特集

途上国の課題とBOPビジネスの挑戦

内藤　徹

本稿では、BOPビジネスに対する日本企業の挑戦と、国際協力関係者の支援を促進することを目的として、BOPビジネスにおける「途上国の課題解決」の位置づけを整理するとともに、課題解決に貢献する具体的なビジネスを紹介したい。

●BOPビジネスの二つの革新性

BOPビジネスとは「途上国の低所得層を顧客として商品やサービスを提供することにより、貧困層の生活改善に貢献するビジネス」（筆者定義）のことである。このビジネスは、企業にとって「貧困層を消費市場としてとらえる」という「想定外の新たなビジネスチャンス」であるとともに、途上国援助にとって「貧困層が商品やサービスの消費を通じて問題を自ら解決していく」という「新たな課題解決の手法」であるという二つの革新性がある。

●懐疑から脚光、そして誤解

このモデルは、これまでの企業活動の常識とかけ離れていたために、最初日本企業も援助機関も実現性につき懐疑的だった。当時、先進国の企業にとって途上国ビジネスの対象は、BRICsや途上国の富裕層であり、開発援助においても、企業は途上国の資源や労働力を利用する存在という考えが一般的であった。しかし、途上国への資金流入において民間資金がODA資金を大幅に上回っている状況や、企業の社会的責任（CSR）への意識の高まりから、援助機関において先進国の企業を途上国開発のパートナーとして考える新たな潮流が芽生えてきた。そんな状況の中、国際開発高等教育機構（FASID）が毎年実施する「開発と企業セミナー」、世界銀行グループによる「CSRと途上国ビジネスセミナー」、企業や援助機関の有志による勉強会である「サステナビリティ研究会」といった場や、国際協力機構（JICA）、FASID、民間シンクタンク等が実施する調査研究において、BOPビジネスはCSR活動とともに企業による新たな開発への貢献の形として継続的に取り上げられてきた。そして、今やBOPビジネスは大きな注目を集め、日本政府においても今年度、経済産業省とJICAがそれぞれ研究会や調査、フォーラムを実施するに至っている。

しかし、注目とともに最近は誤解や混乱が生じてきている。そこで、まずこれらをひとつずつ解くことで、BOPビジネスと「途上国の課題解決」の関係について整理していきたい。

（一）「貧困層に売れればどんなビジネスでもよい」という誤解

仮に貧困層のニーズを満たしたとしても、結果的に現地社会に負の影響を与えてしまうビジネスを行うことは、企業の国際社会における社会的責任の観点から、推進すべきではない。たとえば、現地の零細企業に打撃を与え貧困層の生活状況を悪化させる、商品の普及が環境の悪化を招く、そして、商品、サービスの普及が現地の望ましい文化、習慣の喪失を招く、といったビジネスがそれだ。

BOPビジネスの提唱者の一人であるスチュアート・L・ハートは、使い切りパッケージ、低コスト生産、家族経営の商店を通じた流通、マイクロ融資、NGOとの提携などにより、貧困層を顧客として既存の商品を販売してきた初期のBOPビジネスの方法は、市民社会や現地パートナーから反発を受けていることを指摘している。そ

して、あるべき姿は、現地のステークホルダーと共同でビジネスを開発し、お互いの価値の創造を行うことだ、としている。（参考文献①）

（二）「企業が開発課題に取り組むことはコスト」という固定観念

開発課題の解決に取組むことは企業にとってはコストである、という考えも見直したほうがよい。開発課題の解決を明確に目的とする方がビジネス戦略上有利な点もあるからだ。

まず、行政や開発援助機関、国際協力NGO等からの協力は得やすくなる。欧米の援助機関は既に開発課題の解決を目的とするBOPビジネスに対する様々な支援を行い、BOPビジネスや社会企業向けのファンドが、新たな資金調達手段にもなっている。日本においても、現在経済産業省やJICAがBOPビジネスの支援や連携の具体的方策を検討しているところだ。

つぎに、企業の社会的価値の向上があげられる。近年、企業はCSRの取り組みにより、経済、環境、社会のトリプルスタンダードを意識した経営を進めてきた。しかし、一般的なCSR活動は、あくまでコストであり、経営状況に左右されるという課題があった。これに対して、企業のコア技術や本業を活用し、社会にインパクトを与えることを目指す「戦略的CSR」という考えが広がっている。社会課題を解決するBOPビジネスは、この戦略的CSRの延長線上にある「事業」であり、ビジネスとして成立することで継続的に社会にインパクトを与えながら、企業の社会的価値の向上を実現するものである。

（三）BOPビジネスに開発効果を過剰に期待するマイナス

BOPビジネスに最初から開発の効果を過剰に期待することも、企業の参入意欲を下げる恐れがあるので避けた方がよい。企業は、この世界的な不況を背景に新たなビジネスチャンスとしてリスクの高い低所得層を市場とした事業に挑戦しようとしている。途上国で行われる事業には、課題の解決を目的としていなくとも、通信やエネルギー分野のように商品やサービスが提供されること自体が貧困層の生活改善につながるビジネスも多々ある。また、事業を進めていくうちに、市場の社会的なニーズに即した展開をすることや、開発援助機関やNGOが、そのビジネスを活用し、課題の解決に貢献する活動を付加、支援することも考えられる。BOPビジネスを促進するためには、せめて、現地の経済、環境、文化などにネガティブな影響を与えないよう配慮がなされているビジネスであれば、参入を歓迎する寛容さを持つべきだと考える。

（四）貧困層が生産者であるビジネスをBOPビジネスの概念に含めることによる混乱

BOPビジネスの当初の概念は「貧困層を消費者とするビジネス」であったが、この概念を、「貧困層のためになるビジネス」と解釈し、貧困層が「生産者」となるビジネスにまで広げる考え方が一部出てきており、理解に混乱が生じている。もちろん、貧困層が商品の生産や販売に携わることは、雇用創出効果と事業の自立発展性の観点から望ましい。実際、多くの貧困層市場向けのビジネスは、現地に工場を建設したり、現地の販売員を活用したりしている。しかし、単に貧困層が生産者として先進国企業と関わるものまでをBOPビジネスの概念に含めることは、農産物や鉱業等の資源の輸入や途上国への工場の進出といった従来型のビジネスと、新しい概念のBOPビジネスとの混乱を招き、本来のBOPビジネスの革新性を見失うことになるので注意した方がよい。

●途上国の開発課題とビジネスチャンス

さて、いよいよBOPビジネスは日本においても実践のステージに入ってきた。それでは、企業が貧困層のニーズや課題を考える際には、どのような情報を参考にしたらよいだろうか。

まず、国際社会が定める開発の課題として代表的なものは、二〇〇〇年の国連ミレニアムサミットで採択されたミレニアム開発目標（MDGs）があげられる。ここでは、貧困問題に関して各国政府、援助機関、NGO、民間企業が協力して達成すべき八つ

表１　貧困層の産業分野別の市場規模

保健医療市場	1580億ドル	情報通信市場	510億ドル
水市場	200億ドル	運輸交通市場	1790億ドル
住宅市場	3320億ドル	エネルギー市場	4330億ドル
食品市場	2兆8950億ドル		

（出所）「次なる40億人」（世界資源研究所）より。

の目標があげられている。開発課題を考える際の世界基準となっており、日本企業も、まずこれを念頭に考えることが望ましい。

また、途上国各国における開発課題や、政府機関による取り組み等に関しては、ＪＩＣＡが課題別、国別等の情報をＨＰで公開しており、参考になるだろう。（http://www.jica.go.jp/activities/index.html）

一方、世界資源研究所は貧困層を市場として具体的に分析した報告書を公表している。（参考文献②）ここではまず、市場規模について家計支出調査を元に算出し（表1）、さらに、各市場における貧困層の状況、具体的な支出項目、地域別の市場規模、各市場におけるＢＯＰビジネスの事例を紹介している。（http://www.wri.org/publication/the-next-4-billion）

●ＢＯＰビジネスが期待される六つの開発課題

これらの情報も参考に、日本企業がＢＯＰビジネスに取組むことが期待される分野と開発課題を整理するとともに、期待されるビジネスの事例についてまとめてみた。（参考文献①②③）

課題　一　食料の確保、生計の向上

ＭＤＧｓでは、飢餓の克服と収入の向上が目標としてあげられており、援助機関は、農業を中心とした生産性の向上、流通の改善、村落レベルの生計向上プログラム、産業の振興等を行うとともに、洪水やかんばつに際しては、食糧支援等の緊急援助を行っている。

この課題のビジネスとしては、まず農業分野において、簡易な普及型農業機械や給水施設の開発・販売、品種・農法・灌漑方法等の改善が考えられる。ケニアのキックスタート社は、脚で操作する一〇〇ドル未満の給水ポンプを開発し、貧しい農民の生産性の向上に寄与した。また、生計向上においては、マイクロファイナンスによる起業支援や、貧困層を対象にした商品やサービスの販売を小資本で事業を開始するパッケージとして提供するマイクロフランチャイズの取り組みも有効である。気候の影響による経済的ダメージに対処する農業天候保険といった新たな仕組みも、この課題に貢献するビジネスとして考えられる。

課題　二　保健医療のアクセスと感染症の防止

ＭＤＧｓでは、乳幼児死亡率と妊産婦死亡率の削減、感染症の蔓延の阻止、そして必須の医薬品の安価な入手と利用を目標にあげている。援助機関は、感染症対策や母子の健康を中心に、人材の育成や、行政の改善、医薬品・医療施設・医療機材の支援、栄養改善の啓蒙等を行っている。

この分野は民間企業の技術やサービスが期待される分野であり、市場も大きい。まず、使いやすく安価な簡易医療機材や簡易検査キット、感染症予防のための商品等が考えられる。住友化学のオリセットネットは、防虫成分の効力が長期間残る蚊帳として、マラリア対策に貢献する日本のＢＯＰビジネスの代表例である。また、医療サービスの改善や遠隔医療等による貧困層の保健医療のアクセスの改善も期待される。インドのアラビンド・アイ・ホスピタルは、院内の作業を工場の組み立てラインのように合理化するとともに、段階的な価格設定を行うことで、貧困層の手術費用を劇的に削減した。さらに、栄養の改善には貧困層の消費を通じたアプローチが有効であることから、食品産業によるビジネスの事例も多い。グラミンバンクとダノンの合弁会社であるグラミン・ダノン・フーズ社は、低所得者層に地元の工場で生産した栄養価の高いヨーグルトを販売している。加えて、ＢＯＰ層の保健医療支出の半分以上は薬品購入であり、新薬の開発や医薬品の流通システムの整備等へのビジネスの貢献も期待される。

課題　三　安全な飲料水と衛生的な環境の確保

農村部の多くはいまだ河川等の地表水等から飲料水を確保し、衛生施設も整わない状況にあり、ＭＤＧｓでは、安全な飲料水と基礎的な衛生設備の利用を目標としている。援助機関は、国レベルの水資源の利用や村落レベルでの飲料水の確保を支援し、下水道の整備や衛生施設の普及を進めている。

この分野のビジネスとしては、飲料水の確保のための小型浄水器や水質浄化剤、簡易井戸、そして衛生状況の改善のための石けんを始めとする衛生商品、簡易トイレ等

表２　分野／開発課題とBOPビジネスの事例

分野／開発課題	BOPビジネスの事例
食料の確保、生計の向上	簡易農業機械、給水施設、品種・農法・灌漑方法の改善、マイクロファイナンス、マイクロフランチャイズ、農業天候保険
保健医療のアクセスと感染症の防止	簡易医療機材、簡易検査キット、感染症予防商品、医療サービスの改善、遠隔医療、栄養食品、新薬開発、医薬品流通システムの整備
安全な飲料水と衛生的な環境の確保	小型浄水器、水質浄化剤、簡易井戸、石けん等の衛生商品、簡易トイレ
電力、エネルギーの確保	独立型の太陽光、風力、地熱、水力、バイオマス発電、発光ダイオードの照明、バイオマス燃料や太陽光のコンロ
情報通信サービスのアクセス	携帯電話事業、インターネットサービス、携帯電話機器、低価格パソコン
教育への参加	教育教材、パッケージ化された教育プログラム、遠隔教育

（出所）筆者作成。

があげられる。すでに日本企業の取り組みも進んでいる分野だが、普及にあたっては、簡便で低価格な商品であるとともに、正しく利用されるための啓蒙活動が重要である。ユニ・リーバ社の現地法人であるヒンドゥスタン・リーバ社は、インドで石けんを販売する際に、下痢性疾患対策として、インド政府、州政府、ユニセフ、ＷＨＯ、他の民間企業と共同で手洗促進運動を行っている。

課題　四　電力、エネルギーの確保

電力は、地方ではいまだ行き渡っていない地域が多く、都市部においては供給不足が課題である。燃料は、供給の不足とともに、人体に有害な燃料による健康問題もある。援助機関は、電力供給量の増加と地方への電化の拡大を進めているが、未電化地域では、新たに送電網を敷くよりも、独立型の発電を行う方が経済的なケースでもある。

そこで、この分野のビジネスの事例として、独立型の太陽光、風力、地熱、水力、バイオマス発電が、経済性と環境の両立したビジネスとして事業化が進んでいる。また、新たな技術を使った機器として、発光ダイオードを利用した携帯可能な照明や、バイオマス燃料や太陽光を利用したコンロがベンチャー企業等によって開発されている。

課題　五　情報通信サービスのアクセス

ＭＤＧｓでは、民間との協力による情報通信網の拡大を目標としており、援助機関は、基幹通信網や地方の通信手段の確保を支援している。

この分野において、民間企業は携帯電話事業やインターネットサービスを、技術とスケールメリットを活かしたビジネスとして成立させてきた。グラミンフォン社は、バングラデシュで農村をつなぐ携帯ネットワークを築き、インドのＩＴＣ社は、農村に「ｅ－チョーパル」と呼ばれるインターネットを通じたパソコンのネットワークを築いた。これらの情報通信サービスへのアクセスは、農産物の市場価格の把握や、銀行サービスの利用を可能にし、貧困層の生活改善と生計向上に貢献している。また情報通信インフラの普及とともに、低額で貧困層の利用ニーズに即した携帯電話機器やパソコンの開発も進んでいる。

課題　六　教育への参加

ＭＤＧｓでは、世界中のすべての人が初等教育課程を修了することを目標としており、援助機関は、教育プログラムの改善、人材育成、学校建設、教材開発、ノンフォーマル教育の充実等により、教育の質と量の改善を図っている。

この分野におけるビジネスとしては、公的教育に対する教育教材の提供やノンフォーマル教育における普及型のパッケージ化された教育プログラムの提供等が考えられる。また情報通信サービスにより学校に通うことが物理的に困難な子供たちに対し、代替となる教育の機会を提供することも期待でき、インターネットや携帯電話などを通じた教育システムや教材の開発もビジネスとして考えられる。

●最後に

ここで紹介した分野、課題や事例はＢＯＰビジネスの一例に過ぎず、今後日本企業が技術や商品開発力、マーケティング力を活かし、開発課題の解決に貢献する様々なビジネスに挑戦することが期待される。そして、開発援助に携わる機関には、開発に役立つＢＯＰビジネスの実現のため、貧困層の現状を理解する立場として、途上国に関する情報提供や共同でのプロジェクト実施を行う役割が期待される。

（ないとう　とおる／国際協力機構国際協力人材部人材確保課長）

《参考文献》

①スチュアート・Ｌ・ハート「未来をつくる資本主義」英治出版、二〇〇八年。
②世界資源研究所（World Resources Institute）「次なる四〇億人（The Next 4 Billion）」、二〇〇七年。
③Ｃ．Ｋ．プラハラード「ネクスト・マーケット」英治出版、二〇〇五年。