

アフリカのBOPビジネスは 商社のイノベーション

豊田通商株式会社 市場調査部総括室長

かみじょう みよし
上條 水美



BOPビジネスへの関心

アフリカにおけるBOPビジネスについて考えてみたいと思う。日本でBOP、Base of the Economic Pyramid（途上国における低所得者層）を対象にしたビジネスが語られるようになったのは、1年ほど前からだ。背景には、金融危機後の日本の景気回復遅れがある。先進国の金融システムの破綻に端を発する世界的な景気低迷の後、世界経済の回復をけん引しているのはアジアを中心とする新興国のインフラ需要と内需の拡大だ。ここで語られるアジアの内需はBOP市場ではなく、MOP市場、Middle of the Pyramidと呼ばれる中間所得者層によるものだが、この新たな購買層に対し、韓国をはじめとする新興国企業が早くからニーズに合った商品を導入してブランドを築き、市場の成長とともに価格・品質における国際競争力を強くしている。資源高を背景に徐々に力をつけてきたアフリカ市場にも、こうした新興国の商品が浸透しつつある。アジアのMOP層だけでなく、今後成長が見込まれる新市場においても、日本ブランドは出遅れているのではないか。BOPビジネスへの日本企業の関心の1つは、この出遅れを挽回し将来の購買層を開拓するという意味もある。

BOPビジネスは規模の経済ではない

しかし、ボリュームゾーンとしてBOP市場を見ると、期待外れに終わる。BOP市場は、短期的に収益の上がる市場ではないからだ。年収3,000ドル以下で暮らすBOP層は40億人、全世界の人口の約7割を占めるといわれるが、流通から遮断されているため、多くの場合、孤



ケニアの地方都市の携帯電話ディーラー

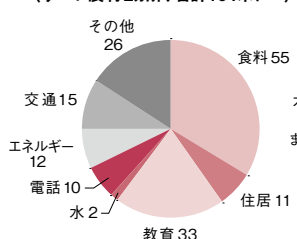
立している。低価格であることが必要な市場であるにもかかわらず、大量生産、大量消費という規模の経済が働かない。

流通から遮断されているため、BOP層は実は割高で低品質のものを、遠い町まで苦勞して買いに行かされている。これがいわゆるBOPペナルティだ。特に広大な土地に農村が点在しているアフリカのBOP層の場合、この問題は深刻だ。電気や水道といったインフラ整備においても、広さが障害になる。

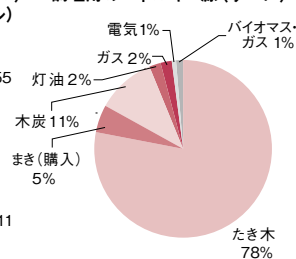
イノベーションの機会としてのBOPビジネス

逆にBOPペナルティを解消することで、新しい市場が生まれる可能性がある。その典型が携帯電話の普及であり、モバイルバンキングというシステムだ。昨年、経済産業省の「社会課題解決型の官民連携プログラム支援事業」に参加して訪れたアフリカのある無電化村では、成人男性の多くが携帯電話を持っていた。週に1回、近くの町のディーラーでチャージするのだが、そこにあるのは太陽光パネルを使った充電機だ。さらに携帯電話を利用することで、銀行業務に必要な拠点設営が不要になり、広大で人口密度の低いアフリカでも金融システムが生まれつつある。これがアフリカでBOP層のビジネス機会

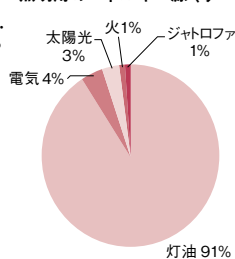
世帯当たり1か月の生活費内訳(米ドル)
(ケニア農村2カ所、合計164米ドル)



調理用のエネルギー源(ケニア)



照明用のエネルギー源(ケニア)



(出所) プラネットファイナンスジャパンによるアンケート調査
(2009年11月経済産業省「社会課題解決型の官民連携プログラム支援事業」より)

を拡大している。

BOPビジネスのもう1つのポイントは、環境やエネルギー分野にある。バイオエネルギーやリニューアブルエネルギーによる地産地消型のエネルギー供給システムを考えることが、圧倒的なインフラ不足を解決するために有効である場合が多い。

BOPビジネスはMOP市場と違って、潜在ニーズが顕在化しているわけではなく、BOPペナルティを解消することによって、ニーズそのものを作り上げることが必要だ。しかも分散型ネットワーク社会における地産地消型モデルは、人口爆発による資源枯渇リスクを抱えるグローバル経済にとっても、持続可能な発展のためのヒントになる。企業にとっては、これまでにないビジネスモデルを考えるイノベーションの機会でもある。

ビジネスパートナーとしてのBOP層

BOP層に市場へのアクセスがないということは、裏を返せば企業の側にBOP層へのアクセスがないということでもある。広大な市場で低コストの流通システムを作るためにはBOP層自身を流通のパートナーとして取り込むことが必要だ。そのことでBOP層に就労の機会が生まれ、所得向上と生活改善の意欲が生まれる。その結果、BOP層の生活レベル全体が底上げされ、企業にとっても新しい市場が生まれる。BOPビジネスがWin-Win関係の構築といわれるのはそのためだ。

マイクロファイナンスについて

もう1つのBOPペナルティは初期投資ができ

ないために低い生産性に甘んじなければならない点にある。

これを解決するためにマイクロファイナンスが注目されている。担保となる資産を持たない人への少額貸し付けを可能にするシステムであり、

グループファイナンスが基本となっている。マイクロファイナンスにより、収量を上げるための肥料やかんがい設備、付加価値を上げるための粉碎機といったものが手に入る。さらに大切な点は、BOP層がオーナーシップを持つことで、再投資や、将来のための貯蓄という概念を持つようになることではないだろうか。それがマイクロファイナンスの回収率が高い理由の1つになっていると思う。

商社にとってのBOPビジネスの意味

豊田通商がアフリカのBOPビジネスに関心を寄せるのは、自動車販売を通して早い段階でアフリカを“市場”としてとらえ事業投資をしてきたからだ。アフリカでは産業振興のための物流インフラとして自動車の果たす役割が大きく、自動車ビジネスのステータスは高い。またセールス・サービス体制の構築と技術指導により新たな雇用も生んでいる。こうした事業投資リスクのミニマイズのため経済社会の安定は不可欠であり、貧困の解消が重要な関心事になる。

BOPペナルティの解消から始まるBOPビジネスは、インフラ整備、流通システム、ファイナンス、人材育成など、バリューチェーン全体に係ることが必要だ。そのため国づくりに係る政策者や国際機関とのネットワークを作ることにもなる。

アフリカでのBOPビジネスは、新技術や新しいビジネスモデルのためのイノベーションの機会であり、人材育成の場でもある。これを長期的な企業価値として評価する仕組みが、日本経済の閉塞感を破るためにも求められているのではないだろうか。