

**欧州企業のアジアビジネス戦略**  
**(2012年7月～2012年12月報告)**

**2013年1月**

**日本貿易振興機構（ジェトロ）**  
**ブリュッセル事務所、デュッセルドルフ事務所、**  
**パリ事務所、コペンハーゲン事務所、**  
**ジュネーブ事務所、海外調査部欧州ロシア CIS 課**

アジア市場では、各産業分野において欧州企業が日本企業の競合相手になる場合がある。農林水産・食品・飲料、アパレル・繊維、化学・医薬品、自動車、産業・エンジニアリング、環境・エネルギー、建設・サービス（小売業など）など多岐にわたる欧州企業のアジア市場での主な動きをまとめた。各分野における積極的なアジア進出の中で、環境配慮型ビジネスモデルの展開など、特徴的な動きがみられる。

（2012年7月～12月頃発表され、ジェトロ日刊紙「通商弘報」に記事掲載したもの。したがって、記載内容は執筆時点の情報に基づく。）。

農林水産・食品・飲料分野では、カールスバーク（デンマーク）が2014年操業開始にむけて中国に同社として世界で2番目の規模となる新工場を建設すると発表した。欧州債務危機の影響による欧州景気低迷やロシアでの酒税引き上げを受け、中国を中心とするアジア市場開拓を強化する。

アパレル・繊維分野では、スポーツ用品大手プーマ（ドイツ）がインドのバンガロール近郊に環境に配慮したコンセプトストアを開設した。店舗に省エネ技術や環境に優しい素材などを採用しているほか、販売する商品も有機栽培の素材などを使用した商品を扱う。また、中古品を回収・リサイクルするプログラムもインドで初めて導入した。2011年12月には小売大手テスコ（英国）も再生可能エネルギー発電設備を備え、照明、エアコン、冷蔵庫などの二酸化炭素排出量がネットでゼロになるコンセプトの店舗をタイに開設（欧州企業のアジアビジネス戦略（2011年11月～～2012年6月報告）参照）しており、欧州企業のアジアにおける環境配慮型店舗展開がみられる。また、インディテックス（スペイン）は欧州外では米国、日本に次ぐ取り組みとして、中国でオンライン販売を開始した。アパレル・繊維分野では売り方への工夫がみられる。

化学・医薬品分野では、地元企業との提携を通じた市場開拓の動きが見られた。医薬品大手のメルク（ドイツ）が、インドの医薬品メーカーであるドクター・レディーズ・ラボラトリーズ（DRL）とバイオシミラー医薬品（後発バイオ医薬品）の開発・生産・販売事業で提携した。また、サノフィ（フランス）はインド市場向けに患者にとっての利便性と手ごろな価格を兼ね備えたインスリン注入器の販売を開始した。

自動車分野では、部品メーカー各社による生産拡張の動きがあった。自動車部品大手マン・ウント・フンメル（ドイツ）は2012年6月、広西チワン族自治区で、中国4ヵ所目の工場を稼働した。自動車用エアフィルターシステム、シリンダーヘッドカバーなどを生産する。ヘラー（ドイツ）も2012年8月、制御システム、自動パワーウインドー、照明システム、エアコン、継電器など自動車用電子部品を開発・生産する工場を中国・福建省に設立すると発表した。このほか、自動車部品大手マーレ（ドイツ）は2012年8月、上海市の研究開発（R&D）センターを拡張するほか、九州北部に新工場を建設し、アジア事業を強化すると発表した。タイではバンコクとサムットプラカーンの2工場の生産能力を拡張す

る。さらに、自動車安全システム大手であるオートリブも 2012 年 10 月、中国でエアバッグ用ガス発生剤（プロペラント）を生産する工場の新設に着手したと発表した。アジアにおけるエアバック需要の増加に対応する。

産業・エンジニアリング分野でもアジアでの生産拡張の動きが相次いだ。ドイツ自動車メーカーにとって中国市場の重要性が増す中、自動車産業用工作機械メーカーのグローブ（ドイツ）は大連に生産拠点を開設した。また、ゴム・自動車部品メーカーであるトレルボルグ（スウェーデン）も 2012 年 6 月、中国の・河北省で主に農機用の高性能タイヤを生産する新工場を稼働させた。

環境・エネルギー分野では、基礎的なエネルギーインフラの整備や再生可能エネルギーなどの分野で大型受注がみられた。エネルギー大手 GDF スエズ（フランス）は 2012 年 7 月、中国とマレーシアで地域冷房事業を展開すると発表したのにつき、モンゴルでも、石炭火力熱電併給プラントの優先交渉権を獲得した。重電大手のアルストム（フランス）も 2012 年 8 月、電力需要が増加するインドにおいて、インド電力網公社（PGCIL）から高圧送電システムを受注。また、インドのバーラト重電機（BHEL）とのコンソーシアムにより、インド原子力発電公社（NPCIL）からタービン発電機を受注した。再生可能エネルギーでは、風力発電設備大手のガメサ（スペイン）が、中国の国営電力会社である中国華電集団から風力タービン 24 基、合計 48 メガワット（MW）相当を受注した。一方、風力発電設備大手ベスタス（デンマーク）は 2012 年 6 月、1 メガワット（MW）未満の小型タービンの生産を段階的に縮小すると発表し、戦略の変更もみられた。アジアのフロンティア市場として注目が集まるミャンマーでは、石油大手トタル（フランス）が 2012 年 9 月、ミャンマーの油田開発への新規投資を行うことを発表した。タイ石油開発公社（PTTEP）がオペレーターで、JX 日鉱日石開発の子会社日石ミャンマー石油開発との 3 社共同開発となる。

建設・サービス分野では、小売流通業で対照的な企業の動きがみられた。カルフル（フランス）が、「中核的な活動への再集中」を理由に 2012 年 10 月から 12 月にかけて、マレーシア事業のイオンへの売却、そしてインドネシア事業の経営をフランチャイズ形式に転換することを相次いで発表、シンガポールからの撤退も報道された。一方で、小売流通大手のテスコ（英国）は、タイ商務省などと協力し、タイ製品の販売促進イベントを実施するなど、タイ製品の輸出拡大支援を強化、2013 年の同社子会社を通じたタイ製品の輸出目標額を 150 億バーツに拡大すると発表した。また、バングラデシュでは既製服産業を支援するための技術基金を設立し、現地工場の生産性と労働環境を改善するとともに、品質の高い衣料品を手ごろな価格で顧客に供給できる環境の構築を目指す戦略に打って出た。

## 目次

1. 農林水産・食品・飲料.....	5
(1) デンマークーカールスバーグ、アジア市場への投資拡大に意欲.....	5
(2) ベルギーー老舗ビスケットのダンドワ、国外初店舗を日本にオープン.....	6
2. アパレル・繊維.....	11
(3) ドイツープーマ、環境配慮コンセプトストアをインディラナガールに開設.....	11
(4) スペインーインディテックス、中国で「ザラ」のオンライン販売開始.....	12
3. 化学・医薬品.....	15
(1) ドイツーメルク、ドクター・レディーズと提携し、バイオシミラー市場に参入.....	15
(2) ドイツーBASF、上海にベースコート塗料工場を新設.....	16
(3) フランスーサノフィ、インド市場向けペン型インスリン注入器を開発.....	18
(4) フランスーロリアル、インドネシアに東南アジア向け新工場を開設.....	19
4. 自動車.....	21
(1) ドイツーマン・ウント・フンメル、中国4番目の工場生産開始.....	21
(2) ドイツー自動車部品大手ヘラーがアモイ市に子会社設立.....	22
(3) ドイツーマーレ、アジアでの事業基盤を強化.....	23
(4) スウェーデンーオートリブ、中国でエアバッグ用ガス発生剤の工場に着工.....	24
(5) イタリアーソゲフィ、チャカンにサスペンション部品工場を新設.....	26
5. 産業機械・エンジニアリング.....	28
(1) スウェーデンートレルボルグ、河北省で新工場稼働.....	28
(2) ドイツー工作機械のグローブ、大連に生産拠点を開設.....	29
6. 環境・エネルギー.....	31
(1) フランスートタル、ミャンマーでの事業強化を示唆.....	31
(2) フランスートタル、ミャンマーでの油田開発に新規投資.....	32
(3) デンマークーベスタス、小型タービン生産を段階的に縮小へ.....	33
(4) フランスーGDF スエズ、アジアでの事業展開を加速.....	35
(5) スペインーガメサ、中国華電集団から風力タービン48MW分を受注.....	37
(6) フランスーアルストム、インド電力網公社から高圧送電システム受注.....	38
(7) ドイツーコナジー、タイで太陽光発電所プロジェクトを受注.....	39
7. 建設・サービス.....	42
(1) ドイツーDHL、上海と香港に新ハブ拠点を開設.....	42
(2) フランスーカルフル、2012年以内にシンガポールから撤退の可能性.....	43
(3) フランスーカルフル、マレーシアとインドネシア事業を見直し.....	46
(4) スイスーケンピンスキー、北朝鮮の柳京ホテル経営に参入へ.....	48
(5) フランスーサンゴバン、中国・青島に特殊フィルム工場を開設.....	49

- (6) ドイツーアリアンツ、HSBC との提携でアジアで保険販売を強化 ..... 51
- (7) 英国ーテスコ、タイ製品の輸出促進を目指す ..... 52

**【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下さい。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、万一、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、ジェトロでは一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。

## 1. 農林水産・食品・飲料

### (1) デンマーク・カールスバーグ、アジア市場への投資拡大に意欲

2012年09月04日 コペンハーゲン事務所執筆

デンマークのビール醸造大手カールスバーグが中国雲南省大理市に同社で 2 番目の規模となる生産拠点を建設する。ビール市場で世界 4 位の同社は、上位 3 社との競合を視野に今後、中国、インド、ベトナムを重点地域として、積極的な買収を行う姿勢を明らかにした。

#### ・バルチカに次ぎ、2 番目の生産規模

カールスバーグ<sup>1</sup>は約 40 億デンマーク・クローネ（1 クローネ＝約 13 円）を投じ、雲南省大理市にビール醸造所を建設する。2012 年 6 月、中国の胡錦濤国家主席のデンマーク訪問に合わせて発表したもので、新工場は 2014 年に操業開始予定。年間 10 億リットルの生産規模で、同社にとっては傘下のロシアのバルチカの醸造所に次ぐ、世界で 2 番目の規模の生産拠点となる。

カールスバーグは広東省に 1 工場を持つほか、甘肅省（3 工場、以下同じ）、新疆ウイグル自治区（9）、青海省（1）、寧夏回族自治区（1）、雲南省（2）、重慶市（23）、チベット自治区（1）と、中国内陸部を中心に 40 のビール工場を保有（一部は 100%所有、その他は合弁）している。大理市の大規模工場による生産拡大で、中国での販売増を目指す。

カールスバーグが中国を中心としたアジア市場重視の戦略を強め、投資拡大に攻勢をかける姿勢を鮮明にしている背景としては、a.アジア市場の成長可能性に加えて、b.同社の中心市場だった欧州市場が債務危機の影響で成長が鈍化していること、c.これまで力を入れてきたロシア市場が、酒税の引き上げなどで今後、大幅な成長が期待できないことがある。

#### ・アジアでのシェア拡大へ始動

カールスバーグは近年、積極的な国際展開を進めてきたものの、2008 年に英国の同業スコティッシュ・ニューカッスルを買収した際の 570 億デンマーク・クローネの債務の返済に追われていたため、大規模新規投資を手控えていた。その後 2011 年からは積極的なアジ

1 ビールの市場シェアランキングは、カールスバーグおよびバルチカの発表（ユーロモニター・インターナショナル調査による）に基づく。

ア戦略を展開、2012年8月15日に発表された2012年第2四半期の報告書では、アジア圏だけが販売・収益とも増加した。欧州市場における販売量減少の一方、ラオスやカンボジアが牽引し、アジア市場でのビール販売量は前年度比26%増加、清涼飲料水の販売量も41%増加した。

世界のビール市場では、企業合併が進むことで上位企業による寡占化が進み、1社当たりの生産規模の拡大により製造原価が下がる「規模の経済」の時代に突入している。世界1位のアンハイザー・ブッシュ・インベブ（ベルギー）、2位のハイネケン（オランダ）、3位のSABミラー（英国）は、カールスバーグが新規投資に消極的だった2009年から11年に、成長が目覚ましいアジア市場に攻勢をかけ収益を向上させてきた。

アジア市場に一步出遅れた格好のカールスバーグにとって、世界市場での優位性を維持するには、アジア市場での積極的な投資拡大が求められる。カールスバーグは、日刊経済紙「ボアセン」（2012年8月16日）のインタビューで、アジア市場でのシェア拡大に向けて買収可能性のあるアジア案件の調査をしていることを明らかにした。現在、310億デンマーク・クローネの負債を抱えているものの、株価に対する評価を落とすことなく、200億デンマーク・クローネまでの出資は可能だと見込み、早ければ2013年にも積極的な買収に動く姿勢を示している。

（安岡美佳）

## ② ベルギー—老舗ビスケットのダンドワ、国外初店舗を日本にオープン

2012年11月01日 ブリュッセル事務所執筆

1829年創業の老舗ビスケット会社、メゾン・ダンドワは2012年8月、国外初となる店舗を大丸東京店内にオープンした。初の国外出店先として日本を選んだ理由について、ブリュッセル本店で10月17日、セルジュ・ルフェール氏に聞いた。同氏は日本進出を取りまとめた知日家・親日家で、現在は人事、経理、市場開拓のほか、ダンドワ・ブランドの開発責任者を務める。

### ・180年引き継がれた技術と伝統

問：メゾン・ダンドワ（以下、ダンドワ）の歴史について。

答：1829年、ブリュッセルのユックル区長を兄に持つ若いパン職人、ジャンバティスト・

ダンドワによって、「マルシェ・オ・ゼルブ通り」に創業されたビスケット会社。そこから数百メートル離れた現在地、「バター通り 31 番地」に移転したのが 1858 年のこと。世界遺産「グランプラス（市庁舎広場）」と証券取引所をつなぐ好立地にある 17 世紀の建物で、ジャンバティストは、後に経営を引き継ぐ息子のフィリップとともに事業を始めた。

以来 180 年、6 世代にわたって引き継がれた技術と伝統は、今もブリュッセルの職人たちに受け継がれている。100% 自然由来の材料を使用し、全工程を手作業で行った手作りならではのふぞろいなかたちをしたビスケットをはじめ、「スペキュロス」といったベルギー伝統の焼き菓子のほか、店舗によってはワッフルも販売する。伝統的価値観を重視する家族経営の企業だ。



グランプラスのすぐ脇にあるブリュッセル本店 手作りのビスケット、焼き菓子などがそろう

問：日本と関わった経緯は。

答：英国のシェフィールド大学で日本語と経済学を学んだ。残念ながら、日本語は当時ほど流ちょうに話せなかったが、日本への思いは、大学へ行くそのずっと前、父が日本で東洋紡グループのコンサルタントをしていたことに由来する。ここに私の終生変わらぬ日本

に対する思いのルーツがある。

自然と日本食品に関心を持つようになったこともあって、以前は、国際的な食品品評会を主催する民間組織「モンドセレクション」(本部：ブリュッセル)に勤務したり、日本・ベルギー商工会議所の事業に貢献したりした。国際食品・飲料展「フーデックス・ジャパン」へは過去10年、継続的に参加しており、日本食品の質の高さと日本食産業の特殊性についてはとてもよく理解している。

## ・東南アジア展開の足掛かり

問：初の国外出店先として日本を選んだ理由は。

答：まず、東南アジアへの将来的な事業展開を考慮した。日本への拠点設置は、東南アジアへ展開する足掛かりとして最適だと確信している。日本市場で成功すれば、東南アジアのどの都市でも展開しやすくなるだろう。また、バイヤーや消費者にとって、食品の質をテストする上で最も重要な市場が日本とベルギーだ。両国の消費者は期待するものが高く、とても厳しいからだ。

もう1つの理由は、娘がもたらしてくれた日本への思いがある。ダンドワで働くようになる前、ダンドワのティールームで当時8歳だった娘と食事をしていたとき、彼女から「お父さん、日本にはダンドワがあるの？」と聞かれたことがあった。今の私があるのはこの一言のおかげであり、ダンドワへのつながりをもたらしてくれた娘にとっても感謝している。

日本は細分化された市場で、「高品質・中価格」のダンドワ商品は差別化できる。ダンドワのビスケットやワッフルは、既に日本に進出しているチョコレート企業などとも違うレンジの商品だ。

問：対日戦略について。

答：2012年8月22日、東京駅に直結した大丸東京店内に出店した。大丸の地下食品フロア「ほっぺタウン」の新装オープンに合わせたもので、ダンドワにとっては、ブリュッセル以外で初めての店舗となった。ベルギーで製造されるビスケットをそのまま輸出、販売

するほか、ベルギーで技術と味をマスターしたパティシエが、厳選された素材を使用したベルギーワッフルを実演販売し、出来たてを提供している。

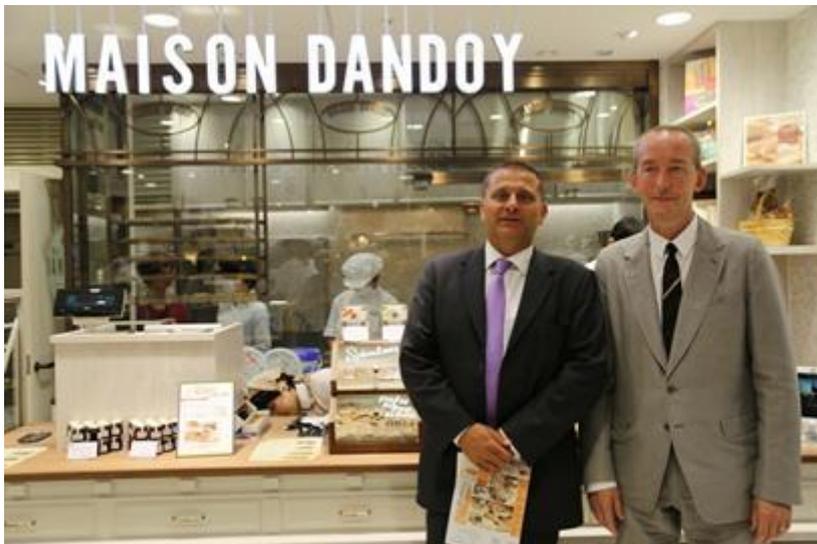
日本でのパートナーは、日本で出会ったセ・セレクト（C'Select）で、2年間の準備期間を経て、提携に至った。

## ・日本でもレシピに変更なし

問：日本販売に向けた商品開発は。

答：伝統的なレシピに変更は加えない。日本進出の背景には、ダンドワを通じてベルギービスケットを知ってもらいたいという考えがあるからだ。ダンドワに欠かせないスペキュロス、アーモンドブレッド、グreekパンなどは、世界中どこへ行っても同じ味でなければならない。

一方、最近、日本のユズ味のマジパン製造に挑戦している。ただし、これは成功すれば、ダンドワ全店舗で扱われるものであって、日本限定の商品とは考えていない。



東京店前で。ルフェール氏(左)とエルソン社長(右)

問：今後の店舗展開について。

答：伝統的な味や職人の技術を永続させながら、経営を拡大しようとする意思は重要だ。東京以外の都市への戦略的な進出計画が進行中であることは否定しないが、次の進出まであと3年はかかるだろう。

ベルギーで最初にビスケット工場と独占的販売店契約を結ぶ際には、2年を費やした。ダンドワは現在、販売を取り仕切るクリスティーヌ・ロンバウト・ダンドワと社長のベルナル・エルソンで6代目となる、180年の歴史がある家族経営の企業だ。6世代の歴史と比べれば、2年という期間は長くない。丁寧に作られたビスケット同様、時間をかけて、丁寧にブランドを育てていきたい。

(ソフィー・グレーザー、ジョゼット・ドムス、和泉浩之)

## 2. アパレル・繊維

### (3) ドイツプーマ、環境配慮コンセプトストアをインディラナガールに開設

2012年09月14日 ブリュッセル事務所執筆

ドイツのスポーツ用品大手プーマは2012年8月23日、インドのインディラナガール(バンガロール近郊)に環境に配慮したコンセプトストアを開設した。2015年までに二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)排出量、エネルギーや水の使用量、廃棄物を25%削減するという同社の取り組みの一環で、画期的な省エネ技術や環境に優しい素材などを採用している。販売する商品も有機栽培の素材などを使用した持続可能な商品をそろえている。また、中古品を回収・リサイクルするプログラムもインドで初めて導入した。

#### ・省エネ技術や環境に優しい素材を採用

このコンセプトストアは同社にとって世界初の試みで、店舗の総面積は800平方メートル。低層階を販売スペースとして活用する一方、最上階とテラスをカフェおよびバーとする計画で、2012年末までにオープンできるように準備する。

プーマのフランツ・コッホ最高経営責任者(CEO)はコンセプトストアの開設に際し、「最も望まれる、持続可能なスポーツ・ライフスタイル企業となることを当社の使命とする中で、小売業界のパイオニアとしての一步を踏み出したことに満足している」と述べた。

プーマは2015年までにプーマの事業所や販売店、倉庫、直接取引するサプライヤーの工場におけるCO<sub>2</sub>の排出量、エネルギーや水の使用量、廃棄物を25%削減するという目標を掲げている。コッホCEOは「持続可能なプーマストアの設立はこのコミットメントを強調するものだ」と補足している。

コンセプトストアでは例えば、古いDVDプレーヤーや自転車、弁当箱などからリサイクルした鋼材を建材に使用したほか、室内スペースの90%以上に自然光が入るように設計し、人工的な照明の必要性を可能な限り減らした。また、電力を太陽光発電で100%賄うほか、屋上庭園の設置や屋根に特殊な断熱材を取り入れることにより、室内の温度を低く保つ技術も取り入れた。

プーマはコンセプトストアの開設に加え、バンガロール市民の持続可能性に対する関心や価値意識を喚起するため、現地のデザインスタジオや若い空間芸術家（インスタレーション・アーティスト）たちと協力し、廃棄物を使用した大型空間オブジェなどを制作した。

作品は、バンガロール市の主要な場所に展示され、廃棄物を削減するためには、再使用、リサイクルが必要なことを強調する強いメッセージを発信する意図がある。同作品はバンガロールの自治体に寄贈され、常設の芸術作品として今後も景観の美化に寄与するという。

#### ・インドで初めて中古品の回収プログラムを導入

コンセプトストアでは、有機栽培の綿花を素材とした商品や、アフリカ産の持続可能な素材を主に使用した商品シリーズ「プーマ・ワイルダネス・コレクション」を販売する。

また、中古の靴や衣料、アクセサリをメーカーに関係なく回収してリサイクルするプログラム「ブリング・ミー・バック」をインドで初めて導入する。

同プログラムでは、回収した製品を解体して素材として再利用（リサイクル）したり、状態の良いものは解体せず再使用（リユース）したりするほか、新たな製品に再利用（リサイクル）したりする。

同プログラムは世界的にリサイクル事業を展開している企業 I:Co（英国、スイス、米国に法人。スイス法人本社はバール）との協力により実施している。ドイツでは「ブリング・ミー・バック」プログラムを一部の販売店で4月17日に開始した。10月にドイツ国内での同プログラム実施店舗を増やした後、2013年1月から国外にも実施店舗を広げていく予定だという。（田中晋）

#### (4) スペイン—インディテックス、中国で「ザラ」のオンライン販売開始

2012年09月27日 ブリュッセル事務所執筆

スペインのファッション雑貨小売り流通大手であるインディテックス・グループは9月5日、旗艦ブランド「ザラ」のオンライン販売を中国で始めた。欧州域外では米国、日本に次いで3カ国目。中国では2011年度（11年2月～12年1月）にグループ全体で132店、うち「ザラ」を30店開設するなど店舗を拡大している。

## ・オンラインショップは欧州域外では3ヵ国目

インディテックス・グループは2007年にタオルやシーツ、食卓用食器類などを販売する家庭用品ブランド「ザラ・ホーム (ZARA HOME)」のオンライン販売を始めた。続いて「ザラ」のオンラインショップを2010年9月に欧州の複数国で開設。現在、ザラのオンラインショップは欧州18ヵ国のほか、米国、日本で運営されており、中国が今回加わった。

同グループは事業進出している全ての市場でインターネット販売を拡大していく方針だ。[中国のオンラインショップ](#)は、目抜き通りにある店舗と同じ女性用、男性用、子ども用の商品をそろえており、価格も店舗と同一価格に設定している。オンラインショップで購入した商品は、自宅に配送するか、もしくは希望の店舗で受け取ることもできる。

中国のオンラインショップで同グループは、購入商品に関する質問や問題解決のヘルプデスクとして、顧客向けの無料電話サービスを提供するほか、Eメールでも対応する。

同グループは上海きってのファッションストリートである南京西路に、中国での「ザラ」1号店を2006年に開設した。現在は中国の40都市以上に100店余りを展開している。同グループの8ブランド全体では300店以上を展開しており、グループの国際展開で中国は最も店舗数の多い国の1つとなっている。

現地英字紙「チャイナ・デイリー」(9月6日)によると、ザラはオンラインショップの開設と並行し、中国版の「ツイッター」といわれる「Weibo (微博)」のようなソーシャルネットワークや同国の動画共有サイト「Youku (優酷網)」も活用しているという。

## ・2011年度は483店、中国のみでは132店を新設

インディテックス・グループの2012年1月末(2011年会計年度末)時点の店舗数は世界全体で5,527店となり、1年前と比べ483店増えた。11年度は世界49市場で新店舗を開設しており、そのうち、ザラブランドを例にとると、オーストラリア、台湾、アゼルバイジャン、南アフリカ共和国、ペルーの5市場に初めて出店した。

アジアでは2011年度、中国で132店を新規に開設。このうち「ザラ」は30店で、中国での店舗数は100店を超えた。同グループ全体として、日本では15店、韓国では13店を

それぞれ新設。インドではザラをムンバイ、プネ、バンガロールの3都市にそれぞれ1店ずつ開設し、台湾でも初のザラ店舗を台北に2店開設した。(田中晋)

## 3. 化学・医薬品

### (1) ドイツ・メルク、ドクター・レディーズと提携し、バイオシミラー市場に参入

2012年07月17日 ブリュッセル事務所執筆

ドイツ医薬品大手のメルクは、インドの医薬品メーカーであるドクター・レディーズ・ラボラトリーズ (DRL) とバイオシミラー医薬品 (後発バイオ医薬品) の開発・生産・販売事業で提携した。メルクはバイオ医薬品の開発・生産・販売に関するノウハウを、DRL は後発医薬品と新興国市場に関するノウハウを提供する。メルクは今回の提携を通じて、バイオシミラー市場に初めて参入する。

#### ・開発・生産・販売の連携で双方に利益

メルクの発表 (2012年6月6日) によると、DRL とバイオシミラー医薬品の開発・生産・販売事業で提携、当面、モノクローナル抗体 (MAb) に重点を置いた抗がん剤で協力する。メルクは今回の提携を通じて、バイオシミラー市場に初めて参入する。

バイオシミラーとは特許が切れたバイオ医薬品の後続品で、メルクの製薬事業部門のメルクセローノは2011年から成長が著しい特定の新興市場でのバイオシミラー市場参入の機会を模索していた。2012年初めにはバイオシミラー専門の事業部を立ち上げ、バイオ医薬品工場のあるスイスのボー州に拠点を設置するとしていた。

メルクセローノのステファン・オシュマン最高経営責任者 (CEO) はバイオシミラー市場への参入について、「バイオ医薬品の開発・生産・販売で培った当社の専門性が、バイオシミラー市場でも明らかに強みとなる。加えて、DRL との連携が同社のバイオシミラー市場への先行参入の経験や、後発医薬品 (ジェネリック) と新興市場に関する専門性をもたらす」と説明。バイオシミラー医薬品という新分野に参入する提携でノウハウ、リスク、利益を共有することは、メルクセローノと DRL の双方にメリットがあると強調する。

両社は共同で分子を開発し、その後、DRL が初期の製品開発および臨床試験の第1相試験 (フェーズ1) までを担当。メルクは臨床試験の第2相試験 (フェーズ2) から第3相試験 (フェーズ3) を引き受ける。研究開発コストは全額を共同分担することで合意した。

米国と特定の新興国を除く世界での販売はメルクが担当し、DRL にロイヤルティーを支払う形式を採るが、米国では共同で販売し、利益を分配する。また、特定の新興国では DRL が独占販売権を持つが、その他の新興国では両社が共同で販売する。

## ・低価格品との競争に備え、バイオ後続品を自社開発

注射により投薬する複雑なバイオ医薬品はこれまで、錠剤やカプセルの医薬品に比べ後発医薬品の開発が進んでいなかった。しかし、特許切れと、規制当局によるバイオシミラー医薬品を進展させるガイドラインの整備により、環境が変化し始めた。このような背景から、メルクは同社が開発した多発性硬化症や抗がん剤で低価格の後発医薬品との競争が起こることを恐れ、DRL と提携して自ら後発医薬品を開発する戦略に踏み切ったとみられる（ロイター2012年6月6日）。

DRL はインドのバイオシミラー医薬品分野ではパイオニアとして市場を主導してきた。実績のある製品開発力を持ち、これまでに 4 つのバイオシミラー分子を開発している。メルクセローノとの提携により、特定の新興国でのバイオシミラー医薬品事業を拡大するとともに、世界市場への参入が可能になる。

(田中晋)

## (2) ドイツ—BASF、上海にベースコート塗料工場を新設

2012年09月11日 ブリュッセル事務所執筆

ドイツ化学大手の BASF はこのほど、中国の上海市に新たなベースコート塗料工場を建設すると発表した。中国での生産能力拡大により、同国における自動車用塗料のトップサプライヤーとしての地位を強化するのが狙い。中国ではこのほか、中国石油化工集団（シノペック）と世界規模のイソノナノール工場を折半出資で建設する計画について、実現可能性調査（FS）を実施することで合意し、覚書（MOU）を締結した。

## ・ベースコート塗料の生産能力を拡大

BASF は 2012 年 8 月 14 日、コーティング剤製造子会社の BASF コーティングスが中国の上海市にある上海化学産業団地に、新たなベースコート塗料工場を建設すると発表した。中国での生産能力拡大により、同国における自動車産業向けコーティング剤のトップサプライヤーとしての地位を強化する。ベースコート塗料は車体に着色する工程に使用し、車

両の外観の印象を決める重要な塗料だ。

新工場は、BASF コーティングスと現地提携先の上海コーティングスが設立した合弁会社の BASF 上海コーティングスが建設する。2014 年上半期に生産を開始する予定。BASF は今回の投資により、ベースコート塗料の現地生産能力を年 1 万 3,500 トンに拡大する。なお、BASF 上海コーティングスは既に、上海の閔行区に生産工場を持っている。BASF は中国で 15 年以上、現地自動車メーカーと外資系自動車メーカーに塗料を供給してきた実績を持つ。成長市場の中国でのコーティング剤の生産能力拡大は、顧客である自動車メーカーの現在および将来の需要に対応していくこと約束するものだとしている。

#### ・シノペックとの合弁工場建設も検討

一方、BASF は 2012 年 7 月 30 日、シノペックと世界規模のイソノナノール工場を折半出資で建設するため FS を実施することで合意し、広東省深セン市で MOU を締結した。

イソノナノール工場は広東省茂名市に建設する計画で、両社は技術面、販売面、経済面での実現性を判断するため FS を行う。2012 年末までに完了する見通しで、FS の結果をみて、両社は最終的な投資の範囲（規模）を決定する方針。

イソノナノールは次世代の可塑剤を生産するための材料。例えば、フタル酸系可塑剤のフタル酸ジイソノニル（DINP）は自動車、ワイヤー・ケーブル、床板、建築物など産業分野の幅広い用途で使用されている。また、非フタル酸系可塑剤のヘキサモールディンチは、玩具、子供用品などに使用されている。

BASF アジア・パシフィックのアルベルト・ホイザー社長は、今回の合意について「可塑剤の需要増に伴う中国市場の急速な成長が続いているため、茂名市でイソノナノール事業に投資することは次世代可塑剤の需要増加に対応する措置だ。今回のプロジェクトは、シノペックとの長年の良好な協力関係を経て築かれた強固なパートナーシップの上に成り立つもので、当社の中国事業にとって絶好の機会となる」と述べた。

BASF とシノペックは既に江蘇省南京市で折半出資の合弁会社 BASF-YPC を操業している。BASF-YPC は 2000 年の設立で、初期投資は 29 億ドル。2001 年 9 月に着工し、

2005年6月に商業生産を開始した。10基の製造設備を持ち、主にエチレンを年60万トン生産している。

(田中晋)

### (3) フランスーサノフィ、インド市場向けペン型インスリン注入器を開発

2012年10月31日 ブリュッセル事務所執筆

フランス製薬大手サノフィのインド法人は2012年10月9日、インド市場向けに開発したペン型インスリン注入器「オールスター (AllStar)」の発売を発表した。インドの糖尿病患者のニーズに配慮して開発したもので、現地生産する。将来は他の新興国市場でも販売する意向を示している。

#### ・糖尿病患者は6,200万人

サノフィのインド法人であるサノフィ・インディアが発売する新製品は、サノフィのインスリン薬を使用するための注入器で、再使用できる。インドの糖尿病患者のニーズに配慮して開発したもので、小さな部品を正確に組み立てることができる工具を台湾から調達し、「今日では高度な精密部品の生産で高い評価を得ている」(サノフィ・インディアウェブサイト)とされる。インドで現地生産する。国際標準規格 (ISO) に準拠しており、将来は他の新興国市場でも販売する意向を示している。

サノフィ・インディアによると、インドには約6,200万人の糖尿病患者がいるとみられている。しかし、患者の多くはコンプライアンス(治療方針を順守すること)意識に乏しく、診療を受けていないか、適切な処置がなされていない状況にあり、糖尿病はインドにおける主な健康問題の1つになっている。

インドの医師は糖尿病患者への最初の処置として、薬による糖質制限や食事療法、運動、生活スタイルの見直しなどをアドバイスしている。毎日の注射や、とりわけインスリンの注入記録を自己管理しなければならないことに患者が抵抗感や不安感を抱いていることが、インスリン治療が遅れる主な理由の1つになっている。

サノフィが開発したオールスターは、インスリン治療の開始とコンプライアンスの双方の改善を後押しするもので、インドの患者にとって使い始めやすく、安心感を与える上、

手ごろな価格で国際基準に則した利便性を提供するものだとしている。

## ・グループ内のノウハウを結集

サノフィは、インド市場のニーズを満たしたインド製の製品を開発するため、約 3 年を費やした。サノフィグループ内の複数企業の努力を結集させ、技術、資源、知的資本を投入することで、インドの患者が希望する、使いやすくて手ごろな価格の製品を開発したと説明している。

具体的には、2011 年 7 月にインドの患者や医療関係者の協力を得て、どのようなインスリン注入器のニーズがあるかを調査した。その結果、使いやすさや、投与量の分かりやすさ、高い品質などが重要であることが分かった。

このようなニーズを満たすため、デザインには、シカゴ建築デザイン博物館のグッドデザイン賞などを受賞した 同社のインスリン注入器「ソロスター (Solostar)」をデザインしたドイツと英国のチームが参加した。オールスターはスリムで控えめなデザインであることに加え、文字を拡大表示できるウインドーが付いている。

(田中晋)

## (4) フランスーロリアル、インドネシアに東南アジア向け新工場を開設

2012 年 11 月 19 日 パリ事務所執筆

フランスの大手化粧品ロリアルは 2012 年 11 月 7 日、インドネシアで同社最大の生産工場を開設したと発表した。1986 年から工場を有するインドネシアを、成長する東南アジア市場向けの生産基地として位置付けていた。会社によると、新工場はインドネシアで初めて、環境に配慮したビルに与えられる米国の LEED 認証を取得している。

## ・インドネシアはアジア大洋州市場の要

ロリアルのプレスリリースによると、同社は首都ジャカルタの東約 60 キロに位置する西ジャワ州のジャバベカ工業地区に、世界中に 43 ある工場のうち最大となる総面積 6 万 6,000 平方メートルの工場を建設し、2012 年 11 月 7 日に開設式を行った。6 年にわたり総額 1 億ユーロが投資された同工場は、東南アジア市場向けの生産プラットフォーム（基地）の役割を担うことになる。

ロリアルは、東南アジア市場の生産基地にインドネシアを選んだ理由として、これまでの実績と成長期待値の高さを挙げている。オペレーション総括部長のジャンフィリップ・ブランパン氏は「インドネシアでは1986年から工場を成功裏に稼働させているため、この選択は当然のもの」とした。また、アジア大洋州地域総括部長のジョシェン・ゾムセル氏は「アジア大洋州地域の中で最も成長が顕著なインドネシアは、ロリアルにとって今後10年間の目標である10億人の新顧客開拓という目標達成のカギとなる。新工場は成長市場としてのインドネシアへの信頼と同国へのコミットメントの表れだ」と述べている。

新工場で生産されるのは、一般向けに大量販売される「ロリアル・パリ」と「ガルニエ」の2ブランドの整髪および化粧品だ。生産される製品の30%が、需要が確実に伸びるとみられるインドネシア市場に、残りの70%は新たな成長地域になるとみられるASEAN諸国に供給される予定だ。2013年には2億品の生産が見込まれる。年間3億品の生産が可能な施設を持ち、将来的には5億品まで増やすことも可能だという。なお、新工場は450人を雇用する予定で、年間で従業員1人当たり3日の研修期間を確保する。

#### ・環境・エネルギー効率に配慮した工場

ジャバベカ工場は、インドネシアで初めて米国の環境配慮型建築物の認証システムLEED (Leadership in Energy and Environment Design<sup>2</sup>)を取得した工場だ。既存のシラカス工場では既に2005年から生産過程で出る廃棄物および使用する水の量の軽減、二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)排出量の削減に努めていた。ジャバベカ新工場の開設により、15年までにCO<sub>2</sub>排出量を05年比で50%削減することを目指している。

(渡辺智子)

<sup>2</sup> LEED はNPOである米国グリーンビルディング協会が管理する認証システムで、同認証を受けた建物を「グリーンビルディング」と名乗ることができる。米環境保護庁(EPA)によると、クリーンビルディングの定義は「立地、建設、建築、運営、メンテナンス、改装、解体まで、建物のライフサイクル全体を通して環境に責任のある資源効率の高い仕組みや方法を用いた建物」で、具体的には「エネルギー、水、その他の資源を効率的に使い、廃棄物や汚染・環境劣化を削減し、利用者・労働者の健康と生産性を高めることにより、環境や人体への負荷を削減するように設計された建物」だ。LEED認証を取得するためには、基本条件を満たし、かつ評価項目から規定ポイント数を獲得しなければならない。

## 4. 自動車

### (1) ドイツマン・ウント・フンメル、中国 4 番目の工場生産開始

2012 年 07 月 05 日 デュッセルドルフ事務所執筆

自動車部品大手マン・ウント・フンメル（本社：ルードビグスブルク）は 2012 年 6 月 1 日、広西チワン族自治区柳州市で、中国 4 番目の工場を稼働した。産業用フィルター製造に特化している同社は、柳州工場で自動車用エアフィルターシステム、シリンダーヘッドカバーなどを生産する。

#### ・中国企業への部品輸送時間を短縮

マン・ウント・フンメルは 2012 年 6 月 1 日、中国南部の柳州市の工場を稼働したと発表した。上海、済南、長春に次いで中国で 4 番目となる。同社はこれまで、中国のミニバン市場で上位にある上汽通用五菱汽車の柳州工場に上海工場から部品を提供してきた。柳州での生産開始により、上汽通用五菱汽車への部品供給も輸送時間を短縮できる。そのほか、中国南部でのビジネス活動の拡大にもプラスだ。同社は上海に中国本社を置き、研究開発センター、ロジスティクス、販売、生産、人事などを管理している。

柳州工場の操業開始の発表と同時に、同社は長春で現地企業と合併企業を設立し、新工場の建設を 5 月末に開始したことを明らかにした。需要増加に対応するのが目的。長春では既にトラック用のクランクケースベンチレーションシステムとフィルターを生産しており、中国と欧米の自動車メーカーに提供している。同社はそのほか、産業用フィルター分野で湖南省に本社を置く大手重機メーカーの三一重工と提携している。

生産能力の増加について、同社のパトリック・カット・モア副会長兼アジア・大洋州最高経営責任者は「中国はわれわれの戦略市場の 1 つであり、当社の成長戦略において重要だ。2018 年までにアジア市場の全売り上げに占める割合を、現在の 17%から 25%へ引き上げる」としている。中国市場はアジア・大洋州地域での売り上げの 5 割を占め、11 年の売り上げは前年比 20%増だった。11 年の中国の従業員数は 1,100 人で、全世界の従業員数の約 7.8%を占めた。

#### ・現地での人材育成にも投資

2018年までの目標の実現に向け、同社は生産拠点設立のほか、現地での人材育成も重視している。上海の同済大学と提携し、共同で研究所を設立しているほか、同済大学の大学生に育成プログラムも提供している。このプログラムの一環として、同社のルードビグスブルク本社で研修生の受け入れも行っている。派遣期間は数カ月単位となっている。

(ゼバスティアン・シュミット)

## (2) ドイツ自動車部品大手ヘラーがアモイ市に子会社設立

2012年08月30日 デュッセルドルフ事務所執筆

ドイツ自動車部品製造大手ヘラーは中国市場での開発・生産体制を強化するため、福建省アモイ市のアモイ・トーチ・ハイテク産業開発区に子会社を設立した。

### ・大手自動車メーカーとの関係強化

ヘラー（本社：ノルトライン・ウェストファーレン州リップシュタット）は2012年8月16日、福建省アモイ市のアモイ・トーチ・ハイテク産業開発区に子会社ヘラー・エレクトロニック・デバイス（HED）を設立すると発表した。HEDは制御システム、自動パワーウインドー、照明システム、エアコン、継電器など自動車用電子部品を開発・生産し、上海フォルクスワーゲン、上海ゼネラルモーターズ、現代自動車など大手自動車メーカーや自動車部品メーカーに供給する。

ヘラーのプレスリリースによると、今回の子会社の設立について、ロルフ・ブライデンバッハ最高経営責任者（CEO）は「中国の自動車市場は重要性を高めている。子会社の設立により、現地で活躍しているメーカーとの関係を強化しながら利益を生み出す基盤を整える。長期的に中国で成功するには顧客との密接な関係が成功のカギとなる」としている。

### ・中国を軸にアジア市場を開拓

ヘラーは2012年6月1日、中国の自動車メーカー北京汽車（BAIC）と提携協約を締結したと発表した。2012年末に合弁企業を設立し、中国市場で照明システムを開発・生産する予定。

ヘラーは中国をアジア大洋州地域における重要な市場と位置付けており、既に北京市と上海市、吉林省長春市に拠点を置いている。2012年8月時点で同社の中国の従業員数は

3,800人で、アジア大洋州地域の従業員数(4,470人)の85%を占める。売上高(速報値)をみると、2011/12会計年度(2011年6月1日~12年5月31日)の48億ユーロのうち、83%(40億ユーロ)は国外市場で、特に24%(11億ユーロ)をアジア大洋州地域が占める。中国は3億6,000万ユーロで7.5%を占め、シェアを伸ばし続けている。

中国市場での動向について、ブライデンバッハ CEO は「われわれの中国の拠点が一層の成功に貢献している割合は大きくなっている。そのため中国市場での売上高を今後も続けて伸ばしたい。アモイ市の新拠点はその第一歩」と位置付けている。

(ゼバスティアン・シュミット)

### (3) ドイツ・マーレ、アジアでの事業基盤を強化

2012年09月13日 ブリュッセル事務所執筆

ドイツの自動車部品大手マーレは2012年8月27日、アジア事業を強化すると発表した。中国における自動車生産の増加や日本メーカーの生産移管に対応した措置で、上海市の研究開発(R&D)センターを拡張するほか、主要な取引先の動きに合わせて九州北部に新工場を建設する。タイではバンコクとサムットプラカーンの2工場の生産能力を拡張する。

#### ・自動車生産増加や日本メーカーの生産移管に対応

マーレの発表によると、中国の自動車生産台数(乗用車および商用車)は、現在の年間約2,000万台レベルから2017年までに年間3,000万台に拡大すると予想している。マーレは生産台数の増加に伴い開発需要が高まることを見込み、上海市にあるR&Dセンターを拡張する。上海市には、販売、調達、人事、情報システム、財務といった同社の中核機能を置いているため、ビル3棟を新設し、現在の約7,000平方メートルのスペースに加え、研究室と事務所スペースを約9,000平方メートル増築する。エンジンの実験室も現在の2部屋から6部屋に増やす。これらの増築に伴い、従業員数は現在の230人から450人に増える見込み。R&Dセンターは12年11月13日に正式に新装オープンする予定。

一方、日本では九州北部に新たな製造工場を建設する。日本全体では自動車生産台数が停滞する中、九州北部では生産台数が増加傾向にあるほか、同社にとって最も重要な日本の取引先の1つが生産の大部分を九州に移管することから、新工場の建設を決めたという。新工場の近くには日産自動車、トヨタ自動車、三菱自動車工業など重要な顧客の工場があ

る。建設の第1段階では、7,500平方メートルの生産スペースを確保。吸気システムやフィルターシステムを生産する計画。新工場は2012年9月中に完成し、年末までに生産を開始する予定。

他方、日本の一部自動車メーカーは乗用車と商用車の生産をタイに移そうとしている。円高により日本からの輸出が厳しくなっていることや、タイで需要拡大が見込まれているからだ。マーレはこのような日本メーカーの動きを受けて、タイにあるバンコクとサムットプラカーンの2工場を拡張する。

バンコクでは主にピストンを生産しており、4,050平方メートル（45×90メートル）の広さの新棟をつくる。9月に完成する予定で、組み立てラインのほか、計測・試験設備も設置する。将来の機械化やコーティングラインのためのスペースも確保する。

サムットプラカーンでは、増設する5,000平方メートルの新棟を主に倉庫や事務所として利用する。これにより空いた既存スペースに、滑油冷却機用の新たな2本の生産ラインを設置するほか、吸気システムとバルブカバーの生産能力も引き上げる。

#### ・アジアの売上高比率が20%に拡大

マーレは2011年度に売上高が前年度比14.1%増の60億220万ユーロと過去最高を記録した。2011年は3月の東日本大震災と11～12月のタイの洪水により、両国の計8工場が生産を縮小したが、国際市場における強い競争力と自動車・エンジン産業界での国際的な地位により損失を吸収し、全体として市場以上に速い成長を達成することができたという。リーマン・ショックが発生する前の2008年と比べると、11年は売上高全体に占める欧州の割合が54%から50%に縮小し、アジアの割合が16%から20%に拡大している。

（田中晋）

#### （4）スウェーデンーオートリブ、中国でエアバッグ用ガス発生剤の工場に着工

2012年11月05日 ブリュッセル事務所執筆

スウェーデンの自動車安全システム大手であるオートリブは2012年10月19日、中国でエアバッグ用ガス発生剤（プロペラント）を生産する工場の新設に着手したと発表した。これは、中国やほかのアジア市場で今後、エアバッグの需要が大幅に増加すると見込んだ

対応。また、上海の技術センターを拡張する計画も同時に明らかにした。

## ・中国やその他のアジア市場の需要に対応

オートリブの発表によると、中国の新工場では、エアバッグを膨らませる際に必要なガス発生剤をアジア市場向けに生産する。同社は、長期的にみて、中国やほかのアジア市場で大幅に高まる自動車の安全製品の需要に対応するため、新工場が必要になると判断した。自動車の生産台数の増加に加え、1台の自動車により多くのエアバッグが装備されることが需要を増加させると見込んでいる。

アジアの新興市場では自動車が急速に普及しつつあるとはいえ、人口増加や所得水準の上昇を考えれば、自動車の販売台数は今後さらに伸びる余地がある。また、中国で販売されている新車では、座席前部にエアバッグを搭載している車が一般的になってきたが、横からの衝突に対する側部のエアバッグを搭載している車はまだほとんどない。ほかのアジアの新興市場では、自動車の安全装備が中国の水準にも達していない。

新工場は、上海から約200キロの場所に確保した約20万平方メートルの用地に建設する。投資額は3,300万ドルを見込んでおり、単独プロジェクトとしては同社にとって過去最大の投資になるという。また、新工場は同社にとって中国で12番目の工場となる。

オートリブはこれまで、中国市場向けのエアバッグ用ガス発生剤を米国から輸入してきた。同社のヤン・カールソン社長兼最高経営責任者（CEO）によると、同社の中国工場では部品の70%を既に現地調達しており、残り30%を国外から輸入している。また、今回の新工場建設により、同国での現地調達率がさらに高まるとともに、サプライチェーンが簡素化され、生産能力が市場の需要に見合ったものになるという。

エアバッグのガス発生剤は爆発物であるため、生産工程を厳しく管理する必要があり、高価な設備が必要になる。このような理由から、利益を確保するためには大量生産する必要がある。現状では、オートリブのガス発生剤の工場と関連サプライヤーは米国とフランスに集中している。中国工場の新設により、ガス発生剤の生産能力が約25%拡大する。エアバッグのサイズにもよるが、同社はエアバッグの生産量を将来的に2,500万～3,000万個増やすことが可能になるとしている。

## ・上海の技術センターを拡張し、エアバッグ開発の拠点に

オートリブは、上海にある技術センターを拡張する計画も明らかにした。これにより、衝突テストや安全システムのエンジニアリング設備を増強するほか、中国をエアバッグ開発の世界的な中核拠点とする。

具体的には、約 800 万ドルを投資して、同センターの敷地を現在の 1 万 7,000 平方メートルから 2 万 500 平方メートルに拡大する。さらに、最新式の衝突シミュレーションテスト装置などを導入するほか、技術者も 130 人余り増員する。

同社は現在、中国に 7,200 人の従業員を抱えている。このうち 6%に相当する 430 人が、自動車衝突テストセンターを含めたエンジニアリングおよび製品 開発に携わっており、オートリブ全体の研究・開発・エンジニアリング要員の 10%を占めている。

(田中晋)

## (5) イタリアーソゲフィ、チャカンにサスペンション部品工場を新設

2012 年 07 月 25 日 ブリュッセル事務所執筆

イタリア自動車部品メーカーのソゲフィがインド事業を強化している。プネー近郊のチャカンに建設していたサスペンション部品の新工場を 2012 年 7 月 4 日に稼働させたほか、バンガロールにあるフィルターシステム工場では生産能力を 2 倍に引き上げたことも明らかにした。これはグループ全体の総収入に占める欧州域外の割合を今後 3 年間で 50%に拡大する成長戦略の一環で、特に、インド事業の割合を今後 5 年以内にグループ全体の 5%以上に引き上げることを目指す。

## ・急成長のインド市場で生産強化

ソゲフィはイタリア CIR (Compagnie Industriali Riunite) グループ傘下の自動車部品メーカー。チャカンの新工場は、現地パートナーのインペリアル・オートと設立した合弁会社アルバール IAI (Allevard IAI) を通じて運営している。乗用車および商用車向けにサスペンションの主要部品であるスタビライザーバーとトーションバーを生産する。新工場は当初、タタ、マヒンドラ&マヒンドラ、フィアット、ピアaggioに製品を供給する予定だが、近い将来には、ゼネラルモーターズ (GM)、ルノー・日産、フォードなどのソゲフィの国際的な取引先のインド工場やアジア・大洋州地域の工場にも供給するための生産開

始を予定している。

バンガロール工場は現地提携先のフィルターメーカーMNR との合弁事業。ソゲフィは2008年11月にMNRと合弁会社ソゲフィーMNR・フィルトレーション・インディアを設立し、インド市場に参入した。同合弁会社はエアインテークシステムやエアインテークマニホールドなどのエアフィルターのほか、ディーゼルおよびガソリン燃料用のオイルフィルター、クランクケース換気システムなどを設計・開発・生産し、インドの自動車市場に供給している。

インドの自動車市場は世界の中でも急成長が続く市場の1つとして注目されている。国際自動車工業連合会（OICA）の統計によると、インドの自動車生産は2000年から2011年までの11年間で約5倍に拡大しており、中国、イランに次ぐ成長率だ。11年のインドにおける自動車生産は394万台で、世界第6位の規模だった。

ソゲフィグループの2011年通期の総売上高は前年比25.3%増の11億5,840万ユーロに拡大。欧州域外の地域別では、前年比3.7倍の北米に続き、インドが37.6%の増収となり、中国（36.4%増）と並び2桁増の成長を確保した。

（田中晋）

## 5. 産業機械・エンジニアリング

### (1) スウェーデン・トレルボルグ、河北省で新工場を稼働

2012年07月20日 ブリュッセル事務所執筆

スウェーデンのゴム・自動車部品メーカーであるトレルボルグは2012年6月27日、中国の河北省ケイ台市で新工場を稼働させた。主に農機用の高性能タイヤを生産し、中国に工場を持つ欧米の取引先や現地の主要メーカーに供給する。同社はケイ台市で既に2011年、米メーン・インダストリアル・タイヤ傘下の中国法人から既存工場を買収し、生産を開始していた。

#### ・主に農機用の高性能タイヤを生産

トレルボルグは、ゴムならび複合材料を使った高機能ソリューションの開発を手掛けるグローバル企業だ。ケイ台市の新工場は、潜在成長力の高い有望市場に向けた同社の継続的な長期戦略の一環として建設された。農業、林業、農工業用機械のラジアルタイヤやバイアスタイヤを生産し、中国に進出している取引先の工場や、現地の主要メーカーに供給する。

農林業用機械やフォークリフトなどのタイヤとホイールを製造するグループ会社トレルボルグホイールシステムズのマウリツィオ・ヴィッキ社長は「中国の農業セクターには桁外れの潜在力がある。現在、農作業の半分以上が手作業で行われているが、産業機械化が急速に進んでおり、高性能な農業用タイヤに対する需要は有望だ。新工場の稼働で、中国における農機用タイヤの最初の国際メーカーになる」と強調した。

また、トレルボルグのピーター・ニルソン社長兼最高経営責任者（CEO）は「新工場の建設は、中国の農業セクターに対する当社のコミットメントの継続を表すものだ。商品レンジの拡大と一層の生産効率化により、中国企業と比較した当社の市場競争力をも強化する」と強調した。

#### ・現地工場を買収し2011年2月に既に生産開始

2011年2月に、米メーン・インダストリアル・タイヤ・グループ傘下の中国現地法人から既存工場を買収したトレルボルグは、既に農機用タイヤの生産を開始している。同工場

の買収では、従業員約 180 人も引き継いだ。トレルボルグホイールシステムズのヴィッキ社長は当時、西欧の農機用タイヤメーカーが中国で自社工場を持つのは初めてだ、と強調し、「今回の買収により、当社は成長市場である中国で先頭に立てる」と述べていた。

トレルボルグは、中国では広東省惠州市、上海市、江蘇省無錫市、山東省青島市、ケイ台市に工場を持つ。また、上海市にはシーリング・ソリューションと防振材の開発センターのほか、現地市場を効率的に開拓するための営業拠点を持っている。中国での従業員数は総計約 1,500 人で、2011 年の売上高は約 11 億スウェーデン・クローナ（1 クローナ＝約 11 円）だった。トレルボルググループの 11 年の世界売上高は約 290 億クローナ、従業員数は 40 カ国余りで約 2 万 1,000 人。

（田中晋）

## ② ドイツー工作機械のグローブ、大連に生産拠点を開設

2012 年 07 月 31 日 デュッセルドルフ事務所執筆

大連に生産拠点を開設した大手自動車産業用工作機械メーカーのグローブは、新拠点を世界の生産ネットワークに統合し、競争力の向上を図る。新拠点を軌道に乗せるため、中国人従業員の育成にも力を入れる。

### ・アジア初の生産拠点を中国に

グローブ（本社：バイエルン州ミンデルハイム）は、遼寧省大連市にアジアで初めての生産拠点を開設した。敷地面積 6 万平方メートルのうち、工場部分は 1 万 2,000 平方メートルで、主に自動車産業向けの工作機械を生産している。工場建設に着工したのは 2011 年 4 月 8 日、竣工は 2012 年 6 月 18 日だった。

2003 年に北京、05 年に上海に販売拠点を設置しており、今回の生産拠点の開設で、生産、販売、サービスと中国の顧客へ包括的サービスを提供する。大連拠点のオイゲン・ネーゲレ最高経営責任者（CEO）は「大連での長期的な目標はシステム部品の供給者になることだ。両国の長所、それぞれのインフラを統合させ、（その結果を）中国の顧客に提供することは重要だ」と述べている。

## ・従業員の育成に注力

新拠点を軌道に乗せるためには、中国人従業員の育成が 1 つのカギになりそうだ。同社は山東省●（さんずいに維）坊市に拠点を置くドイツのハンス・ザイデル財団（HSS）と共同で、中国人の若者 25 人に 3 年間職業訓練を受けさせた後、生産現場に配属する。同財団はバイエルン州に設立されたキリスト教系の財団で、中国では民主化支援・職業教育・地域振興の 3 分野で営利・非営利の活動をしている。ネーグレ CEO は「特に中国では若くて仕事のできる従業員が必要。若い中国人の育成が早く成果につながるよう願う」と話している。

## ・存在感増す中国市場

近年、ドイツ自動車産業にとって中国市場は重要な販売先になっている。中国でのフォルクスワーゲンの 2011 年の販売台数は 225 万台で、同社にとって最大の販売先だった。BMW、ダイムラーなども中国での投資活動を大幅に拡大している。

グローブは長年、フォルクスワーゲン、ダイムラーのほか、フォード、ゼネラルモーターズなどに工作機械・部品を供給している。今回の生産拠点の開設で、中国市場に進出した欧米自動車メーカーに現地供給をする可能性もある。

（ゼバスティアン・シュミット）

## 6. 環境・エネルギー

### (1) フランス・トタル、ミャンマーでの事業強化を示唆

2012年07月04日 ブリュッセル事務所執筆

フランス石油大手トタルのクリストフ・ドマルジュリー会長兼最高経営責任者（CEO）は2012年6月9日にミャンマーを訪問し、政府関係者や市民団体の代表と会談した。同社はミャンマーの民主化の進展を受けて、現地戦略の見直しや事業発展の可能性を検討していく意向を示している。トマルジュリーCEOは今回の訪問で、アウン・サン・スー・チー氏とも会談した。

#### ・ミャンマー投資で20年以上の実績

ドマルジュリーCEOは今回の訪問で、同国のテイン・セイン大統領や工業相のほか、ノベル平和賞受賞者で2012年4月の国会補欠選挙で当選した国民民主連盟（NLD）党首のスー・チー氏などと会談した。

トタルは1990年代初頭にミャンマーに進出した。20年以上の実績を持ち、ヤダナガス田の開発事業を展開している。ミャンマーの民主化の進展や人権問題の改善を背景に、関係者との対話を広げ、現地戦略の見直しや事業発展の可能性を検討していく意向を示している。同国に対しては、EUが4月末に経済制裁を1年間の期限付きで停止することを決定。米国も5月半ばに一定の投資制限を緩和するなど、国際関係も改善している。

今回のミャンマー訪問では、トタルのジャン＝マリ・ギレルム上級副社長（アジア太平洋地域、探鉱・生産担当）、ジャック＝エマニュエル・ソルニエ上級副社長（広報担当）、トタルE&P（探査・生産事業部門）ミャンマー事業所のナミタ・シャー所長が同行した。

#### ・スー・チー氏、記者会見でトタルに言及

一方、24年ぶりに欧州を歴訪したスー・チー氏は2012年6月14日、スイスのジュネーブで開催されたILOの国際労働会議（ILC）で、国外の投資家や政府に同国の民主化移行への支援を求めた。

スー・チー氏はILCでの演説後に開いた記者会見で、トタルについて「ミャンマーにお

ける責任感のある投資家だ」と述べ、過去に同社が軍事政権を支援したことに対して「懸念」を抱いていたものの、「現在は人権問題に気を遣っている」と語った。同氏はまた、ヤダナガス・プロジェクトのパートナー企業であるトタルや米シェブロンにミャンマーからの撤退を求める意向がないことも付け加えた。

(田中晋)

## (2) フランス・トタル、ミャンマーでの油田開発に新規投資

2012年09月12日 パリ事務所執筆

フランスの石油大手トタルは2012年9月3日、ミャンマーの油田開発への新規投資を行うことを発表した。ゾーティカ海底油田のM11ブロックの開発で、開発保有権益率は40%。タイ石油開発公社（PTTEP）がオペレーターで、JX日鉱日石開発の子会社日石ミャンマー石油開発との3社共同開発となる。開発開始時期は2013年第3四半期の予定。

### ・1998年以來の新規事業

トタルのプレスリリースによると、同社はPTTEPとミャンマーのアンダマン海のゾーティカ海底油田M11ブロックの共同開発に関する契約を交わした。トタルの開発保有権益率は40%で、同ブロックは面積5,373平方キロ、深さ200～2,300メートルに達する。PTTEPの開発保有権益率は45%。埋蔵量の予測は時期尚早とし、2013年第3四半期に予定されている開発開始までに、ある程度のめどがつくとしている。現時点ではトタルの投資額も発表されていない。

トタルが初めてミャンマーに進出した1992年当初から、進出そのものが軍事政権への肩入れだとして大きな批判の対象となってきた。同社は経済発展が開国につながるとして強く反論したが、国際政治上の圧力から1995～98年に行われたヤダナ・ガス田の開発を最後に新規事業への投資は行っていなかった。しかし、最近のミャンマーの民主化進展で、トタルのミャンマー戦略の見直しが行われていた。

この油田開発には日石ミャンマー石油開発も参加する。同社の開発保有権益率は15%。

### ・ミャンマーを東南アジア投資の試金石に

ミャンマーにおけるトタルの生産量は、2011年に日量1万5,000石油換算バレルに達し

ている。同社は既にヤダナ・ガス田のオペレーターとして 31.2%の開発保有権益を所有しており、ここで生産されたガスは主にタイの発電所に供給されるとともに、陸上ガスパイプラインでミャンマーの国内市場にも供給されている。トタルはヤダナ・ガス田での雇用の 90%が現地採用だとしている。フランスの日刊紙「フィガロ」経済版（2012年9月4日）によると、同社は既に同ガス田開発に 10 億ドルを投資している。

ミャンマーでのガス生産量はトタルの全生産量の 1~2%と少ないが、地域住民の健康、教育、社会・経済発展計画への支援といった分野で社会的責任を果たすためのプログラムを展開している。トタルは、こうしたミャンマーでの取り組みを東南アジア地域への投資のモデルケースとして位置付けている。

（渡辺智子）

### ③ デンマークーベスタス、小型タービン生産を段階的に縮小へ

2012年07月19日 ブリュッセル事務所執筆

デンマークの風力発電設備大手ベスタスは 2012年6月25日、1メガワット（MW）未満の小型タービンの生産を段階的に縮小すると発表した。これに伴い、中国の内モンゴル自治区のフフホト市にあるタービン工場を閉鎖する。ただし、龍源電力集団などから高性能の中型タービンの注文を引き続き獲得しており、中国での事業は順調に拡大している。デンマークのバーデにある風力発電タワー工場は、中国のサプライヤー企業に売却する方針だ。

#### ・内モンゴル自治区のタービンの工場を閉鎖

ベスタスは、「V52-850kW」や「V60-850kW」を含む 1MW 未満の小型タービンの需要が、今後数年で減少すると判断した。そこで、フフホト市の工場を閉鎖し、同工場に勤務する従業員 300~350 人を解雇する方針だ。

ただし、1MW 未満クラスのタービンで進行中の商談については、今後も継続する。また、これまでに納入した当該製品に対するサービスも重要なビジネスの 1 つとして継続する。ただ、中国への強固なコミットは変えず、中国の風力発電産業の長期的な成長を確信しているとの見解も示した。

## ・高性能タービンの受注は好調

中国風力発電産業の長期的な成長を裏付けるかのように、ベスタスは6月11日、中国の風力発電開発最大手の龍源電力集団から、平均風速が低い環境下でも稼働する高性能タービン「V90-2.0MW」24基を新たに受注したと発表した。同集団からは2012年3月にも「V90-2.0MW」25基を受注している。今回受注した「V90-2.0MW」は、福建省●（草かんむりに甫）田（ほでん）市にある涵江白鶴風力発電所に導入される。

この風力発電所は海洋性熱帯気候地域にあり、海岸から12キロの陸地にある。80メートルの高さでの年間平均風速は秒速7メートルにとどまるが、時折強い風が吹く。「V90-2.0MW」は風が弱い時に高い出力を出せるだけでなく、強風にも耐えられる設計となっているため、沿岸地域の複雑な風の動きに適しているという。

龍源電力集団とベスタスは開発プロジェクトを共同で実施している。ベスタス・チャイナのイェンス・トマロップ社長は、福建省における同集団向けプロジェクトの設置容量は、今回の受注と合わせ合計で約330MWに達すると話している。

ベスタスは2012年6月20日にも、内モンゴル自治区の風力発電所向けに合計49.5MWの「V80」タービンを受注したと発表した。これは2011年初めて受注した中国の内蒙古貴邦聖泰投資（GSI）からのリピートオーダーで、2012年第3四半期にも最初のタービンを納入する予定。

GSIからは2011年、内モンゴル自治区の輝騰錫勒風力発電所向けに合計で49MWのタービンを受注するとともに、250MWに及ぶ風力発電開発プロジェクトの枠組み契約を締結している。

## ・デンマークのタワー工場は中国サプライヤーに売却

他方、ベスタスは2012年6月12日には、バーデにある風力発電タワー工場を中国のタワーメーカー最大手の天順風能（蘇州市）に売却する契約を交わした。中国当局の認可を経て、9月1日にバーデ工場を譲渡する予定。

これより前にベスタスは2012年1月、デンマークのバーデ工場を閉鎖する方針を固めて

いた。天順風能への同工場売却により、従業員約 120 人の雇用の大部分を維持できることになった。天順風能は、ベスタスのサプライヤーとして 2006 年からタワーを供給してきた実績を持つ。両社は今後さらに協力関係を強化していく方針だ。

天順風能にとっては、欧州に製造拠点を確保することでグローバル事業への今後の足掛かりとなる。今後はタワー製造技術に関するベスタスの専門性を生かし、陸上および洋上風力タービン向けタワーの欧州製造工場の地位を確立していく、という。

(田中晋)

#### (4) フランス—GDF スエズ、アジアでの事業展開を加速

2012 年 08 月 10 日 ブリュッセル発事務所執筆

フランスのエネルギー大手 GDF スエズは 2012 年 7 月 6 日、中国とマレーシアで地域冷房事業を展開すると発表した。モンゴルでは、子会社が参加するコンソーシアムを通じて、石炭火力熱電併給プラントの優先交渉権を獲得した。同社は電力、ガス、環境・エネルギーサービスの全事業で、アジア・大洋州地域を発展のカギを握る市場として重視している。

##### ・中国とマレーシアで地域冷房事業

GDF スエズは中国で、傘下のエネルギーサービス会社コフェリーを通じて、天津新金融投資と天津市于家堡金融区の地域冷房事業を担う合弁会社を設立し、23 年間の運営契約を締結した。このプロジェクトでは、180 万平方メートルの事務所スペースを冷房するシステムを 3 段階に分けて構築し、第 1 段階は 2013 年 6 月までに稼働させる予定だ。これに続くプロジェクトとして、25 年までに事務所・商業スペース 950 万平方メートルを冷房する計画を検討している。

第 1 段階では、エネルギーセンター 2 ヶ所で 160 メガワット (MW) の冷水を生産するほか、氷貯蔵施設で、電力需要の低い夜間に冷水を貯蔵してシステム効率を向上させ、二酸化炭素排出量を抑える予定。

マレーシアでは、国営企業サイバービューが保有するサイバージャヤの地域冷房設備運営・管理子会社 PMSB の株式 49%を取得する条件規定書に署名した。この地域冷房設備は 37 の建物に冷房サービスを提供している。

GDF スエズのジェローム・トロット上級副社長（エネルギーサービス事業担当）は「天津とサイバージャヤのプロジェクトは、高い成長を示す地域や急成長している市場で事業を拡大していく当社のグローバル成長戦略に沿ったものだ」と強調した。

## ・モンゴルの石炭火力計画で優先交渉権

このほか、GDF スエズは 2012 年 7 月 5 日、発電事業子会社インターナショナル・パワーが参加するコンソーシアムが、モンゴルの首都ウランバートルに建設予定の石炭火力による独立系発電事業（IPP）「CHP5」の優先交渉権を獲得したと発表した。CHP5 は 2015 年に稼働する見通し。石炭火力による熱電併給プラントで、415MW の電力と 587 メガワットサーマル（MWt）の熱（蒸気）を供給する能力を持つ。粒子状物質の排出量を抑える効果が高い汚染物質抑制装置を使用した循環型流動床ボイラー3基を装備する予定。

コンソーシアムの参加企業と出資比率は、インターナショナル・パワー、双日、ポスコエナジー（韓国）がそれぞれ 30%、モンゴルのニューコムが 10%となる予定。CHP5 で発電した電力と熱（蒸気）はモンゴル政府が全量を 25 年間購入し、熱（蒸気）はウランバートルの地域暖房に使われる予定。モンゴルでは人口の増加に加え、豊富な天然資源の供給などに伴い電力需要が高まっている。

GDF スエズは電力、ガス、環境・エネルギーサービスの全ての事業で、アジア・大洋州地域を重視している。同地域における目標として、(1) 設備容量を 2013 年までに 11 年 6 月比で 25%増加させる、(2) インド、インドネシア、ラオス、モンゴル、フィリピン、ベトナムの新規開拓国で事業展開を加速する、(3) 液化天然ガス（LNG）販売事業を発展させる、の 3つを掲げている。

なお、インターナショナル・パワーのアジアでの発電事業は、2011 年 12 月末時点で 9,618MW の設備が稼働、2,906MW のプロジェクトが進行中で、タイ、シンガポール、インドネシア、パキスタンで主導的な地位を築いている。

（田中晋）

## (5) スペイン—ガメサ、中国華電集団から風力タービン 48MW 分を受注

2012年08月23日 ブリュッセル事務所執筆

スペインの風力発電設備大手のガメサはこのほど、中国の国営電力会社である中国華電集団から風力タービン「G87-2.0MW クラス S」を 24 基受注した。しかし、2012 年第 2 四半期にアジアにおける需要が後退、第 3 四半期も回復が見込めないことから、同社は 12 年通年の風力タービンの販売予想を下方修正した。

### ・中国で約 3,000 基のタービン設置

ガメサは 2012 年 7 月 25 日、中国華電集団から風力タービン「G87-2.0MW クラス S」24 基、合計 48 メガワット (MW) 相当を受注したと発表した。2012 年 8 月 31 日から納入を開始する予定だ。

今回供給するタービンは、中国華電集団が福建省鯉魚山に建設する風力発電所に設置される。両社の協力関係は 2005 年の内モンゴルでのプロジェクト以来続いており、今回の受注を含めて 420MW を超えるプロジェクトを実施してきた。

「G87-2.0MW クラス S」は旧型タービン「G80-2.0MW クラス I」に比べ、エネルギー生産量が 8% 上回るほか、「G80-2.0MW クラス I」が設置されている環境条件に近いところで動かせるよう設計が改良されている。ガメサは 2000 年から中国で事業を展開し、これまでに中国国内の 60 ヶ所以上の発電所に約 3,000 基のタービンを供給した実績を持つ。

### ・アジアからの受注落ち込み、通年予想を下方修正

一方、ガメサが 2012 年 7 月 26 日に発表した 2012 年上半期の決算によると、連結売上高は 16 億 5,000 万ユーロと、前年同期に比べ 27.1% 拡大した。風力タービン設備の販売は、金額ベースでは前年同期比 6.7% 増の 13 億 4,500 万ユーロだったが、発電容量では 11.8% 減の 1,140MW に落ち込んだ。中国におけるプロジェクトの遅延や、インド市場の不透明感の増大が影響したという。

また、風力タービン部門では、アジアからの受注が前年同期比 70% 減と大きく落ち込み、第 3 四半期も受注の回復は見込めないため、同社は風力タービン部門の 2012 年通期の販売予想を 2,000MW、支払い利息・税引き前利益 (EBIT) を収支均衡状態のレベルに下方修正した。2 月の 11 年決算発表では、12 年の販売予測を 2,800~3,200MW、EBIT ベースの

売上高利益率を2~4%と見込んでいた。

他方、サービス事業や風力発電所の開発・販売事業は好調だった。サービス部門がメンテナンスに従事している風力発電設備は合計で1万8,204MWに達しており、上半期の6ヵ月だけでも1,904MW増加した。同部門の売上高は1億5,200万ユーロとなった。風力発電所の開発・販売部門の売上高も前年同期に比べ3.5倍の6億4,100万ユーロに拡大した。

同社は現在、収益改善と負債削減に向け中期的な戦略的構想の見直しを進めており、10月に2013~15年の事業計画を発表する予定。需要が低迷する経営環境の中でも利益を確保できる体制を整えるとともに、需要が回復し、新たな成長機会が生じた際に迅速に対応できる柔軟な生産体制を堅持する方針を示すとみられる。

(田中晋)

## (6) フランス—アルストム、インド電力網公社から高圧送電システム受注

2012年09月24日 ブリュッセル事務所執筆

フランス重電大手のアルストム (Alstom) は2012年8月27日、インド電力網公社 (PGCIL) から高圧送電システムを受注したと発表した。また、インドのバーラト重電機 (BHEL) とのコンソーシアムにより、インド原子力発電公社 (NPCIL) からタービン発電機を受注したことも2012年8月22日に明らかにした。電力需要が増え続けるインドで、技術力とこれまでの取引実績を生かし、事業を拡大していく方針だ。

### ・中部と北部を結ぶ送電インフラを整備

アルストムがPGCILから受注した高圧送電システムは、プロジェクト管理、調査、設計、エンジニアリングから、訓練や製造、土木工事、組み立て、試運転までを含む一括契約で、取引規模は約4億ユーロ。アルストムは、定格容量3,000メガワット (MW)、電圧800キロボルト (kV) の超高压直流 (UHVDC) 送電技術を利用し、インド中部のチャティスガル州チャンパと、北部のハリヤナ州クルクシェトラを結ぶ1,365キロの送電インフラを整備する。チャティスガル州には独立系の火力発電事業者が集まっており、大量の電力を北部へ送電する必要があるという。

アルストムは、高圧直流 (HVDC) 送電技術で50年の実績を持つ。インドではこれまで

に、ビザグ（アンドラ・プラデシュ州）、チャンドラプル（マハラシュトラ州）、ササラム（ビハール州）で HVDC を導入した実績がある。

## ・原子力発電会社からはタービン発電機を受注

アルストムは既に 2012 年 8 月 22 日、BHEL とのコンソーシアムによる NPCIL へのタービン発電機の供給契約を発表している。同コンソーシアムは、ラジャスタン州ラウトバタにあるラジャスタン原子力発電プロジェクト（RAPP）の 7 号機および 8 号機にタービン発電機を供給する。設置・稼働も含めたパッケージ契約で、コンソーシアム契約でのアルストムの受注分は約 1 億ユーロ。

NPCIL は国内の電力需要の拡大に対応するため、700MW の原発 2 基を建設し、RAPP の発電能力を現在の 1,180MW から大幅に引き上げることを計画している。

アルストムの原子力発電事業部門で上級副社長を務めるパトリック・フラグマン氏は「インドでは、総発電量に占める原子力発電の割合を現在の 3.2% から、25 年以内に 9% に引き上げるという構想がある。増加の一途をたどる電力需要に対応し、当社は好位置につけている」と話している。

アルストムは NPCIL や BHEL と長期にわたって取引関係を築いてきた。NPCIL からは、1973 年にラジャスタン原発の 1 号機、81 年には 2 号機向けの設備を受注した。その後は BHEL を通じて、グジャラート州のカクラパール原子力発電所に技術を供与してきた。1 年前には同原発の 3 号機と 4 号機（700MW×2 基）向けの設備を受注している。

（田中晋）

## （7）ドイツ・コナジー、タイで太陽光発電所プロジェクトを受注

2012 年 12 月 14 日 ブリュッセル事務所

太陽光発電システムの販売から施工、関連サービスの提供を行うドイツのコナジーはこのほど、タイで太陽光発電所を 2 ヶ所に建設するプロジェクトを受注した。同国では政府が再生可能エネルギーの導入を進めており、市場潜在力が大きいと見込んでいる。インドではマディア・プラデシュ州森林局に計 900 キロワット（kW）の独立型太陽光発電システムを納入した。

## ・大型受注で今後のタイ事業拡大に意欲

コナジーは2012年11月8日、タイで総発電容量が21メガワット（MW）となる太陽光発電所2カ所の建設プロジェクトを落札したと発表した。コナジーは元請け事業者として、両発電所の計画、管理、設計、部品供給や、2カ所の発電所設置工事などを行う。

発注したのはタイ・ソーラー・エナジー。同社は既にタイのカンチャナブリー県に5MW容量の太陽熱発電所を運営している。新たに太陽光発電所を2カ所に建設することで、再生可能エネルギー事業をさらに強化する計画。

太陽光発電所はスパンブリー県とカンチャナブリー県に建設する計画で、発電所面積は全体で約50万平方メートルの規模となる予定。

コナジーのマーク・ローオフ最高販売責任者（CSO）兼アジア大洋州・北米・中東地域担当役員によると、今回の受注によりタイにおける受注実績は6発電所で計48MWとなり、同国のマーケットリーダーの位置に躍り出る。ローオフCSOはまた、「タイはコナジーにとってアジアで最も重要なソーラー市場であるばかりでなく、最も魅力的な市場だ」と述べた。さらに「現地の状況を詳細に熟知している市場であり、極めて良好なポジションを築いている。将来的に事業を拡大していきたいと考えており、いくつかの非常に興味深い案件を追っている」と捕足した。

タイの年間平均放射照度（日射強度）は1平方メートル当たり1,800kW時以上あり、電力網インフラの整備も進んでいる。また、政府がクリーンで持続可能なエネルギーの普及拡大に尽力し、野心的な目標を掲げていることから、同社では市場潜在力が大きいと見込んでいる。

コナジー・アジア・アンド・ミドルイーストのアレクサンダー・レンツ社長は「タイ政府は2022年までに、同国のエネルギー需要の約4分の1を再生可能エネルギーで賄えるようにしたいと考えている。タイは現在、エネルギー需要の約半分を高コストで輸入しているため、新たな太陽光発電所の設置は、エネルギーの輸入依存度と政府の費用負担を徐々に減らすことに寄与する」と述べている。

## ・インドでは独立型太陽光発電システムを受注

コナジーはインドでも事業を拡大している。同社は2012年10月31日、インドのマディア・プラデシュ州森林局（MPFG）に計900kW容量のスタンドアロン（独立型）太陽光発電システムを納入したと発表した。このプロジェクトは、1kWのシステム755基と5kWのシステム29基で構成されている。

MPFGは9万5,000平方キロメートルの森林を管理し、9つの国立公園と25の野生動物保護区を監督している。クリーンでゼロエミッションの太陽光発電は、監視員事務所が直面する深刻な電力供給難を防ぎ、環境に優しい確実な方法で電力需要を満たすために、まさに必要なものだったという。太陽光発電システム導入により、監視員事務所は州都ボーパールにある本局に、電話やインターネットで連絡ができるようになるとしている。

（田中晋）

## 7. 建設・サービス

### (1) ドイツ—DHL、上海と香港に新ハブ拠点を開設

2012年08月06日 ブリュッセル事務所執筆

ドイツポスト傘下の物流大手 DHL はこのほど、上海と香港にそれぞれ新たなハブ拠点を開設した。アジア・大洋州地域や世界的な経済成長の牽引役を担う中国への大型投資により輸送インフラを拡充し、中国やアジア大洋州地域における主導的地位を強化するのが狙い。

#### ・上海浦東国際空港に北アジアハブ

DHL はこれまで輸送インフラの整備とサービスの強化に向けて、アジア市場での大規模な投資を実施してきた。ここ数年、アジア市場の顧客ニーズを満たす機材導入や製品・サービスの開発などに、25 億ドル余りを投資している。新たなハブ拠点の設置もアジア重視戦略に沿ったもので、総売上高に占めるアジア・大洋州地域の割合を、現在の約 20%から 2017 年までに全体の 3 分の 1 に引き上げる方針だ。

DHL のエクスプレス部門は 2012 年 7 月 12 日、上海浦東国際空港に北アジアハブを開設した。投資規模は 1 億 7,500 万ドルで、同社のアジア部門では最大規模という。8 万 8,000 平方メートルの広さで、1 時間当たり最大 2 万通の文書と 2 万個の小包を処理する能力を持つ。

ドイツポスト DHL のフランク・アップル最高経営責任者（CEO）は「DHL の北アジアハブは、当社のアジア・大洋州地域のネットワークにおけるロジスティクスの結節点となるもので、マルチハブおよび航空輸送戦略の集大成だ。接続、利便性、費用対効果の点で、当社の主導的地位を強固にする」と述べた。また、「アジアでの経済統合や自由貿易協定の増加によって、国際取引上の障壁が低減される。これに伴い、物流企業は時代を先取りする能力と、明快でスピードのあるサービスを提供する必要がある」と強調した。

DHL のエクスプレス部門は北アジアハブの開設に加え、2014 年までに 1 億 3,200 万ドルをさらに投資して航空機 8 機を追加導入する。上海と北アジア、欧州、米国を結ぶ需要の高い路線に投入する。

また、同部門はアジア大洋州地域に、上海、香港、バンコク、シンガポールの4つのハブ拠点を持つ。このマルチハブネットワークを通じて、同地域にある70カ所余りの同社拠点を結んでいる。

## ・香港の青衣に大型の倉庫配送センター

一方、DHLのサプライチェーン部門は2012年7月16日、香港の青衣にハブ拠点を開設した。同拠点への投資は6億3,000万香港ドル（1香港ドル＝約10円）。約90万平方フィート（1平方フィート＝約0.09平方メートル）の倉庫スペースを持つ。新拠点の開設により香港事業を整理統合し、顧客に柔軟かつ費用効率の高いサービスを提供していく。

新拠点は、香港国際空港を含めた香港の交通網や都心の商業地区、コンテナターミナルのほか、中国本土へのアクセスもいい。また、運営時に発生する廃棄物の量を最小限に抑えるなど、環境に配慮した設計にしている。（田中晋）

## (2) フランスーカルフル、2012年内にシンガポールから撤退の可能性

2012年08月31日 パリ事務所執筆

シンガポールの地元英字紙は2012年8月29日、フランス流通大手のカルフルがシンガポール中心部にある2つのハイパーマーケットを年内に閉鎖し、撤退すると報じた。カルフルは中国での店舗数拡大を近年急速に進める一方、2010年にタイから撤退するなど、同じアジアでの事業展開でも国ごとの違いがみられる。

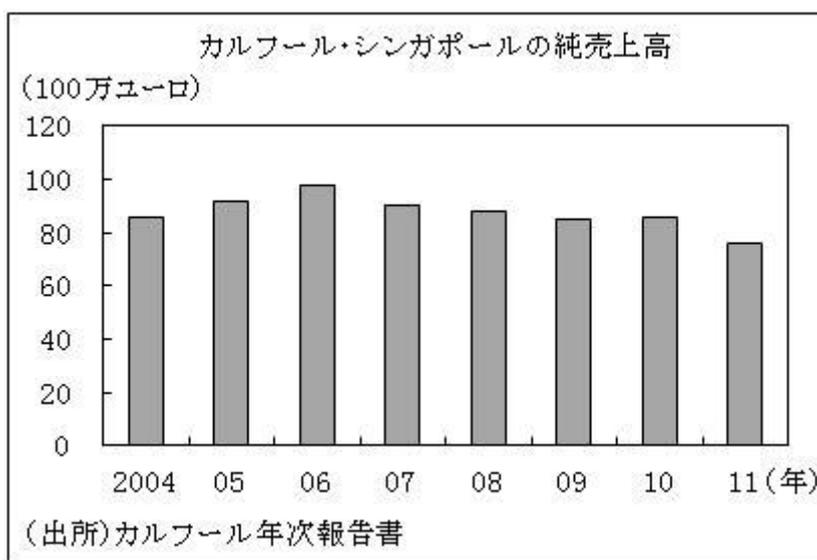
## ・2006年をピークに売上高が停滞

シンガポールの有力紙「ストレーツ・タイムズ」（2012年8月29日）によると、カルフル・シンガポールの報道担当者は撤退理由について、「中長期的に首位を獲得し得る発展・成長の見通しが立たない」ためとしている。

カルフルは1997年、シンガポール初のハイパーマーケットをマリーナ地区の大型複合施設サンテック・シティー内に開設し、2003年にはオーチャード地区にあるショッピングモール、プラザ・シンガプーラ内に2店目を開いた。撤退に伴い、380人超の従業員が解雇されることになるが、同国では雇用市場がタイトなため、競合社が解雇された社員の雇用に前向きな姿勢を示している。

同紙によると、同社スポークスマンは閉店時期について明言を避けたが、サンテック・シティー店は2012年11月、プラザ・シンガプーラ店は2012年12月にリース契約が切れる。これを受け、香港小売り大手デアリーファーム・シンガポールは、プラザ・シンガプーラへの出店に関心があると述べた。また、同日付の「ビジネス・タイムズ」紙によると、デアリーファーム傘下のハイパーマーケットチェーン、ジャイアントがカルフル跡地ではないものの、同じサンテック・シティーモールに10店目を開設することで入居契約済みだという。

カルフルのシンガポールでの純売上高は、2006年の9,800万ユーロをピークに停滞が続いている（図参照）。2011年には前年比11.6%減の7,600万ユーロに落ち込んだ。



シンガポールの店舗数は2店のみで、総売り場面積も1万6,000平方メートルと、他の近隣諸国・地域と比べて小規模だ（表参照）。「ストレーツ・タイムズ」紙によると、小売り流通分野のアナリストらは、カルフルがシンガポールにおける事業拡張計画を具体化できなかった要因として、モールを所有するデベロッパーと強いコネクションを持つ地元有力スーパーとは異なり、ハイパーマーケットとして十分な入居スペースを見つけても有利な条件でリース契約を結ぶことができなかったことを指摘する。また、郊外にもスーパーマーケットが数多くあり、都心部に立地するカルフルの集客に影響を与えたとの見方もある。

カルフルの国・地域別店舗数と売り場面積 (単位:1,000平方メートル)

国・地域	総店舗数	売り場面積			合計
		ハイパー マーケット	スーパー マーケット	その他の 形態	
フランス	763	1,975	1,119	0	3,093
欧州(フランス除く)	1,856	3,202	1,128	139	4,469
中南米	583	2,118	207	16	2,340
アジア	380	2,601	24	11	2,636
中国	203	1,574	0	0	1,574
インドネシア	84	420	22	0	441
マレーシア	26	173	0	0	173
シンガポール	2	16	0	0	16
台湾	63	419	2	0	421
インド	2	0	0	11	11
合計	3,582	9,896	2,477	166	12,538

(注)2011年12月31日時点。売り場面積で一部合計値が異なるのは四捨五入の計算のため。

(出所)図に同じ

2011年のカルフル・グループ全体の純売上高は約812億ユーロと前年をやや上回ったが、純利益では3億7,100万ユーロと前年比14.4%減となった。純売上高に占める地域別割合では、フランス国内が43.3%、フランスを除く欧州が29.2%、中南米が18.6%、アジアが9%。欧州債務危機の影響でフランスを除く欧州での売上高が前年実績を下回った。

カルフルは2011年、中国でハイパーマーケットを23店舗新設するなど、新興市場で事業拡大を急ぐ一方で、不採算市場については着実に整理合理化計画を進めている。同社は2010年11月にタイでの事業をフランスの同業者カジノ・グループに売却し、撤退している。

### ・3大スーパーによる寡占状態

シンガポールの食品スーパーマーケット市場は、地場労組系生活協同組合NTUCフェアプライス、デアリーファーム、地場シェン・シオンの3社が経営するスーパーマーケットチェーンがほぼ独占している。調査会社フロスト・アンド・サリバンの調査によると、NTUCフェアプライスが経営するフェアプライス、デアリーファームが経営するコールド・ストレージとショップNセーブ、シェン・シオンの4スーパーで、同国の食品スーパーマーケット市場の8割以上を占める(2010年時点)。近年も3社は積極的に出店拡大を進めており、スーパー業界の競争は激化している。

カルフルは1997年にシンガポール初のハイパーマーケット形式のコンセプトを導入した。しかし、デアリーファームが2000年にハイパーマーケット、ジャイアントを出店（現在の店舗数：9店）し、2006年にはNTUCもハイパーマーケット、フェアプライスXトラの営業を開始し、現在5店舗を展開している。カルフルは独自性を失い、競合他社の出店競争にも乗り遅れてシェアが低迷していた。

カルフルは2010年にタイ、マレーシア、シンガポールのハイパーマーケットの売却を発表していたが、タイの34店舗は売却したものの、シンガポールとマレーシアについては売却交渉で価格が折り合わず、断念していた。

（上田暁子、本田智津絵）

### ③ フランスーカルフル、マレーシアとインドネシア事業を見直し

2012年12月05日 パリ事務所執筆

フランス小売り流通大手のカルフルが、「中核的な活動への再集中」を理由に東南アジア事業の売却を進めている。同社は2012年10月末から12月にかけて、マレーシア事業のイオンへの売却、そしてインドネシア事業の経営をフランチャイズ形式に転換することを相次いで発表した。

#### ・マレーシア事業をイオンに売却

カルフルの東南アジア事業については、2010年11月にタイ事業を売却し、12年8月にシンガポールからの撤退可能性が報じられた（2012年8月31日記事参照）。これに続くかたちで、このほどカルフルは、マレーシア事業をイオンに売却し、インドネシア事業については地元パートナー企業に全株式を売却して、直接経営からフランチャイズ形式に移行することを発表した。

カルフルは2011年の純利益（3億7,100万ユーロ）が前年比で14.3%減となった。業績悪化を受け、2012年8月29日にはフランス国内におけるバックオフィス要員を、希望退職計画に基づき500～600人程度削減する方針が労働組織向けに発表されたと「ル・モンド」紙で報道された。

こうした状況の中、同社は2012年10月31日、マレーシアにおける事業を、日本のイオ

ンに売却したことを明らかにした。カルフルによると、マレーシア法人の価値は2億5,000万ユーロに及ぶという。売却理由について同社は「中核的な活動への再集中」のほか、「強固で確立された位置を占めている成熟市場と、潜在的な成長が高く見込まれる新興市場に、資源を割り当てるため」として、市場の選択と集中を進める姿勢を示した。

カルフルは1984年にマレーシアへ進出し、同国市場で4位の小売流通事業者として26のハイパーマーケットを運営していた。

#### ・インドネシア事業をシーティーコープへ売却

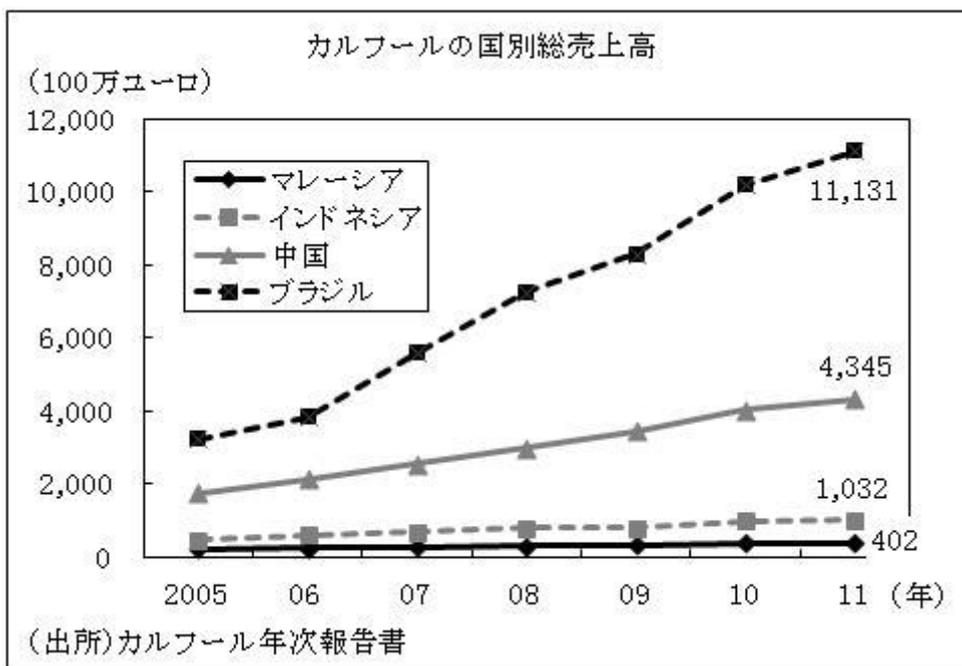
カルフルは2012年11月20日に、カルフル・インドネシアの所有株の60%を、現地のパートナー企業シーティーコープへ5億2,500万ユーロで売却するための合意文書に署名したと発表した。シーティーコープは既に2010年4月、カルフルとパートナーシップ協定によりカルフル・インドネシアの株の40%を所有しているが、残りの全株式をインドネシアの反トラスト管轄当局の承認を得ることを条件に、2013年1月までに取得する予定だ。シーティーコープは合意文書に基づき、インドネシアにおけるカルフルの独占的フランチャイジーとなる。カルフルはインドネシア事業の経営から身を引くことになる。

カルフルは1998年にインドネシアへ進出し、同国市場で3位の小売流通事業者として、70のハイパーマーケットと14のスーパーマーケットを運営していた。

#### ・伸び率著しいブラジルや中国に集中

カルフルの2011年の総売上高は、マレーシアで4億200万ユーロ（前年比2%減）、インドネシアで10億3,200万ユーロ（前年比2.7%増）と、伸び率は微増もしくは微減と停滞気味（図参照）。他方、新興市場のブラジルでは111億3,100万ユーロ（前年比9.3%増）、中国では43億4,500万ユーロ（前年比7.8%増）と、総売上高がマレーシアやインドネシアに比べて大きく、伸び率も著しい。

2010年12月末にはインドへも卸売業（キャッシュ・アンド・キャリー）の形態で進出し、2011年に2,600万ユーロの売上高を計上している。



(上田暁子)

#### (4) スイス・ケンピンスキー、北朝鮮の柳京ホテル経営に参入へ

2012年11月20日 ジュネーブ事務所執筆

国際的な高級ホテルチェーン、ケンピンスキー・ホテルズ（本社：スイス・ジュネーブおよびドイツ・ミュンヘン）の最高経営責任者（CEO）レト・ビットバー氏は2012年11月1日、同社の中国子会社が、北朝鮮平壤市に建設中の高層ホテル、柳京（リョングョン）ホテルの経営管理業務を受託すべく交渉中だと明らかにした。

##### ・建設中断を経て外装工事がほぼ完了

複数紙の報道によると、ビットバーCEOは2012年11月1日、ソウルで行った「北朝鮮の観光・レジャー投資に関する講演」の席上、ケンピンスキー・ホテルズ（以下、ケンピンスキー）が北朝鮮の平壤市普通江区域に建設中の柳京ホテルの経営管理業務を受託する方向で交渉中だと明らかにした。

柳京ホテルは1987年に着工した。105階建て、高さ330メートルの高層ホテル建設を目指していたが、資金、電力不足など複数の事情により建設が中断されたままになっていた。巨大な外観にもかかわらず、内装は手付かずで、約20年間も建設が中断されていた。

2008年にエジプトの通信大手オラスコム・グループが非公式に、中断していた建設契約を勝ち取って建設を再開したとされ、現在は外装工事と、ロビーや宴会場などの内部工事が完了したところだという。オラスコム・グループは、北朝鮮で携帯電話回線事業を展開する。

## ・中国子会社を通じ複数の相手と交渉中

ケンピンスキーのマリア・クーン副社長（広報担当）によると、現在、同社の中国子会社KEYインターナショナルが、柳京ホテルの経営管理業務を受託するため柳京ホテルの株式を有する複数の相手と交渉中とのこと。KEYインターナショナルは、中国のベイジン・グループ（BTG）とケンピンスキーが合弁で設立した法人で、KEYインターナショナルとBTGが共同で経営に参加するよう交渉しているという。

ビットバーCEOは、スイスのフランス語圏の高級紙「ル・タン」（2012年11月3日）に対し、「なんとしてもこのホテルの経営管理委託契約を勝ち取らなければならない。もし北朝鮮市場がオープンになれば、同ホテルの経営により大規模な利益を上げるに違いない。これまでにも、中国やロシアに同様のアプローチを行い成功しており、高級ホテルのパイオニア的存在となってきた」と述べ、同社がこれまで、新興国市場に早い段階でアプローチして成功してきたことを強調するとともに、北朝鮮市場の開放に期待を示した。

ケンピンスキーは1897年創業の国際的ホテルグループ。豪華なホテルに焦点を当てた経営方針により、積極的にグローバル展開を進めており、32カ国で74の5つ星ホテルを運営している。全世界で2万人以上を雇用し、年平均宿泊客数は400万人以上。2004年以降、タイ王室財産局が過半数の株式を保有している。

（洞ノ上佳代）

## （5）フランスーサンゴバン、中国・青島に特殊フィルム工場を開設

2012年12月03日 ブリュッセル事務所執筆

フランスのガラス・建材大手サンゴバンの米国子会社で特殊フィルムやバックシート材を製造するソーラーガードはこのほど、中国の山東省青島市に新工場を開設した。急成長するアジア市場向けに建設用・自動車用のウインドーフィルムを生産する。サンゴバンは中国で2011年9月に同済大学と学生支援のための基金を設立しており、将来の建築家育成

を支援するとともに、企業イメージの向上を図っている。

## ・急成長するアジア市場に製品を供給

ソーラーガード（本社：カリフォルニア州サンディエゴ）は2012年10月30日、青島市に新工場を開設したと発表した。アジア市場向けに建設用・自動車用のウインドーフィルムを生産する。新工場の建設により、アジア市場の需要に迅速に対応でき、市場競争において優位な立場を確保できるようになるとしている。

サンゴバンのピエール・アンドレ・ドゥ・シャランダール会長兼最高経営責任者（CEO）は新工場の建設について、「青島市における今回の重要な投資により、われわれは急成長する中国の特殊フィルム市場により接近できるようになる。ソーラーガードは近年、アジア全体の顧客基盤を意図的に拡大している」と述べ、今回の投資の重要性を強調した。

同社のプレス発表によると、新工場で建設するウインドーフィルムはアジア市場において安全・安心性を売りにし、その日射遮蔽（しゃへい）効果によって、省エネや二酸化炭素（CO<sub>2</sub>）排出削減にも寄与するとしている。また新工場への投資は、ソーラーガードの世界市場における主導的な地位をさらに強固にするとともに、急成長するアジア市場に製品を供給していくとする同社のコミットメントを示すものだとしている。

サンゴバンは、2011年にベルギーのスチールワイヤー大手ベカルトからソーラーガードを完全買収した。サンゴバンは、持続可能な居住環境を考える上で、消費者が同社のガラスを当然持つべきもの（スタンダード）となることを目指している。ソーラーガードの買収はその戦略に沿ったもので、サンゴバンのガラス事業との相乗効果により、エネルギー効率の良い建材供給の強化を図ってきた。ソーラーガードは買収された当時、米国サンディエゴとベルギーのズルテに工場を持ち、それらの工場から出荷して中国事業を強化していた。

## ・同済大の学生を支援、企業イメージ向上狙う

サンゴバングループは2011年9月に同済大学と、学生の活動支援を目的に100万元（1元＝約13円）の住居基金を設立することで合意した。また、基金と併せて奨学金制度も創設した。

サンゴバンは、居住環境や建設市場で世界を主導する企業として、拡大するエネルギーの効率化や環境保護の需要に応える革新的な解決策を提供できるよう、建材を設計し、生産・販売している。また、同済大学は中国のトップ大学の 1 つとして、土木工学や建築設計、建材などを専門とし、居住・建設市場に関する広範囲な学術研究の場を提供している。

この合意では、奨学金を提供するだけでなく、サンゴバンの経営資源と同済大学の学究分野における主導的な地位を活用し、さまざまな学生の活動を支援していく方針だという。

サンゴバンはこのような機会を通じて、持続可能な居住環境分野における学生の関心を高め、キャリア形成を支援するとともに、将来は建築家になる同済大学の学生との関係強化を通じて、企業イメージの向上を図るとしている。

(田中晋)

## (6) ドイツーアリアンツ、HSBC との提携でアジアで保険販売を強化

2012 年 12 月 04 日 ブリュッセル事務所執筆

ドイツ保険大手のアリアンツはこのほど、英国金融大手の HSBC と、アジア市場における HSBC 支店を通じて、アリアンツの生命保険商品を 10 年間独占販売することで合意した。これにより、成長市場であるアジア大洋州地域での個人顧客向けの生命保険の販売を強化する。また、HSBC ライフ（インターナショナル）から台湾事業を買収することでも合意した。

### ・銀行の個人顧客への売り込みが狙い

アリアンツと HSBC は 2012 年 10 月 26 日、HSBC がアジア市場におけるバンカシュアランス（銀行による保険商品販売）事業を通じて、アリアンツの生命保険商品を 10 年間独占販売することで合意したと発表した。HSBC は中国、インドネシア、マレーシア、オーストラリア、スリランカ、台湾にある同社の銀行支店でアリアンツの生命保険商品を販売する。なお、ブルネイ、フィリピンについては、アリアンツの提携先が販売する。

アリアンツは今回の販売契約により 1 億 50 万ドル（7,700 万ユーロ）の現金を HSBC に前金として支払う。

アリアンツは HSBC との今回の合意により、バンカシュアランスによる販路を拡大し、

主要な成長市場であるアジア大洋州地域で銀行の個人顧客向け販売を強化できるとしている。バンカシュアランス事業は、アリアンツのアジアにおける生命保険販売において重要な流通チャンネルだという。

## ・HSBC ライフの台湾事業を買収

アリアンツ・グループは2008年以降、HSBCの国際的な優先的戦略パートナーになっている。アジアでは、生命・健康保険、信用保険、資産運用など、幅広い分野で提携している。

また、戦略提携の一環として、アリアンツはHSBC ライフ（インターナショナル）から、台湾事業の資産および負債（1,000万ドルの担保供託金を除く）を1,800万ドル（1,400万ユーロ）で買収し、アリアンツの台湾生命保険子会社である安聯人壽（Allianz Taiwan Life Insurance）と統合することでも合意した。

英国金融情報サイト「ストックマーケットワイヤー」（2012年10月26日）によると、今回の取引は、規制当局の認可と一部の国における特別な販売合意を経て、2013年上半期までに手続きが完了する見通しだと報じている。

アリアンツは、アジア大洋州地域には1917年に進出し、中国の沿海都市で海上火災保険の販売を開始した。現在は、同地域の15カ国に進出し、損害保険、生命・健康保険の販売や資産の管理運營業務を行っている。アジア大洋州地域での従業員数は現在1万4,500人余りで、2,150万件以上の顧客のニーズに対応している。同地域では複数の販売チャンネルを持ち、代理店は22万を超えるという。

（田中晋）

## (7) 英国—テスコ、タイ製品の輸出促進を目指す

2012年12月27日 ブリュッセル事務所執筆

英小売流通大手のテスコは、タイのテスコ・ロータスを通じた2013年のタイ製品の輸出目標額を150億バーツ（1バーツ＝約2.7円）に拡大すると発表した。同社はこれまでもタイ商務省などと協力し、タイ製品の販売促進イベントを実施するなど、タイ製品の輸出拡大を支援してきた。また、バングラデシュでは既製服産業を支援するための技術基金を設

立した。現地工場の生産性と労働環境を改善するとともに、品質の高い衣料品を手ごろな価格で顧客に供給できる環境の構築を目指す。

・タイ製品の2013年の輸出目標額は150億バーツ

テスコは2012年11月15日、タイのテスコ・ロータスによる、2013年のタイ製品の輸出目標額を150億バーツ（約410億円）とし、タイ製品の海外普及に一層貢献していくと発表した。タイのインラック・シナワット首相が11月12～14日の英国訪問中に、ケニントンにあるテスコのスーパーストアを訪れた際、テスコグループのサー・リチャード・ブロードベント会長が明らかにした。英国、中欧、米国、アジアにある6,500店余りのテスコでタイ製品を販売していく意向を示している。

現在、テスコ・ロータスはタイからエビ、鶏肉、缶詰類、野菜、果物、コメ、電化製品などをテスコの世界中の販売店に輸出している。これらのタイ製品の2012年の輸出額は135億バーツ（約370億円）に達する見通しで、3年前の80億バーツ（約210億円）から大幅に伸びている。

テスコグループはタイ製品の輸出を促進するため、多くの企画を実行してきた。例えば、タイ商務省と協力し、タイの果物販売促進イベント「タイの味覚（Taste of Thailand）」を英国のテスコ店舗で5年間続けてきた。また、テスコ・ロータスはタイ商務省国際貿易振興局（DITP）と協力し、タイ企業とテスコのバイヤーとのビジネスマッチングイベントを実施している。



バンコク市内にあるテスコ・ロータス店舗の陳列の様子  
(テスコの許可を得て筆者撮影)

## ・バングラデシュでは基金を設立し衣料産業を支援

テスコはアジアではこのほか、バングラデシュで既製服産業を支援するための「アパレル技術基金」を設立した、と 2012 年 11 月 13 日に発表した。英国の国際開発省と共同で設立したもので、現地工場の生産性と労働環境を改善することを目的としている。トレーニングや専門性の強化などにより、生産性を高めるとともに、工場労働者の労働条件や賃金の改善を目指す。このような取り組みを通して、バングラデシュ産業の長期的な競争力と持続可能性を総合的に高めていく。

同基金はテスコのサプライヤーであるかどうかに関係なく、バングラデシュの全ての衣料品メーカーに開かれているという。2015 年末までに 100 超の工場に従事する最大 25 万人の労働者の生活を改善できると見込んでいる。

テスコのデーム・ルーシー・ネビル・ロルフ取締役（企業法務担当）は、2012 年 11 月 10 日に催された同基金の開設式で、「技術基金は知的で持続可能なビジネス・ソリューションだ。効率と生産性の向上は、衣料工場の労働者の生活、賃金、労働条件を改善するとともに、われわれが倫理上の問題なく、品質の高い衣料品を手ごろな価格で顧客に供給することを可能にする。これこそ正しい行動で、テスコと、当社のサプライヤーおよびその従業員、当社の顧客の全てにメリットをもたらす」と述べ、同基金の設立の意義を強調した。

（田中晋）

アンケート返送先 FAX： 03-3587-2485  
e-mail：ORD@jetro.go.jp  
日本貿易振興機構 海外調査部 欧州ロシア CIS 課宛



● ジェトロアンケート ●

調査タイトル：欧州企業のアジアビジネス戦略

今般、ジェトロでは、標記調査を実施いたしました。報告書をお読みになった感想について、是非アンケートにご協力をお願い致します。今後の調査テーマ選定などの参考にさせていただきます。

■質問1：今回、本報告書での内容について、どのように思われましたでしょうか？（○をひとつ）

4：役に立った 3：まあ役に立った 2：あまり役に立たなかった 1：役に立たなかった

■質問2：①使用用途、②上記のように判断された理由、③その他、本報告書に関するご感想をご記入下さい。

--

■質問3：今後のジェトロの調査テーマについてご希望等がございましたら、ご記入願います。

--

■お客様の会社名等をご記入ください。（任意記入）

ご所属	<input type="checkbox"/> 企業・団体	会社・団体名
		部署名
	<input type="checkbox"/> 個人	

※ご提供頂いたお客様の情報については、ジェトロ個人情報保護方針 (<http://www.jetro.go.jp/privacy/>) に基づき、適正に管理運用させていただきます。また、上記のアンケートにご記載いただいた内容については、ジェトロの事業活動の評価及び業務改善、事業フォローアップのために利用いたします。

～ご協力有難うございました～