

本論文は

# 世界経済評論 2019年11/12月号

(2019年11月発行)

掲載の記事です



世界経済評論

## 定期購読のご案内

年間購読料

1,320円×6冊=7,920円

6,600円

税込

17%

送料無料

OFF



定期購読  
期間中

富士山マガジンサービス限定特典

※通巻682号以降

### デジタル版バックナンバー読み放題!!



世界経済評論 定期購読



☎0120-223-223

[24時間・年中無休]

お支払い方法

Webでお申込みの場合はクレジットカード・銀行振込・コンビニ払いからお選びいただけます。  
お電話でお申込みの場合は銀行振込・コンビニ払いのみとなります。

Fujisan.co.jp  
雑誌のオンライン書店

# 途上国との互恵ビジネス の深化へ向けて

## ：日本の地域活性化と開発途上国



国際貿易投資研究所 (ITI) 客員研究員 **長坂 寿久**

ながさか としひさ ジェトロ (日本貿易振興機構) にてシドニー、ニューヨーク、アムステルダム駐在。1999 年から拓殖大学国際学部教授 (国際関係論/NGO 論)、2014 年退任。著書：『フェアトレードビジネスモデルの新たな展開～SDGs 時代へ向けて』(編著、2018 年) 等。

途上国では中間所得国人口が拡大するなど、大きな構造変化が起こっている。この構造変化に対処するには、新しい視点・思考法で考えることが必要となっている。日本の地域創生には、そうした途上国に漲る活力を取り込み、相互に実りのあるクロスボーダー・ビジネス立ち上げへのスキーム化が不可欠であろう。

ビジネスとはそもそも互恵的であるが、その「互恵性」を利益のシェアのみならず、日本と途上国相互の社会課題の解決、地域 (コミュニティ) の活性化などへ拡げていくべき時代となっており、新しい互恵ビジネスのあり方が問われている。本稿では ITI での研究会における事例研究から得た最先端の「示唆」のいくつかを報告する。

### はじめに 世界のエンジンとの 新しいつながり方

日本の地域の活性化と開発途上国 (の地域) の活性化をいかにつながりうるか、その新しい結びつきのあり方について、ITI ((一財) 国際貿易投資研究所) の研究委員会 (一般財団法人貿易・産業協力振興財団の助成による、通称「互恵ビジネス研究会」) はすでに 6 年目に入っている。ITI の湯澤三郎理事長は、「これからの世界のエンジンは開発途上国であり、日本の (地域の) 活性化は、開発途上国と連携しつつ取り込むことによってこそ、お互いの発展が可能でありうる」と、常日頃語っているが、その

考え方がこの研究会のベースとなっている。

地域の活性化のみならず、日本全体の活性化にとっても、開発途上国のダイナミックな未来への可能性と結びつけていくことが必須であることはいうまでもない。市場性を見ても、日本の市場規模は縮小へ向かっているし、他の先進国市場も同様である。基本的な認識は、日本の地域の活性化には、開発途上国経済との新しい互恵的な結びつきによるアプローチが必須であるという点である。

これまで取り組んだテーマは、①BOP (ベース・オブ・ピラミッド) ビジネス、②コミュニティビジネス、③フェアトレードビジネス、④域内循環型経済モデルと途上国、⑤途上国との互恵ビジネス開発、そして今年度はさらに⑥日

本地域の対途上国互恵ビジネス促進、へと発展してきている。いずれも先端的な事例研究を通して分析し考えるプロジェクトで、これまで多くの事例と接してきた。これら研究会での気づきの中から、令和維新経済への示唆として指摘しておきたい点のいくつかを、ご紹介させていただくこととする。

## I 途上国への新しい思考・視野を ：2 極分断思考からの脱却

今年度の研究会でもいくつかの事例研究をすすめてきているが、ヒアリングをさせていただいた2人の経営者の言葉は興味尽きないものだった。1人は、(株)インスパイア社の高槻亮輔社長で、様々に新しいビジネスの起業を成功させてきているが、その中でASEAN地域を中心にコンビニタイプの出店がいかに急増しているかのご報告の時の一言が実に印象的だった。「これらの国を途上国とは見ていないし、途上国と言う気にはなれない」という言葉があった。

世界は新しい構造変化に向けて加速化している。重要なことはこの加速化する構造変化への対応についてしっかりした新しい思考法(視点・視野)をもつ必要があるということである。インスパイア社の高槻社長のこの言葉からは、その新しい思考法を持ち得ていると感ずるのである。例えば最近話題のロスリングが『ファクトフルネス (FACTFULNESS)』<sup>1)</sup>で紹介するような新しい現状への新しい思考法をしっかり踏まえているのである。

ロスリングは途上国と先進国という分断思考が今やいかに実態から離れているかを指摘する。人類の75%が中所得国で暮らしており、

これに高所得国を合わせると人類の91%になるのが実態である。しかし、依然として多くの私たちは、「世界と私たちの生活はどんどん悪くなっている」と思い込んで(勘違いして)いる。この昔ながらの分断思考を脱却すれば、世界の多くの人々の生活が、日本で私たちがほんの少し前頃まで暮らしていたあの頃とつながりをもって思い描くこともできる。そうすれば、成長途上の広大な市場が眼前にあることに気づくのである。そうした新しい視野をもたないと、この新しい成長市場がこれからの世界経済のエンジンたることにも気づかないであろう。

但し、依然として8~10億人の人々が貧困と飢餓の中に暮らしていることも現実である。だからこそ、私たちはSDGsの第1目標にあるように、2030年までに「誰も取り残さない」と決意し、すべての人々を貧困の中から脱出させることを世界の目標としている。

## II グローバル・ニッチトップ企業への 道：グローバル化に融合した発展モデル

多摩市に本社を置く京西テクノス(株)の臼井努社長から、同社のビジネスモデルについて伺った。同社は「通信」「計測」「医療」「環境・エネルギー」の製品に特化して、さまざまなサービス(修理・補修等々)に対応するビジネスモデルを作り、高い収益性を得ている。

世界の大企業は、これまでは製品開発と共にアフターサービスも一環して提供してきた。しかし、絶え間ない技術開発によって、あるいは製品提供ラインの変更などによって、部品提供や修理・補修などのアフターサービスを逐次中断させてきた。

これは顧客側にとっては、数年を経て使用機

器が突然故障した場合の対応をメーカーはしてくれなくなり、新システムに乗り換えるには時には数億単位の巨大な投資が求められる。そこで、メーカーが提供しなくなった修理専門市場へのニーズが形成されることになる。ユーザー企業にとっては、システムを入れ換えるコストに比べれば、修理代はある程度高くてもその方がはるかに安くつく。これらの新しい市場ニーズに対応することによって、同社は日本を代表するニッチトップ企業となった。しかも、世界市場を相手にしているという点で、“グローバル・ニッチトップ”企業である。

同社のビジネスモデルは、メーカーが提供しなくなったアフターサービスを代行するだけでなく、自社独自の革新的かつ独創的な製品・サービスを開発してきていることである。ちなみに医療機器などは故障のインパクトが非常に大きい、そこで故障の前兆に関するデータを見える化し、故障する前に対応できるシステムを開発、等々である。

アジア地域はこれら世界の大企業が販売した機器に溢れている。そこで、故障した現地工場に赴くよりも、検査・交換部品製造・修理などの総合サービスセンターを関西空港に保税倉庫工場としてつくることによって、アジア全域へ世界の大企業が供給した機器がサービス対象となる。さらに、今後は5G時代の高い情報通信技術への発展により、本社部門での中央サービス管理と提供が一層可能となってくる。

こうしたビジネスモデルは、これまでのC to G (Cradle to Grave)、つまり揺り籠から墓場(廃棄)へではなく、資源の無駄をなくし、再利用や有効利用などによるC to C (Cradle to Cradle/揺り籠から揺り籠まで)を目指すサーキュラー経済の時代には、一層深い未来的意味

と役割を担うことになるであろう。同社のケースはB to B(企業間)であるが、こうしたニッチ市場でB to C(消費者向け)の国際ビジネス形態も今後は発見されていくに違いない。

新しい現実に対して、新しい思考法で捉え直す人々が、構造変化への新しいビジネスを創造できるのである。

### Ⅲ 「多様な主体」の協働による ビジネス構築：NGO・NPOと連携

研究会のテーマは、「BOPビジネスモデル」、「コミュニティビジネスモデル」、「フェアトレードビジネスモデル」へと発展させてきたが、いずれのテーマにおいても、政府・地方自治体、企業、NGO・NPOなどの多様な主体の協力・協働が開発途上国でのビジネスには必須であることを指摘してきた。中でもとくにNGO・NPO(市民活動団体)との協働関係は重要性が増している。

BOPビジネスではNGOとの協働は必須であり、いずれの事例においても必ずNGOとの協働が背後には存在する。コミュニティビジネスの場合にはとくに「自主的・自立的な地域の人々の参画」が求められるが、それは具体的には地域の課題に取り組んでいるNGOが中心的な主体となることを意味する。NGOとは社会課題解決を目的として活動する市民の自主的団体のことだが、途上国では地域の農村などでの生産者の協同組合なども含む。また地域的な市民団体(NPO)のみならず、全国的あるいは国際的なNGOも含む。

「フェアトレード」は、市場と対峙し市場の中で活動するビジネスモデルではあるが、実質的にはNGOのビジネス活動であるといつてよ

い。それはフェアトレードとは片足を開発協力に、もう片足は市場に置いている活動だからである。そのバランスをとりつつ展開させていく運営は、通常の収益目的だけの企業よりも難しいかもしれない。

また今後、企業がSDGsビジネスに取り組んでゆくようになり、後述のCSV（共有価値の創造）ビジネスがまさにそうであるが、課題解決に取り組み、ビジネス化することが、新しい企業の目的になるならば、その「課題」を課題として指摘（問題化）するのがNGOである（NGOが問題化すると「課題」として顕在化することになる）。それ故に企業経営にとって、NGO・NPOは今やしっかりと協働の相手として視野に入れねばならないものとなっている。これからのビジネスには、自社の「企業」行動としてのみならず、「政府／自治体」と「NGO・NPO」との3者の協働による取組みの比率がますます高まっていくであろう。まして、途上国とのビジネスでは必然のように関わってくることになる。

#### IV リバースイノベーションと 適正技術開発

「リバースイノベーション」<sup>2)</sup>というビジネス事例が数年前に紹介された。従来のイノベーションの流れは、先進国／富裕国で先進国の顧客向けへの対応から起こったイノベーションを、開発途上国の所得が著しく低い市場向けに機能を落としたり、低価格に対応させたりなど修正し、そのイノベーションを途上国へも流していくというパターンであった。それが現在では、途上国で開発されたイノベーションが先進国へ逆流していくパターンが起きており、先進

国企業に大きな衝撃を与えている。

コミュニティービジネス（以下、CB）は、近年国際的にも興隆している考え方で、「リローカリゼーション」（地域回帰）、「REconomy」（リエコノミー／経済の再構成／地域循環型経済）など、積極的な新しいまちづくり運動として国際的に広がっている。これに対して、日本では衰退した地域や商店街などの経済的活性化を模索するビジネスモデルとしての認識が強い。

CBの日本における定義は、「地域社会の課題解決に向けて、住民、NPO、企業など、様々な主体が協力しながらビジネスの手法を活用して取り組む」（経済産業省研究会）ものとしており、CBはソーシャルビジネス（以下SB）とほぼ同じ定義がされている。

とくに途上国のCBは、開発協力とビジネスとの接点を模索するビジネスモデルであり、そこに今後新しい多様なビジネスチャンスと共に、日本の開発協力への新しい道が拓かれている。ちなみに私たちの研究会で取り上げた「途上国のコミュニティービジネス」事例は、一村一品運動、適正技術開発、コミュニティーバンク（地域金融システム）等々である。

途上国とのCBの視点では、いくつかのリバースイノベーションの事例が語られた。とくに指摘しておきたいのは「適正技術開発」である。途上国には日本（先進国）の最高度の技術をもっていけばよいわけなのだが、必ずしもそうではない場合が多い。逆に技術レベルの低い、あるいは単純技術のものをもっていけばいいわけでも全くない。日本側が現地側の技術レベルに合わせて適正技術と考えて持っていても、それは必ずしも適正技術とはいえず、そこで行なわれる技術移転も有効なものとはならない。

適正技術とは、日本側（先進国）と現地側（途上国）の双方の技術が対峙して、両者の技術の適正な合体／融合により、現地に合った新しい適正技術開発を行なうことである。日本側（先進国）と現地側（途上国）との技術の合体（融合）によって、現地状況に最も適応可能な適正技術開発を行なうことができる。つまり、適正技術とは、すでにあるものというよりも、両者の協働によって、現地に最も適切な新しい技術を新たに開発することによってもたらされる技術のことである。そうした結果がリバーサインノベーションとなるのである。

## V 域内循環型経済モデルの 途上国との連結

経済のグローバリゼーションとは、地域からみると、域内経済が享受すべき域内循環の力を喪失し、訳のわからない外の力によって、資金を域外へもっていかれてしまうことである。この様子は地域内の産業連関分析を行なうとよく分かる。2017年度のテーマ「地域経済自活力回復のためのリエコノミー（再構成）モデル」では、地域経済がグローバル化の中で空洞化している状況を、域内循環型へいかに取り戻すか、その際にわずかでもいいから途上国との経済関係を入れ込んでいくにはどうしたらいいかを研究した。

ご教示を受けたのは、英ニューエコノミー財団のモデルを日本に適用して分析し、「田園回帰1%戦略」を提言している（一社）持続可能な地域社会総合研究所の藤山浩所長である。人口の1%を取り戻すこと、毎年1%の人口増を目指せば、地域は大きく変わる。域外流出の1%を取り戻せば、所得の1%の取り戻しが見

えてくる。地産地消も毎年1%ずつ地元産を増やしていけば、域内循環へ多くの所得移転が行われうる。それは地域内で食料とエネルギーの自給化を進めることによって可能でありうる。

グローバル経済へ流出するものを毎年1%取り戻す中のわずかでも、途上国経済とのつながりをつけていくものにできないだろうか。それにはフェアトレードビジネスやコミュニティビジネスでコミュニティ間の結びつきを図っていくことで可能ではありうるだろう。国際的に広がっている地域でのフェアトレードタウン運動もその有効な一つであるのだろう。また、東日本大震災や熊本地震など厳しい災害を通しての地域の産業界の新しい「グループ連携」なども有効であろう（事例としては、白河市の白河素形材ヴァレーなど）。

山河に恵まれた日本の自然と地理によって、域内循環型経済モデルへの回帰が可能でありうることを私たちはもっと認識したい。また、「中山間地」が問題なのではなく、「中山間地を如何に都市化するかではなく、中山間地域を都市の20年後の先進事例と捉え、そこでの解決策の模索は、日本全体ひいては途上国の20年後に向けた実証実験であると考えべき」と報告書では指摘している。

その中で見えてくるのは、貨幣で計れない価値が地域社会の存続や個人の生き甲斐の中では大きな比重を占めること。さらにその非経済的価値を支える貨幣価値で計れる分野（経済）においても、付加価値として地域外から得るものと、地域内で循環する経済は分けて考え、それぞれに別個の戦略をたて、非経済的価値と外部経済、さらに内部循環経済、これら3つの視点からのデザインが必要であるとして、岡山県真庭市の事例を中心に解説している。こうした思

考法が途上国と日本の地域の関係をさらに確固としたものにしていくであろう。

## VI 互恵ビジネスモデルへ向けて ：コミュニティ間交流関係の構築

2018年度は「地域中小企業互恵ビジネスモデル」を模索し、事例探しをした。これまで研究してきた、日本と途上国の「地域」のつながりのあり方として、コミュニティ間が多様な形でつながるモデル、あるいは深くつながるモデル、つながったことによって両国のコミュニティが社会的・経済的にお互い（互恵的に）元気になったという事例研究である。

別の言い方をすれば、「日本の地域の民間企業、特に中小企業の海外展開は、途上国の地域のビジネスを通じ課題解決に資すると共に、当該企業の立地する日本の地域の活性化を生む。地域企業（またはビジネスコミュニティ）同士が共鳴しあい、相互に経済的・社会的恩恵をもたらす」ビジネスモデルである。

残念ながらそのレベルに至った理想的な事例はまだないと思われる。その典型としてはフェアトレードビジネスが、多くの事例で相手国のコミュニティを活性化させるという点ではすばらしい成果を多くあげているが、日本側のコミュニティとつながり、日本側のコミュニティもそれによって活性化につながったという明確な事例はまだなさそうである。しかし、今後それを期待させるものは始まりつつあるようにも感じられる。福井県大野市の東ティモールへの水技術（重力式水システム）の提供で起こった市民による募金集めや相互交流（学校交流、市民交流等々）への展開などはこうした事例の一つであるが、残念なことにこのプロジェクトは

3年を経た2018年度（2019年3月）に突然中止されている。

こうした事例では、JICA協力事業（とくに中小企業海外展開支援事業／中小企業・SDGsビジネス支援事業）の中に、これに近づき得る事例が多く見られた。例えば、フードバレー十勝とタイ・マレーシアのハラルノウハウ、富山の置き薬とミャンマーの伝統薬の協働、旭川市とベトナム・クアンニン省のバイオトイレから農業への協働展開、名古屋市フェアトレードタウン・東山動物園とキルギスの一村一品運動、等々である。企業、自治体、市民団体（NPO）がこうした思考をすることによって、多くの新しいビジネスが誕生する可能性を事例から強く感じられる。

途上国とのコミュニティ間の経済・社会の交流関係へとつながりを深化させた形で互恵関係を造り上げていくことも、今後の日本の地域活性化にとって必須の思考法となるべきであろう。と同時に、途上国との関係性も確固としたものになる。

JICAの今後のプログラムの方向として、この視野を充実させていって欲しいと共に、フェアトレードなどのNGOビジネス、そして企業、さらに自治体もこの発想への取組みを願うところである。

## VII SDGs への企業のアプローチ ：CSV アプローチ

「ドーナツ経済学」<sup>3)</sup>という本が紹介されている。ドーナツとは食べ物のドーナツで、そのイメージから人類のあるべき経済社会・生活を想像させようとしている。ドーナツを描くと二つの円（丸）ができる。小さい方の円の内側

(穴)は、社会的な土台(水、食料、健康、教育、エネルギー、政治的発言力など)の不足を表している。大きい方の円の外側は地球環境の破壊を示す。気候変動、海洋酸性化、大気汚染などの人間の生産活動による環境への負荷に上限を定め、それを外側の円線とする。

つまり私たちは「環境的な上限」の内側で、「社会的な資源が不足」しないドーナツの可食部分で暮らそう、というのがドーナツ経済学の骨子である。先に紹介した『ファクトフルネス』と共に、この両書の良さは、ある意味では誰もがすでに知っているはずの世界への、新しい思考法を提示していることである。

2001~2015年のMDGs(ミレニアム開発目標)が「人権アプローチ」をとっていたのに対して、SDGsは人権アプローチと共に、「ビジネスアプローチ」もとっていることが大きな特色である。SDGsが人権アプローチをとっていることは、その「前文」の中に溢れている。同時に2008年に提出された「人権とビジネス」に関するジョン・ギラー報告がベースとなっている。

他方、新たに「ビジネスアプローチ」を取ったことは、1990年代後半からのCSR(企業の社会的責任)の登場を踏まえているとはいえるが、その後の「ソーシャルビジネス」や「コミュニティビジネス」の登場による、企業がビジネスとして社会課題解決に取り組むという考え方が普及し、それはさらに一層ビジネス色を濃くして、「CSV」(Creating Shared Value/共有価値の創出)へと展開されてきている故ともいえよう。

SDGsにおけるビジネスアプローチは、私たちの研究会では「CSVアプローチ」であると捉えている。「CSV」は、2011年にマイケル・

E・ポーターとマーク・R・クラマーにより提唱されたもので、社会的課題こそビジネス機会であり、この課題解決への取組みがイノベーションを創出する源泉であり、社会的課題を自社の強みで解決することで、企業の持続的な成長へとつなげていくことができるとする。これによって、企業は自分たちのこれからの新しいビジネス活動はどれもSDGsと結びつけやすくなったのである。

経団連は、2017年11月に「企業行動憲章」を改訂し、これに「Society 5.0の実現を通じたSDGs(持続可能な開発目標)の達成」というサブタイトルを付けた。「Society 5.0」とは、「狩猟社会、農耕社会、工業社会、情報社会に続く、人類社会発展の歴史における5番目の新しい社会」という意味である。2018年6月、政府はこれを公認し、日本経済再生本部の報告書として『未来投資戦略2018—「Society 5.0」「データ駆動型社会」への変革—』を閣議決定した。

「Society 5.0」とは、「経済発展と社会的課題解決の両方を実現した社会」と解説されている。すなわち、日本企業は、「CSV」アプローチをとる経営姿勢をもって新しい「企業行動憲章」とすべしという宣言のようである。「Society 5.0を日本だけではなく、海外にも展開することで、持続可能な開発目標(SDGs)の達成を目指す」と宣言している。今年度は私たちの研究会は、こうしたCSVアプローチを中心として、その互惠的拡がりについて研究を行っている。

SDGsという社会課題の総ざらいに対して、企業がCSV的に出合うことによって、実にさまざまなダイナミックな融合が起こり、新しいイノベーションを産み出すに違いない。そうし



た事例発見を楽しみにしている。

〈途上国地域との互恵ビジネス研究委員会報告書〉

\* 報告書は ITI サイトにて、下記タイトルで公開しています。

■ 2018（平成 30）年度『日本の地域活性化を促す途上国との互恵ビジネス開発』ITI 調査研究シリーズ No. 83／2019 年 2 月）

■ 2017（平成 29）年度『地域経済自活力回復のためのリエコノミー（再構成）モデルの調査研究報告書～グローバル化を取り込んだ地域活力の交流』（ITI 調査研究シリーズ No. 66, 2018 年 2 月）

■ 2016（平成 28）年度『フェアトレードビジネスモデルの新しい展開』（ITI 調査研究シリーズ No. 45／2017 年 2 月）

\* 本報告書はフェアトレード入門編を加筆して

2018 年 5 月に、『フェアトレードビジネスモデルの新たな展開～SDGs 時代に向けて』（長坂寿久編著）として、明石書店から出版（2019 年末重版予定）。

■ 2015（平成 27）年度『開発途上国のコミュニティビジネス開発と日本の対応報告書』（ITI 調査研究シリーズ No. 22／2016 年 2 月）

■ 2014（平成 26）年度『中小企業の参入を促す BOP ビジネスモデル調査報告書』（平成 27 年 2 月）

〔注〕

- 1) ハンス・ロスリング／オーラ・ロスリング／アンナ・ロスリング・ロンランド著『ファクトフルネス（FACTFULNESS）』（上杉・関訳、日経 BP 社、2019 年）
- 2) ビジャイ・ゴビンダラジャン／クリス・トリンプル『リパース・イノベーション～新興国の名もない企業が世界市場を支配するとき』（渡部典子訳、ダイヤモンド社、2012 年）
- 3) ケイト・ラワース『ドーナツ経済学が世界を救う』（黒輪篤嗣訳、河出書房新社、2018 年）

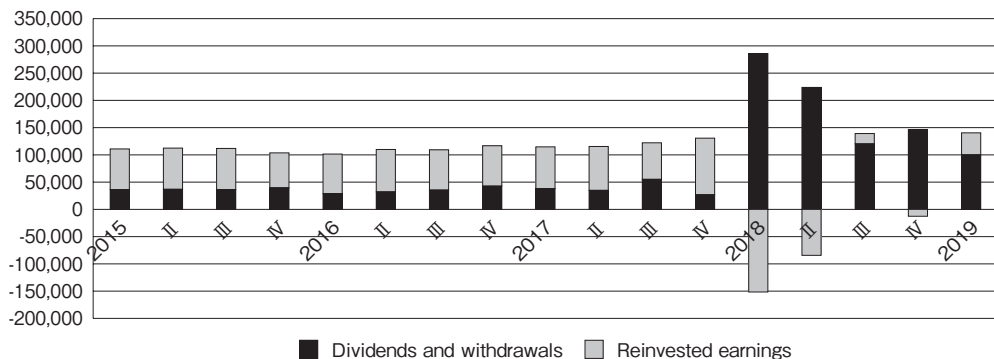
シリーズ 統計は語る 4

米国の 2017 年税制改正にともなう直接投資収益の還流

米国は「2017 年税制改革」により、米国企業の海外留保資金に対する米国内への還流を促すための措置が取られていく。2018 年 1 月 1 日以降に支払われる配当金については、「一定の海外法人からの受取配当金を全額免除するとともに、当該配当にかかわる外国税額控除を撤廃する」ことになった。

米国の国際収支表（U.S. International Transactions in Primary Income）をもとに、投資収益の四半期別推移を图示したのが下表である。海外子会社から受け取った配当金に対し適用を受けた 2018 年第 1 四半期の配当金の受取額は 2,858.85 億ドルで、前年同期比 7.5 倍増であった。その後も高い水準が続いている。

図 米国対外直接投資収益額の推移（単位：100 万ドル）



出所：BEA, U.S. International Transactions in Primary Income.