

「パートナーシップで世界の貧困に挑む：ビジネスと開発の融合」

# 開発から BOPビジネスをみる

大野泉

政策研究大学院大学 (GRIPS)

開発フォーラム <http://www.grips.ac.jp/forum/>

2011年7月13日

# 本書の執筆にあたって：著者らの「思い」

- 既成概念を超えたBOPビジネス入門書を世に出す。
- 昨今のBOPビジネスを一過性の「流行(はやり)」で終わらせてはならない。
- 多様なアクターが「Win-Win-Win」の関係でBOPビジネスに参加できるプロセスをつくっていく。

# 神学論争はやめよう！

- 貧困層に売りつける？
- 市場規模（推定5兆ドル）は、それほど大きくない？
- BOPビジネスで恩恵をうけるのは、「比較的ましな」貧困層だけではないか？
- BOPビジネスは貧困層を不必要に商品経済に巻き込むのではないか。たとえ購買力をもっても、自動的に貧困から脱却できない。

# 開発からBOPビジネスをみると

- どんな意義があるのか？
- 「開発とビジネスをつなぐ」とはということ？  
(→JICA・エチオピア森林保全プロジェクトの例)
- BOPビジネスは、世界の貧困問題を解決する特効薬になるのか？
- 開発援助はどのようにBOPビジネスを補完し、協働することができるか？
- 主要な援助国・機関、および日本はどのようにBOPビジネス支援に取り組んでいるのか？
- 今後の取組み・抱負

# BOPビジネスの意義、開発の視点

- 貧困層の「潜在力」に着目（企業家精神や購買力を「もつ」存在）
- 貧困層もパートナーとして、生産・流通・販売などの過程で新しい価値創造に参加する
- グローバル化時代の「パートナーシップ」にもとづく新しいビジネス・モデル、そして新しい開発援助のアプローチ
- 企業、NGO、政府、援助機関や専門家などの多様なアクターが、それぞれの強みをもって途上国の持続的成長に貢献できる（結果として、開発援助の活性化、グローバル人材の育成などにつながる）

# BOPビジネスの3類型：貧困層に何をもたらすか？

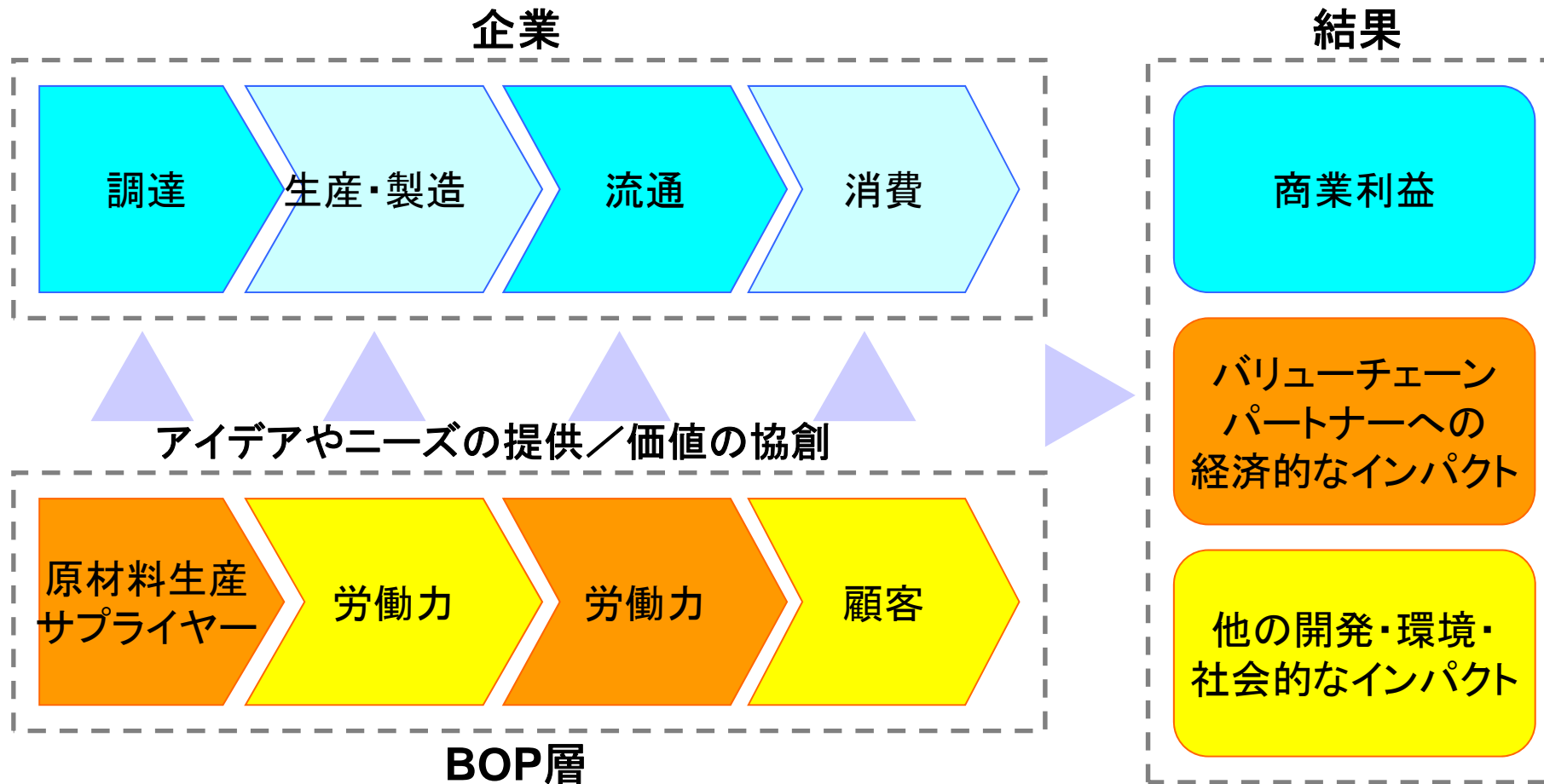
アプローチ	BOPビジネスの例	貧困層の位置づけ
① 貧困層の基本的ニーズに応える	<ul style="list-style-type: none"> <li>・栄養食品</li> <li>・浄水装置</li> <li>・洗剤やシャンプー(小型化)</li> <li>・衛生的な公衆トイレ</li> <li>・防虫剤を織り込んだ蚊帳</li> <li>・小規模電力ネットワーク、太陽光発電、等</li> </ul>	消費者
② 貧困層の生産性を向上させる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・送金機能を備えた携帯電話</li> <li>・安価で耐久性あるPC、及び農業・教育・医療等の情報ソフト提供</li> <li>・生産資機材、小規模灌漑システム</li> <li>・マイクロファイナンス、等</li> </ul>	消費者、生産者、流通・小売業者、従業員、企業家
③ 貧困層の収入を増やす	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アグリビジネスのバリュー・チェーン構築と技術支援</li> <li>・一村一品運動、等</li> </ul>	生産者、流通・小売業者、従業員、企業家



**貧困層のエンパワーメント**

(内在する能力を引き出す)

# 貧困層とパートナーを組むとは？



(出所) PWC「動き出した40億人 ネクストボリュームゾーンへのアクションはいかに  
BoP/インクルーシブビジネス支援」を参考に作成 [www.pwcjp.com](http://www.pwcjp.com)

# 「開発とビジネスをつなぐ」とは？

## エチオピアの森林保全プロジェクトの経験



- 方程式「森を守る」＝「生活がよくなる」を解く。(JICA 支援による、住民参加型の森林保全プロジェクト。天然の森林コーヒーに着目、国際認証を取得して市場価値を高めた。住民の所得向上に貢献)
- 戦略的な産品を見出すにあたり、グローバル市場を知る国際機関の専門家を動員。(開発プロジェクトは、供給(生産側)に注力しがちだが、需要側も重要)
- バリュー・チェーン全体を視野に入れて、プロジェクトチームが活動を展開。通常の支援対象より広いパートナーシップ構築に取り組んだ。(国際NGO、現地・日本の民間企業、輸出業者など)
- 市場や販路開拓を意図して、プロジェクトチームが、潜在的に関心をもつ企業に対して、森林コーヒーの情報共有や働きかけを積極的に行った。

# 森林コーヒーバリューチェーンの構築（まとめ）

活動	2007	2008	2009	2010	2011
認証審査・取得	■	■	■	■	
現地民間企業との連携	■				
農産物取引所の開設		■			
プロジェクトによる政府への働きかけ		■			
WaBuB協同組合の設立			■		
オロミア森林公社輸出業者免許の取得			■		
WaBuB協同組合によるコーヒー買付け				■	
オロミア森林公社によるコーヒー輸出準備				■	
WaBuB森林コーヒーの輸出契約締結 (兼松樹とオロミア森林公社)				■	
WaBuB森林コーヒーの日本への船積み				■	
兼松樹との協力関係構築	●	■	■	■	■
UCC ワイルドベレテグラ販売開始		■ 担当者の現地訪			■
樹生活の木との協力関係の構築	● 担当者の現地訪	■ 焙煎コーヒーの 試験的販売	■	■ 女性グループによる 手焙煎の開始	■ 手焙煎コーヒーの 日本での販売開始

出所：西村 勉「エチオピア森林コーヒーのバリューチェーン構築の取組み－開発プロジェクトとビジネスの連携：ベレテ・ゲラ参加型森林管理計画における経験と教訓」、2011年4月28日、GRIPS開発フォーラム・アフリカ産業戦略勉強会での発表資料

# 開発援助側も マインドセット・チェンジが必要



- 開発プロジェクトの専門家や援助機関スタッフは、経営者的な感覚、プロジェクト・マネジメント能力を磨く必要あり。
- 途上国の行政側や住民グループも、民間セクターやNGOなどの様々な組織と連携する能力を養う必要あり。
- 長期的な視点にたって、途上国で民間セクターと対話・交渉・協働できる人材の育成や組織の能力強化を支援していくのも、開発援助の役割。

# BOPビジネスは万能か

- 「否」-- 企業の取組みだけでは限界あり。
- 包括的なアプローチで、開発援助とビジネスは協働するべき。
- ビジネス側がもつ強みと限界の両方を理解したうえで、開発援助が発揮できる補完性、貢献を考えよう。

# 世界銀行・IFC ビジネス環境調査

## 183カ国をランク付けると...

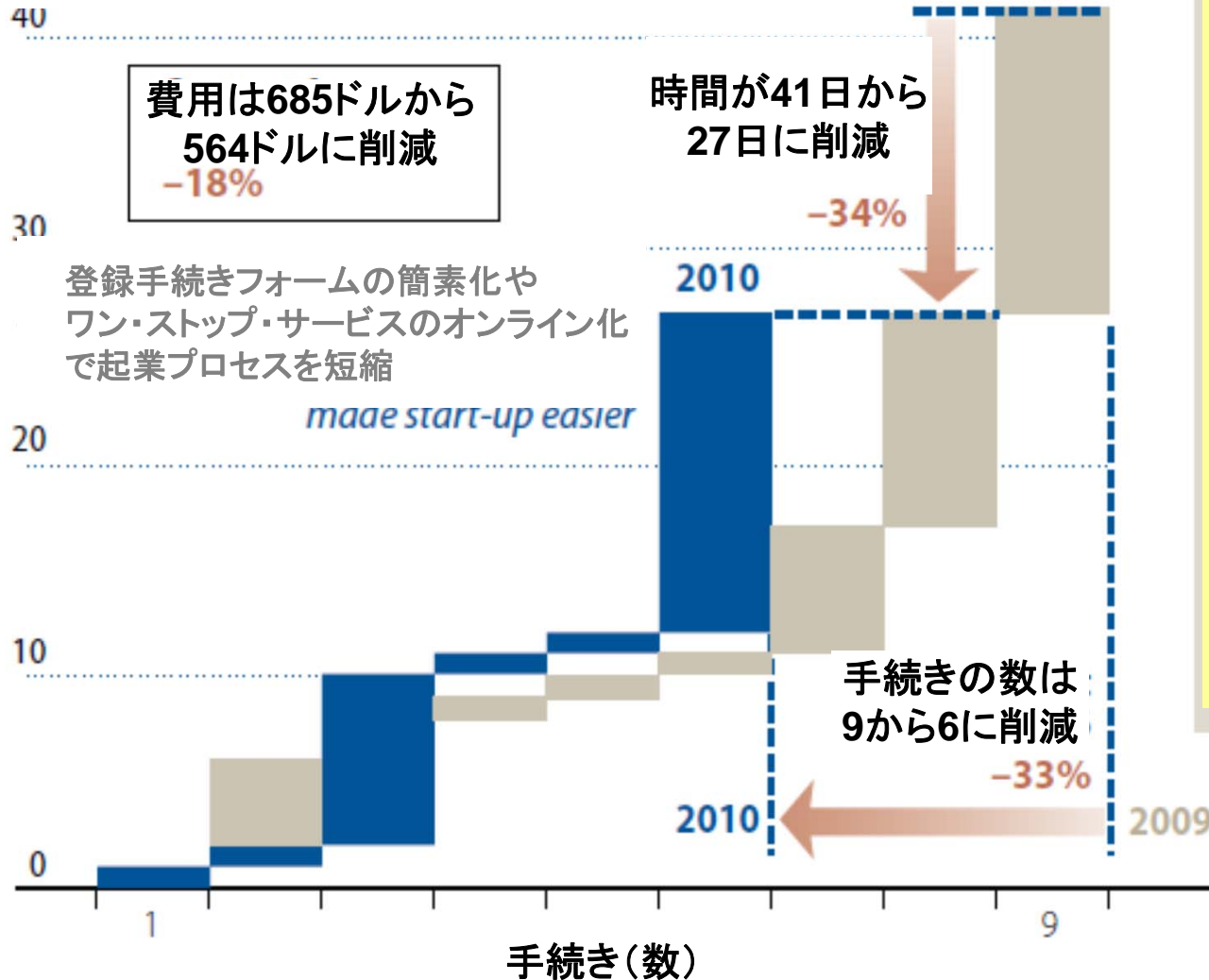
国・経済	Doing Business 総合順位	起業	建設許可	資産登記	融資 アクセス	投資家 保護	納税	国境を こえた 取引	契約履行	破産 手続き
シンガポール	1	4	2	15	6	2	4	1	13	2
香港	2	6	1	56	2	3	3	2	2	15
ニュージーランド	3	1	5	3	2	1	26	28	9	16
英国	4	17	16	22	2	10	16	15	23	7
米国	5	9	27	12	6	5	62	20	8	14
デンマーク	6	27	10	30	15	28	13	5	30	5
カナダ	7	3	29	37	32	5	10	41	58	3
ノルウェー	8	33	65	8	46	20	18	9	4	4
アイルランド	9	11	38	78	15	5	7	23	37	9
オーストラリア	10	2	63	35	6	59	46	29	16	12
備考										
日本	18	98	44	59	15	16	112	24	19	1
ペルー	36	54	97	24	15	20	86	53	110	96
ガーナ	67	99	151	36	46	44	78	89	45	109
ベトナム	78	100	62	43	15	173	124	63	31	124
中国	79	151	181	38	65	93	114	50	15	68
バングラデシュ	107	79	116	172	72	20	93	112	179	101
インド	134	165	177	94	32	44	164	100	182	134
チャド	183	182	101	137	152	154	179	171	164	183

(出所)世界銀行・IFC(2010) Doing Business Report 2011をもとに筆者作成

(注)調査対象183カ国のうちビジネス環境の良好な上位10カ国を示す。調査時点は2010年6月。

# ペルーは起業に要する時間と手続きを3分の1短縮

起業に必要な時間(日数)



起業プロセスが最も改善した国

1. ペルー
2. クロアチア
3. カザフスタン
4. ザンビア
5. カメルーン
6. モザンビーク
7. モンテネグロ
8. メキシコ
9. バングラデシュ
10. ケープベルデ

# 開発援助が発揮できる補完性とは？

## ビジネスと開発の融合

- 民間セクターが投資する際の制約要因を取り除き、ビジネス環境を整える(さらに、貧困層が恩恵をうけるような「包括的な市場育成」を支援する)。
- 人材育成や技術移転、産業集積、農産品のバリュー・チェーン構築など、企業のニーズも考慮して、セクター・対象を絞り込んで支援する。
- 個別のプロジェクトで、ビジネスと開発援助がパートナーシップを組む。  
【例：無電化農村に太陽光発電や浄水システムを導入】  
技術開発は企業が、料金設定・徴収・維持管理についての住民の啓蒙・訓練、参加型の合意プロセスづくりは開発援助関係者(NGO、開発コンサルタントなど)が協力。

# 包括的な市場育成 (Inclusive Market Development)

プライオリティ 1

政策・制度枠組みの構築

貧困層が市場に参加する機会を拡大するような政策改革の推進

プライオリティ 2

バリュー・チェーンの構築

貧困層が生産者や従業員等として参加する、バリュー・チェーンの構築

プライオリティ 3

製品・サービスの開発

貧困層の基本的ニーズに応える、製品・サービスの開発

プライオリティ 4

企業家精神の育成

貧困層のニーズに合致した、地場のイニシアティブの推進

プライオリティ 5

企業の社会的責任(CSR)の推進

MDGsや包括的な市場育成にむけた企業の意識改革

(出所) UNDPウェブサイトを参考に作成

# 日本のBOPビジネス支援のメニュー

施策	目的	具体的な機能
BOPビジネス支援センターの運営・機能強化	関係省庁、支援機関、民間企業、NGO、研究者等が一体となったプラットフォームづくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ポータルサイトによる一元的な情報提供</li> <li>・マッチング支援(関係者間の情報交換・連携促進)</li> <li>・相談窓口</li> </ul>
官民連携による具体的ビジネスの形成支援	日本の技術・サービスを活用して様々な課題の解決を支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・BOPビジネス視察ミッション派遣【JETRO】</li> <li>・事前調査、F/S支援【JICA、JETRO】</li> <li>・実証事業支援【METI】</li> <li>・技術開発・研究開発支援【NEDO、SMRJ】</li> <li>・現地パートナーシップ構築支援【JETRO】</li> <li>・公的金融支援【NEXI、JBIC、JICA等】</li> <li>・産業人材育成支援【AOTS、JODC等】</li> </ul>
各種調査・普及啓発事業の実施	上記事業を支える基盤	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各種調査事業(先行事例、潜在ニーズ調査、ファイナンス関連等)</li> <li>・BOPビジネスの評価のフレームワークづくり</li> <li>・普及啓発活動(国際シンポジウム、普及セミナー、分野別セミナー 他)</li> </ul> 【上述の公的機関、及びNGOや経済界、学界との連携】

(出所)第3回BOPビジネス支援センター運営協議会(平成23年3月4日)の配布資料「BOPビジネス支援センターの今後の方向性(案)」(経済産業省貿易経済協力局通商金融・経済協力課)、を参考に筆者作成。

(注)表に記載した略語は、次の組織に対応する: JETRO(日本貿易振興機構)、JICA(国際協力機構)、METI(経済産業省)、JETRO(日本貿易振興機構)、JICA(国際協力機構)、METI(経済産業省)、NEDO(エネルギー・産業技術総合開発機構)、SMRJ(中小企業基盤整備機構)、NEXI(日本貿易保険)、JBIC(国際協力銀行)、AOTS(海外技術者研修協会)、JODC(海外貿易開発協会)

<詳細は、<https://www.bop.go.jp/> をご参照>

# BOPビジネス支援センター

事業内容に関する助言

## 運営協議会

(産学の有識者、民間企業・団体、政府機関等)

## 事務局 (経済産業省(委託先を含む))

ポータルサイトによる  
一元的情報提供

マッチング(関係者間の情報  
交換・連携促進)支援

相談窓口

支援センター  
サービスの提供

## 会員

企業

NGO  
/NPO

支援  
機関

等

補完

## 主な関連公的支援施策

### ○経済産業省

実証・研究協力・産業人材育成事業 等

### ○ジェトロ

BOP層潜在ニーズ・先行事例調査、普及セミナー開催 等

### ○JICA

協力準備調査(BOPビジネス連携促進) 等

連携

在外日本政府  
機関

連携

国際的プラット  
フォーム

出所:経済産業省

# 今後の取組み・抱負

(本書で深められなかった 이슈)

- 「BOPビジネス・オーガナイザー」の制度化  
(中間組織の役割、職業・ビジネスにもなる?)
- 各パートナーがお互いの立場や活動の特徴を知り、信頼関係を醸成する必要性
  - 企業(外資・現地)
  - NGO(国際・現地)、開発援助機関、コンサルタント、他専門家
  - 途上国の住民、コミュニティ組織、など
- 開発効果の評価手法
- 日本のグローバル人材の育成、留学生の活用