

## アングロ・アメリカン： 持続可能な事業の促進



「当社は、当社の事業と関連のある地域への継続的貢献に取り組んでおり、当社の長期的成功のためにはあらゆるステークホルダーと協力する必要があると認識している」

アングロ・アメリカン CEO、Cynthia Carroll

### イニシアティブの概要

アングロ・アメリカンは2010年にBusiness Call to Action（ビジネス行動要請）に参加し、南アフリカにおいて貧困撲滅に向けた取り組みを開始しました。同社はこのイニシアティブを通じて恵まれない人々を助け、鉱業や労働者コミュニティの経済成長を支援しています。

アングロ・アメリカンは、以下の目標を掲げています。

- ・ 7年間で最大1,500社の起業を支援し、25,000人の雇用を創出する。
- ・ 南アフリカの鉱業や労働者コミュニティの施設密集地付近に12の企業開発センターを追設する。
- ・ チリとブラジルの企業開発活動を推進する。

### ビジネスモデル

天然資源に富む南アフリカは、卑金属、鉄鉱石、ダイヤモンド、石炭だけでなくプラチナや金などの貴金属も産出しています。南アフリカでは鉱業が100年以上にわたって同国の経済成長を支えてきました。鉱業は495,000人に職を提供し、更に鉱業界に財やサービスを提供している40万人にも雇用機会を与えています。<sup>1</sup> しかし1994年に人種隔離法が廃止されるまで、アフリカの黒人や非白人は経済の主流で活躍することを許されず、鉱業が生み出す莫大な富の恩恵を受けることはできませんでした。

1989年に、アフリカ大陸最大の鉱業会社であるアングロ・アメリカンは、従業員の大半が暮らす地域や鉱業界内に存在する不平等の是正に乗り出し、企業開発やエンパワメントの主な課題と取り組む専任部門（アングロ・ジメーレ）を創設しました。この部門がアングロ・アメリカンのコアビジネスを基盤とする基金を管理し、黒人所有の鉱業会社への支援、恵まれない人々のアングロ・アメリカンのサプライチェーンへの組み入れ、鉱業・労働コミュニティにおける経済成長や機会創出、安定化を図っています。

アングロ・ジメーレは、有利な利率での資金提供と直接のビジネス支援を組み合わせることによって企業開発を総合的に支え、投資を受ける側の会社や個人が自立に向けた成長と進歩に十分な時間をかけられるよう取り計らっています。

アングロ・アメリカンにとっても地元の起業家や会社を支援することは有益です。サプライチェーンへの投資は同社の競争力の増強に役立つだけでなく、鉱業界で働く人々からの支持を獲得・維持するのにも役立つからです。このイニシアティブによって同社は、地域社会や企業開発への投資に関する政府要件も満たすことができるようになりました。アングロ・アメリカンが鉱業地域の長期的持続可能性に草の根のレベルで貢献することは、同社と地域社会両方の将来に投資することに他ならないのです。



<sup>1</sup> 南アフリカ鉱業エネルギー省（2010年3月）

検索先サイト：

[http://www.dme.gov.za/minerals/about\\_minerals.stm](http://www.dme.gov.za/minerals/about_minerals.stm)

## イニシアティブの推進方法

アングロ・アメリカンは Business Call to Action イニシアティブにおいて、地域社会開発に重点を置いて起業家や小規模ビジネスを支援する活動を行っています。アングロ・ジメーレの 12 の小規模ビジネス・ハブのネットワークを介し、2009 年 12 月までに総額 1 億 1,000 万ランド（1,440 万ドル）が同社のコミュニティ基金から鉱業界や労働者コミュニティの企業に融資されました。

コミュニティ基金と小規模ビジネス・ハブの運営に関する指示はアングロ・アメリカンの本部が出していますが、日々の運営管理は、南アフリカに設立された同社の企業開発・エンパワーメント部門であるアングロ・ジメーレが担当しています。

アングロ・ジメーレは、南アフリカ全土でアングロ・アメリカンの地元鉱業部門と協力し、各地の企業開発センター（小規模ビジネス・ハブ）の新設に適した場所を選定しています。小規模ビジネス・ハブは鉱業や労働者コミュニティ密集地域付近に建設され、鉱山からの収益を使って設備やスタッフが配備されています。各ハブには最低 2 人のスタッフ（マネージャーとアシスタント）が配属され、ビジネスのサポートやアドバイス、融資業務を担当します。アングロ・アメリカンの鉱山からの収益は小規模ビジネス向け融資の財源にもなっており、起業家 1 人当たり最高で 100 万ランド（13 万ドル）の融資が行われています。

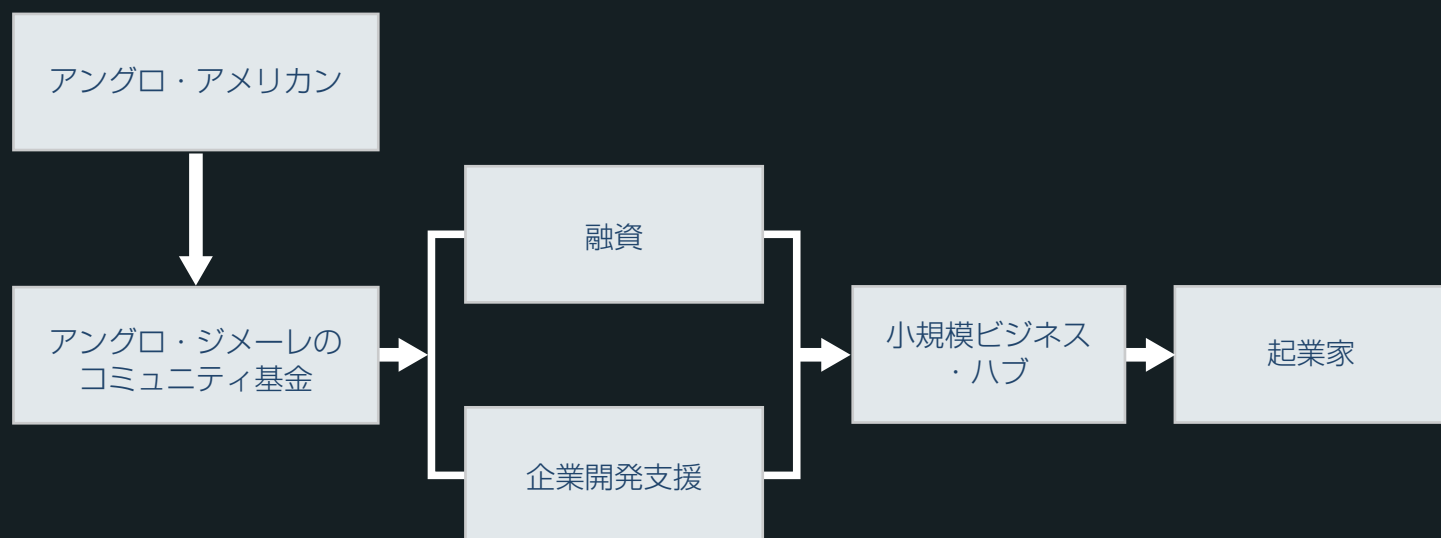
小規模ビジネス・ハブのマネージャーは、日常業務の管理責任を負っています。各ハブは、鉱業地域周辺の町をサービス対象地域とし、融資を申請してきた起業家との関係を構築・管理しています。事業のデュー・ディリジェンスを図りつつ、融資の返済を確保するという責務も担っています。またハブのマネージャーは、年間で 20 社の融資先企業を選定することになっています。なお融資を申請するには、強

かなビジネスモデルや費用回収・融資返済計画があること、南アフリカの黒人の経済的エンパワーメントの要件に従って黒人が所有・運営している企業であることが必要です。

融資申請を受け付けたハブのマネージャーとアングロ・アメリカンの地元鉱業部門は、融資申請を毎月入念にチェックします。更にその後、融資を統括するコミュニティ基金の管理責任者とアングロ・ジメーレの投資責任者が融資の申請内容を確認し、最後にアングロ・ジメーレの最高経営責任者兼会長が融資するかどうかの最終決定を行っています。融資を申請する起業家の多くは信用履歴がなく、過去に正式な融資を受けたことがありません。そのため、こうした入念な融資選定プロセスを行うことで貸倒れのリスクを防止しているのです。

ハブのマネージャーは、融資を受けている起業家と毎月連絡を取り、事業が難航している場合にはアドバイスや支援を行って、課題の克服を助けています。

## アングロ・ジメーレのコミュニティ基金の事業運営モデル



## 成果

アングロ・ジメーレは Business Call to Action の取り組みを通じて 2015 年までに 1,500 社の起業を支援し、最大で 25,000 人に雇用機会を与えること（2008 年以降、約 15,000 人の雇用を創出）を目指しています。

### ビジネスへのインパクト

アングロ・アメリカンの南アフリカでの事業規模は 500 億ドルとされています。アングロ・アメリカンは、南アフリカでの投資の保護と強化、競争力の促進、及び広範囲の地域開発に関する政府要件の達成手段として、鉱業界において貧困を削減し、経済成長を促進することを目指しています。

アングロ・アメリカンは、鉱山運営に必要な労働力、財やサービスを地元調達しており、同社のコミュニティ基金から融資を受ける起業家の約 20%は、アングロ・アメリカンの鉱山にサービスを提供しています。例えば建設、建物の改修、コンピュータ研修、輸送・運搬、ケータリングやクーリエサービスなどです。コミュニティ基金の融資先起業家との間でアングロ・アメリカンがこれまでに締結した供給契約の総額は、5,200 万ランド（700 万ドル）に上ると見積もられています。更にアングロ・アメリカンは、地元の能力、競争力、市場成長を高める手段として、地元供給業者への投資拡大を計画しています。

南アフリカでは、政府規則によって全鉱業会社が操業の条件として社会経済的要件を満たすことを求められており、アングロ・アメリカンは南アフリカ鉱業憲章に定められた要件を満たす努力を行っています。こうした要件には、3～5 年の期間内に弱小企業からの調達を進めることや、女性の鉱業界への参画率を 5 年以内に 10%にまで高めること、地域社会の持続可能性に投資することなどが含まれています。

### 開発へのインパクト

アングロ・アメリカンの企業開発投資は、ミレニアム開発目標の 1 と 3 の達成に向けて鉱業地域の貧困と飢餓を削減し、ジェンダーの平等を促進することを目的としています。

2009 年 12 月現在、アングロ・アメリカンのコミュニティ基金を介して鉱業関連の 384 社の小規模ビジネスに対して 458 件の融資が行われ、建設、廃棄物管理、食料サービスなど様々な分野で 4,300 人の雇用機会がもたらされました。こうした事業に従事する起業家の約 39%は女性です。コミュニティ基金は、厳しい融資要件ゆえに金融機関からの正式な融資をこれまで受けることができなかった企業に恩恵をもたらしています。市場金利よりも低い金利で融資を行い、それと同時に直接のビジネス開発支援を提供することによって、アングロ・アメリカンは将来有望な新興企業の成長を支えているのです。この融資制度によって小規模ビジネスは金銭的独立を果たし、銀行から正式な融資を受けることができるよう支援されています。

アングロ・アメリカンによる地元投資は、大きな影響を地元にも及ぼしています。例えば南アフリカのミドルバーグでは、アングロ・アメリカンは 59 人の起業家（うち 25 人は女性）に融資を行うことによって 360 人の労働者に新たに職を与え、地元経済に 2,990 万ランド（400 万ドル）の増益をもたらしました。

アングロ・アメリカンは、企業開発プログラムをブラジル、チリ、ベネズエラにも拡大しています。アングロ・アメリカンの企業開発の取り組みによって既にチリでは 3,400 人に雇用機会がもたらされました。



アングロ・アメリカンは、世界最大の鉱業グループの1つとしてアフリカ、欧州、アジア、南北アメリカ、オーストラリアで操業しています。子会社、合併会社、関連会社とともに、プラチナ属の金属やダイヤモンドのグローバルリーダーの地位を築いており、また銅や鉄鉱石、冶金石炭、ニッケル、サーマルコールでも大きなシェアを誇っています。



## 主な成功要因

### 持続可能なビジネスモデル

アングロ・アメリカンの経済成長とエンパワーメントの担当部門であるアングロ・ジメーレは持続可能な独立の事業部門として機能し、融資の利息収入で運営費を賄っています。アングロ・アメリカンは、以下の目標を掲げています。

### コアビジネス主導のモデル

アングロ・アメリカンは、鉱業界と労働者派遣分野の持続可能性を促進するための手段として小規模ビジネスの開発に取り組んでいます。また鉱業と関係の深い領域に投資を行うことによって政府の社会経済投資要件を満たし、地域社会とのつながりを深めてきました。

### 献身的なスタッフ

小規模ビジネス・ハブのマネージャーは、アングロ・アメリカンのコミュニティ基金の成功に重要な役割を果たしています。マネージャーは融資を受けた起業家の1人1人と向き合い、事業計画の強化、業務の戦略的運営、資金繰り、その他を支援しています。こうした献身的なスタッフは、起業家との月次ミーティングにおいて問題を確認し、事業が順調に進んでいるかどうか確かめています。何か問題があれば、マネージャーは起業家と協力して問題解決の計画を策定します。

## アングロ・ジメーレの小規模ビジネス・ハブの立地場所



### 次のステップと波及効果

アングロ・アメリカンは、Business Call to Actionの取り組みを更に加速させています。来年には小規模ビジネス・ハブの数を現在の2倍の24か所に増やし、年間の融資企業数を280社ほど増やす計画です。24か所のハブの運営が全て開始されたら、年間の融資企業数を500社まで増やしたいとしています。

アングロ・ジメーレも事業開発と研修向けに500万ランド（688,000ドル）の基金を立ち上げ、新規及び既存の起業家に正式な事業研修の機会を提供することを計画しています。