

分業作業システムで雇用を創出！ 世界を変える『サマソース』。



text by Rina Komiya



オフィスの屋根にはソーラーパネルが取り付けられている。次世代を担うサマソースらしく、環境にも優しい職場となっている。



サマソース社の創立者でCEOのレイラ・ジャナ氏。「社会をより良くする方法をいつも探しています」と公言する彼女のパワーは計り知れない。



ウガンダ北部、グルにあるサマソースのオフィス。写真のジュリエットもサマソースのトレーニングを受けた若者の一人だ。パソコンに向かい、黙々とデータ入力作業を行う。

米 国サンフランシスコに本部をおき、ケニアなど世界4か所に事業所もつNGO『サマソース』。2008年に創設されたこの団体は、途上国の女性や若者に、大手インターネット企業が外注するデジタル業務を提供する。設立から現在まで、若者の失業率の高いケニアなどの途上国において、延べ3600人ほどの女性と若者を雇用し、およそ3億円もの収入を働き手にもたらした。

サマソースは、小さな非営利組織ではあるが、「Microwork」という独自の分業システムを確立し、営利のアウトソーシング会社と張り合う組織となった。分業システム「Microwork」の発想は至ってシンプル。一見、大きく複雑なデータ入力作業でも、細分化し分割可能なものとなれば、タスクの複雑さ・困難性が軽減されるという点に着目したのだ。外注されたデジタル業務を小分けにして簡略化することで、2週間程度のトレーニングを受けた貧困層の女性や若者が十分にに取り組めるようになった。

また、サマソースは、グーグルなどの大企業とパートナーを組むことにより、実際に必要とされているスキルにターゲットを絞ったトレーニングを働き手に受けさせ、事業の効率化を図っている。「1日2ドル以下で生活する貧困者に働く機会を与える」という、営利のアウトソーシング業界とは異なった社会理念を掲げたサマソースだからこそ、既存の方法を打ち破るユニークな

仕組みを作り上げることができた。貧しい人々をデジタルなサプライチェーンに結びつけた、サマソース。その事業は雇用された人のみではなく、その家族や地域までも大きな変化をもたらした。デジタルな世界とアフリカという、一見かけ離れた世界を分業作業システムで結びつけた、社会に大きなインパクトをもたらしているのだ。



9 通貨統合へ向かう東アフリカ

2024年の通貨統合を目指すケニア、ルワンダ、ウガンダ、ブルンジは、11月30日、地域通貨同盟の結成に正式合意。2年以内に「東アフリカ通貨機関」が設立され、これが『東アフリカ中央銀行』となる予定だ。

10 クラウド上で農業のトラッキング

スイスの『シンジェンタ』社は、作物に使用した農業を携帯電話でクラウド上に記録し、トラッキングすることを可能にするサービスをケニアで開始。先進国への農産物の輸出拡大につながる事が期待されている。

7 世界最大の水力発電ダムを建設へ

世界最大の水力発電ダムは中国の「三峡ダム」だが、その倍の発電容量となる「グランド・インガ・ダム」がコンゴ川に建設される。出資は世界銀行、施工は中国の業者が行い、電力は南アフリカに供給される。

8 携帯ブームに沸くサハラ以南のアフリカ

サハラ以南のアフリカで携帯電話市場が急伸。成長率は5年連続で20%近くに。スマートフォンの成長率はこの2倍に上り、ノキア、サムスン、ファーウェイが100ドル未満のエントリー機種を競って投入している。

5 ビクトリア湖が交易の要に

ビクトリア湖を囲むケニア、ウガンダ、タンザニアは経済統合へ向かっており、湖を利用した交易も活発化している。大型の高速船でヒトやモノが流れるほか、クルージングを観光資源にする計画もある。

6 IMFがアフリカの成長率予測を上方修正

IMFは、アフリカ諸国の2014年の経済成長率予測を6%に上方修正した。牽引しているのは主にインフラ投資や生産投資で、世界一貧しい地域と言われるサハラ以南のアフリカでも、成長率が5%を超える見通しだ。

3 アフリカ最大の風力発電所が始動

10月下旬、エチオピアにアフリカ最大の風力発電所、Ashegoda Wind Farmが誕生。電力源の90%を水力に依存する同国では、1000MWの地熱発電計画も。「2025年までのカーボン・ニュートラルの実現」も見えてきた。

4 ケニアで「オンライン登記」が可能に

ケニアでは、会社登記のためのプラットフォーム『Incorporator』が立ち上げられた。www.inc.co.keにアクセスするだけで、弁護士などのアシストを受けながら簡単に手続きを進められ、支払いもクリックで可能に。

1 「アフリカで最もよく統治された国」

専門家・有識者が各国を8項目で評価して決定される『レガタム繁栄指数』で、「個人の自由」と「起業家精神・機会」の面で高く評価されたボツワナが「アフリカで最もよく統治された国」に輝いた。

2 ケニア、「シリコン・サバンナ」建設へ

ケニアでは、『コンザ・テクノロジー・シティ』（通称シリコン・サバンナ）の建設プロジェクトが始動。ナイロビの65キロ南の広大な地に、総額150億ドルをかけ、ITビジネス・ハブを担う新たな都市が建設される。

Dr. Steve Edition  アフリカのポジティブ情報を発信!

monthly **African Business News** Volume 1

「デジタル・デバインド」の解消が生む、 ビジネスチャンス。

Positive News

text by Steve Jarvis translation by Junsuke Tokano

今 月から連載開始となった「African Business News」。記念すべき第1回目では、アフリカの最新の情報通信技術（ICT）事情をお伝えする。情報交換は人類の発展に不可欠であり、「人類発祥の地」アフリカには最適なテーマの一つといえるだろう。世界でも若年層人口が多いアフリカでは、「デジタル・ネイティブ」と呼ばれる、ICTに慣れ親しんで育つ世代が拡大しており、様々なニーズや野心を持つ若者たちがICTを応用している。日本のような最新技術ではないにしても、ICTを

取り入れようという姿勢の強さは他のどの地域にも負けていない。新たなアウトソーシングのスタイルを提案する『サマソース』しかり、劇的な成長を遂げた「アフリカ版・楽天」の『Jumia』しかり、携帯電話を利用した金融決済・送金サービスの「M-Pesa」しかり、ICTを最大限に生かしてより良い社会を作ろうという取り組みは数多く存在する。アフリカと他の地域との間にある様々なデバインド（格差）の中でも、「デジタル・デバインド」が最も早く解消されるだろう。そしてその影響は計り知れない。



親たちには想像もつかない情報通信の世界に触れ、様々な学習の機会も与えられている子供たちが、アフリカの明るい未来を築くことになる。

日本企業は、どうすればこのチャンスを最大限に生かせるだろう？ インタビューをお願いした古山修子氏もご指摘のとおり、アフリカでは日本の専門知識や技術に対するニーズが大きく、日本製品の信頼性と品質が高く評価されているが、それも消費者に届かなければ意味がない。アフリカ進出には融資などのリスクが伴うが、リスクなくしてビジネスの成功はありえないのだ。

スティーブ・ジャービス ● 小誌編集者（海外担当）。オーストラリア国立大学で博士号を取得後、東京大学研究員として、政治・経済や東アジア地域研究、技術革新など、幅広いテーマの研究を行う。現在は、社会をより良くするために活躍する海外の人々の情報収集や取材に奔走するほか、「ソトコト子ども基金」の運営にも携わり、原発事故の被災者たちへの支援を行っている。

Business Headline 10



アフリカは、あらゆる可能性・チャンスがある ビジネス・フロンティア。—— 古山修子さん



photographs by Jean-Baptiste Blanc text by Steve Jarvis translation by Makiko Kojima

成 長著しく、市場として世界から注目を浴びるアフリカだが、実情はどのようなのだろうか。開発問題を扱う戦略コンサルティング会社『Dalberg (ダルバーク)』のナイロビ事務所に勤務する古山さんに話を聞いた。



ナイロビ事務所の同僚と、栄養強化食品のコミュニティ・ベースでの生産を事業化する案件についてブレインストーミング。

Q 古山さんは、どういう経緯で、アフリカで働くようになったのですか？

古山 世界をよりよくするために何かしたい——。そして、貢献するならアフリカだと、ずっと思っていました。その想いを実現するためには、まずスキルを身につけなければと考え、銀行と外資系コンサルティング会社で10年間働きました。その後、キャリア転換のためにアメリカの大学院で行政・開発学を学び、卒業後に国際金融公社を経て今の会社に入りました。

ダルバークは、利潤追求型の会社ではなく、ビジネス・コンサルティングの手法を生かして途上国の社会的・経済的発展をサポートする、社会的企業です。私はこの3年間、ダルバークのナイロビ事務所で働いてきました。どうすればアフリカの人々の生活が改善するか、そのための最も効果的な方法は何か。このような課題に対し、政府、企業、財団、NGOなどと一緒に取り組んでいます。

Q アフリカにおけるビジネスチャンスや経済的可能性はどのようなものなのでしょうか？

古山 “アフリカ”といっても、国によって状況はさまざま、けっしてひとくりにすることはできません。中には、世界的にも高い成長率を誇る国々もありますが、各国の状況はさまざまです。抱えている問題も違えば可能性も異なりますので、その国の実情に合わせて考える必要があります。

人口約10億人というアフリカ市場には、あらゆるビジネスチャンスがあります。アフリカ全体の発展水準はまだまだ低いので、可能性は膨大でほんとうに多様なのです。資源や鉱業はもちろん、農業やサービス業の将来性も期待されています。また、道路・港やエネルギー等のハードインフラ、および保健・教育などのソフトインフラは高いニーズがあり、それは民間企業にとっても大きな投資機会といえます。

アフリカには、極度の貧困が依然として存在している一方で、中産階級も増えてきています。彼らは質の高い消費財に対する購買意欲が旺盛なので、将来的にこの市場はさらに大きくなるでしょう。しかし、経済的に豊かな人々と貧しい人々の格差が拡大しているという事実も、忘れてはいけません。

Q アフリカ市場に参入しようとしている企業、特に日本企業にとって、陥りやすい落とし穴は何でしょうか？

古山 欧米や日本市場における“当たり前”が、アフリカ市場では“当たり前”ではないことが多いです。このような慣習やニーズの違いを十分に理解していないために、現地でのビジネスに対応できないケースがあります。特に、インフラや人的資源が不十分な場合、現地の有力企業は、自社投資で賄ったり代替案を探したりして乗り越えていきますが、日本企業でそこまで対応できる会社はまだ少ないようです。

多くの企業にとって、アフリカはまだ主要な市場ではありません。いわゆるBOP (Base of the Pyramid: 低所得者層) 市場としての関心は高まっており、公的支援もありますので、たくさんの方が事業可能性の調査はアフリカでも行っています。ただ、多くのケースでは、アフリカ向け事業の調査を社会貢献への関心が高い一部社員やCSR部の方に任されています。このため、採算のとれる事業として立ち上げる際に、必要十分な社内リソースが配分されないことも多々あるようです。



1

①市場調査などでときどき行く、ナイロビのスラム。②現地企業が運営する、BOP向け料理用ガスの販売拠点にて。3年前に事業計画作成を担当した。③ソーラーランタンの小売業者。④バスポート、黄熱病ワクチンカード、現金、蚊よけスプレー、電源アダプター、腹痛用薬、電話SIMカードなど、古山さんがアフリカ大陸内で出張する際の携行品。⑤私立小学校の教員を対象に消費者調査を行っているところ。



3



4



5

また、社会性があるがために、通常の新規事業開拓においては当たり前のように適用される“レンズ”が忘れられていることが多く、たとえば合併や買収という選択肢を十分に検討せず、ゼロから始めて資源を使い尽くしてしまうようなこともあります。これでは、本気で投資すればモノになる事業も「アフリカでは困難」という結論で終わってしまうリスクがあります。

Q 企業運営において、CSRは重要度を増しています。アフリカでのCSRは、企業にどのような影響を与えますか？

古山 現地企業やアフリカで活躍する欧米企業の多くは、CSRを、自社の強みを使って社会貢献する手段であるとともに、長期的に自社発展に結び付く“エコシステム”への投資と考えています。CSRの社会効果の度合いを高めるためにも、本業へ好影響を与えるためにも、CSRのプロジェクトが、その会社の強みや事業活動と関連性の高いものかどうか重要です。たとえば、製薬会社が小・中学校を建設しても、それはよい戦略だとはいえません。

一方、その会社の一連の技術やコアとなる強みを生かしたCSRのプロジェクトは、受益者からも高い評価を受けやすく、事業分野におけるブランド構築にも役立つでしょう。また、長期的には、事業への移行時のネットワークや基礎的インフラへの事前投資と考えることも可能です。たとえば製薬会社であれば、医療従事者への教育や一

般住民への生活指導キャンペーンなどが、より戦略的なCSRといえるでしょう。

Q アフリカでビジネスを成功させるための最も実践的なアプローチは何だと思いますか？ アフリカでビジネスを始めたい日本企業へのアドバイスをお願いします。

古山 まず不可欠なのは、現地でのネットワークを築き、現地の慣習を知ることですね。それから、日本での“当たり前”は通じないことを前提に、現地ならではの課題に対応していくことです。たとえば、日本では在庫は極力抑えて経費を削減する戦略がよくとられますが、税関等のインフラが整っておらず、搬送が頻りに遅延するアフリカでは、商売のために在庫はとにかく多く持つという有力企業もあります。先進国で事業を行うのとは違って、注意を払うべきことがたくさんあるのです。

さらに、NGOなど多種多様な非営利団体がビジネス支援を行っているため、それらも大いに利用すべきです。助成金、マーケティング、流通など、アフリカでビジネスを展開する際に必要な事柄について、アドバイスやサポートが得られるでしょう。

そして何よりも、“予期せぬこと”に対応する柔軟性とリスクを取る覚悟が必要です。それらがないと、アフリカに眠る数多くのビジネスチャンスをものにするにはできないでしょう。

日本が持つ専門知識や技術に対するニーズは非常に大きいですし、日本製品の質の

高さはアフリカでも広く知られています。しかし、これらの技術や製品、サービスを、手頃な価格で市場に出すということが課題になっています。もし日本企業がアフリカ市場に適応できれば、ビジネスチャンスは莫大です。

アフリカには今、世界中から、教育を受けた意欲的な外国人やアフリカ人の帰国組がビジネスチャンスを求めてやって来ています。多様なセクターにおいて成長が見られ、支社や地域本部をナイロビなどに開設する企業も増えています。また、公共部門・民間部門の両方に、ビジョンを持ち影響力のある素晴らしいアフリカ人のリーダーがいます。これらのことは、経済面だけでなく社会的な意味でも、アフリカの未来は明るいということを示していると思います。



こやま・なおこ●貧困削減等、社会問題への貢献に特化した戦略コンサルティング会社『ダルバーク』のアソシエイト・パートナー。国際開発のためには民間セクターの力が重要という考えのもと、企業の社会貢献インパクトを高めるためのCSRやBOP事業に関わるアドバイザーと、途上国政府の産業政策や投資促進アドバイザーに主に従事する。津田塾大学、ハーバード大学行政大学院卒業。フランス人の夫と2人の娘とともに、2010年よりナイロビ在住。

ナイジェリア発! アフリカ版Amazon。



text by Rina Komiya

ナイジェリアでは、2000年には20万人程度だったインターネット利用者が、2010年には4000万人まで達した。中国製のスマートフォンが市場に出回り、無料でwi-fiを提供しているカフェも増えたため、一般人でも気軽にインターネットを利用できるようになったのだ。このインターネットの普及に乗じて、爆発的な人気を誇っているウェブサイトがある。オンラインショッピングサイトの『Jumia』だ。このベンチャー企

業がオンラインショッピングを始めたのは、2012年6月。以来、瞬く間に成長し利用者は50万人を超え、当初5人しかいなかった従業員は、今では500人を超えている。商品ラインも充実しており、婦人服からIT機器まで、約10万点の商品を扱っている。ナイジェリア以外のアフリカ4か国にも商品を届けることができるJumiaは、まさにアフリカ版Amazon。ワンクリックで欲しい商品が手に入るという利便性が、ア

フリカの人々をJumiaの虜にしている。インフラが整っていない環境での商品配達にトラブルはつきものだが、トラック機能などを開発し、カスタマーサービスの充実を図っている。Jumiaで取り扱っている商品が日本に届くのも、時間の問題かもしれない。



Jumiaのオンラインページ。洋服から携帯電話、テレビまで何でも揃っている。Jumia Ltd. www.jumia.com



アフリカ大陸に商品を届けるJumia。たった数年でここまで事業を拡大させた設立者（写真右）の手腕には驚かされる。

アフリカからお届け、 今月の注目商品カタログ!



text by Rina Komiya

ルワンダと日本の正しい繋がりを導くために。 カラフルで美しいルワンダのバスケット。

静岡に本社を構える『Ruise B』は、自然素材のみを用いて作られたルワンダのバスケットを輸入・販売する。代々受け継がれてきた技術によって作られた美しいバスケットには、伝統や歴史を反映させた柄が織り込まれている。寄付や援助ではなく、日本人が素直に良いと思うものを販売し、買う側の喜びがルワンダの人々の経済的自立へと繋がるようなビジネスモデルを目指す。



バスケットを製作しているルワンダ女性の様子。それぞれの模様の意味があると言われていたバスケットは、色彩が独特で壁にかけてもオシャレに映る。
株式会社 Ruise B www.ruiseb.jp

ブルキナファソ発! スイートなドライマンゴー

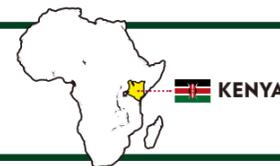
西アフリカ産マンゴーのシーズンは4月から8月までだが、収穫時期には、市場に出回るマンゴーの数も多く、販売価格が下がるため、生産者にとって十分な収入にならない。しかし、保存がきくようマンゴーを乾燥させれば、輸出可能な商品として販売できるようになり、生産者にとって貴重な収入源となる。そこで生まれたのが、ブルキナファソのドライマンゴー。化学肥料、農薬を使わずに生産したドライマンゴーには自然の甘みが濃縮されている。おいしく食べて、現地に少しだけ貢献できる、みんなにとってスイートなドライマンゴーだ。



大量に採れるマンゴーを無駄にせず、乾燥させ販売するという発想の転換が生んだドライマンゴー。乾燥させることにより、より多くの人にブルキナファソ産マンゴーを味わってもらえるようになった。

有限会社アフリカスクエア
www.african-sq.co.jp

ケニアで話題の クリエイティブコミュニティ iHub。



text by Rina Komiya

ケニアの首都ナイロビに開設された『iHub』は、ITテクノロジー系人材のための、共同ワーキングスペースだ。大きな窓から自然の明かりが差し込むオフィスには、ワーキングスペースのほかにもカフェスペースがあり、おし

やれで自由な雰囲気がある。またiHubには、ワーキングスペースとしてだけでなく、インキュベーションオフィスとしての役割がある。インキュベーションオフィスとは、ベンチャー企業や個人起業家などの育成・支援を行うことを目的とした施設のこと。iHubには現在、1万2500人ほどの人材、また152社が登録されており、パートナー

であるGoogleやサムソンなど大手企業との共同イベントが頻繁に開催される。洗練された空間で、起業家や投資家、IT技術者が自由に出会う。そんな夢のようなスペースが、IT事業の発達著しいケニアで生まれた。国を挙げてITテクノロジー産業に力を注いでいるケニア。この地からの世界を変えていくようなITビジネスが生まれるのも、そう遠い話ではないかもしれない。

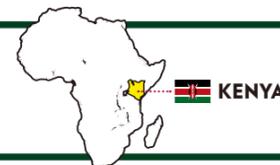


2010年に設立されたiHub。まだ日は浅いが、若者を中心としたITテクノロジー系のコミュニティが徐々に作り上げられている。



大手IT企業と共同で行われるイベントにも積極的に参加する若者たち。みな次世代のスタートアップ・ジョブズを目指している。

携帯電話番号が銀行口座の代わり? ケニアの驚きモバイルマネー。



text by Rina Komiya



M-Pesa取扱店の様子。緑色のM-Pesaマークは町のいたるところで目につく。

携帯電話の普及率がここ数年で一気に伸びたケニア。今、注目されているのは、大手携帯電話会社『Safaricom』により運用されているM-Pesa (Pesaはスワヒリ語で「金」の意味) と呼ばれる金融サービスだ。M-Pesaは、携帯電話を使用した新しい金融決済および送金のサービスで、銀行口座の役割を果たす携帯電話番号を使って、金融決済や送金を行う。携帯電話さえ持っていれば決済および送金が簡単にでき、また送金を受けた側は、Safaricom取次店でお金を受け取ることができる。決済の種類は、日常的な買い物から、税金の支払など多岐にわたり、M-Pesaを使用すれば、サイフから現金を出さずともスーパーで買い物をしたり、ピザの宅配を頼んだりすることができる。この便利なモバイルマネー、M-Pesaがケニアで開発されたのは2007年。それ以来、貧

富の差や地域の違いに関係なく一般的に広がっていき、2013年の3月時点でユーザー数は1520万人となった。モバイルマネーは、個人で銀行口座を持たない貧困層でも安全な形で家族や取引先に送金できることから、アフリカ全土で爆発的に浸透し、ビジネス界に大きなインパクトを与えた。この便利なサービスが今後どのようにビジネスに影響を与えるのか、注目する必要があるだろう。



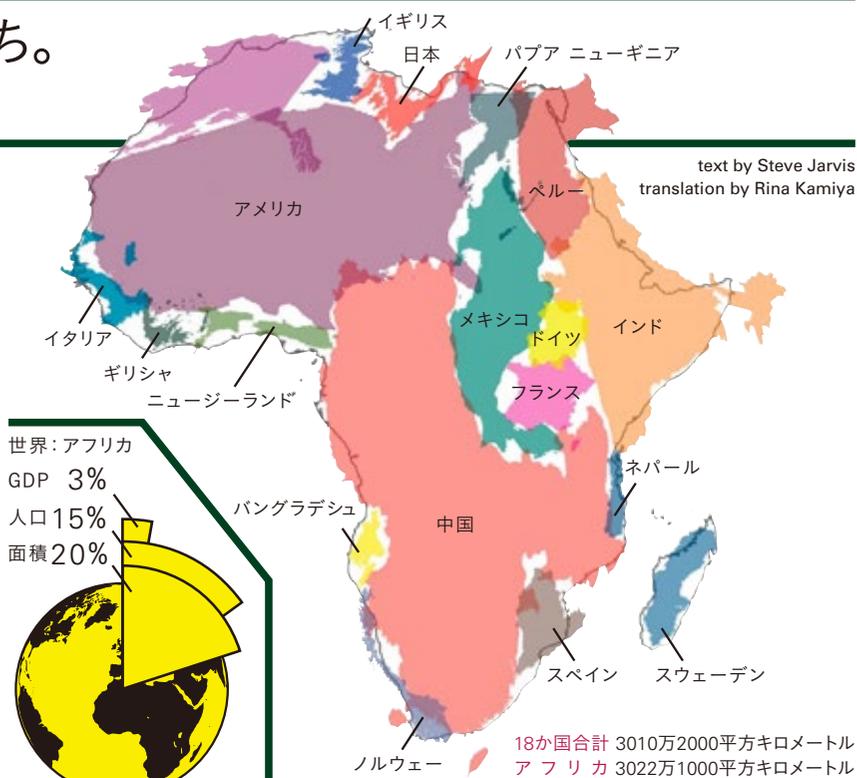
M-Pesaを使えば面倒な金融決済も楽々。送金金額や口座残金も携帯で簡単に調べることができる。

イメージを覆す数字たち。 アフリカのここに注目！

私たちはアフリカの何をしていたのか？

世界総GDPのうち、たった3%しか享受していないアフリカ。貧困率や識字率を見れば、アフリカは絶望的だと結論づけたい。しかし、そんな数字ばかりに注目しても、アフリカの全体像は見えてこない。アフリカの立ち位置を理解するために、このコラムでは、アフリカにまつわる統計に着目する。まずは、アフリカの大きさについて注目してみよう。アフリカはとにかく大きい!!

メルカトル図法の地図ではわかりにくいですが、アフリカは全世界の面積の20%を占めている。54か国もの国が存在し、そこには全世界の15%を占める、10億人以上の人々が生活している（そのうち50%以上が20歳以下!）。もちろん、物質的な豊かさはまだアフリカにあるとは言えない。しかし、それでもアフリカには可能性がある。そんな確信を抱けるような数値を提示していきたい。



アフリカはこれからますます経済的に発展する。これほど可能性を秘めているところが他にあるだろうか。

1500年代に発明されたメルカトル図法は、中央を小さくし、端部を大きくするという問題があるため、スケールを表すにはあまり適していない。18か国をゆるに飲み込むアフリカの巨大さは長らく隠されていた。

Creative Commons: Kenneth Field (original concept: Kai Krause)

目からウロコのアフリカニュース。 これが今、アフリカでアツい!!



text by Rina Komiya

日本のお家芸ラーメン! ついにアフリカ大陸に進出



アフリカ人は麺を食べないと人は言う。ところが、ケニアでは、日清食品ホールディングスの「チキン味」と「ニャマチョマ(ビーフ味)」ラーメンが大人気。4年間、ローカルなレストランで舌を磨いた岡林大祐さんは、現地人に受け入れられる味を追求。ケニアの子どものために、栄養満点の現地食材アツとソガムをラーメンに入れることも思いついた。ケニア人絶賛の味と、1コ35円という低価格が功を奏し、ケニアでも徐々にラーメンが受け入れられている。ただし、ケニア人向けのワイルドな味がするこのラーメンが、ラーメン王国日本において日の目を見る可能性は少ないかも？



日本のインスタントラーメンとは、見た目も味もかなり違う。

拡大するアフリカの美容ビジネス。 その波はついに路上にまで。

靴磨きのおじさんは外国ではよく見かけるが、バケツ一杯にカラフルなマニキュアを持っているおじさんを見たことはあるだろうか。このマニキュアおじさんたちを、実はアフリカの都市ではよく見かけることがある。女性のオシャレ心は全世界共通のようで、アフリカといえど、ネイルのお手入れと美容院通いはやめられないのだ。ネイルサロンに行くことができない一般にも、ネイルアートを楽しむ機会を与えてくれる、路上のおじさんたち。サロンスタッフ顔負けのテクニックで女性のハートをイチコロにしている。



紫や緑など、かなり濃い原色が人気のネイルカラー。手元が華やかだと心も元気になる。