中南米のグローバル企業の動向

2016 年 3 月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

海外調査部　米州課

はじめに

本報告書は、2015 年 12 月にジェトロの『通商弘報』に掲載された中南米主要国のグローバル企業の動向レポートをまとめたものである。

中南米諸国において、自国のみならず海外展開を大規模に行なっている企業について、国連ラテンアメリカ・カリブ経済委員会（CEPAL）は「トランスラティーナス」と呼称し、中南米の進出日系企業もその動きに注目するようになった。

しかし、中南米経済は 2014 年後半以降の資源価格下落により成長鈍化が続き、こうしたトランスラティーナスの中でも、かつては最も注目を集めた石油関連企業など、鉱業セクターを中心に海外事業を縮小する動きもみられ始めた。

他方、農林水産資源を原料とする加工メーカー、さらにはサービス業などの中には、その活動範囲を中南米域内からアジアなどへと広げる動きもみられるなど、トランスラティーナスのセクターや投資先も多様化してきている。

このような中南米企業の国際化の進展・業種の多様化は、アジアや欧米など第三国・地域における日本企業との接点増加の可能性を意味するとも言える。このため、アジアや欧米における新たなビジネスパートナー候補として中南米のグローバル企業の動きを把握しておく必要性は今後、ますます高まることになろう。

本報告書が中南米地域のみならずその他海外の国・地域におけるビジネス展開の一助となれば幸いである。

海外調査部　米州課

【免責条項】・・・
本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用ください。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロ及び執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。
・・・

目次

*****メキシコ*** 1**

I. 地場財閥が直接投資の主役 1

II. 海外進出に積極的なフェムサグループ 5

III. インドや中国で事業展開するソフテック 8

*****ブラジル*** 11**

I. 汚職問題で石油・天然ガスの投資が落ち込む 11

II. 買収や株式取得で米国やアジアの販売網を強化 15

*****チリ*** 17**

I. サービス業や製造業が増加、大型案件は一段落 17

II. 域内で存在感を高める小売り産業と紙パルプ工業 22

*****コロンビア*** 25**

I. 電力・ガス・水道が好調、食品分野も活発に 25

II. コーヒー豆でアジア市場進出を狙う 28

*****ペルー*** 30**

I. ボリビア中心に近隣諸国への事業展開進む 30

II. アジアや中東・アフリカ市場狙う飲料メーカー 32

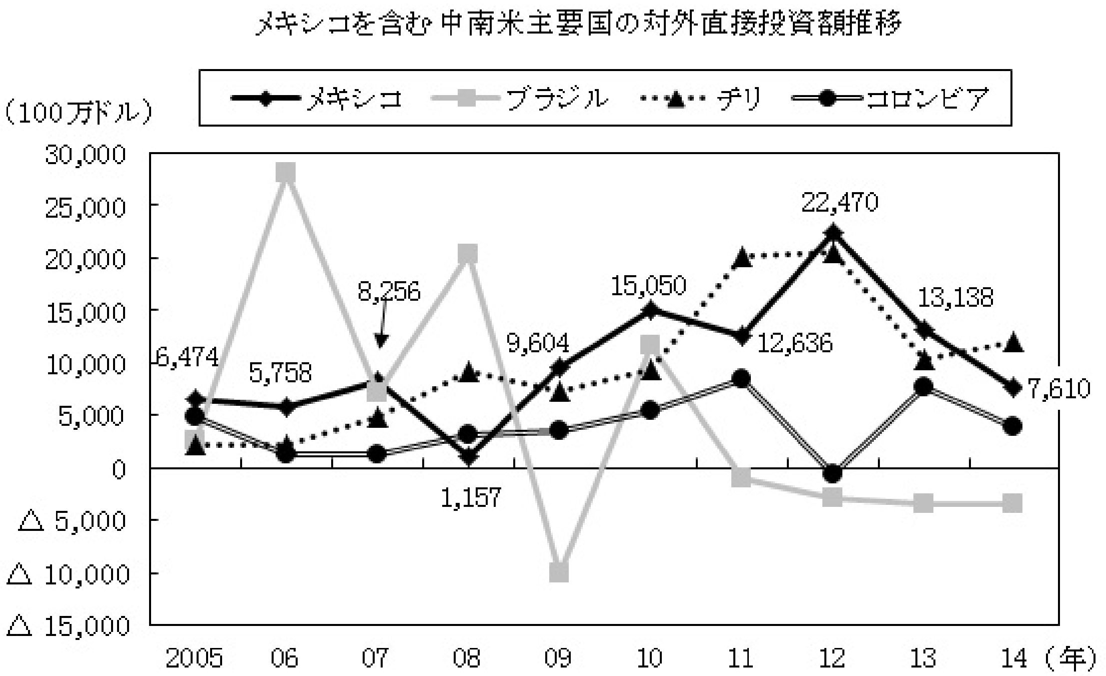
メキシコ

I.　地場財閥が直接投資の主役

　メキシコ企業による対外直接投資額は、ブラジル、チリ、コロンビアとともに中南米の中ではトップクラスにある。業種として鉱工業分野だけでなく、サービス業も多いのが特徴で、伝統的に地場財閥系グループが直接投資の主役になっている。

＜中南米ではトップクラスの投資額＞

　ここ 10 年間（2005～2014 年）におけるメキシコの対外直接投資額（年平均）は 102 億 1,500 万ドルで、ブラジル（48 億 8,600 万ドル）、チリ（98 億 2,100 万ドル）、コロンビア（38 億 7,800 万ドル）と比べても、高い水準を維持している（図参照）。2014 年は前年比 42.1%減の 76 億 1,000 万ドルで、水準としては 2009 年以降最低だったが、これは前年に比べて大型投資案件が少なかったことや、製粉大手グルーマがベネズエラへの投資を撤退したことなどが影響しているとみられる。



（出所）国連ラテンアメリカ・カリブ経済委員会「ラテンアメリカ・カリブ外国直接投資 2015」を基に作成

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

＜鉱工業から製造・サービス業などに展開＞

対外投資の多い業種は公式統計での把握は難しいものの、プレーヤーがグローバル企業に限定されるため、プレスリリースなどからある程度の傾向を把握することは可能だ（添付資料参照）。

中南米のグローバル企業といえば資源関係が多いイメージがある。メキシコにもグルーポ・メヒコなどアンデス諸国を中心に南米にも投資している鉱山大手はあるが、海外進出の業種は徐々に多様化してきている。製造業では飲料・食品関係、化学、自動車部品など、サービス業では特に通信が強いが、ほかにもフードサービスチェーンや映画館運営、バス運行と多岐にわたる。東京都江東区豊洲や兵庫県西宮市甲子園にある職業体験テーマパーク「キッザニア」は、直接投資ではなくフランチャイズ方式の進出だが、本社がメキシコにあることは意外に知られていない。

＜根を張る現地有力財閥＞

「CNN エクスパンシオン」誌が毎年発表するメキシコ 500 大企業ランキングから、2014年の売上高上位 10 社を取り上げ、その資本を「公社」「外資」「財閥」に分類した（表参照）。首位のメキシコ石油公社（PEMEX）は別格としても、名だたる外資系企業ないしは有力公社と比較しても、地場財閥系の規模の大きさが分かる。こうした財閥系企業が対外直接投資の主役となっている。

2014年のメキシコ企業売上高上位10社　（単位：100万ペソ）

順位	企業名	所在地	業種	資本	売上高
1	石油公社（PEMEX）	メキシコ市	鉱業	公社	1,586,728
2	アメリカモビル（América Movil）	メキシコ市	通信	財閥	848,262
3	ウォルマート（Walmart de México）	メキシコ市	小売り	外資	437,658
4	電力公社（CFE）	メキシコ市	電力	公社	333,397
5	フェムサ（Fomento Económico Mexicano：FEMSA）	ヌエボレオン州	飲料、小売り	財閥	263,449
6	アルファ（ALFA）	ヌエボレオン州	自動車部品、化学品など	財閥	229,226
7	ゼネラルモーターズ（General Motors de México）	メキシコ市	自動車	外資	228,030
8	セメックス（CEMEX）	ヌエボレオン州	セメント	財閥	210,023
9	クライスラー（Chrysler de México）	メキシコ市	自動車	外資	199,650
10	ビンボ（Grupo Bimbo）	メキシコ市	加工食品	財閥	187,053

（出所）「CNN エクスパンシオン」誌の「メキシコ500大企業ランキング」を基に作成

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

これらの地場財閥は古くは歴史的つながりもあり、スペインなどから移民した一族によって形成されたものが多い。ランキング 2 位の通信大手アメリカモビルは、カルソ・グループ（Grupo Carso）に属する。レバノン系移民フリアン・スリムの子、カルロス・スリム・ヘルー氏が率いるメキシコ最大のグループで、同氏は 2010～2013 年の世界の長者番付で、ビル・ゲイツ氏を抜いてトップに立っていたこともある。製造、インフラ・建設、商業、通信、ホテルなどの傘下企業が存在し、アメリカモビルはその通信部門。海外での積極的な企業買収により、中南米だけでなく欧州にも展開するようになった。

5 位、6 位、8 位の所在地はいずれもヌエボレオン州で、トップ 10 でメキシコ市以外は同州だけだ。同州の工業都市モンテレイには「モンテレイグループ」と呼ばれる、スペイン系移民の末裔（まつえい）のガルサ・サダ家が経営する複数企業グループがある。5 位フェムサ〔飲料（ボトリング）、コンビニエンスチェーン〕、6 位アルファ（自動車部品、化学品、食品加工、通信）、そしてトップ 10 圏外にもビトロ（Vitro、ガラス）、シドサ（CYDSA、化学、製糸）、シグナス（Cygnus、銅線・ケーブル、変圧器、インフラ建設、加工食品）などの企業を傘下に持つ。同様にモンテレイ市にあり、メキシコ資本企業グループとしては、フェムサ、アルファに次ぐのが 8 位のセメント大手セメックスだ。スペイン系移民サンブラーノ家が経営する企業グループ。サンブラーノ家はセメックスのほかにプロエザ（PROEZA、自動車部品、金属鋳造、果実加工、IT など）グループを所有する。

10 位のビンボは製パン最大手。1945 年にスペイン系移民ロレンソ・セルビトヘ氏を含む 5 人により設立された製パン・製菓業に始まる。主食がトルティージャのメキシコに欧米のパン製造技術を持ち込み、独自の配送網を整備して流通販売の改革を行い、積極的な宣伝広告でパン文化の普及に努めることで急成長した。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

《添付資料》

近年のメキシコ企業による大型対外直接投資案件　（単位:ドル）

業種	企業名	投資国・地域	時期	投資額	概要
通信	TVアステカ	ホンジュラス	2013年9月	-	ホンジュラスにおいて15年間の公共放送権を獲得。
		ペルー	2013年12月	3億2,300万	ペルーにおける光ファイバー基幹網計画、設置、運用計画を落札。
通信	フィンテック	アルゼンチン	2013年11月	9億6,000万	アルゼンチンテレコム株22.7%の取得。
通信	アメリカモビル	オーストリア	2014年8月	9億9,600万	テレコム・オーストリアの株式23.47%を買い増し、合計50.80%と経営支配権を獲得。
飲料	フェムサ	フィリピン	2013年1月	6億8,900万	コカコーラ・ボトラーズ・フィリピン株51%の取得。
		ブラジル	2013年6月	4億4,800万	ブラジルのボトリング事業会社コンパニア・フルミネンセ・デ・レフリヘランテス買収。
		コロンビア	2013年8月	2億	コロンビアに7番目のボトリング工場建設
		ブラジル	2013年10月	18億5,500万	ブラジルのボトリング事業会社スパイパ買収。
食品	ビンボ	カナダ	2014年2月	19億9,300万	メイプル・リーフ・フーズ傘下だったカナダブレッドの買収。
食品	シグマ	スペイン	2014年6月	9億3,800万	スペインの食品大手カンポフリオを9億3,800万ドルで買収。
化学	メキシチェム	米国	2013年5月	2億5,000万	ポリワンのポリ塩化ビニール（PVC）生産部門買収。
		ドイツ	2014年8月	2億9,200万	欧州6位のPVC樹脂製造企業ベストリットを買収。
映画館運営	シネポリス	チリ	2015年1月	-	チリ最大の映画館運営会社チリ・ホイツを買収。
		インド	2015年1月	-	シネマコンプレックス24ヵ所を運営するファン・シネマを買収。
交通	ADO	スペイン	2014年8月	8億400万	スペインのバス運行大手グルポ・アバンサ買収。
フードチェーン	アルセア	スペイン	2014年8月	1億4,300万	スペインのフードサービス大手グルポ・セナの株式71.76%を取得。
自動車部品	ネマック	ロシア	2014年5月	7,000万	モノブロック、シリンダーヘッドの工場建設開始。年産60万個の能力。

（出所）各社発表および報道などを基に作成

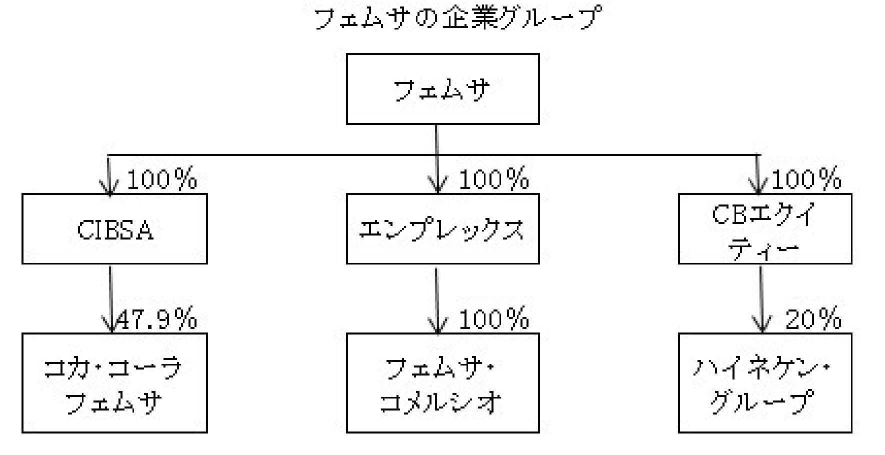
Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

II. 海外進出に積極的なフェムサグループ

ヌエボレオン州を本拠とするモンテレイグループ傘下のフェムサ（FEMSA）は、飲料部門とコンビニエンスストアチェーンを展開し、海外進出にも積極的で、飲料部門ではフィリピンにも巨額の投資を行う。今後は、事業部門間のシナジー効果で、コンビニ店舗の海外展開にも力を入れるという。

＜3 つのルートを通じ事業会社に出資＞

フェムサは持ち株会社として、3 つの中間会社を通して、それぞれ事業会社に出資している（図参照）。



（出所）同社年報（2014年）

1 つ目は CIBSA（Compania Internacional de Bebidas）を通じて、コカ・コーラ飲料のボトリング事業会社コカ・コーラフェムサに 47.9%出資している（議決権は 63.0%）。他の出資者は米コカ・コーラが 28.1%（議決権 37.0%）、メキシコ証券取引所上場株ならびにニューヨーク証券取引所〔米国預託証券（ADS)〕として流通するもので計 24.0%となっている（同社年報、2014 年 12 月 31 日現在）。

2 つ目はエンプレックス（Emprex）を通じて、コンビニエンスストア「オクソ（OXXO）」を展開するフェムサ・コメルシオ（FEMSA Comercio）の株式を 100%所有している。「OXXO」はメキシコ全土に 1 万 2,812 店舗（2014 年 12 月 31 日現在）あり、コンビニ市場で圧倒的シェアを誇るが、それ以外の業態として近年は薬局チェーン、ファストフードチェーンの買収や、石油製品小売りへの民間直接参入もうたわれている政府のエネルギー改革を見越

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

し、ガソリンスタンド事業への直接参入も検討している。

3 つ目は CB エクイティー（CB Equity）を通じて、ビール大手ハイネケン・グループの株式 20%を所有している。2010 年にフェムサのビール部門の株式 100%とハイネケン・グループの株式 20%を交換している（2010 年 1 月 18 日記事参照）。

＜ボトリング事業はフィリピン全土に展開＞

コカ・コーラフェムサはコカ・コーラブランドのフランチャイズとしては世界最大級で、メキシコのほか、グアテマラ（グアテマラ市とその周辺）、ニカラグア（全土）、コスタリカ（全土）、パナマ（全土）、コロンビア（ほぼ全土）、ベネズエラ（全土）、ブラジル（サンパウロ州とミナスジェライス州の大半、パラナ州、マットグロッソ・ド・スル州、リオデジャネイロ州の一部、ゴイアス州）、アルゼンチン（ブエノスアイレスとその周辺）、そしてフィリピン（全土）に展開している。まだ連結の対象に入っていないフィリピンを除き、2014 年の売上高は約 1,473 億ペソ（約 1 兆 900 億円、1 ペソ＝約 7.4 円）に及ぶ。

2013 年 1 月 25 日に、フィリピンのコカ・コーラボトリング事業の 51%を取得し、アジアへの足掛かりを作ったことが特筆される。ただし、現在フェムサが日常のオペレーションは全て管理しているものの、2017 年 1 月 25 日までの 4 年間、過半数の議決権行使はできず、ビジネスプランやオペレーション上の決定事項は全て米コカ・コーラとの共同となっている（同社年報）。

フェムサによるフィリピン事業への投資額は 2014 年 12 月 31 日現在、約 90 億 2,100 万フィリピン・ペソ（約 234 億 5,460 万円、1 フィリピン・ペソ＝約 2.6 円）に及ぶ。2014 年の販売量は 5 億 1,300 万ケース、生産工場は 19 拠点で、85 万 3,242 の顧客に卸している。同社によると、フィリピンはアジア諸国においても 1 人当たりのコカ・コーラ消費量が高い国の 1 つで、非常に高い成長性を持っているとしている（注）。フィリピンには 20 世紀初頭よりコカ・コーラが流通し始め、アジアでも最も早く 1912 年より現地ボトリング事業が開始された。同社としては、このフィリピン事業に製品ラインアップ、流通戦略、サプライチェーンの 3 つの柱で成長戦略を描くとしている。

＜コンビニも海外展開を開始＞

他方、コンビニの OXXO も対外投資を開始した。現在はコロンビアの首都ボゴタに 40 店舗、従業員規模で 600 人ほどだ。フェムサの IR 部長マキシミリアム・ジマーマン氏は「対外投資を始めたかった。コロンビアは似たようなマーケットを持ちつつも、消費者の嗜好（しこう）は全く異なり、まず経験するということが必要だった」（「エル・エコノミスタ」紙 2014 年 9 月 23 日）としている。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

もともと、コンビニ形態のOXXOは、2010年初頭まで所有していたビール部門クアウテック・モクテスマ（ハイネケンが買収）が生産したビールを販売する主要チャンネルだった。対外投資先にコロンビアを選んだのも、コカ・コーラフェムサが飲料の市場を押さえており、マーケットに一定の経験値が得られていることと、飲料の調達にも苦労しないことがあるだろう。そのため、今後のOXXOの展開も飲料部門が既にマーケットを押さえているところを中心に行われていく可能性が高い。既出のフィリピンでの飲料事業で経験を積んだ先には、フィリピンでOXXOを展開するという日が訪れるかもしれない。

（注）2012年、液量8オンス（1オンス＝約30ミリリットル）ベースでフィリピンの場合、年間1人当たり131本を消費。ちなみに他アジアでは、日本が182本、タイが113本、韓国が99本、中国が39本、世界平均が94本としている（米コカ・コーラ調べ、2013年）。なお、メキシコは世界一で745本。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

III. インドや中国で事業展開するソフテック

サービス産業分野でも対外直接投資を加速させている非財閥系のメキシコ企業がある。IT 企業ソフトテック（Softtek）もその 1 つで、中国、インドなどアジアに拠点を持つ。

＜米国企業の「ニアショア」で発展＞

ソフトテックの設立は 1982 年。アプリケーション関連サービス、ビジネス・プロセス・アウトソーシング（BPO）、IT インフラサポート、ソフトウエア製品・関連サービスなどの IT サービス企業として誕生した。1997 年には「ニアショア」（注 1）のコンセプトを持ち出して、ヌエボレオン州モンテレイ市にグローバル・デリバリーセンターを開設。米国の顧客を多数獲得することでビジネスを軌道に乗せるという、まさに地理的優位性を生かしたものだった。

急成長し始めたのは、最高経営責任者（CEO）に女性のブランカ・トレビーニョ氏が就任した 2000 年ごろからで、今では「CNN エクスパンシオン」誌や、「フォーブス」誌が選ぶ「敏腕女性経営者」に登場している。2003 年に同社は GE キャピタル・インターナショナル・サービス・アメリカのソフトウエアシステム部門である D デメシス（Ddemesis）を買収。メキシコ国内の 2 ヵ所のソフトウエア開発センターと 500 人のソフトウエアエンジニアを獲得した。

同社の実力は、能力成熟度モデル統合（CMMI）でレベル 5 を獲得していることで証明されるだろう（注 2)。まず 2000 年にレベル 3（組織のプロセス成熟度について「定義された状態」）を取得。2004 年に最上位のレベル 5（組織のプロセス成熟度について「最適化している状態」）に達した。中南米では最初にレベル 5 を取得した企業だとしている（同社ウェブサイト）。

＜アジア展開でグローバル化を加速＞

海外では、北米、中南米、欧州、アジアに約 30 ヵ所の拠点を持つ（表参照)。特にアジアについては 2007 年、中国でソフトウエア、アウトソーシングサービスプロバイダーを手掛ける IT ユナイテッド（IT United）を買収した。同社は 1998 年創立で、北京、上海、西安に拠点を持っていた。トレビーニョ CEO は「中国は巨大市場であるというだけでなく、昨今のダイナミックなアウトソーシングの市場にとって必要とされるスキル、クオリティー、スケールを持った場所だ」（「BnAmericas」紙 2007 年 8 月 20 日）としている。また、2009 年 9 月には江蘇省無錫市にグローバル・デリバリーセンターを設置した。

また、2013 年には、米国カリフォルニア州サンノゼに本部のあるシステック・インテグ

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

レーターズ（Systech Integrators）を買収。同社はドイツの SAP に認定されたチャンネルパートナーであり、SAP ソリューション導入に向けたコンサルティングに 100%特化した企業。サンノゼのほか、インドのバンガロールにデリバリーセンターを持つ。これによりシリコンバレーとバンガロールという IT 聖地の双方に拠点を獲得した。同 CEO は「システックの統合は、顧客の SAP ソリューションへの投資価値最大化というわれわれの戦略的努力の一環であり、マーケットでの主導的地位を確立するためのものだ」（同社プレスリリース 2013 年 2 月 7 日）と述べている。このアジアへの拠点化が進んだことにより、オフショア、オンショア、ニアショアと多様な顧客ニーズに対応できる体制を確立したといえそうだ。

ソフテックの海外展開

地域	国	都市	GDC（注）
北米	メキシコ	アグアスカリエンテス	○
		エンセナーダ	○
		メキシコ市	○
		モンテレイ	○
		グアダラハラ	○
	米国	セントルイス	○
		サンノゼ	
		アトランタ	
		マイアミ	
		ニューヨーク	
	プエルトリコ（米自治連邦区）	サンフアン	
	カナダ	トロント	
中南米	コスタリカ	サンホセ	
	コロンビア	ボゴタ	
	ベネズエラ	カラカス	
	チリ	サンティアゴ	
	パラグアイ	アスンシオン	
	アルゼンチン	ブエノスアイレス	
		ラプラタ	○
	ブラジル	フォルタレーザ	○
		サンパウロ	
		リオデジャネイロ	
		サン・レオポルド	
欧州	オランダ	オス	
	スペイン	ラ・コルーニャ	○
		マドリード	
	イギリス	ロンドン	○
アジア	中国	無錫	○
		上海	
		北京	
	インド	バンガロール	○

（注）GDCはグローバル・デリバリーセンターの略。
（出所）同社ウェブサイトを基に作成

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

（注 1）情報システムやソフトウエアなどの開発業務の一部または全部を、比較的距離の近い遠隔地に委託すること。業務を海外に委託するオフショアに対する言葉で、近隣国や地域に委託することを指すこともあれば、国内の遠隔地へ委託することを指す場合がある。近いため、関係者の往来が低コストになる、時差が小さく、頻繁にコミュニケーションが取れる、国内や近い文化圏の国の場合には価値観や習慣、法律などの違いが原因のトラブルを減らすことができる、といった点がある。

（注 2）CMMI は Capbility Maturity Model Integration の略。プロセスの評価や改善を進めるための枠組みで、もともとはカーネギーメロン大学のソフトウエア工学研究所（SEI）が米軍に依頼され、ソフトウエア下請け業者を客観的に評価するモデルを開発した。5 段階で評価し、レベル 5 は非常に成熟した高品質を実現する開発プロセスとされる。ソフトウエアを発注する側が応札条件として CMMI のレベルを設定するケースがある。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

ブラジル

I. 汚職問題で石油・天然ガスの投資が落ち込む

ブラジル中央銀行によると、2014 年の対外直接投資額は前年比 32.5%増加した。高金利に支えられる金融サービスや食品分野の投資が堅調で、景気が低迷する 2015 年に入ってからも欧米諸国向けに積極的な投資が行われている。一方、これまで石油・天然ガス採掘部門の対外投資を牽引してきた国営石油会社ペトロブラスは、汚職問題の発覚で、2014 年以降投資が落ち込んでいる。

＜主な投資先は米国と欧州諸国＞

中央銀行の統計によると、2013 年のブラジルの対外直接投資額は 182 億 800 万ドルで、2014 年は前年比 32.5%増の 241 億 2,600 万ドルだった（表 1 参照）。2015 年は 2 月までのデータしか公開されておらず、2 ヵ月間で 82 億 3,100 万ドルとなっている。

表1 ブラジルの国・地域別対外直接投資（国際収支ベース）

（単位：100万ドル、％）

	2013年		2014年			2015年1～2月
	金額	構成比	金額	構成比	前年比	金額
ケイマン諸島	3,308	15.2	7,924	32.8	139.5	6,501
オーストリア	1,470	8.1	2,222	9.2	51.2	637
バミューダ諸島	46	0.3	6	0.0	△ 87.0	338
米国	2,770	15.2	2,782	11.5	0.4	227
英領バージン諸島	1,533	8.4	1,241	5.1	△ 19.0	149
ルクセンブルク	1,083	5.9	1,901	7.9	75.5	94
スイス	349	1.9	328	1.4	△ 6.0	42
バハマ	1,741	9.6	553	2.3	△ 68.2	41
ドイツ	68	0.4	78	0.3	14.7	34
英国	562	3.1	80	0.3	△ 85.8	26
オランダ	1,066	5.9	61	0.3	△ 94.3	23
パナマ	295	1.6	311	1.3	5.4	21
ペルー	284	1.6	66	0.3	△ 76.8	18
アルゼンチン	446	2.4	162	0.7	△ 63.7	11
ポルトガル	91	0.5	4,313	17.9	4,639.6	0
その他	3,096	17.0	2,098	8.7	△ 32.2	69
合計	18,208	100.0	24,126	100.0	32.5	8,231

（注）親子会社間の資金貸借を含まないグロスの直接投資額（フロー）。
（出所）ブラジル中央銀行

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

国・地域別投資先では、ケイマン諸島、バミューダ諸島、英領バージン諸島など租税回避地を介した投資が多くみられる。2014 年のケイマン諸島への投資は前年比 2.4 倍の 79 億 2,400 万ドルとなり、2015 年も 1～2 月で 65 億 100 万ドルに上っている。ブラジル企業からの投資は、必ずしも本国から投資されていないとの見方が強い。

2014 年は、ポルトガルへの投資が前年比 47.4 倍に急増した。ポルトガルの「プブリコ」紙によると、過去に類をみないほどの巨額の投資が行われた。これは、ブラジル通信事業大手のオイ（Oi）とポルトガル・テレコムによる合弁プロセスに関連したものとみられる。「プブリコ」紙によると、ブラジル中銀の統計では 2014 年 1～8 月の通信部門における対外直接投資は 44 億 6,400 万ドルだが、その全てがポルトガル向け投資かどうかは定かではない。なお、オイとポルトガル・テレコムは 2012 年に合弁を発表しているが、その後、ポルトガル・テレコムでポルトガル国内のテレコミュニケーションおよびマルチメディア部門を運営する PT ポルトガルは、2015 年 6 月にフランスの大手通信会社アルティス（Altice）に買収されている。

米国向けは、2013 年が投資額全体の 15.2%、2014 年は 11.5%を占めている。租税回避地を除くと、2013 年は最大の投資相手国で、2014 年はポルトガルに次ぐ 2 位の投資相手国となった。ブラジルは、2015 年に入ってからも経済が好調な米国や欧州向けに幅広い分野の投資を行っている。

＜金融サービス業の伸びが顕著＞

対外直接投資を行う企業を業種別にみると、サービス業部門の伸びが顕著だ（表 2 参照）。2013 年は 121 億 8,400 万ドルで投資額全体の 66.9%を占め、2014 年は 184 億 1,100 万ドル（前年比 51.1%増）で全体の 76.3%を占めている。中でも、金融サービス・同補助業における投資が好調で、2013 年の 28 億 6,400 万ドルが、2014 年は 80 億 9,400 万ドルと 2.8 倍に伸び、投資を牽引している。2015 年も 2 ヵ月間で 65 億 1,900 万ドルに達している。同分野が堅調な背景には、高金利がある。ちなみに 10 月 5 日現在、国内の政策金利（Selic）は 14.25%で、国内金融業を下支えする要因になっている。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

表2 ブラジルの業種別対外直接投資(国際収支ベース)　　　(単位:100万ドル、%)

	2013年		2014年			2015年1～2月
	金額	構成比	金額	構成比	前年比	金額
農業・畜産・鉱業(その他を含む)	1,814	10.0	1,981	8.2	9.2	637
鉱物採掘関連サービス	392	2.2	1,854	7.7	373.0	635
石油・天然ガス採掘	1,253	6.9	13	0.1	△ 99.0	2
工業(その他を含む)	4,210	23.1	3,372	14.0	△ 19.9	90
繊維	53	0.3	92	0.4	73.6	22
コークス・石油・バイオ燃料・派生品	338	1.9	272	1.1	△ 19.5	20
食料品	252	1.4	269	1.1	6.7	11
機械、電気・電子機器	208	1.1	96	0.4	△ 53.8	10
電子装置・機械	23	0.1	111	0.5	382.6	5
ゴム製品、プラスチック材料	19	0.1	48	0.2	152.6	1
皮革製品・履物	23	0.1	22	0.1	△ 4.3	1
化学品	1,103	6.1	108	0.4	△ 90.2	0
サービス業(その他を含む)	12,184	66.9	18,411	76.3	51.1	7,456
金融サービス・同補助業	2,864	15.7	8,094	33.5	182.6	6,519
金融サービス(非金融持ち株会社)	5,821	32.0	4,621	19.2	△ 20.6	504
運輸	816	4.5	35	0.1	△ 95.7	20
インフラ	245	1.3	107	0.4	△ 56.3	17
不動産	228	1.3	184	0.8	△ 19.3	14
商業(自動車を除く)	1,229	6.7	373	1.5	△ 69.7	11
ビル建設	45	0.2	35	0.1	△ 22.2	8
ITサービス	52	0.3	36	0.1	△ 30.8	6
不動産の売買	n.a.	n.a.	362	1.5	n.a.	48
合計	18,208	100.0	24,126	100.0	32.5	8,231

(出所)表1に同じ

農業・畜産・鉱業については、石油・天然ガス採掘分野で 2013 年に 12 億 5,300 万ドルの投資が行われたが、2014 年はほぼゼロにとどまった。なお、鉱物採掘関連サービスについては、2014 年に 18 億 5,400 万ドルの投資が行われた。石油・天然ガス採掘では、2013 年にはペトロブラスとブラジル最大の独立系投資銀行 BTG パクチュアルが合弁で、アフリカにおける原油・天然ガス生産事業会社を設立し、15 億 2,500 万ドルの投資を発表するなど、国内外へ大規模な投資があった。しかし 2014 年に入り、ペトロブラスをめぐる政治家への違法献金や水増し契約締結などが次々と明るみになり、元政治家や関連する国内大手ゼネコンの幹部らが逮捕される一大スキャンダルを巻き起こした。同社は、2014 年の決算で 216 億レアル(約 7,128 億円、1 レアル=約 33 円)の赤字を報告、さらに昨今のレアル安でドル建て債務が増加している。これまで石油・天然ガス採掘分野の対外投資を牽引してきた同社が、2014 年以降は大きく減少している。2015 年 2 月には、米大手格付け会社のムーディーズがペトロブラスの社債を投機グレードに引き下げた。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

食品分野では、リセッションに陥った 2015 年に入ってからも対外投資が盛んに行われている。ブラジル大手食品メーカーのブラジル・フーズ（BRF）は 2015 年 2 月に、アルゼンチンに出資する子会社への投資拡大（投資額 3,000 万ドル）を発表、4 月にはシンガポールを代表する総合食品商社大手のシンガポール・フード・インダストリーズと合弁会社を設立すると発表している（1,900 万ドル)。また、ブラジル投資会社 3G キャピタルは 3 月、米食品大手位のクラフトフーズ・グループとハインツの合弁によって設立されたクラフト・ハインツ・カンパニーに対し、米大手持ち株会社のバークシャー・ハサウェイと共に 100 億ドル投資すると発表した。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

II. 買収や株式取得で米国やアジアの販売網を強化

ブラジル企業の対外直接投資は、その多くが大手企業によって行われている。加工食品や化粧品など国際競争力を有する分野の大企業は、米国やオーストラリア企業の積極的な買収でグローバルな事業拡大を図り、米国、アジア諸国における販売網を拡大・強化している。ブラジルの後編。

＜食肉生産加工：企業買収で事業拡大を図る JBS＞

ブラジル企業による対外直接投資はその多くが大手企業によるものだ。ブラジルの経済誌「エザーメ」が年に 1 度発行するブラジルの企業番付「メリョーレス・イ・マイオーレス（Melhores ＆ Maiores）」で純売上高 9 位にランクされている世界最大級のブラジル食肉企業 JBS は 2015 年 6 月、同業種のマルフリグ・グローバル・フーズ傘下のモイ・パークを 15 億ドルで買収すると発表した。同社プレスリリースによると、買収により、アジア諸国および米国向けにブラジル産牛肉の輸出拡大を目指す。ブラジル産牛肉輸出については、2015 年 6～7 月に米国を公式訪問したルセフ大統領が、2012 年以降輸入が禁止されていた生鮮牛肉輸出の 2015 年内再開の合意を取り付けている（2015 年 7 月 23 日記事参照）。

同年 7 月には JBS グループ傘下の JBS USA が、米国穀物大手カーギルの豚肉部門を 14 億 5,000 万ドルで買収すると発表した。同社のプレスリリースによると、豚肉は今後、全世界で 40％増の需要が見込まれ、同部門を買収することでさらなる事業拡大を目指す。

世界最大級の食肉生産・加工会社である JBS の 2014 年の純収入は、1,205 億ドルと前年比 29.7％増加した。ブラジルを中心に、隣国のアルゼンチン、パラグアイ、ウルグアイで牛肉生産・加工を行い、米国やカナダでも牛肉や豚肉などの生産・加工、オーストラリアでは牛肉事業に取り組んでいる。同業種の企業買収により世界最大級の企業へと成長した JBS は、今後も国内外への投資を通して生産性の向上と販売網の拡充を目指す。

＜化粧品：アジアとオセアニアを重視するナトゥーラ＞

ブラジルを代表する化粧品メーカーのナトゥーラは、2013 年に 6,900 万ドルを投資し、オーストラリアの高級オーガニック化粧品会社イソップの株式 65％を取得した。イソップはパリ、ニューヨーク、東京など世界 14 ヵ国 98 ヵ所に販売店を設けており（うち 18 ヵ所は 2014 年にオープン）、ナトゥーラはイソップを通してアジアやオセアニア諸国への販売網拡大を狙っている。

ブラジル衛生香水化粧品協会（ABHIPEC）によると、2014 年のブラジルにおける同分野の市場規模は、1,017 億レアル（約 3 兆 3,561 億円、1 レアル＝約 33 円）で前年比 11％増と

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

なり、米国、中国に次いで世界 3 位の規模を誇る。同分野を代表するブラジル企業の 1 つがナトゥーラで、同社の 2014 年アニュアルレポートによると、2014 年の連結売上高は前年比 5.7%増の 74 億ドル。うち、イソップを含む海外部門が 19.2%を占めている。同社は、イソップの拠点も含めると、アルゼンチン、メキシコ、コロンビア、ペルー、チリの中南米諸国に加えて、米国（ニューヨーク）、フランス（パリ）、オセアニア、アジア諸国に生産・販売などの拠点を設けている。

今後の海外戦略として、アルゼンチン、チリ、ペルーではこれまで以上にブランド力の向上を目指し、コロンビア、メキシコでは販売網の拡大とブランドの知名度アップに力を注ぐ。また、イソップの製品ラインの充実を図ることで、ナトゥーラの海外ビジネス拡大につなげる、としている。

ナトゥーラ社長のホベルト・リマ氏は「メリョーレス・イ・マイオーレス」誌のインタビューで、同社が掲げる今後の事業拡大のための 3 つの柱を紹介し、その 1 つとして海外展開事業の拡大を挙げている。海外部門の売上高比率は、2013 年の 16.1%から、2014 年は 25.6%に上昇している。新たな商品開発を含めてイソップの事業強化を図り、諸外国での販売拡大を目指す。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

チリ

I.　サービス業や製造業が増加、大型案件は一段落

チリの対外直接投資は 1990 年代初頭から右肩上がりの傾向が続き、ここ 5 年間で累積投資額が倍増した。中でも 2012～2013 年は投資額が突出していたが、2014 年は一転して前年比 84.6%の大幅減だった。国別の投資額をみると、ペルー、ブラジル、コロンビアが上位を占め、セクター別では、サービス業や製造業への投資が増加した。海外に進出しているチリ企業は 1,200 社を超えている。

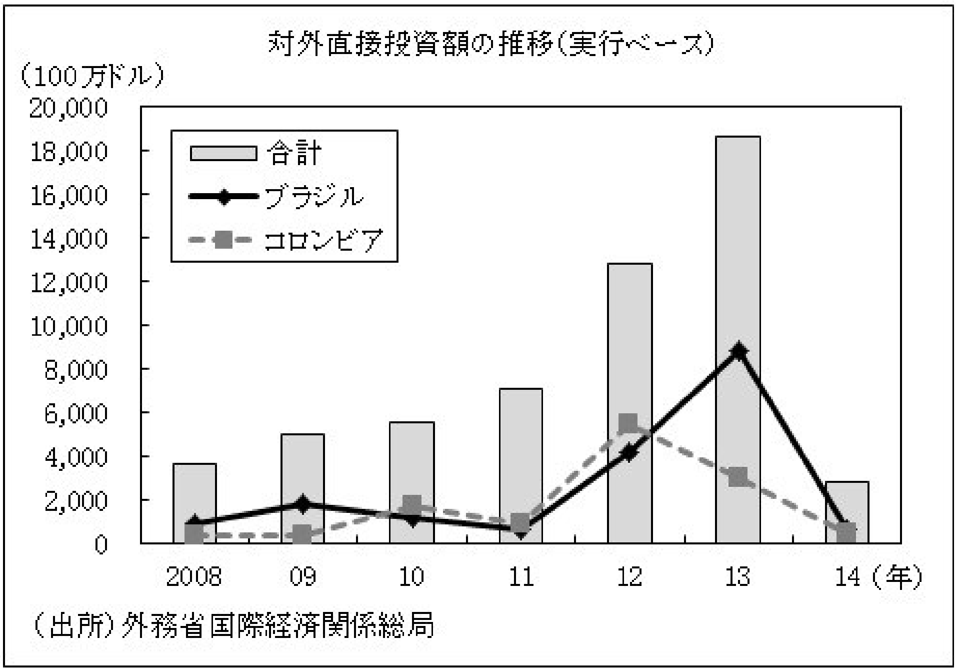
＜中南米地域が 9 割弱、セクター別でサービス業が 5 割＞

外務省国際経済関係総局（DIRECON）によると、チリの対外投資（実行ベース）は 2011～2013 年に過去最高を更新し続けたが、大型投資案件が一段落した 2014 年は前年比 84.6%減の 28 億 6,200 万ドルにとどまった（図参照）。

国別では首位のペルー（48.4%）に続き、ブラジル（24.0%）が 2 位、コロンビア（15.3%）が 3 位を占めるなど、中南米地域への投資が全体の 87.7%に上った。4 位はエジプト、5 位は米国だった。アジアでは中国が 6 位（約 4,500 万ドル、1.6%）の投資先となっている。

セクター別ではサービス業が全体の約 50%を占め、小売り、観光、不動産、情報技術などの投資がブラジルやコロンビア、米国、ペルーで実行されている。これに、エネルギー、製造業（食品・飲料、化学、鉄鋼など）、鉱業（エジプトの石油およびガスの探査・開発など）、林業が続いている。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.



1990～2014 年まで 25 年間の累積投資額は約 1,000 億ドルに達し、そのうち 47%が直近の 5 年間に実行された。地域別では、順位の入れ替えはあったものの、上位を占めるのは今も中南米だ。1990 年代初頭から首位を保持してきたアルゼンチンへの投資が 2012 年以降は減少し、代わってブラジルとコロンビアで大型投資案件が実行されるなどの変遷がみられた。また、過去 15 年間の累積投資額では、2013 年以降首位のブラジルに、アルゼンチン、コロンビア、ペルーが続き、これら 4 ヵ国で投資額全体の 77.5%に上る。次いで、米国、ウルグアイが 5 位、6 位につけている。

セクター別にみると、1990 年代にはエネルギーが主な投資先だったが、2008 年以降は小売りや製造業向けが目立つ。25 年間の累積投資額のうち、サービス業が 45.6%、製造業が 26.3%を占め、エネルギーは 18.6%となっている。

＜海外進出チリ企業は 1,200 社超に＞

対外直接投資を行っているチリ企業は 1,200 社を超えている。また、1990～2014 年に実行された投資により、投資先で創出された雇用は 51 万件（直接 65.7%、間接 34.3%）に達している。中でもアルゼンチン、ペルー、ブラジルでの雇用創出はそれぞれ 10 万件を超え、コロンビアでは 7 万件超、中国では 2,000 件超となっている。

各社の発表および新聞報道などによると、近年のチリ企業の主な対外投資は以下のとおりで、投資先としては中南米地域が圧倒的に多い（添付資料参照)。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

○ブラジル

2013 年にチリのラン航空がタム航空を吸収して誕生したラタム航空グループが、地域内最大の航空会社となった。主な進出企業としては、地域内の 9 ヵ国に進出している IT サービスのソンダ、小売りのセンコスッドやファラベラ、アンディーナ飲料、木材・パルプのマシサ、紙・厚紙製造の CMPC やアラウコなどがある。ブラジルに進出しているチリ企業は計 150 社を超え、そのうち製造業は 38.7%で最多となっている。

○コロンビア

コルプバンカによる M&A が際立っている。2012 年のサンタンデール銀行コロンビアの株式 95%取得（12 億 2,500 万ドル）に続き、2014 年にはヘルム銀行コロンビアと合併、また、チリにおけるイタウ銀行との合併に伴い、2016 年にはコルプバンカ・コロンビアの少数株主持ち分である 33.61%の株式を取得する予定だ。さらには、小売りの進出も顕著になってきている。石油会社コペックは、2010 年にテルペル・コロンビア（国内に 2,200 店舗を超える給油所網を保有）の株式取得を開始し、2014 年に合併プロセスを終了している。また、センコスッドが 2012 年にカルフール・コロンビアを買収（2012 年 11 月 20 日記事参照）したのをはじめとし、ファラベラ、リプレイといったチリの主要小売りや、パルケアラウコのショッピングセンターなどもコロンビアに進出している。

○ペルー

小売りのほか、不動産会社による住宅プロジェクトの開発、通信分野ではエンテルによるネクステル・ペルーの株式 100%取得およびインフラ投資が行われているほか、GTD も企業用通信サービスを行っている WIGO の株式取得で合意に達しており、サービス部門でのチリ企業進出が目立っている。

○ウルグアイ

投資制度が開放的で制限もないことから、カジノ経営のエンジョイが 2013 年にコンラッド・プンタ・デル・エステの株式 45%を取得し、2016 年には 2 億 2,000 万ドルを投じて増築工事を行うと発表している。またアラウコは、総額約 25 億ドルの投資により 2014 年にモンテス・デル・プラタのセルロース工場の操業を開始しており、今後 5～6 年かけてユーカリの植林（3 万ヘクタール、6,000 万ドル）も実施する予定だ。ほかにも、2015 年 4 月にはファラベラのホームセンター、ソディマックが 1 号店をオープンするなど、近年チリからの対外投資が増加している。

○米国

アットン・オテレスが近く、マイアミに新ホテルの開業を予定している。また、マイアミでは住宅などの不動産プロジェクトへの投資も活発になってきている。また、金融サービスでは、2015 年 9 月、連邦準備制度理事会（FRB）がチリの BCI 銀行によるフロリダの

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

シティ・ナショナル銀行の買収を承認している。

○アジア

自社製品の販売促進のためのアジア進出例としては、アグロスーペルがある。同社は鶏肉、豚肉、七面鳥肉、サーモンなどの食材の専門企業で、2000 年代初頭から欧米や日本、中国など世界数ヵ所に次々と拠点を設けている。年商を 12 億ドル（2005 年）から 24 億ドル（2014 年）に伸ばし、その 4 割超を輸出で得ている。2013 年には上海子会社を設立した。

また、チリ最大のワイナリーであるコンチャ・イ・トロも同じく自社製品の販売促進網を欧米、アジア、大洋州に広げている。同社は 2014 年の年次報告書の中で、同年の売上高が 10 億ドルとなり世界 4 位に上昇したと発表した。アジア市場での販売のためにシンガポールに 100%出資の子会社を有しているが、2014 年には日本のボイスサイバーテクノロジーズ・ジャパン（VCT ジャパン）の株式 41%を 3,700 万円で取得したと発表している。

また出資ではないが、タイで近々開業するリゾート、マハサムットツール（Mahasamutr、案件規模 4 億 5,000 万ドル）に、クリスタル・ラグーンズが人工湖沼の設計・保守の自社技術を供給し、その対価をリゾートの売り上げに応じて受け取るという方式で事業参画している。

○キューバ

今後の進出先候補として、米国との国交が回復したキューバへの関心は高く、2015 年 9 月に官民のミッションが派遣された。アスファルコムは、アスファルト工場の設置に向けて技術評価を行っている。また、SAAM やアグンサといった運輸港湾業の大手もキューバへの投資に強い関心を示している、とチリのメディアは報じている。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

《添付資料》

表1 2013～2014年の主な対外投資案件 （単位：100万ドル）

年	チリ企業	投資先国	業種	投資額	投資先企業
2009～2014	アラウコ	ウルグアイ	セルロース	2,500	モンテス・デル・プラタのセルロース工場および積み出し港の建設
2013	ラン航空	ペルー	空運	450	ペルーでのオペレーション用に機体購入、新航路開拓
2013	エンテル	ペルー	通信	400	ネクステル・ペルーの株式100％取得
2013	ファラベラ	ペルー	小売り	200	ペルーでの店舗新設
2013	ファラベラ	ブラジル	小売り	189	ホームセンターDICICOの株式50.1％取得
2013	アグロスーペル	中国	小売り	140	上海に販売会社設立
2013	エンジョイ	ウルグアイ	ホテル・カジノ	140	コンラッド・プンタ・デル・エステの株式45％取得
2013～2015	CMPC	ブラジル	セルロース	2,100	グアイバ第2セルロース工場建設
2013～2016	リプレイ	コロンビア	小売り	272	コロンビアに新店舗オープン
2014	コルプバンカ	コロンビア	銀行	1,323	コルプバンカ・コロンビアを通じてヘルム銀行コロンビアと合併
2014	ファラベラ	ペルー	小売り	492	マエストロ・ペルー（30店舗）の株式100％を取得
2014	エネルシス	ペルー	電気	413	ヘネランデス・ペルーの株式39.01％〔間接的にエデジェル（Edegel）の株式21.1％〕を取得
2014	エネルシス	ブラジル	電気	243	COELCEの株式15.18％を追加取得し、74.05％の株主となった
2014	ソンダ	ブラジル	IT	170	CTISの株式100％取得

（出所）各社の発表、新聞報道などを基に作成

表2 2015年以降の主な対外投資計画 （単位：100万ドル）

年	チリ企業	投資先国	業種	投資額	投資先企業
2015	アットン・オテレス	米国	ホテル	65	アットン・ブリッケル・ホテル・マイアミの建設
2015	南米汽船会社（CSAV）	ドイツ	海運	50	ドイツのハパグロイドとの合併により株式保有比率を30％から34％に増加
2015（承認）	BCI銀行	米国	銀行	882	フロリダ州のシティ・ナショナル銀行（CNB）の買収
2015～2017	エンテル	ペルー	通信	650	ネクステル・ペルーの技術・インフラ改善などによるオペレーション拡張
2015～2017	CMPC	ペルー	製紙	139	カニェテにティッシュ工場新設
2015～2017/18	パルケアラウコ	ペルー	ショッピングセンター	312	リマ南部にアウトレットセンターの建設（2,500万ドル）など
2015～2017/18	パルケアラウコ	コロンビア	ショッピングセンター	308	ボゴタにショッピングセンター新設など
2015～2018	ファラベラ	コロンビア	小売り	200	店舗、ショピングセンターの新設など
2016	コルプバンカ-イタウ	コロンビア	銀行	894	チリおよびコロンビアでの合併に伴いコルプバンカ・コロンビアの株式33.61％取得
2016～	アラウコ	米国	木材	325	ミシガンに木材工場建設
2016～	エンジョイ	ウルグアイ	ホテル・カジノ	220	コンラッド・プンタ・デル・エステのホテル・カジノの増築

（出所）表1に同じ

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

II. 域内で存在感を高める小売り産業と紙パルプ工業

チリの産業のうち、サービス業の小売りは中南米地域で 3 位の規模を有している。また工業では、紙パルプ工業のセルロース生産が 4 位を占め、企業活動は、国内や中南米地域内にとどまらない。これら両分野の主要企業 2 社ずつについて、国内外での販売拠点、生産拠点のネットワークや投資計画の比較から、グローバル化の様子を紹介する。

＜小売り：センコスッドとファラベラが海外進出競う＞

中南米地域で、国境をまたぐ事業展開「トランスラティーナス」の典型として知られているセンコスッドとファラベラ（2015 年 9 月 24 日記事参照）の 2015 年上半期の売上高は、それぞれ前年同期比で 3.8%増の 5 兆 2,700 億ペソ（約 9,486 億円、1 ペソ＝約 0.18 円）、11.5%増の 3 兆 9,500 億ペソで、チリ企業ではガソリンスタンドのコペックに次ぎ、2 位と 3 位を占めている。

センコスッドは、チリ、アルゼンチン、ブラジルにおいてそれぞれ 200 を超えるスーパーマーケットの店舗を有し、売上総額の 74.4%をこの部門が挙げている（添付資料の表 1 参照）。また、新たなショッピングセンターなどの商業スペース開発用地として、チリ国内と進出先の 4 ヵ国を合わせて計 450 万平方メートルの土地を所有している。2015 年 8 月にはチリの首都サンティアゴに、南米最高といわれているコスタネーラ・第 2 タワー（地上約 300 メートル）の展望台「スカイ・コスタネーラ」（61～62 階）が開業し、1 日当たり平均約 1,800 人の観光客が訪れている。その一方、コロンビアではカルフールのスーパー店舗と同時に取得したガソリンスタンド 40 店舗および薬局 40 店舗超の売却が行われ、チリ国内においてもパリス銀行の売却が進められている。

ファラベラは、百貨店とホームセンターの海外進出国数、海外店舗数がともにセンコスッドを大きく上回り、国別ではペルーの店舗数が海外店舗の過半を占める。さらに、今後 4 年間でコロンビアにおいて新規店舗開設のために 2 億ドル超を投資予定と発表している。

＜セルロース：アラウコと CMPC が中南米で大型投資＞

セルロース生産に関しては、今後の中国、インド、中南米におけるティッシュ製品の需要の高まりを見越して、ブラジルで大規模な工場建設プロジェクトが多数実施されている。チリ企業としてはアラウコと、紙・厚紙製造会社 CMPC が中南米地域でセルロース工場への大型投資を行っている。

アラウコは植林、セルロース、パネル、木材、発電の事業を手掛けており、アルゼンチン、ウルグアイ、ブラジル、米国、カナダの 5 ヵ国に海外生産拠点を、12 ヵ国（アジアで

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

は日本と中国）に販売拠点を有する（添付資料の表 2 参照）。2014 年の売上高は 53 億 2,900 万ドルで、事業別ではセルロースが 43.8%を占め、パネル（34.7%）、木材（18.1%）が続く。

セルロース部門では、アルゼンチンとウルグアイに海外生産拠点を有する。ウルグアイのモンテス・デル・プラタ工場は、スウェーデン・フィンランド資本のストラ・エンソとの合弁によるもので、2014 年に生産を開始した。アルゼンチンのアルト・パラナ工場では、使い捨ておむつや生理用品用のセルロース・フラフ（fluff）も生産している。

今後の投資計画としては、チリ南部のバルディビアにおいて、工場改造や生産工程の調整により繊維パルプ（レーヨン、ビスコース、セロファン紙、フィルターの原料）の生産を開始する予定だ（投資額は 1 億 8,500 万ドル）。また、第 8 州ビオビオの工場近代化プロジェクトが環境アセスメントの承認を受けたことから、新ラインや先端技術の導入に加え、バイオマス発電（一部は中央送電網へ）も検討している。また、2016 年には 3 億 2,500 万ドルを投資して、米国ミシガン州に木材工場を新設する予定と発表している。

CMPC は植林、紙、セルロース、ティッシュなどの事業を行っており、中南米 7 ヵ国に生産拠点を有する。2014 年の売上高は前年比 2.6%減の 48 億 4,600 万ドルで、事業別ではティッシュが 38%を占め、セルロース（29%）、紙（21%）と続く。2015 年の投資額は 10 億ドルと発表されており、下半期にはブラジルのグアイバ第 2 工場の拡張工事（輸出用、年産 130 万トン）が完了し、操業を開始する。また、メキシコのアルタミラ工場への新機材導入や、チリ国内でタラガンテのティッシュ工場、プエンテ・アルトの製紙工場〔いずれもコージェネレーション（熱電併給）による自家発電を含む〕の操業開始が見込まれている。さらには、今後 3 年間で 1 億 4,000 万ドルの投資を行い、ペルーにティッシュ工場を新設する予定だ。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

《添付資料》

表1 センコスッドとファラベラの店舗数比較（2015年上半期）

		センコスッド						ファラベラ				
		スーパーマーケット	百貨店	ホームセンター	ショッピングセンター	合計	開発用地 (1,000m²)	スーパーマーケット	百貨店	ホームセンター	ショッピングセンター	合計
チリ		243	78	34	25	380	2,461	53	45	85	25	208
海外進出	ペルー	89	9	0	4	102	148	49	25	57	13	144
	コロンビア	100	0	10	2	112	90	0	18	35	1	54
	ブラジル	222	0	0	0	222	354	0	0	58	0	58
	アルゼンチン	285	0	50	22	357	1,439	0	11	8	0	19
	ウルグアイ	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
	合計	696	9	60	28	793	2,032	49	54	159	14	276
総計		939	87	94	53	1,173	4,493	102	99	244	39	484

（出所）各社の2015年第2四半期収益レポートなどを基に作成

表2 アラウコとCMPCの生産拠点数比較

		アラウコ					CMPC					
		植林 (1,000ha)	セルロース	パネル	木材	合計	植林 (1,000ha)	セルロース	ティッシュ	紙製品	紙	合計
チリ		1,075	5	2	15	22	494	3	2	6	6	11
海外進出	ブラジル	143	0	2	1	3	122	1	2	0	0	3
	アルゼンチン	252	1	2	3	6	52	0	2	1	0	3
	ウルグアイ	109	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1
	ペルー	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	2
	コロンビア	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2
	エクアドル	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
	メキシコ	0	0	0	0	0	0	0	3	1	0	4
	米国	0	0	6	0	6	0	0	0	0	0	0
	カナダ	0	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0
	合計	504	2	12	4	18	174	1	12	3	0	16
総計		1,579	7	14	19	40	668	4	14	9	6	27

（出所）各社の年鑑（2014年）を基に作成

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

コロンビア

I.　電力・ガス・水道が好調、食品分野も活発に

2015 年上半期のコロンビアの対外投資額は、前年同期比 41.8%減の 13 億 8,091 万ドルと大きく減少した。産業部門別にみると、電力・ガス・水道が好調で、メキシコなど中米地域への投資が目立つ。他方で、過去数年の中期的な動きでみると、食品や金融分野の対外投資も活発だ。

＜電力・ガス・水道は半期で通年記録に迫る＞

2015 年上半期の対外直接投資額は 13 億 8,091 万ドルで、前年同期比 41.8%の大幅減となった（表 1 参照）。近年の対外直接投資の動向をみると、年によりかなりばらつきがある。2011 年に史上最高の投資額を記録したが、翌 2012 年は史上初の投資引き揚げ超過となり、2013 年は 2011 年並みに戻ったものの、2014 年は前年比 49.0%減となった。2015 年は 2014 年をさらに下回る水準だ。

表1　産業別対外直接投資額(国際収支ベース)　（単位：100万ドル、%）

	2013年	2014年					2015年		
	通年	上半期	下半期	通年	構成比	前年比	上半期	構成比	前年同期比
エネルギー・鉱業（石油・石炭など）	1,516.2	839.1	948.6	1,787.7	45.9	17.9	805.1	58.3	△ 4.1
製造業	1,476.9	244.1	588.1	832.2	21.3	△ 43.6	182.9	13.2	△ 25.1
金融	3,767.9	713.9	△ 60.4	653.5	16.8	△ 82.7	2.1	0.2	△ 99.7
電力・ガス・水道	644.4	130.5	501.7	632.2	16.2	△ 1.9	990.8	71.7	659.0
商業・外食・ホテル	△ 53.8	178.0	109.3	287.4	7.4	－	58.0	4.2	△ 67.4
建設	75.5	22.8	44.9	67.7	1.7	△ 10.4	24.8	1.8	8.7
農林水産	32.9	8.4	0.7	9.1	0.2	△ 72.4	6.1	0.4	△ 27.6
公共などサービス	194.3	△ 8.3	1.6	△ 6.7	－	－	2.9	0.2	－
運輸・通信	△ 2.2	193.4	△ 660.9	△ 467.5	－	－	△ 746.9	－	－
その他	0.0	48.7	54.4	103.2	2.6	－	55.3	4.0	13.4
合計	7,652.1	2,370.8	1,528.1	3,898.9	100.0	△ 49.0	1,380.9	100.0	△ 41.8

(注)投資額は推定値。
(出所)コロンビア中央銀行

産業部門別にみると、1 位は電力・ガス・水道の 9 億 9,076 万ドル（前年同期比 7.6 倍）、次いで石油・石炭などのエネルギー・鉱業の 8 億 506 万ドル（4.1%減）、製造業の 1 億 8,289 万ドル（25.1%減）、商業・外食・ホテルの 5,796 万ドル（67.4%減）の順だった。電力・ガス・水道は好調で、2010 年、2011 年の通年の 12 億ドル、14 億ドルに迫る勢いだが、これ

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

を除くとほとんどの分野で前年割れとなった。

2014 年の対外直接投資を主要地域別にみると、欧州向け（18 億 9,440 万ドル）が 48.6% を占め、南米（8 億 3,304 万ドル）、カリブ島しょ地域（6 億 5,365 万ドル）と続いた（表 2 参照）。北米（メキシコを含む）は 1 億 7,786 万ドルの引き揚げ超過となった。米国（2 億 7,998 万ドル）、カナダ向け（85 万ドル）投資はプラスだったが、メキシコ向けが 4 億 5,869 万ドルの大幅な引き揚げ超過だった。国別ではスペイン向け（10 億 9,331 万ドル）が大きく増加し、投資総額の 3 割弱を占めた。

表2　主要地域・国別対外直接投資額（国際収支ベース）

（単位：100万ドル、％）

国・地域	2013年	2014年		
			構成比	前年比
北米	337.1	△ 177.9	△ 4.6	－
米国	306.7	280.0	7.2	△ 8.7
カナダ	0.2	0.8	0.0	281.2
メキシコ	30.2	△ 458.7	△ 11.8	－
欧州	1,149.3	1,894.4	48.6	64.8
スペイン	717.7	1,093.3	28.0	52.3
英国	293.0	364.7	9.4	24.4
オランダ	5.5	317.3	8.1	5,648.5
スイス	99.6	99.8	2.6	0.2
ルクセンブルク	22.7	20.2	0.5	△ 11.2
フランス	3.0	11.3	0.3	277.3
カリブ島しょ地域	911.6	653.6	16.8	△ 28.3
バミューダ諸島	769.1	521.6	13.4	△ 32.2
ケイマン諸島	48.0	64.3	1.7	34.0
バージン諸島	43.8	34.0	0.9	△ 22.3
ドミニカ共和国	18.6	21.7	0.6	16.5
ジャマイカ	8.7	10.9	0.3	25.6
中米	3,673.8	609.3	15.6	△ 83.4
パナマ	3,200.6	517.1	13.3	△ 83.8
グアテマラ	75.9	73.0	1.9	△ 3.9
エルサルバドル	6.3	13.9	0.4	120.0
南米	1,591.9	833.0	21.4	△ 47.7
ブラジル	174.9	265.6	6.8	51.9
ペルー	633.5	223.3	5.7	△ 64.8
チリ	680.3	193.4	5.0	△ 71.6
ウルグアイ	25.6	85.3	2.2	233.5
エクアドル	20.2	44.7	1.1	122.0
アルゼンチン	5.6	11.9	0.3	112.9
アジア大洋州	0.3	1.0	0.0	198.4
日本	△ 0.0	△ 0.0	△ 0.0	－
中国	0.2	0.5	0.0	134.9
その他	△ 13.2	84.9	2.2	－
合計	7,650.9	3,898.4	100.0	△ 49.0

（出所）表1に同じ

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

電力・ガス・水道部門では、メデジン市公社（EPM）が 2015 年 1 月、2013 年に買収したメキシコの排水処理事業会社ティクサを通じ、同国タマウリパス州におけるメキシコ石油公社（PEMEX）とタンピコ水道事業会社（COMAPA）との合弁事業として、PEMEX 製油所に処理水を提供するプロジェクトに 4,500 万ドル投資すると発表した。また 4 月には、同じく子会社であるパナマの配電会社（ENSA）を通じて、変電所および街路灯拡張工事プロジェクトに 2 億 7,000 万ドルを投資すると発表している。

それに加えて、ボゴタ電力が 2015 年 3 月、ブラジルの J マルセリ・エネルギー、J マルセリ建設、デセンビックスと、4 つの送電事業者の株式 51％を取得する契約（1 億 7,000 万ドル）を締結した。

＜上位 5 社で全案件の 22%を占める＞

「フィナンシャル・タイムズ」紙の fDi Markets によると、2003 年 1 月～2015 年 3 月の対外直接投資プロジェクトは 66 企業、127 件（新規 117 件、追加 10 件）で、投資総額は 82 億 9,861 万ドル。件数の最高は 2013 年の 19 件だった。

累積件数を分野別にみると、食品・たばこが 20 件で最多となり、次いで金融（19 件）、ソフトウエア・IT サービス（16 件）、石炭・石油・天然ガス（13 件）、運輸（12 件）が続いた。企業別では、ファン・バルデス（食品・たばこ）、ボリバルグループ（金融）、デカメロンホテル＆リゾート（ホテル・観光）が各 6 件、次いでエコペトロール（石炭・石油・天然ガス）とブルーロジスティクス（運輸）が各 5 件だった。これら上位 5 社の合計で全プロジェクト件数の 22％を占める。投資先国としては、米国が 30 件と最多で、ペルー（22 件）、パナマ（16 件）、メキシコ（13 件）と続いた。上位 10 ヵ国では米国とスペインを除く 8 ヵ国が中南米地域（メキシコを含む）で、スペイン語圏文化の色濃い地域への投資が目立つ。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

II. コーヒー豆でアジア市場進出を狙う

コロンビア企業の対外投資動向は北米と中南米に集中しており、アジア地域への進出事例は少ない。ただ、コロンビアを代表する輸出産品であるコーヒー豆の特性を生かしたカフェ事業では国際展開がされており、対外投資の分野や地域に広がりがみえ始めている。

＜地場企業は近隣国への進出が大勢＞

2014 年に米国経済誌「フォーブス」が発表した世界企業番付において、コロンビア企業は 6 社がランキング入りした。内訳をみると、石油エネルギー（エコペトロール）、金融系 3 社（グルーポ・アバル、バンコロンビア、バンコ・ダビビエンダ）、セメント（グルーポ・アルゴス）、電力（ボゴタ電力公社）で、他分野はみられない。また、上記番付に名を連ねている企業も、外国への進出は近隣の中南米諸国が中心となっている。コロンビア貿易投資観光促進機構（プロコロンビア）によると、コロンビア企業の海外投資は北米・中南米が 85%、欧州向けが 14.5%で、アジアに目を向ける企業は限られている。

現在、対外投資を活発化させている地場企業をみると、食品のヌトレサ（進出先：中南米 11 ヵ国と米国、マレーシア）、金融サービス業のスラ（中南米 7 ヵ国）、農業系科学技術のテクノキミカス（中米 7 ヵ国）、菓子・飲料メーカーのコロンビーナ（中南米 10 ヵ国と米国）、製紙メーカーのカルバハル（中南米 13 ヵ国と米国、スペイン、中国）などと、経済活動は中南米諸国が中心だ。メデジン市に本社を構えるヌトレサのベラスケス国際部門担当者は「日本市場の開拓には意欲的に取り組みたい」と語るものの、まずは近隣国の市場に参入することが、地場企業に共通した道筋のようだ。

＜アジア進出に意欲的な企業も＞

こうした中、意欲的にアジア進出を続けるコロンビア企業がある。コロンビアコーヒー生産者連盟（FNC）が管轄し、その子会社のプロカフェコル（Procafecol）が運営する「フアン・バルデスカフェ」だ。コロンビアの 2014 年のコーヒー生産量は 1,214 万袋（1 袋 60 キロ、FNC）に上る。年間気温が 18～24 度と、コーヒー栽培に適したアンデス山脈で生産される、まろやかなアラビカ種やブルボン種は世界中のコーヒー愛好家に親しまれており、コロンビアではコーヒー豆のことを「赤いダイヤ」と呼ぶ人もいる。

フアン・バルデスカフェは 2002 年、首都ボゴタのエルドラド国際空港にカフェ 1 号店を開店したのを皮切りに、パナマやエルサルバドルなど中南米諸国に進出。2012 年には、国内外合わせて 250 店舗に広げた。その中にはコスタリカなどのコーヒー生産国も含まれており、FNC の国際部門担当者は「そうした国での事業展開に成功したことが、アジアをはじめとする多地域開拓への追い風となった」と認めている。2013 年にはグアテマラ、ホン

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

ジュラスなどで、さび病の流行によりコーヒー生産量が落ち込む中、コロンビアは輸出額18億8,685万ドルを達成し、コーヒー輸出国家としての地位を確保した。

＜アジア成功のカギはブランド化＞

勢いに乗るフアン・バルデスカフェは、2013年に中東のクウェート、翌2014年には初のアジア進出となる韓国とマレーシアにカフェ出店を果たした。FNC はアジアを有望市場とみており、5年以内に15店舗（フランチャイズ）の開店を目指している。また、質にこだわる消費者を取り込むために、オーガニックコーヒーやシングルオリジンコーヒー（注）などのスペシャリティーコーヒーの開発に注力している。加えて、単なるコロンビア産のコーヒー豆ではなく、北部から南部にかけて地域ごとの風土や特性にストーリー性を持たせ、ブランド化を実現した。FNC の担当者は「当地のコーヒーは、コロンビアという国の理解を促進する大きな役目を担う」と話す。商標利用権（ロイヤルティー）を加盟する生産者（56万世帯）に還元するなど、地域社会の発展にも貢献している。

FNC によると、今後はアジアだけでなく、アラブ地域への出店強化を進め、アラブ首長国連邦や北アフリカ地域へ約60店舗展開していくという。食文化の異なる消費者が求める嗜好（しこう）品を見極め、提供することが成功のカギとなるだろう。

＜コーヒーの次はアジアの衣料品市場に着目＞

プロコロンビアは、アジア向けの次なる有望品目としてアパレル分野、特に下着を挙げている。特に韓国では衣料品市場が10億600万ドルに成長しているとみて、そのうち23%が輸入品であることに注目している（経済紙「ポルタフォリオ」9月13日）。当地にはレオニサ、ハビーなどの地場有力アパレル企業があるが、大韓貿易投資振興公社（KOTRA）ボゴタ事務所のクォン所長は「保守的な韓国女性にも支持される衣料品の開発が肝要」と述べている。

（注）シングルオリジンコーヒーとは、コーヒー豆の生産国、生産地域、生産・加工方法が単一のもの。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

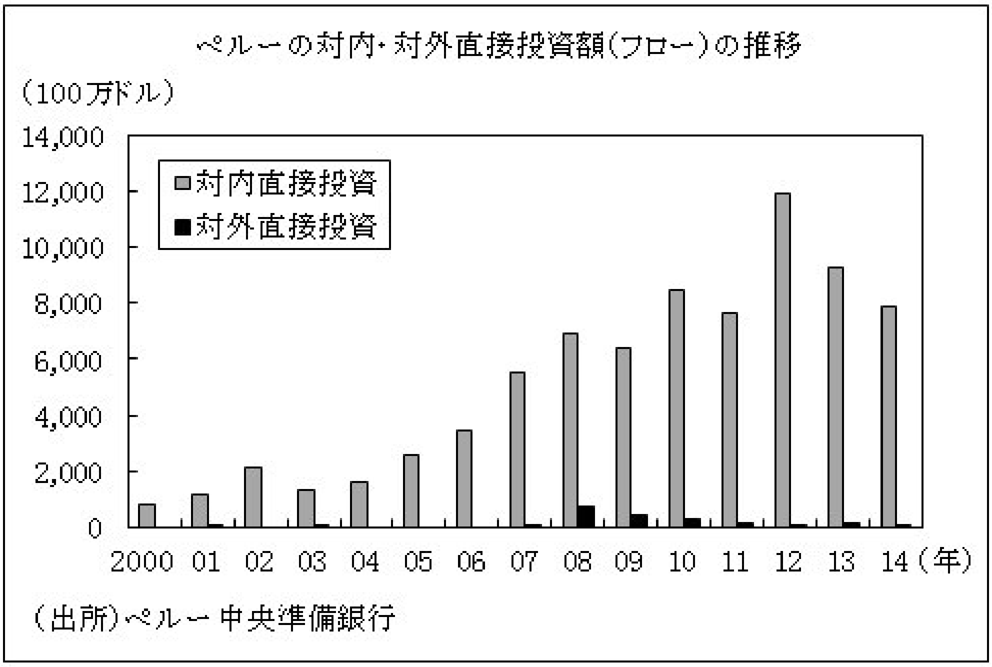
ペルー

I. ボリビア中心に近隣諸国への事業展開進む

ペルーでは国内市場を主戦場とする企業が多く、対外投資を行う企業は少ないが、ボリビアなどの近隣諸国でリージョナルな事業展開をする企業や、アジアに生産拠点を持ちグローバルに展開する企業もある。

＜極めて少ない対外直接投資＞

ペルー中央準備銀行（BCRP）によると、2014 年のペルーの対外直接投資額は 9,600 万ドルにとどまった（図参照）。鉱業分野を中心に活発に行われている対内直接投資とは比較にならないくらい少ない。1980 年以降で最も対外直接投資額が大きかった 2008 年でも、7 億 3,600 万ドルにすぎない。



対外投資先を統計から把握するのは困難だが、ペルーの対外直接投資先は中南米の近隣諸国がほとんどだ。大手会計事務所デロイトによると、ペルーの大手企業で外国投資をしている企業は 13 社程度で、そのうち中南米諸国以外に投資実績のある企業は 4 社にとどまる。中南米の近隣諸国の中でも、近年は隣国ボリビア向けの投資が増えている。ボリビア中央銀行が公表する国別の対内投資統計によると、2014 年のペルーからの投資は金額ベー

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

スで全体の 21%を占め、スペイン（シェア 25%）に次いで 2 番目に多かった。

＜ボリビアの大手企業買収で事業拡大＞

ボリビアで牛乳・乳製品を生産するピル・アンディーナ（Pil Andina）は同製品の国内シェア約 6 割を有する最大手だが、同社はペルーの財閥系企業グロリア（Gloria）に買収された子会社だ。グロリアはペルーの牛乳・乳製品生産の最大手で、同社を中核とするグロリアグループはサトウキビ栽培、製糖、サトウキビを原料とするアルコール飲料（ラム酒）、製紙、セメントなど幅広い分野を手掛けている。牛乳・乳製品の生産は、ペルーとボリビアのほかにアルゼンチン、コロンビア、エクアドル、プエルトリコでも行っている。1990 年代に各国で企業買収を積極的に進めてきた結果だ。

またグロリアグループは、グループ傘下でセメント製造のユラ（Yura）を通じて、ボリビアのセメント製造最大手ソボセ（SOBOCE）を 2014 年末に買収した。1925 年創業の同社は、ボリビア国内にセメント工場 4 ヵ所、外壁用ブロック工場 7 ヵ所を有し、建設関連資材の製造・販売を全国展開する企業で、従業員は直接雇用が 1,500 人、間接雇用が 6,000 人という。同社のオーナーは過去に数度、大統領選挙への立候補経験のある中道左派の民主統一党（Unidad Democrata）のサムエル・ドリア・メディナ氏だ。ユラは 2015 年に入ってからも、ソボセに 2 億 5,000 万ドルを投じてボリビア国内にセメント工場を建設する計画を進めている。

グロリアグループはこのほかにも、エクアドルのセメント会社ウセム（UCEM）を 2 億 3,000 万ドルで買収するなど、近隣諸国への投資を続けている。

金融部門では、バンコ・デ・クレディット・デル・ペルー（BCP）が 1993 年にバンコ・ポプラル・デ・ボリビア（Banco Popular de Bolivia）を買収してボリビア進出を果たし、現在はボリビア国内に 45 支店、125 の ATM を展開している。

ペルーの化粧品製造・販売大手ヤンバル（Yanbal）もボリビアに進出しているほか、1988 年にヤンバルから分離・独立した化粧品製造・販売のベルコープ（Belcorp）はペルーのほかにも 4 ヵ国で生産拠点を有する。現在の生産国はコロンビア（進出：1985 年）、メキシコ（1995 年）、エクアドル（2004 年）、ブラジル（2011 年）で、コロンビアとメキシコからは周辺諸国への輸出も行う。ベルコープによると、最大の生産拠点はペルーではなく、市場規模の大きなコロンビアだという。また、各生産国が締結する自由貿易協定（FTA）を輸出時に活用しており、今後は環太平洋パートナーシップ（TPP）を活用したアジア市場への展開も検討中だという。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

II. アジアや中東・アフリカ市場狙う飲料メーカー

ペルーの後編は飲料メーカーのアヘグループを取り上げる。創業 26 年余りの若い企業だが、炭酸飲料や果汁飲料、ビールなど幅広いラインアップを有し、アジア・アフリカ地域を含めた 23 ヵ国で事業展開するグローバル企業に成長している。

＜国内外とも低中所得層がターゲット＞

アヘグループは、1988 年にペルー南部アヤクチョ州の家族経営の町工場から始まった。創業当時から変わらない戦略は、低中所得層をターゲットとしていることだ。コーラの場合、販売価格を類似の他社製品の 25％程度に設定して、外資大手のコカ・コーラやペプシコとの差別化を図り、売り上げを伸ばしてきた。この販売戦略は徹底されており、原材料価格が上昇しても飲料の容量を 500～600 ミリリットルから 300 ミリリットルへ減らすことで販売価格を据え置いてきた。これはペルー国内と、海外市場共通の戦略だという。

創業当初は、コーラ・レアル（Kola Real、真のコーラの意）やビッグ・コーラ（Big Cola）という銘柄の安価なコーラ飲料で販売を伸ばした。現在は、飲料水や茶飲料、ビールまで幅広い飲料の生産を手掛ける。グループ全体で 2 万人以上を雇用し、ペルーのほかに海外 11 ヵ国で生産し、国内外合わせて 26 工場を有す、ペルーの清涼飲料最大手だ。収益の 7 割を中南米で挙げており、主な市場はブラジル、メキシコ、コロンビア、ボリビア、ベネズエラで、残りの 3 割がアジアや中東・アフリカなど中南米域外だという。

ペルー国内には、リマ郊外のワチパにある工場を中心に 6 ヵ所の工場を有する。ワチパ工場では、主力の飲料水と炭酸飲料に加え、ビールも生産する。飲料のほかには、ペットボトルとキャップの生産ラインと倉庫を構える。このほかにチクラヨ、アヤクチョ、プカルパ、タラポト、イキトスでも生産している。

飲料については、国内で大きなシェアを握っている。市場調査会社ユーロモニター・インターナショナルによると、アヘグループのシエロ（CIELO）はナチュラルウオーターのシェア 4 割を占める。ペルーでは水道水が飲用に適さないことが背景にある。国内の飲料生産の約 6 割を占めるコーラなど炭酸飲料が頭打ちなのに対し、ナチュラルウオーターなどの飲料水は大きく伸びている（表参照）。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

ノンアルコール飲料の生産量　（単位:リットル、%）

	2013年	2014年	前年比	2015年 1～7月	前年同期比
炭酸飲料	1,909,745,094	1,936,638,722	1.4	1,112,634,463	0.0
飲料水	674,218,378	792,692,626	17.6	536,613,038	15.7
非炭酸飲料	145,067,575	120,830,826	△ 16.7	69,355,307	△ 2.9
スポーツドリンク	135,996,151	136,257,892	0.2	92,474,811	13.0
果実・果肉飲料(キロ)	230,522,869	250,795,522	8.8	153,351,992	9.1

（出所）生産省

リマ周辺は年間を通じて降水量がゼロに近いが、地下水は豊富で、アヘグループはリマの地下水をくみ上げてろ過し、ワチパ工場でボトリングする。なお、その他の国産のミネラルウオーターはバクスが生産するサン・マテオ（San Mateo）のみとなっている。

＜きめ細かなマーケティングでアジア進出＞

アヘグループがアジア諸国で最初に進出したのはタイだ。2006 年に 1,500 万ドルの初期投資により工場を設け、タイからインドネシア、ベトナム、カンボジア、ラオスへ輸出してきた。さらに 2010 年には約 1,000 万ドルを投じて、インドにも工場を設置した。また、同年にはインドネシアにも工場を設置し、現在はインドネシアだけで 3 ヵ所の工場を有する。これらの生産拠点から、マレーシアやミャンマーにも輸出している。

アヘグループが中南米以外に生産拠点を有するグローバル企業へと躍進した理由は、創業当初からの低中所得層を狙った戦略に加え、きめ細かなマーケティングにある。アジアでは、各国市場の嗜好（しこう）に合わせた商品を開発。主力商品のビッグ・コーラは、定番のレモン味、オレンジ味に加えて、インドネシア工場でブドウ味とメロン味を生産するほか、カフェイン抜きのタイプなども生産している。さらに、抗酸化作用などのある機能性飲料の生産計画もあるという。このほか、市場によってはエナジードリンクやジュースなどの清涼飲料を生産する。近年は、アジアだけでなく中東・アフリカ地域への進出にも取り組んでおり、2015 年にエジプトに生産工場を設置したほか、ナイジェリアにも建設計画があるという。

アヘグループのベラルデ広報部長は、日本市場への参入に加えて、日本企業との技術提携にも関心を示す。現在、工場内で使用しているペットボトルのブロー成形機、整水器、品質制御機器などは、フランス、イタリア、ブラジルなどのメーカーから直接購入しているが、省エネ機器の導入やペットボトルのリサイクルなどの分野で日本の技術に関心があるという。また、果物や野菜の果汁を原料にした飲料を手掛けるが、将来的には果物や野菜のパルプ（加工段階で出る不溶性の固形物）製造と輸出の計画もあり、こうした食品加工機械にも関心があるようだ。

Copyright (C) 2016 JETRO. All rights reserved.

レポートをご覧いただいた後、アンケート（所要時間：約１分）にご協力ください。
https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20150168

中南米のグローバル企業の動向

作成者：日本貿易振興機構（ジェトロ）
〒107-6006 東京都港区赤坂１－１２－３２
TEL：03-3582-4690（海外調査部米州課）
https://www.jetro.go.jp

禁無断転載