

第 8 章

A man in traditional African attire, including a patterned wrap and a beaded necklace, is shown in profile, working with a hoe in a field. The background features a herd of cattle and sparse trees under a bright sky. The overall color palette is a warm, monochromatic yellow-green.

# The Food Market

食品市場



多くのBOP世帯は食卓に十分な食事を用意するための闘いを日々続けています。多くの、特にアフリカとアジアの多くの国々のBOP世帯の家計の半分以上を食品の購入費が占めています。ナイジェリアのBOP世帯の食品支出は全体の52%で、パキスタンの農村部では55%です。所得が増えるに伴って、食品支出の家計に占める割合は減少します。それでもなお、食品はBOP世帯の支出の中で最も大きな割合を占めています。食品市場は、最大のBOP市場です。

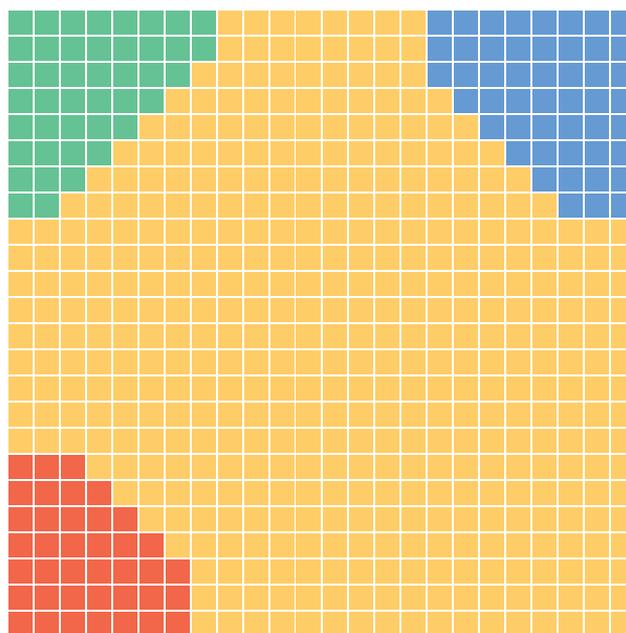
食品アクセスを拡充し、より栄養価の高い、より良い食品を提供するための流通の改善には、明らかに大きなビジネス機会があり、同時にBOPに恩恵をもたらす投資でもあります。ビジネス・チャンスはまた、食品バリュー・チェーンの必要不可欠な一部であり、BOPの主要な雇用と所得源である農業分野にもあります。

### 市場はどれくらい大きいか？

アフリカ(12カ国)、アジア(9カ国)、東ヨーロッパ(6カ国)、ラテンアメリカ・カリブ海(9カ国)のBOP食品市場規模の測定値は1兆5,300億ドルです。これは、21億6,000万人を擁する標準化されたデータのある低所得および中所得国36カ国の年間食品支出額に相当します。これら4地域のBOP食品市場は、全ての調査国を含め、推計額2兆8,900億ドル規模の市場です。これは39億6,000万人の支出に相当します(推計手法については第1章囲み1.5参照)。<sup>1</sup>

アジアは、BOP人口(14億9,000万人)の大きさを反映し、測定値1兆1,000億ドルの最大の地域BOP食品市場です。アジア(中東を含む)のBOP食品市場の総額は2兆2,400億ドルと推計されます。これは29億人の支出に相当します。測定値で次に大きな市場はラテンアメリカで

**BOP 食品支出**  
2兆8,940億ドル



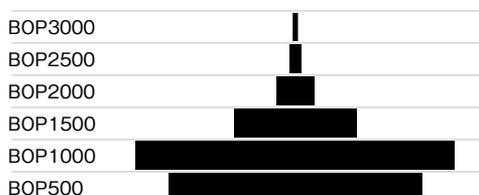
	10億ドル(PPP)
アフリカ	215
アジア	2,236
東ヨーロッパ	244
ラテンアメリカ	199

上記の箱一つで約50億ドル

アフリカとアジアの17カ国のBOP所得区分下位3区分層が、  
各国の食品支出（測定値）の50%以上を占めています。

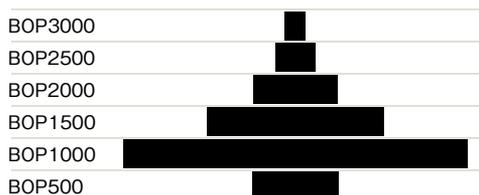
**ナイジェリア**

所得区分別食品支出総額



**インドネシア**

所得区分別食品支出総額



**コロンビア**

所得区分別食品支出総額



**マケドニア旧ユーゴスラビア**

所得区分別食品支出総額



1,670億ドル（2億7,580万人）、市場全体の規模は1,994億ドル（3億6,000万人）と推計されます。東ヨーロッパのBOP食品市場の測定値は1,370億ドル（1億4,780万人）、市場全体の大きさは推計2,440億ドル（2億5,330万人）です。アフリカのBOP市場の測定値は970億ドル（2億5,330万人）、市場全体は2,151億ドル（4億8,600万人）です。

アジアは、食品市場（測定値）全体に占めるBOPのシェアが最大で89%です。次がアフリカで、80%。ラテンアメリカと東ヨーロッパのBOPのシェアは、目立って少なく、それぞれ51%と50%です。

各国の食品市場で占めるBOPの割合は、アジアの測定国で一様に高く、インドネシア、パキスタン、タジキスタンでは95%を超えています。タイは67%で、アジアの中で唯一80%以下の国です。アフリカでは、ナイジェリア（99%）、シエラレオネ（97%）、ブルキナファソ（96%）と極端に高く、南アフリカ（46%）が最低です。東ヨーロッパでは、ウズベキスタン（99%）、が極端に高く、ロシア（41%）、マケドニア旧ユーゴスラビア（42%）、ウクライナ（44%）が低い国々です。ラテンアメリカの最大・最小はそれぞれペルー（78%）とコロンビア（33%）です。

**市場はどのように分布しているか？**

BOP6所得区分の下位3区分が上位3区分より多く支出する下位集中BOP食品市場はアフリカ、アジア、ラテンアメリカの測定国30カ国のうち24カ国で見られます。下位集中BOP市場の国々は、国内の市場もBOPに支配されています。

実際、アフリカとアジアの下位集中BOP食品市場である国18カ国のうち17カ国において、BOP下位3区分が国全体の食品支出の50%以上を占めています。アフリカの8カ国（ブルキナファソ、ブルンジ、カメルーン、コートジボワール、マラウイ、ナイジェリア、ルワンダ、シエラレオネ）とアジア5カ国（バングラデシュ、インドネシア、ネパール、パキスタン、タジキスタン）では、下位2区分だけで、国全体の食品支出の50%以上を占めています。同様の集中が見られるのは東ヨーロッパでは、1カ国（ウズベキスタン）のみ、ラテンアメリカでは1カ国もありません。

ラテンアメリカのBOP食品市場（測定値）の9カ国中5カ国は、下位集中で、いずれの場合も国全体の食品支出の50%以上をBOPが占めています。うち4カ国（グアテマラ、ホンジュラス、ジャマイカ、ペルー）では、BOP所得区分中位3区分（BOP1000～2,000）が、国の食品支出全体の50%以上を占めています。



上位集中市場ーBOP6所得区分の上位3区分が下位3区分より多く支出ーは、ラテンアメリカの測定国のうち4カ国（ブラジル、コロンビア、メキシコ、パラグアイ）と東ヨーロッパの測定国6カ国のうち5カ国（ベラルーシ、カザフスタン、マケドニア旧ユーゴスラビア、ロシア、ウクライナ）で見られます。上位集中BOP市場国のうち6カ国では、中位層が国全体の市場を支配し、食品支出全体の50%以上を占めています。

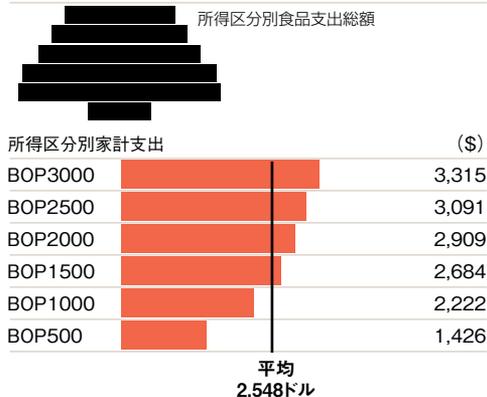
**世帯は何に支出しているか？**

BOP世帯の年間食品支出額の平均は測定国によって様々です。地域平均の中央値が最も有用な指標かもしれませんが。アフリカでは2,087ドル（カメルーン）と2,548ドル（南アフリカ）、アジアでは2,643ドル（パキスタン）、東ヨーロッパでは3,687ドル（カザフスタン）と3,744ドル（ウズベキスタン）、ラテンアメリカでは3,050ドル（ペルー）です。

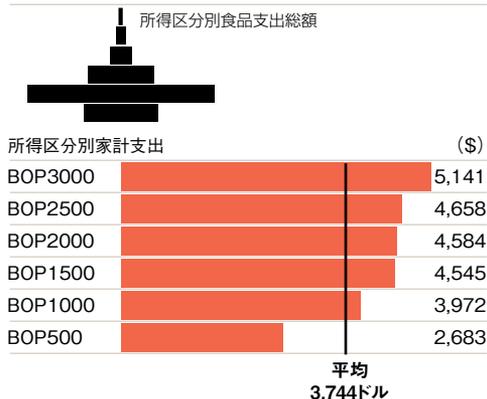
世帯の食品支出は、所得の伸びに比べ幾分遅れて増加します。言い換えれば、家計に占める食品支出の割合は、所得の伸びに伴い減少します。このことは、上記各国のBOP3000世帯とBOP500世帯の年間食品支出額（測定値）を比較することによって確認できます。BOP3000世帯は平均して BOP500世帯の6倍の所得を得ていますが、BOP3000とBOP500の食品支出額の比率は、カメルーンで2:1、南アフリカとパキスタンで2.3:1、カザフスタンで2.4:1、ウズベキスタンで1.9:1、ペルーで3:1です。

この傾向は、恐らく最下位BOP世帯でも生存のためには最低限の額の食品支出が必要であるという単純明快な事実を反映しているのでしょう。BOP世帯の最低限の食品支出をより価値のあるものにするビジネス戦略は、BOP消費者と会社にとって重要な市場価値を創出することが可能です（ケース・スタディ 8.1）。

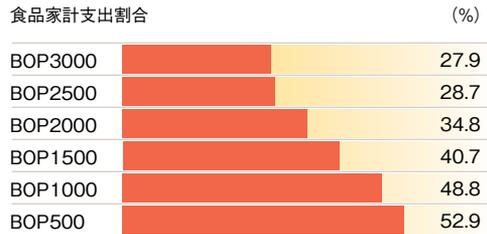
**南アフリカ**



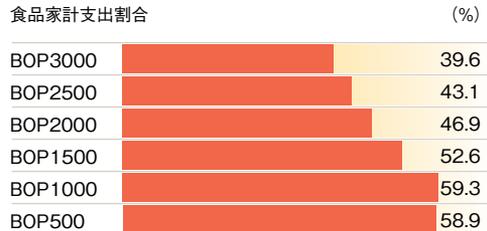
**ウズベキスタン**



**カメルーン**



**ペルー**



## ケース・スタディ 8.1 より健康に適した食品: BOP市場のために、より少ないものからより多くを

「より少ないものからより多く」作り出すことはBOPの健康にとって決定的に重要な問題です。これを認識し、民間企業は、低所得人口が栄養所要量を満たすためにできることを追求しています。1つの取り組みは、インドでは知的障害の主たる原因であるとかんがえられている食餌性ヨウ素の摂取不足に焦点を置くものです。インドの7,000万人以上の人々、世界全体では2億人がヨウ素不足による障害に悩まされています。先進国では、一般に食塩にはヨウ素が添加されているため、誰でも手に入れることができます。しかし、インドでは食塩の20%がヨウ素添加であり、価格も無添加に比べ高いために、BOPの多くの手に入ることはありません。さらにインドの気象条件、保管方法、伝統的な調理方法によって、食塩に含まれているヨウ素が取り除かれてしまいます。

消費材分野の大企業のUnileverのインド部門Hindustan Lever Limited(HLL)はこの問題に取り組み始めました。最新の科学技術を活用し、インドのいかなる気象状況の下でも安定した状態を維持できる、しかもBOP世帯にとって手頃な価格のヨウ素添加食塩を製造する方法を開発しました(Rajendra and Shah 2005)。このAnnapurnaブランドの食塩は利益を上げています。そしてインドでの成功を受けて、他のUnilever市場へ展開を始めています。うちコートジボワール、ガーナ、ケニヤ、ナイジェリアでは、他の必須栄養素も加えた製品として製造されています。<sup>2</sup>

バングラデシュのマイクロファイナンス機関のGrameen Bankとフランスの多国籍企業 Groupe Danoneは、パートナーシップを組み、各50%出資のジョイント・ベンチャーを設立しました。低価格で高栄養価ヨーグルト製品を、BOP市場をターゲットとして製造するベンチャーです。このビジネス・モデルの興味深い点は、BOP生産者と流通業者に焦点を当てている点です。Grameen Danone Foodsは、何百もの零細酪農家から牛乳を調達する予定です。その多くは小口融資で購入した1、2頭の乳牛を所有するだけの酪農家です。そして製品であるヨーグルトは、零細企業家が経営するフード・スタンドやキオスクのネットワークを通じて販売します。一人分(一杯)のヨーグルトには、競合他社の3倍の栄養素が含まれ、価格は0.07米ドル以下、生分解性100%容器が使用されます。

さらに低価格のタンパク質摂取源の開発イニシアティブもあります。その発端は、メキシコで成功を続けるミルク、チーズ、ヨーグルト製造会社Cuadritosの創始者 Hector Gonzalesがフード・バンク(食糧銀行)を設立したことでした。設立から2年もたたずに、企業からの寄付と効率的なロジスティクスを活用したフード・バンクは日に10万人に食事を提供するまでに成長しました。毎日何千トンという「賞味期限切れ」になって売れない食べ物が捨てられているのを見たGonzalesは、ミルク、ヨーグルト、野菜のタンパク質を再処理して、粉末状にする技術を開発しました。粉末状のタンパク質(プロテイン・パウダー)は、様々な乳製品、豆乳、クッキーその他の焼き菓子等様々な食品に加えることができます(New Venture 2006)。栄養素のリサイクルは、利益を生み、有益な20世紀後半の紙やアルミニウムのリサイクルの21世紀バージョンなのかもしれません。

市場の独自の条件に遭遇し、革新的に立ち向かったこれらの2企業の事例は、**BOP市場にフォーカスする戦略の有効性を**実証しています。

### 市場はどこにあるか?

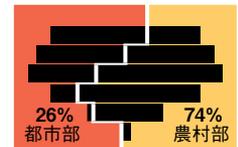
BOPの食品支出額の都市部と農村部の分布は、BOP人口の分布と比例しています。BOP食品支出額が970億ドル(測定値)のアフリカのBOP食品市場は、12カ国中9カ国で農村部が優勢です(ジブチ、ガボン、南アフリカは例外的に都市部に傾斜しています)。12カ国を通して、農村部市場は、都市部の1.6倍の大きさです。アフリカの深刻な栄養不良問題を考えると、アフリカでの農家の生産性向上と食糧サプライチェーンの整備・強化の必要性が際立ちます(ケース・スタディ 8.2)。

アジアも農村部にBOP食品支出額が傾斜しています。農村部BOP食品市場は、8,110億ドル、都市部の2.5倍です。インドネシアが唯一例外で、農村部より都市部の市場が大きいです。農村部市場の支配は、農村部BOP人口の優勢に由来するものです。アジアの農村部BOP世帯の数は都市部を3:1に近い比率で上回っています。農村部食品市場の大きさは、インドのHindustan Lever Limitedが開発した戦略のような農村部BOP世帯に効率的に届く流通戦略の重要性を強調しています。同社にとって、農村部BOP市場は、ボトムアップ学習の現場でもあります(ケース・スタディ 8.3)。

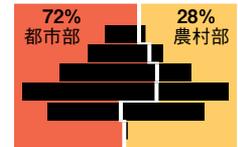
東ヨーロッパとラテンアメリカBOP食品市場は、15カ国中11カ国で都市部が優勢です。ラテンアメリカの都市部BOP食品市場の規模は、1,060億ドル(測定値)で、農村部市場の2.4倍です。この地域ではグアテマラ、ジャマイカ、パラグアイの3カ国だけが、農村部に傾斜したBOP食品市場です。



### インド



### メキシコ



都市部と農村部における所得区分別 BOP 食品支出総額

農村部市場のほとんどが都市部より大きいにもかかわらず、都市部BOP世帯の食品支出は、測定国36カ国中30カ国で農村部を上回っています（ブラジル、ジャマイカ、カザフスタン、タジキスタン、ウクライナ、ウズベキスタンは例外です）。全世帯の支出額で見ると差は小さくなります。例えば、コートジボワール、ナイジェリア、パキスタン、タイの都市部と農村部BOP世帯の食品支出の差は、10%以下である一方、市場全体の支出の差は少なくとも33%です。

#### BOPは何を買っているか？

開発途上世界、特にBOPにとって食品産業は、グローバルなビジネスではなく、地場ベースの産業です。地域の気候、地形、そして伝統を反映した食品が好まれます。ですから、家計調査の結果は驚くにあたりません。ブラジルについてみれば、購入する食品の種類や支出配分など食費の支出パターンについてBOPと中所得層のそれとに目立った違いはありません。

## ケース・スタディ 8.2 生産性の強化:

### BOP農家用の新しい送水ポンプ

BOP農家は、地場の、あるいは世界の食品バリュー・チェーンにおいて重要な役割を担うことができます。彼らの生産性を向上させる革新的技術は、同時に所得の増大にもつながります。これを念頭に、非政府組織International Development Enterprisesは、地元で手に入る金属や木の材料を使い、地元で製造できる様々な型の農業用ステップ・ポンプを開発してきました。<sup>3</sup>最初の基本型ポンプが1985年に市場に投入されて以来これまでに世界全体で200万台が設置されています。川の水その他の地表水から、ボーリングによって掘った穴等から出る地下水まで、デザインによって異なる水源を利用することが可能です。

また別の非政府組織KickStartは、アフリカの企業家に適合した技術開発に重点を置いた取り組みを行っています。完全な市場主導型で、製造から流通、小売、エンド・ユーザーである農家というバリュー・チェーンの全てのレベルで企業を創設することに役立つ技術の開発です。<sup>4</sup>KickStartの「MoneyMaker」という商品のポンプ各種—単純な足踏み式のものから複雑な吸気圧ポンプまで—はアフリカ東部を中心に広く利用されています（John Deere 2005）。<sup>5</sup>

BOPのニーズに応え、意義ある革新を創造するこれらの企業は、BOP市場にフォーカスする戦略の有効性を実証しています。

農村部食品市場の大きさは、農村部BOP世帯に効率的にアクセスできる流通戦略の重要性を強調しています



## ケース・スタディ 8.3 BOPへアクセス

### 革新的流通

BOPペナルティーの一部は、都市部であろうと農村部であろうと低所得地域社会の流通段階で発生する様々な困難と付加コストに起因していると言えます。多くの企業が、BOP顧客へアクセスするための革新的な方法を模索しています。保健医療市場や金融サービスでその例が見られます。それらの市場の真理は、日用消費材や食品市場においても真理であるはずで、将来の経済成長は概してBOP市場からもたらされます。

これを確信するHindustan Lever Limited(HLL)は、あらゆる側面からBOP市場へリーチする方法を試みています。新任マネージャーのトレーニングの一環として、農村部で6~8週間過ごし、BOP顧客から学ぶことが要求されています。BOP市場にアクセスする鍵となる、製品の入手を容易にする方法として、HLLは「サシェ(小袋)」包装マーケティングを採用しています。低価格で、使い切りタイプの「サシェ」包装製品が、同社のシャンプー売上の55%を占めています(Balu 2001)。HLLは他にもBOP市場へアクセスするための斬新なマーケティングを採用しています。娯楽と保健・衛生教育を組み合わせたフェア、フェスティバル、シネマ・バン(移動映画上映)は、消費者との積極的な関わりに欠かせない重要なプログラムです。

流通段階での革新的な取り組みを通じ、HLLの取り組みは、農村部市場の奥深くまで浸透しています。オートバイ、自転車、牛車などのあらゆる手段を講じて、最も離れた村にさえも製品を届ける流通ネットワークを整備しました。直販代理業者も雇っています。

消費者のブランドへの忠誠心を構築すると同時に雇用も創出するこのアプローチは、アクセス実現戦略の有効性を実証しています。

ブラジルの家計調査からは、違いも確認できます。BOPが購入する食品のトップ10に登場する「その他穀類、小麦粉」と「砂糖」という2つのカテゴリーは中所得層のトップ10に入っていません。同様に、中所得層のトップ10に入る「ミネラル・ウォーターおよびソフトドリンク」と「新鮮あるいは冷蔵果物」が、BOPでは、14位と15位に位置づけられています。穀類や砂糖から摂取できるカロリーの高い炭水化物は、低所得層の人々のベーシックな食事にとってより重要で、新鮮果物やボトル詰め飲料は、より所得の高い人々にとっては手頃な代替食品と、推測することができるかもしれません。

当然のことながら、世帯当たりの支出は明らかに異なります。BOPの下位3所得区分(BOP500~BOP1500)は、年間平均して1,332ドルを食品に支出する一方、中所得層は、3,487ドル支出します。しかし、差は確かにありますが、想定していたより小さいかもしれません。中所得世帯(平均収入12,000ドル)とBOP1000世帯の所得の比率は12:1ですが、一世帯当たりの食料品支出額の平均の比率は、3:1に過ぎません。これは、全ての所得グループに共通で、また所得が増えるに伴い家計に占める食品支出の割合が確実に少なくなることを示す家計調査結果とも一致しています。

### ブラジル

食品家計支出割合	(%)
BOP3000	25
BOP2500	28
BOP2000	29
BOP1500	33
BOP1000	37
BOP500	37



中所得世帯とBOP1000世帯の一世帯当たりの食品支出額の比は、所得が増えるに伴い、家計に占める食品支出の割合が確実に少なくなることを示す家計調査結果と一致しています。このことは全ての所得グループにあてはまります。

---

#### 後注

1. 各国の家計調査では、全ての食品支出項目に関する情報が収集されているわけではないので、ある国の家計調査から得られる支出データは、その国の実際の支出額の最小推計値とみなされるべきです。
2. Janet Roberts, 「Project Shakti: Growing the Market While Changing Lives」Case Weatherhead School of Management <http://worldbenefit.cwru.edu/inquiry/featureShakti.cfm> (2007年1月9日アクセス)
3. International Development Enterprises, 「Homepage」<http://www.ideorg.org/> (2007年1月9日アクセス)
4. KickStart, 「KickStart: The Tools to End Poverty」<http://www.kickstart.org/> (2007年1月9日アクセス)
5. KickStart, 「25 Entrepreneurs Who Are Changing the World: KickStart」FastCompany.com<http://www.fastcompany.com/social/2006/statements/kickstart.html> (2007年1月9日アクセス)
6. Hindustan Lever Limited, 「Creating Markets: Delighting Customers Everywhere」[http://www.hll.com/brands/creating\\_markets.asp](http://www.hll.com/brands/creating_markets.asp) (2007年1月9日アクセス)

