



ナイジェリア

ホンダ

(二輪車の製造・販売)

3人乗りモデルで
インド勢を猛追

今年4月、ホンダマニユファクチュ
ユアリングナイジェリアの社長とし
てこの地に赴任してきた石川修氏は、
市場を見るなり確信した。「相手の

NIGERIA



手の内が分かる。負ける気がしない」。

その「相手」とは、インドのバイクメーカー、バジャージ。ホンダは最近、インドでバジャージを抜いてシェア4位から2位に浮上した。石川氏は、前任地のインドでその躍進を支えた立役者の1人。彼の使命は、ナイジェリアで再びバジャージに勝つことだ。

ナイジェリアのバイク市場は2011年にアフリカ全体の37%を占める135万台の規模があり、その8割をバジャージが押さえていた。同社は2006年にナイジェリアに参入して以降、中国製バイクを市場の片隅に追いやった。価格は中国製より高くとも、品質の良さで瞬く間にシェアを奪った。

ホンダはこの市場争奪戦の蚊帳の外にいた。

1979年に工場を立ち上げて一時はシェア3割を握ったが、83年に軍事政権が誕生すると市場は低迷。販売台数は5000台まで急落し、99年に軍政が終了してからも日本の本社からは「忘れられた拠点」のままだった。

状況を変えたのは、トップの決断だった。2010年4月、伊東孝紳社長がラゴスを訪問。金融危機後、新興国開拓を強化していた伊東社長は、開発中の新製品を見て激怒した。

オカダライダーに安全運転教習をして、修了者にはボロシャツを進呈。「安全のホンダ」の浸透を狙う



「市場のニーズに合っていない。作り直せ」

ナイジェリア市場には、ほかの新興国にはない特徴がある。個人需要はわずか1割で、残りは「オカダ」と呼ばれるバイクタクシーだ。オカダでは3人乗りも当たり前だが、開発していたのは2人乗り。世界を知り尽くしているはずの日本の開発陣でも、3人乗りは想定外だった。伊東社長の鶴の一声で、「忘れられた拠点」での日本を巻き込んだ総力戦が始まった。

「6万円バイク」でシェアは2%から12%に上昇

ホンダは2011年9月、当初の予定より半年ほど遅れて、3人乗りなどオカダ仕様で設計したアフリカ攻略の戦略車「Ace CB125」を投入した。中国からの輸入部品をナイジェリアの工場で組み立てて低コスト化を実現。価格はバジャージの主力車「Boxer」より数千ナイラ安い10万3000ナイラ(約6万6000円)に設定した。

市場は即座に反応した。2010

年に約2%だったシェアは2012年に12%まで上昇、販売台数はピーク時だった30年前の10万台に近づいた。

オカダライダーのバイク買い替え頻度は半年から1年で、インドの約3年などと比べて圧倒的に短い。オカダは半年で未舗装の道路を5万km以上走るのも当たり前で、製品の劣化が激しい。だからこそ、ドライバーは適正価格で耐久性の高い製品に飛びつく。

バジャージ打倒に向けたインドでの成功モデルも続々と持ち込まれている。その1つが、アフターサービスの充実だ。道路沿いの修理店を対象に技術研修を開始。エンジンの不具合を防ぐために、無料での部品交換も実施している。有料部品では儲けを度外視して価格はバジャージより安くした。二輪事業本部長の青山真二執行役員は、「今は先行投資の時期」と意図を語る。

だが昨年、不測の事態が発生した。ラゴス州が、安全面などを理由にオカダを規制したのだ。中心部の走行は全面禁止、郊外でも幹線道路は禁

止となった。市場規模は90万台ほどに縮小したとされる。

それでも石川氏は、ラゴス以外の地方都市でオカダ需要が爆発的に増えるを見ていた。販売網が手薄で需要を掘り起こせていなかったことがその理由だ。事実、インドでは、地方の村に販売店を出した途端、バイクの利便性が初めて認識されて急速に販売台数が伸びたという成功体験がある。

目標は高い。今後数年で30万台、シェア換算で約3割だ。既に、次の戦略車も仕込んでいる。まず5月下旬、個人需要発掘を狙ってカブ型のバイクを約13万ナイラ(約8万4000円)で発売。年内には、新たなオカダ仕様の最廉価モデルを投入する。

ホンダは今後、ケニアやタンザニアなどで「どこでも簡単KDパック」と名づけた簡易型工場を次々と立ち上げる。欧州・CIS中近東アフリカ本部長の西前学・常務執行役員によれば、「今はまさに開戦前夜」。来るべき日のために、万全の体制を整えようとしている。

