

バングラデシュ国
スキンケア製品を切り口とした
農村女性の生活改善事業準備調査
(BOPビジネス連携促進)
要約

平成27年 5月
(2015年)

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)

株式会社資生堂
株式会社かいはつマネジメント・コンサルティング

民連
JR
15-049

目次

略語集	i
第1章 事業の概要	1
1-1. 業実施予定地	1
1-2. 事業の目的	1
1-3. 事業の対象顧客	1
1-4. 販売製品および販売価格	1
1-5. ビジネスモデル	1
第2章 調査の概要	2
2-1. 調査の枠組み	2
2-2. 調査内容	2
第3章 調査結果	4
3-1. 投資環境・ビジネス環境	4
3-1-1. 投資環境	4
3-1-2. ビジネス環境	6
3-2. パイロット事業の実施および評価	8
3-2-1. パイロット事業の枠組み	8
3-2-2. パイロット事業の総括	9
3-2-3. 販売活動	9
3-2-4. 啓発活動	10
3-3. 事業計画	10
3-3-1. 非財務項目	11
3-3-2. 財務項目	11
3-4. JICA 事業との連携可能性の検討	12
3-5. 開発効果	13
3-5-1. 本事業が解決をめざす開発課題	13
3-5-2. 農村女性向け定量調査	14
3-5-3. AO 向け定量調査	15
3-5-4. エンパワーメント調査	18
第4章 事業展開の課題と展望	23

略語集

略語	英語	日本語
AO	Activation Officer	アクティベーション・オフィサー
APTA	Asia Pacific Trade Agreement	アジア太平洋貿易協定
BOI	Board of Investment	投資庁
BOP	Base of Pyramid	ベース・オブ・ピラミッド
BSTI	Bangladesh Standard and Testing Institution	バングラデシュ基準検査機関
C&F	Cost and Freight	コスト・アンド・フレイト
CIF	Cost, Insurance and Freight, named port of destination:	運賃・保険料込み・指定仕向港
CPT	Carriage Paid To	輸送費込
EPZ	Export Processing Zone	バングラデシュ輸出加工区
FOB	Free on board	フリー・オン・ボード
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
JI	Jamaat e Islami	ジャマティ・イスラミ党
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteers	青年海外協力隊
JETRO	Japan External Trade Organization	日本貿易振興機構
L/C	Letter of credit	信用状
MDGs	Millenium Development Goals	国連ミレニアム開発目標
NGO	Non-Government Organization	非政府団体
OEM	Original Equipment Manufacturer	相手先ブランド製造
RSP	Rural Sales Program	農村販売プログラム
SAFTA	South Asia Free Trade Area	南アジア自由貿易エリア
UNDP	United Nations Development Program	国連開発計画

<為替レート(2015年2月)>

1ドル= 118.69円

1バングラデシュタカ(BDT)=1.529円

第1章 事業の概要

1-1. 事業実施予定地

(国)バングラデシュ

(地域)ダッカ管区タンガイル(Tangail)県

1-2. 事業の目的

資生堂のスキンケア製品を衛生・栄養等に関する意識啓発活動と合わせて販売・普及することで、農村女性の生活改善、生活の質向上、エンパワーメントに貢献する。

1-3. 事業の対象顧客

タンガイル県農村部のベース・オブ・ピラミッド(Base of Pyramid: BOP)上位層(世帯月収 1.2 万タカ以上)の 10 代後半から 30 代の女性をターゲット顧客とする。

尚、ターゲット顧客は BOP 上位層に限定するが、意識啓発活動の対象には制限を設けず、BOP 下位層へのインパクトも狙う。

1-4. 販売製品および販売価格

現地向けに開発したスキンケア 4 製品(洗顔料、ジェル 2 種(ドライ肌用、オイリー肌用)、日やけ止め)。事前調査より、対象グループのスキンケア製品に対する 1 カ月当たり支払い可能金額は 500~800 タカ程度であることがわかったため、洗顔料、ジェル、日やけ止めの販売価格・販売容量をそれぞれ 200 タカ(80 グラム、1 ヶ月分)、150 タカ(40 グラム、2 ヶ月分)、200 タカ(40 グラム、2 ヶ月分)に設定。販売価格については、品質を落とさずにできる限り安い価格で商品開発できるよう継続的に検討を行なう。

1-5. ビジネスモデル

スキンケア製品は、現地パートナーである JITA Bangladesh 社が有する農村女性販売員(Aparajita: 以下、アパラジタ)による農村販売プログラム(Rural Sales Program: RSP)を通じて販売する。製品は当面ベトナムで生産し、現地の輸入代理店(N-Wave Co.(DB) Ltd.)を通じて輸入する。

製品の使用方法および使用環境、衛生や栄養の重要性など、スキンケア製品を切り口とした啓発活動を JITA のアクティベーション・オフィサー(Activation Officer: 以下、AO)¹を通じて、販売と並行して実施する。啓発活動により、製品の正しい使用、継続利用を広げることでスキンケア製品の正しい知識・使用法を習得することに加えて、衛生・栄養面における生活の改善を目指す。その結果として、肌の状態が改善し、自信が向上し対人関係が改善する、あるいは、自ら・家族の生活習慣の改善により自分や他者に対する影響の大きさを自己認識し、自己肯定の度合いを高めることによる女性のエンパワーメントにつなげることを最終目標とする。当該地域の女性は化粧品への関心が高く、製品販売は多少の障害はありつつも、次第に軌道に乗ることが予想される。

¹ AO は、各地区のアパラジタの管理統括が主要業務であり、通常中学卒業程度の教育がある。これに対し、アパラジタは農村でも低所得層の出身であり、教育レベルが低いため、商品に関する PR や啓発活動を行うことが難しい。このため、JITA は AO に啓発活動や商品 PR の機能を果たせるべく、プロジェクトベースで試行している。

第2章 調査の概要

2-1. 調査の枠組み

事業計画策定に向けた本調査の枠組みは以下の通り。

表 2-1 調査の枠組み

調査の枠組み		
1. 調査時期	2013年4月～2015年5月	
2. 調査地	バングラデシュ国ダッカ管区タンガイル県	
3. 調査体制	主担当	担当分野
	(株)資生堂	総括／事業計画策定、事業環境整備、製品設計、啓発・販売活動、製品仕様、生産購買
	JITA Bangladesh	社会開発／販売モデル
	(株)かいはつマネジメント・コンサルティング	開発効果評価／JICA 連携、意識啓発活動、人材育成計画
4. 調査項目 (詳細は次項を参照)	①投資環境・ビジネス環境 ②パイロット事業の実施および評価 ③事業計画 ④JICA 事業との連携可能性の検討 ⑤開発効果	

(出所) 調査団

2-2. 調査内容

上表の5項目について調査した内容は下表のとおりである。

表 2-2 調査内容

調査項目	調査内容
1. 投資環境・ビジネス環境	1. 政治経済状況
	2. 外国投資全般に関する各種政策や法制度
	3. 当該事業に関する各種政策や法制度
	4. 現地の商流・物流
	5. 市場の現状
	6. 対象購買層の概況
	7. 社会文化的側面
2. パイロットの事業の実施および評価	1. 生産・流通・販売モデル
	2. 販売計画
	3. 製品改良の方向性

調査項目	調査内容
	4. 啓発活動改良の方向性 5. 人材育成計画 6. 財務分析
3. 事業計画	1. 事業サイト 2. ニーズ 3. 製品開発計画 4. 原材料・資機材の調達計画 5. 生産、流通、販売計画 6. 要員計画、人材育成計画 7. 現事業パートナー候補企業 8. 事業費積算 9. 財務分析 10. 資金調達計画 11. 許認可 12. 事業実施スケジュール 13. 環境・社会配慮
4. JICA 事業との連携可能性	本調査終了後の事業本格実施時における JICA 事業との連携可能性
5. 開発効果	1. 啓発活動に参加した農村女性の生活習慣の改善と意識・行動の変容 2. 啓発販売活動を実施した AO の能力・所得の向上と、意識・行動の変容

(出所) 調査団

第3章 調査結果

3-1. 投資環境・ビジネス環境

本調査を通じて得た情報²について、本事業実施に密接に関わる内容について以下に要約する。

3-1-1. 投資環境

調査項目	調査結果
1. 政治経済	<ul style="list-style-type: none"> 2014年の総選挙結果に対する野党の抗議行動が全国規模で継続中(2015年3月時点)。独立戦争戦犯裁判³にまつわる抗議行動や2013年4月のラナ・プラザビル崩壊に端を発する繊維工場労働者による待遇改善ストライキなど、政情不安の要素は散見される。 政情不安は経済成長にも暗い影を落とし、最新会計年度(2013年7月～2014年6月)におけるGDP成長率は、政府の推測値7.2%を下回る6.1%であった。 現政権は、独立50周年にあたる2021年までに中所得国になることを目標とする「ビジョン2021」政策をかかげ、各種社会・経済開発に取り組んでいる。
2. 社会開発課題	<ul style="list-style-type: none"> 国連ミレニアム開発目標(MDGs)に掲げられている衛生・栄養に関する取り組みは一定の成果を挙げている。
3. 外国投資規制	<ul style="list-style-type: none"> 原則外資100%の出資が可能だが、実際には、投資庁の許認可取得は困難。雇用の創出と付加価値の創出が重視される。 国内での販売のみを行なう場合には、地場企業と販売代理店契約を結び、自社は輸出のみ、あるいはあわせて駐在員事務所を設立することを検討する。 日系企業による卸売・小売業での参入はなく、外資参入の事例もほとんどない。厳しい審査条件、物件の取得の困難さ、不動産価格の高騰、高額な関税、地場企業との競合がハードルとなっている。
4. 外国投資の優遇策	<ul style="list-style-type: none"> 指定業種を対象とした優遇策は法人税減免。 全業種、全地域に適用される優遇措置は、プラントおよび機械に対する加速償却の適用、機械等の輸入関税の免除、二重課税の回避、海外送金の許可、一定条件のもとでの市民権・永住権の付与、上場企業株式の売買に伴うキャピタルゲイン課税の免除など。
5. 輸入品目・輸入手続き	<ul style="list-style-type: none"> 輸入品目規制リスト記載の品目以外は輸入可能。当事業で輸入するスキンケア商品は規制リストには該当しない。 すべての商業輸入者は輸入登録証明書を取得する必要がある。 すべての輸入は、貿易取引条件がコスト・アンド・フレイト(Cost & Freight:C&F)、輸送費込(Carriage Paid To:CPT)、フリー・オン・ボード(Free on

² 特に注釈がない限り、本項の情報はJETRO・外務省のホームページの文献調査およびJETRO現地事務所・現地輸入代理店・現地日系企業等へのヒアリングによって収集されたものである。

³ 1971年の独立戦争当時、パキスタン軍によるベンガル人の虐殺行為等に協力したとされるジャマティ・イスラミ政党の主要幹部に対する裁判。

調査項目	調査結果
	board:FOB) のいずれかに限定。
6. 輸入関税	<ul style="list-style-type: none"> ・ 毎年、1月、6月に見直しがされ、本事業対象商品に関しては、関税が2008年より年々上昇。 ・ バングラデシュは2つの自由貿易協定に参加しているが、いずれもほとんど機能しておらず、日系同業種での活用実績もない。
7. 信用状(L/C)	<ul style="list-style-type: none"> ・ バングラデシュ銀行(中央銀行)は、信用状(L/C)決済遅延の新たな罰則規定を2014年3月に発表。L/C決済遅延はバングラデシュのほとんどの国営・民間企業で恒常化しており、進出日系企業に絡む遅延は年間2,000件おきている。
8. 外国企業の借入	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2014年に発表された外国企業によるタカ建て長期借入のルール緩和により、バングラデシュ国内で3年以上操業する外資系製造会社ならびにサービス業は、国内金融市場からタカ建ての長期借入が可能となった。ただし、借入の用途は設備投資のみ、投資庁を通じた中央銀行の事前許可が必要。 ・ 同3月には短期借入ルール緩和も発表。外資系製造会社は中央銀行の事前許可なく返済期間1年を限度に、国外の親会社もしくは関連会社からのみ外貨建て無利子借り入れをすることが可能となった。
9. 製品規格	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国内で販売する特定の製品については、バングラデシュ基準検査機関(Bangladesh Standard and Testing Institution: BSTI)の規格適合証(Certification Mark)を取得する必要がある。ただし取得手続きは煩雑とのことから、本事業では、成分と合わせてBSTI担当者に事前に対象外であることをメールで確認の上、製品名をgel、sun protectとした。
10. 成分規制	<ul style="list-style-type: none"> ・ 化粧品の配合原料について、禁止成分、制限成分の規定はない。 ・ エチルアルコールを含む化粧水等の場合は輸入許可等が必要となるが、本事業で販売する製品にはアルコールは含まれないため特段の手続きは不要。
11. 製品表示	<ul style="list-style-type: none"> ・ 外箱および商品に表示が義務付けられている項目：化粧品の名称、製造者の名前・住所、輸入者の名前・住所、内容量、内容物、製造番号、製造年月日、使用期限、最大の小売価格(小売の上限価格)、BSTIの認証マーク(必要な場合)。 ・ 訴求表現については規制がないため、自主基準での対応を行なう⁴。
12. 商標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資生堂ベトナム工場で製品を生産し、バングラデシュに輸出販売する形態をとるため、ベトナム、バングラデシュ双方での商標申請が必要。2012年1月に両国においてブランド名称「Les DIVAS」の商標申請を完了。ベトナムは現在も商標審査中、バングラデシュでは商標審査を通過し現在公告中。
13. 商流・物流	<ul style="list-style-type: none"> ・ 商流は、資生堂ベトナム工場から資生堂本社が商品を買上げ、N-WAVE バングラデシュ(現地輸入代理店)→JITA→アパラジタへ順次販売する。 ・ 物流は、資生堂ベトナム工場からバングラデシュのチッタゴン港までは船による輸送、チッタゴン港から国内倉庫まではHR Global Logistics⁵に依頼。

⁴ バングラデシュでは、製品効果の訴求表現について規制がなく、効果効能を示す根拠データ等も必要とされていないため、JETRO 現地事務所では「自主基準での対応を推奨」との見解を示している。

⁵ 同社は、本事業の現地輸入代理店であるN-WAVE社との取引実績があり、かつ日系企業との実績が豊富なために選定した。

調査項目	調査結果
14. 倉庫	・ 輸入後の製品を保管する倉庫は JITA のタンガイルオフィスの 1 室を利用。
15. 現地生産拠点	・ バルクで輸入する場合関税率が 20-30%軽減される可能性が高い。そのため、バングラデシュ国内で中味の充填が可能な OEM 候補先を調査しているが見つかっていない。

3-1-2. ビジネス環境

調査項目	調査結果
1. スキンケア製品市場の現状 ⁶	<ul style="list-style-type: none"> ・ スキンケア製品市場は急拡大している。市場の伸びは 2010 年以降年率 20%、市場規模は 1.7 億ドル(2010 年)から 5 億ドル(2016 年)へと拡大の予測。 ・ 製品別売上高では、クリームは広く使用されているがサンスクリーンはほとんど普及していない。 ・ ユニリーバが市場の 45%を占めている。強固な農村販売網・効果的なプロモーションによる知名度の高さが競争力となっている ・ 洗顔料・クリームとも日常的に使用されている。いずれも 50-60mg 入りのチューブ製品を毎月化粧品店で購入するパターンが一般的。1 回当たりの購入金額は洗顔料が 107 タカ、クリームが 77 タカ。 ・ 洗顔料においては、購入世帯の所得があがると使用頻度が増し、量が多い製品の購入割合が増える。購入場所では化粧品店の割合が増え地元の雑貨店の割合が減少する。クリームについては使用頻度や購入する製品のタイプに差はないが、高所得層が化粧品店で購入するケースが多いのに対し、低所得層は地元の雑貨店や市場で購入しているケースが多い。 ・ 使用ブランドは「Fair & Lovely」が圧倒的に多いものの、高所得層においては他のブランドの割合も増えている。
2. 対象地域 ⁷ の状況	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平均世帯所得は月 5,000-10,000 タカ。人口の 1-2 割が海外に出稼ぎしており、海外送金は貴重な収入源。 ・ ダッカに比較的近く、所得水準も高いこと等から、保健、衛生、栄養状況はバングラデシュ平均よりもかなり良い。 ・ 女性のほとんどは専業主婦。家畜の世話や生産物(卵、牛乳)の販売で得た収入を自分で使っている女性もいる。高等教育を受けている既婚女性もおり、新しいものへの関心が高い。 ・ スキンケア製品は地域の中心市場(Karatia 市場)もしくはアパラジタから購入。Karatia 市場には化粧品販売店が密集する一角があり、品揃え、販売量とも豊富である。

⁶ 2012 年に現地調査会社 Insights & Ideas Ltd.に委託したスキンケア・ヘアケア製品および皮膚用医薬品の市場調査結果より。市場規模や市場占有率については公式データがないため、メーカーや卸売業者、小売店等からの聞き取り結果に基づく推計。このほか製品使用状況について、主要 6 都市の都市部、農村部において、消費者合計 500 名を対象に聞き取り調査を実施している。

⁷ パイロット事業を実施したタンガイル県の 16 村。販売および啓発活動を担う JITA の活動実績のある村であること、アパラジタが活動していること、所得水準が高い人が比較的多く住んでいることを基準として選定した。

調査項目	調査結果
3. 対象顧客の状況 ⁸	<p>①対象顧客のプロファイル</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 世帯収入平均は約 11,000 タカ。収入の最大用途は食費。世帯収入に占める化粧品/スキンケア製品への支出割合は約 4.5%(平均 490 タカ)。 ・ 特定の最終学歴への集中は見られない。7 割以上は初等教育を修了。ベンガル語の識字率は約 70%、英語の識字率は約 50%(部分的に読める人も含む)。 ・ 大部分は専業主婦。働いている場合は農作業が多く、月収は 2,000 タカ以下がほとんど。 <p>②スキンケア製品の購入使用状況と肌の状態</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 洗顔・保湿は大半が 1 日 2 回以上行なっている。日やけ止めについてはほとんど使用されていない。 ・ スキンケア製品購入の意思決定には 7 割以上が関与、自分で製品を購入するのは 5 割。意思決定・製品購入とも、夫の影響が大きい。 ・ 製品を購入する際には、テレビからの情報を参考に、街のマーケットやアパライジタを活用する人が多い。製品の使用方法を知る手段は、テレビ・製品ラベルが最も多い。 ・ 肌トラブルがある人は 7 割。多いのは、にきび、しみ、脂性肌。トラブルがあっても何もしない人が最も多い。対処する場合は、どのトラブルに対してもクリームを塗布するか洗顔。 <p>③衛生、栄養に関する関心、知識と生活習慣</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 手洗い、洗顔、洗濯、寝具の手入れなど、基本的な衛生習慣は浸透している。ただし、「汚れや雑菌を取り除くため」という認識は、「手洗い」については一般的であるが「タオルの洗濯」「洗顔」「寝具の手入れ」についてはあまりない。 ・ 栄養に関する基本的知識は有しているが必ずしも実践されていない。調理の際の最大関心事は「味」であり、栄養への関心がある人は半数程度。大半が栄養のバランスが重要であることを理解している一方、実際には葉物野菜の摂取不足などがみられる。野菜調理上の留意点としては「加熱しすぎない」は比較的知られていたが、「量」や「種類」の認識は希薄。 ・ 塩分、油分、糖分等の摂取過剰の影響については、かなり誤った知識が浸透している。糖分が肥満の原因となることはほとんど認識されていない。塩分が貧血の原因になると考えている人が多い。 ・ 睡眠、運動、紫外線による日焼け、喫煙の健康被害について基本知識は浸透しているが、多くの人が食事後すぐに就寝するなど、適切な生活習慣とは必ずしも合致していない。 <p>④エンパワーメント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 大半は顔の肌の状態に満足し、スキンケアに対してある程度自信がある。 ・ 自分や子供のヘルスケアに関する意思決定については、自分と夫の影響が大き

⁸ パイロットエリア 6 村の 18 才から 39 才の女性 300 人を対象にベースライン質問票調査を実施した。質問票調査の詳細は「3-5.開発効果」を参照。調査対象の平均年齢は 25 歳、約 7 割が既婚。同一世帯人数は 5 名、子供は 1~2 名であり、本人・夫・(どちらかの)両親か片方の親・子供 1~2 人が典型的な家族像と推定される。

調査項目	調査結果
	<p>い。意思決定内容に対しては一定程度の自信を持っている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 外出・新しい友人作りに対して積極的な人の方が多い。 ・ 将来実現したい目標を持ち、目標実現について一定の自信を持っている。
4. 社会文化的側面	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国民の約90%がイスラム教であるため、本事業の製品はハラール認証を取得⁹。バングラデシュには、ハラール認証を受けたスキンケア製品は市場にほとんど存在していないが、ハラール製品があればそちらを購入、使用したいという声がある。 ・ 本事業で実施しているワークショップについて、対象地域のオピニオンリーダーは「女性のための知識啓発は必要である」「100%協力する」など概ね肯定的な意見であった。大半の一般農村男性も、意識啓発活動の意義や女性が製品販売などの経済活動に参画することに対して肯定的であった。

3-2. パイロット事業の実施および評価

3-2-1. パイロット事業の枠組み

2014年1月から2015年1月まで実施した、スキンケア製品の販売および啓発に関するパイロット事業の概要は以下の通り。本実施にあたっては、バングラデシュ側からエリア・マネージャー、トレーナー、フィールド・コーディネーターなど複数のJITAスタッフが関与した。

表 3-1 パイロット事業概要

項目	パイロット事業の内容	
期間	2014年1月～2015年1月(13ヶ月間)	
対象地域	タンガイル県の16村、人口48,000人	
ターゲット層	BOP上位層に属する農村部10代後半～30代の女性	
A. 販売活動	販売方法	①アパラジタが、担当している村を毎日訪問してスキンケア製品を販売する。「B. 啓発活動」のスケジュールとは関係なく、販売活動を行なう。 ②「B.啓発活動」を実施するAOが、啓発ワークショップの中で、またアパラジタとの自宅訪問を通じて製品を販売する。
	販売従事者数	①アパラジタ：24名(2014年5月時点) ②AO：常時8名、延べ11名
	販売製品	洗顔料(200タカ)、ジェル(150タカ)(2種類)、日やけ止め(200タカ)の3品目4種類
	販売目標	洗顔料4,000個、ジェル2,000個×2種類、日やけ止め2,000個 合計10,000個
B. 啓発活動	啓発活動の方法	AO2名1組で担当する村を訪問し、1回30人程度を集めて啓発ワークショップおよび製品販売を行なう。4ヶ月を1クールとし、3クール実施(各クールの対象者は同じ)。当初は1日2回を予定していたが、途中からうち1回をとりやめ、自宅訪問とした。
	AO数	8名(2人1組で活動、計4組)

⁹ スキンケア製品の生産を行なう資生堂ベトナム工場にて、ベトナム国のハラール認証当局に対し申請を行なった。

項目		パイロット事業の内容
		※パイロット期間中に3名が入れ替わり、延べ11名が参加した。
	啓発活動の 受講予定者 数	60人/日×22日/月=1,320人/月/組 1,320人/月×4ヶ月×4組=21,120人/16村 (上記は当初計画どおり1日2回実施の場合) 啓発活動の効果を波及させるため、啓発活動にはターゲット顧 客層以外にも広く参加者を募った。

(出所) 調査団

3-2-2. パイロット事業の総括

2014年1月21日から2015年1月31日まで、対象地のタンガイル県で販売活動と啓発活動を実施した。販売活動は、主にAOのワークショップや自宅訪問時の販売、アパラジタによる既存の訪問販売ルートで行なったが、結果として当初目標としていた売上数量を達成することができなかった。アパラジタの能力開発不足により当初見込んでいたアパラジタを通じた売上がほとんど得られなかったこと、効果的なプロモーション方法が試せなかったこと、そもそも目標の前提としていたワークショップでの販売が見込めなかったこと、ターゲットであるBOP上位層に十分にアプローチできなかったことなどが、当初計画に達しなかった理由と考えられる。

一方で、実際に製品を購入した女性たちからは、4品とも商品について好評価を得る結果となり、現地ニーズを徹底的に調査し商品の開発を行なった成果を得ることができた。

また、啓発活動を通して得た効果としては、ワークショップに参加した農村女性の生活習慣(衛生、健康、栄養)に関する知識習得や行動変化が見られたこと、ワークショップを実施した農村女性であるAOたちの生活習慣知識、人前で話す能力、所得向上などエンパワーメント向上が見られたことが挙げられる。この活動によって、確実に現地女性に変化をもたらし、開発効果を得ることができた。

3-2-3. 販売活動

パイロット事業期間における販売実績は下表のとおりである。販売には24人のアパラジタと8人のAOが関わった。アパラジタの自宅訪問販売、AOによる啓発ワークショップおよび自宅訪問販売は16村で実施した。

表 3-2 販売実績

(単位：個数)

	第1クール実績計	第2クール実績計	第3クール実績計	合計
洗顔料	433	427	438	1,298
ジェル(油性肌用)	132	130	67	329
ジェル(乾燥肌用)	161	98	140	399
日やけ止め	128	86	17	231
合計	854	741	662	2,257

(出所) 調査団

第1クールの実施中、AOが行なう啓発ワークショップが想定していた程度には販売機会として機能しないという点が明らかになった。販売ターゲットであるBOP上位層はBOP下位層と同じ場に参加することを嫌がり参加が少なく、また購入意欲のある参加者も周囲の目を気にして買い控えるからである。加えて、アパラジタの販売能力が想定レベルに達しておらず販売実績が上がらないという壁にもぶつかった。

第2クール以降、雨期・ラマダンといった季節要因、新規顧客のフォロー不足、AOの顧客属性に合わせた販売アプローチの欠如、アパラジタとAOの同行販売の機能不全など様々な課題に逐次策を練り対応したが、売上を維持・向上させるまでには至らず販売総数は計画の22.6%に留まった。

この結果より、JITAの全国に広がる農村販売ネットワークであるアパラジタを最大限に活かすためには、今後アパラジタの販売能力を向上させることが必須であることが明らかになった。そのためには、アパラジタへの販売モチベーション向上策(インセンティブ等)、アパラジタの販売優先の仕組み(AOによるアパラジタへの斡旋活動)、AOのアパラジタへの販売フォローモチベーション向上策(インセンティブ、給与連携の仕組み等)を検討する必要がある。

3-2-4. 啓発活動

パイロット期間を通じて、2,337回の啓発ワークショップを16村で実施し、延べ27,547人が参加した。ワークショップのコンテンツは、美しい肌を作る衛生・栄養分野の生活行動および正しいスキンケアの知識を提供するものとし、後述するベースライン調査結果や資生堂が持つノウハウを参考に開発した。知識提供のツールは、非識字者の存在を考慮して、視覚的な訴求効果の高い紙芝居および小道具を利用した。

ワークショップを実施するAOに対しては、パイロット期間前・期間中合わせて3回のトレーニングを実施し、資生堂の企業概要や販売する製品、啓発内容について深く理解するとともに、メッセージを効果的に訴求するスキル、異なる属性の顧客に適した販売アプローチなどを身に付け向上する機会を提供した。

前述のとおり、第1クール前半までは1日に2回ワークショップを実施したが、以降は、通常規模のワークショップ回数を半分に減らし、その分自宅訪問にて小規模のワークショップをBOP上位層の家中心に実施した。通常のワークショップの1回の平均参加者数は30人の女性とその子供、男性数人であるが、自宅訪問での小規模なワークショップでは、1回の平均参加者数は5人であった。AOのワークショップ実施のスキルは、トレーニングおよび経験の蓄積により時を経るごとに上達した。

啓発ワークショップを実施するAOも参加した農村女性も啓発活動の効果は非常に高く、どちらにも行動変容とエンパワーメントの発露が明らかに見られた。詳細は「3-5. 開発効果」にて述べる。

3-3. 事業計画

本項では、調査終了後の事業実施にかかる事業計画を検討する際に必要な情報について、本調査を通じて得た情報をまとめる。

3-3-1. 非財務項目

検討項目	調査検討結果
1. 事業サイト	<ul style="list-style-type: none"> 来年度以降のパイロット事業では、すでに実施しているタンガイル県の16村に加えて、Gazipur 地区の縫製工場で働く女性たちが住む周辺居住地区で実施。 人口の大多数は BOP 上位層から BOP 中位層であり購買力が高い。識字率も既存パイロットエリア16村と比べて高い。
2. ニーズ	<ul style="list-style-type: none"> 事業サイト16村における農村女性のスキンケア製品へのニーズは高い。 「Les DIVAS」の中では洗顔料への関心が高い。日やけ止めは農村部ではほとんど使用されていない。必要性を認知させるためのコンテンツやその伝達方法の検証が必要。
3. 製品開発	<ul style="list-style-type: none"> 2014年4月に実施した製品に関するレビュー調査からは改良が必要な点は見受けられず、当面は現製品の販売を継続する。
4. 原材料・資材調達	<ul style="list-style-type: none"> 原材料調達可能な現地企業は見つかっていない。来年度以降、OEM 生産候補先と合わせて検討。
5. 生産、流通、販売	<ul style="list-style-type: none"> OEM 生産可能な現地企業は見つかっていない。引き続き検討。 流通は、現在の JITA 販売網も活用可能と考えるが、アパラジタの能力の問題など課題もあることから、他の販売網(小売店、他の NGO 等)との併用も検討。
6. 要員計画、人材育成計画	<ul style="list-style-type: none"> 来年度は、同様に8名のAOの雇用を予定(既存エリア4名、新規エリア4名)。 新規採用したAOに対する育成は、JITA が保有する一般的な育成システムに加え、本調査のパイロット事業において実施した一連の施策を活用。
7. 現地事業パートナー	<ul style="list-style-type: none"> 現在のパートナーである JITA と N-Wave とは協働を継続予定。リスクヘッジも考慮し、農村販売網を持つ(もしくは今後可能性がある)他の候補も検討。
8. 事業実施スケジュール	<ul style="list-style-type: none"> 2015年4月より数ヶ月の準備期間を経て、次期パイロット事業を実施予定。
9. 環境・社会配慮	<ul style="list-style-type: none"> 当該事業で販売しているスキンケア商品の容器は、ごく一部、家の周りに捨てられていたが、多くの使用者は、容器が美しいので使用後も家に飾っている。 ある程度の大きさで美しいデザインの容器は、使用後すぐに捨てられることを防ぐことができると思われる。

3-3-2. 財務項目

2013年4月の本調査開始時点から現時点(2015年3月末)までにかかった費用実績および、費用見込み(人件費除く)は、海外出張費836万円、業務委託費(販促、輸送費含む)3,612万円、雑費841万円、計5,289万円となった。パイロット事業の損益は表3-3のとおりである。

表 3-3 損益計算書*

(単位：万円)	実績	売上比	備考
売上	63	100%	現地販売で得られた売上
原価	15	24%	資生堂ベトナム工場からの出荷
関税	26	41%	輸入関税
輸入コスト	3	4%	輸送・通関・保管等
代理店等マージン	12	19%	代理店等のマージン
粗利	7	11%	
現地活動人件費	158	252%	現地業務委託会社、AO 人件費
販促費等	136	218%	ツール、テスター等の販促費
その他管理費	46	73%	倉庫保管費など諸費用
営業利益	▲333	-	

*販売管理費については、販売活動に関わるに直接費を限定して算出することとした。

(出所) 調査団

売上は2014年に実際に農村女性に販売された実績(個数×末端販売価格)から算出されたものであり、関税が全体売上の41%と大きな割合を占めるため、粗利率はわずか11%となっている。これに加え、販売に関わるAOやパートナーの人件費などの固定費や販促費などの販売管理費が重なり、2014年営業利益はマイナス333万円で終了した。

今後の課題としては、まずは啓発活動等による売上の成長に注力して販売数量を伸ばし、一方で現地生産や近隣国からの輸入などを含めた関税措置、販売管理費の抑制を進めることにより、長期的なスパンで黒字化を目指し、持続可能な事業構造を構築する必要がある。

3.4. JICA 事業との連携可能性の検討

本調査終了後のJICAとの連携については、以下の2つの可能性があると考えられる。

(1) 教育テレビ設立支援プロジェクトとの連携による啓発コンテンツ普及と製品認知度向上

2015年3月から2年半の予定で実施される「教育テレビ設立支援プロジェクト」との連携の可能性はある。当該プロジェクトでは、教育・啓発番組を制作、放送しているバングラデシュ国営放送局の番組制作能力の向上を図ることを目的として、プロジェクトの中で番組コンテンツの企画、制作を行なうことが計画されている。この番組コンテンツに、本事業で開発した啓発活動の内容を活用してもらおう。魅力的な教育・啓発番組の開発は、当該プロジェクトの目的を達成する上でも重要である。啓発活動は、いかに視聴者の関心を集め、実践への動機づけを与えるかが鍵であるが、本事業の啓発活動は、「美しくなりたい」という女性の願いを切り口として、女性の生活改善につながる啓発活動を行なうものであり、その成果は次章で述べるエンドライン調査の結果からも明らかである。このような新しいアプローチを取り入れることにより、啓発番組の効果を高めることに貢献できると考えられる。

番組コンテンツとしては、本事業での啓発活動の重点分野である衛生、栄養分野となるが、エンドライン調査でも明らかとなったように、参加者の知識定着や行動変化の度合いは、「肌に良い睡眠時間」「夕食時間と就寝時間の関係」「タバコと肌の関係」など、「美しさ」との関連度合いが高まるほど強くなる。このようなコンテンツを選ぶことにより、より効果的な番組を制作することが可能となる。

また全国ネットのテレビを通じて啓発コンテンツが放映されることにより、番組へのフィードバックを本事業での啓発コンテンツ改善につなげることが可能となる。また番組中で、「製品名を出してもらおう」「啓発ワークショップを取材してもらおう」等により、「Les DIVAS」の認知度が向上すれば、販売活動にも大きなインパクトをもたらすと期待される。

(2) 民間連携ボランティア派遣による開発系人材の育成

JICAの民間連携ボランティア制度を活用し、社員をバングラデシュのNGOなど開発系の団体に派遣する。本事業は、資生堂にとって、新興国において顧客のニーズを丁寧に掘り起し、ニーズにあった製品を開発、販売した初めてのケースである。所得レベル、気候風土、文化や風習が日本とは全く異なる国が増えると考えられる今後の海外展開において、同業他社から抜きんでるためには、迅速に顧客のニーズを把握し、ニーズに合致した製品を開発・販売する能力がますます問われることとなる。特に将来のボリュームゾーンである新興国の中間層以下は、所得レベルや生活レベルが先進国とは全く異なり、衛生や栄養面の社会課題に関する理解なくして、顧客を理解し、ニーズを把握することは難しい。また彼らを顧客としてビジネスを行なうためには、通常の商業ベースのビジネスパートナーのみならず、援助機関やNGOなど非伝統的なステークホルダーとの関係構築が重要となる。新興国でのビジネス展開を拡大するにつれ、このような人材の必要性は高まると考えられる。

バングラデシュには、多様な分野で活動する能力の高い大規模NGOが多くある。このような機関で、ターゲットとする顧客の社会課題やその解決策と実践方法を学ぶとともに、関係機関とのネットワークの構築を進めることは、このような人材の育成と将来のビジネス展開の基盤づくりにもつながる。派遣先機関にとっても、資生堂がもつ美容や健康に関する知識、女性の人材活用のノウハウは啓発活動コンテンツの改善や組織能力向上につながるものとして、魅力的と考えられる。

3-5. 開発効果

3-5-1. 本事業が解決をめざす開発課題

本事業がめざす開発効果は以下の3点である。

- (1) スキンケア製品販売、および啓発活動を通じた農村女性(啓発活動対象者)とその家族の保健、衛生、栄養分野における生活習慣の改善
- (2) スキンケア製品販売、および啓発活動を通じたAOの能力向上、所得向上
- (3) スキンケア製品販売、および啓発活動を通じた農村女性、AOの意識や行動の変容(エンパワメント)

このうち、(1)、(2)については質問票に基づく定量調査、(3)については定量調査と独自の定性調査の

2本立てで効果を測定した。

3-5-2. 農村女性向け定量調査

(1) 概要

前節で説明した開発効果のうち、(1)と(3)の一部を測定するため、質問票に基づく定量調査を実施した。開発効果を、事業開始時に実施するベースライン調査と終了時に実施するエンドライン調査の回答に見られる変化により測定した。

表 3-4 ベースライン調査とエンドライン調査

手順	時期	サンプル
ベースライン調査	2013年7月～11月	<ul style="list-style-type: none"> ・パイロット対象村5村とコントロール村1村の女性50人/村、計300人を対象(両調査とも同じサンプルを選定)。 ・18～39歳で、啓発ワークショップに参加する可能性が高い女性を選定。 ・各村50名のうち25名はBOP上位層(平均月収12,000タカ以上)、残りは中位・下位層(同未満)。
エンドライン調査	2015年1月～2月	

(出所) 調査団

調査にあたっては、測定された変化がパイロット事業によるものかどうかを判断するため、条件が似ているが事業を行わない1村をコントロール村として選定し、パイロット対象村と結果を比較した。

(2) 質問票

農村女性向けの質問票の概要は以下の通り。質問票は、現地調査においてJITAとの協議、対象となるAOやアパレジタへのインタビュー、数回のテスト実施を踏まえて最終化した。エンドライン調査の質問票はベースラインとほぼ同じであるが、資生堂製品の購入度合いや啓発活動の参加度合い等についていくつか質問を追加した。

表 3-5 農村女性向け質問票の内容

開発効果	分類	内容
保健、衛生、栄養分野における生活習慣の改善	保健、栄養、衛生に関する関心、知識(含む家族などに教えているか)と生活習慣	水、手洗い、洗濯、栄養、睡眠、運動、紫外線、嗜好品
	健康状態	肌の状態、皮膚関連トラブルの有無
エンパワーメント	肌への満足度	肌への満足度、お手入れの自信
	自己肯定の度合い	自分自身の管理、家族の世話などに対する自信の度合い
	対人関係	人と会う際の認識(嬉しいか)、外出を

開発効果	分類	内容
		しなくなったか、自分に自信が持てるようになったかなど
	将来に対する意識	将来への希望、意欲など

(出所) 調査団

(3) 開発指標の設定手順

現地女性の正確な生活実態は、ベースライン調査結果が出ないと判明せず、啓発活動については販売へのインパクトや効果との関係を踏まえて見直される可能性もある。そのため、まず指標の候補を決定し、ベースライン調査を実施後、調査結果を踏まえて最終指標の選定と目標値の設定を行なうこととした。

(4) 調査結果

下表のとおり、全ての指標目標が達成された。ベースライン調査からの改善度合いも、一つの指標を除いて全てパイロット村の方が大きかった。このことから、啓発活動による生活習慣の改善、エンパワーメントの効果はあったといえる。

表 3-6 指標達成状況

分類	指標	パイロット村 (5村)				コントロール村		
		ベースライン	目標	エンドライン	増減	ベースライン	エンドライン	増減
サンプル数		250		250		50	50	
生活習慣の改善	タオルを洗濯するのは、汚れや菌を取り除くため	60.0%	80.0%	90.0%	30.0%	72.0%	22.0%	-50.0%
	顔を洗うのは、汚れや菌を取り除くため	64.0%	85.0%	98.0%	34.0%	70.0%	84.0%	14.0%
	寝具を洗濯するのは、汚れや菌を取り除くため	26.0%	45.0%	80.0%	54.0%	14.0%	16.0%	2.0%
	塩の過剰摂取は高血圧の要因となる	34.0%	55.0%	98.0%	64.0%	30.0%	28.0%	-2.0%
	油の過剰摂取は糖尿病の要因となる	2.0%	25.0%	42.0%	40.0%	10.0%	6.0%	-4.0%
	油の過剰摂取は肥満の要因となる	44.0%	65.0%	84.0%	40.0%	58.0%	80.0%	22.0%
	砂糖の過剰摂取は肥満の要因となる	2.0%	20.0%	68.0%	66.0%	0.0%	20.0%	20.0%
	砂糖の過剰摂取は糖尿病の要因となる	80.0%	90.0%	96.0%	16.0%	86.0%	50.0%	-36.0%
	料理をする際、「栄養」を重視する	58.0%	80.0%	94.0%	36.0%	54.0%	14.0%	-40.0%
	昨晩葉物野菜を食べた	12.0%	20.0%	76.0%	64.0%	26.0%	50.0%	24.0%
	野菜は「切った後」に洗う*	40.0%	30.0%	6.0%	-34.0%	58.0%	86.0%	28.0%
	野菜を調理する際、種類を多くすることに留意する	12.0%	30.0%	30.0%	18.0%	12.0%	22.0%	10.0%
肌トラブルがある*	70.0%	60.0%	52.0%	-18.0%	70.0%	38.0%	-32.0%	
エンパワーメント	肌の状態に非常に満足	26.0%	35.0%	44.0%	18.0%	22.0%	36.0%	14.0%
	スキンケアに非常に自信がある	26.0%	35.0%	56.0%	30.0%	30.0%	30.0%	0.0%
	* 目標値を下回ると達成			目標達成				
				パイロット村、コントロール村でより改善度合いが高いもの				

(出所) 調査団

一方、季節性の問題や政治状況の影響など、様々な要素が本調査結果に影響を与えたと考えられること、またベースライン、エンドラインで調査方法が厳密に統一されていなかったことが、回答に影響を与えている可能性も排除できないことから、啓発活動の効果の定着を確認するためには、今後も定期的な調査を継続するなど、何らかの検証作業の実施を検討する。

3-5-3. AO 向け定量調査

(1) 概要

スキンケア製品販売、および啓発活動を通じた AO の能力向上、所得向上、意識や行動の変容を測

定するため、質問票に基づく定量調査を実施した。定量調査は、事業開始時に実施するベースライン調査と終了時に実施するエンドライン調査の結果に基づき、回答に見られる変化により測定した。

表 3-7 ベースライン調査とエンドライン調査

手順	時期	サンプル
ベースライン調査	2013 年 10 月～11 月	パイロット村を担当する AO8 名
エンドライン調査	2015 年 1 月	ベースライン調査に参加し、エンドライン調査時にも業務を継続していた AO6 名

(出所) 調査団

(2) 質問票

AO 向けの質問票の内容は以下の通り。質問票は、現地調査において JITA との協議、対象となる AO へのインタビューを踏まえて最終化した。両調査とも同じ質問票を使用した。

表 3-8 AO 向け質問票の内容

開発効果	分類	内容
雇用増加、所得向上	AO となった動機と満足度	AO となった動機と満足度
	AO としての収入	金額、収入が増えた場合の使途
	スキルレベル	人前で話す、啓発活動の内容に関する知識
保健、衛生、栄養分野における知識習得、生活習慣の改善	保健、栄養、衛生に関する関心、知識と生活習慣	水、手洗い、洗濯、栄養、睡眠、運動、紫外線、嗜好品
エンパワーメント	意識啓発	保健、栄養、衛生課題に関する関心、啓発内容を家族/友人に話すかどうかなど
	生活範囲	1 人で行ける場所、交友関係
	対人関係	人前で話すことに自信が持てた、など
	決定権限	自分で決められる支出額、購入決定できる品目
	将来に対する意識	将来への希望、意欲など

(出所) 調査団

(3) 開発指標の設定手順

農村女性向けと同様、まず指標候補を決定し、ベースライン調査を実施後、調査結果を踏まえて最終指標の選定と目標値の設定を行なうこととした。

(4) 調査結果

指標の達成状況とその考察は以下の通りである。

表 3-9 指標の達成状況

(単位：名)

分類	指標	ベースライン	目標	エンドライン
サンプル		6	6	6
スキル	人前で話をする回数(51回以上)	3	6	6
啓発活動の知識	手を洗うのは、汚れや菌を取り除くため	4	6	6
	タオルを洗濯するのは、汚れや菌を取り除くため	2	6	4
	寝具を洗濯するのは、汚れや菌を取り除くため	3	6	5
	塩の過剰摂取は高血圧の要因となる	6	6	6
	油の過剰摂取は糖尿病の要因となる	0	6	2
	砂糖の過剰摂取は肥満の要因となる	1	6	4
	昨夜葉物野菜を食べた	2	6	4
	野菜を調理する際、種類を多くとることに留意する	2	6	0
所得	所得が 5,000 タカを超えた	0	6	6
エンパワメント	一人でタンガイルまで行ける	4	6	6
	男性の前で話をするにととても自信がある	3	ベースライン以上	3
	一人で購入できる品目数	3.7	ベースライン以上	3.5
	一人で支出できる金額(タカ)	917	ベースライン以上	6,750
			目標達成	
			ベースラインより低い	

(出所) 調査団

啓発活動の知識のうち、「汚れや菌」の指標、「葉物野菜を食べた人の割合」は、ベースライン時より明らかに上がっており、目標に達していない指標もあるが、啓発の効果があったといえる。

「油が糖尿病の原因となる」や「砂糖が肥満の原因となる」「野菜の種類に留意する」は、習得が難しい知識だったと考えられる。啓発活動のコンテンツには入っているが、最重要ポイントというよりは、二次的なポイントであったため、十分に知識が定着していなかったと考えられる。「塩が高血圧の原因」「砂糖が糖尿病の原因」「油が肥満の原因」という最重要ポイントについては、ほぼ全員が正しく回答していることも、このことを裏付けている。AO への追加ヒアリングでは、「啓発活動時には覚えていたが、調査時にすぐに思い出せなかった」との指摘があった。啓発活動時には、啓発マテリアルに情報が記載されているため忘れなかったが、エンドライン調査時には質問の際に選択肢

を示さなかったため、本当に記憶している回答でないと答えられないという違いがあった。いずれにせよ、知識の定着は十分ではなく、今後の啓発活動においては知識定着のさらなる仕組みがあるとよいと考えられる¹⁰。

他方、「切る前に野菜を洗う」¹¹、「肌にいい睡眠時間は22時から2時」¹²、たばこによる肌への影響¹³等について回答する人が増え、夕食時間と就寝時間の間隔が広がっている¹⁴など、明らかに啓発活動の成果と思われるポジティブな変化も多くある。

エンパワーメントのうち、「男性の前で話をするにととても自信がある」については、あまり変化がなかった。指標ではないが「女性の前で話をするにととても自信がある」人は、6名から4名に減少している。これはワークショップ未経験時点で回答したベースライン時に比べ、何度もワークショップを経験したことで逆に人前で話す難しさを実感しているためとも考えられる。ベースライン時の「とても自信がある」からエンドラインでは「やや自信がある」にトーンダウンしたのは、10-20代の若手2名で、彼らはベースライン時にはほとんど人前で話した経験がなかった。実際に人前で話してみても、現実的な回答になったと考えられる¹⁵。

所得、および一人で支出できる金額は大幅に増加している。支出できる金額が多くなったことについて、AOの追加ヒアリングでは「以前より、夫や子供が自分を信用してくれるようになったため」と指摘している。一人で購入できる品目数についてはあまり変化がなかった。しかしベースライン時には文房具しか購入できなかった若手AOが、今では衣類や日用品も買えるようになっている。いずれも、外で働き独自の収入を得るようになったことで、支出額や支出品目に関する権限が増大したためと考えられる。

3-5-4. エンパワーメント調査

(1) エンパワーメント指標測定の基本枠組み

3-5-1で述べたとおり、農村女性およびAOに関するエンパワーメント指標測定には、以下の2つの方法を用いることとした。

- ① ベースライン、エンドライン調査に基づく定量データの収集
- ② 補完的調査（インデプス・インタビュー）による定性データの収集（全2回）

②について、目標値として用いるのではなく、定量調査では測れない（予期しない）女性の意識・行動変容を実験的に測定し、①を補完することとした。

(2) エンパワーメント調査の実施概要

① 実施時期

¹⁰ AOからも数か月毎の再教育や啓発マテリアルの改善などの提案があった。このほか、啓発活動を実践する事例集の作成などが考えられる。

¹¹ ベースライン時は、切った後に洗う人も1名いた。

¹² ベースライン時の5名から6名に増加。

¹³ ベースライン時は「くま」と回答した人1名のみ、エンドライン時は「しわ」5名、「しみ」1名、「くま」1名と大幅増加。

¹⁴ ベースライン時は20時台に夕食を食べていた若手3名が、全員19時台に夕食をとるようになった。

¹⁵ エンパワーメント定性調査では、参加者からの要望への対応など、ワークショップ運営の難しさを指摘する声があるのである。

- 第1回（ベースライン）： 2014年3月30日～4月8日
- 第2回（エンドライン）： 2014年12月9日～12月17日

② 調査手法

通称「藤掛モデル」¹⁶を用いて、女性のエンパワーメントの発現を測る指標には、下の表3-10に示す指標群を採用する。それぞれの指標について、「藤掛モデル」によるエンパワーメントの成果3類型がどのように現れているかを、対象女性からの自由な「語り」を引き出すことで確認していく。その結果、聞き取り対象女性の語りから観察される指標ごとのポジティブな変化を一つずつ点数化し、女性個人別および指標別に、その変化をレーダー・チャートの形で可視化する。

表3-10 定性調査に用いるエンパワーメント指標

1	参加した	2	発言した	3	意識が変化した	4	行動した
5	連帯した	6	創造した	7	新しい目標を持った	8	交渉した
9	満足した	10	自信を持った	11	運営・資金管理を行った (AOのみ)	12	意思決定を行なった
13	時間管理を行なった						

(出所) 藤掛(2008)を基に調査団作成

③ 対象者

本エンパワーメント調査(定性調査)では、AOと農村女性の変容を別々に見ることとする。AOについては活動に従事する8名全員を対象とし、農村女性については(ベースライン時において)、A)商品を3点セットで購入した人、B)商品を1点だけ購入した人、C)啓発ワークショップに参加したが商品をまだ購入していない人、D)ワークショップに参加せず、かつ商品を購入してもない人に分け、それぞれ2名ずつインタビューすることとした。第1回調査と同じ人物に対して、第2回調査でもインタビューを行ない、エンパワーメントの度合いを測る。

④ 対象村落

農村女性については、村同士の比較を行うため、比較的外部からの影響に寛容と思われる Gulya 村と、逆に外部者に対して閉鎖的・保守的な態度の観察される Korati Para 村の2村を選定した。

¹⁶ エンパワーメント調査(定性調査)実施にあたり、横浜国立大学の藤掛洋子教授に、研究者の立場から継続的に関わって頂き、インデプス・インタビューによる定性データの取得とともに、調査全体の設計、結果の分析等について助言を頂いた。モデル典拠：Fujikake, Yoko (2010) 'Methodologies for Evaluating Women's Empowerment in Poverty Alleviation Programmes: Illustrations from Paraguay and Honduras', Chant, Sylvia (ed.) "International Handbook on Gender and Poverty". Edward Elgar, London: 1291-1304. および 藤掛洋子 (2008) 「農村女性のエンパワーメントとジェンダー構造の変容—パラグアイ生活改善プロジェクトの評価事例より—」、国際ジェンダー学会誌 6巻 : 101-132。

(3) エンパワーメント調査結果の概要

① 農村女性

農村女性の個別のエンパワーメントの結果を、図 3-1 のレーダー・チャートに示す。コード A～D は、上記(2)の「③対象者」および上述で説明された 4 種類の農村女性カテゴリーであり、青線がベースライン時、赤線がエンドライン時となっている¹⁷。

D のカテゴリーである啓発ワークショップに参加したことのない女性では、ワークショップと因果関係のあるエンパワーメントが認められなかったことのある A～C を比較しても、ベースライン時と相関がない¹⁸。

農村女性の語り全体を指標ごとにまとめたのが、図 3-2 である。指標別では、3 の「意識が変化した」、4 の「行動した」については、ベースライン（青線）の時点でも高くなっている。カテゴリー D に該当する女性のエンパワーメント発現が見られない¹⁹ため、本プロジェクトに関わり、ワークショップに参加した農村女性たちには（学んだことを実践しよう、実践したことを他者に伝えようという）意識や行動に変化が観察されていたと言えよう²⁰。

ベースライン調査時における農村女性には、「泡洗顔の実践」など、プロジェクトが期待する成果である I 類に該当するポジティブ・インパクトが多く確認された。また、指標 11 の「意思決定した」が高く出ている傾向にあった。しかし、ベースラインでは、プロジェクトの副産物である成果 II 類について、「台所の改善を提案」した女性（1 名）はいるものの、それ以外に大きな変化は認められなかった。さらに成果 III 類である社会的役割の変化や不可能を可能にした能力向上に向けた行動変容のある人は、ベースライン調査からは十分に見出すことができなかった²¹。

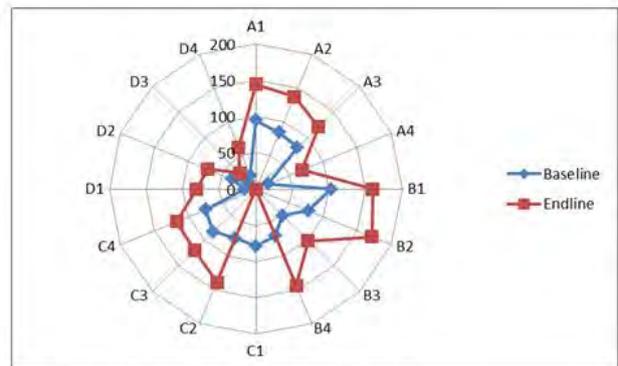


図3 農村女性4分類: ベースラインならびに終了時評価時

図 3-1 農村女性の個別のエンパワーメント結果 (出所) 藤掛 (2015)

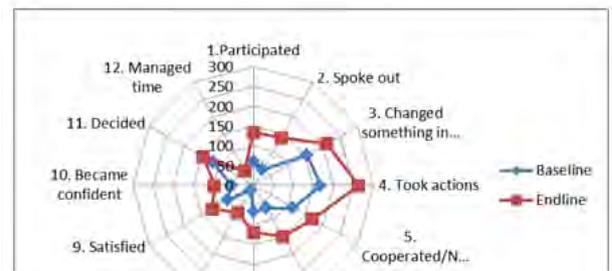


図 3-2 農村女性の指標別エンパワーメント結果 (出所) 藤掛 (2015)

図4 農村女性指標別評価: ベースラインならびに終了時評価時

¹⁷ ベースライン調査と同じ人物に対して、エンドライン調査でもインタビューを行なったが、C1 に関しては身内に不幸があったことから調査継続が不可能となり、エンドラインの点数が 0 になっている

¹⁸ 藤掛洋子 (2014)、「BOP ビジネスのエンパワーメント評価: バングラディッシュ農村女性の事例より」(国際開発学会発表、2014 年秋)

¹⁹ カテゴリー D に関しては全員が 10 代であることから、年齢や経験についても考慮する必要があるものの、A～C にも 20 代前半がいることから、一概に若い若いため経験不足とは結論付けられない。(藤掛洋子、国際開発学会発表「BOP ビジネスのエンパワーメント評価: バングラディッシュ農村女性の事例より」、2014 年秋)

²⁰ 藤掛洋子 (2015)、「BOP ビジネスと農村女性のエンパワーメント: バングラディッシュ農村女性を対象としたエンパワーメント評価の事例より」(『国際ジェンダー学会』第 12 号、投稿中)

²¹ 藤掛洋子 (2014)、「BOP ビジネスのエンパワーメント評価: バングラディッシュ農村女性の事例より」(国際開発

第2回調査（エンドライン、図3-2の赤線）では、「泡洗顔の実践」のみならず、ワークショップへの参加を通じ、知らない人の前でも話すことができるようになったり（指標2「発言した」）、新たな目標を持ったり（指標7）、台所の改善のためにガスを引いたり（指標6「創造した」といった、より多様な変化を見ることができた。また、交渉や意思決定にも成果III類のレベルでの変化についての「語り」が確認された²²。

② AO

図3-3のチャートの青線が、個別のAOによる指標全体のベースライン調査の結果である。ポイントの高いのは、30～40代の経験のある女性たちであり、ポイントが低いのは10代の若い女性たちであった。特に、最も点数の低いAO-01は、AOとしての経験が最も浅く、離婚訴訟中のDV被害者でもあった²³。

図3-3では、赤線（エンドライン）に見られるとおり、総じてエンパワーメントのポイントが増加している。ベースラインとエンドラインの聞き取りを通じて、社会経験のあるAOが、経験の少ない、あるいは若い世代のAOの指導者的立場となり、知識や経験を共有し、リーダーシップを発揮していた。本プロジェクトが、女性たちの教育訓練の「場」ならびに知識伝達の「装置」として機能していると考えられる²⁴。エンパワーメントが最も可視化されたのはAO-07であるが、プロジェクト実施により、AO-04なども含むAO全体の変化が（チャートの赤線の形からも）確認できた²⁵。

図3-4が、エンパワーメント指標別に見たAOのエンパワーメントの度合いであり、同じく青線がベースライン調査時である。個別には違いがあるものの、3の「意識が変化した」、5のネットワーク（「連帯した」）、9の「満足した」、11の「運営・資金管理を行なった」などは高い傾向にあった²⁶。指標9「満足した」は、ベースライン時にも84点と高い傾向にあったが、エンドラインにおいても144点と一番高いことから、

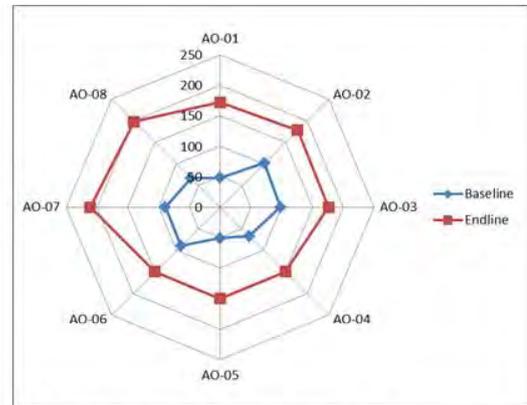


図1 資生堂プロジェクト各AOのエンパワーメント評価結果

図3-3 AOの個別エンパワーメント結果
(出所) 藤掛 (2015)

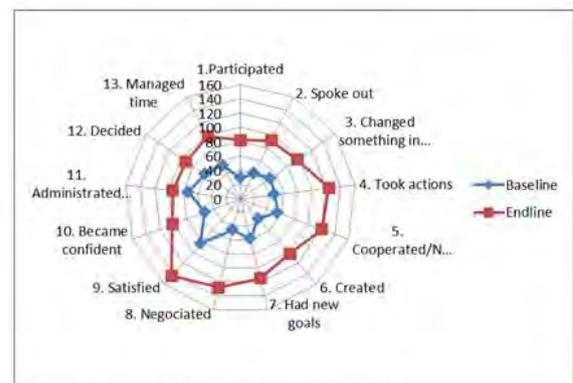


図3-4 AOの指標別エンパワーメント結果
(出所) 藤掛 (2015)

学会発表、2014年秋)

²² 藤掛洋子 (2015)、「BOP ビジネスと農村女性のエンパワーメント：バングラディッシュ農村女性を対象としたエンパワーメント評価の事例より」(『国際ジェンダー学会』第12号、査定中)

²³ 藤掛洋子 (2014)、「BOP ビジネスのエンパワーメント評価：バングラディッシュ農村女性の事例より」(国際開発学会発表、2014年秋)

²⁴ 藤掛洋子 (2014)、「BOP ビジネスのエンパワーメント評価：バングラディッシュ農村女性の事例より」(国際開発学会発表、2014年秋)

²⁵ 藤掛洋子 (2015)、「BOP ビジネスと農村女性のエンパワーメント：バングラディッシュ農村女性を対象としたエンパワーメント評価の事例より」(『国際ジェンダー学会』第12号、投稿中)

²⁶ 藤掛洋子 (2014)、「BOP ビジネスのエンパワーメント評価：バングラディッシュ農村女性の事例より」(国際開発学会発表、2014年秋)

このプロジェクトはAOに高く評価されていると推察できる。また、指標8「交渉した」は、ベースラインではわずか45点であったが、エンドラインでは128点となり、夫や義母や義父などの家族、地域の人々にあらゆる交渉をしていることが確認された。

エンパワーメント調査（定性調査）により、タンガイル県農村部で展開する本プロジェクトは、女性の生活改善や美の追求のみならず、AOという職業を通じ農村女性が仕事を獲得する、農村女性の社会的地位が向上するなど、ジェンダーに配慮した活動を展開することによりエンパワーメントに一定程度貢献する可能性があることが示唆された²⁷。

²⁷ 藤掛洋子（2014）、「BOP ビジネスのエンパワーメント評価：バングラディッシュ農村女性の事例より」（国際開発学会発表、2014年秋）

第4章 事業展開の課題と展望

今回のパイロット事業を通して見えた課題は以下のとおりである。

- ① RSP での販売が機能していない
 - ・ RSP での主な顧客が本事業のターゲットと異なること
 - ・ RSP での主な販売者であるアパラジタの新規商品販売能力の不足
- ② 関税の高さにより利益率が低い

それを踏まえて、2015年度のパイロット事業の展開としては、まずは①の課題を中心に、以下のとおり活動を検討している。

① 既存16村での活動

主に2014年度にカバーできなかったターゲットとして学生へ向けた啓発活動を進める。また、今回RSPが機能していない課題があること、長期的にAOを雇用し続けることは事業性にも大きく関わってくることから、まずは起業家であるアパラジタのみである程度販売できるようにするため、AOはアパラジタへの教育や販売への斡旋活動に集中して取り組み、RSPが機能する販売の仕組みを整えていく。併せて、販売のメインターゲットであるBOP上位層への接点拡大と商品の認知度向上のため、リテールストアでのパイロット販売を実施する。

② 縫製工場での活動

バングラデシュでは縫製工場は多数存在し、工場内では多くの女性が働いている。2015年度は縫製工場の作業員女性も農村女性と同様に啓発する対象として捉え、現在の紙芝居コンテンツを用いて縫製工場の作業員女性に対する啓発活動を実施する。また販売については、周辺にあるリテールストアにて実施する。縫製工場の作業員は独身女性も多く、可処分所得も比較的多いと考えられることから、啓発活動による販売実績の向上も見込んでいる。

その後の本格展開については、2015年度の活動結果を踏まえて検討予定である。