

中南米に進出する新興国企業

内多 允 Makoto Uchida

(財)国際貿易投資研究所 客員研究員

中南米への主な投資国は欧米諸国と日本であるが、近年はアジア地域の新興国企業も進出している。アジア地域から中南米への直接投資額は先進国に比べて、未だ小規模である。しかし、中南米各国は対外経済関係についても特定の少数国に依存することによるリスク分散と、輸出市場の拡大を目指していることを反映してアジアとの関係強化を重視するようになってきている。これに加えて、中南米も視野に入れたグローバルな事業を展開する企業がアジアで育っていることも無視できない。本稿では輸出や国外への投資に積極的な韓国と中国、インド、イランの企業による中南米への近年における進出の具体例を取り上げる。

メキシコに進出した第一汽車

中国の乗用車メーカー、第一汽車（英語名 First Automobile Works、以下その略称である FAW と表記）は 07 年 11 月 25 日、メキシコで乗用車生産工場建設の着工式を行った。FAW は西半球に乗用車の生産工場

を建設する初めての中国企業である。同工場はメキシコの大企業集団を経営するサリーナスグループ（スペイン語名称は Grupo Salinas、以下同略称である GS と表記）の小売部門である Grupo Elektra（以下、エレクトラと表記）との共同投資で建設される。工場は 10 年に完成する予定で、そ

の投資額は1億5,000万ドルを予定している。乗用車の年産能力は10万台で、メキシコ国内と中米諸国への輸出も計画している。FAWとGSは工場が完成すれば合弁会社を発足させることにしている。その出資比率についてはGSがマジョリティを占めると、発表された。工場の雇用人数は2,000人が見込まれ、これに加えて販売や関連サービス部門で新たに1万4,000人の雇用効果が生まれるとGSでは試算している。工場完成後の投資方針は、乗用車の売れ行き状況によって追加投資を検討することになっている。

FAWは生産については、主導権を握っているが販売については、エレクトラに依存している。乗用車販売に必要な流通網確保や、ローン設定のための金融業務についてはFAW単独では困難である。GSはFAW車を販売するために、Grupo Salinas Motorsを設立した。しかし、その実態はエレクトラの乗用車販売部門である。エレクトラは家電製品や家具等の家庭用耐久消費財の小売店舗網をメキシコや中南米各国で展開している。エレクトラはGSの系列銀行

であるアステカ銀行(Banco Azteca)のカードローンを取り扱っており、分割払いを希望する購買者には、同銀行のカードローンの利用を取り次いでいる。両者はグループ企業として一体となった企業活動を展開している。

エレクトラはFAW車をメキシコ工場が生産を始めるまでは、中国から輸入する方針である。その手始めに07年12月に2500台を輸入した。同社によれば、08年1月時点(1月23日付け報道)の販売数は800台で、その9割がアステカ銀行のカードローンによる支払いを選んだとのことである。エレクトラの店舗数(07年12月現在、系列企業も含む)はメキシコ国内で1,517、国外に373を有している。国外の進出先はグアテマラ、ホンジュラス、ペルー、パナマ、エルサルバドル、アルゼンチンに加えて08年3月にはブラジルにも進出した。これら国外7か国の内、アステカ銀行はエルサルバドルとアルゼンチンを除く5か国に進出している。

FAWが販売をメキシコ企業に依存する方式は、既にトラックで実行している。FAWはトラックのメキシ

コにおけるライセンス生産と販売についての契約を06年12月、Giant Motors Latinoamérica社と取り交わした。その販売は08年から始まり、販売市場はメキシコ国内と中南米への輸出も見込んでいる。

競争激化する低価格車市場

メキシコ国内におけるFAW車の価格は同一タイプの他社製品に比べて5%から10%安という評価である。エレクトラも値頃感をアピールすることによって販売を伸ばそうとしている。メキシコ国内でエレクトラが販売する8車種の価格は最高が11万9,900ペソ(1ドル=10.6ペソで換算すると約1万1,311ドル)、最も安い車種が6万9,900ペソ(同6,594ドル)である。アズテカ銀行のカードローンの標準的な支払い方法は260週間の週払いとなっている。10年から年間10万台の生産が始まると、7万台をメキシコで残りを主に中米諸国へ輸出することを目論んでいる。

生産が拡大すると、FAWとエレクトラが直面する課題が販売市場の確

保である。メキシコの乗用車メーカーの販売台数は輸出が国内販売を超えている。メキシコにおける乗用車メーカーは現在7社が操業している。FAWの年間生産台数(10万台)順位は6位である(07年の各社のデータによる)。メキシコで乗用車を生産している8社の生産台数合計(表1)約202万2,200台の内、輸出向けが8割を占めている。07年の輸出総台数(161万3,313台)の約8割(129万2,657台)が米国への輸出で占められた。

メキシコにおける既存の乗用車メーカーは全て先進国の一流企業として評価されている。しかも、発足当初からメキシコと並んで米国への輸出を手がけてきた。一方、FAWは当面、米国市場への進出は期待できない。FAWに限らず、中国企業の乗用車が米国市場で受け入れられる評価を、未だ得ていないためである。FAWは10年からメキシコ工場から出荷する乗用車の輸出については、中米諸国への進出を考えており米国への輸出は当面考えていない。FAWは低価格をセールスポイントに、中米諸国への輸出を目指している。

表 1 メキシコ乗用車メーカーの生産台数 (07 年)

メーカー	生産台数	輸出台数	輸出比率 (%)
ニッサン	498,288	314,269	63
ゼネラルモーターズ	467,667	383,943	82
フォルクスワーゲン	409,566	331,453	81
フォード	304,137	263,452	87
クライスラー	283,960	272,109	96
トヨタ	32,249	32,249	100
ホンダ	26,374	15,755	60
合計	2,022,241	1,613,313	80

(注) 輸出台数合計にはルノーの 83 台を含む。輸出比率は輸出台数の対生産台数比率より筆者が算出。

(出所) メキシコ自動車工業会 (AMIA)

FAW の輸出可能な国は、パートナーであるエレクトラと系列のアステカ銀行が、進出している中南米諸国である。乗用車販売には消費者と直接取引する小売店舗と、分割払いに対応する金融サービス (例えばカードローン) が必要である。FAW にとってメキシコにおけるパートナーであるエレクトラがカードローン業務を展開しているアステカ銀行と、一体となってビジネスを展開していることは、力強い販売基盤を保証している。

中南米地域でも低価格車への需要増を当て込んで、生産に乗り出すメ

ーカーも増えることが予想されている。他の中国メーカーも中南米での生産進出と対米輸出を検討していることが報道されている。インドからはタタ自動車 (Tata Motors) がフィアットとアルゼンチンで、08 年に合弁工場を建設することに合意している。同工場ではタタのピックアップトラックを生産する。タタの海外戦略が注目される理由の一つが、08 年 1 月に発表した乗用車の新モデルである。それは Nano と命名され、1 台の価格が 10 万ルピー (約 2,500 ドル) という破格の低価格を設定している。Nano は 08 年後半から、インドでの

発売を予定している。

タタのみならず後発メーカーによる低価格車の売れ行きは、先進国大手メーカーにも影響を与えている。先進国企業の中でも競争に生き残る為に関発途上国の有力企業との連携を強化する動きもある。フィアットとタタの提携もその一例である。関発途上国で、低所得層の乗用車需要が拡大すると、乗用車の後発メーカーの低価格車が売れるようになっていく。先進国市場での販売が困難な新興国メーカーはこれに着目して、中南米にも進出するようになった。

低価格の小型乗用車の生産については、先進国大手企業も関発途上国企業の低生産コストと技術を活用するために、提携や系列支配に乗りだす例もある。FAW やタタが中南米で有力企業と提携するように、新興国メーカーの進出が新たな企業連携を形成している。先進国と新興国の自動車メーカーは、相互に補完し合う効果を期待していることも、このような企業連携を促している。

自動車が促す鉄鋼メーカーの投資

中南米で自動車生産が発展していることが、鉄鋼産業の投資を促している。ブラジルと並んで中南米における自動車生産の拠点国であるメキシコでも鉄鋼需要は増大している（中南米の鉄鋼産業の動向については、拙稿「中南米の鉄鋼産業再編成動向」同誌 67号参照）。しかし、メキシコでは鉄鋼の国内供給力は、依然として不足している（表2）。同表によれば、鉄鋼貿易は入超傾向が続いており、粗鋼生産量も伸び悩んでいる。メキシコの自動車生産用の鉄鋼供給拠点への投資を強化している企業が韓国のポスコ（POSCO）である。ポスコはメキシコに進出している自動車メーカーに、鋼板を供給してきた。同社は07年3月、プエブラ州で年産17万トン的高级鋼材加工センター（企業名はPOSCO Mexico Processing Center, 略称POS-MPC）の操業を始めた。同センターにおける出資比率はポスコが61%で、主なパートナーとしてDaewoo Internationalが29%を保有している。残りはメキシコ企業2社が出資した。

表2 メキシコの鉄鋼産業指標

	04年	05年	06年
粗鋼生産量	16.7	16.2	16.3
鉄鋼輸出量	5.7	5.9	5.6
鉄鋼輸入量	6.7	7.1	8.8

(注) 単位 100 万トン

(出所) メキシコ全国製鉄業会議所 (CANACERO)

ポスコの発表によれば、POS-MPC 設立の動機として、メキシコには世界的な自動車メーカーが集中していることに加えて、部品メーカーも集積していて自動車向け鋼板の需要が旺盛なことを指摘している。また、メキシコは自動車用鋼板の 80% を輸入に依存していることも指摘している。ポスコは韓国から POS-MPC に鉄鋼を供給して、需要先の仕様に対応した加工鋼板を売り込もうとしている。

ポスコはメキシコ東部沿岸で米国と国境を接しているタマウリパス州のアルタミラに 07 年 9 月より、2 億ドル (単独出資) を投じて年産 40 万トン規模の自動車鋼板工場 (企業名 POSCO Mexico) 建設に着手した。同工場の操業開始は 09 年 6 月を予定している。アルタミラは自動車メー

カーが進出している米国南東部 (アラバマ州等) にも近いという立地条件を具えている。その主な生産品は自動車メーカー向けの亜鉛メッキ鋼板と亜鉛メッキ合金鋼板である。これらの生産素材はポスコから直接供給される。ポスコによればメキシコと米国南東部における自動車メーカー向け亜鉛メッキ鋼板の年間需要量は 160 万トン以上であるのに対し、年間供給能力は 30 万トン足らずと見ている。このような需要と供給能力の実態から、アルタミラ工場についても見通しは明るい判断している。

ポスコが自動車メーカーとの取引拡大に自信を持つ背景には、需要先企業から評価されていることが背景にある。その裏付けとして、ポスコは次のような実績を上げている。03 年

にホンダがポスコの自動車鋼板が納期と品質にわたって優れていることを評価した。フォルクスワーゲンは07年5月、ポスコを「フォルクスワーゲン・アワード2007」で優秀企業として表彰した。この表彰では25社が対象であったが、鉄鋼会社はポスコだけであった。表彰理由はフォルクスワーゲンのメキシコ工場に優れた品質の鋼板を提案して、コスト削減にも貢献したことである。また、ポスコはダイムラーから高級高度鋼の品質認証を06年に獲得した。フォワードからは07年8月、優秀供給企業の認証を得ている。

インドと中国の情報産業企業

ITやコンピュータ、電気通信といった情報産業分野でもインド・中国企業が中南米で、ビジネスを拡大している。その具体例としてインドのTata Consultancy Services(以下、TCS)と中国のHuawei(華為)の中南米における事業展開を取り上げる。パソコン生産については、ベネズエラに進出した中国企業を紹介する。

TCSは世界各地で事業を展開して

いるインド最大のITコンサルティング企業である。同社は2000年代に入ってから中南米での事業規模を拡大した。02年のウルグアイ進出を皮切りにその後、ブラジル、チリ、メキシコ、コロンビア、エクアドルに進出した。

TCSはブラジルにおける合弁企業TCS do BrasilにおけるGrupo TBAの持分(49%)全てを07年5月に買い取った。これによって、同社はTCSが全株式を保有することになった。TBAとは引き続き、協力関係を維持する方針である。TCSは地域別の事業分担については、中南米とスペイン、ポルトガルをイベロアメリカという地域概念で捉えている。これは言語や文化の共通性を考慮したことによると考えられる。TCSによればイベロアメリカでは14か国でビジネスを展開しており、現地採用の従業員数は5,000人を超え、そのクライアントは150社に上っている。

タタが中南米で事業を拡大した背景には、企業が経営合理化の観点から業務のアウトソーシング(BPO, Business Process Outsourcing)を積極的に導入したことがあげられる。

TSC は中南米でも BPO による情報処理業務の受注を拡大してきた。そのクライアントは各国の政府機関や金融機関、各種の企業に及び、その中には多国籍企業も含まれている。

TSC が近年獲得した BPO に関する大口の受注としては、07 年 11 月メキシコ社会保険庁 (IMSS) からの受注が上げられる。この受注額は 2 億ドルを超える見込みで、サービス提供の契約期間は 4 年間である。IMSS は職員数 37 万人以上の中南米最大の社会保障関係の行政機関である。

TSC はメキシコにおける事業所をメキシコシティに加えて、07 年 5 月新たに、グアダラハラ市にも事業所を開設した。同市はエレクトロニクスや情報関連企業が集積しており、メキシコ中部地域の主要としである。TSC は米国におけるサービス体制を充実させるために、メキシコを重視している。同社のグアダラハラ事業所は技術開発センターとして、専門技術者を増員する計画を持っている。当面は 500 人体制も目指している。TSC 関係者によればメキシコ人専門技術者の賃金水準はインドに比べて 30% 高いが、米国よりは 40% から

50% 低いと評価している。グアダラハラのタイムゾーンが米国の中部時間と同じであることも、米国とのビジネス展開にとって、便利な立地条件となっている。

情報通信機器の分野で、世界各地で売上げを伸ばしている中国の民間企業が華為技術 (Huawei Technologies Co., Ltd. 以下 Huawei) である。Huawei の各種通信機器は中南米各国の電話通信企業で広範囲に普及している。Huawei によれば、中南米で関係する取引先は 13 か国に及んでいる。その主要な国としてはアルゼンチンとブラジル、チリ、コロンビア、ペルー、ベネズエラ、メキシコがあげられる。

同社のブラジル事業所は、中南米地域の統括本部の機能を持ち、カンピナス (サンパウロ州) には研究機能を兼ね備えた教育訓練センターを設置している。

メキシコにも同様の施設を 06 年に 2,000 万ドルを投じて開設した。ブラジルとメキシコの施設で中南米域内の従業員教育と技術開発に取り組む体制を構築した。

Huawei は中南米の情報・通信業界

でさまざまな機器を供給する重要な企業として、その地位を確立している。Huawei に代表される中国系の情報通信企業が、中南米で存在感を大きくしていることは米国でも注目されている。その背景にはこれらの中国系企業の進出の加えて、中国政府が人工衛星を各国に売り込んでいることも影響している。既にブラジルは中国と共同で、資源探査衛星を打ち上げた。ベネズエラも中国の人工衛星を利用することにしている。その他の中南米諸国でも、中国の企業と政府が情報通信分野における関係が強化されることによって、米国の影響力が低下していることを指摘する向きもある（その一端を示す報告書として後記の参考文献1を参照）。

外交政策によって特定国からの企業進出が目立つようになったのがベネズエラにおける中国とイランからの企業進出である。チャベス・ベネズエラ大統領の米国に対する対決姿勢が、反映してこれら諸国からの生産技術導入を重視しているからである。同大統領は情報・通信分野における米国企業の影響を排除するという観点から、中国企業との連携を重

視している。その一つの表れが、中国企業と設立した合弁企業によるパソコンの国産化である。ベネズエラ政府は国産パソコンを生産するために中国企業と提携した。その中国側のパートナーが Lang Chao（浪潮集団、同社は06年4月に英語名称を Inspur Group Ltd とした。以下 Inspur と記す）である。Inspur はコンピュータやソフトウェアの技術開発に携わり、世界各地の主要企業と取引している。06年には米国・インテルと10年間にわたるサーバ技術の提携関係を締結した。

チャベス大統領は04年12月、中国を訪問した時は山東省に赴き、Inspur を訪れた。翌05年10月、パソコン生産の合弁企業 Venezuela de Industria Tecnológica (VIT) が Insupar 60%、ベネズエラ政府機関である VENINSA (Sociedad de Comercio Venezuela Industrial S.A. 政府直営の投資機関) 40%の出資比率で発足した。VIT の当初投資額は2,000万ドルであった。その工場はパラグアナ半島（ファルコン州）の自由貿易地域に建設された。VIT の活動分野はコンピュータとその関連品の生産、

組み立て、マーケティング、輸出と
している。パソコンの年間生産能力
は 15 万台で、07 年の目標はデスク
トップタイプ 8 万台、ノートタイプ
6,000 台としている。

VIT は 06 年 12 月から生産を開始、
07 年 6 月にデスクトップ 3 モデル
(販売価格はドルに換算すると 405
ドル、730 ドル、823 ドル) とノート
タイプ (同 1,400 ドルの 1 モデル)
の販売を開始した。

チャベス大統領は記者会見で、こ
れらパソコンの価格は類似のモデル
に比べて 40% 安いと述べた。これら
は低価格であることに加えて、基本
ソフト (OS) には、オープンソース
であるリナックスを採用している。
チャベス大統領の姿勢がコンピュー
タについても米国の影響力を排除す
るということを踏まえて、マイクロ
ソフトの OS は排除された。また、
価格競争力を強化するためにも、オ
ープンソースのリナックスを採用す
る動機となった。

ベネズエラに進出するイラン企業

ベネズエラとイラン両国政府は、

強硬な反米政策を維持していること
から、経済関係についても関係を強
化している。チャベス大統領は国内
の産業政策にも、米国の影響を排除
する方針を重視している。そのため
に中国と並んで、イランからの工業
技術を導入するために、広範囲な分
野にわたる産業協力を推進している。
これらの協力分野から、製品を市場
に出荷するようになってきている製造業
が農業用トラクターと乗用車生産で
ある。どちらもベネズエラ国内で設
立された両国政府機関が出資した合
弁企業による生産である。

トラクター生産の合弁企業設立は、
03 年 4 月に合意が成立、翌 04 年 11
月にボリバル州の州都であるシウ
ダ・ボリバルで設立された。合弁企
業の名称は VenIran Tractor C.A. で当
初の投資額は 3,500 万ドル、出資比
率はイラン 51%、ベネズエラ 49% で
ある。イランの出資機関は ITMCO
(IranTractor Manufacturing Company)
で、同社は政府機関である IDRO
(Industrial Development and Renovation
Organization of Iran, イラン工業開
発・改革機構) の系列企業で、トラ
クターを生産している。ベネズエラ

の出資機関は国営持株会社である CVG (Corporación Venezolana de Guayana ガイアナ開発国営会社) である。

CVG の系列トラクターメーカーである Fanatractor は 1982 年から活動を停止していた。ベネズエラ政府は VenIran が Fanatractor の工場を再生して、トラクター生産を拡大することによってベネズエラ農業の発展に貢献することを期待している。

VenIran のトラクターは 05 年 11 月から出荷されるようになった。トラクターの生産台数は、08 年には 5,000 台 (5 モデル合計) を見込んでいる。中南米諸国への輸出についてはボリビアに 210 台 (400 万ドル) の実績を上げており、今後はウルグアイやパラグアイ、ホンジュラス、キューバ、トリニダード・トバゴへの輸出を予定しているという。生産している ITMCO のトラクターは、イランでは 38 か国への輸出実績があるだけに、VenIran からは中南米への輸出を期待している。今後の生産面ではトラクターに加えて、各種農機具の生産も予定している。

乗用車部門でもベネズエラとイラ

ン両国政府が主導して、合弁企業が生まれた。この構想は 04 年 8 月に基本的な合意が成立、05 年に合弁企業

(社名は Venirauto Industrias CA) が発足した。その資本金 (9,900 万ドル) に対する出資比率はイラン 51% (5,049 万ドル)、ベネズエラ 49% (4,851 万ドル) である。イラン側の出資機関は Automotive Industry Development Company (AIDCO)、ベネズエラからは前記パソコン合弁企業と同様に VENINSA で、いずれも政府機関である。

Venirauto の乗用車 (2 車種) は 07 年 7 月から売り出された。これらはベネズエラ独自の車種名が付けられたが、いずれもイランの 2 大乗用車メーカーの車である。その一つがイラン最大の乗用車メーカーである Iran Khodro Company (IKCO) から導入した Centauro (イランでは Samnd) で、普及タイプとデラックスタイプがある。普及タイプの販売価格は約 8,000 ドルである。イラン第 2 のメーカーである SAIPA YADAK から導入したモデル Pride はベネズエラでは Turpial と命名されて、1 台約 1 万 1,000 ドルで販売された。

ベネズエラ政府は Venirauto が国民の購買力に対応する価格で、乗用車を供給することを期待している。また、同社が生産を拡大するに伴って部品の国産化率が向上する効果も狙っている。現在、部品の大部分はイランからの供給に頼っているが、今後 3 年間でベネズエラ製比率を 35%に引き上げたいと、Venirauto の幹部は述べている。また、ベネズエラで独自の商品デザイン開発も考えている。

同社の生産台数は 07 年の 8,000 台から 08 年からは 2 万 6,000 台に引き上げる意向である。

ベネズエラ政府が資金を負担して外資と設立した合弁企業が国産化を推進しているパソコンや乗用車の国内市場を、どのようにして確保するのか競合する民間企業としても注目すべき問題点がある。チャベス大統領の政策は、民間企業の行動にもベネズエラの国益を意識した判断を下しているからである。例えば 08 年に入って、外資が経営権を握っていた Sidor (鉄鋼メーカー) やメキシコ資本のセメントメーカーであるセメックス現地法人の国有化を宣言した。

本稿で取り上げたパソコンや乗用車の合弁メーカーもベネズエラ政府機関が出資しているだけに今後、関連の完成品や部品の輸入政策あるいは公共調達で民間企業と政府出資企業がどのような扱いを受けるか、注目される。

意識改革を迫る環境変化

商品の競争力の決定要因として価格と並んで品質も、重要である。品質は性能であったり、また安全性、デザインも影響する。消費者に与える満足度も競争力を左右する。先進国企業は賃金コストの低さでは、新興国に負けても品質面では優れているから競争力は保持できると、考え勝ちであろう。しかし、近年はこれを覆す現象が表面化している。その典型的な分野が乗用車である。

安全性や性能で世界のトップクラスの水準を追求している技術者から見れば、満足できないであろうと思われる乗用車が市場に出回るようになってきている。中南米を含めて開発途上国では、本稿で取り上げたような新興国の乗用車メーカーが開発途上

国に輸出したり、工場を進出させている。

パソコンについても、同様なことが言える。先進国で高度な情報技術を使いこなすユーザーを満足させる規格は具えていなくても、購入可能な価格のパソコンが普及する。

このような市場の変化に直面して、企業も発想を変えようとしている。例えば、先進国の乗用車メーカーも低価格車の開発に積極的になりつつある。自社で開発できなければ、低価格車生産に経験豊富な新興国メーカーとの連携を強化する動きもある。

決して品質（特に安全性）を無視してはならないがその反面、開発途上国の貧困層が明るい展望を開く為には、ここで取り上げた乗用車の普及による効果も無視できない。乗用車が少数の富める者だけが特権的に利用する交通手段から、より多くの低所得層が利用することから得られる経済効果も重要である。

パソコンも情報化社会から取り残されることによる不利な環境に陥らないためにも、貧困対策のためにはパソコンやインターネットの有用性が指摘されている。

世界各地で貧困層（低所得層）に商品やサービスを提供することによって、新たなビジネスチャンスが生まれるという発想が芽生えている。世界は膨大な人口の貧困層が存在しており、この巨大なマーケットを見逃す手は無いだろうということである。

乗用車メーカーもこのような変化を踏まえて、低価格車を市場に投入していくと予想される。パソコンについても、開発途上国の貧困層に一台 100 ドル台のパソコンを普及する運動が NGO の国際的なネットワークが取り組んでいる。

貧困対策は企業が取り組む問題ではないという固定観念が、従来は根強く残っていたのではないだろうか。しかし、貧困対策が NGO や国際機関、或いは ODA（政府開発援助）では限界があることにも世界は気づいてきた。その解決手段として、世界が注目している活動が、バングラデシュのグラミン銀行（Grameen Bank）によるマイクロファイナンスである。これは従来型の金融機関が不可能な貧困層を相手にする小額融資である。

グラミー銀行は零細な金額の融資によって、貧しい人達の経済自立を達成していることに、世界は注目した。このマイクロファイナンスの金融手法は途上国で、普及してきている。中南米地域では、グアテマラとコスタリカが積極的にグラミー銀行のマイクロファイナンスのビジネスモデルに取り組んでいる。

更にグラミー銀行は世界の金融センターともいえる米国ニューヨークでも、融資業務を始めた。最初の融資相手は、移民の女性グループで08年1月に5万ドルを融資した。同行は今後5年間にニューヨークの貧困層に1億7,600万ドルの融資を予定しているという。

世界の貧困層の中でも、1人1日の生活費が2ドル（米ドルに換算した購買力平価）以下の人口が40億人いるという数字も出ている（参考文献2参照）。地球から貧困を拡大させる罫から解き、機会の豊富なダイナミックな社会に変えることが持続可能な生活を育むことになるとハートは主張し、企業にも発想の転換を求めている（参考文献3）。

<参考文献>

1. China's Expansion into and U.S. Withdrawal from Argentina's Telecommunications and Space Industries and the Implications for U.S. National Security. Authored by Ms Janie Hulse. Published by Strategic Studies Institute, United States Army War College
<http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/>
よりダウンロード可能。
2. 『ネクスト・マーケット』 「貧困層」を「顧客」に変える次世代ビジネス戦略
C・K・プラハラード著 スカイライト
コンサルティング訳
原著：The Fortune at the Bottom of the Pyramid, C.K.Prahalad, Pearson Education, Inc., Publishing as Wharton School Publishing
3. 『未来をつくる資本主義』世界の難問をビジネスは解決できるか
英治出版株式会社
スチュアート・L・ハート著 石原薫訳
原著：Capitalism at the Crossroads Business, Earth, and Humanity, Stuart L. Hart