



LRI Africa

私たちはお客様のアフリカにおけるビジネスを支援いたします。

LRI Africa Database

国際企業がアフリカ市場に参入する際に最も障害となるのは現地における人材不足です。この問題に対応するため、弊社ではアフリカ専門家の人材データベースを構築致しました。これらの専門家は、アフリカで事業を実施する際に必要とされる知識と技術をもった社内コンサルタントとして、お客様のチームの一員として活動致します。彼らは弊社の専門職業責任保険 (professional indemnity insurance) の対象となり、また必要に応じて、弊社のロンドンオフィスが支援を行います。専門家の詳細はデータベースにアクセスしてご覧いただけます。ご興味がある方はご連絡下さい。

本号では、西アフリカのゲートウェイであるガーナのビジネス環境について、現地ガーナ人のレポートをお届けします。西アフリカの最大の市場はナイジェリアですが、同国では治安上の問題もあるため、ガーナに西アフリカの事業拠点を置く外国企業が引き続き増加しています。

ガーナの生活環境

ガーナは 10 の州 (行政地域) から構成されており、人口は約 2500 万人である。国内には 60 以上の民族言語が存在するが、英語が公用語とされており、国内どこでも英語が通用するため、外国人にとっては働きやすい環境といえる。

またガーナは、西アフリカ諸国経済共同体 (ECOWAS) の主要国であり、ECOWAS 加盟国間での条約・協定に基づき、域内の人の移動は自由化されている。首都アクラのコトカ国際空港における、飛行機の年間着陸数は 80 万回を超える。

交通環境

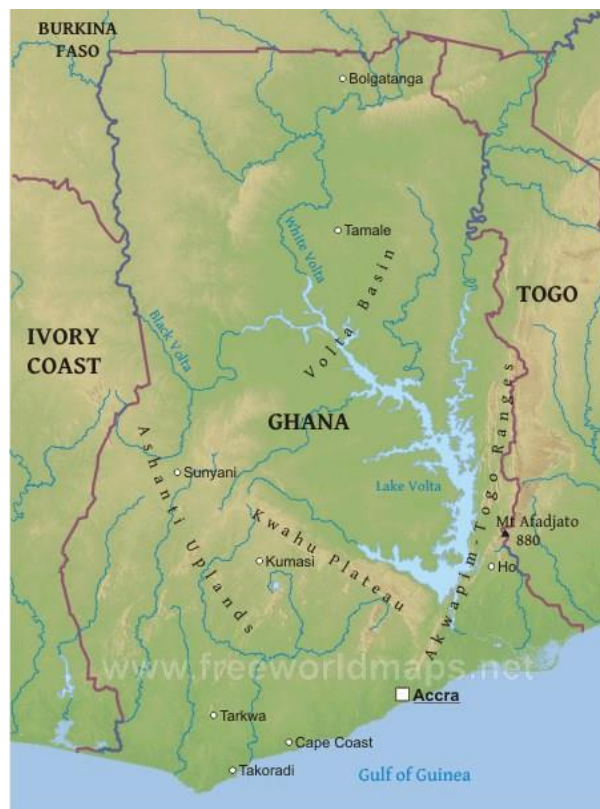
ガーナにおける主要な交通手段は道路交通であり、鉄道・海上交通は余り発達していない。

道路の整備状況は地域によって異なり、一般的に高速道路はタール舗装されているが、内陸の支線道路は砂道が多い。特にアクラとクマシでは、渋滞が大きな問題となっており、アクラでは郊外に大規模開発されている住宅街から、都心の商業中心地へ通勤ラッシュがひどく、渋滞を避けるために朝 4 時に出勤する人も見られる程である。

都市間を移動する場合は道路交通の利用が多いが、国民所得の上昇に伴い、飛行機の利用も増えつつある。国内空港は、アクラ、クマシ、タコラディ、タマレとスンヤニにある。鉄道は国の南部に位置するグレーターアクラ州、セントラル州、ウェスタン州、イースタン州、アシャンティ州にのみ整備されている。

治安と金融

ガーナは比較的治安が良く、外国人にとっては働きやすい国である。金融取引は、現金取引が一般的であるが、キャッシュレス取引も増えており、主要都市のホテルやレストラン、店ではクレジットカードやデビットカードが使える場合が多い。カードが使えない地域でも、通常 Visa か MasterCard が利用できる ATM 機が設置されている。



ガーナ地図

出典: www.freeworldmaps.net

LRI Africa の 目的とサービス

内戦終結からかなりの歳月を経て、アフリカにもやっと政治的安定が根づいてきました。また近年の天然資源の発見により、アフリカにも富がもたらされ、近年の発展ぶりには目ざましいものがあります。アフリカ開発銀行によると、アフリカ経済は他のどの地域経済よりも速いペースで発展しており、現在の1兆2,000億ドルのGDPは2020年までに2倍以上の2兆6,000億ドルに伸びると予想されています。また、アフリカの労働力は2040年までに世界最大の11億人に達する見込みで、これはインドと中国の労働者人口を上回ります。

国際企業にとってアフリカは将来も成長が望める市場にもかかわらず、実際にアフリカ市場に参入している企業は決して多くありません。それはアフリカについての知識不足の影響も多少ありますが、最大の原因は現地でのサポート体制の欠如にあります。LRI Africaでは、顧客の皆様がアフリカに参入し現地市場でプレゼンスを高めるために必要な全てのサポートを提供いたします。以下のサービスが含まれます。

- アフリカの全ての国とセクターに関するリサーチ
- プロジェクト発掘、計画策定、フィージビリティスタディからプロジェクト実施とモニタリングまでのプロジェクトマネジメント
- 顧客企業へアフリカ専門家を社内コンサルタントとして派遣、LRI Africa人材データベースへの無料アクセス提供

詳細は弊社までお問い合わせ下さい。

電気

電気供給の信頼性は比較的高いが、需要増や、西部アフリカガスパイプラインからのガス供給減、設備故障、降水量の減少による水力発電所の水量低下等により、供給が滞る場合もある。こうした場合には配電の割当が実施され、日常生活に支障を来す場合がある。毎月約6日程度の停電が行われている状況である。停電が数日間続く場合は、通常、配電事業者のウェブサイトと主要紙面上で、停電スケジュールが公示される。

通信手段

通信手段は携帯電話が主で固定電話の利用は少なく、企業も携帯電話を公式回線として利用する機会が多い。携帯の回線利用可能範囲は広く、国内の主要都市部でのアクセスは非常に良いが、イースタン州の Sekesua や、ウェスタン州の Wassa Kakabo 等の遠隔地では、繋がりにくい場合がある。

最大手の通信企業は MTN 社であり、Vodafone 社と Tigo 社がこれに続く。国家通信機構 (National Communications Authority) によると、2014年6月現在の携帯加入者数は、総人口の2500万人を超える2900万件余りであり、国民一人当たり1台以上保有していることになる。

携帯データサービスも利用可能であるが、通話利用者数に比較して、データ利用者数は少なく1400万件程度である。MTN社はデータ通信においても国内最大手であるが、その他インターネットプロバイダーは多数あり、ガーナのインターネット回線は他のアフリカ諸国と比較して安定している。

ガーナのビジネス環境

ガーナは外国企業にとって優良な投資先とされている。1992年に民主的な第4次共和政権が発足して以来、政治・経済は比較的安定しており、ガーナで事業を行う外国企業は増え続けている。ガーナ投資促進センター (Ghana Investment Promotion Centre) や自由貿易特区機構 (Free Zones Authority) を通じて、海外投資家に有利な税制と投資規制が整備されている。

外国人労働者が定住する上では、特に大きな支障も無く、通常の勤務時間は平日朝8時から夕方5時までである。ガーナの国内法によると、週あたりの最大労働時間は40時間であり、勤務時間外労働に対しても給与が支払われる。しかし実際には、公的機関のみがこの規定に従っており、民間企業が遵守する例は少ない。年間の有給休暇は13日であり、うち6日が宗教的祭日である。

外国企業はほぼ全ての産業分野に参入しているが、鉱業、石油・ガス、製造業、通信、金融が主流となっている。スタンダードチャータード銀行のように、ガーナで100年以上事業を行っている企業もある。大手の国際製造業者には、PZ Cousins社、SC Johnson社、ユニリーバ社、Diageo社、Sab Miller社、British American Tobacco社等がある。石油・ガス産業では、コスモスエナジー社やタロー社、エニ社等の大手企業が主要な開発・生産事業に携わっている。金融業ではパークレイやスタンダードチャータード、UBA、スタンビック等の外資銀行が事業展開している。通信産業での大手企業はほぼ全て外資企業である。近年事業参入が集中している石油・ガス大手企業を除くと、少なくとも10年以上、ガーナで事業を行っている外国企業がほとんどである。

LRI の出版物

LRI はエネルギー産業に関連する、各種分野における調査レポートを出版しています。レポートは第一線の専門家とのインタビュー等を通じて得られた詳細分析を纏めたものです。

アフリカ関連の最新レポートは以下の通りです。その他の出版物に関しては[こちら](#)をご参照下さい。

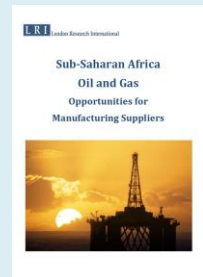
サブサハラアフリカの 電力セクターと 製造業サプライヤーの ビジネスの機会



ナイジェリア、ケニア、モザンビーク、タンザニア、南アフリカの電力セクターの分析と各国におけるビジネス機会の調査

(英語のデジタル版のみ
150 ポンド)

サブサハラアフリカの 石油・ガスと 製造業サプライヤーの ビジネスの機会



サブサハラアフリカの石油・ガスセクターの包括的調査、及びナイジェリア、アンゴラ、モザンビーク、タンザニア、ガーナ、赤道ギニアにおける同セクターの国別分析を掲載

(英語のハードコピー版とデジタル版 各 250 ポンド 日本語訳付の場合 400 ポンド)

ガーナで事業を成功させるために、外国企業は現地での事業経験を積み、他国で試験的に実施した事業モデルを採用する等の工夫も行っているが、事業の成否を決める最も重要な要素は、安く資金調達できるか否かにある。現地企業がガーナセディ（現地通貨）で融資を受ける場合、金利は 25-28% 以上である。また米ドル融資の場合は 11-13% である。一方、欧米の外国企業は 5% 以下で資金調達が可能であり、現地企業は外国企業に対して、資金調達面で非常に不利となっている。

このため、各産業分野における外国企業の独占を規制する目的で、2013 年に施行されたガーナ投資促進センター法令 (Ghana Investment Promotion Centre Act) では、タクシー事業、教科書や文房具の製造業、医薬品小売業等、一部の産業において外国企業の事業参加が禁じられている。

ガーナでの事業に成功している外国企業は、市場調査やデューデリジェンスを通じて、ガーナ人の嗜好に合う製品やサービスを提供し、第三国への輸出も行っている。自由貿易特区 (Free Zones Act) に登録を行い、特区内でのインセンティブを受け、ガーナを域内諸国への輸出の基点としている製造業者もある。

成功している企業には、事業展開を拡大し、製品やサービス提供の幅を広げている企業が多く、例として MTN 社、ユニリーバ社、Maersk 社、Blue Skies 社が挙げられる。こうした優良企業には優秀な人材が集まりやすく、企業も雇用者に対して相当な報酬や職業訓練の機会を提供している。また例外なく、こうした企業には社会的責任を重視する企業が多く、事業を行う地域や国に利益を還元している。

平均賃金

単一統合給与政策 (Single Spine Pay Policy : SSPP) と呼ばれる政策の施行により、過去 6 年間で、ガーナの公務員の給料は急激に上昇している。SSPP は、公的機関における一定の仕事に対して一律給与を保証する目的で導入されたものであり、この政策に基づき公的機関における職務の再評価と、給与体系の再構築が実施された結果、公務員の給与は全般的に上昇した。一般的に、外国企業の給与は現地企業に比べると高額である。政府と労働組合は毎年雇用者に対する最低賃金を定めており、現在の最低日給は 6 ガーナセディ (約 1.61 米ドル) である。

年金

ガーナの年金システムは 3 層構造であり、第 1 層には全国民の加入が義務付けられている。事業主は第 1 層年金の保険料率 13% の納付が義務付けられており (これに被保険者の自己負担 5.5% が加わる)、実施を怠った場合には刑罰の対象となる。

現地企業

ガーナの現地企業は未成熟であり、外国企業は現地のパートナー企業探しに苦勞するケースが多い。特に石油・ガスや電力産業では、必要とされる専門技術を有する現地企業を探すのは非常に困難である。外国企業は現地企業の現地専門性を損ねずに、信頼関係を築いていく必要がある。

労働者の権利は 1992 年発布の憲法により保護されており、また 2003 年の労働法では雇用主と雇用者の権利が保護されている。ガーナでは労働団体の活動は活発的であり、経営陣との交渉を通じて高い透明性を要求している。効率的に人事労務問題に対応するため、外国企業は雇用者に対する十分な職業訓練を行い、モチベーションを上げる施策が必要であるが、実際には、仕事に関する明確な規定と手順があれば、ガーナ人の労務管理に大きな問題となることはないと言える。

LRI が過去 3 年間で調査プロジェクトに関わった アフリカ諸国

アンゴラ、赤道ギニア、ガーナ、ガボン、カメルーン、ナイジェリア、コンゴ共和国、南アフリカ、ケニア、モザンビーク、タンザニア、エジプト、リビア、アルジェリア、モロッコ、チュニジア

PMCAFRICA

PMC Africa はアフリカにおけるプロジェクトマネジメントサービスを提供する LRI の事業部門です。

投資判断前の調査やプロジェクト実行、管理まで多岐に渡る、投資関連事業サービスを提供しています。

英国やその他諸外国からコンサルタントを招聘し、また現地の専門家をご紹介いたします。

アフリカで事業をご検討の場合は、ぜひ弊社までご連絡下さい。

info@LondonResearchInternational.com

またガーナには、紛争解決に関する枠組みが整っており、各種権利は保護されている。近年は、企業側が迅速に紛争解決できるよう、司法制度も改革されており、商業紛争のみを扱う商業裁判所のような、特殊裁判所も設立されている。また紛争解決を迅速化するために、仲裁や調停といった紛争解決メカニズムも重視されている。

現地の風習

一般にガーナ人は外国人に対して好意的であり、外国企業の投資によって、現地雇用が創出され、国民の生活水準も向上するため、外国企業を歓迎する傾向にある。一方近年、中国からの移民がガーナで小規模の探鉱を違法に行っており、中国人に対する信頼は損なわれつつある。

外国企業は歓迎される一方で、国内の資源開発による利益がガーナ国民に還元されるような対策を求める声も高まっており、特に石油・ガス産業に関しては、現地調達法が適用されている。その他、電力産業等でも同様の規制が計画されており、ガーナでの事業参入を検討する海外企業は、可能であれば現地企業と提携し、現地国民を事業活動から排除しないようにする工夫が必要となる。

風習

ガーナでは、年長者や役人に対する敬意を重視する風習がある。また土地の取得に際しては、特に現地の風習が強く残っており、外国人が土地を購入する際には、儀礼的な飲食会を開き、現地の役人に対して贈答品を用意する等、現地風土に則って対応する必要がある。

ガーナ人は一般に時間に対してルーズであり、当局に各種申請を行う際には対応が遅れることを考慮する必要がある。法規制により対応期間が設定されていない場合や、ガーナ銀行担保登録機構 (the Collateral Registry of the Bank of Ghana) 等の一部機関を除くと、許認可申請や金融・行政関連書類の作成は、諸外国で一般的とされる期間よりも時間がかかる場合が多いため、海外企業が事業計画を策定する際には留意が必要である。

アクラでは、現地民族が Homowo と呼ばれる祝祭行事に向けて準備を行うため、5~6 月の期間に騒音規制が布かれる風習がある。このため、この期間に野外で行事を予定する場合には注意が必要である。その他の主要な祝祭行事には Odwira、Aboakyire、Hogbetsotso、Damba、Adayese がある。また祝祭日は年に 6 日あるが、このうち 4 日がキリスト教関連で、2 日がイスラム教関連である。

ガーナ人は非常に社交的な国民で、週末には冠婚葬祭を含め、様々な行事が催される。こうした行事は、仕事には直接関連しないものが多いが、外国人は現地のパートナー企業や従業員に対して誠意を表すために、参加が求められる場合もある。また参加する場合には、贈答品や寄付金を贈る風習があり、行事への招待を辞退すると非礼な行為と見られる場合もある。