

南アフリカ共和国

人材生かす日本とのコラボに期待

ジェトロ海外調査部中東アフリカ課 堀田 萌乃

低成長からの早い回復を目指す南アフリカ共和国。2017年2月の財政演説の中で財政相は、成長のためには「急進的社會經濟変革が急務である」と繰り返した。ここからは、資産所有や所得配分に関する格差是正を解消し経済的弱者である黒人層への裨益増大を目指す、政府の強い思いが垣間見える。一方、日本企業は市場の成長性に期待しつつ、現地の政策に配慮した貢献を地道に続けている。両国の「パートナー」としての相互評価は必ずしも一致していない。

相互評価にはズレも

ジェトロは、毎年ヨハネスブルク市内で「ジャパン・セミナー」を開催。日本への理解を促すとともに日本企業による現地への貢献をアピールする場ともなっている。2017年1月に開催されたジャパン・セミナーのテーマは、「Confidence in South Africa」。これは、景気低迷が続く中で自国の優位性に立ち返り、経済成長を共に実現しようとのメッセージである。

今回は南ア側から電力公社エスコムのベン・ヌグバネ会長（元駐日大使）や、投資受け入れ促進のためのワンストップショップ窓口である投資庁（Invest SA）のユヌス・フーセン長官のほか、ブラック・ビジネス協議会（BBC）らが登壇。電力不足が改善しつつある中で、今後は水不足による水関連施設のニーズが見込まれること、再生可能エネルギー分野で期待されることなどについて言及があった。また、「もっと地場企業と組んでほしい」「製造拠点を移転するなど日本企業の積極的な投資に期待したい」と声高に訴える場面もあった。

日本側からは、国際貿易投資研究所（ITI）の湯澤三郎専務理事が、戦後の日本政府による輸出振興政策や民間企業の革新に向けた努力を紹介。またグローバル市場を生き抜く上で、国家のブランド・イメージ向上

や地場商品の差別化は必須であり、人材育成や自社製品の高付加価値化を目指す南ア企業にとって、日本企業との多面的な協業が有効であることを強調した。

日本は、これまでも投資・雇用創出を含む経済面で南アに貢献してきた実績がある。だが、両国の相互評価は一致していない。なぜか。両国の思惑には差があるからだ。南アは国内政策に重点を置いて日本の投資に期待している。一方の日本がビジネスを重視してアフリカにおける商機をみていることは言うまでもない。「パートナー」としての評価にはズレがあり、現地に出張中だった筆者はそれを肌で感じた。

M&A も手段の一つ

これまでジャパン・セミナーに登壇し、現地での活動・貢献を紹介した既進出日本企業の大半は現地の企業あるいは第三国企業を合併・買収（M&A）した実績のある企業だ。14年に続いて今年も登壇したカンサイ・プラスコン・アフリカ（関西ペイント子会社）もその一つ。一方で同社は「脱・自前主義」を掲げ、あえて「日本流」の自前主義にこだわらない戦略で積極的な事業展開を図る。

17年2月、ビジネス誌「The Africa Report」でアフリカのトップ500企業が発表され、上位50社のうち35社が南ア企業だった。アフリカにおいてネットワークやノウハウを持つこうした有力企業との関係構築に興味を持つ日本企業は少なくない。アフリカ市場獲得への近道であるほか、南アでビジネスする上で政府が重点を置く黒人経済力強化（BB-BEE）政策も意識する必要があるからだ。日本企業は現地の政策に応えるべく、経済合理性も追求しながら、引く手あまたの有能な現地人材を発掘しつつ現地での雇用も創出してきた。だがそれを今後も維持することは不断の企業努力が必



ソウェト（旧黒人居住区）で見かけた少年（枠内）とグラフィティアート

要だ。「ジャパン・セミナー」はまさに日本企業の取り組みを南ア政府にアピールする絶好の機会なのである。日本企業の声を具体的かつ確実に伝えるには、具体的な対話ができる場も必要となろう。日本企業が政府に期待するのは、これまでの貢献にも目を向け、より前向きな評価を期待したいということではないだろうか。

日本企業は未来を担う人材育成に貢献

日本企業にとって現地で有能な人材を確保することは引き続き課題の一つ。南アでもそれは例外ではない。各企業はどう対応しているか。事業を通じた信頼関係の構築と人材育成に力を注ぐことで対応を進めている企業が多い。

日本企業2社から、近年の南アでの取り組みについて話を聞いた。いずれも1960～70年代に南ア（ヨハネスブルク）に事務所を設立して以来、アフリカビジネスを拡大し地域社会に貢献する企業だ。

コマツは、現在南部アフリカ（南ア、ボツワナ、ナミビア、ザンビア、モザンビーク）に現地法人5社を有し、超大型ダンプトラックや油圧ショベルといった建設・鉱山機械の販売・サービスを手掛ける。南アでは、電力料金や人件費の値上がりなどを受けて顧客からのコスト削減ニーズが高いため、IoT（モノのインターネット）を活用した取り組みで「日本らしさ」を見せる。同社開発のKOMTRAX^注を使って、顧客の機械の稼働状況を細かくチェック。データを報告書にし、顧客に対して最適なオペレーションに向けた改善を提案している。販売して終わりではなく、「顧客にとっての唯一の存在を目指す」。一方、1,300人に及ぶ現地人材を雇用しながら、人材育成にも熱心に取り組んできた。

とりわけ地質学やエンジニアリングを専攻する大学生への奨学金、教員の指導や教材の支援に加え、起業家の育成プログラムも設ける。最近では、職業訓練校における機械を使った実践的なトレーニングの提供などに向けて動き出すなど、地域社会の未来に貢献している。

日立製作所はこれまでに、鉱山会社向けの冷凍機、鉄道車両などを納入してきた。現在は、昨今の水不足の深刻化を受けて、海水淡水化・下水等再利用統合システムの実証をダーバン市で始めている。この実証の枠組みとなるのは、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）が進める事業。同社もまた、人材育成に力を入れている。09年からは南アの科学技術省（DST）と共同で「日立-DST南アフリカ技術者育成スカラシップ・プログラム」を実施、電力（14年度まで）と水（15年度から）分野の若手エンジニアに日本での研修機会（2カ月）を提供している。16年度からは、南アで適用可能なプロジェクトのアイデアを、研修を終え帰国した研修参加者に発表してもらい、それらが情報として地方自治体に蓄積される仕組みづくりをDST・SALGA（南アフリカ自治連合）とともに支援しているという。

失業率が26%と高い南アにあって、雇用創出や人材育成は、その国の経済を支える長期的な貢献であり、一朝一夕になせるものではない。これは、日本が得意とする「寄り沿う」形での支援だ。企業の社会的責任（CSR）の一環としての活動が政府関係者との信頼関係構築・強化にも寄与すれば、ひいては本来の事業に好影響をもたらす。

南ア滞在中、進出日本企業からこんな声を聞いた。「南アは歴史的背景からいくつものコミュニティーが併存し、それぞれの結束が強い。業界ごとにコミュニティーの強さも異なり、その中に入り込んでいくことは容易ではない」。つまり、そうしたコミュニティーと上手に付き合える人物を知ることが重要だという。その意味でも、現地に精通した人物をリーダーとして育てていくことは日本企業にとってメリットがあろう。若者が徐々に育ち、南ア発の革新的な事業が増え、さらには日本とのさまざまな規模でのコラボレーションが見られる日もそう遠くはないのかもしれない。 JS

注：建設機械の情報を遠隔で確認できるGPSを利用した機械稼働管理システム。