



BOP ビジネス成功に導くパートナーとの連携とは

日本での BOP ビジネスの認知度は、2010 年の JICA、経済産業省など公的機関による支援の開始を一つの契機に、急速に広まりつつある。BOP ビジネスのとらえ方も、BOP 層を消費者ととらえる流れから、多様なステークホルダーを事業パートナーとしてとらえ、共に事業を作り上げていく連携が重視され始めている。

BOP ビジネスにおけるパートナーは開発援助機関やマイクロファイナンス機関など多岐にわたる。昨今の BOP ビジネスでは、これらパートナーと個別にではなく、統合した形で連携し、事業を構築していくことが求められている。企業としては、これらのパートナーの特徴を理解した上で、連携方法を構築していくことが重要だ。特に、開発援助関係者の多くは、国連が掲げたミレニアム開発目標（MDGs）の達成を目標に掲げる。彼らが企業と連携を模索し始めたのは、1）従来の ODA ではカバーされない支援や投資の獲得 2）事業で利益を生むことによる開発効果の持続——の 2 点が理由だと考えている。

企業が開発援助・援助国機関と連携することのメリットは、資金的支援を得ることもあるが、プロジェクトの信頼性の向上なども考えられる。各機関では独自の支援プログラムを運営しており、以下に日本企業が連携可能と思われる一部を紹介する。

商品開発から連携し、食い違いを避ける

国連開発計画（UNDP）では、官民連携プログラムとして「グローイング・サステナブル・ビジネス（GSB）」を提供。これは、企業へのマッチング支援や事業化調査への資金提供を行うものだ。日本企業では、ヤマハ発動機のインドネシアでの浄水システムの事業化調査や、三洋電機の農村電化の事業化調査などが支援対象だ。

米国国際開発庁（USAID）が提供する「グローバル・デベロップメント・アライアンス（GDA）」では、企業や NGO などがパートナーシップを組むことで、互いのリソースを活用し、開発課題の解決を目指している。日本企業では、味の素がガーナで推進する栄養改善プロジェクトが支援対象だ。

日本でも JICA や経済産業省、JETRO などが BOP ビジネスの支援に乗り出している。JICA では、2010 年に BOP ビジネス連携促進調査事業を開始。事業化調査への資金的な支援を目的に年 2 回の公募を行っている。また、経済産業省は、2010 年に BOP ビジネス支援センターを立ち上げ、情報提供や相談窓口などを提供。JETRO は定期的なセミナーの開催などを行う。

企業にとって NGO/NPO との連携は、現地情報の収集や製品の開発・販売、施設の運営など事業面でのメリットが考えられる。数多くある団体の中からパートナーを選定する上で有効なのは、国連機関、JICA などの開発援助機関に問い合わせることだ。彼らはこれまでの経験から現地にネットワークを持っている。

一方、NGO/NPO は、提供されるサービスや商品の質に対して企業とは違う考え方を持っている点に注意が必要だ。彼らの目的は、地域社会が抱える課題の解決なので、彼らは地元住民にとってベストだと考える製品・サービスを選択する。そのため、企業側の思惑と対立することもあり得る。このことから、製品・サービスの開発段階から NGO/NPO との連携が重要になる。

また、BOP ビジネスの推進において、資金調達が課題になることは多い。企業にとってマイクロファイナンス機関・ソーシャルファンドとの連携の第一のメリットは、資金調達だ。一方で、彼らは現地ネットワークや BOP 市場での資金回収、事業の社会性評価といったノウハウも持っている。

例えば、世界約 70 カ国でマイクロファイナンス機関や企業に資金提供しているオイコクレジットは、投資先企業と連携して独自の社会性評価指標を使い、各事業の事業性、社会性を評価している。このようなノウハウは企業では持ちえないものであり、自社事業の社会性を強化するために活用が可能だろう。

BOP ビジネスでは、これまでと同じ手法は通用しない。これはビジネスを通じた開発課題解決への試みであるため、通常のビジネスでは対象にならない多様なステークホルダーのニーズに 대응する必要があるためだ。このような取り組みには、パートナーとの連携が重要であり、企業も多様なステークホルダーとの対話の中からパートナーを選定し、連携を築くことが求められる。

【たむら・けんいち】株式会社イースクエア コンサルティンググループ マネジャー。監査法人系のコンサルティング会社で、CSR 関連支援業務や、企業向けの ISO14001 導入コンサルティングを経験し、2010 年にイースクエアに入社。BOP ビジネスのフィージビリティ・スタディ実施支援や、環境・CSR 分野の各種調査などに従事。