

アフリカに民間活力を育てる



黒河内 康(くろこうち やすし)

(社)アフリカ協会 副会長

日本企業のアフリカへの 関与が低下

森喜朗内閣総理大臣が1月上旬、アフリカ3カ国(南アフリカ、ケニア、ナイジェリア)を現職総理として初めて訪問されたことは、まさに画期的な歴史的出来事と言うことができる。

日本とアフリカの経済貿易関係は一本調子で伸びたり減ったりするようなものではない。ただ、ここ数年の傾向を見ると、日本企業がアフリカにかかわる度合いが著しく減少しその態様も変化している。バブルがはじけてから、内外の情勢が厳しさを加え、優先度の低いものの切り捨てが不可避となった。一例を示すと、商社のアフリカ駐在員数が減少した。せっかくアフリカに思いを定め、アフリカ勤務の年数を増やしかけた人材が減少するのは、企業にとってのみならず国家的な損失と言えなくもない。

アフリカ産品の輸入もあまり進んでいない。その理由は日本での需要が減退したのに加えて、品目の多様化が進んでいないためであろう。日本からの輸出は、アフリカ側の吸収能力が伸びなければ、種類はともかく数量が伸びにくい。かつて、スーツケースいっぱいのサンプルを持ってアフリカの各地に販路を拡張したエネルギーな商社マンの意気込みは伝説にまで風化しているのではないかとすら評する人もある。その当否は別として、今後はアフリカとどんなかわりを持ち、ビジ

ネスを展開していくべきなのだろうか。

「民間部門の開発」を 促進するには

そこであえて白昼夢とも言える提案をしたい。TICAD(1993年)とTICAD(1998年)を通じて取り上げられた大きなテーマは「民間部門の開発」というものである。民間部門の発展なくしてアフリカの開発はない。その意味で、成長の機関車(エンジン・オヴ・グロス)とまで表現されている。ではTICAD(1993年)以降約8年の間にアフリカで民間セクターはどのくらい伸びたのであろうか。適当な統計は見当たらず、目立った分析もない。第一にそれを助ける外国直接投資の実績も少ないと言える。成長の機関車が石炭なしで線路に頓挫したままということだろう。

ひとつの大型プロジェクトより 多数の中小プロジェクトを

この際、20から30両の貨車を連ねた長い列車を連想するのではなく、2~3両の列車を想像してみてもどうだろうか。欧米の大企業が商権の拡張を目指して大型の進出を果たした時代ではもはやない。アフリカ人企業家がそれに代わって、アフリカに資本を導入(あるいは逃避した資本を還流)してくれる環境があれば良いのだが、そのような状況はあまり聞かない。国連工業開発機関(UNIDO)や世銀その他の国際的開発援助融資機関が果たせる支援の幅も少ない。そもそもアフリカ人企業家がそれに応じうる経験や知識を蓄積する機会に恵まれなかったと言っても差し支えないだろう。アフリカの環境の中で思いつく起業の枠組みは限られており、新しい商品知識が育つ余地がなかったとも言えるだろう。この辺に「民間部門の発展」が掛け声倒れに終わってしまう可能性があり、あまり元気づけ

られるような結果をもたらさなかった理由がありそうである。

商品の開発

この推論が正しければ、おぼろげながら対策が明らかになってくる。第一は、どうしたら、どんな分野で、アフリカの民間部門を拡大できるかである。アフリカから日本へ、欧米へ、そしてアフリカ域内にそのマーケットを開拓しうる新商品を開発することである。そのためにはアフリカの外から知恵や着想を導入することが必要であろう。古臭い表現だが、「敵を知り己を知れば百戦危うからず」である。アフリカに内在する資源を活用し、可能性ある輸出相手国の状況を睨んだ製品開発(中間製品のケースもあろう)をすることであり、そのためには二国間(バイ)ないし多国間(マルチ)の協力が必要となろう。UNIDOがいくつかの投資推奨案件を定期的に広報しているが、新規製品開発志向の面があまり表に出ていないような感じがする。この辺に民間部門開発の手がかりが潜んでいるのではなかろうか。

パートナーの育成

第二は、アフリカ人企業家のマインドを正しく把握し、そのビジネスセンスを錬磨し、良きパートナーに育成する努力が日本側に欠けていたのではあるまいか。国籍の如何を問わず、ビジネスマンは生き残りはもちろん、成功を求めて、時には非合法スレスレの策略も工夫するほどの才知と情熱を持っている。王道に向けて行動する共通の体験を通して、アフリカ人企業家を信頼できるパートナーに育成することが民間部門の成長の土台であろう。商工会議所とか信用度の格付け機関などが推せんするビジネスマンを選んで成功するとは限らない。唇齒輔車しんしほしゃの関係をもとに、

現地の事情に明るい人材を加えた経営陣を構成することができるかどうか当該事業の洋々たる未来を生む鍵となろう。その意味で能力開発（キャパシティビルディング）が工夫の対象となる。

資金の調達

第三は、資金手当てである。当今の経済環境では、日本にはアフリカに投資する意欲と資金余力を持つ企業は多くないようである。単独での投資となれば、投資規模は小さくなり、国際協力銀行（JBIC）の融資を求めるとなると手続きが繁雑となる。企画によっては、全力で投資額を確保せねばならぬし、他国の資金ソースを求めてヒッパロス・センターを経由したコネ作りも大切である。日本を含む先進国とアフリカとは、彼我のパーセプションのギャップを極小化し、一挙に大を求めず、『小さく産んで大きく育てる』式のアプローチを具体化すべき経済・経営環境にある。短い列車でも、次々と列車が発着していけば、民間部門が活性化すると同時に、ビジネスのヒントや刺激を受けたアフリカ人企業家が増えて、成長にエンジンがかかろう。

ベンチャー基金設立の提案

そこで、提案らしきものの素描を試みるならば、リストラにより長年働いてきた職場を離れた練達の士の、該博な知識と経験を生かし、アフリカにおける事業の推進役とすることである。彼らがアフリカを見てまわり、アフリカ人が気づかないビジネス・チャンスをとらえ、それを事業化する現地パートナーを選び、まず小規模な事業としてスタートさせるのであるが、事業化の資金手当てを容易に

するベンチャー基金の設立を識者に訴えたいと思う。この基金の性格は、多数国間投資保証機関（MIGA）が対象とする大企業・大手金融機関では検討の機会を与えられない日本・アフリカ間の合併企業（JV）を支援するものであり、長期低利はもちろん、出世払い的融資の源としたいものである。

人材育成の具体案

貿易開発協会（JODC）のスキームを少し拡大して、専門家を派遣する幅を増やして上記の第一ポイントをカバーし、ジェットロやUNIDOが資質のあるアフリカ人企業家を日本に招く研修スキームを増やし、パートナーたりうる人材を育成することで第二のポイントをカバーすることが必要となろう。日本貿易会にも期待が寄せられる。

このようにして相手となりうる企業、事業ラインが複数現れるようになれば、十分に選別したうえで、それらを念頭においたツーステップ・ローンなどが真剣に考慮してもらえるようにもなり得るのではあるまいか。

新しい努力と工夫により 具体的成果の実現を

民間部門開発は容易な仕事ではない。しかし、自然発生的プロセスを期待していても始まらない。森総理がアフリカ訪問の際に、TICAD を目指すべきと提言されたが、何か新しい努力、工夫をもって民間部門を成長させねば、すべてが途中で挫折してしまうだろう。TICADを創設した日本としては、期待はずれの結果に終わるようなことは何としても避けたいと考える。

16