



グローバルICT企業の新たな誕生地

——中国とインド

砂田 薫 (すなだ・かおる)

国際大学 GLOCOM 主任研究員

ICT産業のグローバル化が進展している。輸出入や対外直接投資の伸びという経済の量的側面だけでなく、グローバル・サプライチェーンの構築やグローバル統合経営といった質的側面からも変化が起こっている。過去、半世紀にわたって米国はICT市場のパラダイムシフトを主導してきた。そこに現在、中国やインドの企業が新たな有力プレーヤーとして加わりつつある。

グローバル戦略論の第一人者であるアニル・グプタ (Anil K. Gupta) 教授は、著書『中国・インドの戦略的意味』^{★1}で、中国とインドは、第一に成長する巨大市場として、第二にコスト削減の生産拠点として、第三にイノベーションのプラットフォームとして、第四に新たなグローバル企業を生み出す国として、両国ともに重視すべきだと論じた。本稿では、4番目の点、すなわち中国とインドのICT企業に着目しつつ、今後の産業構造変化について若干の考察を行う。

◇高い利益率の中国・インド企業

ICT産業においては、すでに中国とインドがグローバル企業の誕生地となっていることは明白であり、しかも両国ともに営業利益率の高い企業が育っている。

表1に示すとおり、主要通信会社の2009年度業績を調査した結果、営業利益率ではチャイナモバイル(中国)とパルティ・エアテル(インド)が上位にランクされ、日欧米の主要通信会社よりも好業績をあげたことが明らかになった。海外売上高比率でみたグローバル市場への進出状況では、ヨーロッパやシンガポールが上位を占めたものの、パルティ・エアテルもそれを追いかけけている(表2参照)。パルティ・エアテルは、アフリカ市場への進出をはじめとして積極的に海外展開を進めてお



り、今後ますます海外売上高比率を高めていくと予想される。

一方、ITサービスの主要企業をみると、インド企業が営業利益率、海外売上高比率ともにすでに上位を占めている(表3, 表4参照)。ただし、現在は、グプタ教授が2番目に指摘したコスト削減拠点としてインドを利用する欧米企業が多い。インドのITサービス会社にとっては、海外からのオフ

ショアリング需要が中心となっている。また、IBM、アクセンチュア、HP(ヒューレット・パカード)のような米国企業は自社のインド拠点を急速に拡大して、多くのインド人を雇用している。インドの中で、インド系企業と米国系企業はすでにラ

砂田 薫(すなだ・かおる)

国際大学 GLOCOM 主任研究員・准教授。
国士舘大学・中央大学の非常勤講師を兼務。
東京大学大学院人文社会系研究科博士課程満期退学(社会情報学)。ビジネス系IT雑誌の記者・編集長を経て、2005年より現職。主な関心は、IT産業政策の国際比較、ICTとイノベーション、人間・社会のための情報システム。総務省「情報通信白書編集委員会」委員(2010年版・2011年版)、情報システム学会評議員。

表1：主要通信会社の営業利益率

	企業名(国)	営業利益率	営業利益 (百万円)	総売上高 (百万円)	従業員数 (人)	決算期
1	チャイナモバイル(中国)	32.5%	2,011,069	6,184,769	145,954	2009年12月 *2
2	バルティ・エアテル(インド)	25.2%	206,586	819,944	18,354	2010年3月 *3
3	テレフォニカ(スペイン)	24.1%	1,724,571	7,169,096	257,426	2009年12月 *4
4	ボーダフォン(英国)	21.3%	1,344,928	6,309,243	84,990	2010年3月 *5
5	NTTドコモ(日本) *1	19.5%	834,245	4,284,404	22,297	2010年3月
6	シンガポールテレコム(シンガポール)	17.6%	198,706	1,127,482	23,062	2010年3月 *6
7	AT&T(米国)	17.4%	2,007,998	11,493,572	282,720	2009年12月 *3
8	フランステレコム(フランス)	17.1%	993,142	5,805,943	167,148	2009年3月 *4
9	NTTグループ(日本)	11.0%	1,117,693	10,181,376	194,982	2010年3月
10	チャイナテレコム(中国)	10.9%	309,961	2,848,436	312,520	2009年12月 *2
11	BT(英国)	10.2%	301,190	2,959,266	978,000	2010年3月 *5
12	ドイツテレコム(ドイツ)	9.3%	759,736	8,163,755	259,920	2009年12月 *4
13	BSNL(インド)	-5.1%	-34055	663,340	299,840	2010年3月 *7

注：決算の金額は2010年3月31日時点の為替レートで円に換算した。表2～4も同様。

*1：NTTドコモはNTTグループに含まれているが、参考までに単独の業績を掲載した。

*2：1元 = 13.68円で換算

*3：1ドル = 93.43円で換算

*4：1ユーロ = 126.37円で換算

*5：1ポンド = 141.87円で換算

*6：1シンガポールドル = 66.8円で換算

*7：1ルピー = 2.07円で換算

出典：筆者作成

イバル関係にある。なお、HP、富士通、日立製作所、NECはITサービス以外の売上も大きい企業であるが、ITサービス産業における代表的な企業なので表に含めた。

表2：主要通信会社の海外売上高比率

	企業名(国)	海外売上高比率	海外売上高 (百万円)	総売上高 (百万円)	従業員数 (人)	決算期
1	ボーダフォン(英国)	88.7%	5,594,076	6,309,243	84,990	2010年3月 *5
2	テレフォニカ(スペイン)	65.3%	4,679,228	7,169,096	257,426	2009年12月 *4
3	シンガポールテレコム(シンガポール)	64.5%	726,836	1,127,482	23,062	2010年3月 *6
4	ドイツテレコム(ドイツ)	56.6%	4,621,225	8,163,755	259,920	2009年12月 *4
5	フランステレコム(フランス)	46.0%	2,670,704	5,805,943	167,148	2009年3月 *4
6	BT(英国)	23.0%	680,267	2,959,266	978,000	2010年3月 *5
7	バルティ・エアテル(インド)	4.5%	36,783	819,944	18,354	2010年3月 *3
8	NTTグループ(日本)	2.7%	270,000	10,181,376	194,982	2010年3月
9	NTTドコモ(日本) *1	2.3%	100,000	4,284,404	22,297	2010年3月
10	チャイナモバイル(中国)	n.a. >5%	n.a.	6,184,769	145,954	2009年12月 *2
11	チャイナテレコム(中国)	n.a. >1%	n.a.	2,848,436	312,520	2009年12月 *2
12	AT&T(米国)	>1%	n.a.	11,493,572	282,720	2009年12月 *3
13	BSNL(インド)	n.a.	n.a.	663,340	299,840	2010年3月 *7

*1：NTTドコモの海外売上高は公表値ではなく、ウェブニュースによる。
出典：筆者作成

表3：日米印の主要ITサービス会社の営業利益率

	企業名(国)	営業利益率	営業利益 (百万円)	総売上高 (百万円)	従業員数 (人)	決算期
1	インフォシス(インド)	34.8%	152,352	437,598	104,850	2009年3月 *7
2	TCS(インド)	26.7%	165,963	621,598	160,429	2010年3月 *7
3	IBM(米国)	21.7%	1,940,821	8,946,670	399,409	2009年12月 *3
4	ウィプロ(インド)	18.9%	106,628	562,951	91,696	2010年3月 *7
5	アクセンチュア(米国)	12.3%	247,029	2,015,939	177,000	2009年8月 *3
6	HP(米国)	8.8%	947,006	10,702,593	304,000	2009年10月 *3
7	NTTデータ(日本)	7.1%	81,689	1,142,940	34,543	2010年3月
8	日立製作所(日本)	2.3%	202,159	8,968,546	359,746	2010年3月
9	富士通(日本)	2.0%	94,373	4,679,519	172,438	2010年3月
10	NEC(日本)	1.4%	50,905	3,583,148	142,358	2010年3月

TCS：タタ コンサルタンシー サービスズ
出典：筆者作成



表4：日米印の主要ITサービス会社の海外売上高比率

	企業名(国)	海外売上高比率	海外売上高 (百万円)	総売上高 (百万円)	従業員数 (人)	決算期
1	インフォシス(インド)	98.7%	432,030	437,598	104,850	2009年3月 *7
2	TCS(インド)	91.4%	568,141	621,598	160,429	2010年3月 *7
3	ウィプロ(インド)	76.9%	432,758	562,951	91,696	2010年3月 *7
4	IBM(米国)	64.3%	5,756,035	8,946,670	399,409	2009年12月 *3
5	HP(米国)	63.9%	6,842,626	10,702,593	304,000	2009年10月 *3
6	アクセンチュア(米国)	56.4%	1,137,417	2,015,939	177,000	2009年8月 *3
7	日立製作所(日本)	40.8%	3,654,756	8,968,546	359,746	2010年3月
8	富士通(日本)	37.4%	1,748,300	4,679,519	172,438	2010年3月
9	NEC(日本)	19.9%	712,886	3,583,148	142,358	2010年3月
10	NTTデータ(日本)	6.1%	70,000	1,142,940	34,543	2010年3月

出典：筆者作成

◇OECD調査のトップ10企業

表1～4は、中国とインドの企業に特に注目して、日米欧の主要企業との比較をする目的で、恣意的に企業を選んで業績を調査したものである。

一方、ICT企業の業績を網羅的に調査したものとしては、OECD（経済協力開発機構）が2010年に発表した『OECD Information Technology Outlook 2010』がある。同レポートでは、2008年度の総売上高に基づいて「2009年ICTトップ250社」をランキングして分析している。ちなみに、250社の内訳は、1位が米国（75社）、2位が日本（52社）、3位が台湾（18社）、4位がフランス（9社）で、英国とカナダ（各7社）、ドイツ・韓国・オランダ・ブラジル（各6社）、香港・中国（各4社）と続いている。日本は米国に続いて多くの企業がランク入りした。

これをセクター別にみると、通信サービスプロバイダが73社、電子機器製造企業が68社、IT機器・システム企業が31社、ITサービスプロバイダが28社、半導体企業が18社、通信機器・システム企業が16社、ソフトウェア企業が10社、インターネット企業が6社となっている。

また、セクター別のトップ10をみると、日本企業のランキングは次のような結果になっている。

・通信サービスプロバイダ：1位はAT&Tで、NTTが2位

- 電子機器製造企業：1位はシーメンスで、日立製作所が3位、パナソニックが4位、ソニーが5位、三菱電機が9位
- IT機器・システム企業：1位はHPで、東芝が2位、NECが5位
- ITサービスプロバイダ：1位がIBMで、富士通が2位
- 半導体企業：1位がインテルで、日本企業はなし
- 通信機器・システム企業：1位がノキアで、日本企業はなし
- ソフトウェア企業：1位がマイクロソフトで、コナミが10位
- インターネット企業：1位はグーグルで、ヤフージャパンが8位

各セクターのトップは欧米企業、とりわけ米国が多くを占めているが、日本、韓国、台湾、中国、フランスもトップ10位には入っている。ITサービスでは10社のうち6社までが米国企業で、フランス2社、日本とアイルランドが1社ずつという結果になり、インド企業は含まれていない。

◇オープンイノベーションと先進的利用

OECDの調査結果から、日本は売上高ランキングでみれば、製造業の大手企業が上位にランクされ、世界でも有力なICT国家であることがわかる。しかし、売上高(企業規模)の大きさがグローバルなICT市場をリードすることとは結びついていないのが、日本企業の問題だろう。情報通信分野の大企業にとっては、製品・サービスのイノベーションや海外展開が大きな課題になっている。

技術変化の激しいICT分野では、むしろ新しいベンチャー企業の誕生と成長が重要であることは歴史が示している。

地理経済学者のアナリー・サクセニアン(AnnaLee Saxenian)は1994年の著作“*Regional Advantage*”(邦題『現代の二都物語』★²)で、IT産業のパワーは、IBMやDEC(Digital Equipment Corporation)に代表される東海岸(ボストンのルート128号沿線)から西海岸(シリコンバレー)へシフトとしたと指摘し、その経緯と理由を克明に分析した。そして、企業や大学の間で技術者の流動性が高く、所属組織の垣根を越えて活発に情報交換を行っているシリコンバレーモデルの優位性を強調した。

また、2006年の著作“*The New Argonauts*”(邦題『最新・経済地理学』★³)では、シリコンバレーで働いて母国に帰国した台湾人、イスラエル人、中国人、インド人に注目して、シリコンバレーモデルの海外展開事例を分析した。その結果、台湾とイスラエルではすでに、シリコンバレーのコピーではないが、シリコンバレーと同様の機能をもつ、いわばオープンイノベーション・エコシステムの移植に成功してICT産業を発展させてきたと指摘した。また、これらの2カ国に続いて、中国とイ



ンドでも帰国組が同様のアプローチを取りつつあるとしている。

サクセニアン^{★1}の議論によれば、次々とベンチャー企業を生み出すシリコンバレーのようなエコシステムをつくり、シリコンバレーとは補完関係のビジネスを行うことができる国で、今後のICT産業の発展が期待できるという。中国とインドはまさにシリコンバレーとのネットワークを利用して、オープンイノベーションモデルの新しいICT集積地づくりに力を注いでいる。

一方、日本や韓国のような大企業中心のICT産業構造に対しては、サクセニアンは悲観的な見方をしている。しかし、2011年1月に国際大学GLOCOMの招きで来日したワシントンD.C.のシンクタンクITIF (The Information Technology & Innovation Foundation) 代表のロバート・アトキンソン (Robert D. Atkinson) 氏は、「イノベーションシステムは国によって異なる」と、サクセニアンとは異なる見方をしている。とはいえ、同氏もオープンイノベーション・エコシステムの重要性は指摘する。東海岸のルート128が最近復活してきたのは、シリコンバレーのようにオープンに知識を交換するモデルが採用されたためという。日本では、大企業がいかにこのモデルを取り入れ、大学や中小企業、外部の研究機関などとの間で活発な知識交換を進められるかを検討すべきだろう。

また、アトキンソン氏も強調しているが、ICTの新しい活用方法を生み出すことがイノベーションに直結して、ICT産業の発展にもつなげることを日本はもっと真剣に考える必要がある。日本と韓国の大きな違いがこの点にある。電子政府、デジタル教科書、医療情報化など、韓国はICT利用先進国であり、政府はそれらのシステムの輸出強化にも力を入れている。ICT企業がグローバル展開を強化するためには、ICTの技術開発だけでなく、利用面での先進的な取り組みがますます重要になっている。

* 謝辞：主要ICT企業の業績調査にあたっては、慶應義塾大学政策・メディア研究科の樋口尚文さんの協力を得た。深く感謝したい。

註

- ★1 —— アニル・K・グプタ著、ハイヤン・ワン著、若山俊弘監訳 [2010]『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
- ★2 —— アナリー・サクセニアン著、大前研一訳 [1995]『現代の二都物語—なぜシリコンバレーは復活し、ボストン・ルート128は沈んだか』講談社
- ★3 —— アナリー・サクセニアン著、本山康之・星野岳穂監修、酒井泰介訳 [2008]『最新・経済地理学—グローバル経済と地域の優位性』日経BP社