

2012年5月18日 全12頁

# ビジネスの視点を盛り込んだ新たな開発援助 のあり方 ～NPO法人コペルニクのケーススタディ～

調査本部 主席研究員  
河口 真理子

## [要約]

- 途上国の貧困撲滅は、国際社会共通の課題であり、国連のミレニアム開発目標には、極度な貧困の撲滅が掲げられている。しかし途上国の最貧層（ラストマイル）は、1日1.25ドル未満の所得で、水も電気もなく日々生きることだけに精一杯の暮らしを余儀なくされている。
- このラストマイルへの効率的な支援を目的に設立された米国 NPO 法人のコペルニクは、オンライン寄付で先進国の寄付者が途上国の最貧層を支援するサイトを運営する。コペルニクの特徴は、支援者がラストマイルの生活向上につながる革新的テクノロジーを直接選んで寄付できるところにある。革新的テクノロジーとは、子どもでも50リットルの水が運べるタンク、ソーラーランタン、高効率薪コンロなど安価でシンプル、メンテナンスも容易な製品である。
- 現地での支援の方法においても無償で配るだけでなく可能な限り経済メカニズムを活用し、先進国の寄付者に対してもきめ細かな支援にかかわる情報を提供しており、寄付というより途上国の人たちに援助をしたい先進国の人向けの「開発援助代行サービス」的な色彩が強い。
- ネット上で、小口の資金をプロジェクトに集めるクラウドファンディングやオンライン寄付市場はその手軽さから先進国で伸びており、コペルニクの収入も2011年は前年比ほぼ倍増の63万ドルとなった。またコペルニクの共同創設者/CEOの中村俊裕氏は、クリントンイニシアチブに登壇したり、ダボス会議ヤング・グローバル・リーダーズに選出されたりと、革新的な社会起業としてのコペルニクへの期待は高い。ただしこの規模では、事務経費をまかなうことも難しい。今後は、善意の寄付を安定的に増やす魅力的な仕組みを提供しつつ、テクノロジーの開発や販売、BOPビジネスへのコンサルなど安定的な収益源を増やしていくことも必要だろう。

## 1. 目指すべき社会的課題と企業ミッション

### 1) 喫緊の地球的課題：開発問題

地球環境問題と途上国の開発問題は、21世紀における人類共通の社会的課題である。2000年に189カ国の首脳が参加した国連ミレニアム・サミットの合意に基づいて策定された国連ミレニアム開発目標（MDGs）では、具体的に以下の8つを世界共通の開発目標として定めている。

目標1：極度の貧困と飢餓の撲滅

目標2：初等教育の完全普及の達成

目標3：ジェンダー平等推進と女性の地位向上

- 目標 4 : 乳幼児死亡率の削減
- 目標 5 : 妊産婦の健康の改善
- 目標 6 : HIV/エイズ、マラリア、その他の疾病の蔓延の防止
- 目標 7 : 環境の持続可能性確保
- 目標 8 : 開発のためのグローバルなパートナーシップの推進

しかしながら、2010年に発表された『国連ミレニアム開発目標報告 2010』によると、現在でも一日 1.25 ドル未満で暮らしている、絶対的貧困層の割合は 27% (14 億人) にのぼり、栄養不良の人の割合は 16% とされ、貧困層の開発問題の解決には程遠い。そこで、先進国の経済的停滞による資金不足の問題、また長年にわたる非効率的な公的援助への反省などから、ビジネス的な発想に基づく効果的な援助への期待が高まっている。たとえば、政府間開発援助において NGO とパートナーシップを組んだり、企業による BOP ビジネスを活用する、などである。こうした点で、今回紹介する米国籍 NPO 法人のコペルニクは、その支援の手法、資金調達の仕方、BOP ビジネスの発想などの点で、斬新かつ効果的な取組みが注目され、今後の開発支援のあり方、資金調達の仕方への示唆が大きいと考える。

## 2) 企業ミッションとビジネスモデル

コペルニクのミッションは「テクノロジーをラストマイルに届けよう」。ラストマイルとは「インフラが整備されておらず、最もアクセスが難しい最貧困の地域」のことである。「貧困の罌」に陥っており、そこから抜け出すためには手助けが必要な最貧困層の家庭に、彼らの生活を大きく向上させる革新的テクノロジーを直接届けることをミッションとしている。共同創設者/CEO をつとめる中村俊裕氏が開発援助にあこがれて国際機関に奉職し援助の現場を経験しながらも、その限界を感じてコペルニクを設立した理由は、国際機関の伝統的な開発では、本当に必要としている現場に適切な支援がタイムリーに届けられないことを実感したことにある。中村氏は、貧困層の生活実態として 6 つの点をあげている<sup>1</sup>。

1. 現金がない。コペルニクが活動する東ティモールのオクシ県の 1 ヶ月あたり平均支出は 70 ドル、世帯当り平均人数は 5 人なので、一人当たり 1 ヶ月 14 ドル、1 日 50 セント以下で、食料、エネルギー、教育、医療、衣料代などの生活費をまかなわなければならない。
2. 電気がない。灯りがないので夜は真っ暗。灯りは灯油ランプだが、灯油の値段は高く、燃やすと大量に有害な煙がでて肺や目を痛めるし、灯りは風で簡単に消えるし、火事のリスクも高い。灯油ランプだと日が暮れたら勉強や仕事はほとんど出来ない。
3. 安全な水がない。アジア・アフリカの女性は平均 1 日に 4 回水源まで水を汲みに行く。1 回の量は 10 リットル。更にその水の質も衛生上問題であることが多い。
4. トイレがなく衛生状態が悪い。国連によると衛生施設（人間の排泄物に人間が接触しないように衛生的に分離されている施設）を利用している人の割合は先進国では 97% だが、後発開発途上国では 36% にすぎない<sup>2</sup>。また開発途上国の 5 歳未満死亡率は、1000 人中 72 人（2008 年）であり、その死因の 14% が下痢とされる<sup>3</sup>。
5. 調理の際の燃料効率が低い。貧困層の多くは薪で調理しているがこれは室内の空気汚染、薪集めのための長時間労働、森林破壊、の 3 つの問題を引き起こす。

<sup>1</sup> ダイヤモンドオンライン 中村俊裕「世界を巻き込む途上国ビジネス」第 2 回 2012/4/24

<sup>2</sup> 国連人口基金「世界人口白書 2011」

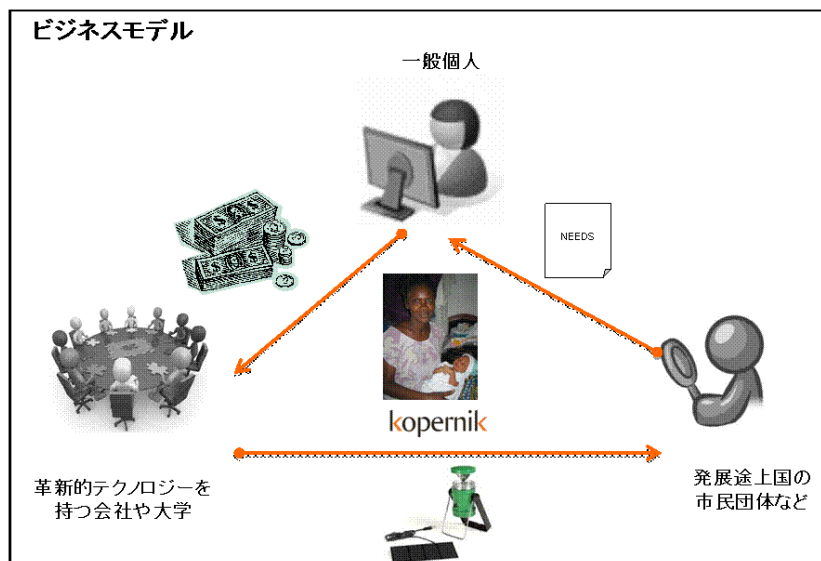
<sup>3</sup> 『国連ミレニアム開発目標報告 2010』

6. 農業の生産性が低い。雨季や乾季、水へのアクセス度による制約が生産性を引き下げている。また収穫しても、保存に問題がある。コペルニクが活動している東ヌサテンガラ州では、収穫した主食のトウモロコシの3-7割をネズミや害虫が食べてしまうという。

コペルニクがこうした状況にある「ラストマイル」に届けるテクノロジーとは、電気、水道などのインフラなどの資源もない最貧層地域でも長期間使用可能で、かつ彼らの生活を劇的に向上させる『革新的な技術』である。具体的には、家庭で利用する、ソーラーライト、簡易浄水器、高効率の料理用薪ストーブ、水タンクなど、その単価も数千円から数万円と、安価でシンプルな「製品」である。

コペルニクは、これらの「テクノロジー（製品）」を最も効率的に貧困層の家庭に届けるために、先進国の寄付や支援をしたい「支援者」と、貧困層の現場で活動を行う「NPOなど現地のコーディネーター」をマッチングするプラットフォーム<sup>4</sup>をネット上で構築運営している。テクノロジーをネット上で紹介し、それをみた途上国のNGOが、使いたい製品の配布・普及計画と期間や予算案をプロジェクト提案書として提出、その内容をコペルニクで精査し、実現可能と評価されたプロジェクトを寄付者むけにネットで公開。寄付したい個人は、ネット上からプロジェクトを選びオンラインで寄付する。プロジェクトへの寄付が予算額を満たすと、コペルニクが製品を購入し、輸送費や税金、為替手数料などプロジェクト経費を負担して現地のNPOに届ける。なおこのプロジェクト経費の10%および、テクノロジーの提供者（製品の販売者）の販売代金の10%がコペルニクの手数料収入となる。（図表1参照）

図表1 ビジネスモデル



(出所) コペルニク レジメをもとに大和総研作成

### 3) テクノロジー

2012年4月現在、ネットではソーラーライト、高効率バイオマスストーブなど10の製品と、それらを活用したインドネシア、東ティモール、ナイジェリア、ウガンダなどで行われている寄付対象プロジェクトが紹介されている。これらは、Ready to Go テクノロジーといわれ、先進国で開発されたものもあるが、多くは途上国の現場での発想と工夫によって開発されている。たとえば一番人気のソーラーライトのD-ライトの価格は10ドルで、スタンフォード大学のデザインインスティテュートの卒業生が東南アジアに滞

<sup>4</sup> <http://kopernik.info/ja>

在中に共同開発したものであり、高効率のバイオマスストーブはインドネシアの研究者が開発したもので、日本から寄付する場合1台2400円である。また、最近では、製品として提供するのではなく、現地の人たちが自作するために作り方を教える Do it yourself テクノロジーにも注力している。

途上国支援などのオンライン寄付サイトが増えているが、コペルニクの特徴は、現地のNPOと寄付者だけでなく、革新的なテクノロジーを結びつけたことである。寄付が集まりプロジェクトが実施されると、現地NGOはプロジェクト成果を報告するが、そこにはテクノロジーの支援を受けた人数と彼らによるテクノロジーの評価やクレームも含まれる。先進国発の技術がいかに優れていたとしても、製品化されたものが現地で持続的に活用できなければ意味が無い。そこで、現地のユーザー目線からの製品改良は、製品自体の競争力強化につながる。また最近では特定のプロジェクトにおいて、使用後の社会的な影響度をモニターすることも始めている。たとえば、ソーラーライトを使うことによって子どもが勉強する時間がどのくらい増えたか? などである。

#### 4) ラストマイル

コペルニクの支援は、政府機関を使わず、現地のNGO経由でラストマイルに届けられる。その理由を中村氏は以下のように説明している。

*基本的に政府開発援助というのは政府対政府でやって、途上国政府にお金が出る。そして途上国政府が基本的社会サービスを提供していくという前提のもとに成り立っているのですが、その前提が違うのではないかと思いはじめたのです。中央にばかりお金が流れて、末端の農村に行くと町役場に机もないし電話もない。人もいないしキャパシティもない。でも、よく見ると、各地ですごく精力的に活動している支援団体がいるんです。ここに直接届けば、もっとボトムアップで物事が変わるんじゃないのか<sup>5</sup>。*

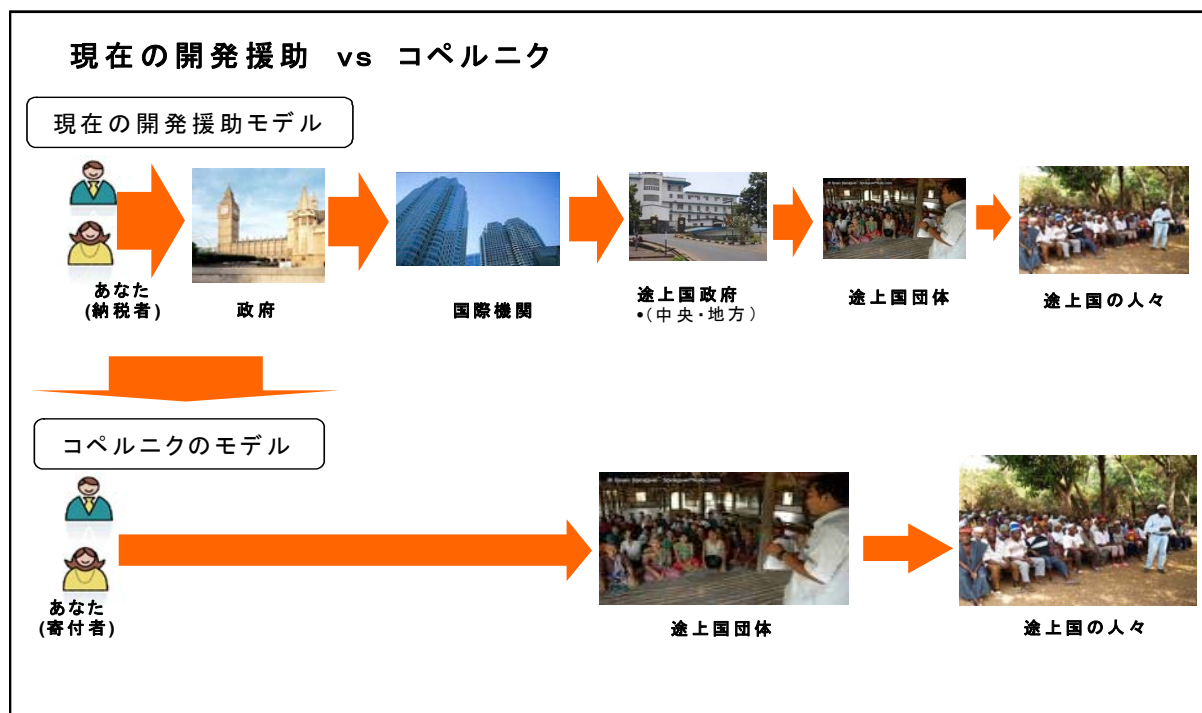
コペルニクの援助のフローを図表2に示す。コペルニクの窓口は現地のNGOである。直接彼らを選別しやり取りするため、現地NGOに対する要求は厳しい。地域住民へのトレーニングや啓発活動に関しては自己負担を求め、テクノロジーの配布も無料ではなく状況に応じて現地の適正価格での販売や貸し出しなどを推奨している。

さらに、また配布方法も現地NGOのスタッフによる直接配布のほか、最近ではテクノロジーの優秀なユーザーの中から売り子を雇いコミッションを支払う訪問販売をする方法も重視している。この方式は日本発BOPビジネスの成功例として取り上げられるヤクルトレディ方式に似ている。可能な限り有料にすること、また現地の人材を使うことで、現地のお金の循環を生み出し、コミュニティ経済の活性化につなげている。

すなわち、コペルニクの支援は、先進国の税金を使い国際機関、政府機関、地方行政などを通じ、途上国の「気の毒な人」に無償配布するという従来の開発援助ではなく、ビジネスの発想で、支援者の気持ちを経済インセンティブを活用しながら直接支援することにある。その結果地域コミュニティ全体が自立的に成長発展することも期待される。

<sup>5</sup> 大和証券グループ本社「対話で考えるCSR」第40回 <http://www.daiwa-grp.jp/csr/dialogue/40/index.html>

図表2 現在の開発援助 vs コペルニク



(出所) コペルニク レジメをもとに大和総研作成

## 5) 先進国の支援者

支援者はネットに紹介されているプロジェクトの中から、好みのプロジェクトを選ぶ。自分が選んだプロジェクトの寄付金が予定額を超過した場合は、別なプロジェクトを選ぶことになる。支援者からの寄付が集まり、NGOがプロジェクトを遂行すると、報告書が3ヶ月以内に提出されネット上で公表される。報告には写真も使いテクノロジーの恩恵を受けた人の数などのインパクト、そのテクノロジーによって改善されたこと（時間の短縮や経済的なメリットなど）、利用者によるテクノロジーの評価（5星で評価）などが含まれる。さらに寄付者によるプログラムの評価も掲載している。これらの評価はコペルニクによるプログラム選定の判断に影響を及ぼす可能性がある。

ネットで紹介されているプロジェクトの事例をみると「電気の安定的利用が1%しかない東ティモールのオクシ県で、ソーラーランタンを800個普及させるプロジェクト。配布方法は、無料、補助金価格、フル価格など複数を実験的に実施する。予算は総額2万3千ドル」というような形で紹介されている。またユーザーからの評価事例をみると、ベトナムで行った聴覚障害の児童に対するソーラー補聴器（単価50ドル）配布プロジェクトでは、補聴器のテクノロジー評価は5つ星だが、インドネシアのバイオマスストーブ配布プロジェクトでは、テクノロジーの評価は、バイオマス燃料を小さく切って使用しないといけないため3つ星であった。ユーザーもお金を払っているため正直に厳しい指摘をすることも少なくないという。

## 6) ビジネスモデルのまとめ

従来、途上国援助にかかわるためには、国際機関や援助を行う公的機関、最近では開発援助NPOで働く、または、寄付するというのが通常のやり方であった。最近では、クレジットカードによる寄付などもあ

るが、伝統的な寄付は、銀行や郵便局での振り込みという手間がかかる。また、寄付プロジェクトも学校を建てる、井戸を掘る、地域の医療機関を作るなど、数百万円以上の金額となり、数千円数万円という小口の寄付はそのごく一部になるというスタイルが多かった。これに対し、コペルニクでは、自分の出したお金の効果が明確に見える。インドネシアのプロジェクトに 9600 円寄付すれば 4 つ家庭にバイオマスストーブが届き、そしてそれを販売するシングルマザーの収入となり、かつ利用する家庭では燃料費が節約できる、という具体的なインパクトが見える。またプロジェクトごとに寄付した人の一覧も紹介されるので、プロジェクトへの参加意識を持つことができる。寄付というより、開発援助をしたい人向けの開発支援代行サービスともいえるのではないか。

## 2. 社会的課題：貧困撲滅、開発援助

### 1) 開発援助の歴史

先進国や国際機関による開発援助は長年行われてきた。しかし、長年の援助の結果について厳しい評価がかけられるようになった。オックスフォード大学で経済学博士号を取得してゴールドマン・サックス証券でエコノミストをつとめたザンビア人のダンビサ・モヨ博士は、その著書『援助じゃアフリカは発展しない』において、

過去数十年にわたり供与された 1 兆ドル以上の援助資金は、アフリカの人々を豊かにしたのだろうか・答えは「ノー」である。実際、全世界で援助受入国は貧しくなっている・・・(中略)・・・「援助はシステミックな貧困を軽減することができ、これまで実際に軽減してきた」という認識は根拠のない神話である。多くのアフリカ人は援助のせいでより貧しくなっている・・・(中略)・・・援助はこれまで多くの途上国にとって政治的・経済的・人道的に軽減されることのない災厄だったし、またこれから先もそうあり続けるだろう<sup>6</sup>。

ちなみにモヨ博士は開発援助の定義として、①人道援助・緊急援助といわれる自然災害時などの緊急時における援助、②慈善団体が行う草の根援助、③政策的な援助。途上国政府に直接供与される援助や、国際機関を通じる援助、の 3 つのタイプをあげており、主に③の政策的な援助の弊害を指摘している。

モヨ博士によると、こうした援助のあり方は時代とともに変化してきた。開発援助の歴史は、米国が 1948 年から 1952 年の 5 年間に欧州の復興のために行ったマーシャル・プランの成功から始まる。この成功から援助は経済発展に有効という認識が広がった。そして 1950 年代以降本格的な冷戦時代になると米ソそれぞれの陣営にアフリカ諸国を引き入れるための援助競争が行われるようになった。その指導者が開発援助にふさわしいかという観点でなく、陣営に協力する指導者、たとえばウガンダのアミン大統領、ザイールのモブツ・セセ・セコ大統領などの冷血な独裁者を積極的に援助し、腐敗と汚職を招く結果となった。

援助の対象は 1960 年代には米国、ソ連など東西陣営から電力や物流・輸送設備などの大規模インフラ援助が行われたが、70 年代になると貧困問題に焦点をあてた農業地域開発、住宅、教育、医療、衛生など社会サービス援助に焦点が移り、最大の援助機関は米国の代わりに世界銀行となる。多くの援助が有償資金協力であり、また産業育成、インフラ整備よりも腐敗政権のために使われたため、1982 年にはアフリカに限らずラテンアメリカ諸国など多くの新興国が債務不履行に陥った。同時に彼らの収入源であった砂糖や石油などの一次産品価格が暴落し輸出需要の減退が、さらなる援助依存体質をもたらしていった。

つまり、政策的な援助（二国間、多国間）は結果として独裁者による独裁政権と腐敗した官僚機構、使えない道路や港湾などのインフラなどをもたらし、貧困問題の解決にはつながらなかった。一方で 1980 年代になると、先進国では大きな政府から一転、小さな政府（レーガノミックス）への変革が進み、ODA

<sup>6</sup> 同書 XXvii

や国際起案人道的な援助の主体としてNGOなど市民セクターへの注目が高まっていく。

また 90 年代以降冷戦の終焉によって、政治的な援助の必要性が小さくなる一方で、ソマリア、アンゴラ、旧ユーゴスラビアなどで相次いで人道危機が勃発し、人道支援に対する関心が世界的に高まった。更に今世紀になるとBRICSなどの新興国の経済発展が著しく国際社会の経済的・政治的力関係も変化してきた。一方でIT化の進展がNGOなど市民社会の発展を促し、特に開発援助において今まで入手が難しかった途上国の貧困の実態や開発援助の現場についての情報を飛躍的に増やし、寄付など援助への参加を促すことにつながっていく。

また 2000 年 9 月には国連ミレニアム・サミットが行われ、先述した極度の貧困や飢餓などの撲滅を掲げたミレニアム開発目標が採択された。また同サミット直前の 7 月には、国連グローバルコンパクトが発足している。これは貧困問題や深刻化する地球環境問題などを解決するためには、国際機関や政府、市民団体の取組みでは不足しており、産業界や企業に協力を求めたイニシアチブである。

図表 3 国連グローバルコンパクト10原則

国連グローバルコンパクト10原則	
人権	原則1.企業はその影響の及ぶ範囲内で国際的に宣言されている人権の擁護を支持し、尊重する 原則2.人権侵害に加担しない
労働	原則3.組合結成の自由と団体交渉の権利を実効あるものにする 原則4.あらゆる形態の強制労働を排除する 原則5.児童労働を実効的に廃止する 原則6.雇用と職業に関する差別を撤廃する
環境	原則7.環境問題の予防的なアプローチを支持する 原則8.環境に関して一層の責任を担うためのイニシアチブをとる 原則9.環境にやさしい技術の開発と普及を促進する
腐敗防止	原則10.強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗を防止するために取り組む

(出所) 国連グローバルコンパクト・ジャパン・ネットワークHP

こうした流れを受けて援助のあり方も変化している。一つはドナー国の多様化である。急激な経済成長を遂げた新興国が援助国として存在感を増し、一方でオイルマネーをバックに中東諸国も支援を始めている。特に、アフリカでの鉱山開発と同時に大規模なインフラ整備を行う中国による「南南援助」は 2008 年に 30 億ドルに上ると推定され<sup>7</sup>その影響力はきわめて大きい。

## 2) 民間資金への期待

また、民間資金への期待も高まっている。外務省の『2011 年版政府開発援助白書』では、「人」「資金」「知識」などの観点から民間機関との連携の重要性が謳われ、事例としてパキスタンへの円借款「ポリオ撲滅計画」をビル&メリンダ・ゲイツ財団と連携したケースを紹介している。民間資金の活用という面では、マイクロファイナンスへの期待も高い。

<sup>7</sup> 『2011 年版政府開発援助白書』 Consulting Group to Assist the Poor

マイクロファイナンスは2006年にバングラデシュのモハメド・ユヌス博士が、ノーベル平和賞を受賞して有名になったが、寄付型の援助ではなく、あくまでビジネスとしてお金を借りて返すという金融の仕組みが貧困撲滅という社会的課題解決に有効なことを示した。実際に開発援助側、また投資家からの関心の高まりを受けて、マイクロファイナンス市場は急拡大し、2004年から4年間で年率平均39%の伸びを示し2008年末の残高は600億ドルを越え<sup>8</sup>、利用者は1.5億人～2億人程度にのぼると推定されている<sup>9</sup>。

マイクロファイナンスが拡大している背景には、担保も仕事もなく、返済能力に欠けるとされた農村部の主として女性などに無担保で小口（数千円から数万円程度）の資金を貸し付ける融資は、予想外に採算もよく貸し倒れリスクは低く、優良なビジネスであった<sup>10</sup>ことがある。これは、主に家計に責任を持つ女性を主なターゲットとし、彼女たちを数人のグループにしてお互いに連帯する体制を作り、かつ担当者が頻繁に現地にはいってアドバイスしたりモニタリングを行う、などきめ細かな仕組みを構築していることによるとされる。彼らの借り入れは生活費ではなく小口のビジネスに投資される。たとえば借り入れで、ニワトリを購入し卵を売る商売や、端切れなどを仕入れて、バッグや敷物などの雑貨を作ったり、村の雑貨屋を営むなどである。その結果現金収入が入り子どもの教育や病気治療など生活が向上し、と同時に借り手の自立心・向上心が育ち、コミュニティの自立に結びつく社会的な効果ももたらす。

### 3) 望まれる開発援助のあり方

開発援助に対する最近の考え方は、以下のようにまとめることができよう。

- ① 1960年代から本格化した公的セクターによる従来型の開発援助は、アフリカやラテンアメリカ諸国などにおいて、必ずしも当初想定した経済発展、社会開発という効果をもたらさなかった。逆に、米ソ陣営への取り込みなどの目的から独裁政権などが支援されてしまった結果、多くの途上国に援助依存体質、政治の腐敗と経済の停滞をもたらしてしまった。
- ② 無償援助は、災害援助など必要不可欠であるが、長期にわたると援助漬けというモラルハザードをもたらす。政府間の有償資金協力は、多くの債務不履行をもたらした。
- ③ しかし、貧困層の人たちは必ずしも物乞い的な援助だけを求めているわけではなく、自立して発展するための支援を望んでいる。そのためにはマイクロファイナンスのように、資金を無償供与するのではなく、利子つきで貸与するようなビジネスベースの支援が効果的である。
- ④ 援助の主体は国や国際機関だけでは無理という認識が広がり、特に企業やNGOなどの民間セクターへの期待が高まっている。彼らの資金量と、ビジネス的発想による援助の両面が期待されている。政府のODAも相手国政府あてだけでなく、NGOを通じた援助が増えており、市民からコペルニクのような現地への直接援助も増えている。また市民、民間からの支援の場合は、公的資金以上に、プロジェクトの効率性や具体的な効果という結果を求め、それが結果として支援された側の自立と発展をもたらすと期待される。

<sup>8</sup> CGAP “Growth and Vulnerabilities in Microfinance” Feb 2010

<sup>9</sup> CGAPのサイト <http://www.cgap.org/p/site/c/template.rc/1.11.1792/1.26.1301/>

<sup>10</sup> CGAP <http://www.cgap.org/p/site/c/template.rc/1.11.1792/1.26.2116/> によると、マイクロファイナンス機関の平均ROEは5%、リスクのあるポートフォリオは5.7%（貸し倒れはその半分程度と推定されるから3%未満）



### 3. ビジネスモデルの持続可能性

コペルニクは営利団体ではなく米国籍のNGOであるが、その最貧層を「お客様」とみなしたり、寄付プロジェクトの紹介の仕方などの活動から、寄付を受けてそれを活動に消費するNGO団体というより「途上国で開発援助したい人向けの援助代行サービス業」的色彩が強いようだ。以下そうした視点から事業体としての持続可能性をみていく。

#### 1) クラウドファンディング/オンライン寄付市場

オンライン寄付は、ネットを通じて事業やプロジェクトに小口の資金（融資、出資、寄付など）を集める手法—クラウドファンディング—の一形態である。クラウドファンディングは米国、欧州で急速に拡大している。

たとえば、米国の代表的なクラウドファンディングサイトのIndieGoGo（2008年開設）やKickstarterでは、アーティストやデザイナー、音楽家などクリエイター、NPO活動、起業などのプロジェクトの資金調達をサポートしている。2009年4月に開始されたKickstarterは3年間で2万のプロジェクトに180万人から2億ドルの資金を調達している。プロジェクトに出資・寄付した人はプロジェクトの内容や金額に応じて、プロジェクトに関する製品やサービス、寄付の場合はその成果の情報などを見返り受け取ることができる。またマイクロファイナンス事業に特化するサイトを運営するKivaは、2005年の設立から2010年までの5年間で、ネットを通じて48万人の貸し手から約1.6億ドルの資金を調達し、53カ国120のマイクロファイナンス機関を通じて41万人の借り手（82%が女性）に資金を供給している。ちなみにその返済率は98.8%である<sup>11</sup>。

日本でも2011年に代表的なサイト「READYFOR?」「CAMPFIRE」が開設され、アートや映画、ダンス・演劇、プロダクトなどに加えて社会貢献プロジェクトへの出資も募っている。この中には東北の漁師の支援や、子どもの科学教育のサポートなどのプロジェクトも含まれている。

従来の資金調達とクラウドファンディングの違いは、その資金調達の規模（通常数万円から数百万円）の違いだけでなく、出資を求める動機が「収益性」ではなく「共感」「応援」「賛同」「参加」であることである。またダイレクトに応援したいプロジェクトの情報に接し、その場で気楽に支払いができることも、こうした「共感出資」を促進している。

オンラインの寄付市場に限定してみるとどうか？2001年に英国で始まったオンライン寄付プラットフォームのJustGivingは開設以来2010年までの9年間で9000のNGO団体へ、世界の1200万人から980億円を調達している。一方、米国のオンラインの年間寄付額は1997年の30万ドルから2009年には5万倍の154億ドル（1兆2千億円）に急拡大している<sup>12</sup>。それでも、これは米国の3千億ドルという寄付市場の5%に過ぎない。オンライン寄付の利点は手軽なところである。従来の寄付の場合銀行や郵便局にいったり振り込むなどの手間と時間という寄付コストが小さくなかった。オンラインでは「寄付したい」思いがさめないうちに気楽に「寄付行動」に結びつくので、寄付コストが大幅に削減される。たとえば2010年1月のハイチ地震の場合、同年8月までに3百万人から32百万ドルがオンラインで寄付され、その95%は寄付がはじめてであった<sup>13</sup>とされる。

以上のことから、オンライン寄付は急拡大しているとはいえ、寄付市場におけるオンライン寄付のシェ

<sup>11</sup> <http://kivajapan.org/docs/?page=QuickGuide&action=kiva>

<sup>12</sup> ソーシャルメディアニュースサイト Mashable HP より <http://mashable.com/2010/09/18/social-good-infographic/>

<sup>13</sup> 同上

アはまだ小さく、またその手軽さなどから従来の寄付者以外の新規の寄付者を開拓しており、今後も引き続きオンライン寄付市場の拡大が期待される。

オンライン寄付市場は拡大が続くと考えるが、その手軽さから参入も多く、同時に競争も激化している。よって競争力のある魅力的な仕組みの有無、今後の発展のカギとなろう。コペルニクの強みの一つは、米国の大口寄付が期待できるセレブ層やLOHAS層などへの浸透である。中村氏はクリントン・グローバル・イニシアチブにチェルシー・クリントン氏などとともにパネリストとして参加、また日本、インドネシア、ポーランドのTEDxイベントでも講演するなど、オンライン寄付サイトの中で一つのブランドを確立しつつある。

## 2) テクノロジーとイノベーション

そのブランド力の背景にあるものが、テクノロジーとイノベーションである。従来、先進国発のテクノロジーや製品は、途上国の現場では機能しないと批判されてきた。確かに、先進国の最先端工場では最新の技術やノウハウを持っていたとしても、水やエネルギーなどのインフラがない途上国の現場感覚を知らない。40億人市場といわれるBOPビジネスへの注目が集まっているが、途上国の現場を知らない先進国の技術者が「良かれ」と思って開発してもビジネスにはつながらない。中村氏によると、BOPビジネス関係のセミナーなどで企業関係者から、途上国の現場についての情報がなく想像もつかない、などの相談があるという<sup>14</sup>。

こうした途上国の現場において、ユーザーに支持され、長期にわたり使われるテクノロジーとは、コア技術は最新のもの（たとえばソーラーパネルや、浄水装置の浄水膜などは先進国発の技術が必要）を活用したとしても、製品化に必要な使い勝手やメンテナンス方法などに関しては、現地での使用経験、知識ノウハウや材料などが不可欠である。つまり求められるのは現地に適した最適な技術である。その点、コペルニクでは、テクノロジーの開発改良に現地のインプットを前提としている。さらに製造に関しても、現地での組み立てなど現地化を進めており、一地域にとどまらず他国の貧困層のユーザーも使いたいテクノロジーの育成に努めている。また、発電所など大規模な「政府レベル」の技術ではなく「家庭レベル」に焦点を当てて、一つの単価が安い小さい製品でありながら、生活環境を劇的に改善させる技術に特化している点も特徴である。

因みに、コペルニクでは今回の東日本大震災の被災者支援として、東ティモールで活用されたソーラーランタン 1600 個、ベトナムで使用されたソーラー補聴器 50 台を支援している。インフラが無い場所で開発されたテクノロジーの実力を示したといえよう。

## 3) ラストマイルのお客様

コペルニクの3つ目の特徴は、最貧層の人たちを「お客様」と認識していることである。その結果コペルニクの資金調達方法こそ寄付だが、「援助」というより限りなく「BOPビジネス」に近い。顧客だから、支援されたテクノロジーに対して可能な限り何らかの対価を支払ってもらう。そのことにより顧客としての権利意識と、テクノロジーを最大限大事に活用するというインセンティブとオーナーシップの意識が生まれる。また、ヤクルトレディのように、テクノロジー普及のために製品の良さを知る顧客を（主に女性）販売員としても活用している。

日本のBOPビジネス研究の第一人者である北海学園大学の菅原秀幸教授はインセンティブとオーナーシップの重要性について以下のように指摘している。

<sup>14</sup> ダイヤモンドオンライン 中村俊裕「世界を巻き込む途上国ビジネス」第2回 2012/4/24

貧困層の方々にどう経済的なインセンティブを提供するかが、BOP ビジネスの本質といっても過言ではない。特に女性です。女性に所得を持たせて自立させるのが、貧困撲滅の最短の方法。グラミン銀行総裁のユヌスさん(\*7)も「男性にお金を持たせても、飲む、打つ、買うですぐに使ってしまう」とおっしゃっていました。オーナーシップも重要ですね。援助物資を無償で配布する ODA は、現地の人たちにとってインセンティブもオーナーシップもありません。・・・・(中略)・・・・興味深い事例があるのですが、BOP ビジネスの代表例のひとつであるソーラーパネルを、ある途上国には国連機関を通じて無償で家庭に配り、別の途上国にはマイクロクレジットをつけて設置したところ、1年後、前者の国では3分の1は売られ、3分の1は故障し、3分の1しか動いていなかった。後者の国ではほぼすべて稼動していたとのこと。その違いはやはりオーナーシップ<sup>15</sup>。

#### 4) 収支動向

コペルニクが2010年2月に開始して2年3か月で支援額はほぼ百万ドルに達し、ラストマイルで支援できた人は7万5千人にのぼった。こうした急拡大は、他のクラウドファンディングサイトでも見られることだが、今後の成長は、いかに現在のビジネスモデルを進化できるかにかかっている。

収入は初年度2010年の32万ドルから2011年は63万ドルへとほぼ倍増し、個人と企業別にみると個人は22%増だが、企業寄付が2.5倍に増えている。たが、Kivaが5年で48万人から1.6億ドル調達したことを考えるとまだ極めて小さく、今後も個人寄付の拡大を期待したい。また、支出のうち事業運営費は22.3万ドルである。元UNDPの中村氏をはじめとしたスタッフの件費が十分にまかなわれる規模ではない。営利団体ではないので成長目的ではないにしろ、持続可能な事業運営のためには、事業経費から逆算しても収入は早晩少なくとも5~10倍にする必要がある。そのためには寄付収入を安定的に増やしていかなければならない。いくらオンライン寄付が拡大しているとはいえ、寄付は人の善意に頼る気まぐれなお金でもある。繰り返しになるが、寄付ではなく、「援助サービス代行業」寄付者が認める魅力的なプロジェクトと寄付者の満足度を上げる仕掛けを整備する努力が必要と考える。また、寄付以外の安定的な収入源の確保も不可欠であろう。すでにテクノロジーの販売からの手数料はあるが、BOPビジネス企業へのコンサルや、テクノロジー販路拡大などが考えられる。因みに東日本大震災で活躍したD-ライトは一般向けに販売もしている。

図表4 収支状況

収支状況		ドル	
		2010	2011
収入		324,916	631,299
	うち個人寄付	136,279	167,472
	うち企業寄付	124,709	316,462
支出		223,359	486,779
	うちプロジェクト費	104,998	243,858
	うち事業運営費	78,174	223,266

(出所) コペルニクアニュアルレポート 2010、2011 より大和総研作成

<sup>15</sup> 大和証券グループ本社『対話で考えるCSR』第28回 <http://www.daiwa-grp.jp/csr/dialogue/28/index.html>

## 5) 今後の事業の可能性

経済産業省では、BOPビジネスに関して、欧米企業と比較して日本企業の取り組みが遅れていることから、2010年よりBOP支援を始めている。今後の戦略として①情報の獲得、②パートナーシップの構築、③現地BOP層・関係者への普及啓発、④資金・金融面の課題の解決、⑤技術開発の促進、⑥途上国のビジネスインフラ（ハード・ソフト）整備<sup>16</sup>をあげている。コペルニクの戦略はこれらに合致しており、先行して実施している領域も少なくない。途上国の現場では、誰でもどこでも使える革新的な技術をインキュベートして実際に浸透させている点から、BOPビジネスとしても今後の発展が期待される。具体的にはコペルニク自らテクノロジー販売ビジネスを状況に応じて展開すること、またBOPビジネスに参入する企業向けの現地コーディネートや、テクノロジーの改良などについてのコンサルティングビジネスの可能性も追求すべきであろう。

中村氏がクリントンイニシアチブで登壇し、ダボス会議のヤング・グローバル・リーダーズに選出されるなど、コペルニクの革新性は注目され、将来の展望は明るい。しかし、革新的な社会起業はどうしても話題先行になりがちである。地に足の着いた地道な事業と同時に途上国においては革新的なテクノロジーと同時に開発援助プログラムの開発と、先進国では、魅力的な援助代行サービス商品の開発を期待する。

## 6) 新たな開発援助のあり方へのインプリケーション

以上、コペルニクの事例からの示唆として、①個人・家庭向けの援助には、現地で活動する団体に届ける直接的な援助が効率的。②その際、公的機関の非効率性を排除するためには、意識が高いNGOの活用が効果的。③「気の毒な人に支援してあげる」というスタンスではなく、貧困層でもなるべく対価を払ってもらい、「対等なお客様と扱う」というビジネスのセンスが必要。④その結果援助を受ける側にはインセンティブが生まれるし、経済的な自立と、所有するテクノロジーに対するオーナーシップを育てることができる。⑤支援するテクノロジーは現地で持続的に使えるものを、現地のユーザー目線で開発することで競争力につながる。⑥先進国の民間資金を活用する場合は、支援者の納得と共感、参加意識を持ってもらうことが必要。その際支援者にその援助の進み方やその効果がビビッドにわかる仕掛けが必要。

ビジネスと寄付援助の大きな違いはお金の流れである。寄付や援助は、出し手から援助される側に一方的にお金が出る一方通行型である。これに対してビジネスは、提供した製品・サービスに対する対価が戻ってくる循環型である。従来、経済力のない貧困層相手には、対価を期待するビジネスは適さないと言われてきた。しかし、長年の政府による援助の歴史から学んだことは、効果的に資金を活用し、ステークホルダーの満足度を高めるような活動を行うためには、ビジネス的センスが不可欠ということである。当然、途上国の人の支払う対価だけではビジネスは成り立たない。よって、税金や寄付など一方通行のお金の流れにビジネスの視点を組み込むことで、効率的に資金を活用し、支援者の満足と、援助を受ける側の自立を促す本当の意味での人間開発につながる援助を行うことにつながるものと期待する。

以上

<sup>16</sup> 経済産業省『BOPビジネス政策研究会報告書』平成22年2月 p19