

Newsletter



Institute for International Monetary Affairs

(財)国際通貨研究所

アフリカの貧困克服に貢献する ドイツの官民連携ビジネス事例

(財) 国際通貨研究所
開発経済調査部長 伊達 信夫
date@iima.or.jp

(要旨)

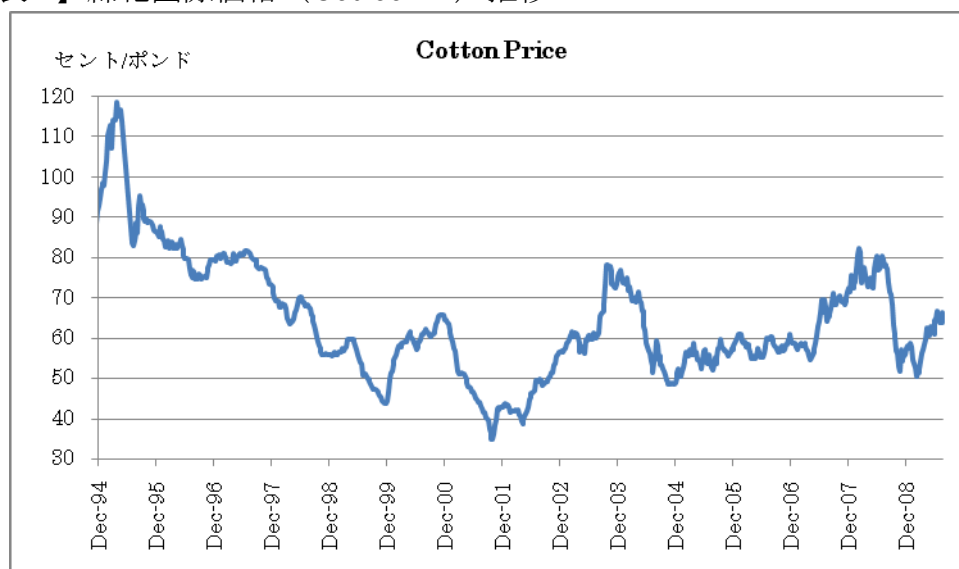
- ・ ドイツでは官民連携ビジネスによってアフリカ綿花農家の貧困克服を支援する試みが注目を集めている。
- ・ 「Cotton made in Africa」と名づけられたプロジェクトで、アフリカ綿花農家の指導・育成や環境保護推進を官サイドが担当し、民間小売企業は品質を高めてブランド化した木綿製品の販売を推進するものである。消費者は当該製品の購入を通じてアフリカの貧困克服に貢献できる。ビジネスとして慈善事業にはない持続性を確保しつつ、アフリカ綿花農家の生活水準向上を着実に進めている。当該プロジェクトはこれまで順調な拡大を見せており、今後も発展が期待される。
- ・ 日本では経済産業省が中心となってBOP (Base/Bottom of Pyramid: 貧困層) 向けビジネスの推進を図っているが、今のところ本邦企業の積極的参入には至っていない。本プロジェクトは貧困層自身をマーケットとして捉える狭義のBOP ビジネスとは異なるが、貧困克服支援型ビジネス先行優良事例のひとつとして、日本が抱える課題に対する数多くのヒントを提供してくれている。

(本文)

1. アフリカ綿花農家の苦悩

綿花は「白い黄金」とも呼ばれ、コーヒー、ココアと並んでアフリカの重要な輸出産品の一つである。肌触りがよく涼しい、吸水性に富む、熱に強くて丈夫、染色性や発色性に優れる等といった特性から、Tシャツやジーンズ等に幅広く使われており、最近では天然エコ素材としても注目を集めている。アフリカでは現在約2千万人が直接的又は間接的に綿花で生計を立てていると言われているが、その多くが栽培ノウハウに乏しく収入の安定しない小規模農家であり、最貧困層に属する人々である。狭く痩せた農地での手作業によって生産された綿花は、先進諸国の大規模業者が広大な農地と最新鋭の農業機械、そして政府からの巨額の補助金を投入して生産する綿花とは当然勝負にならない。国際綿花市場において、アフリカの綿花農家は補助金により人為的に低く抑えられた価格¹と価格変動リスク（図表1）に苦しみ続けており、綿花は長年にわたりフェアトレード問題の象徴的存在となっている。

【図表1】綿花国際価格（Cotlook A）推移



(資料： Bloomberg)

問題なのは経済面だけではない。アフリカの綿花農家の多くは取扱説明書が読めないために殺虫剤や化学肥料の正しい使用方法が分からず、これらを過剰

¹ Heidemarie Wiczorek-Zeul ドイツ開発協力相インタビュー
<http://www.cotton-made-in-africa.com/Article/de/34>

に投入しがちであるが、これは無意味なコスト増となるだけでなく、慢性的な環境汚染や健康被害を引き起こす。また、少しでも収入を増やそうと、子供を学校に行かせずに農園で働かせるということもよく起こる。基礎教育を受けなかったため文字が読めない子供たちは、やがて農園を継ぎ、親と同じ間違いを繰り返していくことになる。

2. 貧困克服支援型ビジネス

開発途上国の開発において、貧困削減は最も重要な課題とされているが、援助や慈善事業を通じた雇用創出、収入増には持続可能性の面で限界がある。一定の収益性により持続可能性を確保した民間企業の事業活動を貧困削減に結び付ける「貧困克服支援型ビジネス」は、開発援助の有力なツールとなりつつあり、欧米では数多くの取り組みがなされている²。以下本稿ではドイツで始まった官民連携ビジネスによる貧困克服支援の試みを紹介する。

3. ドイツ発官民連携ビジネス「Cotton made in Africa」

1) スキーム概要

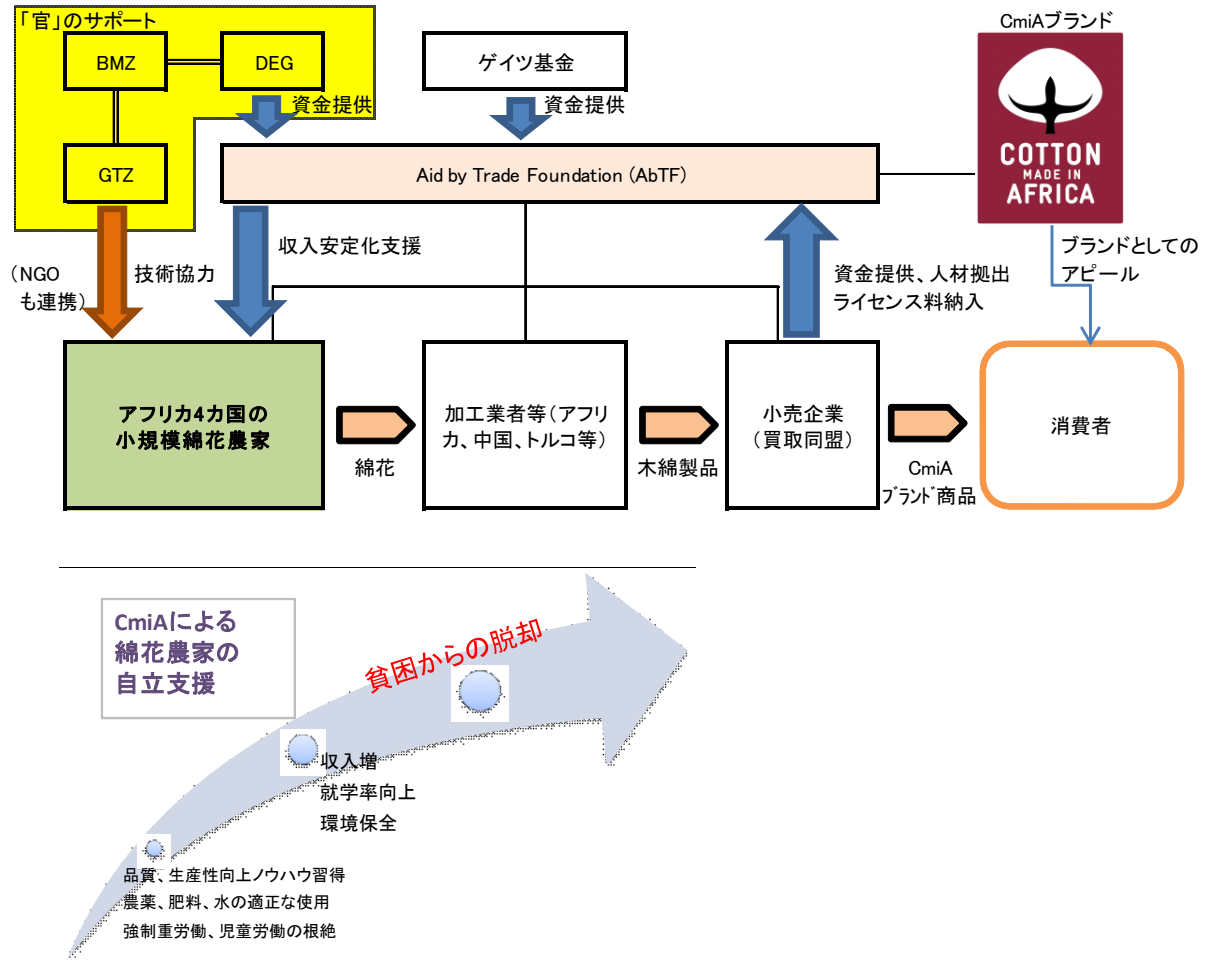
アフリカの綿花農家の貧困克服を支援するため、2005年にドイツで「Cotton made in Africa（以下 CmiA）」という名のプロジェクトが動き出した。通信販売大手 OTTO 社がアフリカ支援のために設立した基金 Aid by Trade Foundation（以下 AbTF）がイニシアチブをとり、経済協力開発省（BMZ）の全面的な支援のもとで作り上げた官民連携（PPP）の仕組みである（図表 2）。

まず「民」サイドでは、複数の衣料品販売企業がアフリカ産木綿製品の長期かつ安定的な買い入れを約束することにより、アフリカの綿花生産農家の収入を安定させ、プロジェクトの持続可能性を確保する上で中心的役割を担う。この民間小売企業による「買取同盟(Nachfrageallianz)」は当初 OTTO と Tom Taylor の 2 社でスタートしたが、現在は 23 社まで増えている。OTTO によって設立された基金 AbTF は、当プロジェクトの推進力として CmiA ブランドの管理や認証、開発効果計測等プロジェクト全体のマネジメントを担当している（図表 3）。また、その活動内容についてはウェブサイト³で積極的な情報開示がなされている。

²貧困層をターゲットとし、安価かつ生活向上に資する商品を提供するビジネスは「Base/Bottom of Pyramid (BOP)ビジネス」として特に注目を集めている。

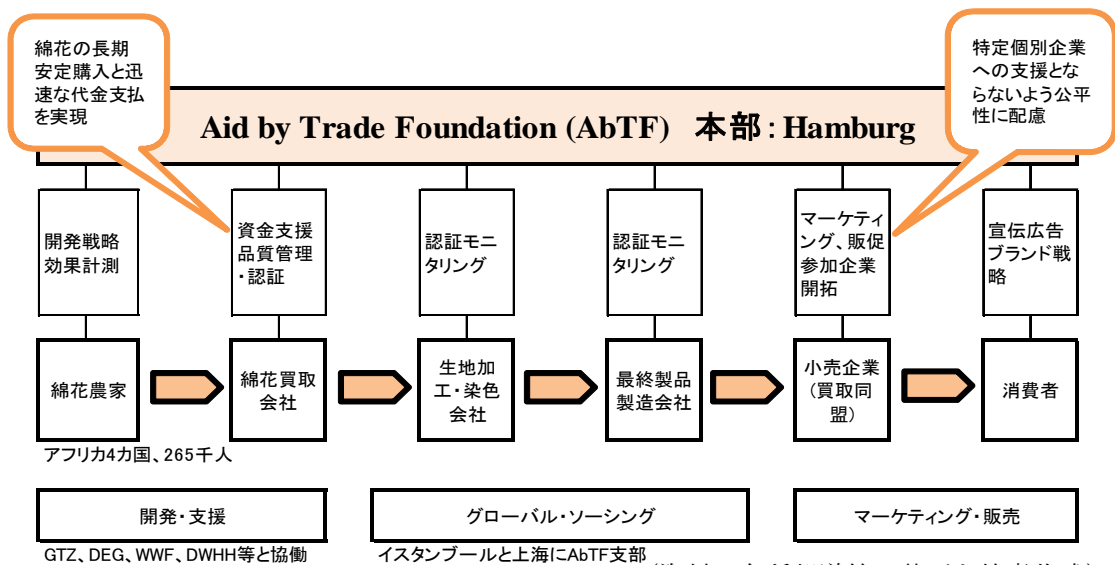
³ <http://www.cotton-made-in-africa.com>（独仏英 3 カ国語）

【図表 2】 Cotton made in Africa のスキーム図



(資料：各種報道等に基づき筆者作成)

【図表 3】 CmiA における AbTF の役割



(資料：各種報道等に基づき筆者作成)

一方の「官」サイドであるが、CmiAはドイツにおける援助政策全般を管轄する経済協力開発省（BMZ）からの全面的なバックアップを受けている。BMZは本プロジェクトを直接支援・推進するだけでなく、外交ルートを通じた綿花補助金削減・撤廃の働き掛け（特に対米・中・EU）にも注力している。BMZの技術協力実施機関として技術協力公社（GTZ）が現地農家指導を担当し、独復興金融公庫（KfW）傘下で官民連携事業における投融資窓口となる開発投資銀行（DEG）が主に金融面での支援を提供する。この両機関は世界自然保護基金(WWF)やドイツ世界飢餓援助機構(DWHH)等有力NGO等との緊密な協力の下、長年にわたる開発援助実務ノウハウを活かして、アフリカ現地サイドで必要となるさまざまな業務を遂行している（図表4）。

【図表4】CmiAにおける公的機関、NGOの役割

機関名		略称	援助政策上の機能	CmiAにおける役割
①公的機関				
Bundesministerium fuer wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung	経済開発協力省	BMZ	援助政策全般の企画・立案	本件企画、立案、推進、予算確保 綿花補助金削減の働きかけ
Deutsche Entwicklungs- und Investitionsgesellschaft	ドイツ投資開発公社	DEG	開発援助資金協力実施機関	PPPファンリティ窓口としての資金提供と現地ネットワークを活かした支援（綿花農家収入安定）
Gesellschaft fuer technische Zusammenarbeit	技術協力公社	GTZ	技術協力実施機関	現地でのネットワークと技術協力ノウハウを活かした綿花農家の指導・育成（収益性向上＋環境配慮）
②NGO				
World Wide Fund for Nature	世界自然保護基金	WWF	環境保護支援NGO	環境保護の観点からの支援・監視
Deutsche Welthungerhilfe	ドイツ世界飢餓援助機構	DWHH	飢餓克服支援NGO	飢餓克服の観点からの支援・監視

（資料：各種報道等に基づき筆者作成）

CmiAのファイナンス面に関する公式な情報は開示されていないが、一部の報道⁴によるとBMZからの公的資金約6百万ドル、民間企業の拠出資金合計約18百万ドルに加え、昨年末からCmiAのコンセプトに賛同するゲイツ財団から24.4百万ドルの支援を受けており、現在の資金規模はプロジェクト発足当初の7倍以上に達している模様である。

⁴ TextilWirtschaft 2009/6/11

2) CmiA の生産（途上国）サイドにおける取組状況

CmiA は現在ベナン、ブルキナファソ、ザンビア、モザンビークのサブサハラアフリカ 4 カ国（図表 5）で展開されており、合計約 265 千人の小規模綿花農家が支援を受けている。当プロジェクトの順調な発展と開発効果の確認を受けて、BMZ は今後コートジボワール、マラウイ等を支援対象国に加え、プロジェクトを拡大してゆく計画である。

【図表 5】 現在 Cotton made in Africa が展開されているアフリカ 4 カ国



(数字はいずれも 2006 年時点)

国名	Republic of Benin	Burkina Faso	Republic of Zambia	Republic of Mozambique
面積(千km ²)	113	274	753	799
人口(百万人)	9	14	12	21
首都	ポルト・ノボ	ワガドゥグー	ルサカ	マプト
言語	仏語	仏語	英語	ポルトガル語
一人当たり国民総所得(ドル換算)	530	420	630	310
ドイツから見た重点開発分野	農業、地方自治、水	地方自治、環境、水	水、地方自治、政府	教育、地方自治、経済

(資料: World Bank, BMZ)

CmiA の成否のカギを握るのは、買取同盟による木綿購入の経済持続性である。ビジネスとしての持続性を獲得するためには、アフリカの綿花農家が最終消費者のニーズを満たす高品質、高付加価値の綿花を競争力ある価格で安定的に供給できる力を身につけなければならない。その際 GTZ がアフリカ綿花農

家の教育・指導者として果たす役割は極めて重要である。

GTZ の指導により、農家は収穫した綿花を清潔に保ち、品質に応じて分類する手法や、水、肥料、農薬を適量かつ安全に使う方法等を学ぶことにより、生産性を向上させながら売却先のニーズに細かく対応できる力を身につけていく。学んだノウハウは家族や仲間の農家達にも伝えられ、蓄積される。その成果としての収入増と安定は、児童労働の根絶、就学率・識字率の向上を通じて、次の世代も含めた農家の生活水準を高めていく。こうしたポジティブループが形成されれば、「自助努力への援助」は成功であり、ビジネスとしての持続性確保のための重要な必要条件が整うことになる。そして、まさにこの部分こそ民間企業では取れないリスク及びコストであり、「官」の支援による克服があって初めてビジネスとしての成立が可能となるハードルである。

CmiA において経済持続性と並んで重視されるのが、環境及び社会性である。農家の知識不足や低い識字率が原因で、農薬や肥料の過大な使用が起こりがちであるが、これは経済的に無駄なだけでなく、健康への被害、環境汚染をもたらす。農薬や肥料の使用を必要な時だけ最小限にとどめる、希少資源である水を効率的に使う、収穫用の袋には最後に不燃ゴミと化すビニールを使わず、土に帰る木綿の袋を使う等の工夫により、環境に優しい栽培が実現できる。また、CmiA 認証プロセスや収入の向上により過酷な重労働や児童労働をなくし、子供たちが全員学校に通えるようにすることで、社会生活の質的改善が達成される。CmiA 実施国では学校整備や健康増進等他の援助プロジェクトが併行してかつ有機的に推進されているケースもあり、これも官による強力な側面支援である。

CmiA の総合的かつ客観的評価基準として、経済、社会、環境の 3 側面から、以下の 5 つの項目がモニタリングされることになっている：①初等教育への児童就学率、②水資源の効率的利用、③農薬及び④肥料の適切な使用、⑤農家の収入。AbTF によると、現在これらの指標が CmiA によってどの程度改善したのかについての調査が進められており、いずれ発表されるとのことであった。

3) CmiA の販売（先進国）サイドにおける取組状況

CmiA で生産された綿花は、CmiA 以外の製品が混入しないよう AbTF により管理され、木綿糸や最終製品に加工するために中国、トルコなどグローバルな生産・加工拠点に運ばれる。布団カバーやジーンズとして仕上げられた CmiA ブランド商品は、本プロジェクトに買取同盟メンバーとして参加する欧米小売企業によって輸入販売されてゆく。

「Cotton made in Africa」商品は、共通ロゴによって企業の枠を超えた横断的ブランド商品となっている。T シャツ、ジーンズ、マットレス、布団カバー、

パジャマ等が中心で、「高級」木綿生地使用を謳いつつも、割高感が出ないよう、競合商品とほぼ同水準に価格設定されたものが多いようである。農薬を一切使わない「バイオ（有機）木綿」はもともと生産コストがかさむ上に販売が伸びないため単価が下がらないという悪循環に苦しんでいるが、適量の農薬使用を認める CmiA 商品はもともとコストが低い上に普及が進んだため、価格競争力面で優位に立っている。

CmiA のロゴは TV や店頭イベント、広告塔等を使った効果的宣伝により、ブランドとしての認知度を高めるために重要な役割を演じている。買取同盟メンバー企業は商品タグひとつ当たり 12 セントのライセンス料を AbTF に支払うことになっているが、これは AbTF の重要な運転資金源となっている。今後ライセンス収入が順調に拡大すれば、いずれ綿花農家への配当原資にも充当される計画である。ブランドロゴには簡単な説明文が付いており、社会的責任に基づく消費を重視する消費者向けアピールとなっている（図表 6）。

【図表 6】 Cotton made in Africa のロゴ



<ロゴ説明文例>

「Cotton made in Africa」は環境配慮と持続可能な貧困克服をアフリカ産木綿で実践するプロジェクト。適切な栽培手法の習得による収穫増大、環境保護の推進、健康増進、子供の就学率向上等を通じて綿花生産農家とその家族の生活向上に資するもの。

（資料：AbTF より提供）

「エコ」、「オーガニック」、「環境に優しい」という表現が多くの商品に使われているが、これらの言葉はいずれも感覚的なものであり、購入時の判断基準としての評価がかえって難しくなることがある。大型家電商品の購入の際には、価格を比較するついでに省エネ性能等を事前にインターネットで下調べすることや直接販売員から詳しい説明を聞くことも一般的である。一方、さほど高額でない衣料品や日用雑貨を買う際に、そこまでするのには抵抗を覚えるというのが普通の感覚だろう。CmiA ブランドは、アフリカの貧困克服と環境保護への取り組みを具体的にイメージさせ、消費者が購入する際の判断材料を提供するのに役立っている。

CmiA ブランドは「何かいいこと」をしたいという気持ちが、あまり抵抗感なく購買行動に結びつきやすくなるようなバランスで組み立てられている。募金やボランティアとなると若干抵抗感を覚えてしまう人でも、日常どのみち必要になる衣類を購入する際に、機会があれば「貧困克服や環境保護に役立っている」ものを選好して買うことくらいはしてみたいと思うものである。しかも前述の通り、CmiA 商品は高級なイメージが演出されている割に価格は競合商品の平均的価格と比べてもさほど高くない。CmiA は「何かいいこと」を気軽に始める機会を提供するブランドなのである。

4. CmiA の評価と今後の展望

AbTF が新メンバー獲得に努力を重ねてきた結果、当初 2 社でスタートした買取同盟メンバー数は、現在 23 社まで拡大している。企業行動においてより高い社会的配慮を求めるといふ大きな流れが参加企業の背中を押している。

まず CmiA はメンバー企業にとって非常に有効な CSR 活動となっている。新メンバーはプレスリリース等で CmiA への参加意義や取り組み目標を宣言し、その取り組み状況をウェブサイトや持続可能性報告書等にアップデートすることにより、自社のイメージアップにつなげている。BMZ の支援を受けてドイツ環境経済研究所 (Institute fuer oekologische Wirtschaftsforschung) が 2 年毎に実施している「持続可能性ランキング」では、本プロジェクトの事実上の生みの親である OTTO 社が 2007 年に第一位 (2005 年は第 3 位) にランキングされている⁵。

また CmiA からの商品調達は、企業のリスク管理上重要な防御手段のひとつとなっている。例えば 2007 年から 2008 年にかけて、「ウズベキスタン産綿花は過酷な児童労働によって生産されている」として関連商品に対するボイコット運動が広がり、多くの衣料品メーカーが対応に苦慮するという事件があった。自社取扱商品が原料から最終製品になるまでの全てのプロセスにおいて、環境破壊や反社会的事象に加担していないことをしっかり確認することは、自分の身を守るために必要なコストとなりつつある。

2009 年 6 月から、CmiA に国際的スポーツ用品メーカー Puma が参加することになった。2010 年に南アフリカで開催されるサッカーワールドカップに向けて、Puma はアフリカで多くのサッカーリーグのスポンサーになる等、アフリカ戦略を強化しているところである。同社では既に CmiA 商品の試験的取扱を

⁵ Institute for Ecological Economy Research (IÖW) and future e.V., “Sustainability Reporting in Germany, Results and Trends in the Ranking 2007”

開始していたが、今回の正式参加を機に、同社における CmiA 製品のシェアを年内に 2%まで高める計画である。ウェブ上での CmiA 関連ニュースの取扱状況から判断する⁶と、CmiA のドイツ以外における認知度は現時点でまだ決して高いとは言えない模様だが、Puma の参加により、ワールドカップ開催に向けて CmiA の国際的認知度は今後高まってゆくものと期待される。

CmiA のプロジェクトとしての収支状況等は公開されていないため、経済的に成功を収めているかどうかという点についての客観的評価は難しいが、以下 4 点から推察すると、今般のグローバル経済危機の荒波の中においても経済合理性を確保しながら順調な発展を遂げていると評価してよいように思われる。

- ① 当初 40 万個でスタートした販売商品数が 2010 年には 13 百万個に達する見込みであること。
- ② 買取同盟メンバー企業の数が着実に増えていること。
- ③ 綿花生産だけでなく、最終製品製造プロセスまでアフリカ内で完結する事例に発展してきていること（独大手コーヒーチェーン Tschibo）。
- ④ BMZ が対象国拡大を計画していること。

CmiA プロジェクトの順調な拡大は、ビジネスを通じた貧困克服の自助努力支援が軌道に乗りつつあることを示す実に心強い事例である。国民の 3 分の 2 が小規模農業で生活しているアフリカにおいて、農業をビジネスとしてしっかり育てていくことは、アフリカ大陸全体の発展の早道であろう。ドイツ政府はアフリカが秘める潜在力を重視し、開発援助を 2004 年比倍増する方針を打ち出している。CmiA は今後アフリカで展開される開発援助プロジェクトのモデルケースになるものと思われる。

5. 日本発貧困克服支援型ビジネス推進上の課題に対する示唆

発展途上国における生産活動を先進国の購買力とリンクさせる際、一定の経済持続性が確保できるのであれば、発展途上国における貧困克服の有力な手段となりうる。CmiA は先進国消費者の「何かいいこと」をしたいという気持ちを気軽に満たせる機会を提供することにより、そのリンクを実現している。グローバル金融危機を経て利益至上主義は猛省を促され、価格では表現できない「何かいいこと」はますます重要な価値観となっている。倫理的購買行動の動機となるこの「何かいいこと」を求める気持ちは、当然のことながら欧州の消費者に特有のものではなく、日本および世界中の消費者にも共通なもののはずである。

貧困層が自ら必要とする消費財を自ら生産し、購入できるようになることで

⁶ ドイツ語以外のニュースでの取り扱いが少ない。

経済自律性を実現出来るビジネスモデルがあるのであれば、もちろんそれが理想的である。ダノンやユニリーバの事例は、貧困層が自分の生活を豊かにする商品を自らの手で作り、販売するという希少な成功事例に該当する（図表 7）。しかしこの種のビジネスモデルでは貧困層の購買力不足がネックとなり、ビジネスとして成立するためのハードルが非常に高い。

【図表 7】 貧困克服支援型ビジネス成功事例

事業主体となる民間企業	事業が展開されている主な途上国	商品	途上国内事業範囲	貧困層に対する効果
ダノン (仏食品大手)	バングラデシュ、南アフリカ	ヨーグルト	製造から販売まで	栄養価の高いヨーグルトによる健康増進、所得増による生活水準の向上
ユニリーバ (英蘭系食品・日用品大手)	インド、ガーナ	石鹼・洗剤	製造から販売まで	衛生事情の改善による健康増進、所得増による生活水準の向上
マザーハウス (日本のベンチャー企業)	バングラデシュ	バッグ	製造のみ(製品は日本で販売)	所得増による生活水準の向上

(資料：各種報道等に基づき筆者作成)

経済的自立による貧困からの脱却を最終的な目的とするのであれば、ビジネスの収益源を貧困層自体からの売上に求める必要はない。むしろ貧困からの脱出を早めるために、収益は持続性を確保できる範囲で最小限にとどめるべきだという考え方もあろう。従って、貧困層が海外の中間層、富裕層向け商品の生産者となる CmiA のようなパターンは、上記のような理想例と比べて決して見劣りするものではない。貧困克服支援型ビジネスを展開するにあたっては、まずは生産者として貧困層から脱出することで購買力を高め、ある程度の購買力が備わったところで理想的パターンを模索するというアプローチの方が合理的と思われる。買取同盟組成という購買力確保からスタートした CmiA のアプローチはそういった意味でも非常に良い参考事例となるであろう。

実は日本にはある意味で CmiA より優れた事例が存在する。バングラデシュの特産品ジュート（麻）を使ったおしゃれなバッグや小物の製造・販売で成功を収めているベンチャー企業、マザーハウスである。マザーハウスは「社会を変える源泉はビジネスにある」との信念のもと、公的支援なしで、しかもゼロからの起業で成功を収めている。多くの挫折を乗り越えながら、日本の消費者のニーズを満たす高品質商品をバングラデシュで製造するという非常に難しい課題を独力で解決している。マザーハウスは極めて特殊な事例なのかも知れないが、人的・資金的体力を有する本邦民間企業に対し、必要な部分に適切な公

的支援を投入することにより、本邦発の成功事例が生まれるチャンスは相応に高まるように思われる。

現在本邦では経済産業省が中心となり、日本発の **BOP** ビジネス（貧困層をターゲットとするビジネス）推進に動いている⁷。本邦企業が持つ優れた技術やノウハウを、新たなビジネスチャンスの開拓に結びつけながら国際貢献にも生かすという国家戦略的取り組みである。経済産業省は日本企業が **BOP** ビジネスを進める上での課題として以下の 5 点を挙げている。

- ① コストと不確実性
- ② 企業のハイエンド（高機能、高品質）志向
- ③ 本業と **CSR** 活動の分断
- ④ 開発援助機関の対応の遅れ
- ⑤ **NGO** と企業の連携の弱さ

CmiA は貧困層自身をマーケットとするものではないため、厳密には「**BOP** ビジネス」に該当しないという考え方もあろうが、上記課題に対して数多くのヒントを提供している。

- ① コストと不確実性
官サイドによる綿花農家指導・育成、**PPP** を通じた資金提供、その他周辺インフラ整備等間接支援によって、経済、社会、環境の 3 条件を充足した上での良質な綿花の安定供給が可能となっている。その結果、民間企業にとってはプロジェクトの不確実性及びコストがマネージ可能な範囲に限定されている。また、**BMZ** の全面的支援の存在は、参加パートナー（民間企業及び資金提供者）の拡大とそれがもたらす事業基盤の安定化にも寄与しているものと考えられる。
- ② 企業のハイエンド志向
購買力のある先進国の消費者をターゲットにすることにより、ハイエンド志向自体は障害にならない。但し「何かいいこと」を求める消費者が購入に動きやすいゾーンを狙う必要がある。一定の品質を確保するだけでなく、「何かいいこと」であることをアピールするための「ストーリー」を絡める等、マーケティング上の工夫が重要である。
- ③ 本業と **CSR** 活動の分断

⁷ **BOP** ビジネス政策研究会（座長・勝俣宣夫丸紅会長）が設立され、2010 年 1 月までに必要な施策が取りまとめられることになっている。

http://www.meti.go.jp/policy/external_economy/cooperation/bop/bopkenkyukai/bopkenkyukai.html

本業とは別の何か特別な事業を CSR 用に展開する場合、もともとノウハウやネットワークでの優位性が小さい事業をビジネスとして軌道に乗せるのは難しいだろう。しかし自社が強みを持つ本業に近い事業であれば、ビジネスとして成立する可能性は高まる。CmiA 商品の仕入れ、販売は買取同盟企業の本業そのものの中で遂行されている。CmiA ブランドは、単に CSR 推進や調達リスク（ボイコット対象になる等）抑制に寄与するだけの段階を超えつつのかも知れない。社会性重視の方向で多様化する消費者の価値観に対応する上で、商品ポートフォリオ上有力な戦略商品になりつつあるように思われるのである。今後 CmiA ブランドの認知度が一段と高まれば、「ストーリー」の分かりやすさから、企業の好感度だけでなく売上及び収益の向上に直結するであろう。CmiA は企業の業績悪化等を理由に簡単に縮小される副業 CSR とは異なり、腰の据わった取り組みなのである。

④ 開発援助機関の対応の遅れ

公的機関サイドの窓口や機能が分散していると、そもそもプロジェクトが立ち上がりにくかったり、立ち上がった後の運営に支障を来したりしかねない。しかしドイツにおいては BMZ が強力な司令塔となり、その傘下実施機関である GTZ（技術協力担当）や DEG（開発援助資金協力担当）が効率的に動く仕組みになっている。また CmiA では既存の PPP 制度（窓口は DEG）による公的資金が活用されている。参加個別企業に対する公平性については、AbTF が中立的なプロジェクト推進役として機能することにより保たれている。

ドイツにおいては内外の開発援助関連リソースが豊富なため、CmiA のケースでは問題になっていなかったが、日本にとって克服が一番難しいと思われるのは課題⑤「NGO と企業の連携の弱さ」だ。途上国現地で強いネットワークと実務遂行ノウハウを有する NGO 等のプレーヤーを十分確保し、企業との連携が可能な状態を実現するにはかなりの時間を要するかもしれない。しかしこれは国際協力機構（JICA）等の既存ノウハウ及びネットワークの活用と、人的・資金的資源の思い切った投入より、カバーしていくしかないだろう。

CmiA 自体まだまだ発展途上のプロジェクトであるが、日本が抱える BOP ビジネス推進上の課題に対し、相応に重要な示唆を与えてくれたと思う。日本の中に散在する「何かいいこと」をしたい気持ちをうまく束ね、貧困克服支援のための大きなエネルギーに変換するような日本型ビジネスモデルを、「オールジャパン」の知見を結集して実現したいものである。

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、宜しくお願い申し上げます。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います。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 2009 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 : 03-3235-6934 (代) ファックス : 03-3231-5422

e-mail: admin@iima.or.jp

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