

サブサハラ諸国の市場環境と 日本企業の事業機会

平成 26 年 3 月
日本機械輸出組合

はしがき

平成 25 年度のエマージング市場委員会では、サブサハラ・アフリカ市場について、10 億人を超える市場ポテンシャル、一人当たり GDP および中間層人口の拡大、対外貿易額の増加、地域内で形成されている経済共同体の機能強化等の状況を踏まえて、我が国企業の事業機会について検討を行うため、株式会社 野村総合研究所(NRI)に委託調査を実施した。

アフリカの人口は現在 10 億人を突破し、2030 年には 15.6 億人、2050 年には 21.9 億人に達することが予想される中、消費や生産を牽引する中間層人口・若年層人口の増加が続いている。また、今後もアフリカの GDP 成長率が世界平均を上回る水準で推移するとの見通しから、日系企業にとってアフリカ市場の魅力は大きい。他方、政情不安や武装勢力によるテロなどリスクへの対応や日系企業に先行してアフリカ市場への進出・事業拡大を進めている海外グローバル企業の動向等を勘案しながら、日系企業としてアフリカ市場への参入戦略を構築する必要がある。

アフリカ市場の有望度を見極めるための指標には、経済共同体、中間層人口、中間層比率、若年層人口の 4 つの指標がある。この度の調査では、これら指標に基づき今後の市場拡大の可能性がある国として、ガーナ、ケニア、タンザニア、ナイジェリアを取り上げた。このうちガーナ、ケニア、タンザニアについては、訪問先国の投資誘致機関や商業施設、現地日系企業等へのヒアリングを含めた調査を実施し、日系企業のサブサハラ・アフリカ市場への参入戦略について考察した。

本報告書では、サブサハラ・アフリカ市場について以下の視点から調査・分析を行った。

- (1) サブサハラ・アフリカの社会・経済
人口・GDP・経済成長、産業の特徴、経済共同体、家電製品の普及率・通信環境
- (2) サブサハラ・アフリカの有望国
中間層人口からみた評価、ビジネスのしやすさ、地域統括拠点の立地事例等
- (3) 事業機会とリスク
国際協力・ODAに関わる事業機会、BOP 関連のビジネス展開、リスクと対応策
- (4) 有望国の産業構造・投資環境・市場動向
現地調査による有望国の特徴（ガーナ、ケニア、タンザニア）
- (5) 海外グローバル企業・日系企業の動向
欧州企業、アジア系企業、日系企業の進出実態と課題、日系企業の成功事例
- (6) 日系企業の参入戦略
進出戦略、マーケティング戦略、人材戦略

本報告書が、組合員各位の業務の一助となれば幸甚である。

平成 26 年 3 月

日本機械輸出組合
エマージング市場委員会
委員長 奥住 直明

目 次

要旨	1
第 1 章 サブサハラ・アフリカの社会・経済の概要	9
第 1 節 人口・GDP・経済成長の状況	9
第 1 項 人口	9
第 2 項 GDP と経済成長	15
第 3 項 中間層の台頭	18
第 2 節 産業の特徴と方向性	21
第 1 項 各産業の GDP への寄与度	21
第 2 項 貿易の状況	23
第 3 項 投資の状況	29
第 4 項 総支出に占める支出項目内訳	30
第 3 節 主な経済共同体の規模、内容	31
第 1 項 域内の共通市場化が進む EAC	32
第 2 項 COMESA、EAC、SADC による三者サミットの進展	33
第 3 項 関税同盟 SACU の活発化	35
第 4 節 家電製品の普及率と通信環境	36
第 1 項 携帯電話・ブロードバンドの普及率	36
第 2 項 冷蔵庫、テレビ、自動車の市場規模	37
第 2 章 サブサハラ・アフリカの有望国	41
第 1 節 中間層人口からみた評価	41
第 1 項 地域共同体で影響が大きい国と中間層人口、若年層人口	41
第 2 項 事業機会が期待できる国	42
第 2 節 ビジネスのしやすさ	45
第 1 項 世界銀行「Doing Business」ランキング	45
第 2 項 主要国の製造業平均賃金	47
第 3 項 物流	47
第 3 節 国際金融機関の投融资対象としての有望国	51
第 1 項 地域拠点	51
第 2 項 各国への投融资実績	53
第 4 節 地域統括拠点の立地事例	54
第 1 項 エリクソン	55
第 2 項 シュナイダーエレクトリック	56
第 3 項 ネスレ	57

第 5 節	サブサハラ・アフリカの有望国の評価（総括）	58
第 3 章	サブサハラ・アフリカにおけるその他の事業機会とリスク	60
第 1 節	国際協力・ODA に関わる事業機会	60
第 2 節	BOP 関連のビジネス展開事例	62
第 1 項	BoP 層の人口と割合	62
第 2 項	日本企業による BoP ビジネス事例	63
第 3 節	社会的・政治的リスクとその対応策	65
第 1 項	カントリーリスクの分類	65
第 2 項	アフリカにおける武装勢力への考え方	66
第 3 項	リスク回避への取り組み事例	67
第 4 章	有望国の産業構造・投資環境・市場動向	70
第 1 節	3ヶ国現地調査から見る有望国の特徴	70
第 2 節	ケニア	74
第 1 項	事業環境、投資環境	74
第 2 項	インフラ整備の状況と今後の見通し	79
第 3 項	消費市場としてのポテンシャル	79
第 4 項	生産拠点としてのポテンシャル	80
第 5 項	流通チャネルの特徴	81
第 3 節	タンザニア	82
第 1 項	事業環境、投資環境	82
第 2 項	インフラ整備の状況と今後の見通し	86
第 3 項	消費市場としてのポテンシャル	87
第 4 項	生産拠点としてのポテンシャル	88
第 5 項	流通チャネルの特徴	89
第 4 節	ガーナ	90
第 1 項	事業環境、投資環境	90
第 2 項	インフラ整備の状況と今後の見通し	93
第 3 項	消費市場としてのポテンシャル	93
第 4 項	生産拠点としてのポテンシャル	94
第 5 項	流通チャネルの特徴	94
第 5 節	ナイジェリア	95
第 1 項	事業環境、投資環境	95
第 2 項	インフラ整備の状況と今後の見通し	98
第 3 項	消費市場としてのポテンシャル	99
第 4 項	生産拠点としてのポテンシャル	99
第 5 項	流通チャネルの特徴	100

第 5 章	サブサハラ・アフリカにおける他国グローバル企業の動向.....	101
第 1 節	欧州企業.....	101
第 1 項	シュナイダーエレクトリック（フランス）.....	101
第 2 項	シーメンス（ドイツ）.....	103
第 2 節	アジア系企業.....	104
第 1 項	サムスン電子（韓国）.....	104
第 2 項	ファーウェイ（中国）.....	105
第 3 項	バジャージ・オート（インド）.....	107
第 6 章	サブサハラ・アフリカにおける日本企業の動向.....	108
第 1 節	日本企業の進出実態.....	108
第 1 項	進出数と具体例.....	108
第 2 項	日本企業の在アフリカ企業買収動向.....	110
第 2 節	進出における課題.....	115
第 1 項	企画・開発.....	115
第 2 項	調達.....	116
第 3 項	製造.....	117
第 4 項	物流.....	117
第 5 項	販売.....	119
第 6 項	人事・労務管理.....	119
第 7 項	その他の企業インフラ.....	121
第 3 節	日本企業の成功事例.....	123
第 1 項	地域社会と共に成長する事業の構築（輸送機器メーカーA 社）.....	123
第 2 項	国際機関への納入を通じ事業拡大（化学メーカーB 社）.....	124
第 3 項	メンテナンス強化による差別化（機械メーカーC 社）.....	124
第 4 項	政府基幹システムの受注（電子機器メーカーD 社）.....	125
第 5 項	M&A による事業展開の加速（資本財メーカーE 社）.....	126
第 7 章	サブサハラ・アフリカへの日本企業の参入戦略.....	128
第 1 節	進出戦略.....	128
第 1 項	核となる国々に対する段階的投資による進出.....	129
第 2 項	BtoG・BtoB 市場を核とした進出.....	131
第 3 項	第三国企業との連携による進出.....	132
第 4 項	現地企業に対する M&A を通じた複数国同時進出.....	133
第 2 節	マーケティング戦略.....	134
第 1 項	日韓の家電製品のポジション差.....	134
第 2 項	最高級製品としてのプロモーション強化（高所得者層向け）.....	136
第 3 項	製品のローカライズ（ボリュームゾーンである中所得者層向け）.....	136

第 3 節	人材戦略.....	138
第 1 項	社内でのアフリカ専門家の雇用・育成.....	138
第 2 項	現地の文化や商習慣を理解した人材の活用.....	138
第 3 項	OJT、Off-JT による現地人の育成.....	139
第 4 節	結びにかえて.....	140
付録	現地調査の概要.....	141