

提 言  
— 日本への対応 —

## 提 言 - 日本の対応 -

21世紀の日本の豊かさを将来的にも維持・継続するには、資源の安定的確保が欠かせない課題である。

2008年秋以降の「世界金融危機」収束後に想定される世界規模での資源争奪戦の再開に備え、近年、官民足並みを揃えて「外への国際化」に大きく踏み出したブラジルとの間でイコール・パートナーとして「より深化・広域化させた形での相互補完関係の構築」を急ぐ必要がある。

同国は、距離の面では地球上最も遠いという不利な側面があるが、歴史的にわが国との間で重層的な経済関係をもち、かつ農産物から鉱産物、エネルギーにわたる多様な産物の供給余力を有している。

さらに、資源ナショナリズムの気配が高まりかねない世界情勢のなかで、市場重視の「穏健な資源国」である。

ブラジルとの関係は、今後の日本の対外資源戦略の軸足のひとつとすべきである。

本研究会は、報告書の標題に挙げたように、「資源国」をキーワードにブラジルの現状を分析し、今後の日本の対応策を検討してきた。日本の23倍に達する広大な国土や2億人に迫る人口を擁する同国との関係のあり方については幾多の視点があり、さまざまな観点から論じることが可能である。とりわけ2008年をもって日本人の対ブラジル移住100周年を迎えた人的な関係や、在日日系ブラジル人の存在は両国関係を考えるときに忘れることのできない視点である。また、企業間関係については、件数こそ東アジア諸国との関係に比べて少ないものの、第二次世界大戦後にいち早く関係構築が再開された歴史を有し、農業から鉱工業、サービス産業と多岐にわたっている。

しかし、本報告書では、「資源国ブラジル」という観点に絞り、かつ2008年第4四半期以降の「世界金融危機」の劇的な時機も踏まえつつ、研究会として提言を作成した。提言内容は、本論各章で検討された個別の事項に加えて、全体的な検討・討論の中から抽出されたものである。

## 1. ブラジルの危機対応力

「世界金融危機」の影響については予断を許さない。しかしながら本報告書を取り纏めた2009年5月までの時点においてブラジルの危機対応措置は総じて適切であり、かつ余力を残している。1990年代初頭以降の経済自由化とともに採用された一連の構造改革、とりわけ94年のリアル計画、その後の金融制度改革、財政責任法や99年通貨危機後の為替自由化、インフレ・ターゲティング等の経済安定化政策の堅持、および21世紀に入ってから世界的な資源需要の増大に後押しされてきたことによる。

ブラジルは貿易依存度が低いこと、すなわち国内消費が相対的に大きいことに加え、輸出市場の分散が図られ、対米依存度が低下したことなどが、危機への抵抗力を高めた一因である。

## 2. 資源輸出 + 国内市場の2つのエンジン

経済安定化に加え、カルドーゾ、ルーラ両大統領による2代4期計14年に及ぶ安定政権の下、継続的に実施された最低賃金の引き上げおよび貧困対策によって底辺層の購買力底上げが奏功し、国内消費市場の活性化が図られた。2003-08年の経済成長は、資源輸出 + 内需拡大の“2つのエンジン”によるもの。広大な国内市場（Market Brazil）を経済ベースに持つことは、資源国オーストラリアなどにはない強みで、先進国および周辺中南米諸国から企業や資本を引き付ける誘因となった。その結果、ほぼフルセットの製造業を備えている。

## 3. 開発のブラジル・モデル

ブラジルは、自国が置かれた自然環境や社会的特質を巧みに利用し、ガソリン、エタノール両用のフレックス燃料車や中型ジェット旅客機の開発・生産に代表される「ブラジル・モデル」ともいえる技術革新によって、世界の中でプレゼンスを高めつつある。資源面では、砂糖キビから抽出するバイオ燃料のエタノールの普及や、水面下数千メートルに及ぶ深海油田の開発も「ブラジル・モデル」の一例である。

#### 4. 資源供給のリーディング・プレイヤー

ブラジルは、大豆、肉類等の農畜産物から鉄鉱石、アルミ等の鉱物資源、エタノールや原油等のエネルギーといった、幅広い種類のコモディティを供給でき、かつ供給余力をもった資源国である。しかも、これらの資源産業を加工産業と統合し、より大きな産業コンプレックスを国内に形成しつつある。その一方で対外的には、多国籍企業をも巻き込んで、開発から生産、販売に至る、国境を越えたグローバルなサプライ・チェーンを編成しつつある。資源供給国としてのリーディング・プレイヤーの地位確立・堅持を意図している。

#### 5. 官民挙げての「外への国際化」

ブラジルのルーラ政権は、資源輸出を通じて先進国だけではなく、中国、インドなどの新興国、さらには中南米、アフリカの後発国、貧困国との関係を強め、これを手段のひとつとして経済・政治的発言力を高める外交を展開している。ペトロブラス（石油）、ヴァーレ（鉱業）、ペルディゴン・サディア（鶏肉）、JBS（牛肉）、ゲルダウ（製鉄）など資源大手企業は、過去数年、国外でのライバル企業の買収、国内での同業他社との合併による体力強化を通じて「外への国際化」を急速に進めてきた。ルーラ大統領は金融危機発生後も、2008年10月にはインドを、09年5月には中国へ経済界を引き連れて訪問し、緊密度を増している。いずれも就任後約6年で3度目の訪問になる。

#### 6. 穏健な資源国

カルドーゾ大統領、ルーラ大統領の2代の政権は、それぞれブラジル社会民主党（PSDB）、労働者党（PT）を主軸とした左派系政権だが、資源面での政策スタンスは市場重視の「穏健な資源国」である。過半数政府出資のペトロブラスを除き、主要な国営資源企業は全て民営化した。今後、レギュレータとしての国家管理の強化や開発、国際化への政府の後押しはあっても、排外的な資源ナショナリズムを強める可能性は今のところ少ない。ベネズエラ、ボリビア、エクアドルが進出外資を国営化するなど資源ナショナリズムを強める中で、ブラジルは南米の地域安定勢力として重要度を増している。

ただ中長期的に資源の需要増大が見込まれる中で、生産国は一般的に資源ナショナリズムを徐々に強め、資源を外交の手段に利用しようとする傾向がみられる。その一方で、国際的な資源関連企業は、安定確保のため資源を囲い込もうとしている。ブラジルはそうした資源獲得競争の最も激しい舞台の一つであることを常に念頭に入れておく必要がある。

## 7. 立ち遅れた日本

これまでのブラジルの変化に対する日本の認識と対応は、欧米諸国と比して立ち遅れている。資源供給基地としてのブラジルの認識は存在するが、1960～70年代のようにわが国から積極的に、かつ、戦略的に資源の開発投資を働きかける状況にはない。逆に日本は、世界有数の穀倉地帯に変貌した同国中央高原部のセラード開発では大豆生産の先鞭をつけながら、グローバルなサプライ・チェーンの編成においては欧米多国籍企業の後塵を拝し、手をこまねいている。コモディティは金融力さえあれば国際市場から自由に調達できるとの思いが、2000年代初頭までの価格安定期に醸成され、資源の生産地に対する関心が遠のいていたことにもよる。資源関連企業に限らず、日本企業はとかく自社の関心分野のみに観察を特化し、ブラジル国内全体の動きや、国際政治・経済の中での同国のプレゼンスの変容を見逃す傾向がみられる。

## 8. 今後の日本の対応

従来、日本とブラジルの関係性を特徴づける表現として、豊富な「資源」・「労働力」をもつブラジルと、「資本」・「技術」をもつ日本の相互補完関係ということがわが国では言われてきた。しかしながら近年のブラジルは経営ひとつ例にとっても、かなりの程度に欧米化された上に、独自の強みを持っている。もはやブラジルに「教える」といった考え方は通用しなくなっている。したがって、ブラジルとの関係を、今後の日本の対外資源戦略の軸足のひとつとするには、以下のような諸点に留意すべきである。

ブラジルを援助対象国としてではなく、互惠パートナーとして明確に位置づける。

「中南米は米国の裏庭」といったステレオタイプの見方を捨て、ブラジルの経済諸政策の体系、外交戦略、企業戦略を総体的に把握し、日本・日本企業としての対応策を検討する。

ブラジル企業との間では、コモディティの世界的な需給安定化を念頭においたビジネス連携を志向する。とりわけ先進国の需要停滞、中国、インドなど東アジアの需要増大による資源貿易のアジア・シフトおよび、中南米、アフリカ、オセアニアなどでの資源開発を視野に入れて協力関係を形成する。

ブラジル国内で資源産業を加工産業と統合し、より大きな産業コンプレックスを形成しつつあることや、「ブラジル・コスト」と言われるインフラ、環境面での制約解消が急務であること、貧富をはじめとする各種の格差是正が必要とされている状

況に鑑み、日本の強みである「ものづくり」の技術を生かした異業種間の幅広い相互補完関係を構築する。

ブラジルでのビジネスに当たっては、日本とブラジルの二国間を重視した from and to Japan タイプの経営に固執せず、ブラジルを基点とした in and out タイプの経営も積極的に展開すべきである。アジア市場における日本の経験は、ブラジルの生産者にとって特に重要である。

日本企業は、ブラジルにおける経営環境が、日本および東アジア諸国と異なるとの認識を持ち、徹底した経営の現地化、十分な自己資本準備、現地の商習慣の習熟、経済政策・法制度の変更リスクへの対応、情報網の構築に努める。

対ブラジル関係において日本の総合力を発揮するため、日本国内におけるブラジル認知度を高める努力をする。

## 9. 公益、地域益、国際益を念頭に

資源の開発・生産は大規模であるケースが多い。このため社会や地域、環境に及ぼす負荷は格段に大きい。両国間の協力に当たっては、資源産業が有する「負」の部分に目を配り、自社、自国の利益追求だけの弊に陥らないよう留意しなければならない。新興国ブラジルは、開発・生産に意欲的である一方で、1985年の民主化以降、NGO/NPO（非政府組織 / 非営利組織）の活動や市民運動が活発となり、公益、地域益、国際益には極めて敏感である。