

平成 22 年度アジア産業基盤強化等事業
(BOP ビジネス推進プラットフォーム (仮称) に関
する調査・パイロット事業)
報告書

平成 23 年 3 月

株式会社 野村総合研究所

平成 22 年度アジア産業基盤強化等事業
(BOP ビジネス推進プラットフォーム(仮称)に関する調査・パイロット事業)
報告書 目次

はじめに(本事業の概要・全体像)	1
第 1 編. BOP ビジネス支援センターの設立、運営	3
I. 目的・狙い	3
II. 活動項目	3
1. 会員構成	3
2. ポータルサイトの運営	8
3. マッチング支援	9
4. 窓口対応	9
第 2 編. 国内外のプラットフォーム的組織との連携構築調査	10
I. 調査概要	10
1. 目的と狙い	10
2. 今年度の調査対象組織	10
II. 調査結果	11
1. 各組織の概要	11
第 3 編. 人材育成プログラム調査	24
I. 調査概要	24
1. 目的・狙い	24
2. 調査方法と対象	24
II. 調査結果	26
1. 分析・整備の視点	26
2. 整理結果	29
3. 個別事例	32
4. 分析結果	49
第 4 編. BOP ビジネス支援センター会員向けアンケート調査	52
I. アンケート実施概要	52
II. アンケート結果	54

第5編. BOPビジネス支援センター運営協議会の設置・運営	65
I. 開催目的	65
II. 委員構成	65
III. 開催日時・議事.....	67
IV. BOPビジネス支援センターの今後の方向性（案）	69

はじめに（本事業の概要・全体像）

近年、日本企業等による BOP ビジネスに対する公的支援が、官民連携による持続的・効果的な経済協力の実施という経済協力政策及び日本企業等による海外展開・新規市場獲得支援という産業政策の双方の側面から求められている。

他方で、日本の民間企業等による BOP ビジネス参入事例は、欧米と比べ相対的に少ないのが現状である。これに対し BOP ビジネス政策研究会報告書（平成 22 年 2 月）等では、単一の民間事業者では解決が困難な、BOP ビジネス参入段階における種々の課題に対し、総合的に支援する仕組みとして、BOP ビジネスを推進するプラットフォームの構築が必要とされている。

これを踏まえ、本事業では、①BOP ビジネス支援センター（以下、「支援センター」という。）の設置、運営をパイロット事業として実施した。また、支援センターの今後の機能強化・改善のあり方の検討に向け、②国内外のプラットフォーム的組織との連携構築調査、③人材育成プログラム調査、④支援センター会員向けアンケート調査を実施した。さらに、これらを踏まえ、⑤支援センター運営協議会の設置・運営を通じ、今後の支援センターを通じた効果的な支援のあり方について検討した。

支援センターの設立、運営については、ワンストップ情報発信機能、マッチング（関係者間の情報交換・連携促進）機能、相談窓口機能等を有するプラットフォームとして、主にポータルサイトを通じた会員向けの情報提供を実施した。

国内外のプラットフォーム的組織との連携構築調査については、UNDP、IFC、USAID といった東京に事務所を有し、日本企業とのパートナーシップの可能性を積極的に模索している機関との連携可能性を調査・検討した。

人材育成プログラム調査については、BOP ビジネスに関する国内外の人材育成プログラムについて、プロジェクト内容に関する調査を実施し、今後の示唆を抽出した。

支援センター会員向けアンケート調査、支援センター運営協議会の設置・運営については、会員・協議会委員から、支援センターパイロット事業への評価、今後の運営のあり方、求められる機能、改善すべき事項等について御意見を頂き、それらを取りまとめた。

本報告書は、上記業務の活動報告を目的とするものであり、上記の業務を通じて得られた成果物のうち、今後の BOP ビジネス推進に資する関連情報を幅広く整理し、さらに、今後の支援センターを通じた効果的な BOP ビジネス支援のあり方について取りまとめたものである。

第1編. BOPビジネス支援センターの設立、運営

I. 目的・狙い

支援センターは、ワンストップ情報発信機能、マッチング（関係者間の情報交換・連携促進）機能、相談窓口機能等を有するプラットフォームとして、10月13日に設立された。

支援センターは、特に単一の民間事業者では解決が困難な BOP ビジネス参入段階における種々の課題に対し総合的に支援する仕組みとして設立され、この仕組みを通じて、日本企業等の BOP ビジネス参入事例の増加を促進させることを目的としている。

II. 活動項目

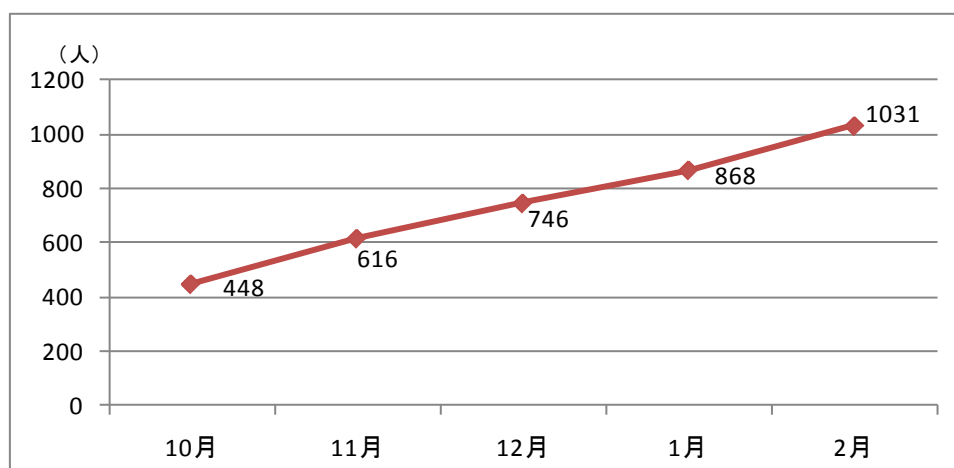
支援センターは、ポータルサイトを通じ、企業、NGO/NPO、国際機関、支援機関、学術機関等に広く会員登録を募っており、10月13日の設立以降、会員に対するサービス提供を実施してきた。

1. 会員構成

(1) 会員数の推移

支援センターの会員は、10月13日の設立以来、順調に増加してきており、2011年2月末時点で1031名に達している。

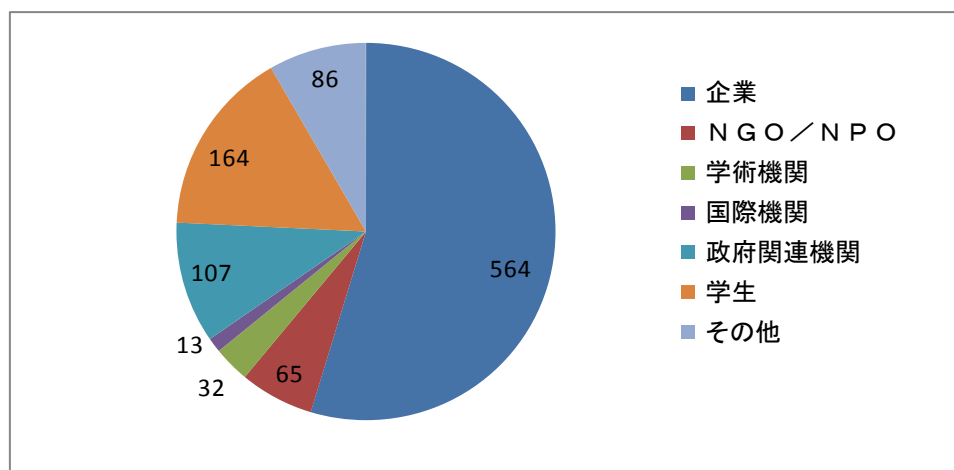
図表 会員数の推移



(2) 会員の内訳

会員としては、企業が過半数を超えて最も多く、学生、政府関連機関と続いている。

図表 会員の内訳



(N=1031)

(3) 会員の内訳(企業)

会員のうち、企業の内訳としては、サービス業（他に分類されないもの）が最も多く、学術研究、専門・技術サービス業、電気機械器具製造業、情報通信業と続いている。

図表 会員の内訳（企業）

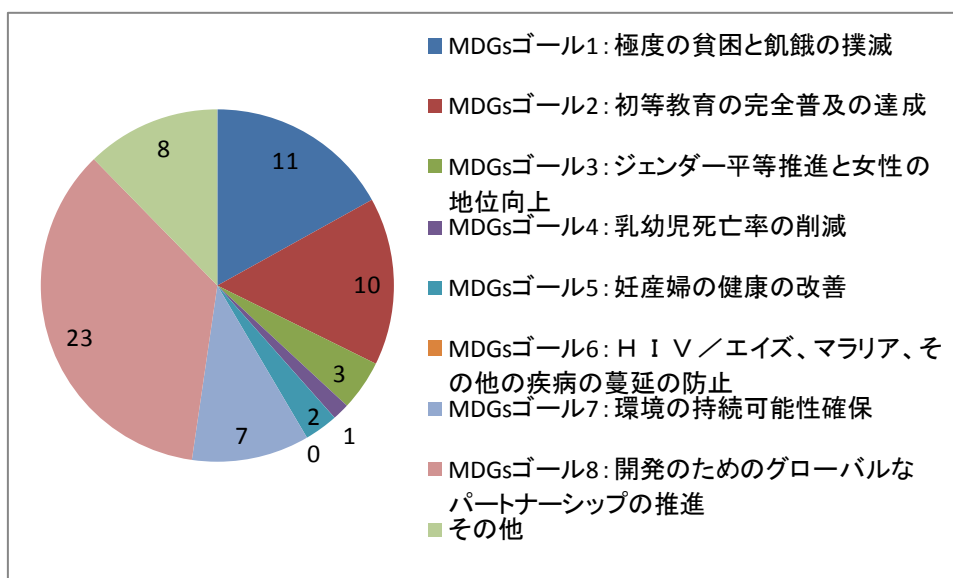
サービス業(他に分類されないもの)	75
学術研究, 専門・技術サービス業	61
電気機械器具製造業	51
情報通信業	41
卸売業, 小売業	40
その他の製造業	39
その他	35
金融業, 保険業	29
情報通信機械器具製造業	27
輸送用機械器具製造業	23
複合サービス事業	22
電子部品・デバイス・電子回路製造業	18
化学工業	14
建設業	12
食料品製造業	10

(N= 564) 登録者数ベース
(合計数 10 以上の業種のみ抜粋)

(4) 会員の内訳 (NGO)

会員のうち、NGOの内訳としては、MDGsゴール8：開発のためのグローバルなパートナーシップの推進が多く、MDGsゴール1：極度の貧困と飢餓の撲滅、MDGsゴール2：初等教育の完全普及の達成と続いている。

図表 会員の内訳 (NGO)

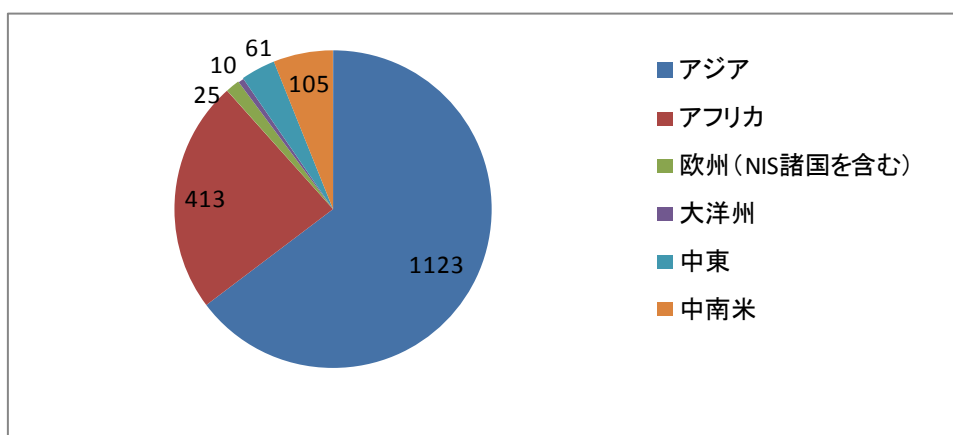


(N=65) 登録者数ベース

(5) 興味のあるBOPビジネス地域

興味のあるBOPビジネス地域としては、アジアが最も多く、アフリカ、中南米と続いている。

図表 興味のあるBOPビジネス地域



(N=1737)

※地域区分は外務省ウェブサイト「各国・地域情勢」の区分を参照

(6) 興味のあるBOPビジネス対象国

興味のあるBOPビジネス対象国としては、インドが最も多く、バングラデシュ、インドネシアと続き、上位6位をアジア国が占めている。

図表 興味のあるBOPビジネス対象国

1位	インド	275	18位	イラク	20
2位	バングラデシュ	176	19位	ネパール	19
3位	インドネシア	157	20位	エチオピア	18
4位	ベトナム	108	21位	スリランカ	17
5位	中国	76	22位	トルコ	16
6位	カンボジア	67	23位	東ティモール	15
7位	ケニア	64	23位	マレーシア	15
8位	タイ	58	25位	イラン	14
9位	フィリピン	53	26位	ザンビア	13
10位	タンザニア	47	26位	ペルー	13
11位	ガーナ	40	26位	ルワンダ	13
12位	ナイジェリア	39	29位	モザンビーク	12
13位	ウガンダ	36	30位	パキスタン	11
14位	ブラジル	35	31位	ボリビア	10
15位	ラオス	31			
16位	南アフリカ共和国	27			
16位	ミャンマー	27			

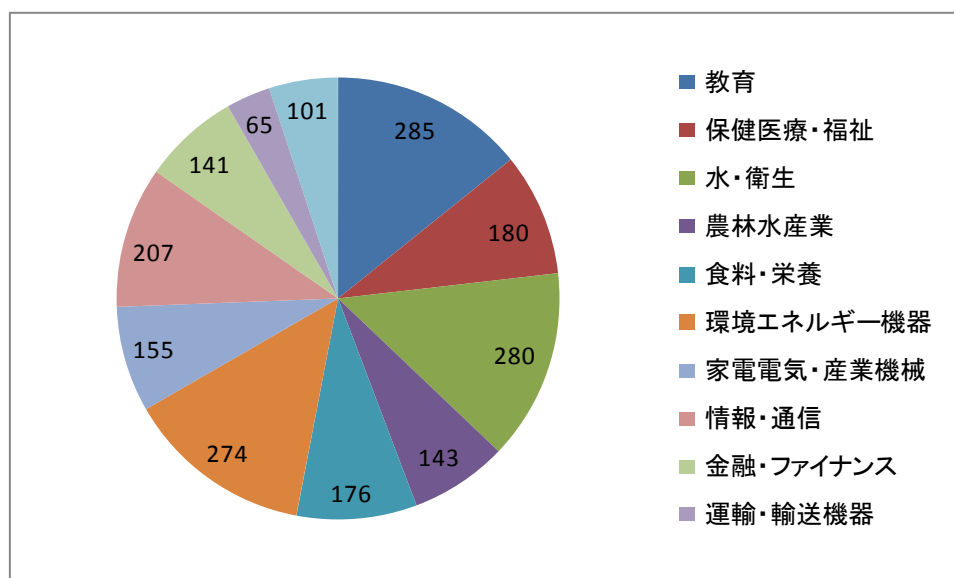
(N=1737)

(下記には合計数 10 以上の国のみ抜粋)

(7) 興味のある分野

興味のある分野としては、教育が最も多く、水・衛生、環境エネルギー機器と続いている。

図表 興味のある分野



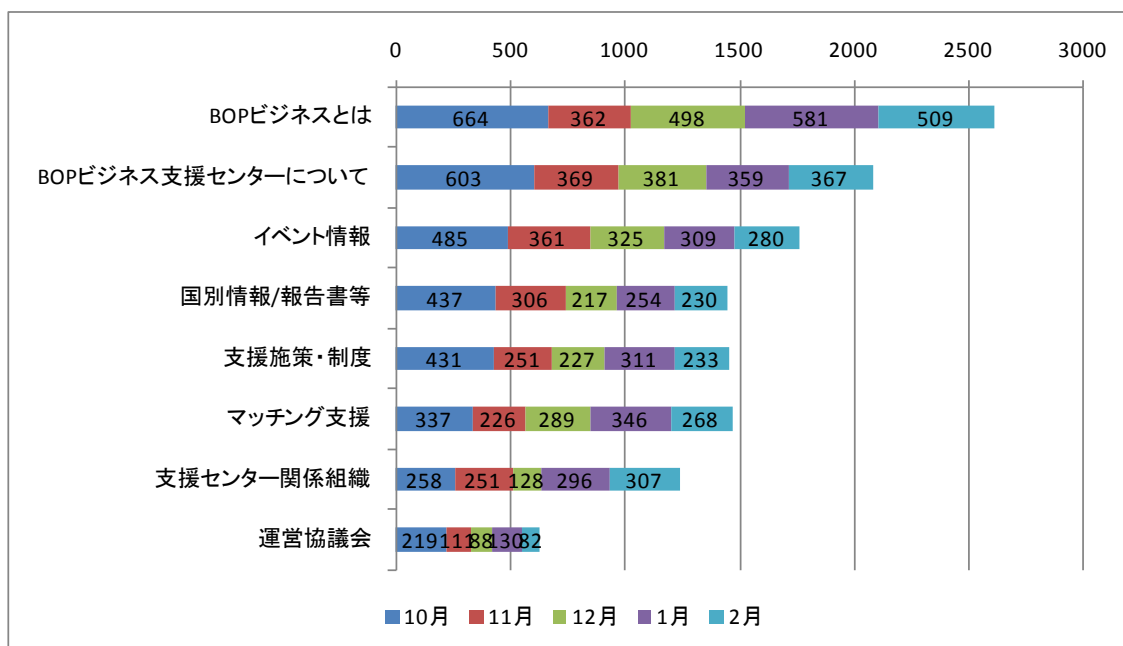
(N=2007)

2. ポータルサイトの運営

支援センターポータルサイトは、10月13日の支援センター設立以降2月末までに19188件のアクセス件数を記録した。

主要コンテンツ別アクセス件数としては、「BOPビジネスとは」が最も多く、「BOPビジネス支援センターについて」、「イベント情報」と続いている。

図表 主要コンテンツ別アクセス件数（グラフ）



図表 主要コンテンツ別アクセス件数（表）

コンテンツ	累計アクセス数
BOPビジネスとは	2614
BOPビジネス支援センターについて	2079
イベント情報	1760
国別情報/報告書等	1444
支援施策・制度	1453
マッチング支援	1466
支援センター関係組織	1240
運営協議会	630

3. マッチング支援

マッチング支援においては、12月15日よりポータルサイト上の「マッチング支援」のページにおいて、BOP ビジネスにおける多様な関係者間のパートナーシップ形成に向けた取り組みを推進している。具体的には、上記ページ内「マッチング情報登録フォーム」より、会員が取り組む BOP ビジネス関連活動内容の登録が可能となった。登録いただいた情報については、「マッチング情報リスト」として掲載され、閲覧会員は、同リストに掲載された登録会員への連絡が可能になり、会員間のパートナーシップ形成を促進している。

マッチング情報リストには、2010年2月末時点で、合計10件が登録されている。

4. 窓口対応

窓口対応においては、問い合わせ内容に応じ支援センター関係組織（ジェトロ、JICA等）とも連携し、10月13日の支援センター設立以降2月末時点までに17件の問い合わせに回答した。

問い合わせの内容については、マッチング支援に関するものが7件と最も多かった。

第2編. 国内外のプラットフォーム的組織との連携構築調査

I. 調査概要

1. 目的と狙い

支援センターにおいて、会員に対し、より多くの情報を提供し、BOP ビジネスの推進に寄与しうるネットワークを形成することを目的とし、本調査においては、既に BOP ビジネスに関する取り組みを推進している海外援助機関、国際機関との連携可能性を調査・検討した。

2. 今年度の調査対象組織

今年度においては、調査対象組織として、UNDP、IFC、USAID といった東京に事務所を有し、日本企業とのパートナーシップの可能性を積極的に模索している機関を選定した。

図表 今年度の調査対象組織

	組織名	組織概要
(1)	UNDP (国連開発計画)	UNDP は、国連システムのグローバルな開発機関であり、4つの重点領域において、人々がよりよい生活を築けるよう、各国が知識・経験・資金にアクセスできるよう支援を行っている。
(2)	IFC (国際金融公社)	世界銀行グループの IFC は、開発途上国で民間セクターの発展のため、融資をはじめ、出資、ストラクチャードファイナンス（融資や債券の部分的保証・証券化等を利用して資金調達を行う手法）、リスク管理商品、アドバイザー・サービス等を提供している。
(3)	USAID (米国国際開発庁)	USAID は、米国の援助機関であり、その活動は、アメリカ政府の主要な海外援助の一翼であり、外交の重要な手段も担っている。

Ⅱ. 調査結果

1. 各組織の概要

(1) UNDP

1) UNDP の組織概要

UNDP は国連システムのグローバルな開発機関であり、4つの重点領域において、人々がよりよい生活を築けるよう、各国が知識・経験・資金にアクセスできるよう支援を行っている。

① ミッション

UNDP における開発の原則は「持続可能な人間開発」である。近年では、2015年までに貧困を半減することを柱としたミレニアム開発目標を達成するためのグローバルな取り組みを全体調整する役割を担っており、開発活動全体の調整を通し、国連はじめ国際機関の開発資金の効果的な活用を目指している。

②本部

米国（ニューヨーク）

③途上国支援体制

世界135カ国に常駐事務所を設置し、他の国連機関や政府、NGO等と協力しながら166の国や地域で活動している。

④重点領域

A：貧困削減とミレニアム開発目標の達成、B：民主的ガバナンス、C：危機予防と復興、D：環境と持続可能な開発

⑤活動概要

UNDP は、a：人間開発報告書や MDGs の PR などによる、啓蒙・啓発活動の推進、b：グローバルな開発ネットワークを生かしたプログラムの実施、c：世銀を含む国際開発機関やドナー、市民社会組織、民間セクターなどとの戦略

的連携、に関する活動を行っている。近年は、世界 100 カ国以上で民間セクターとの連携を推進しており、年間 530 件以上、総額 1 億ドル以上のプロジェクトを実施している。

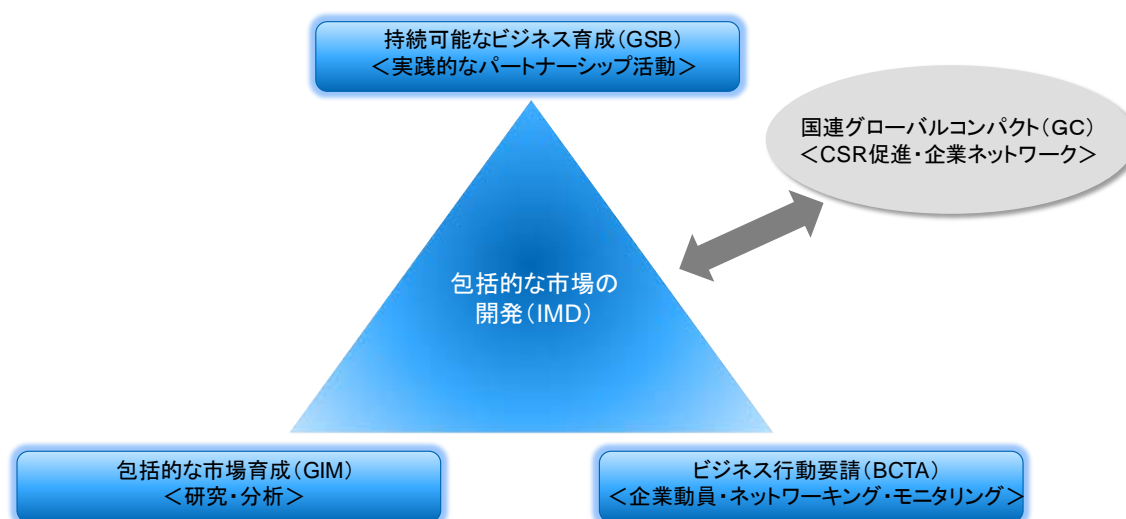
⑥UNDP にとっての民間連携の意義

民間セクターが主導して貧困層のための雇用を創出し、彼らに必要な商品・サービスを提供すること、そして社会経済基盤への投資に必要な税金を生み出す、活力ある経済成長を実現することにより、ミレニアム開発目標 (MDGs) を達成すること。

2) BOP ビジネス関連イニシアティブ

BOP ビジネス関連イニシアティブとしては、包括的な市場の開発 (Inclusive Market Development: IMD) という全体方針の下、「持続可能なビジネス育成 (Growing Sustainable Business: GSB)」、「包括的な市場育成 (Growing Inclusive Markets: GIM)」、「ビジネス行動要請 (Business Call to Action: BCtA)」、「国連グローバルコンパクト (Global Compact: GC)」の 4 つが存在している。

図表 BOP ビジネス関連イニシアティブ全体像



①包括的な市場の開発（IMD）

IMD は UNDP が民間セクターと連携する際の全体方針である。包括的な市場とは、貧困層(とその他の排除されがちなグループ)を生産者、消費者、賃金労働者として捉え、そのような人々の選択肢と機会を拡大する市場を意味している。

UNDP では、包括的な市場を創出していくために、民間セクターとの連携を推進している。

② 持続可能なビジネス育成（GSB）

GSB とは、商業的に継続可能でありながら貧困削減と持続可能な開発にも貢献する民間セクターの投資を仲介するプログラムである。

2004年の開始以来、15カ国以上で50件以上のプロジェクトが実施された。今日までに先進国の他国籍企業から途上国の中小企業まで75以上の企業と共同し、金額にして20～2300万米ドル規模の数多くの投資実現につながっている。

具体的には、UNDP は、本プログラムにおいて、「専任アドバイザー（ブローカー）による協力」、「調査プラットフォーム」、「技術協力プラットフォーム」という3つの活動を実施している。

「専任アドバイザー（ブローカー）による協力」においては、参加企業は、途上国現地で企業、政府、市民社会、ドナー、投資家などの仲介を行う専任アドバイザー（ブローカー）の協力を得ることができる。この専任アドバイザーが現地でパートナーシップ構築、問題解決、政府参加の促進、並びに持続的ビジネスモデルへの投資機会発掘に関する協力をする。

「調査プラットフォーム」においては、企業が新規マーケットにおける包括的ビジネスモデルを構築するための経済社会状況・ビジネス事業化調査に対して UNDP が資金負担する。なお、この調査結果は公開され、関係者との情報共有による更なる投資機会の創出につながる。コストシェアの規模としては、数百万レベルのことが多く、調査自体は、NGO への委託、もしくは外部よりコンサルタントを期間限定で UNDP 職員として雇い、調査を行うことが多い。

「技術協力プラットフォーム」においては、投資プロジェクトを実施する上で、中心的役割を担うことになる現地企業や政府、NGO の能力育成やプロジ

ェクト準備への技術支援を行う。また、国連グローバルコンパクト、BCtA への参加企業、その他現地における企業ネットワークへのアクセスも可能となる。

代表事例としては、「三井物産による太陽光発電を利用した農業増産支援」があげられる。同事例においては、三井物産がモザンビークにおいて、農村に対する灌漑設備とその動力源としての太陽光発電システムを提供している。灌漑用水の整備により、対象村落が自らの努力で農地を拡大し、持続的発展が可能な農業開発を通じた貧困削減を目指した取り組みとなっている。同活動は UNDP がモザンビーク政府と共に農業の生産性向上や教育・エネルギーへのアクセス改善などを包括的に支援するミレニアム・ビレッジ・プロジェクトと連動して実施されている。

③ 包括的な市場育成（GIM）

GIM は、UNDP が関係者と協働して調査・啓蒙を行うグローバル・イニシアティブである。企業の利益創出と貧困層の人々の生活向上の両方を実現する「包括的なビジネスモデル」への理解を促進し、実現を図ることを通じて、人間開発とミレニアム開発目標（MDGs）を達成することを目的としている。

具体的には、40 カ国以上から集められた 110 を越える事例研究の共有、世界・地域・国別の報告書や活動調査ツール作成、ビジネスモデルのデータベース構築、地域レベルでの能力育成、ネットワーク構築、知識共有等を推進している。

④ ビジネス行動要請（BCtA）

BCtA は、2008 年に発足した企業・政府・開発援助機関が集まるグローバルな会員ネットワークであり、長期的視点で商業目的と開発目的を同時に達成できるビジネス・モデルを模索し、促進するための活動を行っている。

具体的には、世界的リーダーが集まるプラットフォーム、開発への市場志向型アプローチの専門知識、学識、成功事例を共有する機会の提供、事業展開へのサポート、企業と援助機関およびその他関係者との連携などを推進している。

代表事例としては、「ザ コカコーラ カンパニーによる小規模流通業者の育成を通じた流通網拡大に関する取り組み」があげられる。同事例においては、東アフリカを中心に、ザ コカコーラ カンパニーが、現地のボトリングパートナーであるコカコーラ サブコを通じて、小規模流通業者の育成による流通網

の拡大を行っている。この取り組みにより、これまで製品が正確かつ安全に届かなかった小規模店舗への流通網が形成されるとともに、流通業者としての雇用が創出されている。BcTAにおいて、この取り組みが注目を浴び、さらに開発効果を高めていくためのイニシアティブが創設された。このイニシアティブにおいては、ビルアンドメリンダゲイツ財団等と連携をし、小規模流通業者がより効率的に経営を行えるようなトレーニングプログラムが開発される等の取り組みが行われている。

⑤ 国連グローバルコンパクト（GC）

GCは、1999年に開かれた世界経済フォーラムの席上、コフィー・アナン国連事務総長（当時）が提供し、2000年に正式発足したイニシアティブである。企業リーダーによる、人権、環境の分野における10原則の支持を促進している。参加企業は、自らが10原則を支持する意志があることを宣言すると共に、定期的にその実施状況を報告する。

【グローバル・コンパクトの10原則】

- 原則1： 人権擁護の支持と尊重
- 原則2： 人権侵害への非加担労働基準
- 原則3： 組合結成と団体交渉権の実効化
- 原則4： 強制労働の排除
- 原則5： 児童労働の実効的な排除
- 原則6： 雇用と職業の差別撤廃
- 原則7： 環境問題の予防的アプローチ
- 原則8： 環境に対する責任のイニシアティブ
- 原則9： 環境にやさしい技術の開発と普及
- 原則10： 強要・賄賂等の腐敗防止の取組み

3) UNDP との連携可能性

UNDP東京事務所との打合せを踏まえると、以下の可能性が考えられる。

①ポータルサイトにおける組織紹介について

支援センターポータルサイトへのUNDPの組織概要・連絡窓口等の紹介、支援センターが発信するメールマガジンへのコメント寄稿について、協力いただくことが考えられる。

②英文レポート等の掲載について

UNDPが公開する英文レポート・ポータルサイトの日本語翻訳等については、全体の翻訳は困難であるため、数行程度の日本語サマリーを追記して、支援センターポータルサイトに掲載することが考えられる。

③パートナー候補に関する情報共有について

BOPビジネスを実施する企業等にとっての途上国現地パートナー候補に関する情報については、UNDP東京事務所を通じて、随時紹介可能性を検討していただくことが考えられる。

④イベント等における連携について

支援センター関係機関とのイベント等における連携については、今後実施予定であるUNDP関連のイベントにおいて、その可能性の具体的な検討を進めることが考えられる。

(2) IFC

1) IFCの組織概要

世界銀行グループのIFCは、開発途上国で民間セクターの発展のため、融資をはじめ、出資、ストラクチャードファイナンス（融資や債券の部分的保証・証券化等を利用して資金調達を行う手法）、リスク管理商品、アドバイザー・サービス等を提供している。

① ミッション

開発途上国で民間セクターへの投融資を持続可能な形で促進し、貧困削減と人々の生活水準の向上を実現することを目指している。

② 本部

米国（ワシントンDC）

③ 途上国支援体制

世界86カ国に100超の事務所を持ち、職員の半数以上が現地事務所に勤務している。東京事務所及び現地事務所を通じて、途上国に進出する日本企業の支援を行っている。

④ 重点領域

A：最貧国、中進国の貧困地域、B：ヘルスケア、教育、食糧供給、

C：インフラ整備、D：気候変動への対応、E：途上国金融市場の育成

⑤ 活動概要

IFCは、開発途上国において、民間企業による事業への投融資やアドバイザー・サービスを行っている。2010年度には、103カ国、528件のプロジェクトに資金を供与し、736件のプロジェクトにアドバイザー・サービスを提供した。

⑥IFCにとっての民間連携の意義

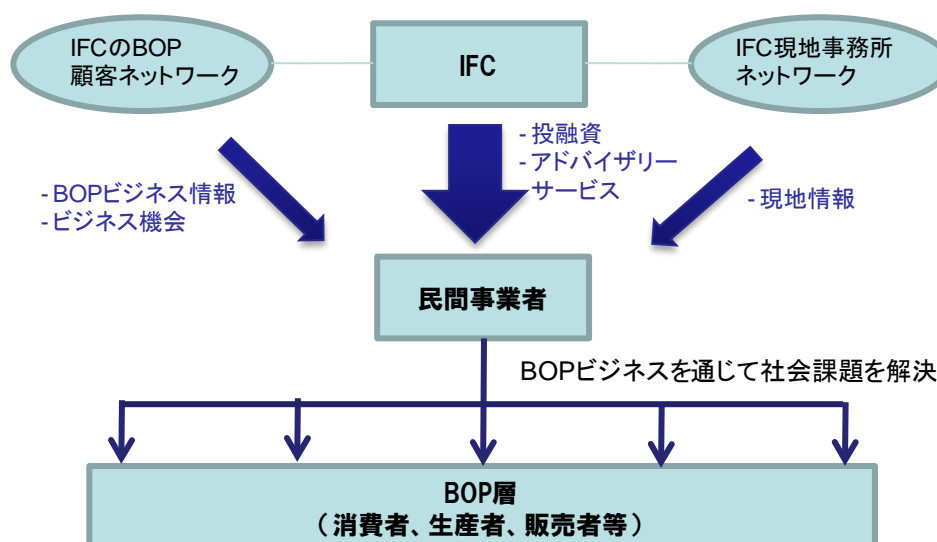
IFCは1956年の発足以来、途上国の民間セクターへの投資促進を本来業務として行ってきた。日本企業に対しても、途上国で事業展開に必要な長期資金の融資や、海外合弁会社への出資などを行うことにより、積極的に支援している。

2) BOPビジネス関連イニシアティブ

インクルーシブ・ビジネス（※）を行う企業に対する投融資やアドバイザーサービスの提供を行っている。

※ IFCにおけるインクルーシブ・ビジネスの考え方については下記①を参照

図表 BOPビジネス関連イニシアティブ全体像



①インクルーシブ・ビジネスに対する支援

IFCは、インクルーシブ・ビジネスを、発展途上国の経済構造の底辺（BOP, Base of the Pyramid）で生活する人々を、消費者、生産者、或いは流通者として位置づけ、様々な付加価値の創出プロセス（バリューチェーン）に参加を求めて行くビジネス形態と捉え、また、貧困層を重要な経済上のパートナーとして捉え、そうしたビジネスモデルに投資を行うことで、企業は重要な社会貢献を果たすことができる¹と想定している。

¹ 国際金融公社 HP より

(http://www.ifc.org/ifcext/tokyo.nsf/Content/BOP_Inclusive_Business)

IFCは、こうしたインクルーシブ・ビジネスに対して投融資業務とアドバイザー・サービス業務の両面から支援するとともに、積極的にこうした事業形態の情報を広める努力をしている。IFCだけで活動するのではなく、様々なパートナーと連携して民間企業、金融機関、ドナー等とのネットワークを形成しながら、インクルーシブ・ビジネスの起業及び拡大につながる環境作りに努めている。

2009年時点のIFCのポートフォリオには、インクルーシブ・ビジネスに取り組む企業を対象とする約40億ドルの投融資及びアドバイザー・サービス業務が含まれている。

3) IFCとの連携可能性

IFC東京事務所との打合せを踏まえると、以下の可能性が考えられる。

①ポータルサイトにおける組織紹介について

支援センターポータルサイトへのIFCの組織概要・連絡窓口等の紹介、支援センターが発信するメールマガジンへのコメント寄稿について、協力いただくことが考えられる。

②英文レポート等の掲載について

IFCが公開する英文レポート・ポータルサイトの日本語翻訳等については、レポート全文の翻訳は困難であるため、数行程度の日本語サマリーを追記して、支援センターポータルサイトに掲載することが考えられる。

③パートナー候補に関する情報共有について

企業等によるIFCの各国事務所へのアプローチについては、事務所毎に対応方針等が異なることから、IFC東京事務所で一括して引き受け、その後、東京事務所から各国事務所へ連絡していただくことが考えられる。ただし、IFCとしては、数億円以上の規模の投融資案件が主な支援対象である点について留意が必要である。

なお、IFCの顧客の過半数は途上国の企業であり、例えば、セネガルでのBOPビジネスを検討している企業に対して、現地事務所を通じた案件組成支援を受けることが考えられる。現在は、“South-South”[南南協力]を推進しており、これは途上国企業が別の途上国に進出するのを支援するスキームである。

④イベント等における連携について

各々が開催するBOPビジネス関連イベントについて情報共有を行うとともに、スピーカーの派遣・紹介などにおいても相互協力することが考えられる。

IFC関連イベントについては、支援センターのネットワークを活用し広報を行うことが考えられる

(3) USAID

1) USAIDの組織概要

USAIDは、アメリカ政府機関で重要な外交手段の一つである海外経済援助を行っている。

①ミッション

USAIDは、経済的、社会的な発展をめざして努力をしている発展途上国や移行国の人々を助けることを使命としている。

②本部

米国（ワシントンD.C）

③途上国支援体制

世界中に72カ国の在外事務所（アフガニスタンとパキスタンも含む）があり、活動範囲は100カ国以上にもなる。

④重点領域

重点領域は、経済成長、貿易振興、農業開発分野、教育、HIV/AIDSや他の感染症などを含む保健衛生分野、民主化支援、紛争予防や人道援助分野（災害緊急援助も含む）等である。

⑤活動概要

USAIDは、二国間援助の企画と実施を所掌しており、NGOや現地機関、大学、企業、国際機関等と協働している。東京にもオフィスがあり、日米連携を推進している。

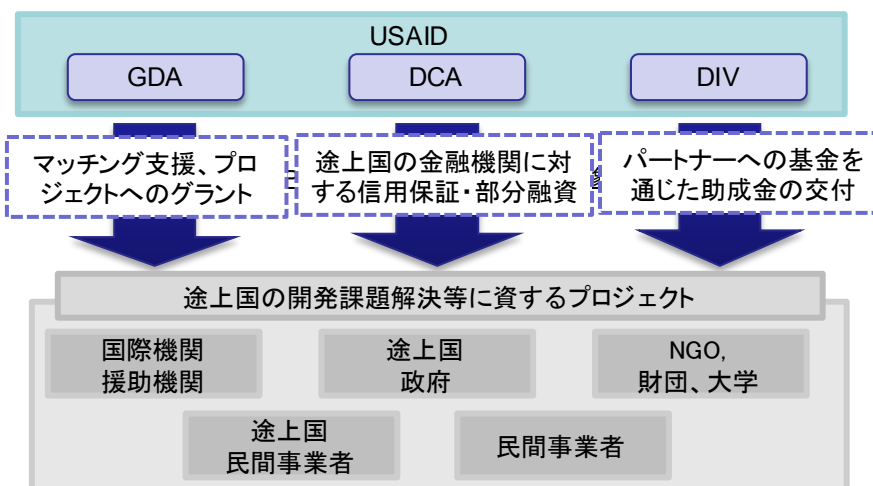
⑥USAIDにとっての民間連携の意義

戦略的パートナーである民間企業の経験と生産性、資本等を活用し、現地政府やコミュニティが直面している複合的な課題の解決を推進する。

2) BOPビジネス関連イニシアティブ

BOPビジネス関連イニシアティブとしては、GDA（Global Development Alliance）のほか、DCA(Development Credit Authority)、DVI(Development Innovation Ventures)などの3つが存在する。

図表 BOPビジネス関連イニシアティブ全体像



①GDA（Global Development Alliance）

GDAは、USAIDが設立したイニシアティブで、開発途上国における社会経済状況改善のためのプロジェクトを民間セクターと協働で進めている。すでに3025組のパートナーと1065の官民連携実績がある。

②DCA（Development Credit Authority）

DCAは、1999年にUSAID内に設置された信用保証を行うイニシアティブである。主な内容としては、途上国における民間資金を開発プロジェクトに投資させる際、リスク軽減のために信用保証を行っている。

③DIV（Development Innovation Ventures）

DIVは開発問題解決のために、革新的な手段を創造しなければならないとの問題意識の下、設置されたイニシアティブである。主な内容としては、”Development Ventures Fund”というファンドを組成し、外部機関からア

アイデアの申請を受け付け、選定プロセスを経て選ばれたパートナーに助成金を拠出している。

3) 連携可能性の整理

USAID東京事務所との打合せを踏まえると、以下の可能性が考えられる。

①ポータルサイトにおける組織紹介について

支援センターポータルサイトへのUSAIDの組織概要・連絡窓口等の紹介、支援センターが発信するメールマガジンへのコメント寄稿について、協力いただくことが考えられる。

②英文レポート等の掲載について

USAIDが公開する英文レポートの掲載に関しては、USAIDポータルサイト上にアップロードされている英文ファイルへの直接リンクを、支援センターポータルサイト上に掲載することが考えられる。

③パートナー候補に関する情報共有について

GDAが組成した案件のプログラム概要・参加事業者名などはGDA関連サイト内データベースで検索可能であり、そのURLを支援センターポータルサイトへ掲載することにより、事業者が直接、データベースに登録された組織へコンタクトすることが考えられる。

支援センター関連の途上国派遣ミッションや個別企業によるUSAID各国事務所へのコンタクトへの対応については、USAID東京事務所が連絡窓口となり、各国事務所紹介の可否等を検討いただく方法が考えられる。なお、GDAによる支援対象については、事業ステップに特に制限はないが、開発効果が必要である点に留意が必要である。

④イベント等における連携について

各々が開催するBOPビジネス関連イベントについて情報共有を行っていくことが考えられる。

第3編. 人材育成プログラム調査

I. 調査概要

1. 目的・狙い

日本企業等が新たなビジネスモデルであるBOPビジネスに取り組むにあたっては、BOPビジネスを企画・推進できる新たな人材の確保が重要である。

こうした中、主に海外においては、BOPビジネスを企画・推進できる人材を育成するためのプログラムがいくつかの機関に存在している。これらのプログラムを調査・分析することにより、日本においてBOPビジネスを企画・推進できる人材を育成していく際に参考とすべき示唆が得られると考えられる。そのため、本調査では、国内外の機関を対象として、具体的に提供している人材育成プログラムを調査・分析し、示唆を得ることを目的としている。

2. 調査方法と対象

本パートでは、国内外で人材育成プログラムを提供する下記7機関を選定し、人材育成プログラムの詳細について公開情報を中心に調査を行った。これらは早くよりBOPビジネス分野において確固たる人材を育成することを目的に作成されたプログラムであり、参加者からも一定程度の評価を得ていることから、今後の日本におけるBOPビジネス人材育成のための示唆が多分に含まれているものと想定される。

- ・ FASID（財団法人国際開発高等教育機構：Foundation for Advanced Studies on International Development）
- ・ WBI（World Bank Institute）
- ・ IDB（The Inter-American Development Bank）
- ・ UNDP（United Nations Development Programme）
- ・ WBCSD（World Business Council for Sustainable Development）
- ・ Cornell-Michigan Univ.（Cornell Univ.-Michigan Univ.）
- ・ MIT（Massachusetts Institute of Technology）

具体的な調査項目は、プログラムの目的、参加対象、参加条件、開催時期、開催場所、日数、費用、具体的なプログラムの内容（講義内容や形式、進め方）等である。調査方法は、下記に示すプログラムのポータルサイトやプログラムへの参加者へのインタビューを通じて詳細を把握し、次項以降に示すフレーム

で、内容を整理した。

図表 調査対象人材育成プログラム一覧

実施組織	プログラム名	概要
FASID	開発と企業	民間企業勤務者を主な対象に、民間企業が開発途上国で事業展開する際に考慮すべき環境の変化、企業が特に配慮すべきトピック、取り上げるべき対応策について国内及び海外において研修を実施する
WBI	Executive Development Programs on Inclusive and Sustainable Business	ハーバード大学と連携し、ハーバード式のケースメソッドを行う。また、実際のケース実施者のグローバル企業、援助機関、NGOなどの経営陣、担当者と呼び、ディスカッションによりBOPビジネスに関する知見・ネットワークを拡充させることで、BOPビジネスの推進者を育成する。
IDB	Corporate Leaders Program for Success in Majority Markets	参加者はワークショップなどにより、BOPビジネスに関する知見を得るとともに、個別のBOPビジネスの事業計画を15日間かけて策定する。
UNDP	2010 oikos-UNDP Young Scholars Development Academy	15名の博士課程の学生と若手の学者が参加し、BOPビジネスをテーマにネットワークや知見の拡充を図る。
WBCSD	The WBCSD's Future Leaders Team	1年間を通じて二十数名の若手に対して、持続可能な開発とビジネスに関わる知見・ネットワークの拡充を行う。
Cornell – Michigan Univ.	BOP Protocol Leader Training and Certification Program	BOPビジネスを推進したい企業向けに、座学での研修、企業別のBOPビジネスの事業企画支援と、現地でのF/Sサポートを行い、さらに帰国後、各参加者により、学んだ経験を共有する。
MIT	D-Lab	適正技術を用いたビジネスプランを策定し、現地でトライアルを行う授業を学生向けに行う。

Ⅱ. 調査結果

1. 分析・整理の視点

今後、日本のBOPビジネス分野において効果的な人材育成プログラムを検討するには、プログラムの内容について、受講者側の理解度と提供者側の提供内容の両方の視点から検討・整理することが効果的である。

(1) BOP ビジネス理解度別の分類（誰に）

人材育成プログラムを作成する際に、受講者は当該分野においてどの程度の理解度を前提とするのか、ということを考えることが必要である。本調査では、国内外における企業や団体の BOP ビジネスに対する取り組み状況に応じて、下表に示すよう、BOP ビジネスに対する理解度を3段階に分類している。

最初は「1.興味・理解」の段階であり、そもそも BOP ビジネスとはどのようなものか、BOP の全体像とはどのようなになっているのかを知りたい、など基礎的な知識の習得段階である。次は「2.事業検討」の段階で、BOP ビジネスについて基礎的な勉強はしており、これから本格的に BOP ビジネスを展開しようとするにはどのようなことが必要かを知りたい、など、より具体的、実践的な BOP ビジネスの中身についての習得段階である。最後は「3.事業展開」の段階で、既に BOP ビジネスを展開していたり、具体的な研究をしていたりする人たちなどが対象であり、より高度な次元での BOP ビジネス展開に必要なスキルやノウハウの習得段階である。

図表 BOPビジネス理解度別の分類

BOPビジネス理解段階	理解度
1.興味・理解	<ul style="list-style-type: none">・BOPという言葉をはじめて聞いて興味を持っている。・BOPビジネスの全体像や概念を理解したい。・BOPの言葉や概念を理解している。・具体的なビジネスや進め方が分からないため、基礎スキルの習得を考えている。
2.事業検討	<ul style="list-style-type: none">・BOPについて具体的な理論やケースを知っている。・これからBOPビジネスの取組みを開始しようとしているため、実務上の留意点などを知りたがっている、もしくは、より専門的に研究を考えている。
3.事業展開	<ul style="list-style-type: none">・BOPビジネスについて実際にビジネスを展開している。・研修を通じて、更なる前進や巻き返し、今後のビジネス展開を考えている。

(2) 人材育成プログラム提供内容別の分類（何をどのように）

研修やセミナーにおける講座内容には、インプットを中心とした基礎的な知識の習得から、一定以上の知識を有していることを前提としたアウトプット中心によるスキルやノウハウの高度化など、様々な方法に分類することが可能である。また、こうした講座内容の提供方法においても、多人数を対象とした座学方式から、少人数での意見交換を主眼においたワークショップ形式など、様々な手法が取られている。これらの提供内容や提供方法を鑑みると、国内外の機関が提供する人材育成プログラムは下表に示すよう、4つに分類することが可能である。

最初は「a.理論学習」である。これは、BOPビジネス全般や個別手法についての理論、理屈について習得する内容であり、初心者には全般的な基礎的内容を、一定以上の知識がある人には個別詳細な手法などを提供している。提供方法は座学による受講者へのインプットを中心としている。

次は「b.事例学習」である。これは、先進的にBOPビジネスに取り組んでいる担当者からの事例や、実務上の留意点などの紹介である。座学による講義形式が一般的であるが、パネルディスカッションの形式を採用して、講師と受講生のインタラクティブを促す場合もある。

3番目は「c.現地視察」である。これは、実際にBOPビジネスの対象となる開発途上国に行き、その地で活躍している企業やビジネスパーソン、NGOや政府関係者にインタビューをしたり、「BOP」と呼ばれる人たちの生活を垣間見たりするなど、机上の学習にとどまらない現地の実情を習得する方式である。

最後は「d.ビジネスプラン検討」である。これは、ワークショップ形式などで、ビジネスモデルの構築、ケーススタディの深耕を行う内容である。BOPビジネスに対して先進的に取り組んでいる企業や団体、大学等から、担当者を招へいし、受講者とのディスカッションを中心としたインタラクティブな知識交換、スキル習得が想定されており、一定程度のBOPビジネスに対しての知識や取り組みが必要である。

図表 人材育成プログラム内容別の分類

提供内容	具体的な提供内容
a.理論学習	<p>○BOPビジネス全般や個別手法についての理論、理屈</p> <ul style="list-style-type: none"> ● BOPビジネス全般についての概念や概略についての紹介、講義 (※特に前々ページ分類の「1興味・理解」を対象とした場合) ● BOPビジネスにおけるビジネス展開上の個別の手法や新たな概念についての紹介、講義 (特に前々ページ分類の「2事業検討」「3事業展開」を対象とした場合)
b.事例学習	<p>○先進的にBOPビジネスに取り組んでいる担当者からの紹介</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 実際にBOPビジネスに対して先進的に取り組んでいる企業や研究者からの紹介 ● BOPビジネスを展開する上での苦労点や留意点などを、講義形式、もしくはパネルディスカッションなどの形式をとり、参加者に生の話をインプット
c.現地視察	<p>○開発途上国に行き、企業インタビューやフィールドワーク</p> <ul style="list-style-type: none"> ● BOPビジネスを展開している企業やBOPビジネスを研究している研究者へのインタビュー ● もしくは、「BOP」と呼ばれる人たちの生活ぶりや今後事業の対象と想定する地域などの実情について、現地視察をしたり、現地の行政関係者へのインタビューを実施
d.ビジネスプラン検討	<p>○ワークショップ形式などで、ビジネスモデルの構築、ケーススタディの深耕</p> <ul style="list-style-type: none"> ● BOPビジネスに対して先進的に取り組んでいる企業や団体、大学等から、担当者を招へいし、受講者とのディスカッションを中心としたインタラクティブを重視するワークショップ形式での実践研修(一定程度のBOPビジネスに対する知識や取り組みが必要) ● 詳細なケーススタディを活用したり、実際に企業が取り組んでいるビジネスモデルや展開方法を対象とし、詳細な点を実務を想定しながら行う育成プログラム

2. 整理結果

本調査の整理結果は下図に示す通りであり、多くのプログラムにおいて、事例学習、現地視察、ビジネスプラン検討など、より企業の実務に即した形のプログラムに重点をおいているようである。

これらのプログラムは基本的に英語で行われる。なお、FASIDは日本の組織であるため、日本語の講座を開催しているが、現地視察などについては通訳を付けることはないため、一定以上の英語スキルが必要とされる。

プログラムの提供方法については、事例学習、現地視察、ビジネスプラン検討においては、座学による一方的なインプット形式ではなく、参加者の相互コミュニケーションを重視したディスカッションやワークショップの形式でのプログラム提供が一般的である。中には、企業が展開している、もしくは、これから展開しようとしているビジネスプランそのものを対象とするなど、単なる研修にとどまらず、プログラムに参加することでその後も迅速にビジネスが展開できるようなスピード感を重視したプログラム内容になっている点も特徴的である。

図表 国内外の人材育成プログラムの整理結果

提供内容	BOPビジネスの理解段階		
	1 興味・理解	2 検討	3 展開
a.理論学習			
b.事例学習			
c.現地視察			
d.ビジネスプラン検討			

MIT FASID WBCSD UNDP IDE WBI

Cornell-Michigan Univ.

図表 国内外の人材育成プログラムの概要

研修メニュー	FASID(2010年度プログラム)	WBI(2008年度プログラム)
理論学習	企業の社会的責任(CSR)と貧困削減に寄与するビジネス(BOP)の背景と理論～講師:上智大学教授～ 企業から見た途上国におけるCSR戦略(概論、アプローチ、評価)～講師:武田薬品工業～	Guest Lecture ～Global Trends, BOP Model・・・～ Presentation ～WBCSD Framework, Inclusive and Sustainable Business in Arab World～
事例学習	途上国における日本企業のBOPの事例～講師:味の素他～ インド経済の現状とタタ・グループ～講師:拓殖大学教授～	Case Study Preparation ～Unilever, Nestle, Patorimonio Hoy・・・～ Panel Discussion ～Global Trends, The Role of Financial Institutions, The Corruption Challenge in High Risk Environments・・・～
現地視察	海外研修(インド) 1)インドの経済開発、2)NGOの活動、3)インド企業によるCSRとBOP、4)多国籍企業とNGOの連携、5)CSR・BOPとインドの開発	実施せず
ビジネスプラン検討	Next Generation BOP:Focusing on Markets & Enterprise～講師:コーネル大学教授～	Case Study Discussion ～Unilever, Nestle, Patorimonio Hoy・・・～ Thematic Group Discussion ～Global Trends, Aligning Corporate Strategy with the Development Agenda, Promoting Good Governance・・・～

研修メニュー	IDB (2009年度プログラム)	UNDP (2010年度プログラム)	WBCSD (2008年度プログラム)
理論学習	(BOPビジネスについて、一定程度の知識を前提としているので、プログラムの中では実施しないが、無料のワークショップでは提供している。)	(非公表)	(研修参加者個々人の学習にゆだねられるため、プログラムとしては実施していない。参加者のチームで独自に実施している可能性はある)
事例学習	(企業が応募する段階でビジネスモデル案を作成するため、プログラムの中では実施しないが、無料のワークショップでは提供している。)	ゲストレクチャーによる講演	(研修参加者個々人の学習にゆだねられるため、プログラムとしては実施していない。参加者のチームで独自に実施している可能性はある)
現地視察	実施せず	各回テーマ毎に必要な応じて現地視察	必要に応じて現地調査やインタビュー
ビジネスプラン検討	応募企業の提案してきた(もしくは実際に実施している)ビジネスモデルに基づいて、IDBとDalbergがディスカッションを通じてコンサルティングサポートを実施している	財団の代表や当該分野の大学教授を囲んでディスカッション	チームメンバーとともに調査、分析

研修メニュー	Cornell-Michigan Univ	MIT
理論学習	<p>読書、ディスカッション、インストラクターチーム指導によるシミュレーションを通じて、下記の手法を習得する。</p> <ul style="list-style-type: none"> •BOPビジネスの基本的な戦略構築方法 •実際の地方におけるマーケティングの考え方 	<p>目的：途上国問題への導入 (講義、ケーススタディ、ロールプレイ、外部講師招聘)</p> <ul style="list-style-type: none"> •途上国問題の歴史的背景 •途上国の現状 •これまでの試み
事例学習	<ul style="list-style-type: none"> •開発における課題 •競争する関係者の間での利害関係の想定 •正しい起業方法を通じたビジネス創造のあり方 	<p>目的：途上国技術の設計方法を学ぶ (主にケーススタディ、実験)</p> <ul style="list-style-type: none"> •途上国で求められている技術 •途上国特有の技術開発における制約 •実現に向けての課題と解決方法
現地視察	<p>現地のNGOを通じて、BOP層にホームステイを行う。 (過去の例ではケニアやインド。実際の家庭での役割は現地で相談しながら決定する)</p>	<p>実験的に開発した商品やサービスを実験やビジネスコンテスト形式で、現地に沿うかどうかを検証する</p>
ビジネスプラン検討	<p>現地視察を終えたのちに、上記理論学習や事例学習で想定した内容について、更に深掘りをし、現地視察での実体験を通じて、研修者各自の中で体系化する。</p>	<p>目的：新たな案の普及方法を学ぶ (主にケーススタディ、実験)</p> <ul style="list-style-type: none"> •提携先探し、試験、生産をどう行うか •生産量、生産方法の検討 •財政面の検討、持続可能性

3. 個別事例

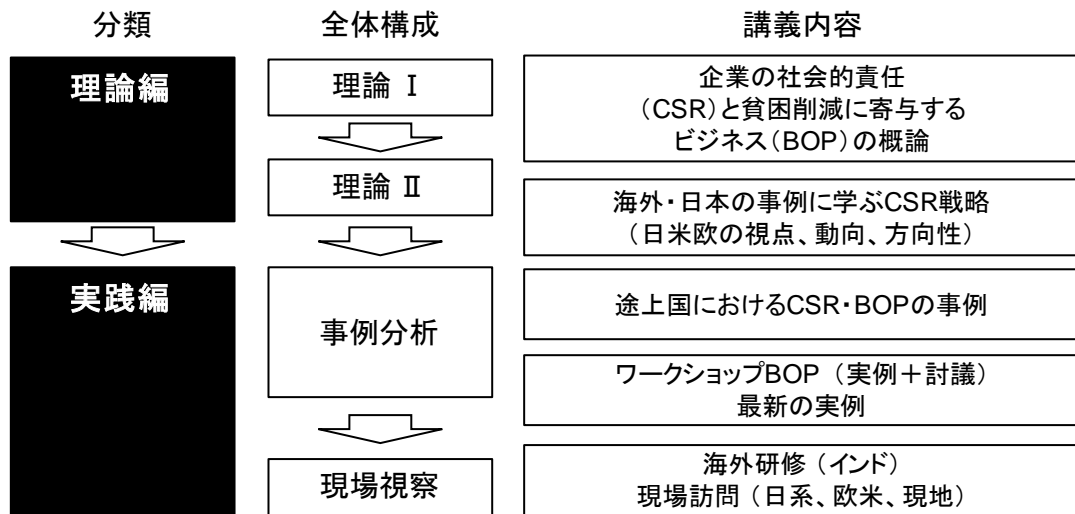
(1) FASID～開発と企業セミナー（開発途上国における企業の社会的責任（CSR）＝多様化する企業価値への対応＝）～

本プログラムは、FASIDが提供する日本国内企業を対象としたBOPビジネス人材育成プログラムである。基礎的な講義内容を中心としつつも、意欲のある参加者にはインドでの現地調査やフィールドワークに参加することを可能にするなど、幅広い層に対してプログラムを提供している点が特徴的である。

図表 FASID プログラム概要

開催組織	FASID(財団法人国際開発高等教育機構: Foundation for Advanced Studies on International Development)
目的	CSRやBOPの概念や領域は、常に変化している。本セミナーでは、CSRの発展の背景にある世界の潮流をいち早く捉え紹介し、日本企業のCSR活動のあり方、特に開発途上国におけるCSRやBOPのあり方とステークホルダーとの関係を多角的に考察し、またメカニズム・具体的な方法論を提供し、議論する。なお本研修は、わが国の開発援助人材の育成を目的として行われるものである。
対象 (応募資格)	1) CSR関連業務に現在携わっている、あるいは将来的に携わる可能性のある民間企業勤務者。 2) 開発途上国におけるビジネス展開とCSR/BOPおよびステークホルダー・マネジメントの関連、企業と政府・市民社会の協働に関心のある民間企業勤務者。 3) 社会人としての勤務経験3年以上の方。 4) 海外研修参加希望者については、英語での受講およびディスカッション、プレゼンテーションが可能な方 (TOEIC670、TOEFL520(CBT190)、英検準一級以上を目安) ※ 途上国におけるわが国の企業活動に、業務上で関わる可能性のある政府関係機関職員・NGOスタッフも若干名対象とします
募集人員	1) 東京プログラムのみ参加: 10名程度 2) 東京・海外両プログラム参加: 15名程度 3) 部分参加: 各日: 若干名 講義参加の方を優先しますが、部分参加希望の方も受け付けます。東京プログラムのみ参加の方と、東京・海外両プログラム参加の方の間に優先順位はありません。尚、海外プログラムへの参加は東京プログラム修了(8割以上の出席)が条件です。
実施期間	<東京プログラム>: 平成22年12月~平成23年1月 <海外プログラム>: 平成23年2月6日(日)~13日(日)(予定)
開催場所	東京(海外研修はインド)
参加費用	1) 東京プログラム参加者 (1) 全コース参加 15,000円 (2) 部分参加: ①第1回: 3,000円 ②第2回: 3,000円 ③第3回: 6,000円 ④第4回: 1,500円 ⑤第5回: 1,500円 2) 東京・海外プログラム参加者: 45,000円。東京プログラム参加費15,000円および海外研修受講料・航空運賃・宿泊施設代などが含まれます。日本国内旅費、パスポート取得費用は参加者の自己負担となります。 注1 1) 東京プログラムについては、公務員等は無料、当財団法人賛助会員の職員・社員は半額です。 注2 1) 2)とも、一旦お振込み頂いた参加費の返却は致しかねます。また、海外プログラムに関し、自己都合(修了要件の未了の場合を含む)によるキャンセルにより、航空便、宿泊先キャンセル料等実費が発生した場合はそのご負担をお願い致します。
次回開催	未定

図表 プログラム構成



日程	テーマ	講師
第1回 12月12日(日) 10:00-17:00	企業の社会的責任(CSR)と貧困削減に寄与するビジネス(BOP)の背景と理論	上智大学 教授・国際教養学部長 岡田仁孝氏
第2回 12月23日(木・祝) 10:00-16:00	企業から見た途上国におけるCSR戦略(概論、アプローチ、評価)	武田薬品工業株式会社 コーポレート・コミュニケーション部 シニアマネージャー 金田晃一氏
第3回 1月9・10日(日、月・祝) 10:00-17:00	ワークショップ Next Generation BOP: Focusing on Markets & Enterprise	Dr. Mark Milstein Director of the Center for Sustainable Global Enterprise Cornell University
第4回 1月15日(土) 9:00-12:00	途上国における日本企業のBOPの事例	上智大学 教授・国際教養学部長 岡田仁孝氏 各企業からの講師(味の素(株)他)
第5回 1月24日(月) 18:45-20:45	インド経済の現状とタタ・グループ	拓殖大学 国際学部 教授 小島 眞氏
海外研修 2011年2月6日(日) ~2月13日(日)	海外研修(インド) 講義・企業訪問(日系・欧米・ 現地)	コースディレクター 上智大学 教授・国際教養学部長 岡田仁孝氏

【プログラムの効果 (参加者へのインタビューより)】

- 一部上場企業の BOP ビジネス担当者は、本研修で得た知識を活用して、BOP ビジネスの展開シナリオを作成し、後日副社長にプレゼンテーションを行った。

- 証券会社からの参加者は、既に開発されている BOP ビジネス向けの商品の巻き返し方法について、社内で説得し、今はその商品販売において中心的な役割を果たしている。
- 東京大学が主催している BOP ビジネスコンテストに応募をする受講者もいた。
- 本研修を受講後、NPO を立ち上げた。FASID と提携をしながら、BOP 分野の有識者を招いた自主勉強会を開催するなど、ファシリテート側で活躍する受講生もいる。
- OB ネットワークがしっかりしており、ビジネスを展開する上で人脈ネットワークが広がったことも大きな収穫である。
- 現地でのフィールドワークを行うことによって、日本で考える BOP／CSR と開発途上国が考える BOP／CSR の違いを明確に認識することができて大変参考になった。

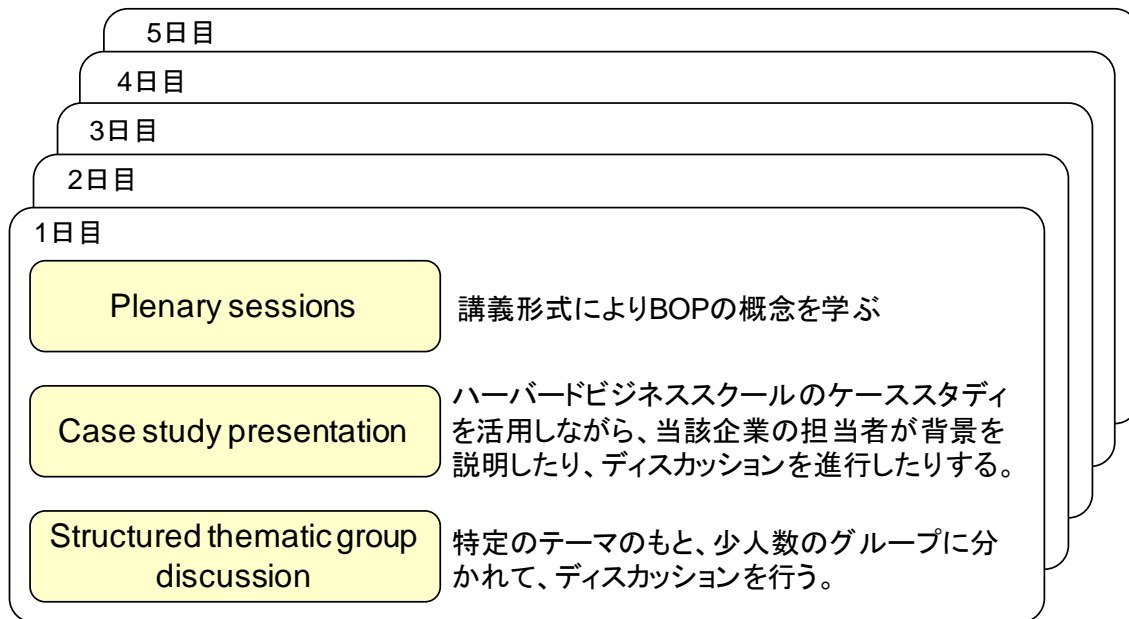
(2) WBI～Executive Development Programs on Inclusive and Sustainable Business～

本プログラムは、World Bankグループの一員であるWBIが提供する人材育成プログラムである。企業の規模を問わず、BOPビジネスに対して基礎的な知識があることを前提とし、また、参加者の企業内においてビジネスをマネジメントする管理職を対象としたプログラムである。英語での十分なコミュニケーションが出来ることが必要である。

図表 WBI プログラム概要

開催組織	WBI(World Bank Institute)
目的	本プログラムの目的は、BOP分野で活躍している国際的な専門家やプログラムへの参加者間の相互交流を促し、アイデアやアプローチ方法の相互作用を奨励し、同じような課題に直面している個人間のネットワークを構築していくことである。また、本プログラムを通じて、プログラムへの参加者は自社の中で、WBIがリモートで本プログラムを展開する際にインストラクターとなることが期待されている。
対象 (応募資格)	<ol style="list-style-type: none"> 1) 企業の規模を問わず、発展途上国におけるビジネスについてマネジメントができる管理職クラスが対象である。 2) 民間企業だけではなく、公的組織の管理職、資金提供企業の管理職、市民社会組織の代表、民間企業を巻き込んで開発に携わっている国際開発団体のスタッフも応募可能である。 3) 応募者は相互交流やナレッジシェアリングにおいて高いレベルで出来ることが要求される。
募集人員	20-30名程度
実施期間	5日間
開催場所	ワシントンD.C
参加費用	2,000ドル ※この費用には研修期間中の授業料、教材費、朝食、昼食、コーヒー代が含まれる
次回開催	2011年度は実施予定だが、日程は調整中

図表 プログラム構成



【プログラムの効果（WBIのブローシャーより）】

- 企業戦略と社会環境課題をいかに紐づけるか、ということについて、ユニークで学際的な視点を得ることができ、低所得国の市場での成功するビジネスモデルを展開することが可能となる。
- BOP 層の 40 億人にアプローチする方法を広げると同様に、世界的潮流や不均衡、機会がいかに企業戦略に影響を与えているかを発見することができる。
- 成長の障害となっている仕組みの存在を理解し、どのように乗り越えていくか、ということについて理解することができる。
- 良い統治、説明責任、産業間のパートナーシップ、影響度の測定などの要素が複雑に絡む課題に対しての学際的なアプローチを学ぶことができる。
- 自社の組織内に展開できる関連プロジェクトや企業の取り組みなどを知ることができる

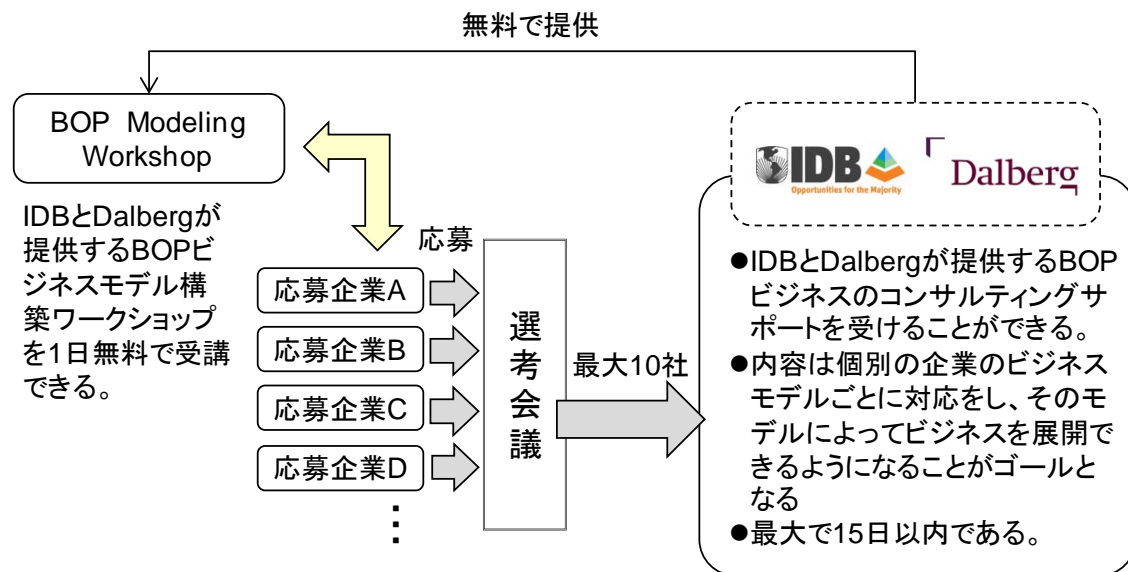
(3) IDB～Corporate Leaders Program for Success in Majority Markets～

本プログラムは、IDBが提供するプログラムである。IDBに加盟している国の企業で、IDBから借入れをしている南米26ヶ国でのビジネス展開が参加の条件である（日本は対象である）。実際に企業が検討しているビジネスモデルを題材に、BOPビジネスを専門とするコンサルティング会社からのクリニックが受けられるなど、その内容は実際的なものである。英語でのディスカッションとなるため、英語でのコミュニケーションスキルは必須である。

図表 IDB プログラム概要

開催組織	IDB(The Inter-American Development Bank)
目的	BOPビジネスのモデルを構築したい、もしくは既にパイロット的に実施しているモデルを拡大したい企業向けに設計されており、各企業においてBOPビジネス担当者を育成することが目的である。
対象 (応募資格)	<ol style="list-style-type: none"> 1) IDBから借入れをしている中南米26カ国(アルゼンチン、ブラジル、メキシコ、ジャマイカ、ペルー、コロンビア、チリ等)を対象にBOPビジネスを展開している企業であること。 2) 資本の大部分の拠出者(個人投資家、機関投資家)が、IDBに登録している48カ国の者であること(条件を満たせば法人格、国籍は問わない)。 ※日本はIDBに登録しているため、対象国である 3) 毎年の売上が最低3,000万ドル以上あること 4) IDBのファイナンスガイドライン、リーガルガイドライン、CSRについて、順守できる企業であること <p>上記の条件を満たす企業のうち、IDBとDalberg、その他外部の専門家で構成される評価会議で選定されることが条件である。選定の視点は、ビジネスアイデアにBOPへの潜在的インパクトがあるか、ビジネスコンセプトに実現可能性があるか、企業としてのBOPビジネスへのコミットの度合いが高いか、の3点である。</p>
募集人員	10社以内
実施期間	15日が上限
開催場所	マイアミ
参加費用	<p>企業は15,000ドルの費用を負担すること</p> <p>※この費用には開催地(例:マイアミ)への渡航費用、現地での宿泊費などが含まれている。</p> <p>※主にDalbergが提供するBOPビジネスサポート費用として利用される(IDBの見積もりでは50,000ドル)</p>
次回開催	未定

図表 プログラム構成



【プログラムの効果（IDBのブローシャーより）】

- IDB と Dalberg が提供する BOP ビジネスサポートによりノウハウ不足の解消や、BOP ビジネスを展開する上で、陥りやすい課題に適切に対処できるようになる。
- IDB は中長期にわたるローンの供与や BOP ビジネスを展開する民間企業への信用保証などを提供しているが、本プログラムを修了した企業は IDB が提供する財政サポートプログラムへ応募する準備が整った段階にある、と考えられる（しかし、財政サポートプログラムに応募することが参加の条件ではなく、一方、本プログラムに参加したからと言って、財政サポートを受けられる、というものでもない）。

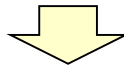
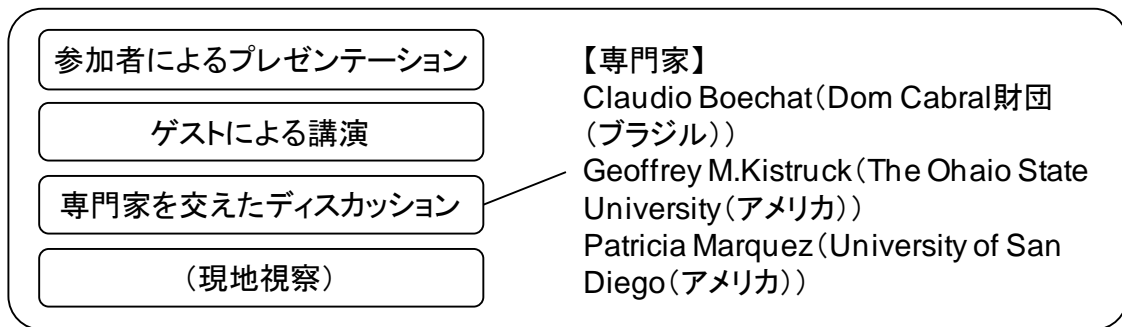
(4) UNDP～Oikos UNDP Young Scholars Development Academy～

本プログラムは、UNDPが提供する大学院生や若手研究職を対象とした育成プログラムである。BOPビジネスを専門とする大学教授や民間企業の担当者とのディスカッションを通じて、学際的な理論と実ビジネスを融合させ、新しい知見を確立することを目的としている。英語を通じたコミュニケーションになることが想定される。

図表 UNDP プログラム概要

開催組織	UNDP(United Nations Development Programme)
目的	本プログラムの目的は、BOP、開発、統治問題に関する学術的研究を発展させ、学問領域を超えたネットワークを構築し、学界とビジネスの両面に係る研究の基礎を確立することである。
対象 (応募資格)	<p>貧困や、マネジメントもしくは経済的側面からの開発について研究をしている博士課程の学生、または若手研究者</p> <p>以下の書類を提出の上、選考された者だけが受講することができる。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 最大で2-3ページ程度の(毎回のテーマに対する)提案概要 2) 受講している授業の簡単な履歴 3) Oikos UNDP Young Scholars Development Academyの志望動機
募集人員	15名以内
実施期間	2010年8月29日 - 2010年9月3日
開催場所	コスタリカのTurrialba and Alajuela
参加費用	<p>400スイスフラン(約35,000円)</p> <p>※The oikos Foundation for Economy and Ecologyに支払われる当費用には、宿泊費、食費、現地調査費用が含まれている。</p> <p>※開発途上国からの参加者で、成績が優秀なものは、UNDPのGrowing Inclusive Markets Initiativeによって、渡航費、宿泊費、食費の3つが無料となる。</p>
次回開催	不明

図表 プログラム構成



- 参加者は本プログラムを受講した後、下記のテーマの中からレポートか詳細な研究計画書を提出する
 - Development economics and fundamental basics of developing country markets;
 - Business models, product-service systems and framework conditions for inclusive markets;
 - BoP strategies in businesses and enterprises, including local and foreign ones;
 - Interaction, education and outreach, partnerships and innovation networks;
 - Environmental economics, governance regimes and management in poverty contexts;
 - Poverty and sustainability impact assessment and evaluation.

【プログラムの効果 (Young Scholars Development Academy のブローシャー、参加者の声より)】

- 学術的な厳格性と現実的なトピックを融合させた驚くべきアカデミーだ。多くのことを学んだし、優秀な大学院生に会えたのはとても嬉しい。
- 最高だ！BOP 分野におけるより厳密な必要性を満たす価値あるプラットフォームだ。
- 参加している大学院生と若手研究者を素晴らしくミックスしている。
- ファンタスティックだ。このアカデミーは大変参考になったし、参加できる機会を得たことは大変光栄なことだ。自分の研究においてここまで建設的なフィードバックを今まで受けたことがない。
- BOP が本当に意味していることは何か、という多くの議論がある難しい分野で、学問と実務をととてもよく考えられた形で融合している

(5) WBCSD～Future Leaders Team～

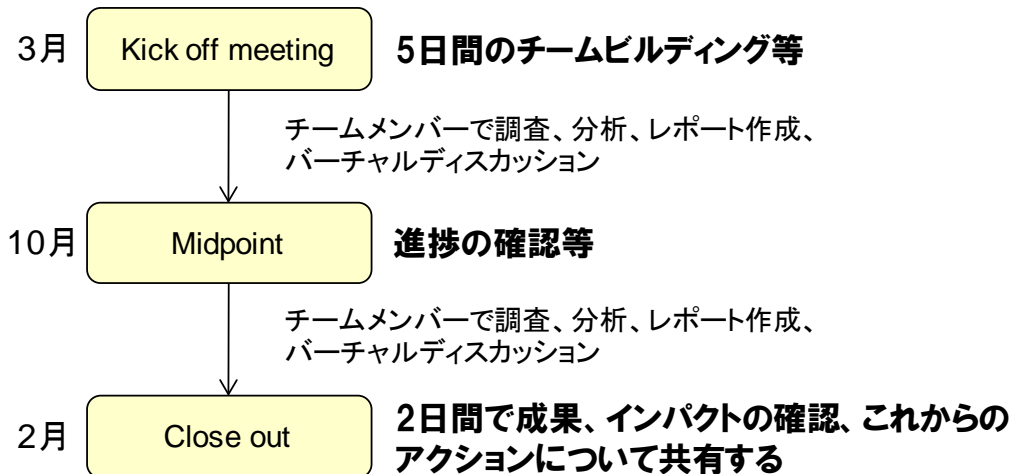
本プログラムは、WBCSDが提供する人材育成プログラムである。世界各国からの参加者とチームを組んでBOPビジネスにおけるビジネスモデルを構築のスキルを習得し、今後参加者が所属する企業でのBOPビジネスリーダーになるための役割を果たすことを期待されている。英語でのコミュニケーションスキルやBOPビジネスに対する知識、参加者が所属する企業からのバックアップが求められる。

図表 WBCSD プログラム概要

開催組織	WBCSD(World Business Council for Sustainable Development)
目的	<p>WBCSDが有する下記の活動を通じて、企業内においてBOPビジネスを実践する人が、企業や社会で持続的発展大使(sustainable development ambassadors)として活躍できるようにすること。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・持続可能ビジネスにおいてglobal learning networkを生み出すこと ・産学の領域や国境を越えて志を同じくする個人に、専門家ネットワークとリンクできる機会を提供すること ・情報、経験、重要な学習機会を共有すること ・持続可能ビジネスの研究者へのアクセスできるようにすること ・WBCSDの動いているプログラムに従事する機会を提供すること。
対象 (応募資格)	<p>1)応募要件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経験の有無にかかわらず、応募者は持続可能ビジネスに興味があること ・応募者はリーダーシップが発揮できること ・応募者の企業や応募者個人はプログラムで必要となる時間と費用の全てにコミットできること <p>2)応募する上で、応募者個人が守るべき内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自社のリエゾンオフィスの代表者やその他のステークホルダーと常にコミュニケーションが取れること ・事前の質問への回答と課題図書を読んでおくこと ・自社のリエゾンオフィスの代表者に、プログラムの目的、コミュニケーションの機会、プログラム後の協力について一筆貰うこと ・1年を通じて25日間はコミットすること。そのうち10日間はフェイストゥフェイスのmtgを開催し、15日間は調査、執筆、分析、バーチャルmtgを行うこと。 ・国際電話もしくはインターネットにアクセスできるようにすること ・年間を通じて最低でも3回は海外出張ができること <p>3)社員を応募させる企業が守るべき内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ・応募する企業は、応募者を将来の幹部としてノミネートすること ・自社のリエゾンオフィスの代表者と応募者がプログラムの目的、コミュニケーションの機会、プログラム後の協力について協力できるよう取り計らうこと ・自社のリエゾンオフィスの代表者に、応募者が事前、事後の活動ができるような機会を提供すること ・応募者が年間で25日間、本プログラムに従事することを認めること
募集人員	25名(2008年度)
実施期間	1年間を通じて実施するが、25日間は本プログラムに専念すること
開催場所	スイス
参加費用	運営費に5,000スイスフラン(約400,000円) その他年に数回行われる国際会議への出席費用。WBCSDの見積もりでは2,000スイスフラン(約160,000円)／回
次回開催	不明

図表 プログラム構成

- 3回のフェイストゥフェイスのmtgをマイルストーンとし、その間をチームメンバーが調査、レポート作成、分析、ネット上でのバーチャルなmtgを開催する。



【プログラムの効果 WBCSD のブローシャーより）】

- 持続可能ビジネスにおけるリスクと機会を認識できるようになる
- 長期のビジネス展望を描けるようになる
- プロジェクトの更なる展開とマネジメントの経験を得られるようになる
- 幅広いステークホルダーと意見交換ができるようになる
- 個人的もしくは専門的な知識と経験を共有することができるようになる
- 持続可能ビジネスのキーパーソンと協働できるようになる
- 機能、分野、国境を越えて新しい人脈を構築できるようになる
- 自社内において持続可能ビジネスの将来像を描けるようになる
- 現地と世界のビジネスコンテクストを理解できるようになる

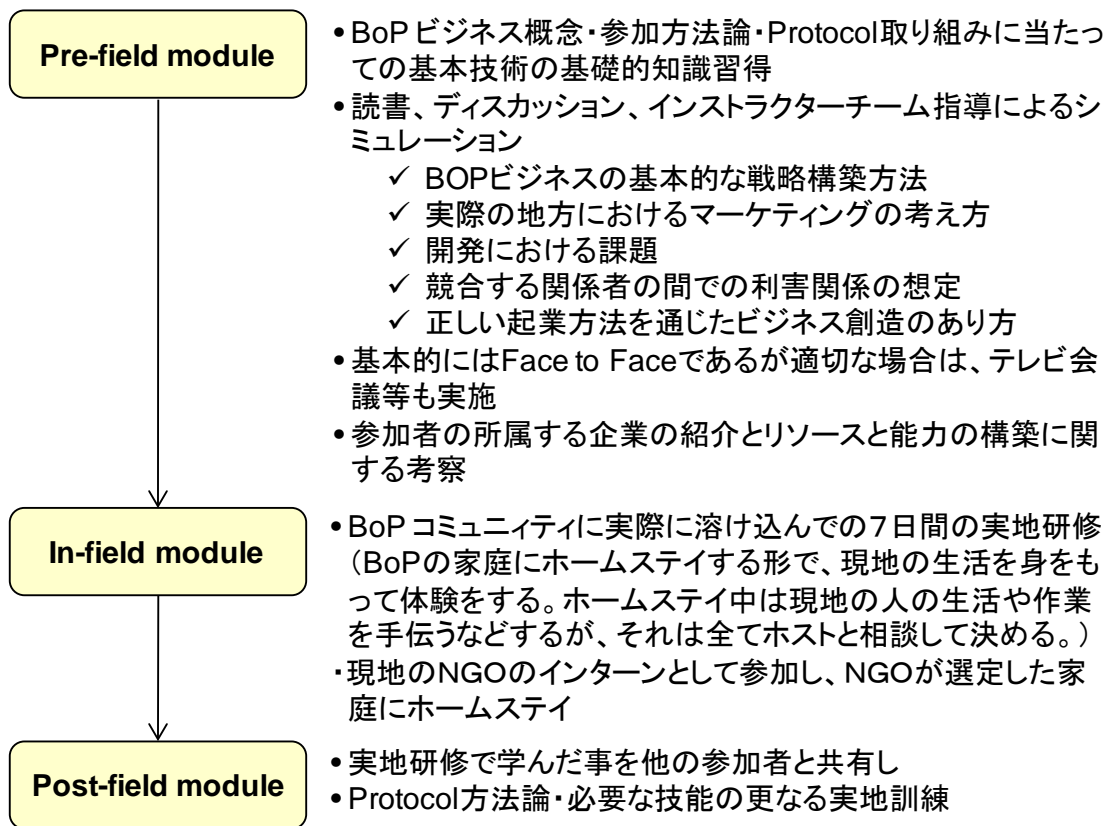
(6) Cornell-Michigan Univ.～BoP Protocol LTC (Leader Training and Certification Program)～

本プログラムはコーネル大学とミシガン大学が共同で行うプログラムである。本プログラムではインドやケニアなどの現地NGOを通じて、プログラムへの参加者が実際にBOP層の家庭にホームステイをするなど、机上の理論に留まらず、現地での生活を通じて、本当にBOP層が必要とするニーズは何か、ということを感じることができるプログラム構成にしている点が特徴的である。

図表 Cornell-Michigan Univ.プログラム概要

開催組織	Cornell-Michigan Univ.(Cornell Univ.-Michigan Univ.)
目的	企業(組織)におけるBOP Protocol のチームメンバーもしくはリーダーとなりうる、熟練 (“黒帯”) 集団を育成することである。
対象 (応募資格)	ひとつの企業内の異なる部署から10-15名 もしくは、4-5社から2-3名ずつ 1) 過去に、農村/貧民街/市街地の貧しいコミュニティに住んでいた、もしくは、そうしたコミュニティと密に関連し働いていた経験がある 2) 過去に起業をリード、もしくは、参加した経験がある 3) 財務/経理/オペレーション/マーケティングの経験・知識、もしくはMBAと同様のバックグラウンドを有している 4) 貧困問題とビジネスを通じての持続可能な発展に従事する熱意を持っている 5) 非常に不安定な状況下で働くことが出来る 6) 教育/経験等の点で多様なバックグラウンドを持つ人達と対等に従事・学ぶことが出来る CVにより上記の条件を満たすかどうか判断 CV通過者後、個人面接
募集人員	10-15 (上限) 名
実施期間	3-4ヶ月 (うち7日間はフルタイムでの実地研修が必須)
開催場所	過去の事例: ケニア及びインド
参加費用	\$15,000 (渡航費用・宿泊費は含まれない)
次回開催	未定

図表 プログラム構成



【プログラムの効果（Cornell Univ.-Michigan Univ.の資料より）】

- 実地訓練・研修を通してのみ習得出来る、技能・手法を効果的に取り入れることで、
- ひとつの組織内の“黒帯”集団が、その能力を組織全体に普及させることができるようになる

(7) MIT～D-Lab～

本プログラムはMITが提供する大学での授業を中心とした人材育成プログラムである。大学の講座として、BOPについての基礎的な内容から、実際に製品やサービスを設計・開発し、企業と提携しながらビジネスコンテストとして発表会を行うなどしている。これらを通じて、大学卒業直後でもすぐに企業で活躍できる人材になれることが期待されている。参加資格に、MITの学生であることやMITと単位交換制度のある大学の学生であることが、求められている。

図表 MIT プログラム概要

開催組織	MIT(Massachusetts Institute of Technology)
目的	途上国開発を軸とし、適切な技術と持続可能なソリューション開発を促進すること 低価格技術の創出・導入により貧困世帯の生活を向上させること 学生にフィールドワークの機会を提供し、提携機関との強固な関係を維持させること
対象 (応募資格)	MIT もしくは MITとcross-registration(一校の大学に在学しながら別の大学で授授業を受け、その単位を自分の大学の単位に加算出来るシステム)を結んでいる協定校の学部生(大学院生はケースバイケース) 抽選により選抜
募集人員	8クラス200名(2008年)
実施期間	1学期(Fall Semester / Spring Semester)
開催場所	MIT
参加費用	現地へ赴き技術デモを実施する場合は、渡航費を学校が支援していることが多い
次回開催	授業として、2011年度も継続予定

図表 プログラム構成

D-Lab I Development (開発)	目的: 途上国問題への導入 <ul style="list-style-type: none">• 途上国問題の歴史的背景• 途上国の現状• これまでの試み	主に座学。講義、ケーススタディ、ロールプレイ、外部後援者 最終レポートは、一つの国について文化、歴史、経済を精査すること
D-Lab II Design (設計)	目的: 途上国技術の設計方法を学ぶ <ul style="list-style-type: none">• 途上国で求められている技術• 途上国特有の技術開発における制約• 実現に向けての課題と解決方法	主にケーススタディ、実験 最終レポートは、新たな案を考え、設計しプロトタイプを作ること
D-Lab III Dissemination (普及)	目的: 新たな案の普及方法を学ぶ <ul style="list-style-type: none">• 提携先探し、試験、生産をどう行うか• 生産量、生産方法の検討• 財政面の検討、持続可能性	主にケーススタディ、実験 最終レポートは、実際のアイデアをビジネス・コンテストで発表

【プログラムの効果 MIT のブローシャーより】

- 実際に使われる技術を早い段階で学ぶことにより、学習効果と意欲の向上が望める
- 貧困を緩和するという役割の楽観的・実用的な理解を得ることが出来る

4. 分析結果

(1) 事例分析の結果

1) ビジネスパーソンだけではなく、学識経験者やNGOなど非営利団体とも提携しながら人材育成プログラムを提供している。

いずれのプログラムでも、産業界で既にBOPビジネスに取り組んでいる企業からの講師派遣や事例紹介にとどまらず、学識経験者やNGOなどの非営利団体に経験を積んだ人も講師となっている。BOPビジネスが対象とする分野やマーケットは、主に開発援助の対象として考えられ、今まで産業界がビジネスの対象と考えてこなかった。そのため、実際のBOPの特性を考えてマーケティングやビジネスモデルを検討する場合やBOP分野における新たな人材の育成手段としては、BOPビジネスの対象となる地域の現地NGOやBOPの理論的研究を進めている学識経験者などのスキルやノウハウも積極的に活用されている。

2) 基礎的習得には座学形式、習熟度が高い人にはインタラクティブ形式の講座が中心である。

BOPビジネスについて積極的に取り組んでいる、もしくは、企業内の上位職を対象にしている場合は、座学よりもインタラクティブな意見交換を重視した形式での育成メニューが中心である。特に専門コンサルタントを交えながら、企業が展開しているBOPビジネスモデルを改善するためのアドバイスを提供するような極めて実践的なプログラムも用意されている。これによってスキルだけではなく人脈も構築することが可能となる。一方で、初心者を対象としている場合は座学や事例紹介などが中心となっており、インプットを中心とした育成プログラムが主流である。

3) 現地調査やビジネスモデル構築支援など、より実務に即した形でのプログラムが提供されている。

BOPビジネスを展開しようと考えている企業や既にBOPビジネスを展開している企業を対象としているプログラムでは、実際の現地におけるフィールドワークやビジネスモデル構築や検討などの内容に主眼が置かれているようである。これにより、机上の理論だけではなく、現地・現物を中心として、より実務に即した経験をすることで、社内の意志決定権者の説得や現地のニーズを正確に捉えた事業設計に資するものと考えられる。

また、MITのプログラムについては、学生が設計、開発した製品やサービスをビジネスコンテストの様な形式で優劣を競い合わせることで、どのような点がBOPに評価されたのか、何がBOPを引きつけなかったのか、など、実際に「場」を活用することで自分のスキルの向上に資するものと考えられる。

4) 企業を対象とした人材育成プログラムでは、多くの場合、管理職相当以上のポジションのビジネスパーソンを対象としている。

BOPビジネスに取り組む際には、先進国向けビジネスとの差を明確化し、それを踏まえてBOPビジネスを進める上での留意点を把握することが重要となる。そのため、企業内において先進国市場向けビジネスについて一定程度のビジネス経験とスキルを持つ人間を対象としていると考えられる。

5) BOP ビジネスの理解に大いに参考となるよう、現地調査だけではなく、実際に現地での生活をする事もプログラムに組み込まれている。

プログラムによっては、BOP層へのインタビューだけではなく、実際にBOP層の家庭へのホームステイも組み込まれている。これは、上記3)のとおり、現地で関係者へのインタビューやBOP層を対象としたグループインタビューを行うことは、大変有意義な人材育成プログラム内容であるが、これに加え、BOP層が何を必要としているのか、どのような生活様式になっているのか等をより深く知るためには、BOP層と同じ生活をする事が有効な方法であるためだと考えられる。

(2) 今後の方向性

1) 日本独自の人材育成メニューの充実

日本では、ジェトロやJICA等が理論学習や事例学習を対象としたセミナーを多数開催しており、一定程度の領域をカバーしているものと思われる。しかしながら、現地視察やビジネスプラン検討については、日本で提供されるメニューは多くないことから、今後は、青年海外協力隊の活用等の既存の仕組みの有効活用も含め、メニューの充実が必要と考えられる。

なお、本調査で紹介したようなプログラムでは、英語が堪能であることや高額な費用負担が参加者に求められることを考えると、一部の大企業以外では活用困難である可能性も否定できない。日本の企業が幅広く人材育成プログラムを利用するには、主に初期段階においては日本語でプログラムを提供することが必要である。また、日本の企業が国内外のプログラムに参加する場合における一定の費用負担等、何らかの配慮を検討する必要があると考えられる。とりわけ中小企業等の相対的に負担が大きい事業者については、特に配慮が必要と考えられる。

2) 国内外のプログラムの紹介

日本の企業や公的組織が、BOP ビジネスにおける人材育成プログラムを積極的に利用できるようになるためには、国内外の既存プログラムを広く紹介することが必要である。

支援センターや、ジェトロなどを通じ、海外進出相談に来る企業に対し積極的に関連情報を提供することが有効と考えられる。

第4編. BOP ビジネス支援センター会員向けアンケート調査

I. アンケート実施概要

支援センターの運営改善に向け、会員から、アンケートを通じ、支援センターへの評価、今後の運営のあり方、求められる機能、改善すべき事項等について御意見を頂き、それらをとりとまとめた。

1. アンケート対象

支援センターの会員

2. 日時

2011年1月24日～2月7日

3. 回答数

80名

4. 設問内容

	アンケート設問	選択肢(任意記入欄以外はチェックマーク)
序文	いつもBOPビジネス支援センターを御利用いただき、ありがとうございます。 支援センター事業の充実のため、下記アンケートへの御協力をお願いいたします。	
1	BOPビジネス支援センターへの満足度を1つ選択してください。 また、その理由を下欄に御記載ください。	大変満足している 満足している あまり満足していない 満足していない
	理由(任意):	
	「情報提供」機能に関し、ポータルサイトの各コンテンツについて、最も整備・改善すべき点を1つ選択してください。 また、その具体的内容を各設問の下欄に御記載ください。	
2-1	「支援施策・制度」	海外政府・国際機関による支援施策の情報提供 支援制度・施策に関する説明会の開催 なし その他
	具体的内容(任意):	
2-2	「支援センター関係組織」	各関係組織の掲載情報の充実 (ジェトロ・JICA以外の)国内支援機関の情報の追加 海外政府・国際機関の情報の追加 なし その他
	具体的内容(任意):	
2-3	「イベント情報」	海外のイベント情報の提供 なし その他
	具体的内容(任意):	
2-4	「国別情報/報告書等」	海外政府・支援機関による報告書の追加 潜在ニーズ調査報告書の充実 先行事例調査報告書の充実 国・分野別の市場情報の提供 なし その他
	具体的内容(任意):	
2-5	「メールマガジン」	配信頻度の増加 配信内容の充実 なし その他
	具体的内容(任意):	
3	「マッチング支援」について、最も整備・改善すべき点を1つ選択してください。 また、その具体的内容を各設問の下欄に御記載ください。	個別事業へのオーダーメイドのマッチング支援(国内外) パートナーとの情報交換等を行うマッチングイベントの開催(国内) パートナーリストの提供(国内外) 途上国のパートナーとのマッチング支援 なし その他
	具体的内容(任意):	
4	「相談窓口」について、最も整備・改善すべき点を1つ選択してください。 また、その具体的内容を各設問の下欄に御記載ください。	窓口体制の強化(例:電話対応、担当者の常駐等) 個別事業内容へのアドバイスの提供 なし その他
	具体的内容(任意):	
5	BOPビジネス支援センターに特に期待する新たな機能を選択してください。 (複数選択可) なお、「その他」を選択された方は下記に御記載ください。	会員同士のコミュニケーションが可能な機能(例:掲示板等)の追加 BOPビジネスを企画・推進する人材育成プログラムの紹介・提供 経済協力や途上国ビジネス展開に関する一般情報の提供 ポータルサイト更新情報の配信(RSSへの対応) なし その他
	その他:	
6	その他、御意見があれば下欄に御記載ください。	
	御意見(任意):	

Ⅱ. アンケート結果

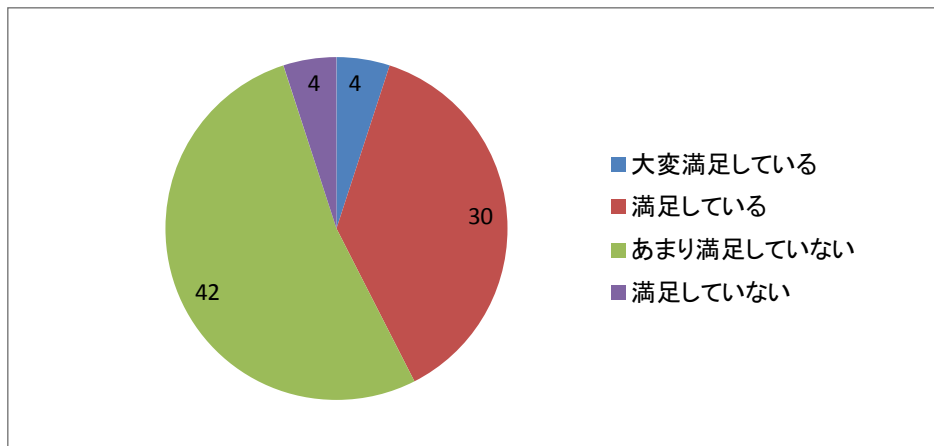
以下に、アンケート結果を記載する。

1. 設問1：BOPビジネス支援センターへの満足度を1つ選択してください。
また、その理由を下欄に御記載ください。

(1) 回答内訳

ポータルサイトの満足度に関しては、あまり満足していない、満足していないと答えた会員が、大変満足している、満足していると答えた会員を上回った。このことから、会員は今後のさらなるポータルサイトの充実に期待していると捉えることができる。

図表 設問1回答内訳



(N=80)

出所) BOP ビジネス支援センターアンケートを基に野村総合研究所作成

(大変) 満足している方の主な御意見

- 情報掲載量が豊富である。
- 掲載情報が有用である。
- 関係機関のイベント・動きが包括的に紹介されている。
- サイトの開設意義が高い。
- 情報収集の入り口となっている。
- これからの取組として楽しみ。
- 報告書等が充実している。
- 適宜情報が入手できる。

(あまり) 満足していない方の主な御意見

- これから、という意味でまだ満足していない。
- 更新情報・情報提供がより豊富であればよい。
- 当社事業領域に関連する分野の途上国ニーズがあまり記載されていない。
- 海外での他社の事例が少なく、更に分野別で分かりやすく分けたい。
- 統計情報、とくにメトリック間の相関が分かる・情報が充実すると良い。
- 具体的な支援機会を増やして欲しい。
- 平日開催のセミナーが多い、イベントが少ない。
- マッチングの機能に大変期待している。
- 具体的にどのような支援をしているのかよくわからない。
- 体力のない企業には魅力的な内容が無い。

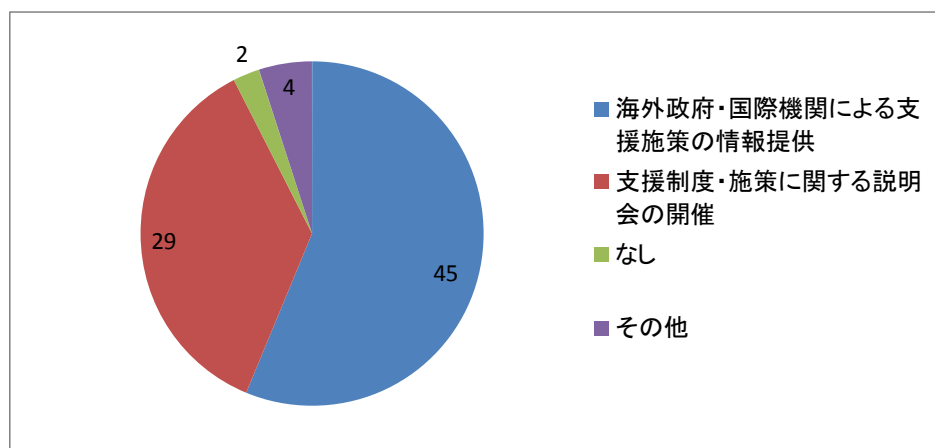
2. 設問2：「情報提供」機能に関し、ポータルサイトの各コンテンツについて、最も整備・改善すべき点を1つ選択してください。

(1) 設問2-1：「支援施策・制度」

1) 回答内訳

「支援施策・制度」に関しては、最も整備・改善すべき点として、海外政府・交際機関による支援施策の情報提供が望まれている。

図表 設問2-1回答内訳



(N=80)

出所) BOPビジネス支援センターアンケートを基に野村総合研究所作成

2) その他の主な御意見

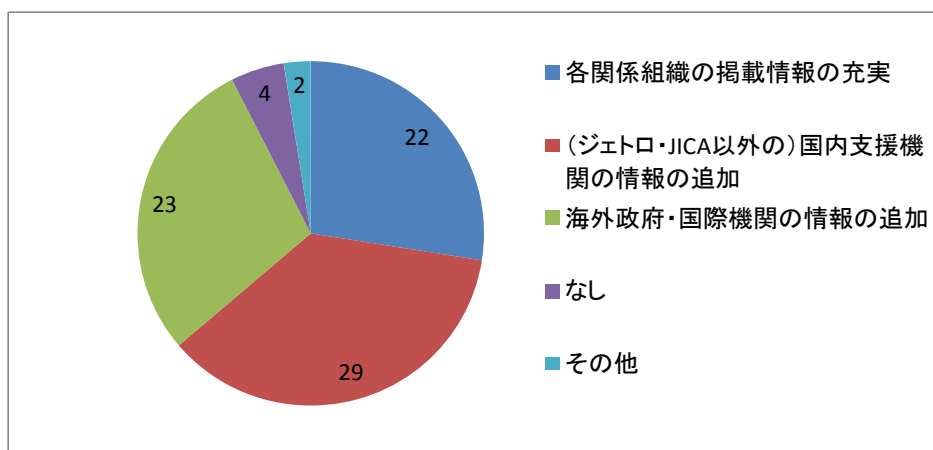
- 支援施策マトリクスはわかりやすく便利。
- 施策の表が、長すぎて下にスクロールするとカテゴリ分けのタイトルが判らない。
- 具体的支援事例の紹介。

(2) 設問2-2:「支援センター関係組織」

1) 回答内訳

「支援センター関係組織」に関しては、最も整備・改善すべき点として、(ジェトロ・JICA以外の)国内支援機関の情報の追加が望まれている。

図表 設問2-2回答内訳



(N=80)

出所) BOPビジネス支援センターアンケートを基に野村総合研究所作成

2) その他の主な御意見

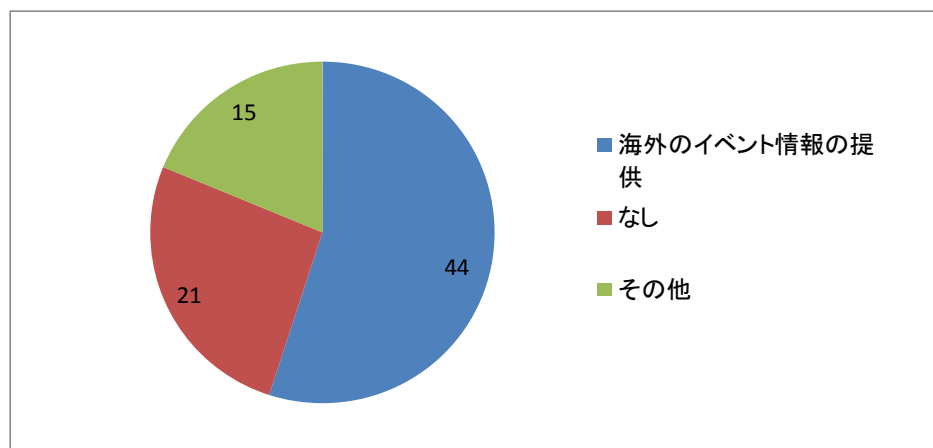
- NGO関連情報の充実(紹介団体数増加等)。
- 非政府組織の情報をより強化。

(3) 設問2-3:「イベント情報」

1) 回答内訳

「イベント情報」に関しては、最も整備すべき点として、海外のイベント情報の提供が望まれている。

図表 設問2-3回答内訳



(N=80)

出所) BOPビジネス支援センターアンケートを基に野村総合研究所作成

2) その他の主な御意見

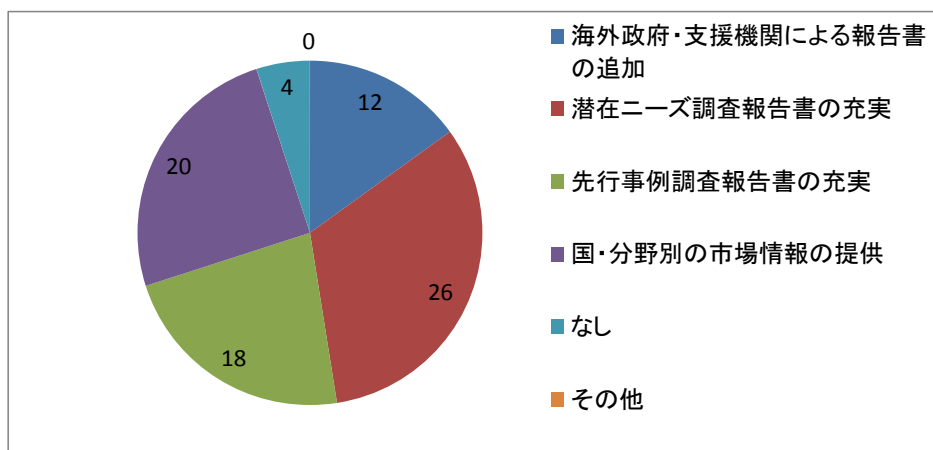
- 国内イベント情報はタイムリーに紹介。
- 誰もが参加できるイベントを増やす。
- 小規模な集まりや非営利団体関連のイベントを網羅。
- 民間でのBOPに関連する団体組織のイベント情報の案内。
- 特定NPOや海外NPOなどのイベントを追加。
- 主催団体が告知できる掲示板的なものを用意。
- 経済産業省、ジェトロ、JICA以外の情報を充実させる。
- 更新頻度を上げる。

(4) 設問2-4 : 「国別情報/報告書等」

1) 回答内訳

「国別情報/報告書等」に関しては、最も整備・改善すべき点として、潜在ニーズ調査報告書の充実が望まれている。

図表 設問2-4回答内訳



(N=80)

出所) BOPビジネス支援センターアンケートを基に野村総合研究所作成

2) その他の主な御意見

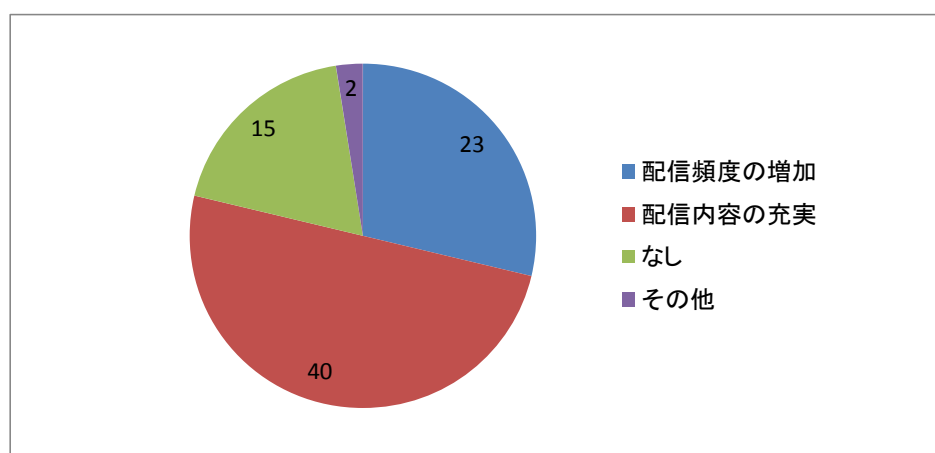
- 充実している。
- 今後も情報を更新されるとよい。

(5) 設問2-5 : 「メールマガジン」

1) 回答内訳

「メールマガジン」に関しては、最も整備・改善すべき点として、配信内容の充実が望まれている。

図表 設問2-5回答内訳



(N=80)

出所) BOPビジネス支援センターアンケートを基に野村総合研究所作成

2) その他の主な御意見

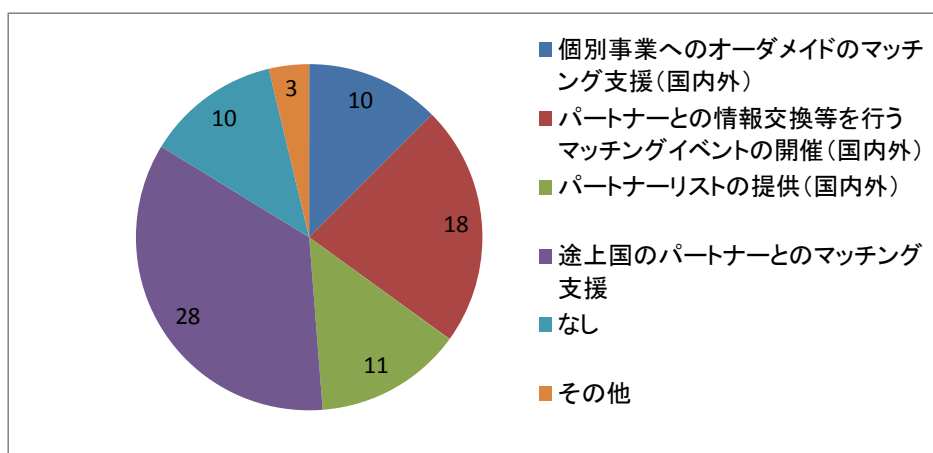
- フレンドリーな内容と硬派な内容のバランスをとる。

3. 設問3：「マッチング支援」について、最も整備・改善すべき点を1つ選択してください。

(1) 回答内訳

「マッチング支援」に関しては、最も整備・改善すべき点として、途上国のパートナーとのマッチング支援が望まれている。

図表 設問3回答内訳



(N=80)

出所) BOPビジネス支援センターアンケートを基に野村総合研究所作成

(2) その他の主な御意見

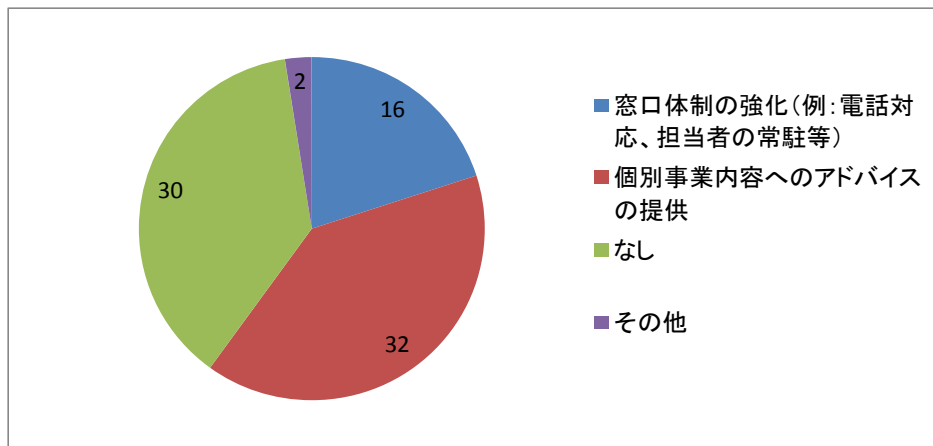
- 企業秘密の観点から、ウェブ上での推進はむずかしいことと思われる。
- 大企業⇒ベンチャーへの出資マッチングなど。
- 情報セキュリティの段階的な設定。

4. 設問4：「相談窓口」について、最も整備・改善すべき点を1つ選択してください。

(1) 回答内訳

「相談窓口」に関しては、最も整備・改善すべき点として、個別事業内容へのアドバイスの提供が望まれている。

図表 設問4回答内訳



(N=80)

出所) BOPビジネス支援センターアンケートを基に野村総合研究所作成

(2) その他の主な御意見

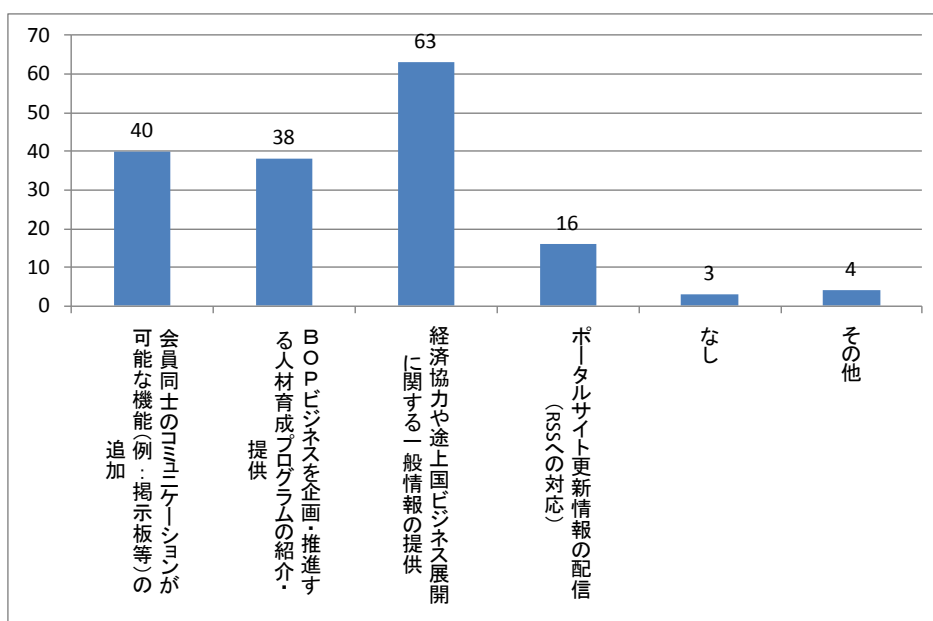
- 既にかなり十分ご対応いただいていることと考えられる。
- 利用した事がないので、回答できかねる。

5. 設問5：BOPビジネス支援センターに特に期待する新たな機能を選択してください。

(1) 回答内訳

支援センターに特に期待する新たな機能としては、経済協力や途上国ビジネス展開に関する一般情報の提供が最も望まれている。

図表 設問5回答内訳



(N=164)

出所) BOPビジネス支援センターアンケートを基に野村総合研究所作成

(2) その他の主な御意見

- 現在、センターから何が期待出来るか様子を見ているところ。
- BOP市場全般、国内の公的機関による支援メニューの詳細に関するさらなる情報の充実。
- 経営トップに向けての啓発，企業内チェンジメーカーへの支援。
- 先行事例ソースブック的な情報提供（できれば、コンタクト先も入れて）。

6. 設問6：その他、御意見

その他の御意見としては、基本的な運営、イベント関連、掲載情報関連、マッチング関連の大きく4種類の御意見を頂戴した。

(1) 【基本的な運営】

- 引き続き、運営を着実に改善されることを期待しております。
- まだスタートしたばかりですので、あまり多くを求めるのはせっかちかと思えます。
- 新しい取り組みですが、「走りながら考える」で進めていけば良い。
- サイト自体は広範囲に情報が網羅されており、全体としてとても使いやすいと思えます。
- せっかくの政府主導のサイトですし、民間で作る類似のサイトに負けないような充実さ、スピーディーさ、デザインを求めていただけると、大変うれしく思います。
- より積極的な情報開示、現況、海外の状況、具体的な成果等、アップデートを今後も続けて頂きたい。

(2) 【イベント関連】

- 具体的な事例をもとに講演会等を開催し、何をどうしたのかを語ってもらいたい。
- ぜひ広島でも勉強会等を計画頂くようお願いします。
- 企業人だけでなく学生にビジネスの素晴らしさや可能性やりがいといったものをセミナーする場をもっと増やすべきである。
- 草の根運動的なところが本テーマに関して盛り上がっていると思うので、そのような細かい情報もあるといいかもしれません。

(3) 【掲載情報関連】

- 所得・地域・宗教・実質的な生活レベル別、およびそれらの相関によりセグメントされた情報があると助かります。
- 各地の問題点を写真など具体事例をもって分かりやすく見せたり、各支援団体の活動をより具体的に見えやすくすると、支援のモチベーションや交流が促進されるのでは。
- 紙パルプビジネスにおいて、どのような展開ができるか、その情報を組合員へ提供したいと考えております。
- PDF主体ではなく、テキストベースを多くしたほうがよいのでは。

(4) 【マッチング関連】

- マッチングサイトの充実とイベント情報の充実。
- 横のつながりができるような機会を増やしてほしい。
- 具体的に動いている人がどこにいて、どんな人なのかを、定性的に書く方がよいのではないかと思います。具体的には、インタビューなどです。

第5編. BOP ビジネス支援センター運営協議会の設置・運営

I. 開催目的

【運営協議会の開催目的】

近年、主として途上国の BOP 層 (Base of the Economic Pyramid 層 (注)) を対象としたビジネスに注目が集まっている。こうしたビジネスは、官民連携による持続的・効果的な経済協力政策及び日本企業等による海外展開・新規市場獲得支援という産業政策の双方の側面から必要。他方、本邦企業等による BOP ビジネス参入事例は欧米と比べ相対的に少ないのが現状。

こうした中、経済産業省が設置した BOP ビジネス政策研究会の報告書が平成 22 年 2 月に取りまとめられ、特に単一の民間事業者では解決が困難な BOP ビジネス参入段階における種々の課題に対し総合的に支援する仕組みとして、「BOP ビジネス推進プラットフォーム (仮称)」の構築が必要と指摘されている。

そこで、経済産業省は、本年 10 月以降の本プラットフォーム (仮称) の設立、運営、モニタリングの実施に向け、産学の有識者、民間企業・団体、政府機関等の参加を得て、設立準備協議会・運営協議会を開催し、本プラットフォームのあり方等について具体的な議論を行うこととする。

(注) 一人当たり年間所得が 2002 年購買力平価で 3,000 ドル以下の層であり、全世界人口の約 7 割である約 40 億人が属する

(※BOP ビジネス推進プラットフォーム(仮称)設立準備協議会資料より抜粋)

II. 委員構成

BOP ビジネス推進プラットフォーム (仮称) 設立準備協議会および支援センター運営協議会は、産学の有識者、民間企業・団体、政府機関等による委員で構成した。

図表 BOP ビジネス推進プラットフォーム（仮称）設立準備協議会
および支援センター運営協議会 委員名簿

(座長)	
大野 泉	政策研究大学院大学国際開発戦略研究センター 教授
(委員)	
荒木 光彌	株式会社国際開発ジャーナル社 代表取締役主幹
岡田 正大	慶應義塾大学大学院経営管理研究科 准教授
小田 兼利	日本ポリグル株式会社 代表取締役会長
稲葉 公彦	独立行政法人日本貿易振興機構 海外調査部 主任調査研究員
黒田 かをり	CSO ネットワーク 共同事業責任者
富野 岳士	特定非営利活動法人国際協力NGOセンター 事務局次長
久間 啓司	社団法人日本貿易会 経済協力委員会 副委員長 (三井物産株式会社 経営企画部海外室次長)
星 亮	パナソニック株式会社 渉外本部国際渉外グループ企画チーム 参事
三村 純一	独立行政法人日本貿易保険 総務部 経営企画グループ長
山田 哲也	独立行政法人国際協力機構 民間連携室連携推進課 課長
弓倉 和久	株式会社日本政策金融公庫国際協力銀行 国際業務戦略部 次長
横尾 賢一郎	社団法人日本経済団体連合会 国際協力本部 本部長
(オブザーバー)	
経済産業省	
今井 尚哉	大臣官房審議官 (貿易経済協力局担当)
小山 智	貿易経済協力局 通商金融・経済協力課長
寺村 英信	貿易経済協力局 資金協力課長
星野 岳穂	貿易経済協力局 技術協力課長
岸 敬也	貿易経済協力局 貿易保険課長
中村 正大	大臣官房企画官 (通商金融・金融システム担当)
篠田 邦彦	通商政策局 アジア大洋州課長
森 清	通商政策局 中東アフリカ課長
廣瀬 毅	製造産業局 デザイン・人間生活システム政策室長
菅原 隆拓	中小企業庁 経営支援部 新事業促進課長
外務省	
牛尾 滋	国際協力局 開発協力総括課長
齋田 伸一	中東アフリカ局 アフリカ第二課長
(五十音順、敬称略)	

Ⅲ. 開催日時・議事

BOP ビジネス推進プラットフォーム（仮称）設立準備協議会および支援センター運営協議会（全3回）は以下の日程、議事で開催した（開催日順に整理）。

1) BOP ビジネス推進プラットフォーム（仮称）設立準備協議会

<開催日時>平成 22 年 9 月 14 日（火曜） 13 時～15 時

<議事>

1. 開 会
2. 座長挨拶・委員自己紹介
3. BOP ビジネスへの政策的支援と具体的取組について
4. BOP ビジネス推進プラットフォーム（仮称）平成 22 年度事業（案）について
5. BOP ビジネス推進プラットフォーム（仮称）の正式名称について
6. BOP ビジネス推進プラットフォーム（仮称）立ち上げシンポジウムの御案内
7. 経済産業省挨拶
8. 閉 会

2) 第 1 回支援センター運営協議会

<開催日時>平成 22 年 10 月 25 日（火曜） 10 時 30 分～12 時

<議事>

1. 開 会
2. 委員紹介（初参加の方のみ）
3. BOP ビジネス支援センター設立の報告
4. 各組織の取組について
 - （1）BOP ビジネス支援センター設立後の取組について
 - （2）各支援機関による BOP ビジネス支援センターに関連する最近の動向について（ジェトロ、JICA、JBIC、NEXI）
 - （3）BOP 層等を対象とした新たな市場開拓に向けたファイナンス調査について
5. 自由討議
6. 閉 会

3) 第2回支援センター運営協議会

<開催日時>平成23年1月26日(金曜) 10時30分~12時

<議事>

1. 開 会
2. 各組織の取組について
 - (1) ジェトロのBOPミッション派遣について
 - (2) JICAのBOPビジネス協力準備調査について
 - (3) BOP層等を対象とした新たな市場開拓に向けたファイナンス調査について
3. BOPビジネス支援センターのこれまでの取組と今後の方向性について(案)
4. 自由討議
 - ・支援センター事業の評価および今後のあり方について
5. 閉 会

4) 第3回支援センター運営協議会

<開催日時>平成23年3月4日(金曜) 10時30分~12時

<議事>

1. 開 会
2. 各組織の取組について
 - (1) ジェトロの平成23年度のBOPビジネス関連事業(案)について
 - (2) JICAの平成23年度のBOPビジネス関連事業(案)について
 - (3) BOP層等を対象とした新たな市場開拓に向けたファイナンス調査について
(結果報告)
 - (4) 経済産業省のBOPビジネスに関連する技術協力支援施策について
3. BOPビジネス支援センターのこれまでの取組について
4. BOPビジネス支援センターの今後の方向性(案)について
5. 自由討議
6. 閉 会

IV. BOP ビジネス支援センターの今後の方向性（案）

第3回支援センター運営協議会において、支援センターの今後の方向性（案）が報告された。

ここでは、これまでの支援センター運営協議会や企業へのアンケート等から得られた、改善すべき点・新たに取り組むべき点を踏まえ、新たな調査を通じた関連情報の拡充や、パイロット事業から得られる新たな企業支援ニーズの把握とともに、その結果を踏まえた支援のあり方についてさらなる検討が必要とされた。

具体的には、「1. 他機関との連携強化」、「2. 情報提供機能の強化」、「3. マッチング機能の強化」、「4. 支援センターの普及・啓発の促進」に取り組み、来年度は、特に、既存の情報の活用・関係機関との連携強化に力を入れるとともに、新たな情報を獲得・整理するための調査を重点的に推進することが必要との方向性が示された。

図表 今後の方向性（案）

1. 他機関との連携強化
(1) 海外機関との連携強化
<ul style="list-style-type: none">● 既存の連携機関(UNDP、IFC、USAID)との連携内容の拡大● UNICEF、ADB等への連携対象拡張 等
(2) 国内機関との連携強化
<ul style="list-style-type: none">● 既存の連携機関(ジェトロ、JICA、中小機構等)との連携内容の拡大● 関係省庁等への連携対象の拡張 等
(3) 国内外機関との連携強化(共通事項)
<ul style="list-style-type: none">● 途上国現地オフィスへの定期的なレポート共有依頼● 支援制度への応募企業や問い合わせ企業等に対する積極的な各機関の紹介

2. 情報提供機能の強化

(1) 経済協力の視点による情報・解説の発信

(2) メール配信機能の強化

- 重要な更新情報(公募情報等)のタイムリーなメールの配信 等

(3) ポータルサイトのコンテンツの充実

- 「1. 他機関との連携強化」により得られた情報の掲載
- 国内外の支援機関等において提供されている人材育成プログラムの紹介等

(4) 制度・施策に関する詳細説明会の実施

(5) ポータルサイトの機能の充実

- 各コンテンツ利用ガイドの追記
- 項目別(国、産業分野等)検索機能の整備
- マッチングリストの検索機能の整備 等

(6) ポータルサイト英語化のさらなる推進

- マッチングページの英語化 等

3. マッチング機能の強化

(1) 事業パートナー候補に関する情報の拡充

- 途上国におけるパートナー候補(現地企業、NGO等)のリストの掲載(重点国から段階的に実施)
- 国際機関等による調達情報(商品ニーズ)の掲載 等

(2) 事業者間の情報交換・マッチングの場の提供

- 情報交換・連携を促進する場の提供
- 現地品評会の結果を踏まえた現地パートナー候補とのマッチングの場の提供 等

4. 支援センターの普及・啓発の促進

(1) 支援センター関連の普及・啓発イベントの開催

- 関係機関(ジェトロ、JICA、国際機関等)と連携した国内外イベントにおける、支援センター事業の普及・啓発

図表 今後の方針とアクションプラン（案）

今後の検討事項		今後の方針	FY23アクションプラン	実施主体
1. 他機関との連携強化	(1) 海外機関との連携強化	日本にオフィスが存在する機関との連携を強化し、その実績作りに注力する。同時に、その他海外に拠点を置く機関との連携も検討・推進する。	① • UNDP、IFC、USAIDとの連携内容の拡大 • ポータルサイトを活用した情報連携（支援制度、報告書等） • 途上国現地における情報やネットワークの相互活用（パートナー候補の紹介、現地事務所の相互活用等）	METI
			② • 連携対象の拡張（ユニセフ、ADB等）	METI
	(2) 国内機関との連携強化	国内関連機関との連携を強化し、より多くの情報の会員への提供を図る。	① 外務省、ジェトロ、JICA、中小機構等との連携内容の拡大	METI
			② 連携対象の拡張（その他省庁等）	METI
	(3) 国内外機関との連携強化（共通事項）	連携機関の現地オフィスとの連携強化により、最新の現地情報の充実を図る。また、各機関の緊密な連携を図る。	① 連携機関現地オフィスへの定期的なレポート共有依頼 ※ 途上国の最新投資環境情報、本邦企業の進出状況、最新BOPビジネス事例、BOP層向け商品ニーズ等	各機関（現地オフィス駐在員）
			② 支援制度への応募企業や問い合わせ企業等に対する、積極的な各機関の紹介	各機関
2. 情報提供機能の強化	(1) 経済協力の視点による情報・解説の発信	経済協力の視点による情報・解説をポータルサイトに掲載する。	① 経済協力関連情報（例：MDGs達成に向けた日本の官民連携の取組）のポータルサイトへの掲載	METI
	(2) メール配信機能の強化	ポータルサイトの更新情報のうち、重要度の高い情報をタイムリーに提供する。	① 支援センターからの重要な更新情報（関係機関による公募情報等）のタイムリーなメールの発信 ※ 関係機関との連携強化による迅速な情報獲得も必要	METI、各機関
	(3) ポータルサイトのコンテンツの充実	上記1「他機関との連携強化」により得られる新たな情報を充実させる。合わせて、人材育成プログラム等のその他関連情報の充実を図る。	① 上記1「他機関との連携強化」により得られる国内外連携機関に関する新たな情報をポータルサイトに掲載	METI
			② 本年度調査の結果得られた、既に国内外に存在するBOPビジネスに関連する人材育成プログラムをポータルサイトに掲載	METI
(4) 制度・施策に関する詳細説明会の実施	各関係組織が有するBOPビジネスに関連する制度・施策に関する説明会を実施し、事業者による活用促進を図る。	① 各関係機関が一堂に会し、企業、NGO、BOPビジネスコーディネーター等を対象とした、関連支援制度・施策の説明会（参加者の情報交換会も含む）を実施	METI、各機関	

今後の検討事項		今後の方針	FY23アクションプラン	実施主体
2. 情報提供機能の強化	(5)ポータルサイトの機能の充実	蓄積されたポータルサイト上のコンテンツについて、ユーザーが活用し易いように整理し、ユーザーの利便性の強化を図る。	① 各コンテンツ利用ガイドの追記 ② 各コンテンツに横断的な項目別検索機能の整備 ※ 想定コンテンツ:「国別情報／報告書等」、「関係機関事務所」、「マッチングリスト」 ※ 想定項目:国、産業分野 ※ 「マッチングリスト」については個別に検索機能を整備	METI METI
	(6)ポータルサイト英語化のさらなる推進	海外パートナーとのマッチングニーズの高さを踏まえ、「マッチング」ページの英語化に重点を置く。その後、その他コンテンツの英語化を検討する。	① 「マッチング」ページの英語化の推進	METI
3. マッチング機能の強化	(1)事業パートナー候補に関する情報の拡充(バーチャルマッチング)	途上国BOP層のニーズに精通したパートナー候補に関する情報の充実を図る	① 途上国におけるパートナー候補(現地企業、NGO等)の掲載 ※ 重点国から段階的に実施 ※ ジェトロ「BOPビジネス・パートナーシップ構築支援事業」からの情報提供を想定 ② 国際機関等による調達情報(商品ニーズ)の掲載 ※ ユニセフ等の日本にオフィスが存在する機関から重点的に実施	ジェトロ METI
	(2)事業者間の情報交換・マッチングの場の提供(リアルマッチング)	BOPビジネスの実施を検討する国内複数企業間の情報交換の活性化を図るとともに、具体的なマッチングニーズを有する事業者に対しては、途上国現地パートナー候補との個別マッチングの場を提供し、案件組成を促進する。	① 各機関による支援制度への応募企業等を対象とした、情報交換・連携を促進する場を提供	関係機関
			② BOPビジネスを検討する企業が有する具体的な商品・サービスの現地品評会の結果を踏まえた現地パートナー候補とのマッチングの場を提供	ジェトロ
4. BOPビジネス支援センターの普及・啓発の促進	(1)支援センター関連の普及・啓発イベントの開催	定期的に支援センター関連の普及・啓発イベントを開催する、もしくは他機関イベントでの情報発信を促進する。	① 関係機関(ジェトロ、JICA、国際機関等)と連携した国内外イベントにおける、支援センター事業の普及・啓発	METI、各機関