アメリカ
ビジネストレンド

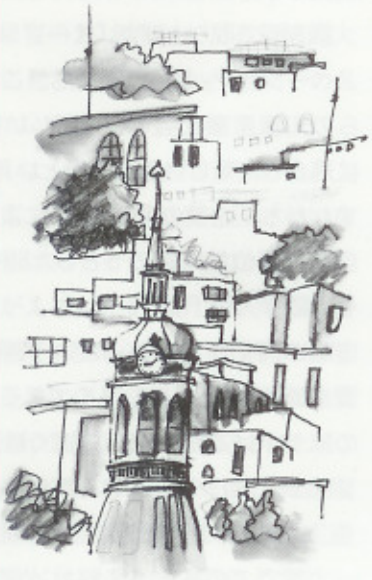
24 最終回

ジャーナリスト
堀田佳男
Yoshio Hotta

貧困層のサービスインフラで世界を変える!

世界送金ビジネスを変えた日本人起業家

「アメリカビジネストレンド」最終回は、世界を舞台に新たなビジネスモデルをつくりあげた日本人起業家を追う。若き日についえた夢は、彼の世界観を変え、熱き思いである新ビジネスに昇華していく。



イラストレーション:大野まみ

運命を決めた露天商の自宅訪問

「本当はパイロットになりたかった」

――誰にでも幼少時代の夢はある。

アメリカの首都ワシントンで金融会社マイクロファイナンス・インターナショナル社（MFIC）を経営する枋迫篤昌（とちさこあつまさ、53）は、その夢を大学卒業時まで持ちつづけた。同志社大学在学中、軽飛行機のライセンスを取得しにさえ行っている。卒業後は航空会社の職業訓練パイロットの採用枠に入れるものと信じていた。だが、卒業年の1976年、日本経済は低迷し、航空会社はパイロット枠の採用を見合わせた。

「パイロットしかないと思っていた人間でした。けれども就職浪人はできない。何とか東京銀行に拾っていただいた」

大空を翔る夢を抱いていた男が、着実に地に足をつけた銀行マンになった。だが急に積年の思いを捨て去れるわけではない。入行後、旧東京銀行神戸支店に配属された枋迫は、依然としてパイロットになる夢を胸中に忍ばせていた。しかし、航空会社は枋迫の就職年から3年間、パイロットを採用しなかった。

人生の皮肉である。そんな枋迫に、銀行はメキシコ留学の辞令を出した。パイロットの夢はついえた。派遣先はグアナファトという銀鉱山で名を馳せて、のちに世界文化遺産になった町だった。その地で将来の道を運命づける出来事が起きた。

ある日、道端で織物などを売る露天商の男性と知り合い、自宅に招かれた。山中の家は土盛りでできており、一部屋しかない。そこに妻と子ども3人が住んでいた。出された晩御飯は薄いスープとトルティーヤ、豆の煮物だけだった。それでもありがたく食して帰ろうとすると、子どもの1人が再訪を望んだ。

「お兄ちゃんが来たから半年ぶりに肉が食べられた」

スープの表面に浮かんだ葉のようなものが肉だった。裕福ではなかった小学校時代、「給食費の600円が払えないことがあった」という記憶が交錯

した。

そのときにはすでにパイロットの道を諦め、金融のプロになると決意していた時期だった。

「一生懸命働いていても、子どもに肉を食べさせてやれない境遇があった。何かが間違っていた。彼らは乞食ではない。こういう人たちにチャンスを与えられる金融サービスを提供したかった」

26歳のときである。思いは強かったが、すぐに中南米の貧困層に金融サービスを提供できる方策を具現化できぬまま、ほどなくして次なる赴任先のエクアドルに飛んだ。さらにペルー、パナマと中南米諸国を12年も渡り歩く。そこには日本以上の格差社会の現実があり、比較できぬほどの富の不均衡があった。

東京に戻って銀行マンを続けていたが、枡迫の頭から貧困層に提供する金融サービス構想がうせることはなかった。だが、構想を実現させるには会社を辞さなくていけない。紆余曲折があったのち、40歳半ばで金融会社をワシントンで起業する決意をする。

「世界中に移民が増えていました。彼らを手助けできる共通のビジネスモデルの必要性を感じました。それを普及させるのは日本なのか、それともアジア開発銀行のあるマニラか。やはり世界銀行や米州開発銀行などの国際機関があるワシントンしかなかった」

そんな折、幸いにもワシントン事務所長となり、任期がすんだ後に会社を辞して、2003年6月、MFICを設立した。日本企業からの融資は一切受けず、個人的な友人や知人からの出資で立ち上げた。

貧困層向けのビジネスモデルを描く

マイクロファイナンスは低所得者を対象に、20ドルから1,000ドル程度の小額の融資を主軸にした金融サービスである。

2006年、バングラデシュにあるグラミン銀行の創設者ムハマド・ユヌス氏がこの分野での功績を認められてノーベル平和賞を受賞し、世界中で注目されはじめた。まだ大手金融機関がほとんど手をつけていない分野であり、活性化が急がれた。

枡迫は起業前の状況を話す。

「国際会議に出席して途上国の救済策の発表を聞いていると、学者もリサーチャーも調査、研究、分析のなかで重大な問題があるとは話すが、それで終わってしまう。巨額のカネを使って現状分析はするが、底辺にいる人たちには1セントも届かない。これはいかがなものか」

中南米に限らず、世界中で1日1ドル以下で生活している人たちの数は億単位である。国際機関やNPOなどの資金援助は、多くの場合、最底辺

「世界でまだ誰もやっていないこと」と語る枡迫篤昌MFIC社長

ワシントン中心部にあるMFIC本社受付で

層には届かない。中南米に出かけなくとも、アメリカ国内には銀行口座を持たない出稼ぎ移民たちが3,000万人以上もいた。貧しいながらも、彼らのほとんどは母国の家族や親戚に毎月、数百ドルを送金する。それは文化でさえある。

現在、アメリカから中南米諸国への送金額は年間450億ドル（約5兆4,000億円）にも達し、各国のGDPの1割を占めるほどである。全世界の送金額は年間約30兆円といわれており、手数料だけでも巨費になるビジネス分野だ。

ただ問題があった。大手の送金会社は15～20%もの手数料を取る。さらに、送ったというメッセージと資金の流れは別だった。銀行送金だと、アメリカ側の口座と相手国の金融機関の口座があり、資金の付け替え指示を出して代金を渡す。そのため送金メッセージはすぐに送られても、入金が確認されるまでは現金を引き出せない。通常は2、3日かかる。

問題点はそれだけではなかった。送金したカネはほとんどの場合、相手国で現金で引き出され、金融システムの外に出てしまう。資金が金融システムのなかにとどまれば、地域活性化につながるというメリットも生まれる。

枋迫はすべての問題点を1つのビジネスモデルで解決しようとした。

「2003年1月にカイ・シュミッツというロンドンの送金専門会社の副社長が米州開発銀行に講演に来ていた。それでビジネスモデルのスケッチを書いて、相談に乗ってもらうと、これはおもしろいと言われた。これができたら世界中の送金システムが変わってしまうとも」

まだ紙の上でのビジネスモデルにすぎなかったが、シュミッツはロンドンの会社を辞めて枋迫と運命をともにする決断をし、副社長の席に座った。「最低2年は給料が払えない」という枋迫に、シュミッツは「やりがいのある男の仕事だから」と譲らなかった。

人を信じる力が企業を動かす

枋迫のビジネスモデルは、送金を受け付けてから3分後には先方で現金を引き出せるシステムだった。それまでの送金ビジネスではありえない話である。途上国にいて送金を受ける代理人の決済口座をMFICのシステム内に保有する。代理人がインターネットにアクセスできさえすれば、送

金を確認して受取人に支払える。もちろん決済口座には資金をプールしておく必要がある。

「これは大企業が絶対にやろうとしない分野。貧困層にいる人たちのサービスインフラは開発されていないので、世界を変えられるかもしれない。彼らはこれまで、金融機関ではぞんざいな扱いをされてきた。アメリカで苦しんで働いている人と、祖国で受け取る家族の両者が、気持ちのいい金融サービスを受けられるようにしたかった。カスタマーサービスもしっかりやる」

MFICはさらに手数料をフラット制にした。送金額は150ドルまでなら7ドル。150ドルから1,000ドルまでが10ドルという良心的な設定である。

ただ慈善事業ではない。プロフィットを見込んだ、れっきとした民間企業。送金手数料の単品だけでは多くの利益を見込めないので、アメリカ国内での融資業務と途上国での融資業務もスタートさせている。保険や住宅ローンなどのサービスも提供していく。

顧客はこれまで大手金融機関が融資してこなかった層である。いわば見捨てられてきた人たちだ。銀行口座がなく、財政能力の履歴もないことから当然クレジットカードもない。その彼らに救いの手を差し伸べているのである。

「彼らは貧しくても一生懸命働いている人たちだ。これまできちっとした形で融資をするところがなかった。でも貸せばしっかり返済してくれる。半年で500ドルを貸すと、2、3カ月で見事に返済する人もいる。デフォルト(債務不履行)はほとんどない」(枋迫)

日本のノンバンク系の金融機関から会社員が借りた場合のほうがデフォルト率は高い。そこには中南米駐在で培った枋迫の文化理解と思い入れがにじんでいた。人を信じる力が企業を動かしている。さらに融資を受けたほうも企業の思いに応え、次に来店するときは知人を連れてくる。

資本金860万ドルのMFICは、起業から4年めの今春、中南米に焦点を絞っていた送金ビジネスを、世界85カ国に対応できるシステムへとステップアップさせた。今後は確立した即時送金システムとネットワークを他国の金融機関に売ってもいく。それによって事業は急速に広がりつつある。

「ファイナンスというのは、借り手の意志を見極めることだと思う。それが銀行の王道だ。『担保はありますか』では誰にでもできる。そして正道を歩いて質の高い事業をしていれば、新ビジネスへの道は拓けてくるものだ」

航空機のパイロットにこそならなかったが、枋迫は金融の分野では通常航路よりはるか上空を滑空しはじめている。

(文中敬称略)

なお、本稿へのお問合せはeメールmgt-review@jma.or.jpまで。