

## アフリカとともに、アフリカのために



豊田通商 副社長  
今井 斗志光氏

豊田通商はアフリカの54カ国全てで事業を展開している。大きな転機が2度あった。まずは2001年にケニアやアンゴラなど5カ国のトヨタの販売代理店を英国企業から買収。その後も各国で販売店を買収し、東南部アフリカを中心に現地での事業基盤を作り上げていった。次の転機は12年。フランスのアフリカ専門商社CFAOに資本参加し、西アフリカに進出した。アフリカ初となるTICADがケニアで開催される流れの中、アフリカ事業のさらなる強化のために、16年にCFAOを完全子会社化し、組織を統合。約2万2000人、国籍50以上の多様なあふれるワンチームを「WIT H AFRICA FOR AFRICA」というパパスのもとに束ねている。以降もM&A(合併・買収)は成長の手法として継続している。また、有望なスタートアップへの出資やグリーンフィールド投資も積極的に行っている。

アフリカは必ず成長するが、一方で社会課題も多い。未来の子どものためにもアフリカの課題解決を通じて人類の課題解決は必要だと考える。

## パネルディスカッション 技術を持ち込み現地生産が成功の鍵

伊藤 荒井、アフリカのフリカ諸国は無償援助がある。2つ目は、デジタル分野が非常に盛んで、アフリカの現場から出たアイデアがアフリカで事業化されている。そして3つ目は社会課題が数多く存在していること、その解決に企業が無償で取り組むのはサステナブルではなく、やはり事業として臨むべきだ。

大原 日本が抱えている少子高齢化の人口構成が全く逆の形となり、未来への雇われ力が期待できる。また、その時間軸が明確に読めないため、やはりリスクも大きい。一方、インベシジョンもある。

Jean-Pierre Ting 氏  
前川 健太郎氏  
大原 誠司氏

伊藤 (荒井) 三奈氏

【パネリスト】  
Toppan Gravity Managing Director  
NEC グローバル事業推進統括部 統括部長  
大原薬品工業 代表取締役社長

【モデレーター】  
ZENMONDO代表/  
ペーカ&マッケンジー法律事務所・特別顧問

Ting 市場のサイズがとにかく巨大で、かつ無数のニーズが存在する。とりわけインフラ関連のニーズは膨大であり、世界の他のどの地域よりも大きく、魅力的だ。非常に興味深い市場で、特殊なチャレンジが可能だが、その分、創意が求められる。

前川 当社は、日本で作ったものをアフリカで売るという従来のビジネスモデルから、日本の技術を持って行って現地で作る、それを売るというモデルに転換しなければアフリカで生き残れないと考え、企業買収を実施した。アフリカで多数のエンジニアを雇う手もあったが、それには5年、10年といった長い時間がかかり、スピードいらないビジネスを買収という形で埋めた。

大原 当然ながらビジネスの相性を模索し、こちらからできる貢献も考えながらパートナーを探すが、当社の場合は最終的に買収をせず、マイナー出資によって現地企業を育てる。そこ



【パネリスト】  
味の素 スポーツニュートリション部 海外事業開発グループ長  
カネカ 執行役員 Performance Fibers Solutions Vehicle 事業部長  
イシダ イーストアフリカ サブサハラ地域市場 開拓マネージャー  
横河電機 営業統括本部 アフリカビジネス推進センター長

【モデレーター】  
国連工業開発機関(UNIDO)東京事務所 所長

安永 成功要因について詳しく聞きたい。

佐藤 最も苦労したのは味の設計だった。ネーティブフレンドリーは妥協しない。丸山 市場環境変化をいざやってみると、事業を順応させていくための営業、開発、事業体制は、1980年代に確立した。その後も現場主義として実践している。

安永 インタビュはどのような市場の特性を把握したのか。

西澤 コロナ禍で現地赴任が遅れたため、ネットや書籍、コンサル情報、シェトロクや大使館の担当者へのインタビューなど二次情報は全て日本で収集した。

安永 横河電機が現地産業の育成や人材育成において特に苦労していることは何か。

長谷川 管轄機関にビジネス面を理解してもらえない難しさがある。外国人枠の事前申請をすることで、現地人材ではできないことを証明するためのコストと時間がかかる。

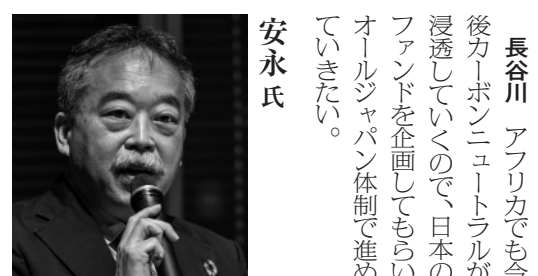
佐藤 崇一氏  
丸山 健司氏  
西澤 剛氏  
長谷川 裕幸氏  
安永 裕幸氏

安永 アフリカ進出を支援する公的機関や業界団体への要望は、丸山 日本からアフリカへの直行便を、ジャパンフックで飛ばしてほしい。

佐藤 認可申請のプロセスが非常に透明性が低いと感じている。合理的で透明なルール作りと公正な運用をお願いしたい。

西澤 提案ではないが、シェトロクにとても感謝している。たった一人で市場開拓をするうえで現地日本人のサポートがとてもありがたい。

長谷川 アフリカでも今後カーボニュートラルが浸透していくので、日本のファンドを企画してもらいたい。イールドギャップ体制を進めていきたい。



安永氏

## TICAD8 プレビュー

# アフリカビジネスの新潮流

## 多様なアプローチと成功の鍵

主催 日本経済新聞社、日経BP  
共催 経済産業省  
後援 外務省、国際協力機構(JICA)、日本貿易振興機構(ジェトロ)、日本経済団体連合会、経済同友会、アフリカ協会、アフリカ開発銀行アジア代表事務所、海外産業人材育成協会(AOTS)、アフリカビジネス協議会  
協力 JT B

## マラリア対策が雇用にも



住友化学 サステナビリティ推進部 主席部長  
高崎 良久氏

マラリアはアフリカにおける貧困の主要因の1つと言われ、とりわけサハラ以南のアフリカは20年の全症例の95%、全死亡者の96%を占める。包括的感染症対策が急務であることは間違いない。

当社は、病原体を媒介する生物(ベクター)を駆除・制御して人への感染を防ぐベクターコントロールを通じて感染症対策に貢献する。マラリアを媒介する蚊を駆除し、感染症拡大を防ぐ蚊帳「オリセットネット」を展開。03年タンザニアの現地企業に無償で技術供与し現地生産を開始して以来、80カ国以上で3億張以上が使用されている。その結果、死亡者が減り、タンザニアでは最大7000人の雇用を創出。うち80%以上が女性だ。また売り上げの一部で学校の校舎建設も支援する。これらの事業を通じて感染症、雇用・シエンター、教育など社会課題の統合的な解決に貢献してきた。課題もある。事業の採算性をどう確保するか。またマラリアの撲滅を実現するためには、さらに多方面での関係者との連携が必要だ。この分野で日本がさらにリーダーシップを発揮する機会があるのではと期待する。

## 持続可能セッション

【パネリスト】  
DG TAKANO 代表取締役  
JUJUBODY 代表

高野 雅彰氏  
大山 知春氏

【モデレーター】  
国際協力機構(JICA) 民間連携事業部 部長

原 昌平氏

原 アフリカにはどのような社会課題があると現地を感じたか。



高野氏



大山氏



原氏

パネルディスカッション  
若い起業家の資金調達手段が不足

原 最初に、各社の取り組みについて聞きたい。

高野 もともとは東大阪の金属加工を行う町工場で、受け継いだ技術を生かして、新たなデザインを加え、蛇口の水の9割を節水するノズル「パブル90」を開発

大山 欧州で出会ったガーナの留学生が、自国で活躍したい人々の受け皿になる会社を作りたいと言ったことに影響を受け、卒業後ガーナに向かうも、舌がんとを患って日本に帰国。食生活も自分で体を作るという原則に立ち返り、ガーナで知った栄養素が豊富で二酸化炭素を大量に吸収する植物・モリンガを思い出した。日本には自分以外にもモリンガを必要とする人がいると考え、ガーナから輸入するモリンガを使った商品のブランドを立ち上げた。

大山 最も実感したのが、お金の循環のなさ。国際機関の援助が政府とその周辺にとどまり、起業する人々が十分に資金調達できない状況が続いている。

高野 アフリカは急速に成長しているが、発展のポテンシャルはまだ高いと肌で感じる。人口が急増することで水の消費量が増え、水不足が一層深刻になるなど社会課題も数多いが、課題の数だけチャンスも大きいと捉えている。

原 実際にアフリカで課題解決に取り組んでいるが、ハードルは感じるか。

高野 水不足は世界各地で課題だが、水道料金を上

げると貧困層が生活できないようになるため、値上げは難しい状況だ。しかし国民は安いからといって節水意識が高まらない国が多く、アフリカも例外ではない。

大山 現地企業とのコラボレーションがポイントだと感じる。日本企業は単独で乗り込み、事業を行おうとするところが多いが、それでは限界があり、現地でのパートナーシップはやはり重要だ。現地を知っているのは現地の人間であり、日本のやり方を押し通さずともうまくいくか。

原 今後の成長分野についてはどう考えているか。

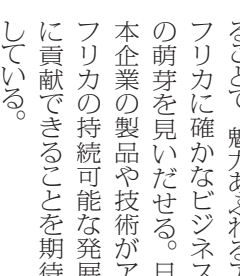
高野 恐らく全ての分野にビジネスチャンスがあり、チャレンジの価値がある。もちろん一方ではリスク

クやビジネスの難しさもあるが、これは世界のどの国へ行っても同じだと感じる。ともかく現地へ行き、肌感覚で接しなければ、ニーズも見えてこないだろう。

大山 アフリカには日本がまだ知らない魅力的な素材が多くあり、出合った時に日本に紹介したいと感じる。とにかく多様な可能性が詰まった場所だと思う。

原 持続可能性の観点から、ビジョンを語ってほしい。

高野 ユーザーがメリットを感じながら使うことで地球の負荷も減らせる製品やサービスを開発は作っていくべきだ。当社もその考え方に立ち、多様な製品の研究開発を進めている。



岩田和親氏

岩田和親氏  
経済産業大臣政務官  
日本とアフリカの関係は開発援助から貿易投資へ大きくかじを切っている。アプローチを工夫することで、魅力あふれるアフリカに確かなビジネスの萌芽を見いだせる。日本企業の製品や技術がアフリカの持続可能な発展に貢献できることを期待している。



# 現地での買収・協業で商機

8月27、28日、アフリカ開発会議(TICAD)の第8回会合がチュニジアで開かれる。これに先駆け日本経済新聞社と日経BPは経済産業省と共催で、6月22日、TICAD8プレビューシンポジウム「アフリカビジネスの新潮流～多様なアプローチと成功の鍵～」を開催。アフリカビジネスについて議論が交わされた。

## 市場やインフラ、ないなら自ら作る

創業以来8年間の経験から、アフリカにおけるビジネス機会の獲得に対して「市場やインフラがないなら、自ら作る」「自らの力ではスケールしないなら、協業の機会を作る」という姿勢を貫いてきた。新たなビジネスに適応する姿勢を持つことで、日本企業も様々な課題を可能性に変える、ビジネスチャンスをつかんでほしい。

アフリカにおけるサプライチェーンの課題は、小売りの80%以上がインフォーマルセクターで成り立っており、市場が零細化していることにある。生産者から小売りまで何層もの仲介フローカーを通ることになるため、物流コストがかさみ、都市の食品価格が高騰する要因にもなっている。当社は14年にケニアで創業し、農家や日用消費財メーカーと小売りをつなぐ。コマースのプラットフォームの運営に行き着いた。零細化された小売り需要を当社で集約することで、ある程度の規模での投資が可能になり、スケールメリットを生み出す。それを生かすことで、小売店に仕入れ、在庫管理、運送、ローンの提供などの最適化のサポートを幅広く行う。



Twiga Foods  
Head of Strategy & Insights  
牧 悠和氏

## スタートアップセッション



## キーノートプレゼンテーション



経済産業省  
大臣官房審議官  
窪田 修氏

急速な人口増加により「新たな新興国」として注目を集めており、2050年には世界人口の4分の1をアフリカが占めるといわれている。コロナ禍前にはGDP成長率がアジア諸国と遜色ない国もあり、アフリカ大陸自由貿易圏(AfCFTA)の成立による一大経済圏に期待が高まっている。

インフラが未整備な印象もあるが、携帯電話などのデジタル技術が新たなインフラとして普及している。インベシジョンの先導役となるスタートアップ企業への投資も急拡大している。アフリカは気候変動への対応が弱い半面、それらへの適応がビジネスチャンスとなる。

しかし、日本からの輸出や直接投資は他の主要国と比べて少なく、21年の日本の輸出額は世界15位となった。アフリカの将来性に向けてともに成長していくよう、急速に変化する新興国の実情・可能性を踏まえつつ、長期的なあるべき姿からバックキャストして必要なテーマに重点を絞り、政府も積極果敢に政策を進めていく。全体的な支援として、シエ

50年には最大50兆円に達すると推定される気候変動の適応ビジネスでは、ビジネスチャンスが見込める7つの事業分野を踏まえて、適応ゲッドプラクティス事例集のとりまとめ、開発途上国への技術協力・人材育成、適応ビジネス貢献度の見える化ガイドの作成を進める。民間投資の支援としては、25年までに1兆円の案件形成を支援するため、日本貿易保険(NEXI)はLEADイニシアチブを創設した。

トロアフリカビジネスデスクを設置した。15カ国に現地コーディネーターを置き、ビジネス初期段階から実施フェーズ、商談後のフォローアップまでシームレスに日本企業をサポートする。

重点ごとの取り組みでは、協業・オンライン・ベシオン・創出を後押しする「BRIDGE」、ビジネスモデルの検証と事業実施可能性を調査支援する「FDX」、事業・製品・サービスの開発と実証を支援する「Partnership」事業など、日本企業のアフリカ進出およびビジネス拡大を支援する。

産業人材の育成にも注力する。経済産業省は未来の産業人材イニシアチブ(AIFIF)を設立し、今後3年間で5000人のアフリカの若者に実践的なスキル教育を行う。ケニア製造業協会と連携して、ケニアの製造業人材の育成協力も進める。

## 基調講演



経済産業大臣  
萩生田 光一氏

すでに多くの日本企業がアフリカで活躍しており、拠点数は過去10年で約2倍に増え、現状900近くにのぼる。

多くの日本企業が突き当たったアフリカビジネスの情報不足に対応すべく、昨年、日本貿易振興機構(ジェトロ)に専門オフィスを設置した。官民一体となって発足したアフリカビジネス協議会(JBCA)は、私と外務大臣が共同議長を務める第2回を開催する予定である。

日本政府は新興国政策の新機軸として、今年5月の第2回アフリカ官民フォーラムでの議論を踏まえ、以下の4つのテーマに重点的に取り組む。1つ目は社会課題解決につながるイノベーションの促進として、スタートアップなどのアフリカ企業と日本企業の協業の後押し。2つ目は、未来の産業人材イニシアチブを今年から開始する。3つ目は、産業化の後押し。3つ目は、アフリカとともにグリーン成長の実現を目指す。官民一体の取り組みを加速することにも、資源外交などを通じて日本企業が活躍できる環境の整備。4つ目は、民間投資を支援するファイナンス協力として、今年4月の貿易保険法の改正を受けて日本貿易保険(NEXI)からアフリカ貿易保険機構(ATI)への出資を員増えた検討を開始する。

## 特別講演



国際協力機構(JICA)  
副理事長  
山田 順一氏

国際社会におけるアフリカの重要性が増している。日本政府が提唱する「自由

で開かれたインド太平洋(FOIP)構想での位置づけに加え、国連におけるアフリカの影響力も増大している。JICAでは、「ユニバーサル・ヘルズ・カバレッジ」実現に向けた保健医療、稲作振興CARDによる食糧安全保障の強化に貢献していく。プロジェクトNINJAを通じてアフリカ起業家育成にも取り組む。ジェトロとも手を携えながら日本企業を支援していく。

## 挨拶



日本貿易振興機構  
(ジェトロ)  
副理事長  
信谷 和重氏

ジェトロは、日アフリカ官民経済フォーラムを先月開催した他、オンライン商談会も開催した。22年度には、ナイジェリアで開催されるラゴス国際見本市など対面開催の見本市も再開する。一緒にアフリカビジネスを盛り上げていきたい。

## 挨拶



国連工業開発機関  
(UNIDO)  
事務局長  
ゲルト・ミュラー氏

アフリカには様々な課題がある一方で、解決策や機会もある。強力なプラットフォームとなるUNIDOは、先進国の技術とそれを必要とする人を結びつけることができる。アフリカの発展のために、ともに協力できることを楽しみにしている。

## 市場セッション

味の素グループは現地適応を重視する。ナイジェリアで徹底的に現地メニューの調理方法や調味料の使用実態などを調査し、豆を発酵させて作るローカル調味料に着目した。保存性や衛生面などの潜在不満を掘り起こし、その解決に向け「Dei-i-Dawa」を開発。西アフリカ一帯に加え、海外在住の西アフリカ人からの需要も期待できる。

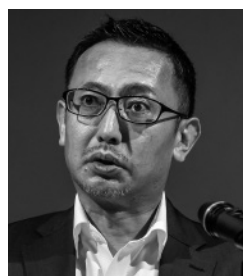


味の素  
スポーツニュートリション部  
海外事業開発  
グループ長  
佐藤 崇氏

アフリカで大流行の髪用エクステンションに当社のモダクリル繊維「Kanekealon」が増え、1970年代にウィッグブームで使われていた。1970年代にウィッグブームで使われていた。1970年代にウィッグブームで使われていた。1970年代にウィッグブームで使われていた。



カネカ 執行役員  
Performance  
Fibers Solutions  
Vehicle 事業部長  
丸山 竜一氏



横河電機  
営業統括本部  
アフリカビジネス  
推進センター長  
長谷川 剛氏



イシャ  
イーストアフリカ  
サブサハラ地域市場  
開拓マネジャー  
西澤 健司氏

産油国は技術移転を伴う現地化企業にインセンティブを与える。ナイジェリアでは、豊富な石油・ガス産業のオペレーター、サービスカンパニーに対して管轄機関(NCDMB)が監査を行い、「現地法人設立(投資)」「雇用促進」「人材育成(技術移転)」「産業育成(産業多角化)」など上流開発プロジェクトの遂行を要求される。当社では重要なCSR活動も推進している。



この特集は日経チャンネルからご覧いただけます。



日経チャンネル

https://channel.nikkei.co.jp

広告