

インド大使館後援イベント 「教養×ビジネスを強みにインドでの起業を考える」

株式会社ビジネス・ブレイクスルー(所在地:東京都千代田区、代表取締役:大前研一、以下BBT)が運営する「ビジネス・ブレイクスルー大学(学長:大前研一、以下BBT大学)」は、2015年12月5日にBBT大学麹町校舎にて、インド大使館後援によるイベント「教養×ビジネスを強みにインドでの起業を考える！」を実施いたしました。以下、当日の様様です。



インドの概要を説明するインド大使館のカプール氏(左)、半世紀にわたる日本との密接な関係を振り返る著書『Half a Century: My Connections with Japan, A memoir』を紹介するセツ先生(右)イベント当日はビデオメッセージが紹介された

【イベントレポート】

イベント冒頭では、インドのマーケット状況等のプレゼンに先立ち、インド大使館のカプール氏によるインド概況の説明と、日印関係構築の功績が評価され今年の秋、旭日大綬章受章の叙勲を受けたアフターブ・セツBBT客員教授によるメッセージが紹介された。その後、インドに進出した体験を持つ二人の登壇者より、それぞれの体験を踏まえたインドビジネスに関するプレゼンが行われた。

「インドマーケットの概況・インドビジネス成功要因」 杉本有司氏(BBT大学非常勤講師、富士通総研のシニアコンサルタント)

まず杉本有司氏より、「インドマーケットの概況・インドビジネス成功要因」と題する講演が行われた。インドでの留学経験を持ち、日系企業のインドでの事業開発のコンサルティングに従事した経験を持つ杉本氏は、急成長を続けるインドの状況と、ビジネスを行う上で気を付けるべき点をわかりやすく解説した。

◆注目を集めるインド市場。日系企業も増えている。

インドは今急激に人口が増加している。2025年には約14.6億人と世界一の人口規模への成長することが見込まれている。人口構成は25歳以下が50%と若者中心であり、中所得層、高所得層のボリュームも急速に拡大している。また、IT系を中心に50万人規模で人材が輩出されていることも特徴的だ。経済成長も著しく、2025年には名目GDPが世界第4位まで成長する見通しだ。内需中心で耐久財の普及率が低い経済構成であることから、潜在的な市場が存在すると考えられており、その点からもインドのマーケットは注目されている。

日本企業も、2003年のBRICsレポートを機にインドに着目しはじめ、2010年には日系企業の数700社を超えた。日系企業のインド進出は着実に伸び続け、2013年には1000社を超え、それ以降も、毎年100社以上のペースで伸びている。私がインドにいた2005年頃は1000人程度だった在インド日本人が、2014年には8000人まで増えている。

自動車を中心とした日系製造業の集積が呼び水となり、最近ではホテルやレストラン等のサービス、金融、通信の進出も活発化してきている。さらに進出済み自動車メーカーの生産規模拡大と新規メーカー進出に伴うサプライヤー企業や、工作機械、オートメーション機器・設備、エンジニアリングサービスなど周辺産業へ投資にも関心が広がっており、インドをASEANのサプライチェーンに組み込んで生産の拠点にしていくという動きも出てきている。また、インドにR&D拠点を設置する企業も増加しており、インドから世界に製品を輸出する流れも活発になってきている。



インドマーケット概況のプレゼンを行う杉本氏

【本件に関するお問い合わせ先】

株式会社ビジネス・ブレイクスルー PR担当 袴田 TEL:03-6271-0757 FAX:03-3265-1381 Mob:050-3396-2129

◆人材輩出で定評のあるインドから日本企業が学ぶことはたくさんある

先ほど述べたように、インドは多数の優秀な人材を世界に輩出している。ソフトバンク副社長ニケッシュ・アローラ氏やグーグルCEOスダンダル・ピチャイ氏をはじめ、国内だけでなく世界中で活躍する人材が多数輩出されているのである。インド人は国を選ばず、グローバルに移動している。また、インド企業による対外企業の買収も活発化してきており、大手インド企業は、国内のみならずグローバル市場でも多くの収益をあげている。一方で、インド国内市場ではインド企業が圧倒的に強く、外資には厳しい環境であることも事実だ。日系企業のインドへの参入障壁としては、貧弱なインフラや通関等諸手続きの煩雑さ、わいろ等の慣習等がよくあげられる。これらは日本企業だけでなく、インド企業を含む他国の企業も直面する問題であり、この問題の本質は何かを考える必要がある。

新興国のインドでは今、インフラが未成熟な状態で先進テクノロジーが普及するという事態が起こっている。例えば、日本のように固定電話を体験して携帯電話に移行するというステップを踏まず、固定電話の体験がないままモバイル通信を駆使している消費者や、実際のモールでのショッピングを体験しないままインターネット通販でのショッピングが当たり前になっている消費者が増えている。

そういった消費者に対して、私たち日本人が当たり前だと思っているビジネス手法や思考、組織やスピード感がそのままでは通用するわけではない。強い企業になるためには、変化に対応する「柔軟性」、「俊敏性」、「即応性」が求められる。今、世界では多くの企業が淘汰され、消えていっている。日本にいとそういった危機感を感じづらいが、それが現実である。インド人は世界中で活躍しているという事実を踏まえると、インド人自身がグローバル環境で活躍する力を持っているもしくは、そういった人材を育成する環境が存在すると言え、日本企業だからこそインドで学びとれることはたくさんあると考えている。



現地の状況を見極め、柔軟に対応する姿勢が日本企業に求められていると杉本氏は説明した

◆多様なビジネスチャンスと日本企業へのヒント

インドにおける事業化を検討する際に、一般的によく着目されるのが人口の規模や1人当たりGDPで、その観点から見ると潜在市場が大きい、とか、価格勝負のBOPビジネスになってしまうのではないかと安易に結論づけられることが多いが、それほど単純ではない。例えば、交通インフラ資材市場向け事業を例にとっても、これから開発されるべき道路の総距離は425万kmと日本の約4倍だが、建設コストは日本の20分の1くらいで、このデータだけを見ると事業として成立しないという結論になるだろう。しかし、山岳地帯や国境周辺など特殊な事情のある場所も多く、素材のスペックに対するニーズが非常に高かったりするなど、それなりに市場性があると判断できるケースもある。

まずは市場とのコミュニケーションを大切に、そこから得た情報をタイムリーに反映させ、現地化した生産ラインで製品開発を行っていく必要がある。バリューチェーンの全体像を見ながら、自社でまかなうところ、現地の企業に依頼するところを企業ごとに考えていくことがポイントだ。

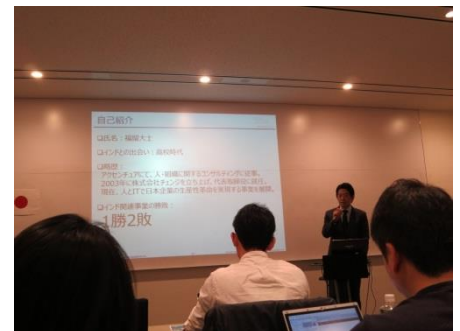
また、インドでは2013年からスタートアップが爆発的に増えている。この力は、我々のビジネス開発にも生かしていけるとみている。こういったスタートアップは毎年1200社くらいのペースで増えており、都市部に集中している。こういったスタートアップと組むというのも日本企業にとっては有益な選択肢だと思ふ。国家というものの存在感が薄くなってきている今だからこそ、共鳴、共感を得ることが成功のカギになってくる。現地の人のために、より良い社会のためにという情熱を持ってアプローチし、市場の中で共感、共鳴を得ていくことが大切である。そういう意味でも現地のスタートアップと組むことには意義があると思ふ。次に、2007年からインドとのビジネスに携わっている株式会社チェンジC00福留大士氏によるプレゼンが行われた。

「インド進出体験談」 福留大士氏(株式会社チェンジC00)

◆成功の秘訣は①得意、②好き、③儲かる、の3つ

大学時代に1か月インドで放浪した際に多大な衝撃を受け、いつかこの国で何かしよう、と思ったことがインドでビジネスを行ったきっかけだ。インドでビジネスを行うためにビジネス、まずはITや人や組織に関するコンサルティングの仕事に携わりその後独立した。独立後数年は国内でいくつかの事業立ち上げに携わり、2007年よりインドビジネスに関わっている。

インドでの事業は今までに大きく3つやっているが、結果は1勝2敗、その1勝も大きな勝ちとは言えない。しかし、ビジネスを立ち上げる際の成功要因は何かが見えてきた。①自分の得意な領域であること、②好きなこと、③それが儲かるもの、すなわち人からお金をもらうビジネスとして成立するものであること、この3つがそろえば勝つことができる。



インドビジネスに携わるに至った経緯を説明する福留氏

【本件に関するお問い合わせ先】

株式会社ビジネス・ブレイクスルー PR担当 袴田 TEL:03-6271-0757 FAX:03-3265-1381 Mob:050-3396-2129

自分の場合はコンサルティングの仕事がこれにあたり、インドでも実施しある程度成功している。具体的な事例として、例えば日本の文具メーカーによるインド支援事業のお手伝いがあげられる。日本で個人商店向けの帳簿用ノートを作っていた経験を踏まえてインドの個人商店を支援しようという取り組みだった。特に農村部や貧困エリア等で、読み書きができない人でもビジュアルでお金のやりとりの記録を全部できるようなノートを開発し配布するという取り組みだった。日本の企業は意志決定が非常に遅く、ほぼ意思決定していないに等しい会社も多いが、私の経験上、意志決定ができる会社、特に現地の会社に権限移譲をして現地にまかせる会社ほどインドではうまくいくように思う。

◆失敗した2つの事業はITと飲食

2敗した中の一つは、IT関連の事業だ。2008年にインド人の経営するIT会社を買収し、ITの技術者を大量に抱え、日本に常駐させた。さらにインドにも開発リソースがあり、日本とインドで開発のリソースを大量に抱えてシステム開発の受託をするというビジネスモデルだ。具体的には、アメリカでインド人のIT技術者が作っているようなソフトウェアやシステムで、日本にはまだ入ってきていないようなものを、インド人のノウハウを使って日本企業に展開していた。例えば、グルーポンが日本に席卷した時期には、そのビジネスモデルを応用した会社が日本に10社近くあった。そういったサービスのシステムを、1、2か月すぐ作ってリリースしていたのが、この会社のインド人IT技術者たちだった。最初は非常にうまくいき、順調にビジネスは拡大していった。しかし、この会社は純然たるオフショアではなく日本に一定数のインド人を招くというスタイルをとっていたが、ちょうど2011年の震災で全員帰国させざるを得なくなり、結局失敗に終わってしまった。

次の事業は、インドでの日本食レストランの経営で、「Izakaya」という日本食レストランを2009年に立ち上げた。現地でのチェーン展開や人の採用教育等、コンサルタントとして論理的に考えられる、外食産業でやるべきことをやり成功モデルを作り、それを日本企業にサービスとして提供しようと考えていた。しかし、これが結果的に大失敗に終わった。現地でのレストラン展開がうまくいかなかったのだ。失敗要因はいろいろあるが、一つは不動産を購入しなかったことだった。日本で飲食業を始める際には不動産を買おうという発想はほぼないだろう。私の場合も日本で20年デフレに慣れきった脳みそが前提を狂わせていた。急速に発展するインドの家賃は、1年目150万だったものが2年目には200万に、さらに翌年には230万になっていた。3年目には撤退せざるを得なくなっていた、その時には250万にまで上がっていた。家賃だけではない。売り上げが400万を超え、ようやく損益分岐を超えて軌道にのってきただけなのに、ありとあらゆるものの値上げがあった。価格に転嫁するのも限界があり、まともな利益がとれなかった。もし最初に不動産を買っていたら、資産価値は今頃2.2倍から2.3倍になっていただろう。事業を始める際に、そういった新興国市場の感覚がなかった。日本の前提をインドに持ち込んでしまいインド市場に適応できていなかったのが、失敗要因だったと思う。

◆大切なのは日本での前提を捨てること、失敗から学ぶこと

思うインドでのビジネスを考える際には、日本とインドの環境の違いをどこまで洞察できるかということが非常に重要である。デフレに慣れきった日本人の体質、物事を決めるときのスタイル、お金の使い方、金利に対する考え方、ファイナンスの考え方、ありとあらゆる前提が、インドでは違うということを元にビジネスを組み立てていく必要がある。

最初に述べた、「得意」で「好き」で「儲かる」領域であれば、成功の可能性はある。インドのマーケットではチャンスは無限であり、あらゆる領域にチャンスがある。若いうちに早くスタートして早く失敗したほうが良いと思う。実際に痛い目にあってそこから学ぶことでしか成功へのヒントは得られない。失敗から学び、突破していく力こそが、インドビジネスで必要とされるものなのである。



若いうちに失敗を経験し、そこから学ぶことで次のビジネスの成功確率をあげていくことが大切と語る 福留氏

以上が当日のプレゼンテーションの概要だ。インドでの実際のビジネス体験を二人の話しに、会場は真剣に聞き入っていた。プレゼンテーションの後には、インドの外資の受け入れ態勢や、インド企業との取引や買収等での注意点等について、活発な議論が行われた。

BBT大学経営学部は、2010年に設置された100%オンラインで経営学の学士を取得できる文部科学省認可の大学であり、答えのない問いに対してひるむことなく答えを見出す力を持ったビジネスパーソンを育成すべく、様々な教育コンテンツを継続的に提供しております。BBT独自開発のオンライン教育プラットフォームAirCampus®を利用して行われるBBT大学のオンライン教育システムでは、講義の受講だけでなく、試験やレポート提出、クラスでのディスカッションなど全ての学習活動をオンラインで完結させることが可能です。それ故、卒業生のみならず、BBT大学で学びながら世界中で活躍している在校生も多数存在しています。実務家講師陣による実践的な講義を中心に提供していることも特徴です。

昨今、グローバルやビジネスに関する講座等を提供してほしいという高校からの声の増加に伴い、いくつかの高校にBBT大学オリジナル講義を出張授業として提供する取り組みを行っています。一連の取り組みを通して、BBT大学は、起業家精神を持ち、勇気を持って世界に挑戦していく高校生を応援したいと考えています。 BBT大学HP <http://bbt.ac/>

【本件に関するお問い合わせ先】

株式会社ビジネス・ブレイクスルー PR担当 袴田 TEL:03-6271-0757 FAX:03-3265-1381 Mob:050-3396-2129