

## ナノ工場はグジャラートへ

### タタ電撃的決定

タタ・モーターズの小型車ナノの生産工場は、グジャラート州に決まった。同州アーメダバード近郊 30 キロメートルにあるサナンド地区の 1100 エーカーの土地に建設される。7 日、州政府とタタ・モーターズが発表した。西ベンガル州のシングルからの撤退が 10 月 3 日に発表されてから、わずか 4 日間、100 時間以内でナノは定住場所を見つけることができた。サナンドの土地はアナンド農業大学の 2200 エーカーの敷地の一部で、土地収用に関する問題はないとされている。

発表の記者会見の席に、ナレンドラ・モディ州首相とともに臨んだタタ・グループ総帥、ラタン・タタ氏は、満面の笑みを浮かべ、ナレンドラ・モディ州首相の尽力に感謝する言葉を連発していたのが印象的だった。

タター族はインドで最も少数派のコミュニティ、ゾロアスター（拝火）教徒のパルシー・コミュニティに属している。タタ・グループはグジャラート生まれのジャムシャディジ・タタによって 1870 年代に創立されたが、次代のグループの象徴ともいえる「ナノ」の工場がグループ創設者生誕の地に作られることになったのは、予期しなかったことだったので、ラタン・タタ氏は先祖の導きに感謝していることだろう。

正式発表前に、ラタン・タタ氏は 8 日付タイムズ・オブ・インディア紙（15 面）との単独インタビューに応じている。そのインタビュー記事（要約）を紹介する。

タイムズ・オブ・インディア記者（TOI）：ようやく工場用地が見つかり、一安心ですね。

ラタン・タタ：安心というより満足。すべては解決した。もう家を求めている孤児ではない。我々はある場所を去って、新たな場所に来た。新しい場所に期待している。ここは我々がやろうとしていることがやれる環境がある。単に自動車を生産することだけでなく、その過程で法人市民としてよい役割を果たすこともできる。

TOI：孤児だったあなたのプロジェクトに、各州は競って立派な別荘を提供してきました。グジャラートの提案に何か特別なものがあったのですか。グジャラートに決める要素はなんでしたか。

タタ：グジャラートは土地に関してはっきりしており、我々が所有するという点が大きいです。土地は主要問題で、時間がかかる。グジャラートはそれを信じられない速さで成しとげ、許可関係も猛スピードで出してくれた。もし 1 日で工場を運んだり、移したりすることができるなら、グジャラートですすにも生産に取り掛かることができる。しかし、残念ながら 1 日で動かせるようなものではない。

TOI : 契約が完了するのにどのぐらいかかりますか。

タタ : 私自身は交渉に直接関わっていない。ラヴィ・カント（タタ・モーターズ社長）に聞かなければならない。

ラヴィ・カント : 数日かかるでしょう。

TOI : 数日というのは？

ラヴィ・カント : 約 10 日でしょう。

TOI : 最終的にグジャラートに決めたのはいつでしたか。

タタ : 最終的に決めたのは昨夜だ。すべてのプロセスはシングルで問題が大きくなってきたときから始まっていた。我々が西ベンガルで問題にぶつかっていることを知っている各州の州首相から提案の手紙をもらっていた。8月22日だったと記憶しているが、状況が改善されなければ撤退もありうる。我々が声明を出した直後、4-5の州から手紙をもらった。我々は手紙をよく見て土地の状態について精査した。それぞれの土地が魅力的だったからだ。9月に入って、提案をくれた各州の土地を研究し、土地を探し始めた。それは全く保険をかけるようなものだった。シングルからの撤退を発表する寸前まで、我々にとって緊急事態ではなかった。発表後は緊急事態になった。ラヴィは州から州へと走りまわった。

その中で、グジャラート州首相の動きは非常に速かった。グジャラートは投資家フレンドリーな州として定評がある。我々はすべてが整っている場所はここだと決定した。他の州も決して悪くはなかったが、未解決の問題が多くあった。

TOI : サナンド工場は主力工場になりますか。

タタ : その通り。主力工場になる。

TOI : 2007年のヴィブラント・グジャラート・サミットで、あなたは「グジャラートに来ないのはばかだ」と言ったことがあります。ここに来るのにどうしてそんなに時間がかかったのですか。

タタ : 当時でも今も、我々はグジャラートにいる。タタ・ケミカルだ。当時はナノ・プロジェクトのことは話していなかった。モディ首相は冗談交じりに、「あなたは西ベンガルでトラブルに会っている。ここに来なさい。あなたにすべてをあげましょう」と言ってくれていたが。

TOI : シングルからの撤退もありますが、ナノを予定通り出荷できますか。初期段階の生産はプネーかパントナガルで行うのですか。

タタ : その通り。すでにやりくりの段取りをしている。ナノは同じ年度内（今年の最終4半期）に出荷することが重要だと思っている。

TOI : 西ベンガル州にあなたを行かせたのは誰ですか。バッタチャルジー首相ですか。

タタ : 本当はマムタと言いたいのでは。（笑）私が訪問した理由はバッタチャルジー首相だ。私は彼のことを、彼がジョシ・バツから州首相を引き継いだ

その日から知っている。当時我々はハルディア・ペトロケミカル・コンプレックスを持っており、問題を抱えていた。州政府とではなく、プメンデュ・センと問題を抱えていた。ハルディア・ペトロは撤退した。この時私はバッタチャルジーに会い、彼の誠意に感銘を受けた。彼は撤退しないように言った。しかし我々はいつか西ベンガルに、より大きな投資を持って戻ってくると言ったのだ。かつて、コルカタのがん病院の開所式で、彼は、どうして自動車プロジェクトを西ベンガルに持ってこないのか、私に言った。私は彼に対して、優遇措置が他州に比較して十分でないと話した。彼とニルパム・セン（工業相）の間でこの件についての調整が必要だった。正直なところ、彼は最初にカラグプールの土地をオファーしてきた。しかし、そこはコルカタから遠すぎた。プロジェクトは世界企業として世界の人たちに示したかった。ベストの人を集め、ベストの学校や大学などを与えたかった。私の願いに、彼はいくつかの土地を見せてくれた。そのうちの1つ、シングルが最適と判断した。素晴らしいことが進んでいる一方で、不幸にも予期していなかったことが出てきた。州益となる投資を持ち込んだのに、無視されてしまった。将来投資を誘引するものだったのに。時間を無駄にしたことで、ナノにとっての損失は何ですか。

TOI :

タタ :

まず第1に、すべての機械類は良好な状態なので損失はない。後に何を残していくのか、その損失の総計は、と聞く人もいる。かなりの固定資産は回収でき、移動することができるだろう。今年度の財務諸表には損失を計上しないで済むと思う。まだ州政府と土地をどうするか、話し合っていない。土地はまだ我々がリースしている状態だ。州政府は別のプロジェクトを検討することを期待している。我々もそれに同意している。州政府に対しては、もし環境が建設的なものになれば検討すると伝えている。

TOI :

グジャラート州は産業に優遇措置を与えないことで知られている。あなたの経験ではどうですか。

タタ :

我々が西ベンガル州で手に入れたものと同じものは手に入れることができる。これ以上のものはない。優遇パッケージと、そのスピードをありがたく思っている。パッケージは最終的なものになっている。

TOI :

世界経済が減速し始めています。インドでも金融市場の流動性がタイトになってきています。現在の世界経済についてどう見ますか。経済減速は長く続くでしょうか。

タタ :

世界の経済減速の影響はある。コーヒーマシンのように、ろ過されたものが直接危機に関係ない産業にも落ちてきている。貸出しが制限されてくるので、資金調達には困難になり、我々も減速に直面するだろう。しかし全貌が明らかになれば、回復も期待できる。その兆候はみえる。米国と欧州はまだ、債権償却、評価減、債務不履行などを行っているが、これらは他の産業にドミノ効果を与えることになる。まだ誰も、いつ、どこで底が来

るか分からない。

TOI : インドでスローダウンはどのぐらい続くと見えていますか。

タタ : 答えられない。底を打つにどのくらいかかるか、誰もわからないだろう。

TOI : ベンガルからグジャラートへ、同じインドの中で、2つの物語となりました。ビジネス界の長老として、どのような教訓を得たのでしょうか。

タタ : 我々が直面した問題のうち、本当に農民の問題だったのは、どのくらいであったのか。今でも分からない。政治的反対派と政治的野心は国家や州の福利に追随するものだ。誰が敗者であるか、私は知らない。あなた方は時間が遅れたことで、我々が敗者の一員であると言うだろう。しかし、我々が後に残したものは何か分からない。西ベンガルは他の投資を誘引することができ、そうなるだろう。ただ、職を期待していた人たちはどうなるのだろうか。土地問題で反対していた人たちに何かプラスがあるのだろうか。収入が増えたりしたのだろうか。野党は自分自身のことではなく、国家を第1に考えるべきではないか。これが私の言いたいことのすべてだ。(終)