

ジェンダースマートビジネス振興に係る調査 (プロジェクト研究)

最終報告書

2023年6月

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)

有限会社 アイエムジー

ガ平

JR

23-022

目 次

序章	1
1	調査の背景と目的.....	1
2	調査団員.....	1
3	調査対象地域.....	1
4	調査の方法.....	1
第1章	ジェンダースマートビジネスに関連する概念整理.....	3
1.1	女性の経済的エンパワーメント.....	3
1.1.1	女性の経済的エンパワーメント概念の変遷.....	3
1.1.2	女性の経済的エンパワーメントの定義.....	4
1.1.3	最終目的としての女性の経済的エンパワーメント.....	6
1.1.4	民間セクター開発に対するアプローチとしてのWEE：スマート・エコノミクスを重要視する度合いの違い.....	7
1.1.5	複雑性の問題：テーラーメイド型プロジェクトの重要性.....	8
1.1.6	政策立案支援の重要性.....	9
1.1.7	民間セクター開発におけるWEEの実行レベル.....	9
1.1.8	女性の経済的エンパワーメントの測定.....	10
1.2	ジェンダーレンズ投資.....	13
1.2.1	ジェンダーレンズ投資の定義.....	13
1.2.2	GLIの動機づけ.....	14
1.2.3	GLIの最近の動向とJICAのコミットメント.....	17
1.2.4	GLIの課題.....	18
1.2.5	GLI以外の女性に焦点をあてたインパクト投資.....	20
1.3	ドナーの主な取り組みやプロジェクト概要.....	25
1.3.1	統合的アプローチ.....	25
1.3.2	各組織の強みを生かしたエコシステムの特定要素への取り組み.....	28
1.3.3	大規模なスタートアップ支援の取り組みにおけるジェンダー視点の欠如.....	30
1.3.4	女性スタートアップ企業に対する国・地域別の支援策.....	30
1.3.5	女性起業家の推進及びジェンダー視点を持つビジネスを推進するためのツールやガイドライン.....	33
1.3.6	ドナーの取り組みを定量的に測定する方法.....	36
1.3.7	日本における女性の経済的エンパメント.....	37
1.4	ジェンダースマートビジネス.....	41
1.4.1	ジェンダースマートビジネスの定義.....	41
1.4.2	ジェンダースマートビジネスと市場システム開発アプローチ.....	41
1.4.3	市場システムにおけるプレイヤー.....	43
1.4.4	女性の市場システム参加における阻害要因.....	45
1.4.5	ジェンダースマートビジネス振興のシナリオ.....	47

第2章	現地調査	52
2.1	タジキスタン	52
2.1.1	タジキスタンにおける女性起業家のビジネス環境の概要	52
2.1.2	ミニファイナンス・プログラムの女性起業家へのインパクト	55
2.1.3	PIトレーニングが女性起業家にもたらしたインパクト	64
2.2	インド	73
2.2.1	インドにおける現地調査の目的	73
2.2.2	インタビュー対象組織	74
2.2.3	インタビュー対象組織	75
2.2.4	現地調査において実施したインタビューからの教訓	84
2.3	エチオピア	87
2.3.1	エチオピア現地調査概要	87
2.3.2	ジェンダーの観点から見たエチオピアの概要	88
2.3.3	WEDP概要	90
2.3.4	現地調査を通じて得た教訓	92
第3章	チェックリスト	98
3.1	JICAによる起業支援プログラムにおけるジェンダー主流化チェックリスト	98
3.1.1	はじめに	98
3.1.2	チェックリスト利用の際の留意事項	98
3.1.3	用語の定義	102
3.1.4	チェックリスト	105
3.2	ジェンダースマートビジネスを推進するうえで考慮すべきポイント	110
3.2.1	企業において女性が活躍することのメリット	110
3.2.2	女性の所有する企業と男性の所有する企業の違い	112
3.2.3	女性の経済参加に対する制約	114
3.2.4	女性の経済参加を促す取り組み	121
3.2.5	女性向け商品・サービスの開発と販売	129

図表リスト

表 1 : WEE の取り組みのレベル	10
表 2 : 財務リターンとジェンダー平等の間に正の相関があることを示すエビデンス.....	14
表 3 : ジェンダーとビジネスに関連する支援活動概要	25
表 4 : 世界銀行による女性起業家金融イニシアティブ (We-Fi)	26
表 5 : 世界銀行によるエチオピア女性起業家育成プロジェクト(WEDP)	27
表 6 : アメリカによる「女性のための世界開発と繁栄 (W-GDP) 」イニシアティブ.....	27
表 7 : 「女性専用」「男女混合」「複合型」のアクセラレーションプログラムを実施する際 の意思決定ガイダンス.....	31
表 8 : UNDP による「ジェンダー平等をもたらす働き方改革 (TFoW4GE) 」	32
表 9 : AUDA-NEPAD と GIZ による「Gender Makes Business Sense (GmBS)」	35
表 10 : 開発援助委員会によるジェンダー平等政策指標の 3 つのスコア	36
表 11 : 女性の経済的自立の促進のための施策	39
表 12 : インタビュー対象者の数 (地域別)	56
表 13 : PI トレーニングの参加状況 (地域別)	66
表 14 : トレーニングの事前および事後アンケート調査の結果概要	68
表 15 : インド現地調査訪問先リスト	74
表 16 : DPIIT スタートアップ承認獲得のための申請条件	76
表 17 : エチオピア現地調査インタビュー先リスト	87
表 18 : プロジェクト目標・成果指標.....	92
表 19 : 中間評価指標.....	92
表 20 : WEDP 研修を受講した WEDP 会員数 (2023 年 4 月現在)	96
表 21 : セクター別 WEDP 会員数 (2023 年 4 月現在).....	97
表 22 : 起業支援プログラムの活動に男性を巻き込む方法・戦略	128
図 1 : インパクト投資の影響範囲と GLI 分野の広がり	16
図 2 : 2X Criteria.....	20
図 3 : PFS における主要アクター	21
図 4 : SIB または DIB 実施の構図	22
図 5 : Impact-Linked Finance の位置づけ.....	23
図 6 : 女性起業家の推進 : GIZ による実践ハンドブック	34
図 7 : 市場システムの構成図.....	43
図 8 : GSB 振興のための市場システムプレイヤー.....	45
図 9 : コア市場領域にかかる課題.....	46
図 10 : 市場サポート領域にかかる課題.....	47
図 11 : ルールと規範にかかる課題.....	47
図 12 : GSB 振興の「セオリー・オブ・チェンジ」	50
図 13 : 女性のオーナーシップ・アントレプレナーシップ促進の「セオリー・オブ・チェン ジ」	50

図 14：資金提供促進の「セオリー・オブ・チェンジ」	51
図 15：インタビュー対象者の年代（地域別）	57
図 16：インタビュー対象者の教育水準（地域別）	57
図 17：インタビュー対象者の結婚歴（地域別）	58
図 18：インタビュー対象者の子供の数（地域別）	58
図 19：BoB 研修で最も役に立った教科およびトピック	59
図 20：BoB 研修で学んだテーマ以外に役立ったこと	59
図 21：ミニファイナンス後の事業の継続状況（2023 年 3 月末時点）	60
図 22：月収の増加額.....	60
図 23：BoB 研修及びミニファイナンス・プログラムへの応募を決めたとき、家族は協力的な姿勢を示したか否か	61
図 24：起業時に家族から得られたサポート	61
図 25：家事や家庭での役割によって起業が妨げられたことの有無	62
図 26：起業後の家事の負担や家庭での役割に対する変化の有無	62
図 27：起業以前におけるお金の使い方（生活必需品の購入など）に関する意思決定の自由度	63
図 28：稼いだお金の使い道に関する意思決定の自由度	63
図 29：起業以前における他の女性事業主との交流の有無	64
図 30：本調査における PI トレーニングの実施スケジュール	65
図 31：PI トレーニングで学んだことのうち、最も役立ったトピック	70
図 32：PI トレーニングがビジネスに与えた影響の大きさ	70
図 33：PI トレーニング参加前における、新規顧客、サプライヤー、ビジネス機会のいずれかに対する困難の有無	71
図 34：PI トレーニング参加前における資金や人材等の必要なリソースの確保に対する困難の有無	72
図 35：起業家の起業動機、企業タイプ、成長意欲の違い	100
図 36：支援のサイクルと基本的な支援メニュー	101
図 37：保育サービスの 3 本柱	128

略語集

ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
AI	Artificial Intelligence	人工知能
AICS	Italian Agency for Development Cooperation	イタリア開発援助庁
AUDA-NEPAD	African Union Development Agency - New Partnership for Africa's Development	アフリカ連合開発庁-アフリカ開発のための新パートナーシップ計画調整庁
AWIF	Asia Women Impact Fund	アジア女性インパクトファンド
BDS	Business Development Services	ビジネス開発サービス
BIP	Business Incubation Project	ビジネス・インキュベーション・プロジェクト
BN	Banco National	フィリピン・ナショナル・バンク
BoB	Basic of Business	ビジネスの基礎
BPO	Business Process Outsourcing	業務プロセスアウトソーシング
CBO	Community Based Organization	コミュニティベース組織
CDC	Commonwealth Development Corporation	英連邦開発公社
CEO	Chief Executive Officer	最高執行責任者
CGAP	Consultative Group to Assist the Poor	貧困支援のためのコンサルティンググループ
DAC	Development Assistance Committee	開発援助委員会
DBE	Development Bank of Ethiopia:	エチオピア開発銀行
DCED	Donor Committee for Enterprise Development	企業開発のためのドナー委員会
DFC	U.S. International Development Finance Corporation	米国国際開発金融公社
DFI	Development financial institution	開発金融機関
DFID	Department for International Development	(旧) 英国国際開発省
DIB	Development Impact Bond	開発インパクトボンド
DIV	Development Innovation Ventures	開発イノベーションベンチャー
DPIIT	Department for Industrial Policy and Promotion	産業政策促進局
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development	欧州復興開発銀行
EDI	Entrepreneurship Development Institute	企業振興庁
ESG	Environment, Social, Governance	環境・社会・ガバナンス
EU	European Union	欧州連合
EW@W	Empowering Women at Work Capacity Development Platform	仕事の能力開発における女性のエンパワーメントプラットフォーム
FAO	Food and Agriculture Organization	国連食糧農業機関
FCDO	Foreign, Commonwealth and Development Office	外務・英連邦・開発省
GAD	Gender and Development	ジェンダーと開発

GBVH	Gender-Based Violence and Harassment	性に基づく暴力とハラスメント
GC	Grand Challenges for Development	開発のための大きなチャレンジ
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GGI	Gender Gap Index	ジェンダーギャップ指数
GIIN	Global Impact Investing Network	グローバルインパクト投資ネットワーク
GIL	Gender Innovation Lab	ジェンダー・イノベーション・ラボ
GIS	Geographic Information System	地理情報システム
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	ドイツ国際協力公社
GLI	Gender Lens Investing	ジェンダーレンズ投資
GmBS	Gender Makes Business Sense	ビジネスセンスを養うジェンダー
GTPII	Growth and Transformation Plan II	第二次成長と構造改革計画計画
GSB	Gender Smart Business	ジェンダースマートビジネス
HLP	UN Secretary-General's High-Level Panel	国連ハイレベルパネル
ICRW	International Center for Research on Women	国際女性研究センター
IDB	Inter-American Development Bank	米州開発銀行
IFC	International Finance Corporation	国際金融公社
IIT Delhi	Indian Institute of Technology Delhi	インド工科大学デリー校
IIITD	Indraprastha Institute of Information Technology Delhi	インドラプラタ情報工科大学デリー
ILO	International Labour Organization	国際労働機関
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
KCB	Kenya Commercial Bank	ケニア商業銀行
LFPR	Labor Force Participation Rate	労働力率
MDGs	Millennium Development Goals	ミレニアム開発目標
MFI	Microfinance Institution	マイクロファイナンス機関
MSD	Market Systems Development	市場システム開発
MSInS	Maharashtra State Innovation Society	マハラシュトラ州イノベーション公社
MSME	Micro, Small and Medium-Sized Enterprises	中小零細企業
NABWT	National Association of Business Women in Tajikistan	タジキスタン国家ビジネスウーマン協会
NAP-GE	National Action Plan for Gender Equality	ジェンダー平等のための国家活動計画
NBE	National Bank of Ethiopia	エチオピア中央銀行
NCT Delhi	National Capital Territory of Delhi	デリー首都準州
NGO	Non-Governmental Organization	非政府団体
NWEEF	National Women's Economic Empowerment Forum	全国女性経済力向上フォーラム
NWP	National Women's Policy	国家女性政策
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development	経済協力開発機構

OSS	One Stop Shop	ワンストップショップ
PFS	Pay for Success	成果連動型民間委託契約方式
PI	Personal Initiative	パーソナル・イニシアティブ
RBI	Results-Based Initiatives	成果主義に基づくイニシアティブ
RBM	Result-based Monitoring	成果に基づくモニタリング
ROE	Return on Equity	株主資本利益率
SCISPM	State Committee on Investment and State Property Management:	国家投資・国有財産管理委員会
SDC	Swiss Agency for Development and Cooperation	スイス開発協力庁
SDGs	Sustainable Development Goals	持続可能な開発目標
SIB	Social Impact Bond	社会的インパクトボンド
SIBI	State Institution Business Incubator	政府機関ビジネスインキュベータ
SIDA	Swedish International Development Cooperation Agency	スウェーデン国際開発協力庁
SIINC	Social Impact Incentive	ソーシャル・インパクト・インセンティブ
SME	Small and Medium-Sized Enterprises	中小企業
SPVs	Special Purpose Vehicles	特別目的事業体
TFoW4GE	Transforming the Future of Work for Gender Equality	ジェンダー平等をもたらす働き方改革
UNDP	United Nations Development Program	国連開発計画
UNIFEM	United Nations Development Fund for Women	国連女性開発基金
UN Women	United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women	ジェンダー平等と女性のエンパワーメントのための国連機関
USAID	United States Assistance for International Development	米国国際開発庁
WALN	Women in Agribusiness Leaders Network	農業ビジネス女性リーダーネットワーク
WBENC	Women's Business Enterprise National Council	米国女性経営者協会
WEC	Women Entrepreneurship Cell	女性起業家セル
WEDP	Women Entrepreneurship Development Project	女性起業家育成プロジェクト
WEE	Women's Economic Empowerment	女性の経済的エンパワーメント
We-Fi	Women Entrepreneurs Finance Initiative	女性起業家金融イニシアティブ
WEP	Women Entrepreneurship Platform	女性起業家プラットフォーム
W-GDP	Women's Global Development and Prosperity	女性のための世界開発と繁栄
WID	Women in Development	開発と女性
WISE	Women Innovation Startup Entrepreneurship	女性イノベーションスタートアップ企業
WOW	Work and Opportunities for Women	女性のための仕事と機会

序章

1 調査の背景と目的

JICAはグローバルアジェンダ事業戦略「ジェンダー平等と女性のエンパワーメント」において、「ジェンダースマートビジネスの振興」をクラスターの一つとして設定した。JICAは「ジェンダースマートビジネス」（以下「GSB」）を、「ジェンダー視点をもってビジネス活動を行う企業・事業」と定義する。「GSB振興」においては、マーケットの構造や動きをジェンダーの視点からよりインクルーシブなものに変革し、ジェンダー平等実現と持続的経済成長を後押しすることを目指している。

本プロジェクト研究は、JICAがGSB振興のシナリオを策定するため、フレームワークやアプローチを含むGSB振興に関連する情報を収集、分析することを目的としている。JICAのすべてのプログラムにおいてジェンダー主流化が求められている一方、マーケットや企業との連携が重要となる民間セクター開発や官民連携といった一部のセクターにおいては、十分にジェンダー主流化が進んでいない。本プロジェクト研究の成果と、それに基づいて策定されるシナリオを活用し、JICAはすべてのプログラムへのジェンダー視点の組み込みを推進する。

2 調査団員

担当分野	氏名
総括／民間セクター開発／ジェンダー	森 真一
民間セクター開発	金子 万里子
ジェンダー	吉富 久美子／阿部 直美
モニタリング評価	赤堀 惇起

3 調査対象地域

本プロジェクト研究においては、以下3か国での現地調査を実施した。

タジキスタン：ドゥシャンベ、アシュト、クリャブ、ヴァフダット

インド：デリーNCT、ムンバイ

エチオピア：アジスアベバ、ハワッサ

4 調査の方法

本研究プロジェクトは、概念整理と事例研究の2部門で構成される。

(1) 概念整理（2022年10月から2023年1月）

JICAがGSB振興に取り組むための理論的根拠とフレームワークを明確にするため、本プロジェクト研究チームは、GSB振興に関連する概念や支援プログラムに関する情報収集並びに分析を実施した。

(2) 事例研究（2023年2月から2023年4月）

優れた事例から得られた知識を蓄積し、導入・改善すべきアプローチと手法を特定するため、プロジェクト研究チームは現地調査対象国として選定したタジキスタン、インド、エチオピアにおいて、官民の各セクターにおける女性起業家支援の事例を収集、分析した。

現地調査では、各国において女性起業家支援を行う政府機関やNGO、協会、民間企業といった組織、並びに金融機関、さらに、実際にそれら組織から支援を受けた女性起業家にインタビューを実施した。タジキスタンでは、女性起業家を対象として、心理学に基づいた起業スキル研修である「Personal Initiative (PI) 研修」（詳細を「2.1.3 PIトレーニングが女性起業家にもたらしたインパクト」で説明）を試験的に実施し、研修の効果およびJICAの将来のプロジェクトにおける活用可能性を検証した。

第1章 ジェンダースマートビジネスに関連する概念整理

1.1 女性の経済的エンパワーメント

1.1.1 女性の経済的エンパワーメント概念の変遷

国際開発の文脈において、女性のエンパワーメントを定義する理論フレームワークは、1970年代から議論されてきた。1970年代初頭、ワシントンDCを拠点とする開発専門家の女性ネットワークが、海外での経験をもとに「開発と女性（Women in Development : WID）」という言葉を作り出したのちに、国連機関や学界などの関係者とのネットワークを作り始めた¹。1975年にメキシコシティで開催された第1回「世界女性会議（World Conference on Women）」や、その翌年に始まった「国連婦人の10年（United Nations Decade for Women）」によって、国連システム内や国家レベルでのWIDの制度化が促進された²。WIDのアプローチを通じて、開発政策と実践における女性の役割と地位の重要性に人々の注意がより向けられるようになった³。このフレームワークは1980年代に「ジェンダーと開発（Gender and Development : GAD）」へと発展し、社会的に作られた男女間の差異がもたらす問題を特定しつつ、伝統的な性別の役割や関係を見直す必要性が強調されるようになった⁴。WIDが女性の能力不足に起因する問題を克服するために女性のエンパワーメントを目指すのに対し、GADでは、不平等を助長するシステムや構造の変革を通じて女性のエンパワーメントを図っている。

GADの考え方は、1995年に北京で開催された第4回世界女性会議の場で、初めて議論に挙げられた「ジェンダー主流化（gender mainstreaming）」に取り入れられた。同会議において、「女性」から「ジェンダー」という概念に焦点を移すことが重要であり、女性が生活のあらゆる面で男性と対等となるようにエンパワーされるためには社会と制度の抜本的な見直しが必要であることに各国が同意した結果、ジェンダー平等に関する重要な国際文書となる「北京宣言および行動綱領（Beijing Declaration and Platform for Action）」が採択された。こうして、ジェンダー平等は世界共通の関心事となった⁵。上記文書で定められた「北京行動綱領（Beijing Platform for Action）」は、あらゆるセクターのあらゆるレベルの政策・制度決定のプロセスにおいて、ジェンダー主流化がジェンダー平等を達成する政策手段として有効であると確認された、初のグローバルな政策枠組みである⁶。

¹ S. Razavi and C. Miller (1995), "From WID to GAD: Conceptual Shifts in Women and Development". [リンク](#)

² ibid

³ www.mofa.go.jp/policy/oda/category/wid/what.html(2022年11月3日アクセス)

⁴ <https://eige.europa.eu/thesaurus/terms/1144>(2022年11月3日アクセス)

⁵ <https://www.un.org/en/conferences/women/beijing1995>(2022年11月3日アクセス)

⁶ <https://www.unwomen.org/en/news/stories/2020/3/compilation-five-wins-ushered-in-by-beijing-platform-for-action>(2022年11月3日アクセス)

このような国際社会の共通認識に基づき、多くの国で、あらゆる政策や計画にジェンダーの視点が取り入れられるようになった。国際開発コミュニティにおいても、ドナーはあらゆるセクターの協力プログラムやプロジェクトにおいてジェンダー主流化を進めるようになった。

ジェンダー平等と女性のエンパワーメントに関わる問題は多次元的である。「北京宣言および行動綱領」では、女性の経済的・社会的進出と男女平等を達成するために、関連分野別に12の戦略的目標とアクションが設定されており⁷、女性の経済的エンパワーメント（Women's Economic Empowerment：WEE）はその中の一つである。WEEは、2000年9月に採択されたミレニアム開発目標（MDGs）でも言及されている。その2カ月前には、ジェンダー平等問題に関する国連活動を統括する組織として、「ジェンダー平等と女性のエンパワーメントのための国連機関（United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women：UN Women）」が設立されている。UN WomenはWEEを優先活動分野の一つとして位置づけ、2010年3月に国連グローバル・コンパクトと共同で、女性のエンパワーメント原則（WEPs）を策定した。この原則は、職場、市場、コミュニティにおけるジェンダー平等と女性のエンパワーメントの推進方法について、企業へガイダンスを提供するものとなっている⁸。WEPsに署名した企業は、男女共同参画推進の観点から、経営方針や事業活動の成果を測定・評価・報告することを期待されている⁹。

1.1.2 女性の経済的エンパワーメントの定義

多くの国際会議で、社会のあらゆる側面におけるジェンダー主流化の重要性が強調されるなか、女性の権利の保障や、経済成長、貧困削減、保健、教育、福祉といったより広範囲にわたる開発目標を達成するためには、女性の経済的エンパワーメントが不可欠であるとの認識が広まった。しかし、WEEの定義を一つに決めるには至らず、各団体やWEEを支援するプログラムがそれぞれ独自にWEEを定義している状況にある。「女性のための仕事と機会（Work and Opportunities for Women：WOW）」プログラムの報告書では、ドナー機関のプログラム間でよく見られる定義の違いを、以下のように説明している¹⁰。

- 経済的エンパワーメント自体を目的と考えるか、他の開発目標への手段と考えるか。
- エンパワーメントを経済用語として定義するか、あるいは女性の他の生活領域への波及効果を含むか。
- 市場の力がジェンダーの不平等を緩和するか、永続させるか。

ドナー機関のうち、世界銀行は2006年にWEEを「（政策レベルでは）女性に役立つように市場を変え、（女性個人の意思決定レベルでは）女性に力を与えて市場で競争できるようにするもの」

⁷ 12の戦略的目標とアクションは以下の通り：貧困、教育、研修、保健、暴力、紛争、経済、権力、構造的メカニズム、人権、メディア、環境、女子・女兒

⁸ <https://www.weps.org/about>(2022年11月5日アクセス)

⁹ https://www.gender.go.jp/international/int_un_kaigi/int_weps/index.html(2022年11月5日アクセス)

¹⁰ R. Calder, S. Rickard and K. Kalsi (2020), "Measurement of Women's Economic Empowerment: WOW Helpdesk Guidance Note No.2" [リンク](#)

と定義している¹¹。スウェーデン国際開発協力庁（SIDA）は2009年に、WEEの定義を市場を超えたものとしつつ「女性が重要な経済資源や機会を利用し、管理できるようになる変化のプロセス」と定義した¹²。

2011年に国際女性研究センター（International Center for Research on Women : ICRW）は、「経済的地位の向上」と「パワーとエージェンシー（意思決定能力）」という相互に関連する2つの要素がWEEを形成するものだと述べている。すなわち、女性の経済的地位の向上は女性のパワーとエージェンシーを促進するものであると同時に、女性が経済的資源に対するパワーやエージェンシーを有することで経済的地位の向上にもつながる¹³。同年OECDは、女性の経済的エンパワーメントを、「持続可能な開発」と「成長を伴った貧困削減」、そしてすべてのMDGs達成のための前提条件と宣言した¹⁴。また、経済的エンパワーメントについては、「女性と男性が互いの貢献を認め、互いを尊重し、経済成長の恩恵をより公平に分配できるような方法を通じて、共に経済成長過程に参加・貢献し、利益を得る力」と定義している。女性の経済的エンパワーメントは、仕事、金融サービス、財産やその他の事業用資産、スキル開発、マーケット情報などを含む経済的資源や機会への女性のアクセスとエージェンシーの行使を促進するものである。

NGOや財団もそれぞれの支援プログラムの中でWEEを定義している。Oxfamは、WEEそれ自体を「目的」と捉え、女性がエージェンシーとパワーを備えることにより意思決定できるようになることが、WEEを達成することであると述べている¹⁵。また、ビル&メリンダ・ゲイツ財団では、WEEを「所得と資産へのアクセス」「経済的利益のコントロール及び享受」「意思決定するためのパワー」という3つの主要な成果を達成するための「変革プロセス」と定義している¹⁶。同財団は文献調査、システムティックレビュー、その他のエビデンスに基づき、保健、教育、ジェンダーに基づく暴力の減少といった社会分野における改善とWEEの間には少なからぬ関連性があると述べている。

ドナー機関によってWEEの定義に違いがあるものの、いくつか共通点も見受けられる。女性は経済的エンパワーメントのために「資源」へ「アクセス」し、「能力」「キャパシティ」「コントロール」「パワー」「エージェンシー」を獲得する必要がある。企業開発のためのドナー委員会（Donor Committee for Enterprise Development : DCED）がWEEに関するこれまでの研究を調査した結果、「アクセス」と「エージェンシー」が近年の研究に共通に存在する要素であることがわかった。「アクセス」は、女性の経済的地位を向上させるための財、サービス、人脈、機会とい

¹¹ WB (2016), “Gender Equality as Smart Economics: A World Bank Group Gender Action Plan (Fiscal years 2007–10)” [リンク](#)

¹² SIDA (2009), “Women’s Economic Empowerment: Scope for Sida’s Engagement” [リンク](#)

¹³ ICRW (2011), “Understanding and Measuring Women’s Economic Empowerment Definition, Framework and Indicators” [リンク](#)

¹⁴ OECD (2011), “Women’s Economic Empowerment Issues paper”. [リンク](#)

¹⁵ Oxfam (2017), “Oxfam’s Conceptual Framework on Women’s Economic Empowerment” [リンク](#)

¹⁶ <https://www.gatesfoundation.org/equal-is-greater/#:~:text=We%20define%20women's%20economic%20empowerment,%20to%20control%20and%20benefit%20from> (2022年11月9日アクセス)

セスを増やす」が、女性の経済的エンパワーメントに関連するものである²²。さらに、ジェンダー平等を強化すべき15の優先セクターを詳述するセクションにおいて、女性の経済活動を（1）農業と食料安全保障（2）デジタル利用と技術（3）経済成長（民間セクターの開発）の3つのセクターを通じて支援すると述べている²³。

欧州復興開発銀行（EBRD）の「男女共同参画推進に向けての方策 2021-2025（Strategy for the Promotion of Gender Equality 2021-2025）」では、その目標を「女性の経済的エンパワーメントと機会均等」と定めている。この目標を達成するための行動として（1）インクルーシブでジェンダーに対応した金融システムとビジネス環境の構築、（2）スキル、就労、持続可能な暮らしへのアクセス拡大、（3）インクルーシブかつジェンダーに対応したサービスと公共財の創出、という3つの重点分野が掲げられている。また、目標達成へ向けたロードマップ図では、横断的な優先事項として4つのテーマが挙げられているが、このうち（1）「グリーン経済」と（2）「デジタル経済」は、「メガトレンド」として示され、大きな正のインパクトをもたらす可能性があるとされている。一方、（3）「ケアエコノミー」と（4）「発言権、エージェンシー、GBVH（性に基づく暴力とハラスメント）への取り組み」は「根深い課題」と位置づけられており、既存の根深い問題へ向けた取り組みを拡大する狙いがある²⁴。

1.1.4 民間セクター開発に対するアプローチとしてのWEE:スマート・エコミクスを重要視する度合いの違い

女性の経済的エンパワーメントは、最終目的とされる場合もあるが、ジェンダー平等がもたらす経済的利益を追求しつつ民間セクターの開発を図るための「アプローチ」や「手段」としてみなされることも多く、それは「スマート・エコミクス」と呼ばれている。ジェンダー平等によってもたらされる経済的便益をどの程度重視するかは機関によって異なるが、USAIDと開発金融機関（DFIs）は特にこれを重視している。USAIDはジェンダー政策の中で「ジェンダー平等による繁栄」を提唱しており、女性の経済活動が業務効率化や企業業績の向上につながり、社会全体にプラスの経済効果をもたらすことを強調している。例えば、農業と食料安全保障のセクションでは、男性農民と同じ生産資源を使用した女性農民が、男性より20～30%高い収穫量を達成できるという研究データを紹介している²⁵。また、経済成長のセクションでは、女性の経済的エンパワーメントとジェンダー平等の拡大が企業業績やGDPの向上に貢献すること、また、ジェンダーバランスのとれた投資家チームによる投資がより高いリターンを生むことが述べられている²⁶。

さらに、「USAID経済成長政策 2021（USAID Economic Growth Policy 2021）」の中では、民間主導の経済成長のための投資を強化する上での、女性参画の重要性が強調されている。本政策で

²² USAID (2022) The 2022 USAID Policy on Gender Equality and Women's Employment, p4-5

²³ USAID (2022) The 2022 USAID Policy on Gender Equality and Women's Employment, p17-18, 23-25

²⁴ EBRD (2021) Strategy for the Promotion of Gender Equality 2021-2025 [リンク](#)

²⁵ FAO (2011) The State of Food and Agriculture, 2010-2011, [リンク](#) cited in USAID (2022) The 2022 USAID Policy on Gender Equality and Women's Employment, p18

²⁶ USAID (2022) The 2022 USAID Policy on Gender Equality and Women's Employment, p25 [リンク](#)

は、経済成長を阻害する4つの制約カテゴリーの一つとして女性の参画不足を挙げ、それが国やコミュニティの経済成長をいかに阻害しているかを論じている²⁷。USAIDによると、プログラムの中で最大のインパクトを達成したのは、エビデンスに基づいて女性の経済参画やエンパワーメントを行った支援プログラムであった²⁸。

開発金融機関はいずれも、マクロ経済の観点からジェンダー平等の経済的利益について言及している。例えばアジア開発銀行は、女性への投資不足は国家経済にとって機会の損失であり、女性の経済的エンパワーメントを推進する根拠はその点にあることを強調している²⁹。また、同機関は、インド、インドネシア、マレーシアなどの国々において、女性の労働力率（Labor Force Participation Rate：LFPR）を高めることが国のGDP向上につながるとも述べている³⁰。世界銀行グループは、女性の経済的エンパワーメントは、マクロ経済的な利益だけではなく、民間セクターの関係者に対して、優秀な人材の確保、生産性の向上、リーダーの多様性、顧客の増加といったメリットをもたらすと述べている³¹。

1.1.5 複雑性の問題：テラーメイド型プロジェクトの重要性

女性の経済的エンパワーメントをめぐる問題の複雑さや、地域事情に合わせた支援の必要性は、今回調査したすべての組織のジェンダー政策で指摘されている。GIZによると、女性個人の問題は常に多層的であるため、「体系的な視点とアプローチ」を通じた支援計画が求められる³²。世界銀行は、支援プログラムは国ごとに変えるだけでなく、同じ国でも地域ごとに内容を調整すべきと述べている。個々の国や地域、プロジェクト次第で主要な指標を変えるべきというのが世界銀行の考え方である³³。

さらにUSAIDは、最も適切な取り組みは対象グループによって異なると述べている³⁴。例えば、「非常に貧しい」と分類される世帯では、収入が不安定であることから、貯蓄口座の提供が最も重要な金融サービスになる傾向があり、その分野における支援が望まれている。一方、成長志向の高い中小零細企業（MSME）にとっては、「融資へのアクセス」が最も有益な支援内容となる可能性が高い³⁵。

²⁷ USAID (2021) Economic Growth Policy, p22,48

²⁸ ibid

²⁹ ADB (2013) Gender Equality and Women's Empowerment Operational Plan, 2013-2020: Moving the Agenda Forward in Asia and the Pacific, p1 [リンク](#)

³⁰ ibid

³¹ World Bank (2015) Gender Strategy (FY16-23): Gender Equality, Poverty Reduction and Inclusive Growth, p10 [リンク](#)

³² GIZ (2016) WEE in technical assistance programs, p8

³³ World Bank (2015) Gender Strategy (FY16-23): Gender Equality, Poverty Reduction and Inclusive Growth”

³⁴ USAID (2018) Microenterprise and pathway out of poverty, p1. [リンク](#)

³⁵ ibid

1.1.6 政策立案支援の重要性

多くの援助機関が、女性の経済的エンパワーメントを推進する環境を整備する上で、開発途上国政府に対する政策立案支援の重要性を指摘している。SIDAは、女性の経済的エンパワーメントを人権や社会正義の問題と捉え、公平な競争の場を作ることを、政府への政策立案支援を同機関の重点活動の一つに掲げている³⁶。

一方GIZでは、「ジェンダー平等に関する開発政策アクションプラン 2016-2020（Development Policy Action Plan on Gender Equality 2016-2020）」において、ジェンダー主流化、エンパワーメント、政策対話という「3本柱のアプローチ」を採用している³⁷。このアプローチの一つの例として、アフガニスタン商工会議所内にジェンダーユニットを設置し、その運営を支援したプロジェクトが挙げられる。短期的・直接的な成果は限定的であったものの、女性の経済的エンパワーメントを長期的に推進した好事例として紹介されている³⁸。

1.1.7 民間セクター開発におけるWEEの実行レベル

民間セクター開発プログラムにどのようにWEEを組み込むかということについては、プログラムによってさまざまである。その組み込み方は、男女間の不公平な慣行から積極的にジェンダー平等を推進するプログラムに至るまで多岐にわたるが、以下のいずれかに分類が可能である³⁹。

- ジェンダー搾取型：意図的または非意図的にジェンダーの不平等を助長または利用し、期待された結果を達成しようとするプログラム。ジェンダー規範、既存の差別、不平等などは考慮されない。
- ジェンダー配慮型：社会における多様なジェンダーの役割、責任、不平等を認識している一方で、既存の構造的な不均衡に対処したり、力関係を変えたりする意欲は限定的である。
- ジェンダー推進型：男女がともにプログラムに参加して利益を得られるよう、プログラムの設計段階から男女の役割と責任を考慮するプログラム。ジェンダー推進型のプログラムは、特定の所得レベルに属する女性や障がいを持つ女性など、伝統的に排除されてきた女性グループに対するアクションも起こせる。
- ジェンダー変革型：不平等を生み出す根本的な原因にアプローチすることで、既存のジェンダーの役割、責任、不平等な力関係の是を図るプログラム。

³⁶ SIDA (2015) Supporting WEE: Scope for Sida's engagement, p5. [リンク](#)

³⁷ 2021年以降の政策文書はオンライン上では確認されていない。

³⁸ GIZ (2016) Development Policy Action Plan 2016-2020, [リンク](#)

³⁹ DCED、<https://www.enterprise-development.org/weegateway/working-towards-gender-transformative-programming>(2022年11月9日アクセス)

「表 1：WEEの取り組みのレベル」は、WEEの取り組みのレベルによって異なる、プログラムの目的とアプローチを示している。

表 1:WEEの取り組みのレベル

WEEの取り組みのレベル	意欲の高さ	WEEに関連するプログラム目標	WEEに対するプログラムアプローチ
ジェンダー搾取	なし	<ul style="list-style-type: none"> WEEに関連するプログラム目標はない 	<ul style="list-style-type: none"> WEEへの配慮なし
ジェンダー配慮	基本	<ul style="list-style-type: none"> 貧困削減が中核的な目標 貧困女性にプラスの影響を与えようとするものだが、アクセスを増やすことにのみフォーカスしている（エージェンシーの強化やWEEに向けた環境整備は特に行わない） 	<ul style="list-style-type: none"> 大部分の取り組みは「害を与えない」または「ジェンダーを考慮した」もの 一部の取り組みはジェンダー主流化に沿っており、女性がターゲットとなっている可能性がある
ジェンダー推進	中級	<ul style="list-style-type: none"> 貧困削減を中核的な目標としながら、WEEもプログラムの優先事項となっている 女性のアクセスを増やすとともに、多くの場合、エージェンシーを高めることを目的としている 	<ul style="list-style-type: none"> 取り組みの大部分はジェンダー主流化に沿っており、女性をターゲットにした取り組みもいくつか存在する
ジェンダー変革	上級	<ul style="list-style-type: none"> WEEが貧困削減と同等かそれ以上に重要な中核的プログラム目標となっている 女性のアクセスを増やし、エージェンシーを高め、エンパワーメントを可能にする環境整備を、一貫して目指している 	<ul style="list-style-type: none"> すべての取り組みが、ジェンダー主流化に沿っており、女性をターゲットにしている

出所：DCED（2017）「Synthesis Document: How to Integrate Gender and Women's Economic Empowerment into Private Sector Development Programmes」に基づきプロジェクト研究チームが作成

1.1.8 女性の経済的エンパワーメントの測定

(1) WEE 測定への取り組み

WEEに取り組む組織にとって、WEE達成にどのような要素が必要であるのか明確にすることは、効果的な活動を実施するうえで欠かせない。しかし、WEEという用語の定義自体が議論的となりやすいため、適切な指標による効果測定が困難となっている。

2009年、国連女性開発基金（UNIFEM）⁴⁰は、ICRWや世界銀行と共同で「成果主義に基づくイニシアティブ（Results-Based Initiatives：RBIs）」を実施し、WEEのインパクトの測定を推し進めた。これらの組織は、比較的短い期間と低いコストの範囲で、市場における女性の活躍の場を広げたり（政策レベルの取り組み）、市場にアクセスして働こうとする女性の能力を高めたりする（女性個人のエージェンシーレベルの取り組み）活動を展開し、WEEの促進に努めた⁴¹。ジェンダー平等推進に最も古くから関わってきたドナー機関の一つであるSIDAが、同年、自らの報告書の中で、ジェンダー平等活動における援助効果5原則の一つが、「成果主義に基づくマネジメ

⁴⁰ UNIFEMは2011年にUN Womenに統合された。

⁴¹ World Bank (2006), “Gender Equality as Smart Economics: A World Bank Group Gender Action Plan (Fiscal years 2007–10)” [リンク](#)

ント」であることを示した⁴²。また、2011年にはICRWが、すべてのプロジェクトはプロセスのアウトプットと成果の両面から測定すべきであるとし、プロジェクト段階別の指標を紹介している⁴³。エージェンシー／パワー、また経済的地位の向上により、プロジェクトの各段階におけるアウトプット、成果、インパクトが変わってくる。そのため、ICRWでは、エージェンシー／パワーと経済的地位を別々に測定することを推奨している。

(2) 世帯レベル、個人レベルでの多層的・多次的な変化の測定

これまでWEEの測定には、ビジネスの成長、創出された所得、金融アクセス、財務上の意思決定権限などの企業や国全体の経済的成果が主に用いられてきた⁴⁴。しかし、これらの経済的な定量指標は、マクロレベルの経済開発の変化を表せるかもしれないが、世帯や個人レベルのWEE測定には不十分だという問題提起がされていた。WEEは多層的・多次的な構造的状況に左右されるものであるため、マクロレベルの経済発展が、自動的に世帯・個人レベルにプラスの影響を与えるわけではない。変革プロセスが複雑で、非線形、予測不可、長期的であるというWEEの実態を考慮し、「自信」のような主観的なエンパワーメント部分の測定を模索する関係者も存在する⁴⁵。DCEDは2014年に、民間セクター開発におけるWEE測定用の実務者向けガイドライン⁴⁶を公開し、それまでの民間セクター開発プログラムにおけるWEEの測定は「企業レベル」の成果にフォーカスしているものがほとんどであったが、女性と男性が生活をし、WEEの促進に関わる正負様々な影響要因が存在している「世帯レベル」で成果を測定することの重要性を述べている。さらに、WOWプロジェクトの報告書⁴⁷では、民間セクター開発プログラムが、女性が経済と家庭それぞれにおいて担っている相互依存的な役割ならびに世帯における関係性にもたらす影響を理解するためにも、個人レベルでの成果測定が重要であることを指摘している。

(3) WEE の効果測定における定性的・定量的手法の組み合わせ

情報収集の必要性や実現可能性によって、WEEの測定方法は定量的なものと定性的なものに分かれる。コンサルティング・調査会社のINCLUDOVATEは、定量的な測定のみでは偏りがあり、変化の推移を追うには不十分な場合が多いため、エンパワーメント状況の理解には、主観的・定性的情報が重要であると述べている⁴⁸。また、DCEDガイドラインには、質的手法は家庭レベルでの意思決定といった複雑な問題を実践者が理解するのに役立つと記載されている。しかしながら、教育水準が低く貧困に苦しんでいる女性は、自由、選択の自由、意思決定といった抽象的な

⁴² SIDA (2009), “Women’s Economic Empowerment: Scope for Sida’s Engagement” [リンク](#)

⁴³ ICRW (2011), “Understanding and Measuring Women’s Economic Empowerment Definition, Framework and Indicators” [リンク](#)

⁴⁴ Ipsos Public Affairs (2018), “Measuring Women’s Economic Empowerment”

⁴⁵ R. Calder, S. Rickard and K. Kalsi (2020), “Measurement of Women’s Economic Empowerment: WOW Helpdesk Guidance Note No.2” [リンク](#)

⁴⁶ DCED (2014), “Measuring Women’s Economic Empowerment in Private Sector Development Guidelines for Practitioners” [リンク](#)

⁴⁷ R. Calder, S. Rickard and K. Kalsi (2020), “Measurement of Women’s Economic Empowerment: WOW Helpdesk Guidance Note No.2” [リンク](#)

⁴⁸ <https://www.includovate.com/value-of-qualitatively-measuring-women-empowerment/>(2022年11月9日アクセス)

問いへの理解が困難であることを背景に、南米のいくつかの国で定量的・定性的手法に関する調査を実施した結果、対象者の変化を測る手法を、調査対象となる女性の文化、教育水準、貧困状況、インターセクショナリティに適応させる必要性が明らかとなった。⁴⁹

⁴⁹ S. Martines-Restrepo, J.Yancari, L.R.Jaimes (2016), “Measuring Subjective Dimensions of Empowerment Among Extremely and Moderately Poor Women in Colombia and Peru Lessons from the Field” [リンク](#)

1.2 ジェンダーレンズ投資

1.2.1 ジェンダーレンズ投資の定義

「ジェンダーレンズ投資（GLI）」という言葉は、2009年にクライテリオン研究所が⁵⁰、インパクト投資の文脈で初めて紹介したものである⁵¹。それ以降、GLIの分野は、世界の金融市場で発展し、広がってきた。GLIに取り組む複数の組織が、それぞれの理解に応じて定義しているものの、それらは基本的に、2大プラットフォームの一つでありインパクト投資の効果と規模の拡大を図るGlobal Impact Investing Network（GIIN）が定義するものに依拠している。GIINでは、GLIを「ジェンダー平等を促進し、投資判断に対してより良い情報を提供するために、全投資プロセスに渡ってジェンダー視点を織り込んだ投資戦略または投資アプローチ」と定義している⁵²。「投資においてジェンダーレンズを有することは、社会的利益のみならず財務的利益を創出しうることもある」という認識が広がるにつれて⁵³、ベンチャーキャピタル、商業融資、国債など、あらゆるタイプの投資にジェンダーレンズが適用できるようになっている⁵⁴。

GIINはGLIの重要な特徴を2つ挙げている⁵⁵。第一に、ジェンダー問題への取り組みやジェンダー平等を促進する意図をもって、(1)女性が所有する、または女性が経営する企業、(2)（人材配置、管理、取締役会の代表、サプライチェーンなどにおいて）職場のジェンダー平等を推進する企業、そして(3)女性と女児の生活を大きく改善する製品またはサービスを提供する企業という3種類の対象へ投資するのがGLIである。これら3種類の企業の特徴は以下のとおりである。

- 女性が所有する、または女性が経営する企業：EBRDの報告書によると、女性のスタートアップ創業者の38%が女性であるにもかかわらず、2017年に米国でおこなわれたスタートアップ企業への投資のうち、女性が経営するベンチャー企業への投資はわずか2%でしかなかった⁵⁶。141カ国のデータを用いたEBRDの分析によると、女性は男性に比べて銀行口座へのアクセスや利用が少なく（男性の79%）、融資も限られている（男性の78%）⁵⁷。女性の資本へのアクセスを向上させるには、女性の経営する企業への直接投資や、女性を対象とした融資プログラムの実施が考えられる⁵⁸。
- 職場の公平性を推進する企業：このタイプの企業は、女性が幹部職に就いていたり、公平な賃金・休暇制度を設けていたり、男女平等な方法でサプライチェーンを管理してい

⁵⁰ DCED (2019), “Gender Lens Investing: An Introduction” [リンク](#)

⁵¹ <https://criterioninstitute.org/about>(2022年12月1日アクセス)

⁵² <https://thegiin.org/gender-lens-investing-initiative/>(2022年12月1日アクセス)

⁵³ <https://criterioninstitute.org/explore/a-gender-lens>(2022年12月1日アクセス)

⁵⁴ DCED (2019), “Gender Lens Investing: An Introduction”

⁵⁵ <https://thegiin.org/gender-lens-investing-initiative/>(2022年12月1日アクセス)

⁵⁶ European Investment Bank (2020), “Funding women entrepreneurs: How to empower growth,” [リンク](#)

⁵⁷ European Bank for Reconstruction and Development (2017), “Access to finance – mind the gender gap” [リンク](#)

⁵⁸ DCED (2019), “Gender Lens Investing: An Introduction” [リンク](#)

たりする⁵⁹。

- 女性にポジティブな影響を与える製品やサービスを提供する企業：サービスや製品を通じて、女性や女兒にポジティブな影響を与えることを意図している。例えば、女性の衛生用品や妊産婦の健康管理など女性に直接役立つ製品やサービスを提供したり、発展途上国における清潔な調理用コンロのような、女性が薪を集める時間を減らし健康を増進するような製品を提供したりしている⁶⁰。

第二に、投資判断の材料として、GLIでは「プロセス」と「戦略」の両方を重視している。投資前の活動（ソーシングやデューデリジェンスなど）から、投資後のモニタリング（戦略的アドバイザーやイグジットなど）に至るまで、全プロセスにおいてジェンダー平等を追求する必要がある。また、投資判断にあたり、投資先企業のビジョンやミッション、組織構造、データや指標を用いたジェンダー平等のパフォーマンス管理、資金や人的資源を用いたジェンダー平等への取り組み状況といったさまざまな側面において、ジェンダーレンズをもって検証する明確な戦略を組み込むことも重視している。

1.2.2 GLIの動機づけ

GLIはインパクト投資に根ざしているため、ジェンダー平等を目指しつつ、投資を通じて社会的インパクトを達成することを第一の目的としている。しかし、他のインパクト投資と同様に、GLIは金銭的なリターンも同時に求めるものである。「表 2：財務リターンとジェンダー平等の間に正の相関があることを示すエビデンス」に示すように、前述した3つのタイプの対象企業への投資は、社会的に良い結果をもたらすだけでなく、経済的・財務的にプラスの結果を投資家へもたらすことが証明されつつある。様々な研究によって、ジェンダー平等が企業に正のインパクトをもたらすのは、「多様な人材が働いているということが、他の才能ある人材に対して魅力的な労働環境であることを示しているから」、「多様性を重視するということは、多様なアイデアを交換しイノベーションにつながるから」、「人材の多様性は、投資家に対して企業の経営能力の高さを示しているから」といった理由があげられている⁶¹。

表 2：財務リターンとジェンダー平等の間に正の相関があることを示すエビデンス

出版年	執筆者	タイトル	概要
2012	Credit Suisse Research Institute	ジェンダー多様化と企業業績 “Gender diversity and corporate performance”	2005年から2012年の間、女性取締役がいる企業は、株価パフォーマンス、自己資本利益率（ROE）、株価純資産倍率（PBR）、株主資本に対する純負債、純利益成長率の面において、女性取締役がいない企業を上回った。

⁵⁹ DCED (2019), “Gender Lens Investing: An Introduction” [リンク](#)

⁶⁰ Global Fund for Women, Root Capital, Croatan Institute, Thirty Percent Coalition and Trillium Asset Management (2015), “Investing for Positive Impact on Women: Integrating Gender Into Total Portfolio Activation” [リンク](#)

⁶¹ <https://hbr.org/2019/02/research-when-gender-diversity-makes-firms-more-productive>(2022年12月1日アクセス)

2014	Gallup	ジェンダー多様化がもたらすビジネス利益 “The Business Benefits of Gender Diversity” ⁶²	ギャラップ社は、小売業とサービス業の2業種において800以上の企業を対象に調査を実施した。その結果、小売業では、ジェンダー多様化を達成している企業のほうが、そうでない企業よりも平均売上が14%高かった（5.24%対4.58%）。また、サービス業では、ジェンダー多様化を達成している企業が、そうでない企業よりも四半期純利益額の平均が19%高い（16,296米ドル対13,702米ドル）結果となった。
2015	McKinsey Global Institute	平等の力：女性の平等を推進することが、世界全体の成長を12兆米ドル高める “The Power of Parity: How advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth” ⁶³	15のジェンダー平等指標を用い、途上国と先進国95カ国を対象に実施した調査によると、ジェンダー平等の達成状況に応じて、2025年までに世界の年間GDPが12兆～28兆米ドル増加する見込みだと結論づけている。
2018	Boston Consulting Group	多様なリーダーシップがいかによりイノベーションを創出するか “How Diverse Leadership Teams Boost Innovation” ⁶⁴	先進国と途上国で実施した本調査によると、経営陣に平均以上の多様性があると報告した企業は、平均以下の企業に比べて、イノベーションによる収益が19%ポイント高い結果を示した（総収益の45%対26%）。
2018	Boston Consulting Group	女性が経営するスタートアップが有利な理由 “Why Women-Owned Startups Are a Better Bet” ⁶⁵	投資と収益のデータ5年分を検証した結果、女性が設立あるいは男性と共同設立したスタートアップ企業が受けた投資額は平均93.5万米ドルと、男性のみで設立されたスタートアップの210万米ドルの半分以下であったにもかかわらず、女性が設立あるいは男性と共同設立したスタートアップ企業は、そうでないスタートアップ企業より5年間の累積収益が10%多かった（73万米ドル対66.2万米ドル）。また、前者の企業は、1米ドルの資金に対して78セントの収益を上げており、後者の企業の31セントに比べると、2倍以上の収益性であった。
2018	国際金融公社（IFC）	ビジネスリーダーとしての女性の活躍がESGパフォーマンスを向上させる：既存のエビデンスから説得力のある事例が生まれる “Women in Business Leadership Boost ESG Performance: Existing Body of Evidence Makes Compelling Case” ⁶⁶	新興国に関する分析に関する70の査読済みの論文に、「指導的立場にある女性の割合の高さ」と「ESG基準の高い企業」との間に関連性があることが記載されていることが認められた。
2021	Harvard Business Review	「ガラスを砕く」組織になるには “How to Be a ‘Glass-Shattering’ Organization” ⁶⁷	職場やリーダー層のジェンダー多様性のメリットに関する包括的な最新の研究をレビューした結果、多様性を進めることにより、より良い意思決定ができ、より多くのイノベーションが起き、有能な人材の維持でき、セクハラ起きる割合が減り、長期的なジェンダー平等への基盤ができることが明らかになった。
2021	Morgan Stanley Capital International Inc.	女性役員：環境との隠れたつながり “Women on Boards: The Hidden Environmental Connection?” ⁶⁸	すべてのセクターにおいて、取締役会の中の多様性が持続している企業（現時点で3名以上の女性取締役が3年以上在任している企業）は、同セクターの他社よりも、3

⁶² [リンク](#)

⁶³ [リンク](#)

⁶⁴ [リンク](#)

⁶⁵ [リンク](#)

⁶⁶ [リンク](#)

⁶⁷ [リンク](#)

⁶⁸ [リンク](#)

			年間のCO2排出原単位の削減がより多いことを明らかにした。
--	--	--	-------------------------------

出所：プロジェクト研究チーム

インパクト投資の分野にGLIの概念が導入されて以来、GLIは進化しながら活用範囲を広げてきた。GLIは、今ではインパクト投資分野に限らず、フィランソロピー投資から従来の投資に至るまで、より幅広いグローバルな資金調達に適用されるようになってきている。財務的リターン重視の投資家であっても、ジェンダーに関連するインパクトが、より多くの価値をもたす、あるいは、企業価値を損なうリスクを軽減する、重要な力になると考えるケースもでてきている⁶⁹。

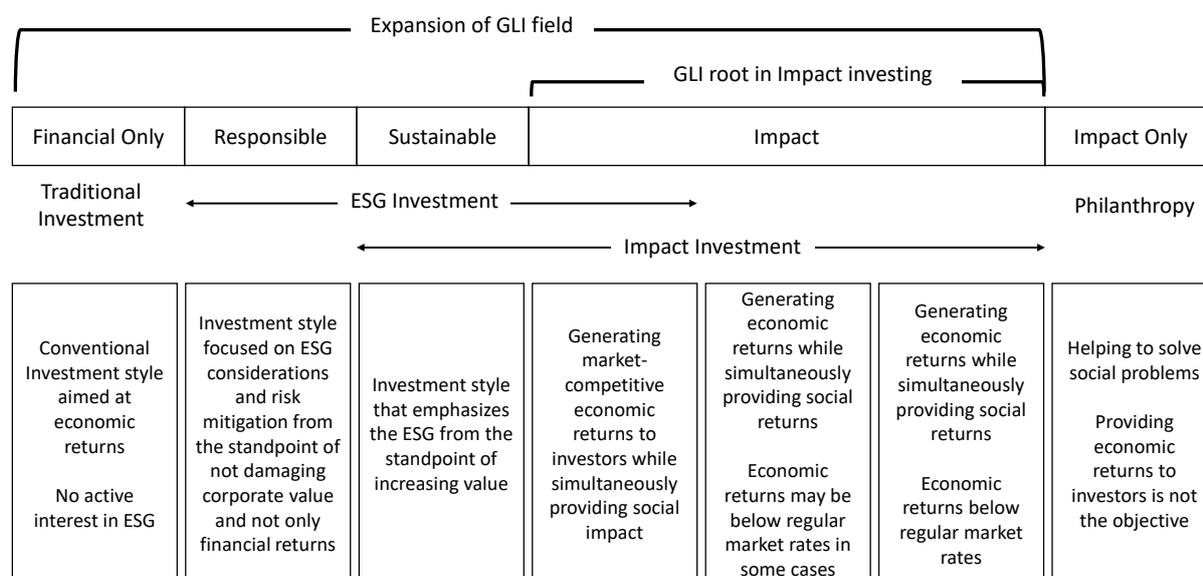


図 1: インパクト投資の影響範囲とGLI分野の広がり

出所：Japan National Advisory Board, the Global Steering Group for Impact Investment (2021), “The Current State and Challenges of Impact Investing in Japan: FY 2020 Survey”をもとにプロジェクト研究チームが作成

上記の理解を踏まえ、笹川平和財団では、GLIに関与する投資家を、それぞれの動機に従って「マーケット志向」「バリュー志向」「インパクト志向」の3つの要素に分類している⁷⁰。

マーケット志向：企業の市場価値を高める、あるいは、企業価値を損なうリスクを軽減させる目的で、ジェンダー関連の投資機会を追求する投資家タイプ。笹川平和財団によると、商業的動機とジェンダーレンズの両側面から投資を行うファンドには、「その戦略が利益を生むという明確なエビデンスがあること」、ないしは、「投資リスクを最小限に抑えるための譲許的資本にアクセスできること」が重要である。つまり、市場価値の増加やリスク軽減、あるいはその両方を目的として、投資プロセス全体でジェンダー指標を活用するのが、本タイプの投資家の特徴である。

⁶⁹ [リンク](#)

⁷⁰ Sasakawa Peace Foundation (2020), “Gender Lens Investing Landscape, East & Southeast Asia” [リンク](#)

バリュー志向：GLIが経済的価値と社会的価値を生み出しうる投資戦略であると信じ、GLIのパイオニアとなることを目指す投資家タイプ。笹川平和財団は、世界最大の年金基金である日本の年金積立金管理運用独立行政法人の事例を挙げている。当時、「従業員におけるジェンダー平等」と「株式パフォーマンス」の関連性は議論されていない状態であったが、GPIFは長期的に安定したリターンを得る目的で、2017年にMorgan Stanley Capital International Inc. (MSCI)の「日本株女性活躍指数（WIN）」商品に投資している。WINは現在、GPIFが採用した指数の中で最もパフォーマンスが高い指数の一つとなっている。

インパクト志向：GLIを商業的価値追求のための戦略と位置づけつつ、社会的インパクトをもたらすものとしてのジェンダー平等に優先度を与えている投資家タイプ。開発金融機関や国際協力機構による投資などが、インパクト志向に分類される。商業資本を取り込み、成功事例を生み出す目的で、譲許的な資本を用いるアプローチである。

1.2.3 GLIの最近の動向とJICAのコミットメント

2018年のG7サミットでは、G7参加国の開発金融機関の総意によって「2X（ツーエックス）チャレンジ」が立ち上げられた。本イニシアティブは、開発途上国や新興国の、女性が経営する企業や女性を支援する企業への資金アクセスを拡大する目的で、2020年末までに30億米ドルの資金動員を目指した。すでに開発金融機関から69億米ドル、民間セクターから45億米ドルの資金が動員され、当初の目標の3倍となる114億米ドルが集まっている⁷¹。2021年のG7サミットでは、世界の20の開発金融機関が、2021年から2022年にかけて150億米ドルを動員するという新たな目標を打ち立てている。

2XチャレンジのメンバーであるJICAは、社会・経済の発展を持続化・最大化させるために、女性のビジネス・起業の促進が欠かせないものと考え、女性のエンパワーメントのための継続的な投資を実施してきた⁷²。2020年2月、JICAは、サブサハラ・南アジアの途上国における女性の金融アクセス向上を目的としたファンド「Women's World Banking Capital Partners II」に出資している。さらに同年11月、英連邦開発公社（Commonwealth Development Corporation：CDC）、米国国際開発金融公社（U.S. International Development Finance Corporation：DFC）と共同で、開発途上国における女性の金融アクセス改善を積極的に支援するインパクト投資ファンドマネージャーであるBlue Orchard Finance Ltd.が運営する中小零細企業を推進するファンドにも出資し、従来から金融アクセスに乏しく、COVID-19の影響を受けさらに不安定な事業状況におかれている途上国の女性事業者を支援している⁷³。

⁷¹ 2Xchallenge (2022), “Shared Insights Report” [リンク](#)

⁷² <https://ceo-mag.com/worlds-development-finance-institutions-dfis-commit-mobilize-3-billion-dollars-invest-worlds-women/>(2022年11月1日アクセス)

⁷³ https://www.jica.go.jp/press/2020/20201109_10.html(2022年11月1日アクセス)

1.2.4 GLIの課題

(1) GLI 投資家を新興市場に誘致する上でのエビデンスの不足

過去5年間、ジェンダーレンズを採用する投資家が世界中に出現しているものの、ほとんどの活動は北米地域に限定されているのが現状である⁷⁴。グローバル市場で見ると、新興国でのGLIは150億米ドルから200億米ドルと推定され、控えめな規模といえる⁷⁵。コンサルティング会社のDAIは、新興市場の投資家を惹き付けるには、より強力なエビデンスが必要になると述べている⁷⁶。

IFCが2018年に公表した研究においても、「ジェンダー多様化」と「企業業績向上」の関連性を証明するためにはエビデンスの蓄積が必要であることが述べられている⁷⁷。同研究では、企業におけるジェンダー多様性問題に関する184の論文を最初に特定したが、そのうち70の論文は2008年から2017年の間に発表されたもので、新興国に関する論文はわずか7%であった。さらに、新興国の企業の大半を占める非上場企業について分析したものは、5%に過ぎなかった。このため、開発金融機関が新興国において、多数の非上場企業を支援している、投資先企業にジェンダー多様化を要求できる、企業に直接アプローチして情報収集を図れるといった非常に重要な役割を果たしていることが強調されている。

新興国・途上国におけるGLIの好事例を増やし、それらの国々へ投資を呼び込むためには、投資促進に寄与する2XチャレンジのようなGLIのイニシアティブが特に重要となる。同イニシアティブにおいて、これらの国々への投資を使命とする開発金融機関が果たすべき役割は大きい。14の開発金融機関（うち12は2Xチャレンジのメンバー）を対象にした調査によると、これらの開発金融機関は、すでに投資戦略においてジェンダー平等に関するコミットメントを高めていることが分かった⁷⁸。また、二国間機関か多国間機関かに関わらず、開発金融機関の規模や地域性、設立からの年数といった組織の特徴は、GLIの取り組み状況や成果と相関がない。つまり、小規模かつ新しい開発金融機関でも、大きなGLI効果を生み出す可能性がある。

(2) 投資家の認識不足

ここ数年、女性が経営するベンチャー企業が激増している。2019年に設立されたベンチャー企業の28%が女性が経営する企業であったが、2021年にはその比率が49%まで上がっている⁷⁹。それにもかかわらず、資金格差はさらに拡大しており、女性によるスタートアップ企業が2021年に獲

⁷⁴Intelcap (2019), “The Global Landscape of Gender Lens Investing” [リンク](#)

⁷⁵C.Robino, E.T.Jackson (2022), “Editorial: growing gender lens investing in emerging markets” [リンク](#)

⁷⁶<https://dai-global-developments.com/articles/invest-on-the-frontier-of-gender-lens-investing/>(2022年11月5日アクセス)

⁷⁷IFC (2018), “Women in Business Leadership Boost ESG Performance: Existing Body of Evidence Makes Compelling Case” [リンク](#)

⁷⁸Center for Global Development (2020) Gender Equality in Development Finance Survey: How do development finance institutions integrate gender equity into their development finance?

⁷⁹<https://gusto.com/company-news/new-business-owner-survey-2022>(2022年11月5日アクセス)

得したベンチャーキャピタル資金の調達額は、全体の約2%に過ぎず、2019年の3.4%からさらに減少しているのが現状である⁸⁰。

女性によるスタートアップ企業と男性によるスタートアップ企業の扱いを、ベンチャーキャピタルが無意識に変えていることが、投資機会が失われる原因の一つだと指摘する声もある⁸¹。そうした背景からも、ジェンダーバイアスを取り除くためのアクションが求められている（詳細は「3.2.3 女性の経済参加に対する制約 (6) アクセラレーションプログラムにおける非認知的な男女格差」で言及）。

GLIの特徴に関する認識不足から、女性が所有する企業や女性が経営する企業への投資だけがGLIであると考えている投資家が少なくない⁸²。しかし、先述のように、職場の公平性を推進する企業や、女性にプラスの影響を与える製品やサービスを提供する企業といった、別のタイプの企業もGLIの対象になりうる。それにもかかわらず、女性や女兒用の製品やサービスを提供する企業に対してGLI戦略の観点から投資を行うファンドは少ない⁸³。

(3) 標準化された測定基準の必要性

GLIのあらゆる側面を把握するためには、女性起業家に関するデータを得るためのさらなる努力が求められる⁸⁴。ラテンアメリカ圏のインパクト投資家48名に対して、Value for Womenが実施したインタビュー調査によると、インタビューしたインパクト投資家のうち、性別による社会的インパクト指標や受益者データをモニタリング、または利用している人は、47%に過ぎなかった。インパクトに関する質問に対する投資先の回答能力が限られていることから、インタビューを受けた投資家の多くは、場当たりの指標を使用している状態だと回答している。投資先のポートフォリオ全体で使用できる、標準的な社会的インパクト指標を希望しているというコメントもあった。この課題に関連して、DCEDは「GIIN IRIS + Gender Impact Metrics」を、ジェンダーレンズ投資用のグローバルベンチマークツールとして紹介しているが⁸⁵、同指標は、ジェンダーを含む幅広いインパクトテーマに対して、主要指標、エビデンス、最善のリソースとガイダンスを提供することで、WEEとジェンダーインパクトへの貢献を、投資家がスムーズに追えるようにするものである。また、2X Criteriaは、開発金融機関の2Xチャレンジグループがジェンダー・スマート投資を評価するために作成したもので、GIIN IRIS +とも連携している。最新版の2X Criteriaは「図2：2X Criteria」のとおりである。

⁸⁰ <https://www.dmagazine.com/publications/d-ceo/2022/june-july/closing-the-funding-gap-for-women-entrepreneurs/>(2022年11月5日アクセス)

⁸¹ <https://www.forbes.com/sites/corinnepost/2022/10/17/investors-are-missing-out-on-women-led-startups-heres-how-they-can-fix-that/?sh=24b14e401f05>(2022年11月5日アクセス)

⁸² <https://avpn.asia/blog/gender-lens-investing-series-seaf-busting-misconceptions-proven-investment-strategy/>

⁸³ Intelicap (2019), “The Global Landscape of Gender Lens Investing” [リンク](#)

⁸⁴ CGAP (2021), “What does gender lens investing mean for financial inclusion? A landscaping exercise” [リンク](#)

⁸⁵ DCED (2022), “Donor Agency Engagement in Gender Lens Investing: Approaches and Opportunities” [リンク](#)

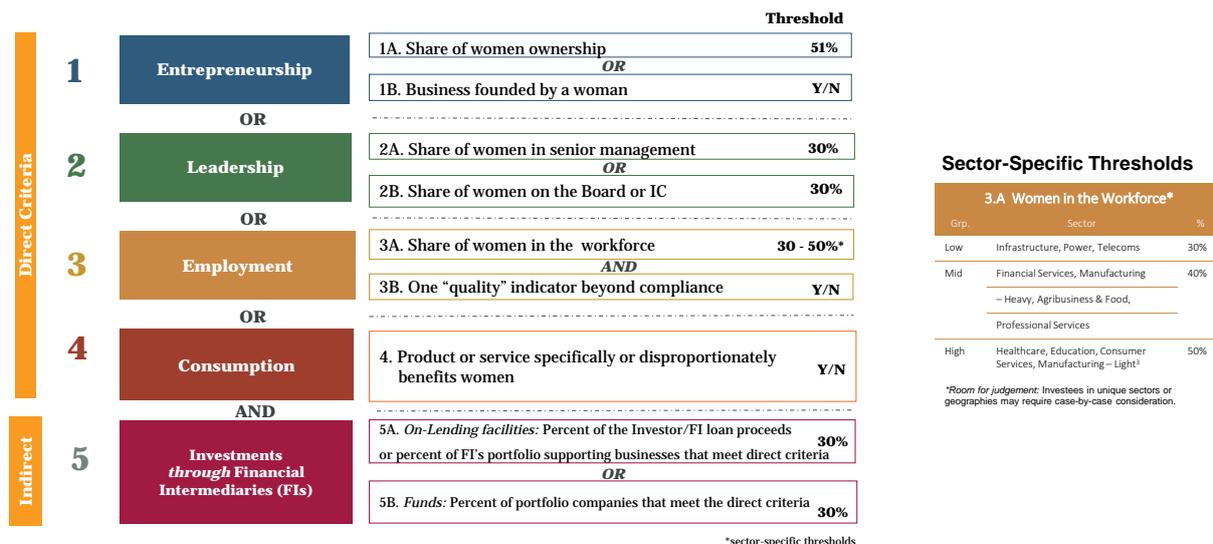


図 2: 2X Criteria

出所： CDC Group, 2X Challenge (2021), “2X Challenge: Criteria”

1.2.5 GLI以外の女性に焦点をあてたインパクト投資

社会的インパクト投資の分野では、GLI 以外に、成果連動型民間委託契約方式（Pay for Success、以下「PFS」）の様々な手法が生まれてきた。PFS とは、解決したい課題に対応した成果指標を設定し、成果指標値の改善状況に連動して課題解決事業の委託費等を委託先事業者を支払う手法である⁸⁶。それによって、より高い成果の創出に向けたインセンティブを委託先事業者に働かせることが可能となる。PFS の一つである社会的インパクトボンド（Social Impact Bond、以下「SIB」）が、2010年に世界で初めてイギリスにおいて再犯防止・受刑者社会復帰を目的とした事業として実施され⁸⁷、2014年にはSIBsを開発援助分野に応用した世界で初となる開発インパクトボンド（Development Impact Bond、以下「DIB」）が、インドの教育セクター改善を目的として実施された。PFSの主要なアクターを図3に示す。

⁸⁶ <https://www8.cao.go.jp/pfs/index.html>(2023年2月1日アクセス)

⁸⁷ <http://socialimpactbond.jp/sib/history.html>(2023年2月1日アクセス)

アクター	役割	例
成果報酬支払者	<ul style="list-style-type: none"> 社会課題の特定 アウトカム指標と支払い条件の設定達成された成果への報酬支払い 	<ul style="list-style-type: none"> 政府 国際機関、開発援助機関 フィランソロピー団体
投資家	<ul style="list-style-type: none"> 事業に必要な費用への投資 	<ul style="list-style-type: none"> 投資機関 フィランソロピー団体 個人
事業者 (サービスプロバイダー)	<ul style="list-style-type: none"> 事業対象に対する、成果達成のために必要なサービスの提供 	<ul style="list-style-type: none"> 社会起業家・組織 非営利組織
中間支援業者	<ul style="list-style-type: none"> 事業に関連するステークホルダー間の調整 報酬支払いに関する合意締結 資金調達と事業内容形成 	<ul style="list-style-type: none"> シンクタンク 金融機関
評価者	<ul style="list-style-type: none"> 成果の評価と報酬支払者への報告 	<ul style="list-style-type: none"> 企業 シンクタンク

図 3:PFSにおける主要アクター

出所：OECD (2016), “Understanding Social Impact Bonds” (<http://www.oecd.org/cfe/leed/UnderstandingSIBsLux-WorkingPaper.pdf>)を参照し、IMG作成

PFSの中でも、SIBやDIBは、委託を受けた事業者や中間支援業者は事業活動の実施に必要な資金調達を金融機関等の資金提供者から行い、その償還等が成果指標値の改善状況に連動した行政や開発援助機関といった成果報酬支払者からの支払額に応じて行われる⁸⁸という点で、公的資金、民間資金、慈善基金などを組み合わせて社会的課題に取り組むブレンドファイナンス（Blended Finance）の要素も併せ持つ。成果報酬支払者と、事業者や中間支援業者との間で、達成すべき成果を事前に合意したうえで事業を開始する。その後、合意したタイミングで成果達成状況について評価者が評価を実施し、事前合意された基準を達成していた場合、行政や開発援助機関が、中間支援業者⁸⁹や投資家に対して成果報酬を支払う。

⁸⁸ https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/seikarenndougataminnkannitakukeyakuhoushiki.html

⁸⁹ SIBやDIBにおいて、中間支援業者の参加は必須ではないが、ステークホルダーが多く、調整事項も多岐にわたるうえ、成果指標の設定には高度な専門知識も必要となるため、事業者だけの対応は難しく、多くの事例で中間支援業者が参加している。

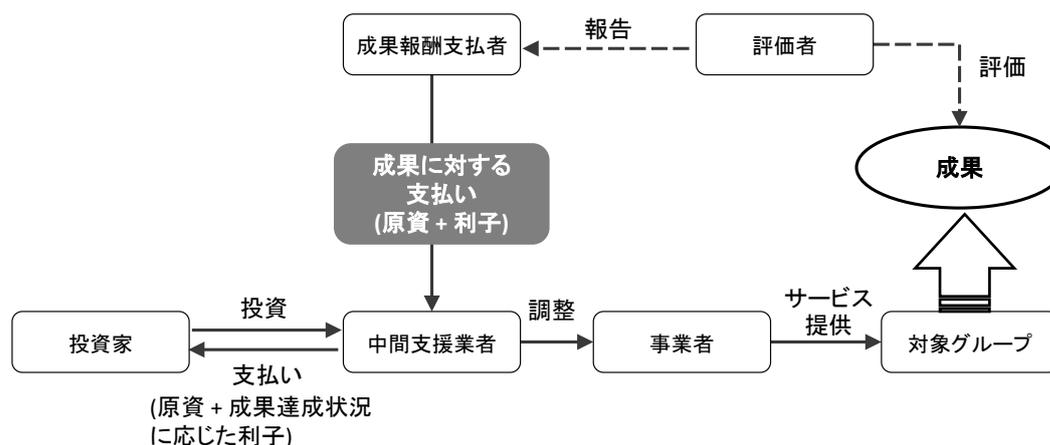


図 4: SIBまたはDIB実施の構図

出所：OECD (2016), “Understanding Social Impact Bonds” (<http://www.oecd.org/cfe/leed/UnderstandingSIBsLux-WorkingPaper.pdf>)を参照し、IMG作成

上述のインドでの DIB では、成果報酬支払者としてフィランソロピー財団である Children’s Investment Fund Foundation、投資家として UBS Optimus Foundation、事業者として現地 NGO である Educate Girls、中間支援業者としてコロンビアを拠点とし成果連動型ファイナンス支援で多くの実績を持つ非営利団体 Instiglio、評価者として米国のコンサルティング会社 IDInsight が参加した。これらの参加者を得て、インドのラジャスタン州において、15,000 人の 6 歳から 14 歳の少女を対象に、就学率と教育の質向上を目的として、地域の文化慣習に配慮した啓発活動や柔軟な教育手法に基づく教育プログラムが実施された。本事業では、事前に設定した成果基準を上回った場合は投資家である UBS Optimus Foundation への利子を支払う契約になっており⁹⁰、2018 年に公表された結果によると、事業最終年度の時点で、就学率、教育レベルともに設定していた成果基準を上回る結果となり、UBS Optimus Foundation は投資額 27 万米ドルを回収し、成果報酬として 15%の利子を受け取った⁹¹。

開発援助分野においては、DIB 以外の PFS 手法として、投資家や中間支援業者ではなく、社会課題解決に高い成果を出す事業者に対して、事業において成果が達成された場合にプレミアムを含む報酬を直接支払う Social Impact Incentive (SIINC) が、スイス開発協力庁 (Swiss Agency for Development and Cooperation、以下「SDC」) とドイツのアドバイザーファームである Roots of Impact によって構築された⁹²。SIINC は、2016 年に初めて、メキシコにおいて、低所得者層もアクセス可能で効率的に診断や治療を受けられる糖尿病治療クリニックを全国で展開する企業 CLÍNICAS DEL AZÚCAR と連携して実施された⁹³。Roots of Impact が発行した同事業の結果報告

⁹⁰ 事業者である Educate Girls への成果に応じたプレミアムの支払いは本事業では規定されていない。

⁹¹ <https://golab.bsg.ox.ac.uk/knowledge-bank/case-studies/educate-girls/>(2023年2月1日アクセス)

⁹² <https://www.roots-of-impact.org/siinc/>(2023年2月1日アクセス)

⁹³ SDC (2022), “Social Impact Incentives (SIINC): Rewarding for Social Outcomes and Mobilising Capital for Impact Case Study” [リンク](#)

書によると⁹⁴、事業実施の結果、事業対象の低所得者層へのアウトリーチ率が向上すると同時に、事業対象の糖尿病に影響するヘモグロビン A1c 値も 6 か月間で有意な減少を示した。これら社会的インパクトは、企業の収益とも直結するものであり、投資家にとっても魅力的である⁹⁵。その観点でも、CLÍNICAS DEL AZÚCAR は SIINC 事業の実施によって、2017 年にインパクト投資家からの投資を得て 150 万米ドルの増資を行い、翌年には事業拡大のために IFC や Inter-American Development Bank (IDB) などから 600 万米ドルの融資を得ることができた。2022 年 4 月時点で、SIINC を適用した 16 の事業が実施中または事業を完了しており、12 の事業が準備段階、また 2 つの事業がパイプラインとしてあがっている⁹⁶。

SIINC を含めて、マーケットベースの事業を実施している組織に対する金銭的報酬を、ポジティブな社会的インパクトの達成と結びつけるアプローチは、ポジティブインパクトと経済性を両立させる効果的な方法である Impact-Linked Finance として整理され、ブレンドファイナンス、インパクト投資、成果主義型金融の 3 つが重なり合うところに位置づけられている⁹⁷。

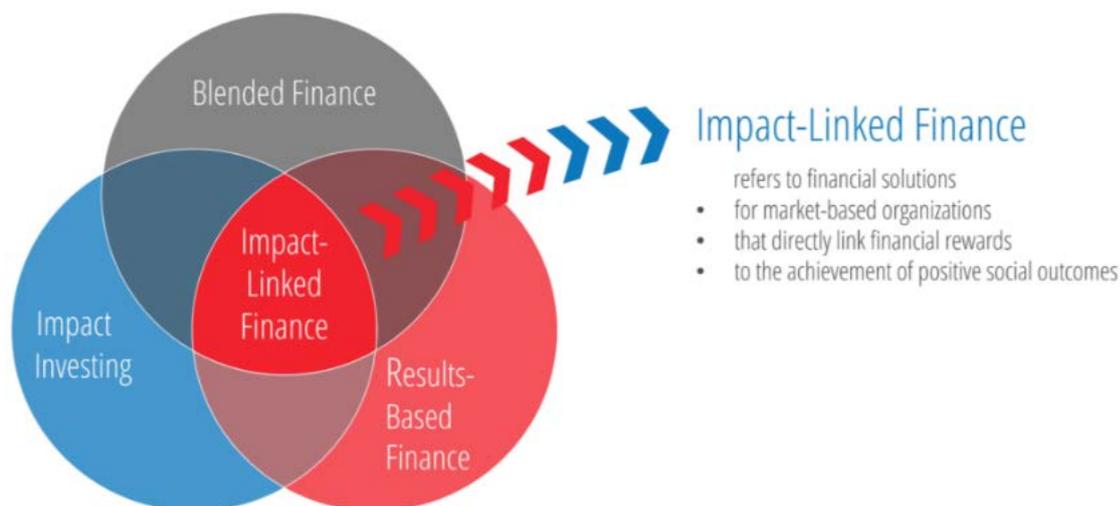


図 5: Impact-Linked Finance の位置づけ

出所：Roots of Impact (<https://www.roots-of-impact.org/impact-linked-finance/>)

Roots of Impact はインパクト投資に関するアドバイザーファームである iGRAVITY とともに、Impact-Linked Finance の実践のための Impact-Linked Finance Fund を立ち上げた⁹⁸。同ファンドは、ジェンダー平等に焦点を当て女性にとってより適切な価格かつ効率的な方法でサービスを提供するフィンテック企業に対して、ジェンダー関連の成果と連動した投資を行い、事前に合意された

⁹⁴ Roots of Impact(2021), “Empowering CLÍNICAS DEL AZÚCAR to Attract Investment and Create Impact as Scale: Case Study after Final Results 2020” [リンク](#)

⁹⁵ SDC, Roots of Impact (2016), “Social Impact Incentives, Enabling High-Impact Social Enterprises to Improve Profitability and Reach Scale: White Paper” [リンク](#)

⁹⁶ <https://www.roots-of-impact.org/siinc/>(2023年2月1日アクセス)

⁹⁷ <https://www.roots-of-impact.org/impact-linked-finance/>(2023年2月1日アクセス)

⁹⁸ <https://ilf-fund.org/#1598435148055-b32bba10-63bc>(2023年2月1日アクセス)

ジェンダー関連の成果が達成された場合に報酬を支払う Impact Linked Fund for Gender Inclusive Fintech（以下「ILF for GIF」）も立ち上げている⁹⁹。同ファンドが目標とする資金調達額は 2,100 万米ドルであるが、2022 年 3 月時点で、SDC およびオーストリア開発庁から 1,340 万米ドルを調達している。今後、個別の企業に対して、技術支援も実施しながら、SIINC の他、融資やコンバーティブル・ローン、レベニューシェア、マッチングファンドといった様々な形の Impact-Linked Finance 手法を実践していくとしている¹⁰⁰。

⁹⁹ SDC, Roots of Impact (2020), “New Frontiers for Financial Inclusion: Gender Impact & Fintechs Align” [リンク](#)

¹⁰⁰ Impact-Linked Finance Fund (2021), “Catalyzing Gender Impact with Impact-Linked Finance: Introducing the Impact-Linked Fund for Gender Inclusive Fintech” [リンク](#)

1.3 ドナーの主な取り組みやプロジェクト概要

GSB振興には、女性が直面する様々な制約に対応するための多岐にわたる支援活動が含まれる。主要なドナー機関が実施しているGSB振興に関連する支援活動を表3にまとめる。

表3:ジェンダーとビジネスに関連する支援活動概要

主要な制約	支援活動の種類
社会規範 自信不足 無償のケアワーク	<ul style="list-style-type: none"> ・ キャンペーン、ロビイング ・ 政策立案支援 ・ 家族やコミュニティのメンバーに対する研修 ・ 自信醸成のための心理学研修 ・ メンタリング ・ ネットワーキング ・ ビジネスマネジメント研修 ・ アグリビジネス研修 ・ バリューチェーン上の女性のエンパワーメント ・ 無料または安価なチャイルドケアサービスの提供や設備整備 ・ ハンズオンアクセラレーター／インキュベータープログラム
ネットワークとモビリティの不足	<ul style="list-style-type: none"> ・ ネットワーキング機会の提供 ・ オンラインネットワーキングを可能とするデジタルツールの開発と適用 ・ より適切なメンタリング支援（例：女性メンターの育成） ・ 女性の移動を確保するためのより適切な政策策定支援 ・ 無料または安価な交通手段の提供 ・ 女性の移動を制限しがちな男性やコミュニティの関与促進
資本へのアクセス制限	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資金提供（融資、信用保証、土地所有権取得などの金融サービス） ・ 金融アクセス支援 ・ 土地所有権や利用権に関する政策策定支援 ・ 金融機関スタッフのトレーニング（人間関係構築スキル） ・ 情報アクセスを可能にするツールの開発
成長度合いが低い産業セクターへの女性の就業の偏り	<ul style="list-style-type: none"> ・ ロールモデルの発掘と支援 ・ 女性が少ない産業セクターに関する情報へのアクセス提供 ・ 差別、セクシャルハラスメント、ジェンダーに基づく暴力の撤廃 ・ 経営層への女性の採用支援 ・ 女性にとって働きやすい労働環境整備に向けた企業経営支援 ・ ネットワーキング支援
アクセラレーションプログラムにおける無意識のジェンダーギャップ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 女性を対象としたアクセラレーションプログラム ・ プログラム参加者における女性の割合目標の設定 ・ 無意識バイアスを防止するためのメカニズムの考慮と提供

出所: IMG

1.3.1 統合的アプローチ

さまざまなドナーが、ビジネス開発サービス（Business Development Service : BDS）、ネットワークとメンタリング、インキュベーションとアクセラレーション、技術訓練などの補完的な施策と組み合わせて、女性起業家の資金アクセスを改善する方法を探っている。これは、金融アクセスだけでは、WEEに対する複雑な課題に対処できず、その効果に限界があるとの認識による

ものである¹⁰¹。しかし、活動が多岐にわたり、資金面での制約もあることから、単独で包括的な支援を実行できるドナーは限られている。

主要ドナーの中でも、世界銀行グループとUSAIDは包括的かつ多角的なイニシアティブを展開している。世界銀行の「女性起業家金融イニシアティブ（World Bank's Women Entrepreneurship Finance Initiative：We-Fi）」では、女性起業家の金融アクセス拡大を目的としており、BDS、ネットワーキングとメンタリング、市場との連携機会の提供、地方自治体を巻き込んだ政策立案などの補完的プログラムを実施している。また、エチオピアの女性起業家育成プロジェクト（WEDP）では、女性起業家の収入と雇用を増やすためにマイクロファイナンスを提供しており、地元のマイクロファイナンス機関や有望な技術を持つセクターなど、女性起業家を取り巻くエコシステムの強化も同時に行っている。これらのプロジェクトでは、プロジェクトのインパクトを最大化するために、他のドナーや対象国の市民社会・民間組織からの資源動員を奨励している。

表 4: 世界銀行による女性起業家金融イニシアティブ (We-Fi) ¹⁰²

概要	<ul style="list-style-type: none"> 対象国：60 カ国以上の開発途上国 実施年度：2017～ 予算：359 百万米ドル ドナー：世界銀行、実施パートナー6 機関（多国籍開発銀行）、民間・公的实施機関 140 団体以上 共同出資者：オーストラリア、カナダ、中国、デンマーク、ドイツ、日本、オランダ、ノルウェー、サウジアラビア、韓国、UAE、イギリス、アメリカ プロジェクトの目的：女性の起業家精神を世界レベルで促進する
内容 ¹⁰³	<p>(1) 金融アクセスの向上（予算総額の47%）：これまで35,262人の女性中小企業経営者に対し、融資、出資、リスクシェアを含む金融アクセス支援を実施</p> <p>(2) 市場アクセスの向上（予算総額の20%）：(i) 女性の中小企業によるサプライチェーン参加を支援 (ii) 女性の中小企業による公共調達への参加を支援するアドバイザー・プログラムの提供 (iii) 女性の中小企業がデジタル市場に参入できるように、ビジネスに対するアドバイスや資金提供を実施</p> <p>(3) トレーニング、メンタリング、人脈へのアクセス向上：これまで13,564人の女性の中小企業に対し、基本的なビジネス手法に関するトレーニングを実施し、メンターや人脈とつなげてきた</p> <p>(4) ビジネス環境の改善：(i) 政府、官庁、金融機関と連携した性別データの収集 (ii) 融資アクセス、差別、移動に対する改革を図るアドバイザー・プログラムの開催 (iii) グローバル・アントレプレナーシップ・モニター（GEM）などによる調査や評価の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 対象受益者：女性の起業家や中小企業 20 万
特徴	<ul style="list-style-type: none"> 資金、市場、政策、スキルの格差に対応する唯一の大規模な多国間基金 ¹⁰⁴ 民間セクターから 35 億米ドル、国際開発機関から 11 億米ドル、公共セクターから 1 億 9,300 万米ドル、二国間機関から 8 千万米ドルを動員する見込み 予算総額の 63% は、国際開発協会（IDA）が低所得・脆弱とみなす国々に配分 ¹⁰⁵ 包括的なアプローチ：公共セクターに民間セクター開発やブレンデッド・ファイナンスを組み合わせた政策立案や能力開発の実施 ¹⁰⁶

¹⁰¹ UKAID (2016) “Enhancing productivity of women-owned enterprises”, [リンク](#) and ADB (2019) Strategy 2030, Operational plan for priority 2, accelerating progress in gender equality, 2019-2024, p8, 21. [リンク](#)

¹⁰² www.we-fi.org (2022年12月12日アクセス)

¹⁰³ We-Fi (2022) “The Case for Investing in Women Entrepreneurs” [リンク](#)

¹⁰⁴ OECD (2022) “Gender Equality and the Empowerment of Women and Girls Guidance for Development Partners”. Chapter 4, p14

¹⁰⁵ We-Fi (2022) “The Case for Investing in Women Entrepreneurs” [リンク](#)

¹⁰⁶ We-Fi (2020) “We Persist, Rebuild, Empower Finance 2020 Annual Report” [リンク](#)

表 5: 世界銀行によるエチオピア女性起業家育成プロジェクト(WEDP)

概要	<ul style="list-style-type: none"> 対象国：エチオピア 実施年度：2012-2024 予算：2億8,330万米ドル ドナー：世界銀行 プロジェクトの目的：エチオピアの対象都市において、女性起業家が経営する中小零細企業の収益と雇用を増加させる
内容	<ul style="list-style-type: none"> (1) マイクロファイナンスへのアクセス（2億7,070万米ドル）：21,152人の女性起業家に対し、運転資金や投資資金用の融資を平均1.2万ドル支援¹⁰⁷ (2) 起業スキル、テクノロジー、クラスター開発（910万米ドル）：26,125人（対面式訓練）および3千人（オンライン訓練）の女性に対して技術訓練を提供¹⁰⁸ (3) プロジェクト管理、アドボカシーとアウトリーチ、モニタリング評価とインパクト (4) 評価
特徴	<ul style="list-style-type: none"> 本プロジェクトでは、中小企業への融資を柱に、必要に応じてその他の技術支援を組み合わせながら女性起業家を総合的にサポートしている また、成長志向の強い女性起業家のニーズに合った金融商品を提供できるよう、既存のマイクロファイナンス機関（MFI）の能力向上にも取り組んでいる¹⁰⁹ 担保の代わりとして、粘り強さ、誠実さ、コミットメント、正直さ、リスクなど、性格特性をチェックする心理テストを活用している¹¹⁰

USAIDは、外部資金を積極的に動員する主要ドナー機関の一つであり、特にジェンダー政策で提唱しているように、民間からの資金を頻繁に動員している。2019年に発足した「女性のための世界開発と繁栄（Women's Global Development and Prosperity：W-GDP）」は、ホワイトハウスが主導するWEEのグローバルな推進を目指すイニシアティブである。女性5千万人への支援を目指し、途上国の民間・NGO・現地パートナー機関の計470組織と連携している。最初の2年間に発表された17のサブ・イニシアティブのうち、PepsiCo、Mastercard、UPSなど、イニシアティブ名に民間企業の名称を冠しているものは5つある。2019年度の総予算6億4,500万米ドルのうち、1億5,400万米ドルはアメリカ政府以外の資金から拠出されたものであ。

表 6: アメリカによる「女性のための世界開発と繁栄(W-GDP)」イニシアティブ¹¹¹

概要	<ul style="list-style-type: none"> 対象国：60カ国以上 事業年度：2019年- 予算：6億4,500万米ドル ドナー：アメリカ政府 共同出資者：マスターカード、マイクロソフト、ペプシコ、UPS、ウォルマートなどの民間企業 プロジェクトの目的：女性が経済へ有意義に参加できる機会を増やし、繁栄と国家安全保障の双方を促進すること
内容	<ul style="list-style-type: none"> 3つの柱 <ul style="list-style-type: none"> (1) 従業員として活躍する女性 (2) 起業家として成功する女性 (3) 経済に組み込まれる女性 17のサブ・イニシアティブ：

¹⁰⁷ World Bank (2022) Ethiopia Women Entrepreneurship Development Project, Implementation Status and results Report, available at: (2022年11月1日アクセス) [リンク](#)

¹⁰⁸ ibid

¹⁰⁹ World Bank (2015) Gender Strategy (FY2016-23), p51 [リンク](#)

¹¹⁰ ibid

¹¹¹ W-GDP, <https://www.usaid.gov/w-gdp/fact-sheet/aug-2020-womens-global-development-and-prosperity-fund-announces-122m-progress-partnerships> (2022年11月3日アクセス)

	<p>(1) 34.6 百万米ドル：W-GDP Incentive Fund（第3の柱に焦点を当て、43カ国で受賞者16名を支援）</p> <p>(2) 23 百万米ドル：女性ポートフォリオにおけるW-GDP投資</p> <p>(3) 10 百万米ドル：W-GDP新パートナーシップ構想</p> <p>(4) 7.4 百万米ドル：W-GDP省庁間基金</p> <p>(5) 7 百万米ドル：W-GSP女性の土地所有権</p> <p>(6) 5 百万米ドル：WEE Global Development Alliance with USAID and PepsiCo</p> <p>(7) 5 百万米ドル：W-GDP Grand Challenge</p> <p>(8) 5 百万米ドル：W-GDP Microsoft Women’s Digital Inclusion Partnership</p> <p>(9) 4 百万米ドル：W-GDP Women Connect Challenge (WCC) Round 3</p> <p>(10) 3.6 百万米ドル：WEConnect International</p> <p>(11) 3.3 百万米ドル：W-GDP Mastercard Partnership</p> <p>(12) 3 百万米ドル：Engendering Utilities</p> <p>(13) 3 百万米ドル：Aspen Network of Development Entrepreneurs and Visa Foundation – Innovation Grant Making</p> <p>(14) 2 百万米ドル：Women Empowered in Recycling and Waste Management</p> <p>(15) 1.5 百万米ドル：Women Powering Africa</p> <p>(16) 1.4 百万米ドル：W-GDP Partnership to Train Kenya Women Entrepreneurs in Collaboration with UPS</p> <p>(17) 百万米ドル：Women Entrepreneurs Amplifying Ventures and Economies</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2021年までの成果：61.7万人の女性に技術訓練を提供。女性が所有・経営する2千の事業への融資。2つの法改正をサポート。「WEEに関する新たな行動要請（New Call to Action on Women’s Economic Empowerment）」に世界40カ国が参加¹¹² • 目標支援者数：2025年までに5千万人の女性
特徴	<ul style="list-style-type: none"> • 民間資金を動員することによってインパクトが最大になるようにサブ・イニシアティブは作られている

1.3.2 各組織の強みを生かしたエコシステムの特定要素への取り組み

女性起業家のエコシステム内の特定分野や特定プレイヤーに資源を集中させているドナーもある。例えば、SIDAは、女性起業家に対する信用保証の提供に重点を置いている。2020年の時点における保証基金は約20億米ドルで、そのうち14億米ドルはジェンダー「Principle」や「Significant」に分類されている（「表10：開発援助委員会によるジェンダー平等政策指標の3つのスコア」を参照）¹¹³。SIDAの保証は、包括的な取り組みの一環として提供されることが多く、グローバル金融コンソーシアムにおける保証として単独で提供される場合もあれば、女性起業家に対する技術支援とセットで提供される場合もある¹¹⁴。SIDAはいくつかの報告書の中で、「保証の提供により、もとの資金の数倍の外部資金調達（受益者への融資）が可能となる一方、保証は、情報の非対称性やバイアスのある市場において女性を含む脆弱な集団を支援するうえで特に適切かつ有効なアプローチである」と結論づけている¹¹⁵。OECDによれば、従来から保証は、開発のための民間資金調達の大きな割合を占めてきた¹¹⁶。近年では企業や特別目的事業体（SPVs）への直接投資が急増していることもあり、2020年のデータでは、2番目に大きなシェア

¹¹² US (2020) “W-GDP Annual Report 2020-2021” [リンク](#)

¹¹³4. Financing for gender equality and the empowerment of women and girls | Gender Equality and the Empowerment of Women and Girls : Guidance for Development Partners | OECD iLibrary (oecd-ilibrary.org) [リンク](#)

¹¹⁴ OECD (2022) “Gender Equality and the Empowerment of Women and Girls: Guidance for Development Partners.” Chapter 4 and SIDA (2013) Innovative Financing: Collaboration with the private and public sector [リンク](#)

¹¹⁵ SIDA (2013) “What works for market development, a review of the evidence”, p95-97 [リンク](#) and SIDA (2017) “Guarantee Portfolio” 2017 [リンク](#)

¹¹⁶ OECD (2021) “The Role of Guarantees in Blended Finance” [リンク](#)

（総動員額の約38%）を保証が占めていた¹¹⁷。それにもかかわらず、ジェンダー平等を図る試みであるブレンデッド・ファイナンスにおいては保証はほとんど利用されておらず、ジェンダー「Principle」「Significant」に分類されるものが運用資産額全体のそれぞれ3%、2%となっているため、今後の規模拡大が期待される¹¹⁸。

国際労働機関（ILO）は、女性起業家向けの多様な実用的ツールを開発したりトレーニングを提供したりする一方で、女性起業家、BDSプロバイダー、金融機関などの民間セクターにおけるプレイヤーに対して、多数のプログラムを提供している。例えば、ILOが支援する「仕事の能力開発における女性のエンパワーメントプラットフォーム（Empowering Women at Work Capacity Development Platform：EW@W）」では、（1）同一価値労働同一賃金、（2）ワーク・ライフ・バランスとケア労働、（3）暴力・ハラスメントの根絶、の3つを優先課題としてジェンダー平等を推進している。同プラットフォームで開発された企業の自己診断ツール「WE-Test」は、まずウェブサイト上で簡易診断を行い、その結果に基づいて無料コンサルティングや改善支援が提供されるもので、民間企業に活用を呼びかけている¹¹⁹。

世界銀行が主導する「ジェンダー・イノベーション・ラボ（GIL）」は、さまざまな政策的取り組みのインパクト評価を実施し、綿密にエビデンスを集め教訓を広めるためのイニシアティブである。GILはアフリカ地域に特化した取り組みとして始まり、その後、東アジア・太平洋地域、ラテンアメリカ・カリブ海地域、中東・北アフリカ地域、南アジア地域へと展開していった。2020年に公表された「女性起業家支援におけるGILの政策的な教訓（GIL Top Policy Lessons on Empowering Women Entrepreneurs）」では、女性起業家のエンパワーメントに有効な方法として、（1）女性の資本へのアクセスを促進、（2）女性起業家のスキルアップを支援、（3）男性優位かつ収益性の高い分野への女性進出を促進、という3つのアプローチを実例と共に紹介している。GILは、多くの案件でインパクト評価を実施してきた経験を活かして、これまで35カ国以上の100以上のプロジェクトへアドバイスを提供し、一部の国の国家政策に影響を与えて来ている¹²⁰。

USAIDは、援助機関がそれぞれの組織の強みを分析することによって、エビデンスに基づき効果の出るイニシアティブを特定して、そこに資源を集中すべきことを強調している¹²¹。USAID自身は、高い経済的インパクトが得られることが評価結果から得られたとして、零細企業よりも中小企業の振興に力を入れている¹²²。また、包括的な支援モダリティを展開しつつ、民間企業との協

¹¹⁷OECD data, available at: <https://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-standards/mobilisation.htm> (2022年12月12日アクセス)

¹¹⁸ OECD (2022) “Blended Finance for Gender Equality and Women’s Empowerment” [リンク](#)

¹¹⁹ ILO EW@W: <https://ewaw.itcilo.org/en/we-mentor/> (2022年12月12日アクセス)

¹²⁰ For example, the content of Uganda’s National Five Year Plan (2016-22) has been influenced by the Initiative’s advice.

¹²¹ USAID (2018) “Microenterprise and pathway out of poverty” [リンク](#)

¹²² ibid

働によるプログラムの規模拡大も目指している。一方、開発金融機関は、それぞれ自らの強みを活かしながら、途上国の金融機関に対してジェンダー研修を積極的に実施している。

IFCは、自らが融資・出資する対象となる企業に直接働きかけて、当該企業の女性従業員の労働環境改善を改善することによって、女性従業員の欠勤率の低下や定着率の向上を達成し、もって収益を高める努力をしている。その例については、「3.2.4 女性の経済参加を促す取り組み (9)女性社員のニーズに対応した社内施策の導入」に記載する。

1.3.3 大規模なスタートアップ支援の取り組みにおけるジェンダー視点の欠如

大規模なスタートアップ支援イニシアティブの多くには、その実施手続きにジェンダーの具体的な視点が盛り込まれていない。例えば、イノベーション分野におけるUSAIDの主要イニシアティブである「Development Innovation Ventures (DIV)」と「Grand Challenges for Development (GC)」には、ジェンダー問題や女性起業家支援に関して明示されていない。DIVは過去12年間で1億9,700万米ドルを提供したオープンイノベーション型の助成基金だが、その事業コンペの選考基準に、ジェンダーや女性に関する言及はない¹²³。DIVの10年間の活動を振り返った報告書では、女性起業家への支援事例はいくつか出てくるものの、女性起業家の割合やジェンダーに関する目標については触れられていない¹²⁴。一方、9つの開発課題に対する解決策のためにグラントを提供しているGCの評価報告書では、「これらの課題別サブ・イニシアティブのうち4つがジェンダー視点に立った内容であるものの、そのインパクトは非常に限定的で、男女共同参画の観点から多くの改善すべき点がある」という指摘がされている¹²⁵。指摘された主な課題とその改善に関する提言は以下のとおりである¹²⁶。

- イニシアティブの主催者である USAID はジェンダー分析とガイドライン作成を特に行っておらず、部分的に参加した SIDA が関与したいくつかのサブ・イニシアティブにのみにこれらが実施されたため、GC はプログラムにジェンダーの視点を適正に組み込むためにセオリー・オブ・チェンジを整備すべきである。
- グラントの裨益者は、グラントの対象となったプログラムの実施にジェンダーレンズを適用させていくための支援を必要としている。

1.3.4 女性スタートアップ企業に対する国・地域別の支援策

ジェンダー平等を前面に押し出していない大規模なスタートアップイニシアティブとは対照的に、国や地域に特化したプログラムの中には、「女性のスタートアップ支援」を明示しているものが数多く存在する。IFCも、ジェンダーギャップの解消に特化したスタートアップ支援を実施

¹²³ USAID (2022) “FY 2023 Development Innovation Ventures Annual Program Statement” [リンク](#)

¹²⁴ USAID (2021) “Development Innovation Ventures: A decade of turning bright ideas into global solutions” [リンク](#)

¹²⁵ USAID (2021) “USAID Grand Challenges for Development Meta-Evaluation: Final Evaluation Report”, p177-187 [リンク](#)

[ク](#)

¹²⁶ ibid

している。また、国連開発計画（UNDP）の4FYNによる「女性イノベータープログラム（Women Innovator Program）」では、支援先を女性のスタートアップ企業に限定している。ほかにも、USAIDの場合、セルビア、エジプト、インドなどで、国レベルのアクセラレータープログラムを女性のスタートアップ企業に対して提供している。

女性のスタートアップ支援が国や地域に特化しているという事象は、女性を取り巻く問題や課題が複雑かつ多層的であり、地域の状況や社会規範に応じて支援活動を調整する必要がある、という先述の議論と一致する。GIZの最新ツールキットでは、アクセラレータープログラムの参加者を女性に限定する必要がある場合と、そうでない場合の条件が示されている¹²⁷。同ツールキットによると、実際のビジネスの場で必要となるスキルを女性起業家が身につけるためには、男女混合のアクセラレータープログラムのほうが効果的だという。また、プログラム主催者は、性別だけでなく、人種、文化、宗教、年齢、能力といった多様な要素を考慮してプログラムを構成すべきだと述べている。

表 7:「女性専用」「男女混合」「複合型」のアクセラレーションプログラムを実施する際の意思決定ガイダンス

<p>(1) 女性専用のアクセラレーションプログラムが適している場合</p> <ul style="list-style-type: none"> • 現地の女性が、厳しいジェンダー規範に縛られている場合 • 対象となる女性起業家が、現在のアクセラレーションプログラムの選考基準を満たすために、さらなるスキルや知識を必要としている場合 • 女性が、自ら直面している障壁を克服するための戦略を学び共有するためには、（男性のいない）安全な空間が必要だと考えられる場合 • プログラムの基準を満たせる女性経営のベンチャー企業が十分に確保できそうな場合 • 女性の人脈づくりを目的としたプログラムの場合 • ビジネスの経験の豊富な女性メンターやファシリテーターを活用できるプログラムの場合 • 当該プログラムが、エネルギーやテクノロジーといった伝統的に男性優位なセクターを対象としており、そこに女性の参加を促すにあたってさらなる支援を必要としており、また、その分野において女性経営のベンチャー企業を一定教育成していく上での関心やキャパシティがある場合
<p>(2) ジェンダーレンズを用いた男女混合のアクセラレーションプログラムが適している場合</p> <ul style="list-style-type: none"> • 女性経営のベンチャー企業の数が少ない未成熟なエコシステムで実施するプログラムの場合 • エネルギーやテクノロジーといった伝統的に男性優位なセクターに焦点を当てており、女性経営のベンチャー企業を増やそうとする関心やキャパシティに乏しい場合 • 地方に拠点を置くヘルスケアベンチャーといったような、非常にニッチな種類の起業家にフォーカスしており、女性経営のベンチャー企業を増やそうとする関心やキャパシティに乏しい場合 • 男女間の学習機会を促進したり、男性優位のネットワークに女性を組み込んだり、男性がジェンダー不平等の解決に向けて役割を果たせるように教育・奨励することを通じて、ジェンダー不平等へアプローチしようとしているプログラムの場合 • 女性経営のベンチャー企業が、男女混合の環境においても安心して発言できる場合 • イノベーションを刺激するために、多様な視点やアイデアの取り入れが重要と考えられるプログラムの場合 • 既存の男女混合プログラムがあり、女性専用プログラムを別途設ける余裕がない場合

¹²⁷ GIZ (2022) “Accelerating Women Entrepreneurs: A Handbook for Practitioners” [リンク](#)

(3) 複合型（ジェンダーレンズを適用した男女混合型でありつつ、女性専用プログラムの要素を一部含ませることで、女性起業家の特定のニーズに対応したプログラム）のアクセラレーションプログラムが適している場合

- 女性だけのプログラムは不可能であるものの、女性がさらなる能力開発を必要としている場合。また、直面する障害を克服するための戦略を議論し、共有できる安全な空間が確保可能な場合

出所：GIZ (2022) Accelerating Women Entrepreneurs: A Handbook for Practitionersに基づき IMG が作成

スタートアップ支援プログラムではないが、UNDPでは「ジェンダー平等をもたらす働き方改革（Transforming the Future of Work for Gender Equality : TFoW4GE）」という独自のプログラムを立ち上げている。UNDPの各国の事務所が実施したジェンダー問題に関する詳細な調査・分析に基づき、ソリューションのプロトタイプから国別モデルを作成している。例えばインドでは、幼い子どもを持つ女性の就労機会に対する障壁を取り除く方法として、保育サービスの提供を国別の主要ソリューションに据えている¹²⁸。この取り組みは、コミュニティの女性や男性の行動を長期的に変化させることを意図しており、経済活動への参加を女性に促しながら、育児が夫婦の共同責任であることを認識させようとしている。また、フィジーでは、農村部で活動する女性販売業者や零細起業家のニーズに適応できるように、既存のデジタル融資ツールを改良している。社会規範に体系的な変化を与えられるよう長期的にアプローチし、女性の経済参加を可能にしていこうとするこれらの取り組みは、対象国の状況に合致している¹²⁹。

表 8: UNDPによる「ジェンダー平等をもたらす働き方改革(TFoW4GE)」¹³⁰

概要	<ul style="list-style-type: none"> • 対象国：5カ国（フェーズ1） • 事業年度：2019- • 予算：不明 • ドナー：UNDP • プロジェクトの目的：ジェンダー平等のような複雑な課題を将来の働き方に組み込むために、システムのダイナミクスを理解し、変化をもたらすきっかけを特定し、望ましい未来のシステムを明確化・視覚化し、解決策と進むべき道を特定すること
内容	<p>フェーズ1：国別ソリューションプロトタイプの開発</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ インド：無償のケア労働の責任の担い手をめぐる社会規範を変える取り組みを、保育所を通じて実施。保育所は、幼い子どもを持つ女性が経済的なチャンスを追求めるよう、児童支援システムなどのサービスを提供する役割を担っている。本プログラムでは、保育所が女性の就労や起業機会を生み出すビジネスインキュベータの役割も果たしている。こうした取り組みにより、コミュニティの女性や男性は、育児を共同責任と考えるようになり、夫は妻が経済活動や起業機会へ参加することをサポートするようになった。 ➤ マレーシア：教育や技術レベルが低いことに加え、無償のケア労働や社会文化的な規範が、経済的な機会への女性のアクセスを制限していた。本プログラムでは、女性の無償ケア労働の認識、削減、再分配において、どのような政策ギャップが存在するか、調査を実施している。また、無報酬労働の負担軽減に向け、新たな選択肢にチャレンジできるようなコミュニティベースの取り組みを試験的に実施している。プロトタイプは現在研究段階にあり、パイロットフェーズは2019年の後半に実施予定となっている。また、マレーシアでは、民間企業との提携を通じて、パイロットフェーズの一環として、女性の無償ケア労働負担を軽減するために、アプリを利用した仕事紹介サービスの需給マッチングモデルの利用も検討されている。 ➤ フィジー：同国のプログラムでは、デジタル融資ツールを活用して、農村部の女性にサー

¹²⁸ <https://www.undp.org/asia-pacific/transforming-future-work-gender-equality-initiative>

¹²⁹ ibid

¹³⁰ ibid

	<p>ビスを提供するものである。人間中心設計プロセスを通じて、PAC FARMER アプリケーションを改編し、フィジー農村部で活動する女性販売業者や女性零細起業家が利用しやすいような、既存のデジタル融資ツールを再デザインしたプロトタイプが開発された。</p> <p>➤ タイ：本プログラムは、障がいを持つ女性の雇われるための能力を向上させ、経済的自立を図らせる狙いがある。そのためには、障がいを持つ女性にデジタルスキルのトレーニングを提供したり、中規模の民間企業による障がい者の就労を促進したりすることを通じて、構造的な障壁を取り除く必要がある。目的達成のために、本プログラムでは、国内の民間セクターの強い連帯感を活用し、障がい者を積極的に雇用する方針を持つ企業とのインフォーマルなネットワーク構築を図るためのビジネスネットワーク会議を開催した。同時に、障がいを持つ女性のためのデジタル・リテラシー訓練のカリキュラムを作成し、15名の参加者を得て試験的に実施した。</p> <p>➤ この取り組みを通じて固定観念を打破し、地域に住む200人以上の女性がデジタルスキルと金融スキルを習得し、農村部の女性がデジタルツールや金融ツールを活用できるようになった。</p> <p>フェーズ2：フェーズ1からの洞察、機会の提供、サービスのデザインなどについて議論する目的で地域ラボを設立し、ジェンダーに対応したプログラムとなるような共通のサービス設計や、ジェンダー平等の原動力をマッピングしていった¹³¹。UNDPの国別事務所がそれぞれ、活動の実施と規模拡大を試みている状況である。</p>
<p>特徴</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 各国の詳細な調査・分析に基づき、女性の起業や就労を支援するオーダーメイド型のサポートを設計し、実施している • UNDPの各国事務所で小規模に実施することで、リスクを取りつつも失敗から学ぶ場を提供している • 本プログラムの目標は、ジェンダー平等に対する「破壊的、体系的、かつ根深い」課題に取り組むことである

出所：UNDPのウェブページをもとにIMGが作成

1.3.5 女性起業家の推進及びジェンダー視点を持つビジネスを推進するためのツールやガイドライン

女性の経済的エンパワーメントの課題として、プログラム予算や人材の不足がよく挙げられる。これらに対処し、プログラムの効果を高めるために、さまざまなツールやガイドラインが開発されてきた。例えばGIZは、限られた予算を活用し、プログラム効果を高めるツールを複数開発している。「女性起業家の推進：実践ハンドブック (GIZ, 2022)」に、スタートアップを含む女性起業家支援に関する提言が記載されている（図6：女性起業家の推進：GIZによる実践ハンドブック）。

¹³¹ 関連文書はインターネットでは公表されていない。

Self Diagnosis Tool for Mixed-Gender Accelerators

Whether you already run an Accelerator program or are in the process of designing a new programme, this self-diagnosis tool will help you identify where you have already considered gender within the programme design and implementation. It will then help you determine the key areas where additional thinking and gender lens strategies are needed and direct you

to sections of the handbook that will be most useful in addressing these gaps. Please note, your ability to answer these questions may depend on your level of involvement in the design and implementation of your programmes therefore you may need to complete this with your project partner(s).

	Is this true for you?		If you answered NO, how would you best describe your current situation		
	YES This is true for us	NO We're not there yet	Not started	In progress	Already in practice
PROGRAMME DESIGN					
The curriculum has been designed to create equal value for and be inclusive of all genders, including delivering sessions that educate entrepreneurs on gender issues and how gender relates to entrepreneurship (for example Gender 101 or Gender in Products & Services) or address key gaps in knowledge or barriers to growth for any gendered group (for example, Imposter Syndrome or Negotiation Skills for women founders).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
The programme has been designed to ensure that the timing, cost, location and format is inclusive of all genders.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RECRUITMENT					
Marketing and communications are accessible to, and inclusive of, all genders. For example through the use of gender inclusive or targeted channels, the use of gender inclusive imagery, gender neutral language, and/or an explicit invitation to applicants of all genders.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
The application process has been designed to be accessible to and inclusive of all genders for example through the format offered, the language used or the inclusion of specific targets for applicants from women-led ventures.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Gender Action Plan Template

A Gender Action Plan is a tool to help Accelerator teams prioritise gender lens strategies and devise an approach for implementing and measuring the impact of those strategies. Working from left to right in the table below:

1. Identify the gender-related problem/challenge you are aiming to address.
2. Record the objective you want to achieve.
3. Next, using the handbook, identify 1–2 strategies you would like to implement to achieve your objective.
4. In the following two columns, identify who will be leading on implementing these strategies and when you hope they will be completed.
5. Finally, use the handbook to identify both quantitative and qualitative indicators you will use to measure the success of your strategies and how you will collect the data.

Refer to the example plan for support and complete your own on the next page:

EXAMPLE GENDER ACTION PLAN:

Problem	Objective	Strategies	Responsibility	Deadline	Quantitative Indicators	Collection	Qualitative Indicators	Collection
Lack of diversity in our programme participants.	Ensure our programme design and delivery supports all founders, regardless of gender.	Increase diversity of our facilitators and mentors.	Programme Manager	July 2022	Gender split of speakers, mentors, facilitators or other leadership roles	Post-recruitment Analysis	To what extent did you find you were supported by your mentors/facilitators?	Post-programme survey and interview
		Review and amend content and format to ensure it meets the needs of both genders.	Learning Designer	May 2022	NPS rating of programme by gender	Post-programme Analysis	To what extent was the delivery of the programme suitable to you? (eg. location, time, mode, format) What made it suitable/not suitable?	Post-programme survey and interview

図 6: 女性起業家の推進: GIZによる実践ハンドブック

GIZが開発したガイドブックやツールキットの他の例としては、以下のようなものが存在する。

- 女性向けの金融包摂ツールキット：女性の経済的エンパワーメントへの道を切り開く¹³²
- 持続可能な経済発展へ向けた平等な参加を促進：ツールボックス¹³³
- ジェンダー視点に立った成果に基づくモニタリング（RBM）システム的设计用ガイドライン
- ジェンダー視点に立ったイベント運営：実務者向けチェックリスト¹³⁴

また、AUDA-NEPADとGIZが実施した「Gender Makes Business Sense (GmBS) Project」を通じて開発された、ビジネスモデルをジェンダーの視点から検証するツールも興味深い例といえる¹³⁵。途上国における農業ビジネスモデルを、ビジネスとジェンダーの両面から見直し、改善を図るツールキットとなっている。マネジメントやリーダーシップ、所得の使用に対するコントロール、ハラスメントへの対応など、16のジェンダーエンパワーメントの側面を網羅した「ジェンダーパズル」も含まれている¹³⁶。これまでに960人の起業家（70%が女性）、13人のマスタートレーナー、200人のファシリテーター（54%が女性）、そして140人のメンターが研修を受けている。さらに、Eラーニング教材もコロナ禍に開発された。最近では、規模拡大を目的とした外部資金の調達に成功し、アフリカ4カ国の起業家3千人に対するトレーニングを実施している。

表 9: AUDA-NEPADとGIZによる「Gender Makes Business Sense (GmBS)」¹³⁷

概要	<ul style="list-style-type: none"> • 対象国：アフリカ7カ国（ベナン、ブルキナファソ、ガーナ、ケニア、マラウイ、南アフリカ、トーゴ） • 事業年度：2017年-現在 • 予算：初期予算は不明。マラウイでの追加270万ユーロはノルウェーによる資金提供 • ドナー：AUDA-NEPAD、GIZ • 共同出資者：ノルウェー • プロジェクトの目的：ビジネスにおけるジェンダーの変革を実現すること • GmBSの長期的な影響は多岐にわたる：女性のエージェンシーの向上、家庭や農業ビジネスにおける平等な男女関係の形成、女性に力を与えるように社会規範を変えることなど。最終的には、農業ビジネス分野に始まりそれ以外の分野にも男女平等が広がることや、女性・女児のエンパワーメントに関するシステム変化などが期待されている¹³⁸。
内容	<p>(1) 農業起業家のビジネスにおける「ジェンダー変革」を促進する体験型学習ツールキット「The Power of three (P3)」を、以下のツールを通じて開発</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ キャッシュフロー、損益計算書、ゲームマネー、金利カードが入ったゲームボード ➢ ジェンダーパズル ➢ ビジネスキャンパスのパズル ➢ マインドシフトカード <p>(2) 研修の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 実践的な経営管理能力と財務ノウハウ ➢ 企業におけるジェンダー・ダイナミクスの社会的・経済的影響

¹³² GIZ, 2014. “Women’s Financial Inclusion Toolkit: Paving the way for women’s economic empowerment” [リンク](#)

¹³³ GIZ (2015). “Promoting equal participation in sustainable economic development: Toolbox” [リンク](#)

¹³⁴ not disclosed (internal documents).

¹³⁵ Co-financed by EU, ILO and ETF.

¹³⁶ GIZ (2022) “Set it up for gender justice around the world”, p10 [リンク](#)

¹³⁷ <https://aspvee.org/gmbs#about> (2022年12月12日アクセス)

¹³⁸ GIZ (2022) Entry for GIZ Gender Competition 2022, The practical capacity development journey for agripreneurs “Gender makes Business Sense” [リンク](#)

	<p>➤ 240名のファシリテーターと17名のマスタートレーナーを養成。トレーニングを受けたファシリテーターとトレーナーは、2021年10月から2022年3月までに、960人の起業家（70%が女性）をトレーニングしている¹³⁹。さらに、2023年には3千人の起業家が研修を受ける予定。現在開発中のeラーニング教材は、最終的に「アフリカ大陸のすべての起業家」が利用できるようになる見込み¹⁴⁰。</p>
特徴	<ul style="list-style-type: none"> アフリカの起業家にマインドセットの変革を促しながら、ジェンダーの視点からビジネスモデルを検証し、改善するためのユニークなツールを開発 本プロジェクトを、アフリカ全土に拡大することを目指している。コロナ禍の現在、使い勝手の良いeラーニング教材の開発に取り組んでいる

1.3.6 ドナーの取り組みを定量的に測定する方法

開発援助委員会（DAC）が作成した「ジェンダー平等政策指標（Gender Equality Policy Marker）」を用いて、WEEに対するドナーの取り組みのレベルを定量化する試みが複数行われている。この指標は、ジェンダー平等の推進を意図した開発活動を定量的に記録するための統計ツールであり、プログラム設計段階での開発パートナーの意図に応じた3つのカテゴリーに活動を分類している（「表10：開発援助委員会によるジェンダー平等政策指標の3つのスコア」参照）。

表10：開発援助委員会によるジェンダー平等政策指標の3つのスコア

指標	定義
対象外 (指標0)	ジェンダー指標に従ってスクリーニングされているが、ジェンダー平等を追求しているとは考えられていないプロジェクトやプログラム
Significant (指標1)	重要かつ意図的な目的としてジェンダー平等が掲げられているものの、プロジェクトやプログラムを実施する主要な理由となっていないわけではない。ジェンダー平等がプロジェクトやプログラムの中でハイライトされていることは、しばしば言及される
Principle (指標2)	ジェンダー平等がプロジェクト・プログラムの主目的であり、ジェンダー平等を達成するように計画され、成果が設定されている。ジェンダー平等という目的なしには実施されていない可能性があるプロジェクト・プログラム。

出所：OECD-DAC男女共同参画ネットワーク

¹³⁹ [GIZ \(2022\) Set it up for gender justice around the world, pGG2](#)

¹⁴⁰ GIZ (2022) Entry for GIZ Gender Competition 2022, The practical capacity development journey for agripreneurs “Gender makes Business Sense”, [リンク](#)

OECDは、最近のいくつかの政策概要において、DAC加盟国の二国間援助予算のうち、「Significant」または「Principle」に分類された11の経済・生産部門の金額と割合を検証している¹⁴¹。最新の2021年版報告書によると、「Significant」または「Principle」に分類された経済・生産分野において、ジェンダーの視点を含んだ援助予算総額は、2010-2011年（年平均）の50億米ドルから、2018-2019年には175億米ドルに増加した¹⁴²。これに伴い、11部門の総予算のうち「Significant」または「Principle」に分類された事業予算の割合は、2010-2011年（年平均）の20%から2018-2019年の47%へと増加した¹⁴³。この数字は、WEEに関連する二国間援助のプログラム予算が、金額的にも割合的にも増加していることを示している。ただし、「Principle」プログラムの割合が過去10年間を通じて2%前後の低水準にとどまり、ほとんど増加していないことは大きな課題といえるだろう。すなわち、問題の重要性に反して、WEEに対する直接的な支援額は不釣り合いに小さいまま留まっている¹⁴⁴。

上記のようなドナーの取り組みを定量的に測定する方法には、（1）実際の支出やインパクトではなく、発表された「予算額」に基づいている、（2）予算額の大きいインフラ系プロジェクトの数に影響を受ける、（3）全プロジェクトにおける「Significance」「Principle」プログラムの割合が公表されていない、（4）DAC諸国間でジェンダーの分類に一貫性がない、などの批判や限界がある¹⁴⁵。また、近年女性のスタートアップ支援が盛んなテクノロジー・イノベーション分野はもちろん、中小企業への融資に多額の貢献をしている多国籍機関や銀行の予算が含まれていないことにも、注意が必要である。ジェンダーとビジネスに関する取り組みは多岐にわたるため、現在の測定方法では、WEEに関する近年の定量的な傾向を把握できない可能性がある。

1.3.7 日本における女性の経済的エンパメント

世界経済フォーラムが2022年7月に公表した「世界ジェンダーギャップ報告書（Global Gender Gap Report）2022」において発表されている、各国における男女格差を測るジェンダーギャップ指数（Gender Gap Index、以下「GGI」）によると、2022年の日本の総合スコアは0.650、順位は146か国中116位であった。スコア、順位ともに、2021年のそれぞれ0.656、120位と比べてほぼ横ばいとなっており、先進国の中で最低レベル、アジア諸国の中で韓国や中国、ASEAN諸国より低い結果となっている¹⁴⁶。GGIが2006年に初めて公表された際の日本のスコアと順位はそれぞれ0.645、115か国中80位で、その後スコアはほぼ横ばい、順位は下降の一途をたどっている¹⁴⁷。GGIは「経済」「教育」「健康」「政治」の4つの分野のデータから作成されるが、日本の

¹⁴¹ 11の部門とは、農業・農村開発、銀行とビジネス、コミュニケーション、雇用政策、エネルギー、鉱業・建設・観光、公共財務管理、商業、輸送・貯蔵、都市開発となっている。出所：OECD（2021）“Financing women’s economic empowerment” [リンク](#)

¹⁴² OECD（2021）“Financing women’s economic empowerment”, p1-2 [リンク](#)

¹⁴³ ibid

¹⁴⁴ World Bank（2015）“Gender Strategy (FY16-23): Gender Equality, Poverty Reduction and Inclusive Growth” [リンク](#)

¹⁴⁵ OECD（2022）“Gender Equality and the Empowerment of Women and Girls Guidance for Development Partners”. Chapter 4 [リンク](#)

¹⁴⁶ 内閣府男女共同参画局（2022年8月）、「共同参画 8月号」[リンク](#)

¹⁴⁷ 内閣府男女共同参画局（2022年）、「令和4年版 男女共同参画白書」[リンク](#)

「教育」と「健康」の値は世界トップクラスである一方、「経済」及び「政治」における順位が低く、2022年のGGIにおいて「経済」の順位は121位、「政治」の順位は139位となっている。

日本政府としては、1999年に男女共同参画社会の実現に向けた法律として「男女共同参画社会基本法」を施行、翌年には同法13条に基づき「男女共同参画基本計画」を策定し、各種取り組みを推進してきた。2005年には男女共同参画推進本部が「社会のあらゆる分野において、2020年までに、指導的地位に女性が占める割合が少なくとも30%程度になるよう期待する」という目標を決定し、2010年に策定された「第3次男女共同参画基本計画」においては同目標の達成に向けた様々なポジティブ・アクション¹⁴⁸を定め、女性の継続就業や再就職に対する支援、企業に対する支援等の取組の強化・加速に努めてきた¹⁴⁹。さらに2015年には、ポジティブ・アクションの実効性を高め男女の実質的な機会均等を目指す「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（以下、「女性活躍推進法」）」を定めた。同法5条に基づき策定された「女性の職業生活における活躍の推進に関する基本計画」では、事業主による取組の検討・実施を求めると同時に、それに対する行政による必要な支援の実施や、公的サービスの提供主体としての行政自身の取組として、女性に対する支援措置や、女性が職業生活と家庭生活を両立できるような環境整備を促進することを求めている。

行政による支援措置の具体的な内容として、女性活躍推進法で義務付ける一般事業主行動計画の策定・届出をした事業主のうち、申請によって、実施状況が優良な事業主は厚生労働大臣から「えるぼし認定」を受けることができる。同様の認定制度としては、急速な少子化の進行を背景として、子どもの育成や育成支援のための行政施策や事業主による雇用環境整備について定めた「次世代育成支援対策推進法」に基づき、一般事業主行動計画を策定し、計画に定めた目標を達成し一定の基準を満たした企業が、申請によって厚生労働大臣から「くるみん認定」を受けることができる¹⁵⁰。これら認定を受けた企業は、自社商品や広告、求人票などに認定マークを使用することができ、女性活躍推進企業や子育てサポート企業であることを学生や社会にアピールし、自社のイメージアップや優秀な従業員の採用・定着につながることを期待される。さらに、国の機関や独立行政法人等は、公共調達実施時に、これら認定を取得した企業を加点評価する取組も実施しており、事業主の自主的なポジティブ・アクションへの取組を促進している。2020年に策定された「第5次男女共同参画基本計画」においても、指導的地位に占める女性の割合向上を目指し、ポジティブ・アクションの取組を引き続き強化していくとされている。

日本政府は、職業生活における女性の活躍推進にとどまらず、女性の活躍や男女共同参画のより

¹⁴⁸ 男女共同参画局によると、ポジティブ・アクションとは、「一義的に定義することは困難であるが、一般的には、社会的・構造的な差別によって不利益を被っている者に対して、一定の範囲で特別の機会を提供することなどにより、実質的な機会均等を実現することを目的として講じる暫定的な措置」としている。（参照：https://www.gender.go.jp/policy/positive_act/index.html）

¹⁴⁹ 平成27年9月25日閣議決定「女性の職業生活における活躍の推進に関する基本方針について」

¹⁵⁰ 厚生労働省ホームページ

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kodomo/shokuba_kosodate/kurumin/index.html (2023年2月12日アクセス)

広い取組の加速化に向け、各府省の概算要求に反映するものとして「女性活躍・男女共同参画の重点方針（女性版骨太の方針）」を毎年政府決定している。2022年6月に発行した「女性活躍・男女共同参画の重点方針2022（女性版骨太の方針2022）」においては¹⁵¹、日本の男女共同参画の現状が諸外国に比べて立ち遅れている現状を認め、課題への対応の鍵が「女性の経済的自立」であるとし、表11で示す通り、賃金引上げやリカレント教育など女性に対する直接的な支援のみならず、社会規範につながるような無意識の思い込みの解消に向けた取組、法制度の改訂検討など、女性がおかれた環境の変革に向けた取組も含めた様々な施策を実施することとしている。

表11: 女性の経済的自立の促進のための施策

課題項目	課題内容	施策項目
(1) 男女間賃金格差への課題	同じ職場で働いていても、男性と女性で職務や職責が異なり、女性がより低賃金となる傾向（垂直分離）にある。また、性別によって就業する業種や職種に偏りがあり、女性がより多く占めるサービス業や看護・介護・保育が比較的低賃金である（水平分離）。	<ul style="list-style-type: none"> 男女間賃金格差に係る情報の開示 非正規雇用労働者の賃金の引上げ（同一労働同一賃金の徹底） 女性デジタル人材の育成 看護、介護、保育などの分野の現場で働く方々の収入の引上げ リカレント教育の推進
(2) 地域におけるジェンダーギャップの解消	根強い固定的な性別役割分担意識が、女性の経済的自立を阻害し、若い女性の地方から大都市への移動傾向を高め、少子化・人口減少の加速要因の一つとなっている。	<ul style="list-style-type: none"> 各地域の男女共同参画センターを束ねる男女共同参画のナショナルセンターの設立と機能強化 各地の男女共同参画センターの機能の強化・充実 地方公共団体の取組への支援 地方の民間企業等における女性活躍の推進 市町村男女共同参画計画の策定の促進 都道府県ごとの男女共同参画の状況の可視化
(3) 固定的な性別役割分担意識・無意識の思い込みの解消	固定的な性別役割分担意識や無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）が女性の経済的自立を阻害している。	<ul style="list-style-type: none"> 調査等の取組の継続実施 地方公共団体や経済団体等を対象とし、情報を発信する側の無意識の思い込みの解消に向けたワークショップ等の啓発活動 教育現場における無意識の思い込み解消
(4) 女性の視点も踏まえた社会保障制度・税制等の検討	配偶状況によって取り扱いを変える現行の制度によって、本人の就労だけではなく配偶状況によって格差が生じている。	<ul style="list-style-type: none"> ①現行の制度は就業調整を選択する人を増やしているのではないか、②配偶者の経済力に依存しやすい制度は、男女間賃金格差も相まって、女性の経済的困窮に陥るリスクを高める結果となっているのではないか、③現行の制度は分配の観点から公平な仕組みとなっていないのではないか、という主に3つの観点から、内閣府や関係府省において社会保障制度や税制等について検討を行う

¹⁵¹ すべての女性が輝く社会づくり本部、男女共同参画推進本部（2022年6月）、「女性活躍・男女共同参画の重点方針2022（女性版骨太の方針2022）」 [リンク](#)

(5)ひとり親支援	中長期的な自立支援の必要性や離婚の際の養育費の未払い等の課題がある。	<ul style="list-style-type: none"> • 職業訓練 • 養育費受領率向上に向けた支援の実施 • 養育費確保のための具体的方策に関する民事基本法制の見直し検討
(6)ジェンダー統計の充実に向けた男女別データの的確な把握	男女の置かれている状況を客観的に把握するための統計（ジェンダー統計）を充実させる必要がある。	<ul style="list-style-type: none"> • 「ジェンダー統計の観点からの性別欄検討ワーキング・グループ」において、各種統計等における多様な性への配慮についての現状を把握し、課題について検討を進め、取りまとめる

出所：政府決定「女性活躍・男女共同参画の重点方針 2022（女性版骨太の方針 2022）」（2022年6月）

1.4 ジェンダースマートビジネス

1.4.1 ジェンダースマートビジネスの定義

「1.2.2 GLI の動機づけ」で示した通り、WEE と企業の業績との間には、正の相関があることを示す証拠が蓄積されつつある中、企業として WEE の追求は、「社会的に正しいから企業の社会における責任として取り組むもの」という位置づけに加え、「持続的な企業価値向上に影響するため本業として取り組むことが不可欠なもの」という認識も持たれつつある。また、企業に対する投資サイドにおいても、インパクト投資にそのルーツを持ち「ジェンダー平等と WEE」と「財務リターン」の両者を意図する GLI への理解が進みつつあることから、企業が資金調達を実施する際に、ジェンダー平等の取り組みがより評価されるようになってきている。「1.2.1 ジェンダーレンズ投資の定義」で示した GLI の投資対象分類（(1)女性が所有する、または女性が経営する企業、(2)職場の公平性を推進する企業、そして(3)女性と女兒の生活を大きく改善する製品またはサービスを提供する企業）及び 2X チャレンジの 2X 基準を参考に、本報告書では、営利事業のバリューチェーンの全体または一部でジェンダー平等と WEE の実現を目指す取り組みや事業を、ジェンダースマートビジネス（GSB）、また GSB を実践している企業をジェンダースマートビジネス企業（GSB 企業）と定義する。GSB 企業は以下の 5 種類に整理できる。なお、これらのうち複数の種類において取り組みを行っている企業も存在する。

- オーナーシップ・アントレプレナーシップ：女性が起業した企業、女性が経営する企業
- リーダーシップ：経営層や管理職に女性を積極的に登用する企業
- 雇用：女性の労働力を積極的に雇用し、職場のジェンダー平等を推進する企業
- 消費：女性のニーズに沿った、また女性フレンドリーな製品・サービスを提供する企業
- 資金提供：ジェンダーレンズを持って上記 4 種類の企業に資金提供を行っている企業

1.4.2 ジェンダースマートビジネスと市場システム開発アプローチ

貧困層が消費者、雇用者、生産者として市場システムに生計や消費を依存している一方で、市場システムが貧困層に利するものとなっていない、貧困層が市場システムから排除されている、といった状況が開発援助機関の間で認識された結果、「貧困層を取り残さず、持続的な所得向上、雇用、商品・サービスへのアクセスといった機会を貧困層に提供できる市場システムへと転換させる」ことを目的として、市場システム開発（Market Systems Development、以下「MSD」）アプローチが、USAID、(旧)英国国際開発省（DFID）、SDC のリードのもと 2000 年代以降形成されてきた¹⁵²。同時に、1995 年に開催された第 4 回世界女性会議の北京行動綱領において WEE の必

¹⁵² <https://dai-global-developments.com/articles/market-systems-development-a-primer-on-pro-poor-programming/>(2022 年 12 月 12 日アクセス)

要性が明記されたことを背景として¹⁵³、よりインクルーシブな経済成長と貧困削減を実現するために、MSDアプローチにとってもWEEが不可欠な視点となった。MSDは貧困層、女性、小規模農家、難民等の金融包摂に取り組む国際シンクタンクでありドナープラットフォームであるCGAP（Consultative Group to Assist the Poor）の基本フレームワークともなっている¹⁵⁴。

上記のMSDアプローチ形成をリードしているドナーの活動を見てみると、USAIDは、市場を通じた包括的な成長促進を目的としたMSDプロジェクトであるLeveraging Economic Opportunities（LEO）プログラム（2013-2016）において、WEEを中核分野の一つとして据えている¹⁵⁵。SDCは2016年に、MSDプログラムにおいてジェンダーレンズを意識するためのガイダンスペーパーを職員向けに発行した¹⁵⁶。さらに、SDCと旧DFIDによって作成された「The Operational Guide for the Making Markets Work for the Poor (M4P) Approach」第2版（2015年）は、貧困削減に向けて最大の障壁の一つとしてジェンダー不平等を挙げ、「市場システムが女性を排除している場合に、その現状と理由を分析し、明らかにすることが、重要である」として、MSDアプローチにおけるジェンダーレンズの重要性を指摘している。

MSDアプローチでは、「図7：市場システムの構成図」に示す通り、市場システムが、取引が需要と供給できまる「コア市場」、そしてその関係性に影響を与える「市場サポート」と「ルールと規範」の3つの領域で構成されるものと捉えている¹⁵⁷。DCEDのMSDワーキング・グループが監修するナレッジプラットフォーム「BEAM Exchange」¹⁵⁸も参考にすると、各領域については以下のように説明できる。

- コア市場領域：市場システムの中核であり、各種機会や商品・サービスを欲する者（需要側）と、それらを提供する者（供給側）の間の取引の集合体。GSBにおいては、需要側として、起業・創業（オーナーシップ・アントレプレナーシップ）、昇進・経営（リーダーシップ）、雇用（就労）のそれぞれの機会、並びに使い勝手がよく、自身が抱える課題の解決につながるような良い製品・サービス（消費）を求める女性と、供給側として、それら機会や製品・サービスを提供する企業、という関係がある。
- 市場サポート領域：需要側（女性）と供給側（企業）の能力や関係性に影響を与え、コア市場の成長・発展を促す領域。
- ルールと規範：需要側（女性）、供給側（企業）の行動を規定、あるいは方向付けするフォーマルな法律、規制、基準、およびインフォーマルな社会規範や価値観がある。インフォー

¹⁵³ 第4回世界女性会議（1995）、「行動綱領（総理府仮訳）」第4章A女性と貧困49 (https://www.gender.go.jp/international/int_standard/int_4th_kodo/chapter4.html) (2023年2月10日アクセス)

¹⁵⁴ CGAPはMSDを「マーケットシステムアプローチ」と定義している。

¹⁵⁵ USAID (2016), “Leveraging Economic Opportunities: Final Performance Report” [リンク](#)

¹⁵⁶ SDC (2016), “Mainstreaming women’s economic empowerment (WEE) in market systems development” [リンク](#)

¹⁵⁷ Mercy Corps (2015), “Gender and Market Development: A framework for strengthening gender integration in market systems development” [リンク](#)

¹⁵⁸ <https://beamexchange.org/market-systems/glossary/> (2023年2月10日アクセス)

マルな社会規範、中でもジェンダー規範は、あらゆる分野で、意識されることなく人々、企業、政府の価値観や行動様式を規定するため、WEE および GSB 振興においては特に留意すべき点である。

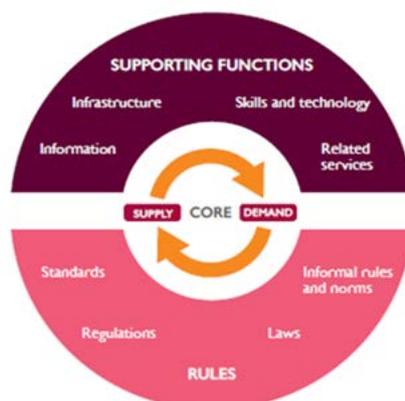


図 7: 市場システムの構成図

出所: SDC and DFID (2015), “Operational Guide for the Making Markets Work for the Poor (M4P) Approach”

ジェンダー平等と WEE の達成に向けては、GSB 企業が数、質ともに増えることが重要であるが、それだけでは不十分である。ジェンダーの観点から不公正な現在の市場の動きを変えていくには、市場システムを構成し、女性や企業の行動やこの二者の関係に大きな影響を与える「市場サポート領域」や「ルールと規範」部分も含めて、GSB 企業が育ち活躍しうるようなものへと構造転換していくことが重要である。

1.4.3 市場システムにおけるプレイヤー

市場システムの上記の 3 つの領域には、それぞれ様々なプレイヤーが参加している。貧困削減のための民間セクター開発に取り組む国際 NPO テクノサーブは、「コア市場領域」で活動するものを「直接的市場プレイヤー」、 「市場サポート領域」で活動するものを「支援商品・サービスのサプライヤー」、 「ルールと規範」の形成を担うものを「ビジネス環境に影響を与える組織」の 3 つに整理している¹⁵⁹。ジェンダー平等と WEE に資する GSB 振興を一つの市場システムとしてみた場合¹⁶⁰、「起業・創業（オーナーシップ・アントレプレナーシップ）、昇進・経営（リーダーシップ）、雇用（就労）のそれぞれの機会や、女性に資する商品・サービスを需要する消費者（女性）」と「それら機会や製品・サービスを供給する企業」がコア市場領域における直接的市場プレイヤーとなる。

¹⁵⁹ <https://www.technoserve.org/our-work/what-is-a-market-system/>(2023年2月10日アクセス)

¹⁶⁰ SDCの“Mainstreaming women’s economic empowerment (WEE) in market systems development” (2016) によると、MSDの実施ステップの初めに、対象とする市場システム（バリューチェーン）を選定することとしており、MSDは基本的に個別具体的な製品やサービスの取引をコア市場領域とする市場システムを対象として用いられる手法である。

「市場サポート領域」のプレイヤーとしては、女性に金融アクセスを提供する MFI や GLI を実施する金融機関¹⁶¹、BDS プロバイダー、技術訓練機関、インキュベーターやアクセラレータ、研究機関などが、中小零細企業（MSME）の成長には必要不可欠であり¹⁶²、市場サポート領域の重要なプレイヤーと認識される。MFI や BDS プロバイダーは、ドナーや政府が直接的市場プレイヤーに支援をする際に不可欠な存在であるが、彼ら自身がジェンダー変革（Gender Transformative）企業となることで、顧客数増が見込めたり、自社商品・サービスの効果的な開発が行えたりといった業績向上につながる可能性がある。民間企業や行政は、保育所の運営や女性フレンドリーな交通手段を提供するなどして、女性がコア市場領域にプレイヤーとして参画し、活躍できるようなインフラ整備も担う。さらに、業界団体や政府関係機関は、市場で取引される製品・サービスの品質保証を目的に規格や基準を設定したり、認証制度を構築・運営するなどの役割も担う。

「ルールと規範」に関しては、それを決める規制当局として政府や政府関係機関が存在し、開発援助機関、NGO等が、規制当局に働きかけ、ルールや規範の追加や変更、撤廃などに影響を与えている。GSB振興においては、企業の育成、労働環境整備、製品やサービスの取引、消費者保護、など多岐にわたる分に対応して、中小企業庁や消費者庁、中央銀行・金融庁といった複数の行政機関がルール設定に関わっている。また、各国・地域において、文化や歴史、慣習、宗教などがその地域の社会規範を形成しており、そのプレイヤーとしては地域コミュニティや宗教団体が挙げられる。

政府や民間企業、財団やNGO、そして開発援助機関は、各領域において個別に役割を担うプレイヤーになっていると同時に、外から市場システム全体に影響を及ぼすプレイヤーにもなりうる。例えば、市場サポート領域において民間プレイヤーによる商品やサービス提供が十分でない場合に、行政機関、NGO、開発援助機関が同領域のプレイヤーとして機能を補完することがある。他にも、デジタル化やインパクトファンド／ESG投資など、急速にイノベーションが進み規制が追いついていない分野に対して、イノベーションを阻害しすぎない形での規制や監督の在り方や適切なスタンダードの設定などについては、関連企業からのインプットや協議が非常に重要になってくる。

GSB振興における市場システムのプレイヤーを図8に示す。

¹⁶¹ 笹川平和財団「ジェンダー投資概況調査」（2020年7月）によると、ジェンダー投資という分野は、「すでに確立して成熟したマイクロファイナンスという枠組みの外で、より新たな戦略として構築されてきたという認識」である。

¹⁶² 小零細企業に対するBDSの重要性を認識し、DCEDはBDSワーキング・グループを組織し、2001年には「BDS Guiding Principles」を発行した。また、1998年から2000年にかけてBDS市場へのドナー支援の改善に向けた会議を複数開催した。（<https://www.enterprise-development.org/dced-guidance/business-development-services-dced-guiding-principles/>）

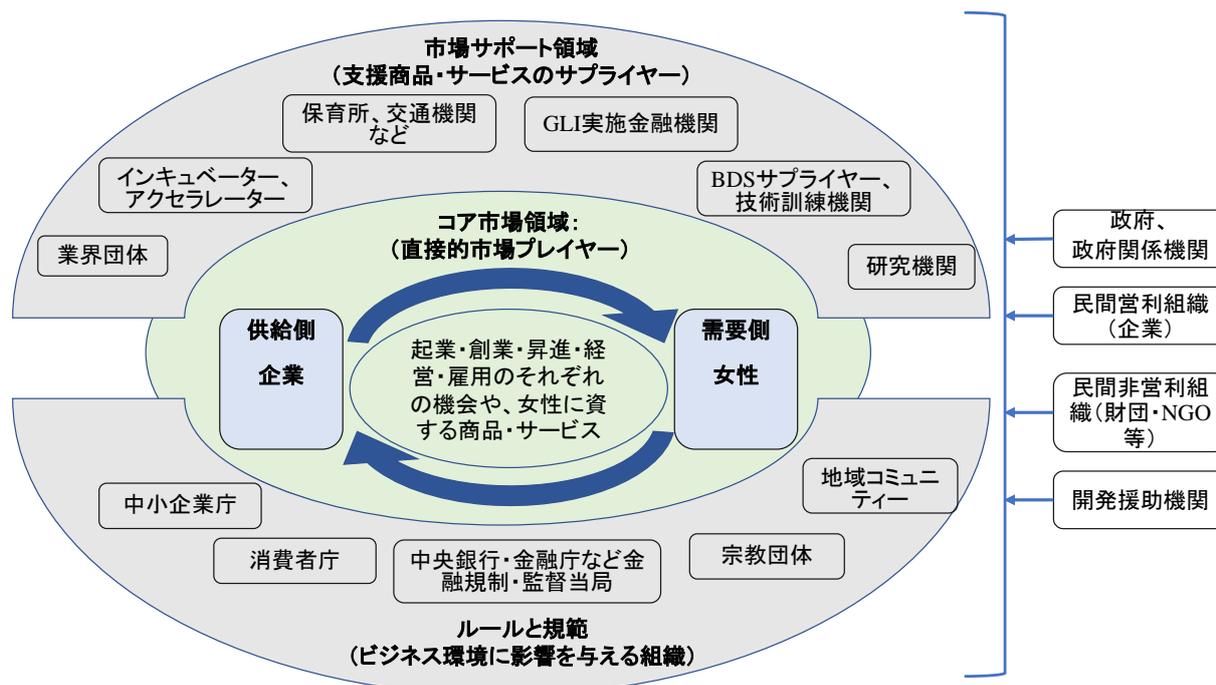


図 8: GSB振興のための市場システムプレイヤー

出所：プロジェクト研究チーム作成

1.4.4 女性の市場システム参加における阻害要因

女性が市場システムに参加し、市場システムの恩恵を受けられる状況というのは、女性が起業家、経営者、管理職、労働者として企業活動に参画し、また女性のニーズに合った使い勝手の良い製品・サービスを手の届く価格で購入できる状態である。そのためにはそれが可能となる環境（「市場サポート領域」）や「ルールと規範」が整っている状況も必要である。しかし、女性が起業、経営、昇進、雇用といった機会を得て市場システムに参加しようとしても、「1.3 ドナーの主な取り組みやプロジェクト概要」で論じた通り、移動や資本へのアクセス、家庭内の労働分担などの面で女性に対して様々な制約を課す社会規範の存在、女性が使える人的ネットワークの不足、女性のニーズに即した、またはジェンダーバイアスを排除した知識・スキル研修機会の不足、職場や訓練機関でのセクシュアルハラスメントの存在、経済・社会進出に対する女性自身の心理的障壁、など様々な要因が影響を及ぼし、女性の市場参加を阻害している状況である。これら阻害要因によって、女性たちが必要な資源にアクセスできず起業や事業運営で困難に直面し、経営層に占める女性の割合が低く、男性との賃金格差があり、無償の家事労働・ケア労働負担を一手に担い、パートタイムや不安定・インフォーマルな雇用状況に置かれることになっている。また、機会や製品・サービスを供給する側の企業も、女性が市場システムや労働環境において直面している課題への理解が乏しく、適切な形での機会や製品・サービスの提供を実現できていない。それがさらに女性の市場システムへの参画を阻害する要因ともなっている。

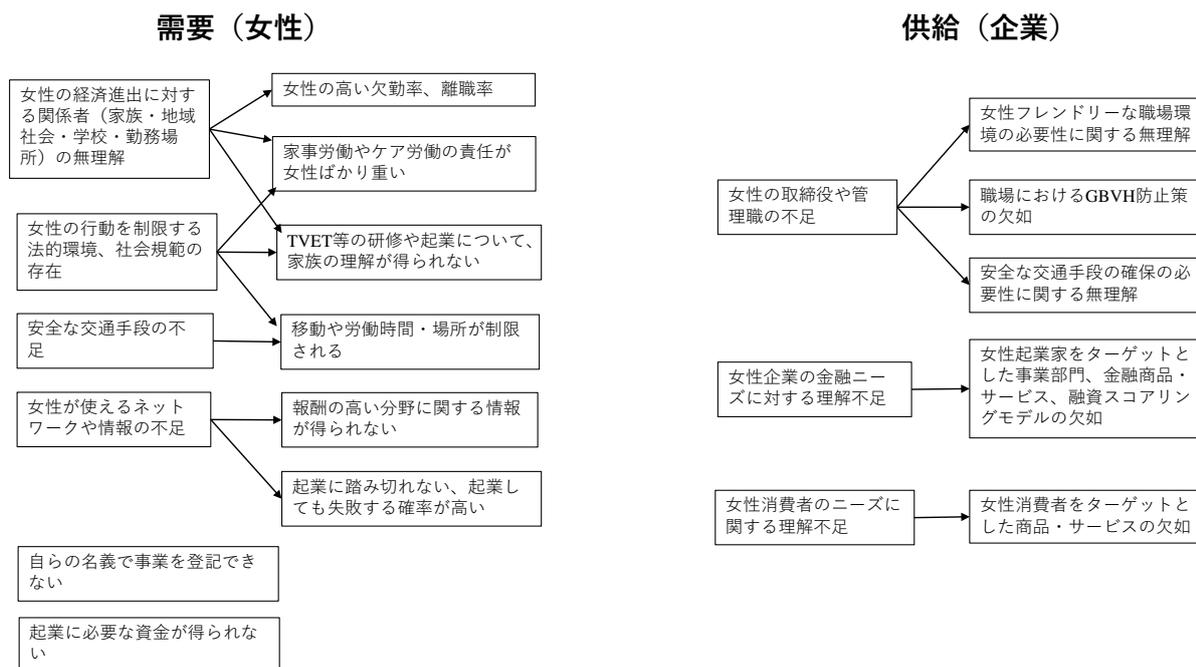


図 9: コア市場領域にかかる課題

出所：プロジェクト研究チーム作成

これら阻害要因は、女性を直接的な市場プレイヤーとする「コア市場領域」のみに存在しているのではなく、「市場サポート領域」や「ルールと規範」を含めた市場システム全体に組み込まれて、重層的に存在している。2016年1月に創設された「女性の経済的エンパワーメントに関する国連ハイレベルパネル」（UN Secretary-General’s High-Level Panel on Women’s Economic Empowerment、以下「HLP」）が同年9月に提出したレポート「Leave No One Behind: A Call to Action for Gender Equality and Women’s Economic Empowerment」では、WEEを阻む4つの包括的制度的制約として、「金融・デジタル・財産へのアクセスの不足」、「女性に不利な社会規範」、「差別的な法律並びに法的保護の欠如」、「無償の家事労働やケア労働が認識・削減・再分配されないこと」が挙げられている。これらをMSDの構成要素区分で整理すると、「金融・デジタル・財産へのアクセスの不足」は「市場サポート領域」にあてはまり、残りの3つについては「ルールと規範」にあてはまる。これらの制約が生じる原因は、市場サポート領域においては、同領域のプレイヤーに女性の視点に立って必要な支援を形成していくための知識や予算、実施体制が不足していることにある。また、「ルールと規範」に関しても、それらを形成するプレイヤーにジェンダー平等に対する知識や理解が不足していたり、無意識なジェンダーバイアスが埋め込まれていたりすることで、女性の市場システム参画を阻害する状況を生み出している。

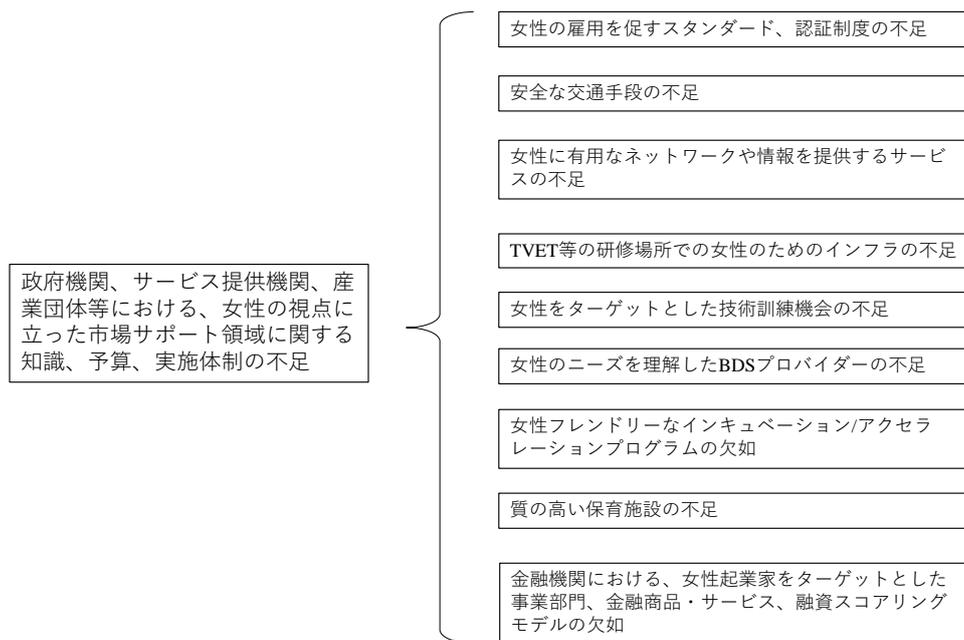


図 10: 市場サポート領域にかかる課題

出所：プロジェクト研究チーム作成

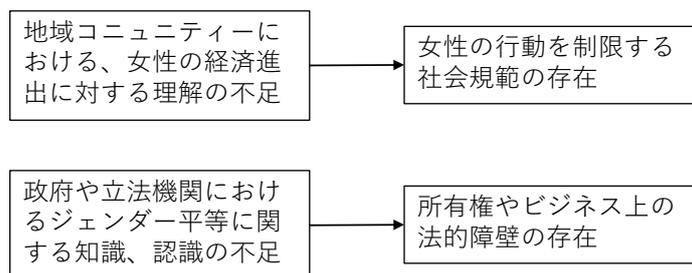


図 11: ルールと規範にかかる課題

出所：プロジェクト研究チーム作成

1.4.5 ジェンダースマートビジネス振興のシナリオ

国自体の経済発展度合いが低い途上国において、上記のような様々な阻害要因によって市場システムへの参加ができず、適切な利益を享受できていない女性たちが生まれている現在の排他的な市場システムに対し、GSB 振興は、女性が直接的に関係する GSB 企業の数と質を増やすために、ジェンダー視点に立った市場支援機能の改善、ジェンダーギャップを助長するフォーマル/インフォーマルな社会制度の撤廃や改善を行い、市場全体でジェンダー平等と WEE の達成、そしてそれによる市場の持続的成長の実現を目指すものである。ジェンダー平等と WEE が達成される環境をつくることは、社会におけるマイノリティグループを市場システムに包摂する大きな流れをつくることとなり、GSB 振興によって「ジェンダー平等と WEE が達成され、女性セグメン

ト以外含め如何なる性自認や性的指向に関わらず誰一人取り残されないインクルーシブな市場システムが構築される」ことを GSB 振興の最終目標と設定することができる。

市場システムの構造的変化（Systemic Change）を目指すMSDアプローチでは、資金提供者や支援実施機関が、支援プログラムの分析、支援内容の明確化、モニタリング・評価等を実施するための戦略的枠組みである「セオリー・オブ・チェンジ」を作成し、構造的変化に向けた工程の一貫性を確保することが必須である¹⁶³。セオリー・オブ・チェンジとは、支援がもたらす変化により、対象の行動や状態がどのように変化して課題の解決につながるのかというシナリオを示すものである。本稿では、セオリー・オブ・チェンジのフレームワークに沿って、GSB振興アプローチのシナリオを提示する（図 12：GSB振興の「セオリー・オブ・チェンジ」）。

GSB振興においては、後述の通り各領域に様々な課題が存在し、それぞれの課題が相互に影響しあうことで、市場システム全体が、女性が利益を享受できない、または排除されるようなものとなっている状況にある。GSB振興では、各領域の課題に対応していくことで、この市場システムを最終的に「ジェンダー平等とWEEが達成され、誰一人取り残さないインクルーシブなもの」へと変革し、それによって、「インクルーシブで持続的成長が可能な社会の創出」を目指している。

GSB振興で対象とする「コア市場」のプレイヤーの一者は、起業・創業・経営職への昇進・雇用のそれぞれの機会を女性に提供したり、女性に資する製品・サービスを提供したりするGSB企業であるが、その数はいまだ非常に少ないのが現状である。もう一者のプレイヤーである女性は、起業・創業・経営職への昇進・雇用といった労働に関する機会を得るための土台として必要な人的・経済的資源へのアクセスが不足していたり、労働に関する機会にアクセスができたとしても、女性自身が経済・社会進出に対して自信が持てず、チャンスを諦めたりすることがある。また、労働に関する機会や製品サービスを提供する企業側も、市場システム全体または労働環境において女性が直面している課題を十分に理解せず、女性に対して適切な形での機会や製品・サービスを提供できていない。しかし、ジェンダー平等に対する国際社会の理解が進む中で、企業によるGSBへの取り組みは、社会的に求められると同時に、持続的な企業価値向上にも資する可能性があることを企業自身が理解することで、企業によるジェンダー平等な労働環境整備や、女性フレンドリーな製品やサービスの開発による新規市場開拓にもつながりうる。女性たちは人的・経済的資源へのアクセスを持ち、積極的にそのアクセス権を行使していくことで（エージェンシー）、より多くの女性たちが、起業家、経営者、管理職、労働者、消費者といったプレイヤーとしてコア領域に参画することが可能になる。これらプレイヤーの相互の関わりによって、市場システムにおいてGSBがスタンダードになることが期待される。

「市場サポート」においては、コア市場領域において企業がそうであったのと同様に、事業の成長や発展をサポートする金融機関やBDSプロバイダーにジェンダー視点が不足しているため、金

¹⁶³ SDC and DFID (2015), “Operational Guide for the Making Markets Work for the Poor (M4P) Approach” [リンク](#)

融やBDSが市場システムのジェンダー課題を解決できるようになっていない。または、ジェンダー課題に対応したサポートを形成・実施しようとしても、必要な知識や予算、実施体制が不足している場合もある。金融機関やBDSサプライヤーによるジェンダー課題に対する理解の促進や、ジェンダー課題解決に資するBDS提供のための補助金制度を必要に応じて導入することで、金融機関やBDSサプライヤーによるジェンダー課題解決に資する金融やBDSの開発と提供につながりうる。また、女性は家庭において多大なケア労働を担っていたり、社会規範によって移動や交通手段が制限されていたりするが、保育・介護施設や交通手段といったインフラ整備を進めることで、女性の労働に関する機会へのアクセスや、起業や創業をしたり事業を発展させるために必要な金融やBDSへのアクセスも促進する。

「ルールと規範」について、公式なルール自体が明らかに女性の権利を制限していることがある。ルールを制定する政府機関が、ジェンダー平等に対する正しい知識や理解を持っていないこともある。公式なルール以外にも、女性が所属する地域コミュニティの文化・慣習や宗教や、無意識のジェンダーバイアスによって、女性の様々な行動に制約がかけられていることがある。家庭におけるケア労働は女性が担うべきであるという規範によって、現実的に外出や経済的な機会へのアクセスがかなわない状況も存在する。ルール制定・運用を管轄する政府機関や社会規範を持つ地域コミュニティに対して、啓発活動や支援プログラムへの男性の巻き込み等を通じて、男性を含む組織やコミュニティ全体のジェンダー平等に対する意識変革を進めることが求められる。ジェンダー平等やWEEが、女性の権利として当然に認められるべきであると同時に、ジェンダー平等やWEEが進むことで地域コミュニティにとっても社会経済的便益がもたらされることを、地域コミュニティの構成員が理解することで、女性に差別的なルールや社会規範の改訂、撤廃、または女性が必要な保護についてのルールの新たな制定にもつながりうる。

各領域の課題だけでなく、課題を解決してもたらされる成果（アウトカム）も、領域の境界を越えて相互に影響を及ぼしているものである。例えば、「市場サポート」において保育施設や移動の手段といったインフラが整備された場合、「ルールと規範」において女性が過重に担っているケア労働の負担軽減につながるが、逆に地域コミュニティにおいて女性にケア労働を負担させているジェンダー意識の変革なくして、女性によるインフラの活用は実現しない。「コア市場」において、企業のジェンダー平等に対する意識が向上し、企業が取り組みをしたいと思ったときに、それを支援できるようなジェンダーレンズを有するBDSサプライヤーが存在することで、企業のGSBへの取り組みが、より効果的な形で女性の労働に関する機会や女性に資する製品・サービスとして具現化しうる。このように、GSBに取り組む企業が増え、持続的にGSBを実施していけるようになることで、市場システムにおいてGSB自体がビジネススタンダードとして確立されうる。

	初期状態と課題	活動	初期アウトカム	中間アウトカム	最終アウトカム	ビジョン
市場システム	女性が利益を享受できない、または排除されるような不平等な市場システムになっている				ジェンダー平等とWEEが達成され、誰一人取り残さないインクルーシブな市場システムが構築される	インクルーシブで持続的成長が可能な社会の創出
市場サポート領域	ジェンダー課題解決に資するようなBDSの不足	ジェンダーレンズを有するBDS開発支援	BDSプロバイダーのジェンダー平等に対する意識が向上する	女性の課題に対応した金融・非金融BDS開発を行う	女性の課題に対応した金融・非金融BDSが提供される	
	ジェンダー課題解決サポートの形成に必要な知識、予算、実施体制の不足	ジェンダー平等促進研修 補助金	ジェンダー課題解決サポートのための体制整備必要性が認識され、検討がはじまる	ジェンダー課題解決サポートのための体制が整備される	ジェンダー課題解決サポートが形成される	
	女性が労働市場にアクセスするためのインフラの不足(保育園など)	インフラ整備	インフラ整備の必要性が認識され、検討がはじまる	必要なインフラが整備される	女性の労働市場アクセスのためのインフラが利用される	
コア市場領域	GSB企業の数が少ない	GSBの必要性とメリットに対する理解促進	GSBの必要性とメリットが理解される	GSBに取り組む企業が増える	GSBがビジネススタンダードになる	
	女性の人的・経済的資源へのアクセスの不足	ネットワーク形成支援	ネットワークが形成される	女性の経済・社会進出に向けた行動力が高まる	起業・創業したり、経営層に就く女性の数が増える	
	経済・社会進出に対する女性自身の心理的障壁	女性の自信向上支援	女性自身の経済・社会進出への関心・意欲が高まる	企業がジェンダー平等を意識した労働環境を整備する	企業における女性の雇用数が増える	
ルールと規範	市場システムや労働環境で女性が直面する課題への理解不足	職場におけるジェンダー平等促進研修	企業のジェンダー平等に対する意識が向上する	女性の課題に目を向けた製品・サービス開発を行う	女性に良い影響を与える製品・サービスが増える	
	ジェンダー平等に対する知識や理解の不足	男性のジェンダー意識啓発	男性のジェンダー意識が向上する	女性のジェンダーバイアスの制約を受けない行動が支援される	女性がジェンダーバイアスの制約を受けない行動をとれる	
	女性に差別的な法制度の存在 無意識のジェンダーバイアスの存在 女性が担っている無償のケア労働が認識・削減・再分配されていない	無意識のバイアスについての気づき研修 無償のケア労働の負担軽減支援	女性に差別的な法制度や、必要な法的保護を認識する 無償の家事労働や介護の存在が認識される	女性を保護・支援しうる法制度を設定し、監督する 無償の家事労働や介護に対する支援が実施される	女性が法的に保護・支援されている 無償の家事労働や介護への支援が実施されている	

図 12: GSB振興の「セオリー・オブ・チェンジ」

出所：プロジェクト研究チーム作成

	初期状態と課題	活動	初期アウトカム	中間アウトカム	最終アウトカム
市場システム	女性が利益を享受できない、または排除されるような不平等な市場システムになっている				ジェンダー平等とWEEが達成され、誰一人取り残さないインクルーシブな市場システムが構築される
市場サポート領域	金融アクセス 女性起業家に適した金融商品が不足している、金融機関におけるジェンダー平等が進んでいない	ジェンダーレンズ金融商品開発支援	ジェンダーレンズ金融商品の必要性とメリットが理解される	女性起業家に適した金融商品が開発される	女性起業家に適した金融商品が活発に利用されている
	インフラ 能力向上機会にアクセスするための移動手段が制限されている、保育施設が不足している	ジェンダー平等促進研修 インフラ整備	金融機関のジェンダー平等に対する意識が向上する インフラ整備の必要性が認識され、検討がはじまる	金融機関におけるジェンダー平等が推進される 必要なインフラが整備される	ジェンダー平等が実現されている金融機関が増える 女性がインフラを利用して起業に挑戦している
	起業できない、成長できない ビジネススキルが不足している、必要な資金にアクセスできない、情報収集に必要なネットワークが限られている、ケア労働が重い、様々な場面でハラスメントを受ける、心理的障壁がある	ビジネススキル研修 金融アクセス支援 ネットワーク形成支援	より多くの女性の起業への関心・意欲が高まる 女性が起業に必要な金融商品や情報を理解する	より多くの女性が起業に挑戦する どこで起業に必要な金融商品や情報を得られるかが明らかで、アクセスがオープンな状態になっている	女性起業家の数が増える 女性が起業に必要なビジネススキルを身に付けるための多様な機会に制限なくアクセスできる
コア市場領域	起業支援にジェンダー視点が不足している 女性が直面している課題への理解が不足している、無意識のジェンダーバイアスがある	女性の自信向上支援 ジェンダーレンズ、無意識のジェンダーバイアスの存在に関する啓発	ネットワークの必要性が理解され、形成促進される 起業支援にジェンダー視点を組み込む必要性が理解される	ジェンダー視点が組み込まれた起業支援が形成され、実施される	女性が金融や情報へのアクセスや、豊かな人的ネットワークを有している ジェンダー視点を持つ起業支援プログラムがスタンダードになる
	ルールの状態 自らの名義で事業を登記できない、必要な資金が得られない	法制度改正	関係機関によってジェンダー視点で改正が必要な法制度が理解され、検討が始まる	女性が不利益を被る法制度が改正される、ジェンダー平等な法制度が設定される	起業にあたり女性が法的に保護・支援されている
	規範の状態 女性のケア労働の責任が重い、研修や起業について家族の理解が得られない	女性のケア労働の負担軽減支援 女性の経済参加への理解促進	女性のケア労働の負担度合いが理解され、支援が検討される	性別に関係なく、ケア労働負担軽減支援が実施されている	ケア労働への支援が実施され、誰もが経済活動に参加できる社会環境が存在する

図 13: 女性のオーナーシップ・アントレプレナーシップ促進の「セオリー・オブ・チェンジ」

出所：プロジェクト研究チーム作成

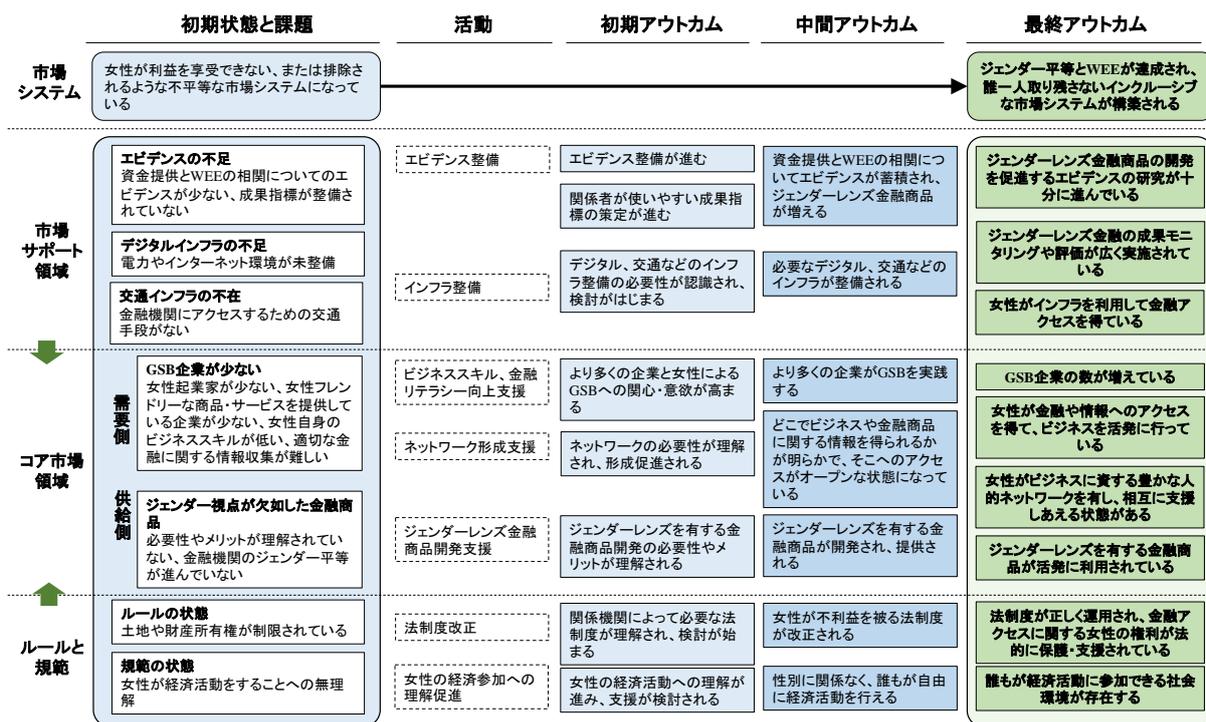


図 14: 資金提供促進の「セオリー・オブ・チェンジ」

出所：プロジェクト研究チーム作成

第2章 現地調査

2.1 タジキスタン

2.1.1 タジキスタンにおける女性起業家のビジネス環境の概要

(1) ジェンダー課題の概要

タジキスタンでは、2016年に策定された「国家開発戦略(National Development Strategy)2030」(NDS2030)ならびに「中期開発計画 (Mid-term Development Program) 2016-2020、2021-2025」(MtDP2016-2020, 2021-2025)において、女性の機会平等実現、事実として厳然と存在する不平等の解消ならびに女性や少女に対しての家庭内暴力(DV)防止のための政策改訂を謳っている。その中で、具体的目標として、(1)暴力の撤廃、(2)女性の能力や資質の向上、(3)社会の中での意思決定レベルへの女性の参画の推進の3つを掲げ、期待される成果を「女性や少女に対しての身体的、経済的、精神的および性的な暴力が少なくとも30%減少する」としている。この具体的目標が示す通り、タジキスタンにおいては「女性の人権と安全の確保」が最優先課題とされている。その背景として「誤った」イスラム的概念¹⁶⁴などに基づく社会規範や伝統により、男性に比べて女性の教育機会が乏しく、社会的活動が制限されていることがあげられる。インフラが整備されていない農村部においては特に家事などの無償労働の負荷が高い。また、家庭内暴力の発生件数はいまだに著しく高い状況にある¹⁶⁵。さらに、「男性は外で稼ぎ女性は家庭を守る」という社会通念から、たとえ女性に収入を得る能力や機会があつたとしても、「妻を外で働かせている」こと自体が特に農村部においては地域社会でネガティブな意味で注目を惹くこととなり、結果的に女性のみならず、男性も含む家族全体が不利益を被ることにつながってしまっている。

例えば、収入を自分ひとりで得なければならないというプレッシャーから、多くの男性が、言語を含む教育・技能レベルが十分でないにもかかわらず、労働移民としてロシアへ出稼ぎに行き劣悪な環境の中で働かなければならない状況に陥っている。また、妻がビジネスをしていることは恥ずかしいとみなされることから、子どもたちの結婚に支障が出るのではないかと恐れてもいる。National Association of Business Women in Tajikistan (NABWT)の代表、Ms. Gulbahor Makhkanovaも「タジキスタンのような家父長制の社会では、男性が優位を保ちたいために、妻が経済的に独立しているということは夫がきちんと妻をコントロールできていないと捉えられ、男の沽券にかかわると考えられている」と述べている¹⁶⁶。その一方、前述のように夫が労働移民として他国に渡ったのち、タジキスタンに残った妻に一方的に離婚を通告してくるケースも多く、その数は2009年の社会保障・雇用・移民省の調査によれば、全移民の40.5%にのぼっている

¹⁶⁴ タジキスタン国女性・家庭問題委員会アドバイザーMs. Marhabo Olimiによれば「預言者ムハマドの妻はビジネスをしており、決してイスラム教が女性の経済的活動を制限している規範を持っているわけではない」とのことである(2023年3月30日の面談より)。

¹⁶⁵ タジキスタンでは未だ家庭内暴力は犯罪と見做されていない。

¹⁶⁶ <https://vecherka.tj/archives/551347> (2023年3月1日アクセス)

とされており¹⁶⁷、結果として女性が世帯主として家計を支えることになる。残された妻たちは女性がビジネスをすることに対する偏見を理解していながらも、家計のために「Needs-based」の起業をせざるを得ない状況におかれることになる。従って、現在のタジキスタンにおいては「ジェンダーに対する固定観念の撤廃」を最優先課題としつつ、同時に、起業を目指す女性が安全にビジネスを始め、継続できるような社会通念を創り上げることが求められている。

これらの課題解決に向けて、タジキスタン政府はジェンダー課題の全般をカバーする「National Strategy on Activation of the Role of Women 2021-2030」を制定し、目標到達のためのアクションプランを定めている。また、起業活動支援の分野では、2006年に大統領令により開始した女性起業家向けグラントプログラムを2014年に拡大し、年間80件のグラントを供与している。さらに国家投資・国有財産管理委員会（State Committee on Investment and State Property Management: SCISPM）を中心に起案した「National Program on Women Entrepreneurship Development」が2023年夏に承認見込みであるなど、起業家支援の分野でも政策やプログラムを打ち出している。

(2) タジキスタンにおける企業支援に係る政策動向の概要

タジキスタンでは国家開発の根幹となる政策は上述の「NDS2030」であるが、「NDS2030」では4つの戦略的開発目標の1つとして「生産的な雇用の拡大」を挙げており、目標達成のための9つの活動のうちの1つを、「効果的な雇用創出につながるため、SMEを都市部、農村部ともに支援する」としている。この活動目標を踏まえ、「起業支援基金（Entrepreneur Support Fund: ESF）」や大統領令による「女性起業支援補助金プログラム」の拡充などを行ったほか、2018年には大統領令にて「政府機関ビジネスインキュベータ（SIBI）」をSCISPM傘下に設立し、首都ドゥシャンベの本部に加え4カ所の支所をこれまでに開設したほか、ビジネス環境改善を目的とした「起業家支援ならびに投資環境改善のための300日改革宣言」を出している。また、同年には重点産業と位置付けている観光・工芸品関連の企業に対しての免税措置なども発令し、零細・中小企業が多い同分野の振興を行っている。さらに、2022年には、手続きの簡素化や法人所得税の低減などを含む税制改革が行われ、零細・中小企業にとっても税負担が緩和された。具体的には、法人所得税が23%から18%に（ただし製造業は13%、金融機関と携帯電話事業会社は20%）、社会保障税が25%から20%に引き下げられたほか、道路税が廃止され、付加価値税が18%から15%（2027年からは13%となる予定）となるなど、10種類の税のうち7種が減税された¹⁶⁸。

また、同じく2022年には、金融サービスのデジタル化、金融商品の多様化、利用者の保護ならびに金融リテラシーの向上を目的とした「National Strategy for Financial Inclusion 2022-2026」がIFCの支援を得て制定されている。その他、COVID-19で影響をうけたデフカン農家を含む零細・小企業支援の施策として、助成金や免税のほか、影響を受けた個人や企業への融資を促進するために金融機関への流動性支援等を実施している。さらに、2022年にはロシアのウクライナ侵攻によ

¹⁶⁷ <https://iwpr.net/global-voices/tajikistans-abandoned-wives> (2023年3月25日アクセス)

¹⁶⁸ ADB (2022) ASIA SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISE MONITOR 2022 p.270 [リンク](#)

って影響を受けた零細・中小企業への支援のための「危機管理プログラム」を制定し、省庁をまたいだプログラムを策定した。

(3) タジキスタンにおける女性起業家向け支援プログラム

タジキスタン政府による女性起業家支援に特化したプログラムとしては、NDS2030制定前の2011年に大統領令でグラントプログラムを開始しているが、これを2014年から拡大した形で、80件（計2百万ソモニ）のグラントを供与している。また(1)で述べた「National Program on Women Entrepreneurship Development」は、タジキスタンにおいてはグラントプログラム以外では初めての、かつ包括的な女性起業支援に特化したプログラムとなる見込みである¹⁶⁹。このプログラムでは、女性起業家が直面している課題の一つとして、「ジェンダーに対する固定観念」の存在が挙げられているため、「家事の分担も含む現代の家族の在り方」の改善が目標であり、そのための手段として「成功した女性起業家のロールモデルとしてのプロモーション」が挙げられている。また、今後の女性起業家振興策の方向性を「これまで女性が進出していなかった分野での起業支援」と「女性経営者による既存企業の拡大支援」としている。前者については、女性の事業のほとんどが農業関連、縫製、ベーカリー、小規模小売などに集中していることが理由であり、後者については、男性経営者に比べて女性経営者がより多くの女性を雇用する傾向にあることがその理由の一つとされている。また、これまで「女性が従事することを禁止する危険業種」とされていた業種に女性が関わるができるよう、法律の改定も視野に入れられている。

国際機関の活動としては、Women and Girls Empowered（WAGE）Consortiumがタジキスタン国内の21の女性ビジネス関連団体や市民団体を取りまとめた「Tajikistan Organizations Net on Women Economic Empowerment and Reducing Gender Based Violence」を創設し、「National Women Business Agenda (Agenda)」を推進している。Agendaでは、「ジェンダーに起因する暴力と社会的な固定観念と性差別の撤廃」「金融アクセスの改善」「女性がビジネスをしやすい環境の整備」を3つの柱としている。

また、EBRDは2017年より「Women in Business」プログラムをタジキスタンで開始し、2つの金融機関（Bank Eshkhat, IMON International）を通じての与信枠（初回のリスクカバーも含む）の提供、金融機関へのアドバイスならびに女性起業家へのメンターシップおよびアドバイザーサービスを展開しており、2022年までにこのプログラムを通じて女性によるSME340社が融資を受けた。

金融アクセスに関しては、土地所有権が伝統的に男性にあることによって、担保の問題から女性が融資を受けにくい環境にあることが指摘されているが、MFIを中心に、女性を対象とした金融商品を展開している金融機関も増えており、少額では担保を要求されないケースもある。例として、IMON Internationalは「Goods on Credit」という担保なしで最大20,000ソモニ（約2,000米ド

¹⁶⁹ ドラフトはすでに提出されており、8月に承認見込とのこと（SCISPMとのインタビューによる）。

ル）の融資を提供しており、FINCAは2,000ソモニ（約200米ドル）までであれば新規の顧客でも担保なしで融資をしている¹⁷⁰。

2.1.2 ミニファイナンス・プログラムの女性起業家へのインパクト

(1) JICA BIP のミニファイナンス・プログラムの概要

JICAは2020年から2023年にかけて、タジキスタンにおける起業家の育成を目的とし、ビジネス・インキュベーション・プロジェクト（BIP）を実施した。本プロジェクトでは、女性を含む、新規にビジネスを始めようとする者もしくはすでに起業した者を対象に、ビジネス研修やコンサルティングサービス等、起業支援に資する様々なサービスをSIBIの中に構築した。その一部として、資機材の提供を通じて起業家を支援することを目標とする「ミニファイナンス・プログラム」を導入した。本プログラムの裨益者の約90%が、ミニファイナンスを受けた後にビジネスの立ち上げに成功したことから、本プログラムが起業を促す有効な手段であることが証明された。今回プロジェクト研究チームは、ミニファイナンス・プログラムが女性裨益者のビジネスや行動にもたらしたインパクトをジェンダーの観点から明らかにするために調査を行った。

ミニファイナンス・プログラムは、新たにビジネスを始めようとする人を対象に、商品・サービスの生産・提供に必要な資機材を最大500米ドル分まで提供し、起業を支援するプログラムである。本プログラムへの応募を希望する場合、3日間のビジネスの基礎研修（Basic of Business (BoB) 研修）に参加して起業・経営に必要とされる最低限の知識を学び、BoB研修の終了時に簡易ビジネスプランを提出することで、ミニファイナンス・プログラムへの応募資格を得ることができる。BIPプロジェクトチームは、提出されたビジネスプランを評価し、ビジネスプランが実現可能であると最終的に判断した応募者を、ミニファイナンス・プログラムの裨益者として選定した。女性の裨益者の大多数が、縫製やベーカリー等、家で始めることができる事業を選択した。ミニファイナンス・プログラムは、アシュト（北部）、クリャブ（南部）、ヴァフダット（首都ドゥシャンベ近郊）の3地域で実施された。一般的に、タジキスタン南部は他の地域と比べて保守的で、イスラムの伝統を厳格に守る地域として知られている。ミニファイナンス・プログラムの対象地域であるクリャブでは、女性裨益者が外で働くことを夫が許さないことから、家庭でビジネスをしながら家事をこなしているケースが多く確認された。BIPのデータによれば、ミニファイナンス・プログラムで支援した約350人の女性起業家のうち、約90%が新規事業立ち上げに成功し、支援後最低6ヶ月間はビジネスを継続したとのことである。また、そのうち80%が月収の向上を報告した。

¹⁷⁰ The EBRD in Tajikistan Results Snapshot 2022 [リンク](#)

(2) 調査概要

女性裨益者へのミニファイナンス・プログラムのインパクトを明らかにするために、プロジェクト研究チームは、BIPの女性裨益者40名に個別インタビューを実施した。(i) ミニファイナンスを受けた者、(ii) (ミニファイナンスを受けずに) BoB研修のみに参加した者という2つのグループを対象に個別インタビューを行った。地域別のインタビュー対象者数は以下の表の通りである¹⁷¹。

表 12: インタビュー対象者の数(地域別)

地域	(i) ミニファイナンスを受けたもの	(ii) (ミニファイナンスを受けずに) BoBトレーニングのみに参加したもの ¹⁷²
アシュト	20名	-
クリャブ	16名	-
ヴァフダット	-	5名

(3) 質問内容

個別インタビューの質問内容は以下の通りである。質問は、(i) 裨益者自身と裨益者のビジネスに与えた影響、(ii) 裨益者の行動およびビジネス環境に与えた影響という2つの観点から構成されている。なお、(ii)の質問は、USAIDの「ジェンダー分析フレームワーク¹⁷³」と世界銀行のツールキット¹⁷⁴を参考に作成した。

カテゴリー		質問内容
(i) 裨益者自身とビジネスに与えた影響	BoB研修	1. BoB 研修は役に立ちましたか。 2. BoB 研修で学んだことのうち、あなたにとって最も役に立ったことは何ですか。どのように役に立ちましたか。 3. BoB 研修で学んだ教科およびトピックとは別に、BoB 研修で何か役立つことを得られましたか。 4. BoB 研修を受講する際に、困難だと感じたことは何ですか。
	ミニファイナンス・プログラム	5. あなたは現在ビジネスを営んでいますか。 6. ビジネスの業績はどのように推移していますか。 7. ミニファイナンスの前後で月収はどのように変化しましたか。
(ii) 裨益者の行動およびビジネス環境	文化的規範および信念	8. BoB 研修及びミニファイナンス・プログラムへの応募を決めたとき、家族は協力的な姿勢を示しましたか。 9. ビジネスを始めた際、家族は応援（または協力）してくれましたか。どのようなサポート（または反対）を受けましたか。もし彼らの反応が否定的であったなら、それをどのように克服しましたか。 10. あなたがビジネスを開始した後、家族の態度に変化はありましたか。
	ジェンダー役割、責任、時間の使い方	11. 起業する前、あなたの家事や家庭での役割はどのようなものでしたか。家事や家庭での役割によって、起業が妨げられたことはありますか。 12. 起業後の家事の負担や家庭での役割に対する変化はありましたか。

¹⁷¹ ヴアフダットは、他の2地域と比較し、BIPで支援された受益者の数が少なく、今回の調査では限られた現地調査期間では5人のみにインタビューを実施することができた。

¹⁷² アシュトとクリャブの2地域については、ミニファイナンスを提供することを前提にBoB研修を実施したが、ミニファイナンスを受けられなかった研修参加者はトレーニング後に作成・提出するミニファイナンスを受けるための事業計画書が不採用となった者である。そのような方々とのナイーブな関係性を刺激しないようにするため、ミニファイナンスを受けていない研修参加者は今回のインタビュー対象とはしていない。

¹⁷³ USAID (2021), Integrating Gender Equality and Female Empowerment in USAID's Program Cycle [リンク](#)

¹⁷⁴ World Bank (), Using Digital Solutions to Address Barriers to Female Entrepreneurship [リンク](#)

力関係と意思決定のパターン		<p>13. 起業する前、お金の使い方（生活必需品の購入など）を自分で決めることは許されていなかったか。</p> <p>14. 自らのビジネスで稼いだお金をどのように使っていますか。稼いだお金の使い道は自分で決めることはできますか。そうでない場合、あなたの家庭での意思決定はどのように行われていますか。</p> <p>15. 労働力、価格設定等の経営に関わるテーマに関する意思決定に対して、家族は干渉をしますか。</p>
人的ネットワークへのアクセス		<p>16. 起業以前に他の女性事業主との交流がありましたか。その交流は、あなたの起業や経営に影響を及ぼしましたか。（もしそうであれば）どのような影響を及ぼしましたか。</p> <p>17. 起業後、他の経営者や事業主とつながり、新しいビジネス機会を模索し、ビジネスを充実させることができていると感じていますか。</p>

(4) インタビュー対象者の内訳

インタビュー対象者の内訳を以下の図に示す。アシュトとクリャブのインタビュー対象者は、「50代」以上を除き、すべての年齢層にほぼ均等に分散されている。ヴァフダットのインタビュー対象者は、全員が10代または20代で、5人中4人が就学中である。

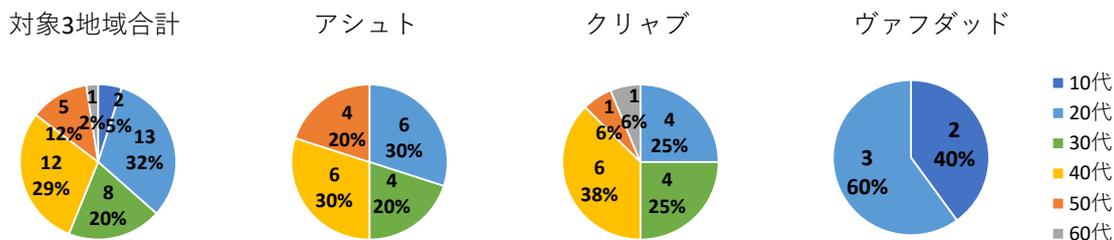


図 15: インタビュー対象者の年代(地域別)

インタビュー対象者全体の約60%が中等教育を修了しており、残りの40%が高等教育を修了している。この傾向はアシュトとクリャブの両方で見られるが、ヴァフダットではインタビュー対象者全員が、高等教育を修了、もしくは現在高等教育機関で就学中である。

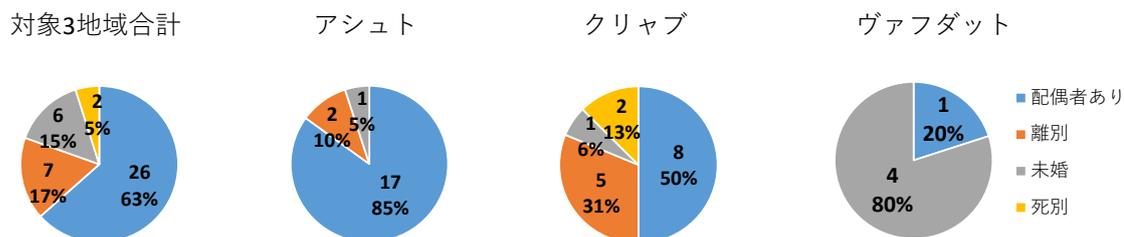


図 16: インタビュー対象者の教育水準(地域別)

インタビュー対象者の結婚歴は、対象者全体で「配偶者あり」が63%と最も多く、次いで「離別」、「未婚」が多かった。ヴァフダットのインタビュー対象者の8割が現在就学中であるため、8割が「未婚」となっている。

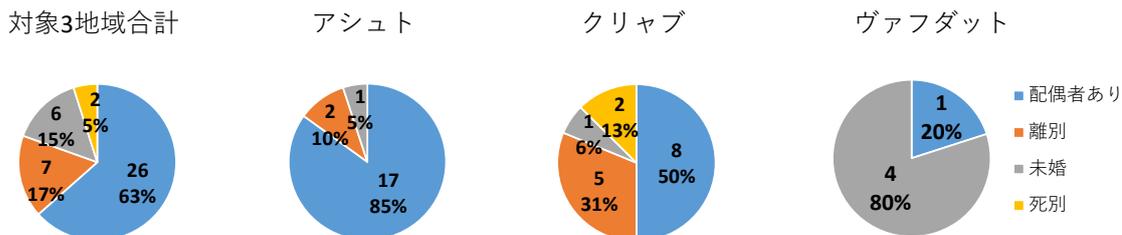


図 17: インタビュー対象者の結婚歴(地域別)

「未婚」を除き、全てのインタビュー対象者に、少なくとも1人の子どもがいる。対象者全体の約3分の2が2人以上の子供を持つ。

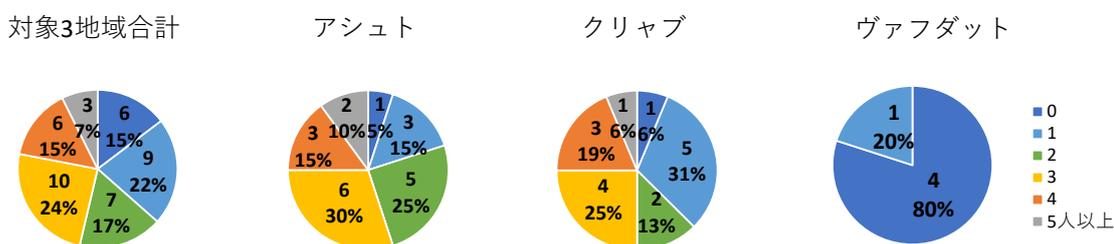


図 18: インタビュー対象者の子供の数(地域別)

(5) BIP のサポートがもたらしたインパクト

i. BoB 研修がもたらしたインパクト

BoB研修のインパクトを以下に示す。インタビュー対象者全員が「BoB研修は役に立った」と回答した。ほとんどの対象者が、BoB研修への参加前は、ビジネスに関する知識を全く有しておらず、自分でビジネスをすることを想像することすらできない状態だったと回答した。BoB研修を通じて、自分でビジネスを始めるために必要なビジネス知識を習得することができたと回答した。BoB研修で最も役に立った教科・トピックとして挙げられた項目を図 33に示す。「簿記」との回答が最も多く（インタビュー対象者の約半数）、次いで「価格設定」、「SWOT分析」という回答が多かった。一方で、研修後にビジネスを始めてから実際に簿記を行っているという回答したインタビュー対象者の割合は、全体の25%に過ぎなかった。インタビュー対象者のビジネスの規模は非常に小さく、その必要性を感じなかったためであると考えられる。

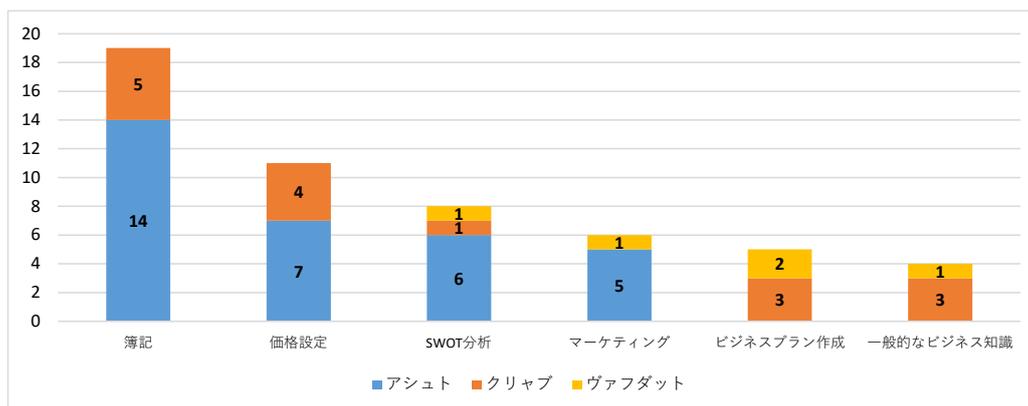


図 19: BoB研修で最も役に立った教科およびトピック

上記の教科およびトピック以外でBoB研修から得られた有益なものとして、インタビュー対象者全体の半数以上が「他の女性参加者とのネットワーク」を挙げた。より具体的には、「他の女性参加者とのつながりが起業の後押しになった」、「ビジネスを始めるうえで直面する困難や課題を他の参加者と共有することで自信を持つことができた」といった回答が得られた。

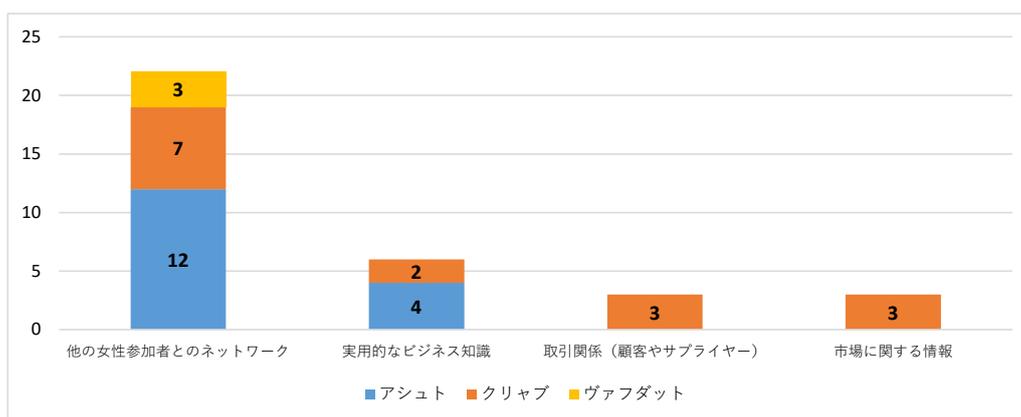


図 20: BoB研修で学んだテーマ以外に役立ったこと

なお、BoB研修に参加する上で直面した困難として、8名（Kulyab3名、Asht5名）の参加者が、研修に参加することで、家事から一日中離れなければならない点を挙げた。

ii. ミニファイナンス・プログラムのインパクト

ミニファイナンス・プログラムのインパクトを以下に示す¹⁷⁵。インタビュー対象者の97%が、ミニファイナンス・プログラムで支援を受けた後にビジネスを始め、少なくとも6ヶ月間継続した（2022年9月時点）。図 21は、その後の2023年3月時点におけるインタビュー対象者の事業の継続状況を示しているが、インタビュー対象者全体の86%が2023年3月時点で事業を継続していることが明らかになった。残りの14%（5名）は、停電や税金支払い問題等の外的要因の影響を受

¹⁷⁵ ヴァフダットのインタビュー対象者はミニファイナンスを受けていなかったこともあり、結局新しいビジネスを始めたものがいなかったため、結果から除いた。

け、事業を停止した。そのうち3名は、居住地域の停電により日中にミシンを稼働させることができず、事業休止を決定したと回答した。残りの2名は、税務署員から、正式に事業を登録し税金を支払うように求められたが、事業収入が小さく税金を払うことが難しかったため、事業を休止したと回答した。



図 21: ミニファイナンス後の事業の継続状況(2023年3月末時点)

インタビュー対象者の97%が、ミニファイナンスを受けた後に月収が増えたと回答した。以下の図は、月収が増加したと回答したインタビュー対象者の月収の増加額を表している。アシュト・クリャブ両郡ともに、「500ソモニ～999ソモニ（約45米ドル～90米ドル）」が最も多い。なお、月収の増減額を確認することができなかった者は「N/A」に分類されている。

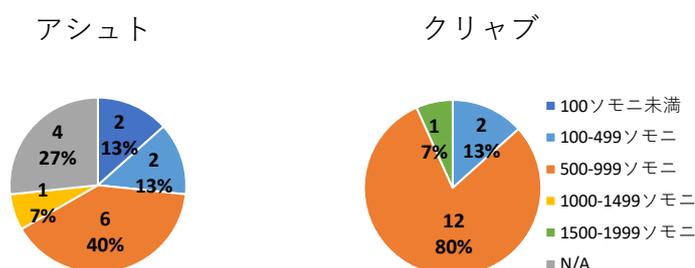


図 22: 月収の増加額

(6) ジェンダー分析の結果

i. 文化的規範および信念

インタビュー対象者の約80%が、BoB研修への参加（およびミニファイナンス・プログラムへの応募）について家族に相談した際に、家族が協力的な姿勢であったと回答した。ミニファイナンス・プログラムでの機材の提供が金銭的インセンティブとして働き、家族の協力的な態度を引き出すことができたものと考えられる。一方で、残りの20%は、家族（主に夫と義母）から否定的な反応を示されたと回答した。主な理由として、「BoB研修に参加すると家事が滞るため」、「研修参加時に他の男性との交流が懸念されるため」が挙げられた。これらのインタビュー対象

者は、同じくBoB研修に参加することとなった近所の人から協力を得て、家族を説得したと回答した。

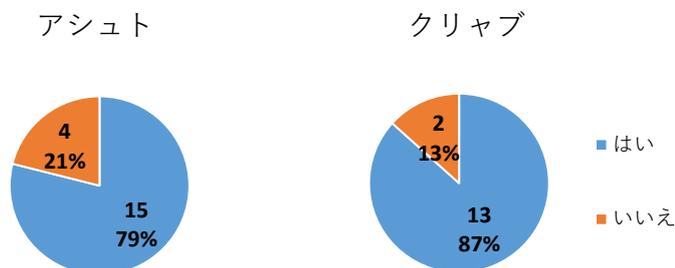


図 23: BoB研修及びミニファイナンス・プログラムへの応募を決めたとき、家族は協力的な姿勢を示したか否か

すべてのインタビュー対象者が、起業時に家族から協力的な姿勢が得られたと回答した。図 23で示したように、BoB研修への参加前（起業前）に家族から協力的な姿勢が得られたと回答したインタビュー対象者が全体の80%であることを踏まえると、ミニファイナンス・プログラムが裨益者の家族を協力的な姿勢へと変化させることに一定の効果があったと言える。クラブでは、インタビュー対象者が家族から受けた支援として最も多く挙げられたのは「資金援助」であった。同郡の9名（56%）のインタビュー対象者が、家族から事業活動に必要な資金や資材の提供を受けたと回答した。アシュトでは、「事業活動に関する支援」が最も多く、同郡におけるインタビュー対象者の半数が、市場情報の収集（例：競合製品の価格）や製品の配送において家族から支援が得られたと回答した。インタビュー対象者全体で12名が家族から「精神的なサポート」を受けたと回答しており、家族の精神的なサポートが起業を推進する上で支えになったと答えた。「家事に関する支援」を受けた対象者の数は、アシュトで4名（20%）であるのに対し、クラブでは（16名中）1名のみであった。

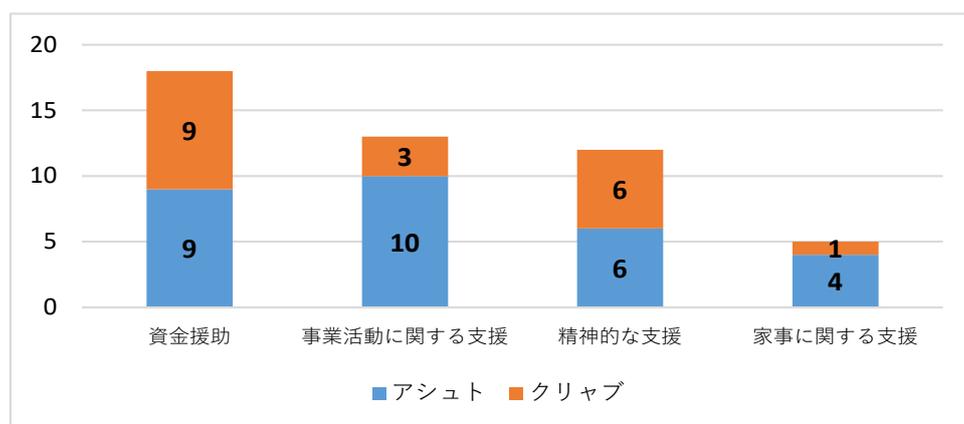


図 24: 起業時に家族から得られたサポート

ii. ジェンダー役割、責任、時間の使い方

すべてのインタビュー対象者が、起業する前は家事を一人でこなしており、他の家族からの支援はなかったと回答した。一方で、図 25が示すように、クリャブのインタビュー対象者の90%以上が、家事が起業を妨げることはなかったと回答した。クリャブのインタビュー対象者の半数は、離別または死別等の理由で夫がおらず、精神的に自立している様子が見受けられ、家事をこなしながら限られた時間の中でビジネスを行うという柔軟な姿勢を持っていることも、家事が起業を妨げることはなかったという回答が多い一因であると考えられる。一方、アシュトのインタビュー対象者の70%は、家事によって起業が妨げられたと回答した。インタビュー対象者によると、「家族に家事をお願いする」、「スケジュールや時間を適切に計画・管理する」という方法で、事業活動の時間を確保し、起業することができたと答えた。さらには、夜中まで働き、顧客からの注文に対応したケースも見受けられた。

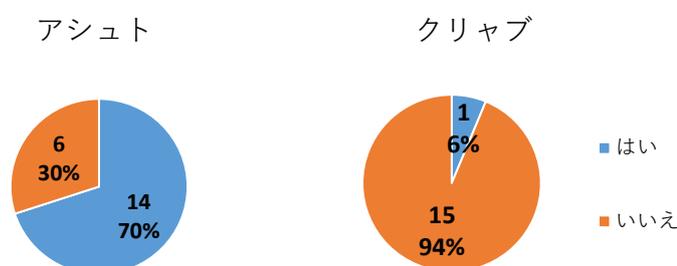


図 25: 家事や家庭での役割によって起業が妨げられたことの有無

インタビュー対象者全体の約60%が、起業した後に家事負担に変化があったと回答した。それらの対象者は、起業前と比較し、家族に家事を依頼することが容易になったと回答した。この傾向は、アシュトおよびクリャブの両郡で見られたが、（寡婦が半数である）クリャブでは夫から家事に関する支援を受けたという報告がなかったことに対し、アシュトでは30%のインタビュー対象者が夫から家事に関する支援を受けたと回答した。

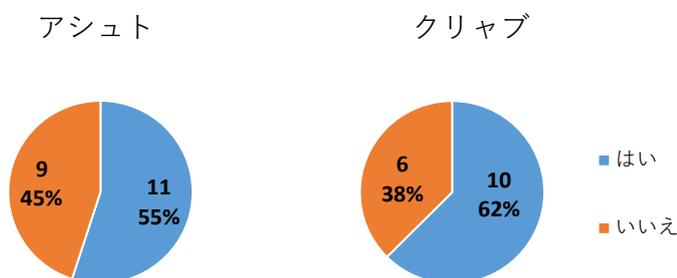


図 26: 起業後の家事の負担や家庭での役割に対する変化の有無

iii. 力関係と意思決定のパターン

アシュトのインタビュー対象者の75%は、起業する以前に、家族の許可なくお金を使う「自由度がなかった」と回答した。一方、クリャブではインタビュー対象者の3割が「完全な自由度があった」と回答した。このアシュトとクリャブにおける違いは、先述のように、クリャブでは、離別または死別等で夫がおらず、経済的に自立したインタビュー対象者の数が多かったことに起因していると考えられる。

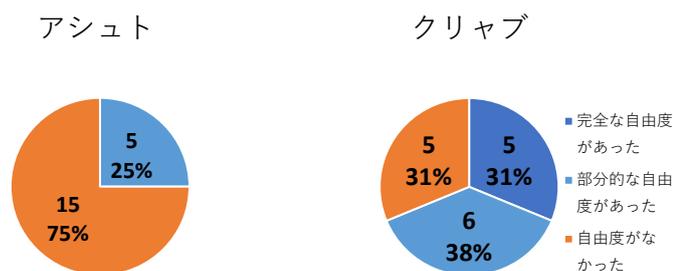


図 27: 起業以前におけるお金の使い方(生活必需品の購入など)に関する意思決定の自由度¹⁷⁶

起業前（図 27）と比べると、起業後にお金の使い方に関して自由度があると回答したインタビュー対象者の数は増加した。特にクリャブでその傾向が顕著に見られ、同郡におけるインタビュー対象者の80%以上が、お金の使い方を自分で決めることについて「完全な自由度がある」と回答した。この背景として、ビジネスで得た収入が比較的少額であり、それらの収入の使い道が主として家庭で使用する生活必需品の購入であるために、家族からお金の使い方に関して干渉されることがなかったと思われる。

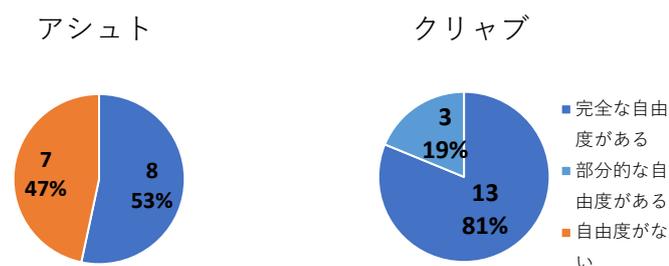


図 28: 稼いだお金の使い道に関する意思決定の自由度

¹⁷⁶ インタビュー対象者は、自身の認識に基づき、「完全な自由度があった」、「部分的な自由度があった」、「自由度がなかった」の3つの選択肢から最も適していると感じる選択肢を選んだ。インタビュー対象者は、図 15についても同様に回答を選択した。

iv. 人的ネットワークへのアクセス

アシュトでは、他の女性事業主と交流があると回答したインタビュー対象者はいなかったが、クリャブでは約7割が「交流がある」と回答した。アシュトでは、インタビュー対象者の大半が小さなコミュニティに所属していることから、ビジネスをしている人と交流する機会がほとんどないため、ビジネスに関する有益な情報やビジネス知識を得る機会が非常に限られているとの回答が得られた。一方で、クリャブのインタビュー対象者は、ベーカリーや縫製業等の小規模なビジネスを営む知人がいると回答し、それらの人々との交流を通じて、自分にもビジネスができる能力があることに気づくことができたという回答が得られた。

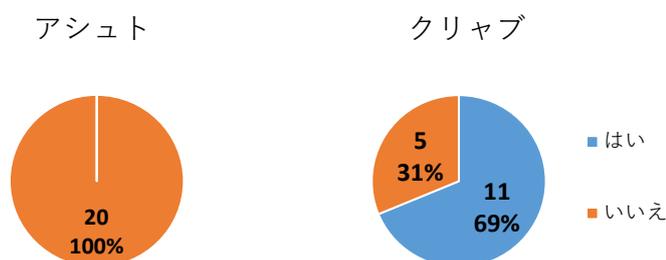


図 29: 起業以前における他の女性事業主との交流の有無

インタビュー対象者のうち現在事業を営んでいる者のほぼ全員が、起業後に他の女性事業主と交流が増え、ビジネスに関するアドバイスを求めることができると回答している。アシュトとクリャブの両郡において、BoB研修により、他の参加者とのネットワークを構築することができ、ビジネス活動にプラスの影響をもたらされたという回答が得られた。縫製業に従事するインタビュー対象者からは、BoB研修で知り合った他の参加者から、新しい製品のデザインやパターンを学ぶことができたという回答が得られた。クリャブのインタビュー対象者の中には、BoB研修で知り合った縫製業に関する知識や経験が豊富な女性から縫製技術を教わるということができたという者もいた。一方で、ベーカリーを経営するインタビュー対象者からは、事業主および顧客やサプライヤーより市場に関する情報を収集しているという回答が得られた。上記のように、起業後、他の女性事業主との交流やその他ネットワークへのアクセスに改善は見られたものの、インタビュー対象者全員が、男性と同等にネットワークにアクセスすることはいまだに困難であると回答した。男性であれば、自由に外出し、より幅広く多様なネットワークを構築する機会を得られることが理由として挙げられた。

2.1.3 PIトレーニングが女性起業家にもたらしたインパクト

(1) PIトレーニングの実施目的

プロジェクト研究チームは、PIトレーニングの女性起業家への効果や今後のJICAプロジェクトでの実施の可能性を明らかにするため、PIトレーニングを実施した。プロジェクト研究チームが、

BIPを通じて形成された女性事業主のネットワークを活用してPI研修の参加者を募ることができるとい理由により、実施国としてタジキスタンが選定された。BIPの女性裨益者から、合計50名の女性起業家を選定し、PIトレーニングを実施した。

(2) PIトレーニングの概要

PIトレーニングは、ドイツのロイファナ大学・リューネブルク校（Leuphana University of Lüneburg）の研究者グループによって開発された心理学に基づいた起業家育成トレーニングである。本トレーニングは、世界銀行、ユネスコ、GIZ等の国際援助機関のプロジェクトで実施されており、アフリカやアジアの10カ国以上で起業家やMSMEを対象に実施されている。起業家育成や心理学研究で、成功する起業家の特徴である自発性、未来志向、課題克服力を身に付けさせることで、行動変容を引き起こすことを目的としている。本トレーニングの最大の特徴として、数多くの演習、議論、受講者同士のフィードバック等を組み込んだインタラクティブな実施方法が挙げられる。ビジネスの知識を一方向的に教えて学ばせるのではなく、受講者同士が自らの経験や知見をお互いに共有することで、起業や経営で直面しうる課題を乗り越える方法を学ぶことに主眼が置かれている。また、各セッションの間に、学んだことを日々の事業活動の中で実行することを促している。本トレーニングは、従来のビジネス研修と比べ、より大きな効果をもたらすことが証明されている。例えば、トーゴで実施された世界銀行のプロジェクトでは、現地の女性起業家を対象にPIトレーニングを実施したところ、従来のビジネス研修の受講者の収入の増加率が5%だったことに対し、PIトレーニング受講者は平均40%増加したと報告されている¹⁷⁷。

(3) PIトレーニングの内容

i. トレーニングスケジュール

PIトレーニングでは、1週間に1回のセッションが実施され、標準的な実施期間は10週間であるが、参加者の都合やプロジェクトの時間的な制約等を踏まえて調整可能である。本プロジェクト研究では、時間と予算を鑑みて、5週間でトレーニングを実施した。

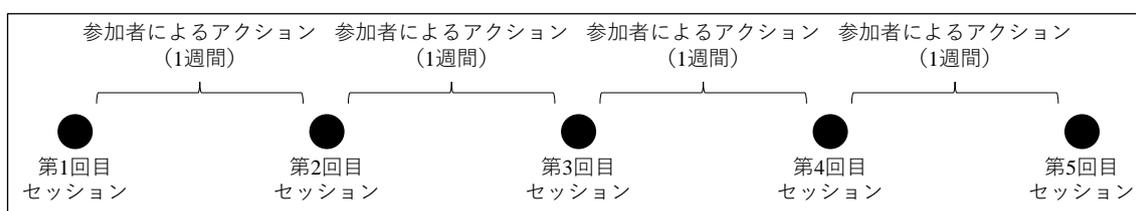


図 30: 本調査におけるPIトレーニングの実施スケジュール

¹⁷⁷ World Bank Group (2019), Profiting from Parity: Unlocking the Potential of Women's Business in Africa. [リンク](#)

ii. トレーニングの構成

PIトレーニングの内容は、12個のトピックで構成されている。各セッションは、セッションで取り扱うトピックやディスカッションの数に応じて、1.5時間から3時間の間で実施される。

トピック		内容	
PIトレーニングの概要		<ul style="list-style-type: none"> PI トレーニングの目的 PI トレーニング参加に求められる心構えおよびルール PI トレーニングの基本構成（基本概念の簡易な説明） 	
PIトレーニングの基本概念	自発性	PIトレーニングの3つの基本概念に関する行動原理（望ましい行動）の紹介 <演習やディスカッションテーマの例> <ul style="list-style-type: none"> 日々の事業活動に対する Aline の姿勢をより自発的にするには何を変えるべきか Mariam の事例から未来志向性が感じられる行動を特定し、その行動からどのような結果がもたらされるか 	
	未来志向		
	課題克服力		
起業プロセス	ビジネス機会の特定、評価、追及	あなたとPI	ビジネスの機会を特定・評価し、追及する方法の紹介 <演習やディスカッションテーマの例> <ul style="list-style-type: none"> 個人的な興味・関心、強みを特定し、ビジネスアイデアを考える 必要なリソース（人材等）を挙げ、自分にとって利用可能なものを特定する 身の回りや所属するコミュニティの人々が抱える問題を考えよう ビジネスアイデアを小規模でトライアルし、どのように評価するにはどうすればいいか考える
		リソース	
		市場	
		機会の特定	
	評価		
目標設定	目標を設定し、計画を立て、目標達成にむけたマイルストーンを設定する方法の紹介		
計画			
フィードバック	ビジネスアイデアを検証するために、小さな実験を行い、失敗から学ぶことで、フィードバックを得る方法の紹介		

(4) PIトレーニングとインタビュー調査の実施概要

プロジェクト研究チームは、BIPの受益者のうち、(a) ミニファイナンスの支援を受けた者（アシユトとクリャブ）、(b)ミニファイナンスを受けずにBoB研修のみを受けた者（ヴァフダット）の2グループを対象にPIトレーニングを実施した¹⁷⁸。PIトレーニングへの参加状況は表 13の通りである。合計51名の女性が参加し、そのうち24名（47%）が5回全てのセッションを修了した。残りの参加者（27名）は、5週間の間に少なくとも1回はセッションを欠席している。PIトレーニング参加者全員に対して(i) トレーニング前後のアンケート調査及び(ii) グループインタビューを実施したが、それぞれの結果については、5回のセッションをすべて終了した人の回答のみを対象として分析を行った。

表 13:PIトレーニングの参加状況(地域別)

地域	初回のセッションの参加者数	全てのセッションを完了した参加者数
3地域合計	51	24 (47%)
アシユト	19	8 (42%)
クリャブ	20	12 (60%)
ヴァフダット	12	4 (33%)

¹⁷⁸ PIトレーニングの参加者全体の83%が、先述のミニファイナンス・プログラムのインパクトの調査を目的とした個別インタビュー（表 12）にも応じた。

(5) トレーニングの事前及び事後のアンケート調査の結果

i. アンケート調査の質問内容

トレーニングの事前および事後のアンケート調査の質問内容は以下の通りである。

指標	質問内容	評価尺度
(a) Personal Initiativeに関する理解	次の記述のうち、正しいものを選んでください。 1. a) ビジネスを始めるときは、うまくいくとわかっていることだけに集中することが重要である。/b) ビジネスを始めるときは、新しい創造的なアイデアに挑戦し、他のビジネスと差別化することが重要である。 2. a) 起業において間違いを犯すことは避けられないことであり、その間違いを新しいことを学ぶチャンスと捉えるべきである /b) 間違いはビジネスにとって害をもたらすものであり、間違いを犯すことは何としても避ける必要がある 3. a) 障害に直面したとき、その問題にとらわれず、目標を変える必要がある /b) 障害に直面したとき、目標に到達するために、その障害を乗り越えようと粘り強く対処する必要がある。 4. a) ビジネスを始める際に最も重要なことは、自分のアイデアを実現するための開業資金を見つけることである /b) ビジネスを始める際に最も重要なことは、利用可能な資源を探すことである。 5. a) ビジネスアイデアを考えると、様々な情報源、特に将来の顧客からのフィードバックを積極的に求める必要がある /b) ビジネスアイデアを考えると、自分の製品/サービスにとって何が重要かを自分が最もよく知っているため、自分自身の考えを重視すべきである。 6. a) 将来どうなるかを考えることよりも今に集中すべき /b) 将来何が変わるかを考え、そのために今からどう準備するべきかを考える必要がある。	a もしくは b
(b) 起業家が発揮する Personal Initiative	次の文章は、あなたの状況をどの程度正しく表現していますか。 7. 自分の目標を達成するために、素早く機会を見つけ、利用する 8. 他の人がやらないことでも、すぐにイニシアティブをとる 9. 積極的に問題に立ち向かう 10.何か問題が起きると、すぐに解決策を探す 11.アイデアを形にすることが特に得意である 12.頼まれたこと以上のことをするように心がけている 13.積極的に関わることができるとチャンスがあれば、そのチャンスをつかむ	1～4点 • 強く反対する：1 • 反対する：2 • 同意する：3 • 強く同意する：4
(c) 起業家の行動	以下のことに、どの程度力を注いでいますか。 14.製品・サービスの需要や市場ニーズがあるかどうかを確認する 15.ビジネスアイデアを、家族、友人、アドバイザー、または他の事業家に相談する 16.仕入先、顧客、競合他社、または自社の業界に関する情報を収集する 17.ビジネス活動のためにお金を貯める 18.ビジネスパートナーもしくは従業員を探す 19.ビジネスのために追加資金を得る 20.ビジネスに必要な設備、原材料、その他の施設を追加で得る 21.事業を正式に登録する 22.ビジネスをマーケティング（プロモーション、広告等）する	1～5点 • 全くあてはまらない：1 • あまり当てはまらない：2 • あてはまる：3 • とく当てはまる：4 • とてもよく当てはまる：5
(d) 経営に対する起業家の自信	以下のことを実施することにどの程度自信がありますか。 23.ビジネス機会を捉える 24.事業のマーケティングを行う（例：プロモーション、広告等） 25.ビジネスを運営する 26.財務をよく把握する 27.他の事業家とうまく交渉する 28.ビジネスを運営する上で直面する課題を乗り越える	1～5点 • 全くあてはまらない：1 • あまり当てはまらない：2 • あてはまる：3 • とく当てはまる：4 • とてもよく当てはまる：5

ii. トレーニングの事前および事後アンケート調査の結果概要

トレーニングの事前および事後アンケート調査の結果の概要は下表の通りである。アシュートとクリャブでは、ほぼすべての指標でスコアの上昇が確認された（なお、ヴァフダットは回答者の数

が少なく、調査結果に一貫性がないため、以下の表から除いた）。特に、「(d) 経営に対する起業家の自信」で最も大きなスコアの変化が確認された。これは、PI研修が参加者にもたらす短期的インパクトを表していると考えられる。

表 14: トレーニングの事前および事後アンケート調査の結果概要

指標		アシュト (トレーニングの完了者数: 8名)		クリャブ (トレーニングの完了者数: 12名)	
		合計スコア (8名分)	1名あたり 平均スコア	合計スコア (12名分)	1名あたり 平均スコア
(a) Personal Initiativeに関する理解 (6問)	事前	36 (/48)	0.8 (/1.0)	45 (/72)	0.6 (/1.0)
	事後	37 (/48)	0.8 (/1.0)	65 (/72)	0.9 (/1.0)
	差異	+1	0.0	+20	+0.3
(b) 起業家が発揮するPersonal Initiative (7問)	事前	190 (/224)	3.4 (/4.0)	295 (/336)	3.4 (/4.0)
	事後	199 (/224)	3.6 (/4.0)	318 (/336)	3.6 (/4.0)
	差異	+9	+0.2	+23	+0.2
(c) 起業家の行動変容 (9問)	事前	242 (/360)	3.4 (/5.0)	393 (/540)	3.6 (/5.0)
	事後	267 (/360)	3.7 (/5.0)	441 (/540)	4.1 (/5.0)
	差異	+25	+0.3	+48	+0.5
(d) 経営に対する起業家の自信 (6問)	事前	177 (/240)	3.7 (/5.0)	262 (/360)	3.6 (/5.0)
	事後	201 (/240)	4.2 (/5.0)	317 (/360)	4.4 (/5.0)
	差異	+24	+0.5	+55	+0.8

(c) 「起業家の行動変容」における設問のうち、「Q22.ビジネスをマーケティング（プロモーション、広告等）する」で大きなスコアの上昇が確認された。アシュトとクリャブの両郡の参加者一定数から、PIトレーニングで促された結果、行動を起こし、大胆な手段を取るようになり、自分のビジネスを宣伝し、コミュニティ内外のより幅広い人々にアプローチするようになったという回答が得られた。これらの参加者の大半は、文化的・ジェンダー規範の影響から、PIトレーニングへの参加前はビジネスを拡大させることに対し消極的な姿勢であったと回答した。PIトレーニングにより、彼女たちは文化的な規範および心理的な障壁を乗り越えることが促されたと言える。

Q22に加え、クリャブの参加者には、「Q17.ビジネス活動のためにお金を貯める」、「Q19.ビジネスのために追加資金を得る」でも大きなスコアの上昇が確認された。資金へのアクセスは、アシュトとクリャブの両郡の参加者にとって長年の課題であったが、PIトレーニングにより、クリャブの参加者はこの課題を克服するために行動を取ることをより後押しされたことを示している。クリャブの参加者の大半は、事業のための資金を調達するために、従来の銀行融資に代わる方法を探したと回答した。先述したように、クリャブの参加者には経済的に自立している者が多いこともあり、彼女らの75%が「事業で稼いだ収入に関する意思決定に完全な自由度がある」と回答したのに対し、アシュトの参加者は同じ回答を選択した者が20%程度にとどまっている。アシュトの参加者には、稼いだ収入に対してコントロールする権利がないことが、事業拡大のための資金確保に対する消極的な姿勢につながっていると思われる。

(d) 「経営に対する起業家の自信」における設問では、アシュトとクリャブの参加者ともに「Q23.ビジネス機会を捉える」および「Q24.事業のマーケティングを行う（例：プロモーション）」

ン、広告等）」でスコアが大きく上昇した。これらは両郡の参加者にとって、PI研修参加前に最も自信が欠けていた項目であった。これらの参加者は、他のビジネス機会を検討することなく、関連するスキルを自分が持っていたからという理由で縫製やベーカリー等、家で手掛けることができるビジネスを選択した。こうしたこともあり、PI研修参加前は、自分の商品やサービスを他の競合事業者のものと差別化したり、小さなコミュニティの外に広げたりする方法が全く分からなかったと回答していた。

(6) グループインタビューの結果

i. グループインタビューの質問内容

PIトレーニング後に行ったグループインタビューの質問項目は以下の通りである。これらの質問は、(a) 起業家のビジネスへのインパクトと (b) 起業家の課題を克服する力へのインパクトを明らかにすることを目的としている。

カテゴリー	質問内容
(a) 起業家のビジネスへのインパクト	<ol style="list-style-type: none"> 1. PIトレーニングは役に立ちましたか。 2. PIトレーニングで学んだことの中で、最も役に立ったことは何ですか。 3. PIトレーニングは、あなたのビジネスにどのような影響を及ぼしましたか。 4. PIトレーニング参加前の月収と現在の月収を教えてください。
(b) 起業家の課題を克服する意識へのインパクト	<ol style="list-style-type: none"> 5. PIトレーニング参加前、新規顧客、サプライヤー、ビジネス機会のいずれかを得ることに困難を抱えていましたか。どのような困難を抱えていましたか。 6. PIトレーニング参加前、資金や人材等の必要なリソースの確保に困難を抱えていましたか。どのような困難を抱えていましたか。 7. PIトレーニング参加後、質問5、6で挙げた困難は解決されましたか（または自分で解決しようとしたか）。どのような困難をどのように解決しましたか（または解決しようとしたか）。

ii. 起業家のビジネスへのインパクト¹⁷⁹

参加者全員が、PIトレーニングが役立ったと回答した。図 31は、PIトレーニングで学んだことのうち、最も役に立ったと参加者が回答した項目を示している。PI研修の基本概念である「自発性」、「未来志向」が役立ったという回答が最も多かった。様々なケーススタディを通じてこれらの概念を学ぶことにより、ビジネスを成功させるために具体的に日々の行動を改善することの重要性を理解することができたという回答が得られた。PIトレーニングの基本概念以外で役立ったものとして、「機会の模索」、「新しいことへの挑戦」という2つの項目が挙げられた。

¹⁷⁹ ヴァーフダットはトレーニングセッションを完了した参加者の数が限られており、グループインタビューから有効なデータが得られなかったため、分析の対象から外すこととした。

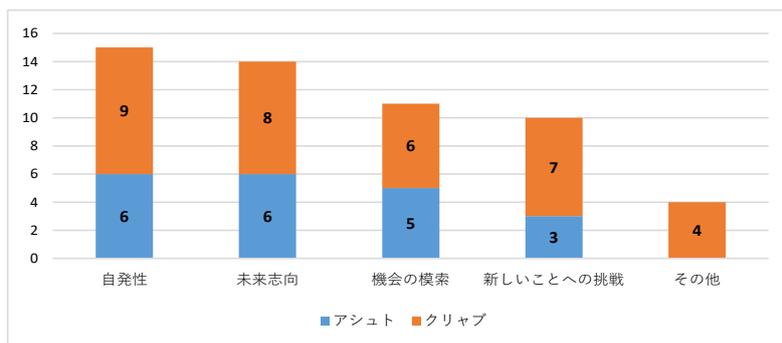


図 31:PIトレーニングで学んだことのうち、最も役立ったトピック

クリャブでは、7名（約60%）の参加者が、PIトレーニングが自分のビジネスに「非常に大きく影響を与えた」または「大いに影響を与えた」と回答し、PIトレーニングによって新しい機会を模索することを促されたと回答した。PIトレーニングによって「非常に大きく影響を受けた」と回答した1名の参加者は、PIトレーニング期間中に、新しい顧客を獲得するために、従来手掛けていたドレス縫製に加え枕の縫製サービスを試験的に開始した。また、ベーカリーを営む参加者からは、「様々な顧客ニーズに対応するために新しいレシピを考え、メニューの一部を変更した」という回答が得られた。アシュトでは、縫製業に従事する8名の参加者のうち2名が、PIトレーニングに促されて競合の分析を開始し、その結果として、新しいデザインを取り入れ、製品の価格を変更したと回答した。残りの6名に関しては、PIトレーニングで刺激を受けたものの、学んだことを実行するには至らなかったと回答した。

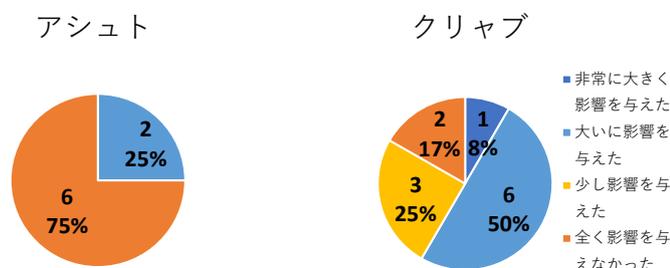


図 32:PIトレーニングがビジネスに与えた影響の大きさ¹⁸⁰

ほとんどの参加者が、PIトレーニングの前後で月収に大きな変化はなかったと回答した。グループインタビューが、PIトレーニングの最後のセッション直後に行われたため、月収への影響が見られなかったものと考えられる¹⁸¹。参加者全体で、月収が増加したと回答した参加者は3名のみ

¹⁸⁰ インタビュー対象者に、自身の認識に基づき、4つの選択肢から最も自分の状況に適していると感じる選択肢を選ばせた。

¹⁸¹ 世界銀行がトーゴでPI研修に参加した起業家を対象に行った調査では、研修が終了してから12か月後に収入へのインパクトが測定されている。

であったが、それらの参加者の月収の変化はわずかで、その金額は100ソモニから150ソモニ（約9米ドルから14米ドル）の間であった。

iii. 起業家の課題を克服する意識へのインパクト

PIトレーニングの実施前の段階において、アシュトの4名の参加者は、外的な要因により、ビジネス機会をつかむことが難しいと回答していた。そのうち2名は停電によって影響を受け、新しいビジネス機会をつかむことが難しいと回答していた一方、他の2名は、小規模なため事業登録をしておらず、税務署からの罰金を避けるために細々とビジネスを続けざるを得ない状況で、新しいビジネス機会を積極的につかむことが難しいと回答していた。さらに別の2名の参加者が、新規顧客を獲得することに困難を感じており、小さなコミュニティでは新規顧客を見つける機会が限られていると回答していた。一方で、クリャブの参加者5名（42%）からは、製品・サービスの販売方法に関する知識が乏しいため新しい顧客を得ることが困難であるという回答がなされていた。

PIトレーニング後には、新規顧客の獲得に困難を抱えていたアシュトとクリャブの参加者全員（7名）が、PIトレーニングによってその困難を克服するように促されたと回答した。例えば、アシュトの参加者の一名は、友人や顧客を通じてコミュニティ外の人々にも自分の商品を売り込むようになった。また、ベーカリーを経営するクリャブの参加者の一名は、自分の店に新しい顧客を連れてきたタクシー運転手に対して割引の提供を開始したと答えた。

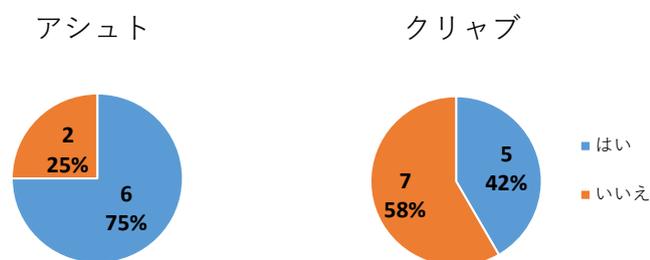


図 33: PIトレーニング参加前における、新規顧客、サプライヤー、ビジネス機会のいずれかに対する困難の有無

図 34は、PIトレーニング参加前に資金や人材等の必要なリソースの確保に困難を抱えていた参加者の数を示している。クリャブでは、5名の参加者が資金調達に困難を抱えていたと回答しており、金融機関から課される高い金利に対応することや、融資を受ける際に必要となる担保を確保することが困難であったと言っていたが、そのうちの3名から、PIトレーニングがその困難を解決するきっかけになったという回答が得られた。例えば、一名の参加者は、代替案を探し障壁を克服することの重要性をPIトレーニングで学んだ後、将来の事業活動のための資金を確保する別の手段を探し始めた。結果として、銀行融資を得ようとする代わりに、現在のビジネス活動で得た利益を貯金することにしたと回答した。

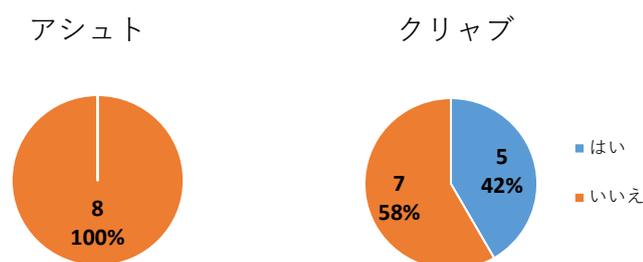


図 34:PIトレーニング参加前における資金や人材等の必要なリソースの確保に対する困難の有無

(7) PIトレーニングから得られた教訓

今回の調査で実施したPIトレーニングから得られた教訓は以下の通りである。

i. 参加者の自信へのインパクト

PIトレーニングは、参加者の自信に変化をもたらした一方で、PIトレーニングの期間が限られていたため、参加者の実際の行動にはほとんど変化が見られなかった。行動変容の発現には一定の時間を要するため、本調査のように、限られた期間の中でPIトレーニングを実施する場合は、その後もメンタリングやモニタリングを通じて参加者をフォローし、行動を促すことが望まれる。

ii. 心理的障壁を克服するための参加者のマインドセットへのインパクト

PIトレーニングは、女性参加者に対して文化的およびジェンダー規範に起因する心理的障壁を克服することを促す上で、有効なツールである。PIトレーニングの参加前は、ほとんどすべての参加者が小さいコミュニティの中でのみビジネスを行っていたが、PI研修を通じてコミュニティ外でのビジネス機会に目を向け、様々な人的ネットワークを活用し、それらの機会をつかむための行動を取り始めた。

iii. 事業の資金集めに関する参加者の行動へのインパクト

PI研修は、参加者の資金調達課題の克服に一定の効果があることが明らかになった。一定数の参加者が、PIトレーニングに影響を受け、将来の事業活動の資金を得るために融資以外の代替案を探したと回答した（詳細は図 34参照）

2.2 インド

2.2.1 インドにおける現地調査の目的

インドは、スタートアップ・エコシステムが非常に進んでいる国として知られており、同国のバンガロール、デリー、ムンバイの3都市は、2022年のグローバルスタートアップ・エコシステムランキングでそれぞれ22位、26位、36位にランクインした¹⁸²。CB Insightsによると、2023年4月7日現在、インドのユニコーンスタートアップの数は70社であり、アメリカ（653社）と中国（169社）に次ぐ第3位となっている¹⁸³。インド政府は数多く提供する起業家支援策の中でも女性起業家支援に重点を置いているが、女性の起業と雇用の側面においては、大きなジェンダーギャップが存在している。インドにおいてすべての起業家のうち女性の割合は25.5%であり、JICAの「プロジェクトNINJA」が実施されている国々の割合よりも低い¹⁸⁴。女性の労働参加率は20.3%で、男性の57.5%と比べて大幅に低いだけでなく、隣国のバングラデシュ（30.5%）やスリランカ（33.7%）よりも低い¹⁸⁵。また、インドでは教育や貧困においてもジェンダー格差が大きく、それは都市部よりも農村部でより顕著に現れている。

現地調査は、インドのスタートアップ・エコシステムの中の特にHigh-growthを目指す女性起業家に焦点を当て、女性起業家のビジネス環境や多数のステークホルダーによって提供される支援プログラムの設計や対象設定方法、それら支援プログラムのグッドプラクティスと課題について、関連情報を収集することを目的として実施した。High-growth志向の起業家とOpportunity-basedの起業家を明確に区分することは難しく、現地調査における調査対象にはOpportunity-basedの女性起業家も含めた。Opportunity-basedの女性起業家が急速な成長よりもビジネスの着実な拡大を求めているとしても、Opportunity-basedの女性起業家たちは女性の雇用機会を創出し、女性に有益な製品やサービスを提供する潜在能力を持っており、インドの社会経済的発展に不可欠な存在といえる。

インドの連邦制度では、州政府に一定の政策権限が与えられている。また、産業構造は州や都市によって異なる。これらを踏まえ、プロジェクト研究チームはインドにおける現地調査対象地として、首都デリー、並びに同都市と人口規模がデリーと同じで金融・商業の拠点となっているムンバイの2つの都市を選択した。

¹⁸² Startup Genome (2022), “Global Startup Ecosystem Report 2022.” The ranking is calculated as a weighted average of six factors: performance (30%), funding (25%), market reach (15%), connectedness (5%), experience & talent (20%), and knowledge (5%). It does not include social perspectives such as gender.

¹⁸³ Data retrieved from the website of CB Insights (<https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies>) on 24th April 2023.

¹⁸⁴ The percentage of women among all entrepreneurs is 27.0% in Cambodia, 39.0% in Mongolia, 23.7% in Laos, and 33.7% in Nigeria. There is no data about Uganda and Kenya. Source: World Bank Entrepreneurship Database (Retrieved in August 2022).

¹⁸⁵ ILO Stat (2022). The world average for women's employment is 47%.

2.2.2 インタビュー対象組織

プロジェクト研究チームは、2023年3月6日から14日までデリーにおいて、3月15日から21日までムンバイにおいて現地調査を実施した。調査対象地においては、女性起業家を対象に支援を行う政府機関や団体（NGO、団体、民間部門）、並びに実際に支援を受けた女性起業家を訪問し、インタビューを通じて情報収集を行った。訪問した組織リストを以下の表に整理する。

表 15: インド現地調査訪問先リスト

都市	組織タイプ	組織名	事業	
デリー	中央政府	Startup Indiaチーム	Startup India Initiativeはインド政府の起業家支援フラッグシッププログラムである。スタートアップ文化と強靱で包括的なスタートアップ・エコシステム形成を目指すもの	
	インキュベーター/アクセラレーター	大学	IIITD イノベーション・インキュベーションセンター	IIITD イノベーション・インキュベーションセンターは起業家精神の養成や、事業のアイデアリングや商業化に必要な起業家育成環境整備の促進を活発に行っている。
			JSS STEP	JSS STEPはインドで初となるテクノロジー事業のためのインキュベーターで、2000年に設立された。すでに事業アイデアを有するベンチャー企業を支援対象とする。
		米国大使館	NEXUS	Nexusは米国とニューデリー特別市、ACIRが連携して実施する支援プログラムで、アメリカとインドにおける最良の起業家精神・イノベーション・技術商業化のモデルケースを示すために実施されている。
		NPO	WEE foundation	Women Entrepreneurship and Empowerment (WEE) Foundationは女性起業家エコシステム強化を目的としてIITデリーが設立した団体。WEEは女子学生から中年の主婦まで、幅広い年齢層で背景の異なる女性たちの起業家精神を養成し、キャリアオプションを増やすことを目指している。
	ネットワーキング、アドボカシー	NPO	Association of Women in Business (AWiB)	AWiBはすべての分野において女性の地位向上やポジティブな変化を支援するグローバルネットワーク。
			Gvriksh/Womennovator	Gvrikshは女性起業家（スタートアップ、小零細企業）支援を実施する団体。フラッグシッププログラムとしてWomennovatorを有し、アクセラレータープログラムとアワード授与を行っている。
			Winpe	Winpeは金融業界への女性の参加を促進する団体。重要な金融機関を巻き込み、金融業界の女性に対するメンターシッププログラムや採用支援活動などを行っている。
	起業家		Yotuh	Yotuh Energyはコールドチェーンロジスティクスを開発するクリーンテック企業。WEE foundationの支援プログラムに参加。
			Nextgen greens private limited	Nextgen Greens Pvt Ltdは地方自治体と協働し、科学技術を活用した都市の環境改善を手掛けている。WEE foundationの支援プログラムに参加。
		Aarneema Naturals Pvt. Ltd.	牧畜を営む村人（特に女性）をネットワークして牛乳販売や乳製品加工を行う社会企業。	
		Entrepreneurs in AWiB	AWiBメンバーの6名の女性起業家がフォーカスグループインタビューに参加した。	
ムンバイ	州政府	Maharashtra State Innovation Society	マハラシュトラ州政府の一部署で、起業家支援を担う。2021年に女性起業家に焦点を当てたWomen Entrepreneurship	

			Cell（WEC）を設立し、民間セクターと連携しながら支援を実施している。
インキュベーター／アクセラレーター	大学	WISE SNTD Women's University Incubation Centre	女性起業家を対象としたインキュベーションセンターで、SNTD女子大学内に設立された。
	大学	Research Innovation Incubation Design Laboratories	インド政府とマハラシュトラ州が連携してSomaiya College of Engineering内に設立したインキュベーションセンター。
	NPO	Zone Startups	Zone Startups Indiaは2013年にボンベイ証券取引所によって設立されたインキュベーター／アクセラレーターを実施する団体。すべての成長段階の企業に対する支援を用意している。
起業家		Aspire for her	女性をネットワークして、必要な支援を仲介する事業者。B2B事業。
		Mindful Gurukul	心理学に基づいた生徒のメンタルヘルスサポートを提供する企業。

2.2.3 インタビュー対象組織

(1) 中央政府レベルでの女性起業家支援

インド政府は、女性のみを対象とした起業家育成支援政策は策定していないものの、女性起業家に対して幅広い支援メニューを用意している。インド政府は2005年、連邦政府予算編成に必要な全ての工程においてジェンダー視点を組み込んだ「ジェンダー・バジェットイング」アプローチを採用することを決定し、現在まで継続的に実施している。また、ジェンダー視点を組み込んだ連邦政府予算の支出状況を示した「ジェンダー予算報告書」も毎年公表している。

囲み記事1:ジェンダー・バジェットイング

ジェンダー・バジェットイングは、予算決定がジェンダー平等にどのような影響を与えるかを評価するために政府が利用できるパブリックガバナンス手法である¹⁸⁶。インドでは、ジェンダー・バジェットイングは2005/2006年の予算で初めて導入された¹⁸⁷。インドのジェンダー予算は、女性に100%の予算が割り当てられる取り組み（出産手当など）が含まれる第A部分、女性に少なくとも30%の予算が割り当てられる取り組み（給食プログラムなど）第B部分の2つで構成される。導入以降、ジェンダー予算は第B部分その多くを占めている。2023年のジェンダー予算報告書によると、総支出の5%が女性を対象とした支出となっており¹⁸⁸、第A部分においては「プラドハン・マントリ・アワス・ヨジャナ」と呼ばれる農村住宅イニシアティブに対する割り当て額5448.7億インドルピーが最大となっている¹⁸⁹。

2016年、モディ首相はインド政府による起業家支援に関するフラッグシッププログラムとして「Startup India Initiative」（以下「スタートアップ・インド」）を立ち上げ、インドにおけるスタートアップ文化の育成と、起業家のためのエコシステム構築に取り組むこととした¹⁹⁰。産業

¹⁸⁶ <https://www.oecd.org/gov/budgeting/gender-budgeting/> Retrieved 15 May 2023

¹⁸⁷ <https://www.ndtv.com/business/indias-gender-budget-up-by-over-30-this-year-3746553> Retrieved 15 May 2023

¹⁸⁸ <https://www.cprr.in/articles/what-women-gain-from-the-union-budget-2023-24> Retrieved 15 May 2023

¹⁸⁹ ibid

¹⁹⁰ <https://www.startupindia.gov.in/content/sih/en/about-startup-india-initiative.html> Retrieved 15 May 2023

政策促進局（Department for Industrial Policy and Promotion、以下「DPIIT」）のStartup Indiaチームが、Startup Indiaの実施担当部署となっている。Startup Indiaの2016年アクションプランによると、起業家支援の柱として以下3点が示された¹⁹¹。

- 簡素化と伴走：スタートアップが適切なタイミングで適切な支援を受けられ、支援制度を利用する際に必要な手続きにかかる負担が軽減されるよう、以下の施策を用意した。
 - 9つの労働法と環境法の遵守のための自己認証プロセス
 - スタートアップ・エコシステムにおいて関連情報収集や資金アクセスを一元化した窓口「スタートアップ・インド・ハブ」の設定
 - 知的財産権への法的支援と低コストでの特許審査サービス
 - スタートアップが参加促進のための公共調達基準の緩和
 - 事業失敗時の迅速で簡単な手続きによる廃業処理
- 資金支援とインセンティブ：スタートアップを対象として、ファンド・オブ・ファンズ、信用保証制度、税制優遇措置など、さまざまな資金支援策とインセンティブを設定する。
- 産業・学術連携とインキュベーション：イノベーション、民間セクターの様々な分野の専門家とスタートアップとの連携、研究開発、バイオテクノロジー分野での起業家育成、学生の起業精神養成を進めるため、全国で多様なインキュベーターやインキュベーションセンターを設立する。

上述の支援策の利用のためには、DPIITにスタートアップとして申請し承認されることが求められる。申請条件には「革新的かつスケラブル」であることが含まれており、スタートアップを成長意欲の点で事業の継続に主眼を置くスモールビジネスとは区別している。2023年4月24日現在、DPIITによって97,992の企業がスタートアップとして承認されている。DPIITのスタートアップ申請条件を表16に示す。

表 16: DPIITスタートアップ承認獲得のための申請条件

項目	申請条件
事業年数	事業年数が企業設立から10年以内であること
企業種類	Private Limited Company、Registered Partnership FirmまたはLimited Liability Partnershipとして設立されていること
年間売上額	年間売上が企業設立以降10億インドルピーを超えていないこと
新規起業であること	既存の企業から分社したり事業再構築したものでないこと

¹⁹¹ Startup India (2016), “Action Plan” [リンク](#)

革新的、スケールアップ	プロダクトやプロセス、サービスの開発・改善のための事業であること、または経済的利益と雇用を生み出す高い潜在性を有し、拡大が期待できる事業であること
-------------	---

スタートアップ・インドの取り組みの下、インド政府は女性起業家に対して、必要な支援の種類（ファイナンス、ビジネススキル向上、メンターシップ、情報提供など）、企業規模、およびセクターに応じた様々な支援を提供している¹⁹²。代表的な支援内容として以下のようなプログラムがあげられる。

- **Women Entrepreneurship Platform (WEP)**¹⁹³ : WEP は、インドの女性起業家促進を目的として 2018 年に開始された政府主導のイニシアティブで、資金調達、インキュベーションとアクセラレーション、メンタリングとネットワーキング、マーケット連携、ビジネス開発サービス、研究とイノベーションという 6 つの重点分野に関連する情報と支援サービスを提供している。
- **WING**¹⁹⁴ : WING は、スタートアップ・インドの女性起業家向けの能力開発プログラムのフラッグシップとして全国で実施され、2019 年 2 月から 2020 年 8 月までの支援期間中に 10 州で合計 24 のワークショップが開催され、1,390 人以上の女性が支援を受けた。WING の支援内容として、各産業セクターの専門家によるメンタリング、ピッチング機会、インキュベーションなどの提供、ならびに製品開発やマーケティング戦略、技術についてのビジネス研修ワークショップなどが実施された。
- **National Startup Awards**¹⁹⁵ : National Startup Awards は、革新的な製品やソリューションを開発し、インドの社会経済的成長に貢献している優秀なスタートアップとエコシステム形成に貢献している組織を表彰することを目的として DPIIT によって 2020 年に開始された¹⁹⁶。受賞カテゴリーとしては、産業セクター、金融包摂などの社会課題、ビジネスタイプ、地方といった 19 のカテゴリーが設定されており、その中には「女性主導のイノベーション」も含まれている。各カテゴリーの受賞者には、100 万インドルピー（約 1 万 2250 米ドル）が授与される。

2016年にStartup Indiaが開始されてから7年経つが、今回の現地調査で行われたインタビューでは、政府関係者だけでなく、起業家や支援組織からも「過去約5年間で、インドにおける女性起業家への支援が活発化している」との声が多く聞かれ、スタートアップ支援に関連する施策が現場レベルで着実に実施されていることが伺える。Startup Indiaチームには、女性起業家に焦点を当

¹⁹² https://www.startupindia.gov.in/content/sih/en/women_entrepreneurs.html (2023年3月15日アクセス)

¹⁹³ <https://wep.gov.in/about> (2023年3月15日アクセス)

¹⁹⁴ <https://www.startupindia.gov.in/content/sih/en/wing-women-rise-together.html#:~:text=WING%20E2%80%9320Startup%20India's%20flagship%20Capacity,%20directly%20impacting%201%2C390%2B%20women.> (2023年3月15日アクセス)

¹⁹⁵ <https://www.startupindia.gov.in/content/sih/en/nsa2022.html> (2023年3月15日アクセス)

¹⁹⁶ 第4回National Startup Awardsへの申し込みは2023年4月27日に開始予定。

(<https://www.startupindia.gov.in/content/sih/en/nsa2023.html>) (2023年3月15日アクセス)

てた支援プログラムを設計および実施する部署も設置されているほか、施策運営においてジェンダー別データの収集も行っている様子で、Startup Indiaチームとのインタビュー中に、「DPIITに登録したスタートアップ企業のうち45%は、経営層に少なくとも1名の女性が入っている」という情報が即座に示された。

(2) 州政府レベルでの女性起業家支援

インドにおいては各州政府がスタートアップ政策を持ち、その中のいくつかの州は女性起業家を対象とした支援メニューを持っている。プロジェクト研究チームが訪れたデリーNCTとムンバイで提供されている女性起業家支援は、以下の通り整理する。

i. デリーNCT

基本情報

人口	31,181,377（2021年） ¹⁹⁷
GDP	2936億米ドル（2021年） ¹⁹⁸
スタートアップ支援担当部署	Department of Industry
スタートアップ政策	Delhi Startup Policy（2022年）
州内のインキュベーションセンター数	11
DPIITに承認されたスタートアップ数	More than 6,500
女性起業家数	N/A

前述のとおり、デリーは2022年のグローバルスタートアップエコシステムランキングにおいて26位にランクインしている¹⁹⁹。また、デリーは、DPIITが2018年に開始した州スタートアップランキングにおいて²⁰⁰、2021年に初めてスタートアップ支援の「有望なリーダー」と評価された²⁰¹。2021年の州スタートアップランキングの評価レポートによると、デリーはスタートアップ・エコシステムの活性化を促進するために、11のインキュベーターの設立（インキュベーターへの約1,500万インドルピー（約18万3,500米ドル）の資金提供）、積極的なスタートアップ・エコシステム開発の推進、6,500社以上のスタートアップの登録支援、といった取り組みを進めている²⁰²。

デリー州政府はデリーにおいて包括的なスタートアップ支援を定めた初めての政策となる「デリー・スタートアップ政策2022」を2022年5月5日に承認した²⁰³。本政策においては、2030年までにデリーをグローバルなイノベーションハブ、そしてスタートアップにとって最も好まれる都市にすることを目指しており、特に女性起業家を重視している²⁰⁴。本政策の下提供される支援としては、無担保ローン（1年間の無利子）、公認会計士や弁護士、専門家とのマッチング、品質を損なうことなくスタ

¹⁹⁷ <https://statisticstimes.com/demographics/country/india-cities-population.php> (2023年3月21日アクセス)

¹⁹⁸ <https://www.jagranjosh.com/general-knowledge/top-10-richest-cities-in-india-1634553081-1> (2023年3月21日アクセス)

¹⁹⁹ Startup Genome (2022) Global Startup Ecosystem Report 2022.

²⁰⁰ <https://www.startupindia.gov.in/srf/> (2023年3月21日アクセス)

²⁰¹ “Aspiring Leader” is one of the five categories for which participating states and union territories are graded.

²⁰² DPIIT (2021), “States’ Startup Ranking 2021: Delhi, Aspiring Leader” [リンク](#)

²⁰³ <https://ddc.delhi.gov.in/our-work/7/delhi-startup-policy> (2023年3月21日アクセス)

²⁰⁴ GIZ (2022), “Promoting Women Entrepreneurship in Delhi, An Assessment and Policy Recommendations” [リンク](#)

ートアップを支援するための公共調達規定の緩和などがあげられる。支援を希望するスタートアップや起業家は、デリー・スタートアップポータルへの登録が求められる。

ii. マハラシュトラ州

基本情報

人口	20,667,655（2021年） ²⁰⁵
GDP	3100億米ドル（2021年） ²⁰⁶
スタートアップ支援担当部署	Maharashtra State Innovation Society (MSInS)
スタートアップ政策	Innovation Startup Policy (2018)
州内のインキュベーションセンター数	17（うち1つは女性起業家限定）
DPIITに承認されたスタートアップ数	17,991社
女性起業家数	8,787社

前述のとおり、マハラシュトラ州の首都であるムンバイは、2022年のグローバルスタートアップエコシステムランキングで36位にランクインしている²⁰⁷。同ランキング制度においてムンバイは、同市に拠点を置くスタートアップ3社が10億米ドル以上の評価でイグジットし、ユニコーン企業となったスタートアップが6社に上ったことから、同ランキングの「新興エコシステムランキング」から「グローバルな総合ランキング」のカテゴリーに移行し、ランクインを果たした²⁰⁸。マハラシュトラ州は、Startup Indiaの2021年州スタートアップランキングで「トップパフォーマー」と評価されている²⁰⁹。州スタートアップランキングレポート（2021）²¹⁰においては、ランキングの評価項目として女性起業家のスタートアップ支援の実施状況を重視しており、Maharashtra State Innovation Society (MSInS)²¹¹が2021年に設立した「Women Entrepreneurship Cell (WEC)」が高く評価された。WECは、女性起業家が女性を対象とした起業支援プログラムの情報が集約されたプラットフォームを有し、女性起業家は同プラットフォームを通じてアクセラレーション、メンターシップ、インキュベーション、資金アクセス、コンプライアンス対策といった幅広いサービスと支援にアクセスすることが可能である²¹²。

アーリーステージの起業家にとってインキュベーション支援が非常に重要な役割を果たすという理解に基づき、MSInSは州内に17のインキュベーターネットワークを設立した。本ネットワークは州内各地に広がっており、スタートアップは自社の拠点到近いインキュベーターにアクセスすることができる。MSInSは、同ネットワークに所属するインキュベーターに対して、資本と運営費用に対する助成金を最大5,000万ルピーまで、最長5年間提供している²¹³。ネットワークに所属するインキュベーターの1つであるWomen Innovation Startup Entrepreneurship (WISE) インキュベ

²⁰⁵ <https://statisticstimes.com/demographics/country/india-cities-population.php> (2023年3月21日アクセス)

²⁰⁶ <https://www.jagranjosh.com/general-knowledge/top-10-richest-cities-in-india-1634553081-1> (2023年3月21日アクセス)

²⁰⁷ Startup Genome (2022) Global Startup Ecosystem Report 2022.

²⁰⁸ <https://startupgenome.com/article/rankings-2022-top-100-emerging-ecosystems> (2023年3月21日アクセス)

²⁰⁹ <https://www.startupindia.gov.in/srf/> (2023年3月21日アクセス)

²¹⁰ DPIIT (2021), “States’ Startup Ranking 2021: Maharashtra, Top Performer” [リンク](#)

²¹¹ MSInSはマハラシュトラ州政府スキル開発・起業家育成省のもとに2017年に設立された起業家育成エコシステム促進を担う実施機関。

²¹² <https://msins.in/women-entrepreneurship-cell> (2023年3月21日アクセス)

²¹³ <https://www.msins.in/IncubationMain> (2023年3月21日アクセス)

ーションセンターは、2021年にSNDT Women's Universityによって女性起業家のみを対象として開設された。WISEは、プレインキュベーションとインキュベーションという2つのインキュベーションプログラムを展開している²¹⁴。アイデアはあるが事業をどのように開始すればよいかわからない人を対象にしたプレインキュベーションプログラムでは、ビジネストレーニングや企業登録、コンプライアンス、技術、プロトタイピング、ピッチングに対する支援を提供している。一方、インキュベーションプログラムは、企業登録を済ませ、すでに特定の製品やサービスの販売を開始しているスタートアップを対象とする。24か月間のインキュベーションプログラムに参加するためにはピッチイベントで選抜される必要がある。プログラムが2021年7月に開始されて以来、ピッチイベントは3回開催されている²¹⁵。1回目と2回目のピッチイベントではそれぞれ5つのスタートアップが選抜され、3回目のピッチイベントは2023年3月に実施され、86件の応募から3社のスタートアップが選抜された。選抜されたスタートアップは、インキュベーション期間中にビジネス戦略の開発、能力向上、市場アクセスと資金（シードファンディングを含む）、メンタリング、知的財産ソリューションなどの支援を受けることができる。

iii. 他のステークホルダーによる女性起業家への支援

政府機関に加え、大学、NGO、援助機関などの他のステークホルダーも企業の成長段階に応じた様々な支援を提供しており、スタートアップ・エコシステムにおいて重要な役割を果たしている。プロジェクト研究チームがインタビューを行った組織の支援情報について以下のとおり整理する。

(a) IIITD イノベーション・インキュベーションセンター

IIITDイノベーション・インキュベーションセンターは、Indraprastha Institute of Information Technology Delhi (IIIT-Delhi) に設置され、民間企業が運営を委託されている

²¹⁴ <https://wisesndtwu.org/incubation-model.php#pre-incubatee> Retrieved 21 May 2023

²¹⁵ Interview with SNDT Women's university on 20th March 2023.

項目	詳細情報
1. 女性を対象とした支援プログラムの概要	<p>1) 支援プログラム名 Indraprastha Institute of Information Technology Delhi Incubation Center (IIITDIC)</p> <p>2) 支援プログラム開始年 2017年</p> <p>3) 支援プログラムへの参加者数 現在 22 社（累計 60 社）</p> <p>4) 対象セクター セクターは問わないが、テクノロジーを活用し、イノベティブであることが求められる。</p> <p>5) 対象企業と参加応募条件 複数で創業していること</p> <p>6) 支援プログラムの開催頻度と実施期間 実施期間は基本的に2年間であるが、要望に応じて3年まで延長できる。</p> <p>7) 参加料 設備利用料として1人につき1か月 6,000 ルピー。支援プログラムで提供されるサービスは無料。</p> <p>8) 支援プログラム予算と資金源 デリー市から予算配賦を受ける</p> <p>9) 支援プログラム設計・実施メンバーのジェンダーバランス 現在経営陣はすべて男性</p>
2. 支援プログラムの開発	<p>10) 支援プログラムの宣伝方法 主にウェブサイトやソーシャルメディアを活用</p> <p>11) 支援プログラムへの女性起業家の参加促進方法 IIITD イノベーション・インキュベーションセンターとして2020年に女性起業家振興方針を定めている</p> <p>12) 支援プログラムの特徴 2か月に1度ピッチセッションが実施され、産業との連携を促進している</p>
3. 対象とする女性起業家が直面する課題	<p>13) 女性起業家が直面する課題</p> <ul style="list-style-type: none"> - インキュベーション/アクセラレーションプログラムへのアクセス：N/A - ファイナンスアクセス：N/A - 他の支援へのアクセス：N/A

(b) WEE Foundation

WEE FoundationはIITデリーが設立を主導した組織で、いくつかの支援プログラムは米国やイスラエル、ドイツといった諸外国の政府と連携して実施されている。

項目	詳細情報
1. 女性を対象とした支援プログラムの概要	<p>1) 支援プログラム名 WEE Foundation</p> <p>2) 支援プログラム開始年 2016年にIITデリーによって設立された。</p> <p>3) 支援プログラムへの参加者数 今までに都市部から約500人、地方部から約8,500人の女性の参加を得ている。約1,000人の男性が女性が直面する課題について理解し対応を学ぶ機会を得た。</p> <p>4) 対象セクター WEE Foundationとして、3つのプログラムを有している。1つ目は科学技術に関連するスタートアップ（インキュベーション/アクセラレーション）に焦点を当てたもの。2つ目は、ソーシャルエンタープライズに焦点を当てたもので（入門レベル、インキュベーション）、農村のマイクロ女性起業家の育成を行う。3つ目は、収益が10万米ドルから100万米ドルの間で、資金調達と事業の拡大の機会を求めている女性起業家を対象としている（上級レベル、メンターシップ）。これらの3つのプログラム以外に、ユニコーンレベルの企業に対し</p>

	<p>でもメンターシップサービスを提供している。</p> <p>5) 対象企業と参加応募条件 プログラムによって異なる。1つ目のプログラムは科学者、PhD保有者、または特許保有者であること。2つ目並びに3つ目のプログラムはセクターや年齢、その他属性は問わず、スタートアップの創業者か共同創業者であること。複数で創業していること。 1つ目のプログラムは科学技術がけん引するイノベーションを市場につなげるための支援を目的とし、2つ目のプログラムは地方部の女性の零細企業か支援が目的で、3つ目は女性起業家の事業発展支援を目的としている。</p> <p>6) 支援プログラムの開催頻度と実施期間 1つ目と2つ目は2-3か月間の実施期間で、2週間に1度プログラムが実施される。プログラム終了時にピッチセッションが開催される。3つ目のプログラムの実施期間は3か月間。</p> <p>7) 支援プログラム予算と資金源 3か月のプログラムを1回開催するのに約7万米ドルが必要で、主にインド政府からの補助金を受けている。ほかにも IIT や IISC といった著名な組織からの支援も受けている。ほかに、イスラエルやべう国、カナダ、ドイツ、オランダといった国々からの支援。</p> <p>8) 支援プログラム設計・実施メンバーのジェンダーバランス 合計 20 人のメンバーのうち 18 人が女性</p>
<p>2. 支援プログラムの開発</p>	<p>9) 支援プログラムの宣伝方法 IIT やすべてのプログラムパートナーのチャネル、ウェブサイトやソーシャルメディアの活用</p> <p>10) 支援プログラムへの女性起業家の参加促進方法 WEE Foundation や政府や社会からの認知度が高く、プログラムにはすでに多数の女性応募者がおり、ウェイティング・リストに載っている。各プログラムの募集は 30 席分であるが、1つのプログラムで通常 500 人以上の応募がある。そのうち約 100 人が高い競争力を有している。ウェイティング・リストに載っている応募者が優先的に選抜される。</p> <p>11) 支援プログラムの特徴 3か月にわたる長期プログラムであることで、その間参加者がアイデアを深く検討したり実際に試行してみたりすることが可能になる。また、(インド国内、国際社会の両方から) ハイクラスなメンターがプログラムをサポートしている。ほかに、①参加者が女性かジェンダーニュートラルな起業家に限定されていること、②すべてのプログラムに女性起業家や女性講師のメンターがついていること、③インドにおいて唯一、男性に対するジェンダー啓発プログラムを有していること、も特徴として挙げられる。</p>
<p>4. 対象とする女性起業家が直面する課題</p>	<p>12) 女性起業家が直面する課題</p> <ul style="list-style-type: none"> - インキュベーション/アクセラレーションプログラムへのアクセス：女性は家事などで多忙であるため、WEE Foundation のプログラムでは子連れでの参加や夫の参加なども奨励している。 - ファイナンスアクセス：非常に大きな課題で、ある調査によると、88%以上の資金が男性起業家のスタートアップに向けられているという。 - 他の支援へのアクセス：インキュベーション/アクセラレーションプログラムの課題と同様

(c) Zone Startups India

Zone Startups Indiaは、ボンベイ証券取引所によって設立されたムンバイに拠点を置くスタートアップ支援団体である。本団体による支援プログラムは企業の成長段階に応じて多岐にわたる。以下の情報は女性起業家に特化した支援についてである。

項目	詳細情報
1. 女性を対象とした支援プログラムの概要	1) 支援プログラム名 Zone Startup Incubator 2) 支援プログラム開始年 2013年 3) 支援プログラムへの参加者数 現在40社が女性に限定した起業家支援プログラムに参加している。 4) 対象セクター セクターは問わないが、テクノロジーを活用していることが求められる。 5) 対象企業と参加応募条件 インド人女性が51%以上の株式を保有すること、非公開株式会社であること 6) 支援プログラムの開催頻度と実施期間 実施期間は約3週間、実施頻度は年に1回。 7) 参加料 無料 8) 支援プログラム予算と資金源 1回のプログラム実施ごとに15万～20万米ドルで、ボンベイ証券取引所の資金援助をうけている 9) 支援プログラム設計・実施メンバーのジェンダーバランス （回答なし）
2. 支援プログラムの開発	10) 支援プログラムの宣伝方法 主にウェブサイトやソーシャルメディアを活用 11) 支援プログラムへの女性起業家の参加促進方法 地方や教育機関に本拠を置く他のインキュベーターとのネットワークを通じて対象となる女性起業家にリーチアウトしている。昨年は800の応募を受けた。 12) 支援プログラムの特徴 グロースステージの起業家を対象としていること
3. 対象とする女性起業家が直面する課題	13) 女性起業家が直面する課題 - インキュベーション/アクセラレーションプログラムへのアクセス：回答なし - ファイナンスアクセス：回答なし - 他の支援へのアクセス：回答なし

iv. 女性起業家のための環境整備支援

「時間の貧困」は、女性起業家にとってビジネスの開始や運営の際に直面する主要な課題の一つである。IITデリーで交通研究をしているM. Rahul Goel氏によると、無償の家事や育児・介護への参加におけるジェンダーロールは明確に二分されている²¹⁶。同氏の研究によると、インドにおいて25歳から44歳の女性は一日平均8.5時間を家事や育児・介護活動に費やしている一方、同じ年齢層の男性がこれらの活動に費やしている時間は1時間未満であり、女性が起業家としてビジネスに割ける時間が大きく制限されている状態である。

1975年以来、インドではヒンディー語で「避難場所としての中庭」を意味する「アングンワディ（Anganwadi）」と呼ばれる育児施設が全国に設置されている。同施設はもともと「子供の飢餓と栄養不良撲滅のための総合子供発育サービスプログラム（Integrated Child Development Services program）」の一環として設立されたもので²¹⁷、具体的な子育てニーズに応えるものではなかつ

²¹⁶ Rahul Goel (2022), "Gender gap in mobility outside home in urban India"

²¹⁷ <https://womenchild.maharashtra.gov.in/content/innerpage/anganwadi-functions.php> Retrieved 21 May 2023

た²¹⁸。デリー州政府は2023年3月、州内に新たに500のアンガンワディ・ハブを設立することを定めた「サヘリ・サマンヴァイ・ケンドラ・プログラム（Saheli Samanvay Kendra Scheme）」の開始を発表し、スタートアップの育成と自助グループ促進の一助とすることとした²¹⁹。

2.2.4 現地調査において実施したインタビューからの教訓

(1) インキュベーター／アクセラレータープログラムへの女性の参加

インドでの現地調査においてプロジェクト研究チームは、デリーでは4つ、ムンバイでは3つのインキュベーション/アクセラレーションプログラムを実施する団体を訪問した。そのうち女性に限定したインキュベーション/アクセラレーションプログラムを実施していた団体は、デリーの3つとムンバイの2つであった。プロジェクト研究チームが訪れた全7団体が実施するプログラムにおいて提供される支援は共通して、ビジネススキル開発、メンタリング、資金調達支援という3種類であった。一部のプログラムを除いて²²⁰、教育や英語の言語能力などが応募基準に含まれておらず、どの団体も、プログラム参加者を選定するための最も重要な要素としては、共通して「ビジネスアイデアのレベルと品質」をあげており、本的にHigh-growth並びにOpportunity baseの起業家を対象としているプログラムといえる。性別による参加制限のないプログラムを実施している団体によると、女性の応募者数は常に非常に限られているといい、そのうち1つのプログラムでは女性の参加率が20-30%であった。一方、正確な数値は公表されていないものの、多くの場合女性に限定したプログラムでは、競争を通じて優れた参加者を選抜するために必要十分な数の応募を受けている²²¹。

High-growthやOpportunity basedの起業や起業家に求められる革新的なビジネスアイデアにたどり着くには、読み書き計算はもちろんのこと、ビジネスに必要な素養を有し、社会において様々な事象と広く関わる事が可能な環境に起業家がいることが必要な要件であると考えられる。また、事業の拡大にはIT等のテクノロジーの活用は必要不可欠であり、テクノロジーについて最低限の知識を持ち理解ができる必要がある。事業の成長のためにインキュベーター／アクセラレータープログラムに参加するには、時間的な制約を受けずにフルコミットすることや、時には居住地から一定期間移動することが求められることもあり、参加のための周囲からの支援も必要となる。これらの要件を全て持ち合わせてインキュベーター／アクセラレータープログラムに参加できる女性起業家というのは、結果として都市部出身で高等教育を受け、英語を話せ、行動を制限するようなネガティブなジェンダー規範に影響を受けないような環境にすることが多い²²²。女性起業家に特化したプログラムであっても、情報の伝え方や応募方法、プログラムデザインによっ

²¹⁸ DCED (2022), “Childcare Solutions for Women Micro and Small Enterprises” [リンク](#)

²¹⁹ <https://sarkariyojana.com/saheli-samanvay-kendra-scheme-delhi/> Retrieved 21 May 2023

²²⁰ 複数の支援プログラムは「科学技術」など高等教育を修めていることが前提となる特定の支援対象セクターを設定している。

²²¹ 例えばムンバイのZone Startups Indiaが女性起業家を対象として実施している「Virtual Incubation Program」には、20人の募集に対して140人が応募しているという。

²²² 例えば、WEE Foundationのウェブサイト上に掲載されている同団体の支援プログラムに参加したスタートアップ40社の創業者のうち34人が最低でも学士号を有している。（8人が博士号、14人が修士号、12人が学士号）

では、女性起業家にとって応募や参加のハードルが高くなってしまふことがある。プログラム主催者は、プログラム全てのステップやコンポーネントにジェンダー視点を組み込んだ設計をすることが重要である。

(2) 女性を対象とするインキュベーター／アクセラレータープログラムの工夫

プロジェクト研究チームがインタビューを行った支援団体は、女性がプログラムへの申し込みや参加をしやすい環境を整備するために、女性起業家を対象としたプログラムにおいていくつかの取り組みを行っていた。

- プログラムの宣伝：女性起業家が支援プログラムに応募を検討する際の「可視化されていない障壁」を取り除くために、特に農村地域においては、同地域で活動する NGO と協力しながら、各地域の言語でのプログラムの宣伝と応募促進を実施する。
- プログラムで提供する研修 1 セッションの長さ：インドの女性は家庭において家事や育児・介護など多くの仕事を担当しており、時間の制約を抱えている。そのため、ある団体はビジネス研修の 1 セッションの長さを短縮し、女性がビジネスと家庭の両立を実現できるよう配慮している。
- メンタリングとネットワーキングの重要性：女性起業家を支援する団体はどれも、メンタリングとネットワーキングの重要性を指摘している。起業家が直面する主要な課題は、経営の知識や専門知識の習得、人材や資金の確保、商品やサービスのマーケティングなど、性別の違いに関係なく共通している。しかし、社会規範やジェンダーロールの影響により、女性は男性とは異なる形でこれらの課題に直面することが多い。そのため、その違いを理解してアドバイスを与えられる存在（メンター）や、ピアとして相談できる存在（ネットワーク）の重要性が相対的に高くなる。

なお、複数の支援プログラムにおいて、メンターはプロボノとしての参加であった²²³。その場合のメンターにとってのモチベーションやメリットは、a) 自分自身の経験から女性起業家支援の重要性を理解し、支援する意思を持っていること、b) 支援プログラム自体が社会的に認知され、参加することで自分自身や所属組織の社会的な地位が高まること（CSR 的観点）、の 2 点が主に挙げられた。

²²³ 女性起業家にメンタリングを実施していた団体は、メンターの性別を考慮に入れたかどうかについては言及していない。デリーの WEE Foundation やムンバイの Zone Startup India のメンターは性別に関係なく活動している。ウガンダでランダム化比較試験を適用して 930 人の起業家を対象に行われた研究では、女性起業家が女性のメンターによる指導を受けると、企業の売上が平均で 34% 増加し、利益が 29% 増加した一方、男性のメンターに指導を受けた女性起業家は、業績を改善しないという有意な差が確認された。（参照：Germann F, Anderson S.J, Chintagunta P, Vilcassim A (2023) "Breaking the Glass Ceiling: Empowering Female Entrepreneurs through Female Mentors")

メンターやピッチ審査員へのジェンダー意識啓発研修：ある団体では、プログラムにメンターやピッチ審査員として参加する投資家に対して、無意識の偏見を可能な限り取り除き、ジェンダー問題に対する認識を高めることを目的としたジェンダー意識啓発研修を開催している²²⁴。

(3) 金融業界のジェンダー平等

上述の通り、インド政府による女性起業家支援の施策は、資金調達の間でも非常に充実している。特に、事業化や収益化をこれから目指していくようなシード期、アーリー期にある企業にとっては、グラント性資金の獲得が有用であり、インド政府は女性起業家を対象とした助成金メニューも豊富に整備し、州政府や有力なインキュベーターと連携して対象となる企業に届けている。ミドル期以降になると、資金調達先としては銀行やベンチャーキャピタルなどの金融組織が有力となってくるが、これら金融業界においてもジェンダー平等が達成されていないことが国や地域を問わず大きな課題となっており、ひいては女性起業家の資金調達の困難度合いを高めることにもつながっている。今回の現地調査でインタビューを実施したWomen in Private Equity (WinPE) の代表によると、過去10年間でパートナー（経営層）に昇格した人数も、その候補者となった女性の数も、非常に限定的であるという。

同代表によると、インドに流入する投資資金の多くは米国をはじめとして海外からのものが多く、投資対象に「多様性」を求める資金も多いという。一方、（投資対象となりうる）女性起業家の数はまだ少なく、投資機関として女性起業家やジェンダーのみに基づいた投資を行ったりポートフォリオを組んだりすることは難しいのも現状であることから、イニシャルステージにいる起業家を引き上げるようなインキュベーター／アクセラレーターの存在の重要性についても言及していた。特に女性起業家にとっては、メンターやネットワークの不足から、グラントではなく投融資による資金調達がより適切となるミドル期以降まで事業をけん引していくことのハードルが高かったり、ジェンダーの違いに起因する資金調達以外の課題があったりすることが金融業界からも聞かれ、インキュベーター／アクセラレータープログラムのコンポーネントとしてのメンタリングやネットワーキングの重要性があらためて確認された。

²²⁴ Germann F, Anderson S.J, Chintagunta, P, and Vilcassim A, (2023) Breaking the Glass Ceiling: Empowering Female Entrepreneurs through Female Mentors” [リンク](#)

2.3 エチオピア

2.3.1 エチオピア現地調査概要

エチオピアでは、世界銀行（WB）やJICAを含めた他ドナーによってWEDPが2012年から実施されている（プロジェクトの詳細については2.3.3 WEDP概要で説明）²²⁵。同プロジェクトは支援の対象を「事業登記から6ヶ月以上ビジネス活動をしている女性が経営もしくは共同経営する企業」としていることからプロジェクトの対象は「Opportunity-based entrepreneurs」であると言える。

JICAはWEDP枠組内での協調融資の実施検討のために、2015年から2016年にかけて「有償資金協力事業『女性起業家支援』に係る追加調査」を実施し、エチオピアの金融セクターや零細・中小企業、女性起業家を取り巻く現状について詳細な情報を収集している。今回の調査においては、前回の調査をベースラインとして参照しながら、WEDPが女性起業家、金融セクターならびにジェンダー規範にもたらした影響を分析し、エチオピアの女性起業家を取り巻く状況や課題についての現状を確認することを目的とした。

現地調査期間は4月1日から4月13日までとし、このうち1日から8日をアジスアベバ、8日から13日までをハワサでの調査とした。WEDPの現在の活動状況に加え、外務省の危険情報を考慮に入れ、同2都市を調査対象地として選定した。

インタビュー先としては主に、WEDPに登録した女性起業家（以下「WEDP会員」）²²⁶、WEDP 主管行政組織、WEDP起業スキル研修を提供している組織、マイクロファイナンス機関を訪問した。インタビュー先リストを以下の表に示す。

表 17: エチオピア現地調査インタビュー先リスト

Addis Ababa		
政府関係機関	労働技能省 (Ministry of Labor and Skills: MoLS)	上級専門官（研修・組織強化担当）
		研修・トレーナー育成担当役員
		女性問題担当局長
	企業振興庁 (Entrepreneurship Development Institute : EDI)	WEDP コーディネーター
		企業研修トレーナー
		ビジネス開発サービススペシャリスト
	OSS: Arada Woreda 2 & 8 and Addis Ketema 7 & 8	WEDP コーディネーター
	OSS: Gulele Woreda 3 & 7 and Kirkos Woreda 2 & 3	WEDP コーディネーター
	OSS: Akaki Kality Woreda 3 & 7	WEDP コーディネーター

²²⁵ 開始当初は2012年から5年間の実施期間が計画されていたが、延長が決まり、2024年12月までの実施となっている。

²²⁶ ビジネス登録証を得てから6ヶ月経っていることを条件として女性起業家はWEDPに登録し、WEDPの支援を受けることができる。WEDPへの登録に必要なものは、1) ビジネス登録証（ライセンス。Trade bureauが発行）、2) 納税者番号（Customs officeが発行）、3) 登録証（Ministry of Tradeが発行）、4) IDカード（Woredaが発行する住民票）、5) 写真の5点。

	OSS Akaki Kality Woreda 3	WEDP ファシリテーター
	エチオピア開発銀行	外部資金・与信管理担当局長
研修実施機関	技術職業教育訓練校（Technical Vocational Education & Training Collage:TVETC）	トレーナー
	Akaki 工科大学（Akaki Polytechnique Collage）	トレーナー
	“Reach for Change” 研修機関	企業研修トレーナー
	EMERTA（研修機関）	トレーナー
金融機関	Sinqee 銀行	プログラム・関係者連携担当局長 関係者連携担当プログラムコーディネーター
	Enat 銀行	女性向けバンキングソリューション担当局長
WEDP 受益者	Impact Design and Graphic（印刷業）	創業者
	Emamaru（養蜂業）	創業者
	Frehywot Garment（縫製業）	創業者
	Masgana Shoe（靴製造）	創業者
	Yadet Detergent（洗剤製造）	創業者
	グループインタビュー	WEDP 研修参加者
Hawassa		
政府関係機関	EDI, Sidama 地域統括事務所	EDI 地域統括局長
	OSS Woreda	WEDP ファシリテーター
研修機関	技術職業教育訓練校（Technical Vocational Education & Training Collage :TVETC）	Hawasa 工科大学副学長兼 WEDP 担当
金融機関	OMO Micro Finance Institution (OMO 銀行)	企業戦略・事業開発本部局長
	Metemamen Micro Finance Institution	地域部長
WEDP 受益者	小売業	創業者
	クリーニング&婚礼貸衣装業	創業者
	Anbessa Hotel	オーナー
	Cool Recycle Manufacturing（リサイクル業）	創業者

2.3.2 ジェンダーの観点から見たエチオピアの概要

エチオピア政府は過去30年間、様々な改革を通じてジェンダー平等と女性の経済的エンパワーメント（WEE）を継続的に推進してきており、ジェンダー不平等解消と女性のインクルージョンを促進するための包括的な政策や戦略の実施ならびに法律の制定を行ってきた。ジェンダー主流化は、国家開発計画やセクター別計画における重要なアプローチと捉えられており、政府としてジェンダー平等を推進し、女性のエンパワーメントを促進するための環境づくりに努めてきた²²⁷。1993年に採択されたジェンダー関連での初めての包括的な国家政策「国家女性政策（National Women’s Policy: NWP）」は、政府や関連機関に適切な体制を構築し、政治、経済ならびに社会において男女が同等の権利を持てるようになることを目的としている²²⁸。1992年には首相府の社会部門に「Women’s Affairs Office」が設置され²²⁹、13の省庁、10の地方自治体、2つの特別行政区のそれぞれのWomen’s Affairs Departmentが行う男女平等の取り組みについて全体的な調整とモ

²²⁷ International Development Research Center (2020) Policy mapping; Women’s economic empowerment in Ethiopia [リンク](#)

²²⁸ www.un.org/womenwatch/daw/country/national/ethiopia.htm（2023年4月3日アクセス）

²²⁹ Women’s Affairs Officeは2010年女性若者子供問題省へ改編され省レベルの組織となった。また、2014年には労働社会問題省と統合され、女性・社会問題省へと再編された。

ニタリングを担当してきた。さらに、1995年に新憲法が採択されて以来、ジェンダー平等の観点からは、国のさまざまな政策、法的枠組みや規制の策定に際し常に取り入れられてきた。新憲法は、女性に男性と平等な権利を与え、性別による差別を排除しており、すべての経済・社会活動への男女の平等な参加を保証し、雇用、結婚、資源へのアクセスと管理、政治参加において男女に同等の権利を付与している。

2006年、エチオピア政府は「ジェンダー平等のための国家活動計画（National Action Plan for Gender Equality 2006-2010: NAP-GE）」を制定した。NWPが女性の権利の制度化を目指していたのに対し、NAP-GEは社会、政治、経済の発展において男女間の平等を達成することが目的であるため、（1）急速な経済成長の促進、（2）人間開発の向上、（3）民主化とガバナンス、（4）公的機関のパフォーマンスの向上の4つを目標として掲げている。例として「(1)急速な経済成長の促進」では、2つの戦略目標のほか、「経済政策の立案と経済運営への女性の参加の促進」、「農村女性の生産資源とサービス（土地、クレジットなど）への平等なアクセスと管理の強化」、「女性の仕事量の削減」など6つ優先活動が定められている。さらに、「第二次成長と構造改革計画（Growth and Transformation Plan : GTPII）2014/15-2019/2020」などの国家開発計画において、ジェンダー主流化が進められており、GTPIIでは経済開発における女性の利益と参加を強化するための指標が示されている。

2017年の「女性の開発と変化戦略（Women's Development and Change Strategy）2017」においても、NAP-GEに沿った形で4つの戦略的重点分野が定められており、そのうちの1つは「女性の参画と利益が、政治、経済、社会の中で確保される」としている。なお、本戦略では、牧畜民・半牧畜民の女性や特別な保護を必要とする人々（ホームレス、障がい者、HIV/AIDS患者、移住者・帰国者などの女性たち）の権利も保護されている²³⁰。

「Global Gender Gap Report 2022」によると、エチオピアはサハラ以南のアフリカ諸国の中で、女性の経済活動参画とジェンダー公正の両面で改善が見られ、全体的なパフォーマンスが着実に向上している国のひとつとされている。2022年にはジェンダーギャップ指数は146ヶ国中74位と、2014年の127位から上昇しているが、経済活動への女性の参画については112位と、2018年に初めて女性大統領が選出されたことを反映して26位へと大幅に上昇した女性の政治的エンパワーメントに比べ、依然として課題となっている。特に、高い経済成長を達成しているにも関わらず、女性への信用供与の分野で他の国に後れを取っており、女性の起業家、零細・中小企業にとっての「金融アクセス」が主なビジネスの障壁として認識されている²³¹。「金融アクセス」が改善しない理由として、エチオピアに固有の長年の問題となっている2点があげられている。1つめは、金融機関が要求する担保が過度に大きいことで、世銀のデータによれば、借入の際に要求される担

²³⁰ International Development Research Center (2020) Policy mapping; Women's economic empowerment in Ethiopia [リンク](#)

²³¹ World Bank (2018), "Disruptive Finance: Using Psychometrics to Overcome Collateral Constraints in Ethiopia" [リンク](#)

保が2006年には融資額の1.7倍だったのに対し、2015年には3倍になったとされている²³²。2つめの理由としては、憲法で女性にも土地所有権が認められているにも関わらず、実際には女性が自分名義の不動産を所有しているケースが少ないことであり、所有している場合でもその土地の大きさは男性に比べて平均して30%小さい²³³。法的・政策的な枠組みはこれまで政府やドナー機関によって既に確立されていることから、今後は実際の女性の経済活動への参画促進を通じて、さらなるジェンダー平等を実現するための努力が必要となる。

エチオピアにおいては、WEEに重点を置いたドナープロジェクトがいくつか実施されている。そのうち最も規模が大きいプロジェクトの1つは、世銀並びにJICAを含めた他ドナーによって協調融資が行われ、エチオピア開発銀行（Development Bank of Ethiopia: DBE）と企業振興庁（Enterprise Development Institute: EDI）が実施機関となっているWEDPである（プロジェクト詳細については次項で説明）。そのほかには、外務・英連邦・開発省（Foreign, Commonwealth and Development Office: FCDO）が繊維、皮革ならびに園芸作物の分野での雇用創出を目的とし、金融包摂と投資についても支援を行う「Enterprise Partners」プログラムを実施している²³⁴。また、2016年にはUSAIDとSIDAが、女性起業家を主なクライアントとするEnat Bankをパートナーした信用保証を提供している。

2022年には「全国女性経済力向上フォーラム（National Women’s Economic Empowerment Forum: NWEFF）」が、UN Womenの支援を受け、女性・社会問題省、労働・技能省、エチオピア商工会議所、業界団体とアクション・エイド・エチオピアによって設立された。NWEFFは、経済的機会を創出することにより、女性の経済参画と地位向上を促進するための国家プラットフォームとなることを目的としている²³⁵。

2.3.3 WEDP概要

WEDPは、都市部の女性起業家の収入向上と雇用創出を目的に、世銀からの50百万米ドルの融資と、イギリスとカナダから合わせて13百万米ドルの協調融資を受け、2012年10月に5年プロジェクトとして開始された。プロジェクトは、1) 金融アクセス、2) 起業家スキルならびに技術開発、3) プロジェクトマネジメント、アドボカシー、広報、モニタリング・評価、インパクト評価の3分野から構成されている。プロジェクト開始当時は、ティグレ、アムハラ、SNNPR、オロミア州の各州都とアジスアベバとディレダワの6地域を対象としていた²³⁶。WEDPの重要な特

²³² <https://knoema.com/WBGFD2015Nov/global-financial-development?tsId=1151360#:~:text=Value%20of%20collateral%20needed%20for%20a%20loan%20%28%25.growing%20a%20an%20average%20annual%20rate%20of%2030.88%25.>（2023年4月10日アクセス）

²³³ World Bank (2019), “Ethiopia Gender Diagnostic Report: Priorities for Promoting Equity” [リンク](#)

²³⁴ International Development Research Center (2020) Policy mapping; Women’s economic empowerment in Ethiopia [リンク](#)

²³⁵ <https://ethiopia.un.org/en/192343-national-women%E2%80%99s-economic-empowerment-forum-established>（2023年4月3日アクセス）

²³⁶ Assela Axum, Dilla and Gondar地域が2018年に新たにプロジェクト対象地域となり、2023年にさらに4都市（Arba Minch, Dessie, Jimma, Wolaita Sodo）が加わった。

徴の一つは「Missing Middle」と呼ばれる、マイクロファイナンス機関も含めた金融機関が顧客対象としておらず融資を受けにくい女性を対象裨益者とするのであった。前項でも述べたとおり、女性のほとんどは担保となる動産を所有していないため、女性起業家が融資を受けることは難しく、金融機関でも女性起業家のニーズに合ったローンプログラムを提供してこなかった。WEDPの目的そのものが「Missing Middle」のニーズを満たすことであることから、WEDPに参加する条件として、事業登記を行ってから6か月以上ビジネスを行っていることなどが設定された。条件を満たしている女性は、対象地域にあるOne-Stop Service（OSS）で登録を行い、WEDP会員になるとともにWEDPのIDが発給され、起業スキル研修やTVETで行われる技能研修に参加することができる²³⁷。プロジェクトは追加融資に際してこれまで4回再編成が行われてきた。1回目は2016年1月で、プロジェクト結果のフレームワークと実施体制の微調整が行われた。2017年7月の2回目では、JICAとイタリア開発援助庁（Italian Agency for Development Cooperation: AICS）からの65.8百万米ドルの協調融資に合わせ、プロジェクト期間延長の決定と中間結果の評価指標の修正がなされた。3回目は2019年12月にヨーロッパ投資銀行（European Investment Bank: EIB）の34百万米ドルの協調融資決定に際し、再度のプロジェクト期間の延長と中間結果の評価指標の修正が行われた。それまでのプロジェクト活動期間において、WEDPはプロジェクト全体の評価枠組みであるProject Development Objectiveに対して高い評価を得ていたとともに、すでに予定総額の97%がディスバースされていたことからWEDPローンに対する高い需要が確認されていた。プロジェクトモニタリングと評価でも、WEDPローンを利用した女性の66%はそれまで一度も融資を得る機会がなかったと回答しており、それまでに融資を受けた経験がある女性も、WEDPローンの融資額が以前に借り入れた額と比較して平均870%大きいことが確認された。さらに、リスク可能性のあるポートフォリオ（PAR90）が平均して3.1%と、金融業界全体のベンチマークである5%を大きく下回っていた。4回目の再編として、2020年12月にCOVID-19の影響を緩和することを目的として、世銀からの100百万米ドルの追加融資とプロジェクトの2024年12月までの延長が決定した。この際には、参加金融機関も別途30百万米ドルを拠出している。これに加えて、EIBはWEDP参加金融機関への技術支援のために1.9百万米ドルを追加融資することとし、Global Affairs CanadaのInnovation Fundは革新的な金融商品やビジネス開発サービスをパイロット的に行うため、12.5百万米ドルを拠出した。AICSもまた1百万米ドルをビジネス研修とネットワーキングのためとして追加融資している。これらの追加融資については、特に高いポテンシャルを持った零細・小企業への融資とし、COVID-19のパンデミックよりも以前から業績が芳しくなかった零細・小企業は融資の対象外とするなどの方向性が示されている。また、世銀の追加融資100百万米ドルのうち、10百万米ドルについては、Psychometric Credit Scoring、Revenue-Based Financing、Point of Sale-Based Cashflow Lendingなどの革新的ファイナンスファシリティや動産担保導入などに充てられるとしている。また、従来型の起業家研修に加え、オンライントレーニン

²³⁷ 研修参加は必須ではないが、WEDPローン借りにあたって、起業家スキル研修の修了証を求める金融機関もある。

グやマインドセットに関する研修も行われることとなった²³⁸。表 18と表 19に2021年12月と2022年11月時点での結果を示す。

表 18: プロジェクト目標・成果指標

プロジェクト目標	成果		最終目標値
	2020年11月	2021年12月	
1) 中小企業 1 社あたりの平均従業員数 (フルタイム・パートタイム、有給・無給すべて含む)	2.95	2.95	3.40
2) 中小企業 1 社あたりの従業員の平均勤務時間 (有給・無給)	275.00	275.00	316.00
3) 年平均ビジネス所得 (米ドル)	4,053.00	4,053.00	5,066.00

出所: WB WEDP Implementation Status and Results Report (December, 2022)

表 19: 中間評価指標

指標	成果		最終目標値
	2020年11月	2022年11月	
(1) プロジェクト直接裨益者 (マイクロファイナンス)	16,181	22,885	24,000
(2) デフォルトリスクのあるポートフォリオ (%)	6.00	3.00	4.30
(3) マイクロファイナンスによる融資総額 (米ドル)	144,011,000	230,000,000	245,700,000
(4) プロジェクト直接裨益者 (研修)	22,158	31,575	32,000

出所: WB WEDP Implementation Status and Results Report (December, 2022)

2.3.4 現地調査を通じて得た教訓

(1) 従来からの強いジェンダー規範による女性の起業やビジネスへの障壁

プロジェクト研究チームがエチオピアでインタビューを行った女性起業家、金融機関、政府機関は、女性起業家の課題として「時間の貧困 (Time poverty)」を挙げている一方で、ビジネス環境における男女差別の事例について言及するものはほとんどいなかった。インタビューでは、エチオピアでは一般的に育児や食事の支度など、家事の責任を負うのは圧倒的に女性であることが複数指摘された。この点については、国際通貨基金 (IMF) も、2013年にエチオピアで行われた家計調査において示された「都市部で働く女性の半数以上ならびに農村地域の女性の3分の2が、自営業もしくは無給で家業に従事している」²³⁹、という結果に言及しながら、エチオピアの女性にとっての家庭における無償の家事労働の負担が非常に大きく、「時間の貧困」につながっていることを指摘している²⁴⁰。プロジェクト研究チームが現地調査でインタビューした女性起業家た

²³⁸ World Bank (2020), “Project Paper on a Proposed Additional Credit to the FDRE for an Additional Financing of the WEDP” [リンク](#)

²³⁹ Household Survey

²⁴⁰ IMF (2018), “The Federal Democratic Republic of Ethiopia: Selected Issues”, IMF Country Report No. 18/355 [リンク](#)

ちは全員、家族、特に夫や義母の協力が大きいと回答しており、女性起業家にとって夫や家族からの理解と実際のサポートは、事業を継続するために不可欠であることがうかがえた。

女性の「時間の貧困」の問題に加え、エチオピアにおいて強く存在するジェンダーロールは、女性が起業したりビジネスを継続したりすることが難しい要因となっている。インタビューに答えた女性起業家のうちの何人かは、子どものうちから「ビジネスは男性がするもの」と教え込まれているため、女性は起業やビジネスを行っていく上で自信が持てなかったり、ネットワークに入っていくことをためらったりすると回答している。この課題に対しては、男性にも女性にもジェンダー規範に対しての意識変革が求められるものであり、一朝一夕に変化が現れるものではないものの、行政機関による啓発活動や成功を収めている女性起業家をロールモデルとしてプロモーションするなどの、地道で継続的な活動が必要とされる。

インタビューした女性起業家の一人は、自分が経営している会社の女性社員が周囲から育児のサポートが得られないために長い間休職したり、離職したりするケースが多いため、現在建設中の新工場には保育スペースを設ける予定であると話していた²⁴¹。女性経営者は女性が社会において直面している課題をより深く理解し、男性経営者に比べて女性をサポートすることに関心が高い傾向がある。そのため、女性起業家を支援することは、結果的に他の女性たちのための雇用機会創出につながると言える。

(2) 女性起業家にとっての金融アクセスの課題

i. 女性の担保へのアクセスが制限されていることによる金融アクセスの制限

上述の通り、WEDPは、エチオピア成長志向にある中小規模の女性起業家にとって最も大きな障害であるMissing Middleトラップ²⁴²に対応することで、女性起業家による中小・零細企業の収益と雇用を増加させることを目的として開始されたプロジェクトである。エチオピアにおけるMissing Middleの課題について、プロジェクト開始時の分析によると、途上国においても最も高い担保要求があることや、金融機関が担保として認める財産のほとんどが土地や家、ビルといった不動産で、その多くは男性が所有権を有していることが多いこと、女性が動産を担保として利用することへの文化的バリアがあること、などが原因となり、男性起業家に比べて女性起業家の金融アクセスが困難であることが指摘されていた²⁴³。その後もこの状況に大きな進展は見られず、2019年の世界銀行の調査では、エチオピアにおいて土地を所有しているのは男性であること

²⁴¹ この女性起業家は、社会的な理由で保育スペースを作るのではなく、経験を積んだ女性の人材が家事との両立が難しいために流出してしまうことによる経営上の損失を避けるために保育スペースを設けることにしたと話している。

²⁴² Missing Middleトラップとは、事業のために必要な融資額に対して、商業銀行が設定するローン申請金額の最低ラインは高すぎ、かつ求められる担保条件も厳しい一方で、マイクロファイナンス機関（Micro Finance Institution、MFI）が提供している金融商品は一般的に零細事業に対するグループレンディングで、金額も小さすぎ、成長志向の女性起業家にとって適当な金融サービスが存在しない状況のことを言う。

²⁴³ World Bank (2012), “Project Appraisal Document on a Proposed Credit in the amount of SDR 32.2. Million (US\$50 Million Equivalent) to the Federal Democratic Republic of Ethiopia for a Women Entrepreneurship Development Project April 26, 2012” [リンク](#)

が多く、女性が土地を所有していたとしてもその大きさは男性のものよりも平均して30%小さいことが示されている。また、女性は実態として土地を所有していても権利証に自分の名前が記載されているのは半数に過ぎない、とも指摘されている²⁴⁴。さらに、2020年に発行された世界銀行によるWEDPへの追加融資のためのプロジェクトペーパーも、女性の担保へのアクセスが制限されていることを原因とする金融アクセスの制限を課題として指摘している²⁴⁵。

ii. 担保の問題に対する政策的対応

中小・零細企業の金融アクセス改善に向けた政策レベルでの対応として、エチオピア政府はエチオピア中央銀行（NBE）の金融包括戦略（Financial Inclusion Strategy）に基づき、農業、零細・中小企業関係者の金融アクセス向上を図り、ビジネスの拡大や生産性・効率性の向上、雇用の拡大による一層の経済開発を進めるために「動産担保権宣言（Movable Property Security Right Proclamation No.1147/2019）」を發布し²⁴⁶、政令²⁴⁷により2020年2月26日、NBE内に動産登記局（Ethiopia Movable Collateral Registry）を設立した²⁴⁸。また、手続きの詳細に関する政令²⁴⁹も出しており、担保設定のための「動産」としては、機械や器材、車両、有価証券に加え、消費財、農・畜産物、知的財産権も認められるとされている。

一方でエチオピア国内では財産の評価基準が不動産でさえ定まっておらず、また、ある時点の動産の価格が必ずしもその価値を完全に反映しているとは限らないため本来の価値を判断することが難しいということをNBEも理解しており、動産を正當に評価するためのワーキンググループを立ち上げている²⁵⁰。

iii. 1回のローン獲得が事業発展に与える好インパクト

今回の調査においては、WEDPにおいて融資を受けたことが、WEDP会員のその後の融資獲得ならびに事業拡大にポジティブなインパクトを与えていることも確認された。調査でインタビューした女性起業家8名（全員がWEDP会員）²⁵¹のうち7名²⁵²はWEDPローンを借り入れており、そのうち6名²⁵³はWEDPローンを複数回繰り返して利用している。

²⁴⁴ World Bank (2019) “Ethiopia Gender Diagnostic Report: Priorities for Promoting Equity” [リンク](#)

²⁴⁵ World Bank (2020) “Project Paper on a Proposed Additional Credit to the FDRE for an Additional Financing of the WEDP” [リンク](#)

²⁴⁶ <https://nbebank.com/wp-content/uploads/pdf/proclamation/movable-property-security-right.pdf> (2023年4月10日アクセス)

²⁴⁷ Operationalization of Movable Collateral Registry, Directive No. MCR/001/2020

²⁴⁸ <https://nbe.gov.et> (2023年4月10日アクセス)

²⁴⁹ Codification, Valuation and Registration of Movable Properties as Collateral for Credit(Directive No. 186/2020

²⁵⁰ <https://ethiopianbusinessreview.net/collateralizing-movable-property-a-game-changer/> (2023年4月10日アクセス)

²⁵¹ Addis Ababa5名、Hawassa3名。

²⁵² 融資を受けていない1名は、この1年でWEDP会員になったばかりであることが理由の一つ。

²⁵³ 融資を複数回受けなかった1名はホテル事業を営んでおり、彼女が事業をしている地域においてWEDP会員として受けられる融資額上限である300,000 ETBは事業規模に対して小さすぎるため、1度借りた以降は借りていないとのことであった。

融資を受けた女性起業家からは、「WEDP参加MFIから融資を受けるにあたって担保を求められることには変わりはないが、WEDPローンは非WEDPローンに比べて利子が低く、求められる担保条件も緩やかであった」という情報が複数示された²⁵⁴。初めてWEDPローンを受けたときの担保について、インタビューを行った女性起業家のうち4名が家族や親せき名義の不動産を担保設定し、1名が知り合いの政府職員（給与所得者）に連帯保証人になってもらうなどして解決していた。

彼女たちのほとんどが、WEDPローンを借り入れた結果事業に必要な資機材をそろえ、新規事業を立ち上げたり事業規模を拡大するなどしている。また、融資の返済についても、定められた返済期間よりも早く完済している。事業が成功し自身の名義で不動産を入手し、2回目以降の融資は自分で担保を用意して融資を受けることができたというケースや、良好なクレジットヒストリーと事業運営への信頼によって動産が担保として認められたという回答もあった。WEDPローンを借り入れることで事業の拡大が可能となり、それがその後の融資につながったと言える。

iv. 金融機関による融資条件の改善

WEDP参加MFIであり現在は銀行になっているSinqee Bankは、WEDP会員からの返済率が高いことからWEDPローンが優良な金融商品であると認識し、WEDPの対象ではない地域において「Ogeti（「Experienced/Skilled」の意）」という融資商品の展開を始めた。これは、ビジネス目的での融資を希望する顧客のうち、WEDPと同じように研修修了証やビジネス登録証、起業してから一定期間ビジネス経験があることが確認できた顧客に対して、WEDPと同様の条件の融資を提供するものである。

(3) 研修の重要性

i. 起業スキル研修の重要性

WEDPでは、成長志向の女性起業家のニーズに必ずしも合致しない、座学中心の従来のビジネススキル研修ではなく、新しいアプローチが採用された²⁵⁵。認知心理学に基づいて開発されたWEDPの起業家スキル研修は、起業家の積極的、革新的、自己起動的なマインドセットと行動を促進することを目的としている²⁵⁶。実施に当たっては3社の研修機関が選ばれ、それぞれ担当の地域が割り当てられた。研修機関が異なっても、研修内容は3社とも目標を設定すること、目標達成のための計画策定をすること、また教授手法として革新的なアプローチを採用していること

²⁵⁴ 今回インタビューした女性起業家が初めてWEDPローンを借り入れたのは2014年頃から最近では2020年頃。利子は8-10%とのこと。

²⁵⁵ World Bank (2020) “Designing a Credit Facility for Women Entrepreneurs, Lessons from the Ethiopia Women Entrepreneurship Development Project (WEDP)” [リンク](#)

²⁵⁶ ibid

が共通している²⁵⁷。企業振興庁（Entrepreneurship Development Institute: EDI）によれば、53,156名のWEDP会員のうち、60%の32,319名が起業スキル研修を受講しているとのことである(表 20)。

表 20: WEDP研修を受講したWEDP会員数(2023年4月現在)

都市名	起業家スキル研修受講者数	技能研修受講者数 ²⁵⁸
Adama	2,275	353
Addis Ababa	4,924	648
Bahir Dar	1,667	21
Dire Dawa	1,343	32
Hawassa	2,420	158
Mekelle	2,174	0
Assela	1,578	0
Axum	1,348	0
Dilla	1,039	0
Gondar	1,182	0
Arba Minch	202	0
Wolaita Sodo	621	0
合計	29,150	1,212

インタビューでは複数の女性起業家から、この研修を高く評価する声が聞かれた。同研修を受けて新規事業計画を具体化し、実際に開始できたという起業家もいた。WEDPから同研修実施の委託を受けている民間研修機関からも、参加者は研修が始まる前は、過去の経験から研修が一方的な講義形式であり面白くなかったり、日程が長く日常の事業活動に支障が出たりしたことがあるなど、研修参加に対して懐疑的であるため関心を集めることに苦労するが、実際に研修が始まり内容を理解し始めるとその価値を理解してモチベーションが向上するという変化が見て取れ、途中でドロップアウトする人もほとんどいないという意見が複数あげられた。

WEDP会員は、すでに一定のビジネス経験がある中小規模の起業家であることから、経験を通じて「仕入れる、加工する、販売する、帳簿を付ける」といった基本的なビジネス知識は有しているものの、体系的に整理されたビジネス知識や上級者向けの研修に参加する経験がないため、インタラクティブな教授方法や幅広いビジネス知識が得られるWEDPが提供する研修は、女性起業家にとって魅力的で高いインパクトを与えたものと思われる。実際、起業スキル研修のうち「カスタマーケア」に対して、複数の女性起業家が、とても参考になり実際のビジネスに活かして業績が上がったと回答した。WEDP参加金融機関も起業スキル研修の重要性を認識しており、金融機関によっては研修修了を条件としているところもある。

²⁵⁷ World Bank (2020) “Designing a Credit Facility for Women Entrepreneurs, Lessons from the Ethiopia Women Entrepreneurship Development Project (WEDP)” [リンク](#)

²⁵⁸ WEDP会員は希望により起業家スキル研修と技能研修の両方を受講することができる。

ii. ネットワーク形成の重要性

首都アジスアベバにおいてはビジネスに関する情報を得る機会が日常的にあり、また成功している女性起業家を目の当たりにすることができるためか、業界団体や起業家協会などの会員となることの重要性について、ほとんど触れられることがなかった。一方、地方都市のさらに遠隔部で規模も小さいハワサでは、女性起業家にとってネットワーク形成が重要と認識されていた。実際、ハワサの女性起業家や研修提供機関、WEDP参加金融機関からはWEDP会員同士のネットワーク機会の重要性が指摘された。彼らによると、起業家研修参加中に自然とネットワークが形成されるようになったという。研修に参加した女性起業家たちが、女性起業家全体のエンパワメントを目的にWomen's Business Associationを設立し、今では70名の会員の会員を抱えている事例も確認された。かつてネットワークやビジネス情報の交換の場がなく苦勞したが現在はある程度の成功を収めている女性起業家が、同じ環境で悩む他の女性起業家のために協会立ち上げの発起人となったとのことである。

iii. 技能研修の需要

WEDPの支援パッケージの一つである技能研修は、起業スキル研修が最長でも半日×10日間という研修期間であるのに対して、数カ月間と長いことから、受講したWEDP会員の数はかなり少なく全体のわずか2%にとどまっている（表 20）。また、WEDP会員の女性起業家の多くが小売業に従事している（WEDP会員全体の85%）ことから技能研修への需要が少ないことも理由の一つと考えられる。セクター別のWEDP会員数を表 21に示す。

表 21:セクター別WEDP会員数 (2023年4月現在)

セクター	会員数	割合 (%)
製造業	4,389	8.27
建設業	952	1.79
小売業	29,562	55.68
サービス業	16,438	30.96
農業	823	1.55
その他	992	1.54
合計	53,156	99.79

出所：EDIからのデータによる

第3章 チェックリスト

3.1 JICAによる起業支援プログラムにおけるジェンダー主流化チェックリスト

3.1.1 はじめに

JICAは、発展途上国の社会や組織におけるジェンダー差別的な制度や仕組みを是正し、女性や女子の主体的な能力を強化するとともに、社会や人々の意識や行動の変容を促進する取り組みを実施している²⁵⁹。ジェンダー平等と女性のエンパワーメントを実現するためのアプローチの1つとして、JICAは「ジェンダー・スマート・ビジネス（GSB）の振興」を検討し、マーケットにおいて主要なプレイヤーである企業による、ジェンダー視点を持った企業活動を促進し、マーケット構造をよりジェンダーの観点でインクルーシブなものとすることを目指している。

民間セクター開発の分野において、JICAは起業家やビジネス（中小企業およびスタートアップ企業）の競争力向上を支援してきた。中でも、JICAの起業家育成支援のフラッグシップイニシアティブ「Project NINJA（Next Innovation with JAPAN）」は、日本及び外国の企業との協力を通じて途上国のスタートアップ企業を支援することを目的として、スタートアップ・エコシステム形成のための支援を行っている²⁶⁰。このイニシアティブのもと、JICAはアフリカやアジア等の国々でビジネスコンテストやアクセラレーションプログラムを実施し、ビジネスアイデアのブラッシュアップやネットワーキング機会を通じた事業成長の支援を行っている。

一方、ジェンダー平等と女性のエンパワーメントの実現にも資するJICAの民間セクター開発支援の在り方としては、ジェンダーに対してより敏感かつインクルーシブなものへと改善していく余地が残されている。本チェックリストは、民間セクター開発分野においてJICAが実施する起業家育成支援プログラム（以下「支援プログラム」）にジェンダー視点を組み込み、ジェンダーに対応した起業家精神並びにエコシステム育成を促進することを目的として作成された。JICAが実施する支援プログラムの従事者が本チェックリストの主な利用者として想定されているが、そのみならず、起業家育成支援を通じてジェンダー平等と女性のエンパワーメントを推進するすべての人々による利用も歓迎される。

3.1.2 チェックリスト利用の際の留意事項

ジェンダー平等と女性のエンパワーメントに関するさらなるインパクトを創出するために、本チェックリストを利用しながら起業家支援プログラムを形成・実施する際には以下の点に留意されたい。

- **各支援プログラムを実施する地域の特性を意識する**：地理、社会経済、政治的安定性など、地域の特性はジェンダーに関連する問題や課題に強い影響を与える。地域の特性を深く理解す

²⁵⁹ JICA “JICA Global Agenda No.14 Gender Equality and Women’s Empowerment” [リンク](#)

²⁶⁰ JICA, “JICA Global Agenda No.4 Private Sector Development” [リンク](#)

ることは、女性を含む全てのジェンダーのニーズに対応して成果を生み出す支援策を策定する上で、欠かせない前提条件である²⁶¹。

- **インターセクショナル리티の重要性**²⁶²：ジェンダーの違いだけでなく、他の要素も個人への差別につながり得る。人のアイデンティティは、人種、民族性、性自認、宗教、年齢、性的指向、健康状態、障害、教育、経験や技能、個性、育った環境など、さまざまな要素から構成されているため²⁶³、支援プログラムを設計および実施する際には、支援対象グループの人々が持つ視点やバックグラウンドの多様性を理解し、対象者各々に対する支援のインパクトが最大化されるような環境や体制、アプローチを整備することが重要である。
- **性自認は二項対立の概念ではない**²⁶⁴：性自認は、女性と男性という2つだけが存在するわけではなく本来的に多様なものである。これに鑑み、支援プログラムを設計および実施する際には、あらゆる性自認のグループのニーズを考慮することが重要である²⁶⁵。
- **起業家の成長意欲は、起業の動機のタイプによって異なる**：起業家がビジネスを始める動機には、Opportunity-based（機会に基づくもの）と Needs-based（必要性に基づくもの）の2つのタイプがある。Opportunity-based の起業家は、自分自身のビジネスアイデアの実現や収入向上、達成感、意思決定の自由など、自らが関心を持つ目標に向かってビジネスを開始する²⁶⁶。図 35 に示すように、Opportunity-based の起業家はさらに、「スタートアップ企業」と「スモールビジネス」の2つの企業タイプに分類される。これら2つの企業タイプを区別する要素はいくつかあるが、最も顕著なものは「イノベーションによる急速な成長を目指すか」（スタートアップ）、「安定したビジネス運営を好むか」（スモールビジネス）である。Needs-based の起業家は、他の収入源がない場合に自身の生計を立てるために自らビジネスを始めることが多く、ほとんどの場合はスモールビジネスとして分類される。ただし、ジェンダー平等の実現を目的とする支援プログラムにおいて、起業家の動機（Opportunity-based か Needs-based か）の違いによって介入の方法が明確に分かれるわけではない。支援プログラムが実施される文脈や社会・経済状況をしっかりと分析した上で、介入の内容や優先順位を決定することが重要である。

²⁶¹ GIZ (2022), “Accelerating Women Entrepreneurs: A Handbook for Practitioners” [リンク](#)

²⁶² ibid

²⁶³ Responsible Jewellery Council (2022), “Gender Equality Toolkit: A Practical Guide on How to Embed Gender Equality at the Core of Your Business Strategy” [リンク](#)

²⁶⁴ Sasakawa Peace Foundation, Australian Aid, Asia Women Impact Fund (2020), “Gender Lens Incubation and Acceleration Toolkit: Supporting intermediaries to be more inclusive of all genders” [リンク](#)
https://toolkits.scalingfrontierinnovation.org/wp-content/uploads/2019/12/FrontierIncubator_ToolkitPDF.pdf

²⁶⁵ 本チェックリストが含まれるプロジェクト研究において時間とナレッジが現時点では限られていることから、本チェックリストは、主にヘテロセクシュアル並びにヘテロシスの男性・女性の間格差に焦点を当てている。今後、他の性自認・性的指向の人々の格差に関する議論やJICAの民間セクター開発の経験に基づいて更新され、他のグループのニーズにも対応していく可能性がある。

²⁶⁶ [https://entrepreneurship.mit.edu/necessity-vs-innovation-based-entrepreneurs/#:~:text=%E2%80%9CPull%E2%80%9D%20\(or%20opportunity%2Dcarry%20out%20their%20own%20idea&S.](https://entrepreneurship.mit.edu/necessity-vs-innovation-based-entrepreneurs/#:~:text=%E2%80%9CPull%E2%80%9D%20(or%20opportunity%2Dcarry%20out%20their%20own%20idea&S.)

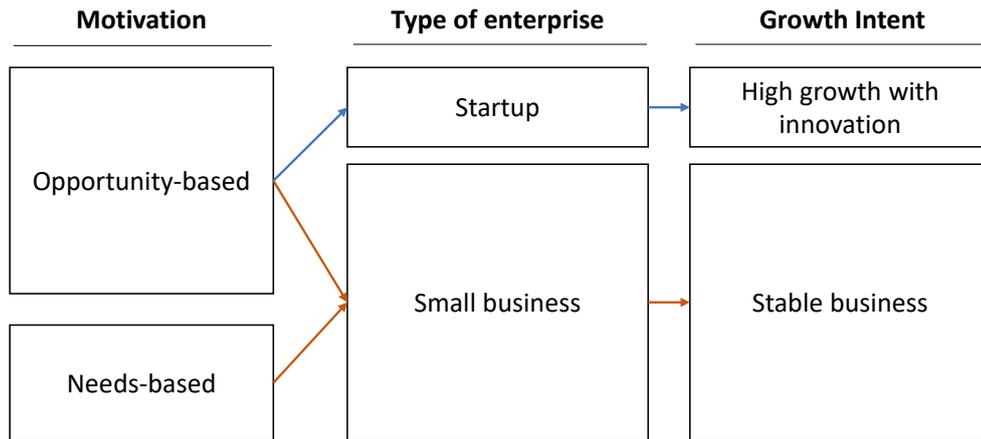


図 35: 起業家の起業動機、企業タイプ、成長意欲の違い

出所：USAID (2011), “The Entrepreneurship Toolkit: Successful Approaches to Fostering Entrepreneurship”並びに Forbes, “Are You Running a Startup or Small Business? What’s the Difference?” (Dec 8, 2017)を参照し、IMG 作成

- 起業家支援プログラムの基本的な支援内容：政府機関、非営利団体、民間セクター、慈善団体など、様々な組織が起業家への支援プログラムを実施している。これらの支援プログラムの多くで、起業家がビジネスを行うための基礎の構築を目的としたビジネススキル研修が実施されているほか、メンタリングとネットワーキングの支援も実施されている。特に女性起業家にとって、メンタリングとネットワーキングはビジネスの運営に重要な要素の1つであることがさまざまな研究で証明されている。
- 起業家育成支援プログラムのサイクル**：起業家への支援プログラムのサイクルは、対象となる受益者や、ファシリテーター、メンター、支援期間、支援内容などを決定する支援プログラムの「設計」から始まり、それが確定すると参加者の「募集」が行われる。支援プログラムへの参加資格を有する起業家を見つけるためには、この「募集」段階で適切なマーケティングや広告を行うことが重要である。さらに、参加者候補に対して確実に情報を届け、参加希望者が実際に応募しやすいような、適切な募集チャネルを設定することが必須である。応募受付の後の「選考」段階においては、事前に設定した基準に照らして応募者を評価し、支援プログラムへの参加者を選定する。「選考」を通過した参加者に対して支援を「実施」するが、ここで提供される支援内容としては、ビジネススキル研修やメンタリング、ネットワーキング支援などが基本メニューとして含まれる。最大限の成果を生み出すために、状況に応じて追加支援を設計・実施することも可能である。「実施」段階の後、一部の支援プログラムでは、参加者の事業計画実現を支援するために、「ピッチングや投資家との対話機会」も用意されている。

Cycle of the Support to Entrepreneurs

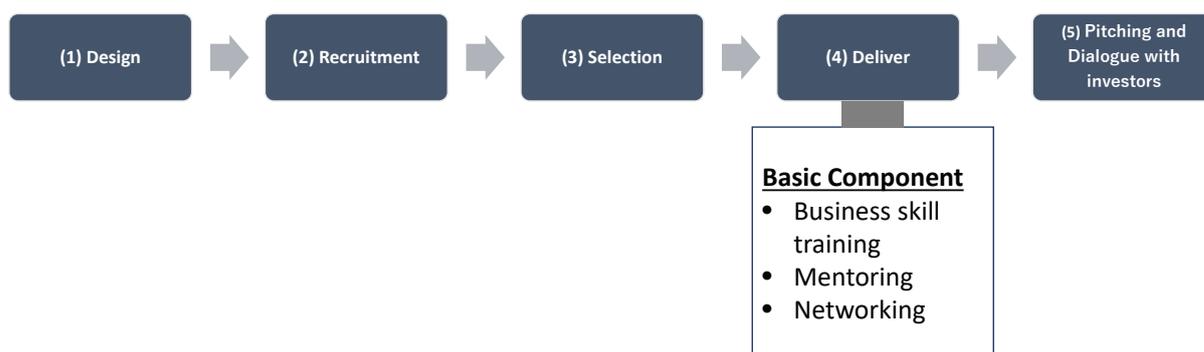


図 36: 支援のサイクルと基本的な支援メニュー

出所：GIZ (2022), “Accelerating Women Entrepreneurs: A Handbook for Practitioners”, Sasakawa Peace Foundation, Australian Aid, Asia Women Impact Fund (2020), “Gender Lens Incubation and Acceleration Toolkit: Supporting intermediaries to be more inclusive of all genders”, and Impact HUB and INCAE Business School (2020), “Accelerators as Drivers of Gender Equality: A Guide to Gender Lens Acceleration”

- **ジェンダー平等の達成に向けた数値目標**：各支援プログラムにおいて、女性の参加率やプログラムチームの女性スタッフの数といった、ジェンダー平等を達成するための数値目標が設定されることがある。これらの数値目標については、どのプログラムにも当てはまるような統一的なものではなく、支援プログラム開始初期の状況、支援プログラムが達成すべき特定の目標、支援プログラムが持つ人材や資金リソースなど、複数の要素を考慮して決定されるべきものである。
- **支援プログラムにおけるジェンダー平等のための介入の必要性**：女性起業家は、ビジネス環境における差別的なジェンダー規範により、男性であればほぼ経験しないような様々な課題に直面している。この事実を考慮し、支援プログラムによっては、参加者を女性のみとしたり、支援内容のうち一部で対象を女性参加者に限定した支援メニューを用意することで、女性起業家のみが直面する課題の解決につながる支援を実施することもありうる。このような、女性参加者限定の支援を行う場合は、支援プログラムを開始する前に応募希望者に対してその理由や目的を伝えて理解を得るべきである。

支援プログラムの参加対象者に関して、GIZの最新ツールキットで示しているアクセラレータープログラムの参加者を女性に限定する必要がある場合と、そうでない場合の条件を参考とできる。

「女性専用」「男女混合」「複合型」のアクセラレーションプログラムを実施する際の意思決定ガイダンス

- (1) 女性専用のアクセラレーションプログラムが適している場合
- 現地の女性が、厳しいジェンダー規範に縛られている場合
 - 対象となる女性起業家が、現在のアクセラレーションプログラムの選考基準を満たすために、さらなるスキルや知識を必要としている場合
 - 女性が、自ら直面している障壁を克服するための戦略を学び共有するためには、（男性のいない）安全な

<p>空間が必要だと考えられる場合</p> <ul style="list-style-type: none"> プログラムの基準を満たせる女性経営のベンチャー企業が十分に確保できそうな場合 女性の人脈づくりを目的としたプログラムの場合 ビジネスの経験の豊富な女性メンターやファシリテーターを活用できるプログラムの場合 当該プログラムが、エネルギーやテクノロジーといった伝統的に男性優位なセクターを対象としており、そこに女性の参加を促すにあたってさらなる支援を必要としており、また、その分野において女性経営のベンチャー企業を一定教育成していく上での関心やキャパシティがある場合
<p>(2) ジェンダーレンズを用いた男女混合のアクセラレーションプログラムが適している場合</p> <ul style="list-style-type: none"> 女性経営のベンチャー企業の数が少ない未成熟なエコシステムで実施するプログラムの場合 エネルギーやテクノロジーといった伝統的に男性優位なセクターに焦点を当てており、女性経営のベンチャー企業を増やそうとする関心やキャパシティに乏しい場合 地方に拠点を置くヘルスケアベンチャーといったような、非常にニッチな種類の起業家にフォーカスしており、女性経営のベンチャー企業を増やそうとする関心やキャパシティに乏しい場合 男女間の学習機会を促進したり、男性優位のネットワークに女性を組み込んだり、男性がジェンダー不平等の解決に向けて役割を果たせるように教育・奨励することを通じて、ジェンダー不平等へアプローチしようとしているプログラムの場合 女性経営のベンチャー企業が、男女混合の環境においても安心して発言できる場合 イノベーションを刺激するために、多様な視点やアイデアの取り入れが重要と考えられるプログラムの場合 既存の男女混合プログラムがあり、女性専用プログラムを別途設ける余裕がない場合
<p>(3) 複合型（ジェンダーレンズを適用した男女混合型でありつつ、女性専用プログラムの要素を一部含ませることで、女性起業家の特定のニーズに対応したプログラム）のアクセラレーションプログラムが適している場合</p> <ul style="list-style-type: none"> 女性だけのプログラムは不可能であるものの、女性がさらなる能力開発を必要としている場合。また、直面する障害を克服するための戦略を議論し、共有できる安全な空間が確保可能な場合

出所：GIZ (2022) Accelerating Women Entrepreneurs: A Handbook for Practitionersに基づき IMG が作成

3.1.3 用語の定義

本チェックリストにおいて使用している用語の定義は以下の通りである。

用語	定義
アクセラレーター ²⁶⁷	シードレベルを過ぎて成長過程に入った企業に対して、メンターシップの提供や投資家とのつながり、その他サポートを提供し、事業の自立化と安定を支援する団体。
無意識バイアス ²⁶⁸	伝統、社会的規範、価値観、文化、あるいは個人の経験に影響を受けて、ジェンダーに関して個人の中に無意識のうちに形成された物事の見方の偏りやゆがみ。
ジェンダー ²⁶⁹	女子、女性、男子、男性、そして多様な性のグループに対して、社会的に構築された役割や行動様式、表現方法やアイデンティティ。
ジェンダーレンズ ²⁷⁰	同じ物事でもジェンダーの違いによって経験の仕方が異なる可能性があることを考慮し、物事をジェンダーの視点を持って捉えること。
インキュベーター ²⁷¹	起業前や起業直後の企業の成長を加速させ成功に導くために、ワークスペース、資金、コーチング、ネットワーキング機会を含む様々なビジネス支援のリソースとサービスを提供する団体。

²⁶⁷ <https://www.bdc.ca/en/articles-tools/entrepreneur-toolkit/templates-business-guides/glossary/business-accelerator> (2023年5月15日アクセス)

²⁶⁸ ILO (2017), “Research note : Breaking barriers : Unconscious gender bias in the workplace” [リンク](#)

²⁶⁹ <https://cihr-irsc.gc.ca/e/48642.html>

²⁷⁰ GIZ (2022), “Accelerating Women Entrepreneurs: A Handbook for Practitioners” [リンク](#)

²⁷¹ <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/business-incubator>

インターセクショナルリティ ²⁷²	ジェンダーを基にした差別の経験は、人種、社会経済的階級、年齢、性的指向、障害などの様々な属性が重なり合うことで異なること。
Project NINJA ²⁷³	開発途上国において社会課題の解決に挑むスタートアップを支援することを目的として、JICAが2020年に開始した支援プログラムの総称。「NINJA」は「Next Innovation with JAPAN」の略称。Project プロジェクトNINJAでは、開発途上国のスタートアップがイノベーションを創出し、現地の社会課題解決や、新しい産業及び雇用機会の創出を通じて開発途上国の経済成長を促進することを目指す。そのために、「スタートアップ・エコシステム」を構築・発展させ、イノベーティブな「スタートアップ」が継続的・自律的に創出・育成される状況を実現する。中でもJICAは、特に社会課題を解決するスタートアップの育成に注力する。

女性起業家が直面する現実

女性起業家がビジネスを運営する際の状況について、本チェックリストの利用者の理解を促進することを目的に、ジェンダー規範によって引き起こされる問題について、実際に起きたことをもとに事例を紹介する。事例中の人名は変更されている。

事例1. Needs-basedの起業家:タジキスタンのマリカ

マリカはタジキスタン南部のクリャブ市に住む、3人の子供を持つ38歳の女性である。マリカの夫はトラック運転手として働いており、週に3～4日家を離れる生活を送っている。同地域では男性が物事に対する決定権を有し、女性はそれに従うという慣習が色濃い。

ある日、女性たちが日用品を買い求めるために毎日訪れる街の市場で、マリカはJICAのビジネスインキュベーションプロジェクト（BIP）において、起業支援を目的とし、修了者のうち一定の条件を満たした者に最大500ドルまでの機材供与もなされる3日間のビジネスコースが実施されるという情報を目にした。マリカは自分が有している縫製のスキルをもとにビジネスをしたいと考え、コースに参加するための許可を夫に求めた。当初夫は、同国の農村地域の家庭で広く踏襲されている「既婚女性は料理や育児、家の掃除など、主婦として家事に専従すべき」というジェンダー規範に従って彼女の参加に反対していたが、コース修了後に機材の供与があることを知り、最終的に彼女の参加を許可した。

マリカはコースを修了し、BIPによって供与されたミシンを使って自宅で縫製ビジネスを始めた。彼女が作る製品の品質の高さ、競争力のある価格、ビジネス開始後に築いた女性の原材料サプライヤーとのネットワークのおかげで、マリカのビジネスは順調に動き出し、着実に顧客基盤も拡大し、家庭に追加的かつ持続的に収入をもたらしていた。

ビジネスコース受講から1年後のある日、マリカが市役所を訪れていたときに、翌日から週に1回、5週間にわたるビジネストレーニングコースが始まるというチラシが彼女の目にとまった。このコースは、起業家のマインドセットを将来志向かつ行動指向のものに変容させることで、ビジネスのさらなる発展を目指すことを目的としていた。その日は夫が電話の繋がらない山岳地帯

²⁷² <https://capacity4dev.europa.eu/articles/reality-intersectional-factors-gender-inequality> (2023年5月15日アクセス)

²⁷³ JICA, “JICA Global Agenda No.4 Private Sector Development” [リンク](#)

に仕事に出ているため、しかたなくマリカは夫の許可なしでトレーニングの初回のセッションに参加した。マリカが、戻ってきた夫にトレーニングに参加したことを話したところ、夫は彼女が縫製ビジネスを始めてからあまりにも頻繁に外出し、多くの人と交流していると激怒した。マリカは残りのセッションにも参加したかったため、夫にトレーニングの重要性を説明して参加の許可を求めたが、夫は聞き入れずにマリカを殴り、彼女のそれ以降の外出を禁止した。

事例2. Needs-basedの起業家：タジキスタンのマディナ

マディナはタジキスタンのクリュブ市で、3日間のBIPのビジネストレーニングに参加し、自宅でベーカリービジネスを始めた。以前ロシアのベーカリーでの勤務した経験に基づいて、彼女はパンだけでなくケーキやクッキーなどの多様な商品を展開し、口コミで多くの顧客を引き付けた。マディナは焼き菓子の製造のみならず、小さなカフェを開業して事業を拡大することを計画したが、カフェには男性客も訪れる可能性があることから、夫は、女性が男性客と多く交流するべきではないというジェンダー規範に従ってその計画に反対した。結果、マディナはビジネスを拡大することができず、毎日自宅での焼き菓子の製造と販売を継続するのみとなった。

事例3. Opportunity-basedの起業家：インドのプラシーダ

プラシーダは長い間両親と一緒にイギリスに住み、同地でヘアスタイリストとしての経験を積んだが、20代の頃に両親がデリーに戻ることを決めた際にプラシーダも一緒に戻り、主に外国人をターゲットとした美容院を開業することを決意した。インドに帰国後、開業当初はスタイリストの雇用が難しいなどの課題がありつつも一つ一つ乗り越え、店舗は数回の移転を経て外国人が多く集まる現在の場所に落ち着いた。プラシーダのサロンの評判は口コミで広がり、予約は常に埋まっているほどの人気店になっている。店舗が入居しているビルは政府関係者が所有者で、各店舗スペースにはそれぞれ異なるオーナーがおり、プラシーダの店舗はそのうちの一人のオーナーとのリース契約に基づき営業している。他の店舗のテナントは全員男性であり、彼らは「ネットワーキング」と称して頻繁に開催される政府関係者とのスポーツイベントや飲み会に参加していたが、このような社交の場に女性は招待されない。ある日プラシーダは、それまでの契約は順調に更新されていたにも関わらず、突然ビル所有者から立ち退き命令を受けた。同じビルの他のどの店舗もそのような命令を受け取ってはいなかったが、それはテナント（男性）たちと政府関係者との間で、「ネットワーキング」の機会を通じて（暗に賄賂要求が含まれる）リース料金について話し合いがあったようで、テナントたちは状況を理解して先んじて行動を起こしていたためであった。「ネットワーキング」に参加できなかったプラシーダは、このような重要な情報をキャッチすることができず、立ち退き命令を回避するための行動を取ることができなかった。

事例4. 高成長を目指すスタートアップ創業者：インドのアナヤ

アナヤは現在2人の子供を持つ女性で、30代初めにインドで最も名門の学校であるIITデリーで博士号を取得した。彼女は自身の知識を活かしてバイオテクノロジーを活用したベンチャーを立ち

上げた。ビジネスは非常に順調で、現在はデリー市の公共プロジェクトに参加している。ビジネスで一定の成功を収めているにも関わらず、彼女が金融機関を訪問しビジネス融資を依頼すると、「企業の代表を連れてくるように」と言われることが頻繁にあった。彼女が自分が代表であることを説明しても、「男性の代表と一緒に来るように」と言われた。地方行政機関が開催する公共プロジェクトの請負業者向けの会議に出席した際も、地方行政機関の担当者から同様の対応を受けることが多かった。このような経験は彼女にとって不快に感じるものであり、何度もこの状況に出くわしたため、今ではこのような機会があるときには最初から（バイオテクノロジーの専門家ではない）夫を代わりに派遣するようになった。

3.1.4 チェックリスト

本チェックリストは、利用者が支援プログラムを検討・実施する際に以下の質問項目に回答していくことで、支援プログラムのジェンダー主流化に必要な対策がわかるような構成となっている。支援プログラムがジェンダーに対応した効果的な対策を取っている場合に、回答が「はい」となる。なお、ここに示されているすべての対策を取る必要はなく、支援プログラムが実施される文脈や、支援プログラムの時間、予算、知識の制約などを十分に整理・分析したうえで、必要な対策を選択し、さらに実施にあたって優先順位をつけていくことが期待される。

(1) 設計

支援プログラムが女性起業家に不利または不利益をもたらすようなものとならないよう、女性起業家が直面する課題を十分に考慮した支援プログラムを設計することが重要である。女性にとって障壁と感じる部分を含む支援プログラムに直面すると、女性は歓迎されていないと感じ、プログラムへの参加を躊躇しがちである。各々のジェンダーを基にした経験、期待、能力、ニーズの違いを理解し、これらの違いを踏まえた支援プログラム内容を準備することが重要である²⁷⁴。

1	実施タイミング/支援プログラムにおける拘束期間	<ul style="list-style-type: none"> ● ワークショップ、イベント、メンターとの面談のタイミングや形式において、無償のケア労働や家事労働に多くの時間を費やす女性の日々のスケジュールを考慮しているか？（例：母親が子供への授乳や、学校の送迎、寝かしつけなどを行っている場合） ● 多くの制約を抱える女性が参加しやすい環境を整備されているか？（例：赤ちゃんを連れた参加を認めたり、託児スペースや授乳のための個室を設置するなど）
2	支援プログラム実施場所	<ul style="list-style-type: none"> ● ワークショップ/イベント/メンターとの面談の場所は、女性にとって文化的に受け入れられ、容易にアクセスできる場所に設定されているか？ ● 待合室やトイレなど、イベント会場の設備は女性が利用しやすいものとなっているか？ ● 地方などの参加者も参加がしやすいよう、様々な場所で開催されているか？ ● 必要に応じて交通手段や旅費手当を提供しているか？旅費の負担が大きい場合、特に家計の支出を自由に決めることができない女性の応募意欲を低下させてしまう懸念がある。 ● 多くの家事を担っていることから時間的制約が大きく移動が負担である女

²⁷⁴ プロジェクトNINJAで実施されるビジネスコンテストやアクセラレータープログラムについても、例えば社会課題解決の中でもジェンダー課題解決を重視した目標設定をすることで、プロジェクトNINJA自身がよりジェンダー平等の実現に資するものとなりうる。

		性、また、会場が居住地から遠くアクセスが難しいような女性にとっても参加できるようなものとなっているか？（例：オンラインプログラムの実施、一か所に限らず複数の場所での支援の提供）
3	支援プログラム関係者	<ul style="list-style-type: none"> ● 支援プログラムチームに、女性参加者が自分たちの視点や経験が理解されていると感じられるような十分な数の女性が参加しているか？ ● 事業を成功させた女性卒業生が、ゲストスピーカーやメンター、または支援プログラムのアンバサダーとして支援プログラムに参加しているか？ ● 支援プログラムの設計から実施までに関わるすべての関係者（プログラムチーム、講師、メンター、ピッチイベントの審査員など）に、自らのバイアスが自身の役割に与える影響やそれに対処する方法を理解させるために、ジェンダーセンシティブ研修の受講を求めているか？²⁷⁵
4	カリキュラム教材	<ul style="list-style-type: none"> ● カリキュラムにおいて用いられている言葉はジェンダーニュートラルな表現となっているか？（例えば、「businessman（ビジネスマン）」や「policeman（警察官）」などのジェンダー特定の言葉を「business executive/entrepreneur（ビジネスエグゼクティブ/起業家）」や「police officer（警察官）」などのジェンダーニュートラルな表現に変更しているか） ● 成功した女性起業家が事例研究で紹介されるなど、女性参加者にとっての具体的なロールモデルが示されているか？ ● 女性が不足しがちな交渉、ピッチング、プレゼンテーションなどのソフトスキルに対する追加のサポートが組み込まれているか？ ● 女性が起業を志す動機づけとなるような事例が効果的に示されているか？女性起業家にとって重要な動機づけの要素として、家族を支えたいという意欲や、社会への貢献やポジティブなインパクトを創出したいという希望が強く、そのような動機が起業につながりうるものであることを示すことで女性の起業に向けた行動を後押しする。 ● ビジネスに影響を与えるジェンダーを基にした不均衡な権力関係に対して、参加者が認識を高めるようなコンテンツを提供しているか？例えば、女性がビジネスを運営する際には、地元のジェンダー規範に逆らわざるを得ない場面があったり、時にはジェンダーに基づく暴力に直面することもありえる。そのため、支援プログラムにおいては、女性がそのような恐怖や問題に直面することなく自由に議論・行動でき、もし直面した場合にはどのように対応できるのかを検討する「安全な場」を設定することが有効である。 ● 起業家自身の事業がどのようにジェンダー平等に貢献しているのか/いないのかを検証し、ジェンダー不平等という社会課題を自身の事業にとってマーケットチャンスとして転換することを目指し、参加者がジェンダーレンズを通じた製品やサービス開発ができるようになるための支援メニューが含まれているか？²⁷⁶

(2) 募集

ジェンダーレンズを通じた募集プロセスを実施することによって、支援プログラムが、それぞれのジェンダーの応募者の関心を喚起すると同時に、募集プロセスが特定のジェンダーグループに対する不利益をもたらさないものとなりうる。起業家向けの支援プログラムは往々にして女性からの応募が少ない傾向にあるため²⁷⁷、募集段階は、それぞれのジェンダーの人たちが支援プログラムに平等にアクセスする上で極めて重要である。

²⁷⁵ ジェンダーセンシティブ研修は、現地の文脈やジェンダーに関する知識を十分に有する現地NGOやコンサルティング企業などと連携して実施されることが望ましい。または、UN Womenが提供している無料のオンライン研修コースも活用しうる(<https://portal.trainingcentre.unwomen.org/#selfpaced>)。支援プログラムが有する予算や時間の制約に鑑み、より適切な方法を選択する。

²⁷⁶ Roy, S. and Manna, S. (2014), “Women in Entrepreneurship: Issues of Motivation and Choice of Business,” Journal of Entrepreneurship and Management, Volume 3 Issue. 94 [リンク](#) and Guzman, Oh, and Sen (2020), “What motivates innovative entrepreneurs? A Global Field Experiment” Management Science, 2020, vol.66, no.10, pp.4808–4819

²⁷⁷ いくつかの事例がインドでの現地調査において確認された。

1	宣伝チャネル	<ul style="list-style-type: none"> ● 支援プログラムに関して質疑応答が行われる機会（イベント）が設定されているか？また、女性起業家自身がプログラムへの応募要件を満たしているかどうか判断したり、支援プログラムに参加するメリットを理解できるようになっているか？女性起業家の夫や家族、地域コミュニティのメンバーにも情報が伝わることにより、女性が支援プログラムへに参加することで社会にもたらされる便益が彼らにも理解されるようになっているか？ ● 応募書類の記入方法に関するガイダンスを提供するための機会が設定されているか？
2	ジェンダーインクルーシブなマーケティング資料と応募勧奨	<ul style="list-style-type: none"> ● 支援プログラムのマーケティング資料で使用される言語がジェンダーインクルーシブであり、女性が歓迎されていると感じられるものとなっているか？例えば、「当組織はジェンダー平等、多様性、インクルージョンに取り組んでいます」といった説明文が含まれているか？ ● 応募書類に関する質問がある場合に連絡すべき電話番号が掲載されているか？ ● マーケティング資料に女性起業家のイメージが含まれるなど、女性がプログラムの対象者であることが理解されやすいようになっているか？（例：Project NINJAの一環で実施されたプログラムへの過去の女性参加者からのメッセージなど） ● マーケティング資料は、日程や交通費、また、時間的拘束など、支援プログラムの詳細情報を明確に示しているか？ ● マーケティング資料は、応募要件のうち必須条件と望ましい条件をわかりやすく区分して示しているか？女性はすべての応募要件を満たしていない限り応募しない傾向が高い。 ● マーケティング資料の中で、支援プログラムのチーム、ファシリテーター、メンターに女性が含まれていることが紹介され、女性もステークホルダーの一員であるというメッセージを発信しているか？ ● 応募資料や情報提供のイベントが、必要に応じて、対象地域の言語または複数の言語で提供されているか？
3	応募書類の提出	<ul style="list-style-type: none"> ● 応募書類の準備に十分な時間を確保できる応募期間となっているか？ ● 女性が応募しやすくするため、複数の方法（インターネット、紙など）で応募が可能か？ ● 応募書類の提出場所や方法は、女性にとってアクセスしやすいものか？紙の応募書類を用意している場合、女性がアクセスしやすい場所に置かれているか？ ● 応募書類に添付すべき資料は、女性にとって入手しやすいものか？

(3) 選考

選考プロセスにおける無意識バイアスの存在によって、特定のジェンダーグループが他のジェンダーグループよりも選ばれる可能性がある。選考プロセスに潜むバイアスを特定し、回避することにより、あらゆるジェンダーの起業家が平等に選考されることが可能となる。

1	選考プロセスと基準	<ul style="list-style-type: none"> ● 選考プロセスと基準が、支援プログラムの目標を適切に反映したものとなっているか？たとえば、支援プログラムのジェンダー平等実現の達成に向けて、女性参加者数に目標値を設定している場合、十分な数の女性応募者を確保するために、応募書類を男女別に評価することが必要となる場合もある。 ● 評価尺度（例：1から4までのスケール）と各評価の定義（1、2、3、4それぞれの度合いなど）について、すべての選考メンバーが同じ理解と方法で評価できるように明確に設定されているか？ ● 支援プログラムに女性参加者数の目標値が設定されていない場合、ジェンダー、名前、年齢、その他個人の属性に関わる情報を示さない選考プロセスを実施するなど、女性起業家に対する無意識バイアスを緩和するための手法が用いられているか？
---	-----------	---

(4) 実施

支援プログラム参加者のバックグラウンドや置かれた環境が異なる場合、支援の実施方法によっては、特定の人々に有利になる一方で他の人々に不利益をもたらすものとなりえる。ジェンダーの違いに関わらず、プログラムで提供される支援にすべての参加者が平等にアクセスできる環境を整備することが不可欠である。

1	言語	<ul style="list-style-type: none"> ● 支援プログラム全体を通じて、全ての関係者がジェンダーインクルーシブな言語を使用する体制となっているか？²⁷⁸
2	学習環境	<ul style="list-style-type: none"> ● プログラムでは、特に女性参加者が不安を持たずに自由に意見を共有できる安全な学習環境が整備されているか？（たとえば、女性が公の場で質問することに不安を感じる場合、匿名で質問する機会を提供するなど）
3	コミュニティ形成支援	<ul style="list-style-type: none"> ● 支援プログラムに、女性がつながり、お互いを支援できるようなコミュニティ形成の機会が組み込まれているか？たとえば、支援プログラム開始時に、参加者がビジネスを始める、あるいは、ビジネスを運営するに至った、これまでのストーリーや情熱を、他のメンバーと共有する機会を提供するなど、相互理解を築くための取り組みが行われているか？

(5) ピッチングと投資家との対話の機会

女性が公の場で発言したり他人と競争したりすることを抑制する社会規範も存在する。女性には、起業家としての自らの能力やビジネスの可能性をピッチイベントで十分に示すためのスキルを身に着ける機会が不足していることが多い。審査員の無意識バイアスにより、特定のジェンダーが好意的に評価されてしまう可能性もある。そのため、支援プログラムにおいては、ピッチングに必要なスキルを向上させるために女性参加者に十分な機会を与えると同時に、審査員がジェンダー平等な審査を行えるよう、ジェンダー課題に対する意識向上の機会が審査員に提供されることが重要である。

1	ピッチングと審査	<ul style="list-style-type: none"> ● ピッチ審査員に女性が十分に含まれているか？ビジネスのバックグラウンドを持つ女性が審査員として選ばれているか？ ● 審査員に対して、自身のバイアスが意思決定にどのように影響するかを認識し、それに対処する方法を学ばせるために、ジェンダーセンシティブ研修の受講を求めているか？ ● 審査において、女性起業家に対する無意識バイアスを緩和する手法が使用されているか？（例：ベンチャーキャピタルファンドであるVillage Capitalは、投資判断プロセスにおけるジェンダーバイアスの軽減を目的に、「ピア選考」という企業のデューデリジェンスモデルを開発した²⁷⁹。） ● ピッチングセッションがオンラインで行われる場合、プログラムはすべての参加者が良好なインターネットアクセスを持てるよう支援しているか？ ● ピッチングセッションでは、審査員は参加者のジェンダーの違いに関わらず「前向きな質問」（Promotion-oriented questions）と「後向きな質問」（Prevention-oriented questions）²⁸⁰を平等な割合で行っているか？無意識バイアスを緩和するために標準化された質問が使用されているか？ ● 女性が自身の意見を自信を持って公で発表することに慣れていないケースが想定されるため、支援プログラムは応募者にプレゼンテーションの内容とス
---	----------	--

²⁷⁸ ジェンダーインクルーシブな言語について、国連が発行するガイドラインやツールキットが活用できる。
<https://www.un.org/en/gender-inclusive-language/index.shtml> (2023年5月15日アクセス)

²⁷⁹ Village Capital, “Capital Evolving: Alternative Strategies to Drive Inclusive Innovation” [リンク](#)

²⁸⁰ 「前向きな質問」（Promotion-oriented questions）と「後向きな質問」（Prevention-oriented questions）について、「3.2.3(6)女性の経済参加に対する制約」を参照のこと。

		<p>キル改善のためのサポートを提供しているか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 審査のプロセスと基準は、支援プログラムが意図した目標を適切に反映しているか？女性受賞者数の目標値を設定している場合、女性起業家は他の発表者よりも事業が手前のステージにある場合や成長志向が低い場合があるため、男性と女性の発表者に対して異なる選考基準が必要になる場合がある。
2	投資家との対話機会	<ul style="list-style-type: none"> ● ピッチングのように競争的な方法だけではなく、投資家とのコミュニケーションの機会を提供しているか？女性は競争的な環境におかれると、同じ環境におかれた男性よりも成績が悪くなる傾向があるが、競争がない状況では本来の力を発揮できる傾向がある。 ● 女性投資家やジェンダーレンズ投資を实践している投資家とのネットワーキングも促進しているか？

3.2 ジェンダースマートビジネスを推進するうえで考慮すべきポイント

3.2.1 企業において女性が活躍することのメリット

(1) 企業のリーダーシップにおける女性の存在のメリット

企業のリーダーシップにおける女性の存在の優位性を調査した研究は数多くあるが、その結果は多種多様である。米国企業を対象とした調査では、女性の取締役比率が高い企業は、低い企業よりも明らかに業績が向上することや²⁸¹、男女混合の取締役会が男性だけの取締役会よりも優れていることが明らかとなっている²⁸²。また、フォーチュン誌に名前を連ねる米国企業112社を対象にした調査によると、取締役の多様性と資産・投資収益率の間に正の相関があることが分かっている²⁸³。一方、ドイツ企業を対象とした調査では、女性取締役の存在と株式パフォーマンスとの間に特段の関係は示されていない²⁸⁴。また、2千社を対象とした調査でも、女性役員の登用が企業業績に影響を与えるという証拠は得られておらず、女性役員の登用は、一般的に利益追求という側面よりも規範的な意味合いで行われていると結論づけている²⁸⁵。

また、女性CEOの存在よりも、女性管理職の集団を作ることのほうが重要であるという調査結果もある。91カ国の21,980社を対象とした調査分析では、女性リーダーの存在が企業業績の向上につながる可能性があるものの、最も企業業績向上に貢献するのは女性管理職の割合であり、次いで女性取締役の割合だと結論づけている²⁸⁶。また、女性CEOの存在は、企業の収益性に顕著な影響を与えず、女性CEOの場合の収益性が男性CEOの場合を上回るという証拠も見出せなかった。Credit Suisse社の調査によると、取締役会の多様性が平均以上である国と、上級管理職の多様性が平均以上である国は重なっている可能性が高いということである²⁸⁷。ほかにも、取締役会における女性の存在と、管理職における女性の存在との間には統計的な相関関係が認められ、よりジェンダーバランスの取れた取締役会が、よりバランスの取れた経営陣を生み出すことを示唆している²⁸⁸。スタンダード&プアーズ・フィナンシャル・サービスが1,500社の15年間のパネルデータをういた研究も、女性管理職の存在が、情報面及び社会面の多様性による便益を経営陣にもた

²⁸¹Catalyst. 2011. Te Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards (2004–2008), New York. [リンク](#)

²⁸²McKinsey & Company. 2012b. Women Matter: Making the Breakthrough [リンク](#)

²⁸³Erhardt, Niclas L., James D. Werbel, and Charles B. Shrader. 2003. Board of Director Diversity and Firm Financial Performance. Corporate Governance: An International Review 11, April: 102–11. [リンク](#)

²⁸⁴Lindstädt, Hagen, Michael Wolf, and Kerstin Fehre. 2011. Frauen in Führungspositionen: Auswirkungen in Führungspositionen: Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg. Institut für Unternehmensführung, Karlsruher Institut für Technologie. [リンク](#)

²⁸⁵O'Reilly, Charles A. III, and Brian G. M. Main. 2012. Women in the Boardroom: Symbols or Substance? Stanford Graduate School of Business Research Paper 2098, Stanford, CA. [リンク](#)

²⁸⁶Noland, M., Moran, T., & Kotschwar, B. (2016). Is gender diversity profitable? Evidence from a global survey. [リンク](#)

²⁸⁷Credit Suisse (2021) CS Gender 3000 in 2021 Broadening the diversity discussion [リンク](#)

²⁸⁸Noland, M., Moran, T., & Kotschwar, B. (2016). Is gender diversity profitable? Evidence from a global survey. [リンク](#)

らすと同時に、企業においてより低い地位にある女性のモチベーション向上にも貢献することで、企業全体のパフォーマンスを高めていることを示唆している²⁸⁹。

(2) 経営陣に女性がいることの効果

全世界において、女性が購買にかかる意思決定の8割に関わっているとされている²⁹⁰。消費者としての女性の役割の重要性にもかかわらず、女性の経済的な地位とポテンシャルは、過小評価されているのが現状である²⁹¹。女性消費者は一般的に、金融サービス、ヘルスケア、消費財へのアクセスが限られている状況に不満を抱いている²⁹²。消費財のほとんどのカテゴリーにおいて、家計の支出を決定するのは女性だが、企業は時代遅れのステレオタイプの女性像に基づいた製品を作り続け、女性の時間を浪費するサービスを提供し続けている²⁹³。女性特有のニーズを理解してマーケティング戦略に反映させることは、これまでのビジネスのあり方を大きく転換させるものであり、多くの企業にとってチャレンジングな課題といえる。

ケニアでの市場調査によると、新しい製品やサービスの購入を決定する際の女性の視点や行動は、男性の場合と異なる²⁹⁴。例えば、女性はコスト意識が高く、価格やお手頃感を気にする傾向がある²⁹⁵。また、女性は男性よりも多くの情報を必要とし、質問量も多い。ほかにも、女性は新製品や革新的な製品が自分のニーズに合っているかどうかを判断するために、知人の意見を求めることがある。企業の上級管理職に女性がほとんどいないことから、既存の製品・サービスやその提供方法を女性のニーズや関心にマッチさせることができない。これは、金融機関にも当てはまることである²⁹⁶。製品設計の段階で女性のニーズを組み入れるためには、女性の声に耳を傾けることが鍵となっている。

製造業が女性を主要顧客層とする場合、製品設計、マーケティング、流通、資金調達、アフターサービスを女性の好みに合わせるものがポイントとなる。経営陣に女性がいれば、企業は女性が支配する市場セグメントの獲得に向けた企業戦略へとシフトできるだろう²⁹⁷。労働力におけるジェンダーギャップをなくし、産業における仕事の質を向上させるためには、女性の労働環境の改善とリーダーシップの向上が不可欠である。

²⁸⁹Dezso CL, Ross DG (2012) Does female representation in top management improve firm performance? A panel data investigation. *Strateg Manage J* 33:1072–1089.

²⁹⁰Nicole Pitter Patterson, Rachel Lock (2021) Promoting gender smart manufacturing through Manufacturing Africa, UKAID Work and Opportunities for Women [リンク](#)

²⁹¹ UNCDF (2015) Market at Full Speed, Women as Economic Drivers, Fuelled by Finance [リンク](#)

²⁹²Silverstein, Michael J., and Kate Sayre. The Female Economy. Harvard Business Review, September 2009. Women Want More. New York: Boston Consultancy, 2009. [リンク](#)

²⁹³ UNCDF (2015) Market at Full Speed, Women as Economic Drivers, Fuelled by Finance [リンク](#)

²⁹⁴Women’s World Banking (2018) How to Create Financial Products that Win with Women [リンク](#)

²⁹⁵ Ibid.

²⁹⁶Policy Brief: Advancing African Women’s Financial Inclusion, Making Finance Work for Africa, New Faces New Voices, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) on behalf of the German Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ), and the East Africa Community (June 2014).

²⁹⁷UKAID (2021) WOW_Promoting gender smart manufacturing [リンク](#)

ジェンダーが多様化された職場のチームは、幅広い経験、態度、視点、スキル、参考情報を議論の場にもたらしてくれる²⁹⁸。女性と男性と一緒に仕事をすると、我々は人間同士の違いを明らかに感じることとなり、その感覚に触発されて、従業員は問題解決に向けてより多くの質問をし、より深く掘り下げ、より多くのオプションを考えることとなる²⁹⁹。すなわち、男性だけのグループや女性だけのグループよりも、男女混合のグループのほうが幅広い革新的な解決法が生みだされるということである³⁰⁰。アメリカの調査によると、男性管理職は戦略的ビジョン、技術的スキル、損益管理の経験において優位性があると見られている一方、女性管理職はインクルーシブなチームの統率、変化に対する柔軟性と適応性、チームワークや協調性において優れていることが示唆されている³⁰¹。女性が経営する中小企業の割合を増やすことは、製造業のサプライチェーンにおいて、顧客ニーズの予測、イノベーションや競争の促進、ブランドや企業イメージを高めることにもつながる³⁰²。

3.2.2 女性の所有する企業と男性の所有する企業の違い

(1) 女性が所有する企業は、男性が所有する企業より規模が小さいかも知れないが、生産性や収益率は変わらない

一般的に、女性が所有する企業と男性が所有する企業とでは、規模に違いがあることが分かっている。米国では、女性が所有する企業に比べて男性が所有する企業の売上高や資産が平均2倍と多くなっている。女性が所有する企業は、規模が小さく、成長志向でない傾向がある³⁰³。米国における「経営者の特徴-1992」の分析によると、女性が所有する企業は、男性が所有する企業に比べると、年1万米ドル以上の利益を上げることが少なく（17%対36%）、従業員を雇うことも少なく（17%対24%）、平均年間売上高が男性の場合の約80%であった³⁰⁴。また、ウガンダにおいて、女性が経営する零細企業の利益は、男性が経営する零細企業に比べて平均30%も低いという報告もある。これは、資本や労働力の活用が少ないことや、働くセクターの違いによるジェンダーの差と関連している³⁰⁵。女性経営者は、家事やケア労働に大きな責任を負っているため、男性経営者よりも労働時間をビジネス活動に割り当てるのが困難な場合が多い。また、土地や家などの資産といった担保となりうるものへのアクセスも、男性と比べて乏しい。このことが、女性の資本利用が低い原因のひとつと考えられる。

²⁹⁸ 笹川平和財団(2022)、Gender Lenz Incubation and Acceleration Toolkit [リンク](#)

²⁹⁹ Ibid.

³⁰⁰ UKAID (2021) WOW_Promoting gender smart manufacturing [リンク](#)

³⁰¹ Mercer. (2014). When Women Thrive.

³⁰² IFC: A global partnership to support women-owned businesses (2018)

³⁰³ Coleman, S. 2007. The Role of Human and Financial Capital in the Profitability and Growth of Women-Owned Small Firms. *Journal of Small Business Management* 45, no. 3:303-319.

³⁰⁴ Robert W. Fairlie and Alicia M. Robb (2008) Gender Differences in Business Performance Evidence from the Characteristics of Business Owners Survey [リンク](#)

³⁰⁵ Copley & Birce Gokalp & Daniel Kirkwood, 2021. "Unlocking the Potential of Women Entrepreneurs in Uganda," World Bank Publications - Reports 36220, The World Bank Group. [リンク](#)

しかし、生産性や収益率に大きな男女差はないことも調査で明らかになっている。世界銀行の企業調査（2002年-2006年）を利用した分析では、労働者一人当たりの付加価値と生産性で測定した場合、アフリカの女性所有のビジネスは、少なくとも男性所有のビジネスと生産性は変わらないことが判明している³⁰⁶。オーストラリアの研究では、業種、創業年数、営業日数を調整したうえで、総利益、資産利益率、自己資本利益率を比較してみたところ、男性が経営する企業と女性が経営する企業の間には有意差はなかった³⁰⁷。また、ウォーリック・ビジネス・スクールが、男女2,800人の起業家を対象に実施した調査によると、女性起業家の生み出す利益は、男性起業家の利益を1.8%近く上回っていた³⁰⁸。

(2) 男性・女性の優先順位の違い

男性と女性のスタートアップ企業の間には、企業規模や事業拡大に対する価値観の違いがある。女性が率いるビジネスは、男性が率いるビジネスよりも小規模になりやすいという調査結果も存在する³⁰⁹。ジェンダー・アントレプレナーシップ・モニターが集めた34カ国のデータによると、各国の一人当たりの所得のレベルにかかわらず、新規事業やスタートアップに携わる女性の大多数は、起業して5年以内は、5人以下の雇用を創出するか、1人も創出しないだろうと考えている³¹⁰。

オランダのスタートアップ企業2千社のパネルを用いた研究（1994年）によると、女性のスタートアップ企業は、男性のスタートアップ企業に比べて創業資金が少ないことが判明している³¹¹。女性起業家は勤務時間をパートタイムとする場合やサービス業に従事する傾向が強く、また、財務管理の経験も少なく、人脈作りに費やす時間も少ない傾向にある。一方、女性起業家の資金調達額は男性起業家よりも少なく、これは自身の経営能力に対する自信のなさが原因と考えられる。また、女性起業家は、男性起業家とは異なる野心や目標を持っており、生活面において「量」よりも「質」に価値を置く傾向があると考えられる。

女性は一般的に、金銭的な決断を下すのに男性よりも多くの情報を必要とする。金銭的な目標、動機、優先順位も、男性と女性とで異なる³¹²。また、女性起業家の収入や支出パターンは、教育、育児、親のケアなどのライフイベントの影響を受ける。さらに女性は、仕事と家庭を両立したい願望が男性よりも強い。このことは、柔軟な労働環境を選択できるという理由から、女性の

³⁰⁶ Bardasi, Elena and Abay Getahun. 2008. Unlocking the Power of Women. Chapter prepared for the Ethiopia ICA. Toward the Competitive Frontier: Strategies for Improving Ethiopia's Investment Climate. World Bank, Washington D.C. [リンク](#)

³⁰⁷ Watson (2012) "Comparing the performance of male- and female-controlled businesses : Relating Outputs to Inputs"

³⁰⁸ "Are Women Better Investors Than Men?" Warwick Business School, June 2018. [リンク](#)

³⁰⁹ Minniti, M., I.E. Allen and N. Langowitz. 2005. Report on Women an Entrepreneurship, Global Entrepreneurship Monitor 2005 [リンク](#)

³¹⁰ Ibid.

³¹¹ 12 Verheul, I., and Thurik, R. 2001. Start-Up Capital: Does Gender Matter? Small Business Economics 16: 329-345. [リンク](#)

³¹² Berfond, J., Haas, E., Rodrigues, H. & Wahler, B., 2014. Global best practices in banking for women-led SMEs, s.l. : European Bank for Reconstructon and Development (EBRD). [リンク](#)

起業の動機になることが多い³¹³。また、特に幼い子供を持つ女性は、仕事のスケジュールの柔軟性や家庭の事情から自営業主になる傾向がある一方で、男性にはそうした傾向は見られない³¹⁴。

女性のほうが男性よりリスクを回避する傾向があるということは他の論文でも触れられている。リスク回避傾向が強いほど、自らのビジネスへの投資が制限されることになるため、この男女の違いはビジネスパフォーマンスに重要な影響を与える³¹⁵。「Global Entrepreneurship Report 2005」では、中所得国では、失敗に対する恐怖心が男性より女性のほうが著しく高いと報告されている³¹⁶。同様の理由により、女性投資家は複数の企業に投資することでリスク分散を図る傾向がある³¹⁷。投資の一局集中を最小限に抑えることで、ポートフォリオ全体のリスクを軽減している。対照的に男性は、浮き沈みの激しいオルタナティブ投資³¹⁸を検討する傾向がある。

3.2.3 女性の経済参加に対する制約

(1) 女性だけに適用される社会規範

女性の移動とお金の使用を制約する社会規範や伝統があると、女性起業家が社会資本や経済資本を構築する機会がそれだけ減ることになる。バングラデシュの場合、女兒が男児に比べて教育水準が低い理由のひとつに、「パルダ（Purdah）」と呼ばれる隔離の習慣が挙げられる。パルダの教えでは、安全やセキュリティへの懸念から、近隣の村への移動が許されない³¹⁹。パルダの教えを守っている女性にとって、公共の場で男性と接する可能性があることから、銀行を訪れ、原料を購入し、製品を販売する行為は容易ではない³²⁰。調査によると、南アジアの非イスラム教徒にも「パルダの精神」が広まっているとのことである³²¹。家父長的規範によって女性の公的の場への参加の良否が決められ、女性の移動が制限されている状態といえる³²²。

³¹³ World Bank (2009) How do female entrepreneurs perform: Evidence from Three developing regions. [リンク](#)

³¹⁴ Richard J. Boden, Jr. (1999) Flexible Working Hours, Family Responsibilities, and Female Self-Employment: Gender Differences in Self-Employment Selection

³¹⁵ World Bank (2009) How do female entrepreneurs perform: Evidence from Three developing regions. [リンク](#)

³¹⁶ Minniti, M., I.E. Allen and N. Langowitz. 2005. Report on Women and Entrepreneurship, Global Entrepreneurship Monitor 2005 [リンク](#)

³¹⁷ BCG (2020) Managing the Next Decade of Women's Wealth [リンク](#)

³¹⁸ 株式、債券、現金といった従来の投資に対して、代替投資とは、プライベートエクイティ、ベンチャーキャピタル、ヘッジファンド、先物投資、美術品・アンティーク、コモディティ、デリバティブ契約、不動産などを言う。

³¹⁹ Blunch, Niels-Hugo, and Maitreyi Bordia Das. 2007. "Changing Norms about Gender Inequality in Education: Evidence from Bangladesh." Policy Research Working Paper 4044, World Bank, Washington, DC.

³²⁰ Sultana, Afiya. 2012. "Promoting Women's Entrepreneurship through SME: Growth and Development in the Context of Bangladesh." Journal of Business and Management 4 (1): 18–29. [リンク](#)

³²¹ Blunch, Niels-Hugo, and Maitreyi Bordia Das. 2007. "Changing Norms about Gender Inequality in Education: Evidence from Bangladesh." Policy Research Working Paper 4044, World Bank, Washington, DC

³²² Solotaroff, Jennifer L, et al, 'Voices to Choices: Bangladesh's Journey in Women's Economic Empowerment', International Development in Focus, Washington, DC: World Bank, 2019, p. xvii

一般的に、社会規範上、家事と育児の責任は一義的に女性に負わされ、生計を立てるのは一義的に男性の責任とみなされている³²³。家族の世話を焼かなければならない女性を雇った場合に、子供が病気になった場合の欠勤、家族が緊急事態に陥った際の半休、仕事や残業に使える時間が制限されているといったリスクが伴うことから、企業はそうした責任を持つ女性の雇用を躊躇する傾向がある。結果的に、女性は労働時間を短くせざるを得なかったり、スケジュールに融通が利いたりパートタイムや在宅勤務が許されるような、生産性が低く報酬の少ない職業を選ばざるを得ないことになる³²⁴。

(2) 人脈と移動性の欠如

女性起業家は、社会資本面でジェンダーに関連した障壁に直面することが多い。ケニアの女性起業家43名を対象にした調査では、回答者の56%が、人脈の欠如をビジネス上の大きな課題として挙げている³²⁵。投資家同士の人脈構築は、営業時間外に行われることが多い。そのため、ケア労働の責任を過分に負っている多くの女性起業家は、こうした活動に参加できない。また、例えば移行経済下においては、女性はソビエト時代からの人脈が少ないため、それだけ情報や人脈へのアクセスに制約があった³²⁶。人脈が利用できないことは、若い女性の就職にも影響を及ぼす。例えば、南アフリカ共和国の父親は、就職活動中の息子にのみ有用な人脈を紹介し、娘には紹介しないことが判明した³²⁷。また、マラウイでは、男性は自分の知人に有能な女性がいても、その女性たちに仕事を紹介することはほとんどないことが示されている³²⁸。

インドの調査で、2日間のビジネスカウンセリングに友人と一緒に参加した女性と、同じものに独りで参加した女性を比較したものがある。ビジネスカウンセリングの4カ月後、ビジネスパフォーマンスと理解度がより向上していたのは、友人と一緒に参加していた女性だった。友人というトレーニングパートナーがいたことが、トレーニング終了後のソーシャルネットワーク強化につながったと言われている³²⁹。また、友人と一緒にトレーニングを受けた女性のほうが、トレーニングの4カ月後に専業主婦である割合が低いという驚きの調査結果もある。友人の存在がある

³²³ Chaktraints and Effective Interventions. Policy Research Working Paper; No. 8245. World Bank, Washington, DC. [リンク](#)

³²³ Chakravartary, Shubha; Das, Smita; Vaillant, Julia. 2017. Gender and Youth Employment in Sub-Saharan Africa: A Review of Constraints and Effective Interventions. Policy Research Working Paper; No. 8245. World Bank, Washington, DC. [リンク](#)

³²⁴ Ibid.

³²⁵ Plan International (2022) Disruptive roles in gender lens investing in Kenya [リンク](#)

³²⁶ Ruminska-Zimny, E. 2002, Gender Aspects of Changes in the Labour Markets in Transition Economies (Issue Paper). United Nations Economic Commission for Europe [リンク](#)

³²⁷ Magruder, J. R. (2009). Intergenerational networks, unemployment, and persistent inequality in South Africa. American Economic Journal: Applied Economics, 2(1), 62-85. [リンク](#)

³²⁸ Beaman, L., Keleher, N., & Magruder, J. (2012). Do job networks disadvantage women? Evidence from a recruitment experiment in Malawi. Working Paper, Department of Economics, Northwestern University. [リンク](#)

³²⁹ Field, E., S. Jayachandran, R. Pande, and N. Rigol. 2016. "Friendship at Work: Can Peer Effects Catalyze Female Entrepreneurship?" American Economic Journal [リンク](#)

だけで、女性起業家は具体的な目標や願望の形成が促され、銀行サービスに対する需要も高まることが示唆されている。

女性が家事に要する時間によって移動が制限されることにより、教育、マーケット、銀行や融資、社会的ネットワークへのアクセスが制限される可能性がある³³⁰。例えば、マラウイの徒弟制度では、家から遠いために参加が難しいという理由で、女子生徒の脱落率が高くなっている³³¹。農村部と都市部の女性では、移動や移動手段に伴う負担やリスクが異なる。農村部に住む女性の場合、社会規範により、乗り物を使わずに時間をかけて長い距離を歩くことを余儀なくさせられている場合があることが、ケーススタディや定性的データによって明らかとなっている³³²。

(3) 資本へのアクセス制限

女性であることにより、資本をうまく活用できない場合がある。調査によると、女性の起業家は、女性への偏見や家族による搾取のリスクが高いために、資本を有効に活用したり、事業資金を家計から切り離したりできない場合があることが指摘されている³³³。国や地域によっては、女性が正式な書類（身分証明書、土地所有権など）を持っていない可能性もある。国によって、財産権、ビジネスライセンスの取得、契約締結、銀行口座の開設などにあたり、法的な障壁が女性に立ちほだかる場合もある³³⁴。

Women's World Bankingがケニア商業銀行（KCB）と共同で実施した市場調査によると、女性は銀行に対して、自分たちのビジネスを理解してもらいたいと考えており、融資承認にあたっての透明性とわかりやすいプロセス、そして人脈づくりの機会を求めている³³⁵。ケニアの中小企業の4割は女性がオーナーであることから、金融機関がこの未開拓市場へ有効なサービスを提供することは、大きなチャンスである。KCBとWomen's World Bankingは、KCBのスタッフ566名にリレーションシップ・マネージャーのトレーニングを実施している³³⁶。トレーニングでは、顧客アプローチと顧客理解、効果的なコミュニケーション、販売と抱き合わせ販売、フォローアップ、キャッシュフローベースの方法論などのトピックを盛り込んでいる。また、リレーションシップ・マネージャーに対しては、ジェンダーへの配慮、市場の個々のファクターを考慮するタイミング、

³³⁰ Chakravarty, Shubha; Das, Smita; Vaillant, Julia. 2017. Gender and Youth Employment in Sub-Saharan Africa: A Review of Constraints and Effective Interventions. Policy Research Working Paper; No. 8245. World Bank, Washington, DC. [リンク](#)

³³¹ Cho, Y., Kalomba, D., Mobarak, A. M., & Orozco, V. (2013). Gender differences in the effects of vocational training: Constraints on women and drop-out behavior. World Bank Policy Research Working Paper, (6545).

³³² Chakravarty, Shubha; Das, Smita; Vaillant, Julia. 2017. Gender and Youth Employment in Sub-Saharan Africa: A Review of Constraints and Effective Interventions. Policy Research Working Paper; No. 8245. World Bank, Washington, DC. [リンク](#)

³³³ Fafchamps, M., McKenzie, D., Quinn, S., & Woodruff, C. (2014). Microenterprise growth and the flypaper effect: evidence from a randomized experiment in Ghana. *Journal of Development Economics*, 106: 211–26 [リンク](#)

³³⁴ Berfond, J., Haas, E., Rodrigues, H. & Wahler, B., 2014. Global best practices in banking for women-led SMEs, s.l. : European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). [リンク](#)

³³⁵ Women's World Banking (2018) How to Create Financial Products that Win with Women [リンク](#)

³³⁶ Women's World Banking, 'Empowering MSMEs Creating a Better Banking Experience for Women-Led Micro, Small, and Medium Enterprises in Kenya', Women's World Banking and KCB Group PLC, 2020. [リンク](#)

意思決定にバイアスが生じる可能性があるかどうか、なぜ女性顧客にフォーカスするのか、といったポイントに関する指導が行われた。結果、プログラム期間中に女性の融資アクセスは増加を見せた。プログラム開始当初、個人事業主に対する融資に占める女性の割合はわずか22%であったが、新たなサービスが提供された支店では、女性が経営する企業への融資が、零細中小企業向け融資ポートフォリオの5割以上にまで増加した。

マイクロファイナンスを卒業した顧客のうち大半が女性であることに着目して、この顧客層をターゲットとして設立されたのが、フィリピンのCARD SME Bankである³³⁷。CARD SME Bankでは、融資サイズによってセグメント化されたクレジットスコアリングモデルを開発している。中小規模の融資に対しては、年齢、後継者の有無、事業の健全性、経営方法などの非財務的な基準を重視し、大規模融資に対しては、キャッシュフロー、在庫、収益といった財務情報も重視している。また、フィリピンのBanco National (BN) でも、銀行と女性顧客双方の収益性を高める非金融サービスの成功事例がある。顧客のビジネスの複雑性や成長に合わせ、高度なコンテンツを提供している点がBNの研修プログラムのユニークなところである。融資担当者が顧客の研修に参加することで顧客ニーズを理解し、それによって、ターゲットを絞った販売活動や、抱き合わせ販売などを進めることに成功している。

ブルガリアのBulbankは2011年に、「自立し、自信を持った現代女性のための」プログラム「Donna」を設立した³³⁸。調査により、自信を持ち社会的期待に応えるために、女性起業家はより多くの励ましやサポートを必要としていることが明らかになったことから、Bulbankはリーダーシップに関する6つのセッションに分かれたコースを開発し、Donnaの顧客に無償提供した。さらに女性顧客の希望に応えるため、Donnaの顧客には女性だけで構成された営業チーム（リレーションシップ・マネージャー）を割り当てている。すべてのリレーションシップ・マネージャーは、心理的、対人的なスキルに関する特別な訓練を事前に受けている。

女性起業家の資金調達を改善するための政策を採用している政府もある。例えば、バングラデシュの中央銀行であるバングラデシュ銀行は、金融機関に「女性起業家専用デスク」を設置し、女性担当者を専用デスクのチーフに任命することを義務付ける政策に着手している³³⁹。

(4) 成長機会の少ない分野における女性の集中

企業業績に関する多数の重要な指標において、女性が所有する企業が男性が所有する企業に比べて遅れをとっていることが、多くの研究で明らかとなっている³⁴⁰。収益面でいうと、サハラ以南のアフリカの女性が所有する企業の売上高は、男性が所有する企業の売上高より31%低いという

³³⁷Berfond, J., Haas, E., Rodrigues, H. & Wahler, B., 2014. Global best practices in banking for women-led SMEs, s.l. : European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). [リンク](#)

³³⁸Ibid.

³³⁹Salman, A.; Nowacka, K. Innovative Financial Products and Services for Women in Asia and the Pacific; ADB Sustainable Development Working Paper Series; Asian Development Bank: Mandaluyong, Philippines, 2020. [リンク](#)

³⁴⁰Campos, F. et al. (2015c). 'Breaking the metal ceiling: female entrepreneurs who succeed in male-dominated sectors'. World Bank Policy Research Working Paper no 7503. Washington D.C.: World Bank. [リンク](#)

調査結果が出ている³⁴¹。また、どのような業種を選ぶかが、企業業績における男女格差の大きな要因となっている。男性が経営する企業と女性が経営する企業は、それぞれ異なるタイプの市場機会を追求する傾向がある。男性起業家が幅広い業種を手掛けるのに対し、女性起業家はサービス業（販売、医療、教育など）や、ファッション・仕立て・縫製、化粧品、料理といった女性顧客を対象とした業種を望む傾向がある。東欧・中央アジア、サハラ以南アフリカ、ラテンアメリカで実施された調査では、女性起業家が相対的にどのような業種に集中するかという点で、これら3地域間でいくつかの共通したパターンが確認された。女性起業家が活動する主な事業分野は、卸売・小売業、ホテル・レストラン、食品加工、衣服・皮革などであった³⁴²。

男性優位の分野に参入して事業を行う女性起業家は、ときに「女性クロスオーバー」と呼ばれる。97カ国のデータを対象とした調査では、女性クロスオーバーが、伝統的に女性が多い事業分野にとどまる女性よりも、66%高い利益を上げていることが示されている³⁴³。これらの結果は、男性優位のセクターにおいて活動する女性の企業が、伝統的な女性のセクターにおいて活動する女性の企業よりも、平均してはるかに高い利益を上げていることを明らかにした、ウガンダ³⁴⁴とエチオピア³⁴⁵のミクロレベルのデータ分析の結果と一致している。また、ウガンダの研究では、女性クロスオーバーは同じ事業分野で活動する男性の企業と同程度の利益を得ており、それはクロスオーバーしていない女性の企業の平均2倍程度の利益であることが判明している³⁴⁶。

賃金労働者についても同様である。サハラ以南アフリカの分析では、女性が所有する企業における従業員の75%が女性であるのに対し、男性が所有する企業における従業員のうち、女性はわずか20%であることが分かっている³⁴⁷。また、西アフリカの7都市で実施された調査では、女性は男性の50%から79%の収入を得ており、その格差の39%から61%は、職業やセクター（公的セクター、民間のフォーマルセクター、インフォーマルセクター）の違いによって説明可能なことが判明した³⁴⁸。

³⁴¹ World Bank (2009) How do female entrepreneurs perform: Evidence from Three developing regions. [リンク](#)

³⁴²Elena Bardasi & Shwetlena Sabarwal & Katherine Terrell, 2011. "How do female entrepreneurs perform? Evidence from three developing regions," *Small Business Economics*, Springer, vol. 37(4), pages 417-441, November. [リンク](#)

³⁴³Gonzalez Martinez, Paula et Papineni, Sreelakshmi (2019), Tackling the Global Profitarchy : Gender and the Choice of Business Sector. Policy Research Working Paper;No. 8865. World Bank, Washington, DC. [リンク](#)

³⁴⁴Campos, F. et al. (2015c). 'Breaking the metal ceiling: female entrepreneurs who succeed in male-dominated sectors'. World Bank Policy Research Working Paper no 7503. Washington D.C.: World Bank. [リンク](#)

³⁴⁵Alibhai, S., Buehren, N., & Papineni, S. (2015). Female entrepreneurs who succeed in male dominated sectors in Ethiopia. Gender Innovation Lab Policy Brief 12. [リンク](#)

³⁴⁶Copley & Birce Gokalp & Daniel Kirkwood, 2021. "Unlocking the Potential of Women Entrepreneurs in Uganda," *World Bank Publications - Reports 36220*, The World Bank Group. [リンク](#)

³⁴⁷World Bank Group (2019) Profiting from Parity: Unlocking the Potential of Women's Business in Africa

³⁴⁸Nordman, C. J., Robilliard, A. S., & Roubaud, F. (2009). Decomposing gender and ethnic earnings gaps in seven West African cities. *IRD*. [リンク](#)

(5) 女性が参画セクターを判断するための決定要因

情報の非対称性、ロールモデルや人脈不足、セクシュアルハラスメントなどがすべて、男女が別の職業を選ぶ要因となっていることがエビデンスをもって示されている³⁴⁹。たとえ他の仕事より収入が低いとしても、情報やサポートがなければ、若い女性は他の女性と同じ仕事を選ぶことが多い³⁵⁰。ウガンダ³⁵¹とエチオピア³⁵²で行われた、男性優位のセクターの仕事に従事する女性がどのような要因でその仕事を選んだのか調査した先述の研究によると、女性優位の分野で働く女性は、男性優位の分野で働く女性の収入水準について、ほとんど情報を持っていないことが判明している。例えばウガンダでは、（女性クロスオーバーより収入が少ない）非クロスオーバーの女性の約8割が、自分は女性クロスオーバーと同程度かそれ以上の収入を得ていると考えていることが明らかとなった。

セクシュアルハラスメントのリスクや脅威は、女性がどのような仕事を望むかということにも影響する。家族やコミュニティから、危険または不適切と思われる職業を選ばないよう、女性に対して圧力がかかるためである³⁵³。安全をめぐる懸念により、若い女性の労働市場への参入が妨げられたり、働こうとする場所が限定されたりしてしまう。その結果、女性の最初の職務経験が、特定の職業や報酬の低い仕事に限定される可能性がある³⁵⁴。ほかにも、学校の先生や同級生に対するネガティブな体験が不安の種となり、男性中心の研修プログラムへの参加に消極的となるケースも珍しくない³⁵⁵。ウガンダでは、クロスオーバーの道を選んだ女性起業家は、本人が望まない性的な関係を迫られる可能性が約2倍になると報告されている³⁵⁶。また、女性のクロスオーバーは、男性の顧客や従業員から差別されるため、非クロスオーバーのケースと比べ、困難に直面しやすいことがエチオピアの調査で分かっている。さらに、女性のクロスオーバーの場合、顧客から男性経営者との取引を要望されることが非クロスオーバーのケースより多い³⁵⁷。

クロスオーバーの起業家は、非クロスオーバーの起業家よりも、人脈づくりに困難を感じている。ウガンダでは、クロスオーバーの起業家の4割が人脈づくりに難しさを感じているのに対

³⁴⁹Chakravarty, Shubha; Das, Smita; Vaillant, Julia. 2017. Gender and Youth Employment in Sub-Saharan Africa: A Review of Constraints and Effective Interventions. Policy Research Working Paper; No. 8245. World Bank, Washington, DC.

³⁵⁰Ibid.

³⁵¹Campos, F. et al. (2015c). 'Breaking the metal ceiling: female entrepreneurs who succeed in male-dominated sectors'. World Bank Policy Research Working Paper no 7503. Washington D.C.: World Bank. [リンク](#)

³⁵²Alibhai, S., Buehren, N., & Papineni, S. (2015). Female entrepreneurs who succeed in male dominated sectors in Ethiopia. Gender Innovation Lab Policy Brief 12. [リンク](#)

³⁵³Chakravarty, Shubha; Das, Smita; Vaillant, Julia. 2017. Gender and Youth Employment in Sub-Saharan Africa: A Review of Constraints and Effective Interventions. Policy Research Working Paper; No. 8245. World Bank, Washington, DC. [リンク](#)

³⁵⁴Ibid.

³⁵⁵Ibid.

³⁵⁶Campos, F. et al. (2015c). 'Breaking the metal ceiling: female entrepreneurs who succeed in male-dominated sectors'. World Bank Policy Research Working Paper no 7503. Washington D.C.: World Bank. [リンク](#)

³⁵⁷Alibhai, S., Buehren, N., Papineni S. (2015) Female Entrepreneurs who succeed in male-dominated sectors in Ethiopia. Gender Innovation Lab. Policy Brief Issue 12. [リンク](#)

し、非クロスオーバーでは14%にとどまっている³⁵⁸。ただし、クロスオーバーの起業家が生き残るためには、人脈づくりを非クロスオーバーの起業家より重視する必要があることから、クロスオーバーの起業家は、ある意味でこの課題を克服している状態といえる。同調査によると、クロスオーバーの起業家の55%が、少なくとも月に1回は他の経営者と交流し、ビジネス上の問題を話し合っていた。一方、非クロスオーバーの起業家の場合は、わずか39%であった。

(6) アクセラレーションプログラムにおける非認知的な男女格差

米国では、ベンチャーキャピタルの資金調達に大きな男女格差がある。女性起業家が国内の38%の企業を所有しているにもかかわらず、全ベンチャー資金の2%程度しか受け取っていないのが現状である³⁵⁹。また、米国では女性のベンチャーキャピタリストの数が増えているにもかかわらず（推定で、2014年には全ベンチャーキャピタリストの3%、2017年には7%）、資金格差はさらに拡大している。2020年にIFC、ヴィレッジキャピタル及び女性起業家金融イニシアティブが共同で実施した調査では、5年間で収集した千社以上のグローバルデータセットについて定量的に分析したところ、アクセラレーションプログラムは、エクイティファイナンスにおける男女間の資金格差を広げる結果となり、男性経営のスタートアップはアクセラレーション後に、女性経営のスタートアップの平均2.6倍のエクイティを調達したことが明らかとなった³⁶⁰。この調査によると、アクセラレーションプログラムが女性経営のスタートアップの株式調達能力に与える影響は実際にはほとんど存在せず、プログラムへの参加に関係なく、同様の増加を示す様子である。また、統計分析によると、男女間の資金調達格差は、創業者の特性（学歴や経験など）やスタートアップ企業の特性（知的財産、事業分野、地域、利益創出など）では容易に説明できないことが分かっており、女性経営のスタートアップ企業に対する潜在的バイアスや、リスクが高いと認知されていることが、投資家の意思決定に一役買っていることが示されている。ただし、同調査において、プログラムに参加した女性経営のスタートアップは、プログラムに参加しなかった女性経営のスタートアップに比べ、借入金調達額を約2.5倍増加させている。こうした結果を踏まえると、アクセラレーションプログラムが、女性経営のスタートアップの借入金調達における不利を解消するのに役立っていることがわかる。

リサーチ結果によると、同じ内容のピッチであっても、投資家は男性起業家のピッチを女性起業家のものよりも高く評価する傾向がある³⁶¹。男性であれば見た目が良ければそれだけピッチ自体の評価がより高くなる（魅力的とされる男性は特に説得力がある）のに対し、女性起業家の場合は見た目の影響は見られなかった。また、男性のナレーションによるピッチは、同じピッチを女

³⁵⁸Campos, F. et al. (2015c). 'Breaking the metal ceiling: female entrepreneurs who succeed in male-dominated sectors'. World Bank Policy Research Working Paper no 7503. Washington D.C.: World Bank. [リンク](#)

³⁵⁹Kanze, D., Huang, L., Conley, M.A. and Higgins, E.T. (2017), Male and female entrepreneurs get asked different questions by VCs – and it affects how much funding they get, Harvard Business Review, June 27, 2017. [リンク](#)

³⁶⁰IFC 2020. Venture Capital and the Gender Financing Gap: The Role of Accelerators. WeFi Research Snapshot [リンク](#)

³⁶¹Brooks, A., Huang, L., Kearney, S. and Murray, F. (2014), Investors prefer entrepreneurial ventures pitched by attractive men, Proceedings of National Academy of the Sciences, Volume, 111, No. 12, pp. 4427-4431 [リンク](#)

性の声でナレーションした場合よりも「説得力があり、論理的で、事実に基づいている」と評価されることが明らかとなった³⁶²。

また、質疑応答のビデオ記録を分析した別の研究では、ベンチャーキャピタリストが男性起業家と女性起業家に対して異なるタイプの質問をしていることが判明した。男性には利益の可能性について（「促進の質問」）、女性には損失の可能性について（「予防の質問」）質問されており、女性のスタートアップ企業よりも男性のスタートアップ企業のほうが有利になっていることが確認された³⁶³。スタートアップを評価する投資家は、男性も女性も同じようなバイアスをもってしまう傾向があるため、単に女性の審査員やベンチャーキャピタルの数を増やしても、このバイアスは解消されない。男女の審査員やベンチャーキャピタリストは、この非認知的な現象を理解し、「促進の質問」や「予防の質問」のバランスを男女公平にするように注意する必要がある。また、男女に同じ質問をすることも、バイアスを回避する方法の一つである。

3.2.4 女性の経済参加を促す取り組み

(1) 女性起業家のニーズに対応したデジタル金融商品

モバイルマネーなどのデジタル金融商品は、迅速かつ安全な現金送金を可能にし、女性の収入の管理を容易にし、緊急時などのリスク管理に役立つ。従来の銀行サービスや金融商品の場合、特に農村部において女性のニーズに合わせたサービスが提供されていないため、脆弱な立場にある女性の多くにとって利便性の低いものであった³⁶⁴。一方モバイルマネーは、資源に乏しい環境において、女性の金融サービスへのアクセスを拡大する画期的なツールである。すなわち、銀行口座を必要とせずに、低コストで迅速な送金を可能にするとともに、収入に対する管理能力を向上させることが可能である³⁶⁵。こうしたサービスが従来の商品より人気があることは、すでに明らかとなっている。例えば、ザンビアの「女子教育・女性のエンパワーメント・生活向上プロジェクト」（Girls' Education and Women's Empowerment and Livelihood Project）では、女性にデジタル決済手段による助成金を提供するにあたり、受け取り方法を商業銀行、携帯電話会社、郵便局から選択できるようにしたところ、受益者の9割以上がモバイルマネー業者を選んだ³⁶⁶。ケニアでは、テキストメッセージを通じて安全にお金の保管、送金、取引ができるようになったことで、モバイルマネーは過去10年間で何百万人ものケニア人に前例のないスピードで普及した³⁶⁷。また、遠距離への送金コストが軽減されたことで、稼ぎ手はより高い収入を得られる労働市場へと

³⁶² Ibid.

³⁶³ Kanze, D., Huang, L., Conley, M.A. and Higgins, E.T. (2017), Male and female entrepreneurs get asked different questions by VCs – and it affects how much funding they get, Harvard Business Review, June 27, 2017. [リンク](#)

³⁶⁴ Copley & Birce Gokalp & Daniel Kirkwood, 2021. "Unlocking the Potential of Women Entrepreneurs in Uganda," World Bank Publications - Reports 36220, The World Bank Group. [リンク](#)

³⁶⁵ Hare, A. and Parekh, N. (2020). The rise of mobile money in sub-Saharan Africa: Has this digital technology lived up to its promises? [リンク](#)

³⁶⁶ Copley & Birce Gokalp & Daniel Kirkwood, 2021. "Unlocking the Potential of Women Entrepreneurs in Uganda," World Bank Publications - Reports 36220, The World Bank Group. [リンク](#)

³⁶⁷ Suri, T. and Jack, W. (December 8, 2016). The long-run poverty and gender impacts of mobile money. Science Vol. 354 (6317), 1288-1292. New York: American Association for the Advancement of Science. [リンク](#)

移住することが可能になった。ケニア発のモバイルマネー「M-PESA」の普及により、消費と労働の配分の効率化が進み、ケニアの世帯の2%にあたる19万4千世帯が、貧困から脱したものと推測されている。また、取引コストを下げられることから、モバイルマネーの利用は家計の貯蓄を増やすことにもつながる。モバイルマネー口座を持つ世帯は、収入の16～22%を貯蓄する傾向があり、家計の平均貯蓄額は15～21%増加している。これは、1カ月あたり2.7～3.7米ドルに相当する³⁶⁸。

ニジェールでモバイルマネーを使った現金給付プログラムの効果を調べたところ、モバイルマネーが家庭内での女性の交渉力に大きな影響を与えることが確認された³⁶⁹。まず、モバイル送金「Zap」プログラムが、世帯内の意思決定に影響を及ぼした。モバイル送金は他の家族メンバーから気づかれにくいため、送金の到着を一時的に隠せることが、プログラム受給者（すべて女性）から報告された。また、現金の手渡しを望んだプログラムの受給者が、送金を受けるために村から往復で平均約4kmを移動したのに対し、最寄りのエージェントでの「現金化」が可能なZapプログラムの受給者は、2kmの移動で済んだ。これらの結果、Zapプログラムの受給者がウィークリーマーケットに足を運んだり、子供服により多くのお金を使ったり、育児や食事の準備に多くの時間を費やしたりする傾向が見られた。

モバイルマネーが貧困削減にもたらす長期的な効果は著しいが、こうした効果を得るためには以下に示す複数の前提条件が必要となる³⁷⁰³⁷¹³⁷²。

- 規模拡大のためのインフラへの投資
- モバイルマネーサービスを提供するためのキャッシュアウトサービスを含む、収益性の高い強力な代理店ネットワークの構築
- 消費者にとって登録や利用が簡単で、手間がかからないこと
- 技術開発後の規制環境の整備
- 利用者の金融リテラシー
- 口座開設に必要な身分証明書を行政が確実に発行する体制³⁷³

³⁶⁸Gürbüz, A (2017), "Mobile Money and Savings in Rural Kenya".

³⁶⁹Aker, J. C., Boumnijel, R., McClelland, A., & Tierney, N. (2016). Payment mechanisms and antipoverty programs: Evidence from a mobile money cash transfer experiment in Niger. *Economic Development and Cultural Change* [リンク](#)

³⁷⁰Hare, A. and Parekh, N. (2020). The rise of mobile money in sub-Saharan Africa: Has this digital technology lived up to its promises? [リンク](#)

³⁷¹Odoyo, C.O., Liyala, S., Odongo, B.C.2, Abeka, S. "Challenges Facing the Use and Adoption of Mobile Phone Money Services" [リンク](#)

³⁷²Mogaji, E., Nguyen, N. P., (2022) "The dark side of mobile money : Perspectives from an emerging economy" [リンク](#)

³⁷³ケニアの農村部において、30歳以下のほとんどの女性が身分証明書を有していないという事例が確認されている。（引用：Odoyo, C.O., Liyala, S., Odongo, B.C.2, Abeka, S. "Challenges Facing the Use and Adoption of Mobile Phone Money Services"）

- データ利用の安全性

なお、モバイルマネーが現金に比べて常に好まれるわけではなく、現金を受け取ったほうが夫に気づかれにくいために現金を好む場合もあり、状況次第であることにも留意すべきである。

(2) 女性の金融アクセス向上につながる革新的なリスク評価メカニズム

フィンテック企業では、十分なクレジットヒストリーを持たない女性といった金融機関から十分なサービスを受けられない人々の信用力を評価する代替リスク評価メカニズムを開発している³⁷⁴。彼らは高度なデータ分析ツールやAIをベースとした技術を活用して、携帯電話の記録、公共料金の請求書、融資の申し込み、ソーシャルメディアなどから消費者データを取得し、それに基づいて信用スコアを決定する。これにより、女性が融資を利用できるようになり、少額の借り入れから徐々にまとまった額を借りていくことで、クレジットヒストリーの構築が可能となる³⁷⁵。心理テストなどの手法を介して、融資申込者の態度、信念、誠実さといった行動データを把握し、申込者の融資返済を予測することも可能である。クレジットヒストリーや担保を持たない女性にとって、金融へのアクセスを可能にする心理テストが与えるインパクトは、大いに期待できるものといえる。例えばインドネシアでは、BTPN銀行が心理テストの導入により、債務不履行率を17%減少させるとともに、下位5分の1の借り手のセグメントへ効果的にサービスを提供できるようになった。ただし、男女別のデータがないため、こうしたサービスが、十分なサービスを受けていない女性にどの程度届いているかは明らかでない。世界銀行のアフリカ・ジェンダー・イノベーション・ラボの研究においても、融資の実績が心理プロファイルと明確に関連していることが実証されている³⁷⁶。さらにエチオピアでは、すべての所得層において、心理テストのスコアが高い顧客がローン返済する可能性が、スコアの低い顧客より、借入の初期段階で7倍も高いことが示されている。

(3) 起業支援として助成金よりインパクトの大きい現物支給

女性は男性に比べて圧倒的に資産が少ないため、女性起業家への助成金や現物支給は、大きな影響を与える可能性がある。最も流動的である現金での助成は、収益性の高い活動へ割り当てやすい一方で、消費に充てられるなど、所得を生まない活動にも利用されやすい³⁷⁷。それに対して現物支給の場合は、売り払わなければ他の目的に使うことができない。ガーナで実施した調査では、現物支給の場合のみ高いリターンが得られ、なかでも女性に対してその傾向が強く見られた³⁷⁸。また、エジプトでは、新規事業の立ち上げや既存事業の拡大のために融資を申請した3千名

³⁷⁴Salman, A.; Nowacka, K. Innovative Financial Products and Services for Women in Asia and the Pacific; ADB Sustainable Development Working Paper Series; Asian Development Bank: Mandaluyong, Philippines, 2020. [リンク](#)

³⁷⁵Ibid.

³⁷⁶Ibid.

³⁷⁷Crépon, B., El Komi, M., and Osman, A. (2020). Is it who you are or what you get? Comparing the impacts of loans and grants for microenterprise development. [リンク](#)

³⁷⁸Fafchamps, M., McKenzie, D., Quinn, S., & Woodruff, C. (2014). Microenterprise growth and the flypaper effect: evidence from a randomized experiment in Ghana. *Journal of Development Economics*, 106: 211–26 [リンク](#)

以上の個人を対象に、融資、現金、現物支援の効果を検証したところ、これら3つの形態の資金援助すべてにおいて、男性よりも女性のほうが、事業資産と利益を大きく増加させる結果となった³⁷⁹。さらに、現物支給を受けた女性の39%が、1年後も事業を継続していたのに対し、何も支援を受けなかった女性の場合は、15%の事業継続率であった。現金と融資における受給者への事業インパクトは、統計的に有意であったものの、現物支援の受給者よりも低い結果となった。

(4) 心理学に基づいた女性の自信を高めるトレーニング

起業する際、多くの女性はまず非認知能力（またはソフトスキル）³⁸⁰を高めて、自信を持つことが必要である³⁸¹。ウガンダとトーゴの事例では、心理学に基づいたトレーニングを通じて積極性、抵抗力、起業家精神を養うことが、革新的な新製品の導入や収入増加に役立つことが実証されている³⁸²。トーゴでは、標準的なビジネストレーニングのみを受けた女性の収益が、統計的に有意でない5%増であったのに対し、「個人の自発性（Personal Initiative：PI）」を引き出すトレーニングを受講した女性の利益は、40%も増加している。PIトレーニングを受けた女性は、事業への投資額を増やし、革新的な新製品を導入する可能性が高まり、資金調達先も積極的に探すようになった。この種のトレーニングは、世界各地で実施・テスト・適用されている。その結果、トレーニングの実施方法や費用対効果、受益者グループごとにトレーニングを調整するオプションなど、トレーニング実施にまつわる教訓が多く得られている。例えばモザンビークでは、女性農民が収益性の高い作物に移行したり、農業以外の事業を開始したりする上で、PIトレーニングが有効であることが実証されている。

心理学志向のトレーニングは、講師がトレーニング内容をよりパーソナル化する必要があるため、講師が同じような経験を持っているとうまくいく傾向がある³⁸³。講師自身が起業家であれば、受講者の具体的な課題を理解し、ロールモデルとなつたうえで、実践的な事例を提供できる可能性がある。

(5) ビジネストレーニングとメンタリング

ビジネストレーニングが女性起業家のパフォーマンスに与える影響を調べたタンザニアの調査では、トレーニングによって（実践に移すという意味で）知識が増えることはあっても、必ずしも

³⁷⁹Crépon, B., El Komi, M., and Osman, A. (2020). Is it who you are or what you get? Comparing the impacts of loans and grants for microenterprise development. [リンク](#)

³⁸⁰非認知能力とは、社会的に規定され、一生を通じて獲得されていく思考や感情、行動のパターンで、各個人の特徴や物事に取り組む姿勢、モチベーションなどが含まれる（引用：UNESCO (2016), “Background paper prepared for the 2016 Global Education Monitoring Report Education for people and planet: Creating sustainable futures for all: Non-cognitive skills: Definitions, measurement and malleability”）

³⁸¹Cognitive skills are the core skills to think, read, learn, remember, reason, and pay attention. Noncognitive or “soft skills” are related to motivation, integrity, and interpersonal interaction.

³⁸²Copley & Birce Gokalp & Daniel Kirkwood, 2021. “Unlocking the Potential of Women Entrepreneurs in Uganda,” World Bank Publications - Reports 36220, The World Bank Group. [リンク](#)

³⁸³Alibhai, Salman; Buehren, Niklas; Frese, Michael; Goldstein, Markus; Papineni, Sreelakshmi; Wolf, Kathrin. 2019. Full Esteem Ahead? Mindset-Oriented Business Training in Ethiopia. Policy Research Working Paper;No. 8892. World Bank, [リンク](#)

それがビジネスの成果につながるわけではないことが確認された³⁸⁴。ただし、同調査では、本業での経験が9年以上の人の収入が、2年後に増えたという結果も出ている（経験年数が増えるごとに約8～9%の増加が見られる）。これは、トレーニングはビジネスの実践方法を変えるのに有効かもしれないが、トレーニングの成果が表れるためには、経験を通じて身につけた一定のスキルが必要であることを示唆している。

メンター制度は、女性起業家のパフォーマンスを向上させる費用対効果の高い方法であることが分かっている。スリランカ、ケニア、ナイジェリアのデータを用いた研究では、メンターから学んだビジネス手法を実践している経営者は、売上、利益、労働生産性、そして全要素生産性が高いことが示されている³⁸⁵。女性が経営するビジネスにおいても、同様の傾向が見受けられる。エチオピアで展開している世界銀行のプロジェクト「Women in Agribusiness Leaders Network」（WALN）では、マーケティング、在庫管理、帳簿付け、財務計画の4つのビジネススキルについてのビジネス研修を農業・農産加工セクターに従事する女性に対して提供し、同研修を修了した女性がメンターとなって、メンター自身が有する社会的またはビジネス上のネットワークにおいて既知の関係にある同業種の女性小規模事業者に対して6か月間のメンタリングを提供した³⁸⁶。メンタリングの実施から3年後に行われた最終情報収集調査の結果、メンタリングには、メンターによるビジネススキルの実践を後押しする効果があることが示された。

サプライヤーの17%が女性であるトルコのボイナー・グループは、女性が起業して成功するまでに、多くの障壁が存在することに気づいた。この問題を解決するため、ボイナー・グループはIFCと共同で、同社のバリューチェーンに属する女性起業家を支援し、ビジネス強化を図るための12週間のトレーニングプログラム「Good for Business」を作り上げた³⁸⁷。さらに、同社では、プログラム参加者を他のロールモデルやメンターと結びつけたり、提携が可能な銀行やブランドなどを紹介したりした。結果として女性たちは、商品の多様化、新しいグローバルバイヤーの発掘、重要な取引先や事業パートナーの獲得に必要なスキルとリソースを得て、ボイナー・グループにとって収益性が高く信頼に足る戦略的パートナーとなれたのである。

（6）女性のクロスオーバーの可能性を高める

クロスオーバーのケースとしては、女性が家族から事業を継承し、男性優位の分野に参入するケースが最も多く見られる。それとは別に、父親、夫、男性の友人・地域社会のメンバー、その他の家族内の男性メンバーといった男性のロールモデルが身近にいと、男性優位の分野へと女性

³⁸⁴ Bardasi, Elena; Gassier, Marine; Goldstein, Markus; Holla, Alaka. 2017. The Profits of Wisdom : The Impacts of a Business Support Program in Tanzania. Policy Research Working Paper;No. 8279. World Bank

³⁸⁵ David McKenzie & Christopher Woodruff, 2015. "Business Practices in Small Firms in Developing Countries," NBER Working Papers 21505, National Bureau of Economic Research, Inc. [リンク](#)

³⁸⁶ Bakhtiar, M. Mehrab; Bastian, Gautam; Goldstein, Markus. 2021. Business Training and Mentoring: Experimental Evidence from Women-Owned Microenterprises in Ethiopia. Policy Research Working Paper;No. 9552. World Bank, [リンク](#)

³⁸⁷ IFC (2016) SheWorks Knowledge Report: Putting Gender Smart Commitments into Practice at the Workplace (Executive Summary).

がクロスオーバーする可能性が高まる。夫から与えられた機会によってビジネスを始めるクロスオーバーの例もあるものの、父親の場合、ロールモデルやサポーターとして、事業に関連する人脈を提供したり起業時に資金援助したりすることで、娘を別の事業分野へ誘導することが多いようである³⁸⁸。

情報提供が早い段階で行われれば、女性は情報をよりよく活用して活動分野を選択できるようになる³⁸⁹。ケニアの国立職業訓練プログラムでは、入学の決定とコース選択の前に、男性優位の職業と女性優位の職業において卒業生に期待できる収入の差に関する情報と、成功したケニア人の女性自動車整備士に関するビデオプレゼンテーションを、一部の女性に提供した。その結果、情報提供を受けたこれらの女性が、男性優位のコースを希望する傾向は9%ポイント高くなり、そのコースに入学する可能性も5%ポイント上昇した。同様の結果は、コンゴ共和国でも報告されており、職業別の収入に関する情報が入ったビデオを観た女性は、男性優位の職業を選択する可能性が8%ポイント高くなり、対照グループと比べて29%高い³⁹⁰。また、インドの実験では、同程度の教育水準である一般的な労働者の給与の2倍もらえる業務アウトソーシング産業（BPO）の話が農村部に広めたあと、女性有資格者の就労支援を実施した³⁹¹。結果として、3年間の人材紹介サービス期間中に、リクルーターは対象の村から約900人の女性を就職させることに成功している。

男性優位の分野に女性が進出する場合、情報だけでは決断に踏み切れない。女性起業家が必要としているのは、自分を導いてくれるメンターの存在である。そのようなメンターは、起業家の家族や友人など、既存の人脈から見つけることも可能だが、事業に賛同を示している外部の人間でも可能である³⁹²。前述のコンゴ共和国での調査によると、クロスオーバーした人もしていない人も、信頼できる人間が自分の娘に対して事業の手ほどきをしてくれるのであれば、クロスオーバーを許可するという意見で一致している。

³⁸⁸Campos, F. et al. (2015c). 'Breaking the metal ceiling: female entrepreneurs who succeed in male-dominated sectors'. World Bank Policy Research Working Paper no 7503. Washington D.C.: World Bank. [リンク](#)

³⁸⁹Hicks, J. H., Kremer, M., Mbiti, I., Miguel, E. (2011): "Vocational Education Voucher Delivery and Labor Market Returns: A Randomized Evaluation Among Kenyan Youth." Report for Spanish Impact Evaluation Fund, Phase II. [リンク](#)

³⁹⁰Addressing Gender-Based Segregation through Information : Evidence from a Randomized Experiment in the Republic of Congo. Policy Research Working Paper;No. [リンク](#)

³⁹¹Do Labor Market Opportunities Affect Young Women's Work and Family Decisions? Experimental Evidence from India [リンク](#)

³⁹²Campos, F. et al. (2015c). 'Breaking the metal ceiling: female entrepreneurs who succeed in male-dominated sectors'. World Bank Policy Research Working Paper no 7503. Washington D.C.: World Bank. [リンク](#)

(7) 女性の労働市場参加を可能にする保育へのアクセス

育児をする女性には、仕事を探す時間がほとんどない。そのため、女性の就業機会は制限されており、長期的な収入を得られる可能性が狭められている³⁹³。保育システムを提供することは、女性が抱える時間的制約を緩和する上で有効な方法の一つであろう。

JPモルガン・チェースは、1万3千人の従業員が加入しているグローバルな「バックアップ」育児プログラムの評価を実施した。「バックアップ保育がなかったらどうしていたか」という質問に対して、8割の社員が「予定外の休みを取っていただろう」と回答している。また、本プログラムを利用した保護者の約8割が「仕事に集中できるようになった」とも回答している。ケニア、モザンビーク、トーゴを含むいくつかの研究でも、保育が女性の労働参加率に大きなプラスの影響を与えることが分かっている³⁹⁴。しかし、外部の保育サービスは高額であることが多く、その費用を賃金で十分にまかなえない場合がある。手頃な料金で質の高い保育サービスを利用できないことが、女性の労働市場への参加を阻害している。育児の責任を母親が負っているバングラデシュでは、多くの親が保育サービス事業者を信用していないため、たとえ保育サービスが利用でき、料金が手頃であっても、子供を保育所に入れることはない³⁹⁵。調査によると、地域に根ざした保育所への投資は、ケア労働の提供者としての女性や高齢者の雇用を促進する一方で、子供たちが適切な注意とケアを受けられるようにすることによってより多くの女性が労働市場に参加できるようになるという、2つの目的を果たせることとなる³⁹⁶。

伝統的な男女の役割や制限的な社会規範は、女性の労働市場への参加をさらに阻害するものだといえるが、最近のエビデンスによると、ジェンダー規範は柔軟になりつつあり、保育サービスは文化的に許容されつつある³⁹⁷。例えば、子供を保育所に預けられる場合にどうするか、母親たちに尋ねたエジプトの調査では、96%の母親が関心を示す結果となった³⁹⁸。

³⁹³Mottaghi, Lili; Crepon, Bruno; Krafft, Caroline; Caria, Stefano; Nagy, Abdelrahman; Fadl, Noha. 2021. Evidence to Inform Policy : What Works to Close the Gender Gaps in Middle East and North Africa. Research and Policy Brief;. World Bank [リンク](#)

³⁹⁴World Bank Group (2019) Profiting from Parity: Unlocking the Potential of Women's Business in Africa

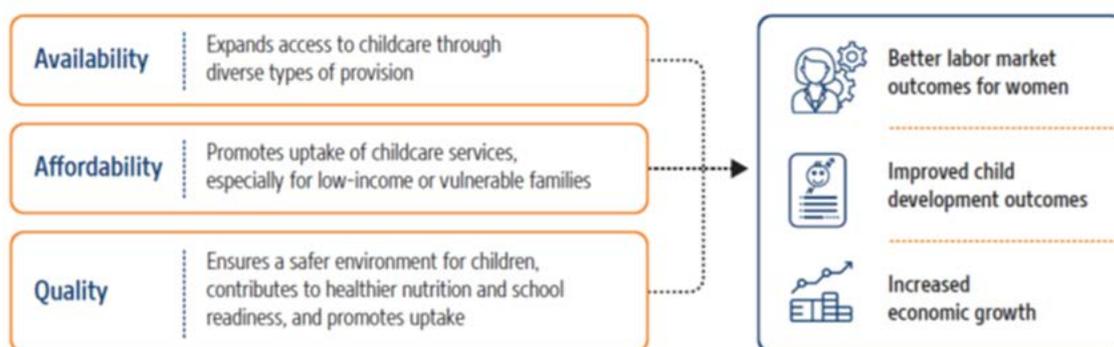
³⁹⁵Tas, Emcet Oktay and Ahmed, Tanima, Women's Economic Participation, Time Use, and Access to Childcare in Urban Bangladesh (July 15, 2021). [リンク](#)

³⁹⁶Ibid.

³⁹⁷Mottaghi, Lili; Crepon, Bruno; Krafft, Caroline; Caria, Stefano; Nagy, Abdelrahman; Fadl, Noha. 2021. Evidence to Inform Policy : What Works to Close the Gender Gaps in Middle East and North Africa. Research and Policy Brief;. World Bank [リンク](#)

³⁹⁸Ibid.

FIGURE ES.2 | THE THREE PILLARS OF CHILDCARE SERVICES



Source: Women, Business and Law team.

図 37: 保育サービスの3本柱

出所：世界銀行 (2022) Women, Business, and the Law 2022

(8) 女性への起業支援プログラムにおける男性の巻き込み

女性への起業支援プログラムを実施する時に、受益者が夫や男性家族からジェンダーに基づく暴力を受けることがあるなど、マイナスのインパクトを与える場合があること、すなわち、女性の経済的エンパワーメントや財務的な自立によって、自分の優位的な地位が揺るがされることに脅威を感じる男性家族が現れる可能性があることに留意することが必要である³⁹⁹。ILOは、起業支援プログラムの活動に男性を巻き込むための方法や戦略を以下のように提案している。

表 22: 起業支援プログラムの活動に男性を巻き込む方法・戦略

方法・戦略	内容
ジェンダーアセスメントの実施	家庭内の女性の地位に影響を及ぼす可能性のあるプログラムを計画する際に、対象コミュニティでのジェンダーアセスメントを徹底して行うことが重要である。これにより、女性の経済的エンパワーメントに対して男性が抵抗する可能性があるのか、また、どのようにすれば男性が女性家族をサポートする立場になるのかについて、プロジェクト実施側が理解を深めることができる。その結果をもって計画を立案することにより、男性を効果的に巻き込んで男性のニーズを満たすことができるようになる。
トレーニング、ワークショップ、グループディスカッションへの実施	女性に対する態度、ジェンダーに基づく暴力、家事やケア労働の分担、夫婦関係、性の健康などに関するトレーニング、ワークショップ、グループディスカッションを行うことを通じて、男性がよりWEEを支持するようになる。
女性を対象としたトレーニングに男性を招く	女性を対象としたトレーニングに同じ家庭の男性を招くことにより、家庭における妬みを減らすことができ、同時に女性家族がどのような経済活動を行えるのかということについて男性の理解・認識が高まることになる。そして、女性の経済活動によって男性も裨益することが理解でき、妻のビジネスを積極的にサポートしてもらえるようになる。
男女別々の活動と、男女混合の活動を使い分ける	性行動や飲酒の習慣といった特定のトピックについて話す場合には、男女別々のグループで議論させることにより、男女がそれぞれ自由に意見を言える環境を整

³⁹⁹ ILO (2015) Engaging men in women's economic empowerment and entrepreneurship development interventions : an ILO-WED issue brief [リンク](#)

えるのがよい。一方、家庭内でのコミュニケーションを向上させ、一緒に意思決定をさせるためには、男女混合のグループによるセッションが好ましい。

出所: ILO (2015) Engaging men in women's economic empowerment and entrepreneurship development interventions : an ILO-WED issue brief

(9) 女性社員のニーズに対応した社内施策の導入

女性社員のニーズに対応した施策を取り入れる企業は、優秀な人材を引き付けられることに加えて、定着率を高め、欠勤率や離職率を減らすことが可能となる。例えば、ベトナムの衣料品メーカーであるナルト・エンタープライズは、女性専用クリニックと従業員の子供用の託児所を設立し、従業員の離職率を3分の1減らすことに成功した。従業員とその子供の定期健診やサービスを保証することで、従業員がより健康で生産的になり、従業員やその子供が病気になって欠勤することも少なくなったという⁴⁰⁰。バングラデシュの縫製工場で働く女性労働者に健康サービスを提供したプログラムでは、最初の18カ月間で欠勤率が18%減少（867人から712人）し、スタッフの離職率が46%減少（40人から21人）した⁴⁰¹。また、ドイツ政府の調査によると、女性や家族にやさしい施策に対する平均投資収益率は、社員の定着率や勤怠の改善に基づいた節約された金額に従い、25%と計算された⁴⁰²。

3.2.5 女性向け商品・サービスの開発と販売

「3.2.1企業において女性が活躍することのメリット」に述べたように、多くの企業は、女性のニーズを発掘してそれを販売戦略に組み込むことができていない。女性にとって、移動手段を確保したり情報にアクセスしたりするには様々な制約があるため、商品やサービスを販売する企業が、潜在的な女性顧客を発掘して新たな取引方法を確立するためには、様々な工夫を取り入れることが必要となる。

モバイルから金融サービスに至るまで、世の中の多くの商品やサービスはジェンダーニュートラルであるという議論がある。これは「ジェンダーウォッシング」と呼ばれる行為につながる⁴⁰³。

「ジェンダーウォッシング」とは、(1)女性特有のニーズを認めない(2)女性向けマーケティングを、単に男性向け製品の女性版を提供することだと考える、という2つの行動で表現される行為である。実際のところ、男性と女性では、商品やサービスに対する嗜好や行動が異なる。例えば、女性は男性へ向けてアピールしている機能には魅力を感じず、新しいサービスを試す前に友人や家族に相談するなど、男性とは異なる意思決定を行う⁴⁰⁴。

⁴⁰⁰International Finance Corporation. 2013. Investing in Women's Employment: Good for Business, Good for Development. [リンク](#)

⁴⁰¹Ibid.

⁴⁰²Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen: Kosten-Nutzen-Analyse, 2005 [リンク](#)

⁴⁰³Darroch, Jenny. Avoid Gender Washing: Making Sense of Marketing to Women by Understanding the Three Waves of Feminism. The Huffington Post, 10 June, 2014. https://www.huffpost.com/entry/avoid-gender-washing-maki_b_547691.html. (2022年11月17日アクセス)

⁴⁰⁴Bernard, Tara Siegel. Financial Advice by the Demographics. The New York Times, 20 February, 2015. [リンク](#)

企業が調査していなかったという理由により、特定の市場セグメントにおける女性特有のニーズや嗜好がこれまで気づかれないままきたケースも多い。女性を顧客とみなし、いち早く投資に踏み切った企業は、女性市場におけるブランドリーダーの立場を確立し、女性に対する最適なサービスの方法を深く理解することで、プレミアムを獲得している⁴⁰⁵。例えば、ドミニカ共和国のBanco BHD Léon（BHD）は、IFCと提携し、十分なサービスを受けていない特定の女性グループをターゲット層に設定することで、35%の内部収益率を達成した。また、IFCのパートナーであるYES Bank、Garanti Bank、Access Bank、Raw Bank、Bank Itauは、女性顧客をターゲットにする機会を早期に捉え、女性向け銀行市場のリーダーとしての地位を確立することに成功している⁴⁰⁶。ほかにも、レバノンのBLC銀行では、女性職員の増員、銀行職員に対するジェンダー平等に関する研修、育休の導入、産休の増加などにより、ジェンダーフレンドリーな銀行として知られるようになった。さらに、同行は女性向けにカスタマイズした商品やサービスを次々と採用し、その結果、不良債権比率が下がり、銀行のポートフォリオ全体に対して高い内部収益率を達成している⁴⁰⁷。

女性所有の企業から購入するという企業のコミットメントが、消費者のブランドロイヤリティを高めることを示す調査結果もある⁴⁰⁸。米国女性経営者協会（WBENC）が、35歳から55歳の女性消費者1,227人を対象に調査したところ、約8割の人が「企業が女性所有の企業から購入していることを聞かされたら、その製品やサービスを試さざるを得なくなる」と回答した。

女性市場の特定セグメントに向けた商品やサービスの販売を成功させるためには、商品のコンセプトやデザインだけでなく、販売代理店などの流通チャンネルも含めて、バリューチェーン全体を見直して、女性のニーズを満たし、ハードルを下げることが求められる。具体的には、以下のような要素が挙げられる。

デザイン：女性特有のニーズや欲求を満たすような製品・サービスであること。女性のデザイン担当社員の意見を取り入れて商品やサービスをデザインすると、より女性の好みに沿ったものとなり、売上や顧客満足度が向上する可能性がある⁴⁰⁹。

顧客対応と広告：女性やその家族の生活の質を向上させる機能をアピールし、女性消費者の具体的なニーズに訴求する広告であること。製品・サービスに関する情報を発信する場合は、ターゲットとなるセグメントの女性に届けられるよう、地域の人的ネットワークやチャンネルを特定し、活用すべきである。ターゲットとなる女性消費者（および男性消費者）のタブーに対処し、行動変容を促す啓発プログラムが必要な場合もある。

⁴⁰⁵ IFC (2017) Invest in Women: New evidence for the business case

⁴⁰⁶ Ibid.

⁴⁰⁷ Ibid

⁴⁰⁸ IFC (2016) SheWorks Putting Gender-Smart Commitments into Practice at the workplace [リンク](#)

⁴⁰⁹ International Center for Research on Women (ICRW) and ACUMEN (2015) Women and Social Enterprises: How Gender Integration can Boost Entrepreneurial Solutions to Poverty [リンク](#)

流通経路と顧客サポート：女性消費者にとって便利な時間帯や場所で、商品やサービスを販売すること。女性の販売員が顧客サポートに携わることで、女性顧客のロイヤリティと満足度が向上し、ひいては企業の顧客数増加につながる。クレジットや分割払いの仕組みは、一般的に男性より、金融へのアクセスやコントロールを持たない女性消費者にとって、特に魅力的で価値のあるものになりうる⁴¹⁰。

以下は、注意深く観察して特定した女性特有のニーズに対応し、ターゲットである女性顧客へ届くよう、特定のチャネルで提供されている女性向け製品・サービスの例である。

囲み記事2: インドのGUARDIAN⁴¹¹

「グラマラヤ都市・農村開発への取り組みとネットワーク」（GUARDIAN）は、インドのマイクロファイナンス機関である。水と衛生設備の購入支援を目的とし、家庭向けの小規模融資を提供している。GUARDIANの融資により、女性は手頃な価格で高品質の水と衛生設備を利用できるようになり、時間の節約、健康増進、安全性と尊厳の確保が可能になる。GUARDIANでは、特に女性顧客を対象とした独自の衛生融資スキームを提供しており、同機関の返済率は99%以上である。

GUARDIANの融資担当者は、女性顧客を獲得するために、家庭用の水道設備が整備されておらず野外排泄レベルが高い地域における、自助グループ、村の委員会、コミュニティベース組織（CBO）といった既存の女性グループにまずコンタクトする。潜在顧客が興味を示せば、同じ道路沿いに住む女性5人で構成される連帯責任グループを組ませ、互いにサポートしながら返済できる体制を作る。女性顧客たちは、個人融資よりも隣人たちとのグループ融資を好み、「隣人とリスクや便益を共有できたほうが、融資を利用しやすい」と話している。

女性顧客は時間や移動に制限があるため、返済を家まで受け取りに来てくれることや月々の分割払いが可能な点を気に入っている。また、融資を受ける際に必要な書類が少なく、手続きがスムーズで簡単なことも、女性顧客に評価されるポイントである。

GUARDIANの衛生融資の推進には、男女の融資担当者が携わっている。女性の融資担当者の場合、女性の潜在顧客との最初のコンタクトが取りやすい。「夫の不在時でも、安心して融資担当者を家に招ける」と話す女性顧客も多い。一方、男性の融資担当者は、疑り深い夫や支払いを拒否する顧客を説得することに長けている。また、男性の融資担当者が、女性の融資担当者から女性顧客へのアプローチ方法を学ぶことができる。このように、GUARDIANでは、男女の融資担当者を組み合わせることで、ジェンダーの多様なマーケットにアプローチし、信頼関係を築くことに成功している。

大多数の顧客が、時間や利便性を本スキームの最大のメリットと捉えている。女性顧客は節約できた時間を利用することで、定時に子供を学校に送り、早めに出勤できるようになった。また、水汲みや排泄のためにいちいち外に出るための時間や労力が省け、自宅で様々な作業をこなせるようになった利便性について語る女性顧客もいる。家庭菜園など、水道を利用して家族の新たな収入源づくりに取り組む女性もいる。ほかにも、家庭内の下痢が減り、女性の泌尿器系の健康状態が改善されたとの報告もある。特に夜間、排泄のために野外に出る必要がないことも、女性の安心感を高めている。中でも、思春期の娘が性的な嫌がらせの被害に遭うという心配の種がなくなるのが非常に大きかった。また、間接的な効果として、トイレがあることで自律性や安心感が高まったという声も複数あがっている。夜中に排尿や排便のために夫を起こすと叱られる、と心配しながら

⁴¹⁰ International Center for Research on Women (ICRW) and ACUMEN (2015) Women and Social Enterprises: How Gender Integration can Boost Entrepreneurial Solutions to Poverty [リンク](#)

⁴¹¹ Ibid

ら寝ていた女性もいたが、今ではいつでも一人でトイレに行けるようになった。ほかにも、プライバシーを守りながらトイレに行けることで、尊厳が高まったと話す女性もいた。

囲み記事3: タンザニアのBRUN⁴¹²

2010年に設立されたBURNは、東アフリカで清潔な調理用コンロを製造、流通、販売している数少ない企業の一つである。BURNの「Jikokoa」（スワヒリ語で「節約コンロ」の意味）は、従来のコンロよりも炭の使用量が少なく、素早い調理ができる炭火コンロである。製造工場では100名以上が働いており（うち半数は女性）、毎分1個のペースでコンロを生産している。BURNでは、工場勤務も含めて男女同数の雇用を約束しており、経験の浅い労働者でもOJTを通じて働き手となる。

BURNでは、特に販売や製造のオペレーションにおいて、複数のレベルでジェンダーをビジネスモデルに組み込んでいる。「潜在顧客の中には、男性販売員が実際にコンロを使用して製品の良さを正しく理解しているのか疑いを持つ人が出てくる可能性があるため、女性販売員のほうが接客に有利であろう」と顧客やスタッフが語っていた。また、BURNでは、従業員に新たな役割を担わせるための教育に取り組んでおり、工場のライン作業員を営業社員に登用することも珍しくない。これにより、もともと販売スキルを持たなかった女性たちが「Jikokoa」のエキスパートとして成長し、女性顧客への確にアプローチできる営業社員に昇格できるようになった。BURNでは、フレックスタイム制や産前・産後休業制度、ジェンダー平等の風土づくり、社内昇進制度などを通じて、女性社員が働きやすく、毎日楽しく仕事ができ、リーダーシップや成長の機会を得られるような環境づくりに励んでいる。

調理用コンロは、女性が煙にさらされる回数を減らし、調理時間を短縮し、火傷のリスクや直火での調理に伴う労力の軽減につながる。また、エネルギー効率の高い調理用コンロの利用により、家庭の燃料費が削減される。女性顧客によると、節約したお金は、幼児のミルク代、子供の本や学費、家族の衣服、ソーラーランプの支払いなどに使用しているという。

囲み記事4: エジプトのHarassMap⁴¹³

エジプトでの調査によると、エジプト人女性のセクシュアルハラスメント被害は非常に多く、83%の女性が被害に遭っているという。

セクシュアルハラスメントや暴行事件を追跡するクラウド型の地図として、最もよく知られているのがHarassMapである。地理情報システム（GIS）とSMSの技術を活用しているHarassMapでは、全国のハラスメント事件の発生場所を記録し、どの地域のセクハラ被害が多いのかを誰でも確認できるようにしている。セクシュアルハラスメントを経験または目撃した人は、フェイスブックやツイッター、またはショートコード「6069」を使ったSMSを通じて、匿名で直接通報できる。また、実際に投稿のあったハラスメントの体験談を公開することで、問題の大きさと深刻さを記録に残している。地図上の報告や情報は、オープンソースプラットフォームを通じて公開されている。閲覧者がセクハラに関する情報を入手したり、自宅周辺でセクハラを受けている人をサポートしたりすることが可能である。セクハラ問題の深刻さを被害者や目撃者が証言したり、エジプト内のセクハラ状況を理解するためのデータとして活用されたりするなど、HarassMapは多面的な機能を有している。ほかにも、コミュニケーション・キャンペーンや調査プログラムに活用できる情報を提供し、一般市民のセクハラへの反対意識を高めるためにコミュニティ支援チームが使用するツールとしての役割も担っている。本サービスでは立ち上げ直後から、セクハラを目撃・体験した人たちから多くの報告が寄せられている。

⁴¹² International Center for Research on Women (ICRW) and ACUMEN (2015) Women and Social Enterprises: How Gender Integration can Boost Entrepreneurial Solutions to Poverty [リンク](#)

⁴¹³ <https://harassmap.org/en> (2023年5月3日アクセス)

さらにHarassMapでは、モロッコ、シリア、レバノン、パレスチナ、パキスタン、トルコ、インド、インドネシアなどでHarassMapモデルの複製や現地への適応を目指すチームを支援し、今までに50以上の異なるグループへ指導してきた。HarassMapの革新的なアイデアと成功は、当初アプローチしようとしていた人数をはるかに超えて広がり、セクハラに立ち向かい、あらゆる地域ですべての人にとって安全な空間を作ろうと、世界中の人々がアクションを起こすきっかけとなっている。