

表1 UNDP/GSBプログラムの3つの要素

専任ブローカー	参加国ごとに、会議を主催し、問題を解決し、また企業、政府、市民社会の仲介を担う。UNDPの中立性、関連会議の主催能力、多岐にわたる関係者との提携の推進・調整能力を持つ
調査プラットフォーム	潜在的な投資企業の中核ビジネスに関連する、特定のビジネス・プランの作成に必要な市場調査や事前調査の費用を一部負担することができる
技術協力プラットフォーム	GSBプログラムは、投資の実現に向けて一定の役割を果たすと期待される現地の企業

(出所) 貧困削減に貢献する新たなビジネス・モデル-GSBプログラム、UNDP。

BOPビジネスの可能性



BOPビジネスを支援する開発援助スキーム

池ヶ谷二美子

国際機関、他国の援助機関では、NGO、財団、学術研究機関といった開発援助分野における伝統的なパートナーに加え、民間企業を新たなパートナーとしてみなすようになってきた。すでにいくつもの機関は、民間企業と連携を促進するためスキームを開発し実績をだしている。ここでは国際機関、他国の援助機関によるBOPビジネス支援を含む企業連携に関わるいくつかのスキームを紹介する。

● UNDP / GSBプログラム

国連開発計画 (UNDP) は、持続可能なビジネス育成 (Growing Sustainable Business: GSB) というプログラムを構築し、企業主導による貧困対策の促進を支援している。GSBプログラムは二〇〇二年に行われた国連グローバル・コンパクトの「ビジネスと持続可能な開発 (Business and Sustainable Development)」に関する政策対話に端を発したもので、二〇〇二年にヨハネスブルグで開催された持続可能な開発に関する世界サミットのハイイレベルセッションで提示され承認された。

二〇〇四年の開始以来GSBプログラム

は、エチオピア、タンザニア、マダガスカル、ケニア、ザンビア、セルビア、モンテネグロ、ボスニア・ヘルツェゴビナ、マケドニア、モルドバ、トルコ、エル・サルバドルといった一五カ国以上でプログラムを実施している。協同した企業は、先進国の多国籍企業から途上国の中小企業など様々で合計七五社以上に上っている。

GSBプログラムは、民間企業に融資や贈与といった資金援助を提供するのではなく、専任ブローカーによる仲介・調整を行うほか、プロジェクトに公的価値があると判断された場合などには、市場調査や事前調査の一部負担、能力開発活動に対する支援を行っている。UNDPは、GSBプログラムによって、一万ドルから二三〇〇万ドルの規模の投資を支援してきたと報告している。

日本企業との連携は、インドネシアにおけるヤマハ発動機の浄水施設の案件がある。ヤマハ発動機とUNDPは、集落単位の生活水供給システム、緩速ろ過装置「クリーンウォーターシステム」の事業化にむけたF/Sを二〇〇八年に実施している。なお、二〇〇六年および二〇〇八年には、日本政

府が支援しているJapan Partnership Fund Projectから資金を得て、日本企業を対象に途上国の貧困層を対象としたビジネス案件の形成および実施を支援している。

UNDPはGSBの他、包括的な市場形成 (Growing Inclusive Markets Initiative: GIM) において優良事例に焦点を当て貧困層を対象とした実践的なビジネス戦略を提案している。さらに、ビジネスを通じてMDGs (ミレニアム開発目標) 達成を目指す「ビジネス行動要諦 (Business Call to Action (BCTA))」では対話の場を提供しており、企業が途上国で事業をすすめる上で必要となる支援を様々な形で提供している。

GSBの事例として、タンザニアのアランプラッキア・ナツツ油の供給・販売網の確立 (ユニリーバ)、カンボジア農村部における通信インフラ整備 (ノキアと現地企業)、マダガスカルにおける抗マラリア剤原材料のバリューチェーン確立 (現地企業) というように、貧困層を生産者とみなしたBOPビジネス、消費者とみなしたBOPビジネスなど様々なビジネスを支援している。

表3 USAID/GDA地域毎の貢献 (単位:米ドル)

	USAIDからの 貢献	開発パートナーからの 貢献	計
Africa Region	279,106,707	1,643,649,812	1,922,756,519
Asia and Near East Region	228,891,497	625,030,716	853,922,213
East Europe/Near East	100,116,675	255,932,762	356,049,437
Latin America	275,765,259	697,809,290	973,574,549
計	585,748,033	2,446,987,824	3,032,735,857

※この数値は報告書で検証された523案件のものであり、USAIDは合計で90億米ドルを超える相当分の貢献があったと発表している。

(出所) Evaluating Global Development Alliance, USAID, 2008.

表2 USAID/GDA分野別件数

分野	案件数	%
Economic Growth and Trade	137	26%
Health	68	13%
Environment	67	13%
Agriculture	66	13%
Education and Workforce Training	53	10%
Democracy and Governance	43	8%
HIV/AIDS	23	4%
IT	23	4%
Conflict Relief/Humanitarian Assistance	20	4%
Energy	19	4%
Family Planning	4	1%
total	523	100%

(出所) Evaluating Global Development Alliance, USAID, 2008.

USAID/GDA

二〇〇一年に開始された米国国際開発庁(USAID)のGlobal Development Alliance(GDA)プログラムは、企業もしくはNGOなど(USAIDは開発パートナーと呼ぶ)が提案した開発事業を、USAIDと合同で実施するものであり、これまで六八〇件を超えるプロジェクトを実施してきた。国際開発の新しい連合(Alliance)構築を目指すというGDAの理念に基づき、米国内外のNGO、民間企業、大学に加え、財団や他援助機関などあらゆる組織を開発パートナーとして受け入れている(日本企業も連携は可能である)。また開発パートナーは一組織である必要はなく、複数の組織が連携して一案件を申請することもでき、パートナーの総数に上限はない。

申請団体は、投入の半分以上(三分の二以上が望ましい)を資金、もしくは資金以外の方法(物資供与、役務提供等)で負担することが条件となっており、その資金の上限や下限は定められていない。過去のUSAIDの拠出金額実績は、一件あたり五万ドルから一〇〇万ドルである。プロジェクト期間の目安は一〜六〇カ月とされている。GDAの申請プロセスは二段階にわかれている。まず五ページ程度のコンセプトペーパーの提出を求められ、その後本文二五ページ、添付一五ページを上限とした申請書を提出する。GDAの特徴のひとつとして、一案件に関する開発パートナー

の数の多さがあげられる。二〇〇八年にまとめられた報告書「Evaluating Global Development Alliances」は、五二三の連携事例を分析している。そこでは、一組織でプログラムに関わっているのは全体の二八%にとどまり、全体の四二%は二から五組織による連携となっている。また一〇組織以上で連携した案件も全体の一一%と比較的多いことが示されている。分野別の件数、地域毎の貢献度合いを表2、表3に示した。

DFID/チャレンジファンド

英国国際開発省(DFID)の予算は、二〇〇三/〇四年度から徐々に増加してきており、二〇〇七/〇八年度は五・〇〇億ポンドだった。二国間援助プログラムは、二九・六二億ポンドと二〇〇三/〇四年度と比較し四七%増加したが、そのうち、約一割にあたる二・九九億ポンドが市民社会組織(Civil Society Organizations: CSOs)を通じた援助活動にあてられている。このように、CSOsといった外部組織と連携する基盤を持っていたDFIDであるが、開発援助分野における民間企業の役割にも比較的是やい時点から着目し、民間企業との連携を狙った資金援助のスキームを構築、提供してきた。メディア向けの小口(上限八〇〇万ポンドから二万ポンド)のファンドの他、チャレンジファンドという名称でいくつかのスキームが実施されてきている。チャレンジファンドはおもに民間セクターを対象としたもので、連携先と

なる民間企業から同等以上の投入を条件としている。表4に、DFIDから民間企業に提供される主なファンドを示す。表4に示されたもの以外にも複数のファンドが企業向けに提供されているが、ここでは主な五種類のチャレンジファンドを紹介する。

チャレンジファンドは、ターゲットとなる地域あるいは支援分野を定めていることに特徴がある。表4にあげた五種類のチャレンジファンドは、一件あたりの支援額は五万から一五〇万ポンドと幅があるが、どのファンドも拠出総額が最初に定められておりその範囲内で支援が行われている。地域或いは支援分野が限定されているファンドは、比較的小さな拠出総額となっている。多くのファンドは、その運営を外部の民間企業に委託し、提案書の選定には独立した委員会を設置し選考を行うようになっている。

選考の手順や、企業に対する要求など、USAIDのGDAと共通する点が多くある。まず、最初の段階でコンセプトペーパーをパートナー候補から提出してもらい、その後、提案書を提出してもらおうという選考手順や、開発パートナーに対して、ファンドからの支援金額と同等あるいはそれ以上の投入を要求している点などである。

以下、五種類のチャレンジファンドについて説明する。

「Business Linkages Challenge Fund (BLCH)」

市場アクセスの向上、技術移転、競争力

表4 DFID民間企業向けファンド

ファンド名	概要	支援規模
Challenge Fund		
Business Linkages Challenge Fund (BLCF) (受付終了)	企業、CSOsが対象。2005年3月の採択が最後となっている。アフリカ、アジア、ラテンアメリカの対象国19カ国で実施された59プロジェクトに対し、1470万ポンドを資金提供した。	5万から100万ポンド（企業からは同額以上の貢献が必要）
Financial Deepening Challenge Fund (FDCF) (受付終了)	2000-2008年に実施。途上国の金融サービスを深化させるための民間セクター向けのファンド。15カ国28プロジェクトに対し1500万ポンドを資金提供した。	50万から100万ポンド（企業からは同額以上の貢献が必要）
Remittances and Payments Challenge Fund (RPCF) (現在募集を検討中)	バングラデシュの新たな送金システムの加速化や既存の送金システムの改善のため、リスクを軽減するための、企業又はNGO向けのファンド。予算額は210万ポンド。これまで3回公募を実施した（最後は2008年5月締切り）。今後の公募は、第3回までの公募の評価後に実施の有無を決定。	
Food Retail Industry Challenge Fund (FRICH) (実施中)	英国の食品小売業とアフリカの農業生産者及び農業ビジネスをつなげるファンドで、企業といった組織に対してではなく、プロジェクトに対して供与される。ファンド全体として200万ポンドを用意。	上限25万ポンド（企業から同額以上の貢献が必要）
Africa Enterprise Challenge Fund (AECF) (実施中)	アフリカで活動する企業向けの資金援助スキーム。アフリカ農村部の貧困へ貢献するプロジェクトであることが条件。複数国にまたがる案件でも可。企業側から最低でもAECFと同額以上の貢献が必要。案件の受付は2008年から6年間の予定。	25万から150万ポンド
メディア向けファンド		
Commonwealth Broadcasting Association DFID Travel Bursary Fund (実施中)	個人ジャーナリストを対象に、最長3カ月間の現地調査にかかる費用を提供。上限1万ポンド、年間5件以内を想定。	上限1万ポンド
The Commonwealth Broadcasting Association DFID Programme Development Fund (実施中)	英国をベースに活動するテレビのプロデューサーや番組制作会社を対象に、途上国の理解促進のための番組制作費を支援。プログラム制作費の8割或いは8000ポンドを上限とする。年間20件以内を想定。	上限8000ポンド

(出所) DFIDホームページの情報をもとに筆者作成。

改善、政策や規則といったビジネス環境の改善にかかわる民間企業に対し、五万から一〇〇万の資金援助を行うもので、二〇〇〇年から始まり二〇〇五年の採択が最後となっ

ている。期間中、五九件のプロジェクトに資金援助されているが、アフリカが案件数（六三％）、資金提供額（六四％）とも一位を占めている。一方、セクターでは、農業セクターが最も多く三七％を占めており、続いてツーリズム（二八％）、薬剤・保健（一〇％）という順番になっている。農業セクターでは、生産者支援やバリエーションの確立といった案件が多く、BOPビジネスの中でも貧困層を生産者／バリエーションの担い手とみなすパターンが多いようである。

（Financial Deepening Challenge Fund）

途上国の金融サービスの深化を狙ったファンドで、二〇〇〇

年から二〇〇八年までの間、一五カ国で二八プロジェクトが支援された。そのうち、一九プロジェクトはアフリカで実施され、その他、インド、パキスタンといった国々のプロジェクトが支援された。各プロジェクトには、五〇万から一〇〇万ポンド資金援助されており、FDCFの総支給額は一五〇〇万ポンド、一方企業からは五六〇〇万ポンドが投資されたと発表されている。

インドのTATA AIGによる貧困層向け小口保険サービスや、ケニアのVodafoneとCitibankによる携帯電話バンクキング（M-PEESA）などがBOPビジネスの事例としてよく知られている。その他、移动式銀行（バンで農村部を巡回しサービスを提供）、マイクロファイナンス、ヨハネスブルク証券取引所で持続可能なインデックス（Sustainability Index）の立ち上げなど、金融セクターで様々なビジネスに対し支援が実施された。

（Remittances and Payments Challenge Fund）

バングラデシュにおける新たな送金システムの立ち上げや既存の送金システムの改善を支援する企業・NGO向けのファンドである。これは、近年バングラデシュから湾岸諸国などへ出稼ぎにいく人が増加したことが背景にあるようだ。ファンドの予算総額は二一〇万ポンドで、これまで三回公募を実施した（最後は二〇〇八年五月

締切り）。今後の公募は、第三回分までの応募案件を評価し、その後もファンドの残金があつた場合に実施する予定である。公募は各回に重点分野を設定しており、第三回目の公募の重点分野は、低コストの電子決済、担保や保証人を持たない移住者向けローン、女性（移住者）が扱いやすい送金サービスなどがあげられていた。

（Food Retail Industry Challenge Fund (FRICH)）

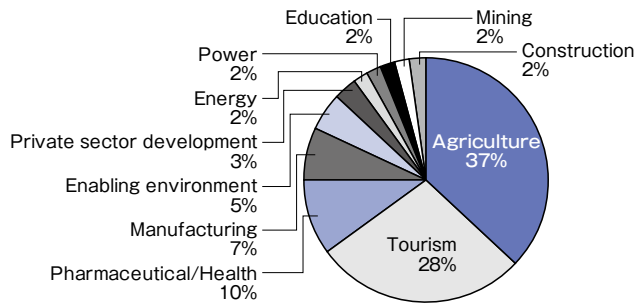
銀行が地方で海外送金を受け取りやすくするために窓口を地方四五カ所に設置する事業（Islami Bank Bangladesh）や、海外で就労する人達への情報センターの運営（Trade Textiles Bangladesh. Com Ltd）などが支援された。

英国の食品小売業とアフリカの農業生産者および農業ビジネスをつなげるファンドで、企業など組織に対してではなく、プロジェクトに対して供与される。農作物に加え、肉、魚を含むすべての食品が対象となっている。英国の小売業者あるいは小売ブランドが関与していることが必須で、産地はサハラ以南かつ南アフリカより北の貧困国を対象としている。プロジェクトの半分以上はFRICH以外から捻出されることを条件に一案件につき上限二五万ポンドが供与される。これまでの公募では、コーヒー、茶、カシューナッツ、パイナップル、ココア、ドライフルーツ、マカデミアナッツ、ジュース、蜂蜜があつたが、それ以外の製品によ



BOPビジネスの可能性

図1 DFID/BLCFセクター別プロジェクト件数の割合



(出所) BLCF - General Data on Portfolio Performance, Emerging Markets Group, 2007.

る貿易の活性化も期待されている。

もともとDFIDは公正な貿易システムに取り組む姿勢をみせており、それに対して一九九七年から一二〇万ポンドの支援を行っている。そのうちフェアトレード認証(フェアトレードラベル)の支援には二年間で一二〇万ポンドを資金供与した実績も持っている(ただし今回のファンドは「フェアトレード認証に限らない」と明記されている)。ファンドの総支給額が二〇〇万ポンドと比較的小規模であるが、貧困層を生産者/バリューチェーンの担い手として捉えたBOPビジネス支援、或いはフェアトレード支援とされるスキームである。

「Africa Enterprise Challenge Fund (AECF)」

アフリカで活動する企業向けの資金援助スキームで、アフリカ農村部の貧困へ貢献するプロジェクトであることが条件となっている。AECFの運営は、前国連事務総長のロフィー・アナン氏が代表を務めるAGRA (Alliance for a Green Revolution in Africa) の理事会に最終的な責任と透明性の確保がゆだねられている。Executive Manager は、AGRAのナイロビ事務所を拠点としており、Fund Manager は、主としてKPMG Development Services Limited (KPMG) が担当し、常勤の Director Grants Manager Admin and Accounts Assistant として、KPMGから

三名が派遣されナイロビのAECFオフィスに勤務している。

ファンドは、営利企業のみを対象としており、サブサハラ・アフリカですでにビジネスを始めようとしている企業を対象とする。対象となる企業の国籍は問わないため、実績はないが理論的には日本企業も支援を受けることが可能である。対象となるセクターは、農業、農業ビジネス、農村における金融サービス、(農業、農業ビジネス、農村における金融に直接つながる) メディアや情報サービスがあげられている。ファンドは、一企業あたり最大一五〇万米ドルを上限とし、贈与あるいは無利子の貸付をおこなう。最小で二五万米ドル、平均七五万米ドルの資金提供を想定している。企業側からは、AECFと最低でも同額以上の貢献が期待されている。二〇〇八年から公募がはじまっており、その後、六年間実施される予定である。最初の募集は二〇〇八年に実施され二四七件の応募の中から六プロジェクトが選定された。その後、二〇〇八年八月、二月、二〇〇九年七月を締め切りとして公募が継続されている。二〇〇九年七月に締め切られた分を除き、これまで三件のプロジェクトに支援が決まっている。このファンドは、DFIDの他「International Fund for Agricultural Development (IFAD)」、the Netherlands Ministry of Foreign Affairs (ZMFA)、「Consultative Group to Assist the

Poor (CGAP) などが資金提供するマルチドナーのファンドとなっている。

UNDPのGSB、USAIDのGDA、DFIDのチャレンジファンドなどを紹介してきたが、すべてのスキームに共通することは、企業との連携により援助機関単体に比べ数倍の投入を引き出したことである。GDAではUSAIDの支出の約五倍がプロジェクトに寄与されたと報告している。さらに、企業が持つ専門性を活用し開発援助の要素をビジネスに組み込むことで、効率性、持続性、発展性が高まることも大きな魅力といえるだろう。

一方、企業にとってもこのような連携によって、新規市場の開拓、原材料の安定供給、ビジネス環境の整備など、途上国に進出するリスクやコストといった負担を軽減することが可能になった。BOP層は将来的に中間所得層に成長する可能性を秘めている。四〇億人といわれる市場をどのように開拓していくのか。欧米企業はこの市場開拓に敏感に反応しているようにみえる。(いげがや ふみこ/(株) かいほつ マネジメント・コンサルティング)