

中小企業のインド進出

—2013～14年アンケート調査に基づく一考察*

佐藤 隆 広
(神戸大学)
経済経営研究所教授



目次

- | | |
|-----------------------|------------------------|
| 1. はじめに | 3. アンケート調査回答企業の現況と事業環境 |
| 2. アンケート調査の方法と回答企業の特徴 | 4. おわりに |

1. はじめに

インドは、2015年に景気後退にある中国を抜いて、主要国では現在、経済成長率が最も高い国になった。国際通貨基金（IMF）の予測によれば、インドの経済成長率はその後7%台を推移し、2022年まで一貫して中国のそれを上回る（International Monetary Found 2017）。1980年以降、中国とインドの経済成長率の1年以上にわたる逆転現象は「天安門事件」直後を除くと史上初めてのことである。このことは、世界経済における成長の極が東アジアの中国から南アジアのインドへと漸次移行するという壮大なドラマの幕開けを意味するのであろう

か。それとも、景気循環要因による成長率の一時的な逆転現象でとるに足らない瑣末なエピソードに過ぎないのだろうか。現在、インドの高度経済成長に世界の注目が集まっている。

こうしたインドの著しい経済成長を背景にして、近年、日本企業のインド進出が目覚ましい。在インド日本国大使館とジェトロの資料によれば、2008年での進出企業数・拠点数は550社・838拠点であったが、2016年には1,305社・4,590拠点にまで増加している（在インド日本国大使館・ジェトロ 2017）。この8年間で企業数でみて755社の日系企業が新規にインドに進出し、その拠点数をみると実に3,752拠点も増加している。実際、国際協力銀行の資料によれ

* 本研究は、科研費・基盤研究（B）「インドの産業発展と日系企業」（課題番号：25301022）および基盤研究（A）「南アジアの産業発展と日系企業のグローバル生産ネットワーク」（課題番号：17H01652）の助成を受けたものである。

ば、インドは、インドネシアや中国を押しつけて2014年から2016年の3年連続で日本企業からは最も有望な事業展開先国としてみなされている（国際協力銀行 2014、2015、2016）。

2000年代後半から、日系企業のインド進出が急増したが、現在、大企業のインド進出については一巡したと言えよう。たとえば、日本の主要完成車メーカーで製造拠点をインドに持っていないのは、ダイハツ、マツダ、スバル（富士重工業）、日野、および三菱自動車である。ダイハツは、2016年に、すでにインドに進出しているトヨタの完全子会社となり、今後、トヨタと共同でインドを始めとする新興国向けの小型乗用車の開発を行うことを企図している。マツダは1980年代にインドに現地資本との合弁事業で進出したが、2000年代に入りインドから撤退した経験がある。にもかかわらず、現在、マツダはインドへの再参入の機会を伺っている。スバルは、GMインドにOEMで車体を納入した実績がある。トヨタグループの日野は、丸紅と共同でインドに販売会社を設立している。三菱自動車もインド地場のヒンドゥスタン・モーターズと技術提携をし、ヒンドゥスタン・モーターズ側が三菱ブランドの自動車の製造・販売を行ったことがあるが、2016年にはインドにすでに進出しているルノー日産グループに入った。以上のように、すでにインドに進出しているスズキ・ホンダ・トヨタ・日産・いすゞなどの主要完成車メーカーに加えて、製造拠点を持っていない完成車メーカーですら何らかのかたちでインド市場に密接に関わっている。さらに、

完成車メーカーの進出に伴って、主要な一次サプライヤーのほとんどもインドに進出しており、現在は、二次・三次サプライヤーのインド進出が強く期待されるようになってきた。大企業から中小企業進出が重要になってくるという最近のこうした潮流は、自動車産業に限らず、程度の差こそあれ、インドでは産業横断的に観察される。

そこで、本研究は、今後、日本企業のインド進出を牽引することが期待されている中小企業に焦点を当てたい。中小企業は、国内においても資金・人材・技術・情報面などで大企業と比較すれば不利な立場にあるので、事業環境がいっそう厳しい新興国とりわけインドでは相当な苦戦を強いられることは容易に想像がつく。本研究は、アンケート調査を実施することによって、インドに進出している中小企業が直面している事業環境上の諸問題を明らかにする¹。

以後の本稿の構成はつぎのとおりである。第2節では、2013～14年に実施したインド進出日系企業のアンケート調査の方法と同調査に回答をした企業の特徴を明らかにする。第3節では、アンケート調査に回答した企業の現況とその事業環境を中小企業を中心に考察する。第4節では、本稿のまとめを行う。

2. アンケート調査の方法と回答企業の特徴

筆者が2013年12月末から2014年2月にかけて実施したインド進出日系企業へのアンケート調査を利用して、インド進出日系企業の現況と

¹ 本稿では取り上げることができない日本とインドの長期的な経済関係については、佐藤（2012c）を参照されたい。また、現在のインド経済の状況やナレンドラ・モディ現政権の経済政策については、佐藤（2014b）（2014c）（2015）、佐藤編（2017）、二階堂・佐藤ほか（2015）などを参照されたい。

それが抱える諸問題を考察する。本アンケートの学術上の特徴は、①日系企業の母集団リストに企業基本情報を付加し、それに基づいて日系企業の状況を分析できること、②母集団リストを用いてアンケート調査を実施し、アンケート回答企業と非回答企業の属性の違いも踏まえて113社の事業活動の実態を分析できること、の2点である。アンケート調査にあたっては、つぎのような手続きをとった。

(1) 2012年10月時点の在インド日本大使館・ジェトロ『インド進出日系企業リスト』（在インド日本大使館・ジェトロ 2013）収録企業926社を「母集団リスト」作成のためのベンチマークとした（2013年のリストは調査開始直後の2014年1月に公開されたので利用できなかった）。企業（会社）が日系企業かどうかを容易に識別できるインド政府による公的統計は存在しない。したがって、ベンチマークとして在日日本大使館・ジェトロによる日系企業リストを利用した。そこで日系企業の定義は、①日本人あるいは日本企業が経営参加を目的に10%以上株を所有していること、あるいは②日本人によって設立された企業であること、となっている。このリストに含まれない企業も独自の情報で追加して、合計969社のマスターファイルを作成した。さらに、この969社リストは同一企業の重複を多く含むものであり、重複分を削除すると、最終的に620社のユニークな企業リストを得ることができた。これが、本研究でいう「母集団リスト」である。

(2) 620社全てに対して対面・書面・電話・電子メールなどを通じて、アンケート調査の回答を依頼した。最終的には匿名で回答した企業も含めて113社から回答を得た（うち、匿名でアンケート調査に回答した企業は5社である）。調査はインド現地法人CloudLancer India Pvt. Ltd.に委託した。

(3) 620社全てについて、インド会社省（Ministry of Corporate Affairs）の企業情報データベースMCA21で、会社の英語名で検索を行い、会社形態、資本金額や会社設立年月日などをはじめとする企業基本情報を得た（企業（会社）は、会社省に登録する必要がある。登記後に割り当てられる企業識別番号があれば、会社省のMCA21から容易に基本企業情報を入手することができる）。その結果、524社の企業基本情報を「母集団リスト」に追加した。

さて、2012年には926社のインド進出日系企業が日本大使館とジェトロのリストには存在しているが、本研究による精査によればユニークな企業は620社であることが判明した。同年の経済産業省『海外事業活動基本調査』（経済産業省 2013）で示されている操業中のインド日系企業数410社と比較すればその差は210社²、同年10月調査時点の東洋経済新報社『海外進出企業総覧』（東洋経済新報社 2013）での日本企業の現地法人数581社と比較すると、その差はわずか39社に過ぎない。このように、他の代替的統計と比較しても、本研究における進出日系企業のカバレッジは遜色ないことがわかる³。

² 『海外事業活動基本調査』の調査対象のなかには、不動産や金融・保険業が入らないため、その企業数が本研究よりも少なくなるのは当然なことである。

³ 因みに、2013年時点の日系企業数は、『海外進出企業総覧』（東洋経済新報社 2014）では641社、『海外事業活動基本調査』（経済産業省 2014）では470社となっている。

企業基本情報が利用可能である524社のデータを利用して、アンケート回答・非回答企業の属性の違いを分析できるのが、他の研究ではほとんど類例のない本研究の重要で独自の長所である。そこで、アンケート回答・非回答企業の違いを簡単にまとめておきたい⁴。

(1) 620社中、企業名が分かる回答企業数は108社（回答企業総数は113社）であり、回答率は17%である（匿名企業を含めると19%）。研究者が行うこの種のアンケート調査としては、回答率は比較的高い部類に入ると思われる。インド会社省に登録している企業524社だけで見ても、回答率は18%となっている。授権資本金総額では回答企業は日系企業全体の10%を占め、平均授権資本金額は回答企業が7億ルピー、非回答企業が13億ルピーとなっている。すなわち、回答企業の規模は非回答企業と比較すると、半分程度の大きさで、大企業の回答率が低い⁵。

(2) 産業ごとの回答・非回答企業の違いをみると、回答企業の産業としては、商業・物流業の回答率が高く、製造業とりわけ自動車産業の回答率が低い。回答企業全体のなかで商業・物流業の割合が28%であるのに対して、非回答企業全体での同産業の割合は20%である。また、回答企業全体のなかで自動車産業の割合が10%であるのに対して、非回答企業全体での同産業の割合は19%である。日系企業がインド国

内で最も活躍している自動車産業に属している日系企業が、このアンケート調査に十分回答していないことは、この調査の短所のひとつである⁶。

(3) 企業の立地をみると、回答企業の立地は、非回答企業と比べると北部のデリー準州及びハリヤーナー州が多く、南部のタミル・ナードゥ州が少ない。回答企業全体でみるとデリー・ハリヤーナー州が74%と圧倒的に多く、タミル・ナードゥ州はわずか7%程度に過ぎない。これに対して、非回答企業全体でみると、その比率はそれぞれ52%、20%となっている。全企業でみたときの立地上位5州を確認すると、デリー準州が37%、ハリヤーナー州とタミル・ナードゥ州が同率の18%、西部のマハーラーシュトラ州が8%、南部のカルナータカ州が4%となっている。インド最大の自動車会社であるマルチスズキは1983年操業開始とその歴史が古く（設立は1981年）、日系自動車部品メーカーの立地もマルチスズキのグルガオン（ハリヤーナー州）工場を中心として国道8号線に集中していることもあり、日本企業はデリー首都圏に多くが立地している。これに対して、タミル・ナードゥ州のチェンナイ近郊には日産が、カルナータカ州のバンガロール近郊にはトヨタが立地しており、近年は南部諸州にも多くの日系企業が進出するようになってきている。また、マハーラーシュトラ州はインド最大の商業都市ムンバイを擁しており、インドの中央銀行であるインド準

4 回答・非回答企業の属性について、より詳しくは佐藤（2017a）を参照されたい。

5 「中小企業のインド進出」をテーマとしている本稿にとっては、中小企業の回答率が相対的に高いことは本研究の長所とみなすことができる。

6 インド進出日系企業全体でみると、56%の企業が製造業部門に属しており、44%の企業がサービス産業部門に属している。製造業部門のなかでは、自動車18%、機械が16%、その他製造業（エレクトロニクスを含む）が11%となっている。経済産業省『海外事業活動基本調査』の2012年時点での産業の内訳をみると、インド進出日系企業410社のうち自動車産業は83社と企業数こそは必ずしも多くはないが（全体の20%に相当するが、これは本研究で得られた自動車産業の割合とはほぼ一致する）、売上高をみると、日系企業全体の2.6兆円に対して自動車は1.7兆円で全体の66%、従業員数でみると総数18万人に対して自動車は11万人で全体の64%を占めるのである。すなわち、インドにおける日系企業の中核は自動車産業であることを特記したい。

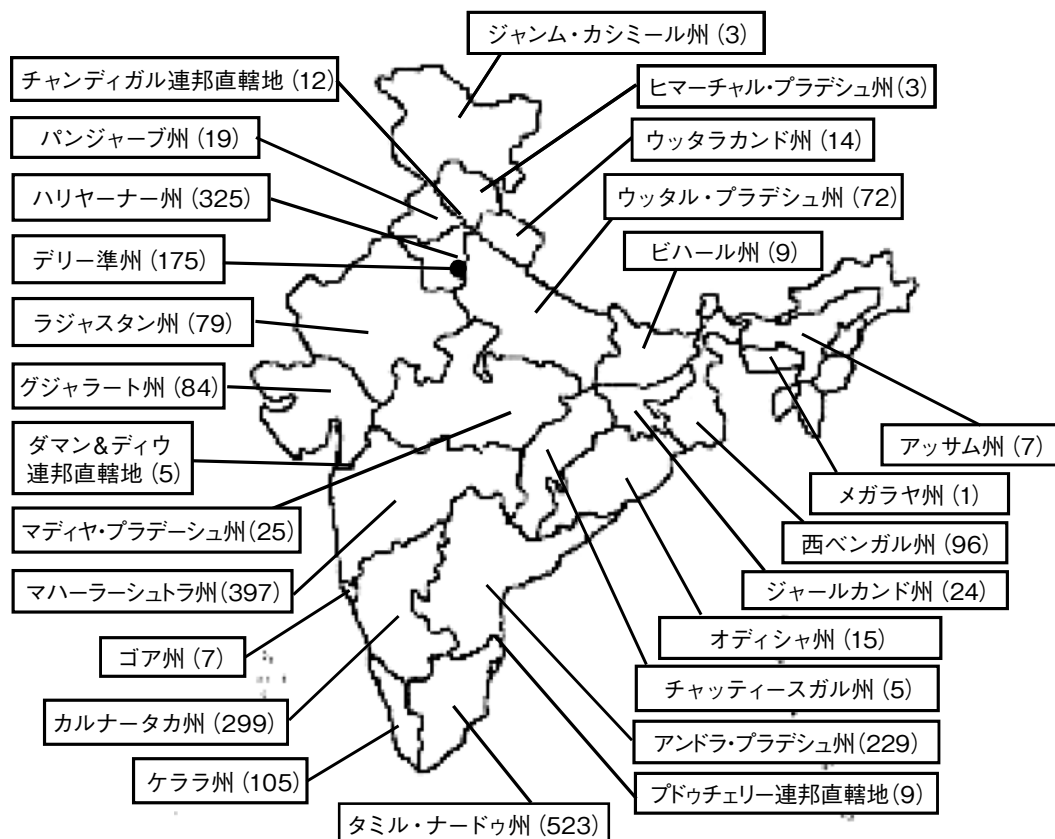
備銀行（Reserve Bank of India）や、ボンベイ証券取引所（Bombay Stock Exchange）とナショナル証券取引所（National Stock Exchange）というインド最大の株式取引所が所在しており、インドの金融セクターの中心地である。

図1は、2013年10月時点におけるインド進出日系企業の拠点（本社・本店、生産工場、直営の支店・営業所・出張所）の立地を示したものである。全体で2,542拠点存在しているが、上位6州を確認すると、北部のハリヤーナー州（325拠点）・デリー準州（175拠点）、西部のマハーラーシュトラ州（397拠点）、南部のタミル・

ナードゥ州（523拠点）・カルナータカ州（299拠点）・アンドラ・プラデシュ州（229拠点）、となっている。

（4）会社形態別に回答・非回答企業の違いを確認する前に、簡単にインドにおける企業（会社）のカテゴリーを整理しておきたい。会社省に登録している企業（会社）は、2種類に大別される。すなわち、インド国内における自由な営利活動が保証される「現地法人」と営業活動に制限がある「非現地法人」である。現地法人については、会社省の企業情報検索サイト「MCA21」から、さらに、所有形態（非政府系インド会社、外国法人の子会社とその他現地法

図1 インド各州における日系企業の拠点数（2013年10月）



資料：在インド日本国大使館・ジェトロ（2014）。州名を一部修正した。

人)・公開と非公開会社・株式市場への上場有無などの基本情報がわかる。非現地法人の種類としては、駐在員事務所、支店、プロジェクト・オフィス、有限事業組合がある。

(4-1) 以上を前提として、所有形態を確認すると、回答企業については「外国法人の子会社」(すなわち日本企業の子会社)が若干多く、「非政府系インド会社」が若干少ないことがわかる。回答企業全体でみると、48%が非政府系インド会社、35%が外国法人の子会社となっているのに対して、非回答企業全体でみると、それぞれ58%、26%となっている。「その他現地法人」の割合はほぼ無視できる大きさであるが、非現地法人の割合は15%程度であり、いずれも回答企業と非回答企業で割合にほとんど差は存在しない。日系企業全体でみると、56%が非政府系インド会社、28%が外国法人の子会社、1%がその他現地法人、非現地法人は先にも述べたように15%となっている。

(4-2) 現地法人は公開会社と非公開会社に2区分されるが、回答企業の会社形態としては非公開会社が多く、公開会社が少ない。回答企業全体で非公開会社の割合が77%であるのに対して、公開会社の割合は9%である。非回答企業全体でみると、その割合はそれぞれ、67%、18%となっている。非公開会社は株式譲渡に制限があり、公開会社と比較して会社法のコンプライアンス遵守事項が緩やかである。したがって、回答企業のなかで非公開会社の割合が相対的に多いという事実は、回答企業が非回答企業と比べて規模が小さいという(1)で指摘したことと整合的である。日系企業全体でみると、69%が非公開会社、16%が公開会社、

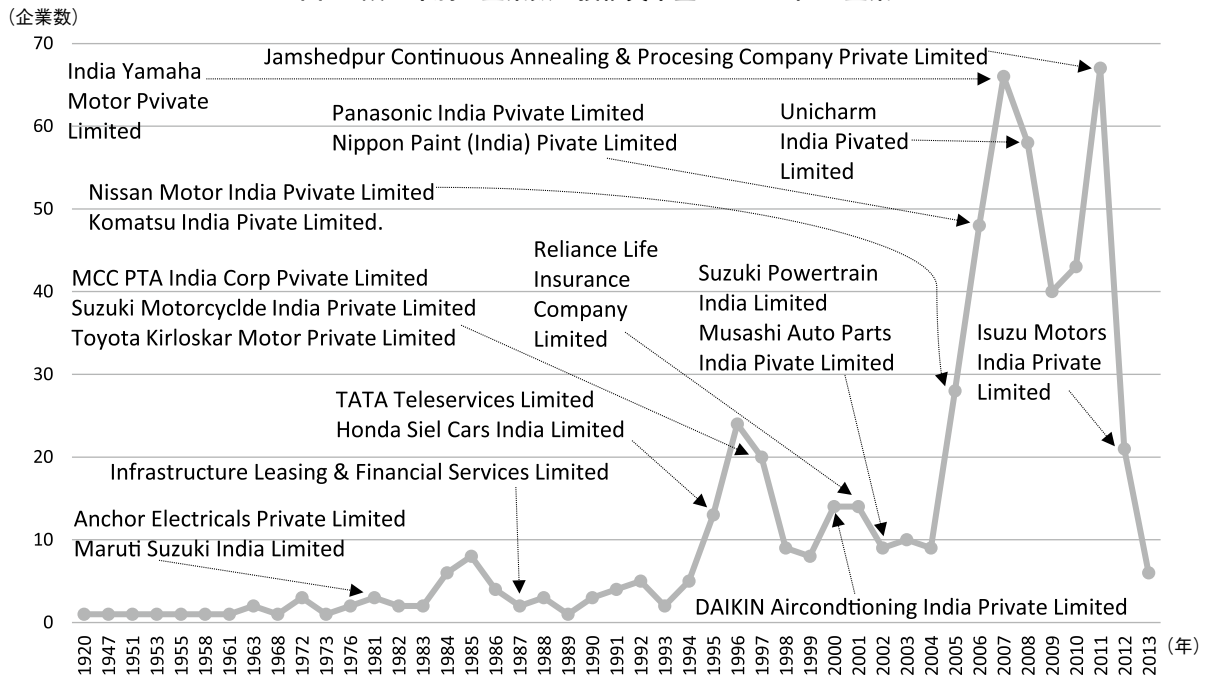
残り15%が非現地法人となっている。

(4-3) さらに、現地法人は上場企業と非上場企業に区別することができる。しかし、上場企業の割合については、回答企業と非回答企業でほとんど差は存在しない。日系企業全体でインドの株式市場に上場している企業はわずか5%程度である。現地法人のほとんどが、非上場企業である。

(5) 図2の折れ線グラフは、企業設立年ごとにみた日系企業の企業数を示している。M&Aでインド現地企業を買収しているケースや10%以上の株式保有でインド現地企業と合併をしているケースなどがあるので、企業設立年が1920年という独立前から存在している企業もある。企業数をみると、1980年代前半・1990年代前半・2000年代後半以降の3期間で、企業数が急激に増加していることが読み取れるが、とりわけ、2000年代後半以降に設立された企業数が群を抜いて大きい。あらためて、日本企業のインド進出ラッシュが2000年代以降から開始されていることが再確認できよう。

授權資本金でみた上位20企業を確認してみると、第1位は、NTTドコモが資本出資をしているTATA Teleservices Limitedである。インドの会社名の末尾に"Limited"が付いているときは公開会社を、"Private Limited"のときは非公開会社を意味する。したがって、同社は公開会社である。授權資本金は691億ルピー、所有形態は非政府系インド会社である。株式は上場していない。上位20位の企業中、上場企業はMaruti Suzuki India Limited一社のみとなっている。TATA Teleservicesの業種は情報通信業(通信)であり、"Tata DoCoMo"というブラ

図2 設立年別の企業数と授權資本金でみた上位20企業



ンドで携帯電話サービス事業を行っている。登記上の住所はデリー準州のニューデリーとなっている。長期間にわたる交渉の結果、NTTドコモは出資を引き上げ、インド市場から撤退することになった。2017年8月現在、Tata DoCoMoブランドは継続している。

第2位以下は、つぎのようにになっている（括弧内は、①授權資本金、②所有形態、③業種、④登記上住所）。第2位はパナソックの子会社であるAnchor Electricals Private Limited（①500億ルピー、②外国法人の子会社、③製造業（一般機械器具・電気機械器具）、④マハーラーシュトラ州ムンバイ）、第3位はヤマハ発動機のIndia Yamaha Motor Private Limited（①220億ルピー、②非政府インド系会社、③製造業（二輪車・二輪車部品）、④デリー準州のニューデリー）、同率第3位は日本生命が出資しているReliance Life Insurance Company Limited（①

220億ルピー、②非政府系インド会社、③金融・保険業、④マハーラーシュトラ州ムンバイ）、第5位は、スズキのMaruti Suzuki India Limited（①190億ルピー、②外国法人の子会社、③製造業（自動車・自動車部品）、④デリー準州ニューデリー）、第6位はスズキのSuzuki Powertrain India Limited（①150億ルピー、②非政府系インド会社、③製造業（自動車・自動車部品）、④デリー準州ニューデリー。2013年に、第5位のMaruti Suzuki India Limitedに吸収合併されている）、第7位は本田技研工業のHonda SIEL Cars India Limited（①100億ルピー、②非政府系インド会社、③製造業（自動車・自動車部品）、④デリー準州ニューデリー。2012年に、同社の名称はHonda Cars India Limitedに変更された）、同率第7位は三菱ケミカルのMCC PTA India Corp Private Limited（①100億ルピー、②非政府系インド会社、③製造業（化学

品)、④西ベンガル州コルカタ。三菱ケミカルは、2016年にMCC PTA Indiaの株式譲渡を行い、現在の同社の名称はMaterials Chemicals and Performance Intermediaries Private Limitedに変更された)、同率第7位は日産のNissan Motor India Private Limited (①100億ルピー、②非政府系インド会社、③製造業(自動車・自動車部品)、④タミル・ナードゥ州スリパーアンバッドア)、同率7位はオリックスが出資しているInfrastructure Leasing & Financial Services Limited (①100億ルピー、②非政府系インド会社、③金融・保険業、④マハーラーシュトラ州ムンバイ)、同率第7位はダイキンのDAIKIN Airconditioning India Private Limited (①100億ルピー、②非政府系インド会社、③製造業(一般機械器具・電気機械器具)、④デリー準州ニューデリー)、第12位は新日鉄住金が出資しているJamshedpur Continuous Annealing & Processing Company Private Limited (①95億ルピー、②非政府系インド会社、③製造業(鉄鋼・金属)、④西ベンガル州コルカタ)、第13位はスズキのSuzuki Motorcycle India Private Limited (①85億ルピー、②外国法人の子会社、③製造業(二輪車・二輪車部品)、④デリー準州ニューデリー)、第14位はユニ・チャームのUnicharm India Private Limited (①80億ルピー、②外国法人の子会社、③製造業(化学品)、④ハリヤーナー州グルガオン)、第15位はパナソニックのPanasonic India Private Limited (①77億ルピー、②非政府系インド会社、③製造業(一般

機械器具・電気機械器具)、④タミル・ナードゥ州チェンナイ)、第16位はトヨタ自動車のToyota Kirloskar Motor Private Limited (①70億ルピー、②非政府系インド会社、③製造業(自動車・自動車部品)、④カルナータカ州バンガロール)、同率第16位はホンダ系列の一次サプライヤーである武蔵精密工業のMusashi Auto Parts India Private Limited (①70億ルピー、②非政府系インド会社、③製造業(その他)、④デリー準州ニューデリー)、第18位はコマツのKomatsu India Private Limited (①67億ルピー、②非政府系インド会社、③製造業(その他)、④タミル・ナードゥ州チェンナイ)、第19位はいすゞ自動車のIsuzu Motors India Private Limited (①60億ルピー、②外国法人の子会社、③製造業(自動車・自動車部品、④タミル・ナードゥ州チェンナイ)、第20位は日本ペイントのNippon Paint (India) Private Limited (①57億ルピー、②非政府系インド会社、③製造業(化学品)、④タミル・ナードゥ州サンガバーチャトラム)、となっている⁷⁾。

上記の上位20社中、本研究のアンケート調査に回答している企業は1社のみとなっている。このことは、アンケート調査の回答企業が中小企業に偏っていることを端的に示唆している。

3. アンケート調査回答企業の現況と事業環境

本節では、アンケート調査に回答した日系企業113社に焦点を絞って、その現況と事業環境

⁷⁾ 上位20社のなかのNTTドコモや三菱ケミカルは、インドから撤退している。インドの厳しい市場環境のなかで、日系企業が生き残っていくのは極めて難しい。上位20社のなかには入っていないが、2008年にインド最大手の製薬企業であるランバクシーを約5,000億円という巨額な資金で買収して注目されたのが、第一三共であった。しかしながら、事業は失敗に帰し、第一三共はわずか6年でその株式を実質的に売却せざるを得なくなった。詳しくは、上池・佐藤(2014)を参照されたい。

を確認したい（調査にあたっては、2013年10月時点での企業状況に基づいた回答を対象企業に依頼している）。まず、本研究における「中小企業」の定義をしておく必要がある。わが国における中小企業基本法における定義では、業種で異同があるが、資本金の額（または出資総額）と従業員数で中小企業が規定されている。すなわち、「製造業その他」の場合、それぞれ3億円以下・300人以下の会社および個人が中小企業と定義されている。「卸売業」では1億円以下・100人以下、「小売業」では5,000万円以下・50人以下、「サービス業」で5,000万円以下・100人以下となっている。資本金か従業員数のいずれかの条件が満たせば、中小企業としてみなされる⁸。本研究では、アンケート調査に回答していない企業でも現地法人として企業登録されていれば（従業員数のデータは把握できないが）資本金のデータが利用できるの、ここでは上記の資本金の規準をそのまま踏

襲することにする。為替レートとしてここでは1ルピー＝1.7円を用いる。資本金のデータが得られない20社については、中小企業基本法の従業員規準を用いて中小企業であるかどうかを判別した⁹。上記の定義に従うと、回答企業113社のうち、大企業が39社、中小企業が74社となった。

さて、以下では、中小企業に注目してインド進出日系企業の現況と事業環境を検討することにした。表1は、中小企業のインド進出の動機を示している（必要に限り、大企業と全企業の状況にも言及する）。第1位の進出理由は「インドの市場ニーズへの対応が容易」であった。実に、44.6%もの企業がこれを理由に挙げている。第2位は20.3%の「インド周辺国の需要が旺盛、今後の拡大が見込まれる」である。第1位と第2位をあわせると、6割以上ものインド進出中小企業がインド国内市場のみならず周辺国の市場開拓のためにインドに進出したことに

表1 インド進出日系企業のインド進出の動機

(%)

	大企業	中小企業	全体
インドの市場ニーズへの対応が容易	30.8	44.6	39.8
インド周辺国の需要が旺盛、今後の拡大が見込まれる	35.9	20.3	25.7
親会社や取引先等に伴って進出	17.9	10.8	13.3
インドに部品、原材料を安定供給するサプライヤーがある	0.0	2.7	1.8
高度な能力を持つ人材の確保が容易	2.6	2.7	2.7
インド市場への期待	0.0	1.4	0.9
労働力コストが低い	2.6	1.4	1.8
資材・原材料、製造工程、物流、土地・建物等のコストが低い	2.6	0.0	0.9
無回答	7.7	16.2	13.3

8 中小企業庁（<http://www.chusho.meti.go.jp/soshiki/teigi.html>）を参照されたい。これに対して、インドの2006年「中小企業法」によれば、製造業とサービス業で異同があるが、投資規模によって中小企業が規定されている。製造業で1億ルピー（約1.7億円）以下、サービス産業で5,000万ルピー（約8,500万円）以下となっている（Development Commissioner, Ministry of Micro, Small & Medium Enterprises, Government of India, http://www.dcmsme.gov.in/ssindia/defination_msme.htm）。

9 注8で解説したように、インドにおける中小企業は設備などの固定資産の規模によって定義されており、日本の「中小企業基本法」の定義とは必ずしも一致しない。中小企業の定義については、どのような定義をしてもどうしても恣意性を逃れることはできない。どのような定義が最も相応しいのかは、今後の課題としたい。

なる。第3位は、10.8%の「親会社や取引先等に伴って進出」となっている。中小企業が海外進出する場合、よく観察される「随伴立地」という現象である。これらに対して、「高度人材確保の容易性」と「安価な労働コスト」を理由に挙げた企業はそれぞれ2.7%、1.4%と極めてマイナーである。

表2は、中小企業の主たる業種を示している。これによれば、製造業の割合が50%、非製造業の割合が50%と同率となっている。内訳をみると、製造業（一般機械器具・電機機器基器具）が24.3%、商業が17.6%、サービス業が14.9%、運輸業が13.5%と割合が10%を超える業種では非製造業の方が多いことがわかる。大企業との顕著な違いは、製造業（自動車・自動車部品）で観察される。同業種は、大企業では20.5%を

占めるのに対して中小企業ではわずか2.7%にしか過ぎない。また、金融・保険業と情報通信業の分野では、中小企業は一社も存在していないことも重要な特徴である。

表3は、中小企業の雇用実績を集計している（インド会社省のデータベースMCA21の企業基本情報は資本金のデータはあるが、雇用規模のデータは分からない）。従業員数（取締役を含む。ただし、派遣社員と協力会社の社員を除く）は平均でみると59人で、雇用規模は最小で1人から最大で800人である。日本からの駐在員は平均で4人、最大で35人である。現地採用の日本人は平均で1人であり、最小で0人から最大で10人である。日本人の従業員に対する割合は6.1%となっている¹⁰。派遣社員（インドでは請負労働者と呼称される）であるが、平均で

表2 インド進出日系企業の主たる業種

	(%)		
	大企業	中小企業	全体
製造業（一般機械器具・電気機械器具）	10.3	24.3	19.5
商業（卸売・小売・貿易等）	17.9	17.6	17.7
サービス業	5.1	14.9	11.5
運輸業（物流）	0.0	13.5	8.8
製造業（その他）	12.8	6.8	8.8
製造業（化学品）	7.7	6.8	7.1
製造業（鉄鋼・金属）	2.6	5.4	4.4
建設業	0.0	4.1	2.7
製造業（医療機器・医薬品）	2.6	2.7	2.7
製造業（自動車・自動車部品）	20.5	2.7	8.8
製造業（二輪車・二輪車部品）	2.6	1.4	1.8
金融・保険業	5.1	0.0	1.8
情報通信業（情報サービス・インターネット付随サービス）	7.7	0.0	2.7
情報通信業（通信）	2.6	0.0	0.9
その他	2.6	0.0	0.9
（製造業）	59.0	50.0	53.1
（非製造業）	41.0	50.0	46.9

10 この6.1%という値は、安保哲夫「世界の中のインド・ハイブリッド工場」（佐藤編 2017、第3章）での評価では、親・子会社関係でみたときの日本的経営生産システム導入の度合いが極めて高いとみなされる。その度合いは日本的システム導入度合いを5段階評価でみたときに、最高の5が付く大きさである。これに対して、インド進出日系企業15社を調査した安保論文によると、平均点は1.3となった。これは、日本人従業員比率が1%未満～2%未満を意味する。安保論文における調査が対象にした企業は、自動車やエレクトロニクス産業に属しており、操業年数が長いという特徴を持っている。

23.2人も雇用しており、最大で800人である。従業員数に対する派遣社員の割合は、4割にも達している。派遣社員の積極的な活用は、日系企業に限らず、インドでは普遍的に観察される現象である。

離職率について離職者総数を従業員数で割った値でみると、その数値は7.5%となる。今回の調査ではブルーカラーとホワイトカラー別の情報を入手しなかったため、この数値から離職率が低いことを額面どおり受け取ることはできない。筆者が参加した他の調査では、製造業分野のインド進出日系企業におけるブルーカラーの離職率はゼロに近い値であるのに対して、

ホワイトカラー（総務・人事などの間接部門や工場の管理職を含む）の場合はその離職率は（地域差や企業差があるが）概ね1割から2割程度である¹¹。通常、製造を行っている企業の場合、ホワイトカラーに比べてブルーカラーがより多く雇用されている。この離職率7.5%は、そのような事情も踏まえて慎重に取り扱うべき数値であることに注意しておきたい。

表4は、2012～13年度の売上高を示したものである。中小企業は4割以上もの企業が回答していない。中小企業全体の24.3%が自由な営業活動に制限のある非現地法人となっているため回答できない可能性があることを考慮して、

表3 インド進出日系企業の雇用実績

(人)

	大企業	中小企業	全体
(平均)			
従業員数	507.8	58.7	212.4
日本国籍の従業員数	8.7	3.6	5.4
日本国籍の方で現地採用人数	0.6	0.6	0.6
派遣社員数	375.1	23.2	136.6
過去1年間の離職者数	23.2	4.4	9.4
(標準偏差)			
従業員数	796.3	113.9	520.6
日本国籍の従業員数	14.6	5.6	10.1
日本国籍の方で現地採用人数	1.5	1.9	1.8
派遣社員数	1,100.5	104.9	651.8
過去1年間の離職者数	24.4	11.5	18.0
(最小値)			
従業員数	4.0	1.0	1.0
日本国籍の従業員数	1.0	1.0	1.0
日本国籍の方で現地採用人数	0.0	0.0	0.0
派遣社員数	0.0	0.0	0.0
過去1年間の離職者数	0.0	0.0	0.0
(最大値)			
従業員数	3,000.0	800.0	3,000.0
日本国籍の従業員数	90.0	35.0	90.0
日本国籍の方で現地採用人数	6.0	10.0	10.0
派遣社員数	5,000.0	800.0	5,000.0
過去1年間の離職者数	100.0	80.0	100.0

11 インドにおける離職率の高さについては、石上悦朗「インドICTサービス産業の新展開」（佐藤編 2017、第9章）を参照されたい。

回答忌避を最も少なく見積もっても18.9%となる（43.2%-24.3%=18.9%）。調査当時、少なくないインド進出日系企業は、売上高や営業利益などの財務情報開示を忌避する傾向にあったことに留意しておきたい¹²。

中小企業で1億ルピーを下回る企業は全体の25.8%、1億から50億ルピーが29.7%、50億ルピー以上が1.4%となっている。これに対して、大企業の過半は1億ルピー以上の売上高となっており、50億ルピー以上の割合も12.8%も存在している。

さて、本調査時点の2013～14年度において、

インド経済は、景気後退と高いインフレーション（即ちスタグフレーション）に直面しており、通貨ルピーも暴落していた。そのため、本調査は、インド経済の将来展望が最も悲観的な時期に実施されている¹³。そこで、アンケート調査では、2013～14年度（調査当年度）と2014～15年度（調査翌年度）の売上高・経常利益・雇用の展望を企業に聞いている。表5がそれを集計した結果である。筆者にとって意外なことに、2013～14年度に「増加する」と回答した中小企業は売上高でみて58.1%、経常利益で48.6%、従業員数で51.4%であり、2014～

表4 インド進出日系企業の売上高（2012～13年度、単位：ルピー）
(%)

	大企業	中小企業	全体
～2,000万	0.0	6.8	4.4
2,000～5,000万	5.1	6.8	6.2
5,000万～1億	2.6	12.2	8.8
1億～50億	46.2	29.7	35.4
50億以上	12.8	1.4	5.3
無回答	33.3	43.2	39.8

表5 インド進出日系企業の事業展望

(%)

	大企業	中小企業	全体		大企業	中小企業	全体
2013～14年度の売上高				2014～15年度の売上高			
増加	76.9	58.1	64.6		76.9	67.6	70.8
変化なし	5.1	12.2	9.7		2.6	9.5	7.1
減少	2.6	13.5	9.7		0.0	4.1	2.7
無回答	15.4	16.2	15.9		20.5	18.9	19.5
2013～14年度の経常利益				2014～15年度の経常利益			
増加	69.2	48.6	55.8		71.8	62.2	65.5
変化なし	5.1	13.5	10.6		2.6	13.5	9.7
減少	5.1	20.3	15.0		2.6	5.4	4.4
無回答	20.5	17.6	18.6		23.1	18.9	20.4
2013～14年度的全従業員数				2014～15年度的全従業員数			
増加	59.0	51.4	54.0		64.1	56.8	59.3
変化なし	20.5	31.1	27.4		10.3	31.1	23.9
減少	10.3	5.4	7.1		2.6	1.4	1.8
無回答	10.3	12.2	11.5		23.1	10.8	15.0

12 大企業の場合は、現地法人として特定化できない企業は2社のみであり、その意味での非現地法人の比率は5.1%であった。したがって、回答忌避率を計算すると、28.3%となる。本調査当時、インド会社省のデータベース「MCA21」に必要事項を入力して登録を行えば、有償で財務諸表が入手できることは必ずしも公知の事実ではなかったため、日本企業の関係者は、営業上の秘密事項として売上高や経常利益の情報を口外することを忌避する傾向があった。

13 この時期のインド経済の状況については、佐藤（2012b）、（2014a）を参照されたい。

15年度ではさらにそれぞれ67.6%、62.2%、56.8%とその回答率が高まっていた。実際、インド経済はその後、景気回復を実現しており、経済産業省『海外事業活動基本調査』（経済産業省 2014, 2015, 2016, 2017）をみても売上高や従業員数は増加していることがわかる（ただし、大企業と比較すると、中小企業の事業展望は必ずしも良好ではないことも指摘できる）。

2013～14年度の経常利益が増加すると回答した中小企業に対して、その理由を聞いたのが表6である。中小企業の50%強が「インド市場での売上増加」を指摘している。また、11.1%の「輸出拡大による売上増加」に加えて、12.5%の「販売効率の改善」や11.1%の「生産効率の改善」はインド経済の景気悪化のなかで

の企業努力を端的に示している。

表7は、2013～14年度の経常利益が減少すると回答した中小企業に対してその理由を追加的に聞いている。理由の第1位は、28%の「インド市場での売上減少」である。第2位が24%の「人件費の上昇」、第3位が「その他支出（管理費、光熱燃料等）増加」となっている。先にも述べたとおり、この当時、インド経済はスタグフレーションに陥っていたが、経常利益減少の中小企業も、景気停滞（第1位の理由）とインフレーション（第2位と第3位の理由）に苦しめられていたことがわかる。また、12%の中小企業が為替レートの変動で利益が減少したと答えている。輸入企業は、ルピーの暴落で被害を被っていた¹⁴。そこで、つぎに日系企業の輸

表6 インド進出日系企業の事業展望（2013～14年度経常利益増加の理由）
(%)

	大企業	中小企業	全体
インド市場での売上増加	46.8	51.4	49.3
販売効率の改善	9.7	12.5	11.2
輸出拡大による売上増加	12.9	11.1	11.9
生産効率の改善	8.1	11.1	9.7
調達コストの削減	8.1	5.6	6.7
為替変動	3.2	4.2	3.7
人件費の削減	4.8	2.8	3.7
その他支出（管理費、光熱燃料等）削減	4.8	1.4	3.0
その他	1.6	0.0	0.7

表7 インド進出日系企業の事業展望（2013～14年度経常利益減少の理由）
(%)

	大企業	中小企業	全体
インド市場での売上減少	12.5	28.0	24.2
人件費の上昇	25.0	24.0	24.2
その他支出（管理費、光熱燃料等）増加	25.0	20.0	21.2
為替変動	12.5	12.0	12.1
輸出低迷による売上減少	0.0	8.0	6.1
調達コストの上昇	25.0	4.0	9.1
販売効率の悪化	0.0	4.0	3.0

14 インドの通貨ルピーは2011年から2013年にかけて外国為替市場で暴落を繰り返すようになった。この時期の為替レートの推移については、佐藤（2012a）を参照されたい。

入の実態を考察したい。

海外からの輸入の有無を示している表8によれば、中小企業の58.1%が輸入を行っていることがわかる（大企業の比率はさらに高く、79.5%にも達している）。

表9は、輸入企業の海外調達比率をみたものである。海外調達比率が8割を超えている中小企業の割合は、46.3%と極めて高いことがわかる（大企業の27.6%と比較しても高い）¹⁵。こうした輸入比率の高さは、為替レート変動の影響を大きく受けることを意味する。

表10から表12は、金額ベースでみた上位3カ国の輸入先を示したものである。表10をみると、65.2%もの中小企業が、第1位輸入相手国を日本としている。第2位以下は、タイ（8.7%）、中国（8.7%）、シンガポール（6.5%）となっている。表11で第2位輸入相手国を確認すると、日本（25.0%）、タイ・中国（同率10.7%）、EU・インドネシア・韓国・台湾（同率7.1%）となっている。表12で第3位輸入相手国をみると、中国（25%）、

タイ（15%）、シンガポール・ドイツ・韓国・日本（同率10%）となっている。以上から、輸入を行っている中小企業は、東アジア諸国からの調達が多いことがわかる（これに対して、大企業は相対的に多様な諸国から輸入している）。

表10 インド進出日系企業の海外からの輸入
(第1位の輸入先相手国) (%)

	大企業	中小企業	全体
日本	54.8	65.2	61.0
タイ	9.7	8.7	9.1
中国	9.7	8.7	9.1
シンガポール	3.2	6.5	5.2
ドイツ	0.0	2.2	1.3
ナイジェリア	0.0	2.2	1.3
フランス	0.0	2.2	1.3
マレーシア	6.5	2.2	3.9
米国	0.0	2.2	1.3
EU	3.2	0.0	1.3
インドネシア	3.2	0.0	1.3
オランダ	3.2	0.0	1.3
ベトナム	3.2	0.0	1.3
韓国	3.2	0.0	1.3

表11 インド進出日系企業の海外からの輸入
(第2位の輸入先相手国) (%)

	大企業	中小企業	全体
日本	20.8	25.0	23.1
タイ	16.7	10.7	13.5
中国	8.3	10.7	9.6
EU	0.0	7.1	3.8
インドネシア	4.2	7.1	5.8
韓国	4.2	7.1	5.8
台湾	0.0	7.1	3.8
オランダ	0.0	3.6	1.9
シンガポール	12.5	3.6	7.7
フィリピン	0.0	3.6	1.9
ベトナム	8.3	3.6	5.8
マレーシア	4.2	3.6	3.8
英国	0.0	3.6	1.9
米国	8.3	3.6	5.8
ドイツ	4.2	0.0	1.9
フランス	4.2	0.0	1.9
南アフリカ	4.2	0.0	1.9

表8 インド進出日系企業の海外からの輸入 (%)

	大企業	中小企業	全体
輸入あり	79.5	58.1	65.5
輸入なし	15.4	35.1	28.3
無回答	5.1	6.8	6.2

表9 インド進出日系企業の海外からの輸入
(海外調達比率) (%)

	大企業	中小企業	全体
20%未満	24.1	17.1	20.0
20～40%未満	10.3	12.2	11.4
40～60%未満	17.2	9.8	12.9
60～80%未満	20.7	14.6	17.1
80%以上	27.6	46.3	38.6

15 100%から海外調達率を引き算をしたものを、現地調達率という。安保哲夫「世界の中のインド・ハイブリッド工場」(佐藤編 2017、第3章)での評価では、現地調達率で測った日本の経営生産システム導入の度合いを5段階評価でみたときに、20%未満が日本のシステム導入度合いが最高の5が付く。安保論文によると、調査対象のインド進出日系企業15社の平均点は2.5となっており、現地調達率が40%～80%未満となっている。

表12 インド進出日系企業の海外からの輸入
(第3位の輸入先相手国) (%)

	大企業	中小企業	全体
中国	35.3	25.0	29.7
タイ	5.9	15.0	10.8
シンガポール	0.0	10.0	5.4
ドイツ	0.0	10.0	5.4
韓国	5.9	10.0	8.1
日本	29.4	10.0	18.9
カナダ	0.0	5.0	2.7
ベトナム	0.0	5.0	2.7
台湾	5.9	5.0	5.4
米国	5.9	5.0	5.4
フィリピン	5.9	0.0	2.7
EU	5.9	0.0	2.7

海外への輸出の有無を示している表13によれば、中小企業の23%が輸出を行っている（大企業の比率は高く、38.5%となっている）。輸入企業の割合と比較すれば、輸出企業の割合は極めて低いことがわかる。

表13 インド進出日系企業の海外への輸出 (%)

	大企業	中小企業	全体
輸出あり	38.5	23.0	28.3
輸出なし	51.3	67.6	61.9
無回答	10.3	9.5	9.7

表14は、輸出企業の売上高に占める輸出比率をみたものである。興味深いことに輸出比率20%以下の中小企業が64.7%に対して、同比率が80%以上の中小企業が23.5%もいることである。輸出している中小企業のなかには、輸出中心の企業が一定数以上いるということを示している（こうしたことは、大企業では観察されない）。

表14 インド進出日系企業の海外への輸出
(売上高に占める輸出比率) (%)

	大企業	中小企業	全体
20%未満	66.7	64.7	65.6
20%~40%	20.0	5.9	12.5
40%~60%	6.7	0.0	3.1
60%~80%	0.0	5.9	3.1
80%以上	6.7	23.5	15.6

表15から表17は、金額ベースでみた上位3カ国の輸出先を示したものである。表15を確認すると、70.6%もの中小企業が第1位輸出相手国を日本としているのに対して（輸出中小企業全体のサンプル企業数は17社）、表16で第2位輸出相手国を確認すると第1位はタイ（サンプル企業数はわずか6社）、表17の第3位ではフィリピン・ベトナム・中近東・中国に輸出している企業がそれぞれ1社ずつ存在している（したがってサンプル企業数は4社のみ）。輸出企業のサンプル数自体が少ないという問題があることに留意したうえで、輸出を行っている中小企業は、アジア諸国への輸出が多いと推察される（これに対して、大企業は相対的に欧米諸国に輸出している）。

表15 インド進出日系企業の海外への輸出
(第1位の輸出先相手国) (%)

	大企業	中小企業	全体
日本	23.1	70.6	50.0
UAE	0.0	5.9	3.3
スリランカ	0.0	5.9	3.3
タイ	7.7	5.9	6.7
バングラデシュ	7.7	5.9	6.7
米国	7.7	5.9	6.7
EU	15.4	0.0	6.7
オーストラリア	7.7	0.0	3.3
フランス	7.7	0.0	3.3
ミャンマー	7.7	0.0	3.3
メキシコ	7.7	0.0	3.3
中南米	7.7	0.0	3.3

表16 インド進出日系企業の海外への輸出
(第2位の輸出先相手国) (%)

	大企業	中小企業	全体
タイ	0.0	33.3	16.7
バングラデシュ	0.0	16.7	8.3
マレーシア	0.0	16.7	8.3
韓国	0.0	16.7	8.3
日本	0.0	16.7	8.3
UAE	16.7	0.0	8.3
インドネシア	16.7	0.0	8.3
オーストラリア	16.7	0.0	8.3
サウジアラビア	33.3	0.0	16.7
シンガポール	16.7	0.0	8.3

表17 インド進出日系企業の海外への輸出
(第3位の輸出先相手国) (%)

	大企業	中小企業	全体
フィリピン	0.0	25.0	11.1
ベトナム	0.0	25.0	11.1
中近東	0.0	25.0	11.1
中国	0.0	25.0	11.1
ドバイ	20.0	0.0	11.1
ネパール	20.0	0.0	11.1
中東	20.0	0.0	11.1
日本	40.0	0.0	22.2

さて、日本とインドは、「日印包括的経済連携協定」(Comprehensive Economic Partnership Agreement: CEPA) という名称の地域貿易協定を締結し、2011年から協定を施行している。両国にとって、これまで締結に合意した地域貿易協定のなかでは、日印CEPAは相手国の経済規模が最大である¹⁶。2006年の貿易実績で測っ

て、インドからの輸入総額の97%、インドへの輸出総額の90%、両国間の貿易総額の94%に対して、関税引き下げとその撤廃がなされる。日本側では、貿易品目数でみて、全9,042品目のうち、関税を即時撤廃するものが7,143品目、段階的に撤廃するものが708品目、関税撤廃の例外となるものが1,191品目になる。インド側では、貿易品目でみて、全11,290品目のうち、即時撤廃するものが2,074品目、段階的に撤廃するものが7,676品目、関税撤廃の例外となるものが1,540品目になる(栗原 2011)。

それでは、進出日系企業は、どの程度CEPAに関わっているのだろうか。表18 パネル (1) をみると、日印CEPAの特恵関税制度を利用している中小企業の割合は14.9%に過ぎない(大企業でも10.3%しか利用していない)。輸出ないしは輸入、あるいは両方とも行っている企業だけにサンプルを限定したうえで、CEPAの利用をみたのが同表パネル (2) である。これによっても、中小企業で22.4%、大企業で12.5%しかCEPAの特恵関税制度を利用していないことがわかる¹⁷。特恵関税制度を利用するためには、企業は申請のための事務処理を行う必要があり、そのために人や時間を割く必要がある。したがって、中小企業の利用率が大企業よりも高いことは意外な結果である。

16 インドが締結している地域貿易協定について詳しくは、佐藤(2011)を参照されたい。

17 CEPAの特恵関税制度を利用するためには、日本企業は日本商工会議所を通じて原産地証明書の申請をしてそれを入手する必要がある。2011-12年度以降の発給件数をみると、2011-12年度7,696件→2012-13年度1万9,822件→2013-14年度2万6,147件→2014-15年度3万2,365件→2015-16年度3万7,791件→2016-17年度4万2,864件となっている(経済産業省貿易経済協力局 2017)。本研究で観察されるような特恵関税制度の利用が低調だったのは、2011年8月からCEPAがスタートしてまだ2年程度しか経過しておらず、制度の利用がまだ定着してなかったのが理由のひとつかもしれない。その後、順調に発給件数が増加していることから、現在の利用率は相当改善しているものと推察される。

表18 インド進出日系企業の日印包括的経済連携協定(CEPA)の特恵関税制度の利用

パネル(1) 全サンプル (%)

	大企業	中小企業	全体
利用なし	59.0	67.6	64.6
利用あり	10.3	14.9	13.3
無回答	30.8	17.6	22.1

パネル(2) 貿易を行っているサンプル (%)

	大企業	中小企業	全体
利用なし	59.4	65.3	63.0
利用あり	12.5	22.4	18.5
無回答	28.1	12.2	18.5

日本とインドの経済関係は、日印CEPAのみならず、政府開発援助(ODA)の分野でも緊密な連携を行っている。代表的なプロジェクトが、「デリー・ムンバイ産業大動脈」(Delhi Mumbai Industrial Corridor: DMIC)である。DMICは、デリーとムンバイの間に貨物専用鉄道を敷設しそれを産業物流の「背骨」に見立て、その周辺に、工業団地・物流基地・発電所・道路・港湾・住宅施設・商業施設などのインフラを民間投資主体で整備するという野心的な円借款事業である。このDMICの「背骨」に当たるのが、インド貨物専用鉄道構想(Dedicated Freight Corridor Project: DFC)である。DFCは、約1,500kmの距離があるデリー・ムンバイ間に貨物コンテナ専用の鉄道新線を敷設し、大容量かつ高速の物流を可能とする事業である。DFCは、インドに対しては初めて本邦技術活用条件(Special Terms for Economic Partnership: STEP)を付け、タイド(紐付き)円借款による支援がなされる。DFCは、最終

的には日本の総合商社である双日株式会社が落札に成功した。大規模で総合的なインフラ開発を企図するDMICは、インドの経済発展に貢献するだけでなく、デリー・ムンバイを結ぶ地域における日系企業にとっても大きなメリットがある。DMICに対する円借款供与総額は、単一事業に対する供与額としては過去最大規模になり、事業化が成功すれば雇用が7年で2倍、工業生産量が9年で3倍、輸出量が9年で4倍になると予想されている(経済産業省アジア大洋州課 2010)¹⁸。

それでは、DMICに進出日系企業がどの程度関わっているのだろうか。表19によれば、DMICの事業案件に参加している中小企業の割合はわずか9.5%である(大企業になると、さらにその割合が小さく5.1%に過ぎない)¹⁹。

表19 インド進出日系企業のデリー・ムンバイ間産業大動脈(DMIC)への参加

(%)

	大企業	中小企業	全体
参加なし	79.5	81.1	80.5
参加あり	5.1	9.5	8.0
無回答	15.4	9.5	11.5

つぎに、インド進出日系企業が直面している事業環境の現況を検討したい。事業環境として「資金調達」「不動産取得」「許認可」「汚職」「裁判」「犯罪」「関税」「電力」「質の高い労働力」「労働規制」「政治不安」「競合企業の行動」「税務行政」「税率」「物流」「知的財産権」の16項目を取り上げ、それぞれの項目に対して「問題

18 ムンバイ・アーメダバード間的高速旅客鉄道に、日本の新幹線方式が導入されることが決定された(国土交通省 2015)。これは、DMICがカバーしている地域で最近年で最も注目された案件である。

19 DMICに関わっている企業は、親会社が東証一部上場の大企業が多いが、本研究のアンケート調査はそのような企業の回答率が極めて低い。このことが、大企業の参加率が中小企業よりも低くなっている理由のひとつであると推察される。

ない」「すこし問題」「問題」「かなり問題」「極めて深刻」の5段階評価で企業に回答を求めた²⁰。表20は、それを取りまとめたものである(大企業と企業全体の結果については、本稿の最後に付表としてまとめている)。

表20をみると、「問題ない」と答えた中小企業の割合が40%を超える項目は、資金調達、不動産取得、裁判制度の3項目となっている。意外なのは、資金調達と不動産取得の面で多くの企業がビジネス上の障害と考えていないことである。これは、インドの金融市場や土地貸借市場が整備されていると解釈するのではなく、資金調達や不動産取得に困難を抱えている企業はそもそもインドに進出しないであろうし、現

在、操業できていなかったとみなすのが適切である。そうした問題を克服した企業が調査対象企業になっていることが、こうした回答の原因と考えるのが自然である²¹。また、裁判制度については28.4%もの企業が「無回答」である。このことは、そもそも、訴訟の当事者になるような経験をしていない企業もそれなりに存在していることを示唆している。

また、39.2%の企業が犯罪等に対しても「問題ない」と回答している。インドでは長期の駐在経験者なら一度や二度はスリや置き引きなどの窃盗被害に遭っている可能性が高いが(佐藤 2016a)、事業活動上の障害にはなっていない、ということであろう。

表20 インド進出日系企業(中小企業)の事業環境上の障害(5段階評価)

(%)

	問題ない	すこし問題	問題	かなり問題	極めて深刻	無回答
不動産取得	54.1	12.2	4.1	9.5	10.8	9.5
資金調達	44.6	25.7	9.5	2.7	1.4	16.2
裁判制度	43.2	5.4	13.5	8.1	1.4	28.4
犯罪・窃盗・治安	39.2	27.0	10.8	4.1	5.4	13.5
知的財産権の保護	29.7	21.6	10.8	8.1	5.4	24.3
労働規制	29.7	35.1	10.8	6.8	4.1	13.5
汚職	27.0	10.8	12.2	12.2	14.9	23.0
許認可制度	24.3	20.3	18.9	14.9	9.5	12.2
競合企業の行動	23.0	24.3	16.2	24.3	4.1	8.1
政治不安	21.6	33.8	18.9	9.5	4.1	12.2
関税と貿易規制	17.6	14.9	21.6	21.6	16.2	8.1
質の高い労働者の確保	14.9	31.1	17.6	21.6	5.4	9.5
税務行政	12.2	24.3	17.6	21.6	13.5	10.8
電力	12.2	27.0	23.0	14.9	12.2	10.8
税率	9.5	23.0	21.6	25.7	12.2	8.1
物流	9.5	13.5	35.1	24.3	9.5	8.1

20 企業が直面するこうした事業環境の障害に関する質問項目は、世界銀行(World Bank)のビジネス事業者調査(Business Enterprise Survey)に準拠している。この世界銀行のデータを用いて、中国・インド・ロシアにおける事業環境と経済実績の関係を分析した研究論文としては、加藤・佐藤(2013)がある。

21 しかしながら、同時に不動産取得について「極めて深刻」と回答している企業も10.8%も存在している。インドでは植民地時代に作られた「土地収用法」が長く利用されていたが、2013年に大幅に改正された。にもかかわらず、土地収用に関わる紛争問題の解決が難しく、インドの現政権も土地収用法の再改正を試みたが、失敗に終わっている。インドにおける土地市場をめぐる問題については、佐藤隆広「土地市場」(絵所・佐藤編 2014、第7章)を参照されたい。

知的財産権の保護、労働規制や政治不安は、21.6%から29.7%の企業が「問題ない」と回答しているが、「極めて深刻」と考えている企業も4.1%から5.4%とそれほど多くはない。

汚職の蔓延は、「問題ない」と回答している企業が27%となっている。しかしながら、インドのナレンドラ・モディ現政権にとって、汚職やブラックマネーの撲滅は重要な問題とみなされている²²。実際、日系企業も「極めて深刻」と回答している企業が14.9%も存在している²³。

許認可制度をみると、「問題ない」と回答している企業が24.3%であるの対して、「極めて深刻」と回答している企業の割合は9.5%となっている。政府規制は、やはり日本企業のビジネス障壁になっていると思われる。

競合企業の行動は、28.4%もの企業が「かなり問題」あるいは「極めて深刻」に考えていることがわかる。ここでいう問題とは、競合企業による模造品や低品質な類似品との競争を想定している。

そこで、表21をみると、インド進出日系企業が考える競合企業の33.8%が現地に進出したその他外資系企業、27%が現地地場企業、21.6%

が現地日系企業となっている。インド市場の重要な特徴の一つは、地場企業・外資系企業・日系企業の三つ巴の競争になっていることであり、表21の結果はこのことを端的に示している。

「問題ない」と答える企業の割合が20%未満のものを取り上げると、関税と貿易規制(17.6%)、質の高い労働者の確保(14.9%)、税務行政(12.2%)、電力(12.2%)、税率(9.5%)、物流(9.5%)となっている。

質の高い労働者に加えて、日系企業は、関税・税務行政・税率などの税金関係と電力・物流などのインフラに、かなり深刻なビジネス上の問題を感じていることがわかる。実際、インドは外国企業に対してインド現地企業よりも10%ポイント高い法人税を課している。現地企業の基本税率が30%に対して外国企業のそれが40%となっている。2011年には、税制上の優遇措置がある経済特区(SEZ)に最低代替税(Minimum Alternate Tax)が突然賦課されるということもあった。インドのインフラが脆弱であることはよく知られていることであるが、質の高い労働者の確保に多くの企業が苦勞していることは意外ではないだろうか。実は、こ

表21 インド進出日系企業の競合相手国企業

(%)

	大企業	中小企業	全体
現地に進出したその他外資系企業	30.8	33.8	32.7
現地地場企業	25.6	27.0	26.5
現地日系企業	25.6	21.6	23.0
その他	2.6	8.1	6.2
現地日系企業、現地地場企業	2.6	0.0	0.9
無回答	12.8	9.5	10.6

²² 2016年11月にモディ政権は、汚職撲滅とブラックマネー根絶を目的として流通している高額紙幣を一挙に廃貨にした。その規模は、流通している現金の85%に相当するものであった。この高額紙幣廃止の功罪については、佐藤(2016b)、(2017b)を参照されたい。

²³ 汚職には潤滑油効果があり、強力な規制が存在するときには政府関係者に対して賄賂を用いることによって、自由な企業活動を実現でき、企業実績が改善する場合がある。汚職と企業活動の関係は複雑であるが、詳しくはKato and Sato(2014)、(2015)を参照されたい。

のことは、企業関係者から直接ヒアリングすると、決して意外な回答ではない。この点については、もう一度触れたい。

それでは、以上16項目のなかで、日系の中小企業は一体何を最大の事業環境上の障壁と考えているのであろうか。表22でそれを示している。上位6位までをみると、第1位は質の高い労働者の確保（20.3%）、第2位は税務行政（12.2%）、第3位は物流（12.2%）、第4位は関税と貿易規制（10.8%）、第5位は競合企業の行動（10.8%）、第6位は許認可制度（9.5%）となっている。知的財産権の保護、不動産取得、裁判制度、労働規制を最大の障害と回答した企業は1社も存在しなかった。

脆弱なインフラと税制・許認可をはじめとする強い規制がインドビジネスの最大の障害となっていることに加えて、中小企業にとって最も深刻な問題は「質の高い労働者の確保」となっ

ていることは強調するに値する。インド進出日系企業が、従業員の高い離職率や欠勤率のみならず、間歇的に発生する深刻な労使紛争にも頭を悩ませていることは、一度でもインドの製造現場を訪問した人間の間ではよく知られている。また、全般的に、インドにおける職業訓練校の質は悪く、そのため、日本企業が要求する水準の産業人材の厚みも薄い²⁴。

4. おわりに

本稿で得られた事実のなかで興味深いと思われるものをまとめれば、以下のとおりである。第1に、インド進出の動機をみると、多くの日系中小企業がインド国内市場とインド周辺国の需要拡大を期待している。第2に、日系中小企業は派遣社員を大量に雇用している。第3に、2013年にはインド経済は深刻な経済危機に直面していたにもかかわらず、過半以上の中小企

表22 インド進出日系企業の最大の事業環境障壁

(%)

	大企業	中小企業	全体
質の高い労働者の確保	12.8	20.3	17.7
税務行政	15.4	12.2	13.3
物流	12.8	12.2	12.4
関税と貿易規制	10.3	10.8	10.6
競合企業の行動	12.8	10.8	11.5
許認可制度	0.0	9.5	6.2
汚職	0.0	4.1	2.7
電力	2.6	4.1	3.5
犯罪・窃盗・治安	0.0	4.1	2.7
政治不安	0.0	2.7	1.8
資金調達	7.7	1.4	3.5
税率	2.6	1.4	1.8
知的財産権の保護	2.6	0.0	0.9
無回答	20.5	6.8	11.5

24 この論点を本稿は残念ながら深掘りすることはできないが、安保哲夫「世界の中のインド・ハイブリッド工場」（佐藤編 2017、第3章）と労働政策研究・研修機構（2016）が参考になるであろう。

業の業績は好調であり、2014年の事業展望も良好であった。第4に、日系中小企業の輸出入についてみると、その6割の企業が輸入をしており、輸出をしている企業の割合は2割をやや上回る程度に過ぎない。多くの企業にとって貿易相手国としては日本が最大である。第5に、日系中小企業が直面している最大のビジネス阻害要因は、質の高い労働力の確保であった。また、日系企業は、電力・物流などの脆弱なインフラと許認可制度・税務行政・高い税率などの強い政府規制の対応にも苦慮している。第6に、日印包括的経済連携協定（CEPA）やデリー・ムンバイ産業大動脈（DMIC）に関わっている

企業は少数であることがわかった。

さて、本稿で利用したアンケート調査はナレンドラ・モディ政権が成立する直前に実施したものであり、すでに調査から4年近く経過している。また、2017年7月には、これまでの間接税体系を抜本的に改革した「物品・サービス税」（Goods and Services Tax: GST）が実施されるようになった。GSTは、中央政府と州政府の2つの間接税を一本化し、あわせて内国関税を撤廃するものである。こうした全く新しい事業環境のなかで、インド進出日系中小企業はどのような状況にあるのだろうか。この点については、今後の研究課題としたい。

【参考文献】

- International Monetary Fund (2017) *World Economic Outlook*.
- Kato, Atsushi and Takahiro Sato (2015) “Greasing the Wheels?” *Canadian Journal of Development Studies*, Vol.36 (4), pp.459-483.
- Kato, Atsushi and Takahiro Sato (2014) “The Effect of Corruption on the Manufacturing Sector in India,” *Economics of Governance*, Volume 15, Issue 2, pp 155-178.
- 絵所秀紀・佐藤隆広編 (2014) 『経済成長のダイナミズム』（激動のインド 第3巻）日本経済評論社。
- 外務省 (2011) 「日本・インド包括的経済連携協定」 (http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/fta/j_india/index.html)。
- 加藤篤史・佐藤隆広 (2013) 「ビジネス環境と製造業企業のパフォーマンス」上垣彰・田畑伸一郎編『ユーラシア地域大国の持続的経済発展』ミネルヴァ書房、85-108頁。
- 上池あつ子・佐藤隆広 (2014) 「後発医薬品で躍進する製薬産業：第一三共が見逃した品質管理の罠」『週刊エコノミスト』2014年6月24日特大号、78-79頁。
- 栗原恵津子 (2011) 「日印包括的経済連携協定」『現代インド・フォーラム』2011年冬季号 No.8、24-31頁。
- 国際協力銀行（各年版）『わが国製造業企業の海外事

業展開に関する調査報告』。

- 国土交通省 (2015) 「インド高速鉄道に関する協力覚書等への署名について（報告）」 (http://www.mlit.go.jp/report/press/tetsudo02_hh_000064.html)。
- 経済産業省貿易経済協力局 (2017) 『第一種特定原産地証明書の発給状況』 (http://www.meti.go.jp/policy/external_economy/trade_control/boekikanri/download/gensanchi/coissuance.xls)。
- 経済産業省（各年版）『海外事業活動基本調査』。
- 経済産業省アジア大洋州課 (2010) 『デリー・ムンバイ間産業大動脈構想 (Delhi-Mumbai Industrial Corridor : DMIC)』 (http://www.meti.go.jp/policy/trade_policy/asia/sw_asia/data/DMIC.pdf)
- 在インド日本国大使館・ジェトロ（各年版）『インド進出日系企業リスト』。
- 佐藤隆広 (2011) 「インド経済の躍進とアジア経済の行方」水島司・田巻松雄編『日本・アジア・グローバルゼーション』（21世紀への挑戦、第3巻）日本経済評論社、57-88頁。
- 佐藤隆広 (2012a) 「2011年のインド経済：ルピー急落に関する一考察」『RIEBニュースレター』No.111。
- 佐藤隆広 (2012b) 「インドの二大経済問題」『TOYRO BUSINESS』151巻、6-7頁。
- 佐藤隆広 (2012c) 「インドと日本」西島章次・久保広

- 正編『現代の世界経済と日本』ミネルヴァ書房、131-159頁。
- 佐藤隆広（2014a）「インド経済の現状と展望」『現代インド・フォーラム』2014年冬季号No.20、12-23頁。
 - 佐藤隆広（2014b）「インド 10年ぶり政権交代で経済改革に期待」『週刊エコノミスト』2014年6月3日特大号、84-85頁。
 - 佐藤隆広（2014c）「モディ新政権下のインド経済：新政権発足後の100日」『Dua & Matsuda News』Volume 2、5-9頁。
 - 佐藤隆広（2015）「モディ首相が『インドでつくろう』外資緩和で製造業振興」『週刊エコノミスト』2015年3月24日特大号、48-49頁。
 - 佐藤隆広（2016a）「インドにおける犯罪」『RIEBニュースレター』No.161。
 - 佐藤隆広（2016b）「インド 衝撃の高額紙幣廃止に大混乱」『週刊エコノミスト』2016年12月13日号、80-81頁。
 - 佐藤隆広（2017a）「インド進出日系企業からみた日印経済関係」堀本武功編『現代日印関係入門』東京大学出版会、167-194頁。
 - 佐藤隆広（2017b）「インド 高額紙幣廃止でスマホ決済倍増」『週刊エコノミスト』2017年6月6日特大号、32頁。
 - 佐藤隆広編（2017）『インドの産業発展と日系企業』（研究叢書77）神戸大学経済経営研究所。
 - 東洋経済新報社（各年版）『海外進出企業総覧〔国別編〕』東洋経済新報社。
 - 二階堂有子・佐藤隆広ほか（2015）『インドびっくり経済』（週刊エコノミストebooks）毎日新聞出版。
 - 労働政策研究・研修機構（2016）『インドの労働・雇用・社会』労働政策研究・研修機構。

付表 インド進出日系企業の事業環境上の障害（５段階評価）

パネル（１）大企業

（％）

	問題ない	すこし問題	問題	かなり問題	極めて深刻	無回答
不動産取得	51.3	12.8	10.3	7.7	5.1	12.8
犯罪・窃盗・治安	46.2	23.1	5.1	7.7	2.6	15.4
資金調達	35.9	12.8	15.4	5.1	5.1	25.6
裁判制度	35.9	15.4	7.7	5.1	2.6	33.3
政治不安	30.8	28.2	17.9	5.1	0.0	17.9
汚職	28.2	23.1	7.7	12.8	7.7	20.5
知的財産権の保護	28.2	28.2	17.9	5.1	0.0	20.5
労働規制	25.6	25.6	25.6	5.1	0.0	17.9
許認可制度	17.9	17.9	7.7	30.8	5.1	20.5
電力	15.4	23.1	25.6	12.8	10.3	12.8
税務行政	12.8	20.5	15.4	17.9	15.4	17.9
税率	12.8	17.9	25.6	17.9	10.3	15.4
競合企業の行動	12.8	35.9	17.9	10.3	7.7	15.4
関税と貿易規制	10.3	17.9	17.9	23.1	15.4	15.4
質の高い労働者の確保	10.3	20.5	35.9	15.4	5.1	12.8
物流	7.7	12.8	23.1	30.8	10.3	15.4

パネル（２）企業全体

（％）

	問題ない	すこし問題	問題	かなり問題	極めて深刻	無回答
不動産取得	53.1	12.4	6.2	8.8	8.8	10.6
犯罪・窃盗・治安	41.6	25.7	8.8	5.3	4.4	14.2
資金調達	41.6	21.2	11.5	3.5	2.7	19.5
裁判制度	40.7	8.8	11.5	7.1	1.8	30.1
知的財産権の保護	29.2	23.9	13.3	7.1	3.5	23.0
労働規制	28.3	31.9	15.9	6.2	2.7	15.0
汚職	27.4	15.0	10.6	12.4	12.4	22.1
政治不安	24.8	31.9	18.6	8.0	2.7	14.2
許認可制度	22.1	19.5	15.0	20.4	8.0	15.0
競合企業の行動	19.5	28.3	16.8	19.5	5.3	10.6
関税と貿易規制	15.0	15.9	20.4	22.1	15.9	10.6
電力	13.3	25.7	23.9	14.2	11.5	11.5
質の高い労働者の確保	13.3	27.4	23.9	19.5	5.3	10.6
税務行政	12.4	23.0	16.8	20.4	14.2	13.3
税率	10.6	21.2	23.0	23.0	11.5	10.6
物流	8.8	13.3	31.0	26.5	9.7	10.6