

2024年3月27日

## 躍進するインドと日系企業の展望

近藤 正規 (Masanori Kondo)

インドの躍進が目覚ましい。インドの2022年の名目GDPは3兆3,800億ドルで世界第5位にランクされ、2023年の経済成長率は6.3%とほかの主要国を大きく上回る。IMFの予測によると2024年および25年のインドの経済成長率はともに6.5%で、これは中国の成長率を上回るだけでなく、世界全体の2倍以上である。ゴールドマンサックスは、2075年までにインドは米国を抜いて中国に続く世界第二位の経済大国になると予測する。

人材面でもインドは世界で注目されている。2023年には中国を抜いて人口世界一になったインドは、まさに人材の宝庫である。マイクロソフト、グーグル、アルファベット、IBM、世界銀行などのトップはインド生まれのインド人である。最近、月の南側に人工衛星を着陸させることに世界で初めて成功したインドは、その理数系の人材の優秀さを改めて世界に示した。政治の分野でも、英国の首相や米国の副大統領がインド系であることもよく知られている。

経済大国で人材の宝庫であるインドは、外交面でもその存在感を増している。昨年G20議長国であったインドは、「グローバル・サウス」のリーダーとして途上国・新興国の声を代弁した。これまでインドの人権問題やロシアとの関係に異議を唱えていた米国もこうした批判を避けるようになった。

中国と対比されることが多いインドは、そのGDPの規模においてはまだ見劣りするかもしれないが、長期的には中国と肩を並べようという見方も少なくないし、なによりもインドが民主主義国家であることは、日本や米国などの西側諸国にとってインドを「パートナー」として見る大きな材料となっている。ある投資銀行のアナリストは、「中国にないものはすべてインドにある」と述べてインドを称賛している。

インドの製造業の弱みを認識しているモディ首相は、「メイク・イン・インド」、「自立するインド」、「スキル・インド」などの標語の下、製造業の育成に努めている。明るい兆しを見せているのは、スマートフォンの生産拡大である。スマートフォンだけでなく、自動車、自動車部品、電気製品、半導体、製薬など主要産業の国内生産を支援する生産連動型優遇策（PLI）を通じて、政府は海外からの投資を呼び込もうと努力している。

2014年のモディ政権発足以来、日系企業のインド進出は加速している。在インド日本大使館とジェトロの調べによると、2022年時点の在印日系企業の数（1,400社、4,970拠点）、在留邦人数8,145人となっており、2022年度のジェトロのアンケート調査では、インドに進出する日系企業の72.5%が今後1~2年で事業展開を拡大すると回答している。インドの乗用車の市場シェアの4割を抑えるスズキは、6千億円以上を投じて現地に新工場の建設を進めているほか、日本製鉄はアルセロール・ミッタルと組んで超大型投資の計画を進めている。半導体分野での日印協力に向けた議論も進んでいる。

日本の政府開発援助（ODA）の分野でも、インドは最重点国である。円借款供与額の累計でインドは世界トップであり、デリー地下鉄、デリー・ムンバイ専用貨物鉄道、ムンバイ・アーメダバード高速鉄道などの超大型案件が目白押しである。インドにとって、日本はインフラ整備における最重要パートナーであることは疑う余地もない。

このように良いことづくめに見えるインドであるが、日本人のインド（あるいはインド人）に対する評価は一様ではない。インドにおけるビジネスがいかに難しいかという会話はいまだに多く耳にする。仕事から日常生活に至るまで、インドに駐在した日本人がインドを好きになれない理由は少なくない。

2023年度のジェトロの日系企業実態調査によると、インドに投資するメリットとして、市場規模と成長性、人件費の安さ、言語、安定した政治社会情勢、取引先企業の集積が、この順に挙げられている一方、リスクとして複雑な税制、行政手続きの煩雑さ、人件費の高騰、離職率の高さ、現地政府の不透明な政策運営が上位に挙げられている。こうした要因によって収益が悪化している日系企業も実は少なくない。

筆者は、最近出版した「インド：グローバル・サウスの超大国」（中公新書）において、インドビジネスに成功している企業の要因として、パートナーやサプライヤーなどとの良好な関係構築、現地化の推進、グローバルビジネスにおけるインドの位置づけの明確化、従業員の長期的な視点で見た査定などをあげた。スズキ、ホンダ、ダイキン、ユニ・チャームといった日系企業はこうした観点で正しい経営を行っているが、インドで失敗している日系企業は多くを語らないため、失敗の要因は一般に共有され

ていないことが多い。

成功している企業とそうでない企業にビジネス戦略の違いがあることは明らかであるが、それに加えて、インドの場合は他国よりも好き嫌いがはっきり出ることから、ビジネスの実行部隊である日本人駐在人の属人的要素もかなり影響する。

その背景にあるのは、日本人とインド人の対照的な性格である。几帳面で時間厳守の日本人から見るとインド人の大雑把で時間を守らないところが我慢できないことも少なくない一方で、インド人から見ると、日本人の細かいことばかりを議論して、形式にこだわり、迅速な意思決定ができない日本人とのやり取りはもどかしいことが多い。

行政手続きからインフラ整備に至るまで、日系企業がインド政府に対して投資環境の改善を求め続けて久しいが、インド人の目から見ると、米国やドイツや韓国など他の国々はインドに投資環境の改善要求をしてこない。同じように日本企業が投資改善を要請しても、インドではベトナムやタイなどと違って捉えられがちである。また、自動車関連に投資が集中する日本に対して、インドは防衛産業から半導体まで新産業への投資を求めている。

インドが親日国であることは言うまでもないが、両国間の人的交流はその潜在性を大きく下回っていると言わざるを得ない。一例をあげると、インドからの在日留学生数は全体の 0.6%にすぎず、中国やベトナムの留学生数とは比較にならないだけでなく、ネパール、スリランカ、バングラデシュからの留学生数をも下回る。全世界に向けたインド人留学生数は毎年 18 万人にも及び、米国ではインド人留学生の数が中国を抜いてトップとなっているのと対照的である。

中国の経済成長減速が明らかになるとともに、日本人ビジネスマンのインドへの関心もこれまでになく高くなっている。価値観を共有する日印両国は、現在の日印関係の礎を築いた安倍首相の暗殺という試練も乗り越え、外交関係を一層強化している。ビジネスが一筋縄ではいかないインドを日本人が好むと好まざるとにかかわらず、インドは我が道を行くとばかりに将来の経済大国への道を進んでいる。インドで大きく成功している日系企業は多くを語らないが、苦戦する日系企業の駐在員から聞こえてくる数多くの不満をよそに、事業拡大にひたすら注力している。長い目で見て、その差は大きく開いていくであろう。成長著しいインドでの商機をモノにしていけることを祈りたい。

近藤 正規 (Masanori Kondo)  
国際基督教大学 教養学部 上級准教授

スタンフォード大学博士。アジア開発銀行、世界銀行にてインドを担当した後、1998年より国際基督教大学教養学部助教授。現在、国際基督教大学教養学部上級准教授。2006年よりインド経済研究所主任客員研究員を兼務。21世紀日印賢人委員会委員、日印共同研究会委員、日印協会理事などを歴任。

本稿に示された見解は、著者の見解であり、経済広報センターの立場を示すものではありません。

一般財団法人  
**経済広報センター**

FAX: 03-6741-0032 E-mail: [platform@kkc.or.jp](mailto:platform@kkc.or.jp)