

国際交流基金日米センター 助成事業

# 民間開発支援の現状と

---

## その効果・役割について

---

日・米・アジアにおける共通理解をめざして

2012年7月

一般財団法人 CSO ネットワーク

## 謝辞

地球規模課題の取組みにおいて、企業や財団、NGO といった民間アクターの影響力や役割はこれまで以上に大きなものになっていくと考えられます。援助効果向上の議論にも、市民社会や民間セクターの役割が認識される中、その規模や影響の実態が明らかにされ、援助設計に活かされていくことが期待されていると言えるでしょう。

しかしながら、途上国の課題解決における民間アクターの取組みの実態解明は、欧米においても緒に就いたばかりであり、日本においては、量的調査・質的調査ともに未だ着手されていない状態でした。そこで、一般財団法人 CSO ネットワークでは、国際交流基金日米センターより助成を受けて、「民間開発支援（PDA）の現状とその効果・役割について：日・米・アジアにおける共通理解をめざして」と題する研究調査を行うことにいたしました。

この調査研究は、国際交流基金日米センターより助成をいただかなければ実現できなかったものです。この場を借りて、同日米センターの皆さまに深く感謝申し上げる次第です。

本調査は、米国アジア・ファンデーションの協力を得て進められ、特にソーシャル・イノベーション日米交流プログラムでは全面的なバックアップを受けました。また、ソーシャル・イノベーション セミナーについては、米国大使館からの助成金をいただき開催することができました。

本調査全般にわたってご協力くださった大阪大学大学院教授 山内直人氏、PDA の評価枠組みに関する勉強会を共に主催してくださった政策研究大学院大学教授 大野泉氏とスタッフの皆様、PDA 調査に関するデータを快く提供してくださった公益財団法人助成財団センターの湯瀬秀行氏、ソーシャル・イノベーション日米交流プログラムにご参加くださったソニー株式会社の富田秀実氏、事業の一環として開催したセミナー・シンポジウムにご登壇・ご参加くださった皆様に、心より御礼申し上げます。

さらに、調査全般にわたりお手伝いいただき、骨の折れるデータ整理・集計をおこなってくれた大学院生の皆川江理科さん、清野希さん、ありがとうございました。

2012 年 7 月

一般財団法人 CSO ネットワーク  
今田 克司・黒田 かをり・長谷川 雅子

## 目次

### 謝辞

はじめに	1
第一章 民間による開発支援 (PDA) の現状把握	4
第一節 PDA の量的把握 ～PDA の資金規模について～	5
第二節 PDA の具体的な事例 ～インドネシア視察より～	9
第二章 開発援助評価の枠組み	16
第一節 開発援助評価枠組みからみた PDA の取り組み	
～民間開発支援に関する勉強会を振り返って～	16
第二節 PDA の原則あるいは行動指針の動きと PDA 評価枠組み	25
第三章 民間開発支援におけるソーシャル・イノベーション	30
第一節 開発支援におけるソーシャル・イノベーション	
～セミナー「ソーシャル・イノベーションへの期待」報告～	30
第二節 米国におけるソーシャル・イノベーション	
～ソーシャル・イノベーション日米交流プログラム報告～	37
第四章 PDA 調査研究への期待と課題 ～本調査に対する外部評価～	44
付録	
1. CSO ネットワークシンポジウム 「民間による開発支援を 考える～その資金規模把握への挑戦～」報告	51
2. CSO ネットワークシンポジウム アンケート 結果 まとめ	59
3. 民間開発支援に関する勉強会記録	62

## はじめに

この報告書は、一般財団法人CSOネットワークが、国際交流基金日米センター(CGP)の助成を得て、2011年3月から2012年5月まで行った調査研究「民間開発支援の現状とその効果・役割について：日・米・アジアにおける共通理解をめざして」の事業成果をまとめたものである。

CSOネットワークは、2004年4月の設立以来、地球規模課題への取組みを行う多様なアクター間の連携推進に積極的に関わるとともに、企業や市民社会を含めた民間アクターが途上国開発において遵守すべき原則の策定にも深く関わってきた。

途上国開発をより効果的なものにすべく継続的に開かれている「援助効果向上に関するハイレベルフォーラム」に関しても、市民社会側からの積極的なはたらきかけに関わり、2011年11月に韓国釜山で開催された「第4回ハイレベルフォーラム」において、市民社会や民間セクターの役割の重要性が認識され、様々な開発アクターの包摂を歓迎するとの成果文書が発表されるに至ったことに対して評価する立場である。

ドナー国の援助政策に大きな影響を及ぼす、この援助効果向上の議論において、民間セクターの役割の重要性が認識された背景のひとつには、1990年代より増え続けてきた途上国に流れる莫大な民間資金の規模とその影響力がある。途上国に流れる民間資金フローのデータ整備に取り組んでいる米国ハドソン・インスティテュートのグローバル・プロスパリティ・センターによれば、2010年、OECDドナー国全体から途上国に流入する民間資金は、ODAを含めた公的援助資金の5倍に近い5,750億ドルにも上っている。より効果的で途上国の立場に立った援助を考える際に、この莫大な民間資金を考慮せずに議論を進めることはあまり現実的ではないと考えられる。近年では多くの国際援助機関も民間アクターとの連携やアプローチに乗り出しており、もはや、途上国援助において民間アクターは無視できない存在と言っても過言ではないだろう。

しかしその一方で、民間アクターによる援助の実態解明は進んでおらず、欧米ではようやく緒に就いたところ、日本においては量的・質的調査ともに未だ着手されていないという状態であった。より効果的で途上国本位の開発を目指すには、増大する民間アクターによる援助の実態把握は必要不可欠ではないか。このような問題意識の下、今回の民間開発支援(PDA)の現状把握を目的とした調査をおこなうことにした。

本調査におけるPDAとは、上記ハドソン・インスティテュートの手法に則り、財団、NGO、大学、その他民間非営利団体による非営利活動に加え、社会的企業の活動、企

業などによる社会貢献活動（フィランソロピー）を含めるものとした。

本調査の具体的な目的は以下の3点であった。

- ① 年々その規模や影響力を増している PDA の現状分析を試み、その規模やトレンドと、具体的な事例を受け手である途上国のケーススタディを中心に把握する。
- ② PDA の規模や影響力の増大はこれまでの援助設計の再考を促す可能性があることに鑑み、グローバルな開発目標や援助効果の議論に PDA を含める方法を模索・提言する。
- ③ PDA に分類される、ソーシャル・イノベーション的手法や、市場志向の強いハイブリッド型的手法についての情報を集め、その位置づけや効果の議論に貢献する。

この中で、①の PDA の現状把握については、量的把握として PDA の資金規模調査を、質的把握としてインドネシアにおいて PDA 事例の視察をおこなった。PDA の資金規模調査については、ハドソン・インスティテュートの調査手法を参考に、既存の入手可能なデータを用いて集計および推計をおこない、非常に初歩的な試みではあるが、わが国で初めて PDA の資金規模を包括的に算出した。従来、日本政府から OECD に提出されていた「非営利団体による贈与」の額と比べるとかなり大きな額となった。詳細は、本報告書の第一章をご参照いただきたい。

②の開発目標や援助効果の議論と PDA の関係を模索するために、PDA の評価枠組みについて学ぶ場を設け、都合 4 回の勉強会をおこなった。PDA の評価枠組みは、国際開発機関や、欧米の企業連合等を中心に作成・使用されているものが多く、その対象者の違いによって、開発視点のもの、企業の経営視点のもの、投資家視点のものなどがあった。勉強会と平行して、既存の PDA 評価枠組みについてのリスト化もおこなった。勉強会の報告および評価枠組みのリストについては、本報告書の第二章をご参照いただきたい。

③のソーシャル・イノベーション的手法については、この分野の研究・育成において先駆的な立場にある米国に学ぶべく、スタンフォード大学ビジネススクールのソーシャル・イノベーション・センターより講師を招き、セミナーを開催した。講演では、途上国開発支援におけるソーシャル・イノベーションとして、マイクロファイナンスやフェアトレードがあげられ、セクターを超えた協働がソーシャル・イノベーションを促進す

ると論じた。また、PDA に関するソーシャル・イノベーションの現地視察と情報交換を目的に、米国サンフランシスコにて日米交流プログラムもおこなった。セミナーおよび日米交流プログラムの報告については本報告書第三章をご参照いただきたい。

本調査は、PDA に関する調査・研究の第一歩であり、残された課題も多い。PDA の量的調査については、PDA に含まれる企業や大学、宗教法人の資金を算入することができておらず、特に企業の途上国への開発援助資金は、グローバル化の中で増加の一途をたどっていることが予想されるため、今後ぜひ取り組んでいきたい課題の一つである。また、PDA の評価枠組みについては、援助効果の議論や、途上国の民間開発における様々な原則との関係について考察を深めることができなかったため、今後はそれらを踏まえながら開発における評価枠組みの方向性について研究を進めていきたい。

本報告書が PDA 調査研究のひとつの足がかりとして利用され、今後この分野の調査研究が進んでいくことを願っている。

## 第一章 民間による開発支援 (PDA) の現状把握

途上国に流れ込む民間資金の額は、1990年代前半より ODA（政府開発援助）を上回るようになり、その差は、二度の金融危機の影響を受けながらも年々開き続けている。途上国への民間資金フローの国際的なデータ整備に取り組んでいる米国ハドソン・インスティテュートのグローバル・プロスパリティ・センターによれば、2010年、OECD ドナー国全体から途上国に流れ込んでいる民間資金は、ODA を含めた公的援助資金の5倍に近い5,750億ドルにも上り、その内訳は、民間資本投資3,290億ドル、NGO等による民間開発支援 (PDA)<sup>1</sup> 資金560億ドル、海外送金1,900億ドルとなっている。米国においては、この中のPDA資金だけでも、その額はODAを超えるものとなっており、またその総額の三分の一強を占めるNGOによる資金は、その年の日本のODA総額を30億ドル余りも上回っており、米国の市民社会の強大さを改めて思い知らされる。PDA資金は、ITを利用した寄付の増加等を背景に、米国では急激に、そして日本でも徐々に増加傾向にある。

この莫大な規模の民間資金は、途上国の経済や社会に大きな影響をもたらしていると推測されるが、資金の性質が多様でかつ分散化していることから、その効果はおろか正確な規模をつかむことさえ容易ではないのが実情である。

日本を含むDAC諸国は、PDA資金に関するデータをOECD（経済協力開発機構）に毎年提出しているが<sup>2</sup>、企業や宗教団体等による資金をカバーしていない不完全なデータとの指摘がかねてからなされている。この分野におけるデータ整備が最も進んでいるとされる米国では、USAID（米国開発庁）が、上記グローバル・プロスパリティ・センターによるデータを中心としたいくつかの統計を比較検討した上で、PDAの総額をその内訳（NGO、宗教団体、財団、大学、そして企業の社会貢献活動による資金）とともに発表している。

国際的には、グローバル・プロスパリティ・センターのイニシアティブにより、現在DAC諸国22カ国のうち14カ国が、より正確なPDA資金に関するデータの作成に取り組んでおり、世界のPDAの量的把握がボランティアな形で少しずつ整備されつつある。PDAの現状を把握し、その効果について検討するためにも、より正確なデータの収集と整備は急務と考えられる。

---

<sup>1</sup> ハドソン・インスティテュートの報告書では、この資金に対し「Private Philanthropy（民間によるフィランソロピー）」という言葉を用いているが、本報告書では、「民間による開発支援 (Private Development Assistance=PDA)」という言葉を用いる。これは、政府による Official Development Assistance=ODA に対し、民間による途上国開発を目的とした資金であることを表すためである。

<sup>2</sup> OECD は、この資金を「Grants by non-governmental organizations(NGO's)」と呼び、この中には、NGO や財団からの資金に加え、宗教団体や民間企業による開発および福祉目的の資金も含めるとしている。

他方、莫大な規模の民間資金が流れ込むようになった途上国に目を向けてみると、PDAの増大による援助アクターの急増と資金の流れの複雑化という現象が起きている。この“援助のスパゲッティ”とも称される、からまりあったドナーと受け入れ機関による開発の実態や、その途上国への影響については、PDAの資金規模同様、これまでほとんど明らかにされることはなかった。途上国開発におけるPDAの実態を、その特徴やODAとの違い、民間資金ならではの効果等の視点から明らかにすることにより、援助・開発議論の中にPDAを位置付け、PDAを含めた効果的な援助についての政策対話を進めることが可能になっていくものと考えられる。

本章では、これらの問題意識をもとにおこなったPDAに関する量的・質的調査について報告する。第1節では、日本のPDA資金規模について、入手可能な既存のデータを収集・整理し、できうる範囲での集計をおこなった。前出のグローバル・プロスパリティ・センターとは、情報やアドバイスを交換する等協力関係を築き、その結果、今回の日本の集計値や集計方法等が、センターの今年度の年次報告書に掲載された。

続く第2節では、質的な把握として、PDA資金の流れ、その効果、特徴、ODAとの量や性格の違い等を明らかにすべくおこなった、インドネシアにおける現地聞き取り調査について報告する。

## 第一節 PDAの量的把握 ～ PDAの資金規模について ～

今年度、当財団が大阪大学国際公共政策研究科NPO情報センターの協力のもとおこなったPDAの量的把握調査では、この分野で先駆的な役割を果たしている、米国ハドソン・インスティテュート、グローバル・プロスパリティ・センターの調査手法に基づき、PDAを、助成財団、NGO、民間企業、ボランティア時間、大学、宗教団体の6分野に分け、そのうち既存の入手可能なデータの存在する助成財団、NGO、ボランティア時間について集計をおこなった。

	億円	10億 USD
PDA	3,089	3.31
助成財団	53	0.06
NGOs	431	0.46
民間企業	na(44)	na(0.05)
ボランティア時間	2,605	2.79
大学	na	na
宗教団体	na	na

結果は右図のように、助成財団によるPDA資金が53億円、NGOによる資金431億円、そしてボランティア時間を金銭換算した資金が2,605億円となり、3分野の合計は3,089億円となった。



民間企業による PDA 資金については、既存のデータより、44 億円という額を参考として提示しているが、この金額や調査方法については後述するとともに、今後独自調査をおこない、より実態に近い金額の把握を目指したい。

OECD に提出されている PDA 資金規模は、2009 年度 498 億円、2010 年度 607 億円となっており、これらの数字と比較すると、今回の調査により把握できた額ははるかに大きなものとなった。特に国際協力に関わるボランティアの経済価値が大きく、この額はその年の米国のボランティアの経済価値（30 億ドル）と比べても遜色はない。

今回、データの不足により、宗教団体および大学による PDA 資金規模は把握できなかったが、日本の場合、米国に比べてそれらの経済規模はそれほど大きくはないことが予想される。

#### <助成財団に関する調査について>

助成財団による PDA 資金については、公益財団法人助成財団センターの協力を得て、当センターが 1987 年以来毎年おこなっている「助成団体データベース」に関するアンケート調査の中の、海外への助成金、および外国人に対する奨学金についての 2009 年度の数字をいただき、調査の元データとした。

2009 年版特例民法法人に関する年次報告書によれば、事業種類の中で「助成・給付」をおこなっている財団法人は 3,802 団体、社団法人 637 団体、社会福祉法人 67 団体であり、日本における助成団体総数は、推定で 4,506 団体とされる。

当センターでは、①個人や団体がおこなう研究や事業に対する資金の提供 ②学生、留学生等に対する奨学金の支給 ③個人や団体の優れた業績の表彰と賞金等の贈呈をおこなう団体を「助成型財団」と定義し、従来からの調査対象団体約 1,700 団体と、総務省の公益法人データベース中、事業種類に「助成・給付」「借与」「表彰」等を含む約 1,000 財団に調査表を送り、2009 年度は 1,290 団体から回答を得ている。

センターからいただいたデータは、各団体の助成事業が、研究助成、事業助成に区分され、それに加えて外国人に対する奨学金の助成件数と助成金額がリスト化されていた。このデータに、リストに含まれていなかった規模の大きな団体（トヨタ財団、上原記念財団等）の数字を追加し、途上国以外への助成金、奨学金を、OECD が公表している「DAC List of ODA Recipients, Effective for reporting on 2009 and 2010 flows」をもとに除外した。更に、政府資金のダブルカウントに配慮し、公的補助金の収入総額に占める割合を海外事業費から差し引いた金額も参考のため算出した。公的補助金割合が大きかった団体は、ジャパンプラットフォームという国際緊急援助を専門とする団体で、収入の約 80% が外務省からの補助金となっていたため、海外への事業助成金の約 2 割のみを計上する数字も参考のために提示している。

助成財団から途上国に流れる開発支援に関わる資金（2009年度）

	団体数	助成件数	助成金額 (¥1,000)	助成金総額に おける割合(%)	補助金を除外した 助成金額 (¥1,000)	助成金総額に おける割合(%)
研究助成	42	384	213,084	3.2%	213,084	4.1%
事業助成	30	374	2,352,427	34.9%	856,003	16.3%
留学生奨学金	149	5,680	4,182,289	62.0%	4,182,289	79.6%
総計	221	6,438	6,747,800	100.0%	5,251,376	100.0%

<NGOに関する調査について>

NGOによるPDA資金については、国際協力NGOセンター(JANIC)がウェブ上に掲載している「国際協力NGOダイレクトリー」をもとに集計をおこなった。「国際協力NGOダイレクトリー」とは、開発協力事業やそれに関連する事業をおこなう非政府・非営利の市民組織の自主的な事業概要報告を全国規模で収録したものである。掲載基準としては、①市民主導であること。②意思決定機構があり、責任の所在が明確で、問い合わせに随時対応できること。③自己財源を有すること。④情報公開をおこなっていること。⑤1年以上の実績があること等が掲げられている。掲載団体数は2011年10月の調査時点で403団体であり、この中にはNGOに対して助成をおこなっている団体も含まれていた。

調査の手順としては、ダイレクトリー上の各団体の海外事業費(人件費込)を計上し、未記入の団体については、各団体のウェブサイトの該当金額を計上していくようにした。ダイレクトリー上では、多くの団体が2009年度の事業費を報告していたが、それ以外の年度の報告を掲載していた団体については、ウェブサイト上で閲覧できる場合は2009年度の数字を掲載し、そうでない団体については、ダイレクトリー掲載の数字を用いた。ダイレクトリーに未掲載で資金規模の大きい日本ユニセフ協会、日本赤十字社の海外事業費にあたる数字は追加した。

また、海外事業費が1,000万円以上の団体については、公的な資金とのダブルカウントに配慮して、収入に占める公的補助金、公的委託金の割合を除外した金額も参考のために算出した。公的補助金、公的委託金については、民間助成金、民間委託金と区別なく計上している収支報告書も多かったため、①補助金・委託金を除外しない金額。②明らかに公的補助金とわかるものの割合のみ除外した金額。③補助金・助成金から明らかに民間助成金とわかるものを除いた金額の割合のみ除外した金額。④明らかに公補助金+公的委託金とわかるものの割合のみ除外した金額。⑤補助金・助成金・委託金から明

らかに民間助成、民間委託とわかるものを除いた金額の割合のみ除外した金額。の5つのパターンを提示する。

NGOから途上国に流れる開発支援に関わる資金（2009年度）						
	団体数	海外事業費 (¥1,000)	海外事業費 (公的補助金除外) (¥1,000)	海外事業費 (公的補助金+ 助成金除外) (¥1,000)	海外事業費 (公的補助金+ 公的委託除外) (¥1,000)	海外事業費 (補助金・助成金+ 委託除外) (¥1,000)
海外事業費1000万円以上の団体	115	43,874,868	42,657,272	41,712,387	42,123,965	40,858,471
海外事業費1000万円以下の団体	167	442,537	442,537	442,537	442,537	442,537
海外事業費等のデータのない団体	123	0	0	0	0	0
総計	405	44,317,405	43,099,809	42,154,924	42,566,502	41,301,008

#### <民間企業に関する調査について>

民間企業による途上国への開発援助資金としては、社団法人日本経済団体連合会（経団連）社会貢献推進委員会と1%クラブが会員企業を対象としておこなっている「社会貢献活動実績調査」の2009年度の調査結果より参考となる数字を使用した。経団連では企業による社会貢献活動の実態を明らかにするために、1991年より毎年、前年度の社会貢献活動実績調査を実施している。2009年度の社会貢献活動実績に関する調査では、経団連会員企業、1%クラブ法人会員あわせて1,306社に質問表を送り、367社から回答を得ている。このうち、社会貢献活動費の回答が含まれる「支出調査」の部分には348社からの回答があった。また、連結で回答した企業が45社あり、45グループの回答には約3,900社の連結対象会社が含まれている。社会貢献活動支出額とは、各種寄付（金銭寄付、現物寄付・施設開放・従業員派遣等を金額換算したものの合計）、自主プログラムに関する支出、災害被災地支援関連支出の合計のこととされている。

アンケートに答えた348社の社会貢献活動支出額合計は1,533億円で、このうち、国際交流・協力分野の支出は3%、44.26億円である。ただ、国際交流・協力分野には、日本国内での国際交流事業が含まれること、また、環境や災害被災地支援等の他の分野にも途上国に流れる資金が含まれていることから、この数字はあくまで参考の数字と考え

なければならない。今後、独自の調査等を用いて正確な数字を把握していく必要があると考えて現在準備中である。

また、企業のおこなっている途上国向けビジネス（BOP ビジネスまたはインクルーシブ・ビジネス）や社会的課題解決に資する投資を謳っているインパクト・インベストメント等についても今後調査をおこなっていきたいと考えている。

### <ボランティア時間に関する調査について>

日本ファンドレイジング協会発行の寄付白書 2010 より、2009 年度、国際協力に関わったボランティア活動の経済価値を計算した。白書によると、日本のボランティアの総経済規模は 10 兆 5,003 億円で、そのうち、国際協力・交流分野は 2.5%、額にすると 2,605 億円となる。これは、この分野でおこなわれたボランティア活動のべ時間 1 億 2,585 万時間に、厚生労働省の「賃金構造基本統計調査」の国際協力・交流分野に該当する職業・産業（政治・経済・文化団体職員）の平均賃金 2,070 円を乗じて算出したものである。ただし、国際協力・国際交流分野の活動から、発展途上国向けの国際協力だけを取り出すことができないため、この額は上限値と解釈すべきである。

## 第二節 PDA の具体的な事例 ～インドネシア視察より～

### <インドネシア共和国概要>

人口：2 億 3,760 万人 (2010 年度)

経済成長率(実質)：6.2% (2010 年度)

一人当たり GDP(名目)：2,974 ドル (2010 年度)

主要産業：鉱業（石油、LNG、石炭）、農業（ゴム、パーム油、米）

日本の経済協力：無償資金協力 37.3 億円 (2010 年度)

有償資金協力 438.8 億 (2010 年度)

人間開発指標(HDI)：124 位 ※日本 12 位 (2011 年度 UNDP 調査)

### 1.インドネシアと日本の関係

ジェトロ・ジャカルタによるとインドネシア国内において、日本企業は約 1,000 社進出しているといわれている。企業種は幅広く、製造業から販売業までが展開している。人口は ASEAN 諸国で最も多い約 2 億 3,300 万人に達しており、これは近隣のマレーシア(2,840 万人)やフィリピン(9,401 万人)などと比較しても格段に多いことがわかる。

日本とインドネシアは、2008 年に EPA(経済連携協定)を結んでおり、人的交流として

看護師や介護福祉士候補を受け入れている。インドネシアから日本へ輸出されるものは、LNG などの燃料資源、ゴムやパーム油などの原料が中心である。

日本はインドネシアの ODA 主要援助国でもある。OECD によれば 2009 年～2010 年のインドネシアへの ODA 総拠出額は US\$15,005 million で、トップは日本である。日本全体の ODA 拠出額が一番高い国もインドネシアであった。有償資金協力は主に送電網の整備や道路建設など、インフラの整備に使われてきた。外務省によれば日本の経済協力によってインドネシア国内のダム約 3 割が建設され、発電設備総容量の約 20% を整備するなど、今までに多くの経済協力を日本はインドネシアに対しておこなってきた。

日本は輸入する LNG の約二割をインドネシアに依存しているため、日本にとって重要な国となっている。以上のように数字でみてもインドネシアの実態が少しみえてくる。このような ODA を通じてのインドネシアへの多大な支援は、インドネシアの人口の多さや国土の広さ、それに加えて豊富な天然資源を有し、中東などからの資源輸入の際の海洋戦略においても重要な位置にあることなどが要因ではないだろうか。

## 2.インドネシアにおける日本企業の社会貢献活動

インドネシア国内には自動車工場など多くの日本メーカーの重機械工場がある。トヨタをはじめとして、工業団地には多くの日本企業が工場を建てている。インドネシアは市場規模が大きく、日本政府もインドネシアを重要な国と位置づけて EPA を結んだり、ODA で支援をしたりしており、企業にとっても魅力的な市場となっている。

このような状況下で CSR 活動を実施する企業が増えている。資源が豊富という事もあり資源採掘から生じる環境破壊を防ぐために、環境への配慮をおこなう CSR 活動や工業団地設営から生じる地域開発対策まで多様に展開している。

CSR を通じた社会貢献をすることで現地住民との紛争・軋轢を回避するという面もある。過去に経済開発によって自然が壊され、住民に悪影響を及ぼした例も存在するためである。よって、インドネシアにおいて CSR が課題であり不可避になっており、民間資金は CSR という形で流入していく傾向が高まっている。

企業活動をインドネシア政府が促進する一方で、インドネシア環境省が推進する PROPER (Performance Level Evaluation Program) 制度がある。これは企業から提供された情報から、環境への配慮など環境パフォーマンスを評価する制度である。これへの参加自体は自主的な制度であるが、最低ランクを二年連続でとると融資をおこなわない銀行もあるなど評価の影響力はある。インドネシアは資源も豊富であり、以前から経済開発による環境破壊が問題視されていたのである。

## 3.インドネシアにおける日本企業の現状～BOP 向けのビジネスを事例に～

民間企業の社会貢献をビジネス的観点からみていくと、日本企業の技術を活かした低

所得者向けの BOP ビジネスをおこなう企業もある。フマキラー（株）や（株）ヤクルト、（株）マンダムなどは好事例として取り上げられる事が多い。フマキラー（株）は高い効果や安全性を武器に、商品をまとめて売るのではなく消費者が必要な分だけ小口にして売ることによって市場を開拓した。（株）ヤクルトは、低所得者層の女性をヤクルトレディとして雇い、低所得者層でも購入可能な価格を設定し、栄養素があるヤクルトをニーズに合った形で売ることによって市場を開拓した。

本業に加えて、フマキラーでは健康にプラスの影響を及ぼし、ヤクルトでは栄養面の改善で生活の向上や雇用の創出を促し、社会課題解決につながっている。これらの特徴として見受けられることは、ビジネスの一方で、栄養・衛生などの人間の基本的な生活に関わる社会開発が展開されていることだ。

#### <参考文献>

財団法人地球・環境フォーラム、2006.3『開発途上地域における企業の社会的責任 CSR in Asia』

日本貿易振興機構（ジェトロ）、2010.3『平成 21 年度 社会課題解決型の官民連携プログラム支援事業（社会課題解決型ビジネスに関する 普及・啓発セミナー等事業）実施報告書（別冊）BOP ビジネスに関する 潜在ニーズ調査 インドネシア： 衛生・栄養分野』

#### インドネシア視察報告

主に日本企業による開発支援プロジェクトの現地視察を行うことを目的とした。その他の企業の社会貢献基金や民間財団も訪問し話を伺った。

#### 視察参加者

山内直人（大阪大学国際公共政策科教授、一般財団法人 CSO ネットワーク評議員）  
黒田かをり（一般財団法人 CSO ネットワーク 事務局長・理事）

#### 視察日程

3月5日（月）	国際交流基金東南アジア総局長 小川忠様 表敬訪問 Danone Fund for Ecosystem Mr. Yann Brault, Asia Pacific Coordinator Ms. Dianne Octova
---------	---

3月6日（火）	ヤマハ発動機クリーンウォータープロジェクト現場視察 西カリマンタン ポンティアナック ヤマハ発動機、World Vision Indonesia, Wahana Bisi 現地スタッフ、村長、水委員会スタッフ等
3月7日（水）	The Asia Foundation インドネシア事務所訪問 Erman A. Rahman Director for Local and Economic Governance PT Bridgestone Tire Indonesia 訪問 ゴム農園責任者との電話会議 プカシ工場視察

3月5日（月）

国際交流基金

東南アジア総局長 小川忠様 表敬訪問

小川局長を表敬訪問し、CSO ネットワークの事業や当視察の目的等をご説明した。局長から、最近のインドネシアにおける日本語学習のニーズの高まりなどについてお話をいただいた。また同席してくれた元アジアリーダーシップフェロープログラムのフェローからはインドネシアの市民社会の概要などについて伺った。

Danone Fund for Ecosystem

Mr. Yann Brault, Asia Pacific Coordinator

Ms. Dianne Octova

ダノングループのエコシステムファンドは、震災後に福島への支援でCSOネットワークが（特活）日本NPOセンターとともに事前調査と事業提案をさせていただいたところである。その結果、NPO法人FAR-Net（福島県農業復興ネットワーク）が設立され、同ファンドの支援のもと、震災で被災した県内の酪農家ら14人を運営スタッフとして雇用し、共同型酪農経営モデルによる「ミネロ牧場」を福島市内に開設することとなった。酪農業だけでなく、ミネロ牧場は、学生や一般の人たちを対象に教育プログラムを実施することで、社会貢献や地域とのつながりの強化や酪農への理解の促進もはかっていく。エコシステムファンドは、日本も含めアジアで8事業を支援している。インドネシアに6事業、インドに1事業、そしてこの福島案件である。2ヶ月に一度、社会イノベーション委員会（SIC）を開催し、助成案件を審査する。特に水、酪農、栄養プログラム、医療関連の事業を支援している。

3月6日（火）

### ヤマハ発動機

クリーンウォータープロジェクト現場視察 西カリマンタン、ポンティアナック

BOP ビジネス、あるいはインクルーシブ・ビジネスの代表例に挙げられることの多いヤマハ発動機のクリーンウォータープロジェクトの現地を視察させていただいた。ジャカルタに出張されていた同社は、上水道が整備されていない農村部などで安全な水を提供するために数百人規模の村落に適した小規模浄水供給システムを開発、インドネシアを初め東南アジア地域で同事業を展開している。今回は、西カリマンタンで村、国際NGO、コミュニティ団体、住民などと連携しながら進めている事業を拝見してもらった。この事業は、同社が開発した微生物や砂ろ過を使い、水を浄化する「クリーンウォーターシステム」を用い、導入時に、その地域で立ち上げた水管理委員会がメンテナンスや管理を行う。ポンティアナックは、水道普及率が低く、村落の人々は雨水を瓶にためて沸騰させてから飲料している。政府は水を供給しているが飲むことは禁じられている。このように安全な飲み水の需要が高いこの地域で、ヤマハ発動機は、村落の人たちや、コミュニティ開発や子ども支援を行うワールドビジョン・インドネシア、その現地パートナー団体であるワハナ・ビシと連携しながら本事業を進めている。この事業により、地域コミュニティの結束も強くなったそうだ。現場を視察する前に、村長、ワールドビジョン、ワハナ・ビシ、水管理委員会のメンバーなどに話を聞いた。メンテナンスや管理のための費用をいかに調達するかという課題についていろいろな意見や提案が出された。共同組合や信用金庫からの借り入れ、メンバーからの徴収、水の販売価格の設定など、活発な議論がされていた。管理費用を助成金で賄うのではなく、ローンのほうが持続的で村のためには良いということが共有されていた。





3月7日（水）

#### The Asia Foundation

Mr. Erman A. Rahman Director for Local and Economic Governance

今回の事業の協力団体であるThe Asia Foundation（TAF）に表敬訪問とともに、同財団がインドネシア他アジアで幅広く展開しているガバナンスの事業について話を伺いに行った。

TAF インドネシアのガバナンスチームは、中小企業 3000 社以上を対象に調査を実施した。2025 年には経済大国 10 位に入ると言われる高い経済成長率を誇っているが、水、電気などインフラが不十分であることにより事業に支障をきたしているとの回答。TAF は、政策の優先順位を地域の経済成長やビジネス支援に置くように地方政府に働きかけている。この他にも、TAF はローカルパートナーとともに、2011 年度にアチェの政策分析、貧困解消のために活動する市民社会イニシアチブ、国内紛争地域への支援の改善、女性の政治参加とグッドガバナンスの強化、民主化、法律セクターのリフォームなどの事業を行った。

#### PT Bridgestone Tire Indonesia

ゴム農園責任者との電話会議

ブカシ工場視察

右田 裕隆氏、President Director, PT Bridgestone Tire Indonesia

末富 覚氏、Technical Director, PT Bridgestone Tire Indonesia, Bekasi Plant ほか

同社はスマトラ島に保有する天然ゴム農園周辺にある小規模ゴム農園に対し支援活動を行っている。PT Bridgestone Tire Indonesiaの事務所にて、PT. Bridgestone Sumatora Rubber EstateのMr. Hicklinと電話会議で支援活動について伺った。同社は、小規模農家に対し、生産性の高い天然ゴムの苗木の寄付、タッピングの用具の提供、栽培技術やタッピング技術指導などを、現地でコミュニティ支援をしているNGOスイスコンタクトの協力を得ながら実施している。スイスコンタクトは、地域ネットワークを活用し、ブリジストン現地法人が実施する技術研修や支援活動の案内を小規模農家に伝える役割や、研修実施の協力などを行っている。ブリジストン現地法人、小規模農家、地域住民、NGOなどによるマルチステークホルダーの連携による取組みで、小規模農家の生産性や品質の向上、経済的自立の促進などが行われている。

また、PT Bridgestone Tire Indonesiaのブカシ工場と技術訓練学校も見学させてもらった。ブカシ工場では最初に、同社のCSR活動の取組みについて話を伺った。技術訓練学校は1982年に設置、継続的に技術者を育成している。機械系と電気系のコースがあり、2年間で研修を習得する。教育カリキュラムは70%を実技にさいている。これまで612

名の卒業生を出し、そのうち半分強がブリジストンに就職している。優秀な人材を輩出する技術訓練学校は、インドネシア工業省より社会貢献賞を受賞している。



## 第二章 開発援助評価の枠組み

本章では、途上国に対する民間開発支援 (PDA) の影響や貢献を考察するための手段として、開発援助評価の枠組みについて検討する。PDA の担い手である民間アクターの中でも、一部の財団や企業、NGO は、開発支援に関する独自の評価指標や行動指針を作成している。彼らの指標は、主として、ドナー等への説明責任を果たすために作成されているが、地域への影響や住民へのインパクト等開発の側面も当然ながらカバーされており、地域や国の援助計画やその国が受ける支援全体の中で、それらをどう位置付け生かしていけるかについては検討を要する。

例えば、途上国におけるソーシャル・ビジネスの成功事例で有名なユニ・リーバは、環境負荷の指標や社会的影響に関する指標を開発し測定に取り組み公表にも努めている。また、国際 NGO オックスファムは、企業の社会的影響を評価し理解する指標としてポバティ・フットプリントを開発し、その実施を広めることで、社会的課題の解決につなげようとしている。このような民間アクターによる評価基準とその評価が基づく原則に関する情報を集め、従来の ODA に関する評価指標などと比較検討することで、PDA の特徴を理解する一つの手掛かりにするとともに、開発援助の議論に PDA を含める際の留意点を得ることができると考える。

### 第一節 開発援助評価枠組みからみた PDA の取り組み

#### ～民間開発支援に関する勉強会を振り返って～

PDA の評価枠組みについて検討するために、今年度は「民間開発支援に関する勉強会」をおこなった。勉強会では、企業や NGO 等による開発支援の効果を測定する枠組みに注目しながら、主に「開発とビジネス」をテーマに議論した。途上国の貧困層を対象とした、いわゆる BOP ビジネス<sup>3</sup>に対する様々な支援施策の中で、開発がどのように織り込まれ、その効果がどのように測られているかを学ぶとともに、萌芽期とも言える日本の BOP ビジネスが、今後持続可能な発展を遂げるために、政府や国際機関、NGO、大学等様々な開発アクターが担うべき役割について考え連携の仕方を模索した。セクターを越えて情報を共有し意見交換ができるよう、様々なセクターの方への参加を呼び掛け、セクターを越えた共通理解の構築に向けた運営を心掛けた。

---

<sup>3</sup> 経済階層の底辺を表す Base Of Pyramid (BOP) を対象とすることからこの呼称が使われるようになった。当勉強会の中では、これを、全ての人を包括的にビジネスの対象あるいは担い手とするという意味から、インクルーシブ・ビジネスという呼称もしばしば使用されたが、ここではより一般的な BOP ビジネスを用いる。

具体的には、国際開発機関による BOP 支援施策や支援事例および評価手法、あるいは大学や NGO 等による BOP ビジネス連携事例、開発効果へのアプローチ等について、毎回 2 名の講師から報告をしてもらい、それを基に議論をおこない、開発効果という観点から留意すべきことや現場での課題等の共有を目指した。また並行して、議論を進めていくための共通基盤ともなる開発効果測定の枠組みや手法について既存情報を集め、リスト化および分類もおこなった。

議論を進める中で、ある程度共通理解が得られたと考えられることとして以下を挙げることができる。

- ▶ BOP ビジネスを持続可能なものにするためには、開発効果に関する評価指標や枠組みが必要であり、それは民間企業を監視するようなものではなく、ビジネスにインセンティブを与えるようなものが望ましい。
- ▶ 民間企業としては自前の評価指標や枠組みを作る余裕はなく、開発関係者による簡便で使いやすい指標や枠組みの作成を企業は期待している。

また、評価の着眼点として以下のようなことが論点となった。

- ▶ 誰が評価するのか(評価の独立性)、いつ評価するのか(持続可能性への配慮)。
- ▶ 対象分野毎の指標や枠組みの必要性。
- ▶ 評価することから生じる負担への配慮。

一方、既存の開発効果測定の評価や枠組みについては、国際開発機関や欧米の企業ネットワーク、NGO 等により、それぞれの目的にあわせたものがつくられていることがわかった。融資機関による評価や融資を目的とする評価には指標化の傾向が見られ、開発援助機関の場合には枠組みの中で分析的な評価をおこなうものが多い。

運営については、政策研究大学院大学（GRIPS）開発フォーラムの大野泉教授とそのスタッフの方々にご協力いただき、当財団と共催の形で、7月、9月、11月、3月の計4回の勉強会を開催した。会場は政策研究大学院大学の会議室を使用し、報告に関しては、政策研究大学院大学（GRIPS）開発フォーラムのウェブサイトに出張勉強会のサイトを立ち上げ、随時議事録を掲載し広く一般に公開した。以下に概要を報告する。議事録の詳細は巻末の付録に掲載する。

『民間開発支援（PDA）に関する勉強会～民間開発支援の開発効果を考える～』

<p>第1回 7月4日（月） 「市民社会による開発効果へのアプローチ」</p>		
開会	大野 泉氏 政策研究大学院大学（GRIPS）教授	本勉強会の趣旨説明
報告	長谷川 雅子 CSO ネットワークプログラム・オフィサー	「民間による開発支援調査プロジェクト」概要説明
	黒田 かをり CSO ネットワーク共同事業責任者	「開発効果の測り方、評価の枠組み等について」
講演	今田 克司 CSO ネットワーク共同事業責任者 / CIVICUS 事務局次長	「CSO の開発効果」
	米良 彰子氏 オックスファム・ジャパン事務局長	「Poverty Footprint 途上国におけるビジネスと貧困削減」
参加者	外務省関係者 1名、JICA 関係者 4名、国際機関関係者 3名、USAID 代表 1名 大学関係者 1名、GRIPS 関係者 4名、CSO ネットワーク関係者 4名 計 18名	
<p>第2回 9月9日（金） 「国際機関(IFC, UNDP)による Inclusive Business への取り組みや評価手法の事例紹介」</p>		
報告	長谷川 雅子 CSO ネットワークプログラム・オフィサー	「民間開発支援の量的把握について」
講演	西郡 俊哉氏 UNDP 東京事務所広報・市民社会担当官	「Inclusive Markets Development ~UNDP-民間セクター連携イニシアティブ~」
	杉田 道子氏 IFC 東京事務所リサーチ・アナリスト	「IFC の Inclusive Business への取り組み及び評価手法の事例紹介」
参加者	外務省関係者 3名、JICA 関係者 1名、国際機関関係者 2名、USAID 代表 1名 民間企業関係者 6名、NGO 関係者 2名、GRIPS 関係者 3名、CSO ネットワーク関係者 4名、 計 22名	

<b>第3回 11月8日(火)</b> <b>「BOP ビジネス支援 海外の取り組み」</b>		
開会	黒田 かをり CSO ネットワーク事務局長・理事	本勉強会の趣旨説明
講演	木村 亮介氏 プライスウォーターハウスクーパース株式会社アソシエイト	「BIF のプロジェクトアップデートおよび SIDA IAP との連携」
	大野 泉氏 政策研究大学院大学 (GRIPS) 教授	「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~」
参加者	外務省関係者 3名、JICA 関係者 3名、国際機関関係者 1名、民間企業関係者 4名、 大学関係者 1名、NGO 関係者 2名、GRIPS 関係者 4名、CSO ネットワーク関係者 4名 計22名	
<b>第4回 3月14日(水)</b> <b>「BOP ビジネスと開発効果・社会性評価について」</b>		
報告	山内 直人氏 大阪大学大学院国際公共政策研究科教授	「民間開発支援の規模推計調査について」
講演	若林 仁氏 JICA 民間連携室連携推進課課長	「BOP ビジネス支援の課題と方向性」
	平本 督太郎氏 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	「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?」
参加者	外務省関係者 3名、JICA 関係者 2名、民間企業関係者 4名、大学関係者 3名、 NGO 関係者 1名、GRIPS 関係者 4名、CSO ネットワーク関係者 4名 計21名	

### 第1回勉強会要旨

#### 「市民社会による開発効果へのアプローチ」

司会の大野泉政策研究大学院大学(GRIPS)開発フォーラム教授による、本勉強会の趣旨説明に続き、本勉強会を GRIPS とともに主催する CSO ネットワークの長谷川雅子よ

り、「民間による開発支援プロジェクト」の概要説明がなされた。このプロジェクトは CSO ネットワークが今年度より進めているもので、民間開発支援の量的・質的把握を目指すとともに、本勉強会を中心に開発の効果測定の手組みについても調査・研究をおこなおうとするものである。続いて、CSO ネットワークの共同事業責任者黒田かをりより、開発効果に関するいくつかの評価指標の紹介があり、その一つの具体例として、市民社会組織 (CSO) の開発効果について、CSO ネットワーク共同事業責任者、CIVICUS 事務局次長の今田克司より報告がおこなわれた。次に、同じく市民社会からの具体例として、オックスファム・ジャパン事務局長の米良彰子氏より、「Poverty Footprint」についての報告がなされた。その後、大野泉教授から、PDA の開発効果を考える際の着眼点や公的支援との違いが提示されるとともに、評価指標の切り口別の事例や、開発金融機関による評価指標などが紹介された。

## 第 2 回勉強会要旨

### 「国際機関 (IFC, UNDP) による Inclusive Business への取り組みや評価手法の事例紹介」

UNDP 東京事務所、広報・市民社会担当官の西郡 俊哉氏より、「Inclusive Markets Development ~UNDP-民間セクター連携イニシアティブ~」と題する報告がなされた。

UNDP と民間企業の連携は 90 年代以降進み、2000 年以降は UNDP イニシアティブによるプログラムが推進された。2007 年時点で、世界 100 カ国以上 530 件、金額ベースで約 100 億円規模。インクルーシブ・マーケットは貧困層に選択と機会を与え、インクルーシブ・ビジネスは、供給者、消費者、起業家、雇用者の 4 つのビジネス・プロセスの役割に貧困層を取り込み、短期的な利益の先にあるビジネスと貧困層両方の相互利益を創造するものである。

民間連携戦略として UNDP が主導しているグローバル・イニシアティブには、包括的な市場の育成 (GIM)、ビジネス行動要請 (BCtA)、持続可能なビジネス育成 (GSB) の三つのアプローチがある。このうち最も注力しているのが GIM で、ビジネスと開発の両立事例を集め分析をおこない、インクルーシブ・ビジネスの普及を図っている。昨年 GIM イニシアティブに関する本が商業出版され、制約課題と企業戦略をマトリックス化したものが評価された。BCtA は、MDGs 達成のための企業ネットワークであり、インクルーシブ・ビジネスの知見提示の場でもある。GSB は、途上国における持続可能なビジネス実現のための支援。日本企業を対象としたものが最後で、今後 GSB は GIM へと移行予定。

続いて、IFC 東京事務所 リサーチ・アナリストの杉田道子氏より、「IFC の Inclusive Business への取り組み及び評価手法の事例紹介」と題する報告がなされた。

IFC の評価は、IEG (Independent Evaluation Group) という独立した評価機関による評価と、IFC のプロジェクト担当者によるプロジェクトベースの評価の 2 本立て。評価の時期は、事業終了直後に加え、プロジェクトサイクルにわたって数年先もトラックする。

2005 年に始まった DOTS (Development Outcome Framework) といわれる評価指標を使用。契約調印の時点でコミットしてもらい、案件のプロセスを通じて定期的にフィードバックを求めている。DOTS は事業セクター毎にベースとなる指標が決まっており、評価指標としては使いやすい。①Business Performance、②Economic Performance、③Environmental and Social Performance、④Private Sector Development の 4 つの枠組みに沿っており、開発効果の測定については、①開発効果②IFC にとっての利益③IFC 独自の付加価値の提供の 3 つのフレームワークを重視している。

IFC では 2 年前にインクルーシブ・ビジネスの部署ができたが、それ以前の事業でも全体の 10% くらいがインクルーシブ・ビジネスに該当していた。IFC 融資の成功事例として ECOM によるコーヒー栽培事業を紹介。この事業によりコーヒー農家の生産性が上がり所得水準が向上、ECOM は安定的なサプライチェーンを得ることができた。



第二回勉強会の様子 (2011.9.9)

### 第 3 回勉強会要旨

#### 「BOP ビジネス支援 海外の取り組み」

プライスウォーターハウスクーパース株式会社 アソシエイトの木村 亮介氏より、「BIF のプロジェクトアップデートおよび SIDA IAP との連携 ~日本との関連性は~」と題する報告がなされた。

英国 DFID のプログラムである BIF(Business Innovation Facility)では、インクルーシブ・ビジネスに関心のある企業に対して、情報提供やワークショップ・マッチングをおこなっている。また、コストシェアリングによるコンサルティングサービスも提供中。3 年後には他のドナーの協力も得て、3,000 万~6,000 万ユーロまでスケールアップする計画もある。BIF のコアチームは英国でプログラムマネジメント等をおこない、パイロットカントリーであるインド、バングラディッシュ、マラウイ、ザンビア、ナイジェリアの 5 か国にカントリーマネージャーを常駐させ、現地組織や政府との連携を図っている。また、様々な国のメンバーの登録する Practitioner Hub(ウェブポータル)を運営し、知識共有のプラットフォームとネットワーキングの場として活用されている。

1 年を経過して見えてきたことは、BIF スタッフによるサポートの追加性の強さ、ビジネスモデルや事業組織に内在するリスクが外的リスクよりも高いこと、BIF の役割は



事業の実現可能性を高めること等が挙げられる。BOP 層へのダイレクト、インダイレクトなインパクトはまだ見えてこない。長期的かつ継続的なモニタリングの必要性を感じている。

SIDA(Swedish International Development Agency)による IAP(Innovation Against Poverty)は、貧困削減のための資金援助とアドバイザー両面の支援をおこなっている。プロジェクト対象国にも企業国籍にも制限はない。PwC がプログラムマネジメントをおこない、BIF と連携している。BIF と IAP は、インターナショナルレベルでは Practitioner Hub の共有による知識とリサーチ内容の共有を、カントリーレベルでもプラットフォームの共有によるリソースの有効活用を図っている。国・ドナーの壁を超えた協力が始まっている。BIF と IAP は支援対象組織の国籍を限定していないため、日本の組織もプログラムの利用が可能である。

続いて、政策研究大学院大学（GRIPS）開発フォーラム教授の大野 泉氏より「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~」と題して報告がおこなわれた。

欧米諸国は BOP ビジネス支援に、日本より 10 年ほど前から取り組んでいるが、概して援助機関による支援である。これに対し日本は、経産省、JETRO、外務省、JICA 等 All Japan の取り組み。また、英国（国際開発省 DFID）や米国（国際開発庁 USAID）は支援対象企業の国籍を問わないが、日本とドイツは自国企業（ドイツの場合は EU 諸国の企業を含む）が支援対象となっており、産業政策の観点を含めた取り組みとなっている。

DFID では、Business Call to Action (BCtA)で企業への啓発活動や、登録企業に対する成功例の発信・共有をおこない、各種チャレンジファンド（CF）で、貧困削減に貢献するビジネス・プロポーザルを公募し案件形成を支援する。Business Innovation Facility (BIF)は、現地で企業の相談に対応し、案件検討中の企業にはビジネスモデル形成を支援する。このような CF や BIF の運営、案件形成支援には、DFID スタッフは直接関わらず、コンサルタントに委託して実施している。

開発効果の指標に関する取り組みとしては、企業が BCtA に登録する際、当該イニシア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 で自己申告し、Results Form により達成状況を報告する義務がある。また AECF (Africa Enterprise Challenge Fund)では、それ以前の CF の経験を踏まえ、コンサルタントチームが案件ごとに企業に対し評価モニタリングのための指標を助言する仕組みが導入されている。BIF も PwC を中心としたコンソーシアム・チームが運営しているが、企業に対して対面で開発効果の指標化支援をおこなっている。

ドイツでは実施機関（DEG,GIZ,SEQUA）の専門家が企業に対してプロセスを通じて助

言をおこない、共同で官民連携案件を形成する。プロポーザル競争においても、実施機関担当者は第 1 次選考を通過した企業と協議を重ねて共同で最終プロポーザルを作成する。GIZ（ドイツ国際協力公社）の場合は、本部及び途上国駐留の民間連携専門家が助言をおこなう。中道右派連立政権後（2009 年 10 月～）の新しい民間連携策として、GIZ 職員を商工会議所や経済団体に派遣する Development Cooperation Scouts を実施。また、経済協力開発省に民間連携サービス・ポイントを設置したり、ドイツ投資金融( DEG) を通して、ドイツの中小企業支援や途上国の地場産業支援を強化したりしている。

ビジネスと開発の融合について、英独両国とも 10 年余の経験を踏まえ、現在、英国ではコンサルタント会社が、ドイツでは実施機関の専門家が、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するようになっている。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ジョイントベンチャーが進展中。これは英・独に対する第三の道「日本型アプローチ」になり得る可能性もある。いずれのアプローチでも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。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認識すべき。実務者にとって使いやすく実践的で簡易な評価指標が必要で、各国の事情にあった仕組みを考えることが重要である。これとは別に、研究サイドによる実証的なインパクト評価手法の開発も大切。開発インパクトの可視化・評価手法の確立は、社会的投資を促すうえでも重要である。



第三回勉強会で報告する大野泉氏

#### 第 4 回勉強会要旨

##### 「BOP ビジネスと開発効果・社会性評価について」

冒頭、大阪大学大学院 国際政策研究科 教授 山内 直人氏より「民間開発支援の規模推計調査について」簡単な報告がなされた。今年度、CSO ネットワークと大阪大学 NPO 研究情報センターがおこなった民間開発支援の資金規模調査において、既存データ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額となった。今年度の調査は初歩的な試みであり、来年度以降は、独自調査等に挑戦し、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く予定。

続いて、独立行政法人 国際協力機構 民間連携室推進課課長 若林 仁氏より「BOP ビジネス支援と方向性」と題した報告がおこなわれた。

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

ぐし、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。取り組みとしては、セミナー等を開催する普及促進活動と協力準備調査に代表される案件形成活動、開発ワークショップの強化等をおこなう開発の視点の強化に区分される。

協力準備調査（FS）はこれまで3回実施。Seeds と Needs、ビジネスパートナー間のマッチング構築をおこなった。課題としては、（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 （2）応募母集団の裾野拡大等が挙げられる。不採択案件も不採択後のフォローが必要でその方法も今後の課題である。

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、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。BOP ビジネスの裾野拡大に向けた視点としては、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。事業性と開発インパクト双方を確保するためには、開発の視点に対する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。

続いて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の平本 督太郎氏より「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？」と題して報告がなされた。

BOP ビジネスの資金供給者はフェーズごとに異なり、最初の事業構想フェーズでは（米国の場合）大学主催のビジネスコンテスト（ビジコン）がスタートアップ資金を担い、次の実行可能性調査フェーズでは、主に公的機関や国際機関による資金の供給が見られる。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入ると、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。日本の場合、事業構想フェーズや事業立ち上げフェーズの資金供給者が不在あるいは不足しており、BOP ビジネス全体として、リンクの途切れている Missing Link の状態にある。今後、資金調達の整備が求められる。

米国ビジネススクールにおける BOP のビジコンでは、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おり、コンテスト参加者と彼ら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、同時にコンテスト後の投資促進の強化もねらっている。社会性評価に関しては、各プログラムそれぞれが独自の評価の視点を設けており、他のビジコンとの差別化要因としても、支援者がビジコンに魅力を感じるポイントとしても重要視されている。

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、社会インパクトと財務パフォーマンスの両立を目指している。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。

社会性評価については、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り、ANDE 等の普及促進活動により 130 以上の組織で利用されている。

また、アキュメンファンドでは、費用便益分析の方法論に基づき投資対効果の比率を算出する SROI という評価指標の考え方に基づき独自の評価指標を開発し (BACO 指数)、自らの事業のパフォーマンスの高さを支援組織に示している。

BOP ビジネスは短期的には利益が出にくく、経営陣の交代等が原因で撤退せざるを得ない状況に追い込まれることも起こりうるため、継続的に活動できる仕組みをつくるべく、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。例えば、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。

## 第二節 PDA の原則あるいは行動指針の動きと PDA 評価枠組み

2011 年 11 月、韓国釜山で開催された「援助効果向上に関する第 4 回ハイレベルフォーラム (HLF4)」では、新興国や民間、市民社会等の新たな開発アクターの出現による途上国開発の構造変化が認識されるとともに、多様なアクター間の協力体制構築に向けたコンセンサスの形成が大きなテーマとなった。会議の成果物として発表された「効果的な開発協力のための釜山パートナーシップ」には、多様な開発アクター間のパートナーシップが強く打ち出され、同時に透明性や説明責任を踏まえた開発成果重視の原則が盛り込まれた。

2005 年のパリ宣言から 2008 年のアクラ行動計画へと続いた援助効果の議論は、被援助国のオーナーシップや、援助と途上国の国家戦略との整合性等が原則として示され、またそれらについての途上国とドナー国間の相互説明責任が要求される等、従来のドナー国側の援助から新たな被援助国側による開発へという主体交代の過程だったといえるだろう。この流れの背景には、途上国、特に途上国の市民社会の重視という、市民社

会側の主張があり、今回の釜山の会議においても、その主張に沿う形で、インプットに着目する援助効果からアウトカムに焦点を当てる開発効果へと、議論の着眼点の移り変わりが明らかになった。

また上記「釜山パートナーシップ」では、連携すべき重要なアクターとして、市民社会組織や新興ドナー国、そして民間企業を含めた民間セクターを挙げ、多様なアクターが共同で成果に焦点を当てられるよう、途上国主導の国レベルの成果枠組みの設置や、相互評価に向けたすべての開発アクターの積極的参加を呼び掛けている。多様なアクターのパートナーシップによる、被援助国主体の開発効果を追求するうえでは、今後、開発成果の評価枠組み・指標への要請は強くなっていくものと考えられる。

本節では、上記のような途上国開発の国際的な潮流を踏まえ、本章第一節にて紹介した「民間開発支援に関する勉強会」で示された開発の評価枠組みや、勉強会と並行しておこなった独自調査により情報収集した代表的な開発の評価枠組みについてのまとめをおこなう。今後は、これらの評価枠組みや評価指標についてより一層の分析を進め、途上国の市民社会の側に立った、そして同時に多様な開発アクターが共有できうる簡単で便利な開発評価の枠組みや指標の開発に貢献していきたい。

<開発成果の評価枠組み・指標>

組織名 評価枠組み・指標名	概要
<b>Global Reporting Initiative (GRI)</b> Global Reporting Initiative Guideline	企業がサステナビリティ・レポート(CSR 報告書等)を作成する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)を中心とした指標。
<b>Global Impact Investing Network (GIIN)</b> Impact Reporting and Investment Standards (ISIS)	インパクト・インベストメントを促すために、企業や投資家が参照しやすいよう開発された標準的な指標。 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を算出するため、指標の名称・定義・単位等を辞書的にリスト化している。様々な手法や枠組みを対象としつつ、一貫性やデータ比較のニーズに合うよう設計されている。実際の使用例等もウェブ上で共有できるようにすることで、重点指標の設定が円滑になることを目指している。ANDE 等の普及活動により、130 以上の組織で利用されている。
<b>Business call to action (BCtA)</b> Measuring Value of BCtA Initiative: A Result Reporting Framework	BCtA に参加する企業が inclusive business の開発効果を把握するための枠組み。①BCtA の貢献の実証 ②ビジネスモデルの創出に関する情報提供 ③民間セクターによる新たな動きの促進、という 3 つの理由から開発された。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し、その後毎年、results form に実際の成果を自己申告する。
<b>International Financial Corporation (IFC)</b> Development Outcome Tracking System (DOTS)	IFC プロジェクトの開発効果測定法。①Financial Performance②Economic Performance③Environmental and Social Performance④Private Sector Development Impact の 4 つの枠組みに沿っており、開発効果の測定については、①開発効果②IFC にとっての利益③IFC 独自の付加価値の提供の 3 つのフレームワークを重視。IEG (Independent Evaluation Group)という独立した評価機関による評価と、IFC のプロジェクト担当者によるプロジェクトベースの評価の 2 本立て。事業セクター毎にベースとなる指標が決まっており、企業が提出する報告をもとに IFC が事業評価をおこなう。評価の時期は、事業終了直後に加え、プロジェクトサイクルにわたって数年先もトラックする。

	IFC は現在、inclusive business の開発効果を測定する簡易な手法を開発中。
<b>World Business Council on Sustainable Development (WBCS)</b> Measuring Impact Framework	<p>ビジネスの開発インパクトを評価する枠組み。企業自身が評価する範囲を決め、直接・間接的インパクト、および開発効果を分析し、その結果を経営判断に生かしていくことが期待されている。</p> <p>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。</p> <p>2008 年後半にローンチ。20 以上の WBCSD の会員企業と 15 のステークホルダー（研究機関、NGO、政府）の協働によって作成された。報告やベンチマーキングのツールではなく、分野や国の事情、会社の目的等に合わせて測定するための手法。コンプライアンスを超え、ステークホルダーエンゲージメントを奨励し、従来のツールを保管し、柔軟性および外部性をもつ等といった特徴がある。</p>
<b>Donor Committee for Enterprise Development (DCED)</b> Standard for Measuring Results in Private Sector Development	<p>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み。</p> <p>方法としては、結果の連鎖を策定し、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。</p>
<b>Oxfam</b> Poverty Footprint	<p>企業活動が社会へおよぼす影響を企業自身が知ることを補助する評価の枠組み。①バリューチェーン ②マクロ経済 ③制度・政策 ④環境分野への取り組み ⑤商品・製品開発とマーケティングの 5 つの分野において ①多様性とジェンダー ②健康と福祉・福利 ③生活水準 ④エンパワメント ⑤安全と安定、という 5 つの項目への貢献から分析する。開発を専門とする独立的なリサーチチームが実行する。</p> <p>企業の説明責任と透明性の確保、およびビジネスモデルの改良による貧困削減への貢献、マルチステークホルダーアプローチによる共同学習の機会等を目的とする。</p>

<p>アキュメンファンド BACO (Best Available Charitable Option)</p>	<p>チャリティーとインパクト・インベストメントについて、その投資回収および社会的インパクトを定量化する指数。SROI (Social Return on Investment: 社会的投資収益率 = 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方法) の考え方に基づいて開発された独自の評価手法。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すためのもの。</p> <p>SROI では、事業によって創出された価値を「当該事業がなかった場合、どの程度の費用が発生していたか」という観点から計算し、この金額換算値を「インパクト」と定義する。定量化のメリットがある反面、金額換算の根拠の正当性については議論のあるところである。</p>
<p>UNDP GIM(Growing Inclusive Markets)戦略マトリクス</p>	<p>市場の制約を攻略するために、制約課題と企業戦略をマトリクス化した戦略的な分析フレームワーク。制約には ①市場情報：企業は貧困層（趣向、資源、技術等）をよく知らない ②規制環境：規則や契約は履行されない。企業や人々は法的制度に守られていない。規制環境がビジネスフレンドリーではない ③物理的インフラ：輸送インフラ、水・電気・衛生・電気通信ネットワークの不足 ④知識と技術：貧困層は製品やサービス、サプライチェーンへの参加から利益を得る知識や技術が不足していることがある ⑤金融サービスへのアクセス：クレジット、保険、貯金、銀行サービスへのアクセスの不足 の5つがあり、戦略には ①製品とプロセスの改良 ②制約解消のための投資 ③貧困層の強みを活用 ④資金と能力の統合 ⑤政府との政策対話に参加する が挙げられている。</p>
<p>DFID Business Innovation Facility (BIF) Baseline Form for new projects</p>	<p>企業が検討中の inclusive business が、貧困層を消費者として裨益する場合と、生産者・流通業者として裨益する場合とに分けて、インパクトを考える枠組みを示す。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良い。</p>



### 第三章 民間開発支援におけるソーシャル・イノベーション

#### 第一節 開発支援におけるソーシャル・イノベーション

##### ～セミナー「ソーシャル・イノベーションへの期待」報告～

民間による開発支援の中でも、近年特に脚光を浴びているのが、ビジネスの観点からグローバルな課題に対して解決策を提示するソーシャル・イノベーションと呼ばれるアプローチである。この市場志向型手法で社会的課題の解決を図るソーシャル・イノベーションの動きが、途上国開発の分野にどのように流れ込み、広がりや遂げつつあるのか。その現状を理解し課題や展望を議論するために、この分野の研究・育成では先駆的な役割を果たす米国スタンフォード大学ビジネススクールのソーシャル・イノベーション・センターより、クリス・デイグルマイヤー氏をお招きし、CSO ネットワーク開発セミナーを開催した。

冒頭、後援機関である米国大使館のジョイ M. サクライ氏よりご挨拶をいただき、続いてデイグルマイヤー氏より「民間開発支援におけるソーシャル・イノベーションの役割」と題して基調講演がなされた。氏はソーシャル・イノベーションを「社会的課題に対する革新的な解決法。既存の解決法より効果的・効率的かつ持続可能であり、創出される価値が社会全体にもたらされるもの」と定義し、そのような革新的な解決法が社会を変えるようになるまでには、長い年月の中で直面する困難を革新的なアプローチで乗り切る必要があるとした。また、そのイノベーティブな解決法が社会的成功を収めるには、「てこ」の役割を果たす何らかの強みを持つことが不可欠とし、それは排出権取引で言えばビジネスの手法であり、フェアトレードの場合はマーケットへの浸透であるとした。

最後に、近年の市民社会の台頭がソーシャル・イノベーションの醸成に与えた影響を指摘し、セクターを超えた協働がソーシャル・イノベーションを促進することから、セクター間の交流を促す施策やプログラムの重要性を訴えた。

デイグルマイヤー氏の話を受け、国際フェアトレードラベル機構のイアン・ブレットマン氏、ARUN 代表 巧能聡子氏、CAC 社会企業家研究ネットワーク代表 服部篤子氏から、開発課題におけるソーシャル・イノベーションの事例紹介がおこなわれた。

ブレットマン氏は、消費者から高い信頼を得ているフェアトレード認証ラベルによって、労働者の権利の確保や地域の環境保護、持続可能な農業等が可能になるとし、コンゴのコーヒー豆生産において児童労働をストップさせた成功例を紹介した。

巧能氏は、途上国の社会企業家を投資で支える ARUN の活動を紹介。参加型社会的投資のプラットフォームを通じて、途上国側では雇用機会の増加や人材育成を通じた貧困削減を、日本側では途上国へのより深い理解を生み出すことを目指すとした。現在カンボジアで有機農産物の流通販売、ヘアエクステンションの製造販売、人材派遣の 3 つの会社に投資をおこなっている。今後は、社会的なインパクト評価や社会的投資拡大のためのアドボカシー活動にも力を入れていくとのこと。

服部氏は、アントレプレナーシップを持った若者の夢の実現と、現地の人のモチベーションの維持が被災地復興の課題であるとし、企業家精神醸成の必要性を述べた。また、リソースの収集も重要とし、地域資源を見直したイノベーティブな事例として、国産の杉と多く

の非耕作地、職を失った働き手、気仙大工と呼ばれる地元の技術を用いて建てられた仮設住宅「合掌の家」の建設を挙げた。

その後の質疑応答の中では、アクター間の連携について、お互いの専門性を生かしたパートナーシップの必要性が述べられ、ソーシャル・イノベーションにおける連携の重要性が強調された。

セミナーの概要は以下のとおり。

<b>CSO ネットワーク開発セミナー</b>	
「ソーシャル・イノベーションへの期待～開発課題解決へのアプローチとして～」	
【日時】	2012年1月24日（火） 13:30～16:45
【会場】	JICA 地球ひろば
【主催】	一般財団法人CSO ネットワーク
【後援】	米国大使館
【協力】	特定非営利活動法人 The Asia Foundation
<b>プログラム</b>	
開会	
開会挨拶	ジョイ M. サクライ氏 米国大使館 広報・文化交流部 二等書記官
基調講演	クリス・E・デイグルマイヤー氏 スタンフォード大学ビジネススクール ソーシャル・イノベーション・センター エグゼクティブ・ディレクター 「民間開発援助 (PDA) におけるソーシャル・イノベーションの役割」
休憩	
事例報告	イアン・ブレットマン氏 国際フェアトレードラベル機構副理事長 功能 聡子氏 ARUN 代表
質疑応答	服部 篤子氏 CAC-社会企業家研究ネットワーク代表・一般社団法人 DSIA 常任理事
進行	黒田 かをり 一般財団法人CSO ネットワーク事務局長・理事
参加者	外務省関係者1名、JICA 関係者1名、国際機関関係者1名、米国大使館関係者5名、大学関係者4名、民間シンクタンク関係者3名、民間企業関係者21名、NPO・NGO 関係者6名、その他5名 講師・スタッフ含め 計58名

#### 「開会挨拶」

ジョイ・M・サクライ氏 米国大使館 広報・文化交流部 二等書記官

イノベーションと起業家精神の醸成は米国大使館の目的の1つである。ナイチンゲールが、看護師養成学校をつくり、衛生学と病院の世界標準を方向付けた事例からも分かるように、

ソーシャル・イノベーションや起業家精神は決して新しい概念ではない。しかし近年、米国内でソーシャル・イノベーションは主流化し、社会に大きな変化を与えつつある。そして日本にもその変化は起こりつつあると思われる。

社会の進歩におけるソーシャル・イノベーションの役割について、デイグルマイヤー氏が私たちと専門知識を共有してくれることに感謝するとともに、ソーシャル・イノベーションについて学ぶため今日この会場にお集りいただいた皆さんにも心より感謝申し上げます。

## 【基調講演】

### 「民間開発援助(PDA)におけるソーシャル・イノベーションの役割」

クリス・デイグルマイヤー氏 スタンフォード大学ビジネススクール ソーシャルイノベーションセンター エグゼクティブディレクター

私たちの住む社会は絶えず変化し、同時に環境問題等の大きな課題を抱えている。変化と課題はチャンスとチャレンジをもたらすもので、私たちは、ソーシャル・イノベーションがグローバルな課題を解決するための新たな手法を提示できると信じている。今日はこれから以下の3点について述べたい。

- ① ソーシャル・イノベーションの定義：ソーシャル・イノベーションとは何か。ソーシャルアントウルプナードとの違い。
- ② ソーシャル・イノベーションの研究から私達が学んだこと。
- ③ 研究とケーススタディに基づいたソーシャル・イノベーションを醸成するための提案。

90年代初めから、社会起業家、社会的企業、社会資本、そしてソーシャル・イノベーション等、「社会」という接頭辞が急増してきた。その中でここ20年最も話題となっているのがソーシャルアントウルプナード。ムハメド・ユヌス（グラミン銀行創設者）、カレン・テュ（インターナショナルブリッジトウジャスティス）、ビル・ドレイトン（アショカ）らは国際的にも有名な人々。社会起業家促進センターのグレッグ・ディー氏によれば、社会起業家とは、変化を起こす人、すなわち社会的価値を創り出し維持するとともに新しい機会を追求し、変革を続け、大胆に行動ししっかりと説明する人とされている。

三脚を思い浮かべてほしい。最初の脚は社会起業家。この分野には偉大な人間についての理論がある。2番目の脚は社会資本。インパクト・インベストメントに代表されるように社会資本は今や最前線の分野となっており、社会を変革する必須材料となっている。3番目の脚は社会的企業。この分野には組織論がありビジネスモデルに注目する。マイクロファイナンスを例にとればムハ

メド・ユヌス氏が社会起業家で、グラミンバンクが社会的企業、そして資本はその両方に関わるものであり、三脚をつなぎ止めているものこそがソーシャル・イノベーションである。実際の社会変革であ



基調講演 クリス・デイグルマイヤー氏

るマイクロファイナンスをどのように醸成するかということが重要である。

ソーシャル・イノベーションの定義は、＜社会問題に対する革新的な解決法。既存の解決法より効果的・効率的かつ持続可能であり、創出される価値が社会全体にもたらされるもの＞

イノベーションの基準は、①目新しさ：必ずしもオリジナルである必要はないが使用者にとって新しいということ ②改善：より効果的・効率的であるとされる。私たちはこれに ③持続可能性 と ④公平性 ⑤公共の価値(社会への貢献)を加えている。いくつかの理由から、私たちはソーシャル・イノベーションと一般的なイノベーションを区別すべきと考えており、その基準で言えば「グーグル」はソーシャル・イノベーションではない。ソーシャル・イノベーションに属するものとしては、社会的責任投資、マイクロファイナンス、雨水利用等があり、一般的なイノベーションには、インターネット、水圧破碎がある。社会に対する便益は、ビジネスにとって重要ではないことに注意すべきである。

スタンフォードでは、現代のソーシャル・イノベーションを研究する際「イノベーションの連続」という概念を用いてプロセスや組織を分析している。この連続は、まず①問題を特定し、②解決に向けたアイデアを生むために人を集め、③試行・試作をおこない、④それを広めるという過程。この「イノベーションの連続」をフレームワークとして用い、ケーススタディをおこなってみよう。

題材は米国における排出権取引。排出権取引は市場を使って環境保護をおこなう取り組みで、米国では SO<sub>2</sub> の排出に関して大変な成功を収め酸性雨の削減に貢献してきた。

①問題特定：発端は 1960 年代の環境汚染に対する抗議。1970 年に環境保護庁 (EPA) が設立されたが、問題の発覚から政策の初期には政府のかじ取りも不安定。実業界は経費を懸念し、NGO は状況を監視していた。

②アイデア生成：1970-1975 年 Bubble/Netting 政策、1976 年カーター大統領による Cost-Effective 法の制定等。この時期はアイデア生成の時期で、信用・協働は欠如しており、行動はあまりない。

③試行施策：ビル・ドレイトン率いる EPA が市場重視のアプローチをとり、政府と産業界は協調路線へ。NGO は未だ反対の立場。

④拡散：1990 年、排出権取引の全米的な市場が提案され、その手法を用いれば、全米で 30～250 億ドルかかるコストがわずか 8 億ドルで済むとの試算が発表される。1995 年には全米すべての州がこの提案を承諾。

このケーススタディに見られるように、ソーシャル・イノベーションは一日に近道はない。排出権取引のアイデア自体は 1972 年に出ていたが、実際の解決法として採用されるまでには 23 年の歳月が必要だった。連続するイノベーションの節目で困難が生じ、それを乗り越えるにそれまでとは異なるアプローチ、すなわち新たな技術、リソース、パートナー等が必要となる。

フェアトレードのアイデアは、ブレスレン教会のプログラムとして 1949 年に始まり、チャータースクールのアイデアは 1974 年に生まれ、最初の学校がオープンしたのは 1991 年。グ

ラミン銀行は1976年に設立されたが、マイクロファイナンスが広がるまでに20年かかった。

ソーシャル・イノベーションには、イノベーションを押し進める上で決定的な役割を果たす「てこ(leverage)」のようなものが存在する。パレート原則は、たいていの出来事において20%の原因から80%の結果が得られると主張するが、ソーシャル・イノベーションの分野でも、80%の効果と呼ぶ「てこ」を見つけることが最も重要だと思われる。排出権取引で言えば、それはビジネス的な効率であり、フェアトレードで言えばマーケットへの浸透。

過去30年、ソーシャル・イノベーションの醸成過程は、セクター間の壁を取り去る過程でもあった。かつてはフィランソロピーと言えば政府のプログラムが大半だったが、最近では産業界、非営利組織と政府との協働は非常に重要視されている。途上国へ流れる資金も大きな変化を遂げた。1970年代には途上国に流れる資金の70%は政府からのものだったが、2003年時点で民間セクターの資金は全体の80%を占めるようになっている。

市民セクターの進化も著しい。例えば、20年前インドネシアには独立系の環境団体が1つしかなかったが、現在では2,000以上もの団体があると言われている。また、ブラジルでは90年代に市民団体が60%も増加したという。

この市民社会の台頭は、ソーシャル・イノベーションを促すセクター間の協働を引き起こしたと言える。例えば気候変動について議論する際、グローバルな石油会社シェブロンや、米国EPA、ブラジル環境省、非営利組織WWFやsave the Amazonらの役割を考慮せずに議論することはもはやできない。セクター間の相互作用の重要性を踏まえ、セクター間でアイデアや価値、資本や才能が行き交うような政策や実践を考えるべきである。

#### <質疑応答>

Q: 6月にリオで地球サミットが開かれ、環境と開発の会議をNGOでおこなう予定。どのようにして持続可能な社会を目指せばよいか。

A: まず、日本人・日本社会が持続可能な世界を目指すべき。小さなことから始めて、周りに賛同者を増やしていくことが大切。そして同様な活動をおこなう者同士でネットワークを構築する。また、セクターを超えた協力関係の構築も大事。最終的にはスタンダードになることを目指して。

#### 【事例報告】

「ソーシャル・イノベーションとしてのフェアトレード—社会的・経済的アクターとしての生産者と消費者をつなぐ—」

イアン・ブレットマン 氏 国際フェアトレードラベル機構 副理事長

フェアトレードラベルのビジョンは、「全ての生産者が安定した持続可能な生活を実現し、自らの未来を切り開いていける世界」の実現である。そのためのミッションは、「不利な立場にある生産者と消費者をつなぎ、より公正な貿易の仕組みを根付かせることで、生産者が貧困に打ち勝ち、自らの力で生活を改善していけるようにすること」である。

そのような中で、フェアトレードラベルは、認証をおこなう事業体というだけでなく、運

動のファシリテーターとして存在している。起業家は social が接頭辞につかなくても価値があり、またそれが当然とされる社会をつくりたいと考えている。

フェアトレード認証製品の生産者サイドは3つのネットワークを持ち、60カ国で生産がおこなわれ70カ国以上で販売されている。認証をおこなう組織は26カ国に展開。27,000以上の商品ラインが流通しており、コーヒーからワイン、コットンまで幅広い。フェアトレード認証製品の市場規模は年々成長を続け、2010年の推定小売市場は、約43.6億ユーロに達している。

フェアトレード認証とは、世界で最も認知されたエシカル(倫理的)なラベルで、生産者だけでなく、輸出入や販売に携わる組織も基準を守る必要がある。信用性を表す調査では、57%の消費者がフェアトレードラベルを見たことがあるとし、90%が信頼していると回答している。フェアトレードの基準としては、生産者の利益を守るための最低価格の保証、買い手からの長期的コミットメント等があり、それにより労働者の権利確保や地域環境保護、持続可能な農業経営等が実現できるとされる。

フェアトレードは社会運動化してネットワーク化することが重要。世界にはロンドンやサンフランシスコ等24カ国1,000以上のフェアトレードタウンがある。行政や企業、学校、メディア等もこの運動に加わっている。企業セクターにおいても、グローバルブランドによるフェアトレード認証製品への切り替えの動きがあり、スターバックス社では、100%フェアトレードのエスプレッソをヨーロッパで製品化している。その他、ネスレ社、ベン&ジェリー社等でもフェアトレード認証製品を販売している。

事例として、紛争に苦しんできたコンゴ民主共和国のコーヒー豆とアフガニスタンのレーズンを紹介する。コンゴ民主共和国東部クヴ湖の紛争地域では、以前はルワンダへ密輸入するしか売手だてがなかったが、英大手スーパーやNGO、DFID等が協働で技術支援や物流・販売面で協力し市場へ流通させることに成功した。アフガニスタンでも、長年の紛争によりマーケットへのアクセスや生産性向上のための技術支援策が断たれていたが、フェアトレードプロジェクトの実施により、技術支援や最新のマーケット情報入手のための携帯電話サービスの提供が可能となり、高品質レーズンを良い値段で取引できるようになった。

今後は1つの品目の拡大のみならず品目を増やし、付加価値を高めていくことが重要。

## 「社会投資で途上国と日本をエンパワー」

### 功能 聡子 氏 ARUN 代表

ARUN は日本の個人や企業から出資を集め、途上国経済の発展や社会的課題の解決を目指す社会企業家を現地で発掘し投資をおこなう組織である。投資家と投資先のコミュニケーションをサポートし、参加型社会的投資のプラットフォームを目指している。この社会的プラットフォームを通じて、途上国側では雇用機会の増加・人材育成を通じた貧困削減を、日本側では途上国へのより深い理解を生み出すことを目指す。

投資の対象は中小企業レベル。個人や家族経営の小規模な企業はマイクロファイナンス機

関が対象としており、規模の大きい企業は商業金融機関が対象としている中、中小規模向けの資金提供機関が不在という現状がある。商業金融機関にとっては、中小規模事業者は財務諸表が未整備であったり物的担保がなかったりでモニタリングコストがかかり、リスクが大きいとみなされやすい。一方、マイクロファイナンス機関にとって中小規模事業者は、必要資金規模が大きく、融資期間が長いことから敬遠されている。このような現状を踏まえて、ARUNは中小企業レベルを対象に投資をおこなっている。

ARUNは現在、サハクレア・セダック、アルジュニ・インターナショナル、パーフェクスコム の3つの社会的企業に投資している。有機農産物の流通・販売事業をおこなうセダックでは、農民グループから適正価格で有機農産物を買取り、市場に流通させ、利益の一部を農民組合の自立的な農村開発活動に還元している。アルジュニではヘアエクステンションの製造・販売事業をおこなっている。パーフェクスコムでは人材派遣業や就学の機会を与えるために、農村学生に対する英語やパソコンのトレーニングを実施している。

ARUNでは、投資先の事業がもたらす社会的インパクトを評価する指標を起業家や投資家と共有しコミュニケーションを深めていくための仕組みを構築している。社会的成果のモニタリングは、投資先の現状把握や投資家との情報共有、ステークホルダーとの対話促進、そして事業の改善へと結びつけることを目的におこなっている。

ARUNの革新性は、社会的インパクトの大きい事業への「投資」による現地の人々の自立の促進、中小企業への投資を通じて地域経済の発展への貢献、日本におけるソーシャルなお金の流れの創造等にあるだろう。今後の課題は、社会性を説明するためのインパクトの測定や評価と、社会的投資の啓蒙・普及。そのためARUN LABで調査研究やソーシャルビジネスコンペティションをおこなうとともに、アドボカシー活動にも積極的に取り組んでいる。

### 「復興とソーシャル・イノベーション」

**服部 篤子 氏 一般財団法人 DSA 常任理事/CAC-社会実業家研究ネットワーク代表**

東日本大震災により自宅を離れている避難者は33万人を超えている。コミュニティの再構築が必要。また地域として高齢化や過疎化が進んでいるためコミュニティのゴールについての合意形成を目指す必要もある。失われた雇用に対しては雇用の創出が不可欠であり、同時に若者のリーダーシップをどう吸い上げ活かしていくかも重要である。このように社会的・経済的問題が山積みの中、ソーシャル・イノベーションの概念は解決にいかされるのだろうか。

ソーシャル・イノベーションの担い手であるアントレプレナーシップを持った人々や組織の活躍の分野は、技術やデザイン、公共政策など多岐にわたる。このような担い手の役割は、新しい価値を提示し社会の変化を促すことである。これを復興の視点としてとらえると、アントレプレナーシップのある若者の夢をいかに実現させ、現地の人々のモチベーションをいかに高めていけるかが課題となる。分野に関しても住環境の再生、商店街、産業復興、地域ケア、教育やエネルギー問題等複合的であり、限られたリソースの中で地域の資源を見直せるかがカギとなる。

課題解決に向けた取り組み事例として、地域資源と地域の匠の技を活かした復興住宅を挙

げる。現地に豊富にある国産材や非耕作地、仕事を失った働き手、そして気仙大工という匠の技術を活かし、期間が経過後も住宅として利用できる復興住宅を建設している。

ソーシャルとビジネスの両立を多様な担い手で実現していくことが必要で、それには、ボランティア等の人材や資金等のリソースを集めることと、アントレプレナーシップの醸成が必要である。若手リーダーのサポートや企業と社会セクターとの連携、都市と地方の連携を考えていかなければいけない。

### 【質疑応答・ディスカッション】

- パートナリシップの中で、共通の用語が増えてきた。お互いの役割や責任を明確にすることが重要であり、企業が NGO のような行動をしてもうまくいかないし、その逆もそう。時間的な枠組みに現実的であることも重要。
- 復興は連携が進みやすい環境である。企業の中に志を持った人が増えている。
- 大学には、ケーススタディをおこない、実務家を育て、ソーシャル・イノベーションを醸成するという役割がある
- 若い世代は前の世代よりもソーシャル・ビジネスへの関心が高まっており、インターネットの発展によりチャンスも広がっている。これをどのように行動に向けていくのかがカギとなる。



ディスカッションをする登壇者

## 第二節 米国におけるソーシャル・イノベーション

### ～ソーシャル・イノベーション日米交流プログラム報告～

一般財団法人 CSO ネットワークは、民間による開発支援におけるソーシャル・イノベーションに注目し、米国西海岸のベイエリアの財団、企業、社会起業家、NPO 等を訪問した。このプログラムは、The Asia Foundation の協力により実現した。また Give 2 Asia 主催による昼食セミナーでは、2011 年 3 月 11 日に起きた東日本大震災（地震、津波、東京電力福島第一原発事故）の民間による被災地支援・復興支援について話をした。日本から米国プログラムに参加したメンバーは以下の 3 名である。また事業の社会的インパクトの評価測定についても話をきいた。

富田秀実氏 ソニー株式会社 CSR 部統括責任者  
山内直人氏 大阪大学国際公共政策研究科教授  
黒田かをり 一般財団法人 CSO ネットワーク 事務局長・理事



## 視察日程

11月14日(月) パロ・アルトーサンフランシスコ
9:00-9:30 The Asia Foundation (TAF), Asian American Exchange
10:30-11:30 Office of Global Social Innovation Office, HP
11:30-12:30 Center for Social Innovation, Stanford University
14:30-15:30 Samasource
16:00-17:00 Good Capital at The Hub
18:30-20:30 Dinner with Ms. Suzanne E. Siskel, Executive Vice President, TAF
11月15日(火) サンフランシスコーオークランド
9:00-10:00 Give 2 Asia
10:00-11:45 Business for Social Responsibility
12:00-14:00 Give 2 Asia 震災特別ランチョンセミナー ‘ ‘Recovering from the 3.11 Disaster: The Private Sector and Disaster Relief in Japan’ at the Asia Foundation conference room
14:30-15:30 Fair Trade USA
11月16日(水) ワシントン DC
14:00-16:00 Center for Global Prosperity, Hudson Institute

11月14日(月)

### The Asia Foundation, Asian American Exchange 9:00-9:30

カリフォルニア州のベイエリアでの日米交流プログラムに協力してくれた The Asia Foundation, Asian American Exchange のディレクターである Vera Young 氏, プログラムオフィサーの Julia Chen 氏から2日間のプログラムの簡単なブリーフィングを受けた。その後、Palo Alto に移動。

### Office of Global Social Innovation Office, HP

Ms. Carolyn Barlerin, Director of Communications and Global Community Involvement

HP 社 (グローバルソーシャルイノベーション・オフィス)

HP 社は、70年以上フィランソロピーを行っている。その目的は、教育、起業家精神、環境、地域的・国際的な社会問題に焦点を合わせることで社会的価値を創出することである。2年前に創設された GSIO は、世界中の HP の社員を巻き込み、NGO と政府機関と協力しながら社会貢献活動を行っている。

フィランソロピーを行う伝統的な財団はまだ存在しているが、規模が小さくなってきている。GSIO では、共有価値アプローチ (The Shared Value Approach) を重要視しているが、このアプローチは企業の利益とフィランソロピーの両立を可能にするものである。



例えば、アフリカでの HP のフィランソロピー活動は、当該国に技術と製品を提供すると同時に、コミュニティ開発を行う。コミュニティにどのようなインパクトを与えたかをはかるために、プロジェクトの前後でその成果を測定する。ビジネスインパクトは、従業員のスキルの向上と HP で働くプライドとインセンティブを従業員に与えられているかどうかではかる。

他にも HP は様々な社会貢献事業を実施している。たとえば教育プログラムでは、こどもの教育システムのために、56 団体の組織と連携・強力をして、2 年間で 1,000 万ドルを拠出、起業家向けプログラムでは、世界中の起業家がトレーニングを受けられるように The Learning Initiative for Entrepreneurs program というプログラムを実施している。ほかにも、HP 従業員が NPO やコミュニティに能力を提供するプロボノやボランティアの推進を行う。

### Center for Social Innovation, Stanford University

Kriss Deiglemeier, Executive Director, Center for Social Innovation, Stanford University

クリス・デイグルマイヤー氏によれば、ソーシャル・イノベーションは社会起業家精神 (entrepreneurship) とはイコールではない。ソーシャル・イノベーションとは、「社会問題に対する革新的な解決法」であり、アントゥルプルナーは「社会的価値を作り出し維持するとおもに新しい機会を追求し、変革を続ける人」であり、相関関係は強い。同センターでは、どのようにソーシャル・イノベーションが展開させるかに焦点を当てている。アイデア育成から実際のソーシャル・イノベーションまでは 20~30 年かかる。例えば、マイクロファイナンスは、60 年代に生まれたものだが、注目されるようになったのは 90 年代になってからである。ソーシャル・イノベーションの中で、重要なのはマルチセクターアプローチである。クロスセクターによるダイナミズムがキーである。

米国のビジネススクールは、ソーシャル・イノベーションの方向に移りつつある。NPO や社会起業家のためのエグゼクティブプログラムは、40~50%が外国人学生によってしめられる。同センターでは、ソーシャル・イノベーションの社会的・環境的インパクトに焦点を当てたコースを実施している。学生の約 20~25%は Public Management の修了証明書を受け取る。学生はインターンシップやラーニングトリップサービスを通じて実践を積み重ねなければならない。同センターが行っている会議の様子はウェブサイトで放送される。アカデミックなプログラムに目標を設定することで、成果とアウトプット両方の観点から自身を評価することができる。

### Samasource

Rosalyn Mahashin, Development Director, Samasource ほか

「貧困者に働く機会を与えよう」—サマソースは、1 日 2 ドル以下で生活する人々の雇用を創出することを主な目的としている非営利団体である。サマソースは、グーグル、LinkedIn などのインターネット企業にデータ入力やウェブリサーチなどのデジタル業務を提供している。サマソースはケニアで事業を開始した。ケニアは失業率が 40%でその内 65%は 25 歳以下の若者という若年層失業の問題が深刻である。サマソースは仕事を細分化させることでク

ライアントと地方の起業家を結び付けている。従業員はワークステーションでコンピュータにログインをして、インターネット検索、データ入力等の作業を行う。従業員 1,600 人は全員が 35 歳以下であり、75%は家族の主な稼ぎ手である。主要言語は英語だが、ハイチのサマソースではフランス語も使用している。

サマソースの年間予算は約 200 万ドルで、その内訳は、50%は売り上げから、残りの 50%は援助と補助金で賄っている。将来的には売り上げで全費用をカバーすることを目標としている。デジタルアウトソーシング産業の規模は 1 兆 7,000 億ドルと言われる。ちなみに、フェアトレードマーケットの規模は 20 億ドルでしかない。将来的には東アフリカ、西サハラ、南アフリカにオペレーションを拡大していきたい。途上国へテクノロジーを伝えるために米国からボランティアを雇用する予定である。

従業員研修のためのネットワークアカデミーも持っている。従業員は新しいテクノロジーを適応することが早い。従業員には、スーパーバイザーと仕事のクオリティを評価したものをフィードバックしている。

サマソースは、ハーバードビジネスレビューのケースに取り上げられている。仕事が従業員の福利を増進していると確信している。従業員はサマソースで働くことによって、読み書きの理解能力と生産性を向上させている。平均して 1 日に 4~7 時間働いて 5 ドル稼ぐ (パートタイムやフルタイム)。サマソースは料金ではなく質で勝負したいと考えている。

## Good Capital

### Mr. Wes Seike, Investment Manager

グッドキャピタルは、途上国において不公正や貧困の問題を解消するために市場ベースのソリューションを創出するイノベーティブなベンチャーへの資金供給を行うソーシャル投資会社である。最初に手がけた金融商品は社会起業拡大ファンドとよばれるもので、投資家が、社会変革のために投資することを可能にしたモデルである。

グッドキャピタルは世界中の社会起業家や社会変革者が一堂に会する **Social Capital Market Conference (SOCAP)** を主催している。

社会的企業の成長を促すための事業支援を行う。12 週間サイクルで、それぞれの会社の能力を改善→質を変えることで高いポテンシャルを持つ社会的企業に投資している。投資を受ける社会的企業は社会や環境等の問題を解決するための製品開発が必須となる。投資している社会的企業に対して、コミュニティに教育や保健サービスを供給し、雇用を増加させていることを確信している。コミュニティへのインパクトを創出するだけでなく、チャリティ事業にも貢献している。

## The Hub

グッドキャピタルとの会合は、サンフランシスコにある **The Hub** という社会企業家や芸術関係者が集まるワークスペースで行われた。一定の月額を払うことで自由に使用ができるスペースで、芸術的なインテリアで良い環境を提供している。2005 年、英国ロンドンの芸術家が集まる地区でスタートし、世界 30 カ所ぐらいにある。

## Business for Responsibility (BSR)

Mr. Aron Cramer, President and CEO, Business for Social Responsibility、

Mr. Vijay Kanal, Director, Advisory Services, ICT

Ms. Ayesha Barenblat, Director, Stakeholder Collaboration

11月初旬に開催された BSR の年次会議で「リーダーシップの再定義」が議論された。リーダーは大きな目標をたて、多様な声に耳を傾け、システムティックな解決方法に投資をし、新しいビジネスモデルやプロダクトを作り、他セクターとのパートナーシップを強化する必要がある。

テレコム会社は、サプライチェーンを改善するための共同の取組を行っている。重要な点として以下があげられる。1. 事業の社会的側面（労働環境やコミュニティ等）、2. ワイヤレスのテクノロジー（輸送、光熱費、農業等）、3. 人権（プライバシーの権利、リスク査定等）、4. NGO との連携、5. ステークホルダーとの関わり（NGO の役割大）

BSR は、サステナビリティの観点から、産業界へのコンサルティングサービス

ICT で消費者の環境や社会に対する意識調査も簡単に行える。ソーシャルメディアを活用した「アラブの春」や「オキュパイ運動」に見られる市民社会の動きにも注目。

企業と NGO の関係については、近年、公的補助金が減少していることから、企業とのパートナーシップを強化する動きが一部の NGO の中にある。連携は重要だが、スタンスが起業よりになっているところには批判もある。NGO にこれまで以上の透明性が求められている。資金に対する競争から、NGO 間の対話が十分はかられていないという指摘もあった。

日本は市民社会が強くなる大きな機会を得ていると思うが、経済状況は良くない日本の NGO は小さいため、大きな活動を実施できず、政府への影響力も限られている。人々がフェイスブックのようなソーシャルメディアを通して結びつくことができる時、NGO は一般市民の代表になることはできるのか？

BSR との会合では、ソニー株式会社の富田氏より同社の途上国支援について簡単にご説明をいただいた。

ソニーは、創業時より教育支援をおこなってきた。世界の共通課題に対する目標として掲げられているミレニアム開発目標の達成に向けては、国連や NGO などさまざまな団体と連携して様々な事業を行っている。オフィシャル FIFA パートナーであるソニーは、2010 年南アフリカで開催された FIFA ワールドカップの際に、国連開発計画や JICA の協力を得て、サッカー観戦（パブリックビューイング）と HIV/AIDS の蔓延予防啓発を行う社会貢献プログラム「Dream Goal 2010」を立ち上げた。またビジネスを通じた国際社会への貢献として、ユニセフとともに子どもたちのための写真プロジェクト「EYE SEE」を実施している。ほかにも国際環境 NGO との連携による環境保全事業なども行って



いる。

### Fair Trade USA

Ms. Heather Franzese, Senior Manager Fair Trade USA

Mr. David Funkhouser, Strategic Relations Manager ほか

フェアトレード USA では、生産者、有機農業者、NPO、ドナーなどと連携を組んで、フェアトレードを推進している。現在、米国ではフェアトレードタウンは 30 箇所ちかくある。またフェアトレードキャンペーンを実施している大学は、カリフォルニア大学サンディエゴ、バークレーをはじめ 4 校。フェアトレード推進には Ben & Jerry など企業も大きく貢献している。ただフェアトレードの認知度に関しては、英国と比べてまだ低い。一方で消費者の意識にはかなり変化が見られる。

フェアトレード USA では、フェアトレード推進だけでなく、コミュニティエンパワメント、持続可能な開発、サプライチェーンマネジメントなどにも力を入れている。サプライチェーンマネジメントに関しては、携帯電話の会社 (Good World Solution) と連携して、途上国の工場で働く従業員に携帯電話を持ってもらい、それを通して労働者の人権に関する教育やアンケートなどを実施することで、サプライチェーンマネジメントの透明化、労働条件の改善、人権の尊重などを試みている。

### Give 2 Asia 震災特別ランチセミナー

12:00-14:00

‘Recovering from the 3.11 Disaster: The Private Sector and Disaster Relief in Japan’ at the Asia Foundation conference room

当初、企業の途上国支援という文脈でランチセッションを予定していたが、Give 2 Asia からの要望で震災復興における民間セクターの役割をテーマにオープンセッションを行った。The Asia Foundation, Give 2 Asia 関係者、企業、ジャーナリスト、学者など参加者は 40 名程度集まった。

最初に、山内教授が「震災復興と市民社会」と題して、震災における NPO、NGO の活動、ボランティア数の推移、震災寄付の動向などについて発表された。復興プロセスにおける地域のソーシャルキャピタルの価値、市民社会の役割の重要性、災害マネジメントにおいて人的なつながりや豊かなソーシャルキャピタルが大きな意味を持つということ、市民社会が活動しやすいような税制やその他の政策が重要であることなどが話された。次に黒田が、震災復興における CSR 活動について話をした。東日本大震災においては、多くの企業が被災、また



サプライチェーンが切断される中、自身やサプライチェーンの復興と同時に、被災地域への支援を開始したところが多かった。全体的にも民間企業の総支援額は 1,000 億円以上といわれる。また大企業だけでなく、現地の中小企業も含め、発災直後から、モノやサービス、技術支援などで支援活動を実施したところが多かった。その他にも社員が自発的に被災地支援するのを後押しするようなボランティアプログラムが多数行われた。復興期においても、雇用創出などによる生活支援や産業再生など、企業に求められている役割も大きい。ソニーの富田氏は、具体的な事例として、ソニーの支援について説明した。ソニーは、被災者支援を目的に義援金 4 億 7000 万円をはじめラジオやテレビ、乾電池などの製品を多数提供した。また世界のソニーグループの社員等から 4 億 4 千万円を超える寄付が寄せられ、その同額を会社が拠出するマッチングギフトを行った。そのほか、被災地域では NGO などと連携して、支援活動を実施、ほかにも多くの社員がボランティアを行った。

震災復興への関心は高く、参加した人たちの中には実際現地に足を運んだり、アメリカで支援活動をしている人も多く、質疑応答やコメントも活発であった。

11 月 16 日 (水)

14:00-16:00

Dr. Carol Adelman, Director, Hudson Institute, Center for Global Prosperity

Ms. Yulya Spantchak, Research Fellow

Kacie Marano, Executive Assistant ほか

この会合は、主に、Hudson Institute, Center for Global Prosperity が毎年発行している 'The Index of Global Philanthropy and Remittances' に関して、日本側 (山内教授と黒田) が担当チームに質問する形で進められた。すでに日本では、この時点で、途上国への民間に寄る開発支援ということで、ボランティア時間、財団、NGO の数字をまとめており、それらを説明すると同時に、その中から出て来た細かい質問事項等を確認した。ハドソン側は丁寧に説明をしてくれると同時に、日本が Index に参加する事を高く評価、今後の密な連携を約束してくれた。その他に、日本のフィランソロピーや CSO などについて説明を行った。



## 第四章 本調査研究における課題と期待 ～本調査に対する外部評価～

### (1) 『民間による開発支援 (Private Development Assistance) 調査』事業評価

(特活) 全国有機農業推進協議会 高橋久夫

#### 1 評価に用いた資料

本評価は、主に本事業の報告書に依拠したが、同時に本事業の助成団体である国際交流基金日米センターへの事業申請書並びに CSO 作成の CGP 評価資料を参考に、そして CSO の本事業担当者長谷川雅子氏への聞き取りに基づいている。

#### 2 本事業の妥当性、有効性

報告書にも表わされているように、開発支援の分野における民間組織の占める位置は今や ODA を凌いでおり、その量的・質的把握の重要性は、開発援助の動向を探る上でも必要不可欠なものである。また今後も民間組織の量的な増大が予想される中では、開発支援の評価、方向に向けた議論にとっても大きく寄与するものである。

#### 3 PDA の中味

しかし、開発に携わる民間機関（本事業では PDA）と一口にいっても内容は様々で、特に社会的課題を解決することが組織の主目的である機関（財団、NGO、宗教団体、大学）とそうではない組織（企業）とは、慎重に区分して考えるべきである。特に、これは事業形成においての上位目標の設定とそれの評価において、特に大きく考慮しなければならない問題である。

#### 4 開発事業の評価における上位目標の重要性

事業を形成、評価する上で、プロジェクト目標（成果）とともに、その上位目標を設定することの重要性はあらためて確認されるべきである。特に、現在の社会が急速にグローバル化、一体化している中では、個別の事業がそれのみで、外部世界と切り離された形で、完結することはあり得ない。具体的には、①交通や IT の発達により地理的な地域がいまや孤立的には存在せず世界と繋がっていること、②ある分野の変化（例えば教育）が有機的に他分野一雇用、保健さらには経済、金融等と連動していること、③その事業に影響を及ぼす開発援助機関が複数存在し直接間接に相互に関連していること、等々の理由である。

一般的に個々の開発プロジェクトの事業形成においては地域、分野、碑益者、期間が相対的に狭くかつ短く定められていることが多い。しかし上記のことからも、プロジェクトの成果目標設定に当たっては、より長期的、包括的、根源的な視点に立った上位目標を設定し、それに立脚して立案されることが求められる。また当然ながら、事業終了時には成果評価と並んで上位目標の成果についてもきちんと評価することが求められる。

## 5 BOP ビジネスにおける上位目標とその評価

この意味で、報告書において、インクルーシブ・ビジネス・BOP ビジネスにおいては、事業を持続可能なものとするために、「短期的な利益の先にある…相互利益」(CSO 長谷川)、「評価の時期は…プロジェクトサイクルにわたって数年先もトラックする」(IFC 杉田) ことを挙げ、上位目標の重要性をあげていることは、特に留意すべき点である。

## 6 ODA による BOP ビジネス

各国の公的機関による BOP ビジネス支援の分析 (GRIPS 大野) も興味深い。特に欧米が主に援助機関が担当するのに対して、日本が経産省や JETRO 等のいわゆる援助機関ではない自国の産業政策を担う機関も参加しているという指摘には注意を払う必要がある。

これは、例えば日本の経産省が実施する BOP ビジネスにおいては、評価の際には、一般的な事業評価に加えて、実施国 (この場合は日本) の産業政策にとってどんな効果があったのかという上位目標の評価が必須であるということを示唆している。いわば事業目的が一つであっても、上位目標は碑益者 (国) と実施国 (ドナー国) とで異なることがあり、それぞれの評価が必要であるということである。

## 7 PDA の BOP ビジネス

上記 6 は ODA についてのことであるが、これは PDA 特に開発援助を目的としない企業の BOP ビジネスの評価に際しても特に留意しなければならないことである。そこでは、個々の事業目的がどうであれ、結局はその企業による資源・労働の収奪や市場独占が目的であるということさえ起こりかねないからである。それを避けるために、その事業の上位目標の鮮明化が必須であり、同時にそれは該当企業自体の企業目的、理念、行動指針等とのすり合わせが求められるということである。(これは企業による CSR 活動についても同様なことが言えるが、BOP ビジネスについてはより厳格に考慮しなければならない)

## 8、上位目標に求められる複数の視点

上記 6, 7 に示されていることは、たとえ一つの事業であっても上位目標の設定、評価にあたっては、碑益者にとってのものとは実施主体者のものであるという二つの設定がありうるということである。もちろん、これは上記の事例に留まらず、国連を含むあらゆる開発機関にとってもあてはまることであり、さらに碑益者と受益者との二者のみならず、事業にかかわる複数の全てのアクターにとっての上位目標も考慮すべきであるのかもしれない。

## 9、誰のための開発なのか？

これまで述べてきたように、現在の社会において展開されるあらゆる開発事業は、直接の碑益者のみならず、直接間接に関わるアクター全てに影響を及ぼし、また影響を受けている。その範囲の広さは今や考えられないほど広範で、複雑であり、事業展開においては、このことを十二分に考慮すべきである。

また、それゆえに個別具体的な事業形成、評価においてはその事業目的と上位目標の設定



をより綿密に具体的に設定すべきなのは言うまでもない。

## 10、提言にかえて

『人間の安全保障』は、2003年に緒方貞子/アマルティア・セン共同議長のもと「人間の安全保障委員会」により報告書の形で国連事務総長に提案された(『安全保障の今日的課題』2003朝日新聞社 参照)。ここに示されている「人間の安全保障」は、現代社会における「人々」を取り巻く危機の分析とその解決に向けての方向を提起していて非常に示唆に富んでいる。

ここでは、「人間の安全保障」という概念はそれまでの国家の安全保障に代わる概念として規定されており、国家が人々の「安全」を保証しえないという現実から出発し、では人々の安全をどのように保障するのかを述べ、「国家の安全保障」を補完する観点として、以下の4つをあげている。

1. 国家よりも個人や社会に焦点を当てていること
2. 国家の安全に対する脅威とは必ずしも考えられなかった要因を人々の安全への脅威に含めること
3. 国家のみならず多様な担い手がかかわってくること
4. その実現のためには、保護を越えて、人々が自らを守るための能力強化が必要であること

これらの観点は、「人々」が直面している現代の社会的課題の特質とその解決を考えるうえでのベースとなるものである。言い換えれば、「国家」が開発においても見落してきたものが何なのかを示している。

ここに、(ODAではない) PDAこそが、事業実施にあたって求められる上位目標の設定と評価、評価指標の中味を考える重要なヒントが凝縮されている。

## (2) 「民間開発支援 (Private Development Assistance) 調査事業」に係る評価報告

大阪大学大学院国際公共政策研究科 特任講師 神谷 祐介

「民間開発支援 (Private Development Assistance) 調査事業」は、これまで日本において光があたることの少なかった民間開発支援 (以下、PDA) について、その量的規模、社会的意義、今後の可能性について検証を行った希少な取り組みであり、その価値は高い。また、PDA の持つ多様な側面について、官民の様々な立場の識者からの有益な考察があり、inclusive な開発の観点からも評価できる。現在、開発援助や途上国ビジネスの関係者でも、PDA に明るい者は非常に少ないため、本事業の結果を活用して、さらなる PDA の理解の醸成と活動促進に努めることが肝要である。本稿では、その際に重要と思われる事柄について、考察と提言を行う。

### 1. PDA の資金規模に関する継続的なデータ整備

今回の調査において、PDA の資金規模が推計されたことは、今後の PDA に関する政策・計画立案のあり方に係る議論と開発効果の検証を行うためのスタートラインとして極めて重要である。今後も PDA に関する客観的なデータを定期的に収集し、PDA の定量的・定性的な分析を行うことが望まれる。ただし、今回の推計額である 3,089 億円のうち、90%弱の 2,605 億円がボランティア活動の金銭換算額であり、しかも推計値の最大値であること、また、ボランティア活動の分類として、「国際協力」だけでなく、「国際交流」も含まれることに留意する必要がある。また、ODA と比べて、PDA の資金の性質にどのような特徴があるのかについても明確にする必要がある。

### 2. PDA の説明責任

PDA の説明責任として、資金や人員といったインプットに見合った成果が得られているか (Value for money) を、出資者をはじめとしたステークホルダーに対して、適切な形で説明することが肝要である。Value for money を高めるには、(1) 事業の計画段階では、事業を実施した場合にどれだけの開発効果が上げられるかを、予算と照らし合わせながら精緻に予測し、(2) 事業実施中は、定期的にモニタリングや評価を行い、その結果を用いて事業改善へのフィードバックを行い、(3) 事業終了後は、事業を終了させるのか、継続するのか、それともスケールアップさせるのかといった一連の意思決定を効率的・効果的に行うことが必要であろう。

### 3. エビデンスの活用

BOP ビジネスやソーシャル・イノベーション事業の中には、その効果が、実際の本来の効果よりも過大にアピールされるケースがみられる (例として、100 ドルラップトップ (Cristia et al., 2012)、ミレニアム・ビレッジ・プロジェクト (Demombynes, 2012) など)。逆に、十分な社会的インパクトを生み出しているにも関わらず、事業が中止させられるケースもある。

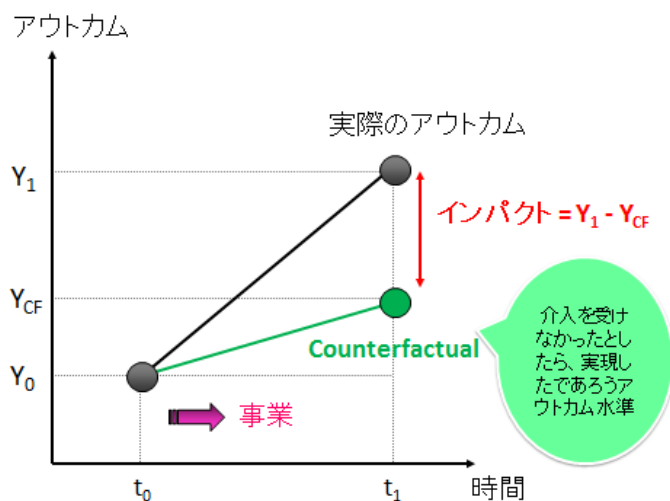
こうした現象が起こる一因としては、事業サイクルの節目における意思決定の判断基準が定まっておらず、アドホックに意思決定が行われてしまうことが挙げられる。

近年、途上国の開発において、エビデンスが重要な物事の意思決定の判断基準として用いられるようになった。特に、最近の援助潮流では、開発効果向上のために、事業の計画策定や実施段階において、エビデンスを活用することが広く推奨されている。その背景としては、過去何十年にもわたり、援助機関、NGO、途上国政府が莫大な資金を投じたにも関わらず、それに見合った質の高い評価がなされなかったため、事業がいかなる効果をもたらしたかを知ることができなかったという反省に基づいている (Svedoff et al., 2006)。これは“Evaluation Gap”と呼ばれる問題であり、このギャップを埋めるために、2000年以降、Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL) や世界銀行等が中心となり、途上国における事業の開発効果を厳密に測定するインパクト評価の取り組みが急速に進んだ。

#### 4. PDA 事業へのインパクト評価の導入

PDA 事業の開発効果の検証にも、こうしたインパクト評価を段階的に導入することが望ましい。インパクト評価とは、ある介入によって直接的に引き起こされた因果的効果 (causal effects) を測定し、その結果に基づき何らかの価値判断を下すことを指す。インパクト評価が意味する「インパクト」とは、介入を受けた時の評価指標と、介入がなかった場合に実現したであろう評価指標とを比較した差を表す。つまり、インパクト評価は、介入があった場合に起こった状態と、介入がなかった場合に起こったであろう状態 (counterfactual : 反実仮想) とを比較することで、介入効果を検証する評価といえる。

図 1 : インパクト評価の概念



これを図解したものが図 1 である。t<sub>1</sub> から t<sub>0</sub> の期間、何らかの事業が行われた結果、アウトカムの水準が Y<sub>0</sub> から Y<sub>1</sub> まで高まったとする。このとき、単純に前後比較をすると、事業のインパクトは Y<sub>1</sub> - Y<sub>0</sub> と計算されるが、それは真のインパクトを表してはいない。なぜなら、事業が行われなかった場合においても、アウトカムの水準は、事業以外の理由により Y<sub>CF</sub> まで上昇しているためである。このとき、真のインパクトは、実際のアウトカム水準 (Y<sub>1</sub>)

Counterfactual の水準 ( $Y_{CF}$ ) との差である  $Y_1 - Y_{CF}$  と計算される。

## 5. PDA の評価枠組み

インパクト評価を PDA 事業にも導入し、その開発効果を測定することは、上に述べた説明責任やエビデンス構築のために重要である。ただ、PDA 事業が ODA と異なる大きな点は、事業の収益性についても厳密に問われることである。そのため、PDA の評価枠組みの開発においては、社会性と収益性双方について評価を行うため、経済評価 (Cost Effectiveness Analysis や Cost Utility Analysis 等) の手法を含めることが望ましい。その結果得られた費用対効果の高い事業については、“Proven effective interventions”として、公表すべきである。J-PAL、Innovation for Poverty Action (IPA)、International Initiative for Impact Evaluation (3ie) といった団体は、既にこうした取り組みを始めている。

## 6. 評価指標

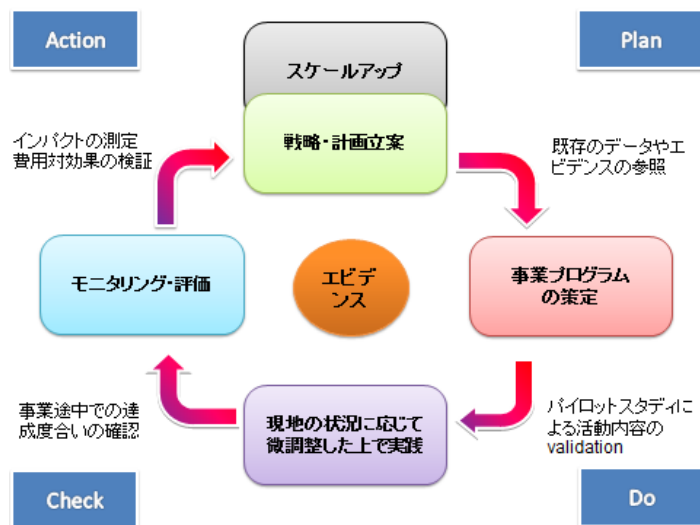
途上国の開発事業では、エンパワーメント、信頼関係、公共心、勤労意欲といった一般的に定量化・視覚化が困難な事柄についても、その達成目標や目的に設定する 경우가多々ある。例えば、JICA では、協力相手国のカウンターパート組織やスタッフのキャパシティ・ディベロップメント (能力強化) を協力目的の中心に据え、長年開発事業を行っている。キャパシティ・ディベロップメントといった、従来定量化が困難と言われてきた事柄についても、近年、社会心理学・行動経済学・実験経済学の手法を用いて測定ができることが確認されている (Cardenas and Carpenter, 2008)。これは、今後 PDA の開発効果の評価を推進するにあたり、フォローすべき流れである。

## 7. エビデンスに基づいた事業サイクル

PDA 事業を実施する際の一連の流れを、PDCA (Plan-Do-Check-Action) サイクルの中で整理することも重要である。まず、Plan 段階では、既存のデータやエビデンスを参照した上で、全体の戦略・計画を立案し、それに基づいて事業プログラムを策定する。Do 段階では、デザインされた事業プログラムを、現地の状況に応じて微調整した上で実践に移す。その際、必要に応じて、パイロット・スタディを行い、プログラム内容の validation やファイン・チューンも行う。Check 段階では、実施に移された各活動のモニタリング、プロセス評価、インパクト評価を行い、事業途中での達成度合いを確認する。さらに、事業終了時には、事業が最終的にもたらしたインパクトを測定し、その費用対効果を検証することで、エビデンスや教訓を抽出する。最後に、Action 段階では、得られたデータやエビデンスを用いて、当初の戦略や計画へのフィードバックを行う。さらに、事業を終了させるか、継続・スケールアップさせるかについて意思決定を行う。この流れをまとめたものが図 2 である。

このように、PDA 事業を効果的かつ効率的、そして持続性の高いものにするためには、小規模でもよいのでインパクト評価を導入することで、事業として「何を行って、何が分かったのか」を、データやエビデンスの形でストックする作業が重要である。

図 2 : エビデンスに基づいた PDA 事業の PDCA サイクル



### 参考文献

- Cardenas, J. C. & Carpenter, J. (2008). Behavioural Development Economics: Lessons from Field Labs in the Developing World. *Journal of Development Studies*, 44, 311-338.
- Cristia, J., Ibararán, P., Cueto, S., Santiago, A. & Severín, E. (2012). Technology and Child Development: Evidence from the One Laptop per Child Program. *IDB Working Paper Series*, No. IDB-WP-304.
- Demombynes, G. (2012). *The Millennium Villages Project Impacts on Child Mortality* [Online]. Available: <http://blogs.worldbank.org/impactevaluations/the-millennium-villages-project-impacts-on-child-mortality> [Accessed July 1 2012].
- Savedoff, W., Levine, R. & Birdsall, N. 2006. When Will We Ever Learn? Improving Lives Through Impact Evaluation. Center for Global Development.

## 付録（1）

### CSO ネットワークシンポジウム 民間による開発支援を考える ～その資金規模把握への挑戦～

#### 【開会挨拶】

野村彰男氏

国際交流基金 日米センター所長

米国における NPO 法人は 150 万団体を超え、民間の活力はますます増大し、アクターも多様化している。東日本大震災の復興支援をみてもわかるように、民間の支援なくして復興は進まず、民間支援の強化の必要を感じている。このような背景のもと、当日米センターでは、今年度、CSO ネットワークによる「民間開発」の事業を助成しており、本日のこのシンポジウムもその一環として開催されている。このシンポジウムを官民共同の課題解決の議論の場としていただき、何らかのヒントを得ていただければ大変嬉しく思う。



日米センター所長野村彰男氏による  
開会挨拶

#### 「グローバル・ギヴィングを測るーその挑戦と恩恵」

ユリヤ・スパンタック氏

ハドソン・インスティテュート

グローバル・プロスパリティ・センター

リサーチ・フェロー

このような素晴らしいイベントにお招きいただきありがとうございます。本日は、国際開発分野における民間セクターの役割について、私たちハドソン・インスティテュート、グローバル・プロスパリティ・センターがおこなっている調査についてお話しします。この調査は、開発支援の新しい展望を正確に理解するために非常に重要であり、日本においても今年度より着手されているものです。話の構成としては、まず開発支援における変化の背景について紹介し、その後その変化の計測調査とそこから導き出される政策的インプリケーションについてお話しします。

1990 年代以前は、途上国に流れる資金は、公的資金が民間資金を上回っていたが、1990 年代以降その関係は逆転し、その間、途上国にも様々な変化が生じた。具体的には、技術革新とともに知識や要求が多く、多くの国で共有され、また経済のグローバル化によって自由市場や自由社会が拡大された。ブラジルや南アフリカ、中国、インドといった新興国が台頭し、海外

送金が増大するとともに、官民連携に見られるようなセクターを超えた連携が拡大した。民間資本の影響もあってか、開発にも成果が求められるようになり、説明責任に対する要求も高くなっている。

民間による開発資金の計測をおこなっているのは、世界でもハドソン・インスティテュートのみ。取り組みのきっかけは、米国は日本同様、ODA の対 GNI 比が低く 0.7% 目標達成には程遠いことから、長年国際的な批判を浴びてきた。しかし規模の大きい民間援助資金は考慮されておらず、ODA 以外の資金も含めた開発への貢献が正当に評価されるべきとの認識によるもの。

2009 年の推計では、OECD 諸国から途上国への民間資金フロー（①民間投資、②海外送金、③フィランソロピー）は 4550 億ドルにのぼり、ODA 総額（約 1,200 億ドル）の約 4 倍の規模（OECD 諸国の経済的関与の 80% は民間資金フローを通じたもの）。

民間資金フローのうち、民間投資は景気の影響を受けやすくボラティリティが高い。海外送金は景気の影響を受けず 90 年代より上昇傾向が続き、貧困層にとって経済ショックの緩衝材となっている。フィランソロピーは OECD 合計 530 億ドルと推計されているが、これでもまだ実態を過小評価した数字。当センターでは、DAC23 カ国のうち、米国をはじめ 13 カ国の民間援助資金を調査し、OECD に過小報告された数字の改善を図っている。しかし日本も含め、まだ 10 カ国ほどは不完全なデータである。

米国の場合、ODA の対 GNI 比は DAC19 位だが、フィランソロピーと海外送金を加えると 8 位に上昇する。日本の場合は CSO ネットワークで推計作業中なので反映していないが、次回報告でデータを反映すれば順位が上がるかもしれない。

米国の民間援助（フィランソロピー）額について、2009 年の米国 ODA は 288 億ドルであったが、民間援助総額は 375 億ドル規模となり、米国全体の途上国への経済的関与の 17% を占め、ODA を上回っている。民間援助額の内訳は、財団<sup>4</sup>が 46 億ドル（うち半分がゲイツ財団）、企業が 89 億ドル（大部分が製薬会社）、PVO（民間ボランティア団体、NGO 等）<sup>5</sup>が 120 億ドル、ボランティア（時間を金額に換算）が 30 億ドル、大学（米国への留学生支援）が 18 億ドル、宗教団体<sup>6</sup>が 72 億ドルとなっている。総額 375 億ドルという数字は想像よりも規模が大きく、国内関係者に驚きを持って受け止められた。米国が DAC に報告している数字は、この総額より 210 億ドルほど過小報告されている。

ODA との違いを分析する上でも、米国の民間援助を地域別、セクター別にみることは重要。地域別では、サブサハラ・アフリカ（37%）、中南米（30%）、アジア・太平洋（22%）、東欧・中央アジア（7%）、北アフリカ・中東（4%）。米国の ODA では北アフリカ・中東が多いのと対照的。セクター別では、保健（32%）、災害時の人道支援（28%）、教育（14%）、経済開発（11%）、その他（10%）



PDA 資金規模調査について講演する  
スパンタック氏

<sup>4</sup> 財団については米国 Foundation Center(<http://foundationcenter.org/>)の統計を使用。

<sup>5</sup> いわゆる非営利団体については、税当局に報告されているため、その統計を使用。

<sup>6</sup> 宗教団体については、税当局への報告がないため捕捉が困難だが、独自に推計。

で、民主主義・ガバナンスは3%と低い、民間が入りにくいセクターであるためといえる。

日本は民間援助額が低く、DAC への報告額は約6億ドルで、米国と異なり民間援助額をODAと合計してもGNI比が大きく上昇することはないだろう。日本企業のフィランソロピーも活発だが測定が難しく、DACの統計にも含まれていない。他方、途上国への民間投資では米国に次ぎ世界2位。海外送金については72億ドル。

民間援助資金の国際開発へのインパクトについて。政府間援助モデルが主流という時代は終わった。民間援助は途上国の現場の組織や人々に直接入り込み、ニーズに応え、参加を促進する。汚職とレントシーキングの減少にも役立っている。官民連携はMDGs達成にとって重要で、日本では大塚製薬が結核治療に貢献している事例もある。海外送金についても、昨今では途上国の経済開発を目的としたディアスポラ・ボンドも登場し、インパクトを与え始めている。民間援助資金は援助の下請け企業をバイパスできるため効率的で、経済開発は政府よりもむしろ民間が得意とする分野。透明性も高い。課題としてはフラグメンテーション(分散化)。

新しい動きとしては、一方通行の援助ではなく、援助の双方向化。民間フィランソロピーに投資が加わる社会関連プログラムもある。インパクト投資というものも登場し、一般の投資ファンドが運営するが、通常の投資リターンのみならず社会的利益をも見返りとする(社会的責任投資)。このような動きが国際開発に今後どのような影響を与えるか、よく見極める必要がある。

### 「民間開発支援の役割と規模推計：日本から発展途上国へ」

大阪大学国際公共政策研究科教授 山内直人氏

日本の民間開発支援(PDA)の資金規模推計は、国際交流基金日米センターの助成により、CSOネットワークと大阪大学NPO研究情報センターが共同で取り組んでいるプロジェクトである。ハドソン研究所では「フィランソロピー」という表現だが、ODAに対比するという意味で「PDA」という言葉を使っており、ほぼ同じ意味である。

民主党政権では「新しい公共」という考え方が打ち出されているが、この考え方のグローバル版を「国際公共財」とするなら、その日本における資金規模を把握する試みともいえる。官民の役割分担・補完関係、協働、あるいは競争に貢献する作業ではないか。

財務省が取りまとめている統計(日本から途上国への資金フロー)では、「NGOによる贈与(Grants by Private voluntary agencies)」という表現でOECDに報告されているが、宗教団体、企業の社会貢献活動費等は含まれていない。この「NGOによる贈与」そのものは、増加傾向にある(2000年249億円→2010年607億円)。

ハドソン研究所の計測手法は、①助成財団、②NPO/NGO、③企業、④ボランティア、⑤大学(留学生事業)、⑥宗教団体の6分野からのフィランソロ



日本のPDA資金規模調査について話す  
大阪大学教授 山内直人氏



ピー資金（あるいは換算額）で構成されるが、今回の日本の計測の場合は⑤大学、⑥宗教団体における既存の入手可能なデータが存在しないため、現時点ではこの2分野は含んでいない。

①助成財団については、「助成団体データベース」2009をもとに集計<sup>7</sup>（総額51～66億円）。②NGO/NPOはJANIC「国際協力NGOダイレクトリー」をもとに集計<sup>8</sup>（総額413～443億円）。③企業は経団連社会貢献推進委員会1%クラブ「社会貢献活動実績調査」2009を参考に集計（総額44億円）。④ボランティアは「寄付白書2010」をもとにボランティア時間の国際協力・国際交流分野の経済価値を計算<sup>9</sup>（総額2,605億円）。これらを合計すると、日本のPDA総額は3,158億円（33.8億ドル）となり、従来考えられていたよりも規模が大きい結果となったが、米国のようにODAを上回るほどではない。

今後ODAとの比較の関係では、少なくとも地域別の分布とセクター別の構成を明らかにする必要あり。また、NGOや助成財団の収支報告書においては、公的補助金と民間助成金、公的委託と民間委託を区別することのできないものも多く、今後、より正確な数字を計測するためには、収支報告書の書式についても提言していくことが必要だと感じた。

### 「MDGs 官民連携ネットワーク」のご紹介 外務省国際協力局 地球規模課題総括課 首席事務官 中原直人氏

#### MDGsの現状

MDGsの中で未だに進捗が遅れている分野は教育、保健分野である。初等教育完全普及に向けて進展はあるが教育分野の目標は未達成のままであり、保健分野については多くの国で未達成の見込みである。特にMDG4 乳児死亡率の削減、MDG5 妊産婦の健康改善の遅れは深刻である。2010年のMDGsサミットにて日本を含む主要先進国は開発分野で積極的に貢献していくことを表明し、日本は教育分野に50億ドル、保健分野に35億ドルのコミットメントを決定した。

#### 開発途上国に対する資金フロー

開発途上国に対する資金フローの中で、近年民間資金が増えてきていること、MDGs達成のためには、民間資金の果たす役割が不可欠であり、民間セクターの貢献を正確に把握する必要があることは政府も認識している。近年、旧



外務省国際協力局 中原直人氏

<sup>7</sup> 途上国以外への資金フローと公的補助金割合を除外して計算。

<sup>8</sup> NGOダイレクトリー掲載の403団体に加え、規模の大きい日本ユニセフ・日本赤十字を追加。ジャパンプラットフォーム等への公的補助金は差し引いて計算。

<sup>9</sup> ボランティア時間に、対応する有給労働の時間あたり賃金（2,070円）を乗じて計算。発展途上国向けの国際協力だけを分離することはできないため、上限値と解釈してほしい。

来の先進国と途上国の構図が変化し、新興国、emerging donors の登場により、新たな国際協力の枠組みを模索する必要性が出てきていると感じている。また、民間の資金移転増加の背景には、すでに民間資金を経済成長や開発の原資にできる段階に多くの途上国が来ているということの意味しており、その状況にあわせた国際協力が必要だと考えている。

### MDGs 官民連携ネットワークの立ち上げ

国際協力に関心がある企業でも、連携パートナーとのネットワークを持っていなかったり、官民の関心分野の共有が図られないために、双方で類似の事業を別々におこなったり、また開発途上国に対する資金フローを正確に把握し日本の貢献をアピールする仕組みがなかったり等、官民の連携という視点からはこれまでいくつかの問題点があった。在外公館も海外情報を持っているがその有効活用と、企業の現地での事業のきっかけやカウンターパートへのニーズをマッチングさせるべく、外務省が間に入り、官民の連携を促進していこうということで「MDGs 官民連携ネットワーク」を立ち上げた。この事業により、民間による MDGs 達成に向けた取り組みを促進するとともに、具体的な成果を国内・国際的に積極的にアピールしていきたい。日本国内においては国際的な CSR 活動の認知度を高めるとともに、国際社会においては日本企業のイメージ向上を図っていく。

活動内容としては、①途上国の開発ニーズ等の情報発信強化 ②開発支援事業におけるネットワーキング・マッチング支援 ③民間による国際貢献の正確な把握・広報である。

### MDGs 官民連携ネットワークを通じた日本企業支援

基本的に企業からの照会、情報がほしいとの要望があるところからスタートする。現在、30~40 の話が動いており、大企業からの照会が多い。分野でいえば保健分野が多く、8 割を占め、残り 2 割は教育分野である。地域別にみると 6 割がアフリカ地域で 4 割がアジア地域。具体的には、コンタクトポイントはどこか、CSR をおこなう場合、どの地域、どの分野がよいのか（できれば政府の方針に沿った形を希望）等の問い合わせが多い。中小企業からも新しい地域でのコンタクトポイントに関する問い合わせがある。活動事例としては住友化学のオリセット等が挙げられる。ケニアでの個人向けオリセット販売開始の記者会見には、在ケニア大使及び現地政府高官の出席を調整する等した。

### 最近の事例の照会～ゲイツ財団、パキスタン政府との連携～

これはポリオ撲滅キャンペーンをゲイツ財団がおこなっていることと、パキスタン政府に日本が有償資金協力をおこなうということがあって可能となった連携プログラムである。日本からの有償資金協力を得たパキスタン政府がワクチン配布のプログラムを実施し、WHO、UNICEF がプログラムを認定すればゲイツ財団が日本からの有償資金を肩代わりするという連携である。ゲイツ財団にとっては、日本や WHO、UNICEF がパキスタン政府との間に入ることで資金やプログラムの実施がより確実になるというメリットがあり、パキスタン政府にとっても有償資金を返還せずにポリオの撲滅を図れ、また日本にとっても一時的な借与による開発課題への貢献というメリットがある。このように三者すべてにメリットがある新たな

連携の形としてご紹介する。

## コメント

アジア経済研究所 国際交流・研修室長／国際開発学会会長 佐藤寛氏

### ①民間援助資金 規模把握の意味

民間援助の資金規模を数字で把握することの意味を問いたい。日本の政府にとっては日本の貢献を大きく見せたい、研究者は正確な数字の把握ができるといったメリットがあるが、途上国の人々、また日本の国民にとってどのような意味、インパクトがあるのか。

### ②今までの減らしてきた円借款はなんだったのか。

日本の ODA は OECD 各国とは違い要請主義をとってきた。以前は、有償資金協力が多くと非難を浴び、そのために円借款事業を減らしてきたという経緯があるが、最近ではビジネス的な資金の流れが再評価されている。この経緯や再評価をどう考えるのか。

### ③現地ニーズの代表性の問題

インターネットの発達により、現地のニーズがより把握できるようになったとの指摘があったが、貧困国ではインターネットにアクセスできるのは富裕層であり、貧困者のニーズを反映できるか疑問。

### ④官民連携（民間企業をサポートすることの意味）

近年、公的な援助には批判論が根強く、イースタリーやモヨのように、開発援助にビジネスセンスを入れて効率化すべきとの主張がある。ビジネスセクターでは CSR 活動等において一定の社会性が重視されてきている。だが、民間企業がおこなう事業は収益を目的としたビジネスであり、日本の ODA でも一民間企業を税金を使ってサポートすることには抵抗があるのが実情。外務省は世界的な公共政策にどう取り組んでいくのか。

### ⑤民間開発資金の 8 割が保健分野であることの意味

米国の民間企業の支援では保健セクターが多いと報告されたが、それはなぜか。成果がわかりやすい分野に資金が流れやすいのではないか。逆にいえば、そうではない分野に対する公的な援助資金の担保もやはり必要といえる。

### Extra 日本の寄付文化について

日本に寄付文化はないというが、ベルマーク運動というものが昔から存在しており、日本の寄付文化の原点と考える。このシステムは日本が世界で初めて導入した取り組みでありもっと評価されてよいが、これが日本の寄付文化にいかなる影響を与えたかも研究する意義がある（コーズリレーテッドマーケットとの関係等）

### 投資について

経済的なりターンのならず Social Return も重要な点。社会的価値に基づく投資により、開発効果向上もあり得るのではないか。

## 質疑応答・ディスカッション

### ユリア・スパンタック 氏

計測をおこなうことで認識が高まり、より民間資金が増えるインパクトが期待される。援助効果については、ITの進歩によって、より良いニーズの発掘や現地組織との連携が可能になっている。代表性については確かに十分ではないかもしれないが、よりボトムアップの支援はできるだろう。米国で保健セクターが多いのは、成果主義の主流化により、税務当局等にも説明がしやすい面もある。

### 山内直人 氏

日本の援助の場合、ODAとPDAの比率は10:1で圧倒的に官が主流で、民はマージナルだが、今回の推計では数千億円規模になっており、公的な援助とセットで考えていくべき。全体像を誰かが把握すべきであり、プランニングには欠かせない情報ではないか。日本の寄付金が少ないのは税控除の問題というよりも、NGOや財団の（一般の人びとへの）アウトリーチが不十分だからではないか。



登壇者によるパネルディスカッション

フェアトレードはハドソン研究所のカウントに入っていないが、民間による貢献という意味では取り入れてもよいのではないか。日本の計測では検討したい。

### 黒田かをり (CSO ネットワーク事務局長・理事)

民間支援規模の計測の取り組みは、援助効果・開発効果の議論が出発点。まずは資金規模の実態把握ができないことにはそうした議論にもならない。

### 中原直人 氏

民間資金のセクター別、地域・国別の把握ができれば、ODAとの連携も具体的な議論ができ、例えばポストMDGsの文脈でも貴重なデータとなるだろう。企業との連携については、例えばTICADのように、むしろいかに民間投資や貿易につなげられるかという議論になっている。PDAはODAに取って代わるものではないが、ベストミックスが重要。

### 山田太雲 氏 (オックスファム・ジャパン)

政府と民間の役割を同一視すべきではなく、民間支援の金額を政府の資金コミットメントに組み込むことはあってはならない。企業の投資は必ずしも開発に資するとは限らず、ネガティブなインパクトもある。海外送金についても貧困層の収入源とはなっても、途上国の国造りに貢献するとは思えない。民間がやれば効率性が上がるとも言いきれない（医療サービスの質的低下の例もある）。貿易・投資との関連では政策一貫性に配慮すべき。官民連携の事例ではGlobal Fundが好例ではないか。

**高橋清貴 氏**（日本国際ボランティアセンター(JVC)）

ITによるニーズ把握により、特定の層のニーズに偏らないか留意が必要。官民連携については、途上国の人々にとってのリスクをいかに削減するかも重要で、企業の活動・商品によりリスク管理がおろそかにならないか配慮すべき（オリセットネット等）。統計については、DAC諸国の側からの資金フローだけではなく、受け取り国の側から見た統計があるとよい。途上国内の企業、フィランソロピー等の把握も重要ではないか。



シンポジウムの様子（2012.2.15）

## 付録 (2)

### CSO ネットワークシンポジウム

#### 「民間による開発支援を考える～その資金規模把握への挑戦～」

#### アンケート結果まとめ

2012年2月15日におこなわれたCSOネットワーク主催のシンポジウム「民間による開発支援を考える～その資金規模把握への挑戦～」の参加者によるアンケートから、シンポジウムおよび、そのテーマであった民間開発支援の資金規模把握に対する評価を以下にまとめる。

アンケートは、会場入り口で受付時に当日配布資料とともに配り、シンポジウム終了後に回収した。一般参加者41名のうち回答者は29名(回収率70%)。そのうち、シンポジウムの内容に「満足」と答えた人は13名、「ほぼ満足」が13名と、約9割の方々に満足していただけたという結果を得た。「あまり満足していない」は3名であった。

シンポジウムに好意的な意見としては、以下のようなものがあった。

- 民間資金の測定の実態について学ぶことができ非常に良かった。
- 民間と政府という立場の違う方々の意見交換を聞くことができ、新たな課題も見えてきて非常に勉強になった。
- パネルディスカッションによる発表だけでなく、参加者のコメントもとても為になった。(複数)
- ユリア氏と山内先生の発表内容に興味を持った。
- 日米、官民、実務・アドボカシーと色々な意味でバランスの取れた発表・議論がなされたという印象を受けた。

一方、シンポジウムの内容である民間による開発やその資金規模については、以下のような貴重なご意見をいただいた。今後の参考にさせていただきたい。

- 企業のCSRの世界では『本業に根差したCSR』が評価され、単なる寄付等はあまり歓迎されず、非常に理解されにくい。さらなる多国籍企業化により、実際の開発協力の主体は形式上現地企業となり、国境を越えた資金フローはほとんどなくなりつつあると思う。
- 民間が特定のニーズに傾いてくるのは当然の事であり、ODAとはまったく違った立場になる。よって、両者の境界を明確に区別する必要がある。
- 民間による開発支援が増えている一方で、その性質から本質的な貧困削減やリスク軽減、国の全体発展に必ずしも上手く寄与していないかもしれない。民間の開発への関わり方にはまだ課題が多い。
- 金額の総額が出るとそれに振り回された議論になりがちなので、どのようなやり方で集めたデータで、どのような内容かをしっかり把握することから議論しなければならない。

会議のプログラムや運営に関する要望としては、「議論の時間が短い」という声が複数見られたほか、以下のようなご意見をいただいた。

- 『民間による開発支援』というテーマなので、企業の方にもパネルに参加してほしいと思った
- Oxfam Japan と日本国際ボランティアセンターの2人からのコメントは大変良かったので、NGOの方々に最初から入ってもらって議論形式が取られているとより良かったのではないかと。
- 民間支援のプラスの側面に焦点を当てたプレゼンが多かったことで、批判的な議論のテーマもあるとより充実するのではないかと。
- 発表内容がデータに偏っていたので、データの分析とそれに基づく議論があれば良かった。

日英逐次通訳という通訳の方法に関しては、「同時通訳より理解する時間も長く、時間が許せば良いやり方だと思う」という意見がある一方、「すべて訳していると時間がかかって議論が間延びしがちなので、司会がポイントだけ訳す等工夫してほしい」という意見もあった。

また、「事例紹介ばかりであった」、「司会が話しすぎである。パネリストが良かっただけに残念だった」という批判的な意見もいただいた。

民間開発支援調査に関連する要望・意見としては、以下のようなコメントをいただいた。

- 民間がおこなう支援活動についても、公的支援のような環境・社会面での影響チェックを何かおこなった方が良いのではないかと。
- 途上国を語る際には汚職問題が欠かせないが、今回の議論ではまったく取り上げられていなかったのが気になった。民間投資は確かに効果的かもしれないが、公にならない立場で相手の賄賂を支払っているケースが多いことを鑑みて研究した方が良いのではないかと。
- 調査のその後の経過もフォローさせてほしい。
- 民間からの支援だけでなく人材面での協力（出向等）も統計があると面白いと思う。
- ヘルス・ディプロマシーとの関連事項やローカルオーナーシップの問題についてさらに知りたい。

これらの意見や感想、要望等を概観すると、多くの参加者の方々に、民間による開発支援というテーマやその資金規模調査について知ってもらい、今後の議論に参加していただくべく問題意識を持ってもらうという開催当初の目的は達成できたと考えられる。資金規模調査についても概ね好意的に受け止められたと言って良いと思われる。参加者は、外務省やJICAをはじめNGO、大学関係者等、国際開発関係の専門家が多く、今後の調査の方向性や留意点等についても大変貴重なご意見をいただくことができた。特に、民間支援が途上国の貧困削減や経済発展に本当に寄与するのだろうかという疑問や、民間による開発にも、環境・社会

面で何らかのチェックが必要というご意見は、当事業において、資金規模調査と並行して進めている開発の評価枠組みに関する調査の意義を確認できるものとも言え、大変心強く感じました。今後は、資金規模調査をより幅広く正確におこなうことをめざす一方で、調査による金額の数字が独り歩きしないよう、民間開発の当事者である、企業やNGOの事例を集め、質的な部分とともに報告するようこころがけていきたい。幸いなことに、調査のその後を期待する声もいただいたので、引き続き、調査結果については広く公開し、様々な方面から意見をいただくよう努めたい。

今後、セミナー等で取り上げてほしいテーマとしては、以下のようなものが挙げられた。

<民間開発支援関係>

- 民間連携
- 企業-NGO-政府のパートナーシップ
- 企業が参加することへの、市民的な立場からの対応
- 企業の役割とは何か?
- 開発コンサルティング企業について

<企業関係>

- ソーシャル・ビジネス企業のプロセスやキャリアの築き方
- 中小企業振興

<その他>

- 『社会的価値』の創出
- 外交におけるフィランソロピーの役割
- 超高齢化した後の日本は、どのように国際社会の課題解決に寄与できるか
- 環境に関する資金

民間セクターの中でも企業への関心が高いこと、また企業と一口に言っても様々な問題意識があることを認識させられた。また、民間開発についてはアクター間の連携についての関心の高さがうかがわれる。国際的な課題解決のために、多様なアクターが多様な解決法を持ち寄るようになった社会について、様々な切り口に留意しながら、今後も情報提供や議論の場を設けるよう努めていきたい。



CSO ネットワークシンポジウムの様子  
(2012.2.15)



## 付録（3）

### 評価枠組みを踏まえた民間による開発支援に関する勉強会 記録

#### 第1回「市民社会による開発効果へのアプローチ」

司会の大野泉 政策研究大学院大学（GRIPS）開発フォーラム教授による、本勉強会の趣旨説明に続き、本勉強会を GRIPS とともに主催する CSO ネットワークの長谷川より、「民間による開発支援プロジェクト」の概要説明。続いて、CSO ネットワークの共同事業責任者 黒田かをりより、開発効果に関するいくつかの評価指標の紹介があり、その一つ具体例として、市民社会組織(CSO)の開発効果について、CSO ネットワーク共同事業責任者、CIVICUS 事務局次長の今田克司より報告がおこなわれた。次に、同じく市民社会からの具体例として、オックスファム・ジャパン事務局長の米良彰子氏より、「Poverty Footprint」についての報告がなされた。大野泉教授から、PDA の開発効果を考える際の着眼点や公的支援との違いが提示されるとともに、評価指標の切り口別の事例や、開発金融機関による評価指標などが紹介された。

今回は第1回目勉強会ということ踏まえ、今後の本勉強会の方向性を探るべく、参加者から開発効果に関する問題意識やすでに実施している取り組み等について発言してもらった。参加者から出された、民間開発支援（PDA）に対する考えや本勉強会に対する主なコメント、議論は以下のとおり。

#### 本勉強会で対象にする民間開発支援の範囲：

- レミッタンスや直接投資（FDI）は含めないのか。民間開発支援の中に FDI を何らかの形で含めてもよいのではないか。
- FDI をどの程度含めるのかは難しい問題。BOP ビジネスをうまく盛り込む、取り入れることが重要。（PDA の量的把握調査においては、Hudson Institute の手法と整合性をはかるため FDI は含めないが、質的把握や本勉強会においては、BOP ビジネスと関連する FDI についても対象に含めることとする。）
- 途上国の人材育成については、従来 JICA 等の援助団体がおこなってきたが、大学連携等による可能性もある。

#### 実用的な開発効果の測定手法の必要性：

- 開発とビジネスの両者にとってメリットのある指標が必要。援助業界でいうチェック & バランスだけではなく、両者にインセンティブを与えられるようなものが望ましい。
- 企業側はビジネスを動かすだけで精一杯なので、なかなか評価までは手が回らないのが現状。しかし、ビジネスが持続的であるためには開発の観点からの評価も必要。
- 「Aid and beyond aid」の掛け声とともに、公的機関以外のドナーに対する関心が高まっている。また、先進諸国の財政が厳しい中、公的機関や NGO を問わず、お金の出し手（国民/市民）に対し説明責任を示すことが強く要請されるようになっている。（例：英

国の Value for Money 重視)

**民間アクターの多様性を踏まえた手法の必要性：**

- 民間の支援活動は大変幅広く多様なので、画一的なインパクト評価をまとめるのは難しい。
- BOP やソーシャル・ビジネスには、民間企業による社会的な事業と、NGO によるビジネスがあるのではないか。前者を開発の観点から評価する際は、社会的側面への貢献が重要になる一方、後者の場合は（NGO は当初から社会的側面を重視しているので）ビジネスとしての持続性がより重要になる可能性がある。

**民間企業の参加可能性：**

- この勉強会では民間企業をどう扱うのか。開発効果の指標づくりなどで苦勞している企業もあるようだ。差し障りのない範囲で事例報告をしてもらう等、参加してもらう機会をつくってはどうか。

**本勉強会への期待：**

- この勉強会を通じて今後、開発効果を考える具体的な手法を学んでいくことを期待している。また、企業が開発効果をモニタリングできるように、簡易な手法を考える可能性も検討してはどうか。
- 特徴ある民間開発支援について、具体的な事例や手法を学んでいくことと平行して、開発効果に関する既存の評価枠組や手法のマッピングもおこなってけるとよい。
- 勉強会参加者が相互に学び合いをする場になるとよい。

<当日配布資料>

1. CSO ネットワーク「民間による開発支援プロジェクト」概要
2. 開発機関、民間財団、市民社会組織(CSO)による評価の枠組み等
3. Open Forum CSO Development Effectiveness 関連資料
4. Oxfam Poverty Footprint 関連資料
5. 民間開発支援(PDA)に関する勉強会、補足資料

(第1回勉強会では、講師の報告部分の記録を作成していないため、詳細については講師の報告資料を参照されたい。)

**第2回「国際機関(IFC, UNDP)による Inclusive Business への取り組みや評価手法の事例紹介」**

**「PDA の量的把握について」**

長谷川 雅子 CSO ネットワーク プログラム・オフィサー

日本における民間開発支援の資金規模を、①財団②NGO③企業④ボランティア時間⑤大学

⑥宗教団体の 6 つのセクターから調査中。現在 ①財団②NGO についてはほぼデータが集まり精査中であるが、規模としては従来の数字とあまり大きな違いは見られなかった。今後、企業の資金についてアンケートを作成しデータを集めたいと考えている。

### 「Inclusive Markets Development ~UNDP-民間セクター連携イニシアティブ~」

西郡 俊哉氏 UNDP 東京事務所 広報・市民社会担当官

UNDP と民間企業連携の歴史はそれほど古くない。90 年代以降民間との連携が進み、2000 年以降 UNDP イニシアティブによるプログラムが進んだ。2007 年には世界 100 カ国以上で 530 件、金額ベースで約 100 億円規模に達している。インクルーシブ・マーケットとは貧困層に選択と機会を与える市場であり、インクルーシブ・ビジネスは、供給者、消費者、起業家、雇用者の 4 つのビジネス・プロセスの役割に貧困層を取り込むことで、短期的な利益の先にあるビジネスと貧困層両方の相互利益を創造するものである。

Inclusive Markets Development は新しいビジネス機会を創出しようとするものであり、そのメリットは 5 つあると考えられる。(①利益の創出②イノベーションの創出③新市場の開発④労働人口の拡大⑤サプライチェーンの強化)UNDP では政策レベルのインパクトを目指し、開発とビジネスの関係を分析したり、企業の規模における分析もおこなっている。また、包括的ビジネスモデル構築に向けた連携については、企業形態と支援機関をそれぞれ分類し、どのような連携であれば、win-win の構造になるのかを想定するためにマトリクス化して分析をおこなっている。当初は慈善から出発した事業が、社会的性質を帯びインクルーシブ・ビジネスへと進化するような事業の進化の形を 1 つのモデルとしている。

UNDP の民間連携戦略には 5 つの柱があり、最終的には政策と制度的インフラへの関与を目指している。UNDP が主導しているグローバル・イニシアティブは、包括的な市場の育成(GIM)、ビジネス行動要請(BCtA)、持続可能なビジネス育成(GSB)の 3 つのアプローチから成る。このうち時間とエネルギーを最も注いでいるのが GIM であり、どうすればビジネスと開発が両立できるのかを 110 件のケーススタディ等の経験的調査を集め、それらをもとに分析をおこなっている。GIM の知見集約プラットフォームにより、多様な分析が可能になり、インクルーシブ・ビジネスの普及にもつながる。GIM イニシアティブに関する本が昨年初めて商業出版されたが、これは、制約課題と企業がとった戦略を戦略マトリクスにして、どの戦略が有効だったかを分かりやすく色付けして表したところが評価された。

BCtA は、MDGs 達成のために商業利益と開発利益の双方を追及するビジネスモデル構築に向けた活動をおこなう企業のネットワークであり、インクルーシブ・ビジネスの知見の提示の場である。BCtA 企業として登録されれば世界中に周知される。GSB は、途上国における企業のビジネスを仲介し、必要な支援を実施することで持続可能なビジネスモデルを実現していくことを目的としている。日本企業を対象としたものが最後となっており、今後 GSB は、GIM へと移行していく予定である。

Q1. GIM の 1,000 の事例収集や、ケーススタディは誰がおこなっているのか。

A1. 2008 年に 50 の事例を 18 人の研究者に集めてもらったところ高い評価を受けた。現

在は世界中の研究機関とのネットワークの下に情報を集めている。日本からも 2 名の研究者が参画し、その方からの提案事例を UNDP がチェックした後調査を委託するという形をとっている。

Q2. Inclusive を日本語にどう訳すのか。

A2. Inclusive というのは大変訳しづらいと感じている。包括的とする時もあるが包摂的でもよいと思う。最近では、そのままインクルーシブとして使用し、ただし書きで細かく説明するという方法もとっている。

Q3. GSB と IMD の支援の違いについて詳しく聞きたい。

A3. 現在 GSB は IMD というプログラムに移行しつつあり、GSB には UNDP から調査費用などの一部負担やコンサルタントが提供されていたのに対し、IMD に参画する企業には資金的な支援を前提としておらず、途上国での企業活動の環境整備、側面支援という形になっている。また、3 つのイニシアティブはグローバルなもので、ローカルなイニシアティブはさらに多い。GSB から IMD へ UNDP の役割も変化する中で GSB ブローカーが IMD コンサルタントに移行しているケースもある。GSB から IMD への移行は、発展的統合というイメージ。日本では政府と協議しながら GSB を進めており、phase1 ではヤマハ発動機、phase2 が三井物産、三洋電機等のケースがある。この秋からはより戦略的で持続可能な商品を選んで進める Phase3 を開始する予定である。

### 「IFC の Inclusive Business への取り組み及び評価手法の事例紹介」

杉田 道子氏 IFC 東京事務所 リサーチ・アナリスト

IFC の評価は、公平な形の評価となるように IEG (Independent Evaluation Group) という IFC や IBRD からは独立した評価機関によっておこなわれているが、それと同時に IFC のプロジェクト担当者によるプロジェクトベースの評価もなされており、いわば 2 本立ての評価となっている。また、評価の時期については事業終了直後のみならず、数年先もプロジェクトサイクルにわたってトラックする。評価には 2005 年に始まった DOTS といわれる指標を用いており、契約調印の時点でコミットしてもらい、案件のプロセスを通じて定期的にフィードバックしている。DOTS は事業セクターごとにベースとなる指標が決まっており、評価指標としては使いやすいものである。

開発効果の測定に当たって、①Project Development Outcome②Institutional profitability③Institutional effectiveness: Work quality and additionality の 3 つのフレームワークを重視しており、①の開発効果はもちろんのこと、②の IFC にとって利益をもたらす案件であったか、③の IFC 独自の付加価値が提供できたかも検証する。開発効果の評価指標である DOTS (Development Outcome Framework)は、①Business Performance、②Economic Performance、③Environmental and Social Performance、④Private Sector Development の 4 つの枠組みに沿っている。①は利益、②はホスト国に対する経済的利益、③は環境や社会的側面(コミュニティデベロップメント等)にどれだけ貢献しているか、④は民間セクター開発に対する影響をセクター毎に、プロジェクトサイクルに沿う形で評価している。XPSR(スコアカード)は、プロジェクトの総合的な開発効果を把握するため、プロジェクト開始から一定期間をおいて作成する。

IFC では 2 年前にインクルーシブ・ビジネスの部署ができたが、それ以前の事業を分析してみると 10%くらいがインクルーシブ・ビジネスであった。インクルーシブ・ビジネスかどうかの判定は、消費者や生産者、サプライヤーに BOP 層が入っているか、BOP 層がどのように事業に取り組まれているか、企業のコア事業となっているかによる。

成功事例として ECOM によるコーヒー栽培事業を紹介。この事業によりコーヒー農家にとっては、生産性が上がり所得水準も向上し、ECOM にとっては、安定的なサプライチェーンを得ることができた。

Q1. 誰が DOTS を設定するのか。

A1. 担当している Investment officer が中心となって DOTS を設定し、プロジェクト企業がデータを提出する。Investment officer が review しつつ、企業に定期的に指標を提出してもらう。提出義務は企業側にある。

Q2. データの提出やそのための調査は企業にとって負担だと想像されるが、難しいという声はないか。

A2. そういう声もよくあるように聞いている。提出しなければ融資をやめるということはない。開発効果の高い案件の担当者が皆に紹介されるといったインセンティブを与え、なるべく集めるようにはしているが、間に立つプロジェクト・リーダーにとってもデータを提出する企業にとっても、作業の負担にはなる。

Q3. DOTS は公表されているのか。

A3. 一部公表している案件もあるが、大半は非公開。

Q4. IFC による開発効果とはどういう意味か。

A4. 投資案件の開発効果がすべて IFC の貢献ではないため、投融資割合を勘案して、そのうちのどれだけが IFC に帰属するかという帰属ルールを設定しているが、その計算方法の詳細については特に公表していない。

Q5. 金融機関と IFC の関係について

A5. 融資額の約三分の一が金融セクターなので金融機関は重視している。直接融資できない零細企業にも 2 ステップローンのような形で金融機関に間に入ってもらうことで資金を供給している。

## ディスカッション

- マーケティング手法の提供等、トータルとして開発効果を生み出していると考えている。企業の場合には、(コアの) ビジネスとして進めていて、後付けで開発効果を PR するという事も多い。開発効果の PR は企業のブランド価値向上による競争力強化につながると思っている。
- 開発効果の評価能力は社内にはなく、基本はビジネスの観点からの評価である。開発効果が定量化できればビジネスもしやすい。
- 先日、人権に関するセミナーに参加したが、自社のビジネスのところだけを見るのではなく、外の社会課題にも目を向ける必要があるという話だった。IFC のような開発機

関の主導あるいは指導のもとで、環境のデータなどを出していくことができればそのような社会的価値にもコミットしていけるのではないかと感じた。

- 開発評価については、国際機関のものを参考にしたい。自社では KPI を作成。R&D への刺激となり、間接的なブランディングにつながるものと考えている。
- 共通指標ができることを期待している。
- 案件の規模が小さいと標準化しにくく、調査をするだけでコストがかかってしまう。一方、途上国ですでに売れている技術や製品もあり、それらが使用可能なシステムもその国にあるということを表している。売れるためには安いだけではなく、ユニークな技術による課題解決や経済開発等、社会的課題の解決に結びついている必要があるのではないか。
- 様々な事業等を通して学んだことは、良いパートナーを見つけることの大切さである。
- 日本企業に対しては、社会的視点をふりかざすのではなく、まずビジネスとして成功するよう応援していきたい。
- イギリスではソーシャル・ビジネスが盛んと聞いているが、DFID など開発を進めている政府系機関による効果測定の手組みはあるのか。  
⇒DFID の中に Business Innovation Facility というインクルーシブ・ビジネスへのアドバイスをおこなっている部署があり、事業結果の測定法も提示している。
- 共通の目標に対する評価や指標が求められていることが分かった。NGO の使命は指標づくりに届きにくい声を届けること。
- 効果がどこに現れているのか、どの機関がどのような効果を生み出しているのか、現象をとらえるのは難しいと感じている。分野によって効果を生みやすいものとそうでないものがあるようにも感じている。
- 先進国から途上国に流れる資金の 7 割が民間資金となっている。OECD でもこのような資金についてもっと把握すべきではないかという議論がある。開発効果の測定が、民間企業の海外進出に対するインセンティブを下げることになっては本末転倒。効果測定の手組みづくりには民間の人にも参加してもらうことが大切だと感じた。

#### <当日配布資料>

1. 民間開発支援(PDA)の量的把握調査の進捗状況について
2. Inclusive Markets Development – UNDP 民間セクター連携イニシアティブ
3. IFC の Inclusive Business への取り組み及び評価指標の事例紹介

### 第 3 回「BOP ビジネス支援 海外の取り組み」

「BIF のプロジェクトアップデートおよび SIDA IAP との連携 ~日本との関連性は~」

木村 亮介氏 プライスウォーターハウスクーパース株式会社 アソシエイト

BIF(Business Innovation Facility)とは、インクルーシブ・ビジネスをおこなおうとしている企業に対して、3 年間で 300 社に情報提供をおこない、80 社にワークショップやマッチングを

おこなう。また €300 万(約 3.75 億円)を資金として、30 社にコストシェアリングでのコンサルティングサービスを提供する。そして、実施プロジェクトでの発見・経験をウェブサイトを通じてシェアする。ワークプランとしては、追加資金を投入する予定。3 年後には DFID だけでなく、他のドナーの協力も得て、€3,000- 6,000 万までスケールアップする計画がある。

BIF のコアチームは英国にあり、パイロットカントリーであるインド、バングラディシュ、マラウイ、ザンビア、ナイジェリアの 5 か国にカントリーマネージャーを常駐させている。コアチームはプログラムマネジメント、アドバイス、レポート等をおこない、カントリーマネージャーは現地での窓口となり、現地組織や政府との連携を図っている。また、1500 人を超える様々な国のメンバーが登録している Practitioner Hub(ウェブポータル)を運営しており、知識共有のプラットフォームとしてだけでなく、ネットワーキングの場としても活用されている。

BIF ではすでに 18 のプロジェクトが運営委員会(steering committee)に承認されており、うち 11 のプロジェクトが実行段階にある。中心は現地の中小企業で主に農業関連のプロジェクトであるが、インドで実施するプロジェクトには多国籍企業も関わっている。BOP 層を顧客としてとらえているプロジェクトが約半分、バリューチェーンの中で役割を担っているプロジェクトがもう半分となっている。NGO が現在のプログラムの商業化を目指すケースもある。

1 年間の運営を経て見えてきたものとして、BIF スタッフによるサポートの追加性が強く、時に強すぎることもあった。その他に、ビジネスモデルや事業組織に関する内在的リスクが外的リスクよりも大きいケースが多いこと、事業の実現可能性を高めることが BIF の貢献できる部分となることが挙げられる。まだ見えてこないこととしては、BOP 層へのダイレクト、インダイレクトなインパクトが挙げられる。プロジェクトに対する BIF の有効性は見えてきているが、BOP 層へのインパクトは長期的で、継続的なモニタリングが必要と言える。

SIDA(Swedish International Development Agency)による IAP(Innovation Against Poverty)は貧困削減のために資金とアドバイザリーの両面で支援をおこなっている。補助金は 1 年間で €20 万支給され、企業が 50%負担するマッチングファンドの形式をとっている。プロジェクト対象国の限定はなく(発展途上国に限る)、企業国籍も限定しておらず、よって日本企業の応募も可能。PwC がプログラムマネジメントを実施しており、BIF と連携もしている。

IAP では、アフリカを中心に 12 のプロジェクトが承認された。主にエネルギーと農業のニーズが高い。また、企業が単独でおこなっているわけではない。BIF と IAP はインターナショナルレベルでも、カントリーレベルでもプラットフォームを共有することでリソースの有効活用を図っている。インターナショナルレベルでは Practitioner Hub の共有により、知識の共有やリサーチ内容を共有している。カントリーレベルでは、現地スタッフの共有やプログラム説明会の共同開催等を実施している。国・ドナーの壁を超えた協力がすでに始まっている。

BIF と IAP は支援対象組織を限定していないため、日本の組織も様々な形でプログラムの利用は可能。企業はプログラムの応募が可能であり、NGO は連携している現地企業と組んでプログラムの応募も可能である。ドナー・政府はカントリーオフィスとの情報交換、Practitioner Hub 上での情報共有ができる。

Q1. BIF と IAP の違いを具体的に説明してほしい。

A1. BIF は現在パイロット期間で、対象国は 5 カ国に限定され、アドバイザーサポートとコストシェアリング支援をおこなっている。IAP は資金面での補助もおこない、対象国は途上国全て。目的は似ている。

Q2. インターナショナルレベルでのポータルサイトは誰が利用するのか。ポータルサイトをインターナショナルにするメリットは何か。

A2. サイトからエキスパートのコンタクトリストにアクセスすることができ、網羅的な情報収集が可能である。現地の人たちの登録も多い。Face book のような要素も入っている。運営側としては資金的なメリットがある。BIF が先に始めたのでオーナーシップは BIF にあるが、コストは BIF 、IAP 双方でシェアしている。

### 「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 泉氏 政策研究大学院大学(GRIPS) 開発フォーラム 教授

欧米諸国は BOP ビジネス支援に、日本より 10 年ほど前から取り組んでいるが、概して援助機関による支援である。これに対して日本は、経産省、JETRO、外務省、JICA を含め All Japan で取り組んでいる。また、英国(国際開発省(DFID))や米国(国際開発庁(USAID))は支援対象企業の国籍は問わないが、日本とドイツは自国企業(ドイツの場合は EU 諸国の企業を含む)が支援対象で、産業政策の観点を含めて取り組んでいる。

英国の BOP ビジネス支援については 1999 年頃から支援開始。Business Call to Action (BCtA) で企業への啓発活動や、登録企業に対する成功例の発信・共有をおこなう。各種のチャレンジファンド(CF)で貧困削減に貢献するビジネス・プロポーザルを公募し、案件形成を支援する。Business Innovation Facility (BIF)では、現地で企業の相談に対応し、案件検討中の企業にはビジネスモデル形成を支援する。このようなチャレンジ・ファンドや BIF の運営・案件形成支援には、DFID スタッフは直接的には関わらず、コンサルタントに委託して実施している。

開発効果の指標に向けた取り組みとして BCtA では、企業が登録する際に、基礎情報や当該イニシア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 で自己申告し、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がある。AECF (Africa Enterprise Challenge Fund)はアフリカ農村の貧困削減に貢献するビジネスであり、地場企業を主な支援対象とし、DFID は KPMG を筆頭とするコンサルタントチームに運営を委託している。AECF においては、それ以前の CF の経験を踏まえ、コンサルタントチームが案件ごとに企業に対して評価モニタリングのための指標を助言する仕組みが導入されている。BIF も PwC を中心としたコンソーシアム・チームが運営しているが、各種 CF の経験を踏まえ、企業に対して対面で開発効果の指標化の支援をおこなっている。

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をおこない、共同で官民連携案件を形成する。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て共同で最終プロポーザルを作成する。GIZ(ドイツ国際協力公社)の場合は、本部及び途上国にいる民間連携専門家が助言をおこなう。また、GIZ の



二国間援助事業に組み込んで官民連携案件を形成することも可能。中道右派連立政権後(2009年10月~)の新しい民間連携策として、GIZ 職員を商工会議所や経済団体に派遣する Development Cooperation Scouts を実施。また、経済協力開発省に民間連携サービス・ポイントを設置したり、ドイツ投資金融(DEG)を通して、ドイツの中小企業支援や途上国の地場産業支援を強化したりしている。

ビジネスと開発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。10年余の経験を踏まえ、現在では、英国は(BIF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するようになった。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ジョイントベンチャーが進展中。これは英国型、ドイツ型に対する第三の道「日本型アプローチ」となる可能性もある。

いずれのアプローチでも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、専門家、コンサルタント等)。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認識すべき。実務者にとって使いやすく実践的で簡易な評価指標が必要で、各国の事情にあった仕組みを考えることが重要である。これとは別に、研究サイドによる実証的なインパクト評価手法の開発も大切。開発インパクトの可視化・評価手法の確立は、社会的投資を促すうえでも重要である。

Q1. 英国・ドイツでは1999年頃に、米国では2001年にBOPビジネス支援が始まっているが、時を同じくしている背景は何か。

A1. 詳細な理由は承知していないが、例えば米国のUSAIDがグローバル・ディベロップメント・アライアンス(GDA)を導入した背景には、当時、存在感を問われていたUSAIDが新機軸として官民による開発のための同盟を打ち出したことがある。従って、それぞれの組織による模索もあったのではないか。

## ディスカッション

- セクターを越えた連携が必須だと感じている。今は事例を積み重ねる段階。
  - 日本のBOPビジネスはビジネス化の難しさに直面している段階。震災以降円高も進み、厳しい経済状況の中でBOPビジネスを進めるには難しい時期。
  - 地方の中小企業にもBOPビジネスについての認識を広げていく必要がある。
  - ビジネスと開発の違いは、開発には終わりがあるがビジネスには基本的に終わりがないということ。その意味でBOPビジネスには呉越同舟の側面があるのではないか。
- ⇒ 現在のビジネスには環境的にも社会的にも持続性が求められていてBOP層を搾取するようなビジネスモデルは受け入れられない。ビジネスと開発は同じ方向を向いているけれど見方が違うというイメージではないか。
- プロジェクト終了後のモニタリングが大切。
  - 世界各国でBOPビジネスを支援するようなプログラムが実施されているので、日本企業が使えるようなプログラムのリストを作成してほしい。

- 企業側には開発効果を考えるところがないので、技術支援をしてほしい。BOP ビジネス支援に関する蓄積のある国では、デリバリーやサプライチェーンなど、ビジネス化の課題となっているところをつきぬけられるような案件を求めている。
- 開発効果の指標については、ローカルな指標を使うとよいと考える。そしてそれを客観的な指標に落としていくとよいのではないか。
- 指標はターゲットの設定が鍵となる。レポートのためだけではなく今後のビジネスに役立つようなものがよいだろう。環境関係の指標は決まってきており、その指標が投資家へのアピールとなっている。開発指標はつくりにくい。

#### <当日配布資料>

1. BIF のプロジェクトアップデートおよび SIDA IAP の連携
2. 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～
3. Measuring Value of Business Call to Action Initiatives: A results Reporting Framework

### 第4回「BOP ビジネスと開発効果・社会性評価について」

#### 「民間開発支援の規模推計調査について」

山内 直人氏 大阪大学大学院 国際政策研究科 教授

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・プロスパリティ・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、独自調査等にも挑戦しながら、調査対象セクターの拡大、調査項目の拡充等に努めていきたい。

#### 「BOP ビジネス支援と方向性」

若林 仁氏 独立行政法人 国際協力機構 民間連携室推進課 課長

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。取り組みを区分化すると、普及促進活動、案件形成活動、開発の視点の強化になる。

普及促進活動として 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 や経済界との連携による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。

案件形成活動とは、協力準備調査の継続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 Seeds と Needs、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。中小企業向けには2000万円という新たな上限枠を設けた。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に、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必要性が挙げられる。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。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。地方自治体が率先して中小企業の海外展開の橋渡しをしている。このような試みをどのようにして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(応募全体の半分くらい)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、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

開発の視点の強化としては、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等をおこなってきた。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。

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、きっかけのない企業にもBOP ビジネスへの足場をつく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？

平本 督太郎氏 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

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では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、国際機関等が登場してくる。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の整備が求められる。

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に関して、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持つ人も多い。

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、社会インパクトと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 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もある。

また SROI の考え方に基づき、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おこなっている。

社会性評価をおこなう際には、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。

BOP ビジネスは短期的には利益が出にくいいため、経営陣の交代等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。

## 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るので、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等が 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ればよいのではないか。
- 不採択の案件について外務省もできることはないか検討している。
- 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)。
- 課題の特定でつまず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だと認識している。
- 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づく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分かり、大学の役割の大きさを再認識した。

CSO ネットワーク 黒田

- 今後も民間セクターは開発アクターとしてますます大きな役割を担っていくと予想される。(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)」

民間開発支援の現状とその効果・役割について  
～日・米・アジアにおける共通理解をめざして～

発行日 2012年7月

編著者 黒田かをり・長谷川雅子

刊行 一般財団法人CSOネットワーク

本書の一部または全部を許可なく複写・複製・転載することは著作権の権利侵害になります。  
本書について、ご意見ご質問がありましたら、以下までお願いいたします。

〒169-0051 東京都新宿区西早稲田 2-3-18 アバコビル 5階

一般財団法人CSOネットワーク

Email: [info@csonj.org](mailto:info@csonj.org) URL: <http://www.csonj.org>



一般財団法人CSOネットワーク

**CSO Network Japan**