

欧州企業のアジアビジネス戦略

(2014年7月～12月報告)

2015年 2月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

ブリュッセル事務所、ウィーン事務所

デュッセルドルフ事務所、ロンドン事務所

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、自動車、産業機械・エンジニアリング分野における欧州企業のアジア市場での主な動きをまとめた。(ジェトロ日刊紙「通商弘報」に2014年7月～12月、記事掲載したもの。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、人口が多く市場として注目されているインドネシアにおいてオランダに本社を置く小売大手スーパー・インターナショナルが地元企業と業務提携し、今後3年間にスーパーマーケットを30店舗以上開設する計画を発表した。

化学・医薬品、自動車分野では、ドイツ、フランスの自動車メーカーの生産拡大の動きに合わせて部品の生産強化の動きがみられた。フランスの自動車大手PSA プジョー・シトロエンは中国の成都市で新工場の建設に着工した。同社は事業再建計画の中で中国事業の拡大を掲げている。また、ドイツのプラスチック大手レヒリングは、フォルクスワーゲンなどに吸気パイプやシリンダーヘッドなどに利用されるプラスチック部品の需要が増えていることから中国国内で生産拠点を移転、拡大した。また、フランスの自動車部品大手のフォルシアは、中国における売上高を2018年までに倍増し40億ユーロ以上に拡大する計画を発表した。

電気・電子・精密分野では、医療機器に力を入れるオランダのロイヤル・フィリップスがASEAN・大洋州地域の新たな統括拠点をシンガポールに設立することを発表した。遠隔医療の拠点も併設する。

非製造業分野では、フランスの水処理大手ヴェオリア・ウォーター・テクノロジーズがインドネシアの化学プラント向けの廃水処理プロジェクトを受注した。また、フランスの重電大手アルストムはベトナム電力公社からタクモ水力発電所の増設プロジェクトを受注したと発表した。

目次

1. 農林水産・食品・飲料.....	1
(1) オランダ小売り大手スパー、アジアでの事業を強化	1
2. 化学・医薬品	3
(1) ドイツメルク、中国で欧州域外最大の製薬拠点を建設.....	3
(2) ドイツプラスチック大手レヒリングが中国の生産拠点を移転.....	4
(3) ベルギー石灰製造大手ロイストがクアラルンプールをハブにアジア事業強化..	5
(4) ベルギーソルベイ、パノリ工場の樹脂生産能力を 25%拡大へ	6
3. 電気・電子・精密.....	8
(1) オランダフィリップス、シンガポールに新地域統括拠点を設置.....	8
4. 自動車.....	10
(1) フランスPSA、合弁の神龍汽車の第 4 工場建設に着工	10
(2) フランスフォルシア、2018 年までに中国での売上高倍増を狙う	11
5. 産業機械・エンジニアリング.....	13
(1) オーストリア特殊金属素材のプランゼー、韓国に製造拠点を新設	13
(2) ドイツVW、ティッセンクルップが中国に新工場.....	14
6. 環境・エネルギー.....	16
(1) フランスヴェオリア、アジアでの廃水処理プロジェクトを相次ぎ受注	16
7. 建設・サービス	18
(1) 英国英建設大手、香港のインフラ案件を 3 億ポンドで受注.....	18
(2) ドイツ物流大手のダクサー、アジアで投資を拡大.....	19
(3) フランスアルストム、タクモ水力発電所の拡張工事を受注	20

【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。ジェットロでは、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、ジェッ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。

禁無断転載

1. 農林水産・食品・飲料

(1) オランダ小売り大手スーパー、アジアでの事業を強化

オランダの小売り大手スーパー・インターナショナル（SPAR）は9月10日、インドネシアの同業ラマヤナ・レスタリ・セントーサと業務提携すると発表した。3年以内に SPAR ブランドのスーパーマーケットをインドネシア全域に30店舗以上、新設する計画だ。スーパーは8月13日には、インドでマックス・ハイパーマーケットとの提携関係を復活し、2019年までに SPAR ブランドのハイパーマーケットを20店舗以上、新設する計画を発表した。

・インドネシアで3年以内に30店舗以上を新設

スーパーはインドネシアのラマヤナとの業務提携を通じて、アジア事業を強化する。また、ラマヤナは今回の提携により、食品の小売り事業を強化することを目指している。

ラマヤナは、株式を公開しているインドネシアの大手小売りグループで、同国においてラマヤナ、ロビンソン、カハヤのブランドで118店舗を展開している。今回の提携でラマヤナは、既存店舗を SPAR ブランドに変更するほか、SPAR ブランドの新規店舗も30店舗以上を全国に開設する。インドネシアで最初となる SPAR ブランドの店舗は2014年内にも営業を開始する予定。

スーパーで国際的な小売り事業を統括するトビアス・ワスマート取締役は「インドネシアにおけるラマヤナとの新たな提携は、アジアの成長市場において現地および地域の大手小売りチェーン店と協力することに重点を置くスーパー・インターナショナルの戦略に一致する」と説明した。また、スーパーの国際的な小売り事業の専門性とラマヤナのインドネシアにおける顧客に対する広範囲で長年にわたって培ったノウハウを融合していく方針を示した。

ラマヤナのアグス・マクムール取締役社長は「インドネシアにおける当社の食品小売り事業の将来の発展に向け、スーパー・インターナショナルと提携できることに満足している。SPAR ブランドは世界中で成功しており、インドネシアの消費者からも高い評価を受けると確信している。われわれの野望は、食品の品質およびサービスにおいて当社の全ての店舗を最高の国際水準で運営することであり、スーパー・インターナショナルとの新しい提携はこの目標達成を確実なものにするとともに、顧客に素晴らしい買物の経験をお届けする」と述べた。

・インドでは2019年までに20店舗以上新設へ

スーパーは、インドでは小売り大手ランドマーク・グループ（本拠地はアラブ首長国連邦のドバイ）の傘下にあるマックス・ハイパーマーケットとの提携関係を強化する。マックス・ハイパーマーケットはインドでの事業経験があり、両社はこれまでもインドにおける SPAR ブランドのハイパーマーケットの開設で協力した実績を持つが、今回新たな提携関係の構築で合意し

た。スーパーの発表によると、マックス・ハイパーマーケットは今後数ヵ月以内に既存の13店舗をSPARブランドに変更し、さらに5年以内に20店舗以上をインド国内に新設する計画だ。

フランスの小売り大手のオーシャン・グループは、スーパー発表前日の8月12日に、インドにおけるマックス・ハイパーマーケットとの提携関係を終了すると発表していた。インドの経済紙「ミント」（電子版8月13日）によると、マックス・ハイパーマーケットはスーパーとの提携により、オーシャンブランドの既存店をSPARブランドに変更する意向だと伝えている。また、マックス・ハイパーマーケットとスーパーの提携は今回で2度目となる。両社は2007年に提携したものの、インド市場における事業展開で意見の相違があり、2012年5月に提携関係を解消した経緯がある。

（2014年10月07日 ブリュッセル事務所 田中晋）

2. 化学・医薬品

(1) ドイツ・メルク、中国で欧州域外最大の製薬拠点を建設

ドイツの医薬・化学品大手メルク（Merck）は中国市場におけるビジネス拡大を図るため、生産と研究開発の現地化を進めている。8月27日、上海近辺の南通経済技術開発区（NETDA）で欧州域外では最大となる医薬品生産拠点のくわ入れ式を開催した。投資額は8,000万ユーロで、生産開始は2017年の予定。

・中国市場の開拓に注力

ドイツ西部ヘッセン州のダルムシュタットに本社を置くメルクのビジネスは、「メルクセローノ」（バイオ医薬）、「コンシューマーヘルスケア」（市販薬）、「パフォーマンスマテリアルズ」（液晶材料を含む高機能化学素材）、「メルクミリポア」（ライフサイエンス用機器）の4事業に分けられ、顧客産業は化学、バイオテクノロジー、電気機器など多岐にわたる。

メルクは新興国市場（中南米、日本を除くアジア）を重視しており、2013年、同地域における売上高は前年比9.0%増の38億ユーロへ拡大し、全売上高の36%を占めた。そのうち、中国での躍進が目立つ。1933年に中国初の子会社を設立し、現在、40カ所の拠点を擁している。雇用者数は2,000人。メルクがこの3年間で発表した中国への投資計画の合計金額は1億ユーロを超えるという。

中国市場のさらなる開拓を図り、メルクは2014年8月27日、上海近辺の江蘇省南通市にあるNETDAで欧州域外最大の医薬品生産拠点のくわ入れ式を実施した。糖尿病、心血管疾患、甲状腺疾患の治療薬需要に対応するのが狙い。建設完了は2016年、生産開始は2017年の予定。

当プロジェクトは既に2013年11月15日に発表されたもので、メルクセローノ事業のベレン・ガリジョ代表取締役兼最高経営責任者（CEO）はこのプロジェクトに対し、「われわれは、中国が必要不可欠としている医薬品を生産する現地拠点に投資する多国籍企業の先駆者であること、そしてわれわれの方針が患者にとって高品質な製品へアクセスしやすくさせるという中国政府の目標と一致していること、中国で作られた高品質の医薬品を国民に提供することで糖尿病、心血管疾患や甲状腺疾患分野で増加しつつあるヘルスケアニーズに対応することを誇りに思っている」と述べている。

・現地化を重視

メルクは中国での顧客サービスの拡大を図るため、現地化を進めている。ガリジョ氏は「中国の医師や患者のニーズに応えるため、われわれは中国で生産することに焦点を当てる。同時に、中国で提供する医薬品の多様化を図るため、研究開発の現地化も進めている。また、現地パートナーとの連携にも注力する」と同社の中国戦略の方向性を示している。メルクは2013

年 11 月、腫瘍学分野において中国のバイオ企業の百済神州との提携の締結を発表した。

そのほか、メルクの最近の投資事例として、中国における液晶ディスプレイの普及に伴う液晶への需要増加に対応するため、2013 年 12 月 3 日、上海に混合液晶材料の生産・開発・営業を行う「中国液晶センター」(Liquid Crystals Center China) を開設したと発表した。

(2014 年 09 月 11 日 デュッセルドルフ事務所 ゼバスティアン・シュミット)

(2) ドイツプラスチック大手レヒリングが中国の生産拠点を移転

ドイツのプラスチック大手レヒリング (Roehling) は、中国における自動車産業向けプラスチック部品の生産拡大に対応するため、生産拠点を江蘇省昆山市に移転した。フォルクスワーゲン (VW)、ゼネラルモーターズ (GM)、マツダやボッシュなど、完成車・部品メーカーが主な顧客となる。

・アジアの売上高が全体の 13%

ドイツ南部バーデン・ビュルテンベルク州マンハイムに本社を置くレヒリングは、高機能プラスチックや、自動車産業向けにプラスチック部品を製造するプラスチック大手だ。レヒリング・グループは世界 20 カ国に拠点を置く 60 社から成り、従業員数は 2013 年末時点で 7,463 人に及ぶ。

グループの 2013 年の売上高は 12 億 8,250 万ユーロと前年比で 7.5%増加し、過去最高となった。このうち、高機能プラスチック事業は 6 億 3,760 万ユーロと 7.4%増加、自動車プラスチック事業も 7.7%増の 6 億 4,520 万ユーロとなった。売上高のシェアを地域別にみると、ドイツは 34%、ドイツを除く欧州は 33%と欧州市場が主要市場となっており、次に米州 (20%)、アジア (13%) と続く。売上高を業種別にみると、自動車産業が 52%で最大のシェアを占めている。

・需要増に応じて生産拠点を移転

自動車プラスチック事業の売上高増加の主な原動力となったのが中国だ。多くの完成車・部品メーカーが中国で生産する傾向が強くなっていることから、プラスチックの需要も高まりつつある。それに対応するため、レヒリングは中国東部の江蘇省蘇州市で賃借していた生産拠点を、近くの昆山市に新設した拠点に移転した。2013 年、昆山市の 3 万平方メートルの土地で、新生産拠点を 2014 年 9 月 25 日に開設した。投資額は 1,000 万ユーロで、新拠点では主に VW、GM、マツダ、ボッシュなどの大手完成車・部品メーカー向けに、吸気パイプやシリンダー、ヘッド、カバーなどのプラスチック部品を製造する予定だ。

中国市場の役割についてレヒリング・グループのゲオルグ・ドゥフナー代表取締役社長は「中国はレヒリングにとって重要な市場であり、今後も投資の重点地域となる」としている。その

他、グループ企業のレヒリング自動車のゲアハルト・ナイディンガー役員は新生産拠点に関し、「新生産拠点はわれわれの高い生産基準に適合しており、さらなる拡大も可能だ」と述べた。
(2014年11月10日 デュッセルドルフ事務所 ゼバスティアン・シュミット)

(3) ベルギー—石灰製造大手ロイストがクアラルンプールをハブにアジア事業強化

ベルギーの石灰製造大手ロイスト (Lhoist) が、マレーシアのクアラルンプールにアジア地域本社を開設した。これと同時に同国への大規模な投資も発表。生産体制を拡充し、クアラルンプールをハブにアジア・アフリカ地域の事業を拡大する構えだ。

・将来の需要増を見込み、大規模投資

ロイストは11月24日、クアラルンプールに同社のアジア地域本社を開設した。同社は、ベルギー政府がマレーシアとシンガポールに派遣した経済ミッション (11月22～28日) に参加しており、その期間中での開設となった。ロイストは世界25カ国に拠点を構え、同社の製品は鉄鋼や建材、プラントの排ガス処理、農業などで利用されている。2013年の全世界での売上高は20億ユーロで、地域別のシェアは欧州 (58.7%) と北米 (33.3%)、南米 (7.7%) が大部分を占め、現状ではアジアを含む「その他の地域」は0.3%にすぎない。

同社は2007年にマレーシアの石灰採掘場を取得し、2013年には現地の事業者を買収するなど、同国での事業を拡大してきた。報道によると、ロイストはアジア市場のさらなる成長を見込み、今回のアジア地域本社の開設と同時にマレーシアへの1億7,000万ユーロの投資を発表。この投資は、同社が保有する石灰採掘場における新工場の建設などに充てられるようだ。新工場は2016年に稼働する予定。

今後、ロイストはクアラルンプールをハブとして、日本からアフリカまで広汎な市場をカバーする予定。現在、同地域における同社の石灰の出荷量は7万トンだが、2016年には65万トンを目指すという。その80%は輸出、残りはマレーシア国内で消費される見込みで、輸出分については既に契約のめどが立っているという。

ロイストはマレーシアを拠点国に選択した理由として、同国で良質な石灰石が採取できることや、採掘場が国有でないこと、クラン港に加えてシンガポール港とも近く、物流インフラが整備されていることを挙げた。また、報道によると、近隣国と比較して政情が安定していることも一因となった。

・他のベルギー企業も食品分野、先端技術などで連携を強化

ベルギー政府がマレーシアに派遣した経済ミッションには合計で約300社のベルギー企業が参加。両国の企業・団体間で合計12件の契約が成立した。

例えば、食品分野ではベルジアン・チョコレート・グループ (Belgian Chocolate Group) が現地の FNA マーケティングとマレーシア国内での独占販売契約を更新した。また、ベルギーのアイスクリームメーカー、ド・スメット (De Smet) やノンアルコールのシャンパン風飲料を生産するミラージュ・ゴールド (Mirage Gold) はマレーシアのゴールドヒル・アライアンス (Goldhill Alliance) と提携し、マレーシア市場に進出する。

このほか、ベルギーの環境・リサイクル関連機器のメーカーAMB や、医療用 3D プリント技術などを専門とするマテリアライズ (Materiarise)、リエージュ大学のビジネススクールがマレーシアの現地企業や医療機関との協力で合意した。ブリュッセル商工会議所 (BECI) とベルギー商工会連盟も、マレーシア全国商工会議所 (NCCIM) と経済交流の強化で合意した。

(2014 年 12 月 11 日 ブリュッセル事務所 村岡有)

(4) ベルギー—ソルベイ、パノリ工場の樹脂生産能力を 25%拡大へ

ベルギーの化学大手ソルベイは、インドのパノリ工場で超高機能ポリマー製品のベースとなる樹脂の生産能力を 2015 年半ばに 25%拡大する。高機能樹脂は金属の代替材料として自動車や航空機などに使われている。2014 年 11 月には、パノリ工場が、インド化学協会から労働安全衛生や環境保全などのパフォーマンス向上を目的とした化学業界の自主的な取り組みである「レスポンシブル・ケア」活動として認められた、と発表している。

・金属代替材料として需要が伸びる高機能樹脂

ソルベイは 12 月 3 日、高機能および超高機能なポリマー製品を取り扱うスペシャルティポリマーズ事業部門がインド北西部のグジャラート州にあるパノリ工場での樹脂の生産能力を 25%拡大する、と発表した。超高機能樹脂である「キータスパイア・ポリエーテルエーテルケトン (PEEK)」と「アバスパイア・ポリアリアルエーテルケトン (PAEK)」の需要増加に対応する。

パノリ工場では、両製品のベースとなる PAEK 樹脂の生産能力拡大に既に着手しており、2015 年第 3 四半期に年間生産能力が 1 万トン以上に達する見込み。両製品の需要は少なくとも年 8~10%のペースで伸びているという。

これらの高機能樹脂は金属の代替材料として、乗用車や航空機の軽量化に使用されており、燃費改善や二酸化炭素の排出量削減に寄与する。ヘルスケアや電子機器、エネルギー分野にも使用されている。

ソルベイは 2008 年にパノリ工場での PAEK 樹脂の生産を開始して以来、生産能力を徐々に拡大してきた。パノリから約 100 キロ離れたグジャラート州のサブリーにある研究・イノベーション (R&I) センターは技術革新に大きく貢献しており、パノリ工場の事業拡大を支えている。

・パノリ工場がレスポンシブル・ケア認証を取得

ソルベイは11月24日、インドのパノリ工場がインド化学協会（ICC）からレスポンシブル・ケア認証を取得した、と発表した。レスポンシブル・ケアは、世界の化学産業界による自主的な取り組みで、労働安全衛生や環境保全パフォーマンスの向上、安全性の強化、製品やプロセスについて関係者との意見交換を目的としている。

ソルベイは2013年にインドにおけるレスポンシブル・ケアの指針に調印した後、ICCの監査に合格した。レスポンシブル・ケアの指針は、自主管理の中核をなす。加盟企業は指針に基づいて、操業システム全体の設備、プロセス、製品の環境・衛生・安全・セキュリティー面でのパフォーマンス向上を約束する。加盟企業は、パフォーマンス目標数値の達成に向けた進捗状況について、透明性の高い報告書を公開することや年次データを提出することが求められる。

（2014年12月19日 ブリュッセル事務所 田中晋）

3. 電気・電子・精密

(1) オランダ・フィリップス、シンガポールに新地域統括拠点を設置

オランダの医療機器・照明・家電大手ロイヤル・フィリップス（以下、フィリップス）は 9 月 8 日、シンガポールに ASEAN・大洋州地域の統括拠点を設置するとともに、遠隔医療のテレヘルスケアセンターと照明体験センターを併設する計画を発表した。同社の中核事業である医療機器と照明の両事業のアジアでの基盤を強化する。

・遠隔医療分野の基盤を拡大

フィリップスは 9 月 8 日、シンガポールのトアパヨに ASEAN・大洋州地域の新たな統括拠点を建設する計画を発表し、起工式を行った。新拠点は 2016 年上半期に完成する予定。同拠点にはテレヘルスケアセンターと照明体験センターも設置する。

テレヘルスケアセンターでは、病院が在宅患者の容態を遠隔地からでも監視したり、診察したりできるようにする。同センターは特にシンガポールや ASEAN・大洋州地域におけるヘルスケアパートナーとケアモデルを共同で創設することで、フィリップスの遠隔医療分野での基盤を拡大するものとなる。

今回の発表に当たって、フィリップスのフランス・ファン・ホーテン最高経営責任者（CEO）は「シンガポールは当社にとって極めて重要な地域イノベーション拠点だ。地域統括拠点として機能しながら、この新しい施設が地域における当社のコミットメントを示すとともに、最も重要なことは、特にヘルスケア分野でのイノベーションの機動力となる。新しいテレヘルスケアセンターを通じて、例えば、患者の容態を監視し、入院が必要な患者を減らすことで、患者の健康（状態）を改善し、治療費を低く抑えることを目指している」と説明している。

また、テレヘルスケア分野において、フィリップスは今回の発表に先駆け、9 月 4 日にシンガポールのイースタン・ヘルス・アライアンス（EH アライアンス）およびチャンギ総合病院（CGH）と、心不全患者を対象とした試験的な初めてのテレヘルスプログラムで協力することも発表している。同プログラムは、EH アライアンスの健康管理ユニット（HMU）の看護師によるテレヘルスケアを通じて、遠隔監視、遠隔教育、テレヘルスケアサポートの 3 つの主要な要素を統合するものだ。

・照明技術を体験できるセンターを併設

他方、照明体験センターでは、同社の最新照明技術をショールームで実際に体験でき、リビングショールームとしての役割も果たすものとなる。シンガポールの照明体験センターはフィリップスが世界で初めて設置する拠点の 1 つとなる。全ての照明をネットワーク化し、従業員が個別の高性能デバイスから照明を管理できる仕組みを導入する予定。

シンガポール経済開発庁（EDB）のレオ・イップ長官は「デジタルの将来性や、広範な試験設備のプラットフォーム、多様なバックグラウンドを持ち、訓練を積んだ人材の存在がシンガポールをアジアのイノベーション拠点として魅力あるものにしてきた。これにより、フィリップスのようなグローバル企業はシンガポールで新しい技術を共同で創出することができる」と述べ、イノベーション拠点としての同国の魅力を強調した。

これに対し、フィリップスのハルジット・ギル上級副社長兼 ASEAN・大洋州地域 CEO は「シンガポールには多くの高度技能人材がおり、これらの人材がフィリップスにとって組織を変革し成長するために、決定的に重要だ。こうした成長が、都市化や高齢化、慢性疾患の増加など社会の最優先の課題に当社が対応する手助けになる」と述べた。

なお、フィリップスがシンガポールに進出したのは 1951 年で、トアパヨの拠点では、過去 60 年の間に累計 3 万人以上を雇用し、トアパヨの発展の中心的な役割を担ってきたとしている。
(2014 年 10 月 06 日 ブリュッセル事務所 田中晋)

4. 自動車

(1) フランス-PSA、合弁の神龍汽車の第4工場建設に着工

フランス自動車大手 PSA プジョー・シトロエン (PSA) は 10 月 16 日、中国の成都市で新工場の建設に着工した。東風汽車との合弁会社、東風プジョー・シトロエン (DPCA、神龍汽車) にとって 4 番目の工場となる。新工場の建設は、PSA と東風汽車が 3 月に締結した戦略提携契約の一環として実施される。また、PSA は 4 月に発表した事業再建計画の中で、中国事業の拡大を再建策の 1 つに掲げている。

・第4工場稼働で年間生産能力は100万台超に

PSA と東風汽車の合弁会社である DPCA は 10 月 16 日、四川省成都市で第 4 工場の定礎式を行った。新工場は 2016 年後半に操業を開始する予定で、フル稼働の生産能力は年間 36 万台となる。中国市場向けの東風シトロエン、東風プジョー、東風風神 (東風汽車の自社ブランド) の 3 ブランドの車両を生産する計画で、主にスポーツ用多目的車 (SUV) とミニバン (MPV) のモデルを生産する予定だ。

DPCA は現在、湖北省武漢市で 3 つの工場を 2 交代制で操業しており、全体で 75 万台の年間生産能力を持つ。2016 年に第 4 工場が稼働すると、DPCA の年間生産能力は 100 万台を超える。

2014 年 1~9 月の DPCA の中国市場での販売台数は 51 万 8,000 台と、前年同期比で 30% 増加し、市場の伸び率の 11% を大きく上回っている。DPCA は 2014 年に中国で 70 万台以上の販売を目指している。

・2020年までに生産・販売を年150万台へ

PSA と東風汽車は 3 月 26 日に戦略提携契約を締結した。成都工場の建設は、この戦略提携に含まれる DPCA の販売台数の伸びを支えるための取り組みに位置付けられる。この戦略提携には、次の 3 点が盛り込まれた。

- (1) 2020 年までに DPCA の生産・販売台数を年 150 万台に拡大する。
- (2) 中国を含む急成長市場向けの製品・技術開発を目的とする共同研究開発 (R&D) センターを中国に開設する。
- (3) プジョー、シトロエン、東風風神の 3 ブランドの車両の販売を促進するため、新たな合弁販売会社を東南アジアに、できれば他の新興市場国にも設立する。

・合弁2社分の年間生産能力が120万台に拡大へ

さらに、PSA は 2014 年 4 月 14 日に発表した事業再建計画「バック・イン・ザ・レース」

の中で、DPCA の販売拡大と、シトロエンの高級モデルである DS ブランドの確立により、中国事業の拡大を加速させる方針を明らかにした。また、東風汽車との戦略提携は ASEAN 市場での、より速い成長を促進する助けになると見込んでいる。

PSA は 2011 年 11 月に中国の長安汽車と同国で 2 社目となる合弁会社、長安 PSA 汽車 (CAPSA) を広東省深セン市に設立した。同社を通じて 2012 年 6 月から DS 車を輸入販売しており、2013 年には深セン市に車両・エンジンの年間 20 万台の生産能力を持つ工場を稼働させた。

PSA の中国での年間生産能力は、DPCA と CAPSA の 2 社の合弁会社を通じて、2016 年に 5 工場で計 120 万台に拡大する見込みだ。

(2014 年 10 月 31 日 プリュッセル事務所 田中晋)

(2) フランスーフォルシア、2018 年までに中国での売上高倍増を狙う

フランス自動車部品大手のフォルシアは 11 月 11 日、中国における売上高を 2018 年までに現在の約 2 倍となる 40 億ユーロ以上に拡大する計画を明らかにした。中国の自動車市場では今後、新エネルギー自動車の開発が活発化するほか、規制面では環境保護や省エネ、健康・安全を重視する傾向が高まると予想するとともに、中国企業の製品や技術力が向上し、競争が一層激しくなると見込んでおり、進出 20 周年を迎えたタイミングで、6 つの戦略を打ち出した。

・中国に 36 工場と 4 つの R&D センターを展開

フォルシアは 11 月 11 日に上海で開いた投資家向け説明会で、今後 4 年間で中国における売上高を 2 倍に拡大し、高い利益率を維持する戦略の詳細を明らかにした。2014 年は中国での売上高が目標の 23 億ユーロに達すると見込んでいる。国際的な自動車メーカーとの継続的な取引拡大や中国の自動車メーカーとの関係強化などにより、売上高を 2018 年までに 40 億ユーロ以上に引き上げる計画。中国の自動車メーカーとの関係強化には、2013 年 4 月に長安汽車と折半出資で合弁会社を設立することで合意した事業提携なども含むとしている。

2014 年はフォルシアの中国進出から 20 周年に当たる。1992 年に参入し、1994 年には合弁工場を通じて、フランスの PSA プジョー・シトロエンと東風汽車の合弁会社である東風プジョー・シトロエン (DPCA、神龍汽車) に排出制御製品の供給を開始した。その後 20 年間で、自動車用シート、内装システム、外装部品の 3 事業部門も進出し、事業基盤を築いた。現在、中国で 36 工場と 4 つの研究開発 (R&D) センターを展開し、従業員数は約 1 万人に達している。

・競争激化に備えて提携・協力の推進などの 6 つの戦略

フォルシアは 2014 年 5 月の中国進出 20 周年に関するプレスリリースで、中国市場の今後の動向について、次のとおり予測している。

- (1) 中国の自動車産業政策は現地ブランドと新エネルギー自動車を支援する方向に向かう。
- (2) 中国自動車市場に対する規制は、環境保護、省エネ、排出削減、健康・安全をより重視するようになる。
- (3) 中国の自動車メーカーは、生産能力をさらに拡大し、合理的かつ戦略的流通網の構築を追求し、産業バリューチェーン全体における発言力を高めるようになる。さらに、グローバル化戦略の予備的基盤を整えながら、海外展開を通じて協力と技術力を強化していく。
- (4) 中国の自動車部品産業は国際標準に照準を合わせてくる。現地企業はビジネスチャンスをつかむため、合併や買収を通じて、自社の製品と技術を改善する。中国の自動車部品産業における競争は、技術革新と差別化により一層激化する。

また、これらの新たな課題に立ち向かうため、フォルシアは将来の発展に向けて次の6点を重視する戦略を明らかにしている。

- a. 中核となる顧客基盤の構築と新規顧客の開拓
- b. 双方に利益となるビジネスの枠組みを構築するための提携と協力の推進
- c. 業界のベンチマークとなるようフォルシアの工場を効率的に操業
- d. 自動車メーカーが最良の状態で自動車を生産できるようにするためのプロジェクトやプログラムの開発
- e. 世界市場に向けた研究開発を中国で実施するための世界水準のR&Dセンターの建設と拡張
- f. 将来の発展を支えるために、国際的な視野を持った地域人材の採用を通じた経営陣の育成と強化

(2014年12月15日 ブリュッセル事務所 田中晋)

5. 産業機械・エンジニアリング

(1) オーストリアー特殊金属素材のプランゼー、韓国に製造拠点を新設

オーストリアの特殊金属素材メーカーのプランゼーは、韓国京畿道の東灘新都市に新工場を建設する。投資額は 1,000 万ユーロで、韓国のエレクトロニクスメーカーへの製品供給能力を強化していく。

・韓国市場での成長に必要な投資

オーストリア西部のチロル州ロイッテに本社を置くプランゼーは、モリブデン、タングステン、クロムなど耐熱性に優れた金属部品などを製造し、その用途は電気産業から医療機器、航空産業まで幅が広い。

プランゼーは 10 月 14 日に、同社を訪問した韓国・京畿道の南景弼（ナム・ギョンピル）知事との間で新工場用の土地の購入と工場建設に関する覚書に調印した。投資額は 1,000 万ユーロで新工場の面積は 2,500 平方メートル、2016 年の完成を予定している。調印の際、ベルンハルト・シュレッター常勤役員は「新工場を顧客のそばに建設することにより、韓国の半導体・ディスプレイ産業への長期間にわたるサプライヤーとしての位置付けを明らかにしたい。当社が韓国で成長を維持していくために必要な投資だ」と述べている。オーストリアで製造されたモリブデン基板を韓国に輸出し、新工場で加工された製品をディスプレイや携帯、タブレット型パソコンなどのエレクトロニクスメーカーに供給する。

プランゼーの投資に対し、行政面からの支援を表明した南知事によると、プランゼーが新工場を建設する東灘新都市は、大手エレクトロニクスメーカーや研究開発センターが集積している。プランゼーは既存の韓国国内の生産・販売拠点を新社屋に集約し、生産力を拡大していくという。

・アジアでの拠点を整備

プランゼーは世界全体で 6,000 人を超える社員を抱えている。欧州以外では米国とアジアに進出し、アジアでは韓国のほか、日本、中国、インドに生産拠点を構えている。日本への進出は 1965 年と他のアジア諸国と比べても早く、岩手県奥州市に生産工場を、東京と大阪にセールスとカスタマーサービスの拠点を有する。さらに千葉県佐倉市にはアジアの顧客向けにボンディング（はんだ付けに似た接着）、機械加工、包装のためのサービス拠点を設けている。

日本で生産された製品はアジア各国へも輸出されている。同社は既に進出している東アジアおよび南アジアに加え、2014 年 3 月にシンガポールに拠点を開設することで、東南アジアを含め満遍なくアジアでビジネスを行う体制を整えている。

(2014年11月18日 ウィーン事務所 鷺澤純)

(2) ドイツ-VW、ティッセンクルップが中国に新工場

ドイツ自動車大手のフォルクスワーゲン (VW) は11月4日、中国北部の天津市でデュアルクラッチ・ギアボックス (DSG、トランスミッション) を生産する新工場を開所した。天津市には今後、職業訓練のための「VW 部品アカデミー」や DSG の試験・分析センターを開設する計画もある。さらに第一汽車 (FAW) との合弁会社を通じて、中国東部の山東省青島市にも自動車工場を建設する。また、11月4日にドイツ鉄鋼大手のティッセンクルップも江蘇省常州市に自動車部品工場を新設した。

・VW : DSG の年間生産能力を 2016 年までに 120 万基に拡大

VW が天津市に建設した DSG 工場は VW グループの完全子会社で、当初の年間生産能力は45万基だが、2016年までに120万基に引き上げる計画。VW は第1段階として、約2億6,500万ユーロを投資した。

新工場で生産する DSG 「DQ380」は、吉林省長春市と上海市で生産する第3世代の新型エンジン「EA888」と組み合わせる。これにより、前世代のエンジンと比べ、100キロ走行当たりの燃料を0.5リットル、走行1キロ当たりの二酸化炭素 (CO₂) 排出量を12グラム減らすことができる。この DSG は中国市場向けに生産し、将来、中国で生産する VW グループの複数のモデルに採用されることになっている。

・ドイツ国外初の部品アカデミーも開設へ

天津には2015年に、ドイツ国外では初めてとなる VW 部品アカデミーを開設する予定。最大4つの職業プログラムをドイツの職業訓練モデルに基づいた理論と実践の2元的制度「デュアルシステム」で実施する。

また2016年以降には、中国で生産する全ての DSG を試験・分析するためのセンターも開設する計画。同計画は、中国自動車産業を世界の品質基準に合わせて持続可能な発展を確実にしていく点で、中国における VW のノウハウを発展させる取り組みを示すものとなる。

VW は完成車工場の生産能力も増強している。11月3日には青島市で、VW と FAW との合弁会社である一汽大衆 (FAW VW) が建設する新工場の定礎式を行った。3年後に完成し、年間生産能力は30万台となる予定。同工場ではセダンとスポーツ用多目的車 (SUV) を生産する。

・ティッセンクルップ : 中国の自動車市場向けシリンダーヘッドカバー生産

ティッセンクルップは11月4日、常州市に自動車部品工場を新設した。中国の自動車市場向けにシリンダーヘッドカバーを生産する。投資額は約4,000万ユーロ。新工場は最大200人の従業員を雇用し、年間で約100万個のシリンダーヘッドカバーを生産する予定。

ティッセンクルップの2013/2014年度(2013年10月~2014年9月)決算における中国事業の売上高は前年度比で約16%増の25億ユーロとなる見通し。ティッセンクルップは現在、中国で20ヵ所以上の生産拠点を運営しており、従業員数は約1万6,800人に達している。中国における投資では近年、自動車部品事業に重点を置き、過去2年間で5工場の操業を開始した。

ティッセンクルップのハインリッヒ・ヒージンガー最高経営責任者(CEO)は常州工場の開設に際し、「幅広いテクノロジー企業である当社にとって、中国市場は重要な役割を果たす。われわれの戦略は特に中国のモビリティ分野を重視している。近年では、当社のエレベーター部門と(自動車)部品事業が大きく拡大している」と説明している。

・アジアのエレベーター事業が都市インフラ整備の活発化で好機

ティッセンクルップは、アジア大洋州地域におけるエレベーター事業では、これまでに7,000台を超える昇降機(エレベーターやエスカレーター、動く歩道)を販売し、地下鉄や鉄道インフラのプロジェクトに関連した2,600ユニット以上のサービスを提供した実績がある。アジア大洋州地域ではここ10年がかつてない都市化が進んでおり、地下鉄や鉄道網の建設ラッシュが続いている。このような動きは中国で特に顕著なほか、韓国やタイ、インドでも都市インフラ整備への投資が活発になっているという。

(2014年11月26日 ブリュッセル事務所 田中晋)

6. 環境・エネルギー

(1) フランス・ヴェオリア、アジアでの廃水処理プロジェクトを相次ぎ受注

フランスの水処理事業大手のヴェオリア・ウォーター・テクノロジーズ（以下、ヴェオリア）は、インドネシアの化学プラント向けの廃水処理プロジェクトを受注した。東南アジアの化学大手から受注するのは今回が初めて。また、マレーシアでは国際金融地区の下水処理事業を受注した。これらの大規模プロジェクトに、ヴェオリアの技術力を結集して対応する。

・東南アジアの化学大手から初の受注

ヴェオリアは10月1日、東南アジアの化学大手からインドネシアの化学プラント向けの廃水処理プロジェクトを受注したと発表した。同社の生物学的廃水処理法「BAS」と同社傘下のアノックス・カルドネス（スウェーデン）の高効率担体式生物処理装置（MBBR）や活性汚泥処理技術を組み合わせてインドネシアの規制に対応する。

インドネシアでは、化学業界に対して廃水の化学的酸素要求量（COD）を150ppm（パー・パー・ミリオン:1グラム当たり100万分の1グラム）以下に、全懸濁物質濃度（TSS）を100ppm以下に抑えることを求めている。ヴェオリアは化学プロセス産業向けの廃水処理設備をこれまでに何度か納入した実績を持つが、東南アジアの化学大手からの受注は今回が初めてとなる。ヴェオリアは発注企業の名前を明らかにしていないが、今回の受注は発注企業の欧州事業本部によるものであり、ヴェオリアの化学プラントにおける廃水処理能力が高く評価されたと説明している。

・マレーシアでは国際金融地区の下水処理事業

ヴェオリアは9月25日、マレーシアでも廃水処理プロジェクトを受注したと発表した。マレーシア政府の都市開発プロジェクトである国際金融地区「トゥン・ラザク・エクスチェンジ（TRX）」の下水処理事業だ。

ヴェオリアによると、TRXプロジェクトはマレーシアの新しい国際金融および貿易の拠点として最高水準の環境基準に従って設計され、水の再利用は開発全般の重点要素の1つになっているという。同社は年間380万立方メートルに上ると予想される同地区の下水を80%以上、地区内で再利用できるようにすることを目指している。その結果として、地区全体の真水の需要を50%以上軽減することができるという。

ヴェオリアは今回のプロジェクトにおいて、マレーシア政府系の投資開発公社（1MDB）の子会社1MDBリアル・エステート（1MDB RE）と20年間提携する。ヴェオリアはこのような大規模な廃水処理プロジェクトを取り扱うに当たり必要な一連の最先端技術を持っている強みがあり、1MDBはヴェオリア1社のみと調整すればよいと、高い生産性を確保することが

できると強調している。

ヴェオリアは、今回のプロジェクトにアノックス・カルドネスの MBBR など 5 つの最先端技術を投入する。さらに、30 人の専門スタッフで構成するチームを契約期間中、常駐させて現場を支援する。TRX の廃水処理プラントについては 24 時間体制で稼働する。1 日当たり 1 万 3,300 立方メートルの下水を処理する能力を持っているという。

(2014 年 10 月 21 日 ブリュッセル事務所 田中晋)

7. 建設・サービス

(1) 英国－英建設大手、香港のインフラ案件を3億ポンドで受注

英建設大手のバルフォア・ビーティーは7月16日、香港で総額3億ポンド（約516億円、1ポンド＝約172円）のインフラ案件を受注したと発表した。同社は香港のジョイントベンチャー（JV）を通じて、香港や東南アジア市場に参入している。香港は英国と法制度、金融、建築などさまざまな基準が類似しており、英インフラ企業の進出を円滑にする大きな要因となっている。

・公営住宅や研究開発拠点を建設

バルフォア・ビーティーは7月16日、香港を拠点とするJVの金門建築が、総額3億ポンドに上る建設プロジェクト2件を受注したと発表した。金門建築は、同社と香港を拠点とする複合企業ジャーディン・マセソンが折半出資する企業。

今回受注した1件は、香港の新界地域にある屯門に4,600戸の公営住宅と公営施設を2016～2017年ごろに新設するプロジェクト。住宅不足を解消するため、香港政府は今後10年で47万戸の新規住宅の供給を目標に掲げており、本件は香港住宅局からの受注で、契約金額は約2億1,600万ポンド。もう1件は、新界地域の白石角の香港サイエンスパーク内に、2カ所の研究開発拠点と実験が可能な建物を新設するもの。同プロジェクトは2015年末の完成見込みで、契約金額は8,400万ポンド。

バルフォア・ビーティーのスティーブ・マーシャル会長は「これらの新規プロジェクトの獲得は、既に実績を有する香港事業のさらなる強化につながる。また、香港での住宅およびサステナブル建築¹の継続的な需要に伴い、ビジネス機会も増えるだろう」と述べた。

・香港をアジアへのゲートウエーに

バルフォア・ビーティーの2013年の売上高を国・地域別にみると、最大の市場は英国国内で46億700万ポンド、次いで北米が39億2,100万ポンドとなっている。残りは、その他地域で15億9,000万ポンドだが、大部分は政府が交通インフラと公共施設の投資に積極的な香港市場だ。直近の香港案件（JV経由）としては、2014年6月に香港地下鉄関連のさまざまなプロジェクトを受注したほか、2013年6月には7億2,000万ポンドと金門建築にとって過去最高の受注額となる高速道路〔屯門（Tuen Mun）区～赤●（魚へんに臘のつくり）角（Chek Lap Kok）間〕の建設契約が挙げられる。

バルフォア・ビーティーの東南アジア戦略は、2004年8月9日にスウェーデンの大手建設業スカンスカが所有する金門建築の株式50%を取得したところから始まった。1958年創業の金

¹ 省エネルギーなど環境性能に優れ、持続発展可能な社会の構築に資する建築物。

門建築は、1970年代には香港の建設業大手として活躍し、シンガポールや中国で30年以上の経験を持ち、東南アジアでの実績は十分。その金門建築のネットワークなどを活用し、パルフォア・ビーティーは同社の強みである中国やシンガポールなどの東南アジアにおけるインフラ案件を多数受注した。

・類似する基準や法制度が後押しに

英国と香港の法制度、金融、建築基準などに類似性があるため、英インフラ企業は香港市場に適応しやすい。例えば、香港の建物の環境性能を評価するシステム（HK-BEAM）は、英国建築研究財団（Building Research Establishment : BRE）によって策定された同様のシステム（BREEAM）を基に作られたため、2つのシステムに共通点が多い。また、大掛かりなインフラ案件には、法律や金融との連携が欠かせないが、香港の法制度は慣習法を基本とし、イングランドやウェールズのそれと似通っている。その上、HSBC、ロイズ・バンキング・グループ、ロイヤルバンク・オブ・スコットランド（RBS）、バークレイズなどの英国メガバンクはいずれも香港に支店を持っている。

英国企業の海外進出支援などを担う英国貿易投資総省（UKTI）は、英国と香港の類似する法制度について、「似ているだけでなく、香港で活躍する弁護士の多くは英国での留学・研修経験を持ち、英語も堪能」とした上で、「香港は英国企業にとって相対的に参入障壁が少ない海外市場」と指摘した。

（2014年08月11日 ロンドン事務所 ピーター・カワルチク、園田早紀）

(2) ドイツー物流大手のダクサー、アジアで投資を拡大

物流大手のダクサー（Dachser）はアジアでのビジネス拡大を進めており、2014年8月にはインド、タイ、バングラデシュの3カ国で大幅な投資を実施した。そのほか、韓国やインドネシアの市場開拓にも注力している。

・東南アジアの成長市場開拓に注力

ドイツ南部バイエルン州のケンプテンに本社を置くダクサーは国際的に展開している物流大手で、現在、世界42カ国に471拠点を擁している。従業員数は約2万5,000人で、2013年の売上高は約50億ユーロだった。同社は自動車産業や再生可能エネルギー産業向けの航空・海上輸送サービスを主な事業としている。

アジア各国の経済発展が進むにつれて、物流サービスに対する需要も増えている。そのため、同地域はダクサーにとっても重要な市場となっている。中国のほか、南アジアや東南アジアにも目を向けている。2007年以降、インド同業のAFLとインド、タイ、バングラデシュの3カ国で合弁企業を設立し、各国での市場開拓を進めてきた。ここでのビジネスをさらに強化するため、ダクサーは9月18日、AFLの関連企業であるインドグローバル（Indglobal）からイン

ドとタイの合弁企業の株式を完全買収したほか、バングラデシュの合弁企業へ増資したと発表した。

この投資に関し航空・海上輸送事業担当のトーマス・ロイター最高執行責任者（COO）は、「国際ネットワークを強化するため、そしてこれらの成長市場における顧客とより密接な協力関係をつくるための重要な一歩だ」と述べている。

ダクサーはタイとバングラデシュに加え、東南アジア地域ではインドネシア市場の開拓も積極的に進めている。2013年11月、航空・海上輸送などのサービスを提供する合弁企業をジャカルタに設立した。

・ 韓国の重要性を強調

ダクサーの東アジアでの活動も活発化している。既に2013年12月、2006年に韓国に設立した合弁企業を合弁相手から完全買収し、「ダクサー韓国（Dachser Korea）」としてソウルで営業を開始した。釜山にも拠点を置いているという。ロイター氏は「人口が5,000万人に及び、強い経済と優れた技術を持っている韓国はドイツにとって、東アジア地域において最も重要な貿易パートナーの一国となっている」と韓国市場の魅力と重要性を強調している。また、ダクサー韓国のローマン・ミュラー社長は今後について、「われわれは韓国市場で、目標を据えたビジネス拡大をしていく方針だ。ここから、顧客のために中国、米国と欧州までをつなぐ充実した物流網を活用していく予定」と述べている。

（2014年10月08日 デュッセルドルフ事務所 ゼバスティアン・シュミット）

(3) フランス・アルストム、タクモ水力発電所の拡張工事を受注

フランスの重電大手アルストムは9月18日、ベトナム電力公社（EVN）からタクモ水力発電所の増設プロジェクトを受注したと発表した。同社は、東南アジア最大規模の水力発電所であるベトナムのソンラ発電所建設プロジェクトもEVNから受注しており、アルストムとEVNは同プロジェクトにより、2013年のアジアパワーアワードの3部門を受賞した。

・ 75MWのフランス型水力タービンを供給

アルストムは9月18日、EVNからタクモ水力発電所の発電能力増強プロジェクトにおいて約1,300万ユーロの契約を受注したと発表した。

EVNはタクモ水力発電所の最大出力を現行の150メガワット(MW)から75MW引き上げ、225MWにすることを計画している。アルストムは75MWのフランス型水力タービンのほか、発電機、制御システム、周辺機器（バランスオブプラント）を供給する。契約には電気機械・装置の設計から生産、試験、供給、組み立て、試運転までが含まれる。中核設備となるタービンと発電機は、インドのグジャラート州にあるバドーダラ工場で生産する。バドーダラ工場は、

アルストムの水力発電設備工場の中でも最も大きな生産拠点の1つで、最新の設備を備える。その他の電気・機械設備や周辺機器は、ベトナムを含む世界の各拠点から供給することになっている。

タクモ水力発電所では現在、75MW のフランス型水力タービンが 2 基設置されており、1995 年から稼働している。

・ソンラ水力発電所で「アジアパワーアワード」を受賞

アルストムと EVN は、電力産業への顕著な貢献を表彰する「アジアパワーアワード」で 2013 年に 3 部門の賞を受賞した。ベトナムのソンラ水力発電所に関する作業が評価され、「最優秀水力発電プロジェクト」「最優秀ファスト・トラック発電所²」「最優秀電力企業」の 3 部門だ。

ソンラ水力発電所は、首都ハノイの北西 340 キロにあるソンラ省のダ川に建設された。6 ユニットで構成され、総出力は 2,400MW と、東南アジアで最大の規模を誇る。同発電所の建設は、ベトナムの発展における社会的・経済的に重要な一里塚として位置付けられている。また同発電所は、経済成長に伴うエネルギー需要の増加に対応する重要な役割を果たすとともに、洪水を防ぎ、ベトナム北西地域の河川デルタに水を供給する役割も担っている。

アルストムはこのプロジェクトのために、フランスのグルノーブルにあるエクセレンスセンター（優秀な研究者と最先端の研究設備を有する中核的研究開発センター）での水圧テストモデルの構築から、中国の天津工場での水力発電設備の生産に至るまでの全世界の拠点のリソースを総動員した。グルノーブルには 2014 年 2 月に開所したアルストムの国際的な水力発電技術センターの新しい本社があり、同社の水力発電に関する研究開発を担う中核的な拠点となっている。

アルストムはこれまで、インドやカナダ、ベトナムのその他の地域でも同様のプロジェクトを完成させた実績がある。このプロジェクトでも全ての工程において初めから関係方面と連携し、計画より 2 年前倒しでプロジェクトを完了することができたとしている。

(2014 年 10 月 10 日 ブリュッセル事務所 田中晋)

² 短期間で迅速に立ち上げられた発電所プロジェクトが対象となる。

● 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～