

日本総研のインド注目企業ガイド

経済特区開発における注目企業（２）都市開発企業

第 7 回
総合研究部門
山野 泰宏

SEZ 間の企業誘致競争が激化

インドでは、2005 年に SEZ 法が施行され、以来、多くの SEZ が整備されてきた。2013 年 4 月時点で、運営中の SEZ 158 件に加え、承認済み・承認待ちは 1,000 件を超える状況となっている。

運営中の主な SEZ は、沿岸部にあり、主要な港が立地するタミル・ナードゥ州（33 件）、マハーラーシュトラ州（18 件）、グジャラート州（16 件）や内陸部で空港を持つ大都市があるアーンドラ・プラデーシュ州（37 件）、カルナータカ州（20 件）に集中している。これらの州では SEZ 間の企業誘致競争が激しくなっており、それぞれの開発主体は特徴ある SEZ を開発する差別化戦略を推し進めている。

以上の状況を踏まえ、本稿では地域特性を生かした SEZ の開発に取り組む企業として、タミル・ナードゥ州にて港湾と連携した SEZ を開発中の企業 2 社を紹介する。

タミル・ナードゥ州はインドで 3 番目に大きな都市チェンナイを抱える、南部の州である。チェンナイは、インド全体のコンテナ取扱量の 2 割（ムンバイのジャワーハルルールネルー港に次いで 2 位）を占めるチェンナイ港を擁する物流の拠点である。この物流の優位性により、タミル・ナードゥ州には自動車メーカーとそのサプライヤーが集中的に立地しており、インドのデトロイトと呼ばれている。さらに、自動車産業以外にも、近年は携帯電話工場などの電気・電子産業の集積も進みつつある。その結果チェンナイでは、工場用地の需給は逼迫し、激しい道路渋滞と電力不足・停電が発生している。そのようなインフラの課題を解決する方策として、チェンナイの周辺地域にて SEZ の整備が積極的に進められてきた。

差別化戦略を進める SEZ デベロッパー

（１）MARG 社

MARG 社は、建設会社として 1994 年に創業し、近年はマイナーポートの PPP 事業や SEZ 開発に乗り出すなど、事業を拡大している成長企業である。2011 年度の

売上は 150 億ルピー（約 270 億円：2013 年 5 月現在の為替レートで換算）であり、過去 5 年間、年平均 60% を超える急成長を遂げている。チェンナイに本社を置き、カルナータカ州、アーンドラ・プラデーシュ州など、南インドを中心に、上述の港湾・SEZ の他、住宅やショッピングモール、学校・教育機関等の開発・運営を積極的に展開している。これらの事業を進めるにあたり、社内に足りないリソースを補うため、シンガポールのエンジニアリング会社や米国の大学など、海外企業・機関との提携にも積極的である。

同社が開発する SEZ の特徴は、港湾とセットで運営されている点にある。チェンナイから南に約 1.5 時間の距離にあるスワルナブーミにて、同社は PPP による港湾の建設・運営権を取得しており、その港湾予定地から内陸に向かって数 km のところに、SEZ を建設中である。この SEZ は、産業機能だけではなく、住宅・商業・教育などの複合施設として開発される予定である。実は同社には、既にタミル・ナードゥ州南部、ポンディチェリから車で南に約 3 時間のカライカルにて、PPP による港湾整備・運営と SEZ の運営を成功させた事例がある。カライカルは、地方都市・小規模開発の実績であり、スワルナブーミは、そのビジネスモデルを、大都市近郊で大規模な都市開発を行うという進化版を狙ったものである。

図：バラ積み貨物が中心のカライカル港（MARG社）



撮影：日本総研

（２）Pondicherry Port Limited 社

MARG 社がマイナーポートを計画しているスワルナブーミからさらに南に 1.5 時間ほど走ったところに、ポンディチェリという都市がある。ここは 1954 年まで、約 300 年間フランス植民地であった場所で、現在はタミル・ナードゥ州とは別の中央政府直轄領となっている。ここに Om Metals Infraprojects Limited 社と SPML 社(Subhash Project and Marketing Limited) 社が出資する Pondicherry Port Limited 社が、前出の

MARG社と同様に、港湾とSEZをセットで運営する計画を持っている。

Om Metals社は1971年に設立された水力発電のエンジニアリング会社であり、2011年度の売上は22億ルピー(約39億円)となっている。これまで水力発電事業のエンジニアリング・オペレーターとして、NTPC(National Thermal Power Corporation:インド国営発電公社)などを取引先に、手堅くビジネスを行ってきたが、近年は住宅・不動産やホテル、シネマコンプレックス等、幅広く事業を拡大しており、Pondicherry Port Limited社は、その事業拡大の一環として手掛けている。

一方、SPML社は1981年に設立され、これまで上下水・電力・ごみ処理等インフラのEPC*1およびPPP事業者として、実績を残してきた。2011年度の売上は92億ルピー(約166億円)となっている。これまでに、有料道路や駐車場のPPP事業実績はあるが、SEZ・港湾運営の経験はない。

SEZと港湾の連携運営にチャンスあり

昨年、筆者がこの2社それぞれの幹部に面談したところ、2社とも日本企業との協業に積極的であった。具体的に日本企業には、以下の役割を期待している。

- ・ 港湾オペレーション：2社とも、急拡大する事業に社内リソースが追いつかず、インド国内での港湾運営経験者を採用するなど、港湾オペレーションのノウハウや経験の外部調達に積極的である。特に彼らが計画する数バース規模のマイナーポートは、地方港を効率よく運営する日本企業のノウハウがフィットすると想定される。

- ・ 日系企業の誘致：日系企業(工場)は周辺環境へ悪影響を及ぼさないよう配慮することに加え、品質の優れたインフラ設備に対して、比較的高単価の地代を負担するため、インドのデベロッパーにとっては優良顧客である。日本企業の立地はSEZのブランド価値も高めるため、その誘致に積極的である。インドのデベロッパーは、日本企業を誘致するために設計・運営などあらゆる面において協業できる共同事業者を求めている。

- ・ 投資：港湾整備や、SEZの開発には大きな投資が必要であり、日本企業の資金を期待している。MARG社のケースでは、港湾だけで2億米ドル(約205億円)以上の資金調達が必要となる。

- ・ SEZと港湾の運営ソリューション：特に日系企

業にとってのビジネスチャンスとして紹介したいのは、ITソリューションによる港湾とSEZの一体管理である。インド企業は、港湾とSEZがセットになった優位性は理解しているものの、実際に港湾とSEZを効率的に連携して運営する具体的なソリューションは持っていない。現状では、港に到着した原料を荷揚げし、SEZに運び、加工して倉庫にストックし、その後出荷、再びSEZに運んで積み出す、という一連の工程が連携して円滑に進むことはなく、常にあちらこちらで荷物が山積している。SEZと港湾の荷物のやり取りをITで管理する日本の物流ノウハウは、インド企業にとって大きな魅力である。

インドでは、国土が広いことに加え、高速道路網が十分に整っていないため、海外への輸出だけでなく国内輸送においても、海運の重要性が高い。そのため、港湾とSEZの組み合わせは極めて親和性が高く、大きな差別化要因となり得るため、今後も積極的な整備が期待される。一方、日本企業にとって港湾とSEZの連携は、単体の技術・製品におけるコスト競争を避けるために企業を超えたインフラ技術・製品をパッケージ化して売り込める分野として有望である。

*1 設計・調達・建設(EPC: Engineering, Procurement, Construction)

プロフィール

山野 泰宏(やまの やすひろ)



総合研究部門
社会産業デザイン事業部
グローバルマネジメントグループ
プロコンサルタント

大手建設会社勤務を経て、株式会社日本総合研究所入社。主にインフラ・都市開発、PPPに関するコンサルティング業務に携わり、近年はインドに関する調査、コンサルティング案件に従事している。

<お知らせ>

インド・ASEAN ビジネス関連の情報を随時掲載しております。詳細は下記URLをご覧ください。<http://www.jri.co.jp/service/special/content7/>