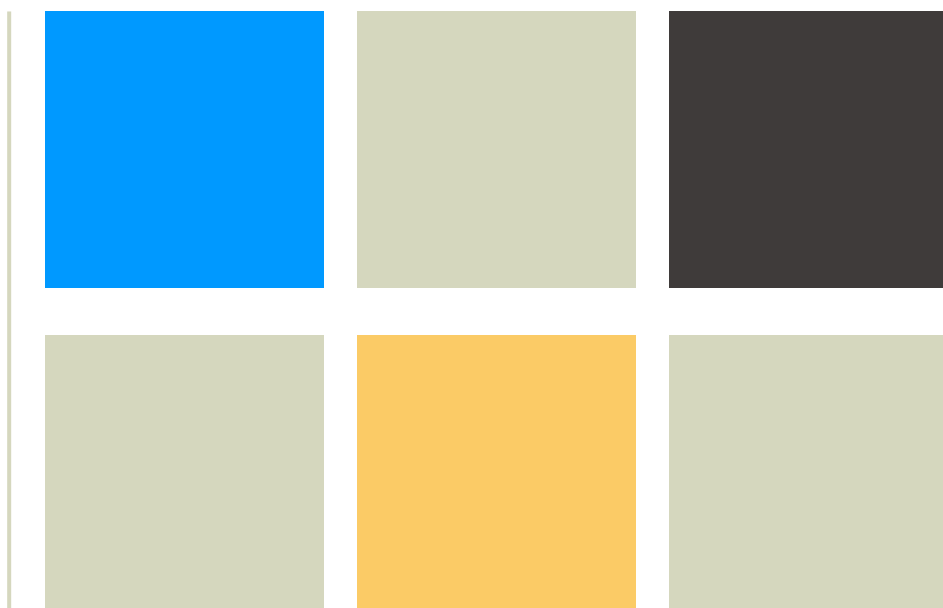




---

## 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](http://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](mailto: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](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<sup>1</sup>。

#### 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

<sup>1</sup> ケニア統計局「Facts and Figures 2015」

上プロジェクト」<sup>2</sup>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。

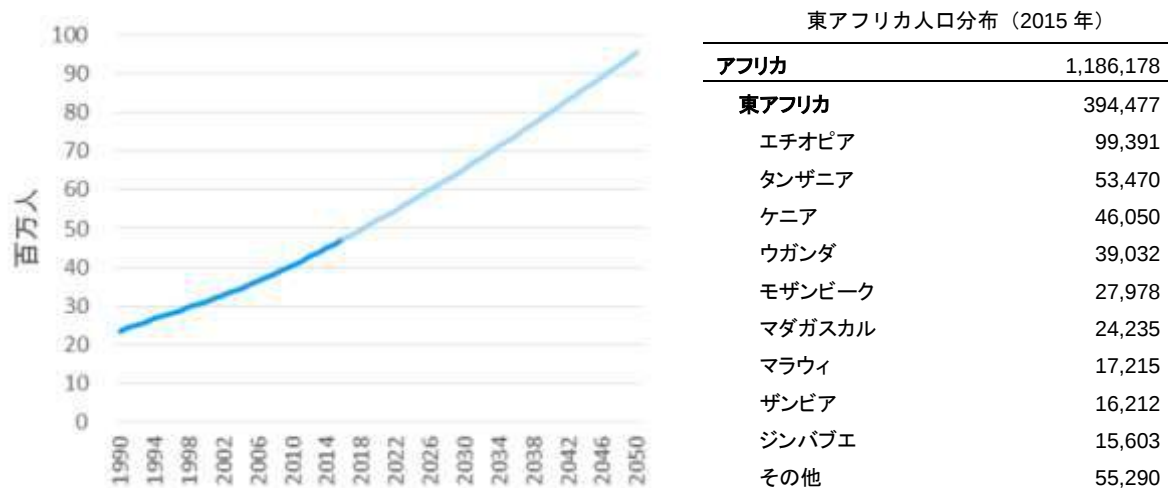


図 2 ケニアの人口の推移と見通し

出所）UN World Population Prospects :2015 Revision

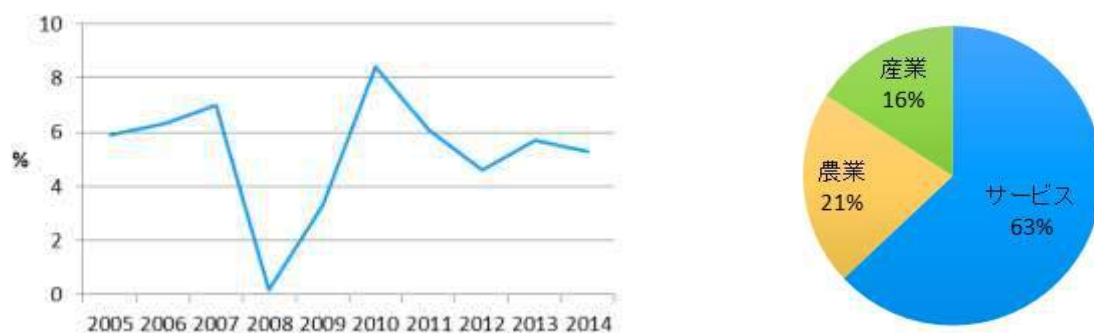


図 3 ケニア GDP の成長率とセクターごとの内訳

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

<sup>2</sup> 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<sup>3</sup>。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、

<sup>3</sup> 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。

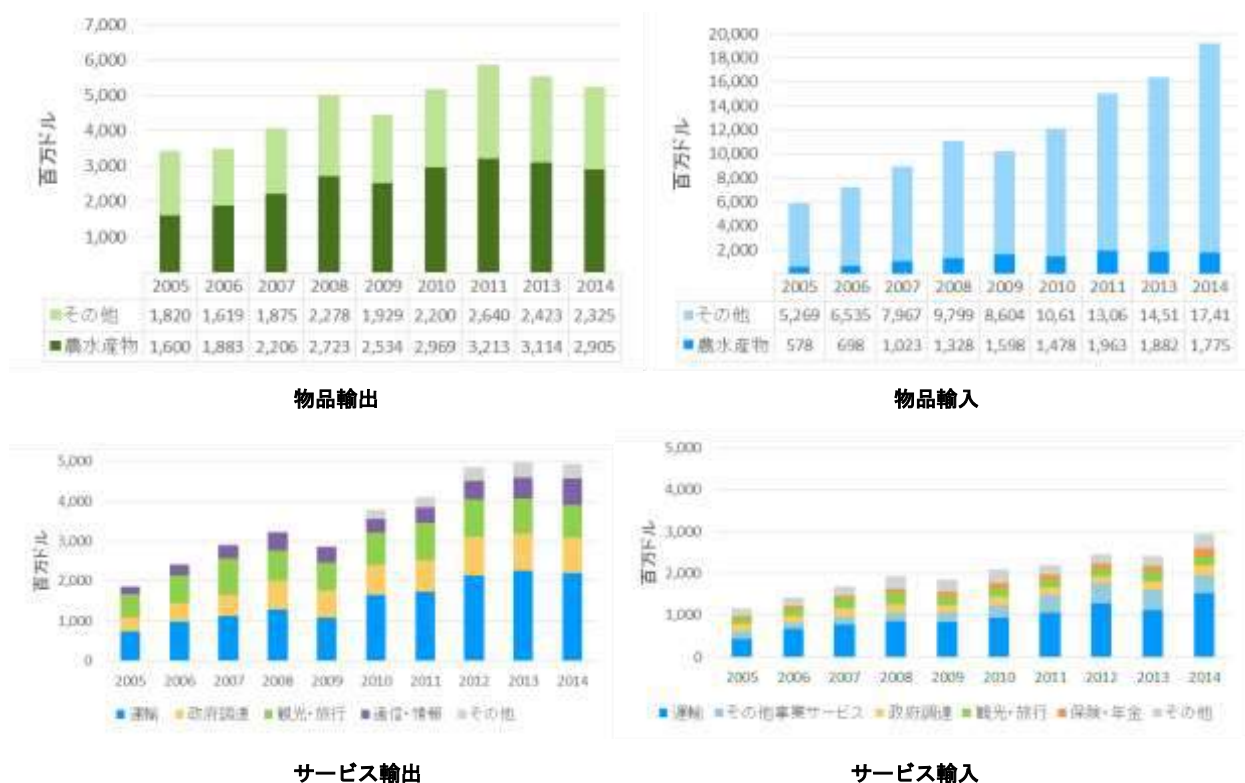


図 4 ケニアの物品およびサービス貿易輸出入額の推移

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

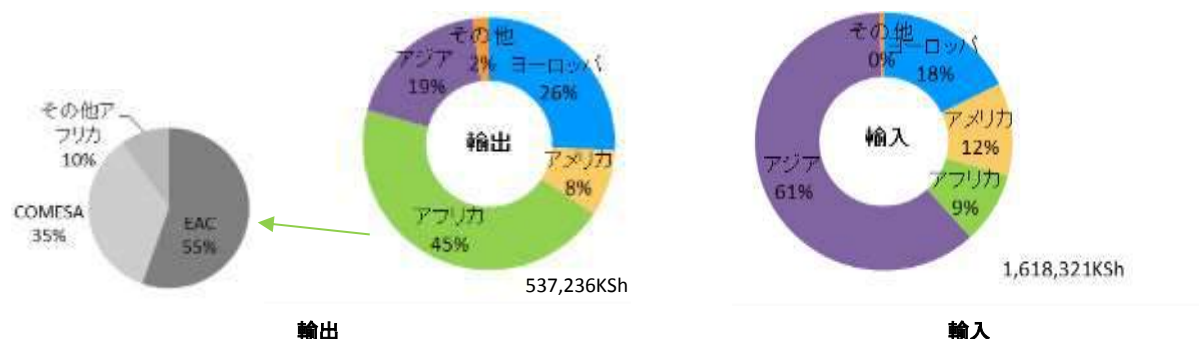


図 5 ケニアの地域別貿易状況 (2014 年)

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）・モンバサー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](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](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<sup>4</sup>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

<sup>4</sup> 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<sup>56</sup>。

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

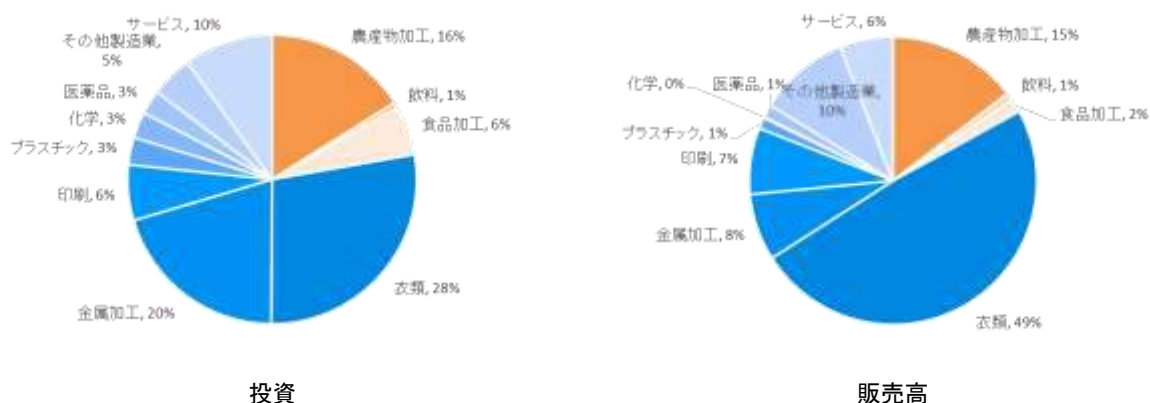


図 9 EPZ における投資および販売額の製造業分野別シェア (2012 年)

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

<sup>5</sup> 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/africa/ke/trade_03.html);  
<https://www.jetro.go.jp/world/qa/04A-001168.html>

<sup>6</sup> 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 ―中東・アフリカ編―」 <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<sup>7</sup>。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<br>(1991~1998 年)                                           | 技術協力<br>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<br>(2005 年, 2008 年, 2013 年)                                     | 無償資金協力<br>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<br>(2010~18 年)                                               | 有償資金協力<br>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<br>振興プロジェクト (RiceMAPP)<br>(2012~2017 年)                 | 技術協力<br>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<br>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<br>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<br>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<br>(SHEP) (2006~2009 年)                                  | 技術協力<br>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<br>ニットプロジェクト (SHEP UP)<br>(2010~2015 年)                | 技術協力<br>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<br>農民組織強化・振興ユニットプロ<br>ジェクト (SHEP PLUS)<br>(2015~2020 年) | 技術協力<br>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<br>理プロジェクト<br>(2005~2010 年)                            | 技術協力<br>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<br>管理プロジェクト<br>(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<br>及びフェーズ 2<br>(2007~2019 年)                           | 有償資金協力<br>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<br>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](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](http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/data/gaiyou/odaproject/africa/kenya/contents_02.html)

<sup>7</sup> 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<br>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」

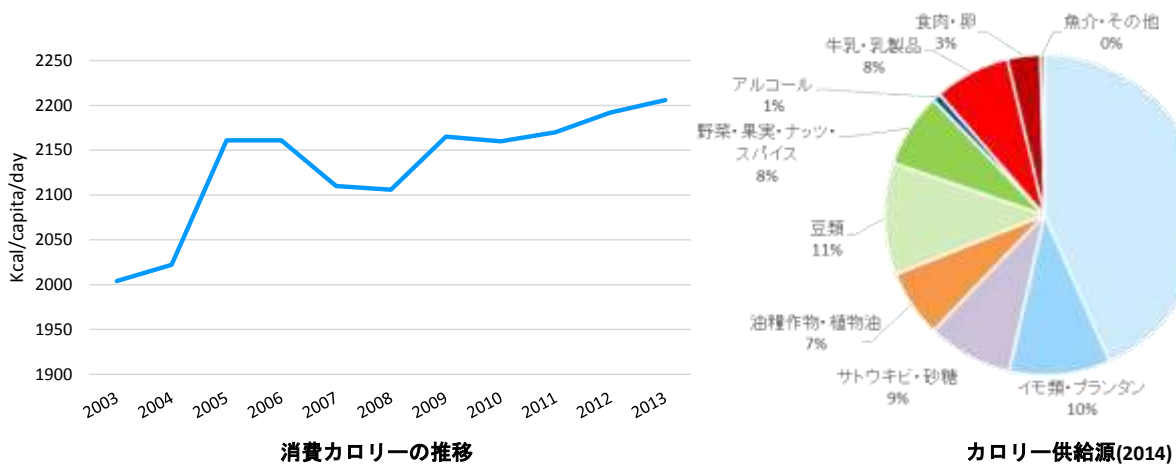
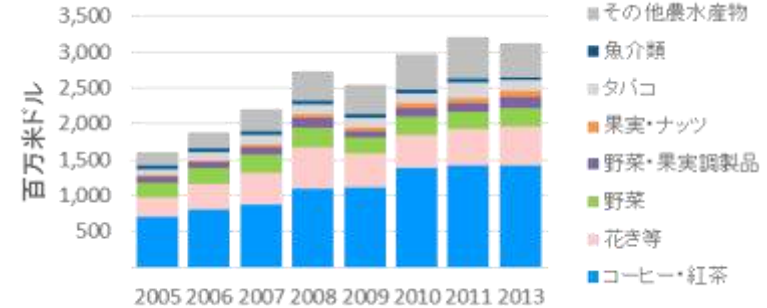


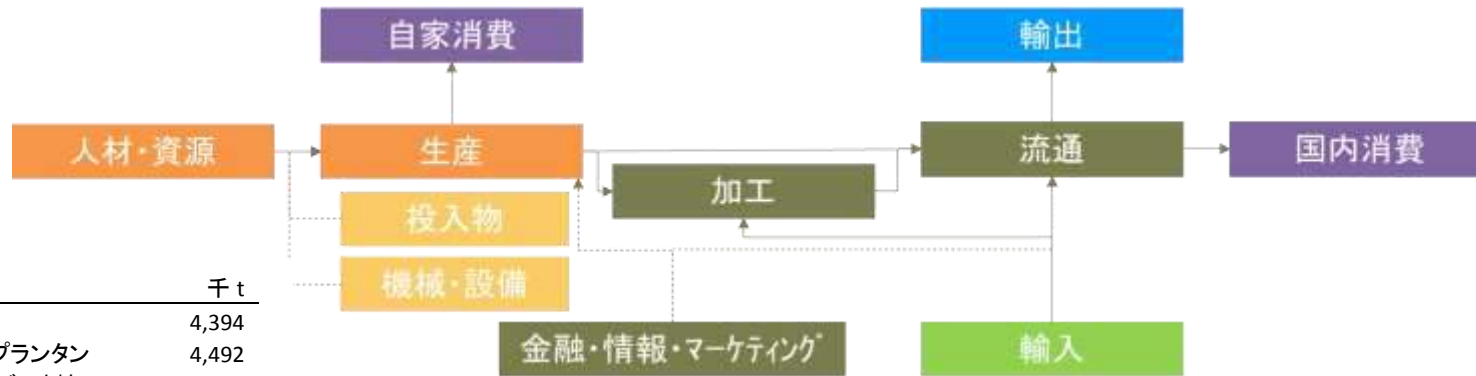
図 10 ケニアの一人当たり消費カロリーの推移とカロリー供給源

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  |



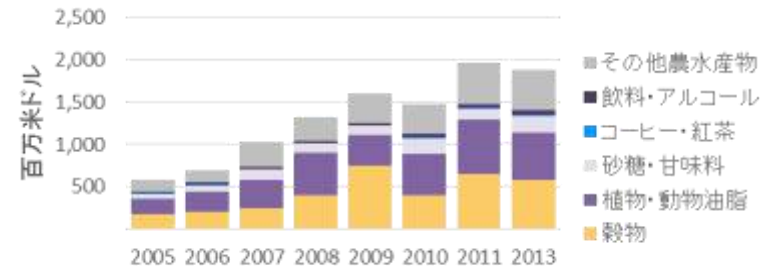
食品・農水産物の輸出動向



| 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）<sup>8</sup>。

<sup>8</sup> 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<sup>9</sup>。

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<sup>10</sup>。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<sup>11</sup>。

<sup>9</sup> 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](http://www.ide.go.jp/Japanese/Publish/Download/Report/2013/pdf/B103_ch2.pdf)

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

<sup>11</sup> 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

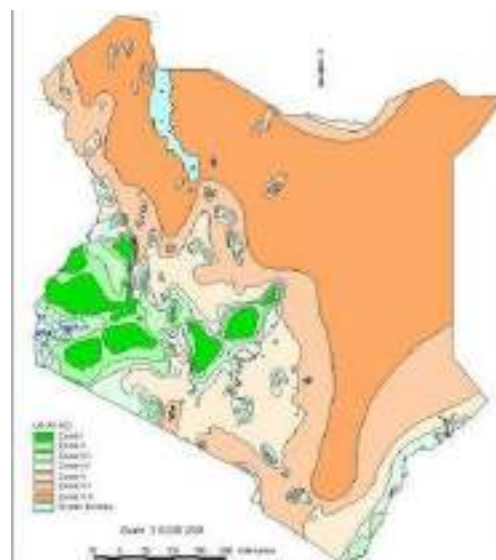


図 13 降雨量による土地区分

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、大豆等   |
| 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、大豆、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<sup>12</sup>、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。

<sup>12</sup> 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。ナクマツ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                         | ナクマツ   | 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 コーナール 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 m<sup>2</sup>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<sup>13</sup>、英ユニリーバ<sup>14</sup>、フィンレイズ（英スワイヤーグループ傘下）<sup>15</sup>、イースタン・プロデュースおよびカクジ（英カメリア傘下）<sup>16</sup>、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）<sup>17</sup>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

<sup>13</sup> 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量は 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。

<sup>14</sup> 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。

<sup>15</sup> 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。

<sup>16</sup> 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。

<sup>17</sup> 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 月には米ケロッ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 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商業的農業導入のための活動強化</li> <li>・ コスト削減による、農業投入物へのアクセス改善</li> <li>・ 農業機械化レベルの増加</li> <li>・ 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</li> <li>・ 特に輸出作物に関し、適切な農作物管理の徹底</li> <li>・ 灌漑土地を拡大し天水依存を軽減</li> </ul> |
| 製造 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 生産コスト低下を目指した現行の活動の加速化</li> <li>・ 製造製品の多様化</li> <li>・ 経済特区（SEZ）法実施の加速化、SEZ・工業パークの迅速な設置</li> </ul>                                                                                        |
| 貿易 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> <li>・ SEZ の設置など輸出成長促進対策の強化</li> <li>・ 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</li> <li>・ ケニア製品の競争力強化</li> </ul>                                             |

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<sup>18</sup>。

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)**<sup>19</sup>」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

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | <div>製造業</div> <ul style="list-style-type: none"><li>・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）</li><li>・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）</li><li>・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）</li><li>・肥料の製造・ブレンド（肥料は輸入）</li><li>・除虫菊等植物の付加価値化、製薬原料の生産など</li></ul> |
|  | <div>農業</div> <ul style="list-style-type: none"><li>・サトウキビ産業の開発（砂糖工場の拡張）</li><li>・茶・コーヒー・果物など農作物の付加価値製品</li><li>・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）</li><li>・灌漑設備、多目的ダムの開発</li></ul>                                                |
|  | <div>畜産</div> <ul style="list-style-type: none"><li>・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）</li><li>・食肉産業の開発（鶏肉・豚肉の加工は独占状態）</li><li>・乳業（粉乳加工等）など</li></ul>                                                                                                      |
|  | <div>水産</div> <ul style="list-style-type: none"><li>・付加価値製品</li><li>・漁獲後の保冷プラント</li><li>・輸出用製品の加工プラントなど</li></ul>                                                                                                                                          |
| <div>この他、国内の主要な場所での卸売市場<br/>と生産者マーケットの建設など</div>                                    |                                                                                                                                                                                                                                                            |

出所）ケニア国家計画省、ケニア投資庁

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

<sup>19</sup> 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<sup>20</sup>。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<sup>21</sup>。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。

<sup>20</sup> JETRO, 2015

<sup>21</sup> 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](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](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](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](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](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に加工作れる）、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。

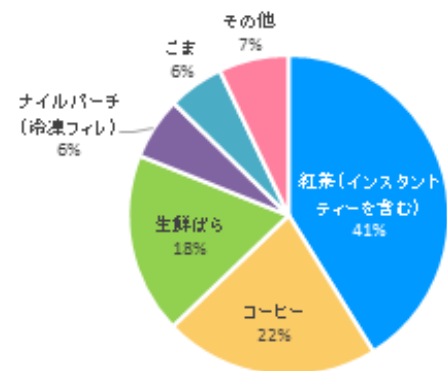


図 14 ケニアからの農水産物輸入の内訳  
出所) ITC 国際貿易センター

### 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

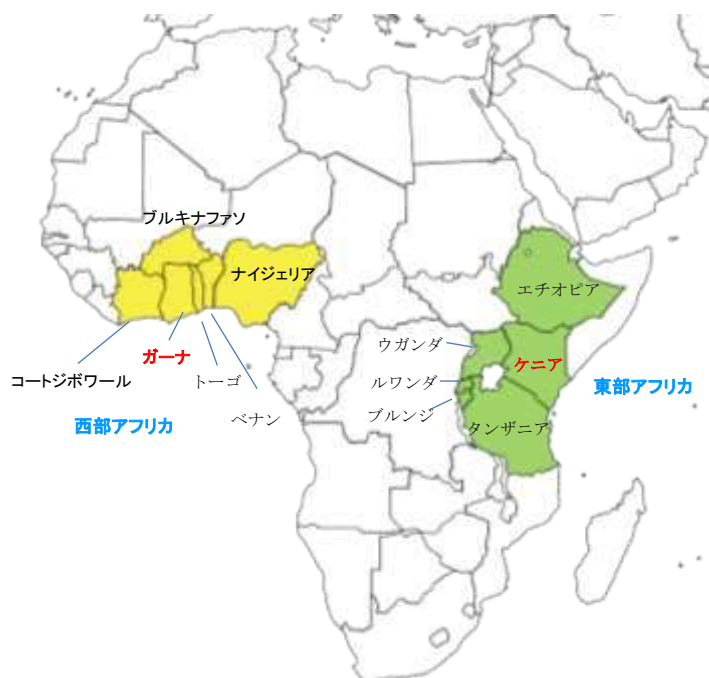


表 22 調査対象地域の主な経済指標

|               | 人口<br>(万人) | GDP<br>(億米ドル) | GDP成<br>長率(%) | 一人当たり<br>GDP<br>(米ドル) |
|---------------|------------|---------------|---------------|-----------------------|
| <b>東部アフリカ</b> |            |               |               |                       |
| 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                   |
| <b>西部アフリカ</b> |            |               |               |                       |
| 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   |

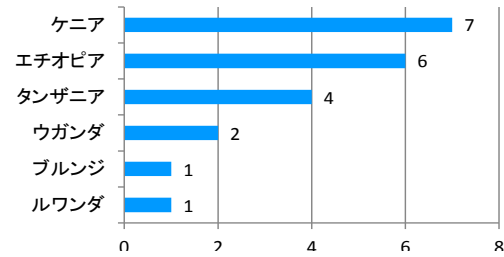


図 16 東部アフリカで関心のある国

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。

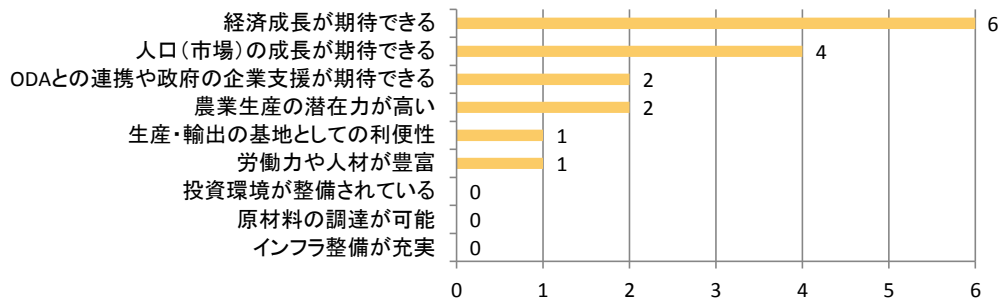


図 17 東部アフリカに関心がある理由

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。

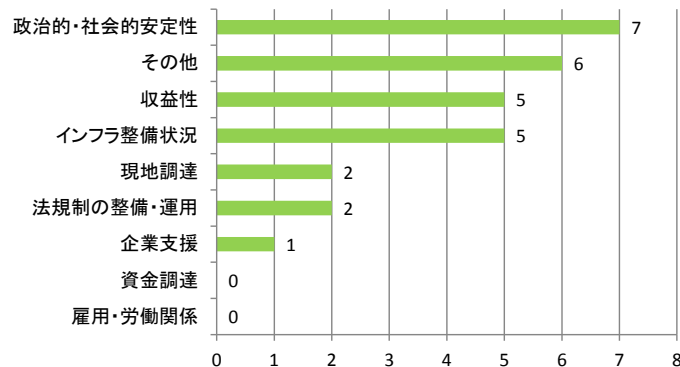


図 18 東部アフリカに関心がない理由

## 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<sup>22</sup>

#### 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

<sup>22</sup> 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](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<sup>23</sup>。

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。

<sup>23</sup> 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](http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region_ext_content/regions/sub-saharan+africa/news/za_ifc_warehouse_receipts_kenya)

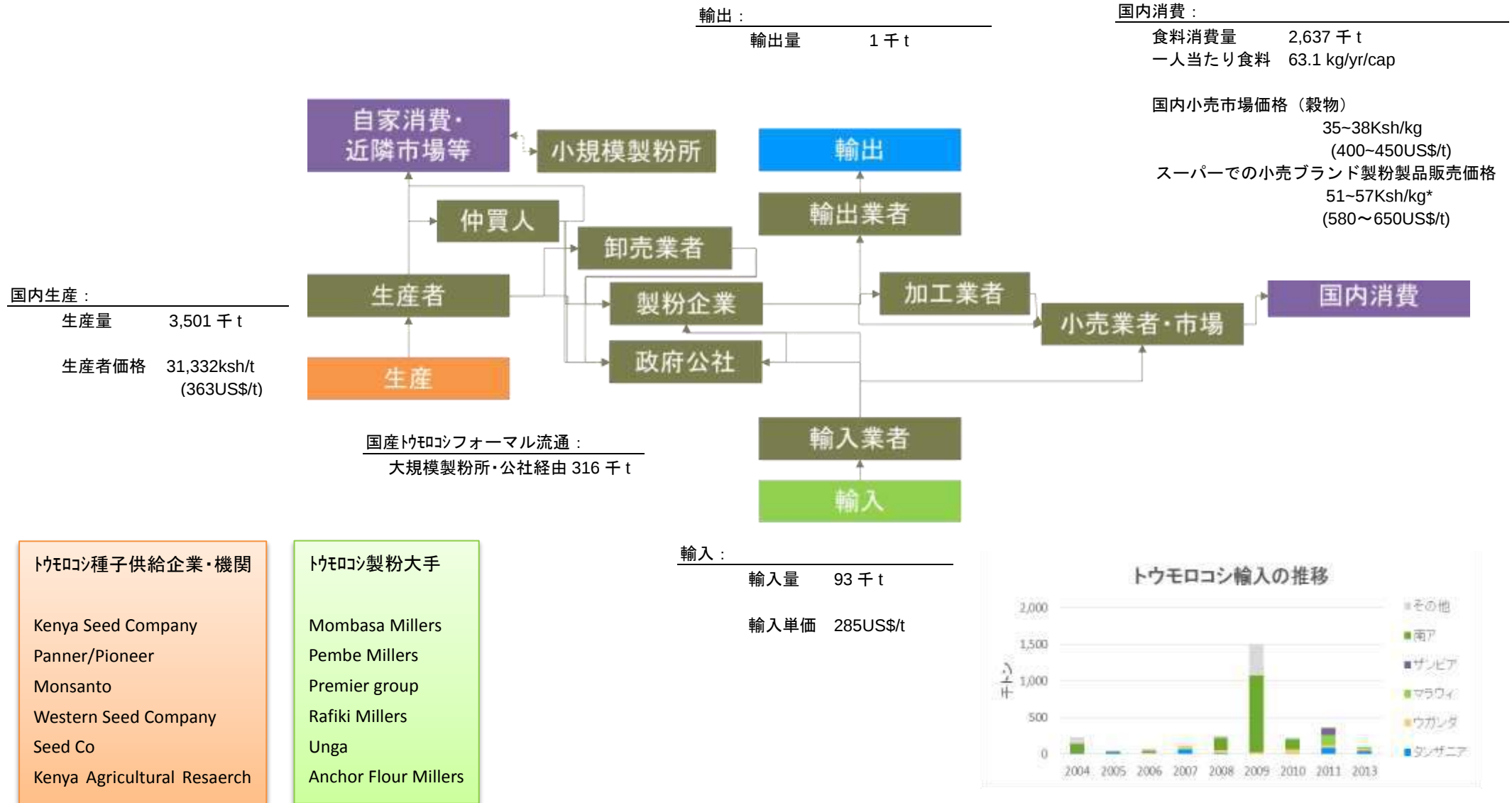


図 19 トウモロコシのフードマップ (2013)

#### 製粉企業 ウンガ・リミテッド (Unga Limited)<sup>24</sup>

- 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 Limited<sup>25</sup>はケニアで最も古い企業の一つであり、Unga Limited、Unga Farm Care (EA) Limited<sup>26</sup>、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

<sup>24</sup> 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>

<sup>25</sup> 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)。

<sup>26</sup> 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                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・農民の組織化が困難</li> <li>・種子・肥料等農業投入物に係る知識普及が一部不十分</li> <li>・単収・面積が不十分</li> <li>・高生産コスト</li> <li>・品質管理が困難</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・農民の組織化が困難</li> <li>・仲介人による買い上げが存在（価格にも影響）</li> <li>・農家への支払いシステム</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・収穫後ロスが大きい</li> <li>・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）</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・需要に生産が追いついていない</li> </ul> |

## 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。

### 3.2.2 コメ<sup>27</sup>

#### 概況

コメはケニアにおいて、トウモロコシと小麦に次ぐ主食作物である。伝統的にムエアやアラブ・イスラムの影響を受けた沿海部で食されていたほか、都市部の中高所得者を中心に消費が増え、現在は年間約 40 万トンが消費されている。伝統的なウガリは調理が大変だが、コメは簡単に準備できることが背景にある。コメの国内自給率は 20%未満である。

コメの生産量は 2000/01 年と 2009/10 年の干ばつや 2007/08 年の国際的な商品価格の高騰、2007 年選挙後の社会不安定の時期を除いて増加傾向にある。農業省のデータによると、年間生産量は 4~5 万トン程度、生産面積は 1 万 5 千~2 万ヘクタールである。単収は 2 トン/ヘクタール前後と低い。<sup>28</sup> ケニアで生産されているのはほとんど水稲で、陸稲は少なく、天水田・谷地田もあるが、多くは灌漑水田で栽培されている。コメの約 7~8 割は、国家灌漑公社 (NIB) が管理する大規模灌漑地区 (ムエア、西カノ、アエロ、ブニャラ等) で生産されている。これら地区は NIB の管理の下、各農家に小区画 (1~1.5 ヘクタール程度) の灌漑農地が割り当てられる。ムエア灌漑地区 (約 8 千ヘクタール) が最大で、ここで生産される香りのよいバスマティ米はピショリ米と呼ばれ、比較的高価なものとして流通している。NIB 管轄の灌漑地区のほか、小規模灌漑事業 (環境・天然資源省のビクトリア湖畔開発事業によるもの等) における灌漑水田、民間開発の灌漑水田がある。民間最大手のドミニオン・ファーマーズは米国資本の企業で、ヤラ川デルタ地帯に約 7 千ヘクタールに及ぶ広大な灌漑可能地を所有し、うち 1 千ヘクタール程度が灌漑済みとみられ、2006 年より長粒米の生産を開始、コメの他、ティラピア・輪作作物・動物飼料等の副産物も生産し、自社の精米所も有するケニア最大のコメ生産者である<sup>29</sup>。ケニア農業省は 2008 年、コメの自給化を 2030 年までに達成するための長期的なコメ戦略「National Rice Development Strategy 2008-2018」を発表し、普及・研究活動、種子分配システムの強化の重視を打ち出している。

コメ輸入では、およそ 7 割がパキスタン産である。この他、ベトナム、タイ、インド、エジプト等が相手国である。パキスタンはケニア産紅茶の重要な輸出先で、特別の政府合意があり、コメの関税は通常 75% もしくは 200 米ドル/トンのところ、パキスタン産では特惠関税率 35%となっている。

#### コメのバリューチェーン

コメの流通は自由化されている。NIB の灌漑地域では、NIB と生産者組合の所有する精米所 (ムエアライスミル、西ケニアライスミルなど) があり、かつてはほとんどがここを通じて流通していたが、現在は農家は自由に販売ができる。ムエアで近年取扱量を増やしているのが後述する地元資本のナイス・ライス・ミラーズである。また、とうもろこしやその他の穀物の製粉・パッケージも手がけるキャプウェル・インダストリーは、大手スーパーで販売されているパールライスブランドを持つ。また、ドミニオン・ファーマーズは精米まで一貫した生産で、プライム・ハーベストブランドを持つ。スーパーマーケットの拡大とともに、これら大手精米企業が業務を拡大してきた。大手以外に、多くの小規模精米施設があり、農家や仲買人が施設に委託して精米したコメを、地元の卸売市場やその他の小規模な卸売業者に販売する。



スーパーに陳列されたコメ製品  
出所) プロマーコンサルティング

<sup>27</sup> プロマーコンサルティング, 2015, 援助関係者へのインタビュー

<sup>28</sup> FAO (2013) と農業省、NIB の生産量等のデータは一致していない。

<sup>29</sup> Dominion Farms Limited <http://dominion-farms.com/community.html>

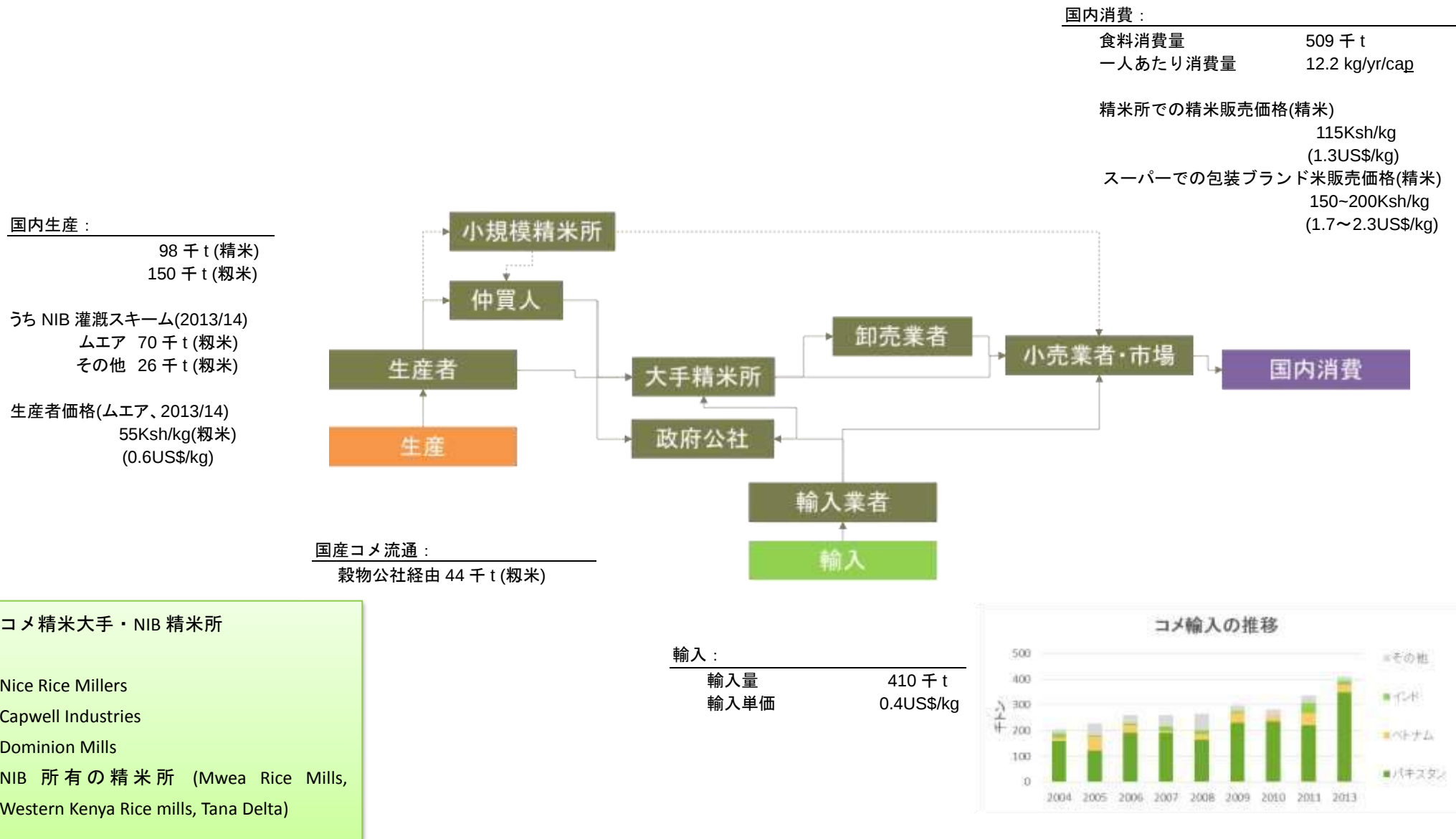


図 20 コメのフードマップ (2013)

### ムエアにおけるコメ生産<sup>30</sup>

ケニア最大の米作地帯であるムエア灌漑地域は、首都ナイロビから約 100 キロ北東、セントラル州キリニャガ県に位置し、8,000 ヘクタール弱の土地で国内全体の 5 割以上のコメを生産している。ケニアは歴史的に中東やインドとの交易が盛んであり、主に長粒のインディカ米が栽培されている。稲作に必要な水は、近くを流れる国内最大のタナ川から引いており、灌漑設備の整備・品種改良・二期作の導入で生産量が増加してきた。今後さらに 1 万ヘクタール程度の拡張を予定している。

JICA は同地域の灌漑開発の段階からかわり、プロジェクトは 1990 年代後半以降のコメ生産の自由化を要求する農民運動が活発化した時期に一時中断したが、2010 年頃から稲作中心とした市場志向農業振興プロジェクト（RiceMAPP）として再開した。現在は JICA から稲栽培・水管理・営農普及の専門家等を派遣しており、中小農家を対象として少ない投入物で収量を増やす（それにより農家の収入改善する）ための作物栽培技術指導に焦点を当てている。ムエア地区の上流地域では、川が近くを流れているため比較的水を得やすいが、その地域の水使用や雨季の雨量によっては下流地域まで水が届かない状況にある。JICA ではダム建設により水利用の管理体制の整備をするとともに、節水農業の指導を行っている。また、二期作や連作の導入を進めており、トマトやサヤエンドウ等の土地に適した裏作の普及に尽力している。

ムエアではコメ栽培農家の組合（MRGM—Mwea Rice Growers Multipurpose Co-op. Society Ltd）があり、組織機能については一定の評価がある。ただし、この地域の農家全体の半数以下の加入にとどまっている。この地域のコメ農家は、ケニア政府からの補助金等を活用したり借金するなどして、肥料を各自地元のマーケットや MRGM から購入している。生産したコメは、農家・組合から精米業者が買い付け、小売店に供給される形態が見られる。また、農家によって、特に幹線道路へのアクセスが悪い場合には、仲介人に買ったたかれる状況が報告されている。農家が農協にコメを収める場合には、価格は公平だとしても支払いまで半年程度待たなければならない。このため、借金をして肥料を購入している等現金をすぐに必要とする農家は、他の手段を選択せざるを得ない状況にある。

コメ生産においては、適切な水の確保と管理が大きな課題である<sup>31</sup>。他の作物に比べ、コメは利益を上げやすい。また、湿地であるこの地域で他の作物を栽培するには畝や畔の設置等工夫が必要であるため、コメの二期作範囲を広げるための活動が重視されている。栽培収量の増加や生産コストの軽減、田んぼにアクセスする農道整備も必要とされている。なお、個人農家は通常コメの保管倉庫を所有しておらずニーズはあると考えられるが、仮に共同倉庫を設置しても保管費用等が発生しうることや、農家はしばしば借金して肥料・農薬を仕入れておりコメ収穫後即座に現金を必要としている状況が多いこと等を勧奨すると、倉庫設置・運営方法は検討を要する。



ムエアに広がる水田



収穫後に地面で天日干し



乾燥後の袋詰め

出所)プロマーコンサルティング

<sup>30</sup> プロマーコンサルティング, 2015, 援助関係者へのインタビュー、日経ビジネス「ケニアのコメ作りの現場を訪問 ムエア高原の田んぼ」[http://special.nikkeibp.co.jp/as/201207/africa/vol3/step4\\_p1.html](http://special.nikkeibp.co.jp/as/201207/africa/vol3/step4_p1.html)

<sup>31</sup> 水の管理はメインは国家灌漑公社 NIB、支線水路以下は水管理組合 WUA が管轄する。2002 年頃のコメの価格自由化運動までは NIB が全て管理していた。WUA は隣国から訪れる人からもその機能が評価されている。水利組合費として 1 エーカーあたり 2000Ksh を徴収し、水の配分を農家間で決めている。なお、地方分権化に伴い、灌漑管理等についても郡への権限移譲が進められている。水灌漑省は過去に農業省に統合されたが、再編により省として復活した。

### 精米企業 ナイス・ライス・ミラーズ (Nice Rice Millers)<sup>32</sup>

- 手頃な価格で迅速に精米サービスを提供する他、販売所は近隣住民が集うスペースともなっている。
- 移動手段等のサービスを提供するなど、小規模農家の取り込みに成功している。

Nice Rice Millers はケニア資本の企業で、ムエアで年間に生産されるコメの 7 割程度に対応している。農家等からの委託精米作業と自社買取・精米・販売の両方がある。精米処理能力は 150 トン/日で、現在は一日 70 トン程度を精米しているとのことであった。ムエアに近いワングルに位置しており、80 人のスタッフの他、配送や小売を通して 5 千人近くが間接的にビジネスに関わっている。精米機械は中国製のものを使用している。コメのグレードは 4 段階でグレード 1・2 は食用、3・4 は粉碎して牛や鶏向けの飼料用に用いる。

近隣のメジャーな精米企業としては他に NIB が所有する Mwea Rice Miller が挙げられる。NIB の精米工場では、農家は精米までに 3 か月待たなくてはならなかった。Nice Rice Millers はキロあたり 3KSh でより迅速な精米サービスを提供するとともに、移動手段を持たない小規模農家にとって重要な交通手段(バス)や保管施設を提供し、農家の製品の国内広告も無料で行っている。また、精米所内には売買スペースも設け、農家が精米したコメを販売できるように工夫している。あるセールスレディは、自身もしくは家族が数か所の農家からコメを買い取り精米した後、115Ksh/キロで売っているとのことであった。精米所内での価格は一定で、競争はない。

このように、小規模農家のニーズに応じたサービスを打ち出す一方、Nice Rice Millers は現在計 24 台のワゴンでサラカ (Tharaka)・ニティ・キリニャガ・エンブ郡に毎日約 3 トンのコメを供給している。2016 年にはナイロビ・ナニユキ・ナクル郡にも拡大を目指している。また、ホテル等からの注文に応じて配送したり、価格が割安なため学校等が直接買いにくるケースもある。スーパーがコメを買い取り、自社ブランドとして販売することもある。また、Nice Rice Millers は近隣にショッピングモール Nice Digital City を建設し、スーパーやベーカリーを運営しており、これらの先や関連の小売店では、自前で包装したパッケージ製品を 150Ksh/キロ(未包装製品は 120Ksh/キロ)で販売している。柔軟な販売方法や販売先の多角化がビジネス経営に役立っていると考えられる。



精米スペース



精米機械



精米過程のコメ



精米所の前に高く積まれたコメ



販売スペースでコメを売る人々



Nice Rice Millers 商品

出所)プロマーコンサルティング

<sup>32</sup> プロマーコンサルティング, 2015, インタビュー、  
Business Daily, 2015, 'How serial trader overcame failure to build empire from grains of rice'  
<http://www.businessdailyafrica.com/How-serial-trader-overcame-failure-to-build-empire-from-rice/-/1248928/2761514/-/fvgyitz/-/index.html>

## バリューチェーンにおける課題

主な課題は、水の確保・適切な管理による生産性・栽培面積の増加といった生産面にある。また、各農家にとっては肥料・農薬等の農業投入物の購入が経済的負担となり、安い価格でもすぐに現金を得るため仲介人に販売する状況が指摘されている。なお、保管倉庫の整備不足や、販売されているコメに石など異物が混じっていることが報告されており、収穫後処理も課題である。

| 生産（投入）                                                                                                                                             | 流通                                                                                                                     | 加工                                                                                      | 消費                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・水の確保・管理が不十分</li> <li>・農協の機能が不完全</li> <li>・肥料・農薬価格が経済的負担</li> <li>・栽培収量・栽培面積が不足</li> <li>・高生産コスト</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・買い取り・支払いサイクルが農家のニーズと不一致</li> <li>・農家の価格交渉力が弱い</li> <li>・仲介人による取引が存在</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・保管倉庫が未整備（特に個人農家）</li> <li>・収穫後処理が不徹底</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・供給が需要に追いついていない</li> </ul> |

## 事業参入機会

今後も増加が見込まれる国内需要に生産が追いついていない状況であり、生産量・収量を上げるため農業投入物の普及が求められている。農業機械はムエアで一般的に使用されている大型機械に加え、小規模のものが普及する可能性が指摘されている。また、乾燥～保管までの施設と適切な収穫後処理技術の導入も重要と考えられる（各参入機会の詳細については 3.3「セクター横断分野」を参照のこと）。

### ● 農業機械の輸入、現地代理店によるアフターケアサービスの提供

ムエア灌漑事業区などコメの大規模生産地では大型機械が中心に使用されているが、農業機械は輸入に頼っている部分が多い。ケニア政府としても生産コスト低減のため機械化を促進しており、適当な価格で、より広く生産者に普及できる製品が求められている。なお、職を失うことを懸念した農家による機械化反対運動が過去に起きていることから、農業機械導入にあたっては農家との事前折衝が重要である。

### ● 乾燥・選別・精米機械・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

収穫後処理機械や穀物保管倉庫にはニーズがあると考えられるが、上述の Nice Rice Millers では中国製機械を使用しており、日本企業にとっては価格面でのハンデが大きいと考えられる。第三国生産品や第三国で使用されている型の製品の有用性が高いと判断される。

### ● 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

肥料等の投入物に関する現状は、トウモロコシに同じ。

### 3.2.3 牛乳／乳製品

#### 概況<sup>33</sup>

ケニアでは伝統的に牛やヤギ、羊、ラクダ等を飼養し、これら家畜から生産される乳を利用してきた。植民地時代に欧州から乳牛専用の外来種が導入され、現在の商業的酪農はこれを基礎としている。独立後、多くの農家は小規模農家に牛を売却、政府が中心となって生産割当・市場管理を導入し、小規模農家による酪農を支えたが、1990 年代に入っていくつかの段階を経て自由化された。ケニアには現在、約 180 万人の酪農家があり、その多くは小規模生産者（飼養頭数 3 頭以下）である。年間の生乳生産の 7～8 割は小規模農家によると推定される。

ケニアの酪農はアフリカ大陸の中で最も発展した市場の一つである。生乳生産は年間 50 億リットルに達し、2000 年の 30 億リットルから大きく伸長した。特に 2004 年以降政府が「農業再生戦略(SRA)」の一環として行った酪農の民間投資促進と生産能力強化策が奏功した。ケニアは近隣諸国へ乳製品の輸出も行っている。しかし、近年の生産量増加は国内需要増加に追いついておらず、2014 年にはケニアは乳製品の輸入超過国になった。

ケニアでは伝統的な乳製品やミルクティーなどが愛飲されてきた。スーパーマーケットではロングライフ牛乳やチルド牛乳のほか、ヨーグルト製品も様々なフレーバーのものが投入され、またチーズなどのその他の乳製品も様々なブランドが供給されている。一方、キオスクでは冷蔵施設を備えていないところが多いため、通常ロングライフ牛乳のパウチや、生乳を煮沸して少量から販売するのみであり、ヨーグルトやチーズはあまり見かけられない。ケニアでチーズは伝統的な食材ではないが、外食産業の発展等を背景にナイロビ等で徐々に消費層が広がりつつある。ケニア資本のチーズメーカーは 3 社程度だが、輸入品も含めてスーパーマーケットには数多くの商品が陳列されている。

ケニアの酪農がさらなる発展と遂げるためには飼育頭数の増加や酪農家の育成、そしてインフラの整備（集乳所の増加及びコールドチェーンの確立等）が必要であり、乳業



スーパーの陳列棚に並ぶ様々な乳製品



スーパー内に設置されたミルクバー  
新鮮さと必要な分だけ購入できる点が人気



スーパー内に並ぶ国産・輸入チーズ



キオスクで販売されるパウチ製品  
出所）プロマーコンサルティング

<sup>33</sup> Ynze van der Valk, 2008, *Quick scan of the dairy and meat sectors in Kenya Issues and Opportunities*  
[http://www.snvworld.org/download/publications/quick\\_scan\\_of\\_the\\_dairy\\_and\\_meat\\_sectors\\_in\\_kenya.pdf](http://www.snvworld.org/download/publications/quick_scan_of_the_dairy_and_meat_sectors_in_kenya.pdf)  
Frans Ettema, 2013, *Dairy Development in Kenya*  
[http://www.dairyfarmer.net/fileadmin/user\\_upload/40\\_downloads/kenya-dairying-ETTEMA.pdf](http://www.dairyfarmer.net/fileadmin/user_upload/40_downloads/kenya-dairying-ETTEMA.pdf)  
H.G. Muriuki, 2011, *Dairy Development in Kenya*  
<http://www.fao.org/docrep/013/al745e/al745e00.pdf>  
弊社現地調査等

メーカーは政府に対して、酪農分野を促進する政策の策定と実施を訴えている。

## 牛乳・乳製品のバリューチェーン

乳製品の国内流通はインフォーマルセクターが主流である。消費される牛乳の 75% は牛乳工場を介さずに売買されている。その理由としては、未加工乳の味が好まれる傾向があるのと同時に、正規ルートでの流通が未整備であるためと言われている<sup>34</sup>。

ケニアでは酪農家から生乳を集める集乳所が不足しており、また生乳の鮮度を保持するためのコールドチェーンが未整備である。酪農協同組合が集乳と牛乳工場への配送の役割を担っているが、組合のない地域もある。また、1980 年代には協同組合が農家組織化に役立っていたが、市場自由化を経て弱体化し、農家と協同組合の関係性は必ずしも強くない。最近では仲介人（ブローカー）が、農家が協同組合に持参する前の段階で生乳を買い取ってしまい、即時に現金で支払う取引が行われている。

なお、ケニアでは生乳の品質に係る規制が徹底されていない。ケニア政府による品質要件は国際的な基準と大差ないが、基準に満たない生乳の処理等に係る規定はない。EU や米国等で一般的な品質に基づく価格決定の仕組みは整っておらず、農家は生乳を乳業者に引き取ってもらえなければ行商人に販売できるため高品質の生乳を供給するインセンティブが低く、規制当局であるケニア乳業ボード（Kenya Dairy Board）も実行力を欠いている。飼料は牧草に頼っているため生産性が低く（1 頭当たりの年間搾乳量は 1,344 リットル）、生乳の品質も悪い。また、2012 年に導入された飼料への付加価値税（VAT）が、生産コストを高くしている。後述の乳業メーカー Happy Cow によると、大規模な酪農家は利益が見込めないため多くがビジネスから手を引いてしまい、高い人件費や不十分な機械化がケニアの酪農発展の妨げとなっている。

加工業者により回収された生乳の約 9 割は、生鮮牛乳として加工・販売されている。現在ケニアには 29 の認証加工業者が存在するが、寡占化が進み、ブルックサイド・デイリー<sup>35</sup>、ニュー KCC、ギサングリ酪農家協同組合ソサエティー、サミール・アグリカルチャーアンドライブストックとブゼキ・デイリーの 5 社が集乳の約 9 割を占める。中でも、前者 3 社が 8 割程度と集乳量が多く、乳価に対する影響力が大きい。そ

他の加工業者は、これら企業の価格を参考に価格決定する傾向にある。ブルックサイド・デイリーは粉乳生産工場、サミールやブゼキは商品保存期限の延長を目的としたロングライフ牛乳（UHT）製品ラインの包装に投資するなど、大手各社は事業拡張を急いでいる。ハッピー・カウ、ブラウンズチーズ、エルドヴィル・デイレイズ、バイオ・フーズなどの新規参入の加工業者ではより焦点を絞り、高品質・付加価値製品のチーズやヨーグルト等の製品を取り扱っている。

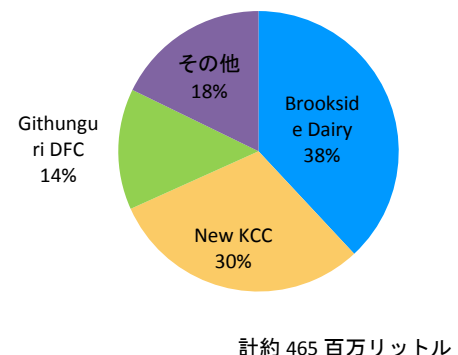


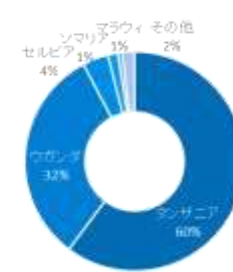
図 21 加工業者による集乳量(2011 年)

<sup>34</sup> Agri-business Africa, 同上

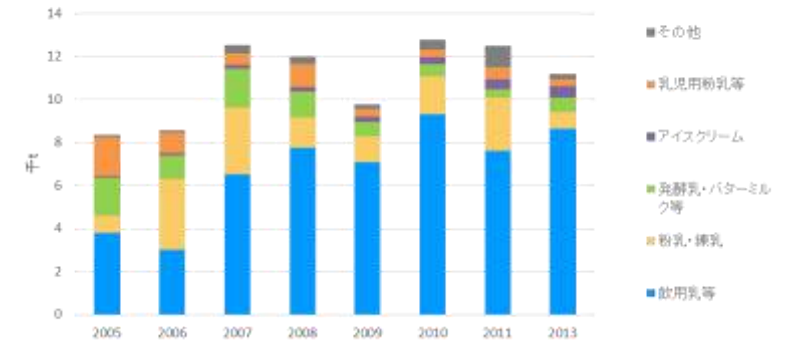
<sup>35</sup> Brookside は 1993 年に設立され、ケニア・タンザニア・ウガンダでフレッシュミルク・ヨーグルト・バター等を製造販売している。最近ウガンダの乳業者 Sameer Agriculture and Livestock Limited (SALL) を買収し、ナイジェリアにも工場を設置する動きを見せるなど、事業拡大に積極的である。2014 年には仏ダノンが Brookside の 40% の株式を取得し、現在はケニヤッタファミリーが 50%、ドバイ Abraaj Capital が 10% を保有している。

|                    |        |          |
|--------------------|--------|----------|
| 輸出：                | 11 千 t | 17 百万 \$ |
| 飲用乳等               | 9 千 t  | 8 百万 \$  |
| 国：タンザニア、ウガンダ、セルビア等 |        |          |
| 粉乳・練乳              | 1 千 t  | 2 百万 \$  |
| 国：ウガンダ、セルビア、マラウイ等  |        |          |
| 発酵乳・バター            | 1 千 t  | 1 百万 \$  |
| 国：タンザニア、ウガンダ、セルビア等 |        |          |

乳製品輸出相手国



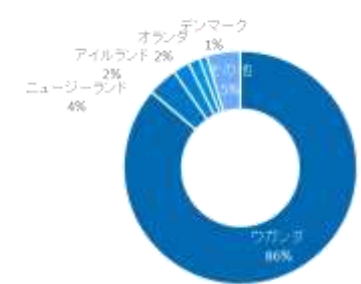
品目別輸出の推移



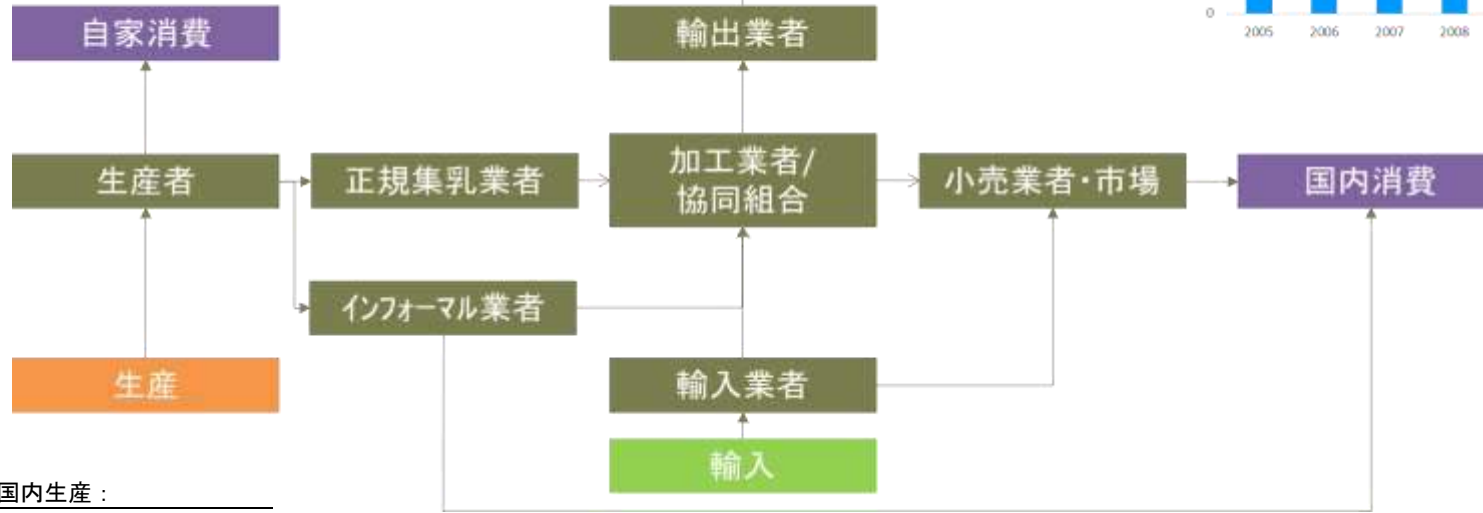
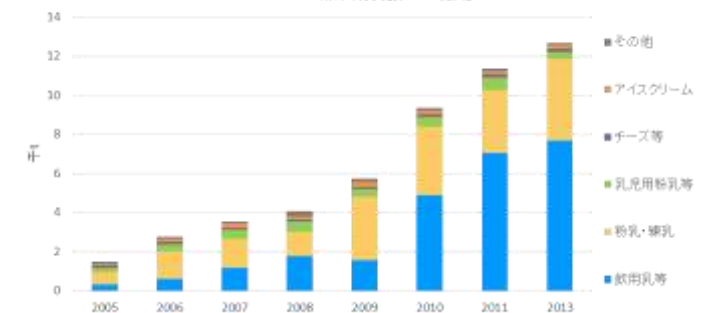
国内消費：

牛乳 4,713 千 t 112.8kg/yr/cap

乳製品輸入相手国

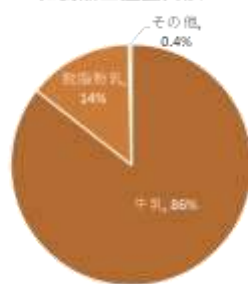


品目別輸入の推移



国内生産：  
生乳 4,187 千 t

乳製品生産量内訳



主要乳業メーカー  
Brookside Dairy  
New KCC  
Githunguri Dairy Farmers  
Cooperative Society  
Sameer Agriculture and Livestock  
Buzeki Dairy  
Happy Cow  
Brown's Cheese  
Eldoville Dairies  
Bio Foods

|                    |         |           |
|--------------------|---------|-----------|
| 輸入：                | 13 千 t  | 28 百万 \$  |
| 飲用乳等               | 8 千 t   | 6 百万 \$   |
| 国：ウガンダ             |         |           |
| 粉乳・練乳              | 4 千 t   | 18 百万 \$  |
| 国：ウガンダ、ニュージーランド等   |         |           |
| 乳幼児粉乳              | 0.4 千 t | 0.2 百万 \$ |
| 国：オランダ、フランス、南アフリカ等 |         |           |

図 22 牛乳／乳製品のフードマップ (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、Ministry of Livestock Development, "Kenya National Dairy Master Plan", 2010、HEIFER International, 2008, 'The Dairy Value Chain in Kenya'

### 乳業者 ハッピー・カウ (Happy Cow Ltd.)<sup>36</sup>

- ケニアの大手チーズ企業。チーズ・ヨーグルト製品を製造し、輸出にも関心が高い。
- 強いリーダーシップの下で事業を運営し、農家の組織化や政府への働きかけにも積極的。



Happy Cow Ltd.はケニア乳業セクターの自由化に伴い 1996 年に設立したチーズ製造企業で、オランダ・ケニア畜産機関への勤務を通してケニアに入植したオランダ人とケニア人の夫婦が経営する。オランダチーズをベースにした製品のほか、ヨーグルト、フレッシュクリーム、バターも製造し、「Cheese makers from Holland」「Jolly Fresh」ブランドを持つ。ISO とハラル認証を取得済み。国内西部のナクルに加工工場・本社を構える。なお、200 社の会員が所属するナクルビジネス協会の会長も務め、ビジネス上の課題について政府に働きかけを行うなど、地域社会の活性化にも積極的である。



集乳後工場に運び込まれる牛乳

現在は 12,000~15,000 リットル/日を加工しており、65%がチーズ、35%がヨーグルト向け。チーズは重要な位置づけだが、製造に時間を要するため、キャッシュフローが回りやすいヨーグルトの取り扱いを開始。チーズでは特にチェダーが消費者に好まれているほか、ピザやファストフード向けのモッツァレラやゴーダの販売も多い。最近、ホエイを使った発酵乳飲料を新規に開発。ホエイを使い、パウチで販売することで製品価格を下げることに成功。ただし、ホエイはケニアで動物飼料のイメージが強く、マーケティングに工夫が必要。



加工工場内の様子

ビジネスで一番の課題は、生乳の量・質の安定供給である。Happy Cow ではこれらに対応するため、以前は十分に機能していなかった協同組合を復活させ、現在 2 つの組合（いずれも 1,000 農家前後）と協力している。各農家が~10 リットル/日の牛乳を生産し、協同組合が集乳する。特に品質要件についての啓蒙活動を重視し、Happy Cow は集乳所で品質を検査して合格したもののみ買い取っており、農家は残りを New KCC に販売している。

出所) プロマーコンサルティング

Happy Cow は自社工場加工・包装した後、チーズの 25%はホテル、75%はリテールに販売している。チーズはナクルとナイロビなど観光客や高所得者層がいる都市部を中心に供給する一方、ヨーグルトはより価格が手頃なため国内西部・中央部にも販売している。スーパーでは国産・輸入品が数多く取り扱われており、Happy Cow では他社との差別化のため、最近ナイバシャにオープンしたショッピングモール Buffalo Mall にチーズデリを開き、国内スーパー大手の Tusksys にチーズカウンターを設置するなどして顧客開拓に努めている。冷蔵施設が必ずしも整っていないためキオスクへの製品供給は行っていないが、顧客層が広く魅力的なため、販路開拓を検討している。また、ケニア国内市場だけでなく、今後東アフリカ諸国への製品輸出を狙っている。マーケティングは見本市での出品、小売店での試食販売、ソーシャルメディアの活用等により行っている。

集乳・流通は自社で担っている。国内には 3 つのデポがあり、週に 2 回、モンバサへは週 1 回製品を配送しており、計 10 台のトラックでカバーしている。トラック（日本製）は一部冷蔵車でないため、近く Thermoking 製装置をトラックに取り付ける予定である。また 2014 年には、電力不足時にもバッテリーやディーゼルジェネレーターに頼らず使用でき、製品品質を保てるように、ソーラーパワーによる冷却システムを開発した米 SunDanzer 社と MOU に署名した<sup>37</sup>。この他、パウチやプラスチックボトル等乳製品の包装の品質・バラエティが課題となっている。Happy Cow では価格と利便性（輸出用製品の形態も考慮）を兼ね備えた包装を必要としており、これまで真空パック包装であったが、熟成形機に変更することとした。このように、Happy Cow は積極的にビジネスのマーケティング、関係機関との連携、設備投資を行って事業拡大に努めている。

<sup>36</sup> プロマーコンサルティング, 2015, インタビュー、Happy Cow ウェブサイト <http://www.happycowkenya.com/>

<sup>37</sup> Powering Agriculture News, 2014, <http://myemail.constantcontact.com/Powering-Agriculture-September-October-2014-Newsletter.html?soid=1117796635521&aid=KQfIZ1o4RT8>

### 乳業者 Limuru Dairy Farmers Co-operative Society Ltd.<sup>38</sup>

- 小規模農家の支払いサイクルへのニーズに対応した柔軟かつ電子化された支払いシステムを採用している。
- 金融機関とも連携し、集乳量に応じて、農家が必要とする農業投入物を購入できる仕組みを整えている。



ケニアで 4～5 番手の乳業会社で、1963 年設立で、キアンブ郡内のリムル町に位置する。近年業績が振るわず、2014 年に Brookside が毎月 330KSh を支払い、Limuru の加工工場をリースすることで合意した。Brookside はまた、一日 20 万トン程度の生乳を Limuru から購入する。業績回復に苦心しているが、小規模農家の取り込みには比較的長けており、設立当初 100 人に満たない会員農家が、今では 10,000 人近くにまで増加している。

農家は各々、Limuru の所有する集乳センターにバイクや自転車で牛乳を運び、集乳所で匂いや味などに関する品質テストを受け、パルキングが行われる。農家の平均生産量は一日 10 キロ(牛 1～2 頭)、商業ベースの場合には多くて 300 キロ(20 頭)程度である。会員農家の中でも、他の企業もしくは仲介人に牛乳を販売することがあるため、自社を選んでもらうためのインセンティブとして農家にボーナスを出している。農家からの牛乳の買い取り価格は毎月異なり変動が大きいため、価格が極端に下がるような場合には事前に農家に周知し、関係性を良好に保つようになっている。集乳所へのルートは主に 5 つで、ルートにつき 1 台、計 5 台のトラック(冷蔵車ではない)を保有している。牛乳は加工業者・公共機関に供給しており、供給先の中には集乳所で直接回収している企業もある。



回収した牛乳



オフィス横に設置された倉庫兼  
動物飼料等の販売場所  
(出所) プロマーコンサルティング

Limuru は Kenya Dairy Board 及び Agritrace Kenya Ltd.により始められたプログラム eDairy の先駆的存在で、集乳量の計算・農家への支払いを電子化して管理し、よりタイムリーな情報に基づき正確かつ適時の支払いを行っている。農民がメンバーカードを機械に通すことで牛乳の運搬量が記録され、そのデータは一日の終わりにオフィスに送られている。ただし、即時に送られる仕組みでないため、データシステムの改善を検討している。また、大半の集乳所には、農家が動物飼料や家畜用の医薬品・種子や肥料・農機具・食料品などをクレジットで仕入れることができるミニストアを設置しており、農家の購入データを記録し、月末に物品購入分を差し引いた額を支払っている。また、Limuru は地元の銀行 K-Unity Sacco Ltd と連携し、農家が牛乳運搬量に応じ、低利融資を受けられる仕組みも整えている。

集乳量が大きな課題であることから、Limuru は牛乳の収量改善のため動物飼料に着目し、国際労働機関 (ILO) による COOPAfrica Challenge Fund を通して 2009 に助成金を獲得し、自前の飼料製造プラント Limda Feeds を 2010 年後半に稼働させた。生産能力は月 5,000 袋で、実際の需要は 15,000 袋程度と推定される。以前は動物飼料をナイロビ・キスム・ナクルの様々な製造業者から調達していたが、アフラトキシン汚染が確認されるなど品質の低下や価格高騰が課題であった。このため、手頃な価格で高品質の飼料を信用販売し、農家の生乳売上高から毎月末に回収する仕組みを設定した。動物飼料は一般農家の他、キアンブやニャンダルア郡の大規模な乳業組合にも供給している。

小規模農家ではコストを懸念し、動物飼料を定期的に使用する人は多くないが、Limuru は農家への知識普及・技術研修を通じて、収量増加につなげることを目標とする。また、品質面でも課題が残るため、農家に対する品質や給餌、衛生管理などの教育の実施や繁殖プログラムを実施する意向である。

<sup>38</sup> プロマーコンサルティング, 2015, インタビュー、SNV/ Kenya Netherlands Development Organization, 同上、ILO, 2011, 'International Year of Cooperatives: In Kenya, working hand in hand with the ILO to create cooperatives and jobs' [http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/features/WCMS\\_166401/lang--it/index.htm](http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/features/WCMS_166401/lang--it/index.htm)

## バリューチェーンにおける課題

本セクターの高い潜在性・需要の伸びへの期待から、各国企業のみならず援助機関もプログラムを実施してきているが、牛乳の安定した量・質の確保が大きな課題である。品質規制が不十分であり、仲介人による取引が存在するため、農家に対する品質の徹底・安定供給が困難な状況である。また、一定規模の地域をカバーしている企業では、コールドチェーンに投資する傾向が見られる。スーパーマーケットへ製品を供給している企業や、製品を輸出している（もしくは検討している）企業では、プラスチックボトルやパウチの液体漏れやデザイン性の未熟さを指摘した。

| 生産（投入）                                                                                                       | 流通                                                                                                                                                                                 | 加工                                                                    | 消費                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・低い生産性</li> <li>・動物飼料の普及が不十分</li> <li>・品質・衛生管理・給餌に係る知識が不十分</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・コールドチェーン（冷蔵庫/室・車両）が不十分</li> <li>・集乳所が不足</li> <li>・組合の組織力が弱く、小規模農家から効率的な集荷ができない</li> <li>・仲介人による取引が存在</li> <li>・農家への支払いシステムが一部未熟</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・包装の品質が未熟・バラエティが限定的</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・小売店による製品管理が一部不十分</li> </ul> |

## 事業参入機会

動物飼料等の投入物の他、特に流通・加工の過程において事業参入余地が大きく、乳業事業を既に展開している企業に対してはコールドチェーンや包装・パッケージデザインに係る分野にニーズが存在する（各参入機会の詳細については後述の「品目横断分野」を参照のこと）。

### ● 低価格・高収量の飼料の導入、流通業者・農家に対するマーケティングの実施

特に小規模農家においては、生産コストがかさむことから、飼料の使用が徹底されておらず、牛乳収量の低下につながっている。ケニア政府が導入した付加価値税が飼料価格を押し上げる形になっており、低価格製品へのニーズが存在すると思われる。

### ● 集乳・加工業者の牛乳の量・質に係るデータ管理システムへの技術導入、冷蔵品の在庫管理システムへの技術導入

上述のリムルはこれまで集乳データを日ごとにオフィスに送り、集乳量の管理及び農家への支払いに活用してきたが、即時に分析できるよう、より迅速なデータ管理システムの導入を検討している。また、今後牛乳の質の規制が強化される流れとなれば、品質チェックのための設備にもニーズがあると思われる。また、乳業者では在庫管理システムの技術も必要とされる。

### ● 代理店によるコールドチェーンの契約販売、現地アフターケアサービスの提供

牛乳・乳製品の加工・販売を行う企業では、製品保管のための冷蔵施設及び、製品配送のための冷蔵車両が重要である。上述のハッピーカウはサーモキング製冷蔵技術の導入を検討しており、製品に問題が発生した際にケニアで対応できる体制が整っている点が選択理由であることから、アフターケアサービスが重視されていることが伺える。

- **代理店等による熟成形機など包装設備の契約販売と現地アフターサービスの提供**

スーパーマーケットには様々な製品が並ぶため、デザイン性を備えたパッケージによる自社製品の差別化が必要とされており、包装設備にニーズが存在する。また、製品の品質確保という基本的な点においても課題が残っており、特に牛乳など液体製品ではプラスチックボトルの質改善が求められる。また、ビニールや紙製の小袋製品が小売店でよく出回っているが、破損による液体漏れがしばしば確認され、輸送・小売店での取扱に耐えうるパッケージが必要とされる。

- **事業拡大・輸出志向の乳業者への投資、ブランドマーケティングの支援**

牛乳・乳製品業界で既に事業を展開し認知度がある乳業メーカーに対する投資は、一つの進出方法である。チーズのようにケニアで伝統的でない製品では特に、消費者へのマーケティング・ブランドの浸透が重要であるため、こうしたスキルの伝達も求められる。

### 3.2.4 食肉

#### 概況<sup>39</sup>

ケニアの畜産業は国内総生産の約 1 割、農業 GDP の約 4 割を占める。ケニアの年間一人当たりの食肉消費量は平均 15kg であるが、大都市のナイロビでは 26kg、モンバサでは 21kg となっており、今後中間層の拡大によって消費量は大きく拡大する見込みである。消費量の約 8 割は赤身肉で、牛肉のほか、羊肉や山羊肉も伝統的に食され、炭火焼（ニヤマチョマ）などで消費される。鶏肉と豚肉は新しい分野であるが、需要が大きく伸びている。

牛肉：牛肉の消費はモンバサとナイロビで年間 15kg、18kg と多い一方、地方では 3kg 程度と低い。ケニアで消費される牛肉の 8~9 割は国内と周辺国（エチオピア、ソマリア、タンザニア、ウガンダ）の小規模な牧畜民が供給している。国内では、約 1,300 万頭の牛（多くは酪農と食肉兼用）が飼育されている。牧畜民は金銭難に陥った時に畜牛を売りに出すことが多いため、成熟していない状態で処理されることが多い。また、ケニアでは頻繁に起こる干ばつや治安の問題等により畜牛の損失率が高く、自給率向上を妨げる主要因の一つになっている。フィードロットの数はごくわずか、肥育仕上げされた牛肉は全体の 3% に留まっており、高級市場向けである。

鶏肉・鶏卵：ケニアの養鶏業は多様で、活気に満ちている。養鶏セクターには、最近までケニア最大のプライドチキンチェーン店を有し、ケンタッキー等も顧客としていた最大手のケンチックや、ムグク、シグマなどの大規模商業的養鶏業者がおり、いずれも鶏肉と鶏卵を出荷している。他に、10~15 社の中規模業者がおり、食肉処理場を持たない場合は、初生ヒナを大手業者や小規模生産者に対して出荷している。なお、ケニアで消費される鶏肉の約 2 割は、農村での庭先飼養が供給源となっている。農村世帯の 7 割が、平均 10~15 羽の鶏を飼育しており、農村の大切な食料源となっている。ケニアでは、鶏肉は牛肉や羊肉と比べると高価であるが、都市部や外食産業での消費が拡大しており、都市部のスーパーマーケットでは取り扱い食肉の 2 割は鶏肉となっている。

豚肉：養豚も比較的新しい分野で、最大手のファーマーズ・チョイスが唯一、生産から加工までの一貫した事業を展開している。中小規模の集約的な飼育は広がりつつあり、一部の業者は自社の処理施設も持つようになってきた。他に、農家の庭先での豚の放し飼いもある。

#### 食肉のバリューチェーン

牛や羊、山羊は、各地の小規模な家畜市場（一次市場）と、5 ヶ所の比較的大規模の生体家畜市場（二次市場）があり、主にこれら市場を経由して取引される。さらにナイロビやモンバサには生体家畜を取り扱う消費地市場が数ヶ所にある。農家は、一次市場や二次市場に家畜を運び、そこから中間業者がトラックや徒歩で二次市場、あるいはナイロビやモンバサの消費地市場まで運ぶ。畜牛の輸送コストの高さ



カフェメニューとして人気の鶏肉製品



日系企業 Toridoll はテリヤキチキン商品のファストフード店を展開  
出所）プロマーコンサルティング

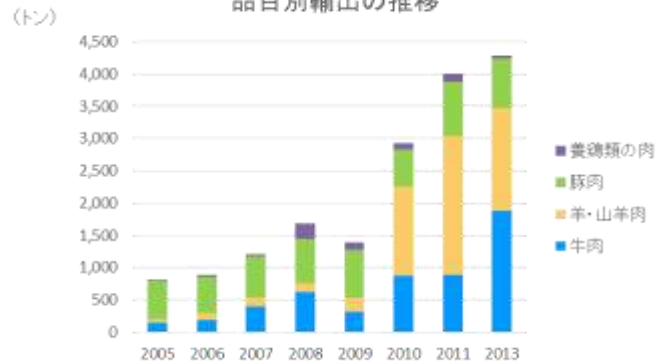
<sup>39</sup> USAID, 2012, *End Market Analysis of Kenyan Livestock and Meat*  
[https://www.microlinks.org/sites/microlinks/files/resource/files/Kenya\\_Livestock\\_End\\_Market\\_Study.pdf](https://www.microlinks.org/sites/microlinks/files/resource/files/Kenya_Livestock_End_Market_Study.pdf)  
FAO, 2008, *Poultry Sector Country Review*,  
<ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/011/ai379e/ai379e00.pdf>  
各社ウェブサイト、弊社による現地ヒアリング等。

は、ケニアの畜産業のボトルネックの一つである。これら牛、羊、山羊の食肉処理は、多くはインフォーマルな形で行われる。都市部での近代的流通のためのフォーマルな屠畜・食肉処理施設では、最大手は政府機関のケニア食肉委員会（Kenya Meat Commission）が所有するものであるが、自由化されており、他に消費地市場等に併設される食肉処理施設があるほか、民間企業も食肉処理・精肉業に参入している。鶏や豚では、前述のケンチックやファーマーズ・チョイスなどの大手の生産から処理・精肉まで垂直統合した養鶏・養豚企業が大きな役割を担っている。牛肉の輸出量は 2 千トン弱と少ないが、ケニア食肉委員会の屠畜場などのいくつかの施設が輸出認定を取得しており、緩やかな増加傾向にある。同屠畜場は 2013 年に 3.3 億シリングの負債を抱え、一時閉鎖危機にあったが、政府は 2014 年に設備改善の目的で 7 億シリング投資し、競争力の強化を図ると発表した。

一例として、後述するアルファ・ファイン・フーズでは、牛肉・ラム・山羊肉・鶏肉を取り扱うが、個々の契約農家から購入し、屠畜も契約先で行う形態をとっている。調達した枝肉を、自社工場で様々な製品に加工し、スーパーマーケットやホテルに配送している。一方、養豚最大手のファーマーズ・チョイスは、豚肉、牛肉、鶏肉を取り扱うが、豚肉に関しては自社農場での生産のほか、周辺の中規模生産者からの生体豚の買い取りも行い、ケニアの豚屠畜・食肉処理の 8 割が同社によるものである。一方、牛肉は委託する大規模な牧場で飼育した肉牛を、自社施設で屠畜・食肉処理し、鶏肉は食肉処理済みのものを養鶏業者から仕入れている。これらを精肉・加工した製品を、スーパーマーケットや学校・小売店等に供給している。

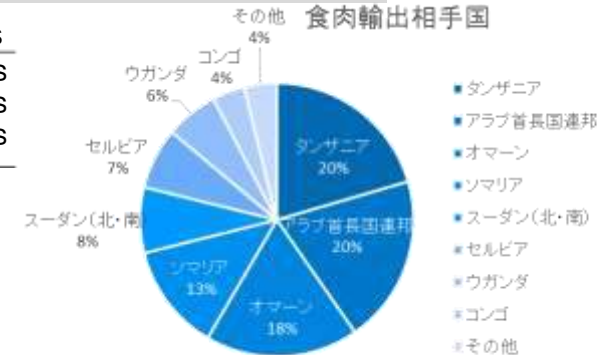
ケニアでは生肉はアルミ/スチール製の箱にパックされ輸送されるのが主流である。消費量が増加し、食品安全に対する消費者の関心が高まるにつれ、コールドチェーンの整備が重要となりつつある。

品目別輸出の推移

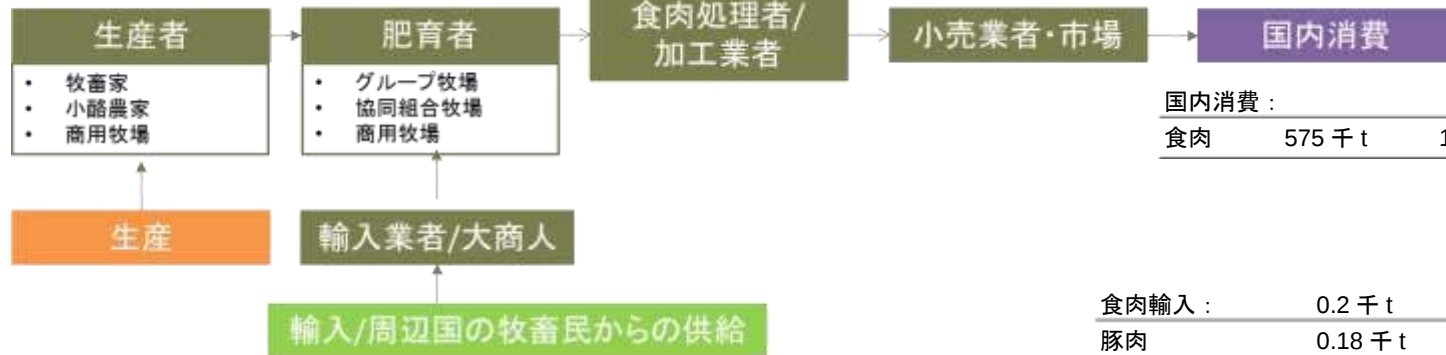


|       |         |             |
|-------|---------|-------------|
| 輸出：   | 4.3 千 t | 22,625 千 \$ |
| 牛肉    | 1.9 千 t | 7,500 千 \$  |
| 羊・山羊肉 | 1.6 千 t | 7,800 千 \$  |
| 豚肉    | 0.8 千 t | 2,800 千 \$  |

食肉輸出相手国



小商人・大商人・協同組合経由

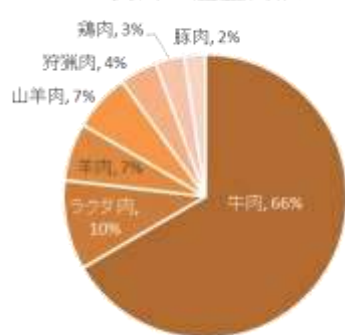


|       |         |
|-------|---------|
| 国内生産： |         |
| 食肉    | 477 千 t |

|       |         |               |
|-------|---------|---------------|
| 国内消費： |         |               |
| 食肉    | 575 千 t | 13.7kg/yr/cap |

|       |          |          |
|-------|----------|----------|
| 食肉輸入： | 0.2 千 t  | 886 千 \$ |
| 豚肉    | 0.18 千 t | 615 千 \$ |

食肉生産量内訳



畜牛・ラクダの飼育頭数



食肉輸入相手国

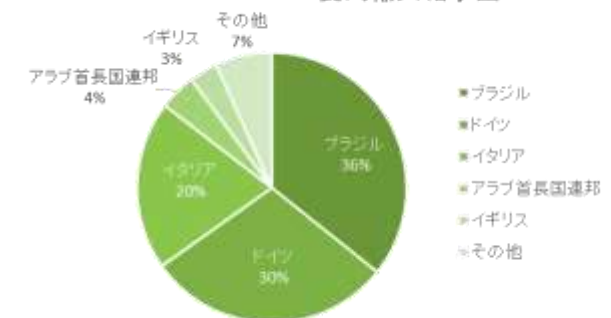


図 23 食肉のフードマップ (2013)

注) 輸入統計は周辺国の牧畜民から供給される畜産物を含まない。

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、USAID、2012、End Market Analysis of Kenyan Livestock and Meat: A Desk Study, [https://www.microlinks.org/sites/microlinks/files/resource/files/Kenya\\_Livestock\\_End\\_Market\\_Study.pdf](https://www.microlinks.org/sites/microlinks/files/resource/files/Kenya_Livestock_End_Market_Study.pdf)

## 食肉・水産加工、冷凍食品製造業者 アルファ・ファインフーズ（Alpha Fine Foods Ltd.）<sup>40</sup>

- 食肉や水産物などの取引・加工を行う Alpha Group に属しており、インド系ケニア人家族を中心とした経営。地元農家・地域社会への貢献についても意識が高い。
- 小売店で見かけるメジャーな食肉ブランドで、ホテル等にも製品を卸している。
- ハラル・コーシャ認証を得ており、安定的に輸入量の多い中東をはじめ、東部・中部アフリカ市場にも関心が高い。



Alpha Group は、漁業、水産加工、食肉加工、加工食品製造と関連物流事業を手がける地元資本の企業グループである。国産食肉の精肉処理のほか、食肉・水産物を原料とした冷凍食品製造も手がける。ホテル・レストラン・カフェ、小売業者が販売先である。

Alpha Fine Foods ブランドとして、食肉では牛肉・ラム・山羊肉・鶏肉のほか、ソーセージ等の加工品、水産物を販売する。Alpha は農場と食肉の購入で契約しており、現在、サプライヤーの数は牛肉で 50 農場、ラム肉で 20 農場ある。農場の規模は様々で、小規模なものは 5,000 エーカーで畜牛が 100 頭、中規模では 1 万エーカー、大規模では 2 万エーカー程度である。小中規模の農家と個々に契約を結ぶため、家畜管理等が容易でなく、非効率である。大規模な農場主の中には組合を強化しようとしているところがあるが、食肉分野では全般的に農家は組織化されていない。また、牛は牧草で育てており、穀物肥育はされていないため、飼料分野でも今後改善が必要と感じている。

こうした状況下で、ビジネスの一番の課題は、農家からの食肉の不安定な供給量と品質管理である。自社の品質要件を満たすため、牧畜民への品質に係る啓もうや家畜技術支援、共同組合の強化が重要と感じている。また、近い将来、自社で食肉処理場や肥育施設を保有し、生産～仕上げ～食肉処理まで一貫した家畜管理を行う体制を整えたい。目下のところ製品需要の拡大に伴う保管・加工施設の拡張を、ナイロビ市街への施設移転も含めて検討している。

魚介類では、中国からティラピアのフィレの他、少量だがベトナムからバス（白身魚）も輸入している。自社では魚のパン粉付など付加価値製品を提供しており、現状では大きな売り上げではないが、潜在性はあると踏んでいる。

また、Al's Kitchen ブランドとして、サモサや春巻きなどの調理済み冷凍食品も豊富に取り揃えている。調理済み食品は利便性が高いことから、中間層以上の所得層を中心に消費が増えつつある。多くの中間層の家には電子レンジがあり、Al's kitchen の調理済み食品は電子レンジ又はオーブン



スーパーに並ぶ様々な Alpha 商品  
出所）プロマーコンサルティング

<sup>40</sup> プロマーコンサルティング, 2015, 関係者へのインタビュー

で加熱できるタイプにしている。冷凍の調理済食品は他に 1 社が取り扱っているが、マーケティングには力を入れている。Alpha はマーケティングを PR 会社に委託するなど新たなアプローチにより、ブランディングを強化しており、高い競争力を持つ。

製品包装は手作業で行っていたが、統一がとれていなかった。包装過程を自動化するため、最近熟成形機に投資した。流通は自社で行っているが、長距離のコールドチェーン輸送に対応できるロジスティクス企業との提携などにより流通体制を強化したい。冷凍技術は独 Thermoking を使用している。Termoking はケニアにスタッフを配置しており、アフターケアも良いので安心して使うことができる。南アフリカの Transfig 製のものも聞いたことがあるが、試したことはない。中国製のものは長期使用が難しいため使っていない。また、冷蔵庫は過去にはサンヨーなど日本製のものを見かけたが、今ではケニアでのサービスが可能な LG や Samsung 製が一般的である。

小売関係者に対しては、特にチルド製品の適切な取扱いに関する指導を行う必要があり、そのための指導スタッフを配置している。また、スーパーでは様々な製品が取り扱われているため、自社製品の差異化のためには店頭での試食販売やディスカウントなどのサービスも求められる。スーパーマーケットとのビジネスは、サプライヤーへの支払遅滞が日常的であり、また、仏小売カルフルが求めるリスティングフィー（棚料）が今後小売業界に広がる可能性があり、負担は少なくない。そうした状況ではあるが、特にケニアの中小規模地域での消費行動は変化しており、小売業界の成長に期待している。今後、製品品質向上のための自社バリューチェーンの構築に取り組む一方でビジネスパートナーの発掘を進め、国内・輸出市場拡大に力を入れていく意向である。

#### 養豚・食肉加工業者 ファーマーズ・チョイス (Farmer's Choice Ltd.) <sup>41</sup>

- 豚肉加工の最大手で、東アフリカで唯一の輸出豚肉処理場の認証を有し、中東・アフリカ諸国に輸出も行っている。
- 豚肉については生産～流通までのバリューチェーンを自社で担い、品質管理を徹底している。
- 大規模都市だけでなく国内各地に商品を供給。手押し車を活用した行商人により、低所得層にも手が届く価格でソーセージ等を販売する。



1980 年に、豚肉専門の加工業者として設立。サブサハラアフリカや南アジアで投資・技術支援・マネジメントサポート等を行う IPS (Industrial Promotion Services) グループ傘下にある。事業においてはサプライチェーンを自社で担っている（特に豚肉）ため NGO 等との協力はしていないが、2005 年より HIV エイズに係る啓発プログラムを行うなど社会問題には意識が高く、事業においてもビジネスと地域開発の両者を重視している。1,800 人のスタッフを擁し、2 か所の工場（豚肉等の製品向けと、ハラル牛肉製品向け）を保有している。

豚肉が製品販売の 9 割を占める主要製品だが、マーケット拡大のため、後に鶏肉・牛肉・ラムにも投資し始めた。ハラル牛肉製品用の工場は 3 年前に開き、Choice Meats ブランドとして販売している。自社ブランド製品の他に他社のチーズ・鶏肉・ターキー製品や冷凍野菜も取り扱っているが、契約生産やスーパーマーケットのプライベートブランドへの製品供給は行っていない。マーケティングに力を入れており、小売店での試食販売、社内シェフによる新レシピづくり、製品パッケージ上でのレシピ紹介を実施している。テレビ等の大衆媒体よりも face to face を大事にしており、カフェやフェスティバル・学校スポーツイベントでのプロモーションを実施している。輸出先でのマーケティングは基本的に地元の流通業者が担当が、Farmers Choice ではマーケティング支援を行っている。

<sup>41</sup> プロマーコンサルティング, 2015, 関係者へのインタビュー

Farmers Choice は自社養豚場をナイロビ郊外のキミティと国内西部エルドレッドに所有している。牛肉は委託大規模牧場で飼育し、自社で屠畜・食肉処理する。鶏肉は第三者から仕入れている。自社工場で加工・包装した製品は自社小売店で割安価格で販売している他、3割を大小規模のリテール、3割をファストフード、3割をホテルや学校へのケータリングに製品を供給している。これらの残りは UAE やナイジェリア・ウガンダへの輸出している。このほかに、第三者ブランド（付加価値製品の Raka チーズ、ターキー、鶏肉、冷凍野菜等）の取り扱いによる売上げもある。

ケニアのメジャーな小売店を含め、ナイロビでは毎日、地方では週 2 回商品を配送する。ファストフードでは、フィッシュアンドチップスやソーセージアンドチップス、サンドイッチカフェ、バーガー、ピザ、ショッピングモール内レストランなどに製品を卸している。消費者の健康志向の高まりも背景に、最近サンドイッチ用のチキンスライスを発売し、ファストフード市場の成長にも期待を寄せている。



豚肉を中心とした多彩な製品ラインナップ  
出所）プロマーコンサルティング

また Farmers Choice の画期的なアイディアと言えるのが、手押し車で行商人が調理済みソーセージを販売する「リトルスモーキーズ little smokies」である。行商人は手押し車を購入しなくてはならないが、Farmers Choice による研修やフィールドスタッフによるマーケティング支援を受けることができる。この仕組みにより製品は国内各地に広まり、Farmers Choice によると、10 万人の人が小規模でも生計を立てるための職を手にすることができた。

Farmers Choice はナイロビとモンバサの 2 か所に冷凍施設を有しており、施設の追加を検討している。配送トラックは全て冷蔵車であり、Thermoking 社の冷蔵技術を採用している。コールドチェーンにはコストがかかるが、品質管理のための投資と考えている。Farmers Choice がメジャーサプライヤーの位置づけにあるためか、スーパーの支払い遅滞という事態は大きな問題となっていない。ただし、今後、過度な棚料等をサプライヤーに課してくる仏カルフルのやり方には納得できないため、販売先は選定する。

ビジネスでの一番の課題は、小売業者に製品を販売した後のコールドチェーンを含む製品管理である。小売店はコールドチェーンが品質に及ぼす影響について理解していても実際の管理方法は杜撰なことがある。Farmers Choice ではスタッフの小売店を定期的に訪問し、製品の品質・保管状況をチェックしており、返品不可の方針・品質保証部署による厳格な製品管理・全車冷蔵車を採用して品質管理を徹底している。

## バリューチェーンにおける課題

食肉処理では、インフォーマルな取引が多く、また農家の組織化も進んでいない。このため、特に自社で農場や食肉処理場を保有せず、複数の生産者から原料を調達している場合に、一定の品質と安定的供給量の確保が課題となっている。また、肥育施設、適切な食肉処理場、製品輸送にあたってのコールドチェーンの整備において改善の余地が大きい。マーケットとして潜在性を秘めているものの、食肉加工業界への外国投資はあまり多くみられない。大規模な初期投資や、品質維持の難しさ等が背景にある。また、大手食肉加工業者は、政府による動物飼料への課税が食肉価格に悪影響を与えている課題を指摘し、飼料価格の安定化・補助金支援の必要性を述べた。

| 生産（投入）                                                                                                                                                                    | 流通                                                                                                        | 加工                                                                                                                  | 消費                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・質・量が不安定</li> <li>・獣医師の不足、周辺国からの生体流入等のため衛生管理が不徹底</li> <li>・協同組合の機能が未熟</li> <li>・牧畜民の家畜に係る知識・技術が不十分</li> <li>・動物飼料価格が不安定</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・コールドチェーン（冷蔵/冷凍庫・技術・車両）が不十分（特に長距離配送）</li> <li>・輸送コストが高い</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉処理場・肥育施設が不足・老朽化</li> <li>・包装形態が一部未熟</li> <li>・衛生管理が不十分（特に裏庭生産）</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・小売店での製品管理が不適切</li> <li>・品質による価格差別化が不十分</li> </ul> |

## 事業参入機会

生産～加工まで参入機会は存在するが、生産段階では特に投入物、流通ではコールドチェーンに参入余地が大きい。また、自社でバリューチェーン全てを有していない中規模以上の食肉加工企業等では品質・衛生管理に苦心しており、加工に関する食肉処理場や肥育施設、包装設備に関するニーズが存在する（各参入機会の詳細については 3.3「セクター横断分野」を参照のこと）。

### ● 低価格・高収量の飼料の導入、流通業者・農家に対するマーケティングの実施

牛乳・乳製品に同じく、飼料の価格安定と普及が必要とされ、養鶏、養豚に加え、現状では主に牧草飼育となっている肉牛も、今後飼料ニーズが高まると考えられる。飼料のマーケティングに際しては、NGO 等農民に近い組織との協力により、アクセスできる層が広げられる。

### ● （代理店等による）熟成形機など包装設備の流通とアフターサービスの提供

牛乳・乳製品に同じ。スーパーマーケット等に商品を卸している企業では特に、輸送・消費過程に適したパッケージが求められている。

### ● （代理店等による）コールドチェーン（冷凍技術・設備、冷蔵/冷凍庫・車両）の流通とアフターケアサービスの提供

上述のアルファ・ファインフーズ、ファーマーズ・チョイスともに、独サーモキングの冷凍技術を導入している。サーモキングはケニアにスタッフを配置しており、アフターケアも良いので安心できるとの意見であった。コールドチェーン製品は額が大きくなりがちなため、価格だけでなく品質が良く長持ちすること、ケニア国内での迅速な対応が可能な点が重視されている。

### ● 特に輸出志向の強い食肉加工業者への投資

上述のアルファ・ファインフーズのように国内業界で製品が普及しており、輸出市場にも関心が高いものの、多数の小規模農家との契約に基づく事業形態のため品質管理に苦勞している企業が存在する。このような企業との提携や、食肉処理場や肥育施設、包装設備など特定分野への投資は有益な参入形態と判断される。

### 3.2.5 果実・野菜

#### 概況<sup>42</sup>

野菜・果実の生産量はおよそ 5 千トンで、生産量のうちおよそ 1 割が輸出されている。ケニアの農水産物輸出では、コーヒー・紅茶、花きに次ぐ基幹的な輸出作物である。

生産されている野菜は主に豆類、キャベツ、トマト、スイカなど、果実ではバナナ、マンゴー、アボカド、パイナップル、パパイヤ、その他の熱帯果実、かんきつ類等である。輸出されているのは、野菜では主にサヤインゲンやその他豆類、果実ではアボカド、マンゴー、調製品では豆類調製品やパイナップル缶詰である。輸入は少ないが、ウガンダやタンザニア等から豆類等の野菜、南アやエジプト等からりんごやかんきつ類、ぶどう等を輸入している。

輸出では、特に、サヤインゲン等の豆類の生産・輸出が増加している。ケニアはもともと豆類の国内消費が多いが、従来の欧州向けの輸出に加え、インド、パキスタンへの輸出が増加している。例えば、東アフリカ穀物協会（EAGC）が、国際機関の支援等を得ながら 10 万戸の農家を組織化して生産推進し、品質管理を強化、需要の高いインドへの輸出を強化するプロジェクトを立ち上げている<sup>43</sup>。

生産は、小規模農家が主体だが、輸出向けには輸出まで一貫して行う大規模な農業経営もみられる。輸出向けには大規模生産者が輸出まで一貫して行う場合と、生産者のまとめ役的存在である「サービスプロバイダー」を通じて数十戸の農家を束ねて契約栽培する場合などがある。一部で灌漑が利用されている。肥料や農薬等の利用は少ない。種子は高品質のものは輸入に頼るが、国産の低発芽率の種子が使われるなどの状況もある。また、トマト等の一部の野菜栽培では、若手の生産者らが中心となって、施設栽培の導入が急速に拡大している。まだ施設栽培のシェアはトマトで 5%程度と低いが、政府の 2020 年までの重点分野となっており、今後の拡大が期待されている。ケニアの温室施設の 9 割近くの建設・施設維持を担っているのが、アミランである。同社はイスラエル人の創業で、現在は英国に



小売店で販売される様々な生鮮野菜・果実



小売店で販売される加工品



青空市場に並ぶ国産・輸入品  
出所) プロマーコンサルティング

<sup>42</sup> Karina Fernandez-Stark, et al, 2011, *The Fruit and Vegetables Global Value Chain*,  
[http://www.cggc.duke.edu/pdfs/2011-11-11\\_CGGC\\_Ex.Summary\\_Fruit-and-Vegetables-Value-Chain.pdf](http://www.cggc.duke.edu/pdfs/2011-11-11_CGGC_Ex.Summary_Fruit-and-Vegetables-Value-Chain.pdf)  
OMIC, 2009, 「ODA と農産物貿易に関する政策一貫性に関する基礎調査（香辛料及び植物性油脂）報告書」  
[http://www.omicnet.com/omicnet/reports/consul/4.%20ch\\_1.pdf](http://www.omicnet.com/omicnet/reports/consul/4.%20ch_1.pdf)  
ケニア統計局「Economic Survey 2015」等より。

<sup>43</sup> Business Dairy 2015 年 4 月 27 日付け記事 *EAGC to help farmers access Sh400bn India pulses market*  
<http://www.businessdailyafrica.com/EAGC-to-help-farmers-access-Sh400bn-India-pulses-market/-/539552/2698978/-/10os8uoz/-/index.html>

財務基盤を置くバルトン CP グループに属し、温室の施工・管理のほか、種子や肥料、農薬の取り扱い、灌漑事業や農家に対するファイナンス提供まで幅広く農業関連事業を手がける。そのほかにも、類似の施設栽培関連ビジネスも勃興している。<sup>44</sup>

## 果実・野菜のバリューチェーン

青果物は、生産者から地元の集荷場へ搬送され、そこからさらに流通業者の持つ中間集荷施設（冷却施設を備える場合もある）、消費地の市場や大規模集荷施設（冷却施設を備える場合もある）を経て輸出あるいは国内市場に流通する。生産者から集荷場までの搬送が時間とコストを要し、最大のネックとなっている。輸出向けなどでは、輸出業者や流通業者がトラックを出して生産者から集荷する場合もあるが、多くの場合は集荷場までの搬送は女性による頭上運搬、動物輸送、自転車・バイクによる運搬で、道路状況も悪い。<sup>45</sup>

後述のティガ・フーズによれば、ナイロビでも生鮮青果の 96%は伝統的小売（青空市場、キオスク、専門店）を経由している。スーパーマーケットでも、ナクマツのように生鮮青果を含むチルド製品は中央物流センターを通さず、各店舗配送となっている。農場から供給先に商品を届けるまでに複数の卸売業者や仲介業者が関与することや都市部の交通渋滞などを背景に、キオスクやスーパーマーケット等への生鮮青果の青果物供給システムが非効率・高コストであることも、バリューチェーンにおける大きな課題である。ケニアでは、2.2.4 節で触れたナクマツでの青果物販売スペースの直接管理を行うシェリー・ガーネシュ<sup>46</sup>や、後述のキオスク向けの青果物配送を行うティガ・フーズなどの新しい青果物の流通ビジネスが生まれている。

輸出業者の主な団体では、青果物輸出業者協会（The Fresh Produce Exporters Association of Kenya）があり、カナダ資本のベジプロや英国資本の茶大手カクジ、内資の AAA グロワーズ、ヒルサイド・グリーン・グロワーズ・アンド・エクスポートーズ、サンライズなどが名前を連ねる。ベジプロは国内 4 か所の主な生産地域で 1,700 の小規模農家と契約し、青果物・花きの物流・輸出を手がけ、国内トップの輸出取り扱い業者である。<sup>47</sup>

野菜・果実の加工分野では、パイナップル等の缶詰、豆類の調製品、乾燥、果汁生産等があるが、バラエティは少ない。外資では、デルモンテ（米）がパイナップル缶詰生産を行っている。サヤインゲンやその他青果物の生鮮品・缶入り・瓶詰め・冷凍品を取り扱うケニア最大の野菜加工業者・輸出業者であるフリゴケン<sup>48</sup>は、パキスタンを拠点として南・中央アジア、アフリカで起業支援を行うアガハーン経済開発基金傘下のインダストリアル・プロモーション・サービスズ（IPS）グループに属する。同社は、国内 7 万戸の小規模農家と契約を有し、農業技術指導員や地元農民から成る技術普及チームを活用し、作物・害虫管理、節水灌漑、土壌保護に係る指導を行っている。さらに、高品質の種子等を提供し、その費用を無利子で収穫後に返済できるシステムを導入している。<sup>48</sup> 内資企業では、例えば、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・ジャムなどの商品を製造、コールドチェーンの

<sup>44</sup> Amiran kenya ウェブサイト <http://www.amirankenya.com/>  
イスラエル大使館、2012 年 8 月 6 日付けニュースリリース、*Amiran Kenya: Gateway to Israeli Agriculture*  
<http://embassies.gov.il/nairobi/NewsAndEvents/Pages/Amiran-Kenya-Transforming-Farming-In-East-Africa.aspx>

<sup>45</sup> UKaid, Crown Agents, AFCAP, 2015, *Horticultural Value Chains in Kenya*  
<http://www.kendat.org/wp-content/uploads/2015/01/illustrated-booklet-final.pdf>

<sup>46</sup> ナクマツ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シー等を傘下に持つ。

<sup>47</sup> Vegpro グループは東アフリカで、生鮮品・花卉・水産輸出の空輸・海上輸送サービスを提供している。草花栽培部門の VP Floriculture はケニアで花き栽培・輸出の大手としてケニアの 5 つの農場で多品種のバラ等を週に 3 百万茎以上生産する。また、アフリカでは花き繁殖ビジネスも手掛けており、プラントなどを供給している。現在ブランド再編を行っており、ガーナ・エチオピア・英国等への事業拡大を目指している。<http://www.vegpro-group.com/home.html>

<sup>48</sup> Frigoken ウェブサイト <http://frigoken.com/>

物流にも力を入れるケニア・オーチャードや、社会的企業で種苗や肥料のクレジットラインを提供する一方、生産物高く買い取り生活水準の向上をはかるポテトチップス製造のノルダ・インダストリーなどの企業がある。

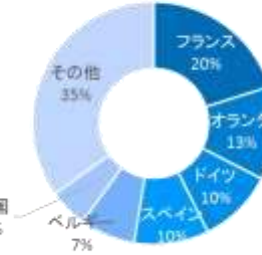
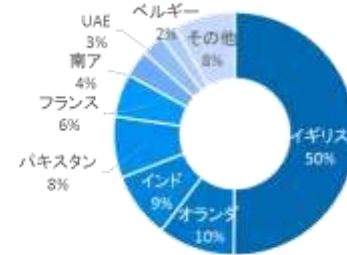
野菜輸出相手国

果実・ナッツ輸出相手国

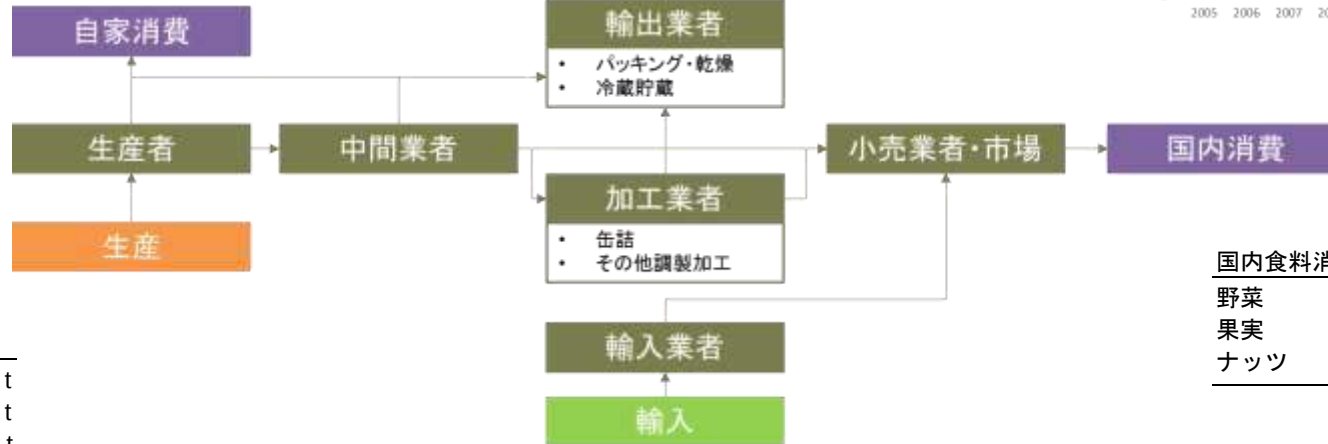
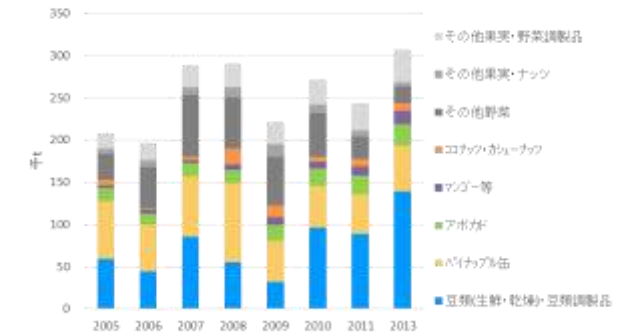
果実・野菜調製品輸出相手国

## 輸出：

|          |         |           |
|----------|---------|-----------|
| 野菜       | 136 千 t | 263 百万 \$ |
| 果実・ナッツ   | 55 千 t  | 79 百万 \$  |
| 果実・野菜調製品 | 116 千 t | 151 百万 \$ |



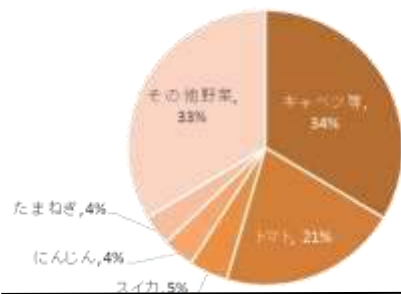
品目別輸出の推移



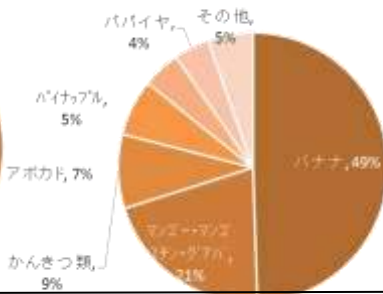
## 国内生産：

|     |           |
|-----|-----------|
| 野菜  | 2,214 千 t |
| 果実  | 2,930 千 t |
| ナッツ | 33 千 t    |

野菜生産量内訳



果実生産量内訳



## 国内食料消費：

|     |           |              |
|-----|-----------|--------------|
| 野菜  | 2,586 千 t | 62kg/yr/cap  |
| 果実  | 2,520 千 t | 60kg/yr/cap  |
| ナッツ | 23 千 t    | 0.6kg/yr/cap |

## 輸入：

|                       |         |          |
|-----------------------|---------|----------|
| 野菜                    | 109 千 t | 14 百万 \$ |
| 品目：豆類・マメ科等            |         |          |
| 国：カンガ、タンザニア、米国、カナダ等   |         |          |
| 果実・ナッツ                | 29 千 t  | 19 百万 \$ |
| 品目：りんご、かんきつ等          |         |          |
| 国：南ア、エジプト等            |         |          |
| 果実・野菜調製品              | 10 千 t  | 14 百万 \$ |
| 品目：トマト調製品等            |         |          |
| 国：フランス、オランダ、インド、エジプト等 |         |          |

図 24 果実・野菜・ナッツのフードマップ (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、Karina Fernandez-Stark, et al, 2011, The Fruit and Vegetables Global Value Chain, [http://www.cggc.duke.edu/pdfs/2011-11-11\\_CGCG\\_Ex.Summary\\_Fruit-and-Vegetables-Value-Chain.pdf](http://www.cggc.duke.edu/pdfs/2011-11-11_CGCG_Ex.Summary_Fruit-and-Vegetables-Value-Chain.pdf)

注) 果実はプランタンを除く。

## サヤエンドウを生産する個人農家

2009 年から開始した約 30ha の個人農場。7ha でサヤエンドウを生産し、そのほかキャベツ、トマト、ズッキーニ、ナス、タマネギ、ビーツ等を栽培している。常時 8 名を雇用しているほか、季節労働者も時期によって用いる。ナイバシャ湖から灌漑用ホースを引いて水を確保する。カバの侵入を防ぐ仕掛け（圃場の間の大きな溝、警備犬）を備えている。

サヤエンドウは輸出向けに生産しており、その他の作物は国内向けである。将来的にはトウガラシの輸出向け生産等も考えている。サヤエンドウは年に 3 回は種を行う。収量は 2～2.6 トン/ha。収穫したサヤエンドウのうち約 9 割は輸出用、残りは地元マーケット（スーパーマーケット又はスーパーマーケットで売れない製品は伝統的小売店）に供給している。輸出相手国により求められるサイズと色合いが異なり、国内市場向けの製品要件よりも厳格な傾向にある。輸出業者の買い取り価格は、EU 市場の需要に応じて、時期により変動する（4～7 月には高い時期で 78～80Ksh/kg 前後、8～3 月 45Ksh）が、地元マーケット向けよりも競争が少なく安定している。25kg 箱にパッキングし、輸出業者が冷蔵トラックで集荷に来る。

今後、輸出向け製品の拡大に加え、より高価格での買い取りが期待できるナイロビに供給販路を広げるため、配送手段（トラック）の購入を検討している。

種子は輸入物を地元業者から購入している。肥料は NPK を使用し、液肥（灌漑水に混入、葉面散布）も用いている。肥料等の使用方法については輸出業者から若干指導があるが、基本的には製品パッケージ上の指示を確認している。農業普及員など政府関係機関や、スーパーマーケットによる技術指導等は受けていない。



輸出も行う個人農家サヤエンドウ畑  
（出所）プロマーコンサルティング

## 青果物卸業者 ティガ・フーズ (Twiga Foods)

2013 年に創業したティガ・フーズは、伝統的小売であるキオスクに対する生鮮青果の卸売業者で、その特徴は、モバイルアプリを活用した BtoB の e コマースのビジネスモデルにある。

創業者 3 人のうち 1 人はコカコーラ、もう 1 人はサファリコム出身で、3 人目はケニアのスラム街のインフォーマルビジネス研究で博士号を取得している。同社は、ケニアのコカコーラの飲料配送システムからヒントを得て、伝統的小売業における生鮮青果の物流システムを効率化することを目指した。

コカコーラは、狭い商圈ごとに配送倉庫を置き、三輪トラックで配送することによって、全てのキオスクへの最短期間での配送を実現している。青果物にも同じモデルを適用できれば、キオスク店主は、高めの配送手数料がかかったとしても、早朝に市場に自分で出掛けて商品を調達するより、即時配送を選ぶのではないかと、この仮説を立てた。

ティガ・フーズは、生産者からキオスクまでのスムーズで直線的なサプライチェーンの確立を目指し、冷蔵施設を備えた大規模倉庫を 2 ヶ所、さらに三輪トラックでの即時配送が可能ないように注意深く場所を選定した 21 ヶ所の配送センターを設置。そして、キオスク店主の商品注文に用いるモバイル端末用の専用アプリとそれに対応する社内システムを開発した。ティガ・フーズは、ナイロビにある 37,000 軒のキオスクのうち、既に 12,000 軒に対してアプローチを行い、このうちおよそ 7 割が同社と契約している。

店主がアプリを通じて注文をすると、翌日には商品が配送される。同社の扱う商品は、青空市場で売られている商品より安価で定額、かつ品質が良い。同社のビジネスモデルは成功をおさめ、急激に拡大し、1 日 210 トンの取扱量で、従業員は 45 人まで増え、新たな従業員の募集を続けている。現在の取扱商品は、バナナ、パイナップル、トマト、タマネギ、パパイヤである。需要が予想よりはるかに大きく、現在は注文の 3 割にしか対応できていない。

ティガ・フーズの活用は、キオスク店主にとって 6 つの利点がある。:

- 商品価格は市場より安い。  
(ティガ・フーズが農村の集荷業者から直接青果を購入し、自社倉庫と物流システムでキオスクに配送するため、多くの中間業者が介在する旧来のシステムにくらべ、低コストである。同社が販売するバナナの値段は通常の青空市場より 10%、パイナップルは 20%安い。)
- 商品の品質は保証されている。  
(果物は食べ頃の熟したものだけが届けられ、廃棄ロスが少ない。)
- 注文はモバイルアプリで行うことが出来、便利である。
- 朝の早い時間に市場に出かける必要がなく、商品は三輪トラックで直接キオスクまで届けられる。  
(ナイロビの交通渋滞を避けるため、倉庫への輸送を夜に行い、翌朝に三輪トラックでキオスクへ配送し、午前中のうちに商品は各店舗に届けられる。)
- ティガ社のビジネスサポートが受けられる。
- 商品は農場までトレース可能であり、安全である。

同社は、1 日限定の売掛も提供している(注文を夜間に行い、翌日の注文の際に前日分の支払いを行う)。ティガ社が提供しているサービスの手数料は 30%であり、同社の収入は 1 店舗 1 日あたり平均 55 米ドルである。この収入を向上させるため、キオスク店主へのトレーニングとアプリ使用の説明を重要視している。今後、取扱商品の種類を



ティガ社のロゴが付いた三輪トラックはナイロビ市内の店舗に商品を届けている  
出所) ティガ・フーズ

徐々に増やす予定である。同社は、KRep 銀行と連携し、同社のアプリを使用して発注を行いたいキオスクの店主向けに、モバイル端末を配布する業務の展開も検討している。また、都市部でのビジネスやサービスに集中するため、同社が現在行っている農村部での集荷業務を担ってくれる企業や団体、NGO を探している。

ケニアでは、BtoC の e コマースでは Jumia があるが、同社は個人宅に高級商品の宅配を行うビジネスモデルであり、ティガ・フーズがケニアの BtoB の e コマースの先駆者である。同社のビジネスは、「現行の物流チェーンの完全な破壊であり、未開拓な巨大市場にサービスを提供する」ビジネスであると評されている。同社の CEO によれば、ケニアでは新しいビジネスアイデアが投資を得られる機会が多く、投資資金の入手が比較的容易である。ティガ・フーズは新しい投資の誘致にも成功し、今後ケニアのナイロビ以外の主要都市に加え、ナイジェリアとタンザニアへの進出を計画している。長期的な目標は、アフリカ大陸に 250 ある人口百万人以上の都市のすべてに進出することである。これらの都市はアフリカ小売業の土台であり、ティガ社は大陸全体における食品・日用品の流通革命を起こすことを目指している。

## バリューチェーンにおける課題

小規模農家による生産が主体で農民組織は弱い傾向にあるため、適切な農業投入物の使用や生産管理、収穫後処理の不足が害虫発生等につながり、品質に影響している。また、生産～消費過程に複数業者が関与することや冷蔵施設の不足が多く収穫後ロスを生み、流通は非効率である。加工製品は豆類調整品やパイナップル缶詰等に限られ、バラエティに乏しい。ケニア政府は、パイナップルとマンゴー以外の濃縮果汁やトマト加工品等の輸入を代替するため、果汁やトマト加工、その他の果実・野菜の付加価値製品の製造分野の投資を呼び込みたい考えである。

| 生産（投入）                                                                                                                                             | 流通                                                                                                                | 加工                                                                                                                              | 消費                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・施肥が一部不適切</li> <li>・不法農業の存在</li> <li>・小規模農家の生産管理が不徹底・農業技術が一部未熟</li> <li>・農民組織が弱体</li> <li>・灌漑が不足</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・物流インフラが未整備（輸出の場合、特にモンバサへのアクセス道路）</li> <li>・品質管理不足・物流効率が悪くロスが多い</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・付加価値製品の種類が限定的（缶詰・搾汁・冷凍品等）</li> <li>・加工原料の確保が一部不安定</li> <li>・包装・ラベル資材の確保が一部困難</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・小売店での製品管理が不適切</li> </ul> |

## 事業参入機会

農業投入物の普及に加え、グリーンハウス等施設栽培に係る温度調節や設備の整備が必要とされている。また、加工製品のバラエティの多様化も求められる（各参入機会の詳細については 3.3「セクター横断分野」を参照のこと）。

### ● 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

トウモロコシに同じ。小規模農家の投入物使用を促進するためには、農家レベルで事業を行う社会的企業や NGO、国際機関等との協力が有益である。

### ● 温室、節水等ハイテク農業技術の導入とアフターケアサービスの提供

今次調査において度々耳にしたのがグリーンハウス技術を活用した農業であり、若い世代の間でも関心が広まりつつある。特に輸出市場では作物の通年安定供給の需要があり、今後施設栽培技術の導入が進むことが予想される。

### ● 缶詰製品・果汁製品・冷凍品など付加価値製品のための施設整備

ケニア政府は付加価値製品の多様化を推し進めており、果汁生産や加工品等、特に輸入に頼っている製品に関する施設整備が必要とされている。

### 3.2.6 花き

#### 概況・花きのバリューチェーン

ケニアの切り花の輸出は 2014 年の EU による関税導入にも係らず安定傾向にあり、600 億ケニアシリングで推移している。ケニアでは紅茶に次ぐ重要な輸出品である。

ケニアの切り花の 8 割が EU 向けである。ケニアは EU で大きな存在感を持っており、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。バラ（一輪咲き、スプレーバラ）、カーネーションが主要品目である。オランダ向けが多く、同国の花き市場を経て再輸出されるケースが多いが、近年は需要増への対応やコスト削減のため、テスコ等の海外小売店が生産者から直接仕入れる状況が出て、英国やドイツ等への輸出も増加している。

ケニアは赤道直下に位置し、年間平均 15～20℃の気温の下で、高品質の花を大量生産できる自然環境に恵まれている。生産はナイバシヤ湖沿岸、リフトバレーとケニア山沿いの地域に集中している。人口の 7%程度にあたる 2 百万人の雇用（直接・間接雇用を含む）につながっている。1980 年代に経済自由化と規制緩和政策により、オランダなどヨーロッパからの投資が本格化し、灌漑設備・化学肥料や農薬・新種の苗木・冷蔵施設など関連インフラの整備が取り組まれた。主な生産者団体であるケニア花き委員会では、約 40 社の会員のうち、半数程度がオランダ・英国資本の系列企業となっている。例えば、オランダ資本のオセリアン・フラワー・ファーム<sup>49</sup>が、国内最大級の農場を有している。オランダ航空のケニア航空買収により輸送路の確保、ヨーロッパ市場でのスーパーマーケットの販売網活用などバリューチェーンへの投資が行われた。

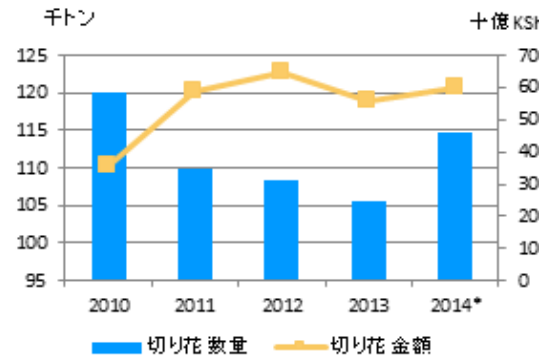
切り花の多くは空輸されるため、輸出業者はジョモケニヤット国際空港周辺の近代的な冷蔵施設に投資している。ただし、既存のサプライチェーンには、まだ非効率な部分が残っている。例えば、全体を通しての一貫した温度調節がまだ徹底しておらず、空港で再冷却が必要となっている。また、異なる温度調節が必要な花の取り扱いなど、運搬、処理、包装等にもさまざまな課題があり、コールドチェーン管理不足により大きな価値損失につながっている。

近年、コストを抑えるため船便の利用に関心が高まっている。現状では、事前冷却の必要性や、船会社のサービスの質、海賊の存在等が課題であるが、オランダの切り花卸売業者協会（Association of Flower Wholesalers）は、2020 年までに切り花輸送の 4 割（年間 4,800 コンテナ相当）を船便に切り替える目標を掲げている。

#### バリューチェーンにおける課題

特に流通面において、再冷却が行われるなど温度調節の不徹底や切り花の不適切な取扱いが品質低下を招いているとの指摘がある。また、消費に関しては EU 市場に頼っている割合が大きいため、輸出先の多

図 25 ケニアからの切り花輸出



出所) Economic Survey 2015

<sup>49</sup> ケニア花き生産農園 Oserian は、オランダ資本の在ケニアグループ企業 Mavuno の傘下にあり、240ha の農園を有し、6 千人以上の従業員を擁している。生産量は 4 億本を超え、その大半をヨーロッパ向けに輸出している。川崎花卉園芸株式会社は、2010 年開発輸入企画実証事業として、プリザーブドフラワーの技術導入と日本への輸入販売体制確立に係る調査を同社等を対象に実施した。

様化が求められている。

| 生産（投入）                | 流通                           | 加工           | 消費                    |
|-----------------------|------------------------------|--------------|-----------------------|
| ・カスタマイズされた肥料・農薬が一部不十分 | ・一貫した温度調節の不徹底<br>・運搬方法が一部不適切 | ・処理・包装が一部不適切 | ・EUによる輸入関税で輸出減少の可能性あり |

## 事業参入機会

業界としては古くから外資企業が参入し、輸出市場に向けた大規模農場での生産、高品種品を含めた種子・苗木の導入、品質管理、コールドチェーンの整備等が進められてきた。ケニアの他の産業と比較し、よりカスタマイズされた製品、施設温度管理に係る農業技術等が求められている。また、農場からの一貫したコールドチェーンの整備は改善の余地がある（各参入機会の詳細については「品目横断分野」を参照のこと）。

### ● 温室・プリザーブドフラワー等の農業技術の導入

温室に関しては野菜・果物に同じ。プリザーブドフラワーは過去に日本の川崎花卉園芸が視察に訪れ、ケニア等への技術導入と日本への輸入販売の可能性について前向きな反応を示した。ケニア側にとっては新たな市場の開拓、日本企業にとっては調達先拡大にあたり有意義な事業となることが見込まれる。

### ● 高品質の種子・苗木・農業投入物の輸入、流通業者に対するマーケティングの実施

ヨーロッパや日本を含む輸出市場のニーズに見合った高品質の種子等にニーズが存在する。

### ● コールドチェーン（冷凍技術・設備）の流通とアフターケアサービスの提供

農場～空港のコールドチェーンに加え、今後船便輸送が増加する流れとなれば、これまで空港整備に集中していた投資を港湾整備に向ける必要があり、関連の設備に投資機会があると考えられる。

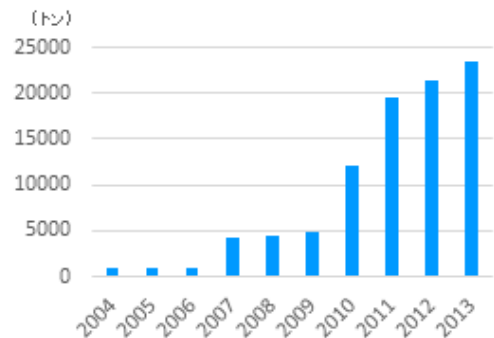
### 3.2.7 水産

#### 概況・水産物のバリューチェーン

ケニアの水産業は国内総生産の 0.5%と規模は小さく、漁獲従事者、養殖業従事者はそれぞれ 6 万人強、関連業を合わせた水産業従事者は約 110 万人である<sup>50</sup>。ケニア人の魚の消費量も 1 年に一人当たり 5 キロ弱と低く、低所得食糧不足国（LIFDC）の平均である約 11 キロを大きく下回る。ケニアの水産局は魚の消費量を 10 キロまで上げることを目標として掲げており、養殖魚の生産量増加及び消費される魚介類の多様化を促進している。ケニア国内市場では主にナイルパーチ、ティラピア、オメナ、イワシ等が販売されており、比較的価格の高い魚介類（輸出額の約 9 割を占めるナイルパーチの切り身をはじめ、タコ、サメ、ロブスター、カニ等）はヨーロッパ（輸出量の約 75%）、中東、日本、米国に輸出されている。一方、冷凍サバ、イワシ、ティラピア等は低価で中国等から輸入されている。日本からは冷凍サバが輸出されている。現状では、国産品の国内市場向け販売ルートは弱く、ケニア産の魚をナイロビのスーパーマーケットで見かけることは滅多にない。

ケニアの水産業は、内水面漁業（80%）、養殖業（14%）、海洋漁業（6%）の 3 つに分類されている。2014 年の漁獲量 17 万 5 千トンのうち、9 割は淡水魚であった。淡水魚の内訳は、4 割がオメナ、3 割がナイルパーチ、2 割弱がティラピア、そしてその他と続く。アフリカ最大の湖であるビクトリア湖はケニア全体の漁獲量の 9 割を占めているが、近年過剰な漁業活動と水の汚染により、野生の淡水魚が急減している。この問題に対応するため、ケニア政府は養殖業を推進しており、2009 年に養殖業景気刺激プログラム（Fish Farming Economic Stimulus Programme）を開始した。その結果、養殖魚の数は年々増加し、2009 年には 5 千トン弱であった養殖魚生産量が、2013 年には約 2 万 4 千トンに達した。しかしながら幼魚や魚飼料の入手、乏しい養殖技術、不十分なマーケット情報等、課題は多く残っている。

図 26 養殖魚生産量の推移



出所）ケニア水産局の最新統計（2013）

海洋漁業においては、底魚が漁獲の約半分を占め、遠洋魚（3 割弱）、サメ・エイ類（1 割）、甲殻類（1 割弱）、軟体動物（1 割弱）と続く。ケニアでは小規模な伝統的漁業がほとんどであり、動力船の数が少ないため、沿岸水域での漁業が最も盛んである。商用漁業はエビ漁業（商用漁業船 1 隻）と遠洋漁業国（韓国、スペイン、フランス等）による延縄漁と巻き網漁に限られている。伝統的なエビ漁業においては、2011 年の隻数は 3 千強、そのうちの約 1 割が動力舟であった。また、高価格食品であるロブスターの漁業はダイバーにより、小規模（1 年当たり約 100 トン）で行われている。なお、現在ケニアはマグロの商用船を保有していないが、マグロ資源の開発及び管理戦略（Kenya Tuna Fisheries Development and Management Strategy 2013-2018）では今後長期に渡り商業マグロを中心に、沖合漁業の発展を試みる姿勢を示している。

ケニアの魚加工業者は内水面魚類を取り扱う業者と海洋漁類（マグロ、タコ、甲殻类等）の専門業者の二つに分かれており、前者が圧倒的に多い。漁師の 9 割以上はうろこ取りや日干し等の加工を行わないため、加工業者が氷を積んだトラックで魚を運び、工場ですり身にし、皮・ヒレ取り等の作業を行う。基本的に 50 センチ以上の魚が加工向けに販売されており、それ以外のものは卸売業者や小売業者を通し、屋

<sup>50</sup> ケニア水産局の最新統計（2013）

外市場又は路面店で販売されることが多い<sup>51</sup>。これらの販売先では冷蔵設備がなく、最小限の水が使用されているため、魚の損傷率は高い。

## バリューチェーンにおける課題

特に流通・加工の過程で冷蔵施設の未整備や不衛生な加工のため、35%程度に上る収穫後ロスが発生している。また、ビクトリア湖周辺ではカット～骨抜き作業～輸出のバリューチェーンが比較的発達している一方、インド洋側では水産加工は整備が進んでいない。海洋漁業のための動力船は少なく、小規模で沿岸水域が中心であり、加工業者も限られている。また、過剰な漁獲等の問題が指摘されており、持続的な漁業体制の整備も必要とされる。

| 生産(投入)                                                                                                                                 | 流通                                                                                               | 加工                                                                | 消費                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 幼魚・魚飼料の入手難</li> <li>・ 養殖技術が未熟</li> <li>・ 過剰な漁獲</li> <li>・ 水の汚染</li> <li>・ ボートや船が不足</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 冷却施設、冷凍機能を持つ流通システムが不足</li> <li>・ マーケット情報が不十分</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 海洋魚類の加工業者が少ない</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現状では国内の市場規模は限定的</li> <li>・ 小売店での製品取扱いが一部不適切</li> </ul> |

## 事業参入機会

内水面漁業の一部を除き、生産～消費のバリューチェーン全体的に課題は多い。企業の参入機会としては、マーケットに既に参入している企業への投資やタイアップ、漁業機材や冷蔵施設の整備等が挙げられる。

### ● 水産加工業者に対する投資、加工用機械の輸入、加工製品の輸出入

上述のアルファ・ファイン・フーズのように水産品加工・輸入を既に手掛けている企業に、加工機械等へのニーズが存在する。また、自社製品をこうした企業の製品ラインナップに入れるためタイアップすることも検討できる。ただし、ケニア国内市場は今のところ限定的であると見られ、製品のターゲット層（高所得層、健康志向など）や供給先（小売店や外食）の選定、マーケティング方法に工夫が求められる。

### ● 漁業関連機材の輸入ないし現地生産とアフターケアサービスの提供

エンジン付ボート、船外機エンジン、釣網、餌、冷蔵庫、日干しを行う設備等の漁業関連機材に対するニーズが存在する。小規模漁船で、ヤマハ製の発動機が広く用いられていると報告されている。<sup>52</sup>

### ● 地方部でも利用可能な冷蔵施設や、輸送コールドチェーンの整備とアフターケアサービスの提供

電力不足が断続的に起こりうる地方部でも活用できる冷蔵施設が求められている。以前、ケニア政府はEUの財政的支援により、冷蔵・冷凍機能を持つ近代的な水揚げ施設のための資金提供を行ったものの、施設は完成されていないもしくは、活用されていない<sup>53</sup>。ソーラーパワーを活用した冷蔵施設等が検討されており、電力事情等と産業の現状に合わせた施設が必要とされる。

<sup>51</sup> 日本貿易振興機構、2011年「BOP ビジネス、潜在ニーズ調査報告書：ケニア農漁業資機材分野」

<sup>52</sup> 日本貿易振興機構、同上

<sup>53</sup> The Nottingham University, 同上

### 3.3 品目横断分野における参画機会

以下では、セクター横断分野として、以下の 4 点についてとりまとめる。品目別 FVC における参画機会でもみた内容や、これまでの参入実績から鑑みると、日本企業にとっては、これら品目横断型の肥料などの投入物や、冷蔵機械、IT、物流等の分野における機会が比較的高いと考えられる。

- 農業投入物（肥料、農薬、種子、飼料、家畜医薬品等）
- 農業機械・農業設備・食品産業機械
- IT・情報
- 流通・コールドチェーン・包装・ケニアの消費者向け商品開発

#### 3.3.1 農業投入物（肥料・農薬・種子・飼料・家畜医薬品）

ケニアの農業セクターの成長に伴い、肥料や肥料、種子、農薬、家畜医薬品といった農業投入物の需要が増加している。中でも、下表に見るように輸入品では肥料と農薬の伸びが大きい。また農業投入に占める金額では、肥料が最も大きい。また養鶏や養豚、集約的酪農やフィードロットの発展によって、飼料需要の拡大もみられる。

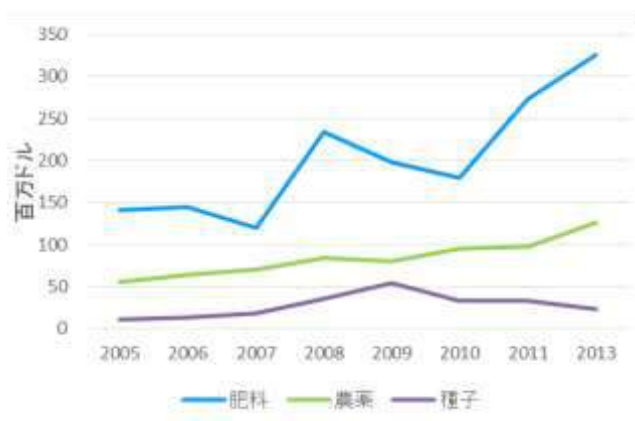


図 27 ケニアの肥料・農薬・種子の輸入推移

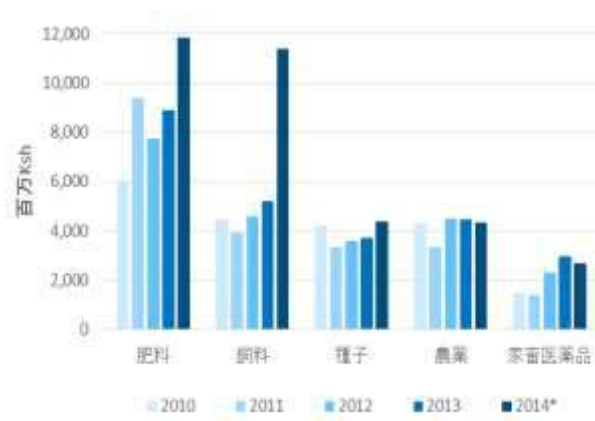


図 28 農業投入物の購入額推移

出所）ITC 注）種子は園芸種子およびとうもろこし種子値。

出所）ケニア統計局 Economic Survey 2015 \* 2014 年は推定値

#### 肥料<sup>54</sup>

ケニアは国内では肥料を製造しておらず、ケニアで使用されている約 50 万トンの肥料のほぼ全量は輸

<sup>54</sup> Joshua Ariga and T.S. Jayne, 2010, *Fertilizer in Kenya: Factors Driving the Increase in Usage by Smallholder Farmers*, World Bank  
[http://siteresources.worldbank.org/AFRICAEXT/Resources/258643-1271798012256/YAC\\_chpt\\_16.pdf](http://siteresources.worldbank.org/AFRICAEXT/Resources/258643-1271798012256/YAC_chpt_16.pdf)  
 IFDC, 2012, *Kenya Fertilizer Assessment*  
[http://www.amitsa.org/wp-content/uploads/bsk-pdf-manager/203\\_KENYA-FERTILIZER-ASSESSMENT.PDF](http://www.amitsa.org/wp-content/uploads/bsk-pdf-manager/203_KENYA-FERTILIZER-ASSESSMENT.PDF)  
 David Mather, et al, 2014, *Measuring the returns to input subsidy programs: methods and applications*  
[http://fsg.afre.msu.edu/inputs/DRAFT\\_manuscript\\_measuring\\_returns\\_to\\_ISPs\\_Mather\\_et\\_al.pdf](http://fsg.afre.msu.edu/inputs/DRAFT_manuscript_measuring_returns_to_ISPs_Mather_et_al.pdf)  
 現地調査ヒアリング

入である。ケニアの平均的な肥料の年間使用量は 32 キロ／ヘクタールであり、サブサハラ・アフリカ諸国の平均 10 キロ／ヘクタールに比較すると多い。ケニア政府は肥料を含む農業投入物市場の自由化を 1990 年代に推進し、肥料の卸売・小売に投資が流入し、競争を通じて価格が下がったことによって、肥料使用が促進された。ただし、肥料価格の 4 割は輸送費と港での手数料であり、依然として小規模農家には高価な農業資材となっている。ケニア政府は穀物農家の肥料使用を促進するため、2000 年代後半からケニア穀物公社（NCPB）や国家農業投入物促進プログラム（National Accelerated Agricultural Input Programme – NAAIAP）を通じた政府輸入と補助価格での販売を導入し、特に 2009 年のトウモロコシ等の大幅減産などの食料危機と、同時期の国際的な肥料価格高騰に直面し、政府の役割をやや強化しつつある。2014 年、2015 年にも政府による輸入がそれぞれ 10 万トン程度あった。例えば、2014 年では、DAP 肥料が通常 50kg 袋で 3,000KSh 程度のところ、NCPB を通じて購入する場合は補助された価格 2,000KSh/袋で購入できる<sup>55</sup>。

農業省の調査によれば、2008/09～2010/11 年の平均で、肥料の 75%は穀物向け、13%が紅茶向け、残りが園芸作物向けとコーヒー向けである。肥料の使用は紅茶、園芸作物、コーヒー等の輸出向け農業や、大規模農家では良く理解されており、安定的な使用がある。特に紅茶では、ケニア茶開発機関（Kenya Tea Development Authority – KTDA）が直接 NPK 肥料を安く輸入し、農家に提供、代金を収穫後の生産物から回収するシステムがあり、肥料の使用量が多くなっている（例えば 2014/2015 年は KTDA が 7 万トンをロシア等から直輸入）。コーヒーや園芸作物では、農家が自由に販売先を選択することから、そういったシステムはないが、換金作物であるため、肥料使用のインセンティブがある。しかし小規模に穀物栽培を行う農家の場合は、作付け時期に手元資金が不足し、肥料使用を削減し、結果として収穫が減少するという悪循環がしばしばみられる。条件が改善されれば、穀物分野等で肥料使用の拡大余地が高いと考えられている。

ケニア政府は長年に渡り、肥料の国産化の可能性を検討してきた。2013 年にはインド、中国、ブラジル、ロシア、東ヨーロッパ諸国がケニアの肥料製造工場の建築投資に関心を示していたが、2014 年には豊田通商が肥料製造工場を建設することが公表された。2015 年 3 月に予備調査が完了し、国内で最も肥料消費量が多い国内西部リフトバレーの周辺、エルドレットに年間 15 万トンの工場を建設する計画で、2016 年から生産開始の見込みである。主にトウモロコシを対象作物としている。豊田通商は各国で農業事業を展開しているが、末端（農民レベル）に入っていくのは初めての試みで、日本政府との連携等による今後の事業展開が期待される。<sup>56</sup>

ケニアの肥料マーケットでは他に、地元資本では MEA、ARM（主事業はセメント）、外資系ではノルウェー肥料大手のヤラ<sup>57</sup>等の企業が事業を展開している。

他に課題として、小規模農家は小売店で政府補助金を使うなどしながら肥料を購入する際、過去に使われてきた製品や、農業省から推薦された製品、即効性のある製品を選択する傾向にあるため、偏った製品が広く使用されてきた結果、土地から特定成分が不足し、酸性化が進み、収量低下を招いているという点が、現地調査のメーカーへのヒアリングで指摘された。こういった課題に対応できる肥料も今後成長の可能性はある。

<sup>55</sup> ただし、大手業者が大量に買い上げて 2800Ksh で売りさばく事態など、様々な不祥事が報道されている。

<sup>56</sup> Daily Nation, Jan. 30, 2014, *New bid to build fertilizer plant*  
<http://www.nation.co.ke/business/New-bid-to-build-fertiliser-plant/-/996/2167382/-/4r29ks/-/index.html>  
現地調査ヒアリング

<sup>57</sup> ヤラは、タンザニアで比較的活動が大きく、タンザニア政府、タンザニア農業委員会、USAID、アイルランド大使館、ユニリーバと共同で SAGCOT を立ち上げ、ダルエルサラーム港のモンバサ港並みの肥料取り扱いキャパシティへの拡張に関与している。

Michael E. Porter, et al., 2015, *Yara International: Africa Strategy*  
[http://sharedvalue.org/sites/default/files/Affiliates/Cohort%204%20Training/Yara%20International\\_Case%20Study.pdf](http://sharedvalue.org/sites/default/files/Affiliates/Cohort%204%20Training/Yara%20International_Case%20Study.pdf)

また現地調査によれば、葉面散布用栄養補助剤の液肥の市場成長が速く、園芸作物向け等で更なる成長が期待できる。

## 農薬

農薬も肥料同様、全量輸入依存である。ヨーロッパ諸国、中国、インド、南ア、イスラエル、オーストラリア、シンガポール等、様々な国から輸入されており、日本製の製品では、殺虫剤と殺菌剤で登録されている農薬がある。主に大規模生産に使用されており、特に輸出向けの農作物（コーヒー、果物、野菜、花き）に使用されている。なお、茶は高地で栽培されているため病虫害の発生率が低く、農薬は使用されていない。

輸入製品はトライアル・登録の手続きを経る。ケニアの製品要件はアフリカでは南アに次ぎ厳しく、必要な資料やデータの提示を求められる。政府の病虫害管理製品委員会が管轄しており、製品テストは同委員会が実施する。新規農薬の登録プロセスは作物ごと異なり、いずれも 3 作期にわたるデータ証明が必要である。隣国タンザニア、ウガンダでの模倣品の拡大を受け、ケニア政府は農薬の登録と管理を厳しくする姿勢を示しており、2014 年には害虫規制製品法案が提案され、農業省や農薬監督局は不法農薬や模倣品への注意を呼びかけている。

ケニアの農薬業界の多国籍企業にはバイエル、モンサント、アリストライフサイエンス、シンジェンタ等が含まれるが、地元企業の動きも活発である。地元企業の多くはジェネリック製品を扱っている。農薬に特化している主な流通業者が国内に約 20 社あり、これらの流通業者がさらに小規模の流通業者に商品を流す仕組みになっている。小規模農家向けでは、除草剤のニーズが高い。

## 種子

ケニアでは国産と輸入品の種子・種苗が流通しており、2010 年に使用された 5 万トン弱の保証種子の約 9 割は国産であった。トウモロコシでは、大半が国营のケニア種子会社（Kenya Seed Company）が生産したものであるが、輸入種子もみられる。輸出向けの野菜と花き、牧草では、輸入種子の取り扱いが多い。

ケニア政府は種子の研究開発への支援等を通して、高品質の種子の開発・普及に努めている。特にケニア農業畜産研究所（KALRI）は高収量で病害に強い、穀物や園芸作物等の種子開発において評価を受けており、またバナナ吸枝とサトウキビ株出し技術などの開発も行っている。<sup>58</sup> また、水源から離れた乾燥地域での食料安全の確保が国にとって重要課題であることから、政府はこの地域に適した種類の種子開発にも力を入れている。例えば、USAID のケニア園芸競争力強化プロジェクトでは、ドライランド・シード（DSL）と協力し、園芸セクター、特に豆類の種子生産・流通を実施した。同社は乾燥地に適したトウモロコシ・豆類・ソルガム等の種子を政府研究機関と官民連携で開発し、生産販売している。

課題としては、種子のコストや、流通システムが上手く機能していないことによる不十分な普及等が指摘されている。

<sup>58</sup> 日本貿易振興機構、同上

## 動物飼料<sup>59</sup>

ケニアは畜産業が盛んなことから、東アフリカで最大の動物飼料産業を有する。動物飼料・飼料補助剤の使用は畜産業の成長に伴い、過去 10 年間で大きく増加した。需要は 2004 年の 40 万トンから、2013 年には 65 万トンへ上昇し、国内生産は 25 万トンから 40 万トンへ増加した。動物飼料は家禽向けが 64%、酪農向けが 27%であり、養豚向けが 8%である。製粉副産物（トウモロコシのふすまなど）や油かす需要に対して、国内での製粉や製油生産の副産物では不足するため、ウガンダ・タンザニア・インド等から多く輸入している。

政府に登録されている飼料業者は 2013 年に 150 社で、このうち 20 社は大規模の穀物製粉業者、8 社は油糧種子メーカー、約 50 社が原料輸入業者であった。これら登録されている業者によるフォーマルな業界が需要の約 6 割に対応しており、集約的な生産を行っている。その他未登録の小規模業者や輸入業者が存在する。高い投資リターンが期待できるとして、新たな投資も増えている。例えば、2014 年に食用油・消費財大手のビドコも動物飼料製造に参入し、ケニア事業を皮切りに東アフリカへの事業拡大を目指している。

課題としては、原料の不安定な供給・高価格、標準化の不足、原料の低品質が挙げられる。品質課題には、アフラトキシンが含まれる。また、食肉加工業者や乳業者は、ケニア政府による動物飼料への課税が製品価格の変動を招いていることから、飼料価格の安定化・補助金支援の必要性を指摘した。養鶏用飼料を製造するウンガ・ファーム・ケアによると、現行の規制では飼料の定義が限定的であり、酵素などの原料を追加しても製品の違いを打ち出すことが難しいことが課題として挙げられている。

なお、飼料入手が困難なことから商業的な水産養殖のサブセクターは発達していないが、動物飼料メーカーの中には投資を検討している企業があるとのことであった。

<sup>59</sup> USDA FAS, 2014, *Kenya: Animal Feed Situation*

[http://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Animal%20Feed%20Situation%202014\\_Nairobi\\_Kenya\\_10-14-2014.pdf](http://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Animal%20Feed%20Situation%202014_Nairobi_Kenya_10-14-2014.pdf)

ABS TCM, 2013, *Study on the Kenyan Animal Feed and Fodder Sub-sectors*

<http://www.snvworld.org/en/countries/kenya/publications/snv-kenya-dairy-study-on-animal-feed-and-fodder-sub-sectors>

## ワン・エーカー基金 (One Acre Fund)

農業に必要な投入財は小規模生産者にとっても重要であり、農業・酪農関連商品を扱う専門店にとって、小規模生産者も重要な顧客となりうる。しかし、ケニアの農村では、生産者が肥料を購入する資金がないため、これらを扱う商店では肥料などの在庫ははじめからない場合が多かった。ケニアの小規模農家に商品を販売するためには、適切な商品及び適切な物流システムが重要である一方、商品を購入できるための融資スキームの提案も必要である。

ワン・エーカー基金(OAF)の政策部長によれば「農民は収穫の時期になると資金に行き詰まり、収穫した商品を小分けし販売することが出来ないため、収穫量を全て安い価格で販売する。そこから得た資金で学校などの費用を賄うが、6 カ月すると投入財を購入するための資金がなくなっている」と説明する。このように農民は不安定なキャッシュフロー不足の負のスパイラルに陥る場合が多い。

2007 年に発足した OAF は小規模生産者の投入財購入のためのマイクロファイナンスを行う社会的企業である。OAF は融資の際にグループ連帯保証制度を用いている。農村で地域担当員を採用し、そのスタッフは地域で信頼のできる 10~15 人のグループを作り、各々のメンバーが購入する投入財の返済責任を連帯で負う。1 年に 2 回農民は商品カタログの中から投入財(肥料、種子、ソーラーランプ、料理用ストーブ)を選び注文を行う。注文内容とともに、作物保険及び埋葬費保険への加盟が自動的に行われる。これらの商品は OAF の倉庫から届けられる。代金の 10%は前払い、残金は 7 カ月にわたり返済する。

グループのメンバーは毎週会合を持ち、返済金の納付と他メンバーの支払い状況の確認を行う。同会合ではさらに、効率的な農法等についても学ぶ。政府が農業に関する普及サービスの機会を用意していないケニアでは、このようなトレーニングは貴重なものである。OAF に加盟している農民はケニアで 13 万人、その他の国では 30 万人に上る。融資の完済率は 98%以上、同プログラムを利用した農民の諸経費差引後の利益は 50%増えたと OAF が報告している。

OAF を利用している農家は平均 1.2 エーカーを所有する小規模生産者であり、トウモロコシ、豆、葉菜類、タマネギ等の野菜を主に栽培している。OAF はサトウキビやコーヒー等の換金作物を栽培する農家へのサービス提供をほとんど行っていない。

OAF は事業経費の 76%を自前で賄うことが出来るが、依然としてドナーからの資金を必要としている。ドナーから得る資金を、政府折衝や政策担当等の業務を行うスタッフの給料に充てられている。OAF が扱っている種子と肥料は輸入品であり、カタログに新しい商品を掲載する前に、新商品の市場調査及び農場での試験を行っている。新商品の採用までのプロセスは以下の通り：

- 新商品のデスクトップ調査
- 農場での試験の実施(種子の他に、酪農の場合は人工授精や飼料も含まれる)



OAF の主要商品である肥料、種子及びソーラーランプ



OAF の 2015 年の写真入りカタログを読む地域担当員



豆の正しい播種間隔について教える OAF の地域担当員(出所) OAF ケニア

- ・ 市場での試験の実施（市場での試験は通常 100 世帯が対象となり、商品の影響を測定する）
- ・ 市場に需要があれば、OAF は各グループへの商品の提供を開始する

OAF は農業を扱わない。農業は同じトラックで肥料とともに運ばれることになるため、コンタミネーションの危険性が増す恐れがある点が扱わない理由である。しかしながら、その結果、肥料として使える商品に限られ、さらに、現在最も使われている DAP が強過ぎて土壌を傷つけているとの報告がある。OAF は豊田通商の今後展開する商品に関心を示しており、日本からの新しい投入財の農場実験や顧客の反応の測定等を行うことに前向きであり、需要が見込まれれば新商品を採用することについて積極的である。

### 農業企業 アリスタ・ライフ・サイエンス (Arysta Life Science (K) Ltd.)

米農業大手アリスタライフサイエンスは、ケニアで既に 10 年程度の農業ビジネスを行っている。ローカルの流通業者と連携して、ビジネスを行っている。6 名のスタッフと、全国に 15 名のフィールドスタッフ（小規模農家・作物全般に対応するアグロノミストと、小麦・コーヒー・切り花など特定の作物では専門人材）を擁する。

独自ブランド、ジェネリック、他社ブランドを取り扱っており、作物によって異なるニーズに対応している。例えば、切り花産業では個別の付加価値製品が求められる。一方、1～15 エーカー程度の小規模農家は、通常ジェネリック製品である。ターゲット地域は作物により異なり、穀物であればリフトバレー等主に国内西側地域、園芸はムエア、サトウキビはニャンザ等が挙げられる。製品の輸入先はヨーロッパ・中国・日本・米国・ラテンアメリカ等様々で、ケニアの法規制要件を満たす製品をオファーできるところから選択している。既に包装され販売できる状態のものと、バルクでリパックが必要なものがある。

流通経路は、自社→主な流通業者→仕入れ業者（卸売機能を有する）→多数の小規模農家もしくは、自社→主な仕入れ業者（流通業者ではなく、卸売業者のような企業）、自社→エンドユーザーの農場（コーヒー・小麦等の大農場の場合）といった形態で流通する。物流はアウトソースしている。支払いは 30 日以内の現金払いである。大農家であれば 200L のバルク、小規模農家では小包装の製品を供給している。マーケティングは独自に行っており、圃場での製品デモンストレーションなどを実施している。その他、20 戸程度の農家を対象とした製品紹介のためのミーティング（必要な農業が異なるため、通常作物別）、一対一の農家訪問も行う。商品サンプルを渡すこともある。農業による事前の害虫予防と発生してしまった際の管理について、各作物の栽培段階ごとにトレーニング資料を用意している。こうした農家への指導はフィールドスタッフが担っている。他に、マス・マーケティングも行っている。

また、他機関とのパートナーシップ拡大を検討している。保険会社や政府関連サービス（広い意味で農業とも関係する食料安全・ヘルス・水）や、農業を扱っていない種子会社（種子・農業産業は成長している⇒肥料にはニーズがあり、主な流通業者がナイロビまで商品受け取りに来る）が検討対象。なお、農家とのミーティング等で農業省関係者にコメントしてもらうことはあるが、農業省から補助金等のサポートはない（政府は自ら農業を購入し流通させることもある）。

農家の農業に関する適切な理解と使用が課題。多量に使ってしまうケースはあまりないが、不適切な使用がみられる。また、商品プロモーションはコストがかかり、難しい。パッキングの課題もある。

### 3.3.2 農業機械・農業設備・食品産業機械

#### 概況

農業機械や食品産業機械の輸入は増加傾向にあり、この 5 年間で 2 倍弱の伸びを記録している。特にトラクター市場が拡大しているが、ほかには、トウモロコシ、小麦やコメのハーベスター、ジャガイモ収穫機、牧草カッター、脱穀機やその他の収穫後処理機、肥料や農薬の散布機などが導入されている。

トラクター市場では、大型機械が主流で、欧米の主要メーカーのプレゼンスが大きい。現地の大手ディーラーには、CMC ホールディングス（取り扱いメーカー：ニューホランド、ボブキャット）、タタ・アフリカ（ジョン

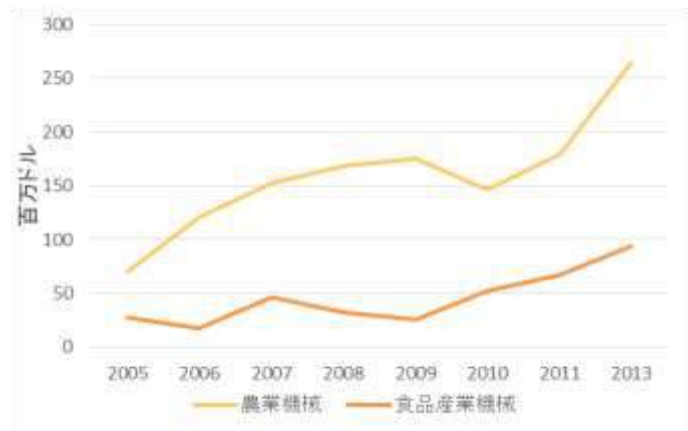


図 29 農業機械の輸入推移

出所) ITC

ディア)、FMD 東アフリカ（マッセイ・ファーガソン）などがある。また、中国製品も価格が手ごろなため人気がある。トヨタ・ケニアも乗用車市場の伸びが停滞していることから、トラクター市場への参入を表明しており、ヤンマーの小型機とケース（米）の大型機の手入れからスタートし、様々な顧客ニーズへ答えられるようにしている。<sup>60</sup> また、ケニアでは Car & General 社がクボタのトラクターを扱っている。現地調査においても、日本の小型・中型機械の有用性が指摘された。

現地での農業機械製造では、各種アタッチメントやトレーラーなどを製造している Ndume などの会社や、その他に小規模農家向けの小型簡易機械の開発を行っている NGO 等がみられる。<sup>61</sup>

一例として、稲作では、ムエア地区ではトラクターは既に 90%で導入されている一方、コンバインは最近導入が始まったばかりで、人力での刈り取りが主流である。ムエアでは大型の 80 馬力トラクターが主流となっている（日本製は 60 馬力が一般的）。JICA の貧困農民支援(2KR)事業では、ムエア灌漑地区でイネを対象とし、四輪トラクター等を供与した。農業省所管の農業機械サービス（Agricultural Machinery Services）や農業協同組合、中核的な農家に対して農機を販売し、小規模農家が作業委託できるシステムである。<sup>62</sup>

ケニア政府は農業機械の導入促進に積極的である。2015 年に、ケニア政府は農業機械の輸入を目的とした 8 千万ドルのクレジットラインをブラジル政府と締結した。2 千台のトラクター等の機械を輸入し、農作物の生産性向上とコスト削減を図る。また同年、韓国とも約 965 万ドルに相当する農業機械（トラクター、収穫機、乾燥機、貯蔵機、製粉機等）の特別優遇輸入に関する協定を締結した。機械は全て市場価格より 20%低い価格で提供され、農家は 18 ヶ月の支払猶予期間の後、機械代を 7 ヶ月かけて支払う仕組みである。

農業機械の課題としては、農業機械のコスト、長期使用に耐えうる品質、アフターケアサービス、スペアパーツの現地入手可否、現地ニーズにあった仕様などが挙げられる。

<sup>60</sup> IPSOS, Business Dairy 17, Jan, 2014, *Toyota enters tractors business to cut reliance on salon cars*  
[http://www.ipsos.co.ke/NEWBASE\\_EXPORTS/Toyota%20Rwanda/140117\\_Business%20Daily\\_9\\_6695a.pdf](http://www.ipsos.co.ke/NEWBASE_EXPORTS/Toyota%20Rwanda/140117_Business%20Daily_9_6695a.pdf)

<sup>61</sup> FAO, 2009, *Farm equipment supply chains*, <http://www.fao.org/3/a-i1209e.pdf>

<sup>62</sup> JICA, 2012, 「ケニア共和国 貧困農民支援（2KR）事業事前評価表」  
[http://www2.jica.go.jp/ja/evaluation/pdf/2012\\_1260660\\_1\\_s.pdf](http://www2.jica.go.jp/ja/evaluation/pdf/2012_1260660_1_s.pdf)

施設栽培は花きで先行しているが、多収性を兼ね備えたトマト等の分野にも広がりつつあり、注目分野の一つである。温室栽培は小額投資で、水の効率使用に繋がるため、農家の導入意欲は高い。食肉においては、屠場・食肉処理施設の整備やコールドチェーンの整備が重要となってきている。果実や野菜加工分野でも、冷凍・冷蔵やその他の加工機械の需要は高い。ただし、電力供給の不安定さという課題がある。

### ムエアにおけるコメ農業機械<sup>63</sup>

ムエアでは、田植え用のトラクター（代掻き）とコンバイン収穫機の 2 種類の農業機械が使われている。プライベートの業者が 2・3 台程度機械を所有しており、農民に貸し出す形態が多く、自分でトラクターを所有している農家は少ない。大農家は地主的な形で、土地を貸し出しているだけのことが多い。機械化の進捗はトラクターの方が進んでおり、全体の 90%が機械化されている。人力だと効率が悪く、時間とコストがかかるが、機械だと 1 エーカー 30 分程度で整備できる。収穫機は最近入り始めているが、まだ主流は人力である。

ムエアでは大型の 80 馬力のトラクターが主流であり、New Holland 等外国メーカーによる機械が一般的である。ヤンマーやクボタ等日本製品は大型機械でも 60 馬力が多く、普及が遅れている。中国製機械は壊れやすいとの指摘はありつつも、手頃なため導入している人もいる。部品の供給は中国製・日本製ともに懸念点となっている。また、現状ムエアでは大型農業機械の使用が根付いているが、機械リース企業が農繁期に忙しい状況である。中型の耕耘機で台数を確保するといった対策が考えられる。また、土地相続に伴う土地分割化の過程で、中型機械のニーズが増加する可能性が指摘されている。

なお、ケニア政府は灌漑事業を推し進める一方、生産コスト削減のため農業機械化を目指している。農業省内にコメ推進ユニット（Rice Promotion Unit）があり、その 1 つの命題が機械化の推進である。他方、農業機械の導入によって職を失う可能性を懸念する地元住民による反対運動が近年行われており、農民との十分な事前折衝が必要である。

日本はこれまでに、「2KR（Kennedy second round）」支援を通して、クボタ製の収穫機やヤンマー製トラクターを導入している。2KR では、四輪トラクター（80 馬力 15 台、30 馬力 5 台）、コンバインハーベスター（1.5mW13 台、2.0mW3 台）、米脱穀機（52 台）、刈り取り機（22 台）、田植え機（2 輪 2 台、4 輪 2 台）、育苗箱（500 台）、スペアパーツを供与している。

製品のターゲットにもよるが、日本メーカーが第 3 国で生産した製品は比較的価格が低く修理もしやすい等ケニアでも応用が可能と考えられる。日本企業では豊田通商（東アフリカ）が農業機械の部署を設置し、小規模農家をターゲットとしたヤンマー製トラクター等を取り扱っている。



ムエア灌漑農業開発センター（MIAD）に納入された農業機械  
出所）プロマーコンサルティング

<sup>63</sup> プロマーコンサルティング, 2015, 援助関係者へのインタビュー

### 3.3.3 IT・情報

#### ケニアにおけるモバイル IT イノベーションと FVC

ケニアは東アフリカのシリコンバレー、あるいは「シリコンサバンナ」とも形容されることがあるように、IT イノベーションが興隆している。ケニアの情報サービス市場は 2002 年の 20 億円規模から、2013 年には 550 億円規模と急拡大してきた。<sup>64</sup> グーグル、インテル、ノキアなどの IT 企業はナイロビに拠点を構え、ナイロビの IBM イノベーションセンターは IBM のアフリカ初の研究施設である。また、シリコンバレーと同じく、「サバンナ・ファンド」などのベンチャー投資ファンドや、技術者らの交流を促すコ・ワーキング・スペースが、数多くのベンチャー企業のスタートアップを支えている。

こういった状況を背景に、ケニアでは、農産物や食品の流通、農業投入物の流通、あるいは農業 IT 管理、農業金融・保険、市場情報などの FVC 関連分野においても、IT を活用した革新的なサービスが次々と誕生している。例えば、本事業の現地調査で訪れた前述の青果物の伝統的キオスク向け e コマースを導入したベンチャーのティガ・フーズが拠点とするナイロビのコ・ワーキング・スペースの隣のデスクでは、世界のタクシー配車業界に変革をもたらしたウーバーのケニア事業立ち上げチームが活動していた。

また、ケニア発の携帯を活用したマイクロ金融システムである「エムペサ (M-PESA)」による決済・送金サービスが、ケニアの経済、産業、流通におけるイノベーションに大きな影響を与えていることを強調しておかなければならない。モバイル金融を通じ、決済が即時かつ安全に行えるようになり、マイクロファイナンスへのアクセスが容易になり、消費を刺激すると同時に、取引リスクを大きく低減した。エムペサは、スーパーマーケットなどの近代的小売だけでなく、農業金融や中間流通、伝統的小売業などの FVC の各段階において、大きな変革を引き起こしている。(エムペサについては次頁コラム参照のこと。) さらに、2015 年にはケニア発の仮想通貨(ビットコイン)の「ビットペサ (BitPesa)」が 1 億円を超える資金調達に成功し、次世代決済・国際送金サービスとなることが期待されている。

ケニアの IT イノベーションでは、低コストで導入可能な携帯電話/モバイルの活用注目と投資が集まっており、パソコンをツールとして想定する先進国の農業 IT 技術と異なる特徴がある。ケニアも他の途上国と同じく、固定電話やパソコンを飛び越えて、携帯電話/モバイルと Wi-Fi によるインターネット接続が普及してきた。投資チャレンジファンドなどケニアで多くのベンチャー投資ファンドの運営を担当している KPMG によれば、近年のアグリビジネス業界における資金獲得事例は、ほとんどが革新的で強力なモバイル・IT を備えたビジネスプランである。ケニアは FVC におけるモバイル IT の活用では、世界のイノベーションをリードする側面を持っている。

FVC に係る IT イノベーションは、以下のような分野が挙げられる。FVC 上の例えば農業経営、資金需要やロジスティクス、マーケティングなどの段階における多くの課題は、情報収集・分析・管理・共有・活用の不十分さと繋がっていることが多いことから、新しい IT 技術との連携は様々な課題解決に役立つと考えられる。またこういった新しい動きは、特にケニアの若い農業者層に期待を持って受け入れられている。

- 農業金融・保険
- 市場情報サービス、農作業・農業経営の管理用アプリ、IT 農業(遠隔地農業)
- 物流管理、顧客データベース

IT 先進国として、日本から FVC 関連分野の IT 投資も検討の余地があると考えられる。

<sup>64</sup> Mail and Guardian Africa, 21 Feb 2015, *Why Kenya, home to Africa's 'Silicon Valley', is set to be the continent's ultimate tech hub* <http://mgafrika.com/article/2015-02-19-why-kenya-is-africas-tech-hub>

## モバイル金融 エムペサ (M-PESA)

エムペサは携帯電話を通じた決済プラットフォームとして、ケニアの携帯電話会社サファリコム社が 2007 年に立ち上げた。現在では世界中にそのサービスが拡大している。ケニアの成人人口 (1,700 万人) の 2/3 はエムペサを使用していると言われており、国内総生産の 25% に相当する金額がエムペサを通じて決済されている。

エムペサは少額取引のモバイル決済システムであるが、現在では、小売店での支払いのみならず、タクシーなどサービスへの代金支払い、業者間の決済や、労働者に対する給料の支払い、国際送金等もこのシステムを通じて行われている。さらに、短期間の貸付・返済、家族への送金等のサービスも展開されている。

顧客がエムペサに会員登録した後、サファリコムの代理店 (全国に 4 万軒、どの街角にもある) に現金を預ける。代理店は受け取った現金を顧客のエムペサアカウントに算入する。現金の引き出しもサファリコムの代理店で行われ、エムペサのアカウントに金額が不足していないかが確認されたあと、現金が受け渡される。エムペサは厳密には銀行ではないため貯蓄して利子を得ることは出来ないが、多くのケニア国民はエムペサを銀行口座のようにアカウントを設け、必要な時にサファリコム代理店で現金を引き出す等の利用を行っている。

エムペサでは取引の決済が迅速かつ安全に行われ、ビジネスにおける取引リスクと決済手数料を抑えることが出来る。例えば 2013 年からエムペサは「Buy Goods」という新しいサービスを導入しており、このサービスでは物品やサービスの消費者は手数料無料で購入でき、販売者はわずかな手数料 (1% など) で代金を引き出すことができる。小規模な生産者から大手のスーパーマーケット、農業向けマイクロファイナンスまで、エムペサのサービスを利用することで、現金の引き出しや集金、決済の追跡等の手間を省き、より生産的な業務に集中することが可能となった。



エムペサのユーザ画面



エムペサの代理店はどの村にもある  
出所) プロマーコンサルティング

## 農業金融・保険

小規模農家が FVC において抱える大きな問題は、金融サービスである。農家は収穫時期には現金を手にするが、翌年の作付け時期には十分な肥料等の投入物を購入するための現金がないことがしばしばである。政府機関の農業金融公社もあるが、小規模農家の多くは金融サービスへのアクセスを持つことができなかった。状況を改善するために、様々な開発ファンドが小規模農家を対象とするマイクロファイナンス事業を展開してきたが、エムペサによるモバイル金融の普及が、マイクロファイナンスの範囲拡大と利便性の向上に大きく貢献してきた。ただし、マイクロファイナンスの金利は平均で 22% と高く、商業銀行の市中金利 16% を大きく上回るという課題も指摘されている<sup>65</sup>。

ケニアで最も規模が大きいマイクロファイナンスがエクイティ・バンクで、25 万人の顧客を抱え、現在ではケニアで新しく開設される銀行口座の約半数は同行が占めるまでに成長しており、モバイルバンキングサービスに力を入れている<sup>66</sup>。エクイティ・バンクの農業関連のファイナンスで連携しているのが、ジ

<sup>65</sup> Business Daily, Feb. 10 2015, *Microfinance banks charge high interest despite taking deposits*  
<http://www.businessdailyafrica.com/Microfinance-banks-charge-high-interest-despite-taking-deposits/-/539552/2619850/-/4oxgmy/-/index.html>

<sup>66</sup> 東京経済、2013 年 4 月 8 日付け記事、「マイクロファイナンス」の幻想と真実

ユフディ・キリモで、ロックフェラー基金、グラミン基金、KIVA（マイクロファイナンスを行う米国拠点の NPO 機関）等の支援パートナーを持ち、小規模農家やアグリビジネス向けに、機材や家畜を購入するためのローンと、関連する技術普及やトレーニングもセットで提供している。また、ジュフディ・キリモは、UAP インシュアランス、シンジェンタ基金、サファリコムと連携し、天候インデックス穀物保険の提供も行っている。農家は種子や肥料等を購入する際、干ばつや過剰な降雨等で天候インデックスが基準範囲を超えた場合に代金の払い戻しを受けられる保険に、携帯電話を通じて加入することができる。

また、前述の肥料等の農業投入物に係るマイクロファイナンス事業のワン・エーカー・ファンドもマイクロファイナンスの一例で、20 万人以上の小規模生産者を対象に、農業投入物の融資、種子や肥料の分配、農業技術のトレーニング、市場アクセスの改善の 4 つサービスを提供している。2006 年に事業を始めた際は携帯電話を持っている小規模農家は非常に少なかったが、その後 5～6 年間で大きく事情が変わり、現在では携帯電話を持っていない農家でも、何らかの形で携帯電話へのアクセスがあり、エージェントのネットワークも津々浦々に配置されていることから、2012 年にエムペサの決済サービスの導入をした<sup>67</sup>。

### その他の農業分野でのモバイル IT 活用の例

もちろん、調達業者と農家との市場情報の共有や生産管理などの面で、モバイルは大きな威力を発揮する。例えば、コネクテッド・ファーマー・アライアンスは、米国際開発庁、サファリコム、テクノサーブがパートナーシップを組んで、2012 年に発足した組織で、携帯電話を活用し、ケニア、タンザニア、モザンビークの 3 カ国で 50 万人の小規模農家の生産性・収益向上及びサプライチェーン改善をはかっている。ケニアでは例えば、5 千人のマンゴーやパッションフルーツの小規模生産者と、それを飲料原料に調達するソフトドリンクメーカーの間の、情報管理とコミュニケーションをサポートしている。

またケニアでは、小規模農家を対象に、農業生産上の課題に対応できるような、スマートフォン用アプリの開発も非常に盛んである。以下のような例がある。

- MgubuChoice：在庫状況やコストに応じ、地域に合った種子の情報を提供するアプリ
- WeFarm：農家の質問に他の農家が回答する Q&A プラットフォーム
- FarmDrive：SMS を通じて、収入・支出等の記録、財政管理ができるプラットフォーム
- iCow：牛の給餌、獣医の居場所、搾乳の記録ができるアプリ

さらに、都市に居住し、遠隔地から農場を効率的に管理できるような、「モバイル農業」も、若い世代の農家にとって大きな魅力がある。例えば、IBM がケニアで開発した「イージーファーム (EZ Farm)」は、遠隔センサーとカメラで貯水タンクの状況・土壌水分を携帯電話でモニター・管理できるシステムである。

### 流通分野でのモバイル IT 活用の例

流通分野では、発注や在庫管理、あるいは顧客データベースなどの管理に、モバイル IT が活用されている。例えば、前述のキオスクで iPad を使って POS データの収集や顧客情報管理を行う日本企業アフリカ・スキャンは、既存の iPad アプリを活用しながらビジネス展開を行っている。また伝統的小売キオスク向けの青果物卸のティガ・フーズは、独自のモバイルアプリを開発し、B to B の e コマースの分野で革新を起こすことが目標である。

<http://toyokeizai.net/articles/-/13572?page=3>

Agriculture For Impact, 2015, *Agricultural Finance*

<http://ag4impact.org/sid/socio-economic-intensification/creating-enabling-environments-2/agricultural-finance/>

<sup>67</sup> Once Acre Fund, 2014, *Using Mobile Money to Extend Financial Services to Smallholder Farmers*

<https://www.oneacrefund.org/blogs/tag/m-pesa/197>

### 3.3.4 流通・コールドチェーン・包装・消費者向け商品開発・外食<sup>68</sup>

#### 流通

スーパーマーケット等の近代的小売に対する海外からの直接投資は、前述のようなカルフルとウォルマートの例がある。日本からこの分野の投資について検討が値するかについてはより調査を行う必要があるが、例えば豊田通商の仏子会社 CFAO がアフリカ西・中部でのカルフルとの協業に向けた合弁会社を設立した等の事例はある<sup>69</sup>。

また伝統的小売の分野でも、前述のアフリカスキャンのキオスクにおける POS 導入などの試みや、ティガ・フーズによるキオスクに対する青果物流通改善等の動きがあり、注目される。

また、小売業が高度に発展している国々では、スーパーマーケットでの商品の品質維持やトレーサビリティ確保のために、農場や加工現場での集約的な生産、ポストハーベスト処理、製造管理の向上が求められる。そのため、効率化を促すシステムや新しい技術の導入が必要となることから、農場から加工に到るサプライチェーン全体での生産体制水準の向上や新たな雇用の創出につながる。そしてこのような雇用の創出は、結果的には地域の貧困撲滅及び収入の安定化につながる可能性がある。例えばケニアでスーパーマーケットに定期的に商品を供給する少数の生産者を対象に行われた調査<sup>70</sup>によれば、スーパーマーケットの需要に対応するため改善努力を行い、安定した納入先の確保を重要視した農家は、生鮮青果のロスが少なかった。

ケニアでは小売業の発展や IT 技術の進化に伴い、食肉や果実・野菜、花きの品目別参画機会で見たとくに、卸売業者や物流改善の分野で、サービスや技術の面でのイノベーションが見られ、日本からの参画機会がこれらの関連分野にもあると考えられる。以下では、コールドチェーン、包装、消費者向け商品開発・外食での参入機会について説明する。

#### コールドチェーン

コールドチェーンの整備状況はセクターにより異なるが、換金作物として輸出が盛んな切り花産業では、比較的状況は進んでおり、花きの取り扱い業者らは、ジョモケニヤッタ国際空港に空輸用の冷蔵施設を保有している。ただし、既存のサプライチェーンでは、サプライチェーン全体を通しての一貫した温度調節がなされておらず、農場は気温が低いいため冷却が必要ないが、農場から空港への輸送時に温度が上がり、空港で再冷却が行われる点で課題が残っている。また、異なる温度調節が必要な種類の異なる花の取り扱いなどにも課題がある。コールドチェーンの管理不足により約 2 割、1 億ドルの価値損失につながっているとの計算もある。<sup>71</sup>

果実・野菜分野でも、空輸で輸出するものについては、一部コールドチェーンが導入されている。例えばアボカドでは、農場から近い場所で包装・冷却し、一貫したコールドチェーンによる管理を行う試みが行われて、これによって長期の保存が可能となり、輸出先をこれまでの中東諸国から、価格が 3 倍程度のヨーロッパ市場にも広げられるようになった。ただし、一般的には、果物・野菜は、収穫後処理・害虫等

<sup>68</sup> University of Nottingham (n.d.) 'Cold Chain Opportunity Assessments'

<http://naturalleader.com/wp-content/themes/natlead/images/CRC3656-ColdChainOpp.pdf>

<sup>69</sup> 日本経済新聞、2013 年 5 月 30 日付け記事「豊田通商、アフリカのスーパー事業で仏カルフルと合併」

[http://www.nikkei.com/article/DGXNASFD3000I\\_Q3A530C1000000/](http://www.nikkei.com/article/DGXNASFD3000I_Q3A530C1000000/)

<sup>70</sup> Claris Karimi Riungu, 2011, *Effects of Supermarkets on Fresh Fruit and Vegetables Small-scale Farmers in Central Kenya*

<http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/134484/2/Claris%20Thesis.pdf>

<sup>71</sup> 農林水産省、2018 年「コールドチェーンの状況—ケニアバラの場合」

[http://www.maff.go.jp/j/study/kaki\\_sangyo/02/pdf/data3-2.pdf](http://www.maff.go.jp/j/study/kaki_sangyo/02/pdf/data3-2.pdf)

インド等で導入された CoolBot システムは、比較的小規模の冷蔵施設を低コストで提供する。<http://storeitcold.com/>

の汚染・冷蔵施設の不足等が多く、多くのロスにつながっている。現状では、腐りやすい食品は夜分に配送され、直射日光を避けて保存される。保管施設、特に冷蔵施設を保有している取引業者は少なく、製品を即日販売するか、売れ残った商品をマーケットやトラック内で保存し翌日より低い価格で販売するなどしている。また、果物・野菜は、生産者から消費者の手に届くまでに取引業者・小売業者等何社もが関与する傾向にあるため、商品の質に影響している。こういった課題に対し、前述のシーアガネシュやティガ・フーズなど、国内市場向けにも冷蔵施設や冷蔵トラックを備えた青果物の卸売業者が活躍の場を広げている。

乳業では、特に雨期で生産過剰の際、道路インフラやマーケットまでの距離・限られた冷蔵・加工施設のため、廃棄せざるを得ない状況があり、特に遠隔地では電力供給やコストも原因であり、搾乳後のロスが大きくなっている。乳業メーカーからも努力をしているが、集乳システムには改善の余地が大いにある。

食肉セクターも、特に牛肉や羊・山羊肉の分野ではと畜から精肉のフォーマルな流通が少なく、改善の余地が大きい。前述のアルファ・ファイン・フーズやファーマーズ・チョイスなど近代的なスーパーへ供給できる食肉メーカーは業務を拡大しており、コールドチェーン網の拡充に意欲的である。

水産セクターも冷蔵庫の不足や不衛生な加工のため、収穫後ロスが 35%に上るとの推計もある。冷却施設や冷凍機能を備えた流通システム等の導入は重要である。一方で、ケニア政府は EU の財政的支援を受けて冷蔵・冷凍機能を持つ近代的な水揚げ施設のための資金提供を行ったが、施設は未完成ないし十分な管理がなされず荒廃状態にあるといったような状況もある。地方でも持続的に稼働させるため、ソーラーパワーを活用した冷蔵施設等が検討されている。

また、米オバマ大統領によるイニシアチブの一環として、2015 年 10 月にグローバルコールドチェーンアライアンス (Global Cold Chain Alliance) がケニアのコールドチェーンシステム・インフラや人材育成の可能性等について調査を実施予定である。

冷蔵設備については、ドイツや中国、韓国等が日本の競合相手であり、中国製等よりもライフスパンの長い製品であることは重要なが、販売後のアフターサービス（メンテナンスや部品供給、その他技術サポート）の適切な提供も問われる。例えば、ケニアではサンヨー製の冷蔵庫は良く知られていたが、アフターサービス体制が無く、現在はドイツのサーモキング製や韓国の LG 製などが中心となっている。

## 包装

特にスーパーマーケット等近代的な小売店に製品を供給している企業は、パッケージの質・デザインに配慮している。これは小売店による品質要求でもあり、製品競争が激化する状況下での製造業者の対応でもある。商品が漏れ出し、包装の品質が悪い場合、小売業者は商品の受け取りを拒否する。聞き取りした流通業者によれば、近代的な小売業者はいずれも、漏れや汚れのないきれいなパッケージを期待している。そのため、商品の取り扱いに注意を払う流通業者が増えている。破損した瓶やパッケージがあれば、流通業者は製造業者にこれを返品し、払い戻しを要求する。小売業者の要求に応えるため、近年では製造業者は真空成型包装機など、高品質な包装機械に投資するようになってきている。

例えば乳業メーカーのハッピー・カウによれば、これまではチーズを一かたまりで小売店に販売し、小売店はこれをカットし、紙またはプラスチックで包み小サイズで販売していた。真空成型包装機の導入後は、自社スタッフがチーズを小売用サイズにカットし、機械で包装し、個包装された商品に自社ブランドのロゴを貼ることが可能となった。チーズの売上げは拡大しており、同社は今後、カッティングをより迅速に、一定のサイズで行えるよう、カッティング装置を備えたより高価な真空成型包装機の購入を計画している。

国内で入手できる包装は、質が良くない割に高価格で種類やサイズなどのバラエティがごく限られており、また品質が悪いことに対して、多くの製造業者が不満を抱いている。卸業者への流通時に食用油のプラスチックボトルが破損したケースや、小売店で牛乳のプラスチックボトル・パウチから液体漏れがあるといった事例が聞かれた。また、乳製品ではテトラパック社が独占状態である。

このため、包装・パッキングはケニアにおいて発展する余地が高いと考えられる。ただし、冷蔵機器と同じく、製品の質が良く長期使用が可能なことに加え、製品に何か問題が起きた際に即時・適切に対応できる地元スタッフが配置されていることが重要である。



聞き取りの中で、多くの乳業会社及び食肉会社から、迅速で高品質な包装機として言及が多かったのは、上記の真空成型包装機である（VC999 I-シリーズ  
出所）Wikipedia

### ケニアの消費者向け商品開発—パッケージ製品、外食

ケニアでは、都会の中間層を中心に、新しい商品に対する興味が非常に高い。ケニア市場に合わせた商品の開発と現地生産が一つの進出方法として有効であり、この方法を採用した日本企業の例は以下の二つがある。また、トリドールのように、外食での参入事例もある。

#### ケニアの消費者向けに商品製造を行っている日本企業



サントリー「Ribena」及び「Lucozade」

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 は Lucozade Ribena Suntory（英）の工場で作られ、ほとんどのスーパーマーケットで販売されている。多種類のサイズや風味がある。サントリーが 2014 年に英国企業 Glaxo Kline Smith（英）を買収した際、両ブランドを引き継いだ。Lucozade 及び Ribena はケニア以外に英国またはナイジェリアでも製造販売されている。



日清のインスタント麺

日清のインスタント麺は、ケニア最大手の Indo-Mie 社（インドネシア系企業）と競合している。ケニアの消費者向けに、日清はソルガム粉をベースに（Indo-Mie 社は小麦粉を用いている）、現地の嗜好に合わせチキンとグリルミートの 2 種類の味を開発、価格を抑えた子供用サイズも展開している。ただし、現地調査で訪問したキオスクでは、広報が十分でなく、顧客の認知度が低いため、売れ行きは良くないとコメントがあった。顧客が商品を実際に手に取ることが出来ないキオスクでは、認知度の低さの影響はより大きい。日清は今後、Jomo Kenyatta 農業技術大学と協力し、現地に工場を建設する計画である。

## 4 まとめ

本章では、2～3章で示した内容を総括し、ケニアの FVC における日本からの参画機会や今後の動きに対する示唆等を取りまとめる。

### ケニアの FVC の概観

ケニアは人口 4,600 万人（うち首都ナイロビの人口は 400 万人）を抱え、人口成長率は 2.6%、2050 年には 9,600 万人が見込まれている。さらにケニアは東アフリカの最大の貿易港であるモンバサ港を擁し、ウガンダやルワンダ、ブルンジ等東アフリカ内陸国への物流上重要な北部回廊の起点となっている。2023 年の通貨統合を目指す東アフリカ共同体（EAC、加盟国：ケニア、タンザニア、ウガンダ、ルワンダ、ブルンジ）の中心国でもあり、域内人口は 1.5 億人となる。ケニアの GDP（2014）は 609 億ドルで、一人当たり 1,338 ドル、GDP 実質成長率は 4～5% 台である。

ケニアはサブサハラ・アフリカの中で日本の ODA 最大供与国であり、2016 年にはケニアで TICAD VI の開催が予定されている。JICA は現在、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、モンバサ港周辺道路開発事業、モンバサ港開発事業、モンバサ・ゲートシティ統合都市開発マスタープランプロジェクト、ワンストップボーダー支援等の物流インフラ改善など、重点的な取り組みを進めている。農業では、稲作を中心とするムエア灌漑地区に対する継続的な支援と、園芸作物では従来の「作ってから売る」から、「売のために作る」取り組みを推進し、後にアフリカ全土へ広域展開した「小規模園芸農民組織強化計画（SHEP）」及び関連後継プロジェクトの、二つの柱となる取り組みを展開してきた。

ケニアの在留邦人は 680 人でうち企業関係者は 170 人、在ケニア日本商工会の会員数は 36 社/団体（2015 年 5 月末）で、駐在員は増加傾向にある。FVC 関連では、15 社程度の参画があり、豊田通商の現地での肥料ブレンディング工場の建設と日本製農機販売から、日清食品の即席めんの輸入・販売、トリドールによるファーストフード店経営等、多様な参入形態がみられる。日本・ケニアの農水産物・食品の貿易関係では、輸入品目は紅茶、コーヒー、バラ（切花）、ナイルパーチ、ゴマ、日本からの輸出品目はサバ（冷凍）、播種用の種子などが中心である。

ケニアの卸売・小売市場規模は 41 億ドルで、年 7～10% の成長率を記録しており、地元資本の大小さまざまなスーパーマーケットチェーンが店舗数を毎年拡大させ、既に 300 店舗を超えているほか、ウォルマートやカリフルも 2015 年に参入を果たした。近代的な小売市場の規模は、サブサハラ・アフリカでは南アに次ぐ大きさである。一方で、伝統的小売（キオスクや青空市場、露天商など）においても、青果物や乳製品、食肉加工品の流通や顧客管理など、まだ一部ではあるが、技術的な革新が起こりつつある。また、外食もファーストフードチェーンを中心に急速に拡大している。

品目別の状況は、右の通りである。主な輸出作物は紅茶、花き、野菜・果実（インゲンマメ、熱帯果実等）、コーヒーなどである。穀物ではトウモロコシが主要な主食作物で、生産増により輸入は減少傾向にあるものの、国内産より高品質なタンザニア産などが製粉需要用などに輸入されている。都市部で需要の伸びている小麦やコメは、7～8 割を輸入に頼る構造である。砂糖は国内のサトウキビ産業が発達しているが、旺盛な国内需要のため、供給の四分の一をやはり輸入している。植物油も同じく需要が高く、国内の油糧原料作物は少ないため、パーム油を国内で精製し、周辺国にも販売している。伝統的に牛や山羊、羊の放牧が盛んで、酪農や牛肉等の生産・消費が多いが、養鶏・養豚も拡大しており、近代的な小売の発達に伴って、乳業や食肉加工等の産業の発達がみられる。

FVC では活発な外資企業活動がみられ、古くからアフリカへの農業や消費財分野への投資を行ってきたユニリーバやネスレなどが、ケニアにアフリカの東部の広い地域を管轄する拠点支社を置いているほか、デルモンテ、コカコーラ、ギネス、インドミなどの大手食品企業、アリスタ・ライフサイエンス、シンジェンタやバイエル、モンサントなどの大手アグリビジネス企業もケニアに事務所を構え、包装材料・機械ではテトラパックが工場を有している。安定した経済成長と市場の拡大を見込み、近年の新たな投資も活発で、例えば 2014 年にダノンがケニアの乳業大手の株式 40%を取得した。投資環境の評価も高く、通信・航空網・道路網の改善に期待が高い。エネルギー供給には不安な点が残るが、大型の油田開発が進行中である。FVC への外国投資優遇措置としては、現状は主に輸出加工地区（EPZ）と農業機械設備に対する VAT・関税免除等を通じた税制優遇であるが、今後新たな経済特区の設置などの計画もある。

## 日本からの参画機会

ケニアの FVC 分野に対する日本からの参画では、一つには、農業投入物や農業・食品加工機械、農業設備や冷蔵設備等の、FVC における中間財や資本財の、日本又は第三国からの輸入又は現地生産とその提供が可能性が高いと考えられる分野である。肥料、農薬、種子、飼料、家畜医薬品等の農業投入物の分野では、輸出向け産品から穀物・畜産等の分野でも、今後の需要拡大が高いとみられる。特に肥料は使用量が大きく増加傾向にあり、低価格のポリウムゾーンから、花きや野菜向けの葉面散布用の液肥まで、幅広い需要がある。マーケティング方法や、農家に対する教育とファイナンス等の方法には工夫が求められ、販売会社との緊密な関係や、NGO 等の農民に近い組織との協力が必要となるだろう。また、農業機械、食品加工機械や冷蔵設備等に対するニーズも高いが、高い品質で故障の少ないものであることはもちろん、アフターサービスや部品供給等の充実は必須である。また、ケニアを拠点として他の東アフリカ諸国への販売網拡大も視野に入れることができる。

他に、ケニア国内で販売する最終製品（加工食品や飲料、調味料）を、日本や第三国から輸入する、あるいは現地生産するという形態が考えられる。日清製粉やサントリーなどの事例があり、拡大する小売市場を背景に、様々なブランド商品に対する需要が増加すると考えられる。もちろん、ケニアの FVC 関連のサービス産業（流通、外食、物流など）や、食品加工産業、輸出関連産業などが成長を見せており、企業買収や新規設立等も考えられる。日本の強みとするコールドチェーンも、輸出向け花きや野菜・果実等であってもまだまだ改善の余地がある。そして、「シリコンサバンナ」とも称されるケニアでは、モバイル IT 分野における技術革新が FVC 分野に及んでおり、日本の高い IT 技術にとって、ケニアの FVC の中で新しく興味深い課題に挑戦することができる可能性がある。また、農業金融や保険等の分野も、モバイル IT の発展によってより幅広い層に低コストでアプローチすることができるようになっており、興味深いビジネス機会が生まれている。

次頁表に、3 章で挙げた品目別 FVC および品目横断分野における参画機会をとりまとめた。

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

| 分野        | 生産                                                                                                                                                                                    | 製造・加工                                                                                                                           | 物流                                                                                                                                                | 消費                                                                                                |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ケニアの状況    | <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 種子・肥料・農薬はほぼ輸入に依存</li> <li>❑ 頻発する干ばつ、水不足</li> <li>❑ 市場需給を踏まえた出荷調整等未実施</li> <li>❑ 大型農機賃耕サービスが浸透中</li> <li>❑ 低価格農機への需要の高まり</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 真空成型包装機の需要の高まり</li> <li>❑ 梱包資材の種類、デザイン不足</li> <li>❑ 食肉・水産・青果物等の食品加工機械・技術の不足</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 流通形態が複雑かつ非効率</li> <li>❑ 輸出品はコールドチェーン整備が進むものの、全体としては低い整備状況</li> <li>❑ 地方部の一部レストランにはリーチイン冷蔵庫が配備</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 中間層が拡大しつつある</li> <li>❑ 利便性の高い商品（冷凍食品等）への需要が急増</li> </ul> |
| 想定される参入機会 | <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 肥料・農薬、高品質な種子の輸入/現地製造等</li> <li>➢ 節水技術・節水関連商品（ポンプ等）</li> <li>➢ 低温・定温倉庫等の貯蔵・保管施設</li> <li>➢ ポスト／ハーベスト関連技術・機器</li> <li>➢ 穀物・園芸作物用等農機</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ パッケージ等各種機械</li> </ul>                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ロジスティクス</li> <li>➢ コールドチェーン（特に長距離対応）</li> </ul>                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 冷凍・保存食品</li> </ul>                                       |

| 分野        | 金融・保険                                                                                                                             | ブランディング・マーケティング                                                                                                 | IT・情報                                                                                                                          | 規格・基準                                                                                             |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ケニアの状況    | <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ マイクロファイナンスの需要が拡大</li> <li>❑ 不安定な天候（特に降雨）</li> <li>❑ 収入に苦慮しがちな小規模農家</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ ブランド（包装含む）が確立していないものが多い。</li> <li>❑ デザイン力の不足</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ エムペサ（モバイル決済）が浸透</li> <li>❑ iPad などを活用した顧客管理等のイノベーション</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 品質等に関する基準・規格が未整備</li> </ul>                              |
| 想定される参入機会 | <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ファンドの設立</li> <li>➢ 農業損害保険商品</li> <li>➢ 支払を柔軟にした農業投入物等の販売（ソーシャルビジネス、国際機関等との連携）</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 包装・デザインも含めたブランディングコンサルティング</li> <li>➢ ブランディング、マーケティング分野での支援</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ IT やモバイルを活用した各種提案（倉庫証券システム等の在庫金融、支払システム等）</li> <li>➢ ハイテク農業技術の導入（グリーンハウス等）</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 規格・基準作りコンサルティング</li> <li>➢ 規格等の現場での運用コンサルティング</li> </ul> |

出所）現地（政府関係者、生産者、加工・流通業者等）での聞き取り、文献調査等

## 事業パートナー

事業参入・実施に当たっては現地パートナーとの提携が重要である。パートナー探しにはケニア投資庁や JETRO 等から情報収集することができる。また、ケニア民間企業連合（KEPSA—約 200 社の会員を有し、農業・畜産・水産の下位委員会が存在）、ケニア商工会議所（農業委員会が存在）等との情報交換も有用である。また、バリューチェーン全体を通じた事業展開で、特に小規模農家に関わる場合には、国際的な支援機関や NGO、ソーシャル・ビジネス（社会的な問題の解決を図りながら、同時に経済的な利益を追求する事業モデル）等と連携も考えられる。

## 参入にあたっての支援ツール

ケニアの FVC 参入に当たっては、様々な支援ツールを活用し、特に新規参入時のリスクを軽減することが可能である。

日本政府関連のスキームには、JICA による中小企業向けの基礎調査、協力準備調査（BOP ビジネス連携促進）や、JETRO による BOP/ボリュームゾーン・ビジネス支援サービス、輸出有望案件支援サービス（中小企業向け）、アフリカビジネス支援サービス（実証事業）等がある。

他に、国際機関等によるスキームを活用することも可能である。アフリカでは「チャレンジ基金」といって、革新的なビジネスプランを支援する様々な基金が設置され、その代表例がアフリカ事業チャレンジ基金（Africa Enterprise Challenge Fund – AECF）で、英国、スウェーデン、デンマーク、豪州、国際農業開発基金等が資金を拠出しており、ケニア発のモバイル決済・送金システムのエムペサはこの初期の成功例の一つである。日本政府主導で 2005 年に設立された「アフリカの民間セクター開発のための共同イニシアチブ（EPSA）」のノンソブリンローン（NSL）も活用が可能で、複数ドナーが様々なスキームを通じて金融支援を行う仕組みとなっている。現在では、このような基金は、社会的な課題を解決しながら経済的な利益を追求するという意味で、「インパクト投資」と称するようになっている。アフリカは世界のインパクト投資のうち 26% を占め<sup>72</sup>、ケニアでの現地調査のインタビュー先企業においても、こういったファンド資金を活用している企業が多くみられた。さらに、インパクト投資ファンドは民間企業による立ち上げ例も多く、ダノンやスターバックス等の食品企業や、日本企業では三菱商事や豊田通商などの立ち上げ例もあり、出資側として参画する方式もある。

## TICAD VI および北部回廊物流網整備に向けた示唆

2015 年 9 月には国連サミットにおいてポスト MDG となる「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」が採択され、目標 2 において「飢餓を終わらせ、食料安全保障及び栄養改善を実現し、持続可能な農業を促進する」取り組みを推進することが謳われている。同目標では、2030 年までに飢餓を撲滅するとしており、国際社会は、人口増加が続く中で、現在の 8 億人程度の飢餓人口をゼロにするという、より困難で、高い目標を掲げ、努力や支援を拡大することをコミットすることになる。特に、栄養不足人口の割合の改善が遅れる中で、急速な人口拡大が継続するサブサハラアフリカと南アジアについて、重点的な対策が必要とされると考えられる。また、目標には、カロリーベースで充足させるだけでなく、安全性や栄養価の面にも注目し、乳幼児・子供・女性・高齢者などそれぞれの栄養ニーズに応じた食品の供給もうたわわれている。

ケニアの飢餓人口は 990 万人で人口の 2 割の水準である。一人当たりの摂取カロリーは向上しており、栄養状況の改善がみられるが、今後増加する人口を支えながら、飢餓を撲滅するためには、全く新しい改善に向けた仕組みづくりが求められると考えられる。カロリーベースでの不足に加え、幼児・子供・若年

<sup>72</sup> Impact Base (<http://www.impactbase.org/>) による。

齢女性などの栄養状況の改善も大きな課題である。穀物（トウモロコシ、小麦、コメ）に、イモや食用バナナ等の主食作物を確保すると同時に、穀物、野菜・果実、乳製品・食肉、魚介等の各品目の供給拡大や貧困層に手が届き、かつ調理が簡便な加工品の開発、栄養的な教育等の多岐に亘る分野で様々な施策が必要となる。豊田通商によるトウモロコシ向け肥料ブレンド工場設立や、キッコーマンによる JICA の BOP F/S 調査（子供の栄養改善・健康増進を狙いとして、新商品の開発を行う）など、ビジネスと穀物供給増や栄養改善を担う取り組みは、今後の方向性の示唆に富むものである。また、ケニアで勃興するモバイル IT などの FVC に係る新しいイノベーションを、どのように飢餓の撲滅や栄養改善の分野に繋げられるかという点について、より深く検討していく価値があると考えられる。

#### 持続可能な開発のための 2030 アジェンダ（仮訳）

##### 目標 2 飢餓を終わらせ、食料安全保障及び栄養改善を実現し、持続可能な農業を促進する

2.1 2030 年までに、飢餓を撲滅し、すべての人々、特に貧困層及び幼児を含む脆弱な立場にある人々が一年中安全かつ栄養のある食料を十分得られるようにする。

2.2 5 歳未満の子どもの発育阻害や消耗性疾患について国際的に合意されたターゲットを 2025 年までに達成するなど、2030 年までにあらゆる形態の栄養不良を解消し、若年女子、妊婦・授乳婦及び高齢者の栄養ニーズへの対処を行う。

2.3 2030 年までに、土地、その他の生産資源や、投入財、知識、金融サービス、市場及び高付加価値化や非農業雇用の機会への確実かつ平等なアクセスの確保などを通じて、女性、先住民、家族農家、牧畜民及び漁業者をはじめとする小規模食料生産者の農業生産性及び所得を倍増させる。

2.4 2030 年までに、生産性を向上させ、生産量を増やし、生態系を維持し、気候変動や極端な気象現象、干ばつ、洪水及びその他の災害に対する適応能力を向上させ、漸進的に土地と土壌の質を改善させるような、持続可能な食料生産システムを確保し、強靱（レジリエント）な農業を実践する。

2.5 2020 年までに、国、地域及び国際レベルで適正に管理及び多様化された種子・植物バンクなども通じて、種子、栽培植物、飼育・家畜化された動物及びこれらの近縁野生種の遺伝的多様性を維持し、国際的合意に基づき、遺伝資源及びこれに関連する伝統的な知識へのアクセス及びその利用から生じる利益の公正かつ衡平な分配を促進する。

2.a 開発途上国、特に後発開発途上国における農業生産能力向上のために、国際協力の強化などを通じて、農村インフラ、農業研究・普及サービス、技術開発及び植物・家畜の遺伝・バンクへの投資の拡大を図る。

2.b ドーハ開発ラウンドの決議に従い、すべての形態の農産物輸出補助金及び同等の効果を有するすべての輸出措置の並行的撤廃などを通じて、世界の農産物市場における貿易制限や歪みを是正及び防止する。

2.c 食料価格の極端な変動に歯止めをかけるため、食料市場及びデリバティブ市場の適正な機能を確保するための措置を講じ、食料備蓄などの市場情報への適時のアクセスを容易にする。

出所）外務省 ウェブサイト <http://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000101402.pdf>

## 添付資料：ケニア FVC における主な内資・外資企業

以下では、ケニアの FVC における主要な内資・外資企業を、品目別にとりあげ、資本や事業展開状況を簡単に紹介する。

| 会社名                                                                                    | 資本                                | 売上高<br>(百万円・万円)                                                           | 事業展開状況                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| コーヒー・茶およびこれらを含む複合経営                                                                    |                                   |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                     |
| Cargill Kenya<br><br>www.cargill.com                                                   | 外資<br>(米)                         | (サブサハラ・アフリカ、百万\$)<br>2013 年: 1,367<br>2014 年: 1,349                       | 1984 年からケニアで事業展開しているカーギルは小麦、トウモロコシ、米、肥料等を取り扱う商社であり、雑種子生産等も行っている。2014 年に Lesiolo Grain Handlers Ltd.を買収し、穀物と油糧種子も取り扱うようになった。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量 1 位を誇る。                                   |
| Unilever East and Southern Africa (ESA)<br><br>Unilever East and Southern Africa (ESA) | 外資<br>(英、ユニリーバ子会社)                | (グループ、百万€) :<br>2012 年: 51,324<br>2013 年: 49,797<br>2014 年: 48,436        | ユニリーバはアフリカ東部・南部統括事業本部をケニアに置き、ケニア、ウガンダ、タンザニア、ジンバブエ、ザンビア、モザンビーク、マラウイ等の 19 カ国の事業（洗剤、医薬品・パーソナルケア、食品等）を管理。Unilever East and Southern Africa (ESA)はユニリーバの子会社としてケニアを含む 19 カ国の市場をカバーしている。ユニリーバは約 2 万人を雇用し、ケニア最大の民間部門雇用者である。 |
| Unilever Tea Kenya Ltd                                                                 | 外資<br>(英、ユニリーバ子会社)                | NA                                                                        | ユニリーバの子会社としてケニアで主に輸出用の紅茶を生産している。ケニア最大の紅茶生産者。                                                                                                                                                                        |
| Limuru Tea Co. Ltd<br><br>www.limurutea.com                                            | 外資<br>(英、ユニリーバ子会社)                | 2012 年: 116<br>2013 年: 104<br>2014 年: 92                                  | ユニリーバ紅茶ケニア社の供給企業。Limuru Tea は 274 ヘクタールの茶畑を有し、2,810 トンの茶、650 トンの紅茶を生産している（2012 年）。同社の生産する茶はユニリーバを通じて輸出されている。                                                                                                        |
| Finlays<br><br>www.finlays.net                                                         | 外資<br>(英、John Swire and Sons 子会社) | (Finlays Colombo、百万\$)<br>2012 年: 5,035<br>2013 年: 5,472<br>2014 年: 5,950 | 年間 23 千トンの茶をケリチョで生産する Finlays はケニアに 4 つの工場を有する。紅茶ではユニリーバに次ぐ規模。約 9 千人を雇用し、農園の従業員と家族用に住居、学校、医療設備を設けている。                                                                                                               |

| 会社名                                                   | 資本                                            | 売上高<br>(百万円・円)                                                      | 事業展開状況                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Eastern Produce<br><br>www.easternproduce.com         | 外資<br>(英、<br>Camellia<br>Plc 子会<br>社)         | NA                                                                  | ケニアで 5 つの茶工場、7 つの茶農園を有する。また加工している茶葉のうち三分の一は約 7,500 戸の農家から集荷。紅茶ではユニリーバ、Finalys に次ぐ規模。ケニアのほかにマラウイにも拠点がある。また、マカダミアナッツを主にマラウイと南アで生産・加工・輸出しており、マカデミアナッツではアフリカで民間最大のプレイヤー。                                                                                                                               |
| Kakuzi<br><br>www.kakuzi.co.ke                        | 外資<br>(英、<br>Camellia<br>Plc 子会<br>社)         | 2012 年: 2,043<br>2013 年: 1,384<br>2014 年: 1,690                     | 親会社は Camellia Plc (英)。ケニアで茶、アボカド、パイナップル、マカダミアナッツの生産・加工・販売を行い、農業以外に酪農及び林業も行っている上場企業。同社は東アフリカ最大のアボカド生産者である。近年の同社最大の投資案件であるマカダミア粉碎施設は 2015 年に完成し、2016 年から稼働する予定である。                                                                                                                                   |
| Williamson Tea Kenya Ltd<br><br>www.williamsontea.com | 外資<br>(英、<br>Ngong<br>Tea<br>Holdings<br>子会社) | 2013 年: 3,491<br>2014 年: 3,512<br>2015 年: 2,590                     | 茶の生産、加工及び販売を行っている。Ngong Tea Holdings (英) の子会社。4 カ所に茶畑、計 2,112 ヘクタールを有し、1,376 万 kg の茶を販売した (2014 年)。約半分の茶は付近の小規模生産者から買い付けている。設備稼働に用いる発電原料の木材も自社で賄う計画であり、2014 年に 1 メガワット規模の太陽発電が稼働した。                                                                                                                |
| Kapchorua Tea Co. Ltd                                 | 外資<br>(英、<br>Ngong<br>Tea<br>Holdings<br>子会社) | 2013 年: 1,353<br>2014 年: 1,192<br>2015 年: 1,074                     | 茶の生産、加工と販売を行う企業。主要株主は上記 Williamson Tea Kenya 及び Ngong Tea Holdings (英)。ナンディヒルズに約 630 ヘクタールの茶畑があり、570 万 kg の茶を国内外に販売している (2015 年)。自社畑だけでなく、周辺の小規模生産者からも茶を買い付けている。現在では樹齢の高い茶の植え替えを行っており、収量の向上に取り組んでいる。                                                                                               |
| Nestlé Kenya Ltd<br><br>www.nestle-ke.com             | 外資 (ス<br>イス、ネ<br>スレ子<br>会社)                   | (アフリカ事<br>業、百万円)<br>2012 年: 3,332<br>2013 年: 3,397<br>2014 年: 3,421 | 1967 年に設立されたネスレグループの 100%子会社。ネスレ赤道アフリカ地域の一部として戦略的役割を果たしている。ネスカフェ、ミロ、マギー等のブランド商品を製造しているナイロビ工場は、現地市場を供給するほか、EAC (東アフリカ共同体)、COMESA (東南部アフリカ市場共同体)、及びヨーロッパ市場向けに輸出している。農村開発事業にも取り組んでおり、ネスカフェブランでは 26,000 人のコーヒー栽培者を対象に農業技術支援を行い、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。本社、工場、流通センターはナイロビにあり、社員は計 185 人。 |
| Kofinaf                                               | 外資・内<br>資                                     | NA                                                                  | Kofinaf 社はケニアの 9 ヶ所に農園を有し、コーヒー分野では最大の民間企業。2011 年に Socfinaf グループ (ベルギー。ゴム、パーム油) がケニアコーヒー事業を地元資本家と英国投資ファンドに売却して、Kofinaf に名称を変更。                                                                                                                                                                      |

| 会社名                                                              | 資本                                         | 売上高<br>(百万円・円)                                                                                    | 事業展開状況                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Eaagads Ltd                                                      | 外資・内<br>資                                  | 2013 年: 68<br>2014 年: 96<br>2015 年: 101                                                           | コーヒーの生産、ブレンド及び販売を行う企業、1946 年創業。親会社は Kofinaf。Eaagads 社はケニア全土に約 200 ヘクタールの栽培地を所有。コーヒー生産の他に林業にも進出している。                                                                                          |
| Sasini Ltd<br><br>www.sasini.co.ke                               | 内資 (コン<br>ゲロマリット<br>Sameer<br>Group<br>傘下) | 2012 年: 2,821<br>2013 年: 2,817<br>2014 年: 2,763                                                   | 1952 年創業、コーヒー及び茶の生産、加工及び輸出を行っている。2007 年に事業の多角化に乗り出し、酪農、園芸栽培及び林業分野に進出。現在ではコーヒーと茶の小売用ブランドを立ち上げ、「Savanna Coffee Louange」のカフェ事業にも進出している。                                                         |
| 果実・野菜・ナッツ                                                        |                                            |                                                                                                   |                                                                                                                                                                                              |
| Cirio Del Monte Kenya<br><br>http://www.delmonte.com/            | 外資<br>(米)                                  | (Fresh Del<br>Monte<br>Produce Inc.,<br>百万 \$)<br>2012 年: 3,412<br>2013 年: 3,683<br>2014 年: 3,927 | デルモンテの子会社である Cirio Del Monte Kenya はパイナップルのプランテーション農園業 (約 2,200 ヘクタール) と食品加工業を行っており、約 6 千人を雇用している。1 日に 1,500 トンのパイナップルを加工処理するキャパシティを有し、パイナップルの缶詰以外にジュース原液等を製造している。                           |
| Kenya Nut Company<br><br>www.kenyanut.com                        | 内資                                         | 約 1,500                                                                                           | 1972 年創業、マカダミアナッツ及びカシューナッツの粉碎や 加工を行っている。日本人が創業、従業員に売却し、現在は内資企業である。マカダミアナッツの殻を自社ボイラーのバイオエネルギーとして利用。商機生産者から原料を買い付けるとともに、ケニア政府と共同で貧農向けにコーヒーや茶に代わる新たな換金作物としてマカダミアナッツの栽培を奨励している。                  |
| Kenya Orchards Ltd<br><br>www.njorocanning.co.ke                 | 内資                                         | 2012 年: 30<br>2013 年: 47<br>2014 年: 58                                                            | 様々な野菜や果物の加工と缶詰を行っている。小売用ブランドである「KOL」の下、ソースや香辛料、コーンスターチ、ジャムなどの商品を販売している。関連会社である Njoro Canning Factory は冷凍野菜の製造及びパッキングも行っている。両社合わせて 5 つの加工工場を有している。現在は国内の香辛料市場の拡大と冷凍野菜、乾燥野菜及び缶詰豆の輸出強化に力を入れている。 |
| Stawi Foods and Fruits<br>Limited<br><br>www.stawiindustries.com | 内資                                         | NA                                                                                                | 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<br><br>www.bitez.co.ke                          | 内資                                         | NA                                                                                                | ポテトチップス製造販売企業。2008 年創業、ケニアのじゃがいも生産者から原料を直接買い付け、国内工場ですナック菓子を製造。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。      |

| 会社名                                                      | 資本                       | 売上高<br>(百万円・円)                                              | 事業展開状況                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| VegPro International<br><br>http://www.vegpro-group.com/ | 外資（カナダ）                  | NA                                                          | カナダの VegPro グループ。ケニアのほか、ガーナ、エチオピアにも展開。野菜と生花の輸出を行う。                                                                                                                                                                               |
| AAA growers                                              | 内資                       | NA                                                          | 650 ヘクタールの農園を有し、年間 4,000 トンの野菜（とうがらし、ブロッコリーなど）を輸出。                                                                                                                                                                               |
| Hillside Green Growers & Exporters                       | 内資                       | 700～900,000 \$                                              | 1998 年創業。20 種以上の青果物を中東・欧州向けに輸出。                                                                                                                                                                                                  |
| Sunripe                                                  | 内資                       | NA                                                          | 1976 年創業。生鮮野菜・果実・花きの輸出業者。冷凍設備も有する。                                                                                                                                                                                               |
| Shree Ganesh Fruits & Vegetables                         | 内資                       | NA                                                          | 1993 年創業の果実・野菜卸売業者。ケニアの 9 ヶ所に店舗を有する。スーパーチェーン店「Nakumatt」等に卸すケニア大手の生鮮青果物の卸業者。取り扱い青果の 8 割は同社倉庫付近の中小規模生産者から調達している。<br>Nakumatt では、Mugoya Vegetable Shop として生産青果の販売スペースを受託して販売を行っている。同様のコンセッション方式を他の小売店でも行っている。                       |
| Fresh An Juici<br><br>www.freshanjuici.co.ke             | 内資<br>(Shree Ganesh 子会社) | NA                                                          | 2010 年から、「Fresh Squeeze」ブランドの下、無添加ジュースの取り扱いを行っている。ウガンダ、タンザニア及びルワンダでも事業を展開している。                                                                                                                                                   |
| ビール・飲料                                                   |                          |                                                             |                                                                                                                                                                                                                                  |
| East African Breweries Ltd<br><br>www.eabl.com           | 外資                       | 2013 年:<br>59,062<br>2014 年:<br>61,292<br>2015 年:<br>64,420 | 1922 年創業、東アフリカ最大のビール醸造会社。現在では東アフリカ 6 カ国にプレゼンスがあり、Tusker, Bell, Serengeti 等のブランドがある。大株主は Diageo Kenya（Diageo（英）子会社）であり、Guinness も 2.6%の株式を保有している関係で、東アフリカ諸国では Guinness の販売も行っている。ビールの他にスピリッツなども扱う。傘下企業に大麦及びソルガムの生産を行う企業（EAML）がある。 |
| Kevian Kenya Limited<br><br>www.picknpeel.com            | 内資                       | NA                                                          | 「Afia」及び「Pick N Peel」ブランドで有名な大手飲料メーカー。創業者は元政治家の Kimani Rugendo、現在ではフルーツジュースの他に、ミネラルウォーター、麦芽飲料などを製造。ウガンダ、タンザニア、エチオピア、スーダン及びザンビアにも輸出している。                                                                                          |

| 会社名                                            | 資本        | 売上高<br>(百万円・万円)                                                                      | 事業展開状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Coca-Cola<br><br>www.coca-colacompany.com      | 外資<br>(米) | (アフリカ＋<br>ユーラシア、<br>純利益、百万<br>\$)<br>2012 年: 2,697<br>2013 年: 2,763<br>2014 年: 2,730 | コカ・コーラ社は 1948 年からケニアでの事業を開始し、1995 年には同社のボトリング会社である Sabco が大規模ボトラーの Nairobi Bottlers Ltd. を買収した。ナイロビに工場を有する Sabco は現在約 900 人の社員を雇用。2010 年には Bill & Melinda Gates 財団、コカ・コーラ社、コカ・コーラ Sabco、及び TechnoServe (NGO) が果樹農家育成プログラムを立ち上げた。プログラムの対象はケニアとウガンダのマangoやパッションフルーツを生産している小規模果樹農家約 5 万人であり、彼らの収益(収穫量)を 2014 年までに倍増させることを目標として掲げていた。収穫された果実はコカ・コーラ社(Coca-Cola Juices Kenya)がジュース (Minute Maid ブランド) の原料として買い取る仕組み。事業資金は 1,150 万ドル、そのうちコカ・コーラ社は 300 万ドル、コカ・コーラ Sabco は 100 万ドル負担した。 |
| 製粉・穀物調製品・飼料                                    |           |                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Unga Group Ltd<br><br>ungagroup.com            | 内資        | 2012 年:<br>15,977 2013<br>年: 15,759<br>2014 年:<br>17,002                             | 小麦及びトウモロコシ等の製粉、動物飼料の製造等が主な事業。ケニアに 3 つの製造拠点をもち、ウガンダにも事業を展開している。製品はスーパーマーケットや食料雑貨店、ベーカリー等に販売している。最近ではナイロビ製粉工場の拡張を実施している。南アフリカ企業 Nampak 社と共同で缶詰や袋紙などの梱包用品会社を設立し、デルモンテ、ネスレ、コカコーラなどの企業向けに商品を販売している。                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Mombasa Maize Millers                          | 内資        | NA                                                                                   | 1978 年創業、ケニア最大の小麦及びトウモロコシの製粉会社。2000 年代後半に中小規模の製粉業者を 5 社買収し、現在では国内市場の 33%のシェアを占めている。小麦の大手卸業者も所有。また、家畜用飼料の製造と販売の事業にも進出。小売用ブランドは「Taifa」である。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| MINI group<br><br>www.minigrp.com              | 内資        | NA                                                                                   | 1970 年創業の多事業企業。製パン事業を担う Mini Bakeries の「SUPA Loaf」ブランドはケニアの代表的な食パンの代名詞となり、現在では 2 万店舗で販売され、タンザニア及びウガンダにも事業を拡大している。MINI GROUP は製パンの他に、製菓、製粉及び製糖事業にも進出しており、多角的な事業運営を行っている。                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Weetabix East Africa<br><br>www.weetabixea.com | 外資<br>(英) | NA                                                                                   | イギリスの Weetabix Food Company (中国の Bright Food Group が 60%保有) の子会社であり、シリアルを製造販売している。ケニアのシリアル市場で最大シェア (約 8 割) を誇り、2014 年には 16%成長した。2015 年 4 月には今後約 6 割の原材料を地元農家から調達すると発表した。                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

| 会社名                                                 | 資本    | 売上高<br>(百万円・円) | 事業展開状況                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------|-------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 乳業                                                  |       |                |                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Brookside Dairies                                   | 内資・外資 | NA             | 東アフリカ最大の乳製品企業。Danone は同社株式の 40% を所有。東アフリカの牛乳価格の乱高下をヘッジするための事業として同社は 2012 年に粉乳工場の建設を決定し約 30 億ドルを投資し、2014 年から稼働開始した。事業拡大を進める同社は 2013 年に乳製品企業 3 社を買収し、ケニアの乳製品市場の 44% のシェアを占めている。アフリカ 12 カ国に製品を輸出している。                                                |
| Happy Cow<br>www.happycowkenya.com                  | 内資    | NA             | ケニア乳業セクターの自由化に伴い 1996 年に設立したチーズ製造の大手企業。2004 年までにはヨーグルト・フレッシュクリーム・バター等の製品も開発を進め、「Cheese makers from Holland」「Jolly Fresh」ブランド名で主に国内のスーパーマーケットやレストラン・ホテルに販売している。最近ヨーグルトドリンクを発売した。                                                                   |
| Limuru Dairy Farmers Cooperative Society Ltd.       | 内資    | NA             | 1962 年に設立され、1997 年より牛乳の加工を開始した。「Limuru Fresh Milk」ブランドの牛乳は加工業者及び公共機関に販売している。現在は自社では加工を行っておらず、加工工場は Brookside Dairy にリースしている。加工後の製品にはヨーグルトやバターミルクなどが含まれ、ナイロビ等のスーパーマーケットで販売されている。また、非営利団体の Technoserve や Land O'Lakes による、ビジネス戦略や研修などのプログラム実施先でもある。 |
| Glacier Products Ltd.<br>www.glacierproductsltd.com | 内資    | NA             | 1979 年創業のアイスクリーム製造会社。現在ではウガンダ、タンザニア及びルワンダに支店を持ち、ブルンジ、南スーダンなどにも事業を展開している。ケニア国内には 20 台の冷凍車と 2,000 機の冷凍機を所有。ブランド名である「Dairyland」は東アフリカで広く知られているブランドである。                                                                                               |
| Bio Food Products Ltd.<br>www.biofoods.co.ke        | 内資    | NA             | 1990 年創業の機能性乳製品メーカー。主なターゲット層は高所得者層であり、ケニア国内に 300 店舗に販売、そのほかにタンザニア、ウガンダ、ルワンダ及び南スーダンにも輸出。飲むヨーグルト、ホイップクリーム、全脂・脱脂ロングライフミルク、マーマレード、はちみつ、ベジタリアン用マヨネーズ、ラクトースフリー・ミルクなどを製造・販売している。                                                                         |

| 会社名                                             | 資本        | 売上高<br>(百万円・万円) | 事業展開状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------|-----------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 食肉・水産物                                          |           |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Alpha Fine Foods<br><br>www.alphafinefoods.com  | 内資        | NA              | 1997 年に設立した大手食肉加工・食品流通企業。アルファ・グループはえび漁業およびナイルパーチの加工・輸出等でも大手企業。ラム・牛・鶏・ヤギ肉、ナイルパーチやティラピアを始めとした魚介を取り扱っており、ケニア国内を中心としたホテルやロッジ・外食産業・公共機関・スーパーマーケットなどに販売している。冷凍品の「Alpha Fine Foods」とサモサ等インスタント冷凍食品「AI's Kitchen」ブランドは Halal 及び HACCP・ISO 認証取得済み。                                                                                            |
| Farmer's Choice<br><br>www.farmerschoice.co.ke/ | 内資        | NA              | 1980 年に設立され、ソーセージ・ベーコン・ハムなどの豚肉製品を中心に製品ラインアップを広げてきた。ISO 取得済みであり、牛肉は「Choice Meats」ブランドとして Halal 認定を受けている。消費者に対する栄養価値に係る啓蒙活動やレシピの提供も行っている。自前の養豚場(3 万頭程度を飼育)・食肉処理場を有し(東アフリカ唯一の輸出用食肉処理場のライセンスを保有)、豚・牛肉を中心に年間 2 万トンの肉を生産している。製品は、ホテルやスーパーマーケットの他、全国各地で企業が提供した手押しカートを活用して個人商人が販売している。また、東アフリカや中東諸国に輸出もされており、130 以上の冷蔵/冷凍車が東アフリカ諸国に製品を届けている。 |
| Kenchic                                         | 内資        | NA              | 国内養鶏最大手。ブロイラーと産卵鶏の両方を飼養。国内のフライドチキンの最大のチェーンも有する。                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Tilley Group                                    | 外資(タンザニア) | NA              | タンザニア、ウガンダ、ケニアでビクトリア湖のナイルパーチを加工・輸出。                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| 会社名                                            | 資本                      | 売上高<br>(百万円・万円)                                                                  | 事業展開状況                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| その他加工食品                                        |                         |                                                                                  |                                                                                                                                                                                                        |
| Indofood<br>www.indofood.com                   | 外資（インドネシア、Indofood 子会社） | （Indofood、百万ルピア）<br>2012 年：50,201<br>2013 年：55,623<br>2014 年：63,594              | インドネシアの Indofood (Salim Group)は子会社の Salim Wazaran Kenya を通し、2013 年にケニアにインスタント麺 Indomie の製造工場を築いた。投資額は約 3.8 百万\$、年間 115 百万パックの Indomie を製造することができる。                                                     |
| Promasidor<br>www.promasidor.com               | 外資（南ア）                  | NA                                                                               | 1988 年にケニアでの事業を開始した Promasidor は南アフリカに本社がある食品加工企業である。ケニアでは粉乳、調味料、スナック菓子、大豆タンパク質を販売しており、大豆等の加工はケニア内の工場で行っている。栄養価が高く、且つケニア人が好む味付けの調味料商品の開発に力を入れている。                                                      |
| Cadbury Kenya<br>www.cadbury.co.uk             | 外資（米）                   | (Mondelez International、百万\$)<br>2012 年：35,015<br>2013 年：35,299<br>2014 年：34,244 | Mondelez International の子会社である Cadbury Kenya は 2014 年 10 月、キャドバリー粉末飲料チョコレートを製造していたナイロビ市内の工場を閉鎖することを発表した。今後ケニアではマーケティングと流通に専念し、商品はエジプトで製造されたものを輸入する。同工場は 2011 年にチョコレートの製造も中止しており、現在は南アから輸入された物が販売されている。 |
| 砂糖                                             |                         |                                                                                  |                                                                                                                                                                                                        |
| Mumias Sugar Co., Ltd.<br>www.mumias-sugar.com | 内資（政府が 20%の株式を保有）       | 2012 年：15,543<br>2013 年：11,958<br>2014 年：13,076                                  | ケニア政府主導で発足した企業。サトウキビ、砂糖、エタノールの生産を行うとともに、発電及び水事業にも進出している。<br>同社は 2014 年に 17 万トンの砂糖を生産した。また、34MW の発電量を有し、その内 26MW を国内電力網に供給。多角化の一環として 2013 年から製造を開始した飲用水とエタノールはそれぞれ 139 万リットルと 1,215 万リットルを販売した(2014 年)。 |
| Sony Sugar<br>www.sony-sugar.co.ke             | ケニア政府所有                 | NA                                                                               | ケニア政府所有の製糖企業。1.5 万ヘクタールに及ぶ 3 万人以上の生産者と契約栽培を行い、同社が収穫作業を行い、自社施設で小売用砂糖の製造と梱包を行う。小容量パックの商品を得意とし、6 グラム容量の砂糖パックはケニア航空、病院やホテル等で給仕されている。白糖及びブラウン糖を精製。                                                          |

| 会社名                                                               | 資本        | 売上高<br>(百万円・列ガ)                                                           | 事業展開状況                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 食用油                                                               |           |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Bidco<br><br>www.bidcoafrika.com                                  | 内資        | NA                                                                        | 1970 年創業。植物由来油脂、マーガリン、石鹸及び洗剤等の製造業者。2002 年に Unilever 社より食用油脂 Kimbo ブランドを買収。オーナーの Shah ファミリーは 2013 年にアフリカの富裕層で 18 番目にランクイン。ウガンダに大規模パーム農園を有する。海外進出にも積極的であり、アフリカ中央・東部の 15 か国に食用油、マーガリン、石鹸、洗剤などを輸出しており、2030 年までにアフリカ最大手となることが目標。生産・加工は 4 カ国にまたがり、契約農家は 3 万戸、圧搾工場、精製工場を有する。 |
| Kapa Oil Refineries<br><br>http://www.kapa-oil.com/               | 内資        | NA                                                                        | 1960 年代から食塩や BP パッキングで創業、その後植物油に事業を拡大。植物油、マーガリン、ベーキングパウダーのほか、インスタント麺、石鹸・洗剤等も生産している。アフリカの 14 ヶ国へ販売。                                                                                                                                                                    |
| Menengai Oil Refineries Ltd.<br>(MORL)<br><br>www.menengaioil.com | 内資        | NA                                                                        | アブラヤシ由来の油脂及び石鹸などを製造。せっけん工場から発足し、1994 年に料理用油の製造と販売を開始、現在では工業用洗剤も作っている。近隣諸国への輸出に関心が高く、2020 年までにアフリカ中部・東部への輸出を果たす目標を立てている。                                                                                                                                               |
| タバコ                                                               |           |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| British American Tobacco<br>Kenya Ltd<br><br>www.bat.com          | 外資(英)     | 2012 年:<br>19,409<br>2013 年:<br>19,619<br>2014 年:<br>21,032               | BAT グループのケニア企業。ケニアではたばこ葉の生産及びタバコの製造を国内外市場向けに製造している。エジプト市場向けには半製品であるカットラグ (cut rag) の製造も行っており、BAT 東アフリカ事業の拠点企業となっている。ナイロビ工場で製造される商品の 60%は南東部アフリカ市場共同体 (COMESA) 等の 17 カ国に輸出されている。5,000 人のタバコ生産者と栽培契約を結んでいる(2012 年)。                                                     |
| 農業投入物・包装資材                                                        |           |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Seed Co                                                           | 外資(ジンバブエ) | —                                                                         | トウモロコシ、野菜、ソルガム種子を販売。2001 年にケニアに支社を設立し、スーダンやウガンダにも販売。                                                                                                                                                                                                                  |
| Syngenta Kenya<br><br>www3.syngenta.com                           | 外資(スイス)   | (ヨーロッパ、アフリカ、中東事業、百万\$)<br>2012 年: 3,974<br>2013 年: 4,223<br>2014 年: 4,547 | Syngenta の東アフリカ事業はケニアのナイロビオフィスを中心に、タンザニア、エチオピア、ウガンダ、エリトリア、ソマリア、ジブチ、ルワンダ、ブルンジで展開されている。野菜種子、除草剤、殺虫剤等を販売している。2009 年に乾燥・半乾燥地の農家と生産性の向上に取り組む Syngenta Foundation Kenya を設立。                                                                                                |

| 会社名                                                             | 資本         | 売上高<br>(百万円・列ガ)                                                                        | 事業展開状況                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Bayer East Africa                                               | 外資（ドイツ）    | (Bayer, 百万€)<br>2012 年<br>39,741<br>2013 年<br>40,157<br>2014 年<br>42,239               | Bayer の東アフリカ事業はケニアのナイロビオフィスを拠点としている。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。                                                          |
| Monsanto Kenya<br><br>www.monsantoafrica.com                    | 外資（米）      | (モンサント、百万 \$)<br>2012 年:<br>13,504<br>2013 年:<br>14,861<br>2014 年:<br>15,855           | Monsanto Kenya では生産性が高く、干ばつや病気に強い Dekalb ブランドのトウモロコシ種子や、紅茶栽培等に適している除草剤（Roundup ブランド）等を販売している。モンサント・ファンドはケニアの大学や NGO と協力し、学校菜園やジャガイモ農家を支援している。                                |
| Tetra Pak<br><br>http://www.tetrapak.com/                       | 外資（スウェーデン） | (Tetra Laval Group、百万€)<br>2012 年:<br>13,580<br>2013 年:<br>13,445<br>2014 年:<br>13,455 | 1956 年からナイロビを中心に、東アフリカの食品加工業者に包装材料や機械を供給。ケニアにおけるビジネスの 98%はロングライフミルクの容器製造販売である。2014 年にはナイロビの工場をアップグレードし、13 カ国の拠点として牛乳以外にもジュースやヨーグルト向けの容器に大きな可能性を見ている。                         |
| 政府公社                                                            |            |                                                                                        |                                                                                                                                                                              |
| National Cereals and Produce Board (NCPB)<br><br>ケニア穀物生産公社      | 政府公社       | —                                                                                      | トウモロコシ(白トウモロコシ)、コメ、肥料、豆類、ソルガム及び農業投入財等の買い付けと販売を行う政府公社。市場価格の安定化を図るため、NCPB は過剰供給の場合は買い付けを行い、供給が少ない時は販売を行っている。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、管理運営が不適切との指摘もある。 |
| Coffee Board of Kenya<br><br>ケニアコーヒー委員会                         | 政府公社       | —                                                                                      | ケニア国内のコーヒー業界を監督する機関として 1933 年に創設。コーヒー苗床、生産者、製豆所、マーケティング・エージェント、パイヤー、焙煎業者、梱包業者、倉庫業者、競売人等の登録と認可を行う。また、1971 年からマーケティング事業も管轄することになり、ケニアコーヒーの消費促進活動も行っている。                        |
| The Tea Board of Kenya<br><br>ケニア茶委員会<br><br>www.teaboard.or.ke | 政府公社       | —                                                                                      | ケニア国内の茶業を監督する機関として 1950 年に創設。茶事業に関わる生産者、買い付け業者、ブローカー、パッカー、製茶企業の登録を承認する機関となっている。また、傘下に茶研究財団を有し、茶の研究開発も行い、業界関係者に広く情報を提供している。                                                   |

| 会社名                                                          | 資本   | 売上高<br>(百万円・列ガ) | 事業展開状況                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------|------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kenya Seed Company<br>ケニア種子公社<br><br>www.kenyaseed.com       | 政府公社 | —               | ケニア政府の種子関連公社。自給率の向上を目的に、高収量品種の研究と認証を行い、関係者にその普及を促している。ケニア、タンザニア及びウガンダの種苗会社を買収し、これらの国での種苗、殺虫剤及び肥料の販売も行っている。取扱い作物はトウモロコシ、小麦、牧草、ヒマワリ、ソルガム、コメなど。 |
| Kenya Meat Commission<br>ケニア食肉委員会<br><br>www.kenyameat.co.ke | 政府公社 | —               | ケニア政府公社で、最大の肉牛のと畜、食肉処理業者である。国内市場のほか、近隣諸国等への輸出も行う。                                                                                            |