

第2章

サブサハラ・アフリカにおける 中小企業振興政策に関する資料 —地域振興におけるマーケティング支援調査にむけて—

吉田 栄一

要約 :

今日、中小零細企業振興は対アフリカ経済協力の中心的な位置を占めつつある。この協力分野では日本の中小企業関係の制度作りの経験を活かすことが求められている。特に中小零細企業のマーケティングは関心の高い分野だが、国内市場を対象とする日本の中小零細企業の蓄積した経験を活かすのは難しい。需要が加速度的に拡大した日本の市場におかれた中小零細企業と、貧困化が進み所得水準が低下しているアフリカの市場は異なる。尚かつ中小零細企業を支える流通のシステムが未発達な状況でのマーケティングも異なる。現状のようにマーケティングの問題を制度面から解決しようとする、制度へアクセスできる範囲の企業や生産者に効果が限定されてしまう。しかし、バリューチェーンの視点を応用するならば、対象とする市場に進出するために必要な技術やリソースを効率的に選択することも可能ではないだろうか。ここに取り上げた資料には中小企業の直面する問題を制度の面から指摘し、また状況を制度によって改善しようとしている事例が紹介されている。3つの資料（①中小企業振興関係者からみた中小企業の問題点、②地方産地にとっての市場とエージェント-ケニア名産品一覧-、③貿易見本市の出展参加者の国際マーケティング意識に関する資料）は、外部のエージェントの介在なしには、より広い市場にアクセスしにくい産地の状況を示している。

キーワード :

バリューチェーンマネジメント、一村一品運動、マーケティング、中小零細企業振興、日本の経験

第1節 アフリカの中小零細企業振興

サブサハラ・アフリカ（以下アフリカ）において中小零細企業の雇用創造や、国民経済への貢献は大きい。1980年代半ばにかけてアフリカ諸国での大量失業や財政赤字など構造的な問題への対応にあたった先進国や援助機関では、当時の開発経済政策が、各国の開発能力と大量失業の状況にそぐわないという認識が高まった。それを後押しするILOやUNDPの強い政策ガイダンスのもとで、いわば、中小零細企業支援を中心におく方向への転向が趨勢となった。また、欧米の援助国では経済基盤整備への支援からも離れ、経済開発は市場の判断に委ねようとする傾向が強くなっている。

アフリカ各国政府の視点では、多くの国は1980年代半ばまでは、大規模投資と工業化社会を念頭に経済開発の制度が整備されていて、20年以上が経過した今日、政策金融を通じた公営企業への投資が重ねられていた時代の経済開発コンセプトからの転換が課題となっている。

その一方で、経済的な構造変換が進んでも企業関連の制度環境の改変がいつこうに進まず中小零細企業の活動に支障をきたしている。たとえば税制では、法人企業を念頭においた課税のスケールが設定されており、営業登録されていないような規模の零細企業は適切へは適切な課税の方法がなく、その結果、税逃れが卓越し、不法営業・違法行為業者として強制撤去の対象となる傾向が強く、中小零細企業は税制上、弱い立場にあった。その結果、例えば南部アフリカでは当局と中小零細企業がそれ故に敵対関係にあり、中小企業団体は野党や反政府勢力の支持基盤となってきた。

近年、登録と課税を簡素化する動きは共通してみられるようになっているが、数多とある中小零細企業を自治体の営業許可担当課と国税局の徴税担当課の職員で到底、正確に把握できるものではない。例えばウガンダでは年に一度、担当官が査察に訪れ、その場で、売り場面積や、所有する機械の台数などから営業許可料金と、課税額を決めるというような方法がとられている。その過程で、零細企業が「袖の下」を使って税逃れをする行動が根付き、そ

の結果、企業側の中小企業税制と徴税官吏に対する不信が拡大するという悪循環が定着している。

金融の側面からみると、中小零細企業とは言え、その必要とする融資の規模は、数ドル単位の短期運転資金からはじまり、生産設備や営業用の不動産への投資などまで含めると、その求めている融資額のレベルは実に多様である。貸し手側にとっては、融資審査等の取引費用の負担が大きいと考えられており、融資対象から中小零細企業は伝統的に除外されてきた。しかし、近年はアフリカにおいても小額融資は、農業金融やマイクロファイナンスだけでなく、市中銀行の中にリテール部門に取り込まれており商業ベースで制度の整備は拡大している。

また土地利用法の制度も中小零細企業の発展を阻害していると考えられる。これは、イギリス植民地であった地域においては当時の都市計画による用途地区指定が現存しているのだが、都市人口は当時からすると、数十倍にふくれあがり、都市の面積自体が数十倍に拡大した今日においても抜本的に改定されずに、当時のゾーニング概念が維持されることに起因する問題である。この適用により、工業地区、商業地区以外で活動していると違法となり強制撤去の対象となる事例が依然多い。このような制度は起業と立地、移転を繰り返す中小零細企業の不動産需要に制度が合っていない。そのようなゾーニングのもとで営業許可制度や課税の制度が運用されることに制度上の根本的な限界があると言える。このような点からも中小企業を中心に据えた諸制度の見直しが必要になっていると言える。

以上の視点は、中小企業の直面する問題を制度の未整備に関連させるものである。従って、制度の整備を課題と仮定すれば、金融、起業支援、人づくりなどのテーマ毎に、日本やアフリカ各国がどのような経験をしてきたのか、制度上どのような問題があつて、今後、どのような点で改善されるべきかという提案を導き出す方法は可能であつた。そして、そのようなアプローチは日本の開発協力の一種の伝統であつた。一方、日本の中小零細企業分野の途上国協力が制度づくりに傾注しすぎる問題点も指摘されている。Régnier

[2006]は、日本が短期間に類まれな成長を果たした中で、確かに中小企業関係の制度が充実したとしている。その背景には下請け企業の協力なしには、需要増加に応じることができないほどの急成長と輸出増加があり、その結果としての日本的な中小企業のおかれている状況がある。そのようなコンテキストの中で作られた中小企業の制度作りの歴史があり、そして過去20年間においてアセアン諸国を中心として日系企業の投資を受け入れ経済成長を遂げた、東南アジアにも類まれな経済成長の歴史があり、そこが必要とした中小企業の制度があった。この経験と現代経済史は極めて独自なものであり、その典型は雁行形態論にあるが、そのようなものはアフリカに適用出来るものではないとしている。

経済史の中でみると日本の二重構造的な企業経済の中に位置づけられた中小零細企業層は親受け企業の傘下に入ることで経営資源にアクセスし、学習することが可能となっていた。それは、大企業の需要のスピルオーバーの受け皿として、またその副産物としての情報のスピルオーバーが生まれた環境の中での成長であり、これはアフリカの状況とは明らかに異なる。そこには労働市場の圧倒的な逼迫状況を打開する策としての個人開業、アフリカの貧困でかつ低密度居住地域での流通業態の未発展な状況がある。流通のコスト高と未発達によって商業資本が成長しないのは根本的な問題である。このようなコンテキストに置かれた中小零細企業を対象とするアフリカの中小企業振興政策の中に、日本で生まれたコンセプトを移転する意味があるのか再考が必要であろう。

第2節 政策立案者からみた中小企業の問題性—資料1

ここに紹介している資料は、JICAが広島県商工部、財団法人広島国際センターと共同で実施している南部アフリカ地域中小企業振興研修事業に参加した南部アフリカ共同体の中小企業振興に関係する行政官や、中小企業振興に関わる団体の職員らが研修中に報告した自国の中小企業の抱える問題点とそ

の問題の原因と思われる背景に関する調査結果である。筆者は2004年中、この研修事業のコースアドバイザーとして参加し、それ以後は継続してコースの講師を務めている。資料に描かれているのは、中小企業振興に関連する制度づくりに携わる側からみた問題である。

資料によると技術や人材の問題は企業側に関係しているとみる傾向が強いものに対して、マーケティングの問題性としてあげられている点は、企業側の問題、制度上の問題、そして市場環境を含めた外的問題などに分散している。比較的指摘が多いのは市場データとそのデータへのアクセスを問題としている点である。研修参加者がマーケティングを制度的な問題として捉えているのは、彼らの制度作りに関わる視点が活かされているからである。その問題分析をみるとデータ整備の困難性やデータへのアクセスの困難性が指摘されている。その他のマーケティングの問題点としては、市場自体が小さいこと、輸入品との競合など外的要因、また、企業側が市場を判断できない企業経営上の問題もあげられている。中小零細企業にとって、マーケティングは技術習得や資金確保、用地の取得などと並ぶ重要な課題であろう。マーケティングに必要な市場の情報、顧客の情報、原材料・投入材の情報は流動的で、その流動的な情報は統計局がつくるデータベースへのアクセスから得られるものもあろうが、データ化されていない情報へ如何にアクセスできるかも大切であろう。首都で起業した組織が、地方都市の展開する際に、どの都市にどのようなタイミングで拠点を置いていくかといった立地計画では、地域毎の人口やその動態、消費性向、所得水準といったいわゆるエリアマーケティングのデータが必要であろう。規模の零細な生産者や、地方遠隔地の経営者、失業状態を打開するために起業した者にとって、このような情報へのアクセスはそもそも不可能である。中小零細企業や生産者にとっての国内マーケティングの方法論を構築する必要性は大きい。

第3節 アフリカの中小零細企業にとっての国際マーケティング—資料2

アフリカ諸国の日本に対する中小企業振興分野への協力の要望は強くなる一方であるが、どのような援助、技術協力そして技術研修が可能であるかは試行錯誤が続いている状態である。効果的な技術協力の方法が確立されておらず、その中心は今も「日本の経験」を伝えることに囚われている感さえある。日本にも戦後の復興期においては製造業からサービス業まで含めて、制度の革命的な変革を経験しており、多くの企業は技術、資本、市場の3困難の中から、起業し、技術を取得し、マーケティングを学び、投資し、成長した。そのような困難な時期の経験を忠実に再現するならば説得力ある教材が得られよう。歴史ある中小商工業の創始者の経験を共有するならばそれも有意義であろう。特にマーケティングについては協力の対象項目とするのが難しいテーマであるが、日本の中小零細企業の海外マーケティングについては自国の経済規模が小さく、近隣のマーケットに依存しては大きな成長が望めない企業が多いアフリカの企業にとってよいテキストになるろう。なぜなら、アフリカの中小企業にとっても人口規模が限られ、所得水準の低いアフリカのローカル市場やナショナル市場の限界性を乗り越えるために国際市場へのアクセスが課題となってきたからである。

アフリカにおける中小企業振興とその国際市場へのアクセスは第2回アフリカ開発会議の東京行動計画や、サミットで挙げられたアフリカ開発の主要テーマ「民間セクター開発」の中心に位置するものである。さらに、多角的貿易自由化交渉の場であったドーハラウンドにて日本政府が途上国支援のために提案したドーハイニシアチブにおいても、中小企業振興とその貿易拡大が中心コンセプトとして位置づけられた。それを受けて、日本ではいわゆる見本市に途上国地域やアフリカの生産者を招待するような動きが盛んにみられる。フーデックスや東京国際家具見本市では途上国の出店を支援する制度やスペースが設けられ、アフリカンフェアなどのように特化した見本市も設けられている。また、地方の産品や産地の特産品をより広い範囲で売り込も

うとする産品開発の取り組みが、一村一品運動という名目でアジア、アフリカの各地で取り生まれ、日本政府の関係機関もジェトロ、JICAなどが事業を進めている。

例えばマラウイでは 2003 年に地方選挙区対策をもくろみつつ政治的な配慮で一村一品運動は導入されている。マラウイの一村一品運動では、目標として地域資源を活用して貧困削減を達成することが掲げられており、貧困削減という目標を達成する中間目標として、産品開発が位置づけられている。このような目標を明確に掲げられたことで、マラウイでは貧困削減のための雇用創出と、そのための産品の販路拡大が共通の課題となっている。そこで、マラウイでは、一村一品運動事務局が市場金利にくらべ、半額程度の利子の低利融資を資実施しており、実質的に一村一品運動はこの低利融資事業として受け入れられつつある。低利融資事業の是非論は別の機会に譲るとして、この事務局に寄せられている、資金融資の申請書からは地域の生産者や生産者組織の生産活動に関する意識が読み取れる。(吉田[2006])

遠隔地方の生産者や産地生産者にとってのマーケティングの難しさをあらわしているのは資料 2-1 である。これは在ケニア日本大使館が作成したケニア各地の特産品や産地の資料を加工したものである。これをみると輸出市場が想定できる製品や産地の多くは、国際的なエージェントがその仲介となるかケニア園芸作物開発公社のような公的機関がそのエージェントとなることが想定され、ローカルのエージェントがより広いマーケットにアクセスできるのは宝石、水産品の一部、工芸品の一部、伝統医療品等に限られる。オリジナリティの市場価値が認められるようなものでなければ、より広い市場へ展開していくのは難しく、言い換えれば希少なオリジナリティの無い一般的な農産品や加工食品は商人やエージェント、バイヤーの持ち込む需要の規模に応じてその商圏が規定され、そこで必要な生産規模が決まってくる。実際にマラウイー村一品運動をはじめるとあって、JICA が想定したローカル生産者のマーケティングは地産地消型か、バイヤードリブンであるかで分類されており、産品自体が商圏を拡大していくことは難しいことがあらかじ

め想定されている。

資料 2-2 は、ジェトロが 2006 年 9 月に主催した、「アフリカンフェア」に参加した出展者のデータである。

アフリカンフェアは経済産業省とジェトロが主催したアフリカ産品見本市で、産品開発の現場をより農村、生産者の近くまで拡大し、そのような場所の産品を国際市場にのせようという意図で実施されている。大分県と JICA が進めてきた途上国の一村一品運動は経済産業省やジェトロが参加することで、産品開発と国際貿易市場への参入を目標の一つとするような体制になっている。経済産業省の実施する途上国の一村一品運動キャンペーンは、アフリカンフェアの他、成田、羽田、関西空港、中部国際空港、福岡空港に設置された常設の一村一品マーケットを通して進められ、そして和歌山県新宮市、青森県青森市、北海道北見市、香川県高松市で空き店舗を利用するなどしてすすめられている。このような国際見本市にアクセスできる生産者や組織を示している。アフリカの 39 ヶ国が参加したこの一村一品展示会に参加した生産者や組織は、その殆どが各国の首都から参加している。地方の生産者が中心となっているのはマラウイとガンビアで、これはマラウイで一村一品運動が地方に浸透しはじめていることと、一村一品運動の事務局が地方産品の発掘に尽力していることの現れであろう。

第 4 節 今後の研究にむけて

一 小規模マーケティングにおけるバリューチェーンアプローチ

以上、アフリカの小規模な生産者や産地が、ローカル、ナショナル、そしてグローバルの市場に展開する際に、国際的な流通業者や、公的な支援機関、協会組織などのようなエージェントを通して国際的な市場にアクセスする例を見てきた。

今日のアフリカでは援助による開発よりも、貿易投資による開発と雇用拡大をという見方が開発協力の場でも中心的な存在を占めつつある。このよう

な貿易投資による開発は従来、都市部に集中していたから、そのような機会を村の産品レベルまで浸透させ、村の産品にも貿易投資の機会をとの主張は多分に理解できる。アフリカの都市化率は低く、圧倒的多数の人口が分散する農山漁村の生産者、生産者組織による市場拡大の方法論は模索の途にあり、1つの試みとしては意味があろう。

生産者が生産の現場において産品を選ぶ際に、あるいは見本市に何を展示するか決めるにしろ産品のローカル市場での市場占有率を拡大していくべきか、あるいは全国市場、近隣国市場、途上国市場、グローバル市場のどれにアクセスするかによって、達成すべき技術のレベルや生産の規模は当然異なるはずである。しかし、小規模な生産者組織によるマーケット拡大の方法とそれを組織的に支援する方法は確立されていない。アフリカの小規模生産者にとってマーケット拡大とは、売り上げを増加させ、集客を増加させ、商圏拡大を拡大していくことで、そのためには小規模生産者といえども推進力として経営資源となる情報、とくに技術情報、市場情報、価格優位性の情報にアクセスが必要であるが、そのような環境を広く国家全体で整備するコストは莫大である。それよりもローカルの生産者グループや産地自体がアクセスの問題を乗り越えそのような経営資源を探し出す能力を身につけていく、その支援策を講じる方が現実的である。

マラウイー村一品運動を含め、地域振興において生産者個人や生産者組織のマーケティング能力開発はビジネスデベロップメントサービス（BDS）などを通してすすめられているが、BDSのような制度にアクセス出来るのはほんの一握りである。多くの中小企業はマーケティング意識が不足し、マーケットと連動しない生産活動を続けている。生産者らは付加価値レベルの決定ができず、価値付加に必要な技術情報へのアクセスができない。産品の選択を市場の判断に委ねるとしても、その前提として市場の要求を生産者や産地が理解することが必要なはずである。農産品のままでマーケティングすると、村で価値を付加させた農産加工品をマーケティングしていくのでは全く異なる。トマト生産とトマトジャム製造を比べる似通った産品の印象を

与えるが、コールドチェーンの発達していないアフリカ内陸部で生産者らが加工食品の流通に参入する障壁は遙かに高い。

アフリカでの地域振興が日本の一村一品運動に学ぼうとすると、地産地消と大都市市場の2分法的マーケティングの考え方になるのは当然であろう。それに比べると村の購買力が圧倒的に不足しているようなアフリカの市場遠隔地域で、なおかつ流通システムが未発達な場所にはどのようなローカル市場がありアクセスできる都市市場があるのか。そこで、生産者らが地域資源にどの付加価値をつけて、どの市場に到達するかといった目標を設定するためには、各地の各製品市場の情報にアクセスすることが必要で、それにあわせて技術を向上させていくことを位置づける発想が必要である。したがってそこでは、いくつもの到達すべき目標が設定されるべきであろう。このような議論をすすめていく際に、バリューチェーンマネジメントの考え方は1つの手がかりとなるのではないか。

バリューチェーンマネジメントでは企業管理（原料調達、製造加工、マーケティング、卸・小売り販売）の諸段階における価値創造の管理と集約化をすすめ、そして段階ごとの最適な付加価値レベルを決める。途上国開発研究でこの経営学的概念を用いているのは、それに世界システム論の視点を加えたサセックス大学開発研究所のグループで、彼らは先進国の流通業者やメーカーに途上国の生産現場が付加価値創造のプロセスを奪われている状況を説明するために用いている。その基本となっている経営学的概念は、シンプルに言えば、製品の企画、生産、市場開拓、消費の諸段階ごとの付加価値のレベルとコストベネフィットを極限化することを目標として、経営管理を図ろうとするものである。例えばKaplinsky and Morris[2000]は南アフリカの家具木工産業のバリューチェーンについてとりあげ、その生産から消費までの価値付加のプロセスを分けている。南アフリカはクワズル・ナタール州を中心に林産資源を豊富に持ち、製材、製紙、パルプ産業、家具木工製造業から、国際展開する家具流通業まで連関が展開している。企業管理の効率化からすると、各付加価値の過程で、利益を極限化する場所とその方法の選択が

求められようが、途上国の林産資源産地の立場や製材加工などそれに近い立場にからすると、途上国の生産現場により近い場所で付加価値の機会を増やし、利益を大きくすることが目標となる。途上国の零細な産地をこの視点で見ると、資金や人材の乏しい状況下でローカルの価値付加活動を拡大していく方向性が明確になりやすい。

例えばマラウイの一村一品運動に参加しているある農産品加工の生産者組織は首都近郊の村で活動している。地域資源の農産物を加工し販売しているが、流通網へのアクセスがなく、村の中心街で販売している。農産品に単純な加工を加えただけの食品であるが、標準化、食品の安全基準など製品の技術に関する情報へのアクセスができておらず、大手スーパーチェーンの流通にのるのは難しい。別の例で見るとマラウイ湖畔の漁村では、干し魚を作って周辺を中心集落の市で販売しているが、やはり量と質の恒常的な確保が難しく大手の流通にのせるのは難しい。このような生産者組織には、もともと裁量権は全面的に確保されているのだが、市場の情報、技術の情報に自らアクセスできない状況では価値付加をどのようにつけるか、適正な方向性を導き出すのは困難である。そのような生産者組織にとって自ら市場を開拓するのは難しく、現状のような裁量権を維持しつつ、食品基準を満たすような技術を確保していくのか、さもなくば流通企業との間で一定の学習関係を構築できるような範囲を確保して、一部の裁量権を流通企業に委ねる選択をすべきかの選択が課題となろう。マラウイの漁村の干魚加工グループにおいては、生産者による管理の範囲は大きいですが、グループは女性中心で、漁師との価格交渉力や、干し魚行商での価格交渉の点で問題に直面することも少なくない。価格情報の収集能力が不足しており管理向上が課題である。対照的なのがウガンダのビクトリア湖岸の漁村で、ここではティラピア、ナイルパーチなどのメジャーな水産物を国内市場、国際市場に流通させている。ウガンダの例ではローカルによる管理が漁獲の部分と、その後の第1段階の流通の部分に特化し、後のプロセスはローカルの中規模企業と、インド系人や韓国人の設立した流通業者とで分担される分業と特化がみられる。このような例からす

ると、どこの市場を対象とするのか、といった市場の選択によって流通業者との関係がきまりどれくらいの意味決定ができるのか、価格交渉できるのか、リスク転嫁をできるのかが決められる。そのような意思決定の際に、バリューチェーンマネジメントの視点をいかすことでより現状の問題と将来目標の設定が容易になるのではないだろうか。

【参考文献】

吉田栄一[2006]「マラウイにおける一村一品運動の導入の地域開発をめぐる政治」(松井和久・山神進編『開発途上国と一村一品運動』アジア経済研究所)

Gereffi, G. [1999] “A Commodity Chains Framework for Analysing Global Industries”, Institute of Development Studies, Background Notes for Workshop on Spreading the Gains from Globalisation.

(<http://www.ids.ac.uk/ids/global/conf/wkscf.html> 2007年2月28日アクセス)

Gereffi, G and R. Kaplinsky[2001] “The Value of Value Chains”, IDS Bulletin 32-2.

Humphrey, J and H. Schmitz[2001] “Governance in Global Value Chains”, IDS Bulletin 32-2.

Humphrey, J and H. Schmitz [2000] *Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value Chain Research*, IDS working paper 120, IDS Sussex.

Kaplinsky, R and M. Morris [2000] “A Handbook for Value Chain Research”, 2000, Consulting Paper for International Development Research Centre, IDRC Canada.

(http://sds.ukzn.ac.za/files/handbook_valuechainresearch.pdf 2007年2月28日アクセス)

Régnier, Philippe[2006] “Japanese Small Enterprise Development
Cooperation Overseas: Linkages with Japan’s Industrial
Organisation and Ties with Japanese SMEs” .
(<http://www.jil.go.jp/profile/documents/RapportJap.pdf> 2007 年
2月27日アクセス)

資料1 中小企業振興関係者からみた南部アフリカ中小企業の問題

表1-1 ボツワナ

	中小企業政策担当者からみた問題点	問題の所在			中小企業政策担当者からみた原因分析
		企業	制度	他	
政策/金融制度	中小企業は金融機関から融資を受けるための容易な手段を持たない。		○		中小企業は融資の返済をするための財源に乏しい
	政府の現行政策が十分に実施されていない。		○		政府は実施能力に欠けている。
	政府は中小企業振興プログラムにほとんど関心を持たない。		○		政府の処理過程は遅く、官僚的
	中小企業は、銀行から資金を借りるための担保に欠ける。	○			中小企業は、担保としての有効資産を持たない。
	人材開発・育成	○			一般的な貧困
	中小企業の資産の殆どは銀行に回収されている。	○			不十分な緊急対策が採られている
技術支援/ 人材開発・育成	中小企業の企業技能が十分に育成されていない。	○	○		教育制度における自営業に対する偏見
	零細企業は経営技能に欠ける。	○			中小企業は経営に関する教育を殆ど受けていない。 研修費用が高いことが限定要因になっている。
	技術移転の水準が低い。	○	○		中小企業と調査期間の間で連携がとれていない
	技術支援機関が地方にない。		○		他方にはインフラが整備されていない。 確立された共同組合がない
	製品・サービスの生産性や品質が低い。	○			技能が欠けている
	(指導者による) 中小企業の実地指導が不十分。	○			実際の指導方法が非効果的
	事業が失敗し、廃業になる。	○			中小企業経営のモニタリングが不十分
	中小企業は適切な技術支援を得られない。		○		技術支援機関同士の連携がとれていない
情報支援/ マーケティング	中小企業セクターに関する確実なデータがない。		○		殆どの中小企業の所在確認が難しい。 政府には、中小企業情報を処理する能力が十分でない。
	中小企業の製品に適した市場がない。			○	国内市場は小さく、限定されている。
	中小企業は、輸出市場に対するマーケティング戦略に乏しい。	○			中小企業は、外国との特定市場展示会に触れることがない。
	国内製品は、輸入品との厳しい競争に直面する。		○		輸入製品は価格が手頃
	中小企業への情報の流れが確立できていない。			○	中小企業情報センターがほとんどない。
	中小企業は、製品の輸出を殆どしない。			○	中小企業は輸出市場の規格を満たすことができない。 中小企業は輸出市場について限られた知識しか持っていない。
	中小企業の製品・サービスに対する有効需要が限られている。			○	不十分な購買力
	中小企業は、製品の品質について十分な情報を得ていない。	○		○	品質基準制度がすべての中小企業を網羅していない。
経営支援	中小企業は、政府支援に対する不満を集団で伝える手段を持たない。		○		中小企業は共同組合を通じた活動をしていない。
	中小企業による共同組合の重要性が認識されていない。			○	啓発運動を支援する能力が欠けている。
	経営支援に向け、政府が有益な政策を採るよう、影響力を発揮できる共同組合がない			○	中小企業は共同組合を形成していない。中小企業は個別に活動している。

	中小企業は技能ベースが低いままである。	○		公認コンサルタントや実地指導者がいない。技能を教える機関に十分な能力が備わっていない。
	可能性のある中小企業の殆どは存続率が低い。	○		中小企業は、実行可能なビジネスプランのないまま事業を始める。
	殆どの中小企業はビジネスプランを作成することができない。	○		中小企業は必要な技能を持たない。中小企業は、ビジネスプランを準備する資金がない。
	地元の専門家がまとめたコンサルタントレポートが正当に重んじられていない。		○	外国人（白人）のほうが詳しいという思考体系が常にある。
	中小企業は、実行可能性調査をまとめられない。	○		中小企業は実行可能性調査の意義を理解していない。実行可能性調査をまとめるのは経費が高つく。
	アフリカ文化の発展において、企業間の連携は支持されていない。		○	「一人で作る」症候群である。
起業支援	起業文化が欠けている。		○	教育制度がビジネス志向になっていない。
	開業をする者は、どこで手始めの助言を受けるべきか知らない。		○	事業を支援するための十分な情報システムが政府にない。
	ビジネスのアイデアを持つ人は、どうやってそれを形にするのかわからない。		○	政府には、中小企業へアドバイスを行う適切な機関がない。
	貯蓄の文化がない。		○	育ってきた一般的文化環境
	起業には時間がかかる		○	政府の遅い、官僚的手順。中小企業支援機関の間で協調と連携が欠如。
	中小企業振興に向けた政府の刺激策がない。		○	中小企業に十分な重点が置かれていない。
	現在のビジネス環境は、事業を始めたいと思わせるものでない。		○	中小企業振興のためのマイクロ政策が好ましくない。
殆どの人が自分で事業を始めることに興味を抱かない。			○	ビジネスはリスクが高すぎると感じている。事業にビジネスチャンスを見いださない。

表1-2 レント

	中小企業政策担当者からみた問題点	問題の所在			中小企業政策担当者からみた原因分析
		企業	制度	他	
政策/金融制度	資金調達の手段がない。	○			担保がない。資本がない。中小企業はリスクの高い企業とされている。財務記録や会計記録が弱い。中小企業は賞罰のやり方が悪いことで有名。
	土地所有制度		○		土地は高いため、殆どの中小企業は、土地を所有していない。中小企業は殆どが、所有する土地を貸す手段のない地方にある。
	中小企業を促進する政策がない。		○		国(省)は、ほかの政策立案に忙しい。中小企業セクターに関心が殆ど向けられていない。
	性の不平等			○	法律では、女性は少数派とされている。女性は銀行からの融資を受ける資格がない。女性は独立した経済体と見なされていない。
	税金が高く、通関処理が面倒。		○		税金は処理コストを増加させ、中小企業のキャッシュフローにダメージを与える。通関手続きはレントの首都マセルで行われる。中小企業は、南部アフリカ関税同盟(Southern Africa Customs Union=SACU)加入国で税金の申し立てができない。
	レントでの認可取得は不必要な、複雑な手続き。		○		多くの公的機関が関与しており、申請者は適切な申請場所がどこなのか特定できない。
技術支援/人材開発・育成	中小企業に対する(他方での)優先技術支援は低調である。		○		予算の制約。インフラが未整備。中小企業は、振興機関による技術支援が限られていることを知らない。
	振興機関はわずかな地域(district)に設置されているだけ。		○		他の地域にはインフラがない。他の地域に同様の組織を作るには財政的制約がある。
	中小企業の起業支援が適切に育っていない。		○		研修が必要主導型ではない。公式の学校では中小企業の企業訓練を行っていない。
	中小企業は経営管理技能に欠けている。	○			中小企業に対するビジネス研修が殆どない。ビジネス研修は(値段)が高すぎる。
	仕事が見つからないため、商売をする。			○	多くの人は商売は危険とみており、自分の会社を立ち上げるより雇われるほうを好む。教育課程に起業家精神が含まれていない。
	中小企業は、自身のビジネス技能を向上させるための研修を受けていない。		○		研修は費用が高い。研修は対象の顧客ニーズに即していないことが多い。通常、中小企業は、どのような研修があるのか、またその重要性について認識していない。
	ビジネスモラル、態度、実践が好ましくない。	○			中小企業は、関連した研修を受けていない。早期の育て方にビジネスモラルや価値観が含まれていない。
	事業が失敗したり廃業になる。	○			低い生産性と品質。技能の欠如。モニタリングと評価が行われない。
	技術移転の方法が不適切。	○			中小企業のデータをまとめる国の情報は限定的。大企業と中小企業、調査研究機関との間に連携がとられていない
	男性は中小企業に従事していない。			○	小さな仕事は女性がやればよいという文化的信念。
大企業は中小企業と下請け契約を結ばない。			○	中小企業は時間管理と品質が守れない。技術移転に責任ある部署の能力が低い。	
情報支援/マーケティング	中小企業のための製品需要と供給に関するデータが限られている。		○		データが収集・集計されていない。わずかの項目しか記録されていない。
	中小企業の市場に関する情報が限られている。		○		調査が行われていない。対象とされる受益者へ情報が届いていない。
	中小企業は、市場の要求に関する十分な情報を持たない。	○			中小企業は遠隔地に分散している。中小企業に関するデータがあつたとしても管理がきちんとできていない。

	中小企業は情報施設へのアクセスを持たない。			○	中小企業は遠隔地にある。情報施設は利用料金が低い。中小企業は宣伝の重要性を重視しない。
経営支援（BDS）	殆どの中小企業は、専門家の意見を聞くことなく事業を始める。	○			中小企業は、どこに行けば専門家の意見を聞けるのか知らない。中小企業は事業開始前にビジネスプランを作成しない。
	関連フォーラムで中小企業の関心事を主張する機会が限られている。		○		中小企業は共同組合の設立や、加入に消極的である。中小企業は、自らの事業に関する会合に出席する時間を割こうとしない。
	中小企業は経営技能が低い。	○			中小企業所有者は、自分の企業の経営を（能力ある）他人を信用して任せようとはしない。学歴が低いため、だまされるのではないかと思う。
	経営コストが高い。	○	○	○	水道、電気、電話などの公共料金がとても高い。（電気・水道などの）公共サービスを受けにくい。国内で原材料が入手できない。原材料の免税輸入品を保税倉庫に保管する必要がある。保税倉庫は中小企業から遠い所にある（ごく一部の国境にある）
5.0 起業支援	学校教育課程が生徒を雇用創出者ではなく、求職者にさせている。		○		植民地時代的な教育制度。人々は職業訓練より学術的教育のほうがよいものと洗脳されている。
	子供たちはビジネスをするような育てられ方をしていない。		○		親は起業家精神について殆ど知識がない。ビジネスは白人と結びつけて考える。
	殆どの人たちは自分の事業を始めることに関心がない。		○		商売はリスクが高すぎると感じている。ビジネスは当初、白人を連想させた。ビジネスチャンスに全く気がつかない。
	殆どの製品は消費者に知られていない。		○	○	見本市や展示会、ショーが開催されない。製品の宣伝や適切なディスプレイが行われない。

表1-3 マラウイ

	中小企業政策担当者から見た問題点	問題の所在		中小企業政策担当者から見た原因分析
		企業	制度 他	
政策/金融制度	中小企業はリスクの高い事業体として金融機関が見なしている。		○	殆どの中小企業は合法的な組織として登録されていない。
	中小企業に関する付則がまだ承認されていない。		○	政府の優先順位づけが間違っている。
	中小企業が融資を受けるための担保がない。	○		中小企業は融資の担保としての有形資産を持っていない。
	中小企業は市中銀行が出す条件を満たすことができない。	○		中小企業は、取引の会計帳簿をきちんとつけていない。
	地方の中小企業は、信用貸し・融資に関する市中銀行のサービスを知らない。		○	適切に必要な情報の欠如。
	貸し出し金利が高い。		○	市中銀行は、事業規模に関係なく同じ金利を適用する。
	中小企業を経営していくための資本ベースが低い。	○		貧困が最大の原因
技術支援/人材開発・育成	中小企業に対する（地方での）出先技術支援は低調である。		○	予算の制約。中小企業は、技術支援があることをあまり知らない。
	中小起業支援機関の殆どは都市部にある。		○	殆どの中小企業支援機関は、地方より都市部のほうが、より多くのビジネスができる。地方における中小企業支援スタッフへの刺激策がない。
	中小企業は経営技能に欠ける。	○		中小企業は経営技能を殆ど、あるいは全く学ぶことがない。経営研修のコストが高いことも限定要因となっている。
	経営技術のレベルが低い。	○		雇われる方が収入がいいと考えるため、自営業より就職を好む人が多い。
	中小企業では、資格・能力のない従業員が従事している。	○		中小企業はより技能のある人材に高額な給料を支払うことができない。
	技術移転があまり行われていない。	○	○	中小企業と調査機関の間に連携がとれていない
	新しい中小企業の失敗率が高い/倒産	○		中小企業経営に相応しい技能の欠如。
	中小企業は十分な技術支援を受けていない		○	技術支援スタッフの不足。
情報支援/ マーケティング	中小企業が使える、需要と供給に関するデータが限られている。		○	中小企業に関わるデータが殆ど記録されていない。
	中小企業セクターに関するデータが不十分。		○	政府には中小企業情報を処理する能力が殆どない。
	中小企業は情報施設へのアクセスを持たない。		○	殆どの中小企業は地方にある。情報施設は料金が高い。
	中小企業の製品・サービスに十分な市場がない。		○	国内市場は小さく、限られている。中小企業の製品・サービスは品質が劣る。
	中小企業は市場へのアクセスに問題を抱えている。		○	特に遠隔地における道路網が悪い。確実な市場へ触れることがない。一部山岳地帯もある、地理的場所。
	現地生産物は輸入製品との厳しい競争に直面する。		○	現地生産物は品質が低い。輸入製品は、現地製品より値段が手頃。
	中小企業の製品はほとんど輸入されていない。		○	先進国が、関税/非関税障壁を故意に設定している。中小企業は輸出・国際基準を満たすことができない。他の中小企業は、輸出手続きに関する情報を持たない。
	中小企業のデータをまとめる国の情報システムが限定的。		○	適切なデータベースを構築するための資源が限られている。
経営支援（BDS）	殆どの中小企業は専門家の意見を聞くことなく事業を始める・運営する。	○		このような中小企業は、どこで専門家の意見をもらえいのかわからない。どのような事業に挑戦したいのか情報が共有されていない。
	中小企業の4分の3はビジネスプランなしで事業を行う。	○		中小企業はビジネスプランを作成する上で必要な技能を持たない。中小企業は、専門家にビジネスプラン作成を依頼する金銭的余裕がない。

	中小企業は、あまりコンサルタントを利用しない。	○		中小企業は、コンサルタントサービスは不要で、浪費と実際思っている。コンサルティングは中小企業にとって費用が高い。
	中小企業にとって協同組合がいかに重要か認識がない。	○	○	共同組合に関する啓発運動を行う能力に欠けている。キャンペーンを行うための資源が限られている
	殆どの中小企業は実行可能性調査をしない。	○		小企業は、事業をする上で実行可能性調査を果たす役割の重要性を理解していない。中小企業にとって、実行可能性調査をすることも高くない。
	殆どの中小企業は存続率が低い。	○		中小企業は、実現可能な事業実行計画なくビジネスを始める。
	中小企業を指導する人々は模範例ではない。		○	指導をする人たちは日常業務をこなすためにやっているだけ。
	中小企業の経営戦略に対する、大企業からの不当な影響。			○ 中小企業がまとまって、自分たちの利益を追求し、経済問題に取り組むための共同組合を形成していない。
起業支援	殆どの人たちは貧困以下の収入しか得ていない。			○ 最低賃金が策定されていない。
	起業家精神を育成する授業が学校教育課程にない。			○ 教育制度が弱い。
	拡大家族からの過大な援助要求			○ 拡大家族の依存体質的文化
	見込み者の起業家精神を育てるための戦略がない。	○		(革新、創造力、生産などに対し)賞与・報酬制度がない。
学校教育課程が、ビジネスの創出ではなく就職を奨励するものになっている。		○	学校教育課程は、実用的内容が殆ど含まれない学問的なものになっている。	
その他	HIV/エイズ			○ 雇用がないために、多くの女性は暮らしをたてるため、売春をする羽目になる。人々はHIV/エイズの予防に関するアドバイスを真剣に聞かず、結局、中小企業セクターに悪影響を与えている。全般的な貧困が最大且つ共通の原因
	手伝ってもらうには、お金を払わされるため、汚職も中小企業セクターに影響を与えている。			○ 報酬が低い。一部の人たちの私欲。

表1-4 タンザニア

	中小企業政策担当者から見た問題点	問題の所在			中小企業政策担当者から見た原因分析
		企業	制度	他	
法的・規制の枠組み	多くの中小企業は認可なしに営業している。	○	○		取引に関わる経費が高い。
	多くの中小企業は方に規定された税金を払っていない。	○	○		高負担で無意味な税金一細々とした地方政府の税金、手数料、賦課税、空港税など。登録許可法の見直しはまだ完了していない。
	企業はインフォーマルのままの状態を好む	○			中小企業に対する奨励制度は部分的に政府と実地機関が行う。土地所有プログラムは2006年半ばに実施予定であるが未だ策定中である。
	タンザニアでは「あれこれイニシアティブはあるけれど、資源の無駄だ」といわれている。		○		中小企業開発政策は十分に実施されていない。中小企業プログラムは支援国/機関の十分な調整なしに計画/実施されている。
金融政策・実務	中小企業が利用できる融資には限りがある。	○	○		中小企業は危険だと見なされている。中小企業経営者には担保要件を満たす能力が不足。殆どの銀行には中小企業融資の窓口がない。殆どの銀行は限られた地域のみで営業している。銀行の(資格)要件に見合う応募書類を作成提出する事が無い。広大な地域での少額ローンの審査/監督には高額な経費がかかる。銀行職員はマイクロファイナンスに関して未経験である。
技術支援	中小企業が利用できる技術は限られている。	○			必要諸経費は中小企業には支払えない。中小企業は技術関連の情報不足。研究開発機関は弱体で且つ中小企業のニーズとは関係なく別個に研究する。研究開発機関の技術は潜在的(利用者である)中小企業には伝えられない。中小企業は(研究)機関のサービスを利用する余裕がない。インキューバータープログラムは一握りの起業家にしか供されない。
情報支援/マーケティング	中小企業は思うように情報を入手する事ができない。		○		情報の重要性に対する認識の欠如。中小企業は必要な情報入手に要する途方もない経費の問題に直面している。中小企業のICT(情報・コミュニケーション技術)利用は限られている。
	中小企業は市場での競争力に欠ける。	○		○	中小企業の製品の包装は貧相である。中小企業の製品は品質が劣る。中小企業は輸入製品との困難な競争に直面している。中小企業のマーケティング技術は不適切である。
起業支援	あらゆる段階で、起業家精神が不足している。	○		○	伝統、価値観、見識の中には起業に対して否定的な傾向を持つものがある。これまでの政策の中は、ここの企業活動を妨げるものであった。教育制度はビジネスの創出ではなく就職を奨励するものであった。開業にあたり、良き指導者のいるプログラムがない。既存の経営者養成機関が提供する研修の質は興味を惹くものではない。
物的なインフラ	都市部で中小企業のために供用されている土地や事業用敷地は十分でない。		○		地方政府が中小業用地を準備することはほとんどない。中小企業開発政策は部分的に地方政府レベルで実施されている。予算の制約
経営指導支援	中小企業は永続的でない。	○	○		タンザニアの中小企業経営者、労働者は技術/経営手腕に劣る傾向がある。中小起業者の起業家としての能力には限りがある。中小企業は経営(能力)教育や研修の重要性を理解しようとし無い。中小企業経営(能力)研修期間は十分に普及しておらず、サービスはもっぱら都市部に限られている。中小企業に対するアドバイスサービスの質は必要なレベルに達しておらず、特に診断には問題がある。中小企業にコンサルタントサービスを提供する専門の機関が不足している。中小企業は(ビジネス/技術)の継承とはほとんど無縁である。

表1-5 ザンビア

	中小企業政策担当者から見た問題点	問題の所在			中小企業政策担当者から見た原因分析
		企業	制度	他	
政策/	信用保証がない				政治的意欲が欠如
	中小企業は金融機関にリスクが高いと見なされている。	○			不動産権利書やその他の固定資産のような保証がない。
	中小企業は貸出し機関の条件を満たす事ができない政策が実施されない	○		○	財務記録をとっていない。一般的な貧困 政治的意欲の欠如。政策の誤り。IMFや世銀などの影響。
技術支援/人材支援・育成	退職者の技能や知識が浪費されている。			○	55歳以上は（人材として）価値がないとみられている。
	起業家精神が低い。			○	教育課程に起業家精神育成が含まれていない。改革の不足（未知に対する不安）雇用者になるより被雇用者で安住したい。
	技術移転が不十分	○	○		技術研究機関は中小企業に対し、適正技術の関係者として相談をしない。中小企業と研究機関との連携は殆どない。
	技術支援機関が殆どない。			○	予算の制約
情報支援/ マーケティング	データベースが不十分		○		中小企業と供給機関の情報が不十分
	中小企業に対する需要/供給のデータが限られている。		○		データの記録が殆ど行われていない。
	情報の流れが発達していない。			○	図書館といった情報センターは殆どない。
	中小企業は市場参入に支障がある。			○	コンピュータがほとんどない。道路網が未整備。
	市場占有度が不十分			○	安価な輸入品との過当競争
	中小企業の製品やサービスに対する需要が少ない			○	地元住民の購買力が弱い。
	輸出の可能性が低い。			○	製品の質が低く、価格にも競争力が不足。品質管理の欠如。効果的政府支援の欠如。
起業支援	ビジネスチャンスの発掘がうまく行かない。	○	○		経営能力の一般的不足
	事業の開始に時間が掛かる			○	あまりに官僚的で且つ汚職がはびこっている。
	改革を奨励する戦略がない。			○	創造性を評価する制度がない
	自ら事業をすることに関心がない。			○	事業経営に対する恐怖感が一般的に広まっている。
	起業家精神が不足	○		○	社会主義的傾向がビジネス倫理を犯している。
	貯蓄の習慣がない			○	一般的な育ち方の問題。政府援助や友人からの支援が自立精神を損なう。
	学校教育に起業家精神育成が含まれていない			○	イギリス統治下時代からの遺産である教育制度は伝統的な科目のみを対象としている。
家族から過大な援助を要求されている。			○	一家の稼ぎ手は親類縁者からも（扶養義務の）圧力を受けている。	
国の貧困率が高い			○	大半の労働者の給料は生活必要額を満たさない。	
経営支援	同じ中小企業に対して多様多様な協同組合がある。			○	民族/部族の違いが協調されすぎている。
	中小企業の共同組合は政府に効果的のある働きかけをすることができない。			○	適当な団体が無い。団体は別々に活動を行っている。
	共同組合の焦点は必ずしも中小企業の利益とはならない。			○	中小企業の理想像に対する愛国心や貢献が不足している。
	地元専門家の報告や勧告は多くの場合無視されている。			○	外国人、とくに白人が自分たちよりも物知りだという通念。
	殆どの中小企業は経営手腕に不足している。	○	○		コンサルタントサービスは一般的にとっても高額である。中小企業は専門家のアドバイスなしにビジネスを始める。
	国全体に企業活動の連携を支援する雰囲気はない。			○	「一人で作るさ」現象が広まっている。
	ビジネスパートナーを探す事が困難。			○	中小企業と大企業の連携は限られたものである。
	政府支援は不適切			○	支援団体の影響が政府の適切な支援の欠如を引き出している。
殆どの中小企業は的確性に欠ける所有者が経営にあっている。	○			中小企業所有者は他人に経営を任せがらない。	
その他	エイズ			○	個々のあるいは一般的な貧困を支援する手段がない。
	腐敗			○	貧困が拡大している事と私欲。

表1-6 ジンバブエ

	中小企業政策担当者から見た問題点	問題の所在			中小企業政策担当者から見た原因分析
		企業	制度	他	
政策/金融制度	担保がない	○			移住している土地の不動産権利書を所有していない。
	融資を受けるための保証金が不足	○			貧困者で、土地を所有していない。
	危険度が高いと見なされている。	○			経営姿勢に問題がある
	金融機関の借入条件を満たす事ができない。	○			中小企業には金融機関の融資が容易ではない。
	(制度/施策) 枠組み草案を法制化するのに時間がかかりすぎる		○		議会の合意がない。
	すでにある政策が実施されていない。		○		適切な人材/資金が不足
	事業を始めるための許認可獲得に時間が掛かりすぎる		○		官僚的で且つ手作業による許認可作業
	中小企業は政府の政策を認識していない。		○		殆どの政府機関は主な市街地の中心にある。
	中小企業は提供されている金融サービスに気づいていない。		○		金融機関は市街地に集中している。
	利息が元本合計より大きくなる。		○		インフレ率は580%を超える
中小企業支援機関による政府資金は不適切。		○			
技術支援/ 人材開発・育成	技術支援を受ける中小企業の数が少ない。		○		政治的理由で、技術支援を行っていた殆どのNGOが国から撤退している。
	中小企業への技術支援普及率が低い。		○		予算の制約。
	55才の定年退職後、彼らの知識や技能が生かされない。			○	55歳以上は無用と見なされている。
	中小企業の起業能力は十分育成されていない。		○		自営に対する教育の偏見
	中小企業で雇用される人材は適格性、能力が不足する。			○	技術のある人材に高額サラリーを支払うことができない。
	技術移転が不十分	○	○		中小企業と研究機関との連携が不十分
	中小企業は開業後の失敗率が高い。	○			起業のための低廉な融資がない。
	新技術を獲得した中小企業に対する追跡調査がない。		○		技術支援提供側の予算不足
中小企業と大企業の連携がなされていない。			○	中小企業には高品質の製品やサービスを産み出す技術がない。	
情報支援/ マーケティング	情報提供諸機関の調査が不足		○		中小企業関連の政府諸機関による管轄の一本化がされていない。
	中小企業に供する需要/供給の統計は限定的。		○		記録されたデータは殆どない。
	中小企業の市場に関する情報は限られたものである		○		
	中小企業の信用度の高いデータがない。		○		殆どの中小企業は所在の確認ができない。
	中小企業のほとんどは新しい情報を入手できない			○	殆どの地域でインターネットなどの必要なインフラが未整備で電子商取引が困難。
	情報伝播 (の仕組みが未発達)			○	インフォメーションセンターが殆どない
	中小企業の商品やサービスに対する需要に限りがある。			○	一般の購買力が低い。
	中小企業による輸出はほとんどない。			○	先進国による非関税障壁
	殆どの中小企業は輸出をしない			○	殆どの中小企業は輸出手続きに関する情報を持っていない。
	殆どの中小企業は価格決定方針を持たない。	○			殆どの中小企業は経営技能に欠けている。
中小企業には製品を広告宣伝する能力がない。	○			中小企業には技能と資源が不足している。	
中小企業の輸出に対する政府の支援は限られている。		○		政府の(政策)重点化に間違い。	
経営支援 (BDS)	中小企業はあまり経営相談を受けようとしらない。	○	○		中小企業はコンサルタントサービスを受けることを扶養で無駄と考えている。
	共同事業やパートナーシップはあまりみられない。	○			多くの中小起業者は日毎の経営を自ら掌握したいと考えている。

	様々な共同組合が同じ中小企業を代表している。		○		協同組合の代表者間の権力争いや性格不一致による揉めごと。
	中小企業と大企業の連携は限られている。	○		○	殆どの中小企業の製品は品質が悪く（納品の）期日を守らない。
	地元コンサルタントの報告は適切な評価を受けていない。	○		○	地元の産品は外国のもの比べて劣るという通念。
	中小企業は協同組合にあまり関心を持たない。	○	○		責任ある地位にいる人は個人的課題にのみ関心がある。
	多くの中小企業はどの協同組合にも参加していない。	○	○		中小企業は協同組合というものに信用も信頼も持ち合わせていない。
	学校のカリキュラムは生徒を企業ではなく求職に目を向けさせる。			○	学校教育はアカデミックな内容に偏重し、実務的な要素がほとんどない。
	貯金の習慣がない。			○	一般的に（お金は）使うものという態度が培われている。
	多くの方は自ら事業を始めることに関心がない。			○	中小企業はリスクの高いビジネスと考えられている。
	政府の中小企業向け奨励金が不十分			○	政府の重点は間違ったところに置かれている
	起業家精神に欠ける。	○		○	改革や創造性、突出した成果などに対する奨励金がない。
その他	腐敗			○	給料は貧困ラインより低い。どん欲さ。
	エイズ問題			○	貧困により人々は危険な性的活動にさらされている。重婚の習慣。

表1-7 モザンビーク

	中小企業政策担当者からみた問題点	問題の所在			中小企業政策担当者からみた原因分析
		企業	制度	他	
政策 金融制度	金融機関からの高い担保要求が中小企業の借入れを困難にしている。		○		金融機関は信用貸しをしたがらない。
	中小企業は融資をうけるための保証金がない。	○			中小企業創設者は貧しく、自己資産を持っていない。
	中小企業の一般定義が異なった機関同士でできていない。		○		政策のばらつき。
	良い政策でもプログラムの実施が不十分。		○		政府の政策実施能力が貧弱
	中小企業は市中銀行の条件を満たすことができない。	○	○		条件が堅く、高すぎる。
	工業政策が時代遅れになっているため、活用されていない。		○		工業分野は貢献度が最低限であるため、十分な注目がされていない。
技術支援/ 人材開発・育成	中小企業の一部しか技術支援を受けていない。		○		技術支援を行う殆どのNGOが国内から撤退し、中央集権的機関をわずかに残すだけとなった。
	地方には技術支援機関がない。		○		中小企業支援スタッフは街中に住みたがる。
	わずかに存在する技術支援機関は都市部にある。		○		地方ではインフラが整備されていない。
	零細企業は経営技能に欠ける。	○	○		経営研修の費用が高いのか限定要因になっている。
	ビジネスモラルに対する態度や慣習が好ましくない。	○			若い頃に育った環境がビジネスモラルの価値観を含んでいない。
	技術移転の方法が不適切。	○	○		中小企業と調査機関の間で連携がとれていない。
情報支援/ マーケティング	中小企業のデータをまとめる国の情報が限定的。		○		国のデータベースを適切に構築するための資源が限られている。
	中小企業関連の情報あまり普及していない。		○		中小企業の人的資源が不適格。
	中小企業は情報施設へアクセスできない。		○	○	情報施設は料金が高すぎる。
	販売戦略の知識がない。	○			情報施設は料金が高い。
	中小企業は、自社製品の価格決定方針に問題がある。	○			中小企業は技能に欠け、生き残るのに必死。
	殆どの中小企業は、専門家の意見を聞くことなく事業を始める/運営する。	○			中小企業はどこで専門家のアドバイスがもらえるのか知らない。
経営支援 (BDS)	中小企業の経営戦略に対する、大企業の高い(不当な)影響力。		○		農家は、利益を追求するための団体や組合を組織してもらえない。
	中小企業の経営技能を向上させるための人的資源が不足している。		○	○	政府は中小企業の経営技能を促進していない。
	殆どの中小企業はビジネスプランを作成できない。	○			中小企業はビジネスプランを専門家に依頼する金銭的余裕がない。
	経営支援を促す政策を策定するよう政府に影響力を発揮できる共同組合がない。		○		中小企業は協同組合を組織していない。
	起業文化が欠けている。			○	教育制度がビジネス志向にない。
	起業家精神が十分に重要視されていない。	○	○		起業家精神が十分に重要視されていない。
起業支援	中小企業の精神を向上させるための政府指導力が欠けている。		○		政府の政治的意志が欠けている。
	見込みの者の起業家精神を育成するための戦略がない。		○		(革新・創造力・生産性などに対する)賞与・報酬制度がない。
	起業には時間がかかる。		○		官僚的手続き。
	(環境省から出してもらおう)環境認可(環境への影響が最小限という証明)のコストが高い。	○			環境認可の法律は大企業と中小企業を区別していない。例: どちらの企業規模に対しても、初期投資額の1%が環境認可にかかる。
	環境調査にかかるコストが高い。		○		中小企業は、調査機関に環境調査をしてもらうための費用をかけすぎている。

表1-8 ナミビア

	中小企業政策担当者による問題点	問題の所在			中小企業政策担当者から見た原因分析
		企業	制度	他	
政策/金融制度	銀行による担保の要求が高いため、中小企業には借入れが困難である。		○		地方の中小企業の土地はコミュニティの所有となっており、権利書がない。
	中小企業は貸出し機関から危険度が高いと見なされている。	○			中小企業は法的な存在ではなく、登録されていない。
	中小企業には保証金がない。	○			中小企業は貧困で土地を所有していない。
	中小企業は市中銀行の条件が備わっていない。	○			中小企業は財務記録をとっていない
	政府には中小企業育成の役割が殆どない。 政策の実施が欠如。	○	○		政府は直接的には中小企業支援に関わっていない。 中小企業政策/法制度実施のための立法化が不備
技術支援/ 人材開発・育成	中小企業向け技術紹介センターが十分に設立されていない。		○		政府には技術紹介センター建設のための財源がない。
	中小企業育成者には経営手腕が欠けている。	○	○		養成の経費が高いことも限定要件
	中小企業従事者は資格にも能力にも不足している。	○	○		中小企業には技能のある人材に高額な給料を支払う事が出来ない
	中小企業に対する（地方での）出先技術支援は低調である。		○		地方政府は中小企業に対する技術支援に関わっていない
	中小企業に対する見込み者に起業家精神が不足している			○	多くの人は就職を好む
	利用可能な技術に対する中小企業による利用は少ない。 中小企業のビジネスモラル、態度は好ましくない。	○			ほとんどの技術は高額の経費で南アフリカから輸入される。 時として中小企業は適切な訓練を受けていない。
情報支援/ マーケティング	中小企業向けのマーケット情報は限定的		○		中小企業による市場調査は殆ど実施されていない。
	輸出市場への参入は限定的			○	中小企業向けの輸出市場の開発資源が不足
	中小企業向けの地元市場の数は限定的			○	政府の資源が限られているため、中小企業向けの市場用地が不足。
	中小企業、大企業間の業務は未発達。 中小企業のデータをまとめる国の情報システムは限定的。			○	ネットワーク、連携の仕組が未整備 中小企業のデータをまとめる国の情報システムを構築する政府資源が限定的
経営支援(BDS)	殆どの中小起業は自らのビジネスプランの作成が出来ない。	○			中小企業にはビジネスプランを書く能力がないお
	中小企業はあまりコンサルタントを利用しない。	○			中小企業は法的な存在ではなく、登録されていない。コンサルタントサービスを不要で浪費と考えている。また彼らにとって利用は高額でもある。
	中小企業は協同組合の重要性をよく理解していない。	○	○		協同組合への啓発キャンペーン実施の余地がない
	多くの中小企業は資金があるだけで、経営資格や経験に疑問のあるものが多い。	○			中小企業所有者は自分の起業の経営を（能力のある）他人を信用して任せようとはしない。
	殆どの中小起業が長続きしない。 殆どの中小企業は開業前に実行可能性調査をしない。	○	○		中小企業は有効なビジネスプランなしに開業する。 中小企業は実行可能性調査の重要性と役割を理解していない。
起業支援	起業家養成を受ける中小企業はごくわずかである。		○		起業家養成機関はほとんどが主要都市におかれている。
	ほとんどの人は自ら事業をすることに関心がない。			○	ほとんどの人がビジネスには大きな危険が伴うと感じている。
	開業をするものは、どこで手始めの助言を受けるべきかを知らない。	○	○		ビジネス情報センターは殆どない。
	全国の中小企業に対して起業家精神を促進するための政府の資源には限りがある。			○	民間会社やNGOは中小企業を殆ど支援しない。

資料 2-1 地方産地にとっての市場とエージェンツ-ケニア名産品一覧-

産地	都市部	農村部	分類	名産(品)	在来原料	輸入原料	想定されるエージェンツ	地元エージェンツ	ケニアエージェンツ	外国エージェンツ	国内市場向け	輸出市場向け
Kajiado		○	農産品	ダチョウ肉、ダチョウのタマゴ	○		ダチョウ飼育業者	○	○		○	
Thika		○	農産品	養鶏(主に採卵鶏)	○		養鶏業者	○			○	
Taite		○	農産品	たまねぎ	○		園芸作物開発公社		○		○	
Nairobi-Naivasha	○		農産品	キャベツ、カブ	○		園芸作物開発公社		○		○	
Nakuru, Uasin Gishu		○	農産品	ジャガイモ	○		園芸作物開発公社		○		○	
Kajiado (Loitoktok)		○	農産品	トマト	○		園芸作物開発公社、JICA		○	○	○	
Muguga, Limuru (Kiambu District)		○	農産品	ケール(スクマウイキ)他の野菜	○		園芸作物開発公社		○		○	○
			農産品	根菜(タロイモ等)	○		国際植物遺伝資源研究所			○	○	
Kiambu		○	農産品	伝統野菜(アマランサス、スパイダー・プラント、パンプキンの葉等)	○		園芸作物開発公社、国際植物遺伝資源研究所、ウチュミスーパーマケットチェーン(ケニア資本)、FAO		○	○	○	
			農産品		○		園芸作物開発公社、国際植物遺伝資源研究所、ウチュミスーパーマケットチェーン(ケニア資本)、FAO		○	○		
			農産品	とうがらし	○		園芸作物開発公社、JETRO		○	○		○
Machakos (near Yatta-Furrow Villege)		○	農産品	インゲン豆	○		園芸作物開発公社		○		○	○
Bungoma		○	農産品	大豆	○		園芸作物開発公社、JICA		○	○	○	○
Thika		○	農産品	パイナップル	○		園芸作物開発公社、デルモンテ社		○	○	○	○
Kikuyu		○	農産品	ブラム	○		園芸作物開発公社		○		○	○
Kerio valley, Makueni, Lamu, Lakindi		○	農産品	マンゴー	○		園芸作物開発公社、JICA、		○	○	○	○
Muranga		○	農産品	パッションフルーツ	○		園芸作物開発公社		○		○	○
Muranga		○	農産品	アボカド	○		園芸作物開発公社		○		○	○
Kisii, Gucha, Nyamira		○	農産品	バナナ(生食用、調理用)	○		園芸作物開発公社、JICA		○	○	○	
Luanda (bondo District)		○	農産品	バナナ	○		園芸作物開発公社		○		○	
			農産品	柑橘類(グレープフルーツ)	○		園芸作物開発公社		○			○
			農産品	いちご	○		園芸作物開発公社		○		○	○
			農産品	スイカ	○		園芸作物開発公社		○		○	○
Limuru (Kiambu District)		○	農産品	ジャガイモ、人参、紅茶	○		園芸作物開発公社		○		○	○
Nyandarua		○	農産品	野菜(国内向けにはジャガイモと人参の一大産地、輸出用として切り花、絹さや、グリーンピース、スナックエンドウ等の拠点産地)	○		園芸作物開発公社、JICA		○	○	○	○
Murange		○	農産品	茶、フレンチビーン(インゲン)、バナナ、マンゴー	○		園芸作物開発公社		○		○	○
Mwingi		○	農産品	豆類、メイズ、綿花	○		園芸作物開発公社		○		○	
Nyeri		○	農産品	キャベツ、フレンチビーン、大豆、豆類	○		園芸作物開発公社		○		○	○

Naivasha	○	農産品	花卉、切花	○	園芸作物開発公社、輸出振興局	○			○
Nairobi	○	農産品	プリサーブドフラワー	○	園芸作物開発公社、輸出振興局				○
Eldoret	○	農産品	花卉、切花	○	園芸作物開発公社、輸出振興局、ケニア空港公社				○
Coast around Mt. Kenya.	○	農産品	カシューナッツ	○				○	○
Thika	○	農産品	マカデミアナッツ	○	ケニアナッツ社(日系)	○	○	○	○
Muranga	○	農産品	マカデミアナッツ	○				○	○
Western Province	○	農産品	落花生	○				○	○
Coast	○	農産品	在来果実ならびにナッツ	○				○	○
Western Province	○	農産品	ゴマ	○					○
Busia, Bungoma, Mwea, Ahero, Mawego (Homa Bay)	○	農産品	ネリカ米	○	JICA		○	○	
Yala(Bondo), Msambweni(Kwale), Taita, Homa Bay	○	農産品	米	○	JICA		○	○	
Mwea	○	農産品	コシヒカリ	○	JICA		○	○	
Nakuru, Narok, Uasin Gisin	○	農産品	小麦	○				○	○
Uasin Gishu, Trans Nzoia, Kitale	○	農産品	メイズ	○				○	○
Kisii	○	農産品	ミレットから作ったウガリ	○				○	○
Bungoma, Migori, Nyando, before Misumu	○	農産品	砂糖(キビ)	○				○	○
Kakamega	○	農産品	サトウキビ、茶、メイズ	○	ケニアムミアスシュガー社、ケニア紅茶開発公社	○		○	○
Kisii	○	農産品	サトウキビ、茶、メイズ、除虫菊	○	JICA、ケニア紅茶開発公社	○	○	○	○
Kitale, Trans Nzoia	○	農産品	メイズ	○				○	○
Rift Valley, Kisii, Gucha, Nyamira, Central	○	農産品	除虫菊	○	ケニア除虫菊協会	○		○	○
around Mt. Kenya	○	農産品、工芸品	竹細工、筍、きのこ	○				○	○
Kakamega	○	農産品	ムコンベラ(マッシュルーム)	○				○	○
around Lake Victoria	○	農産品	きのこ	○				○	○
Kakamega, Kitui, Keiyo, Nakuru- Baringo, Voi, Mombasa, Bogoria, Makueni	○	農産品	蜂蜜	○				○	○
Mwingi	○	農産品	蜂蜜(薬草の花から)	○				○	○
Malindi	○	工芸品	ギリヤマ族が作る太鼓	○	楽器業者	○	○	○	○
Nyanza Province	○	工芸品	“Oruttu”	○	楽器業者	○	○	○	○
Kisumu	○	工芸品	ルオ族の作る8本弦のハーブ(ニャティティ)	○	○	○	○	○	○
Nairobi	○	工芸品	動物を彫ったグラス	○	○	○	○	○	○
Tana River	○	工芸品、宝石	タンザナイト、ツァポライト	○		○	○	○	○
	○	工芸品、宝石	アメジスト	○	宝石業者	○	○	○	○
Baringo, Taita	○	工芸品、宝石	ルビー	○	宝石業者	○	○	○	○
Nairobi- Naivasha, Laikipia, Uasin, Gishu	○	工芸品	羊毛(のじゅうたん)	○	育羊業者	○	○	○	○

Nairobi		○	工芸品	Kazuriビーズ	○			○					
Nakuru		○	工芸品	陶器	○		青年海外協力隊		○		○		
Nairobi		○	工芸品	SCCの携帯ストラップ			Save the Children,		○		○		○
			○	工芸品	アフリカンアート		輸入業者				○		○
Coast			○	工芸品	カンガ布	○	輸入業者				○		○
Mombasa		○		工芸品	キコイ布	○	輸入業者				○		○
Machakos (near Yatta-Furrow Villege)		○		工芸品	木彫り	○	輸入業者				○		○
Machakos, Nairobi, Naivasha, Voi, Koibatek, Kibwezi, Kilifi, Coast, Taita, Taveta, Baringo		○	工芸品	サイザル(製品)(キヨンドバッグ、じゅうたん、鍋敷等)	○		輸入業者				○		○
			○	工芸品	タイヤのサンダル	○							
Coast			○	工芸品	パオパブの実(食用及びからを使った太鼓等民芸品)	○	国際農林研究センター、輸入業者		*		○		○
Kigumo, Thika		○	工芸品	バナナの皮で作った民芸品(ベンケースなど)	○		青年海外協力隊、輸入業者		*		○		○
			○	工芸品	針金で作った車のおもちゃ	○							
Naivasha- Nakuru		○	工芸品	フラミンゴの羽で作ったコサージュ	○		輸入業者				○		○
Nairobi- Naivasha		○	工芸品	マサイの彫刻	○		輸入業者				○		○
Masaai land		○	工芸品	マサイのビーズ(細工)(ネックレス、ベルト、アクセサリー、サンダル等)	○	○	輸入業者				○		○
Masaai land		○	工芸品	マサイブランケット	○	○	輸入業者				○		○
Eastern (kitui, Makueni)		○	工芸品	ヒョウタン	○		国際植物遺伝資源研究所、輸入業者、ケニア国立博物館、化石発掘調査隊、考古学者グループ				○		○
Turkana		○	工芸品	化石	○				○	*	○		
Coast		○	水産品	海産物(うに、なまこ、海藻)	○		水産業者		○				○
Coast		○	水産品	魚介類、特にロブスター	○		水産業者		○				○
Coast		○	水産品	スモークフィッシュ	○		水産業者		○				○
Mombasa		○	水産品	ツナ缶	○		水産業者		○				○
			○	水産品	ムシカキ(串焼き)	○							
Lamu		○	水産品	干しフカヒレ、干しなまこ	○		水産業者		○				○
Mitto Andei		○	水産品	うなぎ(養殖)	○		水産業者		○				○
Lake Naivasha		○	水産品	ザリガニ、ブラックバス	○		水産業者		○				○
Kisumu, Lake Victoria, Lake Turkana, Tana River		○	水産品	ティラピア、ナイルパーチ、肺魚の日干し(燻製に近いもの)	○		水産業者		○				○
Lake Victoria		○	水産品	オメナ	○		水産業者		○				○
Western part of Mt. Kenya, Sagana, Nanyuki		○	水産品	マス(釣り、食料)	○		水産業者		○				○
Turkana		○	工業原料	晶洞石/石灰岩(GEODE)	○								○
Turkana		○	工業原料	石膏	○		宝石業者		○				○
Coast		○	工業原料	チタン	○		宝石業者		○				○
Kisii, Gucha		○	工業原料	キシイ・ソーブストーン	○		彫刻家、輸入業者		○		○		○
Moyale, Marsabit		○	工業原料	皮革(牛、ヤギ、羊)	○		皮革業者		○				○
Western Province		○	工業原料	サトウキビのかす	○		JBIC ムミヤスシュガー社				○		
			○	工業原料	バイオエタノール	○							
Mitui, Mbeere, Tharaka, Mwingi		○	工業原料	アグリフォレストリー有用樹種(メリア、ボルケンシ)	○		JICA、NGO、材木業者、林野庁、国際農林研究センター		○	○	○		○

North Eastern	○	工業原料	アラビック・ガム	○						
Coast, Tharaka	○	工業原料	タマリンド	○	JICA、NGO、国際農 林研究所センター、輸 入業者	*	○	○	○	○
Muranga	○	工業原料	パピルス	○						
near Mombasa Voi- Mariakani	○	軽工業	アフリカンデザインのT シャツ	○	ケニアワンウェイ 社、輸入業者ほか		○		○	○
Kakamega	○	軽工業	板状の石で加工した机	?	家具業者		○		○	
Lamu	○	軽工業	木枝製椅子	○	家具業者		○		○	
	○	軽工業	スワヒリ調家具(ベッド、 たんす等)	○	家具業者		○		○	
Nairobi	○	軽工業品	USAFI(LIWA Medicated Soap)	○						
	○	軽工業品	アフリカンデザインのタオル (One Way等)	○					○	
Rift Valley	○	軽工業品	軽石(美容グッズ)	○					○	
Lake Victoria	○	軽工業品	魚網の切れ端で作った 体を洗うタオル	○					○	
Coast	○	軽工業品	ココナッツオイル製の ソープ	○					○	
Bogoria	○	軽工業品	入浴剤(ボゴリア温泉の 成分)	○						○
Nakuru	○	軽工業品	フラミンゴの羽の寝具	○						○
Kariobangi (Nairobi)	○	軽工業品	金属加工	○						○
	○	医薬品	伝統薬草	○	ケニア医学研究所、 国際昆虫生理生態学 センター、NGO、医薬 品メーカー、他の援助 機関		○	○	○	○
	○	医薬品	ニーム	○	医薬品メーカー、 国際農林研究セン ター		○		○	○
kakamega	○	医薬品	ocimum(薬草)	○	ケニア医学研究所、 国際昆虫生理生態学 センター、NGO、医薬 品メーカー、他の援助 機関		○	○	○	○
kakamega	○	医薬品	Prunus Africana	○	医薬品メーカー、 国際農林研究セン ター、NGO		○		○	○
	○	医薬品	アトミジア	○	NGO、国際昆虫生 理生態学セン ター、医薬品メー カ		○	○	○	○
Baringo	○	医薬品	アロエのコスメティック	○	化粧品メーカー		○		○	○
Lamu, Kilifi, Kwale, Tana River	○	医薬品	ビクサからとるアンナト (Annatto)(エッセンシヤ ルオイル)	○	JICA			○	○	○
Meru	○	医薬品	ミラー(刺激剤)	○						
Lake Magandi	○	自然資源	温泉							○
Lake Baringo	○	自然資源	野鳥	○	ケニア観光局		○		○	○
Kakamega	○	自然資源	野鳥	○	ケニア観光局		○		○	○
Kitale (Kipsaina), Trans Nzoia	○	自然資源	Saiwa Swamp国立公園	○	ケニア観光局、ケ ニア野生動物協会		○			
Baringo	○	自然資源	ウチワサボテン	○					○	○
all over Kenya	○	自然資源	クンビクンビ(シロアリ)	○					○	○
around Lake Victoria, Coast	○	自然資源	食べられる虫(バッタ、レ イクフライ、甲虫の蛹、シ ロアリなど)	○					○	
	○	自然資源	カラキセス(アフリカを代 表する大型のきれいな 蝶)	○	ケニア医学研究 所、蝶園、キデボ プロジェクト、昆虫 業者			○	○	○

around Mt. Kenya (corresponding to macademia nuts production area)	○	自然資源	ゴライアスハナムグリ(ア フリカを代表する大型の きれいな蝶)	○	ケニア医学研究 所、昆虫業者		○	○	○
	○	自然資源	ツエツエバエ	○	ケニア医学研究 所、昆虫業者		○	○	○
	○	自然資源	ヤママユ蛾の仲間	○					
Limuru (Kiambu Bistrict; particularly at the place where many tourist visit)	○	加工食品	地元の果実を使った生 ジュース	○	ジュース製造業者	○	○	○	○
Kericho, Limuru	○	加工食品	紅茶	○	JETRO、ケニア紅 茶開発公社		○	○	○
	○	加工食品	ハーブティ	○	ケニア紅茶開発公 社		○	○	○
	○	加工食品	ハイビスカスティ	○	ケニア紅茶開発公 社		○	○	○
Naivasha	○	加工食品	ローズティ	○	ケニア紅茶開発公 社		○	○	○
Rift Valley (especially Masai)	○	加工食品	飲料類・お茶	○				○	
Thika, Embu	○	加工食品	コーヒー	○	ジャバハウスコー ヒー社、輸出業者、 JETRO		○	○	○
Nairobi National Park	○	加工食品	アマルーラ(ワイルドオレ ンジ)	○	酒類業者		○	○	○
	○	加工食品	竹から作る酒	○				○	○
	○	加工食品	ミレットやソルガムから 作った酒	○				○	○
	○	加工食品	ムラティナ(キクユ族の銘 酒)	○				○	○
Nakuru- Naivasha	○	加工食品	岩塩	○	製塩所	○		○	○
	○	加工食品	ソーダ塩	○	製塩所	○		○	○
Lake Magadi	○	加工食品	ピンクの塩	○	製塩所	○		○	○
Nairobi	○	加工食品	水	○				○	○
Coast	○	加工食品		○	畜産農家	○		○	○
Kikuyu	○	加工食品	ムツラ(山羊の内臓の腸 詰め、別名キクユソー セージ)	○	畜産農家	○		○	○
	○	加工食品	マツンボ(内臓の煮込み)	○	畜産農家	○		○	○
	○	加工食品	ゲームミートの缶詰	○	畜産農家	○		○	○
Baringo	○	加工食品	ニヤマチヨマ	○	畜産農家	○		○	○
	○	加工食品	ニヤマチヨマ(ヤギ)	○	畜産農家	○		○	○
Thika	○	加工食品	酪農、肉牛肥育	○	乳業農家	○		○	○
Nandi South Rift Valley	○	加工食品	牛乳	○	乳業農家、牛乳加 工業者	○		○	○
Limuru	○	加工食品	牛乳	○	乳業農家、牛乳加 工業者	○		○	○
	○	加工食品	乳製品(牛乳、ヨーグル ト)	○	乳業農家、牛乳加 工業者	○		○	○
Naivasha (Delamere)	○	加工食品	乳製品(スモーク風味の 発酵乳等)	○	乳業農家、牛乳加 工業者	○		○	○
	○	加工食品	ラクダの乳	○	乳業農家、牛乳加 工業者	○		○	○
Moyale, Isiolo	○	加工食品		○	乳業農家、牛乳加 工業者	○		○	○
Eldoret	○	加工食品	チーズ	○	乳業農家、牛乳加 工業者	○		○	○
Baringo (marigat)	○	加工食品	蜂蜜、ビーワックス	○					
Nairobi- Naivasha, Kikuyu	○	加工食品	ルバーブ(パイの中身)	○				○	○
Limuru (Kiambu District)	○	加工食品	プラムのジャム(周辺農 家が栽培するプラム (ローカル品種で小粒だ が甘みが強い))	○	園芸作物開発公社		○	○	○
Kigumo; before Thikam Vihiga,	○	加工食品	ジャム	○	園芸作物開発公社		○	○	○

Kitui	○	加工食品	ドライフルーツ(マンゴー、バナナ)	○	園芸作物開発公社、JICA	○	○	○	○
Coast	○	加工食品	ドライマンゴー	○	園芸作物開発公社	○	○	○	○
all over Kenya (especially areas with high diversity of millets such as Tharaka and Meru)	○	加工食品	ボン菓子	○	国際植物遺伝資源研究所、青年海外協力隊	○	○	○	

出所 在ケニア日本大使館資料に加筆修正

