

ラテンアメリカ時報

INFORMACION
LATINOAMERICANA

No. 1405

特集：ラテンアメリカで活躍する日本企業

2013/14年 冬号

ラテンアメリカへの外国直接投資と新たなステージを迎える日本企業の進出
時代を越えて地場に定着する企業 『株式会社 前川製作所』
南米における河川輸送の現状と展望 - 常石造船グループ
ブラジルYKK農場立ち上げ
花咲く日まで、「一所懸命」に - ヤクルト創業者の想いをラテンアメリカへ
チリにおける漁業と持続的な資源利用 - 日本水産

ラテンアメリカ時事解説

2013年チリ大統領選挙

アルゼンチン「勝利の10年」の物語

ホンジュラス大統領選挙結果と今後の展望

連載・読み物

歴史、図書案内

ほか



ラテンアメリカ時報

INFORMACION
LATINOAMERICANA

No. 1405

2013/14年

冬号

特集：ラテンアメリカで活躍する日本企業

ラテンアメリカへの外国直接投資と新たなステージを迎える日本企業の進出	堀坂 浩太郎 …………… 2
時代を越えて地場に定着する企業『株式会社 前川製作所』	田中 嘉郎 …………… 5
南米における河川輸送の現状と展望 - 常石造船グループ	藤井 信昭 …………… 8
ブラジルYKK農場立ち上げ	八木 繁和 …………… 11
花咲く日まで、「一所懸命」に - ヤクルト創業者の想いをラテンアメリカへ	成田 裕 …………… 14
チリにおける漁業と持続的な資源利用 - 日本水産	中屋 新二 …………… 17

駐日ラテンアメリカ大使インタビュー <第10回 エクアドル>

レオナルド・カリオン駐日エクアドル大使 変革を遂げつつある資源国エクアドル（貿易保険・輸出信用も再開）	伊藤 昌輝 …………… 18
--	----------------

ラテンアメリカ時事解説

2013年チリ大統領選挙	笠井萌里 …………… 22
アルゼンチン「勝利の10年」の物語	寺田 有里砂 …………… 26
ホンジュラス大統領選挙結果と今後の展望 - クーデターから4年経て	進藤 弘騎 …………… 29

33カ国リレー通信 <第25回 コスタリカ>

コスタリカでの任務を終えて	並木 芳治 …………… 32
---------------	----------------

ラテンアメリカ随想

アンデス先住民女性はいつから帽子を被るようになったか - 市場は創るもの？	桜井 敏浩 …………… 34
---------------------------------------	----------------

連載 歴史の中の女たち <第31回>

タマラ・ブンケ（1937～1967年） - もう一人のチェ・ゲバラ	伊藤 滋子 …………… 38
--------------------------------------	----------------

ラテンアメリカ参考図書案内

躍動するブラジル - 新しい変容と挑戦 7 / 世界地誌シリーズ 6 ブラジル 10	
“Los japoneses en Bolivia - 110 años de historia de la inmigración japonesa en Bolivia” 16	
世界でいちばん貧しくて美しいオーケストラ - エル・システムの奇跡 21 / 多面体のメキシコ-1960年代～2000年代 35	
ただ影だけ / 南・北アメリカの比較的研究 - 南・北アメリカ社会の相違の歴史的根源 36	
スペシャリテ 2013 別冊専門料理 SPECIALITES - 南米ガストロミーの衝撃 37	
ビジネス用語集 Glossário de Termos de Negócios 日本語 / English / Português · Doing Deals in Brazil (日本語版) 37	
『新興国家の世界水準大学戦略-世界水準をめざすアジア・中南米と日本』 42	



■表紙写真 サンパウロ市のセアザ市場で売られている日本食材
撮影・提供：酒井 芳彦氏（個人会員）
■表紙デザイン 太 公良 グラフィックデザイナー

ラテンアメリカへの外国直接投資と 新たなステージを迎える日本企業の進出

堀坂 浩太郎

2013年のラテンアメリカ・カリブ（以下ラテンアメリカ）経済は、ユーロ圏の経済危機、中国の成長率縮小、出口戦略をめぐる迷走した米国の超緩和金融政策等の海外要因が影響し、リーマンショック以来の低成長にとどまった。そうした中でも対域内外国直接投資は1,500億米ドルに迫る史上最高の水準にある。中間層の増大など国内消費市場の堅調が多国籍企業にとって魅力となっているもので、日本企業にとっても対ラテンアメリカ投資は新たなステージを迎えつつある。その成否を決めるのが経営ノウハウにある点は異論のないところであろう。今号の特集は、こうした観点に立ち、過去の激しい景気変動の波を乗り越え、長年、ラテンアメリカ事業に携わってきた日系企業の実例を取り上げた。

成長率低下の中での高水準の外国直接投資

年初にあたり、前年の経済動向がどうであったのかを振り返る格好の材料が、毎年12月に発表される国連ラテンアメリカ・カリブ経済委員会（ECLAC）による Preliminary Overview of the Economies of Latin America and the Caribbean である。サンティアゴに本拠をおく ECLAC が11月末までデータ収集に務めた統計で、いわばその年の暫定数値といつてよい。

さる12月に発表された Preliminary Overview 2013年版によると、ラテンアメリカ33か国全体の同年のGDP（国内総生産）の伸び率は2.6%に留まった（表1参照）。リーマンショック後の2009年にマイナス1.6%をつけ、翌10年は5.8%に達したものの、それ以降、成長率は下降線をたどっている。2013年にはメキシコが年率1.3%、ブラジルも同2.4%で、金融投資家の間にみられる新興国経済への失望観の一端にもなっている。貿易収支はかろうじて黒字（地域計で159億ドル）を保ったものの、経常収支の赤字幅は拡大し1,436億ドルに達した。消費者物価上昇率も年率7.1%で2008年（8.1%）以来の水準にある。

こうしたマクロ数値下にあつて2013年の外国直接投資は、前年比15.7%増の1,491億ドル達した模様だ（な

お表2の総計は主要17か国のためこの数値と異なる）。10年前の04年には502億ドルであったからその3倍となり、21世紀ゼロ年代のピークであった08年の991億ドルと比べても50%増である。直接投資は金額のかさばる大型案件がその年にあるかないかで数値が大きく振れる傾向がみられるが、表2にみられるように、国別でも、メキシコが大幅な伸びを記録したほか、ブラジル、コロンビア、ペルー、チリも高水準を維持した。

南北問題の観点から多国籍企業をはじめとする外国直接投資の動きをフォローしている国連貿易開発会議（UNCTAD）によると、2012年が外国直接投資の一大転機となった。すなわち投資受入れ先として開発途上国が史上初めて先進国を上回り、流入額の52%を占めた（World Investment Report 2013）。この傾向は13年も続いたようで、同年前半6か月の投資状況をまとめたUNCTADのGlobal Investment Trends Monitor13号（13年10月）は、途上国向けの外国直接投資は60%を超え、減額傾向にある対先進国投資を補って世界全体では前年同期比4%増になったと報告している。とりわけ金融センターを含む中米・カリブの伸び（前年同期比108.9%増）を特記している。

2013年のメキシコの対内投資増に大きく寄与したのが、世界最大のビール会社アンハイザー・ブッシュ・インペブ（ベルギー）による同年前半のメキシコ・ビール大手グルボ・モデロの買収で、Preliminary Overviewによるとこれに伴う流入額はネットで132億ドルに上った。同年の増額で同じく注目されたのがベネズエラだ（表2参照）。3月には反米左派のカリスマ指導者、チャベス大統領が死去、その後も同国は国家資本主義的な様相を一段と強めているが、国営ないし国営合弁事業に対する中国の活発な投資を反映したものと推測される。

中国の対ラテンアメリカ投資については、2013年11月、中東のアブダビで開催された世界経済フォーラムの折、ECLACが発表したワーキング・ペーパー Chinese Foreign Direct Investment in Latin America and the Caribbean が数少ないまとまった情報源である。それに

よると、中国の対ラテンアメリカ投資は2010年以降年間約90億ドルの水準に達しており、その中心は石油・ガス部門で、ベネズエラやエクアドルでは主要投資国として頭角を現している。同ペーパーではペルーの鉱山投資、ブラジル、メキシコ、ウルグアイでの自動車、ブラジル、メキシコでのエレクトロニクスなど製造業投資も報告されており、対ラテンアメリカ投資ではそれぞれ40%、25%のシェアを占めるEU（欧州連合）や米国に比べれば「控えめ」だが、オペレーション、技術両面で中国は力をつけてきていると指摘する。

日本企業の投資、資源確保から市場注視の投資へ

こうした中での日本企業による投資はどのような状況にあるのであろうか。表3は、日本の対外直接投資の推移をドル・ベースでみたものである。財務省が発表する円ベースの国際収支表からジェットロ（日本貿易振興機構）がドル換算し、ホームページで公開している。国際場裏での動向を把握する上では円ベースよりも分かり易いが、ラテンアメリカ（ジェットロの表記は「中南米」）の中にはケイマン、バミューダ、英領ヴァージン各諸島などのタックス・ヘイブン（租税回避地）が含まれ、これらが金額を大きく膨らませ、かつ変動を激しくしている。

こうした点を前提において、主要二大投資先であるブラジルとメキシコをみると、リーマンショック前の2005年～07年の3年間で表に掲載した10年～12年の3年間では状況が大きく変わった。ブラジルは3年間計で36.2億ドルから167.2億ドルに増え、メキシコはマイナス14.7億ドルからプラス19.8億ドルへの増額となっている（いずれも流入から流出を差し引いたネット）。13年1～9月期も前年同期比でそれぞれ11.7%、175.7%増である。上記両国とは対照的に、ペルーおよびアルゼンチンは3年間の比較で、ともに2.1億ドルから1億ドル、1.2億ドルから0.6億ドルへの減額である。

視点をミクロの企業レベルにおいてみると、直接投資の様相がもう少し具体的になる。表4は、2013年に『日本経済新聞』が報じた日本企業のラテンアメリカにおける主な投資事業をピックアップしたものである。事業レベルは、新設の段階から出資、増資、稼働開始と多様であるが、①乗用車メーカーの能力増強に合わせた部品メーカーの旺盛な動き、②ブラジルの海洋油田開発を視野に入れた造船事業の相次ぐ進出、③地元消費市場の拡大に呼応した投資事業の多様化などが特徴として挙げられる。自動車・同部品産業への集中投資の一方で、

投資分野のすそ野が拡大している。その半面、21世紀ゼロ年代後半、活発かつ金額的にも大きかったチリやペルーでの新規鉱山開発への投資は一服感がみられる。

この特徴は、『週刊東洋経済』が別冊特集として毎年発行している『海外進出企業総覧』（国別編および企業編）から読み取れる点でもある。同『総覧』によると、2012年10月時点でラテンアメリカの日系現地法人（出資比率10%以上）は、数の多い方からブラジル361（進出日本企業数267）、メキシコ323（242）、チリ65（39）、アルゼンチン47（37）、コロンビア20（22）、ベネズエラ24（22）、ペルー25（20）の順となる。このほかエクアドル、グアテマラ、コスタリカには5社から9社の、エルサルバドル、ジャマイカ、トリニダードトバゴ、ボリビア、パラグアイ、ウルグアイには3、4社の日系現地法人がある。数値は、アンケート調査に回答した企業

表1 国連ラテンアメリカ・カリブ経済委員会による2013年までの成長率推移と2014年予測 (%)

	2011年	2012年	2013年 推計	2014年 予測
ラテンアメリカ	4.3	3.1	2.6	3.2
アルゼンチン	8.9	1.9	4.5	2.6
ボリビア	5.2	5.2	6.4	5.5
ブラジル	2.7	1.0	2.4	2.6
チリ	5.9	5.6	4.2	4.0
コロンビア	6.6	4.2	4.0	4.5
キューバ	2.8	3.0	3.0	3.0
エクアドル	7.8	5.1	3.8	4.5
メキシコ	3.8	3.9	1.3	3.5
パラグアイ	4.3	-1.2	13.0	4.5
ペルー	6.9	6.3	5.2	5.5
ウルグアイ	6.5	3.9	4.5	3.5
ベネズエラ	4.2	5.6	1.2	1.0
中米*	5.1	4.7	3.7	4.5
カリブ	0.5	1.2	1.3	2.1

出所：各国発表数値をベースとした国連ラテンアメリカ・カリブ経済委員会による集計。

*は、ハイチとドミニカ共和国を含む。

ECLAC, Preliminary Overview of the Economies of Latin America and the Caribbean.

表2 国連ラテンアメリカ・カリブ経済委員会による外国直接投資の推移と予測 (ネット、億米ドル)

	2010年	2011年	2012年	2013年予測
ラテンアメリカ 主要17か国の合計	751.1	1,212.3	1,225.2	1,499.7
アルゼンチン	68.8	92.3	110.8	90.3
ボリビア	6.7	8.6	10.6	12.9
ブラジル	369.2	676.9	681.0	619.2
チリ	59.1	25.6	92.3	95.0
コロンビア	-1.4	51.0	159.5	136.8
コスタリカ	14.4	21.0	18.6	25.5
エクアドル	1.6	6.4	5.9	4.9
エルサルバドル	1.2	3.9	5.2	2.2
グアテマラ	7.8	10.1	11.7	13.2
ホンジュラス	9.7	10.1	10.0	10.6
メキシコ	75.8	111.7	-77.8	246.0
ニカラグア	4.9	9.6	7.6	10.0
パナマ	23.6	27.6	30.2	46.1
パラグアイ	3.4	2.2	1.4	4.1
ペルー	81.9	81.2	123.0	119.8
ウルグアイ	23.5	25.1	27.7	31.6
ベネズエラ	0.7	49.2	7.6	31.5

出所：各国発表数値をベースとした国連ラテンアメリカ・カリブ経済委員会による集計。

ECLAC, Preliminary Overview of the Economies of Latin America and the Caribbean.

のデータを積み上げたもので、カバー率の点では注意が必要だが、これら日系企業のうち2004年以降に設立された企業は、ブラジルの場合で126社、34.9%、メキシコは141社、43.7%に上り、総じて若く、かつほぼコンスタントに進出企業の数が増えている。ただ、中国の日系現地法人数6,091、タイの1,853、韓国の815など東アジア諸国と比べると桁外れに少ないことは、判断の前提として押さえておかなければならない。

進出した日系企業がラテンアメリカの投資先をどう見ているかについては、進出企業へのアンケートを元にジェトロが毎年集計している「中南米日系進出企業経営実態調査」が有効な判断材料である。さる12月14日に発表された第14回調査によると、業況が「改善」したとの回答比率から「悪化」したとの回答比率を差し引いたDI値は、メキシコ、ブラジルなど対象7か国全体で2012年の10.6を底に上昇に転じ、13年は21.1となった。特にブラジル(32.5)、メキシコ(24.8)、ペルー(21.5)が高く、チリ(2.8)、アルゼンチン(8.8)は低かった。2014年のDI値は対象7か国全体で45.4。ベネズエラを除く6か国全てで一段の改善が見込まれる。

前向きな評価が高い一方で、第14回『実態調査』で表面化した経営上の問題点として特筆されたのが雇用・労働事案である。回答企業436社のうち320社、73.4%が「従業員の賃金上昇」を挙げており、この数値はここ数年調査のたびに上昇してきた。「従業員の質」「人材(中間管理職)の採用難」を指摘する回答も高く、調査報告書では、「社員の質や数の確保に苦慮する日系企業の姿が浮かび上がっている」と述べている。

中長期的な先行きについては、国際協力銀行(JBIC)が同じく毎年、企業アンケートをベースに作成している「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」が手掛かりとなる。2013年11月発表の第25回調査によると、向う3年程度の「中期的有望事業展開先」としてブラジルとメキシコはそれぞれ前年に続き6位、7位にランクインしている。この年の調査は、調査開始以来トップの座を占めてきた中国が一気に4位に後退したことが話題となった。今後10年程度の「長期的有望事業展開先」ではブラジルが4位、メキシコは9位、また中堅・中小企業に絞った「中期的有望事業展開先」ではそれぞれ6位、8位の順位であった。

10年前の2004年には、ブラジルが「中長期」で13位、メキシコは同19位であったことを想起すれば、この間の変化は隔世の感がする。13年時点で「有望」とされる理由のトップに挙げられたのは両国とも「現地マー

ケットの今後の成長性」である。

冒頭にあげたPreliminary Overviewは、2014年の景気見通しを今年より若干高い年率3.2%と予測している(表1参照)。流動的な世界の経済情勢を念頭におけば、予断を許されない年初といえるが、既進出日系企業の経営ノウハウも参考に、日本企業の強みを活かした経営戦略の立案が期待される。

(ほりさか こうたろう 上智大学名誉教授。ラテンアメリカ協会常務理事・同ラテンアメリカ・カリブ研究所長)

表3 日本の対外直接投資の推移 (国際収支ベース、ネット、億米ドル)

	2010年	2011年	2012年	2013年 (1-9月)
ラテンアメリカ**	53.5	112.9	104.5	89.5
メキシコ	6.9	2.6	10.2	15.3
ブラジル	43.2	82.9	41.1	34.2
ペルー	0.6	0.5	*	*
アルゼンチン	-0.6	0.5	0.7	*
アジア	221.3	394.9	334.8	252.0
北米	90.2	151.7	357.7	397.0
欧州	150.4	398.4	310.2	254.8
大洋州	64.1	87.7	110.8	54.6
中東	-3.5	7.2	4.5	1.4
アフリカ	-3.7	4.6	1.2	-5.8
世界	572.2	1,088.1	1,223.6	1,043.4

注：数値は、円建てで公表された数値を四半期ごとの日銀インターバンク・期中平均レートによりジェトロがドル換算したもの。2013年(1-9月)は速報値。*は、入手できないしは100万ドル単位の数値。ラテンアメリカ(**)は、タックス・ヘイブン(租税回避地)を含む。出所：ジェトロ <http://www.jetro.or.jp/world/japan/stats/fdi/>

表4 2013年に新聞が報じた日本企業による主な投資事業 - 新規進出、買収、稼働開始等

分野	企業・投資形態
自動車	ホンダ(ブラジル、新工場建設)、マツダ(メキシコ、増産計画)、トヨタ(アルゼンチン、増産計画)、日産(メキシコ、増産計画)
自動車部品・同関連	東海ゴム(ブラジル、買収)、住友ゴム(同、工場稼働)、日清紡(同、工場建設計画)、ブリヂストン(同、増産)、ジャヤトコ(メキシコ、新工場建設)、古河電工(同、工場建設計画)、三菱電機(同、工場建設計画)、デンソー(同、工場増強)、旭硝子(同、工場建設計画)、ジェイテクト(同、工場建設計画)、矢崎総業(パラグアイ、工場建設計画)
造船	IHI(ブラジル、出資)、三菱重工業ほか(同、出資)
電気・住宅関連	古河電工(ブラジル、光ファイバー新工場建設計画)、三菱電機(同、エレベータ事業買収)、東芝(同、変圧器工場建設計画)、旭硝子(同、工場稼働)
素材	住友商事(ブラジル、化粧品原料出資)、日軽金(メキシコ、工場建設計画)、新日鉄住金(同、工場稼働)、丸一鋼管(同、新工場建設)、日本ペイント(同、工場建設計画)、三菱ガス化学(トリニダード・トバゴ、工場建設計画)
農業	三菱商事(ブラジル、穀物事業買収)、双日(同、穀物事業出資)
鉱業・石油ガス	JX金属(チリ、鉱山稼働)、日鉄鉱業(同、鉱山開発計画)、国際石油開発帝石(ウルグアイ、探鉱鉱区取得)、商船三井(同、LNG洋上基地計画)
その他	損保ジャパン(ブラジル、増資)、JTB(同、合併設立)、三井物産(同、鉄道事業出資)、JCB(同、カード事業提携)、楽天(同、仮想商店増強)、キリン(同、工場増強)、OKI(同、ATM機器事業買収)、ユニ・チャーム(同、工場建設)

注：企業名は一部、記事に準じて省略した。複数企業による事業は主たる企業名を掲載した。出所：『日本経済新聞』が報じた記事より作成。

時代を越えて地場に定着する企業『株式会社 前川製作所』

田中 嘉郎

当社は1924年創立で、今年90周年を迎えます。国内、海外合わせて3,500人の企業で、冷凍用及びその他ガスの圧縮機メーカーです。また冷熱のプラントメーカーでもあり、マイナス200度からプラス150度までの温度帯に対応しております。

主な市場としては、産業用冷蔵倉庫、冷凍食品加工、食肉加工、ケミカルプロセス冷却、高温ヒートポンプなどで、食品、食肉関係では、急速凍結機、鳥や豚の脱骨ロボットなども製造しています。そして近年は省エネや環境保全をテーマにした商品開発、システム開発を行っています。海外33カ国に現地法人を有し、そのうち7カ国に工場を持ちグローバルに活動しております。

マエカワには、環境に合わせて自己を変え、最適な「場所」を見つけ生き続けるという企業文化があります。つまり、環境や市場、顧客の要望に合わせて個人や会社の特徴を出し、その市場に最適な商品開発、プラントエンジニアリングを提供し、“すみ分け”しているということです。この理念がマエカワのグローバルな企業活動のベースとなっております。

さて、当社のラテンアメリカの歴史は、1964年に進出したメキシコから始まります。その後メキシコでの経験を生かし、68年にブラジル、76年にベネズエラ、続いてアルゼンチン、チリ、コロンビア、ペルー、エクアドルと現地法人を設立して来ました。私自身は、69年から91年まで22年間中南米諸国に駐在しました。今回はその駐在経験に基づいて、メキシコ、ベネズエラ、ブラジルについて少しお話をさせていただきます。

40数年前私がマエカワに入社した頃は、海外駐在員の資格として次のような社内の基準があったようです。

- (1) 駐在員の機能はマルチであること（営業、製造、プラント技術、メンテナンスサービス、業務など、何でも一人でこなせること）。
- (2) 現地社会に貢献すること。
- (3) 独身であること。
- (4) 任期は無制限。

独身だった私は、1969年にメキシコ現地法人赴任を命じられました。

Mayekawa de Mexico, S.A.

進出当時、既に米国と地場の冷凍機メーカーが冷凍市場を二分していました。国産品保護政策によりメーカーは国産を義務付けられており、後発のマエカワは商工省（SIC）の許可を得て当初圧縮機のノックダウン生産から開始しました。私が赴任した1969年には、国産化率70%必達の通達がありました。私は赴任早々営業をメインに担当しましたが、製造の国産化率アップや資材の現地調達などいろいろとやらされ、本社でのマルチ教育が大いに役立ちました。社内ではメキシコ人と日本人が実にうまく共同体を形成し技術移転が行われました。日本人指導者と現地の工員は言葉のハンディを乗り越えお互いに尊重し合い、和気合い合いと仕事をしました。上司、部下の間もベースにあったものはお互いの人間尊重で、まさに“amigo”同士の関係でした。

三番手だったマエカワも徐々に顧客を増やし、やがて70年代後半には、他のメーカーが2社とも市場から引き揚げ結局弊社だけが残りました。生き残りの理由は、当社の企業文化である社内の共同体意識と、アフターサービスをベースとした顧客との共創を強力に推進したことだったと思います。

現在、クエルナバカ市に自前の鋳物工場と機械加工、組み立ての一貫工場を持ち、約350名が働いております。加工もすべてマシニングセンターを使用した自動化で、高精度なレシプロ、スクリュー圧縮機が短納期で出荷で



写真1 メキシコ・Cuernavaca 工場

きる体制になっております。生産量の9割以上はメキシコから各国への輸出です。

Mycom de Venezuela, S.A. 設立

1976年、世界経済は第二次オイルショックの中、ベネズエラでの会社設立の辞令を受けました。マエカワにとってベネズエラは未知の市場で、期待と不安を抱えながらカラカス空港に降り立ちました。すべてビジネスライクで物価が異常に高かったことを覚えています。3ヶ月ほどのホテル住まいの後住居も決まり、会社設立の目処も立ちました。暫くは電話帳を頼りに冷凍関係の顧客や業者を訪問し市場調査から開始しました。冷凍業者はすべて欧米メーカーの代理店で、彼らの営業パターンは、機械やパーツの在庫を余り持たず、商談が成立すると都度海外のメーカーに発注するというスタイルでした。むしろパーツは顧客に在庫を持たせるというのが常識的やり方で、顧客はパーツが無くなると当然のように自らマイアミに買い付けに行くというので大変驚きました。冷却プラントの設計はメーカーのパターン化されたものを当てはめて行くといった無駄の多いものでした。そこで私が打ち出した方針は、

- (1) プラントの設計は、顧客と良くすり合わせを行い、顧客の要望にピッタリなものを提供する。
- (2) 圧縮機及びパーツ、プラント用バルブ類などの豊富な在庫を持ち、即納体制とする(パーツ欠品ゼロ)。
- (3) サービスは日本人技術者による24時間対応とする。

No more Miami という、ベネズエラでの常識を変えるスローガン電話帳のイエローページ一面に大きく広告を出したところ大きな反響を呼びました。

会社設立後半年もすると、マエカワの顧客中心のサー

ビス方針が行き渡り、さらなるサービス体制強化の為駐在員を増員しました。当時、ベネズエラ政府は食料の低温保存のインフラ整備のため、マグロの冷蔵庫やジャガイモなど農産物、果物の冷蔵保管庫など多くの政府プロジェクトが実施され当社のプラント技術が採用されました。

ベネズエラでのビジネスも順調に伸び、ほっと一息ついたところへ今度はブラジル転勤の辞令が届きました。

7年間のベネズエラ駐在は、私にとって新規市場開拓という新たな挑戦、体験であり、この経験は後のブラジルでも大いに役立ちました。

ブラジル行きを覚悟したとき、実は7年間家族をほったらかしにしていたことがつき、罪ほろぼしの意味でオランダにあるディズニーシーワールドへ5日間の予定で旅行しました。マイアミではこれまでベネズエラの通貨ボリバルで支払いが出来ましたが、3日目くらいにいつも通りボリバル貨で支払いをしようとする、突然ボリバルはお断りと言われ、そこでピンときたのはボリバルの切り下げでした。家族の不平も無視し即座に旅行を切り上げ、あわててカラカスに戻りました。翌日朝一番で資金をドルに換金すると、数日後に銀行業務の一時停止、そして長年安定していた為替レートが約50%切り下がりました。間一髪セーフ。1983年初頭の出来事でした。

Mayekawa do Brasil Refrigeracao Ltda.

ブラジルではインフレ経済の真っ只中で、スーパーでは毎月価格の貼り替えをしていました。この時ブラジルには通貨価値修正制度(Correção Monetária)という制度が公に存在するということを初めて知り、以後価値



写真2 ベネズエラ・Caracas 事務所 ミーティング風景



写真3 ブラジル・Aruja 工場

修正制度についてはとても敏感になりました。銀行金利は異常に高く、ブラジルでは借金は禁物、持てる者が有利だと肝に銘じました。

当社のブラジル進出は1968年で、当時ブラジルでも圧縮機の輸入は禁止でした。メーカー2社が国産していましたが、ヨーロッパのメーカーが圧倒的なシェアを持っていました。国産圧縮機の品質はかなり高く、冷凍プラント技術もかなりレベルが高かったと思います。しかし、弱点は何かと探してみると、やはり中南米共通のサービスの悪さでした。売り手市場で、顧客の要望を100%満足させていないということが分かりました。そこで社員全員を集め、マエカワは顧客のいかなる要望にも100%応えよう、サービス力をアップしようと協力を求めました。サービス拠点も増設し徹底的に顧客の満

足度アップに全員で努めました。

1980年代後半には、最強だった会社も身売りの話が出て他の1社も勢いがなくなりました。当社は、ブラジルでも社内の共同体、顧客との共創がキーワードであったことは言うまでもありません。

そしてマエカワは今日も世界の市場で共創、共同体をキーワードに「すみ分け」を目指ししぶとく生き残っています。

(たなか よしろう (株)前川製作所代表取締役会長)

ラテンアメリカ参考図書案内



『躍動するブラジル -新しい変容と挑戦』

近田 亮平編 JETRO アジア経済研究所 2013年11月 211頁 2,600円+税

2012年にアジア経済研究所で立ち上げた「新しいブラジル」研究会での成果に、13年6月の民衆抗議デモの勃発による情勢急変を可能な限り取り入れて、社会科学系のブラジル専門家7人がそれぞれの専門分野から分析した最新のブラジル解説。編者(アジア経済研究所副主任研究員)による序章-近代国家誕生からの軌跡、終章-各章の総括と躍動するブラジルの「新しさ」のほか、第1章の民主化と現在進行形の政治改革(堀坂浩太郎上智大学名誉教授)では3権と中央・州・ムニシピオ間のパワーシェアリングなどを、第2章の経済の新しい秩序と進歩(浜口伸明神戸大学教授、河合沙織神戸大学大学院)はインフレとの闘いと経済成長を、第3章の環境変化に依じての新たな企業の三脚構造の関係(二宮康史アジア経済研究所副主任研究員)は市場開放政策にともなう企業環境変遷とルーラ政権以降の政府の役割の見直しを、第4章では社会保障の整備と選別主義の試み(編者)は近年の社会変化と社会保障の普遍化を、第5章は外交におけるグローバル・プレーヤーへの道(子安昭子神田外国語大学准教授)でカルドゾ、ルーラ、ルセフ三代の政権の外交を比較し、第6章の開発と持続可能性(小池洋一立命館大学教授)は、農業とアグリビジネス、バイオエネルギーと持続的開発を取り上げている。

いずれもこの十数年のブラジルの著しい変容の実態とその背景、課題と今後の展望を知る上で極めて示唆に富む分析である。

(桜井 敏浩)

南米における河川輸送の現状と展望ー常石造船グループ

藤井 信昭

最初にー南米と常石グループとの関わり

1956年4月、当時広島県沼隈郡沼隈町長で常石造船^(注)の2代目社長の神原秀夫は、政府の移民政策に沿って移民先の調査のために南米移民船「アフリカ丸」に乗り、パラグアイ共和国を訪れた。同年10月には沼隈町から第1陣移民団として31人がパラグアイに向かい、その後合計およそ400人前後が同国に移民した。このことが、南米と常石グループとの関係の始まりとなる。81年にはパラグアイで河川輸送事業を手掛け、2008年に首都アスンシオン市より南方約40kmにあるビリエタ地区の農地26,000haを取得し、牧場経営を開始。11年からは「Astillero Tsuneishi Paraguay S.A.」でバージ建造を開始した。同社工場は敷地約50万㎡、従業員約200人、協力会社150社。日本人約20人とフィリピン共和国にあるグループの造船会社から40人ほどが現地従業員に技術指導している。建造するのは、パラグアイ・パラナ水路の航行に最適な浅喫水型「パラナタイプ」バージで、12年10月の一番船進水式には、当時のフランコ大統領をお迎えした。修繕事業にも着手しており、今後はブッシュャーボートの新造船も開始する。

(注) 日本で建造量2位の造船会社。主力商品は3万～18万トンクラスのばら積み貨物船で、日本、フィリピン、中国に製造拠点を持つ。

南米の河川輸送について

南米では、パラグアイ川、パラナ川の水路と、アルゼンチンのロサリオ市付近から大西洋までの海洋船航路が接合して、パラナ流域5カ国をまたぐ統合水路が形成されている。この水路は、ボリビア多民族国、ブラジル連邦共和国、パラグアイ共和国、アルゼンチン共和国、及びウルグアイ東方共和国の領土をカバーする全長約3,440kmに及ぶパラグアイ川とパラナ川で形成される水路であり、約4,000万人の住民の生活に欠かせないインフラとして活用されている。パラグアイ・パラナ水路は、メルコスール（南米南部共同市場）域内の物理的および経済的統合を達成するための最も重要な輸送ルートの一つでもある。

この河川輸送ルートで最も活躍するのがバージと呼ばれるばら積み用の巨大船である。バージによる輸送は、大量の物資の長距離輸送を可能にする。国際価格で競争しなければならない農業生産者においては、いかに輸送コストを抑えることが出来るかが重要なポイントである。

バージは、昔から北米で使用されていたことから、南米の船型も北米を基準にしていたが、現在、パラナ流域に相応しい最適なバージの建造が求められるようになり、満載喫水を抑えながらも大型化した、「パラナタイプ」（全長61.5m、巾16.6m、喫水3.5m、最大2,900～3,100トン載積可）が、パラナ流域に適したバージとして知られている。

経済性で産業の成長に貢献

パラグアイ・パラナ水路は、地域に著しい成長を生み



パラグアイ・パラナ水路

出したことはいまでもなく、10年前までは300万トンにも至らなかった物流が、2012年は1,700万トンを超え、河川輸送業の重要性が再認識された。そのうち最も成長を見せたのが、豆類・穀類とその加工品や副産物である。プッシャータグとバージ（12隻が基本）によって形成されるバージ船団は、大量・低単価でかつ輸送コストに影響されやすい製品の輸送に適しており、大きな可能性を秘めている。

現在、24時間航行可能領域で、バージ12隻で形成する1船団に12人の乗組員が乗船している。バージ1隻がトラック80台分の載貨重量を持ち、1船団（12バージ）にはトラック1,000台分の貨物が積載される。トラック運転手だけで1,000人から12人に削減できる。燃料費で比較しても、1船団を運航するために使用する6,000馬力型のプッシャータグの代わりに、トラックで同じ量を運送した場合は、16万馬力必要となる。環境面においても、二酸化炭素排出量を年間数十万トン低減することが可能となる。

少々デメリットになるところは、輸送に時間がかかることである。アスンシオン～ロサリオ往復を、荷役時間も含み、トラックでは2～3日間かかるところ、バージでは20日間かかる。運送効率のみならず、運航効率の改善も課題のひとつにある。

ますます需要が高まる河川輸送

パラグアイやボリビアという内陸国において、豆類や穀類のばら積み貨物を海外に出荷するための唯一の方法がこの水路であり、多くの豆類加工プラントが河川付近に集中するようになった。その一つが大豆から搾る植物油生産用の搾油工場である。この豆類加工産業の成長が、バージの需要を高めている。パラグアイだけでも、年間100万トンの大豆搾油処理能力を持つ工場が

3カ所にあり、来年にはさらに2カ所が加わる。パラグアイの大豆の輸出量は年間約500万トン、国内加工用の300万トンを搾油用に回して約54万トンの大豆油が生産され、同時に240万トンの大豆粕が副産物として生産されている。アルゼンチンのロサリオ付近にあるパラナ川沿いの搾油工場では、年間4,000万トンの大豆を加工しており、パラグアイやブラジル中西部から運送されている輸入大豆がその原料の一部になっている。

また、高い成長潜在力を有しているコンポーネントが鉄鉱石である。ブラジルとボリビアの国境にある鉱山開発を推進するには、より多くのバージが求められている。この輸送には、さらに800～900隻のバージが必要とされているが、バージの隻数不足によりこの開発が鈍化している。

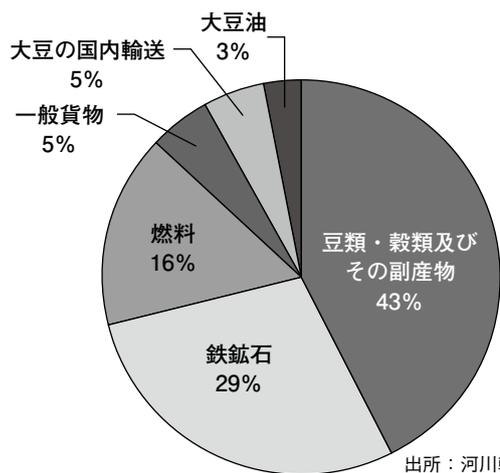
パラグアイ・パラナ水路からは、現在年間約500万トンの鉄鉱石が河口へと運ばれているが、それは数年で約1,000万トンに達するといわれている。

インフラ整備と安全性向上への関心

パラグアイ・パラナ水路を安全に活用するには、パラグアイ川がパラナ川と合流する地点からパラグアイ川の上流において、年間を通じて3mの水深が必要とされている。3mの水深を確保することで、より多くのバージ船団が安全に航行でき、輸送がより円滑になり信頼性も向上する。また、水深を保つことによって、ブラジルのコロンバから運び出される鉄鉱石の輸送量の増加が可能となり、今後、最も成長の可能性がある地域として知られているブラジルの中西部、ボリビアの東部そしてパラグアイからの豆類・植物油およびその副産物等の出荷においても、世界的需要の高まりを背景に、その積出量に大幅な増加が見込まれる。

バージの種類	現在隻数 バージ	今後（2025年までに）必要とされる隻数（推定）					合計
		パラグアイ	ボリビア	ブラジル	アルゼンチン	ウルグアイ	
ドライバージ（穀物用）	1100	400	100	600	300	100	2600
ドライバージ（鉄鉱石用）	736		700	800			2236
オイルバージ	173	50	30	100	100	20	473
コンテナバージ	15	40	20	50	80	10	215
プッシャータグ	137	20	30	70	25	12	294
合計	2161	510	880	1620	505	142	5818

2010年10月の現地資料による



出所：河川輸送システム調査資料



ATP Barge

2012年にパラグアイ・パラナ水路からバージにて出荷された荷量 = 1,750 万トン

このパラグアイ・パラナ水路の維持管理は、南米南部5カ国のメンバーで構成されるパラグアイ・パラナ政府間委員会（CIH）の下にある。委員会は、水路の包括的な開発調査を随時行っており、最近では常に安全航行について協議されるようになった。アルゼンチンとパラグアイでは二国間協定を通じて、それぞれの領域において、年間を通じて航行できる状態を維持するための政策を講じるようになり、現時点では定期的に浚渫工事も実施している。

最後に

Astillero Tsuneishi Paraguay S.A. では、河川輸送の需要の高まりに応えるため、バージとプッシャータグの建造、さらに、改造や修繕事業も拡大することで、パラグアイ・パラナ水路における河川輸送の効率化と円滑化に貢献することを目指している。

（ふじいのぶあき Astillero Tsuneishi Paraguay S.A 社長）

ラテンアメリカ参考図書案内



『世界地誌シリーズ 6 ブラジル』

丸山 浩明編 朝倉書店 2013年10月 176頁 3,400円+税

多様性に満ち、急速に変わりゆくブラジルを正確に理解するために地理学的視点から総合的に紹介しようと、11名の様々な分野の専門家が纏めた地誌。1. 総論－発展と地域の多様性、2. 多様な自然環境と環境問題、3. 都市の形成と発展、4. 多人種多民族社会の形成と課題、5. 宗教の多様性と宗教風土の変容、6. 音楽の多様性とその文化的背景、7. アグリビジネスの発展と課題－大豆・バイオ燃料生産の事例、8. 観光の発展とその課題、9. 日本移民、10. 日本の中のブラジル社会、11. ブラジルと世界、そして日本という内容を網羅し、それぞれの章により好奇心をそそるコラムを添えている。

大学等での教科書としての活用を想定し、巻末に参考図書、統計資料、人名・事項索引も付けてあり、ブラジルを総合的に把握する基礎資料としてきわめて有用である。

〔桜井 敏浩〕

ブラジルYKK農場立ち上げ

八木 繁和

YKKグループおよびYKK APの紹介 (表1)

当社は、ファスニング・建材とその加工機械などの製造販売を事業としており、世界71カ国/地域に進出し、従業員は約4万人で、海外で働く従業員が半分以上を占める国際企業である。ただ、海外の各々の企業体は、地場に密着しローカルと一体となり中小企業的森林集団で、社内ではグローバルとローカルを付けて「グローバル企業」と称している。

創業以来「土地っ子になれ」といわれて、外地に赴任をして行き、長い海外赴任期間も当社の特徴である。筆者もブラジル、アメリカ通算18年の海外赴任歴を持つが、YKKグループの中では、決して長い方ではない。入社2、3年で外地に赴任し、30年以上も駐在を続けている社員も少なくない。

当社の海外生産の歴史は、1959年に、ファスニング事業でインド、インドネシア、ニュージーランドから始まり、64年にはアメリカ、オランダに製造工場を建設し、世界のファスナー産業の中心である欧米への進出を果たした。

中南米への進出は、欧米よりも早く62年にコスタリカ、64年にはトリニダードトバゴにYKK西インド社を開設。67年にエルサルバドル、少し遅れて74年にホン

ジュラスに進出している。

なお、YKKの製品は様々なところで使われているが、その概要は<http://www.ykk.com/japanese/business/index.html>をご参照されたい。

南米グループの紹介 (表2)

南米は、1972年にYKKブラジル社、アルゼンチン社が81年、筆者の赴任していたYKK農牧社が85年、ブラジルセアラ州に設立したファスナー加工会社の吉田ノルデステ社を89年、チリ社を90年に開設し、現在1,000名以上の従業員を抱えている。

とくにYKKブラジル社は、ファスニング事業だけでなくボタン、テープ事業、工機事業、建材事業にも進出しており、従業員数は南米グループの75%に達している。

今回は、筆者が赴任していた、YKK農牧社の立ち上げについて記したい。

ブラジルYKK農場

YKK農場は、ブラジルの真ん中の不毛の大地と呼ばれるセラード（閉ざされた）地帯に属しており、サンパウロやリオデジャネイロなどの大都市から1,000km以上北に位置し、首都ブラジリアから300km西にあるが、

YKKグループ / YKK AP について (1)

YKKグループ	
グローバル体制	71カ国/地域 109社 (国内21社 / 海外88社)
従業員	39,000名 (国内17,000名 / 海外22,000名) ●2012年12月末現在
連結売上高	5,769億円 (ファスニング2,242億円 / 建材3,452億円 他) ●2012年度実績に基づく。



YKK APのビジネス

私たちはお客様の立場に立った商品づくりを通じ、継続的な発展を実現していきます。

YKK APは、市場参入時から魅力的な事業創造を目指し、品質向上はもとより、色のリノベーションや樹脂など異種素材の導入など、窓の仕様を押しやして多様化。新しい住宅スタイルの誕生を促し、新しいビジネススタイルを切り拓いてきました。その原動力は、高い技術力と、お客様のニーズを見据え、市場を創造するマーケティング力と、それを統合する経営力でした。

YKK APのビジネスは、時代の変化に合わせてお客様が求める商品と、独自の設備開発(技術)によって製造・販売し、中長期にわたり健全な成長を図っていくための適正利益を確保できる事業モデルを構築(経営)し、お客様と社会に貢献することを目指しています。

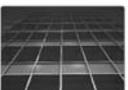
YKK APの歴史は、文字どおり、事業価値創造の歴史であり、そしてこれから先の未来も、事業価値創造が続きます。



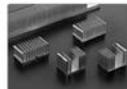
・ 空事業



・ 住宅建材事業



・ ビル建材事業



・ 産業製品事業



・ グローバルゴルフ事業

中南米拠点

YKKメキシコ社	YKK西インド社
YKKスナップファスナー製造メキシコ社	YKKブラジル社 他
YKKエルサルバドル社	吉田ノルデステ社 他
YKKホンジュラス社	YKKチリ社
YKKコスタリカ社	YKKアルゼンチン社 他

表1 YKKグループ / YKK AP について

農場購入時1985年ごろは300kmの半分が土道であった。

1979年、時の首相田中角栄とブラジルのガイゼル大統領の合意によって日本とブラジルが共同でセラードに大農場地帯を造るための会社「日伯農業開発会社(CAMPO)」が創設され、日本の5倍もある不毛の台地の開墾開拓が始まった。まだまだこの国が多額の費用を投じてでも営農事業自体の成功すら見えていない84年にYKKブラジル社がブラジル日系人でも住むことを躊躇するようなところに11,000ha(東京の山手線内側の1.6倍、ニューヨークのマンハッタン島の1.7倍)という大農場を購入した。

筆者は、1985年4月にこの農場に足を踏み入れた。日本で流行した歌のようであるが、そこは電気も電話も無い、アスファルト道路も無い、住む家も無い、水道も都市ガスも当然無い。一番近い町ボンフィノポリス(人口9,000人)まで土道が30km、うまく行って1時間、雨季だと何時間かかるかわからない。町にあるのは、ガソリンスタンドが1つ、教会が2つ、電話が1つ(電話局)、銀行が1つ、西部劇に出てくる町よりすごいところだった。

初めて当地を訪れたのは1985年4月に出張で現地を視察に行ったときであった。ところが、その時同行した上司から「八木君は、残ったら？」の一言でスーツケース一つだけでポルトガル語が一言もわからない、現地に知り合いも居ない筆者が、一人が残ることになった。創業社長は「野戦の一刀流」という言葉を社員に残しているが、まさに自分で経験してみろということだったので

あろう。これがYKK流だと思い、まずはビザが切れるまで3ヶ月間の農場生活が始まった。

まず、ブラジル農場までの距離だが、日本から見ると地球の反対側(裏側とはいいたくない)時差12時間、当時はアメリカからペルーのリマ経由で30時間以上かかったが、現在はアトランタ、ロンドンあるいはドバイ経由24時間でサンパウロに着く。要するにどっちから回っても一番遠い正に地球の反対側である。そしてサンパウロから国内便で2時間弱のフライトで首都ブラジリア、当時はまだまだ前首都リオデジャネイロに住宅を持ちながらウィークデイだけブラジリアに来る公務員たちが多い時代で、土日ともなると町の人口はぐっと減って、首都と呼ぶには少々寂しい状態だった。それでも、日本食のレストランが3軒、ゴルフ場も1つあり、日本人も大使館員、JICAの方が家族も入れて30人ほどが居住されており、心も体も一息できる場所であったのは間違いない。ただ、農場はそこから300km離れていたし、出張時は行くすべも無かった。

出張の3ヶ月、日本に残した妻との連絡はまったくといていいほど取れない。妻もサンパウロくらいに居るのだろうと思っている。日本語に接する機会は、会社が僕のために雇ってくれていた日系3世のルイスの日本語、でも全然解らなかった。「ヤギさん オニブス ペガして サンパウロに バモス」が彼の日本語だった。ブラジルにおられた読者はお解りになると思うが、「八木さんバスと一緒にサンパウロに行きましょう」といっているのである。そして日本語の新聞も週刊誌もテレビも

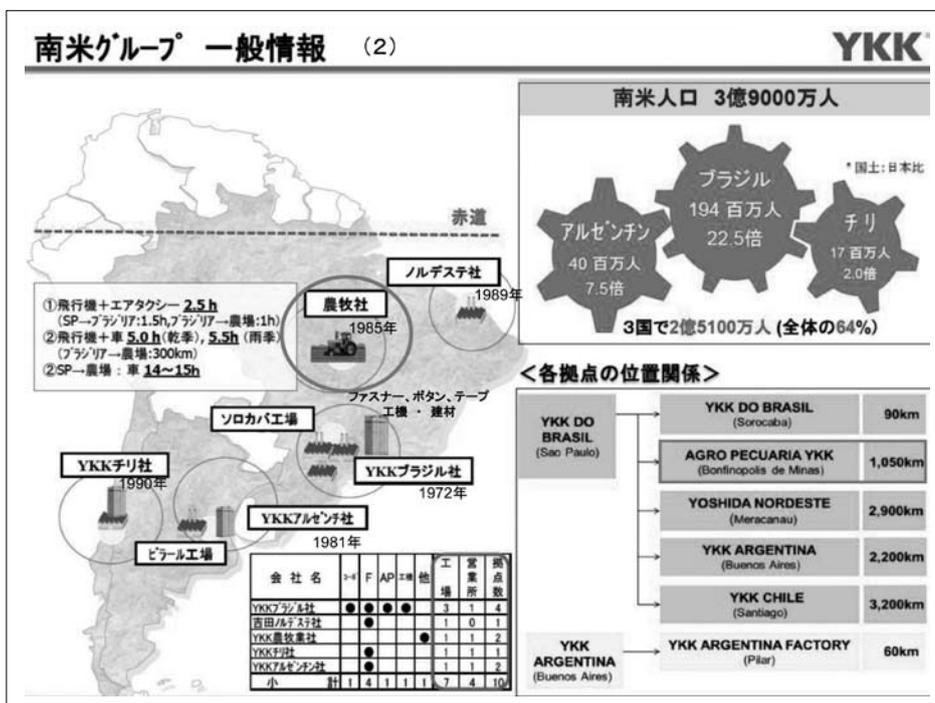


表2 南米グループ 一般情報

ラジオも無かった。最もその当時のボンフィノポリスは読み書きの出来ない人たちが多く、ポルトガル語の書籍や新聞すら見ることは少なかった。ルイス以外には、運転手とコックさんが既に雇われていた。そして、農場化するための伐採請負会社の人間が10人ほど居た。

人間はじっとしてられない生物である。何かをしなければと思いき動き出す。やはり頼るのは先人。前述のとおり、日本とブラジルが共同で開拓するプロジェクトが進んでいた。パイロット農場の1つがYKK農場から200kmのところの在り、そこに高木さんという素晴らしい日系農学士の経営者が居られた。(筆者赴任中にYKK農場を軽飛行機で訪れた帰りに事故で亡くなられた。御冥福を祈ります。)

無線でサンパウロに連絡をしてアポイントをとって農業を教えてもらおうと思った。ところがブラジルの法律で無線ではポルトガル語以外使用ができない。ブラジル人同士が無線で話している後ろで、大声で日本語で叫んで会話をする方法を使うのだが、ほとんど聞こえない。仕方なく運転手に頼んでボンフィノポリスの電話局へ走った。電話をしようと電話局に入った瞬間「コブラー」と局員がいう。毒蛇には充分注意するようといわれたのかと思い、慌てて外に飛び出た。だが「コブラー」はポルトガル語で「支払う」の意味で、コレクトコールかどうかを尋ねただけで、毒蛇が居たわけではなかった。しかし、もっと大変なのは100回くらいダイヤルしても掛かるかどうか解らない、ようやくサンパウロに繋がった頃には何の話をするのか忘れてしまうような状態であった。

高木さんからは大豆・コーヒーと肉牛をやれば、土地も良くなるし換金しやすいと聞き、直ちに決めた。ただ、10月に植えつけるためには、今から準備を始めないと間に合わない。出張の身ではあったが、トラクターや植え付け機の購入、そして高木さんの農場のスケジュール表を参考に種や肥料の購入も決めていった。一番難航したのが、現地人の採用であった。新規事業での人の採用は、いつも難しいものである。そして、現地従業員と一体感を持つことが何よりも事業を進めていくために重要なことである。

高木さんの農場から優秀な現地人を一人譲り受け、ボンフィノポリスで文盲の6人を雇い、「7人の侍」と称した。新品の青いFordのトラクターが5台届き、肥料としての石灰、燐酸とNPKがドンドン届き始め、態勢が整ってきた。この7人との共同生活、倉庫の中でマットだけを引いて寝食を共にする生活が始まった。今から思

うとポルトガル語がまったく解らない筆者とポルトガル語はバンバン話すが、読めない、書けない侍たちとの共同作業だった。徐々に筆者が文字を読めることに皆が気づき始めて、ある一人が破れた本の切れっ端を持ってきた。声を出して読んでみると、皆は驚きの歓声。当然筆者に意味は解らないが、アルファベットだから読める。侍たちはポルトガル語が解るので筆者のいってることは解る。実に面白い共同生活だったが、おかげで徐々にポルトガル語が解るようになり、連帯感が生まれてきた。

昼間は、伐採が終わった農地の根っこ拾い、石灰、燐酸肥料撒き。夜は、みんなで本読み会。こんな形で視察予定の出張3ヶ月が終わり、植え付けの準備を整えた。そして帰国、社長報告。事業開始の正式決定がなされた。もう既に始めてしまっていたのだから当然である。これが、YKK流自作農集団のアメーバ的海外進出の裏話である。

その後、正式に赴任をして、農場内に街造りをするためにレンガ工場を造り、事務所、従業員の家、筆者の住む家、サイロ、倉庫などを作ったが、一番気合を入れて造ったのは、従業員の寮とサッカー場、学校、そして就業後に一杯飲めるための施設だった。世界中どこでも同じと思うが、現地の従業員との信頼関係を築くことが何よりも事業をうまく築き上げて行く重要な部分である。

建材事業の国際化

ファスニング事業が先行して世界で生産を始めたが、現在建材事業も表2のように世界展開を進めている。アジアを中心に今後も拡大を目指して、大きな事業に育てている。しかし、事業を立ち上げるときは、どこでもいつでも同じでゼロからだ。そこに足跡を残していく楽しさと、愛する従業員が今でもそこで働いて生活をしていることが支えだと思ふ。その中で筆者は、アメリカの住宅建材事業の立ち上げも経験することが出来たのは、何よりの喜びである。

参考資料

『わたしのブラジルまったり生活 -スーパーラテンの国でウルトララテンに生きた海外駐在夫人の牧歌』

八木 敦子著 近代文芸社 2000年9月 170頁 1,200円+税
夫の勤め先YKKが大農場を建設するための赴任、電気のなかった生活、野生動物との出会い、貧しい子どもたちと小学校を始めたことなど、「人生の宝物」というべき、妻の体験記。

(やぎしげかず YKK AP (株) 国際部 部長執行役員)

花咲く日まで、「一所懸命」に —ヤクルト創業者の想いをラテンアメリカへ

成田 裕

創業者の想いを世界へ

医学博士の代田稔が、自ら発見し、強化・培養した乳酸菌・シロタ株を、多くの人に毎日飲んでもらいたいの思いから商品化したのは1935年。ヨーグルトを指すエスペラント語「ヤフルト」をもとに、「ヤクルト」と名付けた。

代田は、子供時代、栄養状態や衛生環境が悪く赤痢などの感染症にかかり、十分な医療を受けられずに命を落とす子どもたちを身近に見て育ったことから医者を目指す。医者になった代田は、病気に罹ってから治すのではなく、病気に罹らないための「予防」が大切であると考え、そのために栄養を吸収する腸を丈夫にすることが重要であると考えた。そこで、代田は微生物に着目、腸内で良い働きをする菌を人の健康・長生きに役立てたいと考えた。そして、その菌をより多くの人に飲んでもらいたいの思いから、薬ではなく食品として、誰もが手に入れられる価格で「ヤクルト」を商品化したのである。

代田の想いを初めて国外で実現したのは1964年に進出した台湾で、その後国際事業は発展し続け、現在は世界32の国と地域、約15億6,000万人の市場で展開している。昨年実績では、海外で毎日約2,300万本のヤクルト製品が愛飲されている。

過去を振り返ると、海外展開は3つの段階に分けられる。第1期(1964年～90年)は、インフラが整っておらず衛生環境が悪かった国々に求められて進出した時代で、ブラジルやメキシコを含め、11か国で事業を開始した。そのうちほとんどが黒字化し、海外進出による事業化を本格的に意識して展開したのが第2期(1991年～2000年)で、オーストラリアやヨーロッパ諸国などに進出した。そして第3期(2001年～10年)は、世界3大人口大国のアメリカ、中国、インドへ進出した時期であり、これら人口大国の経営基盤の確立により国際事業の集大成とすべく取り組んでいるのが現在の状況である。

海外で事業展開する際も、代田の理念をそのまま現地で実現することを目指している。日本からの輸出ではなく、現地に工場をつくり、地元の方々に飲んでいただき支持をいただく、という展開方法をとっている。

また、生活習慣から宅配が難しい地域や極端に治安の悪い地域を除くすべての場所で、ヤクルトレディによる宅配システムを導入している。これは、「ヤクルト」とは菌を摂ることを目的とした飲料である」という特性を十分にお客さまに伝えるためである。

海外の工場数は現在22、ヤクルトレディ数は約42,000名となった。

ひるまず挑み続けた進出当時

ラテンアメリカでは1968年にブラジル、81年にメキシコで事業を開始した。また、ブラジルヤクルトからはウルグアイにも製品を輸出している。

ブラジルヤクルト(本社:サンパウロ市)については、生産はすべて、サンパウロの北東約200kmに位置するロレーナ工場でおこなっており、約5,400名のヤクルトレディと約21,000の小売店舗を通じて販売している。

今でこそ南はポルトアレグレ、北はフォルタレーザ、レシフェまで展開し、毎日約190万本を販売しているが、進出当時には事業を続けていけるかさえもはっきりしない、厳しい状況があった。

まずは工場用地。契約金を支払って、登記の準備をしようとしたところ、所有者からの遺言状があることが判明した。「子供の代には売買を禁止する」と明記されており、当時1人のお子さんが存命中だった。幸いお孫さんの中に弁護士がいて、その方のアイデアで、子供の物権を裁判所に供託することにして解決できたが、登記が完了したときには売買契約から5年も経っていた。

また、「ヤクルト」発売にこぎつけて6ヶ月後には国税庁の監督官がやってきて、「『ヤクルト』には物品税がかかるから商品価格の30%を支払うように」という命令を受けた。当時のブラジルの物品税は、ベルギーの国際会議で規定された古い税法をもとに決められており、高めになっていたのである。

仮に商品価格を値上げしたとしても、30%もの物品税を課せられては商売が成り立たない。そこで、国税庁を相手取って裁判することになった。6年懸かってようやく主張が認められ、商売を存続することができ

たが、当時の経営者をはじめ幹部たちは、裁判が終わるまでは毎晩枕を高くして眠ることができなかったと思う。

現在のブラジルヤクルトがあるのは、進出当時のこうした奮闘があったからにはほかならない。

重要な販売チャネルである宅配の組織も、現在の状態を作るまで多くのエネルギーを費やした。現地社員のためのヤクルトレディ採用・育成マニュアルがあるのだが、それを作るために、まずは日本人社員が現地社員に同行して現場に出向いた。例えば、ヤクルトレディ候補の方の自宅を見て、整理整頓されているかなど、何を基準としてふさわしい人材を採用し育成するか、現場に足を運びながらマニュアルを作っていた。また、ヤクルトレディになる方たちには、おつりの計算をできない方も多く、計算から教えるなど、状況に合わせた丁寧な育成をしている。

日本での事業をモデルとして、何から何まで手作りで試行錯誤を繰り返してきたが、日本人社員は、あくまでスターターモーターを回す役である。実際にお仕事をしてもらうのは現地の方々なので、会議を通じて会社の状況や実績などを細かく知ってもらい、自主的に動いてもらえるよう力を入れている。

経済不安にも負けず

ブラジルヤクルトも他の日系企業と同様、ハイパーインフレなどの厳しい経済状況を経験した。販売実績は、ピーク時の1997年には1日平均約275万本に達したが、その後急激に落ち、2004年には1日平均103万本ほどとなった。

ハイパーインフレの時期には、当時抱えていた借入金を資産売却によって早々に返済したり、月に2回の

値上げをしたりして、手元資金を厚くする努力を続けることで、なんとか乗り越えた。

しかし、大変なのはインフレが収まった後だった。というのは、本来ヤクルトは、毎日、その日に飲む分だけをお届けするというのが販売の原型だが、インフレ期には、何十本もまとめて先に受け取り、支払いを後でされるお客さまが増えていた。インフレの収束後、1993年以降売上げ本数は順調に拡大していたが、アジア発の金融危機がブラジル経済にも大きく影響し、国内景気が減速すると、まとめ買いをされていたお客さまが一気に購入を中止してしまったため、急速に販売実績が落ちてしまった。

現在は、ヤクルトレディのお届けのあり方を本来の姿に戻す作業を行っており、販売実績も1日平均200万本近くまで回復してきている。その7割ほどがサンパウロ州で占められており、州の総人口に対して3.43%の毎日飲用率（人口比）（注）を達成している。

近年はサンパウロ州以外にも拠点を拡大していこうと取り組んでおり、この10年では、バイーア州、ミナスジェライス州、パラナ州に重点を置いて強化してきた。

地方での宅配エリアの拡大にあたっては、ヤクルトレディの自宅を拠点とした宅配システムを採用している。都市部の人口密集地であれば、営業所にヤクルトレディを集約するかたちで仕事をもらえるが、地方で営業所に集約しようとすると、ヤクルトレディの通勤距離が長くなり効率が悪くなるだけでなく、各地域に密着した人材採用も難しくなってしまう。そこで、地方では、ヤクルトレディの自宅に直接商品を届けて、自宅を拠点としてその周辺の担当エリアに販売してもらうというやり方で販売エリアを拡大している。



ブラジルでのヤクルトレディによる販売



メキシコのスーパーマーケットでのヤクルト販売

今はブラジル全体での人口比は1.03%だが、何とか2%、つまり100人のうち2人の方には毎日飲んでいただけるという状況を達成したい。

好調のメキシコ

以上のようにブラジルでのヤクルト事業推進には様々な困難がともなったが、後から進出したメキシコ(本社：メキシコ市)では、32年目を迎えた今年まで一度も実績を落とすことなく順調に推移してきており、販売本数は1日平均約330万本(海外事業所第2位)となっている。

メキシコ市に隣接するイスタパルカと、メキシコ第2の都市であるグアダハラハラの2か所に工場があり、約8,600名のヤクルトレディと約18,000店舗を通じて商品を販売している。

メキシコでも、ブラジルに倣ってまずは首都圏で基盤を作り、その後地方にエリアを拡大してきた。近年は、既に進出している都市の既存の大型営業拠点を分割して、市場をきめ細かくフォローする営業活動を展開している。

メキシコ首都圏では、人口約2,400万人に対して人口比が6.82%と、日本とほぼ同程度まで普及が進んでいる。一方、地方展開は、アメリカ国境付近を中心として治安に問題があるため、思うように進んでいないという現状もあるが、今後は地方の開拓にさらに力を入れていきたいところだ。

変わらぬ「使命」を胸に

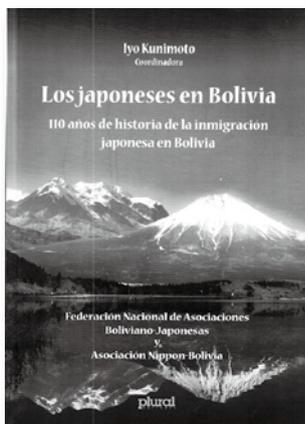
創業者である代田稔の想いに始まり今日まで、日本でも海外でも、人のお役に立つことを「使命」と捉え事業を推進してきていると自負しており、一つのエリアで花が咲くまで、一所懸命に畑を耕し水をまく「農耕型経営」を続けてきた。お客さまに喜んでいただくために、石にかじりついてでも基盤を作り上げていく。事業の見通しがつくまでは諦めない、投げ出さない。ブラジルには原野を開拓された方々がたくさんいらっしゃるが、その方々と同じような気持ちで、ヤクルトも世界中で事業を推進している。

我々にできることといえばそれくらいしかない。今後も、人のお役に立つことを一つの指針として、いろいろな国で喜んでいただけるよう取り組んでいきたい。

(注) 人口比：販売エリアの人口に対する1日あたり販売本数の割合。1人のお客さまが毎日1本ヤクルト商品を飲用されるとして、エリアで何%の方が毎日ヤクルトを飲んでいるかを表す。「1人でも多くの方に良い菌を毎日摂っていただく」という使命の達成度を計る指標となっている。

(なりた ひろし (株)ヤクルト本社 取締役常務執行役員・
経営サポート本部長)

ラテンアメリカ参考図書案内



“Los japoneses en Bolivia – 110 años de historia de la inmigración japonesa en Bolivia”

Iyo Kunimoto (Coordinadora), Federación Nacional de Asociaciones Boliviano-Japonesas y Asociación Nippon-Bolivia
ボリビア日系協会連合会。日本ボリビア協会共同訳 国本伊代監修 Plural Editores
2013年9月 359頁

2000年3月に刊行された日本人ボリビア移住100周年記念誌『ボリビアに生きる』を基に、21世紀に入っの10年間を追捕して、110年間の日本人のボリビア移住史と現状を、スペイン語でしか読めない日系二世・三世およびボリビア人読者向けに翻訳・編纂したもの。日本人ボリビア移住者とその子孫たちの体験と努力、ボリビア各地で生き抜いてきた日系社会の実績を世代を超えて語り継ぐとともに、一般のボリビア人にも日系社会の歴史と果たしてきた貢献を知らしめんとする労作。

(桜井 敏浩)

(日本での購入は、2,000円(消費税込み) + 送料500円。)

(社) 日本ボリビア協会事務局 電話・Fax 042-673-3133 admin@nipponbolivia.org へ)

チリにおける漁業と持続的な資源利用—日本水産

中屋 新二

チリへの進出

200海里時代の到来とともに、日本の遠洋トロール漁船は操業を著しく制限されることとなった。日本水産は残された漁場としてかねてより注目していたチリ沖漁場を調査するため、1976年に霧島丸をチリ沖に派遣した。さらに翌年大型トロール船を1隻増隻して試験操業を行い、事業の有望性を確認した。

漁業の発展

チリでは、1973年にピノチェによる軍事クーデターでアジェンデ政権が倒され軍事政権が誕生したが、軍事政権にとってはアジェンデ時代に国営化され、疲弊しきった産業の回復と振興が大きな課題であった。当時、操業許可は申請すれば発給される制度で、漁業局はTAC（漁獲可能数量）以上の許可を出さない方針であったが、軍政からのプレッシャーが非常に大きく許可が乱発された。94年には外国投資法、並びに漁業ライセンス料を支払えば操業できるという法律が制定され、霧島丸はこの法律を使って日本籍のまま1年半ほど試験操業を実施して漁船事業を定着した。

その後、新たなトロール船を投入し、現在ではUNZEN及びUNIONSURの2隻体制で事業を行っている。

持続的な水産資源の利用に向けて

現在の世論では、民政移管する前の軍政時代の法律や制度は、良きも悪きもすべて「軍政時代のもの」という見方で否定的な風潮が高まり、漁業資源の持続的な利用が求められてきた。そこで、これらを進めるための政府の取組み、FIPES（南部船主連合）の取組み、さらに当社グループの取組みの3つを紹介したい。

チリ政府としては、2013年に改正される見込の新漁業法案の中で、RMS（持続可能な漁獲限度量）を設定し、各方面と議論をしている。資源の持続可能である数量を公表して、資源量を極力早期に持続可能なレベルに維持する事を最大の目的としている。

FIPESは漁業連合としての権益確保が第一の命題であるが、沿岸漁民の攻撃的になりやすいため、資

源を如何に有効利用しているかについて講演会などを通じて各方面にアピールしている。2010年と11年には、漁場に近い第11州、第12州でセミナーを開き、工船トロールが漁獲超過せずに適切な枠管理の下で操業していることをプレゼンテーションした。さらにアジアイワシ類の様に当国の主要な資源だけに留まらず、FIPESとして独自の研究機関（CEPES）を持ち、他の機関とも連携しながら南部海域の主要4種（メルルーサ、ホキ、南ダラ、キング）の資源量測定を実施している。科学オブザーバーの各船への100%乗船もこれら資源量の測定に寄与する取組みの一つである。

当社グループとしては、政府の主導する持続的な資源利用を進めるため、FIPES内での資源管理並びに捨て魚対策などのコンセンサスを得るための提案をしている。MSC承認についても積極的に取り組んできたものの業界での歩調が揃わず進展していないが、引き続き各社に働きかけたい。漁獲方法についても、同じ漁場で魚群が散逸するまで獲り尽くすという方法ではなく、散逸前に新たな漁場へ移動する等を試みて漁場環境の維持に努めている。この方法は他社に理解を得られ難いが、常に話し合い、その有効性を認識して貫える様努力している。当社単独ではなく、資源の持続可能な方法を探りながら業界並びに行政を巻き込み、この国の資源を持続的に利用することを考えたい。



4. 漁業会社データ

EMDEPES社	
設立年月日	1978年10月11日
現在の所属船舶	UNIONSUR (4,991トン)、UNZEN (2,591トン)
過去の所属船舶	KIRISIMA-MARU、FUJI-MARU
漁獲物	南ダラ、ホキ、メルルーサ、シルバー

(なかや しんじ 日本水産(株) 海洋事業推進室)

2013年チリ大統領選挙

笠井 萌里

はじめに

2013年12月15日に実施されたチリ大統領選挙決選投票において、野党会派「新多数派」(Nueva Mayoría、中道左派)のミチェル・バチェレ前大統領(社会党:PS)が与党会派「アリアンサ」(中道右派)のエベリン・マテイ候補(独立民主同盟党:UDI)を破り、4年ぶりの政権奪還を果たした。前回選挙(09年12月、決選投票が10年1月)ではピニェラ現大統領(国民革新党:RN)の勝利により、民政移管後初となる中道右派政権が誕生したが、今次選挙で国民は再びバチェレ候補を次期大統領に選出し、中道左派政権への回帰を選んだのである。本稿では、ピニェラ政権の4年間を振り返るとともに、今回の選挙でバチェレ候補が勝利するまでの与野党各会派の動向に着目しながら大統領選挙の分析を行い、最後に14年3月に発足する新政権の展望を述べることにしたい。

ピニェラ政権の4年間

チリでは1990年に民政移管して以降、新多数派の前身である左派政連合「コンセルタシオン」から擁立された大統領が4代20年間にわたり政権を担ってきた。しかし、次第にその構造的問題が表面化してきたことに加え、バチェレ前政権期(2006～10年)には教育、医療、労働、公共交通等の分野で政府に抗議するデモ活動が多く行われ、国民が社会に対して抱く不満が表出するようになっていた。そのような状況下で実施された09～10年大統領選挙にアリアンサから立候補したピニェラ現大統領は、国民の要求を敏感に察知し、コンセルタシオン政権の問題点を指摘しながら変革の必要性を訴えたことで有権者の支持を獲得し、チリ有数の企業家として成功をおさめた自身のイメージも味方につけて大統領当選を果たした¹。

軍政廃止後初めての中道右派政権として、当時のチリ社会に漂っていた閉塞感や将来への不安感を払しょくし、国民の生活に変化をもたらすことを期待された

ピニェラ大統領は、2010年3月の政権発足直後より、閣僚、次官、政府高官等の要職ポストに海外留学経験をもつ民間企業出身者や有識者を起用するなどして政治の刷新をはかった。また同年10月には落盤事故によりサン・ホセ鉱山に閉じ込められた33人の鉱山労働者の救出作業を指揮した手腕が高く評価され、支持率は一時期60%を超えた(グラフ1)。しかし、順調に滑り出したかに見えた新政権は、まもなく第4州における火力発電所建設計画の中止に端を発し²、第12州におけるガス料金値上げや第11州での巨大水力発電所建設計画に反対する住民デモ、教育改革を要求する大規模な学生デモの発生³といった数々の抗議活動に直面し、解決の糸口を見つけられぬまま対応に苦慮する政府への批判が高まった。また、政権内における、不正疑惑による閣僚交代や、連立を組むUDI及びRN両党と政府との利害調整⁴等に苦心したピニェラ大統領は、選挙前に掲げた公約への取り組みを思うように進められず、多くの民間企業出身者が要職に就く政府の政治経験不足が露呈されることとなった。国民は政策を実行に移すことのできる大統領として、ピニェラ大統領の実力と手腕に期待を寄せていた。そのため、経済成長や雇用政策においては大きな成果を挙げつつも⁵、教育制度改革や治安改善等の分野で進展が見られず、国民の日常生活における懸念を取り除くことができなかった同大統領に対し、次第に国民の不満が高まり支持が離れていくこととなった。

選挙に向けた与野党各会派の動き

バチェレ候補は2010年3月に大統領を退任後、ニューヨークへ渡りUN Women初代事務局長を務めていたが、13年3月にチリへ帰国後、それまでの沈黙を破り再び大統領選挙に立候補する意向を表明した。同候補は、実父を軍政下での拷問により亡くすという過去をもちながらも、02～04年に女性初の国防大臣として民軍間の和解に努めたことが高く評価されてお

り、06～10年に大統領を務めた際には、その親しみやすい人柄から国民の共感を得、退任間際でも80%近くの支持率を誇っていた。このような実績に加え、社会不安が増大する国内情勢にあって、一部の国民から「お母さん (mamá)」と呼ばれることもある同候補のイメージは大きな強みになっていたといえよう。そのような人物像を守るため、当初はメディアへの露出を極力控えていたバチェレ候補の選挙戦略も功を奏し、6月30日に与野党各会派から大統領候補を選出するために実施された予備選挙⁶では、野党会派の候補者4人中約73%という圧倒的な得票率で勝利し、野党会派の統一候補となった。

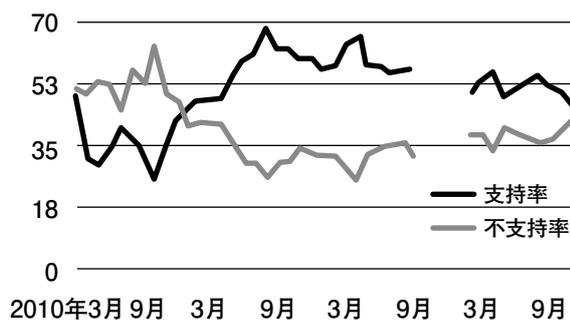
一方の与党会派アリアンサでは、当初は33人の鉱山労働者救出作業の際に現場で陣頭指揮をとり、一躍時の人となったゴルボーン前公共事業大臣（無所属、UDI推薦）が統一候補となることが有力視されており、国民からの人気が高いゴルボーン前大臣ならばバチェレ候補に対抗できると期待されていた。しかし13年4月、自身の金銭問題や過去に企業家として活動していた際の過失を、アリアンサ内の対立候補であったアラマン前国防大臣（RN）から激しく批判され、国民が抱いていた「庶民的で親近感がもてる」といったイメージに傷がつき選挙戦で不利な局面に立たされることを危惧したゴルボーン前大臣は、突如選挙への立候補を辞退した。代わりにアリアンサの予備選挙にはロンゲイラ前経済大臣（UDI）が立候補し、アラマン候補を破って統一候補となったものの、そのわずか半月後に健康問題を理由にロンゲイラ候補も大統領選挙への立候補辞退を発表した。このような相次ぐ候補者変更の末、選挙まで残り4か月と迫った7月に急遽統一

候補として指名されたのがエベリン・マテイ労働大臣であった。このような状況下で、アリアンサ陣営では一貫性のある具体的な政策策定を行うことができず、最後まで方針の脆弱性を補うことができなかった。

UDIとRNからなる政党連合アリアンサにおいて、両党は長年チリの最大野党連合として協力してきたが、同時に右派勢力内での主導権争いを繰り広げてきたため、政治方針や立場には相違点も多い。それでも09～10年大統領選挙時には、民政移管後初となるアリアンサ政権の誕生に向けて結束を見せたが、ピñera政権発足後は閣僚人事等を巡り両党間で意見の食い違いが見られ、早い段階から不和が生じていた。そのような二党間の対立は、今回の大統領候補選出の過程で最も顕著に表れることとなり、最終的にマテイ候補が選出された後も、両党が一致団結して同候補を推すような姿勢は見られず、むしろ互いの足を引っ張り合うアリアンサの姿には国民も嫌気がさしていたであろう。

また、選挙が直前に迫った13年9月に軍事クーデター発生から40周年を迎えたことを受け、ピñera大統領自身が当時のピノチェト軍事政権に携わっていたUDIの重鎮政治家らを暗に批判するような発言を行ったことは、アリアンサ内部で大きな波紋を呼んだ⁷。さらにマテイ候補に対し、「(1988年の軍政存続の可否を問う国民投票において、同候補が)“Sí (可)”に投票したことは誤りだった」と述べたことは、マテイ候補にとって大きな痛手になったといえる。自ら与党会派の結束を揺るがすような言動を行ったピñera大統領の姿勢からは、大統領退任が間近となり、最後にアリアンサとしてではなく個人の信念を示そうとした意

グラフ1 ピñera大統領の支持率推移 (%)



出典：Adimark GfK (<http://www.adimark.cl>)
 ※ 2012年10月・13年3月は調査結果なし

グラフ2 第1回目投票結果 (開票率99.93%)

	候補者	得票数	割合
1	バチェレ候補 (PS)	3,070,012	46.67%
2	マテイ候補 (UDI)	1,645,271	25.01%
3	エンリケス = オミナミ候補 (革新党)	722,270	10.98%
4	パリシ候補 (無所属)	665,414	10.11%
5	クロット候補 (人道党)	184,906	2.81%
6	スフェイル候補 (環境党)	154,593	2.35%
7	ミランダ候補 (平等党)	83,687	1.27%
8	イスラエル候補 (地方独立党)	37,965	0.57%
9	ホセリン = オルト候補 (無所属)	12,830	0.19%

出典：チリ選挙管理委員会 (Servel)



図が読み取れる。このように、与党会派は足並みを揃えられない中、選挙を迎えることとなった。

大統領選挙結果

過去最多となる9名が立候補した大統領選挙第1回目投票は11月17日に実施され、バチェレ候補が46.67%(307万12票)で第1位、マテイ候補が25.01%(164万5,271票)で第2位となった(開票率99.93%、グラフ2参照)。バチェレ候補陣営内では、マテイ候補に大差をつけて1位となったものの、得票数が全体の過半数に達せず第1回目投票での当選を決められなかったことから落胆の声があがっていた。一方のマテイ候補陣営では、同候補の得票率がアリアンサ史上最低の数値であったにもかかわらず、大方の予測を覆す形で決選投票進出を決めたことは一種の勝利であるとの見方がなされ、祝賀的な雰囲気すら漂っていた。そして12月15日の決選投票の結果、バチェレ候補が62.16%(346万8,329票)、マテイ候補が37.83%(211万1,306票)を獲得し(開票率99.97%)、バチェレ候補の次期大統領就任が決定した⁸。

次期バチェレ政権の展望

2014年3月11日に就任するバチェレ次期大統領は、政策の3本柱として、①教育制度改革⁹、②税制改革¹⁰、③憲法改正¹¹を掲げている。大統領選挙と同日に行われた上下両院議員選挙では、新多数派が両院で圧勝したことから¹²、政策の実現に向けて有利な議会構成になったといえる¹³。しかし、今次大統領選挙では候補者による政策に関する議論の未熟さや有権者への説明不足が指摘されており、選挙の約3週間前になって公約を発表したバチェレ次期大統領も、政策を実行に移すための具体的な手法については明確に述べておらず、いまだ不明瞭な点が多い。今後、政権発足に向けてより具体的な検討を行っていく必要があるだろう。

また新多数派には、その前身であるコンセルタシオンとは距離を置いていた共産党(PC)も加わっており、今次下院議員選挙においては、学生運動の元リーダー2名を含む計6名がPCから当選し、議席数を現行の3席から倍増させている。そのため、今後PCは新多数派内において一定の影響力を行使するであろうことが予測されるが、会派内の主要勢力である中道のキリスト教民主党(DC)とは立場や方針がかなり異なる点も多く、この2党が共存しつつ連携していくことは、新多数派にとっての大きな挑戦となるであろう。バチェレ次期大統領は、過去の実績やイメージを大きな強みとして今次選挙戦を勝ち抜いたと言えるが、その分、国民が次期政権にかける期待も一層大きくなっているといえる。今後多くの課題に取り組まねばならない新政権において、バチェレ次期大統領がいかにリーダーシップを発揮しながら新政権内の立場の違い及び利害を調整し、国民の求めに応じていくのか、真の手腕が問われることになるだろう。

(本稿は著者個人の見解であり、外務省及び在チリ日本国大使館の見解を代表するものではない。)

(かさいめり 在チリ日本国大使館 専門調査員)

- 1 前回のチリ大統領選挙(09-10年)の分析は、前田慎司(2010)「2009-2010年チリ大統領選挙」、『ラテンアメリカ時報』No.1391、2010年夏号、pp.18-25を参照。
- 2 フランスのエネルギー大手GDFスエズ社は、チリ第4州においてバランコネス火力発電所建設計画を進めており、同プロジェクトはチリの環境影響評価においても承認を得ていた。しかし地域住民や市民団体等の強い反対に遭い、10年8月にピニェラ大統領が同社に対して火力発電所建設地の移転を命じたところ、同社が自主的に建設中止を決定する事態となった。これにより、ピニェラ政権は抗議活動に容易に屈するとの印象が国民の間に広がり、その後のデモ活動続発の一因になったと見られている。
- 3 教育改革を求める学生デモはバチェレ政権下の2006年にも発生していたが、ピニェラ政権下の2011年6月以降、教育における営利追求の撲滅や質向上を要求する大規模な学生デモが頻発し、社会問題と化している。これに対応するため政府は教育制度改革に取り組んでいるが、学生側は右を不十分であるとして政府への抗議を続けている。
- 4 政権発足以来、UDIはピニェラ大統領が民間出身者を多く閣僚に起用し、UDIからの入閣者が少ないことに対し不満を抱いていた。これを受け、ピニェラ大統領は政権発足から1年も経たないうちに内閣改造を実施している。

- 5 チリ中央銀行の推定値によれば、ピネラ政権の4年間で合計83万人分の雇用が創出され、経済成長率は年平均5.5%となっている。また、チリ国家統計局のデータでは、2010年3月には9%であった失業率はピネラ政権発足後に低下を続け、13年8月に5.7%となった。
- 6 今回の予備選挙から、政党の党员のみではなく無所属の市民も投票することが可能となり、約300万人の有権者が参加した。野党会派内ではバチェレ候補を含む4名が立候補し、与党会派内では本文にもある通り、ロンゲイラ候補とアラマン候補の2名が立候補した。なお、バチェレ候補の得票数(約156万2千票)だけでも、与党会派の2候補の合計得票数(約80万6千票)のほぼ倍に相当する。
- 7 13年9月11日のクーデター発生40周年記念日が近づくとつれ、チリ国内では軍政下での出来事を取り上げた特集番組や、人道に対する犯罪を糾弾する論調等が頻繁にメディアに登場するようになった。かかる状況下、ピネラ大統領は8月末にチリの有力紙「ラ・テルセラ」のインタビューに応じ、「軍政下で発生したこと、特に人権や人間の尊厳を踏みにじるような行動に対する責任を問われるべき者は多くいる。(中略)しかし彼らの他にも、当時起こっていたことを知っていながら何もなかった、『受け身の共犯者(cómplices pasivos)』がいた」と述べた(2013年8月30日付「ラ・テルセラ」紙)。この発言は、ピノチェト政権で経済政策立案を担当していたホアキン・ラビン前社会開発大臣や、軍事政権下で結党されたUDIの党员として当時から活動していたチャドウィック内務大臣ら、与党内部の重鎮をも間接的に批判しているとして、大きな波紋を呼んだ。
- 8 なお、今次選挙は任意投票制度が導入されてから行われる初めての大統領選挙であり、全有権者1357万3143人のうち、第1回目投票で実際に投票したのは過去最低となる669万1840人(投票率49%)であった(チリ選挙管理委員会による、開票率99.93%時点の発表)。投票率が低かった要因として、選挙前からバチェレ候補の勝利が確実視されていたために有権者の投票意欲が高まらなかったことや、各候補者の政策に関する議論が未熟であり、有権者への説明が不十分だったために関心を引きつけられなかったことがあげられている。また、決戦投票での投票者数は第1回目投票よりもさらに減少し、約569万名であった(開票率99.93%時点の発表)。
- 9 バチェレ次期大統領は、教育制度改革の目玉政策として高等教育の完全無償化を公約に掲げた。
- 10 税制改革は、教育制度改革のための原資確保を主目的としており、現行20%となっている法人税の25%への引き上げ、FUT(Fondo de Utilidad Tributaria:再投資収益基金。投資により得た利益を、本制度を活用して一旦基金に委託する形にして再度投資に振り向けることにより、最初の投資利益に対する課税が免除される制度)の4年後の廃止、外国企業がチリに投資する際に安全性を保障する役割を担う外国投資委員会について規定した法令600号の廃止等を提言してい
- る。
- 11 バチェレ候補は憲法改正によって、民意を正確に反映しておらず少数政党に不利であるとの批判が根強い選挙制度を改革することなどを公約として掲げているが、具体的な内容や改正のための手続き方法等については不明瞭な部分が多く、今後さらなる議論が必要とされるだろう。
- 12 新多数派は早い段階よりバチェレ候補の勝利を確信し、議員選挙のための選挙活動により力を入れていたことが功を奏した。議会選挙においては上院で改選20議席のうち新多数派が12議席、アリアンサが7議席を獲得し、非改選議席を合わせると全38議席中、新多数派が21議席、アリアンサが16議席となった(残りの1議席は無所属議員)。また、下院選挙においては120議席中、新多数派が67議席、アリアンサが49議席を獲得した(開票率98.02%時点での発表)。特に、新多数派は上院全10区中2区、下院全60区中11区において、各選挙区に割り当てられた2議席を一つの会派で独占する「ダブル当選」を達成し、より多くの議員の選出に貢献した。一方、アリアンサにとっては近年にない大差での敗北を喫する結果となった。
- 13 特に、バチェレ候補が掲げている税制改革については、上下両院における過半数以上の賛成票で可決となるため、アリアンサや他政党あるいは無所属議員との交渉をする必要がなく、新多数派議員の賛成票のみで実現することが可能となる。しかし、税制改革に関しては国内外の民間セクターから強い懸念が表明されており、今後は慎重な検討が必要とされるであろう。なお、教育制度改革のためには上下両院において7分の4以上、憲法改正においては3分の2以上の賛成票が必要となるため、アリアンサ陣営や無所属議員らとの交渉が必要となる。

アルゼンチン「勝利の10年」の物語

寺田 有里砂

はじめに

2013年12月10日、アルゼンチンは民政移管30周年を迎えた。この30年間、アルゼンチンは年率約5,000%に上るハイパーインフレ（1989年）やデフォルト（2001年12月）を経験した一方で、その間の90年代には、新自由主義経済政策により高成長を遂げるなど、大きな景気変動に揉まれてきた。

デフォルト以降、二大政党制が崩壊したことにより、アルゼンチンではPJ（Partido Justicialista - いわゆる「ペロン党」）による治世が続いているが、2003年5月25日から始まった故キルチネル前大統領及びフェルナンデス大統領夫妻によるキルチネル派政権は、アルゼンチンという国の新しい姿を確立し、一時代を築いてきたと言える。13年は、ちょうどキルチネル派政権の誕生10周年でもあり、この10年は、フェルナンデス大統領により「勝利の10年」（Década Ganada¹）と命名されている。【写真1】

デフォルト後の「勝利の10年」

「勝利の10年」の自己評価は、キルチネル派政権が、デフォルト後の悲しみと失望に満ちたアルゼンチンを再建し、同国の約200年の歴史において、最も重要な経済成長を達成した、という自負に支えられているが、実際のところ、同派が政権についたタイミングは、景気が底を打って回復の兆しが見え始めていた時期であり、また、大豆等のコモディティの国際価格が右肩上がりの傾向を示していたことから、アルゼンチン経済は、その勢いに押し上げられるように成長を達成することができた。つまり、キルチネル派政権は良い波に乗れたというわけである。

一次産品主導の経済成長の恩恵により、キルチネル派政権は、雇用の創出、賃上げの実施及び内需の拡大を図り、国民を消費ブームに踊らせた。また、「社会的包摂」（Inclusión Social）の名の下に、政府は貧困層への配分を優先させるポピュリズム政策を推し進

め、ANSES（国家社会保障機構）の資金を原資とする、教育、住宅、保健及び育児分野等の各種社会保障プログラムを拡充させ、年金改革にも着手した。常々、フェルナンデス大統領は、これらの社会・経済政策がいかん成功しているかを演説の場で力説するが、その際、同政策は、同大統領により、「モデル」（Modelo）という一単語で説明されることが多い。

他方、これまでキルチネル派政権下では、国際社会の既存の価値観及びシステムからの脱却が叫ばれ、IMF等の国際金融機関、並びに欧米諸国から敵視されてきた。同時に、「先進国」対「新興国」という基本軸に沿って、メルコスール、UNASUR及びCELAC等の新興諸国の団結の強化や連携が推し進められ、21世紀の主演は、これまで先進国に搾取されてきた新興国である旨主張されてきた。かかる動きは、内政のコンテクストでは、1976年からの軍政期並びに90年代のメネム大統領の時代に執られた新自由主義政策の否定を意味しており、キルチネル派政権は90年代のことを右派の時代とし、「失われた10年」（Década Perdida）と見なしている。

とりわけ、フェルナンデス大統領は、メネム政権下にアルゼンチンの「主権」（Soberanía）が失われたと主張し、その回復を謳って、90年代に民営化されたAFJP（民間年金基金）、アルゼンチン航空及びYPF社等の再国有化を進めており、一般的に、フェルナンデス大統領は、より柔軟で実利的であったとされる故キルチネル前大統領に比して、イデオロギー的であると指摘されている。ウルグアイのムヒカ大統領に言わせれば、故キルチネル前大統領は「政治家」であったが、「あのおばさん」（フェルナンデス大統領）は「頑固」（Terca）であるということになる。

2010年10月、キルチネル前大統領が心不全により急逝し、フェルナンデス大統領は最大のプレーンを失った。翌年の大統領選挙において、同大統領は54%の得票率で再選を果たしたが、その後、同政権は急進

化し、故キルチネル前大統領が、08年頃まで権力維持のツールとして注意深く利用してきた国内最大手メディアのクラリン・グループや、PJと伝統的に深い関係にある労組団体の一部を、キルチネル派の社会・経済「モデル」を批判したり、それに従わないとの理由から、「クーデタ首謀者」(Golpista)として拒絶するようになった。これにより、マスコミは、現政権にとっての「敵」メディアと「味方」メディアにはっきりと二分され、また、労組も「敵」グループと「味方」グループに分断されることとなった。

同時に、フェルナンデス大統領は、国内外を問わず公の場で、故キルチネル前大統領のことを、アルゼンチンの独立の父サンマルティン将軍と並ぶ英雄と見なすようになり、政治的理想のために命を落とした亡き夫を讃える演説を毎度繰り返すようになった。この公私混同した思い出話に花を添えているのが、同大統領の長男マキシモ氏が幹部を務める「ラ・カンボラ」(La Cámpora)等の左派若手活動家組織である。「連帯と組織」(Unidos y Organizados)と呼ばれる同若手活動家組織は、「ラ・カンボラ」を始めとする7団体ほどのグループによって構成される現政権の政治的装置であり、フェルナンデス大統領の演説会場に毎回詰めかけては、巨大旗を振って、歌と太鼓で会場を盛り上げている。また、フェルナンデス大統領は、若くて従順な「ラ・カンボラ」等の幹部メンバーを積極的に国の重要ポストに登用している。【写真2】

第二次フェルナンデス政権では、外貨準備高の維持及び国内産業の育成を目的に、輸出入均衡要求(1ドル分の輸入の条件として、1ドル分の輸出を求める指導)が強化され、外貨の購入制限及び送金規制(2011年)が開始されるとともに、12年には、輸入手続き前の事前承認を必要とするDJAI(事前輸入宣誓供述制

度)が施行されるようになり、一連の保護主義的な輸入制限措置が講じられている。しかしながら、いずれの政策も、政府の目的に適うようには機能しておらず、アルゼンチン経済は行き詰まりつつあると言える。また、インフレの高進及び治安の悪化が指摘されており、12年5月頃からは、かかる社会・経済状況に不満を抱える中・上流階層を中心とした市民によって、01年以来のカセロラッソ(鍋を叩きながら反政府を唱える抗議運動)が実施されるようになった。反政府派にとっては、現政権が語る左派イデオロギーに基づいた「モデル」は、もはや「物語」(Relato)と化しており、現実を反映しない空想的なものとなっている旨批判されている。【写真3】

おわりに

2015年の次期大統領選挙に向けた見通しは、政府与党にとって明るいとはいえない。13年10月の国会議員選挙で、政府与党に厳しい結果が突きつけられたことで、憲法改正²によるフェルナンデス大統領の3選の話はほぼ消滅し、与党は後継者選びをしなければならなくなった。問題は誰をどのタイミングで候補者として擁立するかであるが、残り2年の任期を乗り越えるためにも、国民の目を現政権の「モデル」に向けさせておく必要があることから、大統領府は、ポスト・キルチネリスモ(Post Kirchnerismo)を語ろうとする有望かつ野心的な政治家に睨みをきかせ、モグラ叩きのごとく、次期大統領選に手を挙げようとするペロニスタの守旧派を攻撃し続けている。強大大統領が好まれるアルゼンチンという国において、いまだに存在するフェルナンデス大統領の個人人気を過小評価することはできず、時の権力に恭順の意を表すべし、とのポデリスモ(Poderismo、権力闘争)のロジックを重々



【写真1】 故キルチネル前大統領とフェルナンデス大統領
2007年12月のフェルナンデス大統領の就任式(国会議事堂前)
出典: 国営通信社 Télam



【写真2】 「ラ・カンボラ」
フェルナンデス大統領の演説を歌と太鼓で盛り上げる。
撮影者: 寺田

承知しているペロニスタたちは、同大統領の「モデル」を擁護し続けている。もちろん、その背景には、中央政府からの地方交付金の分配なしには政権運営できないという各地方自治体の財政事情もある。

現在のアルゼンチンの社会・経済的状況は悪化の一途を辿っており、州警察による賃上げ交渉を発端に全国各地で生じた2013年12月の大規模な略奪は、飢えによるものではないとの指摘や、PJの政治抗争が原因だとの声もあるにせよ、国民生活の不満足度を測る一つの指標になると言えるだろう。現政権は「モデル」を擁護しようとするあまり、現実には起きている問題に対処しない傾向があり、殆どの社会的混乱は、政府の「敵」の回し者³による政治的陰謀として説明されがちである。もしくは、IMF等の国際機関が指摘するように、インフレ率、貧困率及び犯罪率等の公式データを改ざんするか又は公表しないで、問題を誤魔化そうとしていると言われていた。政府の「勝利の10年」は、益々現実との乖離が進んでおり、裸の王様が服を身にまとっていないのは明白であるにもかかわらず、その指摘は王様の耳には聞き入れられないようである。

目下、国内外では、アルゼンチン中央銀行の外貨準備高の減少スピードを懸念する声が高まっているが、財政・金融政策を見直し、緊縮路線に舵を切るとは、フェルナンデス大統領の左派イデオロギーが許さないと見られている。経済成長が頭打ちとなった2011年末には、同大統領は「きめ細やかな調和」(Sintonía Fina)路線をとり、政労使の交渉による社会的協約を通じて、財政収支の改善及び補助金の削減等の、若干の緊縮政策を試みたこともあったが、いつの間にか同路線は忘れ去られた。フェルナンデス大統領は、政

治の力で経済の諸問題を解決できるとの信念を有していると言われており、将来性を度外視してでも、あくまでもポピュリズム政策を続行したい考えのようである。

その背景には、良いイメージを持たれたまま政権を去り、いずれ大統領として返り咲く、というフェルナンデス大統領の計画があるのかもしれない。しかしながら、クラリン・グループ等の反政府系メディアは、同大統領一家及び閣僚等の汚職を追及し続けており、司法もそれに注目しているとされているところ、同大統領の思惑通りに行くかどうかは不明である。ましてや、そもそもアルゼンチンにおいては、先読みは通用しないのが常である。フェルナンデス大統領自身、2012年9月の米ハーバード大学での講演で、以下のように述べている。

「神を微笑ませたかったら、あなたの将来の計画を神に語りなさい」。

“Si quieres ver sonreír a Dios, cuéntale tus planes.”

神にしてみれば、将来のことを決めるのは神であり、一個人ではない、ということと同大統領は言わんとしていたのである。

(本稿は、個人の考えや見方に基づくものであり、執筆者の所属する組織としての意見ではありません。)

(てらだありさ 在アルゼンチン日本国大使館 専門調査員)

- 1 キルチネル派の間では、Década は C ではなく Kirchner の K で Dékada と綴られることが多い。
- 2 憲法改正のためには、国会の上下両院で3分の2以上の賛成票が必要となるが、現状、与党は両院で過半数は維持していても、3分の2にはほど遠い。
- 3 政界、財界、司法及び労組等の国内の各セクターにおいて、反政府の立場をとる団体・個人をフェルナンデス大統領は「敵」と見なしており、とりわけ大手メディアのクラリン・グループのことは、世論を操作し、政府を罠に陥れているとして敵視している。



【写真3】「勝利の10年」(2003-2011)
キルチネル派の若手活動家は、故キルチネル前大統領やフェルナンデス大統領の似顔絵等が描かれたTシャツを着て、演説会場に駆けつける。
撮影者：寺田

ホンジュラス大統領選挙結果と今後の展望

—クーデターから4年経て

進藤 弘騎

はじめに

2013年11月24日、ホンジュラス大統領選挙、議会選挙及び市長選挙が実施され、大統領選挙については、国会議長を務めるファン・オルランド・エルナンデス与党国民党候補が、09年のクーデターによって国を追われたセラヤ元大統領の妻でリブレ党大統領候補のシオマラ・カストロ氏を破り、勝利を収めた。1982年に民政移管を果たし、以来9回目となる大統領選挙は、伝統的の二大政党の1つ、中道右派である国民党が引き続き4年間にわたって、国家の舵を握ることを決した。

大統領選挙及び国会議員選挙の結果

大統領選挙結果は次表のとおりである。

政党・候補者	得票数	得票率	国会議席数
エルナンデス与党 国民党大統領候補	1,149,302	36.89%	48 議席
カストロ・リブレ党 候補*	896,498	28.78%	37 議席
ビジェタ自由党候補	632,320	20.30%	27 議席
ナスララ反汚職党候補*	418,443	13.43%	13 議席
バスケス愛国者連帯党 候補*	6,105	0.20%	0 議席
ソリス・キリスト教 民主党候補	5,194	0.17%	1 議席
アギラル革新統一党候補	4,468	0.14%	1 議席
パボン民主統一党候補 (政治選挙・拡大抵抗戦 線党との統一候補)*	3,118	0.10%	(民主統一党) 1 議席

※ 2012年に誕生した新党

出典：最高選挙裁判所発表データを基に筆者作成

約536万人の有権者の約61%の投票率を得て、今次総選挙は概ね平和裡に行われた。国民党は民政移管して以来、二期連続で大統領戦に勝利したのは、今回が初めてである。他方で、後に述べる通り、参加政党数が倍近くに増えた今次選挙において、ホンジュラス大統領選挙史において最低の得票率(36.89%)での勝利となった。

前回大統領選挙においては、ロボ大統領が56.56%

の得票率で、次点のサントス自由党大統領候補が38.1%であった。さらに、2009年時点まで1つの政党であった自由党とリブレ党の票を合わせると(49.08%)、野党が与党国民党(36.89%)を圧倒したであろうことは確実であった。これは、治安・雇用対策を政権の柱として掲げつつ、ほとんど成果を上げられなかった国民党ロボ政権に対する国民の不満を示すとの見方もできる。

今次大統領選挙のポイント

(1) 国際社会復帰後、初の選挙

ホンジュラスでは2009年6月に政変(クーデター)が起り、同年11月に行われた大統領選挙は、選挙の正当性を認めるか否かが焦点となるほど混乱したなかで実施された。あれから4年、混乱のなか和解政権として野党から半数近くの閣僚を選出したロボ政権によって国際社会への復帰を遂げた後、ホンジュラスにおける民主主義の真価を問われる年となった。そのため、選挙の運営を担うTSE(Tribunal Supremo Electoral - 最高選挙裁判所)は、より自由で、公正



「ファン・オルランド・エルナンデス与党国民党次期大統領
出典：同氏オフィシャル・ウェブ・サイト」
<http://minutoaminuto.juanorlando.com/>

かつ透明な選挙の実施のために様々な方策を打ち出し、国際社会には選挙監視団の派遣を強く要請した（ラテンアメリカ諸国は、1990年代以降、選挙結果の透明性のために選挙監視団を招く慣行をもつ）。中米では珍しく、2005年まで国際選挙監視団を受け入れてこなかったホンジュラスは、13年には約700名の国際選挙監視要員（約100名のEU監視団、約80名のOAS監視団等）を受け入れることとなった。我が国は、日本から選挙監視要員2名及び在ホンジュラス日本国大使館から2名を派遣し、TSEに対してノン・プロジェクト無償資金協力の見返り資金を利用して約122万ドルの資金協力を行った。

また、政変によって追放されたセラヤ元大統領が主導するリブレ党は、憲法による大統領の再選禁止規定のため、セラヤ元大統領の妻であるシオマラ・カストロ氏を大統領候補として擁立し、報道のなかには、これを事実上のセラヤ元大統領による雪辱戦と報じるものも数多くあった。

(2) 二大政党制の終焉（？）

ホンジュラスは歴史的に大きな社会変動を経験せず、民政移管以降伝統的二大政党制が保たれてきたが、今次選挙において4つの新たな政党が加わり、リブレ党や当地人気スポーツキャスターであるサルバドル・ナスララを党首とする反汚職党のように、第三極になりうる政党も出現したため、かねてより多党制に移るのではないかと議論されていた。そのため、これまでは国民党と自由党が過半数の得票を競うものであったが、今回からは30%程度の得票で、十分大統領選挙に勝利できると予想されていた。

これによって、エルナンデス次期大統領の最初の難題は、国会対策であるといわれている。これは、いずれの政党も単独過半数を占めるためには他政党との連立（または連携）が必要で、困難な国会運営を強いられるといわれている。ロボ政権においても、国民党の議席数は61議席と過半数である65議席は下回っていたが、他党の4議員から協力を募るに比して、前掲表のとおり今後国民党は17議員からの協力を募ることとなる。

こうしたなか、一部マスコミの間では、既に決選投票の導入について議論が始められている。

(3) 二党による勝利宣言

大統領選挙後数日間、マスコミのなかには、選挙当

日に行われた国民党及びリブレ党による勝利宣言を取り上げ、混乱する可能性を懸念する記事が見られた。なお、当地においては選挙実施の数ヶ月前から、選挙当日に複数の党が勝利宣言することが予想されており、事前に国際機関のイニシアティブによって各大統領候補の間で公式結果を認める等の事項について合意する紳士協定が結ばれていた。また、マスコミが選挙当日の19時まで出口調査を発表しないようにTSEとマスコミの間で合意が結ばれていた。こうした取組によって、結果的には2党による勝利宣言は出てしまったものの、ある程度、各政党の動きは封じられており、国際監視団による選挙プロセスの透明性に向けた努力もあり、選挙後における大きな混乱は、（12月中旬現在まで）ほとんど見られなかった。また、これまでの選挙では、投票時間中に勝利宣言が出される例もあったが、今回の勝利宣言はいずれも投票時間終了後であり、改善していると評価できる。

政治・経済の状況と選挙結果の影響及び将来の展望

エルナンデス次期大統領の当選については、上記のとおり自由党が分裂したことによるアドバンテージに加え、国民の高い関心が向けられている治安・雇用問題に対する具体的選挙公約（軍警察－5,000人の軍人に、警察としての機能を任せる案－及び80万人の雇用創出等）が選挙への支持に繋がったといわれている。また、同次期大統領は、強力なリーダーシップが「強権的」であると批判されることもあるが、上記のように困難をともなう国会運営、治安・雇用問題等、深刻な国難を迎えているホンジュラスにとって、必要な



「シオマラ・カストロ・リブレ党大統領候補とセラヤ元大統領（今次大統領選挙ではリブレ党選挙対策委員長を務めた）
（出典：シオマラ・カストロ・オフィシャル・ウェブ・サイト）
<http://www.xiomara.hn/>

リーダーとしての資質を備えているとの声も多い。他方で、伝統的・二大政党である国民党は、汚職や政治腐敗等、根強いネガティブなイメージを抱えており、ロボ政権は治安・雇用問題では成果を上げておらず、選挙に勝利したとはいえ、国民党の国民からの人気は高いとはいえない。

同次期大統領は、平和（軍警察改革等）、雇用創出（80万人の新たな雇用等）、より良い生活（生活プログラム等）を目標として掲げ、他の大統領候補に比べ、具体的な政権公約を示している。したがって、今後の取組についての予見可能性は比較的高いといえるが、問題は実現可能性である。なお、治安問題については、軍警察を用い、暴力・脅迫事件の減少に注力しているが、10万人当たりの殺人率が80人を超え（平時にある国家としては世界一）、麻薬組織が闊歩する当国において、識者のなかにはコロンビアの例と比較し、仮に改善できるとしても、少なくとも10年近くの年月がかかるのではないかと予想する者もいる。

さらに、経済に関し、同次期大統領は、公約のなかで生産インフラの強化、新たな投資及び輸出の促進、雇用の創出等を挙げるが、これらを達成するための具体案については示していない。輸出の減少による国内経済の悪化、拡大する財政赤字等多くの問題を抱えるホンジュラス経済の再建は難しいと思われる。また、国会運営において、パートナーになり得る政党は、同じ伝統的・二大政党として共通点も多い自由党といわれる。仮に、国民党と自由党が協力し、新政権で結果が伴わないようなことがあれば、次期選挙はリブレ党の勝利の可能性が高まり、米州ポリバル同盟（アルバ）諸国とも近いリブレ党の政策に危機感を持つ投資家も多く、今次新政権のもとでも投資意欲が促進されないとの見方もある。他方で、大統領就任中にマクロ経済の安定において一定の結果を残したといわれる、マドゥーロ元大統領が経済分野におけるエルナンデス次期大統領の政策顧問的立場にあり、エルナンデス新政権にとって心強い味方となるだろう。

おわりに

結果だけ見れば、与党で伝統的・二大政党の国民党の勝利に終わり、日本から見ると興味深いものとは写らなかったかもしれない。しかし、リブレ党や反汚職党のように新政党にして第三極の出現や、政変後のセラヤ元大統領による雪辱戦としての側面、政変後の民主主義のあり方等、見所は多かった大統領選挙であった。

選挙当日には、小官も、大使とともに選挙監視団の一員として、投票所を回りながら、他の外交団との情報交換等、わずか半年前まで研修生の身分にあった小官にとって、多忙ながら刺激的な1日となった。

2009年にクーデターを経験したホンジュラスは、国際社会から孤立し、辛酸を嘗め、再び民主主義をより強固にしたいという国民の希求を感じさせた。不正等がまったくなかったわけではないが、TSEをはじめ各選挙関係者は協力し、自由で、公正かつ透明性が確保された選挙のため努力していたと評価できる。実際、EU・OAS監視団の評価も、選挙実施の透明性に関しては非常に高い評価を与えている。今後、クーデターという経験をバネに、民主主義をより強固なものにし、政治的になかなか安定しないラテンアメリカにおける模範を示す国家に成熟することを祈りたい。

（しんどう ひろき 在ホンジュラス日本国大使館三等書記官）

33 力国リレー通信



コスタリカ共和国 República de Costa Rica



離任にあたってカスティージョ外相より功績受勲

コスタリカでの任務を終えて

並木 芳治

日本とコスタリカが外交関係を樹立して75周年の節目にあたる2010年のクリスマス直前に、前任地のマイアミから中米のスイスとも言われるコスタリカに着任した。翌11年は両国が長年築き上げてきた友好と協力を象徴するような歴史的な年となったと評しても過言ではない。1月に秋篠宮同妃両殿下が皇族として初めてコスタリカを公式訪問され、12月には憲政史上、女性初のチンチージャ大統領がアジアの中では真っ先に日本を選ばれ公式訪日した。長い交流史の中で同じ年にこうしたハイレベルの相互訪問が成功裡に実現したことは画期的であり、後にも先にも恐らくはないことであろう。

チンチージャ大統領をはじめ各界の要路と会談を重ねるにつれ、新任大使である私を通じ日本にいかなる要望や期待を抱いているかが鮮明になってきた。これを要約すれば、①チンチージャ政権はアジア太平洋諸国、特に日本との協力関係の強化に高い優先度を置き、広く地域機構への参加を望む、②コスタリカは1人あたりの所得水準が中米では高水準にあるが、国内の経済社会格差は拡大傾向にあり、その是正に日本の支援を得たい、というのが主旨であった。前者に

ついては、先方の姿勢を大いに多として出来る限りの手段を講じて二国間関係の更なる緊密化に努力を払い、後者については、コスタリカのみならず中南米の中進国一般が抱える、いわゆる「中産階級の没落」という問題と位置づけ、これまで得てきたラ米諸国での経験をもとに、経済の構造調整や徴税の強化策を含む「税財政改革」の必要性を参考意見として政策助言することとし議会でのスピーチや講演で言及することに努めた。

中規模・高品質国家を目指す中米の特異なリーダー国

内外の人に会うと、コスタリカという国をどう評価するかという問いをよく受けたが、国家戦略として模範となるべき優れた資質を持ち、「中規模・高品質国家」の道を邁進する国、と応じてきた。小国でありながらコスタリカほど多種多様な分野で世界の斬新さを先取りしているユニークな国は稀で、新たな発見に出合うたびに心弾んだことも多く経験した。人口は僅か450万人、国土も九州と四国を合わせた程度であるが、国のイメージ造りや外に向けたパフォーマンスが実に巧みで、そのレゾナントやプレゼンスを象徴する

形容辞句は数尽きない。平和、民主主義、人権、環境、ハイテク技術など日本と基本的価値観を共有するがゆえに親近感を覚えたのも事実で、国際社会において重要なパートナーであることは言うまでもない。内戦の歴史もなくコスタリカが中米で最も発展した国と評される所以は、半世紀以上一貫して非武装中立を堅持し、「教育」を最重視してきたことによる。しかも憲法はGDPの8%を教育予算に充てることを保障している。この点が他の中米諸国とは決定的に異なるところでコスタリカをして域内の最たる「異質な先進国」に押し上げた最大の要因であろう。政策の同質性や域内のリーダー国の自負心から現状に甘んじることなく現在はワンランク上のOECD加盟を目指すとともに、アジア太平洋外交を積極的に推進すべく昨年、中南米のFTA先進国であるメキシコ、コロンビア、ペルー及びチリの4カ国で創設された未来志向型の経済共同体「太平洋同盟」への加盟を果たし、その方向性を明確にした。将来のAPECへの参加や話題性の多いTPP（環太平洋経済連携協定）が発効した暁には追って加盟したいという。中南米では数少ないこうした内外に向け

て独自の国家発展パターンを歩む姿は、あたかも 21 世紀の理想国家像を垣間見る思いがする。

エネルギー・環境技術分野での経済協力

チンチージャ大統領の初訪日では、特に再生可能エネルギー推進国の政策を考慮した経済協力案件の形成や、日本が立候補する 2015 年の国連安保理非常任理事国選挙など国際場裡における連携協力関係が確認できたことは成果であろう。

経済協力の「目玉」は、オールジャパンとして国家的プロジェクトに相応しい案件への円借款の供与であった。コスタリカは「自然との共存」を一大スローガンに国家独立 200 周年にあたる 21 年までに温室効果ガスの排出量を森林が吸収する二酸化炭素の総量と相殺してゼロにする、いわゆる「カーボン・ニュートラル」（炭素中立化）という崇高な目標に向けて国家計画を推進中だ。他方、日本としては「選択と集中」という政策観点から円借款制度の戦略的活用、特に環境分野への支援を念頭に官民連携をもって日本企業に資する可能性の高いインフラ案件の発掘に留意した。その結果、「地熱開発事業セクターローン案件」が最終的に合意され、両国政府間で交換公文の署名をみている。円借款供与限度額約 561 億円（IDB の協調融資を加えれば約 950 百万ドル）は、これまで日本政府がコスタリカに実施してきた 5 件の円借款プロジェクト累計実績約 537 億円（カルデラ港湾建設、ミラバージェス地熱発電所建設、ピリス水力発電所建設、サンホセ首都圏環境改善計画等）を上回る文字どおりの超大型借款、しかも償還期間 40 年（据

え置き 10 年）、年利 0.6% という気候変動対策案件ならではの破格の条件である。グローバルに見て円借款案件の日本企業による受注率が芳しくない状況下で今後は成長戦略の一環として日本の環境エネルギー技術のコスタリカへの売り込みが奏功して日系企業が関与することを願わざるを得ないところである。

コスタリカは約 94% のエネルギー総需要を水力（76%）、地熱（12%）、風力（4%）、バイオマス（1%）で賄う世界でも類を見ない再生可能エネルギー大国である。同国にとって関心の高い公共交通部門（主にタクシー）での環境対応車（ハイブリッド車、電気自動車）の導入や太陽光、風力、小型水力の発電システム、更にはスマートシティの分野で日本の高い技術力や経済効率性をセールスポイントに商機到来を期待したい。

既存の EPA 代替効果の活用

通商面では、EPA や FTA 締結の要望論は聞かれない。これはコスタリカの市場経済規模が小さいことに加え、日本がメキシコをはじめチリ、ペルー（及び将来的にはコロンビア）と EPA を締結している一方、コスタリカもこれら 4 カ国及び米国と FTA を結んでトライアングル効果を発揮しているからである。他方で 2007 年以降、中米で唯一コスタリカと外交関係を樹立し、FTA を持つ中国の政経両面でのプレゼンスが年々浮上し、また米国と FTA を結び価格・品質面で競争力を増す韓国が同様に自動車や家電製品の輸出で「三角貿易」を展開する中で日本はこうしたアジア勢同士の厳しい市場シェア争いに直面しているのも事



チンチージャ大統領への離任表敬

実である。例えば、コスタリカは他の中米諸国に先駆けて地上デジタル放送の日本方式採用を決定し、2017 年末に新方式への完全移行が見込まれているが、システムは日本製、端末のテレビや携帯電話は他のアジア勢という趨勢が日系企業の努力によって改善されることを望みたい。

コスタリカが日本の誇るハイテクや知見を各所で取り入れたいとする根底には、他国に余りない「信頼感」が日本には対してはあるのではないかと思う。中間所得層の漸次減少という現実がある一方で、ジャパン・ブランドに対する根強い人気と信頼があるのも事実で、こうしたコスタリカの伝統的な消費性向を維持する上でも官民協働による市場ニッチの模索に向けた努力が一層求められよう。

最後に、東日本大震災に際してコスタリカ官民や在留邦人から頂いた暖かい支援にこの場を借りてあらためて謝意を表しておきたい。

（本稿は、2013 年 11 月にラテンアメリカ協会が主催した「中米の今：帰国大使の最新報告会」での講演内容を中心に一部加筆したもので、筆者個人の見解である）

（なみき よしはる 前駐コスタリカ大使）

アンデス先住民女性はいつから帽子を被るようになったかー市場は創るもの？

桜井 敏浩

ペルーやボリビア等のアンデス高地を旅行すると、民族服姿の先住民の女性たちが申し合わせたように、同じような黒、茶、白色などの山高帽風の帽子を被っているのを見る。この帽子の色や形は居住地により異なるようだが、どう考えてもスペイン人による征服以前からあったとは考えられない。紫外線が強く、朝夕と日中の温度差が大きい土地で帽子は必需品だが、スペイン人到来前からの布の被りものや頭に付ける帯、ペルー高地の祭りなどで見る伝統を感じさせる丸形の平たい帽子とはまったく異なる西欧風の帽子である。事実、この山高帽はスペイン統治時代に端を発して、先住民女性がスペイン人の妾になった際に西欧女性の習慣を真似たことから次第に広まったという説がある。西欧文化への憧憬からか迎合からか、この山高帽を被ることが一般化して、もはや同じ出身地や社会階層を示す意味もあって、絶対といってよいほど手放せないー脱ぐのは寝る時だけといわれているー生活必需品になったのである。これを被らないで人前に出られないから、実に多くの女性たちが必要とするこの山高帽は、現在でも現金収入が多くない山間の農牧民等にとってはかなり高価な買い物であるが、これだけの市場を産み出した影には、この帽子を被らないと後れている、スペイン人社会、スペイン文化からより遠い立場にあると見

られないためにはと思ひ込ませて、それを売り込んだ知恵者がいたのではないだろうか。イタリアの世界的な帽子メーカーのボルサリーノのような製造者がとはいわないまでも、腕こきの今で言う商社マンが、それまで需要のまったくなかった土地の民衆に、帽子を被るべしという慣習をつけさせ、たぶんそれから長い期間供給の多くを握り、利益を上げてきたのではないかとこの想像がはたらく。



写真：ペルー 北部アンデスの町カハマルカにて筆者撮影

同じような商品の例として、パプア・ニューギニア島での鯖の水煮缶詰がある。彼らが大事なお客をもてなす時、あらたまった行事の時などの定番にサバ缶ライスが出るという。沖合の海で漁をすれば魚は獲れる筈だが、輸入品の缶詰でのサバが珍重されている。そもそもは、第二次大戦時に日本陸

軍が一時島を占領した際に、現地での食料調達のための交換品として配ったものが口に合い、それ以来確たる食習慣になったと言われている。日本製のサバ缶が入って戦後も輸出が続いているのだが、ここでも以前は無かった市場が生まれたということが出来る。このように、市場を創設し先駆者利益を長く握るといえることは、商売のひとつのあるべき姿といえるだろう。

ペルーでは、味の素が戦後いち早く輸出を始め、1969年に南米初の工場の操業を開始し、現在ではブラジルとともに南米等で確固たる市場を築きあげている。たが、この調味料は当初知られておらず、その普及には大変な苦労があったであろうことは想像がつく。だいぶ前になるが、リマ近郊の同社工場を見学した際に工場長さんから面白い話を伺った。「味の素のようにそれ自体は食材ではなく、付加価値をもたらすものが普及する際には、購買力のある富裕層がまず試してみて料理が美味しくなることを知り、それが徐々に中低所得層にも拡大していくと思うでしょう？」ところがペルーでは違わんです。小袋に分包され数円相当の安い値段で村の雑貨屋に置かれた味の素を、地元の貧しい人が試しに一つ買って見て、一年中食べているジャガイモやトモロコシのスープに入れてみたら格段に美味しくなり、寒村でも味の素は必

需品になっていった。その家の娘が町に女中さんとして働きに出て、市場で味の素が売られているのを見て、ご主人家族の食事を作る際に入れたらこれは美味しいと評価されて、以後上中層階級にも広がったのです」というのである。これが味の素普及の秘話というのであれば、低所得層にも手の届く値段の小袋を地方の村レベルで販売するルートを開拓して、受け入れられていったということもまた市場創設的な営業手法の効果として実に面白い。

念のため元味の素の関係者（注）に確認したところ、ペルーでは戦後日本人移住者がファイバードラム缶入りの味の素を輸入し、家族で小さな紙袋に分けたものを市場や小売店に売り歩いており、その後味の素が進出した後も最少1.5gの小袋から中間層向けの中型容

量、業務用大型包装品まで生産し、この小袋は今なお販売量も多く収益源になっているというのだが、同社の従業員自らが販売、販促活動を都市部や地方へ展開する直販体制と、販売車のキャラバン隊や移動調理車を繰り出すなどの地道な販売努力の積み重ねの賜物で広く使われるようになったのであって、山から来た娘さんたちが都会に出て上中層階級の人たちに味の素を知らしめたというのは言い過ぎではないかとのことである。確かに、その時の工場長さんのお話も、いかにペルー人の味覚が上層部の一部に限らず一般的に優れているかという例え話として話されたのであり、この点はリマでの駐在を経験し、多彩な食材とスパイスを駆使するペルー料理がラテンアメリカで一番美味しいとの思いをもつ筆者も同感である。

これらの例に見られる需要が存在しなかったところで需要を喚起し、市場を切り開き、先駆者・創業者利益を得ることは、どこでもビジネスの狙い目であるが、ふとある時気が付いたらそれが新市場だったという運任せではなく、周到に現地の情報や時の流れの変化を察知していけば、まだまだラテンアメリカにはボルサリーノの帽子やサバ缶に続く市場が見つけれられる筈である。

（さくらいとしひろ
ラテンアメリカ協会常務理事）

（注）酒井芳彦氏（元味の素中南米本部長、ペルー味の素社長ならびに味の素インテルアメリカーナ・ビオラティーナ社長）のご教示による。

ラテンアメリカ参考図書案内



『多面体のメキシコ - 1960年代～2000年代』

石井 章 明文書房 2013年10月 320頁 1,600円+税

1966年からメキシコ研究に40年間関わってきた著者（アジア経済研究所勤務の後高知大学ならびに中部大学教授）の長い研究成果の一端を集大成したもの。

農地改革、各地でのエヒード（農地改革後に導入されたメキシコ独自の土地制度）とコムニダ・インディヘナ（先住民共同体）の調査によって、農村の実態や農業政策を分析している。それと合わせて1960年代後半から2000年代にかけて直面した様々な歴史的イベントや政治経済変動をも観察して論じており、ある意味では主観的メキシコ論であると著者も述べている。メキシコ文化の一面を素描した7本のコラム、参考文献、人名・地名・事項・欧文略号索引も付いていて、書名どおり“多面的”なメキシコ解説書になっている。

〔桜井 敏浩〕

歴史の中の 女たち

第31回

タマラ・ブンケ
(1937～1967年)

—もう一人のチェ・ゲバラ—

伊藤 滋子

タマラは本名をハイデ・タマラ・ブンケ・ビデルといい、1937年ブエノスアイレスで生まれた。両親はナチスの迫害を逃れてまだ赤ん坊だったタマラの兄を連れて、ベルリンからアルゼンチンへ亡命してきた。ナチスの政策により、ドイツ人の父親はユダヤ系ポーランド人の母親との結婚が許されず、また母親は大学で建築を学びながら、レジスタンス運動にも関わっていた。だがついにゲシュタポから出頭命令が届くと、母親の一族は24時間以内にバラバラにドイツから出国してパリで落ち合い、10日後、そろってアルゼンチン行きの船に乗った。共産党員だったブンケ夫妻は本当はソ連へ行きたかったのだが、手続きに時間がかかりすぎ、赤ん坊を抱えて長くは待てず、妻の一族とともにアルゼンチンに渡ったのだった。

到着すると両親は真っ先に、当時まだ非合法だった共産党に入党し、2年後に生まれた女兒にはタマラというロシア名をつけた。そして二人の子供が物心がつく年になると、自分たちが人類のためになることをしていること、新しい社会を創るために働いていること、それが困難で危険な仕事であること、このような考え方をしている人は警察に追われるので、ひっそりと暮らさなければならないこと、家で党の集会が開かれていることを誰にも話してはいけないことなどを教えた。アルゼンチンには祖父母をはじめ母方の親戚が大勢移住しており、タマラはそのなかで愛情いっぱいにつつまれて育つ。小さい時から音感がよく、ピアノ



<http://www.juventudrebelde.cu/multimedia/fotografia/generales/tania-la-guerrillera/>

ノを弾き、誕生日にアコーディオンを贈ってもらった兄はそのレッスが終わるとタマラに教え、ラジオから流れてくる音楽を言い当てるのが家族の遊びで、成人してからも彼女がポピュラーからクラシックまであらゆるジャンルの曲に通じ、すぐに曲名をいいあてるのにはだれもが驚いたという。

1952年、タマラが14才になった時、両親は誕生したばかりの社会主義国の建設に参加するために子供たちを連れて東ドイツへ帰った。彼らにふり当てられたのはこれから建設が始まるベルリン近郊の町で、父は体育教師、母はロシア語教師として働き始めるが、宿舎にはまだ電気もガスも引かれておらず、台所も浴室も使えない状態で、仕方なく両親は子供たちを古い友人の家族に預けなければならなかった。タマラは当初はドイツ語も不自由で、時々「ひとりでアルゼンチン

に帰るわ」と泣いたりしたが、間もなく新しい環境になじみ、言葉も覚える。そして体操や水泳、車やオートバイの運転、モールス信号、射撃などを教える青年養成クラブに入り、すべての科目で優秀な成績をおさめた。特に射撃ではあちこちの競技会に入賞し、指導員の資格まで取るほどだった。冬になるとスキーを楽しむ、友人や家族が集まるとアコーディオン

やギターを弾いて場を盛りたて、青春を謳歌した。だが、大学ではロマンス語学部に入學する一方で、18才で憧れの共産党に入党し、いつかはアルゼンチンに戻って社会主義革命に身を挺することを夢見ていた。彼女の頭にはそのことしかなく、生活のすべてがその目的に向けられていた。

元来が世話好きだったから、中南米からの訪問者があるたびに世話を買って出る。彼女を頼ってきたある人は、フランスにいた時友人に「東独では誰も知らないし、ドイツ語もできない」というと、「心配するな。ベルリンに着いたらタマラを探せばいいよ」と教えら



アリシア・アロンソとタマラ
<http://www.baracuteycubano.blogspot.jp/2013/03/isis-wirth-la-bailarina-alicia-alonso-y.html>

れたという。また、中南米からの留学生を集めて東独の事情を教え、あるいはラテンアメリカのニュースを交換・議論したり一緒に南米の音楽を歌ったりする小さな会を作った。

1959年のキューバ革命の勝利のニュースは彼女を夢中にさせた。タマラが通うフンボルト大学の前に国際民主女性連盟の本部があり、そこで働くキューバ代表と知り合いになると、よくそこを訪れてはキューバの話聞くうちに、自分も実際にキューバに行ってその革命に参加したいと願うようになった。そのころ大学のコーラス部に頼まれて新しいキューバ国歌の歌詞をドイツ語に翻訳し、それは当時東独の各地で盛んに歌われた。

1960年、彼女を有頂天にさせる出来事があった。キューバの中銀総裁となったチェ・ゲバラが東独と通商協定を結ぶためにベルリンに団を率いてやってきたのだ。調印が終わったあとのレセプションに、タマラは自由ドイツ青年団の一人として出席し、初めて彼に会った。そしてチェがそのあとライブチヒに行くとき通訳として同行し、強烈な印象を受けた。彼はこの時まで32才ながら伝説的なゲリラで、輝くばかりの思想と表現力を有し、しかも同じアルゼンチン人である。チェと個人的に接することができたことで、彼に対する憧憬と尊敬の念はいや増し、どうしてもキューバに行きたいという願望は増幅していった。そしてキューバ革命を深く学び、アルゼンチンまたは他のラテンアメリカの国で同様の革命を起こせば、東独にいるよりもっと大きな貢献ができるはずだ、と考えるようになった。東独の国家安全省（秘密警察）は必ずしも彼女をキューバに行かせることに賛成ではなかったと言われる。これまで青年養成クラブでさまざまな訓練を積み、スペイン語、ドイツ語、英語、フランス語を話し、両親の代からの共産党員であるタマラは彼らにとっても貴重な存在だったからだ。しかし彼女の意志は固かった。

タマラは通訳として様々な団に同行しヨーロッパの国々やアフリカにまでも行くことがあり、ラテンアメリカから東独にきた人々のほとんどが彼女の世話になったといえるほどだった。そして1960年末のこと、世界的に有名なバレリーナ、アリシア・アロンソが所属するキューバ・バレエ団がヨーロッパ公演のために訪れた時もタマラが通訳を務めた。アリシアによれ

ばタマラは幼女のようなあどけなさの残る顔で、アルゼンチンなまりの完全なスペイン語を話し、非常に快活で、エネルギーと生命力にあふれ、常に楽観的、だがしっかりと自分の信念を持ち、意志が強く、個性的、気に入らない時は怒りを顕わにした、といい、よく彼女の人物像を言い当てている。タマラは一行の東独公演中通訳として付き添い、団員たちから愛された。そして彼らがキューバに帰る時、ヨーロッパに残ったメキシコ人のバレリーナのパスポートを使って団に紛れこみ、念願のキューバ行きを決行した。ハバナに着いた時にはすでに、外国人を受け入れるための政府機関ICAP（キューバ人民友好研究所）と話しが付けていた。一足先に帰国したバレエ団の役員がその

機関と連絡を取り、タマラの家族関係、経歴、多言語を話すこと、各種の訪独代表団の通訳として豊かな経験があることを伝えて、彼女を受け入れる手筈を整えていたのだ。

23才でキューバで暮らし始めたタマラが、到着直後から両親に送った手紙は彼女を知る人々へのインタビューととともに後に出版され、そこに記されている状況描写は当時の記録としても評価される。タマラが

到着した1961年5月12日といえば、CIAの支援を受けた反カストロ勢力のコチノ湾への大掛かりな攻撃が撃退されてからまだ一ヶ月も経っていない時期である。市民に銃が配られ、街には武器を手にした人がそこかしこにいて警備にあたっているが、それが盗みや痴情による犯罪に使われることはほとんどなく、治安は至って良い。カストロは時間にお構いなく、どこにでも現れ、明け方まで議論しても平気で、余りに精力的なので皆から“馬”と呼ばれている。夜中でも大臣に面会できるほど、みんな非常に良く働き、女性や引退した老人は警戒にあたる若者の職場を補い、国民総動員で臨戦態勢をとっている、と両親への最初の手紙で報告している。

タマラはハバナ大学の新聞科に籍を置くとともに、文部省で書類の翻訳や通訳の仕事で働き始めた。職場はコチノ湾侵入のとき爆撃を受けた革命軍本部の空港の脇にあり、4台の中国製の高射砲が据え付けられていて、緊迫した空気が感じられた。仕事に慣れてくると民間兵士として志願し、銃を支給されて役所の警備にも当たった。彼女が外国人でありながら兵士の制服を着ることに不平を鳴らすものもあったが、「革命に



http://es.wikipedia.org/wiki/Tamara_Bunke

身を投じるものは、出身地に関係なく革命を守る義務がある」といって意に介さない。

彼女は要請があれば ICAP など文部省以外の仕事も手伝うし、キューバ女性連盟の普及委員会、文盲撲滅運動、さとうきび狩りや小学校建設のレンガ積みの奉仕などどんな活動にも参加し、ドイツ流の整然とした仕事ぶりでどこでも高い評価を得た。さまざまな仕事に首を突っ込む彼女はいつも忙しく、駆け足で歩き、両親には「そのうちに長い手紙を書きます」といいながら、書けたためしはない。東独時代のように、新しい人が来ると世話を焼き、帰国していった人には本やパンフレットを送ったり、またチリから来た女性は子供が4人もいたので、自分のアパートの方が広いからと住居を交換してやり、友人の冷蔵庫が壊れると、子供がいるからと、頼まれたわけでもないのに自分のを貸してやるといった按配でとにかく面倒見が良いのだ。彼女の家はいつも仲間の勉強会や歌を楽しむ場であった。

ところが、キューバにきて2年後の1963年3月、タマラは突然、それまでの生活を一変させ、友人たちとの接触を一切断ってしまう。丁度この時から彼女を新しい革命に参加させるための訓練が始まったのだ。軍の機密事項の翻訳を頼まれた、などと言い訳をして、訪ねてくる友人たちをアパートから追い払うのだが、彼女にとっては友人たちとの交友を断つことも、本当の目的を隠すことも、二重人格を強えられる気がして苦痛を覚えた。

もう一つ辛いことがあった。「女性には高価な服も化粧も要らない、ただ内に愛と優しさを秘めなければならないが、革命家であることがすべての前提です。それが夫を選ぶ前提となります」と両親に書いているが、実は彼女にはそのようなキューバ人の恋人がいた。

1964年4月には両親へ次のような手紙を出している。「ちょっと別のことを話します。帰るまでに私の『黒ちゃん』を誰かが盗みさえしなければ、私は結婚します。それはムラトかもしれませんよ。どんな色合いがお好みでしょうか。やせぎすで背が高く色が黒く、いかにもキューバ人といった風貌で愛情深く・・・よろしいでしょうか？ そうそう、一番肝心なことは革命主義者でやはり革命主義者の女性が好きな人です。きっともうすぐあなた方に手紙を書くでしょう。」果たして両親が彼からの手紙を受け取ったかどうかは不明だ。しかし彼女は強制されたわけでもなく、一切を棄てて革命に身を投じることを選んだ。訓練は厳しく、二兎

を追うことは許されなかった。革命が成功した暁にはまたはじめからやり直せばいい、と考えていた。その日は二度とこなかったが・・・。

作戦の中で彼女は“タニア”という名で呼ばれ、スパイ映画そのままの訓練が一年間続いたあと、ついに「生涯で最も感激した」と語る日がやってきた。チェが大臣をしている産業省に呼ばれ、彼から直接、計画の全容と自分に課せられた任務を伝えられたのである。その任務とは単独でボリビアに潜入し、そこで独自に人間関係を築き、本部から連絡があるまで普通に暮らしながら情報を収集することであった。その間いかなる支援も受けられず、一切の連絡を断ち、だれひとり信用せず、自分の身分をだれにも明かしてはならない、そしてそれがどのくらいの期間になるのかもわからない、というのである。

訓練の総仕上げは二人の違った人格になりきって半年間ヨーロッパを旅行することであった。共産圏の外で生活することに適応するためである。ヨーロッパの空港で親しくしていた知人に会い40分一緒だったが、髪型やサングラスでカムフラージュしていたので、気付かれることはなかったというほどの変身ぶりであった。そしていよいよ1964年11月、西ベルリンに住むドイツ系アルゼンチン人ラウラ・グティエレス・パウエルという、詳細に組み立てられた人物像を装ってペルーのクスコに入る。フォルクローレの研究者というふれこみで、パスポートの写真は自分だが、指紋は別人のものだった。

クスコから陸路ラパスに入り、市内観光をしているうちに知りあった人から友人を紹介されたりして、美人で人に好感をもたれる彼女にはだれもが親切だった。一旦足がかりができると交友の輪はどんどん広がり、文部省の中の民俗学委員会のメンバーに加えてもらうことができたうえに、雑誌記者のアルバイトで新聞記者証を入手でき、これで何の制約もなく自由にボリビア国内を動き回れるようになった。実際に高地の村々に向いて沢山のフォルクローレ音楽を収集し、それがアルゼンチンのサルタで開かれた民族音楽祭で披露されたほどで、その方面の本を出版する準備もしていたようだ。また初めての民族衣装の展覧会を開催して、学問的な貢献を果たし、ボリビア文部省からも功績を認められている。“タニア”は革命家として任務に忠実だったばかりでなく、割り振られたラウラ・グティエレスという人格を自分の才覚で発展させていったのだった。民俗学の仕事は無償だったので、収入

源を怪しまれないために、上層階級の子弟のドイツ語の家庭教師や通訳の仕事もした。アルゼンチン大使館にも出入りし、知り合った弁護士にパスポートを失くしたという、彼はパスポートなしでボリビア政府発行の身分証をもらえるように取り計らってくれ、役所で働いている同じアパートの女性は労働ビザを取ってくれた。1年足らずのうちに“タニア”はボリビア政府の役人や外交団などの上層社会の間に様々な人脈を築くことに成功し、驚くべきことにその中には大統領の親戚や国防大臣、大統領府の情報局長までいて、のちに家宅捜査を受けたときには、大統領や軍のトップと一緒に写した写真まで見つかる。疑いを持たれないように左翼系の人々との交友は一切避けた。

また、ボリビア人と正式に結婚している。オルロの金鉱山技術者の息子で、兄弟でラパスの大学の学生であったが、彼は結婚を父に知られたくないというので、彼女にとっても好都合だった。この結婚によりラウラ・グティエレスこと“タニア”はボリビア国籍を得て、後に離婚したとされているが、いったん得た国籍は離婚しても維持できるので、ボリビア政府発行の正式なパスポートを取得することができた。1年余りがたったころキューバから教官が送りこまれ、目だたないようにわざわざサンパウロまで出かけて再訓練を受けた。この時久しぶりに家族や友人たちからの手紙を受け取り、また、正式にキューバ共産党の党員に受け入れられたことを伝えられて感激する。

そしてついに1966年の半ば、キューバから先遣隊が到着し、革命の準備が始まった。11月、チェ・ゲバラがウルグアイ民族学者というふれ込みで偽名を使ってボリビアに入国、この時彼が民族学者として国内を自由に歩き回ることができる身分証明書を取得したのも“タニア”だった。彼女が初めてチェのいる基地を訪れたのはその年の大みそかの日だった。皆で再会を喜び合い、彼女が持参したカセット・テープで音楽をかけて年越しのパーティーをした時の楽しげな雰囲気伝える沢山の写真が、のちに彼女の部屋から発見されている。

チェは、時間をかけて人脈を築き、だれからも怪しまれずにラパスで活動している“タニア”を危険から遠ざけて、革命には一切係わらず温存しておくつもりでいた。しかし“タニア”は彼の命令に反して、1967年3月、仲間をラパスから基地まで連れてきた時、自分もそのままそこに居座ってしまう。地域一帯の偵察に出かけ、数カ月ぶりに戻ってきたチェは彼女がい



四角の中がボリビア国内におけるゲリラ活動地域



ボリビアのゲリラ基地のチェ（中央）とタマラ（左）
<http://esabierto.blogspot.jp/2013/08/tania-la-guerrillera-unica-mujer-con-el.html>

るのを見て怒るが、「自分は東独でもキューバでもこの時のために射撃訓練を受けてきた。どうしても一緒に戦わせてほしい」という“タニア”の願いをむげに退けることができず、受け入れてしまう。だがこの時点ですでに、彼女が乗り捨てたジープの中から女性の服とラパスの彼女の住所を書いた紙きれが見つかり、家宅捜査によってジープの持主はラウラ・グティエレスであることはすでにボリビア政府の知るところとなっていた。CIAの協力を得た政府軍の包囲が始まると、食糧の確保も困難となり、逃亡者や戦闘での死亡者が増え始めた。チェが頼みにしていた農民の協力は得られず、この作戦の失敗から、南米におけるゲリラ活動はこれ以降、都市に舞台を移していくことになる。

“タニア”は特別待遇を一切拒み、他のメンバーと同じように見張りに立ち、大きすぎる男物の軍靴に苦しめられながらも重い荷物を担いで険しい山を上り下りし、岩に這いつくばって歩いた。だがそのうちに無理がたたって病気になる、高熱が下がらなくなった。

4月17日、チェは戦力の落ちた部隊を二つに分け、自分は前衛部隊を引き連れて先を進むことにした。後衛部隊はタニアなどの病人や隊から追放されようとしているもの、医者など13人で、その後4カ月間、時には政府軍の攻撃を受けながらチェの部隊を探して回ったが、二度と合流することはできなかった。そして8月31日、9人となっていた隊が急流を渡っていたところを待ち伏せされ、一人を除いて全滅する。すでに川の中ほどにいた“タニア”も首からぶら下げていた銃を手にする間もなく射殺され、遺体は一週間後下流で見つかった。彼女の背囊からはボリビア音楽が録音されたテープ、民族音楽のノートが見つかる。チェが殺害されたのはその一ヶ月後のことだった。

（いとう しげこ）