

アフリカで活躍するインド企業調査

2021年2月

日本貿易振興機構(ジェトロ)

ニューデリー事務所

ビジネス展開・人材支援部 ビジネス展開支援課

報告書の利用についての注意・免責事項

本報告書は、日本貿易振興機構（ジェトロ）ニューデリー事務所が Infobridge India Pvt. Ltd. に作成委託し、2021 年 2 月時点で入手した情報に基づき作成したものであり、その後の法律改正などによって変わる場合があります。掲載した情報・コメントは作成委託先の判断によるものですが、一般的な情報・解釈がこのとおりであることを保証するものではありません。また、本報告書はあくまでも参考情報の提供を目的としています。本報告書にてご提供する情報に基づいて行為をされる場合には、必ず個別の事案に沿って皆様の責任の下ご判断ください。

ジェトロおよび Infobridge India Pvt. Ltd. は、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、派生的、特別の、付随的、あるいは懲罰的損害および利益の喪失については、それが契約、不法行為、無過失責任、あるいはその他の原因に基づき生じたか否かにかかわらず、一切の責任を負いません。これは、たとえジェトロおよび Infobridge India Pvt. Ltd. が係る損害の可能性を知らされていても同様とします。

本報告書に係る問い合わせ先：

日本貿易振興機構（ジェトロ）
ビジネス展開・人材支援部 ビジネス展開支援課
E-mail : BDA@jetro.go.jp

ジェトロ・ニューデリー事務所
E-mail : IND@jetro.go.jp

JETRO

1. 背景と目的	
2. アフリカでのインド企業の活躍について	2
1) インドーアフリカ間の交流とインド系人口の状況	2
2) インドのアフリカへの投資状況	4
3) 調査対象国へのインド企業進出状況	6
4) 調査対象国におけるインド企業進出・投資状況と分野別特徴	10
5) 調査対象国のインド投資誘致状況	15
6) アフリカ市場におけるインド企業の強み	18
3. アフリカで活躍するインド企業ケース・スタディ	20
1) 主な業種別事例	20
2) アフリカで活躍するインド系企業ケース・スタディ	37
4. まとめ	47

1. 背景と目的：

日本企業がアフリカ市場を展開しようとした場合、地理的な遠さや商習慣などの大きな違いなど、乗り越えるべきハードルは多岐にわたる。インドとアフリカは、地理的な近さや、歴史・文化的交流、在外インド人ネットワークなど、様々な方面での結びつきが強く、日本企業がアフリカで新たなネットワークを作るひとつの方法として、すでにビジネスの地歩を築いているインド企業との協業が考えられる。しかしながら、多くの日本企業にとって、インド企業がアフリカ市場どのような活躍をしているのか、十分な情報がなく、どういった企業とどのような協業を検討すべきか、具体的なイメージを描きにくい。

本調査では、特にインドとの結びつきの強いアフリカ南東部に主に焦点を当て、進出しているインド企業の具体的事例や、進出の際のアフリカ企業もしくはインド人ネットワーク等の活用方法等を参考にし、インド企業と組んでの、アフリカへの進出の仕方を検討する材料に資する。

調査対象国：

地理的・歴史的なつながりが深いと思われるアフリカ南東部の 9 か国（ケニア、エチオピア、タンザニア、ウガンダ、南アフリカ、モザンビーク、ザンビア、モーリシャス、ルワンダ）を中心とし、また日本企業にとって有益と思われる、ナイジェリア、エジプト、ガーナ、モロッコを含む。

2. アフリカでのインド企業の活躍について

1) インドーアフリカ間の交流とインド系人口の状況

- ・ インドとアフリカの関係は非常に古く、紀元前よりインドとアラビア南部間に海事貿易が存在した、という説もある¹。また、植民地時代には英国による東アフリカの地域開発のため、多くのインド人がパンジャブ州を中心に動員され²、その後、東アフリカ鉄道が貿易に活用され始めると、多くのヒンズー教・イスラム教系移民が、主にグジャラート州から、アフリカに流入し、貿易・商人として活動を始めたという。最もインド系人口が多いといわれる南アフリカには、サトウキビ農場での労働者としての移民に、同じくグジャラート州からの商人が加わり、インド人コミュニティが形成されてきた³。
- ・ 現在、アフリカに存在するインド系人口は 300 万人を超えており、インド外務省現サイト掲載のデータによると、インド系移民 2,896,786 人、NRI（在外インド人）253,475 人となっている。
- ・ アフリカ各国の中で最もインド系人口の多いのは南アフリカであり、移民 150 万人、NRI6 万人、人口比として最も多いモーリシャスは移民 884,000 人、モーリシャス全人口（126.5 万人、2018 年⁴）に対する比率は 7 割近くを占める。

【アフリカ インド系人口 Top10 国⁵】

	NRI	インド移民	計
南アフリカ	60,000	1,500,000	1,560,000
モーリシャス	10,500	884,000	894,500
レユニオン島（フランス領）	300	297,000	297,300
ケニア	20,000	60,000	80,000
タンザニア	10,000	50,000	60,000
ナイジェリア	40,000	35	40,035
ザンビア	6,000	24,000	30,000
ウガンダ	23,500	6,500	30,000
モザンビーク	2,390	22,500	24,890
マダガスカル	2,500	15,000	17,500

¹ https://idsa.in/africatrends/indian-diaspora-in-africa-a-profile_rkgupta_0614

²

https://www.mitsui.com/mgssi/ja/report/detail/___icsFiles/afildfile/2020/03/17/2003c_matano.pdf

³ <https://www.weforum.org/agenda/2015/06/15-facts-about-the-indian-diaspora-in-africa/>

⁴ <https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/mauritius/data.html>

⁵ https://mea.gov.in/images/attach/NRIs-and-PIOs_1.pdf

・ アフリカには、インド系移民またはその子孫が興した企業も数多くあり、中にはアフリカを代表する大手コングロマリットに成長した企業も見られる。以下にそのいくつかを紹介する。

【インド系移民の興したアフリカ企業例】

社名	本社	分野	概要
Bidco Africa ⁶	ケニア	FMCG	大手 FMCG。創業者はインド系ケニア人であるナイロビ生まれの Bhimji Depar Shah。植物油からスタートし、現在では食品、飲料、洗剤、パーソナルケア、衛生用品の他、肥料・飼料も手掛けている。
Chandaria Industries ⁷	ケニア	大手衛生用品&リサイクル	創業者 Manu Chandaria はグジャラートから移住したインド人農家の出身。世界有数のコングロマリットに成長し、世界で 5 万人、ケニアでは 14 社、5 千人を雇用。
The Madhvani Group ⁸	ウガンダ	コングロマリット	グジャラート州出身の Muljibhai Madhvani が 12 歳の時にウガンダに移住し、1914 年に興したビジネスから発展。アフリカ全土で 1 万人強を雇用。農業・園芸を中心に、食品、FMCG、パッケージング、鉄鋼等の製造業の他、ホテル、保険、IT、メディア、建設、貿易などを手掛ける。
Ruparelia Group ⁹	ウガンダ	コングロマリット	インド人移民 Sudhir Ruparelia が創業した、ウガンダの最大級コングロマリット。商業銀行、ホテル、カントリークラブなど、商業用不動産を 200 か所以上保有。1972 年のウガンダによる移民追放により英国に亡命したが、85 年に戻り、ケニアからのビール・塩の輸入を開始、続いて外貨交換所を開始し、銀行チェーンへと育てた。

⁶ <https://www.bidcoafrika.com/>

<https://businesstoday.co.ke/why-indians-are-the-most-successful-business-community-in-kenya/>

⁷ <https://www.chandaria.com/>

<https://www.hindustantimes.com/india/manu-chandaria/story-g3jnSD0d3MINWWXLnGm1HI.html>

⁸ <https://www.madhvanifoundation.com/>

<https://blog.y-axis.com/immigration-uganda-indian-professionals-companies/>

⁹ <https://www.forbes.com/profile/sudhir-ruparelia/?sh=31fb83025078>

【インド系移民の興したアフリカ企業例（続き）】

社名	本社	分野	概要
Devki Group ¹⁰	ケニア	鉄鋼	オーナーの Narendra Laval はアフリカ有数の大富豪だが、インド出身。10代でケニアに渡り、寺院での奉仕を行っていたがケニア女性と結婚し追放され、小さな鉄工所に勤めたのがきっかけ。自身で1986年に興した鉄鋼加工・貿易事業が同グループの基礎。
Mehta Group ¹¹	ウガンダ、ケニア	コングロマリット	グジャラート生まれの創業者がウガンダで開始したプランテーションが発端。その後インドでテキスタイル会社を興し、さらにセメント事業に拡大。ウガンダの他、カナダにも進出。
Subah ¹²	ガーナ	ICT	ギニア、シエラレオネ、ニューヨーク市、ドバイにオフィスを構える。従業員規模約350名。CEOはインド西ベンガル州出身のガーナ人。

2) インドのアフリカへの投資状況

- ・ インドからアフリカへの投資は、1956年のビルラ・グループによるエチオピアへの投資が最初といわれている。60-70年代には少数のインド大企業による投資に限定されていた¹³。
- ・ 1991年のインド経済開放から海外直接投資（FDI）の規制および手続きの自由化が進み、投資が進んだ。2008年から、インドとアフリカ諸国との関係強化を図るための「インドーアフリカフォーラム」が開催、以降参加国を増やしなが、3-4年に1回と定期的に開催され、その関係を強めている¹⁴。
- ・ インドシンクタンク ORF によると、2008年から2016年のインドからのアフリカ投資額は累計526億米ドル、全世界投資額2,509億米ドルの21%を占めたという。しかしながら、この当ても大企業による投資が中心で、計597社のうち、トップ11社の投資額が80%を占めている。

¹⁰ <http://devkigroupke.com/>

<https://businesstoday.co.ke/why-indians-are-the-most-successful-business-community-in-kenya/>

¹¹ <https://www.mehtagroup.com/>

¹² <https://www.subahghana.com/>

<https://www.tribuneindia.com/news/archive/diaspora/ghana-based-indian-entrepreneur-wins-uk-business-award-475757>

¹³ <https://www.orfonline.org/research/indian-investment-africa-scale-trends-and-policy-recommendations/>

¹⁴ <http://www.fahamu.org/resources/Paper285India-Africarelations.pdf>

【2008-16年におけるインドのアフリカ FDI トップ 11 社】¹⁵

社名	業種	種別	投資金額 (百万米ドル)
ONGC Videsh	石油・ガス	国営企業	3,019.1
Gujarat State Petroleum Corporation	石油・ガス	州営企業	319.7
Interlabels Industries		民間・現在はノルウェー Skanem の子会社	121.4
OIL	石油・ガス	国営企業	105.4
Coromandel	化学・肥料	民間・Murugappa グループ	97.5
The Indian Hotels	ホスピタリティ	民間・Tata グループ	93.8
Gujarat State Fertilisers & Chemicals	化学・肥料	州営企業	92.9
Varun Beverages	飲料	民間・RJ Corp グループ	74.7
Tata Steel	鉄鋼	民間・Tata グループ	65.3
Tata International	貿易	民間・Tata グループ	63
Tata Power	電力	民間・Tata グループ	48.8

15

https://www.mitsui.com/mgssi/ja/report/detail/_icsFiles/afieldfile/2020/03/17/2003c_matano.pdf

- 2017 年以降（～2020 年 9 月）の投資状況をみると、投資累計社数は 729 社、総額 102 億 3,978 万米ドルにのぼり、2008-2016 年の 9 年間の投資額の 1/5 強と、年あたり金額は若干減少しているものの、投資社数は約 1/3 の期間にもかかわらず 100 社以上増加しており、投資の多様化・分散化が進んでいることがうかがえる。

【2008-2016 年・2017 年-2020/9 の累計比較】

年次	累計投資社数	累計投資金額
2008-2016	597	526 億米ドル
2017-2020/9	729	102 億米ドル

出典：ORF レポートおよび RBI データ¹⁶よりインフォブリッジ作成

- 「インドーアフリカフォーラム」の内容も変容してきている。2015 年の第 3 回においては、インドにとってのアフリカを、単なる広大な輸出市場および原材料の供給源とみなしがちであったものを、新たに長期的視野に立った投資や民間企業を巻き込んだ開発などに焦点が当てられた。さらに 2020 年 11 月に開催された第 4 回フォーラムでは、インドの持つ官民パートナーシップ（PPP）モデル経験を、アフリカの PPP に展開し、アフリカのインフラ整備の遅れや国内外との流通・貿易加速に資することが取り上げられるなど、インドーアフリカ間のパートナーとしての関係性のさらなる強化、ならびに民間からの投資をより加速化した展開につなげようとしていることがうかがえる。

3) 調査対象国へのインド企業進出状況

- ここからは、今回の重点エリアであるアフリカ南東部及び日本企業にとって有益と考えられる計 12 か国に絞って、インド企業の投資状況について述べる。

【投資金額・件数推移】

- 投資金額・件数ともにモーリシャスが最大である。金額は 2017-2020 年 9 月累計で 92 億 3,900 万米ドル、投資件数は 741 件にのぼる。金額面においては、アフリカ全体の 90%を占め圧倒的だが、件数では 30%程度に過ぎない。モーリシャスへの投資は以前から多く、その背景として、インドとモーリシャス間で 1983 年に締結された二重課税回避条約があり、インドおよび他国投資の経由地としての位置づけが強かったことがある。しかしながら、当条約により、インド企業の租税回避地となっているという疑い¹⁷から、2017 年 3 月 31 日以降、モーリシャス経由でインドに資金を移動させた企業に対し、短期キャ

¹⁶ https://www.rbi.org.in/Scripts/Data_Overseas_Investment.aspx

¹⁷ <https://www.sankeibiz.jp/macro/news/160512/mcb1605120500008-n1.htm>

ピタルゲイン税を課すことが発表、それ以降金額は減少しつつあるものの、インドからの投資額がアフリカ各国の中でトップを占める状況は変わっていない。

- ・ インド企業にとって、モーリシャスはシンガポールに並ぶ投資経由国になっており、その位置づけははまだ変わっていない¹⁸。モーリシャスを経由したインドやアフリカへの投資だけでなく、アメリカ、イギリスなど他国への投資経由地としても利用されている模様¹⁹。
- ・ モーリシャスに次ぎ、FDI 投資額の多いのはモザンビーク、次いで南アフリカ、ケニアと続く。モザンビークは 2019 年以降、1 億米ドルを超える投資がなされている。
- ・ 投資件数ではケニア、エチオピア、ウガンダが多くみられるものの、その額と比較すると、1 件当たりの投資額はモザンビーク以外、50 万米ドル前後が平均と比較的小規模である。

【対象国別 FDI 投資額推移】

金額 (百万米ドル)	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年 (-9 月)	累計 累計	累計 構成比
モーリシャス	2,582	2,705	1,496	2,455	9,239	90%
モザンビーク	20	43	135	187	385	4%
南アフリカ	19	66	40	8	134	1%
ケニア	23	17	19	16	76	1%
エチオピア	22	24	18	3	68	1%
モロッコ	16	14	8	7	44	0%
タンザニア	22	15	3	2	42	0%
エジプト	2	34	0	0	37	0%
ナイジェリア	7	8	13	9	36	0%
ガーナ	2	5	20	0	28	0%
ザンビア	14	6	3	3	26	0%
ウガンダ	9	5	4	4	22	0%
アフリカ全体	2,764	2,975	1,778	2,723	10,240	99%

¹⁸ <https://www.internationalinvestment.net/news/4003348/indian-firms-tapped-mauritius-save-taxes>

¹⁹ https://www.business-standard.com/article/economy-policy/indian-corporates-invested-5-6-bn-abroad-through-mauritius-in-2016-17-117052600151_1.html

【対象国別 FDI 投資件数推移】

件数	2017年	2018年	2019年	2020年 (-9月)	累計	累計 構成比
モーリシャス	241	205	184	111	741	31%
ケニア	44	48	93	34	219	9%
エチオピア	57	52	56	24	189	8%
ウガンダ	37	45	54	34	170	7%
南アフリカ	51	33	48	21	153	6%
ナイジェリア	36	33	49	14	132	6%
ザンビア	38	32	31	21	122	5%
タンザニア	15	27	30	19	91	4%
モザンビーク	24	13	27	17	81	3%
ガーナ	13	13	24	4	54	2%
モロッコ	17	11	12	10	50	2%
エジプト	11	6	7	8	32	1%
アフリカ全体	704	615	701	370	2,390	85%

出典：RBI データよりインフォブリッジ作成

【進出企業数】

- ・ アフリカに進出している企業数を正確に把握することは難しく、インド政府がアフリカ各国に設置している高等弁務官事務所（High Commission of India）や CII などの業界団体が、登録企業数・メンバー数などを公表しているものの、それらがすべてではないという。
- ・ 以下は、いくつかのサイトなどの公表数字をまとめたものである。

【対象アフリカ国におけるインド進出企業数関連情報】

国名	企業数	ソース
モーリシャス	民間企業：69 政府企業：12	モーリシャス High Commission India サイト ²⁰
南アフリカ	南ア CII 会員数：140	PwC/ CII「Indian industry's inclusive footprint in South Africa」 ²¹
ケニア	大手 60 社以上が投資	インド外務省サイト掲載の India-Kenya Bilateral Relations (2019) ²²
エチオピア	584 を超えるインド系企業が存在	在エチオピアインド大使館サイト掲載 ²³
ナイジェリア	代表的なインド企業：85 社 インド移民またはインド人により経営されている企業数：135 社以上	ナイジェリア High Commission India サイト掲載 ²⁴
エジプト	47 社	在エジプトインド大使館サイト掲載 ²⁵

- ・ 上記にもあるように、インド企業とインド移民等の興したアフリカ企業が混在して紹介されるケースも多い。この背景には、インド系移民の経済的な影響力がある。例えばケニアでは 2010 年時点でインド系人口約 10 万人、全人口の 1%に満たない割合である一方、ケニアへの経済貢献度は 30-35%ともいわれている²⁶。
- ・ また、ウガンダのインド人も 3 万弱と人口の 0.05%に過ぎない一方で、同国政府収入への貢献度は 60%を超える²⁷という。

²⁰

<https://hcimauritius.gov.in/pages?id=9avme&subid=Pe9xd&nextid=0dN6d&nextnextid=DdwRb>

²¹ <https://www.cgijoburg.gov.in/pdf/CII->

PWC%20White%20Paper%20-%20Indian%20Industrys%20Inclusive%20Footprint%20in%20S A.pdf

²² https://mea.gov.in/Portal/ForeignRelation/India-Kenya_sep_2019.pdf

²³ <https://eoiaddisababa.gov.in/india-ethiopia-commercial-relations/>

²⁴ <https://hciabuja.gov.in/prominent-indian-companies-nigeria.php>

<https://hciabuja.gov.in/India-Nigeria-Bilateral-Trade-and-Economic-Relations.php>

²⁵ <https://www.eoicairo.gov.in/page/indian-companies-operating-in-egypt/>

²⁶

https://www.researchgate.net/publication/339770337_India_and_Kenya_Forging_Strategic_TIES

²⁷ <https://www.busiweek.com/ugandans-told-to-seize-trade-opportunities-with-india/>

4) 調査対象国におけるインド企業進出・投資状況と分野別特徴

- ・ 以下の表は、当該アフリカ各国における 2017 年～2020 年 9 月までに FDI を行った企業数である。なお、数字は国ごとに集計したものを合算しているため、複数国にまたがって投資を行った企業は複数カウントされていることがあることに注意。
- ・ 社数・案件数では製造業が最も多く、次いで金融・保険・ビジネスサービス、卸小売・飲食ホテル、農業・鉱業が比較的多くみられる。投資金額は運輸・倉庫・通信サービスが目立って高いが、これは Bharti Airtel の総投資額 4,476 百万米ドルが含まれている* ためであり、これを除くと 215 百万ドルとなる。

【調査対象 12 か国における 2017-2020/9 インド企業のアフリカ投資累計】

	投資社数	投資案件数	投資金額	1 社あたり 投資金額	1 案件あたり 投資金額
			(百万米ドル)		
製造	231	724	1,498	6.5	2.1
金融・保険・ ビジネスサービス	113	327	1,907	16.9	5.8
卸・小売、飲食・ホテル	112	238	437	3.9	1.8
農業・鉱業	88	367	706	8.0	1.9
コミュニティ、ソーシャルサー ビス（教育医療含む）	48	138	489	10.2	3.5
建設	41	140	373	9.1	2.7
運輸・倉庫・ 通信サービス	18	67	4,691*	260.6	70.0
電気・ガス・水道	7	56	29	4.1	0.5
その他	3	10	11	3.5	1.1
合計	661	2,067	10,139	15.3	4.9

出典：RBI データよりインフォブリッジ作成。国別集計の合算のため、複数国投資社は複数でカウント

【2017-2020/9 インド企業のアフリカ投資社数累計—調査対象国別】

	製造	金融・ 保険・ ビジネス	卸・小 売、飲 食・ホ テル	農業・ 鉱業	コミュニ ティ、 ソーシ ヤルサ ービス	建設	運輸・ 倉庫・ 通信 サービ ス	電気・ ガス・ 水道	その他	合計
総計	231	113	112	88	48	41	18	7	3	661
モーリシャス	25	73	29	13	24	17	12	3	2	198
ケニア	33	13	18	2	7	6	1			80
南アフリカ	27	16	13	4	3	1	1			65
ナイジェリア	18	1	14	5	3	7	2	2	1	53
ウガンダ	24	2	8	12	4	1				51
タンザニア	18	2	13	11	3	1	1			49
ザンビア	17	4	7	16	1		1			46
エチオピア	35		2	4	2	2				45
ガーナ	15		4	9				1		29
エジプト	12	1	2	1				1		17
モザンビーク			1	8		1				10
モロッコ	5	1	1	2						9
ルワンダ	2			1	1	5				9

【製造業】

- ・ 製造業への投資社数が多いのはケニア、エチオピア、南アフリカである。エチオピア、ケニアは衣料品製造のハブ²⁸となっており、特にエチオピアはグローバル視点からも注目され、海外からの投資を呼び込んでいる。エチオピアはテキスタイル・アパレルに力を入れており、2030年までに輸出額300億米ドルを目標に、工業団地を設立、H&Mなどのグローバルブランドの生産ハブともなっている²⁹。インドの大手衣料メーカーArvind、Raymondなども工場を設立しており³⁰、2018年のエチオピアへのインド企業の投資案件数は31、中国の151件に次いで2番目だった。この背景として、輸出税の優遇があり、例えばインド

²⁸ <https://www.thehindu.com/business/Industry/ethiopia-beckons-indian-garment-exporters/article27248842.ece>

²⁹ <https://agoa.info/news/article/15566-building-africa-s-manufacturing-strength-in-the-textile-and-clothing-sector.html>

³⁰ https://www.business-standard.com/article/companies/indian-textile-mills-heading-to-ethiopia-to-take-on-bangladesh-cambodia-119012100726_1.html

から米国に輸出する場合、27%の課税がかかるところ、エチオピアからは実質ゼロ³¹となり、テキスタイル製造に加え、インドから輸入した生地などの原材料を用いた衣料品製造・輸出も行われていることが考えられる。

- ・ 南アフリカはM&M, Tata, キルロスカ、マザーソンスミ、Ashok Leylandといった自動車・商用車関連の製造業の進出が活発である。また、大手医薬品メーカーも数多く進出しており、Ciplaの抗HIV薬製造³²などが代表的なものとしてあげられる。
- ・ 全体を通してみると、インド大手製造は比較的早くから進出しており、2010年前後に参入したFMCGのMarico、Dabur、Godrej、飲料のVarun Beveragesなどがあげられる³³。Tata Chemicalsの豊富な鉱物資源等を用いた化学品の製造（ケニアにおけるTata Chemicalsによる炭酸ソーダの製造—地場メーカーMagadi Soda Companyを買収³⁴）なども行われている。二輪車・四輪車の組み立て工場も登場しており、Bajaj、TVS、Ashok Leyland、Tata Motors、M&Mといったインド大手は複数の組み立て工場を設置している。
- ・ 昨今では、製造業誘致を積極的に行っている国も多い。ケニアは製造業振興を自国の4つの課題の一つとして取り上げ³⁵、インド企業によるジェネリック医薬品の製造の誘致を図っている³⁶。ザンビアでは、2019年に開催された「インド—南部アフリカパートナーシップサミット」でも、製造業が主要投資分野の1つとしてあげられた³⁷。

【金融・保険・ビジネスサービス】

- ・ 金融・保険・ビジネスサービスについては、モーリシャスできわめて多くみられ、その金額も大きい。出資額の多い投資企業名を追ってみると、Vedanta（鉱業）の投資会社、Godrej（FMCG）の Holding Company など、投資・持ち株会社も多くみられることから、前述のモーリシャスを通じたインドもしくはモーリシャス以外のアフリカ諸国を含めた海外投資を行っている可能性が高い。

³¹

³² <https://www.cgijoburg.gov.in/pdf/CII-PWC%20White%20Paper%20-%20Indian%20Industrys%20Inclusive%20Footprint%20in%20SA.pdf>

³³ <https://economictimes.indiatimes.com/industry/cons-products/food/rj-corp-charts-mega-plans-to-venture-into-virgin-africa/articleshow/5414639.cms?from=md>

³⁴ <https://www.tatachemicals.com/operations/Magadi/about-us-Magadi>

³⁵ <https://indiaincgroup.com/kenya-a-land-of-many-investment-opportunities-india-global-business/>

³⁶ https://www.business-standard.com/article/news-ians/india-a-major-player-in-kenya-s-healthcare-sector-high-commissioner-chhabra-ians-interview-119042400303_1.html

³⁷ <https://zambianbusinesstimes.com/indian-companies-explore-expansion-opportunities-in-zambia/>

- ・ ビジネスサービスのひとつとして、ICT 関連があげられる。TCS、Wipro、Infosys といったインド大手 ICT 企業はすでにアフリカに進出しており、2010 年代半ばにアフリカ各国に欧州及び西アジアの顧客向けデリバリーセンターを低コストかつ革新的なモデルで展開、また、増加しつつある海外からアフリカへの製造業、通信、天然資源分野での進出や、ミドルクラス人口増などに伴う ICT 需要増にも対応している。アフリカの ICT における主な課題として、教育・トレーニングによる ICT 人材の確保があげられるが、これに関しても、Tech Mahindra、Wipro、Infosys などは、アフリカの大学と協力し、人事基盤拡大のためのインターンシップにも取り組んでいる³⁸。
- ・ ケニア・南アフリカでも各十数社がこの 3 年間に投資を行っており、こちらは Ramco Systems (HR/ERP ソフトウェア)、DataCorp Traffic (交通関連データ分析)、Tally Solutions (中小向けビジネスソフトウェア) など、IT 関連の他、資源・エネルギー系企業のコンサルティング会社への投資といった、ビジネスサービスが中心となっており、インドがアフリカで手掛けるビジネスサービスの枠も多様化しつつある。

【卸・小売、飲食・ホテル】

- ・ 投資社数は最もモーリシャスで多いものの、製造業同様、ケニア、南アフリカが次いで多く、並んでナイジェリア、タンザニアとなっている。
- ・ 企業名を見ると、Trent といったインド小売チェーンも一部で見られるが、多くは種苗会社、車部品メーカーなど、製造業が出資社となっているため、自社製品の輸出入もしくは販売網構築のための出資が中心と思われる。
- ・ 国により若干傾向が異なり、南アフリカは医薬・ライフサイエンス系、車・部品系が多く、ケニアは農業、パイプ製造、セキュリティシステム、カーディーラー（ジャガー）など多様、ナイジェリア、タンザニアは個人による投資が比較的多いため、小規模な貿易会社等への出資と推測される。
- ・ 卸売については、インド企業からの大規模な出資や進出のニュースがみあたらず、小売に関しては、アフリカはやはり地場が強い、といった声も聞かれる。あるアフリカ進出インド企業によると、アフリカの流通を担う業者の多くはインド系³⁹と指摘する声もあるが、その実態は明確ではない。上記のような、インド製造業によるアフリカ卸・流通業への出資が中心ではないかと思われる。
- ・ 小売・飲食チェーンについては、アフリカもインド同様、地場の小規模事業者が圧倒的な状況であり、カルフル、ドミノピザなど一部外資がケニアなどに進出しているものの、苦戦しているという情報⁴⁰もあり、インドと同様な市場環境である難しさを理解しているが故か、

³⁸ <https://www.covafrika.com/2015/03/indias-ict-companies-lead-the-way-to-further-indian-investment-in-africa/>

³⁹ https://www.pidilite.com/wp-content/uploads/2019/02/SE-Intimation_Investor-Presentation_11.02.2019.pdf

⁴⁰ <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/zm/pdf/2016/10/African-Consumer-Retail-Report->

大手インド企業等の進出の報道は見受けられなかった。

- ・ 飲食・ホテルでは、インドのタタグループ傘下の大手高級ホテルチェーン IHCL (Indian Hotels Company Limited) が 2000 年代後半に南アフリカに Taj ブランドでホテルを開業⁴¹したが、以降目立って大きな投資はない模様。

【農業・鉱業】

- ・ アフリカは天然資源を多くもつ国が多く、インドは古くから天然資源供給先として、アフリカを重要視。前述のように大手国営企業 ONGC Videsh による石油・ガス田開発に始まり、豊富な鉱物資源を含む鉱山開発を中心に展開されてきた。
- ・ 農業についても、インドのアフリカ活用は古くからおこなわれており、茶・コーヒー、サトウキビ、穀類、スパイスなどの農園を取得・リースし、主に農産物原料調達のリソースとして活用されてきた経緯がある⁴²。
- ・ 2017 年以降の投資社数が最も多かったザンビアは、もともと資源開発・インフラ、農業への投資が中心であり、過去実績では Prasad Seeds の種子生産（ザンビア政府との MoU）、Vedanta グループ子会社による金属鉱山・精錬所等の投資、Nava Bharat Ventures のシンガポール子会社の石炭火力発電所プロジェクト、Dharni Sampada のグループ会社の 1 つである Tarun Manganese Ltd によるマンガン採掘・処理プラントへの投資等があげられる⁴³。
- ・ タンザニア、ウガンダも同様に鉱業系が多くを占める。タンザニアは ONGC、L&T の天然ガス開発に始まり、2014 年の NMDC (National Mineral Development Corp) による投資など⁴⁴に続き、現在でも Tata Petrodyne (タタグループの石油開発) や鉱山関連への投資が多いものの、Venkatrama Poultries (養鶏) や魚養殖企業といった、農林水産業への投資も見られる。

【コミュニティ・ソーシャルサービス】

- ・ 当分野もモーリシャスが投資社数として最も多く、その分野を見ると、医療分野が比較的多い。

2016.pdf

⁴¹ <https://www.rediff.com/money/2006/apr/25taj.htm>

https://www.business-standard.com/article/news-cm/indian-hotels-co-restructures-holdings-of-taj-cape-town-hotel-in-cape-town-south-africa-120070200599_1.html

⁴² <https://www.orfonline.org/research/india-africa-partnership-food-security-beyond-strategic-concerns-65117/>

⁴³ <https://www.financialexpress.com/economy/zambia-eyeing-big-investments-from-india/1598013/>

⁴⁴ https://mea.gov.in/Portal/ForeignRelation/Tanzania_January_2014.pdf

- ・ 医療分野では、もともとアフリカでは医療が不足しており、医療ツーリズムでインドに渡航するというケースも少なからずみられた。そういった中、2010年以降、インドの大手病院のアフリカへの進出が進みつつある。主に第三次医療の病院建設であり、その目的として、アフリカに医療ハブを設置することで、インド国内での展開と同様、さらなるアフリカの大都市への拡大をすすめること、また、医療ツーリズムにおけるアフターケアを充実すること、としている⁴⁵。デリー拠点のMedantaはナイロビ（ケニア）に2012年に病院を建設、Apollo、Fortisといった大手病院チェーンは、ナイジェリア、南アフリカ、モーリシャス、エチオピア、タンザニア、ウガンダ、モザンビーク、ジンバブエといった南東アフリカ諸国に展開している⁴⁶。ムンバイ拠点のUnihealthは2016年にウガンダに病院設立⁴⁷、これらインド大手病院チェーンのアフリカ投資は以降も引き続き行われている。

5) 調査対象国のインド投資誘致状況

- ・ アフリカ諸国はインド投資誘致に積極的であり、前述の2008年から開始された、CIIおよびインド輸出入銀行（Exim Bank）の主催する「インドーアフリカフォーラム」により、アフリカへの視察団などが定期的に送り込まれている。
- ・ 投資分野は、従来の資源・エネルギーや鉱業、農業だけでなく、製造分野、IT、医療・ヘルスケア、インフラとその業種を拡大している。
- ・ CIIによると、ほとんどの産業分野でインド企業はアフリカにおけるプレゼンスを持っているというが、国により誘致分野が若干異なる。以下は対象国のうち注力投資分野を発表している国の投資分野内容を整理したものである。
- ・ なお、モーリシャスに関しては、前述のようにアフリカ以外も含む海外投資経由地であり、他調査対象国と性格を異にすることから、下表には含めていない。

⁴⁵ <https://african.business/2017/05/economy/indian-healthcare-taps-african-market/>

⁴⁶ <https://www.eximbankindia.in/blog/blog-content.aspx?BlogID=7&BlogTitle=Healthcare%20in%20Africa,%20built%20by%20India>

⁴⁷ <http://www.pharmabiz.com/NewsDetails.aspx?aid=96663&sid=2>

【調査対象国における主要投資分野・主な進出企業業種】

ケニア ⁴⁸	<ul style="list-style-type: none"> ケニア大統領、2016年のインドモディ首相のケニア訪問を受け、特に木綿、テキスタイル、農業ビジネス、肥料製造、医療機器製造、医薬品、ブルーエコミー（環境）分野への投資を呼びかけ。 ケニア投資庁トップによると、海外投資が圧倒的に多いのは製造業。次いでエネルギー。建設、流通（トレード）、農業、ICTなども多くみられる。 ケニアの医療は医療ツーリズム、医薬品輸入は主にインドに依存。インドの病院が首都ナイロビ以外にも進出を開始し、ケニアにおける日印コラボのがん専門病院についてのアナウンスも行われた。
南アフリカ ⁴⁹	<ul style="list-style-type: none"> インド企業による主な投資業種は医薬品、自動車、金融、IT、鉱業およびグリーンエコミー。Cipla、ランバクシー、Dr. Reddyといった大手医薬品の他、Himalaya、Zydus Healthcareなども参入。自動車も活発であり、Tataは1970年代から進出。ITのHCL、Wipro、Zensar Technology、鉱業のVedanta、Jindalなど、その業種は幅広い。
ナイジェリア ⁵⁰	<ul style="list-style-type: none"> 同国進出インド企業は、通信、各種製造業など多岐にわたる。製造については、エンジニアリング製品、自動車、バイク、肥料、電力設備など。二輪・三輪メーカーBajaj Autoの同国におけるシェアは44%を占める。
ウガンダ ⁵¹	<ul style="list-style-type: none"> FDIは主に電気通信、不動産、銀行・保険、石油セクター、エネルギー、農業輸出セクターに向けられてきた。 2018年、スイス・ジュネーブを拠点とする国際トレードセンターによる「SITA（Supporting Indian Trade & Investment for Africa—インドのアフリカへの貿易投資サポート）」の主催により、タミルナド州の革製品メーカーが靴工場を設立。当イニシアチブはインド中堅企業を対象としており、インドー東アフリカ間のビジネス構築をインド企業のアフリカ誘致により行おうとしている。

⁴⁸ <https://economictimes.indiatimes.com/news/economy/foreign-trade/kenya-woos-indian-investors-to-explore-enormous-africa-markets/articleshow/56495255.cms>
<https://indiaincgroup.com/kenya-a-land-of-many-investment-opportunities-india-global-business/>

https://www.business-standard.com/article/news-ians/india-a-major-player-in-kenya-s-healthcare-sector-high-commissioner-chhabra-ians-interview-119042400303_1.html

⁴⁹ <https://www.cgijoburg.gov.in/pdf/CII->

[PWC%20White%20Paper%20-%20Indian%20Industrys%20Inclusive%20Footprint%20in%20S A.pdf](#)

⁵⁰ <https://indiaincgroup.com/nigeria-frontier/>

⁵¹ <https://www.africa-business.com/features/african-market-uae.html>

<https://www.thehindubusinessline.com/economy/how-indian-firms-are-tasting-success-in-east-africa/article22613363.ece#>

	<ul style="list-style-type: none"> 2014-20年の英国の国際投資部門による投資分野は皮革、スパイス、豆類、テキスタイル&アパレル、サンフラワーオイル、IT、BPO。
タンザニア ⁵²	<ul style="list-style-type: none"> 有望投資分野（2017年時点）：1）不動産・インフラ、2）鉱業、3）食品加工、特にカシューナッツ、4）エネルギーインフラ（石油・ガス）
ザンビア ⁵³	<ul style="list-style-type: none"> インドの投資関心分野は専門総合病院の建設、交通インフラサービス、衛星（民間利用）部門。 その他種子生産、Tataグループによる自動車、電力、ITコンサルなどの多分野展開も見られる。
エチオピア ⁵⁴	<ul style="list-style-type: none"> インドの企業は、エチオピアでの外国人投資家のトップ3に入る。業種は農業・園芸の他、エンジニアリング、プラスチック、製造、木綿及びテキスタイル、水マネジメント、ICT、教育、医薬・ヘルスケアなど多岐にわたる。その他中小企業への貿易・投資・技術移転のプロモーション等を行っている。
ガーナ ⁵⁵	<ul style="list-style-type: none"> インドの投資は、建設、製造、貿易、製菓、農産物加工、サービス、観光分野等。 2020年に行われたバーチャル貿易サミットにおいて、インドの中小企業は、同国の農業・食品加工、衛生、再生可能エネルギープロジェクトの機会を活用できる、とガーナ高等弁務官談。
エジプト ⁵⁶	<ul style="list-style-type: none"> 進出インド企業の分野は、テキスタイル・医療、電力、化学品・パッケージングなどの生産財、自動車、消費財、医薬品・ヘルスケア、ICT等、主要産業の多くをカバー。
モザンビーク ⁵⁷	<ul style="list-style-type: none"> 資源・エネルギー・鉱山系が中心。その他飲料、家電、農業。最近ではヘルスケア、教育、IT、医薬なども拡大中。
モロッコ ⁵⁸	<ul style="list-style-type: none"> インド政府と同国間で、ICT、遠隔医療、農業、観光分野でMoU等が交わされている。 中小企業間協力は、主にモロッコの鉱山資源を用いた製造業誘致を行っており、主に製造技術移転による能力強化を目論む。

⁵² https://www.mea.gov.in/Portal/ForeignRelation/Tanzania_August__2017.pdf

<https://www.thehindubusinessline.com/economy/how-indian-firms-are-tasting-success-in-east-africa/article22613363.ece#>

⁵³ <https://www.financialexpress.com/economy/zambia-eyeing-big-investments-from-india/1598013/>

⁵⁴ <https://eoiaddisababa.gov.in/india-ethiopia-commercial-relations/>

⁵⁵ <https://www.hciaccra.gov.in/page/brghana/>

<https://knnindia.co.in/news/newsdetails/global/indian-msmes-may-use-ghana-as-gateway-to-africa>

⁵⁶ <https://www.eoicairo.gov.in/page/indian-investments-in-egypt/>

⁵⁷ https://mea.gov.in/Portal/ForeignRelation/Mozambique_2020nnn_3.pdf

⁵⁸ https://mea.gov.in/Portal/ForeignRelation/India_Morocco_2019.pdf

<https://yourstory.com/smbstory/india-and-morocco-sign-pact-to-increase-cooperation-in-the-msme-sector>

ルワンダ ⁵⁹	<ul style="list-style-type: none"> ・ 主に農業国であるため、重要分野は農業、加えて ICT、医療、観光。 ・ 農業ではインド最大のマイクロ灌漑会社 Jain Irrigation がすでに多くのプロジェクトを実施。Apollo, Fortis といった大手私立病院もルワンダに参入しているが、まだ医療分野には余地があるという。
--------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

6) アフリカ市場におけるインド企業の強み

- ・ 第 2 章で述べた通り、インドとアフリカ諸国の関係の歴史は非常に長く、古くからの貿易関係にはじまり、さらにインドからのアフリカ移民や、インドのグジャラート系商人などによるアフリカ貿易・事業の促進、インドオリジンの人々が開始したアフリカ事業が、アフリカ諸国の経済発展へ貢献している、といった、長期間のリレーションシップが存在する。
- ・ 加えて植民地の経験等から、アフリカの非差別運動・独立運動にもインドが協力を続けてきた、といった社会的関係性もあり、多方面での関連性・連携がみられる。
- ・ また、以下の点において、インドーアフリカ間の共通性がある。
 1. 多様性への見方：インドは人口約 13 億人を抱え、20 以上の公用語を持つ多様性国家である。主要都市も東西南北と、広大な国土に点在しており、文化・生活習慣も多様である。比べてアフリカについても、アフリカ全土で考えるとインドと同様、言語の異なる複数国で構成され、その人口はインド同等の約 13 億（2020 年）⁶⁰に上る。インドはこういった多様性を自国の状況から理解しており、アフリカへの見方も一律ではなく、多様性を理解・咀嚼したうえでのアプローチを行おうとする。
 2. 地理的な近さによる類似性：インドは特に南東アフリカと距離的に近く、そのため気候・環境なども共通する部分を多く持つ。
 3. 新興国としての類似性：衛生・医療・教育といった貧困層の抱える問題、様々な農業・食糧安全保障への課題、インフラ整備のハードルの高さなどの新興国としての共通した課題を持つ。アフリカの抱える課題に対する理解が先進国に比べて深いことに加え、それら課題に対する具体的な対処、ビジネスを始めるうえでの資金調達の方法等のノウハウを持つこともインドの強みと考えられる。
 4. モディ政権下でのインドーアフリカ関係の強化促進：前述したように、インドとアフリカの関係は非常に古くからあったものの、経済的な協力が始まったのは 1991 年のイン

⁵⁹ <https://rdb.rw/rdb-organizes-india-rwanda-business-forum/>

<https://www.orfonline.org/expert-speak/destination-kigali-opportunities-for-india/>

⁶⁰ http://www.ipss.go.jp/syoushika/tohkei/Popular/P_Detail2020.asp?fname=T02-

11.htm&title1=%87U%81D%94N%97%EE%95%CA%90I%8C%FB&title2=%95%5C%82Q%81%7C11+%90%A2%8AE%82%CC%8E%E5%97v%92n%88%E6%81C%94N%97%EE%81i%82R%8B%E6%95%AA%81j%95%CA%90I%8C%FB%81F1950%81C2020%81C2050%81C2100%94N

ド経済開放以降であり⁶¹、両国間の関係性は、モディ政権になってからさらに強まったといわれる。首相・大統領レベルのアフリカ諸国訪問は、過去 5 年間で 34 回のほり、新たにインド大使館を 18 か国に開設、アフリカ 54 か国中 47 か国でのインド－アフリカミッションの設定など、その活動に拍車がかかっている⁶²。かつて、インドは、自国のエネルギー等資源不足を補うため、アフリカを資源・エネルギー調達先国として重要視していたものの、近年では、技術移転・人材育成といった、インドで培ったノウハウをアフリカに移転し、相互関係を強化しようという動きがみられる。こうした活動を CII や Assocham, FICCI といった経済団体が後押ししている。

5. インド先行事例のアフリカ適用への試み：インド政府は、限られた財政の中、PPP（官民パートナーシップ）による、より民間の介入を意図した開発をアフリカにも積極的に導入しようとしている。また、新興国特有の課題の解決のために、インドからの教育・医療面などでのアフリカ支援も行われている。これらはインドの先行事例をアフリカに適用しようとする流れであり、この試みも、インドとアフリカの共通点を活かした動きと考えられる⁶³。インド、アフリカともに新興国としての共通の課題を保有している一方で、インドは緩やかな中央集権を活かした、中央政府－州政府による PPP など新たな取り組みへの実績が数多くあり、アフリカ諸国よりも先行事例としての蓄積が多いことから、インドが協力する意味合いは大きい。

⁶¹ <https://www.hindustantimes.com/analysis/why-the-india-africa-bond-matters/story-P59WWjGjfguAeNYBYKmcBO.html>

⁶² <https://www.hindustantimes.com/analysis/why-the-india-africa-bond-matters/story-P59WWjGjfguAeNYBYKmcBO.html>

⁶³ <https://www.icafrica.org/en/news-events/infrastructure-news/article/india-can-be-prime-public-private-partnership-example-for-africa-672679/>

3. アフリカで活躍するインド企業ケース・スタディ

1) 主な業種別事例

ここからは、主な業種別に、アフリカへのインド企業の取り組みを取り上げる。情報は主に Web サイト等に掲載されている各社情報および記事より構成している。

1 コングロマリットによる多目的展開事例

【Tata グループ】

- ・ Tata グループは、1970 年代よりアフリカ進出を開始している。現在はテレコム、化学、自動車、エネルギーなど、様々な分野でアフリカにおけるビジネスを展開している。
- ・ アフリカへのトラック・バス等の大型車両の輸出から始まり、1977 年に Tata Zambia の設立により車両輸出を本格化、1997 年には南アフリカ・ヨハネスブルグに Tata International の子会社である Tata Africa Holdings を設立、アフリカ事業への投資および新規事業の核としての機能を持った⁶⁴。現在、当調査の対象国である 8 か国も含めたアフリカ 11 か国にオフィスを構えている。以下に、Tata グループがアフリカで展開するいくつかの事業を紹介する。

【アフリカに展開する Tata グループ企業】

社名	事業内容
Tata Power ⁶⁵	アフリカ複数国における送配電事業。主に合併で事業を展開しており、南アフリカは Connegi（ただし 2019 年 9 月に合併先であるアフリカの石炭事業会社 Exxaro Resources に同事業売却）、ザンビアは国有電力会社 ZESCO との合併で水力発電事業を展開。
Tata Chemicals ⁶⁶	南アフリカに拠点を持ち、炭酸ナトリウムの輸入販売を行う。充実した物流ネットワークを持ち、それを活かした 3PL 物流サービスも展開。 炭酸ナトリウムの生産地はインド、北米、イギリスの他、ケニア。ケニアでは地場メーカー Magadi Soda Company を買収し、生産を行っている。モロッコにもアフリカ企業との JV の工場あり（生産物は不明）。

⁶⁴ <https://tatainternational.com/distribution1/about-us/brief-history/>

⁶⁵ <https://www.tatapower.com/media/PressReleaseDetails/1699/tata-power-subsidiary-to-exit-south-african-jv-cennergi-for-usd-106-million>

⁶⁶ <https://www.tatachemicals.com/Operations/south-africa/about-us-south-africa/company-profile-south-africa>
<https://ir.tatachemicals.com/pdf/Tata-Chemicals-Yearly-Reports-2019-20.pdf>

Tata Motors ⁶⁷	設立は 1977 年の Tata Zambia だが、現在ではアフリカ 20 か国近くに拠点を展開。2005 年に南アフリカに組立工場を設立、乗用車・商用車をアフリカ 11 か国で販売。高級車 Jaguar Land Rover (JLR)の現地法人も南アフリカにある。
Tata International ⁶⁸	世界約 40 か国に展開する貿易・物流企業で、金属、皮革製品、鉱物、農産物のトレーディングを実施。アフリカでは Tata グループブランド商用車のチャンネルパートナーでもあり、Tata グループである JLR、Daewoo Trucks も取扱。また米農業機械メーカー John Deere、Massey Ferguson と提携し、アフリカ 20 か国以上に販売している。
Tata Consultancy Service (TCS) ⁶⁹	2007 年南アフリカに子会社設立。それ以前より南アフリカで事業展開を行っており、顧客は政府、金融サービスをはじめとし、その他にも製造、エネルギー、電気通信、小売など多様な業種へサービスを提供している。この会社設立により、南アフリカにおける IT 人材の育成を行い、グローバルレベルの人材養成による、競争力強化とアフリカ南・中央部へのビジネス拡大を図った。

- ・ 特徴的なのは、Tata の持つ様々な事業から派生する製品の輸出入・販売を行うため、自身でアフリカ国内への物流・販売ネットワークを構築し、輸出・輸入拠点としての位置づけを担いつつ、構築した販売ネットワークを他社へも開放し、販売代理の役割を担っている点である。農業機械については複数の他ブランドとの販売提携を行うなどで、自社の強みを生かしたアフリカ展開を行っている。
- ・ 同様に、最初に進出した事業から横展開し、事業の幅を広げたコングロマリットの事例もいくつか紹介する。

【インドコングロマリットのアフリカ展開事例】

社名	事業内容
GMR グループ ⁷⁰	アフリカではエネルギー開発で投資していたが、最近ではインフラ開発の他、蒸留所、炭酸飲料、ミネラルウォーターの製造の他、

⁶⁷ <https://www.tatamotors.com/blog/international-business/making-our-presence-felt-in-south-africa-with-the-roll-out-of-our-5000th-vehicle/>

⁶⁸ <https://tatainternational.com/distribution/about-us/profile/>

⁶⁹ <https://www.brandsouthafrica.com/investments-immigration/business/investing/tcs-301007>

⁷⁰ <https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/family-business-survey-2018/gmr-group.html>

<https://investor.gmrgroup.in/annual-reports>

<http://www.gmrgroupafrica.com/>

	<p>農業、製薬、貿易など多方面で展開している。</p> <p>蒸留所は 2002 年にウガンダに設置した後、現在はザンビア、ガーナ、カメルーンにも進出し、サトウキビなどを使った蒸留所を展開。詳細は不明だが、タンザニア、マラウィでも事業を行っている。</p>
Shapoorji Pallonji グループ ⁷¹	<p>不動産・インフラ開発事業を中心に展開するグループ。ガーナで発電事業、350MW の天然ガスと太陽光を組み合わせたデュアルフューエルコンバインドサイクル発電所を運営。</p> <p>グループ子会社の建築・土木会社 Afcons は 1997 年にアフリカに現法設立、オフィスや住宅物件などの施工を手掛ける。Toyota ケニアのディーラー、ケニアの長崎大学熱帯医学研究所、JICA 施設の施工実績もあり。</p>
RPG グループ ⁷²	<p>同グループ傘下の建設・インフラ開発を行う KEC INTERNATIONAL は、古くから送配電建築事業をアフリカで実施。資材となるケーブルはインド 2 か所から、送電塔はインドの他、US、ブラジル、メキシコ、ドバイから輸入。ケーブル輸出はアフリカ大陸 27 国に及ぶ。</p> <p>同グループ傘下の IT 企業 Zensar Technology もアフリカ進出実績あり。</p>
RJ Corp グループ ⁷³	<p>食品・ヘルスケア・リテール・教育の分野でのフランチャイジーを手掛ける。2012 年にケニアに Medanta AfriCare (ケニアのナイロビにある世界的なデイケア & 外来センター) と Diagno Labs を設立。同年、飲料水「アクアクリア」をザンビアで発売。</p> <p>ウガンダ (Fresh Dairy、2006 年設立) とケニア (地場 Daima ブランドの支配権を獲得) でパッケージ牛乳、ヨーグルト、バター、粉ミルク、プロセスチーズなどを販売、黒字化している。同グループ傘下の飲料ライセンス製造・販売を手掛ける Varun Beverage は、アフリカ 3 か国 (モロッコ、ザンビア、ジ</p>

⁷¹ <http://www.spinfra.co.in/sp-infra/business-domains/power/thermal/ccpp-ghana/>

http://www.afconsafrica.com/Afcons_Africa_Company_Profile.pdf

⁷²

<https://www.kecrpg.com/KEC%20data/Investor%20relations/Yearly%20reports/KEC%20Annual%20Report%202019-20.pdf>

⁷³ <https://varunpepsi.com/wp-content/uploads/2018/02/VBL-Q4-CY2017-Earnings-Presentation.pdf>

<https://varunpepsi.com/wp-content/uploads/2020/03/VBL-Annual-Report-2019.pdf>

<http://creambell.com/>

	ンバブエ) で飲料ライセンス製造を行っており、ジンバブエの工場は 2017 年に自社にて設立。3 国併せての収益は、同社の収益の 15%を占めるまでに成長した。
--	----------------------------------------------------------------------------------

上記のほか、自動車 Mahindra & Mahindra を抱える Mahindra グループ、商用車 Ashok Leyland を保有する Hinduja グループ等、コングロマリット傘下の企業のアフリカ進出数は少なくない。

2 製造業

a. 農業関連

- ・ アフリカとインドの農業課題は共通点が多い。就業人口の多さに対する GDP の低さ、低収量と収量の不安定さ、資本不足による近代農業の導入の遅れ、さらに気候変動の影響による水不足といった、農業環境の悪化などがあげられる⁷⁴。さらに、数多くの人口を抱えるアフリカ地域及びインドにとって、食糧安全保障の改善は喫緊の共通課題となっている。2008 年、2011 年に行われたアフリカーインドサミットの結果、アフリカーインド間の農業分野での協力イニシアチブが開始、研究開発や金融支援などが積極的に行われている。インド輸出入銀行によるアフリカ支援のためのクレジットライン融資保証 (LoC) は、2017 年 3 月末日累計 75.1 億米ドルで、それに占める農業の割合は約 22% (16.5 億米ドル) にのぼる⁷⁵。
- ・ これらを背景に、民間企業における、アフリカの農業関連事業も数多く行われている。その内容は、1) 農地確保による農産物供給の場としての活用、2) 肥料・農薬、農業用機械等、農業資材の消費地としての活用 といったところに集約される。

1) 農地確保による農産物供給の場としての活用

海外企業によるアフリカの大規模農業用地リース・買収は、一般的に行われており、大規模生産による食糧および食品の原材料調達にとどまらず、植物由来のエネルギー原料確保、といった意味合いもある。アフリカは全世界の耕作可能な土地の 60% を保有している一方で、その生産量は世界の 10%を占めるに過ぎないという。こういった状況を背景に、インド企業による投資も同様に行われており、インドのシンクタンク ORF によると、商業農業のために、インド企業がアフリカで取得した土地は 60 万ヘクタール以上にのぼるとい⁷⁶。以下の表は、ORF によるインド企業のアフリカ農地取得

74

https://www.maff.go.jp/j/kokusai/kokusei/kaigai_nogyo/k_syokuryo/h20/pdf/h20_africa_01.pdf
<https://www.phytojournal.com/archives/2017/vol6issue5/PartD/6-4-312-419.pdf>

75 <https://www.tralac.org/images/docs/8367/india-and-africa--collaboration-for-growth-kpmg-cii-october-2015.pdf>

https://www.orfonline.org/wp-content/uploads/2019/04/india-africa_report_digital.pdf

76 <https://www.orfonline.org/research/india-africa-partnership-food-security-beyond-strategic>

の事例より、幾つか抜粋し、まとめたものである。

ただし、農業用地取得については、権利問題など政治的にセンシティブなこともあるため、慎重な対応が必要となる。アフリカ現地との政府・農業支援団体等とすでにつながりを持ったインド企業と組むことで、進出の際のリスク軽減にも資すると思われる。

【インド企業によるアフリカ農地取得例】 ※ORF 発表資料より

企業名	国名	内容
Mcleod Russel	ルワンダ、ウガンダ	ウガンダに 5 か所、ルワンダに 2 か所の茶園を保有
Jay Shree Tea & Industries	ルワンダ、ウガンダ	ルワンダに 2 か所、ウガンダに 1 か所の茶園を買収
Ruchi Soya Industries	エチオピア	同国 2 か所に約 15 万 ha の大豆生産農地および加工ユニットの 25 年リースを実施
Chadha Agro Plc	エチオピア	10 万 ha を砂糖開発プロジェクトで投資
Neha International	エチオピア	花卉園芸と、米、豆類、コーン、オイルシード生産用地をリース
ACIL Cotton Industries	エチオピア、コンゴ	豆類、コーヒーの契約栽培開始のため、6 億 8 千万ルピーの投資による土地リースを計画中
Sannati Agro Farm Enterprise	エチオピア	米、豆類、雑穀の生産のため、5 千 ha の農地を 50 年間リース

2) 肥料・農薬、農業用機械等、農業資材の消費地としての活用

アフリカはインド同様、農業の近代化が進んでおらず、様々な農業資材も十分ではない状況が続いている。そういった中、インド大手企業を中心に、インド企業のアフリカでの取り組みがみられる。

種子関連⁷⁷：インドの大手種苗会社は、ハイブリッド種子、遺伝子組み換え種子で、アフリカを含むアジアをターゲットにした展開を、5-6 年前から開始している。主に現地会社の買収での事業展開をはかっており、2014 年 11 月、遺伝子組み換え綿種子を展開する Maharashtra Hybrid Seeds は、ジンバブエの最大手の種子メーカー Quton Seed Company を買収。同時期に、J.K. Seeds、Kaveri Seed といった幾つかの大手種苗会社は、ケニア、エチオピア、南アフリカ、ジンバブエ、ザンビア、タンザニア、モザンビークといった南東アフリカで、種苗生産・

concerns-65117/#_ednref63

⁷⁷ <https://economictimes.indiatimes.com/news/economy/agriculture/indian-hybrid-seed-makers-eye-africa-east-asia-markets/articleshow/45380263.cms?from=mdr>

<https://theprint.in/india/governance/throttled-by-activists-at-home-indian-gm-seed-firms-find-great-demand-overseas/84534/>

販売会社の買収の検討を始めている。また、時間のかかるアフリカでの種苗登録を踏まえ、登録承認の短期間化を狙った、自社種苗の OECD 登録を強化するなど、よりスピーディーな事業展開を図ろうとしている。

灌漑システム⁷⁸：インドでは深刻化する水不足への対応として、中央・州政府が灌漑システムの普及政策を行っている⁷⁹。インド州政府の灌漑プロジェクトなどで先行するいくつかのインド企業が、周辺アジア地域、特にアフリカに向けて自社システムを展開しよう、という動きがある。インドでも、灌漑システムの低コスト化が導入に不可欠、と言われているが、アフリカでも同様であり、FAO によると、インド産の灌漑システムはアフリカ産もしくは他国からの輸入品よりも安価で調達できる可能性を示唆しており、さらにインド企業がアフリカで生産することにより、輸入関税分のコストを削減できるとした可能性について言及している。2018 年に Jain Irrigation によるルワンダの灌漑農場プロジェクトが実施されたが⁸⁰、これはインド政府の融資枠プログラムの一環であり、政府と組んだ社会事業的な位置づけと思われる。こういった、インド国内でも政府と連携した展開を実施している企業が、同様の仕組みでアフリカにも展開する、という方法がみられる。

農業機械⁸¹：前述の Tata グループの販路を使った農業用トラクター等の販売を、欧米の農機具メーカーが行っているように、インド地場メーカーの Escorts もアフリカに進出している。進出は 2000 年。タンザニア政府の「Food Sufficiency Program」によるもので、2,000 台を同政府に納入。その後、南アフリカ拠点の Dicla Farm and Seeds と組み、アフリカ各国にその販売網を広げてきた。この Escorts に、2020 年 3 月、クボタが出資を行っている。クボタはこの出資を低価格帯トラクター市場参入への足掛かりとしており、他記事によると、インドに加え、南アフリカ・東欧市場の開拓を行うとも報道されていることから、Escorts の持つアフリカネットワークの活用も視野に入れていることが推測される。

⁷⁸ https://www.orfonline.org/research/india-africa-partnership-food-security-beyond-strategic-concerns-65117/#_edn51

<http://www.fao.org/3/w7314e/w7314e0k.htm>

⁷⁹ <https://www.nli-research.co.jp/report/detail/id=61441?pno=3&site=nli>

⁸⁰

http://www.jains.com/Company/news/JAINIRRIGATIONRECEIVES1_27BnEXPORTORDERFROMRWANDA.htm

⁸¹ <https://www.escortsgroup.com/media-room/news-events/escorts-limited-joins-hands-with-the-government-the-united-republic-of-tanzania.html>

<https://www.kubota.co.jp/news/2020/20-22j.html>

<https://asia.nikkei.com/Business/Agriculture/Japan-s-Kubota-ties-up-with-Indian-peer-to-make-tractors-for-Africa2>

b. 食品・FMCG

- ・ インドメーカーのアフリカ進出は、2010 年前後にみられ、前述の RJ Corp グループ傘下の飲料ライセンス生産 Varun Beverage、日用品を手掛ける Godrej、Marico、Dabur などがこの時期に進出している⁸²。いずれもインドを代表する大手企業だが、1994 年創業のコルカタの中堅ビスケットメーカー Anmol Products は、インド生産・輸出でケニア、モザンビーク、ガーナ等アフリカ 6 か国に進出している⁸³。
- ・ 大手 FMCG メーカーは、いずれもアフリカ現地企業の買収を中心に事業を拡大している。日用品、特にパーソナルケア用品は、ローカライズが重要で、新たに現地向け商品を開発するよりも、地場に強いブランドを獲得し、それをさらに成長させることで収益を上げていく、という方法がとられてきた⁸⁴。
- ・ 2010 年半ば、ルピーに対するアフリカ諸国の一部通貨が大幅な下落となり、この影響で、アフリカに進出したインド大手 FMCG 各社は、利益圧縮もしくは減益に転じた。これを受け、為替リスクの軽減を目指し、生産の現地化・原材料の現地調達化を加速するため、アフリカ現地企業、もしくは現地で生産を行っている外資系企業の買収によるがさらに進んだ、という背景もある⁸⁵。

【Godrej Consumer Products】

- ・ 2006 年に南アフリカのヘアカラーメーカー Rapidol の買収でアフリカ進出。2010 年から 5 年間で地場企業 4 件の買収を実施し、欧米大手メーカーに対抗。ブランドはヘアカラー Inecto、ヘアカラー・クリーム Renew、Tura、ヘアエクステンション Darling、いずれも地場アフリカブランドを買収したもの⁸⁶。
- ・ 同社の全世界売り上げの 3 割以上をアフリカが占める。アフリカの国別売上シェアは、南アフリカ 35%、ケニア 31%、ナイジェリア 27%、モザンビーク 7%。
- ・ 同社によると、製品のローカライズは重要で、インド製品をそのままアフリカ市場に持ち込むことはないという（2015 年当時、同社事業開発・M&A 担当エグゼクティブバイスプレジデント談⁸⁷）。Inecto ブランドのヘアカラーは、インドから輸入したヘナを用いてアフリカで開発。

⁸² <https://economictimes.indiatimes.com/industry/cons-products/food/rj-corp-charts-mega-plans-to-venture-into-virgin-africa/articleshow/5414639.cms?from=mdr>

⁸³ https://www.business-standard.com/article/companies/anmol-bakers-in-expansion-mode-106032301124_1.html

⁸⁴ <https://www.livemint.com/Companies/hddmWfo2QKAcb2XFSGau6L/Africanunits-of-consumer-goods-firms-tweak-production-strat.html>

⁸⁵ <https://www.livemint.com/Companies/hddmWfo2QKAcb2XFSGau6L/Africanunits-of-consumer-goods-firms-tweak-production-strat.html>

⁸⁶ <https://www.godrejafrika.com/know-us/godrej-africa-usa-and-middle-east>

⁸⁷ <https://www.godrejcp.com/media/in-the-news/2162-africa-gcpls-new-growth-frontier>

- ・ アフリカの FMCG 市場開拓には、インドのブランドを輸入するよりも地場ブランドを買収するのがスマートな戦略。FMCG 市場には外資ブランドも多く流通しているが、成功しているのは地場ブランド、という。
- ・ インドとアフリカという発展途上国において、消費者行動、規制環境、小売、流通ネットワークに共通項があり、事業展開方法にノウハウがあること。アフリカの一部の国に存在するインド民族コミュニティが貿易関係構築に役立っているという⁸⁸。

【Marico】

- ・ 25 か国に展開するグローバル FMCG であり、2007 年、南アフリカの Enaleni Pharmaceuticals の消費者部門買収により、ヘアケア、ヘルスケアでアフリカ進出⁸⁹。Enaleni の保有していたヘアケアブランド Caivil、Black Chic、ヘルスケアブランド Hercules を展開。同時期にエジプトのヘアケアブランド Fiancee、Hair Code も買収した。2010 年には南アフリカの OTC 医薬品ブランド Ingwe を買収することにより、ヘルスケアブランド Hercules のポートフォリオ強化を行った。
- ・ 同社の国際ビジネスはハブ＆スポーク方式をとっており、主に買収により海外拠点を広げている⁹⁰。アフリカも例外ではなく、インド展開ブランドとは異なるアフリカ独自ブランドで、展開を行っている。インドでは、ヘアオイル、食用油、スキンケアなど多様なブランドを展開しているが、2018 年のアジア・アフリカ地域への展開計画は「栄養補助食品と男性のグルーミング商品」にフォーカスを当てている⁹¹。

【Wipro Consumer Care and Lighting (WCCL)】

- ・ 同社はグローバル IT 企業 Wipro の子会社であり、日用品及び照明を取り扱う企業。2019 年 12 月、南アフリカのパーソナルケアメーカー Canway Corporation を買収した。同社はすでに自社の旗艦せっけんブランド Santoor で南アフリカに進出していたが、この買収により、Canway の持つ南アフリカでのパーソナルケアシェア 30%を獲得する形となる。
- ・ この買収には、南アフリカにある Canway の工場も含まれ、さらに同社の持つヘルスケア・

88

https://godrejcp.com/public/uploads/special_feature/140214_NewsFeature_CosmeticsBusiness.pdf

⁸⁹ <https://marico.com/south-africa/about-us/overview>

https://marico.com/investorspdf/Management_Discussion__Analysis.pdf

⁹⁰ <https://www.thehindu.com/business/Industry/marico-to-expand-in-asia-africa/article5685610.ece>

⁹¹ <https://www.firstpost.com/business/marico-aims-up-to-10-volume-growth-healthy-market-share-gains-in-five-years-on-account-of-strategic-investments-5104261.html>

美容チェーンの Clicks も獲得することとなる⁹²。

- ・ WCCLは、Canwayブランドについて、主にインドでのギフト向け販売の検討も行う予定、としている⁹³。

c. 車・バイク

- ・ インドの主要な車・バイクメーカーはいずれもアフリカ複数国への進出を実現しており、幅広いネットワークを持つ。前述の Tata グループ傘下の Tata Motors、Mahindra & Mahindra、バイクメーカーの TVS、Bajaj、商用車の Ashok Leyland、キルロスカグループ、マザーソングループの部品系メーカー等多様である。

【Mahindra & Mahindra】

- ・ 同社のアフリカ進出は 70 年代のナイジェリア他アフリカ諸国への車輸出から始まった⁹⁴。2000 年に発売されたピックアップトラックの Bolero、2002 年に発売された SUV の Scorpio のインド市場での成功を機に、海外輸出を展開、アフリカへは 2004 年 7 月、南アフリカが皮切りとなり⁹⁵、現在四輪車はアフリカ 12 か国に販売している。
- ・ 同社は南アフリカをインドに次ぐ第二のグローバル拠点と位置づけ、組立工場を 2018 年 5 月にダーバンに設立。Scorpio 生産拠点として、年間生産能力 2,500 台で稼働開始。2019 年には、さらなるアフリカ地域での生産能力拡大のため、ケニア、スーダンへの工場設立の建設計画が進められている⁹⁶。現地生産による為替の影響等を低減することに加え、周辺国への輸出ハブとしても機能する。
- ・ 2019 年 9 月までのアフリカの自動車販売全体が 3.5%減となった一方で、マヒンドラは 33.4%という驚異的な成長を遂げた。同社部品部門も新車販売に合わせて成長し、前年同期比 36%増となっている。エントリーレベル「KUV 100 NXT」、SUV「XUV500」が人気車種となっている⁹⁷。
- ・ 同社は農業機械・トラクターも展開しており、アフリカ事業は 2019 年より南アフリカで開

⁹² https://www.business-standard.com/article/companies/wipro-consumer-care-forays-into-south-africa-with-canway-acquisition-119120301489_1.html

⁹³ <https://economictimes.indiatimes.com/industry/cons-products/fmcb/wipro-acquires-south-african-personal-care-company/articleshow/72349636.cms?from=mdr>

⁹⁴ <http://mahindraautoworld.in/en/who-we-are/international-business>

⁹⁵ https://zeenews.india.com/home/mahindra-and-mahindra-to-enter-south-african-market_169701.html

⁹⁶ https://www.business-standard.com/article/companies/m-m-to-expand-african-footprint-plans-manufacturing-units-in-sudan-kenya-119060200734_1.html

⁹⁷ <https://www.mahindra.com/enewsletter-echo/2019/oct17>

始⁹⁸、製造工場をガーナ、ナイジェリア、ガンビア、チャド、マリの 5 か所に保有し⁹⁹、南アフリカをはじめとするアフリカ 25 か国に販売している。

【Ashok Leyland】

- ・ 同社のアフリカ進出は 2015 年、西アフリカコートジボワールの運輸省との契約で、インド輸出入銀行の LoC を使った公共交通提供¹⁰⁰から始まっており、同国に 2017 年に西アフリカ本社を設立、スペアパーツ倉庫、トレーニングセンター、12 の整備工場などで構成¹⁰¹。
- ・ 2019 年には、小型商用車市場の展開のためナイジェリアに投資、現地車販売会社 Stallion Motors と組み、小型バス・トラックの販売を実施。低価格帯のロジスティクスへの活用を狙う¹⁰²。Stallion Motors は最新の部品・サービスセンターに大規模な投資を実施し、全土の純正部品 + サービスを図る。Euro3 準拠の長寿命・定期メンテナンス回数¹⁰³の少なさから、燃費やメンテナンスコストなど優位で利益が出せる構造となっている。
- ・ 同社はコートジボワールへの組み立て拠点建設を 2019 年に発表しており、東・西アフリカの公共交通システムへの参入のため、多くのアフリカ政府との対話を続けており¹⁰³、さらにアフリカを拠点とした中東・SAAC への市場拡大も狙う¹⁰⁴。

【Bajaj Auto】

- ・ 同社のアフリカ進出時期は不明だが、2012 年にはアフリカで合計 60 万台のバイクを販売、Boxer ブランドで、ウガンダで 90%、ナイジェリアで 40%、アンゴラで 35%、ケニアで 30% の市場シェアを獲得した¹⁰⁵。現在、アフリカ国内に組み立てラインを 10 近く、12 以上の販売代理店を持つ。
- ・ 同社は、製品の強みだけでなく、現地組み立て・流通・サービスネットワークを長期的視点で構築、何万人ものメカニックの育成、顧客エンゲージメントプログラムの構築がこの成

⁹⁸ <https://africabusinesscommunities.com/news/mahindra-south-africa-enters-farming-equipment-business/>

⁹⁹ https://www.mahindrafarmequipment.com/home/why_famer/manufacturing

¹⁰⁰ <https://ashokleyland.com/en/web/ivory-coast/about-us>

¹⁰¹ <https://www.ashokleyland.com/en/article/-/tag/press-release?article=1310686&title=Ashok-Leyland-Announces-the-Launch-Of-its-West-African-Headquarters-in-Ivory-Coast;-Launches-four-new-models>

¹⁰² <https://businessday.ng/transport/article/nigeria-key-african-market-for-ashok-leyland/>

¹⁰³ <http://venturesafrica.com/contemporary-museum-upholding-nigerias-history-art/>

¹⁰⁴ https://www.business-standard.com/article/companies/ashok-leyland-plans-to-invest-rs-70-crore-to-set-up-africa-unit-119082500784_1.html

¹⁰⁵ https://www.business-standard.com/article/companies/bajaj-auto-sixth-among-top-10-motorbike-sellers-in-africa-113102000494_1.html

功を導いた、としている¹⁰⁶。

- ・ ガーナにおいては 2013 年、ガーナのコングロマリット Mohinani Group の子会社 Somoco Ghana と提携を発表等、現地企業と組んだアフターサービスネットワークおよび人材育成を行っている。

【その他バイクメーカー】

- ・ TVS も Bajaj と並び、早くからアフリカ進出しており、そのプレゼンスをあげている。アフリカ展開国数は 23¹⁰⁷。アフリカでは準都市部および農村部におけるバイクによるラストマイル輸送の需要が増加しており、TVS はさらなる売り上げ拡大のため、2020 年にはアフリカとラテンアメリカに注力した中期的国際戦略を発表している¹⁰⁸。
- ・ Hero Motors は 2011 年よりアフリカ進出。2016 年には TVS が成功していると言われるバイクタクシーセグメントへの参入を狙い、100-150cc のバイクをナイジェリア、タンザニア、ケニア市場向けに強化¹⁰⁹などを行ってきたものの、Bajaj、TVS の 2 大バイクメーカーに後れを取っている。2019 年、改めて輸出拡大計画を発表。既存 40 か国の販売強化を行うとしており、アフリカは、現在すでに進出しているナイジェリア、ウガンダ、タンザニア、エチオピアを含むアフリカの 9～10 か国に再度注力するという。これらアジア・アフリカ向けには Euro 2, 3 対応の輸出専用モデルをグルガオン工場生産するという¹¹⁰。

d. 衣料品・テキスタイル

- ・ 前章でも言及した通り、衣料品・テキスタイルについては、欧米への輸出の際の免税措置といった税制優遇を背景に、第三国への生産輸出拠点としての機能を持たせることが多い。

【Karorina Chemicals & Industries】

- ・ 2015 年、20 年弱ぶりにアフリカに再進出を果たした。エチオピアに総面積 15ha、年間 1,200 メートルの生産能力を持つデニム生産工場を設立。原材料の綿はアメリカ、インド、パキスタン、スーダンから輸入しており、輸出先国は、輸出関税が免税となる米国、欧州がターゲットとなる。同社は、エチオピアでの工場設立の利点として、輸出免税だけでな

¹⁰⁶ <https://www.timesnownews.com/business-economy/industry/article/indian-two-wheeler-manufacturers-beat-back-chinese-companies-in-africa/600482>

¹⁰⁷ <https://international.tvsmotor.com/ke/global-presence.aspx>

¹⁰⁸ <https://www.newindianexpress.com/business/2020/jul/30/tvs-motors-to-focus-on-exports-and-international-business-2176551.html>

¹⁰⁹ <https://www.livemint.com/Companies/rdAq1r1qQ6RtjWltSsq7fN/Hero-MotoCorp-develops-three-Dawn-motorcycles-for-Africa-mar.html>

¹¹⁰ <https://www.moneycontrol.com/news/technology/auto/hero-sets-sights-on-africa-to-challenge-bajaj-tvs-targets-five-fold-rise-in-sales-from-exports-4611551.html>

く、安価な水力発電も製造コスト減につながる、としている。

- ・ 原料調達先として、エチオピア政府と綿花の共同契約農業支援について協議中であり、販売先は H&M といった欧米メーカーの他、Arvind、Raymonds といったインド老舗ファッションブランドとも販売交渉を行っている（工場設立当時）¹¹¹。
- ・ 工場設立には、インド輸出入銀行からの 2,100 万米ドルの融資、プライベートエクイティの Fung Capital から 20%のエクイティ投資を得ている。
- ・ 同工場は、包括的な廃棄物管理システムと無公害の電気ボイラーを備え、廃液ゼロを実現、世界初のグリーンデニム工場の 1 つでもある¹¹²。

e. その他製造

- ・ 上記以外の製造業についても、インド大手を中心にアフリカ進出は行われており、FMCG のような買収での参入が比較的多くみられる。塗料等を手掛ける Asian Paints は、エチオピアの Kadisco Chemical Industry の株 51%買収¹¹³でアフリカ進出、接着剤を手掛ける Pidilite は、2016 年 6 月、ケニアの接着剤シーラントの製造・販売・輸出を行う Nebula East Africa の買収¹¹⁴で進出を実現している。
- ・ 買収という形の他、次の Cipla のように、政府の入札案件で勝ち取り、進出したケースもある。

【Cipla】

- ・ 2014 年にウガンダ政府入札の抗 HIV 薬の製造プラント建設を落札。1 日当たりの費用 1 米ドルの低価格抗 HIV 薬のアフリカ製造に着手¹¹⁵。2018 年 9 月には南アフリカの健康製品規制局（SAHPRA）の承認を受け¹¹⁶、2020 年 5 月にウガンダからの輸出を開始、ルワンダ、ガーナといった他アフリカ諸国にも輸出を開始している¹¹⁷。

¹¹¹ https://www.business-standard.com/article/companies/kanoria-chemicals-industries-re-enters-textile-business-115102701314_1.html

¹¹² <https://www.kanoriachem.com/our-business/textiles.html>

¹¹³ <https://www.slideshare.net/TonySebastian3/asian-paints-strategies-entry-mode-structure>

¹¹⁴ <https://www.business-standard.com/company/pidilite-inds-3219/information/company-history>

¹¹⁵ <https://www.cipla.co.za/cipla-news/how-cipla-made-arvs-affordable/>

¹¹⁶ <https://www.cipla.com/mission-care/ciplas-new-triple-combination-antiretroviral-drug-approved>

¹¹⁷ <https://www.monitor.co.ug/Business/Finance/Cipla-starts-ARV-export-to-South-Africa-/688608-5541878-8li0fm/index.html>

f. 中堅企業向け製造業支援

- ・ 上記のように、製造業については比較的体力のある大手企業が中心の展開となっており、中小企業の事例は記事等になりにくいこともあり、二次情報収集ではあまり事例が確認できなかった。しかしながら、インドとアフリカの様々なつながりの中で、事例自体はあると思われる。そういった中、第三国の支援を受け、インドの中堅企業がアフリカに製造拠点を設けた事例が見られたので紹介する。
- ・ 2017 年、スイス・ジュネーブを拠点とする国際トレードセンターが「SITA (Supporting Indian Trade & Investment for Africa—インドのアフリカへの貿易投資サポート) 」を開始¹¹⁸。このプログラムは、東アフリカ諸国の抱える課題解決と輸出増加を促進するために始まったもので、対象国はエチオピア、ケニア、タンザニア、ルワンダ、ウガンダなど。この支援により、2018 年、ケララ州のスパイス企業 Akay Flavours が、ルワンダでのチリの栽培・生産を開始。また、タミルナド州の革製品メーカー Hurera Leather Company が、ウガンダに年間 100 万足の生産能力を持つ靴工場を設立した。当イニシアチブはインド中堅企業を対象としており、インドの技術を対象アフリカ国に製造拠点を設けることにより、技術移転による新たな雇用機会・経済発展を目指すものとして位置づけられている¹¹⁹。
- ・ 2019 年、エチオピアのマケレ工業団地に縫製工場を設立した、ニットテキスタイルメーカー KPR Mill も同 SITA を活用。初期投資額 500 万米ドルに加え、国際貿易センター (ITC) からの追加投資 1,500 万米ドルを獲得した。生地はインドから輸入し、縫製された製品は米国に輸出される。従業員教育は、12 名をインド工場に派遣し 40 日間の研修を行った一方で、インド工場からはマネジメントクラスの 14 名がエチオピア工場に配置されるといった、現地技術移転が行われている¹²⁰。

3 ICT

- ・ インドを代表するグローバル ICT 企業は、すでにアフリカで事業を展開しており、そのプレゼンスはアフリカ全体に広がっている。前述の Tata グループの ICT 企業である TCS、Infosys、Wipro はいずれもアフリカにオペレーション・デリバリーセンターを設けており、欧州・西アジア顧客に向けたアウトソーシングサービスを低価格で提供している¹²¹。
- ・ 特に ICT の需要の高いのは南アフリカ、ナイジェリア、エジプトといった、GDP の高い国が中心になっているものの、ケニア、ガーナ、エチオピア、ウガンダ、マラウイなどの国にも拡大してい

¹¹⁸ <https://www.intracen.org/sita/>

¹¹⁹ <https://www.thehindubusinessline.com/economy/how-indian-firms-are-tasting-success-in-east-africa/article22613363.ece#>

<http://venturesafrica.com/contemporary-museum-upholding-nigerias-history-art/>

¹²⁰ <https://www.thehindu.com/business/kpr-mill-expands-to-ethiopia/article27166159.ece>

¹²¹ <https://www.covafrika.com/2015/03/indias-ict-companies-lead-the-way-to-further-indian-investment-in-africa/>

る。海外からのアウトソースだけでなく、国内の IT インフラを必要とする製造、通信業、エネルギー等に供給するほか、インド企業はモバイル技術、e ガバナンス、スキル開発、ソーシャルメディアをビジネスとする企業からの受託が多いという。

- ・ モバイル技術に関しては、通信環境やインフラを顧みると、インドとアフリカには共通点が多い。主に 3G,4G による接続、多くが安価な携帯電話を使用している点などが共通しており、インドで培い・発展させてきたモバイル技術をアフリカに展開することは、比較的容易と思われる。
- ・ インド大手 ICT 企業は、アフリカの IT 関連人材育成にも貢献しており、Infosys, Wipro, Tech Mahindra などは、アフリカの大学と提携し、インターンシッププログラムを提供しているという。こういった活動を通じ、アフリカへの貢献を行うとともに、IT 人材を育成し、将来の IT 関連ビジネス拡大への資産としていこうとする意図も垣間見える。

【Wipro】

- ・ アフリカ進出は 2007 年から¹²²。2011 年に南アフリカに戦略的デリバリーセンターの開設を発表¹²³。同国で発展が期待される金融・ビジネスサービス・製造業の領域でのビジネス拡大を狙った。現在では南アフリカ本社に加え、ナイジェリア、ケニア、ガーナ、ルワンダ、ザンビア、スワジランドにデリバリーセンターを持ち、従業員規模は 1,200 人以上、現地従業員比率は 55%を超え、アフリカのオンショアビジネスにも力を入れている。
- ・ 2016 年には、南アフリカ政府の開発金融機関である IDC とのパートナーシップで、農村部の 29 学校（中等教育）へ 3 年間で 29 のコンピューターラボを設立する、という社会事業を開始。

【Tech Mahindra】

- ・ 現在、南アフリカ、ケニア、ナイジェリア、エチオピアにオフィスを設置¹²⁴。アフリカへは、2010 年、すでにアフリカに進出していた大手通信会社 Bharti Airtel の、アフリカ 16 か国におけるカスタマーサービス部門の外部委託先 3 社のうちとして選定されたことが始まりとみられる¹²⁵。
- ・ 2013 年には、南アフリカの IT 企業 Falcorp Technologies と提携し、モバイル・ネットワーク関連のフルレンジサービスを提供。新たに設立されるオフィスは、レベル 3 のブラック・エコノミック・エンパワメント（B-BBEE）*政策¹²⁶に準拠したものになる

¹²² <https://www.wipro.com/en-africa/wipro-in-africa/>

¹²³ <https://www.wipro.com/newsroom/press-releases/archives/wipro-technologies-to-build-on-the-early-success-in-south-africa/>

¹²⁴ <https://www.techmahindra.com/en-in/locations/africa/>

¹²⁵ <https://www.business-standard.com/company/tech-mahindra-17215/information/company-history>

¹²⁶ https://www.jetro.go.jp/world/africa/za/invest_11.html

(発表当時)としており、オフィス開設による現地人材の雇用に貢献、さらにインドーアフリカ間の技術移転のための人材交換プログラムなど、現地人材育成の強化も設立の意図としている¹²⁷。2015年に最初の人材交換プログラムが実施され、南アフリカから約100人の学生を、ハイデラバードのTech Mahindra Centreにて6ヶ月のトレーニングが実施された¹²⁸。

・ 参入当初はテレコム・モバイルネットワークが中心だったが、その後業容は拡大している。2016年にはエチオピアのアジスアベバ交通プログラム管理オフィスへのビジネスインテリジェントシステム導入を340万米ドルで落札。ソフトウェア提供は1998年よりパートナーとして世界各国にてシステム導入を行っているOracle社が担当した¹²⁹。

※ B-BBEE 政策：アパルトヘイト時代に不当な差別を受け、歴史的に不利な立場に置かれてきた黒人、女性等の積極的差別是正措置として位置付けられた政策。同国の政府・公共団体、国営企業はBEE関連法令に準拠する必要がある。民間部門は、BEE関連法令の法的拘束は受けないものの、国営企業による入札や事業の許認可審査において、BEEを推進する企業が優遇されることは多い。このため、BEEの推進は、南アでビジネスを行う企業にとっては大きなインセンティブとなっている¹³⁰。

4 スタートアップ

・ インドーアフリカ間のスタートアップ連携は比較的最近の動きである。2008年のインドーアフリカ・フォーラム・サミットで発表された、インドによるアフリカの科学技術開発への支援策「インドーアフリカ科学技術イニシアチブ」を発端に、共同研究事業、複数国との技術協力協定による、様々な分野での共同研究プロジェクトの実施が開始されてきたが¹³¹、そのイニシアチブの一環として、インド商工会議所連盟（FICCI）の主催により、インドの21のスタートアップがケニア・ナイロビに派遣されたのは2016年である。この派遣により、インドで開発・実証された、参加スタートアップの保有する安価な技術・ソリューションをアフリカに紹介し、二国間で様々な分野での技術・知識交換を行おうとするもので、その分野は農業、ヘルスケア、水問題、衛生、金融包摂等であっ

¹²⁷ <https://venturesafrica.com/tech-mahindra-to-provide-job-creation-and-skills-development-in-south-africa-with-falcorp/>

¹²⁸ https://www.business-standard.com/article/pti-stories/sa-govt-to-benefit-from-inaugural-tech-mahindra-programme-115052700573_1.html

¹²⁹ <https://africabusinesscommunities.com/news/ethiopia-tech-mahindra-wins-tender-to-roll-out-business-intelligence-system.html>

¹³⁰ https://www.jetro.go.jp/world/africa/za/invest_11.html

¹³¹ <https://mea.gov.in/in-focus-article.htm?25947/IndiaAfrica+cooperation+in+science+and+Technology++Capacity+Building>

た。

- ・ FICCIはインドのスタートアップ支援に積極的であり、海外との取組も含めて支援を続けている。インドーアフリカ間のイノベーション構築・促進については、2018年6月に、ルワンダの国立産業研究開発庁（NIRDA）との共催で、「インドールワンダ イノベーション成長プログラム」を開催¹³²、また2020年10月には、スタートアップ支援のための新たな会員制プログラムを発表、アフリカを含む海外事業も対象とし、支援のためのメンタリング、資金調達など、年内無料で提供を発表している¹³³。
- ・ インドーアフリカ両方のスタートアップへの支援として、新たな動きもみられる。2019年に、「インドーアフリカ起業家フォーラム（IAEF）」が設立。モーリシャスに拠点をもち、両国に積極的にかかわるスタートアップと投資家などを繋ぐプラットフォームを提供。イベント、トレーニング、共同ビジネスインキュベーション、二国間ファンドなどを提供。二国間のスタートアップのエコシステムとして機能する。
- ・ こういった状況の中、まだ数は相当少ないものの、アフリカ進出を実施・計画しているインドのスタートアップ企業を紹介する。総合的にみて、インドで低価格で実現できたデジタルソリューションのアフリカ展開となっており、援助団体やNPO等とのパートナーシップでアフリカ参入・展開を実現している。

【CropIn Technology Solutions】

- ・ 2010年創業のアグリテックスタートアップ。AIや機械学習を用いたモバイル・PCベースのSmartFarmプラットフォームは、現在主にB2B向けに展開しており、アフリカを含む30か国・100以上の企業クライアントに利用されている¹³⁴。アフリカでは主にNPOや人道支援組織と組み、農村のデジタル化を推進している。
- ・ モザンビーク（2016年）：綿花栽培・販売を手掛けるPlexus Groupが顧客。同国での小規模農家を組織化した綿花栽培で、「コットンメイドインアフリカ（CmiA）」認証を得るための完全なトレーザビリティを実現することが目的。選定されたのがワシントン拠点のNPO TechnoServeであり、TechnoServeにより、CropInのソリューションが採用されることが決定された¹³⁵。
- ・ ケニア（2019年）：米国の人道援助組織Mercy Corpsはケニア最大の通信会社Safaricomと提携、ケニアの25万の農家等のデジタル化を実現したものの、農業にかかわる各種業務の統合化されたデジタル化が課題であり、そこにSmartFarm

¹³² <https://www.newtimes.co.rw/business/indian-rwandan-companies-do-business-under-india-rwanda-innovation-growth-programme>

¹³³ <https://www.financialexpress.com/industry/sme/ficci-steps-up-support-to-startups-to-create-vibrant-economy-offers-access-to-mentoring-funding-more/2096032/>

¹³⁴ <https://yourstory.com/2019/12/india-top-50-disruptive-startups-yourstory>

¹³⁵ <https://www.cropin.com/casestudy/plexus/>

プラットフォームをワンストップソリューションとして提供¹³⁶。

【H2H Repair】

- ・ 2016 年創業の、家の修理サービスやメンテナンスプロフェッショナルのプラットフォーム。2017 年、ガーナの企業 CEGA Repairs と 50:50 で合弁会社を設立し、ガーナに進出。ケニアとナイジェリアでインドと同様の住宅メンテナンスプロフェッショナルプラットフォーム事業を展開する¹³⁷。
- ・ CEGA Repairs の親会社は GRATIS Foundation であり、ガーナ貿易産業省傘下の機関。1987 年にガーナ政府によって設立されたガーナ地域適正技術産業サービス（GRATIS）プロジェクトから発展し、小規模な工業化を促進することを目的として活動している。

【TORCHIT】

- ・ 視覚障害等の障害を持つ人々に向けた、低価格生活支援機器を提供。主にインド大手のエネルギー関連国営・民営企業との CSR パートナースhip（インドは会社法で、一定規模以上の資本・売上の企業は直近 3 年会計年度の純利益平均の 2%以上を CSR 活動に費やす義務がある）で事業を展開。視覚障害者向け歩行支援スマートデバイス「Saathi」を、この 3 年間でインド、マラウィ、タンザニア、ケニア、韓国等 5 か国以上の累計 12,000 人以上に提供した¹³⁸。

¹³⁶ <https://www.cropin.com/casestudy/mercy-corps-agrifin/>

¹³⁷ <http://bwdisrupt.businessworld.in/article/Indian-Startup-Goes-to-Africa-H2H-Repairs-Ties-Up-with-Business-from-Ghana/09-03-2017-114160/>

¹³⁸ <https://yourstory.com/2019/12/india-top-50-disruptive-startups-yourstory>

2) アフリカで活躍するインド系企業ケース・スタディ

以下は、アフリカ進出・展開を行っているインド企業（インド系他国企業含む）複数へのインタビューの概要を整理したものである。

【NRI（在外インド人）企業：Tolatam Group、ビジネス開発担当 Archit Bagaria 氏】

- ・ 1948 年、インドネシア創業の NRI ファミリーによるグローバル企業。アフリカ本格進出は 1988 年。ナイジェリアへの Indo Foods（インドネシアのインスタント麺ブランド）の輸出がきっかけとなった。

—アフリカ事業スタートのきっかけは？

「本格参入以前から、テキスタイル事業で進出していたが、長期のアフリカビジネスを展開するに至ったきっかけは、ナイジェリアへのインスタント麺の輸出。アフリカには栄養価のある安価な食品の需要が非常に高いことがわかり、ナイジェリアからアフリカ他国へのビジネス展開をするに至った。」

—御社のアフリカでの強みは？

「他グローバル企業に先駆けて進出しており、ナイジェリアに関する知見が高いこと、また、ナイジェリアでは長期間にわたりディストリビューション網へ投資・構築しており、ナイジェリア国内では 60 万近くの小売店への配架が可能。」

—御社におけるインドの活用方法は？

「事業推進を行うメンバーなど、社員はほとんどがインド人で構成され、新卒も含めてインドから採用している。かつてよりインド人は、経済的な独立性獲得のため、グローバル企業に先んじてアフリカに活路を見出した、という経緯がある。そのためにはスピーディーなビジネス展開が必要で、このことが迅速な意思決定を可能にしている。」

「また、多くの原材料をインドから輸入し、アフリカで生産している。小麦粉、ヤシ油などの原材料の他、パッケージ・フィルムもインドから輸入している。」

—アフリカにおいて、どのような分野への可能性があるか？日本企業との協業の可能性は？

「安価で品質の良い FMCG 製品がまだ十分に流通しているとはいえず、参入の余地がある。デジタル化・自動化にも大きな機会がある。弊社ではすでに日本企業の製品をアフリカの製造ラインに採用しており、日本の優れた技術や、世界で成功したブランドなどがあれば、協業は十分に考えられる。」

—アフリカ進出における課題・留意点は？

「アフリカには多方面での課題がある。政府との手続きの煩雑性、交通・エネルギーインフラの不足など。原材料の国内調達も難しい場合がある。中国は、これら課題への投資を積極的に行っている。フィンテックや FMCG の分野にも投資をしており、アフリカで発展が必要な分野、今後伸長が期待できる分野、両方を視野に入れている。」

「投資効果がすぐに表れるわけではなく、アフリカ攻略には時間がかかることを留意すべき。」

市場があまり安定していないこともあるが、時間をかければその分のリターンは期待できると思う。」

【インフラ・エネルギー資源】： Essar Group、CEO Tej Nargundkar 氏、ビジネス開発リーダー&アドバイザー（石油・ガス分野） Raj 氏】

- ・ 1969年創業の資源・エネルギー、インフラ関連グローバル企業。アフリカ進出は15年前で、南東アフリカを中心に12か国以上にリーチしており、2009年のケニア製油企業KRPLの50%株買収、2016年にはケニア政府へ売却、同グループ傘下が始まった南アフリカのBPOビジネスは、投資会社に売却など、比較的大規模な買収・売却を繰り返している。

—現在のアフリカにおける事業展開の状況は？

「2017年にモザンビーク政府と石炭輸出に関する港湾プロジェクトをPPPにて合意。アフリカでの港湾開発は初めての経験となる。現在当プロジェクトの資金調達のための投資を募っている段階。また、南アフリカにおける製油会社（現在ShellとBPが株を保有）の買収も検討中である。」

—御社のアフリカでの強みは？

「アフリカに参入してからの長い経験と、政府入札案件なども数多く手掛けているため、総合的な対応が可能。政府入札案件やPPPプロジェクトは、各国政府の法規等があり、数多くの実績を持つ我が社は参加資格を得やすい立場にある。」

—インド企業およびインド人のアフリカにおけるアドバンテージは？

「インド同様、アフリカも海外からの投資を求めている中で、事業を進めるための個別交渉やチャネルパートナーの発掘、需要創造など様々な活動が必要である点は共通している。また、インド企業はアフリカビジネスに対してポジティブな見方をしている。」

—アフリカにおいて、どのような分野への可能性があるか？

「インフラ構築分野はアフリカのビジネスとして大きい。アフリカは全体的にインフラが不足しているため、インフラ関連投資については政府を中心に歓迎ムードであり、ローカルパートナーの紹介などのサポートも期待できる。電力も、発電だけでなく配電・送電も不足しており、ニーズは大きい。我々が良好な関係を築いているケニア政府は、配電網整備への大規模投資を求めている。」

「商品供給も不安定なので、安定的に供給できる仕組みも必要。アフリカは多くを輸入に頼っているため、製造業振興による国内生産増加も必要ではないか。」

—日本企業との協業の可能性は？

「現在投資を募っているモザンビークの港湾事業など、日本企業を問わずパートナーを探している。それ以外の事業でも、我々は日本企業との協業を歓迎している。我々の手掛けるインフラ関連は特に投資が必要であり、適切で迅速な投資を実現するには、日本

も含めた様々な国の協力が有効と考える。インフラ構築にかかわるアフリカの課題は国によってさまざまであり、我々の知識・経験をもとに必要要件や何が可能なのか等をより具体化することが可能である。」

—アフリカ進出における課題・留意点は？

「我々を含めたローカルパートナーを活用することで、市場への参入がより容易になることが考えられる。ローカルパートナーなしで進めようとする、時間が非常にかかり、フラストレーションがたまる。」

【農業インフラ（灌漑）：Jain Irrigation Systems、国際マーケティング&ビジネス開発マネジャーAnkur Jain氏】

- ・ アフリカには 1963 年に進出。灌漑インフラをはじめとする各種農業インフラシステムを提供。アフリカでは政治問題で活動できていない国以外、ほぼ全土に進出。アフリカではリテール事業・コーポレート事業の 2 本立てで、リテール事業はプラスチック・農産品などの農業関連の取り扱い、コーポレート事業は大規模 EPC プロジェクトが中心であり、農業関連および都市の水管理システムも実施。

—御社のアフリカでの強みは？

「世界の中でも屈指の技術力を持っており、いずれの事業でもトップ 3 に入る。海外拠点と自社およびディストリビューションパートナーネットワークを活用し、市場機会をとらえることができる。詳細は開示できないが、政府を含めた様々な連携を行っている。」

—インド企業およびインド人のアフリカにおけるアドバンテージは？

「インド製品は高品質で低価格であり、アフリカ市場など価格競争力が問われる市場でのアドバンテージが高い。また、インド企業は柔軟かつ迅速な事業展開を行うことが可能。インド企業とその他海外企業による提携のアフリカ事例は、企業規模にかかわらず数多くある。多くのインドスタートアップも、スピード感をもってアフリカに進出してきている。」

—アフリカにおいて、どのような分野への可能性があるか？

「アフリカではインドよりさらに、リープフロッグが起きやすい。例えばパイプ原料は、インドでは様々な素材を経てプラスチックになったが、アフリカではすぐにプラスチックパイプが採用されている。水管理システムにはスマートメーターや自動計測機などの最新技術が採用されている。これら最新技術の導入に政府も積極的であり、市場は大きい。」

—中国のアフリカ進出状況は？

「FMCG や家電製品など、低価格の中国ブランドが最近認知されている。アフリカ市場は価格重視で品質が後回しにされることが多く、中国企業がアフリカでシェアを伸ばしているのはこの低価格戦略のためと思われる。」

—アフリカ進出における課題・留意点は？

「解決すべき課題がインドと共通している。言語と文化の壁、品質より価格を重視する点

など。わが社は品質では妥協しないため、課題の多い市場であることは、日本企業と共通している。」

—日本企業との協業の可能性は？？

「日本企業とは既に協業しており、日本にパートナーもいる。アフリカ事業での協業については、日本企業がどういったかたちで協業したいのか、その案件によって返答は異なる。技術投資よりも、ディストリビューションシステムの増強に興味がある。具体的な提案をしてくれば検討し、協業の可能性があれば、その後の協議は歓迎する。」

【農業・建設機械】：Escorts、アフリカセールス & マーケティングオペレーションヘッド Anurag 氏】

- ・ 1944 年創業、インド 3 位の農業・建設機械メーカー。アフリカを含む世界 40 か国に展開。アフリカには 25 年以上前に進出。トラクターおよび周辺機器、建設機械の販売を行っており、南アフリカ、ジンバブエ、ザンビア、ケニア、タンザニア、エチオピア、エジプト、ナイジェリアといった沿岸部に進出。沿岸部のトップ数国でアフリカ需要の 9 割以上を占める。

—御社におけるアフリカビジネスとその強みは？

「アフリカではインドとは異なる製品設計であり、より高い馬力の製品を取り扱う。進出形態はローカルパートナーとの提携であり、その契約形態は様々で、アフリカ在住のインド人などもパートナーとして使っている。アフリカではインドとは異なり、単なる販売契約だけでなく、製品保証やアフターサービスなども、パートナーが Escorts ブランドを掲げて行う仕組みをとっている。」

—パートナー探索・選定はどのように実施しているか？

「パートナーリストは社内で作成、またはエージェントに依頼することもある。判断基準は保有既存市場とポテンシャルの大きさ、競合の有無が決め手となる。基本 5 年間のブランドパートナー契約となる。」

—御社におけるインドの活用方法は？

「アフリカ在住インド人をパートナーとして活用している。彼らはインドの価値観やインド企業の事業の進め方を知っており、さらにアフリカ現地の需要や適正価格、製品の強み・弱みを活かしたアフリカ開拓の方法を理解している。アフリカの市場開拓にインド人パートナーとの提携はベストだと思う。ケニア、タンザニアといった東アフリカはインド人コミュニティが非常に強く、仲間になってくれれば頼りになる。」

—インド企業およびインド人のアフリカにおけるアドバンテージは？

「トラクターについては、インド製品の価格競争力がアフリカでは強みとなる。インドの製造コストは安いいため、アフリカの市場に見合った価格で提供が可能。インドもアフリカ同様機械化が遅れているため、そういった環境下でどういった製品が必要か、といった理解もある。アフリカではトラクターは農業用途の他、農閑期には輸送用途にも使われる。インドの建設

機械が、インフラ開発の場でセメントなどの輸送用途にも利用されており、そういった使い方にも共通点がある。」

—アフリカにおいて、どのような分野への可能性があるか？

「沿岸部の農業分野での需要はまだ大きい。アフリカはインドにも増して人口が急増しており、食糧生産需要も急増。雇用と食糧生産が最優先事項となっており、まだ発展途上の段階。課題は資金不足であり、アフリカはインドに比べてもローンが発達しておらず、農機具購入の大きなハードルとなっている。このハードルを下げるために、農機具の貸し出し、担保保証、ローンといった金融ビジネスにも可能性があり、すでに韓国企業が進出している分野でもある。」

—中国のアフリカ進出状況は？

「建設や採掘に関して、中国はアフリカで成功しているが、農機具分野では見当たらない。価格・品質からも中国製品には課題が多い。」

—日本企業との協業の可能性は？

「すでに Kubota と提携をしており、それぞれの強みを生かした相互補完がアフリカでも実現できている。日本企業に求めることは資金提供であり、そこに、我々がアフリカ市場に見合った製品・効率的な事業運営を提供する。日本企業と組むことで、日系金融機関からの融資も受けやすくなるメリットがあり、日本企業もわが社を通じたアフリカ開拓が可能となる。我々は政府入札にも参加しており、農家へのトラクターの無償支援案件にも採用されている等、農家への認知度も高い。」

—アフリカ進出における課題・留意点は？

「アフリカに拠点を構えることがまずは大切であり、拠点をもつことによりマーケット需要から商機が見いだせる。次に現地に運営を任せること。欧米企業もアフリカのローカル企業では、運営は現地に任せていることが多い。公用語によっても異なり、インドが強いのは英語圏や、ケニア、タンザニアなどインドコミュニティが強い国。まずはアフリカに資金を提供することで、具体的にどうするか、といった次のステップに進めると思う。」

【FMCG : Godrej Consumer Products、国際ビジネス&チーム構築担当 Chirag Salva 氏】

- ・ ムンバイ本社、創業 120 年以上の FMCG メーカー。アフリカを含む 90 か国以上に展開。対象者はヘアカラー事業担当。アフリカではほぼすべての国でローカルディストリビューターと提携、生産販売・輸入品を展開。特に強いのはナイジェリア、ガーナ、タンザニア、南アフリカ、ザンビア。

—御社のアフリカでの強みは？

「製品の供給ネットワークが確立されている点と、生産拠点が現地にあり、強いブランド力を持つ点。これらの強みは地場ブランドの買収で獲得。Godrejブランドは、参入時すでに

「アフリカ市場で勝負できる知名度を持っており、ローカルの知名度 + わが社の知名度で一からすべてを構築する必要がなかった。そのためディストリビューションと工場に、多額の投資をし続けることができる。」

—インド企業およびインド人のアフリカにおけるアドバンテージは？

「インド製品は高品質で低価格である点。アフリカでは革新的な商品を適正な価格で販売することが必要。わが社では 15 ルピーの手洗いパウダーを発売しており、こうした価格設定でアフリカでのシェアを拡大している。」

—アフリカにおいて、どのような分野への可能性があるか？

「FMCG については、進出から 15 年経った今でも普及率は低い。都市化や若者層、価値を追求する消費者の増加を背景に、今後も成長を続ける大きな市場だと思う。」

—中国のアフリカ進出状況は？

「中国企業は強い。最近化粧品市場にも参入し、より多くの市場・小売にリーチしている。ただしブランド戦略に一貫性はなく、製品を大量に輸入して販売しているだけ。わが社製品にブランド力はあるため、優位な位置にいるが、それでも中国のリーチの強さは感じている。」

—アフリカ進出における課題・留意点は？

「先ほど言ったように、FMCG の商品単価は安い。また誰にでも作れる製品でもある。こうした業界には日本の技術は求められていない。インフラ開発など、大きなプロジェクトに商機があるのでは。」

「そのほかの課題として、ビジネス環境が過酷であること。インフラや物流環境も未整備であり、政治も不安定なところは不安要素としてはある。」

【二輪・三輪：TVS Motors、市場エントリー、ビジネス開発、運用・戦略担当 Vaibhav Srivastava 氏】

・ 1978 年創業、二輪・三輪メーカーでインド二輪市場ではシェアトップ 3 に入る。アフリカを含む 60 各国に展開。インドからの輸入販売、およびパーツ等を輸出し、アフリカで組み立てを行っている。

—御社のアフリカビジネスと、その強みは？

「わが社の製品は、メトロ駅から自宅の最寄りまでのラストマイル輸送に利用されている。現状、アフリカには政府が手掛けるラストマイルがほぼない状態。一部三輪タクシーも普及しているが、利用コストから二輪タクシーの需要が高い。インドの二輪ブランドはアフリカで非常に強く、特にアルジェリア以南の中央アフリカ・エジプト、ケニア、エチオピア、ナイジェリア、ウガンダなどで強い。」

—インド企業およびインド人のアフリカにおけるアドバンテージは？

「二輪の分野でいうと、インドブランドがアフリカですでに確立されている点。Bajaj、TVS、

Hero のインド 3 社で、二輪・三輪タクシー市場の 8 割を占めている。」

「アフリカでは、インド製品は高品質かつ低価格である、というイメージが確立されており、信頼性が高い。価格優位性は高く、アフリカ人にとって手の届きやすい価格での提供が可能。」

「ローカルパートナーを通じた販路を活用している。パートナー審査のポイントは、アフリカに関する市場の知識があることと、製品に投資する十分な資金力があること。こういった観点でネットワークを広げてきた。」

—アフリカにおいて、どのような分野への可能性があるか？

「二輪に関しては、まだラストマイル輸送の需要は高く、拡大の余地は大きい。アフリカの自動車市場は発展途上であり、普及率も低い。二輪車保有世帯もまだ限られているが、所得の向上とともに世帯への普及も徐々に始まり、初めての自家用車購入はまだ四輪ではなく二輪、という世界であり、アフリカの二輪市場は拡大している。」

「四輪市場、特にラグジュアリー製品の分野は難しいが、アフリカ政府が外資誘致を積極的に進めているインフラ開発には商機があるのではないか。」

—アフリカ進出における課題・留意点は？

「価格優先の市場であること。アフリカの自動車市場に高品質・最新技術は求められない。」

【グローバル空運企業：DHL Express、ビジネス開発マネジャーGaurav Passy 氏】

- ・ アフリカは全土をカバー。欧米からの需要を受け、1975-85 年にアフリカ進出。アフリカ拠点のネットワークは原則自社で運営。自社拠点がいない場合はサードパーティへ委託している。なお、同社は特にインド系企業との連携はしていないが、対象者のアフリカ経験・知識も踏まえてインタビューを実施した。

—御社のアフリカでの強みは？

「アフリカ全土および全世界にネットワークがあること。競合は FedEx、UPS といったグローバル空運。同業に関しては、アフリカ企業はなく、グローバル空運が占めている業界。」

—アフリカにおける物流業界の状況は？

「物流市場には高いポテンシャルがある。政府はインフラやコネクティビティに多額の投資をしており、中国もアフリカで道路建設を行っている。さらに Door to Door のコネクティビティも必要。」

—アフリカにおいて、どのような分野への可能性があるか？日本企業との協業の可能性は？

「もともとアフリカは石油関連市場が大きく、石油化学製品メーカーなどの工場建設がここ数年で増加している。物流業界にも高いポテンシャルがある。E コマース事業のポテンシャルも大きい。E コマースに関しては、アフリカは未発達であり、インドで見られる B2B のマー

ケットプレイスも狙い目だと思う。Indiamart, Udaan などの B2B マーケットプレイスと日本企業の連携による進出の可能性はあるのでは。」

—中国のアフリカ進出状況は？

「道路建設の他、中国企業は複数のアフリカ国で、様々な業界で工場建設を進めている。中国からアフリカへの輸入も増えており、その存在感を大きくしている。」

—アフリカ進出における課題・留意点は？

「輸入に関しては、政府の通関システムに課題がある。我々のようなグローバル企業は管理ノウハウ・対応能力があるが、中小規模事業者は実地訪問や煩雑な手続きが必要となる。こういった点をクリアするために、アフリカのローカル企業と連携・協業しているケースもある。」

—アフリカにおけるインド企業との連携は？

「欧米企業に比べ、企業体としてのインドの進出はさほど多くないと思うが、アフリカでビジネスを運営する知識・経験を豊富に持つインド人は数多くいると思う。また、前述の EC ビジネスではインドには様々な知見を持つ長く運営している EC も数多くある。これらプレイヤーとの協業はありうるのではないか。」

【アグリテックスタートアップ】：CropIn、セールスヘッド Christant Mavindu 氏

・ 2010 年創業のアグリテックスタートアップ。インド国内で開発した小規模農家向け SmartFarm ソリューションをインド及び世界各国に提供。環境や天候にあった最適な活動をアドバイスするだけでなく、収穫量予測を金融機関に提供することで、適切なローン提供が可能となった。アフリカには進出 5 年目で、9 か国に展開、さらに全土に展開する予定。

—御社におけるアフリカビジネスとその強みは？

「アフリカ投資のきっかけは、耕作可能地の広さ、小規模農家の多さなどインドと環境・課題が共通しており、商機が大きいことから進出を決めた。また、アフリカには世界銀行やビルゲイツ基金など、多くの機関がアフリカの食糧安全保障などに資金提供をしており、その資金提供先として農業の IT 化も重要視されている。アフリカでは農業 IT の需要は高く、将来性は明るい。」

—アフリカ進出における課題は？

「開発銀行や各種基金などの国際機関からの投資を獲得することが課題。現状まだ小規模農家に購買力はないため、こういった各国機関へ事業提案を行っている。アグリテック分野はみな商機の大きいアフリカを目指すため、競合環境も厳しい。また認知を広めるため、ソーシャルメディアでの情報発信も必要。」

「地域により状況が異なるため、技術適応が必要だが、西および南アフリカではまだできていない。それに加え使い始めても継続しないユーザーが発生、通信環境に問題がある地

域など、課題は様々あり、模索中である。言語の壁もあり、英語以外の公用語（アラビア語、フランス語等）の場合、ローカルエージェントのサポートが必要となる。また、政府がらみでは、政府を動かすのに時間がかかるため、二国間協定など政府間レベルでの支援が必要となる。」

—インド企業およびインド人のアフリカにおけるアドバンテージは？

「インド企業の強みは柔軟性。顧客の需要に合わせて迅速かつ柔軟に変化できる。現場からトップまでが直線的であり、意思決定のスピードが速い。スタートアップについては、欧州企業との提携でアフリカに進出している事例も多いと思う。」

—日本企業との協業の可能性は？

「技術・投資両面から協業は歓迎する。農家とのコネクションづくりのため、既存事業に参加するのも一つの手だと思う。アフリカ進出を検討するにあたり、進出すべき国の見極めや、ローカル情報の収集も容易ではない。もしアフリカのアグリテックに興味のある日本企業がいたら、ぜひ協議・支援をしたい。」

【社会事業スタートアップ】：TORCHIT、マーケティングヘッド Parimal Manumdar 氏、Honey Bhagchandani 氏】

- ・ 2016 年創業の社会技術スタートアップ。ONCG、石油公社、Cognizant など、インド大企業の CSR 事業に貢献。インド、アフリカ、アメリカ、オーストラリアにも自社製品「Saarhi」を提供。

—御社におけるアフリカビジネスの現況と課題は？

「現在は、弊社から企業・NGO が製品を購入し、アフリカに分配しているのが主体。アフリカ事業拡大のための支援金を US AID、世界銀行、FICCI などから獲得したものの、新型コロナウイルスの影響で事業が止まっている。最近、アフリカの同様な製品を取り扱う企業を買収し、彼らの販路を活用した展開を南東アフリカで始めたものの、売上は非常に小さく、効率的な展開のため新規パートナーを探している。」

「強みは、インド国内外で認められた強い製品力。インドでもモディ首相、科学技術省からの表彰を得ており、大手企業への CSR 活動に貢献しているという実績。販路開拓のためのパートナーがうまく活用できていないため、適切なパートナー探索が課題。」

—インド企業およびインド人のアフリカにおけるアドバンテージは？

「インド人商流ネットワークは、特に南東アフリカで強く、グジャラート系インド人のコミュニティの存在感が大きい。またアフリカ人にインド製品は好意的に受け入れられている。車いすは輸送費を加えても、アフリカ産よりインド産の方が安価なため、インドで製造し、アフリカに輸出、というのも一つの方法ではないか。」

—日本企業との協業の可能性は？

「可能性はある。製品の共同開発、マーケティング、販売パートナーといった取り組み方が

あると思う。我々は、政府との話し合いをあまり得意としていないため、JETRO などの機関や日本企業のサポートがあると、よりスムーズに進むのではないかと思う。」

【国際関係シンクタンク】：Observer Research Foundation (ORF)、ディレクター Nilanjan Gosh 氏】

—アフリカ進出のメリットとは？またインド企業・インド人がアフリカ進出するメリットは？

「インドは自然資本が豊かであり、労働力も豊富である。アフリカの安価な労働力で生産された製品は、価格競争力が強い。インド企業、スタートアップにとってもアフリカは重要な市場であり、アフリカに移住しているインド人ネットワークも活用できる。これらインド人ネットワークはアフリカの地域文化を侵略することなく、市場の知識を獲得している。」

「インドに比べ、税制がそれほど複雑でないこともメリットのひとつ。モーリシャスなどは税制が理解しやすく、コンプライアンス遵守も容易なため、投資が集まりやすい。」

—アフリカ進出にあたっての課題と解決策は？

「政権が不安定である点と、低い生産性。労働力が豊富でも、それらを最大限に有効活用できるかはまた別の問題で、現状完全に活用できる状況とは言えない。」

「そういった中、ネスレはココアプランテーション農家の教育により、生産性向上・安定化を実現した画期的な事例であり、こういった丁寧で持続的な教育が、持続的なエコシステム構築につながった例である。」

—中国のアフリカ進出状況は？

「中国の戦略は、要素市場（生産要素の売買）としてのアフリカの獲得であり、資源と安価な労働力の確保。より安価な人件費の生産地域を探索し、中国製品の低価格を維持している。」

—日本企業との協業の可能性は？

「日本企業は自国で発展したテクノロジーを、インド企業はアフリカ国内で確立した販路を組み合わせた事業展開が可能ではないか。インド人は英語能力にたけており、アフリカでも最前線業務で活躍できる。インド企業のアフリカにおける強みは、すでにインドの主要企業がアフリカに基盤を築いていること、モーリシャスをはじめとするインド人コミュニティが強い地域が多いことである。これらインド企業がアフリカ進出において日本企業に求めることは、インフラ支援と資金援助だと思う。」

4. まとめ

インド企業のアフリカでの事業展開

- ・ インド企業は、南東アフリカ、特に地理的に近い東アフリカを中心に進出し、数十年前に進出した大手企業については、南東アフリカ以外にも広く展開を進めている。最初は豊富な自然資源の獲得が目的だったものから、様々な業種に拡大し、製品についてはインドから輸出・アフリカ生産いずれも、主に普及価格帯を提供している。
- ・ インド政府はアフリカ諸国政府とのパートナーシップを強化しており、近年では、アフリカへの技術移転・人材育成といった、アフリカ支援の動きが数多くみられ、CII や FICCI といった業界団体もこれら活動を支援し、インドーアフリカの民間企業レベルでの連携・協業を促進している。この連携にはインド大手企業だけでなく、スタートアップ連携も含まれる。
- ・ 既進出インド企業について、その内容を見ると、アフリカの資源（鉱山・エネルギー）の活用、アフリカ市場での自社製品・サービスの拡大、アフリカを生産・サービス拠点とし、欧米を含む他国への輸出基盤としての活用の他、インフラ構築や農業支援といった、アフリカ政府との連携や、政府案件への入札など、社会事業的な色合いのあるビジネスも数多くみられる。
- ・ インドの抱える課題として、農業収益の向上やインフラ整備、雇用対策など、アフリカ諸国と共通していることと、インドがここ 10 年ほどで進めてきた様々な政策が、先行事例としてアフリカ諸国に適用できる、というところも関連していると思われる。
- ・ 進出の形態として、大手の事例が中心ということもあるが、現地企業の買収による展開、というケースが多くみられた。FMCG など単価の安い商品については、アフリカではインドよりも更なる価格競争力が必要であり、またインドーアフリカで共通項はあるものの、食品やパーソナルケア商品などは異なる文化・人種への対応一カスタマイズは必要不可欠であり、アフリカへの投資を有効に行うには、すでに知名度のあるブランド買収を行うことで、ブランド構築や製品開発を一から行わず、他の部分への投資を厚めにするなど、投資の効率化を図っている。
- ・ アフリカでの事業展開には、流通ネットワークの構築が欠かせないものであり、インド企業にとっても課題である。こういった現地企業買収により、現地のローカル販売ネットワークの獲得も可能となる。また、ネットワーク構築・拡大の別の方法として、ローカルパートナーとの提携・活用展開も行っている。
- ・ また、インド企業ブランドの中には、アフリカでそのブランドや品質がすでに認知されているものが数多くみられる。トラクターや一部 FMCG については、インド製品 = 価格競争力のある高品質な商品、としても認識されており、アフリカでのプレゼンスを構築している。

アフリカ事業展開におけるインド企業の強み

- ・ NRIやインド系アフリカ人による、古くからのアフリカ事業の経験があり、様々な分野での事業展開を行っている。第2章の冒頭で紹介したように、アフリカに移住したインド人が興した企業で、特定アフリカ国の主要コンглоメイトにまで成長した企業も複数ある。
- ・ アフリカにおけるインド人ネットワークは、企業規模にかかわらず存在しているため、表立って見えにくいところもあるが、確実に存在し、インド人のアフリカビジネスを支えていると思われる。特に東アフリカのケニア、タンザニアなどはインド人コミュニティの力が強いとされており、そういった地域への進出には、インド企業との連携でより有効に進められることが可能と思われる。
- ・ また、インドにはアフリカとの共通点が数多くある。広大な土地・人口の多さと地域格差の存在、若年層の多さ、多様な社会・言語・民族・文化の存在、インフラ不足や医療・教育格差、エネルギー・食糧安全保障問題といった、新興国としての課題などである。インドはモディ政権以降、こういった社会問題への対策を経済振興策とともに進めており、これらインド政府政策のアフリカへの適用など、政府間の関係性強化も、アフリカ-インド間ビジネスの後押しをしている。
- ・ アフリカでのインド企業の活躍・展開の背景には、インド-アフリカの共通性・近接性だけでなく、インド企業の柔軟性・決断の速さなどもあると思われる。多くが新興国で構成されるアフリカは、政情や経済が不安定であり、急な政府の方針変更や、為替変動リスクなどが多く存在する。こういった急速な変化にも対応しうるスピード感をもってビジネスを進めていることがうかがえる。
- ・ こういった背景から、バイクやトラクター、一部の FMCG など、インドブランドとしてアフリカでのプレゼンスを確立しているブランドが数多くあり、低価格で高品質、といったイメージ構築もされている。アフリカは高購買力を持つ層も存在するもののその数は一部であり、インド以上に安価な製品が求められており、それに対応可能である点もインドの強みといえる。購買力の参考として、以下に本調査対象各国の人口・1人当たりGDPを掲載する。

【2019年人口および1人当たりGDP（米ドル）¹³⁹】

国名	人口（千人）	1人当たりGDP
モーリシャス	1,271	11,099
南アフリカ	58,065	6,001
モロッコ	36,635	3,204
エジプト	101,169	3,019
ナイジェリア	200,962	2,230
ガーナ	30,100	2,202
ケニア	52,215	1,817
ザンビア	18,137	1,305
タンザニア	60,914	1,122
エチオピア	110,136	856
ルワンダ	12,794	820
ウガンダ	45,712	794
モザンビーク	31,409	504
インド	1,366,418	2,100

アフリカにおける他国の動き

- ・ 中国におけるアフリカの活動について、アフリカ進出インド企業等へのインタビューから総合すると、アフリカ進出の意図は、豊富な天然資源、特に鉱山系資源（レアメタルなど）、エネルギー資源の確保であり、そのために、アフリカのインフラ構築などに力を入れているというのが背景ではないか、という。
- ・ FMCG などの比較的低価格な商品群については、近年上昇している中国の件数費と比べて安価な労働力が調達可能であり、中国以外の製造拠点として一部で活用されている模様。中国からの安価な輸入品も入ってきてはいるものの、ブランド戦略などは見られないという。また比較的高額価格帯の製品については市場認知は低く、インド製品のように、安価で高品質といったイメージは持たれていないようである。
- ・ 一方、欧米企業については、一部のアフリカ国ではプレゼンスが高く、その地の利の良さ、元宗主国という立場を活かして、アフリカ諸国政府とも関連しながら入っている模様。

¹³⁹ <https://www.nationsonline.org/oneworld/africa.htm>

<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=ZG>

<https://www.worldometers.info/world-population/india-population/>

ORFの指摘にもあるように、ネスレ（本社スイス）のように、アフリカを自社製品の原材料調達先として、農家の指導・教育を長期的に実施している事例もある。ネスレはインドにも進出しており、主力商品であるマギーヌードルではインドトップ1のシェアを誇る。こういった外資系もアフリカ進出の競合となる。

- ・ また、一事例に過ぎないものの、スイス・ジュネーブを拠点とする国際トレードセンターが、インドの中小企業をアフリカに進出させるための資金提供等を行うなど、第三国としてのインドーアフリカ連携支援を行っている。こういった企業以外の動きもあることは、考慮しておくべきことと思われる。

アフリカ進出における分野別インド企業との連携の可能性

社会インフラ関連（農業インフラ含む）：

- ・ 交通、エネルギー供給や、農業インフラ等、社会的インフラが不足している点はアフリカ各国共通の課題であり、海外企業の出資・進出が期待されている分野でもある。現にEssar Group や Jain Irrigation など、外資系企業との協業で進めているインフラ整備事業もある。中国企業も積極的なインフラ投資を行っているが、その見返りにアフリカの豊富な天然資源の獲得を目論んでいることは明白。こういった動きに対抗する形ではなく、技術力＋安価に展開できるソリューションでインフラ貢献を行うという前提で、インドインフラ構築の豊富な経験のある事業者との連携はありうる。
- ・ 社会インフラ関連については、政府が主体であることが多い。これらアフリカ政府との交渉や調整など、すでにアフリカに進出しているインド企業との協業で、より円滑に進めることができる可能性が高まるほか、すでにアフリカで実績がある場合、入札にも有利に働くことがあるため、その利点を生かすのも一つの手ではないだろうか。
- ・ 公共交通に関しては、主なラストマイル交通手段として二輪がタクシー代わりに使われており、その大部分はインドブランドで占められる。インド国内ではシェアリングが進んでおり、特に最近では電動自転車やスクーターのシェアリング、サブスクリプションモデルなどが登場、主にシェアリングスタートアップが手掛けている。アフリカでのインドのバイクブランドの圧倒的な強さを活かし、これらを使った新たなビジネスモデルの展開、またインドのバイクシェアリングスタートアップなどとの連携による、アフリカでの展開なども考えられる。

製造業：

- ・ 製造業については、アフリカをマーケットとしてみるのか、もしくはアフリカを新たな生産拠点としてみるのか、により異なる。マーケットとしてみる場合、FMCGのような単価の低い商品群については、すでにアフリカブランド・アフリカブランドを買収したインドブランドとの競争はかなり困難を強いられることが予想される。しかしながら、Tolaram Group のようにアフリカ工場に日本企業の技術を取り入れるケースも見られるため、直接の商品ではなく、生産現場のツールやソリューションを提供していく、という方法は考えられる。ただし、インドでも

製造の自動化や高度化が進んでいないため、アフリカではさらにそういった需要を持つ企業数は限られることが想定され、対象は一部のアフリカ進出のグローバル企業に限定されると思われる。

- ・ 生産拠点としては、すでにテキスタイル・衣料業界では、エチオピアをはじめとする東アフリカがグローバル生産拠点として機能している。使用される原材料は、アフリカでの調達が難しく、インドからの輸出で賄われていることも多い。例えば食品であっても、アフリカでも収穫しうる製品をインドから輸入しているケースもある。これらを踏まえると、アフリカ現地での製造業に向けての原材料の安定製造・供給について、インド企業と連携することが考えられるのではないかと。インド製造業の持つ安価に製造できる方法・技術の活用、アフリカの農地リース・買収による農産物の安定供給などの可能性はある。後者については、該当国の政府との交渉や、地権などの利害関係調整など、すでにアフリカでノウハウを持つインド企業やインド人ネットワークの活用が有効と思われる。
- ・ 自動車、トラクターといった高価格帯商品はすでに日本企業も進出しているため、アフリカ進出のための連携については特に言及しないが、販売網やノウハウの活用、という点では Escorts とクボタの提携が良い事例になるのではないかと。白物家電については、インドメーカーよりも欧米及び韓国メーカーが多く進出しているため、インドとの連携を図るとした場合、インドで開発された、新興国向けの安価な製品をアフリカに展開、またその際に南東アフリカなど、インド人ネットワークの強いアフリカ国をターゲットに、販売パートナーをインド側から発掘する、という方法も考えられる。
- ・ 全体を通じて、製造業については、インドのマス市場向けよりさらに普及価格帯の製品が中心となっており、低マージンの商品を大量生産・流通させることが必要となる。また、トラクターのような製品では、売り切りではなく、アフターサービスの充実が普及のカギになっていることから、展開するにあたっての事業投資と収益の関係性を見極めることが重要である。

社会・福祉関連

- ・ 医療・教育の普及は、アフリカもインド同様、政府の大きな課題である。前述のように、インドの大手病院チェーンが南東アフリカを中心に展開を進めている他、インドからアフリカに進出しているスタートアップも、社会事業的な要素が強い。インドもそうであるが、アフリカはまだ様々な点から社会事業の役割が大きい地域である。ただし資金の問題から、インド及びグローバル基金からの資金提供や、大企業の CSR 活動などの一環として事業が進められるケースが多いと思われる。例えば、既アフリカ進出のインドコングロマリットとの共同 CSR 事業、といった展開が考えられる。インド政府も、アフリカ各国政府を支援するという方向性を持っており、政府絡みでの推進の可能性もある。
- ・ 社会・福祉関連では、すでにインドーアフリカ政府間でも連携が行われていると思われ、インドーアフリカプラス一か国の、三か国連携についても期待値が高い。ケニアでの日印コロナポリシーによるがん専門病院の構築、という事例もある。すでにアフリカーインド間で始

まっている取り組みについて、インド側は複数のアフリカ国の情報を持っていると思われ、ここから可能性のある国、分野等を選択し、協力していく方向性も考えられる。

物流・販売

- ・ アフリカ国内・国間の物流については、既進出インド企業にとっても大きな課題である。交通インフラの不足に加え、現地事情・経験をもつ人材や業者との連携が必須といわれる。このパンデミックの状況で、物流のニーズが上昇しているのはどの国も同じであり、今後物流ニーズが低下することはないと思われる。しかしながら、アフリカ各国の固有の課題について、日本企業は十分な知識を持っていない。すでに流通ネットワークを持つ、または構築しつつあるインド系企業との連携により、アフリカに必要な課題を抽出し、それらに対するソリューションやサービスなどを提供していく、という組み方があるのではないかと考えられる。
- ・ また、昨今特に増加している EC のなかでも、インドは比較的前から B2B 関連の EC プラットフォームが複数存在し、ここ数年急激に伸びている¹⁴⁰。これら B2B 向け EC プラットフォームのアフリカ展開意向は不明ではあるものの、彼らのノウハウをインド企業によりアフリカに適用、その EC プラットフォームを利用した B2B 向け製品販売を行う、といったことも考えられるのではないかと考えられる。
- ・ 一方、小売については、インド以上に零細小売が多く占める市場、かつ、その流通構造も国ごとに異なり、それらを掌握するのは困難と思われる。インドの大手小売の参入の話も見られず、その他外資系も苦戦しているといわれており、この分野での参入は困難と思われる。

IT 関連

- ・ インドの IT 企業は、欧米などを中心に、グローバル IT センターの地位を築こうとしている。これはインド全体の戦略でもあり、アフリカも同様な位置づけとして、主に欧州の BPO センターとして機能している。テック系スタートアップも数多くあり、その数は着実に増加している。
- ・ これらインドの IT・スタートアップ企業との協業を考えたときに、インドにおける共通の課題解決といった協業や連携の実績を通じて、その成果を他国展開をする、という形でのアフリカ進出が有効ではないかと思われる。

¹⁴⁰ <https://medium.com/@nidasahar/b2b-e-commerce-in-india-48ed20cfc154>

おわりに

- ・ アフリカーインド関係は、民間企業の取り組みだけでなく、インド民間企業とアフリカ政府、インド政府とアフリカ各国政府との連携で、様々な事業や社会問題等への対応がなされていることがわかった。インドの業界団体 CII も、インドーアフリカ第三国の協力関係について検討・提案をしており、どういった分野での協力が必要なのか、といった情報が集まっているところでもある。
- ・ インド政府やインドの民間企業との連携によるアフリカ進出は、インドの特性を活用することで、より迅速・効率的に行うことが可能ではあるものの、実際に協力関係を得るには、彼らとの信頼関係や、日本企業としての実績を理解してもらうことが肝要となる。
- ・ この関係性構築には、インドでの実績・インド政府への貢献など、インド側が納得する素材が必要であり、そのためにはインド市場における実績やプレゼンスを構築していかなければならない。インドでのビジネス展開・実績を積んだうえで、アフリカに関係性の強いインド企業や、インド政府・業界団体等とともに、アフリカ攻略・展開の方法を模索・検討するという順序が有効ではないか。
- ・ インドにも様々な課題があり、それらを解決するすべを求めている。日本政府はインドの物流インフラ整備の包括支援を行っており、民間企業も、インドメトロやスマートシティなどへの貢献や、インド向けの製品展開を行い、そこからアフリカに展開した実績を持つ企業も複数ある。インド国内でのビジネス機会を活かし、そこで培った経験をもとに、インド政府・民間企業との連携により、それぞれの長所を理解した上での共同戦線でのアフリカ進出は、より効果的なものになると期待される。