

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 6 月 17 日現在

機関番号：32690

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2012～2014

課題番号：24530496

研究課題名(和文) 東アフリカ共同体の形成とビール産業のサプライサイドチェーン・マネジメント

研究課題名(英文) The Formation of East African Community and Supply Chain Management on Beer Industry

研究代表者

西浦 昭雄(NISHIURA, AKIO)

創価大学・学士課程教育機構・教授

研究者番号：00298217

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,300,000円

研究成果の概要(和文)：本研究テーマに関連する6カ国、延べ5回にわたる現地調査により、ビール企業、大麦農家・農民組合、ディストリビュータ、小売店等に詳細なインタビュー・アンケート調査を実施することができた。その結果、研究の空隙であったビール産業のサプライチェーン・マネジメントのインバウンド面とアウトバウンド面の両面におけるメカニズムが明らかになった。

その成果は、4度におよぶ学会発表をはじめ、2回の公開(招待)発表、ウガンダでの共同ワークショップでの発表および英文図書への論文掲載、日本語論文を通して公表している。

研究成果の概要(英文)：I was able to obtain important information related this issue through various interviews and questionnaires with beer companies, farmers and farmers' associations, distributors and outlets etc. by five times field research in six south and eastern African countries. In this result, the overview picture of mechanism on the supply chain management of beer industry was analyzed.

The articles in both English and Japanese and seven times oral presentations related of this research achievement has been done constantly.

研究分野：直接投資論

キーワード：東アフリカ共同体 ビール産業 サプライチェーン・マネジメント 国際経営 海外直接投資 ケニア
ウガンダ タンザニア

1. 研究開始当初の背景

(1) アフリカが持続的な経済発展を達成するためには、資源に依存するのではなく非資源セクターの発展も不可欠であることが、近年の研究では指摘されている。しかし、アフリカの非資源セクターに注目した研究となると非常に少なかったことから、研究代表者は非資源セクターへのFDIとローカル企業の成長に注目した研究成果を発表してきた。

(2) そこで東アフリカの農産物加工業に注目し、2009年～2011年度科学研究費(基盤C)「東アフリカ農産物流通・加工分野における南アフリカ企業の進出とローカル企業の影響」に研究代表者として携わり、ケニア、タンザニア、ウガンダ、エチオピアの複数の農産物加工業に関して調査した。その中で、近年台頭している内需型外資系資本であるビール産業がアフリカ経済を分析する上での有用な切り口であるのではないかと着眼し、手始めにウガンダのビール産業を対象に調査を開始した。

(3) その中で、ビール産業は大麦・ソルガム等の原料の現地調達を進めており、現地農業への影響力があること、さらに販売面においても流通・小売業に対する影響力があることがわかり、東アフリカという単位でビール産業における原料調達から製造、販売に至るサプライサイド面に注目していくことやケニア、タンザニア、ウガンダ、ブルンジ、ルワンダが加盟している東アフリカ共同体の影響について分析していく必要性が浮かび上がってきた。

2. 研究の目的

(1) 本研究の目的は、急速に形成されている「東アフリカ共同体」をビール産業のサプライチェーン・マネジメント(SCM)の視点から分析することである。

(2) 本研究期間内の到達目標として、以下の4点を掲げた。

東アフリカ・ビール産業のインバウンド面(原料調達→モルト製造→ビール製造)のメカニズムを明らかにする。

東アフリカ・ビール産業のアウトバウンド面(ビール製造→販売)のメカニズムを明らかにする。

比較軸(SABMiller社の他地域、もしくは他産業のSCM)を設け、東アフリカ・ビール産業の特徴を明らかにする。

東アフリカ共同体の形成によるビール産業のSCMの影響について考察する。

3. 研究の方法

(1) 本研究では、東アフリカにおけるビール産業のSCMに焦点をあてるため、SCMの理論と事例について先行研究をもとに理解を深め、比較の視点を明確化すること、現地調査を通じた原料調達(大麦など)-モルト製造-ビール製造-販売という4段階における情報収集、が不可欠であると考えられた。

(2) とくにビール産業のSCMに関する研究や東アフリカ・ビール産業自体の先行研究がほとんどなく、アクセスできる2次資料は極めて限定されていたことから、各段階における関係者への訪問インタビュー調査によって明らかにすることが必要であった。

4. 研究成果

(1) 本研究期間中に延べ5回にわたる現地調査を実施し、ウガンダ(3回)、タンザニア(2回)、ケニア(2回)、南アフリカ・ルワンダ・ブルンジ(各1回)の計6カ国を訪問した。東アフリカではSABMillerとEast African Breweries Limited(EABL)の2大ビール・グループが熾烈な競争を展開しているが、両グループから調査協力を得ることができた。

(2) インバウンド面については、EABL 系の大麦種子工場（ケニア・モロ）を訪問し、関係者へのインタビューを実施した。ウガンダ東部のカプチョルワならびにブクワ地区、タンザニアのアルーシャ西部のモンドゥリ地区、ケニア西部のマウ・エスカブメントを訪問し、主に大麦農家や農業組合へのインタビューを実施するとともに、とくにウガンダにおいては大麦農家約 100 件への質問票を回収することができた。東アフリカにあるモルト醸造所（SABMiller 系がウガンダ・ジンジャとタンザニア・モシの 2 か所、EABL 系がケニア・ナイロビ）全てを訪問し、関係者へのインタビュー調査を実施できた。東アフリカにある計 11 か所のビール醸造所（SABMiller 系がウガンダ 2 とタンザニア 4 の 6 か所、EABL 系がケニア 1、ウガンダ 1、タンザニア 3 の 5 か所）のビール醸造所のうち、9 か所を訪問し、関係者へのインタビュー調査を実施した。さらに、ウガンダでは SABMiller 系のナイル・ブルワリーズ社の主な取引先となっているウガンダ最大手の精糖企業とメイズ精製企業にも訪問調査を実施した。SABMiller 系のウタンダとタンザニア、南アフリカ本社の原料調達責任者ならびに EABL 系のケニア、ウガンダ、タンザニアの各原料調達責任者にインタビューすることができた。

(3) インバウンド面については、下記研究成果（学会発表、 、 、 および図書）で公表するとともに、現在 2 つの論文を執筆している（そのうち 1 論文は査読を経て修正中）。SABMiller グループと EABL グループを比較した場合、次の共通点と相違点があることがわかった。箇条書きにまとめると次のようになる。

< 共通点 >

- ・原料の現地調達化を促進(基本は契約栽培)（消費者アピール、生産コスト削減、ウガンダでは減税）
- ・ソルガムを積極的に調達(生産コスト削減、ウガンダでは減税)
- ・種子の配布状況(タンザニアでは無料配布、ウガンダでは優遇価格での配布)

< 相違点 >

- ・SABMiller の方が農業指導員 (extension) を多く派遣
- ・SABMiller では契約栽培に加えて自社農場でも大麦を調達

表 1 現地原料調達体制の比較

	SABMiller グループ	EABL グループ
タンザニア	Local Sourcing 5 人の extension	Agri-Business 2 名体制 (extension なし)
ケニア	生産拠点なし (販売会社のみ)	East African Malting (種子生産・開発、原料調達) 9 人のエリア・マネージャー
ウガンダ	Local Sourcing 10 人の extension	Agri-Business 4 人の extension

(出所) 各グループ関係者へのインタビューをもとに作成。

(4) アウトバウンド面については、ウガンダではナイル・ブルワリーズの 3 か所の発送センターを訪問し、関係者へのインタビューをおこなった。ナイル・ブルワリーズのカンパラ、インガ、ムバララ、カバレの 4 都市におけるディストリビューター、中卸、小売店への訪問調査を実施した。タンザニアでは、SABMiller 系のタンザニア・ブルワリーズ全て (4 エリア) の販売責任者にインタビューができた。タンザニア・ブルワリーズ

のダルエスサラーム、アルーシャ、ムベヤのディストリビューション・センター、中卸、小売店への訪問調査を実施した。ケニアとタンザニアにおいてEABL関係者に同グループの販売方式についてインタビューした。

(6)アウトバウンド面については、下記成果（学会発表、 ）で公表した。さらに論文として成果の取りまとめをしている。SABMillerグループとEABLグループを比較した場合、次の共通点と相違点があることがわかった。箇条書きにまとめると次のようになる。

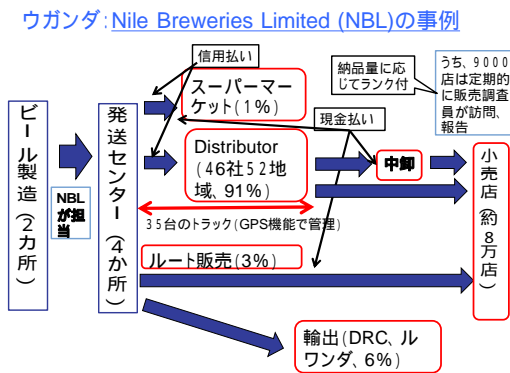
<共通点>

- ・資本的には独立した販売所（Distributor、District Center）が担当エリアで中卸（stokist）や小売店（outlet）に販売する
- ・販売スタッフが小売店をまわり、評判・在庫等をチェックし、マーケット戦略に役立っている。

<相違点>

- ・SABMillerは醸造所からDistributorやDistrict Centerのビールの輸送はSABMiller側が負担しているが、EABLはDHL Internationalにアウトソーシングしている。
- ・小売推奨価格（recommend sales price）の遵守率はSABMillerの方が高い（販売所に一覧表を掲げるなど徹底している）

図1 ウガンダの販売事例



(出所)インタビューをもとに作成。

(7) SABMiller Africa本部のSCM責任者へのインタビューや入手資料から、SABMillerグループがアフリカ各地で行っている原料の現地調達方式や販売方式について全体像がわかってきた。

(8) 東アフリカ共同体の影響については、各グループとも同共同体の関税撤廃をめくり、東アフリカ全体のインフラ状況を鑑みてのSCMをしていることがわかった。他方で、各国で残るビールに対する物品税が障壁となっていることがわかった。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計1件)

西浦昭雄「南アフリカ企業の海外進出」『アジア研ワールド・トレンド』第206号、pp.7-10、2012年(査読あり)。

[学会発表](計7件)

西浦昭雄「東アフリカ・ビール産業のサプライチェーン・マネジメント - 2 大ビール企業の比較 - 」国際開発学会第16回春季大会、2015年6月7日、法政大学。

西浦昭雄「東アフリカ・ビール産業のサプライチェーン・マネジメント3 - EABLグループの事例 - 」日本アフリカ学会第52回学術大会、2015年5月22日、犬山国際観光センター。

Nishiura, Akio “The Beer Industry and Contract Farming in Uganda” International Workshop at School agriculture Science, Makerere University, March 4, 2015, Uganda.

西浦昭雄「東アフリカ・ビール産業のサプライチェーン・マネジメント2 - SABMillerグ

ループの販売システム - 」日本アフリカ学会
第 51 回学術大会、2014 年 5 月 24 日、京都大
学。

西浦昭雄「成長する東アフリカのビール産
業」第 196 回京都大学アフリカ地域研究会(公
開) 2013 年 10 月 17 日、京都大学(招待講
演)

西浦昭雄「東アフリカの産業動向 - 食品加
工業における外資参入事例を中心に - 」日本
国際協力機構・日本貿易振興機構共催「タン
ザニア・ビジネスセミナー」(公開) 2013 年
9 月 20 日、日本貿易振興機構本部(招待講演)

西浦昭雄「東アフリカ・ビール産業のサブ
ライチェーン・マネジメント」日本アフリカ
学会第 50 回学術大会、2013 年 5 月 26 日、東
京大学。

〔図書〕(計 7 件)

西浦昭雄「アフリカにおける企業と直接投
資の進展」北川勝彦・高橋基樹編『現代ア
フリカ経済論』ミネルヴァ書房、pp. 175-194、
2014 年(査読あり)

Nishiura, Akio “Contract Farming and the
Beer Industry in Uganda”, ed. Takahiro
Fukunishi, *Delivering Sustainable Growth in
Africa: African Farmers and Firms in a
Changing World*, Palgrave Macmillan,
pp.107-134, 2014 (査読あり)

西浦昭雄「企業研究」日本アフリカ学会
編『アフリカ学辞典』昭和堂、pp.246-247、
2014 年(査読あり)

Nishiura, Akio “South Africa’s Outward
Investment: The Liberalisation of Exchange
Controls and Firm’s Reactions”, eds. Kumiko

Makino and Sato Chizuko, *Public Policy and
Transformation in South Africa after
Democratisation*, IDE-JETRO, pp.87-102, 2013
(査読あり)

西浦昭雄「南アフリカ企業の対外投資 - 為
替管理政策の変化と企業の対応」牧野久美
子・佐藤千鶴子編『南アフリカの経済社会変
容』研究双書、アジア経済研究所、pp.67-102、
2013 年(査読あり)

西浦昭雄「東アフリカにおけるスーパーマ
ーケットの台頭」川端正久・落合雄彦編『ア
フリカと世界』晃洋書房、pp.235-253、2012
年(査読あり)

西浦昭雄「南アフリカとの密接な関係 - ス
ーパーマーケット」池谷和信編『ボツワナを
知るための 52 章』明石書店、pp.158-162、2012
年(査読なし)

〔産業財産権〕

○出願状況(計 0 件)

○取得状況(計 0 件)

〔その他〕

ホームページ等：なし

6. 研究組織

(1)研究代表者

西浦 昭雄 (NISHIURA, Akio)

創価大学・学士課程教育機構・教授

研究者番号：00298217

(2)研究分担者：なし

(3)連携研究者：なし