

みずほリポート

2007 年 11 月 14 日発行

インド市場に挑む日系企業

～求められる ASEAN・中国とは異なる市場開拓アプローチ～

みずほフィナンシャルグループは
「お客さまのより良い未来の創造に貢献するフィナンシャル・パートナー」
をめざします。

Channel to Discovery

本誌に関するお問い合わせは
みずほ総合研究所株式会社 調査本部アジア調査部
主任研究員 酒向浩二
koji.sako@mizuho-ri.co.jp
電話（03）3201-0285 まで。

要旨

1. インドは、足元で2桁に迫る経済成長を続けているが、第11次五カ年計画（2007年4月～2012年3月）においても、平均9%という高い経済成長を目標としている。産業別では、製造業をそのけん引役とする計画となっている。
2. しかし、農村への基礎インフラの提供さえ、現在は完全には実現できていないのが実情で、第11次五カ年計画中に、すべての農村に供水、供电、ブロードバンド連結という目標も掲げている。製造業をけん引役とする一方で、選挙では農民も等しく1票を有する民主主義のインドでは、工業インフラ整備は、農村対策に劣後せざるを得ない場面も出てこよう。
3. また、インドにおいては、外資系企業のみを優遇するという発想は基本的には無い。この点は、外資優遇政策を実施し、日系企業を含む外資系企業の誘致を推進してきたASEAN・中国とは根本的に異なる。
4. 日印関係では、インドは2003年度以降、日本の最大の円借款供与先となっている。さらに注目されるのが、首都で内陸都市であるデリーと商業の中心で港湾都市であるムンバイの間の貨物鉄道の輸送力強化、さらには、デリー・ムンバイ間に産業回廊を敷設し産業大動脈にする構想が、日本政府から2006年末に打ち出された点である。
5. だが、インド側は、当該開発費用を全体で約10兆円超と目論んでいるが、日本側が円借款を供与するのは、原則としては、貨物鉄道新線の約4,000億円分との見方もある。さらに、貨物鉄道新線には、GE（米）など欧米各社も高い関心を示しており、まずは、鉄道貨物新線プロジェクトを日系企業が受注できるかどうか、最大の注目点となっている。
6. 国際協力銀行（JBIC）が2006年に実施した調査では、インドが第1位の海外有望事業先となっている。同調査によると、インド進出の最大のボトルネックは、インフラの未整備である。しかし、インド政府も、インフラの改善が必須という思いは強く、都市インフラでは、デリーと近郊の道路事情は改善されつつある。工業インフラは、特にその基礎となる電力供給の不足を解消するため、7カ所程度の超大型発電所と14カ所程度の原子力発電所を新規に建設する計画である。しかし、工業団地については、厳格な土地収用法があるため、農地の転用が進んでおらず、供給不足となっている。
7. 一方で、インドの魅力は、順調に拡大する消費市場であろう。インド政府や米国企業の予測では、自動車は2010年には約200万台市場となり、航空機は2020年までに約900機の需要が見込まれている。

8. 消費に勢いがあるのが、「アッパーミドルクラス」である。このクラスは、国際競争力を有するソフトウェアを中心とする IT 産業への就労や、外資系企業の進出による雇用機会の増加と賃金上昇を享受している。さらに、消費者ローンの普及や、この層に属する世代が若年層であり、消費性向が高いことがこの理由として挙げられる。一方、製造業の振興による「低所得者層」のボトムアップによる消費拡大が政策課題となっている。
9. 日系企業の進出に関しては、在インド日本大使館によると、2006 年 1 月から 2007 年 2 月までの 1 年間で、企業数は、317 社から 475 社と 158 社増加したという。進出先は、デリーおよびその近郊、ムンバイ、チェンナイ、バンガロールの 4 都市に進出企業の約 9 割が集中している。デリーおよびその近郊には自動車を中心とする製造業、ムンバイには金融業、チェンナイには機械を中心とする製造業、バンガロールには IT・自動車産業が進出する傾向となっている。インド国内市場販売をターゲットとした進出事例が多いが、製造業のみならずサービス業の進出も増加しつつある。
10. 現地生産を基本戦略とする自動車産業では、外資系を中心とする増産計画が続き、2010 年前後に需給が大幅に緩和する懸念も出ている。そのため、特に欧州向けの輸出を模索しはじめており、デリー・ムンバイ間の貨物鉄道新線は、そのインフラの要として期待されている。一方の家電産業では、製品によって現地生産とアーリーハーベスト（EPA の先行制度）を活用したタイからの調達を睨んだ展開が続いている。また、韓国企業 2 社（サムスン電子、LG 電子）の存在感は大きく、現地生産も進んでいるため、日韓競合の様相を呈している。
11. なお、進出日系企業の悩みは、高騰する人件費と不動産賃料である。インド日本商工会が会員向けに 2007 年 5 月に実施した賃金動向調査によると、2007 年は、スタッフは前年比 16.1%、ワーカーは同 11.8%の上昇が見込まれている。人件費・不動産賃料高騰の背景には、外資系企業の増加による需要増と人材不足がある。また、インドでは、各州政府の力が強い点に留意しておく必要がある。共産党政権の州もあり、各州の政権与党は多様である。各州における選挙結果次第では、その州の前政権の政策が反故にされる場合もあるという。
12. また、インフラ未整備や、労働争議リスク、流通改革の遅れなど、外資系企業にとって参入障壁が高い市場ということもあり、日系企業にとって、インド企業とのアライアンスは増加傾向にある。既に M&A を活用するなど、インド企業とのアライアンスが深化する兆しを見せている。

なお、43～45P に「インドビジネスの成功のポイント」を記載したので参照いただきたい。

（みずほ総合研究所 アジア調査部 主任研究員 酒向浩二）

目次

はじめに.....	1
1. インド政府の産業政策と外資政策～対外開放による製造業振興へ～	2
(1) 中期ビジョン「第11次五カ年計画（2007年4月～2012年3月）」	2
インタビュー① インドの第11次五カ年計画について聞く	3
(2) 長期ビジョン「2020年のインド」	4
(3) 外資政策	5
2. 日本政府のインド支援～デリー・ムンバイ間産業大動脈構想を打ち出す～.....	7
(1) インドのインフラ整備を本格支援	7
(2) 対印円借款	11
3. ASEAN・中国と比較したインドの魅力とは何か～拡大する市場に注目～	12
(1) 伸び悩んでいた日系企業の対印投資に、変化の兆し.....	12
(2) インド投資の課題はインフラ不足	14
(3) インド市場の魅力は拡大する消費市場	16
(4) 輸出拠点としてのインド	19
4. 日系企業のインドビジネス展開の現状～インド市場に挑む日系企業～	21
インタビュー② 外資系企業の対印投資動向について聞く	23
インタビュー③ 日系企業の対印投資動向について聞く	24
(1) インフラ型（資本財）	25
(2) 国内販売型（耐久消費財・消費財）	28
インタビュー④ インドの自動車産業政策・市場について聞く	30
インタビュー⑤ ケーススタディ（自動二輪車・自動車部品メーカー）	31
インタビュー⑥ ケーススタディ（家電メーカー）	33
(3) ITアウトソース型	35
(4) サービス型	36
インタビュー⑦ 日系企業によるインド企業へのM&Aについて聞く	37
5. その他の外資系・インド企業の動向～積極的な欧米・アジア勢～	38
(1) 欧米企業	38
(2) 韓国企業	38
(3) シンガポール企業	39
(4) インド企業	40

6. ビジネス上の留意点～地方政治リスクと人件費・不動産賃料高騰～	41
(1) 地方政治リスク	41
(2) 高騰する人件費と不動産賃料	42
7. インドビジネスの成功のポイント～求められる新たなアプローチ～	43
インタビュー⑧ インドの将来性について聞く	46
別添資料 インド進出日系企業一覧	47

図表目次

図表 1	第 11 次五カ年計画	2
図表 2	インド計画委員会が描く 2020 年	4
図表 3	インドの州毎の一人あたり名目GDP	6
図表 4	インフラの整備及び製造業、貿易、投資の促進	7
図表 5	製造業促進のための人材育成	8
図表 6	「デリー・ムンバイ間産業大動脈構想」の意義	8
図表 7	2007 年 8 月安倍前首相訪印時の日印合意	9
図表 8	デリー・ムンバイ間産業大動脈構想に関する意見	10
図表 9	日本の対インド・中国向け円借款実施額	11
図表 10	日本の対アジア主要国向け直接投資（アジア各国統計基準）	12
図表 11	世界の対アジア主要国向け直接投資（アジア各国統計基準）	12
図表 12	日本の対インド向け直接投資（日本統計基準）	13
図表 13	有望事業展開先国・地域	14
図表 14	有望事業展開先国・地域における課題	14
図表 15	インドのインフラの状況（日本政府系機関・日系企業の声）	15
図表 16	インド政府・欧米研究機関が描くインド市場（予測）	16
図表 17	インドにおける乗用車・自動二輪車の販売台数推移（実績）	16
図表 18	インドの消費市場のイメージ図	17
図表 19	小売改革の動向（日印両者の声）	18
図表 20	製造業の動向と輸出拠点としてのインド	19
図表 21	インドのSEZと中国の開発区の特徴	20
図表 22	日系企業のインド進出動向（都市別進出企業数）	21
図表 23	日系企業のインド進出動向（地場系コンサルタント、日系企業等の声）	22
図表 24	日系重電メーカーのインド進出	26
図表 25	日系建機メーカーのインド進出	27
図表 26	デリー郊外の日系自動車メーカーの増産計画	28
図表 27	インド・タイ EH（タイ側統計）	32
図表 28	日系素材メーカーのインド進出	34
図表 29	日系食品メーカーのインド進出	34
図表 30	日系IT企業のインド進出	35
図表 31	ルピーの対ドル為替レート推移	35
図表 32	日系物流企業のインド進出	36
図表 33	マラッカ海峡で繋がるインドとASEAN	36
図表 34	日系企業向けサービス業のインド進出	37

図表 35	2004 年のサムスン電子のインド現地生産台数.....	38
図表 36	SENSEX指数採用主要企業.....	40
図表 37	インド・中国におけるビジネスリスク	41
図表 38	インドの政治リスク	41

はじめに

2007年8月21～23日に安倍前首相が訪印、200名超の日本経団連の経済ミッションも随行するなど、政治・経済両面で、インドへの関心が高まっている。みずほ総合研究所アジア調査部では、その翌週となる8月末、デリー・ムンバイにて現地経済調査を行った。

首都デリー中心部は、自動二輪車と自動車で溢れていたが、新興国特有の建設ラッシュはなく、古いたたずまいが目立った。しかし、デリーから車で南西に1時間ほどの、ハリヤナ州の新興都市グルガオンに行くと、風景は一変した。大規模なショッピングモールが林立、マンションの建設ラッシュに沸いていた。デリーから、グルガオンにかけては、2010年に英連邦加盟国が参加するコモンウェルスゲームズ（英連邦加盟国版オリンピック）開催に向けて、道路や地下鉄が急ピッチで改善・拡張されている（デリー・グルガオンが地下鉄で2010年に連結予定）。さらに、グルガオンの郊外には、スズキ、ホンダなど日系自動二輪車・自動車メーカーが集積している。生産拡大で、工業団地は不足気味だ。訪問した工業団地は、一見するとインフラは完備されているように見える。しかし、新たな造成地に1年ほど前に入居した日系企業によると、「停電が多いため自家発電が欠かせず、上水は地下水を汲み上げており、下水も繋がっていない。」とのことであった。

また、デリーでは、インドおよび日本政府系機関・企業関係者と意見交換を行ったが、安倍前首相の訪印よりも、米国との原子力協定が、インド国内の政治的課題としては注目度が高い印象を得た。これは、電力不足のインドでは、大型原発開発技術導入が必須である一方で、核兵器の保有国でもあり、第三者による核施設査察に対しては、軍事的な理由から抵抗感が強いと推測された。

さらに、空路ムンバイに移動したが、デリー・ムンバイの両空港は民営化されて利便性が増したとのことであった。デリー・ムンバイ間は1日約60便が就航しているが、ほぼ満席だという。デリーが内陸にある政治都市であるのに対して、ムンバイは、港湾を有する商業都市である。ムンバイを中心に事業を展開してきた財閥・金融関係者などの英語力、金融知識面といった国際ビジネスを展開する人材のレベルは、先進国の多国籍企業と同等に思え、タタ、リライアンス、ビルラといった財閥企業が、クロスボーダーM&Aを加速させるなど、グローバル展開の背景を伺うことができた。また、中央銀行はムンバイに本店を構えるなど、独立性の維持を意識している模様だ。一方で、ムンバイの北部にはスラム街が延々と続いており、このような激しい所得格差が存在することもインドの現実である。

本稿では、現地調査をベースとして、7つの観点、1.「インド政府の産業政策と外資政策」、2.「日本政府のインド政府支援」、3.「ASEAN・中国と比較したインドの魅力とは何か」、4.「日系企業のインドビジネス展開の現状」、5.「その他の外資系・インド企業の動向」、6.「ビジネス上の留意点」、7.「インドビジネスの成功のポイント」で、日系企業のインドビジネスの可能性について探った。

本稿が、インドビジネスに取り組む日系企業の一助となれば幸いである。また、調査にご協力いただいた方々に、この場を借りて深く御礼申し上げる。

1. インド政府の産業政策と外資政策～対外開放による製造業振興へ～

(1) 中期ビジョン「第11次五カ年計画（2007年4月～2012年3月）」

まず、インド政府は、中長期的にどのような経済発展・産業発展を志向しているかを把握しておく必要がある。1951年以降、計画委員会（政府の一機関）によって、国家の中期計画として五カ年計画が策定されている。現在、同委員会のトップを、マンモハン・シン首相が兼任していることから、当該計画の重要性がうかがえる。現在の五カ年計画である第11次五カ年計画（2007年4月～2012年3月）は、最終的な政府の承認が得られていないが、計画委員会の案¹（図表1）では、平均9%という高い経済成長が目標とされている。産業別では、第二次産業を経済成長のけん引役とする計画となっており、そのためには、貯蓄率を上昇させ、投資を増加させることが必要条件となる（インタビュー① 3P参照）。また、7,000万人の雇用機会創出、すべての農村に供水、供电、ブロードバン連結という目標も掲げられている。留意すべきは、農村への基礎インフラの提供さえ実現できていない点である。第二次産業を強化する一方で、農民も1票を有する民主主義のインドでは、工業インフラ整備は、農村対策に劣後する場面も出てこよう。

図表1 第11次五カ年計画

		第10次五カ年計画 2001～2006年度	第11次五カ年計画 2007～2012年度
項目	内訳	実績	平均
実質GDP		7.2%	9.0%
	第一次産業	1.7%	4.1%
	第二次産業	8.3%	10.5%
	第三次産業	9.0%	9.9%
固定資産投資 対GDP比		27.8%	35.1%
	公共投資	6.7%	10.2%
	民間投資	21.1%	24.9%
国内貯蓄 対GDP比		28.2%	32.2%
	家計	22.8%	22.0%
	民間企業	4.5%	6.1%
	政府系企業	4.2%	3.0%
	政府	-3.2%	1.2%
経常収支 対GDP比		0.2%	-2.8%

大項目	中項目	目標
雇用		7,000万人の新規雇用を提供
教育	7歳以上識字率	75%以上
医療	水	2009年までに清潔な飲料水の提供
インフラ	道路	人口1,000人以上のすべての村への敷設
	電気	2009年までに全家庭への供电
	通信	すべての農村へのブロードバンド連結
省エネ		2016～2017年までに省エネ効率20%アップ
環境	森林	5%増加
	大気	WHOが認定する基準の実現
	排水	都市生活排水を浄化

（資料）インド計画委員会「An Approach to the 11th Five Year Plan」December 2006 よりみずほ総合研究所作成

¹ http://planningcommission.nic.in/plans/planrel/app11_16jan.pdf

インタビュー① インドの第 11 次五カ年計画について聞く

インド政府関係者インタビュー

Q 第 11 次五カ年計画策定の状況は？

A 第 11 次五カ年計画（2007 年 4 月～2012 年 3 月）は、2006 年末にアプローチペーパーが出された。現在、政府の各部署と内容について調整中であり、これを踏まえて、2007 年 12 月には承認される見込みである。

Q 第 10 次五カ年計画（2002 年 4 月～2007 年 3 月）との違いは何か？

A 第 10 次五カ年計画との違いは、まずは成長率の目標が、1～2%高いことである。さらに、今回は、工業をけん引役としつつも、サービス業、農業の全産業を隔たり無く包括的に発展させる点も特徴だ。

Q 高成長実現のために、最も必要となる政策は？

A 教育と医療が重要になる。所得格差是正のため、都市と農村を接続するインフラを改善させる必要もある。女性の社会的地位向上（識字率の引き上げなど）も重要だ。

Q インド経済を、産業別にどうみるか？

A 農業は、灌漑の発展で、以前よりは雨の影響を受けにくくなっている。

工業は、繊維などの伝統的な産業から、電機、機械へのシフトが進んでいる。インフラが改善してきていることがその背景にある。

サービス業は、91 年の開放経済政策²への転換以前から、政府の規制を最も受けなかったことが、現在はアドバンテージになっている。

（デリー中心部、内陸・首都）



（筆者撮影）

（ムンバイ市中心部、港湾・商業都市）



（筆者撮影）

² インドは、従来、旧ソ連型の計画経済を導入していたが、旧ソ連の崩壊、さらには湾岸戦争の発生による油価高騰・出稼ぎ労働者の中東における就労機会の縮小などから経済が破綻し、91年に改革・開放政策に踏み切った。

（２）長期ビジョン「2020 年のインド」

また、計画委員会は、2002 年 12 月に、2020 年までのインドの長期ビジョンとして「India Vision 2020」³を公表している。その内、主な数値目標は図表 2 の通りである。ここから読み取れるのは、対外貿易の拡大と外国直接投資を梃子として、産業の工業化とサービス化を一層進めていくという姿である。その実現のためには、医療と教育に力を注ぎ、人材育成を図っていくことが必要条件となる。ただし、エネルギー・電力消費が急速に拡大することは避けられず、既に、資源獲得のために積極的な外交⁴を展開しているが、将来的には、省エネ・環境保護に本格的に取り組む必要性が生じてこよう。

図表 2 インド計画委員会が描く 2020 年

	2001 年	2020 年
供給項目別 GDP 構成内訳		
第一次産業比率	28%	6%
第二次産業比率	26%	34%
第三次産業比率	46%	60%
対外貿易の GDP 比	3.6%	35%
FDI の GDP 比	0.1%	3.5%
GNP あたりの教育支出費	3.2%	4.9%
GNP あたりの医療支出費	0.8%	3.4%
男性識字率	68%	96%
女性識字率	44%	94%
単位 GDP あたりの一人あたり エネルギー消費（石油換算）	486kg	2,002kg
単位 GDP あたりの一人あたり 電力消費	384kwh	2,460kwh

（資料）インド計画委員会「India Vision 2020」Desember 2002 より、みずほ総合研究所作成

³ http://planningcommission.nic.in/reports/genrep/pl_vsn2020.pdf

⁴ インドは、ロシア・イランからの天然ガス輸入、原子力では、米国の技術協力を得て、豪州からのウラン調達を計画している。中国とは中央アジアや中東アフリカにおける資源獲得で協調する動きがある。

(3) 外資政策

次に、インドが求める外資系企業を概観する。現在のインドの企業誘致政策は、内資・外資一致が原則であり、外資のみを優遇するという発想は基本的には無い。この点は、外資優遇政策で日系企業の誘致を推進してきた ASEAN・中国（近年、中国は、全面的な外資優遇を見直し、選別する方向）とは根本的に異なる。

現在は、大きく4つの観点から、内資を含む投資優遇策が行われている⁵。

1点目が、インフラ分野における優遇である。インフラ開発（電力、高速道路、橋梁、都市交通システム、水道、空港、港湾など）に対しては、10年間の法人税免税が適用されている⁶。

2点目が特定産業の優遇である。石油の精製は、設立後7年間、法人税免税となる。

3点目が、輸出型企業の優遇である。2005年6月に、特別経済区(Special Economic Zone: 通称SEZ)法が施行され、SEZ内の企業は、製品の半分以上を輸出すれば法人税が5年間は免税、その後の5年間は50%免除となる。「2007年8月末時点では、全国で約20カ所のSEZが稼動しており、新たに約200カ所のSEZが政府の開発認可を取得している最中である。」

(日本政府系機関)という状況である。なお、「SEZ法の施行の背景には、ソフトウェア開発向けのさまざまな税制優遇⁷を2009年度までで打ち切り、輸出を促進する狙いがある。」

(インド経済専門家)という指摘もあり、SEZの推進の背景には、インド政府が、産業振興の重点を、世界的にも有名になったソフトウェア産業から、輸出産業にシフトする狙いがあると推測される。

4点目が、州政府独自の産業優遇である、インドは28の州とデリー首都圏および連邦直轄地からなる国家であり、各州の自治権は非常に強い。そのため、独自の投資優遇政策を打ち出している州もある。例えば、南東部のタミルナド州（州都・チェンナイ）は、96年から150億ルピー（約450億円）以上の投資案件を「スーパー・メガプロジェクト」と認定し、当該案件に対する税制優遇を付与してきた。このことが、チェンナイには良港が存在し、従来から対アジア貿易上重要な拠点であるという要素と融合した結果、チェンナイ郊外にノキア（フィンランド）や現代自動車（韓国）が進出し、南東部の一大生産拠点となっている。2007年に入り、同州は新たに、「ウルトラ・メガ自動車産業プロジェクト」政策を発表した。「スーパー・メガプロジェクト」を自動車産業向けに一層強化した政策である。投資額400億ルピー（約1,200億円）を上回り、最終製品の製造・販売をする自動車セットメーカーを対象としている。2007年2月に、ルノー（仏）、マヒンドラ・アンド・マヒンドラ（印）と合併で総額400億ルピーを投資してチェンナイに進出することを発表した日産自動車⁸は、当該優遇策が適用される見込みである。

⁵ 詳細については、進出先の州政府に直接確認する必要がある。

⁶ http://www.jetro.go.jp/biz/world/asia/in/invest_03/

⁷ これまでソフトウェア企業に対しては実質的には無税という優遇策がとられていた。

⁸ 2007年2月26日 日産自動車プレスリリース

今後、タミルナド州などの外資誘致成功事例が増加すれば、各州の外資誘致競争が加速し、特にハイテク分野（バイオや半導体など）では、州毎に特色のある優遇策がより明確に打ち出されてくる可能性がある。ただし、インフラが整備されることが前提となろう。

また、中国の地域間の所得格差はよく知られているが、インドにおいても、地域毎の格差が存在し、さらに、格差が拡大する傾向にある。州毎の一人あたり名目 GDP をみると、デリー首都圏と、ネパールに隣接するビハール州では約 10 倍の差がある。また、2000 年度から 2004 年度にかけて、ほとんど改善されていないのが現状である（図表 3）。この格差を是正するためにも、州毎の投資優遇策は独自性を高める可能性があろう。

図表 3 インドの州毎の一人あたり名目 GDP

28州+デリー首都圏	2000年度	2000年度	2004年度	2004年度
単位	ドル	注3	ドル	注3
ゴア	1,323	125	—	—
デリー首都圏	1,059	100	1,352	100
パンジャブ	623	59	808	60
ハリヤナ	605	57	846	63
マハーラーシュトラ（州都ムンバイ）	570	54	835	62
タミルナド（州都チェンナイ）	523	49	673	50
ヒマーチャルプラデシュ	513	48	708	52
ケララ	505	48	697	52
グジャラート	497	47	766	57
カルナータカ（州都バンガロール）	463	44	—	—
ミゾラム	459	43	—	—
ナガランド	434	41	—	—
アーンドラプラデシュ	425	40	587	43
シッキム	419	40	616	46
西ベンガル（州都コルカタ）	402	38	—	—
トリプーラ	379	36	—	—
アルナーチャルプラデシュ	377	36	510	38
メガーラヤ	375	35	497	37
ジャンムー・カシミール	338	32	430	32
ラジャスタン	324	31	417	31
ウッタラーカンド	302	29	514	38
マニプル	294	28	375	28
マディヤプラデッシュ	282	27	364	27
アッサム	274	26	352	26
チャッティースガル	273	26	414	31
オリッサ	244	23	354	26
ジャールカンド	242	23	351	26
ウッタルプラデシュ	241	23	333	25
ビハール	132	12	148	11

（注1）カルナータカ州の2000年度は、99年の人口で仮換算、順位は2000年度

（注2）1ドル=43.6ルピーで換算

（注3）2000年度、2004年度のデリー首都圏を100

（資料）CEICデータベースをベースにみずほ総合研究所作成

2. 日本政府のインド支援～デリー・ムンバイ間産業大動脈構想を打ち出す～

(1) インドのインフラ整備を本格支援

2006 年 12 月のシン首相の訪日の際、日印特別経済パートナーシップ・イニシアティブが安倍前首相との間で締結された。その内容は、日本が、インドのインフラ整備（図表 4）と製造業の促進のための人材育成（図表 5）を支援するというものである。

図表 4 インフラの整備及び製造業、貿易、投資の促進

1. デリー・ムンバイ間、デリー・ハウラー間における幹線貨物鉄道輸送力強化計画の実現のための更なる協力。

両首脳は、国際協力機構（JICA）が同計画に関する開発調査の中間報告を提出したこと、また開発調査の最終報告書が 2007 年 10 月までに完成する見通しであることに満足の意を表する。両首脳は、幹線貨物鉄道輸送力強化計画について、本邦技術活用条件と日本の技術及び専門知識を活用しながら実現する方法について、更に協議していくことを確認する。また、両首脳は、車両、信号及び電気設備、鉄道建設において日本の技術を活用する可能性を検討する。

2. デリー・ムンバイ間の幹線貨物鉄道によって支えられる「デリー・ムンバイ間産業大動脈」の開発。

「デリー・ムンバイ間産業大動脈」には、インド西岸の 1 ないし 2 か所の港湾の整備、高いレベルの経済・社会インフラを備えた工業団地及び特別経済区の開発等の取組が含まれる。「デリー・ムンバイ間産業大動脈」の開発は、現在必要とされているインフラの整備及び投資の促進のために、両国の官民の協力を通じて行われる。両国は、マスタープランの作成を含め、産業大動脈の開発をどのように円滑化するかにについて協議を継続する。

3. インドにおいて日本からの投資を促進するための、製造・加工産業用設備、宿泊・娯楽施設、教育・訓練センターを有する多品目特別経済区の設置に関する協力。

多品目特別経済区は、産業界のニーズとグローバルな最善の慣習に則った統合集積体となる。インド政府は、特区の設立を促進する。日本企業の対印投資を促進するための、特別経済区や工業団地に関連するインフラ整備の支援を含む日本政府の努力。

4. JETRO による日本の中小企業への業務立ち上げ支援。

インドにおける JETRO のビジネス・サポート・センターが当初の業務立ち上げを支援する。インド政府が「一村一品運動」計画の下で行う農村地区の商業・産業促進のための取組に対するパイロット・プロジェクトの実施を通じたジェトロの支援。

5. インド電力部門への日本企業の参加促進（「インド電力タスクフォース」設立に関する日本の経済産業省の取組を含む）。

インド側が日本企業の参加を提案するプロジェクトの中には、タミルナド州のチャイユール地区における 4,000MW の沿岸地区巨大電力計画及びアルナチャルブラデーシュ州における 3,000MW のロヒト水力発電計画が含まれる。

（資料）外務省「日印戦略的グローバル・パートナーシップ」に向けた共同声明

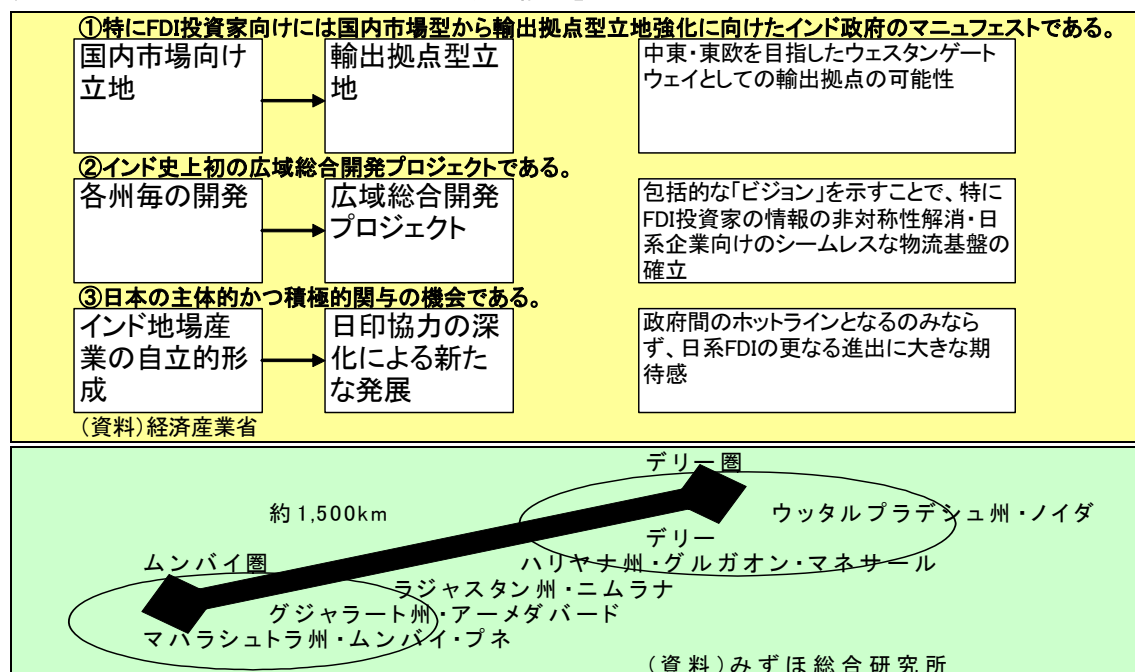
図表 5 製造業促進のための人材育成

1. 日本の支援による「製造業経営幹部育成」計画の枠組みにおける協力。この協力の下で、日本の製造業に関する経営方法と技術がインド製造業の経営幹部に移転される。
2. 日本の民間部門による訓練と品質管理への継続的な関与、日本政府の訓練プログラムの継続的な活用。
3. インド情報技術大学（設計・製造）ジャバルプール校の発展に向けた協力、両国の工科大学間の交流。

（資料）外務省「日印戦略的グローバル・パートナーシップ」に向けた共同声明

特に注目されるのが、首都で内陸都市であるデリーと商業の中心で港湾都市であるムンバイの間の貨物鉄道の輸送力強化、さらには、デリー・ムンバイ間に産業回廊を敷設し、産業大動脈にすることが打ち出された点にある。これは、東京・大阪間太平洋ベルト地帯のインド版を構築するという壮大な計画に相当する。当該プロジェクトは、輸出産業を強化するというインド政府の方針に沿った上で、インド史上初の広域開発プロジェクトを通じて広域的な物流基盤を整備、日系企業の進出を促進することで、インドの地場産業育成を支援する内容となっている（図表 6）。

図表 6 「デリー・ムンバイ間産業大動脈構想」の意義



2007年8月の安倍前首相訪印の際には、日印パートナーシップを促進することが合意され、デリー・ムンバイ間産業大動脈構想に付随する形で、デリー・ムンバイ間の貨物鉄道新線の実現に向けた協力や、プロジェクト開発基金の設立、産業大動脈が跨る6州でJETROが窓口となって、日系企業の投資を促進することなどが、具体的に確認された（図表 7 参照）。

図表 7 2007 年 8 月安倍前首相訪印時の日印合意（日印特別経済パートナーシップ促進）

1. 幹線貨物鉄道輸送力強化計画

両首脳は、本計画に関する進展を振り返り、JICA の開発調査の最終報告が 2007 年 10 月までに完成することを歓迎した。両首脳は、本計画の実現に向けて協力を継続することを期待する。

2. デリー・ムンバイ間産業大動脈構想

双方は、この構想の重要性及び相互利益を認識し、また、日本の経済産業省経済産業審議官とインドの商業・工業省工業政策・促進局次官が共同議長を務めた作業部会によるコンセプトペーパーの準備を含め、2006 年 12 月の首脳会談以来の進展を歓迎した。双方は、プロジェクト開発基金の設立に向けて緊密に協力することを確認した。

3. JETRO に関連する活動

両首脳は、特にデリー・ムンバイ間産業大動脈に関係する地域との貿易と投資の拡大に向けたジェトロとインド側カウンタートパートによる取組を評価した。この取組には、(i) インドで 2 番目となるムンバイにおけるジェトロのビジネス・サポート・センターの設置、(ii) 関係する 6 つの州における投資促進活動、(iii) インド工業連盟との MOU に基づくウェブサイトの立ち上げを含むビジネス交流の促進が含まれる。

4. 製造業経営幹部育成計画

両首脳は、日本の技術協力の下で、インドにおける先進的かつ革新的な経営教育システムの確立を促進する初めての製造業経営幹部育成計画が開始されたことを満足の意をもって留意した。

5. インド情報技術大学（設計・製造）ジャバルプール校

両首脳は、政府機関、大学及び産業界によって構成される日本のコンソーシアムの立ち上げを含む、発展に向けた日本の協力の最近の進展を歓迎し、それぞれの関係当局に対し、協力を高めるための議論を継続するよう指示した。

（資料）外務省「新次元における日印戦略的グローバル・パートナーシップのロードマップに関する共同声明」

ただし、デリー・ムンバイ間産業大動脈構想については、まだ日印間で調整しなければならない課題も少なくない。インド側は、現地報道ベースでは、開発費用を約 10 兆円超と目論んでいるが、日本側が円借款を供与するのは、原則としては、貨物鉄道新線の約 4,000 億円（日系企業）分との見方もあり、ここには相当な金額の開きがある。さらに、貨物鉄道新線には、GE（米）など欧米各社も高い関心を示すなど、日本側の思惑通りに、日系企業が事業主体となった開発が進むかどうかは不透明な状況となっている。

だが、デリー・ムンバイ間が、インドでは最重要の回廊であり、高速貨物鉄道新線が必要⁹であることは間違いない。インドが、日本政府の公的資金のみならず、日系企業の投資に期待していることも確かである。また、州政府の力が強いインドにおいて、6 つの州を跨ぐ地域の開発を行うことで、相対的に当該地域の州政府の影響力を弱めることにも繋がることは、日系企業には有利に働き、これまで内需主導だったインド経済を、輸出振興に舵を切らせる突破口となり得る重要なプロジェクトであるという認識は、日印で一致している。

⁹ 既存の貨物鉄道は、貨物が集積してから発着であるために時刻表も無い状態であり、物流が大幅に遅延している。そのため、新たな高速貨物新線の整備が求められている。

今般、現地におけるデリー・ムンバイ間産業大動脈構想に関する反応を、インド側、日本側に分けてまとめた（図表 8）。2007 年度中には、日印両者の思惑が、概ね明らかになる予定であり、その動向に注目が集まる。特に、物流の要となる、貨物鉄道新線を日系企業がインド国鉄から受注できるかどうか、最大の注目点となりそうだ。

図表 8 デリー・ムンバイ間産業大動脈構想に関する意見

インド側の声	日本側の声（楽観論）	日本側の声（慎重論）
- デリー・ムンバイ間産業大動脈構想に対しては、日本のファイナンスに対する期待が大きい。 - 当該プロジェクトにおけるインフラビジネスは、グリーンフィールドのみならず、再開発にもチャンスがある。デリーメトロへの円借款支援で成功した日本への期待は大きい。 - 日本の支援は大歓迎だ。デリー・ムンバイ間は世界でも重要な 10 大回廊の一つだろう。航空便は 1 日に 60 便が飛んでいるが、常に満席だ。このインフラの改善は絶対必要だ。 - ただし、インドは州政府の力が強い。デリーは州だが、ムンバイはマハーシュトラ州の一都市（州都）だ。ムンバイだけでは、動けない。このあたりに、課題があるだろう。	- 日本の経済産業省（METI）は、道路、発電、港湾などを整備する、デリー・ムンバイ間産業大動脈案を打ち出した。 - すでに、METI とインド商工省の間でコンセプトペーパーはできている模様。METI の案は、あくまで産業回廊の構築にある。 - 貨物鉄道新線は、電気機関車、通行システム、線路の合計で 1,300 億ルピー、つまり約 4,000 億円が必要だが、円借款を供与できる範囲内。 - ラジャスタン州に JETRO が窓口となって新たな工業団地（ニムラナ工業団地）を開発中。インフラはまだ未整備。 - インドは各州の力が非常に強い。実質的に最も力を持っているのは各州の首相である。そのため、各州の力を、デリー・ムンバイの間では弱めるという狙いがあり、この構想自体は画期的なもの。	- 貨物鉄道新線をはじめとするインフラプロジェクトを日本企業が受注できるとは限らない。また、鉄道事業よりも、日本企業のインド進出を促進する意識が強いように思われる。 - まず、デリー・ムンバイ間の貨物鉄道新線を日本が受注するのが大前提。ここで、GE のディーゼル機関車方式が選ばれると、プロジェクトが頓挫する可能性もある。 - インフラ建設ビジネスチャンスとしては、悲観的。トップ同士では、日印協力がうたわれているが、省庁レベルでは、日本も他の国も平等な扱いという印象だ。 - そもそも、インフラ事業では、外資系企業の参入障壁が高い。ウルトラ・メガパワー・プロジェクト（超大型発電プロジェクト）でも、外資には採算が取れない電力価格が提示されている。

（資料）みずほ総合研研究所作成にてデリー・ムンバイでヒアリング

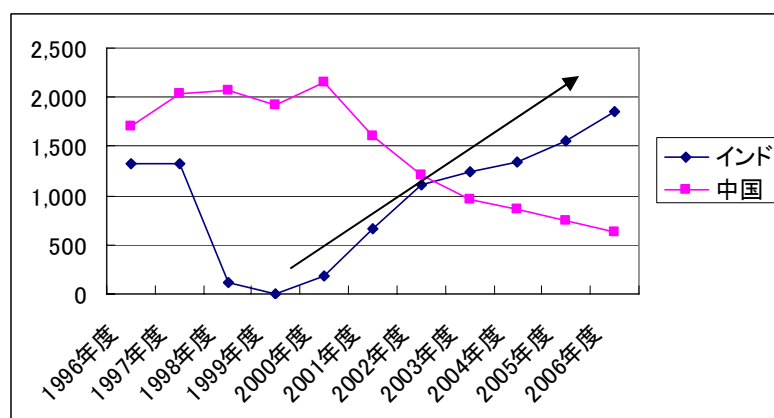
(2) 対印円借款

なお、日本の代表的 ODA である円借款実施の状況から、日本政府がインドのインフラ開発に、既にどの程度注力しているかを把握することができる。デリー・ムンバイ間の産業大動脈（貨物鉄道新線）支援も、その延長線上にあると考えられる。

日本のインド向けの円借款は、近年、増加の一途を辿っている（図表 9）。中国向けの円借款が 2000 年度をピークに減少しているのとは対照的であり、2003 年度以降、インドは、日本の最大の円借款供与先となっている。外務省は、対インド ODA の重点分野を、①インフラ整備、②貧困・環境問題、③人材育成の 3 本柱に設定している。特に、「電力」、「運輸」、「SEZ」の 3 つに関して、ハード（設備）のみならずソフト（運営ノウハウ）も支援するとしており、日系企業のインド進出を促進することも念頭に置かれていると考えられる。対印投資は、近年増加傾向（2006 年は日本側の統計では 500 億円強）にあるが、円借款は 4 倍の 2,000 億円弱に達している。

なお、1998 年にインドが核実験を行ったため、1999 年度は円借款が実施されなかった。周辺諸国との安定した政治・経済関係が、日本政府のインド支援の前提となっている点には留意しておく必要があるが、この 10 年あまりで、日印政府関係は、劇的に変化したといえよう。

図表 9 日本の対インド・中国向け円借款実施額（単位：億円）



(注) 中国の 2005 年度は、2006 年 6 月に締結した分を掲載

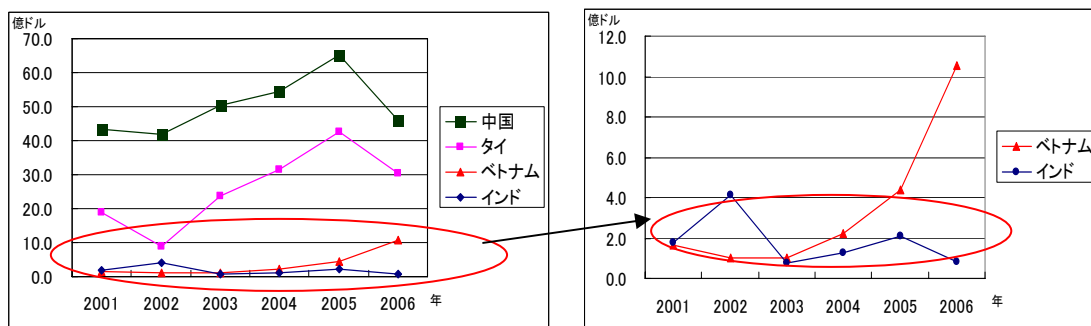
(資料) 外務省 ODA ホームページ

3. ASEAN・中国と比較したインドの魅力とは何か～拡大する市場に注目～

(1) 伸び悩んでいた日系企業の対印投資に、変化の兆し

インドは、日本では、中国に続く有力市場として注目されている。しかしながら、これまでは、注目度の高さと、実際の投資額が必ずしも比例してこなかった。インド側の統計では、日系企業のインド向け投資は伸び悩んでおり、近年、ベトナム向け投資（ベトナム側統計）が大きく伸びたのとは対照的である（図表 10）。

図表 10 日本の対アジア主要国向け直接投資（アジア各国統計基準）

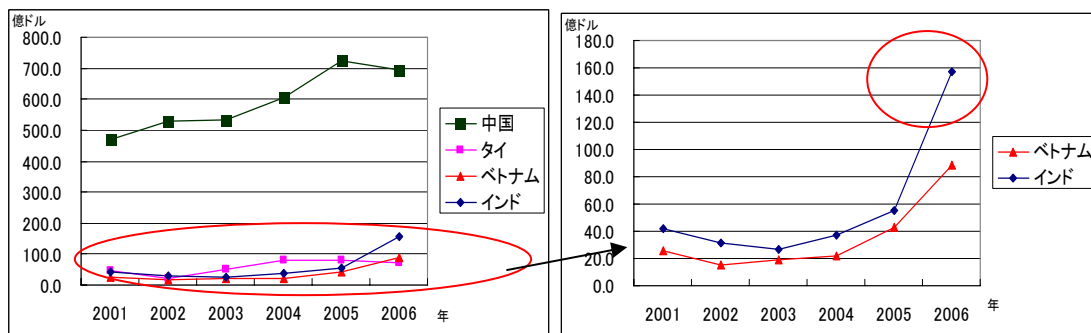


(注) 中国・インド：実行ベース タイ・ベトナム：認可ベース インドは年度のデータ

(資料) 中国商務部、タイ BOI、ベトナム計画投資省、インド商工省をベースにみずほ総合研究所作成

なお、欧米を中心とする世界のアジア主要国向け直接投資（FDI）の動向は、インド向け投資が、ベトナム向け投資以上に伸びている（図表 11）。中国向け投資が金額ベースではアジア地域の FDI の突出した 1 位である点に変わりはないが、投資がほぼ一巡し、頭打ち感も出ている。一方で、インド向け投資は急速に台頭する兆しを見せており、世界的なブームとなっているのが足元の状況である。

図表 11 世界の対アジア主要国向け直接投資（アジア各国統計基準）



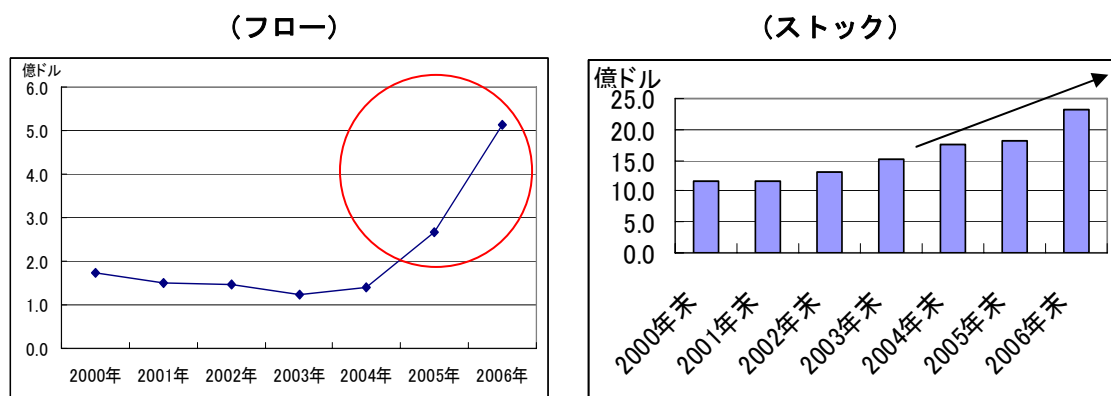
(注) 中国・インド：実行ベース タイ・ベトナム：認可ベース、インドは年度のデータ

(資料) 中国商務部、タイ BOI、ベトナム計画投資省、インド商工省をベースにみずほ総合研究所作成

インド側の統計によると、2006年度のインドの直接投資受け入れ先の上位10カ国は、モーリシャス¹⁰（63億ドル）、英（19億ドル）、米（9億ドル）、蘭（6億ドル）、シンガポール（6億ドル）、独（1億ドル）、仏（1億ドル）、日（0.9億ドル）、韓（0.7億ドル）、スイス（0.6億ドル）の順となっており、日本の存在感は高くない。

しかし、実態はやや異なるようだ。日本側の統計では、逆に対印投資は急増してきている（図表12）。インド側統計との差異については、「インドの統計では再投資が含まれず、新規投資のみしか計上されていない。実際は、自動車や素材を中心とする既存進出企業のインドにおける留保利益の再投資や、インド法人名義での資金調達が増えている。シンガポール現地法人から出資するケースも少なくない。」（日本政府系機関・日系企業）というのが原因だと推測される。

図表 12 日本の対インド向け直接投資（日本統計基準）



（注）日銀インターバンク期中平均レートでドル換算

（資料）財務省国際収支表をベースにみずほ総合研究所作成

¹⁰ モーリシャスはインド系住民が7割を占めるタックスヘイブンであり、実際は、印僑を含む欧米からの迂回投資が大半であると推測されている。

（２）インド投資の課題はインフラ不足

国際協力銀行（JBIC）は、毎年、海外直接投資アンケート調査結果を発表している¹¹。インドが第１位の有望事業先との回答は、2005年の36%から、2006年には47%に上昇している。一方で、進出計画ありの企業が１年で16社増えているものの、計画無しの企業も35社増えている（図表13）。同調査によると、インド進出の最大のボトルネックは、インフラの未整備となっている（図表14）。

インド政府もインフラ未整備に関しては、認識しており、11次五カ年計画では、インフラ投資を倍増する計画（GDP比約4%から約8%）となっている。電力不足を解消すべく、超大型発電所建設計画（ウルトラ・メガパワー・プロジェクトとして4,000メガワット（MW）級の発電所7カ所程度を計画）を打ち出しており、米国との原子力協定（26P参照）を梃子に、大型原子力発電所の増設（14カ所程度を計画）を目論む。日本政府系機関・日系企業によると、「インド政府は、インフラ改善を常に口にするようになり、道路も改善されてきている。」という。インドインフラ金融公社が2006年1月に設立されており、資金調達も強化される見込みである。デリー・ムンバイ両都市では空港が民営化され、サービスが改善されるなど、環境変化の兆しも出ている。しかし、工業用地については、厳格な土地収用法のため、農地の転用が困難であるなど、構造的課題も抱えている。開発を優先し、土地を大胆に供給してきたASEAN・中国とは、環境が異なる点には留意が必要である（図表15）。

図表 13 有望事業展開先国・地域

	インド	中国
2006年（回答484社）	47%（前年比+11%）	77%（前年比▲5%）
進出計画あり	62社（同+16社）	252社（同▲37社）
進出計画なし	157社（同+35社）	112社（同+15社）
2005年（回答483社）	36%	82%
進出計画あり	46社	289社
進出計画なし	122社	97社

図表 14 有望事業展開先国・地域における課題

	インド	中国
2006年	回答178社	回答351社
インフラが未整備	50%（前年比+2%）	27%（前年比▲8%）
投資先国の情報不足	27%（同▲9%）	4%（同+1%）
2005年	回答127社	回答380社
インフラが未整備	48%	35%
投資先国の情報不足	36%	3%

（資料）JBIC

¹¹ <http://www.ibic.go.jp/autocontents/japanese/news/2006/000169/houkokusyo.pdf>

図表 15 インズのインフラの状況（日本政府系機関・日系企業の声）

全般	・ <u>インド政府は、最近、常にインフラ改善を口にするようになった。変わって来ている。</u> ・ 一方で、インドのインフラ環境は必ずしも迅速には改善されていないという声も根強い。
電力	・ 電力不足は、相変わらずである。 ・ また、ウルトラ・メガパワー・プロジェクトなどの大型発電事業では、価格面から、外資が入札で受注できる状況ではなく、ビジネスチャンスとはなりにくい。
道路	・ 道路はよくなっている。2010 年のコモンウェルス大会（旧英連邦のスポーツ大会）開催に向けて、インフラは大都市周辺では、徐々にではあるが改善しつつある。
物流	・ 2010 年のコモンウェルス大会に向けて、物流インフラは改善しつつあるが、満足できるレベルとは隔たりがある。
通信	・ 基幹線から離れたところに電話線を引くのは、かなりのコスト負担となる面がある。 ・ 携帯電話通信料金は、世界一安い水準で、ボーダフォン（英）、マックス（マレーシア）が参入するなど、競争も厳しい。
工業団地	・ <u>厳格な土地収用法があり、農地の転用が難しい。例外が、州政府が、公用の目的で用地を買収する方法である。そのため、実質的に、州政府の公社しか工業団地ビジネスを行えない。公社は、起点までは基礎インフラを整備するが、そこから先は、進出企業が自力でインフラを整備しなければならない。日系の工業団地があるアジア各国とは状況が大きく異なる。</u> ・ JETRO が州政府との窓口になって、新たに工業団地を手配中（デリーから 100km のニムラナ工業団地）。しかし、インフラの整備はこれからである。
SEZ	・ 2005 年に SEZ 法が施行され、農民との合意ができれば、SEZ を作れるようになった。リライアンスなどの財閥系による開発が多いが、シンガポールのアセンダスなどの外資も参入予定である。 ・ SEZ の認可は、仮、正式、最終の 3 段階に分かれるが、最終認可段階が約 200 ヶ所と言われている。実際に稼働しているのは約 20 ヶ所。
空港などの民営化	・ <u>インドでは BOT（民間事業者が、施設を建設（Build）、運営（Operate）し、最終的には政府に所有権を譲渡（Transfer））方式が最近の主流になりつつあり、民間資金活用が急速に普及してきている。</u>デリー空港は、GMR（マレーシア）がマジョリティ、さらに、ルフトハンザ（独）がマイノリティとなって運営されている。
LNG 基地	・ LNG 基地は、東部でガスが見つかったこともあり、10 年前に計画されていたよりも、基地の数は少なくなるようだが、中長期的には増えていくだろう。
日本企業のビジネスチャンス全般	・ そもそも、道路、港湾、発電などは、特別な設備や運営ノウハウを必要とする分野ではない。そのため、韓国製や中国製の設備でも十分ということになる。 ・ 一方で、インドのインフラが悪いからこそ、ビジネスが拡大（機械・自動車リース）しているビジネスモデルもある。

（資料）みずほ総合研究所にてデリー・ムンバイでヒアリング

（３）インド市場の魅力は拡大する消費市場

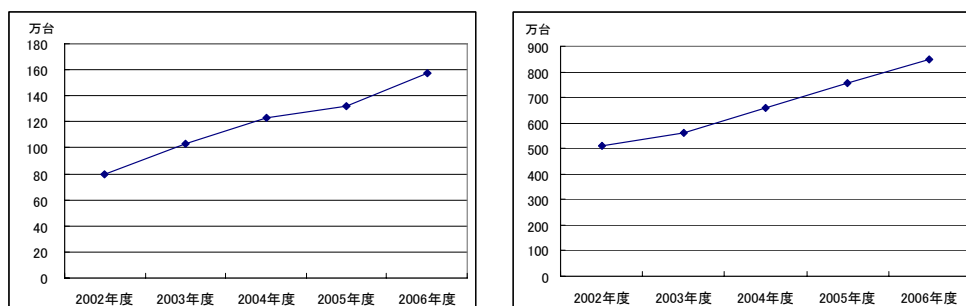
それでは、インド市場の魅力はどこにあるのだろうか。魅力は、拡大する消費市場であろう。例えば、インド政府や、米国企業の予測では、自動車は2010年には約200万台規模となり、航空機は2020年までに約900機の需要が見込まれている。2桁の経済成長が続く中国と比較しても、市場の伸び率は注目される水準であろう（図表16・17）。特に米国企業が、インド市場の成長性を高く評価している。

図表 16 インド政府・欧米研究機関が描くインド市場（予測）

2010 年	インドの航空利用者数が、この年まで年率25%で拡大する	資料：パレルインド航空相発表 発表：2005年11月22日
	インドの携帯電話契約者数が、国民の半数に相当する5億人に達する（毎月500万人が契約）	資料：インド情報通信省 発表：2007年1月31日
	インド政府が原子力発電所18基（合計発電能力2万2,800MW）の建設を完了	資料：インド原子力発電公社 発表：2007年1月23日
	インドの自動車販売が2004年（109万台）の2倍（200万5,000台）を記録する	資料：CSMワールドワイド（米） 発表：2005年8月17日
	インドのテレビ消費が年間平均成長率（CAGR）9.0%で拡大し、この年1,871万7000台の規模に達する（売上高39億7600万ドル）	資料：iSuppli Corp.（米） 発表：2007年5月21日
	電力供給能力が2006年の6倍に拡大する インドの中間所得層が4,000万世帯から6,500万世帯に拡大する	資料：マッキンゼー（米） 発表：2007年1月15日
2020 年	インドの鉄鉱石生産量が8億6200万トンに達し、世界最大の鉄鉱石生産国になる	資料：国営インド鉄石開発社 発表：2006年3月17日
	米国の核技術供与により、この年までにインドが総額400億ドル（約4兆6000億円）の原発特需で潤う	資料：インド政府の予測 発表：2006年6月22日
	インドの国内総生産（GDP）が8%の実質成長率を維持。その規模が4倍に拡大する	資料：ゴールドマン・サックス（米） 発表：2007年1月27日
	経済成長や物流の増加により、この年までにインドが856機の航空機を需要する	資料：ボーイング（米） 発表：2006年8月29日

（資料）博報堂生活総合研究所の未来年表をベースにみずほ総合研究所作成

図表 17 インドにおける乗用車・自動二輪車の販売台数推移（実績）

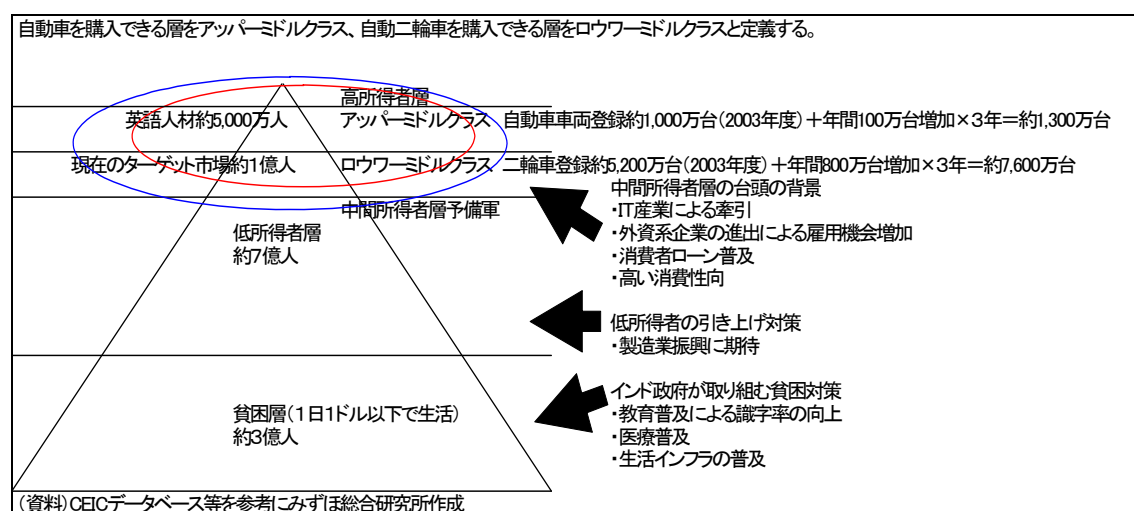


（資料）CEIC データベース

しかし、インドは、貧富の格差が大きい市場であり、単一の市場ではない。市場は、「高所得者層」、「上位中間所得者層」、「下位中間所得者層」、「低所得者層」、「貧困層」に区分することができる。「高所得者層」に加えて、「上位中間所得者層」(アッパーミドルクラス：本稿では自動車を買える層と定義)、「下位中間所得者層」(ロウワーミドルクラス：本稿では自動二輪車を買える層と定義)が、日系企業の耐久消費財市場のメインターゲット顧客であろう。現時点では、あくまで概算に過ぎないが車両保有台数から概算すると約1億人程度がこのターゲット層であると推測される(図表18)。また、インドの英語人材は約5千万人という説(インド政府関係者)もあり、英語人材は、この約1億人のターゲット層のコアになろう。一方で、消費財に関しては、低所得者層も、日系企業のターゲットに入ってくる。この中で、消費に勢いがあるのが、「アッパーミドルクラス」である。このクラスは、国際競争力を有するソフトウェアを中心とするIT産業への就労や、外資系企業の進出による雇用機会の増加と賃金上昇を享受している。さらに、消費者ローンの普及や、この層に属する世代が若年層であり、消費性向が高いことなどがこの理由として挙げられる。

ソフトウェア産業は、2006年時点で約130万人¹²を雇用しており、今後は、毎年新たに45万人¹³ずつ増加すると予想されている。そのため、就業者は、5年後には約400万人程度になる。しかし、400万人でも、人口比では0.4%にも満たない。ソフトウェア産業だけで国全体の経済成長をけん引することは、困難であると言わざるを得ない。一方で、自動車産業は、既に1,300万人以上を雇用、10年後には約2倍の2,500万人を雇用するといわれている(日系企業)。インド政府が、第二次産業強化を志向しているのは、雇用吸収力の高い製造業を育成することで、「低所得者層」のボトムアップを図り、持続的な経済成長を遂げる狙いがあると推測される。

図表 18 インドの消費市場のイメージ図



¹² インドソフトウェア業界団体NA SSOM (National Association of Software and Service Companies)

¹³ <http://www.behtimes.com/article/613/6/>

また、インドにおける消費市場の拡大には、小売市場の改革が進んできていることもある。インドの小売市場は、圧倒的に零細商店が多い（日本政府系機関関係者によると小売店数の約 95%）。しかし、近年、タタ、リライアンスといった財閥を中心に、小売チェーン店（食品スーパー・家電量販店）が増加しており、客足を伸ばしているという。デリー近郊の新興都市グルガオンには、大型ショッピングモールが林立しているが、ショッピングモールの中にこのようなチェーン店が入居している。ただし、外資系企業は、複数ブランドを取り扱うことができる小売市場には直接参入できず、卸売市場にのみ出資比率 51% までの合弁企業を設立して参入できる状況である。だがこの制度を利用し、既に、独メトロが市場参入済（会員制だが、実質的には小売業）、ウォルマートも卸売形式で、市場参入することが現地では報道されている。

一方で、2007 年 8 月、デリーに隣接するウッタラプラデシュ州で、リライアンスが経営する食品スーパーが州政府の命令により閉鎖される事件が発生した。これは、「零細業者がチェーン店に反対しており、その反対活動でリライアンスの店舗に危険がおよぶ可能性があるため、当面閉鎖させた。」というのが同州当局の説明である。「ウッタラプラデシュ州は、貧困層出身の首相の選出後、弱者救済的な政策が目立つ。」（インド企業）との指摘もある。また、「根本的な問題は、州政府の力が強く、強制措置を中央政府が止められないことだ。」（日系企業）との分析もある（図表 19）。インドの場合は、インフラ開発同様、構造的な要因から、小売改革には時間を要する面があることは否めない。しかし、方向性としては、小売改革は間違いなく進んでいくと推測される。

図表 19 小売改革の動向（日印両者の声）

インド側の声	日本側の声
- 単体の製品については、外資の 51% 参入が認められている。その他は、卸までしか認められていない。ウォルマートは、卸で参入すると伝えられているが定かではない。 - 手ごろな値段で安全なものを買いたいという層にとっては、ニーズは非常に強いだろう。チェーン展開を行うインドの小売業者も増えてきている。だが、零細商店が大半を占めるインドの小売市場において、チェーン店の展開には、相当な政治的なリスクがある。 - 小売参入を試みていたリライアンス（デリー近郊のウッタラプラデシュ州にも進出）の小売店が、突如閉鎖された。小売の改革は、政治的に反対が多く、困難である。 - インドの富裕層は、使用人に買わせることもあり、小売市場は、あまり発展しないかもしれない。	- リライアンスの小売店が急遽閉鎖されたように、朝令暮改のリスクも改善されていない。この背景には、地方政府が強い権限を持っていることがある。 - チェーン店は全小売店の 5% で、残りは、零細商店である。ただし、流れとしては、小売改革は進んでいる。タタ、リライアンスともに、小売店を強化。リライアンスの食料品店は急増している。また、農家から直接野菜を購入しており、価格も安く、客は急増している。これが零細商店の反発を招き、ウッタラプラデシュ州では、反対運動が起きた。 - 外資では、メトロが、企業向けの会員券を発行し、実際は小売だが、B to B ということで、バンガロールで既に事業を展開している。 - グルガオンなどの土地利権問題の少ない新興郊外都市のほうが、発展が早い。

（資料）みずほ総合研究所にてデリー・ムンバイでヒアリング

（４）輸出拠点としてのインド

前述の通り、インド政府は製造業振興策を打ち出しており、足元の製造業の成長率も高い。しかし、進出日系企業の中には、「インドは、国内販売型製品の生産には適しているが、輸出拠点とするには、生産コストが高く不適切。」と考えている企業が少なくない（図表20）。輸出するためには、国際競争力を持つ製品が必要となる。例えば、小型自動車など、ある程度の比較優位・産業集積のある分野であれば、グローバル（特に、欧州向け）輸出拠点となる可能性はあろう。また、視点を変えて、インドを中東・アフリカ・南アジアの中心拠点と考えれば、新たな輸出の可能性が生まれてこよう。しかし、輸出される製品は、当面は限定されると推測され、港湾など物流面の投資・整備が不可欠となるろう。

図表 20 製造業の動向と輸出拠点としてのインド

	インド側の声	日本側の声
好調な製造業の背景	・ 需要が強いことが背景にある。内需も、外需も強い。そのことが、製造業の供給を増加させている。世界経済が好調なため、インドの輸出も比較的好調だ。	・ 従来、内需用の小規模な生産規模であり、発展余地が限定されていた。物不足になってきたのは、ここ3～4年で、建設ブームなどを背景に、鉄、アルミなど素材が足りなくなり、輸入が急増した。そこで、製造業の生産拡大が志向されるようになってきた。
製造業振興策	・ 政府は、製造業の GDP に占める比率を引き上げる方針。これは、製造業の振興により雇用機会を創出することが狙いだ。そのために、政府は、SEZ の整備を進める。	・ インドは、製造業振興のために、職業訓練学校の充実に力を入れている。日本も支援している。
輸出拠点としての可能性		・ インドの優位性は、あくまで市場としての優位性であり、生産コストは、中国、ベトナムと比べても高い。そのため、デリー・ムンバイ間産業大動脈の整備、輸出拠点としてインドという発想には、あまり賛同できない。 ・ インドは消費国であり、航空機や船舶などをインドで生産するほうが、理にかなっているのではないか。 ・ 一方で、湾岸諸国、南アジアの将来的な市場性を考えると、インドは地理的にその中核で、重要な拠点となる。

（資料）みずほ総合研究所にてデリー・ムンバイでヒアリング

インド政府が、輸出振興の目玉と考えているのが、SEZ の開発である。いわば、インド版の経済特区・開発区で、ASEAN・中国で従来実施されてきた輸出振興政策に相当するものである（図表 21）。

しかし、ここでも土地収用の問題が横たわっている。2007 年 3 月 15 日の英経済紙フィナンシャル・タイムズ（アジア版）は、1 面で、コルカタ南部の西ベンガル州ミドゥナポール地区のナンディグラムで、SEZ 開発に反対する住民に対して、警察が発砲し死傷者が出たことを写真付きで大きく報じた。当該 SEZ は、インドネシアの大手財閥であるサリムグループが化学工場を建設する認可を連邦政府から基本的に受けているが、住民が建設に反対し、トラブルが拡大したものである。

一方で、ノキア（フィンランド）は自らチェンナイにおいて SEZ を運営するなど、当該制度を積極的に活用する外資系企業も出始めている。また、中国において工業団地の開発、運営実績があるシンガポール系デベロッパーなどの参入予定もあり、今後の投資環境改善が期待されている。

図表 21 インドの SEZ と中国の開発区の特徴

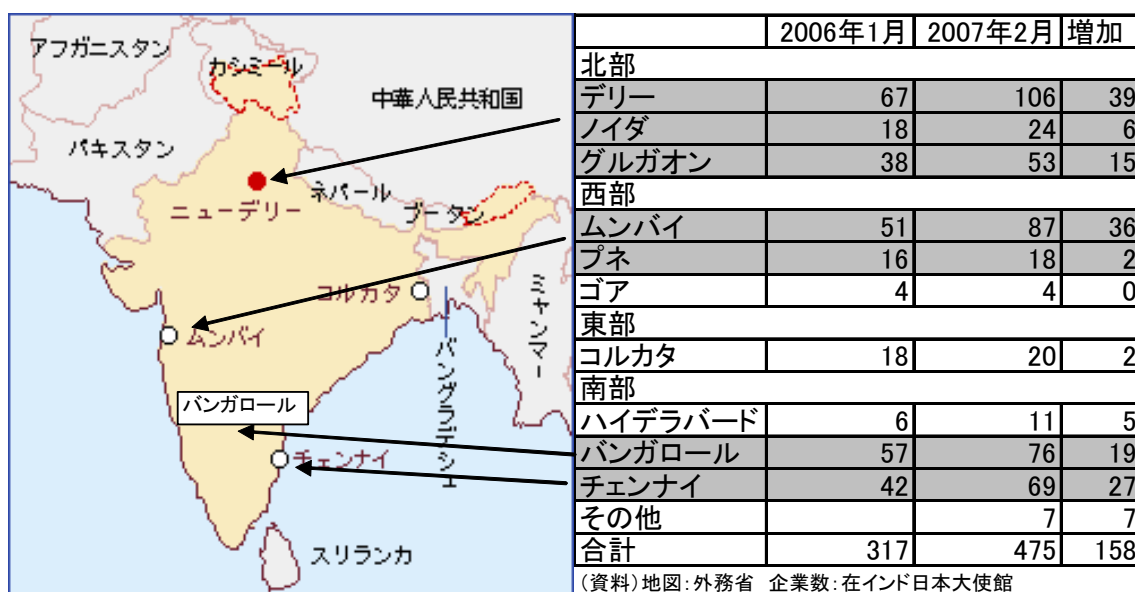
	インド（SEZ）	中国（開発区）
税制優遇	法人税を 5 年間免税、その後 5 年間は半減。	外資政策の変更により、2008 年以降は、徐々に見直しの方向。
開発主体	民間主導で進められているが、実際に開発できるのは、タタやリライアンスなどの大手財閥などに限られる。 外資では、欧米グローバル企業、シンガポール政府系デベロッパーなどに限られる模様。	一部を除いて、地方政府が開発するケースが一般的。
開発スピード	現在運営しているのは約 20 ヶ所。土地の接収、買占め問題や反対運動などにより遅い。	土地が国有であるために早い。
規模	小規模が多い。	大規模が多い。

（資料）インド経済専門家ヒアリングをベースにみずほ総合研究所作成

4. 日系企業のインドビジネス展開の現状～インド市場に挑む日系企業～

在インド日本大使館によると、2006年1月から2007年2月までの約1年間で、インド進出日系企業は、317社から475社と158社¹⁴増加したという。進出は、デリーおよび近郊、ムンバイ、バンガロール、チェンナイの4都市にその約9割が集中（図表22）している。概ね、デリーおよび周辺には自動二輪車・自動車を中心とする製造業、ムンバイには金融業、バンガロールにはIT・自動車産業、チェンナイには機械を中心とする製造業が進出する傾向が続いている。

図表 22 日系企業のインド進出動向（都市別進出企業数）



日本政府系機関によると、日系企業からの進出相談の傾向は、近年、より具体化してきており、「2005 年は、『調査、様子見』の段階、2006 年は、『進出するならどこに進出すればよいか』と具体化し、2007 年は、『進出することを前提』とした相談が主流になった。」という。また、製造業だけではなく、人材派遣や広告、金融など、進出を検討する業種が多様化してきているという。なお、「日系企業は、爆発的に増加している状況ではないが、着実に増加している状況。」（日系企業）というのが実情のようである（図表 23）。

本章では、日系企業のインドビジネス展開を、大きく、(1) インフラ型、(2) 国内販売型、(3) IT アウトソース型、(4) サービス型に分けて、足元の投資動向と今後の注目を概観した。

¹⁴ 既存の進出企業による新たな現地法人設立を含む。

図表 23 日系企業のインド進出動向（地場系コンサルタント、日系企業等の声）

外資全般	・ 自動車、化学、医薬品、金融などの進出が多い。また、不動産ビジネスが活気づいている。 ・ 欧米企業は、インドの不動産市場に投資するファンドを立ち上げている。オフィスビル、住宅、工業団地、いずれもチャンスは大きいとみている。 ・ また、アパレル、農業分野（食品加工）なども、チャンスがあるだろう。ネスレや、ダノンなどが進出している。
日系全般	・ 日系企業の対印投資に関する相談は、2005 年は、『調査、様子見』の段階、2006 年は、『進出するならどこに進出すればよいか』と具体化し、2007 年は、『進出することを前提』とした相談が主流になった。これから、製鉄などの素材が進出する可能性がある。 ・ 一方、インフラ関連は、腰が重い。インフラは、インド政府（および日本政府）がすべて整備すべきというスタンスのようだ。 ・ 日系企業の進出は、増加中。JAL のデリー便は、数年前まで週 2 便、それが、今秋には毎便になる。 ・ デリー日本商工会会員企業数は約 160 社で、1 年間で約 35 社増加。 ・ なお、インド進出をためらっている企業がまだ少なくないというのも事実。
自動車	・ 自動車関連が圧倒的に多い。中小企業の進出も増えており、技術提携のケースもある。 ・ なお、大手自動車メーカーは、独自のサプライヤーズパークを持つケースが多いが、今後の地場自動車メーカーとの取引を考えて、あえて、パークに入らないサプライヤーもあるようだ。
その他製造業	・ 食品などの消費財も市場参入が増加している。素材・化学メーカーも進出を検討中。
サービス業	・ 広告、人材派遣などのサービス業も進出。 ・ 商社は、さまざまな日系企業の案件に出資して、リスクを限定しながらビジネスを進めているケースもある。 ・ 通信関連も進出。
新たな進出地域	・ タミルナド州チェンナイは将来的な輸出志向を持つ企業には選択肢の一つ。
課題	・ インフラが未整備であるために、初期投資コストは高い。さらに、土地を巡るトラブルは多い。 ・ 労使問題は、自動車メーカーなどで発生した。左翼の扇動相手先が外資になるケースはあるが、現在、大きなトラブルはやや沈静化している。ただし、労働法は厳しく、解雇は難しい。 ・ デリーは不動産賃料が高騰しており、その半分のコストですむグルガオンなどに移る動きもある。 ・ インド北部の経済の中心は、デリーから空港に近いグルガオンに徐々に移るだろう。2010 年には地下鉄でデリーと繋がる。 ・ ホテル代、家賃などの生活コストが高い。その上、駐在員の生活環境は厳しい。そこを理解して、インド駐在員を特別扱いできる日本企業と、そうでない日本企業では、当然ながら、駐在員の意欲にも大きな差が出てきている。

（資料）みずほ総合研究所にてデリー・ムンバイでヒアリング

インタビュー② 外資系企業の対印投資動向について聞く

地場法律税務コンサルタント企業（在デリー）インタビュー

Q 最近の外資系（日系を含む）企業の対印投資動向は？

A 自動車、化学、医薬品、金融などの進出が多い。また、不動産関連ビジネスが活発化している。欧米企業は、既に、インドの不動産市場に投資するファンドを立ち上げている。オフィスビル、住宅、工業団地、いずれの分野もチャンスは大きい。また、食品では、ネスレ（スイス）や、ダノン（仏）などが進出している。アパレル、農業分野（食品加工）なども、チャンスがあるだろう。

Q 日本企業の課題は何か？

A 労働争議が日系企業でも発生している。インドの左翼活動家による労働争議扇動先が外資系企業になるケースがあるからだが、現在は、大きなトラブルはやや沈静化している。ただし、労働法は厳しく、原則として、解雇は難しい。

Q デリー・ムンバイ間産業大動脈に関して、インド側の日本に対する期待は？

A デリー・ムンバイ間産業大動脈構想に関しては、日本のファイナンスに対する期待が、インド側には大きい。当該プロジェクトにおけるインフラビジネスは、グリーンフィールドのみならず、再開発分野にもチャンスがあるだろう。デリーメトロ（地下鉄）整備への円借款を提供した日本への期待は高い。

Q インド政府は、製造業振興策を打ち出しているようだが、具体的には？

A 政府は、製造業の GDP に占める比率を引き上げる方針を打ち出している。これは、製造業の振興により、新規雇用機会を供給することが狙いである。そのためには、輸出環境の整備が必要であるため、SEZ の整備を進めている。

Q インド市場は魅力的だが、小売業の改革が遅れているようだ。その行方は？

A 単体の製品については、外資系企業の資本比率 51%までの参入が認められている。その他は、外資系企業には卸売業までしか認められていない。ウォルマート（米）は、卸売業で参入すると伝えられているが、まだ定かではない。一方で、小売事業拡大を試みたりライアンス（デリー近郊のウッタルプラデシュ州などにも進出）の小売店が突如閉鎖された。小売の改革は、国内資本であっても、政治的に反対が多く、外資系は、より困難を伴う可能性があるだろう。

インタビュー③ 日系企業の対印投資動向について聞く

日本政府系機関インタビュー

Q 日系企業の対印投資に関する相談は？

A 2005 年は、『調査、様子見』の段階、2006 年は、『進出するならどこに進出すればよいか』と具体化し、2007 年は、『進出することを前提』とした相談が主流になった。これから、製鉄などの素材が進出する可能性がある。

一方、インフラ関連は、日系企業の腰が重い。インフラは、インド政府（および日本政府）がすべて整備すべきというスタンスのようだ。インド側は、資金を積極的に出す気は無いようだが、投資のチャンスだと PR している。

Q デリー・ムンバイ間産業大動脈については？

A デリー・ムンバイ間の貨物鉄道新線は必要になる。日本以外にも GE（米）、シーメンス（独）が熱心であり、両社は民間ビジネスとして前面に出ている。一方の日本は、政府が前面に出ているが、ビジネス判断をベースに、柔軟な条件交渉ができるかどうかは不透明だ。

なお、当該産業大動脈の第一フェーズ開発予定地域である、デリー⇄郊外（北東はウッタラプラデシュ州ノイダ（ホンダが進出）から、南西はハリヤナ州グルガオン・マネサル（スズキ、ホンダが進出）、さらには新たに開発されるラジャスタン州ニムラナ周辺まで）、ムンバイ⇄プネは、そもそもインフラが整備されている地域であり、産業大動脈の両端は、既に完成しつつある。

Q インドの消費市場をどうみるか？

A 貧困層の約 3 億人は、現在は、消費市場の対象外であろう。

ロウワーミドルクラスは、自動二輪車を買うことができる層だと言え、増加傾向にある。しかし、消費に勢いがあるには、アッパーミドルクラスで、ここが、自動車などの消費を牽引している。富裕層は、桁違いに金持ちであり、従来から変わっていないであろう。

アッパーミドルクラスを支えるのが、IT や医薬産業への従事者である。当該産業は、欧米に比べて 3 分の 1 のコストで、アウトソーシング業務を受託して業績を拡大させてきた。賃金上昇やルピー高によるコスト増はあるが、まだ当分は、欧米に対するコスト競争力を有するだろう。さらに、アッパーミドルクラスは、不動産、株式投資などからの収入も増えており、若年層が多いために社会保障に対する不安が顕在化しておらず、消費性向も高い。

同クラスの拡大に加えて、消費者ローンのロウワーミドルクラスへの積極的な導入など、リテイル金融の発展も消費を支えている。

(1) インフラ型（資本財）

第 11 次五カ年計画では、インフラへの投資が加速する見込みだ。インド政府は、当該計画期間中に約 40 兆円を投じる計画で、内訳は、電力整備に約 15 兆円、鉄道整備に約 8 兆円、道路整備に約 5 兆円などとなっている（インド政府系機関）。そのような背景から、日系企業のインフラビジネスも、重電や建設機械などを中心に、活発化の兆しを見せている。

一方で、留意点もある。インドにおいては、政府の財政赤字が続いており、資金不足を解消するために、インフラ事業はBOT¹⁵方式が主流になりつつある。「BOTの場合は、民間が運営会社なのでコスト意識が高まるために、日本の高付加価値で高価な設備を利用する可能性が低くなる。発電、港湾、道路などの設備は必ずしもハイテクである必要性は無く、比較的安価な中国製や韓国製の設備でも十分というケースが増えるであろう。」（日系企業）という声もある。

① 火力発電～インド財閥系企業から火力発電設備を受注～

インドは、慢性的な電力不足の状況にあるが、第 11 次五カ年計画中に全家庭への電力供給を目指すなど、大幅に電力供給能力を増強する予定である。その打開策として期待されている政策が、前述の「ウルトラ・メガパワー・プロジェクト」である。当該プロジェクトでは、国際競争入札で最も低い価格を提示した民間企業が、発電所の建設から運営までを請け負う。内 2 ヲ所は 2006 年に入札が終わり、グジャラート州ムンドラでは財閥系のタタ電力、マディヤプラデシュ州ササンではランコ・インフラックが受注した。インフラ分野は、外資投資優遇策が打ち出されている分野であるが、入札条件が厳しい（求められる建設コスト、電力価格が低い） ことなどが要因で、外資系企業は入札には消極的であった。しかし、2007 年 8 月、タタ電力が、東芝にムンドラ発電所の石炭火力発電設備（800MW 級蒸気タービン発電設備 5 基）を発注し、注目されている。これは、環境負荷の低減にも繋がる東芝の技術力が高く評価され、発注に至ったものであろうと推測されている。日印戦略的グローバル・パートナーシップにおいても、日系企業のインドにおける電力分野参入が盛り込まれており、本案件を契機に、日印ビジネスアライアンスの拡大が期待されている。

日系重電各社は、インドビジネスを拡大する方針で、三菱重工は、インド企業にライセンス供与、日立プラントはムンバイに事務所を新設するなど、動きは活発化してきている（図表 24）。

¹⁵民間事業者が、施設を建設（Build）、運営（Operate）し、最終的には政府に所有権を譲渡（Transfer）する。

図表 24 日系重電メーカーのインド進出

日系企業	ビジネス概況	資料
三菱重工	インド国営のバーラト重電公社（インド最大の重電メーカー）に、火力発電所用各種ポンプの技術をライセンス供与する。この契約に基づく初号機の生産・納入は 2009 年末となる予定。	2007 年 5 月 31 日 三菱重エプレスリリース
日立プラント	2007 年 9 月にムンバイに事務所を開設。インドにおける発電所建設、自動車などの各種工場の空調・排水処理設備、上下水処理設備、圧縮機を中心とした営業活動と中東地域等への調達拠点としてムンバイを選択。	2007 年 6 月 14 日 日立プラントプレスリリース
東芝	2007 年 8 月には超臨界圧石炭火力向け 800MW 級蒸気タービン発電機 5 基を大手財閥系のタタ電力から受注した。	2007 年 8 月 10 日 東芝プレスリリース

② 原子力発電～原子力協定の締結が前提～

原子力発電所に関しても、前述の通り、14 カ所程度の建設計画がある。しかし、インドは核拡散防止条約（NPT）未加盟国であるため、日本がインドと原子力協定（原子力の安全利用技術の提供など）を未締結であることが、ビジネス展開上のネックとなっている。

一方で、米国のブッシュ政権は、2007 年 7 月に、NPT 未加盟国の例外扱いとして、原子力協定を締結することでインドと概ね合意しており、GE などの米重電メーカーは、インドにおける原子力発電事業を強化する可能性が出ている。ただし、核保有国であるインドには、協定締結後に米国に軍事面で干渉される可能性を懸念する声もあり、スムーズに締結されるかどうかは不透明な状況となっている。インドの大手財閥エコノミストは、「米国との原子力協定は、米国の裁量で、いつでも反故にできる内容になっているようだ。インドは、軍事用の原子力利用に関して、米国に介入されることを望んでいない。しかし、シン首相は、協定締結に前向きなブッシュ大統領の在任中に締結したい意識が強いようだ（米国の次期政権では、NPT 未加盟国であるインドを例外扱いできるかどうか不透明であるため）。」と指摘する。

現時点では、政治的な事情から、日系企業の直接的なビジネス参入は困難な状況であるが、恒常的な電力不足に悩むインドが、政治的な課題を抱えつつも、大型原発建設を強く望んでいることは間違いない。さらに、日系プラントメーカーは、欧米プラントメーカーと戦略提携を推進していることから、今後の展開が注目されよう。

③ 鉄道～期待高まるデリー・ムンバイ間貨物鉄道新線だが、不透明感も～

デリー・ムンバイ間産業大動脈の要となる貨物鉄道新線計画には、多数の日系企業が関心を示している。「貨物鉄道新線は、電気機関車、通行システム、線路の合計で約 1,300 億ルピー（約 4,000 億円）の資金調達が必要だが、日本が円借款を供与できる範囲内。」（日系企業）という見方もあり、日系企業連合が、当該鉄道新線プロジェクトを受注できれば、大きなビジネスチャンスとなる。

しかし、同計画に関心を示しているのは日本だけではなく、欧米企業も関心を示している。「デリー・ムンバイ間の貨物鉄道新線は、日本の ODA 供与と日本企業による 3 割の工事受注という内容での官民一体となった取り組みである。しかし、現在、電気かディーゼル方式かの決着がついていない。日系メーカーは電気を推進しているが、ディーゼル方式が採用されると、2 階建コンテナのディーゼル機関車を提案する GE（米）が受注する可能性もある。」（インド経済専門家）との指摘もある。

また、日印関係は、親密さを増していることは間違いないが、必ずしも日本だけが特別扱いされているわけではない模様だ。「日印の首脳（安倍前首相とシン首相間）では、日印協力を強調しているが、省庁レベルでは、日本も他の国も平等な扱いという印象だ。」（日系企業）という声もある。しかし、当該プロジェクトは、デリー・ムンバイ間産業大動脈構想の柱となるため、受注動向は、当面の最大の注目点となっている。

④ 建設機械～強い需要、現地生産進む～

インフラ開発に伴い建設機械の需要が高まっており、日系建機メーカーは、インドに進出し、現地生産を加速している。「建機需要が高まっているのは、火力発電、製鉄などのプロジェクトの増加に伴い、石炭、鉄鉱石、銅などの資源開発が活況を呈しているため。」（日系企業）との分析もある（図表 25）。今後、不動産開発も加速すると予想されており、建設機械市場の高い成長が期待されている。

図表 25 日系建機メーカーのインド進出

日系企業	ビジネス概況	資料
日立建機	タタと合弁企業でテルコン社（パンガロール）を 99 年に設立、2005 年 12 月に出資比率を 20% から 40% へ引き上げ。	2005 年 12 月 9 日 日立建機プレスリリース
コベルコ建機	2007 年 1 月から、伊藤忠商事 70%、コベルコ建機 30% 出資で、販売会社をインドに設立。	2007 年 2 月 1 日 コベルコ建機プレスリリース
コマツ	ラーセン・アンド・ドゥプロと合弁で 98 年から油圧ショベルを生産（チェンナイ）。 2007 年 1 月に、鉱山向け大型ダンプトラックを生産する、コマツインディア（独資）が生産開始。年産 200 台。	2007 年 3 月 23 日 コマツプレスリリース

(2) 国内販売型（耐久消費財・消費財）

国内販売型企業の代表格は、自動車メーカーであろう。典型的な現地生産・現地販売型のビジネスモデルであり、これまでは、急拡大する国内市場をターゲットに現地生産を強化してきた。しかし、新たに、輸出を模索する動きも出てきている。

一方で、家電産業では、現地生産よりも、むしろ ASEAN の生産拠点からインドに製品を輸出し、インドでは販売に特化する動きがみられる。

① 自動車（自動二輪含む）～大增産の一方で工業団地不足、2010 年生産過剰リスクも～

インド市場の特徴は、小型車を主体とする点である。この理由には、価格の優位性、他の新興国と比べて相対的に高いガソリン小売価格（ほぼ日本並み）、排気量 1,200cc 以下を対象とする税制優遇策などが挙げられる。足元の需要は強く、日系自動車メーカーのインドにおける増産・新規参入が続いている。スズキ・ホンダはデリー郊外、トヨタはバンガロールに進出済で、日産はチェンナイに新たに進出する予定である。

現時点で、日系企業の集積が圧倒的に進んでいるのはデリー郊外である。しかし、スズキ・ホンダが相次いで増産計画（図表 26）を発表する中で、部品メーカーが新たに進出・増産しようにも、デリー近郊の工業団地に入居する余地がなくなっている。そこで、この課題を解決すべく、日本政府が動いている。既に、JETRO が、ラジャスタン州産業開発・投資公社（RICCO）と「日本企業の対ラジャスタン州投資を促進するための覚書」を締結済みであり、ラジャスタン州のニムラナ工業団地が、2006 年 7 月から 2 年間、日系企業を優先的に誘致することを決定している¹⁶。ただし、ニムラナ工業団地は、デリーからの 100 キロ以上離れており、インフラの整備もこれから行われるため、工業団地不足の状況は当分続くと思われる。

図表 26 デリー郊外の日系自動車メーカーの増産計画

日系企業	業態	場所	増産計画	資料
マルチス ズキ	四輪	デリー郊外 マネサール	2007 年 2 月に新工場が完成、年初 10 万台を生産し、 2009 年度に 30 万台へ。全体の生産は、現在の 63 万台から 2009 年度に 93 万台。	2007 年 2 月 6 日 スズキプレスリリース
スズキモ ーター	二輪	デリー郊外 グルガオン	2006 年に新たに二輪の生産・販売を開始、年間 10 万台規模。	2007 年 2 月 6 日 スズキプレスリリース
ホンダシ ェル	四輪	デリー郊外 タブカラ	2009 年に生産能力 6 万台規模の新工場を稼働。既存 工場の生産能力は現在の 5 万台を、倍増する。	2007 年 7 月 2 日 ホンダプレスリリース
ヒーロ ー・ホンダ	二輪	デリー郊外 グルガオン	2007 年末に生産を 430 万台から 520 万台体制に増 強。	2006 年 7 月 3 日 ホンダプレスリリース

¹⁶ 2006 年 7 月 25 日 JETRO 通商弘報「初の日系専用工業団地を設立」によると、2007 年 7 月時点で日系企業 120 社が視察、8 社が入居を決め、26 社が F/S 調査を行っているという。

足元の需要は強いものの、各社が揃って生産拡大に舵を切っていることは、新たな懸念材料ともなっている。先行するスズキ（2009 年目処、年産約 30 万台増）、ホンダ（2009 年目処、年産約 10 万台増）に加えて、トヨタも増産、日産はルノーと組んで現地生産¹⁷（2009 年以降、7 年間で年産約 40 万台）を開始する予定だ。韓国、欧米勢、タタなどの地場企業も増産を計画している。各社の増産計画が 2010 年前半まで続く。その結果、2010 年前後には、生産能力は年産 200 数十万台となり、需要予測の約 200 万台を数十万台上回るという見方が出ている。そのため、インドの内需がどこまで伸びるかという点が重要な要素となるが、当面、自動車メーカー各社のインド国内市場における競争は、激化する可能性が高まろう。

また、輸出も新たに計画されている。世界的な環境への関心の高まりで、小型車は、省エネ・環境対応車として注目されてきている。インド政府も、世界の小型自動車生産拠点を狙う考えだ（インタビュー④ 30P 参照）。「近い将来、日系自動車メーカーと韓国系自動車メーカーを中心に 100 万台近い輸出が行われることになる。」（日系企業）という見方もある。また、日系メーカーの中には、想定される輸出市場である欧州に対応した小型ディーゼル車を生産するなど、周到な準備を進めている企業もある。しかし、輸出拠点としてのインドに求められる条件は、工場から港までの輸送インフラ（デリー・ムンバイ間の貨物鉄道新線の実現）、自動車輸出用の埠頭といった港湾設備の整備に加えて、国際品質基準対応など、ハードルも少なくないと推測される。また、ASEAN の自動車輸出拠点となっているタイでさえ、その輸出台数は年間約 40 万台規模である。100 万台の自動車の輸出は、新たな貿易摩擦を生み出す要因ともなりかねず、足元で進むルピー高を加速させる可能性もある。

今般、デリー郊外の工業団地を視察したが、一見すると、送電線や、区画された道路など、インフラは整備されているように見えた。しかし、進出日系企業（二輪車・自動車部品）によると、停電も頻繁にあり、上下水道も通じておらず、やむを得ず地下水を汲み上げている状況であるとのことであった。工場の建設コストも ASEAN 諸国と比べても高いという（インタビュー⑤ 31P 参照）。このような厳しい状況の下、インドにおける生産は、あくまで国内販売向けが適しており、インドを輸出拠点として位置付けていく可能性には懐疑的な反応であった。

（圧倒的な存在感を示す日系自動車工場）



（筆者撮影）

（工業団地の周辺は荒地）



（筆者撮影）

¹⁷ 2007 年 2 月 26 日 日産プレスリリース

インタビュー④ インドの自動車産業政策・市場動向について聞く

日系自動車メーカーインド現地法人元幹部インタビュー

Q インド政府の自動車産業育成方針は？

A インド政府は、インドを世界の小型車生産基地にしたいと考えている。2006 年の自動車産業の GDP への貢献は約 5 %、これを 2016 年には約 10%に拡大する計画のようだ。雇用は現在の約 1,300 万人から 10 年後には、約 2,500 万人に拡大したい考えだと聞く。

Q 外資系企業のインド進出が続いている。供給過剰懸念はないか？

A タタ自動車が計画している 10 万ルピー¹⁸車（約 30 万円）が市場に投入されれば、自動車の購入ブームが起きる可能性がある。しかし、インド国内の自動車生産能力は 2010 年には年間 200 数十万台規模に達するが、同年の予想される市場規模は同 200 万台。そのため、需給ギャップが顕在化しよう。また、道路が未整備のために、これ以上、車の交通量が増えるのは、物理的に困難という課題もある。

外資系自動車メーカーは、これからの競争激化を覚悟し、当面は新型モデルの生産を拡大するだろう。加えて、輸出を検討することになろう。現代自動車（韓国）は数割を輸出、増産するスズキ、新規参入の日産も輸出を考えているようだ。

Q インド国内における販売戦略は？

A ディーラーは、経験よりも、人物本意で採用・育成してきた。中近東・英国でインド系人材を募集し、ディーラーになってもらったケースもある。さらに、インド人ディーラーには、海外のディーラー（タイ、フィリピン、UAE など）を視察させた。

Q 商品戦略は？

A インドは、ガソリン小売価格が高いため、燃費対応が必須である。また、ホーンを鳴らし続けるのがごく普通のことであるため、インド仕様のホーン開発を行った。日本でのホーンテストは 3 千回だが、インドは 5 万回でも足りないほどである。さらに、道路事情を考慮して、耐久性の強いサスペンションの採用や、二輪車では、後部座席に女性が横乗りするケースが多いため、サリガードを設置するなどの工夫を行った。

Q インドビジネス上の留意点は？

A 労働争議が数年置きに発生するインドでは、独資より合弁形態が無難であり、かつ、パートナーによって、事業が成功するかどうかの 6～7 割が決まると言えるだろう。また、生活環境が厳しいことから、駐在員はタフでないと勤まらない点も強調しておきたい。

¹⁸ タタは、素材高などから当初目指していた 10 万ルピーという価格設定は困難であり、ある程度引き上げるとの見解を示しているが、2008 年中には市場に投入する予定である。自動二輪車からの乗換えが期待されている。

インタビュー⑤ ケーススタディ（自動二輪車・自動車部品メーカー）

日系自動二輪車・自動車部品メーカー（デリー郊外の工業団地に入居）インタビュー

Q 事業概要・ビジネス環境は？

A 3年前に進出した。当初は仮工場で、昨年から新工場での生産を開始した。デリー近郊では、工業用の土地が不足しており、昨年ようやく政府から割り当てられたのが、現在の場所である。製品納入先は、日系自動二輪車メーカー向けがほぼ100%であるが、今後、自動車メーカー向けに拡大してゆく。

Q 工業団地のインフラはどうか？

A 電力は頻繁に停電するために、自家発電が欠かせない。水は、上水・下水ともに繋がっていないために、地下水を汲み上げている状態である。なお、現在のワーカーは100名規模だが、数年内にこの数倍にする予定である。

Q ワーカーの質はどうか？

A 自動車部品の細かい手作業は、女性に適しているため、ワーカーはすべて女性を採用しており、数台のバスで近郊まで送迎している。概ね20代の女性ということもあり、昼夜2交代制は行っておらず、昼間のみ工場を稼働させている。残業させることも難しい。

インド政府は、まずは男性の雇用促進、それから女性の雇用というのが基本的なスタンスだが、女性ワーカーを雇用すること自体は問題ない。ワーカーは概ね高卒レベルで、社内用語は、英語とヒンディー語だが、日本語ができるスタッフも数名雇用している。インドの大学には日本語学科もあることから、日本語人材の確保は比較的容易である。

Q 労働コストが上昇しているようだが？

A 人件費は激しく上がっており、昨年は、最低賃金が4割もアップした。なお、アジア地域と比較して、インドの優位性はあくまで拡大する国内市場にある。生産コストは、中国、ベトナムと比べて高く、工場建屋の建設コストもベトナムの2倍はするなど、生産面においては優位性に欠ける。そのため、デリー・ムンバイ間に産業大動脈を整備して、インド北部を輸出拠点とするという構想には、やや賛同しかねる。

Q インドの自動二輪車・自動車市場をどうみるか？

A 自動二輪車販売はやや減速しているが、これは、中央銀行が、インフレ対策のために、金利を引き上げていること（自動二輪車販売もローンの利用が多い）や貸し倒れが増加し、ローンの審査が厳しくなっていることが原因だ。だが、現在の市場は800万台/年規模だが、1,000万台/年にはなろう。自動車市場は、2010年頃に各社が一斉に増産すると需給はある程度緩んでくる。しかし、当分はブランドとして評価の高い日本車の需要は強いだろう。

② 家電～高級品需要の高まり、ASEAN との EPA 進展、小売の変化が追い風～

インドにおける白物家電市場では、圧倒的に 2 大韓国メーカー、サムスン、LG が強い（カラーTV では 2 社で約 4 割のシェア）。『韓国企業は、莫大な広告宣伝費をかけており、インドの空港や高級ホテルに無償で製品を納入したことなどが、現在の高いシェアの要因。』（日系企業）という見方もある。また、現地生産も進んでいる。逆に、日系家電メーカーのインド市場開拓は、一歩出遅れたのが実情である。既にブランド名が浸透している韓国勢の高いシェアを覆すのは容易ではないが、インドにおける日韓メーカーの競合は、強まりつつある。

しかし、インドにおける家電消費市場に、日系家電メーカーの追い風となる変化の兆しが出ている。その一つが、薄型テレビなど高級品（ハイエンド）市場の需要が強くなっている点である。「2007 年の薄型テレビ市場は、2006 年の 3 倍の 40～50 万台の市場規模になる。」（日系企業）という見通しが出るほど、薄型テレビの市場拡大は急速であり、日系家電メーカーも、存在感を高めつつある。もう一つは、インドと ASEAN との経済連携協定（EPA）の進展である。特に、タイとはアーリーハーベスト（EH）として、2004 年からブラウン管型テレビ、冷蔵庫など 82 品目で、ゼロ関税による貿易が実施されている（図表 27）。この EH を利用して、タイの生産拠点からインドに輸出し、製品ラインアップの拡大を図る日系企業の戦略が顕著になってきている（インタビュー⑥ 33P 参照）。現時点では、インドの内需の高まりを受けて、製品ラインナップを拡大させる必要性から、タイの生産拠点から追加的に輸出しているのが実情のようである。

また、日系企業においても、エアコンなどインドにおける強い需要が見込まれる製品については、現地生産を強化しているケースもあり、現地生産と EH の両者を睨みながら、最適な生産・販売体制の構築を模索している。さらに、今後、インドと ASEAN 全体の EPA が進展すれば、マレーシア・インドネシア拠点からインド向けに輸出するケースが出てこよう。

図表 27 インド・タイ EH（タイ側統計）

	品目	2004年	2005年	2006年	04～06年平均伸び率
輸出	カラーTV	43	96	125	70.5
	ポリカーボネード	17	112	52	77.6
	TV用ブラウン管	5	21	32	160.1
	エアコン	8	16	28	90.4
	エポキシ樹脂	5	11	16	80.1
	対象品目合計	146	338	368	58.7
	総輸出額	905	1,519	1,815	41.6
輸入	ギアボックス	4	30	40	206.1
	鉄または非合金鋼の半製品	36	6	12	▲ 41.7
	コック、弁に類する物品	2	4	6	84.3
	酸化アルミニウム	4	6	6	16.0
	その他のポリエステル	1	2	6	151.8
	対象品目合計	70	88	101	20.0
	総輸入額	1,138	1,275	1,625	19.5
貿易収支		▲ 233	244	190	—

（注）単位：100万ドル 伸び率：%

（資料）JETRO

インタビュー⑥ ケーススタディ（家電メーカー）

日系電機メーカーインタビュー

Q インド市場開拓にあたって、インドの生産拠点を増強するのか？それともタイから輸出を増加させるのか？

A インドで生産している家電製品もあるが、生産品目を増やす予定は現時点ではない。タイからインドに家電製品を既に輸出しているが、今後は、より一層、増加させたいと考えている。

Q EH 利用上の課題は何か？

A インド・タイ間の EH を利用できているのは一部の家電製品（ブラウン管型カラーテレビ、冷蔵庫など）のみで、対象品目は限られている。今後の品目拡大に期待している。また、インド・ASEAN 間の EPA の動きを見極めたい。マレーシアの拠点からインドへの輸出の可能性が出てくるためである。

Q 日本は、インドと EPA 交渉を進めている。日印 EPA のメリットは何か？

A 日本からインドに輸出する製品は少なく、関税面でのメリットは限定的となろう。一方で、インドの投資・ビジネス環境の整備・進展が期待できよう。特に、サービス分野では、認可面などで日系企業がメリットを享受できる可能性が高まる。販売店網整備や特許・知的財産権保護などの面でも、一層の改善が期待できよう。

また、家電業界にも小売改革の波は押し寄せてきている。前述の通り、インドの小売業界は、約 95% を占める零細小売店の保護といった政治的な配慮から、量販店形式の小売店の展開はあまり進展していない。現在でも根強い反発が一部にはあるが、これに風穴を開けたのが、大手財閥である タタとリライアンスである。両者は、2006 年に家電量販店分野に進出し、主に大都市郊外を中心に続々と誕生している ショッピングモールに出店している。しかし、「タタやリライアンスの家電量販店は、販売面での諸要求（棚代など）が厳しすぎる。」（日系企業）という声もあり、販売を促進する環境が徐々に改善されているものの、日系企業は、独自の販売チャネル開拓を模索する展開が当面続きそうである。

（グルガオンのショッピングモール）



（筆者撮影）

（デリー迄地下鉄連結されるグルガオン）



（筆者撮影）

③ 素材～巨額の投資に踏み切る～

自動車生産の拡大を受けて、鉄鋼・化学などの素材メーカーもインドへの投資を開始している。当該産業は、少なくとも数百億円という巨額の初期投資が必要となることから、中長期的に市場として十分な魅力があるとして、現地生産に踏み切っているものと推測される（図表 28）。

図表 28 日系素材メーカーのインド進出

日系企業	ビジネス概況	資料
三菱化学	西ベンガル州コルカタにて 2000 年から、テレフタル酸 (PTA) を生産・販売。2 期プラントを 2008 年 6 月に完成させる。PTA 生産能力は、既存の年産 47 万トンから、80 万トンが増設され 127 万トンになる。	2005 年 12 月 26 日 三菱化学プレスリリース
日新製鋼	住友商事、インドの自動車部品大手 JBM と 3 者で、自動車用鋼管製造販売の合弁会社を設立することで合意（デリー郊外のハリヤナ州ファリタバード）。	2007 年 6 月 18 日 日新製鋼プレスリリース

④ 食品～11 億人の人口がビジネスチャンス～

消費市場の拡大に伴い、食品メーカーもインド市場開拓に力を入れ始めている。食品は、比較的単価が低いために、人口が多いインドは、販売ターゲットとなる層が厚い。しかし、インドは、スパイスを大量に使うカレー味が基本であり、また、宗教的な理由からベジタリアンも少なくないなど、他のアジアにはみられない、特殊な市場となっている。「カレー風味に変えたら売り上げが伸びた。」（日系企業）という声もある。

また、日系企業にとって、販売ネットワークの強化が課題となっている。インドへは、欧米企業が日系企業よりも早く市場参入しているケースが少なくない。ヤクルトは、グローバルな戦略提携先である仏食品大手ダノンとインドでも組んでいる（図表 29）。

図表 29 日系食品メーカーのインド進出

日系企業	ビジネス概況	資料
ヤクルト	ダノン（仏）との戦略提携に基づき、インドへの共同進出。販売チャネルは、宅配チャネルを中心として、スーパーや小売店などの店頭チャネルと併販。5 年目に 50 万本/日の販売を目指す。	2005 年 4 月 26 日 ヤクルトプレスリリース

(3) IT アウトソース型

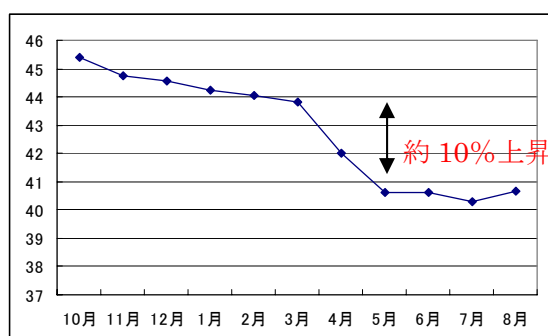
インド経済を牽引する代表的産業と言え、バンガロールを中心とするソフトウェア産業の印象が強い。世界的なベストセラーとなった、トーマス・フリードマン¹⁹著の「フラット化する世界」、クライド・プレストウィッツ²⁰著の「東西逆転」では、米国のインドへのアウトソースが、ITのみならず、医療や教育まで、ダイナミックに拡大している姿を描いている。日系IT企業も、バンガロールを中心としたアウトソーシング拠点の拡充を図っている（図表 30）。

しかし、先進国と比べたコスト優位性には、逆風が吹き始めている。その理由の一つが、人件費の急速な上昇である。IT 大国と言われるインドにおいても、英語と IT の両方に堪能な人材供給は限られており、「インドの大手 IT アウトソース企業は、大卒理系人材が足りず、大卒文系人材を採用して、9 ヶ月間程度のトレーニングを実施することで、なんとか人材を確保するようになってきている。」（インド政府関係者）という状況に変わりつつある。さらに、最近のルピー高（図表 31）も、サービス輸出である IT アウトソース産業には逆風となっている。輸出競争力を確保するために、地方都市への展開によるコスト削減、アウトソース内容の一層の高度化・高付加価値化が同時に図られている。

図表 30 日系 IT 企業のインド進出

日系企業	ビジネス概況	資料
日立	グローバル・ソリューションセンターを、インテリグループ、サイチヤム社と提携して、バンガロールとハイデラバードに設置。アウトソーシングを主軸としたグローバルソリューション事業拠点とする。	2005 年 10 月 31 日 日立プレスリリース
NEC	現地法人を設立（デリー本社、ムンバイ、チェンナイ、バンガロールにオフィス）、IT・ネットワーク需要に対して地元のニーズに密着したソリューションの提供を目指すとともに、将来は、高度な現地ソフトウェアリソースを活用して独自製品の開発、販売拠点として展開。	2006 年 3 月 11 日 NEC プレスリリース

図表 31 ルピーの対ドル為替レート推移（2007 年 10 月～2008 年 8 月）



（資料）CEIC データベース

¹⁹ 米国人ジャーナリスト、元UPI記者

²⁰ アメリカ経済戦略研究所所長、元商務長官特別補佐官

（４）サービス型

① 物流～M&A で物流網を拡大、ASEAN とのアクセスも改善～

消費市場の拡大とともに、国内物流網の構築は、非常に重要な課題となってきた。しかし、日本の約 10 倍の広さの国土を有し、インフラ未整備のインドにおいて、日系企業だけで物流網を構築することは極めて困難である。そこで、インド企業を買収する事例が出てきている。

日本通運は、インドの物流企業を買収・子会社化し、10 都市 17 拠点の営業基盤を一挙に手に入れた。また、三菱商事は、既存の自社の物流会社において、インド物流企業の出資を受け入れることで、結果的に戦略的なパートナーを得た。インドには、既に実績のある地場 M&A コンサルタントも存在している。今後、M&A は、インド市場開拓の一つの手法として増加すると予想される（図表 32 インタビュー⑦ P37 参照）。

また、EPA などの進展もあり、ASEAN などの周辺諸国との間の物流網整備が必要となる。東京船舶（日本郵船系）は、日本から、タイを経由してインドへ向かう船便を既に運航させている。日系企業の生産拠点が集積するタイを中継している点が重要なポイントであり、物流面からも、インドと ASEAN はより近くなっていると言えよう（図表 33）。

図表 32 日系物流企業のインド進出

日系企業	ビジネス概況	資料
日本通運	インドの航空・海運業務代理店である JIPL 社を買収（出資比率 51%）し、10 都市 17 拠点と 300 名の従業員のネットワークの活用が可能に。	2007 年 4 月 6 日 日本通運プレスリリース
三菱商事	93 年にニチレイ、三菱倉庫などとインドで設立し、インド国内 16 ヶ所の低温物流・低温輸送車両約 90 台を保有するスノーマンに、インド最大手の物流会社であるゲートウェイの出資を受け入れて、インド国内の倉庫・輸送ネットワークを拡充する。	2006 年 11 月 22 日 三菱商事プレスリリース
東京船舶 （日本郵船系）	1600～1800TEU 型 6 隻で、日本、タイ・シンガポール経由、インド・パキスタンのサービスを開始。	2006 年 5 月 22 日 東京船舶プレスリリース

図表 33 マラッカ海峡で繋がるインドと ASEAN



（資料）外務省 HP

インタビュー⑦ 日系企業によるインド企業への M&A 動向について聞く

地場 M&A コンサルタント会社（在ムンバイ）インタビュー

Q 小売などに参入したい外資系企業は多いはずだが、参入の可能性はどうか？

A ウォルマートは、バルティというインド企業と提携している。あくまで表に出るのはインド企業であり、外資系企業は、そのパートナーという関係だ。このような形態による市場参入は今後も増加するだろう。

Q インドの小売市場をどう考えるか？

A 手ごろな値段で安全な商品を買いたいという層が増加しており、小売市場改革のニーズは非常に強い。チェーン展開を行うインドの小売業者も増えてきている。だが、零細商店の保護も必要なインドの小売市場において、急速な自由競争にも繋がる大型店の展開には、反対運動など、政治的なリスクを抱える。

Q 買収したインド企業の労働組合と外資がトラブルになることはないか？

A ないとは言い切れないが、現時点では、大きな問題とはなっていない。

Q 農業分野における M&A の可能性はあるか？

A インドは農業大国で、アグリビジネス、フードビジネスには、チャンスが大いにある。

② 日系企業向けサービス～進出企業増で、日系向けサービスも増加～

日系企業が海外進出する際に必要となるのが、国際通信や、人材サービス、広告といったサービスである。当該分野においても、大手企業を中心とするインド進出が加速してきている。人材については、IT を中心にインド人を日本へ派遣するサービスも始まっている。日系企業の集積によって、ビジネス環境も徐々に改善しつつあるようだ（図表 34）。

図表 34 日系企業向けサービス業のインド進出

日系企業	ビジネス概況	資料
電通	デリーに、インド 3 つ目の現地法人を設置、クリエイティブ関連業務を日系企業および地場企業に提供していく。	2006 年 1 月 30 日 電通プレスリリース
NTTCom	デリー、ムンバイに続いて、バンガロールに現地法人支店を開設。国際通信サービスを提供。	2006 年 4 月 12 日 NTTCom プレスリリース
KDDI	シンガポール現地法人の出資でデリーに現地法人を設置、支店をバンガロール、ムンバイに拡大し、国際通信サービスを提供。	2007 年 9 月 10 日 KDDI プレスリリース
パソナテック	IT 専門人材サービスを行うパソナテックは、インドのエンジニア教育会社と提携、日本の商習慣や日本語スキルを習得したインド人エンジニアの日本への派遣サービスを開始。	2007 年 2 月 7 日 パソナプレスリリース

5. その他の外資系・インド企業の動向～積極的な欧米・アジア勢～

本章では、欧米・韓国を代表する企業のインドビジネスと、本稿で、度々登場してきたインドの財閥企業を中心とする大手企業について紹介する。欧米・韓国企業は、比較的早い段階から市場参入している。また、インドとシンガポール（星）は EPA を締結しており、星企業は、EPA を活用した市場参入を模索している。

（1）欧米企業

① GE²¹（米）

GE は、デリー・ムンバイ間の貨物鉄道新線、原発などの大型プロジェクトの受注を狙っており、日系企業の強力なライバルとなっている。同社は、1902 年にはインドに水力発電プラントを納入するなど、100 年以上のインドビジネスの歴史を有している。2006 年のインドにおける売上は 17 億ドル、従業員は 1 万 3 千人に達している。さらに、バンガロールに巨大な R&D センターを有し、ソフトウェア開発、金融サービスから、機械、電機、化学まで幅広い研究開発を行っており、市場としてのみならず、グローバルな R&D 拠点としても活用している。

② ノキア²²（フィンランド）

携帯電話機器大手のノキアは、2006 年 3 月にチェンナイ郊外に製造工場を開設している。同社は、2010 年には、インドが世界第 2 の携帯電話機器市場になると予測している。そのため、通信事業者と密接に協力して、手頃な価格の携帯電話機とコスト効率の高いネットワークソリューションで、市場シェアを拡大していく戦略である。

（2）韓国企業

① サムスン電子²³

95 年にインドに進出したサムソン電子の売上は、2006 年に 10 億ドルに達している。デリー郊外のノイダに工場を持ち、従業員 1,600 名中、18%が R&D に従事している（図表 35）。インドを、南アジアの生産拠点と位置付け、中東・アフリカ向け輸出も行っている。

図表 35 2004 年のサムスン電子のインド現地生産台数

カラーTV（薄型含む）	150 万台
カラーモニター	150 万台
冷蔵庫	60 万台
洗濯機	50 万台
エアコン	40 万台

（資料）サムスン電子

²¹ GE・インディア HP <http://www.ge.com/in/>

²² ノキア 2006 年 3 月 11 日プレスリリース <http://www.nokia.co.jp/cgi-bin/print.cgi>

²³ サムスン・インディア HP <http://www.samsung.com/in/index.htm>

② 現代自動車²⁴

97年から、タミルナド州チェンナイで現地生産を開始、2001年には、生産累計20万台を達成するなど、インド工場は、米、中、トルコと並んで世界の4大拠点の1つに成長した。生産設備から性能試験研究所、走行試験場等の研究施設まで独自に備えており、インドの市場状況に合う商品のR&D、試験、製造、販売等を完結できる工場である。インドおよび西南アジアの自動車需要増加に対応するために、第2工場を建設中である。

(3) シンガポール企業

日系企業のアジア地域本社は、シンガポールに置かれているケースが多い。そのため、シンガポールの地域本社から、インドに新規出資・増資を行うケースも少なくない。このような観点からも、シンガポールは、徐々に、インドのゲートウェイ的な機能を担うようになってきている。

シンガポールは、インドとEPA（正式名称は、Comprehensive Economic Cooperation Agreement（包括的経済協力協定、通称CECA））を2005年に締結・発効している。関税率の引き下げと共に、投資分野を両者で拡大することに主眼が置かれている点に特徴がある。そのため、インドは、シンガポールに対して、優先的に投資分野を開放している。タウンシップ、住宅、インフラ建設開発プロジェクトは、シンガポール資本は資本100%出資での参入が、他の外資に先行して可能となった。

このような環境下で、シンガポール政府系の工業団地運営会社アセンダスが、インドビジネス拡大を計画中である。アセンダスは、インドにおいて、IT企業向けのビジネスオフィスプロジェクトなどの実績があるが、製造業用の工業団地開発に新たに乗り出す。「シンガポール在住のインド系住民は、インド南部のチェンナイ周辺の出身者が多く、シンガポール政府も、チェンナイでの開発を優先したい意向を持っているようだ。」（在シンガポール日本政府系機関）という見方もある。アセンダスは、中国・蘇州でも工業団地開発の実績があり、インドにおいても工業団地開発が実現すれば、日系企業にとっても有力な入居先工業団地となりえよう。

²⁴ 現代自動車HP <http://www.hyundai-motor.co.jp/company/hmc/production/oversea.html>

(4) インド企業

インドの優良企業は、ムンバイ証券取引所が発表するインデックスである **SENSEX** 指数を構成する 30 社（日経 225 に相当）が代表的である。インドには、タタ、リライアンス、ビルラの 3 大財閥があり、重厚長大産業から、IT、サービス業までグループ内で幅広く業務を行っていることから、グループ内の複数企業が SENSEX 指数に採用されている。さらに、インフォシス、ウィプロといった IT 企業や、スズキの合弁企業であるマルチウドヨグ、ホンダの合弁企業であるヒーロー・ホンダも指数構成銘柄となっている（図表 36）。「SENSEX 銘柄企業には、国際的な企業が揃っており、決算ディスクロージャー内容は日本より詳しい。企業経営に着目すれば、特にタタは非常に勤勉な企業文化が有名で、日本企業は付き合いやすいようだ。」（日系企業）という声もある。また、近年、インド企業は、急速に海外展開の強化を図っている。「インド企業の海外進出は、国内以外にも市場を持つというリスクヘッジの発想からの進出であろう。ハジヤジ・オート（自動二輪車）は、最近、インドネシアに進出したが、同国の利益率が相対的に高いと考えているようだ。」（日本政府系機関）、「インドの二輪・自動車製造業は、91 年の対外開放政策前から、底力を持っていた。既に、欧州、中東アフリカに輸出している企業もある。将来の欧州向け完成車輸出に必要となるユーロ（排気ガス規制）対応が可能なインド企業もあるだろう。」（同）という声もあり、インド企業の海外への進出、事業拡大が一層加速する可能性も高まっている。

図表 36 SENSEX 指数採用主要企業

企業	業種	企業	業種
ヒンドゥスタン・リーバ	日用品	ヒンダルコ・インダストリーズ	非鉄（ビルラ系）
ITC	日用品	グラシム・インダストリーズ	繊維（ビルラ系）
A C C	セメント	リライアンスエネルギー	電力
グジャラート・アムブジャ・セメント	セメント	リライアンス	石化
ラーセン&トップロ	建設	リライアンス・コミュニケーション	通信
バジャジ・オート	自動二輪車	タタ・モーターズ	自動車
ヒーロー・ホンダ	自動二輪車	タタ・スチール	鉄鋼
マルチウドヨグ	自動車	タタ・コンサルタンシー・サービス	IT
バーラト	重電	インフォシス・テクノロジー	IT
ブハルティ・テレベンチャーズ	通信	サティヤム・コンピューター	IT
シブラ	製薬	ウィプロ	IT
ドクターレッドイー	製薬	HDFC	金融
ランバクシーラボラトリーズ	製薬	HDFC銀行	金融
ナショナル・サーマル・パワー	電力	ICICI銀行	金融
O N G C	エネルギー	インドステイト銀行	金融

（資料）ムンバイ証券取引所をベースにみずほ総合研究所作成

6. ビジネス上の留意点～地方政治リスクと人件費・不動産賃料高騰～

インドビジネスには、様々なビジネスリスクがあるが、JETROが2007年2月に発表した調査²⁵においては、インフラ未整備、法の未整備、裾野産業の未発展に加えて、税務リスク、政治的不安定、知的財産権保護問題、為替リスク、人件費高騰を指摘する声が上がっている（図表37）。本章では、政治面と経済面からビジネスリスクを検証する。

図表 37 インド・中国におけるビジネスリスク

	インド	中国
インフラが未整備	57.2	21.6
法整備が未整備、運用に問題あり	35.3	59.9
関連産業が集積・発展していない	18.4	4.7
税務上のリスク・問題あり	17.9	33.2
政治・社会的に不安定	15.4	41.3
知的財産保護に問題あり	13.9	59.2
為替リスクが高い	6.5	20.5
人件費が高い、上昇している	3.5	28.4

（注）母集団は現在、ビジネス関係がある、または新規ビジネスを検討している日系企業でインド201社、中国596社
（資料）JETRO

（1）地方政治リスク

インフラ未整備や税務²⁶（州を跨ぐ度に課税される）、労務問題（ストライキが多く、労働法上、解雇も困難）などは、インドのビジネスリスクとして広く伝播されてきた感もある。これら以外に、今般の現地調査の際、リスクとして改めて認識されていたのが「政治リスク」である（図表38）。日本では一般的に、「インドは民主主義であるため政治リスクは低い。」と認識されているのでないだろうか。前述のJETRO調査でも、中国のほうが、政治リスクが高いと認識されている。中国の政治リスクとは、一般的には、中央政府への権限集中リスクのことであろう。しかし、インドの政治リスクとは、中央政府と州政府間の権限分散リスクのことである。例えば、インドの中央政府の権限が、民間企業活動保護において、当然、州政府行政に及ぶというわけではない。共産党政権の州もあるなど、各州の与党政権は多様である。各州の選挙結果次第では、前政権の政策が完全に反故にされるケースもあるという。特に製造業の場合は、政治的に安定した州に生産拠点を構える必要があり、進出予定州の政治状況を詳細に把握しておくことが重要になる。

図表 38 インドの政治リスク

インド側の声	日本側の声
これまで、製造業が発展できなかったのは、インフラ不足、強い労働組合の2つの問題からだ。そういう意味では、これらの問題が少ない州を選んで進出すべきだ。グジャラート州などは、比較的環境が整っている。	- 南部の州のほうが、投資環境はよいようだ。 - 低所得層出身者が政権に力を持つと言われるウッタルプラデッシュ州（リライアンスの小売店舗を閉鎖）、共産党が与党の西ベンガル州（共産党は評価されているが、野党によってタタの自動車工業団地建設反対活動が政治目的でたきつけられた）、ケララ州（同じく共産党）などでの事業展開にあたっては、十分調査すべきだろう。

（資料）みずほ総合研究所にてデリー・ムンバイでヒアリング

²⁵ http://www.jetro.go.jp/news/releases/20070228875-news/press20070228_2.pdf

²⁶ インドは、税制が複雑だが、政府は、物品税やサービス税、販売税などの間接税を、2010年迄に一本化する方針。

(2) 高騰する人件費と不動産賃料

現地調査の際、人件費と不動産賃料高騰にいかに対応するかが日系企業各社の喫緊の課題となっていた。「人件費の高騰、不動産賃料の高騰は悩みの種である。ローカルスタッフの給料を、この1年で約15%上げたが、2倍の給料で地場企業に引き抜かれた。」という声もあった。インド日本商工会が会員企業向けに2007年5月に実施した賃金動向調査によると、2006年の賃金上昇率は、スタッフが13.7%、ワーカーが11.3%となっており、さらに、2007年にはスタッフは16.1%、ワーカーは11.8%の上昇が見込まれている。

また、「インドは、ホテル代、家賃など、すべての生活コストが高い。その上、駐在員の生活環境は厳しい。そこを理解して、インド駐在員を特別に処遇している日本企業と、そうでない日本企業とでは、当然ながら、駐在員の意欲に大きな差が出てきている。」という切実な意見もある。

人件費・不動産賃料高騰の背景には、外資系企業の増加による需要の急増に対して、人材・不動産の供給が追いついていないことがある。「ワーカーレベルでは、技術習得者は少ない。一方で、管理職が務まる人材は、欧米でも勤務できる英語レベルであり、引き抜きが頻繁。」という声に代表される。また、不動産賃料は、「デリーは、既存の土地・不動産の権利関係が複雑すぎるために再開発が進まず、老朽化したビルの賃料さえもが高騰している。そのため、ビジネスセンターは、空港に近い新興都市のハリヤナ州グルガオンに徐々に移るだろう。賃料はデリーの半分である。ムンバイはビジネスセンターである南部の不動産賃料が高騰し、空港に近い北部にオフィスを移す動きが出ている。」という声があった。

一方で、これらの高騰は、給料の上昇や、不動産収入の増加に繋がっており、消費市場を拡大させている面もあるようだ。

なお、インド人従業員の一般的評価として、「インド人社員はまじめで、能力・バイタリティがある。さらに、上司を敬う文化がある。」「中国人と比べると、インド人のほうがロングタームで収益を出せばよいという考え方が強く、短期収益志向ではないと感じる。」「インド人は、階級に敏感で、給料よりも肩書きにこだわりを見せる面もある。」「自信家が多い。一方、階級社会であるために、余計なことはしないほうがいい（プラスアルファの仕事をしてあまり意味が無い）」という考えもあるようだ。」などの声があった。概ね、日系企業のインド人従業員に対する評価は良好だったことを付け加えておく。

7. インドビジネスの成功のポイント～求められる新たなアプローチ～

最後に、1.～6.章の分析から、インドビジネスの成功のポイントをまとめ、結びとする。

(1) インドは、ASEAN・中国とは全く異なる国～インド流民主主義に留意～

インドは、地政学的には ASEAN と隣接しており、人口大国という面では中国と類似している。これらのことから、インドビジネスは、ASEAN・中国ビジネスの延長線上として位置付けられることが少なくない。しかし、製造拠点として進出する場合、ASEAN・中国のような外資優遇策は基本的には無く、インフラが整備された工業団地数は限られている。さらに、日本製品を販売できる小売チェーン店数も限られている。つまり、ASEAN・中国と比較して、市場参入障壁は相対的に高いと言えよう。市場参入障壁が高いからこそ、先行して市場に参入した企業にとって、高成長が続くインド市場は、魅力的なマーケットとなっている面があると推測される。

また、インド特有の弱者保護対策（農民や零細商店の権益保護）と民主主義（1人1票）が結びついていることもあり、農地の転用による工業団地の増加や、大型店舗による販売チャネルの進展がなかなか進まず、投資環境の改善には相当の時間を要すると推測される。そのため、従来、ASEAN・中国でみられるようなアプローチ、日本の官民一体となった相手国当局への投資環境改善の要求は、即効力を持たない可能性があり、これと異なる、新たなアプローチが必要となると推測される。

(2) インドは、合州国である～州は実質的な国家である～

インドは、州の権限が非常に強く、州毎に政治体制、言葉や文化も異なる。むしろ、州の独自性を守ること、国家としてのインドが保持されている面があると思われる。そのため、外資系企業誘致に積極的な州もあれば、必ずしもそうでない州もある。さらに、州政府が、一旦政治的な判断を下した事項は、中央政府でさえ覆せない体制となっている。

日系企業の進出先は、現在は、デリー、ムンバイ（マハーラーシュトラ州）、チェンナイ（タミルナド州）、バンガロール（カルナータカ州）の4都市に集中しているが、それぞれの日系企業は、実質的に、独立した4つの国に進出している面もあると認識する必要がある。特に、政治体制の安定性という観点で、各州の投資環境を把握することが重要になる。

また、日本政府が進めるデリー・ムンバイ間産業大動脈プロジェクトは、6州を跨ぐ広域プロジェクトであり、各州間の協力が必要となることから、各州の権限を弱めることができる可能性もある。プロジェクトの早期実現が望まれよう。

(3) 日印政府関係緊密化は追い風だが過度な期待は禁物～インドは全方位外交の国～

日印両首脳は相互訪問、デリー・ムンバイ間産業大動脈構想、日印 EPA 交渉の進展など、日印政府関係は緊密さを増している。インドが製造業を重視し、輸出を志向することを、官民一体となって中長期的に支援できる体制を持つ国となると、日本が最もその条件

を満たしている国の一つであるという点は、インド側も十分理解しているものと考えられる。しかし、インドへの投資額は、欧米企業が日系企業を上回っており、市場開拓においては、韓国企業が先行しているのが実態である。日本の最大の円借款供与先はインドであり、デリーの地下鉄は、日本の円借款供与案件として日印友好の証となった感もある。確かに、地下鉄工事は日系企業主体で行われたが、地下鉄車両は、価格を理由に韓国製が採用されている。

また、インドは、エネルギー安全保障などの観点から、全方位外交を展開（中国・ロシアおよび中央アジア諸国で構成される上海協力機構のオブザーバーでもある）しており、特定の国とだけ緊密化することは、国益に反してしまう面もあると推測される。インドビジネスにおいては、日印政府の緊密化は追い風ではあるものの、日系企業が全面的に優遇される訳ではない点は留意しておくべきであろう。しかし、現在交渉中の日印 EPA が実現すれば、日本企業のステータス向上が期待できよう。

（４）販売ターゲットはどこか～５つの市場が存在・ローエンド市場をどうするか～

「巨大市場インド」という言葉が、日本では頻繁に聞かれるようになった。しかしながら、現時点のインド市場は、「高所得者層」「上位中間所得者層：アッパーミドルクラス」「下位中間所得者層：ロウワーミドルクラス」「低所得者層」「貧困層」の５つに実質的に分断されており、近年の好調なインドの消費を牽引しているのは、「アッパーミドルクラス」である。一方で、「低所得者層」や「貧困層」の所得向上には、インフラを整備し、製造業を強化する必要があるが、時間を要している。

そのため、販売ターゲット層を、より明確にしておく必要がある。「高所得者層」・「アッパーミドルクラス」向けに日系企業が得意とするハイエンド製品を投入するのか、「ロウワーミドルクラス」・「低所得者層」向けの新興国用のローエンド製品を投入するのが戦略の分かれ目となる。中国市場は、ハイエンド製品の市場としても成長しつつあるが、インドの場合は、ハイエンド市場のキャパシティには限界がある可能性もあり、ローエンド製品市場開拓に、いかに取り組むかが中長期的な課題となろう。

（５）韓国企業との熾烈な競争を覚悟～後発ならではのメリットを～

インドの国内市場では、先行する韓国企業との熾烈な競争を展開しなければならない可能性が高い。特に、サムスン電子、LG 電子、現代自動車は、インドをグローバル生産拠点としても活用しようという強い意欲を持っており、どちらかと言えば ASEAN をグローバル生産拠点と位置付けている日系企業とは、戦略が根本的に異なる。

インドと ASEAN の EPA の活用も勘案しながら、いかに韓国企業との競争に勝ち抜くかが、今後の大きな課題となつてこよう。日系企業は、インドにおいては、一部を除いて概ね韓国企業よりも後発である。最新モデル・新たなコンセプトの製品投入など、後発のメリットを生かしたマーケティング・販売戦略を構築する必要が出てこよう。

(6) インド企業とのアライアンスは必須～単独よりもアライアンスが現実的～

インフラの未整備や労働争議リスクを抱えるインドにおいては、現地のパートナーは欠かせない存在となっている。この点も、インフラが整い、独資での進出のほうがスムーズなケースも少なくない ASEAN・中国とは異なる。さらに、現地のネットワークを一举に構築するには、M&A という手法も必要になろう。また、公開競争入札の受注が日系企業単独では困難であるインフラプロジェクトにしても、インド企業とのアライアンスには商機があろう。技術面のアライアンスのみならず、海外資金とインド国内のプロジェクトを結びつけるアライアンスの可能性も出てこよう。

インドのトップクラスの企業の評価は、日系企業においても非常に高い。「完全なグローバル企業群であり、英語のみでビジネスは完結する。」という。さらに、「インド政府が民間のビジネスに対して口を挟むケースは少ない。」とされ、インドのトップクラスの企業とのアライアンスは、今後も拡大し、これに次ぐ、セカンドクラスのインド企業とのアライアンスも増加しよう。

(7) 求められるトップダウン～投資環境の厳しさから、トップの英断が必要～

日系企業の強みと弱みはどこにあるのだろうか、スポーツチームに例えれば、組織的なプレー、鉄壁の守備が日本チームの強みではないだろうか。一方で、攻めの甘さや、精神論に依存する点は弱みかもしれない。これはそのまま、日系企業のインド展開にも当てはまる面があるのではないだろうか。デリー・ムンバイ間産業大動脈構想は、まさに官民一体となった組織的なプレー、進出済み自動車メーカーの増産計画は鉄壁の守備となる。また、耐久消費財市場でなかなか韓国勢を攻め切れないことや、エース級の駐在員を派遣してビジネス展開の打開を図るのも日本的である。

しかし、インドにおいては、このような日本流の経営が適切かどうかは不透明である。むしろ、トップダウン型のリーダーシップがより重要になってくるのではないかと考えられる。日本型のボトムアップ型の意思決定では、投資環境の厳しい（インフラ未整備、労働法の問題もあり従業員の解雇は容易ではない）インドにおいて、前向きな決断を下すことは容易ではない可能性もあり、トップの英断が求められることとなる。

2007 年 8 月に実施された経団連のミッションでは、多くの企業トップがインドを訪問した。今後は、トップダウン型のインドビジネスが増加することが期待される。

インタビュー⑧ インドの将来性について聞く

元インド国有銀行トップ（在ムンバイ）インタビュー

Q インドの政治リスクをどう考えるべきか？

A 趨勢として（流通などの）改革・（市場）開放が続いていることは間違いない。だが、メディアの影響力が非常に強くなっており、連日のように改革・開放に対する反対運動をテレビで放送されると、一般市民は、反対運動に扇動され易くなる面もあるのではないかな。

Q ルピー高をどう考えるか？

A インドでは、現在も、繊維が重要な産業の一つである。輸出の減速が懸念される。海外からアウトソース受注を行っているソフトウェア産業も、ルピー高の影響を受けている。ルピー高の背景には、海外からの資金流入があり、一時的に流出する可能性もあるが、当分は入超が続く可能性が高いであろう。いずれにしろ、インド企業は付加価値を上げて、輸出競争力を高めていくしかない。これが、インド企業の競争力を強化する。

Q 今後の製造業の発展をどう考えるか？インフラは改善されるのか？

A 製造業が発展できないのは、「インフラ不足」、「強い労働組合」の2つの問題が大きい。そういう意味では、これらの問題が少ない州を選んで進出するべきである。グジャラート州などは、比較的環境が整っている。しかし、インフラが未整備でも、現在9%の経済成長が達成できている。インフラが改善されれば、より高い成長が実現できる。最近ではBOTを活用するなど、（政府）資金不足も、改善されてきているが、インフラの全面的な整備には、もう少し時間がかかるだろう。

Q 所得格差をどう解決するのか？格差があるにも関わらず、なぜ治安はよいのか？

A 最近では、NGOが、教育・医療の両面で活躍しており、このような動きに期待したい。
なお、インド人には、従来、自らの運命を受け入れるという概念がある。これまでは、この概念で秩序を維持してきた。だが、若い世代は変わり始めている。自ら起業する層が誕生してきている。

Q 今後のインドの経済発展・経済政策をどう考えるか？

A IT産業の発展は、80年代半ばに、スイス航空がバックオフィス業務を、ムンバイのタタ財閥に委託したことが発端である。この新たなビジネス分野の内容を、当時の政府は理解できず、管理・規制を行わなかったことがIT産業を発展させた。IT産業の例からも、規制緩和が経済発展に有効であることが証明されている。政府は、改革・開放政策を中長期的に続けることになるだろう。

以上

別添資料 インド進出日系企業一覧

(州)	都市	No.	社名	業種
デリー	デリー	1	アルパイン	カーステレオ
デリー	デリー	2	キャノンインディア	事務機・カメラ
デリー	デリー	3	カシオ計算機	電子機器
デリー	デリー	4	田村レストラン	レストラン
デリー	デリー	5	三井住友海上火災保険	保険
デリー	デリー	6	シチズン	時計輸入販売
デリー	デリー	7	ダイフクインディア	自動車生産システム販売・工事
デリー	デリー	8	ダイキン工業	空調システム
デリー	デリー	9	デンソー	自動車部品販売
デリー	デリー	10	電通マールコム	広告
デリー	デリー	11	富士写真フイルム	フイルム
デリー	デリー	12	富士通	販売統括会社
デリー	デリー	13	博報堂	広告
デリー	デリー	14	ヒーロー・ホンダ	二輪車
デリー	デリー	15	日立ハイ・テクノロジーズ	電子・精密機器
デリー	デリー	16	日立製作所	事業統括会社
デリー	デリー	17	日本航空インターナショナル	空港地上業務
デリー	デリー	18	石井紅茶	紅茶生産・販売
デリー	デリー	19	石川島播磨重工業	重工業
デリー	デリー	20	伊藤忠商事	商社
デリー	デリー	21	日本航空インターナショナル	航空サービス
デリー	デリー	22	Juki Singapore Pte.Ltd.	ミシン
デリー	デリー	23	鹿島建設	建設
デリー	デリー	24	KDDI	通信
デリー	デリー	25	クボタ	農業機械
デリー	デリー	26	熊谷組	建設
デリー	デリー	27	公文	教育
デリー	デリー	28	スタンレー電気	自動車部品
デリー	デリー	29	前田建設	建設
デリー	デリー	30	伊藤忠丸紅鉄鋼	鉄鋼関係
デリー	デリー	31	スズキ	自動車
デリー	デリー	32	丸紅	商社
デリー	デリー	33	松下電工	セールス・サービス
デリー	デリー	34	前川製作所	産業用冷凍機の製造販売
デリー	デリー	35	メタルワシ 三菱商事 双日	貿易
デリー	デリー	36	三菱商事	商社
デリー	デリー	37	三菱電機	連絡事務所
デリー	デリー	38	三井重工業	重工業機
デリー	デリー	39	三井物産	商社
デリー	デリー	40	商船三井	輸送
デリー	デリー	41	ミツトヨ	精密測定器
デリー	デリー	42	みずほコーポレート銀行	銀行
デリー	デリー	43	森精機製作所	金属加工器
デリー	デリー	44	日本電気	通信関係
デリー	デリー	45	ニチアス	自動車部品
デリー	デリー	46	日本語センター	日本語教育/翻訳/通訳
デリー	デリー	47	日興コーディアル	駐在事務所(調査)
デリー	デリー	48	日本通運	輸送サービス
デリー	デリー	49	日本工営	コンサルティング
デリー	デリー	50	ノーリツ鋼機	写真処理機器
デリー	デリー	51	NTN	ベアリング
デリー	デリー	52	NTN	自動車部品
デリー	デリー	53	NTT	通信関係
デリー	デリー	54	オリンパス	顕微鏡製造
デリー	デリー	55	パシフィックコンサルタンツ・インターナショナル	コンサルティング
デリー	デリー	56	Panasonic Industrial Asia Pte. Ltd.	マンガン電池、カーステレオ他
デリー	デリー	57	リコー	コピー機
デリー	デリー	58	サタケ	農業機械
デリー	デリー	59	サトウ	バーコード
デリー	デリー	60	シャープ	電子製造
デリー	デリー	61	清水建設	建設
デリー	デリー	62	三井住友建設	建設
デリー	デリー	63	双日	商社
デリー	デリー	64	損害保険ジャパン	保険
デリー	デリー	65	ソニー	テレビ、ステレオ
デリー	デリー	66	住友商事	商社
デリー	デリー	67	住友電気工業	電線
デリー	デリー	68	タイガ・インディア	水産物売買
デリー	デリー	69	大成建設	建設
デリー	デリー	70	三菱東京UFJ銀行	銀行
デリー	デリー	71	東芝	電気機器
デリー	デリー	72	東芝機械	製品販売、サービス
デリー	デリー	73	トヨタ自動車	自動車
デリー	デリー	74	大和屋	食品輸入販売
デリー	デリー	75	山善	機械販売、サービス
デリー	デリー	76	YKK	ファスナー
デリー	デリー	77	郵船航空	航空貨物

(資料) インドの投資環境 2006 年 12 月 JBIC をベースにみずほ総合研究所作成

(州)	都市	No.	社名	業種
ウッタラプラデシュ	ノイダ	1	エクセディ	自動車部品
ウッタラプラデシュ	ノイダ	2	デンソー・インディア	自動車部品
ウッタラプラデシュ	ノイダ	3	グレースンティ	ソフトウェア
ウッタラプラデシュ	ノイダ	4	本田技研工業	自動車
ウッタラプラデシュ	ノイダ	5	本田技研工業	小型発動機
ウッタラプラデシュ	ノイダ	6	エイチワン	自動車部品
ウッタラプラデシュ	ノイダ	7	ケーヒン・パナルファ	自動車部品
ウッタラプラデシュ	ノイダ	8	森六	自動車部品
ウッタラプラデシュ	ノイダ	9	住友電装	エンジニアリング・デザイン
ウッタラプラデシュ	ノイダ	10	住友電装、双日	自動車部品
ウッタラプラデシュ	ノイダ	11	日本語橋	日本語教育/翻訳/通訳
ウッタラプラデシュ	ノイダ	12	日新	運輸、倉庫
ウッタラプラデシュ	ノイダ	13	松下電器産業	販売統括会社
ウッタラプラデシュ	ノイダ	14	松下電器産業	テレビ他
ウッタラプラデシュ	ノイダ	15	住友電装	自動車部品
ウッタラプラデシュ	ノイダ	16	住友電装	生産管理、サービス
ウッタラプラデシュ	ノイダ	17	テイ・エステック	自動車部品
ウッタラプラデシュ	ノイダ	18	ヤマハ発動機	二輪車
ウッタラプラデシュ	ノイダ	19	ヤンマー	農業機械市場調査
ハリヤナ	グルガオン	1	旭硝子	自動車用ガラス
ハリヤナ	グルガオン	2	アサソー-DK	広告
ハリヤナ	グルガオン	3	ASTI	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	4	バンドー化学	自動車部品工場
ハリヤナ	グルガオン	5	デンソー	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	6	FCC	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	7	ヒーロー・ホンダ	二輪車、スクーター
ハリヤナ	グルガオン	8	ハイレックスコーポレーション	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	9	日立金属	アモルファス金属
ハリヤナ	グルガオン	10	本田技研工業	二輪車、スクーター
ハリヤナ	グルガオン	11	本田技術研究所	研究開発
ハリヤナ	グルガオン	12	ホンダ・トレーディング	商社
ハリヤナ	グルガオン	13	i.i.i	既製服
ハリヤナ	グルガオン	14	東京海上日動火災保険	保険
ハリヤナ	グルガオン	15	ユーシン	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	16	スタンレー電気	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	17	スズキ	自動車
ハリヤナ	グルガオン	18	東海理化	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	19	ミツバ	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	20	三菱電機	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	21	三菱金属鉱業	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	22	ショーワ	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	23	永田部品製造	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	24	日本特殊陶業株式会社	自動車部品市場調査
ハリヤナ	グルガオン	25	日発	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	26	中西金属工業	貿易
ハリヤナ	グルガオン	27	日本リークレス	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	28	バーカー	塗装総合プラント建設
ハリヤナ	グルガオン	29	光洋精工	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	30	三菱マテリアル	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	31	ソミック石川	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	32	スタンレー電気	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	33	三桜工業	自動車部品
ハリヤナ	グルガオン	34	スズキ	二輪車生産
ハリヤナ	グルガオン	35	スズキ	エンジン製造
ハリヤナ	グルガオン	36	東京海上日動火災保険	保険
ハリヤナ	グルガオン	37	スリーボン	ファインケミカル製品
ハリヤナ	グルガオン	38	ターボリナックス	ソフト開発・販売
ハリヤナ	ファリダバード	1	サンデン	自動車部品
ハリヤナ	バワル	1	日清食品	即席麺
ハリヤナ	バワル	2	関西ペイント	塗装
ハリヤナ	バワル	3	ケーヒン	自動車部品
ハリヤナ	バワル	4	武蔵精密工業	自動車部品
ハリヤナ	バワル	5	YKK	ファスナー
ハリヤナ	バワル	6	三井金属	自動車部品
ハリヤナ	ダルヘラ	1	スタンレー電気	自動車部品
ラジャスタン	ピウティ	1	サカタ・インク	インク
ラジャスタン	ジャイプール	1	日本工営	給水事業
チャンディガール	チャンディガール	1	スワラジ・マツダ	自動車部品
マディヤプラデシュ	マランプール	1	日本発條	コイルばね、スタビライザーの製造販売
マディヤプラデシュ	デウス	1	三桜工業	自動車部品
マディヤプラデシュ	インドール	1	島津製作所	医療機器

(資料)「インドの投資環境」2006年12月JBICをベースにみずほ総合研究所作成

(州)	都市	No.	社名	業種
マハーラシュトラ	ムンバイ	1	アマダ	金属加工機
マハーラシュトラ	ムンバイ	2	ブリジストン	タイヤ
マハーラシュトラ	ムンバイ	3	CBC	貿易
マハーラシュトラ	ムンバイ	4	大和証券SMBC	金融
マハーラシュトラ	ムンバイ	5	エルシオ・ジャパン	服飾貿易
マハーラシュトラ	ムンバイ	6	エーザイ	製薬
マハーラシュトラ	ムンバイ	7	関西ペイント	塗装
マハーラシュトラ	ムンバイ	8	堅テクニカルエンジニアリング	プラント機器設計
マハーラシュトラ	ムンバイ	9	阪和興業	商社(鉄鋼など)
マハーラシュトラ	ムンバイ	10	日立データシステムズ	ソフトウェア開発
マハーラシュトラ	ムンバイ	11	日立製作所	事業統括
マハーラシュトラ	ムンバイ	12	ボーブインターナショナル	宝飾品生産、貿易
マハーラシュトラ	ムンバイ	13	石川島播磨重工業	重工業機器
マハーラシュトラ	ムンバイ	14	オリックス	投資金融、リース業
マハーラシュトラ	ムンバイ	15	伊藤忠商事	貿易
マハーラシュトラ	ムンバイ	16	JFE商事	鉄鋼、原料貿易
マハーラシュトラ	ムンバイ	17	柏圭	宝石類貿易
マハーラシュトラ	ムンバイ	18	川崎商船	海運
マハーラシュトラ	ムンバイ	19	コクヨ	家具
マハーラシュトラ	ムンバイ	20	コニカミノルタ	フィルム
マハーラシュトラ	ムンバイ	21	興和	卸売り補助業務
マハーラシュトラ	ムンバイ	22	丸紅	商社
マハーラシュトラ	ムンバイ	23	三菱商事	商社
マハーラシュトラ	ムンバイ	24	三井物産	商社
マハーラシュトラ	ムンバイ	25	商船三井	海運
マハーラシュトラ	ムンバイ	26	商船三井	船員雇用、派遣業
マハーラシュトラ	ムンバイ	27	みずほコーポレート銀行	銀行
マハーラシュトラ	ムンバイ	28	長瀬産業	商社
マハーラシュトラ	ムンバイ	29	日本電気	通信関係
マハーラシュトラ	ムンバイ	30	NTTコミュニケーションズ	国際通信回線提供
マハーラシュトラ	ムンバイ	31	日本郵船	海運
マハーラシュトラ	ムンバイ	32	日本郵船	海運関係人材派遣
マハーラシュトラ	ムンバイ	33	オージー	貿易
マハーラシュトラ	ムンバイ	34	オリンパス	カメラ
マハーラシュトラ	ムンバイ	35	オリックス	自動車リース、レンタカー
マハーラシュトラ	ムンバイ	36	博報堂	広告
マハーラシュトラ	ムンバイ	37	三洋化成工業	化学
マハーラシュトラ	ムンバイ	38	島津製作所	医療分析機器販売、医療ソフトウェア開発
マハーラシュトラ	ムンバイ	39	双日	商社
マハーラシュトラ	ムンバイ	40	損保ジャパン	傷害保険
マハーラシュトラ	ムンバイ	41	住友化学工業	化学品販売、貿易
マハーラシュトラ	ムンバイ	42	住友商事	商社
マハーラシュトラ	ムンバイ	43	三菱東京UFJ銀行	銀行
マハーラシュトラ	ムンバイ	44	東洋エンジニアリング	プラントエンジニアリング
マハーラシュトラ	ムンバイ	45	豊田通商	車両、部品の販売、サービス
マハーラシュトラ	ムンバイ	46	豊田通商	商社
マハーラシュトラ	ムンバイ	47	アクティシステム	ソフトウェア開発
マハーラシュトラ	ムンバイ	48	ヤンマー	重機
マハーラシュトラ	ブネー	1	電業社機械製作所	ポンプ
マハーラシュトラ	ブネー	2	エンケイ	アルミホイール、アルミ部品製造
マハーラシュトラ	ブネー	3	ケーヒン	自動車部品
マハーラシュトラ	ブネー	4	JARTブロードバンド	ソフト、人材教育
マハーラシュトラ	ブネー	5	荏原製作所	産業用ポンプ製造、販売
マハーラシュトラ	ブネー	6	ノウン・ユウ	農業
マハーラシュトラ	ブネー	7	スタンレー電気	自動車照明、シフトギア等製造
マハーラシュトラ	ブネー	8	松下ホームアプライアンス	家電品
マハーラシュトラ	ブネー	9	シャープ	家電
マハーラシュトラ	ブネー	10	ソフトブリッジ	ソフトウェア
マハーラシュトラ	ブネー	11	大日本インキ化学工業	塗装その他中間生産品
マハーラシュトラ	ブネー	12	東洋ラヂエーター	自動車部品
マハーラシュトラ	ブネー	13	矢崎総業	自動車部品
マハーラシュトラ	ブネー	14	エタカ技研	自動車部品
マハーラシュトラ	ブネー	15	東京部品工業	自動車部品
マハーラシュトラ	ブネー	16	中央発條	自動車部品
マハーラシュトラ	ブネー	17	ヤマザキマザック	工作機械
マハーラシュトラ	オーランガバード	1	太陽化学	食品生産
マハーラシュトラ	オーランガバード	2	東芝・三菱商事	ビデオデッキ等
マハーラシュトラ	ターネ	1	日精ASB機械	ペットボトル加工機製造
マハーラシュトラ	ターネ	2	住友化学工業	化学品販売、製造
マハーラシュトラ	バンチマハル	1	日本ガイシ	絶縁器
グジャラート	アームダバード	1	日立ホーム&ライフソリューションズ	エアコン製造販売
グジャラート	バロダ	1	千代田化工建設	プラントエンジニアリング
グジャラート	バロダ	2	松下電池工業	乾電池
西ベンガル	ハルディア	1	三菱化学、丸紅	PTA製造
西ベンガル	ハルディア	2	日新	運輸、倉庫
西ベンガル	コルカタ	1	大日本インキ化学工業	印刷インキ
西ベンガル	コルカタ	2	大日本インキ化学工業	金属インキ
西ベンガル	コルカタ	3	伊藤忠商事	貿易
西ベンガル	コルカタ	4	丸紅	貿易
西ベンガル	コルカタ	5	メタルワシ 三菱商事 双日	貿易
西ベンガル	コルカタ	6	三菱商事	貿易
西ベンガル	コルカタ	7	三井物産	貿易
西ベンガル	コルカタ	8	日本工営	国道拡幅事業
西ベンガル	コルカタ	9	日新	輸送
西ベンガル	コルカタ	10	大成建設	建設
西ベンガル	ブルリア	1	三菱重工業PPPL05HMプロジェクトコルカタ事務所	揚水発電所建設
西ベンガル	ブルリア	2	電源開発	コンサルティング
西ベンガル	ブルリア	3	大成建設	建設
ジャルカンド	ジャムシェドプール	1	淀川製作所、双日	製鉄用ロール
オリッサ	デンカナル	1	日本工営	灌漑開発
オリッサ	ライガール	1	JFEスチール	鉄鋼

(資料)「インドの投資環境」2006年12月JBICをベースにみずほ総合研究所作成

(州)	都市	No.	社名	業種
カルナータカ	バンガロール	1	アイシン精機	自動車部品
カルナータカ	バンガロール	2	トヨタ紡織	自動車部品
カルナータカ	バンガロール	3	三井住友海上火災保険	保険
カルナータカ	バンガロール	4	シチズン	時計輸入販売
カルナータカ	バンガロール	5	コンセプトチュアルライフ	衣料品検品
カルナータカ	バンガロール	6	デンソー	自動車部品
カルナータカ	バンガロール	7	デンソーセールス	自動車部品
カルナータカ	バンガロール	8	電通コミュニケーションズ	広告
カルナータカ	バンガロール	9	セイコー・エプソン	プリンタ輸入販売
カルナータカ	バンガロール	10	ファナック	数値制御装置
カルナータカ	バンガロール	11	ファッションクロス・フルシマ	衣料品検品
カルナータカ	バンガロール	12	日立製作所	販売サポート
カルナータカ	バンガロール	13	日立工機	電動工具
カルナータカ	バンガロール	14	日清食品	即席麺
カルナータカ	バンガロール	15	富士通ブライムソフト	IT
カルナータカ	バンガロール	16	ジン・インフォメーション・システム・コンサルタント	ソフトウェア
カルナータカ	バンガロール	17	Juki Singapore Pte.Ltd.	工業用ミシン
カルナータカ	バンガロール	18	FMC販売	精密ボールベアリング
カルナータカ	バンガロール	19	近鉄エクスプレス	旅行業
カルナータカ	バンガロール	20	小松製作所	建設機器輸入販売
カルナータカ	バンガロール	21	トヨタ自動織機	紡績機器
カルナータカ	バンガロール	22	京セラワイアレス	ソフト
カルナータカ	バンガロール	23	小松製作所	建設機器
カルナータカ	バンガロール	24	牧野フライス製作所	工作機械
カルナータカ	バンガロール	25	三菱商事	商社
カルナータカ	バンガロール	26	三井物産	商社
カルナータカ	バンガロール	27	住友電装・双日	自動車部品
カルナータカ	バンガロール	28	N. D. R.	ソフトウェア
カルナータカ	バンガロール	29	日本通運	運送サービス
カルナータカ	バンガロール	30	NTコミュニケーションサービス	通信サービス
カルナータカ	バンガロール	31	アイボック	ソフトウェア開発、日本語教育
カルナータカ	バンガロール	32	尾張精機	自動車部品
カルナータカ	バンガロール	33	ヒロ・インターナショナル	レストラン
カルナータカ	バンガロール	34	マサラツアーズ	旅行代理店
カルナータカ	バンガロール	35	サカタのタネ	種子
カルナータカ	バンガロール	36	三洋電機	カラーテレビ、ビデオ
カルナータカ	バンガロール	37	三洋電機	家電品輸入販売
カルナータカ	バンガロール	38	三洋電機	IC設計
カルナータカ	バンガロール	39	新東工業株式会社	鋳造エンジニアリング
カルナータカ	バンガロール	40	シャープ	ソフトウェア
カルナータカ	バンガロール	41	三菱商事、三菱倉庫、ニチレイ	保冷倉庫業
カルナータカ	バンガロール	42	東芝	ソフトウェア
カルナータカ	バンガロール	43	ソニー	ソフトウェア
カルナータカ	バンガロール	44	豊田鉄工	自動車部品
カルナータカ	バンガロール	45	豊田通商	鉄鋼・自動車部品
カルナータカ	バンガロール	46	ニチリンサンライズ	自動車部品
カルナータカ	バンガロール	47	矢崎総業	自動車部品販売
カルナータカ	バンガロール	48	日立建機	建設工具
カルナータカ	バンガロール	49	豊田合成	自動車部品
カルナータカ	バンガロール	50	トヨタ自動車	自動車部品
カルナータカ	バンガロール	51	トヨタ自動車	自動車
カルナータカ	バンガロール	52	豊田通商	不動産、インフラ
カルナータカ	バンガロール	53	豊田通商	商社
カルナータカ	バンガロール	54	三井物産	物流
カルナータカ	バンガロール	55	天竺牡丹	日本食レストラン
カルナータカ	バンガロール	56	YKK	ファスナー
カルナータカ	バンガロール	57	横河電機	管理システム機器
カルナータカ	バンガロール	58	油研工業	油圧機器
カルナータカ	バンガロール	59	郵船航空	航空貨物
ゴア	ゴア	1	JFE商事	貿易
ゴア	ゴア	2	丸紅	商社
ゴア	ゴア	3	三井物産	商社
ゴア	ゴア	4	東南貿易	貿易
ケララ	コチン	1	日清食品、伊藤忠商事	海産物加工
ケララ	コチン	2	新田セラチン	セラチン原料
ケララ	コチン	3	三菱商事	商社
ケララ	トリバンDRAM	1	日本ネスト	ソフトウェア
ケララ	トリバンDRAM	2	テルモ	血液バッグ

(資料)「インドの投資環境」2006年12月JBICをベースにみずほ総合研究所作成

(州)	都市	No.	社名	業種
アンドラプラデシュ	ハイデラバード	1	丸紅	電力プラント
アンドラプラデシュ	ハイデラバード	2	三菱商事	商社
アンドラプラデシュ	ハイデラバード	3	三井物産	商社
アンドラプラデシュ	ハイデラバード	4	日本工営	灌漑開発
アンドラプラデシュ	ハイデラバード	5	パピルス	機械制御用ソフトウェア
アンドラプラデシュ	ハイデラバード	6	東芝プラント建設	プラントエンジニアリング
タミルナド	チェンナイ	1	味の素	連絡事務所
タミルナド	チェンナイ	2	味の素	旨味調味料
タミルナド	チェンナイ	3	赤坂	レストラン
タミルナド	チェンナイ	4	シャルム	アパレル
タミルナド	チェンナイ	5	大同メタル	自動車部品
タミルナド	チェンナイ	6	三井住友海上火災保険	保険
タミルナド	チェンナイ	7	エルビスエンジニアリング	医療機器販売
タミルナド	チェンナイ	8	富士通ゼネラルアジアマドラス事務所	エアコン販売
タミルナド	チェンナイ	9	ハッピーグラナイト	貿易、石材
タミルナド	チェンナイ	10	五十嵐電機製作所	自動車部品
タミルナド	チェンナイ	11	小糸製作所	自動車部品
タミルナド	チェンナイ	12	バナソニック・カーボン・インド	マンガン電池用炭素棒
タミルナド	チェンナイ	13	伊藤忠商事	貿易
タミルナド	チェンナイ	14	コマツ	鉱業用ダンプトラック
タミルナド	チェンナイ	15	スタンレー電気	自動車部品
タミルナド	チェンナイ	16	インド松下電器	販売、マーケティング、サービス
タミルナド	チェンナイ	17	MH I	貿易
タミルナド	チェンナイ	18	ミライアパレル	アパレル
タミルナド	チェンナイ	19	ミツバ	自動車部品
タミルナド	チェンナイ	20	三菱商事	貿易
タミルナド	チェンナイ	21	三井物産	貿易
タミルナド	チェンナイ	22	森村商事	貿易
タミルナド	チェンナイ	23	日本電気	ソフトウェア発注
タミルナド	チェンナイ	24	インドナショナル	乾電池
タミルナド	チェンナイ	25	丸紅	電力プラント
タミルナド	チェンナイ	26	日本精工	軸受、市場調査
タミルナド	チェンナイ	27	インド松下家電	炊飯器、ミキサー
タミルナド	チェンナイ	28	日本精工	ステアリングコラム
タミルナド	チェンナイ	29	レボ・トレーディング	IT技術者教育、派遣
タミルナド	チェンナイ	30	テルモ	血液バッグ
タミルナド	チェンナイ	31	三菱東京UFJ銀行	銀行
タミルナド	チェンナイ	32	トランスアジア	石材
タミルナド	チェンナイ	33	ミクニ	自動車部品
タミルナド	チェンナイ	34	天竺牡丹	日本食レストラン
タミルナド	ペローラ	1	三菱重工業	歯科加工用切削工具

(資料) インドの投資環境 JBIC をベースにみずほ総合研究所作成

【参考文献】

『India Vision 2020』		インド計画委員会
『インドの投資環境』		JBIC
『インド目覚めた経済大国』		日本経済新聞社
『フラット化する世界』	トーマス・フリードマン著	日本経済新聞社
『東西逆転』	クライド・プレストウィッツ著	NHK 出版
『インドと中国』	ロビン・メレディス著	株式会社ウェッジ

本レポートは情報提供のみを目的として作成されたものであり、商品の勧誘を目的としたものではありません。本レポートは、当社が信頼できると判断した各種データに基づき作成されておりますが、その正確性、確実性を保障するものではありません。また、本レポートに記載された内容は予告なしに変更されることもあります。

本レポートの情報は、法律上、会計上、税務上の助言を含むものではありません。法律上、会計上、税務上の助言を必要とされる場合は、それぞれの専門家にご相談ください。