

日本総研のインド注目企業ガイド

BOP ビジネスにおける注目企業 (1)

第 11 回
創発戦略センター
渡辺 珠子

インドは世界最大の BOP ビジネス国

「BOP (Base of the Pyramid) ビジネス」という単語は、ここ数年、新興国市場進出と共に語られることが多くなった。もはや目新しいビジネス用語ではなく「詳しくはないけど、概要は知っている」程度には普及しているように思う。

BOP ビジネスとは、BOP 層と呼ばれる低所得層を、消費者やバリューチェーンの一員として組み込んだビジネスであり、なおかつ BOP 層が抱えるさまざまな課題の改善をもたらすビジネスを指す。その市場規模は、全世界で約 4 兆 9,000 億ドル (購買力平価換算) と試算されており、その約 70% がアジアに存在する。インドはアジア市場の 4 分の 1 を占め、世界最大の BOP ビジネス市場を有する国なのである。

BOP ビジネス市場で活躍する企業や NGO も多く、ヒンドゥスタン・ユニリーバ社のように、先進的なビジネスモデルとして世界中から注目を浴びる企業も少なくない。一方で、インド企業にとってみれば、BOP 層は「極めて当たり前の存在 = 市場」である。全世帯の約 85% が低所得層に分類される国であるので、これは当然の感覚であり、BOP ビジネスは彼らにとって後付けの定義でしかない。したがって BOP 層を対象にビジネスを展開している企業の中には、利益追求のみを目的とし、品質は悪いが安価な商品やサービスを販売する企業も多く存在する。その商品やサービスによって、BOP 層が抱える課題が改善されることもあるだろう。しかし、本稿では上述の定義に基づき、特に BOP 層の抱える課題解決を目的に掲げてビジネスを展開している企業を紹介する。

BOP 層の聴覚障がい者向け職業訓練ビジネス

BOP 層に対して、職業訓練コースを提供する企業は珍しくない。しかし、聴覚障がい者に特化してサービスを提供する企業は極めて少ない。その数少ない企業の一つが、2008 年創業のヴィシエシュ社である。

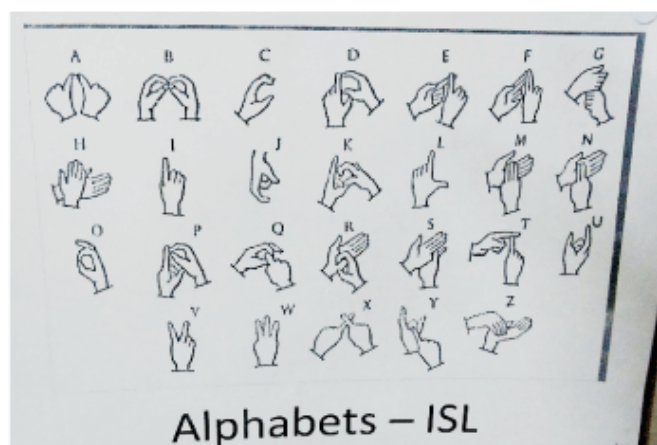
ヴィシエシュ社の企業理念は、聴覚障がいや低所得であるために、質の良い教育を受ける機会や長期雇用の機会を得られない人々が、他の人々と同等の機会を

つかみ、大志を持てる世界を創ることである。そのために選んだのが、聴覚障がい者の職業訓練コースと就職支援サービスの提供である。

ヴィシエシュ社では、主に企業での事務職に就くための「バックオフィスコース」を提供している。訓練コースでは約 1 カ月で、英語力、スケジュール管理や与えられた指示の理解といった業務を遂行する上で必要なスキルを身につける。また、採用面接対策などの就職試験の準備も行う。短期間だが、働く上で必要な最低限のスキルを身につけるには十分なのである。

受講生はコース終了後に就職支援サービスとして、就職先とのマッチングを受けることができる。過去に就職した企業のリストには、ITC ホテルグループ、ウィプロ社、アクシス銀行やパークレイズ銀行など、外資系企業も含めた大手企業が名を連ねる。

ヴィシエシュ社は、これらの企業が CSR 活動や慈善事業として卒業生を受け入れるのではなく、企業の戦力として雇用することを目指している。そのため、聴覚障がい者の能力やそれを企業の強みにどう取り入れるか、などの内容を含む事前研修を企業向けに行っている。この研修に加え、就職後の卒業生と採用した企業両方に対してのメンタリングサービスも行っており、長期にわたって聴覚障がい者と企業が協業する場づくりの支援にも注力している。献身的でミスが少ない卒業生に対する企業の評価は高く、さらに採用したいという声も上がっている。



(写真1) ヴィシエシュ社のオフィスでは、正しく英語が使えるように、手話のアルファベットから学ぶ。

ちなみに、このバックオフィスコースの受講料は 1 カ月 6,000 ルピー (約 1 万円) である。これは、月収が 5,000 ルピー以下であることが多い BOP 層にとって

決して安い金額ではない。しかし、常に定員を超える数の受講希望者が集まってくる。一番の理由は、受講後の就職支援サービスにより就職率が 7 割超となっている実績である。これまでやる気はあっても、就業機会に恵まれなかった聴覚障がい者にとって、ヴィシエシュ社が提供する 2 つのサービスは大きな魅力であり、6,000 ルピーは十分に払う価値のあるお金なのだ。



(写真2) ヴィシエシュ社のスタッフと筆者。スタッフは皆手話ができる。右端の男性はトレーニングコース卒業者で、ヴィシエシュ社に就職した。

BOP 層に電気を販売するビジネス

BOP 層には電気が届いていない、というのは正しい認識ではない。インドの BOP 層の約 75% は農村居住者だが、電力省の発表によれば、現在までに約 90% 農村には電気が届いている。届いてはいるのだが、電力供給が都市部以上に不安定で停電時間が長く、実際にはなかなか使えないことが問題なのである。また電力供給の地域格差も大きく、ウッタルプラデシュ州、ビハール州を含む北東部地域において電気を使うことができる人は、4 割程度にとどまる。この状況を背景に、インドでは BOP 層向けのソーラーランタンや、家庭向けの太陽光発電設備の販売ビジネスは多い。今回は、太陽光発電ビジネスにてインドだけではなく海外からも注目されている、メラガオパワー社を取り上げる。

メラガオパワー社は 2010 年創業の新しい会社で、現在はウッタルプラデシュ州の農村で、低価格の電力供給ビジネスを行っている。農村に小型の太陽光発電設備を組み込んだマイクログリッドを構築し、夜間に 50 から 100 世帯へ電力を供給する。メラガオパワー社から電力を購入する世帯には、LED 電球 2 つと携帯電話充電設備が提供される。

メラガオパワー社の太陽光発電設備の発電量は、一日当たり 1.5kWh と小さい。しかし、農村のニーズが夜に数時間明かりをつけることと、携帯電話の充電をすることであるため、この量で十分なのである。

電力料金として、メラガオパワー社は各世帯から毎

週 25 ルピーを徴収している。日払いや週払いの職業に就く人が多い BOP 層の状況を考えると、週払いの仕組みは理にかなっている。

また、設備設置とメンテナンスにかかるコストを徹底的に削減する工夫を行っている。その結果、数名の作業員が 6~7 時間で設置できるようなシンプルな設計になっており、これがメラガオパワー社の特徴の一つである。設置にかかる費用は約 5~6 万ルピー(約 8 万 3,000~10 万円)で、仮に 100 世帯に電力を供給した場合、1 年以内に回収できる計算である。この努力のおかげで、メラガオパワー社は 2013 年 4 月までに 250 以上の農村にて、約 6,000 世帯へ電力を供給している。創業から 2 年余りで損益分岐点を超えており、現在もその収益は拡大している。BOP ビジネスとしては、かなりの「優等生」と言えるだろう。

顧客 = BOP 層に真摯に向き合えるか

紹介した 2 つの企業が BOP 層から高い支持を得ているのは、BOP 層が本当に必要としていることに特化したサービスを、シンプルな設計でかつ手の届く価格帯で提供しているからだ。成功する BOP ビジネスの立ち上げには、顧客 = BOP 層が価値を感じることに、耳を傾け、顧客と真摯に向き合うという企業としての基本姿勢が一番のポイントである。

プロフィール

渡辺 珠子(わたなべ たまこ)



創発戦略センター

主任研究員

名古屋大学大学院国際開発研究科修了後、メーカー系シンクタンクにて中国を中心としたアジア諸国のマクロ経済動向調査、ODA 関連調査等に携わる。2008 年に株式会社日本総合研究所入社。09 年度に国際協力機構の BOP ビジネス促進制度に関する制度設計に従事。現在、主に日本企業の新興国におけるソーシャル・ビジネス立ち上げを支援。

<お知らせ>

インド・ASEAN ビジネス関連の情報を随時掲載しております。詳細は下記 URL をご覧ください。<http://www.jri.co.jp/service/special/content7/>