

BTMU 環大西洋ビジネス通信

(Vol.15)



(夕刻のブラジル・サンパウロ市パウリスタ通り)



Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ

国際業務部

～ 目次 ～

〈1〉 5月の政治・経済TOPICS

〈1〉主要政治・経済トピックス

〈トピックスレビュー〉「5月分“Pan Atlantic Weekly”ヘッドライン」

〈トピック深読み〉(参考レポート)「ロシア向け医療機器輸出の可能性」

〈2〉各国投資環境・規制変更等の関連情報

第17回TPP交渉会合が終了 (米国等11カ国)

港湾ターミナル民営化法案が可決、民間投資促進へ (ブラジル)

太平洋同盟 (メキシコ、コロンビア、ペルー、チリ)

〈2〉 欧米ビジネス特集

～ 「バーチャル経営で競争優位を築く欧州企業」

〈3〉 『天涯地角(フロンティア)見聞録』

～ 「2013年夏、EU加入予定のクロアチア

国際機構と協働する小国の新たな取り組み」

〈4〉 「欧米・中近東・アフリカ」関連の弊社業務提携ニュース

～ 「リトアニア共和国投資誘致機関との業務提携」

〈5〉 「欧米・中近東・アフリカ」関連の弊社セミナー情報

～ 「グローバル経営支援セミナー(ドイツ編)」

〈6〉 6月中旬以降の政治・経済スケジュール

〈1〉 5月の政治・経済TOPICS

(1) 主要政治・経済トピックス

月日	トピックス	
5/1	水	FOMCにおいて、事実上のゼロ金利政策と量的緩和策について「現状維持」が決定
2	木	ECBの定例理事会において、ユーロ圏17カ国の主要政策金利を史上最低水準の0.50%とする緩和実施が決定
3	金	
4	土	
5	日	
6	月	ドラギECB総裁が、「必要なら再び行動する用意がある」と、追加的金融緩和の可能性を重ねて示唆
7	火	
8	水	
9	木	
10	金	英国の3月貿易収支は赤字縮小、ドイツは黒字縮小
11	土	先進7カ国財務相・中央銀行総裁会議(G7)において、財政緊縮と経済成長を巡る議論で意見が対立
12	日	ブルガリア総選挙で、中道右派「欧州発展のためのブルガリア市民(GERB)」が第一党を維持
13	月	米英首脳会談で、シリア反体制派への支援を強化する方針で一致、反体制派への武器供与については結論出ず
14	火	
15	水	ユーロ圏第1四半期実質GDP成長率(速報値)、前期比0.2%減、2011年第4四半期から6期連続マイナス成長
16	木	ムーディーズが、トルコの長期債務格付けを1段階引き上げ、投資適格級に当たる「Baa3」に ブラジル上下院で、ブラジル港湾ターミナル民営化指令(法案)が成立
17	金	
18	土	
19	日	
20	月	
21	火	ミャンマー大統領が、半世紀ぶりに米国を公式訪問、貿易・投資拡大へ向けて協定を締結
22	水	バーナンキFRB議長発言とFOMC議事録により、金融緩和の前倒し終了が意識され金融市場に大反響 EU首脳会合で、多国籍企業の脱税や濫用的租税回避への対策を強化することで合意
23	木	
24	金	
25	土	
26	日	
27	月	EU外相理事会において、シリアに対する武器禁輸を解除
28	火	
29	水	ブラジル中銀が、インフレ抑制のため主要政策金利を0.5%引上げ年8.0%に変更 欧州委員会が、過剰財政赤字是正手続きの解除を勧告、「緊縮財政」から「成長重視」に
30	木	フランスの4月失業者数、過去最悪の326万人に
31	金	ユーロ圏の4月失業率、過去最悪の12.2%に

▶ 〈トピックスレビュー〉 5月分“Pan Atlantic Weekly”ヘッドライン

(第65号目次)

- 米国 - 連邦公開市場委員会で金融政策の現状維持を決定、財政問題が経済成長を抑制と声明で
- 欧州連合 - 欧州中銀(ECB)が政策金利下げを発表、ドラギ総裁は中銀預金のマイナス金利化を示唆
- イタリア - 中道右派と中道左派による大連立内閣が成立、財政緊縮から経済成長に路線を転換
- ロシア - 日露首脳会談で平和条約交渉再スタートで合意、投資・貿易など経済交流の拡大も目指す

全文はこちらから

<http://www.bk.mufg.jp/report/aseantopics/BW20130510.pdf>

(第66号目次)

- 米国 - 連邦債務の法定上限問題で、米財務長官が債務上限引上げ交渉時限の順延に言及
- 英国 - 先進7カ国財務相・中央銀行総裁会議(G7)、財政緊縮と経済成長を巡る議論で意見が対立
- アフリカ - 6月に横浜で「アフリカ開発会議」が開催、アフリカ諸国との投資協定に弾みも

全文はこちらから

<http://www.bk.mufg.jp/report/aseantopics/BW20130517.pdf>

(第67号目次)

- ブラジル - 港湾ターミナル民営化指令を上下院で採決、港湾物流効率化による運送コスト削減を期待
- 欧州連合 - 2012年第4四半期実質GDP成長率(前期比)は6期連続マイナス、深刻な景気後退に直面
- トルコ - ムーディーズが外貨建て長期価格付けを投資適格水準まで引き上げ、フィッチに続き2社目

全文はこちらから

<http://www.bk.mufg.jp/report/aseantopics/BW20130524.pdf>

(第68号目次)

- 米国 - ミャンマー大統領が半世紀ぶりに米国を公式訪問、貿易・投資拡大へ向けて協定を締結
- 米国 - バーナンキFRB議長発言とFOMC議事録で、想定より早期の金融緩和解除が意識される
- 欧州連合 - 首脳会合で多国籍企業の租税回避措置への対策を強化する方針で合意

全文はこちらから

<http://www.bk.mufg.jp/report/aseantopics/BW20130531.pdf>

▶ (トピック深読み)

ロシア - 日露首脳会談で平和条約交渉再スタートで合意、投資・貿易など経済交流の拡大も目指す (PAN ATLANTIC WEEKLY 65号から)

4月29日、ロシアを公式訪問していた安倍首相は、プーチン大統領と会談し、「2003年の日露行動計画の採択に関する両政府の共同声明及び日露行動計画」と、「1956年の日ソ共同宣言」や「2001年のイルクーツク声明」などの過去採択された全ての諸文書及び諸合意に基づいて、平和条約締結交渉を進めることで合意した。

両首脳は、“両首脳の議論に付するため、平和条約問題で双方に受け入れ可能な解決策を作成する交渉を加速化させるとの指示を自国の外務省に共同で与えること”で合意に至り、会談の成果をまとめた共同声明を共同記者会見において発表した。

両首脳は、ロシア極東・東シベリア地域開発における官民パートナーシップ協議の開催で合意するとともに、インフラや都市計画など日本の技術優位性のある分野に加え、ロシアの石油・天然ガスなどのエネルギー分野での協力拡大を図ることも合意に至った。

また国際協力銀行(JBIC)は、ロシア連邦政府100%出資の政府系金融機関であるロシア開発対外経済銀行(VEB)、及びVEBの100%出資子会社が管理・運営するロシア直接投資基金(RDIF)との間で、『日露投資プラットフォーム(*)』の設立に関する覚書を締結。今後の対露投資案件で同プログラム活用が進むことに、両首脳からの期待が寄せられた。

日本貿易保険(NEXI)は、ロシア輸出信用・投資保険庁(EXIAR)と、日露企業の貿易・投資又は共同プロジェクトを支援するための情報交換や保険引受に関する経験の共有を進めるとする、協力関係の構築に係る覚書を締結している。

ロシアは、豊富な天然資源を活用しきれないまま人口減少が進み、中国からの人口圧迫を受けているロシア極東の開発を、安全保障上の理由からも重視しているとされ、高い日本の技術力や直接投資に強い期待を寄せている。

極東・東シベリア地域の開発を積極的に推進するため、ロシア連邦政府はハバロフスクに極東発展省を新設し、近時、極東発展省に今後の極東開発の大綱である「2025年までの極東バイカル地域社会経済発展国家プログラム」を策定させ、目標総額10兆ルーブルを上回る資金投入を実施しようとしている。

更に連邦・地方政府の両方で、進出外資企業への税制面での優遇措置導入の検討が進んでいるとの情報もある。これらは、同地域の開発に寄与する外資誘致に対する、連邦政府の真剣な姿勢が反映したものと考えられている。

(*)日本企業によるロシアでのビジネス展開や、技術プレゼンスの拡大を目指し、日本企業が参画する事業に対し、JBIC、RDIF及びVEBが協働して支援するための枠組み。直接資金供与を行うファンドとは異なり、JBICとRDIFが協働して案件を提案・選定し、合意に至った場合、個別案件毎に最適なファイナンス形態を検討した上で、JBIC、RDIF及びVEBが一つの案件にそれぞれ出資や融資等を行う仕組み。事業規模としては日露双方合計で10億米ドルを想定。対象案件としては、インフラ開発を含む極東・東シベリア地域での事業、スマートシティのような都市開発における新技術や、先端医療技術・機器の導入事業、代替エネルギープロジェクト、石炭・鉱物資源開発事業、製造業・サービス業等を想定。(出所:国際協力銀行HP)

日露パートナーシップの発展に関する日本国 総理大臣とロシア連邦大統領の共同声明 要旨(経済関連のみ)

極東・東シベリア地域における協力推進のため、両国間の官民パートナーシップ協議開催。

国際協力銀行(JBIC)、開発経済銀行(VEB)及びロシア直接投資基金(RDIF)の間で、「日露投資プラットフォーム」設立。

日本貿易保険(NEXI)及びロシア輸出信用・投資保険庁(EXIAR)との間で、貿易・投資促進に向けた協力関係を構築。

運輸インフラ、都市環境、食品産業、医療技術、医療機器、医薬品に関する互恵的協力の拡大。

競争力ある価格でのエネルギー供給を含む互恵的な条件での石油・ガス分野のエネルギー協力の拡大。

(出所:外務省)

〈参考レポート〉『ロシア向け医療機器輸出の可能性』

概要

2013年4月にロシアを訪問した安倍首相はプーチン大統領との共同記者会見で、日ロ協力の重要分野の一つとして医療を挙げた。日本政府は医療サービスを経済再生の柱の一つとしており、ロシアをはじめとする新興国向けの輸出に積極的な姿勢を見せている。そこで今回はロシアの医療市場の規模と見通し、ロシアに医療機器を輸出するための条件、参入のポイントをまとめた。



2013年4月15日に東京で開催された日露医療フォーラム(ロシアNIS貿易会他主催)

ロシアの医療市場の現状と展望

現在、ロシアでは4万5000台以上の医療設備が使用されているといわれており、うちレントゲン機器、麻酔機器、呼吸装置、機能診断装置など約2万台はロシア製、高度な医療機器は外国製となっている。医薬品の市場規模は2003年から毎年10～12%のペースで拡大し、2010年には2002年の4倍に達した。医薬品および医療機器を含む医療製品の市場規模は、2020年までには2011年の2.8倍に達し、年間4,500億ルーブルの規模になる見込みである。

ロシア医療市場への参入条件

ロシアで医療機器を販売するためには、事前に当該機器について「国家登録証明書の取得」と「適合申告」を行う必要がある。国家登録証明書を取得するには性能検査(Technical Test)と臨床検査(Clinical Test)を受けなくてはならず、それに要する期間は3～5カ月、費用は1万5000～5万ドル程度掛かる。

適合申告を行うためには現地の登録認証機関による認証が必要であり、そのプロセスはクラス分類(リスクが低いものから、Class I IIa IIb III)によって異なり、リスクが高いほど時間と費用が掛かる(早くて2週間、最低300ドル程度)。

ロシアの病院は90%以上が公立(国立、州立、市立など)であるため、医療機器の調達には入札制度が取られている。故にロシア向けに医療機器を販売するには公共入札に参加しなくてはならない。

医療機器の入札は、第1段階(仕様書に基づいた機器の性能審査)、第2段階(性能審査後、候補に残った製品間での価格競争をウェブサイト上で開催)の順番で行われるが、毎年、第4四半期(10～12月)に入札や応札が集中するという。

ロシア市場における日系メーカーの課題

外国企業の医療分野におけるビジネスの大半はモスクワおよびサンクトペテルブルクで行われているが、地方都市にも大手医療商社の支社が置かれている他、特にウラル地方のエカテリンブルク、沿ヴォルガ連邦管区のサマラやペルミ、東シベリアのクラスノヤルスクなどにも地元の有力な医療商社が存在する。

ビジネスの成功の鍵は、ロシアにおける医療機器関連の商慣行、政策・規制動向に熟知したパートナーを見つけることである。

また、ロシア連邦保健省の担当官や地方行政府の知事、市長、地元で影響力のある医師との関係を構築することも重要であろう。病院や医科大学との間で研修などの交流を行うのも有効と思われる。

「ロシア向け日本の医療サービスの可能性」()でも紹介した、北海道帯広市の社会医療法人北斗(北斗病院を運営)による、ウラジオストクにおける画像診断センターの開設(日本製の磁気共鳴画像装置(MRI)やコンピューター断層撮影装置(CT)を設置)は、北斗病院と地元の病院ストロイチェリとの交流から生まれたものであり、日本製医療機器の輸出の一つのモデルケースといえるだろう。

M403-0029
(2013年6月7日作成)

()当レポートは次ページ以降に掲載しておりますので、そちらをご参照下さい。

(ご参考)「ロシア向け日本の医療サービスの可能性」

概要

ロシア連邦保健省によると、2010年のロシア国民の主な死因は、外的要因を除くと、心血管疾患、がん、糖尿病、慢性気管支・肺疾患であり、全体の死亡原因の80%を占めたという。

同国では肥満、アルコールや塩分の過剰摂取、喫煙、バランスの悪い食事など、不健全な生活習慣がこれらの疾患を引き起こす要因と指摘されているが、なかなか予防医療の意識が高まらないのが現状のようである。

そうしたなか、北海道帯広市の社会医療法人、北斗がウラジオストクに画像診断センターを開設することになった。

このプロジェクトは、経済産業省がバックアップし、日本における「医療の国際化」を目指す「Medical Excellence JAPAN Project (MEJ)」の一環である。

今号では北斗のロシア進出を紹介しながら、今後、日本の医療機関がロシアで事業を行っていく可能性についても考えてみたい。



医療の国際化

社会医療法人、北斗が運営する北斗病院は1993年より、がん、脳、心臓の診断・治療を中心とした医療活動を展開しており、上記の画像診断センターは3大成人病(がん、脳血栓疾患、心臓疾患)の早期発見を目的とした施設となる。

北斗のロシア進出のきっかけは、MEJのコンソーシアムのメンバー、ピー・ジェイ・エル(株)からの提案であった。

同社は長年にわたってロシアの患者が日本の医療機関で治療や検診を受けるためのコーディネーターを務めているが、受け入れに際して、ロシアから送られてくる所見が正確な画像に基づいておらず、事前に的確な判断ができないことを問題視していた。

そこでロシア極東からの医療ツーリズムの受入を検討していた北斗に画像診断の必要性に関する話を持ちかけ、同法人が運営する北斗病院の鎌田一理事長らのウラジオストク訪問が実現した。

現地で北斗病院は、医療ツーリズムよりも、現地での画像診断の充実こそ、自分たちの技術や知識を生かすことができると判断(経済産業省『METI Journal』2012年12月・2013年1月号より)し、MRI(磁気共鳴画像装置)とCT(コンピュータ断層撮影)機器を現地へ持ち込んで診断するというプロジェクトが立ち上げられた。

アウトバウンドの事例

これまでのMEJは海外からの患者の受入(インバウンド)が中心であったが、このプロジェクトは海外において日本の医療サービスを提供する(アウトバウンド)先駆的な事例のひとつであり、ロシアにおける医療技術の向上に日本の病院が貢献する初めてのケースとなる。

北斗は2012年3月、ピー・ジェイ・エル、地元ウラジオストクの医療機関ならびに一般事業会社とともに合弁会社「HOKUTO Healthcare Corporation」を設立し、医療機関の施設の改築・増築、(株)日立メディコの協力を得ての診断機械(MRI、CT等)の据え付け、ロシア人スタッフのトレーニング、保険会社との提携、現地医療関係者との交流・人材育成・第2次予防医療の啓発活動などの準備を進めてきた。

同プロジェクトの目的は、ロシアではまだ一般的でない予防治療、とりわけ早期発見と発症予防を主旨とする第2次予防治療を普及することにある。

一方、ロシア側にとっては、日本ブランドという付加価値を利用者にアピール、利用者に対して画像診断に基づいた的確なアドバイスを提供、日本側がスタッフの教育・研修を行うことによるサービス全体の品質の向上、医療全般についてのアドバイスを日本側に求めることが可能、といったメリットがある。とくに、については、日本で治療を受けたロシア人患者が、日本の医療機関や医療機器・設備、検査や治療などの医療サービスの質の高さだけでなく、看護師をはじめとするスタッフのホスピタリティに感銘を受けて帰ってくるという。

北斗は当面、画像センターで働くロシア人スタッフの指導・サポートを行い、遠隔画像診断システムを導入して、診断は日本でいながら、必要に応じて医師を派遣して研修なども行う予定である。

上述のピー・ジェイ・エルは、画像センターを成功させる決め手は、日本と同水準のサービスを提供し続け、評価を確立することだという(上記「METI Journal」)。

ロシアではまだインフォームド・コンセント(医師の説明と患者の同意)が根付いているとはいいがたく、画像センターがそうした習慣を変える起点になることを同社は望んでいる。

医療分野での日ロ協力を

ロシア連邦保健省は2013～2020年にかけて、循環器診療科、地域循環器疾患センター、循環器系疾患患者リハビリテーションセンターなど専門的医療を充実させることを最重要課題としている。

また、ロシア連邦産業貿易省はロシア連邦国家プログラム「2013～2020年製薬産業および医療産業の発展」をまとめ、総額1,083億8,755万ルーブルを投じて外国投資を呼び込み、ロシアの医療・製薬産業を世界レベルに上げる政策を掲げた。

ロシア政府が医療分野の発展を重視しているなか、上記のプロジェクトがウラジオストクのみならず、ロシア極東地域の医療を底上げするためのモデルとなれば、「医療の国際化」における日ロの協力はより広がっていくだろう。

(上記2件の記事提供)



Profile

芳地隆之 Takayuki Hochi

社団法人ロシアNIS貿易会 ロシアNIS経済研究所調査役

1992年社団法人ロシア東欧貿易会ロシア東欧経済研究所(現社団法人ロシアNIS貿易会ロシアNIS経済研究所)に入る。2000年から3年間、在ドイツ日本大使館に経済専門調査員として出向。2003年より復帰し、現在に至る。

日本企業のロシアビジネス動向のウォッチ、ロシア市場に関心の高い日本の中小企業を中心としたビジネスマッチングのサポートに従事。

主な著書に「ぼくたちは[革命]のなか[に]いた」(朝日新聞社)、「ロシアビジネス成功の法則」(税務経理協会。共著)、「満洲の情報基地ハルビン学院」(新潮社)等。

本資料は情報提供を唯一の目的としたものであり、金融商品の売買や投資などの勧誘を目的としたものではありません。本資料の中に銀行取引や同取引に関連する記載がある場合、弊行がそれらの取引を応諾したこと、またそれらの取引の実行を推奨することを意味するものではなく、それらの取引の妥当性や、適法性等について保証するものでもありません。

本資料の記述は弊行内で作成したものを含め弊行の統一された考えを表明したものではありません。

本資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、その正確性、信頼性、完全性を保証するものではありません。最終判断はご自身で行っていただきますようお願いいたします。本資料に基づく投資決定、経営上の判断、その他全ての行為によって如何なる損害を受けた場合にも、弊行ならびに原資料提供者は一切の責任を負いません。実際の適用につきましては、別途、公認会計士、税理士、弁護士にご確認いただきますようお願いいたします。

本資料の知的財産権は全て本サービスへの原資料提供者または株式会社三菱東京UFJ銀行に帰属します。本資料の本文の一部または全部について、第三者への開示および、複製、販売、その他如何なる方法においても、第三者への提供を禁じます。

本資料の内容は予告なく変更される場合があります。

(2) 各国投資環境・規制変更等の関連情報

➤ 第17回TPP交渉会合が終了（米国等11カ国）

- ✓ 5月15日から24日にペルー・リマに於いて第17回TPP交渉会合が開催され、交渉参加11カ国から700名以上の関係者が出席
- ✓ 次回交渉会合は7月15日から25日にマレーシアにて開催予定



(ポイント)

5月19日にはステークホルダー会合も開催され、300名以上のステークホルダーが参加し、交渉担当者との話し合いの場が設けられた。TPPで議論されている事項に更なる意見を述べる為に、非公式会合も行われた。全体を通じて交渉は進展したとされており、7月の次回会合に日本が参加することが交渉参加国間で合意されるも、米国内の調整が7月25日頃になるとも予想され、日本の正式参加は見送られる可能性もあると言われている。

➤ 港湾ターミナル民営化法案が可決、民間投資促進へ（ブラジル）

- ✓ 5月16日、ブラジル港湾ターミナル民営化法案が可決された
- ✓ ブラジル議会は港湾使用料の廃止と民営港湾に外国貨物の取り扱いを認める政府法案を可決、約270億米ドルの民間投資を促す計画を承認



(ポイント)

ブラジル港湾のインフラ問題により、予てから指摘されていた所謂「ブラジルコスト」を削減し、国際競争力を高めようとする民営化の動きは、6月5日、ルセフ大統領の13項目に対する拒否権行使の報道により、議会や関係業界に混乱を招いている模様。上下両院で法案が可決された時点では、拒否権行使項目は5項目程度と予想されていた。本法案可決前の5月3日には、輸入時に船荷証券の原本(コピーは不可)を港湾ターミナルや保税倉庫へ提出する義務を一時中断する、という税関申告基準が発効されているものの、現時点では、船会社等関係各社は従来通り原本提出のルールに基づいて運用している。

➤ 太平洋同盟（メキシコ、コロンビア、ペルー、チリ）

- ✓ 5月23日、第7回太平洋同盟首脳会合が開催され、90%の即時関税撤廃品目に加えて、10%のセンシティブ品目についても例外なき域内関税撤廃を目指すことなどで合意



(ポイント)

東アジア地域包括的経済連携(RCEP)構想の中南米版とも言われている本同盟では、単に関税同盟のみを志向するものではなく、域内におけるより協力的な経済統合と自由貿易の活性化により、アジアなど他大陸との経済交流を活発化させることを目的としているとされる。本同盟に加盟するためには、全ての正規加盟国とFTAを発効させる必要があり、発足当初からオブザーバーとして参加しているコスタリカは、署名済みのペルーとのFTAを発効させ、交渉中のコロンビアとのFTAが実現すれば正規加入資格を得る見込み。加盟国のうち3カ国はTPP交渉参加国でもあり、資源が豊富な食料生産地としても魅力的な為、欧州やアジアの多くの国が関心を抱いており、オブザーバーは日本を含めて16カ国に拡大している。

〈2〉 欧米ビジネス特集

～「バーチャル経営で競争優位を築く欧州企業」

概要

バーチャル(仮想)空間について、企業はこれまで二つの次元からアプローチしてきた。

一つはバーチャル組織と価値連鎖の非物質化である。

もう一つはMVP(monde virtuel persistant)と呼ばれる持続的かつバーチャルな世界に特有のものである。

欧州では、このバーチャルな企業経営を新たな経営モデルとする動きがある。



1980年代以降、バーチャル組織への関心が、グローバル化の進展、経営組織の地理的な拡散、産業構造のネットワーク化、あるいはこれらを推進するための情報通信技術(IT)化などによって急速に高まってきた。

問題は、これまでの他の組織とどう違うのかという点である。

企業経営組織の調整と管理、企業内の上下関係、コミュニケーション、経営者のリーダーシップ、小グループのダイナミックな活動、企業文化の差異、信頼関係の構築など企業経営に関する問題点の再検討を余儀なくされるようになった。

従来の対面形式の人間関係が電子媒体によるコミュニケーションに取って代わりつつある今、チームとしての効率性が再び注目され始めている。

ITがグローバルに拡大する企業の活動を円滑化する一方で、同時に世界に分散する多国籍企業や組織をどう運営していくかという問題は、20世紀の早い時期から経営学の世界では意識されてきた。

中央集権的な体制からマルチな、かつグローバルな分権的組織への移行は、例えばゼネラルモーターズでは1920年代から始まっていた。

またピーター・ドラッカーは、1945年から企業経営を推進するための目標設定と自己完結をベースとする経営手法を提示してきた。

今日、多くのビジネスにおける取引や関係はフェース・ツー・フェースでない形で行われており、企業活動の大部分は「非物質化」されていると表現できる。

非物質化としてのバーチャル企業経営

企業経営のバーチャル化は、価値連鎖や物流面におけるバーチャルな一種の企業組織体としての「非物質化」である。

ここではバーチャル企業とは、一つの組織を動かしていくために協力し合い、つながりを持つ企業ネットワーク全体のことを指す。

バーチャルな組織とは、情報通信インフラ・システムやそのネットワークによる支援と調整によって成り立っている企業である。

有名なバーチャル企業はすぐに挙げることができる。

通信販売のeBay、コンピューターのDell、ソーシャル・ネットワーキング・サービスのLinkedin、LindenLab(仮想世界のウェブサイト「Second Life」を運営)などである。

「パーシスタント・ワールド」とは、オンライン上のバーチャル空間の一つの状態を指す言葉である。

このバーチャル空間の特徴は、恒久的に機能し止まることがない点にある。

このバーチャル空間では、プレイヤーがその場を立ち去り、オフラインの状態になっても存在し続け、不断に進化していくのである。再びプレイヤーがコンピューターに接続すると、そこはもう前とは違う空間に変化している。

このような世界は、例えばオンラインゲームのUltima、EverQuest、World of Warcraft、GuildWars2などがある。

また、イタリアのトスカナ州観光局は、ピサの斜塔のような歴史的建造物をSecond Lifeで見学し、遊歩できるようにしている。

バーチャル企業の事例

バーチャル企業という名称は、1992年にフランスのEttigoffer氏と米国のDavidow氏、Malone氏によって提唱され、1993年のビジネスウィーク誌に掲載された記事によって一般的になった。

しかし、フランスのESCP Europe Business SchoolのFrédéricFréry教授は、この呼称は誤解を招くものだと警告する。バーチャルという言葉は仮想の現実、すなわちエルサツ(ersatz)、模倣あるいは人工的な再生産を想起させてしまうというのである。

バーチャル経営とは実体がなく、工場、流通ネットワーク、事務所スペース、スタッフなどは全て法律上、別の企業に所属しているものの、現実にあたかも自社に属しているような状態を指すというのである。

バーチャル企業の大部分は、その存在を把握するのが容易ではない。

その多くが中小企業であり、正確な統計などはほぼ皆無である。

比較的大きなバーチャル企業の事例は、企業の価値連鎖の中核的な業務を選択・集中し、それ以外の全ての業務を外部にアウトソーシングしている場合である。

あるいは、戦略的提携によって補完的な経営コンピタンスをシェアするケースにおいて見られる。

例えば米国では、インテルに対抗するためにIBM、モトローラ、アップルの3社がPowerPCと呼ばれるマイクロプロセッサの製造コンセプトを担当する組織を立ち上げたことがあった。

IBMが半導体生産、モトローラ(同社は2011年1月、モトローラ・モビリティ、モトローラ・ソリューションに分社化された)が集積回路、アップルがハードとソフトの統合という具合に提携したのである。

イタリアのアパレル企業、ベネトン約1万社の企業と提携し、生産の90%をベネト州トレヴィーゾ地域の450社にアウトソーシングしている。

また、小売り・流通を7,000店舗に委ね、デザインは全てフリーランスの専門家に委託している。

このような全体の企業ネットワークは、巨大な情報ネットワークと物流システムによって調整がなされている。

メルセデス・ベンツの小型乗用車「スマート」の生産・組み立てを行う子会社MCCは、八つの部品サプライヤーとフランスのロレーヌ州アンバック工場を共有している。さらにMCCは、従業員の採用と管理体制をアンダーセン・コンサルティングに委託している。

またカルバン・クラインは、マーケティング機能のみを持つ企業であり、衣服、肌着、香水、眼鏡、時計、皮革製品などのメーカーを選別して、これらの企業が作った製品に自社ブランドを付ける。

あるいはナイキのように自社では一切、靴(スニーカーやランニングシューズ)を生産しておらず、台湾と韓国の企業が生産の全てを下請けしているが、これらの下請け企業はコストの安い中国、インドネシア、ベトナムなどの企業に生産をアウトソーシングしている。

10万社にも上るこれらの生産ネットワークの従業員に対して、ナイキでは5,000人の社員が設計、マーケティングなどに専念している。



バーチャル企業の長所と短所

これらのバーチャル企業の長所とは何か。

基本的にはモジュール化された組織で極めて柔軟な経営が可能になることである。

経営資源やコンピタンスに新しさが要求される場合には、パートナー企業を別の企業に代えるだけで十分である。

賃金、原価償却、賃貸料などの固定費を柔軟に変換することによって、利益率を上げることができ、市場の変動要因に翻弄(ほんろう)されることも少なくなる。

連携したネットワーク企業はコストを共同で負担し合い、サプライヤーや流通業者に対する交渉力を強めることができる。

中小企業がこのようなネットワークを活用することによって、大企業に匹敵する効率水準を得ることも不可能でなくなる。フランスの大手流通グループ、ルクレルクやインテル・マルシェなどが好例である。バーチャル企業は価値連鎖における各分野の最も優れたネットワーク企業を選択することによって、多くの企業・組織間の調整において最適な価値連鎖を構築することができるようになる。また、バーチャル企業は少ない資本で企業の拡大戦略に取り組むことが可能となる。パートナー企業の財務、資本、技術、人的資源を利用することができるからである。

一方、短所として挙げられるのは、マンツーマンの面談や接触ができないことである。バーチャル企業は法的な性格が曖昧なところがあり、労働組合や決算報告がないケースも見られる。

欧州ではこのバーチャルな企業経営を、これまでの米国流の資本主義に対抗する新たな経営モデルとする動きがある。

参考文献

L'état des entreprises 2011 L'entreprise face aux mondes virtuels Albert David, La Découverte
Monde persistant (http://fr.wikipedia.org/wiki/Monde_persistant)
L'Art du management de l'information - e-learning HEC-Les Echos

なお、本稿で述べた意見は全て筆者の私見である。

M324-0018
(2013年5月26日作成)

(記事提供)



Profile

瀬藤 澄彦 Sumihiko Seto

パリクラブ(日仏経済交流会)会員

帝京大学経済学部教授。諏訪東京理科大学、リヨン・シアンスポ政治大学院 (SciencePo Lyon) 講師。

早稲田大学法学部卒業後、ジェトロ入会。アルジェー、モントリオール、パリ、リヨンのジェトロ事務所長、次長。パリ・ヘルシー仏経済財政省・対外経済関係局・日本顧問
2001年度フランス国家殊勲(オールド・ナショナル・ド・メリット)シュバリエ賞受賞。
著書多数。

※ パリクラブは、日仏経済交流の支援を目的とした駐仏勤務経験者を中心とする団体です。

本資料は情報提供を唯一の目的としたものであり、金融商品の売買や投資などの勧誘を目的としたものではありません。本資料の中に銀行取引や同取引に関連する記載がある場合、弊行がそれらの取引を応諾したこと、またそれらの取引の実行を推奨することを意味するものではなく、それらの取引の妥当性や、適法性等について保証するものでもありません。

本資料の記述は弊行内で作成したものを含め弊行の統一された考えを表明したものではありません。

本資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、その正確性、信頼性、完全性を保証するものではありません。最終判断はご自身で行っていただきますようお願いいたします。本資料に基づく投資決定、経営上の判断、その他全ての行為によって如何なる損害を受けた場合にも、弊行ならびに原資料提供者は一切の責任を負いません。実際の適用につきましては、別途、公認会計士、税理士、弁護士にご確認いただきますようお願いいたします。

本資料の知的財産権は全て本サービスへの原資料提供者または株式会社三菱東京UFJ銀行に帰属します。本資料の本文の一部または全部について、第三者への開示および、複製、販売、その他如何なる方法においても、第三者への提供を禁じます。

本資料の内容は予告なく変更される場合があります。

〈3〉『天涯地角(フロンティア)見聞録』

～ 「2013年夏、EU加入予定のクロアチア

国際機構と協働する小国の新たな取り組み」

概要

2013年7月、アドリア海の小国クロアチアは、欧州連合(EU)の28カ国目の新たな加盟国となる予定である。

今回は、経済停滞から成長への転換を模索するEUと、国際機関との連携によって国の将来の活路を開こうとしているクロアチアについて考えてみたい。

九州の約1.5倍の国土と428万人余りの人口を有するクロアチアがいよいよ2013年7月に欧州連合(EU)に加入する予定だ。

EUは今、財政・金融危機の収束と経済停滞からの調整を進め、新たな成長への転換を模索する。

EUは欧州債務危機を教訓に、危機再発の防止に取り組みねばならない。財政同盟、銀行同盟の創設や、共通の財政経済政策も必要となるだろう。

そのためには制度改革の他、EUとしての連帯強化が望まれる。

こうした中、クロアチアのEUへの新規加盟は、EUの継続的な東方圏への深化を世界に印象付けるとともに、EU28カ国体制へと拡大を遂げることとなる。

また、欧州債務危機で拡大した地域的不均衡も課題である。

今回は、クロアチアのEU加入を中心に、同国の特徴、経済・産業などについて考えてみたい。



多様な国際機関への参加で活路を開こうとするクロアチア

クロアチアは1991年に旧ユーゴスラビア(現セルビア)から独立し、翌年国際連合に加入、その後、世界貿易機関(WTO)に加盟した。

2003年に中欧自由貿易協定(CEFTA)、2009年には北大西洋条約機構(NATO)の新規メンバーとなっている。

小国として生きるべき道を国際機関との連携と外交に見だし、国際制度の枠内で政治・軍事・経済活動を行うことで、国の将来の活路を開こうという考えである。

現在のクロアチア政府は中道左派の社会民主党を中心に、人民党、イストラ民主会議(イストラはイタリアの影響を残す地方名)、年金者党連合の連立政権で構成されている。

野党には中道右派のクロアチア民主同盟、クロアチア市民党などがある。

EU加入はもちろん国内的にも承認されたが、一般の国民にはどのような恩恵がもたらされ、義務が生じるのか、思いは複雑のようだ。

地元メディアの論調では、EU諸国がクロアチア人の国境を越えて働きに出る労働者を受け入れるか、セルビア人との関係に対する懸念など、批判的な側面もあるようだ。

この10年もの間には加入延期も行われたが、クロアチア政府はすでにEUと安定化・連合協定を締結し、加入への秒読み段階に入っている。

35分野に及ぶ政策と旧ユーゴスラビア社会主義時代の国内法令を、EUに準ずるものに調整するという大きなプロジェクトをこなし、いよいよ政治、経済、産業の分野においてEUという国際秩序に組み込まれる予定である。

おそらく、周辺国と異なり、社会や文化もEU化に向かうだろう。

2013年7月、予定通りクロアチアの加盟が実現すれば、2007年のブルガリアとルーマニア以来の加盟国となる。

さらに、共通通貨ユーロへ加盟することとなれば、その先の発展段階へとつながると思われる。

EUは周知のように1999年に共通通貨ユーロを導入し、2000年以降の景気拡大・収縮を繰り返しながら、リーマン危機、加盟国の構造改革と未曾有の財政・金融・不動産住宅バブルの崩壊を経て、その共同体制度は大きなパラダイムの転換局面を迎えているといえる。

その過程で、EUの債務過多ないし財政基盤の弱い国々は、欧州域内で次々に発生し波及する財政・金融危機に遭遇した。ユーロの中心国や周辺国の一部が、危機の波にのまれながら、国際通貨基金(IMF)の資本注入に支えられ、世界的な金融緩和の流れを受けて、国々の金融主権の委譲先である欧州中央銀行(ECB)の大胆な金融緩和継続政策の恩恵を受け、再生を目指している。

同時に、ECBにおいてキャスティングボートを持ち、大陸の主軸の一つであるドイツのリーダーシップとコミットメントとともに、一時崩壊の危機すら議論されたユーロは、ひとまず通貨危機を回避しているように思われる。

欧州債務危機で、EU構成国の財政赤字額、経済成長率、経常収支率など地域経済不均衡拡大が指摘されたが、その是正努力は、一つの欧州を目指す過程で今後も継続されなければならない。

欧州ではここ数年、財政・金融危機に際して、ひとたび各国の財政状況やマクロ・ミクロ経済の問題点、例えば公的債務や財政赤字幅の拡大、不動産市場の脆弱(ぜいじゃく)性やローカル銀行の不良債権が発生すると、国債金利が急上昇し混乱を露呈してきた。

クロアチアの対国内総生産(GDP)公的債務比率は100%とすでに高い。

半面、国内銀行の自己資本比率は20%を超え、イタリア、オーストリアの金融的なバックアップを受けている。

それを静観する資金供給者を除き、将来クロアチアにクレジットイベントが起きれば、国内銀行の株式の90%以上を外国資本が保有するという構造から、急激な外資流出の動きに影響を受ける可能性も否定できない。

そうなれば、欧州国債への投資家、信用リスクを取引する金融機関や世界の金融市場が敏感に反応し、資金を引き揚げたり、国の財政基盤である国債、株などを素早く大量に売る可能性もある。

EUの新たなメンバー、とりわけクロアチアのような小国は、共同市場加入で得られる便益とともにこうしたリスクも織り込まねばならない。

すでにクロアチアの国債の評価は、住宅バブルの崩壊と銀行危機に見舞われたアイルランド、国内経済が低迷するハンガリーと投機的に同じような格付け水準にある。

だが、現時点での格付け会社の見通しは安定しており、将来の政府債務の悪化は限定的とも見られている。

引き続き注意は必要だが、クロアチアにとってEUへの加入は、信用力を補填(ほてん)するポジティブなものであるといえるだろう。

19世紀からの観光大国、クロアチアの課題

歴史的にクロアチアは16世紀からハプスブルグ家の支配にあり、オーストリア＝ハンガリー帝国と協力関係にあった。

そうした歴史の影響か、クロアチア国民の気質はオーストリア人やドイツ人的という見方もあるようだ。

アドリア海を挟んだ対岸はイタリアであり、地域によってはイタリアの香りも残っているといわれる。

地理的には、スロベニア、ハンガリー、セルビア、ボスニア・ヘルツェゴビナとモザイクのように複雑に国境を分かち合い、西から南にかけての一部はアドリア海に面している。

風光明媚(めいび)な島を多く持つクロアチアは、19世紀から観光産業の育成に力を入れ、対GDPに占めるサービス業の比率は60%以上、観光収入も対GDP比約20%と高い数値である。

「アドリア海の真珠」と呼ばれる美しい都市ドブロブニクは、旧市街が世界遺産に登録されているが、1991年の旧ユーゴスラビア紛争で破壊された。

しかし数年のうちに都市を復興させ、戦いの爪痕は現在はほとんど消滅している。

こうした点に、クロアチア国民のパワーを感じる。

余談になるが、サッカー日本代表チームはFIFAワールドカップの1998年フランス大会でクロアチアと直接対戦し、惜しくも1対0で敗退している。

多くの日本人がクロアチアのパワーと国名を知る機会となった。

クロアチアは世界遺産を中心とした観光部門の成長に依存する面が大きい。

欧州を中心に多くの観光客を迎え入れている。

日本の外務省の資料によれば、近年日本からの年間旅行者も16万人を超えたという。

2国間の外交関係も順調のようである。

その他、環境ラベル制度を導入し、環境の保護、食品・飲料・医薬品など消費財の安全性、環境保全のための取り組みも熱心に行っている。

アドリア海に面したクロアチアは漁業も盛んで、同国産クロマグロは日本にも輸出されている。

かつては海洋貿易の拠点であったスプリトなどの町もある。

繊維、製材加工材を輸出しており、日本からは自動車、機械類のみならず、しょうゆ、みそを輸入している。

なお、EU加盟とともに、現在加入しているCEFTAから離脱する予定であるが、これにより現在の生産拠点をボスニア・ヘルツェゴビナなどへ移す企業が出てくる可能性もある。

同国の産業の基盤であるインフラの状況については、1991～1995年の市場経済への移行期に内戦が起きており、周辺諸国と比較してインフラ整備も、外国からの直接投資の受け入れ体制にも遅れが指摘されてきた。

加えて、土地や工場など資産の登記簿が不十分であり、所有権が不明瞭で複雑であるといわれる。

また、前述のように景気に左右される観光・サービス産業への依存はリスクが高く、海外からの直接投資を通じて、製造業など産業を多様化することが望まれる。

これらはEU加入後、一層整備・改善されなければならない点であり、さらなるインフラと労働コストにおける競争力の強化が急務の課題と考えられる。

また、高い失業率(2011年13.5%、2012年推定20%)の低減が重要である。

EU加入に伴い、おそらく若者たちは他のEU諸国に雇用を求めて移動するのではないと思われるが、その際、自国の失業率が2桁の数値を示す国の者を、他国がスムーズに受け入れるかどうかという問題もある。

付加価値税(VAT)の標準税率も2012年より25%に上昇している。

欧州危機の経験から学ぶこと

東欧の小国にとって、EUのような西側の大きな国際機関と共に協力関係を築きながら、存続していく戦略は重要である。ギリシャやキプロスの債務危機の例からも、危機対策や国家財政の一層の健全化と成長のバランスが必要であることが分かるだろう。

クロアチアは金融の自由度が高いといわれるが、その代わりに欧州債務危機の連鎖の影響を受けやすい状況にあり、将来の投機的な投資家や金融市場の外的な力の影響を緩和する安定的な経済運営が望まれる。

クロアチアは、EUの加盟条件は充足したといわれるものの、国営企業などに関係する汚職防止、人権問題や犯罪撲滅といった社会的な課題も依然としてあり、欧州委員会もこの点については監視を継続するとしている。

クロアチアは、1990年代半ばの内戦や異民族の不協和音を通じて、統一の難しさと平和の価値について熟知している国の一つである。

従って加入後、政治的には、英国の離脱という可能性のあるEUの不協和音、意思決定や制度設計の問題点でもある不均衡是正と現実のずれの修正について、ドイツ、フランスおよびベネルクス諸国の取り組みに対して、アドリア海諸国の新たな視点を提供しながら協働していくことが理想的ではないだろうか。

経済においては、自国のサービス業と均衡する新たな産業の育成、競争力の強化に努めていくことが望まれるだろう。

日本の欧州拠点も、市場規模は小さいながら、この地域の位置付けや優位性を再考しつつ、EUとのビジネスを拡大し、欧州ビジネスを少しでも補強できればと思う。

M405-0009

(2013年5月26日作成)

(記事提供)



Profile

西村 訓仁 Kuniyoshi Nishimura

インフォマ グローバル マーケット ジャパン株式会社
代表取締役

ニューヨーク、フランスの国立銀行、ドイツなどの多国籍投資銀行で、様々な国際金融業務に従事した。ドイツ銀行ロンドンでは、欧米と日本、アジアを越く投資業務に従事した。現在、英国ロンドン株式市場に上場している金融情報・分析会社インフォマ・グローバル・マーケット・ジャパン(株)の代表取締役。大学院では国際政治経済学を専攻した。

本資料は情報提供を唯一の目的としたものであり、金融商品の売買や投資などの勧誘を目的としたものではありません。本資料の中に銀行取引や同取引に関連する記載がある場合、弊行がそれらの取引を応諾したこと、またそれらの取引の実行を推奨することを意味するものではなく、それらの取引の妥当性や、適法性等について保証するものでもありません。

本資料の記述は弊行内で作成したものを含め弊行の統一された考えを表明したものではありません。

本資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、その正確性、信頼性、完全性を保証するものではありません。最終判断はご自身で行っていただきますようお願いいたします。本資料に基づく投資決定、経営上の判断、その他全ての行為によって如何なる損害を受けた場合にも、弊行ならびに原資料提供者は一切の責任を負いません。実際の適用につきましては、別途、公認会計士、税理士、弁護士にご確認いただきますようお願いいたします。

本資料の知的財産権は全て本サービスへの原資料提供者または株式会社三菱東京UFJ銀行に帰属します。本資料の本文の一部または全部について、第三者への開示および複製、販売、その他如何なる方法においても、第三者への提供を禁じます。

本資料の内容は予告なく変更される場合があります。

〈4〉「欧米・中近東・アフリカ」関連の業務提携ニュース

「リトアニア共和国投資誘致機関との業務提携」



平成25年5月10日、弊行と、弊行の現地法人であるポーランド三菱東京UFJ銀行は、リトアニア共和国投資誘致機関Invest Lithuania と業務提携に関する覚書を締結致しました。

本提携により、弊行並びにポーランド三菱東京UFJ銀行はInvest Lithuania とのセミナーの共同開催等を通じ、同機関が持つ豊富な情報をお客さまに提供していくとともに、リトアニア共和国(以下リトアニア)への投資や進出等を検討している日系企業への支援を一層充実させてまいります。

リトアニアは、人口・面積ともバルト三国最大の国であり、2004年にEU加盟、本年7月からはEU議長国を務める予定です。

Invest Lithuania は、同国に対する国外からの直接投資の促進を目的とした同国経済省の傘下機関です。

弊行とポーランド三菱東京UFJ銀行は、Invest Lithuania と業務提携することで、今後、より一層充実した金融サービスを提供出来るよう努力してまいります。

〈ポイント〉

- リトアニアはバルト三国の内でも最も南の欧州内陸側に位置し、国土面積は隣国ラトビアとほぼ同じで日本の約6分の1。人口は茨城県とほぼ同じ約300万人ほど。
- 主要産業は製造業(食品加工、木材加工、家具、化学製品、アパレル等)や、販売小売業及び物流業など。アパレル関連産業は、工業全体の就労者数の約27%、輸出の20%を占める主要産業で数少ない貿易黒字項目。
- 旧ソ連時代には「ソ連のシリコンバレー」と呼ばれるほど、科学技術の一大拠点として知られていたこともあり、レーザー、バイオテクノロジー、ナノテクノロジー、ITなどの分野において高い国際競争力を持っていると言われている。
- EUからロシア・CIS諸国を結ぶ東西貿易、及び北欧・中東欧諸国とのバルト海貿易の中継基地としての地位の向上に近年取り組んでおり、同国最大の港であるクライペダ港では追加浚渫工事と25万TEUの取り扱い能力を持つコンテナターミナル建設が進んでいる。また首都ビリニュスや中部カウナスなどでは、物流パークの建設が進められている。
- リトアニアは、2001年に世界貿易機関(WTO)加盟国となり、2004年にはEU加盟を果たしている。現在は2015年1月1日からのユーロ導入を目指している。
- また、EU法令下での法整備に加え、投資優遇制度や経済特区設置など、積極的に外資誘致を進めている。世界183の国と地域のビジネス環境を比較・分析した世界銀行の「ビジネス環境の現状(Doing business)」2012年版では、27位にランクインしている。(参考:ドイツ20位、ラトビア25位、スイス28位、オーストリア29位)



(出所:外務省)

〔5〕 「欧米・中近東・アフリカ」関連弊行セミナー情報 『グローバル経営支援セミナー(ドイツ編)』 ～ユーロ圏の盟主、ドイツの今。最新事情と投資の魅力

1. セミナー・プログラム(予定)

【主催者ご挨拶】

三菱東京UFJ銀行 副頭取 国際部門長 守村 卓

【基調講演】

『ドイツ経済・産業の現状と日系企業動向について』

講師:三菱東京UFJ銀行

ドイツ総支配人 兼 デュッセルドルフ支店長
原田 伸一

【第一部 講演】(英語:通訳なし)

『Economic Strength through Cooperation:
The Japanese-German Partnership』

講師:ドイツ貿易・投資振興機関

(Germany Trade & Invest) 総裁 ベンノ・ブンゼ 様

【第二部 講演】

『欧州戦略を踏まえた事業体制の再構築 ～ドイツを中心として～』

講師:株式会社ローランド・ベルガー 取締役 シニアパートナー 米田 寿治 様
欧州ジャパンデスク 菅田 一基 様

セミナーの内容・講師に関し、主催者側の都合で、事前連絡なく変更させて頂く
場合がございますので、予めご承知おき下さい。

2. 主催: 三菱東京UFJ銀行

後援: ドイツ貿易・投資振興期間(Germany Trade & Invest)

3. お申込み方法

申込み用WEBサイトにアクセスいただき、所定の項目をご入力の上、お申込み下さい

(お電話・FAX・メールでのお申込みは受付できませんので、予めご了承下さい)。

<https://s.bk.mufg.jp/cgi-bin/5/5.pl?uri=P90Azl>

7月11日(木)を締め切りとさせていただきますので、宜しくお願い致します。

4. お問い合わせ先

三菱東京UFJ銀行 国際業務部 教育・情報室 小澤・若杉・泉水(せんすい)

TEL:03-6259-6695 FAX:03-3215-5198

日時	開催場所 / 会場
平成25年7月16日(火) 14:00～17:00 (受付開始は13:30)	大阪 / 三菱東京UFJ銀行 大阪東銀ビル6階ホール
平成25年7月17日(水) 14:00～17:00 (受付開始は13:30)	名古屋 / 名古屋銀行協会 201号会議室
平成25年7月18日(木) 13:00～16:00 (受付開始は12:30)	東京 / 東京証券会館8階ホール

(会場によりセミナー開始時刻が異なります。ご注意ください)



〔ポイント〕

欧州債務問題は足元ではやや小康状態にあるものの、6四半期連続のマイナス成長と欧州経済を取り巻く環境は引き続き厳しい状況にある。こうしたなか、ドイツ経済は2012年もGDP+0.7%と、ユーロ圏主要国唯一のプラス成長を実現、同圏経済を下支えする役割を果たした。また、日本企業によるドイツ企業の買収は2013年第一四半期だけでも4件を記録し、ドイツを足がかりとした欧州事業の拡大・再編を図る日本企業が増えている。欧州の中で存在感を高めているドイツを採り上げる今回セミナーのテーマは、基調講演が「欧州・ドイツの経済情勢・日系企業動向」、続く第一部講演は投資先としての同国の魅力、その後の第二部ではドイツを軸とした欧州戦略と事業体制の再構築の予定です。

〈6〉 6月中旬以降の政治・経済スケジュール

曜日		海外政治経済日程等	海外主要経済指標発表等
6/16	日	安倍首相が東欧訪問、ポーランド・チェコ・スロバキア・ハンガリー首脳と会合	
17	月	G8サミット(～18日)(北アイルランド) 米EU首脳会議	
18	火	米連邦公開市場委員会(FOMC)(～19日) CIS経済理事会(モスクワ)	米国・英国 CPI発表(5月)
19	水	英中銀金融政策委員会(MPC)	南ア CPI発表(5月)
20	木	国際経済フォーラム(～22日) (サンクトペテルブルク)	米国 政策金利発表 スイス国立銀行3カ月物銀行間取引金利誘導目標中心値 米国 中古住宅販売件数(5月)
21	金		ユーロ圏 経常収支(4月)
22	土		
23	日		
24	月	日欧EPA第2回交渉会合(～28日)(東京)	
25	火		米国 ケース・シラー住宅価格指数(4月) 米国 新築住宅販売件数(5月)
26	水		米国 第1四半期GDP
27	木	欧州理事会(EU首脳会議)(～28日)	英国 第1四半期GDP
28	金	南米南部共同市場(メルコスール)首脳会合 (ウルグアイ・モンテビデオ)	
29	土		
30	日		
6月中			
7/1	月	リトアニアがEU議長国に就任(12月末まで) クロアチアがEUに加盟	ユーロ圏 失業率(5月) 米国 ISM製造業景況指数(6月)
2	火		
3	水		米国 ISM非製造業景況指数(6月) 米国 ADP雇用統計(6月)
4	木	欧州中銀(ECB)政策理事会(フランクフルト)	ユーロ圏 ECB政策金利
5	金		米国 失業率(6月)
6	土		
7	日		
8	月		
9	火	ブラジル中銀COPOM(～10日)	
10	水		
11	木	米連邦公開市場委員会(FOMC)	
12	金		
13	土		
14	日		
15	月		米国 小売売上高(6月)
7月中			

本資料は、信頼できると思われる各種データに基づき作成しておりますが、当行はその正確性、安全性を保証するものではありません。また本資料は、お客さまへの情報提供のみを目的としたもので、当行の商品・サービスの勧誘やアドバイザリーフィーの受入れ等を目的としたものではありません。

(編集・発行) 三菱東京UFJ銀行 国際業務部 教育・情報室 片倉 寧史
e-mail: yasushi_katakura@mufg.jp Tel 03-6259-6310

