

2017年度アフリカビジネス実証事業実施報告書（要旨）
ナイジェリア「モスク向け音響設備・非常業務放送設備・BGMビジネス」

第1章 事業概要

1.1 目的

本事業主である TOA 株式会社（以下、TOA）は、サブサハラ・アフリカ地域の開拓途上であり、今回の実証事業を同地域への本格的な進出、事業拡大に向けた一つの試金石としていきたい。また同地域の社会や人々への「安心・信頼・感動」を提供する事で、日本企業としての社会貢献を果たしていくことを目指している。

1.2 背景

- ① アジア、中東においてモスクの音響設備の納入実績が非常に多い。モスクにおける神々しい音の実現を追求しており、2016年にモスク専用のアンプを開発し、市場導入を行っている。モスクにおいて音響設備は、アザーン放送の為、設置が必須であるが、アフリカのモスク市場を把握できていない為、現地での調査、マーケティングを実施し、モスク向け商品、設備導入を行ってきたい。
- ② 日本の非常放送情報設備市場において No.1 のシェアであり、海外においても各国での非常放送設備規格を取得し、販売を行っている。ナイジェリアは、アフリカで最も GDP の大きい国であり、政府・民間によるインフラ投資が期待される。一般的なビルから空港、鉄道駅舎、ホテル、病院等での非常放送情報設備の設置は必要であると推測するが、現地のニーズ、法規制の調査が必要である。
- ③ 公共空間における音響設備を製造・販売している。商業施設（ショッピングモール、店舗）において、BGM 設備は顧客の購買意欲を掻き立てる重要な要素の一つである。ナイジェリアは、ノリウッドを代表とする音楽産業が盛んな国と認識しており、商業施設における BGM 及び案内放送の市場機会を確認したい。

1.3 自社について

TOA は 1934 年の創業以来、「機器ではなく音を買っていただく」という企業哲学のもと、音と映像の専門メーカーとして歩んできた。「中期経営基本計画（2016年3月期～2018年3月期）」で掲げた「ハードからサービスへ」「世界に5つの TOA」は着実に進捗している。今後も音と映像の専門メーカーとしての強みにさらに磨きをかけ、スピード感を持ったものづくりを実現していく。

1.4 海外事業戦略全体におけるアフリカ事業の位置づけ

アフリカに既に事業進出し、2009年に南アフリカに現地販売法人を設立した。アフリカ事業は、欧州・中東・アフリカ(以下、EMEA)事業部傘下であり、重要な位置づけを持つ。しかしながら、

現状は南アフリカ国内での売上比が高く、今後はサブサハラ地域への進出が大きな課題である。EMEA 事業部は、アジア事業に次ぎ 2 番目に大きな数値目標があり、アフリカ事業拡大は、海外事業戦略の観点からも、優先度の高い事業の一つである。

1.5 ビジネスパートナーについて

当事業より前に、現地のシステムインテグレーター、ディストリビューターとの取引実績はあるも、売上規模は大きいものではなかった。当実証事業を通じて、より強固な現地ビジネスパートナーの開拓は課題の一つであった。

1.6 該当分野・製品・サービスについて

TOA の強みは、マイク、ミキサーアンプ、スピーカー、業務・非常放送システム等、「音の入口から出口」までを、あらゆる顧客・市場に提供する事で、「安心・信頼・感動」をもたらし、地域や社会に貢献することである。

当実証事業における対象製品・サービスとしては、「モスク向け音響設備・非常業務放送設備・BGM ビジネス」を設定した。

第 2 章 実証項目とスケジュール

2.1 実証項目（実証項目ごとの説明）

実証項目 1

【モスク向け音響設備市場調査と商品開発・導入】

モスク向け音響設備のマーケット調査とテスト販売を通じて、現地で求められる商品開発・商品導入ができるか実証する

実証項目 2

【非常業務放送設備市場調査と商品開発・導入】

建築・インフラにおける非常業務放送設備に関するニーズ調査と法規制調査を行い、現地で求められる商品開発・商品導入ができるか実証する

実証項目 3

【BGM ビジネス市場調査と商品開発・導入】

BGM ビジネス市場について調査し、現地で求められる商品開発・商品導入ができるか実証する

実証項目 4

【販促に向けたパートナーの発掘・選定】

市場で多くの販売を行っているパートナーを発掘・選定し、販売促進に向けた協力関係を構築する

実証項目 5

【市場認知度を高める手法の確立】

効果的な広報や展示会出展を通じて市場での認知度を高めることができるか実証する

実証項目 6

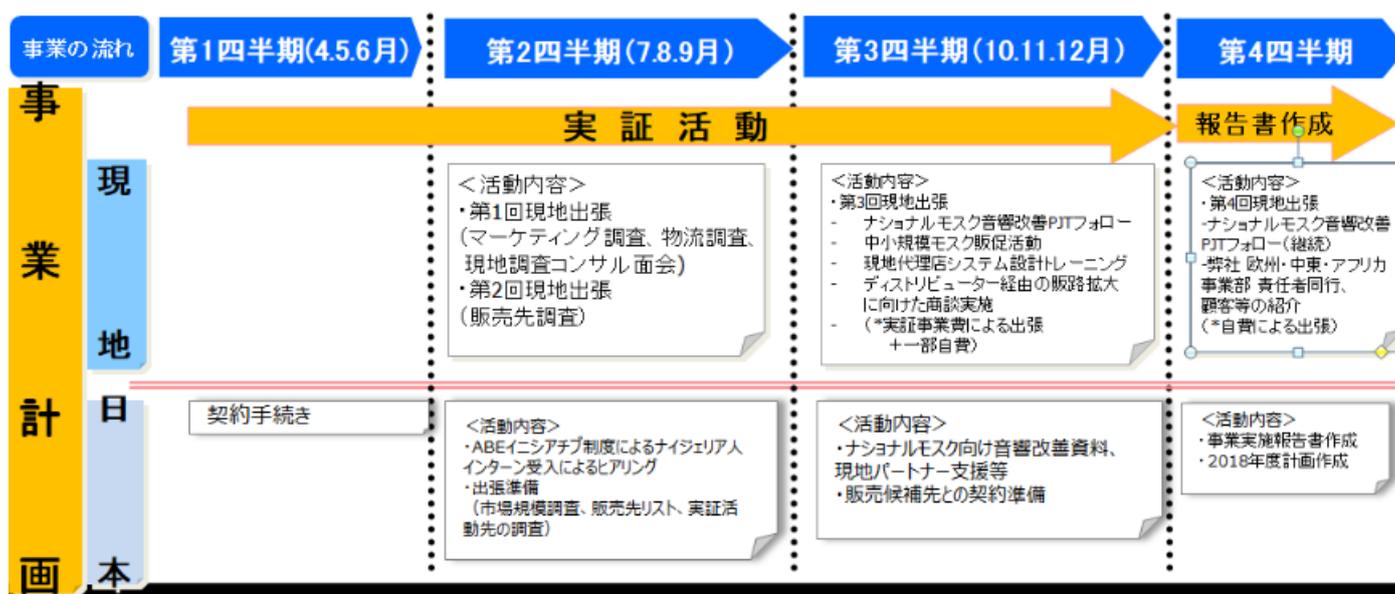
【拠点設立のための課題抽出】

拠点設立に向けた手続き上の課題や制度面と運用面との乖離等を抽出し、解決方法を検討する

2.2 事業実施スケジュール

事業実施期間：2017年7月6日から2018年2月9日まで

以下当実証事業のロードマップより一部抜粋。



第3章 実証項目ごとの検証方法と結果と考察

(課題とそれらをクリアするための対策や提案)

3.1 実証項目の結果まとめ(一覧表)

実証項目	実証内容	進捗状況	課題	解決策(案)
①モスク向け音響設備市場調査と商品開発・導入	<ul style="list-style-type: none"> モスク関係者との人脈構築 様々な規模のモスク実地調査実施 パートナー企業へのトレーニング、販売網を徐々に確立 	◎	<ul style="list-style-type: none"> ✓ パートナー企業の自立 ✓ 導入実績の増加 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 商品、システムトレーニングの継続 ✓ 現地での納入支援、実地教育 ✓ 基幹組織を通じた販促活動
②非常業務放送設備市場調査と商品開発・導入	<ul style="list-style-type: none"> 非常放送システムの需要を確認も、納入規制はなし EN、BS認証を必要とする案件が有る事を確認 システムを納入できるパートナーを確認、トレーニング実施 	○	<ul style="list-style-type: none"> ✓ パートナー企業の自立 ✓ 導入実績の増加 ✓ 同市場の実態把握 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 商品、システムトレーニングの継続 ✓ 現地での納入支援、実地教育 ✓ 建築関係者より情報収集
③BGMビジネス市場調査と商品開発・導入	<ul style="list-style-type: none"> ショッピングモール等の商業施設向けにBGM用途として音響機器が納入とされていることを確認 業務放送システムの利点(機能)の一つとしても提案可 南ア系大手スーパー(大型店)への納入実績 	○	<ul style="list-style-type: none"> ✓ パートナー企業の自立 ✓ 導入実績の増加 ✓ 同市場の実態把握 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 商品、システムトレーニングの継続 ✓ 現地での納入支援、実地教育 ✓ 建築関係者より情報収集
④販促に向けたパートナーの発掘・選定	<ul style="list-style-type: none"> 宗教(モスク、教会)、商業施設(銀行、スーパー等)市場向けの音響、業務放送システム販促に向けたパートナーを確保 ディストリビューション商品(メガホン、車載用アンプ、ワイヤレスマイク商品等)の流通開拓は道半ば 	△	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 発掘したパートナーの育成 ✓ ディストリビューター流通開拓(=弊社製品の採用、販売) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 商品、システムトレーニングの継続 ✓ 社内でのコスト見直し ✓ 特定商品に絞ったプロモーション
⑤市場認知度を高める手法の確立	<ul style="list-style-type: none"> 新規顧客、特定市場への販促活動は行ったものの、格段に市場認知度を高めるまでには至っておらず、限定的 TwitterやFacebook等のSNSによるPR活動のニーズを確認したが、具体的なアクションを実行する事ができなかった 	△	<ul style="list-style-type: none"> ✓ どの手法が最も効果的か不明 ✓ SNS活動を担うリソース不足 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 著名展示会への出展 ✓ 南アフリカ販社のケア代理店にSNS支援依頼 ✓ 基幹組織へのプロモ活動継続
⑥拠点設立のための課題抽出	<ul style="list-style-type: none"> 売上基盤を確立する活動を優先してきたが、実証期間中にローカル人材の必要性を認識(サブハラ地域への体制が不十分) 将来的なローカル人材活用に向けた検討、情報収集を開始 	△	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ローカル人材雇用の方針未決定 ✓ 候補者の探索が必要 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ローカル人材雇用有無結論付け ✓ ABEインターン生等の活用

3.2 実証項目1について【モスク向け音響設備市場調査と商品開発・導入】

(1) 検証方法、活動内容

初回出張時に、在ナイジェリア日本大使館を通じ、首都アブジャのナショナルモスク関係者をご紹介いただいた。1984年の建設以降、モスク内外の音響機器は更新がなされておらず、1日5回のアザーン放送の際に敷地外に十分な音声伝達できていない、機器の適切な運用・管理がなされていない等、当モスク関係者の多くから音響改善の要望を受けた。これを受け、同モスク向けの音響改善提案書を作成、提出を行い、現在関係者内で審議がなされている。

またナショナルモスクの関係者を通じ、アブジャ市内の中小規模モスク3件、ビダ市内モスク4件の現場訪問、調査を実施することができた。各モスクの設備担当が他国製(多くはインド、中国)の安価な音響機器を採用している所が多かったが、最適な音響設計がなされず、機器管理も粗末にされている様子が窺えた。また音響システムが複雑なものとなっており、機器を操作する担当が使い方を正しく理解しておらず、音声伝達がなされるべき空間に音が流れていない等という問題も露見していた。こうした実情が現地調査を通じて浮かび上がってきたことから、現地パートナーを通じ、モスク専用のアンプを用いた実演デモを実施する等、現場で起きている問題解決に適したソリューションの提案活動を行った。

(2) 結果

Abuja National Mosque Management Board、Nigerian Supreme Council for Islamic Affairs といった機関との関係構築により、様々な規模のモスクを訪問、現地調査の実施、各モスクにおける音響改善提案を行うことができた。モスク専用のアンプについてもそれらモスク関係者のみならず、現地の複数パートナーへの紹介や商品トレーニングを実施ができ、TOA のモスク向けソリューションの認知度向上、販売網拡大に向けた活動を推し進めた。その一方で、当実証期間中にはいずれのモスクにおいても受注、販売実績に至らなかった。

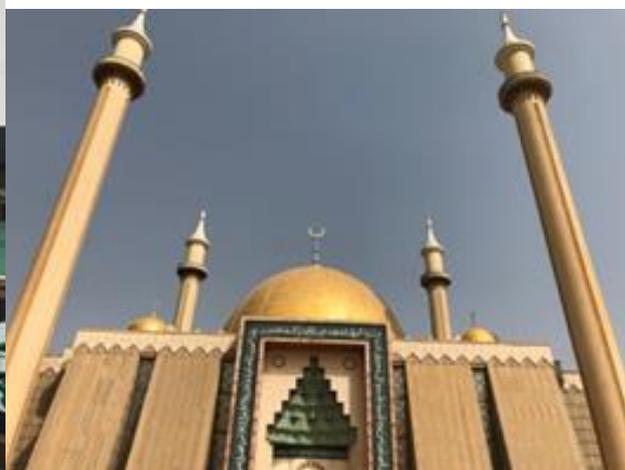
(3) 考察

販促活動を積極的に実施はできたが、事業期間内で実を結ばなかった背景には、各々モスクにおいて、(TOA が扱う音響機器のような) 設備入替に対する資金が十分ではないという実態が推察される。関係者や現地パートナーとの会話の中で、ナイジェリアではモスク (イスラム教) よりも、教会 (キリスト教) の方が資金を多く有しているという声が多く聞かれた。モスク向けの各提案において価格条件の提示を行ったものの、その内容に対する反響を正確に取れていない為、断定はできないが、価格面が購入障壁となっている可能性を注視する必要があると思われる。仮にそれが事実であれば、その障壁を取り除くための代替案を提示する事は可能である。実績に結び付けるためのフォロー活動の一環として、これまで提示した価格条件の反響を、現地パートナーを通じて収集するよう努めていきたい。

また各提案における受注をした際には、現地パートナーを通じた納入、調整等が必須となるが、現地パートナーにおいては、TOA が取扱う機器、システムの実績が現状は乏しい為、案件獲得後の納入支援等を現地で行っていく必要がある。加え、同パートナーには営業面での強化も要す事から、各案件獲得に向け、音響基礎や商品トレーニングを定期的実施し、結果として成果 (受注数) を高める活動に取り組んでいきたい。

参考写真 1

アブジャ ナショナルモスク関係者向けにモスク専用アンプの紹介



参考写真 2

現地パートナーに対し、モスク専用アンプの商品トレーニングを実施



3.3 実証項目 2 について【非常業務放送設備市場調査と商品開発・導入】

(1) 検証方法、活動内容

現地パートナー（システムインテグレーター、ディストリビューター）からヒアリングを実施し、様々な設備（商業ビル、所業施設、駅舎、学校など）における非常業務放送設備の需要、法規制の実態調査を行った。

(2) 結果

第一に、非常業務放送設備の需要を確認することができた。当実証事業期間中に、現地パートナー企業を通じ、南ア系の大手小売店向けに TOA の非常業務放送設備が納入された。こうしたショッピングモールのみならず、大規模の商業ビル等にも設備導入の要求がなされるという情報も入手した。

また日本の消防法のように、ナイジェリアでは非常業務放送設備に関連する法規制については存在せず、導入義務はないという情報を得た。その一方で、規模の大きい設備や施設においては非常業務放送設備の需要確認に加え、EN（欧州安全規格）、BS（英国安全規格）認証を必要とされる案件が存在するという情報もあり、それら規格認証を持つ当社機器の優位性も確認した。

(3) 考察

案件によっては所定の安全規格が要求されるという情報を現地パートナーより入手したが、情報の精度を上げていく為に、当実証事業ではできなかったアプローチを取る必要があると考える。例えば TOA の非常業務放送設備が導入されるショッピングモール、空港等の建築設計にはコンサルタント、ゼネコン企業がその主導となり進めていく事が想定されるが、当実証事業期間中にそれら関係者との接点を持つことができなかった。またそれら関係者については、ナイジェリアの政府、

行政機関と密に連携を取っていること、および今後の法規制整備に関与されることも想定されるため、TOA の機器を更に普及させていく基盤づくりを共同で進めていくという意味でも関係性を構築することが必要であると考え。今後現地訪問を行う際には、在ナイジェリア日本大使館、ジェトロ Lagos 事務所の紹介等を通じて、それら関係者の訪問機会を増やしていきたい。

また実証項目 1 同様に、現地パートナーにおいては、TOA が取扱う機器、システムの実績が現状は伸びつつあるも他国に比べて依然少ない為、パートナー向けの商品トレーニング、案件によっては現地での納入(OJT)サポートなども、当社南アフリカ法人を中心に支援を行っていく必要があると考える。

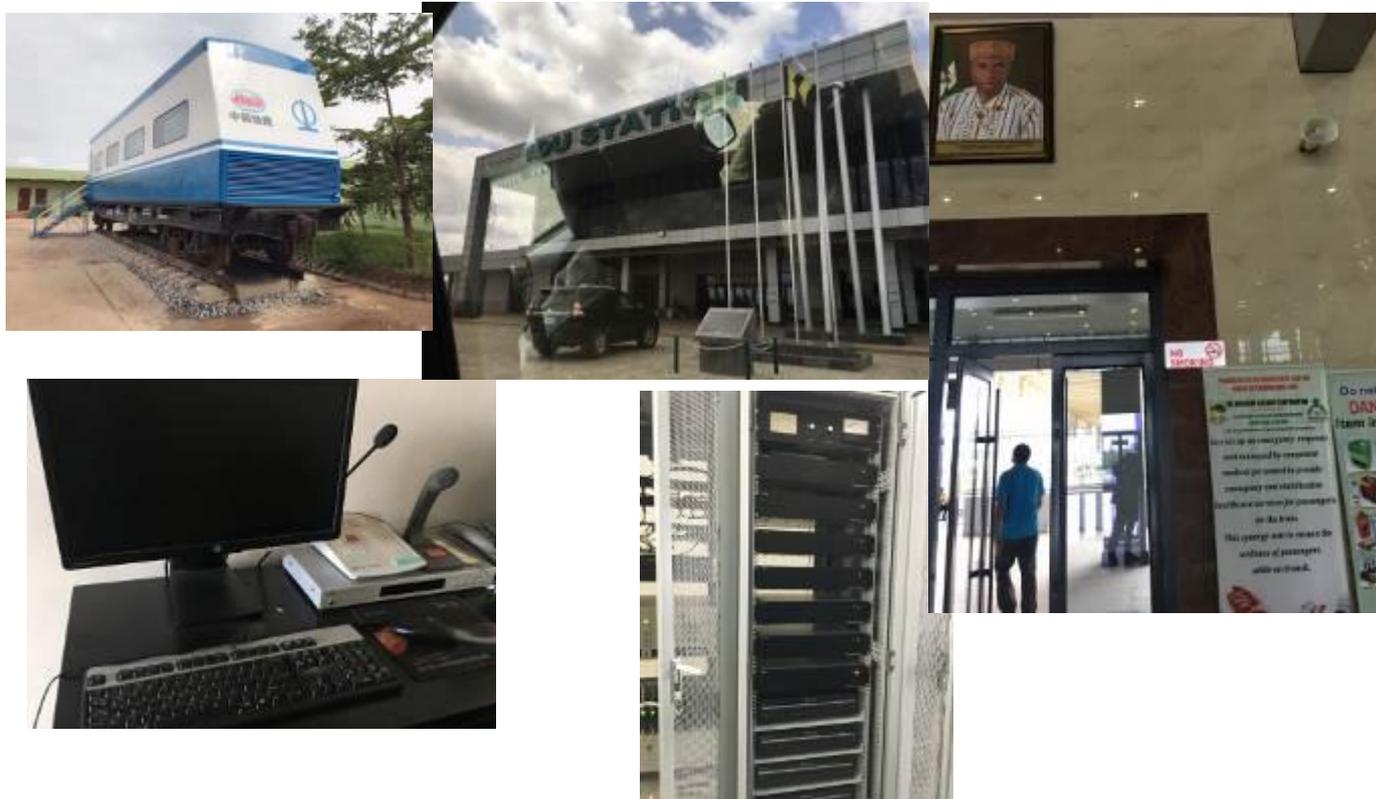
参考写真 3

アブジャ空港近くに大型小売店が、昨年秋にオープンとなり、TOA の非常業務放送設備が納入された。



参考写真 4

アブジャ郊外の鉄道駅舎（当時建設中）。TOA の非常業務放送設備、駅内放送用スピーカー等が納入された。



3.4 実証項目 3 について【BGM ビジネス市場調査と商品開発・導入】

(1) 検証方法、活動内容

実証項目 2 同様に現地パートナーからのヒアリングのみならず、現場調査の一環として、ラゴス、アブジャ市内のショッピングモール、小売チェーンの店舗を複数訪問し、BGM ビジネスの市場調査を行った。

(2) 結果

現地調査の結果として、特にショッピングモール等の商業施設では BGM 用途として音響機器の納入、需要があることを確認した。他国同様にそうした施設においては、屋内（業務）放送設備の一つの機能として BGM 放送を活用しており、業務放送設備としてそれら顧客に提案できるビジネス機会を確認することもできた。

(3) 考察

BGM ビジネス需要の確認はできたが、BGM 用途を全面的に押し出した売り方のみならず、TOA の強みは業務放送システムの一部としての BGM 機能を提案できることだと考える。例えばナイジェリアの空港では、空港内の放送が非常に聞き取りづらく、国内線、国際線の到着、出発に関する連絡が無関係な場所にまで全館放送がなされており、搭乗ゲート前で人々が右往左往している風景が散見された。TOA はそうした業務放送での問題に対する解決策、ノウハウを有しており、BGM が使用される設備においても同様なソリューションを提案ができる。単純な BGM 用途としての音響機器提案ではなく、業務放送システムとしての提案活動を、現地パートナーを通じて今後は実施していく。

参考写真 5

ラゴス市内 大型ショッピングモールでの写真。
壁面埋め込み型のスピーカーから館内放送、
および BGM が流されていた



参考写真 6

ラゴス市内ショッピングモール内、小売店舗内での写真。
天井埋め込み型のスピーカーから BGM が流されていた



3.5 実証項目 4 について【販促に向けたパートナーの発掘・選定】

(1) 検証方法、活動内容

既存の現地パートナー企業の訪問、商談に加え、現地ディストリビューター2社を事前にホームページでリサーチし、訪問を行った。また北米の展示会で面会したシステムインテグレーター1社、SNS(LinkedIn)で面識のあったディストリビューター1社の訪問、商談を実施した。

(2) 結果

ホームページで事前にリサーチし、訪問を行った大手ディストリビューター1社には、ディストリビューション向け商品（メガホン、車載用アンプ、ワイヤレスマイク商品等）の提案を行ったものの、インド、中国製の類似品との価格に開きがある等の理由から、当面 TOA 製品の採用は見送られた。他方、ナイジェリア人経営のディストリビューター1社にもディストリビューション向け商品を提案最中も、現状具体的な進展は見られていない。

一方、北米展示会で面識があったナイジェリア人経営のシステムインテグレーター1社を新規開
ジェトロ 2017 年度アフリカビジネス実証事業実施報告書（要旨）
Copyright © 2018 JETRO.ALL rights reserved. 禁無断掲載

拓した結果、非常業務放送設備を中心にシステム商品に興味を持たれ、大手銀行店舗案件など既に複数の注文をいただいた。また SNS で面識のあったディストリビューター1 社からはセキュリティ用途としても使用されるインターカム、屋外用スピーカー等の関心が寄せられ、新規取引先として関係構築を開始した。

(3) 考察

既存、および今回発掘した新規取引先においては、いずれも取引実績が大きくはない。今後それを積上げていく為には、案件提案、獲得から受注、納入、アフターサービスまでのプロセスを担っていただく上で、OJT 支援を含めたそれらパートナー向けの中長期的な育成、トレーニングが必要と考えている。TOA は現地に拠点を有していないため、当面は南アフリカ法人や本社から出張対応を行い、習熟度に応じたトレーニングを実施し、パートナーの自立を促す。

今回取引開始に至らなかった大手ディストリビューター1 社については、彼らが取扱いしていないシステム品（非常業務放送設備等）を流通させたいという意向もあり、先々現地出張の中で同社の顧客同行訪問を実施することで関係構築を継続する。その活動により、同社との関係性を良好なものとし、ディストリビューター向け製品の将来的な採用に向けた提案活動を、社内でのコスト低減検討と共に継続する。

またディストリビューター向け製品の普及を現状は前進させにくいという現状から、しばらくはミドル、ハイエンドゾーンのシステム品、市場に力点を置き、それらに適したパートナーとの協力関係を強固なものにしていくべきと考える。

3.6 実証項目 5【市場認知度を高める手法の確立】

(1) 検証方法、活動内容

アブジャで面会したモスク関係者を通じて、カドゥナ、カノ等北部のイスラム教関係者にモスク専用アンプのブローシャ等をご紹介いただいた。またジェトロラゴス事務所の紹介により、キリスト教上位団体（Christian Association of Nigeria）の方との面会を行い、教会向けソリューションカタログを用いた製品紹介を行う等、実際に TOA 製品をご使用いただく最終顧客へのプロモーション活動等を実施した。

(2) 結果

新規顧客、特定市場への販促活動は行ったものの、格段に市場認知度を高めるまでには至っておらず、その効果は限定的とみている。

(3) 考察

ナイジェリアで広く市場認知度を高めるためには、著名な展示会等を通じて、

企業の露出度を高める活動が必要だと思われる。ラゴスではナイジェリアのみならず、アフリカ中の関係者が集う展示会があると聞き、今後は現地パートナーの出展ブースに協賛をする等、TOA

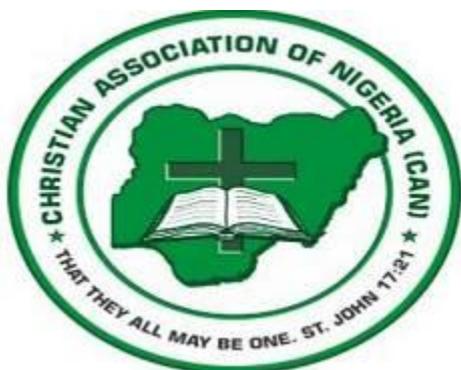
の認知度向上に向けた活動を行っていききたい。

一方で当実証事業期間中は具体的な活動ができなかったが、Twitter や Facebook 等の SNS を用いたプロモーションは効果があるという情報を入手した。ナイジェリアでの今後の活動や納入事例などを SNS で告知していく活動も検討していききたい。

また今回二大宗教の関係者に対し自社製品の紹介を行う中で感じたことは、今後市場での認知度を高めていくうえで、現地の基幹組織や団体を通じたプロモーションは相当な効果が見込まれるという事である。幸運にも当実証事業において、双方の宗教における、上位の組織、団体との関係性を築くことができた。そうした組織、団体に TOA の商品を認めていただくことができれば、その派生で関連する組織、団体に情報がわたり、認知されるのではと考える。宗教に限らず、他の市場での認知度を高めていく上で、今回感じた点を肝に銘じて活動を行っていききたい。

参考写真 7

キリスト教上位団体である Christian Association of Nigeria は、本部をアブジャに構え、ナショナルモスクの対面に位置した場所に大きな教会を設立している。



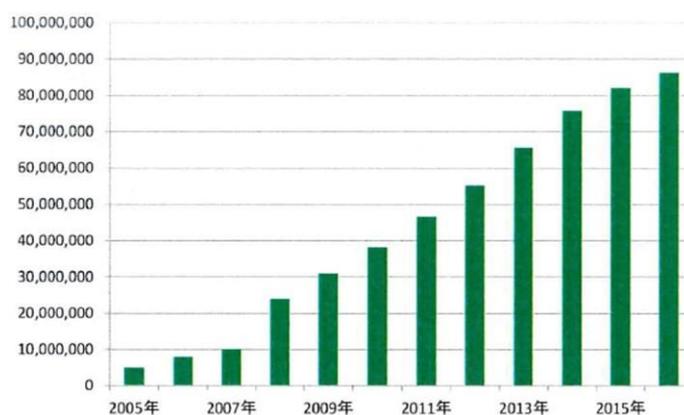
参考図表 1

ナイジェリアでのインターネット利用者数は、スマートフォンの所有者増加に伴い、伸び率が高くなっていると推測される。同国でどれくらいのスマートフォンが販売、所持されているかのデータはないが、日常生活の中で多くの人々がスマートフォンを使用している姿が見られた。その数が多ければ、SNS にアクセスする人口も多いと思われる。

インターネット利用者数(左表は2016年)

国名	ユーザー数	伸び率(%)	普及率(%)
1 中国	721,434,547	2.2	52.2
2 インド	462,124,989	30.5	34.8
3 米国	286,942,362	1.1	88.5
4 ブラジル	139,111,185	5.1	66.4
5 日本	115,111,595	0.1	91.1
6 ロシア	102,258,256	0.3	71.3
7 ナイジェリア	86,219,965	5.0	46.1
8 ドイツ	71,016,605	0.6	88.0
9 英国	60,273,385	0.9	92.6
10 メキシコ	58,016,997	2.1	45.1

出所: Internet Live Stats 注: 2015、2016年は推計値。



3.7 実証項目 6 について【拠点設立のための課題抽出】

(1) 検証方法、活動内容

当実証事業期間中に、南アフリカ法人の責任者も交え、将来的なローカル人材の雇用に関する討議を実施した。また具体的な検討に向けて、ジェトロラゴス事務所との討議、情報交換を行った。

(2) 結果

当実証事業期間においては、拠点設立に向けたアクションも当初計画はしていたが、その前段階として、売上基盤を確立する動きがより重要であると考え、その活動を優先して取り組んできた。従って、今回は具体的な拠点設立に関する検討、討議は行う事ができなかった。しかしながら、ナイジェリアでの事業拡大にあたり、南アフリカ法人の責任者含め、ローカル人材の活用が必要であるという共通認識を持つことはできた。ローカル人材の雇用にあたっては、ジェトロラゴス事務所より「業務委託契約」というオプションの存在を聞く等、今後の検討材料を収集することができた。

(3) 考察

現在ナイジェリアにおいては、南アフリカ法人が担当をしているが、事業拡大には人員体制が不十分であり、遠隔でのコミュニケーション、サポートには不都合なシーンが今後も多々出てくると想定される。スピード感のある対応を行うという意味でも、現地の人材と連携をしていくことには意義があり、今後もローカル人材雇用の情報収集、検討を進めていく。

社内では ABE イニチアチブの長期インターン生として、昨年にも受入した学生の再度受入の検討を行い、日本でも現地人との関係性を構築する等、ローカル人材の候補者探しも行っていく。

第4章 今後の事業展開と課題

4.1 今後の事業展開

(1) 現地における活動

当面はミドル、ハイエンドの市場、顧客向けのビジネスに重点を置くうえで、非常業務放送設備を中心としたシステム販売数を軸に事業拡大を目指したい。そのためには現地パートナーの育成、支援が暫くは不可欠である事から、彼らへの商品トレーニングやOJT支援を計画、実施していく。現地の建築事情、規制などを正しく理解するという意味合いも含め、これまでのパートナーに加え、建築コンサルタントやゼネコン企業への営業活動も実施する。

また当実証事業で行ってきたイスラム教モスク向けの販促活動に加え、ビジネスポテンシャルの高いキリスト教教会向けの活動にも力をいれていく。

さらに市場認知度を高めるために、主要展示会への出展、もしくは協賛を行い、新規パートナー開拓も見据えたプロモーション活動を進めていきたいと考えている。

こうしたすべての活動を着実に進めていくために、ローカル人材の雇用に向けた現地での調査、関連機関との討議、調整も計画していきたい。

(2) 日本国内での活動

ABE長期インターン生を2018年9月より半年間の受入し、彼らの協力のもと、ナイジェリアでの事業活動を日本からも推し進めていく。アブジャナショナルモスク等、大型案件を受注した場合の納入支援等も、必要に応じ日本から出張しサポートを行っていく。

4.2 今後の課題

ローカル人材の雇用のためにも、一定の売上基盤を築く必要があり、現地パートナーを通じた売上、商品の納入実績をこれまで以上に増やしていく必要がある。現状のリソースをうまく活用し、狙うべき市場、顧客に重点を置いた活動を全うすることで、事業拡大に向けた道筋をつけていくべきと考える。

以上