

日印ビジネスを斬る！

日印ビジネスの潮流変化



株式会社インダストリー

12. Sep. 2020

大矢浩史

1. インド製造業視点の潮流変化

2. 日本製造業視点の潮流変化

3. 日印製造業の短中期シナリオ

①コロナによる変化

現象: コロナによる複数回のロックダウンにより、経済が麻痺 & 大幅減速

潮流: 国内需要が大きく落ち込み、多くの企業がインド国内需要に頼るビジネスモデルから脱却しようと、輸出に力を入れ始めている。
特に自動車産業では、昨年度のインド国内自動車販売台数が18%ダウンとなり、昨年ぐら
いから、日本でのマーケティング活動を希望するメーカー、ITファームが増加。

例1: インド大手ゴム部品メーカーでは、日系企業からの売上目標を50億円に。

例2: インド自動車部品メーカー(ステアリング & サスペンションメーカー、二輪用アルミ部品
メーカー、塗装設備メーカー、車載用電子機器メーカー、精密金属部品メーカー等)から、日
本でのマーケティング活動、日本企業との技術提携活動の依頼。

例3: その他メーカー、ITファームから、日本でのマーケティング活動の依頼増加。

②印中関係悪化による変化

現象: 中国起源のコロナが世界を苦しめたという対中国嫌悪感、ヒマラヤでの両軍の衝突、中国製アプリ使用禁止、中国からの輸入厳格化、中国製品ボイコット運動等、印中関係が急速に悪化。

潮流: ビジネス相手として、中国企業を避け、日本、韓国、台湾、東南アジア企業へと移行。

例1: 「日本政府が、中国から拠点を移す日系企業を支援する」という、4/9発信のブルームバーグニュースを見たインド人パートナー、友人達、5, 6人から連絡が入り、「インド進出したい日系企業があれば手伝うから、すぐに連絡してくれ!」という依頼が次々舞い込んだ。彼らは口々に、中国への不満と、日本企業ウェルカムの意思表示。以下がその記事。

<https://www.bloomberg.co.jp/news/articles/2020-04-09/Q8GCPQDWRGGD01>

例2: スタートアップ企業の間合せで、中国ではなく、日本か韓国から電池を調達希望。

例2: 塗装ラインメーカー、ゴム原料メーカーも、中国企業とではなく、日本、韓国のメーカーとの協業で、東アジアや東南アジアでのビジネスを拡大を模索。

③親日感情による変化

現象: 安倍首相、モディ首相のシャトル外交が象徴となり、インド人の親日感情が高まっている。

元をたどれば、日本メーカーがインド産業化に大きく貢献していて、特に、マルチスズキがインド自動車産業を作り上げた。今や、約50%のマーケットシェアを持ち、マルチスズキの車は、国民車となっているほど。裾野の広い自動車部品産業は、極論すると、スズキが技術指導し、築き上げてきたと言っても過言ではない。

また、下請けを育てるという日本企業の姿勢が、インドメーカーの日本メーカーへの親近感、信頼感を高めている。カンバン、カイゼン等の日本的生産手法がインド製造業のスタンダードとなっている。

潮流: インド企業が、日本法人を作ったり、日本法人を買収する形で大規模な日本進出が始まっている。。

例1: ここ数年、ジェトロでは、インド企業の日本進出や日本企業とのコラボレーション等の相談が急増している。

現在ジェトロが日本新種とをサポートしているインド企業は約100社。(主にはITファーム)

例2: インド自動車・農機大手マヒンドラ&マヒンドラが三菱農機を買収。

④産業の高度化による変化

現象：インドIT業は、10年前にはすでに世界をリードするレベルまで高度化したが、今は製造業でも、世界のリーディングカンパニーと呼べるメーカーが複数出てきている。
また、今まで弱い分野だったエレクトロニクスでも、アップルのインド生産開始やEV勃興を起爆材として高度化の波が来ている。

潮流：インドメーカーのQCD優位性が徐々に高まっており、日本企業のインドメーカーからの調達活動が活発化。力のあるインドメーカーは、日系企業グローバル調達のサプライチェーンとしての地位を確立し始めている。

例1：弊社が日本窓口を務めるINDO-MIM社は、金属粉末射出成形メーカー世界NO1。8/4開催ウェビナーは、ジェトロと印日商工会議所共同主催で、INDO-MIM社のみを紹介する企画だったにもかかわらず65名もの参加者。日本でも急速に知名度を高めている。
すでに、IHI、MHIにはターボチャージャー部品を供給。

例2：弊社が日本窓口を務めるJKFenner社は日系トラックメーカー大手4社のうち、3社に部品納入している。残りの1社についても現在話しを進めている。他にも大手ベアリングメーカーと新規部品の共同開発を始めている。製造能力のみならず、開発能力も高まっている。

例3：弊社がサポートした大手医療機器メーカーは、今年からインドからの調達を開始。さらに分野を広げサプライチェーンをインドにて構築予定。

①コロナによる変化

現象: コロナによる世界的需要減のため、日系メーカーの収益悪化。

潮流: 調達コストを下げるための下請け再編活動が始まっている。特に自動車産業では、急激な需要悪化のため、その対策を急いで進めようとしている。
産業が育ち、裾野も広がってきているインドでのサプライヤー開拓が始まっている。

例: 数日前、大手トラックメーカーから突然連絡が入り、新規調達活動の協力要請を受ける。
価格が安く、クオリティーも高い部品を探し、アフターマーケット用部品として調達計画。

②調達先を中国以外から

現象:

- ①中国の政情(米中関係、香港問題)により、中国とのビジネス継続に不安感増大。
- ②中国企業とのビジネス信頼性があまりない
(最近マスクビジネスで、だまされるケースが多い)
- ③中国での人件費、調達品の高騰

潮流: 日本企業の多くが、中国での製造、中国からの調達、中国企業とのビジネス関係を見直している。先のブルームバーグの記事にあるように、日本政府がサプライチェーン再構築をバックアップしている。(東南アジア主体)

<https://www.bloomberg.co.jp/news/articles/2020-08-07/QENYWGT0G1L801>

多くの企業がインド産業の成熟度を理解し、サプライチェーン候補として考慮し始めている。

例1: 大手自動車部品メーカー、スリッパメーカーが、グローバル調達の一環として、中国を避け、インドからの調達を開始 & 計画。

例2: コロナに伴う医療資材(マスク、グローブ、ガウン等)の調達依頼が増加しているが、中国製を避ける傾向。(だまされるケースが多い)

例3: 日系スリッパメーカーは中国三工場閉鎖を決め、ミャンマー等で生産開始。原料はインドから。

③国内の下請けが廃業していく

現象：少子高齢化の流れの中で、優秀な加工メーカーが廃業していく。

潮流：実績のある国内調達先が廃業するという傾向が加速化。事業存続のために、海外調達先開拓が急務。その中でインドの存在感が出始めている。

例：電線&電子部品メーカーが、国内調達先の廃業が決まったことで、海外調達先開拓を始め、東南アジア、インドからの調達を模索中。

④高価な国内部品を避ける

現象：以前からこの流れはあるが、①にも挙げたようにコロナにより加速。

潮流：日系メーカーが新興国展開するにあたり、高価な国内部品を使用すると、新興国での価格競争力が下がる。そのため、低価格で中等(まあまあの品質)部品・資材を求める傾向がある。その中で、能力を高めたインドメーカーも、候補として注目されている。

例1：大手トラックメーカーは新興国向けトラック開発をタイで開始。サプライチェーンをグローバルで構築しようとしている。インドメーカーも候補に挙げている。

例2：中堅技術商社の多くが、国内大手メーカーとインドメーカーの間に入って、ビジネス展開画策。

- ①A社はすでにインド法人を持つが、インドからの調達をさらに拡大させようと模索中。
- ②B社は主にトヨタグループに資材供給しているが、トヨタグループのインド展開拡大により、インド進出を画策中。
- ③C社はインド製プラント機材(主に低価格中等品)を日系メーカーに供給。ビジネス拡大のため、さらにインドメーカー開拓を画策中。
- ④その他数社が、インドの高度な技術を持つメーカー、あるいは低価格中等品メーカーからの調達を開始、あるいは模索中。

①日印製造業ビジネス拡大

予測シナリオ: 日印関係は今後も良好に保たれ、大企業中堅企業のビジネス拡大とともに、中小企業のインド展開加速化

解説: ジェトロ・バンガロール鈴木所長の予測。
中国・ASEANに進出した中小企業の割合(進出した中小企業数/全進出企業数)は現在40~60%。一方、インドに進出した中小企業の割合は15~20%。次のフェーズとして、インドでも中小企業進出が加速する。

国・地域	進出した日系企業	中小企業の割合
中国	13,000-15,000	40-60%
ASEAN	13,000	40-60%
インド	1,441	15-20%

②日印製造業ビジネス漸増、あるいは均衡

予測シナリオ: インドビジネスは一筋縄ではないので、インド市場で生き残れる日本企業は限られる。中国やASEANで日本企業が成功したようには、いかない。
漸増はするかもしれないが、急激な増加は見込めない。

解説: インド市場を狙う企業は日本のみならず、世界中の企業が参戦している。
最近はASEANからの進出も増えている。中国企業はもちろん、欧米企業、中東企業もインド展開に力を入れている。
また、インドのビジネススタイルは、欧米スタイルで、日本のビジネススタイルはなかなか受け入れられない。
特に、日本企業は英語での交渉力が苦手なだけでなく、決断が遅く、時間が掛かるため、インド企業側が毛嫌いしている。
そんな中で成功できる日本企業は限られる。

③日印製造業ビジネス縮小

予測シナリオ: 日本の国力低下により、日本市場の魅力が薄れる。日本企業とのコラボレーションの意味がなくなっていく。そのため日印間製造業でのビジネスが縮小。

解説: 日本マーケット縮小により、インド企業の日本展開に魅力が減少する。また、インド企業の技術力アップにより、日本企業との技術提携の意味も薄れていく。

日本では英語がほとんど通じないため、日本で住むためのハードルが高く、駐在や出張を嫌がる傾向がある。

インド展開済み、あるいはインド展開希望の日本企業の中でも、インド市場の難しさから、手を引く企業も多い。

そのため、日印間ビジネスの拡大は難しい。