

ミャンマー北部地域における ビジネスモデルの創造過程

— ミャンマー北部 100 日間の視察から —

関 浩 成

はじめに 個人的なNGO活動

1章 点と線, そしてベクトル

1-1節 11回の視察記録を時系列に並べてみる

1-2節 計画された35のビジネスモデル

1-3節 ビジネスモデルの位置づけ

2章 <貧困>家族の世帯調査

2-1節 マンダレー市のスラム地域のドエイセイ一家の調査

2-2節 旧日本軍飛行場跡地の村(トゥマ)における学生の意識調査

2-3節 毎年規則的に冠水(水没)する地域における学生の意識調査

3章 マイクロインベストの実験に到る過程と結果

3-1節 ルンベン経済性仮説

3-2節 マイクロインベストの実践

3-3節 マイクロインベストの結果と本稿のまとめ

～貧福地域について～

はじめに 個人的なNGO活動

本稿は2012年にミャンマーへ行き始めてからの11回にわたる個人的な視察を、ビジネスモデルの創造という観点から書いたものである。

ミャンマーへ定期的に行くことになったきっかけはインパール作戦におけ

キーワード：ミャンマー、ビジネスモデル、ケーススタディ、貧困問題、起業

る大伯父の甲問であったし、現地で知り合っていた人脈の全ては、幸運が重なった末の偶然の果実としかいえない。また、試行された活動は、研究でもビジネスでもなく、個人的なNGO活動であったため、中長期的な活動や研究活動と評されるものはないかもしれない。そういう中からビジネスモデルの創造と題してまとめなおすことは、活動における多様で無数に存在する<点>の中から、ビジネスモデルという観点で勝手にいくつかの点を結んでいき、<線>を引く作業となる。

もっと大量のサンプルが必要なのではないか、より洗練されたノウハウで実施されるべきだったのではないか、等、量的側面と質的側面の双方において疑問は残されるが、成熟した資本主義を背景にしない社会でのビジネスモデルを途上国と評される現地の人が考えるとどのような形態になるか、について荒いデッサンを示す事ができるだろう。また、途上国支援における起業の有効性、貧困基準の捉え直し、といった今後取り組んでゆくべき研究の方向性も示唆できるだろう。

本稿の1章では、<点>となる事実を並べて<ライン>を示す。そこでは視察報告からどのようなビジネス計画が生まれたてきたかを列挙した後、ビジネスモデルの創造という観点から方向性を定める。続く2章では、このようなビジネスモデルを生み出した背景として、現地の人たちの意識を聞き取り調査した案件を報告する。3章では、ビジネスモデルの一つであり、現地でなお展開中のマイクロインベストについて経過を報告する。マイクロインベストは、昨今途上国において行われているグラミン銀行方式ではなく、零細個人事業への立ち上げに投資するという手法を途上国で実施しているものである。

1章 点と線、そしてベクトル

ミャンマーで活動を開始した2012年8月当時、政情は不安定な状況下にあった。軍事政権がようやく解放政策を採用し、まさに民主化が始まろうとしている混乱の時期と評されていた。ミャンマー現地の情報は非常に少な

く、「ミャンマーは……」という大枠の情報は複数あったが、それらは今から思えば偏ったものが多かった。これまでに活動をしていたフィリピンのミンダナオ島西部よりもさらに貧しい、政治的にも未成熟な東南アジア最後の発展途上地域へ行くにあたり、治安や衛生状態、移動手段や食事のチョイスまでも不明であったため、インターネットや市販の本の情報と、それまでのミンダナオ島での活動の経験の基にして、行き当たりばったりながらも周知な準備をしていった。いまから思えば恥ずかしい限りだが、警察官などへの賄賂の横行、日本とは異なる暴力的なひったくりやスリ、詐欺への注意、ホテル以外での食事への不安、移動時のぼったくりや強盗……そういった現地でのトラブルに加えて、予想される民主化デモの規模や激しさ、日本人であることによる反日感情への配慮、表面には出てこない突発的な災害やアクシデント、こうしたことに巻き込まれたらどうしたらいいか……。笑い話ながら、家族のために高額な海外旅行保険をかけ、予断を許さない、緊張した心持ちでミャンマーの地を踏んだことを覚えている。

1-1節 11回の視察記録を時系列に並べてみる

(1) 第一次視察（2012年8月25日～31日）〈NGOとの協業模索、初めてのミャンマー〉

東日本大震災の医療活動ボランティアで国境なき医師団のH医師と知り合う。当時展開していたフィリピン、ミンダナオ島西部での活動を紹介したところ、ミャンマーでのNGO活動に誘われ、ミャンマー南部の視察に同行する。

8月25日にマレーシアよりヤンゴンに入る。ヤンゴンからモーラミヤインへ雇い上げの車で移動。現地の視察を行う。HIV罹患者に対するNGO活動への協同を検討するも、根本的な方向性が合わずに断念する¹⁾。モーラミヤ

1) 2012年8月当時は、医療施設作りのプロジェクトを計画しているが、2015年以降、食材の八角を育てるプロジェクトに転換され、現在も順当にプロジェクトは進捗されている。

インからの帰路は一人で鉄道で移動（11時間）。隣席に気軽に座ってくるミャンマー人達の異国の人への思い遣りや気さくさ、そして座席に忘れていた財布が戻ってくる事件など、ミャンマーの人の気質の一端が見えてきた²⁾。

(2) 第二次視察（2013年8月24日～9月2日）＜新たな動機づけ、現地人脈の端緒＞

祖母の死をきっかけに大伯父が戦死したインパール作戦を調べたくなり、再びミャンマーへ行く。以降、マンダレーを拠点としたミャンマー北部が主たる活動範囲となる。学生2名を同行。

この当時、マンダレーに日本人は珍しく、日本人だと分かると不思議にも歓待された。日本円をミャンマーチャットへ両替する方法が分からず、通行人や運転手に聞いたり、銀行へ行ったりしている間に、以降の活動の方向性を決定づける人脈³⁾と知り合う。この地でどのような活動を展開すべきか、その打開策として、アンケート調査を実施。通りがかりの人や商売をしている人に協力してもらい、表示温度50度を超える炎天下、100人にアンケートをとる。

携帯電話等の連絡手段もなく、滞在中の生活や移動にかかる手間を処理することで精一杯の状態であり、活動の展開というには遠い段階である。

(3) 第三次視察（8月23日～9月3日）＜ミッチーナ～インパール作戦、観光＞

第二次視察で同行した学生2名が今回も同行。北方の中核都市ミッチーナ（旧称：ミートキーナ）へ電車（マンダレーより25時間）で行く。ミッチーナ駅を降りて道を歩いていた際に、日本語を使って声をかけてきたおじいさんに連れられて、インパール作戦史跡巡りを行った。旧日本軍の遺跡を弔問

2) ミャンマー人と一括したが、ミャンマーには70%を占めるビルマ族を含めて135の民族があり、この南西部の地域で交流したのはモン族である。

3) 現地で運営しているすみれ日本語学校の設立に到る人脈、マイクロインベストの対象者である。この後の複数のプロジェクトは、この人脈からの派生である。

するために河岸の泥地歩行や渡河をした。雨季には全体の面積が1/3になってしまうというエーヤワディ川の中州にあった村では、人知れず日本人の戦死者を弔い続けている人々がいた。旧日本軍野戦病院跡は民家の敷地内にあったが、持ち主の厚意で快く入らせていただき、見学してきた。

その他、今回は高原都市メイミョー市や仏教遺跡で世界的に有名なバガンへ観光に行ったり、ミャンマーでの土地購入に関するセッションを行った。

(4) 第四次視察 (2015年3月20日～30日) <同行者への配慮, ビジネスセッション>

第四次視察には、海外旅行さえ初めてという学生女子4名が同行。食あたりや熱射病で体調を壊す者が続出し、激しい乗り物酔いをする者や忘れ物を頻発させる者もいるなど、行動にトラブルが伴った。その調整に追われ続けて当初の活動計画は進捗を見ず、同行した学生のためのNGOスタディーツアーとなる。

タウンジーへ向かう途中の村、アンベンで得度式⁴⁾とその祭に参加させていただいたり、観光地で名高いインレー湖では観光地の商店の方々に、簡単なビジネスインタビューを行った。

タウンジー市で、現地でガソリンスタンドチェーンや遊園地、ホテルなどを多角的な経営をしている社長と2日ほどをかけてビジネスセッションを行う。大小の工場、建設中のホテル、遊園地、ガソリンスタンドを見学し、協業を検討する。

(5) 第五次視察 (2015年8月22日～9月1日) <日本語学校開校式, ビジネスセッション>

この頃、マンダレー現地では、第二次視察の際に同行した学生が、1年

4) 仏門に入って僧となるための儀式。敬虔な仏教徒が多いミャンマーでは、特に男性は、人生で少なくとも二回は（一度目は5歳から18歳までの間、二度目は18歳を過ぎてから）仏門に入るべきだとされており、得度式を行って僧侶になる者が多い。ただし、本格的に僧侶になるのではなく1～2週間で還俗することが多い。

間、日本語学校講師としてNGO活動をやっていた。前回までに現地の日本語学校（すみれ日本語学校）の経営を委託され、校長に就任したため、日本の専門学校理事長や校長を招聘し、日本語学校の開校式を行った（参加者250名）。この式典のために日本から同行した学生は2名であったが、学生達は日本語学校にて3日間にわたるそろばん教室を開いたり、現地の大学生と交流を深めた。

(6) 第六次視察（2016年3月22日～31日）〈タウンジーとヤンゴン、日本の政府機関〉

日本語学校の経営としての諸事務をこなす中、来客があった。佐賀県から来た日本語学校の職員で、生徒が欲しいという要望だが、このような訪問客がマンダレーにおいても増え始めた事を感じた。また、マイクロインベスト（後述）の経過調べとして対象者の家を訪問したところ、確実な成果があった。

タウンジーでは、地元で多角経営を行っている会社の社長と3泊4日に渡ってビジネスミーティングや現地視察を行い、ヤンゴンでは日本の政府機関（JICAとJETRO）を訪問する他、ヤンゴンの建設会社との協業セッションを行った。

その他、日本人が主宰するビジネスセッションに出席したり、奈良県の高校生4人との国際文通を進めるべく相手を探したり、以前家庭調査を行ったスラム地区の家庭を再訪問して弔問をしたり、ミャンマー西方の山間部に住むチン族の生活や風習について聞き取りを行ったりした。また、違法コピーDVD屋を営んでいた家族へ再会して現況を聞いた（取り締まりが厳しくなったのか、これ以降、彼らと会うことはなかった）。また、チャウセイ市にあるクンヤ⁵⁾屋さんを再訪した。

5) インドからチン山脈を越えて入ってきているといわれる中毒性のある伝統的な噛みタバコ。かむと唾液が赤くなる。2017年時点では半数近くのミャンマー人が使用しており、発がん性や中毒性その他の悪影響のため、政府が禁クンヤキャンペーンを行う。

通りすがりの方の家に招かれて自宅にお邪魔したのが、今回は二度あった。そのうちの一回は富裕層であり、一族全員が生まれながらにして労働をせず、豊かに暮っていた。

(7) 第七次視察（2016年8月19日～26日）＜カッター、首都ネーピードーでの人脈作り＞

この回は、互いに顔を知らない学生と社会人が男女混合で4人同行した。マンダレーを拠点としながらネーピードーやタウンジーへと移動。これまでの人脈を暖めたり、学校事務をこなしたりした。バガンやカッターなど、観光地巡りも行った。

主な活動としては、中古オートバイの販売の可能性をあたるべくマンダレー市内の日系バイク会社ヤマハとミーティングを持ったり、ネーピードーでは経済産業省に該当する部局の官僚とミャンマーのエネルギーや資源に関するセッションを行うほか、宝石資源の施設見学などを行った。

(8) 第八次視察（2017年8月19日～28日）＜カレーミョとトゥマ飛行場跡の村、調査＞

この回では、活動領域が大きく広がり、当初の目的の一つでもあったチン山脈（アラカン山脈）の村々での活動が視野に入ってきた。日本語学校の生徒の友人の誘いで訪問した、ミャンマー北西部の中核都市カレーミョ。その地域は先の第二次世界大戦の影がまだ残っていた。裁判官の方の家を訪問し、100歳になる高齢者の話を聞いたり、各家庭で保存されていた旧日本軍が残した品々を拝見させていただいた。

また、インタンジー村にあったインパール作戦総司令部があった山へ登頂したが、その時なりゆきで案内を引き受けてくれた地元の農家の若者の家庭訪問を行った。その訪問調査の結果に疑問が湧き、モンユワの付近の村でも聞き取り調査を行った。

(9) 第九次視察（2018年3月17日～27日）＜ヤンゴンとミンジャン、コーヒー農園＞

この回は、ヤンゴンでの活動が加わってきた回であり、日程の半分をヤンゴンで過ごした。なりゆきで宿泊先の周辺の子供達を3名預かってプール施設に行ったり、日本の会社の建設業とのビジネスセッションを行ったり、日本大使館に突然お邪魔して話を伺ったりした。日本大使館の大使については、多忙な中、質問や相談に丁寧に応じていただいたのが印象的だった。その他、進捗中の事業は以下のとおりである。

- 1) ヤンゴンにある会社と私の会社との業務提携の会議を行う
- 2) マンダレー南西に位置するミンジャン市の日本語学校を訪れ技能実習生事業の会議
- 3) 日本語学校の生徒が経営する農園のコーヒー事業に関する相談
- 4) マンダレー市内での幼稚園事業の検討と候補地物件視察
- 5) すみれ日本語学校からの日本への留学生のための諸手続
- 6) マンダレー市内の観光事業についてバイクタクシー事業者などとセッション

(10) 第十次視察（2018年8月2日～12日）＜コーヒー園、乾季と雨季の生活の違い＞

この回は、学生2名をが同行し、途中から桃山学院大学山田伊知郎教授に参加いただく。ミンジャン市の日本語学校を再訪問し、学生間の交流を図った。また、マンダレー南東方面のユアンガン村へコーヒー園の下見を行い、日本での販売について検討するミーティングを行う。

ミンジャン市では、雨季には定期的に水没し、湖となってしまう地域を案内していただき、季節によって大きく産業を替える集落や、地元の方の渡し船で湖底にタバコ畑があるという湖面を視察した。

(11) 第十一次視察（2019年3月23日～4月1日）＜技能実習生、アートプ

プロジェクト>

この回は小学生2名と現地でインターンとして働いている学生1名を同行。福岡からコーヒー豆を買い付けにきた業者2名も途中合流した。マンダレー市内の英語塾やミンジャン市の日本語学校でアートプロジェクトを実施。同時に生徒間交流を図った。また、マンダレー市内においては技能実習生の送出し機関を視察し、ミンジャン市では、農業を営む生徒達の家三件を訪問。そして前回訪問したユアンガン村のコーヒー農園を再訪し、コーヒー豆の買い付けを行った。

ミンジャン市から少し離れた村で農業を営む生徒達の家は、エーヤワディー川のすぐ近くであり、雨季に到れば頭の辺りまで浸水し、畑などは一切水没するとのこと。ここで、雨季と乾季における家業の違いや果樹の育て方や養豚の収益具合などを聞く。

1-2 節 計画された 35 のビジネスモデル

1-1 において並べた諸活動の中には、ビジネスとして成立するプロジェクトも複数あり、また現にその目的でミーティングやセッションが生まれプロジェクトもある。以下に、現在までの視察において発案され、現地や帰国後にミーティングが開かれたプロジェクトを、簡単に要約して列挙する。プロジェクトの大半は取りやめに終わったり、中断されたりしているが、それは、採算が合わなかったり、その段階では法的に実施不可能であったり、情報不足であったりしたほか、初期投資不足や時間的な手間暇がかかるために手が出せないモデルもある。

なお、番号は原則として発案された順である。

1 HIV患者用の作業所を建設する

- ・日本における作業所と同様な仕事の間をHIV罹患者のために創設する
- ・建物は住人の方の協力を得て既存のものを利用する
- ・資金運営は、非営利法人名義でクラウドファン্ডを活用する

2 海水浴場開発

- ・まだ観光客に知られていないきれいな砂浜海岸に海の家と簡易宿泊所を建設する
- ・スタッフはマイノリティーを雇用して、マイノリティー雇用市場を創出する
- ・土地はほぼ無料で取得可能で、該当地域は将来リゾートとして開発されるという情報あり

3 稀少な果物の輸出

- ・ミャンマーでは豊富に産出されており、値段も桁違いに安い（スイカ 300円など）
- ・日本でネット以外であまりみかけない果物をネットにて、高額で販売する
- ・船便のコンテナは、格安で手配できる（輸送コストは1トンで1万円程度）

4 非常時保険としての農作物

- ・ミャンマーで土地を購入するか賃貸するかして、格安な労働者人を雇い、委託で農業を経営する
- ・定期的に農作物を収穫。個人輸入できる範囲で農作物を送ってもらい、震災などの非常時にも備える
- ・収穫が終われば定期的に輸送してもらうか、現地で販売してもらう

5 養豚

- ・子豚の購入が5万K、8ヶ月後には成長して40万Kになるという8倍化を利用する

5-①ポートフォリオ型

養豚数3匹以下の、保険として飼っている世帯を数十軒集めて組織化する

5-②ブランド化

日本の豚のようにブランド豚化を目指して単世帯でも収益を上げる

5-③養豚場経営

郊外の村で格安で土地を借り、共同経営で養豚場を作る

6 土地を共同購入する

- ・マンダレー市内の土地バブルにのっかって、周辺地域の土地を購入し、将来売却する
- ・土地価格改訂は毎年10月に発表。固定資産税はなく、弁護士への手数料も10万K（700万円の場合）程度
- ・短期の場合、占有権的手続をして全ての書類を持って対抗要件とし、住む場合に、初めて所有権移動の手続をすればいい模様

7 高級な中古車を輸出

- ・スカイラインGTRやフェアレディーZなど高級スポーツカーは富裕層に人気高いが、入手が困難なため、富裕層も手が出せないでいる。これらスポーツカーを日本から輸出して販売する
- ・参考：日産スカイラインGTRは、中古でも500万円程度で売れる

8 ホテル+日本語学校+ツアー事業の会社設立

- ・すみれ日本語学校の日本語を話せる学生をガイドとして、一連の旅行サービスを行う
- ・生徒達の親は各種の会社を経営しているケースが多く、空港からのタクシー、観光地の案内、ショッピングの同行、工場見学など一連のツアーが可能

9 翡翠探知の合理化

- ・翡翠の原石が入っている1つ150万円の石塊は、表面からは原石の存在や

大きさが分からず、各人が適当に見立てて買ってきているようである

- ・大きな原石が当たれば1億円、外れたら10万程度になる。現地では、これを宝くじ感覚で数本購入している家もある
- ・この見立てを、最先端技術であるテラヘルツ光のレーザーを利用して、大きな原石が入っている確率を格段に向上させるサービスを行う（NECが出している市販のものが2,000万円）

10 セルフかき氷屋

- ・日本では格安化しているかき氷器で、テーブルごとに、氷と蜜を渡してセルフで作るかき氷屋
- ・道路に机を出すことは難しくないで、副業として成立する
- ・現在では違法とされている薬物販売の店の業務転換を狙いとする

11 マイクロビジネスハイブリッド

- ・能力ある人の夢に、利益の1割をバックするという（9：1）好条件で投資をする

11-①アウンアウンさんのバイクタクシー 52万K投資→月3万Kを予想

11-②マオのピーナツバイヤー 100万K投資→年30万Kを予想

12 ポータブル発電機の販売

- ・ミャンマー国内はまだまだ停電が日常化している地域があるため、日本製の優良な発電機を輸出販売する
- ・病院やホテルで特に需要が高い
- ・ガソリンならナカトミEG 2000が4万円くらいで、十分に販売可能な値段帯

13 貧困地区における地域通貨の導入と運営

- ・スラム地域といわれる場所に、日本からの支援物資（生活用品）を届ける

- ・その際、支援物資は地域内でのみ使えるコミュニティーマネーでのみ売買できるようにする
- ・この日本製品市を定期的に繰り返すことで、他の地域からコミュニティーマネーを欲しがると出ると思われる
- ・コミュニティーマネーがナショナルマネー（ミャンマーチャット）と兌換されるようになれば、定期市の時だけではなく、日常的に流通するようになり、二重貨幣経済が誕生する

14 マンドレーやミッチーナの第二次世界大戦遺跡に関する手書き地図作成

- ・慰霊ツアーのため訪れる日本人やミャンマーに行けない日本人の便宜を図るために地図を製作する
- ・地図は手書きで製作し、日本国内の旧ビルマ戦関連団体へ営業する
- ・現地での慰霊ツアーの主催や慰霊代行も行う

15 山間の孤立した孤児院へ遠征して演奏会を開催する定期イベント

- ・ミャンマーにはお寺に預けられた子ども達が多数存在する
- ・このうち山間には孤立した孤児院があり、訪問客が少ないため外的刺激を受けにくい状態である
- ・ここへ演奏会などのイベントを行う。資金は、クラウドファンディングへ掲げて寄付を募る

16 リゾート開発

- ・タイとの国境に大きな幹線道路が建設中で、国境ゲートは混雑する模様である
- ・その国境付近の土地を買収したので、リゾート開発を協業する
- ・リゾート内容は、最先端医療施設の運営と宿泊施設

17 マンダレー市以北で自転車ツーリングをする

- ・ミャンマーはその大半が熱帯や亜熱帯属するので暑いイメージがあるが、北方は冷涼である
- ・世界的に自転車旅行の需要は高いが、マンダレー以北ではツーリングの姿を全く見ない
- ・北方の標高が高い地域まで自転車と人を移送し、そこから低地のマンダレー市に向けて自転車で旅をするツアーを企画する

18 すみれ日本語学校の分校を作る

- ・現在すみれ日本語学校はマンダレー市内にあるが、マンダレーも大都市に該当するので、競争相手も少ない周辺地域に分校を作る

18-①タウンジー分校案

標高が高く、マンダレー市よりも学習環境に適している。また、富裕層の割合が高い

18-②マンダレー分校案

マンダレーの都市圏ではなく、周辺の村で分校を作り、本校との連携を作ってゆく

18-③カレーミョ分校案

すみれ日本語学校卒業生が運営する日本語教室と連携して日本語教育の質も向上させる

19 日本国内短期ツアーの定期化

- ・ミャンマー国内には多数の富裕層がおり、日本への観光を望む人も少なくはない。しかしながら日本のビザをとるにはさまざまな条件があり、また手続きもヤンゴンまで行かねばならず、容易ではない
- ・すみれ日本語学校の日本への留学や観光の実績を生かして、手続き代行と日本へのツアーを組む

20 日本型のガソリンスタンド事業の検討

- ・自動車やオートバイが爆発的に増加するミャンマーでは、ガソリンスタンドが高収益をあげているが、それもそろそろ過剰気味であり、経営者も次の一手を考えている
- ・リゾートができて交通量が激増するという道にガソリンスタンドを作る
- ・ガソリンスタンドでは、コンビニエンスストアと喫茶店を並列させて更に収益を上げる

21 大阪南部留学生居住ゾーン形成

- ・日本へ来た留学生は、手続き上、日本語学校や専門学校の寮に入ることになるが、これが狭いうえに高額である
- ・留学生のために一軒家を賃貸し、住居・生活環境を向上させつつ家賃を抑えるようにし、家賃収入もあげる

22 紹介料ビジネス

- ・海外の日本語学校は、日本国内の日本語学校などに留学させる際に、手続き料や紹介料として一定の金額を支払っているが、この金額は一定ではなく、学校によっては多額の紹介料とまとまった人数の生徒を留学させている学校もある
- ・この紹介料の不透明さを廃して公表し、留学生の紹介料を一括して扱う機関を作る

23 CAD事業の検討

- ・日本国内で不足しがちな人材の一つに設計士がいるが、これは値段が高止まりしているせいもある
- ・そこで日本語学校生を中心に、CADによる設計図製作の請負事業を興し、ネットを通じて図面をやりとりする

24 野球選手プロモート

- ・日本国内で現役を引退したアメリカ大リーグでも活躍した選手から支援を受けて、ミャンマーで野球をやっている人から、日本などで活躍できる選手を育成する
- ・ミャンマーにある社会人野球チームから選抜するところから始める

25 最南部の島を購入してリゾート開発

- ・タイの国境沿いから西方の海岸近くにある無人島を購入し、リゾート開発を行う
- ・政府関係者から入手した無人島のリストの資料に基づいて購入価格を検討する

26 イベントツアーの定期化

26-①日本国内の日本語学校や専門学校などへの留学生紹介

- ・日本から専門学校や日本語学校を呼び込んで勧誘のプレゼンをやるイベントを開催する
- ・生徒はマンガレー市内の日本語学校へ呼びかけて200名くらいを動員する
- ・イベントへの出席料や案内料その他サービス料を収入源とし、定期化する

26-②日本国内の技能実習生を雇用したい企業への技能自習性候補者との面接

- ・技能実習生として日本に来て欲しい人、日本に行きたい人を繋ぐイベントを開催する
- ・生徒はマンガレー市内の日本語学校へ呼びかけて200名くらいを動員する
- ・イベントへの出席料や案内料その他サービス料を収入源とし、定期化する

27 マンダレー大学内に講座を持つ

- ・日本語学校の講師の実績を生かして、マンダレー大学など、日本語学科へ講師を派遣する
- ・派遣型講師を他の分野でも日本から招聘し、短期集中講義を交代で行うようにする

28 JAFに相当する会員制救急修理部隊

- ・ミャンマーではTOYOTAなど日本の新車に関し、特に地方都市ではメンテナンスや修理ができず、はるばる首都ヤンゴンまで行ったり、あるいはヤンゴンから技術者を呼んだりして対処しており、桁違いに高額な修理費を請求されることになる
- ・会員制でJAFと同趣の緊急修理を無料で行うサービスを開始し、ミャンマー各地にメンテナンスや修理ができる拠点を置く
- ・会費は富裕層相手の高額な月額会費にする

29 床掃除サービス

- ・ヤンゴンでは清掃業業界が急進しているが、手作業でやっているところが多い
- ・この手作業による清掃を機械化し、特に需要が高い床掃除に特化したサービス業を行う
- ・日本における床掃除の機械を輸入して既存の会社と提携してレンタルする

30 空港で売れるようなお土産の定番を作る

- ・マンダレー空港は外国人観光客が一定数いるが、売店の品揃えは今ひとつであり、利用者が少ない・マンダレーと言えばこれ、というような、見栄えのするお土産製品を作り、空港売店で販売する
- ・名称をマンダレー〇〇とした分かりやすいお菓子系お土産がいい

31 トゥクトゥク事業

31-①トゥクトゥクタクシー組合を作る

- ・ マンダレーで現在流行しつつあるトゥクトゥクタクシーを組織化して組合とし、他に先駆けて固定給がもらえるような仕組みを作る

31-②トゥクトゥクを日本国内で販売する

- ・ 電動トゥクトゥクを日本国内で販売する
- ・ 電動トゥクトゥクは、車体を中国製とし、モーターとコントローラーを韓国製とすれば登坂能力も非常に高く、国内で販売されているものよりも優れて安い機種が誕生する

32 日本式の幼稚園の経営

- ・ ミャンマーで需要が高い、日本式の幼児教育を採用した幼稚園を開園する
- ・ 富裕層は幼稚園に月謝5万円程度を支払うゆとりがあり、かつ、日本人が経営することができれば、マンダレー市内では初めてであり、生徒は容易に集まる
- ・ 賃貸は月20万円程度で十分採算がとれるが、1年間分現金で先払いをしなければならない

33 ボードレスアート

- ・ 孤立した地域で埋もれたアーティストを発掘する
- ・ 画材を配布して絵を描いてもらい、日本国内で画家の目にかなう絵があれば、本格的な画材と技術指導を行って絵を描いてもらう
- ・ 描かれた絵は、ネットでボードレスアートとして販売する

34 コーヒーのフェアトレード

- ・ 地元の工場に安く出荷しているコーヒー園の良質な豆だけを厳選し、日本へ輸出する
- ・ 国内で販売ルートを開拓し、それぞれが付加価値を付けて販売及び提供す

る

35 人材の送出し機関を創る

- ・ミャンマーでは大学での日本語学科の人气が高く、難易度が非常に高い。これは留学目的というよりは、就労目的である方が多い
- ・技能実習生の送出し機関を作り、日本での就労と帰国後の起業資金を貯める

以上、35のプロジェクトを挙げた。ここには、日本の企業から提案されたプロジェクトや、日本人の仲間内でのみ語られたプロジェクトは含んでおらず、ミャンマーの現地で、現地の人と交流する中で生まれたプロジェクトである。

1-3節 ビジネスモデルの位置づけ

まず、ビジネスモデルとは何であったかを確認する。ビジネスモデルの定義は専門書においても、一般書においても様々であるが「利益を生む仕組み」という意味合いは共有されているほか、その語源が「ビジネスの原型」あるいは「社会科学的貢献システム」にあることも共有されている⁶⁾。

それでは、ビジネスモデルとは、どの段階からビジネスモデルといえるのだろうか。

たとえばこれを、利益を生む仕組みとして成功した段階と捉えらるとする。しかし、ここにはすぐさま大きな問題が生じる。それはどのくらい成功すればいいか、という量的な問題でもあるし、成功の基準の選択によって成功とも失敗ともいえるため、ビジネスモデルであるかどうか曖昧になってしまう点である。これは、成功したビジネスモデルの中の典型例を抽出しようとしても、その典型例の選択に関し、成功したビジネスの母集団をどのように設定するか、そして、その中からどれを典型例とするか、あるいは社会的背

6) オリヴァー・ガスマン (2016)

景や経済情勢等において、どうしても偏りが発生するように思われる。

したがってまずは、成功したか／失敗したかという二値的な発想や成功の典型例抽出という方法を回避し、成功した度合いを考慮した段階的な定義が必要とされるだろう。

先に挙げた35の案は、利益を生み出す仕組みの成功例をモデル化したものではなく、思いついた案件が収益性を考慮しない段階のものもあげているため、ビジネスモデルのプロトタイプレベルというべきかもしれない。1-2であげた35の事例を振り返りつつ、既存の典型的なビジネスモデルに接続させると、以下のような段階があるように思われる。

<ビジネス案>

- ①個人の思いつき段階
- ②仲間と検討して共有された段階
- ③社会的営為との摺り合わせ段階

<プロトタイプ>

- ④第三者にも需要があるという予測が共有された段階
- ⑤対価として金銭が支払われるという予測が共有された段階
- ⑥対価として支払われる金銭により利益が生じるという予測が共有された段階

<ビジネスモデル>

- ⑦実施されて利益を得た段階
- ⑧継続的に実施され、総じて利益が出ている段階
- ⑨社会的に成功モデルと評価され、模倣対象となる段階

この提案した九つの段階は、①から⑨へ進むという意味ではなく、起業をしようとするプレイヤーが、どの段階にあるかを確認する指標にしか過ぎない。また、利益についてもプレイヤー毎に目標値は異なるため、金額的な数値を一般的に設定できない。

さらに、このようにして段階として定義されたビジネス案は、プレイヤーが動員できる資金の規模により、大規模モデル／中規模モデル／小規模モデル、あるいは、成立した（成立している）組織の起業への着手時期により、初動時モデル／成熟期モデル／末期（危機回避）モデル、等と分けて考える必要がある。たとえば、数百人の社員を抱える企業が、業績悪化の打開策として起業をする場合のビジネスモデルと、立ち上げたばかりの会社が、固定的な収益が上がる事業に加えて新事業に乗り出そうとする場合のビジネスモデルは、その成功像からして大きく異なってくるだろう。

この二つの軸を縦横に組み合わせてできる九つの領域のそれぞれにおいて、先に挙げた九つの段階を置くと、プレイヤーは、考案したモデルをうまく位置づけ、利用しやすいビジネスモデルの一覧（メタモデル）を描けるように思われる。

一方、ビジネスモデルが成立する背景にある社会的インフラや社会的慣習、商習慣、及びそれらへのアクセスコストが異なれば、最適なビジネスモデルが異なってくる。

続く2章では、この社会的背景について、事例を紹介する。

2章 <貧困>家族の世帯調査

1章では、視察を通じて生まれたビジネスモデルの事例を列挙し、それらのビジネスモデルとして位置づける方法を考察した。この2章では、それらビジネスの案やモデルが生み出された背景を、事例を挙げて紹介する。

なお、ここで挙げたケースは、先述したようにあくまでもNGO活動に付随的な作業として行われたもので、より多くのサンプル数とより確かな調査の手法が必要とされるだろう。

2-1節 マンダレー市のスラム地域のドエイセイ一家の調査

まずは、ミャンマーでは首都ヤンゴンに次ぐ第二の都市、マンダレーのスラム地区に住む家庭を取り上げる。このようなビジネスモデルの文脈で貧困

世帯を取り上げるのは違和感があるかもしれない。そもそもビジネスモデルというのは、ある程度のインフラとビジネス環境が整っていることが前提で、ビジネスを立ち上げる余裕がなければ、ビジネスモデル論との関係性は薄いと思われる感があるからである。しかし、敢えて貧困世帯を取り上げるのは、先の1章で挙げたモデルが、主として貧困世帯の方々との交流や話し合いの中で生まれたからである⁷⁾。

そこからすればこれらのモデルは、資本主義が発展する以前のビジネスモデル（ビジネスの原型）といえるかもしれない。

マンダレー市南部に住む、ドエイセイさんを中心とする一家は、不法占拠地域（誰の土地か分からない土地に多くの人々が勝手に住んでいる地域）に家族8人で住んでいた。祖父と父を早くに亡くし、ドエイセイさんは母として女手一つで五人の子ども達を育てたことになる。

地面から1.5m程度に床を上げている高床式の家で、家の素材は周囲の家もそうであるように竹で編んだ床と壁と天井であった。家の広さは京間の六畳程度の広さで、ここで8人が寝ている状況は想像し難い。インタビューに応じてくれたのは、この母親のドエイセイさんと三女の二人。通訳を、すぐ近所に住んでいる日本語学校の先生にお願いした。

月収を尋ねると、一家の月収は、会社勤めをしている三女が稼いでくる5千円程度のみだそう。しかし、調度品類はほぼないが、居住まいや服装は十分な清潔さが保たれており、それだけで8人が生活しているようには思われない。そこで月収以外の他に収入源を聞くと、長女や次女は、竹を使った資材を作る仕事をしており、その収入が不定期で入ってくるという。竹の値段や竹資材の相場はその場その時に大きく異なり予測はできないそうだが、年収とすれば、5万円程度にはなるようである。さらに長男は遠方に出稼ぎに行っているようなので、総計では月平均で1万円以上の収入がある。

7) ケーススタディーの方法論的特性については井上達彦（2014）、今田高俊（2000）を参照。

これは現地では20万円相当の感覚だと考えれば良いので、これで一家はなんとか生活できていることになる。

しかし、貯蓄は、ほぼないようである。病気や怪我など、急にまとまったお金が必要なお金にはどうするのだろうか。ミャンマーは社会医療保険制度はないため、いざ病気や怪我をすれば、治療は全額負担である。ドエイセイさんの話では、少額のお金であれば、近所の人たちと融通し合えるそうだが、1万円以上のお金が動く場合には、豚を売るそうである。

床下を見れば、泥濘みがちの土の地面が見えると同時に、三頭の豚がいた。豚は、子豚の時に購入すると一頭5千円程度で、これを8ヶ月かけて親豚にして売れば、1匹4万円程度になるそうである。餌は近所の市場から売れ残りの野菜や果物、肉類などを毎日ただ同然でもらってくるそうで、特にかからないらしい。ということは、年収はもう少し上がることになる上に、この豚は保険的な機能も持っていることになる。ただ、どうしてこの豚の頭数を増やさないのかは分からない。

生計を維持するための水道もガスも電気もないため、光熱費はかからないそうである。しかし、水道の代わりに共同の井戸があり、この水を使って小まめに洗濯をしたり、夜間には毎日入浴をするため困ることはなく、目の前の母子も含めて付近の人たちは清潔感さえある。

風通しの良い竹編みのバンブーハウスではあるが、昼間1時からのインタビューだったためさすがに暑くなってくる。すると、三女さんが、お茶と扇風機を出しておもてなしをしてくれた。この扇風機は、ドエイセイ一家唯一の家電製品だそうである。しかし、電気はきていたのだろうか。電気代はどうしているのだろうか。これを聞くと、ドエイセイさんは恥ずかしそうに笑いながら、電気は盗電だという。要は、家の上を走っている送電線から、勝手に自分で電気を引っ張ってきているのである。しかも、その電線と電気の持ち主とは、通訳をしてくれている先生の家で「そうなんです。だから、うちのエアコンが、昼間はよく止まったりするんです」と笑いながら言い、これに合わせてドエイセイさんも娘さんも笑い出した。

最後に、2時間にわたるインタビューのお礼として、ちょっと多いとは思ったが、封筒で5千円を渡した。ドエイセイさんが、これは何ですか、と聞くので、お礼のお金だというと、いらないや言った。しかし、金額を聞くと、嬉しそうな笑いを浮かべた。そして、封筒をもたせた三女さんを外に走らせた。私のために冷たいものか何かを買いに行ったのだと思い、遠慮の言葉を伝えると、ドエイセイさんはちょっと驚いたような表情をしてから、娘さんが行った場所はお寺であり、有り難い多額の臨時収入があったのだから、お寺に寄付しに行ったのだという。

収入や支出に対する発想が違うことを痛感したインタビューであった。ここから今後の研究において検討されるべき、以下のような仮説が成立する。

まず、世帯という区分が異なっているかもしれない。出稼ぎに行ったり、就学のために、同居をしていない者を世帯の中に含めるのかどうか。調査の場合には、家族とは異なり、世帯とは同居して生活を共にする者と見做すため、ドエイセイさんの世帯は二人とみるのかもしれない。しかし、毎週のように返ってきて食住を共にする家族や、一年のうち定期的に半年間別居する家族はどう扱えば良いのだろうか。つまり、世帯が一年を通じて定期的に変化する場合は、どの時期を世帯とするのだろうか。そもそも、主たる収入をもたらす者が、国外で出稼ぎをしている場合、この国外で出稼ぎをしている者を別の世帯とし、国内に残った家族を独立した世帯とする場合、貧困世帯世帯の収支はどのように計算すべきだろうか。また、寝泊まりをする家族や住居を共にする者（見做し家族）が、それぞれ複数の仕事を持ち（どのような仕事をしているかの情報共有はない）、そして余剰があれば融通し合いあいつつも、それぞれに独立した生計が構成されている場合、住居を単位として世帯を捉えようとするのは無理があるかもしれない。

このように世帯の定義の決め方によっては、世帯調査の結果が大きく変わってくるだろう。世帯や家族の定義を、第三者的にソトから無理に決めてしまっても、当事者の実感や実態とは異なった像になるだろう。そしてズレ

ている像のうち、どちらが〈真の値〉に相応しいか、については、今は疑問のまま残しておくことにしよう⁸⁾。

仮に世帯の当事者的定義の問題を等閑視したとしても、世帯収入の算出に關しては、それ以上に大きな問題が出てくる。それは、多くの貧困世帯がそうであるように、彼らは月収制ではなく、時価を基準に下した出来高制で収入を得ていることが多い。つまり、彼らの月収は不安定であり、収入が非常に豊かな時期もあれば、非常に貧しくなる時期もある。その上、年収さえもが大きく変化する場合もある。このように収入におけるボラティリティーが高い場合、一回きりの世帯調査で何らかの動向を見ようというのは無理がある。また、平均月収や日収換算（一日2ドル以下の生活、等）は、豊かさの指標としては、当事者にとっては意味がないだろう。彼らには、豊かな収入の時期もあれば、金銭に換算されない、一定の中長期間を置いたバータ取引（極端には、世代を超えたバータなど）も多様に存在するからである。

先に貧困世帯には、起業するだけの金銭的余剰がないため、ビジネスモデル論とは関係性が薄いかもしれないと書いた。しかし、ミャンマー北部における貧困世帯においては、既に複数の事業を営んでいることが普通であり、かつ、起業をすること、そして企業と協業することも珍しいことではない⁹⁾。

2-2節 旧日本軍飛行場跡地の村（トゥマ）における学生の意識調査

トゥマ（Htumer）村は、ミャンマー北西部の要衝、カレーミョウに近い農村である。世帯数は自称であるが250世帯。75年前のインパール作戦を行った際、旧日本軍の飛行場があったこの村には、戦争遺跡や遺物、そしてその記憶が残されている。当時の記憶を直接有し、それを語れる方は残念ながらいなかったが、その記憶を受け継いでる方々は多数存在する。しかしそれらは、負の遺産としてではなく、この地域では、よき時代でもあったと肯

8) 世帯の定義を当事者側から構成する方法（尺度構成法）に関しては、岩淵千編著明（1997）、鎌原雅彦（1998）

9) 途上国における貧困世帯が複数の収入源を持ち、ポートフォリオを組んでいる実態については石井光太（2014）のレポートや、J・モダック（2011）に詳しい。

定的に捉えられているようである。村を訪ねてきた日本人は、初めてということであったが、歓迎の方法一つとして、当時の戦争で残された旧陸軍の品々を次々ともって来られては、語り伝えられたさまざまな説明をしていただいた。

さて、この地域の特徴は、教育に対する意識の高さにある。それは語学教育であるとか、技術の習得であるとか、そういう実学のレベルではなく、もう少し幅広く、教養や学術的なレベルでの話である。たとえば、村人の有志で村に図書館を作ってみたり¹⁰⁾、親たちが子どもの大学進学とそれに伴う別居¹¹⁾に対して、非常に肯定的で、経費を助け合いながら送り出していることから、それは伺える。日本から同伴した学生を連れて、現地の若者達に観光案内をしてもらうと、観光地ではなく、自分たちの大学を次々と案内してくれることから、教育を受けることに対するプライドさえ感じられた。この1,000人程度の人口の村にも工科系大学があり、バイクで通学可能な都市、カレーミヨウにも大学があるが、学びたい学部の関係で、学生達はシェエボーやモンユワといった都市部の総合大学へ、一人下宿している者も少なくなかった。

そういう村で、2017年8月、複数の大学生に協力してもらい、インタビューをしてみた。村のリーダー格の男性に将来の夢や、やりたいことについて複数の若者に聞いてみたいという申し出をすると、1時間後には準備が整っていた。6人がそろったところで、「1年間だけ、毎月30万チャット¹²⁾を支給するとしたら、どうしますか」「360万チャットを全部一括でもらったら何をしたいか」を質問してみた。

10) 図書館を自分たちで作る、運営するという作業は、図書館となる物件を探すことから、寄付で集められた本の収集や分類、本の体裁を整えたりすること、そして本の貸し出しや本の整理や手直しまで、すべて村の若者たちがボランティアでやっていた。

11) 都市部に一人で住むことになるので、日本と同様にお金がかかる。

12) 日本円で3万円程度だが、この地域では、一家が1ヶ月十分に暮らせる金額である。

- A (18女) 村に先生を呼んで専門的な知識を教えてもらう費用にする。一括の場合は、他の村の開発会議へ寄付をする。
- B (18女) 毎月もらえるお金も貯めていき、村にモバイルフォンショップを開く資金とし、ショップではメンテナンスサービスをやりたい。
- C (17男) 毎月もらえるお金も貯めていって、村で共用で使うための農機具を購入する。
- D (18男) 村の図書館へ寄付をする。月々であれば月々、一括であれば一括、その金額を図書館の充実に使いたい。
- E (18女) 毎月であっても一括であっても、それで英語を教える教室を開くための資金にする。場所は図書館を使えば節約できるので、ヒアリング機器とテキストを生徒数に合わせて順次購入していく。
- F (17女) 友人に高等教育を受けさせる資金にする。毎月もらおうと、一括でもらおうと、用途は変わらない。

たかだか6人の若者への簡単な聞き取りであったが、毎月支給してもそれを貯めていき、一括で使うという使い方や、その用途が自分のためではなく、村のために使うというのも興味深い。また、日本でいう高校生がいきなりの大金の使用用途について、自分なりの具体的なビジョンを持っている点や、そのビジョンに教育関連が多いことも特徴的である。

同様な質問を他地域でも行ったので、考察は次項にまわす。

2-3節 毎年規則的に冠水(水没)する地域における学生の意識調査

ミャンマーには、一年を通じて雨季と乾季がある。側溝や雨水管などの水はけ設備は、未発達であるため、雨季には村内にかなりの量の水が貯まる地域がある。また、河川地域、たとえばエーヤワディー川を典型として、水量が増大し、田畑などが完全に水没してしまう地域もある。湖面を渡し船で移動していたら、その湖には、湖底に自分のタバコ畑があり、乾季にはそこでタバコを作っている、という話を船頭から聞いたこともある。

このように雨季と乾季で定期的に住環境が激変する場合、人々の生活や考え方は、どのように構成されるのだろうか。なお、このインタビューは、残念ながら雨季と乾季で生計がどのように変化するか、という視点からインタビューをしたものではない。今後は継続的インタビュー調査が必要である。

キンウー (Kin-U) はマンガレー北北西、道のりにして100キロ離れたところに位置する小さな農村である。この農村の西方には南北に流れているエーヤワディー川の支流があるが、この川が雨季になれば川幅が大きくなり、周囲の道路や村々は冠水する。このように定期的に冠水する農村に住む大学生に協力してもらい、2017年8月、2-2と同様な聞き取り調査を行った。

村のリーダー格の男性に将来の夢や、やりたいことについて複数の若者に聞いてみたいという申し出をすると、1時間もしたらリーダーの家に若者が集まってくれた。7人がそろったところで、「1年間だけ、毎月30万チャットを支給するとしたら、どうしますか」という質問をした。それから、「将来の夢は何か」「暇なときには何をしているか」「360万チャットを全部一括でもらったら何をしたいか」を質問してみた。

A (28女) 15万チャットは、自分が大学で工学部の先生をしている（ただし研修中）ため、その教育費として使う。10万チャットは家族にあげる。残り5万チャットは寄付をする。将来の夢は博士号をとることで、暇なときは読書に時間を費やし、全部使えるならば、自分への教育に使いたい。

B (19女) 10万チャットは食費として自分で使い、10万チャットは家族にあげる。残り10万チャットは寄付をする。将来の夢は教育の機会が少ない村へ行って先生になることで、暇なときには読書をしたり畑仕事を手伝ったりして過ごす。全部使えるならば、洪水被害者の方々の寄付をしたい。

- C (19 男) 15 万チャットは動物学を専攻しているため、その教育費に使い、10 万チャットは家族へ、そして 10 万チャットは寄付をする。将来の夢はビジネスウーマンになることであり、化粧品の会社を立ち上げたいと思っており、暇なときには歴史や政治の本を読んで過ごしている。全部使えるならば、自分への教育と海外旅行に使いたい。
- D (17 女) 10 万チャットは自分の日常生活品（衣服や食品）に使う。そして 10 万チャットを家族に渡し、残り 10 万チャットを寄付する。将来の夢は医師（眼科医）で、暇なときには家事を手伝ったり、ラジオで音楽を聴いたり、本を読んで過ごしている。全部一括して使えるならば、目の病気の人に必要な療養所を作りたい。
- E (19 女) 10 万チャットは食費として自分で使い、10 万チャットは家族にあげる。残り 10 万チャットは寄付をする。将来の夢は学校の先生になること。暇なときには本を読むほか、畑仕事をしている（朝 6 時から昼間で手伝うと、1,500 K (=120 円) もらえる。一括して使えるならば、学校に行けない子どもにあげる）
- F (20 男) 10 万チャットは自分の日常生活品（衣服や食品）に使う。そして 10 万チャットを家族に渡し、残り 10 万チャットを寄付する。将来の夢は日本に留学してから、その後ミャンマーで働くこと。暇なときには生活に役立つ本を読んだり、家事を手伝ったりしている。全額を使えるならば、村の地域の活動へ寄付をする。
- G (20 男) 15 万チャットは、パソコンと会計の勉強を学びにマンダレーへ行くために使い、残り 15 万チャットは、村へ寄付する。将来の夢は警察官になること。暇なときにはスポーツや政治の雑誌を読んでいる。一括して使えるならば、村での教育事業に使う。

ただか7人のアンケートであるが、重要な特徴がある。それは寄付するという発言が目立つことである。そしてこれは、集団で面談をしたため、あ

るいは、外国人に対して見栄を張りたかったから、等という形式上の要因ではないように思われる。この大きな寄付をするという支出行為は、先に取り上げたドエイセイ一家やトゥマ村の若者達においても気がついた行為であり、また、2018年世界寄付指数ランキングによると、税制優遇制度に恵まれているアメリカをおさえ、ミャンマーが五年連続で世界第一位にとされている。

このキンウーは農村である。したがって雨季は田畑が冠水して農作業ができないであろうから、雨季と乾季で生活が大きく異なるはずである。しかしながら、この時はその点に触れた質問をすることはなかった。この雨季と乾季でどのように生活が変わるのか、生計を立てる手段が一年を通してどのようなパターンをもつのかについて、参考までに、パコック村での行った世帯調査を紹介する。

ミンジャン (Myingyan) は、マンダレーから南西へ、道のりにして100キロほど行った大きな町であるが、そのミンジャンと観光都市バガンの間にパコック (Pakokku) という農村がある。パコック村は、エーヤワディー川沿いにある村であるが、この南西へ流れるエーヤワディー川が雨季に増水することにより、田畑や住居の1階部分が完全に水没してしまう地域が少なからずある。この地域に住む日本語学校の生徒の家を訪問し、家族に聞き取り調査を行った。聞き取りをしたのは、雨季には水没をする二世帯と一年を通して水没する田畑がない一世帯である。

水没しない地域の農家は、米は二期作 (三期作も可能) で作り、備蓄量も相当あり、畑ではその時の需要に応じて様々なものを作っている。また、農作業をする人を雇えばよいので、子ども達が農業を担う必要がないらしい。現在この家では、日本でいう第二種兼業農家への転換を図っているといえそうである。

一方、水没する方の世帯は、乾季には農作物を育てたり、小規模の畜産を協同でやっているが、雨季には何もしないか、出稼ぎに行くという。二世帯聞いたうちの一つは、果樹や商品価値の高い複数の高木を育てていた。これ

らは雨季にも船で収穫できるのだろうが、それでも生計を得るには足りないだろうと思われた。つまり、乾季の収入だけで年間の生計を立てているのか、雨季は農業以外の全く異なる職業をしているか、である。

水没する地域の世帯の家の多くは、天井の高い一階部分と、そして雨季には主たる住居となる二階があり、家には船があり、数ヶ月間を水上移動できる体制を整えているが、中には一階だけの家がある。ここは雨季には冠水しない地域へ移動して、テント等簡易住居で生活しているようである。

以後、生活にどのようなパターンが存在するのか、詳細な調査が必要である。

3章 マイクロインベストの実験に到る過程と結果

この章では、1章2節で並べられたビジネスモデル案のうち、一つを取り上げて詳述する。先に並べられたビジネス案の中には、日本語学校の経営やイベントツアー、コーヒー豆の輸入など、成功裏に終えたものや現在進捗中のモデル案も複数あるが、この3章であえてマイクロファンドを詳述するのは、このモデルがソーシャルビジネスの典型であり、今後の継続的展開が図られるべきモデルだと思われるからである。

まず、この1節では善意の無償支援が、意に反して悪いサイクルをつくっているという仮説（ルンペン経済性仮説）を説明する。続く2節では、それを解決する方策の一つとして実施したマイクロインベストの実例を紹介する。

3-1節 ルンペン経済性仮説

善意の寄付行為は一般に尊い行為であり、これを批判の対象としてはならないといった不文律さえあるように思われる。しかし、寄付したお金がどこでどのように使われているかを具体的に知らなかったり（寄付した団体への「信頼」の下に）、最終的にどのような成果があったかを確認せずに寄付行為を終える（どのくらいの成果を上げたか、あるいは上げられなかったか）というのは、たとえ善意に基づくとしても無責任と評される場合もあるだろう。

貧困とされる地域で活動をしているうちに体験を通して作られた仮説がある。これをルンペン経済性仮説と称しており、この仮説を前提としたうえで貧困問題の解決策を模索している。したがって、ルンペン経済性仮説は、仮説という側面とともに、途上国ミャンマーでのNGO活動に関わる個人的なインセンティブともいえる。

次のようなAさん、Bさん、Cさんがいる。(A、B、Cは地域でも国家でも良い)

Aさん：非常に貧しい(例：一家は月収2,000円で暮らしている)

Bさん：Aさんよりさらに貧しい(例：月収2,000円で、子どもは8人)

Cさん：Bさんよりさらに貧しい(例：月収2,000円で、子どもが10人、
夫と祖父が死去)

このような三つの家族が並べられた状況で人々が寄付を行うとする。すると、多くの支援は、最貧のCさんに集中してしまうのではないだろうか。

ここで、この外部からの巨大な支援が一回限りではなく継続的に行われることとなり、支援をされる側(=当事者)は、次も支援があるように期待してしまうとする。すると、施される支援が、当事者の日常の既存の労働から得られる対価よりも格段に大きい場合、当事者達は、より貧しい生活を送り、自分に支援が向けられるように努力し始めるのではないだろうか。

具体的には、貧困に加えて病気や怪我を装ったり、子どもを借りてきて数を増やしてみせたり、汚い服装や裸の子ども達を家の前に立たせたりすることである。こうしてより困窮した状況を競い合うようになれば、ルンペン(物乞い)経済性の発生である。

このルンペン経済性は、当初は当事者個々人の競争にとどまるかもしれない。これを第一次ルンペン経済性とする、そのうちに貧しさを上手に捏造するための組織や、支援する側との交渉に長けた組織が出てくる。具体的に

は、障害を持った子どもや赤ちゃんを抱いた女の子を有償でレンタルしたり、子ども達に物を売らせる営利組織である。他にも身障者を食い物にする疑似福祉組織、子どもを故意に障害者にして演出させ、商売に結びつける組織も現に存在する。いったん組織化すれば、統括や仲介をする者の利益を上げるべく、ルンペン経済市場は量的にも拡大する。これを第二次ルンペン経済性と称することにする。

さらに、現地の当事者や営利グループではなく、支援を行う団体がこのサイクルに荷担する可能性がある。国際機関やNGO団体はしばしば貧困キャンペーンを行っているが、これは、さきの当事者側のルンペン経済性を助長し、加速させるという効果をもつかもしれない。国際組織は大量に抱える常勤職員の高い給料や広告などの機会費用を獲得するため、常に売上げ（＝寄付金）を求めなければならず、これには巨大な貧困を「発明」したり「創造」し続けたりする必要があるかもしれない。その営為は、第一次、第二次ルンペン経済性を加速させ、定着させる第三次ルンペン経済性として機能する可能性がある。

国際支援は、よく失敗している。そしてしばしば、より悪い惨状を招いたケースもある。行為が善意に基づいていると思われている場合には、批判の目を向けにくい。特に、慈善団体が主体となっており、その資金が、名も無き人たちの善意の寄付である場合はそうである。誤った善意の実例は歴史上複数あったのに、寄付は善いことという倫理観があるために、そこへ批判の目を向けることは悪い行為であると思われるのかもしれない。

しかし、このようにしてルンペン経済は支援によって誕生し、そして支援の継続によってその<貧困>性（＝疑似貧困）を増幅させていく市場は、どんどん巨大化していく。配慮なき惰性による支援は、貧しさを社会制度として、あるいは国家的システムとして構造化してゆくかもしれない¹³⁾。

13) マクミラン（2007）、大塚啓二郎（2014）等の主流派に対し、その成果と方法論に批判的な立場をとるイースタリー（2003）等の立場がある。さらに、ここに第三の波として、貧困を当事者的な視点で捉え返そうとするモーダック（2011）、デュフロ（2012）等の立場がある。

以上をルンペン経済性仮説ということにする。このルンペン経済性を発生させないような支援のあり方にはどのようなものがあるだろうか。

その一つは、現地の起業家育成にあるかもしれない。現地の起業家育成との協業は、より貧しい人へ無償支援ではなく、より努力をした人とビジネス関係で協業をすることであり、(第一次ルンペン経済性の回避)、また、貧困をビジネスとするのではなく、現地の健全なる需要をビジネスとすることであり(第二次ルンペン経済性の回避)、外部組織による支援ではなく、当事者による市場形成を目指すこと(第三次ルンペン経済性の回避)につながるからである。

続く2節では、マイクロインベストの実践を報告する。

3-2節 マイクロインベストの実践

マイクロインベストとは、起業をしたい者に初期投資を行い、利益が出た場合には起業者と投資者が利益を按分し、利益が出なかった場合には出資者にも利益はなく、仮に失敗した場合には初期投資が返ってこない、という契約のもとで共同で企業を行うことである。ハイリスクローリターンなモデルのように思われるが、起業における初期投資金額が格安であることと、途上国支援というソーシャルビジネスの側面があるため、今後の広がりを十分期待できるかもしれない。

このようにまだ未知数が多いモデルであるが、これまでにこのマイクロインベストを二件実施した。

候補者選びをどのようにしていったかについては、誰かから紹介されたというわけでも、どこかで公募をしたというわけでもない。彼らは、偶然知り合った人の中から選んだ。というのも、公募は困難であるし、誰かからの紹介も紹介者の隠れた意図があるかもしれない。したがって、行き当たりばったりで出会った人の中から以下のような成り行きで決定した。

ミャンマーでは昼間は炎天となるため徒歩は極力避けられるべきであり、したがってちょっとしたところへ外出するにも車やバイクなどの二次元交通

機関を使用しなければならない。その際に、通りすがりの人（Aさんとする）に英語で話しかけて道を尋ねると、Aさんは、自分が分からない場合、どこからか英語を話せる人（Bさん）を連れてきてくれることが珍しくない。

この英語が話せる（あるいは、仲間内では話せることになっている）Bさんは、Aさんの人間関係の中では語学に堪能な人であり、Bさんはどこかで、あるいは自分なりに、一定の学習を積むことができた人である。

そこで、道を聞くだけではなく、観光案内を頼んだり、ちょっと政治的な話（日本の印象、日本とミャンマーはどこが違うのか、どうしてそのような差ができたと思うか、など）をしてみる。この話題を難しいと感じた場合、Bさんは別の人（Cさん）を呼んできてくれることもある。このCさんは、語学が堪能なBさんの人脈の中で、さらに優秀な人材である可能性が高い。

そこで今度はCさんと話をする（その場にAさんやBさん、その他の人々がいることが多い）が、興味深い見識を聞かせてくれた場合、Cさんは英語も話せて教養や社会的視野が開けた人ということになる。そして、このCさんこそが成り行きで決定された候補者である。

このようにして知り合った複数のCさんのような人々に、本当は何をやりたいかったか、今からでも挑戦しようと思うかを聞き、最終的に絞ったのがアウンアウンさんとマオさんの二名だった。

ケース1 アウンアウンさん

私たちが三人で夜のマンガレー市内を歩いていると英語で呼び止めてきた運転手がいた。それがアウンさんだった。アウンさんは、48歳で自転車タクシー（サイカー）の運転手であった。日本人はとても珍しく、しかし見たら分かるそうで、握手から始まり、饒舌に英語で案内してくれた。その英語は非常に訛っていたため聞き取りにくかった。どこで学んだのかを聞くと、テキストも用いず、独学で習得したとのことだった。今からだったら良いところがある、といって街灯も殆どない暗い市内をどんどん抜けてゆく。マンガレー市内は平坦地が多いが、それでも三人を載せたサイドカー付き自転車

を漕ぐのは大変だろう。気遣うと、大丈夫大丈夫と笑いながら街灯もない薄暗い中を長いことどンドン走ってゆく。なにかいかがわしいところや危険なところに連れて行かれるのではないかと3人とも不安になり始めた頃、着いたところはミンター劇場という国立の人形劇場だった。

それはたしかにすばらしい演奏と伝統的な操り人形の劇ではあったが、より心を動かされたのは、どうだったか、と聞くアウンさんの誇らしげな態度だった。観光業界の方が、日本人を案内するといえ、飲み食いするところや、ともすればいかがわしいところに案内される傾向がある地域がよく知られているが、私たちを自分たちが誇る劇場へ連れてきてきてくれたことに深く感銘を受けた。

それからアウンさんと夜更けまで長いこと話をした。家族のこと、伝え聞いた戦争の時のこと、変わってゆくマンガレーのこと、そういうことを聞いているうちに、アウンさんは本当はバイクの運転手になりたかった、ということを知った。調べてみるとバイクの運転免許は難しくはなく、バイク自体も7万円程度である。

そこで半年後、マイクロインベスト契約を結んだ。これは、バイクを先行投資として購入して与えるが、そこから得られる収益のうち、10%を払うという契約である。アウンアウンさんの目論見書では、毎月3万マンマーチャット(2,500円)を支払うことができるとされ、利回りでいえば7万円に対して月2,500円、つまり年43%であり、しかも二年と四ヶ月で元金を回収できる計算になる。金額としては、一年間に3万円と少額であり、一見ビジネス的にうまみはないように思われてしまうが、しかしこのようなスモールビジネスを複数組むことができれば、ビジネスとして十分成立しうるし、複数ある中のいずれかが起業として成功した場合には規模に見合ったリターンが期待できる。

ケース2 マオさん

この視察が始まった初期、学生2名と3人で街頭アンケート調査をしたこ

とがある。摂氏 50 度ほどの炎天下を歩き回り、通りすがりの人やお店の人に日本に対する意識の簡単なアンケート調査を実施した。ホテルの室内で英語の調査票を作り、それをホテルの人にミャンマー語に翻訳して書いてもらった。そして、そのアンケート票を見せながら、通りがかりの人たちに説明をして、ノートに答えを書いていってもらった。街頭調査をしていく中、バイクタクシーの運転手をお願いした。その中で出会ったのがマオさんだった。マオは、本名ではなく呼び名である。呼び名とはいえ、正式な呼び名であり、仲間は全員彼のことをマオと呼んでいる模様である。

マオさんは、アンケート調査の意義が始めから分かっている数少ない協力者であった。100 人にアンケートをするというと、10 人くらいの仲間からすすんでアンケートをとってきてくれた。そして、このアンケート結果は何に使われるのか、何を目的としているのか、などと質問をしてきた。続きは夕食を食べながら、といって夕食に誘うと、喜んで同行してくれ、話題は自己紹介から政治談義にまで話は及んだ。

マンダレー大学を優秀な成績で卒業（後日、マオさんの自宅にて確認）し、資源開発の会社に就職したものの、そこで知り合った金鉱山の採掘業者と起業して失敗。元手は全て失って、バイクの運転手をするようになった、という。10 万円くらいの資金があつたら何をするか、という話をしたら、ピーナッツ畑がいいという。実家に空いている畑があり、そして中華系の親族や知り合いが、食事の際には必ず出されるピーナッツの卸売りをしており、ピーナッツの生産場を探しているという。

そこで半年後、マイクロインベスト契約を結んだ。これは先のアウンアウンさんと同時に行った。

アウンアウンさんの場合には、バイクの現物支給だったが、マオさんの場合、畑をプレゼントできないため、日本円で 10 万円（当時のレートで 120 万チャット相当）を投資することにした。マオさんの目論見書では、三年後からであるが、ピーナッツ畑の年間の利益は 300 万チャットであるから、年間 30 万チャットを支払うことができるという。利回りでいえば、アウンア

ウンさんより低く、元金の回収は二年間の収益なし期間を加えると、六年間にかかることになる。それでもマオさんの案件を選んだのは、マオさんの人柄と能力の高さにあった。

3-3節 マイクロインベストの結果と本稿のまとめ ～貧福地域について～

ケース1のアウンアウンさんとは、契約をしてから後、私の方が多用になり連絡を取り合うことが少なくなってしまい、経過を報告することができないが、1年半後にアウンアウンさんの招待で、自宅を訪れたことがある。自宅はダウンタウン地区にある、相変わらずの竹でできたバンブーハウスであった。しかし、家に集まっていたアウンアウンさんの親族は、みんなスマホを持っており、私にそれを誇示してきた。

投資したバイクはどうしたのかを聞くと、今は息子に譲っており、息子がバイクタクシーをやっているとのこと。バイクタクシー業の現状を聞くと、アウンアウンさんは、バイクタクシーはやめて、今はタクシーの運転手補助をやっているとのこと。収入は格段に良いし、日光に照らされることもなくなったので、身体も家計も非常に楽になったと言っていた。アウンアウンさんの妻も感謝のこもった笑顔で、彼の側にいた。

そこで、収益の10%という契約について聞いた。するとアウンアウンさんは、ここにちゃんとあるとあって、段ボール箱のような箱を振って見せた。しかし中は空けなかったし、目を合わせることもなかった。たとえ収益を回収しなくとも、どのくらいの売り上げがあったかくらいは聞いておくべきだったが、それも聞かず、握手を交わしてそのままアウンアウンさんの家を後にしてしまった。家の前に置いてあったホコリだらけの自転車タクシーが、少しかわいそうにみえた。

ケース2のマオさんとは、半年ごとに会い、その度に事業の進捗状況を聞いたが、事業の進み具合は常に芳しくなかった。そして、ある日、何故か長男が私立の高校へ進学したという報告を受けた。私立の高校へ進学するにはまとまったお金が必要であるが、マオさんの月収では、それはとても間に合

わなはずである。そしてそれ以降はマオさんが積極的にピーナツ畑の話題をすることはなかったし、話題がそこに及んでも心許ない返答しか返ってこなかった。おそらく投資した現金は、長男の進学資金に使われたものと思われる。

結局のところ、両事業共に、NGOとしてはともかく、ビジネスとしてはうまくいっていない。今後の課題をいくつか挙げると、①利益回収は毎月定期的に行うようにすること、②最初に準備期間が必要な場合には、資金配布は後日とし、実費のみをその都度支給するようにすること、③次の事業につながるようにビジネスミーティングを持つようにすること、である。

途上国においてマイクロインベストによるスモールビジネスを複数コーディネートすることは、ビジネスモデルとして十分に可能性があるように思われる。それは、複数のビジネスの中から想定外のビッグビジネスが誕生する可能性もあるだろうし、日本から途上国へ投資するコストは相対的に少額ですむうえ、中長期的に日本円に対して現地通貨が上昇したならば、為替差益も得られるからである。もっとも、得られる利益は当分の間少額であろうし、社会経済が不安定であるが故の投資リスクも大きいであろう。また、為替の影響で逆に差損を生んでしまう場合もあろうから、リスクも大きい。ただし、途上国のある地域において外資が資本が投入されるということは、たとえそれがビジネス的に利益がでなかったとしても、資本投入というただそれだけで、当該地域に想定外の利益が生まれる可能性があるだろう。

先のケースでいうと、自転車タクシー業であった一家は投資したバイクを奇貨として、相当な経済的利益を得るようになった。この効果は、アウンアウンさん一家だけに止まらず、彼らが住むダウンタウンの近所の住人を巻き込んでいた。ケース2のマオさんに関しても、彼の息子は投資されたお金を流用されて高い学歴を手にすることができた。それはその後の彼の就職にも大きく関わっていくことだろう。彼が得る生涯年収から計算すれば、ピーナツ畑で得る収益を遙かに凌ぐかもしれない。よそ者である私にそれは分

からないが、マオさんなりの、より合理的な投資判断だったのかもしれない。アウンアウンさんにせよ、マオさんにせよ、彼らとの関係性は崩れていない。したがって、彼らとのビジネスは終了しておらず、現時点で失敗したとはいえない。失敗とは、一定の評価のことではなく、一つの決定である。

最後に以下の所感をまとめとして本論結びたい。

世界には貧しい国々が存在するとされている。それは先進国と対置された発展途上国という軸に置かれたり、GDP下位1/5の国々などと表現されたりする。しかし、貧しい国々の中にも、貧しいが故に困っている国ではなく、貧しい（と評価される）けれども豊かな国があるように思われてならない。急いで付け加えるが、豊かさというのは、いわゆる精神的な豊かさを数値化して加えるべきといたいのではなく、また、潜在的指標のように当事者からは見えない部分を評価に加えるべきという流派に賛同したいのでもない。貧しさや豊かさを数値化しようとする。それは、尺度の取り方の問題である。どのような要因を選択し、組み合わせ、尺度化するかという作業には、正しい唯一の解は存在しないであろうにもかかわらず、実際はどの尺度が多く採用されているかで尺度の優劣決まっているように思われる。それは、もしかしたら豊かさや貧困の真値とは別のところにある、評価や比較における利便性が大きく作用しているのかもしれない。そして、私たちは貧しさの尺度を外部から勝手に設定し、それに基づいて貧困を設定し／創造し、それに基づく誤った解決施策を行ってしまっているかもしれない。

さらに、数値化や尺度化をする以前の〈単位〉の問題も存在する。世帯調査や家族調査を行う際に、その〈世帯〉という単位が、調査をする側とされる側で大きく異なっている場合、そこから導き出された結果は何の意味を持つのだろうか。

もう一点。〈発展途上〉とされる国の中には、これまで途上国とされてきた地域で時折指摘されてきたように、貧しいけれども幸せな地域が数多く存在する。そういう地域は、外部の第三者が、自分たちの尺度を好き勝手にあ

てて現地のリアルさの一部を加工して切り取って<貧しい>と評価しているだけで、そもそも貧しくないのかもしれない。そのような地域は、外部的には貧困と評価されているが、そこに住む当事者的には幸せという、内外評価に断絶的齟齬のある貧福地域とされ、個別に、より各論的に考察されるべきかもしれない。

本稿では、個人的なNGO活動における11回の視察を、ビジネスモデルという観点から事実を選び、線で結んだ。そして、この点と線に今後の方向性を見いだす作業を行った。その方向性とは、①貧困の尺度をどのように創るか、あるいはどれを選ぶか、②尺度となる単位をどのように設定するか、③収支ボラティリティーが大きい地域の場合の調査方法、④ルンペン経済性仮説を脱するための起業行為の可能性、といったものである。今後、これらに進捗があれば、また報告の機会を頂きたい。

参考文献

- オリヴァー・ガスマン/カロリン・フランケンバーガー/ミハエラ・チック、渡邊哲/森田寿記、「ビジネスモデル・ナビゲーター」、翔泳社、2016
- 井上達彦、「ブラックスワンの経営学」、日経BO社、2014
- 今田高俊編、「リアリティの捉え方」、有斐閣アルマ、2000
- 岩淵千明編著、「データの処理と解析」、福村出版、1997
- 鎌原雅彦/宮下一博/大野木裕明/中澤潤編著、「質問紙法」、北大路出版、1998
- 石井光太、世界「比較貧困学」入門、PHP新書、2014
- J・モーダック/S・ラザフォード/D・コリンズ/O・ラトフェン、野上裕生監修、大川修二訳、「最底辺のポートフォリオ」、みすず書房、2011
- ジョン・マクミラン、瀧澤宏一/木村友二訳、「市場を創る」、NTT出版、2007
- 大塚啓二郎、「なぜ貧しい国はなくなるのか」、日本経済新聞出版社、2014
- ウィリアム・イースタリー、小浜裕久・織井啓介・富田陽子訳、「エコノミスト南の貧困と闘う」、東洋経済新報社、2003
- アビジット・V・バナジー/エステル・デュフロ、山形浩生訳、「貧乏人の経済学—もういちど貧困問題を根っこから考える」、みすず書房、2012

The Process of Business Model Creation in the Northern Region of Myanmar

SEKI Hironari

In this paper, in a society before the development of capitalism, I reconsider the creation of a business model and direct the way of a useful business model in entrepreneurship. The direction seems to be (1) to construct a meta-model of an existing business model and (2) to focus on a portfolio of poverty in developing countries. And from there, I can suggest the directionality of research that we should work on in the future, such as the effectiveness of entrepreneurship to support developing countries, the reconsideration of poverty standards, and importance of the portfolio of income under the gap society.

This paper is based on the records that I went to Myanmar 11 times every six months from 2012, when the political situation was unstable. The reason I came to visit Myanmar was related to The Operation of Imphal in World War II, and the reason I came to visit regularly is personal NGO activity. Therefore, in this paper, all the arguments are based on the case study of interviewing individual households and people who got acquainted, from the networks that were naturally expanding in the activity. This case study is characterized by the fact that it is not the relationship between the person conducting the survey and the person being surveyed, but is a case obtained from the relationship between acquaintances. So, it seems that several topics not usually spoken in typical cases have been seen.

The structure of this paper is three chapters, each chapter consisting of three sections. In the first chapter, I will select the points and connect them as a line from the viewpoint of business model among various activities in Myanmar. First, the first section introduces all activities in Myanmar since 2012 in chronological order, and the second section lists 35

business proposals that have appeared in it, and in the third section, based on them, I suggest a meta-modeling of the business model. And the next two chapters play a theoretical role. As a case study, Chapter 2 reports household surveys of families living in the slum area outside Mandalay, and surveys of households on rivers whose lifestyles differ greatly between the rainy and dry seasons. In Chapter III, I introduce the hypothesis that free assistance may promote local poverty, then report on the practice of microinvestment and in the third section, I will make further directions.