

2015年の回顧と2016年の展望

景気低迷期だから見えてくるビジネス機会
～経済回復期はいつか？日系企業はどう備えるか？～

コンサルタント部会

西口阿弥

2016年2月25日

コンサルタント部会

▶ 人材派遣会社

▶ 日本企業の日本語を話せる従業員の雇用希望の数は減っていないが給与削減などの理由から入れ替えをしている企業が増加

▶ 新規雇用案件の給与オファー額は減少

▶ トップクラスの従業員の給与オファー額も減少

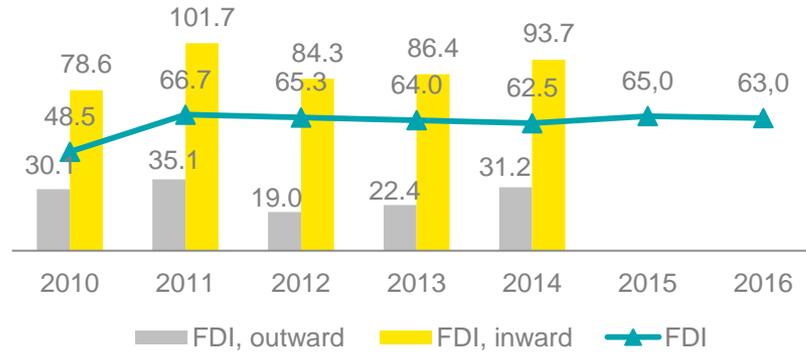
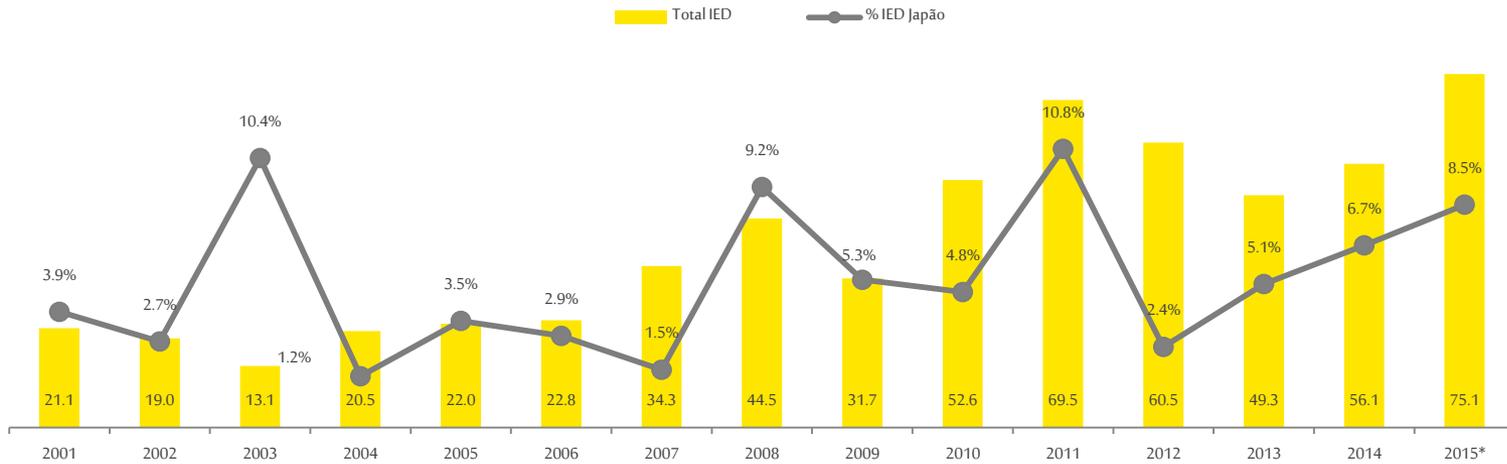
▶ コンサルティング会社

▶ M & A の件数は減少

▶ 労務やリストラに関する問い合わせが増加

ブラジルへの海外直接投資

ブラジルへの直接投資 (Investimento Estrangeiro Direto)



情報源: “Séries Temporais”, BACEN, Fevereiro 2015, <http://www.bcb.gov.br/>, obtido 5 Fevereiro 2016; “Economia do Brasil atraiu US\$ 75 bilhões em investimento estrangeiro em 2015”, Portal Brasil, 26 Janeiro 2016, <http://www.brasil.gov.br/>, obtido 5 Fevereiro 2016.

2015年からの日本からの直接投資

- ▶ 2015年に発表されその後予定されている日本からブラジルへの直接投資は主に製造業や石油ガス産業
- ▶ 直接投資の内容は主にビジネス拡大、商品の新しいモデル開発、予定していたビジネスのインプレメンテーション
- ▶ 継続中のM&Aはあるが新規投資は減少傾向

ビジネスチャンス

ビジネスチャンス 関連性

説明

官民パートナーシップでインフラへの投資機会



- ▶ ルセフ大統領は推定額 1984億BRL相当 (566.3億€、629.4億米ドル) の第二次物流インフラ投資計画 (PIL)を2015年6月9日に発表その内690億BRLは2018年までに投資が必要。
- ▶ 政府は第一次PILの最低価格プロジェクト採択方法ではなくコンセッション・モデルを採択。

PIL 投資内容, 10億BRL



: EMIS, 2015.

有利な人口動態、 大きな消費者基盤、 豊富な天然資源



- ▶ ラ米における最大の消費者基盤があるためブラジルは投資家を長期間同国に根付かせられる。
- ▶ 主要セクターにおける開発の機会外国投資家に取り魅力となる。
- ▶ ブラジルの長期見通しは有利な人口動態、成長する中産階級及び豊富な天然資源により高められる。

ブラジルの市場規模

市場での売上	世界ランキング
自動車	4位
コーヒー	2位
チョコレート	5位

出所: BMI, 2015.

ビジネスチャンス

ビジネスチャンス 関連性

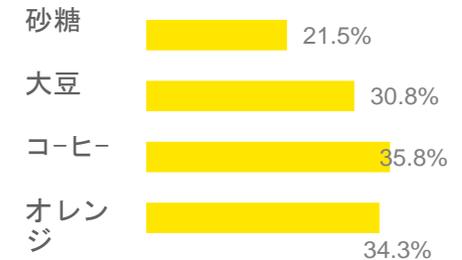
説明

輸出の刺激になりうる通貨切下げと新しい貿易協定



- ▶ 輸出主導による経済成長は好ましい対米ドルレートを基軸として短期から中期にかけて企業収益を高める良いオプションである。
- ▶ 輸出業者に取り安いブラジルの通貨により砂糖、コービー、自動車部品等の商品のグローバル市場での競争力の向上を意味する。
- ▶ メルコスルはEUと歴史的な貿易取り決めを締結しつつあるがこれにより輸出志向の事業機会を大きく高まる。

ブラジルの生産、世界市場に占める%



出所: BMI Research, 2015.

定着した確固とした民主的な組織制度と保証されている政治的安定



- ▶ ブラジルはしっかりとした政府行政制度があり政治的調和の保証と憲法遵守のため立法、行政、司法の三権力に分離されている。
- ▶ BMIは、“ブラジルの政治的リスクプロフィールは引き続き相対的に安定していることに加え、ラ米最大の経済は域内で社会的安定と多岐にわたる政策の継続性では高い位置付けにある。”としている。

情報源: [1] "Brazil: Government announces BRL 198.4bn logistics infrastructure programme",

M-Brain, 10 Jun 2015, © EMIS 2015.[2] "Brazil", Country Risk Report, BMI Research, Q4 2015,

© BMI Research 2015.[3] "Brazil Food & Drink Report", Sector Report, BMI Research, Q1 2015, © BMI Research 2015.[4] "Brazil Autos Report", Sector Report,

BMI Research, Q2 2015, © BMI Research, 2014. [5] "Brazil", Country Insight Report, dun&bradstreet, October 2015, © EMIS, 2015.



関連性大



関連性中

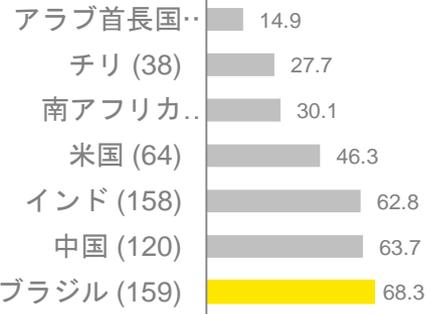
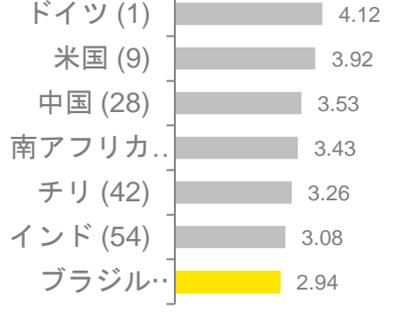


関連性小



最小の
関連性

ビジネス上の課題

課題	関連性	説明																																
<p>ブラジルコスト</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ いわゆる「ブラジルコスト」は複雑で陳腐化した法規制、高い税金と複雑な税制、インフラの低水準、治安の悪さ、および過剰な官僚主義を含む。 	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="width: 45%;"> <p>利益に対する総税率, %</p>  <table border="1"> <tr><th>国</th><th>総税率, %</th></tr> <tr><td>アラブ首長国</td><td>14.9</td></tr> <tr><td>チリ (38)</td><td>27.7</td></tr> <tr><td>南アフリカ</td><td>30.1</td></tr> <tr><td>米国 (64)</td><td>46.3</td></tr> <tr><td>インド (158)</td><td>62.8</td></tr> <tr><td>中国 (120)</td><td>63.7</td></tr> <tr><td>ブラジル (159)</td><td>68.3</td></tr> </table> <p>注:*総合的税率のランキング 出所: WB, 2014.</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>物流評価指標LPI</p>  <table border="1"> <tr><th>国</th><th>LPI</th></tr> <tr><td>ドイツ (1)</td><td>4.12</td></tr> <tr><td>米国 (9)</td><td>3.92</td></tr> <tr><td>中国 (28)</td><td>3.53</td></tr> <tr><td>南アフリカ</td><td>3.43</td></tr> <tr><td>チリ (42)</td><td>3.26</td></tr> <tr><td>インド (54)</td><td>3.08</td></tr> <tr><td>ブラジル</td><td>2.94</td></tr> </table> <p>出所: WB, 2014.</p> </div> </div>	国	総税率, %	アラブ首長国	14.9	チリ (38)	27.7	南アフリカ	30.1	米国 (64)	46.3	インド (158)	62.8	中国 (120)	63.7	ブラジル (159)	68.3	国	LPI	ドイツ (1)	4.12	米国 (9)	3.92	中国 (28)	3.53	南アフリカ	3.43	チリ (42)	3.26	インド (54)	3.08	ブラジル	2.94
国	総税率, %																																	
アラブ首長国	14.9																																	
チリ (38)	27.7																																	
南アフリカ	30.1																																	
米国 (64)	46.3																																	
インド (158)	62.8																																	
中国 (120)	63.7																																	
ブラジル (159)	68.3																																	
国	LPI																																	
ドイツ (1)	4.12																																	
米国 (9)	3.92																																	
中国 (28)	3.53																																	
南アフリカ	3.43																																	
チリ (42)	3.26																																	
インド (54)	3.08																																	
ブラジル	2.94																																	
<p>商品価格の低下</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 鉄鉱価格は中国の製鉄生産及びより高い金属の在庫を背景に2015年に低下するであろう。 ▶ 商品価格は中期的に安定すると予測されるものの2015年中は特に石油と鉄鋼部門においては価格の不安定が続くとみられる。 	<p>2015年の商品価格指数の予測, 前年比%</p>  <table border="1"> <tr><th>商品</th><th>前年比%</th></tr> <tr><td>金属</td><td>-10.0%</td></tr> <tr><td>石油</td><td>-41.2%</td></tr> <tr><td>石炭</td><td>-9.4%</td></tr> <tr><td>食品・飲料</td><td>0.7%</td></tr> </table> <p>出所: Oxford Economics, 2015.</p>	商品	前年比%	金属	-10.0%	石油	-41.2%	石炭	-9.4%	食品・飲料	0.7%																						
商品	前年比%																																	
金属	-10.0%																																	
石油	-41.2%																																	
石炭	-9.4%																																	
食品・飲料	0.7%																																	

情報源:[1] World Bank, Doing Business 2014.

[2] "Country Economic Databank", Oxford Economics, 12 June 2015, © Oxford Economics 2015

[3] "Sondagens e Índices de Confiança", FGV IBRE, <http://portalibre.fgv.br/>, Jun 2015, accessed on Jun 2015. [4] "Brazil: S&P downgrades sovereign debt to BB-", M-Brain, 10 September 2015, © EMIS, 2015.[5] "S&P cuts Brazil sovereign credit rating to junk", Nation Media Group, 10 September 2015, © EMIS, 2015.



ビジネス上の課題

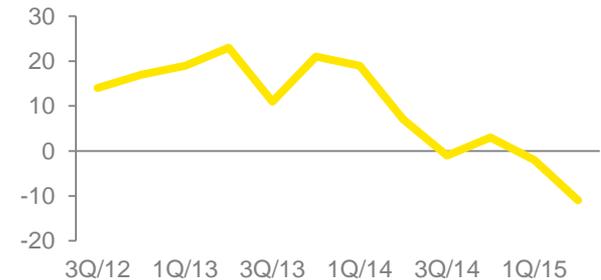
課題	関連性	説明
----	-----	----

軟弱なマクロ
経済 パフォー
マンス及びビ
ジネスマイン
ドの縮退



- ▶ 2011年から2014年の間に採択された「新経済マトリクス」の浸透効果は引き続き2015年に見られるであろう。
- ▶ 2015年第2四半期の投資調査 (The Investment Survey) は投資家間での事業環境が著しく悪化していることをとらえている。

製造業界の純投資動向 %



出所: IBRE/FGV, 2015.

フィッチまたは
ムーディーズに
よる 国債の潜
在的に格下げ



- ▶ 信用格付け機関のスタンダード・アンド・プアーズ (S&P) は9月にブラジルの国債を投機的格付けに下げ同国は投資適格でなくなる。同機関はブラジル政府が財政改革実施が困難な状態にあるから格下げをしたと説明。
- ▶ 機関投資家は恐らく同国から資本を引き出すことが余儀なくされ事業用のクレジットがより高くなるとみられる。

情報源:[1] World Bank, Doing Business 2014.

[2] "Country Economic Databank", Oxford Economics, 12 June 2015, © Oxford Economics 2015

[3] "Sondagens e Índices de Confiança", FGV IBRE, <http://portalibre.fgv.br/>, Jun 2015, accessed on Jun 2015. [4] "Brazil: S&P downgrades sovereign debt to BB-", M-Brain, 10 September 2015, © EMIS, 2015.[5] "S&P cuts Brazil sovereign credit rating to junk", Nation Media Group, 10 September 2015, © EMIS, 2015.



関連性大



関連性
有り



関連性小



最小の
関連性

コンサルタント部会からのメッセージ

景気低迷期だから見えてくるビジネス機会

～経済回復期はいつか？日系企業はどう備えるか？

- ▶ 長い目で見て頑張る
- ▶ 撤退を考えている場合は休眠を！
- ▶ ユニークなビジネス環境にあるブラジルでの経営：特に営業部門などは現地化する
- ▶ 緩やかな前進
- ▶ ビジネスのイノベーションを！