

Daikin Industries Aiming for Dominance Without Discounting Through Localization

Around 3 million units* of household air conditioners are shipped annually within Japan. Daikin Industries, however, aims to exceed this figure alone with an annual shipment of 5 million units in India's business by fiscal year 2030.

*This number was written by mistake by the reporter. The actual annual shipment volume in Japan is around 8 to 9 million units.

Kanwal Jeet Jawa, a director at Daikin overseeing the India business, is determined, stating, "We aim to achieve unmatched top market share in India by leveraging the expertise we have accumulated worldwide, including in Japan."

With a population of 1.4 billion, India's household air conditioner penetration rate is estimated by Daikin to be around 7% (household basis). Compared to Japan and China, where the penetration rate exceeds 90%, India remains a market with significant growth potential. Consequently, air conditioner manufacturers worldwide are flocking to the Indian market. Major players such as China's GREE, South Korea's Samsung Electronics, Japan's Panasonic, and the U.S.'s Carrier are all vying for a share.

Daikin, which ventured into India in earnest in 2009, has grown to hold a top market share of nearly 20% in household air conditioners and over 60% in commercial air conditioners (both estimates by Daikin). This rapid growth was supported by two initiatives.

One is thorough localization. India's varying climates require air conditioners to operate in a broad range of conditions, from 5 to 55 degrees Celsius. The power supply is also unstable, with voltage rated at 230 volts but sometimes surging to 500 volts. Additionally, inadequate road infrastructure poses a risk of damage to air conditioners during transport. To address these unique Indian circumstances, Daikin established a research and development center locally in 2016. They have pursued rigorous localization on the design stage, enhancing product quality.

The other initiative is their pricing strategy. Daikin maintains a selling price 7-10% higher for room air conditioners and about 20% higher for commercial air conditioners compared to competing Korean and local manufacturers. According to Jawa, "Indian consumers prefer value for money over cheap prices." By promoting the Japanese quality brand without resorting to discounting, they maximize profits.

Tailwinds are also supporting Daikin's India expansion. With major U.S. IT firms reducing investments, IT-related employment in India has sharply decreased. "Manufacturing is becoming increasingly popular among young people," says Jawa. Daikin has already built three factories in India. By fiscal year 2026, their production capacity is expected to reach 3 million units annually. Looking further ahead, they plan to use India as a springboard for expanding into Africa. Can they solidify their status as the world's largest air conditioning manufacturer? Cracking the Indian market is a critical test. (Reporter: Hayato Umegaki)

ダイキン工業

日本国内で1年間に出荷される家庭用ルームエアコンの台数は約300万台。2030年度に1社単独でこれを上回る年500万台の出荷を目指しているのが、ダイキン工業のインド事業だ。ダイキンの取組で、インド事業を取り仕切るカンワル・ジータワ氏は「日本をはじめ世界各地で展開してきたノウハウを生かし、インドでも『断トツトップ』を狙う」と意気込む。



幅広い環境下で動作するエアコンを現地で製造する

現地化で安売りせず シェアは断トツ狙う

ダイキンは、家庭用エアコンで20%弱、業務用エアコンで60%以上（いずれも同社推定）とトップシェアを誇るまでに成長した。急成長を支えたのは2つの取り組みだ。1つは徹底した現地化だ。インドは地域によって気候が大きく異なり、エアコンも5度から55度まで幅広い環境下で動作することが求められる。電力供給も不安定で、電圧は定格が230Vのところ、500Vの高電圧がかかることもあるという。

さらに、道路環境が整っておらず、輸送中にエアコンが壊れてしまうリスクが高い。こうしたインド特有の事情を踏まえた製品づくりを進めるため、ダイキンは16年に現地に研究開発センターを設立。設計の段階から徹底した現地化を進め、品質を高めてきた。もう1つは価格戦略だ。ダイキンは、競合する韓国や現地のメーカーのエアコンよりも、ルームエアコンで7~10%、業務用エアコンで20%程度、高い販売価格を維持している。ジータワ氏によれば、「インドの消費者は値段が安いものではなく、お得なものが好き」。安売りせず、日本品質のブランドを打ち出すことで、利益を最大化している。

インド展開には追い風も吹く。米IT大手などが投資を減らしたことで、インドではIT系の雇用が急減。「若者の間で製造業の人氣が高まっている」（ジータワ氏）。ダイキンはインドですでに3つの工場を建設。26年度までに生産能力は年300万台に到達する計画だ。さらにその先には、インドを足がかりにアフリカへ進出する青写真を描く。世界最大の空調機メーカーの地位を確固たるものにできるか。インド攻略は1つの試金石となる。（梅垣勇人）

住友不動産

商業都市ムンバイに単騎出陣 勝算はいかに

世界のグローバル企業が集積する商業都市、ムンバイ。不動産大手の住友不動産は昨年10月、この地の一画を購入した。同社がムンバイの土地取得を始めたのは2019年からだが、2年前から駐在員を現地に派遣し、開発の可能性を探ってきた。現在進行する3つのプロジェクトの開発延べ床面積は合計130万平方メートル。総投資額は約7000億円に上る。グローバル企業のアジア本部が集まるムンバイを、東京に次ぐ「第2の拠点」と位置づけているのだ。