

欧州企業のアジアビジネス戦略 (2013年1月～6月報告)

2013年 7月

日本貿易振興機構（ジェトロ）
ブリュッセル事務所、パリ事務所、
デュッセルドルフ事務所
ウィーン事務所、コペンハーゲン事務所、
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、化学・医薬品、医療機器、自動車、産業機械・エンジニアリング、環境・エネルギー、家庭用品・生活雑貨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。様々な分野において、研究開発拠点の設置・強化などアジア市場開拓への取り組みを強化する動きがみられた。

(2013年1月～6月頃発表され、ジェットロ日刊紙「通商弘報」に記事掲載したもの。したが、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、英国ビール大手の SAB ミラーの中国での合弁会社である華潤雪花ビールが、同国の金威ビールから醸造事業を買収することで合意したと発表した。SAB ミラーは中国市場での競争が激化する中で、長期的には企業再編が進むと見込む中、基盤を強化した。

化学・医薬品分野では、ドイツ化学大手バイエルグループ傘下のバイエル・マテリアルサイエンスが、韓国の自動車や IT 企業向けのポリマーの開発・技術センターを韓国に開設した。また、化粧品大手ロレアルは、インド市場向けの製品開発を行うために新たな研究・イノベーション (R&I) センターを開設した。さらに、BOP ビジネスに積極的な取り組みをみせる英製薬大手のグラクソ・スミスクライン (GSK) は、インドのワクチン製造大手バイオロジカル E と合弁企業を設立し、インドや他の開発途上国向けの小児用混合ワクチンを開発することで合意した。インドなどの新興国での医薬品生産拡大の動きを受けて産業用特殊ガラス製造大手ショットは、インド、インドネシア、ロシアなどの医薬品ガラス包装材などの生産強化を図ることを明らかにした。

電気・電子・精密分野では、ドイツの照明大手オスラムが、白熱灯を中心とする従来型製品を生産するインドネシアのタンゲラン工場を 2013 年 12 月末で閉鎖すると発表した。同社は、今後の需要拡大が予想される発光ダイオード (LED) の組立工場を中国の江蘇省無錫に建設中。

自動車分野では、ドイツ自動車部品大手のマン・ウント・フンメルやゼット・エフ・フリードリヒスハーフェン (ZF) などがタイなどアジアでの生産体制の強化を図ったほか、ダイムラーがインド・バンガロールや中国・福建省に製品開発拠点を設立、BMW も中国における新たなトレンドや技術動向などを調査・研究する拠点を中国・上海市に開設した。ドイツ自動車部品大手のボッシュも、南京に建設していたアフターマーケット用部品の新工場に研究開発機能を持たせるなど、研究開発拠点設立の動きが目立った。

産業機械・エンジニアリング分野では、中国市場における需要増加に対応するために、工作機械メーカーのエマグ (EMAG) が 2013 年末までに初の国外生産拠点を江蘇省に設立すると発表した。

環境・エネルギー分野では、愛媛県の太陽光発電プロジェクトにもモジュール納入実績があるノルウェーの太陽光発電大手リニューアブル・エナジー・コーポレーション (REC)

(1) スペイン・ドイツーガメサ、中国とインドで大型受注.....	31
(2) ノルウェーーREC、グジャラート州でソーラーパネルを大型受注.....	32
(3) オーストリアー太陽熱集熱装置のチサン、インドで温水供給システム設置.....	34
(4) ノルウェーー太陽光発電の REC、タイでさらに 72MW のパネル供給へ.....	35
8. 家庭用品・生活雑貨	
(1) デンマークー玩具大手レゴが中国に初の本格生産拠点建設へ.....	37

【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、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。

1. 農林水産・食品・飲料

(1) 英国—SAB ミラー、合併会社を通じて中国ビール事業を拡大

英国ビール大手の SAB ミラーは、中国での合併会社である華潤雪花ビールが、同国の金威ビールから醸造事業を買収することで合意したと発表した。この買収により、広東省にある醸造所 4 ヶ所を含む計 7 ヶ所のビール醸造所を取得する。同社はこれまでも中国で現地ビール会社の買収を通じて事業を拡大してきた。SAB ミラーは中国ビール市場の長期的な動向として業界の再編が進み、全体の利益率が高まると予想している。

・金威からビール醸造事業を 54 億円で買収

SAB ミラーは 2 月 5 日、華潤雪花が金威から醸造事業を買収することで合意したと発表した。買収価格は 53 億 8,000 万元（1 元＝約 15 円）。買収成立には、当局の認可と金威の株主の承認が必要となる。

買収の対象となるのは中国のビール醸造所 7 ヶ所で、中国でも最も成長が速く、所得水準の高い地域の 1 つである広東省に所在する 4 ヶ所のビール醸造所のほか、四川省、陝西省、天津市の各 1 ヶ所が含まれている。7 ヶ所のビール醸造所の合計生産能力は計 1,450 万ヘクトリットル（1 ヘクトリットル＝100 リットル）で、2011 年は計 930 万ヘクトリットルのビールを販売した。

SAB ミラーは今回の買収について、華潤雪花の既存の事業基盤を大いに補うものであり、最も成長が速い広東省において生産基盤、販売網、市場地位を強化できるほか、四川省、陝西省、天津市における販売増と市場での存在感を高めることに寄与すると説明している。

・世界最大のビール市場での競争力強化

SAB ミラーが 2012 年 5 月に公表した世界のビール市場動向に関する資料によると、中国は世界最大のビール市場であり、2011 年の世界市場の成長（量ベース）の 43% を占めた。また、新興市場の成長の約 37% が中国によるものだった。

なお、中国ではビール大手上位 5 社で全生産量の 63% を占めている。しかしながら、中国にはビール会社の数が多いため、販売価格も利益率も低いという。このため、同社は中国の長期的な市場動向として、企業の整理統合が進み、いずれは業界の利益率が改善する

との見通しを示している。

華潤雪花ビールは、中国本土や香港でビールや食品、飲料を扱う小売業の華潤創業との合弁会社。1993年に設立され、1994年に SAB ミラーとの合弁会社となり、2004年に社名を華潤ビールから現在の華潤雪花ビールに変えた。SAB ミラーは 49%出資している。

華潤雪花は 2007 年に、藍劍ビールで知られる四川藍劍を完全子会社としたほか、2009 年には安徽省、遼寧省、浙江省、山東省でもビール会社を買収。2011 年には 45%を出資していた杭州西湖ビール朝日を完全買収するなど、これまで企業買収により、事業拡大を進めてきた。

(2013 年 03 月 04 日 ブリュッセル事務所 田中晋)

2. 化学・医薬品

(1) ドイツ・バイエル、韓国にポリマーの開発・技術センターを開設

ドイツ化学大手バイエルグループ傘下のバイエル・マテリアルサイエンスは2013年1月10日、韓国・京畿道龍仁（ヨンイン）市にポリマーの開発・技術センターを開設したと発表した。自動車やIT分野でグローバルに展開する韓国企業向けに、ハイテク製品におけるポリカーボネートの新たな活用と開発を支援していくとしている。

・ポリカーボネートの活用に関し韓国企業を支援

バイエル・マテリアルサイエンスが開発・技術センターを戦略的に開設したソウル近郊の京畿道龍仁市には、韓国のグローバル企業の研究開発（R&D）拠点や製造拠点が集積している。

当初は自動車やスマートフォン、ノートパソコン、テレビといったIT製品など、先端技術分野におけるポリカーボネートの活用に関する技術的な助言を、韓国の顧客企業に提供する。2013年第3四半期からは、同国の大手企業と共同でポリカーボネートを活用した新たな製品コンセプトを開発するとともに、顧客への助言の一環として、サンプル生産や試験などで協力していくことも計画している。

同社のポリカーボネート事業部門の責任者で、執行委員会のメンバーでもあるミヒャエル・ケーニッヒ氏は「韓国はここ10年で、最先端のハイテク製品の中心的存在になった」と強調した。また、「韓国の大手企業は最新技術を世界中に提供しているが、自社の研究開発を主に国内で行っている」と指摘し、開発・技術センターの開設で顧客により近くなり、長期的な研究開発についてより良い協力関係を構築し、より効率的、かつ迅速に顧客のニーズに対応できるようになると強調した。さらに、同センターが韓国における革新的な製品開発を一層推し進める原動力になる、との信念も明らかにした。

同開発・技術センターの開設は、アジア大洋州地域における事業強化という同社が進めているコミットメントを反映したもので、同社のノウハウや専門知識、高度な実用化技術を現地の顧客に提供する。

龍仁市の開発・技術センターは、ピッツバーグ（米国）、レバークーゼン（ドイツ）、上

海（中国）などの主要なイノベーション拠点を含む同社の世界的な R&D ネットワークおよびアプリケーション開発センターの一部に組み込まれる。同社はこれら 3 つの主要なイノベーション拠点のほかに、ブラジル、日本、タイ、韓国、台湾、シンガポール、インドなどにも小規模な R&D 拠点を展開している。

龍仁市の開発・技術センターは、上海やマープタープット（タイ）、新居浜（日本）にある生産拠点にも支えられながら緊密に連携していくとしている。

（2013 年 01 月 25 日 ブリュッセル事務所 田中晋）

② フランスーロリアル、インドに新 R&I センターを設立

化粧品大手ロリアルは 2013 年 1 月 10 日、インドに新たな研究・イノベーション（R&I）センターを開設した。最新設備を備えた R&I センターの開設により、潜在力の高いインド市場での製品開発を加速し、顧客ニーズに合った製品の提供体制を強化する。

・インドの伝統医学のルーツ解明も

ロリアルの新 R&I センターは、ムンバイの製品開発センターとバンガロールの先端研究センターに分かれ、2013 年末までに 100 人以上の研究者や科学者を採用する予定。また、インドには 2011～2016 年に総額 1 億 4,000 万ユーロの投資を計画している。

ロリアルは最新設備を備えた R&I センターの開設により、インド市場向けの製品開発を加速する。インドの研究開発拠点は同社にとって世界で 6 番目の R&I センターで、アジアでは中国、日本に次いで 3 番目となる。

ムンバイの製品開発センターは、市場ニーズを製品化する役割を担い、スキンケア、ヘアケア、ヘアカラー、カラー化粧品、個人向け衛生用品などの分野で革新的な製品を開発していく。臨床研究を通じて、インド人の毛髪や肌の特性に関する独自情報を幅広く集めるほか、消費者の美容習慣に関する調査などを行う。

先端研究センターは、バンガロールのホワイトフィールド地区に設置した。科学研究が活発なバンガロールは、色素異常症や切れ毛などに関して有効成分を調べるための植物化学やバイオテクノロジー、生物情報工学の研究に適した環境にあるという。先端研究センターは、最新の生物学的・化学的手法や分析技術を用いてインドの伝統医学であるアーユ

ルヴェーダのルーツを解明する研究にも重点を置く。

・ **中間層もターゲットに、1億5,000万人の顧客獲得を目指す**

ロレアルのジャンポール・アゴン会長兼最高経営責任者（CEO）は新 R&I センターの開設に際し、「インドはアジア大洋州グループにおいて最も高い成長を示す市場の1つとして、ロレアルが目指す10億人の新規顧客獲得に大きく寄与する。インドでの R&I センター（設置）は同国市場の高い潜在性への当社の確信と同国に対する当社の強いコミットメントを示すものだ」と説明した。また、同センターの開設は、ロレアルのグローバルブランドをそれぞれの文化の特有なニーズに適応させる同社の普遍化戦略に沿ったものだとしている。

現地紙「ビジネス・スタンダード」（2013年1月11日）によると、アゴン会長は一部のメディアに対し、インドは同社にとって戦略的にトップ5に入る重要な市場だ、と明言している。今後5年間の投資額も新興国市場としては大きな規模だという。また今後の戦略について、アゴン会長は「インドのニーズに合った商品により、富裕層だけでなく増加している中間層もターゲットに、美容の普遍化に努力する」と述べ、約10年後にはインドだけで1億5,000万人の消費者を獲得したいとの抱負を示したと伝えている。

（2013年01月31日 ブリュッセル事務所 田中晋）

(3) **ドイツー工業ガス大手リンデ、タイに CO2 製造工場を新設**

ドイツの工業用ガス大手リンデ傘下のリンデ・タイランドは2013年1月18日、タイ・ラヨン県マプタプットに二酸化炭素（CO2）製造工場を建設すると発表した。生産能力の増強により、現地顧客の需要拡大と成長に応えるとともに、ASEAN 経済共同体（AEC）全域での顧客支援体制を強化するとしている。

・ **東南アジア地域の事業拡大も視野**

リンデ・タイランドは2013年1月18日、約5億バーツ（1バーツ＝約3.2円）を投資して、タイ東部のラヨン県マプタプットに CO2 製造工場を建設すると発表した。

新工場の建設は、エネルギー、化学、製造業、食品・飲料業界などの顧客の間で需要が高まっていることに対応したという。

新工場の CO2 生産能力は 1 日当たり 300 トンで、2014 年初めに操業を開始する予定。新工場の稼働により、リンデ・タイランド全体の CO2 生産能力は 1 日当たり 1,200 トンに拡大する見込みで、タイにおける主要な CO2 生産拠点として、リンデの地位を強化する。また、タイ国内にとどまらず、AEC 全域で顧客を支援する体制を強化するとしている。

リンデ・グループの東南アジア地域事業部門の責任者であるベルント・オイリッツ氏は「タイ経済は素晴らしい回復力を示しており、世界のマクロ経済情勢が不確実性を増す中でも、着実に成長を続けている」と指摘した上で、「今回の投資は、タイに空気液化分離工場を建設する 35 億バツの投資に続くもので、空気液化分離工場では 1 日当たり 800 トンの液化ガスを生産でき、2013 年中に稼働する予定だ」と説明した。さらに、「今回の投資は、タイが長期的に良好な経済成長が見込める極めて魅力的な市場だという当社の確信を示している」と強調した。

リンデ・タイランドは、以前はタイ・インダストリアル・ガス (TIG) の名で知られていたタイのガス大手で、産業ガスや特殊ガス、医療用ガスを製造・販売している。

・中国では 4 件目の LNG プロジェクトを受注

また、リンデ・グループは 2013 年 1 月 4 日、中国で再生可能エネルギー事業を専門とする現地ハイテク企業の四川同凱能源科技發展 (Sichuan Tongkai Energy and Technology Development) と四川省巴中市の液化天然ガス (LNG) プラントの第 2 フェーズの設計と設備供給に関する契約を締結したと発表した。同プロジェクトは中国のリンデ・エンジニアリング部門にとって 4 件目の LNG プロジェクトになる。

同 LNG プラントは四川省の巴中経済開発区に建設する計画。1 日当たり 130 万立方メートルのガスを液化できると見込まれており、年 30 万トン相当の LNG を生産できるという。
(2013 年 02 月 07 日 ブリュッセル事務所 田中晋)

(4) 英国—GSK、小児用混合ワクチン開発で合弁会社を設立

英製薬大手のグラクソ・スミスクライン (GSK) は、インドのワクチン製造大手バイオリジカル E と合弁企業設立で合意したと発表した。インドや他の開発途上国向けの小児用混合ワクチンを開発する。また、インドではコンシューマーヘルスケア事業が好調で、2012 年 11 月に現地子会社の出資比率を大幅に引き上げる計画を発表している。

・開発途上国向けの小児用ワクチンを開発

GSKは1月28日、バイオロジカル E と折半出資の合弁会社を設立することで合意したと発表した。インドや他の開発途上国でポリオなどの伝染性疾患から子どもを守るための小児用6種混合ワクチンの初期段階の研究開発を行う計画。今回の提携は、WHOの世界ポリオ根絶プログラムを支援する両社の約束を一層強化するものだ。

両社が開発する予定のワクチンは、GSKの注射用ポリオワクチンと、バイオロジカル E のジフテリア、破傷風、百日ぜき、B型肝炎、ヘモフィルス・インフルエンザ菌 b 型 (Hib) を予防するための5価ワクチンを組み合わせるもので、許可されれば、注射の回数が少なくなるため、予防接種スケジュールを守りやすい利点がある。また、完全な液剤で、他の成分や器具を追加せずに使用することができるため、現場での保管施設の制約がなくなる。

両社は合弁会社の設立に向け小規模の現金出資と今後の開発費を均等に負担する。合弁会社が開発するワクチンは2年以内に第1相試験(フェーズ1)に入る計画だという。なお、合弁会社の設立手続きは、当局の認可などを得て2013年中に完了する見通し。

・コンシューマーヘルスケア好調でインド子会社の出資を拡大

GSKは2012年11月26日、インドの上場子会社であるGSKコンシューマーヘルスケアへの出資比率を、自社株公開買い付けを通じて43.2%から75%までに引き上げると発表した。インドの証券規制では、上場を維持するためには少なくとも25%の株式を公開することを義務付けている。

GSKのデビッド・レッドファーン最高戦略責任者(CSO)は「GSKコンシューマーヘルスケアはインドで定着したビジネスを確立しており、主力商品の粉末麦芽飲料『ホーリック』は家庭の人気ブランドとなっている」と述べ、「今回の出資比率の引き上げは世界でも最も急成長している市場に投資するというGSKの戦略を一層推し進めることを示すものだ」と説明した。

GSKの2011年度(暦年)決算におけるインドのコンシューマーヘルスケア事業の売上高は280億インドルピー(2011年の期中平均レートで換算すると約3億8,000万ポンド)に達した。ここ5年間の年平均成長率(CAGR)は19%と高い伸びを示している。なお、GSKコンシューマーヘルスケアのインド法人では約3,200人を雇用している。

(2013年03月01日 ブリュッセル事務所 田中晋)

3. 医療機器

(1) ドイツー産業用ガラス製造のショット、新興国で生産拡大

産業用特殊ガラス製造大手ショットは、新興国での医療用ガラス需要の拡大に対応するため、インド、インドネシア、ロシアなど新興国での生産強化を図る一方、先進国では拠点の統合など既存販売体制の再編を実施している。現地生産を重視し、現地のパートナーと共同で成長市場に攻め込み、新興国市場の規模拡大とともに成長していく方針だ。

・医療用ガラス容器の需要増に対応

ドイツ西部マインツに本社を置く産業用特殊ガラスメーカーのショット（SCHOTT）は、カールツァイス財団（本社：バーデン・ビュルテンベルク州オーバーコッヘン）傘下の企業だ。19世紀後半、世界で最初に光学ガラスやホウケイ酸ガラスを開発し、産業用特殊ガラスの分野で世界をリードしている。同社のガラスは熱や衝撃に強い特性を生かし、化学・工学など多方面の産業に利用されている。

近年は新興国の医療市場拡大に伴い、医療用ガラス容器の注文が急速に増え、これに対応するため、この半年、インド、インドネシア、ロシアといった新興国におけるファーマシステム（医薬品包装容器）事業に大規模な投資を行った。

同社は現地生産を重視しており、1954年にブラジルのリオデジャネイロに国外初となる製造子会社を設立したのを皮切りに、世界各国に生産拠点を設置してきた。アジアには1974年に最初の生産拠点をマレーシアのペナンに設置。現在はブラジル、ロシア、インド、中国のBRICs4カ国を含む世界各国に生産拠点を擁している。

・インド市場を現地パートナーと開拓

ショットは2008年、インドの医薬品容器製造「カイシャ」と合弁会社ショット・カイシャを設立し、インド市場の開拓を加速した。インドでのビジネス展開に関し、ショットのファーマシステム事業部のユルゲン・ザックホッフ氏は「高品質の製品を作るという経営理念は従来からのものだ。インドでカイシャという同じ理念を持つパートナーを見つけた。新生産拠点で、インド医薬品業界が成長目標を達成できるよう支援するのに、より有利になった」という。

2013年2月8日には、ショット・カイシャを通じ、インド西部グジャラート州にあるジ

ヤムブサール市に生産拠点を開設したと発表した。投資額は 2,000 万ユーロ、注射用薬液を入れるガラス容器のアンブル（管状の容器）、バイアル（瓶）の自動生産ラインを設置する。これにより、インドにおける同社の生産能力は 50%増の年産 20 億本になるという。

さらに 2013 年 3 月 8 日には、インドネシアのファーマシステムの生産拠点を拡張すると発表した。ジャカルタ近郊のブカシにある生産拠点で、全製品の生産能力を 20%引き上げる。高品質なアンブル、バイアル、ピペット（計量器）などを年間 12 億本生産できるようになり、インドネシア国内の需要拡大に応えると同時に、同国をハブに隣国への輸出も行っていく方針だ。

・ロシア市場にも注力

新興国における医療市場の成長という点では、ロシアも例外ではなく、2012 年 11 月 26 日、ショットはロシアのニジェノブゴロド州ザボルジエにある生産拠点を拡張すると発表した。生産能力は 50%増加する。ロシアでのビジネス拡大について、同社のウド・ウングホイヤー取締役は、ロシアでは 2014 年以降、全ての医薬品が「医薬品の製造と品質管理に関する国際基準（GMP）」を満たすことが必要となることを踏まえ、「GMP に適合した 1 次包装への需要が高まっている。短距離で顧客に製品を提供できると同時に、顧客は輸出事業を強化できる。ロシアの医薬品業界の顧客が成長・品質目標を達成できるよう支援している」と現地生産の重要性を強調した。

・日本の子会社を東京から埼玉に移転

ショットグループの 2011/12 年度（2011 年 10 月 1 日～2012 年 9 月 30 日）の売上高は、20 億 900 万ユーロと前年比 5.3%減となった。このうち 43.9%と最も高いシェアの欧州に続き、アジアが 26.3%、北米が 23.3%、南米が 5.9%、その他が 0.7%だった。売上高の 86.0%を国外市場で稼ぎ出している。取り扱っている専門部門はファーマシステム事業のほか、建築・デザイン、ソーラー、照明・イメージングなど、高品質のガラスを必要とする多くの分野にわたる。

ショットは 1966 年にアジア最初の販売拠点として日本子会社ショット日本を設立、産業用ガラス製品を販売している。ショット日本は 2013 年 3 月 18 日、東京都新宿区から埼玉県朝霞市に本社機能に移転した。同社は 2008 年に同業のモリテックスを子会社化（2012 年 9 月末時点の持ち株比率 71.6%）したが、2013 年 5 月 1 日にモリテックスも朝霞市に移

転、社名をショットモリテックスに変更する。

(2013年04月24日 デュッセルドルフ事務所 ゼバスティアン・シュミット)

4. 電気・電子・精密

(1) 英国ボーダフォン、ミャンマーの移動通信事業に応札

英国携帯電話サービス大手のボーダフォンと中国移動通信は4月4日、ミャンマーにおける移動通信事業ライセンスの入札に共同応札することで合意したと発表した。ミャンマー政府は、応札した22の企業グループのうち、ボーダフォン・中国移動通信グループが事前審査を通過した12グループに含まれていると、4月11日に明らかにした。ミャンマーは他の新興国に比べて携帯電話の普及率が低いため、ボーダフォンは今後、ミャンマーが世界の移動通信産業にとって新たな重要市場になると見込んでいる。

・中国移動通信と共同応札、事前審査を通過

ミャンマー政府は移動通信網インフラを国内全域に整備するための取り組みを強化しており、移動通信業者を入札により、現在の2社から4社に増やす方針だ。新たに付与される事業ライセンスの期間は当初15年間で、落札事業者は全国に通信網を構築、所有、運営することができる。通信事業者の選定手続きは複数の段階を経て行われる。政府は4月4日の応札を受け、5日にボーダフォン・中国移動通信グループを含む22の企業グループが応札したと発表し、11日には、同グループを含む12グループが事前審査を通過したことを明らかにした。この中には、住友商事とKDDIにミャンマー企業2社を加えたグループや、丸紅とフランス・テレコムグループも含まれる。今後、6月27日の最終発表に向けて審査が行われ、2グループに絞り込まれる。

ボーダフォンによると、ミャンマーの人口は約6,000万人で、人口構成上、比較的若年層が多く、識字率も高い。また、実質GDP成長率も年5.5%と高い伸びを示している（4月16日発表のIMF経済見通しでは2011年が5.5%、2012年が6.3%）。その一方、携帯電話の普及率は現在10%未満で、他の多くの新興国に比べて極めて低い水準にとどまっているため、ミャンマーは世界の移動通信産業にとって新たな重要市場になると期待されている。また同社では、今回の入札が、他の多くのアジア・アフリカ諸国で移動通信による社会・経済環境の変化が進んでいるのと同様に、移動通信サービス市場を拡大し、ミャンマーの社会・経済発展の速度を加速させる機会になると見込んでいる。

・戦略提携の中国移動通信と幅広い分野で協力

ボーダフォンと中国移動通信の戦略的な強い協力関係の構築は、2000年にさかのぼる。

ボーダフォンは 2000 年に少数株主として中国移動通信に資本参加し、2001 年 3 月には戦略提携について合意した。この戦略提携は法人経営や、技術・運営に関する専門知識、経営資源における協力、共同研究開発、世界的な製品・サービスの導入、移動通信に関する標準規格や通信プロトコルの開発・実施を含めた包括的な内容となっている。ボーダフォンが保有していた中国移動通信の株式 3.2%を 2010 年 10 月に売却すると発表した後も、この協力関係を維持してきた。

(2013 年 05 月 02 日 ブリュッセル事務所 田中晋)

(2) ドイツー照明大手オスラム、アジアで LED 事業への転換進める

ドイツの照明大手オスラムは 5 月 8 日、インドネシアのタンゲラン工場を 2013 年 12 月末で閉鎖すると発表した。2012 年に着手した事業再編計画の一環で、白熱灯を中心とする従来型製品の工場の閉鎖や売却を進めている。一方、今後の需要拡大が予想される発光ダイオード (LED) 事業を強化する方針で、中国の江蘇省無錫では 1 億ユーロ以上を投資して LED の組立工場を建設中だ。

・インドネシアの白熱灯工場を閉鎖へ

タンゲラン工場では白熱灯を中心に従来型製品を生産しており、従業員は約 1,100 人。今回の措置は 2012 年に着手した事業再編計画の一環で、同社は 2015 年までに総額で約 10 億ユーロの経費削減を計画している。

タンゲラン工場で製造された製品はアジアだけでなく、世界中に販売されている。しかし、照明産業では白熱灯が規制により世界市場から次第に姿を消しつつある。加えて、タンゲラン工場ではコストが上昇する一方で、生産量が減少している。オスラムはこのため、今後さらに需要減少が見込まれるとして同工場の閉鎖を決めた。

同社は 2013 年 3 月 7 日にも、アジアでの事業再編計画の一環として、中国の紹興市にある従来型電球工場 (従業員約 2,000 人) を香港の同業スーパー・トレンド・ライティングに売却することで合意したと発表している。

・中国に建設中の LED 工場をアジアの拠点に

従来型照明の需要が縮小する一方、半導体ベースの照明は今後需要が伸びる見通しで、特に LED の需要は高まっている。オスラムによると、2011 年の一般照明市場における LED のシェアは 9%で、世界的にも最大のセグメントとなっている。コンサルティング大手マッ

キンゼーの調査によると、LED のシェアは 2020 年までに約 70%まで拡大すると予想されている。

オスラムはアジアおよび中国を将来のカギを握る市場とみており、特に LED 市場では重要になると見込んでいる。一般照明におけるアジアの LED 市場規模は、2020 年までに欧州や北米よりも大きくなるとする大手コンサルティング会社の予測もあるという。

このような背景から、オスラムは今後、LED 事業を強化する方針で、中国の無錫に LED の組立工場を建設中だ。同工場の従業員数は 1,700 人となる見通し。同工場の製品は中国のほか、アジア全域に供給される予定だ。

(2013 年 06 月 03 日 ブリュッセル事務所 田中晋)

5. 自動車

(1) ドイツ・マン・ウント・フンメル、現地に工場新設しアジア事業を強化

ドイツ自動車部品大手のマン・ウント・フンメルがアジア事業を強化している。同社は2012年12月にインド北部のバワルで新工場を稼働させた。これにより、変化の大きいインド市場の需要にこれまで以上に迅速かつ柔軟に対応できるようになる。タイでも2012年9月に新工場を建設する計画を発表しており、ASEAN地域では同社初の工場となる予定。

・新工場稼働でインド市場に迅速対応

ドイツ自動車部品大手のマン・ウント・フンメル（本社：バーデン・ブルテンベルク州ルートビヒスブルク）は2012年12月3日、インド北部のバワル（ニューデリー近郊）の新工場を稼働させた。これまでインド南部のトゥムクル工場（バンガロール近郊）から同国北部、西部、中部の顧客向けに供給してきたフィルター製品を新工場で生産し、配送することで、納期や輸送コストを削減する。同社はインドのような変化の激しい市場では、より迅速かつ柔軟に需要に対応できることが重要になると強調している。

新工場は主に自動車と産業用のフィルターを、メーカーとアフターマーケット市場向けに生産する。また、自動車・産業用のアフターマーケット事業におけるインド北部の物流センターの役割も担う。

新工場の建設の目的は、同社のインド法人マン・ウント・フンメル・インディアにとっての最大顧客であるマルチ・スズキへの部品供給の責任を果たすことだという。また、同工場では、タタ・モーターズやマヒンドラ&マヒンドラ、ゼネラルモーターズ（GM）、フォード、ボルボ・アイシャールなど国内外の自動車大手、英国建設機械大手JCBなどの現地工場にも部品を供給する。

同工場の敷地面積は1万平方メートル余りあり、生産能力は当初は年200万個だが、需要に応じ年400万個まで引き上げることができるという。

マン・ウント・フンメル・グループのアルフレッド・ペーバー社長兼最高経営責任者（CEO）は新工場の稼働に際し、「当社の目標はインドの顧客にとって第1の選択肢となり、自分たちのセグメントでアジアでのトップサプライヤーになることだ。当社は2018年までにアジ

アの販売シェアを全体の 25%に引き上げる目標を掲げており、インドはこの目標を達成するためのアジアでの主要市場の 1 つ。バワル工場の開設は当社の継続的な成長計画の一部だ」と強調した。

・タイにも子会社を設立、新工場建設へ

マン・ウント・フンメルはアジアではこのほか、タイに新工場を建設する計画を 2012 年 9 月に発表している。100%出資の完全子会社をタイに設立し、現地生産する顧客の需要に対応するとともに、東南アジア地域におけるグループ全体の自動車事業および水処理関連事業を加速させるとしている。

子会社の事務所は首都バンコクに設立し、工場はバンコクから南東へ車で約 2 時間のラヨン県に建設する。新工場では乗用車およびトラック向けの空気清浄システムとインターカムニホールドを生産し、配送センターも併設する。

タイ工場は ASEAN 自由貿易地域 (AFTA) における同社の初めて製造拠点となる。このことは、アジアの顧客、特に日本やマレーシア、インドネシアの顧客に対して、より良く、迅速に部品を供給するための重要な一歩になると強調している。タイと日本の間では 2007 年に経済連携協定 (EPA) が発効している。また、中国と ASEAN6 カ国とは 2010 年 1 月から大半の品目について関税を撤廃している。マン・ウント・フンメルはこのような有利な経済環境に加え、日本メーカーを中心とするアジアの自動車大手が今後数年の間にタイでの自動車生産を大幅に増やす計画であることを見据え、今後の事業拡大に生かしていく意向だ。

(2013 年 01 月 15 日 ブリュッセル事務所 田中晋)

(2) ドイツ-ZF、拡大するアジア需要見越し先行投資を積極化

自動車部品製造のゼット・エフ・フリードリヒスハーフェン (ZF) はこのほど、2012 年の売上高が目標の 170 億ユーロを超えて、174 億ユーロに達する見込みだと発表した。一方、将来を見据えた製品や土地、工場、設備への多額の先行投資により利幅が縮小したことも明らかにしているが、これは同社が 2015 年の売上高目標である 200 億ユーロを目指し、西欧地域に代わって、需要が拡大するアジア太平洋地域などでの事業基盤整備を着実に進めているためだ。

・2017年にはアジア大洋州の売上高比率を22%に

ZFは2012年12月14日、2012年の売上高が約174億ユーロに達することを明らかにした。これは、毎年恒例の12月に行われる年次記者会見で、シュテファン・ゾンマー最高経営責任者（CEO）が発表したもので、2012年の売上高は前年比12%増となり、世界全体で3,500人の雇用を創出したことも併せて強調した。

ZFはスイス国境と接するボーデン湖北岸にあるフリードリヒスハーフェンに所在し、主にトランスミッション、クラッチなどのドライブラインと、ステアリング部品などのシャシーを製造・販売するドイツの大手自動車部品メーカーだ。エンジン以外のほぼ全ての自動車部品を製造しているという。同社グループが自動車部品市場に参入したのは1919年までさかのぼるが、その後買収などを繰り返し、規模を拡張してきた。

ZFによると、同社は2011年、世界の自動車部品サプライヤー（タイヤメーカーは含まない）で、第9位につけているという。2000年の時点では第19位で、過去11年間の間に順位を大幅に上げた。ちなみに、上位5社は、ボッシュ（ドイツ）、デンソー（日本）、マグナ・インターナショナル（カナダ）、アイシン精機（日本）、コンチネンタル（ドイツ）となっている。

このように順調に事業拡大を図ってきた同社は2012年12月の年次記者会見で、「景気が減速しつつある中で売上高目標を達成する見込み」だと強調したが、最近ではドイツ以外での売上高が年々伸びているという。ZFが2012年9月20～27日にハノーバーで開催されたIAA国際モーターショー開催前の同18日の記者会見で発表した今後の見通し資料によると、同社の世界での売上高に対する欧州の比率は2007年の72%から、2012年に61%、2017年には56%と減少していくのに対し、アジア大洋州の売上高比率は、2007年の14%から、2012年に18%、2017年に22%と年々拡大していく見通しだという。ZFジャパンの佐々木コーポレート・コミュニケーション課長によると、アジア大洋州では現在、特にタイとインドを重視しており、これまではアフターマーケット事業を中心に行ってきたが、今後は生産体制を強化していくという。

・タイなどで積極的な先行投資

また、ZFは2012年10月14日に、グループ全体の売上高を2015年までに200億ユーロへ拡大するために、アジア大洋州におけるトップサプライヤーとしての同社の地位を強

化する戦略を発表。同地域の 2012 年の売上高目標を約 29 億 1,900 万ユーロとし、2012 年中に拠点拡大と新製品への投資拡大に過去最高レベルとなる資金を投じる意向を示していた。12 月の年次記者会見でも、「将来を見据えた製品や土地、工場、設備への多額の先行投資により利幅が縮小した」と表明するほど、積極的な取り組みを行っている。

同社のペーター・オッテンブルッフ取締役副社長（テクノロジー担当）は、2012 年 10 月の戦略発表時に「ZF が成長を特に有望視しているのは、シンガポール、マレーシア、インドネシア、タイ。そのほか、ベトナムの海洋産業（船舶用推進システムなど）、インドの商用車・乗用車事業、およびオーストラリアの鉱業などに対しても投資を強化していく」と述べている。

ZF ジャパンの佐々木課長は、アジア進出の理由として、(1) ドイツメーカーに対する現地での生産サポート、(2) アジア市場の需要が伸びている、の 2 点を挙げる。例えば、中国は同社にとって最も重要な個別市場の 1 つであり、2012 年 2 月に同国で 20 番目となる工場の起工式を行ったほか、現地化をさらに進め、上海のエンジニアリングセンターで、中国市場向けに特化したハイテク製品を開発していく意向も示している。こうした戦略は前述のドイツメーカーの現地生産サポートと、拡大する需要に対応するものだ。

タイでは 2012 年 11 月 13 日、ラヨーンに建設した新工場の開所式を行った。既存工場から約 25 キロ離れた工業団地に設立した新工場への移転により、生産面積を 2 倍の 7,000 平方メートルに拡大した。今後さらに生産能力を拡大できる余地も確保している。新工場では現地子会社の ZF レムフォルダー・タイランドが、4 月から従業員 135 人の体制でタイおよびアジア大洋州市場向けに乗用車のアクスルシステム（足回り／車輪支持機構全体であるサスペンションシステム）を生産している。

ZF は 1998 年にタイに進出。2002 年に ZF レムフォルダー・タイランドを設立して以来、市場シェアを大幅に伸ばしてきた。タイにおける同社の売上高は 2011 年に 4,700 万ユーロに達し、2014 年までに約 7,000 万ユーロに増加することが見込まれている。ZF のラインハルト・ブール取締役（シャーシ・テクノロジー担当）は、2012 年 11 月のラヨーンでの開所式で今後の事業見通しについて、「生産能力の拡大により ZF 製品の需要増に十分対応できるようになった」と述べた。また、「最新式の生産設備により、この重要な新興市場での地位を一層高めていく」と強調した。

ZF レムフォルダー・タイランドはこれまで、BMW、ダイムラー、ゼネラルモーターズ (GM) に部品を供給してきた実績を持つが、さらにフォードも顧客に加わったという。

・日独メーカーの第三国での協力につながるか

他方、ZF のアジア大洋州の統括拠点は、マーケットの重要度から上海に置かれているが、日本の自動車メーカーが世界各地で求めている技術に対応し、提供するため、東京に営業セールス拠点を設置しているという。日本の自動車メーカーが世界各地で部品を調達するにしても、その意思決定者は日本に在るとの考えからだ。つまり、東京の営業拠点は、ZF が第三国で日本メーカーに部品供給しようとする現場と、日本の意思決定者、さらにはドイツ本国などの同社本社、あるいは部品供給元との「仲介拠点」となる。

ZF の強みは他社が供給できない高品質のハイテク部品を、第三国で日本メーカーにも供給できることだ。日本の部品メーカーが供給できないような部品であれば、第三国での日独メーカーの協力案件として、今後、発展の可能性のある分野だ。

他方で、第三国における競争のグローバル化を意味する部分もあり、これまで日本のものづくりを支えてきた「系列」の在り方や、価格競争に一石を投じるものになるかもしれない。ちなみに、ZF は「高品質」にこだわりを持っており、高付加価値で、価格競争に巻き込まれない戦略を維持していくものとみられる。

(2013年01月28日 ブリュッセル事務所 田中晋)

(3) ドイツ・ダイムラー、バンガロールに研究開発拠点を新設

ドイツ自動車大手のダイムラーは2月22日、インドのバンガロールに新たな研究開発 (R&D) 拠点を開設したと発表した。同社の成長戦略「メルセデス・ベンツ 2020」の一環として、インドにおいて国際的な R&D 活動を強化していくとした。インドでは2012年9月に発売した新ブランド「バーラトベンツ」の大型トラックの販売が好調で、2月20日には中型トラックの販売も開始した。

・インドの R&D 拠点を増強、ドイツ拠点との連携も強化

新拠点の開設により、メルセデス・ベンツ・リサーチ・アンド・デベロップメント・インディア (MBRDI) の活動を、バンガロールのホワイトフィールドに集積していくとしている。MBRDI は従業員数が1,200人と、ドイツ国外にある R&D センターでは最大規模で、

インド国内でも最大かつ最先端の設備を備えた R&D センターになったという。新センターの開設は、成長戦略「メルセデス・ベンツ 2020」の一環で、ドイツと国外の R&D 拠点との連携を強化し、競争力を高めていくとしている。

現地紙「エコノミック・タイムズ」(2月22日)によると、ダイムラーのトーマス・ウェーバー研究開発担当取締役(グループ研究、メルセデス・ベンツ・カーズ開発担当)は「MBRDI の従業員数を現在の 1,200 人から 2015 年までに約 2,000 人に増やす計画だ」と説明した、と伝えている。同紙によると、MBRDI には現在、バンガロールに 1,060 人、プーネの R&D 拠点に 140 人が勤務しているという。

ウェーバー開発担当取締役は「バンガロールに開設した新 R&D センターは高技術労働者の確保や、インドに拠点を持つ国際的なサプライヤーおよび現地のサプライヤーとの連携強化に寄与する」と説明。さらに、「インドは極めて高い潜在成長性を持つ市場で、当社の成長戦略『メルセデス・ベンツ 2020』における中核市場の 1 つだ。MBRDI の新拠点開設により、R&D において顧客にも近くなるために、インド市場における当社のプレゼンスを一層強化していく」と強調した。

MBRDI は 1996 年の設立で、当初の従業員はわずか 10 人だった。当時は純粋な IT および自動車電機・電子 (EE) の研究拠点だったが、現在はダイムラーのあらゆる事業部門と関係する、設計 (コンピュータを使った設計)、シミュレーション (コンピュータを使ったエンジニアリング)、EE、IT の全分野のノウハウと権限を持った R&D センターへと発展している。

・大型トラック販売が好調、中型トラックも市場投入

ダイムラーは 2 月 15 日、100%出資の商用車子会社ダイムラー・インディア・コマーシャル・ビークルズ (DICV) が 2012 年 9 月 26 日から販売を開始した「バーラトベンツ」ブランドの大型トラックの販売が 3 ヶ月で 1,000 台以上に達したと発表した。2 月 20 日には 9~12 トンの中型トラックの販売も開始した。2014 年までにはバーラトベンツのラインアップを 6~49 トンの 17 モデルに拡充する計画としている。

DICV は、2012 年 4 月にインド南部のオラガダム (チェンナイ近郊) に建設していたトラック工場を稼働。当初は 25~31 トンの大型トラックを生産し、10 月からは 9~12 トン

の中型トラックの生産も開始した。9月26日から販売を開始した大型トラックを、2012年末までに1,098台売り上げた。

インドでは販売網の構築も進めている。現地の乗用車や商用車のディーラーと交渉しており、インド全域にバーラトベンツの専門ディーラーを配置する計画を進めている。また、ダイムラーの自動車金融子会社ダイムラー・ファイナンシャル・サービス・インドは「バーラト・ファイナンシャル」ブランドの名の下に、金融サービスや保険サービスを提供している。

(2013年03月15日 ブリュッセル事務所 田中晋)

(4) ドイツーヘンGST、バンガロールに事業拠点を開設

ドイツ自動車部品メーカーのヘンGSTは2月28日、インドのバンガロールに事業拠点を開設したと発表した。自動車市場の一層の成長が予想される同国では、欧州自動車メーカーが徐々に事業基盤を築き始めており、今後市場シェアを拡大していくと見込んでいる。現地メーカーへの製品供給にも意欲を示しており、中期的には自社工場の建設も視野に入れている。

・独自工場の建設も視野に

ヘンGSTは現在、同国で事業展開する顧客企業へのサービスとインド事業拠点の構築に注力しているが、中期的には同国に独自工場を建設することも視野に入れている。同社はインドを、中国に次ぎ世界で最も急成長している市場の1つと見なしており、現在はインドやアジアの自動車メーカーが優位に立っているものの、欧州のメーカーも徐々に足場を築き始めていると指摘する。徹底した市場調査を実施した結果、さらなる市場成長による利益が見込めるとし、同国に長期的な視野で拠点を設けることを決めたという。

・顧客のニーズにも柔軟に対応

また、顧客の需要に柔軟に対応するためには現地に拠点を持つのは必然的な流れで、欧州の自動車メーカーが今後市場シェアを拡大しようとしている中で、可能な限り早期にインド市場に進出する機会を狙っていたという。さらに、現在、市場をリードする現地メーカーからの受注獲得にも意欲を示している。

現在の引き合い状況や既に獲得している契約からも、同国に需要があると見込んでいる。例えば、同社は既にドイツ自動車大手ダイムラーの商用車子会社がインド南部のオラガダ

ム工場で生産している「バーラトベンツ」ブランドのトラック向けにオイルフィルターシステム「H161H」を供給している。

ヘングストはドイツのほか、ブラジル、中国、米国に計 8 拠点を展開し、3,000 人を超える従業員を抱えている。アジアでは中国の昆山でオイルミストセパレーターなどを生産し、上海フォルクスワーゲン（VW）や上海ゼネラルモーターズ（GM）など欧米自動車メーカーと現地企業との合弁会社や、華晨中国汽車などの現地自動車メーカーに製品を供給してきた実績を持つ。

上海 VW からは 2011 年 3 月に、ドイツのミュンスターにある本社で開発した物流システムの信頼性と正確さが評価され表彰（2010 年・銅賞）も受けた。国際的な自動車メーカーの顧客からは、製品の開発力や品質だけでなく信頼性のある物流プロセスも求められるため、同社は統一基準を適用しているという。

（2013 年 04 月 02 日 ブリュッセル事務所 田中晋）

(5) ドイツーBMW とポッシュ、中国での研究開発機能を強化

ドイツ高級車大手 BMW は 3 月 21 日、中国・上海にテクノロジー・オフィス・チャイナを開設したと発表した。全ての開発部門と緊密に連携しながら、中国における新たなトレンドや技術動向などを調査・研究する。3 月 20 日には、ドイツ自動車部品大手のポッシュが、南京に建設していたアフターマーケット用部品の新工場を稼働させた。生産能力を強化し、アジア大洋州地域の顧客の修理ニーズに迅速に対応できる体制を整えていくとともに、新工場には研究開発センターの機能も持たせる。

・BMW、上海に新たなテクノロジー・オフィスを開設

BMW は、中国の北京と瀋陽に既に開発センターを設置している。上海には、同社の車載インフォテインメントシステムの研究開発を担当する「コネクテッド・ドライブ・ラボ」と、米国のデザイン子会社であるデザインワークス USA の中国拠点がある。今回のテクノロジー・オフィス・チャイナは、同社の上海における 3 番目の研究開発拠点となる。

新オフィスの従業員数は 8 人で、中国における自動車や非自動車分野の新たなトレンドや技術動向を調査する。BMW 製品の開発に使えるものであれば、迅速に取り入れる方針という。また、米国と日本にあるテクノロジー・オフィスやミュンヘンの本社の同僚と連携

しながら作業を進めていくとしている。現代社会の大きな流れ（メガトレンド）である「都市化」や「百万都市（メガシティ）」の視点から、画期的な移動手段やサービスを研究することは、テクノロジー・オフィスのチームメンバーによる作業の主要な部分となる。

最先端の企業や優れた大学が集まる上海の中心にテクノロジー・オフィスを置くことで、さまざまな情報を得ることができる、と同社はみている。また、中国全域に散らばる外部パートナーとの強い連携関係を構築することは、中国における革新的な動向をいち早く把握できるため、日々の研究活動において極めて重要な意味を持つとしている。

・ボッシュ、南京の新工場に研究開発センターを付設

一方、ボッシュが3月20日に稼働させた新工場の投資規模は約1億2,000万ユーロ。新工場では、主にアジア大洋州地域の顧客向けに、点火プラグ、ブレーキパッドや、修理工場向けのテスト装置を生産する。2015年までにフル稼働体制に入り、点火プラグを年1億2,500万個、ブレーキパッドを年8,000万ユニット、テスト装置を年2万5,000台生産する計画だ。

南京工場では既に2,000人超の従業員が勤務している。従業員数を2015年までに約3,500人に増やす予定だ。付設される研究開発センターでは、100人を超えるエンジニアが勤務することになっている。

(2013年04月15日 ブリュッセル事務所 田中晋)

(6) ドイツグラママー、中国での自動車用内装部品生産体制を再編

ドイツ自動車用内装部品メーカー・グラママーは、吉林省長春市と北京市に新たに生産拠点を設立、生産体制を再編した。ドイツ自動車メーカーの中国市場における販売拡大に沿うかたちで、高級車向け内装部品の供給力を拡大するのが目的だ。

・ドイツ高級自動車メーカー向けに内装部品を生産

中国市場で次々と存在感を増しているBMW、ダイムラーといったドイツ高級自動車メーカーにヘッドレスト、センターコンソール（運転席と助手席の間にあるスイッチ類の格納ユニット）などの内装部品を供給しているグラママー（本社：バイエルン州アムベルク）は3月13日、中国東北部の長春市に新たな生産拠点を開設したと発表した。同社はこれまで、福建省アモイ市、北京市、長春市、上海市で内装部品を生産していたが、生産工程を

再編して長春市に開設した新拠点に統合し、生産工程の効率化を図る。新拠点は面積 2 万 4,000 平方メートル、従業員は 850 人に及び、中国で生産を行っているドイツ自動車メーカー向けを中心にヘッドレスト、アームレスト、コンソールなどの内装部品を生産する計画だ。グラッマーは同時に、北京市にあるドイツ高級自動車メーカー向けにセンターコンソールを製造する生産拠点を北京市に設立したとも発表した。

生産拠点の設立に対し、グラッマーのハートムート・ミュラー取締役は「中国への投資と新生産拠点開設で、顧客と一緒に成長していくことができる。それと同時に、国際化をさらに促進し、地域における市場変動に強くなる」と述べた。グラッマーは上記の生産拠点 2 ヶ所と研究・開発拠点を擁する上海市の拠点の計 3 ヶ所で、自動車用内装部品事業を展開していく。

このほか、グラッマーには自動車用内装部品とは別に、トラック、バス、電車でシートを製造するシーティング・システム事業があるが、同事業部は天津市に生産拠点を置いている。また、グラッマーは 2012 年 12 月 17 日に、江蘇省江陰市の自動車部品メーカー江蘇裕華汽車車零部件と合併会社を設立すると発表した。グラッマーは、江陰市に本社を置く合併会社に 60% 出資し、江蘇裕華汽車と共同でトラック・バス用シートの生産・販売を行う。

・アジアでの販売が伸び、重要性を増す

2012 年の売上高の 10.0% を占めた中国市場は、グラッマーにとってドイツ市場に次ぐ最大市場だ。フォルクスワーゲン、BMW、ダイムラーのドイツ自動車大手 3 社の中国における 2012 年の販売台数は伸び、ドイツ自動車業界にとって中国市場の重要度が高くなりつつある。

グラッマーの 2012 年の売上高は前年比 11 億 4,400 万ユーロと過去最高になった。地域別売上高の動向をみると、欧州市場は不調に陥ったものの、売上高は 2.6% 増で 7 億 4,310 万ユーロとなり、全売上高の 65.0% を占めた。欧州とアジアを除く海外市場での売上高も 5.6% 増の 2 億 3,310 万ユーロとなった。アジア地域は 1 億 6,740 万ユーロと 12.8% 増の力強い成長を記録し、重要度も増している。売上高を事業別にみると、自動車用内装部品事業は 4.5% 増で 7 億 1,110 万ユーロとなった。シーティング・システムズ事業は 4 億 4,970 万ユーロと 2.7% 増加した。

(2013 年 04 月 19 日 デュッセルドルフ事務所 ゼバスティアン・シュミット)

(7) ドイツ・ダイムラー、福建省にバンの製品開発センターを開設

ドイツ自動車大手ダイムラーが中国に設立したバンの合弁製造会社である福建ベンツは3月28日、福建省福州市に製品開発センターを開設した。ダイムラーのメルセデス・ベンツ・バン事業部門が国外に製品開発センターを設けたのは初めて。同社は成長戦略「バン・ゴーズ・グローバル」の一環として、主力市場の欧州に加えて、成長市場の中南米やアジア、ロシアのバン市場でも販売や生産事業を強化している。

・国外では初のバン製品開発センター

福建ベンツ（Fujian Benz Automotive、福建戴姆勒汽車工業）は3月28日、福州市に新たな製品開発センターを開設した。ダイムラーのメルセデス・ベンツ・バン事業部門が国外に製品開発センターを設けたのは初めてで、建設に総額5億元（約6,000万ユーロ）を投資した。同センターは中国で生産・販売している「ビト」「ピアノ」「スプリンター」の3つのモデルの開発に重点的に取り組む。

開発センターは2カ所に分かれており、福建省青口投資区にある合弁会社の工場に併設したセンターでは、製品開発、プロトタイプ製造、部品および完成車の試験を実施する。面積は約1万1,000平方メートルで、約5万3,000平方メートルの走行試験場もある。走行試験場には、試験走路、曲がった道、急こう配、水たまりなどがある1,400メートルのサーキットがあり、エンジニアは車両の加速やブレーキ、運転操作性、耐久性などを試験する。

もう1カ所はハイテク事業向けに、近隣にある工業団地に建設した。面積は8,000平方メートル余りで、電磁両立性（EMC）や排ガスの試験設備、車台動力計などに専念する。EMCの試験設備では、車両や部品の電磁特性を調べる。排ガスセンターでは、走行時の車両の燃費や排ガスをテストし、性能の向上に取り組む。

福建ベンツは、ダイムラーと中国の福建省汽車工業集団（FJMG）、台湾の中華汽車工業（CMC）の3社が2007年に設立した合弁会社。2010年に生産を開始し、現在「ビト」「ピアノ」「スプリンター」の3モデルを生産している。中国では、メルセデス・ベンツのバンは、高級な旅客輸送サービスや富裕層向けのシャトルサービス用の車両として利用されている。

・グローバル戦略で成長市場の事業強化を推進

メルセデス・ベンツ・バン事業部門の責任者フォルカー・モルンヒンベーク氏は「福建省の新製品開発センターは当社の成長戦略『バン・ゴーズ・グローバル（世界を目指すバン）』において重要な節目（マイルストーン）になる」との見解を述べた。

バン事業部門では、2012年に販売数量の75%を販売した欧州市場が最も重要な市場だが、「バン・ゴーズ・グローバル」事業戦略の一環として、中南米やアジア、ロシアの成長するバン市場でも適切な販売や生産活動を行うことで事業を強化している。また、米国市場では「スプリンター」をメルセデス・ベンツとフレイトライナーの2つのブランドで販売する戦略の推進を通じて、さらなる成長を目指す意向を示している。

（2013年04月26日 ブリュッセル事務所 田中晋）

(8) フランスープラスチック・オムニウム、2013年内に中国に7工場とR&D拠点を新設

フランスの自動車樹脂部品大手プラスチック・オムニウムは4月4日、中国に7工場と研究開発（R&D）拠点を2013年内に新設すると発表した。2016年には中国における工場数と売上高を2012年に比べ倍増する計画だ。

・新興諸国での展開強化が結実

2月28日に発表されたプラスチック・オムニウムの年次報告（PDF）によると、2012年の売上高は48億620万ユーロ（前年比13.8%増）、うち自動車部門は43億4,000万ユーロ（前年比16.7%増）に達した。2011年に2億7,320万ユーロだった自動車部門の営業利益は、2012年には3億1,630万ユーロ（売上高比率7.3%）と歴史的に高い水準となった。同社は、技術面で市場を牽引しつつ、2010年以降17の工場を新設するなど、急成長している新興諸国での展開を強化してきたことが、好業績に寄与したと分析した。

4月16日には、同社のローラン・ビュルレ社長がその手腕と2012年の卓越した成果を評価され、日刊経済紙「レゼコー」の「2012年の（企業）戦略賞」を授与された¹。

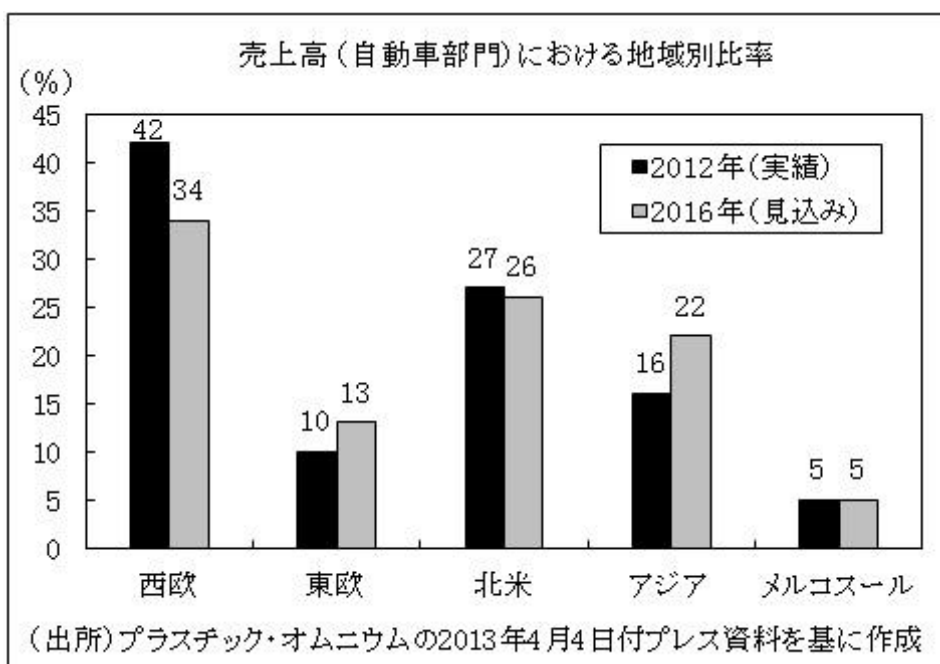
年次報告によると、北・南米、アジア、東欧における売上高が自動車部門全体の売上高

¹ 同賞の審査は、BNPパリバのミシェル・ペブロー名誉会長が率いる、フランスの大手企業幹部らで構成される審査会が行った。

の約 6 割を占める。また、特に東欧拠点で品質と技術革新の向上に注力しているとした。同社はメルセデスの「A クラス」「B クラス」やトヨタ「ヤリス」用の部品、および英ランドローバー「レンジローバーイヴォーク」やフォルクスワーゲン「up!」といった新モデル用装備の市場を獲得したことにより、東欧での自動車部門の売上高を前年比 1.5%伸ばした。

・2016 年までに売上高と工場数を倍増

同社は 2016 年にかけて、全社の売上高に占めるアジア・東欧での比率の拡大を見込んでいる（図参照）。アジアの中でも特に中国に注力しており、4 月 4 日にはビュルレ社長が中国戦略に特化した発表を行った。同社長は、米国コンサルティング会社 IHS の 2013 年 1 月のデータを引用して、中国は世界最大の自動車生産を誇り、2012～2016 年の 5 年間に中国での自動車生産の伸びは約 1,500 万台に及ぶと見込まれていると指摘した。これは同期間において、国・地域別で世界最大かつ世界の約半数を占める増加台数に相当すると、中国の重要性を強調した。その上で、中国における売上高を 2012 年の 4 億 7,500 万ユーロから 2016 年には 10 億ユーロへ、現在 13 ある工場数を 2016 年には 25 へと、それぞれ倍増させる計画を発表した。



同社の中国展開は 2006 年、複合材を製造する江蘇協諾汽車附件を設立（出資比率 60%）したことに始まる。2007 年には外装部品を製造する鋒偉世通汽車飾件系統（YFPO）を上海汽車と合弁で設立した（出資比率 50%）。

また、2011 年には子会社のイネルジー（フランス）が北京汽車グループ傘下で部品製造

を担当する北京納川汽車部件と合弁で北京に燃料システムを製造する会社（出資率は60%）を設立した。北京以外の燃料システム製造拠点は、2008年以來イネルジーが100%出資で運営している。

プラスチック・オムニウムは2012年春には北京国際モーターショーに初参加。同年末には上海に拠点を置く持ち株会社を設立した（資本金5,000万ユーロ）。中国における主な顧客には、上述の上海汽車、北京汽車以外にも、上海フォルクスワーゲン、上海ゼネラルモーターズ、現代、トヨタ、PSA プジョー・シトロエン、吉利汽車、GAC が名を連ねる。

4月4日の発表では、2013年以内に新設される7工場の立地場所も明らかにされた。YFPOの工場が瀋陽、儀徴、寧波、深センの4カ所、燃料システムの工場が瀋陽、寧波、広州の3カ所。

これに加えて、外装部品の開発のためのR&Dセンターが2013年6月、上海市の安亭に開所予定という。敷地が1万4,000平方メートル、従業員は700人、同センターでは100を超える研究プログラムを実施するほか、バックドアや同社の革新的な低炭素の燃料システム「TSBM」の開発に当たるという。

こうした取り組みにより、中国の外装部品市場のシェアを2012年の18%から2016年に25%へ、燃料システム市場のシェアを2012年の9%から2016年には15%へ拡大する狙いだ。

（2013年05月01日 パリ事務所 上田暁子）

⑨ ドイツ-BMW、チェンナイ工場でMINIブランドを生産へ

ドイツのBMWは4月17日、インドのチェンナイ工場で、2013年後半から小型車ブランド「MINI カントリーマン」の生産を開始すると発表した。MINIブランドの販売が世界に広がっていることを受けた措置で、国際的な生産ネットワークを強化することにより、新興国市場における需要増加に対応する。BMWが欧州域外でMINIを生産するのは初めて。

・MINIの現地生産、欧州域外では初めて

MINIのモデルが欧州域外で生産されるのは、BMWが同ブランドを2001年にモデルチェンジしてから初めてとなる。チェンナイ工場で最初に生産するモデルは「MINI クーパード カントリーマン」と「MINI ワン・カントリーマン」。BMWはグループの全モデルの生

産に適用している厳格な品質基準を両モデルにも適用する。BMW の国際的な生産能力の拡大は新興国市場における顧客増加に対応し、迅速かつ柔軟に製品を供給することを主な目的としている。チェンナイ工場は 2007 年 3 月に生産を開始、これまでに BMW 「3 シリーズ」や「5 シリーズ」「X1」「X3」を生産してきた。今回の BMW の決定も、同社の「市場に追随する生産」戦略に沿ったもの。

BMW は現在、MINI の 7 モデルのうち、5 モデルを英国で生産している。「MINI カントリーマン」と「MINI ペースマン」はオーストリアの生産・開発提携先であるマグナ・シュタイヤーがグラーツで受託生産している。

・2012 年からインド市場で MINI の販売を開始

BMW はインドで 2007 年以来、直営子会社を通じた販売を展開している。MINI は 2012 年にインドで販売を開始したばかり。2012 年 1 月に自動車見本市「ニューデリー・オートエキスポ」に MINI を初めて出展し、これと並行してニューデリーとムンバイにインド初の MINI ショールームを開設した。さらに、ハイデラバードとバンガロールにも開設したという。

インドの乗用車市場は中・長期的に大きな成長が見込まれている。また、同国では最新技術を搭載した高級車への関心が急速に高まっているという。このような背景から、BMW は現地生産により、インド市場で増加する MINI の需要に対応する方針。

MINI は 2012 年、全世界で前年比 5.8% 増の 30 万 1,526 台を販売し、初めて 30 万台乗せを記録した。特に、米国とアジア諸国での販売が好調だった。インドでは 2012 年 3～12 月に 302 台を販売した。

(2013 年 05 月 17 日 ブリュッセル事務所 田中晋)

6. 産業機械・エンジニアリング

(1) ドイツー工作機械メーカーのエマグ、中国に国外初の生産拠点設立へ

中国市場における需要増加に対応するために、工作機械メーカーのエマグ（EMAG）は2013年末までに初の国外生産拠点を江蘇省に設立すると発表した。中国をはじめとしたアジア市場の台頭で、エマグは今後数年間、EU域外の国際展開に積極的に注力する狙いを明らかにした。

・中国市場でドイツ製工作機械の需要が増加

ドイツの工作機械メーカーにとって、中国市場の重要度は近年ますます高まっている。ドイツ工作機械メーカー連合会（VDW）の4月26日の発表によると、工作機械の中国向け全輸出に占める割合は2000年に4%以下と低水準だったが、2012年には27.3%（26億1,300万ユーロ）まで上昇し、輸出先として米国（10.7%、10億2,600万ユーロ）を上回りトップとなった。アジア地域で輸出先として中国に次ぎ2位となったのはインド（2.6%、全世界で11位）で、韓国（2.0%、16位）と日本（1.5%、20位）が続く。

・営業・サービス拠点はアジアに11ヵ所

ドイツ南部バーデン・ビュルテンベルク州ザラッハ市に本社を置くエマグは、主に自動車産業向け旋盤、研削盤などの工作機械を生産している。イタリア、ロシア、ブラジル、米国のほか、アジアなど各地域に営業・サービス拠点を擁しているが、生産と研究・開発はドイツ国内の拠点で行ってきた。エマグは4月29日のプレスリリースで、中国市場における需要増加と競争激化に対応するため、2013年末までに中国東部の江蘇省金壇市に国外初の生産拠点を設立すると発表した。

エマグは1998年にインドに拠点を設立して以降、2000年代に入り、中国（2003年）と韓国（2004年）にも子会社を設立した。また、2003年、高松機械工業（本社：石川県白山市）と合弁会社タカマツエマグを設立した。現在、アジアの主要市場に営業・サービス拠点を11ヵ所置いており、中国での現地生産によりアジア市場の開拓を進める。

・顧客ニーズに適応した製品をドイツで開発

エマグは中国での生産拠点設立のほかに、中国・アジア市場の顧客ニーズに適応した製品の開発をドイツでも進めることも明らかにした。ディーター・コルマー最高マーケティング

ング責任者（CMO）によると、アジア地域では1つの用途に特化した工作機械市場の規模が大きいという。今後の動向に関し、コルマーCMOは「エマグを国際的に活躍する工作機械メーカーにしたい。従来、ドイツと欧州に重点を置いてきたが、この方針はこれから変わる」と、国際展開への意欲を明らかにした。プレスリリースによると、エマグは現在、年産870台規模で工作機械を生産しているが、今後5年で生産台数を大幅に拡大する計画だ。

なお、エマグは2012年、世界中で2,070人を雇用し、売上高は4億7,300万ユーロ、売上高に占める輸出の割合は55%だった。

(2013年06月05日 デュッセルドルフ事務所 ゼバスティアン・シュミット)

7. 環境・エネルギー

(1) スペイン・ドイツ・ガメサ、中国とインドで大型受注

スペインの風力発電設備大手ガメサは 2012 年 12 月、中国の広東核電集団傘下の CGN ウインドエナジーに計 49.3 メガワット (MW) の風力タービンを供給する契約に署名したと発表した。アジアではこのほか、11 月にインドで同国政府も出資する合弁企業 SJVN から計 47.6MW の大型受注を獲得した。しかし、ガメサの風力タービン事業における中国とインドが占める割合は、2012 年 1~9 月期決算では前年同期比で減少している。また、ドイツ風力発電大手のノルデックスは 12 月 3 日、中国のローターブレード工場に従業員約 130 人を削減すると発表した。

・中国で計 49.3MW の風力タービン受注

ガメサは 2012 年 12 月 4 日、中国の広東核電集団 (CGNPG) 傘下の CGN ウインドエナジーに計 49.3MW のタービンを供給する契約に署名したと発表した。CGN ウインドエナジーが運営する山東省の風力発電施設群 (ウインドファーム) に出力 850 キロワット (kW) の風力タービンを 58 基供給する。

ガメサと CGNPG の協力関係は 2009 年にさかのぼり、ガメサはこれまでに同社の山東省、遼寧省、黒龍江省のプロジェクト向けに計 350MW の風力タービンを受注している。CGNPG はガメサの出力 850kW と 2.0MW の風力タービンを各地で広く利用しているという。

・インドでは計 47.6MW の大型受注

ガメサはこのほか、2012 年 11 月 19 日にインド政府と同国北部のヒマチャル・プラデシュ州政府との合弁企業である SJVN から風力発電所向けに計 47.6MW の風力タービンの大型受注を獲得したと発表した。10 年間の操業管理および保守管理サービスも引き受ける。

同プロジェクトは、現地法人ガメサ・ウインド・タービーズを通じて受注した設計・調達・建設 (EPC) 契約に基づくもので、マハラシュトラ州のアフマドナガル県の風力発電所に発電容量 850kW の風力タービンを 56 基供給する。

SJVN は 1988 年 5 月の設立で、これまではインドのほか、ネパールやブータンなど近隣

諸国で水力発電所の建設と発展に注力してきた。同分野で主導的な地位を確立したことから、風力発電にも参入し、事業の多角化を図る方針だという。

ガメサが2012年11月8日に発表した2012年1～9月期の決算発表によると、連結売上高は22億9,400万ユーロとなり、前年同期に比べて14%増加した。風力発電所の開発事業が堅調だったことにより、風力タービンの販売落ち込みを相殺することができたとしている。

2012年1～9月期の風力タービン販売は、前年同期比17%減の1,627MWにとどまった。地域別では、中南米が全体の30%と最も大きなシェアを占めた（前年同期は16%）。米国のシェアも前年同期の14%から24%に拡大した。これに対し、欧州での販売シェアは30%から26%に低下、中国も21%から6%に落ち込んだ。インドも20%から13%に低下している。

・独ノルデックス、中国で人員削減

欧州の風力発電設備メーカーではこのほか、ドイツのノルデックスが12月3日、中国山東省の東営市にあるローターブレード（回転翼）工場に従業員約130人を削減すると発表した。同工場の稼働率低下や中国事業における赤字に対応した措置としている。ノルデックスのユルゲン・ツェシュキ最高経営責任者（CEO）は「運営コストを削減するなど、（2012年）年末までに中国事業における持続可能な収益体制を確保するために対策を講じていく」と説明した。

（2013年01月10日 ブリュッセル事務所 田中晋）

(2) ノルウェー-REC、グジャラート州でソーラーパネルを大型受注

ノルウェーの太陽光発電大手リニューアブル・エナジー・コーポレーション（REC）はこのほど、インドのグジャラート州の2つの太陽光発電所に計4万枚強の高性能ソーラーパネルを独占納入した。同国で今後、太陽光発電の需要が高まると見込んでおり、2012年7月にはインド事業の強化に向け、現地法人REC システムズ・インディアの設立に加え、ニューデリー近郊のノイダに新たな営業所を開設している。

・インド太陽光発電市場での需要の増加に期待

RECは1月31日、インドのグジャラート州にある各5メガワット（MW）の2カ所の

太陽光発電所に高性能ソーラーパネルを独占供給したと発表した。

グジャラート州はインドでも太陽光発電システムの導入が進んでおり、RECによると「太陽エネルギーの拠点」として知られている。RECは今回、同社のソーラーパネル「REC ピークエナジー」を現地のプロジェクト開発業者ユーロ・ソーラー・パワーに2万1,520枚、また、アータッシュ・パワー（Aatash Power）に2万480枚を供給した。両社の太陽光発電所はそれぞれ8.1ヘクタールの広さがあり、年間800万キロワット時（kWh）の電力を生産することができる。これにより、それぞれの発電所で年間4,500トン以上の二酸化炭素（CO₂）排出量が削減されるという。

RECによると、送電網に接続しないオフグリッド型の太陽光発電システムの1kWh当たりの発電コストは0.14～0.16ユーロで、ディーゼル発電機の0.23～0.25ユーロと比べると魅力的な電力供給手段になる。インド政府は、送電網に電力を供給する系統連系（屋根に設置するルーフトップを含む）のソーラー発電システムを2017年までに10ギガワット（GW）設置する目標を掲げている。同社はこのような背景を踏まえた分析により、2013年にインド市場で1.6～1.8GWの需要が見込めると予想している。

・2012年7月にインド現地法人と新営業所を設立

RECは2012年7月、インド事業の強化に向けて、REC システムズ・インディアの設立と、ニューデリー近郊のノイダでの新営業所の開設を発表している。

REC システムズ・インディアは、信頼性の高い品質を備えた最新式の太陽光発電所の開発、設置、販売を行う。顧客の需要に応じて太陽光発電プロジェクトのあらゆる段階に対応するほか、企画から完成までを一括して請け負う。REC 独自の高性能かつ費用対効果の高いモジュール技術と、同社の幅広い経験や資金調達力を組み合わせることで、REC システムズ・インディアは中型から大型の太陽光発電システムを提供する、他社にない独自の地位を確立できると見込んでいる。

REC システムズ・インディアの社長には、国際的な太陽光産業界で豊富な経験を持つシャイレンドラ・モーハン・ベボルタ氏を迎えた。RECによると、同氏はインドの太陽エネルギープロジェクト開発会社サン・ボーネ・エナジーでプロジェクトファイナンスの責任者として、ソーラープロジェクトの資金調達やプロジェクトの構築、リスク管理などを担

当していた。また、その前には、ドイツの太陽光発電システムメーカーであるコナジの再生可能エネルギープロジェクト開発子会社エプロン・リニューアブル・エナジーで、主に資金調達やプロジェクト戦略に従事していたという。

(2013年02月25日 ブリュッセル事務所 田中晋)

(3) オーストリアー太陽熱集熱装置のチサン、インドで温水供給システム設置

オーストリアの太陽熱集熱装置メーカーのチサン (TiSUN) は、インドで太陽熱温水給水装置の製造、販売、設置体制を整え、集合住宅や教育・スポーツ施設などへの導入を開始した。インドは政府が太陽熱集熱装置の設置に積極的で、同社は品質重視の富裕層を主なターゲットとして事業を展開していく。

・質を重視する富裕者層向けの商品に狙い

オーストリアは、再生可能エネルギーの中でも特に太陽熱利用の分野で企業集積がある。業界団体オーストリア・ソーラーによると、国内には約 50 の太陽熱集熱装置メーカーがあり、自治体の積極的な補助金拠出により国内に設置された太陽熱装置の発熱能力は、2010年時点で1人当たりに換算すると、キプロス、イスラエルに次ぐ世界3位だった。また国内市場のみならず、オーストリア製の集熱装置はドイツやイタリアをはじめとする EU 諸国を中心に多く輸出されている。

チロル州に本社を構え、太陽熱集熱装置や蓄熱層、温水・暖房設備を製造するチサンは、インドの首都デリーのキリスト教青年会 (YMCA) の施設に太陽熱収集システムを設置し、調理場、スポーツクラブ、宿泊設備への温水供給を2013年初めから開始していると4月4日のプレスリリースで発表した。同社インド子会社のシン生産担当部長は「インド国内にある1,000カ所のYMCAの施設が、今回のデリーのプロジェクトに倣い、太陽熱収集システムを導入することを期待している。インド国内での最近の実績としては、ハイデラバードにある集合住宅に2,000リットルの貯水設備とともに太陽熱収集パネルを設置した例もある。当社は、特に個人住宅向け商品では、値段よりも質を重視する教育レベルが高い富裕層をターゲットとしている。インド南部では、既に低価格帯から高品質商品へ関心が移ってきていると感じている」と述べている。

・インド政府は大規模な太陽熱収集装置の導入を計画

チサンによると、インド新・再生可能エネルギー省は2017年までに800万平方メートル

相当の太陽熱収集装置を国内に設置する目標を掲げており、インドにおける太陽熱利用の可能性の高さを確信し、2011年にムンバイに子会社を設置したという。2012年からはインド市場向けの温水供給用設備の生産をムンバイで開始しており、2013年4月には月間150台の太陽熱収集パネルの生産が計画されている。パンカイ・パンデイ・マーケティング部長は「太陽熱利用は収益性が高く、インドで注目を集めている。新・再生可能エネルギー省は2014年3月までに150万平方メートル分の太陽熱収集装置が国内に設置されると見込んでおり、当社は高品質商品を提供することでインドをはじめとするアジア市場での地位を確立したい」と今後の事業展開について語っている。

チサンは、オーストリア国内で製造された製品の83%を輸出し、欧州を中心に世界48カ国で販売している。同社はアジア全体を重要市場と捉え、2011年にはインドに加え、ドバイにも子会社を設立している。アブダビ近郊のスタジアムに、太陽熱利用による温水給水システムを納品するなど実績を作っている。

(2013年05月10日 ウィーン事務所 鷲澤純)

(4) ノルウェー太陽光発電のREC、タイでさらに72MWのパネル供給へ

ノルウェー太陽光発電大手のリニューアブル・エナジー (REC) は5月2日、タイの6つの太陽光発電所に計72メガワット (MW) のソーラーパネルを供給すると発表した。3月に、同社がタイで初めてソーラーパネルを供給した太陽光発電所が稼働したばかり。バンコクに事務所を開設し、長期的な視野で東南アジア事業を拡大していく方針を示している。

・6つの太陽光発電所のソーラーパネルを受注

RECがソーラーパネルを供給するのは、タイのナコーンパトム県とスパンブリー県に建設する6カ所の太陽光発電所。RECは4月25日に、同社がタイで初めてソーラーパネルを供給した9.5MWの太陽光発電所がチェンライ県マーチャン郡で3月に稼働したと発表したばかりだった。今回の受注により、RECがタイでソーラーパネルを供給する太陽光発電所は計7カ所となり、総出力は約82MWとなる。

同社はここ数年、国際的な太陽光設備事業の強化と、東南アジアのような成長市場での事業拡張に取り組んできた。タイでの今回の受注獲得は、これまでの努力が具体的な成果につながったものとして、今後の事業拡大に意欲を示している。

REC は今回、「REC ピークエナジー」シリーズのソーラーパネル 29 万 3,040 枚を供給する。6 ヶ所のソーラーパークは年間で 5 万 7,000 メガワット時 (MWh) の電力をタイの送電網に供給し、二酸化炭素 (CO₂) 排出量を約 6 万 6,000 メトリックトン (MT) 削減できるといふ。

REC によると、タイは電力需要の約半分を輸入に頼っている。政府は電力の自給率を引き上げるため、2021 年までに電力需要の 25% を再生可能エネルギーで賄うことを目指しているといふ。

・タイで初受注の太陽光発電所が稼働、バンコクに事務所開設

3 月に稼働したチェンライ太陽光発電所は、同国北部では最大規模の太陽光発電施設で、REC が同国で初めてソーラーパネルを供給したもの。同太陽光発電所は独立系太陽光発電事業者のソンネディックス (Sonnedix) と、タイの建設大手チョーカンチャン (CHKarchang) 傘下の CK パワーによる合弁事業。REC はソンネディックスの欧州プロジェクトに、ソーラーパネルを供給した実績を持つ。

チェンライ太陽光発電所では、REC ピークエナジーシリーズのソーラーパネル約 4 万 1,000 枚が使用されている。年間で 1 万 5,000MWh の電力を発電し、CO₂ 排出量を約 9,000MT 削減できるといふ。

REC は太陽光発電市場が急成長しているタイでの事業機会を捉えるため、バンコクに自社事務所を開設した。現地事務所の開設は長期的な視野で東南アジア事業に取り組む方針を示すもので、チェンライ太陽光発電所の稼働は今後の事業拡大のための第一歩だといふ。

(2013 年 05 月 28 日 ブリュッセル事務所 田中晋)

8. 家庭用品・生活雑貨

(1) デンマークー玩具大手レゴが中国に初の本格生産拠点建設へ

デンマークの玩具大手レゴ (LEGO) は、中国・浙江省嘉興市にアジアで初の本格的な生産工場を建設する。世界最大の玩具市場になると予想されている中国に生産拠点を置き、物流拠点も併設する。拡大するアジア地域での消費需要に応えることが主な目的。新工場は 2014 年に着工し、2017 年にはアジア市場の 70~80% をカバーする予定だ。

・梱包までの全工程をカバー

レゴは 3 月 18 日、中国・浙江省嘉興市にアジアでは初となる製造の全工程を行う工場を建設すると発表した。中国を中心としたアジアの拠点になる新工場では装飾、梱包（こんぼう）までの工程を全てカバーする。さらに、上海にはアジアの地域物流センターも併設する。

レゴによると、アジアでの売上高は毎年 50% 以上の伸びが続いているという。同社の売上高にアジア市場が占める割合はまだ小さいが、中国を含め成長を続ける同市場に生産拠点を置くことで「より一貫して高品質かつ安全性を考慮した世界レベルのサービスを提供するため」[バリ・パダ最高執行責任者 (COO)]、地域の物流センターに近く、インフラや施設が整っている同市に進出を決めたという。

レゴは、ハンガリー、チェコ、メキシコに工場を所有している。アジアでは今までも塗装など一部工程が行われていたが、本格的な製造は初めて。マイケル・マクナルティ 上級副社長（調達担当）によると、新工場にはデンマークやハンガリー、チェコ、メキシコのレゴ工場と同じ技術や自動機械、従業員の安全基準および製品の品質基準を導入・適用し、それがレゴ独特の外観や感触になるという。また、新工場で生産される製品は全てアジア市場で販売する計画だ。現在のアジアの成長見込みを基に、2017 年にはアジア地域で販売するレゴ商品の約 70~80% を中国の新工場から供給できるようにしなければならないとしている。

新工場は 2014 年に着工し、2015 年には 200~400 人の雇用が、2017 年に本格稼働を始めると 2,000 人の雇用が見込まれる。同社は投資額を明らかにしていないが、3 億ユーロ程度になると当地では報道されている。

嘉興市は上海市の西南約 100 キロに位置する。レゴのプレスリリースによると、環境への配慮がみられ、経済が発展しているため、外国企業の進出に適しているという。

・ **2012 年の売上高は前年比 25%増**

レゴはデンマークで 1932 年にオーレ・キアク・クリスチャンセン氏によって創業された、同族経営の非上場企業だ。他の玩具大手が世界的な景気減速で苦戦する中、2012 年の売上高は 2011 年の 187 億デンマーク・クローネ（1 クローネ＝約 16.4 円）を 25%上回る 234 億クローネと発表（2013 年 2 月 21 日）している。

地域別では、北米、アジア、中・東欧での販売が好調だった。同社のマズ・ニッパー最高マーケティング責任者（CMO）は「アジアは現在、当社にとって比較的小さい市場だが、今後数年で新たな成長の牽引役になると期待している」と強調している。

市場ニーズに合った新商品の投入が好業績に寄与しており、毎年、レゴグループの売り上げ全体の 60%以上を新商品が占めているという。2012 年の場合、ルーカスアーツ・エンターテインメント（映画監督ジョージ・ルーカスが撮影した映画作品のゲーム化を担当する会社）と提携して販売された「スター・ウォーズ」シリーズが売り上げ増に大きく貢献。同社の売上高は玩具企業としては米国のマテルに次ぐ世界 2 位となった。

（2013 年 04 月 04 日 コペンハーゲン事務所 安岡美佳、ブリュッセル事務所 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

JETRO

● 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～