

## 2010年をBOPビジネス飛躍の年に

開発経済調査部 主任研究員 福田 幸正

中国やインドなどの新興国に先導された途上国市場の成長・拡大が期待される一方、先進国のハイエンド市場は長期的には縮小していくことが予想される。途上国の低所得階層、いわゆる「BOP(Base of the Economic Pyramid)層」を将来有望な市場マスとしてみなす位置付け直す機運が世界的に広がっている。これは途上国の抱える永年の様々な開発課題（貧困、衛生、教育など）の解決を同時に意識的に追求するものである。このような世界的な潮流に乗り遅れまいと経産省をはじめとする官側から業界に対してBOPビジネスへの参加勧奨が盛んに行われている。2009年は日本のBOP元年と言われるほど関連のシンポジウム、セミナーが頻繁に開催されたが、それらに出席した所感を述べさせて頂きたい。

BOPビジネスというと、何か全く新しいビジネス領域と思われがちであり、また、一部には途上国市場の実態をあたかも新発見したかのように扱う向きも見受けられる。しかし、これまで営々と途上国でビジネスを展開してきた多くの民間企業にとっては、何も新しいことではないはずだ。また、BOPビジネスを進めていくうえで「ビジネス」と「開発援助」とが連携していくことの重要性が指摘されているが、これも新しい話ではない。日本のODAは半世紀前に先の大戦で荒廃したアジア諸国への戦後賠償からはじまり、今ではほとんど全ての途上国を対象とするに至っているが、援助事業に参加することを通して途上国経験を積んだ企業も多いはずだ。上場企業の営業利益の約3割は海外部門からあがり、そのうちの約半分はアジア・大洋州から発生していることを考えると<sup>1</sup>、途上国を全く馴染みのない地域と敬遠することもないはずだ。

そこで気になるのは、同じ企業の中にあっても途上国を相手とする部門・スタッフは、先進国・ハイエンド市場を相手とする部門・スタッフより一段低い扱いを受けていないかということだ。BOPビジネスはそもそも難易度が極めて高い。相応の資金と優秀な人材の投入がなければ成功は難しいと考えるべきだ。BOPビジネスに本格的に取り組んでいくのであれば、まずは社内に埋もれている資源（経験、人材）はないか、そしてBOPビジネスにどのくらいの資源を投入できるか、といった観点から足元を再点検することが重要だと思う。いわば、「社内のBOP問題」、「社内の南北問題」の解消である。

しかし投入可能な資源を確保するだけでは十分でない。BOPやCSR、はたまたMDGsなど高邁な話を持ち出すまでもなく、途上国に進出していく企業は黙っていても出ていくだろうし、一方、尻込みする企業は石橋をいくら叩いても決して橋を渡ろうとはしな

<sup>1</sup> 2009年版JETRO貿易投資白書「営業利益の地域別比率(%)」より、2004年度から2008年度の5年間の平均値を算出。2008年度の「営業利益の地域別比率(%)」は国内47.5%、海外52.5%、アジア・大洋州39.4%

いだろう。結局、経営トップが、自社の実力とターゲット市場の将来性を的確に評価した上で参入を決断し、熱意をもって長期的に取り組むことができるかどうかの問題だ。BOP ビジネスでは通常のビジネス以上にトップのリーダーシップが求められるのである。

今や BOP ビジネスに関する情報は巷に溢れ返っている。官側があれこれお膳立てするまでもなく、活力ある企業であれば世界に商機を求め、競争相手に先んじて果敢に実行に移していこう。また、官に頼るなど民の名折れ、と胸に秘めている企業も少なくないはずだ。官側としてはこれまでの検討を踏まえ、近々「BOP ビジネス推進プラットフォーム」を立ち上げ、一元的に企業側に情報提供・助言などを行う仕組みを用意するとのことであるが、「お勉強はこれくらいにして、そろそろ実行するか否か決める段階ですよ。」というのが官側の企業側に対するメッセージである。

私が参加した BOP 関連シンポジウム、セミナーでは、BOP ビジネスを通して企業側になんとか日本力回復の糸口を掴んでもらいたいとする主催者側の意気込みがひしひしと伝わってきた。欧米の支援制度や成功事例の研究、我が国の BOP ビジネスを巡る課題の整理・分析については、非常に良くまとめられていることに感心した。しかし、聴衆の大半を占めていると思われる百戦錬磨の本邦企業戦士たちが、ビジネス経験の乏しそうな若者パネリスト達の講演を有り難そうに拝聴している光景には強い違和感を覚えた。これまでの日本を支えてきたあなた方企業戦士にはとてつもない底力があるのだ。人からとやかく言われる前にそれぞれの立場で発奮興起すればいいのだ。

お勉強の BOP 元年は去年で終わり。今年は BOP 飛躍の年となることを強く願う。

以 上

当資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。ご利用に関しては、すべてお客様自身でご判断下さいますよう、宜しく願い申し上げます。当資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、その正確性を保証するものではありません。内容は予告なしに変更することがありますので、予めご了承下さい。また、当資料は著作物であり、著作権法により保護されております。全文または一部を転載する場合は出所を明記してください。

Copyright 2010 Institute for International Monetary Affairs (財団法人 国際通貨研究所)

All rights reserved. Except for brief quotations embodied in articles and reviews, no part of this publication may be reproduced in any form or by any means, including photocopy, without permission from the Institute for International Monetary Affairs.

Address: 3-2, Nihombashi Hongokucho 1-Chome, Chuo-ku, Tokyo 103-0021, Japan

Telephone: 81-3-3245-6934, Facsimile: 81-3-3231-5422

〒103-0021 東京都中央区日本橋本石町 1-3-2

電話：03-3245-6934 (代) ファックス：03-3231-5422

e-mail: [admin@iima.or.jp](mailto:admin@iima.or.jp)

URL: <http://www.iima.or.jp>