

国際開発学会 「工学と国際開発」研究部会

JICAのBOPビジネス支援 —実績・教訓と今後の展望—

2014年4月16日

独立行政法人 国際協力機構

民間連携事業部 連携推進課

若林 仁

目次

1. JICAについて
2. BOPビジネスの背景と定義
3. 世界の動き
4. BOPビジネスへの支援
5. 今後の展望

1 国際協力機構(JICA)について

- 政府開発援助(ODA)の実施機関
我が国の優れた人材・技術、資金を活用。
開発途上国の貧困削減等の解決に取り組む。
- 業務内容
技術協力(専門家派遣・研修員受入)
資金協力(有償(円借款、海外投融資)・無償)
ボランティア、国際緊急援助隊の派遣 など
- インフラ整備、政策制度整備を通じ、開発途上国の貿易投資環境の改善にも貢献。



1 国際協力機構(JICA)について

■ JICAのビジョン: Inclusive and Dynamic Development

- 全ての人々が恩恵を受けるダイナミックな開発(成長の促進、格差の是正等)



■ ODAの戦略的活用

- 環境・エネルギー等我が国の優れた技術・ノウハウに対する開発途上国のニーズ大。
- ODAを戦略的に展開し、民間企業の技術・ノウハウを途上国の開発課題の解決に活用。Inclusive and Dynamic Developmentを実現
- 同時に、日本と密接な関係を有するアジアを含む途上国の成長を取り込み、日本経済の活性化につなげていく。

1 国際協力機構(JICA)について

名称	独立行政法人国際協力機構 (Japan International Cooperation Agency(JICA))
発足日	2003年10月1日 (2008年10月1日、独立行政法人国際協力機構が 国際協力銀行の海外経済協力業務、及び外務省 の無償資金協力事業の一部を承継)
設立根拠法	独立行政法人国際協力機構法(JICA法) (「独立行政法人国際協力機構法の一部を改正する法律」により改正されたもの。以下「JICA法」という。)
代表者氏名	理事長 田中明彦
常勤職員の数	1,842名(2013年3月末時点)
本部連絡先	〒102-8012 東京都千代田区二番町5-25 二番町センタービル

国内拠点

15ヶ所

- ①JICA地球ひろば
- ②JICA北海道(札幌・帯広)
- ③JICA東北
- ④JICA二本松
- ⑤JICA筑波
- ⑥JICA東京
- ⑦JICA横浜
- ⑧JICA駒ヶ根
- ⑨JICA中部/なごや地球ひろば
- ⑩JICA北陸
- ⑪JICA関西
- ⑫JICA中国
- ⑬JICA四国
- ⑭JICA九州
- ⑮JICA沖縄

各地域の拠点として、
開発途上国からの研
修員の受入、青年海
外協力隊、シニア海
外ボランティア等幅広
い活動をしています。



海外拠点

92ヶ所

世界92か所の拠点が窓口となり、各国のニーズにあった支援
事業を展開しています。(地域別内訳:アジア22カ所、大洋州9
カ所、北米・中南米22カ所、アフリカ26カ所、中東9カ所、欧州4
カ所)

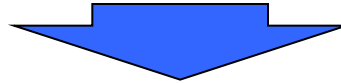


1 国際協力機構(JICA)について: 民間連携方針

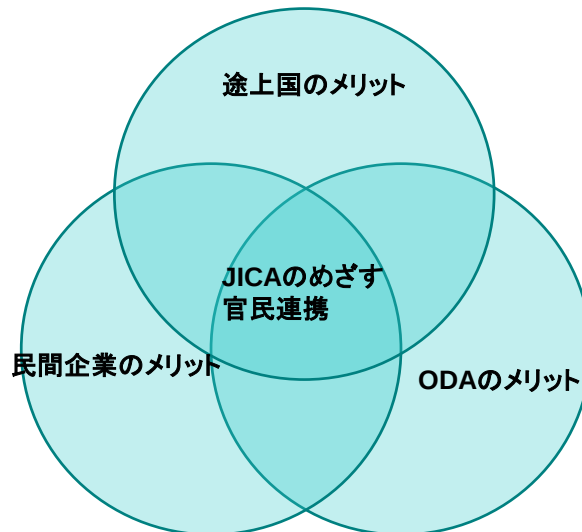
平成20年10月1日 新JICA発足とともに民間連携室設立

平成25年4月1日 民間連携事業部に改編、中小企業支援室を設置

◆**官民連携の目的** 途上国の持続的な成長・万人のための成長のためには、企業活動の発展が不可欠。ODAだけでやれることには限界があり、ODAと民間企業との連携が途上国の発展のために重要。



◆**基本方針** 民間企業、民間ビジネスとのパートナーシップを強化し、スピード感を持って、途上国における民間企業の活動環境を整備・支援することで、途上国・民間企業・ODAがwin-win-winの関係になることを目指す。

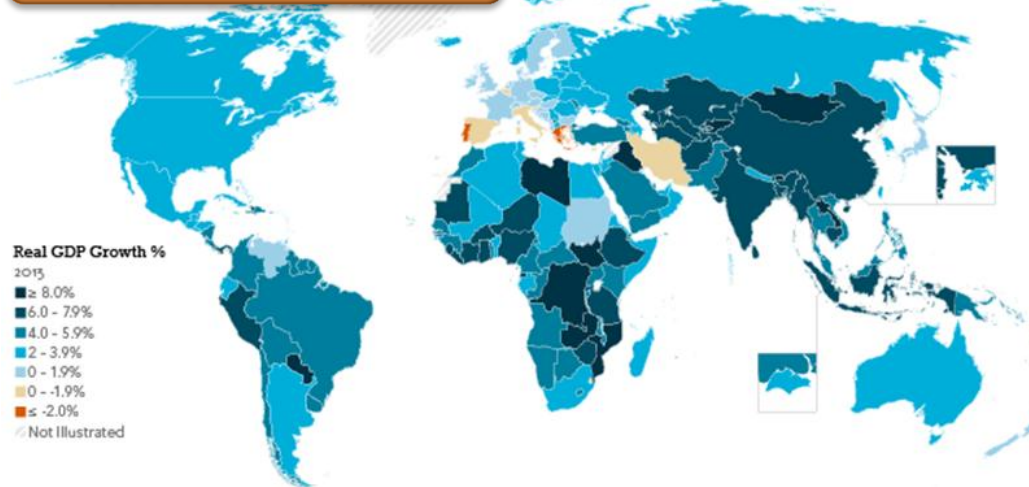


◆**具体的方策**

- (1) 民間連携の視点強化
- (2) 民間とのコミュニケーション強化・ニーズ把握
- (3) 官民連携推進の環境整備
- (4) 個別の官民連携案件の実現推進
- (5) 海外投融資の新規支援の再開検討
- (6) 広報での連携

2 BOPビジネスの背景と定義

**新興国の経済成長
(2013年予測値)**



出典: Euromonitor (2013) www.euromonitor.com

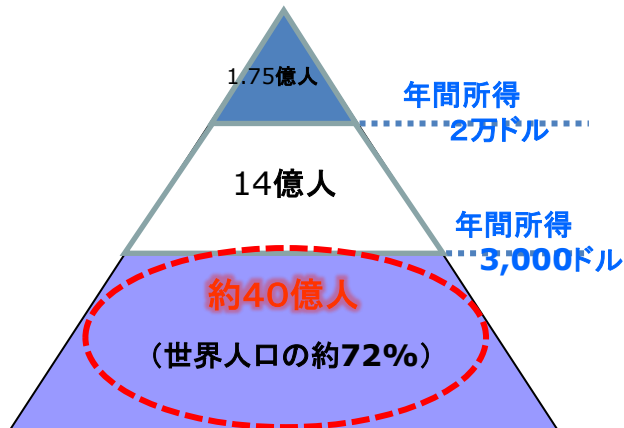
高い経済成長率

新興国のGDPシェアは
13%(2003年)→42%(2017年)に

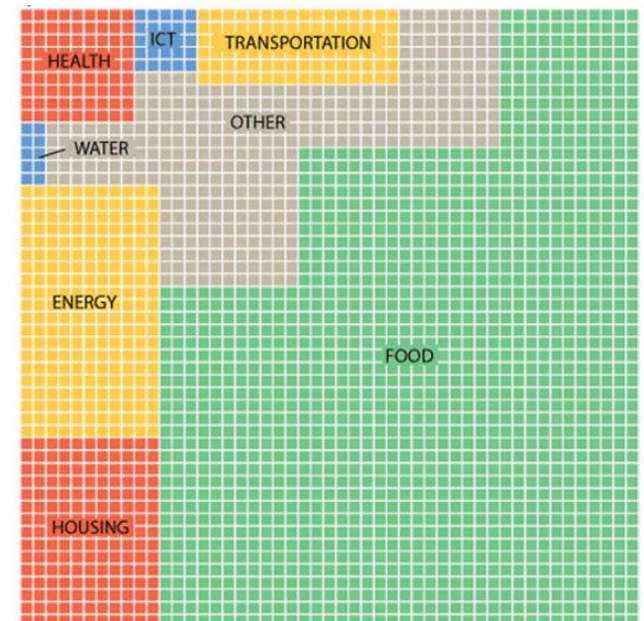
特にアジア、アフリカにおける経済成長が顕著。
貧困層→新中間層に変容し、新たな購買層に。

**BOP
ビジネス**

**Untapped Market
開拓されていない市場**



**5兆ドルの
マーケット**



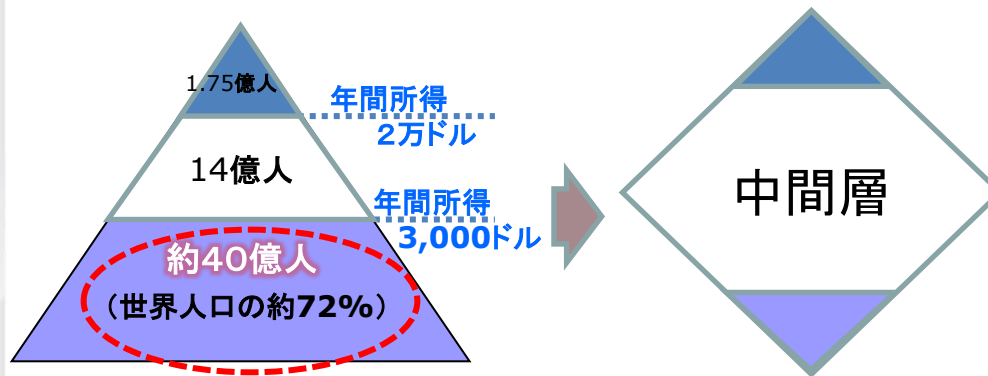
出典: World Resources Institute

2 BOPビジネスの背景と定義

- 1998年以降、ミシガン大学プラハラード教授、コーネル大学S.ハート教授らが提唱(『ネクスト・マーケット』他)。
- BOPは購買力の向上が見込まれる世界の経済ピラミッドの底辺(the Base of the Economic Pyramid)に位置する途上国の低所得者層を指す。
- BOP層は約40億人の「合理的消費者」。BOP層に役立つ商品・サービスの販売や、所得向上につながる雇用等の提供により、新しい市場の獲得と貧困削減の両立、寄付・援助やCSRではなく本業ビジネスを通じた貧困削減への寄与が可能、と論じた。

2 BOPビジネスの背景と定義

<BOPビジネスの一般的定義>



出典: Hammond, A, L, et al (2007) *The Next 4 Billion*. World Resource Institute, IFC
C.K.Praharad (2005) 「ネクスト・マーケット」 Wharton School Publishing

BOP (Base of the Pyramid) ビジネスとは、貧困層のニーズを満たすための製品・サービスの提供と貧困層の市場への参加促進を行うもの。企業が利益を上げ持続的に事業を行いつつ貧困削減等の開発課題の改善に寄与し得るものとして、注目されている。貧困層のニーズ充足に加え、所得向上等を通じた同層の自立促進により貧困層を削減し中間層の拡大を目指す。

BOP1.0

- 生産者・消費者
- ニーズを聞き出す
- 価格は安いほど良い
- 流通網を広げる
- 既存技術の適用
- NGOとは限定的な関係
- **構造的イノベーション**



BOP2.0

- ビジネス・パートナー
- 対話を促す
- BOP層の購買行動の特長を捉える
- 様々な専門性を結び付ける
- 持続可能な新たな技術の創造
- NGOとの直接的な関係
- **内包的イノベーション**

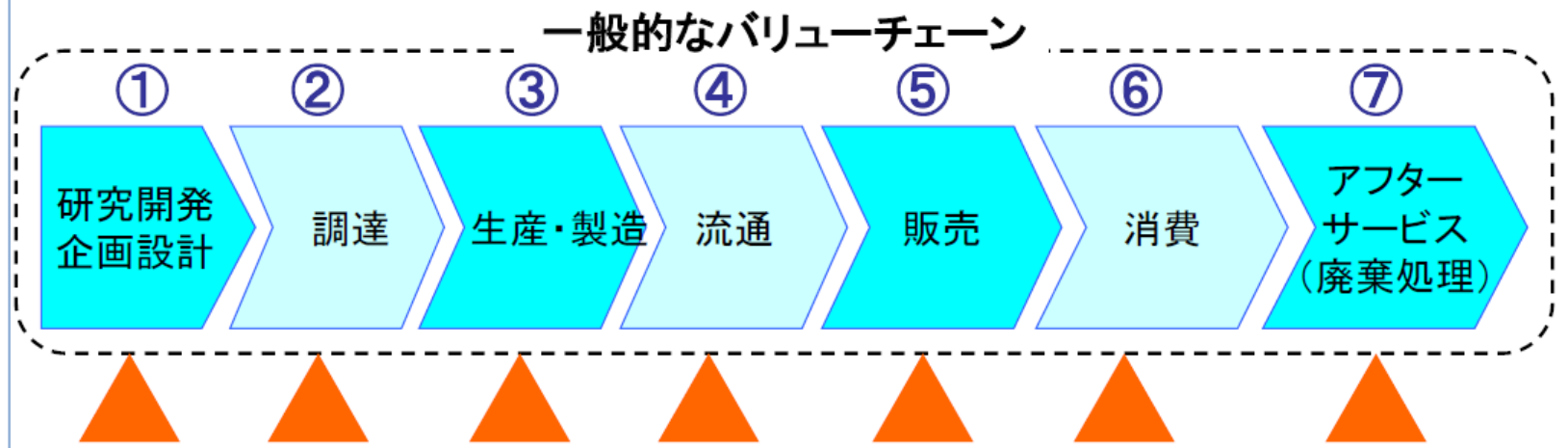
(出所: BOP Summit 2013 S.ハート氏講演から若林要約)

(参考) <http://bop2013.org/>、<http://nextbillion.net/blogpost.aspx?blogid=3564>

2 BOPビジネスの背景と定義

貧困層の巻き込み方(ビジネス・モデルの例) 企業のバリューチェーンのどの部分にBOP層が関わっているか

- BOP層を消費者として、BOP層の生活にあった製品・サービスを提供(下記⑤～⑦)。**【消費／市場開拓型(BOP 1.0)】**
- 事業パートナーとして、BOP層を各段階(下記①～⑦)に巻き込む。**【巻き込み型(BOP 2.0)】**
- 原材料調達や生産・製造の段階(下記②・③)において、BOP層を巻き込んだ開発輸入。**【現地巻き込み／開発輸入型】**



■BOPビジネスのインパクト

- マイクロファイナンス、1億人。
- 携帯電話、グラミンフォン3千万人。
- モバイルマネー、M-PESA加入者15百万人。
- マラリア対策用蚊帳、年間1千万張り生産。
- アラビンド・アイ・ケア、年間延べ270万人診察。
- シャクティ太陽光発電システム、これまで50万台。
- EnvironfitソーラーLEDランタン、これまで30万台。
- 英国石油(BP)の調理用コンロ、これまで25万台。

■ インドの状況



● 巨大なBOP層（農村部の貧困者層約7億人）。イノベーションのゆりかご。

- 産業界の「村落地域における技術革新(Rural Innovation)」に対する高い関心。
- 企業や起業家も積極的にBOPビジネスに参入（インド工業連盟の積極的取り組み、民間資金によるソーシャル・ベンチャー・ファンド）。

● 急速な経済成長の下での「不均等な」分配に対する挑戦。

- 農村貧困者層のニーズが満たされていない社会セクター等への民間活力導入。
- インド政府の姿勢の変化（例：農村部におけるコールドチェーン構築に対する企業への期待を述べた商工省談話など）。
- インドNGO、市民社会からの起業家、イノベーションによる社会変革への期待。

● 大学をはじめとする様々なアクターの存在

- 大学、研究所などが村落地域におけるイノベーション、適正技術開発や効果測定のために参画、貢献（例：インド工科大(IIT)、経営大学院(IIM)など）。

● 積極的な民間パートナー（企業、NGOなど）やイノベーション機会の宝庫。

- JICA及び日本企業にとっての市場、イノベーション「機会」（プロトタイピングほか）。
- モデル創出の可能性の高さ。

■ バングラデシュの状況



- 大規模NGO (BRAC、グラミン銀行) による社会問題 (あるいは企業活動の一部) への対応
- NGOが主導する、しかし「単一」ではないソーシャル・ビジネス・モデル
 - ユヌス教授の定義 (無配当、無利子) 『貧困のない世界を創る』『ソーシャルビジネス革命』 ([Minimalist Approach](#)。最小限の関与と放任。背景には、如何なる人間も生活に必要な技術をすでに持っているとする考え方。)
 - BRAC のソーシャル・ビジネス ([Integrated Approach](#)。能力開発等を重視。)
 - その他 (e.g. Social Marketing Company, etc.)
- 「BOPビジネス」や「ソーシャル・ビジネス」が発展する土壌
 - 地理的特徴、人口密度、人的資源、マイクロファイナンスの普及、貧困削減やその他社会課題への民間活力への期待, etc
 - JICA及び日本企業にとっての「機会」 ([プロトタイピング](#) ほか)

3 世界の動き

■例：エネルギー・アクセスへの解決策



(出典：国際金融公社(2012))
国際協力機構

3 世界の動き

■BOPビジネスへの支援策(例: Practitioner's Hub)

DFIDとSIDAによるBOPビジネスのF/Sファンド(BIF及びIAP)によって開発されたプラットフォームで、
"Project" "Network" "Know-How" "Resources/Tools" の4つの機能別にBOPビジネス従事者を支援。

Practitioner Hub FOR INCLUSIVE BUSINESS

Business
Innovation Facility
(DFID)



innovation
against poverty
(Sida)



Projects

過去にBIFとIAPが支援した
案件の詳細情報が集約され
ている。

Nigeria Pepper

- ✓ Capital
- ✓ Nutrition/food
- ✓ Revenue
- ✓ Profit
- ✓ IRR

Networks

BIF、IAPの国別、セクター別の
グループ内事業者同士がと意見
交換する場を提供している。



IN

ZA

NG

BG

農業

エネルギー

Know-How

BOPビジネス実施における
具体的な課題解決事例など
の情報を提供している。



- ✓ Supply chain
- ✓ IT solution
- ✓ Partnership
- ✓ Commercialize NGOs
- ✓ Last mile distribution
- ✓ Climate smart solution

Resources/ Tools

BOPビジネスに係る出版物、
ツール、データベース、セミ
ナー情報、月間ニュースレ
ターの情報を提供している。

Check-list

加工品をスーパーに売る
ためには？

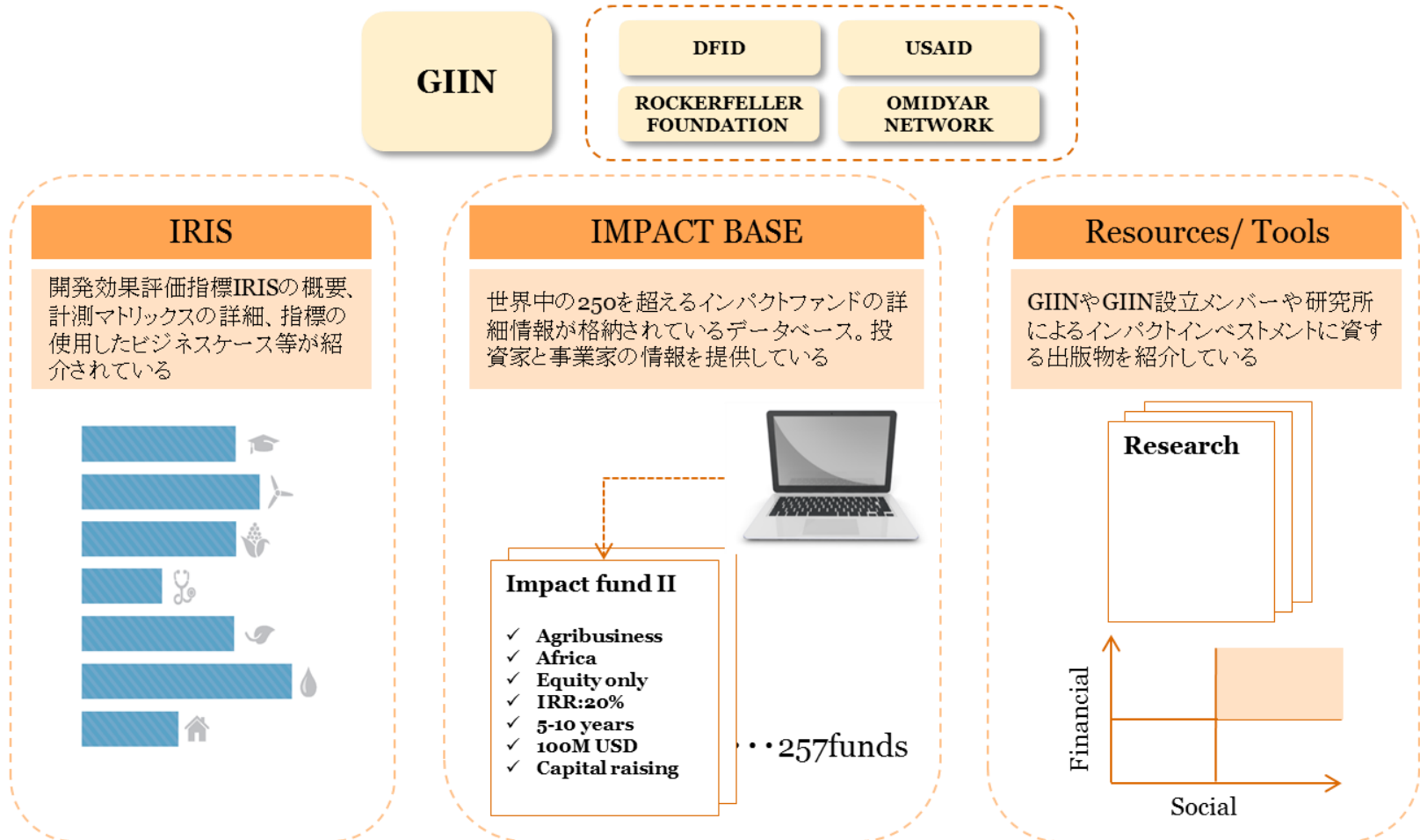
- ☐ エンド・ユーザー
- ☐ スーパー
- ☐ 小売業者
- ☐ 供給量
- ☐ プロセス
- ☐ ...

TA/FA database

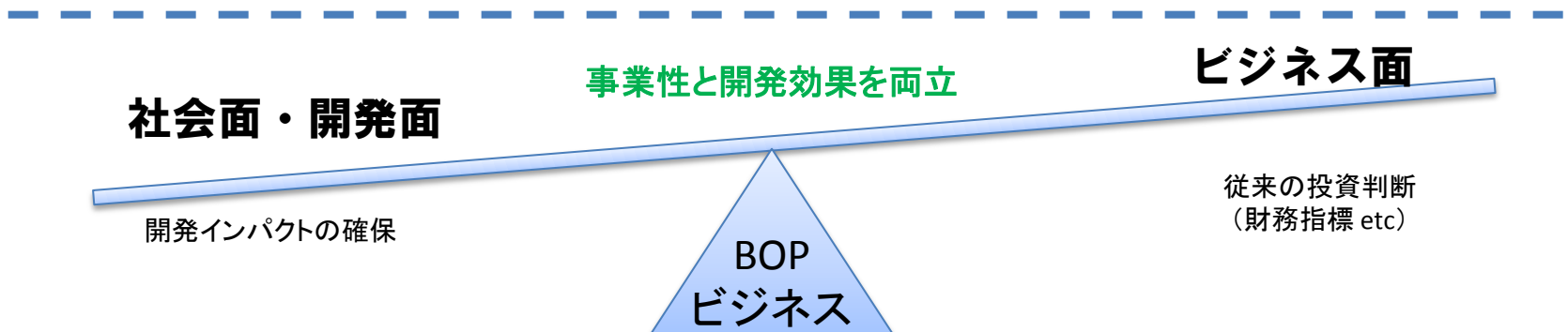
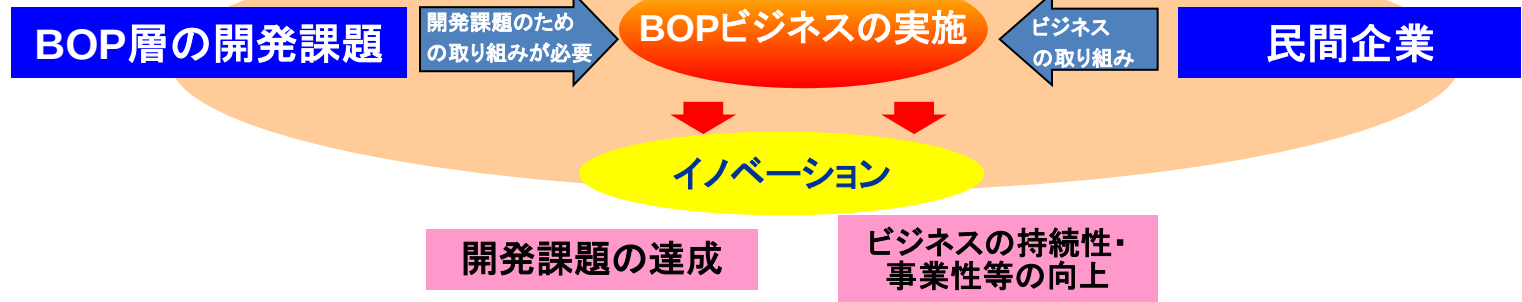
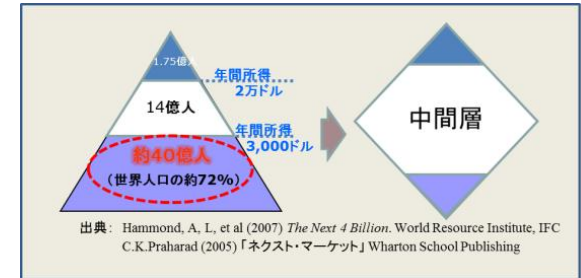
3 世界の動き

■インパクト投資への支援策(例: GIIN)

DFIDやUSAID等を中心に、インパクトインベストメントの活性化を目的として設立され、①IRIS、②IMPACT BASE、③Resource/ Tools、の3つのメニューにより投資家及びBOPビジネス事業者へ有益な情報を提供。



4 BOPビジネスへの支援



- 貧困層（Base of the Pyramid）のニーズを満たすための製品・サービスの提供と貧困層の市場への参加促進を行う
- 将来の中間層市場を創造・開拓、早い段階での日本ブランド確立を支援

4 BOPビジネスへの支援

JICAは2010年よりBOPビジネスへの支援を実施。



協力準備調査(BOPビジネス連携促進)

- 上限5千万円の調査(中小企業は2,000万円を上限とすることも可)
- 期間: 最長3年
- 年2回の公募(第5回公募〆切済。次回は3月予定)
- 日本法人であることが応募要件。現地企業・NGO等とのパートナーシップ形成・活用を推奨。
- これまで5回の公募を実施、463件のプロポーザルから86件を採択(うち34件が中小企業)。東南アジア、南アジア、アフリカが中心。36件が調査完了済。うち7件が事業化段階。

海外投融資

民間事業に対し、譲許的条件で出融資を行う

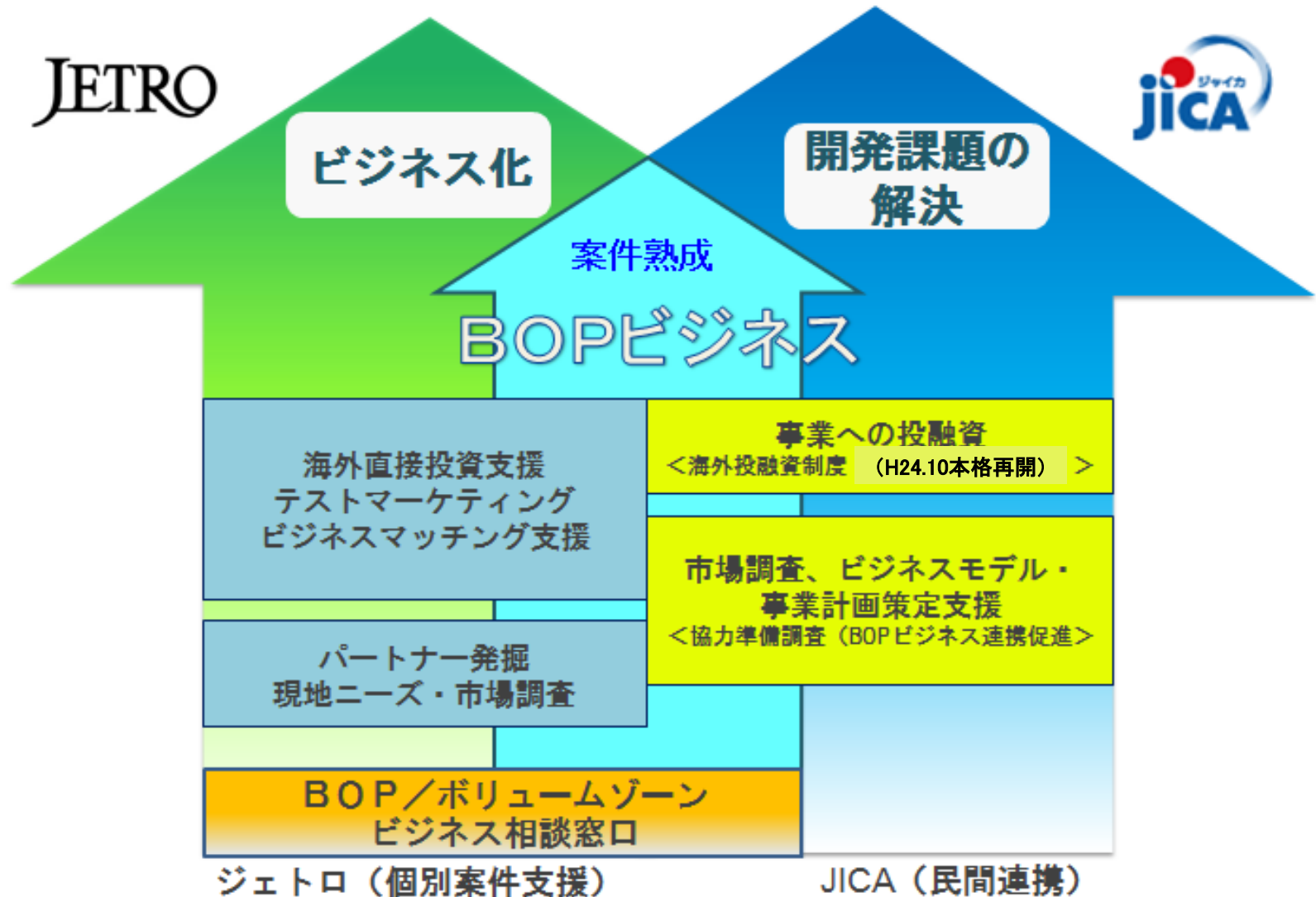
技術協力

BOPビジネスの促進に向けた、環境整備等を行う

例) BOP層への教育・啓蒙活動
法制度整備に向けた協力

4 BOPビジネスへの支援

BOPビジネス支援連携（ジェトロ・JICA）



4 BOPビジネスへの支援

対象分野

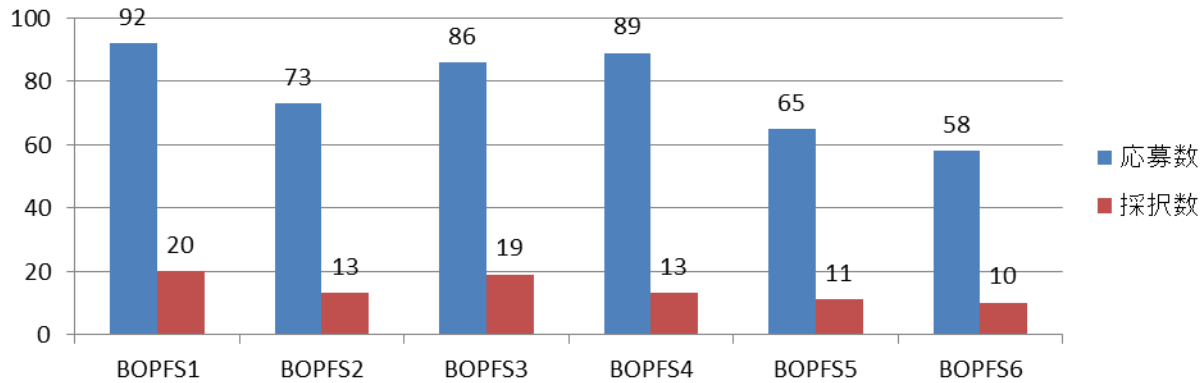
- 保健・医療、教育、環境・エネルギー、農業、運輸交通、水資源・防災等
- JICAへの応募は、従来の上下水道、環境・エネルギー等のインフラ分野から、食品（栄養改善）、農業、生活用品、教育、医療、金融等にも広がっている

応募勸奨分野（2014年3月公募分）

- 今後、開発途上国で中間層となるBOP 層のニーズ拡大が見込まれる次の分野を対象とした提案。特に早い段階から新規市場を開拓し、「日本ブランド」の早期確立と共に、開発課題の解決に資する提案
 例：生活用品（衛生等）、食品、医療・医薬品、教育、農業ビジネス、環境・エネルギー（低炭素社会）
 金融、ICT（スマート・シティ等）、クールジャパン（コンテンツ等）、観光、スポーツ、流通、
 玩具・文具、理美容 等
- 日本の技術・製品等を活用・応用し、これまで開発途上国になかった新しいサービスをイノベティブなアプローチにより提供することで開発途上国のかかえる開発課題解決に資する提案。特に、自社技術・製品等だけでなく、異業種連携により、新たなビジネスモデルを創造し、BOP 層の抱える課題にアプローチする提案。
 イメージ： IT × 水、電力（再生可能エネルギー）、金融、農業
 保健・医療 × 食品（栄養改善）
 スポーツ × 教育・栄養 等
- 女性の社会進出及び活躍支援（エンパワーメント）に貢献しうる提案。
- 企業とNGO等との関係促進が期待される提案。
- 被災地等における復旧・復興、防災の観点からも貢献が期待される提案。

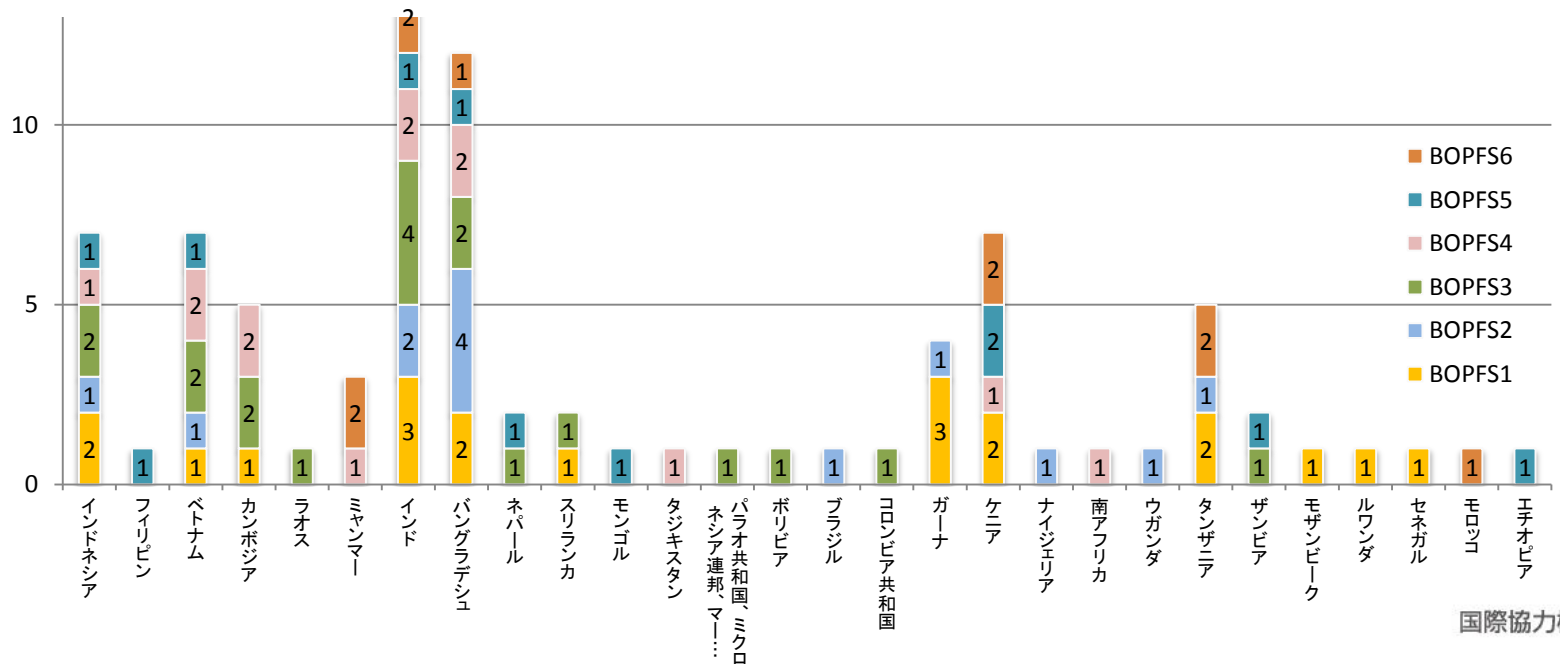
4 BOPビジネスへの支援

1. 応募・採択数推移



2. 国別分布

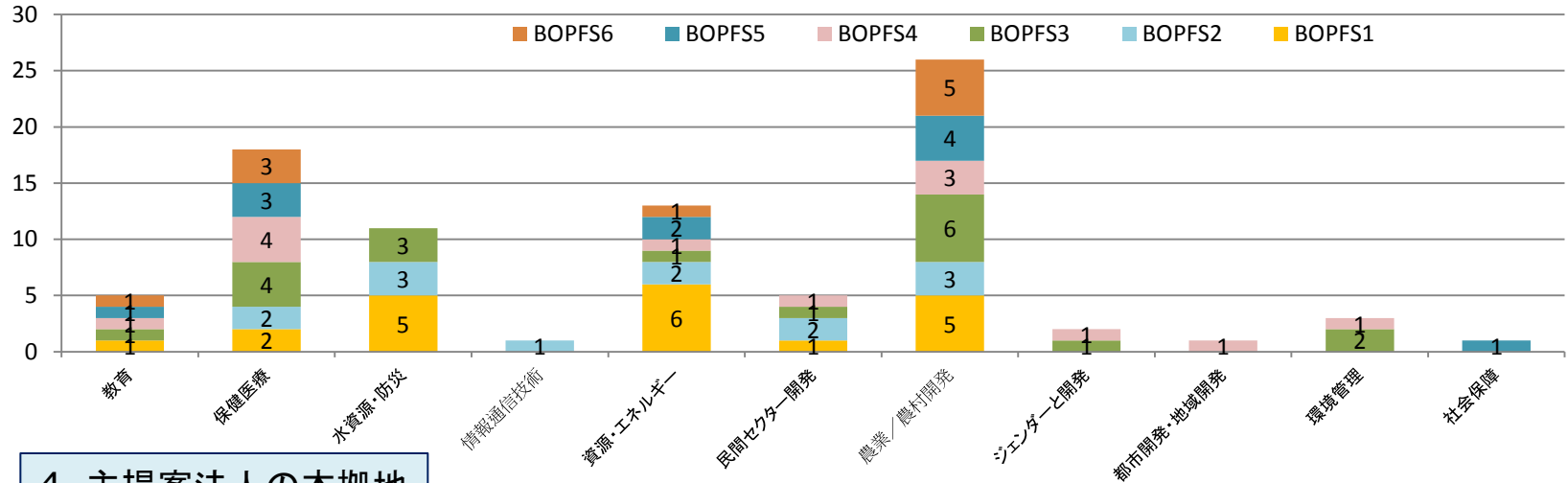
国別分布: インド14件、バングラデシュ12件、インドネシア・ベトナム・ケニア7件、カンボジア・タンザニア5件
 地域別分布: 東南アジア24件、南アジア30件、アフリカ26件、中南米3件、東・中央アジア2件、大洋州1件



4 BOPビジネスへの支援

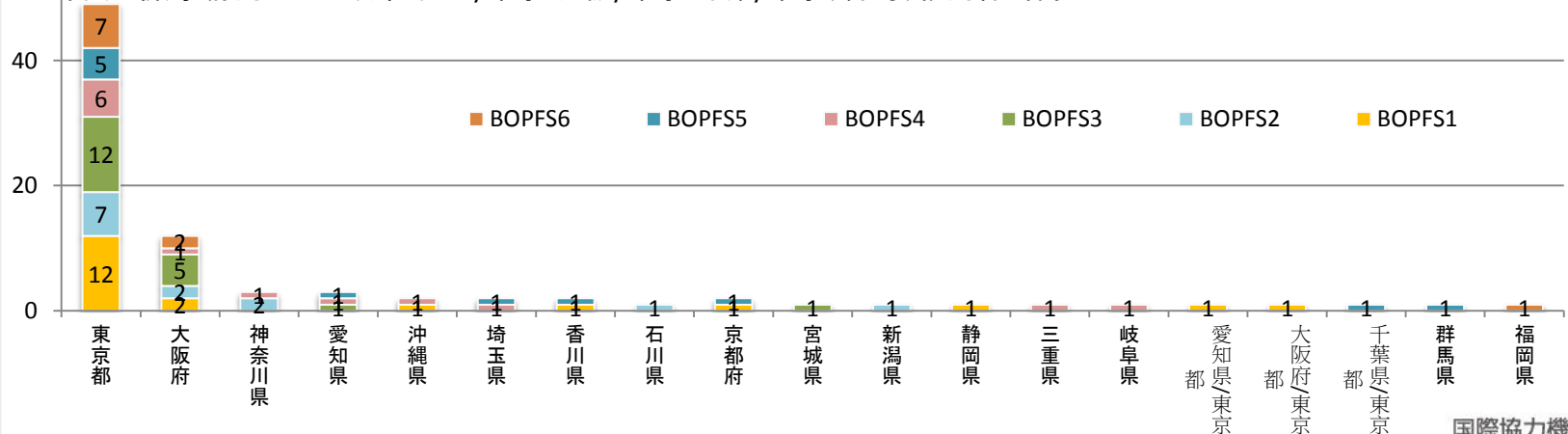
3. 分野別分布

分野別分布は、農業・農村開発26件、保健医療18件、資源・エネルギー13件、水資源・防災11件、民間セクター開発5件、教育5件、環境管理3件、ジェンダーと開発2件、情報通信技術1件、都市開発/地域開発1件、社会保障1件。



4. 主提案法人の本拠地

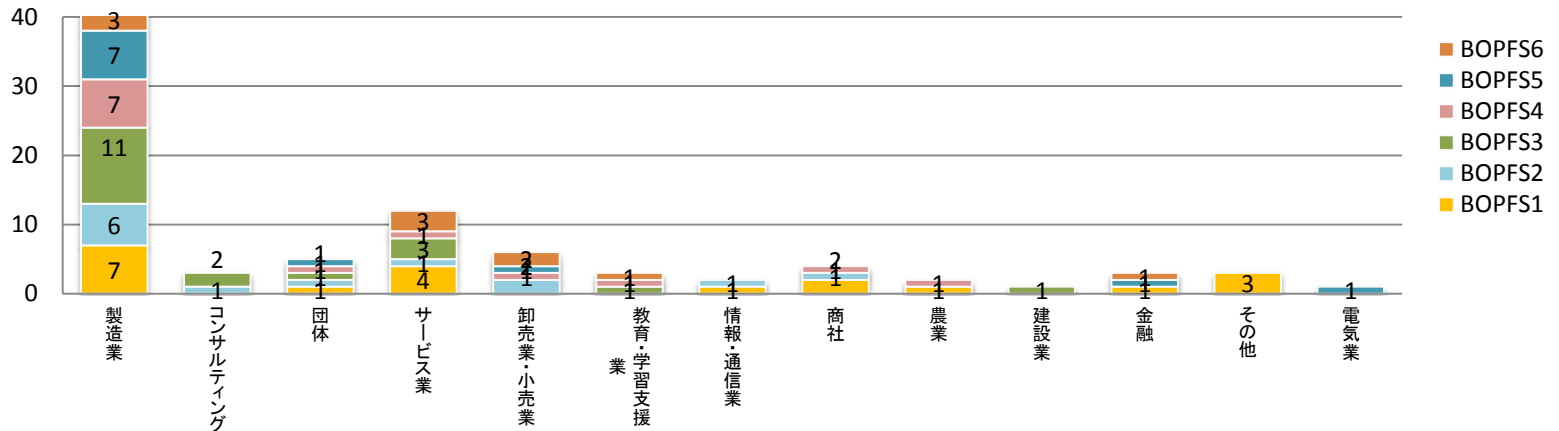
主提案法人の本拠地分布は以下のとおり。東京都49件、大阪府12件、神奈川県3件、愛知県3件、沖縄・埼玉・香川県・京都府2件、石川・宮城・新潟・静岡・三重・岐阜・愛知/東京・大阪/東京・千葉/東京・群馬、福岡各1件。



4 BOPビジネスへの支援

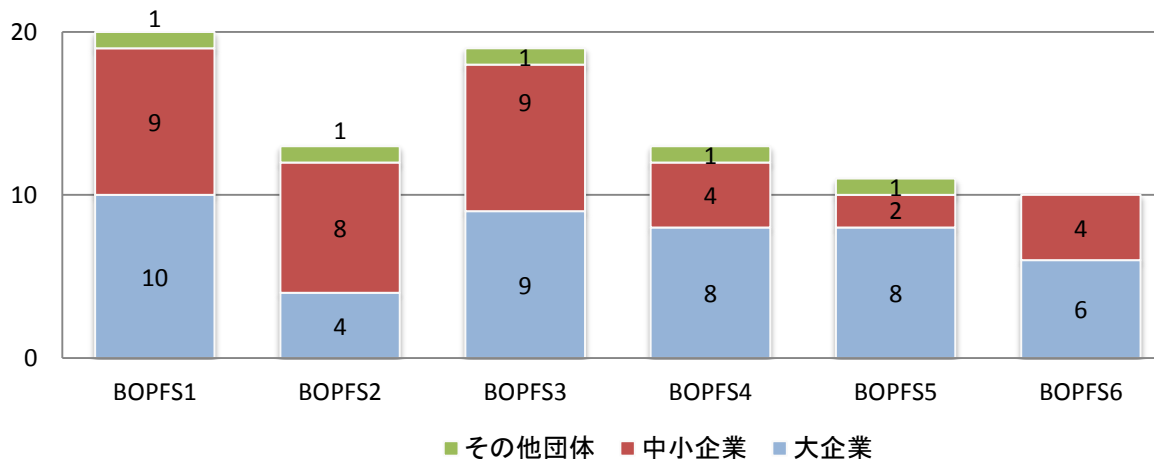
4. 主提案法人の業種別分布

分野別分布は、農業・農村開発26件、保健医療18件、資源・エネルギー13件、水資源・防災11件、民間セクター開発5件、教育5件、環境管理3件、ジェンダーと開発2件、情報通信技術1件、都市開発/地域開発1件、社会保障1件。



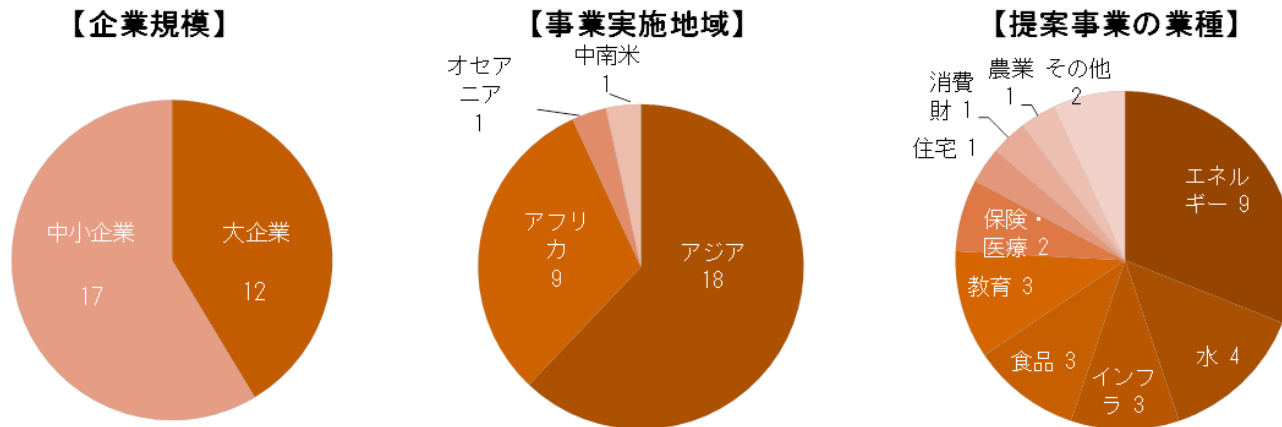
5. 主提案法人の規模別分布

主提案法人の規模別分布は以下のとおり。全体として、これまでに、大企業45件、中小企業36件、その他団体5件。



4 BOPビジネスへの支援

- 過去6回の公募で合計463件の応募、86件採択（うち36件が中小企業）
- 2013年11月末時点で、BOPFSを終了済の29件についてモニタリングを実施（企業向けヒアリング・アンケート）。
- 29件の内訳は以下のとおり。



- 29件の現況は、以下のとおり。

- ①事業化済/決定済 7件
- ②事業化検討中 15件
- ③事業化見送り 7件

（なお、2014年3月末現在、BOPF/S終了済は36件、うち事業化済/決定済は 7件）

■事業化された案件

インドネシア	大阪教育研究所	塾事業	2013年9月、合併会社設立済 (http://risshikan.asia/)
カンボジア	ARUN合同会社	有機養蜂支援事業 (社会的投資)	エコロジカルな農業技術により栽培された天然ハチミツの流通事業を行うカンボジアNGOのサハクレア・セダック (Sahakreas CEDAC) への社会的投資事業。 2013年7月、山田養蜂場のHPで蜂蜜製品をテスト販売開始済。 (http://www.3838.com/honey/item/24695/)
			
バングラデシュ	天水研究所	雨水タンク事業	2013年4月、現地法人設立、 雨水タンクの製造販売を開始済。 (出所) http://www.dr-skywater.com/pdf/final.pdf
			
ケニア	住友化学	防虫ネット事業	2013年6月、蚊帳製品の販売を開始済。 (出所) http://www.cao.go.jp/noguchisho/info/mrmizunointerview.html
			
ケニア	パナソニック	ソーラーランタン事業	2014年1月、現地で 販売事業を開始済。 (出所: http://panasonic.net/sustainability/jp/lantern/about.html)
			
ルワンダ	オーガニック・ソリューションズ・ジャパン	微生物資材事業	2013年1月、ナッツ加工工場、ルワンダナッツ・カンパニー設立。同社にて、微生物資材の農民(肥料用)や一般向け(下水等衛生改善用)に販売するとともに、農民からナッツを買取り、ナッツ販売事業を展開中。 (出所) http://www.jica.go.jp/rwanda/photogallery/index.html
			
セネガル	ヤマハ発動機	浄水装置事業	2012年後半に、初期コストをヤマハが負担し、浄水装置1号機を設置済。 住民が運営管理。 (出所) http://www.g-mark.org/award/describe/40600
			

■ JICAとの連携事例

BOPF/Sでは、提案事業との相乗効果等が期待されるJICA事業との連携可能性を検証する。「JICA事業との連携」の具体化事例として、以下が挙げられる。

事業名	企業名	連携事業	連携内容
ウガンダ 「新式アルコール消毒剤による感染症予防事業」	サラヤ 	ボランティア	青年海外協力隊員の派遣先となっている保健省管轄病院を対象に当社の消毒剤を活用した病院での普及・啓蒙活動を実施し、隊員活動と連携。 (http://supporter.jica.go.jp/company/saraya/)
ガーナ 「離乳期栄養強化食品事業」	味の素 	地域別研修	地域別研修「アフリカ地域女性指導者のための健康と栄養改善」の一環として、味の素川崎工場訪問及び味の素ガーナ事業(栄養改善の取組み)への理解促進を目的とした講義を実施。
ナイジェリア 「自動車リサイクルバリューチェーンの構築事業」	会宝産業 	国別研修	自動車リサイクル管理研修として、会宝産業が研修生を受入。 (http://www.jica.go.jp/hokuriku/topics/2009/100223_01.html)
バングラデシュ 「雨水タンク事業」	天水研究所 	円借款	円借款事業「中核都市包括的行政強化事業」で、雨水タンクを活用・設置する予定。 (出所) http://www.dr-skywater.com/pdf/final.pdf
ベトナム 「足こぎ車いす事業」	TESS 	草の根技術協力	BOPFS調査結果を踏まえて、草の根技術協力(地域経済活性化特別枠)「ベトナムでの足こぎ車いすを利用したリハビリモデル開発及び、リハビリ人材育成プロジェクト」を採択・実施中。 (出所)JICA'S WORLD 2013年5月号

■ JICA事業とBOPビジネスの連携イメージ

乳幼児・妊産婦の健康問題の現状

- 栄養障害による乳幼児死亡率や疾病・障害の率が高い。
- 栄養・医療サービスの不足により、妊婦の健康状態が悪く、乳児死亡率が高い。

JICAによる公募
↓
企業・NGOの応募
↓
調査の委託

協力準備調査 (BOPビジネス連携促進) 調査内容の例

- 農村の乳幼児・妊産婦の疾病状況の確認
- 食生活・習慣、栄養不良原因と欠乏栄養素の確認
- 地域の保健計画、地元機関・住民組織の確認
- 流通・供給されている食品、医薬品の種類や供給状況につき確認
- 可能性のあるBOPビジネスとの連携コンセプト検討
- 上記検討にあたって得られた課題・対応策整理

- JICA協力ニーズの検討
- 連携モデルの分析・提言
- 連携プログラム・プロジェクトの検討・形成

MDGs等への貢献

栄養改善・医療による妊産婦の健康改善
乳幼児の疾病・死亡率の低下

JICA協力効果を拡大するためにも、栄養の豊かな食品や医薬品の継続的な供給がほしい……

栄養豊富な食品や医薬品を農村に供給し持続的に開発に貢献したいが、住民は食品に関する基礎知識が不足

JICA: 地域保健事業

- 母子栄養教育・啓発
- 保健教育
- 保健医療従事者の育成

企業・NGO: BOPビジネス

- 栄養素を添加した食品等の供給・販売
- 基礎医薬品の農村での流通・販売

相乗効果

■ BOPビジネス連携促進事業のレビュー

■ 事業化達成のための必要要件(成功要因)

企業要因の分析

- 提案者の戦略とコミットメント
 - － 経営戦略における提案事業の明確な位置づけがある。
 - － 経営層の強いコミットメントがある。
- 強い現地ネットワークがある

企業規模別の分析

- 中小企業の場合は、事業化の必要要件を充たしていても、他のリスク要因を多く抱えている場合は、独自でリスク克服が困難な傾向あり。(例:経営者の強いコミットメントはあるが、企業体力の観点から事業化が難しい。)

(参考1) 対象は、JICA BOP F/S採択案件65件のうち、2013年3月時点でF/S終了済の18件。このうち、事業化決定または事業化決定の見込みがある7件について成功要因を分析。

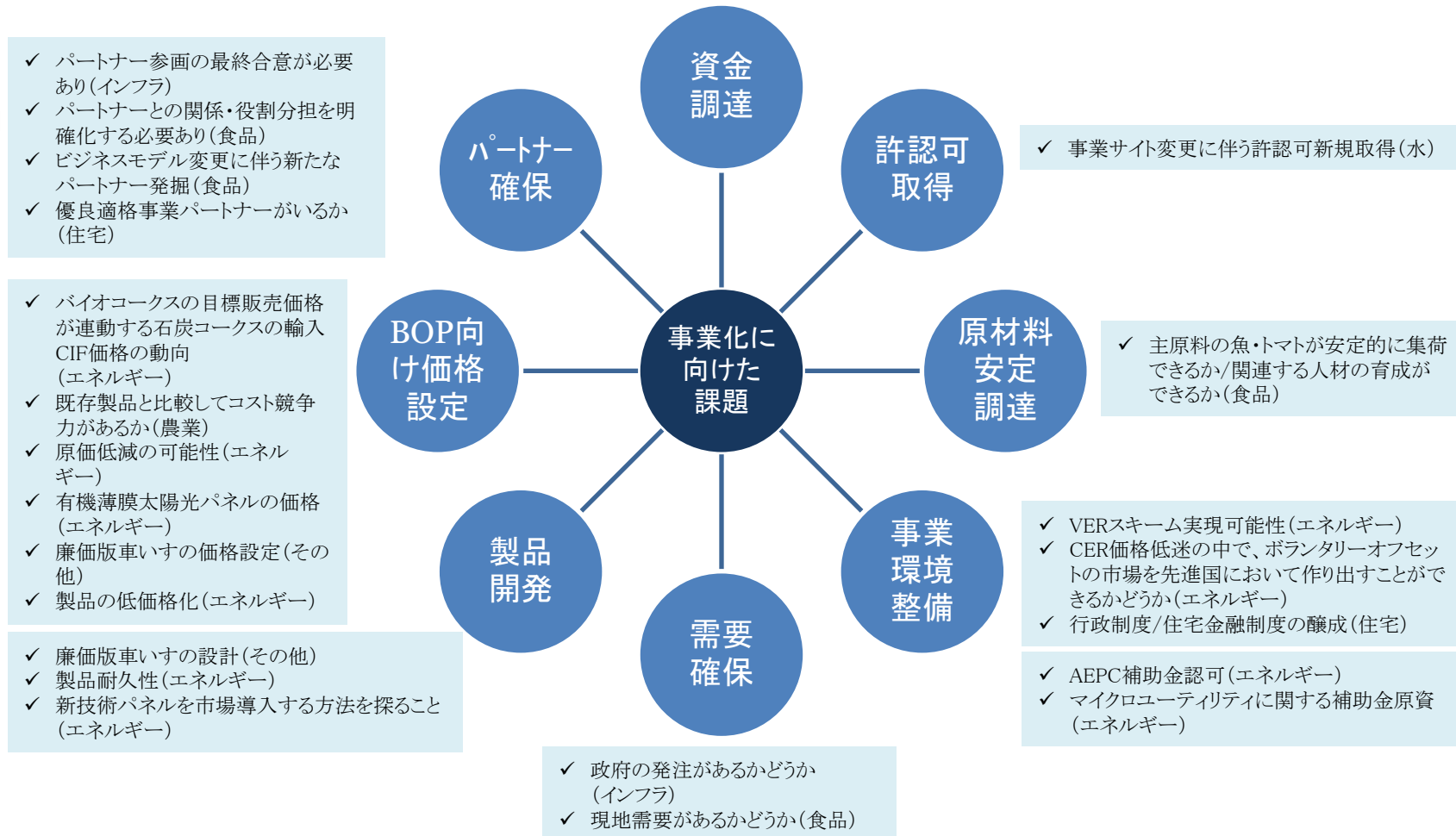
- 7件の内訳: 大企業3件、中小企業4件
- F/S終了済18件の内訳: 大企業8件、中小企業10件

(参考2) 事業化見送りの高リスク要因(上位2つ): ①技術が現地の環境や状況に対応していない。
②商品の公益性が高く、価格設定や規制などがハードルとなりビジネスの成立が難しい。

■BOPビジネス連携促進事業のレビュー

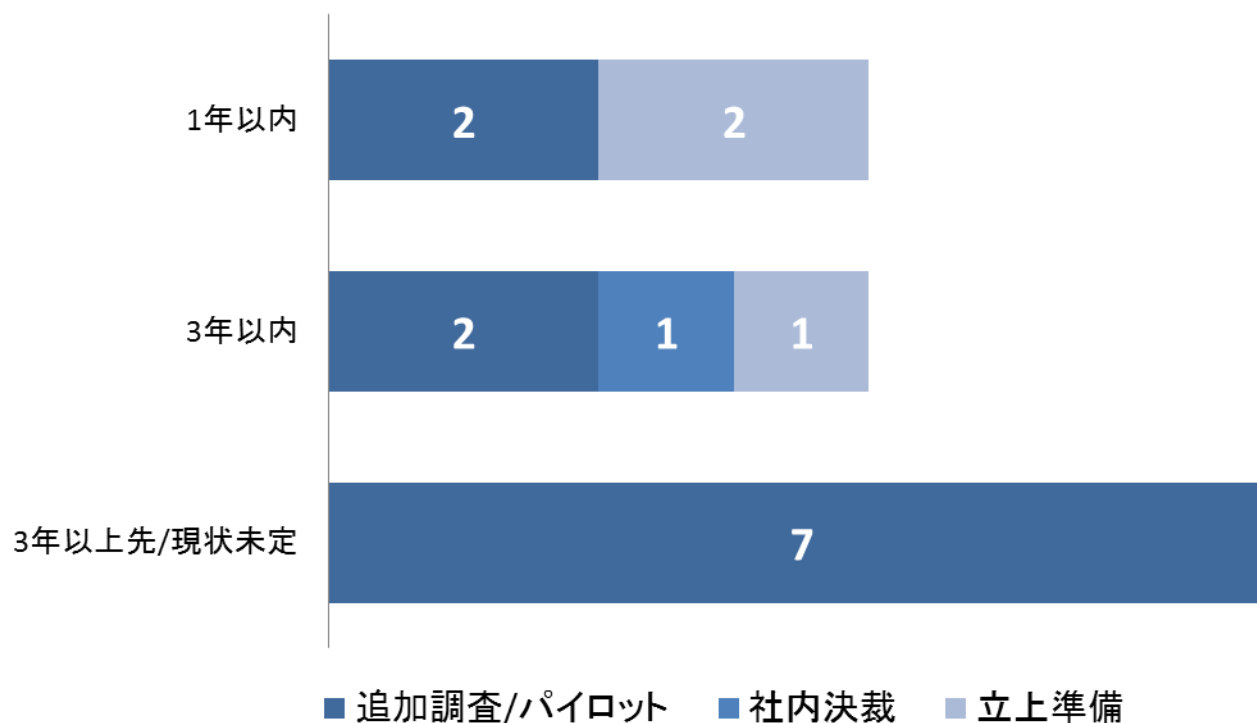
事業化検討中15件における事業化への課題は以下のとおり。

⇒どのようなBOPビジネスの取組みでも直面しうる課題、ともいえる。



■ BOPビジネス連携促進事業のレビュー

「事業化検討中案件」15件の内訳は、1年以内に事業化見込みの案件が4件、3年以内に事業化見込みの案件が4件、事業化は3年以上先又は現状未定の案件が7件である。



■ BOPビジネス連携促進事業のレビュー

- 事業化を見送ると判断した7案件の主な判断根拠は以下のとおり。

(注)「事業化検討中」案件では、以下の課題に直面しつつ、FS終了後も継続検討している企業が含まれる。

- ① コストが見合わず、また販売チャンネル確保できなかった
- ② 想定していた協力パートナーとの契約条件等合意できなかった
- ③ 原料作物の生産者団体(組合等)を組織化できず、安定供給できない
- ④ 現地のニーズがなく、また対象地域が点在し物流コストかさむ

■ BOPビジネス連携促進事業のレビュー

具体的な取組事例

■ ヤマハ発動機(株) セネガル 浄水システムによる村落給水

- 古くから世界各地で使われてきた地球にやさしい「**緩速ろ過式**」をベースとする同社の浄水システムの**普及**を図るビジネス。
- 特別な薬品や大きな電力を必要とせず、環境負荷が低く、シンプルな構造で**住民の自主運営が可能**。

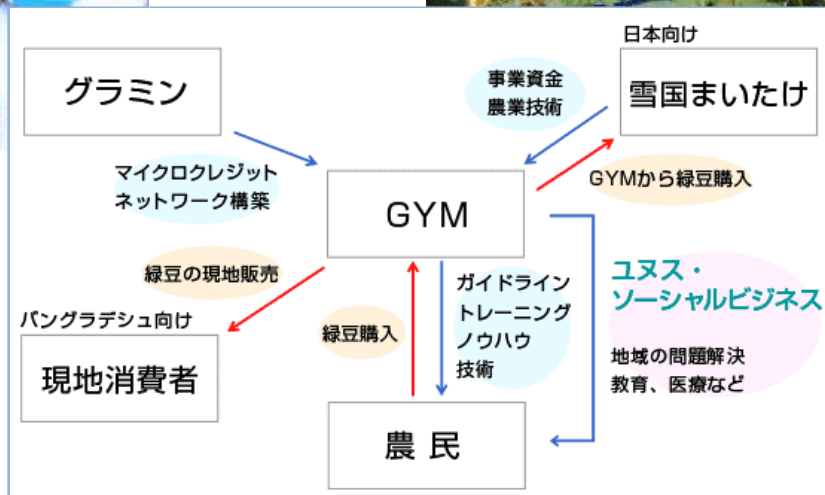


■ BOPビジネス連携促進事業のレビュー

具体的な取組事例

■ (株)雪国まいたけ バングラデシュ緑豆生産

- 「もやし」の原材料である「緑豆」栽培拡充のため、バングラデシュの農村に栽培ノウハウを提供、収穫した緑豆を市場価格よりも高値で農民から購入、日本で「もやし」として販売
- グラミン銀行のソーシャルビジネスと連携**し、地元住民の収入向上や、収穫後の選別作業、販売業務での女性の雇用創出も期待



(出所) <http://www.maitake.co.jp/csr/>

■ BOPビジネス連携促進事業のレビュー

具体的な取組事例

- サラヤ（株）ウガンダ アルコール消毒剤による感染症予防
- ウガンダの公立病院や一般用に、殺菌用ジェルを普及させるビジネス
- 商品の販売と当社が国連と提携してきた手洗い活動や**青年海外協力隊員による衛生意識の啓蒙活動と組み合わせ**ることで、院内感染を防ぎ、乳幼児・妊産婦死亡率を低減



■ BOPビジネス連携促進事業のレビュー

具体的な取組事例

■ 味の素(株) ガーナ 栄養改善食品

- 食とアミノ酸の知見・技術を活かした乳幼児の栄養改善食品を開発
- 現地生産を立ち上げ、BOP層へ販売するビジネスモデルを構築する
- 子供の低体重・身長など成長の遅れを改善する
- **多様なパートナーシップ**の上に成り立つソーシャル・ビジネス



(出所) <http://www.ajinomoto.com/jp/activity/csr/ghana/index.html>



(出典) 味の素(株)



TICADの演説で味の素がガーナで販売する
栄養食品を示す安倍首相 (出典)内閣広報室

国際協力機構

■ BOPビジネス連携促進事業のレビュー

具体的な取組事例

- ・ NEC株式会社、農業生産法人GRA、ICA文化事業協会
- 東北被災農家のイチゴ栽培技術とIT技術(EMS)の結合し、農村をスマートビレッジに
- NGO活動と連携し、貧困層を生産に巻き込み、雇用と収入機会を提供
- ムンバイの高級ホテル等への販路を狙う



(出所) http://www.jica.go.jp/publication/j-world/1305/ku57pq00001c3rat-att/tokushu_03.pdf

5 今後の展望－事業化と開発効果発現に向けて－

協力準備調査(BOPビジネス 連携促進)の取組

- BOPビジネスの更なる普及や成功例を増やしていくべく、引き続き、本調査制度を推進
- BOPビジネスの啓蒙、調査中のサポート体制の強化
- JICA事業との連携の追求・活用促進

資金面

- BOPビジネスの事業化において、資金調達は一つの主要な課題
- 規模が小さく、事業資金が集まらないMissing Middle問題の克服
- 資金調達方法のオプションを増やすことで、事業化を後押し

BOPビジネス環境の強化

- JICAの有する、途上国政府とのネットワーク等を通じ、法制度面等、ビジネスの環境を整備する技術協力やパートナーシップ形成等の連携強化
- BOPビジネス(ソーシャルビジネス)ネットワークの強化(プラットフォーム化)

開発効果の測定

- JICAとしては、BOPビジネス支援に当たり開発効果の検証が必要
- 民間企業にとっては、見込まれる開発効果(社会性)を定量的・定性的に示すことで、インパクト投資家等の資金調達先を確保し、事業化が実現する可能性が高まることを期待

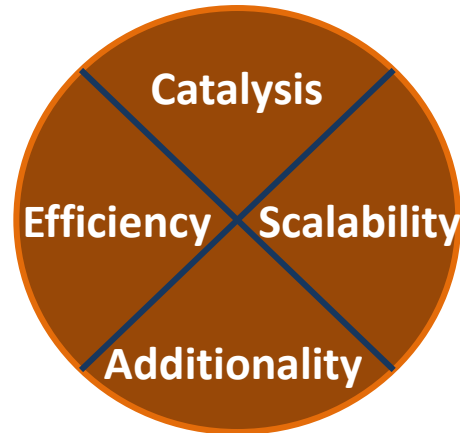
■ 案件モニタリングを通じて得られたBOPFS実施企業の声

BOPFS終了済み企業に対して、JICAに対する要望についてアンケート調査を行ったところ、以下のような回答があった。

①FSスキームの改善	・ 中小企業への支援 ・ JICA現地事務所との協力強化 ・ レポート作成の簡素化 ・ 調査状況に応じたアドバイス ・ FSにより見えてきた課題に対応するプログラム組成
②資金調達支援	・ 試作費・デモ機・販促費等の支援 ・ 海外投融資制度を活用した資金支援 ・ ファンドを通じた支援 ・ 融資先紹介や情報提供
③政府等との交渉支援	・ 輸出許可申請に関する支援 ・ 法制度上の相手国政府への働きかけ ・ 法人設立手続きのための相手国政府への働きかけ ・ 政府との調整への支援
④プロジェクト連携	・ 現地政府機関のキャパシティビルディング、専門家派遣 ・ JETROとの連携による開発案件立ち上げ ・ 農家等の人材育成
⑤情報共有プラットフォームの提供	・ 他のBOPFS案件との連携可能な仕組み作り ・ 他のBOPFS案件のフィードバック ・ JICA職員や一般を対象とした周知及び勉強会の実施

■ BOPビジネス環境の強化 ～事業化実現へ

■ 公的機関の役割



ファイナンス

- ✓ まとまった資金を投入する
- ✓ 民間プレーヤーが取れないリスクの部分をファイナンスする
- ✓ インパクトインベストメントの投資実績を作る

側面支援

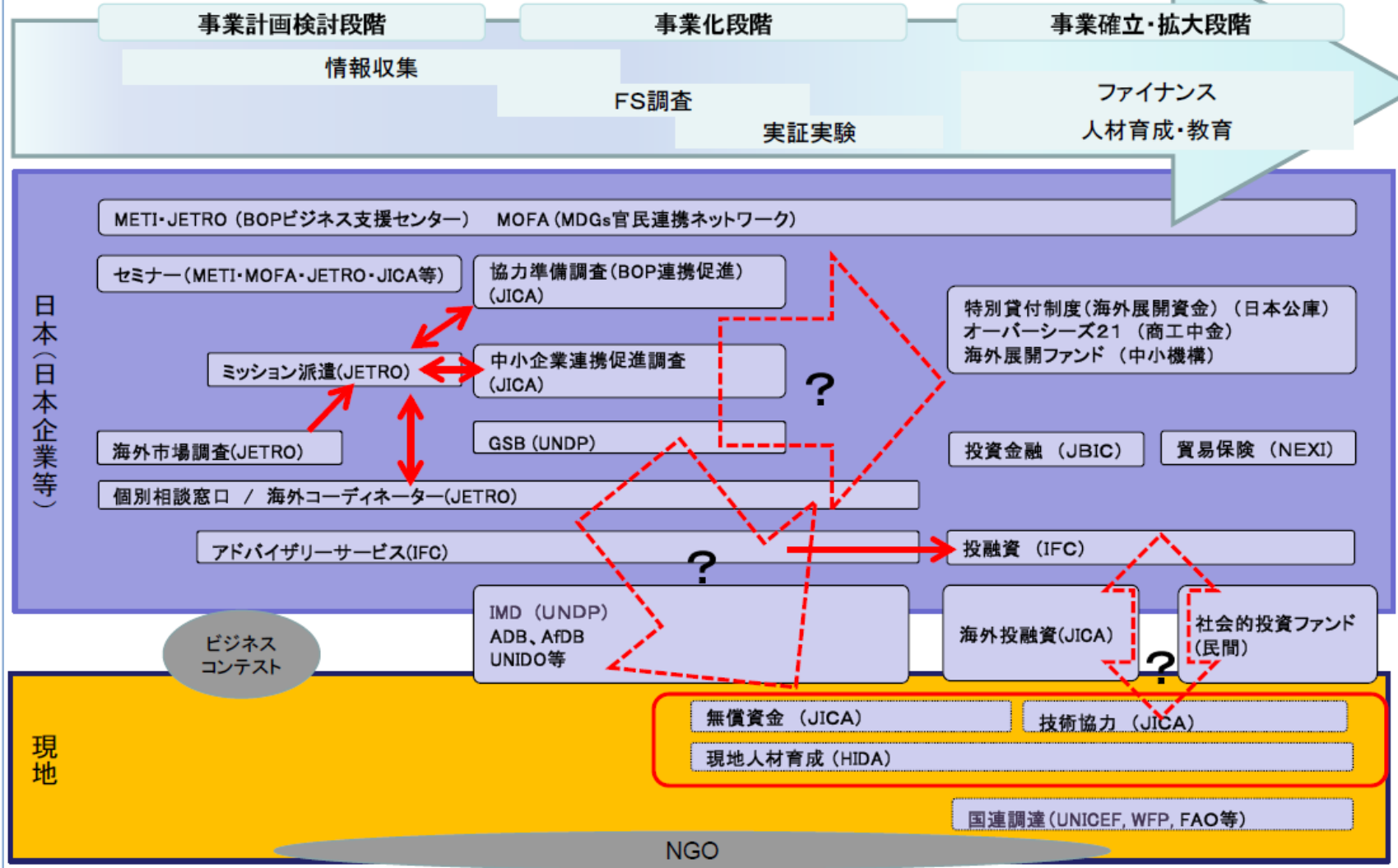
- ✓ TAファシリティを提供する
- ✓ TAファシリティ利用のためのファンドを提供する

プラット フォーム整備

- ✓ 他の公的機関との制度やツールに関するアラインメントを確保する
- ✓ 民間セクターのインパクトインベストメントを啓蒙・促進する

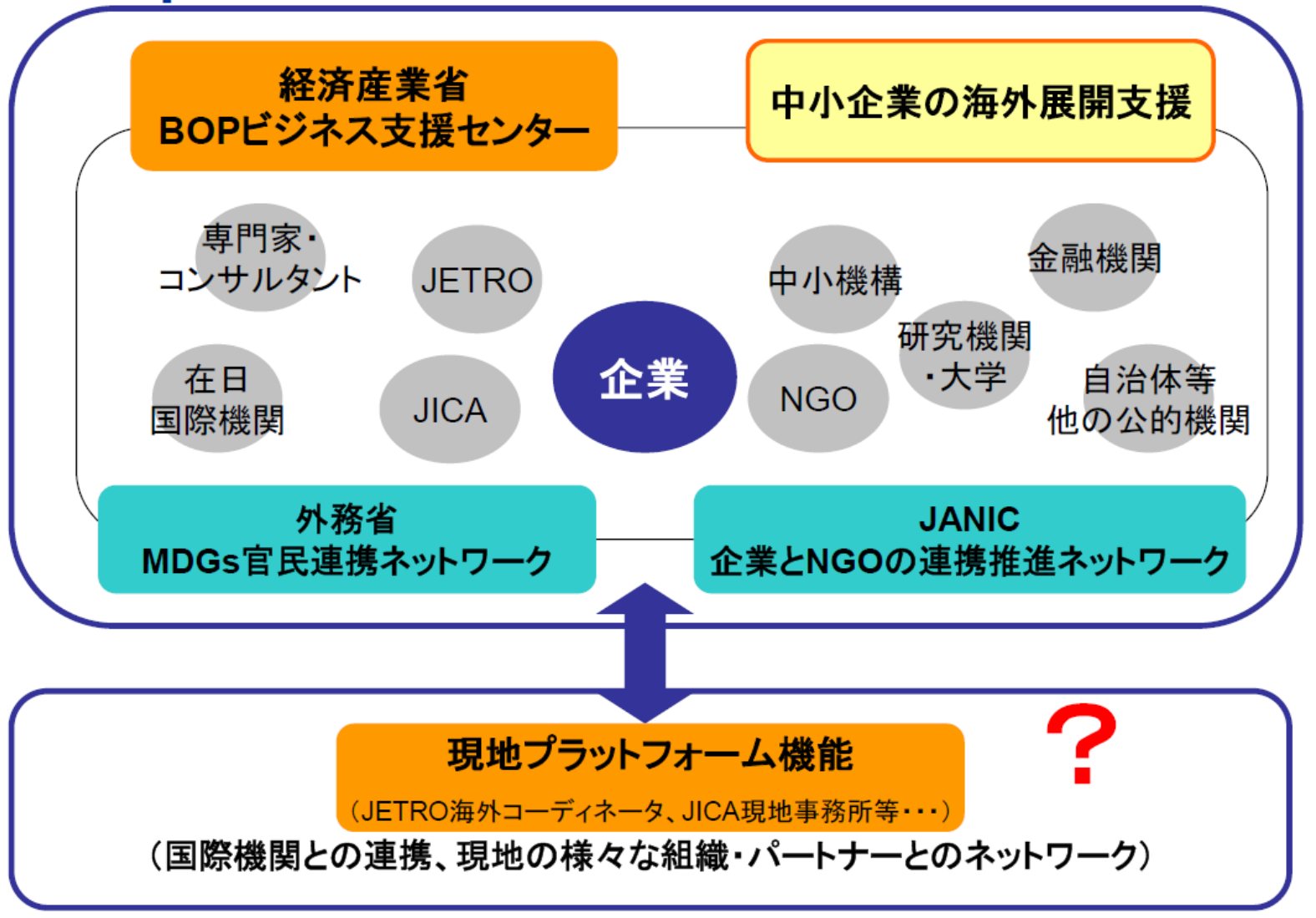
■ BOPビジネス環境の強化 ～事業化実現へ

- 事業確立・拡大のためには、各ツールの有効活用、関係機関との連携による継続的な支援が必要。
- そのため、関係機関との間で連携を行い、個別事業を有機的に支援。



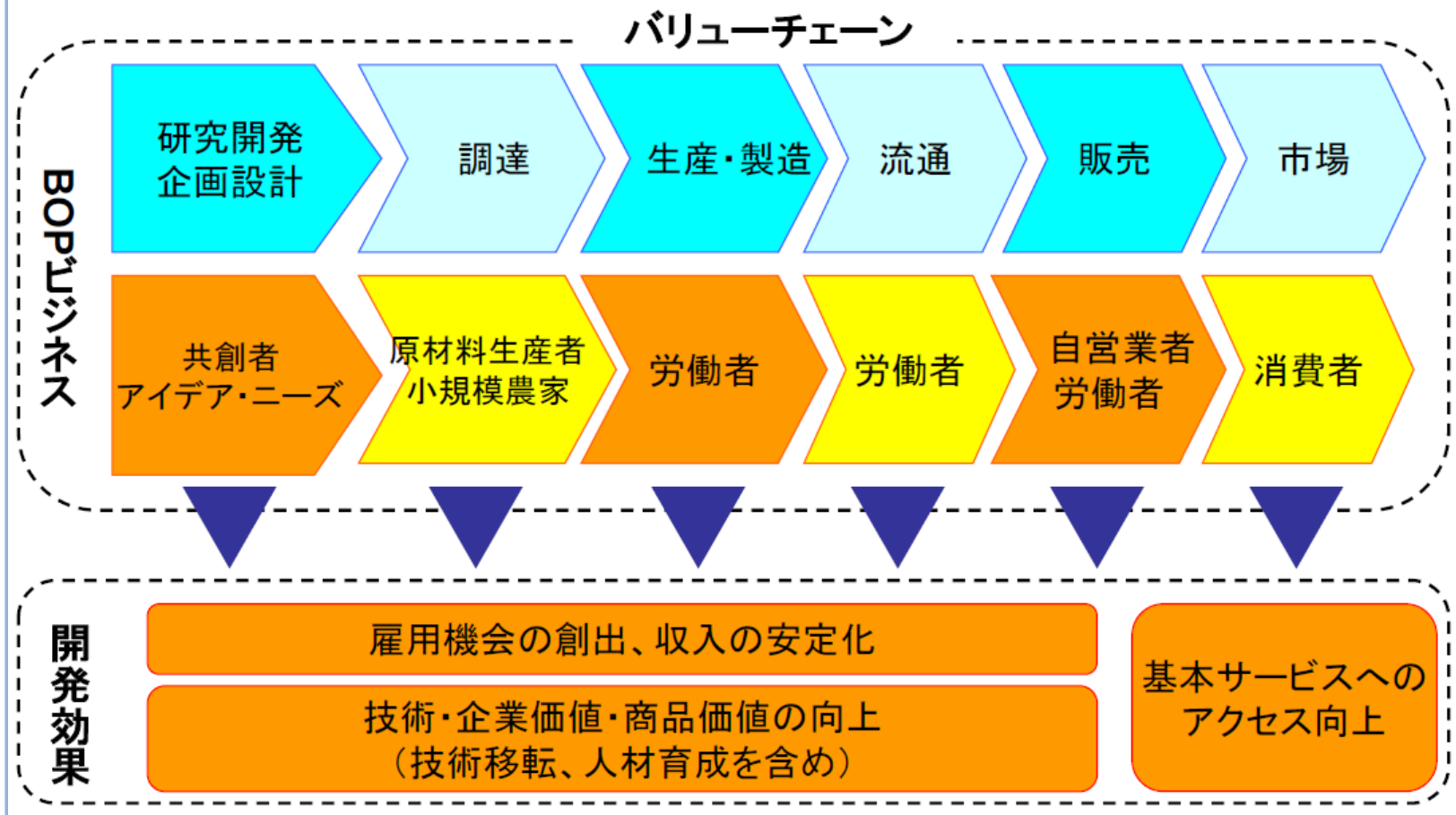
■ BOPビジネス環境の強化 ～事業化実現へ

All Japanを超えて ～相互の強みを活かしてシナジーを発揮していく～



■ 開発効果の測定

貧困層をパートナーとしたバリューチェーンの構築(例示)

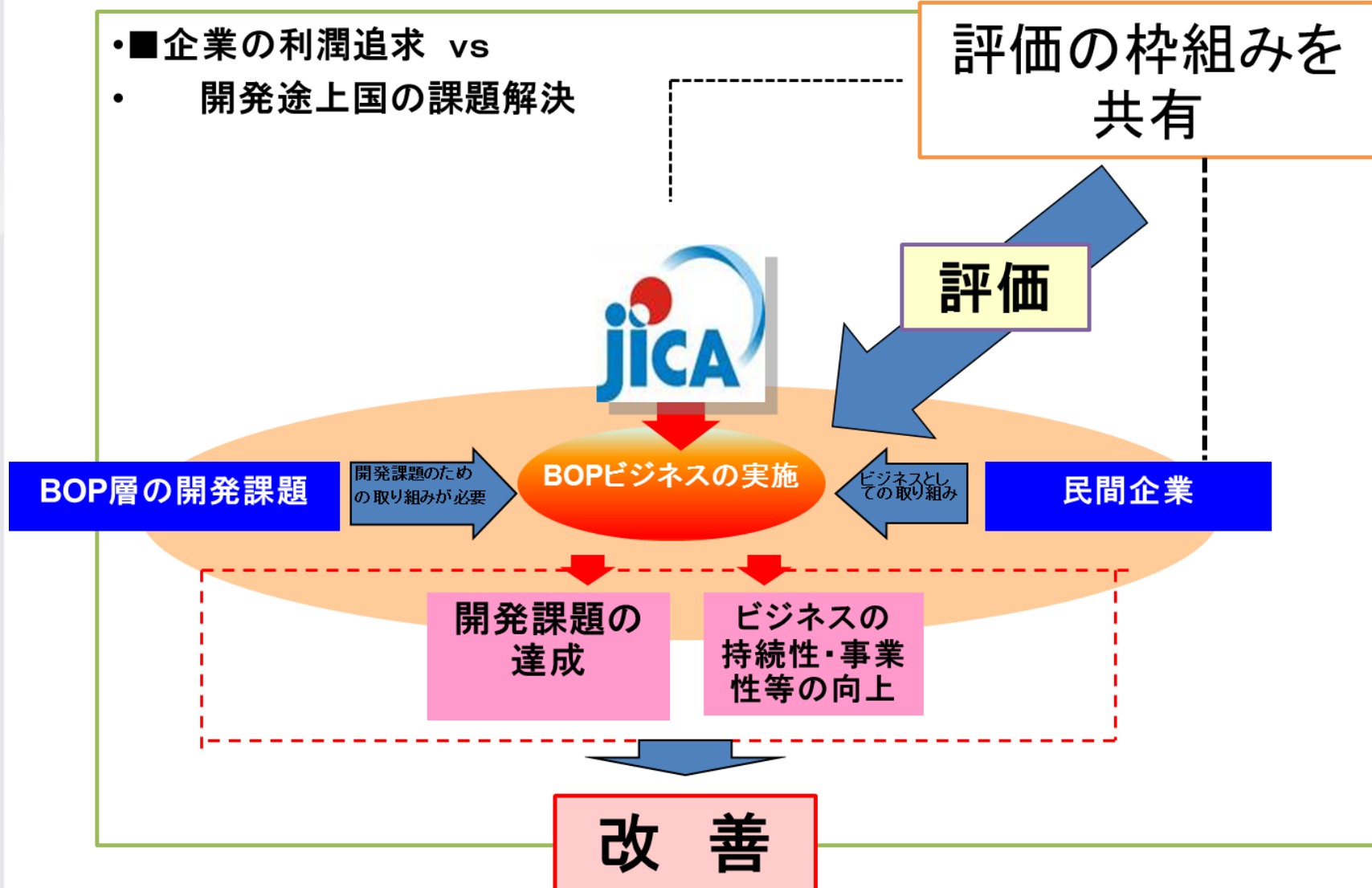


■ 開発効果の測定

◆ 開発効果測定（事前評価）のフレームワーク提供の試み

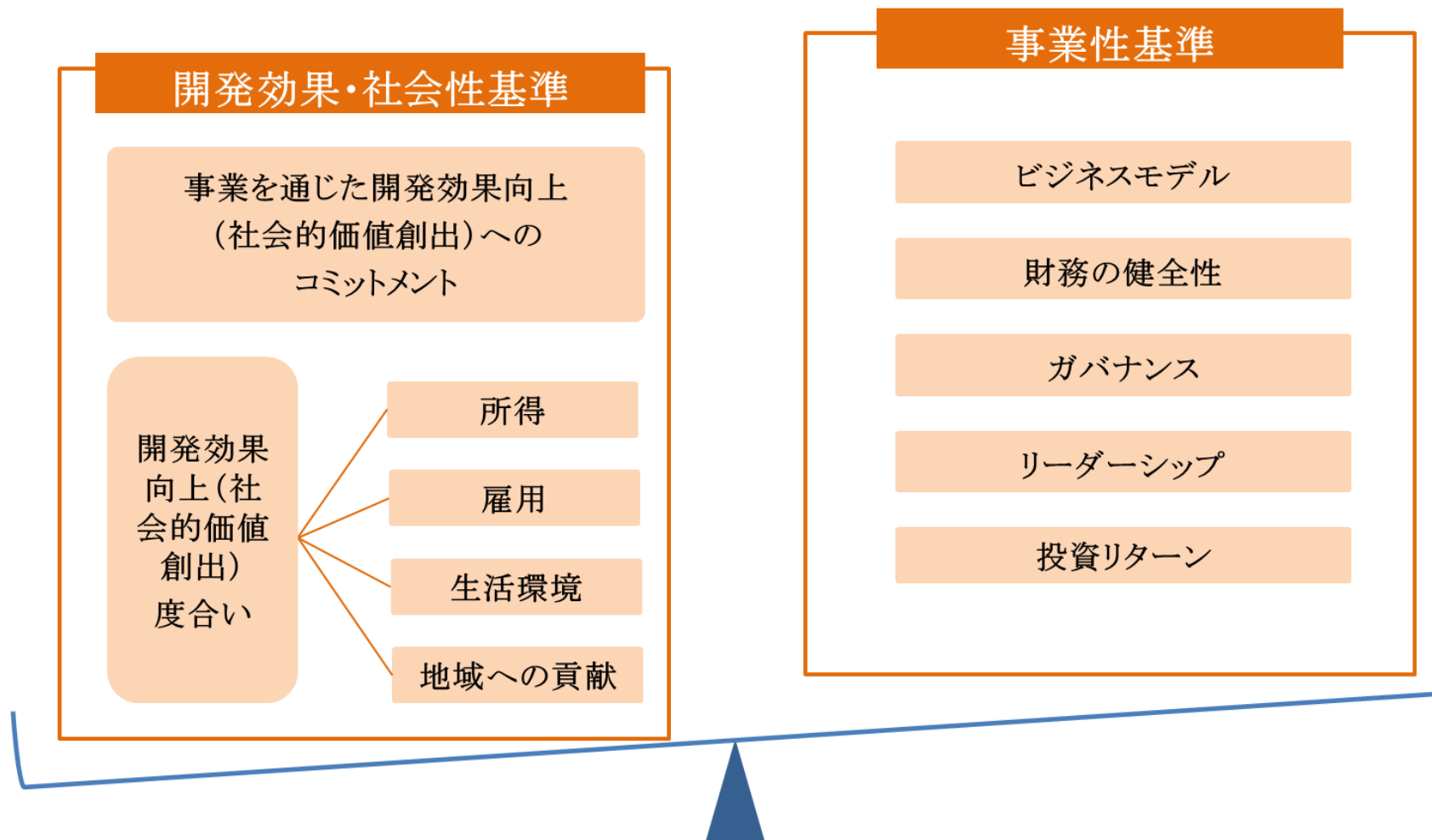
- 企業の利潤追求 vs
- ・ 開発途上国の課題解決

評価の枠組みを
共有



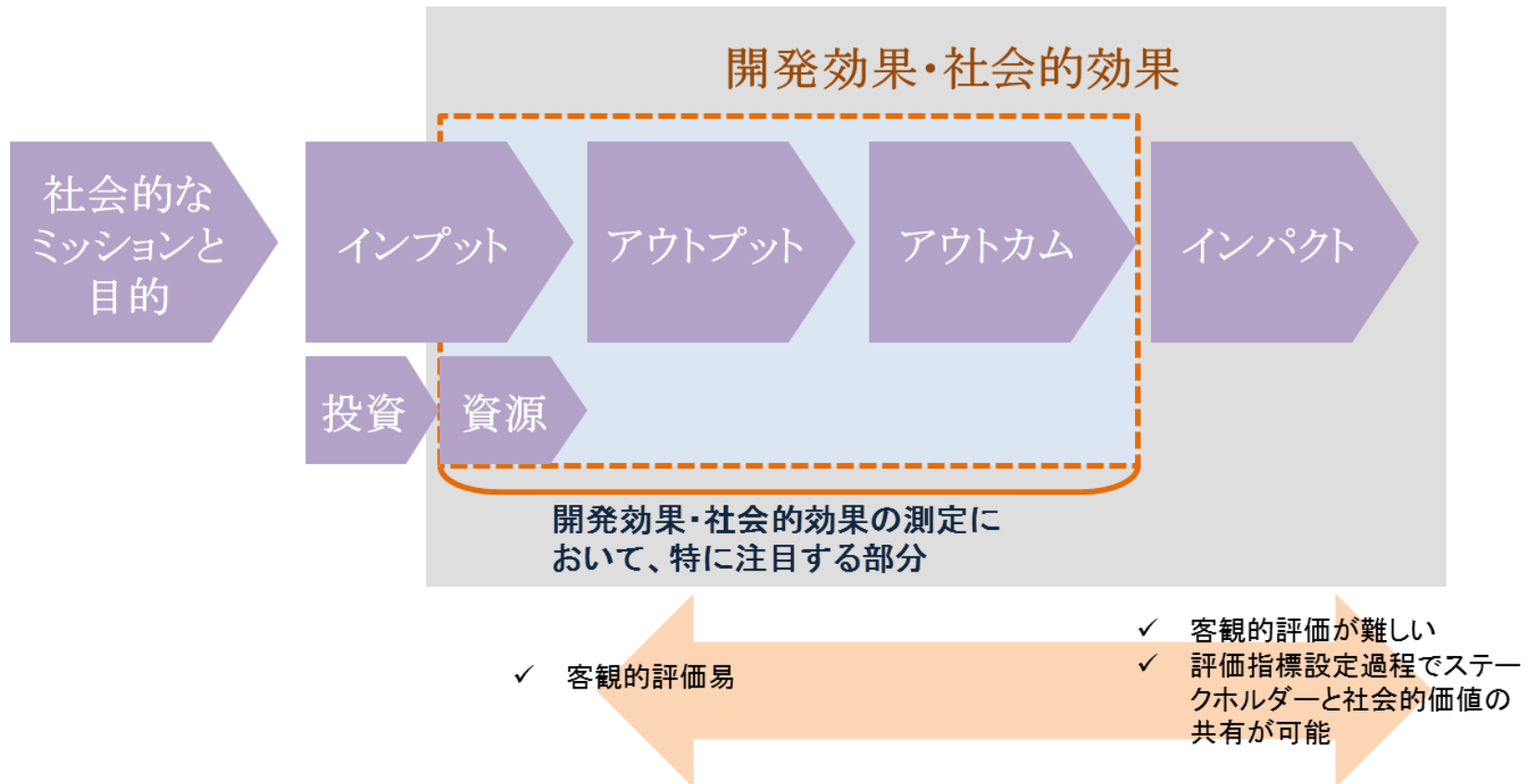
■ 開発効果の測定

「開発効果・社会性基準」と「事業性基準」の構成要素のバランスを検討した。素案検討においては、開発・社会性基準に関する内容により着目することとした。



■ 開発効果の測定

開発効果の発現を段階的に確認、測定することが重要であり、「インプット（投入）」、「アウトプット（結果）」、「アウトカム（成果）」、「インパクト（影響）」において見る必要があるが、客観的な評価を実施するために、まず「アウトプット」「アウトカム」に着目して評価を行うこととした。



■ 開発効果の測定

■ BOP層との関わり(バリューチェーン)



■ 開発効果の測定

■ 開発課題との関わり(開発評価指標検討)



論点(1): 経営戦略・経営層のコミットメント (最近のBOPビジネス支援運営協議会での議論)

- 経営層にどのように関わってもらうか:
(ボトムアップの決裁システムでは、新規性あるアイデアを経営層に伝えるににくい!)
- 社会性が経済性につながるルートを明確にする必要性:
①将来の成長市場、②社内イノベーション、グローバル人材育成、③企業イメージ向上(IR活動)、④資金調達の多様化に貢献、など
- 社内ベンチャーの仕組みづくり、人材の発掘と育成:
(社内起業家の育成、ビジコンなど、若手有志の取組の支援も重要)
- CSRの戦略的活用という発想も:
担当部と事業部との「連携＋棲み分け」が必要ではないか。
(CSR担当部＝社会貢献活動、開発効果の最大化を追求)
(事業部＝事業性・収益性の追求)

■ 日本発BOPビジネスの確立・拡大に向けて

論点(2): 中小企業とBOPビジネス

(最近のBOPビジネス支援運営協議会での議論+大野私見)

- 「中小企業こそがBOPビジネスには強みを発揮する」
(日本ポリグル 小田兼利会長):
ー トップの強い使命感、強い好奇心、行動力など
- 同時に、中小企業は、大企業と異なるリソース制約があり、国際ビジネスのハードルは高い。公的支援には改善の余地あり。
ー 小額でよいので、短期で事業性を検討できる仕組み
ー 「寄り添い型」の現地調査(開発の現場とつなぐハンズオン支援)、など
- ベンチャー型企業に対する支援: 社会的投資など、金融面の仕組みづくりを進めるべきではないか。
- 日本の中小企業において、自社の技術力を使って地球規模の課題や世界の貧困問題の解決に貢献できる可能性への「気づき」が広がることを期待。
ー 消費財製造業: 貧困層の基本的ニーズに応える製品を提供
ー 中間財製造業:
① BOPビジネスに関心をもつメーカーに対して、提案
② コーディネート企業をハブとして製品開発・受発注で連携
ー 農産品のバリューアップ、「チャンピオン商品」の輸出、等
- 中小企業の海外展開支援策との連携

■ 日本発BOPビジネスの確立・拡大に向けて

論点(3):「ビジネス」と「開発の現場」をつなぐ (最近のBOPビジネス支援運営協議会での議論＋大野私見)

- BOPビジネスの「原点に立ち返る」。貧困層が直面する社会的課題の解決、持続的な環境等、開発効果を伴うビジネス。
- 現地目線、現場主義、技術移転、人材育成、アフターケア・サービスの重視は日本人の強み(企業、ODA事業ともに)。これらを、**日本発のBOPビジネス**の基本要素として認識・アピールすべきではないか。
- 事業の開発効果を高め、スケールアップ(普及・拡大)や持続性を確保するためには、対象国の現地における開発支援とのつながりを強化することも重要。
- 現地で活用可能な支援ツールやファイナンスなどについて、具体的に検討しては如何か(現地のODA事業、国際機関、NPO、現地組織への出融資・マイクロファイナンスなど)。

■ 日本発BOPビジネスの確立・拡大に向けて (JICAの取組 私案)

◆ BOPFS制度・運用の改善

- ・ 手続簡素化・迅速化、勸奨分野
- ・ 他調査制度との組合せ(普及・実証事業、民間技術普及促進事業等)
- ・ ビジネスフェーズ毎のフォーカス強化
(インキュベーション、スタートアップ、スケールアップ等、段階毎の支援の充実)
- ・ 開発効果評価手法の普及、浸透
- ・ 教訓／グッドプラクティス、フィードバック、広報

◆ JICA事業等とBOPビジネスのシナジー・連携の促進

- ・ 技術協力、ボランティア事業等とBOPビジネスの相乗効果
- ・ JETRO等、他公的機関事業との関係促進

◆ 事業化支援策の充実

- ・ ソーシャルファンド、インパクト投資、ベンチャー・フィランソロフィー、ソーシャル(開発)・インパクト・ボンド、クラウド・ファンディング等のイノベティブな金融手法の研究・活用; 篤志家／富裕層の巻き込み

◆ 啓蒙・普及／国内外ネットワーク強化

- ・ BOPビジネス支援センターポータル充実(国内ネットワーク強化)
- ・ 国内外ステークホルダーとの戦略的連携、関与
(企業、金融機関、財団等団体、NGO/NPO、大学、公的機関、コンサルタント、国際機関、BOPのグローバルなネットワーク、G8/G20/WEFの枠組み等)
- ・ 国内BOPビジネスイベント通じた啓蒙

(参考) 民間連携ホームページ BOPビジネス関連リンク



トップページ > 企業の方(民間連携) > 民間連携

http://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/index.html

・JICA's World (2013年5月号 BOP特集)

<http://www.jica.go.jp/publication/j-world/1305/index.html>

・BOPFS終了案件(個別レポート)

<http://gwwweb.jica.go.jp/km/FSubject9999.nsf/3b8a2d403517ae4549256f2d002e1dcc/96b5564fdc97219849257aaf0023bba1?OpenDocument>

・BOPビジネスの開発効果向上のための評価及びファイナンス手法に係る基礎調査

・BOPビジネスにおける開発効果評価手法実施の手引き

<http://gwwweb.jica.go.jp/km/FSubject9999.nsf/VIEWALL/CAE5492A5688825949257AAF0023BC16?OpenDocument>

・上記基礎調査のセミナーの様様

http://www.jica.go.jp/information/seminar/2013/20131015_01.html



(参考) JICA民間連携事業メニュー一覽

スキーム名	目的	対象者	予算上限	期間	件数	担当部署
1. 協力準備調査 (PPPインフラ事業)	PPPインフラ事業への参画を計画している本邦法人からの提案に基づき、海外投融資または円借款を活用したプロジェクト実施を前提として、PPPインフラ事業の基本事業計画を策定し、当該提案事業の妥当性・効率性等の確認を行うもの。	日本国 登記法人	1億5,000万円	制限 無し	数件×年2 回公示（5 月、11月）	民間連携事業部 連携推進課 03-5226-6960
2. 協力準備調査 (BOPビジネス連携促進)	開発途上国でのBOPビジネスを計画している本邦法人からの提案に基づき、ビジネスモデルの開発、事業計画の策定、並びにJICA事業との協働事業の可能性について検討・確認を行うもの。	日本国 登記法人	5,000万円（中小 企業のみ2,000 万円を上限とする ことも可）	最大 3年間	10件程度× 年2回公示 （9月、3月）	民間連携事業部 連携推進課 03-5226-6960
3. 中小企業の海外展開支援						
①中小企業連携促進基 礎調査	開発途上国の課題解決に貢献する中小企業の海外事業に必要な 基礎情報収集・事業計画策定のための調査	中小企業	1,000万円	最大 1年間	10件程度× 年2回公示 （7月、1月）	民間連携事業部 連携推進課 03-5226-6960
②ニーズ調査	中小企業等の製品・技術等の開発援助案件化を念頭に置いたニ ーズ調査	開発コン サルタントや 商社等か らの提案 が基本	5,000万円	年度 内	3件程度	中小企業支援 調査課 03-5226-9283
③案件化調査	中小企業等からの提案に基づく、ODA事業への展開のための案件 化調査	中小企業 とコンサル タント等 による共同 提案が基本	3,000万円又は 5,000万	年度 内	3,000万円 （32件程度） 5,000万円 （15件程度）	中小企業支援 調査課 03-5226-9283
④民間提案型普及・実 証事業	我が国中小企業の製品・技術が途上国の開発に有効であることを 実証するとともに、その現地適合性を高め普及を図ることを目的と している。	中小企業	1億円	1～3 年間	20件	中小企業支援 事業課 03-5226-6333
4. 開発途上国の社会・ 経済開発のための民間 技術普及促進事業	我が国民間企業等の製品・技術やノウハウ、そしてこれらを含 したシステム等への開発途上国政府関係者等の理解の促進を通じ、 開発途上国の開発事業への活用可能性を検討することを目的とす る。	日本国登 記法人	2,000万円	最大2 年間	10件程度	民間連携事業部 連携推進課 03-5226-6960
5. 海外投融資	途上国の開発に資する民間企業等が行う事業に対して、融資・出資 により支援を行うもの。民間金融機関等による融資が困難な事業に 対して、途上国において多数の実績を有するJICAがリスクを取りつつ 支援を行い、それにより、事業が実現可能となる高い意義を有する。	日本企業 等が実施 する事業	融資：原則、総事 業費の70%以内。 出資：出資部分 の25%以内。			民間連携事業部 海外投融資課 03-5226-8980
6. 民間連携ボランティア	途上国での青年海外協力隊、シニア海外ボランティア経験を通じ、 グローバル社会で活躍できる企業の人材育成を支援するもの。	企業の推 薦する 20～69歳の 社員	往復渡航費、現 地生活費、住居 費	3～10 か月 1～2年	随時募集	青年海外協力隊 事務局 参加促 進・進路支援課 03-5226-9323

ご清聴ありがとうございました。

お問い合わせ先

独立行政法人国際協力機構 民間連携事業部 連携推進課

〒102-8012 東京都千代田区二番町5-25 二番町センタービル

TEL: 03-5226-6960

FAX: 03-5226-6326

電子メールアドレス: Wakabayashi.Jin@jica.go.jp
ostpp-contact@jica.go.jp