

2013年9月

LRI Africa

私たちはロンドンを拠点とし、お客様のアフリカにおけるビジネスをご支援いたします。

LRI Africa Database

弊社のお客様がアフリカ市場に参入できない理由として、しばしば言及される理由の1つが、人材不足である。この問題に 대응するため、弊社ではアフリカの専門家のデータベースを構築しました。これらの専門家はアフリカでビジネスを行うために必要とされる知識とスキルをもったインハウスの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いたします。彼らは弊社の専門職業責任保険 (professional indemnity insurance) の対象となると共に、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。どのような専門家がいるか、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。

海洋エネルギー開発産業・技術に関する包括的な最新レポート

The Tidal and Wave Energy Industry Outlook 2013/14: Technological Comparisons and UK and Global Perspectives
LRI 作成・発売中



1. 全般：ABB インドの設計能力が重要な意味をもつ。

ABB はスイスを拠点とする電力、テレコム、オートメーションテクノロジー会社である。世界の約 100 カ国で営業し 14 万 5 千人の従業員をもつ。

ABB は世界市場を欧州、(南北)アメリカ、アジア、中東・アフリカの 4 地域に分轄管理している。中東・アフリカの 2012 年における売り上げ高は、全売り上げ高の 10 分の 1 の約 40 億ドルである。アフリカにおける売り上げ目標は、2015 年まで同地域における GDP の伸び率の少なくとも 2 倍の率で増やすことである。注目すべき点はインドも中東・アフリカ地域の一部となっていることである。

ABB はアフリカの 22 カ国にオフィスをもっている。それらオフィスの総従業員数は 5,200 人である。営業のハブオフィスはエジプトと南アフリカである。北西のマグレブ地域 (リビアからモーリタニアまでの 5 カ国) は欧州の管轄となっている。

ABB アフリカのビジネスにとって、ABB インドの役割は大きい。ABB は近年、毎年約 12 億ドルを R&D に投資しているが、その最大の投資先はインドである。インド市場における R&D を通じて、ローカルの設計能力 (design capability) を拡充してきた。その成果をアフリカ市場における競争に役立てようとしている。すなわち、インドで育ててきた設計・エンジニアリング能力・人材を使い、アフリカのローカル事情に合うような設計の最適化を通じて競争に勝とうとしている。

ABB はインドで中国製品との競争にさらされている。例えば、送配電設備・機材がそうである。中国企業とアフリカで競争するためにも (欧州の技術者よりもはるかに安価な) インドの技術者が必要となる。加えて、ABB はより技術力が要求される、再生可能エネルギー、データセンター、スマートグリッド等を将来の成長分野と位置づけており、アフリカにおいてもこれらの分野におけるプロジェクトに注力していく方針であると考えられる。

ABB アフリカが今年に入って受注したプロジェクトの代表例として以下の 2 件を挙げる事ができる。

- 南アフリカ共和国における世界最大の 75MW の出力をもつ太陽光発電プロジェクトに電気機材を供給 (25 百万ドル)。
- 世界一の規模をもつザンビアの銅山の変電設備の新規建設及び既存設備の更新 (32 百万ドル)。

アフリカ諸国における最大の課題の一つが電力不足である。加えて送配電グリッドの拡充が急務となっている。Siemens、GE 同様に ABB にとってアフリカは、これからも長い期間に渡って大きな成長が見込める市場である。残念ながら、日本企業による電力プロジェクトの受注は極めて限られている。

LRI Africa ニュースレター LRI Africa では、弊社のお客様、及びニュースレター読者の皆様に、アフリカビジネスへの理解を深めていただくために、毎月ニュースレターをお送りいたします。同ニュースレターでは、今日のアフリカにおけるビジネスの機会 (可能性) とリスク (あるいは課題) 等について取り上げます。多様な視点から切り込むため、統計データだけでなくアフリカビジネスのステークホルダーのインタビューも掲載します。読者の皆様からご意見・ご要望等ございましたらぜひお知らせ下さい。

LRI Africa の 目的とサービス

冷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た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。プライスウォーターハウスクーパーズ(PwC)のような、いわゆる「ビッグ4」はアフリカ各国に現地オフィスを構えて企業に戦略的なアドバイスをしています。今後アフリカ参入を目論む企業は、広範囲で、より細かなサービス、例えば、ビジネスパートナー探し、マーケティング、プロジェクトマネジメント、人材探し等、を必要とするでしょう。そしてもちろん、これらのサービスはアフォード可能な価格で提供されなければなりません。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

LRI Africa に対する皆様からの積極的なお問い合わせをお待ちしております。

2. LRI によるインタビュー：最大のポイントはローカルの人材確保。

LRI のスタッフが ABB 中東・アフリカのビジネスディベロップメントの担当者に今月インタビューを行い、以下の事柄を学んだ。

(1) 何が ABB を成功させているのか。

最大の要因はローカルの人材の雇用である。ABB はローカルの言語そして ABB のビジネスに違いをもたらしてくれるローカルの専門性と経験をもつ人材の確保に全力を尽くしている。

(2) ABB は何の課題に直面し、そしてそれらをどのようにして克服しているのか。

ABB アフリカは現在以下の3つの主要な課題に直面している。

課題	説明	克服方法
リクルートメント	ローカルの人材を雇う方針に基づき努力しているが、適切な技術をもつ人材の確保は容易ではない。	ABB は南アフリカとエジプトの2つのハブオフィスに加えて、アイボリーコーストに強力なリクルートメントプログラムを持っている。またローカルのスタッフを欧州にトレーニングのために送っている。
セキュリティー	スタッフの安全を確保することが時には課題となる。	ABB は全体のクラスターを担当するセキュリティーマネージャーと現場のスタッフの面倒をみるローカルセキュリティーチームを持っている。また欧州から来るスタッフの行き先をモニターするサポートシステムがあり、常にどこにいるのかわかるようにしている。
インテグリティ (誠実、高潔)	インテグリティにはコンプライアンス、賄賂、墮落、模倣品が含まれている。	ABB は新入社員に対して仕事の規範、容認できること、様々な状況下でどのように行動すべきか等の教育を施している。模倣品に関しては可能な限りそのソースを調べて、製造者を裁判にかけている。

(3) これからどのような課題に ABB アフリカは直面していくのか。

スタッフを引きとめておくこと。今後ビジネスが拡大し、アフリカの市場が開かれていくにつれて、ABB で訓練を積んだ技術者たちが競争相手に引き抜かれていく可能性がある。

ロジスティックス。アフリカ大陸の様々な場所にパーツを送り届けるためには、税関検査、許可が必要となる。ABB ではハブオフィスにこれらのことに対する専門性を確立させようとしている。

(4) アフリカでビジネスを行うことの機会とリスクは何なのか。

ABB アフリカは次の4分野が主要な機会と考えている。すなわち、電化(再生可能エネルギー開発を含む)、水不足、石油・ガスセクター、そして鉄道を含むインフラである。主要なリスクはスタッフの健康と安全、セキュリティー、インテグリティである。

Stay in touch
with LRI

Follow on Twitter



Join on Facebook



LRI が過去 3 年間に関わった
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

(5) ABB は他の競争相手と何が違うのか。

ABB アフリカは 2 つの主要ビジネスセグメントである電力とオートメーションが互いにシナジーを発揮するという点で、他の競争相手とは異なる。また ABB アフリカは「その国に合う戦略」を取っている。例えば、欧州における中圧のサーキットブレーカーは高い基準で高コスト製品だが、アフリカではそれほど高い基準は要求されないため、その国で要求されるレベルに下げた製造している。

(6) ABB アフリカでは製品・サービスをエージェントあるいは自らの販売チャンネルを通して売っているのか。

一般的に、ABB アフリカではエージェントを使っていない。自らの販売チャンネル、そしてチャンネルパートナーを通して売っている。電力システム等の高価値製品は、関連する大企業に直接売っている。

(7) ABB アフリカではメンテナンスサービスはどのようにして提供しているのか。

この点において ABB アフリカの人への投資が生かされている。現在、お客様からの最初の連絡はその国で受けている。もし複雑なことであれば、ハブオフィスが対応している。ハブレベルで対応できない場合は、欧州から専門家が動員される。ABB グループの「2015 年に向けた戦略」ではサービス分野の成長を目指している。数年後には大きなプロジェクトも外からのサポートなしに、関係国内でできるという自信がもてるようになりたいと考えている。

(8) ABB アフリカの将来計画は何か。

ABB アフリカは次の中国でありたい。人口が増加するアフリカ大陸は大変有望である。ABB アフリカは今日あるリソースを基に成長することを目指している。その一部として、現在の重点国を 10 ヶ国から 15 ヶ国に増やしていることを計画している。

エディターからのコメント

アフリカのインフラあるいはエンジニアリングのプロジェクトには多くのインド人技術者が従事している。技術者を比較的低コストで本国から連れて来ることができる中国企業と競争するには、欧州からの技術者にすべて頼ることはできない。この意味においてインドを中東・アフリカの管轄グループに入れている ABB の戦略は正しいと言える。加えて、インド資本が積極的にアフリカに直接投資を行っていることより、それらのプロジェクトにインド人技術者を向けることができる。ABB アフリカは設計・建設時にインド人技術者を活用し、その後のメンテナンスは地元の人材で対応するという方針をとっていると考えられるが、それは明らかに現実的である。日本企業もアフリカにおける制約を理解して、世界戦略の中でアフリカ市場を位置づける必要があると言える。因みに ABB は、他の競争相手に先んじて、昨年直流電流を容易に電力ネットワークに取り込めるサーキットブレーカーを開発しており、この技術を使って砂漠等需要地から離れた場所に設置される太陽光発電プロジェクト等を受注しようとしている。