

ブラジルにおける中小企業経営

—企業・技術移住者のために—

1979年12月

国際協力事業団

移工移
J R
79 - 5



RY

国際協力事業団	
納入 月日 '84. 4.-3	703
	60
登録No. 02372	EII

は し が き

ブラジルには既に約 3,000 名の技術移住者が、日系・外国系の各企業で活躍しているが、その大部分は将来、企業経営者になる希望に燃えて移住した人達である。因みに一昨年行なった既移住者の実態調査においても、回答者の 55 % がサラリーマンから独立して企業経営者になりたい希望をもっていることが判明した。

また、ブラジルに進出して活動している日系企業は 500 社を超えるまでになっており、日本とブラジルの経済関係は、その質・量ともに近年ますます緊密化しつつある。

このような情勢に鑑み、ブラジルにおける中小企業経営全般について企業移住希望者および技術移住者の参考に資する為の基礎的ガイドブックとして、在サンパウロ、B.K.Know-How社に委託し本資料を作成した。

今後、企業家移住の推進に有益な資料であるので十分に活用願いたい。

1979. 12

国際協力事業団
移住国内事業部長

JICA LIBRARY



1024958[9]

も く じ

1. ブラジルの工業	1
1.1 発 展 経 過	1
1.2 II PND(第2次国家開発)について	1
1.3 地域別発展描写	2
1.4 工業界の現状	7
2. 日 系 企 業	12
2.1 日伯の経済関係	12
2.2 日本側からみたブラジルの設定環境	13
2.3 現地の日系企業	13
2.4 日系企業の評価と展望	16
3. 工業所有権：商標及び特許権	18
3.1 工業所有権の保護	18
3.2 種類と性質	18
3.3 手 続 き	19
4. 工 業 規 格	21
4.1 ブラジル工業規格	21
4.2 工業規格の内容と分類	21
4.3 工業規格の差異による問題	22
5. 工業の立地条件と建設	24
5.1 日系企業の分布	24
5.2 クリチーバ工業団地にみる一例	25
5.3 経済・社会的条件	28
6. 企業の設立と種類	33
6.1 企業の種類と性格	33
6.2 設 立 手 続 き	33
6.3 有限会社と株式会社の長・短所について	35
7. 工 業 経 営	37
7.1 経 営 組 織	37
7.2 工業経営の諸問題	37

8. 事務管理	40
8.1 事務の標準様式と能率化	40
8.2 事務機器	41
9. 資材管理	42
9.1 資材の購入	42
9.2 外注加工	43
9.3 資材の保管	44
10. 工作機械	49
10.1 主要工作機械の名称	49
10.2 国産工作機械について	50
10.3 輸 入	52
11. 測定具・工具	55
11.1 測 定 具	55
11.2 作業用工具、切削工具	56
12. 工業融資	59
12.1 短期融資の調達	59
12.2 中・長期資金の調達	59
12.3 国際協力事業団(JEMIS)の工業融資	63
13. 外国融資とCDIの役割	64
14. 販売管理	68
14.1 販売組織	68
14.2 販売促進	69
14.3 関係物価審議会(CIP-CONSELHO INTERIAL DE PREÇOS)と 連邦配給管理局(SNAB-SUPERINTENDENCIA NACIONAL DO ABASTECIMENTO)	70
14.4 アフターケア	71
14.5 貿 易	71
15. 移住者の携行荷物と通関	73

1. ブラジルの工業化

1.1 発展経過

1964年における軍事革命以後、850万km²という広大な国土を有するブラジルは分散的な未開発国から集中的な開発途上国への道を歩み始めた。革命政府は革命の混乱を治めると同時にPAEG（連邦政府経済活動計画）を64～66年に打ち出し、それまでの散在的な外国企業の支配から、国内民間企業の育成を図り、あわせて基幹産業面では民間企業の力が足りない部分に政府系企業の育成を図った。続いて、PED（開発戦略計画）が67年から実施に入った。71～72年には計画目標に対する政府の活動プランが発表され、更に続いて72～74年には、IPND（第一次国家開発計画）と矢つぎばやに開発のための戦略が実施された。

IPND計画立案と実施当時は世界的な好況時代で通貨も安定していて、貿易は活発であり、組織化されていた。相次ぐ積極的な開発政策は、ようやく工業化へ足を踏み出したブラジルの社会基盤が軟弱であったにもかかわらず急速な成長を遂げることができた。当時の中銀年鑑から抜粋すると、GNPの成長率は次のようになっている。1970年9.5%、1971年11.3%、1972年10.4%、1973年11.4%、そして1974年9.6%と、いわゆる世界から“ブラジルの奇跡”と騒がれた時代を迎えたのである。この数値は、それまでブラジルに対して低開発国のイメージしか持たなかった外国を驚かせたが、これは強固な基盤に立つ成長ではなく内部的には農業を犠牲にした工業振興重点策をとり、対外的には外資と外国の工業技術導入に門戸を開放し、種々の特典を与えて刺激した結果、国内にドッと流入した外国企業の生産によってもたらされた指数の影響が大きく、決して確固たる基盤の上に築かれたものではなかった。

しかし、革命前には最高86.6%を記録したインフレを73年は10%台まで抑えることに成功した（但し、1974年には石油ショックのため34.5%）。雇用増大（平均3.1%達成）、国内の地域開発、国家意識の高揚などの面で多大の成功をおさめたのである。この点は軍事政権の大きな功績であった。この“ブラジルの奇跡”達成のあとを継いで、74年にはII PND（第二次国家開発計画）が発表された。これは5カ年（1975～1979）の長期計画で、この中で政府は大胆に外資と外国の技術導入を続けていくことにより、より早い後進国からの脱皮を推進しようとした。

その結果、ブラジルに進出し、または進出を企図する外国企業の投資・融資等は、当然このII PNDの進行方針に歩調を合わせることになった。II PNDはガイゼル大統領が政権を担当した年の1974年12月4日に発足し、同政権が終る79年に計画を完了した。

1.2 II PND（第二次国家開発計画）について

これまでに最大規模の総合的な国家開発計画といわれたII PNDは次のような内容である。

目標：5年間に1兆7,500億クルセイロ（1974年当時の額）を投資して年間10%の経済成長率を維持し、国民一人当たりの所得を1,000ドル台へ、雇用率を年間3.5%増加に維持し、輸出入を年間20%ずつ増加させるというものである。そのためには、経済インフラストラクチャ部門への投資、資本財・重電機・基礎消費財の生産増加で輸入代替、科学技術開発、石油探査、水力発電所の増設、国家統合分野ではアマゾン地域や東北地域開発（前者にマナウス自由港あり、後者には税利恩典

によるレシーフェ市やバイヤ州の工業基地化がある。)、大衆消費市場の育成、教育・職業訓練、都市社会開発計画、社会統合政策さらに輸出拡大政策などを遂行しなければならないと、広範囲の開発戦略をあげている。

このうち特に工業戦略をとりあげてみよう。

1-基幹部門。資本財工業、基礎電子工業、原材料部門に重点を置き、特に輸入代替政策を強力に押し進める。そのためには税制、金融、政府補助などで援助を強化する。この自給策は現在かなりの成功を見ている。広義な意味で次のものが基幹資財と考えられた。鉄鋼製品とその原材料、非金属とその原材料、石油化学製品とその原材料、化学肥料とその原材料、農業とその原材料、紙とセルローズ、薬品工業の原材料、セメント、硫黄、その他の非金属鉱物。

基礎電子工業では通信・インフォメーション組織近代化のためデジタル電子工業の発達が取上げられ、そのなかには商業用大型コンピューターの生産、テレコミュニケーションの電子交換中央プロセス、ICのような高度電子部門工業の設置も含まれている。

2-工業製品輸出の新市場開拓。輸出特典制度の強化でコンピューター、船舶、自動車、バス、トラック、エンジンとその部品、農業用機械、道路機械、発電設備、工具と付属品、鉄鋼製品、それに輸出用半製品、生産を目的とした鉄鋼製品、資本財設備と部品、時計、精密器具などを新市場へ輸出する開拓の努力がなされる。

3-工業技術開発への最大の努力。

4-農産物加工業と食品工業の育成。

5-工業発展の一部集中化。SAO PAULO, RIO, BELO HORIZONTEへの集中化を防ぎ、工業地帯の分散化とそれによる地域経済の開発を図る。そのためには、CDI(工業開発審議会)やBNDE(経済開発国立銀行)が、工業振興政策にのっとり、その提出された各種プロジェクトを審査し、さらに融資への道を開ける。

6-政府指導色のモデルづくりをする。つまり、経済下部構造、エネルギー、通信、運輸、製鉄は政府系企業が担当する。また金融も資金供給分野でコントロール役をする。社会開発分野では、住宅を除く社会保障、教育、衛生部門で民間と政府が相互に関連して開発を進める。外資系企業は製造業分野に大きく発展する。ここに、当然、民間企業、外資系企業そして政府系企業間の均衡ある管理指導がおこなわれなければならない。この目的を執行するために国内民間企業の吸収合併(金融機関でも同じ)による企業大型化の促進、資金供給面で内国資本の充実化、中小企業援助のためCEBRAE制度(中小企業経営管理センター)の確立や融資計画、外資系企業への明確なコントロール政策が実行された。

1.3 地域別発展描写

北は赤道直下から、南は南極大陸の影響を受けて冬に降雪をみる温帯地帯までを含むブラジルは地

域によって社会経済に大差がある。

地域別に特色をみると、つぎのようになる。

〔北部〕 アマゾン河流域をとりまく各州からなり、面積はおよそ 360 万 km² で人口は約 500 万人。

大部分を熱帯原始林に覆われて、すべてが将来の期待として、単にブラジルだけでなく、世界の注目を集めている。ことに鉄鉱石、アルミ、カウリンなどは巨大な国際プロジェクトが進行中、または研究中で、アマゾンの巨大な資源は今後、人類に大きく貢献することになる。近年、アマゾナス州の首都マナウス市に自由貿易地区が指定され、輸出入に免税の特典が採用されてから、内国企業のみならず、多国籍企業の進出が盛んになり、工場設立のためそれまで不足していた電力、輸送手段などインフラストラクチャが用意され、日々充実している。

現在では、弱電企業を中心に約 200 の製造業が進出して安い用地の提供と税制恩典を利用している。

日系企業ではシャープ、サンヨー、ホンダのほかコロニア企業のモトラジオが進出した。

アマゾンの玄関であるパラ州では、1982 年完成をめざしてツクルイ水力発電所の建設が予定されており、これはアルミ開発への電力供給を主目的にしている。

また、内国製鉄プランとしてはまだ懸案の日伯協同出資開発するカラジャス鉱山開発計画、トロンベッタのアルミ計画等がある。アマパ直轄地の世界有数のマンガン鉱は US スチールによってすでに開発されている。

最近、アマゾン河流域の国々との間に“アマゾン協定”が交され、航河権、水力利用権、自然保護、通信システムの供給等の諸問題が討議され、アマゾン開発を他の国々の干渉・盗用から守る連帯決議がなされた。アマゾン地域では領域のわずか 10% が、農業、牧場、天然資源採集、植林、熱帯果実やゴム林の栽培、鉱物の採掘等に原始的な方法で利用されているにすぎず、この地域には無数の研究開発課題が今後に残されていて、そのため、例えば、INPA(内国アマゾン調査院)、CNPQ(科学技術開発審議会)、EMBRAPA(農牧調査公社)、CEPLAC(カカオ栽培の執行委員会)、INCRA(植民農地改革院)など、その他数ある機関がそれぞれの分野で活躍している。

〔東北部〕 9州から成る面積約 155 万 km² の亜熱帯に広がる領域である。人口はおよそ 3,400 万人が雨量の多い海岸地帯に集中し、内陸の乾燥地は半砂漠状態で放棄されている所が多い。幼稚な農業、牧畜が主体で毎年くり返される“早ばつ”のため貧困、病気、文盲など国家にとって負担となる問題が多い地域である。

農畜産、工業育成などに多くの基金の設立や税制特典プログラムが設定され、国家におぶさっている貧困を生産に向けようと多くの努力がなされたが、地域的な問題、文盲をかかえる教育レベルの低さ、毎年くり返される早ばつ等が投入される資金や資材をのみ込んでしまつて期待する効果はあがっていない。

文 盲 率

	5 ~ 9 歳		9 歳 以上	
	73年(%)	76年(%)	73年(%)	76年(%)
リオ	40.9	52.9	15.2	17.0
サンパウロ	49.1	54.1	18.5	17.2
南3州	49.6	58.5	20.7	21.4
ミナス エ・サント	51.2	61.3	25.1	27.5
東北	65.9	80.9	45.1	50.1

このため、東北開発推進機関である東北開発庁(SUDENE)はその責任が問われて国会で問題になっているほどである。

ただ、巨額資金の優先投資効果は、東北の大阿サンフランシスコ流域に大規模なかんがい農業を出現させて、砂糖、トマトケチャップ、ぶどう酒など農産工業進出を促したり、レシーフェ、サルバドールなどに近代工業の発展基礎を生み出すことはできた。

東北の工業化を含む開発計画は、南部に集中しすぎた経済活動を分散させ、あわせて東北の貧困を救い、開発に役立てようとしたものであるから、短期的にみれば資金を投入した割に効果は薄かったけれども、一つの基礎を作り得たという点では成功とみることもできよう。

開発を期待して種々の特典を提示しながら企業進出を歓迎している東北主要都市の概要をのべる。

まず、最も盛いといわれるフォルタレーザ市は人口130万人(75年7月現在)で、セアラ州の首都である。綿糸、製靴、皮なめし、綿油業、カシューナット加工など半砂漠の奥地で産する第一次産品の第一次加工程度が主体である。

州政府は慢性的な失業問題が年々深刻化することをくいとめる一手段として、工業誘致に力を入れ、州立工業団地を造成した。フォルタレーザから16キロメートルのPACATUBA団地はインフラストラクチュアが終り用地を分譲中である。第二の工業団地は奥地のSOBURALに建設中。

州として歓迎している業種は、地域で生産される原料を生かした織物、皮革、漁業、綿実油などである。

セアラ州で取上げるべきもう一つの特徴は、連邦政府の指導のほかに州がカシューナットの巨大な生産計画を実行に移し、食品加工、輸出で大きく伸びたことである。

カシューは農畜産が困難な高湿の半砂漠地帯によく繁殖し、果実はカシューナットとして世界中で珍重されるほか、果皮は染料、タールを主体とする40数種の化学工業原料となり、果肉は菓子、ジュース、酒の原料として用途が多い。

次に東北の雄都レシーフェは人口125万(75年7月)のベルナンブーコ州都である。ここには、11ヶ所の工業地区が設定されており、工業誘致の歴史が古いように工業の業種も多く、電機、化学(合成ゴム、塗料、肥料)、金属加工、プラスチック成型、製糖業、綿糸

繊維物など高度のテクノロジーを要する業種から労働集約形まで多種に及ぶ。日系では住友化学（肥料）が進出決定している。レシーフェ市から30km南下した地点には、東北の振興とヨーロッパ、アフリカ市場進出をめざして臨海工業地を作るSUWAP工業地帯団地計画がある。

17万トン級の大型船が入港できる港湾建設もあわせて行なわれる予定であるが、資金不足で現在、準備段階にとどまっている。バイヤ州の首都サルバドルも近年著しい工業化が起っている。海が深く入り込んだ湾は天然の良港としての条件を備えた古都である。

ここには、二大工業団地がある。アラー工業団地は州都の近郊に位置し、大規模な港湾建設を中心とする重化学工業用地で、内陸部には軽工業用地も含め、業務地域、住宅地域、食糧供給のための農業地域までも含める一大計画で着々と実現しつつある。

推進は州のCIA（アラー工業センター）機関である。現在、9年目を迎え、全体の40%を完成、約80社が操業中である。日系ではテイジンが進出してポリエステル系の織物を製造し、三菱化成、住友化学なども操業中。もう一つのカマサリ石油化学基地は78年に落成した団地で首都から35kmの地点に所在し、第1部基礎複合基地だけでも1,202ヘクタールの面積を有するつぎの三つのセンターから成り立っている。

- ① 原料集積。
- ② エネルギー源、ガス、水蒸気、圧縮空気、工業ガスなどの保管。
- ③ 保守全般。

まず、石油公団ペトロプラス社の子会社であるCOPENEが一番乗りで進出し、操業に入った。第2部の東部地区は約2,526ヘクタールの面積で、物資・原料の供給業や関連企業群が入る進出団地として確保されている。

第3部は北部地区で、面積は324ヘクタール。肥料、石油化学の一部企業を設置する予定。

第4部は西部地区で鋼工業に当てられている。1978年8月で約22大手企業が進出した。以上の東北3大都市のほかは工業化が待望されながら市場が弱いこと、インフラ部門の不足、訓練された労働力が得られないなどの理由で膨大な半失業人口をかかえたまま経済は沈滞している。東北地方では進出する工業や農牧開発プロジェクトに対して税利上の特典を与えるほかインフラ部門整備にも巨額投資がなされている。代表的なものは水力発電の強化で、東北の大河サンフランシスコ河には大小7カ所のダムが建設された。主要発電所の規模はパウロ・アフォンソ発電所第1～第4が合計4,000 MW、ソブラジーニ。1,050 MW、モシ。ト440 MW、イタパリカ2,500 MWなどで、ことにソブラジーニ。ダムは世界最大面積を有する淡水湖として78年に水門を閉めたばかりである。東北をまかなうためにサンフランシスコ河流域での発電達成目標は約13,950 MWに及ぶ。

〔中西部地域〕 連邦府ブラジリアを含む2州から成る。面積は約190万km²で、人口は633万人。1km²当り3.3人というアマゾンにつぐ人口稀薄地帯。首都を除いて、北部と同様に未開発地域が大部分を占め、セラードと呼ぶ乾燥かん木地帯が農業生産をさまたげている。主として粗放的な農牧畜業が多い。PRODOESTE（中・西部開発計画）や

POLOCENTRO (セラード開発計画), PRODEPAN(農牧計画), 等が連邦政府によって進められ、低い生産性を近代化しようとする努力が払われている。これら計画は道路・通信・植民地計画等の問題が優先的に進められ、農牧畜業とそれに関連する加工業の振興政策が続いた。南部の肥沃な土地を開拓しつつした農業者と企業の農牧プロジェクトが安価な土地を求めて中西部へ進出したために近年急激に生産が興り、農畜産物の供給が年々増加してきた。工業化は市場が遠いという悪条件のほか電力や通信、運輸ルートなどインフラ部門の整備が不十分なために農畜産や木材の第一次加工程度にとどまり、工業化政策は樹立されていない。

〔東南地域〕 ブラジルの心臓ともいえるサンパウロ、リオを中心にミナスとエスピリット・サントの4州から成る。面積92万km²、国土の11%にしか当たらないこの地域にブラジル経済の大部分が集中している。例えば物品税といえるICM(商品流通税)と所得税の収税をみると76年にICMはこの地域が全国の66.8%、所得税は73%をあげた。この4州は全国の40%に当る4,531万人が集まっている。ことに経済の中心であるサンパウロ州は2,000万人が住んでいて独自で全国の所得税の46%、ICMの45%をあげたほどの力を持っている。

州別事情をみると、サンパウロ州(州都サンパウロ、人口720万人)は日本の面積に等しい25万km²に2,064万人(km²当り83.44人)を有し、ブラジルでは最も裕福な州である。一人当たり所得は78年末に3,000ドルへ達しようとしている。国内総生産の中で州が占める割合は農業が18%、工業45%、商業・サービスが34%と非常に高い。

日系進出企業もほとんどサンパウロに集中し、日系移住者も75%がこの州に居を定めている。経済の中心地であると同時に、南回帰線下にありながら熱帯を思わせない気候の温和さも人口を集め活動を進める立地条件の一つである。

ただ近年は余りにもサンパウロ首都圏に工業が集中しすぎたために社会秩序の乱れや公害問題などをひきおこし、住民の反対運動が大きくなって、連邦、州政府は工業分散政策をとらざるを得なくなった。首都圏に軒を並べていたアメリカの自動車ビッグ・スリーやドイツ系自動車生産会社、電子、電気、化学、重工業など世界の一流会社はしだいに地方へ拡大を図り、地方の中間都市は工業団地を造成してこれを誘致している。

リオ州は観光都市として世界に名を知られるリオ市をかかえて政治の中心であったが政治がブラジリアへ移ってから工業化をめざし、現在盛んに工業団地を造成して工業化を図っている。グワナバラ湾という天然の良港をひかえているために全国の造船所がここに集中し、その中で石川島播磨造船はブラジル最大のタンカーを建造し、石油公社の発注を一手に引受けている。

日系の工場は少ないが事務所や販売店が多い。ミナス州は、ブラジルの地下資源を一手に集めたような州で、無尽蔵に近い鉄鉱石(測定されたものだけで255億トン)をはじめ、ボーキサイト(1億2,000万トン)、ウラン、宝石、マグネシウム、珪素、チタン、亜鉛、ニオブウム、ニッケル、金、BERYLLO、無限の石灰岩などがある。これを利用する製鉄所やアルミ精錬所などはすでに50年以上の歴史をもっている。またミナス州は電力が豊富なこと、

牧畜が盛んなことも有名である。

外国企業の進出も盛んで、日本が協力したウジミナス製鉄所（現在国立3大製鉄所と呼ばれる）をはじめイタリアのFIAT、ドイツのKLUPP、アメリカのGMなどが州の積極的な呼びかけに応じて進出した。また日本の協力によるユーカリ植林とパルプ工業は国内最大の規模を誇っている。

最近の新しい動きはミナス州のセラード地帯に日本と合弁のセラード開発計画が打出され、5万ヘクタールを対象として大豆、トウモロコシ、小麦、コーヒー、ユーカリなどを生産する計画である。日本側は国際協力基金が50%、経団連42.5%、農協7.5%ずつ出資するもので、ブラジルではじめてセラード開発に外国が協力するケースとして注目されている。

東南地域で一番小さく、開発が遅れたエスピリットサント州はイタリア系とドイツ系が州民の90%を占めるといふ特殊な州で何も産業を持たない州である。同州はこれまでミナスの鉄鋼石を輸出し、ミナス製鉄所の石炭を輸入する単なる中継地にすぎなかったが、イタリア、日本（川崎）、ブラジルの3国合弁によるツパロン製鉄所建設や日本の協力によるブライア・モレー港建設が決まってから急に活気づき、現在盛んに製鉄所を中心とする工業化案を練って、内外へ進出を呼びかけている。

〔南部地域〕 パラナ、サンタ・カタリーナ、リオグランデ・ド・スールの3州から成る58万km²に2,100万の人口を有する。冬期には降雪、降霜をみる温帯に属するため、ドイツ、イタリア、ポーランドなどの移民が多い。最南端のリオ・グランデ・ド・スール州は農業生産が盛んで、トラクター生産の42%は同州で使われる。全国に占める同州生産の割合を76年の統計でみると、大豆は47%、コメ20%、たばこ37%、小麦56%、肉牛14%、ぶどう63%などがある。

工業では製靴、皮革、繊維、農産加工が盛んでこれに第3石油化学工業基地の建設準備と南端リオ・グランデ市にはスーパー港の建設が進められており同州の工業化は今後急速に進んで行く、これに備えて州は州内各地に工業団地を造成した。

リオ・グランデ・ド・スール州の平野に比べてサンタ・カタリーナ州は山岳が多く、わずかに製材、織物、ぶどう酒などを加工し、最近では同州に産する低質石炭を利用する石炭化学工業の建設がはじまったばかりである。

パラナ州はリオ・グランデ・ド・スール州と並んでブラジルを支える農業州で、同州のコーヒーは霜害がひどい世界最大のコーヒー市場が激動するほどの影響力を持つ。大豆・トウモロコシ、畜産物、コメ、その他パラナは恵まれた地形と肥沃な土地で国内はるか世界市場へ供給する力を持っている。

工業化は農産物加工から業種を広げ、州都クリチバに造成された工業団地には、重トラック、機械、金属、化学など各業種の企業が盛んに進出中である。

1.4 工業界の現状

ブラジルは石油ショックによって“ブラジルの奇跡”といわれた成長に急ブレーキがかかり、軟弱な基盤の上に形成しつつあった経済は大きな打撃を受けていまなお立ち直れず、79年にもまだ明る

い見通しさえ持てない現状である。

主 要 経 済 指 標

ブラジル経済	1970～ 73平均	1974	1975	1976	1977
実質経済成長率 %	10.7	9.6	4.0	8.8	5.0
農業成長率 %	6.3	8.5	3.4	4.2	9.6
工業成長率 %	12.8	8.2	4.2	10.9	3.9
インフレ率 %	17.6	34.5	29.4	46.3	38.8
輸出額(10億ドル)	3.96	7.95	8.67	10.13	12.4
同増加率 %	29.0	28.3	9.0	16.8	27.0
輸入額(10億ドル)	4.05	12.64	12.17	12.35	11.99
同増加率 %	33.0	104.2	- 3.7	0.9	5.0
経常収支赤(10億ドル)	1.26	7.12	6.71	6.11	4.3
外資借款融資流入高 (〃)	2.06	5.44	5.32	7.40	3.4
純外債(外債-準備高) (〃)	5.13	11.90	17.13	22.12	22.5
通貨供給量増加率 %	35.9	33.5	42.8	37.2	37.5
連邦支出増加率 %	37.6	35.7	30.8	75.8	40.0
対米ドル為替切下率 %	9.7	18.9	22.0	35.2	30.0
世界経済 (1)					
実質成長率	5.1	- 0.3	- 1.3	5.5	4.0
インフレ(生計費)率	6.0	13.2	10.3	7.5	9.0
輸出価格上昇率	9.8	25.0	12.3	4.2	7.0

(1) 主要工業国(OECD)

石油ショックの74年以降、短期間による高度成長政策のために機械設備や原材料、技術導入が急増していた上に石油価格増加分の比重が加わって国際収支は悪化するばかりで、これを好転させるためのより一層の輸出奨励とある種の輸入規制を採用せざるを得なくなった。

すでに75年からぜいたく品の輸入は禁止され、国産類似製品があればまず、輸入は許可されず国策にとって必要な資本財以外は、高率の輸入税と輸入強制積立金制度が実施されることになった。輸入引しめのための高率課税と輸入強制積立金制度は貿易収支の好転を図ると同時に国内工業の保護を目的としたものであったが、輸入が困難になったために部分的には国内工業振興になったけれども、全体的にみれば工業は生産コスト高と対決するはめになった。

ブラジルの工業は南米最大といわれても外国に依存する割合が大きく、依存しなければ発展は考えられない基本的な体質を有している。生産のための原料から機械設備、テクノロジー専門技術者まで輸入しなければならぬ。これに高率課税をすれば工業がコスト高に苦しむことは防ぎ得ない。これに高インフレと高金利、大衆の購買力低下が加わって、77年は成長率3.9%まで落ちた。

ともかく開発途上国の工業が発展途上どうしてもさげられないひずみや欠陥に苦しみながら向上への努力を図っている。工業先進国からみれば幼稚な水準であるが、転入代替政策にそった業種あるいは国内の安価な原料が使えたり、未熟練の労働力で生産ができる業種は、非常に有利である。1億以上の人口を有する国内市場のほか、中南米諸国、中近東、アフリカ諸国への輸出が伸びており、多国籍企業には、これら第3勢力圏へ伸びるための拠点と考えて進出しているものがかなりある。つきにいくつかの業界を展望してみよう。

自動車工業界は毎年10%以上の成長を続けてきたが、77年度は購買力低下からマイナス7.9%という殺悪の年を迎えた。78年に入ってその反動で8~10%の成長となり有史以来年100万台生産を達成した。

G N P 成 長 率 (%)

	1975年	1976年	1977年
農 業	3.4	4.2	9.6
工 業	6.2	10.9	3.9
商 業	3.5	8.8	3.5
輸 送 と 通 信	11.8	7.5	4.1
G N P 成 長 率	5.6	9.2	4.7

ストックを減らすために生産抑制気味であったが、これまでの購入者に対する融資期間の短縮(最高24カ月)、高い利子、コスト高による製品高などがおよぼす購買力の低下も底をつき、新情勢に馴れた根強い需要層が再びもどってきたこと、アフリカ、中南米への輸出が伸びて、活気を呈してきた。他方、トラック、バス部門は一応成長を続けているが、農業融資に全面的に依存しているトラクター部門は資金不足による融資引締めが原因で77年は前年比22%も減産した。

自動車部品工業は、政府の価格統制政策である関税物価審議会(CIP)から監視つきで解放されて一息ついたが、多国籍企業の下請けという立場と自動車工業界が減速中のため“ブラジルの奇跡”時代のような活況はみられず、再編成が進んでいる。

76年と77年の二年間続いた不況で大きく後退した不動産業界は、78年の後半期に連邦貯蓄銀行や住宅銀行のクレジット(充分な枠ではないが)が開股されて少し活気づいた。各州都においては住宅不足問題及び農村人口の都市流入とともにますます悪化し、インフレによる土地や建築材料の高騰で、国民の60%を占める最低給料の2倍までの所得家族にはちょっと手が届かない状況である。政府は大衆用住宅建設を促進しているがなかなか解決されず、建築関係の工業はなかなか好転しない。

製鉄業界は国立及び半官半民系企業が占め、国際的な危機をよそに国家開発プランにのってあり、USIMINAS(日伯合併)は4次拡張計画、COSIPAやCSNは第3次拡張計画、又、日伯合併のTUBARAO、民間のACOMINASの建設もまもなくはじまる。77年の鉄鋼生産は18%増産で粗鋼換算でいうと1,300万トン。78年の消費は8%増しとみて、大体自給ラインに達した。

造船は外国系企業がほとんどで(資金的には内国資本との折中であるが)、目下第2次造船計画進行中である。同計画は74~79年にかけて530万トン目標を立てており、国策として、少なくとも

海運の80%は自国船でという計画である。これに続き、第3次計画も採られている。造船界の実情を少し詳しくみると例えば、国内の過半数の受注力をもっている石川島造船ではすでに、81年までの注文をとって、これも製鉄同様に国際的な不況をよそに功を築いている。77年のブラジルの造船量は94万トンであった。

非鉄金属業界は鋳を除き、まだ輸入依存度が高く、77年は5億ドルを輸入した。非金属業界も同じく輸入時の強制預託金制のためにコスト高に悩まされている。これらの金融負担について非金属工業協会会長は、「銀行金利支払いに働いているようなもの」とコスト高の苦しみを語っている。非金属自給計画が75年から実施に入ったが1986年にならなければ完全に達成はできない。

製紙・パルプ業界は74年までのブームに乗ってブラジルは大輸出国になる目標を立てて大プロジェクトを実行に移したとたんに世界市場での供給過剰、価格暴落が起り、74年平均の半値に暴落し、いまだに立ちなおれない状態である。

77年は製紙で8%、パルプは17%増し、しかも輸出は半減という結果のために、業界は債務増加、金利負担で収益低下が大きく取上げられ、すでに若干の遊休施設が出ている。ミナス・ジェライス州にある日伯合弁のセニブラも対日輸出価格の下落で採算が合わず膨大な赤字が問題になっている。

電子部門は国内企業のテクノロジーが低いためにほとんど多国籍企業が支配している。通信、データ処理、テレビ部門の需要が増え、今後国内市場とともにラ米、アフリカ市場が見込めるために多国籍企業の競争が激しい。

家庭電気製品は77年度に平均5%、家庭電子製品は8%増となった。

	1976年	1977年	増減
家庭電気製品			
電気掃除機	184.3	192.7	4.6
ブレンダー	280.1	341.5	21.9
トースター	211.8	224.3	5.9
ワッシャー	564.0	633.5	12.3
換気扇	47.1	46.3	- 1.7
自動アイロン	1,226.2	1,266.7	3.3
グリル	55.5	42.0	- 24.3
ミキサー	1,137.2	1,214.9	6.8
冷蔵庫	1,276.4	1,373.9	7.6
トースター	18.6	31.7	70.4
扇風機	600.4	605.6	0.9
家庭電子製品			
カーラジオ	801.0	711.0	- 11.2
プレーヤー	790.0	972.0	23.0
トランジスタラジオ	2,681.0	2,921.0	9.0
カラーテレビ	646.0	766.0	18.6

白黒テレビ	1,238.0	1,294.0	4.5
-------	---------	---------	-----

出 所 : ABINEE(ブラジル電子電気工業協会)

電気電子、および重電気部門も国内市場の一般企業や大衆を対象とした生産では内国系、多国籍ともに差別は設けられていないが、大型プロジェクトや公開入札に参加しようとする内国系とジョイントベンチャーが一つの条件として最近では要求されるようになった。しかも国産率を指定される場合が多く、多国籍企業が独自で大型発注を独占することは段々難しくなっている。最近の例では、イタイブー水力発電所の設備納入、サンパウロ州電話会社による電子交換システム導入などで外国企業の単独入札は受け付けられなかった。内国企業が発注するにつれてこうした要求は強くなるばかりである。こうした傾向は、企業が移住して国内の企業として登録した場合に保護されるという特典がある。

2. 日 系 企 業

2.1 日伯の経済関係

ブラジルに対する日本の投資は大きな意味をもっている。また日本にとっても海外総投資額 150 億ドルの 10% をブラジルが占めている。

国 別 対 伯 投 資 残 高(単位:100万ドル)

76年6月30日				
計	直 接	再 投 資	計	割 合
	5,480	2,523	8,003	100%
アメリカ	1,583	964	2,546	31.8
西 独	698	248	946	11.8
日 本	902	28	930	11.6
ス イ ス	598	237	835	10.4
カ ナ ダ	331	133	464	5.8
イギリス	178	236	413	5.2
フ ラ ンス	142	170	312	3.9
パ ナ マ	189	105	295	3.7
ルクセンブルグ	153	51	203	2.5
オランダ	102	100	202	2.5
スウェーデン	117	74	191	2.4
蘭領カリブ	71	100	171	2.1
ベルギー	53	24	77	1.0
イタリア	39	25	64	0.8
バハマ	47	12	59	0.7
リベリア	44	—	44	0.6
バーミューダ	31	6	37	0.5
ポルトガル	35	—	35	0.4

日本はブラジル側から見ると外国の対伯直接投資 90 億ドルの内、約 11%、10 億ドルを占め、米国の 32%、西独の 12% に次ぐ第三位の投資国であり、国家計画の進展に伴い、やがて西独を追い越し、第 2 の投資国となるのも近い勢いで伸びている。日系企業の対伯進出は、1955 年代に始まり、1960 年代は政治経済の不安定、激しいインフレの環境下において、一時停滞したが、1970 年代に入って伯国の経済安定高度成長が確認され、一方日本経済自体の必要性（原料資源市場の確保、外貨事情）から対伯進出が急増し、73 年末の石油ショックまで異常なほどの進出熱が続いた。その後の国際経済停滞、景気後退の影響で、75 年以後は進出ブームに乗って十分な準備もせず進出した企業などの退却がみられる。現在、進出している日系企業数 574 社の進出をみるとつぎのようになっている。

(カッコ内は合併企業数である。)

ブラジル企業との合併会社数は約1/3(180社)を占める。59年以前の進出は45社(7)7.8%、60~64年は、18社(4)3.1%、75~77年、137社(54)と70年代に入ってからの進出が83%を占める。合計574社(180)に達する。

次に比較的進出の多い業種をみると、企業数から見た場合、機械工業、繊維工業、商社、金融、保険の順で、投資額から見た場合は、製鉄、機械、金融、繊維となる。

2.2 日本側から見たブラジルの投資環境

マクロ経済立地条件から見れば、ブラジルは東南アジア、中近東、アフリカ、中南米の諸国に比べ比較にならないほど優れた条件を備えている。要点をあげれば次の通りである。

一自然、社会的条件として、国土が広大で資源が豊富。気候は温帯、亜熱帯、熱帯にわたり、それぞれに住み易い条件を作り出している。人口増加率が高く労働力が豊富。人種が多様な割に人種的偏見差別が無い。又、ポルトガル系移民の子孫が主体で性格は明朗温和である。850万km²の広大な国土(日本の23倍)で軍事政権による国内統一がよくゆきとどいていて、国民の95%を占める統一された宗教(カトリック)と唯一の言語(ポルトガル語)でまとまっている。

日本移民70年の歴史を経て、日系人75万人が各界で活躍していること。有能な日系二世・三世の存在意義はきわめて大きい。また、日系人が作り出した環境は企業の派遣社員やその家族にとって、遠隔の地にあり乍ら、郷愁を感じる事も少なく、日本の文化・社会生活の延長に特別な不自由もなく、しかも食生活に至っては日本より思われた豊かさを味わうことができる。

一政治・経済条件として、欧米伝来の資本主義体制を堅持し、政治思想は若干の変遷はあるが、64年革命以降、右翼ナショナリズム、プラグマティズムが主流を占め、政治が安定している。

革命政府が軍事政府であり、特に共産主義を完全に排除し、政府内に民間人の学者を迎え、民意をとらえた軍事的民主的中道政治を行なっている。また、国土開発に積極的な発展途上国である。

以上のように、いろいろな条件を考慮すれば、現時点では開発途上という国に宿命的に伴ういろいろな問題はあるものの、将来をみれば、きわめて期待が持てる興味ある国である。ただブラジルに企業を設立してから初めて直面する問題点あるいは日本との風俗習慣の相違から当惑する問題点もある。例えば、ブラジル人には愛社精神が少なく、個人的利益に関心が多く、終身雇用の性格が強い日本からみれば軽薄で尤もなようにみえる。時間厳守の観念が少なく、金融上の取引きに対する責任観念が薄い、などの社会習慣に驚かされる。この反面大らかな点(これは別面で、日本と比較して和騒倒産件数が少ない)、インフレに慣れた社会生活、地域別所得格差の大きさ、年間50~60%に達する金利高で借金投資は苦しい、国内の船舶鉄道運輸が未発達のためトラック輸送が95%を占める。流通経費が高くつく、就職、離職はオープンで平均が三年弱の定着性など、安定した日本と比べればかなりの差がある。

2.3 現地の日系企業

ひと口に日系企業と呼ばれている企業体は、①日系進出企業、②移住者が設立した日系現地企業、③更にこの日系現地企業と進出企業との合併、④日系進出企業とブラジル企業との合併、等四つの形

態がある。

ここで、二、三紹介するのは②の形態の企業である。いわば、技術移住成功者の紹介でもある。

ただし、これらの例が代表的な典型というものではなく、まったくの無資本か、あるいは蓄積したわずかな資本と努力と忍耐をもって達成した数々の例のうちから選んだ二、三のものである。

① 南米最大の木型と鋳造所を起したFさんの例

「ブラジルは私を必要とする。私の目の黒いうちはブラジルにいかなる情勢変化が起ころうとも、私の会社を潰さない。」大会社の創立者といえどもこのような自信に満ちた言葉を吐ける人が何人いるだろうか。ところが、日本出てから裸一貫でたった7年のうちに3,000万クルセイロの資産(1977年)を作り、木型では南米最大の工場を持った鋳造会社の設立のFさん(42才)の言葉なのである。

彼は石川島造船の技術移民として渡伯、4年間勤務の後、リオ市近郊に小さな木型工場を独力で始め、毎年二倍ずつ業績を伸ばしてきた。他のブラジル会社の経営者は儲けをあまり再投資したがるらないのと、低利資金で銀行から資金を引出すと、それを生産ルートに使わないで他人に貸したりして、自分の会社経営や生産そのものに真剣味が欠ける。逆に彼は利益を全部再投資してきた。現在の従業員は300人。Fさんの補佐をする管理者は若い人材が3人。営業担当者は一丸のブラジル人。鉄鋼、木型、アルミ部品等の営業種目のうち鋳鋼は、電気炉から生産するバルブ製品に対してベトロプラス(国営)が品質優秀の折紙をつけた。木型では120人の職工と3,600m²の工場を持ち、南米最大である。彼は再三再四訪日するが、設備と技術の点で日本から少しも劣っていないと言う。「単に金もうけだけなら、今の資産があれば、もっと他に面白いところがある。例えば土地の売買である。しかし、それではいつまでたってもブラジルはよくなるじゃないか。

この国には、必要とするものをもっと熱心に生産する人達が要る。外国から進出してくる経営者達が実際やってみて見込み違いについてぐちをこぼすことがあるが、すべてが出来上がった所へ来たと思ひからそうなるのであって、逆に発想して、よくぞこの国を発展途上まで置いておいてくれた。自分達に一つの可能性を試す場所を与えてくれたのだから、頑ばって、皆ですばらしい国をつくろうじゃないか……。これぐらいの気構えで来なくてはダメだ。」と彼は言う。言うだけであって、彼は自分自身にもきびしい。しかも日常生活から経営管理に至るまで、何気なく見過してしまふ考えや行動にも細心の注意を払う態度を身につけている。今後、彼は人材教育、資本家としての広い勉強、会社の発展によりいっそうの力を注いでいく。

② ブラジルでただ一人、100個の工業用豆電球発注にも応じるFさんの例

飛行機、コンピュータ、オートメーションの計器板に赤や青のランプが点滅する工業ランプの最初の国産化実現者がこのFさん(40才)である。わずかな資本金をもとに、この10年のうちに、逆に西独へも輸出する製品の生みの親となった。サンパウロ市のピラ・マリアナ区にある小工場が一人の日系人の手によって独力で建設されたブラジルの基幹産業を支える一重役メーカーなのである。900m²二階建ての工場には、200人の従業員がいる。

1,000種もの電球を一日3万個生産する。ブラジルには世界的な照明電球メーカーが進出して

きているが、工業用電球は各国が自国の規定を持ち込んでいるために日本のJIS規格のような制度が採用できず、したがって量産ができない。だから破損するとどうしても少量注文となり、しかも種類が多いので誰も手をつけられない。すべて輸入にたよっていたのである。

技術移住者として渡伯後のFさんは仲間三人と68年から独立して照明電球工場を起した。電球作りしか知らないから昼夜不眠の奮闘で、電球で売れるものなら何でも作ってみた。三年間たっても、まともに食えず二人の仲間は去っていった。一人となってから、ブラジル人のアドバイスを聞いて、有史以来だれも手をつけなかった工業用豆電球に手をつけてみたのである。

極貧の当時、税務監督官でさえもその姿に打たれて、税金を見逃して同情してくれたという。幸いにもブラジルは国産奨励政策に転じ、輸入代替が第一主義としていたためたために国産品が脚光をあびて、石油ショック後は大部分の企業が苦境にあるとき、Fさんだけは毎年事業量を二倍ずつ伸ばしてきた。彼は毎年、日本へ飛んで日本の業界から学び、常に国際レベルの動きに注意して製品を世界に通用するレベルに維持できるように努力している。彼の国産品ができてから輸入禁止政策がとられるようになり、そのために「自分は国家に貢献している」という誇りと責任感で、いくらでも上げられる価格を上げないで買手に忠実な奉仕精神で接している。工員一人一人に対しても彼は爽やかにいねいに教え込む。

根が技術屋だから商談にしても無理をやらない。彼はすでに電球工場のほか、これまでヒューズ工場を一つ作り、今後、機械を輸入して東北地方に施盤工作工場を建設する準備を進めている。アルゼンチンにも支社を設け、やがて進出の構えをとっている。

小さな電球を作りながらスケールの大きい人物がここに出現している。

- ④ 4人の力の結集の例。もう一つ早稲田大学建築科出身の4人（いずれも40歳代）の例をあげてみる。

彼等はブラジルの認定試験を受けて、マッケンジー大学卒の資格を取得したあと一人ずつ別個にやるより、4人が資金を出しあい4倍以上の仕事をしていこうという話し合いから生まれた一建築設計会社なのである。

建築や都市開発の計画と監督管理、それから設備構造の設計と監理、調査及びコンサルタント、工事の総合管理などを事業目的とした。4年間半のうちで、日系工場、お寺、ゴルフ場、文化協会、住宅などを手がけ、現在では日系以外からスーパーマーケット支店、工場、教会などと注文の関口が広がっている。その間、製図技工技術者を雇い、その他の各所のスタッフも増えた。一番頭を痛めるのは、安心して仕事をまかせられる請負い会社が少ないこと。また、左官や現場監督者にしても責任をもって納期までに仕事を完遂する人材に思えないことである。この点で、日本と大差がある。

ブラジルの建築業界は、都市に多くの高層建築を見るように、部分的な技術は高い水準にある。過当競争を生き残るには何かをしなければならぬ。彼等はここの通念では馬鹿正直扱いされるほど「献意」ある仕事をやる。請負い業者の手落ちでも、苦情が出て頼まれば出かけていってやり直しをする。この部門の仕事は一人や二人の個人プレーでできるものでなく、常に事務員から現場の従業員までを統率して責任を持たせながら働かせないと会社の損益に直ちに響く。「人とそ財産」という信念から経費の大部分を人件費につき込む。この4人の経歴を見ると、皆が日本

やブラジルでの設計部門のコンクールで数々の賞を獲得しており、一人一人が独立できる程の實力者達である。目下、都市の総合プランや地域開発プランにも積極的に参加しており、建築業界が不振である折、ブラジル社会でもこの業界の専門家として注目を浴びている4人である。

2.4 日系企業の評価と展望

日本政府指導の海外企業協会が出来て今年で4年目である。ブラジルに対する日系企業の移住の歴史を20年間にわたる投資額及び企業数の点からわけてみると、その大半はせいぜい5年の歴史しかない。

日本移民70年の歴史とブラジルの農業経済に示した業績、その子弟を通してブラジル社会に貢献した業績に比べれば日系企業の業績はまだ評価される段階にないといえる。しかし、本格的投資期間が短い割合に比べて、特にブラジル経済に貢献したと内外に誇り得るものは日本の企業が開発した近代技術をブラジルへ移転したことである。その象徴ともいえるものには「ウジミナス物語」に語られた苦闘を経て、ブラジル製鉄工業の基盤を築いた事であろう。又、石川島の造船所の内国化、最近に見るカラーテレビや通信工業の技術移転、その他、日系企業各社各様の技術ノーハウの導入と国産化、それによる輸入代替、外貨節約、雇用増大と経済開発の促進に貢献してきたことは短期間に第3位の投資国となったことと並んで、それ相応に評価される。次に、日系企業の展望をしてみよう。

ナショナルプロジェクトの進展に伴い、日本の対伯投資額は大巾に増大しているが、その割には日系企業数は73年のブーム以後進展せず、欧米系が進出意欲をみせていることと対象的である。ブラジル側から大きな期待をもたれながら、日系企業の日本側トップの国際戦略からすれば、ブラジルの重要度は低く、西独のBASFやイタリアのFIATにみられるような1社で一つのプロジェクトに10億ドルを投資するダイナミックさはみられない。また、フランスのように自国の中小企業（ことに製業、製鉄）の不振打解のため積極的にブラジルへ進出させようとする国家的意気込みもない。やはり地理的、歴史的な関係からであろう。次に今では常識となっている、企業進出についていくつかのアドバイスをしてみよう。外国企業と日本の進出の方法を見比べて感じられた点である。①進出の際、徹底した事前調査が必要。よそが進出するからとナダレ現象で失敗した例や既存国内企業との無用な競争、摩擦がみられるようになった。②合併事業を目指す場合、パートナーを厳選すること。企業環境が厳しくなった現在、パートナー相互のあつれきの基となるものは常に国民性、習慣からくる考え方の相違と共に企業家としての態度である。③常に長期的視野に立って判断対処すること。出稼ぎでなく企業移住の姿勢がでなければ持続性はない。④日本だけの尺度で物を計らないこと。風俗、習慣の違いから、仕事全般の立つこと、理屈に合わぬこと、などにぶつかるが、ここはブラジルだということを感じた判断力が必要である。極端な一例をあげれば、日本の一週間は月曜からはじまり、まず働いてから休むことになっているが、ブラジルの一週間は日曜からはじまる。仕事をするにはまず休んでからはじめようという観念である。自分の歩調をまわりに合わせる。⑤本社中心的思考と人事制度を改め、欧米系会社のように技術者を除いて、最低7～8年間の派遣社員の滞在期間を設けて、長期的構想をもつこと。滞在期間の短さが現地との融和を阻害し、ブラジル人への浸透ができない。⑥信頼のおける責任者を現地に派遣し、その人物に大巾な権限を移し、出来るだけ現地決裁主権を採用すること。⑦現地社員の登用と人材補強を積極的に計ること。日本の企業に最も欠けている点である。⑧現地の風俗、習慣を尊重し、企業並びに派遣社員の現地適応を計ること。特に本社の

規定や諸制度をそのまま持ちこまないこと。⑨現地で取得した利益を再投資や、現地の地域社会に還元することを考慮していくこと。⑩現地のナショナリズムに対応し、企業の存続を計るため、漸次資本公開（株式市場は未発達であるが）あるいは現地の資本組入れなどで、資本の内国化を進めること。

3. 工業所有権：商標及び特許権

3.1 工業所有権の保護

ブラジル法規は次の手段により工業所有権に関連する権利の保護を規定する。

- a) 特許の付与。発明（15年まで）、実用新案（10年まで）、工業模型（10年まで）、工業意匠（10年まで）
- b) 登録認可。工業、商業及びサービス・マーク、広告標語又は標章（10年）
- c) 原産国の虚偽表示規制
- d) 不正競争規制

正当な権利を有し、ブラジルに住所を有する外国人又は外国企業は、ブラジルの加盟する条約もしくは国際協定の条項の行政上又は法律上の履行を申請できる。

ブラジル法は特許出願者が発明者であると推定する。しかし、この推定は絶対的なものではなく、法律は第三者による異議申し立てを認めている。従って、反対証拠が提出されるまで、特許出願者はすべての法律上の効力に関して発明者とみなされる。この原則は、ドイツ、フランス及びベルギーの各国において採用されているが、制度の異なるアメリカでは、出願者は、宣誓のもと、創作者であることを明らかにすることが要求される。

3.2 種類と性質

工業上使用される発明の創作者一人又は企業一は、法律上の所有者であり、かかる所有権を適法な相続人へも移転できる。しかし、発明者がその発明の所有権を保証するために、発明者は発明特許状と呼ばれる文書を取得することが要求され、同文書は、その所有権を保護するとともに、発明を実施する権利を保証する。

本証書を発行する権限があるのは、INPI（国家工業所有権院）であり、本局はブラジリアに、支局は各州の首都にある。

優先権の保証について。証明、試験及び表示が必要な発明に与えられる優先権保証も利用できる。この保証は一年間有効である。この期間内に新しい特許の出願がなされないと、優先権保証は自動的に効力を失ない、その後発明は公共の所有となる。

実用新案について。よく知られた対象に加えられたか、又は導入された新たな改良もしくは形状であり、それらは実際の利用に役立つねばならない。発明の場合と同じく、所有権と排他的使用のために特許を受ける。従ってその所有権の資産を構成する。

工業意匠及び模型について。意匠とは工業上又は商業上の目的のための製品の装飾に関し、手動的、機械的又は化学的手段による新規の線又は色彩の調整又は結合である。模型は、工業製品を製造するための型として使用することのできる形成物と定義され、新規の装飾形態がその特徴である。法律に定められた形式で自由に譲渡できるし、相続により譲渡することもできる。法律はこれらの所有権と排他的使用とを保護する。

製造標章、商標、サービス・マークについて。これらの所有権及び排他的使用は不正競争防止のために、法律上の保護がなされる。外国標章については、それがブラジルの加盟する国際協定に従い、

外国において適法に出願されたものであり、かつ上記協定に定める期間内にブラジルで出願されれば、同じく登録することができる。

標章の譲渡については、標章が資産を構成するので、それらは「生存者間で」又は「相続贈与」行為により譲渡できる。このために、工業所有権局に登録し、承認を受けなければならない。第三者による標章の使用を、使用契約の手段により、INPIの承認を受けて、許諾することができる。

登録することのできない発明、標章、標語及び記号について、その性質又は国家もしくは社会への便宜から、特許を出願できない発明、標章又は標語の登録は禁止される。

不適格項目のリストには食品の原料、製品又は混合物、化学薬剤製品、医薬品、金属合金全般、原子核変換により生じた生産物、並びにそれぞれの工程が記載されている。同じく、明らかに倫理的、社会的理由により、外科又は治療技術にも適用される。

3.3 手 続 き

一般規定として、特許出願の日まで、国内において、出願又は公に使用されていないもの。外国において、出願の一年前に特許許可又は、将来特許品となることの公告をされていないもの。科学技術・職業団体等において、公表された新発明で、発案の日より一年以内のもの。出願は、本人自身でもできるが、一般的に工業所有権出願手続きの代理は、弁護士会に正式に登録された弁護士、又は工業所有権に関する公証代理人が申請者の委任を受けて行なり。取得のためには、一つの発明又は標章ごと一つ申請(REQUERIMENTO)とその説明書(図面も添付して)、そして出願者の申請書及び特定の要件に従っている旨の証明書を添えなければならない。出願の予備的な形式審査が行なわれる。

全ての出願書類が整っていれば、年月日及び時間、利害関係者の氏名、住所並びに、もしあれば、その弁護士が必要欄簿に記載される。その後18ヶ月以内に出願が連邦官報に公告されるが、それまでは厳重に秘密が守られる。出願の公告が行なわれると、24ヶ月以内に利害関係者は審査申請を提出しなければならない。

審査申請の公告後、90日間、これに対して異議を申し立てることができる。異議の申し立てがない場合、INPIは審査を行ない、特許又は登録の出願を認可すべきか否かが決定される。決定に対する控訴の期間が経過した後、特許許可証が発行されるか又は登録が行なわれる。尚、外国からの特許及び登録の申請を受理できると定めてあり、その申請がブラジルにおいて出願されたものであれば、それらの保護はブラジルの加盟する条約又は国際協定により保証される。ブラジルは1883年のパリで調印された国際工業財産保護協定、1910年の全米特許協定、1923年の全米商標協定等に参加している。3.1で述べられたc)とd)の説明をしてみると、前者は虚偽の原産国表示を防止する目的で、法律は所定の商名の産出又は生産の中心として広く知られている土地の名称を原産地とみなす。標章が付される製品又は商品の性質、種類もしくは等級を明示されるために一般に用いられる地理的名称を用いることは原産地表示とはみなされない。

又、土地の名称が空想上の名称として用いられる場合、商品や製品を異なった地域から識別するための標章登録の特徴原因として役立つのみである。後者の不正競争については、市場支配を確保するために、競争者を破滅させる目的で行なわれるずるい、暴力的な或いは悪意ある競争と定義される。かかる規程に反してとられた行為に対しては、刑罰、つまり罰金と懲役がある。当然、侵害を受けた

当時者は侵害者に対し、侵害の前後に受けた損害の賠償を求め訴えることができる。

最後に、工業所有権法に明記されている特許年賦金と実用新案及び工業模型・意匠年賦金について述べておく。前者は、15年の有効期間中、出願から3年目より納付しなければならず、年毎に増額される。

後者は、10年間で出願の年から3年目より納付し、年毎に増額されていく。尚、1975年9月16日公表の規算法第15号は、当国における工業所有権についての詳細な内容を述べている。

4. 工業規格

4.1 ブラジル工業規格協会

ブラジル工業協会 (ASSOCIACAO BRASILEIRA DE NORMAS TECNICAS - ABNT) は 1940 年に設立された。政令 4150 号 (1962 年 11 月) “公的利用” の条項で非利益民間団体の 1 つにあげられている。1973 年になると、政令 5966 号によって CONMETRO (工業尺目、規格、品質国家審議会) が設けられ、更に 1975 年 12 月 31 日には決議 07/75 で、この ABNT を規格化のための国家制度として認められた。その後、規格を統一するために国際標準化機構 (ISO)、ドイツ工業規格 (DIN)、アメリカ工業規格 (ASA)、日本工業規格 (JIS) 等を参考にし、情報交換を常に行っている。現在、約 8,000 種の規格を制定している ABNT の目標は、①ブラジルの工業、技術、科学部門を制定する。②制定した規格を各工場、研究機関、教育機関に配布する。③ ABNT のマークを広め、認識を深める。④ ISO、IEC、COPANT、その他の国の規格化機構へ意見や評価を送ったり、受取ったりして研究をする。⑤規格採用の希望者に紹介、または説明する。ABNT は会員制であって、年間約 8,000 クルゼイロを支払う。その見返りに会員は会報を受取り、各専門部門の規格を自分が欲しい時に 30% の割引で受取ることが出来る。

協会本部の住所はリオ市の AV 13 DE MAIO, 13 280 AND RIO DE JANEIRO RJ で各州の首都に事務所がある。SAO PAULO は R. MARQUES DE ITU 88 4.0 に置かれている。協会の構成は会員総会とそれによって送られた審議会役員の内から取締役を 2 年間の任期で選び、この取締役と書記官によって運営される。設立以来 38 年を迎える。50~60 年前に進出してきた外国企業は当時、ブラジルにまだはっきりした規格がなかったため、それぞれ国産の生産工業規格の機械、設備をそのまま無償で輸入して導入した。従って、一時、相当な混乱が見られた。70 年代に入ってようやく統一がはじまったが、世界中の国が勝手に持込んだ規格は、そう簡単に修正することが出来ず、まだ混乱が続いている。

4.2 工業規格の内容と分類

次の部門別専門委員会によって工業規格は調査、検討され、出来上がった草案は 6 カ月間のテスト期間を置いてから細部を修正の上正式に決定される。そして、制定された規格は、工業開発とのバランスを考慮し、5 年毎に再検討することになっている。① MINERACAO E METALURGIA (鉱業、冶金)、② CONSTRUCAO CIVIL (土木建築)、③ ELETRICIDADE ELETRONICA, ELETRICA E ILUMINACAO (電気、電子、照明)、④ MECANICA (機械)、⑤ AUTOMOVEIS, CAMINHOS, TRATORES VEICULOS, SIMILARES E AUTO PECAS (自動車、トラック、トラクター、類似車と部品)、⑥ EQUIPAMENTOS E MATERIAL FERRO VIARIO (装備と鉄道資材)、⑦ CONSTRUCAO NAVAL (造船)、⑧ AERONAUTICA E TRANSPORTE AEREO (航空機と空輸)、⑨ COMBUSTIVEIS (燃料)、⑩ QUIMICA, PETROQUIMICA, FARMACIA (化学、石油化学、薬品)、⑪ MATERIAS PRIMAS E PRODUTO VEGETAIS E ANIMAIS (原料と動植物製品)、⑫ AGRICULTURA, PECUARIA

E IMPLEMENTOS(農業, 漁業と器具), ⑬ALIMENTOS E BEBIDAS(食品と飲料), ⑭FINANCAS, BANCOS, SEGUROS, COMERCIO, ADMINISTRACAO E DOCUMENTACAO(金融, 銀行, 保険, 商業, 経営, 書類), ⑮HOTELERARIA, BOBI LIARIO, DECORACAO E SIMILARES(ホテル業, 家具業, 装飾業, その他類似業), ⑯TRANSPORTE E TRAFEGO(運輸と交通), ⑰TEXTEIS(繊維), ⑱CIMENTO, CONCRETO E AGREGADOS(セメント, コンクリート, その附属品), ⑲REFRATARIOS(耐火性物), ⑳NUCLEAR(原子物質)。実際問題として, 使用規格が異なると, 日本から設計図面や工具類を持ってきても使えないことがある。寄せ世帯のブラジル工業界では大変複雑な状態を招いていた。そこで出来るだけISO(国際標準化機構)の制定した規格を中心にし, 最も多いアメリカと西独(進出国グループ)規格, さらにパンアメリカンの規格を取り入れたかっこうになっている。次の表は規格の分類基準である。これは設計製図法の規則である。

NORMA GERAL DE DESENHO TECNICO
(規格標準—設計図法に関する一般規則)

P	PROJETO	テスト期間
NB	NORMA BRASILEIRA	規格標準
EB	ESPECIFICACAO BRASILEIRA	材料規格
MB	METODO DE ENSAIO BRASILEIRO	テスト方法
PB	PADRONIZACAO BRASILEIRO	形状, 寸法
TB	TERMINOLOGIA BRASILEIRA	技術用語
SB	SIMBOLOGIA BRASILEIRA	記号

4.3 工業規格の差異による問題

4.2で述べたように, 各部門において「基本的なもの」に対する規格基準は制定されている。部門別にDIM(ドイツ)にするか, ASA(米国)にするか, それともCOPANTO(パンアメリカン工業規格)にするかの判断がなされ, 既に採用決定されているものがあるが, すべてではない。例えば自動車部品のようにフォルクスワーゲンが自社独自のサイズであるので専用の道具がいるし, フォード社であればフォード用部品 道具というようになっている。更に例を上げてみると, 各部品の規格では,

① ボルト・ネジ

各種機械の製作にもっとも必要とするボルト・ナットに関する規格がないため, 各メーカーとも独自の標準仕様に基づいて生産にあっている。

② スパナ

3・4表は日本とアメリカのスパナの寸法比較である。mmに直しても, その基準が異なるので使用できない。

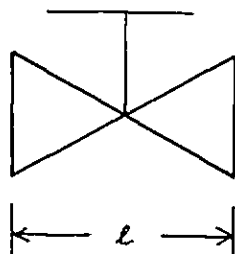
J I S mm	A S A	
	イ ン チ	mm
9	3 / 8	9.5
10	7 / 16	11.11
12	1 / 2	12.7
14	9 / 16	14.29
—	5 / 8	15.88
17	11 / 16	17.46
19	3 / 4	19.05
21	13 / 16	20.64
—	7 / 8	22.23
23	15 / 16	23.81
—	31 / 32	24.61
26	—	25.4

③ バ ル ブ

規格の差異による寸法の相違を下图の1でみると次のようになる。

J I S 500 mm

A S A 559 mm



④ フ ラ ン ジ 継 手

フランジ継手の外径、厚さ等各部の寸法は、ドイツ工業規格 (D I M) と、アメリカ工業規格 (A S A) とはわずかではあるが差異があり、日本工業規格 (J I S) と比較するとさらに、その差異は大きくなる。

従って、必要な規格基準書を A B N T で求めて、どのようになっているか確かめねばならない。この事は日本のように書店で販売されていない。また A B N T には図書館があるので、外国の基準と比較したり、どの国のものが採用されているか、日系の J I S の何が、この国のなにに相当するか、などを調べることができる。

5. 工場の立地条件と建設

5.1 日系企業の分布

主要日系進出企業（少数の現地企業と合併企業を含む）の州別工場分布表

分 類	SP	MG	PR	RIO	MN	RG	BH	PI	合 計
鉄 鋼・金 属・非金属	3	1	2	2					8
機 械	18			3					21
自 動 車 と 部 品	3								3
電 気 , 電 子	20	1			4				25
肥料, 化学, プラスチック	16	2		1			1	1	21
紙, パ ル プ	5								5
機 械 雑	13	1	1			1	1		17
食 品	8		3						11
建築, エンジニアリング	8			1					9
セ メ ン ト, ゴ ム	2								2
造 船	—			1					1
フ イ ル ム	1			1					2
合 計	97	5	6	9	4	1	2	1	125

SP(サンパウロ州) MG(ミナス州) PR(パラナ州) RIO(リオ州)
 MN(マナウス市) RG(南大河州) BH(バイア州) PI(プライバ州)

企業の工場ユニット（一企業で二カ所以上の工場所有例は少ない）の州別分布で見ると、125工場のうち97工場までがサンパウロ州へ集中している。説明するまでもなくサンパウロ州はブラジル工業発展の中心州であり、国家の経済をリードする州であるから日系の工業が集中することは当然である。

サンパウロ州内でも、サンパウロ市をとりまく近郊都市—GUA RULHOS, SAO CAETANO, SAO BERNARDO, MAUA, DLADE MA, OSACDが工業地帯として急速に成長し、自動車工業を中心に金属、石油化学などあらゆる工業が集中して活況を呈しているが、最近では公害、飽和状態、交通マヒ等の原因で、州政府は他の中間都市へ移動させる政策をとり始め、78年から首都圏の工場設置には、かなりきびしい規制を行なう。その反面、地方への移転には支援がある。

例えば、SOROCABA市、TAUBATE市、LIMEIRA 郡など地方都市に工業団地を造成して好条件の分譲や融資恩典などで誘致し、インフラストラクチュアは市や郡の負担としている。連邦政府も、国家の地域開発とその統一プロジェクトの中で、その戦略に従って州別の工業指定地域を定め、土地提供やインフラ部門の整備、税制・金融恩典などで内国・外国企業の誘致を行なっ

ている。もはやリオ市やサンパウロ市とその近郊においては大きな工場設置の受入れ余地がないし、今後、規制が強化されれば市内の工場経営はますます不利となって行くであろう。1.3で概略的な工業地区の描写をしたが、それ以外にもほとんどの州が大なり小なり特定の工業地帯の開発を行なっている。サンパウロ以外の州では工業誘致が即発展につながるために好条件を提示するが、手はなして喜べないものがある。東北地方の最北端（熱帯）にあるセララ州のフォルタレーザ市近くにある工場地区を例にとると、土地を無償提供し、それに貢献度により一定期間の州税の免税。しかも州政府が上下水道、電力、道路、鉄道、整地など、ほぼ完全に近いインフラストラクチャ整備を行なって提供するので、国内・国外から約20社余りの企業が進出申込みをした。しかし、その後、実際に工場を新設したのは2、3の製材所と木工所のみであった。なぜなら団地内のインフラ部門は整備されていても東北という未開発地域が持つさまざまな不利な条件は未解決のままである。原材料の入手ルート、技術者熟練労働者の不足、市場が雨に片寄っていて遠すぎる、といった悪条件は一つの州や一企業の力ではどうにもならないものがある。立地選定に当っては、いろいろな恩典を目前に並べられてもまどわされてはならない。特に、未開発の州や郡ほど無償提供物が多い。それに日系進出の場合、北部から東北部、中西部にかけて日系移住者が少なく、出向社員達のパイロット役となる教育された二世、三世を得ることが難しくなる。日系企業にとっては、サンパウロ州、パラナ州、リオ州、マツトグロソ州あたりが気候条件、社会環境あるいは運営上無理が少なく、平均的選定地となる。しかし、原材料入手を企業の生命とする企業は、原料生産地近くに工場を設置せざるを得ない。南部では絶滅した木材関連産業などは北部へ設立しなければならない。合板の水産産業（三菱商事と合併）がその例である。又、製鉄、関連産業ではウジミナス製鉄がミナス州、漁業では日冷がベレン、羊毛関係は倉敷紡績が南のリオ・グランデ・ド・スール州、コーヒー精製や大豆油関連産業は、移住者が設立した日系現地企業が多数パラナ州に、また、海産物利用には東北地方に2企業、といったぐあいである。

5.2 クリチーバ工業団地に見る一例

当団地は兵庫県の姉妹州であるパラナ州の首都、クリチーバ市東部に位置する。サンパウロ市にある日本商工会議所メンバーが視察して、将来、大飛躍するであろうと予想したほど、整備され好条件を有している。1973年にURBS（クリチーバ都市開発公社）によって完成されたもので、ブラジルの各州に造成された同種の中で、公社組織も団地もモデルとなっている。クリチーバは気候は温暖で、海拔900mのなだらかな丘陵地が広がる中にある。背後に肥沃なパラナの穀倉地帯をひかえ、海岸山脈を92km降りた所には、コーヒー輸出港として世界に有名なバラナグア港があり、現在45,000トン近い将来は10万トン船まで接岸可能となる。ヨーロッパ移住者の子供が多いクリチーバ市の人口は70万人で年間増加率は4～5%とかなり高い。学術都市としても有名で、管理者、技術者、技能労働者の教育設備が充実してレベルも高く、人材の質に不足はない。勿論、これまで農業の中心都市であったから、特殊なノウハウを伴う分野で進出すれば、従業員を州外あるいは国外より連れていかねばならない。工業地区は、市から放射線状の高速道路を通じて環状線でつながれ、ちょうど扇状になっている。インフラ部門の細部をみると次のように完備している。

電力はゴベルナドール・パリゴッチ・デ・ソウザ水力発電所から十分に供給され、現在でも不足はないが、将来は、建設中のサルト・オンリオから現在の4倍の発電量で、さらに1982年頃から世界

サンパウロ州内郡別

郡名	団地面積 (m ²)		インフラ			
	計	分譲可能	水道		下水	
			ある	なし	ある	なし
アララス (1)	125,957	185,528		×	×	
リオクラーロ (1)	15,750,000	13,220,000	×		×	
タツイ	2,420,000	1,110,000		×		×
モジ・ミリン	1,685,705	1,238,122	×		×	
ビラシカーバ	5,011,700	24,000	×		×	
ポッカツ (2)	145,200	145,200		×		×
	968,000	611,292		×		×
イタベチニンガ	192,000	192,000	×		×	
ビニヤール	22,000	22,000		×		×
アララクアラ (1)	112,306	5,600	×			×
フラシカ (1)	1,742,400	1,742,400		×		×
ベベドーロ (2)	196,374	37,832	×			×
	253,979	230,220	×		×	
サンジョゼ・ド						
リオ・プレット (1)	2,662,000	1,330,000	×		×	
カタンズーバ	221,672	134,063	×		×	
ポッポランガ	314,600	193,600		×		×
(1)	272,440	89,000	×			×
フェルナンドポリス	242,000	192,577		×		×
パウルー (1)	861,657	50,111	×			×
ジャウ (1)	372,353	192,353	×		×	
リンス (1)	716,800	492,220		×		×
マリリア	1,742,400	100,000		×		×
ツパン	453,257	395,928		×		×
アシス	1,936,000	484,000		×		×
アラサツーバ	594,000	243,000	×		×	

- 工業団地の条件

の有無		郡の特典								
電力		電話		免税		土地無償提供		その他		既設
ある	なし	ある	なし	ある	なし	ある	なし	ある	なし	企業数
×			×	×			×	×		3
×		×		×						6
×		×		×		×		×		7
×		×		×		×				12
×		×		×						44
×		×		×		×		×		-
×		×		×		×		×		3
×		×		×						-
×		×		×		×		×		-
×		×		×		×		×		2
×			×				×			-
×		×								4
×		×		×				×		2
×		×		×				×		43
×		×		×		×				10
×		×								7
×		×		×		×				9
×		×		×		×				15
×		×		×		×				33
×		×		×		×				17
×			×	×		×				3
×		×								12
×		×		×		×				13
×		×		×		×		×		-
×		×		×			×			20

第2位(7,200万/kW)のイタイプーからの電力供給などがあり、電力に心配はない。

石油系製品としては、ペトロプラス精油所が市に隣接して建設されたばかりで、原材料供給に有利なほか、近い将来、団地内にガスパイプをつけて安価な燃料を配給する計画である。工業用水はすでに第一段階として需要予想を上回る200万tが確保され、鉄道も地区内に引込線が敷設されている。電話、テレックスも国内主要都市とは直通で結ばれ、団地の道路網は最も整備されたものの一つで、東西南北に広い舗装道路が走っている。

金融は、一般の商業銀行の他にBADEP(パラナ州開発銀行)BANESTADO(パラナ州立銀行)が低利の開発資金や、中小企業へ特別な融資制度を設定している。インフラ部門が十分整い、条件も揃っているために税制上の恩典はない。団地は個別に購入するよりずっと割安になっている。団地を購入した企業は、78年6月現在で45社に達する。特に、大規模な企業では、ドイツのシーメンス、スウェーデンのボルボ、米国のタバコ製造会社フィリップ・モーリスがある。以上、クリチバ工業団地の長所だけを述べたが短所もないわけではない。部門によって条件は異なるが、これまでの工業地帯はサンパウロに集中していた関係から見ると材料、部品、調達上、不便が生ずることがある。しかし、サンパウロ市まで約400kmという距離はブラジルではたいして問題にならない距離である。日系進出企業では、古河電工(通信ケーブル生産)と三井物産の共同出資になる。FURUKAWA INDUSTRIAL S/Aが同団地に進出した。1977年6月に工場完成。総投資額は3,400万ドル。敷地面積23万m²、工場建坪2万3千m²、社員300人、月間125,000kmに及ぶアルミニウム電力ケーブルを生産する。米国カイザー、アルミ社を買収し、世界最高水準の施設を導入している。同プロジェクトは75年9月にCDI(工業開発審議会)の認可を得て、輸入設備、国産設備ともにインセンティブを得て同年12月に工場建設着工、76年10月設備据付、12月には運転開始した。着工から操業開始まで18ヶ月を要している。出向技術者は、ブラジル人技術者を現場訓練し現地社員を毎年、日本へ研修にやり、数年後には可能な限り、ブラジル人にまかせる方針をとっている。販売は全部前カイザー時代から働いていたブラジル人である。古川のほか、日系では雷印が進出して、アラウカーリャに馬内の屠殺場と冷凍庫を持ち、工業地区で食品加工プロセスを行なっている。

5.3 経済・社会的条件

日本の国土の23倍という広大な面積を有し、輸送を道路に依存しているために、ブラジル国内の道路事情は比較的良好である。首都、ブラジリアを国土の中心に建設し、そこから東西南北にのびる幹線道路が各州・各都・市を連結し、また、内陸地方へも広がって開発を推進している。国内舗装道路網は各州の首都間を連邦幹線道路で結び、州内では首都と中間都市を州内舗道で結ぶ方式である。ブラジルは鉄道網に比べて舗装道路網の充実政策がより優先された結果、高速道路の事情は先進国並みに発達している。輸送手段をトラックやバスに重点をおいたことは、鉄道よりも投資額が少なくて済むことや、輸送単位が小さいことも原因しているが、最大の原因は、外国の石油メージャが道路建設へふんだんに資金を貸付けたことであった。これと並んで、世界の自動車工業が進出し、ブラジルの輸送は貨物、旅客とも道路輸送が支配してしまった。

石油ショック以後、道路輸送のコスト高が自覚されるようになり、鉄道輸送の経済性がにわかに議論されるようになった。まず、連邦鉄道サービス政策が根本的に見直されて改良計画が進行している。

また、国内航空網は、大小乱立していた業界を合併吸収で整理して、現在はVARIGとVASPの2社とした。前者はサンパウロ州で民間の合併経営、後者は州経営である。人口30~40万人以上の都市なら大低空港が整い、それ以下の小都市でもエアタクシーはどこでも整っている。次に、エネルギー事情をみると、石油についてはPETROBRAS(国家石油開発公社)社が、石油輸入と精製のほか、各地で石油の探査を進めており、外国のメージャー系石油会社もリスク契約で試験し、80年台終りには自給自足を目指している。電力事情は特筆すべきものがあり、6~7年おきに発電力は2倍になるという世界最高の伸び率を誇っている。即ち、毎年、平均250万/kWずつ増えており、1977年では水力1981万/kW、火力450万/kW、合計2431万/kWの発電能力を持っている。1979年末の発電量予想を地域別に見ると、北部2%、東北部23%、中西部2%、東南部57%、南部16%となる。勿論、全線が連結されて送電のコントロールが行なわれるので、地域別不均衡は心配に及ばない。国内の水力資源は経済的開発可能能力だけで約9,200万/kWといわれている。世界最大のイタイブー水力発電所は1,260万/kWで75年に着工、83年第一号タービンが稼働予定。また、原子力発電も建設がスタートしており、電力は十分にある。サンパウロ市の一般住宅は、屋内配線工事の完工後24時間以内に送電工事がなされるし、工場等の動力配電工事も手配次第であるが、一週間乃至二週間以内に施行されるのが普通である。天然ガスについては、ペトロブラス公社の石油探査ボーリングにつれて発見されており、例えば、75年には160億 m^3 を産出している。これも将来石油と共に自給自足を目指している。石炭については、南部に集中していて(南大河州、サンタ・カタリーナ州、パラナ州)、大部分を火力発電所用に使われている。低質炭のため製鉄用には輸入炭と混ぜて使う程度である。

74年の石炭生産は、パラナ州で56万トン、サンタ・カタリーナ州661万トン、南大河州で222万トンと少ない。75年からはポーランドから鉄鉱石とバーター貿易の見返りとして年間約50万トンを入れている。次に通信事情、まず、電話をみると10年前からTELEBRAS公社のプランに従って、諸外国から器材生産企業が進出している。主なものは、STANDARD社(米国)、ERICKSON(スウェーデン)、NEC(日本)、SIEMENS(西独)、PLESSEY(米国)、GTE(英国)などがある。

なにしろ、広大な領土であるから、日本のような発展事情とは異なり、各州にTELEBRAS公社の代理認可公社(例えば、サンパウロ州ならTELESP公社)を置き、州内の架設増加と、それに平行して州間の架設増加ということを構えてこれをもって全国網の確立というプランである。現在ではほとんどの州間で都市間、主要国間のDDD方式(自動ダイヤル)が完成しているが、まだ、全国の小都市と直通まではいかず、資金不足で第3次国家開発計画でおりには進んでいない。78年末の全国電話所有台数は640万台で100人当たり4.6台である。電話の分布は非常に片寄っていて、76年の全国電話保有台数367万台のうち、ミナス州以南、即ち、ミナス、ゴイアス、リオ、エスピリット・サント、サンパウロ、パラナ、サンタ・カタリーナ、南大河州へ80%が集中している。その中でもサンパウロ州は40%を占めてトップに立っている。リオ州が26%となっており、両州だけでも65%を占め、経済発展度そのままの結果が現われている。しかしながら、指定工業地区の場合、特別プランが採用され全国網とつながっている。

次に郵便事情についてみると、3年前までは国内の遠隔地間郵送は国外郵送よりも長時間かかるような状態であったが、TELEBRAS公社内の郵便配達部門が一新されて、全国の大中都市間なら

1, 2日遠距離でも3~4日で届くようになった。ブラジルでも住所の全国統一番号制による改革にふみきり、統一官製封筒使用と、その統一番号の記載を義務づける啓蒙運動を行なっている。これまでの郵便発達の欠陥を補おうとする私書函(CAIXA POSTAL)制も割合発達しており、会社の支社、本社間での書類などの発送は、MALOTE と呼ぶ民間の運送会社があって、飛行機により、一夜乃至一昼夜で迅速正確に配達される。電報は、電話による即時通話のきかない地域に限られ、電話網の発達とは反対にあまり利用されない。

人口と労働事情についてのべると、76年の推定人口(推定という書出しは不思議に思われるが、ここでは出産数とそのまゝ人口増加とはならない。奥地に入ると無届けの出産がある)はつぎのとおり。

	面積	人口 (1,000人)	km ² 当り
北 部	3,581	4,112	1.14
東 北 部	1,549	31,466	20.31
中 西 部	1,879	6,455	3.44
東 南 部	925	48,916	52.88
南 部	578	19,975	34.56
全 国	8,512	110,924	13.03

出所—ブラジル地理統計資料院

年間20%の増加率である農村人口の流出は、ここでも問題となっており、76年は都市61%、農村39%となった。経済人口は3分の1の約3,700万人。年令25才までが全人口の半数を少し上回る。いずれの州もその首都に流入民が流れどみ、都市集中化から、いろいろな問題が発生して、各州とも工業団地造成により分散化を行なっている。既に、サンパウロ市やリオ市は飽和状態といえよう。ブラジルの労働市場の大きな特徴は職場の移動が激しいことである。条件が少しでも良いと簡単に移動する。INPS(社会保障院)に加入されている数をとって全国の労働者人口の近似値をみると、74年の移動は1,300万人(労働省)である。移動の激しさは労働者側の責任ばかりでなく、経営者側も臨時あるいは試験という名目で3ヶ月間安い労働力を利用したり、また、長年いると給料や退職金(月給の10%を会社側が積み立てるシステム)がふえるので、何年おきに計画的な更新をしたりする影響も大きい。平均2~3年に一度職場をかえるのが普通で、長年の経験と熟練者を要する工場などは低い定着率をなんとか良くするのに一苦勞する。そのためには、職場の環境を良くしたり、プレミアムをつけたり、送迎用バスはもちろん、給食制や保養センターの完備、カウンセラーの配置などに気を配り、これが労務管理のなかでも重要な仕事の1つである。社会的な職業訓練はSENAI(工業職業訓練所)やSENAC(商業職業訓練所)が全国的な規模で行なわれている。また、最近では各企業内でも従業員再訓練教育を実施しており、その費用は所得税から全額控除できる仕組みがとられている。労働省データによると、ブラジルでは労働事故が非常に多く、例えば、70~74年間に750万件の事故が発生し、1万4,000人が死亡した。また、約20万人が労働不可能な状態になっていると、報告している。

労働省は工場現場に一応の基準を提示し、監督官を回わしているが、人命軽視の社会通念からくる原因もあり、特に小企業に災害率が高い。労働者の実賃賃金水準は、ここ長年にわたって続く高イン

フレのために低所得層ほど下落した。これまでは政府指定以上の賃金要求は各シンジケート別に行なわれていて労使双方はわずか1〜2%の差で話し合い程度で、大巾な賃金闘争のためのストライキ、サボタージュは禁じられていた。ところが78年に入って、大統領選と議員選をひかえ、また、次第に民主的路線に切りかえられる政界空気を察して、これまでの不当な賃金と所得偏重の不満が爆発して金融工業を中心とする一連のストライキが起こった。政府は労組の誠実な言い分だけ（なかにはイデオロギー的紛争もまじっている）を認めて静観し、直接交渉で納得のいく線を出させた。

労働者の基本的権利、義務、責任、などに関しては、1943年以來、総合労働法によって守られ、法令5,452（1943年5月1日）に定められている。

次に教育についてみると、連邦予算に占める教育省予算率は75年—4.7%、76年—4.4%、そして77年—5.6%となっており、上位にランクされている。サンパウロ州では連邦予算の配分では少ないので、それを補うためにかなりの州予算で補填しているが、その他の州では資金不足のため思うように計上できない状態である。1940年の国勢調査によると、国民の文盲率は55%であった。現革命政府（64年）に入って、文盲をなくするための農村教育運動、ラジオ教育システム等の成人用初等教育が全国優先的プランとして実施された結果、70年には32%に減少した。それでも国家発展のための大きな障害となる数字であるので、政府はMOBRAL（文盲撲滅運動）を全国的水準で展開した。しかし、最近では卒業合格率は、73年の60%が、74年には49%へ落ちた。入学者のうち半数が途中で放棄して後退気味である。ブラジルの初等科教育でも中途放棄は最大の問題で、1年から2年に進級する時、かなりの数の学童が脱落して通学を放棄することと、地方へいくほど教師不足が深刻で、代用教育が増え教師の質が落ちることである。もっとも、この教育に対する理解不足も大きい原因である。しかし、最近では教育を重視する傾向が若い層にめだち、働きながら学ぶ青少年が急激にふえている。高等教育では特に重点政策のため、私立の単科大学が多く増設された。77年の大統領発表データによると次のようになっている。

	60年	76年
15才以上の文盲教育率	61%	84%
初等科入学者(1,000人)	8,728	23,949
中等科入学者(1,000人)	8,368	20,620
大学入学者(1,000人)	93	1,150
総合大学数	24	64 (但し、他に単科大学が 沢山ある。)
図書館数	1,966	2,517
新聞社数	247	1,136

日本の学制6・3・3・4年制は、ここで8・3・4年制となっていて、公立学校の学費は無料である。低学年では学校給食制がある。

最後に医療状況についてみると、全国の病院数は74年度統計では、4,741を数え、医師数は62,743人となっている。病院の集中度は片寄っていて、サンパウロ州790、ミナス州586、パラナ州558、リオ州510、そして南大河州の400となっている。医師1人当り人口をみると、サンパウロでは1,001人、リオでは770人、その他、貧困州になると、例えば北部のパラナ州では4,048人、マラニオン州では5,655人となっている。

また、看護婦、栄養士、助産婦の不足は大きな問題となっている。ブラジルで健康上、最大の課題

は、一才未満の死亡率が多いことである。予防接種などは全国的なキャンペーンで広く、かなり緻密に行なわれている。

主要データに見る日・伯間の比較(1974年)

	ブラジル	日本
面積 km ²	8,511,865	369,915
人口 (100万人)	110	107
GNP (ドル)	85,313,200	406,880,000
1人当りGNP	776	3,760
輸出/FOB(10億ドル)	7,951	39,965
輸入/FOB()	12,635	44,933
インフレ率	34.5%	11.7%
外貨準備高(10億ドル)	5,269	12,246
鉄道 km(1973)	30,546	27,855
道路 km(推定)	65,000	15,195
発電能力 (kW)	15,353,659	44,092,000
電話 (1972)	2,379,077	42,342,000
貯金	23%	34%

出所=ガゼッタ・メルカンチル紙20/04/76

6. 企業の種類と設立

6.1 企業の種類と性格

ブラジルにおいては、有限責任持分会社および株式会社が多く、合資会社は少ない。企業の種類およびその性格については、商法をはじめ、商事会社法、有限責任持分会社、新株式会社の各法典に示されている。

以下、企業の種類にしたがって、性格上の特徴を簡単に説明する。

(1) 個人企業および小數共同企業

① 個人企業 (INDIVIDUAL)

企業の形態として、もっとも簡単な性格の企業である。または小資本で設立する場合に、このケースがみられる。

② 合名会社 (SOCIEDADE EM NOME COLETIVO)

二人以上の出資者が、無限連帯責任を負って、共同出資し、営業を行なう企業であり、 (& CIA) という変号で表示されている。

全ての出資者は、契約に特に明示のない限り取引上、会社商号の使用について、平等の権利を有する。

③ 合資会社 (SOCIEDADE EM COMANDITA)

二人以上の出資者で構成され、無限責任者と出資額分についてののみ責任を負担する有限責任者からなっている。

④ 労資会社 (SOCIEDADE DE CAPITAL E INDUSTRIA)

二人以上の出資者で、一方は出資および経営について無限責任を負い、他方は、会社経営に関する経験・技術のみを負担する役員 (労務出資者) からなる企業である。

⑤ 有限責任持分会社 (SOCIEDADES POR QUOTAS)

二人以上の有限責任者のみによって構成されている会社であり、出資者は各持分の額に応じた分だけの有限責任を負う。商号には (LIMITADA) という文字をつけて表示する。これがブラジルでは最も多い種類。

(2) 株式会社 (SOCIEDADE ANONIMA OU COMPANHIA)

2人以上の株主によって構成される。出資者が出資額に応じた分だけの責任を負う有限責任会社である。

株式会社は (S.A, S/A, COMPANHIA, CIA) 等の文字を持って表示される。比較的多い種類。

6.2 設立手続

(1) 一般的設立手続の順序と内容

① 商業登録所 (JUNTA COMERCIAL)

管轄地区の商業登録所に、定款 (CONTRATO SOCIAL) を作成・登録する。個人企業は、個人の氏名と資本金を登録する。

② 連邦政府機関 (FEDERAL)

所得税の課税権限を有する大蔵省の州出先機関に届出 (CGC-INSCRIÇÃO CADASTRO GERAL CONTRIBUINTE) をする。CGC番号がなければ企業の取引は出来ない。さらに、上記のCGCナンバーを持って、工業製品税 (IPI-IMPOSTO DE PRODUTOS INDUSTRIAIZADOS) 納入手続を行なう。

③ 州政府機関 (ESTADUAL)

警察署の発行する居住証明 (ATESTADO DE RESIDENCIA) を持って、商品流通税、納税手続き (ICM-DECLARAÇÃO PARA FINS DE INSCRIÇÃO DO IMPOSTO DE CIRCULAÇÃO DE MERCADORIAS) を行ない、つぎの台帳を作成する。

- (a) 商品出庫台帳 (REGISTRO DE SAÍDA MERCADORIAS)
- (b) 商品入庫台帳 (REGISTRO DE ENTRADA DE MERCADORIAS)
- (c) 在庫品台帳 (REGISTRO DE INVENTÁRIO DE MERCADORIAS)
- (d) 商品流通税台帳 (REGISTRO DE IMPOSTO DE CIRCULAÇÃO MERCADORIAS)

④ 市役所 (MUNICIPAL)

市役所には、サービス税納入のための登録を行なう。サービス税には、サービス提供 (PRESTAÇÃO DE SERVIÇO) と販売手数料 (SOBRE COMISSOES) があり、業種によって売上げの2~15% (2~5%がほとんど) の税金を納入する。例えば、リベラル職業の納入は2.876%である。

(2) 有限会社と株式会社の設立

① 有限責任持分会社 (LTDA)

つぎの内容を含む定款 (CONTRATO SOCIAL) を作成して、商業登録所に登録し、1カ月以内に官報に公告する。

- (a) 会社の名称
- (b) 資本金及び出資者の持分
- (c) 設立目的、活動内容 (定款にない活動をすると違法となる)
- (d) 出資者の氏名、国籍、住所 (所得税納税番号、身分証明書番号)
- (e) 会社の存続期間
- (f) 会社の商号を使用し、業務を担当する役員
- (g) 出資者の退職、利益配分、損害負担
- (h) 出資者の権利義務
- (i) 監査
- (j) 会社の解散および清算

② 株式会社 (S/A)

株式会社の設立は、定款 (CONTRATO SOCIAL) を作成し、発起人による創立総会の決議、あるいは公正証書、全引受人の署名によって行なうことができる。募集設立の場合は、発起人が株式の募集を行なう地域の官報ならびに新聞紙上に最低3回、発起人の署名した定款

草案、会社の基本事項、発起人がその企業より期待する理由を説明した計画書を公告する。

公告によって、株式の募集が終了した場合には、各株式の額面価格の $\frac{1}{10}$ の払込みを行ない、資本金の $\frac{1}{10}$ に相当する金額を銀行に供託して創立総会を召集する。

株式会社の定款には、前記有限責任持分会社の定款に、つぎの各事項を追加する。

- (a) 1株の金額
- (b) 取締役および監査役の数と権限
- (c) 総会の招集、議事、投票方法
- (d) 公告の方法
- (e) 会社の決算

③ LTDAとS/Aの長所と短所

会社を設立する場合に、その事業組織を有限責任持分会社等の小教共同企業とするか、あるいは株式会社とするかは、大きな問題である。

6.3. 有限責任持分会社と株式会社の長・短所について

① 有限責任持分会社

- (a) 設立時ならびに営業開始後の諸手続が簡単であり、費用、時間が経済的である。
- (b) 出資者は2名でよい。
- (c) 会社の設立に際し、有限会社は商業登録所に定款を登録すれば設立となるが、株式会社は、引受資本金の10%を設立以前に払込まなければならない。
- (d) 有限会社は、貸借対照表、損益計算書を公表する必要はない。
- (e) 有限会社は、株主総会の公告、総会の議事録の記録広告、保存の義務がない。
- (f) 株式会社は株券を自由に譲渡できるが、有限会社は、社員全員の承認がなければ持分を第三者に譲渡できない。

② 株式会社

- (a) 持株が株券によって明瞭に扱われ、自由に第三者に譲渡が出来る。
- (b) 株券は、有価証券として質権の対象となるが、有限会社の持分は対象とならない。
- (c) 株式会社では、出資額を限度として責任を負担すればよいが、有限会社では引受額の未払部分についても連帯責任を負う。
- (d) 有限会社では、社債の発行は不可能であるが、株式会社は、社債や優先株の発行ができる。ただし、資本金の20%の準備金を積立する必要がある。
- (e) 有限会社では、社員が死亡した場合に、持分の譲渡証書の作成ができない。株式会社の株券については、上記の通り自由に譲渡が可能である。ちなみに、1873~76年間に、サンパウロ州登録所で行なわれた有限会社の登記数は9,400件、また、株式会社の数は1,250件であった。

③ 外資系会社

外国の企業が、ブラジル国内に支店または、子会社を設立する場合には金融業、漁業、鉱業、航空、海運業、新聞社、放送業等については制限があるが、その他の業種に関しては、制限はない。

内国会社と異なる点は、例えば次の通りである。

- (a) 設立に際し、連邦政府の認可を必要とする。
- (b) 親企業または、本店と同一の会社名とし、その商業の末尾に「DO BRASIL, PARA O BRASIL」と付け加えることが出来る。

例えば

TOYOTA DO BRASIL S.A
KUBOTA DO BRASIL S.A

- (c) 定款変更、組織改革等の場合には、連邦政府の承認を得なければならない。

最も多い「有限会社」の特色

ブラジル現行法令から「有限会社」の特色をかいつまめば次のようになる。

- 1) 有限会社は人的会社の特色を持って設立される。(商法第300条~302条)
- 2) 資本金は持分により分割されており、持分は原則として出資者以外の者には譲渡不可能である。
- 3) 商号または人名をもって会社名称とし、この名称には会社目的を示す文句を用い、LTD A (有限)の文字を必ずつけ加える。
- 4) 支配人、役員による業務執行。役員外の者はそれを出来ないもの、支配人は定款に違反しない範囲において会社名の使用を委任できる。
- 5) 労務出資者はいない。
- 6) 有限会社は準備金を持って、また、資本金を傷つけない範囲で出資者の持分を買取ることができる。
- 7) 会社別立契約または定款に定めない場合、業務執行機関、例えば、取締役会、監査役会等の組織は株式会社法を準用する。(政令第3,708号第18条)
- 8) 会社設立契約変更不同意社員は承認を経ている最終決算に基づき、自己の持分の払戻しを受けて退社できる。

7. 工業経営

7.1 経営組織

新株式会社法による企業経営の最高管理組織は経営審議会(株主による構成)で、これより取締役会をつくって社長(DIRECTOR PRESIDENTE)、専務取締役(DIRECTOR SUPERINTENDENTE)、取締役(DIRECTOR)を選び、経営実務上の権限を委任する。経営審議会の無い小規模企業では取締役会が最高管理組織となる。以上が株式会社の組織であるが、その他、ブラジルで最も多く利用されている。有限会社(LTDA)の場合は、いろいろな形がとられるが、出資者の中から選任された支配人重役(単数か、複数)が最高の管理者である。その下へ各部門別に部長(GERENTE)、課長(CHEFE)、係長(ENCARREGADO)、一般事務員(AUXILIARES DE ESCRITORIO)と続く。部長は、生産部長(GERENTE INDUSTRIAL)、販売部長(GERENTE COMERCIAL)、総務部長(GERENTE ADMINISTRATIVO)と分かれる。更に、生産部には資材課(DEPARTAMENTO DE COMPRA)、資材倉庫課(ALMOXARIFADO)、製造課(製品、ライン、設備機械ごとに分かれている)、企画・管理課(DEPTO DE PLANEJAMENTO)、保繕課(DEPTO DE MANUTENCAO)、治工具課(FERRAMENTARIA)等があり、責任者は工場長(MESTRE)と副工場長(CONTRA-MESTRE)である。総務部は大別して会計課、財政課、人事課、保安課となる。販売部は商品企画課、市場調査課、セールスマン活動課、販売促進課などに分かれる。経営組織も米国の経営学が基礎となっているので日本と大差はない。こういった組織表(ORGANO GRAMA)についてブラジル固有の特有性はない。また、経営一般についても企業のもつ目的と活動そのものを国際的に見ても相違はない。商法や会社法、会計学をとって見ても米国式で、日本とあまり相違がない。ただ、労働法、社会福祉法、税法、政府の国策にそつた諸分野の諸法令、諸規定は異なる所がある。様々な諸法令、諸規定の変更、導入に関しては、その都度、適応していかなければならない。業務管理組織や作業管理組織も、米国企業なら米国式、西独企業なら西独式で行なわれている。いろいろと一長一短があるので、セミナーなどで情報交換して、それぞれの良い点を採用しあっている。ブラジル自体が既に国際的な環境にあるわけで、ブラジルの典型的ケースというものはどういふものかはっきりしないのである。数の上では内国企業が圧倒的に多いが、進出外国系別でみると、米国、西独が多く、あとはぐんと下がって、イタリア、フランス、日本、ポルトガル、などとなる。今後とも増えるであろうジョイントベンチャーにおける工業経営となると、いろいろな面での研究が必要となる。特に日本の企業を外国系企業、あるいはブラジル企業との場合、東洋と西欧の違いから始まり、広大な国土への違和感、民族的な発想法の相違などからアソレキが生じる。郷に入れば郷に従う。その隣通り、あまり日本のなかに執着しないで、国際的な感覚でもの事をとらえて協調していく心構えでないと永続できない。

7.2 工業経営の問題

各企業はその能力と経営目的にそつて最高の機能を発揮できる生産業務部門を組織する。活動は原料を買い集めて、製品をつくり、その製品を販売する。これは世界共通である。ただ、この国では日

本や欧米などの先進国と違って、様々な困難に相遇するであろう。それは原料（加工品も含めて）を買い集める過程から始まり、生産、販売までつきまとう。次に、外資企業からみて困難と思われる要点を幾つか列挙してみよう。まず、原材料、部品、工具など一切の購売活動の仕事である。国産品なら全国的な規模で紹介した製品別、種類別の行きとどいたカタログが存在しないので、主としてサンパウロ市とリオ市のみにしぼって、あれやこれやの貧弱な業界雑誌、パンフレット、電話帳などをくって調べなくてはならない。外国品で輸入しなければならない場合は、輸入規制のためにかけられた強制積立金をFOB価格の100%積んで輸入業者に依託し、何カ月間も待たねばならない。単純な機械設備は国産で十分であるが、精密機械を無理して国産品で間に合わせようとする品質面、精度で問題が起りやすい。部品でも国産品は長持ちしないといわれる。品質管理という言葉がきひしく使われ始めたのは、日本では古いことであるが、ブラジルでは、現在ようやく強調され始めた段階である。先進国の進出企業の製品であってすら、本国の製品と比べると品質において劣っていると言われる。材質、製造プロセス、技術レベル上やむを得ないことである。まして、純国内企業の製品の質においては取引時に十分注意を要することは論を待たない。

また、年間30~40%にもなるインフレ上昇率のため、価格が2~3ヶ月毎に大巾な値上がりをすることも忘れてならない。これは直ちに製造原価にひびく。従って、原価計算課や予算統制課も頭をかかえる問題がここにある。それから注文品の納期に対する習慣が先進国とはまったく違う。日本の企業のようにストック・ゼロ政策をとり、原料・加工品が製造される一時間前にすべて到着する。といった至芸はここで通用しない。インフラ部門の整備が遅れている上に国が広いことや輸送手段が未発達なことも、そのマイナス原因にあげられよう。特に鉄道輸送の遅れは著しい。陸上ではほとんどトラックである。以上のような条件下では、ある程度のストックは常時必要となってくる。それだけ資金力も要る。日本のようにタテ式の企業系列化ができていない。ブラジルの習慣は、どこか一定の企業に決めて特別に注文する。下請けさせても常に指導をおこたらず、行なりことは不可欠で、下請け自体が研究向上をめざすということは期待できない。そして、受取る時に厳重な検品をしなければならぬ。ひどい場合は全部返品することもあり、粗悪製品が出ないようにも督促する。このような状態であるから逆に下請け専門企業でも、よい職人を揃えて良い品質を予定された納期に渡す。となれば短期間に信用を得て頭角を現わすことができる。少々高い価格は問題にならない。

このように生産のために資材を買って集めるごとの一連の苦勞がブラジルではつきまとう。次にブラジル人を使う作業活動についてのべてみる。熟練者を雇うには労働市場がオープンなので、それ相当の賃金を払わないと難かしいし、働き始めても賃金アップや環境改善、福利厚生といった面で便宜を図っていないと直ぐに他社へ転職してしまふ。未熟練者は一生懸命覚えようとして率直によく見習う。しかし、見習い終ると、経験の有無は考えず、賃金アップを要求しはじめる。一人の賃金をアンバランスにあげると、同じ職能給の他の者も一緒にあげなければならない。経験度を考えず、職種別に給与規準を設けたブラジルの制度の欠点である。東南アジア諸国の人と比べると、ブラジルの労働者は一般によく見習いよく働くといわれている。ただし、先進国と比べれば、電気技能工、旋盤工など、どれをとってもその水準が落ちるので、過去の経歴を見るのも必要であるが、実技をみて採用を決定しないと、後で使いものにならないケースがよくある。就労時から3ヶ月間はテスト期間として法律でも労働契約なしの作業が認められている。その間にその労働者ができるか、できないかを判定することができる。工業高校卒の技能工や大学卒の技術者になると、一応の基礎を身につけてお

り、卒業生の絶対数がまだ足りない現状であるから、経験がなくても給与水準はかなり高い。経営者が一番頭を痛めるのは、工場内で技術の移転がスムーズにいかないことである。外国から派遣された出向技師がブラジル人技師に長時間かけて教えると、ブラジル人技師は自分はこの会社で育てられたと自覚するよりも、まず、技術を覚えたのだから給料を上げるべきだという方から主張する。それが受入れられないと他社へ出て行こうとする。説得すると賃金アップを要求され、要求を入れてもある期間経過すると結局、他の技師へ引き継ぎを完了しないまま、退社してしまう。と云う例が見受けられる。又、外国の本社へブラジル支社から研修させても、帰国後、その会社にとどまってくれるとは限らない。未熟練工を熟練工の中で指導する場合、前者を後者のアシスタントとしてつけて将来のための交替を考えると、後者は、自分の地位の安全を守るため、前者に技術を教えたがらない。後者は自分の技術の価値を会社の中で永続的に維持しようとするからである。

以上の様な現象は、日本のように終身雇用のような考えもなく、労使双方と簡単に解雇、退社をすることが習慣となっている社会では、いわば本能的な自己保身術の現われである。ここでは、労働者は「会社のため」よりも先に「自分のため」を考える。労働者は、いくら会社のために働いても、何時でも会社から1カ月の予告期間と1カ月分の給料を払えば簡単に解雇される危険感にさらされている。日本の様に労働組合と終身雇用制度の慣習に守られている労働者には考えられない相違である。ブラジル人は上役から仕事を命ぜられると、その仕事のみをするのであって、日本人の様に「気をきかせた」仕事内容を期待することはできない。下請け発注製品でも注文にあわせているだけで、それ以上は何も留意されていない。だから要求点をはっきり明確に、しかも紙に書いて確認しておかねばならない。口約束は、ここでは通用しない。それからモラルについても、下級労働者になるほど悪く、この点で、人事課は会社規定を厳重に行使して管理し、一方、労働事故回避のために特に注意する必要がある。それと同時に工場の門に守衛を配置して従業員の出社に際し、部品や道具、その他の持ち出しチェックをしなければならぬ。その他、輸送手段が自動車やバスにシフトされているので、労働者が遠い所から通勤する場合、遅刻が多いこと。貧困家庭では栄養失調者が多く、従って、欠勤が多いので工場では常に予備の交替者を備えておく必要があること、また、最近では通学熱が盛んになって、経済的な事情から夜間通学者が多いので睡眠不足のため昼間の作業で十分な労働条件を備えていない者もかなりいる。

近年になって、社内における親睦やヒューマニゼーションを促進する意味で、十分に営業成績のあがっている会社は社内にはスポーツや文化クラブを作って勤務時間外における従業員間の和を育てようとする企業がふえている。このような社交場では、職務上の肩書きを忘れて部長も、オフィスボーイも一緒になって参加する。

一方、社外でも、当国は家庭単位、夫婦単位の実験習慣があるので、外国からの出向社員（幹部になる人達）も、一般ブラジル人と家庭単位（少なくとも夫婦単位）でつきあうような心掛けが必要である。特にこの点で、日本の社会習慣と大差がある。日本社会の人間関係は勤務先や団体などの組織を基盤としているが、ブラジルでは、各個人間の対人関係によっている。従って、権威主義はここにない。ブラジルで上役として部下から尊敬されるのは“教育”があるためではなく（日本の社会ではそりである）“教養”があるからである。産業経済面でまだ開発途上国にあるが、きついの土着民や黒人達を中心とする下層階級はともかくとして、一般に白人社会（東洋人や白人との混血人種も含めて）では道徳文化の面で良い意味での保守性が守られていて格式が高い。

8. 事務管理

8.1 事務の標準様式と能率化

企業活動の一般管理、経理、労務、販売、生産管理に関する標準様式（PADRÃO）は自社製と統一規格製（市販）とに分けられよう。前者の場合は、一般庶務、労務、生産管理、販売業務に関するもので、後者は経理（税務会計、管理、会計、原価計算）、人事業務に関するものである。既製の書式（用紙）が専門店で売られている。企業経営活動の中で、事務の占める比率は非常に高く企画、立案、判別、統制、命令、記録、計算、整理、保管、伝達等に関する事務処理の能率化、一元化は企業の生産、経理、販売活動の要である。各企業共に、最初の諸様式採用に当って、会計士に研究させたり、他社の例をモデルにしたりして決めている。組織や仕事の量に応じて作成し、漸次再検討して改良したり、又、必要ある毎に新しい様式を加えて、機能的に管理体制を整えていかねばならない。

一方、企業の新旧、規模種別にかかわらず使用を義務付けられているものには、標準様式（用紙）を使用しなければならない。例えば、経理事務では伝票類、各種納税書、商業日記帳、手形と小切手類、課税伝票、仕切り書、支払証書、支払通知、当座預金、流通税と工業税記入帳、借方／貸方残高表、その他、対銀行、官庁関係書類など、また、人事業務では、雇用カード、登録、出勤カード、勤続年限保証基金契約書、社会保証支払書といったものなどを整理する。ブラジルでは日本のように、いちいち筆記しないで、殆んどタイプライターを使い習慣があるので、多目的に活用できる「白紙社用箋」を数種サイズ別に作っておく。（上部に会社名、マーク、所在地、電話番号、業種などを印刷し、あとを白紙にしておく。）小企業の間は事務員を雇えなかったり、経理事務、管理の煩雑を除くために、第三者の会計事務所がよく利用される。ブラジルには沢山のそういった組織がある。事務所を依頼すると、経営者は収支の記帳を行なう程度の事務処理だけで、あとの各種帳簿の記帳をはじめ、税務書類の作成、財務計算の作成、説明、提出など、かなりの関連事務をその会計事務所に委かしてよい。特に、この方面には日系の二世、三世が進出しているので、所によっては日本語でも応待してくれる。

企業の規模がかなり大きくなっても会計事務所を利用し続けているところもある。事務の能率化は、企業自身の損益にかかわることであるから、それぞれ内部で盛んに研究され改良されている。大企業になると、各州に工場や販売網を持つ関係上、経理のオン・ライン・システム化が進んで集中管理を行なっている。

企業内の伝達、命令は上から下への片道が多く、日本のように下からの建設的な意見を上へ反映させるルートに欠ける。経営者の「決定」にしても、この国では、社長及び重役からの独断が多く（欧米的）、日本のように合議制による「決定」がなされない。良し悪しは一長一短であるとしても、業務管理や、事務処理における改善進歩という観点では従業員の参加を期待する日本式制度の方に多くの利点がみい出せるのではないだろうか。ここで思い出されるのは、事務所の机の配置が全く違うことである。ブラジルでは学校の教室のように机を全部切り離して一方向に並ぶが、日本では何事も合議的に便利なように机を寄せあって人がそのまわりに座わる。この辺の違いから日本とブラジル（欧米式）の対人間管理の基本的感覚の相違が感じられると思う。

8.2 事務機器

ブラジルの事務機器は、世界中の(日本製は少ない)種類が揃っていて豊富である。なぜなら、まだ一部輸入品もあるが、世界中の有名なメーカーが直接進出しているからである。つぎに、種類別の主要メーカー名をあげてみよう。

(1) 電気及び電子計算機。

最初は手動式であったが、次第に電動と電子式にかわってきた。

OLIVETTI(伊) BURROUGHS(米) SANYO(日) SHARP(日/伯)
TOSHIBA(日) TRIUMPH(西独) ADLER(西独) YARLEY(米)
OLYMPIA(西独) FACIT(スウェーデン)

(2) 会計機器

ナショナル金銭登録機(NCR-米) BURROUGHS(米) OLIVETTI(伊)
RUF(伊) REMINGTON(米) IBM(米)

(3) ファイル用品(ロッカー式、カードボックス式、キャビネット式のもので、全部スチール製品)

RUF(伊) ADAP(伯) FIEL(伯) NG(伯) SECURIT(伯)

(4) タイプライター

OLIVETTI(伊) REMINGTON(米) OLYMPIA(西独) IBM(米)
FACIT(スウェーデン) HERMES PRECISA(スイス)

(5) コピー機

XEROGRAPHYタイプが圧倒的に市場を占め、XEROXが90%、あとはNASHUA(米-日本製)

(6) タイムレコーダー

労働法に従業員の出勤、退社、休憩等の記録は義務付けられている。メーカーはDIMEP(伯)とRODBEL(伯)が独占。

(7) 電子計算機

現在大型、中型は全部輸入に頼っているが、ミニ・コンピューターに限って、今後、国際入札に勝った三社が生産することになった。大型、中型、小型(輸入製品)では、IBM(米)、UIVAC(米)、GE(米)、BURROUGHS(米)、OLIVETTI(伊)、FACOM(日)、DIGITAL(米)、RUF(伊)、ECODATA(米/伯)、HONEYWELL BULL(仏)等がある。国産化に入るミニ・コンピューターは、米/伯-社(但しIBMではない)、仏/日/伯-社と伊/伯-社となったそれぞれコンソーシャム・システム。

(8) コンピューターによるサービス会社。

システムは全部外国系(ほとんど米国)で現地に会社を設立。人材は殆んどが訓練されたブラジル人である。PROCONSULT, CONTROL DATA(米), DATA GENERAL(米), DATAMEC, DATA CENTER, PERWA, PRODAE, PROCEDE, STATUS, ICC(米)

(9) その他の事務用具

一般に品数が少なく、良質のものが少ない。紙は豊富であっても低質紙で高級紙は輸入である。ノート類の種類は日本とくらべて断然少ない。又、製図やエンジニア用の専門具になると、国産は品質が落ち、専門家は輸入品でないと使えない。

9. 資 材 管 理

9.1 資 材 の 購 入

工場の資材課では、一応つぎのような用途のための資材仕分けが標準となっている。

- ① CONSERVACAO (修理と取替え材料)
- ② INVESTIMENTOS (拡張のための新規購入材料)
- ③ EMBALACEM (製品の包装材料)
- ④ CONSUMO (生産のための消費材料)
- ⑤ MATERIAS-PRIMAS (製品生産のための原材料)
- ⑥ ESCRITORIO CENTRAL (管理事務所用材料)

まず①のルートは、資材保管課からの注文が購入課へ、②のルートは、工場長室の技術課から購入課へ、③のルートは、保管課から購入課へ、④のルートは、保管課から購入課へ、⑤のルートは、原料課、保管課から購入課へ、⑥のルートは保管課から購入課へ、となる。各ルート(ほとんどが資材管理課-ALMOXARIFADO)から購入注文書がいく。購入課から発送される注文用紙の番式は、各企業によって異なる。

注文品の引渡し期間は各業界によって違ふし、また、既成品か注文品かによって異なる。最も困難な仕事は、価格がインフレのため2~3カ月毎に変わること、同一製品でも供給先の店や仕入れ方によって価格がことごとく違ふこと(製造メーカーから買う場合には起らないが)である。

それに価格が高ければ、品質も良いであろうと考えがちであるが、ブラジルでは必ずしもそうではない。

問屋筋から買う場合、とかく業界によって民族的な構成があり、例えば、機軸類ではアラブとトルコ系、既成品ではユダヤ系、機械類ではドイツ系、皮革類はユダヤとイタリア系、農業関係は日系とポルトガル系というふうに地図分けができています。

商談の仕方にもそれぞれのやり方がある。購入担当者は相当にその筋のベテランでないと、上手な買方ができない。忍耐強く、かけひきがうまく、強引さが必要とされる。単に電話一本で済ませないで、出かけて行って品物をよく調べる。時には見本と同種類の品物が届かない場合がある。外側と内側では品質が違ふ場合がある等、一筋縄では行かない商道徳がはびこっている。

ことに世界各国から集まってきた人間たちとの商談である。受取る時には規格品であるかと否とを問わず、自社で厳重な製品検査を行なってから、納品を許可することが望ましい。万一の受取り違いについてのクレームは48時間以内という法的規則がある。最悪の場合には、全部を返品してしまうこともあり得る。日本的な考えから、相手に悪いのではないかという懸念を持つことは無用であり、むしろ購入の度に徹底的な品質検査をしておかないと、あとで製品になってからでは取返しがつかないことが起る。

また、品物につけてある課税伝票(明細書)の内容とがとあるかどうかともよく調べる。価格や支払い条件をよく照合すること、外注加工品で月日がたっていたりすると、見積り契約書よりも、価格が上がったりする。

ブラジルで最も問題とされるのは、納期が遅れることで、よほど前々から催促、督促して確かめて

おく努力が必要である。これまで繰り返し述べたように、一つ一つをきめ細かく実行しなければ購入の責任者はつとまらない。一方、経営者となる場合、最も注意深く観察しておかなければならないことは、担当者が不当な買い方をして供給者からワイロをもらっていないか、ということである。

支払い期日は、現金買いか信用買いかによって条件が違ってくる。普通リストの価格は30日払いなので、現金買いをすると当然、銀行の利子率（現在では普通月20.4%）位の割引きがある。業界によって違いますが、資本財工業製品の手形では、30日か最高60日払いが普通である。

次ぎに買った物品の運送料は売手負担か買手負担か、いずれかを決めておくことである。大量の原料買付けの場合、工場渡しとなるので買手負担のケースが多い。しかし、受取れない品物として返却する時は、売手負担の運送で返品する。

9.2 外注加工

ブラジルにおける各メーカーの自社生産比率は非常に高く、外注加工（USINACEM EXTERNO）依存度は低い。弱電の家庭電気製品メーカーでは、部品製造工場・部品組立て工場・機械工作工場を内部に持っている所が多い。特殊なものを除けば自社生産が主流を占める。外注の場合では、日本のような縦系列ではなく、横系列の下請け生産制が多い。従って人的、物的なつながりのない、独立した両者の関係なので、日本のように下請け会社は発注会社の監査を受けざるを得ないことはない。

金属工業でも、鋳物の外注はあっても、治工具製作から各種の工作機械まで置いて、一貫作業体制をとっている。

例外的に外注加工制度の依存度が高いものは、自動車工業であろう。これにしても縦系列制ではない。独立した下請け専門の各部品メーカーが並んでいる。

一般に下請け制度が未発達な原因として、発注しても希望通りの製品を受取れないこと、納期があてにならないこと、また、下請け側からみれば工業規準規格がまちまちなので、例えば、ドイツ系企業はドイツ規格、米国系企業は米国規格というふうに、非常に煩雑でロスの多い注文となるので、経済的に引合わないなどの原因があげられる。

しかし、最近ではブラジルの工業規準規格制度がしだいに整い、少しずつ標準化されてきているので、最終製品メーカーも生産設備の過剰投資や景気変動による生産調整のための外注加工を希望する傾向が生れている。

つぎに外注加工工場の一般的現状を述べる。

- ① 一般に小規模で未発達な状態であるから、発注に当たって技術的なアドバイスも与えろ方がよく、また見積書を見て加工費が安いからといって発注契約をすることは問題がある。
- ② 外注工場を決定するには、その顧客先からの意見を聞き、その後、見本を作らせて、更に小数量の注文を出してみ、その結果しだいでないと良否の判定はできない。
- ③ 発注に当たって、見積り書を見て事務的に決定してしまわないで、相手の工場や技術、スタッフ陣、職長と会い、よく観察する。
- ④ さらに下請け工場の経営状況、資金ぐり状況、経営者の人物などを比較検討してから、自社の事業計画をたてる。
- ⑤ 外注工場へ材料支給する場合には、不良品がでると返品手続きが複雑であり、かつ、不良品に相当する材料を追加支給しなければならない等、時間的、物的ロスが大きい。前もって品質管理

について厳重に申し渡しておく必要がある。

- ⑥ 卸売商 (ATACADISTA) から購入しても、例えば鋼材類においては、その分析表がいつてくるにもかかわらず、カーボンテストをすると不合格になるものがある。これを下請け工場にまかせたら大変である。つまり必要な場合は、自社で検品した材料を下請け工場へ支給した方がよい。
- ⑦ 場合によっては、検査用具や治工具を外注工場へ貸与する。
- ⑧ 加工賃については、各種工作機械の時間当り加工賃に大体の基準がある。しかし、年40%前後のインフレ率国であるために、何カ月かおきに如何なる値上げ率を採用しているのが明確さを欠く。また、見積書の価格作成でも同じことがいえ、同一物の発注でも各下請け工場によってはまちまちであり、その上インフレとの関連から、一体どの見積書が標準的なものなのかその判断に苦しむ。普通、数カ所から見積りをとってはみるが、時間がかかる等、種々の難点がある。

9.3 資材の保管

工場施設の中で、特に日本と違うものにALMOXARIFADO といって、各種資材、工具、測定具の保管施設があることである。どんなに小規模な工場でも作業現場と作業に使用する資材、部品、測定具、治工具、切削工具などの保管管理室とは切離してあり、そこには課長以下、一つのイエラルキーを構成している。つまり、内部の組織を図指すると次の表のようになる。資材の流れの順序から説明すると、RECEPÇÃO (受け付け) で物品とNOTA FISCAL (課税伝票-明細書) を受け取り、数量を数え、目方を計って金額が明細書と同じか確認する。続いてファイルされていた注文書と比べてみる。すべて問題なければNOTA FISCALのCANHOTO (受取り領収証部分) を切り離して受取りサインをし、運送者へ渡す。ところが不足分や返品があると、その場で処置しなければならない。

クレームは一般に48時間以内に相手方へ知らせなければならない。なかには受取りと同時に検品結果をつかめないものがある。この場合、できるだけ迅速に検品し、クレームも可能な限り早く行なわねばならない。検品に当っては、国産品と輸入品を別扱いとするのが普通である。現場には、部品標準見本標や、部品早わかり一覧図を壁に掛けておけば作業効率を一層大きく向上させる。配置要員も物品の流れの量をさばける範囲内で一定数を確保しておかないと、トラックが一度に材料を運んでくるときなど煩雑をきわめることになる。

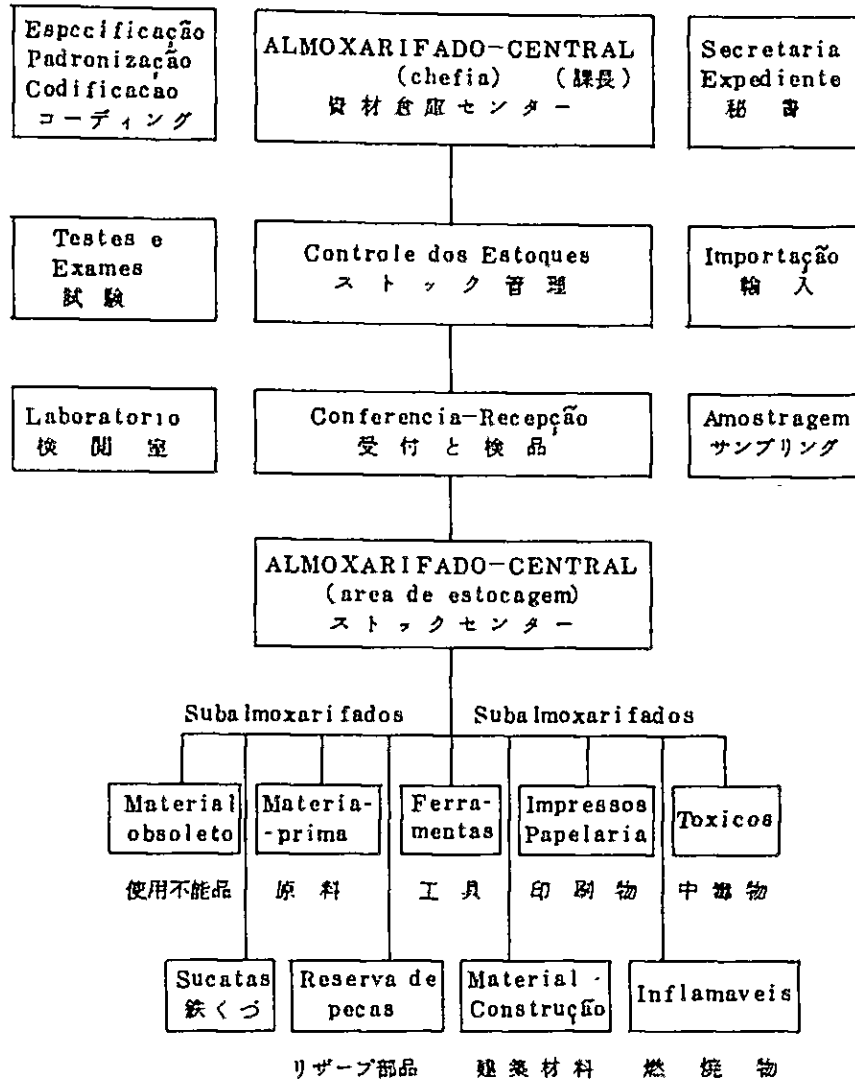
つぎのCONTROLE (管理事務) では、受取ったNOTA FISCALの一枚をファイルし、他の2枚を経理課へ、あとの一枚を購入課へ送る。納入品の数をKARDEX (在庫カード) に記入し、残高をあらため、平均単価を修正する。

ESTOQUE (ストック) 部は、一般的な分類法として

- a) 原材料 b) 製造ライン中の資材 c) 加工用材料 d) 包装材料 e) 金物材料
- 一切 f) 据えつけ道具 g) 装置器具 h) 照明器具 i) 測定器具一切 j) 印刷物
- k) 事務用品 がある。

コードナンバーは十進法分類が最も多く使われている。従業員レベルを考えて簡単に、可能な限りわかりやすくした方が効率的である。各保管棚の前にカードをとめておいて、出し入れの際に係員がその都度記入して、倉庫においても在庫残高数が常時わかるようにしておく。月末や作業の暇な時

ORGANOGRAMA DE UM ALMOXARIFADO
 資材倉庫の組織図



にCONTROLE室にあるKARDEXの残高と比べてみる。このESTOQUE室には係員以外の者の立入りを禁止し、室長は在庫保管に対して重大な責任を負うこととなる。また、数量のほか火気、湿気、照明までも十分に気をつけて万全の対策を練っておかなければならない。

ガンリンなど可燃爆発物は工場外の別個の建物に保管される。長期間保存中に使用不可能となった資材については、毎年行なわれる棚おろし時期にまとめて処分し、その報告書を作る。

つぎに資材出庫の順序をのべると、まず、工場現場の各セクションからくる物品請求票(日本のものと大差はない)を出庫受け取り、CONTROLEで有無を確かめる。あればCONTROLEで出庫数を記入し、残高をあらためる。同時に請求票のナンバーをひかえてファイルし、出庫伝票を

切る。ESTOQUE ではその出庫伝票にもとづいて引渡す。各保管棚の前にとめてあるカードに引出し数を記入し、残高をあらためる。もし出庫受付けで請求物品がない場合（あっても在庫数以上の要求があれば）直ちに購入課あてに資材購入書を作らねばならない。

また、今後、一定期間の消費および使用平均数量を決めておいて欠乏しないよう、常に一定在庫を確保しておかないと役務を果していないことになる。だから購入に関していつも ALMOXARIFADO と緊密な連絡をとることを忘れてはならない。特にストック高は企業の財政政策とも関係があり、昨今のように銀行からの借入れ金に対する金利が非常に高い時期には、資材保管に十分な資金をかけられない。

従って、資材保管課 (ALMOXARIFADO) では、全体の総額を一定に押えなければならぬし、その範囲内で、どの資材がストックゼロとなっても納入が可能であるか、どの資材が市場に不足しているからストックする必要があるか、また、外注加工であれば納入期間、見積り額、消費数量、ストック量などの関係を常に計算する必要がある。

資材課の課長や課長補佐は課内のあらゆるセクションに熟知し、それに従事する従業員と流れる資材を監視する具体的な全体管理を行なうことになる。例えば、一経理課のような、単なる書類上の管理（でき上がった書類が正しければそれでよい）ではすまされない性質をもっている。

管理の方法や伝票の様式と種類、記入の方法、人事の配置組織などについては各企業ともに研究し、それぞれのシステムを確立しなければならぬ。ブラジルでも在庫管理については、いろいろな方面から専門的につくりあげられたシステムを売る企業がある。倉庫管理についても棚の型、運搬、積み方など各段階で、それぞれの専門メーカーがある。要は必要な物と数量を予測し、用意し、迅速に引渡すことをモットーとした任務であり、これは国や企業が異なっても共通したものである。

常に先を考えながら仕事を進めることをブラジルでは、“PREVER E PROVER”という。つぎに、一般に使用されている記入書式のモデルをあげておく。

REQUISIÇÃO DE MATERIAIS (材料請求書)

1ª Via Almoarifado		REQUISIÇÃO DE MATERIAIS				No 8130	
2ª Via Escritorio		SEÇÃO REQUISITANTE (請求者)				DIVISÃO (課)	
3ª Via Requistante		DATA (日付) / /				PRAZO (期日) / /	
DESTINO (目的)				CONTA:			
ITEM	QUANTIDADE (量)		DESCRIÇÃO (内容)	SEPARADOR (仕分書)	QUANTIDADE		CODIGO (コード)
	PEDIDA (請求)	UNIDADE (単位)			FORNECIDA (供給)	UNIDADE (単位)	
PREENCHIDO PELO REQUISITANTE (請求者記)				PREENCHIDO PELO ALMOXARIFADO (倉庫記)			
RESPONSÁVEL (責任者)		CHEFE (課長)		RESPONSÁVEL (責任者)			

10. 工作機械 (MÁQUINA OPERATRIZ)

10.1 主要工作機械の名称

主要工作機械の名称一覧表を示す。工場しだい多少違った呼び方をする場合もある。

旋 盤	普通旋盤	TORNO MECANICO
	卓上旋盤	TORNO MECANICO DE BANCADA
	ナライ旋盤	TORNO COPIADOR
	自動旋盤	TORNO AUTOMATICO
	立 旋 盤	TORNO VERTICAL
	ターレット旋盤	TORNO REVOLVER
	工 具 旋 盤	TORNO FERAMENTEIRO
	正 面 旋 盤	TORNO PLANO
ボール盤	ボ ー ル 盤	FURADEIRA
	直立ボール盤	FURADEIRA DE COLUNA
	ラジアルボール盤	FURADEIRA RADIAL
	卓上ボール盤	FURADEIRA DE BANCADA
	多軸ボール盤	FURADEIRA MULTIPLA
中ぐり盤	中 ぐ り 盤	MANDRILHADORA OU BROQUEADEIRA
	横中ぐり盤	MANDRILHADORA HORIZONTAL
	軸中ぐり盤	BROQUEADEIRA DE GABARITO
	精密中ぐり盤	MAQUINA DE MANDRILHA DE PRECISAO
フライス盤	フ ラ イ ス 盤	FRESADORA
	横フライス盤	FRESADORA HORIZONTAL
	万能フライス盤	FRESADORA UNIVERSAL
	立フライス盤	FRESADORA VERTICAL
	ナライスライス盤	FRESADORA COPIADORA
	万能工具フライ ス盤	FRESADORA UNIVERSAL PARA FERRAMENTARIA
	生産フライス盤	FRESADORA DE PRODUCAO
平 削 盤	平 削 盤	PLANA MECANICA
	門型平削盤	PLANA DE MESA COM DUAS COLUNAS
	片持平削盤	PLANA DE MESA COM UMA COLONA
	形 削 盤	PLANA LIMADORA
	立 削 盤	ESCATELADOR
研 削 盤	研 削 盤	RETIFICADORA
	円筒研削盤	RETIFICADORA CILINDRICA
	万能研削盤	RETIFICADORA UNIVERSAL

	内面研削盤	RETIFICADORA INTERNP
	平面研削盤	RETIFICADORA SUPERFICIE
	心ナシ研削盤	RETIFICADORA COPIAOORA
	工具研削盤	RETIFICADORA FERRAMENTAS
歯切盤	歯切盤	MAQUINAS PARA ENGRENAGENI
	歯車形削盤	MAQUINAS DE FORMAR ENGRENAGEM
	ラ、ブ歯切盤	MAQUINAS DE CREMALHEIRAS
	歯削盤	MAQUINAS(FRESADORA) DE ENGRENAGEM
その他	ブローチ盤	MAQUINAS DE MANDRILAR BROCHADEIRA
	金切り弓鋸盤	SERRA MECANICA PARA METAL
	金切り帯鋸盤	SERRA DE FITA PARA METAL
	金切り丸鋸盤	SERRA MECANICA CIRCULAR
	ホーニング盤	MAQUINA DE AFIAR
	バ ス 盤	MAQUINA DE POLIR

1.0.2 国産工作機械について

隔年ごとに関われるFEIRA DA MECANICA NACIONAL(国産機械展) サンパウロ市のアネンビー会場で行なわれる には、中南米最大とされるだけあって、各産業用機械が出品される。工作機械をはじめとして、船舶用大型エンジン、建設機械、農業機械、プラスチック成型機、各種減速機、大型製粉機、木工機械、自動計量器、プレス、溶接機、各種自動包装机、製紙用刃物、切削工具、計測器、各種手工具、各種モーターなど約150~200社の製品が広範囲にわたって陳列される。10数年前までは、機械類の輸入が通関輸入実績表のなかで最も高い額を占めていたが、その後、政府の輸入代替のための国産品奨励政策が進み、工作機械の分野でも先進国からの技術移転(主としてドイツ、スイス、東ヨーロッパ諸国)による国内生産が高まっている。最近では創意工夫の結果、品質、性能ともに優れた製品(主として旋盤類)を生み出して、ラテンアメリカ諸国へ輸出している国産メーカーも現われた。かといって、輸入が途絶えたわけではないが、ブラジルの外貨事情悪化に伴ない輸出貢献のある企業なら供託預立金を預んだり、あるいは輸出成金とのリンク制によってなら輸入できる。但し、既に国産類似品がある場合はまず、輸入不可能で、類似品が無い場合は、原則として可能である。経済開発5ヶ年計画においても、国内工作機械メーカーにはBNDE(経済開発銀行)から低利子の貸し付けがあったり、また傍系出資会社を通じて資本参加(軌道に乗ると資本を売り渡して退陣)恩典などがあって、育成されてきている。なお、工作機械専門の企業があるが、大抵の場合、産業機械や重機械の生産を兼ねている。次に代表的メーカーをあげる。

① INDUSTRIA ROMI S/A サンパウロ州

ブラジル最大・最高の旋盤専門メーカーであり、普通旋盤の市場シェアは販売数で約50%を占めている。資本公開会社で、設立以来40数年を経て、その間、ブラジルにおける自動車先産工業が導入されたのが動機となって一大発展した。同社の実験室の規模と技術スタッフ、更にその投資などへの熱意は、先年ヨーロッパの見本市で製品水準の高さを称賛

された。従業員は3900人を数え、1977年度の販売高(輸出が20%を占める)は10億1500万クルセイロ、正味資産は8億6300万クルセイロとなっている。自己資本比率は59%。正味資産に対する税引後の利益率は25%。

② INDUSTRIA MARDINI S/A サンパウロ州

創立70年という歴史の大企業である。旋盤各種の他に農業・自動機械メーカーでもある。ドイツ・メーカーとの技術提携で旋盤各種を生産。国内での評判は良い。従業員2450人を数え、1977年度の販売高は3億700万クルセイロ正味資産は2億8000万クルセイロとなっている。自己資本比率53%、対正味資産利益率(税引後)は11%となっている。

③ VIGORELLI S/A(資本公開会社) サンパウロ州

同社はミシンメーカーであるが、研削盤・フライス盤を生産し、英国のNEWALL社と技術提携している。1952年度立。1977年度販売高4億6000万クルセイロ、正味資産は1億1700万クルセイロ、従業員は1410人。

④ TRAUBOMATIC IND. E COM. LTDA. サンパウロ州

ドイツ最大の自動旋盤生産会社の支社。1962年創立。有限会社であるのでくわしいデータが無い。当国子会社は"TRAUB" "STROHM" "SHV"そして"MONFORORTS"の4商標登録のもとに生産販売している。自動旋盤と工具フレーザーの各型。

⑤ IND. EMANOEL ROCCO S/A サンパウロ州

創立1953年。形削盤、ボール盤、平削盤、旋盤メーカー、正味資産8500万クルセイロ、販売7700万クルセイロ、人員は400人。高利益をあげている。いずれも1977年度。

⑥ FERMASA MAQ. E EQUIP. S/A リオ州

ギロチン・金切各種型の生産。正味資産3700万クルセイロ。販売8800万クルセイロ。人員は200人。いずれも1977年度

⑦ XERVITT IND. DE MÁQUINA LTDA サンパウロ州

旋盤各型の生産・有限会社のためのデータ不明。創立1960年。その他FOBESA S/A(ギロチン・油圧式圧搾器)、IND. DE MÁQUINA GUTMANN S/A(油圧式圧搾機、回転のこぎり)、USINA-METALURGICA JOINVILLE S/A(フレーザー、旋盤、ドリル)BREVETBURK HARDT MAQ DE PRECISAO LTDA(ドリル、フレーザー)、MECANICA FUNDICAO IRMAOS GAZZOLA S/A(鋳物用機械)、YADOYA IND. E FURADEIRA S/A(ドリル各種 日系現地会社)……など。IPEA(経済社会企画院)発表によると、当国の工作機械企業数は1961年-90社、1964年-99社、1971年-68社、1975年-86社となっていて、数において合併などのため減少している。1975年の86社中、61社が伯国系で25社が外国系である。外国系企業25社のうち、19社がドイツ、4社がイタリア、米国と日本が各々1社となっている。工作機械は機種が多く、高度な技術を必要とするので国内企業の技術だけでは頼りにならず、外国のノウハウを常に必要としている。特に西独・東独・スイス・米国のものが多い。ブラジル政府は、前述の低利子による貸付けの上に、更に法令1428に基づいて、工作機械生産の売上高の15%を税制クレジットとしてメーカーに与える。工業発展審議会も工作だけでなく各種産業機械の生産販売に対しても税金免除している。国内製品の種類をパーセントで

分析すると、約40%が旋盤、機械仕掛けと油圧式圧搾機が17%、としてギロチン兼折曲げ機が8%を占め残りの35%が平削盤、研削盤、断切盤、フレーザー、形削機、中ぐり盤等によって占められている。

10.3 輸 入

	輸 入 機 械 類			
	(単位・100万ドル)			
	1971年	1974年	1975年	1976年
蒸気発電機と部品	11	23	46	26
蒸 気 機 械	13	10	34	21
モーター、内燃機関	26	88	214	131
タ ー ビ ン	7	19	40	29
その他の自動機械	8	26	29	57
ポ ン プ	42	106	161	165
燃 焼 機	1	4	22	6
工 業 炉	17	36	18	19
冷 間 加 工 機	3	8	11	5
圧延機、ロール	1	2	6	2
熱 交 換 機	48	44	66	74
遠 心 分 離 機	13	24	33	34
包 装 機	13	26	32	24
計 量 機	1	4	6	6
液体気体排除機	3	8	7	8
荷積移動機械	44	94	110	116
ボーリング機械、パワーシヤベル	29	58	101	100
食品工業用機械	8	17	16	11
製 紙 機 械	16	22	73	26
印 刷 機 械	31	52	43	24
皮革用織物機械	84	209	226	119
鉄 機 械	24	58	58	41
工具と部分品	65	275	366	239
事務用機械	22	58	62	52
コンピューター	41	91	129	31
機 械 部 品	10	24	50	58
鉱 業 機 械	17	25	143	35
その他の機械	56	109	205	106
鋳造所用品	3	12	18	28
パ ー ル プ	17	73	102	63
ベアリング	26	73	102	63
送 塔	23	66	69	76

出所：CACEX（伯銀貿易局）

国内には、オール輸入当時の工作機械が今だに多く使用されており、従って、諸部品の輸入は続いている。機械そのものの輸入は特殊な機械のみで、国産での類似品がある限り、国産品を買わなければならない。例えば、旋盤では、普通・半自動・自動・ターレット型などがある。フライス盤では万能型・立て型・自動生産型など。ボール盤では、直立ラジアルボールなど。形削り・平削り盤では、平面・形・立削りなど。中グリ盤では中グリ型。歯切盤、研削盤では、半自動・万能・円筒・平面・生産・芯無し型などでは国産品でも品質と精密さにおいて外国品と変わらない。輸入機種選定としては、それぞれドイツ系企業ならドイツ製、アメリカ企業ならドイツかアメリカ製、日系企業なら日本製、純内国企業ならドイツ製といった傾向がある。世界的に名が通っているのはやはりドイツ（西独・東独）である。日系商社あたりの評判を聞いても、公営企業（半官半民企業も含む）や民間大企業が発注する工作機械の国際入札において落札者はいつもドイツか東ヨーロッパ諸国であると言っている。また市中の輸入業者はドイツ系がほとんどである。ブラジルに進出している重機械業（KRUPP, MANNESMANN, DEMAG, FERROSTAHL, KROCKER）や自動車生産業（VOLKSWAGEN, MERCEDES BENTS）その他の各種産業メーカー（SIEMENS, BROWN BOUVERI, TELEFUNKEN, RAFFなど）と密着していて不動の基礎を築いている。次に代表的な輸入業者をあげる。一般輸入商もあれば特約代理店もあり数種のメーカー品を扱う代理店もある。

輸入商・代理店の集中している地域は、サンパウロ市のRUA FLORENCIO DE ABREUとその周辺である。工作機械をはじめ、各種機械・部品・切削工具・計測機等一切を購入できる。

- ① ALEMATIC MÁQUINAS AUTOMATICAS LTDA
- ② ALVITES S/A-COMERCIO E IMPORTACAO
- ③ ARMANDO BUSSETTI S/A-MÁQUINAS
- ④ ALMEIDA LAND S/A-MÁQUINA E FERRAMENTOS
- ⑤ B.GRÖB DO BRASIL S/A
- ⑥ COMERCIO DE MÁQUINA BRASÍLIA LTDA
- ⑦ CIFAMO COMERCIAL E IMPORTADORA LTDA
- ⑧ COREMA S/A-MÁQUINAS OPERATRIZES（ポーランド製）
- ⑨ FERROSTAHL DO BRASIL S/A（ドイツの大企業代理店）
- ⑩ INCOEX S/A
- ⑪ INAPMAR COM. DE MÁQUINA LTDA
- ⑫ INTERMAC S/A
- ⑬ MACNAL S/A
- ⑭ MÁQUINA CRUZEIROS S/A
- ⑮ MACFRANZ COMERCIAL DE MÁQUINA LTDA
- ⑯ MAC-TEHL COMERCIAL DE MÁQUINA LTDA
- ⑰ MESBLA（DIVISAO DE MÁQUINA）S/A
- ⑱ PANAMBRA S/A（アメリカ、ドイツ、チェコ製）

- ① RADIAL PENTÁ MÁQUINA S/A
- ② REICO MÁQUINA E IMPORTADORA S/A
- ③ SAVA COMERCIAL E IMPORTADORA S/A
- ④ SOTEMA (DIVISAO DE MÁQUINAS) S/A (ハンガリー製品)
- ⑤ STILL SOCIEDADE TECNICA DE INSTALACOES LTDA (東独製)

日本製は日本商社で取扱っているが専門商社はない。少なくとも数十社に及ぶ日系企業が何らかの工作機械を日本から入れて使用している。また、数年前から日本工作機械輸出振興会サンパウロ支社の肝入りで、サンパウロ市の衛星都市サンベルナルド・ド・カンボ市で、隔年に展示会を催している。会場は盛況であるが、まだ取引を確立するにはほど遠く、これからも少しずつ地道な振興活動が必要とされよう。

日本製は見かけもよく便利に作られていて比較的安価である特徴をもつが、反面、こわれ易く耐久性に欠けるという印象が定着している。

11. 測定具・工具

11.1 測定器 (INSTRUMENTO DE MEDICAO)

機械工作用各種工作計測器の名称

ノギス	PAGUIMETROS DE PRECISAO(CALIBRAS)
外測用マイクロメーター	MICROMETROS EXTERNOS
内測用マイクロメーター	MICROMETROS PARA MEDIDAS INTERNAS
ハイトゲージ	CALIBRADORES TRACADORES DE ALTURA
ダイヤルゲージ	RELOGIOS COMPARADORES
工具顕微鏡	MICROCOPIOS PARA FERRAMENTARIAS
歯車マイクロメーター	MICROMETROS PARA MEDIR DENTES DE ENGRENA GENS
ブロックゲージ	JOGOS DE BLOCOS PADRAO
デプスゲージ	MICROMETROS PARA MEDIDAS DE PROFUNDIDADE
センゲージ	CALIBRADOR TAMPAO
ネジゲージ	CALIBRADOR DE ROSCA INTERNA
スキマゲージ	MEDIDOR DE FOLGA
ピッチゲージ	MEDIDOR DE ROSCA
定盤	DESEMPENOS
定角定規	ESQUADROS
スケール	ESCALAS
分度器	TRANSFERIDOR
デバイダ	COMPASSO
トースカン	GRAMINHO
ケガキ針	RISCADOR

ブラジルの各企業で使用している測定器具は工作機械などと同様、国内企業であれば、米国・ドイツ製を、ドイツ企業はドイツ製、米国企業は米国製、日系企業は日本製をそれぞれ使用している。この10数年間でかなり精密な各種測定器が外国のノウハウ移転で製造されるようになった。また、弱電のラジオ・テレビ工業用のテスター、オシロスコープ、スイープ・ジェネレーター、マーカージェネレーター、グリッドジップメーター等も当初の輸入オンリー時代から国産品出現に至っている。ついでに光学機器分野について述べると、西ドイツ・スイス・日本製品の輸入が圧倒的に多い。国内主要メーカーは次の通り。いずれも測定具はもとより、その他作業用工具の製造も行ない、工作機械メーカーもある。

① ECIL S/A PRODUTOS E SISTEMAS DE MEDICAO E CONTROLE

サンパウロ市にあるブラジルのトップメーカーである。登録商標は“ECIL”“TECTIP”“TEMTIP”“STATODYNE”等が出ている。それに外国のメーカーのライセンスを買っ

て生産している。それぞれのメーカーの名前をあげると、LEEDS & NORTHRUP CO. (米国)、BJCC(英)、SETPOINT(英)、MECI(仏)、DRIVERS HARRIS (米国)、FLEXIBLE(米国)、EUR(仏)等である。正味資産は2200万クルゼイロ、売上は7500万クルゼイロ、従業員260人(いずれも1977年度決算)

- ② EMERSON ELETRICA LTDA. - サンパウロ州
米国のRIDGE TOOL COMPANYの伯国子会社で、生産と輸入の両方を行なっている。有限会社であるので資料公表がなく規模は不明。作業工具の大手メーカーでもあり、工作機械も一部生産している。“RIDGET”の商標は世界的に有名である。
- ③ RENE GRAF-IMPORTACAO E REDRESENTACOES S/A - サンパウロ州
スイス系商社で、ヨーロッパ各国のメーカーの代理業者でもある。商標は“YEW” “ERNST” “GULTON” “HAENNI”等を取扱っている。電子・電気測定器・作業システム工具・オートメ・コントロールシステム・一部の計量器も扱う。正味資産は9700万クルゼイロ、売上は1億100万クルゼイロ、従業員150人で高い利益率をあげている。
- ④ FEDERAL METROLOGIA DE PRECISAO LTDA - サンパウロ州
各種の電気ゲージ・電気光学器・オートメ・コントロール器具等の製造。
- ⑤ HOOS MAQUINA MOTORES S/A - サンパウロ州
ドイツ系のモーター会社であるが、電子課で電子測定器を製作している。
- ⑥ JOHNIS INSTRUMENTO DE MEDISAO LTDA - サンパウロ州
電流・電圧計、温度測定、抵抗測定などの電気測定器メーカー。
- ⑦ REGMED-IND. TECNICA DE PRECISAO LTDA - サンパウロ州
符紙・セルローズ用測定器の製作。その他実験室用の各種精密測定器。
- ⑧ DRESSER IND. E COM. LTDA
測定器部門で商標WILLYを使い、圧力計では業界第一位を誇る。
- ⑨ MITSUTOYO DO BRASIL LTDA. - サンパウロ州
1972年創立。それまでは輸入のみであった。外側・内側・歯車各マイクロメーター。ノギス、ハイトゲージ、ダイヤルゲージ等を生産。従業員は130人。
- ⑩ HARTMANN & BRAUN DO BRASIL S/A - サンパウロ州
ドイツの伯国子会社で、従業員450人。電気・電子測定器の製造。

1.1.2 作業用工具・切削工具

切削・作業用工具の名称	
バ イ ト	BITZ
フ ラ イ ス	FRESA
ド リ ル	BROCA
ソ ー マ	ALARGADORES
ヤ ス リ	LIMA
カ ナ ジ チ	MARTELO
センターポンチ	PUNCAO DE BICO CENTRAR
ケガキ台	MESA DE TRACAGEN

タ ッ プ	MACHO
タップハンドル	DESANDADORES
ダ イ ス	COSSINETE INTEIRICO
ダイスハンドル	TARRAXA
万 力	MORSA DE BANCADA
鋸 刃	SERRA
ベ ン チ	ALICATE
研 削 と 石	REBOLOS
ド ラ イ バ ー	CHAVE DE FENDA
ネ ジ 回 し	CHAVE FIXA

切削・作業用工具ではほとんど国産品が使われている。まず、前者の切削工具から見ると、バイト類は形状・品質・用途別に各種が市販されている。フライス、ドリル、ヤスリ等はこの数年前から外国の企業が進出して良品のものを生産するようになった。工作機械の精度・性能が上がるると共にこれらの切削工具の値段も向上したが、剛性の点においては日本より劣る。一方、ダイヤモンド工具は当地が生産地である関係もあって値段が比較的安価である。次に主要メーカーをあげる。

- ① SANDVIK DO BRASIL S/A (スウェーデン, バイト, フラスコ, ノコ刃, 磁石)
- ② DIAMANTES IND. CHRISTENSEN RODER S/A, バイト, フライス, 磁石, ドリル, ノコ刃
- ③ F. P. B. FABRICA PAULISTA DE BROCAS E FERRAMENTAS DE CORTE S/A, バイト, フライス, 磁石, ドリル
- ④ FABRICA DE FERRAMENTAS DE PRECISAO ALM S/Aホブ, フライス
- ⑤ TERMO ACOBRAS COM E IND. S/A, バイト, 磁石, ドリル
- ⑥ ACOS VILLARES S/A バイト, ホブ
- ⑦ IND. E COM. TWILL S/A (米国), ドリル, フライス
- ⑧ IND. E COM. L.S STARRET S/A (米国), 鋸刃, と石, ドリル
- ⑨ MAQUINA RAIMANN S/A (西独), バイト, フライス, ドリル, 鋸刃
- ⑩ ALJE-MAQUINAS OPERATRIZES S/A 磁石, 鋸刃

次に作業用工具について述べると、一般に手持ちの工具は国産品で充分に合に合う。1976年度にはブラジルからラテンアメリカ諸国へ約1340万ドル分を輸出したほどである。手持ち工具の主要輸出メーカーはBELZER(西独), STANLEY(米国)とBACHERTがあり、電気工具ではBOSCH(西独), STANLEY(米国)とBLACK & DECKER DO BRASIL LTDA(米国)がある。国内の主要メーカーを次にあげるが、前項の測定器メーカーとダブルものもある。

- ① ECIL S/A (前記)
- ② FELAP S/A-MAQUINA E EQUIPAMENTO-サンパウロ州
電動鋸切り, ドリル, その他手動と電動式工具。150人, 売上高8800万クルゼイロ
- ③ FERRAMENTO BELZER DO BRASIL S/A-サンパウロ州

西独企業、従業員は1250人をし、売上げ高は77年で4億クルセイロ、正味資産は1億4000万クルセイロ。

- ④ FERRAMENTOS STANLEY S/A—サンパウロ州
米国系、1953年創立、工具類一般、正味資産は5100万クルセイロ、売上げ高1億100万クルセイロ、従業員350人。
- ⑤ BLACK & DECKER DO BRASIL LTDA
米国系、輸出型の企業、電気工具類一般
- ⑥ BOSCH DO BRASIL LTDA. サンパウロ州
西独系、自動車部品で有名な企業。工具部門ではドリルの各部分とその部品を製造している。
- ⑦ FERRAMENTO BACHERT LTDA.
スイスの技術で製造するブラジル企業。輸出も行なっている。一般工具類。
- ⑧ GERLINGER S/A—サンパウロ州
電気と空圧工具の製造。1948年創立。
- ⑨ FERRAMENTOS IFESTEEL—ECLIPSE LTDA.
JAMES NEILL TOOLS (米国)の伯国子会社、商標は"ECLIPSE", "AMAZON" "IFESTEEL"等工具類一般。
- ⑩ MATTHEIS IND. METALURGICAS S/A—リオ州
測定器と工具。売上げ高1億8500万クルセイロ。従業員600人。(77年)
次に輸入商と代理店の主なものをあげる。すべてサンパウロ市にある。
- ① RENE GRAF IMP. E REPRESENTACOES S/A (前記)
- ② IMPORTECNICA S/A
輸入と代理業のドイツ系商店。測定器も切削工具もすべて取扱っている。売上げ高(77年)3億2000万クルセイロ、従業員150人を誇る大手。
- ③ ABILIO SEQUEIRA IMPORTADORA LTDA.
- ④ PANAMBRA S/A (ドイツ系) 320人。売上げ高1億9000万クルセイロ。正味資産7500万クルセイロ(77年)
- ⑤ ANTUNES FREIXO IMPORTADORA S/A 180人。正味資産1億6000万クルセイロ、売上げ高2億3500万クルセイロ(77年)
- ⑥ ADRIATICA S/A
- ⑦ ALBERTO GOSSON JORGE E CIA LTDA.
- ⑧ LEAO DE MOURA S/A
- ⑨ FERRAMENTO PAULISTA LTDA.
- ⑩ SOMMER REMOS LTDA.
- ⑪ MESBLA S/A DEPTO, DE FERRAMENTOS

以上いづれもLTDA, (有限会社)の場合はデータが未公表のためその内容と規模が不明であるが、なかには中企業、中の上の商店があり、ここにあげた企業、商店はみな業界の代表的存在である。

12. 工業融資

1.2.1 短期資金の調達

一般の商業銀行は商工業に対する短期（一年以内）の回転資金融資のみが主要目的で、この融資は手形割引きと手形貸付による。商業銀行の貸出枠は信用度の高い企業で預金残高平均の3倍。一般の銀行との取引の短い企業では平均預金残高の2倍になっている。しかし、商業銀行は資金需要量に対し、保有資金量が少なく、特に外資企業には総融資高の50%以下の融資しか認められず資金の現地調達には取引銀行の数を増やすにしても容易ではない。このため、日系進出企業の中には、止むを得ず投資銀行を通じて4131号資金、中銀決議63号資金などの外資を入れるところがある。

一般商業銀行の利率は普通78年度で、月2.5～3.0%（商業銀行の貸出し金利は1976年9月15日付の中銀決議389号で自由化された）で、これに金融操作税0.2%歩積みで20～4.5%（借手の信用度によって差がある）もある。投資銀行では年50～60%。担保率14%が一般的である。いずれも金利前払いであり、金融コストは非常に高くそれだけの収益性をもたせることは、なかなか難かしい。勿論、自己資本率の高さ次第では、そんなに高い収益率を必要としない。一方、ブラジル銀行（日本の日銀に当る）による短期貸付は殆んど工業原料の融資である。

工業原料以外では、工業運転用必要資材（燃料など）、製品の包装材料等の購入に必要な資金にも融資される。

この場合、必要資金の最高6.0%迄とし、原料の種類により、融資率が決められる。ブラジル銀行の短期融資では年利1.2%プラス通貨調整率、監督手数料1.0%、現地評価料が賦課されるが、市中銀行よりは安い。

尚、日本からの進出銀行は東京銀行、住友銀行、三菱銀行の3行である。

1.2.2 中長期の資金調達

市中銀行の融資で最も利用が大きいのは、中小企業融資資金である。これは中銀が市中銀行に義務付けているもので、市中銀行は毎月1日と、15日の当座預金金額を算出して、その3カ月分の平均を出しその金額の1.2%を1年契約で、月1.3%の金利、手数料0.5%で中小企業へ貸付けなければならない。

一般から預金を受付けているブラジル銀行もこの貸出しを行なう。この低利資金には通貨修正値がつかない（例えば、77年と78年では、インフレ率より8～10%、低目にして30%の通貨修正値をつける）ので、企業にとっては、実にみ力ある資金であるが（銀行にとっては、この義務付けが損となるので）なるべく有効に利用しようとするのは当然である。だから取引のない銀行へ申込んでもなかなか貸付に応じてくれない。貸付けてくれる場合は、これを口実にして預金高を増やそうとしたり、取引があっても他の利点ある交換条件と抱き合わせとされることが多い。

ブラジル銀行はCREAI（農工信用局）を通じて最高10年迄の長期融資を行なうほか、FDI（工業用開発基金）、FUNDFCE（企業民主化基金）、FIBEP（生産財輸入基金）、

FAD（ドイツ基金）など、多様な融資申請に応じた体制を整えている。設備投資については、銀行はあくまでも自己資本を主体にすべきであるとの建前から最大限で、必要資金の50%までしか、融資しない。しかも担保物件の評価額の60%をその限度としている。

このような、工業用中長期資金の融資金利は比較的低率で、いずれも金利12%、通貨調整率20~25%（現在のインフレ率は年間40%である）と手数料となっている。しかし、ブラジル銀行や、BNDE（国立経済開発銀行）など、政府系金融機関では外資マジョリティ企業に対する融資は禁じられている。したがって、外資企業の中長期資金の調達には本国から持込むか、ある種の金融制度にたよることになる。この金融制度の中で、日系進出企業が利用しているものに、前述のBNDEがある。

1952年に設立されてから、この銀行の各地方代理金融機関である州立銀行、並びに各地方の地域開発会社がたんなりし、農工業に対する金融制度が確立した。

更に1965年になると、各種基金の保証、指導管理を目的として、各種の親基金となる農工業一般基金（FUNAGRI-FUNDO GERAL PARA AGRICULTURA E INDUSTRIA）が設立され、それに続いて、各種の工業開発融資制度が一段と整備、活発化した。

BNDEは、BNDE国家開発方針に従って、国の発展に貢献する国内企業だけに中長期融資を行ない、国内工業を育成しながら、国際競争力をつけさせると共に、輸入依存の削減、輸出の振興を図る。また、自己資本が乏しく融資するだけでは拡張発展に限度がある企業に対しては傍系会社を通じて資本参加の呼びかけを行ない、強化を図っている。

IBRASA（ブラジル投資会社）- BNDEの傍系会社で74年6月に設立。企業の大型化を要求される現代に資金が不足する企業、特に、大規模の企業へ40%まで資本参加して資金量を増加させることを主目的にしている。政府企業と外国資本が支配している企業には参加せず、資本参加した企業が拡張後、技術上、財政上、無理のない状態に達した時には、資本参加持分を株式市場へ上場する。資本財工業の育成を目的とし、一般貸付けも行なう。利息は年に7~8%。価値修正率は実質的に20%どまり。手数料約1%。

FINAME（工業機械設備融資基金） 国内企業が国産機械購入の際、価格の80%まで融資が受けられる。但し、国産品育成という目的から条件として、普通は65%以上。特別な場合は85%以上の国産化率を規定している。年利8%プラス制限価値修正率は年に実質20%となっている。そして最低給料の5万倍まで融資される。78年現在では約780万クルゼイロスである。

外国系企業はこの融資制度を利用するためには、資本の内国化を図らねばならない。また、メーカー側がある種のサプライヤーズ・クレジットを得る制度もある。勿論、資本構成比率の内国化を図らねばならない。例えば、日本の紡織機械メーカーの豊和工業は資本の内国化にふみとっている。外国系企業でも輸入に対する融資の道が開かれている。この場合輸出企業である事が第1条件となる。

EMBRAMEC（ブラジルメカンカ公社）- 基幹工業、特に資本財分野を強化して輸入を減少させることを目的として、74年6月に設立された。一般融資の外、生産企業に対しては返済を必要としない資金の投下を行い資本参加を行なう。条件はFINAMEとはほぼ同じ。

FIBASA（基礎資材融資会社）- 経済成長に伴って、年々需要が増大していく、各種基礎

資材の国内供給を図るために鉱業、製鉄、重機械、非金属、化学及び石油化学、製紙、セルローズ、セメント等の各部門を強化するための会社。貸付け条件はFINAMEで並み。

FIPENE (中小企業融資計画) - 生産拡張のための新設や拡大に対して融資を行なうが必要額の80%までである。最高8年までとし、年利8%プラス価値修正制限率実質20%(年間)。条件は(1)外国製又は国内製機械設備の購入代金(2)工業用建物及び建築工事に必要な費用(3)工業生産性の向上に関する技術サービス(4)融資によって購入した機械設備の据付けに要する経費となっている。窓口はBNDEの各州支店で取扱う。

以上、いずれの場合も、融資申込みを除し、所定の申請書、計画書を作成し、会社の性格、目的、資本金構成、主要株主名簿、財務諸表(3カ年分)等を提出する。手数料その他は借入金の約1%。手続期間に約3ヶ月を要する。外国系企業がこれを利用するには、先ず、資本の内国化、あるいはジョイント・ベンチャーによる民族資本との合併から始まる。但し、前記の通り、外資企業でも輸出に貢献するとか、自己の製品の国産化率を100%近くにするとか、特に東北地方に工場を設置する。などの業績に対して、奨励制度金融を受ける事が出来る。現に日系企業においても例が多数ある。国家開発の大義名分に於いて必要とされ、優先的に融資を受けられる業種は、機械金属(非鉄)、化学、鉱業、石油化学、化学肥料、冶金、電気通信機、紙とセルローズ、セメント、繊維、電気通信機、ゴム、農産物加工、といった業種である。勿論他の業種も受入れられる。

その他のBMDで関係の各基金には次のようなものがある。名称と内容を簡単に記してみる。

PIB(中間財産業への融資計画)、PEB(機械産業への融資計画)、PI(インフラストラクチャーへの融資計画)、PFEPN(国内民間企業強化融資計画)、PDJ-FUNTEC(科学技術振興融資計画)、PROLIVRO(出版産業融資計画)、FR(地域産業促進融資計画)、PIB-NE(東北伯工業近代化融資計画)。

この他、各州立の開発銀行資金がある。融資比率条件は一律ではない。州により、プロジェクトの種類、目的、規模により異なる。ともあれ、該当条件の内容に一応合致しているならば申請してみる事である。但しケース・バイ・ケースで処理される。

BNDE-1977年度融資実績

公共部門-18% 民間部門-82%

プログラム別	百万クルセイロ	%
(1) 基幹産業	16,049	36
(2) 基本機械設備	15,698	35
(3) その他優先プログラム	12,705	29
合計	44,452	100

(1) 基幹産業内訳

産 業 別	百万クルセイロ	%
鉱 業	721	4.5
製 鉄	5,465	34.1
金 属(非鉄)	888	5.5
化学・石油化学	4,398	27.4

産 業 別	百万クルゼイロ	%
肥 料	371	2.3
紙・セルローズ	2280	14.2
ス メ ント	258	1.6
FIBASEへの再融資	1,668	10.4
計	16,049	100.0

(2) 基本機械設備

種 別	百万クルゼイロ	%
資本金とその部品	1,859	11.8
FINAMEへの再融資	13,000	82.8
EMBRAMECへの融資	839	5.4
計	15,698	100.0

(3) その他の優先プログラム

種 別	百万クルゼイロ	%
仲介金融機関への融資	5,780	45.5
企業の近代化	1,074	8.5
インフラストラクチャー	2,522	19.8
技術促進	103	0.8
企業への資本参加	1,686	13.3
IBRASAへの再融資	395	3.1
他のプロジェクト	1,145	9.0
計	12,705	100.0

一傍系会社、FIMAME-1977年の融資実績：

1800万クルゼイロを国産機械、器材の生産と販売へ。

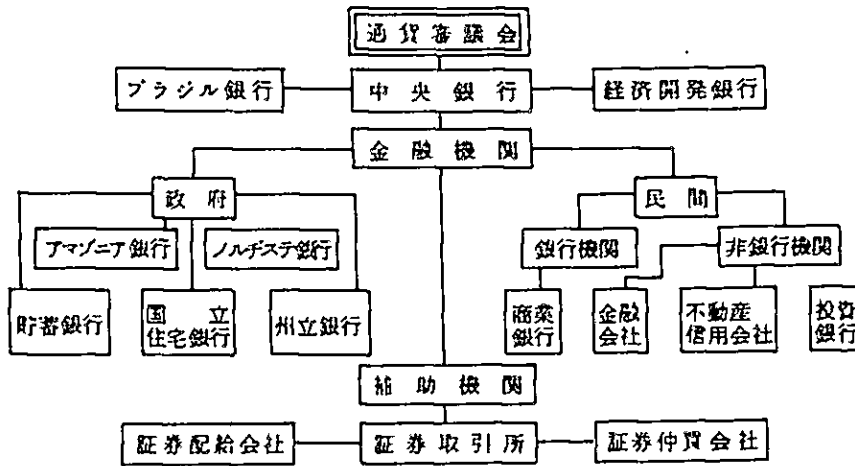
一傍系会社EMBRAMEC-1977年の融資実績：

19件で2億6970万クルゼイロを基幹工業へ。

なお、BNDEの資金源は、公的金融機関から借入れ、国民強制預託貯蓄(PISとPASEP)外債(外国の公私金融機関からの借入れと、外国シンジケートからの借入れ、その他借款)等となっている。

以上のデータは、BNDE-1977年度決算報告書からの抜粋である。

ブラジル金融機関



1.2.3 当事業団(JEMIS)の工業融資

融資申込み者の資格は、ブラジル国内において独立して小工業を営む移住者であり、対象業種は製造加工業であること。融資貸付けの対象となる資金用途は設備資金及び長期運転資金である。貸付け限度額は300万円(1979年10月現在37万5000クルゼイロ)。審査によって、借入者の資産、負債状況、事業計画とその将来性、資金繰計画等を充分検討の上、決定される。

従って、誰れでも一律にこの限度額まで借りられるというものではない。また、借入れ希望者は所要資金の20%を自己資金でまかなうことが義務付けられている。融資期間は3年。年利14%プラス金融操作税1%を徴収。担保は土地、建物、等の不動産。保証人は十分に保証能力を持っている自然人か、法人を2名要し、連帯保証制をとる。

13. 外国投資とC D Iの役割

CDI（工業開発審議会）は商工省に属する機関であり、ブラジルの工業開発政策を立案し、工業開発に重要な役割を果たす工業部門を選別し、地域的計画を全国工業計画及び政策に合致させることを任務とする。更には輸入代替プロセスを編み出す等によって、高度の技術を持った生産財の国内生産を可能ならしめることと、その遂行を可能とするために新しい税制特典を法令で規定した。大統領令第1428号（1975年12月）と政令第77065号（1976年1月）とがそれである。これにより、CDIは経済開発審議会によって決められた基準ののちで、工業開発政策指導の中核的機関として機能し、国家経済開発銀行、ブラジル銀行貿易局、関税政策審議会、ブラジル中央銀行及び州の開発庁と密接な関係を保ちつつ、活動する。

CDIの構成は、商工大臣が審議会の議長をつとめ、その他の構成員は企画大臣、大蔵大臣、内務大臣、鉱山動力大臣、ブラジル中央銀行総裁、ブラジル銀行総裁、国家経済開発銀行総裁、全国工業連盟会長、全国商業連盟会長、総合参謀本部議長である。その下にある事務局は、局長を商工大臣により任命される。この局は調査、調整、認可などの権限を有する。次にプロジェクト審査グループがあり商工省、企画省、大蔵省、鉱山動力省、国家経済開発銀行、ブラジル中央銀行、ブラジル銀行外国貿易局等の代表者により構成される。審査は次の8つの部門グループがある。①資本財工業②基礎金属工業③化学・石油化学工業④中間金属製品工業⑤中間非鉄金属製品工業⑥自動車及び関連工業⑦耐久消費財工業⑧非耐久消費財工業（繊維、衣類、皮革など）この部門グループの構成は、前述の審査グループの各代表と、更に各工業部門別企業団体の代表者が加わる。任務は各工業部門別に情報の提供と有益性、経済性などについてのアドバイスをする。認められる優遇措置は次の通り。

- a) 国内に類似品のない、装置、機械、器具、器材、部品、付属品及び工具に対する輸入関税の免除。
- b) 前項の諸財に対する工業製品免除。
- c) 国内製設備器械の購入者に対する、工業製品税額に等しい額のクレジット供与。
- d) 所得税計算に当り、国内で製造された資産の部の累進的で減価償却。
- e) 政府の金融政策、クレジット政策の枠内で、また金融機関についての法的枠内で、公的金融機関により認められた優先的な融資の供与。
- f) 通貨、為替当局の示す要件に従い、外国融資又は外国投資登録上の便宜。
- g) 国内工業の保護。振興を目的とする関税率設定についての関税審議会（CPA）による優先的審議の認可。

ブラジルの租税制度の分析から、輸入税の免除はICM（商品流通税）の免除をもたらし、その額は中央、南部地域では14%である。平均して、30%を超える関税率による記数字を加え、IPI（工業製品税）の5～15%を加えると、大体、資本財のコストについて50%の割引きが得られる。新たな工業の導入や設備能力の拡張及び既存工業の近代化のためのプロジェクトの場合、ブラジルに於ける現行の最低賃金（78年で1570クルセイロ）の2,500倍を超える機械及び設備への投資である場合のみ、工業開発審議会は優遇措置の審査と最終的な認可を行なう。しかし、販売収入が最低賃金の70,000倍を超えない中小企業については、この要求は1,000倍にまで引下げられる。

認可の基準

- a) ブラジル、または外国に於ける企業及び商標の評価。
- b) プロジェクトで製造が計画されている製品のグラジル及び、外国双方における需要込み。
- c) ブラジルに於いて、類似のモデルが存在しないこと。
- d) 価格で示される国産化指数（パーセンテージ）要求に従うこと。

手続きは次の通り

- a) 相談者の提出
- b) 標準様式によるプロジェクト説明書の提出。

以上を段階別に説明すると次のようになる。

- a) の段階 1) 企業 の 名 称
 - 2) 資本金（居住者と非居住者間の配分）
 - 3) 固定資産：総額及び機械、設備の種目別金額
 - 4) クルセイロ表示の物的生産額及び売上高（主な製品と最近2カ年度・会計年度に於けるそれぞれの送状価格を示す）
 - 5) 購入すべき機械及び設備、簡単な説明とそれぞれの価格。輸入の場合、出所となる国の通貨額及びそれと同額のクルセイロで表示した1 FOBの価格。
 - 6) 実施企業が達成すべき目標の表示。プロジェクト実施に要する期間、製品ベースで明記した物的生産の増加。据えつけるべき設備一式。コストの低減。新製品の市場への導入又は既存製品品質の向上。プロジェクトによる輸入の代替及び輸出の可能性。
 - 7) 以前に CDI の承認を得たことのある企業については、他のプロジェクトが存在するかどうかについての情報。存在する場合は、それぞれの決議、又は証明書が有効であるか否かの情報。
 - 8) 企業の活動分野に該当する部門グループの表示。

b) の段階

プロジェクト説明書と相談書を検討した後、CDI はプロジェクトが優遇措置により便宜を与えられた、経済活動分野の1つに適合されるか否かを定める。適合すると、企業家にはプロジェクトについての基本情報を記載する用紙が交付される。様式は次の通り。

- 1. 企 業
 - 1.1 プロジェクトを代表するリーディング企業の説明
 - 1.2 企業資産に対する債務
 - 1.3 外国の企業、又はグループとの関係
 - 1.4 以前の CDI に提出したプロジェクト
 - 1.5 取締役会（取締役の略歴）
- 2. プロジェクト
 - 2.1 プロジェクトの基本概念（投資の理由）
 - 2.2 市 場
 - 2.3 製造工程の技術
 - 2.4 原料及びその他の投入財

2.5 支援下部構造

2.6 労働者の雇用

2.7 投資に関する経費 敷地及び付属物、準備経費、土木工事、機械設備及び機器、無形固定資産、試験操業経費、財務的資産への投資、運転資金、不慮時の支出のための積立金

2.8 投資のための融資

2.9 輸入内容の要約

2.10 外国との関係

2.11 申請した優遇措置の一覧表。

商工大臣による最終決定に至るまでの期日は約2ヶ月、3ヶ月を要する。尚、工業用地は各州及び連邦の指定地域内であることが条件である。

次に、1977年8月、サンパウロ市にあるブラジル日本商工会議所で行なわれた。ブラジル商工省工業開発審議会事務局長DR GUILHERME HATABの講演からブラジルの工業政策の指標を抜粋してみよう。

- a) そのプロジェクトが既設の拡張、あるいは補足を目的とする。
- b) 国産の機械装置の大巾な使用を考えている。
- c) 技術的には高性能、しかもその商品は既にブラジルで長期間売られてきており、その技術革新が、そのノーハウの所有元（ブラジル会社、又は外国会社）によって保証されている機械、装置、製品の製造を意図するプロジェクトであること。
- d) 少なくとも最低5年の期間にまちがった輸出計画を作成して製品輸出をもくろむプロジェクト。もしその製品がライセンスの対象となるものである場合はそのライセンスを所有する外国人に対し、ブラジル会社が、その製品を輸出することについて許可を与えなければならない。
- e) 資本構成に於いてブラジル居住者が過半数以上の株を持っている会社のプロジェクト。
- f) 新工場を今までと違った場所に設置することにより工場の地域分散に貢献すること。
又資本財工業についての政府の基本点をあげると次のようになる。
- a) ブラジル資本財、製造分野を成長させる戦略的分野を選択するために正しい指導を行なう。
- b) 優先プロジェクトに国内工業を参加させる。
- c) 外国からの技術移転並びに国内工業による、その消化吸収を助成するシステムを作る。
- d) 部品の国産化プランを奨励し、国産化率を決める。
- e) 資本財工業部門に関係のある法律を分析して整備し、国内企業が、ブラジル又は国外でも外国の競争相手と同等の条件で競争できるように保証する。
- f) 機械の輸入が包含されている二国間の協定を作らねばならない場合、それによってブラジル国内工業の生産能力が被害をうけないように配慮する。
- g) 当国の基幹工業プログラム全部にわたって、ブラジル系のエンジニアリングが主導権をにぎることの義務づけ。
- h) 資本財製造部門で、いまだに空白になっている部分を優先的に国内企業によってうめさせるような指針をたてること。
- i) 国内の民間資本が、この資本財製造部門に対して資金援助できるようなシステムを作りあげるこ

と。

最近、工業開発審議会、北東伯開発庁、アマゾン開発庁、あるいは、その他の税制特典を付与できる政府機関以外のプロジェクトには機械装置や部品の輸入に際し、一年間100%の強制預託金を義務づけるようになった。CDI（工業開発審議会）の場合も次の3点を満たさなければ強制積立金が要求される。

- 1) その品物が5年以上の長期にわたって、外国から融資を受けている場合
- 2) CACEX（ブラジル銀行外国貿易局）の規定によって外国からの投資の形で無為替輸入される場合
- 3) 基幹工業として、現在ブラジル中央銀行の1975年12月12日付の決議第354号によって預託金積立の義務からはずされている業種

以上3項のいずれかであること。しかし、徐々に国産機械装置の購入の義務だけは強化される傾向にある。1976年に税制特典措置を受けたプロジェクト中の機械購入で、国産機が充当された割合は57%にのぼっている。それが1977年には65%にまで達している。またCDIによって認可されたそれらの輸入機械は一万において長期ファイナンスつきであり、他方、無為替輸入のものが多い関係上、ブラジルの外貨収支に負担をかける事が殆んどない。即ち1976年に輸入許可になった機械15億1300万ドルのうち、6億3160万ドルは長期ファイナンスつきであり、5,850万ドルは無為替輸入、即ち、1976年にCDIより輸入許可された機械の中の436%は短期的にみて、国際収支に何の影響も与えていない。1977年にCDIは1月～6月までに168億6190万クルゼイロスの投資認可を行ない（1976年全体では907億7000万クルゼイロス）、投資対象中の大規模なものは、前年と同様に鉄鋼業と石油化学工業であった。

1977年底全体で税制特典を受けた投資の88%は内国資本の企業であり、あとの12%の投資が外資系企業であった。ブラジルはこのような資本財工業への援助の他に、商工省に関係あるものとして、第3次鉄鋼拡張計画、非鉄金属工業開発計画、石油化学計画、肥料土壌改良計画製紙、セルローズ計画などが実行に移されており、1980年代の初めまでに何とか国内自給体制を確立しようとしている。それと同時に輸出能力の強化拡充も1つの目標となっている。

CDIの認可件数は年々減少する傾向にある。何故なら、一定の制限枠に近づいていることと、当面輸入抑制のため多量の機械装置の免税輸入を伴うプロジェクトを敬遠するためである。

77年のCDI認可プロジェクトの固定投資

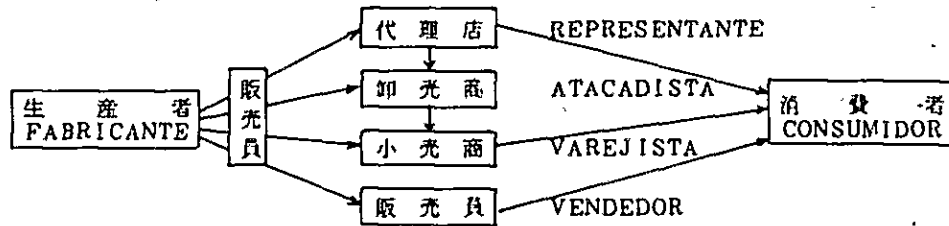
	プロジェクト数	固定投資	
		単位・1000クルゼイロ	%
1-資本財工業	62	7,156,765	18.3
2-基礎金属及び金属中間製品工業	50	10,699,480	27.4
3-化学・石油化学・薬品工業	19	10,086,759	27.6
4-非鉄金属、中間製造 工業、セメント、紙、セルローズ工業	18	6,239,094	15.9
5-自動車と部品工業	22	2,000,322	5.1
6-消費財工業	32	2,216,982	5.7
計	203	39,119,402	100.0

出所：CDI・商工省

14. 販 売 管 理

1.4.1 販 売 組 織

商品(MERCADORIA)の流通経路は大体、次の図が示す通りで、日本と別段大きく異なる
ところはない。



いずれの方法を採用するかは、その企業の生産する商品の種類、形態、ストック、用途、生産費、消費者等の諸条件によって異なり、又、いずれかひとつの方法に固執するのは得策でない。一方、業種別に、大体慣習となっている方法を先ず研究し、自社の経路を決めるのが好ましい。小企業の場合、自社製品の最終価格が他社製品の価格と競争できなくて、しかも卸売商、小売商、あるいは代理店経由、マージンがひとつのネックとなっているのであれば、生産者消費者というルートで直接販売してみることである。中間販売業者を経るには、何かそこに有益性が見出される理由がなければ意味がない。

上図の様に生産者、代理店、卸売商、小売商のいずれを問わず、販売活動の第1線で活躍し、販売増進の大役を果たしているのはセールスマンである。セールスマンの存在と意義は、日本の販売慣習以上にブラジルでは大きい。むしろ、欧米に近い機能と役割を持っている。特にブラジルでは商ルートの貧しい地域が地理的に大半を占めており、セールスマンを通じて行なわれる販売は重要な手段である。これをVENDEDOR VIAJANTE(遠距離セールスマン)と呼び、古参者になれば、一財産成している者が数多い。セールスマンでも二種類あり、一社に属した社員的な営業マンと、独立していて(この場合、独自のシンジケートに移して権利を守られている)、VENDEDOR AUTONOMO(独立セールスマン)と呼ばれる一社以上の製品を取扱っている者とに分かれる。企業の営業部門は、どちらを選ぶか、決めなければならない。前者を雇うのであれば、固定給+コミッション、または、固定給オンリーか、それともコミッション、オンリーにするかを決める必要がある。そして、コミッションの場合、注文を受取った際に、支払うか、集金、入金があった後支払うか。その他、販売に関する教育を行なう必要がある。待遇いかんによって優秀な人材をなわち、経験豊富なプロフェッショナルを採用することが出来る。セールスマンの勧誘は激しい。下手をすると、引ぬいたり、抜かれたりして顧客との接触交流面でマイナスになり、苦情が出るケースが多い。企業としても、やはり優秀な販売員を長く雇い、メーカー、セールスマン、クライアント間の安定した取引関係を保ち続けるのが得策である。コミッション額も業界の通例に従い、常にそれ以上の奨励プレミアを支払って販売促進することが肝要であろう。VENDEDOR AVTONOM(独立セールスマン)の場合は、コミッション、オンリーのケースが殆んどで、それ以外に種々の社会福祉費を支払いも集金、

入金後にするかしないかは、どちらでも決められる。一般に同業種の製品販売に関してプロフェッショナルであって、長い経験、深い知識、高い販売技術の持主であるから、安心してまかされる。唯一の欠点と云えば、自社の製品以外にも他製品を取扱っており、果してどの程度、自社製品販売に集中してくれるか、という懸念を独自の販売教育が十分出来ない点があげられる。販売管理として、セールスマン達には必ず一ヶ月の販売割当を決め、その成績いかんによっては移動や免取を勧告する。決して甘い管理をしてはならない。セールスマンの中には高いコミッションが稼げると、それに満足してしまって、それ以上働きたがらない者もいるので、月間平均にして、どの程度の取入になるのか、コミッション額を調整しながら、絶えず、努力して販売させる方法を考えなければならぬ。勿論、広告、宣伝、等によって、販売促進のバックアップを与えるのは、当然のことである。販売活動は更に卸売、小売業者までにも及ぶ。顧客者セミナーとか工場への招待、その他、月に一回の集まりなどを催し、絶えず、接触を保つ。

次に、信用調査活動について、一代理商、卸売、小売、等の商品販売先の信用状況は長時間にわたる商取引関係から把握するのが实际的であり、確実であるが、取引を開始する以前に行なり、信用調査方法はどこの国でも同じである。ただ、信用調査業者の報告結果が深く詳細に及ばない傾向にあり、それはそれだけ調査網が完備していない原因に帰す。サンパウロ市内にある調査業者を参考までにあげる。

- ① A.G.I.-AGENCIA GERAL DE INFORMACOES MICELI LTDA (R. TABATINGUERA, 171. S/8)1945年創立。
- ② ADHEMAR PINTO INFORMACDES COMERCIAIS LTDA (R. FLORENCIO DE ABREU. 157 9.0)1958年創立。
- ③ ESINCO LTDA (R. 24 DE MAIO 77 40)国内外共に取扱い。
- ④ DUN & BRADSTREET LTDA
(AV. PAULISTA, 807 20.0)国内外共に取扱い。
- ⑤ BUREAU INTERNACIONAL INFORMACOES CONFIDEN CIAIS LTDA
(PCA DA SE 37)主に外国関係。
- ⑥ INTEREX LTDA CR. FLORENCIO DE ABREU, 36 130)

その他、サンパウロ市内だけでも数10社あり、日本語で報告する日系調査会社もある。それから市中銀行、州立銀行があり、特に、ブラジル銀行(BANCO DO BRASIL S/A)の調査報告は信頼に値するものとの定評がある。

1.4.2 販 売 促 進

商品についての認識を高め、販売意欲を促進するために、テレビ、新聞、ラジオ、屋外広告、雑誌、等を活用して広告宣伝を行なうことは日本も、ブラジルも変わりはないがこの10年前から、各種工業製品展がサンパウロ市内のANHEMBI大会館や、衛生都市の会場で催されている。非常に盛況であり、ラテン・アメリカ諸国からは勿論、欧米諸国からも代表者が集まってくる。皮革展、家庭用品展、電気電子工業展、繊維、森物工業展、子供用品展、農業機械展、工作機械と工具展、自動車展等米国、英国、フランス、イタリア、ドイツ、日本、各国別の見本市が催される。

まさに、ラテン・アメリカのセンター役として、ブラジルの各展示会は人気がある。一方、

業界別専門雑誌については日本とくらべて非常に見劣りする。製造工業では冶金、工具、工作機械と工具、自動車、繊維、プラスチック、電気電子、石油化学、運輸、等と、一応は専門誌が存在するが、内容は全 不十分である。また、各種産業機械とその部品、工具類をカタログ様に集録した(ダイレクト・セールスを兼ねている)“P.S”とか“NE”の大型版月刊カタログ類があるので市場調査用の業界の販売統計、その他の資料を求めるのに都合がいい。資料を集める時、シンジケート(労働者側と雇用者側と別々)へ行くように進められるが、実際必要と思われるような資料はあまりない。割合、業界の販売統計、その他を整えているシンジケートとして、電気製品、自動車、電気通信、製鉄といった少数の大企業が占める業界がある。

販売促進のために使われる広告媒体について述べると、広告媒体として、先ずテレビがある。全国網をもつチャンネルはT.V. GLOBOとT.V TUP1のようである。それ以外に各州の首都は、1~2の独自のチャンネル放映局がある。白黒テレビの全国家庭普及率は70~80%と言われ、遅れているのは奥地の地域社会を残すのみとなった。カラーは大部分を中心に、まだまだこれからといった状況である。中央都市生活者の購買力の低下は、市民を旅行のレジャーから遠ざけ、週末にはテレビの前にくぎづけという風潮を生じさせている。ラジオの普及率は恐らく100%近いと思われる。放送局も1000以上を数えている。新聞は数百種を数え、広告宣伝がタブリとある。その他、雑誌にいたっては何千種類にもものぼる。しかし、ブラジル人は一般に読書の習慣がないので、各雑誌の頁数は少なく、写真、絵、広告をふんだんに、まぜて、バラエティある見ものにしてている。但し多くの発行部数を持たない。

次に、広告宣伝業界について、10年前までは一時500以上を数えた広告業者も、外国系会社による吸収、国内業者の興亡及び合併等によって半数以下になっている。先進国なみに、ブラジルの広告宣伝売上高は国民総生産の10%に達した。大きな組織になれば、市場調査、マーケティング、広告宣伝、PRなど、一連のサービス網を持っている。ただ、高級なパンフレット作成に当って、創造面の考案、レイアウト、編集で問題はないとしても、印刷技術の面ではたちあぐれている。例えば、カレンダー印刷は外国から見れば、満足の水準から、ほど遠い状態である。日系企業でも写真、図案印刷に関しては、日本に発注している場合が多い。日系の広告業者は23社(十規模)を数え、印刷業者(日本語、ポルトガル語)は10社内外に達している。全て、現地の日系人の創設による。

1.4.3 関係物価審議会

(CDP-CONSELHO INTERMINIS TERIAL DE PRECOS)と連邦配給管理局
(SUNAB-SUPERINTENDENCIA NCAIONAL DO ABASTECIMENTO)

ブラジルは、ここ2年間(76~77)、毎年40%台という高い悪性インフレに悩まされている。革命政府の対インフレ抑制政策の1つとして、既に、1964年5月に農務省内に連邦配給管理局(SUNAB)を設置して、食料品と農産物の小売・卸売り価格を統制管理し、更に、1968年10月には関係物価審議会(CIP)を商工省管轄内に設置して、工業製品全般にわたる小売、卸売りの商品価格統制にのり出した。いずれも、国民生活とインフレに直接、間接影響を与える商品に対する、監督行いである。但し、ぜいたく品や、相場商品(原綿、各種の米、大豆、コーヒー等)の場合は統制されない。業界毎に協力を申し出た大中小企業からの原価構成をサンプル化して集積分析した結果の平均値的な水準で価格が決定され、定期的にア、プ要因

を調査分析をして上昇率が決められている。CIP 設置以来、厳格な監督が行なわれてきた。統制行為、そのものは良いとしても、企業が書式に原価計算をして、提出してから4ヶ月間もかかって申請値上げの認可が与えられるという、当局の怠慢な仕事ぶりが非難されたり、労賃の増加が原価へ充分に転嫁されない不満、輸入材料の高騰も原価へ充分に転嫁して消化しきれない悩み、等が企業家達から起こった。ともあれ、政府は、違反者を厳重に処罰し、終始一貫して企業家に対し、原価への不十分な転嫁を生産性の向上でもって、カバーするように忠告している。インフレを抑制するために消費者物価の統制が至上命令であったのである。現在もこのような統制状態が続いているが、当初の価格インフレ時代から、現在の需要インフレ時代（プラス様々な要因が複合している）へと変わったために次第に自動車工業と、その部品工業、トラクター工業を初めとして監視つき自由化へと向かっている。しかし、生活必需品に関しては、インフレ率がここ3年間再び台頭しつつあるから、あくまでも厳重な統制下にある。こういう状態でありながらも、小規模の工場製品には価格統制は行きとどかないので、価格の決定や、その後の値上げなど小工場主サイドでは自由になっている。こうしてみると、一般に有名メーカーや、有名ブランドになるほど、厳重な監視下にあると言えよう。

1.4.4 アフターケア

販売管理のしめくくりとして、アフターケア（当地語ではASSISTENCIA TECNICAと云う）の課題がある。中大企業なら専門の担当課を設置して、これに当たっている。メーカーの直轄機関とは別に、第三者と契約した機関もある。通称、特約店、代理店と呼ばれている。これらの店では販売とアフター・ケアとを兼ねる。広大なブラジルでは、製品が奥地などに販売される場合にアフターケアは、必要不可欠の存在である。工業化以前の時代では、輸入した製品のアフターケアがなく、よく捨てられていたものであるが、国内製品が行きわたるに従い、外国系企業を模範として、対、ユーザー指向の経営精神が浸透し、敬遠されがちだった苦情処理が立派なサービス課として登場したのである。そして、アフターサービス網の完備こそ、大企業への道であると理解されるに至っている。大抵の良心的な商品は、サービス店の住所と、電話が記入されたカードを付けている。一方、企業サイドから見ると、直轄のアフターケア課で見習者を養成して一人前に仕上げる特別訓練が行なわれている。一般に、優秀な技能者を目指す者は、この課に配属されることを好まない。また、折角一人前に仕上げてもしのサラリーの差で、他社へ引き抜かれるケースが多く会社に対する忠誠心をもつ者はまれである。サービス課への欠員補充は悩みの種である。

1.4.5 貿易

ブラジルの貿易
(割合)

	輸 出		輸 入	
	1968～1977 1.0 上半期		1968～1977 1.0 上半期	
工業諸国				
西ヨーロッパ	39.2	43.4	35.1	23.3
アメリカ	33.3	17.1	33.0	19.2

	輸 出		輸 入	
	1968～1977 1.0 上半期		1968～1977 1.0 上半期	
日 本	3.2	5.5	36	7.8
、	6.4	7.8	7.8	2.1
計	82.1	73.8	76.0	52.1
開 発 途 上 国				
ラ 米	10.3	11.1	12.2	11.8
ア フ リ カ	1.5	4.2	1.8	4.4
中 東	1.1	2.2	4.7	27.6
計	12.9	17.5	18.7	43.8
総 計	100%			

出所= BRASIL INDUSTRIAL "BANAS"

別表で見る通り、10年前まで(1968年度)のブラジルの輸出先国は、米国と西ヨーロッパ諸国が主であったが、現在では(1977年)西ヨーロッパを中心に米国、ラテンアメリカ諸国、東ヨーロッパ諸国、アフリカ、それに日本と多角化している。また、輸入では、10年前の西ヨーロッパ諸国と米国中心主義から現在では中近東(オイルショック以後)をトップに、西ヨーロッパ諸国、米国、日本、それにラテン・アメリカ諸国からと分散してきた。ブラジルの輸出商品は60%までが鉄鉱石と農産物、食料品など一次産品にしぼられる。あとの40%は木材半工業製品、工業製品が占められている。輸入では米国や、西ヨーロッパ諸国、日本から工業用原材料と半工業製品(絹化学製品など)と工業製品を買付ける。ラテン・アメリカではボリビアから天然ガス、チリーの銅、ペルーの非鉄金属、コロンビアの石炭、アルゼンチンから畜産物といったところである。1961年6月に成立したラテン・アメリカ自由貿易連合で最大の工業国へとしあがったブラジルは、その工業製品を主として、ラテンアメリカ諸国へ輸出している。近年、ブラジルは貿易収支決算で大巾な赤字が続き、輸入削減と輸出拡大を至上命令に打出している。特に、オイルショックは輸入増加からのがれられない。

工業開発途上国にとって、現在でもなお吸収しきれない後遺症を孕んでいる。国内でも石油の自給自足を目指して油田探査に果敢を出しており、石油輸入に費やす約40億ドルの金を他の基礎産業開発に回わせる日がくれば、再びインフレのない先進国への脱皮は約束されよう。政府は対外貿易にきめ細かい配慮を行ない、一國一國との収支均衡政策を押し進めている。より一層バーター貿易に近い基本路線にのっとり、又、高まってきた、保護貿易の風潮に対処するためにも、一つの商品輸入のためには、二つの商品を輸出する事を条件に許可するといった交換ベースへ指向している。

従って、政府は近年輸出指向企業を優遇してきた。例えば、西独の大グループであるシーメンスはブラジルシーメンスを中南米地域の総管府とし、ここを拠点として各中南米諸国へ輸出(無関税協定)攻勢をかける体制を整えている。これに対する政府関係からのバック・アップは強い。このように国産化、輸出奨励、輸入削減の政策の結果、商社の輸入課は人員整理と配置転換に追い込まれ、今や輸出部門が活況を呈している。

移住者の携行荷物と通関

日常工場で使用していた工作機械、治工具、計測器、切削工具などを出来ればそっくり、そのまま携行できれば移住先に定着後、いろいろ便利である。通関規則と実際の現状を照らし合わせて説明すると次のようになる。

SAO PAULO州の海の玄関であるSANTOS港、リオ州のリオ港の税関の厳格さは、移住者、旅行者ともに痛感しているところである。入国者は2つのカテゴリーに別けられる。1つは、旅行者や、一時滞在者（最初の2年及び更新してあと2年の延長が認められ、計4年が最高滞在限度）の場合、携行荷物の免税対象範囲は、日常使用品のみとなり、家庭電気製品その他スポーツ用具、写真機（1台以上の分）など一切課税対象となる。税率は約300%（税金、罰金、その他の経費を含めて）内外が平均となっている。この規則はDECRET。（令）76055号（1975年7月30日付）に基づく。

次に、永住ビザを持った移住者の場合には、移住者のうちでも企業移住者の場合をみると、この移住者が現物出資の形で機械施設をもって、資本参加するのであれば、免税となる。それらの現物機械類は使用中のもので新規購入したものでよい。それから単なる移住者の場合は、原則として、職業上の活動にそれらが必要であるとするならば、7ヶ月以上の使用済み（新しく見える場合は、購入月日のある仕切り状を必要）のもの、また各機一台（移住者一人か家族当り）とする。という条件をみたしておれば免除される。

例えば、電気技術者であれば、電気、電子、測定器類の持込み（ただし、機械類は課税）、農業技術者であれば職業上用具（但し、宮農用機器、その他の装置は職業上必要品とはみなされないで課税）といった具合である。これは1967年9月11日付DECRETO（令）61324号で規定されている。なお、1975年7月31日付、DECRETO（令）76063号によれば、一時入国者としての外交官や科学、文化、社会、関係の公的機関招待者の場合、日常用品はもとより、家庭電気製品、その他職業用器具類が免除される。

移住者の携行荷物が免税となるためには、そのような条件を満たしているかどうかの各種証明書が必要とされるのは云うまでもない。必要書類についての問合わせは、在日ブラジル領事館がある。その結果いかんによっては、例えば企業移住者の工作機械の持込みがあると、当然、ブラジル側の当該機関から証明書類を取寄せなければならない事が起こる。いずれにしても、最終的には、駐日ブラジル領事館が認証した引越荷物証明書（DECLARACAO DE BEVS）を携行することになる。なお、飛行機、ボート、自動車、オートバイなどは、ぜいたく品とみなされて、課税対象となる。携行荷物のうち、免税通関できないものは、税率表から見ると、最低100%から最高500%までの税金がかけられる。従って国産品の購入価格や使用上の差異、品質などを十分に調査検討した上で携行する方がいい。一般規則は規則としてあっても、担当領事、税関吏によって実際の取扱いが異なることがあるので、全ての移住者が同じような取扱いを受けるとは限らない。事実、通関後の結果、幸運の不運のいずれかを感じるであろう。特に、税関の検査官の判断は大きな決定を左右する。現地例の手続代理取扱業者（DESPACHANTE）の上手な斡旋で課税になるべきものが免税とされることもある。

最後に、携行財の譲渡について、移住者の職業上及び職業活動上の必要な機械設備として免税処

徴を受けた携行財は、いかなる名目によっても、所有権を譲り渡してはならない。(つまり葬目的を持つ物資の携行に対して厳しい制約をしている。)但し、次のような場合には制約を受けない。

- ① 事前に正当な納税および為替負担が行なわれた場合
- ② 免税の許可を得てから5ヶ年を経過したもの
- ③ 同様の税務特典を受け、かつ当該官庁の事前許可を受けた人または、団体

なお、税及び為替負担の算出には通関した日からの時間的経過に応じて物品の価格の減価を考慮することが出来る。なお、減価償却の比率は次の通りである。

- | | |
|----------------|-----|
| ① 24ヶ月以上36ヶ月まで | 25% |
| ② 36ヶ月以上48ヶ月まで | 50% |
| ③ 48ヶ月以上60ヶ月まで | 75% |

JICA

JICA
7
C
E
LIB