白木三秀氏
早稲田大学 政治経済学術院 教授
「インドの労働事情と人的資源管理（HRM）に関する諸特徴と諸課題」

皆さん、こんにちは。本日の基調講演、パネルディスカッションに先立ちまして、私の方から簡単なオーバービューを 10 分ほどお話させていただきます。

私がインドに行ったのは 90 年代半ばで、ここにはまだ生まれてない方もいらっしゃるのではないかと無理矢理想像しています。その頃インドもこれから伸びるだろうと、我々も研究しなくてはいけないということで、いくつかのプロジェクトを立ち上げインドを訪問しました。その時に Akhilesh 教授ともお会いし、今日まで交流が続いています。

この 20 年間で変わった所と変わっていない所が色々あり、変わっていない所の方が多いかなという面もあります。今日は私の研究ではなく他の研究機関等がまとめたものをオーバービューでご紹介しようと思います。

一つはインドへ投資をする場合の魅力と留意点です。魅力はもう皆さんご存知の通り、巨大な消費市場、巨大な労働力。それからモディ政権のインフラ投資への積極的な姿勢。さらにインドという地政学上また歴史上、中東・アフリカとの関係が非常に強く、中東・アフリカへの経済的な取っ掛かりという意味では非常に重要な意味を持っている、これがインドの非常に大きな特徴として指摘されています。

他方で、課題もいくつかあり、インドのマーケットは大きいが価格競争が厳しい、従って利益の確保が非常に厳しいと指摘されています。さらにこれは 1990 年代も課題だったわけですが、トランスポーテーションや電力などのインフラ上の課題を依然として抱えています。これからムンバイ近郊で高速鉄道等が計画されており、それによって相当大きな変化があるかと思いますが、非常に厳しい状況が依然としてあるということです。さらに州ごとにそれぞれの法律があったり言葉も違ったりするという点も関係しているのだろうと思いますが、法制度の運用にかなり分かりにくい点があるということです。それから地価ならびに賃金の上昇も厳しいものがあります。さらに生活面のハードシップ、これはインフラの問題とも関係するかと思うのですが、あるいは生活の仕方が違うという面もあろうかと思いますが、結果として日本人の数が依然として少ない。2015 年の段階では 8,600 人くらいの日本人がいたようですが、この 8,600 人という数は同じくらいの人口を持つ中国と比べますと 1/16 という数です。またタイと比べてもその当時の数字だと 1/8 くらいの日本人しかいません。これは少なくはないのですが、インドの大きさからみれば少ないということです。

インドの魅力と課題につきましては、みずほ総合研究所の別のデータで見ると、こういう整理をして

おり、（国際協力銀行のデータと）似たような形になるのかと思います。人口、労働力、そしてマクロ的には経済が伸びているということ、中東・アフリカへのゲートウェイであるということが魅力であると同様の指摘がされています。課題としてはインフラ問題、税務問題、そして労働力は豊富なのですが労働コストが必ずしも安くはないということ。これも後ほど触れたいところです。それから為替レートも不安定なところがある、つまり下落しているということが指摘されています。

さらに別のビジュアルに示した他の国と比べたインドのビジネス上の課題。これは何かというと、一つはインフラの問題、そして先ほども指摘がありましたが税制が複雑、また後ほど議論があろうかと思いますが労務問題。労務コストも他の国と比べると比較的高いということになろうかと思います。

これは他のアジアの主要国とインドとの経済指標を比べたものです。これは見ていただいた通りで、人口はこれくらい大きい、GDP の伸びも低くない等、そういうものが示されています。後ほどご覧いただければと思います。

もう一つの特徴は人口ボーナスです。これは要するに生産年齢人口を総人口で割ったもので、日本でいえば 15 才から 64 才の人口がどれくらいあるかということです。これが高いということはワーキングポピュレーションが多いということです。フィリピン、インド、インドネシアが他の国を抜けてかなり多い。それだけ稼働労働人口が多いという特徴を持っているということかと思います。

さらに一人当たりのインドの所得水準。インドはミャンマーやカンボジアよりやや上ですが、この辺の他の国と比べるとまだまだ成長の余地があるということが示されているということかと思います。

他方、先ほども申し上げましたが、ジェトロ調査を見ると、労働コストは他のスリランカ、ベトナム、カンボジア、フィリピンと比べて必ずしも低くありません。むしろ高い方にある。これは何故かというと、実は qualified、資格のある、実際すぐ働ける労働力人口は意外に少ないのではと考えることができる。需要と供給で考えると労働コストが上がっていくということになろうかと思います。すぐに働ける労働の供給が少ないということを表している可能性があると考えられます。

これは一般工の賃金レベルを表しており、この表でインドと比べて頂けるかと思います。

賃金水準を見ていただきましても、このような水準になっている。後ほど日下部さんから若干のインフォメーションをいただけるかもしれませんが、インドの賃金水準はこのような相当大きな格差もある。

離職率を見ていただきますと、2017 年の段階で約 10%、特にスタッフレベルがやや高くなっており、ワーカーも高くなっています。私は 1990 年代にインドの地場企業を訪問させていただきましたが、その時はワーカーの離職率はほとんどありませんでした。今このような高さになっているというの

は驚きです。これだけ経済が伸びて成長率が 6%、7%と続き、仕事のチャンスが広がっているということを反映しているのかと想像できます。

これは職種別賃金水準で、後ほど見ていただければと思います。

初任給の水準もこのようなもので、中学卒業と大学院卒業ではかなりの差があります。高校卒と大卒では 2 倍弱近くの差があり、その差が 30%の日本より大きいと言えるかと思います。

以上でちょうど 10 分たちましたので、私のイントロダクションを終わらせていただきたいと思います。どうもありがとうございました。