

経営 センサー

産業と経営の情報誌
KEIEI SENSOR

特別企画

- 新春対談 お互い、もっと知り合いになろう
ソフトブレーン マネージメント・アドバイザー 宋文洲氏
東レ経営研究所 社長 佐々木 常夫

経済・産業

- どうなる韓国経済—通貨危機の再来はないのか？
- 2009年日本経済を読み解く10のキーワード
- Jマインド・イノベーションで、創造型社会への転換を

視点・論点

- 平成21年の干支

マネジメント

- インドをどう理解するか
元気なモノづくり中堅企業に学ぶ トップインタビュー (第5回)
- 世界シェア75%を誇る「X線絞り装置」を発明した小企業の底力

人材

- 異業種交流の機会をモノにしていく自発的な取り組み

インドをどう理解するか



インド・アジア開発有限会社 取締役

清好延 (せいよしのぶ)

1964年東京外国語大学インド・パキスタン語学科卒業、三菱商事入社。1991年日印調査委員会事務局長。1999年JICA専門家としてインド商工会議所連盟に参加。2002年インド・アジア開発取締役。2005年からMitsui Kinzoku Components Pvt. Ltd.、2007年Mitsui Prime Advanced Composites India Pvt. Ltd. 現在に至る。ホームページ「インド博物館 (<http://www.indosay.jp/>)」にて、インドビジネスを始め、社会情勢や食べ物までインド滞在で日々得られる情報を発信している。

筆者は1964年に三菱商事に入社し、インド駐在員として鉄を売り16年、JICAの専門家として「対印投資促進に係る技術移転」ということで、インド商工会議所連盟（FICCI = Federation of Indian Chamber of Commerce and Industry）のジャパン・セルに3年、三井金属のインド進出の支援で2年、現在三井化学の関係先のインド進出に関わり1年、合計22年のインド滞在となった。ようやくインドが見えてきたというところである。

1961年、東京外国語大学のインド・パキスタン語科の学生だった頃、仲間3名で日印親善学生使節団を結成しインドを数カ月にわたり旅行した。

神戸から英国の貨客船で21日かけて、カルカッタ（現在のコルカタ）に上陸して、主としてインド国鉄の3等（現在は3等は廃止され存在しない）列車を利用してインドを一周してカルカッタに戻った。30以上の学校と、25以上の工場を訪問した。

その時の所感が、「この国は20年住んでみないと分からないのではないか。」というものであった。

インドの歴史

インドを理解するためには、その歴史を無視するわけにはいかない。ただ、勘所を押さえることは必要であるが、インド5,000年の歴史をすべて知る必要もないだろう。

紀元前1500年頃に侵入したアーリア人が持ち

込んだ思想と土着の信仰が混然となり作り出したバラモン教の流れが現在のヒンドゥー教に繋がるということ、そのバラモン教のアンチテーゼとして仏教が発生したこと、イスラム教の波状的な侵入、英国をはじめとする西欧の侵略と搾取くらいのところは頭に入れておく必要があるだろう。これで分かるようにインドの歴史は外部からの侵入の歴史でもあった。それらをすべてインドという舞台上で同化してインド化したのがインドの歴史とも言える。

しかも特色として言及されるべき第一は、歴史上一度も外に対して覇を唱え、侵略を行わなかったということである。

第二は、歴史を通じて、白黒黄色の人種が混ざり合い今に定着している事実である。歴史の自然の流れの中で、白黒黄色が混ざり合い巨大国家を作っているのはインドしかない。

第三は、世界の三大宗教の一つである仏教を生み出しながら、現在のインドでは、仏教はマイノリティである点だ。

現在のインド

多様性の民主主義国

1947年に英国から独立したインドは、現在人口約11億5千万人の世界最大の民主主義国家である。その選挙は数日をかけて行われるが、選挙による混乱は起こっていない。

インドは一言で表現すれば、多様性の国である。その多様性は、皮膚の色、宗教、言語、食生活、考え方、価値判断などあらゆる方面で顕著である。インド政府は、ユニティーは標榜するが、単一化を目指さない。基本的に多様性を認めた上での施策を常に模索する。多言語国家であり、法の適用にも多様性がある。シーク教徒はバイクに乗るときにヘルメットは免除されている。イスラム教徒にはイスラム教徒の慣習法が適用される部分がある。

中国のように、読めば音が違うが、書けば皆同じというような議論はインドにはない。インド政府は、2001年に行った国勢調査で、数千種類の言語の存在を認識している。その多様性に立脚した民主主義国である。政変はあるが、政治的には極めて安定した国と言える。

外交

インドは非同盟を旨とする独立国で、最近の外交的な手腕は世界を驚嘆させるものがある。核不拡散条約に加入していないインドとアメリカは、原子力の平和利用に関する技術移転の条約を実現しつつある。昨年スイスで行われた国際会議でも二国間の関係は承認される形となった。

こうした中で、ロシアは特定発電所に対する技術援助の申し出を行っている。フランスのサルコジ大統領の核の平和利用に対する燃料供給の申し出、オーストラリアのウラン供給へのコミット、世界の大国がこぞってインドに積極的な接近を試みている。今世紀のインドの存在感を考えると、インドとの関係を今強化しておくことに意味があるとの先進諸国の外交の読みであろう。また、それを勝ち取るインド外交の手腕でもある。

インドの独立国としての例証は原子力以外にもいくつかある。東京裁判において、諸外国の一般論に与しないで、独自の見識を持って論陣を張り、サンフランシスコ条約に批准せず、独自に日本と平和友好条約を結んだ矜持を筆者は尊いものと思う（決して日本のために弁じたのではないこ

とも付記しておこう）。

先のWTOの会議でも、アメリカの力に屈せず、自論を高く掲げてひかなかった国益優先に対する姿勢は、多くの国の賛同を陰で得たようである。表面的にはアメリカに反対することができない弱小国は、机の下でインドに対し拍手を送っていたのであろう。

中国に対しては、鉄鉱石の輸出、鉄鋼製品の輸出で見られるように、極めて友好的な関係にあり、中国もインドには一目置いている。ドライ・ラマの亡命を受け入れているインドを中国は非難したことはない。

日本とは準同盟国の関係にあると言われる。両国官僚がそのような関係を築き上げてきたのは、素晴らしいことと評価できる。官僚の作文を読み上げたのは、森総理であり、小泉総理がそれを磨き、安倍総理が仕上げた格好となっているが、実際は官僚の力であろう。麻生総理が外務大臣を拝命したとき、第一に訪問したい国としてインドを挙げたのはインド側に評価されている。

以上の通り地政学的にここまで安心できる国は世界にない。国際関係においてインドにはカントリーリスクが少ないと言える。更に、世界のシンクタンクは、今後10年間にわたりインドは6～10%の成長率を維持すると明言している。地政学的なカントリーリスクが少なく安定的に成長するインドは、投資先として恰好のものであると考えるのが普通であろう。

1990年末にインドの外貨保有が底をつき（5億ドルを割るような事態であった）、日銀と当時の輸銀が合計2億5千万ドルの緊急カンフル注射をインドに行い、インドは急場を凌ぐことができたため、日本に対し感謝している。今では外貨保有が世界で4番目となり3,000億ドルに近い。通常、外貨危機に際しては、外貨規制に走るのが世界の近代史の特色であったにもかかわらず、インドは外貨規制を緩める方向でここまでの結果を出している。5億ドルの外貨保有から、たった8年

でこの水準まで到達したというのはまさに偉業といえよう。

インドは現在他の途上国のように、同国への進出外資に対し輸出義務を課していない珍しい国でもある。しかし、インドへの日系企業の進出は中国への50分の1にも満たない。2008年1月現在、進出企業は500社に達していない。一方中国へは3万社に近い進出であるという。その理由を考えてみたい。

日本企業がインドへ進出しない理由 情報の不足

情報が溢れ返っている現代の日本に、インドに関する必要な情報がごく少ないという事実がある。インドに進出するための必要な情報はほとんどなく、興味本位な情報だけが目立っている。ヨーガ、アーユルベダ、二桁の掛け算、インド式数学、神秘の世界、タージ・マハル、カレー、インド映画などが乱雑に敷き詰められている。こんな情報がいくつあっても、インド進出には役に立たない。

現在のインドの正しい認識がなく、その進出の有利性に気づいていない。インド進出企業の7割以上が利益を上げている実態を情報として承知していない。

インド専門家の不足

インド進出に関する専門家、コンサルタントがほとんどいない。一度進出を考えても、どこの誰に相談して良いのか分からない。昔はそういう状況の時には、総合商社に相談する手があったが、今のインドに関してはそれもかなわない。総合商社にインドの専門家がいらない。3日、3月、3年と言われるが、インドはそのいずれでも不十分で、適切な助言や提言をできる人はいないのが実情である。

また、インドで実際仕事をやる現場スタッフがいらない。中国語を理解する人の数と、インド語の一部でも理解している数を比べると空恐ろしい

ことになっている。

文化の相違

中国に大挙進出した日本企業の中には、「赤信号皆で渡れば怖くない」との判断で、現地の事情がよく分からないまま、他企業が進出する熱に浮かされて、独自の調査もきちっとやらずに進出したケースも少なくないと聞く。その背景に、まともに食える食いものはあるし、漢字は共通だしとの漠然とした安心感があつたりしたと言われている。

一方インドは、進出企業が少なく、食べ物は違うし、文化が「日本の常識はインドの非常識」と言えるほどかけ離れているせいで、安心感がないとのことで、漠然たる不安がまずあるようである。

日印文化の相違について真面目に取り上げている本もあまりないようである。

距離感

片道1～2時間で着く中国に比べ、8時間くらいかかるインドは遠い。それが心理的な距離感ともなり、中国に比べ気軽に行ける国ではなく、何となく構えるし、腰を上げるのがおっくうとなる。物理的な距離が心理的な距離感を増長させているきらいがある。それは、皮膚の色の違いにも言える。目つきの鋭い皮膚の色が違うインド人に違和感を覚えるのは致し方ないのかもしれない。

過去の経験

過去にインドと商売の経験をした日本企業は少なくない。その日本企業が経験した内容は、インド人の強烈的な交渉力、執拗な値引き、一方的な契約条件、インド検査、時間の観念の相違などによる悪印象が多い。このような経験をした人が現在会社の幹部にいたりすると、社内での説得がままならない。

世界が目指すインド

インドは自給可能な農業国

インドは人口の約70%が農業依存の農業国で

ある。モンスーンさえよければ、余剰の穀類が数千万トン出る。インド経済の下支えをする農業はここ15年モンスーンは順調でインドの成長発展に寄与してきた。アジアの通貨危機の時もそうであったが、世界の経済のフラクチュエーション(変動)にあまり影響を受けない体質である。

資源国

鉄鉱石、ボーキサイト、フェロクロームなどをはじめとする膨大な資源国であり、未開発、未調査の資源が埋蔵されている可能性もある。

優秀な人材

ITにかかわるインドの頭脳は世界でも注目を浴びているが、ITだけでなく、医者、学者、弁護士などは欧米の先進国で大きな地歩を築いている。アメリカで、ドクターの称号を取るのはインド人が一番多いと言われている。

原理原則を大事にする発想法

インド人は思索的に深く考える傾向が見られ、原理原則を大事にする。他人の意見に付和雷同することはない。自国の利益のために、あるいは自分の考え方に忠実に従い、大きな足跡を残してきたのは、前述のとおりで、東京裁判、WTO、核不拡散条約への不参加などその例証であろう。

グローバル化に物怖じしない

英国による統治の名残りで、小学校から英語教育が徹底されている。それが国際的なコミュニケーションに大きく寄与し、対極にある日本人のように、外国人との議論を毛嫌いすることなどあり得ない国際人を育てている。語学だけでなく、日常生活における多様性の経験から、違う意見との遭遇に物怖じせずに積極的にかつ感情的にならずに議論に参加する。ロンドンのシティーでさっそうと活躍するインド人、アメリカで堂々と胸を張り仕事をやるインド人は珍

しくなくなった。シティーのメンバーになり、サーの称号を頂き、アメリカでドクターの称号を取るなどがかなりの確率で起こっている。

また、国連をはじめ、WHO、UNESCO、世銀、アジア銀行など国際機関でのインド人の活躍は目を見張るものがある。

輸出義務を課さない外貨歓迎の姿勢

インド政府は、歴史からの教訓を政策に生かし、外貨に搾取されないような配慮を常に払ってきた。1991年に外貨に門戸を開放し外貨歓迎としながら、他の国が行ったように、外資優遇は一切行っていない。国内のルピーと外資が公平に競争する制度を導入している。しかも国内マーケットを当てにして進出することを歓迎し、先に述べたように、外資に対して輸出義務を強要していない。

世界の経済大国に

インドはここ十数年のうちに世界の四大経済大国の一角を占めるようになる。その人口、資源、人材、地理的条件、市場性、発想の豊かさ等を生かし、押しも押されぬ大国になるであろう。

結語

日本が今後この地球で生き延びてゆくには、政策的にインドに進出すべきと考える。両国の官僚は良い仕事を今までやってきたことは前述の通りであるが、民間と政治の分野で日本はやや出遅れの感がある。韓国を見習えとは言わないが、もう少し関心があってしかるべきと考える。今からでも遅くないと筆者は思うのである。

筆者ホームページ

「インド博物館」<http://www.indosay.jp/>