

# ラテンアメリカ進出企業の 最前線から

INTERVIEW

## Be the Right One 会社としての 豊田通商ラテンアメリカ事業

豊田通商株式会社  
新興地域極 CEO 補佐  
南米地域代表

加藤 茂治



ラテンアメリカ協会理事、  
元豊田通商株式会社  
渉外部中南米地域担当

山岸 豊生



— 御社のラテンアメリカにおけるビジネスの起源を教えてください。

豊田通商株式会社がラテンアメリカ地域で最初に駐在員事務所として拠点を設立したのは1961年ベネズエラのカラカスであり、その後、1962年にアルゼンチンのブエノスアイレス、ペルーのリマに追加設立しました。

ブラジルで当時のトヨタ自動車工業がサンパウロにランドクルーザーの現地組立を目的としたトヨタ・ド・ブラジル社を設立したのを機に1964年には現地法人（Sociedade Comercial Toyota Tsusho do Brasil Ltda）を新規設立、資材納入と完成車のラテンアメリカ諸国向け再輸出に向けた新規市場開拓に当たりました。加えて、繊維機械や電動工具、軽機械の国内向け市場開拓を図りました。

このほか、1965年にエクアドルのグアヤキルとトリニダード・トバゴのポート・オブ・スペインにも駐在員事務所を開設しました。

また、2006年に経営統合した旧トーメンはブラジル、サンパウロに1940年日本の商社では初めての現地法人「南米棉花会社」を設立、綿花をはじめ繊維機械を中心にビジネスを開始しました。

— 御社のラテンアメリカにおける現在の活動に繋がっている創立後の主な取り組みを教えてください。

ひとつの取組事業例として、トヨタ車輸出を紹介します。当時、トヨタ車の輸出は米国や欧州を中心とした先進国をトヨタ自動車販売、東南アジアやラテンアメリカを中心とした新興国を豊田通商と分担していました。ラテンアメリカ向けについては、エクアドルのバナナや麻をはじめとしたバーター取引や延べ払い方式など商社機能を活かし輸出を拡大しました。

当社が初めて手掛けた輸出先はドミニカ共和国向けであり、D/A 決済（手形引受時書類渡し）での船積みを開始しました。ドミニカ共和国を足掛かりに近隣諸国にも輸出を開始し、エクアドルやトリニダード・トバゴ、スリナム、ガイアナ、キュラソーへも輸出を行いました。

上記の流れを受け、現在ではカリブ海地域全26か国でのトヨタ車販売をトヨタ自動車よりマーケティング機能が当社へ業務移管されました。加えて、川下販売強化のため、ブラジル、アルゼンチン、メキシコでの直営自動車ディーラー事業やトリニダード・トバゴ、ジャマイカでの直営輸入代理店事業へも展開しています。

―御社が特に力を入れておられるのはどの国ですか、また、どのような分野ですか。

ラテンアメリカ地域で最大の市場であるブラジル、アルゼンチンには早くから現地法人や事業会社を設立し、注力しております。加えて、新規有望市場として、コロンビア、エクアドルも上述2か国に次ぐ有望市場として位置づけております。

事業分野としては、まずブラジルでのトヨタ自動車周辺事業として、2011年サンパウロ州でTDB(Toyota do Brazil Ltda.)のニアサイトに小型戦略車エティオス向けの工場を稼働させ、鋼板の異形加工というブランピング事業を開始しました。さらに2001年キムラユニティーとの合弁で物流会社を設立し、TDB向け部品の調達物流・ミルクラン事業を提供しました。同じくブラジルで2015年、中・北東部で穀物事業や鉄道積み替え施設、輸出ターミナル運営などの穀物インフラ事業を展開するノバアグリ社の株式を100%買収し、子会社化しました。ノバアグリ社は穀物生産が盛んなマトグロッソ州を含むブラジルの中・北東部を中心に自社倉庫を持ち、鉄道積み替え、イタキ港でのターミナル事業を行っており、買収によって穀物生産の拡大が見込まれるブラジル中・北東部で自社倉庫を起点とした集荷事業が可能となりました。世界の一大生産地であるブラジルでの穀物集荷を含む川上事業へ進出することで穀物の安定供給などの顧客サービスを強化し、川上から川下におけるサプライチェーン確立を目指しました。

また、2018年に創立50周年を迎えた当社100%出資のオレオスメヌー社(本社:ブラジル・サンパウロ州ガララペス市)により、綿実油、粕などの製造販売を行っており、同社の綿実油やコットンリンターをノバアグリ社が輸出するなど農業分野でのシナジーの創出に挑んでおります。

次にアルゼンチンでのリチウム事業を紹介します。南米でブラジルと並ぶ経済規模を持つアルゼン

チンでは2012年モバイル機器、電気自動車バッテリーに欠かせないリチウム電池に使われるリチウム原料の採掘権を持つ豪州資源会社オロコブレ社と共同で、同年12月標高4000mに位置するオラロス塩湖でのプラント建設に着手し、2014年生産開始しました。

チリでは2010年現地パートナー企業ACF Minera S.A.と共同でヨード製造会社Algorta Norte S.A.を設立し、医薬品やレントゲン造影剤などの用途として世界的に需要が拡大しているヨードの製造体制を整えました。この結果、当社はヨードの主要生産地である日本、米国、チリの三大拠点を持つ世界で唯一の商社となりました。

コロンビアでは、同国を当時のBRICsに次ぐ有望市場と位置付け、2008年現地法人を新規設立し、トヨタ・グループの日野自動車は初めて南米大陸で現地生産拠点を設立したのをきっかけに同社製造トラックのエクアドル向け再輸出をはじめ、金属、機械、化学品、食料各分野での事業拡大を図りました。

エクアドルでは、2007年現地トヨタ輸入代理店とともに新規にToyota del Ecuador S.A.を設立し、全国統一代理店として営業を開始しました。

キューバでは、当時米国とキューバの国交回復をきっかけに2017年ハバナ駐在員事務所を新規に設立し、トヨタ車の輸入販売やODA事業取引を開始しました。但し、その後、米国による経済制裁やコロナ禍による観光客激減により、同国向けビジネスは苦戦を強いられております。

最後に再生エネルギー事業分野として、当社関連会社で風力の発電設備容量は82万kWと国内No.1シェアのユーラスエナジーホールディングス社と協業し、ウルグアイでは風力発電、チリでも太陽光発電事業を展開しております。特に、ウルグアイでは、フランスAkvoグループとの合弁事業で合計29基の風力発電所を建設、同国の約12万世帯分の家庭用電気量を賄っております。



ノバアグリ社穀物サイロ・ターミナル(ブラジル・マラニョン州、豊田通商提供)



ユーラスエナジーホールディングス社による風力発電事業（豊田通商提供）

―御社がラテンアメリカでのビジネスで特に重視し大切にしておられることは何ですか。

資源の大半を海外からの輸入に依存せざるをえない日本にとって、まずはラテンアメリカにおいてリチウムをはじめとする豊富な鉱物資源や、大豆やコーンの安定供給など食料安全保障上の観点からの豊富な穀物資源については最大の関心事です。

一方で、一時期コロナ禍の影響もあり衰退気味だった安定した中間層（一人当たりのGDPはアセアンの約2倍）についてもラテンアメリカ市場の大きな魅力のひとつです。

また、政治的にもメキシコ、ブラジル、アルゼンチンはG20に参加、経済協力開発機構（OECD）についてもメキシコ、チリ、コスタリカ、コロンビアが参加しているという国際的にも高いレベルと言えます。

最後に、重要なのは日系人ネットワークです。特にブラジルは現在約200万人以上と言われる世界最大の日系人居住地であり、言語、文化、慣習を引き継ぐ、日系人のネットワークを活用することは大変重要です。当社は新興国を中心に現在100社以上自動車ディーラー事業を展開しておりますが、第一号店はまさに日系人ネットワークを活用し、1990年ブラジル、サンパウロ市に開業しました。開業時から現在まで、顧客の皆様は日系人が多く、ディーラー名も日本語の「TSUSHO（つうしょう）」という名前でご愛顧いただいております。我々日本からの進出企業の事業経営は、現地日系人が過去から築いていただいたビジネスや生活基盤での信用があって初めて成り立っていることを忘れてはならないと思います。



トヨタ車直営ディーラー第一号店（ブラジル・サンパウロ市、豊田通商提供）

―御社として、今後伸びる可能性があると考えるのは、どのようなビジネス分野ですか。

豊田通商はグループ全体で2050年に「カーボンニュートラル」を目指すことを宣言しております。また、その道のりで2030年には「2019年比50%削減」を目指します。その上で社会課題解決に貢献すべく重点分野として「ネクストモビリティ」と「再生可能エネルギー」を掲げております。前者は世界的なEV増加を見据えた、電池サプライヤーチェーンでの事業領域の拡大であり、後者は安定・安価な再生可能エネルギー供給／インフラ構築によってより良い地球環境作りに貢献することです。

その意味でラテンアメリカ地域では、まずはアルゼンチンにおけるリチウム事業です。南米を中心とするかん水由来のリチウムは中国や豪州を中心とした鉱石由来と比べ、生産工程上の二酸化炭素排出量が少なく、自然エネルギーを用いて濃縮するため一般的には低コストであり、価格競争力があります。

電池需要の急拡大の中、100年に一度の転換期と言われる自動車産業で、今後世界的にEV需要が伸



アルゼンチン・フワイ州オラロス塩湖（豊田通商提供）

長することは間違いなく、リチウムをはじめとする安定的なサプライチェーンの確保と資源開発は商社としても重要な責務と認識をしております。

また、世界経済の発展と人口増により、穀物油糧種子の需要が増えています。その中で下の図の通り、特に大豆生産量・輸出量ともにブラジルは米国を抜いて世界一位であり、輸出量ではシェア過半を超えています。そうした中で、前述の通り、ブラジルの穀物インフラ事業会社のノバアグリ社を買収した当社としては、世界で今後増産の可能性が高い唯一かつ最後の土地であるブラジル東北部で直接農家から大豆やトウモロコシの買い付け、集荷事業による安定的供給は、食料安全保障上の観点からも今後ますますビジネスの成長が見込まれる事業領域であると認識しております。

図：穀物生産におけるブラジルの重要性

	生産量	輸出量	備考
大豆	<p>38% 米国 31% その他 31% (世界 364百万トン)</p>	<p>50% 米国 36% (世界 171百万トン)</p>	大豆生産量・輸出量ともに <b>米国を抜いて世界1位</b> <b>輸出量では過半</b>
コーン	<p>9% 米国 32% (世界 1.125百万トン)</p>	<p>18% 米国 39% (世界 187百万トン)</p>	コーン生産量・輸出量ともに <b>世界3位</b> 出展: 米国農務省 (USDA)

出所：米国農務省より作成

また、異常気象を伴う地球温暖化の中、現在ウルグアイやチリで進めております風力発電や太陽光発電を中心とした再生エネルギー事業分野も、特にラテンアメリカで最大のエネルギー消費国であるブラジルやコロンビアをはじめとするその他の国においても今後一層の拡大が見込めます。

ー今後のビジネス展開に当たって、ラテンアメリカ諸国（や日本政府等）に期待したいことは何ですか。

まず、ラテンアメリカ諸国に期待したいことは、豊富な資源の輸出先として、現在の中国一辺倒を見直し、日本との関係強化に積極的に取り組んで欲しいと思います。そのためには、懸案となっている日本メルコスル FTA に加え、日本コロンビア EPA の早期締結が重要です。FTA や EPA を締結することにより、日本からの地域へのさらなる投資を期待でき、その結果、日本とラテンアメリカ諸国の関係強

化に繋がることを大いに期待しております。

一方、日本にとって今後ますます重要となる食料安全保障や次世代自動車に必要な資源開発と安定供給にはラテンアメリカ諸国とのビジネスは不可欠です。当社も前述の通り、同分野を中心に同地域でのビジネスを展開しておりますが、継続するためには多大な投資が必要であり、カントリーリスクが高い同地域で FTA/EPA 締結は重要です。この観点からも日本政府にも早期締結に向け、粘り強い交渉を引き続きお願いしたいと思います。

最後にラテンアメリカ地域は、新興地域の中で地政学的にも国際紛争は少なく、天変地異も比較的少ない地域であり、その中で当社としてユニークなりチウムをはじめとする金属資源、食料資源、およびモビリティの生産かつ輸出基地として引き続きグローバルなサプライチェーンを確保していきたいと思っています。一方で、変動が激しい政治・経済・産業の中、レジリエンスのあるタレントの発掘・育成などを通じて、当社独自の事業、トレード、人財を生み出す Be the Right One 会社としてのラテンアメリカ地域でさらに成長したいと考えています。

(かとう しげはる 豊田通商株式会社 新興地域極 CEO 補佐南米地域代表 / やまぎし とよなり ラテンアメリカ協会 理事、元豊田通商株式会社 渉外部中南米地域担当)