

エチオピア国

エチオピア国

エチオピア羊皮によるエシカルかつ
高品質な皮革製造業育成にかかる
ビジネス化実証事業

調査完了報告書

2025 年 12 月

株式会社 andu amet

目次

目次.....	i
図表目次.....	iii
別添資料.....	iii
略語表.....	iv
I. 事業計画書.....	1
1. 自社戦略における本調査の位置づけ.....	1
2. 業界構造（サプライヤー・チャンネル等）.....	2
2.1. エチオピア国皮革産業の構造.....	2
2.2 産業の概況と構造.....	3
2.3 エチオピア政府の政策と制度枠組み.....	7
2.4 国際協力と支援の枠組み.....	8
2.5 主要プレイヤー.....	10
2.6. バリューチェーンの構造と課題.....	12
2.7. 将来展望と地域統合.....	13
3. 市場環境.....	16
3.1. グローバル市場の動向.....	16
3.2. 欧州市場.....	16
3.3. アフリカ市場.....	17
3.4. 競争環境.....	17
4. ターゲット顧客・ニーズ.....	18
4.1. ターゲット顧客層.....	18
4.2. 顧客の価値観と購入動機.....	18
4.3. 購買チャネルとコミュニケーション.....	18
5. 製品・サービス概要.....	19
5.1. コンセプト.....	19
5.2 製品ラインナップ.....	19
6. ビジネスモデル.....	21
7. フィージビリティ.....	22
7.1. 原料調達面.....	22
7.2. 縫製・製品生産面.....	31
7.3. テストマーケティング結果.....	33
7.4. 普及・啓蒙活動.....	33
8. 販売・マーケティング計画・要員計画・収支計画.....	35
8.1. 販売・マーケティング計画.....	35
8.2. 収支計画.....	35
9. リスクと対応策.....	36
9.1. 産業・サプライチェーン.....	36
9.2. 行政・規制関連.....	36

9.3. 物流.....	37
9.4. マクロ経済.....	37
9.5. 治安・政治不安リスク.....	37
9.6. 人材・労務.....	38
9.7. マーケティング・ブランド.....	38
9.8. 基礎インフラ.....	39
10. 将来的なビジネス展開、ロードマップ.....	40
II. インパクト創出計画書.....	41
1. ロジックモデル.....	41
1.1. 事業目標.....	41
1.2. 受益者.....	41
1.3. ロジックモデル.....	41
2. 設定指標.....	42
3. 達成目標.....	44
4. データ収集の計画.....	46
4.1. データ収集者.....	46
4.2. 収集方法.....	46

図表目次

表 I-1 皮革産業の雇用構成と女性参加率（2024 年）	2
表 I-2 皮革製品輸出額の推移（2015–2024 年）	4
表 I-3 輸出品目別構成比（2022 年）	4
表 I-4 主要輸出先国構成（2022 年）	5
表 I-5 エチオピア皮革産業の主要工業団地・地域分布	6
表 I-6 原料革調達元候補となる LWG 認証取得タンナーの概要一覧.....	23
表 I-7 皮革産業関係者が推奨するタンナー	24
表 I-8 現地タンナーから調達した原料革における品質課題と推定される発生原因	25
表 I-9 聞き取りした現地タンナーの概要一覧	26
表 I-10 他タンナーにおける鞣し・染色作業に係る技術力・課題及び不良品への対応.....	27
表 I-11 聞き取りした他革製品メーカーの概要一覧	29
表 I-12 他革製品メーカーにおける原料革調達に係る課題と対応	29
表 I-13 技術指導の確認項目・結果・対応策	32
表 II-1 本調査の受益者	41
表 II-2 本調査の達成目標	44
図 I-1 レザーグッズのグローバル市場規模	16
図 I-2 サンプル画像と製品情報	20
図 I-3 製品提供の流れ	21
図 I-4 原料皮から革製品ができるまで	22
図 I-5 LWG 認証取得タンナーの所在地	24
図 II-1 本調査のロジックモデル	42

別添資料

- 別添 1. Research on Emerging Luxury Brands
- 別添 2. 製品資料

略語表

略語	正式名称	日本語名称
AASTU	Addis Ababa Science and Technology University	アディスアベバ科学技術大学
AfCFTA	African Continental Free Trade Area	アフリカ大陸自由貿易圏
BDS	Business Development Services	事業開発サービス
BDU	Bahir Dar University	バハルダール大学
BSCI	Business Social Compliance Initiative	ビジネスソーシャルコンプライアンス・イニシアティブ
CAD	Computer-Aided Design	コンピュータ支援設計
CAM	Computer-Aided Manufacturing	コンピュータ支援製造
CETP	Common Effluent Treatment Plants	共通排水処理施設
CSA	Central Statistical Agency	中央統計局
CSDDD	Corporate Sustainability Due Diligence Directive	企業持続可能性デューデリジェンス指令
D2C	Direct to Consumer	自社製造製品を中間業者を介さず直接消費者に販売する形式
DBE	Development Bank of Ethiopia	エチオピア開発銀行
DQS	Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen	ドイツ品質システム認証機関
EC	Electronic Commerce	電子商取引
ECA	Economic Commission for Africa	国連アフリカ経済委員会
EHL	Ethiopia Highland Leather	エチオピア・ハイランド・レザー
EIC	Ethiopian Investment Commission	エチオピア投資委員会

ELIA	Ethiopian Leather Industries Association	エチオピア皮革産業協会
EPA	Environment Protection Authority	環境保護庁
ETB	Ethiopian Birr	エチオピア・ブル（通貨）
EU	European Union	欧州連合
EUDR	Regulation on Deforestation-free Products	EU 森林破壊防止規則
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations	国際連合食糧農業機関
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	ドイツ国際協力公社
GTP II	Growth and Transformation Plan II	成長・変革計画 II（GTP II）
IIP	Industrial Information Portal	産業情報ポータル
IPDC	Industrial Parks Development Corporation	産業団地開発公社
IQNET	International Certification Network	国際認証機関ネットワーク
ITC	International Trade Centre	国際貿易センター
KOICA	Korea International Cooperation Agency	韓国国際協力団
LIDI	Leather Industry Development Institute	皮革産業開発研究所
LISEC	Leather Initiative for Sustainable Employment Creation	持続可能な雇用創出のための皮革イニシアティブ
LLPIRDC	Leather and Leather Products Industry Research and Development Centre	皮革・皮革製品産業研究開発センター
LWG	Leather Working Group	レザー・ワーキング・グループ
MoI	Ministry of Industry	エチオピア産業省
MoTI	Ministry of Trade and Industry	貿易産業省
MoTRI	Ministry of Trade and Regional Integration	貿易・地域統合省

MoU	Memorandum of Understanding	覚書
MSME	Micro, Small & Medium Enterprises	中小零細企業
OJT	On-the-Job Training	職場訓練
SLG	Small Leather Goods	レザーの小物製品
SME	Small and Medium-sized Enterprises	中小企業
TVET	Technical and Vocational Education and Training	技術・職業教育訓練
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization	国際連合工業開発機関
WFTO	World Fair Trade Organization	世界フェアトレード機関

I. 事業計画書

本報告書冒頭に記載の調査を実施した結果として提案企業が作成した事業計画書を以下に示す。

1. 自社戦略における本調査の位置づけ

andu amet 株式会社（以下、提案企業）は、2012 年の創業以来、エチオピアに拠点を置き、同国の豊富で高品質なシープスキンを活用した「メイド・イン・エチオピア」のラグジュアリーレザーブランドを展開してきた。これまで日本市場を中心に事業を拡大してきたが、近年はグローバルなラグジュアリーマーケットにおいても「エシカルかつ高付加価値なレザー製品」に対する需要が高まっている。

このような市場環境の変化を踏まえ、提案企業はエチオピアから発信するブランドを欧州市場およびアフリカ域内市場へ拡大することを中期的な成長戦略の柱として位置づけている。本調査は、その実現に向けて、エチオピア国内における安定した高品質レザーの調達体制の確立と、生産技術の高度化、ならびに現地パートナーとの協働モデルを検証することを目的としたものである。

さらに、提案企業が培ってきた製品開発力やマーケティングノウハウを、エチオピア皮革産業協会や現地企業に還元することで、同国皮革産業全体の品質水準を底上げし、持続的な産業発展につなげることも戦略上重要な意義を有している。

本調査の成果を通じて、エチオピア発のラグジュアリーブランドが国際市場で通用することを実証し、同国の皮革産業が「一次素材輸出国」から「高付加価値製品輸出国」へと進化するためのモデルケースとなることを目指す。

2. 業界構造（サプライヤー・チャンネル等）

2.1. エチオピア国皮革産業の構造

2.1.1. 背景

エチオピアはサハラ以南アフリカで最も豊富な家畜資源を有し、牛 6,500 万頭、羊 4,000 万頭、山羊 5,100 万頭を保有している¹。これらの皮革資源は同国の輸出・雇用における戦略的資産であり、皮革産業は「Agricultural Development Led Industrialization (ADLI)」政策の中で農業と製造業を橋渡しする中核分野として長く位置づけられてきた。

1990 年代以降、政府は一次産品依存からの脱却を目指し、付加価値の高い製造業を育成してきた。Growth and Transformation Plan II (GTP II, 2016–2020) では、製造業の GDP 比率を 8% まで引き上げる目標を掲げ、皮革産業を繊維・建材と並ぶ重点輸出産業に指定した²。後継の Homegrown Economic Reform (2020–) では、外貨獲得・雇用創出・技術移転の三目的を同時達成する分野として明記されている³。

皮革産業は現在、約 8 万人の直接雇用、関連産業を含め 20 万人以上の生計を支えており⁴、アディスアベバ、モジョ、アワッサ、バハルダールを中心に工業団地が整備され、輸出加工区 (EPZ) 制度を通じて外国資本が導入されている⁵。オロミア州モジョでは Common Effluent Treatment Plants (CETP：複数工場が共同で排水を処理する施設) を備えたレザーシティ構想が進展中で、環境基準を満たすモデル産業団地として設計されている⁶。皮革産業は製造業の中でも女性雇用比率が高く女性労働者の比率は約 50% に達する⁷。UNIDO の LISEC プロジェクトを通じて雇用創出とジェンダー平等の両面で一定の成果を上げている。

表 I-1 皮革産業の雇用構成と女性参加率（2024 年）

指標	数値	備考
皮革・履物製造事業所数	約 130 社（うち中大規模 37 社）	アディス近郊集中
総雇用者数	約 8 万人	Micro, Small & Medium Enterprises (MSME) 含む
女性従業員比率	約 50%（製品加工部門中心）	

出典：United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, Vienna, 2025.

¹ 2022-23FAO 年時点の、FAO, FAOSTAT – Livestock Primary (Ethiopia), 2021; CSA, Agricultural Sample Survey 2021/22 (Livestock and Livestock Characteristics)..による数値。

² Government of Ethiopia (MoI / MoTRI), National Leather Value Chain Strategy 2016–2020, Addis Ababa.

³ Ministry of Finance, Homegrown Economic Reform, 2020.

⁴ 2019 年以降ほぼ維持されている水準で、2024 年時点でも同程度とみなされる（Austrian Foundation for Development Research (2019); JICA (2023); UNIDO (2025)）。

⁵ UNIDO, Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC), 2025.

⁶ UNIDO, LISEC Progress Report, 2025.

⁷ UNIDO, LISEC Project Evaluation Report, 2025.

政策面では、輸出促進策や投資優遇制度に加え、技能育成と品質管理が重視されている。2016年に策定された National Leather Value Chain Strategy では、「一次加工中心の産業構造から仕上げ革・製品中心への転換」を中核目標に掲げた。政府はこの戦略の下で研究開発拠点（Leather Industry Development Institute(LIDI)、現 Leather and Leather Products Industry Research and Development Centre (LLPIRDC)）を強化し、年間 1,000 人超の技能者を育成している⁸。

マクロ的にみると、皮革輸出額は過去 10 年間で年間 1 億～1.5 億 USD 規模を維持し、コーヒーに次ぐ主要輸出品目を占める。輸出先は中国・香港が約 70%、欧州諸国が約 20%を占め、特にイタリアやドイツ向けの仕上げ革輸出が増加している⁹。輸出構造の多角化と製品化率の向上は、政府の産業多角化戦略の進展を示す指標とされている。

2.2 産業の概況と構造

2.2.1. 産業構成と投資動向

エチオピアの皮革産業は、①原皮・タンニング（raw hides and skins / tanning process¹⁰）②仕上げ革（leather finishing）、③履物・鞆・手袋などの最終製品（finished products）という 3 層構造で構成される^{11 12}。2023 年時点で全国に約 34 のタンナリー（原皮（raw hides and skins）を革（leather）に加工する工場）があり¹³、そのうち約 3 分の 2 が民間企業、残りは外資または合弁企業である¹⁴。外国投資は特にモジョ、アディスアベバ、アワッサの工業団地に集中しており、中国、インド、イタリア、英国などが主要投資国である¹⁵。

外資系の Huajian Group は大規模履物・仕上げ革の輸出を主導しており、雇用創出と技術移転の観点で産業発展に寄与している。一方で、国内中小企業は資金制約や原材料調達力の差から競争上の不利に直面しており、政府は Business Development Services（BDS）制度による経営支援を導入している¹⁶。

⁸ Government of Ethiopia (MoI / MoTRI), National Leather Value Chain Strategy 2016–2020, Addis Ababa. および LLPIRDC Annual Report, 2024.

⁹ CSA, Foreign Trade Statistics, 2024. および ITC, Trade Map: Ethiopia Leather Exports, 2024.

¹⁰ タンニング（tanning）とは、動物の皮（raw hides and skins）を「腐敗しない」「柔軟で強靱な」革（leather）に変える化学的処理の工程。

¹¹ USAID, Ethiopian Leather Industry Value Chain Analysis, 2013

¹² UNIDO, FAO, ITC・JICA,KOICA などの報告書では、概ね以下の表現が並記されている。Raw hides and skins → Semi-processed leather (Wet blue, Crust) → Finished leather

¹³ 原皮の洗浄・脱毛・鞣し（tanning）・乾燥・仕上げ処理などを行う。多くがクロム鞣し（chrome tanning）方式を採用し、鞆・バッグ・手袋などの中間素材を輸出。

¹⁴ Brautigam et al., “Latent advantage, complex challenges: Industrial policy and Chinese linkages in Ethiopia’s leather sector,” China Economic Review, Vol. 48, 2018.

¹⁵ UNIDO, Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, 2025; Brautigam et al., “Latent advantage, complex challenges: Industrial policy and Chinese linkages in Ethiopia’s leather sector,” China Economic Review, 2018; Austrian Foundation for Development Research, The Ethiopian Leather and Leather Product Sector, 2019, JICA（2023）。

¹⁶ Brautigam et al., “Latent advantage, complex challenges: Industrial policy and Chinese linkages in Ethiopia’s leather sector,” China Economic Review, 2018; Austrian Foundation for Development Research, The Ethiopian Leather and Leather Product Sector, 2019, JICA, Industrial Promotion Project Phase 2 – Final Report, 2023.

2.2.2. 生産・輸出構造

皮革関連輸出は 2010 年代後半に一時停滞したが、2020 年代に入り再び増加傾向を示している。2024 年時点では 1 億 5,000 万ドル規模と推計され、輸出全体の約 2.5%を占める¹⁷。

表 I-2 皮革製品輸出額の推移（2015–2024 年）

年度	輸出額（百万 USD）	対前年比（%）	総輸出額に占める比率（%）
2015	96	—	2.5
2017	110	+15.0	2.7
2019	128	+16.0	2.8
2021	130	+1.5	2.4
2023	145	+12.0	2.6
2024（推定）	150	+3.5	2.5

出典：Central Statistical Agency (CSA), Ethiopian Statistical Abstract, 2012;Leather Industry Development Institute (LIDI), Annual Leather Industry Report, 2019;United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, 2025.

原皮・半製品が輸出全体の約 3 分の 1 を占めている。一方、履物および革製品の輸出比率は 2010 年代前半の約 20%から 2020 年代には 30%以上へ上昇しており¹⁸、輸出構造の高付加価値化が進展していると評価できる。

表 I-3 輸出品目別構成比（2022 年）

品目区分	構成比（%）	備考
原皮・半製品	35	依然として輸出の主軸
鞣し革（Finished Leather）	28	近年やや減少傾向
履物	25	国内生産・輸出とも増加中
革製品（バッグ・ベルト等）	12	MSME を中心に拡大中

出典：Central Statistical Agency (CSA), Ethiopian Statistical Abstract, 2012;Leather Industry Development Institute (LIDI), Annual Leather Industry Report, 2019;United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, 2025.)

¹⁷ JICA, Industrial Promotion Project Phase 2 – Final Report, 2023; Austrian Foundation for Development Research, The Ethiopian Leather and Leather Product Sector, 2019, UNIDO, Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC), 2025,Ministry of Trade and Industry (MoTI), Concept Note: The Ethiopian Leather Industry and the AfCFTA, 2023.

¹⁸ UNIDO, Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, 2025.

輸出は中国向けが依然として最大であり、EU や日本市場への多角化が進んでいる。表 I-4 は、エチオピア皮革産業の輸出市場構造を示したものであり、主要市場の偏在と多角化の動きを明らかにしている。特に EU 向けは環境基準対応が進んだ製品輸出にシフトしている。この背景には、EU で 2023 年に公表された森林減少防止を目的としたデューデリジェンス等の実施を義務化する EU 森林破壊防止規則（Regulation on Deforestation-free Products : EUDR）がある。大企業・中堅企業には 2025 年 12 月 30 日から、小規模・零細事業者には 2026 年 6 月 30 日から適用される予定であり、EUDR は牛革を含む製品も対象としているため¹⁹、エチオピアの皮革事業者においても原料調達におけるトレーサビリティを確保しなければならない。

表 I-4 主要輸出先国構成（2022 年）

輸出先	構成比（%）	主な品目
中国	30	半製品革（Wet Blue, Crust） ²⁰
EU（イタリア・ドイツ・英国）	25	最終製品、履物
米国	15	革製品・履物
日本・香港	10	高級羊革製品

出典：International Trade Centre (ITC), Trade Map: International Trade Statistics, 2019; United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, 2025.

特に Kabana Design や Sabegn Leather などの新興ブランドは、GIZ や Centre for the Promotion of Imports from developing countries, Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands（CBI）の支援で国際見本市へ出展し、エシカル・サステナブル志向の製品として評価を高めている。一方、物流コストや通関手続きの遅延、輸送インフラの不安定性は依然として輸出競争力の制約要因である²¹。

¹⁹ EU 森林破壊防止規則の対象カテゴリーに皮革（Lether）というカテゴリーはなく、皮革製品が対象になるのは牛由来の製品（cattle derived products）として扱われる場合のみである。

²⁰ 半製品革（Wet Blue および Crust）とは、原皮を鞣（なめ）して腐敗を防止した中間加工段階の革を指す。Wet Blue はクロム鞣し後で水分を多く含む青灰色の革、Crust はその乾燥段階にある革である。いずれも仕上げ加工（染色・艶出し等）前の状態で、国際市場では中間製品として広く取引されている UNIDO 2025, JICA2023).

²¹ Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Ethiopia Company Profile – Leather Sector, Addis Ababa, 2024, Centre for the Promotion of Imports from Developing Countries (CBI), Connecting Ethiopian Leather Brands to the European Market, The Hague, 2023, United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, Vienna, 2025.

2.2.3. 地理的分布と環境対応²²

アディスアベバとモジョが国内生産の約 70%を占め、アワッサ、バハルダール、ハラールなどで中小規模工場が分散している。モジョ工業団地では UNIDO・EU 支援の CETP が稼働し、環境基準を満たす生産体制が構築されつつあるが、地方都市では依然として排水処理設備の不足が課題である。政府は地方拠点への「分散型 CETP」導入を検討しており、2025 年以降の優先投資分野と位置づけている。

主要な皮革関連工業団地は、アディスアベバおよびモジョを中心に形成され、地方都市への拡散も進みつつある。表 I-5 は、これら工業団地および主要生産地域の分布と機能を整理したものである。モジョでは環境対応型の「レザーシティ (Modjo Leather City)」構想が進行し CETP を備えたモデル団地として国際協力の支援を受けている。一方、アムハラ州のバハルダールやティグライ州のメケレなどでは中小タンナリーが集積し、地域経済に一定の雇用効果をもたらしている。これらの地域的分布は、産業集積と環境管理の両立を図る国家戦略の一環として位置づけられており、今後の産業分散化および地方産業振興政策の基盤を形成している。

表 I-5 エチオピア皮革産業の主要工業団地・地域分布

地域・団地名	所在州	主な機能・入居企業	支援機関・備考
Addis Ababa クラスタ	アディスアベバ市	伝統的な皮革工場・履物メーカーの集中地。Addis Ababa Tannery、Tikur Abay、ELICO などが立地。	LLPIRDC (旧 LIDI) が中心的役割を担う。
Modjo Leather City	オロミア州モジョ	環境対応型タンナリー団地。CETP 完備、EU・UNIDO 支援により稼働。	UNIDO・EU・MoTRI 共同。
Huajian Industrial Park	アディスアベバ近郊	中国系 Huajian Group が運営する製靴団地。年間 300 万足以上を生産。	外資直接投資、FDI モデルとして注目。
Kombolcha Industrial Park	アムハラ州	縫製・皮革複合型工業団地。雇用約 2 万人規模。	政府主導、EIC ²³ 管理。
Bahir Dar 地域	アムハラ州	原皮取引および初期加工中心。地方タンナーが点在。	地方産業局・GIZ 支援。
Dire Dawa 地域	東部地域	物流・輸出ゲート都市。原皮の集散と輸出拠点。	商業港アクセス、鉄道接続あり。
Sheba / Mekelle 地域	ティグライ州	地方中小タンナーの集積。内需向け製品中心。	地方行政支援。

出典：United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), “Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia,” Vienna, 2025, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), “Ethiopia Company Profile – Leather Sector,” Addis Ababa, 2024, Ministry of Trade and Regional Integration (MoTRI), “Statistical Bulletin on Export Performance – Leather and Leather Products,” Addis Ababa, 2024.

²² 以下の文献を基に作成。United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, Vienna, 2025, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Ethiopia Company Profile – Leather Sector, Addis Ababa, 2024, Ministry of Trade and Regional Integration (MoTRI), Ethiopian Leather and Leather Products Sector Profile, Addis Ababa, 2024.

²³ Ethiopian Investment Commission



Friendship Tannery Plc の工場²⁴



Fontanina Shoe Factory²⁵

2.2.4. 技術・人材の現状²⁶

エチオピアの多くのタンナリーは旧式設備で稼働しており、国際基準を満たす仕上げ革の生産比率は約 30%にとどまる。これに対し、LLPIRDC（旧 LIDI）は JICA、KOICA の技術協力を通じて化学分析・品質検査・設計教育の近代化を進めており、技能訓練を修了した人材の雇用促進および現場での技能発揮機会の拡大が課題となっている。特に、中小タンナリーや履物・革製品メーカーにおいて、訓練修了者が生産・品質管理・試験分析といった専門分野でスキルを活かす体制整備が求められている²⁷。

技能水準の向上と並行して、企業側では副資材の輸入依存（特に接着剤・金具・染料）を減らす取り組みも始まっている。これらの技術革新と地場供給網の形成は、将来的なコスト競争力の確立に不可欠とされている。

2.3 エチオピア政府の政策と制度枠組み²⁸

エチオピア政府は皮革産業を「輸出主導型工業化」の中核として位置づけ、2016 年に National Leather Value Chain Strategy（2016–2020）を策定した。この戦略は GTP II の一環として、産業の上流から下流までを包括的に強化することを目的とし、①品質管理、②技術移転、③金融支援、④人材育成、⑤環境対応の五本柱から構成されている。特に、一次加工中心だった産業構造を製品輸出型へ転換し、輸出額 7 億 USD・雇用 75 万人の創出を中期目標として設定した。

この戦略の中核実施機関は以下の通りである。

²⁴ https://friendship.et/?utm_source=chatgpt.com

²⁵ https://elicoleather.com/company/our-units/?utm_source=chatgpt.com

²⁶ 以下の文献を基に作成。United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, Vienna, 2025, Korea International Cooperation Agency (KOICA), Master Plan for the LLPI Development Strategy – Draft Report, Seoul, 2025;

Japan International Cooperation Agency (JICA), Industrial Promotion Project Phase 2 – Final Report, Tokyo, 2023.

²⁷ United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, Vienna, 2025.

²⁸ 下記の文献を基に作成。Ministry of Trade and Regional Integration (MoTRI), National Leather Value Chain Strategy 2016–2020, Addis Ababa, 2016;

Ministry of Finance, Homegrown Economic Reform, Addis Ababa, 2020, United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, Vienna, 2025, Korea International Cooperation Agency (KOICA), Master Plan for the LLPI Development Strategy – Draft Report, Seoul, 2025.

- Ministry of Trade and Regional Integration (MoTRI) : 産業・貿易政策全般、輸出促進、地域統合（アフリカ大陸自由貿易圏（African Continental Free Trade Area : AfCFTA））交渉を所管。
- Leather and Leather Products Industry Research and Development Centre (LLPIRDC, 旧 LIDI) : 技術開発、品質検査、技能訓練の国家機関。ISO17025 認証ラボを持ち、企業向け試験・分析を提供。
- Ethiopian Leather Industries Association (ELIA) : 民間企業の代表組織として政策提言、展示会出展、ブランド化支援を担当。
- Ethiopian Investment Commission (EIC) : 外資誘致、税制優遇措置の実施、産業団地の管理。

各機関は役割を分担しつつも、政策執行段階ではデータ連携やモニタリングの不足が課題である。特に、原皮取引の非公式性や企業統計の整備遅延が、戦略実施の効果測定を難しくしている。これに対応するため、2023 年以降はデジタル統計システム「Industrial Information Portal (IIP)」が MoTRI 主導で整備され、各機関間の情報共有体制が強化されつつある。

また、環境規制の整備も進展している。Industrial Parks Development Corporation (IPDC) と Environment Protection Authority (EPA) は CETP の稼働基準を国際水準へ引き上げ、モジョおよびアワッサで再利用水比率 50% を達成した。これにより、タンナリーの操業継続と環境適合の両立が進んでいる。一方で、運転コストや維持管理スキルの不足が課題であり、UNIDO、KOICA などの技術協力が継続的に求められている。

さらに、Homegrown Economic Reform Agenda (2020-) の下では、金融アクセスと中小企業支援の強化が政策的重点に加えられた。商業銀行に対して産業向け融資比率を引き上げる指針が発出され、Development Bank of Ethiopia (DBE) は皮革産業専用融資枠を設けている。しかし、民間企業の多くは担保要件を満たせず、資金調達は依然として制約的である。これに対して MoTRI と LLPIRDC は、SME Guarantee Fund（中小企業の信用保証制度）の創設を検討中である。

エチオピアの産業政策体系は、産業構造の高度化、品質標準の国際整合、環境持続性の確保を基本方針としており、皮革産業はこれらを具現化する重点産業として位置づけられている。025 年以降の新戦略では、これらを基盤にデジタル化・地域統合（AfCFTA）の視点を取り入れた「Leather Industry Development Roadmap 2030」が策定予定である。

2.4 国際協力と支援の枠組み

2.4.1. 各ドナーの取り組み

エチオピアの皮革産業発展には、主要ドナーによる技術・制度両面での協力が大きく寄与してきた。特に UNIDO、JICA、KOICA、GIZ の 4 機関は、2000 年代以降、政府戦略の実施と産業基盤整備において補完的な役割を果たしている。

- **UNIDO²⁹**

UNIDO は最も長期的に関与してきた国際機関であり、1990 年代の「Integrated Leather Project」以来、政策支援・技術訓練・環境管理の分野で中核的な役割を担っている。近年では LISEC（Leather Initiative for Sustainable Employment Creation, 2019–2025）を実施し、モジョ工業団地周辺における雇用創出・技能訓練・環境改善を統合的に支援している。このプロジェクトは EU 資金を基に実施され、5,000 人以上の直接雇用を創出し、排水処理・労働安全基準の改善にも成果を上げた。UNIDO はまた、LLPIRDC（旧 LIDI）のカリキュラム改革を支援し、ISO 認証取得・国際市場アクセス強化を推進している。

- **JICA³⁰**

JICA は「産業育成」および「中小企業支援」を柱に、技術協力プロジェクトを複数展開している。2017 年には Champion Product Approach を導入し、輸出競争力の高い製品群（皮革製品・履物）を重点支援対象とした。続く Industrial Promotion Project Phase II（2019–2023）では、企業支援機関の能力強化（BDS モデル）と中小企業ネットワークの形成を推進し、ELIA および地方商工局を通じたビジネス連携を促進した。また、製品デザイン支援や国際展示会出展を通じ、Kabana Design など新興ブランドの海外展開を後押ししている。

- **KOICA³¹**

韓国の KOICA は、2024 年以降、エチオピア政府と共同で Master Plan for LLPI Development Strategy を策定し、LLPIRDC の機能再構築と中小企業のインキュベーション支援を進めている。また、Leather SMEs Survey Report (2024)では、資金調達・市場アクセス・技術水準に関する調査を実施し、女性・若年起業家の参入促進を政策提言に反映した。KOICA の支援は、UNIDO や JICA よりも中小企業・起業支援の比重が高く、地域産業開発との連携が特徴である。

- **GIZ³²**

ドイツの GIZ は、皮革産業を持続可能な貿易と雇用の観点から支援している。2024 年の Ethiopia Company Profile – Leather Sector によれば、GIZ は環境・社会基準の遵守を重視し、EU 市場におけるサプライチェーン適合を支援している。同機関はまた、Kabana や Negesti などの中小ブランドを対象に輸出マーケティング研修を実施し、AfCFTA 下での域内輸出促進に向けた政策対話を支援している。

²⁹ United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, Vienna, 2025.

³⁰ Japan International Cooperation Agency (JICA), Industrial Promotion Project Phase II – Final Report, Tokyo, 2023., Japan International Cooperation Agency (JICA), Introduction of the Champion Product Approach, Tokyo, 2017.

³¹ Korea International Cooperation Agency (KOICA), Master Plan for the LLPI Development Strategy – Draft Report, Seoul, 2025., Korea International Cooperation Agency (KOICA), Leather SMEs Survey Report, Seoul, 2024.

³² Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Leather Sector Sustainability Program – Company Profile, Addis Ababa, 2024.

2.4.2. 協調と今後の展望³³

これら 4 機関の協力は分野別に棲み分けられているが、重複領域も存在する。特に技術訓練や品質管理の分野では、LLPIRDC をハブとする協調体制が強化されつつある。MoTRI の調整のもと、2025 年以降は「Leather Development Partners Coordination Platform」が設立予定であり、ドナー間の情報共有、指標整合、成果評価の一元化が図られる見込みである。

2.5 主要プレイヤー

エチオピアの皮革産業は、政府機関、業界団体、民間企業、教育・研究機関の 4 層構造によって支えられている。各層が独自の役割を担いつつも、産業発展のためには連携強化が不可欠である。

2.5.1. 政府機関³⁴

主要な政策・実施主体は以下のとおりである。

- Ministry of Trade and Regional Integration (MoTRI) : 産業政策および輸出促進の中核。2020 年以降は AfCFTA 交渉を主導し、域内市場アクセスの改善を図っている。
- Industrial Parks Development Corporation (IPDC) : モジヨ、アワッサ、アダマ等の工業団地整備を統括。環境インフラ (CETP など) および電力供給の安定化を担当。
- LLPIRDC (旧 LIDI) : 技術開発・試験分析・技能訓練を行う専門機関。UNIDO、KOICA、JICA の支援を受け、国際認証取得支援と品質標準化を推進。
- Ethiopian Investment Commission (EIC) : 外資誘致および税制優遇措置を実施。特に履物・バッグ分野での中国・インド企業誘致を主導。

これらの機関は縦割りの構造を持ちながらも、LLPIRDC をハブとした技術・人材育成の連携が強まっている。一方で、政策実施段階では企業情報の共有や統計データの更新頻度に課題があり、MoTRI 主導のデジタル統合システムが整備中である。

2.5.2. 業界団体と民間セクター³⁵

民間部門の代表組織である Ethiopian Leather Industries Association (ELIA) は、会員企業 (約 180 社) の利害調整と政策提言を担い、展示会や海外見本市への共同出展を支援している。ELIA はまた、EU 市場への参入を目指す企業を対象に、国際的な認証・監査取得支援を行っている。特に、皮革製造における環境負荷削減とトレーサビリティを評

³³ UNIDO (2025)、JICA (2023)、MoTRI (2016) を基に作成。

³⁴ JICA (2023)、UNIDO (2025)、KOICA (2025)、MoTRI (2016) を基に作成。

³⁵ Ethiopian Leather Industries Association (ELIA), Annual Report on the Leather Industry, Addis Ababa, 2023, Ethiopian Chamber of Commerce and Sectoral Associations (ECCSA), Private Sector Mapping Report, Addis Ababa, 2022, UNIDO (2025) を基に作成。

価する Leather Working Group (LWG) 環境認証および、労働環境や人権遵守を審査する amfori Business Social Compliance Initiative (BSCI) 社会監査の取得に向け、加盟企業や中小皮革業者に対して研修・技術指導・書類整備支援を実施している³⁶。これらの活動は、EU 市場における持続可能性基準 (sustainability standards) への対応を促進し、エチオピア皮革産業の国際競争力向上に寄与している。

民間企業の中では、Huajian Group (中国) が履物輸出の最大手として約 8,000 人を雇用している。地場企業では Batu Tannery P.L.C や ELICO (Ethio-Leather Industry PLC) が国内市場を主導し、Kabana Design、Sabegn Leather など新興ブランドがデザイン・マーケティング面で成長を見せている。

しかしながら、中小企業（特に履物・小物メーカー）の多くは生産規模が限定的で、資金調達や原材料確保に課題を抱える。このため、JICA や KOICA のプロジェクトを通じて BDS 支援や生産性改善プログラムが展開されている。

2.5.3. 教育・研究機関³⁷

LLPIRDC に加え、Addis Ababa Science and Technology University (AASTU)、Bahir Dar University (BDU)、Mekelle University などが皮革化学・製品設計の専門課程を設けている。これらの大学は UNIDO および JICA の支援を受け、産学連携プログラムを通じて企業への実習派遣や共同研究を行っている。特に AASTU では、2023 年に皮革化学の修士課程を開設し、年 30 名規模で高度専門職を育成している。

また、地方の技術訓練校 (Technical and Vocational Education and Training: TVET) は履物製造の技能訓練を行い、年間約 3,000 人の技術者を輩出している。技能者の離職率や地域間格差が課題であるものの、これら教育機関は労働市場の基盤を支えている。

2.5.4. 支援機関間の連携³⁸

ドナー支援と国家機関との協働を円滑化するため、2024 年に「Leather Sector Coordination Taskforce」が MoTRI 内に設立され、MoTRI、LLPIRDC、ELIA、主要ドナーが定期的に政策対話を実施している。この仕組みは、重複投資の回避や関係機関間のデータ共有の促進に寄与しており、今後の持続的成長を支える枠組みとして期待されている。

³⁶ Leather Working Group (LWG) は、皮革産業における環境管理・排水処理・化学物質使用の基準を評価する国際認証制度であり、Business Social Compliance Initiative (BSCI) は、amfori が運営する労働・社会責任監査基準である。出典：LWG, Environmental Audit Protocol, London, 2023; amfori, Business Social Compliance Initiative (BSCI) Code of Conduct, Brussels, 2022.

³⁷ Korea International Cooperation Agency (KOICA), Master Plan for the LLPI Development Strategy – Draft Report, Seoul, 2025, Japan International Cooperation Agency (JICA), Industrial Promotion Project Phase II – Final Report, Tokyo, 2023;

United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, Vienna, 2025. を基に作成。

³⁸ KOICA (2025)、JICA (2023)、UNIDO (2025)、MoTRI (2016) を基に作成。

2.6. バリューチェーンの構造と課題³⁹

エチオピアの皮革産業バリューチェーンは、①原皮・スキンの収集、②タンニング (Wet Blue、Crust 生産)⁴⁰、③仕上げ革加工、④履物・バッグなどの製品製造、⑤国内販売・輸出、の5段階で構成される。各段階で様々な技術的・制度的制約が存在することにより、エチオピアの皮革産業の産業競争力の低下につながっている。

2.6.1. 原皮・スキン収集段階

上流の原皮供給は主に農村の小規模畜産農家と屠畜場に依存している。年間約 2,000 万枚の皮革が潜在的に供給可能とされるが、実際に商業利用されるのは約 6 割にとどまる。その最大要因は、屠畜・輸送・保存の各段階での品質劣化である。傷、脂肪残留および塩分処理不足などにより、国内タンナリーでの等級落ちが頻発している。

政府は品質改善のため、2021 年に Hide and Skin Marketing Regulation (Proclamation No.122/2021) を制定し、原皮集荷の標準化を進めているが、地方レベルでの監視体制やインセンティブ制度は十分に機能していない。UNIDO および FAO はこれを補完する形で、地域屠畜場への保存訓練・簡易冷蔵設備導入を進めている。

2.6.2. タンニング (Wet Blue、Crust 生産) 段階

タンナリーは全国に約 34 工場あり、うち大半はアディスアベバおよびモジョ周辺に集中している。タンニング工程は化学薬品、水およびエネルギーを大量に消費するため、水質汚染、資源消費または CO₂ 排出などの環境負荷が高い。CETP を導入しているのはモジョ、アワッサなど限られた工業団地のみであり、多くの中小タンナリーは自社で処理設備を整備せねばならず、このため、環境基準遵守のコストが企業経営を圧迫している。

技術的には、一部の企業 (Pittards, ELICO など) が最新のドラムタンナーや自動乾燥機を導入しているが、国産企業の多くは老朽設備を使用し、生産効率・品質ともに国際基準に届いていない。UNIDO および KOICA の技術支援を受けた LLPIRDC が、環境対応技術・化学分析法の研修を実施しているが、企業現場への浸透には時間を要している。

2.6.3. 仕上げ革加工段階

仕上げ革工程では、染色、加脂および乾燥などの高度な品質管理が求められる。国内の仕上げ革生産比率は全体の 35%程度にとどまり、多くの工場は Wet Blue 輸出に依存している。原皮品質のばらつきと技術者不足が品質一貫性を阻害している。

³⁹ 以下の文献を基に作成。United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, Vienna, 2025, Austrian Foundation for Development Research, The Ethiopian Leather and Leather Product Sector, Vienna, 2019; Japan International Cooperation Agency (JICA), Industrial Promotion Project Phase II – Final Report, Tokyo, 2023, Ministry of Trade and Regional Integration (MoTRI), National Leather Value Chain Strategy 2016–2020, Addis Ababa, 2016, Leather SMEs Survey Consortium, Leather SMEs Survey Report, Addis Ababa, 2024.

⁴⁰ クロムで鞣し湿った状態の革を Wet Blue と呼ぶ。鞣した後さらに工程を施し乾燥させた状態の革を Crust と呼ぶ。

また、染料・仕上げ薬品などの副資材は約 80%が輸入依存で、為替不足や輸送遅延が生産計画に影響を及ぼしている。これに対して、JICA が実施していた Industrial Promotion Project Phase II (2019-2023) では、国内副資材メーカーの育成と原料供給網の整備が提言されている。

2.6.4. 製品製造（履物・バッグ）段階

最終製品部門では、約 100 社の履物・鞆メーカーが活動しているが、生産能力の差が大きい。大手 Huajian（中国）は年間 300 万足以上を輸出し、欧米ブランドの OEM 生産を担う。一方で、中小地場企業は生産ラインの自動化が遅れ、品質検査や仕上げ技術で国際基準を満たせない場合が多い。

LLPIRDC と ELIA は協力して技能訓練・品質検査支援を実施しているが、設計・デザイン人材の不足が依然としてボトルネックである。GIZ および CBI 支援によるデザイン研修が導入され、Kabana Design や Sabegn Leather などが欧州見本市に出展し、輸出比率を高めている。また、女性・若年層による起業が増加しており、KOICA は女性経営者向け起業支援プログラムを導入している。これにより、国内市場での新興ブランドの多様化が進んでいる。

2.6.5. 流通・輸出段階

物流コストと為替不足は依然として輸出競争力の制約である。主要港であるジブチ港までの陸送費が輸出価格の約 15～20%を占め、通関の遅延や港湾混雑もコスト上昇要因となっている。政府は鉄道輸送網（Addis-Djibouti line）の活用拡大を進めているが、貨物枠の不足が課題である。

輸出手続き面では、電子税関システム（E-Customs）の導入により一部効率化が進んでいるが、外貨規制が企業活動を制約している。特に輸入原材料の支払い遅延が生産サイクルに影響を与えており、EIC と商業銀行による外貨配分優先制度が改善の鍵となる。

2.6.6. まとめ

全体として、エチオピアの皮革産業は「原料優位・加工脆弱」という構造的課題を抱えている。バリューチェーン上の各段階における技術、資金、インフラおよび人材の制約が連鎖的に作用し、国際競争力を制限している。一方、UNIDO、JICA、KOICA および GIZ などの国際協力は段階的にボトルネックを補完しており、今後の政策ではこれら支援の連動性を高めることが重要とされる。

2.7. 将来展望と地域統合 ⁴¹

⁴¹ 以下の文献を基に作成。United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Evaluation Report on the Leather Initiative for Sustainable Employment Creation (LISEC) – Ethiopia, Vienna, 2025, Concept Note, The Ethiopian Leather Industry and the African Continental Free Trade Area – Opportunities and Challenges, Addis Ababa,

エチオピアの皮革産業は、豊富な原料資源を基盤としながらも、今後の成長には市場多角化と品質競争力の確立が鍵となる。近年、AfCFTA の発効（2021 年）により、域内取引と地域産業連携の可能性が拡大している。

2.7.1. 地域統合と市場拡大の可能性

AfCFTA により、エチオピアはアフリカ 48 か国への関税優遇アクセスを得ており、レザー製品輸出の新市場としてケニア、ルワンダ、ナイジェリア、南アフリカが注目されている。国連アフリカ経済委員会（Economic Commission for Africa : ECA）が 2023 年に実施した推計では、同協定により域内レザー製品貿易が最大 111%増加する可能性がある。特に東アフリカ地域では、ケニアの履物需要拡大と相互補完的なサプライチェーン形成が期待されている。

しかし、エチオピアは現時点で AfCFTA の「原産地証明」および「関税分類」制度を完全運用しておらず、実務上の障壁が残る。このため、MoTRI と EIC は 2025 年までに Regional Trade Facilitation Framework を策定し、輸出手続き・規格調整・物流整備を一体的に進める方針を示している。

2.7.2. サステナビリティと環境対応

国際市場では、環境・社会基準の遵守が競争力の前提条件となっている。欧州市場では Leather Working Group (LWG) 認証の取得がバイヤー契約の条件となりつつあり、エチオピアでは 2025 年時点で 8 社が認証を取得済みである⁴²。UNIDO や GIZ の支援により、CETP の改良、廃水再利用、クロム回収技術の導入が進められているが、中小企業への普及は限定的である。

さらに、EU の Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD, 62023 proposal) への対応が新たな課題として浮上しており、ELIA は加盟企業に対しトレーサビリティ管理と労働安全基準強化を推奨している。環境対応を進める企業は欧州市場でのプレミアム価格を獲得する傾向があり、サステナビリティ対応は今後の競争力要素と位置づけられている。

2.7.3. 技術革新とデジタル化

近年、製造工程のデジタル化や CAD/CAM を活用したデザイン開発が拡大している。LLPIRDC は 2023 年以降、JICA および KOICA の支援で「Digital Leather Design Lab」を設立し、試作品開発からバーチャル展示までを一体化した支援を開始した。この仕組みにより、輸出企業が短期間でデザイン提案を行える体制が整いつつある。

また、品質検査や統計報告のオンライン化も進み、MoTRI 主導の IIP が運用を開始した。これにより、企業別生産データ・輸出統計・技術支援情報が一元的に管理され、政

2023, Ministry of Trade and Regional Integration (MoTRI), National Leather Value Chain Strategy 2016–2020, Addis Ababa, 2016, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Leather Sector Sustainability Program – Company Profile, Addis Ababa, 2024.

⁴² <https://www.leatherworkinggroup.com/get-involved/our-community/certified-suppliers/>

策モニタリングの精度が向上している。

2.7.4. 民間主導のブランド展開

Kabana Design や Sabegn Leather など、若年起業家によるブランドは国内外で注目を集めている。彼らは「メイド・イン・エチオピア」を前面に出し、環境配慮・社会的企業モデルを訴求することで新たな消費層を開拓している。GIZ や CBI の支援を受けたこれらのブランドは、欧州・東アフリカの展示会で販路を拡大しており、今後の輸出主導型産業の新しい担い手とみなされている。

2.7.5. 将来展望

総じて、エチオピア皮革産業の競争力強化には、(1) AfCFTA 活用による市場多角化、(2) 環境・社会基準の遵守、(3) デジタル化・人材育成の加速、(4) 民間主導のブランド戦略の展開、の 4 点が重要とされる。政府は 2025 年以降、これらを包括した Leather Industry Development Roadmap 2030 を策定中であり、国際協力機関との協調の下で持続可能な成長モデルの構築を目指している。

3. 市場環境

本項では、本調査で市場開拓に取り組むレザーグッズの市場及び競争環境の動向について記載する。他ブランド動向等に係る調査結果については、別添 1. Research on Emerging Luxury Brands も参照。

3.1. グローバル市場の動向

近年、世界のレザーグッズ市場は年平均 7%の成長を続けており、2027 年には約 100 兆円規模に達すると予測されている。特にバッグや小型レザー製品（SLG）は、消費者が最も購入意欲を示すカテゴリーであり、ブランドにとって高い利益率を持つ「コアカテゴリー」となっている。欧米市場を中心に、「モノから体験へ」の価値転換が進み、消費者は単なる機能性よりも、クラフトマンシップ、デザイン性およびサステナビリティといった「ブランドの世界観」への共感を重視している。さらに、レンタル、リセールおよびライブコマースなどの新たな購買チャネルの拡大が顕著であり、特に若年層の購買行動に大きな変化をもたらしている。

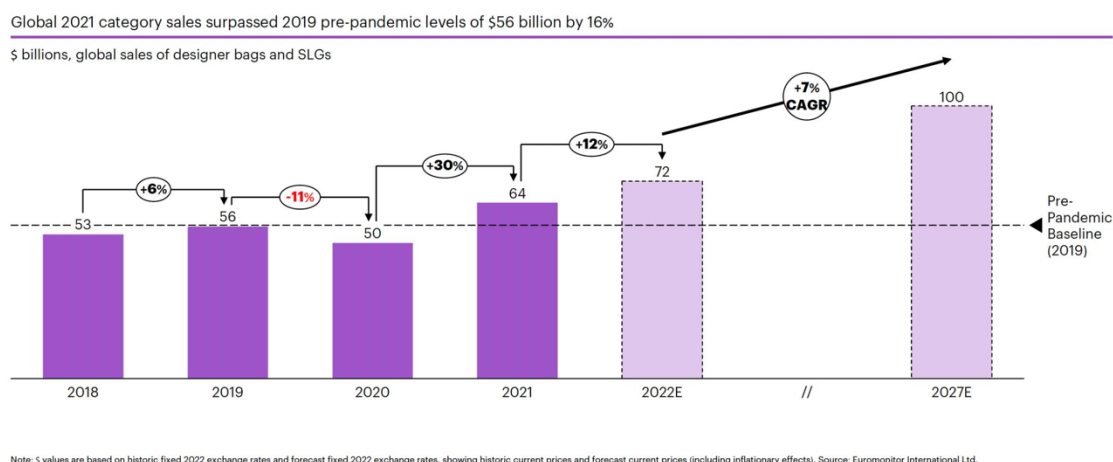


図 I-1 レザーグッズのグローバル市場規模

3.2. 欧州市場

欧州市場は、フランス・イタリアを中心に高級レザー製品の中心的な拠点であり、2027 年までに年平均成長率 5.8%で推移すると見込まれる。消費者はブランドの歴史、伝統およびクラフトマンシップに高い信頼を寄せる一方で、環境配慮や倫理的価値を重視する傾向が強まっている。特にミレニアル世代やZ世代の富裕層では、サステナブル素材やトレーサビリティの高い製品への需要が高い。

また、カスタマイズ需要やデジタル購買体験（仮想試着・オンラインブティックなど）が急速に拡大しており、ラグジュアリーブランドはオンラインとオフラインを融合させた購買体験の提供に注力している。観光消費の回復も市場成長を支える要素となってお

り、パリやミラノなどの観光都市では高級バッグの需要が特に高い。

3.3. アフリカ市場

アフリカ市場は統計データが限られるものの、経済成長と新興富裕層の拡大に伴い、高品質なローカルブランドへの需要が高まっている。地域ごとにファッションウィークなどのイベントが盛んに開催され、デザイン・クラフトを基盤とした新興ブランドが国際的な注目を集めている。エチオピアを含む東アフリカ地域では、地元素材の高品質な羊皮や伝統的な鞣し技術が評価され、「Made in Africa」として注目されつつある。一方で、物流・流通インフラの未整備やブランド認知の不足が課題であり、グローバル市場への展開には、品質保証とストーリーテリングの両面での強化が必要とされる。

3.4. 競争環境

グローバルブランドの価格上昇が続く一方で、消費者の間では「適正価格」と「クラフトマンシップ」を重視する傾向が強まり、中価格帯の新興ブランド（Polène, Mansur Gavriel, Senreve など）が拡大している。高級レザーバッグの平均価格は 500～1,500 ドル。価格の過剰上昇により中間層消費者が離れる傾向も見られ、今後はクラフト価値とデザイン性を軸とした“適正な高級”の再定義が進むと予測される。

4. ターゲット顧客・ニーズ

本項では、本調査のターゲット顧客・ニーズについて記載する。

4.1. ターゲット顧客層

本調査が対象とする主な顧客層は、高品質・エシカルな製品価値に共感する富裕層および新興富裕層（アスピレーショナル層）である。欧州市場では、サステナビリティと文化的背景に価値を見出すデザイン感度の高いミレニアル世代、アートコレクター、ライフスタイル提案型セレクトショップの購買担当者が主要ターゲットとなる。アフリカ市場では、新興富裕層や都市部の若年層を中心に、ローカルプライドと国際的洗練を併せ持つブランドへの関心が高まっている。

4.2. 顧客の価値観と購入動機

- 倫理性・透明性の重視

生産背景や素材のトレーサビリティの具体を確認したいという意識が高まっている。

- 文化的価値への共感

アフリカやエチオピアの伝統技術、職人の物語、地域文化に根ざしたストーリーがブランド選択の要因となる。

- 個性と自分らしさの表現

高所得層の若年世代ほど、ステータスよりも「共感できる世界観」「美意識の一致」を重視する傾向が強い。

4.3. 購買チャネルとコミュニケーション

富裕層・バイヤー層ともに、デジタルとフィジカルを融合した購買体験を重視している。欧米では、オンラインブティック、SNS およびブランドストーリー動画などを活用したコンテンツが効果的であり、展示会やポップアップストアでのリアル体験と組み合わせることで信頼とブランドロイヤリティを高める。

アフリカ市場では、EC の拡大とともに、地域ギャラリーや工芸フェアなどのリアルチャネルを通じた販売が引き続き重要である。

5. 製品・サービス概要

5.1. コンセプト

本調査で改善した商品のコンセプトは、「ブランドの新たなフェーズとして海外市場への参入を見据え、エチオピア文化の原初的な魅力にインスピレーションを得て、文化的遺産と現代的エレガンスを融合する」とした。

エチオピアの伝統的な造形や日常の道具に見られる象徴的なフォルムを再構築し、クラフトの手仕事とモダンデザインの感性を融合。素材の柔らかさ、構築的なシルエット、文化的背景の三要素を有機的に結びつけ、ブランドの理念をより明確に具現化したコレクションとなっている。製品詳細については、別添 2. 製品資料に記載した。

5.2 製品ラインナップ

製品ラインナップは、エチオピアの伝統文化に着想を得た 4 型に整理した。いずれもエチオピア産ラムレザーの軽やかさと柔らかさを最大限に活かしながら、立体的な構造と洗練された造形美を追求している。

シリーズ 1 : Jebena

エチオピアの伝統的コーヒーポット「ジェベナ」をモチーフにした巾着型バッグ。開口部を絞ることで注ぎ口と取手を思わせる立体的なフォルムが生まれる。柔らかな素材の質感を活かしながら、構築的でありながらも流れるようなラインを描く造形が特徴。

シリーズ 2 : Tiras

エチオピア北部で使われる木製枕をモチーフにしたホーボーバッグ。ベース部分に厚みを持たせたパッド構造と立体ステッチを施し、彫刻的な存在感を表現している。伝統的造形を現代的なバッグデザインに昇華させたシリーズを代表するモデル。

シリーズ 3 : Mercato

アディスアベバ最大の市場「メルカト」に着想を得たデイリーユースバッグ。薄く軽いラムレザーにスリットを入れてネット状に構成し、軽快さと柔軟性を両立。市場の活気や生命力を、素材の軽やかさと造形のリズムで表現している。

シリーズ 4 : HUG X

ブランドの代表作“hug hug”の進化版。身体に寄り添う丸みのあるフォルムを保ちながら、より洗練されたラインと機能性を追求。内装にはエチオピアのテキスタイルブランド Sabahar と共同開発したオリジナルライニングを採用し、地域協働の象徴的なモデル

として位置づけられている。

Jebana		Tiras		Mercato		HUG X	
							
SIZE	S/M	S/M		S/L		M	
COLOUR	BLACK/DARK BROWN/IVORY/BLUE	BLACK/DARK BROWN/IVORY/BLUE		BLACK/DARK BROWN/IVORY/BLUE		BLACK/DARK BROWN/IVORY/BLUE	

図 I-2 サンプル画像と製品情報

6. ビジネスモデル

日本で①企画・設計されたデザインを、エチオピア拠点の atelier andu amet にて②試作開発、③原料調達、④生産まで一貫して行う。検品を終えた商品は⑤輸出される。国内外の⑥宣伝販促活動、⑦販売は提案企業にて行う。標的市場においては、越境 EC とセレクトショップや百貨店への卸販売を行う。販売代理店としての協業を予定している。アフリカ市場においては、富裕層を顧客に持つギャラリーや店舗にてポップアップを行う。

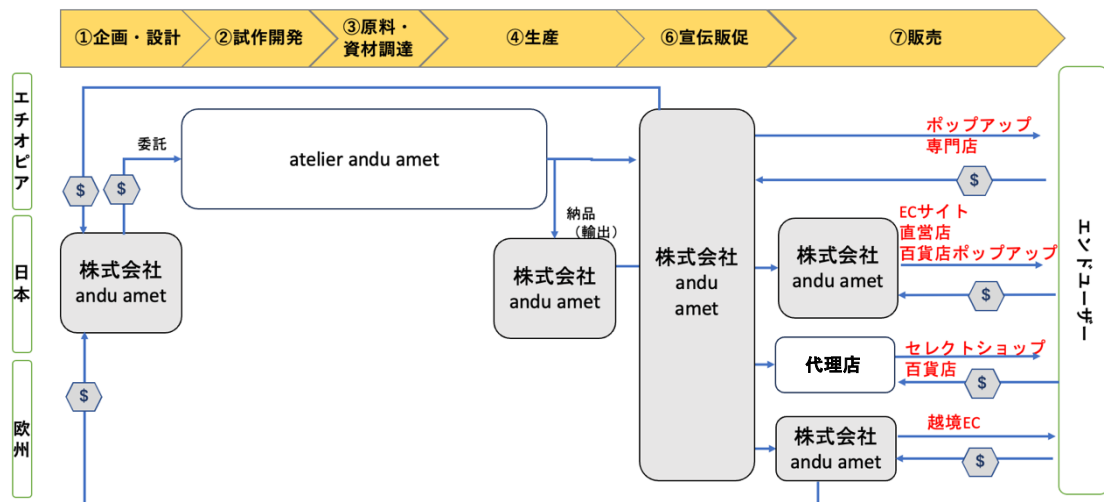


図 I-3 製品提供の流れ

7. フィージビリティ

本項目では、本調査の実現可能性を 図 I-4 の原料皮から革製品ができるまでの流れのとおり、便宜的に①原料革調達面 ②縫製・製品生産面 ③テストマーケティング結果、と整理し、これら3つの観点から記載する。

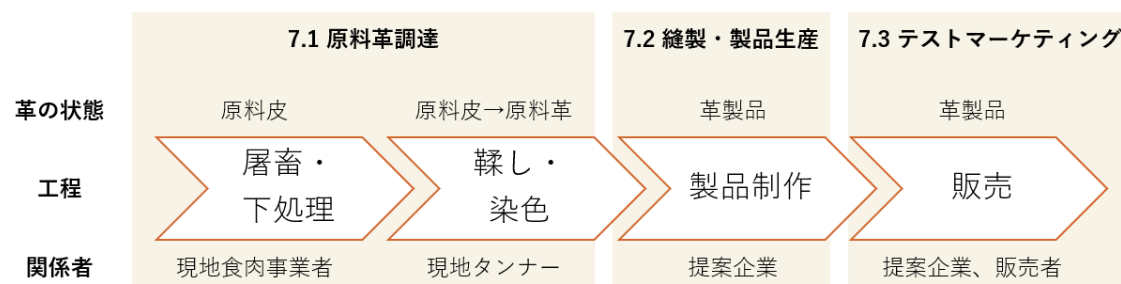


図 I-4 原料皮から革製品ができるまで

出所：提案企業作成

7.1. 原料革調達面

製品ラインナップ上カラーバリエーションを幅広く揃えているため、多色の原料革を要するが、原料革の調達においてそもそもの原料皮が不足している。タンナーに発注したとおりの原料皮が確保できないという問題も発生しており、本調査のボトルネックのひとつになっている。

本項では、現地調査で確認した内容をもとにこれら原料革の調達に係る実現可能性や今後の対応方針について記す。

7.1.1 原料革の品質水準

(1) 原料皮収集や品質に係る皮革産業関係者の見解

エチオピア国内における原料皮の概況については 2.6 バリューチェーンの構造と課題にて記載しているが、本項では現地のタンナーを中心とした皮革産業関係者からの聞き取り内容をもとに記載する。

(以下、企業機密情報につき非公開)

(2) 原料皮の品質向上に対する各所の取り組み

原料皮の品質向上に対する各所の取り組みとして本調査で確認できたものは UNIDO が 2018 年から 2025 年 6 月まで実施した Leather Initiative for Sustainable Employment creation (LICEC) Project のみであった。当該プロジェクトでは、UNIDO が EU の支援

を得て、6つの屠畜場や7つのトレーダーに対して研修や機材の提供を実施した。

原料皮の品質問題解決には、工業省だけでなく農業省等の他省庁の関与も求められる。皮革産業関係者からは、エチオピア政府の皮革産業への関心は過去10-15年程度低かったものの近年は皮革産業を含む製造業への関心が増しているとして、今後の原料皮の品質向上に係る取り組みへ期待を寄せる声があった。

7.1.2 現地革の品質水準

(1) 原料革調達元候補となるタンナーの概要

安定して高品質な原料革の調達候補を発掘もしくは再検討するため、現在取引している企業および過去の取引企業や取引経験がないタンナーからそれぞれ聞き取りを行った。新規調達先候補を検討するにあたり、事前にエチオピアの革産業支援に係る技術協力案件「産業振興プロジェクト（輸出振興）」（2017-2023）元専門家で、エチオピアの皮革産業事情にも詳しい有識者も交え候補タンナーを検討したところ、Leather Working Group（LWG）の認証取得企業においては一定の品質基準を満たす可能性が高いと判断し、当該企業を中心に検討することとした。

LWGは皮革産業に特化した世界最大の関係者組織であり、イギリスに本部を置く。当該企業が環境への配慮、製造工程における安全性、適切な排水処理、トレーサビリティなどの審査基準を満たすタンナーに与えているのがLWG認証⁴³である。

調査を実施した2025年6月時点でLWG認証を取得している現地タンナーは、下表の7社⁴⁴である。

表 I-6 原料革調達元候補となるLWG認証取得タンナーの概要一覧

項目	LWG 等級	資本形態	取扱い革	対応革製品
タンナーA	Gold	現地資本	羊革、牛革	服飾、靴、小物
タンナーB	Silver	海外資本（イタリア）	羊革、山羊革、牛革	靴、運動靴、小物
タンナーC	Silver	現地資本	牛革	靴、小物
タンナーD	Gold	現地資本	羊革、山羊革	靴、小物、服飾
タンナーE	Gold	海外資本（インド）	羊革	靴
タンナーF	Silver	海外資本（中国）	羊革、山羊革	小物、靴
タンナーG	Gold	海外資本（台湾）	羊革、山羊革、牛革	靴

出所：LWG ウェブサイトを基に提案企業作成

タンナー以外の皮革産業関係者に対し提案企業の取引先として推奨するタンナーを尋ねた際は、以下のタンナーが挙げられた。

⁴³ <https://www.leatherworkinggroup.com/>

⁴⁴ 2025年10月時点ではI社を加えた8社となった。今後の検討は適宜同社も含めて行う。

表 I-7 皮革産業関係者が推奨するタンナー

聞き取り先	聞き取り内容
技術協力案件元専門家	革小物用の原料革を標準的な品質で出している可能性があるのはタンナーB社とタンナーF社ではないか。タンナーH社はLWGに加盟していないが、加盟する意向があった。
LLPIRDC	羊革においてはタンナーA社、タンナーH社、タンナーI社 ⁴⁵ を薦められる。タンナーC社も羊皮の鞣しを開始した。インド系のタンナーE社も薦める。
UNIDO	LICEC Projectにおける支援対象のタンナーは、タンナーA社、タンナーC社、タンナーD社、タンナーI社の4社だった。タンナーC社の品質は高く、羊革はタンナーA社の品質が高い。外資では、タンナーG社も良いタンナーの一つである。

出所：提案企業作成

前述の7社は、LWG ウェブサイトの記載上いずれもアディスアベバ市付近に登録住所があった（図 I-5 LWG 認証取得タンナーの所在地図 I-5）。安全対策上の理由からアディスアベバ市外の調査が実施できない点の考慮や各タンナーとのアポイントメント調整を実施した結果、2025年6月の調査ではLWG認証企業からタンナーA社とタンナーB社、また皮革産業関係者の推薦とLWG認証加盟意向に基づきタンナーH社に聞き取り調査を行った。H社は過去に提案企業と取引をした実績があるが、次項で記載するような品質課題の発生や同社の対応姿勢のため、その後長らく取引を実施してこなかった。本調査を契機に、同社と再び協議を行い、改めて原料革の調達元としての可能性を検討した。

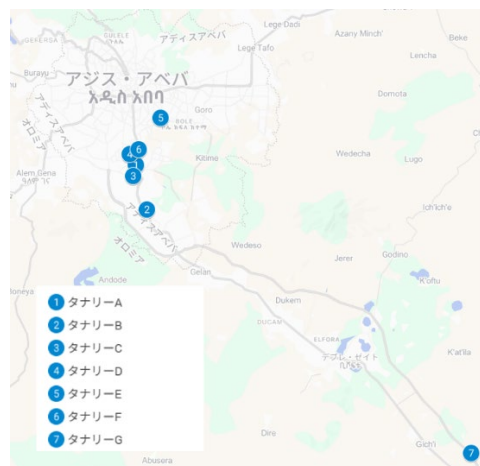


図 I-5 LWG 認証取得タンナーの所在地

出所：Google Map を利用して提案企業作成

⁴⁵ 2025年10月時点ではLWG認証を取得している。

(2) 現地タンナーからの調達革に見られる品質課題

近年提案企業が現地タンナーから調達した原料革の外観確認から見受けられる具体的な品質課題には、下表のようなものが見受けられる。推定される発生原因については、机上調査による推定を含めて記載した。

表 1-8 現地タンナーから調達した原料革における品質課題と推定される発生原因

品質課題	推定される発生原因
納品された原料革に黒い点が残る	• 鞣す前の段階でドラム・水・薬剤中の鉄分が酸化して黒色沈着物になった。 • 別の納品物用に黒い塗料を吹き付けたあとの機械の清掃・ふき取りを適切に行わなかったため、機械に残った黒い塗料が提案企業発注品に付着した。 • 仕上げ時に塵や金属粉が付着して黒点化した。
革の表面に剥がれが発生する	• ベーチング⁴⁶時に過剰な酵素処理がされ、表層の繊維が脆くなった。 • 鞣し剤の浸透不足により内部まで十分に鞣されず、表面が剥がれた。 • 塗装時における下地の乾燥不足やpH不適により上塗りが剥がれやすくなった。
化学薬品が塗り重ねられ、原料革の色合いがまだらになる	• 仕上げ時にスプレーの噴霧圧・角度・距離・重ね回数が均一でないため、視覚的にまだらに見えた。 • 上記のような不良により返品した革について、別の化学薬品を重ねて塗布することにより修復を図った。

出所：提案企業作成

これらの品質課題による本調査への影響には、以下が挙げられる。

- 原料革の可用部が狭くなる。
- 1枚革を使用するデザインの製品を生産できない。
- 製品生産のための加工方法が限定される。
- 顧客の信頼やブランド価値を損なう。
- 不良品率の上昇や返品・交換の頻発により、収益を圧迫する。
- 革の表面の剥がれについては購入して数か月が経過してから発生する場合もあり、提案企業の検品体制のみでは全ての不良品を事前に取り除くことが難しい。

(3) 現地タンナーの技術水準・課題および対応姿勢

【タンナーの視点】

前項で記載した原料革における問題点と本調査への影響を踏まえ、原料革の生産工程

⁴⁶ 柔軟で伸びがあり銀面（製革工程で毛及び表皮を除去した真皮の表面）が平滑できれいな革にするために、皮を酵素処理する作業。参照：<https://dictionary.jlia.or.jp/detail.php?id=1638>

や品質管理、返品対応などについて現地タンナーを訪問のうえ聞き取り・協議を行った。

表 I-9 聞き取りした現地タンナーの概要一覧

項目	タンナーA	タンナーB	タンナーH
資本形態	現地資本	外国資本（イタリア）	現地資本
提案企業との取引歴	取引中	取引経験なし	過去に取引経験あり
販売先	生産革の 45%を輸出、55%を自社の靴企業 2 社と国内市場へ供給	Finished Leather を輸出、国内市場向けに革を供給	ヨーロッパやアジアに Finished Leather を輸出。割合は少ないが、国内にも販売。
外部認証	EHL ⁴⁷ 、LWG ⁴⁸ 、DQS ⁴⁹ 、IQNET ⁵⁰	LWG	EHL
最小ロット	2,000ft ²	2,000ft ²	2,000ft ²
備考	仕上げ加工済みの手袋用・衣類用革を販売する準備があり、日本企業への販売を目指している。	- 色の豊富さが強み。 - 原料皮不足の影響もあり、革鞣し工場と併設している靴工場は 3,000 足/日の生産能力があるが、500 足/日しか生産していない。	ISO14001 を取得

出所：提案企業作成

聞き取りに加え、タンナー（非公開）では鞣し工場の見学と鞣し加工後の革の確認、タンナー（非公開）では事務所に保管されていた革のサンプル品⁵¹の確認を行った。



⁴⁷ Ethiopia Highland Leather

⁴⁸ Leather Working Group

⁴⁹ ドイツの認証機関

⁵⁰ 国際認証機関ネットワーク

⁵¹ 工場における加工後の革以外のサンプル品の場合は、通常時の仕上がりではなく最高の仕上がりのものが用意されている場合がある点に留意が必要である。

革鞣し工場内部



革サンプル

出所：提案企業撮影

鞣した革



革サンプル確認の様子

訪問したタンナーのうち、提案企業との取引経験がある2社について、各社の鞣し加工技術力への見解や不良品に対する対応策を聞き取りした。聞き取り内容は下表のとおり。

表 I-10 他タンナーにおける鞣し・染色作業に係る技術力・課題及び不良品への対応

企業	自社技術力への見解	不良品対応策など
非公開	革製品製造企業から納品した革についてクレームを受けることもあるが、経営者にとってより深刻な問題は適切な原皮が入手できないことである。	- クレーム⁵²を受けた際は、自社負担で修正ややり直しを行う。薬剤は輸入品で高価であるため、財務負担が大きい。 2026年に設備の修繕を実施するため、鞣し・仕上げ工程における欠陥は減少する見込み。
非公開	- 重要な課題は原材料の皮革の品質が低いこと。家畜が生きている段階で寄生虫による皮膚病で素材に穴があく、などが発生する。 - 加工段階で色付けや厚みが均一でない等の問題が発生することがある。 - 薬剤を用いる過程で問題が生じたら、薬剤供給元に解決策を確認する。それでも解決できない場合は、供給元が技術者を派遣し、現場で問題解決にあたる。総じて薬品関係の問題は生じていない。	- 予めサンプルを送付し承認後に生産を開始する。サンプルは月次で送付し、承認を得る。本工程の実施で不良品率は5～10%程度に抑えられる。少量の不良はバイヤー側に許容される。 - 発送前に不具合が分かった場合は修正した後に納品する。少数の不具合であれば製品を交換する。

出所：提案企業作成

⁵² ここでの「クレーム」は低品質な原料皮由来の欠陥と皮の鞣し・加工段階で生じた欠陥を区別していない。

両社のどちらにおいても鞣し後の原料革の不良は収集された原料皮の低品質が原因である点が主張され、自社の技術力についての発言は多くなかった。

前述の EHL ワークショップ（CBI 主催）にて示されたとおり、原料皮段階の低品質が大きな原因を占めることは理解する一方、裏を返せば全体の不良の 42%はタンナーにおける鞣し・加工段階で発生するということであり、この点においては改善の余地があると言える。両社へこの点を説明し、タンナーでコントロールが可能な鞣し・加工工程で発生する不良については改善を期待する旨を伝えた。それを受けてタンナーからは、同社から提案企業へ納品する革に問題があった場合、経営者に加えて技術者も交えた協議に応じる旨と、顧客満足向上のため、革の品質改善と提案企業との協働に高い意欲をもって対応する旨が示された。

【外部関係者の視点】

2025 年 10 月時点では、エチオピアにおける皮革産業を含む工業・製造業の振興を支援する JICA の技術協力事業⁵³が実施されており、革の仕上げ加工に係る日本人専門家が参画している。当該専門家からもエチオピアのタンナーの技術水準や改善点を要する点について聞き取りを行った。聞き取り内容は以下のとおり。

- ・ 革鞣しにおいては、全ての革を最上級の仕上げにできない。薬剤の種類を増やすといった対応も可能だが、近年の鞣し仕上げでは機械の活用で品質を向上させる傾向にあることから、機械設備の導入と活用が重要な要素である。
- ・ エチオピアにおいてはタンナー A 社が最先端のタンナーだが、同社であっても一層の近代化が必要だと感じた。事業環境が整っておらず、目指すべき姿を示す必要がある。加えて、労働者のマインドセット向上も必要である。

調達する原料革の品質を確保する観点からは、契約するタンナーと最低品質を定める約束文書を交わす旨を勧められたが、提案企業が過去に試みた限りでは、そのような文書の取り交わしが可能なタンナーは見付かっていない。

(4) 他革製品メーカーにおける原料革調達に係る課題と対応

現状、提案企業が直面している課題について、現地資本・海外資本の同業他社は同様の課題を有しているのか、有している場合はどのように対応しているかを確認するため、聞き取り調査を行った。聞き取りした 2 社の概要は以下のとおり。

⁵³ エチオピア国全国工業運動の実施を通じた製造業競争力強化プロジェクト

表 I-11 聞き取りした他革製品メーカーの概要一覧

項目	メーカーA 社	メーカーB 社
資本形態	現地企業	海外資本（アメリカ）
事業規模	従業員数 47 名	従業員数 150 名
製品カテゴリー	鞆、靴、ジャケット	鞆、小物
原料革の種類	牛革	牛革、羊革
原料革調達元	現地タンナー3 社	現地タンナー5 社（外資系を含む）
備考	OEM 事業も受託しており、アメリカ企業と取引がある。	- B-Corp 認証⁵⁴を取得 - 取り引きするタンナーには、ビジネスの観点から論理的に運営されている企業を選ぶ方針。

出所：提案企業作成

上記 2 社における課題と各社の対応策を尋ねたところ、下表の回答を得た。両社とも不良に悩んでおり、現地資本のメーカーA 社においては生産する製品の調整によって対応していた。外国資本のメーカーB 社は当該不良をより重く受け止め、各社へ改善の申し入れや働きかけを実施している。なお、メーカーB 社においても担当者は現地人材である。

表 I-12 他革製品メーカーにおける原料革調達に係る課題と対応

企業	原料革における課題	対応策など
メーカーA 社	色味が指定したものと違う、黒い点状の汚れが付着している、擦れた跡がある、といった不良がある。	- 不良品の量が少ないときは返品せずに別の皮を注文する。 - 不良品でサイズが小さい小物を作るようにしているが、全く使えないほどの不良品は交換してもらう。 - 納品時はタンナーを訪問し、全ての革を確認する。その際に不良品は除く。
メーカーB 社	- 農耕に使われていた際の鞭や擦れの痕が残る牛皮は、羊や山羊皮に比べ品質が低い。提案企業は元の牛皮の風合いが革に残る素材を使用するため、擦れや斑点などが隠せない。 - タンナーに発注後、予測不可能なことが様々発生し遅延	- 高品質な革を確保するために「(企業名) グレード」を設け、当該グレードの革にプレミアム (USD3/ft²) を支払っている。 - LIDI 技術者による提案企業従業員への研修を実施など、緊密に協力している。 - タンナーとの関係性構築で徐々に先方タンナーも提案企業が求める品質を理解し、不良品率が明確に下がっている。

⁵⁴ アメリカの非営利団体 B Lab による認証制度。株主の利益だけではなく、従業員、消費者、地域社会、環境に対して包括的な利益を生むビジネス活動を行う企業の証明となり、提案企業も取得している。
<https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/andu-amet-ltd/>

	の要因になる。 初期には特定の黒い革を発注した際、タンナーからは同じバッチで 5 種類の黒の革が納品された。	タンナーが納品する革に対する提案企業の拒否率は最大 30%。 - 交渉ではタンナーと提案企業は持続的に協働するパートナーだと示し、win-win のシナリオを描くことを意識した。 - 顧客の指定納期を守るため、数百万ブルに相当する原料革を在庫している。 - 指定したものと異なる革が納品されそうになった場合は、品質管理チームを先方タンナーへ派遣し確認することで 85%は防げる。それでも不良品が納品された場合は修正を求める。その際少額の追加料金が発生することがある。 - 修正されても購入基準に満たない場合もあり、その際は購入しない。
--	---	---

出所：提案企業作成

メーカーB 社が実施するような特定のグレードの革へプレミアム価格については、提案企業でも類似の方法を導入しているが、それでも調達に苦慮している。同社が関係構築を重ね、十分な品質の皮を入手している現地タンナーについて尋ねてみたが、タンナーC 社以外の取引タンナーは明かされなかった。



メーカーA 社 工房見学の様子

出所：提案企業撮影



メーカーB 社工場における原料革の在庫

7.1.3 原料革調達に係るフィジビリティと今後の対応方針

(1)フィジビリティ

原料皮の調達に係る課題の解決には長期的な取り組みが必要である一方、本調査を通じた現地タンナーとの協議にて、原料革の品質向上に向けて技術者を交えた協議や連携を行う旨を確認することができた。2025 年 11 月には、アディスアベバ近郊のモジョに所在する企業を訪問し、聞き取りを実施した。

当面は現在取引をしている企業との連携および新規取引タンナーの探索による調達先依存リスクの低減により、原料革を継続して調達し、必要量を確保する。また、本調査でこれまでに取引実績がないタンナーとの協議機会を得たため、アディスアベバ市外の企業も視野に入れて今後もアプローチを実施する。

(2)今後の対応方針

本調査を通じて、現在エチオピア国内のタンナーへ鞣し技術や仕上げ加工の技術指導を実施している JICA の技術協力事業と意見交換のうえ関係を構築することができた。提案企業が直面した品質課題やタンナーの生産管理に係る課題については適宜当該事業実施チームと共有し、事業内の技術指導内容に反映してもらうなど、今後も継続的に連携する。

また、外国資本の革製品企業との繋がりを得たことで、今後原料革調達やエチオピアにおけるビジネス実施に係る情報交換や原料皮の品質改善に向けたアドボカシー活動において連携することも検討する。

その他 JICA 以外のドナー機関にてエチオピアの皮革産業支援に長らく携わっている担当者や政府機関における皮革産業技術者など、革や皮製品の品質向上に係る知見を有する人々とも関係を構築したため、今後の連携方法を探る。

7.2. 縫製・製品生産面

本調査の目的達成に向けては、職人の技術力向上による製品の品質向上に取り組む必要であることから、本調査では、靴製造業において 15 年以上の経営および技術経験を有する専門家を招聘し、技術指導を実施した。

研修期間は 3 週間と短期間であったが、既存製品および新製品の全工程について確認を行い、実践的な OJT を通じた技術指導を実施した。そのため提供された情報量は多岐にわたり、限られた期間内で受講者がどの程度内容を理解・定着できるかが大きな課題となった。

研修中は、一方的な講義形式にとどまらず、内容の反復や、受講者自身が他のスタッフへ指導を行う「リレー型指導法」を導入するなど、学びの定着を促す工夫がなされた。しかし、参加者の中には読み書き能力が十分でない者も多く、文書による記録やマニュアル活用には一定の限界が見られた。

研修終了後は、習得内容の定着と品質維持を目的として、チームごとに復習会を実施し、製造手順や品質基準の再確認を行った。また、製造現場で発生した問題点を共有し、改善策を検討するミーティングを定期的を実施する体制を整備した。さらに、指導を受けたスタッフが中心となり、他のメンバーへの技術伝達を行うことで、学びを組織全体に広げる取組も進めている。

今後も、研修で得た技術を日常業務の中で継続的に実践・検証しながら、チーム内での情報共有・意見交換の習慣化を通じて、品質と生産効率の一層の向上を図っていく予定である。本調査で技術指導を行った確認項目・結果及び対応策については下表のとおりである。

表 I-13 技術指導の確認項目・結果・対応策

確認項目	確認結果	対応策
テーブルミシン	これまでは、テーブルミシンのみを基本のセットで使っていた。	ガイドや専用の押さえなどのミシンアタッチメントを新たに導入。使い方を指導したことで、経験に依存しすぎずに安定した縫製が行えるようになった。 また、これまでもある程度までの調整は職人自ら行っていたが、より高度な調整技術を指導したことで、安定した美しい縫い目が可能になった。
腕ミシン	本調査で腕ミシンを導入したが、使用実績が少ない職人にとってはハードルが高く、きちんと活用しきれていなかった。	どのようなバグのどのような箇所でも腕ミシンを使うかを指導した。これまでテーブルミシンで無理して縫製した箇所がより美しく縫えるようになった。
スカイピングマシン	カウハイドについては問題なく漉けていたがシープスキンをうまく漉くことができなかった	薄くて伸び縮みのする素材の調整方法について指導した。またメンテナンス方法についても指導した。
ジグ	組み立てにおいて高度な技術が必要なアイテムや箇所において、不良が多く発生していた	補助ツールとして、ジグを新たに3点作成、精度の高い組み立てがアシスタントでも比較的容易に可能となった。
検品方法	これまでも検品表を使い、チームごとに検品を行っていたが、不良が見逃されることも多かった。	日本での検品基準、検品方法等について、繰り返し指導することで、職人の理解を深めた。 とくに見落とされやすい箇所について改めて確認した。 文字の読み書きが苦手なスタッフでも対応しやすいよう検品表のフォーマットを見直した。
型紙の作成・使用	これまでも職人自身が型紙を作り、使用していたが、使用における明確なルールがないため、同じ型紙でもマイナーな違いが生じ、それが不良につながっていた。	型紙の使用方法や作成方法にルールを決め、また商品名だけでなく素材名や細かい注意書きなどを型紙上に明記することにした。上記に基づき、すべての型紙を作成しなおした。
縫製	不良が発生しやすい製品や箇所がいくつかあった。	不良が発生しやすい製品の型や縫製方法を一部変更したことで、より美しい縫製が安定的に可能となった



コレクションの改善に向けたアドバイス



検品方法についての指導



ミシンの調整方法についての指導

出所：提案企業撮影



新たなジグを用いた財布の組み立て

7.3. テストマーケティング結果

(企業機密情報につき非公開)

7.4. 普及・啓蒙活動

2025 年 11 月 28 日、本調査を通じて得られた知見をエチオピアの皮革セクター関係者と共有することを目的に、現地のアートギャラリーと連携し、知見共有セミナーを開催した。

当日は、エチオピア政府関係者、民間の皮革産業関係者（タンナー、皮革製品製造企業）、現地の開発パートナー等、多様な関係者が参加したほか、日本側からは JICA および JICA プロジェクト関係者、大使館関係者の参加を得た。参加者数は、主催者側を除き、計 28 名であった。

セミナーでは、本調査を通じて得られた知見を共有することを目的とし、提案企業が実践した品質改善や商品企画、マーケティングの取り組みを一つの事例として紹介した。併せて、国際市場における皮革製品の市場動向やブランド構築の考え方、標的市場でのテストマーケティングを通じて明らかになった評価および課題について説明した。 さ

らに、これらの知見が、エチオピア皮革産業全体の付加価値向上や国際競争力強化にどのように応用可能であるかについて、参加者との意見交換を行った。

セミナー後には、多くの参加者から、今回共有された知見が自社や自機関の取り組みにとって有益であるとの意見や、今後、関係者が連携しながらエチオピア皮革産業の振興に取り組んでいきたいという前向きなコメントが寄せられた。



セミナーの様子

8. 販売・マーケティング計画・要員計画・収支計画

8.1. 販売・マーケティング計画

本計画では、本調査で実施した製品開発・品質改善・技術指導の成果を基盤とし、標的市場を最優先とした段階的な多市場展開を通じて、エチオピア製高品質レザーの国際市場進出と事業の持続的拡大を目指す。

(以下、市場および重点施策は企業機密情報につき非公開)

8.2. 収支計画

8.2.1. 収益構造の基本方針

以下を収益構造の基本方針とする。

- 立ち上げ期(2026-28)は「売上最大化」よりも、卸に必要な基盤(主にエチオピアの物流調査・品質向上・説明資料の準備・継続取引)を優先する。
- 卸は、利益率は下がるが、発注が継続すると生産計画が安定するという利点がある。不良・やり直し・物流ロスの削減で利益が残りやすくなる設計を目指す。
- D2C(Direct to Consumer)は利益率の柱として維持しつつ、卸と矛盾しない価格体系(上代・下代・SKU)を再整理する。

8.2.2. 投資計画(優先度高)

優先度の高い投資計画は以下のとおりである。

- 品質管理体制: 検品工数・再加工コスト・返品交換を下げる投資(最優先)
- 展示会関連費: 出展+商談サンプル運用(卸立ち上げの必須投資)
- 説明資料整備: トレーサビリティ、素材情報、ケア・リペア、認証等(グリーンウォッシュ懸念への備え)
- コンテンツ制作: 理念の抽象性を解消し、文化的リアリティを伴う発信へ(写真・動画・テキストの継続制作)

8.2.3. 年度別収支計画

(企業機密情報につき非公開)

9. リスクと対応策

9.1. 産業・サプライチェーン

以下、エチオピアで事業を継続していく上でのリスクと対応策について記載する。

9.1.1. レザー調達不安定性

原皮段階では、家畜疾病や屠畜・流通の非効率性により、安定した品質の原皮が得にくい。加工段階では、タンナーの技術水準にはばらつきがあり、欧州ブランドが求めるレベルの高品質な仕上げが困難な場合が多い。また、化学薬品は輸入品に依存しているが、外貨不足の当国においては安定調達が難しい。また代替材を使うことによって品質に影響が出るリスクがある。以上の結果として「良質な原皮があっても、高級ブランド基準のレザーに仕上げられない」という構造的課題が存在する。

9.1.2. その他の資材調達上のリスク

レザー以外の資材（ファスナー、金具、裏地など）は国内生産がほぼ存在せず、輸入依存度が極めて高い一方で、外貨不足や輸入規制の影響により、調達が不安定である。また、サプライヤーが在庫を保持したまま販売しない例も少なくない。

9.1.3. ビジネス慣行・倫理リスク

不良品が発生しても保証や返品対応に応じない事例が少なくない。品質トラブルや納期遅延が発生しても、責任を明確化しづらく、購入側が損失を負担せざるを得ない。一部のタンナーは取引において契約書を交わさず、口約束に依存する傾向がある。

9.1.4. 産業・サプライチェーンリスクに対する対策

対策取引契約を必ず書面化し、品質保証や返品条件を契約書に明記する。また、品質検査を第三者機関で行い、不良品の発生責任を可視化する。

9.2. 行政・規制関連

9.2.1. 税務の不透明性

頻繁な法改正や解釈の不一致がある。法人税の前払い、売上高ベースの課税など企業活動に直接影響する措置も取られている。さらに、必要な書類を整えて適切に納税していても、明文化されていない内部規程や運用上の判断に基づき、追加的な課税を求められるリスクが存在する。

9.2.2. 行政機能の複雑さ、脆弱さ

ライセンスや各種パーミッションの更新は手続きが複雑であり、事前告知のない規則

変更も頻発する。一部のルールが明文化されていないことや、知識・経験不足の職員が少なくないことなどから、担当者ごとに対応が異なり、システム上の案内と窓口での説明が一致しないといったケースも多い。その結果、手続きが停滞するリスクが生じている。行政システム自体も不安定で、頻繁にシャットダウンや長時間の停止が発生し、申請処理の進行が滞る。

9.2.3. 行政・規制関連対策

税務・法規制の変化に対応するため、現地の法律事務所・会計事務所と顧問契約を締結する。

9.3. 物流

9.3.1. 輸入規制・通関遅延

外貨不足を背景とした規制が厳しく、部材調達に数か月を要する事例がある。輸出製品も返送時に関税課税を受けるなど、トラブルが発生している。また、内陸国であることに加え、道路網は未整備のため航空輸送に依存せざるを得ないが、高コストとなる。空輸でも繁忙期には食品物流が優先され、予告なしの遅延が頻発する。

9.3.2. 対策

輸入遅延に備えて安全在庫を一定量確保し、調達リードタイムを設ける。

9.4. マクロ経済

9.4.1. 高インフレ、ブル下落

年率 20～30%のインフレにより、人件費・原材料費の予測可能性が低い。ブルは国際的に最もパフォーマンスが悪い通貨のひとつとされ、短期間で極端な切り下げが行われている。輸入コストや輸入品の調達に大きな影響を与えている。

9.4.2. マクロ経済対策

インフレに対応するため、現地スタッフ給与は定期的に調整、併せて生産性改善で吸収を図る。販売先について、ブル建て収入ではなく外貨収入を確保できる市場を優先する。

9.5. 治安・政治不安リスク

9.5.1. 治安・政治不安リスク

紛争終結後も一部地域で治安不安定要因が残り、物流やサプライチェーンに影響を及ぼしている。また、多民族国家の特性として、社会不安が労働環境や取引先との関係に

影響を及ぼす可能性がある。

9.5.2. 治安・政治不安対策

不安定地域での原料調達を避け、比較的安定した地域のサプライヤーを中心に取引する。日頃より、治安情報を現地大使館・関係機関から定期的に収集する。民族間緊張に配慮し、雇用・人材登用で多民族をバランスよく採用する。

9.6. 人材・労務

9.6.1. 人材・労務リスク

技術面では、高級レザー製品に必要な加工技術を持つ職人が限られており、人材育成にコストと時間がかかる。管理面では、さまざまな民族、言語、宗教のスタッフが共存するためコミュニケーションコストが高い。また、労働争議や待遇改善要求が起きやすく、国際的に「労働環境への懸念」として注目されやすい。

9.6.2. 人材・労務対策

技術面では、国内外の専門家によるトレーニングを継続的に実施し、技能人材を社内にて育成。また、社内における知識共有体制を強化し、熟練者が獲得したスキルやノウハウを新規スタッフに継承しやすい仕組み（マニュアルやルールの明文化、OJT 研修制度、トレーニー制度など）を構築する。管理面では、国際基準に基づくルール整備を進める。待遇改善・福利厚生プログラムを導入し、働きやすい環境を内外に明示する。

9.7. マーケティング・ブランド

9.7.1. 市場認知の課題

国際市場では「アフリカ製＝低品質」という先入観が根強く、品質の高さを証明する努力が必要である。特に、欧州市場ではグリーンウォッシュ規制⁵⁵が強化されており、日本に拠点をおく企業がアフリカブランドと訴求する場合、説明や裏付けが求められる。

9.7.2. マーケティング、ブランディング対策

ブランドストーリーテリング（クラフトマンシップやサステナビリティなど）で差別化を進める。また、展示会出展やメディア露出を通じ、「アフリカ製高級レザー」の品

⁵⁵ EUでは、実質を伴わない環境への配慮を訴求すること（グリーンウォッシュ）を禁止するため、グリーンクレーム指令案の成立が検討されている。実証できない一般的な表現「環境にやさしい」や「エコロジカル」といった表示を用いることや、一部の製品や活動に該当する環境訴求を製品や企業全体に関するものとして用いること等を禁止する指令案で、2025年内に成立すれば2027年頃から適用される見込みである。

質を発信し続ける。サステナビリティ認証（B-Corp⁵⁶、WFTO⁵⁷など）を取得、コミュニケーションツール等で説明をすることで、グリーンウォッシュや規制リスクを回避する。

9.8. 基礎インフラ

9.8.1. インフラリスク

電力、インターネット、水道などが頻繁に停止し、事業運営を不安定にする。また、道路封鎖（工事・祭礼など）により従業員の通勤や物流に支障が出る場合がある。

9.8.2. インフラリスク対策

自家発電機・貯水タンクを導入し、停電・断水に備える。インターネットは複数回線を契約する。

⁵⁶ 米国の非営利団体 B Lab によって、社会や環境に対する積極的インパクトが認証された企業のこと。

⁵⁷ 世界フェアトレード連盟（World Fair Trade Organization: WFTO）に加盟し、労働条件などの諸基準を満たしていることが認められた団体のこと。

10. 将来的なビジネス展開、ロードマップ

本調査で得られた知見・改善事項を基に、事業化に向けた5年間のロードマップを以下の3フェーズで策定する。

フェーズ1：基盤整備（2026-2027）

標的市場参入の基盤構築と、生産・品質管理体制の安定化

フェーズ2：事業拡大（2028-2029）

標的市場での本格的な販路拡大と、新市場への段階的参入

フェーズ3：事業定着（2030）

複数市場における安定収益化と、ブランド価値の長期的確立

（各フェーズの目標および取り組みは企業機密情報につき非公開）

II. インパクト創出計画書

1. ロジックモデル

1.1. 事業目標

本事業では、海外市場で通用する皮革製品の実現に向け、提案企業において、高品質な製品を安定的に生産するための工業ミシンの導入や職人のスキル開発を行う。また、事業実施により得られた知見を共有することで、皮革製品の品質向上および製品化技術の向上を促進することを目指す。

本事業の目標は、海外ラグジュアリーブランドでも通用するブランドを確立し、Made in Ethiopia の皮革製品の輸出を行うこと、また、そこから得られた知見をエチオピアの皮革産業関係者に共有することで、エチオピア羊皮のブランド価値を高め、皮革産業の高付加価値化・成長を実現することである。また、ブランドが確立することにより、商品単価・売上が向上し、これにより皮革製品の製造に従事する職人の給与・生活水準の向上も期待される。

1.2. 受益者

本調査の受益者としては、①皮革製造業に従事する職人、②皮革製造業、タンナー等の民間皮革産業関係者、③エチオピア国政府（政府全体及び MoI、LLPIRDC 等の関係省庁）の3者を設定した。以下、本調査を通じて各々に波及する社会的インパクトについて記載する。

表 II-1 本調査の受益者

受益者	受益の種類	受益者の種類	ロジックモデル上の表現
皮革製造業に従事する職人	直接	個人	職人
皮革製造業、タンナー等の民間皮革産業関係者	間接	個人・組織	皮革産業関係者
エチオピア国政府（政府全体及び MoI、LLPIRDC 等の関係省庁）	間接	組織	政府

1.3. ロジックモデル

本調査では、エチオピア産の世界最高品質の羊皮、アフリカの大自然や日本の伝統工芸からのインスピレーションを活かしたエシカル・サステナブル・高品質なレザーアイテムの製造に取り組む。その他、投入される主な資源は、職人、デザイナー、技術者等の人的資源である。本調査では、以上の資源を活用し、縫製技術指導、高機能工業用ミシンの導入、欧州市場調査に基づくレザーアイテムのデザインやブランドコンセプト立案等の活動を実施し、海外市場で通用する高品質なレザーアイテムをエチオピアの現地

工房で製造し、海外市場で受け入れられるブランドコンセプトの開発に取り組む。

本調査の実現により期待される成果（社会的インパクト）には、皮革製造業に従事する職人を対象としたインパクト、皮革製造業やタンナー等の民間皮革産業関係者を対象としたインパクト、エチオピア国政府を対象としたインパクトが想定される。

職人に対しては、提案企業は、企業として得た利益を地域で雇用した従業員に還元するという企業方針に基づき、個々人の技術レベルや生産実績に応じた給与設定を採用している。今後、製品のブランドが確立することで商品単価・売上が向上し、職人の給与の上昇、しいては生活水準の改善が期待される。

提案企業としては、今後も、自社で取り組むエシカル・サステナブルなモノづくりを、地域の同業の皮革製品製造業企業や皮革素材を生産するタンナーに波及させ、彼らの意識改革に繋げていく方針である。提案企業は、そのために地域の皮革産業の企業との垂直的連携、水平的連携を強化していく方針である。品質への拘りやエシカル・サステナブルなモノづくりがエチオピアの皮革産業者の間で普及していくことにより、エチオピア羊皮の更なるブランド価値向上と皮革産業の成長に繋がることが期待される。

なお、エチオピアでは、輸出促進や輸入代替に向けた製造業育成を国の重要政策と位置付けている。提案企業が取組む皮革製品の海外ラグジュアリー市場への輸出は、エチオピアの外貨獲得やマクロ経済の安定化にも資するものである。

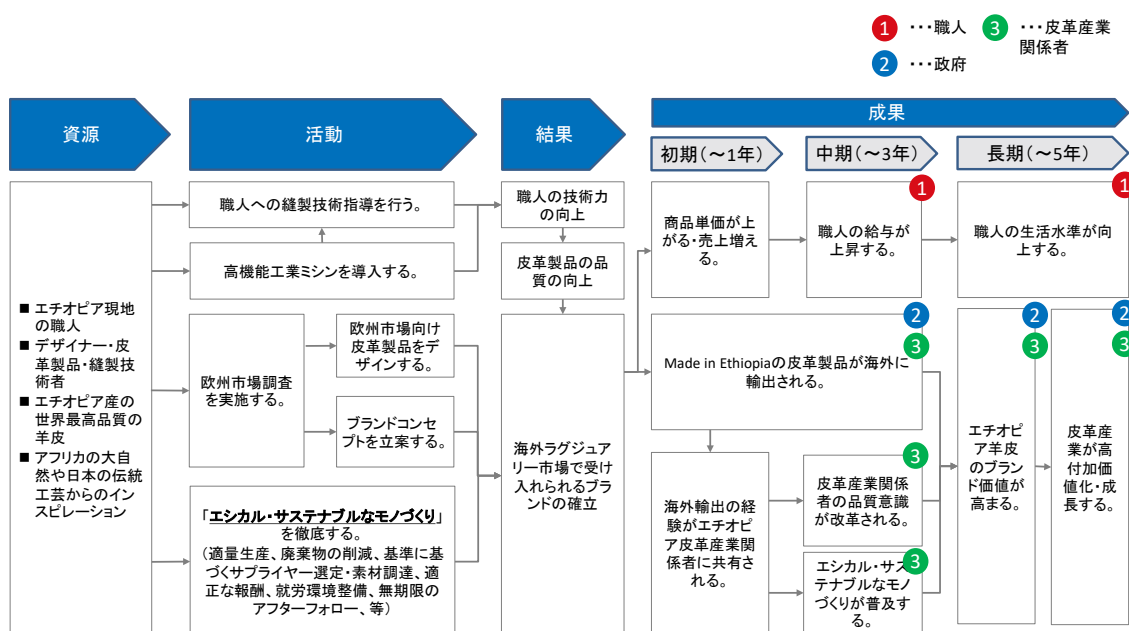


図 II-1 本調査のロジックモデル

2. 設定指標

「エチオピア羊皮によるエシカルかつ高品質な皮革製造業育成にかかるビジネス化実証事業」では、提案企業の海外市場への展開可能性を図るべく、市場調査や製品品質

向上、ブランド価値の再定義に取り組んだ。本事業の結果は、「職人の技術力の向上」「皮革製品の品質の向上」「海外ラグジュアリー市場で受け入れられるブランドの確立」と位置付けられる。なお、本ビジネス化実証事業にてブランドや品質の強化・改善に取り組んだ新ラインをもって、欧州のバイヤーを対象とした受容性調査を実施した。バイヤー調査では、前向きな評価と共に、提案企業の製品・ブランドについて、今後の示唆も示されたことから、提案企業は今後も継続的に製品改善とブランド強化に取り組んでいく方針である。

成果（初期～中期）	
指標 1.	提案企業の標的市場におけるレザーアイテムの販売額

初期～中期成果「Made in Ethiopia の皮革製品が海外に輸出される」の指標として、提案企業の標的市場におけるレザーアイテムの販売額を確認する。本指標については、ビジネス化実証完了後 5 年間の指標値の推移を確認する。

成果（中期～長期）	
指標 2.	提案企業の職人の平均給与額の増加率

中期～長期成果「職人の給与が上昇する」「職人の生活水準が向上する」の指標として、提案企業の職人の給与額の増加率を確認する。本指標については、ビジネス化実証事業完了後 5 年間の指標値の推移を確認する。採用時期や勤務年数は職人によって異なり、必ずしも全体の平均額が給与の上昇を示さない可能性もあることから、勤続年数等も、補足データとして併せて確認する。

中期成果で設定した、エチオピア羊皮の価値向上、タンナーや皮革製造業の品質意識改革、エシカル・サステナブルなモノづくりへの理解促進については、定性的なインパクトであり具体的・定量的データでの評価が難しい。この点は、提案企業と同業の皮革製造業企業や仕入れ先であるタンナーとの連携・取引関係の中で、継続して確認していく。

成果（長期）	
指標 3.	エチオピア全体の皮革製品の輸出額及び皮革全体（ウェットブルー、クラスト等半製品を含む）の輸出額における比率

長期成果「エチオピア羊皮のブランド価値が高まる」「皮革産業が高付加価値化・成長する」の指標として、エチオピア全体のフィニッシュドレザーや皮革製品の輸出額及び皮革全体の輸出額における比率を確認する。本指標については、ビジネス化実証事業完了後 5 年間の指標値の推移を確認する。なお、エチオピアの皮革産業に対する長期的インパクトについては、本事業との直接的な因果関係の証明が困難であることも想定されるが、定量的な指標に加えて、定性的な分析（製造する製品の品質や価格といった産

業の変化も含む）や外部要因の影響も踏まえた分析を行う。

3. 達成目標

表 II-2 本調査の達成目標

項目	2026	2027	2028	2029	2030
主要成果指標の目標値					
指標 1（初期～中期成果）：提案企業の標的市場におけるレザーアイテムの販売額（単位：千円）					
計画	非公開	非公開	非公開	非公開	非公開
実績	-	-	-	-	-
指標 2（中期～長期成果）：提案企業の職人の平均給与額の増加率（2025 年時点の水準対比）（単位：%）					
計画	非公開	非公開	非公開	非公開	非公開
実績	-	-	-	-	-
指標 3（長期成果）：エチオピア全体の皮革製品の輸出額及び皮革全体の輸出額における比率（単位：1,000 ドル）					
計画	5016 19.3%	6000 25%	8000 30%	10000 35%	12000 40%
実績	5016 19.3%	-	-	-	-

指標 1、指標 2 については、ベースライン値・目標値、共に本報告書では非公開とする。指標 3 について、2026 年のベースライン値には、入手可能な最新データである 2024 年のデータ（ITC Trade Map データ⁵⁸）を便宜的に活用した。なお、エチオピアの皮革製品の輸出額は、2020 年の 9.5 百万米ドル（皮革全体 27.8 百万米ドルに対して 34.3%）以降、明確な減少傾向にある。かつては、National Leather Value Chain Strategy 2016-2020 にて明確な目標値⁵⁹が定められていたが、現在は皮革セクター単独の輸出目標値は設定

⁵⁸ 輸出額は、HS Code 42: Articles of leather; saddlery and harness; travel goods, handbags and similar containers; articles of animal gut (other than silkworm gut) のデータとした。比率は、HS Code 42 と HS Code 41: Raw hides and skins (other than furskins) and leather の合計額に対する HS Code 41 の比率とした。

⁵⁹ National Leather Value Chain Strategy 2016-2020 によると 2020 年の皮革全体の輸出目標は 7 億米ドルとされていたが、単位が誤っている（正しくは 70 百万米ドルか）可能性が高い。2020 年以降は、セクター別の数値目標よりもマクロ安定化・外貨獲得・民間主導が重視されていることから、現在は皮革セクター単独の輸出目標値は設定されていないものの、Ethiopia Leather Sector Roadmap の策定に向けた議論が継続されている。

されていない。上記指標では、暫定的に 2030 年時点で皮革製品の輸出額 12 百万米ドル、比較全体に占める比率 40%を目標値とした。

4. データ収集の計画

4.1. データ収集者

データ収集は、提案企業が実施することを想定する。必要に応じて、JICA エチオピア事務所やエチオピア政府・行政機関、皮革産業の民間企業とも連携しながら、本調査で目指した社会的インパクトの発現状況を確認する。

4.2. 収集方法

「指標 1. 提案企業の標的市場におけるレザーアイテムの販売額」「指標 2. 提案企業の職人の平均給与額」については、提案企業の内部データを活用することで把握が可能である。「指標 3. エチオピア全体の皮革製品の輸出額及び皮革全体の輸出額における比率」については、公的な統計データを活用し、確認する。本調査では、これらの定量的指標に加えて、エチオピアの皮革産業の高付加価値化や関係者の意識改革等、定性的なインパクトが極めて重要であることから、これらの定性的情報についても、随時モニタリングする。具体的なモニタリング体制とデータ収集方法については、事業の進捗に応じて具体的に検討することとする。



Research on Emerging Luxury Brands

株式会社JOW

April, 2025



Brand List

- 1 MANSUR GAVRIEL
- 2 POLENE
- 3 SENREVE
- 4 Cuyana
- 5 GANNI
- 6 Stella McCartney
- 7 AAKS
- 8 Parker Cray
- 9 Cesta Collective

MANSUR GAVRIEL



Company	•	MANSUR GAVRIEL
Year of foundation	•	2013
Founder	•	Rachel Mansur, Floria Gavriel
Base Location	•	New York
Products Category	•	Bag, Wallet, Shoes
Web Site	•	http://www.mansurgavriel.com
SNS	•	Instagram Facebook Pinterest

Brand Concept

MANSUR GAVRIEL was born out of a passion for art and design, Rachel Mansur and Floriana Gavriel created two simple and iconic silhouettes — launching with just a bucket and tote. From there, the brand has been built as a reflection of individuality with modern bags and shoes made from exceptional materials. The values that first guided their partnership continue to shape MG today, and the brands' designs are continually challenging the notions of what art and fashion can be. Dreamt up in New York and specially crafted in Italy, MG invites you into a world with the freedom to dream, enjoy beauty, and express yourself with products you love.



Products Characteristic

Timeless

Minimal & Simple

Individuality

Italian Craftsmanship

New York Creativity

1. Designs are imagined in New York City by our founders and made in Italy by skilled artisans.
2. Prioritizing the use of honest materials that age with character.
3. All of the goods are crafted from high-quality, Italian-made materials.



Price Range

Bag \$ 35-1,295	Wallet & Accessories \$ 75-395	Shoes \$ 395-495
 Dea Bucket \$695	 Pocket Card Holder \$165	 Dance Ballerina \$395

Exclusive / Collaboration

Marc Camille Chaimowicz

In 2017, the creative duo took its first steps in the clothing industry, with pieces of the same spirit animating their initial collections.



Calder Foundation

Projected Calder's works into two-dimensional images on the leather accessories.



Where to Purchase

Online Stores

<https://www.mansurgavriel.com/>

Available worldwide



POLENE



Company	•	Polene
Year of foundation	•	2016
Founder	•	Antoine Mothay (Mathieu and Elsa)
Base Location	•	France
Products Category	•	Bag, Jewelry, Accessories
Web Site	•	https://eng.polene-paris.com/
SNS	•	Instagram Facebook TikTok YouTube

Brand Concept

The French House of Polène creates leather goods that combine minimalism and creative expression in order to offer unique and signature shapes achieved through excellent craftsmanship. The perceived suppleness and light-weight look of the models is only possible through intricate technical development mastered by the designers. All production is entrusted to the craftsmen of Ubrique, a Spanish town specialized in luxury leather goods. In keeping with their promise of quality and creativity, the House unveils a new line of accessories: jewelry. Themed collections exploring nature and its forms of expression, from the undulating movements of the wind to sculpted rock textures.



Products Characteristic

Organic design

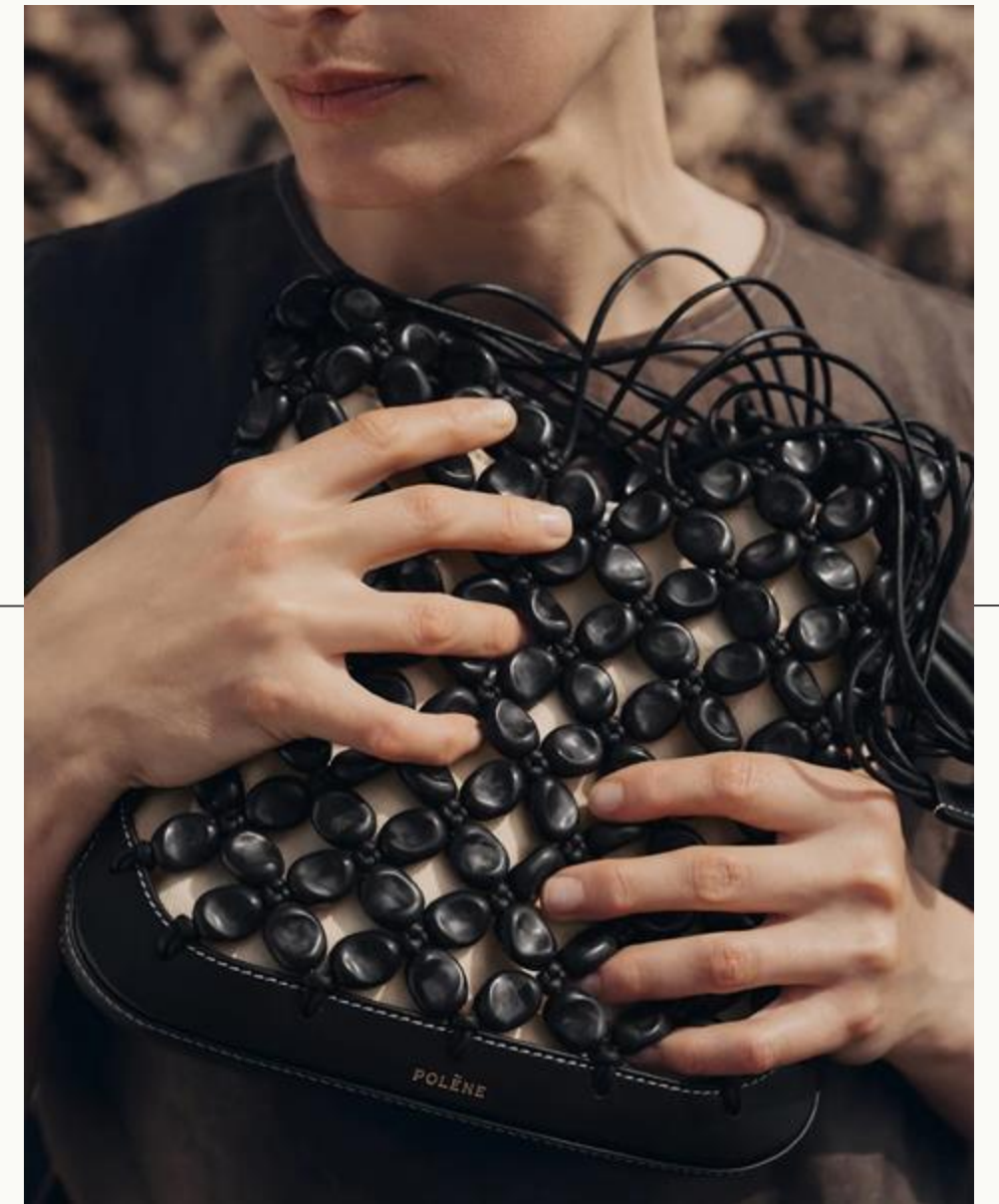
Artisanal Quality

Sustainable

Craftsmanship

Timeless

- 1. The leather goods are designed in a refined and timeless style with a distinctly creative touch.**
- 2. The leather, sourced exclusively from Spanish and Italian certified tanneries, is sculpted to create organic shapes, folds, draping or weaving.**
- 3. A Jewelry collection gilded with 24-carat gold and crafted by artisans in Italy.**



Price Range

Bag \$ 470-720	Accessories \$ 80-30	Jewelry \$ 150-390
 Numéro Un Nano Edition Textured Black \$470	 Umi Belt Edition Taupe Croco \$150	 Drop Earrings Naé Edition Smoked glass \$260

Exclusive / Collaboration

Róisín Pierce

Designed as objets d’art, each limited-edition bag is adorned with intricate buttons and bows, hand-stitched by skilled artisans into an elegant lattice echoing Róisín Pierce's creative world.



Les Mains by Wendy Andreu

A series of limited-edition mirrors made from cotton and leather off-cuts reflects the skilled artisanship, the quest for innovation, and the creative expertise shared by designers Wendy Andreu and Polène.



Les Mains of MOBJE

An original collection of vases symbolizes the encounter of two artisanal houses, one French, the other Japanese, where leather offcuts and woven paper fibers converge.



Where to Purchase

Online Stores

<https://eng.polene-paris.com/>

Shipping to-

France, United Kingdom,
Germany, Netherlands, Spain,
Italy, Denmark, Sweden, Belgium,
Poland, Switzerland, Rest of
Europe, United States, Canada,
United Arab Emirates, Australia,
South Korea, Japan, Hong Kong,
Singapore, Taiwan, Malaysia,
China

Stores

New York

Paris, Richelieu

Paris, Le Bon Marché

Tokyo

Séoul

London



SENREVE



Company	•	SENREVE
Year of foundation	•	2015
Founder	•	Coral Chen Chung
Base Location	•	San Francisco
Products Category	•	Bag, Accessories
Web Site	•	https://www.senreve.com/
SNS	•	Instagram Facebook TikTok YouTube Pinterest X

Brand Concept

"We believe women are multifaceted and can have it all - no compromise necessary."

SENREVE embodies the coexistence of dichotomies—tradition with modernity, beauty with performance—empowering women to live life on their own terms. Coral Chung and Wendy Wen, aiming to cater to the multifaceted modern woman by seamlessly blending functionality with elegance. Coral Chung and Wendy Wen founded the brand, aiming to cater to the multifaceted modern woman by seamlessly blending functionality with elegance.



Products Characteristic

No Trade-Offs

Sustainable

Italian leather

Refined Construction

Travel-friendly

- 1. Designs with versatility in mind: from crossbody bags that effortlessly become backpacks to clutches with hidden pockets that fit a phone.**
- 2. seamless blend of elegant design, impeccable quality, and innovative construction.**
- 3. Bags are made from 100% genuine full-grain Italian leather with a pebbled finish.**



Price Range

Bag \$ 78-1,125	Accessories \$ 8.99-305
 Maestra Bag \$1,150	 Adjustable Statement Shoulder Strap \$165

Exclusive / Collaboration

Machete

The sophisticated look of a tortoise shell but is made of cellulose acetate, a natural and renewable material, and an eco-friendly alternative to petroleum-based products



M.M.LaFleur

A event to celebrate limited-edition collaboration featuring SENREVE's best-selling Aria and Maestra bags in a celebratory and stylish new color, Chablis.



Where to Purchase

Online Stores

- Countries except for Russia

<https://eng.polene-paris.com/>

- China

[https://shop123023494.m.youzan.com/wscshop/showcase/feature?alias=8P6aUNsu2O&kdt_id=1228313](https://shop123023494.m.youzan.com/wscshop/showcase/feature?alias=8P6aUNsu2O&kdt_id=122831326)

[26](https://shop123023494.m.youzan.com/wscshop/showcase/feature?alias=8P6aUNsu2O&kdt_id=122831326)



Cuyana

The logo for Cuyana, featuring the word "CUYANA" in a bold, black, sans-serif font.

Company	•	Cuyana
Year of foundation	•	2011
Founder	•	Karla Gallardo
Base Location	•	San Francisco
Products Category	•	Bag, Clothing, Small leather goods, Accessories
Web Site	•	https://cuyana.com/
SNS	•	Instagram Facebook

Brand Concept

Made with love. Crafted with care. Each of our Italian-made products represents our cherished relationship with our leather partners, nestled in the hills of Northern Italy. After bringing countless best-in-class leather accessories to life together, our impassioned partnership has grown beyond business; it's family.



Products Characteristic

Fewer, Better

Function

Circularity

Heritage Craftsmanship

Quality

- 1. Bags are fully customizable with add-on accessories to perfectly fit needs — helping you to stay chic and organized through all hours of the day.**
- 2. Each piece in their collection is thoughtfully designed and crafted from the highest-quality materials to the last for years to come.**
- 3. 100% of our collection is crafted from sustainable materials. Customers are encouraged to keep products out of landfills with second-life programs through H.E.A.R.T. and Cuyana Revive**



Price Range

Bag \$ 128-798	Clothing \$ 48-598	Small leather goods \$ 68-348	Accessories \$ 38-598
 Classic Easy Zipper Tote \$298	 Drape-Back Dress \$168	 Adjustable Strap \$68	 Wide Brim Ecuador Hat \$148

Exclusive / Collaboration

WTA Foundation

Collaboration with the WTA Foundation (Women’s Tennis Association) to champion the next generation of game-changing women by highlighting the power of female partnerships in sports and entrepreneurship.



A Perfect Match

Partnership brings out the best in each other. The power of two has always helped us transform our dreams into achievements. As partners, we work to complement each other and to enhance both of our strengths while minimizing our weaknesses.

Marie Kondo

Projected Calder’s works into two-dimensional images on the leather accessories.



Where to Purchase

Online Store

<https://www.ganni.com/us/home>

(do not ship to the
below destinations:
American Samoa,
Guam, Virgin Islands,
Puerto Rico)

Stores

- San Francisco
 - Palo Alto
 - Venice
 - Malibu
 - Boston
 - New York



GANNI

GANNI

Company	•	GANNI
Year of foundation	•	2000
Founder	•	Nicolaj and Ditte Reffstrup
Base Location	•	Denmark
Products Category	•	Clothing, Shoes, Bags, Accessories
Web Site	•	https://www.ganni.com/en/home
SNS	•	Instagram Facebook TikTok YouTube

Brand Concept

When it comes to responsibility, GANNI believes in progress over perfection. GANNI is renowned for its production, crafting and sourcing fabrics, releasing annual “responsibility reports” to be transparent about its production, and encourage best practices. It has become globally renowned for its unique styling approach. Unexpected colour and print combinations suddenly became classics, as Ditte became attracted to a rising trend of Scandi street style that mixed “something sporty with a vintage dress, or something super feminine paired with a more masculine shirt.”



Products Characteristic

Uniqueness

Scandi street style

Sustainable

Timeless

Day-to-Night

1. **GANNI takes you from work to party in no time with our timeless selection of iconic bags, made with responsible materials, eye-catching colour palettes and signature prints.**
2. **Clothing range mixes classic femininity with a cool, laid-back spirit and Scandinavian aesthetic.**
3. **Choice of wearable shades and head-turning metallics.**



Price Range

Bag	Accessories	Clothing	Shoes
\$ 235-1,095	\$ 30-275	\$ 95-875	\$ 150-1,295
			
Brown Medium Hobo Bag \$695	Black Technical Organza Frill Scarf \$95	Blue Seersucker Check Smock Tie String Top \$295	Black Crinkle Oleatex Lace-Up High Boots \$1,295

Exclusive / Collaboration

Barbour

GANNI x Barbour returns with a bold new energy. The collaboration with the British heritage brand brings a joyful Danish spirit and a fresh take on Barbour classics.



New Balance

A riff on a 2000s archive style reimagined with GANNI butterfly logo detailing



Paloma

GANNI and supermodel Paloma Elsesser come together in celebration of self-expression, fearlessness and authenticity. A collection that amplifies true trailblazer, Paloma Elsesser's transformative take on the industry and unapologetic authenticity.



Where to purchase

Online Store

<https://www.ganni.com/us/home>

(do not ship to the
below destinations:
American Samoa,
Guam, Virgin Islands,
Puerto Rico)

Stores

- Germany (2)
- Norway (4)
- Sweden (2)
- Denmark (8)
- China (8)
- United Kingdom (6)
- France (4)
- Canada (1)
- Netherlands (2)
- United States (21)
- South Korea(6)
- Australia(1)
- Thai(3)
- Taiwan(3)



Stella McCartney



Year of foundation	•	2001
Founder	•	Stella McCartney
Base Location	•	London
Products Category	•	Bag, Wear, Shoes, Accessories
Web Site	•	stellamccartney.com
SNS	•	instagram.com/stellamccartney facebook.com/stellamccartney twitter.com/stellamccartney tiktok.com/@stellamccartney

Brand Concept

Stella McCartney handbags and shoes are entirely vegan, handcrafted in Italy using luxuriously soft, supple and sustainable innovations.

They think fashion should embody fairness, respect, and equality. We aim to positively impact everyone in our supply chain and respect human rights.



Products characteristic

Sustainability

Innovative materials

Cruelty-free

Diverse Product Line

Design Quality

1. **Stella McCartney is a pioneer in sustainable fashion, committed to environmental responsibility from the beginning. They emphasizing animal welfare.**
2. **They use groundbreaking materials like a bio-based vegan crocodile material made from mycelium, and recyclable and biodegradable textile derived from pineapple leaves.**
3. **All products are cruelty-free, manufactured without animal testing.**



Price Range

Wear	Bag	Shoes	Accessories
\$ 180-\$1,390-\$6,500	\$ 180-\$1,225-\$3,095	\$ 200-\$1,750	\$ 225-\$850
			
Crocodile Embossed Midi Skirt \$1,450	Falabella Mini Tote Bag \$895	Elyse Platform Sandal \$750	Falabella Tri-Fold Wallet \$345

Exclusive / Collaboration

adidas by Stella McCartney

Push the boundaries of your gym wear collection with adidas by Stella McCartney women's sportswear range. Pieces are made from post-industrial and post-consumer waste like plastic bottles – empowering the highest-impact performance with the lowest impact on the planet.



Yoshimoto Nara × Stella McCartney

It landed with a unisex capsule, uniting around shared activist values, aesthetics and a love for animals. We joined forces with the legendary Japanese artist, marking his first-ever fashion collaboration. We have evolved its visual and social narrative, bringing attention to meaningful issues through fashion and fun imagery.



Where to purchase

Shop

- United States(5)
- United Kingdom(2)
- Spain(2)
- France(1)
- Italy(5)
- United Arab Emirates(2)
- Qatar(1)
- Saudi Arabia(2)
- Kuwait(2)
- Macao(1)
- Taiwan(2)
- Singapore(1)
- Hong Kong(2)
- China(2)
- Japan(21)
- Korea(2)

Online Store

www.stellamccartney.com

Sold worldwide



AAKS



Year of foundation	•	2015
Founder	•	Akosua Afriyie-Kumi
Base Location	•	Ghana
Products Category	•	Bag, Lamp
Web Site	•	www.aaks.com
SNS	•	instagram.com/a.a.k.s facebook.com/Aakshandcrafted

Brand Concept

A A K S was founded by Akosua Afriyie-Kumi with the goal of introducing the world to her favourite weaving techniques by the women of Ghana, increasing awareness around ethical production processes and encouraging sustainable consumption in the fashion world.

Handcrafted in Ghana, A A K S creates handbags in styles that seeks to conserve the provenance of weaving as an art form, accentuated with the bright exuberant colours of Africa.



Products characteristic

Traditional Techniques

Natural materials

Design

Sustainable

1. AAKS use unique weaving techniques from Ghana.
2. Made with raffia, lined with linen or cotton fabric, and finished with leather.
3. The designs incorporate bright and vibrant colors inspired by African aesthetics, making them visually appealing.
4. AAKS minimizes waste and emphasizes natural fibers and handcrafting



Price Range

Bag \$ 99-\$330	Lamp \$ 255-\$276
 HANA MINI ROUGE \$145	 OUDE LAMP \$276

Exclusive / Collaboration

J.CREW × AAKS

The bags have a special leather label with the AAKS & J.Crew logos and we also co-branded a very special swing tag with the weaver's name on it.



UNITED ARROWS × AAKS

We teamed up with Japanese store United Arrows to create this year's exclusive power colour collection which we automatically fell in love with as you know how much we love colour. This wasn't a challenge for us to go completely crazy !



DAYLESFORD ORGANIC × AAKS

The Bamford collection was our second one and in collaboration with UK's organic farm Daylesford Organic, this was an exciting minimalist challenge for us to rethink our core design of craftsmanship and to create a unique yet toned down version of our bags in soft tones of navy's.



AAKS × UNHCR

The home décor project titled 'Weaving for Change' is the preservation of a timely honoured Malian weaving technique. The Tuareg community from Northern Mali, who are living in Burkina Faso. Behind every handcrafted lamp you see is the cultural identity of the Tuareg.

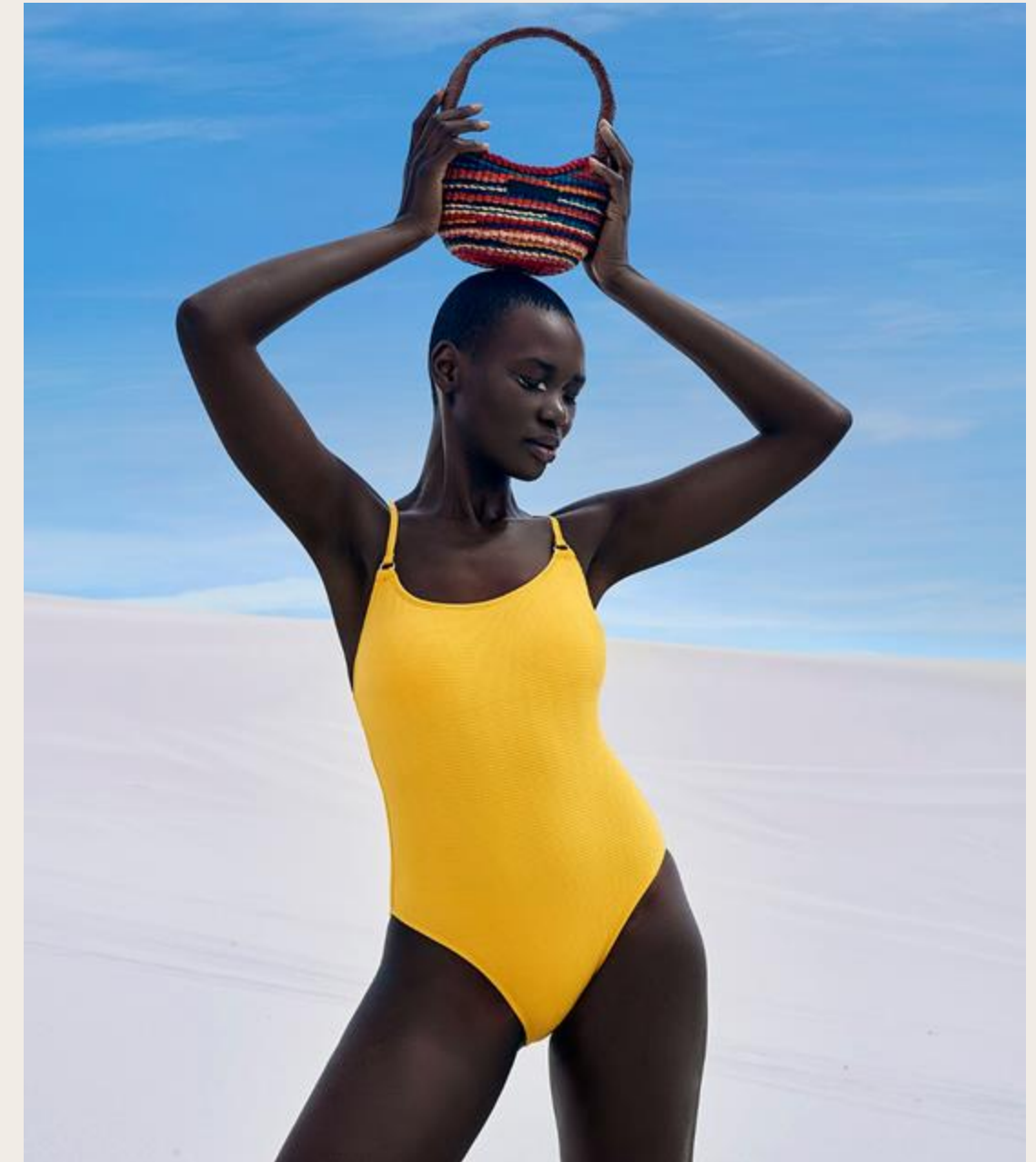


Where to purchase

Online Store

www.aaksonline.com

Sold worldwide



Parker Clay



Year of foundation	•	2014
Founder	•	Ian and Brittany Bentley
Base Location	•	California / Ethiopia
Products Category	•	Bag, Leather goods, Wallet
Web Site	•	parkerclay.com
SNS	•	instagram.com/parkerclay facebook.com/parkerclay

Brand Concept

Together Parker Clay is creating a future without exploitation. They believed they could bring beautiful Ethiopian leather to the world, create ethical employment for women at risk, and support local, sustainable leather production.

At Parker Clay, they are committed to ensuring not only that our bags are eco-friendly and ethical — they want you to know that each purchase means high-quality leather you can love for a lifetime.



Products characteristic

Ethiopian Leather

Handcrafted

Traditional Design

Sustainable

Lifelong Quality

1. They use high-quality leather sourced ethically from Ethiopia, supporting the local economy.
2. We purchase our raw materials from local, sustainable ranchers.
3. Their products are hand-made by exceptionally skilled artisans, not by machine.



Price Range

Wallet \$ 68-\$118-\$148	Bag \$ 68-\$228-\$698	Leather goods \$ 28-\$98-\$158
 Figueroa Fold Over Card Wallet \$58	 Bale Sling Bag \$228	 Cuyama Coaster \$48

Exclusive / Collaboration

Dune + Parker Clay Coffee Collaboration

Together, Parker Clay and Dune Coffee are now offering an Ethiopian Guji Roast Coffee—a delightful blend of blueberry and brown sugar.



Where to purchase

Online Store

www.parkerclay.com

Sold worldwide



Cesta Collective



Year of foundation	•	2018
Founder	•	Erin Ryder and Courtney Fasciano
Base Location	•	New York / Rwanda
Products Category	•	Bag, Beach Goods
Web Site	•	cestacollective.com
SNS	•	instagram.com/cestacollective facebook.com/cestacollective

Brand Concept

They founded Cesta to be a catalyst for change in the fashion industry and make a difference in the lives of other women.

In addition to their founding principle of paying fair wages across their supply chain. They are also committed to an Earth First Policy that holds their team and production partners accountable for their choices. Products are made by hand from start-to-finish from the cleanest raw materials available. They do their best to provide exceptional quality for the cost and make sure that they are transparent at every step of their supply chain.



Products characteristic

Sustainable

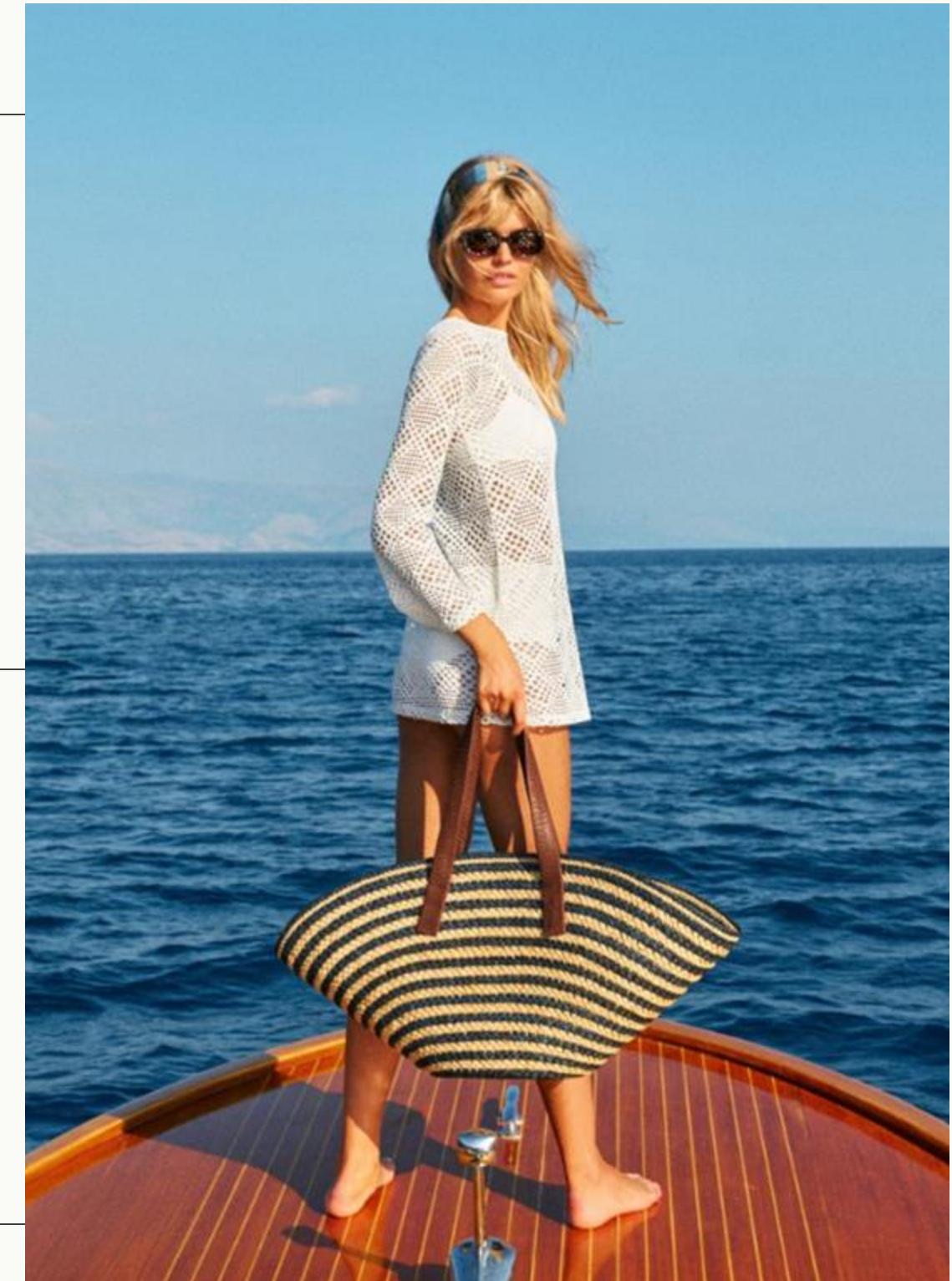
Handcrafted

Unique Design

Cultural Value

High-quality

1. Each bag is meticulously hand-crafted by skilled artisans, ensuring attention to detail.
2. The bags made using biodegradable, locally sourced sisal, produced in an environmentally sustainable manner.
3. The designs reinterpret traditional Rwandan weaving techniques, offering products with cultural significance.



Price Range

Bag

\$190-\$595-\$790



Lunchpail
\$595

Beach goods

\$ 55-\$120



SILK PAREO
\$120

Exclusive / Collaboration

THE J.CREW × Cesta Collective

Beloved prepster label J.Crew has teamed up with the blossoming, mission-oriented handbag brand, Cesta Collective to cultivate a basket bag collaboration.



éliou x Cesta

This partnership brings together two women-led brands, united by a shared bond of friendship and a deep appreciation for handmade artistry.



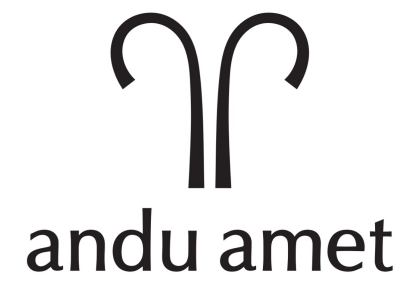
Where to purchase

Online Store

www.cestacollective.com

Sold worldwide

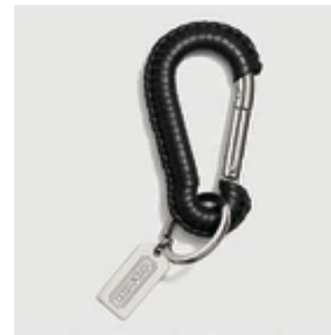




SS 26

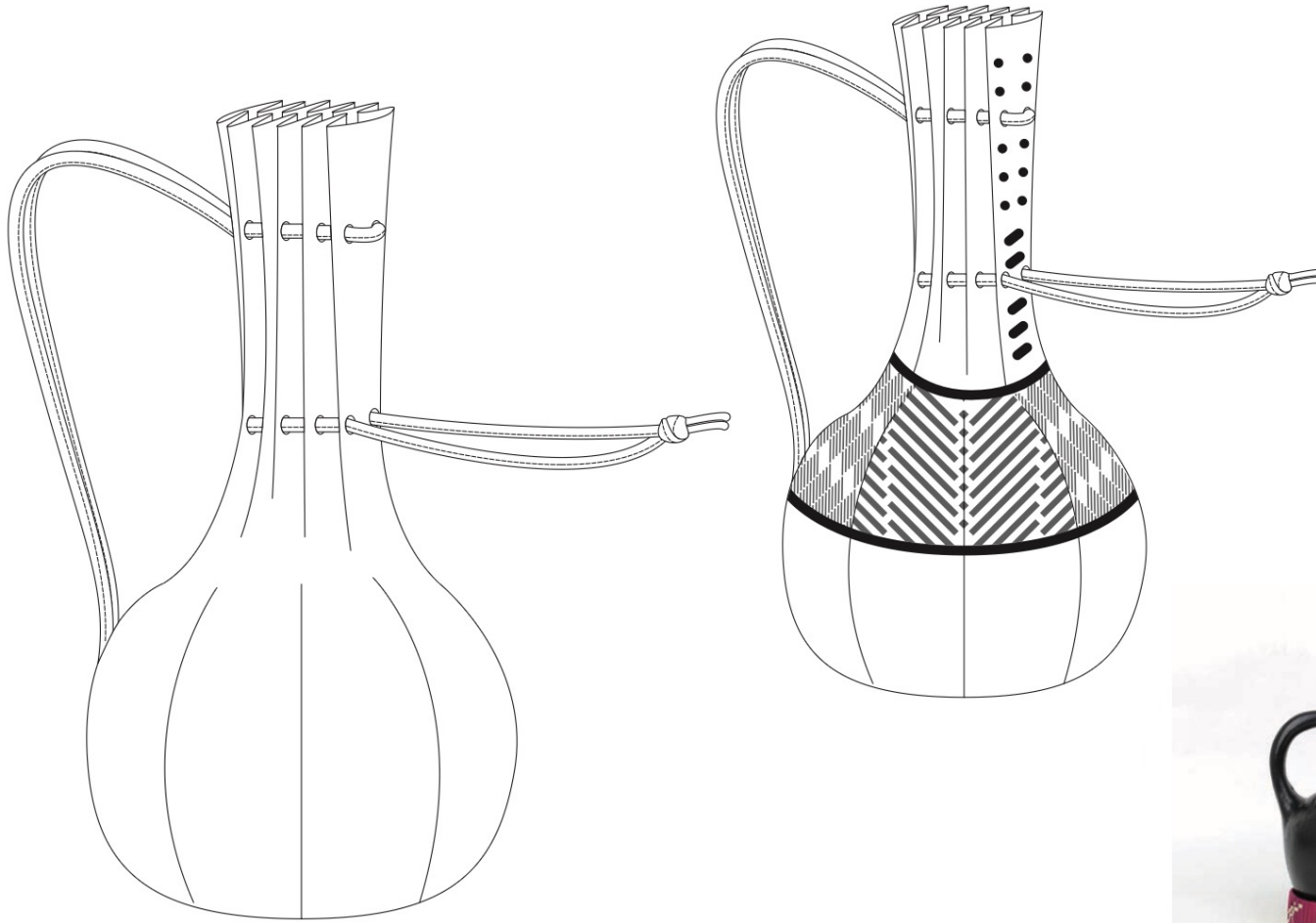
Concept

Inspired by the primal charm of Ethiopian culture, we shape timeless forms, merging cultural heritage with contemporary elegance.



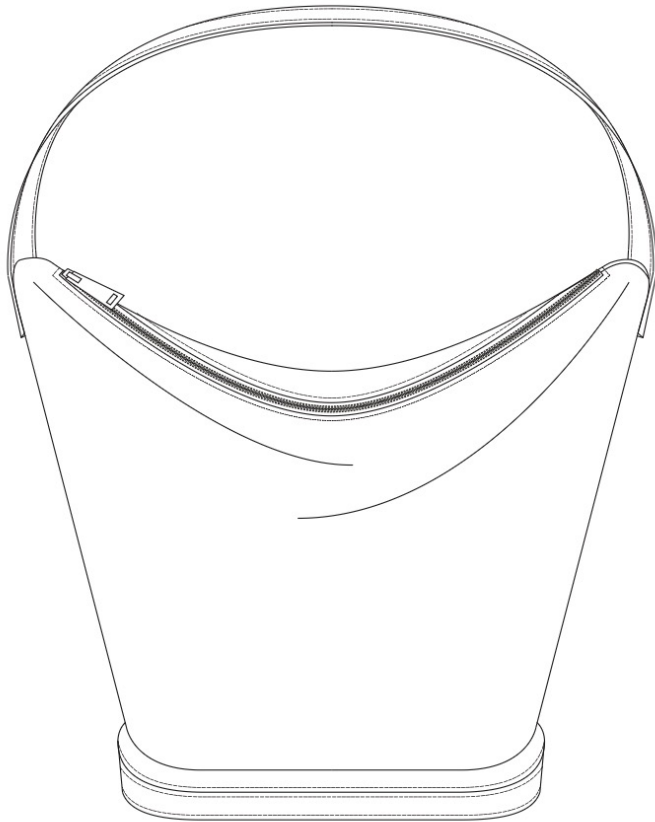
1. Jebena

A pouch that takes on the silhouette of a traditional Ethiopian coffee pot, "Jebena," when the opening is cinched. The drawstring is positioned to resemble the handle and spout, with padding inserted to create a three-dimensional look.



2. Jinma

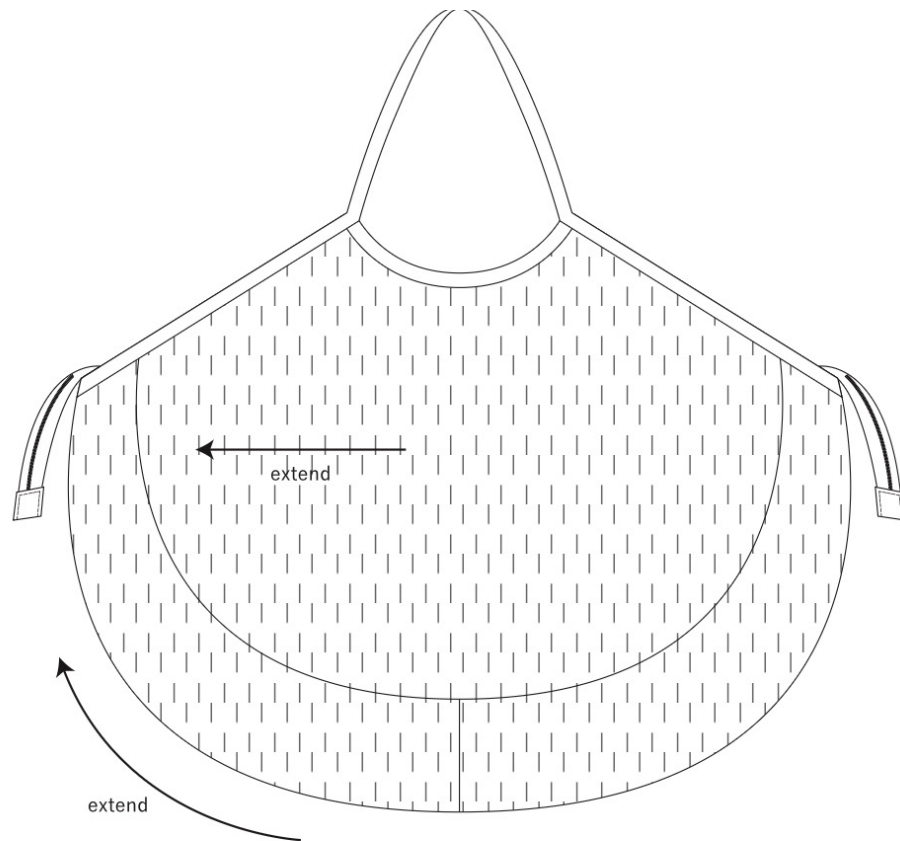
A hobo bag inspired by the shape of a traditional wooden headrest. The padded structure and three-dimensional stitching add character to the base.



SS 26 | andu amet

3. Mercato

A daily-use bag that highlights the lightness and durability of Ethiopian lamb leather. Slits are added to create a net-like form, cleverly compensating for the naturally compact size of lamb leather.



2. HUG X

A sophisticated evolution of the “hug hug,” andu amet’s signature bag, featuring an original collaborative lining developed with Ethiopian textile brand Sabahar.



Tote

