

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（３）都市開発企業

第 8 回
総合研究部門
山野 泰宏

ルへの産業集積がチェンナイほど盛んでないなどの立地上の問題から、企業誘致は思うように進んでいない状況である。特に日本企業の進出ははまだ実現していない。

新興国の SEZ は脆弱なインフラの解決手段

インドに限らず、新興国では、電気、ガス、水など脆弱なインフラの問題を解決する手段として、経済特区（SEZ）や工業団地の整備が進められている。インドでは大都市周辺を中心に、数多くの経済特区整備が進められているが、郊外化・大型化・複合化が進む中、SEZ 間の企業誘致競争が激化しており、競争に勝つための差別化戦略が重要になっている。今回は、このような状況を踏まえ、港湾と SEZ の組み合わせによる差別化戦略を進める企業を紹介した。今回は、高品質なインフラやサービスを提供するなど高級路線による差別化に成功している企業の取り組みを紹介し、日本企業のビジネスチャンスについて提案する。

Mahindra World City Chennai 施設



オフィス

高級路線による差別化戦略を進める開発会社

（１）Mahindra World City Development (MWCD)

同社はインドの有力コングロマリットの 1 つである、マヒンドラグループの都市開発・SEZ 開発・運営会社である。チェンナイではタミル・ナドゥ州政府産業開発公社 (Tamil Nadu Industrial Development Corporation、TIDCO) も出資する大規模プロジェクトである Mahindra World City Chennai (MWCC) を開発・運営している。

MWCC は、SEZ の他、国内向け製造業エリアである DTA (Domestic Tariff Area) 商業、住宅、学校等を含む複合都市開発である。総開発面積は、約 1,500 エーカー（約 600ha）あり、BMW やルノー・日産の自動車工場が立地するチェンナイ自動車産業クラスターの中核を担う SEZ である。

MWCC は、民間企業による SEZ の第 1 号案件である。1990 年代に土地の取得を開始し、2002 年に開発手続きに着手、2005 年に制定された SEZ 法の仕組みに乗る形で整備された。当時のインドでは、工業団地は州政府が主体となり開発されるものがほとんどであり、それらは電気やガスの供給が約束通り行われないうなど、インフラの整備・管理水準も低かった。そのため、MWCC では、民間企業であるマヒンドラが開発主体となり、州政府は約 11% の出資とともに、州電力公社から優先的に電力供給させるなどサポート側にまわることより、PPP プロジェクトとして高い水準のインフラ提供を行うことが可能となった。これは、多少高い費用を負担してでも、安心して操業できる環境を手に入れた外国企業のニーズにマッチし、比較的高単価にもかかわらず好調な売れ行きとなった。

MWCD 社は、第 2 弾として、2008 年にラジャスタン州のジャイプール近郊で、チェンナイの 2 倍以上の規模となる MWC ジャイプールの街開きを行った。ただし、ジャイプー



住宅



変電施設

(日本総研撮影)

（２）HIRCO

HIRCO は 2006 年に設立された、都市開発デベロッパーである。親会社は 1978 年の設立以来、ムンバイやチェンナイで数多くの高級集合住宅を供給してきたヒランナンダニグ

ループである。インドが現在のように経済成長する以前から、住宅を中心としたデベロッパー事業に取り組み、特にムンバイ周辺では高級住宅としてのブランドを確立している。また、インドでは外国人の個人は不動産を取得できないものの、法人は所有可能なため、日本を含む外資系企業の社宅需要も取り込みながら、成長を続けている企業グループである。現在の事業範囲は住宅から商業・レジャー施設運営、病院経営にまで及んでおり、高級なライフスタイルを提案することを企業のミッションに掲げている。

HIRCOは、ムンバイおよびチェンナイ郊外でSEZ開発を進めており、そこでは住宅やオフィス、商業施設に加え、学校や病院を備えた高級タウンシップの建設を計画している。インドのSEZは輸出向け産業に税制優遇などを行う制度があるが、これらは製造業に限らず、IT等のサービス業にも適用される。実際、インドでもSEZの約半数はこのITを中心とした、小規模なSEZである。小規模IT SEZはヒランナンダグループが開発を行ってきたが、民間主体に現在増加しつつある大規模な複合都市型SEZの開発にあたり、設立されたのがHIRCOである。

今後ますます高まる日本企業への期待

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。

- ・ 日系企業の誘致：高級路線のデベロッパーにとって、外資企業、中でも日本企業は立地企業としてその有力なターゲットである。地代は少し高くてもいいから、安心して進出したいという日本企業のニーズを満たす案件は、インドでは少ない。共同デベロッパーとしての日本企業の開発参加は、開発そのものの加速や日本企業の立地促進につながるため、インド側の期待は大きい。

- ・ エコ・環境ソリューション：この1~2年、インドにおける環境意識の高まりは顕著である。特にSEZの高級路線を推し進めるデベロッパーは、エネルギーマネジメント、環境配慮型の設備や施設の導入、廃棄物マネジメントなど、日本の先進技術の導入は顧客満足度を高めるものと期待している。

- ・ サービス：インドでは宗教上の理由や保守的な社会背景から、カラオケやバーなどの娯楽系社会インフラが十分に整っておらず、日系を含む外国企業が進出をためらう隠れた要因の1つとなっている。高級路線を進めるこれらの都市開発では、娯楽系社会インフラとして、地区内で安全に楽しめる施設が計画されており、日本人のライフスタイル・ニーズを満たすサービスが、日本企業の立地を促進

すると筆者は見ている。同様な背景から、ゴルフ場の経営・運営事業者を紹介してほしいという話も多い。

- ・ 投資：高い経済成長率が続くインドでは金利が高いことに加え、銀行は長期の貸付を渋る傾向にある。大規模な都市開発には大きな投資が必要であり、日本からの長期・低利の資金調達を期待している。

インドのデベロッパーは、基本的に、土地の販売・リースによるキャピタルゲインを得るビジネスモデルである。これには2つの理由がある。1つは、経済成長率が高いため、大きなキャピタルゲインが期待できるのに対し、インカムゲインは安定的収入が得られるとはいえ、その金額が小さく魅力的に見えないこと。もう1つの理由は、インド地場のデベロッパーは、施設運用などのサービス提供に関するノウハウを持っていないため、キャピタルゲインに頼らざるを得ない、という事情による。

一方で、商社や不動産会社など、日本のデベロッパーにとっては、慣れない外国で、土地の確保から開発に参加することは、リスクが極めて高い。

今後、SEZの高級路線がさらに拡大・高度化するにしたがって、日本企業の持つ技術やサービスへのニーズはますます高まる。マイナー出資を伴うエコ・環境ソリューションの提供やサービス産業への参入は、日印のデベロッパー双方にとって、ニーズを補完し合う理想的な組み合わせである。

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
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/>

NNA各種サービスのご案内

◆ データベースサイト (NNA POWER) Web サイトにアクセスして閲覧
ASIA PLUS、ASIA、EUROPE (欧州総合)、EUROPE WEST (西欧)、EUROPE EAST (中東欧・ロシア)

◆ 日刊紙 (The Daily NNA) PDF でメール配信

◆ <各国・地域版>中国総合版、香港&華南版、韓国版、台湾版、シンガポール&ASEAN版、タイ版、ベトナム&インドシナ版、マレーシア版、インドネシア版、フィリピン版、豪州&オセアニア版、インド版、英国&EU版、ドイツ&EU版
<業界ニュース>自動車ニュース、電機・電子・ITニュース、食品・医薬ニュース

◆ 週刊紙 (The Weekly NNA) PDF でメール配信
豪州&オセアニア Wealth (週刊・E-mailのみ)

◆ 専門誌 Web 版

ネット De 日刊自動車新聞
Web 版日刊工業新聞 (日本国内はサービス対象外)

各サービスのお問い合わせは各地 NNA までご連絡ください。PDF にて閲覧の方は [ここをクリック](#) してください。当社サイトのお問い合わせページにアクセスします。

※サービスの内容は、変更される場合がありますのでご了承願います。