

社会的企業とBOPビジネス インドの事例を中心に

ブパール・マン・シュレスタ 千葉商科大学サービス創造学部非常勤講師

— はじめに

近年、企業経営の近代化に伴って、世界の企業が自社の利益だけではなく、企業の社会的責任（CSR）という形で、社会のニーズも考慮した企業経営を実施するようになってきている。つまり、社会的企業概念が産業界で普及しつつある。本業を通して社会貢献も実施している企業がますます増加している。それによって、企業と社会の間に双方利益を生み出すことができ、持続的な発展もできると考えられる。各国の地域社会が抱えている諸問題の解決や地域社会のニーズに応えるために、当該国の政府機関の力だけでは不十分であり、それを補うために、企業のような民間部門の協力も必要である。また、そのためには、利益を上げながら、社会貢献を果たしている社会的企業の役割も重要である。

ここ数年、低所得層を対象としたBOPビジネスモデル¹⁾が盛んに議論されている。つまり、低所得層を企業による寄付などの援助を受ける対象としてではなく顧客（市場）または、ビジネスパートナーとして捉えることである。それによって、途上国での新市場の開拓とともに、BOPのニーズに応えるような製品・サービスを提供しながら、雇用の創出や収入の上昇などのメリットがもたらされる。結果として、途上国の貧困問題の解決にもつながることが考えられる。途上国における雇用の約90%は民間部門によるものであり、貧困層は、最も早く確実に貧困から脱出できる方法は、雇用や起業などの形で何らかの仕事を持つことだと信じている²⁾。一方では、地域社会の発展のために社会的企業という考え方も盛んになっており、それらの企業もBOP層をターゲットとしたサービスを提供してい

1) C.K. Prahalad, *The Fortune at The Bottom of The Pyramid*, Wharton School Publishing, 2004.

スカイライトコンサルティング訳『ネクスト・マーケット』英治出版、2005年。

2) 関智恵『開発途上国における社会起業およびCSR活動：JICA事業との連携』独立行政法人国際協力機構（JICA）、平成20年9月、42ページ。

る状況でもある。

インドは、世界中の貧困者の大部分を抱える大国の一つである。そこには、極めて貧しいといわれる人々が4億人以上も住んでいる。インドは、近年、世界中から注目されるほど高経済成長に沸いているが、経済発展の恩恵を受けている国民は全体の数パーセントに過ぎないといわれている。一般的には、持続的な経済成長と雇用の創出は貧困率を下げると考えられるが、インドの経済成長が貧困率の低下には期待したほど影響を及ぼしていないのが現実である。国連開発計画（UNDP）の健康面の指標である人間開発指数（2009）をみると、インドは0.612と182カ国中134位に位置している³⁾。また、2003年から2009年の間は0.57～0.61と低位国に甘んじており、全体的にみると、生活の質や国の発展度合いは決して改善していないといえる。

このような状況の中で、貧困層の人口が膨大なインドのような途上国で、低所得層向けのビジネスを行い、当該国の地域社会の発展に寄与することは極めて重要である。近年、多国籍企業や大企業が次々にBOP市場を対象としたビジネスを念頭におきながら進みはじめている。それらの企業は、BOP市場へのビジネス活動を社会貢献活動としても報告している。ここで問題なのは、それらの企業がBOP市場に進出することによって、当該市場（地域社会）においてはどのようなメリットがあるのか、または貧困問題解決・削減の目標にはどのような効果があるのかということである。

本稿では、上記の問題意識を考慮しながら、主に、インドに存在するBOP市場とそれをターゲットとした企業の取り組みや実施プログラムを取りあげて、インド社会におけるその効果を検討する。そのために、とくに、情報通信技術（ICT）企業によるインド社会の発展への貢献を中心に本研究を進めていく。

1 — BOPビジネスの概念と先行研究

プラハラード（C.K. Prahalad）とハート（Stuart L. Hart）は、世界における富の分配と収入を生み出す能力を経済ピラミッドの形で構成し、そのピラミッドの底辺にいる低所得層をBOP（Bottom Of the Pyramid）と呼んでいる。彼らは、年収1,500ドル以下の人々をBOPと定義している。彼らは、BOPは潜在的な市場であり、多くの大企業や多国籍企業はこのような市場を無視してきたが、これは民間企業のビジネスに不可欠なものとなるはずであるとBOP市場の将来性について主張している⁴⁾。企業のBOPビジネスによって、BOPのニーズに応えられるような製品・サービスを提供し、彼らも顧客としてビジネスプロセスに参加させることができ

3) UNDP, Human Development Report 2009 :

(http://hdrstats.undp.org/en/countries/country_fact_sheets/cty_fs_IND.html), Retrieved 2010.6.11.

4) C.K. Prahalad, 前掲書, 29ページ。

る。また、BOPを企業の一員として扱うため、雇用の創出とともに、BOP市場の人々の収入も向上させることができるというのが基本的な考え方である。よって、世界の40億人も人口が抱えている貧困問題を削減・解決することができる。このように、企業が利益追求と同時に、社会への貢献も果たすことになる。

プラハラードとハモンド (Prahalad & Hammond) は、「大企業は社会における大きな問題を解決する責務があり、40億人が苦しむ貧困の削減に取り組むこと以上に、差し迫った課題はあるのだろうか。また、多国籍企業は、豊富な技術、能力、資源をもっているにもかかわらず、それを本当に求めている人々のために使わずに、物で溢れている人々に従来品のバリエーションを増やしてさらに売りつけようと努力することに、はたして説得力があるのだろうか」と述べており⁵⁾、大企業または多国籍企業がBOPビジネスを通して貧困問題の解決に寄与することを求めている。また、ハートもBOPビジネスは「持続可能なグローバル企業として、利益を上げつつ、世界の貧困層の生活レベルを向上させ、後世のために生態系の健全性を守るビジネスを創造するという民間主導の開発アプローチである」と定義している⁶⁾。このように、プラハラードとハートによるBOPビジネスの基本的な理念は、貧困層向けのビジネスを行い、企業利益と社会利益を同時に達成することである。

また、ハモンドらは、プラハラードやハートの概念の中で、ピラミッドの底辺 (Bottom Of the Pyramid) にいる世界人口の約3分の2 (40億人) の低所得者が世界経済の土台あるいは基盤でもあるという意味でBOPをピラミッドの土台 (Base of the Pyramid) と表現している。彼らは、世界人口の過半数を占める低所得者によって経済ピラミッドの土台あるいは基盤が構成されていると述べ、その膨大な人口を顧客の観点からみると、彼らの購買力が重要なビジネスチャンスであると述べている。それによって、BOPのニーズに応えることができるとともに、BOPの生産性や収入も上げつつ、彼らをフォーマルな経済システムに参加させることもできるとしている⁷⁾。

ハモンドらは年収3,000ドル以下の人々をBOPと呼び、各地域における現地購買力によってBOPの一日あたりの収入も異なると指摘している。それは、ブラジル：3.35ドル、中国：2.11ドル、ガーナ：1.89ドルとインド：1.56ドルである⁸⁾。これは、プラハラードやハートによるBOPの収入基準と異なった見解である。このように、ハモンドらは、BOPが潜在的な市場だけではなく、世界の経済ピラミ

5) C.K. Prahalad & A. Hammond, "Serving the World's Poor, Profitably," *Harvard Business Review*, Reprint R0209C, September 2002, p. 11.

6) Stuart L. Hart, *Capitalism at the Crossroads: The Unlimited Business Opportunities in Solving the World's Most Difficult Problems*, Wharton School Publishing, 2005, pp 135-160.

7) A. L. Hammond et. al., *The Next 4 Billion: Market Size and Business Strategy at the Base of the Pyramid*, World Resource Institute, 2007, p. 3. (http://pdf.wri.org/n4b_full_text_lowrez.pdf), Retrieved 2010.6.11.

8) *Ibid.*, p. 3.

ッドの土台でもあると述べ、BOPの重要性について主張しているのは特徴的である。

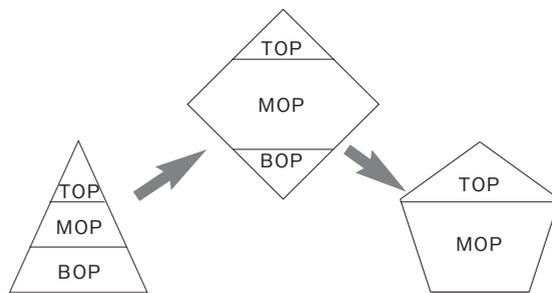
菅原秀幸は、BOPビジネスとは、「貧困層を援助の対象としてみるのではなく、市場とみなし、これまで無視されてきた貧困層固有のニーズを見つけ出す。そのニーズを満たすための製品・サービスを既存市場では考えつかなかったような方法で提供する。その結果として、企業が利益をあげると同時に、低所得層の底上げや貧困社会の抱える社会的課題の解決に寄与する」と定義している。つまり、「企業と貧困社会が共に発展するビジネス」がBOPビジネスであり、「企業利益と社会利益の同時実現」がキー・コンセプトである。企業が本業を通じて貧困社会の発展に貢献することが、BOPビジネスに他ならない⁹⁾。

また、菅原は、BOPビジネスの特徴を以下の3点にまとめている¹⁰⁾。第1に、BOPビジネスは慈善事業ではなく、本業であること。これは、収益のある中核事業として、長期にわたって持続可能でなければならない。第2に、BOP層の抱える社会的課題（貧困削減、環境改善、生活向上）を革新的、効率的、持続的なビジネスの手法で解決することで、援助とは一切関係しないのである。第3に、現地の人々をパートナーとして、共有する価値を創造することである。BOPに最も精通しているのは、その人達なのである。これらの3つのすべてを満たしていなければBOPビジネスとはいえない。

このように、BOPビジネスの目的は企業側から考えると新市場の開拓にあるが、結果的には低所得層の底上げや貧困社会に存在する課題を解決するために寄与するものである。最終的には、所得による現在のピラミッド型社会構造からダイヤモンド型社会構造を経て五角形に変わることが期待される。つまり、BOPビジネスによって、40億人もの世界人口が存在する貧困層をなくし、貧困問題も解決することができるという考え方である（図1参照）。

BOPビジネスについては、上記のような様々な見解が見受けら

図1 BOPビジネスによる社会構造変革のイメージ図



出所：菅原 秀幸「入門 BOP ビジネス：貧困ピラミッドから、富めるペンタゴンへ」JETRO BOP Seminar, 2009年12月8日；
<http://www.sugawaraonline.com/BOP/IntroductionBOP.pdf>, 2010年6月12日アクセス。
注：(TOP - Top of the Pyramid, MOP - Middle of the Pyramid, BOP - Bottom of the Pyramid)

9) 菅原秀幸「日本発のBOPビジネスの可能性と課題」Working Paper, Version2, 北海学園大学, 2009年12月5日, 2ページ。

10) 同上書, 4ページ。

れるが、いずれの場合も、基本的な理念が同様であり、低所得層向けのビジネスによって貧困問題などの社会的課題を解決することにある。次節では、BOP市場の構造について考察する。

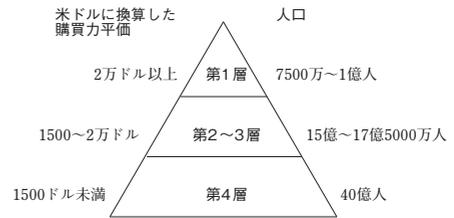
2 — BOP市場の構造

BOP市場の発想の提唱者であるプラハラードとハートは、世界の経済ピラミッドを、4つの階層に分類している(図2)。彼らは、年収1,500ドル未満の人々を第4層としてピラミッドの底辺に配置し、それをBOPと呼んでいる。その人口は40億人もいと述べている。彼らは、年収1,500ドル～2万ドルの人々をピラミッドの第2～3層に配置している。

ハモンドらは、アジア(16カ国)、アフリカ(22カ国)、東欧(28カ国)、中南米(21カ国)、その他(23カ国)、合計110カ国で行った家計収支調査から、72%(40.14億人)の人口がBOP層に存在することを明らかにした(図3)。

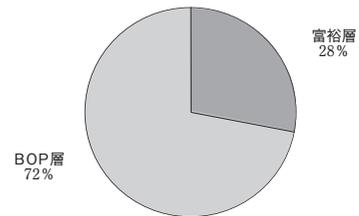
とくに、アフリカ、アジア、東欧や中南米の大半の人口はBOPに入り、中国とインドのような膨大

図2 世界の経済ピラミッド



出所: Prahalad, C. K. and Hart, S. L., *The Fortune at the Bottom of the Pyramid*, *Strategy+Business*, Issue 26, 2002, January. <http://www.strategy-business.com/article/11518?pg=all&tid=27782251>

図3 富裕層とBOP層(低所得層)の人口比率



出所: Hammond, A. L., et. al., *The Next 4 Billion: Market Size and Business Strategy at the Base of the Pyramid*, World Resource Institute, 2007のデータをもとに筆者作成

表1 各地域における分野別の消費者市場の規模

分野	市場規模 (億ドル)			
	アフリカ	アジア	東欧	中南米
保険・医療	180	955	209	240
ICT	44	283	53	134
水道インフラ	57	64	32	48
交通インフラ・運輸産業	245	983	107	459
住居・建築	429	1,714	608	567
エネルギー	26.6	350.9	25.4	30.5
食品	2150	22,360	2,440	1,990

出所: Hammond, A. L., et. al., *The Next 4 Billion: Market Size and Business Strategy at the Base of the Pyramid*, World Resource Institute, 2007のデータをもとに筆者作成。

な人口をもつ国々が位置するアジア地域だけで28.58億人（全BOP人口の約70%）の人口がBOP層に存在する¹¹⁾。彼らは、年収3,000ドル以下の人々をBOPと呼び、3,000ドルから2万ドルまでの年収のある約14億人の人口による消費者市場は12.5兆ドルで、40億人の人口がいるBOP層による消費者市場は約5兆ドルであると述べている。そのうち、アジア地域のBOP層による消費者市場は3.47兆ドルとなっている。各地域に存在するBOP層による主な分野別の消費者市場の規模は表1のとおりである。

このように、約7割のBOP人口とともに、アジア地域に存在する消費者市場をみると、アジア地域は先進国企業にとって大きな新市場である。一方で、世界の大半の貧困問題もこの地域にあるため、新市場の開拓をしながら、貧困問題を解決することが産業界、国際社会や各国政府にとっても今後の課題であるといえる。

3——インドにおけるBOP市場

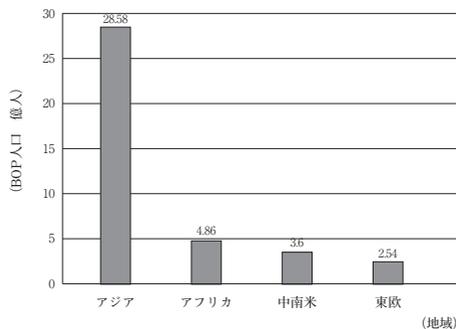
前節で述べたように、世界の大半の人口がBOP層に存在している。その中でも、とくに、アジア地域におけるBOP人口の規模が大きいことが図4からも明らかになる。アジア地域に位置している中国とインドの人口だけでも世界人口の約3分の1を占めているため、BOP人口もこの地域に集中している。

ハモンドらは、アジア地域の11カ国（中国、インド、インドネシア、バングラデシュ、ベトナム、タイ、フィリピン、ネパール、マレーシア、スリランカ）における家計収支の分析を行った。その結果、対象国のBOP人口と各国の全人口に占めるその比率を図5のようにまとめている。

図5(I)は、対象国のBOP人口を示したものであり、中国が最も多くのBOP人口をもっている。その次は、インド、インドネシア、バングラデシュなどの順になっている。中国とインドはアジア地域だけではなく、世界で大規模な人口とともに、BOP人口をもっており、これらの国々は世界中から様々な観点から注目されているのは事実である。

図5(II)は、アジア地域の各

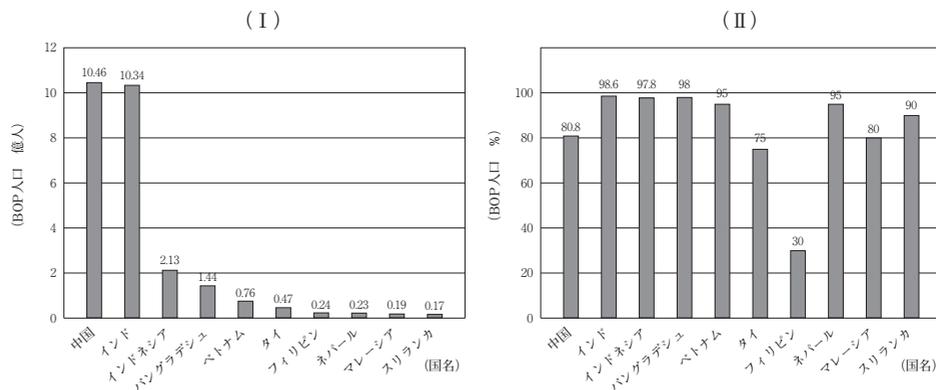
図4 BOP層が存在する主な地域とその規模（人口）



出所：Hammond, A. L. et al., *The Next 4 Billion: Market Size and Business Strategy at the Base of the Pyramid*, World Resource Institute, 2007, p. 111のデータをもとに筆者作成。

11) A. L. Hammond et al., Op. Cit., p. 111.

図5 アジアの各国におけるBOP層の規模（人口）と全人口に占めるその比率



出所：Hammond, A. L. et. al., *The Next 4 Billion: Market Size and Business Strategy at the Base of the Pyramid*, World Resource Institute, 2007, p. 111のデータをもとに筆者作成。

国の全人口に占めるBOP人口の割合（比率）を示したものである。ここからも明らかのように、BOP人口の割合が最も高い国はインド（98.6%）で、その次は、バングラデシュ、インドネシア、ベトナム、ネパール、スリランカ、中国、タイの順となっており、最も低いのはフィリピンである。つまり、国民の生活の質の側面からみると、対象国の中で、フィリピンの人々の生活の質が最も高く、インドの人々の生活の質は平均的に最も低いことがわかる。また、中国とインドといった世界で最も経済成長を遂げている国々であるにもかかわらず、それぞれ80.8%と98.6%の人口がBOP層に入っていることも注目すべき点である。このことから、それらの国々の大半の国民が自国における高度経済成長の恩恵を受けていないことが推測できる。

アジア地域の中で、インドのBOP層による消費者市場をみると、食糧の市場が最も大きく、それ以外の分野についても、表2に示したとおりである。

このように、膨大なBOP人口とそれによる消費者市場も存在しているため、企業はこれをいかに自社の顧客に変えられるのかについて検討している。また、政府や国連のような国際社会もBOP層の貧困問題をどう解決できるのかを検討している。そこで、プラハラードが提唱したBOPビジネスモデルを適切な方

表2 インドにおける消費者市場の分野別規模

分野	市場規模 (億ドル)
食糧	8,502.46
エネルギー	1,420.46
その他	791.68
保険・医療	351.13
住宅	301.25
交通	248.44
家庭用品	210.29
教育	141.17
ICT	77.68
水道	12.13

出所：Hammond, A. L. et. al., *The Next 4 Billion: Market Size and Business Strategy at the Base of the Pyramid*, World Resource Institute, 2007, p.127のデータをもとに筆者作成。

策として各国の企業がBOP市場に進出する傾向が強くなってきている。次節では、とくに、インドのBOP市場における企業の取り組みとその社会的な影響について考察する。

4——インドにおけるBOPビジネスと社会貢献

インドのBOP人口は世界全体のBOP人口の約4分の1を占めており、ほとんどは農村部にある。インド人口の7割以上が農村部に存在し、国民所得の約6割が農村部の人口によって占められている。しかし、一人当たりの年収は非常に低い水準にあり、この7割の人口が様々な問題に直面している。つまり、貧困問題はインドの農村部の最大の問題である。前節にも述べたように、国の高経済成長率の恩恵を受けているインド人は数パーセントに過ぎないといわれており、農村部の低所得層の大半の人口がそれに相当しない。このような状況の中で、インド政府も農村部の発展のために、様々なプログラムや政策を実施しており、民間部門企業も農村部を中心に自社の市場を拡大しようとしている。それは、企業にとっては、新市場の開拓になり、農村部の低所得層にとっても、雇用の創出によって収入の上昇につながり、生活の質の向上にもつながるため、全体的には企業と社会の相互発展につながる。本節では、情報通信技術（ICT）企業によるBOPビジネスとその社会的な影響（社会貢献）について考察する。そのために、インターネット・プロバイダー「n-Logue」による農村通信事業を紹介し、その社会貢献について分析する。

(1) n-Logueのビジネスモデル

n-Logueはインドの農村地域を中心にインターネット・プロバイダーの事業を行っている社会的企業である。これは、インドのすべての村に低価格で電話とインターネットのサービスを提供する目標をもっている。n-Logueは、各村にインターネット・キオスク（以下、キオスクと呼ぶ）を設置し、需要集約型のビジネスを実施している。農村に設置されるこれらのキオスクは、当該地域のコミュニケーション・ハブであり、電話、Eメール、インターネットなど通信のあらゆるサービスを提供している。

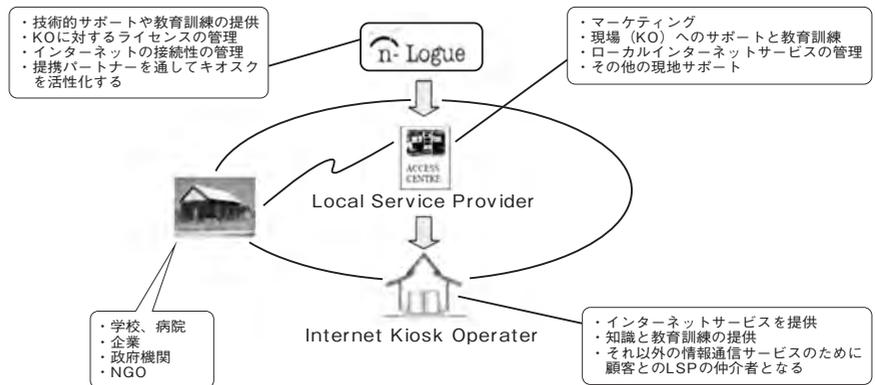
このようなキオスクの経営者（オーナー）はキオスク・オペレータ（以下、KOと呼ぶ）と呼ばれ、当該農村地域の起業家である。ほとんどのKOが高校卒業生で、若い女性たちである。n-Logueは、キオスクの経営、顧客対応などについてKOらに教育訓練をするが、初期の段階ではKOになるために、パソコンやインターネットなどに関する知識は問われない。このように、n-Logueのこのビジネスモデルによって、各農村地域に情報通信の発展とともに、起業家も誕生し、彼らの自立性にも大きな役割を果たすことになる。

コストの側面からみると、1軒のキオスクを設置するために、約1,000ドルが必要である。そのうち、700～800ドルが銀行から借りられる。このようなキオスクの損益分岐点は、約70～80ドル／月である。以上のことを考察すると、1,000人の人口がいる村でキオスクに使う金額は、一人当たり7～8セント／月となる¹²⁾。つまり、非常に低価格で様々なサービスを提供していることがわかる。

キオスクが直面する様々な技術的または日常的な問題を解決するために、ローカル・サービス・プロバイダー（LSP）を設置し、サポートを行っている。LSPは、キオスクから最長15Km～20Kmの距離に設置し、60分～90分以内でキオスクに行けるようにしている。LSPはキオスクに発生する技術的または日常的な問題を解決するためにサポートをする他にも、新キオスクのために、KOの推薦、教育訓練などのような業務も行う。

n-Logueは、キオスク、KOとLSPなどの全体的な運営やサポートを行う。つまり、インターネットや電話などの接続性のサポートやキオスクまたはLSPに対して必要なハードウェアやソフトウェアなどに関するサポートを行うのである。また、n-Logueは規制当局や政策に関する様々な業務も行う。このように、n-Logueは、3階層のビジネスモデルを実施している。第1層は、農村に設置されたKOで、顧客との直接的関係をもつ。第2層は、地区レベルに設置されたLSPであり、n-LogueとKOの中間的な立場をとっている。第3層は、n-Logueである。n-Logueの仕組みを図6に示す。

図6：n-Logue の農村コミュニケーションの仕組み



出所： Jhunjhunwala, A., "n-Logue: The Story of a Rural Service Provider in India", *The Journal of Community Informatics*, Vol. 1, Issue 1, CCIRDT, Canada, 2004, p. 33.

12) Jhunjhunwala, A., "n-Logue: The Story of a Rural Service Provider in India", *The Journal of Community Informatics*, Vol. 1, Issue 1, CCIRDT, Canada, 2004, p. 32.

電子医療が農村部と都市部の掛け橋となり、両地域の間には存在する医療設備のギャップをある程度縮小する役割を果たしている。また、農村部の人たちが軽症の病気の治療のために都市まで通院しなければならないという問題が少しでも解決し、時間や金銭的にも有利になる。結果として、n-Logueのような企業が事業・市場を拡大することができるのと同時に、社会的にも大きな貢献をすることになる。

キオスクを利用して電子医療を行う際、テレビ電話で患者の様子をみて、医師がそれに対する適切な治療方法やアドバイスを行う。この方法では、同時に複数のキオスクからの患者への対応ができる。図7は、キオスクを利用してArvinda眼科病院で行った目の治療についてのテレビ電話のスクリーンである。

(b) 電子農業 (E-Agriculture)

インドGDPの約20%を占める農業においても、ICTの普及によって大きな変化がみられる。ICTの普及によって以前からの伝統的な農業から近代的・科学的な農業を実現することができる。農業に関する情報提供のために農村地域に設置されるキオスクが農業に関する最新情報を農民に伝達することによって、彼らは適切な判断のもとで自らの仕事を進めることができる。上記のようなキオスクの日常の業務を行うために、農業とICTについてある程度の教育訓練を受けた人が必要となる。

ICT・インターネットの普及が農業の発展や改善に次のような役割を果たす¹⁵⁾。

- ①天気予報や災害の予測に関する情報を早く得られる。
- ②最適な農業慣行を実現できる。
- ③より良いマーケティングの方法と価格で直接的に農産物の売却ができる。
- ④農業リスクを削減し、より高い収入が得られる。
- ⑤農業に関する適切な情報をもとに、適切な災害防止手段がとられる。
- ⑥農民同士の間で優れたネットワークとコミュニケーションが築ける。
- ⑦オンライン取引や電子商取引ができる。
- ⑧様々なフォーラムや機関などに参加でき、農業に関する問題などについて発言する機会が得られる。

また、農村部に設置されたキオスクでのテレビ電話を利用して、農民たちは牛や水牛などの家畜や様々な野菜にみられる病気について動物や農作物の専門家や医師と相談をすることができる。このような方法で農民たちの間にも情報の交換ができ、将来の取り組みにも役に立つ。したがって、動物や農産物にかかる様々な病気による損失を防ぐことができ、生産性も上がる。図8は、キオスクで家畜や野菜の病気について都市部の農業専門家と相談しているスクリーンである。

15) “E-AGRICULTURE IN INDIA”: (<http://www.e-agriculture.org/uploads/media/E-AGRICULTURE%20IN%20INDIA.pdf>), Retrieved 2010.7.20.

このように、農村部でキオスクを設置することによって、所得水準の低い農民たちは農業に関する多くの情報が得られ、近代的・科学的な農業を実現でき、生産性も向上する。ゆえに、彼らの収入も増大し、生活レベルも向上する。また、ICT企業（n-Logue）も自社の情報技術に関する事業を農民のレベルまで拡大することができ、企業利益の追求とともに、社会貢献もできるのである。

図8 テレビ電話を利用して農産物の治療相談



出所：Jhunjhunwala, A., "Connecting Rural India: Towards Creating Rural Wealth" (http://www.aidharmonization.org/download/240690/SCConnecting_Rural_India_-_Feb04.ppt#310,1, Connecting Rural India), Retrieved 2010.7.20.

(c) その他のサービス

n-Logueによって設置された農村地域のキオスクを利用して上記の他にも、パソコンやインターネットに関する様々なサービスを利用できる。たとえば、Eメールなどを日常の通信に利用すること、パソコン教育を受けること、eラーニングの教育を実施することやバーチャル教育を実現することなどである。とくに、農村部の人々にパソコン教育を提供することに、このようなキオスクの役割が非常に大きい。それによって、情報技術が必要不可欠となっている現在では、農村部の人々もある程度の経営競争力を高めることができる。また、バーチャル・キャンパスのようなICTを活用した教育システムによって、農村部の学生たちが都市部の優れた講師の指導を受けることができる。その結果、彼らの能力や質も向上し、学校や大学の卒業後、より良い就職をすることが可能になり、収入とともに、生活レベルも向上するのである。

このように、全体的にみると、n-Logueの農村部中心の通信サービスの拡大は、農村部の低所得層にとっては非常に重要なことであるといえる。それによって、情報通信の側面からは、農村部と都市部のギャップもなくなっていくといえる。そして、それらの情報やサービスを利用して農民たちが情報不足の理由で直面する様々な被害を防ぐことができ、生産性の向上もはかることができる。同様に、農村部の住民がインターネットを通して都市部と同様な医療や教育サービスを受けることが可能になる。このように、農業の生産性の向上や住民の知識や健康の水準の向上は最終的に当該地域、そして、広義では国全体の発展につながるため、そこでn-Logueのような企業の社会的貢献もみえてくるのである。

— おわりに

本稿では、BOPの概念をはじめ、BOP市場の構造やインドにおけるBOPビジネ

とそれによる社会貢献について検討した。ここでは、まず、BOPの概念やBOP層の年収について異なる見解が明らかになった。つまり、BOPの概念の提唱者であるプラハラードが年収1,500ドル未満の人々をBOPと呼んでいるのに対して、ハモンドらはその額を3,000ドルとしている。また、後者は地域によってBOPの収入が異なると指摘している。しかし、両者ともBOPが企業にとって大きな可能性をもつ新市場として注目されるべきであると述べている。また、菅原は、BOPビジネスは、「企業と貧困社会が共に発展するビジネス」であり、「企業利益と社会利益の同時実現」がそのキー・コンセプトであると述べている。彼は、BOPをパートナーとして行われるビジネスによってBOPの抱える社会的課題（貧困削減、環境改善、生活向上）が解決できると主張している。先進国市場が飽和状態にあると同時に、企業による社会貢献が問われている今日、本業を通じて貧困社会への貢献に取り組むことを考えながら、多国籍企業や大企業が途上国のBOP市場に事業を拡大する傾向が強くなっていることも事実である。

その事例として、本稿で取りあげたn-LogueのようなICT企業によるBOP市場向けの事業拡大とそれによる社会的な影響があげられる。それをみると、ICTの普及によってBOPの人々の生活にも何らかの変化をもたらせていることがうかがえる。n-Logueによって各村に設置されたキオスクのおかげで一つの村に最低一人の起業家が誕生し、雇用の創出とともに、収入源にもなっている。また、このようなキオスクが提供する様々なサービスによっても、農村部の人々が非常に助けられているといえる。たとえば、電子医療によって農村部の患者が都市部の医師から様々な健康相談などを受けることができる。それによって、軽微な病気でも時間とお金をかけてわざわざ都市部まで通う必要がなくなってきた。同様に、電子農業の考え方によっても、農業に関する重要な情報が事前に得られるため、将来の災害から、ある程度脱却することができ、生産性の向上にもつながる。また、農産物が様々な病気にかかる際、都市部の優れた専門家との相談や彼らのアドバイスによってそれらの病気による損失を防ぐことができる。さらに、農村部に設置されたキオスクが提供するパソコンの教育やインターネットを活用したバーチャル教育がその地域の子供たちの教育レベルの向上にも大きな役割を果たしているといえる。このように、n-Logueが農村部に設置したキオスクはBOPビジネスまたは社会的ビジネスとしても捉えられ、それによるインドの農村社会への貢献も非常に大きいといえる。

しかし、上記のようなICT産業の事業拡大のために、顧客もその分野に関する程度の教育を受ける必要があるため、その点についても企業はどのように対処するのかが一つの課題となってくる。このように、BOPビジネスによって社会的な問題も解決できるのであれば、BOP市場に進出する企業を社会的企業とも捉えられ、それに対して各国の政府からもある程度の補助あるいは動機付けが必要であると考えられる。

《参考文献》

- 勝岡田実三・当麻哲哉・小木哲朗「途上国での遠隔医療導入は可能か；インドの医療情報システムを中心に」日本遠隔医療学会学術大会、2009年10月。
- 関 智恵『開発途上国における社会起業およびCSR活動；JICA事業との連携』独立行政法人国際協力機構（JICA）、平成20年9月。
- 白木聡一郎「BOPビジネスの展望」世界銀行第1回CSRセミナー、2007年3月7日。
- 菅原秀幸「入門 BOP ビジネス；貧困ピラミッドから、富めるペンタゴンへ」JETRO BOP Seminar, 2009年12月8日。
- 菅原秀幸「日本企業によるBOPマーケットの開拓」JAIBS国際ビジネス研究学会、2009年1月29日。
- Pralhad C. K., *The Fortune at the Bottom of the Pyramid*, Wharton School Publishing, 2004.(スカイライトコンサルティング訳『ネクスト・マーケット』英治出版、2005年)。
- 水尾 順一「戦略的CSRの価値を内包したBOPビジネスの実践に関する一考察：組織の持続可能性の視点から」『駿河台経済論集』第20巻 第1号, 駿河台大学, 2010年9月。
- CSR EUROPE, “CREATING WEALTH AND VALUE AT THE BASE OF THE PYRAMID: Unlocking Synergies among Business, Stakeholders and the European Commission”, *Working paper*, September 3, 2008.
- FINPRO, “Village Communication in India: A new booming market”, *FINPRO Whitepaper*, December 2009.
- A. L. Hammond, et. al., *The Next 4 Billion: Market Size and Business Strategy at the Base of the Pyramid*, World Resource Institute, 2007.
- K. S.Mandal, “Privatizing Poverty Alleviation: Towards business solutions for poverty”, Second International Conference on Sociology, Athens Institute for Education and Research, Athens, May 12-15, 2008.
- U. S. Rao, & Sai C. Sangeet, “Strategies for succeeding at the Bottom of Pyramid (BOP) market in Telecom Services Sector”, Conference on Global Competition & Competitiveness of Indian Corporate, May 21-23, 2009.
- Saith, A. & M. Vijayabaskar, *ICTs AND INDIAN ECONOMIC DEVELOPMENT: Economy, Work, Regulation*, SAGE Publications, New Delhi, 2005.
- Shailesh Dhobal, “ABCD consumer comes of age”, *The Economic Times*, 24th August, 2006.
- A. Singhal, & E. M. Rogers, *INDIA'S COMMUNICATION REVOLUTION: FROM BULLOCK CARTS TO CYBER MARTS*, Sage Publications, New Delhi, 2001.
- UNDP, *Human Development Report*, 2009.
- “E-AGRICULTURE IN INDIA”;
<http://www.e-agriculture.org/uploads/media/E-AGRICULTURE%20IN%20INDIA.pdf>
- “Mobile banking in India - Perception and Statistics”;
<http://www.telecomindiaonline.com/telecom-india-daily-telecom-station-mobile-banking-in-india-perception-and-statistics.html>

[Bhupal Man Shrestha]