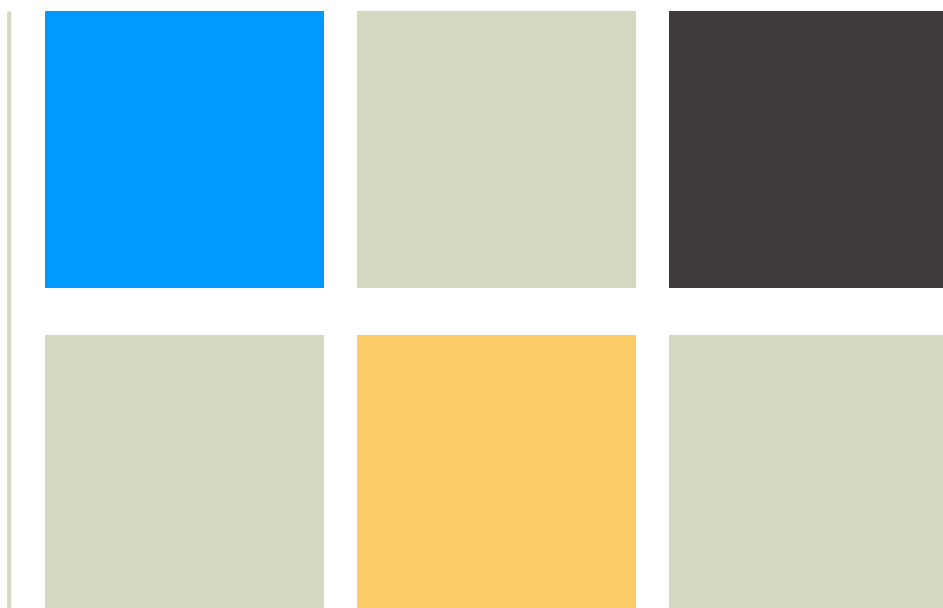




アフリカにおける二国間事業展開支援事業－ケニア

平成 27 年度 フードバリューチェーン構築推進事業

2016 年 3 月

プロマーコンサルティング



PROMAR CONSULTING

アフリカにおける二国間事業展開支援事業－ケニア

平成 27 年度 フードバリューチェーン構築推進事業

2016 年 3 月

プロマーコンサルティング

PROMAR CONSULTING

T: +81 (0)3 6222 0003, F: +81 (0)3 3206 0004

www.promarconsulting.com

No. 3 Ishibashi Bldg. Suite 600,

1-10-12 Shinkawa Chuo-ku

*For further information about this report, please
contact:*

Chisa Ogura

cogura@promarconsulting.com

はじめに

本冊子は、農林水産省「平成 27 年度フードバリューチェーン構築事業（アフリカにおける二国間展開支援事業）」において、プロマーコンサルティングが実施したケニア、ガーナ、南アフリカにおける各国のグローバルフードバリューチェーンに係る事業のうち、ケニアの情報調査についてとりまとめたものです。

農林水産省では、今後農林水産業分野での重点的な支援が求められる一方、人口増大や経済成長を背景に将来の有望な市場としても存在感を示しつつあるサブサハラ・アフリカにおいて、日本企業のグローバルフードバリューチェーンにこれら地域をとりこみ、積極的に参入を図るため、各国のフードバリューチェーンの現状と課題等について事前に情報を整備しておくことが必要不可欠であるとの認識から、本事業の実施を企画されました。

また、同事業の中で、ケニアにおいて官民ミッションの派遣、ワークショップの開催、二国間政策対話の実施支援も行っております。それらの結果およびガーナ、南アフリカの調査結果については、別途とりまとめておりますので、ご参照ください。

近年確実な経済成長が続き、また東部アフリカの物流網のハブ拠点であるケニアは、日本のサブサハラ・アフリカにおける ODA の最大供与国でもあり、日本はモンバサ港を中心とする東部アフリカの北部回廊のハード・ソフト両面に対してさらに支援を拡充する方針で、日本企業の進出拠点として活用しやすい環境が整いつつあります。特にケニアは、サブサハラ・アフリカの他の比較的経済水準が高い国々が資源国であるのに比べると、サービス産業と農業を基盤とする経済構造であり、農畜水産業や食品産業とそれをとりまく各種の中間財・資本財需要、流通・外食や IT・金融等のサービス産業に大きな参入機会があると考えられます。

本事業では、ケニアに関心のある日本企業や関連機関の方々が広く利用可能な形で情報を整理・提供することを目的に、農畜水産業から、それを支える農水産業投入物や設備、その後の加工・輸出・国内流通や、物流・IT・金融・関連機械・設備等に至る、ケニアのフードバリューチェーンの全体像を描き出すとともに、フードバリューチェーン内の主要なプレイヤーや政府の関連政策等について情報収集しております。

本事業の限られた範囲の中でケニアの農畜水産業やフードバリューチェーンについて総合的に把握することは非常に困難な作業であり、本書の内容に不十分な点や誤認等が含まれている場合はご指摘いただければ大変有難く存じます。尚、本冊子の記載内容は弊社が文責を負い、農林水産省の公式見解を反映したものではありません。

また、本冊子で報告する内容の重要な部分は、お名前を全て挙げることはできませんが、国内外の専門家や関係者、民間企業、研究機関や農家の方々へのインタビューでご教示いただいたものです。深く御礼申し上げます。

ケニアのフードバリューチェーンにご関心のある方々にとって、本冊子を通して、ケニアの農畜水産業、食品産業や関連政策等に関して少しでもご理解が深まり、円滑な日本・ケニア関係ひいてはサブサハラ・アフリカの開発支援の一助となることできれば幸いです。

プロマーコンサルティング

常務取締役

吉田 里絵

目次

1	調査の概要・背景.....	1
1.1	本事業の目的・調査内容	1
1.2	ケニアの経済・投資環境	3
2	ケニアのフードバリューチェーンと小売市場.....	13
2.1	ケニアの食料需給と農畜水産業.....	13
2.2	ケニアの食市場と流通産業.....	21
2.3	ケニアの FVC における企業活動と外国投資.....	34
2.4	ケニア政府の FVC に関する産業政策	37
3	ケニアの分野別 FVC と日本からの参画機会	39
3.1	日本企業の進出と関心	39
3.2	品目別 FVC における参画機会	44
3.3	品目横断分野における参画機会.....	81
4	まとめ.....	96
	添付資料：ケニア FVC における主な内資・外資企業.....	101

図表目次

図

図 1	アフリカにおけるフードバリューチェーン構築のイメージ	2
図 2	ケニアの人口の推移と見通し	4
図 3	ケニア GDP の成長率とセクターごとの内訳	4
図 4	ケニアの物品およびサービス貿易輸出入額の推移	6
図 5	ケニアの地域別貿易状況（2014 年）	6
図 6	東アフリカの鉄道ネットワーク（黒線：既存、赤線：計画）	7
図 7	ケニアのモンバサ港をハブとする北部回廊	8
図 8	JICA の北部回廊に関する取り組み	8
図 9	EPZ における投資および販売額の製造業分野別シェア（2012 年）	10
図 10	ケニアの一人当たり消費カロリーの推移とカロリー供給源	14
図 11	ケニアのフードマップ（2013 年）	15
図 12	降雨量による農業用地の分類	18
図 13	降雨量による土地区分	18
図 14	ケニアからの農水産物輸入の内訳	41
図 15	アンケート調査対象地域	42
図 16	東部アフリカで関心のある国	43
図 17	東部アフリカに関心がある理由	43
図 18	東部アフリカに関心がない理由	43
図 19	トウモロコシのフードマップ（2013）	46
図 20	コメのフードマップ（2013）	51
図 21	加工業者による集乳量(2011 年)	56
図 22	牛乳／乳製品のフードマップ（2013）	57
図 23	食肉のフードマップ（2013）	64
図 24	果実・野菜・ナッツのフードマップ（2013）	72
図 25	ケニアからの切り花輸出	77
図 26	養殖魚生産量の推移	79
図 27	ケニアの肥料・農薬・種子の輸入推移	81
図 28	農業投入物の購入額推移	81
図 29	農業機械の輸入推移	87

表

表 1	セクター別の GDP 成長に対する貢献度および成長率	4
表 2	東アフリカの FDI 対内投資比較（百万米ドル）	6
表 3	ケニアの ODA 受取額と主要援助国/機関（2012-2013 平均、百万米ドル）	6
表 4	EPZ の配置	10
表 5	ケニアの対内外国投資における強み・課題	10
表 6	日本からの主な FVC 関連の支援事業	12
表 7	ケニアの食料需給表（2014 年）	14
表 8	農地面積	18
表 9	農業関連事業所数(2014 年)	18
表 10	国家灌漑公社（National Irrigation Board – NIB）の大規模灌漑開発事業	18
表 11	主な農作物の生産の推移	20
表 12	主な畜産物の生産の推移（千 t）	20
表 13	食品製造業の推移（2009 年を 100 とした場合）	20
表 14	農畜産物販売額（10 億 Ksh）	20
表 15	食品関連企業の活動状況（2013 年）	20
表 16	ケニアの 5 大スーパーマーケット・チェーンとゲーム	28
表 17	主要な小売業における価格比較表	29

表 18	ケニア政府が重視する分野	37
表 19	セクターごとの投資機会	38
表 20	主なケニア進出日本企業一覧	40
表 21	アンケート回答企業数とその内訳	42
表 22	調査対象地域の主な経済指標	42
表 23	アフリカに関心がある企業の内訳	43
表 24	ケニアの FVC における状況と日本企業の主な参入機会	98

注)

本事業は、農林水産省の委託により、プロマーコンサルティングが実施したものであり、本報告書の執筆の責任はプロマーコンサルティングにある。

[本事業担当者]

プロマーコンサルティング

吉田 里絵	常務取締役	責任者
黒木 彩子	シニアコンサルタント	事業マネジャー
小倉 千沙	シニアコンサルタント	調査マネジャー
ルーシャ・ヴァンチュラ	シニアコンサルタント	調査員
富永 玲子	アナリスト	調査員
イバン・カルデナス	コンサルタント	調査員
鈴木 望奈	アナリスト	調査員

[換算レート]

換算レートは特に注記の無い限り以下を使用した。

	円/ドル	ケニアシリング/ドル
2014 年	105.94	87.92
2013 年	97.60	86.12
2012 年	79.79	84.53
2011 年	79.81	88.81
2010 年	87.78	79.23
2009 年	93.57	77.35
2008 年	103.36	69.18
2007 年	117.75	67.32
2006 年	116.30	72.10
2005 年	110.22	75.55

出所) 世界銀行

【略語一覧】

正式名称	略語	日本語訳
African Development Bank	AfDB	アフリカ開発銀行
Association of Southeast Asian Nations	ASEAN	東南アジア諸国連合
Cereal Millers Association	CMA	ケニア穀物製粉協会
China Overseas Agricultural Development Alliance	COADA	中国境外農業開発産業連盟
Development Assistance Committee	DAC	開発援助委員会
East African Community	EAC	東アフリカ共同体
East African Grains Council	EAGC	東アフリカ穀物評議会
East African Tea Trade Association	EATTA	東アフリカ茶貿易公社
Export Processing Zones	EPZ	輸出加工地区
European Union	EU	欧州連合
Food and Agriculture Organization of the United Nations	FAO	国連食糧農業機関
Foreign Direct Investment	FDI	海外直接投資
Food Value Chain	FVC	フードバリューチェーン
Code of Good Agricultural Practice	GAP	適正農業規範
Gross Domestic Products	GDP	国内総生産
Global Food Value Chain	GFVC	グローバル・フードバリューチェーン
Deutsche Gesellschaft fur Technische Zusammenarbeit	GTZ	ドイツ技術協力公社
International Trade Center	ITC	国際貿易センター
Japan International Cooperation Agency	JICA	国際協力機構
Kenya Agricultural Research Institute	KARI/KALRI	ケニア農業研究所
Kenya Dairy Board	KDB	ケニア乳業ボード
Kenya Bureau of Standards	KEBS	ケニアスタンダード
Kenya Railways Cooperation	KRC	ケニア鉄道公社
Lamu Port Southern Sudan-Ethiopia Transport	LAPSSET	ラム港開発、及びラム港から南部スーダン・エチオピアへの新回廊開発
Low-Income Food-Deficit Countries	LIFDC	低所得食糧不足国
National Cereals and Produce Board	NCPB	ケニア穀物公社
National Irrigation Board	NIB	国家灌漑公社
Official Development Assistance	ODA	政府開発援助
Organisation for Economic Co-operation and Development	OECD	経済協力開発機構
Pest Control Product Board	PCPB	病虫害管理製品員会
Point of Sales System	POS	販売時点情報管理
Rice-based and Market-oriented Agriculture Promotion Project	Rice MAPP	稲作を中心とした市場志向農業振興計画
Special Economic Zones	SEZ	経済特区

Smallholder Horticulture Empowerment Project	SHEP	小規模園芸農民組織強化プロジェクト
Smallholder Horticulture Empowerment and Promotion Unit Project	SHEP UP	小規模園芸農民組織強化・振興ユニットプロジェクト
Strategy for Revitalizing Agriculture	SRA	農業再生戦略
Tokyo International Conference on African Development	TICAD	アフリカ開発会議
United Nations Conference on Trade and Development	UNCTAD	国連貿易開発会議
Value Added Tax	VAT	付加価値税

[ケニア地図]

地方行政区（カウンティ）地図



出所) Geocurrent

旧州地図



出所) Promar Consulting

1 調査の概要・背景

本調査報告書は、平成 27 年度フードバリューチェーン構築推進事業（アフリカ）のうち、ケニアにおける FVC 構築に関する調査報告書である。近年確実な経済成長が続き、また東部アフリカの物流網のハブ拠点であるケニアは、日本のサブサハラ・アフリカにおける ODA の最大供与国でもあり、日本はモンバサ港を中心とする東部アフリカの北部回廊のハード・ソフト両面に対してさらに支援を拡充する方針で、日本企業の進出拠点として活用しやすい環境が整いつつある。本章では、本事業の目的・調査内容および、ケニアの経済投資環境と日本の FVC 関連支援状況を背景としてとりまとめる。

1.1 本事業の目的・調査内容

1.1.1 本事業の目的

農林水産省では、世界の食市場規模が 2009 年の 340 兆円が 2020 年に 680 兆円に倍増するとの予測を鑑み、急速に拡大する世界の食市場を取り込み、日本の農林水産業・食関連産業の海外展開を図るため、2014 年に「グローバル・フードバリューチェーン（GFVC）戦略」を策定した。この中で世界の食市場のうち民間企業の海外進出ニーズが高く、かつ官民連携の取組が有効と考えられる地域に、①ASEAN、②中国、③インド、④中東、⑤中南米、⑥アフリカ、⑦ロシア・中央アジア等の 7 ヶ所を選定している。

このうち⑥アフリカでは、TICAD に基づく農業開発支援及び食料・栄養安全保障のための取組支援と、民間投資の連携による優良種苗や農業機械の導入、灌漑整備、肥料活用等による農業生産の増大と生産コストの低下、高付加価値農業や 6 次産業化の推進、産地と消費地・第三国をつなぐ流通販売網の整備等を通じた高付加価値 FVC の構築を推進するとしている。

アフリカの FVC に関連しては、これまで日本企業の拠点としては G20 メンバー国である南アフリカを中心とする南部アフリカの事業が盛んであるが、中間層が拡大しつつあるケニアを中心とする東部アフリカやガーナを中心とする西部アフリカにおいても、日本企業の関心が高まりつつある。本事業では、ケニア、ガーナ、南アフリカの三ヶ国を対象とし、日本の農林水産業・食関連企業の海外展開の促進と FVC 構築の推進を目的とした。

具体的には、以下の事業を行った。

- ケニアにおける二国間事業展開支援（FVC 構築に関する調査、二国間政策対話・ワークショップ・官民ミッション実施支援）
- ガーナにおける二国間事業展開支援（FVC 構築に関する調査）
- 南アフリカにおける二国間事業展開支援（FVC 構築に関する調査）

本調査報告書は、このうち、ケニアにおける FVC 構築に関する調査をとりまとめたものである。



図 1 アフリカにおけるフードバリューチェーン構築のイメージ

出所) 農林水産省 グローバル・フードチェーン戦略検討会、2014 年「グローバル・フードバリューチェーン戦略」
http://www.maff.go.jp/j/kokusai/kokkyo/food_value_chain/pdf/senryaku_3.pdf

1.1.2 調査内容

本調査は、グローバル・フードバリューチェーン推進官民協議会の会員企業へのアンケート結果および聞き取りを元に、日本国内での文献調査およびケニアでの現地調査（8月3～14日）を実施し、とりまとめた。

調査内容は以下の通りである。

- ① ケニアにおける FVC の概況、消費者市場、FVC における主要な内外投資の状況
- ② ケニアの FVC における分野別（品目別、横断的セクター別）の主な日本企業の参入機会

①では、農畜水産業から、それを支える農水産業投入物や設備、その後の加工・輸出・国内流通や、物流・IT・金融・関連機械・設備等に至る、ケニアの FVC の全体像を描き出すとともに、FVC 内の主要なプレイヤーや政府の関連政策等について情報収集を行った。

②では、現地調査を踏まえ、弊社で考えるケニアの FVC における参入機会について、主要な品目別とともに、品目横断的セクター（コールドチェーン・農業投入物・機械・食品加工等）別にとりまとめた。

なお、ケニアの農業分野では、食品ではないが、切花、除虫菊、サイザル麻、ジャトロファ、たばこ等も重要品目であり、本事業では一部会員企業から興味対象として挙げられた切花についても取り上げた。

1.2 ケニアの経済・投資環境

1.2.1 人口・経済の動向

人口・GDP・雇用

ケニアの 2015 年の人口推計は 4,600 万人で、サブサハラ・アフリカではナイジェリア、エチオピア、コンゴ民主共和国、南ア、タンザニアに次ぐ 6 位である。多民族国家で、公用語はスワヒリ語、英語である。人口成長率は 2.6%で、2050 年には 9,600 万人になると見込まれている。東アフリカ全体では 2015 年に 4 億人の人口を抱え、2050 年には 9 億人となる見込みであり、ケニアはサブサハラ・アフリカの中でも人口が稠密な東アフリカのゲートウェイ国である。

経済面では、東アフリカ諸国の中では工業化が進み、マクロ経済政策等の実施で年平均 6~7%程度の経済成長を果たしていたが、2007 年の大統領選挙をきっかけとする国内部族間対立によって死者 1,000 人に及ぶ大規模な混乱が発生、インフレと暴動によって 2008 年の経済成長率は 0.2%と落ち込んだ。しかし、2008 年に与野党の連立政権発足が合意された後は政治的な混乱は落ち着きをみせ、同年ケニアの中長期経済政策である「ビジョン 2030」が策定された。2010 年に国民投票を経て憲法が改正され、2013 年の大統領選挙ではケニヤッタ大統領が選出されている。2013 年のショッピングモール襲撃事件を初めとするイスラム過激派組織アル・シャバブによる襲撃テロ事件は一時的にマイナスの影響を及ぼしたものの、ケニア経済は回復力があり、今後も約 6%の成長率で推移すると予測されている。

ケニアの 2014 年の GDP は 609 億ドル、一人当たり GDP は 1,338 ドルとなった。サブサハラ・アフリカでは、ナイジェリア、南ア、アンゴラ、スーダンに続く 5 位で、上位 4 カ国の資源国家に対し、ケニアはサービス産業や農業を産業の中核としている点で特徴がある。GDP 成長率は 2010 年に 8%強を記録し、2012~2014 年は 5~6%で推移している。2009 年以降の経済成長率は、サブサハラ・アフリカの平均を上回っている。一人当たり GDP はサブサハラ・アフリカの平均 (1,769 ドル) をやや下回るが、東アフリカでは首位である。2013 年実績では実質 GDP のうちサービス産業が 63%を占め、続く農業が 21%、産業が 16% (うち製造業が 10%) の構成となっている (図 3 右図)。GDP 成長をけん引している分野として農林水産セクターが挙げられ、その貢献度は 2013 年に 21%、2014 年に 15%となっている (表 1 左図)。なお、ケニアでは、2012 年に北西部で油田が発見され、資源開発への期待も高まっている。

雇用では、フォーマルセクターで 200 万人強であるが、インフォーマルセクターでその 5 倍程度に上るとみられている。分野別には、農業が賃金労働全体の 14%、製造業が 12%、卸売・リテール取引関連産業では 9%となっている¹。

行政・地方区分

ケニアは議会制民主主義の共和国で、国会は二院制。直接選挙で選出される大統領が、副大統領と閣僚とともに行政を執行する。FVC に関連する省庁には、農業・畜産・水産省、水灌漑省、工業・投資・貿易省が挙げられる。

ケニアでは 2010 年憲法によって、旧来の 8 州を解体して新たに 47 の地方行政区 (カウンティ) が設置され、2013 年から大幅な地方分権化が行われている。日本政府も JICA の「分権化後の地方行政官能力向

¹ ケニア統計局「Facts and Figures 2015」

上プロジェクト」²を通じて地方行政制度の育成を支援している。今後、ケニアの農業開発や FVC 構築には地方政府の果たす役割が大きくなるとみられる。

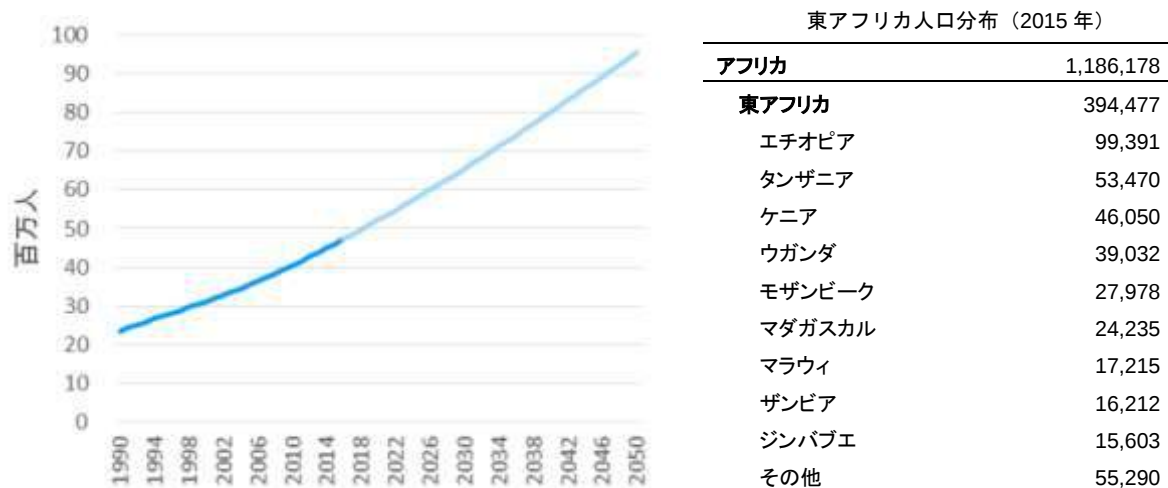
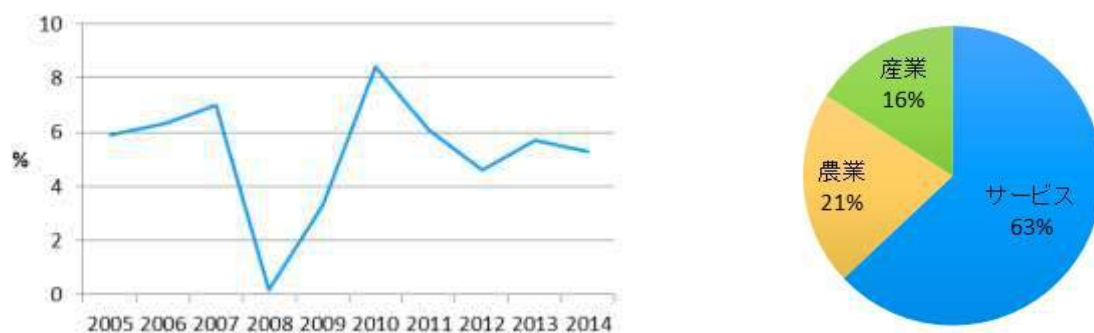


図 2 ケニアの人口の推移と見通し

出所）UN World Population Prospects :2015 Revision



実質 GDP 成長率

実質 GDP の内訳（2013 年）

図 3 ケニア GDP の成長率とセクターごとの内訳

出所）ケニア統計局、AfDB

表 1 セクター別の GDP 成長に対する貢献度および成長率

主な分野の GDP 成長への貢献度(%- Sources of growth)			主な分野の成長率(%- Growth rates)		
	2013	2014		2013	2014
農林水産（農業）	20.8	14.5	農林水産（農業）	5.2	3.5
建設（産業）	4.6	11.1	鉱業・採石業（産業）	-8.9	14.2
卸売・リテール取引、修理（サービス）	11.0	9.8	卸売・リテール取引、修理（サービス）	8.5	6.9
金融・保険（サービス）	8.1	9.1	製造（産業）	5.6	3.4
不動産（サービス）	6.0	8.5	金融・保険（サービス）	8.1	8.3
情報通信（サービス）	6.8	8.4	建設（産業）	5.8	13.1
製造（産業）	10.9	7.1	電力供給（産業）	9.8	6.8

出所）ケニア統計局

² 2013 年 1 月 14 日～2013 年 3 月 31 日

物品・サービス貿易

石油や機械等を輸入に頼るケニアでは、物品貿易では輸入超過の状態が続いており、2008～2012 年の 5 年間平均で、輸入が GDP の 46%を占めたが、輸出は平均 27%にとどまった。2014 年の輸入額は、約 15%増加して 1.6 兆ケニアシリングを記録した一方、輸出額は約 7%の伸びで約 5,300 億ケニアシリングであった。輸入超過の状態はケニアの経済情勢にとってリスク要因となっているが、サービス輸出が経済を支えている。

ケニアの主な輸出品目は園芸作物と茶であり、これらを中心とした農水産物は物品輸出額の 5 割以上を占める。この他、衣料品・装身具、コーヒー生豆、タバコ・タバコ製品、鉄鋼が主な輸出品である。主な輸入品は石油製品や産業用機械、航空機のほか、医薬品、動植物油脂、化学肥料である。

物品貿易の地域別相手国の 2014 年実績では、輸出の 45%がアフリカ諸国(うち東アフリカ共同体(EAC)向けが 5 割以上)、26%がヨーロッパ向けで、アジア向けは 19%であった。輸入では、アラブ首長国連邦やインドなどのアジア諸国から 6 割以上を占め、アフリカ諸国からの輸入は全体の 9%と少ない。なお、EAC はケニア、タンザニア、ウガンダ、ルワンダ、ブルンジの 5 カ国が加盟し、国内加工推進の目的で、域外に対し、一部のセンシティブ品目を除き、原材料には無税、中間財には 10%、完成品には 25%の一律関税を課している。

サービス貿易では輸出超過となっており、2014 年では輸出 49 億ドルに対して輸入 29 億ドルと推計されている。主なサービス輸出には運輸、政府調達、観光・旅行、通信・情報が含まれる。サービス輸出では、ケニア最大の企業であるサファリコムモバイル送金サービス M-PESA が特筆され、同サービスは海外からの仕送りにも活用され経済活性化に役立っている。また、同社はタンザニアや南アフリカ、インド、アフガニスタンなどでも送金サービスを展開している。

外国投資・援助の動向

ケニアでは 1980 年代～2000 年代初頭の経済停滞によって直接投資は減少したため、経済回復を目指し 2004 年にケニア投資庁が設置され、2007 年には国の投資機会のプロモーション・投資家への支援を行う権限が与えられた。また、前述の「ビジョン 2030」も重要なセクターに投資を呼び込む役割を担っている。

ケニアへの海外直接投資 (FDI) は中国、インド、中東、南アフリカを中心に入っており、2013 年には約 3.7 億ドルであった。この額は GDP の 1%以下と FDI が経済に与える影響は限定的であり、隣国に比較しても低い傾向にある。不十分な電力供給や物流インフラ、煩雑な税関連の手続き、特に下位政府レベルでみられる汚職等への懸念が背景にあるとみられる。しかしながら近年では、インドや中国などから、資源採掘に関する投資が増えている。また、日本からの企業進出数はサブサハラ・アフリカの中で 2 番目に多い³。ケニアでは様々な課題が残しつつも、GDP の 97%に寄与する活発な民間セクター、成長市場、周辺地域への玄関口となる地理的優位性などの理由から、ビジネス界からの注目度は概して高い。また、近年石油・ガスや鉱物資源が発見されたことも、他国からの投資を促す要因となっている。なお、規模は小さいものの、ケニアから東アフリカ地域を中心とした海外投資の動きも観光・製造・小売・金融業などを中心にみられるようになった。

開発パートナーによる介入分野としては、環境・水・衛生、保健セクターに対するものが多く、エネルギーや道路、公的財政管理が続く。資金規模としては、主に道路やエネルギーに投資する世界銀行が 28 億ドル、ADB が 18 億ドルを拠出し最大であり、その他欧州連合 (EU)、国連機関の存在感も大きい。また、主な二国間ドナーとしては日本や欧州勢が挙げられるが、中国が最大の開発パートナーとなっており、

³ 外務省, 2015 年, 海外在留邦人数調査統計 平成 27 年要約版 <http://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000086464.pdf>

インフラを中心に投資している。ケニアは、サブサハラ・アフリカにおける日本の ODA の最大供与国でもある。

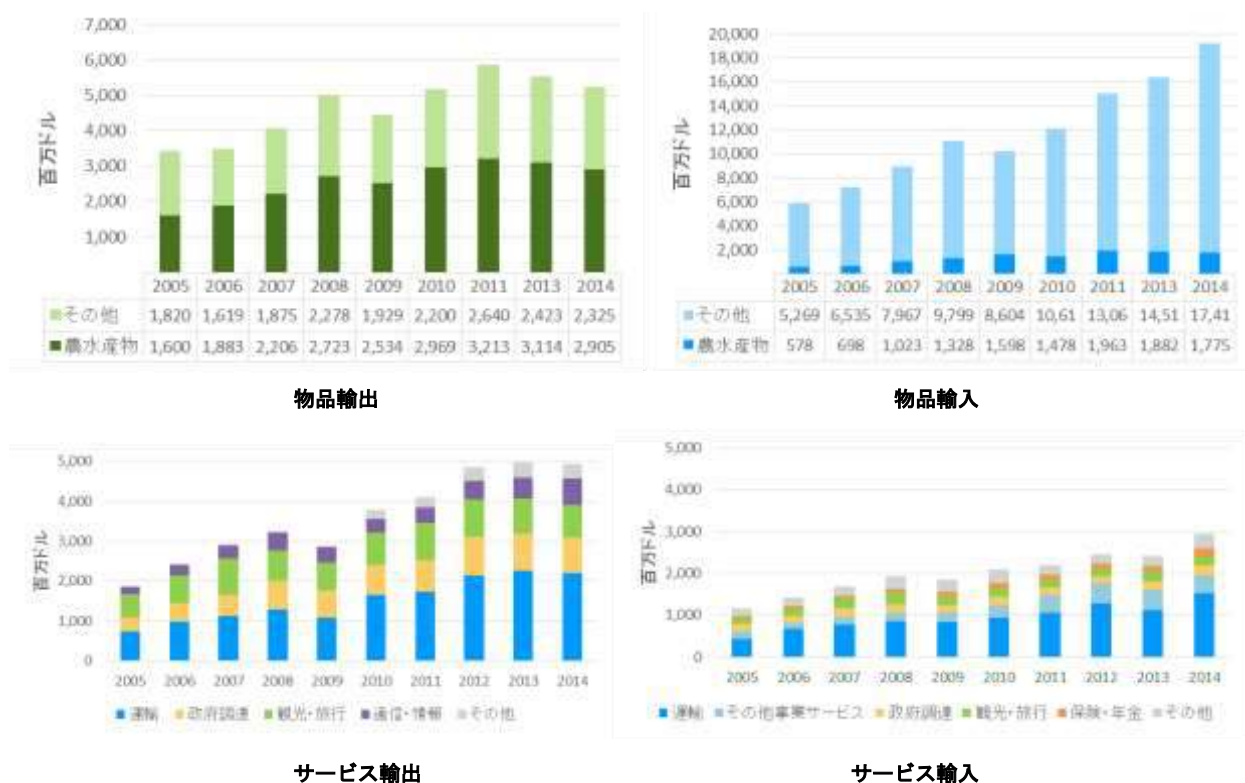


図 4 ケニアの物品およびサービス貿易輸出入額の推移

出所) ITC Trade Map 注) 物品貿易は 2012 年のデータ無し

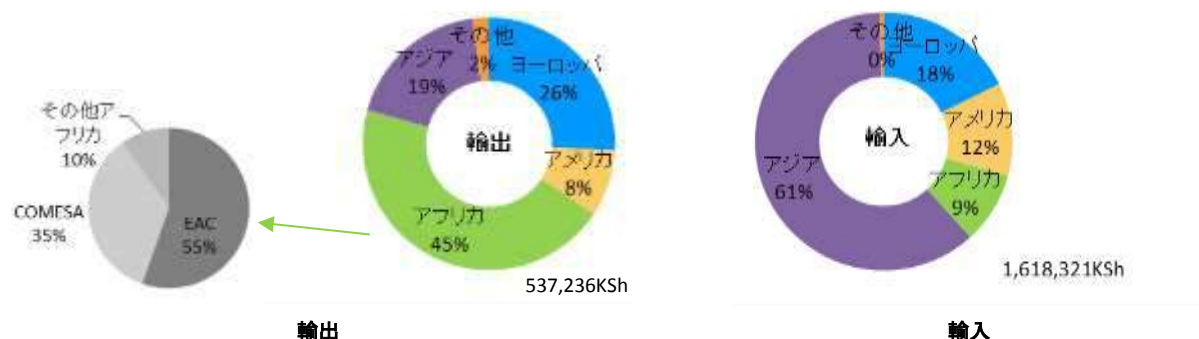


図 5 ケニアの地域別貿易状況 (2014 年)

出所) ケニア統計局

表 2 東アフリカの FDI 対内投資比較 (百万米ドル)

	2013 年	2009-13 年計		2013 年	2009-13 年計
ケニア	372	969	ウガンダ	1,194	4,680
エチオピア	953	2,368	モザンビーク	6,697	18,135
タンザニア	1,872	7,694	マダガスカル	567	4,219

出所) World Bank, World DataBank

表 3 ケニアの ODA 受取額と主要援助国/機関 (2012-2013 平均、百万米ドル)

合計	3,366	日本	282	AfDF	228
米国	820	EU 機関	240	IMF	220
IDA	395	ドイツ	235	英国	219

出所) OECD - DAC ; <http://www.oecd.org/dac/stats>

1.2.2 物流インフラの整備状況—東アフリカのゲートウェイとしてのケニア

ケニアは東アフリカの海運・空運のゲートウェイとなっている。インフラにはケニア政府が積極的に民間投資を呼びかけており、南スーダンへの輸送回廊（港湾・道路・鉄道）・モンバサ―ウガンダ国境間の道路・鉄道の整備、モンバサ港・ジョモケニヤッタ国際空港の拡張を目指している。

JICA もケニアにおける物流整備に対して力を入れており、モンバサ港および周辺の開発、ワンストップボーダーポスト支援の他、現在北部回廊の物流網整備マスタープラン策定プロジェクトを実施している。

道路

ケニアの輸送の大半は道路による。幹線道路を中心に比較的ネットワークは発達しているが、都市―地方を結ぶ道路が不足している。また幹線以外の舗装状況は限定的であり、モンバサ港周辺などにおける慢性的な渋滞が物流に要する時間・コストを大きく悪化させている。主な道路インフラ関連計画は：

- 北部回廊（モンバサ港―ナイロビー―ウガンダ・ルワンダ・ブルンジ・DR コンゴ）の改修
- ナイロビー―ティカの多車線高速道路の建設（ケニア―エチオピア交通量増加への対策）
- ラム港―南スーダン・エチオピアの高速道路の新設（近隣地方の取り込み）

鉄道

モンバサ港―ナイロビー―ウガンダをつないでおり、地域にとって重要な鉄道だが、設備が劣化し利用は不十分である。現在の取り扱い量は既存の貨物処理能力の3分の1程度であり、ケニアの輸送全体の6%にとどまる。南アフリカ主導のコンソーシアム（リフトバレー鉄道）が2005年ケニア・ウガンダの鉄道運行の25年利権を取得した。また、2012年には中国企業がケニア国家鉄道 KRC と鉄道建設の契約を結んでいる。

港湾

モンバサ港の貨物取扱量はサブサハラ・アフリカでは南アのダーバンに次ぐ規模である。重要な貨物輸送・中継地点であるが、増加を続ける貨物は現状の処理能力を上回っており、また道路や鉄道との連結、アクセス道路、通関システム等に大きな課題が残っており、日本の円借款等を利用した拡充計画が進められている。現在の拡張工事は2016年に完了予定。また、ラム港を開発し、南スーダン・エチオピアまでを結ぶ LAPSSET 回廊の玄関港として機能させる計画もある。海運はソマリア海域での輸送における保険コストの上昇が懸念事項として指摘されている。

空港

ナイロビのジョモ・ケニヤッタ国際空港は東アフリカのハブ空港として成長している。切花や青果物等の輸出のために同空港には冷却設備、低温保管設備などを備えたフォワーダーがいる。ただし、生産地から空港までの一貫したコールドチェーンは改善の余地がある。



図 6 東アフリカの鉄道ネットワーク
（黒線：既存、赤線：計画）

出所）International Peace Information Service and TransArms-Research, 2014, *Supply Chains and Transport Corridors in East Africa*
<http://ipisresearch.be/wp-content/uploads/2014/06/A4-SUPPLY-CHAINS-NON-PRINT-PROTECTED.pdf>



ケニアおよび近隣諸国の
モンバサ港を経由した輸出
(2013 年)

単位：千トン		
ケニア	輸出	20,046
	輸入	2,230
ウガンダ	輸出	4,508
	輸入	404
南スーダン	輸出	716
	輸入	59
コンゴ民	輸出	491
	輸入	20
ルワンダ	輸出	223
	輸入	17
ブルンジ	輸出	66
	輸入	1

図 7 ケニアのモンバサ港をハブとする北部回廊

出所) Kenya Port Authority, 2014, Handbook 2014-2015 http://issuu.com/landmarine/docs/kenya_ports_2014?e=1056874/6915368
Northern Corridor Transit and Transport Coordination Authority, 2014, Northern Corridor Transport Observatory Report Issue No.5
<http://top.ttcanc.org/nctca/downloads.php?docid=143349418558226154>



図 8 JICA の北部回廊に関する取り組み

出所) JICA アフリカ部, 2014 年, 「モンバサ周辺における JICA の協力～投資促進に向けた環境整備～」
http://www.jica.go.jp/information/seminar/2014/ku57pq00001n31qp-att/20140717_01_01j.pdf

1.2.3 ケニアにおける外国投資の優遇措置および投資の利点・リスク

外国投資優遇措置

ケニア政府は、農業生産、インフラを含むいくつかの特定分野への外国投資を、主に輸出加工地区（EPZ）と、農業機械設備等に対する VAT・関税免除、資本財に対する VAT 免除、投資控除などの税制優遇を通して奨励している。

EPZ では、生産物の最低 8 割を輸出していることを条件に、事業開始から最初の 10 年間税金は免除され、次の 10 年間は 25% の課税である。また、機械原材料・投入物の関税免除の措置も適用される。50 か所弱の EPZ が稼働もしくは開発中であり、主に中国、台湾、インドからの投資が入っている。EPZ の多くがナイロビ・モンバサ近郊にあり、最大のものはアティ川（ナイロビから 25 キロ）近辺に位置する。

ただし、東アフリカ共同体（EAC）域内では関税が無税のため、EPZ は域内貿易拠点としてはあまり活用されていない。このため、ケニア政府は他のアフリカ諸国で取り入れられている経済特区（SEZ）をモンバサ港周辺に開発する構想を打ち出しており、日本政府もこれを支援する方針である。

外国投資規制

保険業、通信業、航空業、ナイロビ証券取引所上場企業への出資について株式保有比率に関する規制がある。また新しい土地法によって、外国人・企業の土地取得は事実上困難で、最大 99 年間のリース取引となった。外資の農業関連企業では、この土地制度の転換を問題視する企業もある。新規外国投資による最低投資額は 10 万ドル相当、ただし、EPZ では最低投資額の定めはない。

外国企業からみた投資利点・リスク

UNCTAD による投資家・企業・業界団体等に対して行った聞き取り⁴では、活発な民間セクターを土台とした多様な経済、EAC の発展に対する期待などから、ケニアでの事業拠点設置に前向きな回答が多かった。

ケニア政府はビジネス界支援の姿勢が鮮明であり、政府関係者や時には大統領が出向き、民間セクターとのビジネスラウンドテーブルを定期的に開催している。

インフラでは、通信・航空網・道路網改善が支持されている一方、エネルギー供給が不安視されている。事業許認可手続き、労働・雇用問題について課題は特に指摘されず、人材については能力の高さ・積極性を評価する声が聞かれた。なお、汚職は大きな問題とは指摘されていないが、下位政府レベルでは事例がある。

一般的な犯罪は減少傾向である。近年はケニア政府が武装集団対策を目的にアフリカ連合ソマリア・ミッションに派兵したことをきっかけに大中規模のテロが散発的に発生していることは懸念材料の一つであるが、観光への影響は大きいものの、為替や株価、資本流入に大きな影響は出ていない。

日本の貿易・投資円滑化ビジネス協議会による「貿易・投資上の問題点と要望」によれば、ケニアについては、保税倉庫に一定期間保管後 EAC 地域向けに再輸出する商品に対して鉄道開発税（1.5%）及び輸入申告手数料（CIF 価格の 2.25% もしくは 5,000Ksh いずれか高い額）が課されるためコスト増につながり、ケニアの地域物流ハブ機能の妨げとなっている。また、ケニアスタンダード（KEBS）に基づく適合

⁴ UNCTAD, 2012, “An investment guide to Kenya Opportunities and Conditions”

証明書取得にコストと時間がかかり、適時の商品出荷が難しいといった声が上がっている⁵。

表 4 EPZ の配置

	カウンティ	旧州	EPZ の数
	Nairobi	Nairobi	8
	Mackakos	Eastern	4
	Kajiado	Rift Valley	1
	Mombasa	Coast	20
	Kilifi	Coast	5
	Taita Taveta	Coast	1
	Kiambu	Central	2
	Muranga	Central	1
	Elgeyo Marakwet	Rift Valley	1
	Uasin Gishu	Rift Valley	1
	Laikipia	Rift Valley	1
	Nandi	Rift Valley	1
	Meru	Eastern	1
合計:	13	5	47

出所) Export Processing Zone Program, 2012, Annual Performance Report

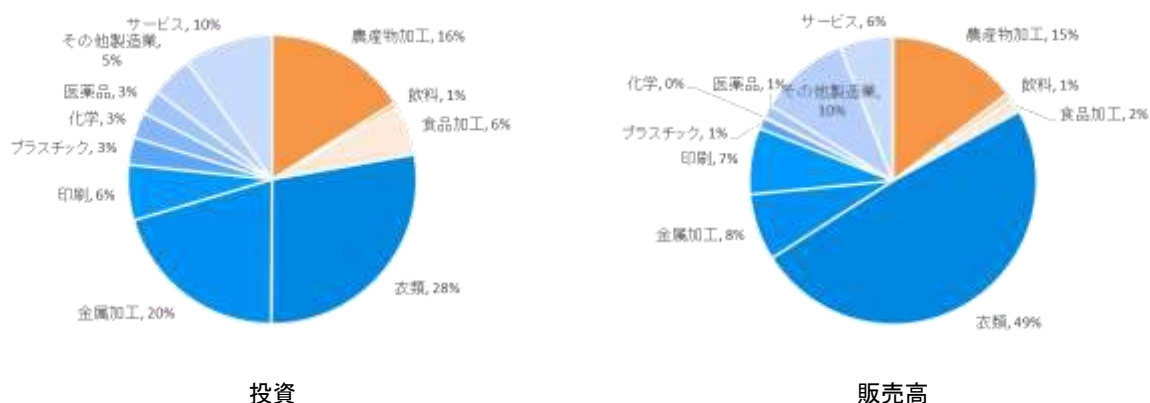


図 9 EPZ における投資および販売額の製造業分野別シェア (2012 年)

出所) Export Processing Zone Program, 2012, Annual Performance Report

表 5 ケニアの対内外外国投資における強み・課題

強み	課題
多様な経済	不安定な電力供給
豊富な労働人口	税関連の煩雑な手続き
低い労働コスト	低い物流効率
EAC など地域貿易における戦略的な地理	治安 (及び輸送時の保険コストの上昇)
民間セクター・投資に対する政府の積極的支援	不十分な輸送インフラ

出所) UNCTAD、PwC

⁵ 関税制度の詳細は JETRO などを参照のこと。 https://www.jetro.go.jp/world/africa/ke/trade_03.html;
<https://www.jetro.go.jp/world/qa/04A-001168.html>

⁶ 貿易・投資円滑化ビジネス協議会、2015 年、「2015 年版アンケート新規意見：貿易・投資上の問題点と要望 ー中東・アフリカ編ー」 <http://www.jmcti.org/mondai/pdf/sokuhou2015-7.pdf>

1.2.4 日本からの FVC に係る経済支援の状況

ケニアの FVC に対する日本からの民間企業の参画にあたっては、ODA 等による日本政府の経済支援を活用、もしくは関連させる方式が考えられる。以下では日本のケニアにおける支援方針やこれまでの関連分野での支援内容を取りまとめる。

日本政府の農業セクター支援は小規模農家を主な対象とし、ケニア政府の「ビジョン 2030」に沿って、自給自足型の農業から市場志向の農業への転換が大きな目標に掲げられている。ムエアの大規模灌漑と稲作（灌漑開発、組織化、肥料・機械等の導入を含む）、園芸作物の組織強化、小規模灌漑が主な支援対象である。日本政府は更に、物流インフラと経済特区開発に注力しており、この分野においても日本からの FVC 関連投資を推進したい構想である。

コメ

コメに関しては、2008 年に開催された TICAD IV（第 4 回アフリカ開発会議）の際に JICA がアフリカのコメ生産量を 10 年間で倍増することを目標としたイニシアチブ「アフリカ稲作振興のための共同体（CARD）」を立ち上げた。CARD は稲作振興を目的にドナー機関等が参加する協議組織であり、JICA とともに、ケニアに本部を置くアフリカ緑の革命のための同盟（AGRA）が中心となり運営されている。

日本は大規模灌漑地区であるムエア地域を主な支援対象とし、1988 年の開発調査から始まり、1991 年には「ムエア灌漑農業開発計画」として人材育成やパイロットプログラムを行い、2010 年に有償資金プロジェクトとして「ムエア灌漑開発事業」を実施、新規ダム建設や用水路の整備を行った。2012 年からは「稲作を中心とした市場志向農業振興計画（RiceMAPP）」を実施、灌漑地区 6,080 世帯を対象に、水管理体制の構築や栽培・営農能力強化、生産から販売までの市場志向型稲作の育成を狙う。また関連して、JICA の貧困農民支援として肥料や農業機械の購入資金提供、農林水産省実施事業として日本製農業資機材の導入試験等が行われている。

園芸作物

園芸作物では、2006 年から「小規模園芸農民組織強化計画（SHEP）」の枠組みの下で収益向上を目的とした栽培技術及び農民組織の強化が取り組みられ、2010 年からは「小規模園芸農民組織強化・振興ユニットプロジェクト（SHEP UP）」に、2015 年からは「地方分権化における小規模園芸農民組織強化・振興プロジェクト（SHEP PLUS）」に引き継がれた。SHEP ではモデル地域に対して農家と市場関係者の連携促進の機会提供、農民組織への研修を行い、SHEP UP ではこれの全国展開のためのケニア農業省 SHEP ユニット体制作りを実施、SHEP PLUS では地方分権化に伴って中央政府だけでなく郡へのアプローチを強化した。この SHEP アプローチは農民と市場を結びつける成果が高く評価されており、2013 年の第 5 回アフリカ開発会議（TICAD）において、ケニアの経験をアフリカ全土に広域展開させることを日本の農業支援の柱の一つとして掲げ、サブサハラ・アフリカ諸国の行政官のケニアでの研修等が実施されている。

物流インフラ・経済特区開発

また、物流インフラでは、日本政府は有償資金協力の枠組の中で、ケニア最大の輸出港であるモンバサ港における新たなコンテナターミナルの建設及び荷役機械の整備に対する支援を 2007 年から行っており、2014 年からは、広域輸送網の円滑化を促す同計画フェーズ 2 が開始された。さらに、ケニアからウガンダを経由しルワンダ及びブルンジを結ぶ北部回廊は東アフリカ物流の大きな要であり、日本政府は 2015 年 3 月から「北部回廊物流整備マスタープラン策定支援プロジェクト」を開始しており、同回路の整備計

画及び物流計画の策定支援を行う。農産物物流も重要な要素の一つとして取り上げられている⁷。インフラの未整備、各種輸送手段の相互連結性の悪さ、港や国境における貨物滞留、片荷輸送等による物流コスト高を抱え、商品価格の 30%が北部回廊の輸送費となっていることから、同回廊の物流網の整備のマスタープランを策定を支援する。

表 6 日本からの主な FVC 関連の支援事業

プロジェクト名		概要	
稲作	ムエア灌漑農業開発計画 (1991~1998 年)	技術協力 総額 6 億円	国家灌漑公社 (NIB) の人材育成支援及びパイロットファームにおける水管理技術の確立、研修の実施
	貧困農民支援 (2005 年, 2008 年, 2013 年)	無償資金協力 総額 22.7 億円	ムエア灌漑地区等の小規模農民の肥料、コメ栽培用機械 (四輪トラクター、脱穀機等) の調達資金の提供
	ムエア灌漑開発事業 (2010~18 年)	有償資金協力 総額 131.8 億円	ケニアの一大穀物地帯であるムエア地域におけるダム及び用水路の建設、また既存用水路の改修
	稲作を中心とした市場志向農業 振興プロジェクト (RiceMAPP) (2012~2017 年)	技術協力 総額 6.8 億円	市場に関する情報システムの分析・モニタリングの他に、水管理体制の構築や栽培・営農能力の強化
	サブサハラ・アフリカにおけるア グリビジネス展開・促進実証モデル事業	農林水産省補助事業	民間企業等によるサブサハラ・アフリカ地域の農家向けアグリビジネスへの投資促進の一環で、ケニアにおける農業機械の実証試験を実施
	テララーメード育種と栽培技術 開発のための稲作研究プロジェクト (2013~2018 年)	技術協力	多様な栽培環境に合わせたイネ育種システムの構築、国内消費向けの新品種と栽培技術の開発を支援。
園芸作物	園芸作物処理設備建設事業	有償資金協力 総額 20.16 億円	園芸作物の品質保持のための予冷・保冷施設の建設と必要な機材の調達を支援。
	小規模園芸農民組織強化計画 (SHEP) (2006~2009 年)	技術協力 総額 3.1 億円	小規模園芸農民と市場関係者の連携促進、農民の集合研修及び人材育成
	小規模園芸農民組織強化・振興ユ ニットプロジェクト (SHEP UP) (2010~2015 年)	技術協力 総額 5.9 億円	SHEP 型人材育成アプローチの普及のための州・県に対する説明及び普及職員の研修とその成果のモニタリング活動
	地方分権化における小規模園芸 農民組織強化・振興ユニットプロ ジェクト (SHEP PLUS) (2015~2020 年)	技術協力 総額 9.5 億円	「SHEP アプローチ」展開のための実施戦略の策定及び実施体制の整備支援
小規模灌漑	中南部持続的小規模灌漑開発・管 理プロジェクト (2005~2010 年)	技術協力 総額 3.8 億円	ケニア中南部における小規模灌漑施設建設と同施設水管理組合の組織化及び人材育成
	半乾燥地持続的小規模灌漑開発 管理プロジェクト (2012~2015 年)	技術協力	ケニア中南部 (より自然条件が恵まれているエリア) を対象に実施されたプロジェクトで推進した農民参加型による小規模灌漑開発が、半乾燥地に適用できるかを検証
物流インフラ	モンバサ港開発計画フェーズ 1 及びフェーズ 2 (2007~2019 年)	有償資金協力 総額 588.3 億円	モンバサ港における新しいコンテナターミナルの建設及び荷役機械の整備等、広域輸送網の円滑化
	北部回廊物流網整備マスター プラン策定支援プロジェクト	技術協力	北部回廊の物流開発計画を策定

出所) JICA、JICA F

外務省、2013 年、「ケニアに対する無償資金協力「バリノゴ郡村落給水計画 (詳細設計)」及び「貧困農民支援」に関する書簡の交換」http://www.mofa.go.jp/mofaj/press/release/25/1/0121_02.html、外務省、2015 年「日本の ODA プロジェクト ケニア有償資金協力案件概要」http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/data/gaiyou/odaproject/africa/kenya/contents_02.html

⁷ JICA 「ケニア 北部回路物流網整備マスタープラン策定支援プロジェクト 事業事前評価表」2014 年 11 月

2 ケニアのフードバリューチェーンと小売市場

ケニアは、サービス産業と農業を基盤とする経済構造であり、また中間層の拡大や IT・モバイルの普及に伴うイノベーションの急速な進展により小売市場の近代化が進みつつある。FVC では農畜水産業や食品産業とそれを取りまく各種の中間財・資本財需要、流通・外食や IT・金融等のサービス産業に様々な参入機会があると考えられる。本章では、農畜水産業から消費市場に至るケニアの FVC の全体像を描き出すとともに、FVC 内の主要なプレイヤーや政府の関連政策等についてとりまとめる。

2.1 ケニアの食料需給と農畜水産業

2.1.1 国内食料需要と需給

ケニアの人口 4,600 万人のうち都市人口は 25%、農村人口は 75%である。一人当たりの摂取カロリーは向上しており（図 10 参照）、栄養状態の改善がみられるが、依然として貧困率は 45.5%、飢餓人口 990 万人（21.2%）となっている。2050 年には人口が倍増し、9,600 万人になると推計されている。カロリーベースでの不足に加え、幼児・子供・若年齢女性などの栄養状況の改善が課題であり、穀物、野菜・果実、乳製品・食肉、魚介等の各品目の供給拡大が必要とされている。

ケニアの主食作物は穀物（トウモロコシ、小麦、コメ）、イモ（ジャガイモ、サツマイモ、キャッサバ）、プランテン（料理用バナナ）で、カロリー供給では穀物が 55%、イモ及びプランテンが 10%を占める。穀物供給のうち、55%はトウモロコシ、28%が小麦、13%がコメである。ケニアの穀物供給は輸入に依存する面が大きく、トウモロコシは生産増により輸入は減少してきたが、例えば 2009 年のように国内生産の変動に応じて、輸入が急増することがある。小麦では 7 割、コメでは 8 割が輸入となっている。主食作物に次いで重要なカロリー源は豆類で、カロリー供給の 11%を占める。イモ類と豆類は輸出入はほとんどなく、自給的な作物である。

サトウキビはケニアの代表的なアグリビジネスの一つであるが、旺盛な国内砂糖需要を背景に、砂糖供給の 4 分の 1 を輸入している。油糧種子ではココナッツや落花生の生産があるが、国内の植物油需要は大きく、インドネシア等からパーム油を輸入している。植物油産業は比較的大きな産業であり、輸入パーム油等を原料として国内で消費者用製品に精製・包装して国内市場や第三国に供給している。

野菜・果実は自給用の生産が多いが、ケニアの代表的な輸出品目の一つでもあり、サヤインゲンやアボカド、マンゴー、パイナップル缶詰めなどが輸出されている。コーヒー・紅茶はケニアの最大の農産物輸出品目で、生産のほとんど全量が輸向けである。

ケニアは乾燥した気候で放牧地が広く、牛肉と牛乳・乳製品が主な動物性タンパク源である。近年は鶏肉の消費が増加傾向にある。豚肉、鶏卵、魚介類の生産・消費はごくわずかである。

表 7 ケニアの食料需給表（2014 年）

	供給(千トン)					需要(千トン)						一人当たり消費	
	生産	輸入	在庫 増減	輸出	供給	飼料	種子	加工	廃棄	その他	食料	kg	Kcal
小麦	486	1,275	0	7	1,754	0	11	66	34	0	1,644	38	276
トウモロコシ	3,507	460	545	3	4,510	80	63	168	541	0	2,639	61	535
コメ	98	471	0	1	568	0	0	1	3	0	564	13	126
ソルガム	167	92	0	49	211	26	3	47	28	0	107	3	21
その他穀物	136	89	0	25	197	7	3	73	12	0	101	3	19
ジャガイモ	1,600	0	0	4	1,596	0	104	2	160	0	1,330	31	60
サツマイモ	1,150	0	0	0	1,150	0	0	0	115	0	1,035	24	65
キャッサバ	1,112	0	0	0	1,112	0	0	1	33	0	1,079	25	74
その他いも類	30	1	0	1	30	0	0	-1	3	0	27	1	2
プランテン	600	0	0	0	600	0	0	6	60	0	534	12	30
サトウキビ	6,478	0	0	0	6,478	0	0	4,150	0	0	2,328	54	42
砂糖・甘味料	572	179	-20	19	712	0	0	34	0	0	678	16	153
油糧作物	179	9	0	16	172	10	2	82	8	0	71	2	23
植物油	35	536	0	80	491	0	0	0	0	258	232	5	130
豆類	874	7	433	1	1,313	0	10	0	134	0	1,168	27	255
ナッツ	33	0	0	6	27	0	0	0	1	0	23	1	4
トマト	494	7	0	0	501	0	0	0	50	0	451	11	6
その他野菜	1,720	108	0	228	1,599	0	0	0	173	0	1,497	35	21
バナナ	1,375	1	0	0	1,375	0	0	0	206	0	1,169	27	45
その他果物	1,555	56	0	252	1,360	0	0	0	104	0	1,331	31	38
コーヒー	50	1	5	58	-2	0	0	0	0	0	4	0	0
紅茶	445	2	0	442	5	0	0	0	0	0	5	0	0
スパイス	256	3	0	3	256	0	0	0	0	0	256	6	55
アルコール	553	7	0	2	558	0	0	0	0	0	557	13	19
牛乳・乳製品	4,078	26	0	11	4,093	17	0	347	327	0	4,218	98	173
牛肉	380	0	0	2	378	0	0	0	0	0	378	9	46
その他食肉	55	1	0	6	50	0	0	0	0	0	152	4	18
くず肉	76	0	0	0	76	0	0	0	0	0	76	2	5
動物性脂肪	17	4	0	1	20	0	0	13	0	3	4	0	2
卵	71	0	0	0	71	0	5	0	11	0	56	1	4
淡水魚	159	12	0	8	163	0	0	0	0	0	161	4	7
その他魚介類	16	25	0	15	26	0	0	0	0	0	31	1	1
その他	18	7	2	14	13	0	0	7	0	3	3	0	1

出所) ケニア統計局「Economic Survey 2015」

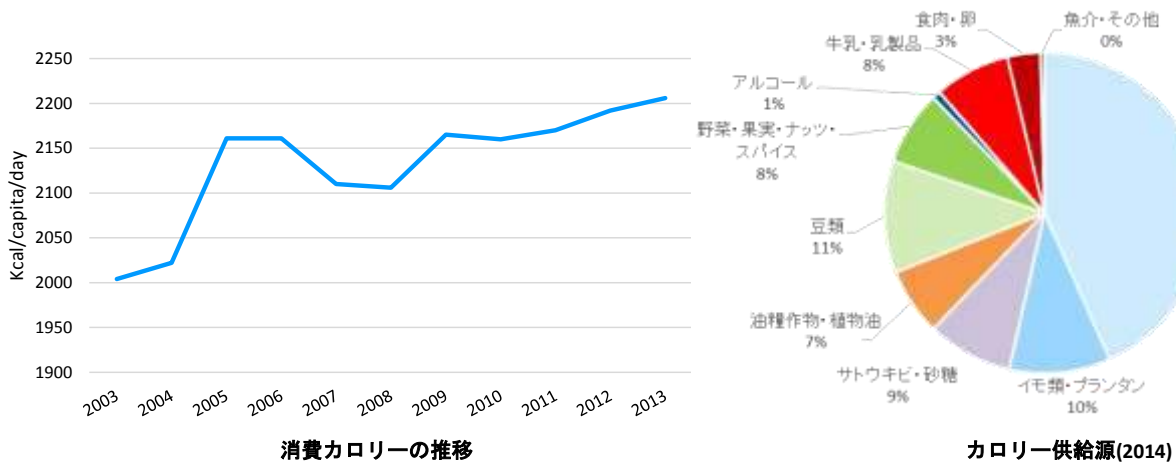
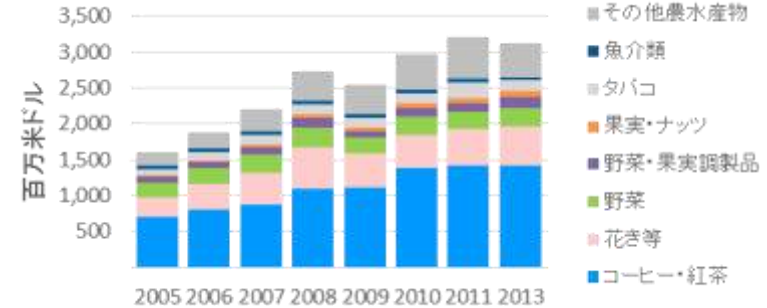


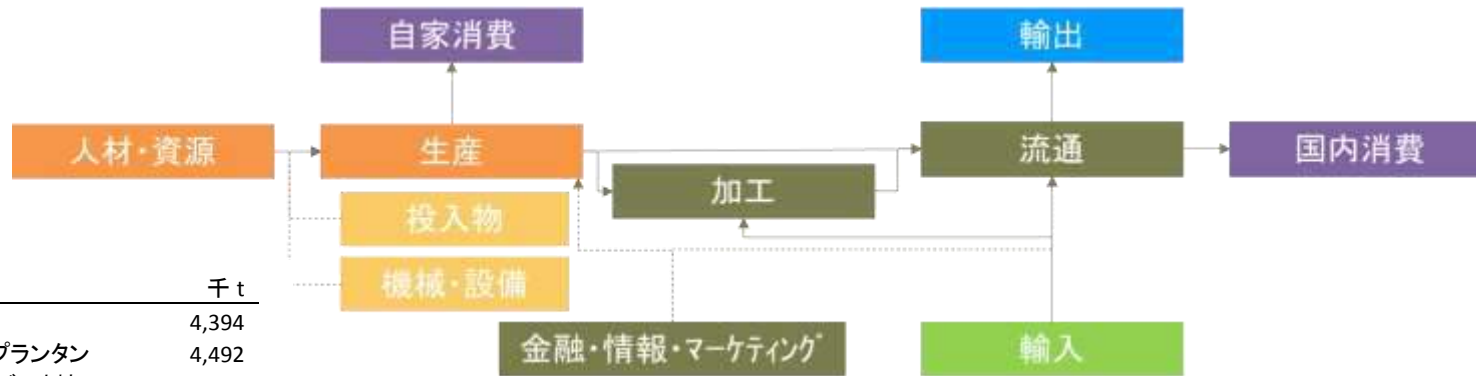
図 10 ケニアの一人当たり消費カロリーの推移とカロリー供給源

出所) FAOSTAT

輸出	千 t
穀物	85
油糧作物・植物油	96
野菜・果実・ナッツ	489
コーヒー・茶・スパイス	503
魚介・その他	37



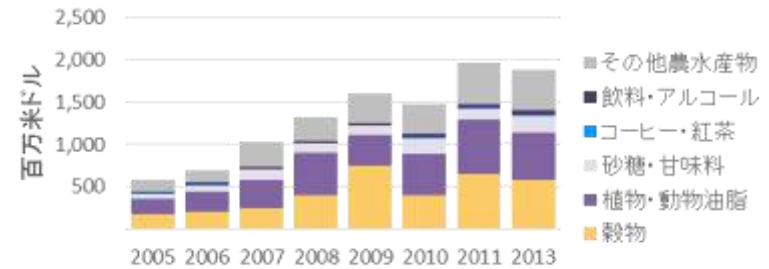
食品・農水産物の輸出動向



生産	千 t
穀物	4,394
イモ類・プランタン	4,492
サトウキビ・砂糖	7,050
油糧作物・植物油	214
豆類	874
野菜・果実・ナッツ	5,177
コーヒー・茶・スパイス	751
アルコール	553
牛乳・乳製品	4,078
食肉・卵	599
魚介・その他	193

輸入	千 t
穀物	2,387
サトウキビ・砂糖	179
油糧作物・植物油	545
野菜・果実・ナッツ	175
牛乳・乳製品	26
魚介・その他	44

国内食料消費	千 t
穀物	5,055
イモ類・プランタン	4,005
サトウキビ・砂糖	3,006
油糧作物・植物油	303
豆類	1,168
野菜・果実・ナッツ	4,727
コーヒー・茶・スパイス	265
アルコール	557
牛乳・乳製品	4,218
食肉・卵	666
魚介・その他	195



食品・農水産物の輸入動向

図 11 ケニアのフードマップ (2013 年)

出所) 右の資料を基にプロマーコンサルティング作成。ケニア統計局「Economic Survey 2015」、ITC Trade Map、FAOSTAT

2.1.2 農水産物および関連分野の貿易

輸出

農水産物はケニアの輸出額の半分超を占め、2013 年実績で 29 億ドル、うち 39%が紅茶、17%が花き、16%が野菜・果実および野菜・果実の調製品、6%がコーヒー生豆、5%がタバコであった。

紅茶は輸出量が 2003 年から 2013 年の 10 年間で 1.5 倍に拡大したが、2000 年代に後半に国際的に需要が逼迫した影響で単価が高騰し、輸出額では 2.5 倍に増加している。モンバサにはスリランカのコロombo、インドのコルカタおよびグワハティとならんで世界最大規模の生産地オークションが設置されており、近隣諸国の茶葉も取引されている。2014 年は世界的な需給緩和により価格が下落し、輸出額は 10%減少し、10.7 億ドルとなった。茶葉はパキスタン、アフガニスタン、エジプト、英国等に輸出されている。国内でのブレンド、パッキングやティーバッグ製造はごくわずかで、生産国としてのマーケティング能力が低いことが課題である。コーヒーも 2014 年に 2.2 億ドルの輸出があるが、同じく生豆での輸出となっており、欧州でロースト、パッキングを経て国際的に流通する。

紅茶に代わって、2014 年は花きの輸出が大きく増加し、花きと野菜・果実等の園芸作物の輸出額は 11.0 億ドルと、紅茶を上回った。花き輸出の 80%は EU 向けで、主にオランダの世界最大の花き市場を経て EU や米国・日本等に流通している。現在では、EU の域外からの花き輸入の 36%はケニア産となっている。イギリスや欧州からの資金が流入し、大規模な施設栽培が展開されている。花き以外の園芸作物では、さやいんげん等の豆類、パイナップル缶詰、アボカド、マンゴー等が輸出されている。

輸入

動植物油脂・穀物・砂糖などが輸入されており、2013 年実績で 18 億ドル、総輸入額に占める農水産物の割合は 14%であった。最大の輸入品目はパーム油であり、これに小麦、コメ、砂糖が続く。ケニアでは食品加工能力が限定的であることや中間層の増加に伴い、調理済み食品の輸入も増加しており、2013 年には 3 億ドルに達した。また、肥料と農業機械の輸入も増加しており、同年、肥料・農薬および農業機械・食品産業機械の関連分野の合計で 8.1 億ドルの輸入となっている。

現状では、輸出される食品・飲料の 8 割弱は未加工であり、加工品は 2 割程度にとどまっている。なお、EAC では域外諸国からの輸入に対して、通常原材料に 0%、中間財に 10%、完成財に 25%の関税率を定めているが、センシティブ品目として牛乳・乳製品に 60%、トウモロコシに 50%、コメに 75%（ないしはトンあたり 200 米ドルのいずれか高い方）、小麦に 35%、小麦粉に 60%、砂糖に 100%（ないしはトンあたり 200 米ドルのいずれか高い方）等の比較的高い関税を導入している（ただし、各国の状況により一部関税引き下げを実施しており、ケニアはコメを多く輸入しているため関税率 35%を適用している）⁸。

⁸ USDA FAS, 2015, 'Kenya Grain and Feed Annual'; WTO tariff data base

2.1.3 農水産業・食品加工業

農地の利用可能性・分布

ケニアの陸地面積 5,700 万ヘクタールのうち、農業面積は 2,700 万ヘクタールと 47%にのぼるが、多くが放牧地であり、耕地・永年作物で利用されている農地は 600 万ヘクタールで、農業面積の 22%にとどまる。ケニア政府は降水量を主な分類基準として、国土の農業利用可能性を示しているが、これによれば農業に適した土地は 740 万ヘクタール、農業が可能な土地は 340 万ヘクタール、陸地面積の 8 割超は農業に適さない土地である。農業適地は主に国土南西部の高原地帯に広がる。特に、モンバサーナイロビの回廊沿いからキスム・ウガンダへとつながる地域が中心であり、主な幹線道路・通信網も敷かれている。

ケニアでは乾燥・半乾燥地帯が大半を占めるが、基本的には天水農業であるため、農業生産は天候に左右されることが多い。降雨が不足する地域が多く、干ばつによる食料不足が頻繁に発生するため、ケニアでは灌漑開発に力を入れている。現状では、耕地の約 2%のみが灌漑されている。最大の灌漑地域がムエアで、その他にタナ/ホラ、ペルケラ、ブラ、西カノなどの大規模灌漑地域があり、これを国家灌漑公社 (National Irrigation Board - NIB) が管理している。他に、小規模灌漑も拡大しつつあり、近年では官民パートナーシップからの援助を受け、補助金付の価格で灌漑設備を購入する小規模農家や共同組合が増えている。ケニア農業省によれば、2010～2012 年で灌漑を行っている農家の数は 40 万人から 70 万人に増加した。

農業規模

ケニアの農業適地のおよそ半分 (約 300 万ヘクタール) は、イギリスの植民地時代には「ホワイト・ハイルランド (ヨーロッパ人専用農地)」として囲い込まれていた。独立後に政府が欧州からの入植者から農地を購入し、ケニア人農家に再配分する政策がとられたが、再配分は各政権下において政治的な目的で利用され、現在でも民族間対立や政治不安の直接原因の一つとなっている。大土地所有者 (全体の 20%) が農業適地の大半を占めている一方、小規模農家 (67%) はわずかな好適地と降雨の少ない農地を利用し、その他は土地無し農民 (13%) となっている。憲法改正を経て、土地法が改正され、新たに土地改革が進められている⁹。

2010 年に実施された全国での抽出調査によれば、ケニアの平均農地規模は 1 戸あたり 1.86 ヘクタールであった¹⁰。2 ヘクタール以下の農地の所有が 8 割超であり、相続によって農地の細分化が更に進む傾向にある。農業生産高では、5 ヘクタール以下の農家が全体の 7 割、20～50 ヘクタール規模の中規模農場が全体の 25%となっている。階層格差が大きく、ナクル、ウアシン・ギシュ、トランス・ゾイア、ケリチョ、ナンディ、ライキピアなどの地域で、茶や園芸作物、サトウキビ等の作物でプランテーションや大・中規模の生産企業がみられ、主に平均農場規模は 700 ヘクタールである。

近年の農業関連の大型開発事例では、サトウキビとバイオエタノール向けジャトロファ (アブラギリ) 生産などがあり、インド政府による土地購入や、カタール政府のタナ川デルタ 4 万ヘクタールの土地賃借への関心表明、ベルギーの FG コンサルティングによるサトウキビ栽培、カナダのバイオ燃料企業によるジェトロファ栽培のための農地取得などの例がある¹¹。

⁹ 佐々木 優, 2009, 「ケニアにおける土地所有構造の歴史的変遷」『商学研究論集』第 34 号 2011 年 2 月
津田 みわ, 2014, 「植民地化初期のケニアにおける土地制度とその変遷」

http://www.ide.go.jp/Japanese/Publish/Download/Report/2013/pdf/B103_ch2.pdf

¹⁰ T.S. Jayne and Milu Muyanga, 2012, *Land Constraints in Kenya's Densely Populated Rural Areas: Implications for Food Policy and Institutional Reform*

¹¹ Ogalo V., 2011, "Foreign Investment in Agriculture in Eastern Africa'A General Overview of Trends and Issues"

なお、牧草地は主に地域社会の所有で、コミュニティーのメンバーが利用する形態となっている。

表 8 農地面積

	単位：千 ha
国土面積	58,037
陸地面積	56,914
農業面積	27,430
耕地・永年作物	6,130
耕地	5,600
永年作物	530
放牧地	21,300
**灌漑面積	103
森林面積	3,445
内水面	1,123

出所) FAOSTAT

表 9 農業関連事業所数(2014 年)

	5 人未満	5-50	50 以上	合計
コーヒー	68	191	331	590
茶	17	26	90	133
サトウキビ	28	20	71	119
サイザル麻	-	-	20	20
混合農業	282	241	112	635
養牛・水牛	127	204	72	403
畜産生産支援	770	317	90	1,177
収穫後処理	55	140	60	255
農業生産支援	61	86	126	273
狩猟等	-	-	-	103
合計	1,408	1,225	972	3,708

出所) ケニア統計局



図 12 降雨量による農業用地の分類

出所) 農業省、ケニア気象局

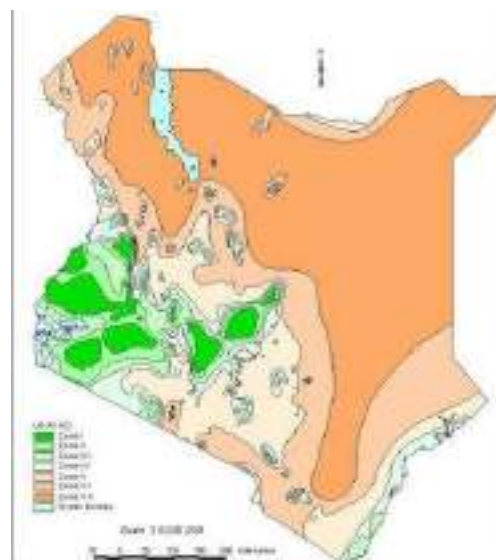


図 13 降雨量による土地区分

出所) Infonet-biodivision

*半乾燥・乾燥地域、非常に乾燥した地域は、主にオレンジ色で塗られた国土の右側に広がっている。

表 10 国家灌漑公社 (National Irrigation Board - NIB) の大規模灌漑開発事業

事業	地域	水源	規模	栽培作物
ムエア	中央部	ニャミンディ川、ティバ川	12,300 ha (灌漑 8,000 ha)	コメ
西カノ	西部	ビクトリア湖流域	1,780 ha (灌漑 900ha)	コメ
アエロ	西部	ニヤンド川	1,740ha (灌漑 1,078ha)	コメ
ブニャラ	西部	ゾイア川	694ha (灌漑 694ha)	コメ
ベルケラ	西部	ベルケラ川	2,350ha (灌漑 800ha)	タマシ、トウモロコシ、スィカ等
タナ	沿岸部	タナ川	4,800 ha (灌漑 1,900 ha)	綿、落花生、トウモロコシ、ササ等
ブラ	沿岸部	タナ川	6,000 ha (灌漑 2,500 ha)	綿、トウモロコシ、スィカ、トマト等
ガラナクラル	沿岸部	タナ川	2016 年までにモデル地区 4,000ha の灌漑開発。2015 年着工	サトウキビ、トウモロコシ、放牧等

出所) NIB ウェブサイト

農業

農畜産業はケニア経済において重要な位置づけにあり、2013 年には GDP の 4 分の 1 を占めた。農業 GDP に占める割合としては、園芸作物及び食用作物が同程度でいずれも 3 割強と大きい。工芸作物は 18%、畜産・水産は 15%程度である。

2013 年の生産面積では、トウモロコシが最も大きく 203 万ヘクタール、次いで豆類が 147 万ヘクタール、さつまいもやキャッサバなどのいも類が 29 万ヘクタール、果実・野菜・ナッツが 38 万ヘクタール、茶・コーヒーが 31 万ヘクタール、ココナッツや落花生などの油糧作物が 24 万ヘクタール、サトウキビが 9 万ヘクタールとなっている。トウモロコシの生産は増加してきたが、国内需要には追いついておらず、輸入が拡大している。茶やサトウキビ生産も拡大が大きい分野である。また農作物生産統計には計上されていないが、花きの生産が大きく拡大している。生産額では、茶に次ぐ 2 位である。

畜産業

畜産では、牛やラクダからの生乳生産や、牛肉やその他の食肉（家禽、ヤギ・羊等）などが主な産業である。ケニアの酪農は特にサブサハラ・アフリカの中でも発展しているセクターで、遊牧民族による伝統的な生産のほか、近代的な大規模酪農生産もみられる。近隣諸国への乳製品の輸出も行っているが、原料用の粉乳などの輸入も同時にみられる。食肉では、主に肉牛飼育が中心であるが、国内消費増を背景に、養鶏産業でも旺盛な拡大傾向がみられる。

水産業

規模は少ないが、淡水魚のオメナやナイルパーチの漁獲ほか、養殖業、わずかながら沿海漁業もある。

食品加工業

ケニアの食品・飲料・タバコの製造は製造業セクターの GDP の約 3 割、製造業雇用全体の 4 割程度を占める。近年、食品製造は徐々に成長し、2014 年の製造数量は前年の約 4%の伸びとなった。特に、乳製品や穀物の製粉製品、動物飼料の製造が堅調であり、製造数量は 2009 年に比較し、いずれも 1.5 倍程度となっている。飲料・タバコは目立った増加はない。付加価値額では、飲料が最大で、ビール、蒸留酒、ソフトドリンク、炭酸水等がある。食品製造の付加価値額では、最大分野は砂糖・菓子類で全体の 15%、動植物油脂が 10%、製粉製品が 9%と続く。企業・施設数では、製粉業者が全体の 18%、動植物油脂と砂糖・菓子類が各 12%となっている。そのほか、ベーカリー、野菜・果実加工、乳製品、水産加工、動物飼料、食肉加工等がある。ケニアの食品加工セクターは東アフリカの中では発達しているが、国内小売市場の発展に伴って簡便な加工食品の輸入が増加しており、また健康志向の増大に伴ってビタミン・ミネラル添加などの高付加価値製品の開発余地が大きい。また人道支援では、粉乳等の高栄養食材のニーズもある。製造された食品は 7 割強がケニア国内、3 割弱残りが他国へ輸出されている。ビールや清涼飲料水等の飲料は、大半が国内で販売されている。比較的高い人件費、不安定な電力供給、貧弱な輸送インフラ、低い物流効率、高い原料輸入コストなどを背景とした、高い製造コストが最大の課題である。

表 11 主な農作物の生産の推移

	生産面積(千 ha)			生産量(千 t)		
	2003	2008	2013	2003	2008	2013
穀物	2,102	2,022	2,494	3,351	2,866	4,307
トウモロコシ	1,671	1,700	2,028	2,711	2,367	3,391
ソルガム	149	104	189	127	54	139
小麦	151	130	131	379	337	486
コメ	11	17	30	41	22	147
豆類	1,315	1,065	1,474	608	417	758
いも類	243	255	291	2,264	4,574	4,485
油糧作物	237	249	241	37	42	49
茶	131	158	199	294	346	432
コーヒー	170	155	110	55	42	40
果実	165	168	173	2,044	3,107	2,857
野菜	158	135	167	1,841	1,839	2,390
ナッツ	31	36	35	23	36	54
サトウキビ	50	54	85	4,204	5,112	5,900
繊維作物	70	87	71	31	27	32

出所) FAOSTAT

表 12 主な畜産物の生産の推移 (千 t)

	2003	2008	2013
生乳	3,316	4,229	4,944
牛	2,898	3,209	3,750
ラクダ	276	854	937
その他	141	166	257
食肉	496	680	641
牛肉	343	458	425
その他	154	222	216
鶏卵	58	77	98

出所) FAOSTAT

表 13 食品製造業の推移 (2009 年を 100 とした場合)

	2011	2012	2013	2014
食品 計	114.1	113.1	123.6	128.4
飲料・タバコ 計	114.3	123.8	113.7	112.0

出所) ケニア統計局

表 14 農畜産物販売額 (10 億 Ksh)

	2010	2011	2012	2013	2014*
合計	253	332	345	335	333
作物計	198	251	256	242	235
茶	88	100	100	95	85
花き	36	59	65	56	60
サトウキビ	18	19	22	25	20
野菜	19	26	20	23	19
コーヒー	15	18	15	11	17
トウモロコシ	5	10	13	10	10
小麦	6	3	6	7	8
果実	3	4	5	4	5
その他	9	13	10	11	12
畜産計	55	81	88	93	98
牛肉	32	49	54	58	59
牛乳・乳製品	11	15	15	17	19
鶏肉・鶏卵	5	6	6	7	7
その他	7	12	12	11	12

出所) ケニア統計局

表 15 食品関連企業の活動状況 (2013 年)

	雇用者数	従業員給与	付加価値
	人	百万 Ksh	百万 Ksh
合計	135,673	64,249	146,970
飲料・タバコ			
飲料	7,842	10,009	39,517
タバコ製品	941	954	6,693
食品			
砂糖・菓子類	14,755	18,295	15,404
動植物油脂	15,494	6,698	10,287
製粉製品	22,209	5,043	8,671
ベーカリー製品	10,456	4,214	6,094
果物・野菜(加工・調整)	7,252	976	5,068
乳製品	9,437	6,440	4,552
魚(加工・調整)	1,598	218	3,795
調合動物飼料	4,256	4,484	2,804
肉・肉製品	3,360	335	2,527
その他食品	38,073	6,583	41,558

出所) ケニア統計局

2.2 ケニアの食市場と流通産業

2.2.1 食市場の規模

ケニアの小売市場は 41 億米ドル¹²、年率 7～10%の成長率である。20～30%がスーパーマーケット等の近代的小売セクターと見込まれており、70～80%が市場や小規模路面店（キオスク）等の伝統的小売セクターである。ニールセン社の 2015 年の調査によれば、ケニアの近代的小売セクターの市場規模は南アフリカに次いでアフリカで 2 番目に大きい。近代的小売店で買い物をするケニア人は人口の 30%であるのに比べ、南アフリカは 60%、他のアフリカ諸国では、ガーナは 4%、カメルーンやナイジェリアは 2%である。

2010 年の AfDB の調査によれば、ケニアの中間所得層（支出額が 4～30 ドル/日）は人口の 16.8%を占める。雇用労働者の年間給与は 2014 年平均で 55.5 万ケニアシリング（約 6,300 ドル）/年であり、2010 年の 39.6 万 Ksh（約 5,000 ドル）にくらべて 130%増加している。農林水産業は 23.1 万 Ksh（約 2,600 ドル）、製造業は 35.0 万 Ksh（約 4,000 ドル）だが、銀行・保険業は 150.4 万 Ksh（約 17,100 ドル）、エネルギー業で 124.7 万 Ksh（約 14,200 ドル）と高い。

経済発展・中間層の拡大とともに、都市への人口移動も小売市場の拡大に寄与している。都市部人口の増加率は 4.4%で、全国平均の 2.6%を大きく上回る。都市部の世帯では消費食料の 98%、農村部の世帯では 30%を購入によって調達している。ケニアの統計によれば、小売業全体は過去 5 年で年率 7～10%の成長を遂げている。ケニア国民は所得の 40%を食品の購入に使っており（都市部の中間層でも先進国の平均より高い割合で使っている）、小売市場の成長は食市場の大きな成長を意味している。

外食（ホテル・レストラン）の規模は小さいが、ファーストフード店等を中心に急速に拡大する傾向がある。また観光需要が高く、ホテルやリゾートでの消費も期待できる。

以下では、伝統的小売業と近代的小売業、外食に分けて、ケニアの食市場を概観する。

2.2.2 伝統的小売業

ケニアにおける食料品の伝統的な小売形態には、キオスク（主にドライグロサリー、日用品）、小規模な専門店（精肉、穀物、青果等）、行商、青空市場が挙げられる。

キオスク

キオスクはどの街角にもあり、コーンミール、小麦粉、砂糖、塩、食用油等の食料品の他に、石鹼やシャンプー等の日用品も販売する。多くは地域とのつながりがある地元の住民（主に女性）により運営され、食品や洗剤等の商品を小分けで販売する。清涼飲料等のための冷蔵庫を備えている場合もある。ナイロビだけで、約 37,000 店舗のキオスクがあると言われている。商品は、通常オーナーが青空市場や卸業者・流通業者から調達し、必要に応じて小分けにする。キオスクの優位点は利便性である。また、収入が低く、毎日使うお金が少ない消費者にとって、近代的なスーパー等に少ない小サイズ・少量の商品が販売されている点も利点である。

¹² ケニア統計局 Economic Survey 2015

「ブルー・スプーン」キオスクのフランチャイズ

「ブルー・スプーン」キオスクは日本を拠点とする企業アフリカ・スキヤンが創設したキオスクのフランチャイズ店である。日本のコンビニエンスストアで用いられる基本的なマーケティングツール、POS データや在庫管理手法を用いて、キオスク店主の利益と生産性の向上を目指している。現在では 4 店舗があり、2015 年内に新たに 30 店舗の開業を計画している。

「ブルー・スプーン」フランチャイズとして認められたキオスクは、会社のブランドロゴである青色で外観が塗られるが、その機能は通常の街角のキオスクと何も変わらない。店内には 200 アイテムを販売している。人気商品であるマンダジ（揚げパン）や、価格帯の異なる数種類の小麦粉、とうもろこし粉、砂糖、塩、食用油、生乳、牛乳パック、清涼飲料等が売られている。食料品以外には石鹸、生理用品、ひげ剃りなどの日用品も扱う。「ブルー・スプーン」の革新的な点は下記にみられる：

- スタンプカードにおける会員システム：会員は会員番号とともに、一定の金額以上の買い物をした際に割引を受けるスタンプカードが渡される。
- Ipad のアプリによる在庫管理と POS：POS では会員番号を通じて、各会員の買い物履歴を記録する。キオスクの店主はまた、アプリから在庫の注文を行い、商品は指定業者によりバイクで届けられる。これらのアプリは一般に手に入手できるものを使用。ブルー・スプーンは現在自社倉庫の立ち上げに取り組んでいる。
- 全ての商品には値札が付いており、交渉に基づく取引は行われない。

アフリカ・スキヤンは最終的には、POS データによる顧客の購買履歴と、同社が定期的に提供している健康診断のデータを分析し、キオスクの顧客の健康状態に資するような栄養面や生活習慣面（例えば、低血圧や鉄分不足等）のマーケティングメッセージを提供することを目指している。ブルー・スプーンの健康診断は地域の健康相談員が行っているが、4 日間にわたり通常 400 人が受診している。健康診断の機会が少ないケニアでは、ブルー・スプーンが行う健康診断サービスを受けるため、遠方から来る者もいる。

フランチャイズの店主は価格の設定や、販売する商品の選択、または他店との競合戦略等は自ら行う。例えば、上記写真の店主は近くの市場から生鮮青果（トマト、タマネギ等）を買い付け、販売している。その理由は、顧客の多くはキオスクでその日に使うとうもろこし粉や小麦粉を買うが、それとともに使う生鮮な青果を必要としていることに気が付いたからである。店主（女性）とその助手は毎朝 6 時から夜の 10 時まで働くが、仕事が終わる 5 時ごろから店が忙しくなると述べる。当地では花卉栽培が盛んであり、仕事がおわった後に店に寄る顧客が多い。店主はまた、子供サイズの日清ヌードルを売り始めたが、同商品の認知度が低く、売れ行きが良くないと述べた。

近隣に新しくできたミニスーパーとの競合に対する有効な方法を店主が検討している。同ミニスーパーでの価格はキオスクとほぼ同じに設定されているが、店主は自身の強みを洗い出せば、競合が可能である自信を見せていた。近代的なスーパーマーケットは多くの消費者を引き付けているものの、顧客ニーズに合った小サイズ・少額で販売する近場のキオスクが依然として取引の大半を占めている。



ナイバシャ市内のブルー・スプーンのキオスク。小麦粉製品は小分けで売られている。

専門店

キオスクのほかに、ケニアのどの町や通りでも見かけるのが小規模な専門店である。特に、精肉、穀物、青果、農業用品、M-PESA（ケニアの携帯電話を利用した小規模金融。後で詳しく説明する。）及びテレコムショップがいたるところに店を構えている。

行商

行商は多くのケニア人の収入源となっており、ブランド商品にとっても重要な販売機会である。行商は簡易なテーブルやシート、もしくは移動式カートで販売する。左下の図はケニア最大手食肉加工メーカーであるファーマーズ・チョイス社が実施しているリトル・スモーキーズブランドの行商プログラムのカートである。リトル・スモーキーズは人気の高い調理済みソーセージ商品で、スナック菓子売り場やソーセージとフライポテトを販売する店などによく見かけられるが、ファーマーズ・チョイスのロゴが貼られている移動式カートにより、都市部で非常に目立つ。行商人は同社の移動式カートを購入し、同社の地域担当員からソーセージの取り扱いや調理方法、販売方法等のトレーニングを受ける。ソーセージは通常の小売店または会社指定の卸売業者のいずれからでも購入できる。同社は、この行商プログラムが数千の人々に雇用を与え、自社ブランドのソーセージを親しみのある人気ブランドとして販売促進することに大きく貢献している。

青空市場

青空市場には、単一の商品（生鮮青果など）に特化したものと、多種類の商品（食料品、衣料など）を扱うものがある。これらをすべて含めて、ナイロビには 21 ヶ所の青空市場がある。この数は、同市の人口規模からみて少なく、または効率的な流通システムから見ても、大きなボトルネックとなっている。

次頁以下で、ナイロビ市内にある 2 つの市場の例をとりあげ、生鮮青果の流通における異なる青空市場の役割について解説する。



日用品を扱う典型的なキオスク。



専門店 酪農用品店



専門店 生鮮青果



Farmer's Choice の調理済みソーセージブランド「Little Smokies」の販売（左）



ナイロビのアイスクリーム行商（右）

シティー・マーケット (City Market)

同市場は都市部の中間層をターゲットとし、品ぞろえの豊富さと魅力的な展示方法が、アジア系の顧客（中国系またはインド系）及び外国人の間で特に人気がある。商品流通においてシティー・マーケットは二つの役割を担っている。生産者が自分の商品を最終消費者に直接販売する場所であるとともに、スーパーマーケットや青果店、または他の地域の市場関係者の食料品の調達場所でもある。同市場の特徴は以下の通り：

- 1,200 件の店舗がある
- 各店は通常一人（男女どちらのケースもある）により運営されている。店主は通常、多種類の青果を店舗で販売している。これは、多種類の青果物を調達するための投資と計画を店主が行っていることを示唆している。
- 店主は商品展示テーブル等の設備にも投資している。
- 市場における価格はキログラム当りで販売されている。これは、同市場に来る顧客の収入が高く、大量買いをすることが出来ることを示唆している。
- 販売される商品のほとんどはケニア国産であるが、輸入品も売られている。今次調査ではニュージーランド産キウイフルーツ、エジプト産赤ブドウ、南ア産オレンジ、南ア産りんご、ウガンダ産プランテン、ガーナ及び西アフリカ産とうがらしが確認できた。

利点

店主によれば、スーパーマーケットに比べて、市場の商品は鮮度が良く、顧客へのサービスも良い。市場では商品の搬入頻度が高く、店主は展示方法にも注意を払っており、また顧客との関係性が近く、顧客のニーズに合わせて宅配を行う等、柔軟な対応をとっている。市場の買い物客に対して行った聞き取りでは、市場のどの店も新鮮であるため、店主のサービスと対応を見て、買う店を選んでいる。親しみやすく、なおかつプロフェッショナルな店員の店にはリピート客が付く。また、店主の中に、顧客に対してより明瞭かつ正確に食料品の重さを測るために、電子計量器を購入した者も複数いる。

供給モデル

市場への商品の搬入は通常 1 週間に 2 回行われる。その日に売れなかった商品はシートで包まれ、翌日に売られる。状態の悪くなった商品は破棄される。複数の店主に行った聞き取りの結果、市場には主に 4 つの供給モデルが存在する：

- 農村部から直接調達。輸送手段の確保（トラック又は Matatu と呼ばれる乗合バン）、農場の視察と商品の搬送をすべて店主が自ら行う。
- 市場外に駐車しているトラックで青果を販売する流通業者からの調達。
- 他の市場から青果を調達。
- 下記のカマウ氏のように、自前の農場から青果を調達（まれなケース）。

農場を保有し、同市場の店舗店主でもあるカマウ氏からの聞き取り概要は右の通り。：カマウ氏（男性）は 15 エーカーの畑にホウレンソウ、ケール等の葉菜類を育てており、ネムル市に 10 人の従業員がいる。自家用車（トラックではない）があり、商品を直接市場に運んでいる。市場の店を運営するのは妻であり、カマウ氏は農場を監督している。農場を始めてまだ 2 年だが、灌漑設備に投資をしなかった。現在ではシティー・マーケットの他のスーパーマーケットの Nakumatt にも成果を販売している。

スーパーマーケットとの関係

シティー・マーケットの一部の店主は Tuskys または Nakumatt 等のスーパーマーケットに直接販売しているが、他の供給業者と同じく、スーパーマーケットの支払いの遅さに不満を抱いている。商品を各店舗に届けなければならない。シティー・マーケットの多くの店主はスーパーマーケットへの販売に関心を示しておらず、現金による荷物着

払いのみ受け付けている。彼らによれば、スーパーマーケットの買取価格は市場の顧客のそれと変わらず、定期的な顧客でもない。また、スーパーマーケットの購買担当者はよく市場に足を運ぶが、店名を告げずに商品を調達しているという。スーパーマーケットは商品の鮮度に注意を払うが、その調達する量がシティー・マーケットの商品鮮度に影響を与えるほどではない（調達する量が多くないため、鮮度の良い商品が全てスーパーマーケットに買われ、鮮度の悪い商品だけが残るといった事態は発生しない）。スーパーマーケットとの取引条件に満足している店主は、葉菜類を生産しているカマウ氏のように、一定の商品を大量に供給する者であった。彼らは、スーパーマーケットに対する不満を抱きつつも、現在の関係の継続を望んでいる。

シティー・マーケットにおける価格と利益マージン

シティー・マーケットの利益マージンについて小売店に聞き取りを行ったところ、他の市場や卸売業者から 1 キロ当たり 30 シーリングで買った青果は、シティー・マーケットで 70-80 シーリングで販売されるとのコメントが聞かれた。しかし、シティー・マーケットのようなインフォーマル市場では、取引はケース毎に異なるため、実際のコストと利益構造を理解するのは非常に難しい。利益のマージンは取引の規模、購入者との関係性、青果を農場から搬入し、シティー・マーケット内に移動するために要したコスト等の多寡により異なる。

シティー・マーケットの店主は、他の市場に比べて資本力があり、陳列棚の整備に投資し、多品種の野菜を大量に買い付けることが可能であり、輸送や灌漑などのコストも支払う能力がある。しかしながら、店主は店舗の収入や利益マージンを通常計算しておらず、それよりもその日の収入が一日の出費を賄うほどのものであるかに対する意識が高い。一日の収入を尋ねた際、多くの店主は「一日の出費を賄うほどである。子供の学費と店舗の出費を賄うことが出来れば、それで良い」と答えた。このようなコメントは、インフォーマル市場店主の短期的な財政サイクルを反映している。

なお、非営利団体の IPA（「貧困アクションのためのイノベーション」）が、ケニアの伝統的市場（インフォーマル・マーケット）における物流システム及びバリューチェーンの調査研究を長年にわたり行っており、シティー・マーケットのような青果市場でのお金の流れについて多くの調査実績を有している。IPA は「影の」販売員を駆使して、市場で毎日行われる取引決済情報を把握し、データの収集システムを確立している。IPA は今次調査の現地パートナーとなっており、IPA が蓄積している市場動向及びインフォーマル市場に関する知見は、ケニアの物流システムに関心を持っている日本企業に役に立つものである。

IPA ウェブサイト：<http://www.poverty-action.org/country/kenya>。



野菜の店ではテーブルに陳列された野菜は外見も良く、生鮮である



雨の日に道路脇に並んでいる店



店主に青果を卸売するため、生産者は農村からトラックでやってくる



市場で良くみかける豆や穀物の販売

トイ・マーケット

この市場は広大なスラム町であるキベラ付近に位置し、低所得層をターゲットとしている。ただし、同市場の一部では古着の販売が行われており、近年ファッションに関心の高い客層に人気がある。同市場生鮮部門の主な特徴は以下の通り：

- 顧客はキロ単位で商品を購入する資金的余裕がなく、商品はバラ売りである。しかし、単価はシティー・マーケットより安価というわけでもなく、シティー・マーケットで大量買いをし、トイ・マーケットでバラ売りにするとコメントした店主がいた。
- 多くの店では一つの商品のみ（トマト、キャベツなど）販売している。多種類の商品を販売しているシティー・マーケットの店とは異なる。また、商品の価格（5 シーリングなど）を示す紙は商品の上に掛けられている。
- 店主は通常トラックで商品を運んでくる流通業者から一定量の青果を購入（または掛け買い）する。買掛金はその日の終わりに流通業者に支払わなければならない。経済的余裕のない店主は、少量の野菜を購入し、再販売している。
- 顧客が駐車する道路のわきに店を構える店主は陳列テーブルを用意しているが、シティー・マーケットで見られるようなサイズや出来栄えに比べてかなり劣る。市場の中にある店は布の上、または地面に直接商品を置いて販売している。

トイ・マーケットのあるキャベツ商人の概要以下の通り。

トイ・マーケットの一区画に、キャベツだけの販売エリアがあり、キャベツが山積みになれ販売されている。ある商人から聴取したキャベツのビジネスモデルは以下の通りである。

- 3 日間で 2,000 玉以上のキャベツを販売している
- キャベツの供給モデルとしてはまず、トラックを借りて、キャベツ畑に行き、キャベツの状態を見た後、一畑のすべてのキャベツを買い付ける。価格は生産者と交渉の上で決定され、一つの単価で全てのキャベツを買い付ける。
- 右写真にあるキャベツは単価 8 シーリングで購入されたものである。販売人はキャベツをサイズごとに分け、山積みにし、小玉の単価を 10 シーリングにし、赤字で販売している一方で、大玉を 18.2 シーリングで売り、ある程度の利益を得ている。

キャベツの葉はまた、動物の飼料としても売られている。



トイ・マーケットのキャベツ商人は 3 日間で 2,000 玉以上のキャベツを販売している。



トマトは 1 個 3~5 シーリングでバラ売りされている。

出所）プロマーコンサルティング

2.2.3 近代的小売業

ケニアの近代的小売業では、スーパーマーケットが約 300 店舗あり、販売額は合計 12~23 億米ドルとみられている。5 大チェーン（ナクマツ、タスキーズ、ウチュミ、ナイヴァス、ウクワラ）の存在感が大きい。ナクマツ、タスキーズ、ナイヴァス、ウクワラはいずれも地元資本の強固な家族経営企業であり、ウチュミは旧政府系の企業で、株式公開した現在もケニア政府機関が大株主の一つである。ナクマツ、タスキーズ、ウチュミはウガンダやルワンダなど他の EAC 諸国にも店舗を広げている。

これら 5 大チェーンの他に、中小規模のチェーン店も多数あり、高級品・輸入品を多く扱うチャンダラナや、各住宅地にある小規模スーパーまで様々な形態がある。EastMatt、Mulleys & Sons、GreenMart、QuickMart、Maathai Supermarket、CleanShelf 等が近年拡大しており、5 大チェーンへの脅威となっている。

外資系では、2005 年に南アフリカのメトロキャッシュアンドキャリーが厳しい競争環境のために撤退。2011 年に南アフリカのマスマートの株式の 51%を取得した米ウォールマートが、2014 年にケニアへの進出を計画していたが、入店を予定していたモールの不動産開発の遅れで、2015 年に入ってやっと 1 号店をオープンさせた。さらに 2015 年後半には仏カルフルが近年新たに参入している。

ケニアの小売業は大きく成長している一方、競争は激化している。5 大チェーンの一つのウチュミは 2006 年に経営破たんし、その後支援を受けて 2011 年に再上場を果たしているが、現在も厳しい経営状態にある。タスキーズは 2014 年にウクワラを買収しようとしたが、公正取引管理当局に阻止された。ウクワラは、2015 年にボツワナの小売大手チョッピーズが 10 店舗を買収する方向で交渉がまとまったと報じられている。ウォールマートはこれまで何度も、ナイヴァスの買収を試みたが、創業者家族内で合意に至らず、交渉が決裂した。

厳しい競争の結果、利益率は総じて低い。5 大チェーンは利益率の改善よりも、短期的な店舗数増加と市場占有率拡大に重点を置いている。2011 年の各社の利益率は、ウチュミ 3.6%、タスキーズ 1.3%、ナクマツ



ナクマツとそのマスコットである象



ウチュミ 店内の買い物レジ



ゲームはケニア進出に伴い、チラシなどで大幅ディスカウントを実施。他店より価格が高い商品を見つけた顧客には、10%をさらに割引くプロモーションを展開。



スーパーチェーンの EastMatt は大きく事業拡大している

トとナイヴァスはわずか 0.8%であった。

スーパーマーケットは、主に自家用車を保有しているケニアの中間層をターゲットにしている。主に郊外のショッピングモールがスーパーマーケット文化を牽引している。ケニア全土には現在 64 のモールがあり、その内 29 はナイロビにある。日常的に青空市場に出向くことが難しく、週末に家族で 1 週間分の食料品を大量購入するというライフスタイルが想定されている。しかし実際には、中間層であっても、生鮮品は青空市場で購入するという人が多い。

表 16 ケニアの 5 大スーパーマーケット・チェーンとゲーム

会社名	資本	推定販売額	店舗数
ナクマツ	ケニア	\$750 百万米ドル	54 店
タスキーズ	ケニア	\$414 百万米ドル	53 店
ウチュミ	ケニア	\$165.4 百万米ドル	40 店
ナイヴァス	ケニア	\$160 百万米ドル	35 店
ウクワラ	ケニア/ボツワナ	\$60 百万米ドル	11 店
マスマート/ゲーム	南アフリカ/米国	NA*	172 店(ケニアには 1 店)

出所) プロマー・コンサルティング * 2015 年に進出

ケニアの最大手スーパーマーケットチェーン：ナクマツ

ナクマツは 1987 年に設立され、今やケニアの近代産業のマーケットリーダーとなっている。4 か国（ケニア、ウガンダ、ルワンダ、タンザニア）にて 54 店舗を展開し、7,000 人を雇用し、年商 7 億ドル、110 万世帯を顧客に持つ。ナクマツは 1947 年に最初にインドからケニアに移住した Atul Shah 一家 (92.3%) と Hotnet Limited (7.7%) が所有する地元資本企業である。

店舗形態にはコンビニエンスストア、スーパーマーケット、ハイパーマーケットがあり、食品だけでなく、家庭用品、医薬品、化粧品、電化製品も販売している。ナクマツは食品の調達に関して柔軟性が高い。生鮮食品などは契約農家、青空市場の卸売業者、特別のパートナーシップを結んでいる卸売業者等の複数のソースから調達している。また、青果物、乳製品、食肉などは、多くの場合、個別のナクマツの店舗に配送する必要がある。



戦略担当の Thiagarajan Ramamurthy 氏によれば、ナクマツは 2017 年までに 70 店舗を展開し、顧客を 150 万世帯、年商 10 億ドルへ拡大することを計画している。更に、西部および南部アフリカへの拡大を目指し、戦略的パートナーを探している。同氏は、ナクマツの成功要因を以下のように分析している：

- ・ ポイントカードプログラム：110 万世帯が既に同プログラムに登録。4 人家族とすると、人口の 10% となる 440 万人を顧客として囲い込んでいることに相当する。
- ・ 地元のサプライチェーンとの強力な結びつき：“1 つや 2 つの店舗で大量のものを輸入する事は出来ない。地元の人材と協働する事が重要。”
- ・ 成長部門であるナイロビの高級ショッピングモール産業への投資：現在ナクマツの名前に由来するショッピングモールが 9 つある。

ただし、ナクマツは成長の急拡大を追及するため、低い利益率に甘んじている。また、劣悪な安全条件（2009 年の 1 店舗における火災で 29 人の死者が出た）への批判等での打撃も受けている。

スーパーマーケットでは、食料品や日用品のほか、大規模店では電化製品、調理器具や玩具なども販売されている。販売される食料品の大半は国産品である。スーパーマーケットは、取り扱う商品数は多いが、売上は小麦粉、牛乳、塩、砂糖の主力 4 品目に依存している。ウチュミの場合は 2012 年の売上の 65% がこの 4 品目であった。残りの 35% が、食用油、クッキー、シリアル、スナックやパン等のドライグロサリー製品である。青果は搬入が数日おきとなることが多く、青空市場や専門店に比べて新鮮ではなく、顧客にとって魅力が乏しい。

ケニアの消費者は新規商品や新しいバージョンの発売にとっても関心が高い。街角のキオスクにおいても、消費者のニーズに合わせて新商品を取り入れ、定番商品であるとうもろこし粉の種類やブランドを多く揃えるといった対応を常に採っている。近代的なスーパーマーケットでは販売スペースが広く、より多くの商品やブランドを陳列することが可能である。ジュース、キャンデー、スナック、クッキーといったパッケージ品の多様化が進んできたが、近年特に新商品が増えているのが、乳製品と食肉等の冷凍食品である。店舗全体の中でのシェアはまだごく小さいが、今後の可能性が大きく注目されている。スーパーマーケットのコールドチェーンの確立により、これまでケニアの食文化になかったチーズ、フレーバー付きヨーグルトなどの新しい乳製品や、冷凍鶏肉や冷凍惣菜、チルドのサンドイッチやソーセージ等の新商品が開発され、販売されるようになった。アルファ・ファイン・フーズ社が新発売したレトルトブランド「アリーズ・キッチン」は注目を集め、冷凍コーナーで大きなスペースを占めている。

輸入食品はゲーム、チャンドラナ等の高級スーパーマーケットで比較的多くの取り扱いがあるが、ゲームでも食品の 5 割以上は国産で、このため多くの顧客の失望を買ったと言われているほどである。チーズ、冷凍魚、キャンデー、クッキー、ビスケット及びシリアルは輸入品が比較的多い。ナクマットには中国産食品を扱うコーナーがある。また、その他に中国産食品を扱う専門店がナイロビ市内に複数ある。

スーパーマーケット間で、人気商品の場合は価格差がほとんどない。また、近代的小売と伝統的小売でも、重要な食料品の価格の差はほとんどない。キオスクや青空市場などで小分けにして販売するものでは、重量あたりの価格はスーパーマーケットよりも高くなる。貧困層では手元の現金が少なく、小分けの商品しか買えず、結果として割高の商品を購入している現状がある。

表 17 主要な小売業における価格比較表

単位：ケニア・シリング

商品	ナクマット	ウチュミ	タスキーズ	ゲーム
ビニール袋詰牛乳	50	50	41-50	50
Brookside ブランド ヨーグルト 150 g	97	97	97	*
Daima ブランド ヨーグルト 150 g	43	*	*	43
Manji ブランド マリビスケット 200 g	65	65	65	65
Kenchik ブランド 冷凍鶏肉 脚 4 本	485	485	*	485
QMP ブランド 冷凍鶏肉 足 50 g	*	*	*	420
鶏肉 脚 5 本	460	459	*	*
Del Monte ブランド 大型ジュースパック	189	189	189	189
Pembe ブランド トウモロコシ粉 2kg	112	111	113	102-115
Elianto ブランド ココオイル 2 リットル	515	*	515	515
Weetbix ブランド シリアル 225 g	145	145	*	140
Kericho gold ブランド 茶葉 250g	165	165	165	*
卵	95-120	105-160	90-110	105
パン	90-175	*	68-95	100-185
バナナ 1 kg	99-125	99	*	95
砂糖 2 kg	200	199	200	199

出所)プロマー・コンサルティング

米ウォルマートの市場参入と大規模小売店開発の課題

近代的なスーパーマーケットは、ケニアにおける「モール」文化の発展とともに拡大しているが、不動産開発能力の低さと遅れが、大規模店舗開発のネックとなっている。新しいモールの開発は次々と計画されているが、予定通りに完成しない場合、スーパーマーケットがモールに入ることが出来ない。米ウォルマート系のゲームの参入計画の延期の主な原因は、テナントとして入る予定をしていたナイロビの「ガーデン・シティ」モールの建設が計画通りに完了しなかったため。同モールは東アフリカでは最大の 33,000 m²の面積を誇るモールとして宣伝されていた。また、モール間の競争も激しくなっている。フランス資本のカルフルーはナイロビで建設中の 2 大モール（ハブ及びトゥーリバーズ）と既に専属契約を結んでおり、ゲームは新たな出店場所の確保が困難となっている。

ゲームは、設備にも多額の出費を強いられた。同社のブランドカラーであるピンク色の塗料を、ケニアで供給できる企業がなく、必要な量を全て輸入せざるを得なくなった。また、その他の資機材の供給業者との取引は全て南アフリカ経由で行われ、設備や商品の輸送は想定よりはるかに困難を極めた。



ウォルマート系 Massmart 社のハイパーマーケット「Game」がようやく「ガーデン・シティ」モールに開



アルファ・ファイン・フーズ社の新しい冷凍食品ブランド



店舗内にベーカリー店を設置するのは顧客を引き付ける有力な方法とされている



主な冷凍魚は中国産ティラピア及びベトナム産バス（白身魚）



食用油等の人気商品はブランド数が多く、価格帯も幅広い

2.2.4 物流システムと卸売業

近代的小売業（スーパーマーケット）に対する物流

大手のスーパーマーケットチェーンは、物流センターを構え、一括仕入れと物流効率向上によるコストダウンを図っている。ただし、生鮮品や冷凍品まで扱うことのできる物流センターは少なく、これらの品目では直接メーカーや卸売業者が各店舗へ配送する場合が多い。

コールドチェーンを必要とする食肉や乳製品は、製造メーカーが直接供給するケースが多い。

青果物では、チェーンによって方式が異なる。最大手のナクマットでは、卸売業者シェリー・ガーネシュに各店舗の青果物コーナーを委託し、調達や物流等を任せている。同社が 54 店舗に各々青果物を配送する仕組みである。ウチュミでは、直接の農家からの買い付け、伝統的な卸売業者（市場や集荷人）からの買い付け、輸入業者からの買い付けの 3 つの方式を併用し、物流センターで一部の青果物を扱っている。

ドライグロサリーは、主に物流センターを通した物流であるが、ブランド商品を販売するメーカーは、各店舗にマーチャンダイザーを派遣し、販売棚確認と自社製品陳列の修正を行う。

輸入品について、スーパーマーケットが直接自社で輸入することはほとんど無く、輸入業者や卸売業者等を通じて調達する。輸入品を扱う卸売業者は、ケニアの主要 5 大都市（ナイロビ、モンバサ、キスム、ナクル、エルドレット）に集中している。弊社が現地調査で訪れたナクル県第二の都市であるナイバシャ市でも、ドライグロサリー最大手の卸売業者が輸入品を扱っていない状況であった（ただし、販売されている小麦粉、とうもろこし粉等の原料となる穀物は輸入品の可能性もある。）。

近代的小売と伝統的小売の関係性

近代的小売と伝統的小売は双方向の関係にある。スーパーマーケットは市場や流通業者から商品を直接買い付けている。一方で、キオスクや専門店がスーパーマーケットで多くの食料品を調達し、特に小麦粉や砂糖、コーンスターチ等の場合は大量に購入し、それを小サイズに分けて、自分の店舗で販売している。大手卸業者は、近代的及び伝統的な小売業のどちらにも商品を販売している。このため、スーパーマーケットは、卸売業者の顧客先であるにもかかわらず、直接的な競合相手ともなっている。

卸売業を始めるに当たりに必要とされる初期投資額（倉庫代、車両代等）が大きく、新規業者にとって大きな参入障壁となっているにもかかわらず、ケニアには卸売業者の数が多い。それに加え、卸売業者のみでなく、スーパーマーケットもキオスクなどに対して卸売の役割を担っていることから、卸売業全体の競争は非常に激しい。



食肉業者大手のファーマーズチョイスで荷物を詰込む冷蔵トラック



シェリー・ガーネシュが担当する青果物コーナーで綺麗に包装された果物（ナクマット）

近代的小売業向けの商品供給における課題

本事業におけるヒアリングでは、スーパーマーケット向けの卸売業における課題として、以下の点が挙げられた。

- 厳しい競争環境の下で利益率が低いことを背景に、大手チェーンではしばしば**供給業者への支払いが遅れ**、時には 120 日後払いを供給業者に提示することもある。
- **包装・パッキングの低品質が問題**。漏れる瓶や割れたダンボール箱は荷物を損ねる可能性があり、製造業者に戻される。近代的な小売業はきれいな商品のみを受け付けるため、1 本の瓶から漏れる液体が配達全部を台無しにする可能性がある。
- **製造業者の供給力不足と配達の遅延が大きな課題**。需要は堅調であっても、継続的に商品を供給する能力のある製造業者が多くない。これが、卸売業者にとって大きな損失を意味する。
- **コールドチェーンの確立は大きな投資を必要とし**、生鮮を扱わない多くの卸売業者は短期的に冷蔵施設を備える計画を持っていない。
- また、安定的な電力の供給を必要とする近代的なスーパーマーケット及びコールドチェーンにとって、電力インフラの脆弱な国では、**電力不足及び計画停電の発生が大きな課題である**。これらの国では、小売業者は発電機の設置のみならず、不安定な冷蔵機能の下での品質及び在庫管理を強いられ、停電時の顧客減少といった場面にも対応しなければならない。
- ケニアの消費者は新しい商品やブランドに関心が高い。競争力を維持するため、卸売業者が**常に新しい商品を探さなければならない**。

カルフルーの市場参入と手数料構造

フランス系小売業者のカルフルーはケニア市場に参入して間もないが、同社が導入している手数料構造は同国の小売業全体に大きな影響を与える可能性がある。ケニアの近代的な小売業ではこれまで、取引開始に係る手数料やリスティングフィーと呼ばれる棚料等のような手数料構造がなかった。このような構造は他の国では通常みられるもので、カルフルーが採っているビジネスモデルでもある。

インタビューした者によれば、カルフルーは以下のような手数料やシステムを供給業者に求めている：

- 初回取引手数料として、注文金額の 10%を返金不能手数料として支払う
- リポートシステム（売上目標に達成した場合のみ、供給業者が報奨金を受取る）
- 棚料（1 SKU（在庫管理ユニット）ごと 10,000 シーリング）

ケニアの供給業者がカルフルーに上記のような手数料を支払うことに同意した場合、他のチェーン店も同様の構造を採用する可能性が高い。しかしながら、カルフルーが現在ケニアに構えている店舗は 1 店のみで、その店舗との取引を開始するためにケニアの供給業者が手数料を支払うことを選ぶかどうかは不明である。本事業でのヒアリングでは、食肉加工最大手のファーマーズチョイスは、右の理由からカルフルーと取引を行わないことを表明しており、大手乳業メーカーのハッピー・カウ社は検討中と答えている。

2.2.5 外食

ファーストフード

ケニアにはおよそ 7 万店のレストランやカフェ、テイクアウト店などの外食施設がある。都市部ではファーストフードチェーンが急速に拡大している。かつては最大のチェーンは地元の大手鶏肉加工のケンチックが経営するフライドチキン店であり、主要都市に 200 ヶ所を超す店舗を構えていた。しかしながらここ 5 年ほどの間に店舗数は約 20 にまで減少し、2016 年 2 月ケンチックは、ファーストフード産業からのブランド撤退を発表した。サブウェイやオーシャンバスケット、ケンタッキーフライドチキンなどの世界的に知られたブランドも進出済みであるが、競争は激しく、南アフリカのグリルチキンのチェーンであるナンドーズが最近撤退したというような事例もある。

ケニアにおけるショッピング・モール文化の発展に伴い、コーヒーショップやダイニングレストランの数も近年増えている。人気のあるコーヒーショップはナイロビ・ジャワ、アーバンカフェ、ドルマンズ等がある。アートカフェのようなダイニングレストランも店舗数を増やしており、同店では、コーヒー、スムージー、サンドウィッチ、サラダの他にステーキ、チキンやブリーツ等の幅広いメニューを用意している。

一部の外食店はスパイス等の食材の一部を海外から直接輸入することがあるが、多くは地元のサプライヤーから材料を調達する。

観光地としてのケニア

ケニアの 2014 年の外国人旅行者数は 135 万人であった。テロやエボラ出血熱等の影響により最も多かった 2011 年の 180 万人を下回っているが、国立自然公園は欧州の観光客に旅行先として人気が高く、また国家の産業としても観光業は重要性が高く、状況が落ち着くにつれて回復と更なる成長が期待されている。

トリドール社「Teriyaki Japan」

日本でうどんのチェーン店を展開しているトリドール社が経営する「Teriyaki Japan」は新しいコンセプトのファーストフード店である。ナイロビ・ダウンタウンの高所得層地域、JETRO のテナントが入っているビル付近に店舗を構えている。平日は付近で働く若い会社員が、週末は中間層の若者や家族が集う店として、中・高所得層をターゲットにした価格設定である。メニューは照り焼きソースの鉄板焼きと唐揚げをライスや焼きそば、炒めたキャベツ等を一緒に詰めた弁当ボックスのほか、ドーナツやソフトドリンクなどがある。同店に入るために 20 人以上が並んで待っていることは珍しくない。日曜日の午後には店内がいっぱいになり、きれいな身なりをした家族連れや若者が 15-20 分待っている状態が続く。メニューに目新しさや、弁当ボックスというプレゼンテーション、または洗練された雰囲気がケニアの消費者にとっても魅力的に映る。

同社は地元の食肉供給業者から原料を調達している。供給業者に聞き取りした際、同社は日本企業と働くことが会社にとってもいい影響を与えたと述べ、トリドール社の求める基準が高く、その内容が具体的で、ケニアの業者にとっても参考になることが多かったと説明している。トリドール社は今後支店を増やす予定である。



Teriyaki Japan の弁当ボックス

2.3 ケニアの FVC における企業活動と外国投資

近年急成長を遂げるケニアは外国直接投資先として注目を集め、そのダイナミックなビジネス環境に期待が高まる傾向にある。東アフリカ域内で最大の経済規模を誇り、北・中央アフリカ及び中東との地理的な近接性も魅力の一つであるケニアは、東アフリカのハブとしての地位を確立しつつあり、今後の人口増加や東アフリカ共同体による経済発展はより一層その地位を強化すると推測される。

大手企業の中には、ケニア政府系企業、外資系および外資系を親会社とする企業、ケニア民間資本の企業がある。近年は株式上場や、ケニア民間資本企業の外国投資受け入れや買収などが活発であり、区分は曖昧になってきている。添付資料に、ケニアの FVC における主要なプレイヤーの一覧を挙げる。

2.3.1 ケニアの FVC における近年の外国投資のトレンド

主な外資企業

農業分野の外国投資では、以前は換金作物（コーヒー・紅茶・砂糖・果実・花きなど）が投資対象の中心であったが、主食作物やバイオ燃料作物（サトウキビ、ヒマシ油植物、ヤシ、ジェトロファ、スイートソルガム、トウモロコシ、キャッサバ、小麦、コメ、サツマイモ、落花生など）への関心も高くなっている。

茶やコーヒー等の輸出作物の分野では、歴史的な経緯から、英国やその他欧州等の資本が入っている企業が多い。茶では米カーギル¹³、英ユニリーバ¹⁴、フィンレイズ（英スワイヤーグループ傘下）¹⁵、イースタン・プロデュースおよびカクジ（英カメリア傘下）¹⁶、ウィリアムソン（英ゴング・ティー傘下）、コーヒーではネスレ（スイス）¹⁷などが大手の外国資本企業である。さらにこれらケニアの古くからの大手外資企業は、穀物や果実、洗剤・日用品・医薬品等の多角化経営を行っている。花きでは英国のほか、花き流通最大手の蘭ダッチフラワーグループなど、オランダの影響も大きい。

ケニアの国内消費向け製品では、東アフリカ最大のビール企業であるイースト・アフリカン・ブリュワリーズ（英ディアジオおよびギネス（米））、清涼飲料のコカコーラ（米）、パイナップル缶詰・果汁のデルモンテ（米）、インスタント麺のインドミ（インドネシア）、シリアルウィータビックス（英）、粉乳や大豆タンパクのプロマシドール（南ア）、近年製粉と製パンの企業等を買収したタイガーグループ（南ア）などが主要外国投資として挙げられる。

流通産業では、前述の通り地元資本の役割が大きく、米ウォルマートと仏カルフルが近年参入を図った。卸売業界において外資系の影響は少ないが、花きや青果物の輸出業では、一部に外国資本企業もみられる。

農業投入物（肥料・農薬・種子）では、シンジェンタやバイエル、モンサント等の大手アグリビジネス

¹³ カーギルのケニアでのコアビジネスは紅茶の資金供給、調達、倉庫保管、流通であり、モンバサからの紅茶輸出力は 1 位。そのほかに小麦、とうもろこし、コメ、肥料等の取り扱いや、種子生産も行う。2014 年に Lesiolo Grain Handlers を買収し、穀物・油糧種子の取り扱いを拡大。

¹⁴ ケニアの紅茶生産では最大規模で、紅茶の生産から輸出に携わるほか、洗剤や医薬品等の生産・販売を行い、ケニア最大の民間部門雇用者。

¹⁵ ユニリーバに次ぐ紅茶生産・加工を行う。インスタントティーの工場を有する。

¹⁶ 紅茶のほか、マカデミアナッツでは民間企業としてはアフリカ最大シェア。アボカドやパイナップル、酪農、林業も手がける。

¹⁷ コーヒー豆のビジネスのほか、ネスカフェやミロ等の現地市場向け乳製品製造工場も持つ。

企業や、ジンバブエのシード・コ、南アのパンナーなどがケニアに事務所を構えている。農業機械や冷蔵機械等では、欧米主要メーカーのほか、中国メーカーのプレゼンスも大きい。包装材料・機械ではテトラパックがケニアに工場を置き、ここを拠点として近隣 13 ヶ国に飲料用包装資材を供給している。

近年の動き

近年新たに、ケニアの農業や食品加工業に積極的に参入をはかる外国企業は少なくない。2014 年 7 月には仏食品大手ダノンがケニアの乳業大手ブルックサイド・デイリー（2013 年に同業 3 社を買収し、ケニアのパッケージ乳製品市場の 4 割のシェアを持つ）の株式 40%を取得したことが注目を集め、ブルックサイド・デイリーは翌 2015 年にウガンダのサマー・アグリカルチャー・ライブストックを買収している。2015 年 1 月には米ケロググ社がケニア市場に参入する方向で調整を図っていることが報じられた。中国企業もケニア市場を注視しており、2015 年に中国大手農業企業 19 社が加盟する中国境外農業開発産業連盟（COADA）がケニア元首相で現改革民主連合リーダーのライラ・オディンガ氏と推定 5 千億ケニアシリングの農業技術支援契約を締結、アグリビジネス分野における中国のプレゼンスが拡大するとみられている。

一方で、期待を下回る中間層の増加率、ノウハウを持った現地企業の強い競争力、弱いインフラや限られた生産ラインによる製造・流通における障害等の要因で利益が上がらない、といった課題に直面し、撤退・縮小する企業も少なくない。2014 年 10 月、英製菓大手キャドバリー（米国食品大手モンデリーズ・インターナショナルの一部）は約 300 人を雇用していたナイロビ工場を閉鎖し、エジプトや南アで製造されたものをケニアで輸入販売することを発表した。また、2015 年 1 月にはコカ・コーラ社が人員削減を発表し、6 月にはネスレ社がケニアを含むアフリカ 21 カ国で 15%の人員削減を公表した。

2.3.2 主要な内資企業

植物油・砂糖では、ケニア資本企業の役割が大きい。2002 年にユニリーバから植物油キンボブランドを買収したビドコは、アフリカ 15 カ国に販売網を持ち、ウガンダにパーム農園を有し、オーナーは 2013 年アフリカ富裕層 18 位にランクインした。他に、油脂ではカパ・オイル・リファイナリーズ、メネンガイ・オイル・リファイナリーズ等、砂糖では政府系のムミアス・シュガー、ソニー・シュガー等の企業がある。

穀物・製粉でも内資企業の存在感が大きく、ケニア最大の製粉企業で国内シェアが 33%にのぼるモンバサ・ミラーズをはじめ、ペンベ・フラワー・ミルズ、プレミア・グループ、ウンガ・グループなどがあり、これらの企業は製粉から製パン、製菓等の多角化経営を行い、近隣諸国に展開している。

野菜・果実では、例えばシェリー・ガーネシュは生鮮青果物の卸業者であり、前述のようにナクマットでの青果物販売スペースの直接管理・販売のほか、他の近代的・伝統的小売業への卸売、さらにジュース生産のフレッシュアンジューシー等を傘下に持つ。ケニアオーチャードは、輸出向け冷凍野菜、乾燥野菜、豆缶詰生産のほか、国内市場向けのソース・香辛料・ジャムなどの商品製造を拡大し、コールドチェーンの物流にも力を入れている。果汁やソフトドリンクでは、元政治家の経営するケヴィアンがアフィアやピッキンピールなどのブランドを持ち、近隣諸国に輸出も行うなど、高いプレゼンスを持つ。

水産加工のアルファ・グループは、ナイルパーチやティラピアの生産・加工・輸出のほか、国内の牛肉、鶏肉の精肉・流通、その他物流ビジネス等に事業を拡大しており、前述のアルファ・ファイン・フーズも同社の子会社である。チーズ製造のハッピーカウやアイスクリーム製造のグラシアー・プロダクツ等も成功している内資企業である。

2.3.3 大手プレイヤーによる FVC における小規模農家支援・社会的企業

ケニアにおける FVC の課題の一つに、小規模農家をどのように近代的な FVC の中に取り込んでいくか、という点が挙げられる。ケニアでは、大手プレイヤーが積極的に小規模農家への働きかけを行っている事例が多数あるほか、社会問題の解決を目的として収益事業にとりくむ社会的企業（ソーシャル・ビジネス）も活発である。

大手プレイヤーによる小規模農家支援の動き

輸出業者や、国内の製造メーカーは、原料調達を確保し、また企業イメージを向上させるため、小規模農家に対する技術支援や資金提供等を拡充している。また、農薬や IT 企業も小規模農家に対する支援に積極的である。これらの企業は、政府や財団・基金等の援助資金も上手く活用する例が多い。ただ、国内の小売企業では、商品や商品の原料の大半を供給する国内小規模農家の支援を行う例は、まだほとんどみられない。以下のような事例が挙げられる。

- 米コカコーラは、2010 年にゲーツ財団やテクノサーブ（NGO）と協力し、果樹農家育成プログラムを立ち上げた。ケニアとウガンダのマングローブやパッションフルーツの小規模農家約 5 万人を対象に、2014 年までに収穫量倍増を目標とした。収穫物はコカコーラがジュースの原料として買い取る仕組みで、事業資金は 1,150 万ドル、そのうちコカコーラおよび子会社で 400 万ドルを負担した。
- ネスレ（スイス）は、農村開発事業にも取り組んでおり、ネスカフェプランでは 26,000 人のコーヒー栽培者を対象に農業技術支援を行っているほか、東アフリカ酪農開発事業を通し 6,000 人の酪農家に技術支援を提供している。
- 米乳製品大手ランドオレックスは、テクノサーブと協力し、リムル酪農協に対し研修等を実施。
- シリアル大手の英ウィータビックスは、2015 年に今後原料の 6 割を地元農家から調達すると発表。
- シンジェンタ（スイス）2009 年に乾燥・半乾燥地の農家と生産性の向上に取り組むシンジェンタケニア基金を設立。
- 独バイエルは、GTZ や青果物輸出協会、マイクロファイナンスのスキームなどを活用しながら、トマトなどの野菜を生産する小規模農家のサポート、GAP の取得などを支援している。
- 米モンサントも基金を持ち、ケニアの大学や NGO と協力し、学校菜園やじゃがいも農家を支援。

社会的企業（ソーシャル・ビジネス）

FVC で活躍する社会的企業には、例えば以下のような事例が挙げられる。

- Stawi Foods and Fruits Limited : 2011 年にバナナ粉の製造から始まり、現在では、グルテンフリー・バナナこの他にオートミールポリッジ及び調理用でんぷんを加工している。約 300 の小規模生産者から原料を調達している。
- Norda Industries : 2008 年創業のポテトチップス製造企業。ケニアのじゃがいも生産者から原料を直接買い付け、国内工場でスナック菓子を製造。ブランド名は「Bitez」、「Urban Bites」等であり、商品は全てハラル認定である。生産者に対して種苗及び肥料購入のためのクレジットラインを提供し、収穫後の作物をフェアトレード価格より高く購入し、生産者の生活水準向上に取り組んでいる。

2.4 ケニア政府の FVC に関する産業政策

ケニア政府は長期国家開発計画「ビジョン 2030」において、インフラ開発・公的セクター改革・マクロ経済安定の実現により、高い経済成長・公平な社会・公正な政治制度の実現を目指す目標を設定。政策優先課題のうち、農業分野では灌漑事業の拡大、土地政策の改正などを通じた生産性の向上、加工業の拡大を、卸売・小売取引では大規模なスーパーマーケットの誘致などによる近代的小売の拡大を挙げた。製造業に関しては、農作物の加工業に大規模投資家を呼び込み、東・中央アフリカ市場への生活必需品の主要サプライヤーとなることを目標とした。

2013 年から 2017 年を対象とした第二次中期計画「MTP II」では、2017/2018 年に 10%の経済成長率を達成することを目指し活動が行われている。本計画の優先分野としては、競争力強化のための道路・鉄道・港湾など輸送インフラ開発、食料安全の実現に向けた灌漑・機械化農業への投資、付加価値創出の支援、治安改善などが挙げられている。より具体的には、農業・畜産・水産業、貿易、製造業を含む 6 つのセクターを経済の柱として優先づけている。

- 農業・畜産・水産業：天水農業への依存から脱却するため、灌漑整備を最優先とし、計 40 万ヘクタール以上の土地を対象とする。また、農業生産の機械化、協同組合・農民組合の再活性化や農業投入物に対する補助金の支給を進める措置を採る。畜産については乳製品など動物由来製品の生産性を高め、加工製品の生産を促進すべく疾病フリー特区を設置する。水産業についても同様に、付加価値製品の導入を進める。
- 貿易：製品取引の開拓のため、東アフリカ・他のアフリカ諸国との経済連携を強化する。
- 製造業：産業発展と製品多様化をめざし、モンバサ・キスム・ラムの 3 か所に特別経済地区を設置し、食肉や乳製品の拡大を図る。また、農業セクターなどとの連携を促すための特区（産業・SME パーク）を開発する。

また、2015 年 4 月にはケニア地方分権・計画省が経済調査レポートを発表し、今後の政策介入の方向性を示した。

表 18 ケニア政府が重視する分野

農業	・ 商業的農業導入のための活動強化 ・ コスト削減による、農業投入物へのアクセス改善 ・ 農業機械化レベルの増加 ・ 肥料価格の低下・使用促進のため、肥料工場建設の早急な完成 ・ 特に輸出作物に関し、適切な農作物管理の徹底 ・ 灌漑土地を拡大し天水依存を軽減
製造	・ 生産コスト低下を目指した現行の活動の加速化 ・ 製造製品の多様化 ・ 経済特区（SEZ）法実施の加速化、SEZ・工業パークの迅速な設置
貿易	・ SEZ の迅速な設置と、税金・その他インセンティブの輸出業者への提供 ・ SEZ の設置など輸出成長促進対策の強化 ・ 貿易促進のための、地域貿易経済圏と二国間アレンジの推進 ・ ケニア製品の競争力強化

出所）地方分権・計画省

ケニア政府による市場志向型農業を目指す方針は農業セクターの成長に寄与してきたと評価される一方

で、短期的な視野に立って出された政策が多いとの意見もある。2000 年代後半の作物供給不足とそれに伴う価格高騰を受けて実施されたトウモロコシ・小麦・砂糖の関税引き下げ・撤廃措置は、食料安全の確保と消費者の利益を追求したものであったが、これらの作物の国内価格低下につながり、生産者にとってメリットにはならなかった。このように、特に食料不足時に、生産者と消費者支援のバランスの重要性が指摘されている¹⁸。

こうした点に加え、国家戦略とセクターごとの政策の一貫性・持続性はまだ弱いと指摘されるが、全般的にはより統一のとれたものとなりつつあり、農業セクターでは市場自由化・農業セクターの商業化が目指されている。ケニア政府は「**農業セクター開発戦略 (ASDS Agricultural Sector Development Strategy, 2010-20)**¹⁹」において、自給自足農業からの脱却とビジネスとしての農業の推進を掲げた。着目すべき 6 つの分野として、投入物・金融サービスの向上、調査・普及活動の拡大、食料・栄養保障状況の改善、持続的土地・天然資源管理の徹底、アグリビジネス・マーケットへのアクセス・付加価値創出の推進を挙げている。特に調査・普及活動の他、最近では地方のインフラ整備に集中的に公的支出が組まれる傾向が見られ、他分野への政策支援の必要性が指摘されている。

ケニア政府の Vision2030 及びケニア投資庁では、分野ごとの具体的な投資機会を以下のようにとりまとめている。

表 19 セクターごとの投資機会

	製造業 ・精製白糖の加工（食品・飲料・製薬で使用、需要増加しているが輸入） ・果物の濃縮物の加工（パイナップル・マンゴー以外の濃縮物はEAC域外から輸入） ・植物油の加工（油糧種子の商業的栽培の事例はあるが、加工・持続的生産に課題） ・肥料の製造・ブレンド（肥料は輸入） ・除虫菊等植物の付加価値化、製薬原料の生産など
	農業 ・サトウキビ産業の開発（砂糖工場の拡張） ・茶・コーヒー・果物など農作物の付加価値製品 ・マーケティングインフラの開発（ナイロビ・ナクル・モンバサの卸売市場、農場から市場へ輸送、空港内及び近隣の冷蔵施設） ・灌漑設備、多目的ダムの開発
	畜産 ・家畜伝染病予防地区の設置（食肉処理場、保管施設、皮なめし工場など） ・食肉産業の開発（鶏肉・豚肉の加工は独占状態） ・乳業（粉乳加工等）など
	水産 ・付加価値製品 ・漁獲後の保冷プラント ・輸出用製品の加工プラントなど
この他、国内の主要な場所での卸売市場 と生産者マーケットの建設など	

出所）ケニア国家計画省、ケニア投資庁

¹⁸ FAO, 2013, "Review of Food and Agricultural Policies in the Kenya 2005-2011" <http://www.fao.org/3/a-at553e.pdf>

¹⁹ 経済回復戦略（ERS/ Economic Recovery Strategy）実施のための枠組みとして作られた農業再生戦略（SRA/ Strategy for Revitalizing Agriculture, 2004-14）が改正されたもの。

3 ケニアの分野別 FVC と日本からの参画機会

本章では、ケニアの FVC に対する日本企業の動向と関心を踏まえた上で、穀物（コメ、トウモロコシ）と、畜産・酪農、野菜・果実、花き、水産の品目別分野と、農業投入物や機械、流通、IT 等の品目横断分野の二つの観点から、ケニアの FVC における日本からの参画機会を検討する。

3.1 日本企業の進出と関心

3.1.1 日本企業の進出の状況

次頁表に、本事業内で把握された FVC 関連の日本企業の進出状況一覧を挙げる。進出状況を整理するに当たって、FVC に対する参画の形態を（ア）～（オ）の五つに分類した。現状ではケニアでの現地生産を既に行っている事例はほとんどなく、以下の（ア）～（ウ）のような、貿易を中心としたかわりに留まっている。日清食品やキッコーマンでは現地生産を視野に入れた動きがみられる。また、（エ）のサービス産業への投資については、外食と小売の分野で規模は小さいがトリドールとアフリカスキャンの 2 例がある。（オ）のような現地の農業や製造・加工等への本格投資は今後の課題である。

- （ア）ケニア国内で販売する最終製品（加工食品、飲料、調味料等）の提供（日本、又は第三国からの輸出）
- （イ）ケニアの農水産・食品分野の中間財・資本財（肥料・農薬・種子・農業機械・食品機械・温室等の設備・包装）の提供（日本、又は第三国からの輸出）
- （ウ）ケニアから原材料（コーヒー生豆、茶葉等）を輸入し、日本で最終製品の製造
- （エ）ケニアのサービス産業（流通・外食・物流・IT 等）への参入
- （オ）ケニアの農水産業および食品加工産業への参入（企業の設立、JV、企業買収）

なお、ケニアの日本企業数は 2014 年の 30 社から 2015 年には 36 社へと増加し、多くの企業で増員となっている²⁰。FVC に関連するその他の分野では、阪急阪神エクスプレスが現地代理店と提携し、EAC 域内の物流サービスや日本企業向けの倉庫管理を行っている。みずほ銀行は 2015 年 8 月、ケニア投資庁と業務協力の覚書を締結した。本協力により、ケニアに新規事業進出を目指す日系企業等に対する支援体制を強化する²¹。また、アフリカビジネスパートナーズ等のコンサルティング会社や法律事務所なども日本人出向者を配置する動きが見られる。

²⁰ JETRO, 2015

²¹ みずほ銀行, 2015, 「ケニア投資庁との業務協力覚書の締結について」
http://www.mizuohobank.co.jp/release/pdf/20150821release_jp.pdf

表 20 主なケニア進出日本企業一覧

	企業名	事業内容	概要
最終製品の提供(ケニアでの生産又は日本・第三国での生産)	日清食品	即席めんの輸入・販売	2013 年に国立ジョモケニヤツタ農工大学と合併会社を設立。将来的な現地生産を視野に入れつつ、インド子会社で生産した即席めんを輸入・販売。
	サントリー	エネルギー及びスポーツドリンクの輸入・販売	エネルギー及びスポーツドリンクである Lucozade とジュースのブランドである Ribena を、Lucozade Ribena Suntory(英)より輸入。サントリーが 2014 年に Glaxo Kline Smith (英)を買収した際、両ブランドを引き継ぐ。
	キッコーマン	甘粥の製品化 (JICA BOP F/S)	小学校給食を中心として、現地の発酵雑穀粥(砂糖が多く、栄養価が低い)を改良し、砂糖のコストを削減でき、栄養価の高い甘粥の素の製品化を調査・検討。子供の「栄養改善、健康増進」が狙い。
	味の素	うま味調味料の販売	2014 年にナイジェリアのウェスト・アフリカン・シーズニング(WASCO)社の新支店をケニアに設置し、販売開始。
	ロート製薬	スキンケア商品の販売	2013 年の JICA「協力準備調査(BOP ビジネス連携促進)」調査案件として「余剰農作物を利用した高付加価値スキンケア商品事業準備調査」を実施。消炎鎮痛薬や軟膏等現地販売開始。
農業投入物・農業/食品機械の提供	豊田通商	肥料のブレンディング、農機具の流通	ケニア国家ビジョン VISON2030 の実現に向けて、相互協力の包括的な覚書を締結。ケニア農業省と肥料事業推進の覚書を締結。国内での肥料製造事業について事業化調査を実施し、2016 年にブレンディング工場稼働予定。また、2014 年に開所した人材育成センターToyota Academy ではアグリビジネス等に係る研修を提供している。
	サカタのタネ	園芸種子の販売・生産	2011 年に駐在員事務所を設立。1999 年に南アの種苗会社を買収、BOP ビジネス調査を実施。
	住友商事	農薬販売	切花(バラ)栽培用の農薬の販売。
	丸紅	農業機器販売	農業機器の輸出。
	三井物産	農薬販売	農薬の輸出。
	ヤマハ発動機	機器販売	灌漑や漁船用発電機等を扱い、ケニアに販売網を有する(ソマリアを除くアフリカ全ての国)。
	レオン自動機	食品自動整形機販売	日本からのクッキー、パン等の自動整形機を輸出。
サービス産業(流通・外食)への進出	トリドール	テリヤキチキンの販売	2015 年ケニアの外食市場に参入。鶏肉照り焼き+ライス/めんのメニューなどを提供し、中間層客を主なターゲットとしたファーストフード店「Teriyaki Japan」を展開。今後 2 年間で 20 店舗まで拡張予定。
	アフリカスキャン	キオスク(コンビニ)の経営	Blue Spoon Kiosk を 5 店舗展開。POS データの収集等を行い、日本企業の BOP 市場開拓を支援。キオスクでは一般的でないメンバーシップカードによる消費者の取り込みや価格の明示も行っている。

出所)

アフリカビジネスに関する日本企業リスト

http://www.afdb-org.jp/file/japan/List_of_Japanese_Enterprises_jpn.pdf

キッコーマン株式会社、2015 年、ケニア甘粥プロジェクト概要

http://www.kantei.go.jp/jp/singi/kenkouiryou/kokusaitenkai/eiyo_dai1/siryou14.pdf

豊田通商、2014 年、ケニア初、国内肥料事業に関する取り組みを合意

http://www.toyota-tsusho.com/press/detail/140306_002601.html

サカタのタネ、2013 年、アフリカでのビジネスの紹介

http://www.jetro.go.jp/ext_images/world/africa/seminar_reports/pdf/20130226_2.pdf

日清食品、2013 年、～日本の即席麺メーカー初のアフリカ進出～ケニア共和国での合併事業開始について

<http://minkabu.jp/announcements/2897/140120130521046879.pdf>

3.1.2 日本とケニアの農水産物の貿易状況

日本のケニアからの輸入

日本のケニアからの農水産物の輸入は、紅茶とコーヒーが 63% を占める。紅茶の輸入量はここ 2~3 年減少しているが、コーヒー生豆は安定している。紅茶やコーヒーは、欧州や米国でブレンドや焙煎等の工程を経て、日本へ再輸出されるものもあり、実際の国内流通量はさらに多いと推測される。近年ではインスタントティーの輸入も増加基調にある。インスタントティーは 2003 年以降輸出が急増し、2014 年に約 9 億円相当に達し、日本のインスタントティーの最大の供給国となった。他にも緑茶の輸入もある。

次いで、花きが約 2 割を占める。生鮮バラが最も多く、そのほかに生鮮ランとカーネーションなども輸入されている。さらに、生鮮バラ等はオランダの花き市場を経由して日本に届くものも多く、オランダからの輸入のうち 3~4 割はケニア産とみられる。2010 年には、川崎花卉が日本で需要が伸びているブリザードフラワーの加工技術/ノウハウを提供し、日本市場向け試験生産に向けた調査を実施した。

他に、2012 年からケニア産のナイルパーチの冷凍フィレの輸入も増加し、昨年は 259 トンに達した。また、輸入額の 6%を占めるゴマは搾油向けであるが、他国産の状況等に応じて年々の貿易量の変動は激しい。これらの品目以外にも、タコ（くん製）、マカダミアナッツやカシューナッツが輸入されている。

これらケニアからの輸入では、大手メーカーや輸入業者のほか、フェアトレード等の中小企業も活躍している。輸入業者等については前掲表には挙げなかったが、ケニアに輸出拠点を置くものもいる。今後、より上流にさかのぼり、生産者や加工業者等との結びつきをより強めたり、他の輸出品目の開発等が考えられる。JETRO ケニア事務所では、現地事情のブリーフィングなどを行う他、食品・飲料展示会 Foodex での食品加工製品の展示等を検討している。

日本のケニアへの輸出

日本からケニアへの輸出では、農水産物の輸出はほとんど無く、冷凍サバ等の水産物（現地でトマト煮缶等加工される）、播種用の野菜の種子の主に二品目となっている。また、他に、規模は小さいが、農業機械やディーゼルエンジン、冷凍機等の FVC 関連機器の輸出がみられる。

JETRO ケニア事務所では、ケニア大手スーパーマーケットのナクマットで 2014 年に「日本ブランドコーナー」を設置し、野菜ジュースや魚肉ソーセージ・魚缶詰・レトルトカレー等の試験販売を実施した。

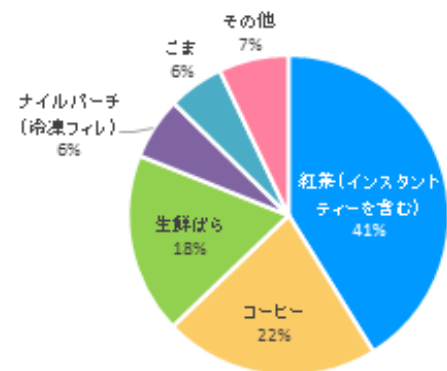


図 14 ケニアからの農水産物輸入の内訳
出所) ITC 国際貿易センター

3.1.3 会員企業の東部アフリカ地域 FVC に対する関心

本事業では、グローバル・フードバリューチェーン推進官民協議会の会員企業・団体等（220 社・団体）を対象に、ケニアを含む東部アフリカ地域及びガーナを含む西部アフリカ地域での事業展開に対する日本企業の関心について把握することを目的としたアンケート調査を実施した。アンケート調査は 2015 年 7 月 9 日～24 日にかけて実施し、計 23 社から回答を得た。回答企業の内訳は、農業生産・食品製造企業が 6 社、機械・資材・IT が 5 社、コンサル・サービス業が 3 社、商社・金融が 1 社、その他 8 社となっている。

表 21 アンケート回答企業数とその内訳

業種	回答企業数
農業生産・食品製造	6
機械・資材・IT	5
コンサル・サービス業	3
商社・金融	1
その他	8
地方公共団体	(3)
物流	(2)
包装用品	(1)
建設	(1)
関係機関	(1)
合計	23

図 15 アンケート調査対象地域

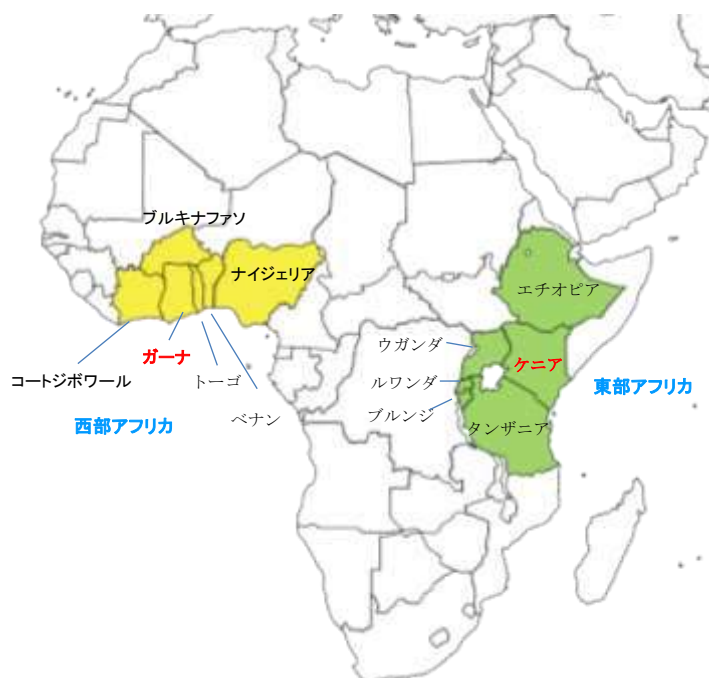


表 22 調査対象地域の主な経済指標

	人口 (万人)	GDP (億米ドル)	GDP成 長率(%)	一人当たり GDP (米ドル)
東部アフリカ				
ケニア	4,555	609	5.3	1,338
エチオピア	9,651	548	9.9	568
タンザニア	5,076	492	7.0	998
ウガンダ	3,884	263	4.5	677
ルワンダ	1,210	79	7.0	652
ブルンジ	1,048	31	4.7	295
西部アフリカ				
ガーナ	2,644	386	4.2	1,462
ナイジェリア	17,852	5,685	6.3	3,185
コートジボワール	2,080	343	9.0	1,646
ブルキナファソ	1,742	125	4.0	720
トーゴ	699	45	5.7	646
ベナン	1,060	87	5.4	825

出所) 世界銀行

出所) プロマーコンサルティング

回答企業 23 社のうち、東部アフリカ・西部アフリカ両方に関心があると回答した企業が 8 社、西部アフリカのみに関心があると回答した企業が 1 社あった。関心があると回答した企業の内訳は、農業生産・食品製造分野の企業が 4 社、機械・資材・IT が 2 社、コンサル・サービス業が 2 社、その他（関係機関）が 1 社となっているおり、農業生産・食品製造に限らず、幅広い分野の企業からの関心が伺える。

表 23 アフリカに関心がある企業の内訳

業種	企業数
農業生産・食品製造	4
機械・資材・IT	2
コンサル・サービス業	2
その他(関係機関)	1
合計	9

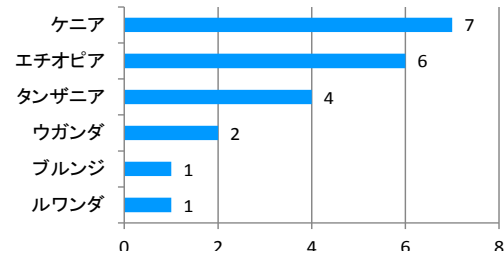


図 16 東部アフリカで関心のある国

東部アフリカでは、経済が比較的発展し、中間層人口も多いケニアに対する関心が最も高く、7 社が関心があると回答した。次いで企業の関心が高いのは比較的人口規模が大きく、政情も安定して近年高い経済成長率を記録しているエチオピア（6 社）で、タンザニア（4 社）、ウガンダ（2 社）、ブルンジ（1 社）、ルワンダ（1 社）がこれに続いた。

東部アフリカに関心がある理由としては、「経済成長が期待できる」が 6 社と最も多く、次いで「人口（市場）の成長が期待できる」が 4 社となっている。市場としての魅力が関心を高める最大の要因となっていることが伺える。その他では、「ODA との連携や政府の企業支援が期待できる」、「農業生産の潜在力が高い」、「生産・輸出の基地としての利便性」、「労働力や人材が豊富」なども理由として挙げられた。

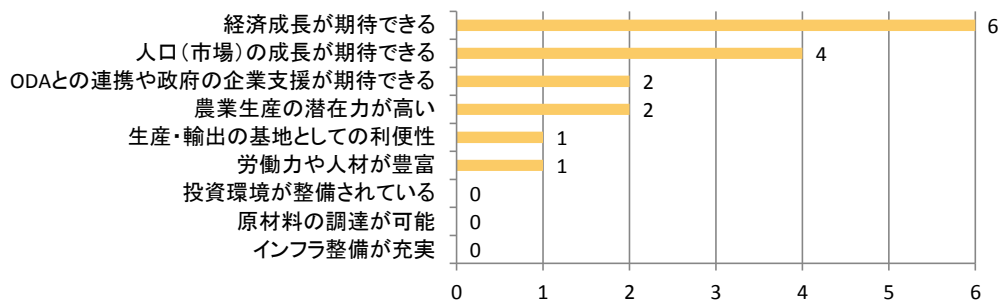


図 17 東部アフリカに関心がある理由

一方、東部アフリカに関心がないと回答した企業等 15 社が挙げた理由は、「政治的・社会的安定性（政情不安、治安、汚職・賄賂等）」が最も多く 7 社で、次いで「その他」が 6 社、「収益性（高コスト、市場規模が小さい等）」及び「インフラ整備状況（運輸、コールドチェーン、通信、電力、水道等）」がそれぞれ 5 社と多かった。「その他」では、アフリカが戦略地域外であることを挙げた企業が 3 社と最も多く、その理由は様々考えられるが、政治的・社会的安定性やインフラ整備状況、収益性に関する懸念から、あるいは地理的・歴史的背景からそもそもアフリカ地域に馴染みが薄いといった事情からアフリカが企業戦略上のターゲットになり難い状況が伺える。

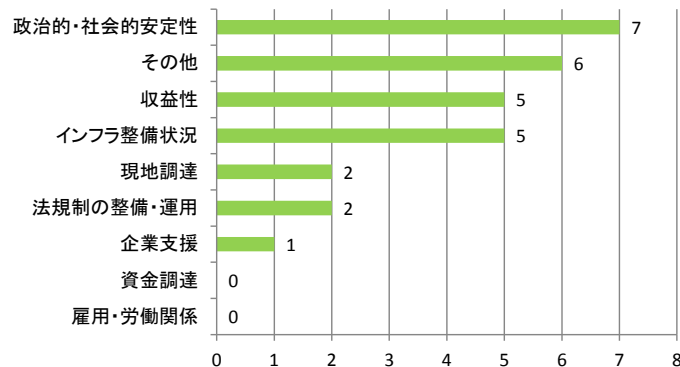


図 18 東部アフリカに関心がない理由

3.2 品目別 FVC における参画機会

本章ではまず、日本企業の関心と、現地調査で把握された参画機会の可能性を踏まえ、以下の 5 つの品目を選択し、その流通経路と生産・貿易の現状をとりまとめたフードマップを作成し、生産から消費にいたる FVC の状況、現地調査の報告、FVC における主な課題、日本からの参画機会について順にとりまとめる。

- 穀物（トウモロコシ、コメ）
- 牛乳・乳製品
- 食肉
- 果実・野菜
- 水産
- 花き

3.2.1 トウモロコシ²²

概況

トウモロコシはケニアで最も重要な主食作物であり（摂取カロリーの四分の一を占める。）、穀物の粉を湯で練って作るウガリとして伝統的に食されている。国内各地の家々の空きスペースや道沿いに、たくさんのトウモロコシが植えられており、ケニアの小規模農家 350 万人の 98% がトウモロコシを栽培している。西部、特にトランスゾイア・ウアシンギシュ郡にトウモロコシの中・大規模農場が集中しており、その他多くの地域は小規模農家による自給自足的生産である。

ケニアは半乾燥地域が国土の大半を占め、トウモロコシ生産は天水に依存し、作柄は天候の影響を受けやすい。近年の生産量は 300～350 万トン程度で、単収は 1.5～2 トン/ha と低い。ケニアで主に生産されているのは白粒種で、黄色粒種は飼料向けとして食用流通は許可されておらず、遺伝子組み換え作物には反対の立場を採っている。2012 年の調査によれば、約 6 割の農家がハイブリッド種子を購入し、残りの農家は自家採種やローカル種子を用いている。4 割の農家が堆肥を活用しており、2 割の農家がトラクターを使用している。

国内生産は需要を満たせておらず、今後都市部の人口増加に伴って需給ギャップが広がるとみられているが、一方で高所得層ではトウモロコシから小麦に主食の比重が移りつつある。現状では、フォーマルな輸入は生産の 1 割程度（10～30 万トン）であるが、インフォーマルな輸入もみられる。また、2009 年に、大統領選後の社会不安と長雨や干ばつ等の影響で国内生産が大幅に不足し、トウモロコシの輸入が 150 万



主食として供されるトウモロコシのウガリ
出所）プロマーコンサルティング

²² 関係企業へのインタビュー、FAO, 2013, *Analysis of Incentives and Disincentives for Maize in Kenya*, <http://www.fao.org/3/a-at554e.pdf>、Michigan State University, 2011, *A Farm Gate-to Consumer Value Chain Analysis of Kenya's Maize Marketing System* <http://fsg.afre.msu.edu/papers/idwp111.pdf>、Erastus Kang'ethe, 2011, *Situation Analysis: Improving Food Safety in Maize Value Chain in Kenya*, http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/agns/pdf/WORKING_PAPER_AFLATOXIN_REPORTDJ10thOctober.pdf、Lilian Kirimi, et al, 2011, *A farm gate - to - consumer value chain analysis of Kenya's maize marketing system* <http://fsg.afre.msu.edu/papers/idwp111.pdf>

トンに急増するとともに価格高騰が発生したように、不安定な供給構造も課題である。主要な輸入相手国であるタンザニアやウガンダはケニアより生産コストが低く、国際市場よりも安い上に、2005 年以降は関税が撤廃されている。特にタンザニア産トウモロコシは収穫後処理が適切で、特に品質管理を重視する製粉業者では、タンザニア産の評価はケニア産よりも高い。

トウモロコシのバリューチェーン

トウモロコシの近代的な流通はケニア穀物公社（NCPB）と大規模・中規模製粉企業が担っている。これらのセクターの取扱量は年間 30～40 万トンで、生産の約 1 割を占める。トウモロコシは自給的な生産が大半で、9 割近くは自家消費又はインフォーマルな流通である。インフォーマルセクターでは、消費者や農家等からトウモロコシの製粉工程を請け負う小規模なウガリ製粉所が製粉機能を持つ。こうしたサービスは、国内西部を中心とした都市部の貧困層や地方世帯で好まれている。

穀物公社は、トウモロコシ（白粒種）、コメ、豆類、ソルガムの買い付けと販売を通じ、穀物生産増と低価格での供給に寄与することを目的として設立された。過剰供給の場合は買い付けを増やし、供給が少ない時は販売を増やす形で、市場価格に一定の影響力を持っている。コメについては 2004 年以降精米も行っている。なお、サイロ（貯蔵庫）を保有し貸出も行っているが、サイロの管理運営は実際には十分機能しておらず、改善の必要性が指摘されている。また、NCPB は肥料や種子等の投入物も取り扱う。

トウモロコシの中・大規模農家は、生産の大半を販売しており、NCPB や製粉業者、大手卸売業者、飼料業者に直接販売するケースが多い。一方、小規模農家では、自家消費を除いた余剰がある場合に販売するが、NCPB や大手製粉業者に直接販売するケースは少なく、小規模な仲買人に販売し、仲買人がそれを地元市場や、大手卸売業者、製粉業者、NCPB 等へ転売するケースが多い。

大・中規模の製粉企業はおよそ 30 社ある。製粉したものを包装して販売するほか、ベーカリー等の加工業者へも販売する。製品には業者によって、機能性を添加したものなど各種のバリエーションがある。多くは内資企業である。ケニア最大の製粉企業であるモンバサ・ミラーズは 2000 年代後半に国内の製粉企業 5 社を買収して国内シェアは 33%に上っている。製粉 2 位のペンベ・フラワー・ミルズは、乳製品や飼料も手がけ近隣諸国にも展開している。3 位のプレミア・グループは消費者向けパッケージ製品を得意とする。4 位のラフィキ・ミラーズと製パンのマジック・オーブンは、2014 年に南アのタイガーグループが買収した。本事業でヒアリングを行ったウंगा・グループも大手企業の一つで、製粉と飼料製造のほか、ベーカリー事業に乗り出した。ほかに、製粉、製パン、製菓、製糖の多角化経営を行い、近隣諸国で展開するミニ・グループ、製粉、飼料、ミネラルウォーターを扱うアンコール・フラワー・ミルなどの企業がある。

トウモロコシの販売・支払の仕組みを改善するため、東アフリカ穀物評議会（EAGC）が中心となり、倉荷証券システムの導入が検討されている。倉荷証券システムでは、農家は生産穀物を預けるのと引き換えに、融資を受ける際や医療費等代金の支払いに使用できる倉庫証券を受けとる。また、農家は預けた穀物を、収穫直後の価格が下落する時期を避けて販売できる。ドナー機関では世界銀行などが倉荷証券システムの導入を推し進めており、民間銀行も融資に関心を示している²³。

東アフリカ全体としての穀物基準は、世界的な基準と若干異なるのみで、米国等より厳しいとも言われる。農業残留に関する検査は行われていないが、業界としてはより多くの食品規制が実施されつつあり、いずれはラベルや検査・品質規制等に係る政府組織による取り締まりができることが目標とされている。

²³ IFC, 2015, *Money in the Barn: How Warehouse Receipts Can Improve the Life of Farmers*
http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region_ext_content/regions/sub-saharan+africa/news/za_ifc_warehouse_receipts_kenya

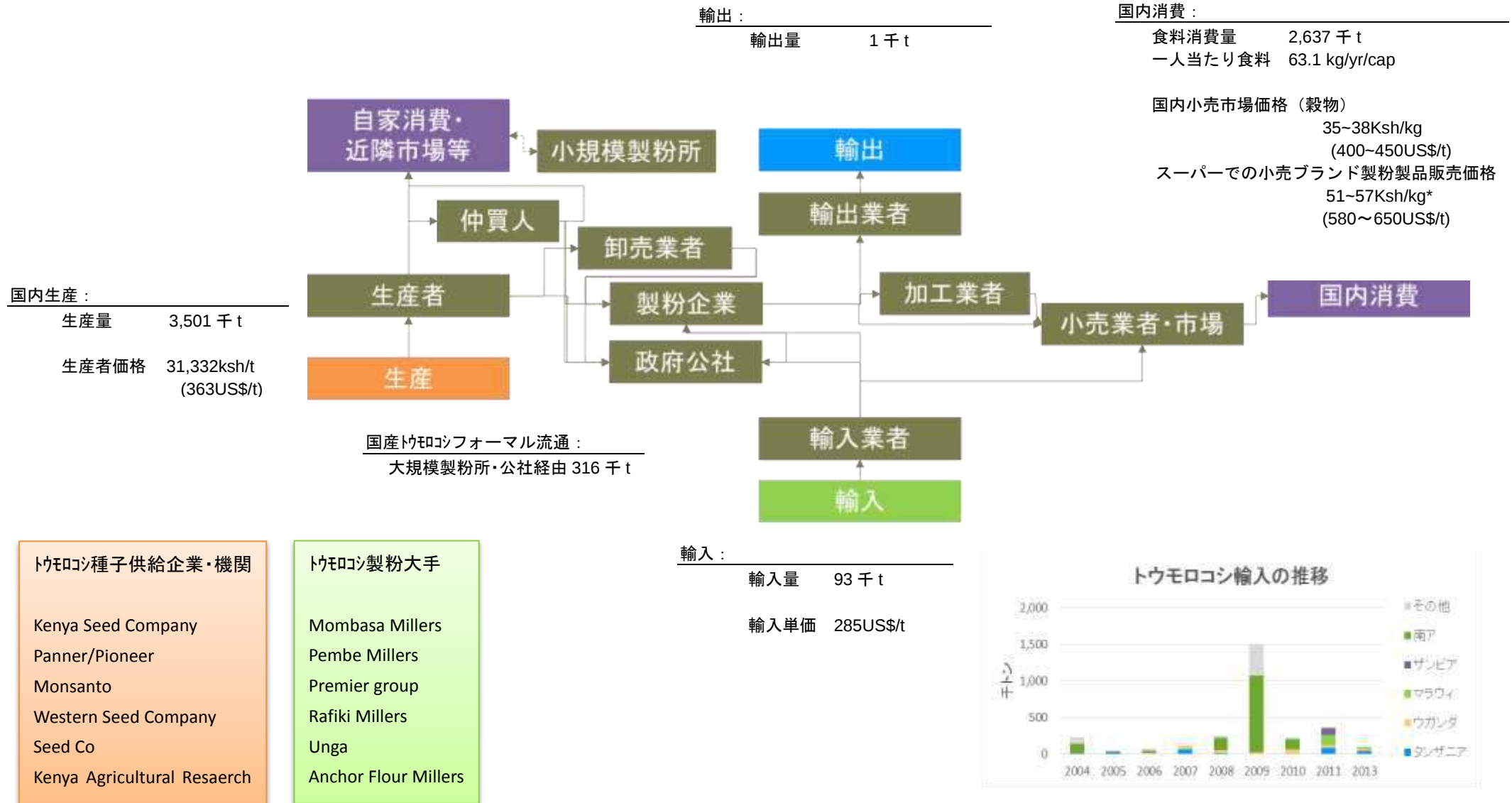


図 19 トウモロコシのフードマップ (2013)

出所) 右の資料を基にプロマーコンサルティング作成。ケニア統計局「Economic Survey 2015」、ITC Trade Map、FAOSTAT、FAO, 2013, *Analysis of Incentives and Disincentives for Maize in Kenya*, <http://www.fao.org/3/a-at554e.pdf> 注) *2015 年現地調査時

製粉企業 ウンガ・リミテッド (Unga Limited)²⁴

- 小規模農家のトウモロコシの品質が大きな課題であり、近年初めて、国際機関や非営利団体などとの連携を開始した。
- 需要増が期待されるベーカリー事業への投資、栄養分を強化した穀物粉に注目するなど新事業の拡大に積極的である。



Unga Holdings Limited²⁵はケニアで最も古い企業の一つであり、Unga Limited、Unga Farm Care (EA) Limited²⁶、Unga Millers (U) Limited を子会社に持ち、小麦・トウモロコシ等の製粉、動物飼料の製造等を行っている。ケニアのナイロビ・ナクル・エルドレット（国内西部）及び、ウガンダ・タンザニアに製造拠点を有する。Unga Limited は規模も比較的大きく、現在ナイロビ製粉工場の拡張も行っている。同社のブランドの EXE Bakers Flour や EXE Home Baking Flour はスーパーマーケットや食料雑貨店、ベーカリー等に広く普及している。Unga は特にベーカリーの成長を見込み、英 Nampak Holdings と共同で運営していた缶詰や袋紙などの梱包用品会社 Bullpak の株式を 2014 年に売却した後、Ennsvally Bakery Ltd の株式資本 52%を取得し、ベーカリー事業に本格的に参入した。Ennsvally Bakery は食パンなどをケニアや東アフリカのスーパー等に供給している他、ペーストリーやドーナツ・マフィンといった人気商品も手掛けている。Unga は事業運営にあたっては Kaizen モデルを採用しており、国際的なビジネスモデルにも関心が高い。

調達するトウモロコシは、国産品が約 2 割であり、その他の 8 割を主にタンザニア・ウガンダから輸入している。主な生産地域のリフトバレー北部における生産減を背景に、輸入が多くなっている。トウモロコシは、農家との直接取引や、仲買人を通じた取引がある。Unga では他製粉業者の価格や供給状況に応じて価格を設定している。提示価格に不満であれば仲介人が集団で販売しないといった対応をとり、市場に混乱を来している。農家が土地をプールして協力して作物栽培を行う形態をとればこうした事態は避けられるだろうが、ケニアでは文化的背景もあり、個人が土地に執着する傾向が見られるため組織化が難しい点が課題であると述べている。

Unga は購買センターで持ち込まれたトウモロコシの品質検査・支払を行っている。生産者への技術指導等は行っておらず、複数の小規模農家が生産に関わるメイズの品質管理が難しいと感じていた。生産面の課題に対応するため、また農家にとってはマーケットアクセス向上に役立つという判断から、トウモロコシ農家が適切な種子を選択するための支援や農業技術指導を行っている国際機関 FAO や非営利団体テクノサーブ等と連携を始めた。トレーサビリティの点でも、FAO との連携は役立っており、有意義なパートナーシップとなっていると述べている。

製粉工場は 1・2 月を除き設備能力をフルに活用している状況で、スーパーマーケットのプライベートブランド商品に契約製粉にも関心を持っているがキャパシティが不足している。製粉業は資本集約的ビジネスであり、利幅は少ないため処理量が問われる。また、現状では保管倉庫が十分でないため、NCPB から借り上げを検討している。ただし、NCPB の機能は不十分で、施設の維持管理は不適切であり、自社で使うには改修しなくてはならない状態である。製粉・包装の後には、スーパーやキオスク等に対し、バルク製品などニーズに合わせた製品を供給している。

Unga は現在穀物製粉に集中しているビジネスの多角化を図り、ケニア及び隣国で需要拡大が期待されるベーカリー企業にカスタマイズ製品を提供するなど事業連携を推し進めている。子供や母親を主な対象とした小麦粉等の栄養強化に

²⁴ プロマーコンサルティング, 2015, 関係者へのインタビュー、Business Daily, 2015, 'Unga Group's deal values NAS bakery at Sh1bn' <http://www.businessdailyafrica.com/Corporate-News/-/539550/2520394/-/uvl3i2z/-/index.html>

²⁵ Unga Group Limited は 2000 年に米 Seaboard Corporation と戦略的投資パートナーシップを結び、Unga Holdings Limited を作った (Unga Group Limited が 65%、Seaboard Corporation が 35%を所有)。

²⁶ Unga Farm Care (EA) Limited は、国内ファストフード店 Kenchic Inns の他に外資外食フランチャイズのガリートス (Galitos)、ステアーズ (Steers)、ケンタッキーフライドチキン等に鶏肉のメインサプライヤーである Kenchic Limited に対して特別な加工鶏肉用飼料を製造していた。ただし Kenchic は 2016 年初めにファストフード産業からのブランド撤退を発表した。

も取り組んでおり、同社のトウモロコシ粉は、国連の南スーダンやコンゴへのミッションに対して供給されたことがある。一般市民の間でも増加しつつある健康・栄養志向に対しては、キャッサバやサツマイモ粉等の付加価値製品の提供を検討している。さらに、小麦事業の拡大や、成長の速いコメや豆類等の製粉以外の品目における事業成長を見込んでいる。



スーパーに並ぶトウモロコシ粉製品
出所) プロマーコンサルティング



キオスクで小分け販売される製粉製品

バリューチェーンにおける課題

ケニアの食料安全保障と国内経済に大きな役割を果たすトウモロコシは、ケニアの農業の最重要品目であり、特に小規模農家の生産性と品質管理の向上の二つが中心的な課題である。また、後述する畜産業の発展に伴い、今後飼料需要も増加すると考えられる。

生産段階における課題は、土地の肥沃度が低下していること、ハイブリッド種子は使われているが古い品種が中心であること、病気の管理が不足していること、肥料価格が高いため多くの農家が使えないこと、農地が小規模かつ相続等による分散傾向が強まっていること、機械化の必要性などが挙げられている。

収穫後処理の点では、多くの小規模農家が携わっているため、形状・サイズの統一や害虫・アフラトキシン等の品質管理が難しく、また不適切な処理や乾燥不足による収穫後ロスが 10～50%にのぼると推計されている。農家同士が協力できる体制が整っていれば、組合でドライヤーを保有する形態も検討できるとのコメントもあった。しかし、NGO 等によって一部農民を組織化する動きはあるが、収穫後の販売の段階になると農家が各々販売先・価格を選択してしまうなど、コミュニティとしての連帯力は弱い点が大きな壁となっている。小規模農家が収穫したトウモロコシを仲介人等に販売してしまう背景には、肥料等の投入物を借金して購入しているなど、早い段階で現金入手が必要な状況がある。また、農家にとっては仲買人など様々な販売先があるが、情報が透明化されておらず、同じ地域、同じ時期でも販売価格に大きな開きがある。

大手製粉企業によると、手頃な価格帯の製粉・乾燥機や、穀物の保管倉庫の不足が顕著である。また、公社の穀物保管等の機能不足や、売買オペレーションの時期・規模、また政府による関税の引き下げなどの予測可能性が低い点も問題として指摘されている。

生産（投入）	流通	加工	消費
・農民の組織化が困難 ・種子・肥料等農業投入物に係る知識普及が一部不十分 ・単収・面積が不十分 ・高生産コスト ・品質管理が困難	・農民の組織化が困難 ・仲介人による買い上げが存在（価格にも影響） ・農家への支払いシステム	・収穫後ロスが大きい ・製粉設備・ドライヤー・保管倉庫が不足（機能不十分もしくは高価格）	・需要に生産が追いついていない

事業参入機会

ケニアでは特に小規模農家のトウモロコシの生産性や品質の向上・収穫後ロスの軽減が重要であり、下記に挙げる農業投入物及び収穫後処理に係る機械に参入余地があると考えられる。また、特に小規模農家にとっては支払サイクルが長い状況が問題であり、支払システムに関する技術導入が求められている。製粉事業に関してはウングの最近の事業展開でも示されている通り、ベーカリーや栄養強化食品への関心が高まりつつある。

- **低価格・高収量の農業投入物の輸入もしくは現地製造・ブレンディング、流通業者に対するマーケティング（及び自社ないし提携先による農家に対する技術指導）の実施**

肥料・農薬・高品質の種子といった農業投入物は現在輸入に頼っている状態である。特に肥料は使用量も増加傾向にあり、低価格・高収量の製品に対するニーズは高い。肥料については 2016 年を目途に豊田通商が国内で初めてブレンディング工場を稼働させる予定であり、今後業界の更なる活性化が期待される。また、農業投入物の供給や関連の技術指導については、国際機関や社会的企業、NGO 等と連携することで、小規模農家に対してより効率的かつ広範囲に製品を普及させることが可能である。なお、農業投入物の参入機会の詳細については 3.3「品目横断分野」を参照のこと。

- **製粉・ドライヤー・保管倉庫等加工段階に係る機械の輸入、現地代理店によるアフターケアサービスの提供**

NCPB の機能不全も影響し、製粉企業は適当な価格・機能を備えた収穫後処理の機械・倉庫・製粉機械等を必要としている。特に小規模農家の収穫後処理の改善にあたってはドライヤーや保管倉庫も重要と考えられるが、運営方法などに工夫が求められる。

- **倉荷証券システムなどの在庫金融システムへの技術導入**

農家が価格の高い時期を選んで自らの穀物を販売でき、収穫後ロスの軽減にもつながる倉荷証券システムは、特にケニアの小規模農家にとって重要な意味を持つ。製粉企業も導入に積極的な姿勢を見せており、適切な運営体制が整えば金融機関にとっても農家への融資を通してビジネス拡大につなげることが可能である。

- **製粉企業等と提携しベーカリー事業や栄養強化の穀物粉への投資、自社関連製品の現地生産・流通、消費者に対するブランドマーケティングの実施**

スーパーマーケットのインストアベーカリーという形でも見られるように、ベーカリー産業は特に近代的小売の発展とともに拡大することが予想される。また、外食産業の展開も活発化しており、サンドイッチ等を提供するカフェやバーガー・ピザ等のファストフード店の普及もベーカリーの成長を後押しすることが期待される。また、栄養強化食品は食料安全・栄養改善の観点からも重要であり、ケニアにおけるニーズは大きい。