

<インタビュー>

三井物産が展開するインドビジネス

デリー～ムンバイ間 貨物専用鉄道プロジェクト

インド三井物産株式会社 かねこ まさと
機械・輸送システム第二部 部長 金子 真人



インドは鉄道総延長約6万5,000kmを誇る世界4位の鉄道大国ですが、近年の急激な経済成長に伴い都市交通や貨物輸送などのインフラ整備が課題になっています。日本政府はかねて、円借款を通じてインドの鉄道整備を積極的に支援していますが、2008年10月の日印首脳会議において、貨物専用鉄道(Dedicated Freight Corridor、以下DFC)の西回廊デリー～ムンバイ間1,500km建設に円借款が供与されることになりました。

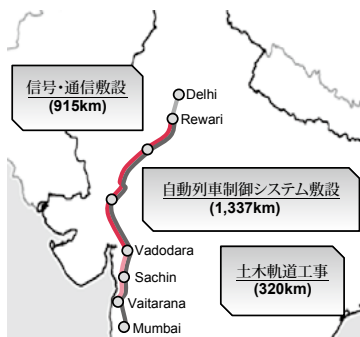
このような背景を受け、2015年8月、三井物産はインド鉄道省傘下 Ircon International Limited、タタ・グループ建設工事会社 Tata Projects Limited の3社でコンソーシアムを組み、鉄道省傘下の貨物専用鉄道公社から、デリー～ムンバイ間DFCのうち、ヴァイタラナ～サチン(186km)およびサチン～ヴァドダラ(134km)の2区間、合計320kmの土木・軌道敷設工事を約760億円で受注しました。続く12月には、日立製作所、日立インド等

とコンソーシアムを組み、レワリ～ヴァドダラ区間(915km)の信号・通信設備および施工を約280億円、レワリ～JNPT区間(1,337km)の自動列車制御システムおよび施工を約110億円で受注しています。

DFC西回廊は、日印両政府が共同推進するデリー・ムンバイ間産業大動脈構想の根幹を成す事業で、これまで3日以上かかっていたデリー・ムンバイ間の輸送時間が1日に短縮されることで、物流効率の大幅改善が期待されています。また、単一プロジェクトへの円借款供与額としては最大級とされ、日印両国の旗艦プロジェクトとして高い関心が寄せられています。

DFCの特徴は、二段積み貨物コンテナを電気機関車で高速輸送できる点にあります。二段積み貨物コンテナは電工事が難しいためディーゼル機関車が主流であり、電気機関車は世界でもあまり例がありません。電化により時速60-70kmで機関車を走らせることで、格段に輸送時間が短くなります。また、自動列車制御システムは、車両ブレーキの自動制御を行うことで列車の衝突を回避するシステムですが、世界最高基準の欧州列車制御システム規格に準拠していますので、これら最新技術を導入することで、安全で効率の良い列車運行システムを提供することができます。

土木・軌道敷設工事は東京～名古屋間に匹敵する320kmを誇り、州をまたぐ大工事となります。既存路線に並行して貨物専用の新線を敷設しますが、サチン～ヴァドダラ区間の3分



の2は既存路線から外れた新しい土地に敷設しなければなりません。土地収用は終わっていますが、まだ農地や不法居住地域もあるため、時間と手間をかけて工事を進めています。現在は設計段階ですので、工事対象となる区間ごとに地質調査を行い、地質に合わせて敷設工事の設計を進めています。難しいのは、区間によって黒綿土と呼ばれる土が存在することです。これは綿のように、水を含むと膨らみ乾燥すると縮むという特殊な土のため、地質改良を行った上で工事を進めなければなりません。また、モンスーン期は雨量が多く工事が進みにくい上、黒綿土の問題もあり、天候や地質への細かな対応が今後の課題となります。

一般的にインドの生活はハードシップが高いといわれますが、慢性的な交通渋滞や大気汚染も深刻な問題です。また、ビジネスの中で感じるのは、インドの方はしっかりと自己主張し、話し好きな方が多いということです。インドは言語や人種、宗教が多様で、日本のように共通認識が生まれにくいいため、自分の意見を先に伝えるのかもしれないと思いますが、話を切り出すのに苦労することもよくあります。鉄道プロジェクトは長い年月がかかり、ビジネスも一筋縄ではいきませんが、これからも、日本の高度な鉄道技術を通じて、インドの経済発展ひいては生活環境の改善に貢献していきたいと思っています。

インド最大手医薬品卸会社 Keimed社への出資参画

インド三井物産株式会社

コンシューマーサービス事業部 部長

だんつか ただひろ
段塚 忠宏

業務部 副部長

おき たかあき
沖 孝昭



(写真左より段塚氏、沖氏)

インドは鉄道と並んで医薬品大国としても知られています。世界中の製薬メーカーがインドに工場を構えており、「世界の製薬工場」と呼ばれるまでに医薬品市場が成長しています。現在の市場規模は約2兆円ですが、今後、経済発展に伴う中間層の拡大や保険制度・医療インフラの整備も期待されており、年率14%の高い成長率が続けば、2020年には世界第6位の市場になると予想されています。

三井物産は従来、インド最大手病院のApolloグループ（以下、Apollo）、そして創業者一族であるReddy Familyと友好関係を築いてきました。Apolloはインドで病院や薬局、保険事業等を展開しているメディカル分野のリーディングカンパニーです。インド広域で55病院、9,200床の規模を誇り、2019

年末までに10病院を追加し、1万1,000床まで拡張する予定です。薬局チェーンも約2,000店を展開し、医薬品物流の効率化を目指すとともにインド全土に事業を拡大しています。2000年には、Apollo内のSCMを外出しにする形で医薬品卸会社Keimed Private Limitedが設立されました。三井物産は、Apollo創業者から戦略的パートナーとしての出資参画につき打診を受け、2015年8月にKeimed社への20%出資参画を行いました。

Keimed社は約200の製薬メーカーから2万以上の医薬品を取り扱い、Apollo内外の病院、薬局など2万5,000店に配送サービスを行うインド最大手の医薬品卸会社です。現在、医薬品卸は7万社も存在していますが、今後は日本同様に中間物流の効率化に伴って

統廃合が進むことが予想されます。当社はこれまで医薬品卸業は行ってきませんでした。が、インドは世界有数の市場として有望であり、また業界最大手の Apollo は安定した成長が期待できることから、出資契約に至りました。Keimed 社はデリー、ムンバイ等の中枢都市をはじめとして中堅都市にも拡大していますので、当社がこれまで物流で培ったノウハウを提供することで、共に成長戦略を描いていくことができます。さらには三井物産のグローバルネットワークを活かして世界中の最先端医薬品を調達・展開することにより、医療向上にも貢献することができます。

インドは国土も広く人口も多いため、医療インフラや医療従事者数もまだまだ十分ではありません。特に遠隔地では医療サービスを受けられない地域もあり、インド全体の医療インフラを整備する必要があります。中間層の拡大と民間保険の普及率の高まりにより、さらなる医療市場の拡大も予想されます。一方で、Apollo のように高い医療技術を持つ民間病院が増えており、拡大する中間層から富裕層までの医療ニーズを幅広く取り込み成長している病院グループも見受けられます。医療レベルが高いにもかかわらず施設費や人件費などの医療コストが低いため、大手病院の中

には海外からの医療ツーリズムの患者が全体の約 20% を占めているところもあります。例えば心臓バイパス手術等は先進国では高額な医療費が必要となりますが、インドでは保険なしでも 10 分の 1 程度といわれています。医療サービスにおける質とコストのバランスの良さがインドの優位性といえます。Apollo にも 7,000 人の医者がありますが、多くが海外で学んでいるため知識や技術も高レベルであり、手術症例数も世界トップクラスです。保険に関しても世界標準の国際病院評価機構 (JCI) という認可制度があり、JCI 認可を受けた病院では患者が母国で加入している保険が適用になります。インドは世界で最も JCI 認可数が多く、今後も海外からの医療ツーリズムが増えると思われ、インドの医療産業はますます世界からの注目を集めていくと思います。

近年のインドは、経済成長により流通や市場が急激に変化しており、まるで 30 - 40 年前の日本の成長を見ているかのようです。これまでさまざまな市場を見てきましたが、インドは投資の手応えも大きく、間違いなく一番面白い成長市場です。日々の生活では停電や水の問題など大変な面も多いですが、今後もやりがいを感じながら、インドの医療向上に貢献していきたいと思っています。

インド最大手テレビショッピング事業者 Naaptol 社への出資参画

Naaptol Online Shopping Private Limited. やまざき しんいち
Chief Strategic Officer **山崎 真一**
(三井物産(株)より出向)

インド三井物産株式会社 いで まさゆき
次世代・機能推進部 部長 **井出 正幸**



(写真左より井出氏、山崎氏)

経済成長の著しいインドでは、購買力のある中間層拡大により小売市場が拡大していますが、テレビやインターネット普及も相まっ

て、テレビショッピング市場や EC 市場も急激な成長を遂げています。

三井物産は 1995 年に初めてテレビショッ

ピング事業に参入し、2000年には(株)QVCジャパンを設立、2009年には台湾Shopnet Co.Limited、2011年には中国CCTV Shopping Co.LTD.へと事業参画を拡大してきました。これらの事業経験と知見を基に、2015年3月、ムンバイに拠点を構えるNaaptol Online Shopping Private Limited. (以下、Naaptol)に出資参画しました。

Naaptolはテレビを中心に、ECサイト、新聞など幅広いメディアを活用する総合通信販売事業者で、2014年度の売上高は約150億円に上ります。2008年の創業当初は、新聞とECサイトで民族衣装サリーの販売を行っていましたが、2012年6月にはインフォーマーシャル（専門チャンネル等での広告枠を利用したテレビ通販）で15秒の通販番組を開始。その後、順調に放送時間や枠数も増加させ、2014年7月には24時間専門チャンネル開始と段階的に事業を拡大しています。

三井物産はかねて成長著しいインドに注目していましたが、2013年10月に出会ったのが、Naaptol創業者のManu Agarwal氏でした。当時、Naaptolはインフォーマーシャルを始めたばかりでしたが、Manu氏には成功に向けた明確なビジョンがあり、事業の本質を理解していることに共感しました。その後、Naaptolが24時間専門チャンネルの立ち上げを検討し始めた際、三井物産はインド市場とNaaptolの将来性を見込んで、2015年3月に5%の出資参画を行いました。2016年3月には25%まで出資比率を引き上げ、テレビショッピングの要である番組の質の向上や、自社スタジオでのライブ放送に力を入れています。

Naaptolには、他社にはない二つの強みがあります。一つ目は多言語化です。インドには22の公用語がありますが、Naaptolはヒンディ語、タミル語、テルグ語、マラヤラム語、カンナダ語、マラティ語、ベンガリ語の7言語で専門チャンネルを展開しています。そし

て二つ目は、インド全域に届けられる独自の物流網です。インドには全国をカバーする民間配送業者がなく、地方に配達するには国営インドポスト社の配送網が必要となりますが、配送システムが十分ではないため通販業者は利用できませんでした。そこでNaaptolは独自の荷物追跡システムを開発。インドポスト社のサービスを改善し、業界で唯一インド全域に通信販売を展開できるようになったのです。

インドでは、小売市場の90%を小規模な個人商店が占めていますが、商品の種類も少なく品質も限定的です。外資参入規制のため、外資系スーパーやショッピングモールもほとんどありません。一方、経済成長とともに消費者の購買意欲は強まり、買い物したくてもできないというジレンマが起きています。そこで消費者の欲求を満たすのが通信販売です。Naaptolはアパレル、調理器具、家電と幅広い商品を展開していますが、過去の販売データ分析に基づいて紹介する商品を決めており、例えば朝9-10時半は主婦の方に向けて、サリーや調理器具を中心に紹介しています。最近のヒット商品にはロッチイメーカーがあります。ロッチイとは丸型のナンですが、ワッフルメーカーのように簡単に作れる調理器具をインドで初めて紹介し大ヒットしました。インドの方にとって新鮮で面白い商品を開発することは私たちの喜びです。いつ見ても飽きることなく、買い物を楽しんでいただけるような番組づくりを心掛けています。

Naaptolという社名はヒンディ語ですが、英語の「Measure and Weight」を意味しています。これは、お母さんが子供に「よく考えて買い物しなさいね」と言う時に使われる言葉です。私たちは、Naaptolを通じてインドの方々にバラエティー豊かな商品を提供し、選べる喜び、買い物の楽しさをぜひ味わっていただきたい。そう願いながら、これからも価値の高いサービスを展開していきます。(聞き手：広報・調査グループ 蟹田綾乃) 