

## CSO ネットワーク&GRIPS 開発フォーラム 主催

### 民間開発支援に関する勉強会（第4回） ～民間開発支援の開発効果を考える～

日時：2012年3月14日(水) 15時～17時

場所：政策研究大学院大学(GRIPS)4階 研究会室 4A

#### 1、民間開発支援の規模推計調査について

大阪大学大学院 国際政策研究科 教授 山内直人氏

政府開発援助（ODA）予算が減額する一方で、途上国開発に係る民間資金は1990年代以降急速に増加し、その影響力も増している。日本では、この民間開発支援の資金規模が未だ把握されておらず、今年度、CSO ネットワークと大阪大学 NPO 研究情報センターは、この民間開発支援の資金規模調査をおこなった。調査手法については、8年ほど前から同様の調査を毎年おこなっている米国ハドソンインスティテュート、グローバルプロスペリティセンターにならい、民間を、助成財団、企業、NGO、大学、宗教団体、ボランティア時間の6セクターとし、その中で既存の調査の利用が可能であった、NGO・助成財団については集計を、ボランティア時間については寄付白書を基に推計をおこなったところ、総額3,089億円となり、従来考えられていたものよりもかなり大きな数字となった。

今年度の調査は初歩的な試みと言うべきものであり、来年度以降は、独自調査などにも挑戦しながら、調査対象セクターの拡大、調査項目の拡充などに努めていきたい。

#### 2、BOP ビジネスと開発効果・社会性評価について

##### 「BOP ビジネス支援と方向性」

独立行政法人 国際協力機構 民間連携室推進課 課長 若林仁 氏

##### 1、BOP ビジネス支援の取り組み：概要

BOP ビジネス連携促進事業の対象範囲となるのは、調査研究フェーズからビジネスモデルの開発、ビジネスプラン策定まで。ビジネスのシーズと現地のニーズをマッチングし、事業性と開発のインパクト双方を確保するビジネスモデルの構築がポイントとなる。JICAとしての支援としては、①普及促進活動：BOP ビジネス及び協力準備調査の普及促進として、各種セミナーやNGO等との連携による活動などが挙げられる。また、②案件形成活動：案件形成の段階で、BOP ビジネスの事業化を行う上で欠かせないビジネスパートナー

とのマッチングの促進、事業化に向けて海外投融資による個別事業の資金支援がある。さらには、③開発の視点の強化：事業化に向けての調査及び事業化の段階での開発の視点のインプット、強化についても取り組んでいる。詳細については、以下に述べる。

## 2、各取組みの実績と課題

### 2-1 普及促進活動

JICA は、BOP ビジネス全般及び開発の視点の両面からセミナーやシンポジウムを開催するとともに、NGO や経済界等と連携をしながら活動を展開している。実績としてはコーネル大学のスチュアート・ハート教授を招いてのシンポジウム開催や、BOP ビジネス支援センターのワークショップへの協力、および政府や関係機関との協力の下でのセミナー等の開催がある。

### 2-2 案件形成活動

案件形成活動とは、協力準備調査の実施や海外投融資による個別事業の支援である。現在まで3回にわたり協力準備調査を実施し、その中でシーズと ニーズのマッチング、ビジネスパートナー間のマッチング構築のための改善をおこなった。中小企業にも積極的に応募していただくために、事業規模に応じて、2000万円という新たな上限を設定した。

今後の課題としては、以下の4点が挙げられる。

(1)ビジネス展開のフェーズに見合った適切な支援メニューの提供：BOP 層へのアプローチの観点から企業の体制・能力を補完するため、市場調査のフェーズ、事業化調査のフェーズ等各段階でどんな支援が適切かを検討していかなければならない。また、不採択案件をそこで終わらせないように不採択後のフォローが必要であり、そのフォローの仕方も今後の課題である。

(2)応募母集団の裾野拡大に向けた対応：協力準備調査に応募する企業の多くは東京の企業であり、地方企業は全体の3分の1という印象。地域的偏りを是正するため、地方企業からの応募の拡充が挙げられる。大企業や中小企業以外にも、自治体との連携も課題と考えている。JICA と自治体との連携事例として、旭川市がモンゴルに技術提供した例がある(地域提案型草の根技術協力事業)。地方自治体が ODA の制度を上手く活用し、率先して中小企業の海外展開の橋渡しをしているケースが見られ、このような取り組みを如何にして BOP ビジネスにつなげていくのかも今後の課題。また、中小企業(応募全体の7割)の優れた技術・製品の積極的活用も検討していく必要がある。

(3)事業化に向けた支援体制の強化：調査期間中、調査後のモニタリング強化、現地の情勢や開発のコンテキストを踏まえたアドバイスの提供なども必要となり、開発効果を踏まえながら進めていく必要がある。

(4)海外投融資の本格再開

### 2-3 開発の視点の強化

FS 調査実施時の工夫として、募集期間におこなう開発ワークショップの強化などをおこ

なってきた。FS の評価の在り方については議論の段階。IFC、ADB、USAID 等他ドナーとの協力可能性を模索してきたが、これらの機関はそれぞれ評価のフレームワークを持っている。今後は客観性のある評価のフレームワーク作りを目指し、参入に関してどのようなポイントが重要なのかを参入者に明確に示す必要がある。そのための課題としては、BOP ビジネス独自の評価（事業性・社会性両面）の在り方の検討や、事業性と開発インパクト双方を確保するための取組みが挙げられる。

### 3、今後の方向性

BOP ビジネスの裾野拡大に向けた視点として、①地域性 ②優れた技術・製品の積極的活用 ③企業発のみならず自治体等との協働が必要である。また、きっかけを見い出せない企業にも BOP ビジネスへの足場を作っていくことも考えていかなければいけない。

事業性との開発インパクト双方の確保のためには、開発の視点に対する参入企業側の理解や支援側の協働体制、評価体制の深化が必要となってくる。

#### 「BOP ビジネスの発展ステップと資金調達方法

～BOP ビジネスファンド・ビジネスコンテストがなぜ社会性評価を重視するのか？」  
株式会社野村総合研究所 公共経営戦略コンサルティング部 副主任コンサルタント  
平本督太郎 氏

#### ・BOP ビジネスの発展のためには事業構想フェーズと事業立ち上げフェーズにおける資金調達環境の整備が求められる

BOP ビジネスをフェーズごとに見ていくと資金供給者がフェーズごとに異なっているのがわかり、日本の特徴も見えてくる。最初の事業構想フェーズでは（米国の場合）大学におけるビジネスコンテストがスタートアップ資金を担うケースが見受けられる。このフェーズにおいては成長確率の高い案件が少ないため、資金供給元は少ない。

次の段階の、実行可能性調査フェーズ・パイロットフェーズでは、主に公的機関や国際機関による資金の供給が見られる。このフェーズの資金供給は充実しつつある。

次の、事業立ち上げフェーズにおける資金供給の担い手は存在せず、事業拡大フェーズにおいて、ハイブリッド型の BOP ファンド(投融資)、ベンチャーキャピタル、国際機関などが登場してくる。グラントやアワードといった資金は少なく、BOP ファンドによる投資を受けるまでの資金は不足している。

事業安定フェーズに関しては、先進国案件以外に投融資のできる日本の金融機関が少ないことも課題である。

日本においてフェーズごとに見ていくと、事業構想フェーズや事業立ち上げフェーズにおける資金供給者が不在あるいは不足しており、BOP ビジネス事業全体としてみると、リンクが途切れている状態=Missing Link になっているのが現状である。よって今後は資金

調達を整備が求められる。

#### ・米国のビジネススクールにおける BOP ビジネスコンテスト事例

サンタクララ大学、カリフォルニア大学バークレー校、スタンフォード大学の 3 大学について調査をおこなった。これらは全てシリコンバレー周辺の大学であり、カリフォルニア大学バークレー校とスタンフォード大学は MBA の学生対象としたビジネスコンテストを提供している。サンタクララ大学では既存の社会起業家を対象としたプログラムを実施している。

この 3 大学のどのプログラムもメンター・審査員が重要な役割を果たしている。ビジネスコンテスト参加者と彼らとの接点を強めることで、参加者のビジネスモデルを洗練させるとともに、コンテスト後の投資促進の強化もねらっている。また、審査が進むにつれて審査員も企業の CEO や社会起業家のトップが揃う仕組みになっている。

社会性評価に関しては、各プログラムに独自の評価の視点を設けているが、他のビジネスコンテストとの差別化要因として重要であり、かつ支援者がビジネスコンテストに魅力を感じる要因として強く意識されている。各ビジネスコンテストとも実業界の成功者の支援が多く、彼らの中には社会課題解決への貢献に強い意欲をもつ人も多い。

#### ・BOP ファンド

BOP ファンドとは、BOP ビジネスに積極的に投資するファンドであり、社会インパクトを財務パフォーマンスの両立を目指しているファンドである。インパクトインベストメントファンドとも呼ばれる。米国ではすでにロックフェラー財団を中心に GIIN(Global Impact Investment Network)、アスペン研究所を中心に ANDE(Aspen Network of Development Entrepreneurs)というネットワーク組織が形成されている。

#### ・SROI

SROI は評価指標であり、事業によって生じたアウトカムを金額換算し、費用便益分析の方法論に基づいて、投資対効果の比率を算出する手法である。1 円の投資につき、何円の社会的効果が生じたのかの比率を算出する。

SROI に対しては、ネットワーク組織で共通の指標が持てるという利点がある反面、金額換算の根拠が正しいのかという批判がある。

また、SROI の考え方にに基づき、アキュメンファンドでは独自の評価指標を開発し、自らの事業のパフォーマンスの高さを支援組織に対して示している。(BACO) アキュメンファンドは、チャリティよりも投資の方が社会的インパクトは大きいと考え、社会起業家への投資も行っている。

#### ・社会性評価

社会性評価を行う際には、重点指標の選定方法が重要になってくる。そのため GIIN が IRIS (Impact Reporting and Investment Standards) という指標集を作成し、実際の使用例等もウェブで共有することで、各組織による重点指標の設定が円滑になることを目指している。これにより、重点化すべき指標の定義の共有が可能となるとともに、ANDE 等の普及促進活動により、130 以上の組織で利用がなされている。

#### ・企業内に BOP ビジネスファンド

BOP ビジネスは短期的には利益が出にくいと、経営陣の交代などが原因で撤退せざるを得ない状況に追い込まれることが起こりうる。そのため、継続的に活動できるような仕組みが必要ということで、フランス企業を中心に企業内に BOP ビジネスファンドを設立し、幅広い地域で現地のビジネスチャンス・ニーズを模索する動きが始まっている。この組織は現地 BOP ビジネスに投資するだけでなく、公的機関や財団からの資金集めもおこなう。シュナイダーエレクトリックは SEEA というエシカルファンドを社内に設立し途上国 BOP 事業者に投資をおこなっている。また、GDF スエズは企業内に NGO を持ちボランティアを派遣している。

### 3、ディスカッション

- ・中小企業の海外展開について、中小企業は BOP という発想をあまり持っていないと考えられ、BOP ビジネスに関する情報が提供されれば、商工会議所や地銀等の協力のもと、海外展開を進めていくことも可能なのではないか。
- ・JICA は現場を持っているので、可能性があれば日本センターなどが ODA の実施機関として営業していくことも考えられる。
- ・調査の中身を浸透させていく段階でネットワークを構築していけばよいのではないかと。
- ・不採択の案件について外務省も出来ることはないかと検討している。
- ・BOP ビジネスの現場では、民間企業単体ではできないことが多く、現地法人に頼ることが多い。
- ・四国や九州でもセミナーを開催しているが参加者は学生が多く、企業に対する働きかけの必要性を感じている。
- ・JICA というネームバリューは、企業の海外展開のパイプ役になると考えている。
- ・相手の要求が高くなってきているため、ニーズのソリューションがサービスになってきている (IT の役割→課題解決)。
- ・課題の特定でつまづいている人へのサポート、共通指標とファシリテーターが必要。
- ・開発の視点を加えることは大切だが企業としては危惧もある。
- ・マルチステークホルダーが課題であり重要と認識している。
- ・CSR 推進ネットワークの事業としてコンサルタント業務を展開している。開発の視点を加えることの必要性を説明しており、日に数件は BOP や途上国に関する問い合わせがあ

## る (BOP ビジネス相談サービス)

若林氏：

- ・開発の視点を含めた事業の質の向上が一番の課題となっている。
- ・ネットワークを構築していくプラットフォーム作りで協力していきたい。
- ・ファシリテーターである JICA の役割も向上させたいと考えている。

平本氏：

- ・BOP ビジネスは企業にとってチャレンジであるが、一種のブームで終わってしまう可能性もあるので評価が重要になってくる。(社会的効果を測定)
- ・官民連携事業を共有し、成功例を海外へアピールしていくことが大事である。(ハイレベルな会合でもアピールしていく)

GRIPS 開発フォーラム大野教授

- ・途上国に進出する企業にとって様々な入口や取り組みがある。これらをどうやって結び付けていくかが課題である。
- ・BOP ビジネス支援センターは、JETRO に来年事務局窓口が設置される。
- ・BOP がビジネスになる前の段階も重要ということがよくわかり大学の役割の大きさを再認識した。

CSO ネットワーク 黒田

- ・民間セクターが開発に入っていくことは今後も続くと予想される。(92年のリオから続いている流れ、ポスト MDGs)

### <当日配布資料>

1. 若林氏資料「BOP ビジネス支援の課題と展望」
2. 平本氏資料「BOP ビジネスの発展ステップと資金調達手法～BOP ビジネスファンド・ビジネスコンテストがなぜ社会性評価を重視するのか？」
3. 平本氏資料「新興国・途上国における王道戦略としての BOP ビジネスの実践 (上)」