

# スズキのインド事業

2023年度の市場占有率39.5%、連結売上高の4割以上を占めるインドでのスズキ株式会社の取り組みとは。

(9月24日開催、「日外協講演会」から抜粋)



講師

スズキ株式会社 グローバル営業統括

参与 齊藤 欽司 氏

## 人と人との信頼関係をつくる

インドでの成功の要因は、インドコミュニティとの関係構築。政府、顧客、販売店はじめ事業家など、人と人との信頼関係にある。

当社のインド進出は1982年。インド政府が「国民車」のパートナー会社を募集、期限が過ぎてからの応募だったが、トップ自ら面談し誠意を尽くして説明したことが功を奏し、当社が選ばれた。

「一番になれるところへ」、出資比率26%でも「クルマづくりの重要事項はスズキの同意が必要」「日本のやり方でいく」と一番肝心な部分は押えることができた。

83年、グルガオン工場生産開始式典が行われた。現地人社長以下、全員が同じユニフォーム姿でインディラ・ガンジー首相(当時)を迎えた。工場という土間が普通だったインドでピカピカの床、清潔な作業環境、幹部も一般従業員も大部屋で同じ食堂、ラジオ体操、朝礼など、日本のやり方をそのまま持ち込んだ。首相は「インドの産業界を大きく変える。この労働文化を広めてほしい」と期待を述べた。

従業員は全て新採用。管理職・班長クラスには日本の工場ですら3~6カ月間研修、現場で経験を積ませた。欧米メーカーはドキュメントによる技術移転、当社は「一緒にやろうぜ」。進出

当初は現地に自動車部品メーカーはなく、パーツは全て日本から持ち込んだ。生産台数が10万台になる87年頃から、日本の部品メーカーが技術提携や合弁でインドへ進出するようになった。台数の拡大とともに国産化が進展。1992年には政府が掲げる国産化率目標90%以上を達成した。

2002年、スズキの出資比率は54%になり経営権を取得。03年、ボンベイ証券取引所への上場を果たす。

06年マネサール工場、17年グジャラート工場を設立。22年にインド進出40周年を迎えた。記念式典にはモディ首相が出席、岸田首相からビデオメッセージが寄せられた。



出所：講演資料から抜粋

## 世界に通用する日本式労使協調

全てが順調に進んだわけではない。50:50の出資比率だった1990年代後半には、スズキが反対する人物をインド政府が社長に指名しよ