

第21章 インド投資の優位性と留意点

1. 日本企業からの投資環境評価

国際協力銀行の「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告 – 2021年度 海外直接投資アンケート結果（第33回）」によると、海外現地法人3社（うち生産拠点1社以上を含む）以上を有する製造業企業965社を対象とするアンケート調査（回答社数：515社、回答率：53.4%）では、中期的（今後3年程度）な有望事業展開先国・地域としてインドが38.0%の得票率で2位となっている（図表21-1）。

図表 21-1 中期的有望事業展開先国・地域（2021年度）

順位	国・地域	回答者数 n=345	得票率 %	【参考】 2020 順位
1	中国	162	47.9	1
2	インド	131	38.0	2
3	米国	113	32.8	5
4	ベトナム	105	30.4	3
5	タイ	77	22.3	4
6	インドネシア	67	19.4	6
7	フィリピン	31	9.0	7
8	メキシコ	30	8.7	9
9	マレーシア	27	7.8	8
10	台湾	19	5.5	12

（出所）国際協力銀行「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告（2021年）」より作成

2009年から2021年の推移を見ると、インドは2014～2016年、2019年で1位、それ以外は2位（2009～2013年、2017～2018年、2020～2021年）と、高く評価されている。インドを有望に挙げた社数の比率を表す得票率でも、インドは40%～60%の間での比較的安定した推移となっている。ただし、2021年度の調査では、前年度の45.8%から38.0%となり、大きくポイントを下げた。COVID-19の感染爆発が影響したものと考えられる。

長期的な有望国（今後10年程度）としては、インドは2020年には50.0%、2021年には49.4%の得票を得て、中国を逆転して世界第一位と評価されている。

上記の国際協力銀行の調査では、回答企業の考えるインドの有望理由の第1位は「現地マーケットの今後の成長性」（回答比率87.7%）で、全ての年度において最大の有望理由となっている。次いで「現地マーケットの現状規模」（同47.7%）が挙げられており、人口増加や所得水準の向上に裏打ちされた消費の伸びを期待しての将来・現在の市場規模を有望視する企業が多いことが窺える。

一方、課題については、1位が「他社との厳しい競争」（回答比率 46.6%）、2位が「インフラが未整備」（同 45.8%）、3位が「法制の運用が不透明」（同 43.2%）であった。引き続き、物流・配送サービスが未整備なことに加え、COVID-19 の影響で増加した電子商取引にネットワーク環境が追い付いておらず、商機を逸していることを問題視している企業もあった。

図表 21-2 有望理由と課題

順位	有望理由(回答者数 130 社)	社数	比率(%)
1	現地マーケットの今後の成長性	114	87.7%
2	現地マーケットの現状規模	62	47.7%
3	安価な労働力	43	33.1%
4	組み立てメーカーへの供給拠点として	27	20.8%
5	安価な部材・原材料	20	15.4%

順位	課題(回答者数 118 社)	社数	比率(%)
1	他社との厳しい競争	55	46.6%
2	インフラが未整備	54	45.8%
3	法制の運用が不透明	51	43.2%
4	徴税システムが複雑	43	36.4%
5	治安・社会情勢が不安	31	26.3%

(出所) 国際協力銀行「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告 (2021 年度)」より作成

2. 米国国務省「投資環境報告」

米国国務省 (Department of State) は、毎年主要国の投資環境に関する基礎情報の集約と定性的な評価を含む「投資環境報告」(Investment Climate Statements) を発表している。2019 年版では、①外国投資に対する開放性と規制 (Openness to, and Restrictions Upon, Foreign Investment)、②二国間投資協定と租税条約 (Bilateral Investment Agreement and Taxation Treaties)、③法制度 (Legal Regime)、④産業政策 (Industrial Policies)、⑤財産権保護 (Protection of Property Rights)、⑥金融セクター (Financial Sector)、⑦国有企業 (State-Owned Enterprises)、⑧責任ある事業行為 (Responsible Business Conduct)、⑨汚職 (Corruption)、⑩政治・セキュリティ環境 (Political and Security Environment)、⑪労働政策・慣行 (Labor Policies and Practices)、⑫海外民間投資公社、その他の投資保険プログラム (U.S. International Development Finance Corporation (DFC), and Other Investment Insurance or Development Finance Programs)、⑬海外直接投資と海外証券投資統計 (Foreign Direct Investment Statistics)、の 13 項目について、インドの現状を解説している。

同報告では、COVID-19 を契機としたインド政府の野心的な経済構造改革、懸案であった新労働法制が 2021 年ようやく可決されたこと、モディ政権による積極的なインフラ開発 (「Gati Shakti」イニシアチブ) などについて、インドの投資環境上の進展を評価している。

一方、データの現地化措置、関税引上げ、根拠のない植物検疫措置、国際基準と整合しないインド固有の基準と保護主義的措置が、インドと多国の貿易・投資促進の制限要因となっていることも併せて指摘している。

3. インド投資の魅力と留意点

(1) インド投資の魅力

日本の 10 倍の広大な国土を有し、連邦制で州政府の権限が強いインドでは、投資環境の面でも地域間・地域内の差が生じつつある。主要地域別の詳細は<地域編>で言及するが、インド全体の投資環境を概観した際、その魅力や優位性は主に以下の 3 点に集約される。

- ① : 巨大な消費市場・豊富な労働力
- ② : モディ政権の製造業・インフラ開発への積極投資
- ③ : 対中東・アフリカ輸出拠点

まず、「巨大な消費市場・豊富な労働力」であるが、14 億人という世界 2 位の人口を有するインドは人口増加率も高く、国連による世界人口予測によると 2023 年には中国を上回り、世界一の人口となることを見込まれている。大手金融機関クレディ・スイスの推計では、2020 年時点でのインドの成人 1 人あたり資産（金融資産・不動産など非金融資産の合計）は 14,252 ドルであり、世界平均 79,952 ドルと比較するとまだ少ない。しかしながら、総資産 100 万ドル以上の人口は 698,000 人と推定されており、富裕層にターゲットを絞ったビジネスも成り立つようになっている。

また、年齢別人口構成は綺麗な富士山型となっており、25 歳以下が全人口の 45%（2017 年推計）を占める若年層中心の人口構成で、人口ボーナス期は 2040 年ごろまで持続すると予測されている。英語話者や技術系人材も豊富であることから、単純ワーカーのみならず高度人材の調達先としてもインドは有望である。特に高度人材に関しては、インドの優秀なエンジニアを活用するための IT 分野の企業の進出が目立つ。インドにおいて IT エンジニア職は（様々な意見はあるものの）カーストに影響されない職種として若者から人気を集めており、インドは多数の IT エンジニアを抱えており、そのレベルも高い。スキルを有する IT エンジニアの場合、人件費の要求水準や昇給率も高いものの日本と比べるとまだまだコストメリットがある。日系企業の中には、地場の有力 IT 企業を買収し、豊富な内需を取り込もうとしている IT 企業も存在する。日本や欧米等の先進国向けにインドをグローバルなオフショア拠点として活用するといった戦略も考えられるだろう。

第 2 に「モディ政権の製造業・インフラ開発への積極投資」である。モディ政権は製造業振興に向けて「Make in India」キャンペーンを始め、人材育成や ICT 技術の振興など各種の全国的な政治的キャンペーンを打ち出している。自動車、電機・電子、化学など日本企業の進出数の多い分野も重点分野に指定されているため、投資機会の拡大が期待されている。

インフラについても、モディ首相はグジャラート州首相時代に同州の電力改革や道路・港湾インフラ整備を成功させてきたことで知られており、連邦レベルでもインフラ開発に意欲的である。インフラの分野では、日本政府による協力が積極的に行われている。具体的なプロジェクトとしては、日本がパートナーとなって進めてきたデリー・ムンバイ間産業大動脈（DMIC）構想におけ

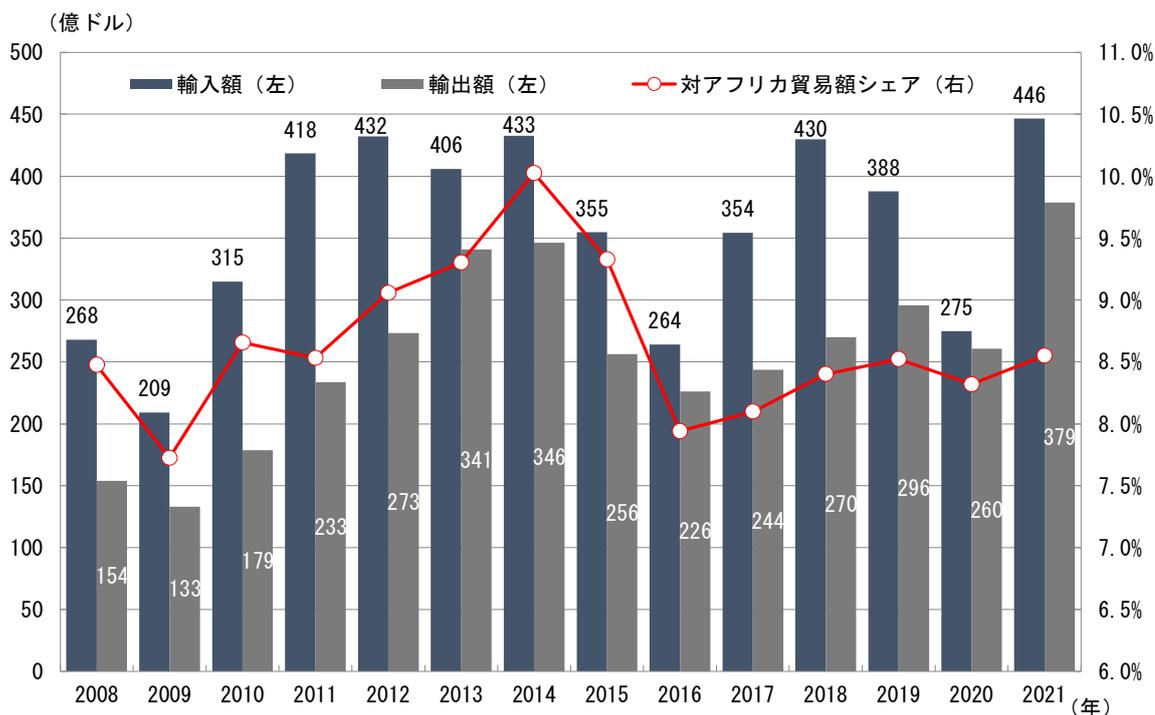
る貨物専用鉄道に関して日本企業の受注が目立つ。

また、モディ首相は主要都市間に日本の新幹線方式の高速鉄道を整備することを決定し、第1弾となるムンバイ・アーメダバード間の整備が進められており、2022年7月には第3期の円借款1,000億円の調印が行われた。

最後に「対中東・アフリカ輸出拠点」での優位性である。アフリカには、インド人ディアスポラが300万人以上住んでいると言われる。インドとアフリカの間には、アフリカの独立運動や人種差別反対運動に対してインドが支援を行ってきたという歴史的背景があり、また、インド政府は、アフリカ諸国との関係強化のためのインド・アフリカ・フォーラムが2008年(ニューデリー)、2011年(アディスアベバ)、2015年(ニューデリー)の3度にわたり開催されるなど、アフリカとの繋がり強化を図っている。

インドの対アフリカ貿易は、図表21-3の通り近年増加してきており、全貿易額に占めるアフリカのシェアは8%~10%程度で推移している。

図表 21-3 インドの対アフリカ貿易の推移



(出所) UNCTAD Stat より作成

インドに進出する外資製造業企業の中には、既に中東・アフリカ市場への輸出をかなりの割合で行っている企業もあるという。南アフリカ、ナイジェリア、エジプト、ケニア、モザンビーク、タンザニアなどの国々が、インドのアフリカ向け輸出の主要な目的地であり、品目別では石油製品が最も多く、医薬品、自動車、穀物などが続く。

最近では、生産連動型優遇策（Product Linked Incentive：PLI）の恩恵を受け、アップル社やサムソン社による携帯電話の輸出が急増している。現時点での最大の携帯電話の輸出先は UAE であるが、アフリカ各国への輸出も増加している。

日系企業では、ダイキンがエアコンを、マルチスズがハッチバックタイプの自動車の中東・アフリカ向けに輸出している。

ただし、日本企業の輸出拠点としてのインドの活用は遅れており、JETRO による「2021 年度 アジア・オセアニア進出日系企業実態調査」では、インド進出日本企業のうち、半分近く（41.1%）の企業が完全な内販型（売上高に占める輸出比率 0%）で、売上高に占める平均輸出比率は 17.8% と、対象のアジア・オセアニア諸国 19 ヶ国の中で、パキスタンに次いで低かった。インド国内競争の激化を懸念する日本企業も増える中で、中東・アフリカ市場を見据えた輸出拠点としてのインドの活用も今後は視野に入りうると考えられる。

ひとくちメモ 10： インド桁電卓、カレー洗濯機：ツボを押さえた日本メーカーのヒット商品

人口約 14 億人をおかかえるインドは、企業にとっても魅力的な市場だ。例えば、自動車メーカーのスズキは、車種や車体サイズにおける徹底したローカライズで、インドでのシェア獲得に成功している。インドの消費財市場は、複雑で厳格な外資規制もあり、地場企業や多国籍メーカーの支配力が強いものの、日本企業がインド市場のニーズに合わせた商品を市場投入した例が散見される。

その代表例が、カシオ計算機の電卓である。インドでは 10 万をラーク（lakh）、1,000 万をクロール（crore）などと表示し、1000 以上の場合は数字 2 つおきに桁区切りを挿入する独特の命数法が用いられているが、同社はインドの桁区切りに合わせた数表示が可能な電卓を市場に投入し、検算機能とも併せて消費者のニーズを掴んだ。

2017 年には、パナソニックの現地法人がカレー汚れ用の機能「ステインマスター」を搭載した全自動洗濯機の販売を開始した。普通のコースでは落ちにくいしつこいカレーの染みを落とせるよう、インド各地のカレーの成分を分析し、洗浄に適した水温や水流を追究したとのことである。パナソニックはその後も、さらに汚れ落ちがパワーアップした「ステインマスタープラス」を搭載した新モデル「S8」「V8」シリーズを 2019 年に発売している。「サリーコース」や「ジーンズコース」など、インド独自の機能も搭載されており、実勢価格 3 万ルピー程度で 2022 年現在も販売中だ。

伝統的文化や慣習面で、伝統と革新が混在するインドにおいて、インド人のニーズを掴むアイデア商品については、まだまだ開発の余地がありそうである。

(2) 留意点

一方、インド投資に際して留意しなければならない点もある。

第 1 に、インドで利益を出すことは概して容易ではないということである。先述の通り、国際協力銀行の「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告 - 2021 年度 海外直接投資アンケート結果（第 33 回）」によると、インドでの事業の課題として最も多い回答は「他社との厳しい競争」で、55 社、全体（118 社）の 46.6% が課題として挙げている。また、JETRO の「2021 年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査」でも、インドでは 133 社の 50.4% が「競合相手の台頭（コスト面で競合）」を経営上の問題点として挙げている。この要因として、東南アジアとは異なるインドの経済発展の経緯が考えられる。

進出日本企業の多くが、東南アジアや中国での日本の成功モデルがインドでは通用しないと述べている。東南アジアでは地場産業の存在しなかった国に日本企業が進出し、産業育成を目的とした現地国政府の保護・支援政策を受けて事業を発展させてきた（タイの自動車産業など）が、インドの場合は1947年の独立後、約半世紀にわたる閉鎖的な経済政策の下、自動車や自動車部品を含む多くの産業が育成されてきた歴史がある。品質の面では先進国に及ばないものの、価格の面では地場企業が概して有利な立場にあり、低価格を重視するインド人の消費マインドとも相まって、外資企業にとって厳しい競争環境が待ち受けている。

このような環境下で利益をあげられるようになるには、時間がかかることを認識する必要があるほか、地場企業をパートナーとして販売網や調達ルートを活用する、税制や法務関連の様々なトラブルに対処できる有能なインド人スタッフを雇用する、インド人の消費者に有効な宣伝・広告方法を吟味するなど、幅広い事業上の工夫が求められる。

第2に、輸送や電力といったインフラが質・量ともに日本企業の求める水準に達していないことがある。都市部の道路渋滞や、港湾・通関に関する手続の長期化は依然として課題である。電力については近年大幅な供給不足は解消されつつあるものの、スポット的な停電による工場装置の停止を防ぐため、自家発電設備によるフルバックアップが必要な場合もある。なお、工業団地に入居する場合でも、東南アジアや中国と異なり、分譲時には土地収用が完了しているというだけで、電力・上下水道などは自前で用意しなければならないといったケースもあり、土地代が安価でも設備投資の費用が負担になる恐れもある。民間の工業団地は土地代が比較的高いものの、デベロッパーが質の高い基礎インフラを整備してから分譲することもあるため、最終的な費用や時間を考えて政府開発か民間開発かを選択することが重要である。

第3に、法制度の運用における不透明さが広範な分野にわたって挙げられる。例えば、用地取得については、正式な手続きを経て土地を収用し工業用地として開発された後になって、地権者であった農民が値上がり益を要求してくるようなケースが生じている。また税制面では、税金の還付手続きが長期にわたり完了せず、キャッシュ・フローを圧迫しているケースや、州政府が外資企業向けの優遇税制を突然廃止しようとするなどの事例があるとのことである。制度自体の変更が必要な場合でも、州政府の独立性が強く、統治システムが複雑で政策の意思決定に時間がかかるため、民意反映の意思決定は極めて遅い。

第4に、近年は、高成長の持続や投機的な不動産取引の活発化などを背景に、地価や賃金が上昇していることがある。図表21-4は、JETROの「2020年度 アジア大洋州・日本投資関連コスト比較調査（2021年3月）」から、インド各都市（ニューデリー、アーメダバード、チェンナイ、バンガロール、ムンバイ）とバンコク（タイ）の投資コストを比較したものである。ニューデリーやムンバイなどの大都市の一部の職種の賃金水準は既にバンコクよりも高くなっている。転職が盛んなインドの慣習とも相まって昇給の交渉はタフであるといわれる。マーサーの「Mercer Cost of Living Survey – Worldwide Rankings 2022」によると、インドで駐在員の生活コストが最も高いのはムンバイ（127位）で、ニューデリー（155位）、チェンナイ（177位）、ベンガロール（178位）、コルカタ（203位）と続いた。

第5に、労務管理の難しさが挙げられる。ワーカー管理について、インドでは、元来労働者の権利が強く、労働関連制度も労働者寄りの立場をとっているとされる。労働運動も活発で、組合が結成され、労使関係に争点が生じると、その対応に多大の負担を強いられるため、労使関係を円滑に回すための取組みと仕組みが必要となる。

他方、専門職・管理職レベルの人材については、ジョブホッピングが一般的で離職率が高いという問題があり、結果として、社内の人材育成が困難となっている。こうした人材に関しては、高水準の給与と福利厚生と、キャリア構築支援に取り組むことで、優秀な従業員をつなぎとめて、モチベーションを上げる仕組みが必要と思われる。ただし、給与に関しては、インフレ率に合わせた昇給と、能力・実績に応じた昇給の双方が必要となるため、雇用者側には大きな負担となる。さらに、広大なインドにおいては、地域によって文化や慣習が異なるため、地域特性に応じた労務管理が必要となる。

このように、インドにおける労務管理には様々な難しさがあるが、日系企業にインタビューしたところ、工夫を講じながら良好な労務管理を実現している企業も幾つかあった。効果的なローカル人材活用は、インドにおける労務管理の重要ポイントであると言える。日系企業には、ローカル人材の活用が進んでいる会社と進んでいない会社の双方があるが、労務管理がうまくいっている会社は、総じてローカル人材への権限移譲が進んでいる社であるようだ。インドには、肩書や役職を重んじる文化背景があるため、人材に責任と権限を与えることでモチベーション向上にもつながる。また、地元の文化や目には見えないカースト制の名残なども含め、現地事情に精通した人材の存在は、日系企業にとって大きな武器となる。

最後に、日本人にとって生活面でのハードシッがが高いことがある。在留邦人数は、デリー首都圏を中心に拡大しているものの、インド全土で 9,313 人（2021 年 10 月時点：外務省「海外在留邦人数調査統計」）である。この数字は中国（107,715 人）の 12 分の 1、タイ（82,574 人）の 9 分の 1、ベトナム（22,185 人）の半分程度と、日本企業の進出が多いアジア新興国と比べると少ない。この背景として、日本人学校や日本語対応の病院が非常に少ないため、駐在員が家族を同伴して赴任するケースが少ないことが考えられる。生活環境一般でも、地方都市では日本食レストランが少なく、日本食の食材の入手が困難であること、ゴルフや映画を除くとカラオケのような娯楽に乏しく、州によっては肉や酒類が入手しにくいなど、日常生活面の不自由は依然として多い。ただし、最近では日本人にとっての住環境にも改善が認められる地域もあり、特にインドで最も日本人が多いと言われるデリー近郊のハリヤナ州グルガオンについては、日本料理店や日本人学校など含め、日本人向けの生活インフラも数年前と比べて非常に充実している。

図表 21-4 都市別投資コストの比較（月額、単位：ドル）

		ニューデリー	アムダバード	チェンナイ	ベンガルール	ムンバイ	
賃金	製造業	ワーカー（一般工職）	261	252	236	280	328
		エンジニア（中堅技術者）	510	478	397	625	944
		中間管理職（課長クラス）	1,573	827	854	1,451	1,852
	非製造業	スタッフ（一般職）	628	n. a.	405	585	712
		マネージャー（課長クラス）	1,727	n. a.	1,126	1,368	1,971
		店舗スタッフ（アパレル）	459~479	403~673	n. a.	歴2年平均: 285 歴8年平均: 444	n. a.
		店舗スタッフ（飲食）	483~597	309~632	n. a.	歴2年平均: 223 歴8年平均: 336	242~269
	法定最低賃金	非熟練工	月額: 188	日額: 3.71	月額: 179	月額: 157	月額: 146
		準熟練工	" : 207	" : 3.82	" : 186	" : 171	" : 161
		熟練工	" : 228	" : 3.94	" : 192	" : 176	" : 177
	賞与支給額 （固定賞与+変動賞与、対基本給与：カ月分）		1.15	0.99	1.14	1.15	1.37
	社会保険負担率		事業主：13% ^{*1} （内訳）年金基金：8.33% ^{*2} 、積立基金：3.67% ^{*3} 、管理費：0.5% ^{*4} 、保険料：0.5% ^{*5} 従業員（本人）：12% （内訳）従業員積立基金（EPF）：12%				
	名目賃金上昇率	2017年	9.0%	11.6%	11.0%	16.4%	11.5%
		2018年	10.0%	11.4%	10.5%	13.0%	18.0%
		2019年	6.5%	5.5%	8.1%	7.1%	6.4%
地価・事務所賃料等	工業団地（土地）購入価格（1m ² あたり）	ニムラナ：61 IMTパワル：103	サナンドII：51 マンダル：39 バカブーラ：48	ヴェラム・バダガル：57 スリ・シティ：28	オバデナハリ：66 ヴァサンタ・ナラサブラII：36 ナルサブラ・フェーズII：29	チャカン：64 スバ：28	
	工業団地借料（1m ² あたり、月額）	3	マスコット：2.03	インドスペース：3.04~4.05	ボマサンドラ：3.62~4.00 デヴァナハリ：3.47~4.00 ビダディ：3.47~3.77	チャカン3：28	
	事務所賃料（1m ² あたり、月額）	18	4.33~5.06	11	23	家具付き：29~43 家具なし：26~36	
	市内中心部店舗スペース/ショールーム賃料（1m ² あたり、月額）	サウス・デリー、モール内店舗：87 ウエスト・デリー、モール内店舗：47 グルガオン、モール内店舗：51	26.90~33.64	31	M. G. ロード：33 ブリゲード・ロード：38 インディラナガル：22	28~58	
	駐在員用住宅借上料（月額）	1,615	家具付き：2.13~2.83 家具なし：3.77~5.38	1,211~2,018	942~1,345	家具付き：1,749~3,633 家具なし：1,345~2,960	

（注1）事業主負担率は適用金額などにより変動

（注2）年金基金は8.33%か1,250ルピーの低い方

（注3）積立基金は12%から年金基金負担分を差し引いたもの

（注4）管理費は0.5%か500ルピーの高い方

（注5）保険料：対象上限15,000ルピー

（出所）JETRO「2020年度アジア大洋州・日本投資関連コスト比較調査（2021年3月）」より作成