

第12回アフリカ産業戦略勉強会 議事録案

BOP ビジネスの具体化に向けて：BOP ビジネス・オーガナイザー」の役割と意義を考える

1. 日時：2011年1月31日（月）18時半～20時45分
2. 場所：GRIPS 会議室 1AB
3. スピーカー：GRIPS 大野泉教授
プライスウォーターハウスクーパース（株）木村亮介氏
経済産業省 貿易経済協力局 通商金融・経済協力課 小山智課長
JICA 民間連携室 連携推進課 山田哲也課長
IC Net(株) 本村公一氏
4. 参加者：民間企業、公的機関、市民社会、研究者、学生など計80名、事務局5名、合計85名

冒頭、GRIPS 大野泉より、本勉強会の趣旨・議事進行・スピーカーを紹介した。まず、大野泉による問題提起を受け、プライスウォーターハウスクーパース（株）木村亮介氏からは、英国 Business Innovation Facility の先駆例を踏まえた日本における BOP ビジネス・オーガナイザーの役割について提案頂く。それを受け、経済産業省 貿易経済協力局の小山智課長からは、ご自身の中小企業支援の経験も踏まえつつ BOP ビジネスに向けた取り組みについてご説明頂き、JICA 民間連携室の山田哲也課長からは、第1回目の F/S 調査の結果も踏まえた示唆をお話頂く。最後に、IC Net(株)本村氏より開発コンサルタントの役割についてご説明頂く。これらのプレゼンテーションを踏まえながら、日本における BOP ビジネス・オーガナイザーの役割と意義に焦点を当てた議論を行うこととした。

1. プレゼンテーション

(1) GRIPS 大野泉「BOP ビジネス・オーガナイザー」の役割と意義を考える（配布資料①参照）

- ・ 問題提起の背景として、2009年以降、国内における BOP ビジネスへの関心が高まったとともに、支援策も拡充してきたことがある。今後の鍵となるのは、案件形成・実施であり、そのための人材をどう動員できるかという点である。日本で BOP ビジネスという場合、産業政策と開発協力政策という二つの視点がある。前者については、日本は元来多様な産業支援のメニューを持っており、後者については、開発コンサルタント、市民社会など多様な人材を擁しているため、それらをどう有機的に結びつけていくか、また政策的にサポートできるかが重要である。
- ・ 他の援助機関の事例をみると、英、米、独は約10年前より事業の計画・事業化段階に対する資金支援を行っている（詳細はスライド参照）。英米は自国企業に関係なく支援している一方で、独や日本は自国企業が中心である。また、他国は、過去10年間の経

験を踏まえ、案件形成と一緒に取り組む第2世代の支援を始めている。ひとつは委託方式（英）、もうひとつは直営方式（米、独）。英 DFID はマッチングファンド（各種の Challenge Fund）で支援してきたが、昨年より始まった Business Innovation Facility は、木村氏からお話頂くように、大変興味深い事例である。もう一つのやり方は米国 USAID の Global Development Alliance(GDA)であり、当初はマッチングファンド提供であったが、10年を経て通常の開発支援に統合され、現在は100名ほどの職員が研修をうけてアライアンス・ビルダーとなり、本部や現地事務所で民間企業と共同で案件形成に従事している。

- これらを踏まえて、日本のコンテキストにおいて、BOP ビジネスを実施していくような人材はどこにいて、どのようにチームを組んで取り組んでいけばよいか。また日本人材の知見などをどう活かしていけるかについて議論を行いたい。

（2）プライスウォーターハウスクーパース（株）木村亮介氏

「英国での BOP プラットフォーム事例からみる、求められる日本での BOP オーガナイザーのポイント」（配布資料②参照）

Business Innovation Facility (BIF)の活動について

- 昨年9月より、DFID の Business Innovation Facility（以下 BIF）に従事した経験を踏まえ、日本でのビジネス・オーガナイザーの特性について問題提起をしたい。
- BIF とは、DFID の支援により成り立っている独立の組織であり、Inclusive Business に従事する企業などに、非資金的なサービス（情報提供など）を提供している。プライスウォーターハウスクーパース（以下 PwC）を中心としたコンソーシアムで運営。
- Inclusive Business の定義：よく出てくるのはピラミッドを示す三角形の図。三角形の底辺（ボトム）を消費者として考えていくのが当初の BOP の考えであるが、最近トレンドが変わってきて、消費者だけではなく生産から消費につながるバリューチェーンに取り込むことに主眼が変わってきている。バリューチェーン構築だけであれば、通常のビジネスの範疇であるが、Inclusive Business といった場合、バリューチェーンに関わるパートナーにも経済的なインパクトを生み出していくことも狙っている。
- 生まれた背景はスライド4を参照ありたい。バリューチェーンパートナーへの経済的なインパクトを出すためには、企業へのサポートが必要であり、BIF は①情報提供、②社内のサポートを担う。企業への支援策にはファイナンス支援もあるが、BIF はファイナンス支援は行っていない。
- BIF の取組は4点。①3年間で300社に情報共有し、その後、②80社にワークショップやマッチングなど提供。③3年間で30社にコンサルティング。④上述のプロセスを評価・モニタリングし、プラットフォームにフィードバックする。
- BIF の実施にあたり鍵となるのがコンソーシアム型チームであり、これは日本の BOP

ビジネス・オーガナイザーを考えるにあたり重要な示唆を含む(スライド 7) : PwC、アクセンチュアなどのコンサルの他、現地コンサル、現地 NGO、企業などがコンソーシアムを組んでサポート。これにより、関係者の強みを活かした相互補完的な体制を組める。

- 実際のチームについて：本国（英）にコアチームがおり、パイロット国 5 カ国（アフリカ 3、インド・バングラデシュ 2）にカントリーマネージャーを配置し、その下にカントリーチームが活動している。また専門家リストからも人材を適宜配置している。実際のウェブページで特徴的なのはフェイスブックのような人材交流機能と、知識共有機能。後者については、企業の必要とする情報・サービスを示すイニシアティブリストを掲載しており、BIF 以外の支援についても情報提供が行える仕組みとなっている、現在はパイロット 5 カ国のイニシアティブリストが公開されている他、マラウイのナッツ会社 1 件を公開している。今後も拡充される予定。
- コストシェアリングプロジェクトの選定は、外部機関によるセレクションコミッティーが担当する。途上国企業にとり、フォーム記載は難しいため、簡素な内容とする他、BIF スタッフによる支援が提供される。これにより、案件のポテンシャルを最大に引き出すことが可能になり、書き方ではなく案件の良し悪しにより選定ができるようになっていく。
- 具体的な支援事例：マラウイの Afri-Nut 社：これまでは未加工の状態ですナッツをオランダに輸出していたため、現地で付加価値をつけて輸出することを目標とする。BIF からは、会社設立の手続き、コーポレート・ファイナンスの他、多様なステークホルダーが絡んでいるため、実際の exit strategy、stakeholder management などを支援した。また、インドの IT 会社については、パイロット事業のスケールアップに要する投資資金が社内より引き出しにくい状況であったが、BIF による支援を受けることで、プロジェクトの注目度も上がり、内部の投資資金も引き出しやすくなり、結果としてスケールアップによる開発効果もあがることとなる。
- モニタリング・評価：プログレスアップデートをプロジェクト終了後 1 年で作成し、評価している。

日本での BOP ビジネス・オーガナイザーについて

- (スライド 16) 日本の状況と英との違いは、現地で既に業務を行っている企業かどうかであり、それにより必要とされる支援も異なる。日本の場合、現地での情報収集の手段がなく、また商業的に成り立つビジネスモデルが優先されること、しかし情報不足のためビジネスモデルが描けない点が挙げられる。またリスクを回避したい体質も指摘できる（特に大企業でオーナー企業ではない場合、このようなケースが多い）。そのため、まずは現地からのリアルタイムの情報（競合相手やマーケットシェア、土地、電力コストなど）が必要である。加えて、先日もバングラのパートナーより、どのように日本企

業にアプローチしたらいいのか分からないとの相談があり、現地のパートナーとのマッチング支援も必要である。このような状況で、JICAのF/S調査は日本の文脈にあっていていると思う。官の資金が呼び水となることを期待している。

- 上記を踏まえ、日本で求められるBOPオーガナイザーの特徴を挙げると、①カントリーフォーカス、②日本企業の現状の理解、③コンソーシアム型、の3点である（スライド17）。

（3）経済産業省 貿易経済協力局 通商金融・経済協力課 小山智課長

「BOPビジネスへの政策的支援と具体的取組」（配布資料③参照）

- 支援の背景と意義について。BOPの定義に関し色々な議論があるが、経済産業省においては、産業政策および経済協力政策の二つの観点から検討を行ってきたこともあり、広めの解釈をしており、具体的な支援事業ごとに個別に判断することとしている。ODAが増加しない中、どのように民間の活力を使うかが鍵である。途上国の富裕層以外にもターゲットを広げることで、途上国にとってもバランスの取れた経済成長となり、これが日本にとってもプラスとなることが期待される。
- これまでの取組：多くのセミナーやシンポジウムを開催している他、先行事例、市場調査、人材育成などの調査も実施している。案件ごとに様々なプロセスがあるため、わかりやすく情報共有を図っている。これらを踏まえ、今後の対応の方向性として、まとめた内容が7点（スライド4）挙げられる。これは、日本の中小企業支援、ベンチャー支援政策の考え方と近いものがあり、これらのスキームや経験も活用できる
- 今年、来年以降の取組として以下の3点がある（スライド5）。①BOPビジネス支援センターの設立（2010年10月）により、ワンストップサービスの提供を目指す。②官民連携による具体的ビジネスの形成支援。実証事業であればNEDO事業なども活用できる。③さらなる情報整備が必要であり、特に人材（必要な人材と、人材育成のためのプログラム）とファイナンスの関係について調査を実施中。またJETROが中心になって地方でのセミナーも実施し、現地の商工会議所にも参加してもらい、関心喚起に努めている。地方には技術力を有する企業があるので、マッチングを図っていきたい。
- BOPビジネスポータルサイトにおいても、マッチング支援を今後本格化させる予定。センターの役割は全体のプラットフォームであるが、日本企業・公的機関（JETROなど）はアジアで強く、一方アフリカでは国際機関が強いため、相互補完的に各種機関との連携も図っていきたい。
- 登録者数は1月20日現在で828名であり、最近では学生の登録者数が増加している。関心のある国・地域はインド、バングラが多いが、アフリカも出てきた。関心のある方々の登録をお願いしたい。

(4) JICA 民間連携室連携推進課 山田哲也課長「BOP ビジネスに関する JICA の取り組み」(配布資料④参照)

- ・ JICA では、昨年末に第 1 回協力準備調査の結果を公表した。JICA の F/S 調査においては、ビジネスの持続性に加え、公益性を高めることが狙いであり、JICA 事務所所在国において、開発課題との関係が求められる。貧困国でのビジネスであれば何でも BOP ではないとの立場をとっており、今のところ日本法人で、調査終了後にビジネスとしての事業化を図る企業に限定している。
- ・ 英の取り組みと比較すると、英は既に(企業が)成長の段階にあるものを支援対象としているのに対し、JICA の場合はパイロット性(新規性)を重視している。その違いや背景についても議論できればよい。
- ・ 初回公示の結果について(スライド 5~7)。関心表明は 198 社からあり、東南アジアが多かったがアフリカも想像以上に対象となっていた。業種別で見ると、大企業が 15%、残り 85%が中小企業であり、他には地方自治体や大学なども入っている。選定した結果、アジア・アフリカで半々となり、分野も多様である。大企業・中小企業の割合は半々となった。JICA としては何の調整もしておらず、自然に評価したらこのような結果になった。
- ・ 選定を経た所感：①開発ニーズ(needs)よりもシーズ(seeds)に着目された案件が多かった。プロジェクトのアウトカム、インパクトまで着目して提案されているものは数が限られていた。②それがクリアされた上で、開発ニーズの具現化のために、通常のビジネスでは届かないものを、どういう BOP ビジネスアプローチを用い、どのようにパートナーを組んで届けようとしているのかという点も課題であった。パートナーについては、大企業であれば自社でも対応できるし多様なビジネスパートナーがあるのかもしれないが、なかなか難しかった。③制度自体の限界かもしれないが、シーズ自体がはっきりしないところもあった。R&D 段階が支援対象に含まれていないため、製品・サービスの開発について他機関とどのように連携できるか。これらは制度の課題かもしれないので、また議論をしながら改善していきたい。
- ・ 今後は、①制度の充実と実践を積むこと、②開発援助機関の案件なので、開発の視点を強化していくことに努めたい。現在のところ評価のフレームワークもないため、パートナーとの連携の在り方を含めて考える必要がある。③相手国の産業政策、ポリシーフレームワークにどのように関係づけていくかも今後の検討課題である。

(5) IC Net(株) 本村公一氏 「BOP ビジネス支援における開発コンサルタントの役割」(配布資料⑤参照)

- ・ 開発コンサルタントは、長年 ODA 事業の中で活動してきたものの、一般的な認知度が

低い。BOP ビジネスには様々なステークホルダーが関わり、JICA の F/S 調査でもパートナーとして参画している開発コンサルタント企業がある。日本の開発コンサルタントもプレイヤーの一員であることを指摘したい。

- PwC の木村提言 (3 点、スライド 2) を踏まえ、開発コンサルタントに何ができるかを説明したい (赤字部分)。まずカントリーフォーカスについては、情報不足の改善のために、市場調査や社会調査が可能。また、パイロット展開中での販路拡大などは既存の開発援助案件で担当しており、知見・経験がある。一方、日本企業の現状の理解についてはあまりできるところはない。人材がいないと言われるが、企業内の人材がいないという問題と、現地の人材がいないという点に分けると、開発コンサルタントが得意なのは后者であり、技術移転などを通じた人材育成を行っている。コンソーシアムについては、パートナーリングのプロセス (発掘・構築・促進) は ODA 事業でもよくやっている。
- 大野先生のプレゼンに基づいて、事業段階ごとに整理するとスライド 4 になる。事業の確立・拡大フェーズについては企業であり、コンサルタントに優位性はあまりない。すべての事業段階においてパートナーリングは支援できるだろう。事業段階ごとの役割分担 (案) も参照ありたい (スライド 5)。事業計画検討段階、事業化段階ではコンサルタントと NGO の双方が担当可能な部分だが、コンサルタントとしては、市場調査や社会調査、パイロット展開に比較優位があるだろう。そして最も肝心なのは、ビジネスを通じて貧困層に被益+産業政策との両立という共通目的を持たせることにある。
- 事例として、現在従事しているラオスでの一村一品プロジェクト (JICA 事業) を取り上げる。一村一品は BOP ビジネスなのかと言われるが、BOP 層をパートナーとして捉える「BOP2.0」に近いモデルであろう。ポイントとしては、約 20 のパイロット事業の計画・実施を実際に行っていること。この JICA 事業では、BOP 層というよりも、現地 NGO、地場産業などをパートナーとして取り組んでいる。外資企業の場合、製紙会社の CSR として委託事業が動くこともある。一村一品プロジェクトの製品の中には、BOP ビジネスのシーズとなるものはあるだろう。生産者にとってみるとれっきとしたビジネスである。このように JICA の既存事業で豊富な事例があるので、それを今後どのように BOP ビジネスにつなげられるかが課題である。

2. 質疑応答

(問題提起) 日本の中で BOP オーガナイザー育成といった場合、どのようなリソースがあり、どのように支援していけばいいかについて具体的な話を伺いたい。特に民間企業の方から、日本のコンテクストにあったオーガナイザーの機能などについてもコメントを頂きたい。

どのように貧困層へのアウトリーチを図るか

(コメント) アンゴラで民間セクター開発の一環として BOP などを支援したが、どうしても経済的な利益が優先されるという限界があった。また公的資金で支援するには説明責任が必要であるが、企業はリスク回避策を取るため、結果としてピラミッドの上層の方が条件を満たし、貧困層にアウトリーチできないというジレンマもある。そのような状況で日本の強みを考えると、日本の開発経験を通したボトムに近いツールが多い点である。欧米諸国だと手間がかかり派手な成果がでない職業訓練や人材育成などは、中間層以下の層の底上げをするという意味で、BOP ビジネスで正当化できるのではないか。

→ (木村氏)

- BOP はどうしても Middle of Pyramid(MOP)になりがちだが、それは仕方がない。開発の問題はビジネスだけで解決できるものではなく、貧困層はどうしても援助で支援が必要。しかし援助資金はドナー国の税金なので持続的ではないため、ビジネスといったコンテキストに置くことで、うまくリバレッジをきかせて資金活用していこうというのが BOP の議論ではないか。BOP ビジネスの具体化には、企業として商業的に成り立つモデルが必要である。BOP は消費者だけでなく、企業内の OJT など、安定した中間層を育てるような支援が日本は得意なのではないか。

→ (小山課長)

- 政府レベルの取り組みに言及すると、英国は小さな政府を志向していることもあり、民間委託する傾向が強いが、日本は JICA/JETRO などの実施機関を通じて協力している。ひとつの機関ですべてやることは難しく、既存の複数機関が連携し、共通の価値観を持って実施していくことが大事。先週米国を訪問し開発援助機関の USAID と議論した際、縦割り行政のため USAID と商務省の共同作業はそれほど行われていないとの話であった。日本では経済産業省、外務省、JETRO、JICA 等が協力しあっており、その連携の強化により、より効果的に成果を出していきたい。
- 企業には、まずは途上国の中間層 (ボリュームゾーン)、更にネクストボリュームゾーンの実態を理解してもらい、企業が何をできるかを考えてもらえるとよい。公的資金には限界もあるので、やる気のある企業を選択的に支援する。その際に公平性・透明性の確保が重要だと考える。

→ (山田課長)

- JICA は開発の観点からはボトムに近いところを志向しているかもしれない。F/S 制度の関連でいうと、所得階層は緩く定義しており、MOP か BOP かで区分していない。また、開発ニーズの所在や新規性を重視し、人口規模のみで判断することもない。

人材について

→ (木村氏)

- ・ BBC のサーベイによると、海外でのビジネスを希望する人材が一番多かったのがインド (89%)、中国 (80%)、そして日本は 30%と著しく低い。しかしそれは決して人材がないわけではなく、実際に学生、企業で BOP ビジネスに関心を持っている人材はいる。問題は、その力が発揮できない企業環境にもあるかもしれない。全体のパイとしては低いかもしれないが、実はたくさんいる人材が、どのように企業で力を発揮できるかも鍵である。

→ (本村氏)

- ・ 開発コンサルタントのプロフィールは多様であるが、一番少ないのはビジネスをやってきた人材である。青年海外協力隊の活用が挙げられているが、協力隊の中でも企業勤務経験者が妥当であろう。現地コミュニティとのコミュニケーションがうまいのは日本の強みであり、企業・開発コンサルタントなどが共同できるとベストだろう。

→ (大野泉)

- ・ 木村氏より提言されたコンソーシアム型のように、いろいろな組織の関わりが重要。今日本にある人材が、公的資金による支援を触媒としてチームを作ればよいと考える。

(コメント) 経営コンサルタントであるが、最近では JICA 案件にも従事している。日本企業が BOP ビジネスをやる際に欠けているのが「肌感覚」。現地の人たちの生活がありありと浮かぶことが基本にないと、直観が働かない。まず直観的にビジネスとして働くかどうか分かるのが前提。したがって、オーガナイザーも、暗黙知、経験としての情報をどううまく伝えるかが重要。途上国に人を派遣し、現地の情報を感じさせて製品につなげるサムスンの専門職制度は面白い試みである。ここが大きなポイントではないだろうか。

→ (大野泉)

- ・ 昔は日本の総合商社が、(BOP とは違うが) インフラやプラント建設など大規模 ODA 案件の形成に関わり、現地情報の収集・分析を担っていた。このような商社機能の BOP 版を考える必要がある。国・製品などによりパートナーの相手は異なってくるが、今ある人材をどのように動員・育成していくか考えていけるのではないか。

→ (小山課長)

- ・ コンサルタント、協力隊 OB/OG、商社 OB などが協力しやすい体制を作ることも重要。ただし現状ではその前の取組段階にいる企業も多く、特に経営層への説明や働きかけが必要な状況である。政府レベルでも APEC の共同宣言に **inclusive business** という文言を入れたり、産業構造ビジョンなどの中に入れ込むよう努力しているところ。

→ (木村氏)

- ・ プレイヤーとして面白いと思うのは、日本に来ている留学生。日本企業は言語の課題があり、見える情報は少ない。「肌感覚」を知るためには現地で生活した経験があることが必要。「肌感覚」に加え、現地でビジネスをしている人たちとのブレインストーミング (税制、法的な問題など) も重要。そのようなチームを作ることができればベスト。

→ (小山課長)

- ・ 留学生の活用は重要。経済協力で多様な人材育成をやってきており、AOTS では 30 万人もの卒業生がいる。これらのネットワークを活用していきたい。

→ (本村氏)

- ・ 「肌感覚」についてはその通り。一方、途上国でパイロット事業をやっている経験から言えば、肌感覚だけではビジネスはやれない。実際に現地でプロジェクトを運営し成果を出すために実施していくという開発コンサルタントの経験自体が活用できるのではないか。関心のある関係者間でブレインストーミングを実施するのも一案である。

日本企業の特性について

(質問) 多くの日本企業が社内失業を抱えており、一方で、グローバル化を希望する会社もある。木村氏のプレゼンによると、日本企業はリスクがとりにくいとの指摘であるが、どのような形でリスクを取りながらやっていけるのかが気になる。

→ (木村氏)

- ・ リスクについて、個人の考えであるが、日本と英国の違いはタイムスパンではないか。BOP ビジネスに関し、日本企業は近視眼的であるが、海外の企業は長期的な事業展開の中で考える傾向が強い。

(質問) オーガナイザーの議論は必要だし面白いが、日本企業の動きが遅いので、それを促進するためのオーガナイザーの役割は何かあるか。

→ (木村氏)

- ・ 近視眼的か長期的な視点かについて補足すると、海外企業は「投資」であり、失敗しても成功しても OK との立場である。サムソンであれば赤字覚悟で人を派遣できる。しかし日本はすぐに利益を出さなくてはいけないので、足も遅くなるのではないか。

→ (小山課長)

- ・ 日本の企業の出足が遅い点については、危機感を持っている。BOP ビジネスは、持続性・長期的指向に加えて、迅速に着手することが重要。日本企業が短期指向になっている背景には、国内市場が小さくなり、法人税も高く、為替問題、EPA/FTA 交渉など多くの課題に直面していることもあろう。これらの環境改善に取り組んでいるところであるが、企業を含め関係者にはぜひ早期に現地を見てきていただきたい。

開発コンサルタントの役割と JICA F/S 調査との関連について

(質問) JICA F/S 調査には開発コンサルタントの入る余地がないのか？それとも、事業実施段階で何らかの役割が果たせるのか。JICA の F/S 調査は、事業化までのプロセスではコン

サルタントが果たす役割はあまりないのだろうか？

→ (山田課長)

- ・ 開発コンサルタントには大変期待しているところ。プレゼンでも申し上げたが、JICA が狙っているのは日本企業の海外進出支援ではなく、開発のコンテクストから、いかに日本企業の知見を頂くかという観点。しかし日本企業には開発の視点が弱いため、そこを埋めるのが開発コンサルタント。今回の採択案件には開発コンサルタントが入っていないものもあるが、今後契約交渉に入るので、その過程で入る可能性もあるのではないかと考えている。JICA としては、ビジネスを通してどのように開発効果が現れるのかを重視している。

社会性の高いビジネスモデルについて

(コメント) 本日の議論でひとつ欠落しているのは、BOP ビジネスには多様な形態があるという点。例えば、バリューチェーンが途上国国内で閉じておらず、日本でお金が入ってくるものが結構あるのではないかと。弊社はバングラデシュで農村のエネルギー開発を支援し、排出権を日本の消費者に販売する仕組みを考えている。JICA の F/S 調査が支援するのは社会性という意義であり、日本の社会の中で新たな付加価値として認めてもらうために、どのような知恵があるのかを今後の支援スキームで考えてもらえるとうれしい。

→ (山田課長)

- ・ バリューチェーンがその国だけで閉じていない部分をどうするか、また日本社会の中で、社会性の高い新たなビジネスモデルをどう認めていくか、という 2 点について。1 点目については、JICA の 今回の F/S 調査の中では、バリューチェーンのより多くが対象国の国内に所在するものを優先させようと考えた。プロポーザルの中には、(想定外だったのが) 一部分だけを当該国に負わせるビジネスも含まれ、例えばノックダウンだけやって、販売は海外だけという提案や、一国のコールセンターを活用するというものがあったが、それはビジネスプロセスのうちほんの一部のみにしか BOP 層が関わらないため選定しなかった。開発効果を高めるために、なるべく現地のリソースを活用したパッケージ化された支援を優先している。どうしても対象国内だけで閉じられないバリューチェーンの一部に関し、日本側が BOP ビジネスの革新的アプローチをもって閉じさせることで初めてビジネスが成立可能となるならそれは意義が大きいだろう。
- ・ この空いたバリューチェーンを埋めるのを、社会性の高い新たなビジネスモデルで閉じさせることについてはさらに高い課題である。通常のカーボンファイナンスだけでは調達できない資金を、ソーシャルなビジネスを通して購入する層が出てくれば良い。今般 JICA が採択した案件の中で、カンボジアで社会的投資を行う ARUN などはこうした新たな試みに該当するものと考えられる。こうしたものをどのように作っていくかについては JICA も試行錯誤中だが、オールジャパンで新たなビジネスモデルを作っていければよ

いのではないか。

→ (小山課長)

- ・ CO₂の国際的取引は既に始まっている。現在は英国が世界全体の45%を保有している一方、日本は条件付きではあるが25%削減を約束しており、達成できない部分については購入しなければならない。現在、高効率石炭火力発電など、日本の優れた環境技術を輸出する際に、その削減分を相手国との政策対話等を通じて、日本の排出量削減にカウントできないか等の取組を行っているが、これをBOPに関連づけていくこともあり得る選択である。

BIFによるマッチング支援の詳細について

(質問) バングラデシュに4年滞在し、パートナーとのマッチング支援を具体的なスキームに仕立てていきたいと考えている。木村氏のスライド5では、情報共有対象を300社としているが、ウェブポータルだけでは難しいのではないかと、具体的な支援策について教えていただきたい。

→ (木村氏)

- ・ BIFの場合、情報共有はプラクティショナーハブで行い、その後のワークショップや相談を希望するメールを送るとコンサルテーションが始まり、現地企業などとブレインストーミングを行う(原則は4時間(無料)であるが、超過することも多い)。それを通して企業側のニーズが明確になってくる。そして他のプロジェクトを紹介したり、private equityなどにガイドすることもあり、BIFの案件として選定できると判断すれば、支援スキームを紹介するといった流れになる。選定フォーム記入においてもコアチーム(カントリーチーム)が協力する。セレクションコミッティーは外部組織であり、判断は第3者なので、BIF側に気軽にコンサルテーションを依頼できるのではないかと。

評価の方法とパートナーシップ

(質問) BOPビジネスを語る上で欠かせないのが、ビジネスのインパクトと開発インパクトの評価である。木村氏のスライド14(評価・モニタリング)について、どのようにしてインパクトを図るのか質問したい。また、NGOは調査実施など色々な関わりがあるが、開発評価を図るための目標設定などにもパートナーとして参画できると思うが如何。

→ (木村氏)

- ・ 評価は非常に難しく大変。経済的な効果は数字で出てきやすいが、開発効果の評価は難しい。雇用創出数などが代表的であるが、定量と定性的評価の双方が必要。終了後1年後の評価も実施している。世界銀行などの場合、お金は使った方がいいというのが一般的な考えであり、評価の軸もそれに影響されているが、BOPビジネス支援の場合、公

的資金と民間資金でどれだけ開発効果が得られたかを見なくてはならない。BIFは今までのフレームワークを使いながら、独自のフレームワークを構築している。

- BIFの活動ではNGOも評価に関わり、特にフレームワーク作りに参画している。日本のコンソーシアムにおいても、NGOの役割は重要と考える。

まとめ

(本村氏)

- BIFのコンソーシアムには、開発コンサルティング企業を含め、多様な関係者が参画し、連携しているため、我々もその経験から学べる。第一歩としては、関係者間のブレインストーミングなどが現実的であろう。関係者が共同で一歩ずつ進んでいけばよいのではないか。

(大野泉)

- 日本の中に人材はいるはずなのに、内向き志向が強く発掘が難しいという指摘があった。私の感覚にすぎないが、BOPビジネスに関して言えば、個人ベースの関心は高く、何かうごめいているものはあるように思う。どうしたら、最近の関心の高まりを起爆剤として進めていけるだろうか、という問題意識がある。
- 本日の議論にあったように、留学生、AOTSのネットワークを含め、いろいろなチャンネルがある。またBIFの経験から学べるのは、ポータルサイトでの交流に加え、関心のあつた人材がブレインストーミングを通し議論をすることができる点であり、そこから知的な刺激、アイデアが出てくるのではないか。数日前に経済産業省が主催するBOPビジネス支援センター運営協議会が行われたが、ウェブサイトや相談窓口機能などをどう強化できるかも話題になった。今後も、BOPビジネスについて議論していく機会を作っていきたい。

(了)