



## ブラジル日本商工会議所

Câmara de Comércio e Indústria Japonesa do Brasil

# 事務局長20年間の歩みと 将来課題

～何が課題で何を改め何を遺したか  
&  
会員増強への新しいチャレンジ～

2022年12月15日  
作成者 平田 藤義

スライドの写真:会議所の  
サイトから引用。独断偏見ご  
容赦ください。

# 事務局長職への応募動機

- 1997年6月: ROHM IEL(ローム電子)の閉鎖
- 1997~99年 タイのバーツ通貨危機=>ロシア=>ブラジルの通貨危機時に「欧米進出企業と日本進出企業の投資戦略の違い」を調査(9カ国の外国商工会と6カ国の総領事館を訪問)
- ブラジル日本商工会議所が事務局長公募(応募の意思皆無=>2名の担当役員から数回の声かけ)
- ローム電子閉鎖の罪悪感=>罪滅ぼし=社会貢献
- 応募の決意: 履歴書および小論文を会議所事務局に提出
- 大会議室で会頭、副会頭等5人による面接

# 2002年6月着任 一言所信表明

「会員の会員による会員の為の事務局」が  
モットー。

「言うは易く行うは難し」であるが、会員  
の皆様に、人のために、世のために、精一  
杯仕え世話役に徹することが努力目標。  
会議所方針に従い、委員会・部会活動を側  
面から支援、また日々会員の皆様の悩みを  
聞き、関係各位と対応策を協議、タイムリ  
ーに適切なアクションをとるのが役割で  
す。お気軽にご相談下さい。



# 略 歴



**平田 博 (ひろた・ひろし)**

1945年2月3日生 鹿児島県与那国島出身

- 1967年～1972年, KURASHIKI プラジル: 電気・水・ボイラ型当主任
- 1973年～1997年, ROHM Indústria Eletrônica Ltda. (総称 ROHM IEL: ローム電子工業/ブラジル日本商工会議所登録通称名はROHM (ローム)): 生産管理課長/製造部長/工場長/副社長/社長 (1995年～)
- 1997年6月30日, 生産活動から全面撤退し全従業員を解雇後に退任。
- 2002年6月3日～ プラジル日本商工会議所の事務局長として現在に至る。  
(会議所活動の実績は全てサイトに掲載済みのため省略)
- 現住所: Rua Sao Carlos do Pinhal, 608 - ap.53 - Sao Paulo-SP 01333-000 Brasil
- その他の活動歴
- 1969年～ 於 KURASHIKI プラジル: 従業員クラブ (『Grêmio』) 会長, 社宅の在日系コロニア子弟のための土曜 日本語学校塾の開設
- 1973年～ 於 ROHM IEL (ローム電子工業): プラジルに於いてはじめて Johnson&Johnson 社とローム電子工業が人材育成を目的とした日本のQCサークル活動を導入, 双方の社内QCサークル大会の開催を通じ相互啓発しながら啓蒙普及。
- 1974年, Johnson&Johnson, GM, Embraer, CTA, Kodak, Alparagates 社等の周辺地域企業と共に「国内市場のみならず輸出市場に於いてもプラジルはただ単に物を造れば良いと言うのではなく, 標準化を行い科学的な統計的手法を用いて高品質の製品を造り込み, 国内外の熾烈な競争市場で消費者に高い信頼性と受け入れ可能なコストで供給する」を理念に掲げ, サンパウロ州サンジョゼ・ドス・カンボス市に民間団体としてはブラジルで初めて品質管理協会(AVCC: Associação Valeparaibana de Controle de Qualidade) を創立, 理事に就任。
- 1976年, 同協会の副会長に就任, 1976年に第1回日伯QCセミナーを日本科学技術連盟 (石川 肇団長: 日本では当時「QCの父」として有名) とAVCC が開催, サンパウロ州内の地域および他州にも品質管理活動の啓蒙普及。
- 1978年, 日本の戦後経済復興に尽力したアメリカのデミング博士と伴に2大貢献者として知られる著名なアメリカ人, ジュラン博士をAVCC 本部に招待しQCセミナーを開催。
- 1981年/1983年, 一般財団法人日本科学技術連盟 (略称: 日科技連, Union of Japanese Scientists and Engineers (JUSE)) のFQCチームがローム電子工業を訪問, 交流会を開催, (日科技連は隔年交互に北米回りと欧州回りのFQC (Foreman Quality Control) チームを派遣, 全世界的に日本のQC活動の紹介と交流促進)
- 1982年, 第1次ブラジルQC代表团 (全国から募集) の一員として日科技連主催 (東京) のQCセミナーに参加。
- 1985年, アンヤングーラ地区QC協会 (AACQ) と交流会を開催, ローム電子工業のQCサークル・チームを引擎, TQC (トータル・クオリティ・コントロール) とXY理論の関連性およびブラジルにおけるQC活動導入実績例について講演。
- 1985年, 日科技連とUBCCQ (União Brasileira de Controle de Qualidade: ブラジルQC

サークル連盟) が開催した「企業実業を保証する品質戦略のTQCセミナー」にローム電子工業のQCサークル・チームが参加・発表, 日本からは日科技連を代表し石川肇先生以下QCミッションが参加。

- 1988年, 「ゼロ・デフェクト」へのチャレンジにあたってTPM (※) の導入のため公益社団法人 日本プラント・メンテナンス協会からTPMの創始者である中嶋博一先生にローム電子工業の工場診断を仰ぐ。

(※) TPMとは

社団法人日本プラントメンテナンス協会(旧日科連)のTPM (Total Productive Maintenance: 「生産活動の生産保全」) 部は, 社団法人日本プラントメンテナンス協会によって1977年に発足された。TPMは, 「生産システム全体の設備維持 (設備の効率化) をする企業従業員つくりを目的として生産システムのライフサイクル全体を対象とした「生産ゼロ・デフェクト」目標でゼロ・ロスを実現するための仕組みを構築することである。生産部門を中心に, 開発・設計・製造部門のあらゆる部門に対してトップから一貫した取り組みを通じて社員が参加し, 設備の稼働率向上により, ロス・ゼロを実現すること」を定義されている。

- 2002年～ 於 プラジル日本商工会議所:
- 2005年, 「現代ブラジル事典」に執筆寄稿およびブラジル創始者100人のコーディネーター。
- 2008年, 日外協の月刊グローバル経営情報誌5月号「現地報告—ブラジル経済最新情勢」に寄稿。
- 2009年, 会員企業Emdoo社と会議所による「ブラジルと日本—移住及び査証」(日本語/ポルトガル語/英語) の出版企画/監修コーディネーター。
- 2010年, 田中国重 与那国教育者著書「吉田松陰の現代化」に「ブラジル発, 祖国日本・故郷与那国への使者」と題して特別寄稿。
- 2010年, 日本語版のブラジル日本商工会議所70周年記録集編集作業/出版企画・校正・監修作業。(70周年記念委員会)
- 2011年, ポルトガル版のブラジル日本商工会議所70周年記録集翻訳編集/出版企画・校正・監修作業。(事務局)
- 2012年, 会員企業のPwC監査法人と会議所による会計用語集 (日本語/ポルトガル語/英語) の出版企画コーディネーター。
- 2013年, 日ポ両語ブラジル誌編集 (巻末付録: 日ポ・日ポ会計用語集) の出版企画・校正・監修作業およびコーディネーター。
- 2013年, 会員企業のPwCと会議所によるビジネス用語集 (日本語/ポルトガル語/英語) の出版企画コーディネーター。
- 2015年, 2016年度版「現代ブラジル事典」の出版コーディネーター。
- 2019年, 世界が感謝! 「日本のもの」(著: ニッポン再発見) 俱樂部, 出版三益書局) のポルトガル語翻訳版『O MUNDO AGRADECE! COISAS DO JAPÃO』のあとがき執筆。
- 2021年, 浜口伸昭神戸大学経済経営研究所教授著 「日本・ブラジル経済交流史再訪: 日本の品質管理の普及」(22頁) 執筆情報提供協力
- 2022年, 同教授著「Brazil-Japan Cooperation: From Complementarity to Shared Value」(215頁) に執筆情報提供協力

<賞罰・その他>

- 2013年11月平成25年度在外公使長表彰受賞 (サンパウロ)
- 2020年12月令和02年度外務大臣表彰受賞 (サンパウロ)

# 【 I 】 会議所活動に必要なキャッシュ不足 (R\$190K) への対策 (1)

- ◆ **事務局長タイトル・待遇**: 02年6月労働手帳に一般秘書タイトル、18年のeSocial導入時にタイトル変更、現役時代の1/6=>**ベテラン事務局員の3割増の初任給**で半ばボランティアで入所、最後の給与調整**2011年**(以降シンジケート勧告調整)、現在まで個人所有の車を会議所活動に無料貸与
- ◆ **ベテラン職員4人分の10年間相当の休暇未払い清算**: 3年間の半日代替勤務で消化
- ◆ **事務局合理化の推進**: 最新機種PC及びインターネットが駆使できる人財への入替(02年当時の人員9人=>22年現在8人体制(20年間に10回組織変更))
- ◆ **機関紙の廃刊(コスト高な営業活動、郵送廃止)**: 全面的な電子化・インターネット化、サイト情報を全世界にオープン
- ◆ **収入の多角化**: 委託販売強化、事務局による略語集・会計用語集の発刊(03年、13年)
- ◆ **従来の経済事典発行に掛る日本からの大学教授及び助手各々1名1年半滞在の派遣中止**: 事務局長がブラジル側コーディネーター、現地の執筆者人選(100名)と原稿収集・監修管理=>この種の事典形式では世界初の2005年度版「**現代ブラジル事典**」の発刊

# 中古寄贈備品類の寄せ集めのオフィス

タイプライター、FAX、動作不安定なブラウン管型PC、書類山積、破損机椅子、床剥



escritório 総務オフィス

# キャッシュ不足 (R\$190K) への対策 (2)

- ◆ 16年版発刊の事典発行: Man Powerを含め、事典は政治経済に特化、執筆者を日本の専門家に完全委託
- ◆ 現金主義の会計方式を廃止: 発生主義に移行し減価償却等の概念導入 (会員から事務局への中古備品無償譲渡廃止 = 予算制度の確立、新規調達)、会費のカテゴリー別見直、インフレ調整、昼食会・委員会・部会セミナー開催時の受益者負担制の導入、事務局で講師招聘「ノブレスオブリージュ」=>コストゼロのお願い
- ◆ 劣悪な職場環境と安全対策不在: 06年4月ビル全体の強盗被害対策として07年迄の積立キャッシュ残 (支援ゼロ) で事務局全面改装 (R\$450K)



22年11月末のキャッシュ残: R\$4,400K

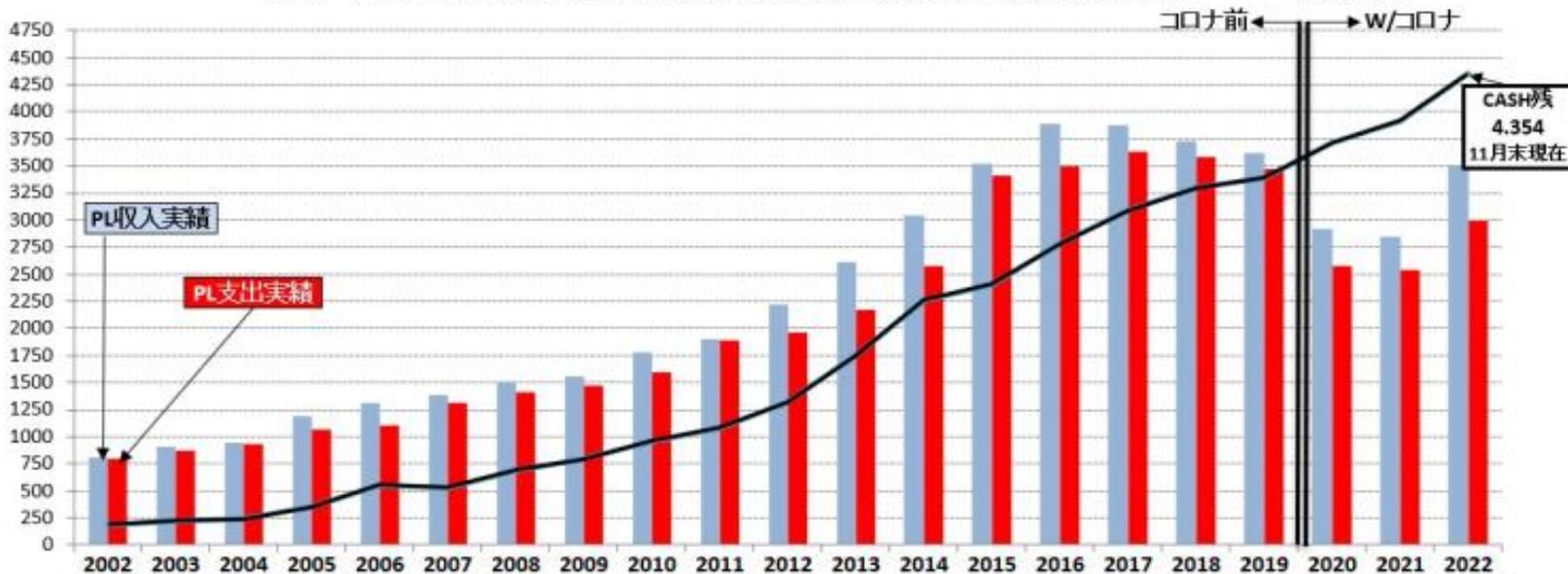


# 2002～22年11月末キャッシュ残の推移

作成日: 07/12/2022

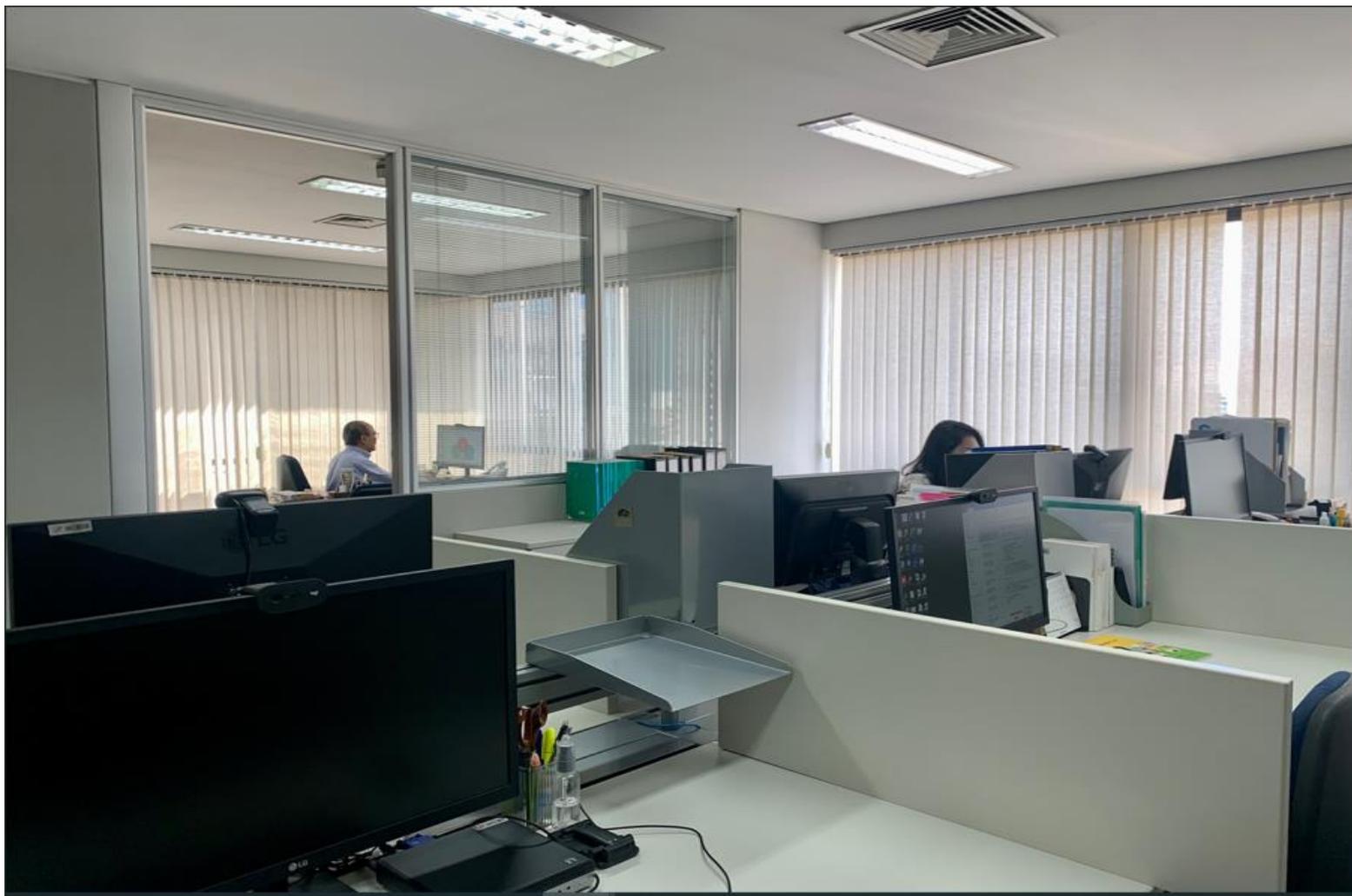
2002～2022年(11月末現在)対予算実績比較&期末CASH残の推移グラフ

<単位:1000>

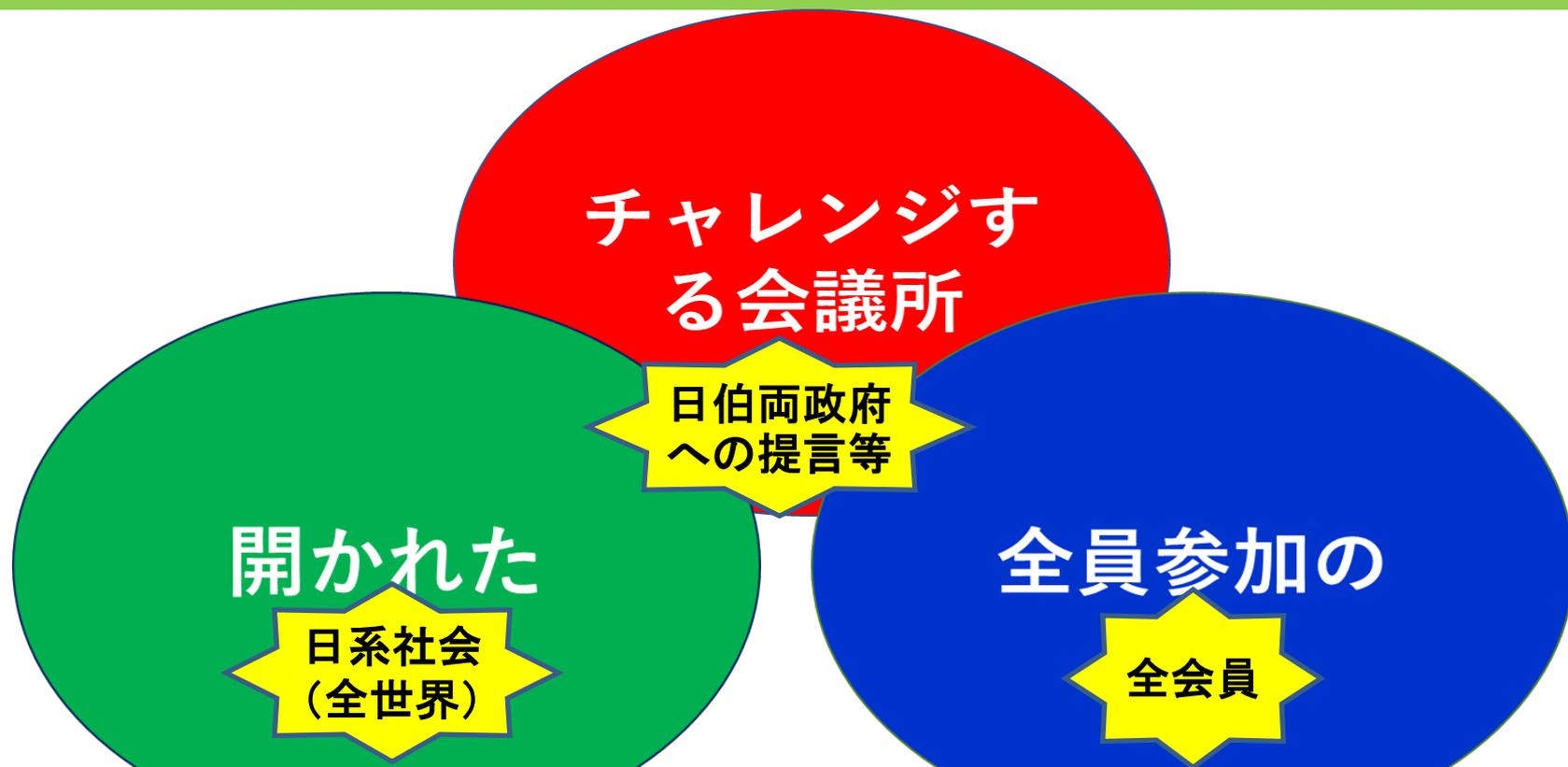


		2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
予 算	収入	809	918	937	1,034	1,214	1,312	1,498	1,541	1,675	1,896	1,967	2,478	2,922	3,658	4,135	3,975	3,803	3,757	3,548	2,907	3,121
	支出	731	913	1,003	1,068	1,148	1,228	1,498	1,539	1,675	1,878	1,941	2,327	2,811	3,659	4,132	3,887	3,952	3,754	3,527	3,146	3,195
	(PL) 収支	77	5	▲66	▲34	66	85	0	2	0	19	27	151	111	▲1	3	88	▲150	3	21	▲239	▲74
実 績	収入	814	907	945	1,187	1,311	1,389	1,498	1,558	1,774	1,901	2,216	2,613	3,038	3,515	3,893	3,882	3,725	3,620	2,916	2,842	3,504
	支出	801	870	932	1,072	1,108	1,311	1,407	1,478	1,594	1,891	1,957	2,169	2,578	3,414	3,501	3,637	3,584	3,470	2,578	2,541	2,997
	(PL) 収支	13	37	13	115	203	79	91	80	180	10	259	444	460	102	392	245	141	150	338	302	506
の 会 推 員 移 数	進出企業	150	143	141	144	147	153	157	165	170	181	201	219	231	234	226	215	216	212	198	188	185
	地場企業	124	135	145	143	151	145	140	141	151	144	139	141	142	129	131	135	133	136	108	102	105
	法人計	274	278	286	287	298	298	297	306	321	325	340	360	373	363	357	350	349	348	306	290	290
CASH残		186	225	241	352	555	527	689	795	957	1,082	1,321	1,752	2,260	2,408	2,783	3,086	3,297	3,392	3,718	3,916	4,354

# 改装後の安全・快適な職場環境



## Ⅱ 閉鎖的な会議所を世界にオープン 1) 会議所理念及び基本方針の確立



会員のために機能する、有益な会議所を目指すと同時に  
公的団体としての役割を果たしていく。  
例) 部会長シンポの一般公開、昼食会に日系団体の参加等

# 2)ドイツ会議所・アメリカ会議所との交流会 GIE議長との意見交換会



ドイツ会議所と交流会



GIE議長と  
意見交換



**JAMCHAM**  
Brasil | São Paulo  
The International Chamber of Commerce of Japan

*Happy Monday*  
*Japan*

ブラジル日本移民百年 (1908年~2008年)

ブラジル日本移民百年を記念し、アメリカ商  
議所 (Amcham) とブラジル日本商工会議所は会  
員の増進に和太鼓や和食を堪能しながら両会議  
所の交流を促す機会を開きます。

入場無料ですので奮ってご参加下さい。

プログラム  
19時 受付 - 美術展示オープニングセレモニー  
19時30分 開会式  
20時 フォトパネル展示  
20時30分 ブラジル日本商工会議所GIE (外国投資家グループ) 委員長  
和太鼓のパフォーマンス  
22時 日本酒などの試飲、夕食パーティー開始  
22時 祝賀会と和太鼓演奏のキーボード&ダンス演奏  
閉会

招待者限定 (Amcham、ブラジル日本商工会議所会員) イベント、参加費無料  
但し招待状は参加者全員となり必ずのご参加下さい。

日時: 2008年11月10日 (月) 19時~22時  
会場: Amcham Business Center  
Rua da Paz, 1431 - Chácara São Antonio - São Paulo SP

日本移民100周年記  
念アメリカ会議所と  
Happy Hour



# 日本ブラジル交流年・日本移民100周年記念



写真:平成20年外務省サイト  
(ホテルオークラ)

皇太子殿下

天皇皇后  
両陛下

福田首相、河野衆院議長、江田参院議長、島田最高  
裁長官、高村外務大臣、麻生実行委員会名誉会長

上原100周年記念会長  
、ジルマ官房長官

日本ブラジル交流年/日本移民100周年記念式典に天皇、皇后両陛  
下、皇太子殿下が出席 2008/04/24



写真:日伯協会サイト



日伯交流年・ブラジル移住100周年記念式典に皇太子殿下が出席 2008/04/28



ブラジル政府代表:ジウマ・ローセフ官房長官、齊藤準一空軍総司令官、日系コロニア:上原幸啓ブラジル日本移民100周年記念協会会長、松尾治同協会執行委員長、当会議所:田中信会頭、平田藤義事務局長、両国の国会議員、日本ブラジル交流年実行委員会メンバー、在日ブラジル関係団体、在ブラジル日系人団体等、約400名が出席

出席者:神戸市、兵庫県、日伯協会、関西ブラジル人コミュニティ、海外日系人会館(仮称)協力委員会など300人。ブラジル日本商工会議所:田中信会頭、平田藤義事務局長が記念事業に参加

# ジルマ大統領の2011年1月1日就任式



海外からの元首や首脳陣等(中南米からの元首、クリントン国務長官、麻生元総理特使、)と挨拶、引き続き閣僚の任命式が執り行われた。イタマラチーでは午後6時半から新大統領主催による盛大なレセプション

# 3) 型にはまらない・開かれた会議所活動

キングカズ横浜FCの三浦知良(11年12月)、服飾デザイナー コシノ・ジュンコ(15年2月カーニバル&12年12月)、Jリーグ創成期最大の功労者神様ジーコ(18年5月)、ハリウッド俳優の小山田 真氏(18年12月)、CNNブラジルのLourival氏(22年1月)



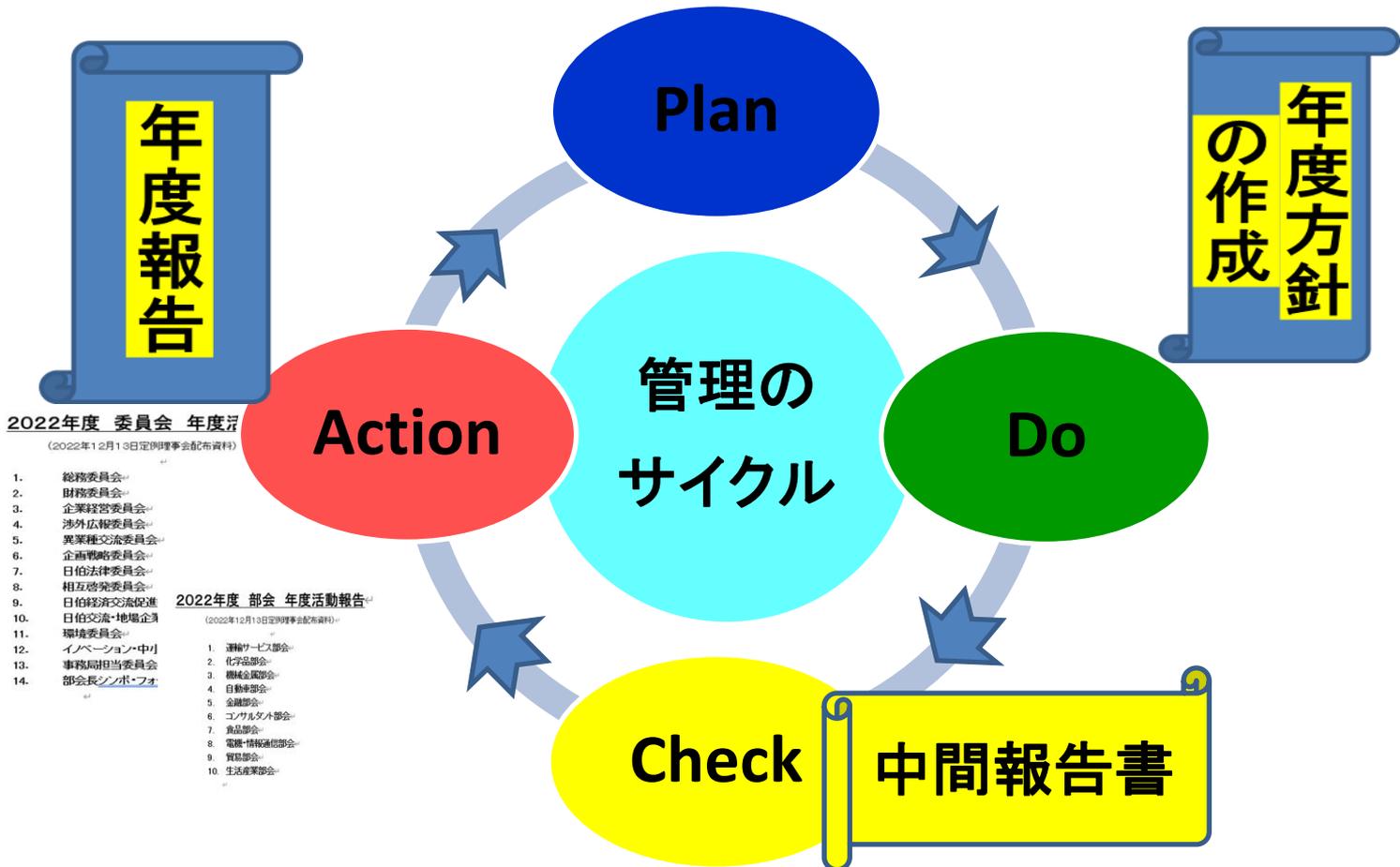
左から平田事務局長、三浦知良氏 (Foto: Rubens Ito / CCUB)

で活躍する俳優 小山田 真氏/平田藤義事務局長

# 4) 方針管理(PDCA)の導入

## 管理のサイクル(デミング・サイクル)の徹底

### 常任理事会=委員会、部会/事務局全面支援



# 5) 10年の定款改正起草(活動指向型) 事務局組織/職務分掌・内部規定(NIC)作成=> 各種ポリシーに集大成

常任理事会主導(1会4副8専体制)

ステコミ・理事会主導  
(1会6副23理事)

03年

10年

21年

定款改正  
民主型

定款改正  
活動型

定款改正  
組織型

理事55人

理事30人

理事30人

存在	改訂1	改訂2	改訂3	改訂4	改訂5	改訂6	改訂7	改訂8	改訂9	改訂10
	2002/6/1	2007/7/4	2011	2014/5/19	2014/7/14	2017/2/17	2016/9/1	2020/04/9	2020/08/2	2020/12/4
改訂1	2006/6/1	2010	2014							

事務局組織図

各種ポリシー集大成

事務局  
組織見直  
(10回/20年間)

各種ポリシー集大成

# 【Ⅲ】 事務局の役割の明確化

各種会合に  
参加

- ①昼食会、総会、理事会、常任理事会、監事会
- ②部会、委員会の会合
- ③日伯ハイレベル協議
- ④各種合同委員会
- ⑤セミナー、シンポジウム等

事務局長  
全ての昼食会等で司  
会役等を含め無欠勤  
(延200数十回)

情報発信

## 【サイト運営】

デイリー経済情報

会議所 & 関連ニュース一覧(セミナー発表資料など含む)

表敬訪問情報、会員企業情報

マーケット情報、生活情報

【会員ニーズ把握のためのアンケート調査実施】

訪問対応  
(関係機関への  
アプローチ)

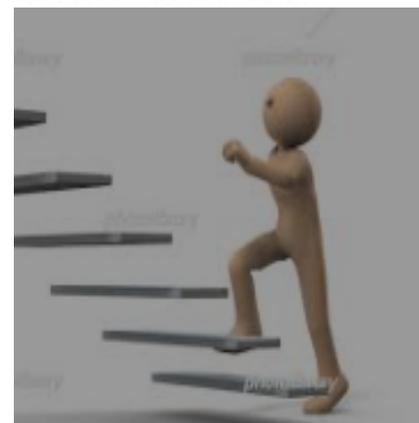
電話、Eメールなどによる問合せ

多数の一般企業ほか、政府機関(外務省、開発商工省、大使館、領事館など)、経済団体(CNI全国工業連合、FIESPサンパウロ州工業連盟、経団連など)、他国会議所(アメリカ、ドイツ会議所など)、経済調査機関、教育機関など

# IV 前年度迄に無い新しい試みへの 2003年度のチャレンジ(1)

**前年に無い03年の新しい試み** (月例会、セミナー、部会長懇談会などの定例各種行事省略)

- ① 事務局の合理化推進 (PCのバージョンアップ、ネットワーク構築)
- ② 会員資格の歴史的な見直し
- ③ CDM 研究会を発足
- ④ F T A研究会の設立
- ⑤ アルゼンチン日本商工会議所と F T A に関する意見交換
- ⑥ 大々的な F T A アンケート調査の実施、纏めを経団連に報告、日本政府への働きかけ
- ⑦ ブラジル事典編纂着手
- ⑧ 業種別部会長懇談会の一般公開 (新聞社を訪問、一般参加の呼びかけ)
- ⑨ 方針管理を導入 (会議所方針に基き委員会毎に活動方針と施策の作成、年度実績報告)
- ⑩ 昼食・講演会に日本からマーケティングの第一人者を招聘



# 2004年度のチャレンジ(2)

前年に無い04年の新しい試み (月例会、セミナー、部会長懇談会などの定例各種行事省略)

- ① 監事会に加え部会長の常任理事会のオブザーバー参加
- ② 活性化策として委員会・部会に最低2名の副委員長・部会長制度を導入 (定款変更)
- ③ 中小企業委員会を企業経営 (ポ語) と活動 (日本語) 委員会に分離
- ④ G I E 委員会設立 (CDM 分科会の設置)
- ⑤ 環境安全対策委員会の設立 (防犯チームを総領事館と結成)
- ⑥ HPの改善
- ⑦ 部会・セミナー等の共催開始
- ⑧ 日系社会関係委員会の設置
- ⑨ 移民百周年祭典協会副理事長就任 (会頭)
- ⑩ 昼食会に諸団体の参加を促進、その主催行事のPRを開放
- ⑪ PIS/Cofins 改善ロビー
- ⑫ 方針管理の拡大 (委員会以外に部会方針の策定および中間実績報告と年度実績報告)
- ⑬ FIESP の訪日企業ミッションに合同参加
- ⑭ 小泉総理訪伯時の諸行事参加、経団連訪伯一行との意見交換および懇親会

04年8月の部会長シンポで事務局長  
権限強化とさらなる活動活性化を訴え  
大激震を起こした当時の  
JETRO 桜井所長  
(同期の桜)



桜井コンサルタント部会長

# 2005年度のチャレンジ(3)

前年に無い05年の新しい試みと主な行事(月例会、セミナー、部会長懇談会などの定例各種行事省略)

- ① 業種別部会単位の新規会員勧誘
- ② HPの参加型に改善(提言募集、各部会/委員会の活動状況をメール後HPに掲載)
- ③ 日伯議員連盟主催の日伯経済シンポジウムに参加
- ④ 日伯経済合同会議に参加・発表、ルーラ大統領に現代ブラジル事典の謹呈
- ⑤ 日系社会関係委員会に移民100周年分科会の設置
- ⑥ 日伯経済交流促進委員会に日伯EPA共同研究分科会の設置
- ⑦ 移転価格税制検討委員会の設立
- ⑧ マーケティング・広報委員会に社会的責任分科会の設置
- ⑨ FIESP/CNIとの会合(EPA、移転価格税制など)
- ⑩ 在ブラジル日本大使館/ミナス州政府共催のミナス日本経済フォーラムに参加
- ⑪ スポンサー制度の導入(パンフレット作成の為、忘年会行事予定の為など)
- ⑫ 家族を含めた親睦週末イベントの組織
- ⑬ 相互啓発委員会主催以外の部会単位での見学会の実施
- ⑭ 会員外団体との共催セミナー(ブラジルを知る会など)
- ⑮ 外部団体の日伯関係行事(於日本)に会員企業から本社にも広くアピールして参加促進



桜井コンサルタント部会長



## 2005年度のチャレンジ（3）

- ⑯ PL ゴルフ500回記念への参加
- ⑰ 現代ブラジル事典出版会（昼食会）
- ⑱ 企業の社会的責任分科会を広報委員会の中に設置
- ⑲ 会議所パンフレットの作成に広報委員会にWG（ワーキング・グループ）を設
- ⑳ 全国都道府県議会議長会派遣の「2005年南米地方行政視察団」と意見交換
- 21 在ブラジル日本大使館/南部4州（CODESUL）共催の経済セミナーに参加
- 22 税務当局と意見交換
- 23 HPに安全対策、生活情報、ブラジル概要を掲載
- 24 『現代日本事典』（現代ブラジル事典との相対編）出版推薦を国際交流基金へ提示
- 25 JETRO主催の「日本・在米日本企業ブラジルミッション」と意見交換



# 2006年度のチャレンジ(4)

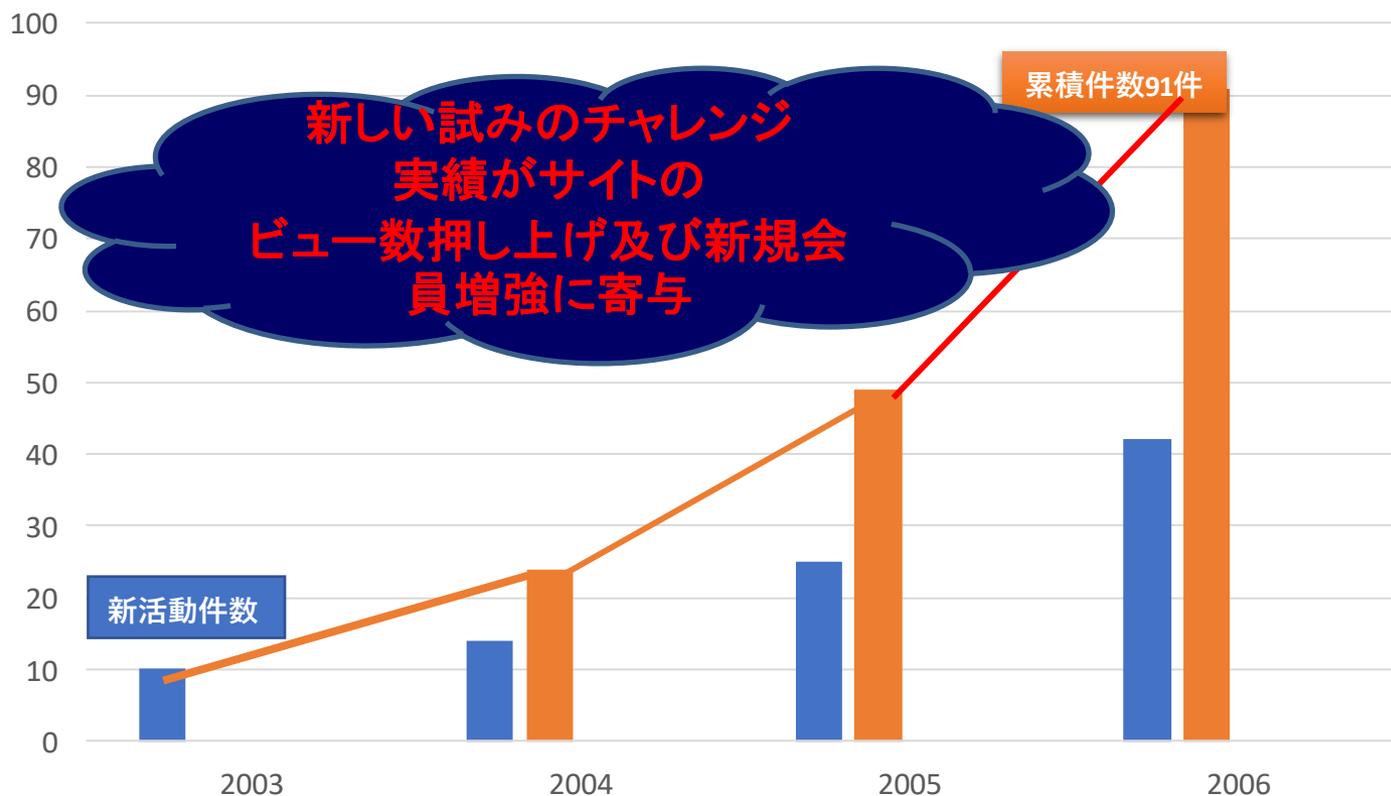
## 42件のうち主要10件(過去4年間の累積91件)

- ◆商工開発サービス省の現役大臣や元財務大臣の招聘
  - ◆日本の有名人の招聘
- ◆企業の社会的責任(CSR)実践方法のセミナー
  - ◆ブラジル下院外交防衛委員会と公開討論
  - ◆デジタル地デジ日本式採用への協力
- ◆ゴルフ水曜会の廃止と相互啓発委員会に移行
  - ◆日伯EPAが締結できない場合の損失額調査
- ◆外国主要会議所とCND(納税とブロクラシー)簡素化抗議の記者会見
- ◆社会保険の実質二重払い額を調査後に経団連宛てに報告、対処願い
- ◆移転価格税制改善案を外国投資家グループ(GIE)の議長名で開発商工大臣および大蔵大臣宛に出状



# 過去に無い新しい試みの推移

新活動にチャレンジ（07年以降定型パターン化）



# 定礎式・オープン式・周年行事参加のごく一部



16年5月



12年8月



Japan Hous  
17年3月



13年12月



13年1月



14年6月



18年4月



07年8月



18年10月



15年9月



14年8月



## V 内外に積極的な情報発信

- スポンサーシップを募り豪華版の新パンフレット作成、全世界の日本商工会宛に郵送（目的：07年版会議所間交流促進）
- 新パンフレットをCD版にして近隣市役所へPR活動
- 外交関係樹立記念2015年版パンフレット作成
- 機関紙発行を廃止⇒サイト情報に一元化（05年）⇒サイトの改善（08年～21年6月18日）⇒昨年6月19日から新プラットフォームWPに移行中
- ブラジル6地域の日本商工会との巡回代表者会議

# 70周年記録集(事務局で資料編集、ポル語翻訳あとがき執筆、出版:SP新聞社)

ブラジル日本商工会議所  
70年記録集

2010年担当委員会

はじめに

ブラジル日本商工会議所は、2010年5月29日に創立70周年を迎えました。今日まで、途中第二次大戦による10年間の活動休止など経年曲折を経ながらも、海外で最も歴史のある日本商工会議所として今日まで活動を続けてきています。創立当初40社余りだった会員数も、2010年8月現在315社を超え、その活動の範囲も手伝ってその活動は拡大の方向にあります。最近にわたる活動も、現在まで一つの記録として記録集の執筆を振り返ることは容易ではありません。2009年6月の常任理事会において、創立から現時点に至るまでの活動の承継を踏まえ、約1年をかけて担当委員会が、このほど刊行にこぎつきました。この記録集には、十分な面があることは否めません。また、本記を一覧できるようにしたもので、各活動の背景、詳細な経緯を所収の歴史資料で追いつきません。その点はこの記録集で協力頂きました田中信前会長、特に活動歴、経歴、経歴には各種原本である「機関紙」や「事業報告書」等との照合チェックや校正および監修をお願いし、大変なご尽力を頂きました事に對し厚くお礼申し上げます。また、膨大な資料をわかりやすく整理、提供し側面的な校正および監修作業にも携わった柴田千鶴子事務局長補佐、半田麻美事務局長のご尽力に、さらに、編集業務を引き受けていただきましたサントス新聞社鈴木雅夫社長に感謝申し上げます。

2010年8月

ブラジル日本商工会議所  
中山 立夫 会頭 (ブラジル三井物産)  
70周年記念委員会  
和田 亮 委員長 (ブラジル日本通運)  
佐々木 光 前委員長 (ジェトロ、2010年6月)  
鈴木 誠 前委員長 (電通)  
榎上 誠 前委員長 (日本経済新聞社)  
原 宏 (ジェトロ)

あとがき

一人一人ひとりの日々の営みが歴史の一頁を削って来た。歴史の側面には時の経過とともに風化・形骸化され永遠に忘れ去られたものもある。大河の如く悠々と流れる歴史が現在と過去の対話であるなら、現世の我々には後世への語り部として伝える役割がある。そのためには史実を客観的かつ忠実に記述するしかないと考えた。

昨年、ブラジル日本商工会議所は1940年の正式設立から70周年の節目を迎え、日本語の記録集を編集した。本来ならば各種行事に加え、組織や会の発展・存続を祈願し10年毎の節目に記念誌が発刊されるのが通例である。しかし歴代執行部の大半が日本からの進出企業を母体とし、短いサイクルで行われる頻繁な人事異動やまた組織の性格から、節目毎の各種記念行事の開催が殆ど無かったことは甚だ残念である。

会議所の発明期、1926年に遡れば今年は85周年にあたる。ブラジルに於ける公的の社団法人であること、また当会議所の会員構成を考慮するならば、ポルトガル語版を先に出版すべき本来のところ、このように1年遅れになったことを深くお詫びしたい。

翻訳にあたっては各種史料の整理・分類作業から誠意懇った柴田千鶴子事務局長補佐が中心となり、史実のチェック校正は編集担当のルーベンス・伊藤にお願した。両氏とも二十数年続いたベテラン職員で特に80年代以降の会議所活動については生き字引的存在である。日本語版の記録集と光明に原本と比較照査し、頁毎の無駄なスペースを省く一方、人名や企業名および行事日程上の誤りについては訂正を加えた。

最終的には本記録集の出版にあたって多大なご理解、ご指導並びにご協力を賜った現執行部および今回の翻訳業務を主導した事務局職員の写真を追加した。

2011年9月  
事務局長 平田麻蔵

ブラジル日本商工会議所  
70周年記念委員会

Registro dos 70 Anos  
da  
Câmara de Comércio e Indústria  
Japonesa do Brasil

Posfácio

Cada página da História é formada a partir das realizações de cada vida humana. Alguns episódios da história não resistem ao tempo e tornam-se letra morta, sendo esquecidos para sempre. E se a História pode ser comparada a um grande rio que corre placidamente onde presente e passado dialogam, então cabe a nós o papel de transmitir a história contemporânea às gerações futuras. Para tanto, penso que a única forma é narrando de forma objetiva, sendo fiel aos fatos históricos.

No ano passado, a Câmara de Comércio e Indústria Japonesa do Brasil, que foi oficialmente fundada em 1940, compiliou um registro no idioma japonês em comemoração aos seus 70 anos de atividades. A bem dizer, o habitual seria publicarmos um registro a cada 10 anos, além de organizar diversos eventos para celebrar o desenvolvimento da entidade e sua manutenção. Contudo, sendo a maioria dos membros da Diretoria Executiva advindo de empresas japonesas (que normalmente delegam sua permanência em um ciclo curto e exclusivo pela característica desta organização), é extremamente difícil aqui a

verificar e comparar os nomes de pessoas e organizações japonesas, eliminando espaços mal utilizados de cada página.

Por fim, acrescentamos nas últimas folhas uma foto dos atuais membros da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal, dos quais recebemos imensa compreensão, orientação e colaboração a publicação da versão japonesa desta compilação, juntamente com uma foto dos colaboradores da Câmara que lideraram a tradução do presente trabalho.

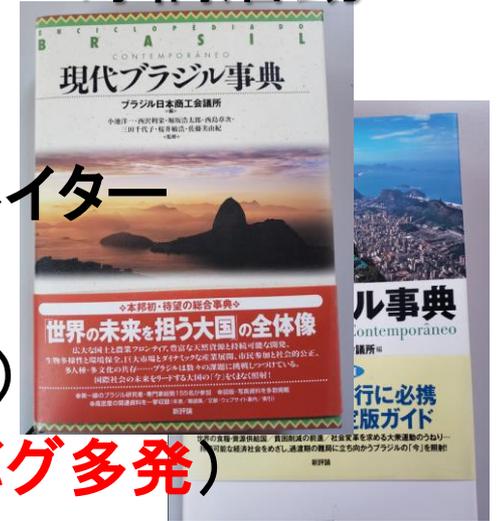
Setembro de 2011.  
Fujiochi Hirata, Secretário Geral

Comissão das Comemorações dos 70 anos  
da Câmara de Comércio e Indústria Japonesa do Brasil

2011年事務局でポル語訳  
あとがき執筆

# 内外の雑誌・新聞社への対応及び執筆・寄稿活動

- **現代ブラジル事典編纂**のブラジル側コーディネイター  
(通信インフラを執筆)
- **新サイトへの移行**(有用・魅力的なサイト作り)  
(=①05年=>②08年=>③21年6月～バグ多発)
- **月刊グローバル経営**(日外協の国際経営情報誌:08年5月号に  
現地報告～ブラジル経済最新情勢～寄稿)
- **The Japan Times**:07年2月(投資状況とビジネス  
環境)、12年3月(日伯ビジネスの現状、ビジネス  
文化の類似点、協力関係にある主要セクター、儲かる  
成長分野)



ブラジル国内における直接投資額(単位: 100万ドル)

出典: ブラジル中央銀行

- 15年8月(日伯外交関係樹立120周年記念ブラジル特集版World Eye Reports BRAZIL(新たな協力分野、JV分野、日伯間の進行中のプロジェクト等)
- Carta Capital誌13年4月  
【(特別記事)日本のブラジル回帰】
- Carta Capital誌13年5月
- 【ブラジルの物価高】





- 事務局発刊：ブラジル略語集（03年、13年、現代ブラジル事典にも転載）の新刊書販売
- 会議所70周年記念誌企画 ⇒ 75周年記録集のあとがき執筆（非売品：会員への啓蒙）
- 吉田松陰の現代化 「ブラジル発、祖国日本・故郷与論への提言」に寄稿（食料安全保障）
- ポル語版「世界が感謝する日本のもの」のニッケイ紙に出版協力（あとがきを執筆：委託販売ベストセラー、伯国の競争力強化のために日伯公館庁関係者へ署名入り個人寄贈）



# 「日本・ブラジル経済交流史再訪：日本的品質管理の普及」（22頁）及び「Brazil–Japan Cooperation: From Complementarity to Shared Value」の本（215頁）上梓に平田事務局長が協力

（zoom）浜口伸明教授がオンラインで平田事務局長をインタビュー（2020年7月31日）  
浜口氏（神戸大学経済経営研究所教授/当会議所が編者となっている2016年度版現代ブラジル事典編集長）は現在、学術振興会（JSPS）の支援を受けて、日本とブラジルの2国間関係に関する研究プロジェクトをブラジリア大学と実施、経済協力関係を担当。  
平田事務局長がロームブラジル勤務時代、日本のQCサークルの導入に尽力、その後も品質管理協会の役員を務め、ブラジルにおける品質管理活動の啓蒙や普及を推進した事が、同教授のネット検索のトップに上がり今回のインタビューに応ずる事となった。今回は製造現場でドラッカーのXY理論とマズローの欲求5段階説を3次的・時間的な組合せで最適化によるXY経営手法で生産性を20倍にアップ、不良率を10分の1減らした「1983年JUSE-ROHMブラジル発表資料」（1983年JUSE第16次QCサークルチームとの交流会）を基に説明、ブラジルにおける日本直輸入のTQCやQCサークル導入活動の難しさ等、苦労話やエピソードを交えインタビューの時間は1時間45分に及んだ。



リンク:

<https://link.springer.com/book/10.1007/978-981-19-4029-3>

日本・ブラジル経済交流史再訪：  
日本的品質管理の普及<sup>1</sup>

浜口伸明

で、QCC活動を基盤にボトムアップ型で継続的に行う日本の品質管理をそのまま適用することはできない。とはいえ、心理学者A.マズローが「欲求の5段階」で示した実現欲求を持つ労働の人的側面を無視してトップダウン型の管理に従わせようとする、従業員の潜在能力を引き出すことができない。したがって経営者はトップダウンとボトムアップの最適な組み合わせを提示することで、品質における最良のパフォーマンスを実現することができる。平田氏はボトムアップからトップダウンへ、そして最終的にこの2つの組み合わせに至ったRohm I.E.L.の経験を通じて、特にブラジルのような人材に多様性があり発展途上にある社会においては、従業員の実現欲求は社会および企業の発展段階に応じて変化するので、従業員と密接に対話し、各時点で最適な組み合わせを調整する能力が経営者に求められることを示している。



Book | Open Access | © 2023

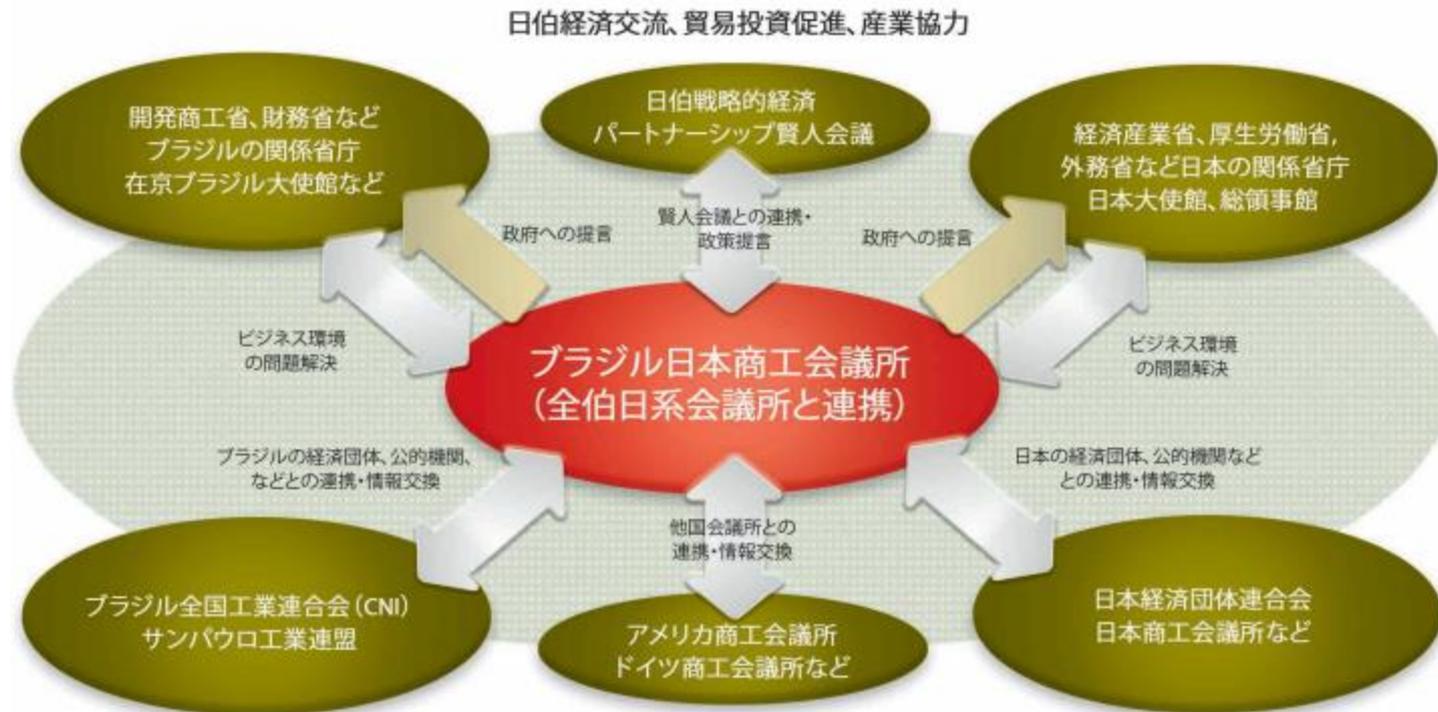
Brazil–Japan Cooperation: From Complementarity to Shared Value

18年1月ビデオ作成(日本による国家プロジェクトの  
貢献史実を後世の政治家・官僚・民間人に紹介)

- <https://vimeo.com/348847140>



# VI 政府との政策対話・提言



# 提言スキームの連関図



# 大使館・総領事館と関係強化



15年4月  
RS州  
知事訪問  
梅田大使



19年7月  
SP州知事訪問  
山田大使



22年9月昼食会  
林大使



18年8月  
地デジ関係展示会



22年10月昼食会  
桑名総領事



14年5月MG州  
経済ミッション  
福嶋総領事



19年新年会  
野口総領事

# 主な提言活動(1)

- 下院外交防衛委員会(30名の議員団)・CNI・開発商工省・在伯大・当所による日伯経済セミナーをブラジリアで開催(06年5月)
- 日本式地デジ採用の働きかけ(06年6月17日に採用決定)
- 外国投資家グループ(GIE:14ヶ国で構成)で移転価格税制改善提言=>当所の改善案を財務大臣及び商工開発大臣宛てに送付(07年1月) ロビングから処方箋提言へ移行
- アメリカ会議所、ドイツ会議所、FIESP:移転価格税制改善のための共同提言活動および交流促進
- ブラジル日本移民100周年記念シンポジウム(日経、エスタード紙、当所が共催 08年1月)
- 移転価格税制WGが収税局に対し実態マージン率の現状を報告(10年12月)、後にMP478を無効化、12年の法令12715号公布(マージン率がセクター毎に設定20~40%)



会場内の500人を超える聴衆



メイレイレス  
中銀総裁

08年ブラジル日  
本移民100周年  
記念シンポジウ  
ム



フルラン商工  
開発大臣

# 日伯農業・食料対話

第4回(19年8月)



第3回(17年7月)



第1回(14年12月)



第2回(16年2月)



## 主な提言活動(2)

- 日本ブラジル経済合同委員会に当所関係者がプレゼン参加(第11回:05年~第22回:19年)
- 日伯貿易投資促進産業協力合同委員会での提言活動(第1回:09年~第13回:19年)
- 日伯農業・食料対話での提言活動(第1回:14年~第4回:19年)
- 日伯インフラ協力会合に当所関係者がプレゼン参加(第1回:17年~第3回:19年)
- 官民合同会議(年1回、在外公館、6地域会議所)に当所関係者がプレゼン参加(02年~21年)
- AGIR活動紹介:ブラジルの産業再生に向け下院経済産業商業開発委員会の(12名の議員団)に要請(16年8月)

# 日伯貿易投資促進・産業競争力合同委員会 第1回(09年)～第13回(19年対面)

第1回(09年2月ブラジリア)



左から石毛博行経済産業審議官/開発商工省のイヴァン・ラマーリオ副大臣/ヴェウベール・パ



17年4月中間会合



第13回(19年10月  
対面最終ブラジルJH)

# VII 日伯両国政府への提言成果事例(1)



# 日伯両国政府への提言成果事例(2)

## 4. 3年有効マルチビザ発給実現 (2012年/2015年)



## 5. 医療機器販売に関わる審査の迅速化(進行中)



## 6. 輸出加工区(ZPE)の改善(進行中)



# 労働法改革(17年11月)慰労会 ノゲイラ労働大臣を17年忘年会に招待



ご苦勞懇談会



忘年会で特別スピーチ

# Ⅷ 提言に向け新しい試みのAGIR活動

16年6月梅田大使にAGIR説明



14年9月貿投委(東京)



2015年11月MDICとAGIR  
第1回日伯政策対話が  
スタート



17年8月第20回  
経済合同委員会



16年8月公聴会



15年9月貿投委  
(ブラジル)



17年3月財務  
省



# MDIC(開発商工省)と日本訪問(自費)

18年4月セアラ州経済特区見学会 & 18年9月日産(EV)・トヨタ(ハイブリッド)工場訪問

## ROTA2030 ブラジルの自動車政策



## ブラジルの イノベーション 政策



## ブラジルの 経済戦略 特区の紹介



# Ⅸ 日伯経済合同委員会（経団連・CNI）

当所のカウンターパート：経団連



第22回日伯経済

19年7月  
（FIESP）  
22年4月萩生田経済  
大臣に建議



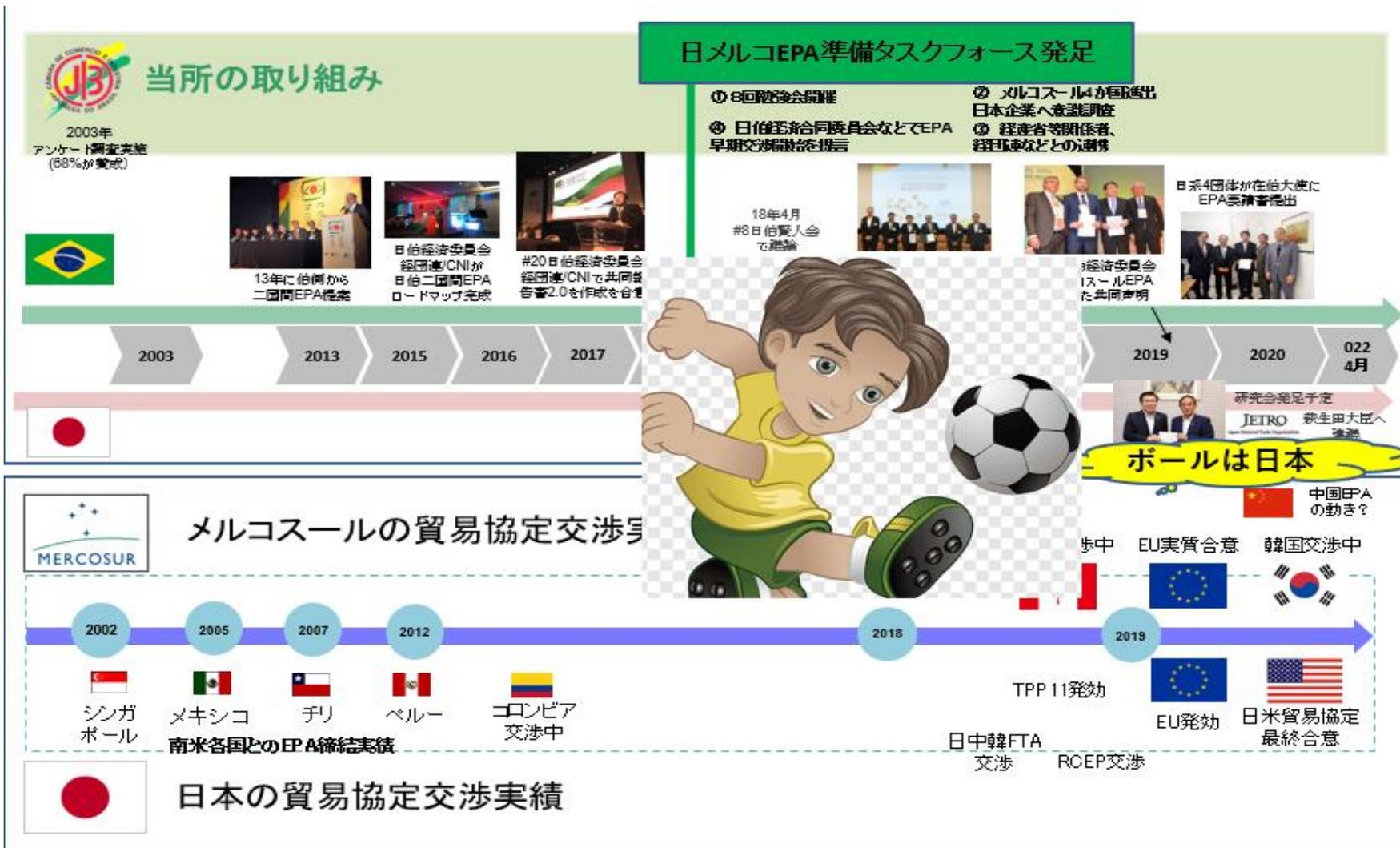
18年7月（経団連）のメルコ  
大使共同声明書を  
菅官房長官に手交

（左から）駐日ブラジル大使、駐日ウルグアイ大使代行、飯島日伯経済委員会委員長、アンドラーデ CNI会



(Foto:Rubens Ito/CCIJB)

# 日伯両国政府への提言事例(3)



# 日・メルコスールEPAの早期締結および ビザフリーの相互協定を要請



外務省小林中南米局長との意見

Posted on 2022年9月8日 by camarajp

ボールは日本、EPA  
で最重要な  
一般旅券ビザも  
開国要請



Côrtes新在京ブラジル大使が  
会議所を訪問

Posted on 2022年7月19日

# X 中小企業の海外進出支援

- ◆ 茂木経産大臣来伯：経済ミッション一行と懇談会後に中小企業海外展開プラットフォーム事業第一号の立ち上げ（13年5月）



- ◆ 安倍総理来伯、日本・ブラジルビジネスフォーラム（～信頼の100年から繁栄と創造の100年へ～）日伯両国の新たなビジネス分野での交流拡大（14年8月）



記念講演中の安倍総理



# 中堅・中小企業進出勧誘活動 (14年9月)

- いわしんブラジル経済セミナー、浜松商工会(中小企業)、静岡商工会、在浜松ブラジル総領事館と交流(14年9月)

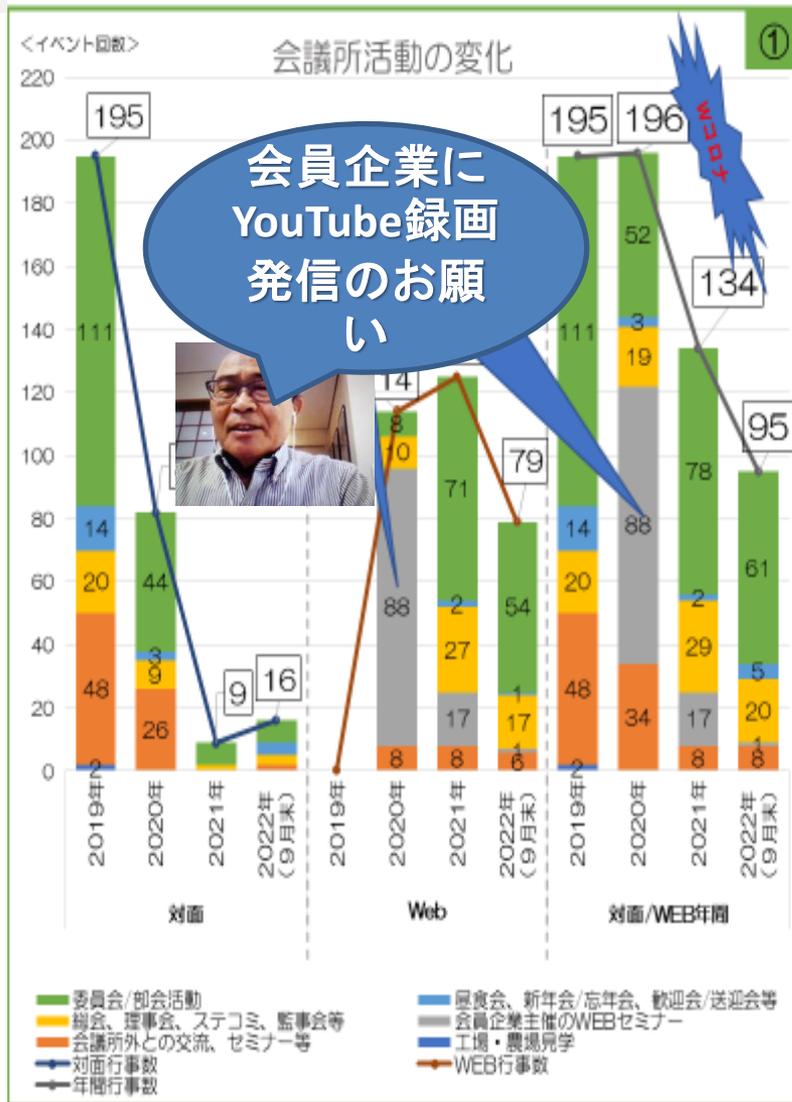


- 中堅・中小企業誘致のため在京ブラジル総領事館、JBIC企画調査部、静岡商工会、在浜松ブラジル総領事館、浜松市役所、在名古屋ブラジル総領事館、名古屋商工会、名古屋JETRO、大阪商工会、東大阪商工会、大阪市経済戦略局と日伯経済交流・セミナー開催打ち合わせ(19年6月)

# (19年6月)



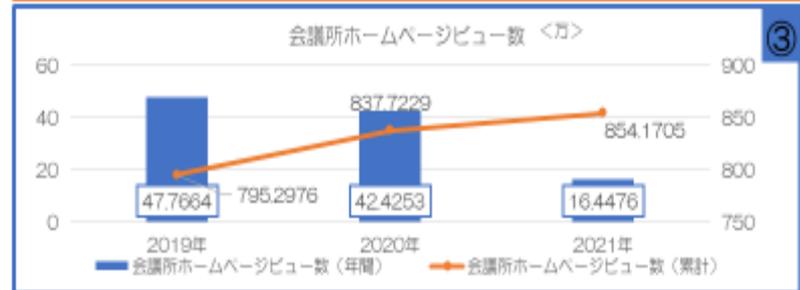
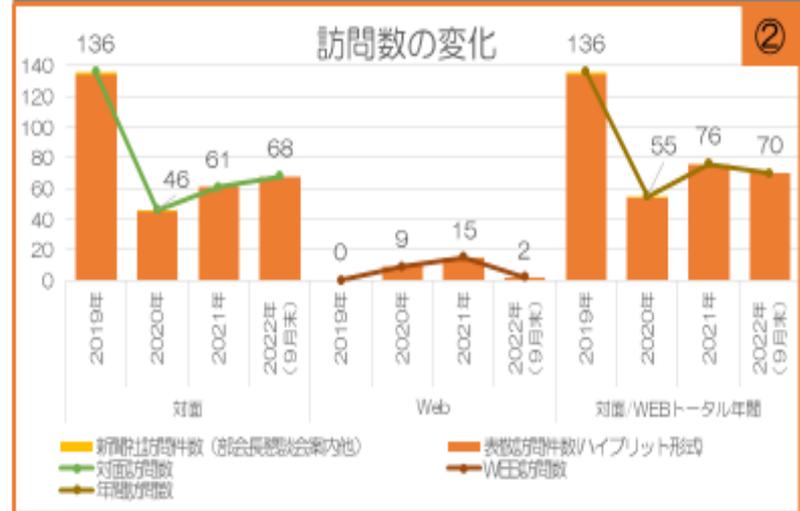
# XI 近年のWithコロナ禍の活動状況



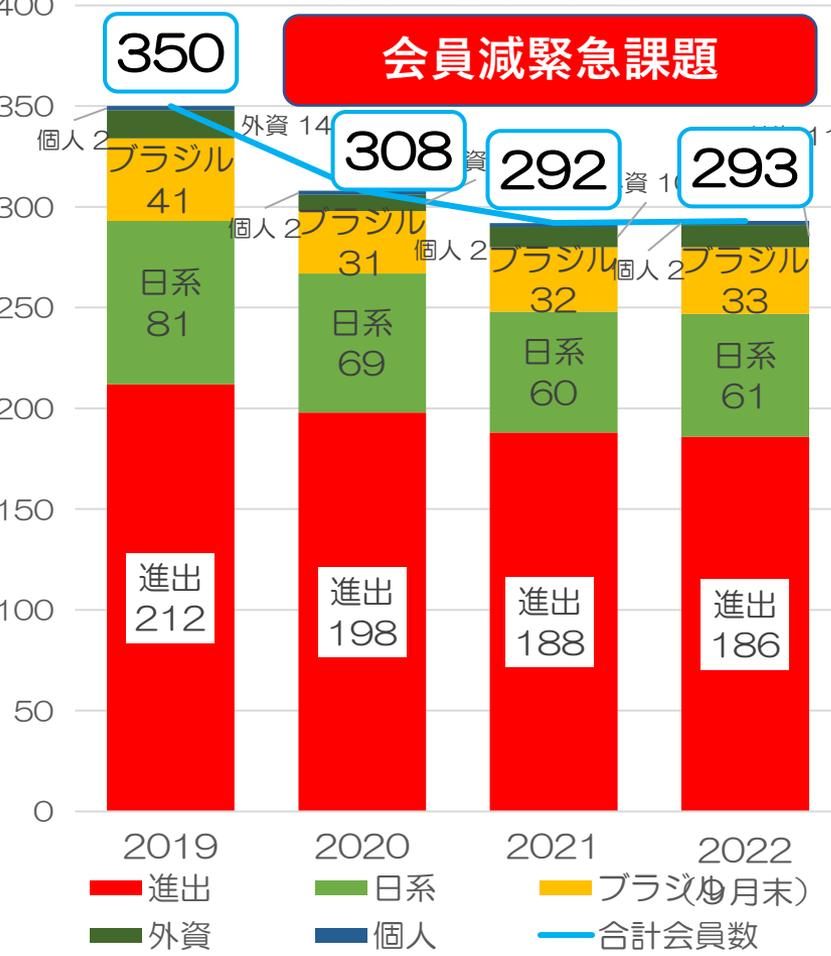
①のグラフ：20年は、対面でのイベントや情報交換が著しく制限されたがYouTubeやオンラインによる様々な情報提供（法律事務所やコンサルタント企業およびJETROと共催で自発的なWebセミナー開催）を促進した為19年レベルを維持。21年は定款を改定し委員会・部会主導による活動形態にシフト、本来の会議所活動が徐々に回復基調にある。（一方、会議所外との交流やセミナーは激減のまま）

②のグラフ：日伯政府機関や会員内外企業などからの会議所訪問数は20年に対面やハイブリッド環境下を整えても激減、21年から徐々に増加し、22年は21年を若干上回る傾向。

③のグラフ：アクセスの80%は日本、HPを21年6月20日からWPIに移行した。

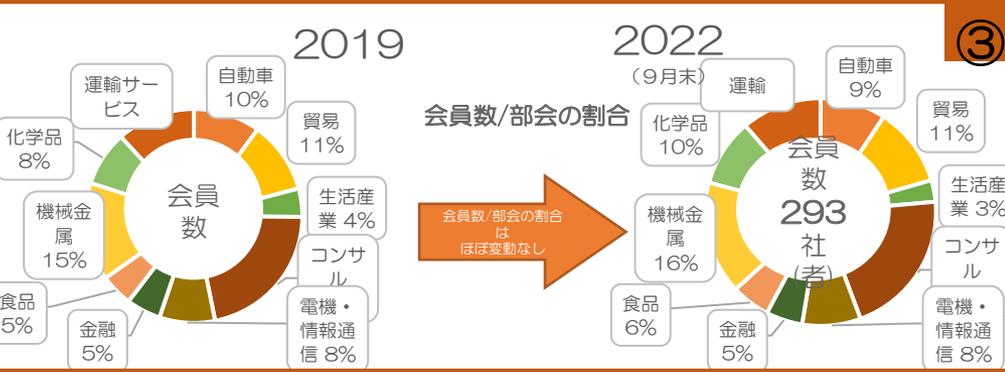
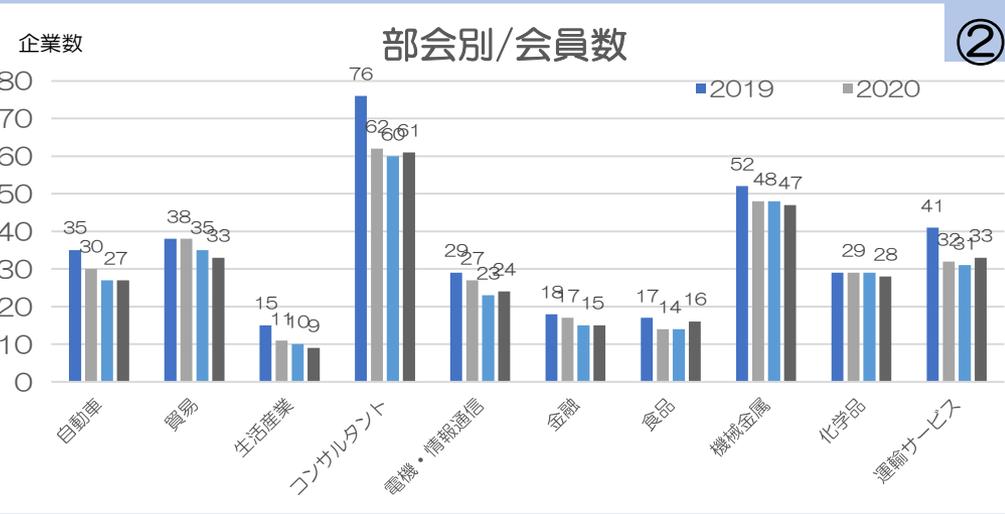


# 国籍別会員の推移 ①

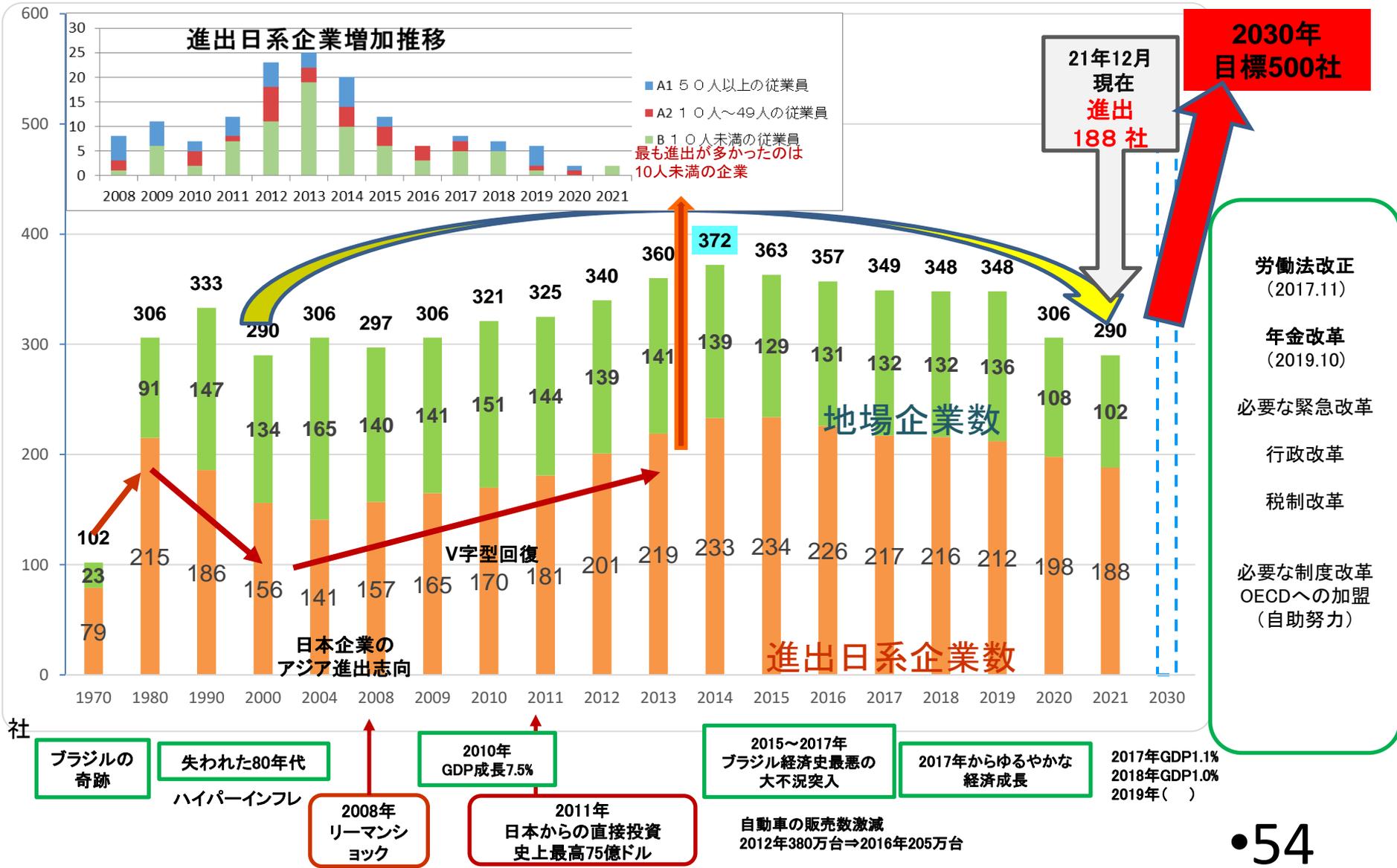


**会員減緊急課題**

②のグラフ 部会別/会員数では化学品を除いて、19年比すべて減少。  
③のグラフ 会員数は減ったが部会の割合にはほぼ変動なし。



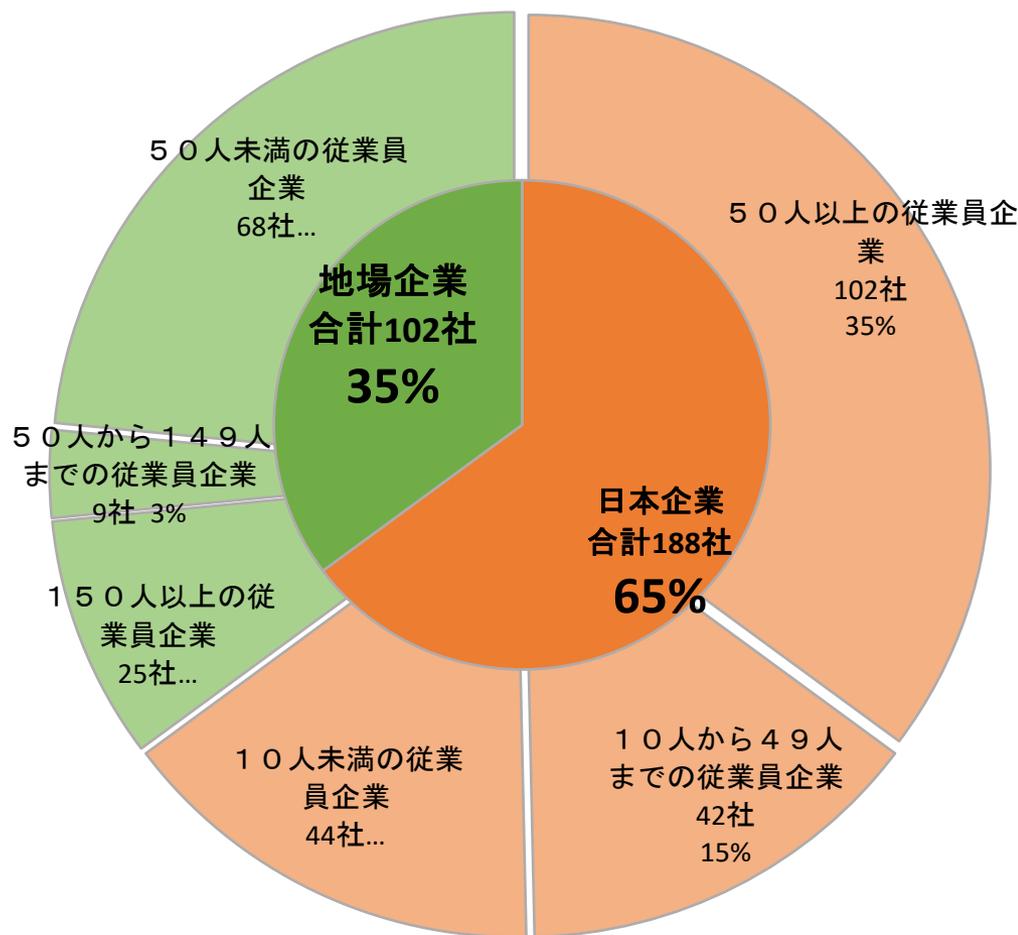
# XII 会員企業数の推移



# 従業員ベースの企業数割合

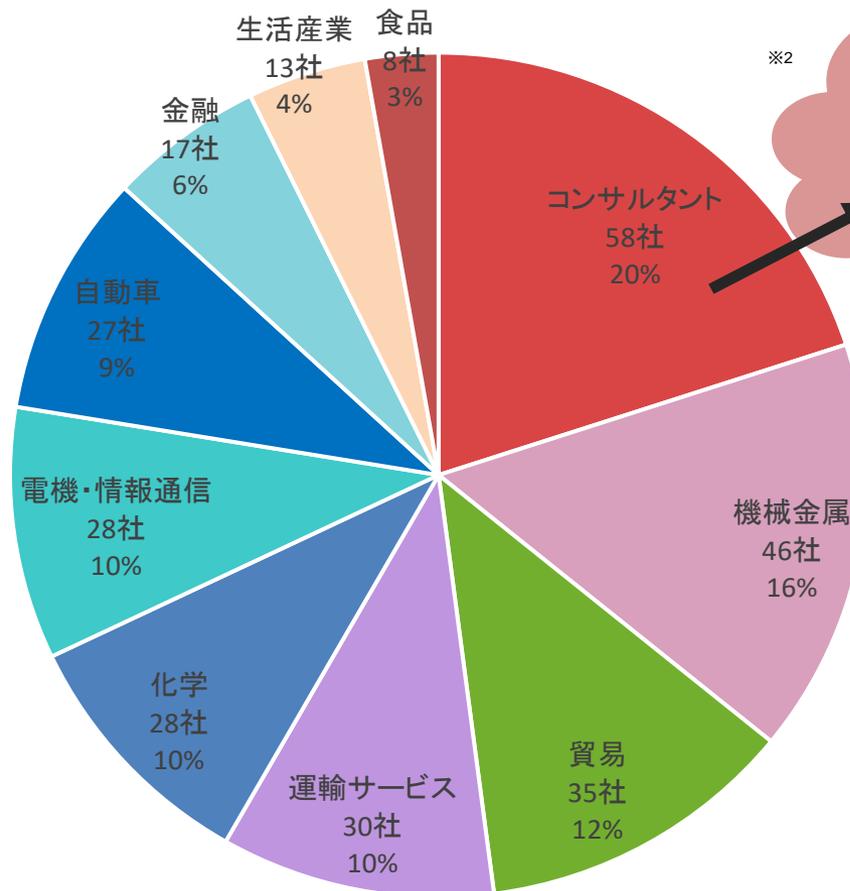
合計290社

(2021年12月末時点) ≒ (2022年11月末時点)



# 業種別企業数

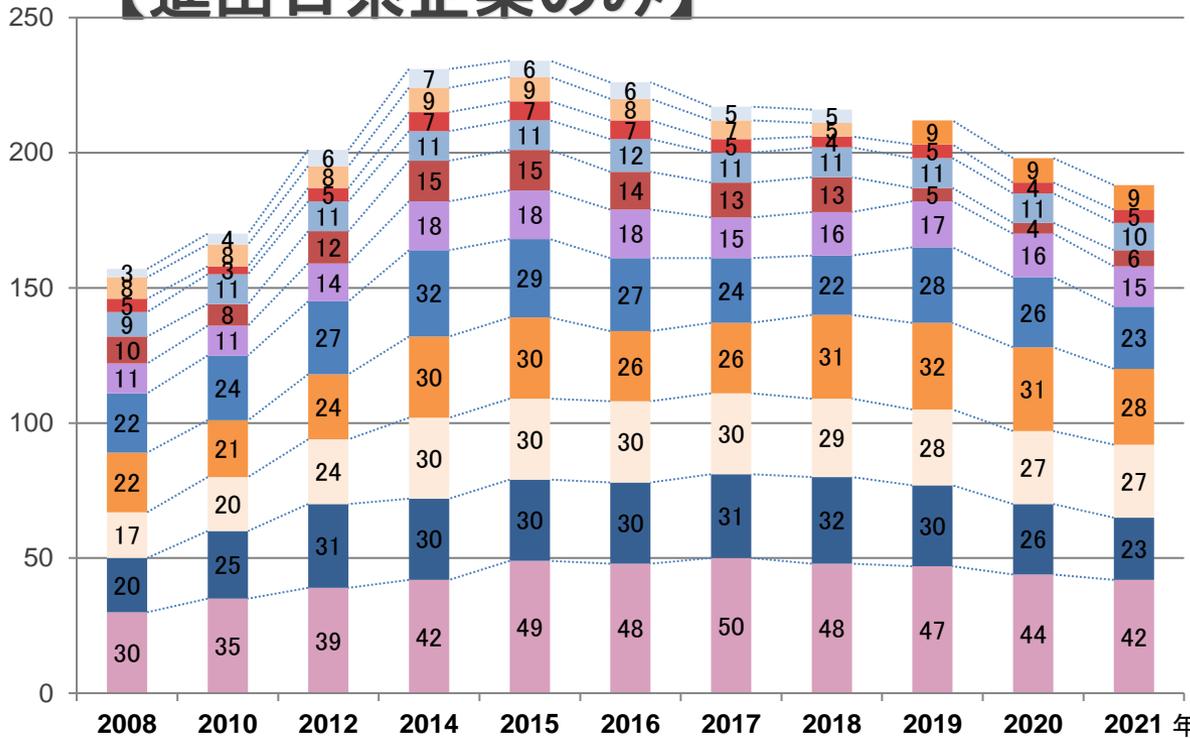
2021年末現在の全会員290社 業種別企業数  
(進出日系企業および地場企業)



※2  
うち  
日本語対応可能  
9社

# 業種別進出企業数の推移

## 【進出日系企業のみ】



- 建設不動産 ※1
- 繊維 ※1
- 生活産業
- コンサルタント
- 金融
- 食品
- 運輸サービス
- 電機・情報通信
- 貿易
- 化学
- 自動車
- 機械金属

※1 生活産業部会に統合・再編成

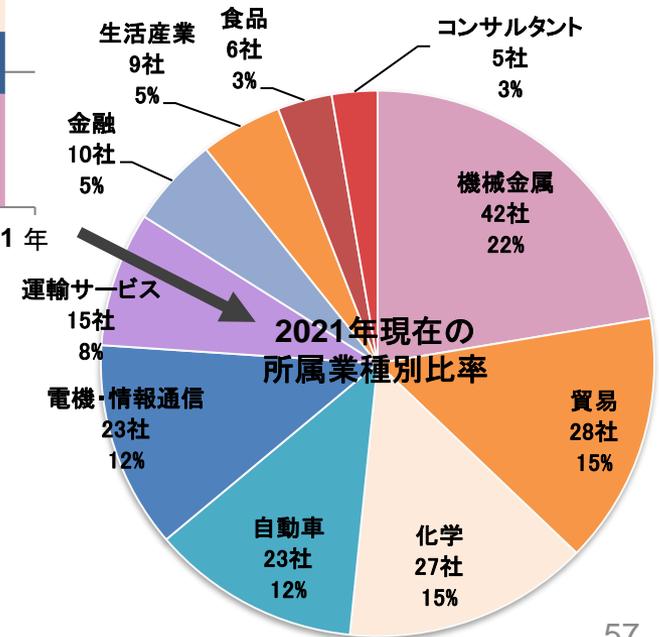
(参考)2015年～2021年までの退会企業136社、入会企業60社

### 【退会事由の上位5件】

1	新型コロナウイルス非常事態下	48社
2	経費削減	30社
3	ブラジル事業撤退	18社
4	日本からの駐在員がいなくなる為	13社
5	進出企業から地場企業へ変更 (地場資本がマジョリティーとなる)	4社
6	その他	23社

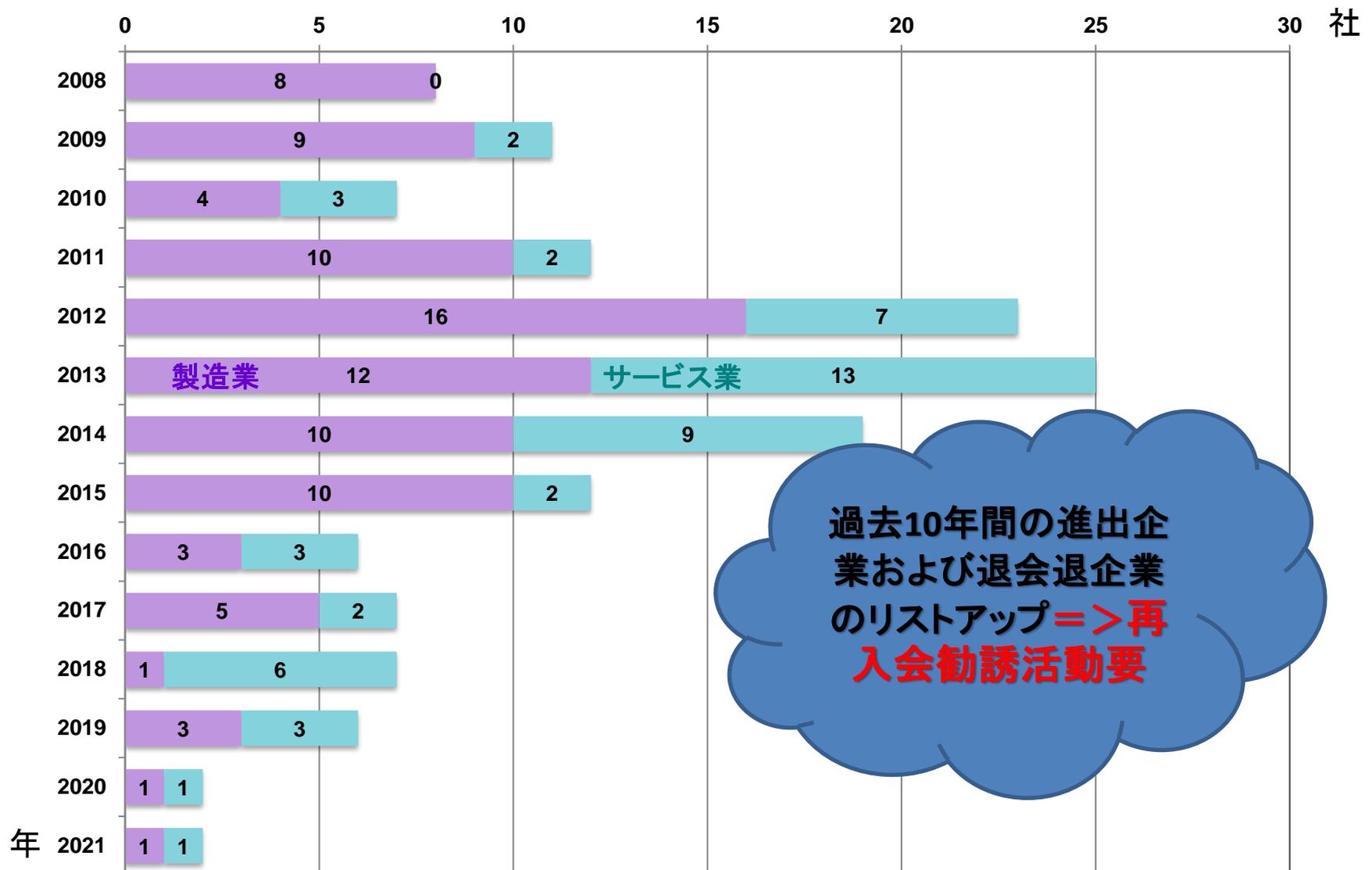
### 【主な入会事由】

1	情報交換とネットワーク構築	24社
2	情報収集	19社
3	(再入会)	7社
4	その他	10社

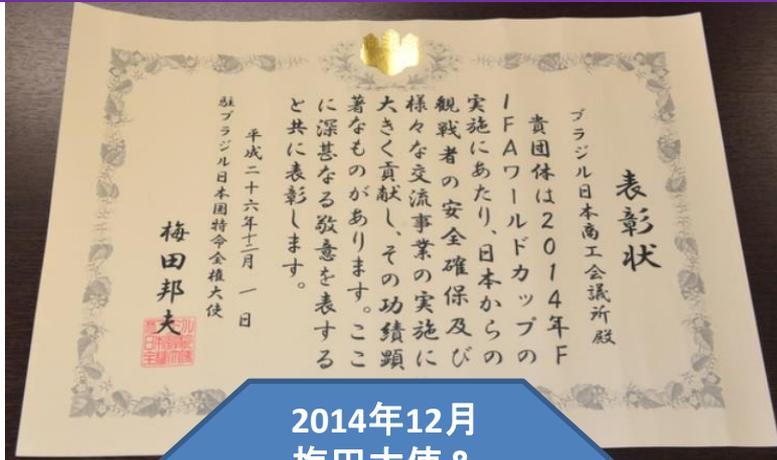


# 新規入会 進出日系企業のまとめ

(2008年以降)



# XIII 受賞歴(会議所)



2014年12月  
梅田大使 &  
福島総領事



2018年8月  
野口総領事



# 受賞歴(事務局長)

パラナ商工会議所勲記・在外公館庁・外務大臣表彰

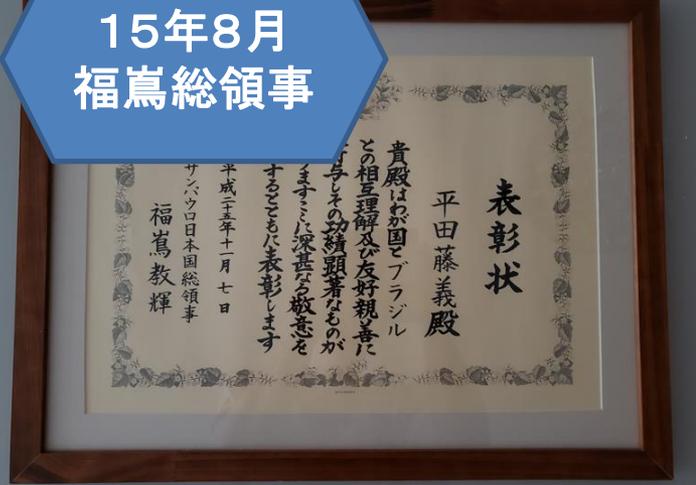


21年5月  
桑名総領事  
外務大臣  
表彰状

08年9月  
パラナ商工会  
創立30周年



15年8月  
福嶋総領事



# XIV 事務局長個人から7名の職員へ



# 職員7名による感謝状・寄せ書き・花束

事務局忘年会  
22年12月20日

写真担当



## XV 将来課題(提案)

### 当会議所

- 創立100周年(2026)に向け会議所ビジョンの構築
- あるべきビジョンを描き効果的な資金運用  
例:100年の計=人財育英資金の創設)
- 日本国費留学生(人財育成)の活用促進
- SDGsの推進
- 6地域の商工会の統合本部組織の構築
- 数は力なり=>会員増強(目標:500社)

## 継続課題(スライド33連関図)

ビジネス環境改善に向けて日伯両国政府への  
提言能力の強化および働きかけ

- ① OECD 加盟支援(自助努力の促進)
- ② EPA早期締結(日-メルコ或は日・伯)
- ③ 税制改革、行政改革、各種規制改革  
支援
- ④ イノベーション・中小企業支援
- ⑤ 中堅・中小企業の海外展開促進

## XVI 最後に12月末日を以って 事務局長職を退任させていただきます

20年間もの実に長いお付き合いの中で、9回、実質的には8代の会頭に仕えて参りました。着任早々に導入した方針管理の下で新しい目標にチャレンジするため、最初に誠心・誠意尽くして来てくれた事務局の皆様をはじめ、また色々のご指導・ご鞭撻並びにご支援・ご協力を賜りました会員の皆様、そして部会長・理事・監事の役員の皆様方に心からお礼を申し上げます。

また、在任中に在サンパウロ総領事および在ブラジル日本国大使の交代が8回ありましたが、010年以降から各々が会議所顧問、名誉会頭にご就任されていただき、両国政府への提言活動に対し、ご指導・ご支援・ご協力を賜り、あらためて心から感謝いたします。

今迄に、栄誉ある在外公館長表章や外務大臣表章を受賞するたびに「一将功成りて万骨枯る」、この意味は「ひとりの輝かしい功績の陰には、それを支えた沢山の人々の努力や犠牲がある」というふうに理解していますが、受賞のたび毎にこの格言を噛締め、胸が引き締まる思いがしました。

# 会議所の益々のご発展をお祈りいたします

今の心境は、まさに「老兵は死なず単に消え去るのみ」であります。古い力に、新鮮な新しい力が加わる新事務局長の登板に期待を込めております。私には力不足で出来なかった事を、きっと実現してくれものと固く信じております。

最後になりますが、今年の8月の理事選挙でコンサルタント部会から立候補した小職にご投票くださいました方々に、特別この場をお借りして厚くお礼を申し上げます。

来年以降からは会員として、皆様のテーブルにご同席させて頂き、寄り添いながら理事の一員として側面から微力ながら会議所のさらなる発展に貢献できたらと念じております。

よきクリスマスと良きお正月をお迎えください。

～本当に有難うございました～