

アニル・K・グプタ、ハイヤン・ワン著、若山俊弘監訳「中国・インドの戦略的意味 - グローバル企業戦略の再構築 - 」同文館出版 2010年12月25日刊を読む

1. (1) 近年、新興経済が、世界の GDP の 4 分の 1 を少し上回ったが、次の 15 年では、おそらく世界の GDP 成長の 75 % を創出することになるだろう。

(2) その結果、2025 年までには、新興経済が世界の GDP の半分以上、つまり、ほとんどの製品とサービスにおいて世界市場の半分以上を占めることになるだろう。

(3) 中国経済は、すでに世界第 2 位にまで成長している。

(4) また、インド経済も、2025 年までには、世界の 4 大経済の 1 つとして、中国、米国、日本の仲間入りをすることになるだろう。

(5) これらの新しい真実を踏まえれば、どんな中堅企業や大企業であっても、いま新興経済に向けての確固たる戦略を整備しなければ、10 年以内にその存在自体が脅かされる深刻なリスクにさらされることは明白である。

2. すべての多国籍企業にとって、中国とインドに対する確固たる戦略は、少なくとも 4 つの抗いがたい「現実」に対処するものでなければならない。

(1) 1 つ目の「現実」は、これら 2 つの経済が巨大で、かつ急速に成長している市場である一方、1 人あたりの所得と購買力は、いまだに非常に低いということである。

ほかのどの大市場とも違って、中国とインドは、豊かであると同時に貧しくもある。

したがって、たとえば、ルイ・ヴィトンのバックのような高級品だけで成り立っているビジネスでない限り、中国とインドの巨大な中間所得層市場へ進出するためには、超低価格であっても利益が出るように、製品・サービスの開発、マーケティング、販売を工夫しなければならない。

(2) 2 つ目の「現実」は、昨今の相当な所得増を踏まえても、両国がいまだに、ブルーカラーでもホワイトカラーでも、最低の賃金レベルを保っている、ということである。

中国のトップ製造業におけるブルーカラーの賃金は、1 時間あたり 2 ドル未満、さらにインドにおいては 1 ドル前後である。

また、インドのソフトウェア開発者の人件費国内平均は、年間 1 万 8,000 ドル前後である。

その結果、多国籍企業は、これらの 2 つの経済を、巨大マーケットというだけでなく、グローバルコスト構造変革のプラットフォームとして捉えることが必要になる。

(3) 3 つ目の「現実」は、中国とインドが、毎年、科学系と工学系の大学卒業者の二大産出国で

ある、ということである。

つまり、すべてのグローバル企業にとって、中国とインドが、極めて安価な R&D 人材の巨大供給地であり、新たなイノベーション・ハブ構築の好機を提供している。

まさにこれが、GE 最大のリサーチラボが、いまや米国ではなくバンガロールにあり、マイクロソフトの本拠地に次ぐ重要な R&D センターが北京にあることの原因である。

どんなグローバル企業であっても、グローバル・イノベーションのハブとして中国とインドを活用しなければ、それを行っているライバル企業によって打ち負かされる、深刻なリスクに直面することになる。

(4) 4 つ目の「現実」は、これら 2 つの国が、30 ~ 40 年前の日本や韓国のように、動きが早くて野心的でグローバルな、新しいタイプの競争相手の発生地となっているということである。

中国のファーウェイやアリババ、インドのタタ・モーターズやインフォシスなどの会社を考えてみるといい。

欧米の企業と同様、日本企業もこれらの新しい巨人を、競争相手としてみるだけでなく、ときには消費者、あるいはサプライヤー、さらには、戦略的な提携パートナーとして、どのように関わっていくのかということ学ばなければならない。

3 . (1) 本書は、以上 4 つの「現実」をそれぞれ詳細に分析し、グローバル企業がどのように新種の脅威に反撃し、また新たなチャンスを活用するか、その戦略構築のガイドラインを提供する。

(2) さらに、中国とインドの両国でビジネスを展開する上での相乗効果、両市場における熾烈な人材獲得競争についても考察する。

(3) 中国とインドが、毎年大卒者の世界二大産出国となっているにも関わらず、経験を積んだ、優れた専門家に対する需要は、供給よりずっと増大している。

[コメント]

本書の監訳者若山俊弘先生の中国とインドの現実を踏まえての将来展望は、日本人ビジネスマンが本書を通じて何を学ばなければならないかを明確に語っている。これに中印 FTA の締結が加われば、事態はますますドラマティックに展開する。

- 2010 年 12 月 16 日 林明夫記 -