

# ガーナに新拠点 アフリカ女性に良質なエクステーションを

ジェトロ ビジネス展開支援部ビジネス展開支援課  
(元 JICA ガーナ事務所 古口 裕理)

チョコレート、野口英世……で日本でもおなじみのガーナ。そんなガーナに2016年4月、駐在員事務所を開所した企業がある。“カガクでネガイをカナエル会社”として知られるカネカである。同社は、進出先としてなぜガーナを選択したのか。

Kaneka Africa Liaison Office の瀬古裕所長に聞いた。

## アフリカの「美の追求」に貢献

アフリカの女性にとって、ヘアスタイルは自分らしさを出す重要なパーツだ。ただ、アフリカ人の髪質は

巻きが強く、スタイリングは容易ではない。そこで、日常的にウィッグやエクステーション（付け毛）を活用する。1回のセットには4～6時間を要するというのが、美への追及に時間はいとわれない。そ

んなアフリカ女性の美に貢献しているのが、カネカ独自の合成繊維「カネカロン」だ。カネカロンを使用したウィッグやエクステーションの売り上げは年々伸びており、現在、売上高の50%がアフリカ市場向けである。

カネカがアフリカ市場開拓に着手したのは30年以上前にさかのぼる。1983年、ニューヨークで営業を

行っていた同社の社員が目撃したのは、セネガル人がカネカ製の付け毛を大量に買い付けている場面だった。80年代と言えば、アフリカ諸国の多くが経済危機に直面していた大混乱の時代だ。他方で、日本の国内市場は70年代初めのウィッグブームが終息を迎え、先行きが危ぶまれていた。ニューヨークの社員から報告を受けた本部は、「そのままアフリカ市場を調査せよ」とアフリカへの渡航を指示した。これが同社の転機となり、アフリカ市場開拓への第一歩となる。



路上でもエクステーション売り場が



ガーナの市場にて

## ガーナ事務所設立への道のり

16年4月、カネカはガーナの首都アクラに事務所を開設した。「ガーナを選択した理由は第1に安全・安心・安定が確保できることだった」と瀬古所長は言う。ガーナ国内には40以上の部族が存在し、多様な言語、宗教が混在する。それにもかかわらず90年代以降に推し進めた民



カネカ製品を使ったエクステーション

主制が定着し、「アフリカの民主主義のモデル国」とも言われる。93年の大統領選挙以降、政権交代が3度実施されたが大きな混乱はなく、国際社会からの評価も高い。国際開発協会 (IDA) が途上国の政策、制度環境評価として公表している国別政策・制度評価 (CPIA) によると、ガーナの評価は3.6でサブサハラアフリカの平均値3.2を上回る。クーデターなどによる政権交代や、大きな部族間闘争が起こる可能性も低く、今後も政治的な安定が期待できるだろう。

進出候補先として、ケニアや南ア

フリカ共和国（以下、南ア）も一時期検討されたこともあったが、ナイジェリア・西アフリカ圏がカネカにとってアフリカ最大の市場であることからガーナが浮上した。ガーナは人口約2,700万人（15年）と、西アフリカではナイジェリ

アに次ぐ市場規模を擁し、英語が公用語だ。また、同社の主要マーケットであるナイジェリア、セネガル、ケニア、南アへの直行便もあり、隣国トーゴへは道路によるアクセスも可能。ナイジェリアに近く、その他のアフリカ諸国へのアクセスが良いことがガーナ進出の決定打となった。

ちなみに世界銀行発行のビジネス環境調査「Doing Business 2016」

によると、ビジネス環境としてはガーナがサブサハラアフリカ圏内で第9位、世界ランキングでは第108位であるのに対し、ナイジェリアは圏内で第36位、世界ランキングでは169位に位置している（世界189カ国中）。

カネカはガーナへの拠点設立準備を13年の夏から進めていた。その後14年に西アフリカでエボラ出血熱が集団発生したことにより、一時中断したものの、15年にエボラ出血熱のまん延が終息し始めたのを待って、準備を再開した。

「当初、事務所開設に必要な情報をどこから入手すればよいのか分からず苦労した。誰がどのような情報を持っているのか、コンサルティング会社に依頼すべきものなのか、どの銀行を使えばよいのかなどについて全く分からず、歩いて情報を収集するしかなかった」と瀬古所長は語る。情報は自らの足で稼ぐもの。日本人会、日本大使館、国際協力機構（JICA）、日系企業などの訪問を通して情報収集した結果、最終的にガーナ投資促進センター（GIPC）とつながることができた。同センターの最高経営責任者（CEO）から直接GIPCの投資担当者の紹介を受け、常時アドバイスを受けられる関係を構築。実際に事務所設立の手続きを進めてみると、担当者ごとに回答が異なり確かな答えがなかなか得られないなど情報収集だけでも想定以上の時間を要した。しかし、投資手続きの順序をはじめ、就労許可、居住許可などの取得方法について投資担当者から直接アドバイスを受けられたことは、非常に有用だったという。16年4月25日、カネカ欧州

現地法人の駐在員事務所として、Kaneka Africa Liaison Officeが開設された。現在、日本人2人、ガーナ人2人の計4人の社員が事務所を運営している。

### カネカ流 “提案型営業”

素材（繊維）メーカーのカネカは自ら頭髮商品を製造しない。だが、90年代から頭髮商品メーカー（以下、パートナー企業）と共に商品開発を行い、アフリカ市場の開拓を行ってきた。小売店や美容院などの最終消費者のところまで自ら足を運び、トレンドの変化を調査。市場が求めるであろう風合いや質感、見た目をかなえた商品企画をパートナー企業に提案してきた。数年前から、市場では黒などの単色製品以外に青や赤などの鮮やかな原色を混ぜた製品が販売されるようになったが、これもカネカがパートナー企業へ提案した成果の一つ。このような提案型営業こそ、現場を知るカネカの強みであり、「ここが他の繊維メーカーとは違うところ」と瀬古所長も自信を持つ。

流行の後追いで商品を製造し始めても、商品を市場に出したときには既に次の流行が始まっている場合もある。市場の動きをいち早く察知し、現地の青空市場や、小売店、サロンへのインタビューを通して、頭髮商品はやはり廃りを探る。インタビュー先との関係構築は容易なものではないが、消費者からの意見やクレーム内容の追究は、新しい発見につながっている。「収集した情報をもとにアフリカではどのような商品が受け入れられ、どのようなPR方法が効果的か。仮説の実行と検証を繰り返すことで、自らトレンドを生み出

す」それがカネカのやり方である。

瀬古所長は、同社のモットーである“安全で質の高い美の提供”についてはもちろんだが、次のようにも話している。「全ての消費者が品質、価格に納得した上で、手に取られるような商品を提供したい。単に利益を出せばよいものではなく、カネカの商品が生活を豊かにするものとして、認知されることを目指したい」。

アフリカ市場のさらなる開拓にも意欲的で、これまでナイジェリアで開催していた「ミス・カネカロン」の選考オーディションを16年からガーナでも実施し、既にガーナ市場の開拓が着々と実践されている。



ミス・カネカロン2016（ナイジェリア・ラゴスにて）

16年8月にケニアで開催された第6回アフリカ開発会議（TICAD VI）では日本とアフリカの企業・団体間で73本の業務協力覚書（MOU）が締結、官民一体となつてのアフリカへの投資促進が確認された。ガーナのマハマ前大統領は「援助よりも投資を」と表明し、官民連携事業やガーナへの直接投資（FDI）誘致を推進した。現在、約12億人に到達しているアフリカの人口は、50年には20億人を突破すると見込まれる。今後ダイナミックに変化し、市場価値が高まるアフリカに、カネカが展開していくチャンスは大いにあるだろう。

