス網整備により故障しても素早く対応、かつ高品質で安価部品が迅速に手に入り、インド人の生活に影響をきたしません。インドメーカーは対応が悪く部品購入までに時間がかかり、その他の外資メーカーは海外からわざわざ部品を輸入したり部品が高価であつたりと、とにかく不便極まりないことが多いのです。現在の筆者の車もまた、ドイツから毎回高価な部品を輸入するため時間がかかりしかも店員の対応が遅いと不便な生活を送っています。結局、家族で一致した結論はスズキが一番、ということになっています。

このようにスズキはインド消費者の志向・生活スタイルに沿った形で製品・サービスを絶妙に提供できる唯一のインド自動車メーカーなのです。今後、他社との競争は激化すると思われませんが、これだけの圧倒的な No.1 の地位を他社が簡単に凌駕することができるとは思えません。今後我々日本企業がインドビジネスを展開する上で、スズキのこのような真摯な現地市場の接し方・対応から多くのことを学ぶことができると思います。

エルエス・パートナーズ株式会社

世界38か国97社の現地専門企業と提携する新興国ビジネスの市場参入前から参入後の収益拡大までを支援するビジネスコンサルティング会社。現地市場に造詣深い専門家が、現地視点から日本企業へアドバイスをを行います。

インドのムンバイに子会社があります。

エルエス・パートナーズ株式会社レポート

インド自動車業界におけるスズキの強み

~噂されるインド市場でのスズキの強みはどこにあるのか?~

2015年 2月 執筆

当レポート記事の転載・使用によって発生する事に関して、弊社は一切の責任をもちません。

【お問い合わせ】

担当：松本

〒160-0023 新宿区西新宿 7丁目 17番 14号-5

電話：[03-3365-0510](tel:03-3365-0510) Email: info@ls-partners.com HP: <http://www.ls-partners.com/>