

## 第14章 投資環境の優位性と留意点・課題

本章は、これまで記述した投資環境を「優位性」と「留意点および課題」の両面から、それぞれまとめた章である。

### I. 優位性

ブラジルへ投資するにあたっての優位性を以下の2方面から記述する。

- ・ 日本とブラジルの関係性から言える日本企業固有の優位性
- ・ 日本企業かどうかに依存しないブラジルそのものの優位性

#### I-1. 日本とブラジルの関係性から言える日本企業固有の優位性

日本とブラジルは1908年の笠戸丸移民以来、きわめて良好な関係を築いてきた。ブラジルが多様な国の移民を受け入れながら発展してきた中で、とりわけ日本に対するイメージを良好に保っていることは、ひとえにブラジル社会で努力を重ねてきた先人たちのたまものである。

日本から近いアジア諸国の国民感情が、歴史的な経緯から日本に対して必ずしも好意的とはいえない状況と対比して、ブラジルは日本企業にとって優位性ある市場といえよう。

#### ① 日本＝信頼性が高いという認知

ブラジルにおける日本に対する安心感、信頼感は総じて高いといわれている。例えば消費財の市場においては、日本製品は「(高いけれど)品質はよい」というイメージを持たれることに成功している。ブラジル社会を構成する日系人の中には、高等教育を修めて医師、弁護士、大学教官といった地位に着く人たちも少なくなく、そうした事実からも日本に対する信頼感が支えられているようだ。実際、ブラジルの最高学府の一つであるサンパウロ大学の2002年のレポートによると、2001年時点で在籍する学生のうち、約8%が日系人であったとされる。日系人がブラジル全人口の1%にも満たないことを考えると、これは高い割合といえよう。

地上デジタル放送の日本方式採用も、日本の技術に対する信頼を象徴する出来事であった。前ルーラ大統領およびルーラ政権下で官房長官を務めたルセフ現大統領とも、日本に技術に対して好意的であり、それゆえに地デジでの日本方式の採用が決断された、とも言われる。

そのほか、例えば企業間の契約や労働者の雇用においても、日本人、日系人は誠意ある対応をするとして、ブラジルの社会において概ね良好な印象を持たれている。

#### ② 日本文化の認知

ブラジルにおいては日本文化への関心も高い。日本人街であるリベルダーヂ地区などを

歩けば、多くの一般のブラジル人が日本の映画の DVD やゲームソフトを購入している姿を目にすることが出来る。また、コスプレのイベントには多くの人が訪れて盛況を呈するという。サブカルチャーの面でも、アニメやコスプレは徐々に浸透しつつあるようだ。

一方、日本文化でもっともブラジル社会に浸透しているものは、なんと言っても日本食である。一説によると、サンパウロではブラジル風焼肉（シュラスコ）を出す店（シュハスカリア）よりも、日本食レストランのほうが数が多いとされる。レストランといっても、手軽に食べられる焼鳥屋や手巻き寿司料理店（テマケリア）から、高級な寿司店や割烹店まで幅広く存在する。ショッピングモールのフードコートで寿司店を見つけることは難しくなく、また一般のバー等においても手巻き寿司を供する店、あるいは醤油をテーブルに備え付けてある店など、特に珍しいものではない。非日系のブラジル人が箸を用いて食事をする光景は既に日常的なものとなっている。

もっとも、日本で提供される日本食とは、かなり変わった形で受け入れられている食べ物もある。ブラジルで「焼きそば」といえば日本の焼きうどんに近い料理であるし、「てんぷら」といえば直径 30 センチメートルほどの円盤型に揚げられた、かきあげのようなファストフードを指す。

しかしいずれにしても日本食、日本料理はお洒落で格好よく、かつヘルシーである、というイメージとあいまって、ブラジル社会にすっかりと浸透している。

こうした文化面も、ブラジルにおける日本および日本企業のイメージ向上に間接的に役立っていると考えられる。また、日本企業の駐在員の立場からは、ブラジル特にサンパウロ近辺は日本風の生活を維持しやすい赴任先であるともいえよう。

### ③ 日本語や日本社会を理解する人の多さ

初期の移民の子孫は既に 4 世、5 世といった世代となっており、日本語の知識を失った者も少なくない。それでも 140 万人に上る日系人の中には、日本語とポルトガル語の両語に堪能な人や、日本社会における機微を理解する人も多く存在する。

日本企業の進出に当たっては、こうした人材を十分に活用することが期待される。昨今の好景気の中で、優秀な人材を確保するための労務コストは上がっているとも言われるが、それでも日本ブラジル両国について理解の深い人を登用する可能性があることは、日本企業にとってプラスに働く要素となろう。

## 1-2. 日本企業かどうかに依存しないブラジルそのものの優位性

### ① 巨大でかつ成長の著しい消費市場

一言で表現すれば、ブラジルは人口大国であり消費大国である。世界で 5 番目に多い人口を擁する国であり、かつその多くが次々に中間層と呼ばれる所得層に達しつつある。

また経済の安定化以降、多くの消費者が容易にクレジットサービスにアクセスできる状況になったこともブラジルの消費市場の巨大化に貢献している。すなわち、そもそも気質

として「稼いだら使いたい」ブラジル人が多い中、割賦販売のサービスや各種のローンを受けやすくなったことで、より「稼いだら使う」ことを志向する性質の消費市場になった、ということである。

割賦販売をはじめとして、ブラジルの旺盛な消費意欲がますますブラジルの市場拡大に貢献している一方で、所得が消費に回ってしまい、国民の貯蓄率が少ないということが、ブラジルの投資を阻害している、との指摘もある。しかし、この旺盛な消費浴がブラジルの経済の好循環を生み出していることは否定できない。今後も労働党による政策運営により、一層の所得再分配が進むみられる中、低所得者層の所得増加を中止として、ブラジルの消費市場はますます拡大し熱を帯びていくであろう。

## ② 資源の豊かさ

ブラジルは世界有数の資源大国でもある。中長期的にみて世界の鉱産資源や食料の需給が逼迫すると想定される中、大豆、小麦などの穀物、食肉、砂糖、エタノール、鉄鉱石、そして石油などの分野において、ブラジルがトップクラスの生産国であることは、ブラジル経済の発展と繁栄を支える重要な原動力となるものと期待される。

農業分野についていえば、水や農地の豊富さがブラジルの特筆すべきポテンシャルである。アメリカや中国などの農業国と異なり、ブラジルは地下水への依存度が低く、水資源の枯渇から当面は無縁であると考えられる。また農地についても、現状は粗放的な牧草地などとして低利用されている土地をより集約的な農地として転用することは比較的容易であり、まだまだ生産拡大の余地があるとされる。

一方の鉱業分野ではブラジルは主にミナスジェライス州やパラ州において、鉄鉱石をはじめ、銅やボーキサイトなどの非鉄金属が多く産出され、レアアースの産出国としても注目を集めている。

また、ブラジルではペトロbras社が中心となった海底油田探索により大型油田の発見が相次いでいる。これは、リオデジャネイロ沖の海底岩盤の岩塩層下にある深海油田から石油を採掘するものである。深海油田からの石油の採掘ということで、採掘に伴う環境リスクやコストパフォーマンスについて疑問も指摘されているが、この油田の開発を前提として最近公表されたブラジル国内の原油埋蔵量の試算によると、ブラジルは埋蔵量ベースで非湾岸産油国を凌駕し、湾岸諸国に次ぐ原油資源国となる見込みである。

## II. 留意点および課題

留意点・課題についても同様に以下の2方面から記述する。

- ・ 日本とブラジルの関係性から言える留意点・課題
- ・ 日本企業がどうか依存しないブラジル投資にあたっての留意点・課題

## II-1. 日本とブラジルの関係性から言える留意点・課題

### ① 意思決定のスピード

日本の真裏にあるブラジルでは、本社との意思疎通に難儀することとなりがちだ。ブラジルの主要エリアと日本との間で12時間(ブラジルの夏時間では11時間)の時差がある、ということは、それだけでタイムリーな意思疎通を難しくする要素であるといえよう。

さらに日本の企業風土として、各国のビジネスに関する意思決定についても日本の本社が大きな役割を担う傾向にあるが、これがブラジルにおける企業活動を難しくしている側面がある。ブラジルでは市場の変化や複雑な制度によって、日本では考えられないような状況が頻繁に生じる。その様な状況に対し、柔軟に対応するためには現地企業による迅速な意思決定が不可欠と成る。実際に、日本以外の国から進出している企業においては、ブラジル会社に大きな権限を与え、ブラジルでの事業の迅速な意思決定を担保しているケースが多いといわれている。また、日本企業においては、ブラジル現地駐在員は数年の赴任となるのが通常で、かつ現地採用の社員を現地会社の責任ある立場に据える、という人事制度をとらないことが一般的である。しかし、ブラジル市場においては、複雑な制度を熟知することや、柔軟な対応力、現地での人間関係の形成など、市場の求める人材となるポイントが比較的長期の時間を要するものである事が多い。そのため、短期の滞在にとどまる駐在員が意思決定の中心を担う仕組みでは、特に変化の激しいブラジルマーケットを攻める上で、タイムリーな企業活動を図るための課題となりやすい。

### ② 初期投資の規模

日本企業においては、当初から巨額の投資を行うのではなく、比較的小規模なテストケースやパイロットプロジェクトを積み重ねて十分に市場性を見極めてから新しい市場に攻め入る、というマインドが強い。

しかしブラジルマーケットの攻略に当たっては、むしろ初期の段階からリスクを取って十分に投資をすることが成功の近道であることも多い。

例えばブラジルで自社製品を売る際、最初に小規模な輸入販売を考えようとする、と関税や間接税、流通コスト等を勘案した上で、現地でのパートナーを通じた販売網を構築することになる。すると上代は高くならざるを得ず、またブラジルの法制度上、いずれ本格的に販売する際に現地のパートナー企業を整理することが容易ではなくなる。

ブラジル進出を検討するに当たっては、投資前に利益獲得の可能性を勘案すべきことは論を待たないが、一般に言われる「小さく生んで大きく育てる」だけにとどまらず、より大胆なシナリオを描くことも必要となろう。

## II-2. 日本企業がどうか依存しないブラジル投資にあたっての留意点・課題

### ① ブラジルコスト

いわゆるブラジルコストとして、税制、労働法制、インフラの三点を主に論じてきた。

ブラジルに財貨を輸入するにしても、ブラジル国内で生産・供給するにしても、いずれにしてもコスト高となりがちな構造となっている。現政権下でもそうした課題は認識されており、これらブラジルコストの除去が目指されてはいるものの、一朝一夕にそれらが改善されるとは考えにくい。

ブラジルへの進出を考えるに当たっては、販売先としての進出であるのか生産拠点としての進出であるのか、その主目的を明らかにしたうえで、特に後者の場合であればその調達元から販売先まで、国境の枠組みを越えたフィージビリティ・スタディが必要となろう。企業戦略の全体感の中においてブラジルでの活動を正しく位置づけ、その収益性について殊更に綿密な検討を加えることが望まれる。

## ② 官庁の対応不統一

ブラジルの行政組織は、諸々の手続きが電子化されているなど先進的・近代的な側面があるものの、法的な枠組みの不確定な部分については、官庁の職員の裁量に委ねられる部分も多いとされる。現在のブラジルでは、特定の職員から法に反する便宜を図ること（賄賂など）を明示的に求められるケースは少ないとされるが、それでも属人的なつながりの有無によって行政上の手続きに要する時間や、諸規制を充足するためのコストが左右されることが皆無ではない。

さらには、法や規制の規定自体も頻繁に変更されると言われる。その時々正しく手続きを行わないと、やはり事業の遅延やコスト高に直結することとなる。

企業の対応としては、こうしたリスクを十分に織り込んでブラジルの事業を検討することが必要であろう。また、行政にパイプを持つ人物や、各分野の法規制上の最新情報に明るい人材を起用することによって、こうしたリスクを未然に防ぐ努力も求められる。