

STRATEGY: (1) INDUSTRIAL PROMOTION IN HARMONY WITH PRIMARY SECTOR
(AGRICULTURE, ETC.) AND ENVIRONMENT. - GENERAL

REQUIREMENTS:

1. APPROPRIATE FACTORY SITES EQUIPPED WITH INFRASTRUCTURE IN INDUSTRIAL ZONE.
2. WELL ORGANIZED INDUSTRIAL WASTE MANAGEMENT SYSTEM.
3. RELOCATION OF FACTORIES SCATTERED IN AGRO-FOREST ZONE TO INDUSTRIAL ZONE.

PROGRAMS/PROJECTS:

1. INDUSTRIAL PARK CONSTRUCTION PROJECTS.
2. CENTRALIZED INDUSTRIAL WASTE TREATMENT FACILITIES CONSTRUCTION PROJECT.
3. SUPPORT PROGRAM FOR FACTORY RELOCATION.

Figure 8-4-1 PROGRAMS/PROJECTS REQUIRED FOR "HARMONIZED INDUSTRIALIZATION"

STRATEGY: (2) RESTRUCTURING AND UPGRADING OF INDUSTRIES
SPECIFICALLY IN AVEIRO AREA. - AVEIRO

REQUIREMENTS:

1. RELOCATION OF FACTORIES SCATTERED IN AGRO-FOREST
ZONE TO INDUSTRIAL ZONE.
2. DIVERSIFICATION TO HIGH VALUE-ADDED CAPITAL GOODS
PRODUCTION.
3. GROUNDWORK FOR FOSTERING HI-TECH AND R & D INDUSTRY.

PROGRAMS/PROJECTS:

1. INDUSTRIAL PARK CONSTRUCTION PROJECTS IN AVEIRO AND
VICINITY MUNICIPALITIES.
2. SUPPORT PROGRAM FOR FACTORY RELOCATION.
3. JOINT-VENTURE JOB PROMOTION PROGRAM FOR LATEST/MODERN
TECHNOLOGY INTRODUCTION.

Figure 8-4-2 PROGRAMS/PROJECTS REQUIRED FOR "INDUSTRIAL
RESTRUCTURING OF AVEIRO AREA"

STRATEGY: (3) INTENSIVE INDUSTRIALIZATION OF THE CORE MUNICIPALITY
IN VISEU AREA. - VISEU

REQUIREMENTS:

1. CREATION OF INDUSTRIAL SEEDS (LARGE SCALE INDUSTRY)
FOR RAPID INDUSTRIALIZATION.
2. PREPARATION OF INVESTMENT CLIMATE.
3. GROUNDWORK FOR INVITING HI-TECH AND R & D INDUSTRY.

PROGRAMS/PROJECTS:

1. LARGE SCALE FOREIGN INVESTMENT ATTRACTION PROGRAM.
- ASSEMBLING INDUSTRIES
2. LARGE SCALE INDUSTRIAL PARK CONSTRUCTION PROJECTS.
3. TOWNSHIP CONSTRUCTION PROJECT.
4. VISEU AIRPORT UPGRADING PROJECT.

Figure 8-4-3 PROGRAMS/PROJECTS REQUIRED FOR "INDUSTRIALIZATION OF
VISEU AREA"

STRATEGY: (4) INDUSTRIAL DISSEMINATION TO POTENTIAL AREAS AND
LESS-INDUSTRIALIZED AREAS. - GENERAL

REQUIREMENTS:

1. MECHANISM AND INFRASTRUCTURE FOR EASY MOVEMENTS OF
PERSONNEL, GOODS, CAPITAL AND INFORMATION.
2. LINKAGE/SUBCONTRACTING JOBS AMONG AREAS AND
MANICIPALITIES.

PROGRAMS/PROJECTS:

1. INDUSTRIAL PARK CONSTRUCTION PROJECTS
ALONGSIDE IP1, IP3, AND IP5.
2. LARGE SCALE INVESTMENT ATTRACTION PROGRAM. - ASSEMBLING
INDUSTRY.

Figure 8-4-4 PROGRAMS/PROJECTS REQUIRED FOR "INDUSTRIAL
DISSEMINATION"

STRATEGY: (5) MODERNIZATION OF TRADITIONAL INDUSTRY AND
INTRODUCTION OF NEW TECHNOLOGY. - GENERAL

REQUIREMENTS:

1. FOREIGN INVESTMENT IN THE FORM OF DIRECT INVESTMENT,
JOINT-VENTURE, AND/OR TECHNOLOGY LISENSE.
2. INVESTMENT TO CAPITAL INTENSIVE PROJECTS FOR
MODERNIZATION OF TECHNOLOGY, EQUIPMENT AND MACHINERY.
3. MODERN MANAGEMENT METHOD INSTEAD OF TRADITIONAL FAMILY
TYPE MANAGEMENT SKILL.

PROGRAMS/PROJECTS:

1. INSTITUTIONAL FINANCIAL CREDIT FACILITIES PROGRAM FOR
NEW INVESTMENT ESPECIALLY FOR SMIS.
2. EDUCATION PROGRAM FOR ENTREPRENEURS IN MANAGERIAL SKILL.
3. FOREIGN INVESTMENT ATTRACTION PROGRAM FOR THE REGION.

Figure 3-4-5 PROGRAMS/PROJECTS REQUIRED FOR "MODERNIZATION OF
TRADITIONAL INDUSTRY AND NEW TECHNOLOGY"

PROGRAM/PROJECT	1st year	2nd year	3rd year	4th year	5th year	6th year
<u>PROGRAM</u>						
1) Entrepreneur Education Program						
2) Institutional Credit Facilities Program for SMEs						
3) Large Scale Foreign Investment Attraction						
4) J/V Business Promotion						
5) Factory Relocation/Appropriate Land Use						
<u>PROJECT</u>						
1) Large Scale Industrial Parks (150-200Ha)						
2) Centralized Industrial Waste Management Facilities						
3) Viseu Airport Upgrading						
4) Township Construction in Viseu Area						

▲ First contract on foreign investment, J/V business

(Remark) Research/Preparation work — Implementation of programs ■ Implementation of construction projects □ Continuation of construction projects

Figure 8-4-6 OVERALL SCHEDULE ON INDUSTRIAL DEVELOPMENT IN AVEIRO-VISEU REGION

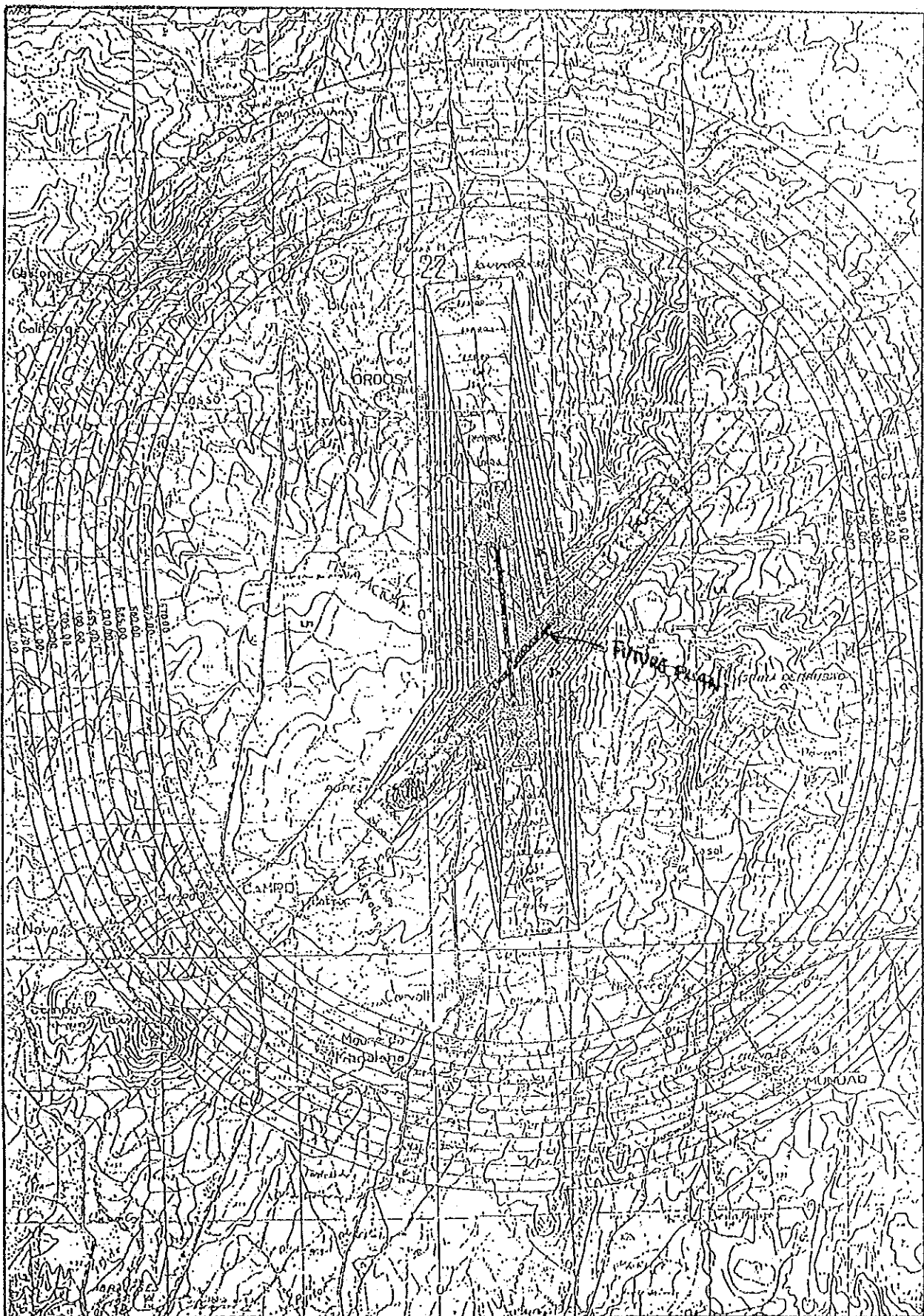


Figure 8-4-7 EXISTING VISEU AIRPORT (CONCALVES LOBATO)

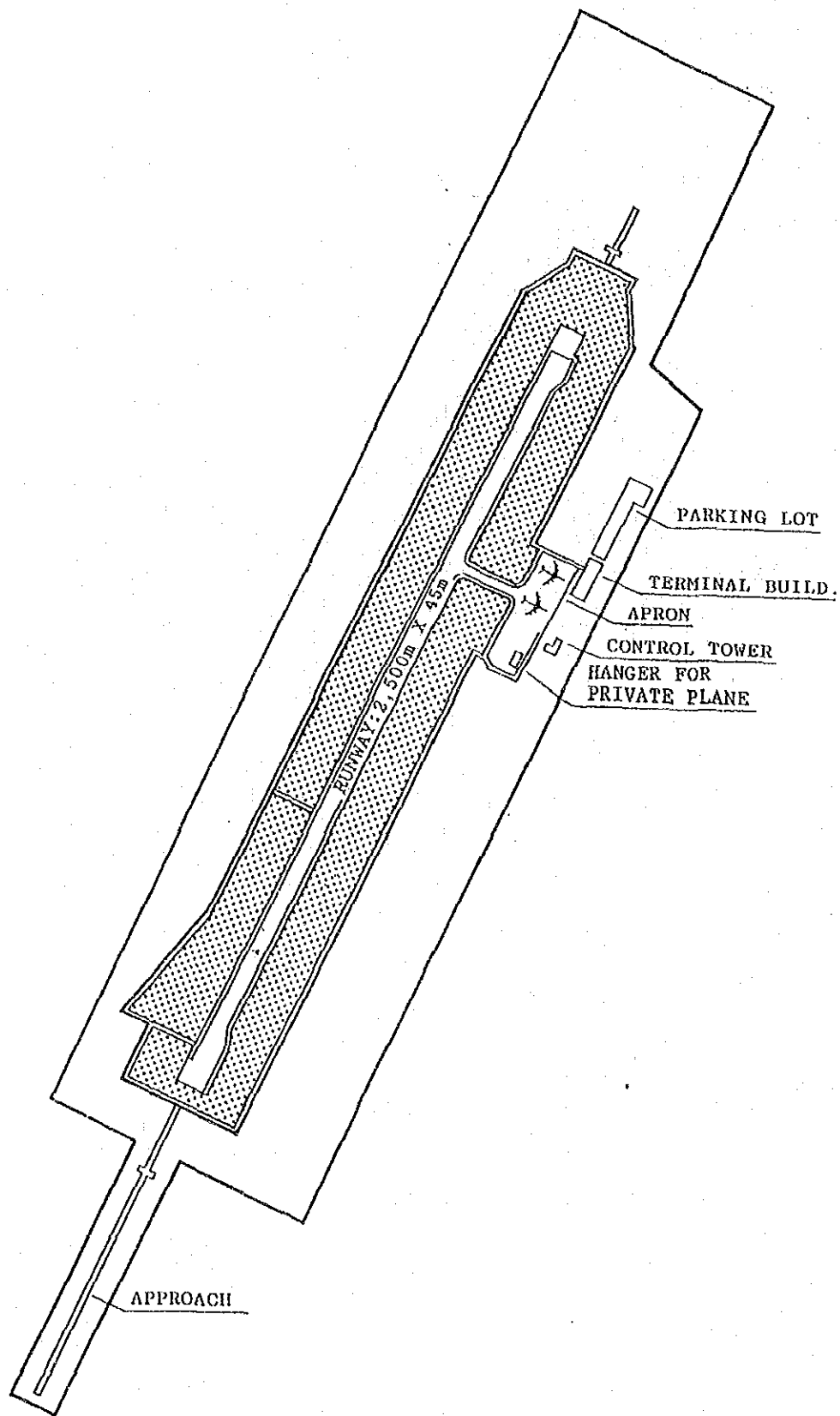


Figure 8-4-8 LAYOUT OF TYPICAL LOCAL AIRPORT

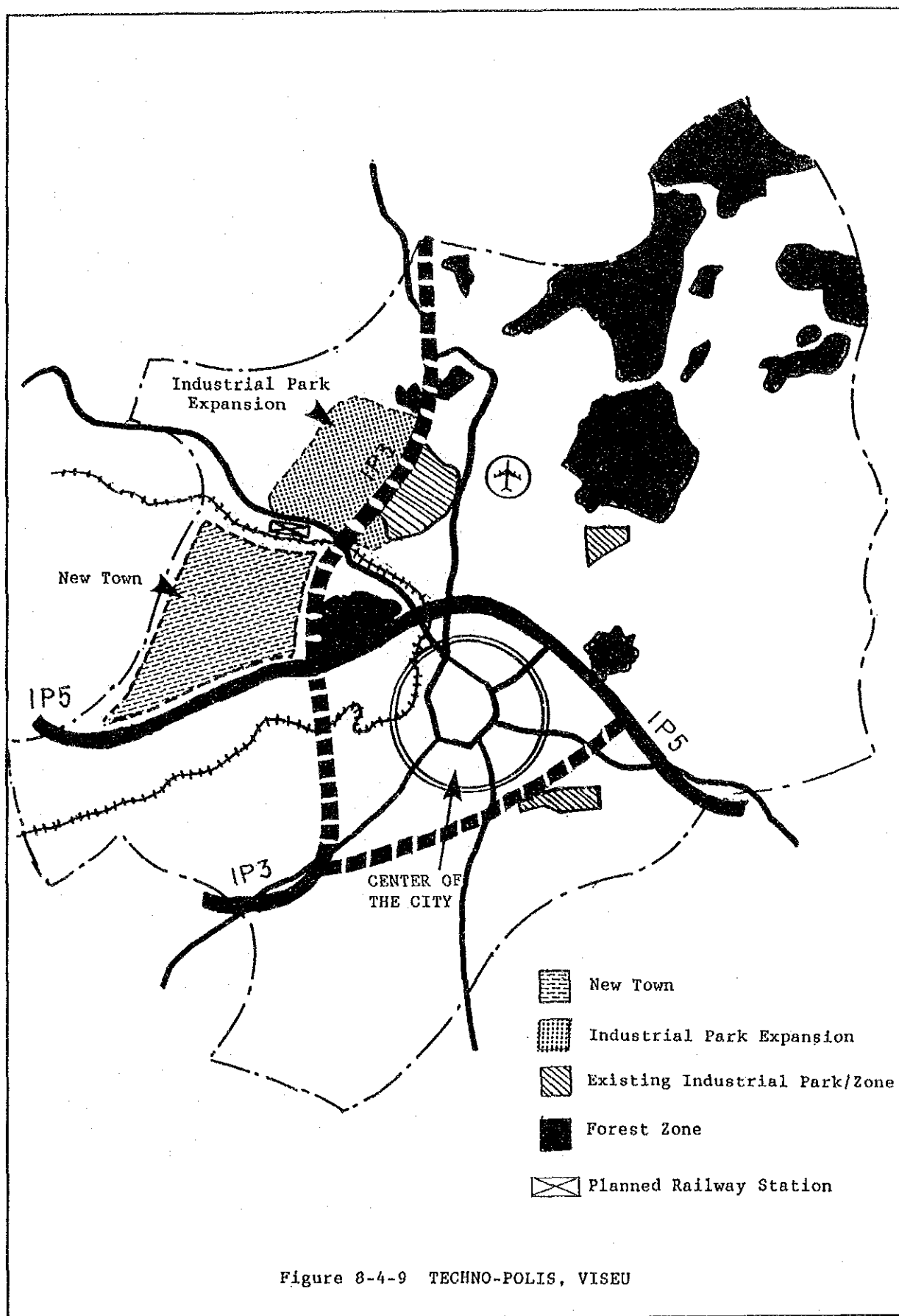


Figure 8-4-9 TECHNO-POLIS, VISEU

8.5 地域工業振興計画の実施にかかわる一提案

8.5.1 提案の背景と理由

前節までにアベイロ・ビゼウ地域の工業振興総合計画の戦略を明らかにし、実施手段として、4つのプロジェクト及び5つのプログラムを提言した。個々のプロジェクト／プログラムについて、実施主体、実施方法、実施スケジュール、実施上の留意点等を提言している。提言の個別プロジェクト／プログラムを一つずつ実施していけば、地域の工業振興の当初の目的が達成されることになる。

現在ポルトガルでは、地域開発プロジェクトは、各郡市が個別に起案し、中央政府へ予算等の要請を行うことが原則である。郡市と中央政府の間には、調整委員会(CCR)があって、郡市の計画作成の助言や、種々のコーディネーションを行っている。要請の認可後はプロジェクトの規模や性格によっても異なるが、郡市が直接実施主体となる場合が多い(工業団地、郡市道路、用排水設備など)。この方法は、一般にどの国でもとられるやり方であり、格別の問題点は見出せない。

しかし一方、1つの都市では手にあまるような大規模で総合的な地域開発のシステムを構築し、アベイロ・ビゼウ地域のみならず他の地域へも適用しようという考えに立てば、より効率的な方法があるかもしれない。本節ではこの視点からいくつかの考察を行う。

大規模な地域開発計画を実施するに当って、鍵となる問題点の一つは開発資金の調達である。地方自治体独自では、たとえいくつかの郡市が協力したとしても、資金的に大規模プロジェクトが実行不可能なことをビゼウ市等の市の予算を例示しながら下記に示す。1990年のビゼウ市の総予算(経常予算+開発予算)はこの年およそ40億エスクードであった。内訳比率は次のとおりである。

予算の原資	経常費	開発費	合 計
郡市収入(地方税等)	18%	17%	35%
中央政府からの交付金	15%	38%	53%
ECファンド	—	12%	12%
合 計	33%	67%	100%

郡市の収入（地方税等）は、1990年のビゼウ市では35%であったが、財政の苦しい郡市ではこれが10%前後で、地方交付金が70%、ECファンドが20%程度の構成比になるという（Yousela の例）。開発予算のみをみると、ビゼウ市にしても、この年は特別に開発予算が多い年であり、全予算の67%となっているが、平年は40%前後であるとのことであった（経常費／開発費の比が60/40）。平年ベースでの開発予算の原資別構成比は郡市収入40%（1990年25%）地方交付金40%（同57%）、ECファンド20%（同18%）といったパターンであるそうである。開発予算総額でみると、過去最高であった1990年で27億エスクード相当、平年では10億エスクードから15億エスクードのレベルであると推測される。予算規模が比較的大きなビゼウ市でもこの規模である。これからみても地方自治体の財政の範囲では、大規模プロジェクトを実施することは困難であることは明らかで、別枠の資金を運用するのが前提となる。

もう一つの問題点は計画を推進する推進母体の組織作りである。単独の郡市では計画の規模、多様性、広域性などの面で実施困難な開発計画を推進するには、相応の組織が必要となる。

以上の視点から、以下に単独の郡市には手にあまるような開発計画の実施方法およびシステムについて提案を行う。ただし、以下の記述は地域レベルの“プロジェクト”の実施方法について述べたものである（例えば工業団地、ニュータウン）。

8.5.2 計画推進の 2つの方法と優位性比較

大規模開発計画を推進するための方法として基本的に下記の 2つの方法が考えられる。

オルタナティブ-1：個別実施主体方式

従来の方式に従ってプロジェクト毎に個別に推進する。資金も個別の実施主体が調達・運用する。複数のプロジェクトを含む総合計画は、個別のプロジェクトの総和として実現されることになる。地域全体の利害を調整した計画の起案、実施主体への働きかけ、（実施主体が未設立の場合は設立の推進）、関係省庁等とのコーディネートや要請は一元化された新しい組織（地域開発委員会－仮称）によって行なう必要がある。以下この方式を「個別方式」と略す。

オールタナティブ-2：地域開発公団方式

1つの郡市では手に負えない大規模プロジェクトを国家プロジェクトとして実施する。この方法を採用の場合は、実施主体として政府全額出資の地域開発公団（仮称）を設立し、開発資金は国家予算を当てる。公団はプロジェクトの基本計画、設計、工事、処分（売却等）を行う。このケースでも地域開発委員会を設立し、地域の要望を取りまとめる。以下この方式を「公団方式」と略す。

Table 8-5-1 に前節で提案した 9つのプログラム／プロジェクトを別個に実施するときの実施主体（個別実施主体に当る）と、そのうち「公団」が設立された場合に、公団が実施主体となりうるプログラム／プロジェクトの区分けを一覧表にまとめた。なお、同表に各プログラム／プロジェクトを主管する中央政府省庁名も示してある。これを以後「中央政府」と総称する。

両方式のプロジェクト・サイクル毎の実施責任者と出資金源の違いは次のようになる。

両方式のプロジェクト実施方式の相違点

Project cycle	個 別 方 式		公 団 方 式	
	実施責任者	主たる資金源	実施責任者	主たる資金源
I. Project identification/ formulation	地域開発 委員会	地方自治体等	地域開発 委員会	地方自治体等
II. Project planning/ Basic design	同上	同上	地域開発 公団	中央政府／ ECファンド
III. Project implementation	個別実施 主体	中央政府／ ECファンド	同上	同上

個別方式では、上表Project cycle のIII. Project implementation（建設業務等）の段階から、地域開発委員会の手を離れ、個別実施主体へ業務が移管される。このときからプロジェクト資金も地方自治体の負担ではなくなる。一方、公団方式では、II. Project planning/Basic design（各種計画調査等）の段階から、地域開発委員会の手を離れ、公団の業務となり、地方自治体の資金負担もなくなる。

両方式の優位点と制約条件を比較した一覧表をTable 8-5-2 に示した。下記に同表の説明を加え、総合評価を行う。

(1) 早期実現性

方式自身の実現性をみれば、個別方式は従来方式をベースにして考案したものであるから、現行法の枠組でも問題なく実施できるわけで、この方式は今すぐにでも採用可能である。一方公団方式は公団設立に法的な裏付けが必要となるから、相当の時間がかかるものと予想される。しかし一旦公団が設立されたら、プロジェクトの開発実施期間は公団方式の方が短くなるであろう。なぜなら公団方式では個別方式のようにプロジェクト毎に実施主体を設立する必要がないからである。また公団は地域開発のプロ集団となるから能率もよく、より短期間でプロジェクトが実現できる。

(2) 資金調達の容易性

いずれの方式にしても、事業費は一般に中央政府予算、ECファンド、および地方自治体の一部負担という構成になるであろう。地方自治体の負担分（調査費および下水、郡市道、公園等の公共部門の事業費などが対象となる。）の調達容易性は両方式に差はないから、あとは中央政府とECファンドの調達容易性となる。公団方式では中央政府出資分、ECファンドの割当を含めて、年度予算ベースで事業が行われることになるので、一旦予算がつけば資金調達は約束されたことになる。個別方式では実施主体の設立と並行して個別に資金調達を図らねばならないので、その分困難性があるものと予想される。

(注) 金融機関からの借入れについて

個別方式も公団方式もとらず、地方自治体が実施主体となって独自に地域開発を行う場合、事業費の一部または大半を金融機関からの融資で賄う方法も考えられる。債務者は地方自治体自身か、地域開発委員会が発起して設立した開発会社ということになる。債務弁済は事業の処分（工業団地の販売等）による収入で行う。この際に政府は地方自治体等に無担保の債務保証を行う必要がある。民間資金を地域開発へ導入する方法として検討の価値がある。

(3) 地方自治体の負担

公団方式の方が特に計画段階において資金負担、人材確保の両面ではるかに地方自治体の負担は軽くなる。なぜなら個別方式では、計画段階の各種調査、基本設計、中央政府とのコーディネーション、許認可、は地方自治体を主体とする委員会がやらざるを得ない。一方、公団方式では地域開発の人材も専門家が常時確保されていて、ノウハウも蓄積された公団が一切の実務を行うことになる。

(4) 事業管理の容易性

公団方式では、事前調査から事業完了まで一貫して公団が行うので、事業に一貫性がある。個別方式よりも事業管理がやりやすい。また予算管理の面からみても、地方自治体や委員会の負担分が少ない公団方式の方が優れている。

(5) 地域開発の総合性

公団方式は、国の政策に基づいた国家プログラムに沿って地域開発を行うわけであるから、同一地域に複数のプロジェクトを1つのタイムテーブルにそって計画的に実施することが可能である。地域開発は複数のプロジェクトが相互に好影響を与え、相乗的に効果がでる面があるので、総合性の観点からも公団方式の方に優位性がある。

(6) 総合評価

上でみてきたように、公団方式の方が個別方式よりも優れた点が多い。しかし最大のボトルネックは公団の設立に相当の時間がかかるということである。公団方式の方が優れているからといって、地域総合開発計画の実施を公団設立まで待つわけにはいかない。したがって当面は個別方式で総合計画に含まれる個別プロジェクトを優先度の高い順に、あるいは並行的に実施することになる。一方で公団設立の活動を行い、その設立を待って残余のプロジェクトを公団方式で実施するのがよいであろう。個別方式では、計画段階の業務が多いため、より地域開発委員会の役割が重要である。

以下に各方式の詳細について述べる。

8. 5. 3 個別実施主体方式の概要

この方式は、ポルトガルで一般にとられる方式をベースとして、単独の郡市では実施困難な大規模プロジェクトの推進をスムーズに行えるように改良を加えたものである。

(1) 地域開発委員会の設立

(設立の趣旨と目的)

- 1) 対象地域を全体的かつ総合的に開発するという視野から、プロジェクトを起案し、実施計画を策定する。
- 2) 計画の開発実施段階では、各プロジェクトの実施主体に対して各種の支援を行う。
- 3) 対象地域に含まれる郡市等の地方自治体間の利害を調整し、対外的には一元化された組織として機能する。

(メンバーを構成する機関)

- 1) 地方自治体（県および郡市）
対象地域に含まれる県と郡市を主体とするが、対象地域に含まれなくても、当該計画に賛意を示す地方自治体は構成メンバーに加える。
- 2) 地域調整委員会 (CCR)
中央政府とのコーディネーション。地方自治体間の調整。国家予算（含 ECファンド）の配分。
- 3) ICEP地方事務所
大規模工業団地等への外国投資の誘致。
- 4) IAPMEI地方事務所
大規模工業団地等への国内投資の誘致。工業投資インセンティブ、地域開発資金の配分。

- 5) 地域民間工業団体
地場民間企業の要望聴取と調整。
- 6) 金融機関
計画に対する投融資による支援。

(組 織)

- 1) 構成メンバーとなる各機関より、非常勤の代表と、常勤のスタッフ及び専門家を派遣する。また必要に応じ、外部よりコンサルタントや専門家を雇用する。これによって長期のプロジェクトチームを組織する。
- 2) 構成メンバーの代表よりなる委員会の下に、上記スタッフ及び専門家よりなるプロジェクトチームを置く。あるいは委員会全体を一括して、プロジェクトチームとする。
- 3) また一案としては、地域開発委員会を発起人として「開発会社」を設立することも検討の余地がある。
- 4) この組織は計画の実施が完了した時点で解散する。

(委員会の運営資金)

- 1) 各構成機関の出資、金融機関からの投融資、及び中央政府の支援
- 2) スタッフ等の人件費は、各構成機関からの派遣として、出向元の負担とすることが望ましい。

(注1) 各個別プロジェクト・コストは、それぞれの実施主体が調達するので委員会の負担とはならない。

(注2) 工業団地やニュータウンは、完成後実施主体によって販売される。実施主体に委員会も投資することによって販売益の一部の分配を受け、この分配金によって委員会が計画段階で負担した費用の全部または一部を相殺する方法も考えられる。今後の検討課題である。

(2) プロジェクトサイクルと関係機関の役割

Figure 8-5-1に個別実施主体方式のプロジェクトサイクルと「地域開発委員会」「個別プロジェクト実施主体」と「中央政府」の役割分担を示した。この方式を大まかに言えば次のような流れになる。

- ・ 計画段階は、すべて委員会の責任において実施する。
- ・ 中央政府は計画を審査し、許可後プロジェクトの実施主体を設立する。
- ・ 開発実施段階は、すべて実施主体の業務となる。

(注) この方式では、総合計画を構成する個別プロジェクトごとに、同じサイクルが繰り返されることになる。

以下、プロジェクトサイクルの順に従って、説明を加える。

(計画段階)

1) プロジェクトの起案 (Project identification and formulation)

地域開発委員会（以下委員会と略称）が、総合計画構想を策定し、これを構成する個別プロジェクトに、分割する。総合計画構想と個別のプロジェクトアイディアを中央政府に通知する。中央政府は、これらの計画があることを関係省庁に周知させる。

2) 事前調査 (Pre-feasibility study)

委員会は、地域調整委員会 (CCR) の助言と助力を得ながら、個別プロジェクトについてPre-feasibility studyを行う。Feasibilityが確認されたら、詳細調査実施への移行を決定する。

3) 詳細調査 (Detail feasibility study)

委員会は外部コンサルタント等を雇用して、代替案を含めたDetail feasibility studyを行う。このstudyの結果によって、当該プロジェクトの実施を行うかどうか委員会が今後の方針を定める。この時点で地方自治体の議会承認等、必要な手続きを取る必要がある。

4) 基本計画とプロジェクト実施要請 (Basic design and application)

委員会は、詳細調査の結果に基づき、最も妥当と思われるプロジェクトスキームを選択し、基本計画（基本設計、実施計画を含む）をDetail F/Sを添付書類として、中央政府に提出しプロジェクト実施の要請を行う。

5) 中央政府の審査と許可

プロジェクト実施の要請を受けた中央政府は、要請プロジェクトのフィージビリティ、優先順位、開発予算、実施主体の構成等について国家的見地から審査をし、妥当であれば認可し委員会へ通知する。

6) 実施主体の設立

中央政府は、当該プロジェクトの実施主体を設立する。この実施主体の中に、委員会あるいは、その構成メンバーのいくつかが参画することが望ましい。

(実施段階)

1) 用地取得

実施主体が用地取得を行うのであるが、これを郡市に委託する。委託された郡市は住民との交渉を通じて、土地を買収する。郡市が買収した土地を実施主体が再取得する。

2) 詳細設計

実施主体が専門家を雇用するなどして、プロジェクトの詳細設計を行う。

3) コントラクターの選定

実施主体が入札仕様書を作成し、Open Bid方式で、コントラクターの競争入札を行い、メインコントラクターの選定を行い、請負契約を締結する。この際に地域のコントラクターに一定の受注枠を与え、地域産業発展に寄与することも考える必要があるだろう。

4) プロジェクト建設工事

建設工事そのものは、コントラクターが行うが、実施主体が管理・監督を行う。

5) プロジェクトの処分

実施主体が完成したプロジェクト（工業団地、ニュータウン等）を民間企業や個人へ販売する。販売が完了したところで当該プロジェクトも完了となる。

6) プロジェクト処分後の維持・管理

プロジェクトに販売できない公共施設（上・下水、郡市道など）が含まれる場合は、公共施設の建設費は地方自治体の財政から支出する。プロジェクト完了後販売された（工業団地、ニュータウンなど）施設の維持・管理の方法には 2通りある。中央政府や地方自治体が維持・管理する方法と民間業者がコマーシャルベースで行う方法である。いずれも入居者等の支払う維持・管理費が財源となる。地方空港は国の運輸省が維持・管理を行う。産業廃棄物処分場は、国が維持・管理を行うこともあるが、民間企業に委託するのが一般的である。財源はpolluterが払う処理費である。

8.5.4 地域開発公団方式の概要

日本で実際に実行されている方式を参考にして、本調査の目的に合うように考案した方式である。

(1) 地域開発委員会の設立

この方式においても、委員会の設立を必要とする。委員会の目的や構成は「個別実施主体方式」と原則的に同じである。相違点は、後述するようにプロジェクトサイクルにおける委員会の役割が軽減されていて、その分費用負担が少なくなる。反面、実施主体（ここでは後述の「地域開発公団」）に出資等の方法で参画することはできず、プロジェクトの処分益は委員会には配分されない。

(2) 地域開発公団の設立

（設立の趣旨と目的）

- 1) 大規模地域開発プロジェクトを国家プロジェクトとして位置付け、その計画の具体化と開発を「地域開発委員会」または地方自治体の要請に基づいて実施する。
- 2) 地域開発公団（以下「公団」と略称する）は、大規模プロジェクトの実施主体である。また複数のプロジェクトを包括する「総合計画」全体の実施主体ともなりうる。
- 3) 従来の実施方式では、規模、多様性、広域性などの面で対応困難な「プロジェクト」を取扱う。

（組織と人員計画）

- 1) 中央政府全額出資の非営利団体とする。
- 2) 公団は恒久的な組織であって、ある地域のプロジェクトが完了したからといって解散されない。

3) 公団の組織図を参考としてFigure 8-5-2に添付した。

組織は本部と現場事務所に分かれ、現場事務所はプロジェクトが完了し、処分が済むと閉鎖する。公団設立後の初期段階は、1つの現場事務所に平均20名はりつくものとし、現場が5カ所あるものと仮定する。本部は現場の人員の80%と仮定すると、公団設立時の要員計画は下記のようなになる。現場が増えるとともに人員を増やす。

- ・ 現場事務所：5カ所×20人＝100人
- ・ 本部：(上の80%)＝ $\frac{80}{180}$ 人

(資金等)

- 1) 運営資金、開発資金（建設工事資金）ともに中央政府予算からの出資となる。
- 2) 完了したプロジェクトの処分益あるいは欠損、は公団の会計内で処理される。
- 3) 年間予算は、事業費が1つの現場で年間40億エスクードとし、人件費等の運営費は事業費の50%と仮定すると下記のようなになる。
 - ・ 事業費：5カ所×40億エスクード＝200億エスクード
 - ・ 運営費：(上の50%)＝ $\frac{100}{300}$ 億エスクード

(2) プロジェクトサイクルと関係機関の役割

Figure 8-5-3に地域開発公団方式によるプロジェクトサイクルと「地域開発委員会」「地域開発公団」および「中央政府」の役割分担を示した。この方式を大まかにいえば次のような流れになる。

- ・ 委員会は計画段階において総合計画の起案と形成、および意志決定を行う。
- ・ 公団は計画段階および開発実施段階で必要な業務をすべて実施する。
- ・ 中央政府は計画を審査し許認可を行う。

以下、プロジェクトサイクルの順に従って説明を加える。ただし、各段階での作業内容は前述の個別実施主体方式と同じであるので個別方式と公団方式との差異に主眼を置いて説明をする。

(計画段階)

1) プロジェクトの起案

委員会が起案するのは個別方式と同じ。ただし中央政府に対しては公団経由でプロジェクト計画の通知と実現可能性の打診を行う。

プロジェクトサイクルの図をみて分かれるとおり、委員会は計画段階、実施段階を通じて直接、中央政府と交渉をする必要がない。これが公団方式の一つの特徴である。

2) 事前調査(Pre-feasibility study)

個別方式では委員会自身がPre-feasibility studyを行うが、公団方式では委員会の要請と協力によって公団が事前調整を行う。調査結果は委員会に報告され、次の詳細調査へ移行するかどうかは委員会が判断をする。

3) 詳細調査(Detail feasibility study)

詳細調査の実施を決めた委員会は、公団に対して詳細調査の実施を依頼する。詳細調査を実施した公団はその結果を委員会に報告する。このように調査業務と次項の基本計画を公団に依頼することによって、公団に蓄積された地域開発の経験とノウハウ、公団内の専門化された人材の活用ができる。個別方式と較べて委員会の負担が著しく軽減される。

委員会は詳細調査の結果によってこの計画の実施を行うかどうか今後の方針を決める。この時点で地方自治体の議会承認等の手続きを踏むのは個別方式と同じである。

4) 基本計画と実施要請(Basic design and application)

計画の実施が決定されたあと、委員会は基本計画の作成と実施の要請を公団に対して行う。個別方式では基本計画は委員会が作成し、実施要請も

委員会が直接中央政府へ行うが、公団方式では公団に対して行う。公団は委員会の要請に基づいて、自身で基本計画を作成し、中央政府への実施許可申請を行う。この時点で総合計画は完全に委員会の手を離れる。

更に言えば、公団方式では総合計画の起案をし事前調査を委員会が公団に要請した時点から、実質的にプロジェクトは委員会の手を離れて公団のプロジェクトに移行しているとみることもできる。ここが個別方式との大きな違いである。

5) 中央政府の審査と許可

個別方式と異なるところは計画実施の許可が公団に対して行われることになる。公団は許可があったことを委員会に通知する。

(注1) 個別方式にあった「実施主体の設立」が公団方式には不要である。なぜなら公団自身がプロジェクトの実施主体であるからである。

(注2) 日本の例では公団の業務範囲は「ニュータウンの建設」「大規模工業団地の造成」「工場再配置に伴う工場移転の資金融資を含む助成」「ハイテク研究所等の地方への移転と集中」となっていて、「産業廃棄物処分場の建設」「地方空港の建設」などは公団業務の範囲外となっている。

(実施段階)

実施段階に入れば、個別方式と公団方式に差異はない。「実施主体」とあるのが「公団」になるだけである。

8.5.5 アベイロ・ビゼウ地域が果たすべき役割

本項では本報告書で提案した「アベイロ・ビゼウ地域工業振興総合計画」の実施に向けて、アベイロ・ビゼウ地域がどのような活動をすべきかセッションを行う。なお本報告書で提案した9つのプログラム／プロジェクトのうち、国家レベルのプログラム等を除き、アベイロ・ビゼウ地域が主体となって推進すべきものは次のとおりである。

- ・ 工業団地の造成（特に大規模のもの）
- ・ 産業廃棄物中央処理場建設
- ・ 工業再配置
- ・ 外国企業とのJ/V 促進（ICEP／アベイロ主導）
- ・ 外国大型投資の誘致（ICEP／アベイロ主導）
- ・ 住環境の整備（ニュータウン建設）
- ・ ビゼウ空港の整備

本調査のポルトガル政府を代表するカウンターパートはICEPであり、そのアベイロ事務所が対象地域に所在する。したがってICEP／アベイロ事務所が、下記に提案する活動計画の発起人および推進役としてリーダーシップをとることが期待される。なお下記のセッションは、前項で述べた個別実施主体方式でプロジェクトが実施されるもの、という前提に立っている。

(1) 地域開発委員会設立の発起

「アベイロ・ビゼウ地域総合開発委員会」（仮称－以下「委員会」と略称する）の設立を発起する。委員会設立の目的は本報告書に提案された、地域レベルで実施可能なプログラムおよびプロジェクトの推進である。アベイロ・ビゼウ地域に含まれる 2つの県、29の郡市、CCRC、ICEP／アベイロ事務所、IAPMEI／アベイロ・ビゼウ事務所、地域の民間工業団体、金融機関に働きかける。委員会の設立趣旨や業務内容は前項で述べたとおりである。

(2) 発起人会の開催

委員会の設立に賛同する機関をメンバーとして発起人会を設立する。発起人会議を定期的で開催して下記のことを議決する。

- 1) 委員会の設立趣旨、目的を明文化する。
- 2) 委員会が推進すべき、プロジェクト／プログラム（案）を明文化する。
- 3) 委員会の組織（案）を作成する。
- 4) プロジェクト立地の候補地をオールタナティブを含めてリストアップする。
- 5) 以上の案をもって委員会の構成メンバーを募り、確定する。

(3) 委員会の設立と開催

構成メンバーによって委員会を設立し、定期的に会議を開催し、次のことを議決する。

- 1) 発起人会の諸案を検討し、規約等を制定する。
- 2) 委員長等役員の選任を行う。
- 3) 推進すべきプログラム／プロジェクトおよび立地について、郡市間の利害を調整し、最終案を決定する。
- 4) 資金調達の方法と、各プログラム／プロジェクトの実施主体組織化の目途をつける。
- 5) 委員会の運営予算と分担方法のアウトラインを作る。
- 6) 委員会の目的を達成するための実施部隊（プロジェクト・チーム）を組織する。

(4) プロジェクト・チームの活動

委員会の構成メンバーは非常勤であるが、プロジェクトチームのメンバーは常勤であって委員会構成メンバーの地方自治体から主として出向させる。必要に応じて外部からコンサルタント等を雇用する。プロジェクトチームは地理的理由からアベイロ地区に1つ、ビゼウ地区に1つ組織する。2つのプロジェクトチームは委員会の指示の元で一体となって活動する。プロジェクトチームの活動内容は次のような業務を含む。

- 1) 事前調査 (Pre-feasibility study)
- 2) 詳細調査 (Detail feasibility study)
- 3) 基本設計 (Basic design)

(5) プロジェクトチーム発足後の委員会の役割

- 1) プロジェクトチームの指揮
- 2) 実施主体の設立活動と参画方法の検討
- 3) 資金調達、予算獲得活動
- 4) 中央政府等関係機関とのコーディネーションおよび要請
- 5) 各種調査報告書の審査と承認
- 6) 郡市間、地区間の要望および利害の調整

(6) 郡市の役割

- 1) 郡市の議会および郡市長の各種承認のとりつけ
- 2) プロジェクトチームへの人材の派遣および費用分担
- 3) プロジェクトチームに対する資料提供などの協力
- 4) 当該郡市内のプロジェクト用地の一次取得（最終的には実施主体へ転売）

(7) 留意事項

ある一定地域の多くの郡市が協力し、地域全体の振興のため大規模な開発計画を推進し実施するといった例は、ポルトガルには今までなかった。絶好の環境を備えたアベyro・ビゼウ地域がこの国初めてのモデルケースとして成功を収めれば、他の地域にもこの方式が適用できることになる。この大計画を実施するに当たっての、予想される最大のボトルネックは郡市間の利害の調整問題であろう。本計画によって直接便益を受けない郡市の離脱、プロジェクト立地の取合いまたは用地提供の拒否、費用および人材提供等の負担方式に対する不満、などが考えられる。ある郡市の経済効果は必ず周辺の郡市へも波及するということが分っていても、やはり直接的な便益がないと協力しにくいという事情があるであろう。

この観点からみると、「アベyro・ビゼウ地域総合開発委員会」の設立がクリティカル・ポイントになる。すなわち委員会が設立され、プロジェクト・チームが組織化されるまでの段階が最初の大きな山になる。この山を乗り切るためには、強力なリーダーシップが不可欠である。ICEP／アベyro事務所がこのリーダーシップをとることが期待される。

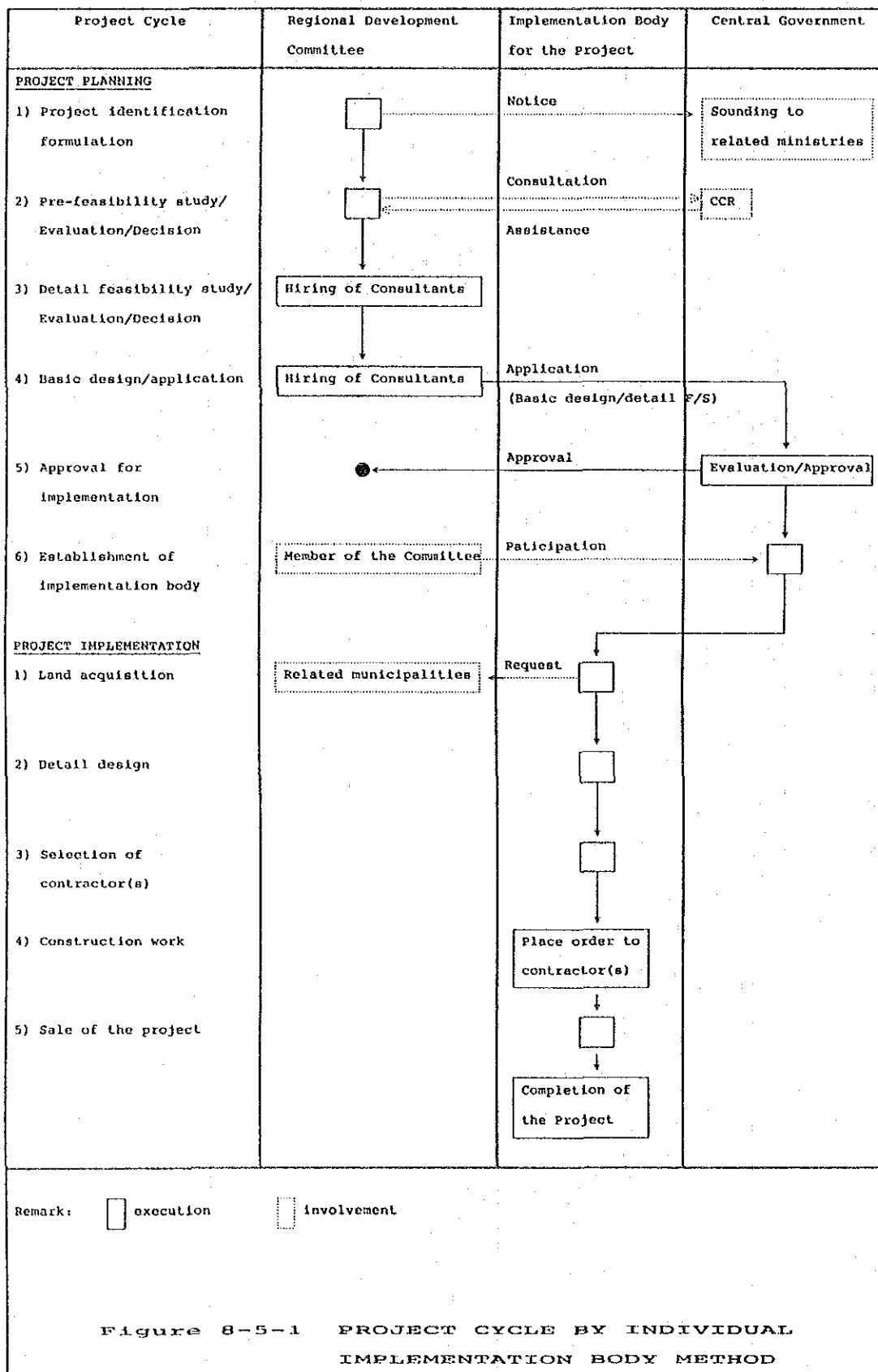
Table 8-5-1 IMPLEMENTATION BODY AND RELATED MINISTRIES OF CENTRAL GOVERNMENT BY RECOMMENDED PROGRAM/PROJECT

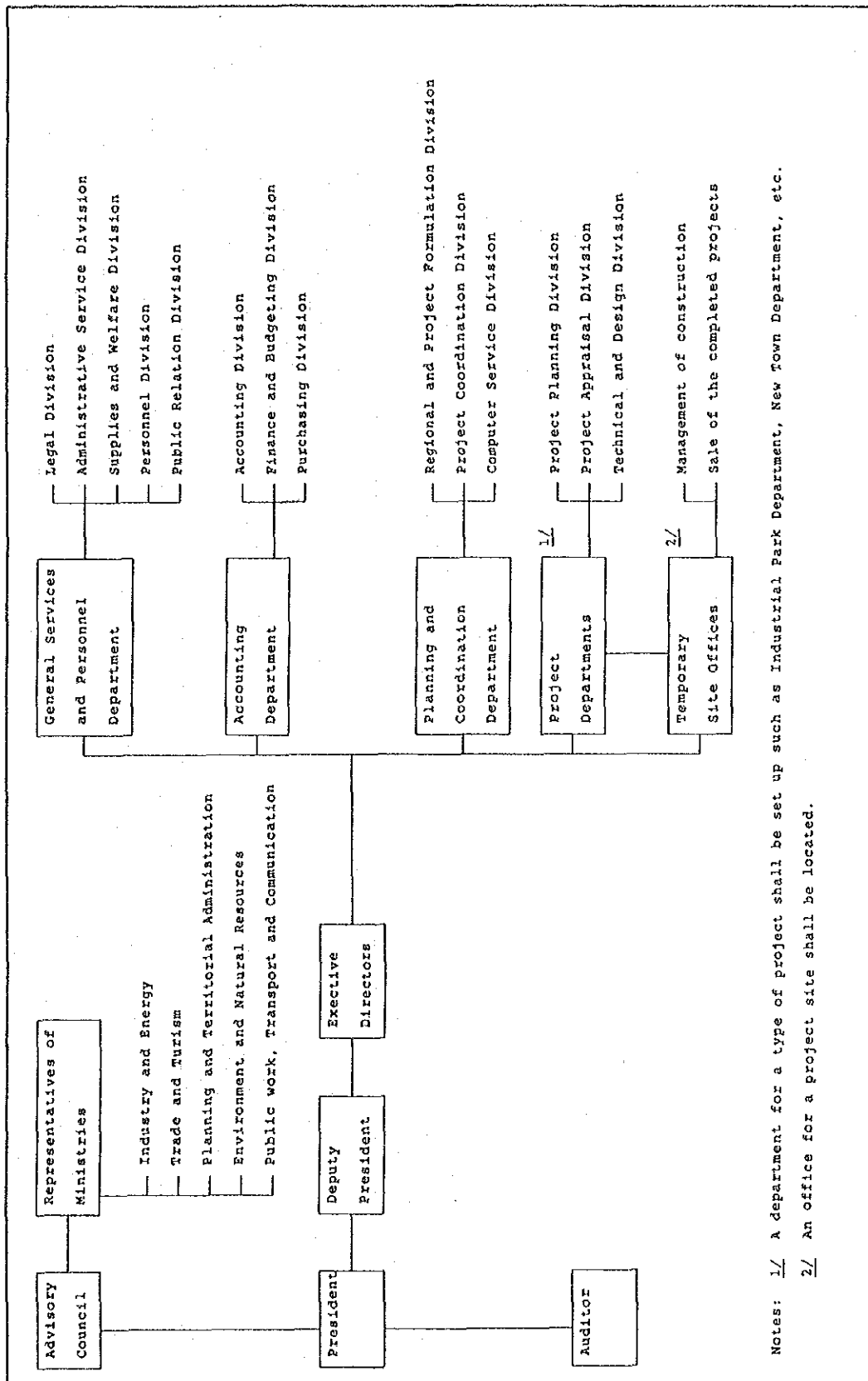
Recommended Program and Projects	Implementation Body		Central Government (Main Ministry(ies) Concerned)
	Individual Imp. Body (IIB) Method	Regional Dev. Corporation (RDC) Method	
1 Entrepreneur Management Education program	IAPMEI	Same as IIB	Industry and Energy
2 Institutional Financial Credit Facilities Program for SMIs	IAPMEI in corporation with CGD (State bank)	Same as IIB	Industry and Energy
3 Large Scale Foreign Investment Attraction Program	ICEP in corporation with IAPMEI and Municipalities	Same as IIB with corporation of RDC in sale of industrial parks	Trade and Tourism
4 Joint Venture Business Promotion Program	ICEP in corporation with IAPMEI and Municipalities	Same as IIB with corporation of RDC in sale of industrial parks	Trade and Tourism
5 Industrial Relocation Support Program	IAPMEI in corporation with Municipalities	RDC	Industry and Energy
6 Large scale Industrial Park Development Project	Joint venture of IAPMEI, municipalities and a bank(s)	RDC	Industry and Energy/Planning and Territorial Administration
7 Centralized Industrial Waste Treatment Facilities Construction Project	Central government in corporation with municipalities	RDC	Environment and Natural Resources/Industry and Energy
8 Visueu Airport Upgrading Project	Visueu municipality and Central government	RDC	Public Work, Transport and Communication
9 Township Construction Project	Municipalities and/or central government	RDC	Planning and Territorial Administration/Public Work, Transport and Communication

Table 8-5-2 COMPARISON OF INDIVIDUAL IMPLEMENTATION BODY AND
REGIONAL DEVELOPMENT CORPORATION METHODS

Factors	Individual Implementation Body Method	Regional Development Corporation Method
(1) Time required for project implementation	• Short period of time to initiate the project planning due to the conventional method (adv.) • To consume a certain period of time to establish an implementation body for each project (con.)	• To require long period of time for legal arrangement to establish the corporation (con.) • Shorter project period after the corporation being once established (adv.)
(2) Ease in fund raising	• Separate fund raising for each project is needed (con.)	• The annual budget allocation system of the central government can be adopted (adv.)
(3) Burdens on local government in terms of finance and human resource	• Burdens last upto the stage of basic design in the project cycle (con.)	• Burdens last only upto the stage of project identification/formulation in the project cycle (adv.)
(4) Ease in project management	• An implementation body shall be established for both project planning stage and implementation stage (con.) • Budget control required for the local government(s) is longer in period and longer in amount (con.)	• An implementation body (the corporation) manages the project from project planning stage to the completion (adv.) • Budget control required for the local government(s) is shorter in period and less in amount (adv.)
(5) Consistency in regional development	• Project by project approaching method shall be adopted by its nature (con.)	• Simultaneous implementation of two or more projects in a region is possible (adv.)

Note: (adv.) = advantages for the method (con.) = constraints in the method

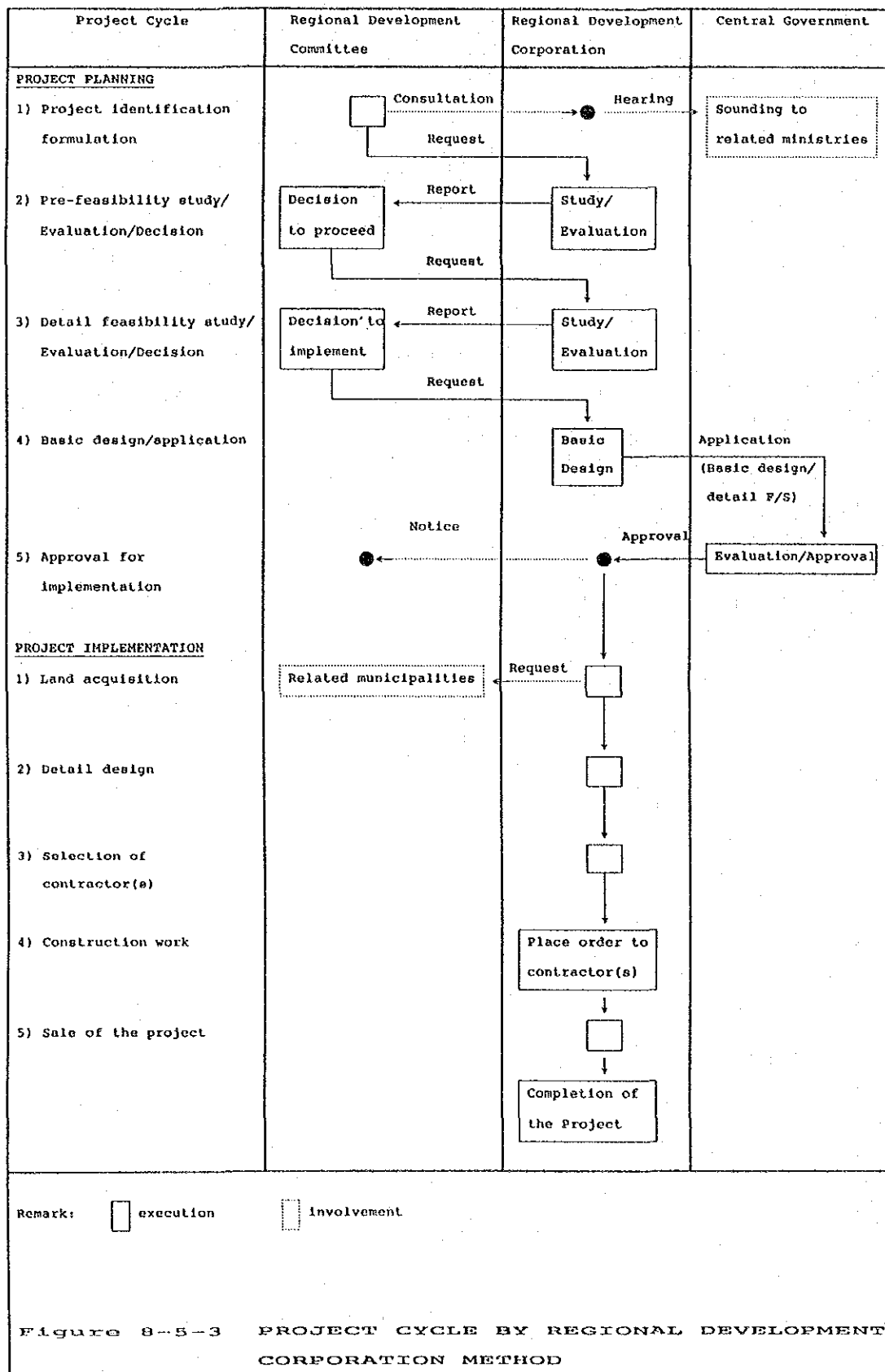




Notes: 1/ A department for a type of project shall be set up such as Industrial Park Department, New Town Department, etc.

2/ An office for a project site shall be located.

Figure 8-5-2 ORGANIZATION CHART OF THE PROPOSED REGIONAL DEVELOPMENT CORPORATION



8.6 政策に関する提言

下記はアベイロ・ビゼウ地域の工業化の範囲にとどまらず、国家の工業を振興するために必要と考えられる政策に関する提言である。

8.6.1 長期工業開発計画の策定

長期国家経済開発計画は、いくつか発表され、また修正されてきてはいるが、どれが最終的なもので、現在どの計画によって総合的な方針となっているのか、解りにくい。例えばGDPの成長目標値にしても、国家経済全体のGDPの伸びがどのようになるのか、その内訳として農林業、水産業、製造業、建設、サービスなどがどう推移するのか、整合性のあるセクター毎の目標値が不明である。更に目標を達成するには、各産業セクターにおいてどのような開発計画と投資計画があるのか、不明瞭である。本調査の国家経済開発および長期工業開発計画における位置付けも困難であった。整合性のとれた明確でかつ具体性をもった開発計画が必要である。

8.6.2 行政、開発計画、公的サービス等のテリトリーの一元化

各省庁毎に、異なった地域区分が設定されているといっても過言でないほど、地域区分が錯そうしている。これを一元化して行政の効率向上と社会コストの低減を図るべきである。一元化を規定した「行政地域に関わる基本法」LAW NO. 56/91, AUGUST 13 “SKELETON LAW OF ADMINISTRATIVE REGIONS”の早期実施が望まれる。

8.6.3 広域行政と広域地域開発の実現

上記のような省庁毎たて割り地域区分であるので、必然的に人口3～5万人程度の区割りである郡市(Municipality)が個別に地域開発計画を作り、かつ実施をしなければならないことになる。その上、土地利用計画は国土計画省、観光開発は商業観光省、工業開発は工業エネルギー省といった風に個別にかつ直接中央政府と協議し、また許認可を得なければならない。また、地方税は本社所在地である郡市に納付することになっているため、企業誘致のためのあらゆる開発計画が郡市単位のスケールの小さい非効率的なものとなっている。

8.4節で述べた提言は、あるスケールを持った効率的な開発計画を提案したものであるから、現在の郡市単位の行政区割りでは、その半分も実現不可能であろう。広域の地方自治に中央政府は権限を委譲すべきであるが、その地域の単位は「中部

地区」程度が妥当かも知れない。最小単位であっても「アベイロ地区」「ビゼウ地区」はそれぞれ1つの行政単位となるべきである。

また行政の広域化と同時に地方特別税(DERRAMA)も改正する必要がある。企業の本社所在地の郡市の税収が多くなるような税制は、複数郡市にまたがるいろいろなプログラムやプロジェクトの妨げになる。

8.6.4 統計類の整備

各種統計類が不備であってまた統計間の整合性にかけ、かつ、発表が遅れる傾向にある。工業統計に限っていえば特に生産統計(会社数、立地、雇用、生産品、生産量、投資額、売上、原価、など)が不備である。国家経済開発の基礎となる統計類の整備が急がれる。

8.6.5 工業開発金融の創設

現在、特別の工業開発金融制度は存在しないので、これを創立することを検討すべきであろう。前にも述べたように、EC金融制度の基本方針は市場経済の原則にそうものでなければならない。EC内の金融の自由化あるいは統合が実施されれば、完全に金融もまた市場経済に組込まれることになる。一方、ポルトガルは、ECの一員として、インフレをEC平均に近づけるという命題のために、高金利政策をとっており、高金利のために国際競争力強化のための投資が抑制されるという構図になっている。EC統合のための2つの政策「インフレ抑制のための高金利政策」と「製造業近代化のための投資促進政策」を同時に達成するために、EC基金に基づくPEDIP、SIBR等の優遇措置に加え、過渡的に工業設備近代化、中小企業助成のための特別な制度金融の創設を強く望む声もきかれた。特別金融措置として考えられるスキームを下記に参考のために列記する。

- 1) 工業設備近代化投資にかかる低金利融資制度(財政資金による利子補給システム等)
- 2) 特定地域の工業振興のための総合的支援システム(インフラ整備、土地供給、低利資金融資、優遇税制を含む総合的な物理的、資金的支援システム)
- 3) 特定業種振興措置(エレクトロニクス、コンピューターその他戦略的支援業種の指定と優遇金融措置)
- 4) 効率的な工業開発のため、同業種、もしくは異業種交流を目的とした各種工業団地造成のため、地方自治体と協調した金融支援

- 5) 低利の外貨金融利用、国際金融市場の利用に道を開くための規制緩和
- 6) 中小企業金融支援のため、
 - － 中小企業専門の金融機関の創設と財政的支援
 - － 中小企業の信用補完のための公的信用保証制度（現在のcosecによる国内信用保険制度の拡充、保証料の差額補給などを含め）
 - － 商工会議所、もしくは同業者組合等による融資保証や金利軽減支援による設備近代化助成措置
- 7) 長期化、安定資金の直接調達市場である資本市場の拡充

ANNEX I

STUDY TEAM MEMBER LIST

Annex I STUDY TEAM MEMBER LIST

Name	Assignment
1) Mr. Nobuo AIHARA (UNICO)	Team leader, Economic development plan
2) Mr. Shozo INAKAZU (UNICO)	Sub-leader, Industrial location policy
3) Mr. Hideo TSURUTA (JETRO)	Investment promotion plan
4) Mr. Takenosuke KURODA (UNICO)	Infrastructure, Land-use plan
5) Mr. Yoji WATANABE (UNICO)	Regional economic development plan
6) Mr. Hiroshi KURIHARA (Bank of Tokyo)	Investment demand
7) Mr. Klaus-Dieter SCHNEIDER (ISE)	Industrial promotion plan
8) Mr. Makoto NAGATOMO (UNICO)	Industrial development
9) Mr. Hiroaki WATANABE	Interpretation (Portuguese-Japanese)

ANNEX II

QUESTIONNAIRE FOR JAPANESE POTENTIAL INVESTORS

ポルトガルへの投資に関するアンケート

(質問数12)

貴 社 名

所 在 地

(TEL)

(FAX)

<ご担当者ご芳名>

部 署

同上所在地

(TEL)

(FAX)

I EC域内投資について

ポルトガルは、北海道の1.2倍の国土に1,040万人の人口を持つ南欧の1カ国であり、ECのメンバー国であります。一方、1993年1月1日より、いよいよEC統一市場が実現する予定となっております。ポルトガルへの投資を考える場合、やはり背後に控える3.4億人のEC統一市場を念頭におくことになるかと思われます。

そこでまず貴社のECにおける投資活動等についてお尋ねいたします。

質問 1 EC域内への投資実績

貴社はEC 12カ国いずれかに貴社が出資された製造会社、又は販売会社を既にお持ちでしょうか。出資比率は問いません。該当箇所の()内に○印をつけて下さい。----- (註) 解析上の質問No. [Q1] とする。以下同じ。

1.1 () 持っている。下記のEC 12カ国のどの国でしょうか。番号を○で囲んで下さい。----- [Q2]

- | | | | |
|-------------|-----------|------------|----------|
| 1. ドイツ | 2. フランス | 3. イタリア | 4. イギリス |
| 5. スペイン | 6. オランダ | 7. ベルギー | 8. デンマーク |
| 9. ギリシャ | 10. ポルトガル | 11. アイルランド | |
| 12. ルクセンブルグ | | | |

1.2 () 持っていない。

質問 2 EC域内への投資計画

貴社はEC域内のいずれかの国に新規投資計画(増設、拡張を含みます)をお持ちでしょうか。但し、製造会社のほか販売会社も含みます。該当箇所()内に一つだけ○印をつけて下さい。----- [Q3]

- | | |
|---------|------------------------------|
| 2.1 () | EC域内への新規投資を決定した。 |
| 2.2 () | かなり具体的に検討中である。 |
| 2.3 () | 具体的な検討をはじめようとしている所である。 |
| 2.4 () | まだ漠然としているがEC域内への投資に興味を持っている。 |
| 2.5 () | 今のところECへの投資は考えていない(白紙の状態)。 |
| 2.6 () | EC域内への投資には否定的である。 |

II ポルトガルへの投資について

ポルトガルの 1人当りGNP はEC 12 カ国中最低(1988年)ですが、経済成長率はEC 12 カ国中最高の伸びを記録しました。いまEC市場統合に向けて、工業の近代化へ拍車がかかりはじめた段階とみることができます。またポルトガル政府は貿易振興庁(ICEP)の東京事務所を赤坂に設置し、ここ両 3年精力的に日本企業の投資誘致活動を行なっています。以下に貴社のポルトガルへの投資に関する考え方をお尋ねします。

質問 4 ポルトガルへの投資計画

貴社は、ポルトガルに新規投資計画(増設、拡張を含みます)をお持ちでしょうか。但し、製造会社のほか販売会社も含みます。該当するものを一つだけ選んで()内に○印をつけて下さい。----- [Q6]

- 4.1 () ポルトガルへの新規投資を決定した。
- 4.2 () ポルトガルへの投資をかなり具体的に検討中である。
- 4.3 () ポルトガルへの投資を具体的に検討をはじめようとしている所である。
- 4.4 () まだ漠然としているが、ポルトガルへの投資に興味を持っている。
- 4.5 () 今のところポルトガルへの投資は考えていない(白紙の状態)。
- 4.6 () ポルトガルへの投資には否定的である。

質問 5 ポルトガルへの投資計画の具体的内容

計画の内容について下記にお答え下さい。具体化していない部分は、アイディアでも結構です。

- 5.1 () 投資時期(19 年頃)
- 5.2 () 総予算(プロジェクト・コスト)(約 億円相当)
- 5.3 () そのうち貴社出資額(約 億円相当)
- 5.4 () 日本側出資比率(約 %)
- 5.5 () 立地(地名:)

質問 6 ポルトガル投資の視点

EC域内の投資対象国を選択する一般的要因については質問 5でお尋ねしました。この投資対象国選択の要因はポルトガルへの投資についても当てはまると思います。しかし、ポルトガルへの投資を考える場合は、EC域内の工業先進国（ドイツ、フランス、イギリスなど）への投資とは違った視点を持たれるのではないかと思います。貴社がポルトガルへ投資すると仮定した場合、下記の視点のうちどれを重視されますか。いまの所、ポルトガルへの投資へ興味をお持ちでない方も、添付資料を通読された感想としてお答え下さい。優先度を1、2、3…と5番目まで（ ）内に順位づけをお願いします。 ----- [Q7]

順位

- 6.1 () EC市場が統合されたあと、EC域内の対日等経済ブロック化が懸念される。統合前に域内のポルトガルに拠点を作る。
- 6.2 () ポルトガルは地理的にみてヨーロッパ大陸への玄関口とみられるし、アフリカ、北米、中南米（環大西洋）の中心に位置する。地理的にポテンシャルがあると思う。
- 6.3 () ポルトガル語圏（ブラジル、アンゴラ、モザンビーク、カーボベルデ、サントメプリンシペ、ギネアビサウ）との歴史的な結びつきを考慮して、これらポルトガル語国との経済関係の拠点を作る。
- 6.4 () ポルトガルの工業基盤は、EC工業先進国と比較すると、まだ劣っているのので、ECの本拠地とはできない。しかしEC域内の第2拠点（例えばドイツ本社の下請工場）としては投資環境が優れている。
- 6.5 () コスト要因、投資優遇措置など優位点があり、インフラも急速に整備されつつあるので国際競争力を持つ生産が可能である。したがってポルトガルの将来性も加味して、EC域内の本拠地として投資する価値がある。
- 6.6 () ポルトガル政府の熱心な対日投資誘致活動、良好な対日感情、ポルトガル国民の日本的経営に馴染み易い国民性など、定量化できない優れた要素を重視する。
- 6.7 () その他 ()

質問 7 ポルトガル製品の市場

質問 3、質問 6の関連質問としてお尋ねします。

ポルトガルへ投資する（生産あるいは販売の拠点を持つ）と仮定した場合、製品の市場はどこに求められますか。該当する項目の（ ）内に○印をつけて下さい（複数回答可）。 ----- [Q8]

- 7.1 () ポルトガル国内市場
- 7.2 () EC市場統一後のEC拡大市場
- 7.3 () ポルトガル語圏
- 7.4 () 自国（日本）への輸入
- 7.5 () その他

上記市場は主として貴社シェアの既存マーケットでしょうか。それとも新規参入マーケットでしょうか。 ----- [Q9]

- 7.6 () 既存マーケット
- 7.7 () 新規参入マーケット

質問 8 ポルトガルのコスト競争力評価の重点

質問 3、質問 6の関連質問としてお尋ねします。ポルトガルへ投資する（生産又は販売拠点を持つ）と仮定した場合、生産コストの国際競争力を評価されると思います。どのコスト要素を最も重視されますか。優先度に応じて（ ）内に 1、2、3…と 5番目まで順位をつけて下さい。 ----- [Q10]

順位

- 8.1 () 労働コスト（注1）
- 8.2 () 土地価格（注2）
- 8.3 () 投資補助金（注3）
- 8.4 () 輸送コスト（原料、製品）
- 8.5 () 原料費
- 8.6 () 用役費
- 8.7 () 税の減免
- 8.8 () その他（ ）

- (注1) ポルトガルの労働コストはEC先進工業国の約1/4、スペインの約1/2。
 (注2) 土地価格は条件によってはほとんど無償になることがある。
 (注3) 条件に合致すれば、EC基金より総投資額(プロジェクト・コスト)の20～60%相当額が贈与される。外国企業にも適用される。

質問9 ポルトガル投資への問題点

ポルトガルを投資対象国としてみた場合、他のEC域内諸国と比較して、問題点として考えられる点につきお尋ねします。下記の項目の内、懸念度の高い順に()内に1、2、3…と5番まで順位をつけて下さい。----- [Q11]

順位

- 9.1 () 政治的安定度に不安
- 9.2 () インフレ率が高い
- 9.3 () 国内市場が小さい、第3国市場へのアクセスが良くない
- 9.4 () 工業基盤(技術力、下請企業の存在など)が弱い
- 9.5 () インフラ整備が不十分
- 9.6 () 原料、製品の輸送コストが高い
- 9.7 () 投資優遇措置が不十分
- 9.8 () 金利が高い
- 9.9 () 原材料、部品等の入手が困難
- 9.10 () 言語上の問題がある
- 9.11 () パートナーや関連会社がない
- 9.12 () 日本から遠すぎるし直行便がない
- 9.13 () その他()

質問10 ポルトガルの投資先としての魅力

総括的にお尋ねします。ポルトガルを投資先として貴社はどのように判断されますか。1つ選んで()内に○印をつけて下さい。----- [Q12]

- 10.1 () 魅力があり、投資先として検討の余地あり
- 10.2 () 魅力に乏しい
- 10.3 () 情報が不足しており、何とも言えない

Ⅲ ポルトガル投資情報について

質問11 投資情報入手方法について

貴社はポルトガルの投資情報を積極的に収集されたことがありますか。もしあれば、どのような機関から情報を入手されましたか、あるいはコンタクトされましたか。該当するものの（ ）内に○印をつけて下さい（複数回答可）。---[Q13]

- 11.1 () ポルトガル貿易振興庁－ICEP (含在日ポルトガル大使館)
11.2 () ジェトロ (日本貿易振興会)
11.3 () 商工会議所
11.4 () 銀行、金融機関
11.5 () 商社
11.6 () 現地調査 (投資ミッションへの参加を含む)
11.7 () その他 ()

質問12 投資セミナーへの参加

ポルトガル貿易振興庁(ICEP)は、本年10月18日、経団連ビル(東京)において、投資セミナーを開催します。参加ご希望の皆様へは、後日ICEPを通じて案内状を送らせて頂きます。案内状の要・不要をお知らせ下さい。該当する()内に○印をつけて下さい。

- 12.1 () 要
- 12.2 () 不要

☆ アベイロ・ビセウ地域のパンフレット

いまポルトガルでは中部地域、特にアベイロ (Aveiro)・ビセウ (Viseu) 地域が工業開発ポテンシャルの高い地域として注目されています。その理由は (1)アベイロ商業港が操業開始したこと (2)この港を基点としてアベイロ・ビセウ地域を通りながら、ポルトガル中部地域を横断し、パリ、マドリードへ抜ける高速道路 (IP-5) が貫通したこと (3)沿岸二大工業都市リスボンとポルトを結ぶ高速道路 (IP-1) が近々完成し、これが上記IP-5と交差する所に、アベイロ・ビセウ地域が

位置すること (4)この地域は伝統的に工業が盛んであったこと、が挙げられます。

弊社はこの地域を紹介するパンフレットを今年中に作成することにしています。
もしご希望であれば完成次第、貴社へもお送りしたいと思いますので、ご希望をお聞かせ下さい。

() パンフレット送付を希望する。

() 送付の必要はない。

以上で質問を終わります。ご協力ありがとうございました。下記余白にコメントがありましたらお聞かせ下さい。何でも結構です。

ANNEX III

SUMMARY OF QUESTIONNAIRE REPLIES

Q 1 DO YOU HAVE PRODUCTION BASE IN EC MEMBER COUNTRIES ?

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION = 242

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SMIS		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. YES	3	5.4	80	47.3	24	92.3	107	44.2
2. NO	44	93.6	89	52.7	2	7.7	135	55.8
	47	100.0	169	100.0	26	100.0	242	100.0

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. YES	107	100.0	0	0.0	107	44.2
2. NO	0	0.0	135	100.0	135	55.8
	107	100.0	135	100.0	242	100.0

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS		ELECTRIC		METAL/MACHN		CHEMICAL		OTHERS		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. YES	20	57.1	40	70.2	27	31.0	12	46.2	8	21.6	107	44.2
2. NO	15	42.9	17	29.8	60	69.0	14	53.8	29	78.4	135	55.8
	35	100.0	57	100.0	87	100.0	26	100.0	37	100.0	242	100.0

Q 2 IN WHICH COUNTRY(IES) DO YOU HAVE PRODUCTION BASE IN EC ?

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION = 107

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SMIS		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. GERMANY	1	33.3	50	23.5	22	17.3	73	21.3
2. FRANCE	0	0.0	23	10.8	16	12.6	39	11.4
3. ITALY	0	0.0	20	9.4	16	12.6	36	10.5
4. U.K.	2	66.7	49	23.0	17	13.4	68	19.8
5. SPAIN	0	0.0	20	9.4	15	11.8	35	10.2
6. NETHERLANDS	0	0.0	23	10.8	13	10.2	36	10.5
7. BELGIUM	0	0.0	14	6.6	11	8.7	25	7.3
8. DENMARK	0	0.0	6	2.8	5	3.9	11	3.2
9. GREECE	0	0.0	1	0.5	2	1.6	3	0.9
10. PORTUGAL	0	0.0	4	1.9	5	3.9	9	2.6
11. IRELAND	0	0.0	3	1.4	4	3.1	7	2.0
12. LUXEMBOURG	0	0.0	0	0.0	1	0.8	1	0.3
	3	100.0	213	100.0	127	100.0	343	100.0

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. GERMANY	73	21.3	0	0.0	73	21.3
2. FRANCE	39	11.4	0	0.0	39	11.4
3. ITALY	36	10.5	0	0.0	36	10.5
4. U.K.	68	19.8	0	0.0	68	19.8
5. SPAIN	35	10.2	0	0.0	35	10.2
6. NETHERLANDS	36	10.5	0	0.0	36	10.5
7. BELGIUM	25	7.3	0	0.0	25	7.3
8. DENMARK	11	3.2	0	0.0	11	3.2
9. GREECE	3	0.9	0	0.0	3	0.9
10. PORTUGAL	9	2.6	0	0.0	9	2.6
11. IRELAND	7	2.0	0	0.0	7	2.0
12. LUXEMBOURG	1	0.3	0	0.0	1	0.3
	343	100.0	0	0.0	343	100.0

Q 2 (---CONTINUATION OF Q 2)

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS		ELECTRIC		METAL/MACHN		CHEMICAL		OTHERS		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. GERMANY	11	16.7	32	21.2	16	23.9	9	22.5	5	25.3	73	21.3
2. FRANCE	7	10.6	16	10.6	9	13.4	6	15.0	1	5.3	39	11.4
3. ITALY	6	9.1	19	12.6	7	10.4	3	7.5	1	5.3	36	10.5
4. U.K.	13	19.7	28	18.5	16	23.9	4	10.0	7	36.8	68	19.8
5. SPAIN	7	10.6	16	10.6	7	10.4	3	7.5	2	10.5	35	10.2
6. NETHERLANDS	7	10.6	15	9.9	9	13.4	4	10.0	1	5.3	36	10.5
7. BELGIUM	8	12.1	9	6.0	2	3.0	6	15.0	0	0.0	25	7.3
8. DENMARK	2	3.0	6	4.0	1	1.5	1	2.5	1	5.3	11	3.2
9. GREECE	0	0.0	2	1.3	0	0.0	1	2.5	0	0.0	3	0.9
10. PORTUGAL	4	6.1	3	2.0	0	0.0	2	5.0	0	0.0	9	2.6
11. IRELAND	0	0.0	5	3.3	0	0.0	1	2.5	1	5.3	7	2.0
12. LUXEMBOURG	1	1.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.3
	66	100.0	151	100.0	67	100.0	40	100.0	19	100.0	343	100.0

Q 3 DO YOU HAVE PLAN TO INVEST IN EC ?

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION = 237

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SMIS		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. DECIDED ON INVESTMENT IN EC	0	0.0	20	12.1	7	26.9	27	11.4
2. UNDER PLANNING FOR INVESTMENT IN EC	0	0.0	13	7.9	7	26.9	20	8.4
3. ABOUT TO CONSIDER FOR INVESTMENT IN EC	1	2.2	13	7.9	1	3.8	15	6.3
4. GENERALLY INTERESTED IN EC	7	15.2	33	20.0	6	23.1	46	19.4
5. NO PLAN FOR INVESTMENT IN EC SO FAR	28	60.9	77	46.7	5	19.2	110	46.4
6. EC IS NOT SO ATTRACTIVE FOR INVESTMENT	10	21.7	9	5.5	0	0.0	19	8.0
	45	100.0	165	100.0	26	100.0	237	100.0

1. DECIDED ON INVESTMENT IN EC
2. UNDER PLANNING FOR INVESTMENT IN EC
3. ABOUT TO CONSIDER FOR INVESTMENT IN EC
4. GENERALLY INTERESTED IN EC
5. NO PLAN FOR INVESTMENT IN EC SO FAR
6. EC IS NOT SO ATTRACTIVE FOR INVESTMENT

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. DECIDED ON INVESTMENT IN EC	26	24.8	1	0.8	27	11.4
2. UNDER PLANNING FOR INVESTMENT IN EC	17	16.2	3	2.3	20	8.4
3. ABOUT TO CONSIDER FOR INVESTMENT IN EC	8	7.6	7	5.3	15	6.3
4. GENERALLY INTERESTED IN EC	28	26.7	18	13.6	46	19.4
5. NO PLAN FOR INVESTMENT IN EC SO FAR	25	23.8	85	64.4	110	46.4
6. EC IS NOT SO ATTRACTIVE FOR INVESTMENT	1	1.0	18	13.6	19	8.0
	105	100.0	132	100.0	237	100.0

1. DECIDED ON INVESTMENT IN EC
2. UNDER PLANNING FOR INVESTMENT IN EC
3. ABOUT TO CONSIDER FOR INVESTMENT IN EC
4. GENERALLY INTERESTED IN EC
5. NO PLAN FOR INVESTMENT IN EC SO FAR
6. EC IS NOT SO ATTRACTIVE FOR INVESTMENT

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS		ELECTRIC		METAL/MACHN		CHEMICAL		OTHERS		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. DECIDED ON INVESTMENT IN EC	6	17.6	12	21.1	6	7.1	3	12.0	0	0.0	27	11.4
2. UNDER PLANNING FOR INVESTMENT IN EC	6	17.6	6	10.5	3	3.6	4	16.0	1	2.7	20	8.4
3. ABOUT TO CONSIDER FOR INVESTMENT IN EC	3	8.8	2	3.5	7	8.3	2	8.0	1	2.7	15	6.3
4. GENERALLY INTERESTED IN EC	6	17.6	14	24.6	14	16.7	4	16.0	8	21.6	46	19.4
5. NO PLAN FOR INVESTMENT IN EC SO FAR	12	35.3	20	35.1	48	57.1	9	36.0	21	56.8	110	46.4
6. EC IS NOT SO ATTRACTIVE FOR INVESTMENT	1	2.9	3	5.3	6	7.1	3	12.0	6	16.2	19	8.0
	34	100.0	57	100.0	84	100.0	25	100.0	37	100.0	237	100.0

1. DECIDED ON INVESTMENT IN EC
2. UNDER PLANNING FOR INVESTMENT IN EC
3. ABOUT TO CONSIDER FOR INVESTMENT IN EC
4. GENERALLY INTERESTED IN EC
5. NO PLAN FOR INVESTMENT IN EC SO FAR
6. EC IS NOT SO ATTRACTIVE FOR INVESTMENT

Q 4 IN WHICH COUNTRY(IES) DO YOU HAVE PLAN TO INVEST WITHIN EC ?

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION = 94

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SM/S		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. GERMANY	7	53.3	28	25.7	6	19.4	41	27.0
2. FRANCE	1	8.3	11	10.1	4	12.9	16	10.5
3. ITALY	0	0.0	5	5.5	3	9.7	9	5.9
4. U.K.	2	16.7	26	23.9	10	32.3	38	25.0
5. SPAIN	1	8.3	11	10.1	6	19.4	18	11.8
6. NETHERLANDS	0	0.0	12	11.0	2	6.5	14	9.2
7. BELGIUM	0	0.0	5	4.6	0	0.0	5	3.3
8. DENMARK	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
9. GREECE	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
10. PORTUGAL	1	8.3	6	5.5	0	0.0	7	4.6
11. IRELAND	0	0.0	4	3.7	0	0.0	4	2.6
12. LUXEMBOURG	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	12	100.0	109	100.0	31	100.0	152	100.0

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. GERMANY	25	22.7	16	38.1	41	27.0
2. FRANCE	13	11.8	3	7.1	16	10.5
3. ITALY	7	6.4	2	4.8	9	5.9
4. U.K.	34	30.9	4	9.5	38	25.0
5. SPAIN	13	11.8	5	11.9	18	11.8
6. NETHERLANDS	12	10.9	2	4.8	14	9.2
7. BELGIUM	3	2.7	2	4.8	5	3.3
8. DENMARK	0	0.0	0	0.0	0	0.0
9. GREECE	0	0.0	0	0.0	0	0.0
10. PORTUGAL	1	0.9	6	14.3	7	4.6
11. IRELAND	2	1.8	2	4.8	4	2.6
12. LUXEMBOURG	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	110	100.0	42	100.0	152	100.0

Q 4 (---CONTINUATION OF Q 4)

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS			ELECTRIC			METAL/MACHIN			CHEMICAL			OTHERS			TOTAL		
	NO.	PCT.		NO.	PCT.		NO.	PCT.		NO.	PCT.		NO.	PCT.		NO.	PCT.	
1. GERMANY	3	12.5		11	22.9		17	36.2		3	18.8		7	41.2		41	27.0	
2. FRANCE	4	16.7		3	6.3		5	10.6		2	12.5		2	11.8		16	10.5	
3. ITALY	2	8.3		4	8.3		2	4.3		0	0.0		1	5.9		9	5.9	
4. U.K.	9	37.5		15	31.3		8	17.0		2	12.5		4	23.5		38	25.0	
5. SPAIN	2	8.3		7	14.6		6	12.8		2	12.5		1	5.9		18	11.8	
6. NETHERLANDS	2	8.3		5	10.4		4	8.5		3	18.8		0	0.0		14	9.2	
7. BELGIUM	1	4.2		0	0.0		1	2.1		3	18.8		0	0.0		5	3.3	
8. DENMARK	0	0.0		0	0.0		0	0.0		0	0.0		0	0.0		0	0.0	
9. GREECE	0	0.0		0	0.0		0	0.0		0	0.0		0	0.0		0	0.0	
10. PORTUGAL	0	0.0		1	2.1		4	8.5		1	6.3		1	5.9		7	4.6	
11. IRELAND	1	4.2		2	4.2		0	0.0		0	0.0		0	0.0		4	2.6	
12. LUXEMBOURG	0	0.0		0	0.0		0	0.0		0	0.0		0	0.0		0	0.0	
	24	100.0		48	100.0		47	100.0		16	100.0		17	100.0		152	100.0	

Q 5 WHICH FACTORS DO YOU CONSIDER TO BE IMPORTANT FOR INVESTING IN EC?

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION = 201

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SMIS		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.
1. POLITICAL STABILITY	59	30.7	194	22.3	24	16.7	277	23.0
2. ECONOMIC ENVIRONMENT INCL. INFLATION	19	9.9	86	9.9	10	6.9	115	9.5
3. MARKET SIZE (DOMESTIC, INTEGRATED EC, ETC.)	44	22.9	223	25.6	21	14.6	288	23.9
4. TECHNOLOGICAL BASE AND LEVEL	25	13.0	31	9.3	14	9.7	120	10.0
5. PREPARATION OF INFRASTRUCTURE	5	2.6	56	6.4	22	15.3	83	6.9
6. COST FACTOR INCL. LABOR AND LAND	22	11.5	82	9.4	21	14.6	125	10.4
7. INCENTIVES FOR FOREIGN INVESTMENT	2	1.0	28	3.2	4	2.8	34	2.8
8. FINANCIAL ENVIRONMENT INCL. INTEREST RATE	0	0.0	9	1.0	0	0.0	9	0.7
9. AVAILABILITY OF MATERIALS AND PARTS	12	6.3	35	4.0	7	4.9	54	4.5
10. INTANGIBLE FACTORS (HOSPITALITY, ETC.)	0	0.0	28	3.2	4	2.8	32	2.7
11. INDIRECT FACTORS (PARTNER EXISTENCE, ETC.)	4	2.1	46	5.3	15	10.4	65	5.4
12. TRANSPORT FROM JAPAN (DIRECT FLIGHT, ETC.)	0	0.0	2	0.2	2	1.4	4	0.3
	192	100.0	870	100.0	144	100.0	1206	100.0

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.
1. POLITICAL STABILITY	97	15.8	180	30.3	277	23.0
2. ECONOMIC ENVIRONMENT INCL. INFLATION	63	10.3	52	8.8	115	9.5
3. MARKET SIZE (DOMESTIC, INTEGRATED EC, ETC.)	165	27.0	123	20.7	288	23.9
4. TECHNOLOGICAL BASE AND LEVEL	56	9.2	64	10.8	120	10.0
5. PREPARATION OF INFRASTRUCTURE	55	9.0	28	4.7	83	6.9
6. COST FACTOR INCL. LABOR AND LAND	61	10.0	64	10.8	125	10.4
7. INCENTIVES FOR FOREIGN INVESTMENT	24	3.9	10	1.7	34	2.8
8. FINANCIAL ENVIRONMENT INCL. INTEREST RATE	8	1.3	1	0.2	9	0.7
9. AVAILABILITY OF MATERIALS AND PARTS	27	4.4	27	4.5	54	4.5
10. INTANGIBLE FACTORS (HOSPITALITY, ETC.)	13	2.1	19	3.2	32	2.7
11. INDIRECT FACTORS (PARTNER EXISTENCE, ETC.)	41	6.7	24	4.0	65	5.4
12. TRANSPORT FROM JAPAN (DIRECT FLIGHT, ETC.)	2	0.3	2	0.3	4	0.3
	612	100.0	594	100.0	1206	100.0

Q 5 (---CONTINUATION OF Q 5)

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS			ELECTRIC			METAL/MACHN			CHEMICAL			OTHERS			TOTAL		
	PNT.	PCT.		PNT.	PCT.		PNT.	PCT.		PNT.	PCT.		PNT.	PCT.		PNT.	PCT.	
1. POLITICAL STABILITY	37	21.3		51	16.7		110	25.8		29	20.1		50	32.1		277	23.0	
2. ECONOMIC ENVIRONMENT INCL. INFLATION	11	6.3		21	6.9		45	10.6		20	13.9		18	11.5		115	9.5	
3. MARKET SIZE (DOMESTIC, INTEGRATED EC, ETC)	31	17.8		72	23.5		109	25.6		47	32.6		29	18.6		288	23.9	
4. TECHNOLOGICAL BASE AND LEVEL	19	10.9		31	10.1		53	12.4		11	7.6		6	3.8		120	10.0	
5. PREPARATION OF INFRASTRUCTURE	7	4.0		39	12.7		18	4.2		10	6.9		9	5.8		83	6.9	
6. COST FACTOR INCL. LABOR AND LAND	13	7.5		39	12.7		46	10.8		10	6.9		17	10.9		125	10.4	
7. INCENTIVES FOR FOREIGN INVESTMENT	7	4.0		15	4.9		5	1.2		2	1.4		5	3.2		34	2.8	
8. FINANCIAL ENVIRONMENT INCL. INTEREST RATE	2	1.1		4	1.3		1	0.2		0	0.0		2	1.3		9	0.7	
9. AVAILABILITY OF MATERIALS AND PARTS	5	2.9		14	4.6		18	4.2		7	4.9		10	6.4		54	4.5	
10. INTANGIBLE FACTORS (HOSPITALITY, ETC.)	13	7.5		7	2.3		8	1.9		0	0.0		4	2.6		32	2.7	
11. INDIRECT FACTORS (PARTNER EXISTENCE, ETC)	29	16.7		11	3.6		11	2.6		8	5.6		6	3.8		65	5.4	
12. TRANSPORT FROM JAPAN (DIRECT FLIGHT, ETC)	0	0.0		2	0.7		2	0.5		0	0.0		0	0.0		4	0.3	
	174	100.0		306	100.0		426	100.0		144	100.0		156	100.0		1206	100.0	

Q 6 DO YOU HAVE PLAN TO INVEST IN PORTUGAL ?

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION = 232

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SMIS		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. DECIDED ON INVESTMENT IN PORTUGAL	0	0.0	1	0.6	0	0.0	1	0.4
2. UNDER PLANNING FOR INVESTMT IN PORTUGAL	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
3. ABOUT TO CONSIDER INVESTMENT IN PORTUGAL	0	0.0	1	0.6	1	3.8	2	0.9
4. GENERALLY INTERESTED IN PORTUGAL	3	6.7	8	5.0	1	3.8	12	5.2
5. NO PLAN FOR INVESTMT IN PORTUGAL SO FAR	31	68.9	131	81.4	24	92.3	186	80.2
6. PORTUGAL IS NOT ATTRACTIVE FOR INVESTMT	11	24.4	20	12.4	0	0.0	31	13.4
	45	100.0	161	100.0	26	100.0	232	100.0

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. DECIDED ON INVESTMENT IN PORTUGAL	1	0.9	0	0.0	1	0.4
2. UNDER PLANNING FOR INVESTMT IN PORTUGAL	0	0.0	0	0.0	0	0.0
3. ABOUT TO CONSIDER INVESTMENT IN PORTUGAL	1	0.9	1	0.8	2	0.9
4. GENERALLY INTERESTED IN PORTUGAL	4	3.8	8	6.3	12	5.2
5. NO PLAN FOR INVESTMT IN PORTUGAL SO FAR	94	88.7	92	73.0	186	80.2
6. PORTUGAL IS NOT ATTRACTIVE FOR INVESTMT	6	5.7	25	19.8	31	13.4
	106	100.0	126	100.0	232	100.0

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS		ELECTRIC		METAL/MACHN		CHEMICAL		OTHERS		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. DECIDED ON INVESTMENT IN PORTUGAL	0	0.0	1	1.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.4
2. UNDER PLANNING FOR INVESTMT IN PORTUGAL	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
3. ABOUT TO CONSIDER INVESTMENT IN PORTUGAL	1	3.0	0	0.0	1	1.2	0	0.0	0	0.0	2	0.9
4. GENERALLY INTERESTED IN PORTUGAL	0	0.0	1	1.8	5	6.0	4	18.7	2	5.6	12	5.2
5. NO PLAN FOR INVESTMT IN PORTUGAL SO FAR	29	87.9	48	85.7	65	78.3	17	70.8	27	75.0	186	80.2
6. PORTUGAL IS NOT ATTRACTIVE FOR INVESTMT	3	9.1	6	10.7	12	14.5	3	12.5	7	19.4	31	13.4
	33	100.0	56	100.0	83	100.0	24	100.0	36	100.0	232	100.0

Q 7 WHAT ARE ATTRACTIVE FACTORS CONSIDERING PORTUGAL AS INVEST. OPPORTUNITY?

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION = 176

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SMIS		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.
1. TO MAKE PRODUCTN BASE BFR EC UNI-MARKET	27	14.1	100	13.7	20	15.2	147	13.9
2. THE CENTER OF VARIOUS CONTINENTS	16	8.3	89	12.2	12	9.1	117	11.1
3. RELATIN TO PORTUGUESE LANGUAGE COUNTRIES	12	6.3	27	3.7	4	3.0	43	4.1
4. GOOD FOR SECONDARY PRODUCTION BASE IN EC	45	23.4	165	22.5	35	26.5	245	23.2
5. GOOD FOR PRIMARY PRODUCTION BASE IN EC	51	26.6	198	27.0	38	28.8	287	27.2
6. WELCOME AND HOSPITALITY TO JAPANESE	41	21.4	153	20.9	23	17.4	217	20.5
	192	100.0	732	100.0	132	100.0	1056	100.0

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.
1. TO MAKE PRODUCTN BASE BFR EC UNI-MARKET	62	11.9	85	15.9	147	13.9
2. THE CENTER OF VARIOUS CONTINENTS	50	9.6	67	12.5	117	11.1
3. RELATIN TO PORTUGUESE LANGUAGE COUNTRIES	21	4.0	22	4.1	43	4.1
4. GOOD FOR SECONDARY PRODUCTION BASE IN EC	140	26.8	105	19.7	245	23.2
5. GOOD FOR PRIMARY PRODUCTION BASE IN EC	150	28.7	137	25.7	287	27.2
6. WELCOME AND HOSPITALITY TO JAPANESE	99	19.0	118	22.1	217	20.5
	522	100.0	534	100.0	1056	100.0

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS		ELECTRIC		METAL/MACHN		CHEMICAL		OTHERS		TOTAL	
	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.
1. TO MAKE PRODUCTN BASE BFR EC UNI-MARKET	20	11.9	29	12.1	50	13.9	22	15.9	26	17.3	147	13.9
2. THE CENTER OF VARIOUS CONTINENTS	16	9.5	24	10.0	42	11.7	18	13.0	17	11.3	117	11.1
3. RELATIN TO PORTUGUESE LANGUAGE COUNTRIES	1	0.6	9	3.8	16	4.4	7	5.1	10	6.7	43	4.1
4. GOOD FOR SECONDARY PRODUCTION BASE IN EC	35	20.8	53	22.1	83	23.1	45	32.6	29	19.3	245	23.2
5. GOOD FOR PRIMARY PRODUCTION BASE IN EC	57	33.9	71	29.6	99	27.5	23	16.7	37	24.7	287	27.2
6. WELCOME AND HOSPITALITY TO JAPANESE	39	23.2	54	22.5	70	19.4	23	16.7	31	20.7	217	20.5
	168	100.0	240	100.0	360	100.0	138	100.0	150	100.0	1056	100.0

Q 8 WHERE IS THE TARGET MARKET WHEN ASSUMED TO INVEST IN PORTUGAL ?

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION = 202

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SMIS		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. DOMESTIC MARKET IN PORTUGAL	8	14.8	47	23.2	13	33.3	68	23.0
2. EXPANDED MARKET OF EC AFTER INTEGRATION	30	55.6	120	59.1	25	54.1	175	59.1
3. PORTUGUESE LANGUAGE COUNTRIES MARKET	6	11.1	17	8.4	1	2.6	24	8.1
4. JAPANESE MARKET BY RE-IMPORTING	10	18.5	19	9.4	0	0.0	29	9.8
	54	100.0	203	100.0	39	100.0	296	100.0

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. DOMESTIC MARKET IN PORTUGAL	41	27.5	27	18.4	68	23.0
2. EXPANDED MARKET OF EC AFTER INTEGRATION	91	61.1	84	57.1	175	59.1
3. PORTUGUESE LANGUAGE COUNTRIES MARKET	13	8.7	11	7.5	24	8.1
4. JAPANESE MARKET BY RE-IMPORTING	4	2.7	25	17.0	29	9.8
	149	100.0	147	100.0	296	100.0

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS		ELECTRIC		METAL/MACHN		CHEMICAL		OTHERS		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. DOMESTIC MARKET IN PORTUGAL	12	27.9	17	24.3	21	20.4	11	25.6	7	18.9	68	23.0
2. EXPANDED MARKET OF EC AFTER INTEGRATION	27	62.8	45	64.3	63	61.2	21	48.8	19	51.4	175	59.1
3. PORTUGUESE LANGUAGE COUNTRIES MARKET	2	4.7	3	4.3	7	6.8	9	20.9	3	8.1	24	8.1
4. JAPANESE MARKET BY RE-IMPORTING	2	4.7	5	7.1	12	11.7	2	4.7	8	21.6	29	9.8
	43	100.0	70	100.0	103	100.0	43	100.0	37	100.0	296	100.0

Q 9 WHICH TYPE OF MARKET DO YOU MAINLY ASSUME IN THE TARGET MARKET IN Q 6?

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION = 193

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SMIS		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. EXISTING MARKET FOR EXPANSION/PROTECTION	17	50.0	80	55.9	18	75.0	115	57.2
2. MARKET FOR NEW PENETRATION	17	50.0	63	44.1	6	25.0	86	42.8
	34	100.0	143	100.0	24	100.0	201	100.0

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. EXISTING MARKET FOR EXPANSION/PROTECTION	72	70.6	43	43.4	115	57.2
2. MARKET FOR NEW PENETRATION	30	29.4	56	56.6	86	42.8
	102	100.0	99	100.0	201	100.0

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS		ELECTRIC		METAL/MACHN		CHEMICAL		OTHERS		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. EXISTING MARKET FOR EXPANSION/PROTECTION	16	53.3	36	67.9	39	57.4	12	52.2	12	44.4	115	57.2
2. MARKET FOR NEW PENETRATION	14	46.7	17	32.1	29	42.6	11	47.8	15	55.6	86	42.8
	30	100.0	53	100.0	68	100.0	23	100.0	27	100.0	201	100.0

Q10 WHICH COST FACTORS DO YOU CONSIDER ASSUMING TO INVEST IN PORTUGAL ?

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION = 185

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SMIS		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.
1. LABOR COST	76	39.6	321	41.2	57	41.3	454	40.9
2. LAND COST	49	25.5	175	22.4	18	13.0	242	21.8
3. SUBSIDY AND INCENTIVES FOR INVESTMENT	23	12.0	93	11.9	20	14.5	136	12.3
4. TRANSPORTATION COST OF MATERIALS/PRODUCTS	12	6.3	60	7.7	14	10.1	86	7.7
5. RAW MATERIAL COSTS	23	12.0	80	10.3	10	7.2	113	10.2
6. UTILITIES COST (ELECTRICITY, WATER, ETC)	7	3.6	18	2.3	5	3.6	30	2.7
7. TAX EXEMPTION	2	1.0	33	4.2	14	10.1	49	4.4
	192	100.0	780	100.0	138	100.0	1110	100.0

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.
1. LABOR COST	234	42.4	220	39.4	454	40.9
2. LAND COST	105	19.0	137	24.6	242	21.8
3. SUBSIDY AND INCENTIVES FOR INVESTMENT	80	14.5	56	10.0	136	12.3
4. TRANSPORTATION COST OF MATERIALS/PRODUCTS	42	7.6	44	7.9	86	7.7
5. RAW MATERIAL COSTS	43	7.8	70	12.5	113	10.2
6. UTILITIES COST (ELECTRICITY, WATER, ETC)	14	2.5	16	2.9	30	2.7
7. TAX EXEMPTION	34	6.2	15	2.7	49	4.4
	552	100.0	558	100.0	1110	100.0

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS		ELECTRIC		METAL/MACHN		CHEMICAL		OTHERS		TOTAL	
	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.
1. LABOR COST	69	41.1	121	42.0	149	40.7	51	37.0	64	42.7	454	40.9
2. LAND COST	33	19.6	62	21.5	79	21.6	35	25.4	33	22.0	242	21.8
3. SUBSIDY AND INCENTIVES FOR INVESTMENT	16	9.5	38	13.2	42	11.5	23	16.7	17	11.3	136	12.3
4. TRANSPORTATION COST OF MATERIALS/PRODUCTS	24	14.3	20	6.9	23	6.3	10	7.2	9	6.0	86	7.7
5. RAW MATERIAL COSTS	12	7.1	22	7.6	51	13.9	10	7.2	18	12.0	113	10.2
6. UTILITIES COST (ELECTRICITY, WATER, ETC)	3	1.8	8	2.8	12	3.3	3	2.2	4	2.7	30	2.7
7. TAX EXEMPTION	11	6.5	17	5.9	10	2.7	6	4.3	5	3.3	49	4.4
	168	100.0	288	100.0	366	100.0	138	100.0	150	100.0	1110	100.0

Q11 WHAT ARE YOUR ANXIETIES WHEN ASSUMED TO INVEST IN PORTUGAL ?

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION * 184

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SMIS		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.
1. POLITICAL STABILITIES	8	4.6	29	3.6	1	0.8	38	3.4
2. HIGH INFLATION RATE	11	6.3	52	6.5	9	6.8	72	6.5
3. MARKET SIZE (DOMESTIC/ACCESS TO MARKET)	34	19.5	197	24.7	37	28.0	268	24.3
4. TECHNOLOGICAL BASE AND LEVEL	42	24.1	167	20.9	44	33.3	253	22.9
5. PREPARATION OF INFRASTRUCTURE	12	6.9	91	11.4	16	12.1	119	10.8
6. TRANSPORTATION COST OF MATERIALS N PARTS	8	4.6	41	5.1	8	6.1	57	5.2
7. INCENTIVES FOR FOREIGN INVESTMENT	2	1.1	4	0.5	0	0.0	6	0.5
8. HIGH INTEREST RATE	3	1.7	5	0.6	5	3.8	13	1.2
9. AVAILABILITY OF MATERIALS AND PARTS	13	7.5	49	6.1	2	1.5	64	5.8
10. LANGUAGE BARRIER	17	9.8	92	11.5	7	5.3	116	10.5
11. LACK OF PARTNERS/AFFILIATED COMPANIES	8	4.6	46	5.8	3	2.3	57	5.2
12. FAR FRM JAPAN/NO DIRECT FLIGHT FRM JAPAN	16	9.2	25	3.1	0	0.0	41	3.7
	174	100.0	798	100.0	132	100.0	1104	100.0

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.
1. POLITICAL STABILITIES	12	2.1	26	4.8	38	3.4
2. HIGH INFLATION RATE	41	7.3	31	5.7	72	6.5
3. MARKET SIZE (DOMESTIC/ACCESS TO MARKET)	156	27.7	112	20.7	268	24.3
4. TECHNOLOGICAL BASE AND LEVEL	129	22.9	124	23.0	253	22.9
5. PREPARATION OF INFRASTRUCTURE	53	11.2	56	10.4	119	10.8
6. TRANSPORTATION COST OF MATERIALS N PARTS	29	5.1	28	5.2	57	5.2
7. INCENTIVES FOR FOREIGN INVESTMENT	2	0.4	4	0.7	6	0.5
8. HIGH INTEREST RATE	8	1.4	5	0.9	13	1.2
9. AVAILABILITY OF MATERIALS AND PARTS	29	5.1	35	6.5	64	5.8
10. LANGUAGE BARRIER	62	11.0	54	10.0	116	10.5
11. LACK OF PARTNERS/AFFILIATED COMPANIES	26	4.6	31	5.7	57	5.2
12. FAR FRM JAPAN/NO DIRECT FLIGHT FRM JAPAN	7	1.2	34	6.3	41	3.7
	564	100.0	540	100.0	1104	100.0

Q11 (---CONTINUATION OF Q11)

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS		ELECTRIC		METAL/MACHN		CHEMICAL		OTHERS		TOTAL	
	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.	PNT.	PCT.
1. POLITICAL STABILITIES	5	2.9	2	0.7	22	5.9	2	1.6	7	4.7	38	3.4
2. HIGH INFLATION RATE	9	5.2	16	5.7	21	5.6	11	8.7	15	10.0	72	6.5
3. MARKET SIZE (DOMESTIC/ACCESS TO MARKET)	36	20.7	68	24.1	87	23.4	44	34.9	33	22.0	268	24.3
4. TECHNOLOGICAL BASE AND LEVEL	41	23.6	65	23.0	97	26.1	28	22.2	22	14.7	253	22.9
5. PREPARATION OF INFRASTRUCTURE	20	11.5	41	14.5	35	9.4	11	8.7	12	8.0	119	10.8
6. TRANSPORTATION COST OF MATERIALS N PARTS	16	9.2	13	4.6	13	3.5	4	3.2	11	7.3	57	5.2
7. INCENTIVES FOR FOREIGN INVESTMENT	0	0.0	0	0.0	3	0.8	3	2.4	0	0.0	6	0.5
8. HIGH INTEREST RATE	3	1.7	3	1.1	3	0.8	1	0.8	3	2.0	13	1.2
9. AVAILABILITY OF MATERIALS AND PARTS	8	4.6	13	4.6	28	7.5	7	5.6	8	5.3	64	5.8
10. LANGUAGE BARRIER	17	9.8	34	12.1	32	8.6	11	8.7	22	14.7	116	10.5
11. LACK OF PARTNERS/AFFILIATED COMPANIES	18	10.3	15	5.3	18	4.8	2	1.6	4	2.7	57	5.2
12. FAR FRM JAPAN/NO DIRECT FLIGHT FRM JAPAN	1	0.6	12	4.3	13	3.5	2	1.6	13	8.7	41	3.7
	174	100.0	282	100.0	372	100.0	126	100.0	150	100.0	1104	100.0

Q12 OVERALL EVALUATION OF PORTUGAL AS INVESTMENT OPPORTUNITIES

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION = 200

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SMIS		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. ATTRACTIVE FOR FURTHER CONSIDERATION	2	5.4	8	5.8	5	20.0	15	7.5
2. NOT ATTRACTIVE AS INVESTMENT OPPORTUNITY	7	18.9	34	24.6	4	16.0	45	22.5
3. MORE INFORMATION NEEDED	28	75.7	96	69.6	16	64.0	140	70.0
	37	100.0	138	100.0	25	100.0	200	100.0

1. ATTRACTIVE FOR FURTHER CONSIDERATION
2. NOT ATTRACTIVE AS INVESTMENT OPPORTUNITY
3. MORE INFORMATION NEEDED

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. ATTRACTIVE FOR FURTHER CONSIDERATION	9	9.1	6	5.9	15	7.5
2. NOT ATTRACTIVE AS INVESTMENT OPPORTUNITY	25	25.3	20	19.8	45	22.5
3. MORE INFORMATION NEEDED	65	65.7	75	74.3	140	70.0
	99	100.0	101	100.0	200	100.0

1. ATTRACTIVE FOR FURTHER CONSIDERATION
2. NOT ATTRACTIVE AS INVESTMENT OPPORTUNITY
3. MORE INFORMATION NEEDED

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS		ELECTRIC		METAL/MACHN		CHEMICAL		OTHERS		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. ATTRACTIVE FOR FURTHER CONSIDERATION	3	10.3	3	5.9	5	7.0	2	9.5	2	7.1	15	7.5
2. NOT ATTRACTIVE AS INVESTMENT OPPORTUNITY	7	24.1	8	15.7	19	26.8	6	28.6	5	17.9	45	22.5
3. MORE INFORMATION NEEDED	19	65.5	40	78.4	47	66.2	13	61.9	21	75.0	140	70.0
	29	100.0	51	100.0	71	100.0	21	100.0	28	100.0	200	100.0

1. ATTRACTIVE FOR FURTHER CONSIDERATION
2. NOT ATTRACTIVE AS INVESTMENT OPPORTUNITY
3. MORE INFORMATION NEEDED

Q13 WHICH ORGANIZATION WAS YOUR INFORMATION SOURCE FOR PORTUGAL ?

NUMBER OF COMPANIES REPLIED TO THIS QUESTION = 51

** BY SCALE OF ENTERPRISE **

	SMIS		LARGE SCALE		GIGANTIC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. ICEP	1	16.7	7	11.5	6	21.4	14	14.7
2. JETRO	4	66.7	24	39.3	9	32.1	37	38.9
3. CHAMBER OF COMMERCE	1	16.7	2	3.3	1	3.6	4	4.2
4. BANKS AND OTHER FINANCIAL INSTITUTIONS	0	0.0	13	21.3	4	14.3	17	17.9
5. TRADING COMPANIES	0	0.0	8	13.1	4	14.3	12	12.6
6. OWN FIELD SURVEY<INCL. INVESTMNT MISSION>	0	0.0	7	11.5	4	14.3	11	11.6
	6	100.0	61	100.0	28	100.0	95	100.0

** BY EXPERIENCE IN EC **

	YES IN EC		NON IN EC		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. ICEP	11	17.5	3	9.4	14	14.7
2. JETRO	24	38.1	13	40.6	37	38.9
3. CHAMBER OF COMMERCE	3	4.8	1	3.1	4	4.2
4. BANKS AND OTHER FINANCIAL INSTITUTIONS	11	17.5	6	18.8	17	17.9
5. TRADING COMPANIES	7	11.1	5	15.6	12	12.6
6. OWN FIELD SURVEY<INCL. INVESTMNT MISSION>	7	11.1	4	12.5	11	11.6
	63	100.0	32	100.0	95	100.0

** BY SUBSECTOR **

	AUTO/PARTS		ELECTRIC		METAL/MACHN		CHEMICAL		OTHERS		TOTAL	
	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.	NO.	PCT.
1. ICEP	5	21.7	5	20.8	4	10.8	0	0.0	0	0.0	14	14.7
2. JETRO	6	26.1	7	29.2	19	51.4	2	40.0	3	50.0	37	38.9
3. CHAMBER OF COMMERCE	0	0.0	1	4.2	2	5.4	0	0.0	1	16.7	4	4.2
4. BANKS AND OTHER FINANCIAL INSTITUTIONS	4	17.4	5	20.8	5	13.5	1	20.0	2	33.3	17	17.9
5. TRADING COMPANIES	4	17.4	3	12.5	5	13.5	0	0.0	0	0.0	12	12.6
6. OWN FIELD SURVEY<INCL. INVESTMNT MISSION>	4	17.4	3	12.5	2	5.4	2	40.0	0	0.0	11	11.6
	23	100.0	24	100.0	37	100.0	5	100.0	6	100.0	95	100.0

ANNEX IV

ENTITIES AND ENTERPRISE VISITED BY JICA MISSION

VISITING LIST - LISBON AREA

No.	NAME	PERSON	ADRESS
PUBLIC INSTITUTIONS			
1	ICEP PORTUGUESE FOREIGN TRADE INSTITUTE	Prof. Miguel Athayde Marques (Vice-President) Mr. Luis Castanheira Lopes (Director, Personnel Div.) Mrs. Maria do Rosario Castro (Director Adjunta) Mr. Pires Ferreira (Int's Support Div.) Mr. Pedro Ayres de Abreu (Investment Div.) Mrs. Leonor Torres (Director, Investment Div.) Mrs. Luisa Salmento (Das) Mrs. Isabel Cortez (Das) Ms. Ana Cristina Guimaraes	Av.5 de Outubro 101 1016 Lisboa Tel:793013 Fax:7935028
2	IAPMEI INSTITUTO DE APOIO AS PEQUENAS E MEDIAS EMPRESAS AS INVESTIMENTO	Mr. Luis Palma Faria (Administrador) Mr. Antonio Jose Garcia Fonseca (Coordenador) Mr. Amadeu Boleicha (Finance Div.) Mr. Jose C. Furtado (Director) Mrs. Ana Garcia Rodrigues (Economist) Mrs. Maria Manuela Ramalho (DPD PME) Mr. Carlos Dias de Almeida (Member of the Board) Mr. Manuel Varela Pereira (Responsavel do Nucleo de Sines) Ms. Maria Manuela Costa (Chefe de Departamento)	Av. Rodorigo da Fonseca 73 Lisboa Tel:355-9333 Fax:563161
3	NERSET ASSOCIACAO EMPRESARIAL DA REGIAO DE SETUBAL	Mr. Antonio Castro da Silva (Economic Development)	R.5 de Outubro 114-5 Setubal Tel:06532849 Fax:06536158
4	MINISTERIO DA INDUSTRIA E ENERGIA	Mr. Bale Gomes (Coordinator) Mr. Joao Abel de Freitas (Director/Planning)	Av. Conselheiro Fernande da Sousa 2 Tel:659161/80 Fax:658685
5	MINISTERIO DAS OBRAS PUBLICAS E COMUNICACOES	Mrs. Carlota Sales Henriques (Director, Gabinete de Estudos Planeamento)	Av. Columbano Bordalo Pinheiro, 5 Tel:7269100

VISITING LIST - LISBON AREA

No.	NAME	PERSON	ADRESS
6	MINISTERIO DA EDUCACAO	Mr. Augusto Martins	
7	INSTITUTO PORTUGUES DA QUALIDADE (IPQ)	Mr. Francisco Barroca (Vice-President)	R. Jose Estevao 83A 1198 Lisboa Codex Tel:523978/523735/523759 Fax:530033
8	AIP ASSOCIACAO INDUSTRIA PORTUGUESA	Mr. Luis Morales (Vice-President) Ms. Alice Souza Machado (Jurist/Int'l Affairs) Mr. Luis Domingues (Associate) Mr. Rui Madaleno (Director/Economical Div.) Ms. Christina Pescada (Associate)	Pr. da Industria, Lisboa Tel:3620100 Fax:647301
9	CONFEDERACAO DA INDUSTRIA PORTUGUESA	Mr. Antonio Alfaiate (Vice-Presidente) Mrs. Maria Manuela Gameiro (Chief/Dep. Economic Matters)	Av.4 de Outubro 35-1 1000 Lisboa Tel:5447454
10	IEFP	Mr. Pedro Jose Garcia Baptista Nogueira (Director)	Av. Jose Malhoa, 11 Piso 6, Lisboa Tel:7265123
11	ASSOCIACAO DO COMERCIO AUTOMOVEL DE PORTUGAL	Mr. Joaquin Daniel Cost Neves (Director, Technical Service)	R. da Palmeira 6 1294 Lisboa Codex Tel:3470048 BA Fax:3420064
12	ASSOCIACAO PORTUGUESA DE FABRICANTES DE PAPEL E CARTAO	Mr. Joao Adalberto dos Santos Lanca Rodrigues (Secretary General) Mr. Luis Galamba de Oliveira	R. de S. Nicolau 26-3 1000 Lisboa Tel:879484/5 Fax:8882935
13	SERVICO NACIONAL DE PARQUES E CONSERVACAO DA NATUREZA	Mr. Jose Marques Moreira (Director)	Re. Ferreira Lapa, 29 1100 Lisboa Tel:3561351 Fax:523103
14	ASSOCIACAO PORTUGUESA DE CERAMICA	Mr. Tito Rosa (Sub-Director)	R. Artilharia UM. 104-2 1000 Lisboa Tel:3875262. Fax:652986

PRIVATE COMPANIES

1 - SOCIEDADE DE GESTAO E INVESTIMENTO IMOBILIARIO, S.A. (SAPEC)	Mr. Joaquin Jose Rolo (Director Executive) Mr. Luis Matos (Director General)	Herdade das Praisa 2900 Setubal Tel:06529171 Fax:96539964
--	---	--

VISITING LIST - LISBON AREA

No.	NAME	PERSON	ADRESS
2	COMPANHIA DE SEGUROS DE CREDITOS SA	Mr. Jose Manuel Vairinhos Goncalves (Commercial Director)	Av. da Republica, 58 1094 Lisboa Codex Tel:760131 Fax:7934614
3	CARLOGA ALUGAR DE VIATURA SA	Mr. Shuzo Horimoto (President)	Pr. Jose queiros 1-5 Olivais Sul 1082 Lisboa Codex Tel:8520678/15 Fax:8520783
4	EDP ELECTRICIDADE DE PORTUGAL SA	Mr. Livio Honorio	Av. Jose Malboa Lt. A 13 1000 Lisboa Tel:7263013
5	EPAL EMPRESA PORTUGUESA DAS AGUAS LIVRES SA	Mr. Rui Gorge Moreira Ribeira Roda (Administrator)	Av da Liberdade 24 1200 Lisboa Tel:3475827 Fax:3474007
6	GESFAMO	Mr. Elsa Faria Santos (President)	Av. Conde Valbom 6-2A 1000 Lisboa Tel:3528682/0277 Fax:3522873
7	IPE	Mr. Mendonca Tavares (Director) Mr. Diogo Tavares (Director/Investment & Development) Mr. Jose M. Ferreira Dias (Development Manager)	R. Julio Dinis 11 Lisboa Tel:7931511 Fax:7931542
8	PGS PROMOCAO E GESTAO DE AREAS INDUSTRIAIS E-DE SERVICOS, SA	Mr. Manuel Pereira (Nucleus Div.)	Apartado 40 7501 Santo Andre Tel:06971264 Fax:06979281
9	CTT CORREIOS E TELECOMUNICACAO DE PORTUGAL	Mr. J. Pedro da Silva (Corporate Strategy & Development Manager)	R. de S. Jose 20 1193 Lisboa Codex Tel:3475851/6161 Fax:3463252
10	CPRM MARCONI	Mr. Jose Silva Lopes (Director of PR)	R. Castilho 39, 13B 1200 Lisboa Tel:573522 Fax:578311
11	DIRECAO-GERAL DOS MERCADOS AGLICOLAS E DA INDUSTRIA AGLO-ALIMENTAR	Mr. Tito Rosa (Sub-Director Geral)	R. Padre Antonio Vieira 1-8 1000 Lisboa Tel:3875634 Fax:3876635

VISITING LIST - LISBON AREA

No.	NAME	PERSON	ADRESS
12	CIRES, SA	Mr. Yoshihiro Matsumoto (Executive Managing Director)	Fua Castilho 165-4 1000 LISBOA Tel:659031 Fax:659034
13	HONDA AUTOMOVEL DE PORTUGAL, SA	Mr. Jun Asano (President)	S. Pedro de Penaferrim 2710 SINTRA Tel:9258700 Fax:9258887
14	ISEKI PORTUGAL	Mr. Yasuo Doi (Vice-President)	Estranda da Arruda Rua do Brejo, Lote 1 Lojas A-B-C 2615 ALVERCA Tel:9585803 Fax:9585803
15	TRAMAGAUTO	Mr. Kikuo Ohara (Managing Director)	Apartado 7 Tramagal 2200 BRANTES Tel:041-97328 Fax:041-97173
16	NEMOTO PORTUGAL QUIMAICA FINA, LDA	Mr. Isamu Matsui (President) Mr. Takao Kanda (Director) Mr. Augusto S. Yamaguchi	Parque Ind. M Da Mota, L. 3100 POMBAL Tel:036-25780 Fax:036-26185
17	MITSUBIHI MOTORS DE PORTUGAL, SA	Mr. Tadahiko Yoshida (Vice Managing Director)	Povos 2601 Vila Franca de Xira Codex Tel:063-33578 Fax: 063-32570

FINANCIAL INSTITUTIONS

1	BANCO DE PORTUGAL	Mr. Jose Ramalho (Deputy Head of Dep.) Research & Statistical Dep. Mr. Francisco Monteiro Mr. Jose Agostinho Martin de Matos (Deputy Head of Department)	R. Febo Moniz 2 Lisboa Tel:522051 Fax:523841
2	BANCO DE FOMENTO E EXTERIOR	Mr. Vitorino C. Caeiro (Sub-Director) Mr. Fernando Mannuel Roque de Oliveira (Director)	Av. Casal Ribeiro 59 1000 Lisboa Tel:562021 Fax:3522758
3	CAIXA GERAL DE DEPOSITOS	Mr. Antonio N. Gonsalves (Derector:Foreing Department) Mr. Antonio Almeida Porto (International Division)	Rua 1 de Dezembro, 118 P.O. Box 2718 1118 LISBOA CODEX Tel:347 45 81 Fax:356 74 93

VISITING LIST - LISBON AREA

No.	NAME	PERSON	ADRESS
4	BANCO PORTUGUES DE ATLANTICO	Mr. Alfred Martins Primavera (Assistant General Manager: Int'l Div.) Mr. Shekhar Chatterjee (Area Manager)	Rua do Ouro, 100 1100 LISBOA Tel:346 13 21/346 33 37 Fax:342 13 07/ 347 53 15
5	BANIF BANCO INTERNACIONAL DO FUNCHAL, SA	Mr. Joao Mora Fernandes (Deputy Manager)	R. Alexandre Herculano, 48-50, 1200 LISBOA Tel:54 72 21 Fax:53 87 41
6	EIB EUROPEAN INDUSTRIAL BANK	Mr. Filipe Cartaxo (Representative in Portugal)	Av. da Liberdade 144-156 1200 LISBOA Tel:1-328848 Fax:1-3704887
7	THE SUMITOMO BANK, LTD	Mr. Tatsuo Ueda (Chief Representative)	Av. Eng. Duarte Pacheco =Torre 2-9 Sala 3 1000 Lisboa Tel:681146 Fax:682856

OTHERS

1	AMERICAN CHANBER OF COMMERCE	Mr. Brito do Rio (Secretary-General)	R. Estefania 155-5 Lisboa Tel:572561 Fax:
2	KOTRA	Mr. Pinto da Costa Mr. Han Jong-Woon (Director)	Av. da Liberdade, 38-2 1200 Lisboa Tel:372724/373333396 Fax:3467150
3	EMBASSY OF JAPAN	Mr. Chiyuki Hiraoka (Ambassador of Japan) Mr. Masayuki Tomita (Second Secretary)	Rua Mounzinho da Silveira No.11 1200 LISBOA Tel:001-351-1 3523485 Fax:001-351-1 534802
4	JETRO LISBOA	Mr. Shigeo Uno (Executive Director) Ms. Isabel Maria Jeneira (Adviser)	Av. Eng. Duarte Pacheco 1000 LISBOA Tel:65 93 81/69 27 18 Fax:69 18 18

VISITING LIST - LISBON AREA

No.	NAME	PERSON	ADRESS
5	JETRO MADRID	Mr. Keiji Ehara (Assistant Director)	Piazza De Colón, 2 Edificio Torres e Colon, Torre I 28046 MADRID Tel:319 55 64
6	CCE COMISION DE LA COMUNIDADES EUROPEAS	Mr. Joaquin Portillo Pascual Del Riquelme (Director)	C./ Serrano, 41 28001 MADRID, SPAIN TEL:435 17 00 FAX:577 29 23
7	BEI-BANCO EUROPEO DE INVERSIONES	Mr. Fernando De La Fuente (Chief)	Calle Jose Ortega Y Gasset, 29 28006 MADRID, SPAIN TEL:431 12 40 FAX:431 13 83

VISITING LIST — AVEIRO/ VISEU AREA

No.	NAME	PERSON	ADRESS
MUNICIPALITIES			
1	CAMARA MUNICIPAL DE ALBERGARIA-A-VELHA	Eng. Rui Marques (Mayor)	3850 ALBERGARIA-A-VELHA TEL:034-523114 FAX:034-522225
2	CAMARA MUNICIPAL DE AGUEDA	Eng. Jose Julio Ribeiro (Mayor)	Praca do Municipio 3750 AGUEDA TEL:034-601413 FAX:034-624867
3	CAMAPA MUNICIPAL DE AVEIRO	Dr. Fernando Ruas (Mayor)	Preca da Republica 3500 VISEU TEL:032-423501 FLX:53414
4	CAMARA MUNICIPAL DE AVEIRO	Dr. Girao Pereira Ruas (mayor)	Praca da Republica 3800 AVEIRO TEL:034-24081 TLX:37635
5	CAMARA MUNICIPAL DE VOUZELA	Prof. Paulo Figueiredo (Vice President)	R. Moraes de Carvalho 3670 VOUZELA TEL:032-772078 FAX:032-771513
6	CAMARA MUNICIPAL DE OLIVEIRA DE FRADES	Mr. Joao Carlos Azevedo Maia (Mayor)	R. 7 de Outubro 3860 Oliveira De FRADES TEL:032-761376
7	CAMARA MUNICIPAL DE MIRA	Mr. Joao Evagelista Rocha de Almeida (Mayor)	Praca do Municipio 3070 MIRA TEL:031-451506 FAX:031-458185
8	CAMARA MUNICIPAL DE ILHAVO	Mr. Manuel Cravo da Rocha (Vice President)	R. Direita, 205 3830 ILHAVO TEL:034-325675 FAX:034-323244
9	CAMARA MUNICIPAL DE CANTANHEDE	Dr. Albano Pais de Sousa (Mayor)	R. Marques de Marialva 3060 CHANRANHEDE TEL:031-422435
10	CAMARA MUNICIPAL DE ESTARREJA	Dra. Maria de Lurdes Breu Pracas Francisco Barbosa (Mayor) Mr. Agostinho Valente (Mayor's Assistant)	3860 ESTARREJA TEL:034-41308 FAX:034-41831

VISITING LIST - AVEIRO/ VISEU AREA

No.	NAME	PERSON	ADDRESS
PUBLIC INSTITUTION			
1	ASSOCIACAO INDUSTRIAL DO DISTRITO DE AVEIRO	Eng. Matos Rodrigues (General Secretary)	Avda Dr. Lourenco Peixinho 146-5 A e F Ap. 58 3808 AVEIRO codex TEL: 034-20095 FAX: 034-24093
2	ABIMOTA ASSOCIACAO NACIONAL DOS INDUSTRIAS DE BICICLETAS, CICLOMOTORES, MOTOCICLETAS E ACCESSORIS	Mr. Jode Maria Marques (President)	Praca do Municipio. 71-20 3750 AGUDEA TEL: 034-623797 FAX: 034-645305
3	AIA ASSOCIACAO INDUSTRIAL DE AGUDEA	Mr. Armindo Abrantes (President) Dr. Pinto Galvao (General Secretary)	Covao-Mourisca do Vouga Apartado 199, 3750 AGUEDA TEL: 034-645306 FAX: 034-645305
4	AIRV ASSOCIACAO INDUSTRIAL DA REGIAO DE VISEU	Dr. Antonio Abrantes (General Secretary)	R. Candido Reis, 22 Ap. 65 3500 VISEU TEL: 032-424155 FAX: 032-421150
5	CATIM CENTRO DE APOIO TECNOLÓGICO A INDUSTRIA METROLOGICAL	Mr. Carlos Sousa (Director) Mr. Luis Mourao	R. Platanos, 197 4100 Porto Tel: 02-6176436 Fax: 02-6176213
6	ASSOCIACAO DOS INDUSTRIAIS METALURGICOS E METALO-MECANICOS DO NORTE	Mr. Norberto Prlicano da Chuba (Director General) Ms. Anna Passos (Economist)	R. Guedes de Azavedo 233-1 4000 Porto Tel: 320809 Fax: 2005019
7	ASSOCIACAO NACIONAL DAS INDUSTRIAS TEXTIS PORTO		
8	CITEVE CENTRO TECNOLÓGICO DA INDUSTRIA TEXTIL E DO VESTUARIO DE PORTUGAL	Mr. Luis Almeida (Director)	Large Tinoco Sousa 4760 Vila Nova de Tel: 052-76722 Fax: 052-76748
9	CENFIM CENTRO DE FORMACAO PROFISSIONAL DA INDUSTRIA METALURGICA E METALOMECHANICA	Mr. Jose Cardoso (Director)	R. Conde da Covilha 4100 Porto Tel: 02-682164 Fax: 02-689596
10	UNIVERSIDADE DE AVEIRO	Dra. Estela Pereira Prof. Manuel Antonio Assuncao	Campus Universitario Santiago 3800 Aveiro Tel: 034-25081 Fax: 034-28600

VISITING LIST — AVEIRO/ VISEU AREA

No.	NAME	PERSON	ADRESS
11	AFIA ASSOCIACAO DE FABRICANTES PARA A INDUSTRIA AUTOMOVEL	Ms. Isabel Brandao (Secretaria-General)	R. Crasto, 190 4100 Porto Tel:02-6172204 Fax:02-6101877
12	ASSOCIACAO NACIONAL DAS INDUSTRIAS TEXTEIS ALGODOEIRAS E FIBRAS	Mr. M. Gradim Santos (Secretary General)	R. Gonalo Cristovao 96-1 4000 Porto Tel:02-417961/4 Fax:02-310343
PRIVATE COMPANIES			
1	TIRTIFE TERMINAIS DE AVEIRO SA	Eng. Oliveira Maia (Governor)	Lugar de Moinho Estrada 109/7 Aveiro-Barr 3800 AVEIRO Tel:034-381058 Fax:034-381349
2	CARNAVE ESTALEROS NAVAIS SA	Dr. Olinto Ravara	Porto Comercial Ap.18, 3801 AVEIRO codex Tel:043-313910 Fax:034-22433
3	LUZOSTELA INDUSTRIA E SERVICOS SA	Eng. Casimiro Sacchetti (Managing Director)	Rocadas-Esqueira Ap.6, 3801 AVEIRO codex Tel:034-313910 Fax:034-313997
4	DOMINGOS RIBEIRO MACARICO	Dr. Antonio Ribeiro Malcarico (Managing Director)	Praia de Mira Ap.13070 MIRA Tel:031-471115 Fax:031-471306
5	GOUVEIA & CAMPOS Lda.	Mr. Jose Carlos (General Manager) Dr. Antonio Loureiro (Financial Assistance)	Parque Industrial- Coimbroes Ap.215, 3503 VISEU codex Tel:032-478636 Fax:032-478779
6	VISABEIRA SOCIEDADE GESTORA DE PARTICIPACOES SOCIAIS SA	Dr. Luis Borges (Sales Manager)	Repeses 3500 VISEU Tel:032-424444 Fax:032-422510
7	CTV CONFECÇOES TEXTEIS DE VOUZELA Lda.	Mr. Amandio Pechim (Executive President)	Monte Cavalo Parque Industrial de Vouzela Ap.7, 3670 VOUZELA TEL:032-772045 FAX:032-772709

VISITING LIST — AVEIRO/ VISEU AREA

No.	NAME	PERSON	ADDRESS
8	EMPRESA CICLISTA MIRALAGO Lda	Eng. Angelino Ferreira (Technical Director)	Borralha, Ap. 30 3751 AGUEDA codex TEL:034-601235 FAX:034-601537
9	EUROGRANITOS INDUSTRIA TRANSFORMADORA DE GRANITOS Lda.	Eng. Victor dos Santos (Manager)	Vale do Grou 3750 AGUEDA TEL:034-666878 FAX:034-667020
10	AGUIMOLDE MOLDES E CORTANTES SA	Dr. Joao Hernani (Financial Director)	Alagoa Ap. 232 3751 AGUEDA codex TEL:034-601034 FAX:034-601127
11	UNITECA SA UNIAL INDUSTRIAL TEXTIL E QUIMICA	Eng. Carlos Pinto (Mill Director) Eng. Rui Teixeira (Board Director)	Quinta da Industria- Beduido 3860 ESTARREJA TEL:034-41174 FAX:034-41740
12	LABESFAL LABORATORIO DE ESPECIALIDADES FARMACEUTICAS ALMIRO Lda.	Mr. Joaquim Coimbra (Director)	Campo de Besteiros 3460 TONDELA TEL:032-851228 FAX:032-851296
13	LACTICOOP UNIAO DE COOPERATIVAS DE ENTRE DOURO E MONDEGO UCRL	Dr. Jose da Costa (General Director)	Rua de Oita, 7 Ap.92, 3801 AVEIRO codex TEL:034-381804 FAX:034-21339
14	PESTRAFIL PAPELEIRAS E EXTRA -FINOS SA	Eng. Julio Matela Sebastia (Managing Director)	Vila Mea Povolide Ap.51, 3501 VISEU TEL:032-931126 FAX:032-931318
15	SIAF SOCIEDADE DE INICIATIVA E APROVEITAMENTOS FLORESTAIS SA	Eng. Jose Lobo Eng. Carlos Rojao (Board Director)	Agua Levada, Ap. 76 3531 MANGUALDE TEL:032-611364 FAX:032-931318
16	EAMEL FABRICA DE PRODUTOS MERALICOS SA	Dra. Graca Cunha (Executive President)	Alagoa, Ap. 12 3751 AGUEDA codex TEL:034-644292 FAX:034-644292
17	PORTUCEL EMPRESA DE CELULOSE E PAPEL DE PORTUGAL EP	Eng. Alberto Frazao (Mill Director)	Cacia 3800 AVEIRO TEL:034-911287 FAX:034-911695

VISITING LIST — AVEIRO/ VISEU AREA

No.	NAME	PERSON	ADRESS
18	SILVA & IRMAO SUCRS Lda.	Eng. Maria de Gloria (General Manager)	Alagoa Ap. 88 3751 AGUEDA codex TEL:034-645312 FAX:034-644125
19	PEVIGRES INDUSTRIA DE REVESTIMENTOS DE GRES Lda.	Eng. Adolfo Roque (Managing Director)	Vale do Grou, Ap. 63 3751 AGUEDA codex TEL:034-666204 FAX:034-666555
20	AQUA SERRANA EMPRESA CENTRAL SERRANA DE AGUAS SA	Dr. Carlos Albano Abrantes (Director)	Ap. 76 3751 AGUEDA TEL:034-655102 FAX:034-655207
21	GRESVAL	Mr. Alexandre Pereira (Director)	P.O. Box 3-Agueda de Baixo 3750 AGUEDA TEL:034-666238 FAX:034-666797
22	ALBA FABRICAS METALURGICAS	Mr. Augusto Martins Pereira, Herdeiros (President)	Ap. 1 3850 Albergaria-A-Velha TEL:034-523606 FAX:034-523327
23	LEVIRA METALURGICA DO LEVIRA Lda.	Dr. Antonio Carlos Neto (Sales Manager)	Ola Ap. 11 3770 Oliveira do Bairro TEL:034-721187 FAX:034-721370
24	ALUPORT Lda.	Mr. Jose Fernando Macedo Perira	Ap. 113 3752 AGUEDA codex TEL:034-623524 FAX:034-621529
25	PHILIPS PORTUGUES SA	Mr. Roderigues Fomsecca (Personnel Manager)	Lugar da Pardala 3800 Ovar Tel:056-586001 Fax:056-586182
26	FUNFRAP FUNDICAO PORTUGUESA SA	Mr. Anntonio Rocha (Public Relations)	R. Junqueira-Esqueira 3800 Aveiro Tel:034-311313 Fax:034-311113
27	BERTRAND FAURE PORTUGAL EQUIPAMENTOS PARA AUTOMOVEIS SA	Mr. Tomas Moreira (Vice-President)	R. Comendador Rainho Apartado 61 3701 S. Joao da Madeira Codex Tel:056-881013 Fax:056-881485

VISITING LIST — AVEIRO/ VISEU AREA

No.	NAME	PERSON	ADRESS
28	DOW PORTUGAL PRODUTOS QUIMICOS LDA.	Mr. Jose Piva (Controller)	P.O. Box 30 3861 Estarreja Codex Tel:034-41033 Fax:034-43175
29	TOYOTA MOTOR CORPORATION	Mr. Harumi Suda (Vice Managing Director)	c/o Salvador Caetano IMVT SA Ap51 4401 V.N. GAIA CODEX Tel:02-782-2835/3605 Fax:02-782-5749
30	YAZAKI SALTANO DE PORTUGAL C.E.A. LDA.	Mr. Ryuji Sekine (Managing Financing Dept.)	Esatrada Da Rainha Ap. 73 - SESERAZEDO 4408 VALADARES Codex V.N.GAIA Tel:02-762-j4639/564/593 Fax:02-762-4589
31	TEXTIL TSUZUKI, LDA.	Mr. Yoshio Kakumu (Director Executive Vice President)	Lugar da Recta do Mindelo Ap.205 4481 Vila do Conde Codex Tel:052-641928 Fax:052-641013
32	EMOACO ESTAMPAGEM E FUNDICAO INJECTADA, SA	Mr. Tanehira Eguhi (Director) Mr. Manuel Teixeira Mendes (Administrator)	Rua do Carrical 38 Senhora da Hora 4450 Matosinhos Tel:9512504 Fax:5912904
33	YKK-YOSHIDA PORTUGAL LDA.	Mr. Toshio Ishikawa (Gerente)	Carambanha Estrada Nacional N.1 Km 33.3 Carregado 2580 ALENQUER Tel:063-82892 Fax:063-82254

ANNEX V

DETAILS OF EC MARKET UNIFICATION AND STATE OF EVOLUTION

1. EC 統合市場の内容と進捗状況

ポルトガルは1986年 1月 1日よりECの正式メンバーとなった。ポルトガルが加盟申請したのは、第 1次ソアレス政権下の1977年であったにもかかわらず、正式加盟承認が認められたのは 8年後の1985年の 3月であった。加盟承認までに長年月を要したのは、同時に加盟申請したスペインとともに農業面での調整問題があり、EC共同農業政策 (CAP) に基づく支出増大からEC自体の財政面での解決が先決であったことのほか、おりから、第 2次石油価格高騰による世界景気の低迷からEC自体の拡大意欲が減退した等に基づく。ポルトガル経済もこの間、世界景況の停滞と不安定な国内政治状況から低迷を続けた。

ポルトガルとスペインを加え12カ国に拡大したECは、おりから新しい発展に転じた世界経済の下で米国と日本との競争に直面し、急速にEC経済強化のため統合促進に乗りだした。1992年までに域内単一市場の完成を目指す域内市場白書を1985年に発表した。主要事項についての閣僚理事会の議決方式を特定多数決方式に変更した単一欧州議定書の採択 (1986年) とともにEC経済の統合は急速に進みつつある。

EC加盟がポルトガル経済発展の引き金となったことは間違いない。EC加盟はポルトガルに市場拡大をもたらす一方で、加盟に伴う国内諸障壁の除去により域内諸国はもちろん、域外諸国産業との競争激化から産業構造の再編成と強化を必須にさせている。1974年の革命により、多くの産業を国有化したポルトガルは著しく国際競争力を減退させており、いずれ再編成を余儀なくされていた。EC加盟はポルトガル経済活性化のための産業構造調整への動きに重要なモメンタムを与えたものであった。

更に1992年のEC統合目標は加盟国に一層の経済自由化と、諸制度の域内統一化を迫っていると同時に、域内諸国間の経済格差の縮小を重要な課題とさせ、EC予算による多額の後進地域開発支援が実行されつつある。多額のEC開発資金の流入はポルトガルの順調な経済回復を助け、順調な経済回復は、更に海外からの活発な直接投資を招来して、ポルトガルの経済発展の主要な原動力となっている。ポルトガルはEC加盟時にいくつかの加盟条件の履行について猶予期間が認められたが、かかる有利な客観情勢を利して、EC統合に対応するため、積極的に経済構造の調整をすすめている。

以下、EC統合の現況と今後の見通し、EC構造資金の概要とポルトガル経済への影響を概観する。

1.1 EC市場統合の内容

1951年のECSC条約の調印からスタートしたECは、1957年のEURATOM 及びEEC 条約の調印により共同市場 (COMMON MARKET) 創設への目標を明確にした。以後ECは1965年、基本 3条約に基づく各執行機関の合同を達成し、1966年のルクセンブルグ合意 (全会一致原則) を経て、1968年 7月の関税同盟の完成 (域内関税の撤廃) により、域内市場統一へ向って大きな前進を遂げた。

加盟国は、1973年の英国、アイルランド、デンマークの加盟、1981年のギリシャの加盟を経て、1986年ポルトガルとスペインの加盟により加盟国は12カ国となり、事実上、欧州の大半の諸国を包含するに及んでいる。

具体的な市場統合への動きについては、欧州議会の創設とその直接選挙制の実施、EMS (European Monetary System: ヨーロッパ通貨制度) の発足等、発展はみられたものの、1970年代の石油危機以来の世界経済の不振から、EC諸国はそれぞれの国内経済への対応に追われ、市場統合への意欲は一時的に減退した。1980年代半ばから、世界経済の回復もあり統合への意欲は再び高まった。EC財政にとって最大課題であった CAP (Common Agricultural Policy) の財政改革、域内市場白書、単一欧州議定書の採択により、1992年の域内単一市場完成への動きに大きな弾みがついている。1992年はEC諸国にとってのみならず、全世界にとって、欧州に巨大な単一市場が出現するという注目すべき意義ある年となっている。

「単一欧州議定書」「域内市場白書」の採択の背景には次のような事情があった。すなわち1968年に域内貿易関税が廃止されるとともに域外に対する共同関税率が導入され、共通農業政策や共通運輸政策も実施された。しかし域内諸国には、なお関税以外の様々な障壁が残存しているため、域内の真に自由な商品流通には未だ程遠い状態にあった。また加盟国には個別に様々な法規制や行政措置があり、特定の商品の流通、持込みは禁止されている。EEC 条約により関税もしくは数量制限と同じ効果を有する規制は、原則として禁止されているものの、同時に同条約 (第36条) において公益の保護に係わるものは例外措置として認められることとなっている。この解釈いかんにより依然として自由な貿易の障壁が各国に存在することになる。以下に「単一欧州議定書」と「域内市場白書」の内容を概観する。

(1) 単一欧州議定書

1985年 6月、EC理事会はミラノにおいて、単一欧州議定書を調印し、1992年末までにEC統合を推進すべく法律的裏付けを行なった。単一欧州議定書は基本的には、ローマ条約に一連の重要事項を規定する条項を加えた、ローマ条約の修正条約である。

まず第13条において、「ECは1992年12月31日までに単一市場を確立するための施策をとることとする。単一市場とは、商品、人、サービス及び資本の自由な移動が保証され、その内部に障壁のない市場である」と規定した。そしてこの統合の促進と域内経済強化のため次の規定をした。

- 1) ローマ条約第 100条で国内法を統一する指令の採択には理事会での全員一致を規定している所、新しく第100 条A において、単一市場の確立と運営を目的とする指令の採択には特定多数決をもって足りる旨、規定した。特定多数決という新しい概念の導入により単一市場完成の促進を狙ったものといえる。
- 2) 立法の合理化。協力手続き (Cooperation Procedure) によりEC委員会と欧州議会 (The European Parliament) の立案過程における役割を強化するとともに手続きの合理化を図っている。
- 3) 構造基金の強化。加盟国全体が調和のとれた発展を遂げ、加盟国の経済的、社会的結束を追及することを目的とし、欧州構造基金の強化を定めた。一方、加盟国にも経済政策の調整と共通政策の実施を求めている。
- 4) 欧州司法裁判所の役割を拡大し、第一審裁判所の設置を認めた。
- 5) 経済、通貨政策協力を推進し、加盟国の経済、通貨政策の収斂、特にEMS の枠内における協力、ECU (European Currency Unit) の発展促進を定めた。
- 6) 社会政策。労働者の健康と安全に関する諸条件の調和を図る。
- 7) 研究と技術開発。加盟国産業の科学的、技術的基盤を強化し、国際競争力を向上させるべく、中小企業をはじめ研究所、大学における研究、技術

開発を奨励し、多年次予算による支援を実施する事としている。これは最近の域内産業の国際的な技術競争力に強い懸念がもたれている事に基づくものと言える。

更に域内経済協力のみならず、議定書は第30条において欧州政治協力を規定し、「加盟国が共同して欧州外交政策の策定と実施に努力すべき事」を求め、ECが単なる経済共同体から、更に政治的な結束にまで進むべき可能性を示唆している。

(2) 域内市場白書 (Completing the Internal Market -- Whitepaper from the Commission to the European Council)

域内市場白書はEC委員会により作成され、1985年 6月のミラノにおける欧州理事会で承認されたものでタイム・スケジュールを含むEC市場統合計画であり、いわゆる1992年のEC統合の内容とスケジュールはこの白書に示されている。

域内市場白書は、1992年末までに達成されるべき目標として、域内における人、物、サービス、資本の自由化を掲げ、単一市場の完成を目指すとともに、対外的にはEC加盟国の産業の国際競争力の強化を図らんとしている。そしてこの目標を達成するため、これらの非関税障壁をなるべく1992年末までに除去すべく約 305項目（1991年 5月末現在は統廃合されて 286項目）に及ぶ提案をしている。この提案は次のとおりの 3分野に大別されている。

- 物理的障壁の除去
- 技術的障壁の除去
- 財政的障壁の除去

そしてこれら障壁除去を実現する手段として

- EC共通法の制定による統一
- 域内各国の国内法の相互承認
- 域内各国の国内法の改正または新立法による調整

を進め、単一市場の完成を目指している。

各提案とこれを具体的に実施する手段、最終目標との関連を図示すると次表のとおりである。

EC 1992

目 標

1. 単一市場の完成
域内における人、物、サービス、資本の自由化
2. EC加盟国産業の国際競争力強化

障壁除去手段

1. EC共通法の制定
2. 域内各国の国内法の相互承認、改正、
及び新立法による調整

286 提案項目

1. 物理的障壁の除去 - 102
2. 技術的障壁の除去 - 163
3. 財政的障壁の除去 - 21

1) 物理的障壁の除去

EC域内における国境での域内の人と物の出入に関する規制を撤廃し、加盟国の全地域を物理的に単一市場にしようとするものである。国境における税関、出入国管理、旅券、個人の荷物の検査が人、及び物の自由な流れを阻害し、かつ行政コストを増大せしめている。国境での規制目的は、財政、通商、経済、保健衛生、統計、保安上の政策に基づくが、域内国境規制廃止後はそれぞれの目的に応じ撤廃ないしは個々に対策を検討する。

- a) 商品移動に関する国境規則については単一行政手続化が進行しているが、これを更に改善する。
- b) EC内貿易統計は輸入する側の加盟国が輸出加盟国に統計を提供する。
- c) 付加価値税 (VAT) と消費税

まず付加価値税と消費税の国境での徴収をやめる。付加価値税は現在、各加盟国間で税率が大きく異なり、かつ各国の大きな財政収入を構成している。税率自体の調整も後記3)の財政的障壁の除去の項にて提案されているが、税金の徴収については付加価値税は輸出国にて売り手より徴収し、消費税については保税倉庫で課税し、相手国に支払われることとする。この受払調整は“Community Clearing House System”を創設して実施する。

- d) 加盟国のそれぞれの保護措置と地域的数量制限を廃止する

EEC条約第115条による迂回的輸入制限の適用について、特定加盟国が特定域外国からの輸入に対し輸入割当制限を実施している場合は、1992年末までにこれを段階的に解除するか、もしくはEC全域で共通に適用される輸入制限とする。

- e) 域内の運輸行政に基づく輸送割当制と安全基準については、割当制は廃止し、安全基準については、共通の安全基準を採用し、国境での点検を廃止する。

運輸部門は、

- 道路輸送
- 航空輸送
- 海運

に分けられるが、現在のEC域内における運輸サービスは各種規制により極めて複雑なものとなっている。

— 道路輸送

EC域内の総輸送量の50%以上を占め、現在次のようなシステムで運営されている。①加盟国の2国間で決定される数量割当。1986年実績では域内道路輸送量の54%を占めている。②ECよりの各国への輸送量割当でEC全域を対象とする輸送。全道路輸送量の16%を占める。③自由市場は2国間割当制を実施していない加盟国間のもので、同10%を占める。（例：ベルギー—オランダ間、英—デンマーク間）④このほか、ECから特別許可を得た製造業者が自己保有の車両による輸送で、同20%を占めているが、この輸送は往路のみ適用され、帰路は空車とする。

このような規制から、域内の走行トラックは1/3が空車といわれ、平均時速も著しく低下して、運輸効率の低下要因となっている。1992年末までにこの割当量が廃止されれば、道路輸送コストは平均で5%削減され、EC全体で最大8.3 ECU Billionの節約になると計算されている。

— 航空輸送・海運

航空輸送と海運は2国間協定と海運同盟により、規制が甚だ厳しく、自由競争が最も制限されている分野である。今回のEC統合措置により改善が講じられているが、なお域内完全自由化までにはまだ道は遠い。

1) 動植物の検疫

加盟各国の検疫基準を統一する。

g) テロ・麻薬禁止品目の流入、不法入国の管理

域外国との国境における管理を強化するとともに加盟各国における武器、麻薬法規の接近を図る。また、非加盟国民の域内入国、居住、雇用に関する規制の調整を図る。

以上が物理的障壁の除去に関する提案である。

2) 技術的障壁の除去

域内での人、物、サービスの移動についての技術的な障壁を除去しようとするものである。即ち域内の1国で合法的に生産、販売されている商品は域内全域で障壁なしに自由に販売されるべきであり、また、域内の1国で合法的に活動（サービス）が許されている個人、又は法人は域内全域で障壁なしにその活動が認められるべきであるとしている。このための技術的障壁の除去に関し諸種の提案がなされている。

- a) まず、商品の自由なる移動に関して、各国の技術基準の調和、標準化を推進するほか、自動車、トラクター、農業機械、食品、医薬品、ハイテク医薬品、化学製品、建設及び建設資材等に関する加盟各国の法令の接近化により規格・基準の統一を図るべく提案がなされている。

現在、EC域内各国に存在する工業規格は10万に及ぶといわれているが、近年、更に加速する技術革新の下で、これらすべてをECの統一規格とすることは实际的ではないので、技術基準の統一化については、次の3段階によるニューアプローチが採用されている。

一 製品の相互認証

加盟国の1国で合法的に生産・販売されている製品は、他の加盟国でも受入られるべきこととする。

— 選択的合意

ローマ条約第36条に基づき、健康、安全、環境に問題のある商品については自由移動原則から除外されることとなっているが、各国別の解釈の相違をできる限り防ぐため、特定商品グループについて、最低条件についての解釈を閣僚理事会で合意をしておくこと。

- 新工業規格を導入する場合に加盟国は事前にEC委員会に通知をすべきシステムである。委員会は当該規格の導入を最大限 1年間延期させることができ、この間、新規格が他の域内加盟国との貿易に障害とならないかどうかを検討することができる。場合により、委員会は当該国と修正の交渉を行う。

このために欧州統一基準を定める作業は次の機関に委託される。

- The Comité Européen de la Normalisation (CEN)
- The Comité Européen de Normalisation de Electro-technique
- UEA 又は RILEM

- b) 保健、安全、消費者、環境保護に関する各国の国内基準、規制の統一には、新100A条に基づく理事会の多数決による採択が必要とされている。委員会はまず安全と保健についての統一をしようとしている。

c) 政府調達市場の開放

政府調達はGDP の15%に相当しEC域内貿易総額を上回る大きな市場であることから、委員会指令により原則として公開入札とし、かつ20万ECU 以上の物品調達はすべてOfficial Journal of European Communities及びECデータベースTED に掲載すべきこととされていたが諸種の問題から必ずしも効果を上げていない。

今般、指令の適用をエネルギー、運輸、水道、テレコミュニケーション分野にまで拡大するとともに、1件75万ECU 以上の物品調達契約は各財政年度初めにOJEC及びECデータベースに掲載すること。入札の発表から締切りまでの期間を延長し（公開入札：36日→52日、制限入

札21日→37日)、EC技術基準の適用と各国の技術基準の受入れを義務付けた。

d) 労働者と専門職の自由移動

職業訓練所免許と職業資格の加盟国間の相互認証システムの確立と域内労働者の自由移動と居住の自由、学位、卒業証書等の相互認証の推進である。

e) サービス分野の自由化

EC全体のGDPに占めるサービス部門の比率が62.6%に達し、今後、先進国経済のサービス化が更に進展すると予測されている現状からサービスの部門の域内自由化は今後のEC経済の発展に不可欠の要件である。にもかかわらず、サービス部門の自由化は商品の移動の自由化に較べ遅れている。特にEC経済に重要な地位を占める金融部門は加盟各国それぞれの経済政策にも密接に関連するところから加盟国の利害も異なり、域内統合が遅れている分野とみられている。

f) 資本移動の自由化

資本移動の自由化は既にローマ条約67条で加盟国は資本移動に関するすべての制限を徐々に除去すべきこととなっており、1985年の第3次資本自由化指令の採択により、經常取引に係わる域内資本移動は相当程度自由化されている。1988年6月の第4次の指令により、下記項目が採択され、1990年7月実施となっている。しかしポルトガル、スペイン、アイルランド、ギリシャについては1992年末まで実施猶予となっていた。その後、更に1995年まで猶予期間が延長された。

- 短期資本の移動規制の撤廃
- 域内における個人口座開設の自由化
- 金融取引に関する信用供与の自由化

短期資本の移動は直ちに当該国の国際収支、為替相場に大きな影響を及ぼすこと、その国の経済政策を制約することから欧州通貨制度との関連もあり、域内完全自由化実現まで問題も少なくない。

欧州通貨制度 (European Monetary System: EMS) は、下記の 3つのシステムの上に成立している。

- 欧州通貨単位 (European Currency Unit: ECU)
- 為替レートメカニズム (Exchange Rate Mechanism)
- 欧州通貨協力基金 (European Monetary Cooperation Fund: EMCF)

1991年12月、オランダのマーストリヒトで開催されたEC首脳会議において次のとおり合意され、ECの経済通貨統合は更に進展が期待されている。すなわち、

- 1994年 1月から経済通貨統合は第 2段階に入り、欧州通貨機構 (EMI) が設置される。EMI は各国中央銀行で構成し、第 3段階への移行に向けて加盟国間の金融政策の協調と物価安定、欧州通貨制度 (EMS) の機能監視、欧州通貨単位 (ECU) の利用促進を実行する。EMI は加盟国の経済実績の改善 (convergence) 状況を年 1回 ECの蔵相理事会に報告し、1996年12月末までに欧州中央銀行制度 (ESCB) 職務内容の細部を詰める。第 3段階の通貨統合に参加できる主要基準値は次のとおり。

- A) 消費者物価上昇率 : 上位平均 3カ国平均プラス 1.5%以下
(1991年 5月時点、4.5%)
- B) 財政赤字のGDP 比率 : 3%以下、
公的債務のGDP 比率 : 60%以下
- C) 通貨 : 過去 2年間、EMS で認められた変動巾2.25%を超えぬこと
- D) 長期金利 : 長期国債がそれに類する金利は過去 1年間、最も経済状態の良い 3カ国の金利水準を 2%以上上回らぬこと

- 1996年末までに各加盟国の過半数が単一通貨採用のために必要な条件 (上訳) を満しているかを特定多数決をもって評価し、欧州中央銀行 (ECB) 及び欧州中央銀行制度発足の準備を整え、単一通貨導入、第 3段階開始の可否と開始日を決定する。

- 1997年末まで第 3段階開始の日が決定されなかった時は1999年 1月 1日をもって共通通貨採用に必要な条件を満した加盟国で第

3段階を開始する。

単一通貨採用と欧州中央銀行の最終設立期限（第3段階開始後6カ月）が設定されたことによりECの経済通貨統合は最早目標ではなく現実的なスケジュールとなった。

しかし現状、各加盟国ごとに経済、金融、財政面で大きな格差が現存し、例えば1991年5月時点では第3段階への移行の条件を具備している加盟国はフランス、デンマーク、ルクセンブルグの3カ国のみとみられ、今後の各加盟国の経済推移が注目されるところとなっている。また、英国は今回の第3段階への移行合意を留保することが認められており、また、ソ連、東欧諸国の変革、EFTA諸国のECの接近からEC自体の加盟国の拡大も予想される。

EC加盟国の拡大がもし実現すれば、加盟国の経済格差は更に拡大することは必至であり、今後の第3段階開始し得るのはEC加盟国中のごく限られた加盟国に止まる可能性もあり、ECの全般的経済通貨の統合への道はなお険しいとみられる。

3) 財政的障壁の除去

域内各国の税制の統合を目指すものである。税制は各国の財政政策、経済政策、社会政策に密接に関連しており、政治的色彩の強い制度であることから、EC統合の中でも除去困難な障壁とみなされている。

a) 付加価値税

税制システム自体は域内でかなり統一化されているが、税率並びに課税対象が各国別に大きく異なる。

EC委員会は国境のない欧州実現と徴税コストの軽減の観点より、国境での徴税廃止と域内付加価値税範囲の統一化（標準品目14～20%、軽減税率4～9%）を提案した。しかし前述のとおり、各国で税率が大きく異なり、かつ各国の財政政策、社会政策に密接に関連することから、統合は甚だ難しい状況にある。また、国境徴税廃止に伴うクリアリングシステムの創設案も逆に費用が増大するとの批判がでている。

なお、個人の免税商品の持込みについての限度額は390 ECU に上げられた。

b) 消費税

付加価値税と同様な理由により、加盟国の合意は困難が予想されている。

c) 法人税

域内競争条件の統一化のために、法人税の域内統一化の重要性が認識されている。しかし法人税は企業活動に直接影響を及ぼし、各国の経済政策の重要な手段であり、各国別に様々な租税特別措置が導入され、極めて複雑な体系となっている。域内の法人税の統一化は、付加価値税、消費税以上に困難視され、現状はEC委員会より提案はされていない。

1.2 EC市場統合の進捗状況

1985年 6月、ミラノにおける欧州理事会で承認された「域内市場白書」に基づき、EC委員会は1992年末までの域内市場の完成に向って、精力的に閣僚理事会並びに欧州議会に提案を行い1991年 6月の第 6回報告によれば白書のスケジュールに基づく委員会よりの提案は一応終了している。当初白書では前述したように 305項目の提案がなされていたが、その後、EC委員会はこれを統廃合して、現在では 286項目の提案（1991年 5月末現在）となっている。全提案を白書にある障壁除去の分類に従って、分けてみると、次のとおりとなっている。

1) 物理的障壁の除去に関するもの	102 項目
2) 技術的 "	163 項目
3) 財政的 "	21 項目
合 計	286 項目

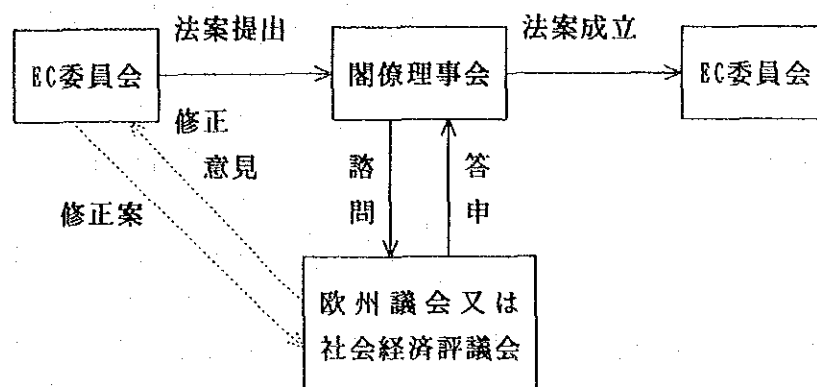
1991年 5月末現在におけるEC委員会及び閣僚理事会での採択状況はTable 1 のとおりである。

即ち、欧州理事会にて最終的に採択されたものは 193項目、これに部分的に採択された 4項目を加えると 197項目が既に閣僚理事会を通過しており、これは全項目 286の68.9%に当る。残る89項目がEC委員会より閣僚理事会に既に提案されており、検討中となっている。1992年末が接近してはいるが、EC側手続きとしては一応順調に進捗していると言える。

	提案合計 (A)	閣僚理事会 に提案中 (B)	閣僚理事会 採択済 (C)	(C/A x 100)
物理的障壁の除去	102	35	67	65.7%
技術的障壁の除去	163	37	126	77.3%
財政的障壁の除去	21	17	4	23.5%
合 計	286	89	197	68.9%

各障壁分野別の閣僚理事会での採択状況をみると、技術的障壁の除去に関するものの採択状況が最も順調で提案合計の77.3%の進捗率に対し、財政的障壁の除去に関するものの採択状況が一番遅く23.5%の進捗率に留っている。

また、閣僚理事会に提案中の89項目につき、その採択方法をみると、単純多数決によるものではなく、特定多数決によるもの64項目、全会一致を要するもの25項目となっており、特に、財政的障壁の除去に関する21項目はすべて、全会一致が求められており、税制の域内統一の難しさがうかがわれる。ECにおける法案は通常次のプロセスを経て、最終的に閣僚理事会で採択される。



EC委員会の提出法案には閣僚理事会の採択によりEC法として直接、加盟各国に適用可能となる“Regulations”と“Directives”、“Decisions”、“Recommendations”等加盟各国における国内法又は行政規制との調整を経て実行されるものや、一定の加盟国には一定期間適用除外されるもの、又は全く適用がないもの、EC委員会で直接実行するもの等がある。

1991年5月末時点において、白書のプログラムに基づくEC委員会提案項目の加盟各国における実行状況はTable 2のとおりとなっている。デンマーク、フランス、英国をはじめ、加盟各国とも、総じて実行状況は良好とみられるも、イタリアのように実行率50%以下と、かなり遅れている国もある。域内単一市場の観点から、閣僚理事会での採択の進捗と併せ、加盟国全体での実行が1992年EC統合の必須条件である。

白書の分類による各障壁別の進捗状況は、まず国境廃止による域内の物理的障壁の除去のうち、人の自由移動にかかる提案9項目のうち4項目は未だ閣僚理事会で採択されず、進行が遅れている。物の移動についても、動植物の防疫関係で82項目のうち28項目がまだ採択されておらず、物理的障壁の除去は総じて遅れている。

次に技術的障壁については、運輸、保険及び政府調達の開放関係が平均の進捗率を下回っているものの、全般的には進捗は順調である。

問題は、財政的障壁の除去に関するもので、付加価値税、消費税ともほとんど進捗しておらず、税制面の域内統一の難しさを示している。ECは、1992年末までに加盟国における 286項目の可及的完全実施により域内単一市場の完成を目指しているが、1992年末も間近に迫り、この目標達成は容易とは思われない。個々の提案項目により単一市場形成へのインパクトが異なるので、採択された項目の数だけでは必ずしも統合の進捗度は論じられないが、今後、政治的妥協等も図られて、順次、閣僚理事会の採択率、加盟国での実行率も高まり、1993年には結合度の高い域内単一市場の出現が期待される。

現在、欧州全域にわたり、予想されなかった大変化に見舞われ、ECもその渦中にある。東欧の変革、東西ドイツの統一、更にソ連邦解体である。1992年EC統合計画の出発点となった域内市場白書や単一欧州議定書が採択された当時の欧州諸国の政治的、経済的秩序は今や完全に過去のものとなった。これまで固い経済ブロック圏を形成してきた東欧経済圏は互解し、各国とも、急速にECへの接近を図っている。東西ドイツの統一はECにとって自動的な地域拡大となったが、東独経済立て直しは、ドイツ経済に大きな負担となり、今後ドイツのECへの財政支援は大きな制約を受けるであろうし、当面はECにとっては負担の増加となる。ソ連邦解体後成立した独立国家共同体(CIS)及びそれぞれ独立したかつてのソ連邦内の諸国間の今後の行方は、現状全く予測しがたい。1992年末までは、ECは統合による内部結束に努力を集中するであろうが、EFTAとECとの関係緊密化(EBAの創設)、オーストリア、トルコ、スウェーデン、キプロス、マルタ等のEC加盟申請の増加、チェコ、ハンガリー、ポーランドのEC準加盟国扱い等域外欧州諸国のEC接近は益々強まり、ECの対応が注目されるが、1993年以降はECは更に拡大に向かうであろう。

1.3 ポルトガルに与えられた猶予措置

ポルトガルはEC加盟に際し、いくつかの加盟条件の履行につき猶予期間が認められた。即ちEC内外からの輸入関税、輸入割当、農業保護措置、資本移動規制、及びEC宛拠出金等につき、特に移行期間の設置である。現在適用されている主な内容は以下のとおりである。

- (1) 農産物のほとんど(85%)について、CAPの適用が10年間延長されている。即ち1996年までに5年間ごと2段階に分けてECの関税と価格規制が段階的に撤廃される。ポルトガルの主要輸出食品のトマト・コンセンレートについてはEC関税は1990年に廃止された。

- (2) 農業品についても10年間の移行期間が設けられている。
- (3) ECからの輸入に対する関税障壁は、1993年まで7段階に分けて（10%、10%、15%、15%、10%、10%、15%）段階的に撤廃される。自動車の輸入割当は1988年に撤廃された。EC及びEFTA以外の域外からの非農業品の輸入関税は1993年までに他EC諸国並の5%にまで引き下げる。
第三国からの一部製品の輸入割当は1993年まで存続できるが、割当枠は拡大すべきこととなっている。
- (4) 国営会社PETROGALに独占せしめているガソリン、ガス、石油の輸入、販売は1992年までに開放のこと。
- (5) 資本の移動制限と金融機関の設立については（当初1993年まで）、現在は1995年までに段階的に撤廃する。（ECからの直接投資は1990年までに自由化された）
- (6) 労働者の域内移動の自由化は1993年。（ルクセンブルクは1996年）おって、1991年6月のルクセンブルグの労働担当相会議で、それぞれ1年前倒れ実施が合意された。（ルクセンブルグの場合は3年前倒し）
- (7) 域外からの農業製品に対するEC課徴金及び関税のECへの納入義務の免除は1991年まで。（その他製品についてのEC共通の対外関税は納入する。ただし、そのVATやGNPに基づく拠出金納入は当面免除されている）

ポルトガルのECへの統合の過渡期間は一応1992年末までに終了が予定されている。もちろん一部については1996年まで移行期間が認められているうえ、今後の情勢いかんでは特に1992年EC単一市場計画の進捗状況によっては、更に移行期間の延長も考えられない訳ではない。しかしながら、ポルトガルのEC完全統合までにあまり多くの時間は残されていないことは間違いなく、その対応体制の整備が急がれている。

Table 1

PROGRESS ON ADOPTION OF INITIATIVES CONTAINED
IN THE WHITE PAPER PROGRAMME UP TO 31 MAY 1991

	Initiative Adopted by Council	Commission Proposals Awaiting Council Adoption	Total	Rate of Council Adoption (%)
<PART I>				
I. Control of Goods				
The Removals of	8	3 (1)	11	73
Physical Barriers				
1. Various Controls				
2. Veterinary & Phytosanitary Control		20	84	69
Veterinary Controls	44		18	56
Phytosanitary Controls	10	8	9	56
II. Control of Individuals	5	4 (4)		
<PART II>				
I. Free Movement of Goods				
The Removals of	10	1	11	91
Technical Barriers				
1. New Approach in Technical Harmonization and Standard Policy				
2. Sectoral Proposal Concerning Approximation of Laws				
2.1 Motor Vehicles	7	3	10	70
2.2 Tractors and Agricultural Machines	3		3	100
2.3 Food Law	18	2	20	90
2.4 Pharmaceuticals and High-Technology Medicines	11	3	14	79
2.5 Chemical Products	8		8	100
2.6 Construction and Construction Materials	2		2	100
2.7 Other Items	10		10	100
II. Public Procurement	4	2	6	67
III. Free Movement for Labour and the Professions	10	3 (1)	13	77
IV. Common Market for Services				
1. Financial Services				
1.1 Banks	5	2	7	71
1.2 Insurance	6	4	10	60
1.3 Transaction in Securities	7	1	8	88
2. Transport	7	5	12	58
3. New Technologies and Services	5		5	100
V. Capital Movement	3		3	100
VI. Creation of Suitable Condition for Industrial Cooperation				
1. Common Law	4	4 (1)	8	50
2. Intellectual and Industrial Property	3	5	8	38
3. Taxation	3	2 (2)	5	60
<PART III>				
1. V.A.T.				
The Removal of	3	8 (8)	11	27
Financial Barriers	1	9 (9)	10	10
Total	197	89	286	69

*() : Unanimity voting

Source: Sixth Report of the Commission to the Council and the European Parliament - EEC

Table 2

BREAKDOWN OF SITUATION BY MEMBER STATE
(SITUATION AT MAY 31/91)

	Measures notified (A)	Derogation	Measures not notified (B)	Not applicable	Progress ratio (%) $A/(A+B) \times 100$
Belgium	89	0	31	6	74.2
Germany	95	0	25	6	79.2
Denmark	107	0	12	7	89.9
Spain	83	2	38	3	68.6
France	103	0	18	5	85.1
Greece	87	5	29	5	75.0
Italy	52	0	69	5	43.0
Ireland	74	1	44	7	62.7
Luxembourg	81	0	37	8	68.6
Netherlands	86	0	34	6	71.7
Portugal	96	3	25	2	79.3
U.K.	99	1	20	6	83.2
Average	88	-	32	-	73.3

Source: Sixth Report of the Commission to the Council and the European Parliament
Concerning the Implementation of the White Paper on the Completion of
the Internal Market

2. ポルトガル経済の課題

ポルトガル経済はEC加盟以降、急速に回復に転じ、EC加盟がポルトガル経済にもたらした好影響は大きい。市場の拡大は貿易の急増となって表れ、EC基金の流入は道路、港湾、鉄道、その他インフラ改善のための公共投資を促すとともに、PEDIPにより民間の工業投資を刺激し、経済の活況をもたらしている。経済の回復と政治安定、そしてEC加盟の実現は各国のポルトガルへの信認の回復につながり、外国からの直接投資の急増を招来し、設備投資の増加、生産拡大となってポルトガル経済の発展に拍車をかけている。EC加盟、そしてEC統合に対応したポルトガル政府の開放経済政策への移行は新たな挑戦に対する官民の活力となって経済発展の推進力となることが期待されている。

この結果、実質GDP 成長率も1986年に 4.1%に上昇以降、1987年 5.1%、1988年 4.0%、1989年 5.5%、1990年 4.4%と 4%を下回らず好調な成長を示している。しかしながら1988年を境とし、1989年以降、好調な経済にいくつかの問題点がでてきている。1987～1988年に 9%台まで沈静化していたインフレ率が、1989年12.6%、1990年13.4%と再び 2桁に急上昇し始めた。貿易収支は1986年のEC加盟後、一貫して輸入の増加傾向を反映して赤字が拡大してきている。

ポルトガルの国際収支は貿易の赤字を観光収入及び移民送金でカバーするというパターンであったが、最近の輸出増を上回る輸入の急増により貿易赤字が拡大し、経常収支を悪化させている。EC資金、外国投資の流入に加え、投機的短期資金の流入により資本収支が好転し、資本取引の総合収支の改善、外貨準備の増加、対外債務の縮小をもたらしているが、資本取引の性質からみて、長期的な継続性は期待し難く、貿易赤字の拡大傾向は今後のポルトガル経済にとって大きな問題点である。

最大の課題はポルトガル産業の国際競争力の強化である。EC統合の進行に伴い、ポルトガルに特に認められた経過的な猶予条件も消滅し、関税、輸入割当の撤廃はもとより、諸々の非関税障壁も除去されるとともに、ポルトガルの産業はEC域内外との自由かつ激甚な競争にさらされることとなる。ポルトガル経済の最大の課題はこのEC統合にいかにより最善に対応し、発展することができるかにあるといえる。

2.1 EC統合への対応

(1) 農業面

ポルトガル農業就業者数は他EC加盟国に比較して、半失業者が農村部に潜在していることもあって全産業に占める比率が高くなっている。農業機械、設備の近代化の遅れ、肥料不足、小規模農業の比率も高いなどから生産性が低く、結果として農産物の価格、品質の両面で国際競争力が低く、EC平均に劣っている。

農業については完全自由化は一応1996年まで猶予されており、この間にEC基金(EAGGF, Guidance Section)などの支援により可及的な強化、立直しが迫られている。更に加工度を高めて生産物の付加価値を高めることも課題である。

(2) 工業面

長期間にわたり、輸入障壁に保護され、国際競争場裡から遮断されてきたことから、設備投資が低調を続け、技術開発、機械設備の近代化の立遅れが顕著となっている。このため技術者、熟練労働力の不足も目立っている。ポルトガル経済の特徴として、伝統的産業への依存度が高いこと、小規模企業の比率が高いこと、地域間の経済格差が大きいことが指摘されている。伝統産業の中には履物のごとく現在国際市場で比較的高いシェアを占めているものもあるが、食品加工など、国際競争力が劣る業種も多い。輸出の3割を占める繊維産業においても、完全自由化後はその競争力が懸念されている。ポルトガル工業の振興と生産性向上による国際競争力強化のための重点課題としては、次のものが挙げられる。

- 1) 設備投資増加による機械設備の近代化
- 2) R & D 強化による技術開発力の強化、特にハイテク産業振興による付加価値の増大
- 3) 職業訓練制度の充実による技術者と熟練労働者の養成
- 4) 自由化に対応し得るよう、経営力の強化
- 5) 経営の非効率性が指摘されている国営企業の民営化促進
- 6) 市場変化に対応できるマーケティング体制の確立
- 7) ポルトガルの地域特性を生かした工業振興による産業構造の調整
- 8) 産業の資金調達を支援するため、金融制度の整備

9) 通信・運輸面を中心としたインフラストラクチャーの整備

(3) 財政、金融面

1992年EC統合の最終段階の一つである金融統合はポルトガルの場合、1995年まで猶予されているが、金融統合に対応するためにはインフレ率をEC平均並まで下げるとともに財政の赤字をEC平均まで縮減することが必須条件となっている。インフレ抑制のための高金利政策は一方で産業振興のパンとなる資金の円滑な供給を妨げ、またエスクード為替レートの正常化と通貨の安定化の阻害要因となる。エスクードはEMSのECUレート決定のバスケットには組込まれているものの、今後のEMS統一化への対応も主要課題である。ポルトガルの金融機関は国際競争上、脆弱点を多く持っている。小規模金融機関が多く、付加価値、サービス提供力が低く今後更に金融機関、金融制度の整備が課題である。

以上、総括するとEC統合に対応するポルトガルの課題は、下記のように要約されよう。

1. 産業の国際競争力の強化
2. インフレ収束と金利の引下げ
3. 財政赤字の縮小
4. 金融制度の整備

2.2 投資振興による工業開発

産業の国際競争力強化の課題において中心的役割を演ずるのは工業の振興である。伝統的産業及び非伝統的産業を問わず、ポルトガル工業の多くは未だ近代化に立遅れている。機械設備の更新はもとより、最新技術の導入、更に自力による技術開発力の育成は必須の課題である。このため、国内投資の振興と併せ、最新技術の導入のため、海外からの直接投資、海外企業との技術提携、合併事業の推進は工業近代化へのもっとも近い道といえる。特に技術開発力強化のためのR & D投資や世界的な情報化時代を迎えて、コンピューターを中心とした情報産業やテレコミュニケーション、そしてエレクトロニクス、最先端技術への重点的投資促進が最も重要課題であり、このため、EC基金の効率的、効果的な利用はもちろん、外国投資の積極的投資促進が重点である。

ANNEX VI

ORGANIZATION CHART OF PORTUGUESE GOVERNMENT AUTHORITIES

- Chart 1 ORGANIZATION CHART OF THE CABINET
- Chart 2 ORGANIZATION CHART OF MINISTRY OF COMMERCE AND TOURISM
- Chart 3 ORGANIZATION CHART OF ICEP
- Chart 4 ORGANIZATION CHART OF MINISTRY
- Chart 5 ORGANIZATION CHART OF IAPMEI
- Chart 6 ORGANIZATION CHART OF MINISTRY OF PLANNING,
ADMINISTRATION AND TERRITORY
- Chart 7 ORGANIZATION CHART OF COORDINATION COMMITTEE OF
CENTRAL REGION (CCRC)

Chart 1 ORGANIZATION CHART OF THE CABINET

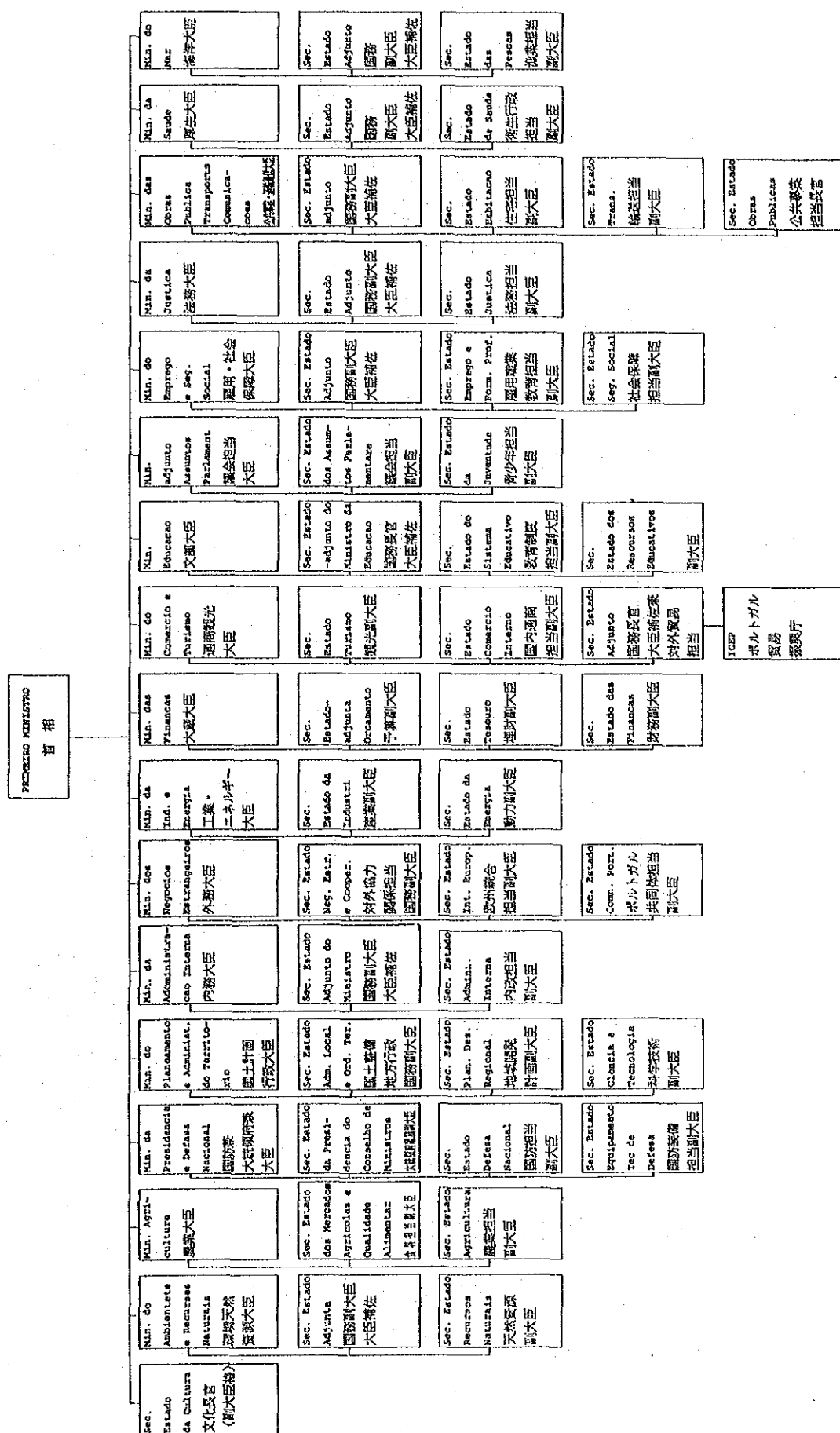
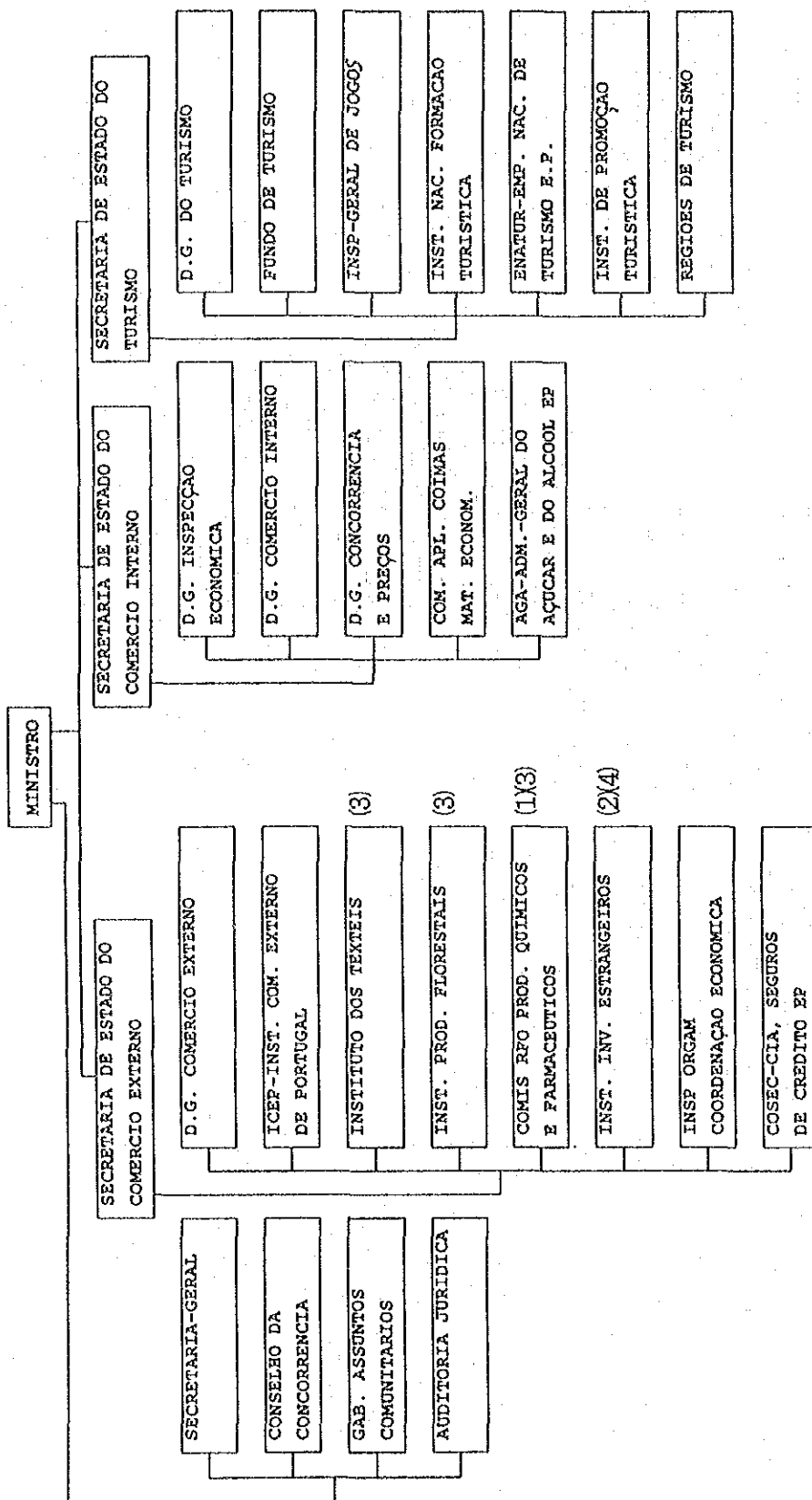


Chart 2 ORGANIZATION CHART OF MINISTRY OF COMMERCE AND TOURISM



Note: (1)TUTELA CONJUNTA COM O MINISTERIO DA INDUSTRIA E ENERGIA
 (2)TUTELA CONJUNTA COM O MINISTERIO DAS FINANÇAS
 (3)EXTINTO-Decreto-LEI 466/88, de 15/12
 (4)EXTINTO-Decreto-LEI 141/89, de

Chart 3 ORGANIZATION CHART OF ICEP

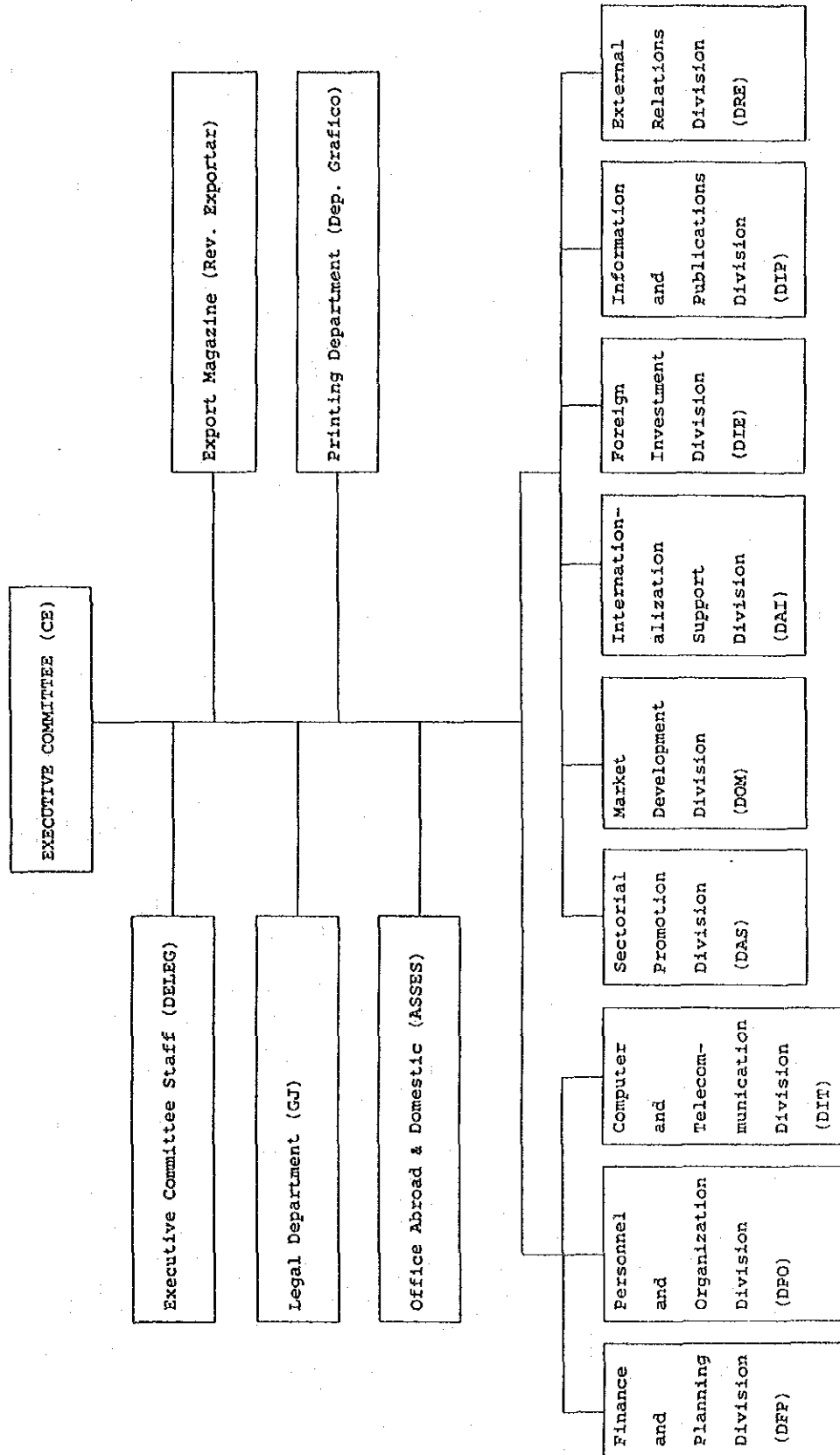


Chart 4 ORGANIZATION CHART OF MINISTRY OF INDUSTRY AND ENERGY

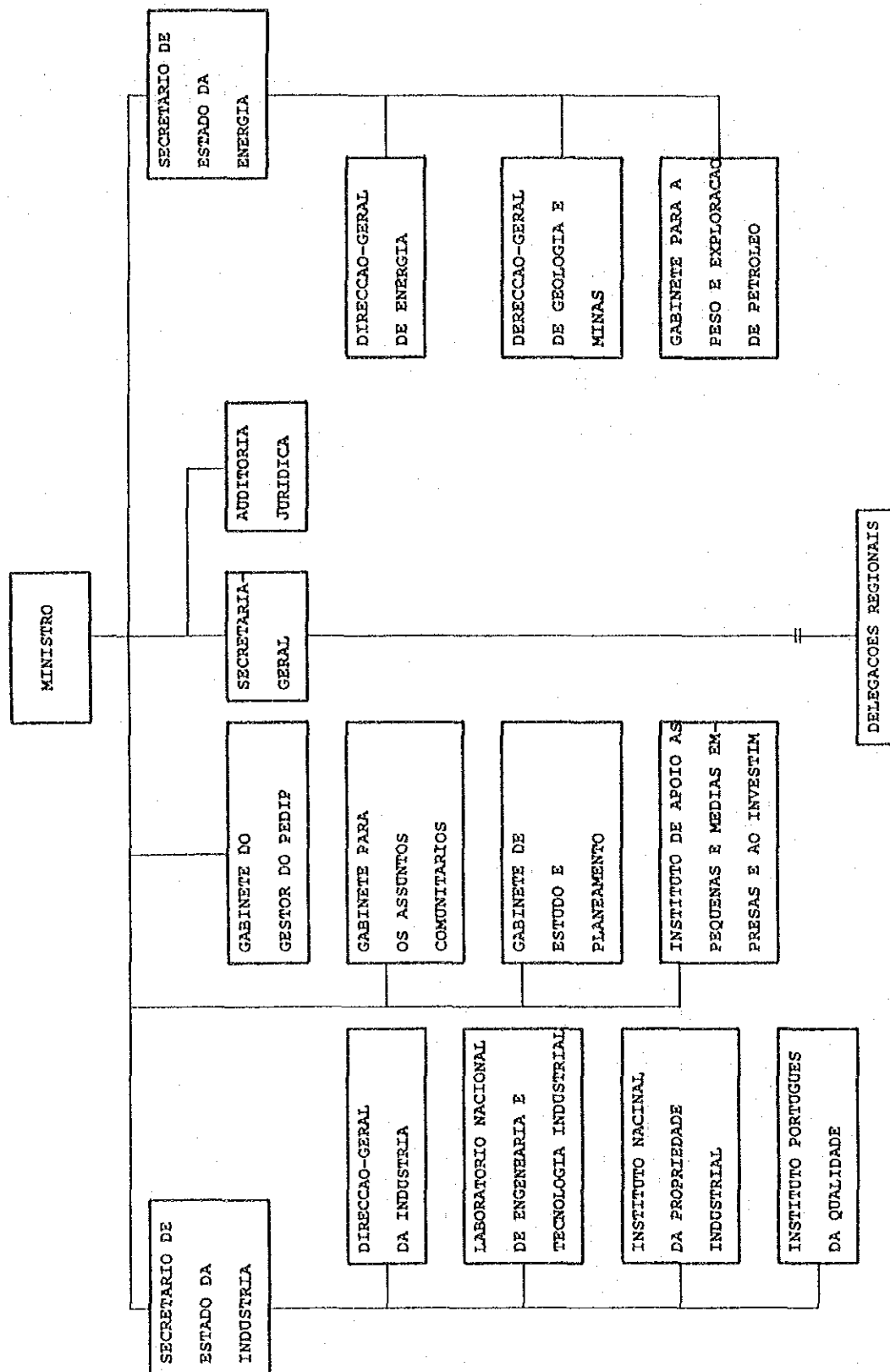
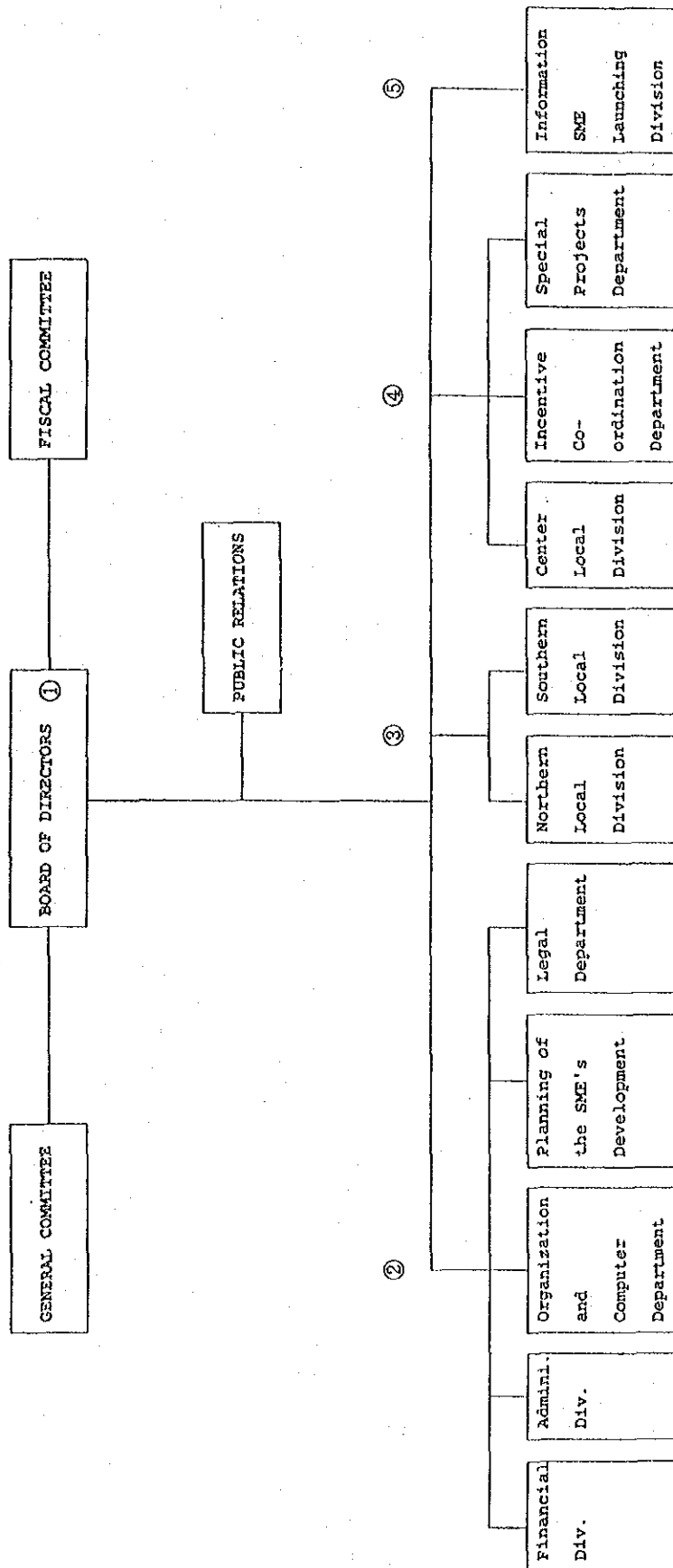


Chart 5 ORGANIZATION CHART OF IAPMEI



Note: ① means a member of the Board of Directors

-MINISTERIO DE PLANEJAMENTO E DA ADMINISTRACAO DO TERRITORIO-

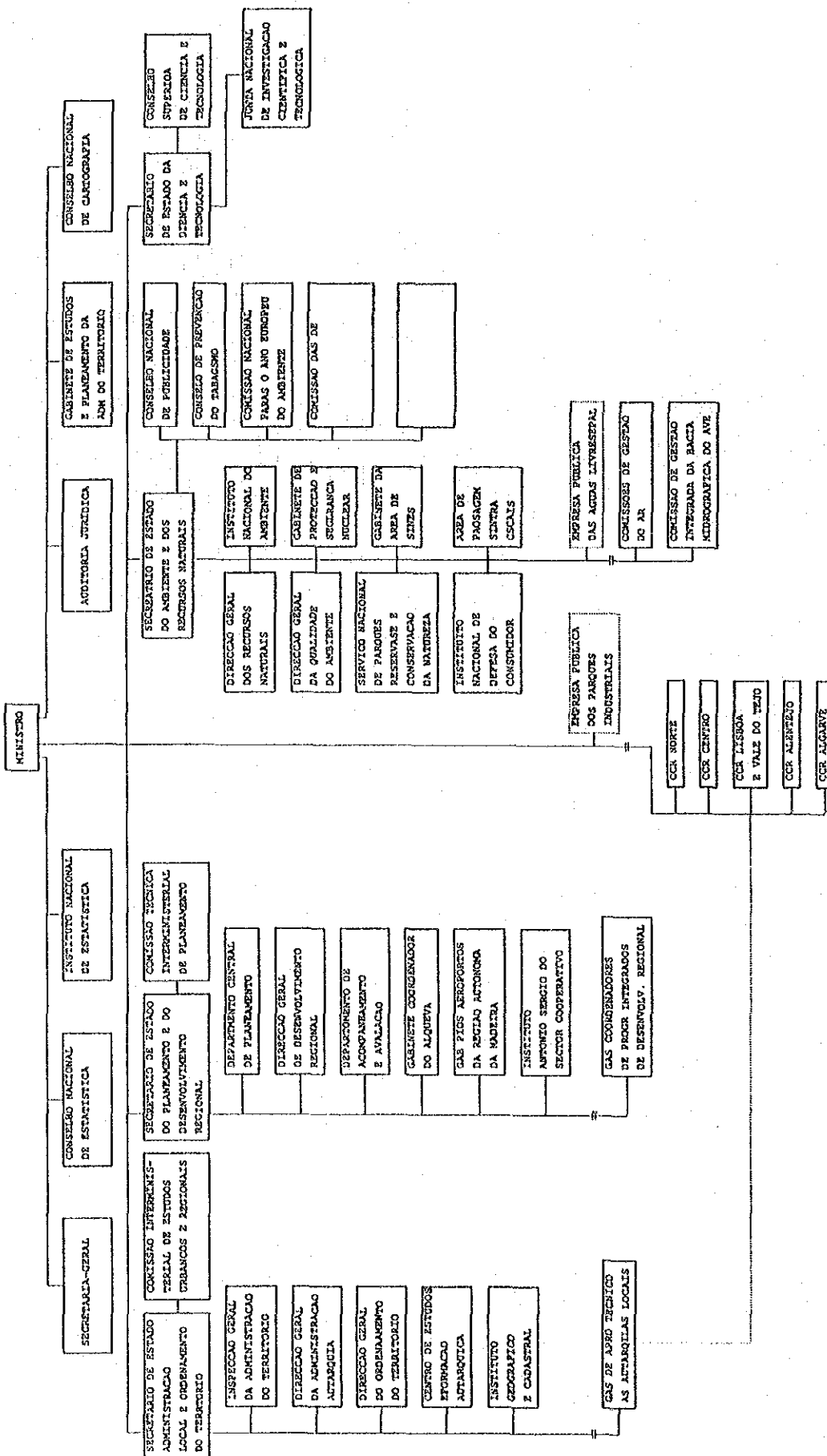
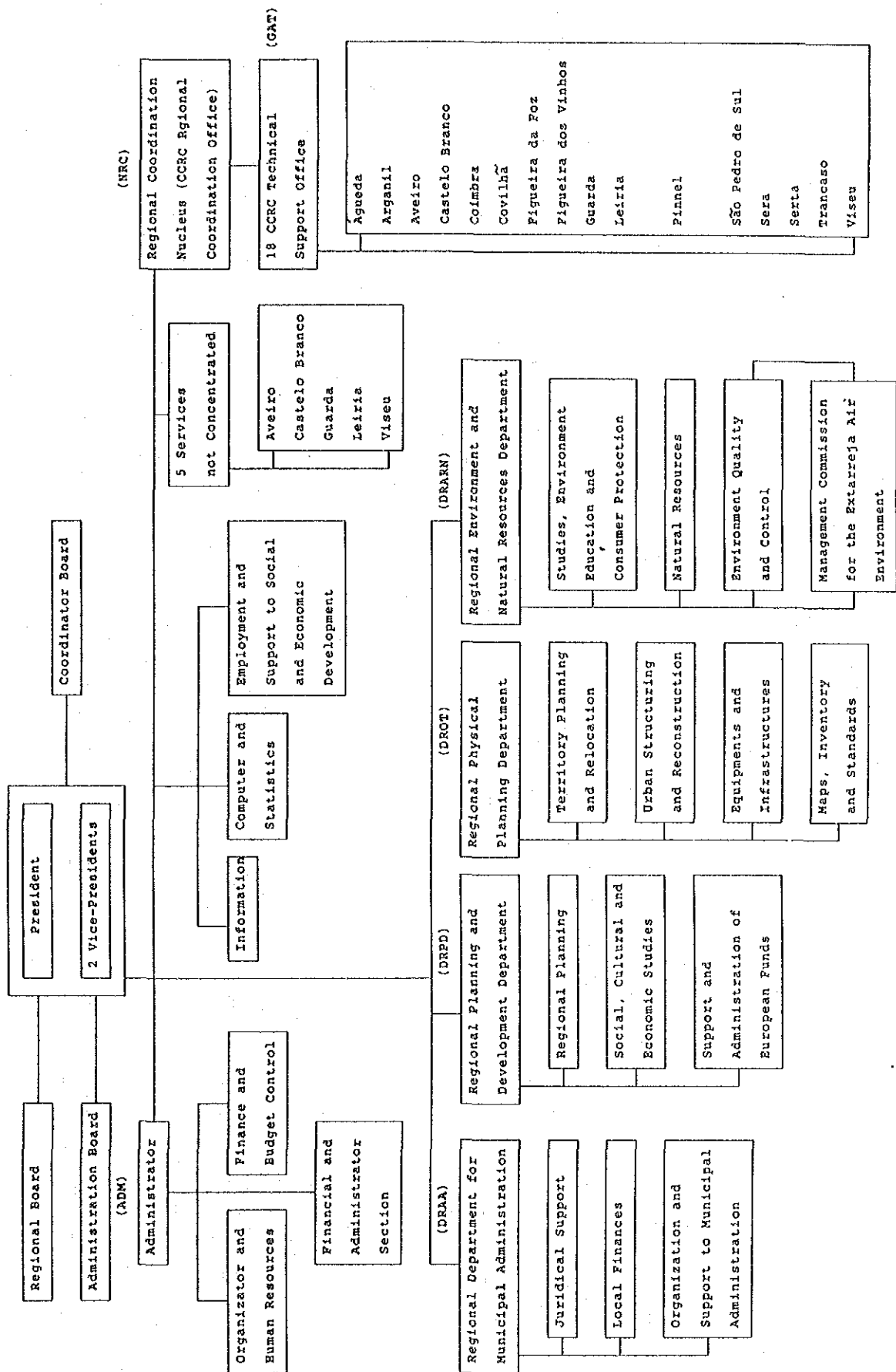


Chart 7 ORGANIZATION CHART OF COORDINATION COMMITTEE OF CENTRAL REGION (CCRC)



ANNEX VII

LIST OF PARTICIPANTS FOR SEMINAR ON THE INDUSTRIAL DEVELOPMENT STUDY OF THE AVEIRO-VISEU REGION IN THE PORTUGUESE REPUBLIC

IN AVEIRO
(June 1, 1992)

- | | | |
|-----|---|--|
| 1. | Dr. Gilberto Madail
(Governador) | Governo Civil do Distrito
de AVEIRO |
| 2. | Dr. Antonio Carlos Figueiredo
(Adjunto Governador) | Governo Civil do Distrito
de VISEU |
| 3. | Sr. Manuel Carlos Azevedo
(Vice-Presidente) | Camara Mun.de AGUEDA |
| 4. | Cor. Martino Pereira
(Vereador) | Camara Mun.de AVEIRO |
| 5. | Dr. Albano Pais de Sousa
(Presidente) | Camara Mun.de CANTANHEDE |
| 6. | Sr. Atilio dos Santos Nunes
(Presidente) | Camara Mun.de CARREGAL DO SAL |
| 7. | Eng. Rocha Galante
(Presidente) | Camara Mun.de ILHAVO |
| 8. | Eng. Antonio Barreiros
(Vice-Presidente) | Camara Mun.de MANGUALDE |
| 9. | Dr. Afonso Sequeira Abrantes
(Presidente) | Camara Mun.de MORTAGUA |
| 10. | Sr. Carlos Mota Veiga
(Vereador) | Camara Mun.de NELAS |
| 11. | Sr. Manuel Pires de Oliveira
(Vereador) | Camara Mun.de OLIVEIRA DO BAIRRO |
| 12. | Eng. Joao Carlos Azevedo Maia
(Presidente) | Camara Mun.de OLIVEIRA DE FRADES |
| 13. | Sr. Victor M. Gouveia Pires
(Vereador) | Camara Mun.de PENALVA DO CASTELO |
| 14. | Sr. Joao Oliveira
(Vereador) | Camara Mun.de S. PEDRO DO SUL |
| 15. | Dr. Orlando F. Carvalho Mendes
(Presidente) | Camara Mun.de STA. COMBA DAO |
| 16. | Eng. Marina Leitao
(Vereador) | Camara Mun.de TONDELA |

17. Sr. Herminio Magalhaes
(Adjunto Presidente) Camara Mun.de VISEU
18. Prof. Paulo Amaral de Figueiredo
(Presidente) Camara Mun.de VOUZELA
19. Eng. Gil Patrao
(Director) Delegação Regional do M.I.E.
20. Dr. Joao Casaleiro
(Director Regional) C.C.R.C.
21. Dr. Antonio Marques
(Tecnico) I.E.F.P.-AVEIRO
22. Dr. Antonio J. Cabral de Almeida
(Director) I.E.F.P.-VISEU
23. Dra. Osoria Veiga
(Coordenadora Nucleo) I.A.P.M.E.I.-AVEIRO
24. Dr. Aderito Batista
(Director Regional) I.A.P.M.E.I.-COIMBRA
25. Dr. Antonio J. Garcia Fonseca
(Coordenador Nucleo) I.A.P.M.E.I.-VISEU
26. Eng. Rui Filipe Vieira
(Director) I.F.A.D.A.P.-AVEIRO
27. Dr. Jorge Almeida Campino
(Presidente) Centro Regional de
Segurança Social-AVEIRO
28. Sr. Francisco da Encarnação Dias
(Presidente) Regiao de Turismo ROTA DA LUZ
29. Eng. Oliveira Maia
(Administrador-Delegado) TIRTIFE-TERMINAIS DE AVEIRO SA.
30. Eng. Herder dos Anjos Moura
(Director) Direcção de Estradas do
Distrito VISEU
31. Eng. Lauro Marques
(Director) Junta Antonoma do Porto
de AVEIRO
32. Prof. Antonio da Fonseca
(Repres. Reitor) Universidade de AVEIRO
33. Eng. Matos Rodrigues
(Secretário-Geral) Associação Industrial
do Distrito de AVEIRO

- | | | |
|-----|---|---|
| 34. | Eng. Alfredo Marques
(Presidente) | Associação Industrial de AGUEDA |
| 35. | Dr. Antonio da Costa Abrantes
(Secretario-Geral) | Associação Industrial da Região
de VISEU |
| 36. | Sr. Jose Maria Marques
(Presidente) | ABIMOTA |
| 37. | Sr. Manuel Andrade
(Vogal da Direcção) | Associação Port. dos Industriais
Ferragens |
| 38. | Mr. Shigeo Uno
(Representante) | JETRO LISBOA |
| 39. | Mr. Soju Namiki
(Segundo Secretário) | Embaixada do Japao |

(ICEP)

- | | | |
|----|-----------------------------|--|
| 1. | Dr. Antonio Marques | Delegado da Delegação no PORTO |
| 2. | Eng. Fernando Rosete | Delegado da Delegação em AVEIRO |
| 3. | Dr. José Alberto Rabaça | Técnico da Delegação em AVEIRO |
| 4. | Dra. Leonor da Cunha Torres | Directora Coordenadora de Apoio
ao Investimento |
| 5. | Dr. Pedro Aires de Abreu | Director da Direcção de
Investment Estrangeiro |
| 6. | Dr. Luis Blanch | Técnico da Direcção de
Investimento Estrangeiro |
| 7. | Dra. Takako Kondo | Técnica da Direcção de
Investimento Estrangeiro |

(JICA MISSION)

- | | | |
|----|--------------------|------------|
| 1. | Mr. N. Aihara | Leader |
| 2. | Mr. S. Inakazu | Sub-Leader |
| 3. | Mr. H. Tsuruta | Member |
| 4. | Mr. K.D. Schneider | Member |
| 5. | Mr. N. Sawamura | JICA/TOKYO |

IN LISBON

(June 2, 1992)

1. Dra. Conseigao Fraga
(Directora da Divisao de Ministéiro do Comércio e Turismo
Serviços Relações Comunitárias)
2. Dr. Carlos Brito
(Divisao de Serviços "
Relações Comunitárias)
3. Dr. Pinto Guimarães "
(Assessor)
4. Dr. Balé Gomes
(Director de Direcção Geral Minstério da Indústria e Energia
da Industria)
5. Dra. Catarina Nunes "
(Gabinete de Estudos e
Planeamento da Industria)
6. Eng. Pacheco da Silva "
(Sub-Director do Gabinete
de Estudos e Planeamento da
Indústria)
7. Dra. Carlota Sales Henriques Ministério das Obras Públicas,
(Directora de Serviços do Transportes e Comunicações
Gabinete de Estudos e
Planeamento)
8. Dr. João Coutinho Duarte Ministério do Planeamento e da
(Depart. Central do Administração do Território
Planeamento)
9. Dra. Vera de Freitas "
(Depart. Central de
Planeamento)
10. Dr. Antonio Natalino Martins "
(Divisao de Servicos de
Planeamento)
11. Enga. Maria José Brito Gabinete do Gestor PEDIP
(Coordenadora do Dapart.
Central de Informaçao)
12. Dr. Francisco Manuel Barroca Instituto Português da Qualidade
(Vice-Presidente)

- | | | |
|-----|---|---|
| 13. | Sr. Luis Pontifice
(Coordenador do mercado japonês e brasileiro) | Instituto de Promoção Turística |
| 14. | Eng. José Ferreira Dias
(Direcção de Controlo Participações) | IPE-Investimentos e Participações Empresariais, SA. |
| 15. | Dr. Carlos Farrajota Cavaco
(Assessor da Administração) | Fundo de Turismo |
| 16. | Dr. Amadeu Boleixa
(Chefe do Depart. Financeiro e Planeamento) | IAPMEI-Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento |
| 17. | Dra. Ana Garcia Rodrigues
(Depart. de Projectos Especiais) | " |
| 18. | Enga. Rita Varanadas
(Chefe do Depart. de Projectos Especiais) | " |
| 19. | Dr. Rui Madaleno
(Director da Direcção de Economia e Informação) | AIP-Associação Industrial Portuguesa |
| 20. | Dra. Alice Sousa Machado
(Direcção de Relações Internacionais) | " |
| 21. | Enga. Cristina Pescada
(Eurogabinete) | " |
| 22. | Eng. José de Matos Rodrigues
(Secretário-Geral) | AIDA-Associação Industrial do Distrito de Aveiro |
| 23. | Dr. José Manuel Gonçalves
(Director Comercial) | COCEC-Companhia de Seguros de Crédito SA. |
| 24. | Dr. Filipe Cartaxo
(Chefe de Missão) | Banco Europeu de Investimento |
| 25. | Eng. Diamantino Jorge
(Director da Direcção Regional do Centro) | Caixa Geral de Depósitos |
| 26. | Dra. Maria do Rosário Prata
(Direcção Internacional) | " |

- | | | |
|-----|---|-----------------------------|
| 27. | Dr. Helder de Oliveira
(Director de Operacoes de
Crédito) | Banco de Fomento e Exterior |
| 28. | Eng. Joao Cardadeiro
(Director de Serviços de
Fomento) | " |
| 29. | Mr. Shigeo Uno
(Representante) | JETRO LISBOA |
| 30. | Mr. Kunio Shimizu
(Conselheiro) | Embaixada do Japao |
| 31. | Mr. Soju Namiki
(Segundo Secretário) | " |

(ICEP)

- | | | |
|-----|-----------------------------------|--|
| 1. | Prof. Athayde Marques | Presidente |
| 2. | Dr. Joao Real Pereira | Administrador |
| 3. | Dra. Leonor da Cunha Torres | Directora Coordenadora de
Apoio ao Investimento |
| 4. | Dra. Piedade Valente | Directora Coordenadora de
Apoio ao Comércio |
| 5. | Dra. Helena Quelhas | Directora Coordenadora de
Informação e Marketing |
| 6. | Dr. Pedro Aires de Abreu | Director da Direcção de
Investment Estrangeiro |
| 7. | Dra. Madalena Oliveira
e Silva | Directora Adjunta da Direcção
de Investimento Estrangeiro |
| 8. | Dr. Luis Blanch | Direcção do
Investimento Estrangeiro |
| 9. | Dra. Takako Kondo | " |
| 10. | Dr. Teruo Shimizu | Conselheiro |

(JICA MISSION)

- | | | |
|----|--------------------|------------|
| 1. | Mr. N. Aihara | Leader |
| 2. | Mr. S. Inakazu | Sub-Leader |
| 3. | Mr. H. Tsuruta | Member |
| 4. | Mr. K.D. Schneider | Member |
| 5. | Mr. N. Sawamura | JICA/TOKYO |

JICA