



民間開発支援に関する勉強会(CSOネットワーク&GDF)

開発とビジネスの視点をどう融合 させるか ～英国とドイツの経験から～

大野泉

政策研究大学院大学(GRIPS)開発フォーラム

2011年11月8日(火)

* 詳細は、英国・ドイツ出張報告をご覧ください(GRIPS開発フォーラムのHP)。

<http://www.grips.ac.jp/forum/>

http://www.grips.ac.jp/forum/pdf11/UK_Germany/1006_UK_Germany_Report.rev.pdf

本日のねらい

- BOPビジネスは、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、新しい開発援助のアプローチとして注目を集めている。
 - 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！
- しかし、多様なアクターとの「パートナーシップ」は一朝一夕にならず。
- 特にBOPビジネス支援において、ビジネス立ち上げを優先する企業と、開発効果を重視する援助機関側とでは、当然ながら、案件形成時にプライオリティをめぐる緊張 (tension) あり。
- 日本より10年以上前からBOPビジネス支援に取り組んできた主要援助国(援助機関)は、どのようにこのジレンマに対応してきたのか？
- 本日は、異なるアプローチをとっている英国とドイツの経験を検討・紹介したい(2011年9月に調査実施)。

BOPビジネスにおける多様なアクター

ビジネス活動を作り出すアクター
(営利)

外資の多国籍企業
(日系企業も含む)

現地の国内企業

外資の中小企業
(外資の起業家・小規模の会社を含む)

現地の中小企業
(現地の起業家を含む)

現地の個人の自営業
(マイクロ起業家を含む)

人間開発のノウハウを提供する
アクター (非営利)

現地政府

海外の開発援助機関

現地の開発援助機関

国際NGO

現地のNGO

Self Help Group (自助組織) や
自発的にできたグループなど

(出所) 榎屋詩野「BOPビジネスが組織を変える」3章、
菅原・大野・榎屋(2011)『BOPビジネス入門』中央経済社

主要援助国のBOPビジネス支援の比較

	英国	ドイツ	米国	日本
開始時期	1999年頃	1999年	2001年	2009年
担当機関	国際開発省 (DFID)	経済協力開発省 (BMZ) の政策のもとで、GIZ、DEG、SEQUAが実施	国際開発庁 (USAID)	経済産業省及び外務省が政策、JETRO、JICA等が実施
プログラム	<ul style="list-style-type: none"> ・各種のチャレンジファンド ・ビジネス・イノベーション・ファシリティ (BIF) による現地ベースでのマッチング支援を2010年から開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・旧PPPファシリティを develoPPP.de として2009年に再編 ・GIZは、2004年から Integrated PPP で民間連携を業務に一体化 	<ul style="list-style-type: none"> ・グローバル開発アライアンス (GDA) ・最近ではGDAや民間連携を現地事務所等の業務に一体化 ・開発イノベーションベンチャー (DIV) を2010年に開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・各種調査、F/S支援等 ・視察ミッション ・現地パートナーシップ構築支援 ・BOPビジネス支援センター、等
対象企業	特定せず	ドイツと欧州企業 (現地法人を含む)	特定せず	日本企業
理念	ビジネスを通じた貧困削減	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスを通じた貧困削減 ・ドイツ企業支援 	ビジネスを通じた貧困削減	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスを通じた貧困削減 ・産業政策

(出所) 大野泉「開発からBOPビジネスをみる」2章、菅原・大野・植屋 (2011) 『BOPEビジネス入門』、中央経済社

(注) 事業計画検討及び事業化段階の支援を中心にまとめたもの。本格化段階の資金協力は含まない。

英国DFID: BOPビジネス支援

- **Business Call to Action (BCtA)**: 企業への啓発活動、登録企業に成功例や教訓を発信・共有。
- **各種のチャレンジ・ファンド (CF)**: 貧困削減に貢献するビジネス・プロポーザルを公募、案件形成を支援(コストシェアリング)。
- **Business Innovation Facility (BIF)**: 現地で企業の相談に対応。さらに、案件検討中の企業にビジネス・モデル形成を支援(但し、公募で第1次審査を通ったもの、企業とコストシェアリング)。

<主な機能>

- ビジネスモデル形成(F/S、ビジネスプランづくり)
 - マッチング支援(NGO、政府、地場企業等)
 - 現地ベースの支援(5つのパイロット国にチーム配置)
 - ウェブサイトを活用した、プラットフォーム機能
 - 知見・経験・教訓の共有、評価
- チャレンジ・ファンドやBIFの運営、案件形成支援は、DFIDがコンサルタントに委託。DFIDスタッフは直接的には関わらない。

英国DFID: チャレンジ・ファンド

- 対象分野(金融商品、農産品、地場企業とのリンケージ等)、国・地域(アフリカ等)を特定した多様なファンドを設置。
- 事業あたりの支援額に枠を設定、コスト・シェアリング
- DFIDはファンド運営を民間企業に委託、独立アドバイザーパネルが提案事業を審査

ファンド名	期間	概要
Financial Deepening Challenge Fund (FDCF)	2000-2007 (募集終了)	途上国の中小企業や貧困層を対象とした、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。
Business Linkages Challenge Fund (BLCF)	2001-2008 (募集終了)	グローバル経済の中で途上国の企業が競争力を高めるために必要な技術やスキル、情報、市場アクセスを途上国の企業に移転する革新的な企業連携の形成を支援。
Food Retail Industry Challenge Fund (FRICH)	2007-	英国で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ぐファンド。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。
Africa Enterprise Challenge Fund (AECF)	2008-	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削減に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も可能。
Responsible and Accountable Garment Sector Challenge Fund (RAGS)	2010-	アジアやアフリカで英国市場向けに生産する、既製服の製造企業や非営利団体を対象に、女性労働者等の労働条件の改善を支援するプロジェクトであることが条件。

(出所)DFIDウェブサイトを参考に筆者作成

DFID: 開発効果の指標化にむけた取組み(1)

■ BCtA (2008年～):

- UNDP、USAID、豪、蘭、GC、クリントン・グローバル財団等と協働。
- 登録企業には成功例・教訓等、インクルーシブビジネスに取り組む際に参考となる情報や国際ネットワーキングを共有。
- 登録する際に、企業は基礎情報や当該イニシャティブがどのように社会的課題の解決に貢献するかをApplication Formで自己申告。
- 企業はResults Formにより、申請した指標の達成状況を定期的に報告する義務あり。
- 技術支援なし。

■ AECF (Africa Enterprise Challenge Fund、2008年～):

- FDCFやBLCFの経験をふまえて設計。豪、蘭、デンマーク、IFADも拠出。
- アフリカ農村の貧困削減に貢献するビジネス、地場企業が主な支援対象。
- 平均支援額は約750,000ドル/件(250,000～1.5百万ドル)。
- 独立審査委員会による第1次審査を通り、ビジネスプランを作成する段階に進んだ企業とワークショップを行い、開発の観点から企業とともに考えていく仕組みを導入。従来のCFに技術支援の要素を加味。
(←中間評価で、地場の中小企業や女性起業家による事業の数が限られていたことが判明)
- ファンド運営をコンサルタントに委託(KPMGを筆頭とするコンソーシアム w/ Triple Line Consulting (モニタリング・評価)、Imani Development(アフリカ開発))。
- KPMG等のチームは、案件ごとに評価モニタリングのための指標化を助言

DFID: 開発効果の指標化にむけた取組み(2)

■ BIF(2010年～):

- 各種CFの経験をふまえて技術支援と教訓・成果発信の要素を拡充 (←cheap, light touch, robust, usefulがモットー)
- 支援額は通常、30,000～50,000ポンド/件
- プロポーザル審査を通った企業に対し、ワークショップを通じて、対面で開発効果の指標化を支援(実質的にはBIFチームが対応)。
- Baseline Formは、当該ビジネスによりBOP層が消費者として恩恵を受ける場合、生産者や流通業者として恩恵を受ける場合など、事業タイプで分類して開発効果を検討しやすいように作られている。
- PwCを中心にコンソーシアム・チーム w/: Imani Development、Intellicap、Convention on Business Integrity、International Business Leaders Forum、Renaissance Consultants Limited、Accenture Development Partnerships

補足 ETI (Ethical Trading Initiative, 1988年～): NGO、企業、労働組合等の三者で作る非営利組織。労働権等のETIの基本規範を取り入れることがビジネス上のメリットにもなることを関係者が実感することで企業への普及・定着をめざす。

ドイツ：民間連携プログラム

develoPPP.de

経済協力開発省 (BMZ) のPPPプログラム

公募、競争・審査

20万ユーロ/件が上限

develoPPP.topic

develoPPP.innovation

75万ユーロ/件
が上限

develoPPP.alliance

- ・再生エネルギー
- ・産業公害防止

- ・省エネルギー
- ・保健
- ・社会保障

- ・職業訓練
- ・教育
- ・資格

- ・テーマを定めないアイデア競争
- ・革新的アプローチ
- ・企業側のコミットメント

- ・重要な戦略的アライアンス (複数のパートナー、複数国等)
- ・構造的な改善を促す事業

DEG

GIZ

SEQUA

DEG

GIZ

DEG

GIZ

ドイツ投資
開発会社

ドイツ国際
協力公社

ドイツ経済開発
職業訓練財団

ドイツ投資
開発会社

ドイツ国際
協力公社

ドイツ投資
開発会社

ドイツ国際
協力公社

develoPPP.deのアプローチ

- ドイツは実施機関（DEG、GIZ、SEQUA）の専門家が企業に対してプロセスを通じて助言、共同で官民連携案件を形成。
- プロポーザル競争をする場合、実施機関担当は第1次選考を通過した企業と協議を重ね、共同で最終プロポーザルを作成。 ← [develoPPP.topics](#), [develoPPP.innovation](#)
 - 第1次選考を通過しなくても、大きな開発インパクトが見込めるプロポーザルの場合、実施機関が企業と協議してプロポーザルを改善していく。
- 公募でなく、企業やNGO等からのプロポーザルにもとづき、実施機関が共同で官民連携案件を形成するチャンネルもある。 ← [develoPPP.alliance](#)
- GIZの場合は、本部および途上国にいる民間連携専門家が上記プロセスで助言を行う。また、GIZの事業に組み込んで官民連携案件を形成することも可能。

参考:ドイツの開発協力における新しい民間連携策

(中道右派連立政権、2009年10月～)

- 経済協力開発省(BMZ)に民間連携サービス・ポイントを設置。
- Development Cooperation Scouts: GIZ職員を商工会議所や経済団体に派遣(最大2年間、費用はGIZ負担)。
- ドイツ・グローバルコンパクト・ネットワークを通じた国内のCSR等の啓蒙活動(国連GC)。
- 海外にある54のドイツ商工会議所に専門家派遣(CIM)、途上国とドイツの企業関係の強化。
- 投資金融(DEG)を通じて、ドイツの中小企業支援や途上国の地場産業支援の強化。
- BOPビジネス支援のために、develoPPP.deを通じて企業と市民社会との連携促進、案件形成を支援。
- ドイツ企業と途上国企業のネットワーキング強化(InWEntがもっていた途上国企業の管理職研修を改訂・拡充)。
- 資源国とのパートナーシップ強化(「Raw Materials Strategy」(2010.10月)にもとづき、関係省庁が資源国への協力を実施(BMZは、環境社会配慮、汚職防止、資源産業の構造変化・付加価値創出の支援など)。

英国とドイツの経験の示唆、検討事項

- 企業（ビジネス）と開発（社会的課題の解決）の観点をどう融合するかについて、両国とも試行錯誤を重ねてきている。
 - 特にODAによるBOPビジネス支援の場合、案件選定クライテリア、開発効果・インパクトをどう考えるか（「追加性」、「革新性」等？）。
 - 開発の視点を求める場合、援助機関は企業にどの程度助言すべきか（Hands OnとHands Offのバランス、誰が開発効果を設定、測定するか？）
- 10年余の経験をふまえ、英国は（BOPビジネス支援ファシリティを運営する）コンサルタント会社が、ドイツは実施機関（GIZ等）の専門家が企業に、コンサルテーション等を通じて開発の視点を助言。

日本の取組み: 新たな展開?

- JICAはODA実施機関として、BOPビジネス支援を行う際に、(METIやJETRO等よりも明示的に)応募企業に対し、想定される開発効果の記載を求めるのが通常。
- JICAのBOPビジネス連携促進調査では、**企業と開発コンサルタントのJV**が進展中(第2回公示の経験)
→**英国型、ドイツ型**に対する、**第三の道「日本型アプローチ」**になりえるか?
- いずれのアプローチにせよ、各パートナーがお互いの観点を知り、信頼関係を築く「場」や人材交流が必要(企業、NGO、青年海外協力隊、専門家、コンサルタント等)。

JICA BOPビジネス連携促進調査 2010年度採択 20件 (8/6公示分、JICAのHPより)

	国名	提案法人	共同企業体名	案件名
1	インドネシア	エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社		BOP向けハイブリッド型教育ビジネスに係る調査
2	インドネシア	住友金属工業株式会社	住友林業株式会社	インドネシア泥炭湿地地域における土壌酸化等による荒廃地・低生産性農地を対象とした製鋼スラグ土壌改良剤販売ビジネスの可能性調査
3	カンボジア	ARUN合同会社		社会的投資によるBOPビジネスの成長促進の可能性に関する調査研究
4	ベトナム	株式会社アースノート	株式会社大和総研	バイオエタノール生産事業に係る実行可能性調査
5	バングラデシュ	株式会社天水研究所	株式会社バデコ	マイクロクレジットシステムを取り入れた雨水タンクソーシャルビジネス実現可能性調査
6	バングラデシュ	株式会社PEARカーボンオフセット・イニシアティブ	株式会社エネルギー環境研究所、株式会社アルセド	Grameen Shaktiと協同したバングラデシュ農村でのエネルギー・マイクロユーティリティ展開CDM事業調査
7	インド	四国化成工業株式会社	学校法人早稲田大学	安全な飲料水の供給と現地サプライチェーンの確立による貧困削減ビジネスの事業化検証調査
8	インド	伊藤忠商事株式会社		インド貧困削減のための水質浄化プロジェクト
9	インド	コクヨS&T株式会社	株式会社チェンジ	BOP層の収益創出に貢献するステーションナリー製品の事業化
10	スリランカ	豊田通商株式会社		未給水地域における水供給事業の検討
11	ケニア	三洋電機株式会社		ソーラーランタンBOPビジネス適合調査
12	ケニア	住友化学株式会社		ケニア共和国における長期残効性防虫ネット製品の貧困層向けビジネスモデル構築のための事前調査
13	タンザニア	日本ジャトロファ株式会社		タンザニアにおけるジャトロファBOPビジネス調査
14	タンザニア	日永インターナショナル株式会社	株式会社バンテル・インターナショナル	家庭・小規模事業向け簡易固形燃料製造事業化現地調査
15	ルワンダ	株式会社オーガニック・ソリューションズ・ジャパン		ルワンダ共和国の農業と公衆衛生を対象とした微生物資材ビジネスにおける協力準備調査
16	モザンビーク	日本資源エネルギー開発株式会社	社団法人アフリカ開発協会、株式会社建設技術セン	モザンビークにおける燃料転換BOPビジネス
17	ガーナ	株式会社ソニーコンピュータサイエンス研究所	ソニー株式会社	無電化地域のオフグリッド電化に関するF/S調査
18	ガーナ	味の素株式会社		離乳期栄養強化食品事業化F/S調査
19	ガーナ	特定非営利活動法人 道普請人	株式会社バデコ、株式会社国際開発アソシエイツ	日本発「土のう」による農村道路整備ビジネス
20	セネガル	ヤマハ発動機株式会社	システム科学コンサルタンツ株式会社	西アフリカにおける浄水装置を用いた村落給水事業実証調査

JICA BOPビジネス連携促進調査

2011年度採択 13件 (6/15公示分、JICAのHPより)

	国名	提案代表者	共同提案者	案件名
1	インドネシア	水道機工株式会社	東レ株式会社、北九州市、 財団法人北九州国際技術協力協会	太陽光発電・小型脱塩浄水装置を用いた飲用水供給事業
2	ベトナム	ルビナソフトウェア株式会社	協同組合企業情報センター、 ゼファー株式会社	再生可能エネルギーを活用した世界自然遺産離島の電化、 水産資源高度化事業
3	インド	シャープ株式会社	株式会社野村総合研究所	遠隔教育を活用したインドのBOP層のリーダー育成ビジネス
4	インド	アース・バイオケミカル 株式会社	グローバルリンクマネージメント 株式会社、株式会社パデコ	栄養食品開発事業
5	バングラデシュ	株式会社雪国まいたけ		緑豆生産の体制構築事業
6	バングラデシュ	日本ベーシック株式会社	八千代エンジニアリング株式会社	自転車搭載型浄水器を活用した水事業
7	バングラデシュ	オリジナル設計株式会社	岩崎電気株式会社	バングラデシュにおける安全な水供給のためのBOPビジネス
8	バングラデシュ	株式会社地球快適化 インスティテュート		軽量太陽光パネルを用いた貧困層の生活水準向上事業
9	ブラジル	株式会社フルッタフルッタ	プライスウォーターハウス クーパース株式会社	ブラジル連邦共和国におけるアグロフォレストリー農法を 用いた環境順応型BOPビジネス
10	ナイジェリア	会宝産業株式会社	株式会社イースクエア	BOP層が参画する環境配慮型お自動車リサイクル バリューチェーンの構築事業
11	ガーナ	川商フーズ株式会社	プライスウォーターハウス クーパース株式会社	ガーナ国における地産地消ビジネス
12	ウガンダ	サラヤ株式会社	三菱UFJリサーチ&コンサルティング 株式会社	新式アルコール消毒剤による感染症予防を目的とした BOPビジネス
13	タンザニア	財団法人都市農山漁村 交流活性化機構	ヤンマー株式会社、豊田通商株式会社、 有限会社農業マーケティング研究所	相互金融マイクロファイナンスによる中小・零細農民への 農業機械普及事業

選定過程の改善点(FY2010→FY2011):

- ・ 応募前にマッチング機会を導入(←パートナーを必要とする応募者が多い。現地事情や開発の視点を補完)
- ・ 選定過程にプレゼンテーションを導入(←書面のみでは、提案の熟度や取組み姿勢を判断することは困難)

出所: JICA民間連携室「JICAのBOPビジネス支援」、平成23年度第1回BOPビジネス支援センター運営協議会資料、2011年9月26日



最後に

- ビジネスが成立してこそ、開発効果が生まれることを、開発援助側は十分認識すべき。
- 実務者にとって使いやすい、実践的で簡易な評価指標が必要。開発インパクトについては、「誰が」担当すべきか(企業側? 援助機関側?)を含め、各国の事情にあった「仕組み」を考えることが重要。
- 一方で、研究サイドによる腰をすえた、実証的なインパクト評価手法の開発も重要。
- いずれにせよ、開発インパクトの可視化・評価手法を確立することは、社会的投資(インパクト・インベストメント)を促すうえでも重要。

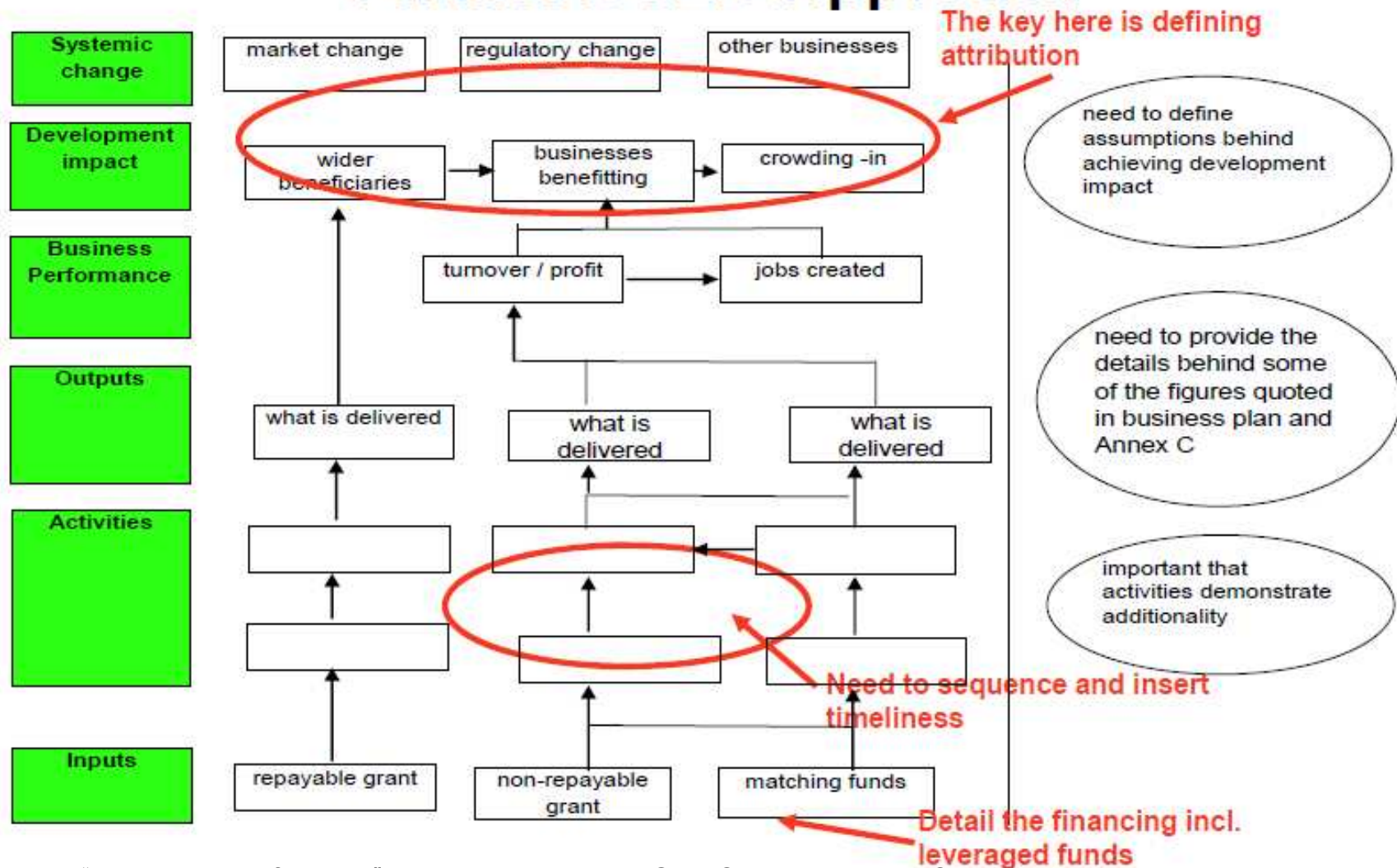
參考資料

開発インパクトの評価の枠組・指標(例示)

既存のインパクト評価の枠組・指標等	枠組の種類		概要
	指標中心	プロセス中心	
Global Reporting Initiative (GRI): Global Reporting Initiative Guideline	○		<ul style="list-style-type: none"> 企業がサステナビリティ・レポート(ESGレポート等)を行う際に参照可能なガイドライン。UNEPと連携。 Triple Bottom Line (経済・社会・環境面)が中心とした指標。
Global Impact Investing Network (GIIN): Impact Reporting and Investment Standards (IRIS)	○		<ul style="list-style-type: none"> インパクト・インベストメント(社会貢献につながる投資)を促すために、企業や投資家が参照しやすい標準的な指標を開発。 組織、財務、企業活動の社会・環境・労働面のインパクト、製品・サービスのインパクト等を指標化。
Business Call to Action (BCtA): Measuring Value of BCtA Initiative: A Result Reporting Framework	○		<ul style="list-style-type: none"> BCtAに参加する企業がInclusive Bizの開発効果を把握する枠組を提供。投資、雇用創出、人材開発、企業開発、所得向上、財・サービスへのアクセス、インフラと持続可能性を中心とした指標。 企業は応募フォームに事業開始前に期待される開発効果を記載。その後、毎年、Results Formに実際の成果を自己申告。
International Financial Corporation (IFC): Development Outcome Tracking System (DOTS)	○		<ul style="list-style-type: none"> IFCが支援する全事業において、財務、経済、環境・社会、民間セクター開発の成果を測定する枠組。標準的指標と業種別指標がある。 企業が提出する報告をもとに、IFCが事業評価を行う。 なお、IFCは現在、Inclusive Bizの開発効果を測定する簡易な手法を開発中。
World Business Council on Sustainable Development (WBCSD): Measuring Impact Framework		○	<ul style="list-style-type: none"> Bizの開発インパクトを評価する枠組。 企業自身が評価する範囲を決め、直接・間接的インパクト、及び開発効果を分析し、その結果を経営判断に活かしていくことが期待されている。 プロセス重視で、特定の指標を設けていないが、主に企業経営・環境マネジメント、インフラ・財・サービスの提供、雇用・技術開発、現地調達・納税の観点から評価。
Donor Committee for Enterprise Development (DCED): Standard for Measuring Results in Private Sector Development		○	<ul style="list-style-type: none"> 二国間・マルチ援助機関が策定した、民間セクター開発の成果を分析する枠組。 方法としては、結果の連鎖(リザルツ・チェーン)を策定、変化を指標化して測定、因果関係を分析、広範な変化(システムや市場)を検討、費用の分析等をしたうえで総合的に評価する。
Oxfam: Poverty Footprint Framework		○	<ul style="list-style-type: none"> Bizの開発インパクトを評価する枠組。 特定の指標を設けていないが、主にバリューチェーン、マクロ経済、制度・政策、環境、商品開発とマーケティングの分野で、貧困層の生活水準、健康、ジェンダー、エンパワメント等への貢献を分析。
DFID Business Innovation Facility (BIF) Baseline Form for new projects		○	<ul style="list-style-type: none"> 企業が検討中のInclusive Bizが貧困層を消費者として裨益する場合、生産者・流通業者として裨益する場合に分けて、インパクトを考える枠組を示す。 財務、開発、環境の観点からの評価。参考指標が示されているが、企業は自由に記載してよい。

(出所) ODI Karen Ellis "Measuring the Impact of Inclusive Business Projects" (未定稿)を参考に、筆者作成。

Lessons from Other Challenge Funds: DCED Approach



Source: "Measurement of Impact," presentation by David G. V. Smith, Triple Line Consulting, at the Business Trust Learning Event, March 3, 2011.

* DCED stands for the Donor Committee for Enterprise Development.

開発インパクトの分析アプローチ(例示)、特徴

アプローチ	事例	長所・短所
<p>1 Local assessment: Livelihood impact & stakeholder views</p> <p>企業活動の途上国現地でのインパクトを分析 (雇用・賃金、技能開発、企業開発、文化・社会的問題、資源開発の影響等)</p> <p>企業経営・環境マネジメント、インフラ・財・サービスの供給、雇用・技能開発、現地調達・納税等</p>	<p>SAB Miller/PwC assessment of 'enterprise development' in the supply chain Diageo/LBG assessment of 'Water of Life' projects Body Shop assessment/verification of Community Trade Anglo American Social Economic Assessment Toolbox Vodafone assessment of the impact of mobile phones</p> <p>WBCSD Measuring Impact Framework</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・財務・社会的インパクト、結果と理由をつなぐ分析が可能。 ・現地関係者の視点を反映、ストーリー性あり。 ・比較的、容易に実施可能。 ・総合的な視点や比較は不十分。 ・規模は限定的。 ・現地調査が必要。
<p>2 Value chain footprinting</p> <p>特定分野のバリューチェーン全体を視野に入れて企業活動が貧困層に与えるインパクトを分析</p>	<p>Oxfam Poverty Footprint Methodology (バリューチェーン分析に加え、現地での開発インパクト、マクロ経済の観点を含め包括的な分析を試みる)</p> <p>Unilever/Oxfam assessment of Unilever Indonesia</p> <p>Pro-poor mapping of tourism value chains (ODI, IFC, SNV, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・財務・社会的インパクト、現地関係者や企業データを含め、現地の結果を大きな文脈で理解できる。 ・コア・ビジネスに焦点をあて、原材料の供給・流通チャンネルを分析。 ・分析のために必要な情報量が多い(現地関係者、企業内部データ等)。
<p>3 Economic contribution and multipliers</p> <p>企業活動が途上国経済に与える乗数効果、GDPへの寄与等、マクロ経済的観点からの分析</p>	<p>Unilever (economic footprint in South Africa) SABMiller (contribution to SAB to South Africa's economy)</p> <p>Tourism Satellite Accounts</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・しっかりしたデータ分析。国全体の文脈で経済インパクトを分析。 ・CSRだけでなく、通常ビジネスに焦点をあてて分析。 ・比較可能。 ・現地関係者の視点や分配、貧困削減インパクトは限定的。 ・総合的視点に強いが、各論の理由付けは弱い。
<p>4 Scorecard performance, reporting against fixed indicators</p> <p>一定の指標に基づいて企業活動を評価</p> <p>インフラ投資の持続可能性・貧困削減へのインパクト評価(ソフトウェア)</p>	<p>Global Reporting Initiative (GRI) indicators UN Global Compact indicators 'Good for Development' label</p> <p>ASPIRE (A Sustainability Poverty and Infrastructure Routine for Evaluation)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・指標ベースなので分かりやすい。しかし、一方で、複雑な開発インパクトを単純化する傾向。 ・比較が可能。時系列的なフォローも可能。

(出所) Approaches to assessing business impacts on development (Draft framework paper for May 12, 2009 meeting 'Harnessing the power of the private sector for development' organized by DFID, ODI, and Business Action for Africa を参考に筆者作成。