

モザンビーク

ハマグリを加工し日本へいざ！

ジェトロ海外調査部中東アフリカ課 堀田 萌乃

モザンビークは近年、北部での大規模な鉱物資源開発によって年率約7%の経済成長を記録する。開発で得られた収益をいかに国民に還元するかが課題だ。大手企業による大規模投資に注目が集まる中、水産分野で独自のビジネスモデルを構築し事業進出した日本の中小企業がある。本稿では、地域住民に裨益する取り組みを軸に、同国で挑戦を続ける日本企業を紹介したい。

鉱業分野に投資集中

インド洋に面した2,500キロに及ぶ美しい海岸線、旧宗主国ポルトガルの影響を感じさせる建物や料理—観光客を引きつけるモザンビークの魅力だ。日本の2.1倍の面積に約2,600万人が暮らす。2014年の国民1人当たりGDPは626ドル（IMF）と南アフリカ共和国の10分の1。人々が健康かつ人間的に生活する度合いを表す国連開発計画（UNDP）の「人間開発指数」では187カ国中178位（13年）と、世界でも貧困度が高い国の一つだ。

15年間続いた内戦が1992年に終結。現在は与党モザンビーク解放戦線（FRELIMO）による政権が続く。05年に就任してから2期にわたって大統領を務めたゲブーザ氏は、石炭や天然ガスなどの資源開発分野での外資誘致に力を入れてきた。15年1月、新大統領にニュシ氏が就任した後も基本的な政策は踏襲され、今後も大きな政策転換がないとみられる。財務管理能

力に問題があった同国だが、IMFの支援により財務健全化に向けた取り組みが続けられ、税収も年々増加している。

対モザンビーク直接投資の大半は鉱物資源開発など大規模プロジェクトへの投資だ。12年以降、石炭や天然ガスなどへの投資額急増が目立つ。だが近年、鉱物資源以外の分野への投資も増えつつある（表）。モザンビーク投資促進センター（CPI）^注によると、認可額ベースで見た直接投資の産業別内訳（13年）は、製造業（38.0%）、農業・アグリビジネス（21.0%）、運輸・通信（14.0%）、サービス（12.0%）、観光・ホテル（9.0%）、建設・公共事業（6.0%）など。

他方、モザンビークの名目GDPの3割近くを占め、国民の約8割が従事する農林水産分野での直接投資額（国際収支ベース、13年）は、全体のわずか2%にすぎない。しかし、この分野に着目し、地域に根差したビジネスを展開する日本企業がある。

水産分野で挑戦する日本企業

水産分野で同国に投資するA-ONEは、三重県伊勢市に本社を置く。同社は世界各地で採れるさまざまな魚介類を冷凍し、日本に輸入している。13年5月、現地法人（A-One Enterprises, Lda.）を設立、同国初となる貝類専門加工工場を構えた。ハマグリのみき身の冷凍加工を行っており、日本向け輸出も始まった。

国際連合工業開発機関（UNIDO）、国際協力機構（JICA）、ジェトロが、駐日モザンビーク共和国大使館ならびにCPIと共催した「モザンビーク・ビジネスセミナー」（15年3月4日東京開催）で、同社は、モザンビークから来日したCPI総裁やモザンビーク輸出促進機構（IPEX）総裁と並んで、約150人の参加者を前に事業概要についての講演を行った。そもそも

表 対内直接投資の推移（分野別） (単位：100万ドル)

| | 2011年 | 12年 | 13年 |
|----------|---------|---------|---------|
| 鉱業 | 2,126.2 | 4,374.3 | 5,469.8 |
| 運輸・倉庫・通信 | 87.5 | 98.7 | 271.7 |
| 金融・不動産 | 57.1 | 84.0 | 244.9 |
| 農林水産業 | 6.0 | 169.9 | 116.0 |
| 電気・ガス・水道 | 8.6 | ▲31.6 | 72.0 |
| 建設 | 15.0 | 28.7 | 63.2 |
| 卸売・小売業 | 5.5 | 71.0 | 48.1 |
| 製造業 | 317.1 | 391.6 | ▲143.8 |

注：国際収支ベース
 資料：モザンビーク中央銀行のデータを基に作成



もなぜ、モザンビークでハマグリなのか——より詳しく知るため筆者は同社本社を訪ね、海外事業部次長の飯田哲也氏らに話を聞いた。

東南アジアから輸入していたハマグリの漁獲量が減ったため、代替として中東・アフリカ地域に目を向けたところ、同社が求める良質の天然ハマグリがモザンビークで見つけた。「ハマグリを輸入できれば、三重県の産業にも貢献できる」との思いが強かった。資金面について三重県に相談したところ、経営革新資金の名目で信用保証協会の保証付き融資を金融機関から取り付けることができた。こうしたサポートは非常に心強かったという。現地法人設立から事業開始まで時間を要したため、結果的に融資額を上回る経費がかかったが、「自社の余裕資金を使って何とか乗り切った」と振り返る。

モザンビークは、旧宗主国ポルトガルの法律を採用している。ライセンスなどの許認可を取得する必要がある上、手続きも煩雑だ。スピードが遅く、時には賄賂を要求されることもあるようだ。現地でビジネスをする第三国企業からは、「会社設立に最低4年はかかる」といわれたが、「不明朗なお金の使い方です許可を早めるようなマネはしなくなかった」と飯田次長。我慢に我慢を重ねた。同社は、現地でハマグリの調査を開始してから約9カ月後の13年5月に現地法人を設立、翌14年1月にCPIの認可を取得。想定よりは早かった。

他産業への波及も視野に

同社は現地で、いわば漁業協同組合のような役割を果たす。ハマグリを現金で毎日買い取るため、漁師にとっては安定した収入源となる。そのため漁師の間では、同社に対する信頼の輪が徐々に広まっていった。

マプト州マトラ市にある同社の現地法人および工場の従業員は、作業員（ワーカー）が40人、管理系事務員が10人。日本人は現地法人の社長である松永徹氏のみ。ワーカーの募集をかけた当初、100人近くの応募があった。採用したワーカーの多くは組織で働いた経験がなく、日本では当たり前ことができなかつ

たが、忍耐強く指導した結果、今では仕事を覚え、働く喜びも感じているようだという。「それなりの給与を支払い、現地の法制度や慣習に即して工場内で給食を提供するなど、労働環境の整備や福利厚生の実にも努めている」。現在、工場の24時間稼働に向けて申請中。労働に見合った対価の支払いが可能であると確認できれば認可が下りる予定だ。

モザンビークでの現地調査開始から、15年8月で丸3年を迎える。「海外ビジネスの経験が豊富な松永社長が現地に駐在し、現地ビジネス事情に精通した有力者と協力関係を築くことができた」と語る飯田次長。「現地で雇用を生むことで事業に対する地域住民の理解を得られたことも、事業展開をスムーズに運べた要因だろう」とも。日本人が前面に出る場合と現地に任せる場合があり、そのバランスが奏功し現地従業員の責任感が向上したという。

多方面からアプローチがあったが、「他のアフリカ諸国への事業展開は今のところ考えていない。まずはモザンビークでじっくり取り組みたい。いずれはマトラ市から北上して第2、3、4の工場を建設することも視野に入れ、現地従業員の育成に力を注ぎたい」。

「同国でできることがまだまだたくさんあると思っている」と飯田次長は意気込む。ハマグリの貝殻を飼料として再利用すべく、養鶏用飼料の製造にも取り組む。課題は、鶏のえさに混ぜ込めるようなサイズに貝殻を粉砕する機械が国内で入手できないこと。いずれは、農家が使用する飼料や建築資材としての用途を視野に、国内でハマグリの貝殻を加工・販売したい考えだ。モザンビーク政府を巻き込んでビジネスを具現化するのは困難なことだが、「一步一步進めるしかない」という。他にも、第三国の支援を得て計画中の事業も控えており、将来に向けてビジネスへの期待は膨らむ。JS



現地のハマグリ加工工場の様子

注：モザンビーク国内外からの投資に関し、事業登録、ライセンス取得などのサポートを提供する機関。