

寄稿
日本の商社に期待する理由



川上 オズヴァルド(かわかみ オズヴァルド)
在日ブラジル商業会議所 会頭
(ブラジル国営石油公社 ペトロプラス東京事務所
ジェネラル・マネージャー)

1. はじめに

日本の商社がブラジルで活動を開始して以来かなりの年月が経ちました。その間、ブラジルの近代の歴史と共に歩いてきて、ブラジルの発展に大きな貢献の足跡を残してきました。とくに1950年代から70年代の十数年は日本でもブラジル・ブームと呼ばれるほどで、両国はまさに蜜月の関係を謳歌していたことが記憶に新たであります。

その後ブラジルは経済停滞が続き、日本の経済界の関心が冷えてしまったことは仕方のないことではありますが、とても残念なことでもありました。しかし、1994年からスタートしたレアル・プランの導入でブラジルの最大の懸案であったインフレ抑制と経済の安定が実現し、ブラジルは漸く長い停滞から脱出して、現在は目まぐるしい変化と発展を体験しています。すでに、欧米の多国籍企業を中心とする外資による第三次ブラジル進出ブームは始まっています。

日本ではまだこの回復と発展途上にある新生ブラジルに眼が向いていないようですので、この機会に、ブラジルが上り始めた発展への螺旋階段を、日本企業にもぜひ共に上っていただきたいと思い、ブラジルにおけるビジネスチャンスについてお話したいと思います。わが国の将来が明るい展開を迎えつつある中で日本の商社もその波に乗られることが可能と確信しております。

2. 製造業投資

日本の商社は天然資源を確保せよという政府の指導のもとに諸外国で活動を始めましたが、今や商社が政府に働きかけを行い、その政策を変えさせる時期に来ていると思います。単に一次製品の確保のみを目指すという考え方を徐々に変えさせるという役割を商社に担っていただきたいと考えるのです。資源輸入には、例えば大豆の関税をほとんどゼロとし、工業品には、例えば大豆油にはかなりの関税を課すということは持続可能ではありません。この政策が続けられると、ブラジルのような国は一次産品、天然資源の単なるサプライヤーに留められてしまいます。

また、現在見られるような不均衡は是正されなくてはならないと、

私たちは感じています。その不均衡とは、例えば、デジタルカメラなどで使用する1GBのメモリーカードの価格は約200米ドルですが、それはブラジルが輸出する約5トンの鉄鉱石の価格に匹敵するという事です（これは最近における鉄鉱石の70%の価格上昇を反映したものであります）。重量は5,000,000グラムの鉄鉱石に対し、メモリーカードは10グラムです。日本がこのチップを輸出する場合、極端に言うと普通の封筒で郵送できますが、鉄鉱石を船便で輸出するためには1トン当たり35米ドルの輸送費が必要となります。

グローバルな世界ではもはやこのような不均衡とは共存できません。上の例で、ブラジルが輸出している鉄鉱石の価格は適正と言えるでしょうか。鉄鉱石とチップを比較しても仕方がないと言われるかもしれませんが、私たちはこれを理不尽と感じてしまうのです。付加価値を加えるための投資がブラジルの製造業に対してなされる可能性はないのでしょうか。

日本の商社は製造業に投融資し、経営する役割を担える立場にあると考えます。従来型の製造業のみならず、新しい技術やハイテク産業を起業する能力も兼ね備えていますので、日本商社には大いに期待しております。

3. 三国間貿易

日本の商社は基本的に日本と海外の国との間の取引が中心で、三国間取引は一般的ではないと思います。それを強化すればもっと収益力を高めることができるのではないかと思うのです。商社にはそれを速やかに行う知識も、能力もあるので、ビジネスをもっと広範囲で捉えていただきたいと思います。

例えばブラジルには国際競争力のある天然資源や工業製品が種々ありますが、これらを単に日本に輸入するだけでなく、第三国にも輸出することを考えるべきではないでしょうか。

先日（本年4月10日～12日）、沖縄で開催された第46回米州開発銀行（IDB）年次総会では、「中南米にとって中国をはじめとするアジアとの連携強化が成長の鍵を握る」（イグレスィアス

IDB総裁）と位置づけられました。他方、「日本が最重要のパートナーであることは変わらない」（シルヴァ・ブラジル予算企画管理大臣）のですから、資源豊かな中南米と「世界の工場」である中国／アジアとの共存共栄に日本商社の活躍が大いに期待される所です。

4. IT産業・ハイテク産業

ブラジルのIT産業は世界レベルで見ても進んでいると言われてはいますが、この分野への商社の関与は見られません。1970、80、90年代にブラジルが経験した激しいインフレとの戦いの中で、世界で最も優れた銀行システム（ソフトウェア）がブラジルで開発されました。それはマイクロソフト社の創設者にも高く評価されたほどのものでした（日本の銀行もこのシステムを使用していれば、近年、銀行の合併の際に起きた情報システムの混乱は避けられていたかもしれません）。

全国選挙に関しても現在ブラジルでは24時間以内に1億人の有権者の票を数え、当選者の名前を発表することができます。このシステムは現在、世界各国で利用が検討されています。商社にはこれらの技術の販売あるいは移転に参加するチャンスがあるのではありませんか。

ハイテク産業といえば、ブラジルは国際的に高い評価を得ているジェット機を生産しています。世界各国に100機以上も輸出していますが、部分的に日本の技術が使われているにもかかわらず、未だ日本には1機も輸入されていません。

5. エタノールとエネルギー

ブラジルでは30年以上も前からクリーンで環境にやさしいエネルギー、エタノールを使用していて、この分野では技術も経験もあります。京都議定書に関連したこの件についてもブラジルは日本に協力ができると考えています。技術の他に、生産力もあり、必要であれば生産を拡大するための余力もあります。

京都議定書の目標の速やかな達成のために商社は関連会社（ガソリンスタンド網、リファイナリーなど）をフルに活用し、環境問題に取り

組むことによって、社会貢献を推し進めることができるのではないのでしょうか。

私見ですが、日本ではガソリンにエタノールを混合するのではなく、エタノールを精製してつくるガソリン添加剤ETBE（エチル・ターシヤル・ブチル・エーテル）との生産・混合を提案していると聞いていますが、これはまったくナンセンスだと思います。なぜならば、エタノールは既に何度もテスト済みで、日本車でもエタノールを混合してブラジルの道路を駆け巡っています。同じ様な目的で違う製品を生産することに精力を注ぐのは意味のないことではないのでしょうか。エネルギー・バランスに関しての社会貢献という観点からエタノールの活用を前向きに検討すべきではありませんか。

6. 特殊製品の貿易

マーケティングは商社が豊富な経験を有しており得意な分野ではありますが、これを生かして、現在日本に入りにくい製品の輸入にビジネスの眼を向けて欲しいと思います。この場合、これまでのボトルネックは取引数量であったろうと思われる。大企業ではある程度の規模に達しない製品を取り扱うことは排除されてきたのでありましょう。しかしながらこれらの中には、将来、大規模な貿易に発展しうるものが含まれており、将来を視野に種を植え付けることも大事ではないのでしょうか。

ブラジルでは大変優れた製品を作る小企業が数多くありますが、流通手段がなかったり、資本不足で日本に事務所を構えることができなかつたりで、日本市場に進出できないケースが多く見られます。また、日本市場をあまり知らないのも実情です。ここで、日本の商社が日本市場におけるマーケティングのノウハウ（梱包、包装の仕方、流通システムに載せる方法等を含む）を指導することにより、新しいビジネスをブラジル企業とともに創設することが期待されています。

また、ブラジルには日本市場への輸出が有望なくつかの産物がありますが、衛生・安全面が障壁となり、長い間実現できないでいるケ

スかなりあります。マンゴーのように日本市場に入るまで32年間もかかった事例がありますが、他にも、もう待てないという状況の製品が存在するのです。日本を除く世界各国に輸出しているにもかかわらず、日本に受け入れてもらえない産物もあります。例えば牛肉。日本の国土面積の22倍以上あるブラジルでは検疫を州別にコントロールすることで疫病の発生を当該州内に隔離しています。かつて疫病に罹^{かか}った肉牛が一部地域にいたことがありますが、問題は解決していますし、安全な肉牛を生産することが証明されている大多数の地域の牛肉であれば、そもそも問題はないと考えます。日本でも狂牛病に侵された牛が見つかりましたが、すべての和牛が日本人の食卓から消えたわけではありません。ある県の牛が病気に犯されているからといって、日本中の牛が病気ということはないのですから、当然でしょう。

でも実際に、ブラジルから見れば非常識に映ることが起こっているのです。

7. PPP - Public Private Partnership

PPPは、今、世界中で流行っている略語であります。グローバルな世の中を生きているブラジルでも良く聞かれる言葉です。各国政府はあらゆる努力を傾注したとしても、国民の全ての要求をかなえることはできないと悟り、民間企業に呼びかけて、一昔前までは政府関係企業に独占させてきた事業に民間が参入することを認めるにいたしました。活動分野は幅広く、発電、下水処理、道路、鉄道、病院、学校などに亘^{わた}っています。これは民間企業、政府、そして国民に利益が行き渡るウィンーウィン（Win-win）システムなのです。

日本の商社はブラジルでの取引のあり方を熟知しているので、さまざまな分野において最も相応^{ふさわ}しい専門業者を選定し、参画させ、共同作業のリーダーシップを発揮することが可能ではないのでしょうか。商社はこれまで、融資可能（financeable）なプロジェクトを構築する点において、経験を積んできましたが、この交渉技術がうまく活用できるのではないのでしょうか。

8. 外国人雇用の評価

これまでの日本企業を見てきて残念に思うことが一つあります。グローバルな活動をする企業で世界各国にオフィスがあるにもかかわらず、基本的には純日本的な経営の域からはみ出ることがないことです。統計を取るまでもありません。日本の本社に何名外国人が働いているのでしょうか。さらに、その中で何名の外国人が部長クラス以上の役職で働いているのでしょうか。

海外拠点で働いている現地社員の中にはマネージメント能力も、創造性もあり、日本から派遣された日本人社員より力のある人もいます。その中から、その海外拠点のマネージメントを任される人が増えてきていますが、さらに、日本の本社の部長、役員に昇格できる者はいないのでしょか。

結局、外国人社員は日本人と同等な処遇を受けられないのでしょうか。なぜこの様な指摘をするかという、日本企業に考えていただきたいことがあるからです。折角いい仕事をして、それぞれの国の経済発展に貢献している企業であるにもかかわらず、役職員全員を正しく評価しない企業は、そのために、その国での社会的責任を果たしている企業とは認められないのです。

9. 出稼ぎ問題

前項のことは、出稼ぎの問題にも関係します。

日本で働く日系ブラジル人は約30万人に達します。この人々はある意味で、おじいさん、おばあさんが夢にまで見た里帰りを実現しているのです。おじいさん、おばあさんたちはいつかお金持ちになり祖国に帰りたいと願いましたが、今日、日本に来ている子孫は同じように新しい人生をこの日本で送り、裕福になっていつか祖国ブラジルへ帰りたいと願っているのです。

日本で豊富な経験を積み、いろいろな技術を身に付けた日系ブラジル人労働者のブラジル帰国後に、日本の商社、企業などがこのマンパワーを現地で使ってくれることが大きな貢献につながるのではないのでしょうか。さらに、日本とブラジルの両方のいい文化を身につけた優秀な

者がそこでマネージメントに登用されたり、再度日本の本社・工場に戻って責任のある立場に就いたりということがあれば、日系人出稼ぎとその子供たちに大きな希望となるでしょう。

この逆移民は様々な社会問題を生んでいるという事実があります。出稼ぎの子供たちの教育問題、暴力問題、それに加えて、新しい習慣、文化への順応問題なのです。この子供たちは、祖父母たちが友好的な環境でブラジルに迎えられたのとは幾分違う歓迎を受けているように思います。

この問題を解決する即効薬は思いつきませんが、もう少しオープンな環境、人種差別がなく、あるいは下層階級扱いをしない環境が作られれば、解決の糸口は見えてくるのではないのでしょうか。

この何十万人もの日系人出稼ぎが日本国民と同化できるように、その子供たちに、日本人の子供たちと同等な教育を受けさせることが最も近道です。ビジネスではありませんが、その面からの支援も商社に大いに期待したいところです。

10. 社会貢献

最近、企業の「社会貢献」について述べるのが流行のようになってきました。企業にとって金銭的な利益はもちろん最優先事項ですが、地域社会から得るその利益を如何にその社会に還元するかも重要です。日本の商社であるから日本のことだけを視野に入れるということではなく、活動の場であるグローバルな社会に貢献しなくてはなりません。日本の社会だけで評価を得るのではなく、事業を行っている世界各地で社会貢献活動を進めていただけたらと思います。

11. 終わりに

日本商社が日本人のみならず、この「青い地球」という名の惑星の全ての人類に対して、グローバルな社会貢献を行うということは、人種差別のない、階級差別のない、平等な社会、国境のない、平和な世界を創ることにつながるでしょう。ブラジル人はこういうことが好きです。 