

日系社会を活用した民間セクター
連携情報収集・確認調査
(第1回中南米民間連携調査団)
報告書

平成25年4月
(2013年)

独立行政法人国際協力機構
中南米部

中南
JR
13-001

日系社会を活用した民間セクター－
連携情報収集・確認調査
(第1回中南米民間連携調査団)
報告書

平成25年4月
(2013年)

独立行政法人国際協力機構
中南米部

目 次

調査対象地位置図

主要写真

略語表

第1章 概 要	1
1-1 背景・目的	1
1-2 調査対象国	1
1-3 調査方針	1
1-4 調査スケジュール	1
1-5 調査日程表	2
1-6 団員リスト	4
第2章 ブラジル	5
2-1 ブラジルの概要	5
2-1-1 わが国の経済協力の状況	5
2-1-2 日系社会の状況	6
2-2 本邦企業の海外展開における主要ポイント	6
2-2-1 経済概況	7
2-2-2 公共投資	7
2-2-3 新中間層の拡大	8
2-2-4 ビジネス上のリスク	9
2-3 日系社会との連携	11
2-5 結 果	11
第3章 パラグアイ	13
3-1 パラグアイの概要	13
3-1-1 わが国の経済協力の状況	13
3-1-2 日系社会	14
3-2 本邦企業の海外展開における主要ポイント	14
3-2-1 経済概要	15
3-2-2 海外企業の進出メリット	15
3-3 日系社会との連携	17
3-4 結 果	17
第4章 教訓と今後の課題	19
別添：13 団員の報告書	21

付属資料

1. 面談者リスト.....	35
2. 訪問先概要.....	39

調査対象地位置図

<ブラジル>



出典 : <http://www.lib.utexas.edu/maps/brazil.html>

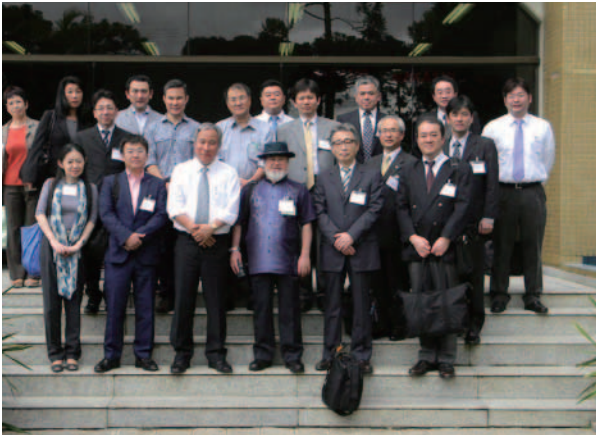
<パラグアイ>



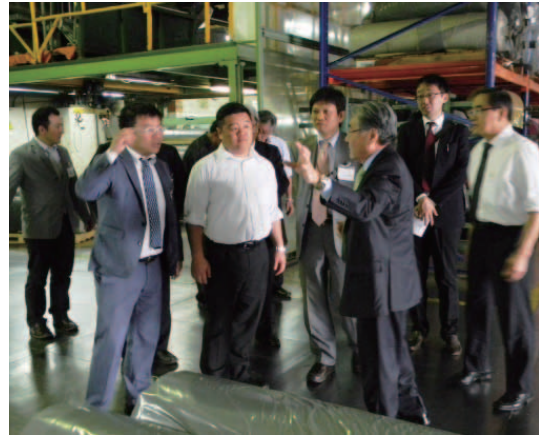
出典 : <http://www.lib.utexas.edu/maps/paraguay.html>

主要写真（1）

ブラジル



CCM do Brasil 正面玄関。前列左から3番目は日系の中桐社長。



Sansuy において日系の平崎顧問（右）から説明を受ける参加者たち。



Simepar（パラナ州気象機関）での協議の様子。



ソロカバ・テクノロジーパーク正面玄関。谷川・同パーク総裁ら関係者と共に。



サンパウロの東洋人街にあるブラジル日本移民史料館（日伯文化協会ビル内）。



ブラジル日本商工会議所での視察の様子。

主要写真（2）

パラグアイ



移住地の開拓の様子を写した写真を見る参加者たち（イグアス農協にて）。



ブランド卵の生産などさまざまな事業を手がける前原氏（後列左から5番目）。後方は、日本から資材を取り寄せ10年の歳月をかけて建築した前原城。



気象庁で機材等の説明を受けながら議論をする参加者の1人（奥）。



在パラグアイ日本商工会議所主催の懇談会の様子。



田岡前大使（前列右から2番目）を囲んで。



商工省の関係者との集合写真。

略 語 表

略 語	正式表記	和文／意味
BOP	Base of Pyramid	貧困層
BRICs	Brazil, Russia, India and China	ブラジル、ロシア、インド、中国の頭文字を取った、振興経済国の総称
CCT	Conditional Cash Transfer	条件付き現金給付
CNIME	Consejo Nacional de Industrias Maquiladoras de Exportación	商工省国家輸出マキラ産業委員会（パラグアイ）
DAC	Development Assistance Committee	開発援助委員会（OECDの委員会のひとつ）
DGEEC	Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos	統計・国勢調査局（パラグアイ）
FGV	Fundação Getulio Vargas	ジェトゥリオ・ヴァルガス財団
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GNI	Gross National Income	国民総所得
IDB	Inter-American Development Bank	米州開発銀行
IMF	International Monetary Fund	国際通貨基金
JBPP	Japan-Brazil Partnership Programme	日本・ブラジル パートナーシッププログラム
JETRO	Japan External Trade Organization	独立行政法人日本貿易振興機構
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development	経済協力開発機構
PAC2	Plano de Aceleração do Crescimento Econômico 2	第二次経済成長加速化計画
PPA	Plano Plurianual	国家開発計画
PPP	Public-Private Partnership	官民連携
REDIEX	RED de Inversiones y Exportaciones	商工省投資・輸出局（パラグアイ）
UIP	Unión Industrial Paraguaya	パラグアイ工業連盟
WUB	Worldwide Uchinanchu Business Association	世界うちなんちゅビジネスアソシエーション

第1章 概要

1-1 背景・目的

独立行政法人国際協力機構（JICA）では2008年10月に民間連携室を設置し、BOP（Base of Pyramid；貧困層）ビジネス連携促進やPPP（Public-Private Partnership；官民連携）インフラ事業に関する協力準備調査などを導入し、政府開発援助（ODA）と民間のビジネス活動の連携を推進している。JICA 中南米部においても、地域支援戦略において民間連携を戦略的アプローチのひとつに位置づけている。しかし、中南米地域においては、地理的距離などもあり、アジアなどの地域と比べると、日本の民間企業の関心が限定的であり、同地域におけるJICAの民間連携はアジアなどの地域ほどには進んでいない。

他方で、新興国として存在感を高めているブラジル連邦共和国（以下、「ブラジル」と記す）を含む中南米諸国のなかには、戦前・戦後に移住した日本人を中心に日系社会が築かれている国が多く、日本及び日本人への信頼感、親近感が高い。中南米地域においては、こうした歴史的な関係なども生かしながら、現地で活躍している日系人や日系人が経営する企業をパートナーとして、わが国の民間セクターと連携した協力の可能性が存在するものと考えられる。特に150万人の日系人が存在するブラジルにおいては、その可能性が最も高い。

このような状況の下、中南米の国際協力において、本邦民間企業と日系人が経営する民間企業、民間ビジネスとのパートナーシップを強化し、開発途上国の経済・社会開発に貢献する案件形成に資する情報を把握することなどを目的に、民間企業の参加者を公募し、「第1回中南米民間連携調査団」（日系社会を活用した民間セクター連携情報収集・確認調査）を派遣することになった。

1-2 調査対象国

1. ブラジル（サンパウロ、クリチバ）
2. パラグアイ共和国（エステ、イグアス移住地、アスンシオン）

前掲の調査対象地位置図参照。

1-3 調査方針

以下の2点を通して、日本企業にとってこれまで疎遠でありがちであった中南米へのビジネス展開を考える機会を提供する。

- 1) 日本ではあまり知られていない中南米地域の市場の状況、日系企業の動向について調査する。特に新興国として存在感を高めているブラジルをはじめとしたメルコスール（南米南部共同市場）について理解を深める。
- 2) 日系社会とのイコール・パートナーシップによる国際協力推進の観点から、日系社会・日系人を通じた視点から情報収集などを行う。①移住先国での活躍（政府要職、企業家の存在）、②現地人材としての日系人の活用などについての状況を把握する。

1-4 調査スケジュール

- ・2012年11月中旬 JICA 国内機関及び中南米部を通して参加企業の募集及び選考

～ 12 月下旬

- ・ 2012 年 12 月 7 日 中南米・民間連携セミナー「ウチナーネットワーク等日系社会を活用した日本と中南米の連携」（主催：JICA 沖縄、ジェトロ沖縄）
 - ・ 2012 年 12 月 12 日 中南米ビジネスセミナー「海外日系人とのネットワークを活かした展開の可能性」（主催：JICA 横浜、ジェトロ横浜）
 - ・ 2013 年 1 月上旬 参加企業の決定
 - ・ 2013 年 2 月 25 日 「第 1 回中南米民間連携調査団」派遣
- ～ 3 月 9 日

1-5 調査日程表

日付	曜日	出発	到着	訪問先	宿泊先
2月25日	月	13:00	17:20	成田→ミュンヘン (LH715)	機内
		20:00		ミュンヘン→サンパウロ (LH504)	
2月26日	火		4:45	サンパウロ着	ブラジル・クリチバ
		8:20	9:25	サンパウロ→クリチバ (G1920)	
		10:30	13:15	ショッピングセンター視察	
		14:00	15:30	企業視察 CCM do Brasil	
		16:00	18:20	パラナ日伯商工会議所訪問（多種企業と会談）	
		19:00	21:30	パラナ日伯商工会議所主催懇談会	
2月27日	水	9:30	11:00	パラナ州開発局訪問	ブラジル・サンパウロ
		11:30	12:50	在クリチバ総領事館主催昼食会	
		14:00	16:30	【A グループ】 企業視察：浜屋、 KYB-Mando do Brasil	
		14:00	16:00	【B グループ】 パラナ州防災局、Simepar、 Mineropar、Águas	
		18:38	19:43	クリチバ→サンパウロ (G1119)	
2月28日	木	9:00	10:15	JICA サンパウロ出張所打合せ	ブラジル・サンパウロ
		10:30	12:00	ジェトロ・サンパウロ事務所訪問	
		12:30	14:00	ブラジル盛和塾昼食懇談会（多業種企業参加）	
		15:00	17:00	【A グループ】 サンパウロ投資局（Investe Sao Paulo）訪問	
		15:00	17:00	【B グループ】 企業視察：Sansuy	
		19:00	21:00	サンパウロ総領事公邸レセプション	

3月1日	金	9:00	11:00	ブラジル日本商工会議所訪問	ブラジル・サンパウロ
		14:30	15:00	ソロカバ・テクノロジーパーク視察	
		15:00	18:00	在ソロカバ市企業数社と会合	
3月2日	土	10:15	11:00	サンパウロ市営市場視察	ブラジル・サンパウロ
		11:15	12:00	市内大型スーパー視察	
		14:00	15:00	移民史料館訪問	
		15:30	17:00	フジアルテ説明会	
		19:00	20:45	日系レストラン社長と懇談会	
3月3日	日	午前中		資料整理	パラグアイ・エステ
		15:45	17:30	サンパウロ→ シウダデルエステ (PZ 707)	
3月4日	月	午前中		資料整理	パラグアイ・エステ
		12:30	13:30	イタイプーダム視察	
		14:00	15:30	地元企業訪問 (IMPAR Paraguay)	
		16:00	17:30	Gran Via 日系スーパー視察	
		20:00	21:30	地元企業との懇談会	
3月5日	月	7:00	9:30	Fujikura Automotive Sudamerica 訪問	パラグアイ・アスンシオン
		10:00	11:00	株式会社 Agrosato 訪問	
		11:30	12:30	Mirai Agronegocios 訪問	
		13:30	15:00	イグアス農協視察 (サイロ・スーパー)	
		18:00	18:45	エステ→アスンシオン (PZ707)	
		20:00	21:00	懇談会 (田岡前大使ほか参加)	
3月6日	火	8:00	10:00	Maehara S.A. Agropecuaria 視察	パラグアイ・アスンシオン
		11:00	12:00	在パラグアイ日本大使館表敬訪問	
		14:00	17:00	【A グループ】 TG CUIR、Scabone	
		14:00	17:00	【B グループ】 気象庁、Trafopar	
		18:00	19:30	懇談会 (在パラグアイ日本商工会議所、日系企業)	
3月7日	木	7:45	8:15	商工省大臣表敬 (Mr. DIEGO ZAVALA)	機内泊
		8:15	10:00	MIC、REDIEX、MAQUILA、UIP 関係者との協議	
		12:20	15:00	アスンシオン→サンパウロ	
		18:35	10:10	サンパウロ→フランクフルト (LH507)	

3月8日	金	13:35		フランクフルト→成田 (LH710)	機内泊
3月9日	土		8:35	成田着	

1-6 団員リスト

「第1回中南米民間連携調査団」参加者は下表のとおり。

氏名	所属先
小原 学	JICA 中南米部 計画・移住課課長 (ブラジルのみ)
岩永 有美子	JICA 中南米部 計画・移住課
吉久保 博之	吉久保酒造株式会社
鈴木 文三郎	角文株式会社
坂下 泰久	福井商工会議所
達知 強志	株式会社ブレスビット
石井 浩雅	ユニ・チャーム株式会社
関 一優	株式会社一優亭
横瀬 英祐	赤見電気株式会社
藤井 素介	沖縄未来研究所
座間味 唯康	合資会社沖縄浄管センター
岩村 孝幸	日本無線株式会社
深堀 勝謙	株式会社わだまんサイエンス
旦道 達也	内山工業株式会社
田丸 武志	四国計測工業株式会社

<現地参加>

- ・ JICA ブラジル事務所：小林千晃（所員）、田井中良子（短期企画調査員）
- ・ JICA パラグアイ事務所：中根卓（次長）、小松真紀（所員）、高橋正一（現地コンサルタント）

第2章 ブラジル

2-1 ブラジルの概要

ブラジルは、ラテンアメリカ・カリブ地域において最大の面積（851万km²、世界第5位、日本の約22.5倍）、人口（1億9,073万人、世界第5位、2010年）、経済規模（GDP：2兆4,760億ドル、世界第6位、世銀2011年）を誇るとともに、近年の経済的な回復と成長、グローバルな外交戦略などを背景に、世界的にも存在感を増している。経済面では、1980年代からの「失われた10年」といわれるハイパーインフレと膨大な累積債務などの危機を乗り越え、BRICsと呼ばれる新興経済国群の一角として台頭してきており、2011年のGDPの規模では世界6位と、イギリス（同7位）よりも上位に位置するまでになった。

また、鉱物資源や農業などの伝統的産業のみならず、拡大する中間所得層をターゲットとした製造業や第三次産業への投資が活発化しており、近代적かつ多様な産業が成長している。政治面では、2期続いたルーラ政権（2003～2010年）において、積極的な経済成長路線への移行に取り組む一方、社会保障の充実、低所得者向けの商品・サービスの供給など、社会的な不平等の解消と社会的融合に向けた貧困対策を重点的に実施した結果、国民の高い支持を集め、安定した政治運営がなされてきた。2011年に就任したルセフ大統領は、ルーラ前政権の政策の継続性とその成果を拡大かつ定着させることを重視し、福祉、教育、保健、治安などを優先課題として貧困対策を継続して進めており、丁寧な政権運営及び綱紀粛正により、前政権と同様に高い支持率を維持している。また、外交面では、BRICsを通じた新興国外交、メルコスールなどをはじめとした地域統合の推進、アフリカ支援、地球的規模問題への積極的な関与など、多面的かつグローバルな戦略が目立ち、国際場裡で影響力をもつようになっている。

このような背景の中、2014年のFIFAワールドカップ、2016年のリオデジャネイロ五輪などの世界的に注目されるビックイベントも控え、ブラジルの国際的な存在感は政治・経済の両面において更に増大していくものとみられる。

2-1-1 わが国の経済協力の状況

ブラジルを地球規模課題対応（特に気候変動対策）や第三国に対する開発協力のパートナーとして位置づけ、「都市問題と環境・防災対策」、及び「三角協力支援」を協力の重点分野とし、協力成果がブラジル国内のみならず、他国へ波及することも念頭に置いた事業を展開している。

表2-1 援助重点分野／開発課題／協力プログラム

援助重点分野	開発課題	協力プログラム
1. 都市問題と環境・防災対策	・都市問題への対応 ・環境保全 ・防災	① 環境配慮型都市構築プログラム ② 気候変動対策プログラム ③ 自然災害統合管理プログラム
2. 三角協力支援	・JBPPの推進	④ 日本ブラジルパートナーシッププログラム

表 2-2 わが国の対ブラジル経済実績

[年度 (予算年度)、単位: 億円]

年 度	円借款	無償資金協力	技術協力
2006 年	-	3.27	23.31
2007 年	-	3.35	16.94
2008 年	-	3.70	21.49
2009 年	206.34	3.34	26.69
2010 年	191.69	2.94	19.88
累 計	3,663.63	32.88	1,043.64

出典: 外務省ホームページ「政府開発援助 (ODA) 国別データブック 2011」^{1,2,3}

2-1-2 日系社会の状況

ブラジルへの移住は 1908 年に始まり、この 100 年間で多くの日本人がブラジルに渡った。現在では、日系 6 世が誕生、総人口は約 150 万人以上にもなり、海外で最大の日系社会が築かれている。また、その勤勉さと高い教育レベル⁴からブラジルの政官財の各界に広く進出し、これまでブラジルの発展に大きく貢献するとともに、日伯の友好関係強化のための重要な「架け橋」の役割を果たしてきた。

表 2-3 中南米地域における日系人

国 名	日系人推定数	主要移住地
ブラジル	1,500,000	53
ペルー	52,000	-
アルゼンチン	35,000	20
メキシコ	17,560	-
ボリビア	11,350	4
パラグアイ	7,000	8

出典: JICA 資料

2-2 本邦企業の海外展開における主要ポイント

BRICs の一角として堅調な経済成長を遂げ、かつ厚い中間層が出現しているブラジルにおいては、大きなビジネス・チャンスがあるととらえ、欧米企業だけでなく、日本・韓国・中国企業も同国への市場参入を拡大している。他方で、複雑かつ高率な税制、高い訴訟リスクを抱える労務問題、高額な人件費など、いわゆる「ブラジルコスト」が企業活動の障害となっていることがよ

¹ 年度の区分は、円借款及び無償資金協力は交換公文ベース、技術協力は予算年度による。

² 金額は、円借款及び無償資金協力は交換公文ベース、技術協力は JICA 経費実績及び技術協力経費実績ベースによる。

³ 円借款の累計は、債務繰延・債務免除を除く。

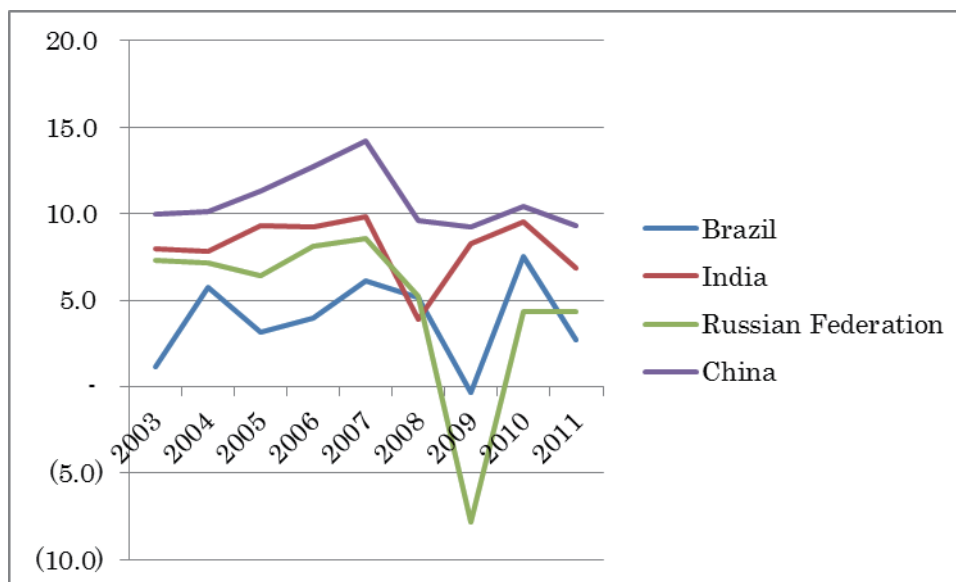
⁴ かつてはブラジルの最高学府であるサンパウロ大学の学生のうち約 15%を、人口 1%に満たない日系ブラジル人の子弟が占めていたといわれる。

く指摘されている。これらについては二宮康史著『ブラジル経済の基礎知識（第2版）』（JETRO、2011年）などに詳しいが、今回の調査において、改めて確認した主要なポイントを以下に整理する。

2-2-1 経済概況

ブラジルのGDP総額は2兆4,740億ドル（世銀、2011年）で世界6位、1人当たりの国民総所得（GNI）も1万0,720ドル（世銀、2011年）まで増加している。2012年のGDP成長率はわずか0.9%と、2010年の7.5%から大きく下落し、2011年の2.7%も下回った。潜在成長率が4%程度とみられるブラジルにおいて、2010年の数値は出来すぎとの見方もあるが、2012年についてはリアル高とそれに伴う製造業の不振などにより、想定以上に減速・低迷した結果となった。

2013年においては、ブラジル政府は4%台の成長率をめざすとしている。これについては、さまざまな見解が存在するが、今回、訪問先などでの聴取からは、2012年後半からの緩やかな回復傾向が続きつつ、中期的には成長路線にあるとの見方が多かった。確かに2014年のFIFAワールドカップや2016年のリオデジャネイロ五輪などの国際的なイベントにも牽引され、インフラ事業などの公共投資も多く、また以下に記載するように中間層と消費市場の拡大もみられ、依然として大きなビジネスチャンスが存在する。他方で、ブラジルは、アジアなどの新興国と比較して、継続的に高い成長率にある国ではない点には留意する必要がある。むしろ経済的には、70年代の高成長と80-90年代の低迷を経て、ある程度成熟した状況にあり、中国やインドのような他のBRICs諸国と同一に見ることができない点は、調査団参加者も認識したものと考える。



出典：世銀データから作成

図2-1 BRICs 諸国の GDP 成長率

2-2-2 公共投資

「第二次経済成長加速化計画（PAC2）」では、2011～2014年の間に、都市整備や物流、エネ

ルギーなどの分野で9,443億ドルの投資が計画されていることや、国家開発計画（PPA）の中でも多額の公共投資が計画されており、外国企業にも大きな参入機会があるとみられている。今回、調査団が訪問したパラナ州政府、サンパウロ州政府からも、公共事業予算の存在について説明があり、日本企業からの事業提案（プロポーザル）と投資への期待が示された。

また、パラナ州の防災局においては、2011年3月に発生した洪水・土砂災害を機に防災・減災の分野に重点を置いた防災関連事業が国家プロジェクトの一部として進められていることから、一部参加企業に対して防災無線機器に関する質問があり、調査団帰国後も、同局とその会社の間で事業の具体化に向けた情報交換などが行われている。

表 2-4 第二次経済成長加速化計画（PAC2）2011～2014年

	重点分野	投資見込み額 (2011～2014年)
都市整備 BETTER CITY	公衆衛生、治安対策、都市移動、道路舗装	571億リアル (約287億ドル)
地域社会 CITIZEN COMMUNITY	緊急ケア、基礎医療診療、ダイケア、修学前教育、学校体育、地域警察	230億リアル (約116億ドル)
住宅 MY HOUSE, MY LIFE	公共住宅、貯蓄・ローンシステム、不法居住区域整備	2,782億リアル (約1,400億ドル)
水・電気 WATER AND LIGHT FOR ALL	電化、都市部飲料水供給、水源開発	306億リアル (約154億ドル)
運輸 TRANSPORTATION	ハイウェイ、鉄道、港、水路、空港、地方道路	1,045億リアル (約525億ドル)
エネルギー ENERGY	電気、石油、天然ガス、造船、再生可能エネルギー、省エネ、鉱物資源探索	4,655億リアル (約2,342億ドル)

出典：世銀資料を基に作成

2-2-3 新中間層の拡大

ブラジルは、従来、所得格差の大きい社会であり、所得分配の不平等が安定した経済発展の阻害要因のひとつとみられていた。しかし、近年の経済的な成長と、ルーラ政権による「ボルサ・ファミリア」⁵などにみられる貧困対策と格差是正の社会政策の成功により、低所得者層が大幅に減少し、Cクラス（月額家庭収入が1,734～5,174リアル）に分類される中間層が拡大した。これらは「新中間層」とも呼ばれるが、Cクラスは全人口の6割を占め、かれらの旺盛な消費行動がブラジル経済を支えているともいわれている。企業は、この「新中間層」をターゲットとしたマーケティングや商品開発に重点的に取り組んでいる。

⁵ 2003年にルーラ政権により始められた条件付き現金給付（Conditional Cash Transfer : CCT）プログラム。貧困世帯を抽出し、人的資本の形成を条件（子供の通学、産前産後健診など）に、現金給付を行う。

表 2-5 ブラジルにおける所得階層の分布の推移

	2003 年	2010 年	備考（定義）
A/B クラス	11.1%	16.8%	5,174 レアル以上 （約 2,600 ドル～）
C クラス （中間層）	42.4%	54.7%	1,200 ～ 5,174 レアル （約 600 ～ 2,600 ドル）
D/E クラス	46.6%	28.6%	1,200 レアル以下 （～約 600 ドル）

出典：ジェットウリオ・ヴァルガス財団（FGV）

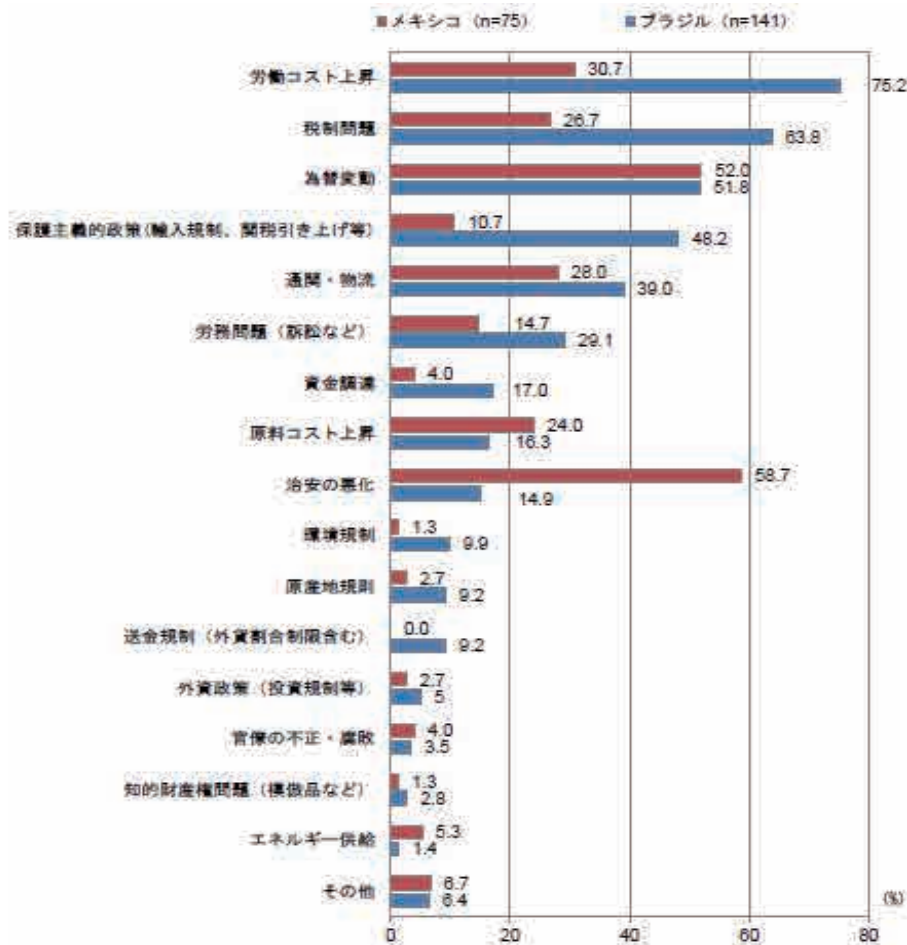
2-2-4 ビジネス上のリスク

今回、訪問させていただいた日系企業、商工会などからは一様に、オリンピックやワールドカップなどで活況を呈するブラジル市場の魅力だけでなく、複雑かつ高率の税制や労働問題（労働者有利の法制度、高い賃金）など、ブラジルにおいて外国企業が直面するビジネス・コスト／リスクについて説明があった。ブラジル日本商工会議所によると、ビジネス環境の改善のため、以下のような問題点が指摘されている。

- ・税制コスト：連邦税、州税など 56 種類の税金が存在し、GDP 比 37.37%に達する高負担の重税、制度の頻繁な変更など、企業への負担が大きい。
- ・労働コスト：給与・役職などの面で、被雇用者が非常に優遇されている。また高い社会保障費用や頻繁に発生する労働訴訟など硬直的な労働法などの問題が存在。
- ・治安コスト：治安対策として警備会社からの警備員の派遣、警備システム構築、防弾車購入などのコストが発生。
- ・金融コスト：高額な融資金利や手数料代など。
- ・インフラコスト：道路、港湾設備の不備や港湾ストなどによる経費や時間のロス。
- ・物流コスト：鉄道網が発達しておらず、高いトラック輸送に依存。
- ・人の移動：出張、就労、永住の 3 種類のビザがあるが、取得期間の短縮、有効期間の柔軟化〔ブラジルの就労ビザの更新は 1 回だけで、最長 4 年（2 年+2 年）まで〕、発給条件の緩和（ブラジルで永久ビザを取得するには 1 人 20 万ドルの費用が必要）などの改善が必要なビザコスト。

出典：ブラジル日本商工会議所資料を一部修正

これは、独立行政法人日本貿易振興機構（JETRO）が実施した「第 13 回中南米日系進出企業の経営実態調査」（2012 年 12 月）の結果とも符合する。図 2-2 に見るとおり、同じく本邦企業の進出の多いメキシコと比べると、ブラジルでは労働コスト上昇、税制問題、輸入規制・関税などが、はるかに大きな経営上の問題と認識されていることが分かる。



出典：JETRO「第13回中南米日系進出企業の経営実態調査」(2012年12月)

図2-2 本邦企業が現在直面する経営上の問題(ブラジル・メキシコ比較)

また、世界銀行「Doing Business 2013」においても、「ビジネスがしやすい国総合ランキング」で185カ国中130位と、非常に低い位置にある。その内訳として、起業しやすさのランキングでは121位、税金では156位、貿易では123位などになっており、ビジネスチャンスが存在とは裏腹に、ビジネスをするのが難しい国として分類されている。

表2-6 ビジネスがしやすい国
総合ランキング

国名	順位
日本	24
メキシコ	48
中国	91
パラグアイ	103
ロシア	112
ブラジル	130
インド	132

表2-7 ブラジルのビジネスランク内訳

項目	順位
起業のしやすさ	121
建設許可手続き	131
資産登記	109
借入の容易さ	104
投資家保護	82
税金	156
貿易	123

出典：世界銀行「Doing Business 2013」

今回、調査に参加した企業も、各報告にも記載のとおり、ブラジル市場の魅力とビジネスチャンスのみならず、市場参入の難しさの両面を十分理解したと考える。特に、多くの労働者雇用を前提とする事業形態の企業にとってブラジル進出のハードルは高い、と感じた模様である。

2-3 日系社会との連携

ブラジルにおいて100年以上にわたり日系社会が築き上げてきた日本人への信頼が、これまでも日本企業のブラジル進出と日本製品の市場への浸透をサポートしてきたといえる。今回の調査においても、ブラジルの日系社会・日系人が、両国にとって「人と人との絆の礎」であること、そして相互理解の増進や友好関係の発展のみならず、ビジネス面でも今後とも重要な役割を有していることを確認している。各参加企業も、日系社会・日系人が、日本企業のブラジル進出に際して、「事業のパートナー（サポーター）」として、そして貴重な「人材」として、重要なファクターのひとつとなり得るものと認識したと考える。

今回の調査においてもこれらの具体例を確認している。「事業のパートナー（サポーター）」の例としては、パラナ州における中小企業進出の際に、パラナ州日伯商工会議所の支援により各種行政手続きの時間の短縮などが図られた。今回の調査に参加した企業のなかにも、同様に、パラナ州日伯商工会議所からの支援を受け、既に進出を検討し始めている企業も存在する。（ただし、こうした信頼関係をすべての日系人と構築できるとは限らない点には留意。パラナ州日伯商工会議所が日本とのビジネス面での強化に積極的であるという背景もある。）また、今回の参加者のなかには県人会のネットワークの活用を検討する企業も存在した。それ以外にも、例えば、世界うちなんちゅうビジネスアソシエーション（WUB）といった組織もあり、さまざまなネットワークの活用も有効であろう。日系人の人材活用の事例としては、数多く存在するが、フジアルテ社が事業として行っているポロロッカ・プロジェクトが最近の例として注目されている。日本企業で「ものづくり」と「マネジメント」を学んだ優秀な日系ブラジル人をブラジル進出企業に紹介する事業で、アマゾン川を逆流するポロロッカという川の流れを日系ブラジル人の帰国支援事業にたとえている。同社は、単純な人材紹介のみならず、紹介予定企業に対して、まずは日本国内の現場に日系ブラジル人を派遣し、海外赴任前教育研修を実施した後、ブラジルの現地法人へ人材を紹介する手法「育成型紹介予定派遣事業」も開発している。

2-5 結果

本邦企業が海外に進出する際に、一般的には、成長性が高い国・地域や、市場規模が大きな国・地域が、行き先として重視される。その意味では、ブラジルは日本企業にとって非常に有望な海外展開先であり、その証左として、多くの日本企業が進出を検討するためブラジルを訪問している。そして、実際に進出する企業、または事業を拡大する企業も多い。なお、今回の調査に参加した企業のなかにも既に進出を決定している企業も存在する。

今回の調査を通じて、ブラジルにおけるビジネスチャンスを感じた企業が多くみられた。その事由として、各企業の報告書などから見ると、ブラジルの巨大市場を実感したことに加え、①政府による積極的かつ大規模な公共事業の存在、②物価上昇を製品価格に転嫁できる環境（日本のように価格で競争する必要性は低い）、③パートナーとしての日系社会及び労働者としての日系人の存在、④サービス業における日本の質的優位性、などが挙げられる。

他方で、今回の調査を通じて、ブラジル進出の難しさを改めて認識した企業も多くみられた。

中小企業庁委託「海外展開による中小企業の競争力向上に関する調査」(2011年11月)によると、中小企業が海外進出(輸出)を検討するための条件として、「信頼できるパートナーがいること」、「輸出先の法制度や商慣習の知識があること」、「輸出先の市場動向についての知識があること」などの割合が高いという結果が出ているが、アジア地域と比較して距離的にも遠いブラジルにおいては、上記の課題がより強くなる傾向があると思われる。さらに、上述のブラジルコストなども加わり、特に中小企業にとっては非常にハードルが高いとの見解が、今回の調査団参加者からも示された。

そのような中、本調査を通じて、また参加者の報告書から、上記の課題を解決・軽減する方策のひとつとして、現地日系社会との連携が存在すると確認できたことは、本調査方針とも合致した大きな成果であるといえる。JICAとして日系社会・日系人が日本とブラジル双方にとって、ビジネス面でも二国間関係の緊密化のための重要なパートナーであるとより強く認識して、本邦企業の海外進出支援と日系社会活用、そしてODA事業をより強固に結び付ける方策を考えていく必要がある。今回の調査はその第一歩になったものと考えている。

第3章 パラグアイ

3-1 パラグアイの概要

パラグアイ共和国（以下、「パラグアイ」と記す）は、2011年に独立200周年を迎えた。1954年以降35年の軍政が続き、1989年のクーデターで軍事政権が崩壊。以降、歴代大統領による民主化が進められてきた。2008年の大統領選挙で、野党連合が支持する元司教で中道左派のフェルナンド・ルゴ氏が選出され、軍政時代を含めて61年間続いた中道右派のコロラド党が政権を明け渡した。しかし、社会政策・治安対策の不備により国民の不安が増大し、2012年6月、国会にて罷免決議が成立し、失職した。同日、青党のフェデリコ・フランコ副大統領が、憲法にのっとり、暫定大統領に就任した。2013年4月の大統領選ではコロラド党候補で実業家のオラシオ・カルテス氏が当選し、同党は5年ぶりに政権復帰した。

パラグアイは、1995年1月に発足したメルコスール（南米南部共同市場）の加盟国である。歴代政権は中南米諸国の関係を重視してきたが、特にブラジル、アルゼンチンなどのメルコスール加盟国との経済・政治の関係を強化してきた。しかし、メルコスール側はルゴ元大統領の罷免手続きに問題があるとしてフランコ政権の樹立を認めず、2013年の総選挙後の新政権発足までの間、メルコスールへの加盟資格を一時的に停止する処分を下した。2013年8月の新政権発足後、資格回復に向けて各国協議を始める予定である。

首都のアスンシオン（人口54.2万人、2008年現在）が最も人口が多く、第二の都市、パラグアイ東部側のアルト・パラナ県にあるエステ（人口39.6万人、2008年現在）は、ブラジル側のフォス・ド・イグアスと「友情の橋」で結ばれている。

3-1-1 わが国の経済協力の状況

2012年8月の政策協議において、パラグアイ政府と以下の援助重点分野に合意している。

援助重点分野	開発課題	協力プログラム
1. 格差是正	社会サービスの充実	①保健医療改善 ②基礎教育拡充支援
	貧困層の生計向上	③小農自立化支援
2. 持続的経済開発	経済・社会インフラの充実	④水・衛生改善 ⑤経済インフラの充実
3. その他	その他	⑥障がい者支援 ⑦地場産業強化 ⑧行政府機能改善 ⑨環境保全 ⑩その他

上記のうち、①、③、④、⑤を特に重点的に協力する分野とし、東部4県（イタプア、カアサパ、アルト・パラナ、カアグアス）を重点地域としている。

表 3-1 わが国の対パラグアイ ODA 実績

[年度 (予算年度)、単位：億円]

年 度	円借款	無償資金協力	技術協力
2006 年	-	15.34	16.53
2007 年	-	5.39	13.26
2008 年	-	10.08	15.20
2009 年	-	8.42	17.61
2010 年	48.22	1.11	13.28
累 計	1,382.60	317.94	811.37

出典：外務省ホームページ「政府開発援助 (ODA) 国別データブック 2011」^{6,7,8}

表 3-2 諸外国等の対パラグアイ経済協力実績

[年度 (暦年)、純支出額 (Net) ベース、単位：百万ドル]

暦年	1 位		2 位		3 位		4 位		5 位		合計
2005 年	日本	27.47	IDB	9.80	米国	9.15	スペイン	7.05	カナダ	3.15	57.31
2006 年	日本	25.92	米国	17.63	スペイン	9.81	ドイツ	4.19	韓国	1.92	64.05
2007 年	日本	28.90	米国	24.90	スペイン	13.26	IDB	12.20	韓国	5.95	88.61
2008 年	日本	30.85	米国	29.67	スペイン	23.03	ドイツ	6.99	IDB	6.50	102.45
2009 年	スペイン	38.89	日本	37.31	米国	26.52	ドイツ	6.20	韓国	4.85	121.35

出典：DAC/OECD [合計額は国際機関 (IDB など) を除いた二国間援助の合計額]

3-1-2 日系社会

1936 年に移住が開始したパラグアイは約 7,000 名の日系社会が存在し、2006 年には同国における日本人移住 70 周年を迎えた。同年 9 月 8 日に記念式典が開催され、11 月には秋篠宮殿下がパラグアイを訪問された。最も古い移住地は 1936 年に開拓されたラ・コルメナで、最も新しいイグアス移住地は 2011 年 8 月に入植 50 周年を迎えた。各移住地では農業に従事する日系人が多い。

パラグアイにおける日系社会は 1 世から 2、3 世への移行期にあり、パラグアイ日本人会連合会をはじめとする日系社会は、日本語教育・文化継承の強化を図っている。パラグアイの日系社会は勤勉さと高い教育レベルからパラグアイの政財界に広く進出し、これまでの同国の発展に大きく貢献してきた。2013 年 4 月現在の駐日パラグアイ大使は豊歳直之氏であり、前大使の田岡功氏に続いて、日系社会から駐日大使が輩出した。

3-2 本邦企業の海外展開における主要ポイント

パラグアイに関しては、日本における情報収集の機会が限られており、本調査団の大半の参加者が、渡航前は同国に対してほとんど関心をもっていなかった。しかし、本調査を通して多くの参加者から、「ビジネスチャンスの可能性が高い国」との評価を得た。その理由として、物価や

⁶ 年度の区分は、円借款及び無償資金協力は交換公文ベース、技術協力は予算年度による。

⁷ 金額は、円借款及び無償資金協力は交換公文ベース、技術協力は JICA 経費実績及び技術協力経費実績ベースによる。

⁸ 円借款の累計は、債務繰延・債務免除を除く。

人件費の安さ、治安の良さ、若年層が多く、穏やかな国民性、そして国として投資しやすい環境を整えている、などが挙げられる。

3-2-1 経済概要

主要産業は大豆・小麦生産を中心とする農牧林業で、輸出総額の約4割を占める。2000年代初頭のブラジル・アルゼンチンの経済低迷を背景にパラグアイ経済も減速し、国民所得の大幅な低下を経験したが、2003年以降、経済は急激な回復をみせ、2008年の金融危機発生まで順調な経済成長を遂げていた。だが、2009年は世界的経済危機の影響と旱魃による農産物の大幅な収穫減によりGDP成長率は-3.8%に落ち込んだ。2010年は大豆が豊作であったことから旱魃の被害のあった前年の反動もあり、15.3%の高成長を記録した。

近年のパラグアイ経済は天候による影響が極めて大きく、天候不順になった2012年は-0.5%のマイナス成長予測となっている一方、2012～2013年の穀物収穫は豊作が見込まれ、国際通貨基金（IMF）によると2013年は11.0%の成長が予測されている。

3-2-2 海外企業の進出メリット

パラグアイにおける海外企業の進出メリットとして、以下の点を挙げたい。

- 1) 国として海外企業が投資しやすい環境を整えている
- 2) 若い労働者が多い
- 3) 安定したマクロ経済及び安い税金制度
- 4) 天然資源が豊富（水資源等）

上記1)に関していえば、パラグアイは以下の3点（①メルコスール加盟国、②内外資本投資誘致優遇税制《法令60/90号》、③パラグアイ・マキラ法）によって、海外企業が投資しやすい環境といえる。①は域内の関税及び非関税障壁の撤廃などによる財、サービス、生産等の自由な流通をめざしたものだ。他の加盟国（ブラジル、アルゼンチン、ウルグアイ）に比べて、パラグアイに進出する海外企業の有利な一面として、原産地証明が挙げられる。域内貿易において、メルコスール原産とみなされる関税ゼロのための現地調達率は原則60%であるが、パラグアイに関しては2022年末まで40%と加盟国中最も低い。②は、生産機材の無税輸入、自由な海外送金の保証などが投資家に付与されたものである。③は、仲介加工貿易を行う場合には、1%の付加価値税を負担するだけで、他の税負担がまったくないというものである。

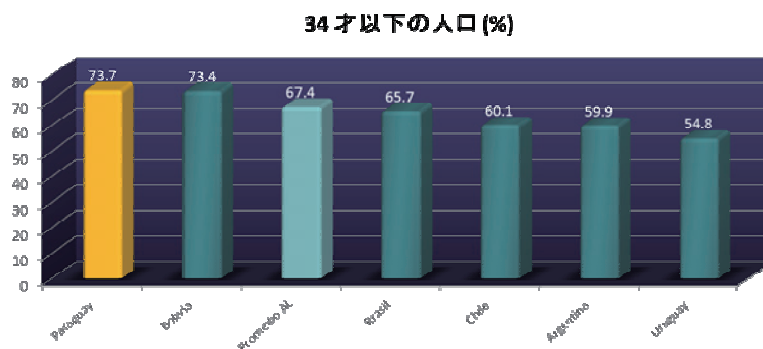
つまり、こうした環境や制度を個々が組み合わせることによって、海外企業がパラグアイで事業展開しやすくなっているといえよう。また、パラグアイは国外への送金が容易で、500万ドル以上の投資で税金がゼロであるうえ、外資に対する制限規制がなく、資本財輸出税、資本財に対して付加価値税がない。

このようにパラグアイが外資進出に積極的な環境を整えていることを述べてきたわけだが、この状況が生かされる背景には、メルコスール加盟国であり、BRICsの一角として成長が著しいブラジル市場に近いことが挙げられる。本調査でも、パラグアイを生産拠点とし、ブラジル市場に向け製品を輸出する外資企業が活況を呈している様子を視察したが、こうしたビジネスモデルが同国における外資企業の成功事例のひとつといえよう。また、パラグアイがやはりメルコスールの一員であるアルゼンチンとも国境を接していることも有利な点のひとつである。

近年、経済状況が低迷するアルゼンチンだが、同国の状況が好転すれば、対ブラジルと同じような形でのビジネス展開が行える可能性がある。

本調査団は、パラグアイ滞在期間中に商工省においてディエゴ・サバラ商工大臣に面会したほか、商工省投資・輸出局 (REDIEX)、商工省国家輸出マキラ産業委員会 (CNIME) 及びパラグアイ工業連盟 (UIP) の関係者と意見交換を行った。特に CNIME のマリア・ラケル・ラミレス局長は熱心で、「マキラ法の活用を考えているのならば直接連絡してほしい。いつでも対応する」と話し、本調査団帰国後も JICA パラグアイ事務所にその旨を伝えている。少なからぬ参加企業が「本調査団でパラグアイを訪問するまでパラグアイについてほとんど知識がなかった」ともしたが、こうした政府側の熱心な姿勢に、多くの参加企業が「パラグアイは外資企業の誘致に熱心である」との好印象を抱いたようだ。

上記 2) に関していえば、パラグアイは下のグラフ (主要南米諸国における 34 歳以下の人口比)⁹ に見るように主要南米諸国のなかでも最も若年層の比率が高い。また、視察した際にも、外資企業で多くの若者が働いているのを目にした。特に印象的だったのは、手先の器用さが求められる部門を中心に、10 代後半から 20 代のシングルマザーを多く雇用している日系企業であった。同社の CEO は、「彼女たちは会社への忠誠心が高く、新型機械などへの対応にも意欲的で、労働の質が高い。我々はブラジルの工場をよくみられる労働問題も皆無だ。パラグアイに進出してよかった」と胸を張って答えていた。

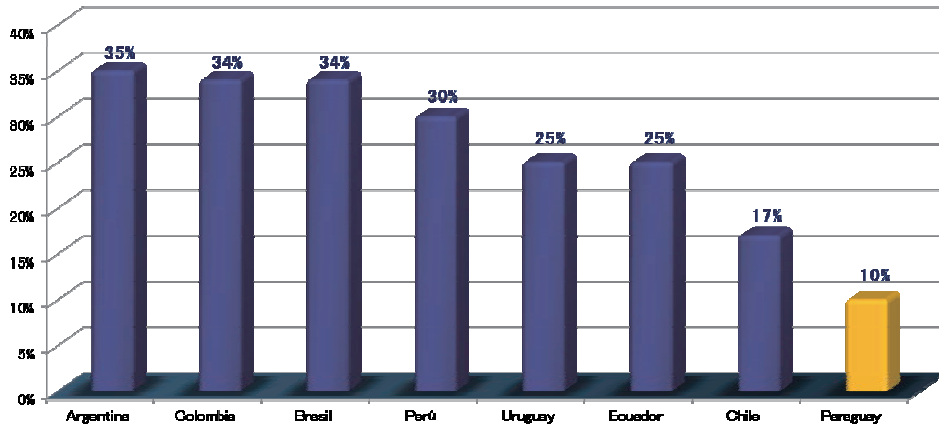


出典：統計・国勢調査局 (DGEEC)

図 3-1 主要南米諸国における 34 歳以下の人口比

上記 3) に関していえば、パラグアイではここ数年、安定した経済成長が続いている。パラグアイは 2000 年以降、ブラジルやアルゼンチンの経済低迷に影響を受け、国民所得の大幅な低下を経験するとともに、債務支払不履行となる可能性も予測された。しかし、IMF とのスタンプ協定締結を行い、マクロ経済諸指標の改善、税制改革、新税関規則の設定などを実施し、IMF や世銀などの国際機関が高く評価する実績を上げた。2009 年は大豆などの農産物価格の下落などもありマイナス成長となったが、2010 年は農業生産の回復などもあり 15% の成長を遂げた。2011 年もプラス成長は続き、2011 年の経済成長率は 3.7% (パラグアイ中央銀行) であった。また、所得税に関しては、下のグラフに見るように、周辺国でパラグアイは 10% と最も低い。

⁹ www.dgeec.gov.py



出典：パラグアイ財務省

図 3-2 主要南米諸国における所得税¹⁰

上記 4) に関していえば、パラグアイは気候が温暖で雨量にも恵まれた（平均気温 24℃、平均雨量 1,200mm）、特に水資源の豊かな国といえる。2 本の国際河川（パラグアイ川、パラナ川）が国土を流れ、また世界有数の地下水源グアラニー帯水層の圏内にも位置する。国内にはこの両河川の豊かな流れを生かしたヤシレタ水力発電所（アルゼンチンと共同管理）、アカライ水力発電所、世界規模の電力を生産するイタイプー水力発電所（ブラジルと共同管理）がある。国内の消費量を上回る電力を生産しており、ブラジルなどに売電している。

3-3 日系社会との連携

パラグアイの日系社会は都市部（アスンシオン、エンカルナシオン、エステ）と移住地（ラ・コルメナ、ラパス、ピラポ、イグアス）に大きく分かれる。移住地では農業従事者が多く、各移住地には日系農協がある。また、日系人が経営・勤務する企業は都市部に集中する。今回の調査では、イグアス移住地訪問ではイグアス農協及び農業関係の日系企業の視察など、アスンシオンでは在パラグアイ日本商工会議所の協力で 10 社を超える会員企業と懇親会などを行った。

また、エステでは、パラグアイ人とともに移住地出身の日系 2、3 世を雇っている日系企業を視察した。パラグアイの多くの移住地では公用語のスペイン語とともに日本語による教育も行われており、2つの言語に堪能な人材がいる。パラグアイに生まれながらも日本語や日本の（企業）文化にもなじみのある日系人を日系企業が重要視するのは自然な流れである。同国には少しずつ日系企業の進出が進んでいるため、優秀な日系人を取り合う状況も生じはじめている。

3-4 結果

調査では日本企業も含めた複数の外資企業の視察を行い、関係者との意見交換なども行った。先にも述べたが、パラグアイの投資制度を利用して工場進出をし、日系人を含めた若い人材を雇用し、ブラジルなどのメルコスール加盟国へ輸出を行うビジネスモデルの企業が活況を呈している。こうした姿は日本の、特に製造業にとって参考になる事例と思われる。

在日パラグアイ大使館でも、パラグアイにおける雇用促進のため日本企業の誘致を積極的に

¹⁰ www.hacienda.gov.py

行っており、関心を表明した企業に対しては各種相談に応じている。パラグアイは日本では一般的になじみの薄い国ではあるが、本調査で日本企業を含めた外資企業の事業展開の様子や政府自身が積極的に外資企業の参入を歓迎している状況を把握し、少なからぬ参加企業が今後のビジネス展開を踏まえたうえでパラグアイに好印象を抱いたと報告書などで述べている。

本調査を通じたパラグアイに対する日系社会を活用した民間連携の協力の方向性については、① ODA に絡めた視点、② ODA に絡めない視点の2つに分かれる。①に関しては、JICA の民間連携スキームなどでのかわりの可能性があり、実際に参加企業の数社が検討をしている。②に関しては、主にわが国の ODA の開発課題に資する技術をもたない参加企業が該当するが、そうした企業はこのたびの調査の中で、パラグアイの日系人・企業の協力者を積極的に見つける機会としており、例えば商品販売の連携などの可能性が検討され始めているようである。

JICA 中南米部が本調査団を派遣した目的のひとつは、日本の民間企業をもつ技術・商品を通じて開発途上国の開発課題の解決に寄与する可能性の有無を参加企業を通して調査することであり、その後の JICA の民間連携事業の連携を図る可能性につなげることである。また、JICA は長らく中南米への移住者支援を行ってきたが、こうした日本と日系社会のパートナーシップの強化を、民間企業との連携も図りながら新たな形で構築することもめざしているためである。

こうした答えは、今後の各参团企業の進捗状況を通して明らかになっていくことと思われるが、別添の团员報告書から、中南米部がめざしてきたものと少なからぬ参加企業の方向性がおおむね合致していることがうかがえる。

第4章 教訓と今後の課題

民間企業を国際協力における重要なステークホルダーとして位置づけ、ODAによるさまざまな民間企業海外事業展開支援が開始されているが、これまでのところ、中南米地域における事例は非常に限定的である。本調査は、中南米地域の特徴のひとつである日系社会との連携をひとつの切り口として、本邦企業とのパートナーシップ強化等を目的に実施したものであるが、第2章、第3章、並びに参加企業の報告にも記載のとおり、本調査の手法と方向性については、その妥当性及び有効性は確認できたものとする。今回、中南米地域では初めてこの種の調査を実施したということもあり、試行錯誤しながら進めてきたが、計画段階から事前準備、調査団派遣を通じて得られた教訓と今後の課題について、以下に記す。

- ① **ODAを活用したビジネス展開策をJICAからも積極的に提案する必要性**：中南米地域を知ってもらうという広報的な調査や、企業からの提案を待つという受け身の姿勢から一歩前進して、中南米地域においては特にJICAとしてより戦略的に民間企業を活用するために、JICAからも企業側に提案していく姿勢が重要であろう。今回のパラグアイの例は、日本から遠い中南米の開発途上国であっても、見せ方次第で、民間企業が関心をもつ可能性が十分にあることを示したと考える。
- ② **民間企業を専門家としても活用可能**：調査団員としてJICAの経費負担での派遣ということから多くの企業の応募があったが、JICAにとっても、参加企業のノウハウ・経験をうまく活用することで、効果的に情報収集・分析やODA事業の可能性を検討できるという大きなメリットが存在した。これを拡大していくためには、例えば、現地視察中心から、先方政府や企業との協議の場・時間（参加企業側のプレゼンテーションを含む）を設けるなど、調査内容も変えていくことが重要となるであろう。
- ③ **JETROとの連携の重要性**：国内でのセミナーやブラジルでの現地調査においては、JETROの知見や情報などを活用させていただいた。他方で、国やセクターによってはJICAの方が情報やネットワークを保有しているものも存在する。両機関の優位性や国内外でのネットワークをうまく活用・相互補完する形で連携をより強化することで、中南米地域においても、国際協力における民間連携事業、本邦企業の海外展開が進んでいくものとする。
- ④ **日系社会との連携の更なる強化とJICA日系支援事業の改善**：日本と日系社会との多様な連携形態・分野の中で、新たなパートナー関係構築のためには、民間連携は今後、要となるテーマである。そのためには、JICAとしてもニーズに合わせた日系支援事業の分野等の見直しや制度改善（迅速性確保や柔軟な対応）などの取り組みが求められる。
- ⑤ **参加企業・業種の工夫**：今回の調査のように多様な業種が参加して広い範囲で調査するという手法も一定の有効性があり、想定していないビジネス・事業のヒントが生まれる可能性もある。他方で、今後、より具体的なODA案件の形成をめざす場合には、JICA重点分野との整合性を重視しつつ、業種をある程度絞り込む（または特定業種に積極的に働きかける）ことも一考に値する。
- ⑥ **帰国後のフォロー**：調査結果を国内に広く発信していくこと、また具体的な案件につなげていくためには、JICA国内機関等を通じて、帰国後も参加企業のフォロー・支援を行っていく必要がある。

別添：13 団員の報告書

以下、3点を課題としたが、2のみ公開対象とする。

1. 今後、中南米に進出する予定・可能性及び中南米において JICA と連携する可能性について述べてください。また、日系社会と連携する可能性もありましたら併せてお書きください。
2. このたびの調査経験を踏まえ、自社の属する業界が、中南米に進出する可能性について分析してください。また、進出に関して課題点があれば述べてください。
3. その他（述べたいことがあればご自由をお願いします）

<公開課題>

このたびの調査経験を踏まえ、自社の属する業界が、中南米に進出する可能性について分析してください。また、進出に関して課題点があれば述べてください。

(1) 吉久保酒造株式会社 吉久保 博之

日本酒の現地での醸造販売は、設備、人材、原料確保の観点から、中南米への進出は難しいと考えますが、燃料用エタノールの技術開発に視点を変わると、アルコール発酵を生業としてきた会社ですので、可能性は絶大にあるかと思います。それは、日本酒醸造は世界の醸造酒の中で、一番高アルコール習得であり、日本独自の伝統技術が使われています。

そこで、大学、県工業技術センター、弊社の三機関での共同研究により、現在より更に高アルコール習得の方法を確立することにより、地球規模での社会貢献、雇用創出が生まれることを感じました。おそらく新しい技術革新が生まれます。そこについての課題は、時間、費用、人材になりますが、具体的なイメージはできています。

(2) 角文株式会社 鈴木 文三郎

私の属する業界は、建築・不動産業界です。今回、「第1回中南米民間連携調査団」に参加させていただき、ブラジルの市場としての大きな魅力を実感しました。ただし、同時にブラジルリスク、ブラジルコストという課題点も認識させられました。

この10年で、中間層といわれる所得層が4,000万人も増加し、今や1億9千万人の人口の約6割が中間層となったブラジルは、2013年のFIFAワールドカップ、2016年のリオデジャネイロでのオリンピック、2020年に招致を予定しているサンパウロ郊外での万博開催など、ビッグイベントを控えてインフラ整備や国民の消費動向にますます活気が感じられます。

一方で、複雑で高い税制の問題、雇用サイドからは厄介な労働法や年々高騰する労働コストの問題、治安問題など、ブラジルリスクやブラジルコストといわれる問題が企業経営を圧迫しているのもまた事実です。

これらの問題の解決策のひとつに、メルコスールの活用が挙げられます。すべての産業にあてはまるわけではありませんが、今回訪問したもうひとつの国、パラグアイをブラジル市場向けの生産拠点として活用する手法があります。ブラジルと比較して、税制面、労働法、労働力などの点においてパラグアイの有利さがあります。

ブラジルやパラグアイでは今、マンション等の建築ブームが起きつつあります。ブラジルで事業に成功した高所得層が、プールやフィットネスジムを備えた高級マンションを購入したり、パラグアイでもブラジルを含む海外から進出してきた企業の駐在員や高所得層向けのマンションの建築が始まったりしています。

直ちに日本から事業参入というのは、リスクも大きいと思いますが、JICAと何らかの形で連携を図ったり、現地の日系社会とのパイプを築いて、進出の可能性を探っていくっていいと思います。

(3) 福井商工会議所 坂下 泰久

今回の調査団に参加して、以下のように述べたい。

<ブラジル>

- ・ブラジルは人口 2 億人、日系社会の大きいサンパウロとパラナ州クリチバを訪問。人種のるつぼの国で、アジア地域とは明らかに異なる文化である。またブラジルは今回訪問した都市以外にも大きな都市が存在し、ポテンシャルの大きさを感じさせる。
- ・ブラジルの経済は現在安定期にある。自動車産業など外資の投資が目立つ。インフレ経済が基本で、多少の物価上昇について国民は気にせず、しかも過去のハイパーインフレの経験からクレジットカード決済が普及し、所得以上の消費傾向がある。中間所得層がかなり拡大してきており、市場としての魅力がますます増している。当面若い人口構成が続くことも大きな魅力である。技術やサービスは日本に優位性があり、特に飲食サービスについては、ブラジル展開の可能性を感じた。ただ実際の展開にあたっては、日系社会のサポートを活用すべきであることも実感した。現地サポート力については、サンパウロよりもクリチバのパラナ州のほうが強い。
- ・しかし一方で、世界の複雑な税制と重い税負担、労働者への手厚い保護（ブラジル：本給×1.5倍～2倍の労務コスト、パラグアイ：15%、派遣やアルバイト形態はない）により、外国企業にとって経営の難しさも浮き彫りになった。

<パラグアイ>

- ・パラグアイは人口 650 万で、ブラジルと同様労働者側が強いが、発展は近年のことであり、まだ労働組合も少なく、しかも税制が極めてシンプルである。基本は農業国であるが、最近では外資の誘致に積極的で、工業化の道を歩み始めたところ。工業系の参加者は、ブラジルよりもパラグアイに興味をもったようだ。
- ・パラグアイで生産し、ブラジルを中心に、メルコスールと呼ばれる仕組みを活用してラテンアメリカ各国へ製品を輸出するビジネスモデルが見えつつある。

<総論>

- ・ラテンアメリカ経済の半分はブラジルが握っており、市場としてのブラジルの存在価値が大きい。またブラジルもパラグアイも移民の歴史から、かなり高齢化しているものの、日系社会の強力なサポートが期待できることは、アジアに次ぐ魅力地であることを感じたが、かなり遠いことも実感した。

(4) 株式会社ブレスビット 達知 強志

第一印象としては、今後の成長が大いに期待できる魅力的な地域であり、課題を整理することにより地域性を十二分に生かしたビジネス展開が可能であると感じました。

IT 業界では近年、システムの委託製造を行う場合、多くは製造コストの面からアジア諸国のパートナー企業への委託が中心となっておりますが、大小さまざまな問題も発生しているのが実態としてあります。

問題のひとつに、日本国内でのシステム開発時に、書面には細部まで記載されていないものの担当者同士の言葉の微妙なやり取りで相互理解して作業を行っていることが多くあります。これは褒められたことではなく、他国の人から見れば記載されていないことを漏れなく実現できる訳ないと考えるはずであります。

これは日本人独特の考え方かもしれませんが、IT 系の会社だけの話ではなく全般的な話ではないかとも考えます。こうした言葉によるリスクと商習慣、表現方法の違いによるトラ

ブルが、多く発生しているにもかかわらず外製を行う理由は、“安”、“近”、“短”でのコスト削減にあるかと考えます。※ 安：単金が安い 近：近隣国 短：時差が少ない

多くの SI (System Integrator) 企業では、コスト削減が大命題となり製造コストの安い国、安い国と外製先を変え、結果として国内の中小ソフトハウスが疲弊する状態となり、就職先業界としての魅力もなくなり、労働条件も厳しさを増しており、結果的に人材育成に時間と費用もかけづらくなる結果となり、悪循環に陥っていると考えます。また、プロジェクトにより暗黙裏に、時には明示的に年齢制限を掛ける場合も多くあり、経験を積んだエンジニアの活躍の場が閉ざされているのも現実としてあります。

こうした、いくつかある問題点の解決へ向けた糸口が、中南米への進出、または現地パートナーとの協業により見いだせると考えます。では、なぜ中南米が、成長性があり期待できる魅力的な地域であるのか？ 進出するにあたっての課題はどのようなところにあるのか？

いくつかの課題と対策を例に検討してみます。

例えば、

①人材育成

→ 現地との協力体制を構築し育成プログラムを進め、必要な人材を育成していく。

②製造を依頼するにあたっての、スキル面、品質面での技術向上

→ 客先により、それぞれある製造基準に準拠した要求をクリアできる教育も並行し実施する。

③計画的な発注による収支計画

→ 段階的に発注内容を変えながら対応能力のアップと収益性の向上をめざしていく。

④営業

→ 隣国向けに積極的な提案活動を行う。

→ 国内向け製品から現地でのニーズを考慮し、現地販売を行っていく。

このように問題を解決しながら進める必要はありますが、メリットとして最大限に活用できるものがあり、それが最大 13 時間となる時差となります。この時差を最大限活用し、生かすことが可能である業界でもあると思います。

US 企業がフィリピンなどアジア地域に進出し、同様のサービスを展開しているのが良い例になるのではと考えます。ここには単に時差ではなく、言語の利点も存在している点も注視すべき点となります。データ入力や夜間のコールセンターからはじまり、日本国内での製造継承した製造時間の短縮、受入れ試験不具合を夜間に対応し、翌日にチェックといったようなことが可能になると思われます。

他方で、国内でみた場合、全体の案件数や製造ボリュームに対し、システムエンジニア、プログラマーの数が絶対的に不足している現実があり、慢性的な人手不足を解決していかなくてはなりません。人材確保するための解決の方法とひとつとして国民的感情が穏やかで、歴史的に問題が少なくかつ親日である地域において、相互メリットと相乗効果を見いだせる可能性が非常に高い地域が中南米であると思われます。日本の IT 業界での就労経験のある日系人と現地日系 1 世をキーマンに、上記に例として記載したような課題を解決しながら実績を重ねることにより、比較的短時間で要望、要求事項を解決していける可能性を感じております。何より若い世代が非常に多く、夢や希望を抱いている若者が多いことが成功させる

要素となります。また、非常に勤勉であるとも感じました。トレーニングと就業の機会と提供することにより、より自身を向上させられるチャンスと感じ、良いサイクルが生まれるとも思われます。また、日系の方も多く、商習慣、言葉の問題を解決しやすく、感情的な問題が少ない点が基本的なリスクヘッジとなり、大きなアドバンテージになると考えます。想定されるリスクは、比較的短時間で解決できる内容がほとんどであると思われます。

以上の点から、時差と国民性、先人が築いてくれた信頼と上手にコラボしていくことにより、中南米への進出はアジア諸国への進出とは異なったメリットがあると判断いたしました。

(5) ユニ・チャーム株式会社 石井 浩雅

消費財メーカーの中南米進出の可能性について、以下のように述べたい。

1) ブラジルの魅力

ブラジルは2億弱の人口を有し、1人当たりGDPも10,000ドルを超えており、マーケットとして非常に魅力的である。子どもに対する支出には惜しまない文化を背景に、子ども用品においても巨大マーケットであると考えられる。

2) ブラジルの経済成長

2014年FIFAワールドカップ、2016年リオデジャネイロ五輪、2018年日系移民110周年、2020年サンパウロ万博（誘致検討中）、2022年建国200周年と2年ごとに行事があり、今後10年間の経済成長は「保証」されている。潜在的な経済成長は4%程度であり、それ以上の賃金上昇が見込まれることから、消費マインドはますます高まると想定される。また、政府の中間所得者層拡大政策により、E→D、D→Cへと収入が増加。Cクラス以上の中間所得者が拡大する。

3) ブラジルの2大課題

- ① 複雑な税制：複雑な税制により、メーカー出荷（税抜き）を100とした時の消費者への販売価格は倍近い価格となる。結果としてブラジル国内での消費者購入価格は日本よりも高額となる。しかしながら、ブラジル国民は、90年代の超ハイパーインフレを経験していることもあり、その高額な価格だけでなく、値上げについても基本的には寛容である。
- ② 労務問題：ブラジルではボーナスとは別に13カ月の給与支払、インフレ率+ α の賃金アップ、連続して30日以上のお休み取得など、労働者に過度に有利な労働法がある。また、労働者保護も強く、雇用主は労務訴訟リスクを抱えることとなる。

4) 労務課題に関する解決策

このような労務問題に対して、成功している日系企業は、多少人件費が高くても教育レベルの高い人を雇用し、日系人を主要ポストに置いている。企業理念を習得してもらうには日本に派遣をしてトレーニングを受けてもらうことが望ましい。日本でのトレーニングはインセンティブにもなり、有効な方法であると思われる。

また、福利厚生 of 拡充も労務関係をスムーズに行うためには重要であり、食費負担や民間健康保険の会社負担、誕生パーティーの実施、敷地が広ければサッカーコートをつくり無償開放をするなどの方法がある。

(6) 株式会社一優亭 関 一優

具体的に飲食業の中南米進出についてブラジル、パラグアイについて今回の体験をもとに述べていきたいと思います。

<ブラジル・クリチバ>

今回は滞在期間も短く、1軒の日本食レストランにしか行くことができなかつたので、なかなか判断は難しいところがありますが、日系社会も充実しており、可能性はあると感じました。

ただ、専門店（餃子、お好み焼き、天ぷら、すし）というよりは、トータル的な日本食レストランの方が需要はあるのではないかと考えます。その理由として、日本食レストランの絶対数が少ないことが挙げられます。よって、さまざまな日本食を現代の空間とサービスで提供することが成功の鍵ではないかと考えます。

<ブラジル・サンパウロ>

ブラジルはもとより、南半球最大のメガシティということもあり、日本食レストランも多数存在します。また、リベルダージに代表される日本人街においてはラーメン専門店なども存在します。まずもって驚いたのは価格が非常に高いことです。感覚として20年前の日本におけるフランス料理のような存在ではないかと思いました。また、サンパウロでは日本から進出している牛丼のフランチャイズチェーン店にも行きました。牛丼が日本円で500円、サービス、味は日本とは雲泥の差がありました。具体的にはコメの品質が問題で、粘りが少なく臭いも感じました。しかし、人口が多いということもこのようなラーメン、牛丼、鉄板焼き、すしなどの専門店も十分進出可能な業態ではないかと考えます。

成功のポイントとしては、出店コストをなるべく抑えて、食材は現地で調達し、ターゲットをあえて絞り込まないことだと考えます。食材については、現地のスーパーマーケット、市場にも行き、価格を調査したところ、低価格での調達は可能であると感じました。よって、現地の食材と日本からの調味料を使ってメインの専門性の高い商品を開発して、適正な場所と適正価格で日本式のサービスが鍵になると思います。

しかし、サンパウロでの出店に対して問題点が多数あるのも事実です。それは出店コストが物件取得も含めて日本の1.5倍もかかることや税金、労働コストなどが高いということです。これらを解消するためには販売価格、集客率をいかに上げていけるかにかかってくると思います。よって、日系人だけではなく、現在も増えてきているミドルクラスにもターゲットを広げる必要性を感じました。味覚に関しては、現地では非常に塩味が強いと感じました。日本にあるような出汁の旨味というものは、日本食レストランでさえ皆無なので、少しずつ広めていく必要があると思います。

<パラグアイ>

エステ、アスンシオンと2つの都市を訪問させていただきましたが、人口に比例して日本食レストランの数も少なく、まだ日本食が浸透しているとはいえない状況です。しかし、パラグアイの魅力は何とんでも食材の安さです。特に牛肉の安さには驚きました。また、今回の調査で和牛の生産者の方ともお会いする機会をいただき、改めて牛肉中心の食生活だと感じました。よってアスンシオンで出店するとしたら和牛、もしくはパラグアイ

イ産の牛の高級部位を使った鉄板焼きメインの日本食レストランが面白いと思います。日本式の鉄板焼きで、目の前で肉を焼き、ソースはにんにく醤油ベースで提供したら、現地の方々に喜んでいただけるのではないかと思います。

(7) 赤見電機株式会社 横瀬 英祐

今回の調査団に参加して、以下のように述べたい。

- ・弊社が属する業界、すなわちLEDディスプレイ製品のブラジルにおける市場性については今回の視察だけでは十分に把握できなかったが、この国の経済規模とその活性度からみても、広告料が比較的高いという情報もあり、それだけに広告メディアのひとつとしての潜在需要は今後更に顕在化すると推測する。強い陽光の下でその真価を發揮できる弊社製品のニーズは、ブラジル独自の制約に沿った方法で導入さえできれば一躍高まるものと想定される。映像広告はブラジル連邦全域に共通の規制内容ではないので、州や都市別に広告の規制の実情を引き続き調査のうえ、弊社製品の導入の手口と方法を探る必要がある。
- ・当面の課題としては、広告に関する正確かつ詳細な実態を把握するための調査をいかに効率よく行うかということになる。
- ・実際にブラジルへの弊社製品の輸入販売を行うに際しては、パラグアイ・マキラ法などを活用する方法も併せて検討することになる。基本的にはパラグアイやブラジルで現地調達可能な部材はできるだけ採用して製品化することが望ましい。また、弊社製品の輸入、販売、設置、メンテナンスを担う現地の代理店を見だし、当初は協力して育成していく必要がある。特に弊社製品は、少なくとも5年以上はフルタイムで毎日使用されるだけに、確固としたメンテナンス機能が不可欠である。

(8) 沖縄未来研究所 藤井 素介

今回の調査ではブラジル、パラグアイの2カ国を訪問してコンサルティング業が中南米に進出する可能性を探りました。ブラジルにおいては起業したり、事務所を開設したりする場合、他の南米諸国と比べ容易ではありません。いわゆるブラジルコストを考慮しなければならないからです。具体的には56種類もあるという複雑な税制、社会保障制度、治安対策などがあります。コンサルティング業が進出する場合、これらに精通した法律や会計の専門家を充実させるなど、優秀な人的資本が必要となります。

税制については、専門家ですらすべてを理解することは難しいといわれています。また、法律の改正も頻繁に行われ、一般の企業では対処が難しく、専門家によるアドバイスが重要となります。

社会保障制度については労働者優遇政策のため雇用者は理解しておく必要があります。雇用側と労働者との仲介に立って問題解決を図らなければならないケースも増えています。

治安対策も頭が痛い問題です。軽犯罪や強盗が増えてきており、セキュリティ対策を十分に行う、夜間の単独行動を控える、などの注意が必要です。また、こうした情報を常に取得することも重要で、情報の収集・提供がビジネスにつながる可能性があります。

パラグアイへの進出はブラジルと比べると容易と思われます。同国は親日国であり、現在

も移住協定が有効で、一定の審査を経れば永住査証も取得することができます。南米の2大国（ブラジル、アルゼンチン）で外国企業が事業を始めるのにはさまざまな規制、障壁があり、税制面でも必ずしも有利とはいえません。これに対しパラグアイは国外への送金が容易（500万ドル以上の投資で税金がゼロ）、外資に対する制限規制がない（資本財輸入税、資本財に対しての付加価値税がない）、外国人の不動産購入も可能、などの利点があります。

コンサルティング業が進出する場合、法律、会計の専門家よりは実際の事業に対するコンサルにビジネスチャンスがあると思います。パラグアイは農業国で大豆と牛肉の輸出では世界トップクラスです。農業以外では発展途上であり、物流、食品加工、エネルギー、自動車部品、繊維、情報技術、観光サービス業などさまざまな産業のコンサルティングが可能であると思われます。また、在パラグアイ日本商工会議所には、農業、建設会社、商社、飲食業などに携わっている方がおられます。こうした方々の協力、支援を得ながら事業を展開できると考えています。

(9) 合資会社沖縄浄管センター 座間味 唯康

パラグアイの懇談会にて、ブラジル、パラグアイ両国の下水道事情についてお話しをうかがうチャンスに恵まれた。両国ともに日常の点検業務、緊急業務の対応をされているとのことだったが、日本では当たり前に行っている「テレビカメラによる調査業務」、及びその結果に基づいて計画される止水工事、管内部分補修工事、管更生工事については、今後の事業展開次第によるだろうとの結論に至り、課題として残った。

また、「公共下水道管きよ」自体については、官公庁建造物の集中する地域や繁華街のメインストリートなど、限られた地域にしか敷設（建設）されていない地域が多く、現在の敷設状況や今後の拡張計画等事業などについて、追加的な調査が必要であるとする。

(10) 日本無線株式会社 岩村 孝幸

1) 中南米に進出する可能性の分析

当社が属する電気通信機器業界の進出の可能性について、市民の購買意欲が高く、市場は非常に活況である印象を受けました。また、ブラジルでは2014年のFIFAワールドカップ、2016年のリオデジャネイロ五輪が話題ですが、それ以外にも万博など他の国際的なイベントが目白押しで、これから更に発展する可能性は十分あると思われます。

特に、防災関連においては、ブラジルでは先に挙げたような国際的なイベントに向けて、道路拡張工事などの社会インフラ整備が順次進められています。この道路関連以外の分野では、2011年3月に発生した土砂災害を機に防災、減災に重点を置き、防災関連事業が国家プロジェクトで進められています。そのため防災、減災の分野において、今後の需要が見込まれるのではないかと考えられます。

2) 進出に関する課題

中南米に進出する際の課題としては、ブラジルの輸入関税、複雑な税制、労働者優位の労働法、言語などの課題があると考えます。

輸入関税について、現在海外から進出している企業は現地法人化を進めており、ブラジル国内での生産で競争力を高め、市場に参入しています。関税の課題については、M&Aを含めた現地法人化で対策が可能と考えられます。

複雑な税制、労働者優位の労働者法については、現地企業（海外進出企業もブラジル企業も同様）にみられるように、専任の弁護士等を雇用するなど対策するしかないと考えられます。

言語については、ブラジル、パラグアイともに日本からの移住者が多く存在し、特にパラグアイのイグアス移住地では日本語の授業が行われているなど、日本語を完璧に読み書きできる日系人が多数存在しますので、現地にて日系人の通訳を依頼するなど、企業の業務についてはまったく問題ないと考えられます。

ただし、ブラジルはポルトガル語、パラグアイはスペイン語が公用語で、スーパーマーケットや飲食店など、日常生活の場では片言の英語も通じないことがあるので注意が必要です。

(11) 株式会社わだまんサイエンス 深堀 勝謙

<ブラジル>

- ① 経済発展の面からみると発展する可能性はやや高めと感じました。ブラジルではサンパウロ、クリチバ、パラナを訪問しましたが、日本のような節約ムードはなく、どちらかといえば楽観的な購買意欲を感じる市場だと思います。
- ② ブラジルに来てよく理解したことのひとつに「ブラジルリスク」がありました。発展という観点からはいいのですが、企業を設立して運営していくには複雑な税金システムや労働に関する条件など、日本企業との感覚の違いがあるのです。数名の企業経営者の言葉に、「正直大変だ」というのがあり、不安は拭えない環境がちらつきます。スーパーなどの視察で価格を見て驚くのは物価が高すぎることです。それは税金がかなりプラスされているからとか。例えば、胡麻でいえば加工されていない生の胡麻でさえ、100グラム400円ほどの価格がついており、日本では考えにくい価格設定になっています。それは製造する際に、その時点で税金が課せられ、最終的に50%は税金になっているようです。その税金分を企業でまかなうという発想はもともとないようで、そのまま価格に反映されています。

<パラグアイ>

- ① 販売の面から、パラグアイはブラジルと比べて購買意欲は感じませんでした。しかしながら、アスンシオンについては販売の可能性はあります。街やショッピングセンターなどきれいな環境があるからです。ただし人口を比較した際、市場は小さいです（パラグアイ600万人に対し、ブラジル1億9千万人）。
- ② パラグアイはブラジルのように企業に対する複雑な税金リスクがなく、また人材も素直な国民性と人件費は月3万円ほどなため、企業が工場設立するには向いていると判断します。
- ③ 今回訪れた2カ国はそれぞれ状況が異なることが分かりました。ブラジルは経済発展、また購買意欲を感じる市場です。パラグアイは農業発展、生産発展を感じる国です。これらを考えた際、パラグアイに生産拠点をづくり、ブラジルに販売拠点をつくる、ということがベターではないかと思います。企業の生産において必要なコストダウンはパラグアイでは可能性が高く、販売において必要なマーケットはブラジルにあります。

(12) 内山工業株式会社 旦道 達也

弊社の業界は、自動車部品の製造及び販売です。中南米の進出においては、今後のブラジルの自動車産業発展を考えた場合、需要が高まるのは必至であり、現在の年間生産台数310万台から600万台までの増加は、リオデジャネイロ五輪が開催される2016年前後で急激に到達されると考えています。これは、中国の経済成長過程とかなり似通っており、同様な推移が想定できるからです。そのことを踏まえ、現在のブラジルコストを垣間見たうえで、異常なまでの物価高だけをみても、確実に近い将来経済が破綻することは容易に予想されます。

破綻のポイントは、2016年の五輪開催時期を過ぎて2020年あたりまでではないかと推測されますが、中国市場同様内需国であるブラジルの人口、資源などを加味すると数年後にはまた堅調な伸びが期待できる市場であると考えています。

このことから、ブラジルへの進出はすぐにも行いたいところですが、前述のブラジルコストがやはり最大のネックであり、工場立地の場合は数百人規模の採用を考える必要性があることから、到底コスト的に採算が合わないと思われれます。よってブラジルに工場を建設して進出するという形態は断念せざるを得ません。なお、営業拠点を配置し、お客様廻りをする事は視野に入れるべきスキームと考えます。

ブラジルでの生産拠点は可能性として限りなくゼロに近いと思われれますが、今回視察したパラグアイでは全く見解が異なります。エステを最初に視察したことや現地に進出した外資企業の見学と重なったこともあり、第一印象は、直感的にここ(エステ)なら生産拠点を置くにふさわしいと感じました。

その理由は、まずパラグアイがメルコスールのメンバー国であることによる税制の回避です。さらにブラジルと比較して、土地も労務費も物価もあらゆるものが安く、組合がないことも大きなメリットです。またエステは、ブラジル自動車生産の大半を占めるサンパウロ、クリチバという都市が、1本の橋でつながりすぐそこにあるという点に最大のメリットを感じました。

デメリットとしては、インフラ整備不足(特に道路)であり、赤土まみれになることが懸念されます。輸送途上(陸送)でのコンタミ(埃などによる製品の汚染)は致命傷になりかねないクレームになるおそれがあります。

そこで最後に視察した首都アスンシオンにおいては、地理的に見てもサンパウロ、クリチバに対してかなり遠いイメージがありましたが、エステとは住環境が全く異なり、日本の都会とまではいかないものの、地方都市と比べて遜色ないことに驚きを感じました。距離的にはやはり少し遠くなるのは否めませんが、「友情の橋」を通らないルートでブラジルに入れば道路もほぼ直線ルートで、エステと比べても数百キロ程度の違いにとどまる事実を知らされました。

この事実を基に再考察すると、エステよりも多少物価は上がるものの、暮らしやすいというメリットが大きく浮上し、工場立地を検討する場合はアスンシオンであるとの考えにたどり着きます。

この考察は、ブラジル市場のみを見た場合ですが、アルゼンチンも視野に入れたなら更に市場は大きくなり、将来性を考えるならやはりパラグアイ進出がベストの選択と思われるます。

課題としては、最大の懸念材料として優秀な人材を獲得できるかという点に尽きます。自社で教育訓練を実施し、自社にふさわしい人材を育成することも重要ですが、新たに開拓した場所で生産を行うには現地での優秀な人材獲得が最大のポイントになります。さまざまな問題点の抽出を行うことでひとつひとつ問題を解決していくためにも F/S 調査（Feasibility Study）が不可欠であると思われます。

(13) 四国計測工業株式会社 田丸 武志

電力の配電ロス対策については、主に設備ロス、停電ロス、盗電ロスが挙げられるが、電力量計の固有ロスが大きい機械式電力量計から電子式電力量計への移行はブラジル、パラグアイ両国とも東南アジアの状況に比べて進捗している実感があった。

停電ロス対策として、配電網の系統保護を目的として、前述の技術協力を通じた、変電設備などの受注に期待がもてる。特に雷や漏電による系統保護の技術は日本の得意とする分野であり、国内の配電網では強固な保護リレー設備を採用して、停電防止対策を施している。

保護リレー設備は、変電設備の方式などの条件によって設備の仕様をつくり込むため、現地の実情に合った設計を導入する必要がある。そのため、現地の電力事情に精通した配電網の制御系技術者を育成することが望ましいことから、日本国内での教育・訓練や現地での指導による中長期的な人材育成支援が有効と考えられる。

以 上

付 属 資 料

1. 面談者リスト
2. 訪問先概要

1. 面談者リスト

<ブラジル>

(1) CCM do Brasil

訪問時間：2月26日（火）14:00～15:30

面会者：Hirofumi Nakagiri（Director Presidente）

(2) パラナ日伯商工会議所

訪問時間：2月26日（火）16:00～18:20

面会者：大城義明（会頭）ほか47名

(3) パラナ日伯商工会議所主催懇談会

訪問時間：2月26日（火）19:00～21:30

面会者：谷口カシオ（パラナ州政府企画局長）ほか15名

(4) パラナ州開発局

訪問時間：2月27日（水）9:30～11:00

面会者：Henrique Ricardo dos Santos（Director Técnico）ほか

(5) 在クリチバ総領事館昼食会

訪問時間：2月27日（水）11:30～12:50

面会者：岩戸孝広（首席領事）ほか5名

(6) 浜屋（Aチーム）

訪問時間：2月27日（水）14:00～15:00

面会者：Roberto Itai（Director Geral）、家塚武（営業部）、Fazenda Rio Grande 市長 ほか

(7) KYB-MANDO do Brasil（Aチーム）

訪問時間：2月27日（水）15:15～16:30

面会者：Takashi Abe（副社長）ほか

(8) パラナ州防災局など（Bチーム）

訪問時間：2月27日（水）14:00～16:30

面会者：Cel. Edemilson de Barros（Chefe de Divisão de Defesa Civil）ほか

(9) JICA サンパウロ出張所

訪問時間：2月28日（木）9:00～10:15

面会者：室澤智史（ブラジル事務所所長）ほか

(10) ジェトロ・サンパウロ事務所

訪問時間：2月28日（木）10:30～12:00

面会者：栗原環（Director）、紀井寿雄（Director）

- (11) フェスティバル・ド・ジャポン会場視察
訪問時間：2月28日（木）10:30～12:00
面会者：前田ネウソン（実行委員長）ほか

- (12) ブラジル盛和塾
訪問時間：2月28日（木）12:30～14:00
面会者：Katsuhide Itagaki（PANAMEDICAL SISTEMAS 代表）ほか20名

- (13) サンパウロ投資局（A チーム）
訪問時間：2月28日（木）15:00～17:00
面会者：Renato Barros（Gerente）ほか

- (14) Sansuy（B チーム）
訪問時間：2月28日（木）15:00～17:00
面会者：Yasuyuki Hirasaki（社長顧問）ほか

- (15) サンパウロ総領事公邸レセプション
訪問時間：2月28日（木）18:00～21:00
面会者：福嶋教輝（総領事）ほか

- (16) ブラジル日本商工会議所
訪問時間：3月1日（金）9:00～11:00
面会者：平田藤吉（事務局長）ほか

- (17) ソロカバ・テクノロジーパーク
訪問時間：3月1日（金）15:00～18:00
面会者：Mario K. Tanigawa（President）ほか20名

- (18) フジアルテ説明会
訪問時間：3月2日（土）15:30～17:00
面会者：森山良二（営業マネージャー）ほか

- (19) 秀樹すし
訪問時間：3月2日（土）19:00～20:45
面会者：Hideki Fuchigami（社長）

<パラグアイ>

- (1) IMPAR Paraguay
訪問時間：3月4日（月）14:00～15:30
面会者：Gilmar Fão（Gerente Industrial）ほか
- (2) Gran Via 日系スーパーマーケット
訪問時間：3月4日（月）16:00～17:20
面会者：Sandro Pereira（Sub Gerente Operativo）
- (3) Fujikura Automotive Sudamerica 主催懇談会
訪問時間：3月4日（月）20:00～21:30
面会者：Ignacio Ibarra（CEO）ほか
- (4) Fujikura Automotive Sudamerica
訪問時間：3月5日（火）7:00～9:30
面会者：Ignacio Ibarra（CEO）ほか
- (5) 株式会社 Agrosato
訪問時間：3月5日（火）10:00～11:00
面会者：佐藤和彦（副社長）ほか
- (6) Mirai Agronegocios
訪問時間：3月5日（火）11:30～12:30
面会者：Roberto Cabañas（役員）ほか
- (7) イグアス農業協同組合
訪問時間：3月5日（火）13:30～15:00
面会者：工藤忠利（組合長理事）ほか
- (8) 田岡前駐日パラグアイ大使ほかとの懇談会
訪問時間：3月5日（火）20:00～21:00
面会者：田岡功（前駐日パラグアイ大使）ほか
- (9) Maehara S. A. Agropecuaria
訪問時間：3月6日（水）8:00～10:00
面会者：前原弘道（会長）ほか
- (10) 在パラグアイ日本大使館
訪問時間：3月6日（水）11:00～12:00
面会者：菱山聡（参事官）ほか

- (11) TG CUIR S.A. (A チーム)
訪問時間：3月6日(水) 14:00～15:00
面会者：Marina Velasquez (General Manager)
- (12) 製菓会社 Scabone (LASCA) (A チーム)
訪問時間：3月6日(水) 15:30～17:00
面会者：Ing. Elvio Valdez (Gerente General de la Planta Industrial)
- (13) 気象庁 (B チーム)
訪問時間：3月6日(水) 14:00～15:00
面会者：Julian Baez Benitez (Director de Meteorología e Hidrología) ほか
- (14) Trafopar (B チーム)
訪問時間：3月6日(水) 15:30～17:00
面会者：Gianmarco Felippo I. (Gerente de Producción)
- (15) 在パラグアイ日本商工会議所、日系企業との懇談会
訪問時間：3月6日(水) 18:00～19:30
面会者：前山栄一(会頭)(三菱商事)
林英二郎(副会頭)(和牛、日本食レストラン経営)
伊賀上知雄(総務担当理事)(Compass Japan SRL)
田中裕一(広報安全担当理事)(保険会社) ほか
- (16) 商工省大臣表敬
訪問時間：3月7日(木) 7:45～8:15
面会者：Diego Zavala(大臣) ほか
- (17) MIC ほかとの面談会
訪問時間：3月7日(木) 8:15～10:00
面会者：Angel Aguilera (Director de Atracción de Inversiones y Ambiente de Negocios, REDIEX)
ほか

2. 訪問先概要

<ブラジル>

(1) CCM do Brasil

訪問時間：2月26日（火）14:00～15:30

面会者：Hirofumi Nakagiri（Director Presidente）ほか

- ・農機具の開発・製造販売及び輸出入を行っている。社長は、ドミニカ共和国からの再移住者。
- ・南米全土に販売網をもち、農村地帯に強く食い込んでいる。ブラジルでの生産のみならず、日本製品等の販売も手がける。欧州や東南アジアとも取引がある。
- ・雇用等のブラジルリスクの回避策として、自社生産を少なくして下請けに出すこと、それから販売については代理店を開拓（全土に70,000の代理店）することに取り組む。直接雇用している従業員は少ない（120名程度）。代理店への営業部門をはじめ社員の人材育成に力を注ぐ。
- ・ブラジル経済情勢のみならず、ブラジルリスクといわれる複雑な税制度と雇用主側に厳しい労働法の下で、同企業は実際に成功している。ブラジルへの成功の秘訣のひとつは、短期間で稼いで去るのではなく、国民性を十分理解し、当地に根を下ろす覚悟で人脈を広げ、本格的にビジネスを行っていくことが大切、とのことだった。

(2) パラナ日伯商工会議所

訪問時間：2月26日（火）16:00～18:20

面会者：大城義明（会頭）ほか

- ・州企業誘致機関。会頭ほか、日系人が要職に就いている。
- ・調査団参加企業13社のリストを事前に同商工会議所の会員に提供し、関心のある会員企業（サンジョ農業協同組合、A.YOSHI ENGENHARIA、KENJI INDUSTRIA QUIMICA LTDAなど）が懇談会に参加した。クリチバのみならず、日系人の多い近隣のロンドリーナなどからも企業の参加があった。
- ・パラナ州の政財界で活躍する日系人（アントニオテルオ加藤・パラナ州議員、谷ロカシオ・パラナ州企画調整局長など）の参加の下、同商工会議所主催の懇親会（18:20～21:00）が行われ、パラナ州に関する環境や投資の魅力などの説明があった。

(3) パラナ州開発局

訪問時間：2月27日（水）9:30～11:00

面会者：Henrique Ricardo dos Santos（Director Técnico）ほか

- ・パラナ州政府の機関であり、企業誘致など、経済促進を担当。
- ・パラナ州の経済状況、進出企業に関する情報及び優遇措置について説明。特にワールドカップの開催地のひとつとなるクリチバ市ではインフラ整備が進められており、道路建設が至る所に見られる。こうした公共工事について民間連携を促進しており、パラナ州政府のPPP事業（防災分野等）について説明があった。

(4) 在クリチバ総領事館昼食会

訪問時間：2月27日（水）11:30～12:50

面会者：岩戸孝広（首席領事）ほか

- ・パラナ州、特にクリチバに関する概況の説明があった。
- ・当地を代表する日系人〔中村ひとし（日伯文化・科学研究所所長）、原ルイ清（クリチバ都市園調整局長）など〕の参加もあり、調査団参加者との活発な意見交換が行われた。

（5）浜屋（A チーム）

訪問時間：2月27日（水）14:00～15:00

面会者：Roberto Itai（Director Geral）、家塚武（営業部）ほか

- ・同社は廃棄物のリサイクル事業を展開。現地法人の社長は日本本社で長年働いていた日系人（パラナ出身）。現地法人の社員も日系人が多い。社員の採用にあたっては、安価な労働力を求めるのではなく、能力や人物も考慮して慎重に検討（後々の労働者問題を回避）。
- ・日本の本社は、古い家電製品を海外へ輸出販売する「家電リユース事業」も行っているが、ブラジル側では、携帯電話やパソコンなどの基板及び自動車部品を集積しレアメタル抽出のために日本へコンテナ輸送している。
- ・日本と同様に、「買い子」と呼ばれる不用品回収業者のシステムを導入し、直接人経費を抑制して（仕入れ価格に転嫁して）、労働者問題も回避しつつ効率的な体制としている。
- ・ブラジルでは、まだリサイクルの動きが遅れている。国家的にみて廃棄物の処理に関しては大きな問題となっており、PPP 事業とのつながりが期待できるが、優先事項にはなっていないのが現状であった。
- ・新事業として法人許可を得るまでの同社の経験（日系社会からの支援を含む）の共有が図られた。
- ・併せて、同社が進出しているパラナ州ファゼンダ・リオ・グランデ市の市長も会議に参加し、日系企業の投資を歓迎する旨の説明があった。

（6）KYB-MANDO do Brasil（A チーム）

訪問時間：2月27日（水）15:15～16:30

面会者：Takashi Abe（副社長）ほか

- ・カヤバ工業は、自動車のアブソーバー、油圧機器、コンクリートミキサー車などを世界で生産。ブラジルについては、スペインの子会社の顧客であったルノー社との関連で進出。トヨタ自動車などのサスペンションを製造。
- ・現在は、韓国の MANDO 社（Hyundai 系列）との合弁会社となった。ブラジルの自動車産業において、日本メーカーは下位。進出するなら他国のメーカーへの共有も視野に入れることが重要。MANDO 社と合弁したのも、販路拡大を図るため。工場を 2.5 倍に拡大中。
- ・幹部人材については日系人を雇用（優遇しているわけではなく能力本位で選考とのこと）。他方、パラナ州に大手企業の工場進出が進んでおり、人材の流出、人件費高騰が懸念される。
- ・雇用ピラミッドの底辺を支えるはずの人材の不足と技術力促進のための教育についてなど、制作現場で「ものづくり」の視点からの話がなされた。

(7) パラナ州防災局など (B チーム)

訪問時間：2月27日(水) 14:00～16:30

面会者：Cel. Edemilson de Barros (Chefe de Divisão de Defesa Civil) ほか

- ・パラナ州の防災政策を担当する機関。
- ・同州では2011年3月11日に発生した集中豪雨の後、州内の災害リスク地域に降雨情報、河川の水位情報、情報伝達のための無線システム、ウェブ上で収集情報管理を行うシステムなど、統合的な観測システムを導入しており、拡張計画が進行中である。
- ・同州では緊急対応用の備蓄品の調達にも積極的で、日本企業製品に関心をもっており、それに対し関心を示した調査団参加企業の一部(製造業)から活発な質問がなされた。

(8) JICA サンパウロ出張所

訪問時間：2月28日(木) 9:00～10:15

面会者：室澤智史(ブラジル事務所所長) ほか

- ・JICAのブラジルでの活動、民間連携スキームなどの説明があった。

(9) ジェトロ・サンパウロ事務所

訪問時間：2月28日(木) 10:30～12:00

面会者：栗原環(Director)、紀井寿雄(Director)

- ・ブラジルにおける経済状況や日本企業の進出状況、需要、将来の展望など、専門機関としての詳細かつ豊富な情報提供があった。

(10) フェスティバル・ド・ジャポン会場視察

訪問時間：2月28日(木) 10:30～12:00

面会者：前田ネウソン(実行委員長) ほか

- ・第2回中南米民間連携調査団の参加企業によるブース出展を企画しているため、会場視察を行い、関係者と意見交換を行った。

(11) ブラジル盛和塾

訪問時間：2月28日(木) 12:30～14:00

面会者：Katsuhide Itagaki (PANAMEDICAL SISTEMAS 代表) ほか

- ・ブラジルで活躍する日系企業のオーナーまたは代表が会員。また、会員の業種は医療器具製造輸入販売、農業投資、学習塾、美容院チェーン、日本食材の輸入販売、食品など、多岐にわたる。昼食をはさみながら、調査団参加者は積極的に質問や意見交換などを行った。

(12) サンパウロ投資局 (A チーム)

訪問時間：2月28日(木) 15:00～17:00

面会者：Renato Barros (Gerente) ほか

- ・サンパウロ州内における企業誘致や民間連携投資などを担当。
- ・サンパウロ州の経済状況、企業に関する情報及び優遇措置などについて説明がなされた。

同州は世界でも有数の成長を続けており、需要が供給に追いついていない。同州では必要な公共工事について民間連携を促進しており、同州政府の PPP 事業、投資プロジェクト支援事業（環境、インフラ、税務）、技術訓練（トヨタ社もソロカバ市で活用）などについて説明があった。

(13) Sansuy (B チーム)

訪問時間：2月28日（木）15:00～17:00

面会者：Yasuyuki Hirasaki（社長顧問）ほか

- ・ブラジル日系社会において最も歴史があり、成功している企業のひとつ。
- ・数人の日系人により約50年前に設立されたPVCビニール・プラスチック製品製造会社。トラック・シートの製造でシェア拡大。
- ・現在は工事現場や灌漑に使用するホース、防災用シート、軍用テント、防水シートなど、多岐にわたる製品を製造。
- ・農業や水産分野を中心にブラジルの発展に大きく貢献しており、現在はアフガニスタンなど被災地のテントや水タンクの提供など、国際平和維持活動にも参加。
- ・同社の歩みとブラジルの発展の歴史が重なっていることもあり、調査団参加者は熱心に耳を傾けていた。

(14) サンパウロ総領事公邸レセプション

訪問時間：2月28日（木）18:00～21:00

面会者：福寫教輝（総領事）ほか

- ・サンパウロ総領事館が行っている企業進出支援の状況や日系団体が行っている活動などの説明があった。
- ・現地を代表する日系人（二宮正人サンパウロ大学法学部博士教授、パウロ横田氏）も参加し、ブラジル労働事情、経済の動向など、両者の専門に基づいた説明があった。

(15) ブラジル日本商工会議所

訪問時間：3月1日（金）9:00～11:00

面会者：平田藤吉（事務局長）ほか

- ・サンパウロ州を中心に、商社や自動車会社など日本からの進出企業が主な会員。地元日系企業も参加している。
- ・ブラジルの経済情勢と進出企業の現状（入会企業は過去最高水準）と将来の展望について説明を受けた。調査団からは、商工会のサービス内容、税と労務問題、通関システム、技術移転などについて質疑を行った。

(16) ソロカバ・テクノロジーパーク

訪問時間：3月1日（金）15:00～18:00

面会者：Mario K. Tanigawa（President）ほか

- ・ソロカバ市に進出した日系企業や調査団参加企業に関心のある現地企業などが集まり、ソロカバ市における投資事情などの情報提供、及び調査団参加者との間で活発な意見交換

が行われた。

(17) サンパウロ市営市場

訪問時間：3月2日（土）10:15～11:00

- ・サンパウロ市が運営する中心地に近い市場。青果市場や精肉、鮮魚、乳製品、外国製食材や調味料の店舗が並ぶ。市内レストランの卸売りや一般客相手の小売もある。施設内2階にはレストランが並ぶ。
- ・同市場の視察を通して、調査団参加者は生鮮品などの物価確認を行った。

(18) スーパーマーケット

訪問時間：3月2日（土）11:15～12:00

- ・調査団参加者はブラジルの一般的食品や生活必要品の価格や市場の需要などの確認を行った。

(19) ブラジル日本移民史料館

訪問時間：3月2日（土）14:00～15:00

- ・ブラジルでは現在も日系人支援の大規模な団体が存在し、また日本からの進出企業と関係をもっている場合が多い。こうした100年以上にわたる日系社会、日本人移民の歴史の理解を深めるため、同資料館の見学を行った。

(20) フジアルテ説明会

訪問時間：3月2日（土）15:30～17:00

面会者：森山良二（営業マネジャー）ほか

- ・同社は人材派遣・紹介、請負事業を行っている。
- ・ブラジルでは、日本から戻った日系ブラジル人の雇用斡旋を行っている。多くの日本からの進出企業を顧客にもち、日本語のできる人材を紹介・派遣している。
- ・同社からブラジルに進出する際の人材雇用や賃金に関する情報提供が行われた。

(21) 秀樹すし

訪問時間：3月2日（土）19:00～20:45

面会者：Hideki Fuchigami（社長）

- ・サンパウロで急速に店舗数を伸ばしている和食レストラン。オーナーシェフは大阪や京都で懐石料理の修業を積んだ日系人。サンパウロの和食料理店にも長年勤めたあと独立。ビニェイロス1号店はセレブに親しまれ、マスコミにも取り上げられ成功。
- ・調査団参加者は、ブラジルにおける日本食企業の現状や日本食の資材・サービスなどの情報把握を行った。

<パラグアイ>

(22) 友情の橋（バスからのエステ市内の視察も含む）

訪問時間：3月4日（月）8:00～10:00

- ・パラグアイとブラジルの国境にある「友情の橋」をバスで渡ること、両国間の人・物流がたやすく可能であり、また活発である様子を体験した。

(23) イタイプーダム

訪問時間：3月4日（月）11:00～13:30

- ・パラグアイとブラジルの国境にあるイタイプーダムは長い間世界一のダムとして知られ、観光名所にもなっており、イグアスの滝と併せてこの地区の人気スポット。年間1,400万kWの電力を生産し、世界一を誇る。ブラジルとパラグアイの共同出資でつくられ、管理も両国が共同で実施。発電した電力は、両国で均等に分けることになっているが、人口の少ないパラグアイはその10基のタービンのうち、2基のみを使用し、残りはブラジルに売電している。
- ・調査団参加者は同国の電力事業のポテンシャルなどを把握した。

(24) IMPAR Paraguay

訪問時間：3月4日（月）14:00～15:30

面会者：Gilmar Fão（Gerente Industrial）ほか

- ・ブラジルのスポーツウェアメーカーPENALTYの製造工場で、マキラ法で生産し、主にブラジルに輸出している。マキラ法による生産の現状把握を同社の視察を通して行った。

(25) Gran Via 日系スーパーマーケット

訪問時間：3月4日（月）16:00～17:30

面会者：Sandro Pereira（Sub Gerente Operativo）

- ・パラグアイの一般的なスーパーマーケットで、オーナーは日系人。
- ・パラグアイのスーパーマーケットにおける品物（国産、輸入品）、価格、消費、仕入れなどについて確認を行った。

(26) Fujikura Automotive Sudamerica 主催懇談会

訪問時間：3月4日（月）20:00～21:30

面会者：Ignacio Ibarra（CEO）ほか

- ・日本資本の日系企業、Fujikura主催による夕食会を通して、調査団参加者は肩肘の張らない形で、パラグアイにおける外国企業の進出の状況に関してFujikura関係者から話をうかがった。
- ・同社はイグアス移住地の日系人10名を雇用しており、その中から数名がこの夕食会に参加し、仕事の状況やパラグアイの国・地域事情など、調査団参加者の疑問に答えていた。

(27) Fujikura Automotive Sudamerica

訪問時間：3月5日（火）7:00～9:30

面会者：Ignacio Ibarra（CEO）ほか

- ・同社は自動車用ワイヤーハーネスを生産し、ブラジルのVolks Wagen社に100%納入し、今後光ファイバーのパラグアイ納入を予定している。

- ・同社はパラグアイへの日本企業進出の成功例であり、パラグアイの安い人件費、税金のメリットを利用した生産、マキラ法の事例を視察。

(28) 株式会社 Agrosato

訪問時間：3月5日（火）10:00～11:00

面会者：佐藤和彦（副社長）ほか

- ・パラグアイ日系移住者の農業分野における事業の一例。
- ・家族企業経営で、非日系の農家とも連携し、事業は野菜栽培、穀物（大豆、小麦、ソルガム、ヒマワリ、菜種）の栽培・集荷・乾燥・選別・販売・技術支援（コンサルタント）、牛、豚飼育、魚の養殖など、幅広く事業を展開している。

(29) Mirai Agronegocios

訪問時間：3月5日（火）11:30～12:30

面会者：Roberto Cabañas（役員）ほか

- ・パラグアイ日系移住者の農業分野における事業の一例。
- ・農機具及び農薬の輸入・販売を実施。

(30) イグアス農業協同組合

訪問時間：3月5日（火）13:30～15:00

面会者：工藤忠利（組合長理事）ほか

- ・1961年創立。主な事業は信用貸付（資金面サポート）、購買（ガソリンスタンドや日本食材も扱うスーパーマーケットの経営）、販売（組合員の生産物及び日本向けに食品大豆を販売）、サイロ（組合員の生産物の乾燥、選別、保管など）、製粉工場（組合員の小麦を原料とした全国規模で販売されている小麦粉の生産）、直営農業（マカデミアナッツ）。
- ・同組合の視察を通して、日系移住地における代表的農業協同組合の実態を把握した。

(31) 田岡前駐日パラグアイ大使ほかとの懇談会

訪問時間：3月5日（火）20:00～21:00

面会者：田岡功（前駐日パラグアイ大使）ほか

- ・田岡氏からパラグアイの投資に関する現状や日本企業のパラグアイ進出にあたっての留意点などの助言がなされた。

(32) Maehara S.A. Agropecuaria

訪問時間：3月6日（水）8:00～10:00

面会者：前原弘道（会長）ほか

- ・同社はパラグアイで最もシェアの大きい YEMITA ブランドの卵の生産や牧畜などの事業を展開している。特に最先端技術を取り入れた卵の生産現場の視察を行った。
- ・日本から資材を取り寄せて前原氏が10年をかけて建築した「前原城」の見学を行った。

(33) 在パラグアイ日本大使館

訪問時間：3月6日（水）11:00～12:00

面会者：菱山聡（参事官）ほか

- ・パラグアイにおける日本からの進出企業の状況などの説明がなされた。また、調査団参加者からパラグアイの生活環境や今後のパラグアイの政治・経済状況などの質問がなされた。

(34) TG CUIR S.A.（A チーム）

訪問時間：3月6日（水）14:00～15:00

- ・トヨタシグループ（トヨタ代理店）の一社、なめし革でトヨタ自動車のシートなどを生産。
- ・パラグアイで製造し、他国へ輸出する代表的な自動車部品工場の一例。

(35) 製薬会社 Scabone（LACSA）（A チーム）

訪問時間：3月6日（水）15:30～17:00

- ・製薬製造企業。
- ・パラグアイ商工省が今後の有望分野と考える医療部門の代表的な製薬会社の視察。

(36) 気象庁（B チーム）

訪問時間：3月6日（水）14:00～15:00

面会者：Julian Baez Benitez（Director de Meteorología e Hidrología）ほか

- ・気象レーダーなど、パラグアイの気象情報を収集・処理するシステムの実態を視察。調査団参加者（日本無線）からは同庁に対して自社製品のプレゼンがなされた。同庁は強い関心を示したが、予算が限られており、また同庁には予算の権限がないとの説明があった。

(37) Trafopar（B チーム）

訪問時間：3月6日（水）15:30～17:00

面会者：Gianmarco Felippo I.（Gerente de Producción）

- ・同社は国営電力公社（ANDE）にパラグアイの大型変圧器を供給しており、大型変圧器の製造過程などを視察した。
- ・同公社への取引に際して、支払いが遅延することはないとのことであった。その理由としてパラグアイは電力が豊富であり、同公社が予算もある程度潤沢にあるため、とのことであった。

(38) 在パラグアイ日本商工会議所、日系企業との懇談会

訪問時間：3月6日（水）18:00～19:30

面会者：前山栄一（会頭）ほか

- ・事前に意向をうかがったうえで調査団参加者を6班に分けて、在パラグアイ日本商工会議所、日系企業との懇親会を行った。各班での話し合いはスムーズに行われ、個別に今後の関係構築、商談などの可能性が模索された。

(39) 商工省大臣表敬

訪問時間：3月7日（木）7:45～8:15

面会者：Diego Zavala（大臣）ほか

- ・大臣から調査団訪問に対して歓迎の意が表され、日本企業のパラグアイ投資への期待の言葉があった。
- ・各調査団参加者から訪問目的や企業PRが行われ、そのうち数人（内山工業、日本無線、わだまん、角文、一優亭など）からは再度パラグアイ訪問の予定や進出の可能性があると発言があった。

(40) MICほかとの協議

訪問時間：3月7日（木）8:15～10:00

面会者：Angel Aquilera（Director de Atracción de Inversiones y Ambiente de Negocios, REDIEX）
ほか

- ・パラグアイの投資環境及び政府の支援策（マキラ法）に関する説明がなされた。
- ・各調査団参加者からの質問に対しては、内容に応じてREDIEX（商工省投資・輸出局：商工省管轄の組織であり、国の輸出促進や海外からの投資環境の改善に努めている）、CNIME（商工省国家輸出マキラ産業委員会：商工省の管轄であり、パラグアイにおいてマキラ法で参入しようとする企業へのサポートを行っている）、UIP（パラグアイ工業連盟：民間組織であり、加入している企業に対し技術的、金銭的支援などを行っている）の関係者が適時答えた。

以 上

