

調査レポート： バングラデシュの食品流通産業

2016年8月

1. 産業の概要

1億6000万人の人口を抱えるバングラデシュは、人口の半分近くが農業に従事する農業国であり、収穫された農水産物は、伝統的な商習慣と流通経路を通り、人々の食卓に届いている。伝統的な食品流通の仕組みは、今もバングラデシュに深く根付き、広く普及しているが、近年の国民所得の向上、都市化の進展などにより、徐々に変化の兆しを見せている。

【伝統的な小売チャネル】

バングラデシュにおける食品流通は、全国に14,000程度あるとされる大小のマーケットでの売買を中心に、100万以上と推定される小規模の小売店で構成される。バングラデシュにおける小売店の形態を分類すると以下の通り。

(1) 青空市場

都市と農村の双方に見られる最も伝統的な形態で、野菜、果物、魚、肉などの生鮮食品、簡易な加工食品などが販売されている。それぞれの店舗は、一時的なものであり、きちんとした区画や区割りがあるわけではない。

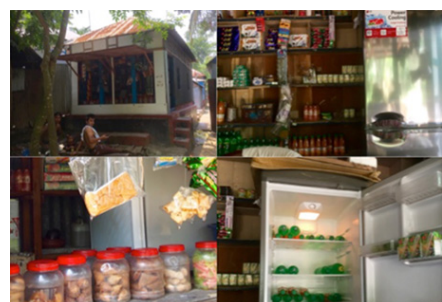
肉や魚は、その場で処理され、鶏肉などは生きたまま売られている。



(2) 沿道の店舗

沿道の店舗は、小さいながら区画があり、屋根がついた施設である。都市部と農村に多くあり、スナックなどの菓子類、清涼飲料水、ベーカリー製品、小分けにされた調味料などが販売されている。

無電化だった地域にもソーラー発電によって電気が通じ、冷蔵庫や冷凍庫を導入して、冷たい清涼飲料水や



アイスクリームまで販売されるようになってきている。

（３）公営マーケット

都市部および郊外に設置された市営のマーケットは、製品別に区画が整理され（例えば、野菜売り場、精肉売り場など）、多くの小売業者が入って一般の市民向けに品物を販売している。中間層向けの輸入品も販売されており、品揃えは豊富。



売買は、相対取引で定価はない。また、店舗ごとに支払いをする必要がある。

こうした伝統的な小売市場は、青空市場、沿道の店舗で全小売販売の 7 割、公営マーケットで 2 割を占めると言われている。

【近代的な小売チャネル】

（１）コンビニエンス・ストア

スーパーマーケットが登場する前からある食料・雑貨の小売店である。輸入製品を多く取り揃え、都市部の中間層の上部以上、外国人をターゲットに販売を行っている。生鮮食品も扱っているが、品揃えや量は少ない。



（２）スーパーマーケット

首都ダッカを始めとする都市部では、過去 10 年余りの間に、近代的な流通チャネルが広がり始めた。

バングラデシュにおけるスーパーマーケットの誕生は、2001 年にダッカ市内に 4 店舗の「Agora Super Store」が開設された時に始まり、他社の参入も続き、現在は全国で 121 店舗を数えるようになっている¹。



（３）e コマース・オンラインデリバリー

バングラデシュにおいても、携帯電話とインターネットの情報通信インフラが整備されてきており、スマートフォンを中心としたモバイル端末の普及を受けて、市民のライフスタイルの変化に合わせた e コマースや食料品のデリバリーサービスが生まれている。

¹ Light Castle Blog/Market Insight: Supermarket Industry in Bangladesh

2. 市場規模

食品小売の市場規模については、はっきりした数字は無い。2010年時点で160億ドル（約1.8兆円）程度と推定する説もあるが、定かでは無い。スーパーマーケットにおける食品の売上高は、全国の総小売販売額の2%という²。

一方、Euromonitor社は、2013年の加工食品市場の規模を98億ドル（約1兆円）と試算しており、今後、年率17%の成長により、2018年には212億ドル（約2.3兆円）に成長すると見込んでいる。大まかではあるが、小売段階での粗利を30%と仮定し、加工されずに販売される農産物を加えると、現在の市場規模は150億ドル～200億ドルと類推できる。

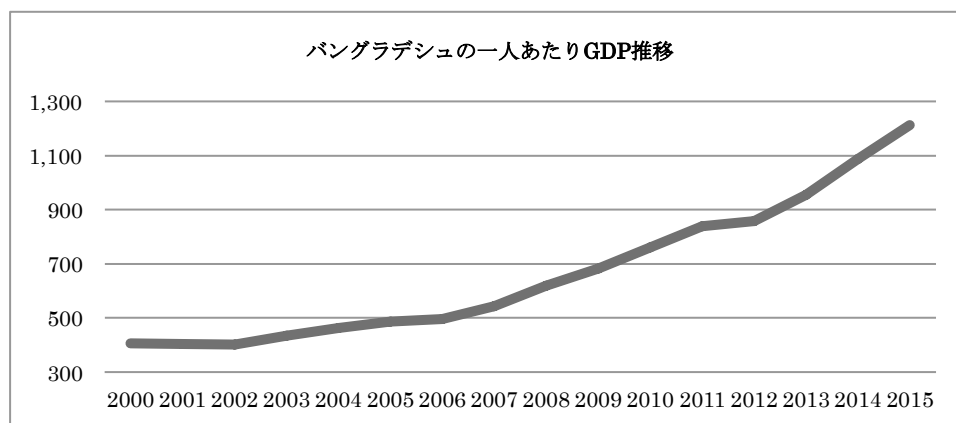
国連の予測によれば、バングラデシュの人口は2050年に2億人のピークを迎えるまで、人口は増加し続ける。人口増加に加え、経済成長も続いており、一人当たりのGDPも1200ドルを越すまでに至り、今後は中間層の厚みが急成長することが見込まれている。

こうした要因を背景に、バングラデシュにおける食品流通の市場規模は、今後とも着実に成長することが予想される。特にスーパーマーケットやオンライン・デリバリーなどの近代的な小売の割合は、今後大きく発展する余地を残している。

3. 食品流通産業をめぐる社会・経済の変化

（1）世帯所得の向上

バングラデシュは、過去10年以上にわたって6%前後の経済成長を続けており、国民の所得も急速に向上している。貧困ライン以下の生活を送る人の割合は大きく減り、国民一人当たりの名目GDPの金額も1200ドルを超えるに至っている。



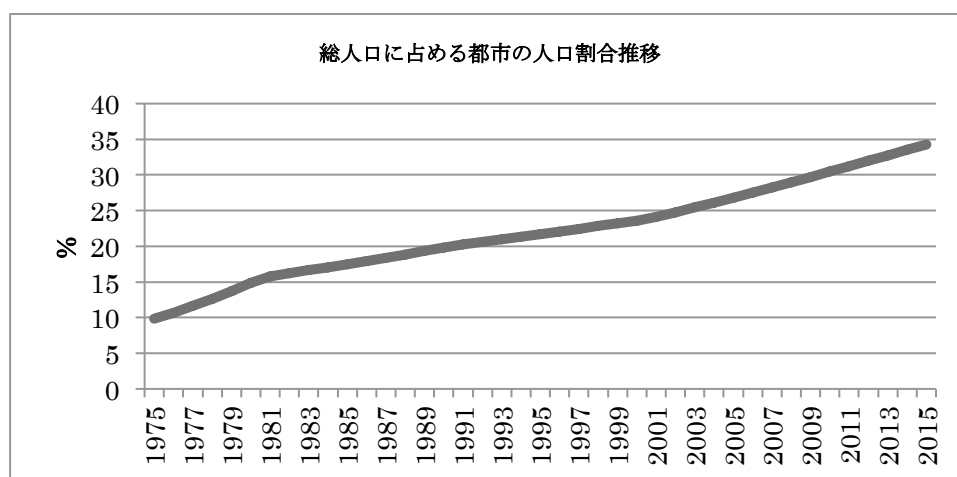
（出典）世界銀行 World Development Indicators

2 米国農務省（USDA）/GAIN Report: The Food Retail Sector in Bangladesh (2013/3/7)

こうした所得の向上によって、バングラデシュの中間層の厚みが増している。ボストンコンサルティング・グループの推定では、世帯収入が月額 400 ドルを超える中間層以上の人口の割合は、現在（2015 年）、全人口の 11.1%で約 1800 万人と推定され、2025 年には約 3400 万人に増えると予測している。

（２）都市化の進展と核家族化

バングラデシュでは、アパレル産業を中心に第 2 次産業が発展し、農村から都市部への人口の流入が急速に進み、都市化が進行している。これに伴い、伝統的な農村における大家族が失われ、都市での核家族化が進展し、食生活のパターンが変化した。また、都市人口の増加を受けて、都市での外食産業も大きく発展している。



（出典）世界銀行 World Development Indicators

（３）ライフスタイルの変化

都市部においては、所得が向上し、核家族化が進み、日々の生活が忙しくなる中で、食材を購入するための時間や手間を省きたいというニーズが高まっている。

伝統的な小売では、買いたい品物をそれぞれの店（例えば卵の店、野菜の店、果物の店）に行き、品物を見定め、値段交渉と支払いを行い、次から次へと店を渡る必要がある。

また基本的に衛生面での配慮が全くなされておらず、非衛生的である。また製品に対する安全管理がなされていないので、大量の防腐剤やホルマリンに使っている恐れもある。消費者は、食の安全に対する認識を高めており、教育を受けた中間層では、伝統的な小売店の非衛生的な環境を避けるようになってきている。

（４）技術面での変化

技術面では、バングラデシュにおいて二つの大きな変化がある。

ひとつは、コールドチェーンへの取り組みが始まったことである。バングラデシュでは、電力の不足や、資金負担の大きさなどの理由から、コールドチェーンの整備が進んでいな

かったが、都市部での食品需要が高まり、消費者の品質と安全への意識も高まってきたことで、メーカー各社が独自に取り組むようになってきた。小売においても、メーカーが冷蔵・冷凍ディスプレイを販促として設置するようになり、低温、冷凍食品を販売する基盤が広がりつつある。

二つ目は、情報通信技術（IT）のインフラ整備と利用環境の発展である。バングラデシュでは、携帯電話とインターネットの普及が広がり、スマートフォンをはじめとした携帯端末の低価格化が進み、様々なアプリケーションを利用する環境が整ってきた。例えば、銀行口座を持たずに、携帯電話で資金決済ができるモバイルファイナンスは、流通面での新しい可能性を広げている。

4. 食品流通市場の動向

（1）安定化したサプライチェーン構築への試行錯誤

都市部のスーパーマーケットにとって、品質の良い生鮮食品を安定的に調達するためのサプライチェーンの構築が喫緊の課題となっている。スーパーマーケットでの購入者が増えるに従い、需要に応じた質と量を調達することへのプレッシャーが高まっており、スーパーマーケット各社は、サプライチェーン強化のための様々な方法に取り組んでいる。

例えば、契約農家の拡大と強化の取り組みである。

農家では品質の良い農産物を安定的に育てるための農業技術、種、肥料、殺虫剤、農業機械などの農業生産に必要な基盤が不足しており、加えて、生産された農産物を適切に保存、運送するコールドチェーンが整備されていないことから大きな食品ロスが発生している。

こうした契約農家に必要なトレーニングやリソースを提供する取り組みが進んでいる。質の良い農作物を安定的に調達する仕組みづくりと同時に、貧しい農家の所得増を狙うものである。農家をバリューチェーンの中に取り込むインクルーシブ・ビジネスとして、国際機関や NGO が支援するケースも多い。

（2）食料のオンライン・デリバリービジネスの登場

バングラデシュでは、3D（第三世代移動通信システム）の通信インフラが整備され、利用料金も低くなっていることから、インターネットの利用者が急増している。この環境を利用して、2014年あたりから食料品のオンライン・デリバリーのサービスが始まり、徐々に利用者数を増やしている。

業界のパイオニアでリーダーである Chaldal.com は、シリコンバレーからの出資も受け、着実に業容を拡大している。若い人々を中心に、オンラインで食料・雑貨を購入することへの抵抗感が薄れており、利用者数も増加中。

また、レストランやファーストフードの出前サービスを引き受け、オンラインで受発注を

行うベンチャー企業も登場して市民に活用され始めている。ドイツの Rocket Internet 社が設立した Foodpanda.com や Hungrynaki.com が業界のパイオニアとして市場を切り開いている。

（３）新しい物流の取り組み

食料・雑貨のオンライン・デリバリーサービスが始まったことで、物流への新たな取り組みも始まっている。

ダッカ市は、交通渋滞がひどく、正確な地図も存在しないことから、宅配ビジネスは成り立たないものと考えられていたが、情報通信技術（IT）を利用した物流システムを独自に開発してビジネスに活かす事例が増えており、物流に新しい風を吹き込んでいる。

Chaldal.com では、宅配するトラック、オートバイに GPS 端末を取り付け、常に所在地、移動ルート、所用時間などをモニターすると共に、注文を受けての配車や配送ルートの最適化をシステムで行うことができるようにしている。倉庫をダッカ市内の各拠点に置き、在庫管理のシステムも独自に開発している。こうしたシステムを生かして、注文を受けてから 1 時間以内に宅配するサービスを実現できている。

Chaldal.com は、自社で構築している物流システムをサービスとしてビジネス化することも視野に入れているという。

（４）顧客情報の収集・SNS の活用

Agora のような一部のスーパーマーケットで「メンバーズカード」を発行して、顧客の購入履歴や属性などを集めているが、まだ本格的な活用はなされていない模様。

一方、オンライン・デリバリーサービスを提供する各社では、バングラデシュで普及度が非常に高い Facebook などの SNS を利用したマーケティング活動も活発。Chaldal.com の Facebook には 14 万以上の「いいね！」の登録者がいる。スマホのアプリを利用した顧客情報の活用は、今後、さらに進むものと見込まれる。

5. 業界の構造

（１）主な事業者

バングラデシュの食品流通の大半は、青空市場や沿道店舗、公営マーケットで販売する伝統的な家族経営の零細小売事業者によって構成されている。ここでは、近年台頭してきているスーパーマーケットとオンライン・デリバリーサービスの主な事業者を挙げる。

【スーパーマーケット】

名称	設立年	店舗数	地域	備考
Agora Superstore (Rahimafrooz Superstores Ltd)	2001	13 店	ダッカ、チッタゴン	・スーパーマーケットのバイオニア ・中間層の上、富裕層がターゲット ・メンバーシップカードを導入
Meena Bazar (Gemcon Group)	2002	15 店	ダッカ、チッタゴン、 クルナ	・野菜・果物は 100%オーガニック ・中間層の上、富裕層がターゲット ・オンライン・デリバリー開始
Shwapno (ACI Logistics Ltd.)	2008	59 店	全国の主要都市	・中間層をターゲット ・雑貨・アパレルの販売にも注力
Unimart (United Group)	2013	1 店	ダッカ	・大規模なフロア (3,700 m ²) ・欧米式なスーパー

(出典) 各社のホームページの情報を元に作成

平均的なスーパーマーケットのフロアの大きさは 6000 sqft(560 m²)~8000 sqft(740 m²) であるが、大規模フロア (3700 m²) を持つスーパーも、いくつか現れている。

各社に特徴があり、Agora や Meena Bazar が、中間層の上以上をターゲットにしているのに対し、Shwapno は広い中間層をターゲットして、全国への店舗展開を進めている。また、それぞれのターゲットに合わせた店舗デザイン、品揃えがされている。

【オンライン・デリバリーサービス】

食料・雑貨のオンライン・デリバリーのサービスでは、以下の 2 社があるほか、Meena Bazar などのスーパーマーケットでも一部開始している。

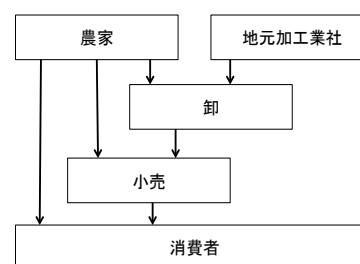
企業名	設立年	対象地域	特徴
Chaldal.com	2014	ダッカ	・ バングラデシュにおける食料・雑貨のオンライン・デリバリービジネスの草分けで、業界のリーダー ・ 物流構築に ICT を活用した先進的なモデルを導入 ・ シリコンバレーの投資を受け、業容を拡大中。
Direct Fresh	2014	ダッカ	・ バングラデシュの富裕層を対象 ・ 安全な生鮮食品を産地から届けることを売りにする ・ アメリカの起業家が創業

(出典) 各社のホームページの情報を元に作成

(2) バリューチェーン

【農村における小売のバリューチェーン】

農村においては、農家はいくつかの販売チャンネルをもっているが、一般に市場へのアクセスは限定されており、個々の販



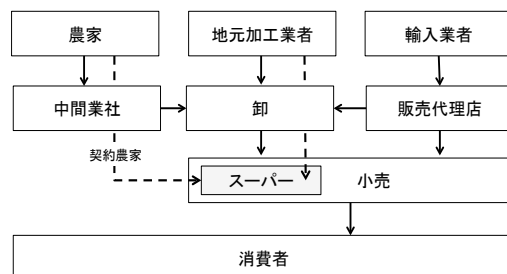
(出典) 米国農務省の GAIN Report

売量も小さい。

青空市場や沿道店舗での販売が主流で、扱う商品の品揃えも多くなく、加工食品も地元のもので、輸入品は少ない。

【都市部における小売のバリューチェーン】

都市部は、生産地である農村から距離があることから、農家は直接農作物を市場や小売に出すアクセスがないことが多く、中間業者に頼るケースが大半である。



日本のような農協組織はない。

こうした中間業者が、農民から不当に買い叩いたり、搾取したりする弊害があり、社会的な課題にもなっている。

(出典) 米国農務省の GAIN Report を参考に

大手のスーパーでは、こうした弊害を除くため、生鮮食品の一部を契約農家という形態を取って、直接農家から仕入れているところが出てきている。

都市部の小売にとって、生鮮食品は卸市場からの仕入れが主体であり、ダッカの場合、Kawran Bazar が中央卸売場の役割を果たしている。

<Kawran Bazar の様子>



大手の食品加工メーカーは、自社の物流システムで工場、あるいは倉庫から直接スーパーマーケットや卸業者に納入することが多い。特に冷凍加工食品やアイスクリームにおいて、中間のコールドチェーンが未整備なため、この傾向が高い。



6. 業界の課題

(1) 食の安全

バングラデシュでは都市化が進み、都市部での生鮮食品の消費需要が高まるにつれ、農村から都市へ運ばれる農水産物の量が大きく増えているが、この物流を支える倉庫、保冷库、保冷車などのインフラが整っていないことから、農水産物の廃棄ロス、防腐剤等の化学薬品の過剰な利用など、様々な問題が生じている。

特に、防腐剤等の化学薬品の過剰な利用は、人の健康に関わる問題であり、バングラデシュの大きな社会問題となっている。政府や経済団体は、ホルマリンなどの薬品利用を規制し、取り締まりを強化する姿勢を見せているが、問題の抜本的な解決にはなっていない。

一方、スーパーマーケットや食料・雑貨のオンライン・デリバリーサービスの事業者は、消費者の食の安全に対する意識の高さに対応し、自社の商品の安全性をアピールしている。Meena Bazarのように100%オーガニックを打ち出し、Direct Freshのように産地直送を売りにするところもあり、食の安全の課題を自社の差別化にも利用している。

(2) コールドチェーンの整備

契約農家との取引を拡大するには、生産地から都市部に農作物を運ぶための物流が必要であり、特に定温/低温で保存する必要がある野菜や果物には、農作物を保存する保冷库や運送用の保冷車などの一連のコールドチェーンが必要となる。

コールドチェーンの構築していく上での課題として、農村における電力不足や、資金負担の重さ、農民側の理解の不足などが指摘されている。また、保冷設備や保冷車の輸入にかかる関税が高いことも、コールドチェーン普及の足かせとなっている。

電力に関しては、ソーラー発電を活用した保冷库の試みが進んでいる。再生エネルギーを推進するバングラデシュ政府のインフラ開発公社（IDCOL）は、現在、ミニグリッドなどのソーラー発電を電源とした保冷库の活用を地元のベンチャー企業と実験的に進めており、今後の展開が期待される。

(3) 安定したサプライチェーンの構築

店頭で並んでいる生鮮食品を見る限り、日本と比べると、品質はかなり落ちる。同じ種類の作物でも出来不出来の幅が広く、季節要因にも大きく左右される。コールドチェーンについては上に述べたが、農作物の生産段階においても種苗、土壌、肥料、殺虫剤、農業機械、集荷、保存など、農業生産の様々な面で多くの課題を抱えている。

現在、政府をはじめ、国際機関、NGO、社会起業家などが、民間企業と取り組み事例が増えている。例えば、2013年にスーパーマーケットの大手 Shwapno を経営する ACI Logistics は、イギリスの DFID（英国国際開発省）の支援を受けて契約農家のパイロット・プロジェクトを行った。アメリカの NGO である iDE Bangladesh は、農村において農家が組合組織

をつくり、種や肥料の共同購入、地域での生産計画、トレーニングを農家たちが自主的に
行うことをサポートし、都市部におけるスーパーマーケットのような市場とつなぐような
活動を展開している。

(4) スーパーマーケットの付加価値税 (VAT)

スーパーマーケットで購入した商品には、現在 (2016 年 7 月)、4%の付加価値税 (VAT)
が課される。他の小売店では、売上高と売り場面積に応じた低い VAT 料率が適用されてお
り、スーパーマーケットにとって差別的な税金となっている。同じ商品でも、買う店によ
って税金に違いがあれば、安い方に行くのが一般消費者であり、この 4%の VAT により、各
社の売上が落ち込み、店舗を閉じるところが相次いでいる。

業界団体である Bangladesh Supermarket Owners Association (バングラデシュ・スーパ
ーマーケット・オーナーズ協会) は、税務当局へのロビー活動を展開し、この差別的な付加
価値税の撤廃を働きかけている。

(5) コストの高い店舗開設と運営

スーパーマーケット業界の大きな課題として、店舗開設費の高さがある。1店舗あたりの
開設コストは 4500 万タカ (約 5600 万円) 必要³という。冷蔵設備など関税が高いこと (65%
~100%)、土地が少なく家賃が高いことが要因。バングラデシュにおけるスーパーマーケ
ットの数は、他国対比が圧倒的に少ない (インドネシアで 1.3 万店、スリランカで 1 千店)
が、こうした要因が足かせになっていると言われる⁴。

7. 政府の産業振興策・規制

(1) 食品安全法の制定と運用

2013 年 10 月に、バングラデシュ政府は新しい「Food Safety Law: 食品安全法」を制定し、
本法律を受けて 2015 年 2 月に「Bangladesh Food Safety Authority (BFSA): バングラデ
シュ食品安全庁」が設立された。

BFSA は、食品の製造、輸入、加工、保管、流通、マーケティング等に関する規制と監視の
責任を持ち、各種食の安全基準を示し、業界を監督する役割を担う。

2016 年 7 月現在、2016 年から 2021 年までの長期戦略計画を策定する準備をしており、
ドラフトをベースに一般の意見を募集している。また現在、「Food Safety (Food Hygiene)
Regulation 2106: 食品安全 (食品衛生) に関する規制」を取りまとめている最中であり、
こちらも一般からの意見を募集している。

こうした食の安全に関する基準が明らかになり、規制の運用が始まることで、長期的に市

³ The Financial Express: Discriminatory VAT rate hurts superstores' growth (2016/4/15)

⁴ Dhaka Tribune: Supermarket Owners for Package VAT

場の活性化につながるものと期待されている。

(2) 外資規制

バングラデシュにおいて、卸売や小売業について、外国企業の参入を制限する明文規定はない。しかし、JETRO によれば「外資 100%や合弁での進出の場合、商業登記所にて会社設立証明書を取得したとしても、その後の投資庁においてサービス業に対する審査が厳しく、登録が困難となることがある⁵⁾」という。

また、「投資庁の審査では、現地で雇用を生むか、付加価値を創出できるかという点が重視され、特に製造拠点をバングラデシュ国内に持たずに販売活動をする場合は、許認可の取得が難しくなることが想定される。審査基準が公表されていないため、事前に投資庁に確認する必要がある。国内販売をする場合には、地場企業と販売代理店契約を結び、自社はバングラデシュへの輸出のみとするか、併せて駐在員事務所を設立し販売促進活動のサポートを行うのが一般的だ」とのこと。

8. 日本企業にとっての商機

バングラデシュの食品流通の状況は、近代的な小売に入る黎明期にあり、一気にビジネスを大きく展開する段階にはないが、国内の経済社会の発展が進む中、この分野が大きく展開していく可能性を秘めている。

米国農務省のレポート⁶⁾によれば、潜在的にバングラデシュの全人口の 20%にあたる 3000 万人が伝統的な小売から近代的な小売店舗での購入にシフトする可能性があるの見込みである。人口比率でいえば 20%は小さいが、全国民の購買力の 41%を占めていると見ており、近代的な食品流通産業は大きく成長すると結んでいる。

現段階で日本企業が流通業に直接参入することは容易ではないが、店舗設備、流通システム開発、食品管理、人材育成など様々な分野で新しい商機があり、オンラインでの食糧宅配サービスなど新しいビジネスも活発化している。

また、こうした新しい流通形態を試験的に利用して、新市場開拓の市場調査などの準備に活用することも有益である。

以上

⁵⁾ ジェトロ 2014 年 2 月「アジアにおける卸売・小売・物流業に対する外資規制比較」

⁶⁾ 米国農務省 GAIN Report : The Food Retail Sector in Bangladesh (2013 年 7 月 3 日)