

ブラジル市場動向と事業展開戦略

Market Trends in Brazil and Hitachi's Business Strategy

竹下 智子

Takeshita Tomoko

井口 昌子

Inokuchi Masako

君島 崇史

Kimishima Takafumi

日下部 明

Kusakabe Akira

ブラジルは1980年代から1990年代においてハイパーインフレや対外債務問題に苦しんできたが、市中の通貨をすべて米ドルにリンクしたレアルに切り替え、「レアルプラン」の導入（1994年）により、インフレを克服した（1999年以降は変動相場制）。その後、豊富な地下資源、人口、広大な国土などを背景に、持続的な経済発展を続けている。

日立グループは1939年のマカブ水力発電所への水車・発電機の輸出、1940年のブラジル事務所開設と、70年以上にわたり、ブラジルで事業を展開している。特に2010年以降は、グループ会社の進出が著しい。また、ブラジルを、2010年度から始めたグループ施策である「新グローバル化推進計画」の注力11か国の一つとして、グループの総合展示会「ブラジル日立展」開催などを通じ、同国での事業展開にいっそう力を入れている。

1. はじめに

2000年代に入り、米国の大手証券会社ゴールドマン・サックス社が経済成長著しいブラジル、ロシア、インド、中国を総称して「BRICs」と命名してから約10年が過ぎようとしている。2008年のリーマンショックで経済の成長は鈍化傾向にあるものの、堅調な個人消費によって持ち直した。

また、今後10年間は、2012年6月に開催された「国連持続可能な開発会議（リオ＋20）」、2014年のFIFAワールドカップブラジル大会、2016年のリオデジャネイロオリンピックなど、国家規模の大きな行事が続く、「ブラジルの黄金の10年」とも言われる。これらの行事を通じ、堅調な個人消費に加え、交通網や電力、上下水道の整備といった公共投資がさらに経済を成長させると考えられる。

ここでは、ブラジルにおける日立グループの歴史と、最近の取り組みについて述べる。

2. ブラジルの概況

1980年代から1990年代前半にかけて、ブラジルは年に数千パーセントにもなるようなハイパーインフレや通貨安に悩まされる多重債務国であった。そのため、多くの日本企業はブラジルからの撤退を余儀なくされた。

しかし、1990年初頭のレアルプラン、公務員の削減、増税、国営企業の民営化・売却などの政策により、ブラジルの経済は好転し、2005年にはIMF（International Monetary Fund：国際通貨基金）からの借り入れを繰り上げ完済した。また、国営企業の民営化の際には外国資本を積極的に受け入れ、国内産業の育成を図った。

近年では、順調な輸出拡大による貿易黒字幅拡大、経済自由化、為替自由化による自由調整が機能して一人当たりの購買力が伸び、国内需要が景気を牽（けん）引している。これを示すようにGDP（Gross Domestic Product）成長率（前年比）は2000年以降、ほぼプラス成長を続け、2010年には過去最高の7.5%に達した。同年時点のGDP順位は世界7位である。

順風に見えたブラジル経済だが、2012年3月のブラジル地理統計院（IBGE：Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística）の発表では、2011年のGDP成長率は2.7%と前年を大きく下回った。これは欧州債務危機、レアル高による産業競争力の低下が原因と考えられる。ただし、IMFは2012年の成長率見通しを3.0%と予想しており、ブラジル中央銀行も2011年8月以来、政策金利を引き下げていること（2012年7月現在、8.0%）やブラジル政府によるレアル高抑制策などにより、ブラジル経済は緩やかな回復傾向にある。格付け機関ムーディーズ・インベスターズ・サービスも2012年1月に、(1) 欧州債務危機動向とブラジルへの影響が少ないことが明らかになる、(2) ルセフ大統領が政府目標に沿った財政運営を続ける一方、社会政策を維持

2010年現在のブラジル概況

GDP成長率(前年比: %)

人口	1.9億人	GDP順位(2010年)	年	成長率(%)
面積	851万m ²	1位米国	2000	4.3
GDP	2.14兆ドル	2位中国	2001	1.3
GDP/人	11,089ドル	3位日本	2002	2.7
GDP成長率	7.5%	7位ブラジル	2003	1.1
貿易収支	201億ドル	10位インド	2004	5.7
外貨準備高	2,870億ドル	11位ロシア	2005	3.2
日系企業数	350社		2006	4.0
			2007	6.1
			2008	5.2
			2009	-0.3
			2010	7.5
			2011	2.7

注: 略語説明 GDP (Gross Domestic Product)

図1 | ブラジルのマクロ概況

独立行政法人日本貿易振興機構 (JETRO: Japan External Trade Organization) のデータを基に作成した2010年のブラジルのマクロ概況¹⁾、および、ブラジル地理統計院による2012年現在のGDP成長率(前年比)を示す²⁾。

しながら「より効率的で汚職の少ない政府」を実現する、などの条件を満たせば、年末にもBaa1に格上げされる可能性があるとコメントしている。

なお近年の政治動向としては、2011年にはブラジル史上初の女性大統領であるルセフ大統領が就任し、重要課題として、(1) 公教育の質向上、(2) 交通インフラ整備、(3) 治安対策、税制などの投資環境改善、(4) 財政改善、(5) インフレ抑制および通貨政策を進めている (図1 参照)。

3. ブラジルにおける日立グループの歴史

日立グループは古くからブラジル・南米でビジネスを展開している。2010年には日立ブラジル社の70周年記念式典を行い、2011年には「ブラジル日立展」を行った。

3.1 1940年代までの動き

1939年にマカブ発電所の3,300 kWペルトン水車を受注したことを契機として、翌年にブラジル事務所を開設した (インドに次いで2番目に古い日立グループの海外拠点)。この受注はターンキー方式での日本初のプラント輸出とされている。極めて好評だったため増設ユニットの受注、電話器、交換機も輸出を開始した。

3.2 近年までの動き

1950年に再びマカブ水力発電所向けに水車および発電機を輸出した。これが日立グループにとって戦後初の南米向け輸出である。1960年代に入ると、電力、交通、情報関連製品およびコンシューマー製品などを広く展開した。

1970年代には、ブラジルの政策で製鉄業が盛んになるとともに、日立グループの鉄鋼向け事業も拡大した。また1972年には現在の日立アプライアンス株式会社が製造拠点を設立した。同社が現存するブラジルにおける日立最初の製造拠点である。また、同年に株式会社日立ハイテクノロジーズが拠点を開設した。



図2 | ブラジル国内における主要取り扱い製品

ブラジル国内における、主要な日立グループ製品の例を示す。

表1 | 日立グループの在ブラジル会社一覧

1940年のブラジル事務所（現在の）を初めとして、現在では10の現地会社がある。

	会社名	設立（年）	事業内容
1	Hitachi Brasil Ltda. (SAOHI)	1940	マーケティング、営業支援
2	Hitachi Air Conditioning Products Brasil Ltda.	1972	空調冷凍機製造、販売
3	Hitachi High-Technologies do Brasil Ltda.	1972	電気製品、工業機器、通信機器、輸出入ならびに代理店業務
4	Hitachi Data Systems Computadores do Brasil Ltda.	1992	ストレージ製品の輸入、販売、サービス業務
5	Hitachi Sistemas Médicos do Brasil Ltda.	1999	医療用機器販売、保守サービス
6	Clarion do Brasil Ltda.	2000	カーオーディオ、カーナビゲーションの輸入、販売、サービス
7	Hitachi Koki do Brasil Ltda.	2010	電動工具の輸入、販売
8	Hitachi Kokusai Brasil Produtos e Serviços Elétricos Ltda.	2011	放送カメラなどの事業に関するコンサルティング
9	Hitachi Kokusai Linear Equipamentos Eletrônicos S/A	2011	電子機器（主に放送用送信機器）の製造・販売
10	Deere-Hitachi Máquinas de Construção do Brasil S.A.	2011	油圧ショベルの輸入・製造・販売

1980年代には、ブラジルの債務危機、ハイパーインフレなどの影響もあり、他の多くの日本企業と同様にブラジル事業が縮小したものの、1990年代に入り、日立データシステムズ、株式会社日立メディコ、クラリオン株式会社が相次いでブラジルに販売拠点を開設した。さらに2010年には日立工機株式会社が販売拠点、2011年には株式会社日立国際電気、日立建機株式会社が製造拠点を開設するなど、事業拡大が続けている（図2、表1参照）。

現在のブラジルにおける主な事業は空調機器、ストレージ・サーバ、自動車部品、電子装置、高機能材料などである。

4. 直近の日立グループの事業動向

2010年から日立グループは、高効率・高信頼な情報・通信システム技術に支えられた社会インフラを提供する「社会イノベーション事業」のグローバル展開を加速するため、グループ共通施策「新グローバル化推進計画」の準備を始めた。この計画では、日立グループが傾注する社会イノベーション事業の需要拡大が見込まれる11地域を注力地域に選定しており、ブラジルはその一つである。ブラジルにおいては、「事業開発機能」や「海外営業支援・エンジニアリング機能」を強化するとともに、現地のニーズを踏まえたアプローチの基盤となる「戦略的パートナーシップの構築」を推進している。

4.1 ブラジル日立展

2011年10月、サンパウロ市およびブラジリア連邦直轄区にて「New Solutions for Better Business」というテーマでブラジル日立展を実施した。これは日立グループにとって、新グローバル化推進計画施策の一つであるとともに初の南半球における総合展示会となった。

ブラジルにおいて著名なジャーナリストによる基調講演、前述したブラジルに拠点を有する10社だけでなく、日米の多くの日立グループ各社によって40製品以上を展示

した。また、交通、オイル&ガス、スマートグリッド、教育ソリューション、クラウドコンピューティング、地上デジタル、電動工具の7テーマについて日立グループ社員によるセミナーを実施した。ブラジル企業幹部や政府高官、日系企業や大使館関係者も数多く来場し、開会式では、来賓スピーチや、テープカットも行われた。日立グループの多様な製品を実物やパネルを通じて紹介することで来場者の日立グループ製品に関する理解の深耕、日立グループと来場者のパートナーシップ強化および新たな関係づくりにも効果を上げたと考えられる（図3、図4参照）。

4.2 最近のブラジル進出事例

2011年、日立国際電気はブラジルの大手放送用通信機メーカーであるLinear社を友好的買収し、Hitachi Kokusai Linear Equipamentos Eletrônicos S/Aを設立した。ブラジルの放送用デジタル送信機の市場規模は、地上デジタル放送の完全移行となる2016年までの5年間で、500億円超が見込まれている。Linear社の2010年度のデジタル送信機の市場シェアは約30%（トップシェア）だが、2016年度には2010年度売上高の4倍超、シェア50%超をめざしている。



図3 | ブラジル日立展の展示会場風景

2011年10月に開催したブラジル日立展は、南半球では初となる日立グループの総合展示会となった。



図4 | ブラジル日立展におけるセミナー

日立データシステムズ社員による「クラウドコンピューティング」セミナーも開催された。

また2011年、日立建機は米国イリノイ州のDeere & Company(以下、ディア社と記す。)と油圧ショベルの製造・販売の合弁会社を設立した(Deere-Hitachi Máquinas de Construção do Brasil S.A.)。日立建機が世界トップクラスである油圧ショベルの技術を供与し、合弁会社が現地生産を行い、マーケティングは、農機で現地に強固な地盤を持つディア社が担当する。

日立建機とディア社は、1988年に米国ノースカロライナ州での製造・販売の合弁会社を設立以来、北中南米における重要なパートナー関係を築いてきた。今回のブラジルでの合弁事業は、両社で長期的な成長機会をさらに追求するものと位置づけられる。

5. 今後の事業戦略と展望

ブラジルは2014年のFIFAワールドカップや、2016年のリオデジャネイロオリンピックの開催地であることから、道路や交通、電力、港湾や空港などのインフラ整備への投資、これらのイベントの放送など、広くビジネス機会があると考えている。特に大きなイベントを前に各地で鉄道網整備が急務となっており、高速鉄道をはじめ、各都市でも環境に配慮した都市交通システム導入が検討されている。高速鉄道に関しては、日立製作所は日本連合(三菱重工業株式会社、株式会社東芝、三井物産株式会社)として取り組んでいる。一方、都市交通においては、軽量かつ低コストであるモノレール開発で市場参入を図る。現地パートナーと協業し現地化を進め、モノレールをはじめとした鉄道案件に対応していく。

またブラジルでは、オフショアの石油・ガス田がリオデジャネイロ沖を中心に次々に発見されている。特に2,000 mを超える海底の地下にある岩塩層の下に存在するプレサルと呼ばれる貯油層の開発へ、政府が2016年までに20兆円以上の投資を実施する予定である。日立グループは、グ

ループの総力を結集したトータルソリューションを提供するだけでなく、圧縮機に関して、株式会社日立プラントテクノロジーが株式会社前川製作所とメンテナンス・販売拠点の設立を進めるなど、コンポーネントだけでなく、メンテナンスなどのサービスにも注力し事業を拡大していく。

6. おわりに

ここでは、ブラジルにおける日立グループの歴史と、最近の取り組みについて述べた。

ブラジルは今後、インフラ関連、コンシューマ関連のみならず鉱業、農業分野などさまざまな分野での成長が期待されており、事業機会の拡大が期待できる重要な地域と考えている。今後、さまざまな分野で事業拡大を図る予定だが、まずは情報・通信システム、電力システム、鉄道システムを中心とした社会イノベーション事業や、空調機器事業などの中核事業を中心に事業拡大を図っていく。

参考文献など

- 1) 独立行政法人日本貿易振興機構(JETRO), http://www.jetro.go.jp/world/cs_america/br/
- 2) ブラジル地理統計院(IBGE), <http://www.ibge.gov.br/home/>

執筆者紹介



竹下 智子

1993年日立製作所入社、国際事業戦略本部 欧米・中東戦略センタ
所属
現在、ブラジル・南米の事業戦略の立案および新事業開拓に従事



君島 崇史

1984年日立製作所入社、国際事業戦略本部 欧米・中東戦略センタ
所属
現在、米州の事業戦略の立案および新事業開拓に従事



井口 昌子

2002年日立製作所入社、国際事業戦略本部 欧米・中東戦略センタ
所属
現在、ブラジル・南米の事業戦略の立案および新事業開拓に従事



日下部 明

1983年日立製作所入社、情報・通信システム社 国際情報通信統括
本部 企画本部 所属
現在、インドの新規事業開拓、売上拡大業務に従事