

ベトナム国
ベトナム女性連合

ベトナム国
ジェンダーの視点に立った
金融包摂促進支援プロジェクト
(開発調査型技術協力プロジェクト)
最終報告書要約編

2022年2月

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)

株式会社かいはつマネジメント・コンサルティング

ガ平
JR
22-013

事業対象地図

(ベトナム)



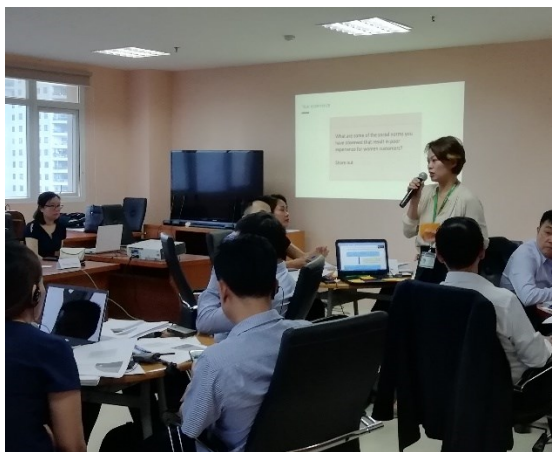
出所 : https://en.wikipedia.org/wiki/Template:Vietnam_Provinces_Image_Map



VWU と JICA の間でのミニッツ締結



キックオフ会合での VWU による挨拶



顧客中心主義オリエンテーションの参加者



顧客中心主義専門家によるワークショップ



パートナーFSP による融資顧客の訪問



既存顧客に対するフォーカスグループ討議



潜在顧客に対するフォーカスグループ討議



潜在顧客に対するフォーカスグループ討議



フォーカスグループ討議に向けた内部打合せ



パートナーFSPによる顧客インタビュー



コロンビア Banca de las Oportunidades の訪問



コロンビアでの第三国研修の参加者



第二回 JCC



パートナーFSPによるフォーカスグループ討議



パートナーFSPによるフォーカスグループ討議



ドンナイ省での金融リテラシー調査



ハザン省での金融リテラシー調査



ナムディン省での金融リテラシー調査

目次

1.	事業概要	1
1-1.	背景	1
1-2.	プロジェクトの概要	2
1-3.	プロジェクト活動内容	3
1-4.	カウンターパート：ベトナム女性連合（VWU）	4
2.	女性の視点に立った金融包摂	6
2-1.	ベトナムにおける金融包摂とジェンダーギャップ	6
2-1-1.	ベトナムにおけるジェンダーギャップ	6
2-1-2.	ベトナムにおける金融包摂とジェンダーギャップ	7
2-2.	ベトナムにおける女性の視点に立った金融包摂の状況	8
2-3.	世界の金融包摂ベストプラクティス	9
2-3-1.	マクロ層（制度政策）	9
2-3-2.	メゾ層（促進支援）	10
2-3-3.	マイクロ層（実施機関）	10
2-4.	ベトナムにおける女性の視点に立った金融包摂ベストプラクティス	12
2-4-1.	マクロ層（制度政策）	12
2-4-2.	メゾ層（促進支援）	12
2-4-3.	マイクロ層（実施機関）	14
3.	パイロット活動：準備期間	16
3-1.	パートナーFSPの選定	16
3-2.	パートナーFSPによる当初パイロット活動案	16
3-3.	顧客中心主義セミナーの実施	16
3-4.	第三国研修（コロンビア）	17
4.	パイロット活動：タインホア MFI	20
4-1.	タインホア MFI の概要	20
4-2.	パイロット活動参加の背景と計画	21
4-3.	パイロット活動結果の概要	22
4-3-1.	顧客のニーズの分析と商品設計	22
4-3-2.	テストマーケティングの実施	26
5.	パイロット活動：第一生命ベトナム	28
5-1.	第一生命ベトナムの概要	28
5-2.	パイロット活動参加の背景と計画	28
5-3.	パイロット活動結果の概要	29
5-3-1.	顧客のニーズの分析と商品設計	29

5-3-2. テストマーケティングの実施.....	32
6. パイロット活動：VP BANK.....	35
6-1. VP BANK の概要.....	35
6-2. パイロット活動参加の背景と計画.....	36
6-3. パイロット活動結果の概要.....	36
6-3-1. 顧客のニーズの分析と商品設計.....	36
6-3-2. テストマーケティングの実施.....	37
7. 女性連合との活動.....	38
7-1. ベトナム女性の金融包摂状況調査.....	38
7-2. 金融教育教材の開発.....	47
7-2-1. 既存の金融教育教材の確認とニーズの見極め.....	47
7-2-2. 金融教育教材のコンセプト設定.....	47
7-2-3. 教材と研修コースの構成.....	47
7-3. 金融教育パイロット研修.....	48
7-3-1. TOT およびパイロット研修.....	48
7-3-2. パイロット研修による学び.....	49
7-3-3. 今後の研修提供体制.....	49
7-4. MFI/MFO/MFP 向け IT セミナー.....	49
7-4-1. マイクロファイナンス提供機関における IT システムとデジタル化ニーズ調査.....	49
7-4-2. マイクロファイナンス提供機関・プログラム向け IT セミナー.....	50
7-5. マイクロ保険ワークショップ.....	50
7-6. 顧客中心主義セミナー.....	51
7-7. 政策提言セミナー.....	51
8. パイロット活動からの学び.....	52
8-1. タインホア MFI とのパイロット活動からの学びと提言.....	52
8-2. 第一生命ベトナムとのパイロット活動から得られた学び.....	54
8-3. VP BANK とのパイロット活動から得られた学び.....	55
8-4. 女性連合との活動から得られた学び.....	55
8-5. 顧客中心主義アプローチ：学びと提言.....	56
8-6. FSP 向け提言.....	57
8-7. 女性連合への提言.....	58
9. 女性の視点に立った金融包摂促進.....	60
9-1. ベトナム国家金融包摂戦略（NFIS）.....	60
9-2. NFIS の実施に向けた VWU による行動計画.....	61
9-3. ベトナムでの女性の視点に立った金融包摂の現状と方向性.....	63
9-4. ベトナムにおける有機的な金融包摂エコシステムに向けて.....	66

表一覧

表 2-1：ベトナムにおけるジェンダーギャップ指数.....	6
表 2-2：人間開発報告書によるジェンダーギャップ指標.....	7
表 2-3：ジェンダー障壁とグッドプラクティス（実施機関レベル）.....	10
表 2-4：銀行サービス非享受の3セグメントに特徴的な行動様式、金融ニーズと機会.....	12
表 3-1：選定パートナー金融機関.....	16
表 3-2：顧客中心主義オリエンテーションでの議論内容.....	17
表 3-3：第三国研修員リスト.....	17
表 3-4：第三国研修の目的とプログラム.....	18
表 4-1：タインホア MFI によって当初提示された商品・サービス開発案.....	21
表 4-2：タインホア MFI の顧客への FGD の結果の要約.....	22
表 4-3：タインホア MFI のプロトタイプ商品案概要.....	25
表 5-1：DLVN による潜在顧客への FGD の結果の要約.....	30
表 5-2：DLVN のプロトタイプ商品案概要.....	31
表 6-1：VP Bank の FGD 対象女性事業主.....	36
表 7-1：省別・地域別調査サンプル数.....	38
表 7-2：家計に関する意思決定者.....	41
表 7-3：金融に関する知識の入手方法.....	44
表 7-4：金融教育コースの構成.....	48
表 7-5：TOT とパイロット研修.....	48
表 7-6：主な提言と実施に向けた方向性.....	52
表 9-1：ベトナム 2025 年に向けた国家金融包摂戦略.....	60
表 9-2：NFIS 実現に向けた VWU の行動計画.....	62
表 9-3：ベトナム金融包摂に向けた課題と提言.....	68

図一覧

図 1-1：プロジェクト目的とスコープ	2
図 1-2：プロジェクト活動の流れ	3
図 1-3：VWU の各部署・付属機関	5
図 2-1：口座保有率の推移とジェンダーギャップ (成人口座保有率、%)	8
図 2-2：主なジェンダー別金融包摂指標 (ベトナム)	8
図 2-3：ベトナムマイクロファイナンス提供機関の女性顧客比率	9
図 3-1：顧客中心主義アプローチ	17
図 4-1：タインホア MFI とのパイロット活動の要約	20
図 4-2：タインホア省の地図	21
図 4-3：タインホア MFI において作成された顧客のペルソナの例	23
図 4-4：タインホア MFI において作成されたカスタマー・ジャーニー・マップの例	24
図 4-5：タインホア MFI において作成されたビジネス・モデル・キャンパスの例	24
図 4-6：タインホア MFI ペーパープロトタイプ の例とテストマーケティングの様子	26
図 5-1：DLVN とのパイロット活動の要約	28
図 5-2：DLVN の既存顧客および販売代理店との FGD によるカスタマー・ジャーニー・マップ	30
図 5-3：マイクロ保険を開発・提供するうえで重要な要素	32
図 5-4：DLVN ペーパープロトタイプ の例とテストマーケティングの様子	33
図 6-1：VP Bank とのパイロット活動の要約	35
図 6-2：VP Bank の融資ポートフォリオ (融資額ベース)	35
図 6-3：女性の家族経営事業・小規模事業向け教育教材の例	37
図 7-1：調査対象者の職業	39
図 7-2：調査対象者の家計収入	39
図 7-3：調査対象者の教育水準	40
図 7-4：家族の人数	40
図 7-5：家事に費やす時間	40
図 7-6：家計管理の状況	41
図 7-7：貯蓄頻度	42
図 7-8：家計ゴール	42
図 7-9：過去に活用した金融商品	42
図 7-10：家族にとって重要な金融商品	43
図 7-11：金融に関する知識	43
図 7-12：金融教育研修の受講経験	44
図 7-13：金融教育研修の提供者	45
図 7-14：財務管理について何を学びたいか	45
図 7-15：どのような研修形態を望むか	46
図 7-16：希望する対面式研修の時間構成	46
図 7-17：使用している携帯電話の種類	46
図 7-18：インターネット使用率	46
図 7-19：インターネット接続方法	47
図 8-1：女性の視点に立った金融包摂促進における VWU の役割案	59
図 9-1：貯蓄習慣、教育水準、居住地によるセグメンテーション	64
図 9-2：ベトナム女性の金融アクセス改善にむけた政策の方向性案	65

略語表

略語	正式名称	日本語訳
AFI	Alliance for Financial Inclusion	金融包摂同盟
BOP	Bottom / Base of Pyramid	低所得者層
CCA	Customer Centric Approach	顧客中心主義
CGAP	Consultative Group to Assist the Poor	CGAP
CJM	Customer Journey Map	カスタマー・ジャーニー・マップ
COVID-19	Corona Virus Disease - 19	新型コロナウイルス感染症
DLVN	Dai-ichi Life Viet Nam	第一生命ベトナム
EOI	Expression of Interest	関心表明書
FGD	Focus Group Discussion	フォーカスグループ討議
FSP	Financial Service Provider	金融サービス提供者
GRFI	Gender Responsive Financial Inclusion	ジェンダーの視点に立った金融包摂
GWFIC	Gender and Women's Financial Inclusion Committee	ジェンダーの視点に立った金融包摂委員会
IFC	International Finance Corporation	国際金融公社
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
KPI	Key Performance Indicator	重要業績評価指標
KYC	Know Your Customer	本人確認
LVPB	Lien Viet Post Bank	Lien Viet Post Bank
MFI	Microfinance Institutions	マイクロファイナンス機関
MFO	Microfinance Organizations	マイクロファイナンス団体
MFTC	Microfinance Training Center	マイクロファイナンス研修センター
MFP	Microfinance Programs	マイクロファイナンスプログラム
MIS	Management Information System	情報管理システム
MNO	Mobile Network Operators	モバイル通信会社
MOF	Ministry of Finance	財務省
MSE	Micro and Small Enterprises	零細・小企業
NFIS	National Financial Inclusion Strategy	国家金融包摂戦略
NPL	Non-Performing Loan	不良債権
ROA	Return on Asset	総資産利益率
ROE	Return on Equity	自己資本利益率
ROSCA	Rotative Savings and Credit Association	回転型貯蓄信用講
SBV	State Bank of Vietnam	ベトナム国家銀行
SME	Small and Medium Enterprise	中小企業
TOI	Total Operating Income	総営業利益
TOT	Training of Trainer	パイロット研修指導者養成研修

略語	正式名称	日本語訳
TYM	Tinh Thuong Microfinance Institution	TYM
VBSP	Vietnam Bank for Social Policies	ベトナム社会政策銀行
VMFWG	Vietnam Microfinance Working Group	ベトナムマイクロファイナンスワーキンググループ
VNFIS	Vietnam National Financial Inclusion Strategy	ベトナム国家金融包摂戦略
VNPost	Viet Nam Post	ベトナム郵便会社
VWA	Vietnam Women's Academy	ベトナム女性アカデミー
VWU	Vietnam Women's Union	ベトナム女性連合
WE	Women Enterprise (project/product developed by VP Bank)	女性事業主
WWB	Women's World Banking	女性のための世界銀行

1 米ドル= 114.674000 円

1 ベトナム・ドン= 0.005030 円

(2022年1月 JICA レート)

要旨

本プロジェクトは「開発調査型技術協力プロジェクト」として、ベトナムでの女性の視点に立った金融包摂エコシステムの強化にむけた調査・分析（開発調査）を行うとともに、VWU やパートナーFSP と金融・非金融商品開発や第三国研修等の活動（技術支援）を行った。主な活動として以下が挙げられる。

1) ベトナム金融包摂に関する調査・分析

ベトナムにおける女性の視点にたった金融包摂の現状をジェンダーギャップ指数や Findex 統計等をもとに分析した。

2) 他国における女性の視点に立った金融包摂の優良実践事例調査

他国およびベトナムで既に実施されている女性の視点にたった金融包摂の優良実践事例をマクロ、メゾ、ミクロレベルで調査し提示した。

3) コロンビアでの第三国研修による技術協力

VWU、ベトナム国家銀行 (SBV)、財務省 (MOF)、ティンホア MFI、第一生命ベトナム (DLVN) から計 10 名の研修員が 2019 年 9 月にコロンビアへ渡航し、同国における金融包摂に係る制度政策や様々な金融サービスプロバイダー (FSP) による多様な金融・非金融商品の事例を学んだ。同研修はその後「2025 年に向けたベトナム国家金融包摂戦略 (NFIS)」のコンセプト形成に大きく寄与した。

4) 商品開発における顧客中心主義アプローチ導入による技術協力

パートナーFSP および VWU との活動を通じ一貫して顧客中心主義アプローチを適用し、これら手法は実施機関の業務に取り込む形で実施された。貧困層を対象とした金融・非金融商品の開発においてはこの手法が有用であることが認識された。

5) パートナーFSP と開発した金融・非金融商品

パイロット活動を通じティンホア MFI は新たに 2 つの貯蓄商品を開発した。また DLVN とともに貧困層女性に適した保険教育教材を作成した。VPBank および VWU とは零細ビジネスを営んでいる女性のための経営管理教材を作成した。

6) VWU とのアンケート調査を踏まえたベトナム女性の金融包摂状況調査

2020 年 9 月から 2021 年 1 月にかけて、ベトナム国内 2 市・6 省で約 800 名の女性に対するアンケート調査を行い、同国女性の金融包摂の状況分析とこれに基づいた政策提言を行った。(第 7 章、第 9 章)

7) VWU と開発した金融教育研修・教材 (非金融商品)

VWU とともに良好な支出、貯蓄、投資習慣を身に付けるための貧困女性を対象とした金融教育教材を作成した。

8) MFI, MFO, MFP 等の IT 活用状況調査と結果を踏まえた IT セミナー実施による技術協力

MFI、MFO、MFP の IT システムの現状や課題に関するアンケート調査を行い、この結果を踏まえ、IT セミナーを 2021 年 9 月に開催し、27 省より VWU 傘下の MFP や MFO が参加した (参加者約 80 名)。

9) 顧客中心主義アプローチセミナーの実施による技術協力

VWU とともに顧客中心主義に関するセミナーを 2021 年 11 月に開催し、実際に顧客中心主義アプローチを導入して得られた学びや手法を他の FSP に対して普及した（参加者約 100 名）。

10) ベトナムにおける女性の視点に立った金融包摂に向けての政策提言

本プロジェクトでの活動および調査から得られた学びとベトナム政府が 2020 年に発表した「2025 年に向けた国家金融包摂戦略」を踏まえ、ベトナムにおける女性の視点に立った金融包摂についてマクロ、メゾ、ミクロレベルの視点から提言を行った。

1. 事業概要

1-1. 背景

ベトナムは、「ドイモイ（刷新）政策」導入以降、市場経済の導入などで著しい経済成長を遂げ、同国の貧困率は減少する一方で、正規の金融機関の口座保有率は成人人口の 31.0%、貧困層に限ると 19.0% である。また、成人人口のうち金融機関に貯蓄ができていない人の割合は 14% であるが、貧困層に限ると 9.0%にとどまり、貧困層の金融アクセスが大きな課題となっている¹。

ベトナムでは、市中銀行にアクセスできない貧困層・低所得者世帯向けに、ベトナム社会政策銀行（VBSP: Vietnam Bank for Social Policies）をはじめとする政府系金融機関が過度に優遇的な低利貸付を展開し、健全な競争に基づくマイクロファイナンス産業の発展を阻害しているのが現状である。また、マイクロファイナンスに限れば顧客は大多数が女性であるが、提供されているサービスは限定的で、顧客、特に BOP（BOP : Base of the Pyramid）層の女性の置かれた状況やニーズを十分に反映していない。他方、近年、政府は金融包摂戦略策定に取り組んでおり、限定的ではあるがデジタルファイナンスサービスも提供され始めている。

金融包摂におけるジェンダー格差は国際的にも問題視されており、女性の金融サービス活用促進は、単に彼女ら自身の経済活動支援のみならず、家族の他構成メンバーの厚生水準の向上、さらには、地域や国家経済へ貢献することが指摘されている²。しかし、ジェンダー格差是正に向けては、女性の口座保有率を向上させることのみならず、女性が抱える課題（低い金融リテラシー、限定的な資産保有、制限されたモビリティ、低い携帯電話保有率等）に対応し、女性のライフサイクルに応じた金融ニーズに合致するサービスを提供すること、加えて女性にアウトリーチするための適切なデリバリーチャネルを構築することが重要であることが指摘されている。また、それらアプローチを可能にするためには、ジェンダーの視点を金融包摂戦略に統合していくことが不可欠である³。

本プロジェクトのカウンターパート機関であるベトナム女性連合（VWU: Vietnam Women's Union）は、全国 1,800 万人以上の成人女性会員を抱え、国・省・郡・コミュニティに亘る広範なネットワークを有し、女性の教育、保健、福祉、生計向上等の分野でサービスを提供している。また、ベトナム女性連合は、女性の権利や利益を代表し、ジェンダー平等推進のためのアドボカシーや政策提言を行っている。金融セクターにおいては、VBSP 等を通じたマイクロファイナンスの仲介を行うと同時に、独自のマイクロファイナンスプロジェクトを実施しており、正規マイクロファイナンス機関（Microfinance Institution: MFI）およびインフォーマルなマイクロファイナンス組織を傘下に有する。マイクロファイナンスの顧客の多くは女性であることから、ベトナム女性連合のネットワークは強みを有する一方で、提供されている金融サービスは限定的で女性特有の役割や視点を踏まえた商品が十分に提供されていないことに加え、ベトナム女性連合職員は十分な専門知識や経験を有していないこと、そのためジェンダーの視点に立った金融包摂に向けた啓発や政策提言活動にも限界があることが課題である。

このような状況のもと、ベトナムにおける金融包摂促進のため、地方、特に BOP 層の女性に対するニーズに即したマイクロファイナンスの提供を、ベトナム女性連合関連以外の金融機関も巻き込み促進

¹ 世界銀行 Findex 2017 年による。

² ゴールドマンサックスの研究では、女性は自身の所得が増えた場合、家族の食事や教育等の改善に投資し、自身のみならず他の家族員の経済・厚生水準を向上させる傾向を確認している。そのため、たとえば BRICs を含む 15 か国において、SME 向けの融資アクセスのジェンダーギャップを 2020 年までに解消するだけで、これらの国の一人当たり国民所得は 2030 年までに 12%伸びると試算している。

‘Giving credit where it is due’ <http://www.goldmansachs.com/our-thinking/public-policy/giving-credit-where-it-is-due.html>

³ Integrating Gender and Women's Financial Inclusion into National Strategies, Alliance for Financial Inclusion, February 2017.

するべく、そのための協力を我が国に要請してきた。

要請を受け、JICA は 2017 年 9 月に詳細計画策定調査を実施し、2018 年 11 月にベトナム女性連合との間で協議議事録 (R/D : Record of Discussions) の署名を行った。本事業は、2019 年 3 月から 2022 年 1 月まで (35 カ月) の予定で実施している。

1-2. プロジェクトの概要

(1) プロジェクト名

ジェンダーの視点に立った金融包摂促進支援プロジェクト (開発調査型技術協力プロジェクト)

(2) プロジェクトの目的

本プロジェクトは、ジェンダーの視点に立った金融包摂の促進に向けて、ベトナム女性連合および金融サービス提供機関 (FSP : Financial Service Providers⁴) の能力強化を通じて、貧困層および低所得層 (BOP 層) の女性のニーズに応じた金融・非金融サービスの開発と提供を促進することを目的とする。

(3) 期待される成果

- 1) ジェンダーの視点に立った金融・非金融サービスのデザイン、開発手法やプロセスに加えて、ジェンダーの視点に立った金融包摂を促進するための教訓および提言をまとめた報告書が作成される。
- 2) パイロット活動、研修・セミナー並びに提言作成のプロセスを通じて、ベトナム女性連合および対象 FSP のジェンダーの視点に立った金融包摂にかかる能力が向上する。

(4) 対象地域

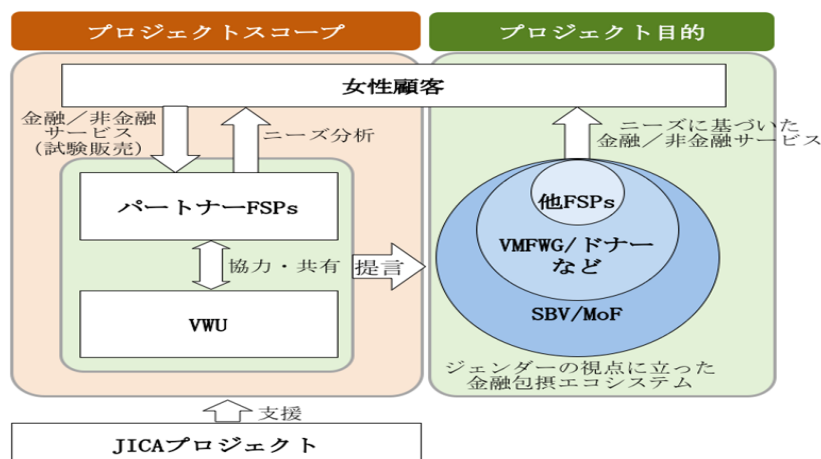
主に北部および南部

(5) 実施機関 :

(和名) ベトナム女性連合

(英名) Vietnam Women's Union

(6) 協力期間 : 2019 年 3 月から 2022 年 1 月 (35 カ月)



出所 : 調査団作成

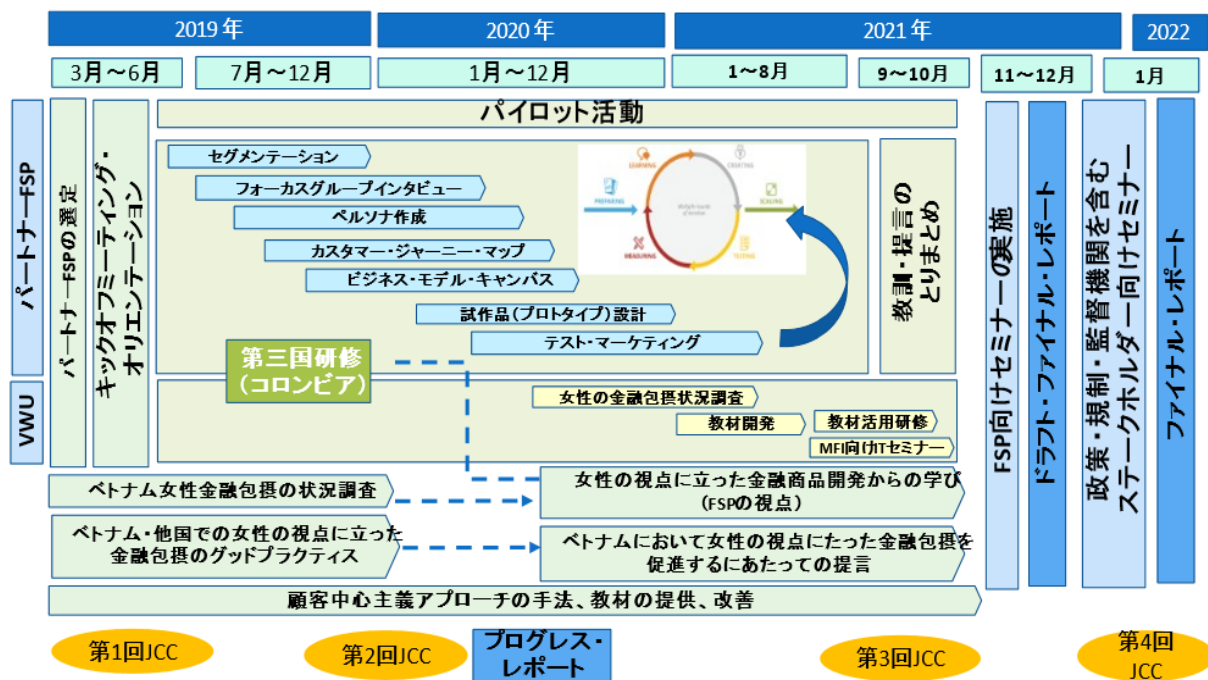
図 1-1 : プロジェクト目的とスコープ

4 貧困層への金融サービスを提供してきた従来のマイクロファイナンス機関のみならず、商業銀行、モバイルネットワーク会社 (Mobile Network Operators: MNOs)、保険会社等様々な機関が包摂的な金融サービスの提供を行っていることから、金融サービスプロバイダー (Financial Service Providers : FSP) という総称を用いる。

1-3. プロジェクト活動内容

本プロジェクトでは、開発調査型技術協力プロジェクトとして、パイロット活動を中心とした技術協力支援とこれら活動を通じた学びをもとに同国におけるジェンダーの視点に立った金融包摂促進の教訓をまとめることを趣旨としている。

主に以下の活動を実施した。



出所：調査団作成

図 1-2：プロジェクト活動の流れ

1) パイロット活動

パートナーFSPとして、①タインホア MFI（マイクロファイナンス機関）、②第一生命ベトナム（民間保険会社）、③VP Bank（商業銀行）の3金融機関が選定された。第3章に選定過程を記述するとともに、第4章（タインホア MFI）、第5章（第一生命ベトナム）、第6章（VP Bank）において、各々のパイロット活動内容を記述した。

パイロット活動を実施する際においては、3件いずれにおいても以下の形で「顧客中心主義」アプローチを取り入れ、金融商品あるいは非金融商品の開発を行った。

- 需要調査：各パートナーFSPが想定する顧客対象に対し、ニーズ調査を実施。
- 供給調査：提供予定の金融・非金融商品に関する既存商品の簡易調査。
- 女性の視点に立った需給ギャップ分析：ニーズ調査と既存商品分析結果を踏まえ、満たされていないニーズを把握し、提供商品を見極める。
- 試作品（プロトタイプ）の作成とテストマーケティング：上記分析結果を踏まえ、女性の視点に立った金融商品・非金融商品のプロトタイプを開発した。金融商品の場合にはペーパープロトタイプという形で、開発商品の特徴、内容を判り易く説明した用紙を作成のうえ、潜在顧客とのフォーカスグループ討議の中でこのペーパープロトタイプに対する意見交換を行った。一方、非金融商品としての金融教育サービスの場合は教育教材のプロトタイプを作成し、パイロ

ット研修指導者養成研修（TOT）およびパイロット研修を通じたテストマーケティングを実施した。

- e) 改善と商品化：上記テストマーケティングによって得られた意見を取り入れ改善し、商品化を図る。

2) 第三国研修

2019年9月にカウンターパート VWU 職員、パートナー FSP 職員、ベトナム国家銀行（SBV）職員、財務省（MoF）職員計9名に対し、コロンビアにて第三国研修を実施した（第3章）。

3) 調査事業

本事業を通じ主に以下の調査を実施した。

- a) 女性の視点に立った金融包摂の状況調査（第2章）
- b) ベトナムおよび世界でのベストプラクティス調査（第2章）
- c) ベトナム国内8市・省における女性向け金融アクセス・ニーズ調査（第7章）
- d) パイロット活動を通じた学び（第8章）
- e) 女性の視点に立った金融包摂促進に向けた提言（第9章）

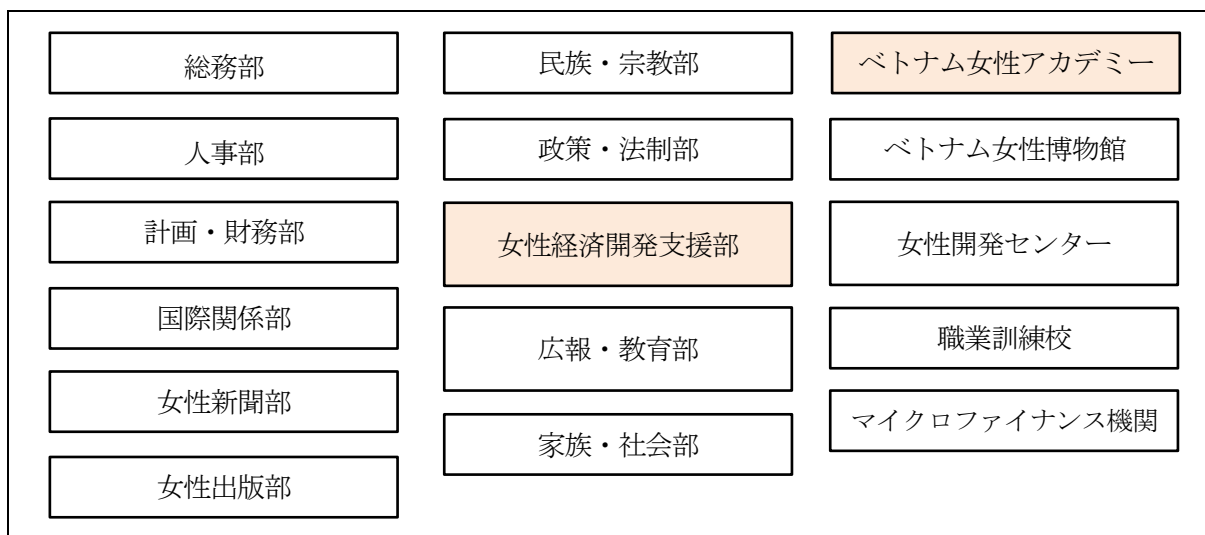
4) 成果普及活動

本事業を通じ以下の普及活動を行った。

- a) 顧客中心主義オリエンテーションセミナー
- b) 第三国研修帰国研修員による普及セミナー
- c) マイクロ保険セミナー
- d) IT セミナー（マイクロ金融機関・組織・プログラム向け）
- e) FSP 向けセミナー：顧客中心主義アプローチによる女性の視点に立った金融商品開発
- f) プロジェクト報告・女性の視点に立った金融包摂政策提言

1-4. カウンターパート：ベトナム女性連合（VWU）

ベトナム女性連合（VWU）は同国における女性開発とジェンダー平等促進を目的に1930年に創設された。全国より約1,800万人の女性が会員となっている。主に以下の部署で構成されている。



出所：VWU

図 1-3：VWU の各部署・付属機関

VWU は 1989 年よりマイクロファイナンス業務を開始しており、同国におけるマイクロファイナンスの基盤を築いたとされている。VWU は VBSP のエージェントとしての機能も有している。

2. 女性の視点に立った金融包摂

2-1. ベトナムにおける金融包摂とジェンダーギャップ

2-1-1. ベトナムにおけるジェンダーギャップ

ベトナムの女性は、家庭や職場などにおいて非常に活動的であることから、同国の社会的・経済的構造において重要な役割を担っている。2020年のグローバル・ジェンダー・ギャップ指数によると、ベトナムは153カ国中第87位となっている（ジェンダーギャップが少ないほど順位・指数が高い）。日本（121位、0.652）やインド（112位、0.668）よりはジェンダーギャップは少ないが、フィリピン（第16位、0.781）やコロンビア（第22位、0.758）よりは高い指標となっている。なかでも経済活動における参加率や参加機会のスコアは世界平均よりも高く、女性の活躍が奨励されていることがうかがえる（表2-1参照）。専門職や技術職につくベトナム人は、男性（全体の45.4%）よりも女性（全体の54.6%）の方が多い。また、教育や健康に関連する指標においても、女性は男性と比較し遜色ない。女性は識字率も男性同様に高く（男性：93.6%、女性：91.5%）、高等教育へと進学する女性も多い（男性：25.5%、女性31.7%）。平均寿命も女性の方が男性よりも高いという統計結果が得られている（男性：64.2歳、女性70.7歳）。

表 2-1：ベトナムにおけるジェンダーギャップ指数

分野	データ	男性	女性
経済活動	労働参加率	86.4%	79.1%
	年収（USD）（PPP）	7,300	6,000
	議員／政府高官／管理職就業割合	72.7%	27.3%
	専門職／技術職就業割合	45.4%	54.6%
識字率	識字率	93.6%	91.5%
	高等教育入学率	25.5%	31.7%
健康	平均寿命（年齢）	64.2	70.7
政治	女性国会議員割合	73.3%	26.7%
	女性大臣・内閣割合	96.0%	4.0%

出所：Global Gender Gap Index 2020

国連開発計画（UNDP）による「人間開発レポート2020年」における人間開発指数およびジェンダー不平等指数においても、ベトナムにおけるジェンダーギャップは総じて低く女性が活躍している様子が見えてくる。下表では教育、雇用等の各視点からジェンダーギャップを示しているが、初等教育男女比率、雇用男女比率、失業男女比率、議会議席数男女比率など多くの項目で、ベトナムは189カ国中上位3分の1に位置し、ジェンダーギャップが低い社会であることを示している。しかし、「金融機関／モバイル・マネー提供機関の口座を保有している女性の比率」については189カ国中、下位3分の1のグループとなっている。

表 2-2 : 人間開発報告書によるジェンダーギャップ指標

	人間開発高 位グループ	人間開発中 位グループ	ベトナム
初等教育前の教育 (女性/男性比率)	0.99	0.95	0.99
初等教育 (女性/男性比率)	1.0	1.06	1.02
若年層失業率 (女性/男性比率)	1.19	1.17	1.07
何らかの中等教育を受けた人口 (女性/男性比率)	0.93	0.65	0.85
失業率 (女性/男性比率)	1.16	1.15	0.9
非農業分野での雇用比率, 女性 (%)	43.2	21	46.9
国会議員の議席シェア (%)	24.5	20.4	26.7
18歳以前の女性の結婚 (20-24歳女性に占める割合)	N.A.	28	11
女性への暴力経験 (親近者関)(15歳以上の女性に占める割合)	N.A.	30.5	34.4
高等教育(科学、技術、エンジニアリング、数学分野)の卒業生シェア(女性に占める割合)	N.A.	25.2	15.4
高等教育(科学、技術、エンジニアリング、数学分野)の卒業生シェア(卒業生に占める女性の割合)	N.A.	42.1	36.5
金融機関またはモバイルマネーサービス機関の口座を保有している女性の割合	64.2	59.3	30.4
有給の出産育児休暇(休暇日数)	118	94	180

最初の3分の1
 真ん中の3分の1
 最後の3分の1

各指標について対象 189 カ国を指数の高い順から三等分した。

出所: UNDP, “Human Development Report 2020”

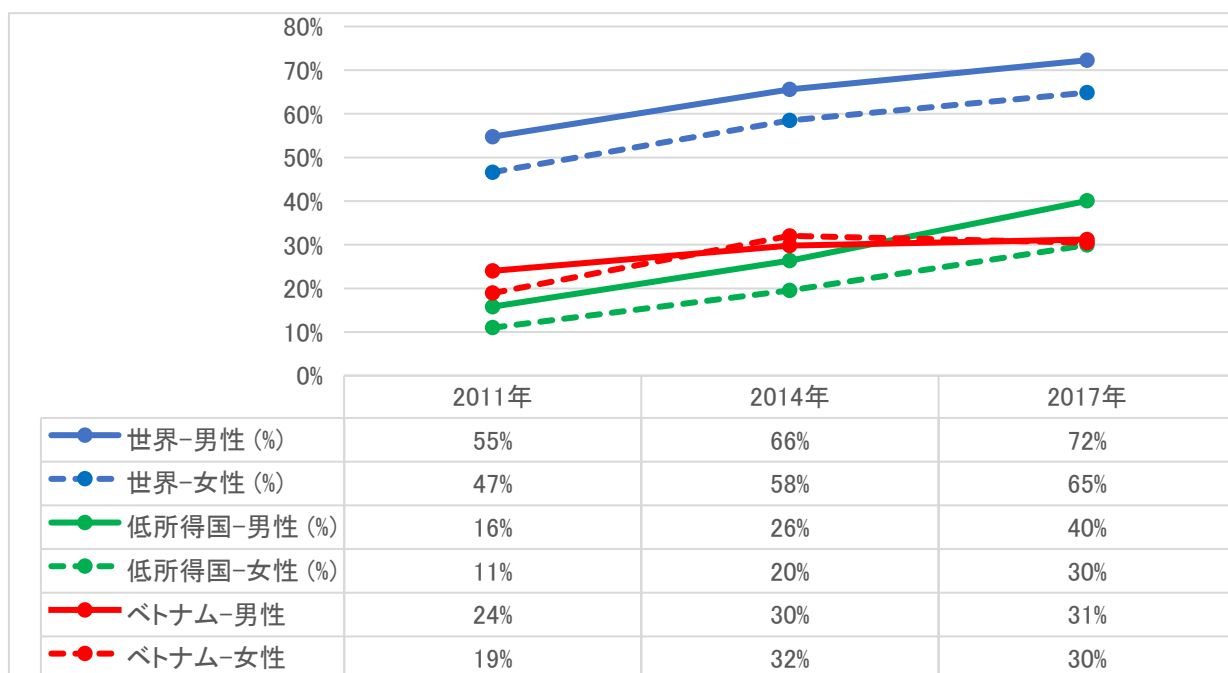
2-1-2. ベトナムにおける金融包摂とジェンダーギャップ

(1) 世界水準からみたベトナムにおけるジェンダー別金融包摂状況

世界銀行による 2017 年のグローバル・フィンデックス・データベースによると、世界の成人男性の 72%、成人女性の 65%が少なくとも 1つの金融サービス機関の口座を持っている(男女差 7%)。一方、低所得国(LICs)での口座保有率は成人男性が 40%、成人女性が 30%となっており、口座保有率には 10%の男女差がみられる。

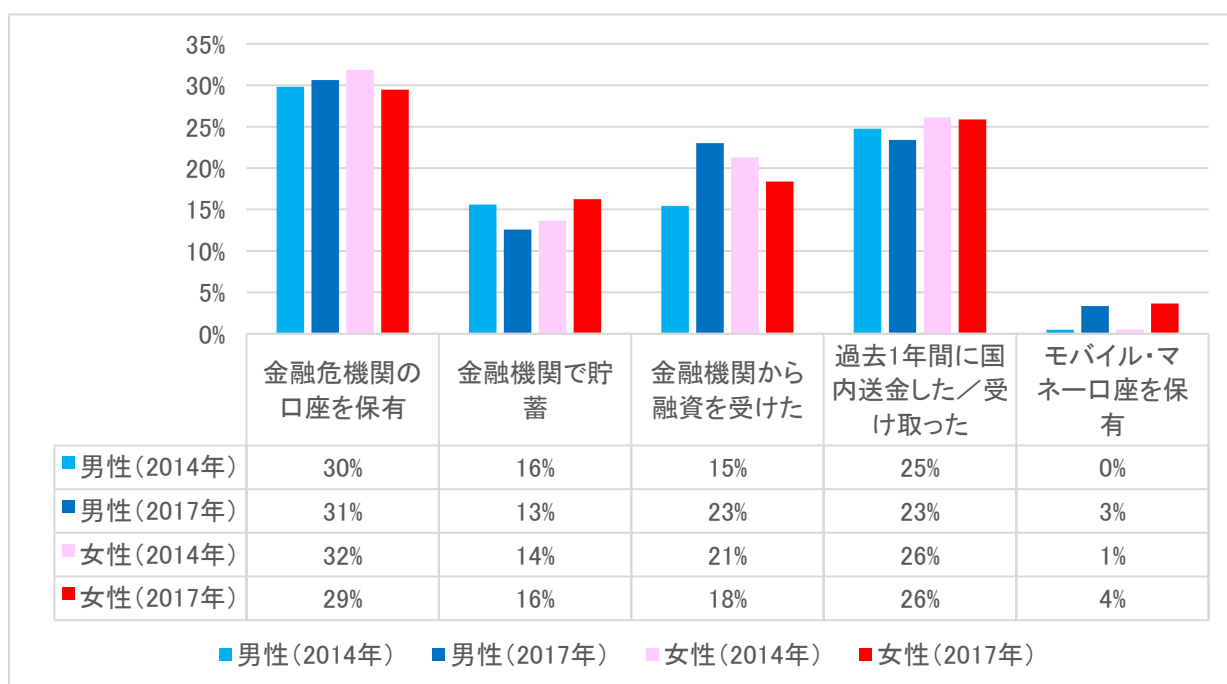
銀行保有率の男女差の推移を 2011 年、2014 年、2017 年で比較すると、世界平均は年を追うごとに口座保有率は男女差 8%を維持したまま増加傾向にある(図 2-1 青線)。しかし、低所得国においては口座保有率は男女ともに上昇傾向にはあるが、男女差は 2011 年に 5%、2014 年に 7%、2017 年に 10%と年を追うごとに開く傾向がみられる(図 2-1 赤線)。

一方ベトナムにおいては、口座保有率の男女差はほぼ皆無となり、2014 年には一時的に女性の口座保有率の方が男性の保有率を上回るという現象もおきている。しかし、男女ともに口座保有率は 2014 年から 2017 年にかけて伸び悩み、世界的な口座保有率増加の傾向から取り残されているように見受けられる。



出所：Global Findex Database 2017

図 2-1：口座保有率の推移とジェンダーギャップ (成人口座保有率、%)



出所：Global Findex Database 2017

図 2-2：主なジェンダー別金融包摂指標 (ベトナム)

2-2. ベトナムにおける女性の視点に立った金融包摂の状況

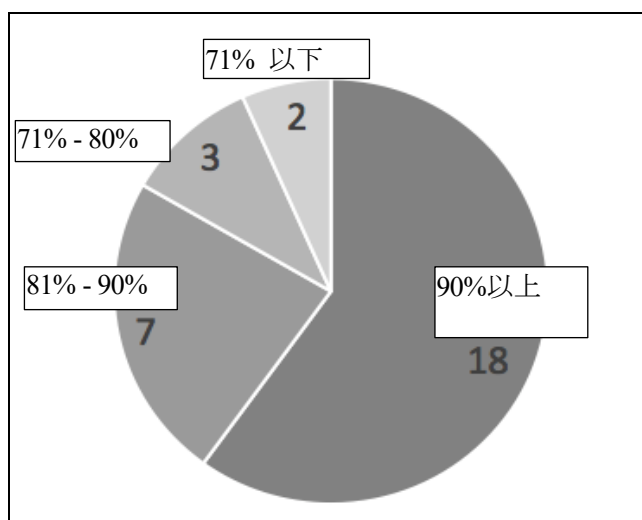
ベトナムの金融包摂の状況を理解するうえで、制度政策面を表すマクロ層、促進支援を担うメゾ層、実施機関であるミクロ層の3層から分析を行った

マクロ層においては、ベトナムは 2020 年 2 月に初の国家金融包摂戦略 (National Financial Inclusion

strategy :VNFIS) を策定した。ここでは 2025 年末までに、成人の銀行口座保有率を 80%へ引き上げること、成人の少なくとも 25%~30%が金融機関に預金を保有すること、25 万社以上の中小零細企業が融資利用を促進すること、農業や地方開発への与信額を全与信残高の 25%とすること、などが目標とされている。一方、本戦略の裨益者の一部を女性および脆弱な若者としているものの金融包摂促進に関する記述は限られている。

メゾ層においては同国には、金融包摂に対する政策提言を行う、マイクロファイナンスワーキンググループが存在し、他の機関とともに主に女性ビジネスの促進などに取り組んでいる。また、ベトナムでも複数のドナーが、メゾレベルでの金融包摂促進支援も行っている。世銀は、ベトナム国家銀行 (State Bank of Vietnam: SBV)、財務省 (Ministry of Finance: MOF) などの政策立案者に対し VNFIS の策定支援を行った。ADB も、ベトナム社会政策銀行 (Vietnam Bank for Social Policies: VBPS) に対する技術支援などを行っている。これらの支援でジェンダーは強調されていないものの、Women's World Banking や IFC は、民間機関と協力し、ジェンダーの金融包摂に関する取り組みを行っている。

マイクロ層では、ベトナム女性に金融サービスを提供する組織としては主に、4 の承認済み MFI、約 150 のマイクロファイナンスプログラム (Microfinance Program: MFP) /マイクロファイナンス団体 (Microfinance Organization : MFO) が存在する。VMFWG に報告する FSP の 8 割以上が、顧客の 80% 以上は女性だとしている。



出所: VMFWG Annual Report 2018

図 2-3 : ベトナムマイクロファイナンス提供機関の女性顧客比率

これらの機関は意図的に女性を顧客としているものの、彼女たちの金融における行動パターンや特徴を詳細に把握したうえでサービスを提供しているわけではなく、より女性が直面する課題を明らかにしたうえでサービス開発が求められている。

2-3. 世界の金融包摂ベストプラクティス

世界の金融包摂に係るベストプラクティスを、マクロ、メゾ、ミクロのレベルごとに紹介する。

2-3-1. マクロ層 (制度政策)

金融包摂に関する国家政策としては、銀行・金融セクターにジェンダー主流化を組み入れる重要性を

説くもの（ザンビア）、金融包摂の男女別データを収集・管理することに言及したもの、（ジンバブエ、ナイジェリア）、中小零細企業の女性を金融包摂の主対象に位置付けたもの（トンガ、バヌアツ）などがある。ヨルダン、モザンビーク、フィジーは、ジェンダーに配慮した金融包摂について明確な数値目標を定めている。パキスタンでは、ジェンダー障壁を打破するアクションプランの実行を担う技術委員会が、デジタルペイメント、教育啓発、中小零細企業向け融資、年金、ジェンダー、保険といったテーマごとに実現の鍵となる推進要素やドライバーを明らかにし、期限内に確実な目標達成を果たせるよう戦略的な手法を定めている。ラオスでは、女性を主対象とした金融リテラシー戦略を定めている。

2-3-2. メゾ層（促進支援）

ベトナムにおいては、デジタル金融の推進する上で、安全で効果的なファンド決済と、金融サービス提供者間での送金が重要な課題となっている。メゾレベルの取組としては、女性を含む BOP 層に遡及するサービスを評価する仕組みが重要である。コロンビアの Banca de las Oportunidades は、銀行、商業金融機関、貯蓄・信用組合や NGO、家族補償ファンドの連合である。毎年金融包摂に関する報告書を発行しており、規制改革の要求やインセンティブ付与の支援、金融包摂の実現を推進する異なるセクター間の意思統一に取り組む。公共と民間の混じるネットワーク組織である Financial Superintendent of Colombia（SFC）は、国家金融包摂戦略の監督、規制および実施の役割を担い、金融機関の要望を政策や規制に反映させる。これは、ベトナムにおける MFWG にも参考となる知見を有すると考えられる。ベトナムでは普及の初期段階にあるマイクロ保険については、保険会社が連帯し、マイクロ保険商品の広報と政府組織に必要な支援を求めていくことが重要となる。48 の保険会社で構成されるコロンビアの保険会社連合 FASECOLDA は、保険会社の利益を守り、貧困・低所得層に対する保険の普及を使命とする。金融省と協働で新たな保険商品を開発するオープンコンペを開催しており、これは保険会社にとって包摂的な金融商品を開発するインセンティブとなっている。

2-3-3. マイクロ層（実施機関）

ジェンダーに配慮した金融包摂推進に向けた障壁と、それに対するグッドプラクティスの事例を表 2-3 に示す。

表 2-3：ジェンダー障壁とグッドプラクティス（実施機関レベル）

障壁	国/組織	対象者	金融商品・サービスのグッドプラクティス	情報元
居住証明書	インド/ Reserve Bank of India	移民労働者や故郷を離れて暮らす学生	- 口座開設時の KYC の簡略化。写真と住所が記載された単一の証明書の提示で口座開設を認める。	Business Today India, Oct 01, 2014 ⁵ , “RBI's new KYC norms ease rules for opening bank accounts”
返済の手間 頻繁な定期会合	バングラデッシュ /SAJIDA (FSP)	多忙な女性	- ロケットエージェントを通じ、融資返済がオンラインで可能に。 - 口座がなくとも融資返済可能。 - 職員が毎週顧客訪問 - 定期会合は週例から月例に。	Microsave 2018, “Riding (the) rocket to digitised microfinance”
担保の非所有 金融リテ	ナイジェリア /Access Bank、	土地や不動産など担保を持たない	- 宝石などの動産資産や、積立貯金、資産担保証券、販売表などで代替。	Women's World Banking, 2014, “Global best practices in banking for women-led SMEs”

⁵ <https://www.businesstoday.in/magazine/banking/story/rbi-kyc-process-eases-procedure-for-opening-bank-account-141371-2014-10-06>

障壁	国/組織	対象者	金融商品・サービスの グッドプラクティス	情報元
ラシーの不足	トルコ /Garanti Bank	女性起業家	- 金融リテラシー研修コースの提供	
担保の非所有	ウガンダ/ラ ンドアライ アンス&国 際女性研究 センター	土地所有権 を持たない 女性	- 女性の土地所有権承認につき、地 域の法規制当局の能力強化や啓発 を実施。	African Development Bank, 2013 “Financial Inclusion in Africa”
限定的な 販売・普 及チャン ネル	マラウイ/ NBS Bank Pafupi savings	地方の低所 得層女性	- 地方でも、家や女性グループ近く のエージェントで口座開設が可 能。職員が定期的に村に通い情報 提供を行った結果、女性の貯蓄口 座の利用が増えた。	Women’s World Banking, 2018 “How to Create Financial Products that Win with Women”
	コロンビア/ Comultrasan	多忙な女性	- 自宅訪問型マイクロ貯金：アドバ イザーがタブレットとレシートプ リンターなどのモバイル装置を持 って各戸訪問し、貯金を収集す る。	John Jimmy Calderón Prada (financiera Comultrasan) 2019 “Microfinances Generators of income and self-employment”
ビジネス 知識、ネ ットワー クの不足	トルコ /Garanti Bank	女性起業家 と経営者	- 新規事業立ち上げを目指す女性や個 人の成長に向けた情報提供を目的 としたネットワーキングイベント - 研修などの非金融サービスは利益 の拡大にもつながっている。	Women’s World Banking, 2014, “Global best practices in banking for women-led SMEs”
子育て女 性の時間 的・金銭 的負担	ブルガリア /Bulbank	妊娠・出 産・子ども の教育を担 う女性	- 女性のライフステージを考慮した 金融商品：妊娠期間中の返済金額 を下げられる融資 - 自由度の高い返済計画を認めるリ ース - 子が3歳になるまで利息が増える 定期預金	Women’s World Banking, 2014, “Global best practices in banking for women-led SMEs”
少額融資 の短期返 済期間	インド/NGO Womentum	女性起業家	- 女性の少額融資利用者支援のコミ ュニティを設立。 - 事業規模が拡大してから返済が始 まる融資 - 全額返済が叶わなかった際のペナ ルティ免除。 - 事業から得た学びをコミュニティ の女性たちに共有。	Jaron Aoh, 2017 “Why this startup only provides Microloans to women-led-business worldwide”
女性の自 由な行動 を制限す る社会通 念	インド /SEWA Bank	女性起業家	- ビジネスコンサルティング - コミュニティにおける成功者のロ ールモデルを紹介。仲間と一緒に プログラムに参加した結果、ピア プレッシャーが働き事業活動が拡 大。	Erica Field, et al.2016, “Friendship at Work: Can Peer Effects Catalyse Female Entrepreneurship? American Economic Journal” Economic Policy 8 (2): 125–53.
組織内部 でのジェ ンダー配 慮への理 解不足、 組織文化 の欠如	Costa Rica/ Banco Nacional (BN)	女性起業家	- 女性向けの抱き合わせ商品 - ジェンダーの視点に立った金融包 摂を促進する部署の設置や担当ス タッフの割り当て。 - 個々の顧客ニーズに合った研修実 施 - 女性の利用する金融商品数が増	Women’s World Banking, 2014, “Global best practices in banking for women-led SMEs” (p23,p25)

障壁	国/組織	対象者	金融商品・サービスの グッドプラクティス	情報元
			加したことで、組織にジェンダー配慮の文化が醸成された。	

出所： 既往文献をもとに調査団作成

2-4. ベトナムにおける女性の視点に立った金融包摂ベストプラクティス

2-4-1 マクロ層（制度政策）

ベトナムの国家金融包摂戦略やマイクロファイナンス成長戦略では、ジェンダーに係る記述は少ないものの、2011年、2013年、2015年に実施された中小零細企業調査⁶によると、女性起業家は融資を受ける可能性が高く、男性よりも低い利子で融資を獲得している。当該報告では、“社会起業家は資金調達の際に政府から支援を受けられる”と定めた2014年のベトナム企業法（Vietnam’s Enterprise Law）が間接的に女性の高い融資獲得頻度に影響しているとされている。女性は商業主義よりも社会起業家になる傾向があるとした他の報告⁷を引き合いに、女性起業家が融資を受けやすい理由を説明している。

2-4-2 メゾ層（促進支援）

本節では、金融包摂を促進するドナーの協力を焦点を当てつつ、支援を受けたマイクロレベルの取組についても紹介する。

● 銀行サービス非享受層のニーズにあった抱き合わせ商品

女性のための世界銀行(WWB)が実施した調査⁸によると、銀行サービスを受けていない家族経営者、市場トレーダー、工場労働者層には特徴的な行動様式、金融ニーズ、そして機会があるとされ(表 2-4)、画一的なアプローチでは各セグメントのニーズには対応できないとされた。

表 2-4：銀行サービス非享受の3セグメントに特徴的な行動様式、金融ニーズと機会

セグメント	状況・課題・機会
家族経営者	<ul style="list-style-type: none"> 主に Facebook を通じて自宅からオンラインで商品を販売。スマートフォンで事業を管理する。 電子商取引の活用に熱心。 家庭と事業の責任を両立させるための時間が最大の課題。
市場トレーダー	<ul style="list-style-type: none"> 市場で（通常5～15年にわたり）確立された事業を持ち、安定収入がある。 オンラインを基盤とする競合他社からのプレッシャーにさらされ、モバイルバンキングについて学びたい。 運転資金の融資や事業拡大のための知識の提供を受けたいと考えている。
工場労働者	<ul style="list-style-type: none"> 給与口座を持っており、生活レベル向上のための融資を享受している。貯蓄を容易にするサービスを重視する。 この層には、家計簿や貯蓄を管理するためのツールが最も重要。

出所： Custom Product Bundles Can Deepen Financial Inclusion for Vietnam’s Economically Active Womenをもとに

⁶ Tho Pham, Oleksandr Talavera (2018), Discrimination, Social Capital, and Financial Constraints: The Case of Viet Nam, World Development 102 pp.228–242

⁷ Estrin, S., Mickiewicz, T., & Stephan, U. (2013), Entrepreneurship, social capital, and institutions: Social and commercial entrepreneurship across nations. Entrepreneurship Theory and Practice, 37(3), 479–504.

⁸ Custom Product Bundles Can Deepen Financial Inclusion for Vietnam’s Economically Active Women, August 20th 2018 (<https://www.womensworldbanking.org/insights-and-impact/custom-product-bundles-can-deepen-financial-inclusion-for-vietnams-economically-active-women/>)

調査団編集

WWBとMaritime Bank (MSB) は、MSBの既存の商品の抱き合わせとすることで、各セグメントのニーズを満たす方策を採った。例えば、オンライン事業者向けのバンドル商品は、既に所有している当座預金の利用に加え、普通預金や、モバイルバンキング、ビジネススキル研修、ネットワーキングなどの非金融サービスとリンクさせる。抱き合わせで販売することで顧客への商品提供プロセスが簡略化され、職員は顧客へのよりよいサービス提供が可能となる。

- **低所得者層や女性小規模事業者を対象としたSMS通知サービスとデジタル金融プラットフォーム**

アジア財団は、オーストラリア外務貿易省 (DFAT) のビジネス・パートナーシップ・プラットフォーム (BPP) を通じて、ベトナム社会政策銀行 (VBSP) とマスターカードの協力のもと、低所得者層と女性主導の零細企業を対象としたベトナム初のデジタル金融プラットフォームを構築する取組を拡大している。この官民パートナーシップにより、VBSPはベトナムの農村部、遠隔地、山岳地帯の低所得者層や女性主導の零細企業に金融サービスを提供している。VBSPのコアバンキングシステム内にあるマスターカードの決済プラットフォームは、全国510万人のVBSPの口座保有者 (51%が女性) を支えている⁹。

- **金融教育を伴うeウォレット¹⁰**

Shaping Inclusive Finance Transformations (SHIFT)チャレンジファンドは、ASEAN地域の起業家、被雇用者、消費者としての女性に焦点を当てた金融包摂促進に関する民間組織のイノベーションを支援するファンドである。ベトナムでは、Lien Viet Post Bankのeウォレット「Vi Viet」¹¹というデジタルファイナンスサービスを支援している。これは、eウォレットに郵便局の提供する貯蓄と融資の高価値商品を追加することで、モバイル金融サービスへのアクセスと利用ニーズに対応したものである。2018年3月末までにeウォレットサービスを利用した女性の割合は38%で、目標値の65%を大きく下回ったが、デジタル技術の普及や送金を可能とする更なる投資が実現すれば、利用率は大きく拡大すると推測される。Lien Viet Post Bankは農村部や遠隔地に住む女性の金融リテラシーを向上させるため、VWUと提携し、モバイル金融サービスを含むユーザーフレンドリーで安全性の高い金融ツールを使った効率的な金融管理につき、研修コースを開催した。

- **IFCによるVP Bankへの投資：女性オーナーの中小企業向けシンジケートローンの拡大**

IFCは2016年、特に女性オーナーの中小企業向け融資を拡大するため、VP Bankに5,000万ドルのシンジケートローンを提供した。本融資は、同銀行が地元企業への支援を強化し、国際貿易の機会を高めるため、第1段階で1億2,500万ドルを上限とする融資パッケージである。うち25%は、女性起業家への資金提供を目的としたWEOF (Women Entrepreneurs Opportunity Facility)¹²からの出資であり、女性が経営する中小企業の支援に充当される¹³。2020年には、IFCはVP Bankと、同じくベト

⁹ The Asia Foundation, DFAT, Mastercard, VBSP Expand Digital Finance for Women Microenterprises in Vietnam (<https://asiafoundation.org/2020/04/13/the-asia-foundation-mastercard-vbsp-expand-digital-finance-for-women-microenterprises-in-vietnam/>)

¹⁰ UNCDF (2018), “Mid-Term Evaluation of Shaping Inclusive Finance Transformations (SHIFT) Programme in ASEAN”

¹¹ Vi Vietは、2020年10月15日にインターネット・バンキングおよびモバイルバンキングサービスと統合され、Lien Viet 24hとなった。

¹² WEOFは、IFCのBanking on Womenプログラムと、ゴールドマンサックスの「10,000 Women」によって2014年に開始された。世界中の女性オーナー企業の融資格差の解消を目的としている。

¹³ IFC & Goldman Sachs(2019), “10,000 Women: Investing in Women’s Business Growth:Progress Report 2019 WEOF at the five-year mark”

ナムの Orient Commercial Joint Stock Bank に 1 億 4,000 万ドルの融資を行い、COVID-19 パンデミックの影響を受けた顧客、特に中小企業の支援を行った。VP Bank に対する運転資金枠の 20%は WEOF が提供するブレンデッド・ファイナンスにより資金調達され、女性が経営する中小企業に充当される予定である¹⁴。

● Mastercard Impact Fund による寄付：女性起業家向け「Ignite Initiative」¹⁵

CARE、Mastercard、VP Bank、WISE、Canal Circle は、2020年にベトナムで女性オーナーの零細企業のエンパワーメントを促進する「Igniteイニシアチブ」を発表した。これはCAREとMastercardによる3年間の支援の一環で、ペルー、パキスタン、ベトナムの390万の零細企業に金融アクセスとデジタルノウハウを提供することを目的とする。両社は、ハノイとホーチミン市の1,000の女性経営の中小企業が、COVID-19パンデミックからの回復と成長を持続できるよう、資金と専門知識の提供を行った。2020年7月にCARE International in VietnamとVP Bankがハノイとホーチミンで10人以上の女性起業家にヒアリングしたところ、インタビューを受けたすべての企業が、再投資や債務の支払いのための金融支援が必要であると回答した。2020年6月22日までに支援を受けた企業の総数は約26万社に上る。中央経済管理研究所（CIEM）によると、ベトナムの企業の約86%がCOVID-19の影響を受け、40万社近くの企業が債務再編の支援を必要としている。2020年7月には、ベトナム国家銀行は商業銀行に対し、貸出金利を引き下げるために預金金利を引き下げるよう要請したが、インタビューを受けた企業はこれでも金利は高いと指摘しており、融資を受けるのは依然容易ではない。

2-4-3 マイクロ層（実施機関）

● 新通達発行によるオンライン本人確認の導入¹⁶

2020年12月4日付けの省令改正（SBV Circular No. 16/2020/TT-NHNN）以降、銀行で決済サービス用の取引口座を開設する際、E-KYC (electronic Know Your Customer) の利用が認められるようになった。顧客は申請書と身分証明書などを準備し、銀行に直接、または郵送もしくは電子データを送付するだけで、取引窓口に行かなくても当座預金口座を開設できる。銀行や取引所がない農村部の多忙な女性にとっては、より迅速で柔軟な金融アクセスが容易となる。改正通達が発効する以前に、Viet Capital Bank、HDBank、Military Bank、TP Bank、VP Bank などの商業銀行はオンラインでの貸し出しや貯蓄に際し e-KYC の活用を試行し、光学式文字読取装置、フェイスマッチングによる不正検出などが行っており、口座開設数の増加、取引サービスの利用頻度の増加など、導入の成果が報告されている。

● 顧客を中心に据えた金融商品・サービス¹⁷

VWU 傘下の MFI である TYM は、支店長が顧客の家を訪問し、タイムリーに問題解決のサポートを行うなど、顧客を中心に据えた商品・サービスを提供している。無担保で融資提供を行い、貧しい女性にとっては適切な少額融資を提供する。貯金口座も最小限の金額で開設できる。職員は、顧客の事業評価を行い、適切なローンの種類や返済期間などを助言するとともに、顧客の経験や技術を活かせる事業についてアドバイスする。顧客のビジネスを拡大するための融資相談にも応じる。顧客の市場参入を支援するため見本市を開催し、顧客の参加を促している。またビジネスの成功事例を紹介し、低所得層の

¹⁴ IFC Loans to Vietnam Prosperity Bank and Oriental Bank to Boost Finance for Local Businesses Amid COVID-19, Support Economic Recovery

¹⁵ “Women-led enterprises and the survival task in pandemic” Aug 18, 2020 (<https://www.care.org.vn/ignite-initiative-and-its-first-steps/>)

¹⁶ More Vietnamese Banks Implement eKYC Solution <https://ekyc-vietnam.com/more-vietnamese-banks-implement-ekyc-solution/>

¹⁷ TYM website (<http://www.tymfund.org.vn/en/our-work/our-advantages/>)

顧客に刺激を与えることも行っている。

● **信用供与の決定要因に関する考察**

ベトナムの155社の企業を対象に行われた調査¹⁸によると、女性が経営する企業は、男性が経営する企業に比べて外部金融を利用する傾向が高いことがわかった。女性経営者は企業の財務をより保守的に管理し、リスクを取る傾向が低いと考えられていることが理由の一つとして挙げられる¹⁹。銀行の担当者はモラルハザードを感じにくいとして、女性オーナー企業への融資に積極的である。これにより、契約プロセスの円滑化や女性オーナー企業の与信条件を緩和に繋がると考えられる。さらに、女性の起業家は男性の起業家よりも高学歴・高スキルであるため、公式な資金源にアクセスできる確率が高いとされる²⁰。

¹⁸ Anh Thi TRAN, Tue Dang NGUYEN, Giang Hoang PHAM (2020), The Determinants of Distribution of Credit: Evidence from Vietnam, *Journal of Distribution Science* 18-6 p47-55

¹⁹ Sundén, A. E., & Surette, B. J. (1998). Gender Differences in the Allocation of Assets in Retirement Savings Plans. *The American Economic Review*, 88(2), 207–211.

²⁰ Nguyen, L. T., Su, J.-J., & Sharma, P. (2019). SME credit constraints in Asia's rising economic star: Fresh empirical evidence from Vietnam. *Applied Economics*, 51(29), 3170–3183. <https://doi.org/10.1080/00036846.2019.156>

3. パイロット活動：準備期間

3-1. パートナーFSPの選定

VWUのウェブサイトよりパイロット活動参加機関を募り、以下の機関が選定された。

表 3-1：選定パートナー金融機関

業種	金融機関名
MFI	タインホア MFI
保険会社	第一生命ベトナム
商業銀行	VP Bank

3-2. パートナーFSPによる当初パイロット活動案

各パートナーFSPからは本パイロット活動への応募にあたり、各々の機関より、商品開発案に至った現状・課題と商品開発案を提示いただき、これらを出発点とした。下記は3FSPが応募にあたり提示した商品開発アイディアの要約である。

<p>タインホア MFI: 金融・非金融商品開発アイディア</p> <ul style="list-style-type: none"> タブレットを活用し現場で顧客情報をMISに入力できるようにするとともに、顧客に対してはSMSバンキングサービスを提供したい 顧客が定年後などにおいて、自立した生活が送れるように、貯蓄を促すサービス（預金商品、預金目標を達成するためのツールキットやシミュレーションツールなど）を開発したい。現在（2019年時点）は承認されていないが、SBVがMFIに対し決済サービス口座を承認する場合には、決済ができるモバイルバンキングやスマートバンキングサービスを提供したい。
<p>第一生命ベトナム: 金融・非金融商品開発アイディア</p> <ul style="list-style-type: none"> 低所得者層のニーズにあった、安価且つ死亡・病気・事故などのあらゆるリスクを補償する商品を開発したい。 顧客の声を反映した、死亡・病気・事故に対する補償のみならず貯蓄目的も果たせる新たな老齢保険を開発したい。
<p>VP Bank: 金融・非金融商品開発アイディア</p> <ul style="list-style-type: none"> コカ・コーラ、ユニリーバ、ネスレなどのコンシューマー商品の販売を行う女性事業主に対して、サプライチェーン融資を提供したい。 女性事業主を対象とした、担保不要融資やオンライン教育ツールを開発・提供したい。

出所：各FSPが提示した応募書類をもとに調査団作成

3-3. 顧客中心主義セミナーの実施

本プロジェクトのパイロット活動では、Consultive Group to Assist the Poor（CGAP）²¹が推奨する顧客中心主義アプローチのツールを用いた。パイロット活動の実施にあたっては、商品開発そのもの以上に、顧客中心主義アプローチの基本プロセスである、「学び」（Learning）、「開発」（Creating）、「テスト」（Testing）、「評価」（Measuring）のサイクルを「繰り返す」（Iteration）ことを、FSPsの日々の業務の中に入れていくことを目指した。

パイロットFSPの選定後、最初に顧客中心主義のオリエンテーションセミナーを開催した。

²¹ 途上国の貧困層への金融アクセス確保に向け、パイロット事業や調査研究を通じて、実証をもとに新たな方策・政策を提言することを目的とした、世界銀行に信託された研究開発機関。



図 3-1 : 顧客中心主義アプローチ

顧客中心主義オリエンテーションでは、外部講師を招きワークショップ形式で参加者と議論を行いながら実施した。

表 3-2: 顧客中心主義オリエンテーションでの議論内容

議題	会場からの発言・回答
女性の経験不足から派生すると思われる社会的規範について	(1) 女性は家庭と仕事の両方を行うべきである。 (2) 女性は男性にくらべ単純作業が多いため給与が少ない。 (3) 農村地域においては、女性の教育水準は低く意思決定能力が低く、科学技術に関する知識が限定的である。
このような社会的規範を克服できるような金融サービスは？	(1) 金融サービス拠点にベビーシッター所を設定する。 (2) 女性顧客に対し雇用情報を提供する。 (3) 農村地域女性のための金融・IT 知識提供サービス提供。 (4) 男性及び女性に対するジェンダー研修提供。
あなたの顧客の主なペインポイントは？	<ul style="list-style-type: none"> 「融資上限額が私のニーズに合わないため、融資を申請する気にならない」 「保険料の支払い方法が面倒なので、保険契約を更新したくない。」 「難しいのでインターネットは使いたくない。」

出所：調査団作成

3-4. 第三国研修（コロンビア）

第三国研修は南米コロンビアに VWU 職員 4 名、SBV 職員 1 名、MOF 職員 1 名、パートナー-FSP 職員 4 名の合計 10 名が研修員として渡航し、同国における金融包摂の制度政策面や女性の視点に立った具体的なマイクロ金融提供事例の視察・見聞を行った。

表 3-3 : 第三国研修員リスト

氏名	所属先	肩書
DO Thi Thu Thao	VWU	Vice President
HO Thi Quy	VWU	Head of Supporting women's economic development department
BUI Lan Anh	VWU	Head of the poverty reduction division, Department for supporting women's economic development
LE Thi Thanh Huyen	VWU	Staff of poverty reduction division, Department for supporting women's economic development
NGUYEN Thi Hue	財務省 (MOF)	Life Insurance management and supervisory division Official
NGUYEN Thi Hien	ベトナム国家銀行 (SBV)	Deputy director of policy institute
NGUYEN Nam Khanh	第一生命ベトナム	Actuarial Department/ Actuarial Senior Executive
LE Minh Hai	第一生命ベトナム	Product Development Department/ Senior executive
NGUYEN Hai Duong	タインホア MFI	General Director
HOANG Thi Tinh	タインホア MFI	Deputy Financial Director

出所：調査団作成

コロンビアでは主に以下の目的とプログラムに沿って研修を行った。

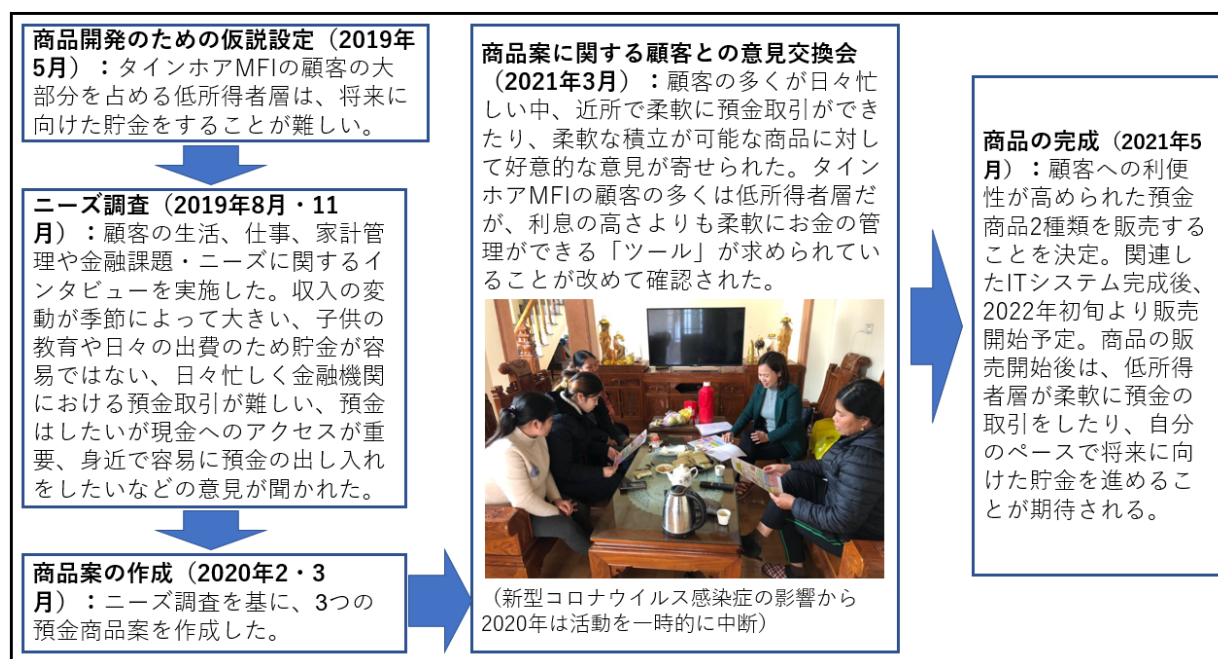
表 3-4：第三国研修の目的とプログラム

研修目的	研修プログラム
同国における国家金融包摂戦略 (NFIS) の内容と官民連携による実施方法への理解	<ul style="list-style-type: none"> ● コロンビア国家金融包摂戦略 (NFIS) を事前に研修員に配布のうえ、内容理解を促す。 ● コロンビア金融監督庁 (SFC)、財務省および金融包摂実施機関 Banca de las Oportunidades による国家金融包摂戦略の実施方法を習得。 ● 金融機関のニーズを汲み取りながら金融包摂政策・法整備を図るための「金融包摂のための官民合同委員会」の役割を理解。
金融包摂の促進とインセンティブを主体にした金融法整備と監督方法への理解	<ul style="list-style-type: none"> ● コロンビア国家金融包摂戦略 (NFIS) を事前に研修員に配布のうえ、内容理解を促した。 ● コロンビア金融監督庁 (SFC)、財務省および金融包摂実施機関 Banca de las Oportunidades による国家金融包摂戦略の実施方法を習得した。 ● 金融機関のニーズを汲み取りながら金融包摂政策・法整備を図るための「金融包摂のための官民合同委員会」の役割を理解した。
コロンビアにおける女性の視点に立った金融包摂の事例からの学び	<ul style="list-style-type: none"> ● 金融包摂を促進するための諸法整備の内容に関する理解 (エージェントの活用促進、簡易版 KYC の導入、金融包摂関連の金融機関に対する顧客向け金融教育実施の義務化等)。 ● 金融機関の IT 化を促進するための法整備。 ● 金融監督庁とコロンビア保険業者連盟 (FASECOLDA) による新規マイクロ保険商品募集コンテストの開催等、保険会社によるマイクロ保険市場への参入促進事例の紹介。 ● フィンテック企業による金融包摂市場への参入を促進する法令制定の紹介。

研修目的	研修プログラム
	<ul style="list-style-type: none"> ● 金融包摂を目的とした保険商品である場合には販売者制限を緩和する 2015 年の法令紹介。 ● 毎年発行される「金融包摂報告書」を通じ関係者間で定期的に金融包摂の現状と進む方向性を確認することの重要性認識。
顧客中心主義を取り入れた事例からの学び	<ul style="list-style-type: none"> ● 金融監督庁による金融包摂統計データから、これら詳細データの収集と分析によって初めて女性の視点に立った政策実施が可能である点を理解。 ● 顧客との人間関係構築に重きをおき女性顧客を意識した金融包摂事例の紹介（MFI の Bancamia や Aflore の事例。）
流通チャネルの開発に関する事例からの学び。	<ul style="list-style-type: none"> ● 各機関が独自の視点から取り入れているセグメンテーションの方法、差別化について学んだ。（Bancamia、Bancompartir、Comultrasan、Fundacion de la mujer、Aflore、SURA） ● 各金融機関が独自の工夫で取り入れているリレーショナル・バンキングを重視したビジネス形態を習得した。
IT 技術の活用による便益効果の学び	<ul style="list-style-type: none"> ● 流通チャネルにおいて様々な形態のエージェントが存在することを学んだ。（Bancompartir の非金融系エージェント Soy lider や保険会社 SURA のマイクロ保険商品を全国小売チェーン店をエージェントとして販売する仕組み等。）
各々の機関が工夫を凝らしたビジネス・モデルを展開している事例からの学び	<ul style="list-style-type: none"> ● Comultrasan の「宅配型マイクロ貯蓄」では、同社の「家族アドバイザー（ローンオフィサー）」がタブレットおよび携帯型レシート印刷機を持参し顧客宅を訪問し、貯蓄預金を受け取る仕組みを取り入れている。農村地域での簡易 IT 技術の導入の仕方を学んだ。 ● Aflore 訪問では IT 技術を導入することで顧客との関係性を重視するリレーショナル・バンキングを実現することができている点を学んだ。

出所：調査団作成

4. パイロット活動：タインホア MFI



出所：調査団作成

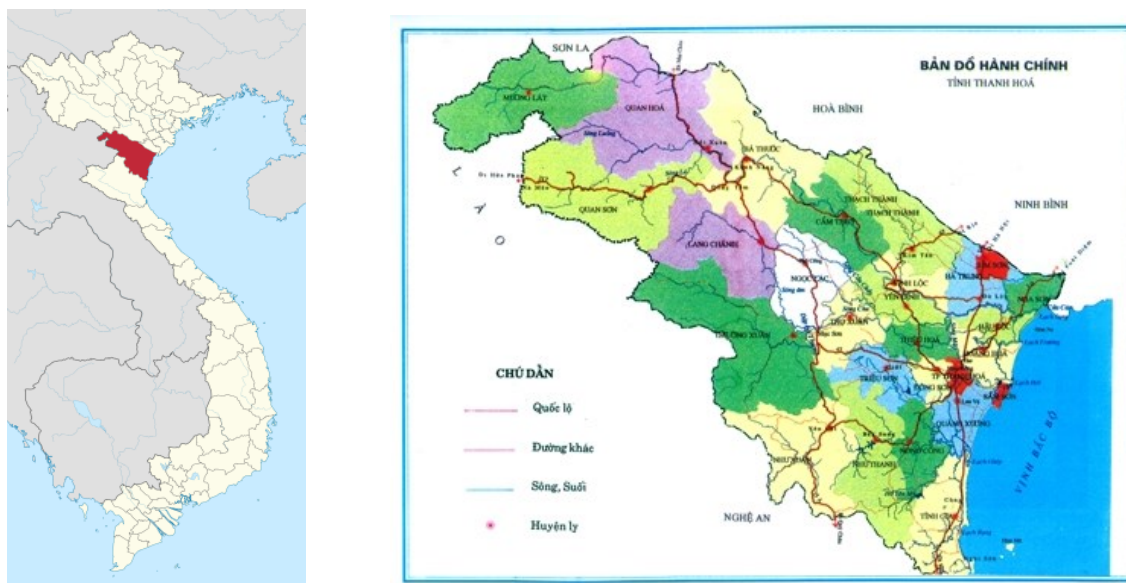
図 4-1: タインホア MFI とのパイロット活動の要約

4.1. タインホア MFI の概要²²

タインホア・マイクロファイナンス機関 (タインホア MFI) は、ベトナムに 4 機関のみ存在する中央銀行が監督する正式な MFI の一つである。ベトナム北中部に位置し全国三番目の人口を有するタインホア省において、貧困層・低所得者層にマイクロファイナンスを提供している。1998 年にタインホア・マイクロファイナンス・プログラムとして設立されたのが起源で、2008 年にタインホア貧困女性基金 (タインホア FPW) となり、2014 年にはタインホア MFI として中央銀行に認可された。2018 年 12 月の段階では、本店と 4 つの支店、13 の取引施設を所有し、68 人の融資担当者を含む計 135 人のスタッフを有した。2018 年 12 月段階の総メンバー数 (顧客数) は 38,986 人で、融資を利用していた顧客は 21,449 人、預金商品利用顧客は約 1,500 人であった。

タインホア MFI は、貧困・低所得者世帯ならびに零細企業に対する金融サービス提供を通じた地域開発をミッションに掲げている。顧客の 9 割以上を女性が占め、また貧困世帯・低所得世帯への融資が大多数である。タインホア MFI は顧客当たり最大 5,000 万ドン (約 2,300 米ドル) までの個人融資商品を主に提供している。預金商品としては、融資顧客全員が加入する強制預金と、誰でも加入できる積立型定期預金、ならびに通常の定期預金を提供している。これまで貧困・低所得世帯の資金ニーズに応えつつ順調に融資総額と顧客数を成長させてきた。同時に融資顧客による 30 日以上返済遅延率も 1% を大幅に下回るなど、社会的責任と財務的責任のダブルボトムラインを同時に達成してきたと言える。

²² JICA ローカルコンサルタントが収集した情報ならびにタインホア MFI から得られた情報を基に作成。



出所：https://nl.m.wikipedia.org/wiki/Bestand:Thanh_Hoa_in_Vietnam.svg, <https://thanhhoa.gov.vn/portal/pages/dieu-kien-tu-nhien.aspx>

図 4-2：タインホア省の地図

4.2. パイロット活動参加の背景と計画

タインホア MFI は、パイロット活動に応募するにあたり表 4-1 に示される仮設と商品・サービス案を提示した。いずれも不安定な収入構造を抱える貧困・低所得者世帯が将来に向けて備えるためのツールとなることが想定されている。

表 4-1：タインホア MFI によって当初提示された商品・サービス開発案

案① 老後に備えた預金商品	
背景	<ul style="list-style-type: none"> タインホア MFI の顧客である貧困・低所得世帯の多くは、政府が提供する社会保険に加入していない。また、固定給を得られる安定した職業ではなく、農業や水産業、商店の経営などに従事しており、季節によって収入が一定ではないだけでなく、自然災害など予期せぬ事態に対しても脆弱性を有する。こうした中、現役世代は子育てのための支出もあり老後のための蓄えが難しい状況である。一方、貧困世帯であっても全ての顧客が融資に付随する強制預金への預金は実現できている。
商品開発の方向性	<ul style="list-style-type: none"> 子育て世代であり不安定な収入構造の世帯でも徐々に老後に備えて預金をできるような積立型定期預金の開発
想定対象顧客	<ul style="list-style-type: none"> 低所得者層の女性
案② 顧客向けの SMS バンキングサービス	
背景	<ul style="list-style-type: none"> タインホア MFI では、顧客とのコミュニケーションをとる機会が月に一回の月例集金などに限られている。また、顧客は日々の経済活動に忙しく同じ時間に集まることが難しい。こういった中、携帯電話の機能を活用して、より効率的に顧客とコミュニケーションを取り、顧客が求める情報を提供したいとタインホア MFI は考えている。一方、将来的にはインターネット・バンキングを提供することも視野に入れてはいるが、現在のところ MFI がインターネットにおける取引を提供することはベトナムでは認められていない。タインホア MFI の顧客である貧困・低所得者層はスマートフォンの所有も徐々に進んではいるものの、未だ限定的である。
商品開発の方向性	<ul style="list-style-type: none"> 携帯電話のショートメッセージ機能 (SMS) を活用して融資返済スケジュールや預金残高、取引記録などの情報を参照できるサービスの開発
想定対象顧客	<ul style="list-style-type: none"> 融資および預金商品を利用している約 2 万人を潜在的な利用顧客と想定

出所：タインホア MFI が提出した応募書類をもとに調査団作成

以上の2つの商品とサービスを開発することを想定しつつ、顧客中心主義に則り、顧客の状況やニーズを聞き取りつつ商品開発を実施した。パイロット活動において商品・サービスを開発するにあたって、タインホア MFI は大まかに以下の活動を計画・実施した。

- (1) 既存顧客のセグメンテーション
- (2) フォーカスグループ討議 (FGD) を通じた既存顧客の生活や金融に関するニーズや課題の調査 (需要分析など)
- (3) FGD を通じて得られた情報をもとに顧客中心主義の手法を使い顧客を分析
- (4) 顧客の状況やニーズに基づいた複数の商品のプロトタイプを設計
- (5) プロトタイプ商品への顧客の反応を聞き取り、商品案を改良および最終化

これらの活動を 2019 年 6 月から 2020 年 5 月にかけて実施することを予定していた。一方、新型コロナウイルスの影響もありパイロット活動の期間は延長され、実際には 2021 年中頃まで実施された。

4.3. パイロット活動結果の概要

4.3-1. 顧客のニーズの分析と商品設計

前述の通り、タインホア MFI は、顧客の大半を占める農業や水産業、商店経営者など、季節によって収入が不安定かつ脆弱な世帯が将来に向けて備えを持てるような預金商品を開発することを目指した。実際の融資顧客を利用目的別にみると、水産業 (漁・水産物加工)、農牧業 (特に養鶏と酪農)、食料品店に関係する融資だけでタインホア MFI の融資の約半数を占めていた。地域特性で見ると沿岸地域の顧客が 56% と過半数を占めていた。

以上を踏まえつつ、沿岸部を中心とした農村部の顧客に対して、2019 年 8 月から 11 月にかけて複数回の FGD を実施した²³。預金に限らず顧客の金融ニーズを幅広く確認することを目的として FGD は実施され、主に以下のような結果が得られた。

表 42: タインホア MFI の顧客への FGD の結果の要約

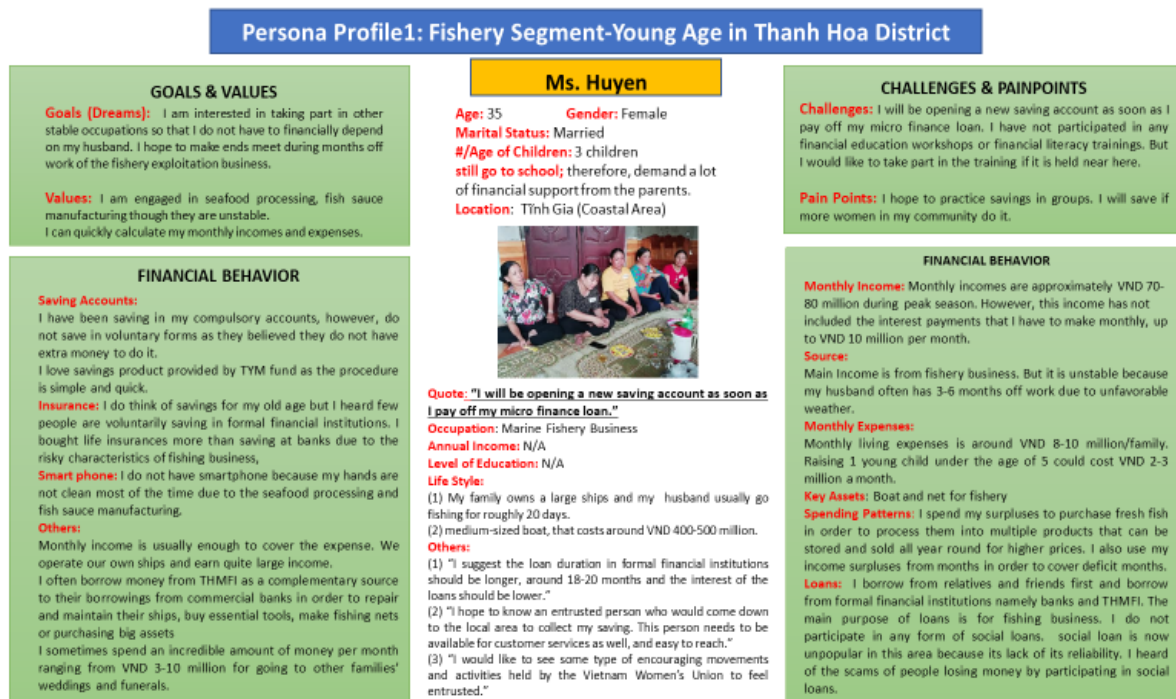
全体的な傾向
<ul style="list-style-type: none"> ・ 家庭の中で女性は、家事や子育てを行うと同時に家族ビジネスに従事し、伝統行事 (ベトナムの旧正月テトなど) においても多くの役割があり、日々多忙である。 ・ 水産業や農業では、収入の多い時期と少ない時期が大きく分かれている。また、収入が期待される時期においても、自然災害などにより予定されていた収入が見込めないこともある。 ・ 大多数の世帯は、いずれの金融機関においても預金口座を所有していない。 ・ タインホア MFI が提供している預金商品について知らない世帯が大多数である。 ・ 多くは金融機関に預金したいが、近所では預金ができず、好きな時に預け入れや引出しができない。 ・ 日々の生活やビジネス、子育てなどにお金が必要であるため、貯金は容易ではない。 ・ 預金するのであれば、コミュニティ内で小さい金額から好きな時に柔軟に預け入れや引出ししたい。金利の高さより柔軟性や利便性の方が重要である。 ・ 近隣住民で構成されるインフォーマルな貯蓄グループに約半数が参加している。 ・ 急な出費が発生する際には、親戚から借り入れて対応することが多い。 ・ 半数強は、携帯電話の機能 (アプリ通知や SMS) を通じて残高の参照をしたいと考えているが、大多数はそのために発生するコスト (SMS 送受信コスト) を負担したくない。

²³ 2019 年 7 月から 8 月にかけて合計 64 人に対して、一般的な金融的課題を確認するための FGD を実施した。その後、2019 年 11 月には、既存顧客合計 86 人に対して、タインホア MFI が提供しているサービス全般に関する追加的 FGD を実施した。いずれも地域別、職業別 (水産業、農牧業、食料品店)、年齢別 (若年層、中年層) と分けて実施した。

<ul style="list-style-type: none"> ・ 漁や食料品店などリスクを伴う事業に従事している世帯は生命保険に加入している傾向がある。 ・ 収入や支出を記録して管理している顧客は皆無で、出費の予定や資金計画は頭の中で計算し整理する程度である。
水産業従事世帯
<ul style="list-style-type: none"> ・ 水産業従事世帯では男性メンバーが漁に出て、女性メンバーは加工や販売を担当する傾向である。 ・ 水産加工物の生産や販売のため現金取引が日々発生する。そのため常に現金を手元に置いている。 ・ 漁に必要な設備投資は金額が大きく、MFI の融資上限 5,000 万ドン（約 2,300 米ドル）では賸りきれない。大きな金額は政府系のアグリバンクなどから借りることが多い。 ・ 仮に余剰資金があっても、貯金せず、水産加工に必要な資材や原材料の購入に回すことが多い。
農牧業従事世帯
<ul style="list-style-type: none"> ・ 収入は、農産物の収穫や家畜の販売の時期に集中し季節による変動が激しい。 ・ 農業や生活のため複数の金融機関からお金を借りる。大きい金額はアグリバンクから借り入れる。 ・ 家畜を追加購入することで「貯金＝投資」という世帯もある。
食料品店経営世帯
<ul style="list-style-type: none"> ・ ビジネスの性質上、日々の資金繰りに苦労する傾向がある。 ・ 日々の資金繰りに対応するため、定期預金ではなく普通預金や当座預金のような口座を活用したい。 ・ 初期投資は銀行から借入れ、補助的な資金源としてタインホア MFI の融資を利用する傾向がある。

出所：調査団作成

FGD の結果をもとに、代表的な顧客の特徴を表現したペルソナ（図 4-3）や、顧客の経験や感じたことをステップごとにまとめたカスタマー・ジャーニー・マップを作成した（図 4-4）。顧客像は職業別や年齢別に作成することで、顧客層ごとに異なる特徴についても明確化した。タインホア MFI のスタッフは、これらの手法を通じて顧客像や顧客のニーズ、抱えている課題（ペインポイント）を把握し、商品案を検討する際に参考にした。また、2019 年 12 月には、ビジネス・モデル・キャンバス（図 4-5）などを用いて、ワークショップ形式で商品開発に向けた素案が作成された。ワークショップにおいては、開発される商品が顧客のニーズを満たすことのできる便利な「ツール」として機能することが意識された。



出所：調査団作成

図 4-3: タインホア MFI において作成された顧客のペルソナの例

	Knowing about the product	Application approval	Disbursement	Collection	New Loan
Action by customers	<ul style="list-style-type: none"> Through VWU or neighbors THMFI explained products well (1h) 	<ul style="list-style-type: none"> No problem in application. Signatures of VWU and village head required 	<ul style="list-style-type: none"> 3-7 days from application to receive loans (sometimes 15 days or even more) 	<ul style="list-style-type: none"> monthly repayment in the collection day 	<ul style="list-style-type: none"> Application of a new loan
thought of current loan customers		<ul style="list-style-type: none"> easy 	<ul style="list-style-type: none"> location is good convenient, fast It is better if heirs do not have to sign from the 2nd loan. 	<ul style="list-style-type: none"> Location is good monthly repayment is good since no worry about the payment at the end. 	
Thoughts in General of current customers	<ul style="list-style-type: none"> Staffs are friendly and helpful, loans of THMFI has very easy procedure. half in the coastal areas want VND 100 for 36 month for fishery businesses. the others are ok with VND 50. 57% are using loans of Agribank with average amount VND 100m, and 25% with VBSP. 20% use TYM, but they prefer monthly instalment. (commercial bank apply declining method) customers mainly in Hoang Hoa district wish lower interest rate. (because they have access to other banks) 				

出所：調査団作成

図 44：タインホア MFI において作成されたカスタマー・ジャーニー・マップの例

<p>Product Idea: Product ideas: Goal Based Savings: Retirement and Education</p> <p>Savings for education</p> <ul style="list-style-type: none"> Customers deposit monthly and every year they can withdraw 2 times at the beginning of school semesters. Interest rate: fixed interest for every 6 months. Withdrawal of deposit less than 6 months will be applied with 1% of saving interest rate. <p>Accumulated savings for future - Fixed term savings (2-5 years).</p> <p>Retirement savings: Duration: 2 years as minimum</p> <ul style="list-style-type: none"> From 60 or more, customers can withdraw interest plus deposited principle (interest will be calculated based on actual deposit balance). For example, customers start saving at the age of 40, deposit VND 500k/month. After 25 years the saving account balance is VND 90 million (exclude interest). Interest increases year by year and fixed for each year. Withdrawal: 5-year interest can be withdrawn at once. After 15 years customers can withdraw the whole deposit at once or they can partly withdraw their money. 			
<p>Key Partnership s:</p> <p>Deposit insurance providers.</p>	<p>Key Activities:</p> <ul style="list-style-type: none"> Organise workshops, trainings on personal financial management; importance of savings and different savings products. 	<p>Value Proposition:</p> <ul style="list-style-type: none"> Customers will have stable financial source for future investment (education) Old customers won't have to rely on their children and can cover their own expenses. 	<p>Customer Relationships:</p> <ul style="list-style-type: none"> Credit officers, management officers, and fund-raising officers of Thanh Hoa MFI <p>Channels:</p> <ul style="list-style-type: none"> Direct communication by credit officers Via local speakers Brochure, leaflets Advertisement on TV Local authority Customers introduce to customers
<p>Customer Segments:</p> <ul style="list-style-type: none"> From 25 – 35 years whose children are going to school, and customers who are over 40. Grocery business Livestock and poultry breeding Seafood business and fishery marine exploitation Regular paid job holders Workers, government officers. 	<p>Cost Structure: Venue for meeting, tea/coffee, Gifts for customers, Materials for marketing</p>	<p>Revenue Streams:</p>	

出所：調査団作成

図 45：タインホア MFI において作成されたビジネス・モデル・キャンパスの例

ワークショップでは、以下の5つの案がタインホア MFI のスタッフにより作成された。

- 預け入れが柔軟積立型定期預金商品（取引場所および積立可能金額が柔軟な積立型定期預金）
- 将来のための預金商品（マイクロ保険とセットの定期預金）
- ゴール設定型預金商品（教育や住居の購入・建築、定年退職などのゴールを設定）
- 改良型多目的ローン（現在の融資商品を返済期間などについて柔軟に設定した商品）
- 農家向け季節ローン（使用目的に応じて数か月の返済猶予期間などが設定されている商品）

これら5つのうち、タインホア MFI は上述(1)の案を選定し、商品案の詳細化に向けて議論を行った。最終的に表 4-3 に示される3つの預金商品案が作成された。

表 4-3：タインホア MFI のプロトタイプ商品案概要

商品名	商品の特徴
(1) 日常生活のための普通預金 (Demand savings for your daily life)	<ol style="list-style-type: none"> 顧客の好きなタイミングで預け入れや引出しのできる普通預金。 最低金利が適用される。 本店や支店のみならず、ローンオフィサーを通じて顧客の居住地域においても預け入れ・引出しが可能である。居住地域における取引の際には、ローンオフィサーより取引記録としてレシートが発行される。 本店や支店における取引においては、取引金額に関する上限はない。一方、居住地域における一日あたりの取引上限金額は、法令に則り 100 万ドン（約 45 米ドル）である。 アプリを通じて取引の記録や預金残高などを参照できる。
(2) 柔軟な積立型定期預金 (Flexible Accumulating Savings)	<ol style="list-style-type: none"> 積立型定期預金であるが、月ごとの支払い金額は設定されていない。各自可能な預金金額な金額を、決められた期間ごと（例：45 日毎など）に積み立てることができる。 中程度の金利が適用される。（普通預金より高く定期預金より低い金利） 積立期間は 3 ヶ月、6 ヶ月、9 ヶ月、12 ヶ月、24 ヶ月、48 ヶ月、60 ヶ月から選ぶことができる。予め設定した期間の半分以上を過ぎてから途中解約を希望する場合、満期まで積み立てた場合と同等の金利が適用される。 居住地域における預け入れ、アプリによる参照の参照をできる。
(3) 将来のための積立型定期金 (Accumulating Savings for your future)	<ol style="list-style-type: none"> 積立型定期預金であるが、開設時に預け入れた金額の 5 倍の金額まで毎月預け入れることが可能である。 高程度の金利が適用される。（通常の定期預金商品に準ずる） 積立期間は 3 ヶ月、6 ヶ月、9 ヶ月、12 ヶ月、24 ヶ月、48 ヶ月、60 ヶ月から選ぶことができる。 居住地域における預け入れ、アプリによる参照の参照をできる。

出所：調査団作成

当初は普通預金に準じた商品は案に含まれていなかったが、FGD の結果に基づき、顧客の多くが日ごろの資金や預金管理のために活用するツールとして普通預金も商品案として検討されることとなった。タインホア MFI は、パイロット活動開始前から積立型定期預金に提供していた。一方、対象とする貧困・低所得者層の顧客の多くが季節によって収入と支出に偏りがあることから、積立型預金商品についても積立金額を柔軟に変動できる商品の案が作成された。また、顧客の大半が女性であり、多くが家事を含む日々の生活に忙しく居住地周辺で世帯ビジネスを展開していることを踏まえ、いずれの商品案においても居住地域において取引が可能のように設計された。タインホア MFI の代表者 2 名は、コロンビアにおいて実施された第三国研修において同様のサービスが提供されることによって顧客と金融機関がウィン・ウィンの関係を築いていることを実感し、顧客の居住地域におけるサービスの提供に前向きになった。

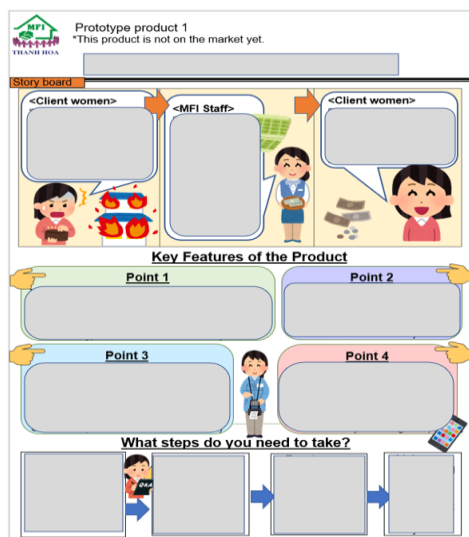
なお、FGD において得られた情報をもとに、新たな融資商品を開発することも検討されたが、タインホア MFI は脆弱層向けの預金商品の開発に優先順位を置いているため、パイロット活動における商品案からは外された。また、応募段階では脆弱層向けに預金残高や取引情報を確認するための SMS 機能の開発が想定されていたが、SMS を使ったサービスは送受信時にタインホア MFI 側あるいは顧客側に日常的にコストがかかることが想定され、パイロット活動では案から外された。FGD において顧客が SMS の費用を負担してまでサービスを活用する意思がないことが確認されたことも案を取りやめる要因となった。一方で、より運用コストが低いことスマートフォンのアプリを使用した参照サービスの提供に関して、タインホア MFI は前向きである。設計された 3 つの預金商品案ではいずれもローンオフィサーを通じて顧客の居住地域における預金取引が可能となることが想定される。そのためタインホア MFI は、顧客による預金取引を安全かつ迅速に行うことを想定し、ローンオフィサーがタブレット上で

使用するアプリを開発することを決定した。また、顧客も顧客用アプリを使用し、預金残高や預金取引記録、融資返済計画などを参照できるように設計される予定である。

後述するように、タインホア MFI は、アプリの開発を独自予算で実施することを決定しており、実際の開発は2021年12月下旬に開始した。2021年10月の段階では、MFI が顧客にインターネットを通じてデジタル・ファイナンシャル・サービス（DFS）を提供することは規制上認められていないが、同アプリは将来的にはDFSに対応することも想定されている。

4.3.2. テストマーケティングの実施

3つの商品案について顧客の反応を伺うため、商品の特徴が示された説明書き（ペーパープロトタイプ）を商品案ごとに作成し、テストマーケティングを実施した（図4-6）。本来は2020年の3月から4月にかけて実施する予定であったが、新型コロナウイルスの影響もあり2021年3月に実施した。テストマーケティングでは合計82人の顧客からフィードバックを得た。その結果、商品案(1)「日常生活のための普通預金」と(2)「柔軟な積立型定期預金」に対して顧客から非常に好意的な反応が得られた。設計の段階で顧客のニーズや抱える課題（ペインポイント）への解決策が商品案に反映されていたと言える。特に(1)の普通預金商品は、日々忙しく収入と支出が不規則な貧困・低所得世帯の女性にとって、必要な時に必要なだけ預け入れや引出しができるとともに、お金を安全に管理できるツールとして好まれた。積立型定期預金については、(2)の方が金利は低いが、自由な金額を無理なく継続的に預けられ、予め定められた期間の半分か過ぎると予定通りの金利が適用され引出せるため、将来に向けて徐々に蓄えていくことが可能として好意的に捉えられた。また、居住地域においてローンオフィサーを通じて預け入れや引出しが可能となる機能やアプリによる参照機能についても、日々の利用に必要な機能であるとして全回答者から好意的な反応が得られた。



出所：調査団作成

図 4-6：タインホア MFI ペーパープロトタイプの例とテストマーケティングの様子

タインホア MFI は、テストマーケティングの結果を受け、商品案(1)「日常生活のための普通預金」と(2)「柔軟な積立型定期預金」を新規商品として採用することを決定した。これらの2つの商品を完全な形で販売開始するためには、ローンオフィサーおよび顧客が使用するため

のアプリの開発が必要である。アプリ開発は前述の通り 2021 年の 12 月下旬よりタインホア MFI 自身の主導と独自予算によって開始され、2022 年の 3 月以降に完成する予定である。タインホア MFI は 2021 年中旬に開発された 2 商品について正式に承認し、サービス提供を開始した。アプリが開発されるまでは 15 ある支店等における預金取引に限定され、アプリが開発され次第、顧客の居住地域における預金取引も可能となる。

本プロジェクトのパイロット活動を通じて、タインホア MFI は、貧困・低所得世帯の顧客が日常的に資金管理を行うとともに将来に備えるための預金商品を開発することに成功した。本プロジェクトが採用した顧客中心主義の手法を用いてタインホア MFI が顧客のニーズを真摯に理解しようとし商品案に反映したことにより開発されたと言える。タインホア MFI には、今後も顧客中心主義の考え方に則り、顧客のニーズを理解する姿勢とともに、商品やサービスの開発や改良を継続することが期待される。

5. パイロット活動：第一生命ベトナム



出所：調査団作成

図 5-1：DLVN とのパイロット活動の要約

5-1. 第一生命ベトナムの概要

第一生命ベトナム（Dai-ichi Life Vietnam: DLVN）は2007年に設立され、2018年の顧客数は約250万人に達し、保険販売の売り上げにおいて国内で3位（国内の全保険販売件数の約13%）に位置づけられるほどに成長した。DLVNの約400万の顧客のうち、約52%は女性である。企業ミッションには、日本の「一生涯のパートナー」同様「Be your side, for life」を掲げている。DLVNは、生命保険を中心に多くの販売代理店と契約をしており、様々な保険商品を販売しているが、マイクロ保険においてはベトナム郵便会社（Vietnam Post: VNPost）を通じた販売を行っている。本マイクロ保険商品は、傷害死亡・後遺障害および入院費などが保証される元本保証型の7年契約であり、顧客は毎年30万ドンを支払う仕様となっている。本マイクロ保険商品は、2018年までに5万以上の契約件数を結んでおり、そのおおよそ半数が女性顧客である。また、都市部の顧客は、マイクロ保険ではなく一般的な保険商品を購入する傾向にあるために、マイクロ保険の契約者のほとんどが、北部・南部の農村に位置づけられている。DLVNは他にも、アプリケーションや動画チャンネルを通じた、保険に関する教育サービスも顧客や販売代理店に対して提供している。

5-2. パイロット活動参加の背景と計画

当初DLVNは、既存のマイクロ保険商品を改良し、より低所得者層、中でも女性顧客のニーズに応えていきたいという旨を、パイロット活動への応募書類に綴っていた。このためには、より多くの販売代理店と提携することも必要であり、VWUもその候補としたいという思いがあった。また、特に低所得者において、保険という概念が正しく理解されていない場合も多いことから、保険に関する教育についても、高い関心を示していた。このことから、フィリピンの保険会社であるPioneer Insuranceの元CEOを招き、同社が顧客中心主義を用いた商品開発を通じてどのようにマイクロ保険をフィリピンにて販売し

ているかを学びつつ、DLVN 自身も顧客中心主義の手法をいくつか採用し、マイクロ保険商品改良を行うこととした。パイロット活動では、以下の手順を踏むことを計画した。

- (1) 既存顧客の分析を通じた顧客セグメンテーション
- (2) 既存顧客および既存の販売代理店に対するフォーカス・グループ・ディスカッション (FGD)
- (3) FGD 結果に基づいたカスタマー・ジャーニー・マップ²⁴の作成と販売方法における課題の分析
- (4) ベトナムにおける他のマイクロ保険商品の分析
- (5) 顧客の状況やニーズに基づいた商品プロトタイプおよび販売方法の設計
- (6) 更なるプロトタイプ商品に対する顧客への聞き取りおよび商品案の最終化
- (7) 社内における商品案の承認
- (8) 商品の MOF への承認申請および販売開始

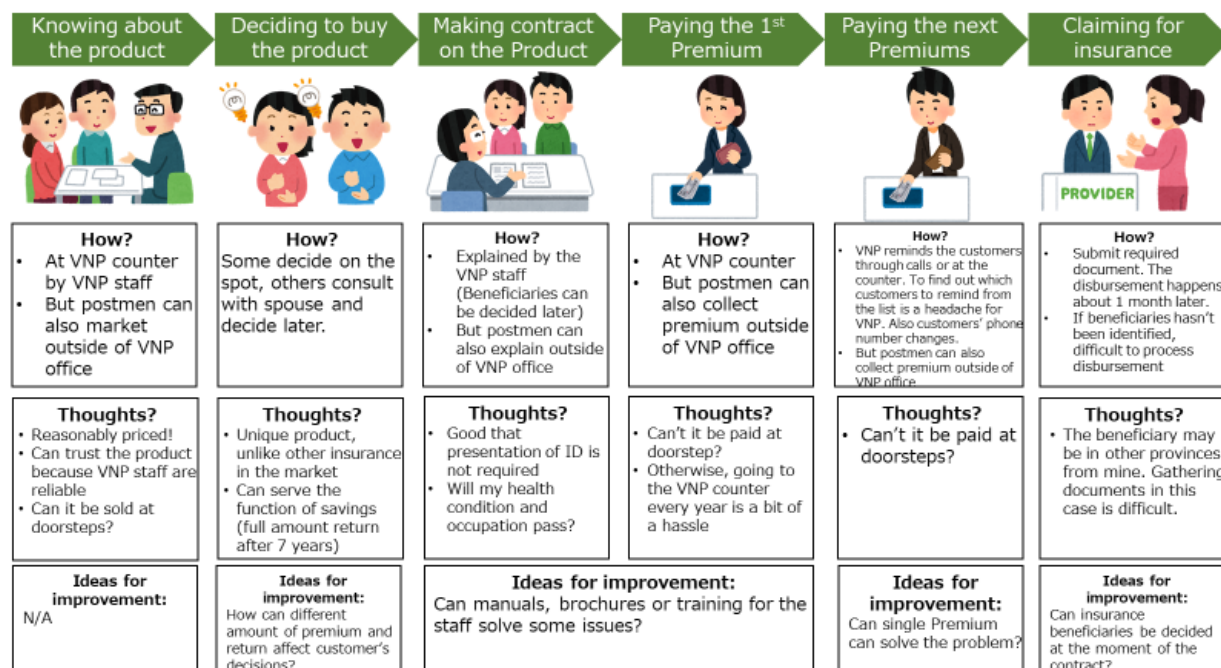
DLVN は、2020 年までの間に、上記のうち(7)までの活動を実施したものの、VWU との交渉が難航したことから、プロジェクト期間中は商品の最終化までは至らなかった。一方、DLVN は今後もマイクロ保険の開発・販売を検討していく意欲を示している。そこで、残りのプロジェクト期間においては、低所得者の女性を対象とした、保険に関する教育教材の作成を VWU とともに実施することとした。

5-3. パイロット活動結果の概要

5-3-1. 顧客のニーズの分析と商品設計

DLVN は、既存の商品をもとに、マイクロ保険の開発・改良を希望していたことから、既存のマイクロ保険に関するデータの分析および顧客への FGD を試みた。これまでの DLVN のマイクロ保険契約者を分析すると、女性の方がわずかに男性を上回っており、年齢においては 30 代後半から 40 代前半までが最も多いことがわかった。このためにまずは、既存のマイクロ保険顧客を性別および年齢別に分けたうえで、FGD を行うこととした。加えて、本商品の販売代理店である VNPost の販売員に対してもインタビューを実施した。その結果、商品自体は顧客に非常に好まれているものの、代理店の販売に対するインセンティブの低さによる契約数の伸び悩み、販売員が保険金の請求プロセスを詳しく理解していないことによる顧客とのトラブルの発生などの課題が見られることが判明した。これらのことは、以下のカスタマー・ジャーニー・マップの作成を通じて明らかにされた。

²⁴ Reference at CGAP site: <https://customersguide.cgap.org/resource/tips-templates/customer-journey-map>



出所：調査団作成

図 5-2：DLVN の既存顧客および販売代理店との FGD によるカスタマー・ジャーニー・マップ

DLVN は本活動に続き、より詳しく低所得者女性のニーズを理解するための追加の FGD を潜在顧客に対して実施することとした²⁵。DLVN の既存のマイクロ保険商品に対して、以下の意見が寄せられた。

表 5-1：DLVN による潜在顧客への FGD の結果の要約

<ul style="list-style-type: none"> 56 人中 27 人が少なくとも一つ以上の生命保険を契約している。 保険料 300,000 ドン/年は、十分に支払える金額である。一部の女性はより高い保険料でも支払える。このために、色々な料金帯の様々な商品を取り揃えてもらいたい。 掛け捨て型ではなく、元本保証型の保険が望ましい。 7 年契約の保険商品の場合においても、支払いは一括ではなく、毎年行いたい。 多くの家庭において、家計の管理は女性の役目であり、このために保険の購入についても女性が決定する。 VWU や保険会社より、より多くの保険に関する情報を得たい。

出所：DLVN による調査結果をもとに調査団作成

これらの FGD から得られた情報をもとに、DLVN は新たな商品開発に乗り出した。FGD からは、女性は家族を守りたいという気持ちが強く、家族全体の不慮の事態にも備えたいという意思から保険商品を購入する傾向にあることがわかった。そのために、以下の点を考慮した表 5-2 の商品を考案した。

- 低所得家族にとっても購入しやすい料金
- 家族を守りたい女性のための、また保険のメリットを感じてもらうための、あらゆるリスクを広くカバーした商品設計
- 顧客の都合で契約の締結・解消がより自由に行える設計
- 女性の関心を引く商品名

²⁵ 北部 Thanh Hoa 省および南部 Vung Tau 省にて、30 歳から 55 歳の女性合計 56 名に対して FGD を実施した。

表 5-2 : DLVN のプロトタイプ商品案概要

収入支援保険 (Income support insurance)			
保険料	年間 400,000 ドンから 600,000 ドン (顧客の健康状態および年齢に伴い計算される)		
補償対象			
対象	保険金	上限	下限
入院	保険料の 100%	20 日 / 入院	100 日 / 年
ICU 治療	保険料の 200%	10 日 / 治療	50 日 / 年
事故治療	保険料の 100%	1 度 / 事故	5 回 / 年
手術	保険料の 500%	1 度 / 入院	5 回 / 年
透析治療	保険料の 100%	N/A	100 日 / 年
がん治療	保険料の 100%	N/A	100 日 / 年
自然死	保険料の 10,000%	N/A	
事故死	保険料の 20,000%	N/A	

出所: DLVN の商品案資料をもとに調査団作成

また、本プロジェクト下では、フィリピンの保険会社 Pioneer Insurance の元 CEO を招待し、CCA をもとしたマイクロ保険事業の経験について共有する機会を設けた。同氏からは、マイクロ保険を開発・提供するうえで重要な要素について、図 5-3 を用いたインプットを DLVN に対して行った。

- **Organizational Alignment** (組織内の調整) : なぜマイクロ保険を提供するのかを明らかにし組織全体に共有すること、組織独自のマイクロ保険の定義を設けることなどが、マイクロ保険事業を成功に導くために重要である。
- **Right Culture** (正しい文化の醸成) : CEO 直下にマイクロ保険事業を統括するチャンピオンを設けること、組織内にマイクロ保険チームを組成すること、契約数や顧客数とは別の達成すべき KPI を設けること、社員が常に顧客と接するべく制度を設けることなどで、マイクロ保険を成功に導くべき文化が生まれる。
- **Distribution** (流通) : マイクロ保険を販売することで得られる販売代理店にとってのメリットを明らかにし、それを提供し続けることが重要である。
- **Product** (商品) : 顧客とともに販売代理店からのフィードバックも得、ともに商品を開発していくことが必要である。
- **Claims** (保険金請求) : 理由がなんであろうと、保険金が得られなかった場合の顧客の心理的ダメージは大きいために、保険金支払いの詳細なガイドライン等を設け、組織内のみならず販売代理店に対しても遵守してもらう必要がある。



出所：Recommendations for DLVN

図 5-3：マイクロ保険を開発・提供するうえで重要な要素

これらの Pioneer Insurance のインプットを受け、DLVN はマイクロ保険チームを形成すること、マイクロ保険独自のポートフォリオ管理を行うことや、保険金請求から支払いまでの日数を顧客満足度の KPI として設けることなどを決定した。

5-3-2. テストマーケティングの実施

提案された新商品に対し顧客の反応を得るために、2020 年 6 月に、商品の特徴が示された説明書き（ペーパープロトタイプ）を作成し、FGD を Quang Binh 省および Tien Giang 省にて実施した。対象者は、低所得者女性のみならず、販売代理店の候補である VWU の省職員に対しても行われた。FGD では、ペーパープロトタイプ商品が、多くのリスクをカバーしていることに対して好意的な意見が得られた。一方保険料については、プロトタイプ商品よりも高いものであったとしても購入する意欲が一部の参加者から見られた。また、一部の参加者は、掛け捨てではなく保険金請求を行わなかった場合は満期時に保険料が払い戻される商品を希望した。支払いについては、分割払いではなく、一括で支払いたいという参加者がほとんどであった。

DAI-ICHI LIFE Prototype product 1 Saturday, August 8, 2020
Gán bó đại lâu.
*This product is not on the market yet.

Income Support Insurance

It is health that is real wealth and not pieces of gold and silver.

Key Features of the Product

- Point 1** A combination of income support during health treatment and benefits at death
- Point 2** Annual premium is only VND 400,000 to 600,000
- Point 3** Easy application (All you need to do is give information to your local VWU staff, and they will help you through each step)
- Point 4** Anyone between age 18 and 55 can apply
- Point 5** You can stop the purchase after 1-year and repurchase at a later time
- Point 6** Quick claim payout (After you submit all necessary documents, DLVN will pay you in about 2-3 days, if not, no later than 15 days)

Details of the Benefits

Main Benefits	Benefit amount / day	Maximum support per hospitalization	Maximum support per policy
Conventional Treatment at Hospital	100%	20 days	100 days
Hospital treatment in intensive care room	200%	10 days	50 days
Accidental Emergency Treatment	Additional 100%	1 time	5 times
Hospital Surgery For 1 Day or More.	500%	1 time	5 times
Renal dialysis and Cancer Treatment (Chemotherapy, Radiotherapy, Immunology)	100%	N/A	100 days
Death	10,000-20,000%	N/A	N/A



出所：調査団作成

図 54：DLVN ペーパープロトタイプ例とテストマーケティングの様子

DLVN はこれらのペーパープロトタイプに対する意見を受けて、2種類の保険商品（安価なものより高額なもの）を開発することを検討していたが、2021年2月頃に、COVID-19により販売量や予想される開発コストを確実に予測できない状況では、新しい商品を開発し販売チャネルの交渉を行うことは困難との判断から、本プロジェクト下での商品開発は行わないこととした。DLVN は今後機を改めて、代理店となる適切なパートナーを特定したうえでマイクロ保険商品の開発を続けていく予定である。

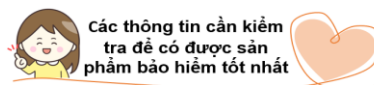
DLVN は代替活動案として、2021年より、VWU とともに、保険教育教材の作成に取り組みはじめた。DLVN は、ベトナムの低所得者層はまず公的保険への加入を通じて保険のメカニズムやメリットを理解することで、民間機関の提供する保険の購入を検討できると考える。そのために、DLVN のような保険機関が提供する保険商品だけでなく、健康保険や社会保険などの公的保険についても包括的に理解できる教育教材が、低所得者女性にとっては有効であると考えた。そのため、教育教材には、以下の点などを含めることとした。

- ひとつの保険商品で、健康や生命などあらゆるリスクをカバーできるものもある。
- 元本保証型の保険は、掛け捨て型の保険よりも必然的に保険料などが高くなる。
- 公的健康保険は、特定の医療機関での医療費のみを補償するものである。
- 公的社会保険は、月々154,000 ドンから購入でき、定年後の資金確保に役立つ。

また、保険商品の購入を検討する際に、問うべき質問・確認すべき事項を、チェックリストとしてもまとめた。

保険商品購入・比較チェックリスト

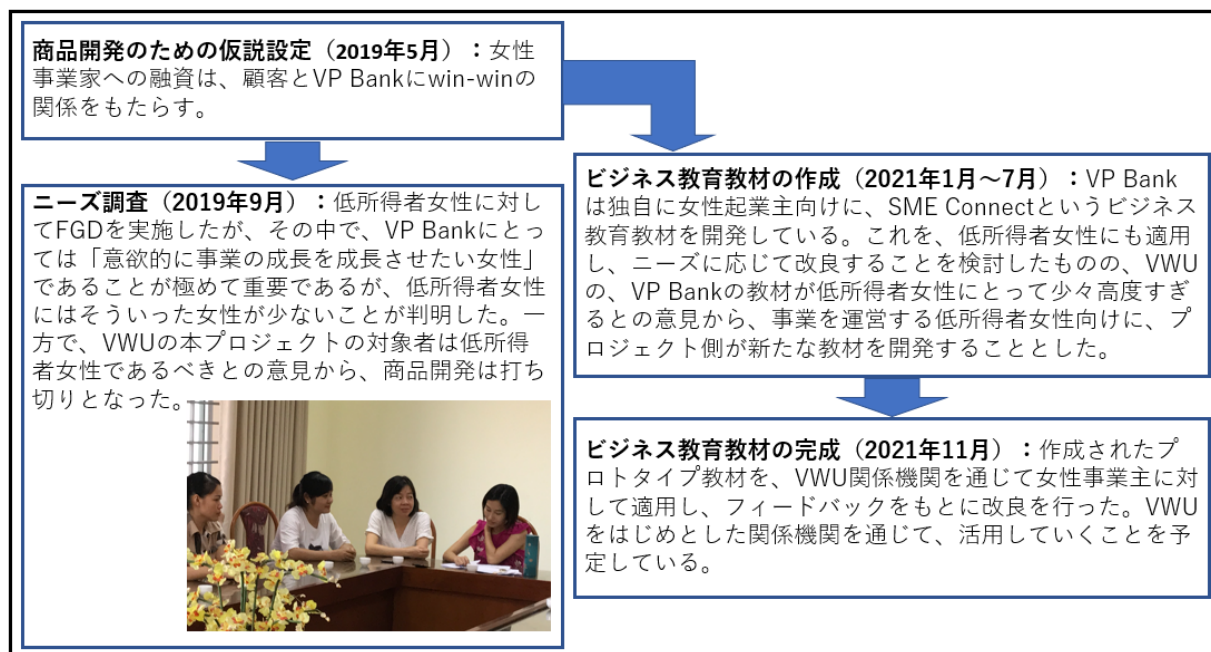
- どのような条件においてどのような保険金がどれだけ得られるか。
- 保険料はいくらか。これらの保険料はどの頻度で、どのように支払うか。
- 契約期間はどれくらいか。更新したい場合はどのようにすればよいか。途中で契約解消したい場合はどうなるか。
- 保険金の請求はどのようなプロセスか。保険金の支払いはどのタイミングで行われるか。誰が保険金を受け取るか。保険金が支払われない場合はどういうときか。
- 支払済保険料は、契約後どうなるか。還付されるか。



- Những lợi ích bạn nhận được từ bảo hiểm là gì? Nói cách khác, bạn sẽ được trả bao nhiêu tiền bảo hiểm với điều kiện nào?
- Phí bảo hiểm là bao nhiêu? Bạn phải trả phí bảo hiểm này như thế nào và tần suất đóng phí thường xuyên như thế nào?
- Hợp đồng là bao lâu? Bạn cần làm gì khi muốn gia hạn hợp đồng bảo hiểm?
- Bạn cần làm gì để hoàn tất quá trình yêu cầu bồi thường bảo hiểm? Quá trình yêu cầu bồi thường bảo hiểm mất bao lâu? Ai sẽ nhận tiền bảo hiểm?
- Điều gì sẽ xảy ra với phí bảo hiểm sau khi đáo hạn? Bạn sẽ nhận lại phí bảo hiểm chứ (một phần phí, không phải tất cả)?

これらの内容をもとに、動画やパンフレットなどのプロトタイプを作成した。DLVN は、本教材を、主に地方などで代理店などを通じて実施しているセミナーなどで活用することとなった。VWU も自身のホームページでの公開などを通じて、会員などに教材を普及していくこととなった。

6. パイロット活動：VP Bank

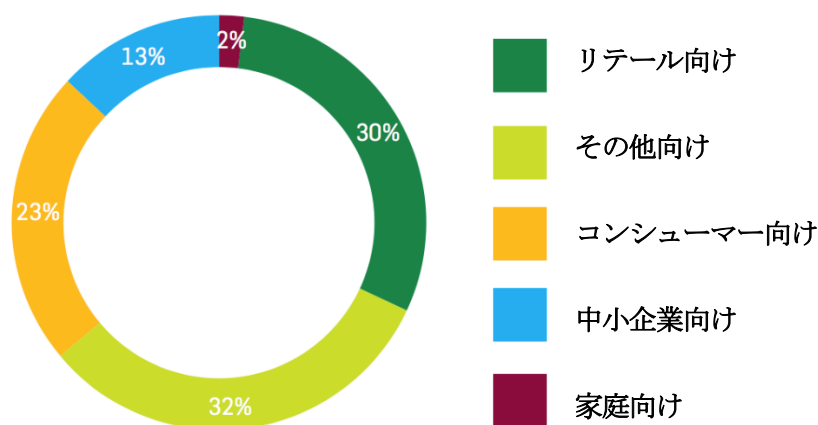


出所：調査団作成

図 6-1: VP Bankとのパイロット活動の要約

6-1. VP Bank の概要

1993年に設立されたVP Bankは、ベトナムで2番目に大きな銀行であり、預金サービス、融資サービス、決済サービス、電子マネーサービス、外国為替取引、など様々なサービスを提供している。事業部門は主に、コンシューマー向け、リテール向け、家庭向け、中小企業向けの4つのサービスに分類される。



出所：VP Bank Annual Report 2018

図 6-2：VP Bank の融資ポートフォリオ（融資額ベース）

特に、家庭向けおよび中小企業向けサービス部門では、女性顧客を重要視しており、女性事業主（Women-led Enterprise: WE）の獲得に力を入れてきた。VP Bankの中小企業向けサービスの利用者の20%が女性であり、当行は、女性は男性よりもリスクが低く事業収益も高い傾向にあることから、この比率を更に高めていく目標を設定している。WE向けのサービスには、融資以外にも、クレジットカード、

保険、事業主向け教育や交流会などのサービスが含まれる。女性事業者向けの教育コンテンツには、SME Connect というオンラインプラットフォームがあり、顧客は自らのニーズにあった研修を受けたり、他の女性事業主と繋がったりなどのメリットを受けることができる。

6.2. パイロット活動参加の背景と計画

VP Bank の SME 部は、すでに女性を重要な顧客層と捉えていたことから本パイロット活動への参加に関心を示した。応募時は、巨大コンシューマーバリューチェーン（コカ・コーラ、ネスレ、Vinamilk など）を通じた女性事業主への融資の提供が提案された。その後、beFinancial という配車サービス会社と共同にて低所得者女性向け金融商品を開発することが決まった。一方、FGD を行う中で、低所得者の女性を対象とする難しさを再認識し、また VP Bank の組織編成から SME 部が低所得者層を顧客対象とすることが困難となり、活動の主体が SME 部から家族経営事業部へと移行されることとなった。しかし、家族経営事業部は、新型コロナウイルスの影響を受けた顧客への対応に追われることとなり、活動は行えないこととなった。その後、SME 部との相談を経て、非金融サービス、とりわけ上述の SME Connect の低所得者女性への適用と改良を試みることで合意したものの、教材内容が VWU の会員の多くにはそぐわないとのことから、本取組も見送ることとなった。このことから、プロジェクト側で新規の小規模女性事業者向け教育教材を開発することとした。

6.3. パイロット活動結果の概要

6.3-1. 顧客のニーズの分析と商品設計

上記の通り、VP Bank の SME 部は、当初より所得の低い女性を対象とした商品の開発に意欲的であった。このために、beFinancial とともに、以下の女性事業主に対する FGD を実施し、彼女たちのニーズを探ることとした。

表 6-1：VP Bank の FGD 対象女性事業主

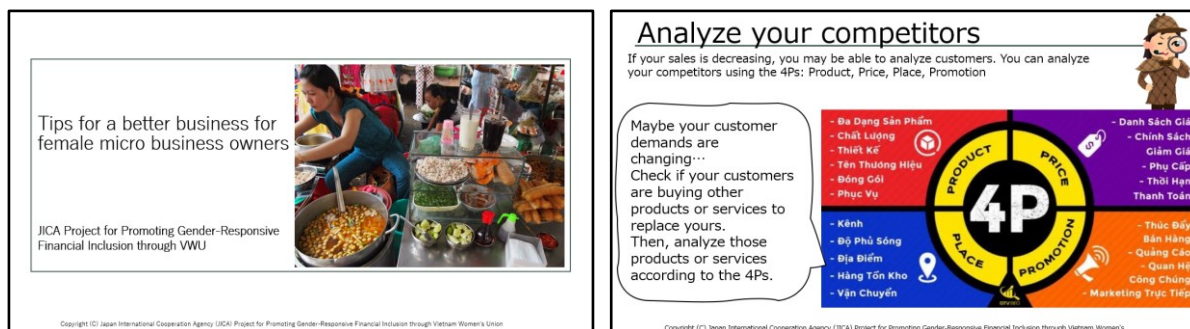
家族月収	USD 300 – 700
年齢	24～40
IT リテラシー	スマートフォンを保有しており、フェイスブックや Zalo などのアプリを使用している
経済活動	現在事業を営んでいる或いは 6 ヶ月以内に事業を開始する
地域	都市部（ハノイ、ホーチミン、Hai Phong、Can Tho）

出所：調査団作成

しかし、FGD を進めていくにつれ、VP Bank の SME 部は、FGD に参加している女性達に不足する要素があること気付き始めた。これらの女性達は、事業に対するビジョンやミッションを持っていなかったり、意欲的に事業に取り組んでいきたい等の気概が感じられなかったりと、VP Bank が顧客対象としたい層ではなかった。このために、FGD は中断することとし、VP Bank は改めて顧客のペルソナを明確に描くことの重要性を学んだ。

これらの学びから、VP Bank の SME 部との協議の結果、活動内容を改めることとなった。VP Bank の SME 部にとって、これらの低所得女性に対する金融サービス、とりわけ融資の提供は難しいために、ビジネスに関する教育を非金融サービスとして試行することを検討した。本パイロット活動では、VP Bank

が開発しているオンライン教育プラットフォーム「SME Connect」を活用することで一度は合意に至った。一方、VWU より、「SME Connect」の内容は、低所得者女性にそぐわないとの意見が得られたことから、VP Bank および beFinancial が実施した FGD の結果などをもとに、プロジェクト側で、新たな教育教材を作成した。本教育教材は、事業状況を診断するツール、診断結果をもとに改善が検討される内容をまとめた教材、エクセルやオンラインで使用できる事業管理ツールなどが含まれる。



出所：調査団作成

図 6-3：女性の家族経営事業・小規模事業向け教育教材の例

本教材を7名のVWU関係者が10名以上の女性事業主に試行したところ、診断ツールによりその企業独自の悩みや課題が明らかになるために事業へのアドバイスがしやすいこと、教育教材が網羅的であるために事業において重要なテーマが理解しやすいことなどの利点が明らかになった。また、これらVWU関係者のフィードバックをもとに教材に修正を施した。VWUは本教材を、今後を経済産業省の女性SME向け研修プログラムに取り入れたり、28州からのVWU会員で構成される女性起業家ネットワークで普及させたりする予定である。

6-3-2. テストマーケティングの実施

VWU、MFO、TYM、ベトナム女性アカデミー（Vietnam Women's Academy: VWA）などのスタッフを講師として、上記教材のTOTを実施した。これらの講師により、いくつかの女性事業主に対して、教材が適用されたが、女性事業主からは「これまでに意識していなかった点についてアドバイスが得られた」「教材やツールのコピーを入手したい」などのポジティブなコメントが得られた。VWUは、自身およびベトナム関係機関がこれらの教材を活用していけるよう、詳細なデリバリ方法について検討していく。

7. 女性連合との活動

コロナ禍により 2020 年 4 月より調査団の現地渡航が困難となり遠隔での業務実施を余儀なくされることとなった。そこで遠隔業務による非効率性を見込んだうえで、遠隔業務においても実施可能な活動を付加したうえで、プロジェクト期間を延長することとなった。この過程で、当初予定していなかった活動として、VWU とともに以下の活動を追加実施することとなった。

1) 女性の金融包摂状況調査

ベトナム国内の北部、中部、南部地域における 8 市・省において VWU メンバー女性約 800 名を対象とした対面式アンケート調査を行った。主な目的は、1) 女性の金融ニーズや金融に関わる行動様式を把握すること、2) VWU メンバーの金融リテラシー状況を知ること、3) マイクロファイナンス提供における IT 適用可能性を分析すること、とした。

2) 金融教育教材の開発

調査結果を踏まえ、多くのベトナム女性の金融ニーズや金融リテラシー水準に適した金融教育教材を作成。

3) 開発教材を活用したパイロット研修の実施

開発した金融教育教材を活用して、トレーナー向け研修（TOT）を実施し、同トレーナーによるパイロット研修を実施し教材フィードバックを得、改良・導入を検討。

4) MFI/MFO/MFP 向け IT 研修

マイクロファイナンスを提供している MFI、MFO、MFP を対象にこれら機関が IT 化・デジタル化を図るにあたっての課題をアンケート調査し、これら課題に沿った IT セミナーを実施。

7-1. ベトナム女性の金融包摂状況調査

VWU が主体となり、2020 年 9 月から 2021 年 1 月にかけて、女性の金融包摂状況調査を 8 市・省において実施し、各市・省において以下のサンプルデータを収集した。

表 7-1：省別・地域別調査サンプル数

地域	市、省	都市部	農村部	合計	%
北部	ハノイ市	84	0	84	11.3
	ナムディン省	39	40	79	10.6
	ハザン省	0	100	100	13.5
中部	タインホア省	49	50	99	13.3
	ザライ省	47	50	97	13.1
南部	ホーチミン市	93	0	93	12.5
	ドンナイ省	38	52	90	12.1
	アンザン省	50	50	100	13.5
合計		400	342	742	100.0

注：収集データサンプル数は 800 のところ、母集団人口の年齢分布に合わせ 742 サンプルに調整した。

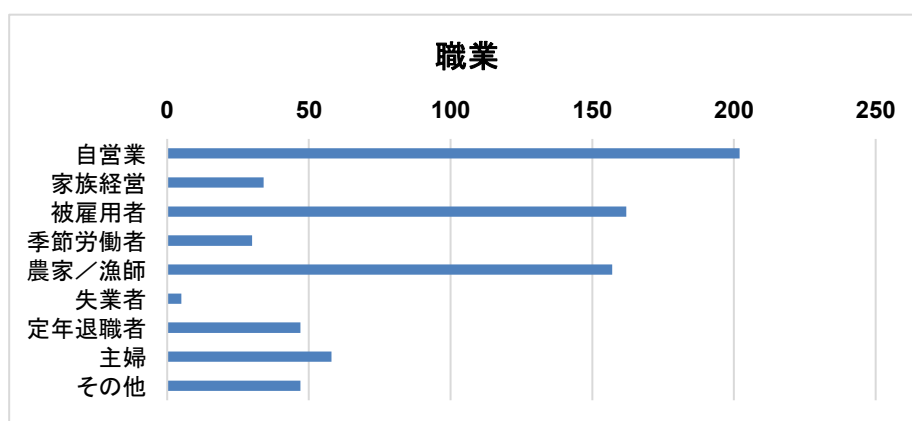
出所：調査団作成

調査は対面式で行い、調査票は主に A) 回答者および家族の属性、B) 家計管理、C) 金融サービスの利用状況、D) 習慣・行動様式、E) 金融に関する知識、F) 研修ニーズの 6 項目で構成された。

調査結果は主に以下の通りであった。

1) ベトナム女性の職業

調査結果	女性の視点に立った金融包摂の方向性
<p>◇ 回答者全女性の71%が自営業(27%)、被雇用者(22%)、農家・漁師(21%)のいずれかであり、働いていない女性は15%に留まっている。</p>	<p>◇ 女性向け金融サービスを提供する際、あるいは女性向け金融包摂政策の立案・実施においては、ベトナム女性の多くが職業に従事しており、職種に応じた金融商品ニーズ、提供方法ニーズ、提供チャンネルニーズがあることを意識する必要がある。</p> <p>◇ 金融教育を提供する際には、自営業、被雇用者、農家等の職種によって必要となる金融教育ニーズが異なることを念頭に置く必要がある。</p>

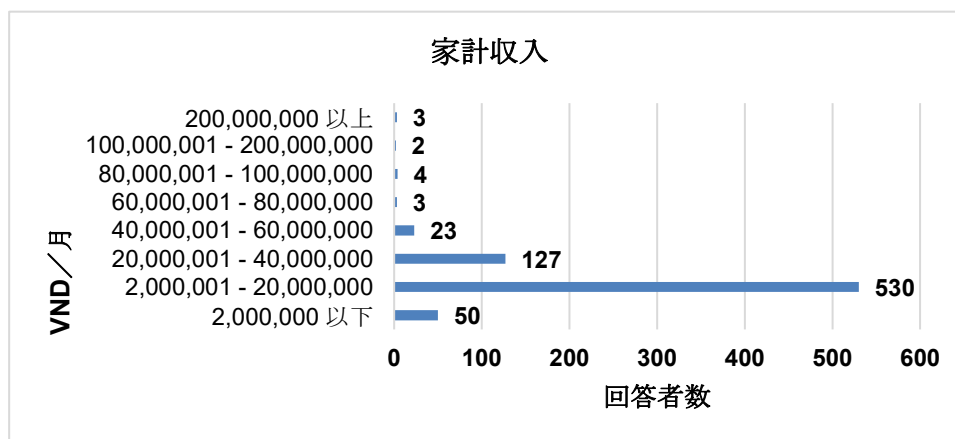


出所：調査団作成

図 7-1：調査対象者の職業

2) 家計収入：月収 86 米ドル～860 米ドル

調査結果	女性の視点に立った金融包摂の方向性
<p>◇ 全回答者の71.4%が月収86米ドル～860米ドル(2,000,000～20,000,000VND)の家計収入を得ている。一方全回答者の約5%は月収1,720ドル(40,000,000VND)以上の収入を得ている。</p>	<p>◇ 家計所得に応じ、金融ニーズ、家計管理の行動様式、必要な金融知識が異なるため、セグメンテーションに応じたサービス提供が重要となる。</p>



出所：調査団作成

図 7-2：調査対象者の家計収入

3) 比較的高い教育水準

調査結果	女性の視点に立った金融包摂の方向性
<ul style="list-style-type: none"> 回答者の 80%以上が中学以上の教育課程を経ている。 回答者の 24% が高等教育を修了しており、27% は高校卒業、25.8%は中学校を卒業している。 	<ul style="list-style-type: none"> 総じて教育水準が高いため、他の途上国で実施している金融教育教材よりも教育レベルの高い層を想定した教材作成が望まれる。

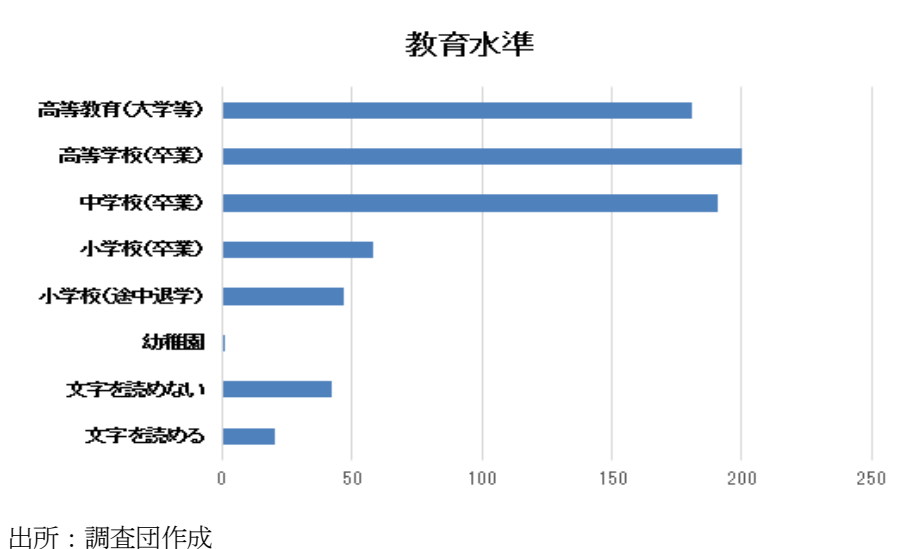


図 7-3：調査対象者の教育水準

4) 家族構成と家事：夫と子供 2~3 人、1 日当たり 2~4 時間の家事

調査結果	女性の視点に立った金融包摂の方向性
<ul style="list-style-type: none"> 回答者の 32% は 4 人家族、44%は子供 2 人、78%夫婦で生活、65.8%は家事に 1 日 2 時間~4 時間を費やす。 回答者の 84%の家族は土地を保有している。 回答者 (全員女性) の 53.9% は日々の家計についての意思決定は自分でやっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 家族内での女性 (母親) の役割は、家事、家計収入、家計に関する意思決定のいずれの面からも重要となっている。 女性の家族構成や日々の生活様式を念頭に おいた金融包摂政策、サービス提供が重要。

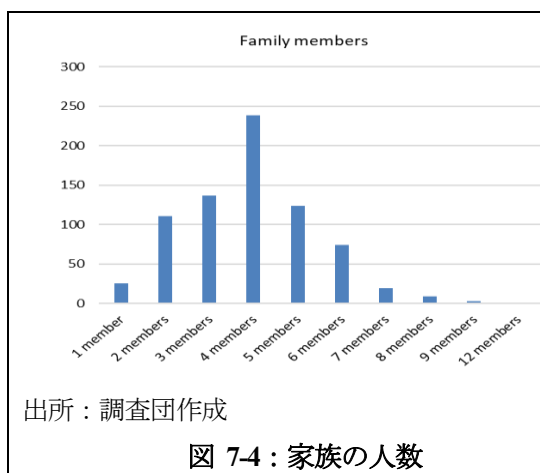


図 7-4：家族の人数

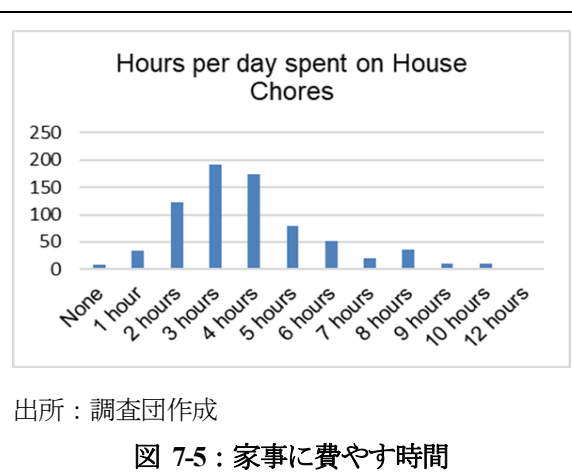


図 7-5：家事に費やす時間

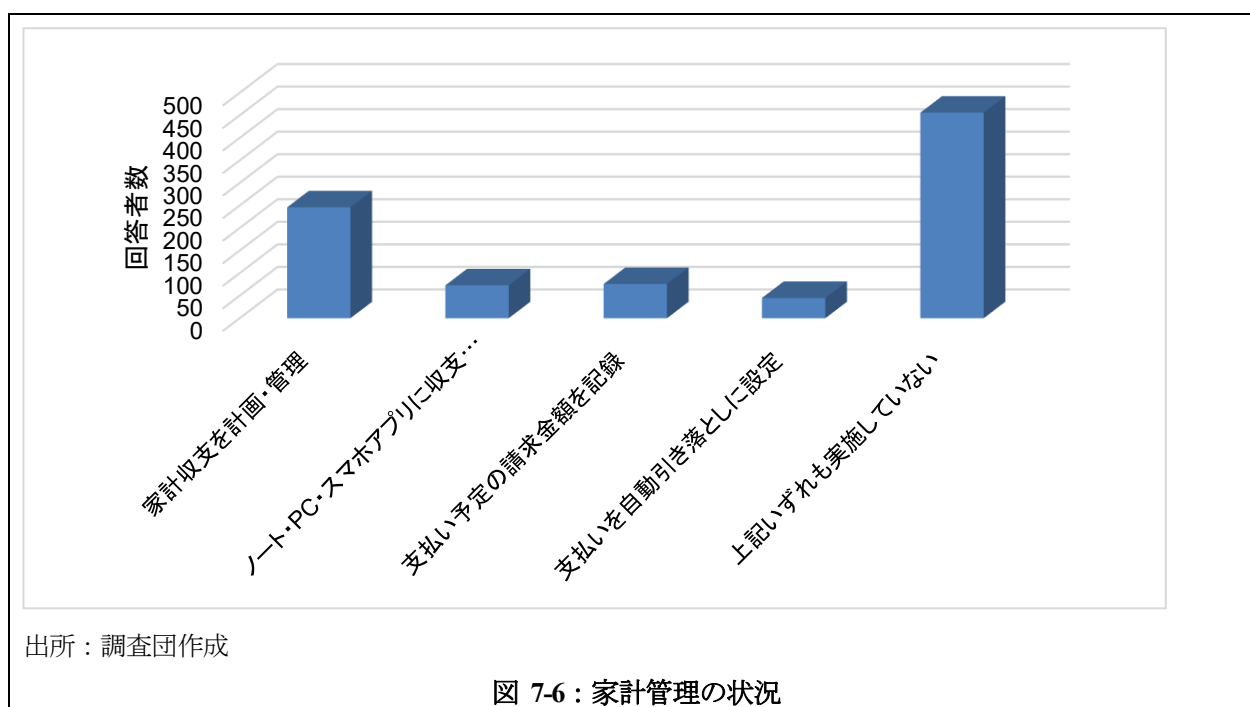
表 7-2 : 家計に関する意思決定者

あなたの家庭では日々のお金の使い方について誰が意思決定を持っていますか？	回答者数	%
1. 私が決めている。	400	53.9
2. 私の収入についてだけ私が決めている。	22	3.0
3. 私と家族で一緒に決めている。	258	34.8
4. 夫が決めている。	34	4.6
5. 両親が決めている。	17	2.3
6. その他	11	1.5
合計	742	100.0

出所：調査団作成

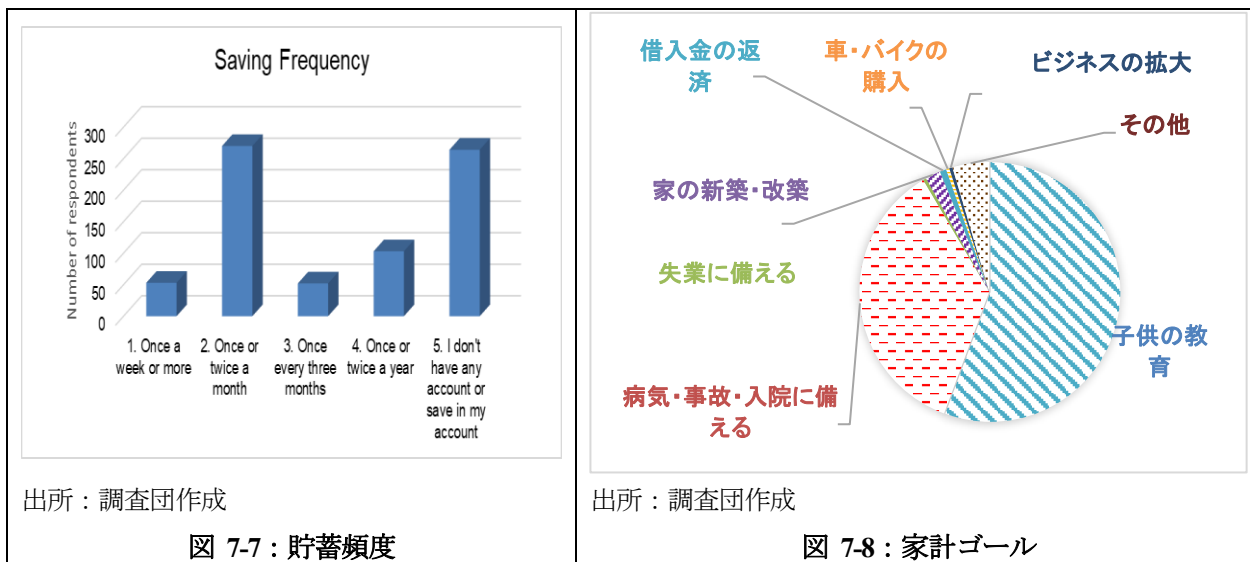
5) 家計管理と貯蓄習慣：2つの層の存在

調査結果	女性の視点に立った金融包摂の方向性
<ul style="list-style-type: none"> ◇ 回答者の 61.4% は家計の収支を計画・管理していない。27.4%は計画・管理している。 ◇ 回答者の 30.8% は家で貯蓄し、21.6% は金融機関で貯蓄、23.7%は全く貯蓄していない。 ◇ 回答者の 53% は家族のための貯蓄が困難であると回答し、47%は困難を感じていないと回答。 ◇ 回答者の 32.1% が緊急時に現金 430 米ドル (10,000,000VND) を準備できると回答し、26.5%が 43 米ドル (1,000,000VND) までしか準備できないと回答。 ◇ 家族の主な財務目標は、1) 子供の教育資金 (回答者の 55.7%)、2) 病気・事故・入院への備え (同 35.8%)、3) 家の新築・改築 (同 14%)の順であった。 ◇ 上記の財務目標を達成するためにとる行動としては、1) 支出削減 (回答者の 29%)、2) 計画策定 (同 21%)、3) 金融機関から借り入れる (同 10%)の順であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 家計管理の行動様式や貯蓄習慣については、管理をしていない層と管理をしている層の 2 層で貯蓄習慣や緊急時に準備できる金額に差が出ている可能性が高い。 ◇ 「持てる層」は、家計収支を管理し、貯蓄習慣があり、緊急時には 430 米ドル以上の現金は準備でき、1 か月あたり 1~2 回の頻度で貯蓄を行っていると思われる。 ◇ 「持たざる層」は、家計管理を行わず、貯蓄習慣が無く、緊急時には 43 米ドルまでしか支出できないと思われる。 ◇ 金融教育研修を行う際には、子供の教育計画に沿った貯蓄計画、無駄な支出を抑える家計管理法、家計計画の立て方、病気・事故等のリスク対策 (公的保険を含めた保険)、などを重視することが望まれる。



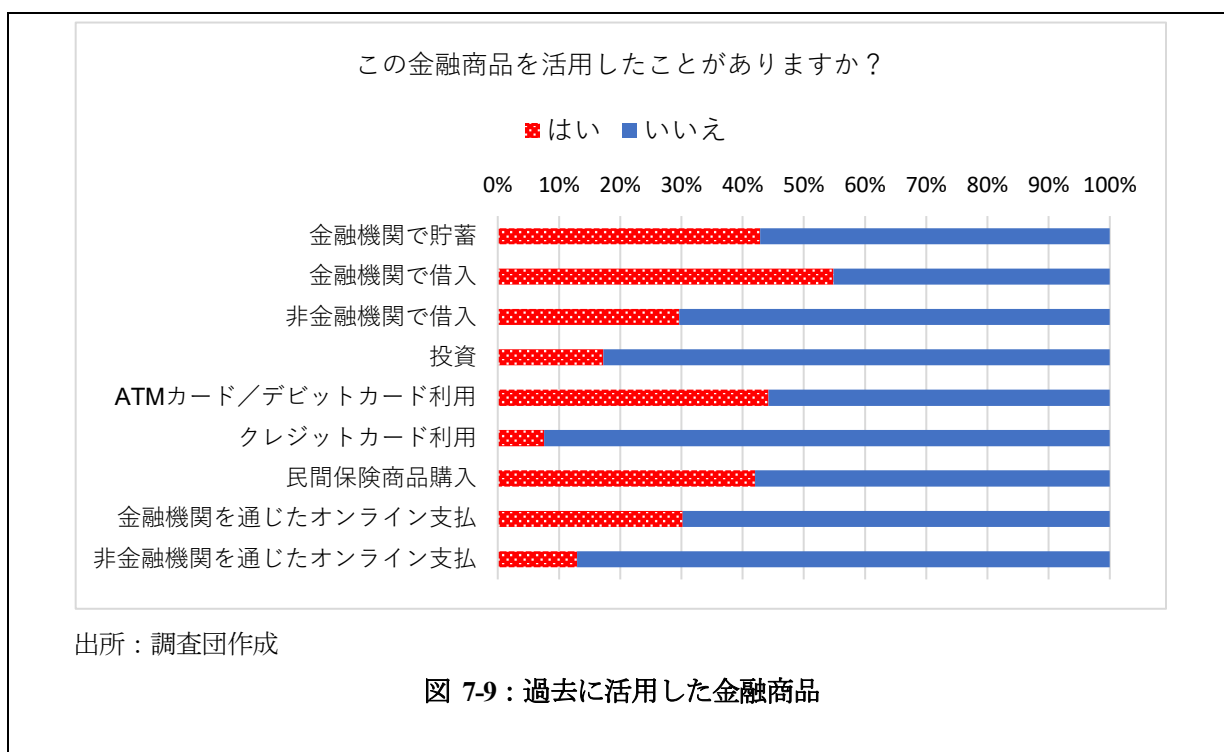
出所：調査団作成

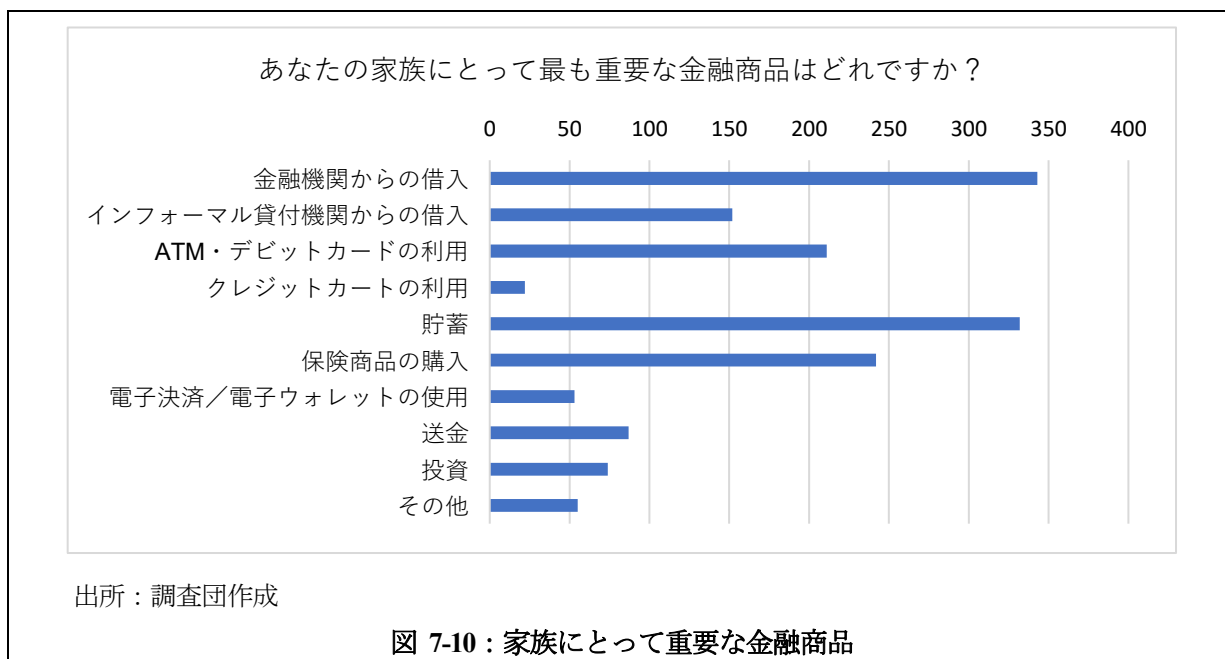
図 7-6 : 家計管理の状況



6) 金融アクセス状況：

調査結果	女性の視点に立った金融包摂の方向性
<ul style="list-style-type: none"> ◇ 回答者の 55%は金融機関から融資を受けた経験があり、44%は ATM カード／デビットカードを使用したことがある、42%は民間保険会社の保険に加入したことがある。 ◇ 回答者の 8%のみがクレジットカードを使用したことがある。 ◇ 回答者の 30%は金融機関のオンライン支払サービスを活用したことがある。 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 金融商品へのアクセス度合いは世界水準と比べ低い。 ◇ 各々の金融アクセス状況別に行動様式、年齢、居住地等の類型化（セグメンテーション）を図り政策に活用することが望まれる（第 9 章参照）。





7) 基本的な金融知識は保有している。

調査結果	女性の視点に立った金融包摂の方向性
<ul style="list-style-type: none"> 回答者の多く（80%-90%）は基本的な算数の知識を持っている。 インフレーションに関する知識も持っている（71%の回答者が正解）。 利子率の計算については正解者が少なかった（正解者 13%）。 	<ul style="list-style-type: none"> ベトナム女性の教育水準は比較的高いため、基本的な算数の知識はあるという想定での金融教育教材（ゲームやクイズ）を作成することが可能。 利子率に関する関心が高い割には計算方法が判っていない人が多い可能性があり、金融教育研修では金利に関する知識を取り入れることが望まれる。

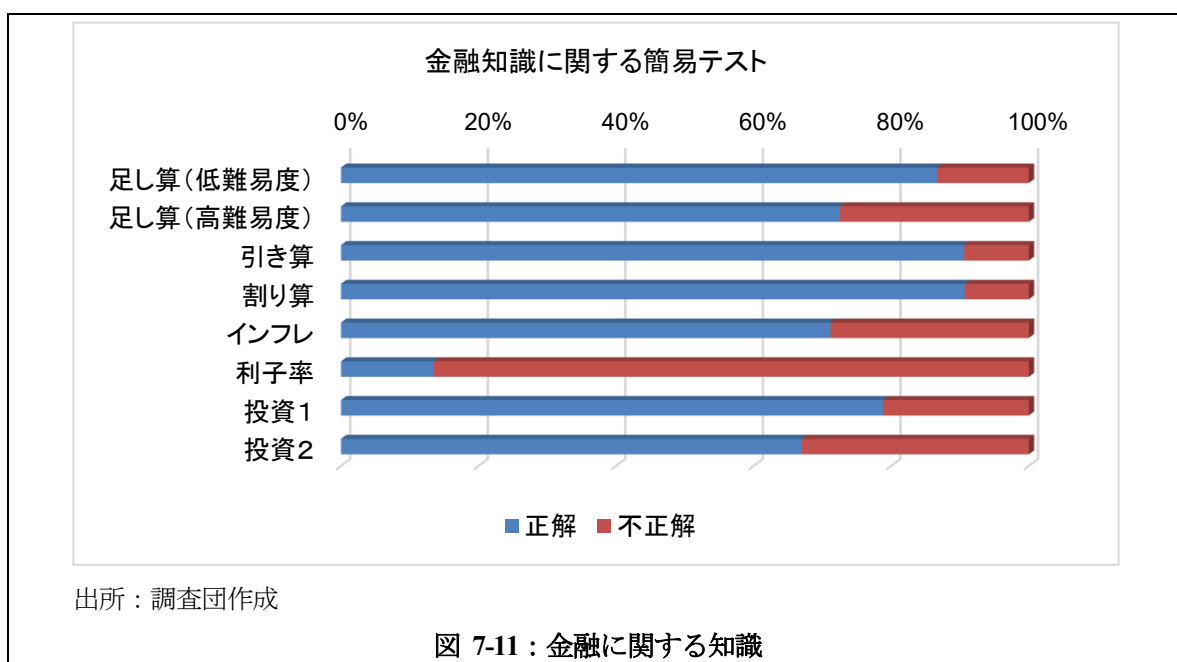


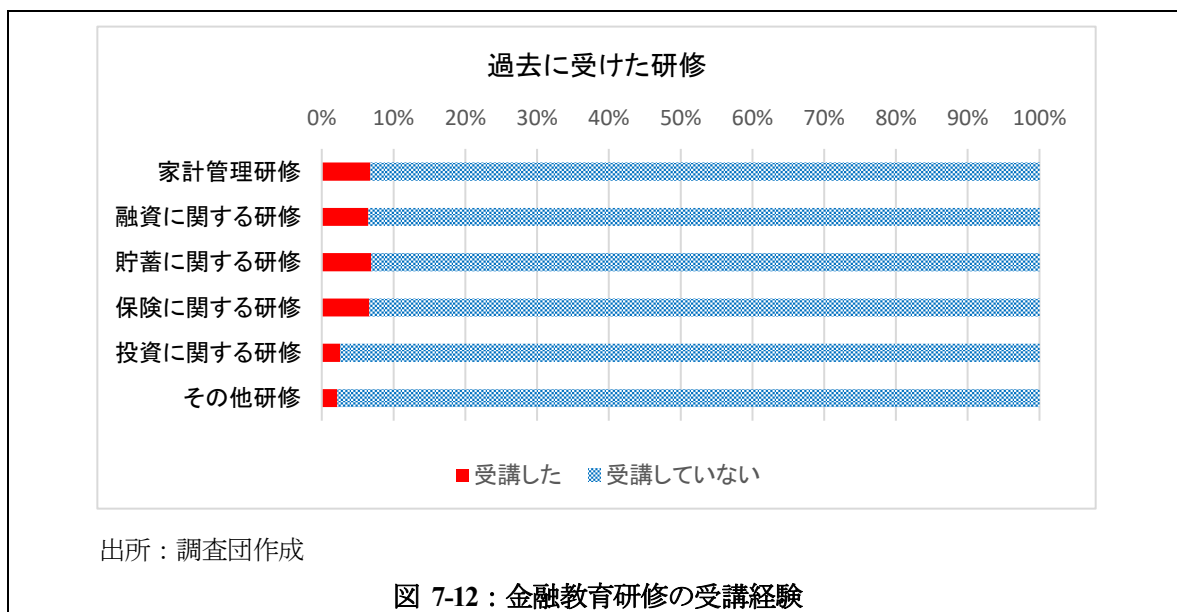
表 7-3：金融に関する知識の入手方法

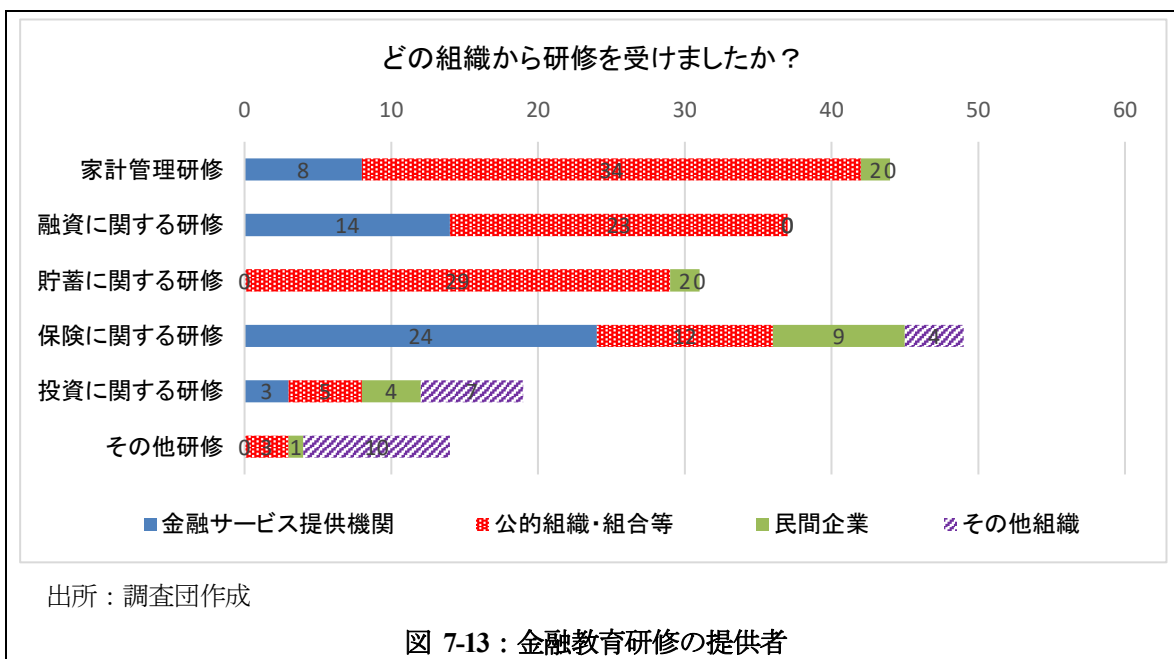
どこで金融知識を得ましたか？(複数選択可)	Frequency	Percent
1. 経験から	491	66.2%
2. 家族から	185	24.9%
3. 金融機関から	85	11.5%
4. 学校で	99	13.3%
5. VWU の活動より	253	34.1%
6. マスメディアより(テレビ、ラジオ、新聞)	299	40.3%
7. 親戚や近所の人より	153	20.6%
8. その他	14	1.9%
9. 分からない	6	0.8%
10. 金融知識を得る機会は今一つなかった	81	10.9%

出所：調査団作成

8) 金融研修：受講状況と内容ニーズ

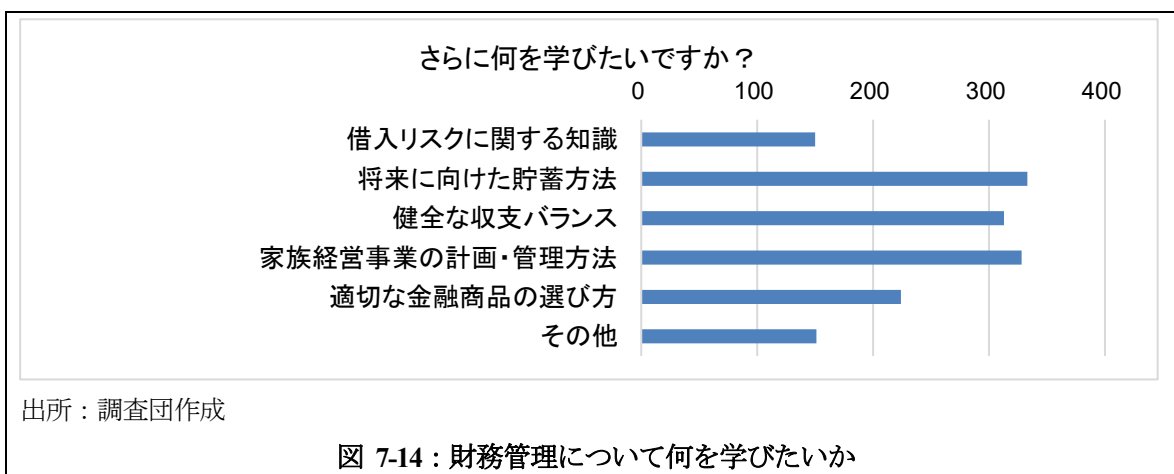
調査結果	女性の視点に立った金融包摂の方向性
<ul style="list-style-type: none"> ◇ 回答者の約6%のみが過去に金融に関する研修を受けたことがあり、その多くが3年以上前であった。 ◇ 家計管理に関する知識、融資・貯蓄に関する知識を主に VWU などの公的組織から得ており、保険に関する知識は主に民間保険会社から得ている。 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 多くの女性が金融リテラシー向上の必要性を認識しているにも関わらず、金融教育提供のカバー率は低く、VWU に求められるニーズは高い。 ◇ 保険に関する知識は主に民間保険会社からのものであるため、民間保険会社では提供できないリスク対策に関する知識(公的社会保険等)のニーズを精査することが望ましい。

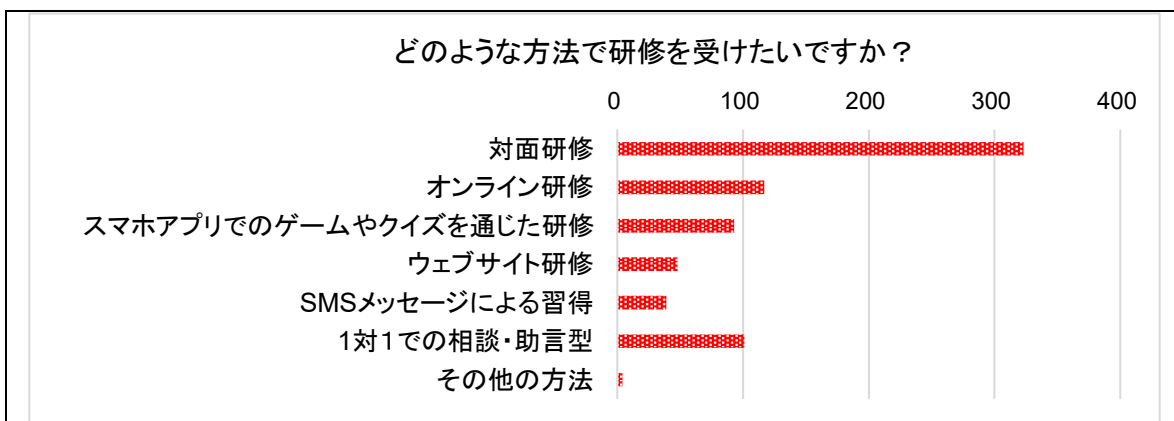




9) 金融教育：研修形態・方法ニーズ

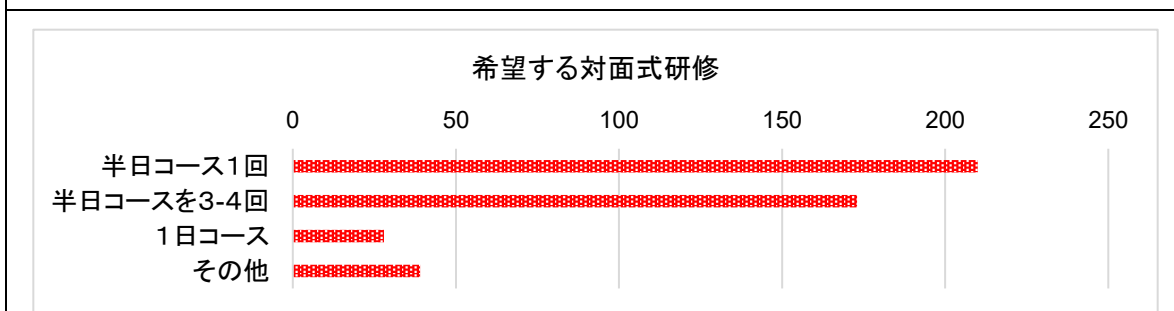
調査結果	女性の視点に立った金融包摂の方向性
<ul style="list-style-type: none"> ◇ 回答者の 61%が家計管理に関する知識を得ることの重要性を認識しており、とくに、1) 将来に備えた貯蓄の方法（回答者の 22.2%）2) 家族経営事業の計画・管理方法（同 20.9%）、3) 収支管理の方法（同 20.9%）に関する関心が高い。 ◇ 回答者の 44.6%が対面式の研修を希望、16.1%がオンライン研修、13.9%が 1 対 1 の助言形式、12.8%がスマートフォンのアプリによる研修を希望。 ◇ 対面式研修については、多くの回答者が 2～3 時間の研修を希望。 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ これらの結果から、ベトナムでの女性向け金融研修を実施する際には、対面式研修で行い、主に 1)貯蓄方法、2) 家計の計画・管理方法、3) 家計収支の管理を中心に研修を行うことが望まれる。 ◇ また、調査結果から、オンライン研修や 1 対 1 の助言形式、スマートフォンでのアプリによる研修余地も十分にあるとみられる。





出所：調査団作成

図 7-15：どのような研修形態を望むか

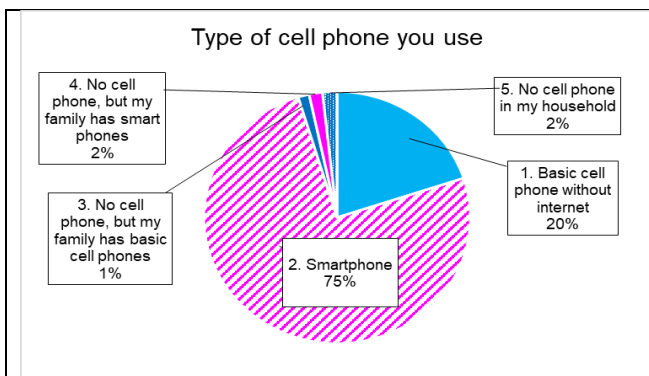


出所：調査団作成

図 7-16：希望する対面式研修の時間構成

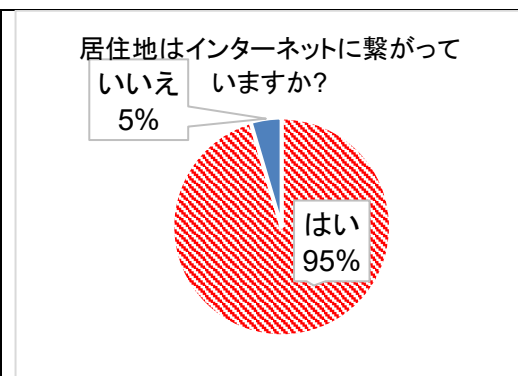
10) ベトナム女性の IT 化状況：高いインターネット／スマートフォン利用率

調査結果	女性の視点に立った金融包摂の方向性
<ul style="list-style-type: none"> 回答者の 75% がスマートフォンを使っており、95%が自宅よりインターネット接続ができる環境にある。 回答者の多くがインターネットをパソコン接続 (13.2%) よりもスマートフォン接続 (59.9) のために利用している。 	<ul style="list-style-type: none"> ベトナムでの低所得者向け金融サービス提供の IT 化が遅れている要因は、顧客側の IT 化の問題 (需要側) 以上に、金融サービス提供者 (供給側) の IT 化が進んでいないためであるとみられる (例：法規制上オンラインでの決済サービスが MFI には認められていない等)。 スマートフォンのアプリを通じた金融教育サービス提供余地がある。



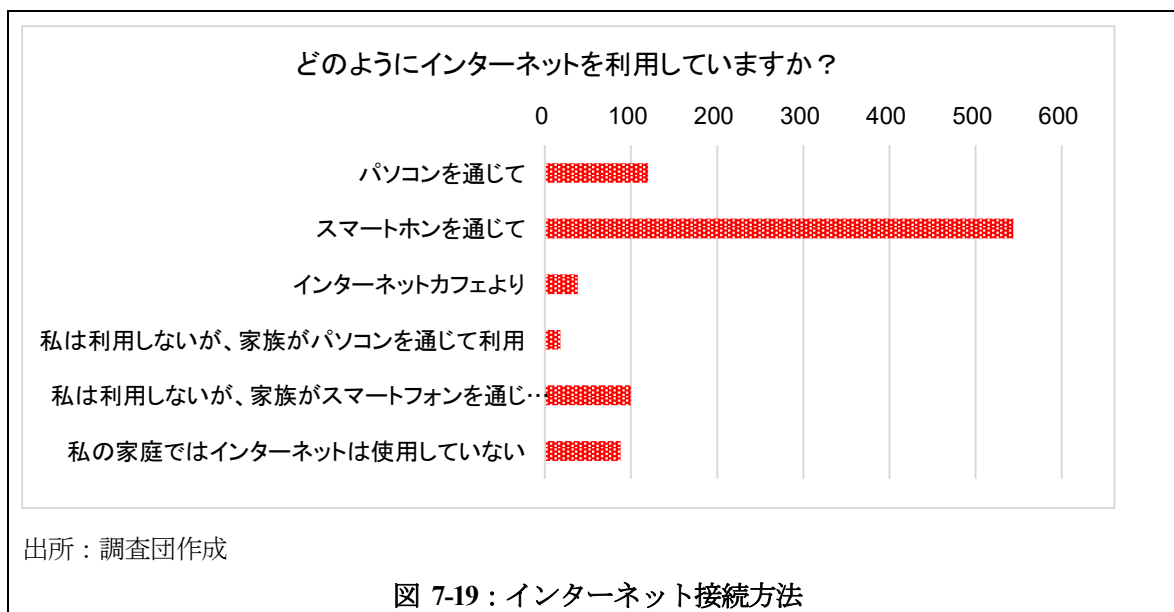
出所：調査団作成

図 7-17：使用している携帯電話の種類



出所：調査団作成

図 7-18：インターネット利用率



7-2. 金融教育教材の開発

7-2-1. 既存の金融教育教材の確認とニーズの見極め

ベトナム女性アカデミー（VWA）とTYMにインタビューを行い、これまでに行われた金融教育の方法や、既存教材の内容を確認した。結果、家計管理に係る研修は行われたことがあるが、一度提供した後は定期的なフォローアップは行われていないこと、参考となる教材はあるが、ベトナムの状況に沿った基本形となる教材や指導者向けマニュアルが必要であること、ビジネス拡大フェーズにある層の増加に伴い、スタートアップの支援や、一段レベルアップした教材開発が求められていることが判明した。

7-2-2. 金融教育教材のコンセプト設定

金融教育教材は、単に知識を授けるのみならず、研修受講者が実践的な家計管理のスキルを身に付け、実践することをコンセプトに掲げた。行動変容を促す仕組みを検討する際には、ナッジ(Nudge：そっと後押しする)理論を参考にした。ナッジとは、「選択を禁じることも、経済的なインセンティブを大きく変えることもなく、人々の行動を予測可能な形で変える選択アーキテクチャー（人々が選択する際の環境）のあらゆる要素」と定義され²⁶、行動科学の知見を活用することで、人々が自身にとってより良い選択を自発的に取れるように手助けする政策手法として活用される。具体的には、1.楽しく、2.簡単に、3.ゆっくりと、4. 感覚に訴える、5.フィードバックを与える、6.結果を見える化する、といったコツが提唱されている。金融教育教材および研修は、受講者どうしのピアプレッシャーを活用し、楽しみながら実践すること、指導者が継続的なフォローアップを行い結果にフィードバックを与えることで受講者のモチベーションを維持することを意図して設計した。

7-2-3. 教材と研修コースの構成

教材と研修は、計画的な家計管理や貯蓄を行う習慣のない貧困層女性（Have-not 層）を主な対象とし、彼女らが理想とする将来像の実現するために、適切な支出、貯蓄、投資習慣をつけることを目的に設計された。教材は、講師用のパワーポイント資料とシナリオや注意点をまとめたガイドライン、受講者用

²⁶ Richard Thaler and Cass Sunstein, 2009, “Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness”,

のワークシートからなる。研修は各回2時間で約半年間にわたり定期的実施する。VWA スタッフや、町村レベルの WU スタッフが定期的に研修会を開催し、WU メンバーの貯蓄の実施状況等をモニタリングし、アドバイスを与える想定である。各回のテーマは表 7-4 のとおり。

表 7-4：金融教育コースの構成

回次	テーマ	時間
1	理想の将来像とゴール設定	120 分
2	理想の将来の実現方法	120 分
3	家計の収入と支出の振り返り	120 分
4	自分の消費傾向を知り、仲間を見つける	120 分
5	貯金の方法と困難への対処	120 分
6	収入向上と予算見直し	120 分
7	結果の振り返り	120 分

出所：調査団作成

コースでは、各受講者の理想の将来像を描くことに始まり、実現のために必要な資金の算出、目標に向けた貯金計画を立て、家族や周囲の方の理解を得ながら日々の収支管理を実践する。グループディスカッションの時間が豊富に設けられ、受講者が各自の経験や学びを互いに共有する。毎回課される宿題には、受講者の家族との対話なども含まれており、家族の理解・協力のもとで家計管理を実践していける体制を整えることを狙う。さらにコース後半では、有志の受講者でメッセージアプリ等を用いたオンラインピアグループを形成し、貯金のノウハウや各自が設定した目標に向けた日々の活動を共有する仕組みを導入した。指導者は受講者の努力を認知・詳細するとともに、よき相談相手として悩みや困難克服に向けた助言を与える。こうした工夫により、受講者が家計管理の習慣をつけられるよう設計した。

7-3. 金融教育パイロット研修

7-3-1. TOT およびパイロット研修

教材の改善と将来的な研修講師の育成を目的に、VWU、VWA(TYM の職員を含む)、THMFI 職員に対しオンラインでパイロット研修指導者養成研修(TOT)を行った。講師には、TOT 受講後にパイロット研修を実施し、将来的にも研修講師となり得る人材を選定した。パイロット研修受講者は、現状では収入や支出の管理を行っていないが、今後家計管理を行っていく希望のある女性を主な対象とした。

TOT とパイロット研修の実施状況は表 7-5 のとおりである。

表 7-5：TOT とパイロット研修

		VWA	THMFI	VWU
実施時期	TOT	2021年8月6日	2021年8月17日	2021年9月3日
	研修	2021年11月、12月 (各組2日間)	2021年11月 (3日間)	2021年9月、10月 (各組3日間)
対象者	トレーナー	VWA 講師、TYM 職員 (合計4名)	THMFI 職員 (3名)	省レベル WU 職員、TYM、 FSP 職員 (合計6名)
	参加者	ハノイ在住女性 (世帯月収5千万ドン以)	農業/漁業に従事する THMFI の顧客女性	Bac Kan 省 (東北部山岳地)、 Vinh Phuc 省 (紅河デルタ地)

	VWA	THMFI	VWU
	下)	(世帯月収2千万ドン以下)	方)、Quang Binh 省 (北中部沿岸地) の女性 (世帯月収2千万ドン以下)
組数	2組 (計13名)	1組 (計20名)	3組 (計約15名)

出所：調査団作成

パイロット研修の結果、講師および受講者から得られたフィードバックコメントを受け、教材に反映させた。

7-3-2. パイロット研修による学び

研修に参加した48名の女性から得られた学びとして、以下の点が挙げられる。

- ・ 低所得層の女性が日常生活の中で活用しやすい実践的なトレーニングが有効と評価された。
- ・ 自身の金融行動を変えるために実際に行動を起こした人も見受けられた。
- ・ 参加者の多くは自分の収入・支出・貯蓄などの個人情報を開示することにためらいがなく、初対面の人同士でも、自身の家計状況について活発に議論していた。
- ・ 仲間同士のプレッシャーとトレーナーによる継続的なフォローアップは有効とされた。
- ・ オンラインのソーシャルネットワークグループ (Zalo アプリを使用) が効果的に機能した。グループ内では、「上手く貯金できた秘訣」「新しい仕事を始めた」などの個人的なエピソードが共有され、参加者の貯金状況につき、トレーナーがアドバイスを与えることもあった。このようなネット上での緩やかなつながりが、同じ志を持つ仲間と目標に向かって努力し続けるモチベーションの維持に繋がることうかがえた。
- ・ トレーナーは研修指導に長けており協力的であった。対面式の研修が望ましい。

7-3-3. 今後の研修提供体制

パイロット研修を実施したVWA職員、TYM職員、地方のWU職員は、研修を実施するのに十分な能力を持っていることがわかった。研修予算が確保されるのであれば、継続的にトレーナーとして活動する意欲を示す者もいた。VWUはこれらトレーナーに来年度のトレーニング実施を依頼する予定で、2022年度の金融教育活動に対する国家予算を要求している。VWUは、地方でのトレーナーや参加者のコーディネートと、研修実施のガイドラインを活用し、より多くのトレーナーを養成することが求められる。パイロット研修では講義ごとの間隔を十分に取ることはできなかったが、本来は月に1回の研修を実施し、トレーナーによる継続的なフォローアップが必要である。今後、受講者の実際の長期的な行動変容が確認されることが期待される。

7-4. MFI/MFO/MFP 向け IT セミナー

7-4-1. マイクロファイナンス提供機関における IT システムとデジタル化ニーズ調査

2021年に策定された国家政策では、2030年に向けた銀行セクターにおけるデジタル化計画が定められている。今後、小規模なMFPやMFOでも目標値の達成が求められる可能性もあり、VWUは、傘下のMFOやMFPがより顧客の需要に適ったサービスを提供できるよう、業務のIT化を推奨している。こうした背景を受け、デジタル化が十分に進んでいないMFPやMFOを対象にITセミナーを開催する

こととした。セミナーの企画にあたり、対象となる MFP および MFO²⁷に対しオンラインでアンケート調査を行い、彼らの直面する IT 化の課題やニーズを把握した。調査の結果、MFP は主に 2 つの困難に直面していると考えられた。一つ目は、IT システムを導入する際、後に導入する付随的な機能を想定せぬまま設計してしまうため、システム間の情報連携が図りにくく、パッチワーク状の非効率的なシステム構成となってしまうことである。もう一点は、組織の資金不足と、IT 担当職員の能力不足である。

7-4-2. マイクロファイナンス提供機関・プログラム向け IT セミナー

上記の調査結果を踏まえ、MIS の基本的な機能や、長期的視野に立ち、導入に際して考慮すべき留意点につき、IT の専門家に講義いただくこととした。ベトナム内外から専門家 3 名を招聘し、少ない予算でも運用のしやすいサブスクリプション型モデル等、先進的な事例紹介を行った。セミナーは 2021 年 9 月 8 日にオンラインで開催され、27 省のマイクロファイナンス提供機関・プログラムから 80 名を超す聴講者があった。VWU の Thao 副総裁からは、IT 化の促進は、特に農村、遠隔地、孤立した地域に住む人々の金融包摂を促進する上で重要な役割を果たすため、VWU の大方針の中でも重要なテーマに位置付けている旨の発言があった。さらに、各 MFO/MFP がデジタル化に向けたアクションプランを作成し、各組織が実現に向けた取組を進めることが奨励された。MFP/MFO からは、サービスの充実や業務の円滑化のために現状では IT 化の必要性を実感している一方で、現状では十分な資金・体制の整備ができていないところ、今後、VWU の支援を受けながらデジタル化を推進したいとの意思表示がなされた。

7-5. マイクロ保険ワークショップ

他国でのマイクロ保険の実践を共有するため、フィリピンのパイオニアマイクロ保険から Geric Laude 氏を講師に招き、ワークショップを開催した。パイオニア保険では顧客中心アプローチを適用し、マイクロ保険を 2 番目に収益性の高い商品に育てた経験がある。開催に先立ち、ベトナム保険会社協会 (AVI) の協力を得て、ベトナムの保険会社のマイクロ保険に対する認識を把握した結果、以下の点が明らかになった。

ベトナムの保険会社がマイクロ保険に参加する際に直面する困難課題

- ・低所得者層の保険に対する意識の低さ。
- ・保険料を低く設定する必要があるため、収益性が低い。
- ・マイクロ保険に関連する法律が曖昧であること。
- ・低所得者層にアプローチするためのチャンネルを特定することが困難である／コストが高い。

ベトナムの保険会社がマイクロ保険を開始する際に直面する規制上の問題

- ・マイクロ保険の明確な定義、明確な法律や規制がないこと。
- ・保険会社がマイクロ保険を提供するインセンティブがないこと。
- ・マイクロ保険の開発・提供を検討するために必要な情報へのアクセスが不足している。

一方、低所得層女性は保護が必要な弱者であり、家族を守り、貯蓄する傾向が強いため、保険会社にとって重要な顧客であるという考えも回答者に共通して見受けられた。

ワークショップは 2021 年 7 月 16 日に開催され、ベトナムの保険会社から 100 名以上の参加があつ

²⁷ IT システム導入の資金的余力が見込める機関の目途として、貸付高が約 430,000USD 以上の機関を対象とした。

た。参加者からは、マイクロ保険を経済的・社会的に成功させるためにどうすればよいか、マイクロ保険を提供するための社内体制の構築方法、低所得者層顧客による詐欺のコントロール方法、マイクロ保険提供にあたっての販売代理店との関わり、当局や政府との協力のあり方など、積極的な質問が挙げられ、ベトナムの保険会社のマイクロ保険に対する関心の高さが確認された。

7-6. 顧客中心主義セミナー

2021年11月30日に、MFO、MFPを対象に顧客中心主義アプローチに関するセミナーを開催した。当日は、WU傘下の27省のMFP、MFOから、リーダーを含む職員の参加があった。セミナーでは、プロジェクト団員より、顧客中心主義アプローチのコンセプトと手法を紹介し、金融商品の設計に適用した場合のステップについて説明した。ペルソナ作成、カスタマー・ジャーニー・マップ作成、プロトタイプ試験等の重要ステップについては、THMFIとDLVNの各代表者より、実際のパイロット活動で適用された具体例と、得られた学びについて発表いただいた。DLVNからは、マイクロ保険に関する希望、ニーズ、懸念事項を知るために、潜在的な顧客にインタビューすることで、自分たちがサービスを提供する顧客についての考えが変わったとし、例えば、Grabタクシーを利用する際、ドライバーに彼らの生活、保険についての考え、生活上の心配事などを聞き、潜在顧客とそのニーズを理解することができるようになったとのエピソードが語られた。THMFIは、創業以来、顧客を中心に据えてきたが、今回のパイロット活動を通じてデータ収集やペルソナ作成による市場ニーズの分析の有効性をより深く理解したと述べた。THMFIからは、市場調査、顧客調査、セグメンテーション、顧客データ収集、製品設計、マーケティングに関する能力開発をさらに進めたいとの意気込みが語られた。理論と実践例を結びつけて説明したことで、セミナーに参加したFSP職員にとって、顧客中心主義アプローチにつき実践的な学びが得られた様子であった。

7-7. 政策提言セミナー

2022年1月24日に政策提言セミナーを開催した。パイロット活動や調査から得られた学びから、ジェンダーに配慮した金融包摂に係る政策の方向性やVWUの役割の提案を目的とした。セミナーは、ベトナム国家銀行(SBV)、ベトナム社会政策銀行(VBSP)、ベトナム保険協会(IAV)など、ベトナムの金融政策に関係する組織からの代表者を含む約60名の参加を得た。セミナーでは、プロジェクトチームから金融包摂状況調査からの学びを発表し、金融包摂を促進する上での3つの主要顧客層ごとの提言を行った。すなわち、若年層向け金融サービス・教育の充実、貧困層向けマイクロファイナンスサービスのデジタル化、高齢者向けのセーフティネットとしての金融アクセスの支援である。「2025年に向けた国家金融包摂戦略」の下でVWUが果たすべき役割としては、1)女性の視点に立った金融包摂状況のモニタリング・情報提供、2)収集データに基づく政策提言、3)低所得層女性に資する金融教育・知見普及、4)様々なFSPが展開していく女性の視点に立った金融サービス・商品を紹介・普及する機能を挙げた(詳細は8-7参照)。また、金融包摂エコシステムのマクロ(制度・法律)、メゾ(業界団体、運営)、ミクロ(金融サービス提供者、顧客)の各段階に分けて、国家金融包摂戦略2025に沿った施策提言および実施の方向性を示した(表7-6参照)。

表 7-6：主な提言と実施に向けた方向性

	主な提言	実施に向けた方向性
マクロ (制度・法律)	<ul style="list-style-type: none"> 金融包摂に関する情報の提供。 低所得者層の状況とニーズを常に監視・分析する効率的かつ体系的なメカニズム。 	<ul style="list-style-type: none"> FSP や様々な関係者が利用できる、金融包摂状況や金融に関する年次統計やデータの整備。
メゾ (業界団体、運営)	<ul style="list-style-type: none"> 金融包摂市場へ民間企業が参入する仕組み。 VWU は GRFI 政策立案者、FSP、低所得層女性を繋ぐ重要な役割を担う。 	<ul style="list-style-type: none"> 対象とする法整備の課題に応じ、各業界団体と官民協議会を設置。 VWU は低所得層女性に金融教育を提供する。 VWU は、顧客中心主義のコンセプトを FSP に普及する。 VWU は、政策機関に情報提供する。
ミクロ (金融サービス提供者、顧客)	金融包摂市場への新しいアクターの参入を促進するため、VBSP の役割を見直し、MFI が市場で生き残れるためのインセンティブを与えることが必要。	<ul style="list-style-type: none"> VBSP の顧客が貧困から脱却するために金融教育を提供する。 貧困層が徐々に中所得層へと移行するよう、MFI に高い融資規模制限を設定する。

出所：調査団作成

これらの提言につき、参加者から基本的な合意が得られた。参加者からは、金融包摂調査に関連し、調査規模を拡大すべきという提言や、男女別のデータをとること、少数民族の女性も調査対象にすべきとの要望があった。また、ベトナムでは金融包摂の実施メカニズムが不在であることが指摘され、より具体的な行動につなげるための提言が求められた。具体的な取組の一例として、金融包摂のための標準化された国家基準を開発し金融包摂の実施評価に用いること、様々な事業体間の連携強化が必要であることが提案された。

8. パイロット活動からの学び

8-1. タインホア MFI とのパイロット活動からの学びと提言

ベトナムの多くの女性は、経済活動と家事・ケア活動および社会文化的な活動の3つ役割を担っているとされており、タインホア MFI の顧客である女性においても例外ではない。そのような中、タインホア MFI は、顧客中心主義の手法に則り、貧困・低所得世帯の女性の課題を把握したうえで、これを解決するための預金商品を開発した。2022 年に新規商品提供のために必要なシステム開発が完了した後は、日々の家計管理や、将来に向けた貯蓄のためのツールとして預金商品やアプリが機能することが望まれている。また、タインホア MFI においては、顧客中心主義の手法を継続的に活用した既存商品・サービスの改良や、新たな商品・サービスの開発も期待される。

本パイロット活動を通じて課題も複数点見えてきた。一つは金融教育の重要性である。FGD を実施する中で、タインホア MFI の顧客である貧困・低所得者層が貯蓄習慣を有せず、適切な家計管理の手段や知識を有していないことが観察された。これは、プロジェクトが金融教育教材作成に向けて VWU メンバーに対して実施した調査の結果とも一致する。顧客のニーズに則った商品やサービスの開発・提供は重要であるが、顧客に対して必要な金融教育も同時に提供していくことが理想的である。タインホア

MFIは過去に金融教育を顧客に提供したことがあるが、顧客の多くが日々の活動に追われる中、研修への十分な参加が得られなかったそうである。顧客が参加しやすい金融教育を編み出し、日々のタインホア MFI の業務の中で提供していくことが望ましい。

もう一つは規制上の課題である。ベトナムの MFI が顧客である貧困・低所得者層のニーズに沿った商品やサービスを開発・提供するにあたって、規制が障害となっているケースが散見された。結果として、MFI による新規商品・サービス開発は、厳しい規制の範囲内に制限されることとなり、顧客に利便性の高い商品を提供できないことにつながっている可能性が高い。例えば、MFI では顧客の 90%以上を低所得者層・貧困層とする必要があり、MFI によるこれらの層への融資金額の上限は 5,000 万ドン(約 2,300 米ドル) であるが、実際にはこれらの層はそれ以上の資金ニーズを有し、複数の金融機関から融資を受けていることが、パイロット活動から判明している²⁸。また、預金に関しては居住地域における預金取引金額の上限が 100 万ドン(約 45 米ドル) であり、顧客の日々の資金管理や預け入れや引出しのニーズを満たせていない。商品やサービスを提供する環境(エコシステム)の観点からは、途上国でも近年では MFI が一般的に提供している金融代理店やインターネット・バンキングの提供がベトナムでは認められていない²⁹。また、当座預金の提供も認められていない³⁰。これらの制限により、MFI は顧客に対して十分な利便性を提供することができず、結果、貧困層・低所得者層による融資や保険を含む金融利用を十分に促すことができていないと考えられる。これらの規制上の課題については、MFI を監督する中央銀行に対して提言する必要がある。

以上をまとめると、貧困層・低所得者層である顧客のニーズに則した商品やサービスを開発・提供するためには、顧客中心主義に則った開発や改良を行うのみならず、顧客に対する必要な研修や情報提供、コミュニケーションを図るとともに、規制監督上の課題にも対応していくことが重要である。

²⁸ MFI でも融資全体の 10%以下であれば、低所得者層以上の層や SME に対して融資することができ、その場合の顧客あたりの融資上限は 1 億ドンである。ベトナムでは低所得者層・貧困層の割合は減少傾向にあり、貧困層・低所得者層と定義される人々の生活やビジネスに必要な資金額は増えている。このため、それらの層への融資上限の更なる引き上げが必要と考えられている。なお、様々な制限が課せられる中でも MFI が銀行などへと業態変更を行わない理由の一つとしては、銀行になるための資本金の最低額 3,000 億ドンは、MFI の規模よりはるかに大きいことが考えられる。また、MFI は低所得者層・貧困層へのサービス提供をミッションとして掲げており、利益追求や株主による影響を受けることでミッション・ドリフトが発生しないような法規制となっている。なお、MFI の場合、資本金の一定割合を VWU のような社会政治組織からの出資に頼ることが定められていることも、MFI の資本金拡大のボトルネックとなっていると考えられる。タインホア MFI は継続的に成長しているが、その大部分は預金と融資を原資としており、資本規模に変化は見られない。このような状況は組織としての財務健全性を損ねていると判断されかねず、結果的に国内外からの融資を受けにくい状況へとつながっている。

²⁹ 第 9 章に記載のとおり 2020 年に施行された国家金融包摂戦略(NFIS)「Decision No. 149/QD-TTg dated Jan 22, 2020」では、「銀行が Non-bank を代理店として指定できるバンキング・エージェン特に関する規定を今後制定する」としている。2021 年 11 月現在まだ同法律は制定されていないが、NFIS の記述から、今後制定される法律は Non-Bank が銀行の代理店となる制度を規定するものであり、Non-Bank (MFI) 自身に代理店の設置を認めるものではないことが予想される。一方、SBV では 2017 年までに MB Bank(代理店: Viettle)、PGBank(同 Petrolimex)、Vietcombank(同 M Service Company)の 3 行とともに代理店システムの設置モデルを試行し、成果を得ている。

³⁰ MFI を含む銀行以外の金融機関(Non-Bank)に当座預金口座の提供(決済機能)が認められていない理由については明確に記載された文書はないが、これらの組織は規模が小さいため流動性リスクが懸念されるためと考えられる。MFI は資本金について様々な制限があるため資本規模が小さく、かつ流動比率が低い傾向にあるため、決済機能を付与するに十分な流動資産が確保できていないためではないかと思われる。

コラム①：タインホア MFI からの声

パイロット活動を通じたタインホア MFI における組織的な学びについて、以下のようなフィードバックを得た。

(1) パイロット活動を通して得られた学び

- ・パイロット活動を通じて、顧客の状況やニーズを把握するための質問票の作り方やインタビューの仕方、効果的な分析の方法を組織として学んだ。分析方法としては、「ペルソナ」や「カスタマー・ジャーニー・マップ」など効果的なツールの活用を通じて、顧客のおかれた状況やニーズを適切に把握することができた。その結果、顧客のニーズを反映した商品案を開発することができた。
- ・テストマーケティングのために作成し提示した「ペーパープロトタイプ」は、顧客に対して商品案を分かりやすく示すことができ、顧客が、各商品のどの機能を好むか、どの商品を好まないかなどの情報を適切につかむことができた。結果として、経営陣が新規商品を承認する際に必要な情報を得られた。
- ・パイロット活動で実施した顧客への一連の聞き取り調査の結果を踏まえ、顧客の大多数を占める低所得者層の女性に対する金融教育の必要性を痛感した。

(2) コロンビアへの第三国研修から得られた学び

- ・第三国研修でコロンビアにおける先進的な金融包摂の事例を学べたことは非常に有益であった。特に、顧客の需要を反映する形での商品・サービス開発と提供や、組織の在り方については直接的に参考にした。具体的には、顧客の大半を占める女性が置かれた状況を踏まえ、居住地域における預金取引のサービス提供を商品案に取り入れたが、これはコロンビアにおける学びを参考にしている。将来的にはタブレットと改良された MIS の効果的な使用を通じて顧客の情報をスピーディに収集し分析することにつなげ、顧客のニーズに沿った商品やサービスをタイムリーに開発し提供できるようにしたい。
- ・コロンビアにおける学びを踏まえて、デジタルファイナンシャルサービス (DFS) や代理店制度など、顧客のニーズをとらえたサービスを提供するために必要な変革について、JCC の場を含めて機会があるごとに政府の規制監督当局に対して提案を行ってきた。そのほか提案内容には、MFI による当座口座の提供や、融資金額上限の上昇、顧客の居住地域における預金取引上限金額の上昇などが含まれる。

8-2. 第一生命ベトナムとのパイロット活動から得られた学び

一般的に、マイクロ保険は、オペレーションやリスクにおけるコストが高いことから、民間の保険会社は容易に提供できない。そのために、マイクロ保険を推進する政策、制度、法規制などが、重要な役割を果たすことは、フィリピンやコロンビアの例からも見て取れる。以下にその提案内容をまとめる。

- ・2022 年に実効予定の新保険法には、共済型保険会社 (Mutual insurance company) のみがマイクロ保険を提供できるとされている。民間の保険会社はマイクロ保険を提供できないとも解釈できる内容となっている。なお、同法律ではマイクロ保険の定義 (具体的な保険料など) については明文されていない。新保険法案は、民間機関が積極的にマイクロ保険を提供していきけるような法整備となっていない。マイクロ保険に関する法律や政策では、提供可能な機関や、提供すべき商品などを詳細に規定するのではなく、市場メカニズムに基づいて、民間企業が自らマイクロ保険を販売した

くなる枠組みを設けることが肝要であることがコロンビアの事例から読み取れる。マイクロ保険の利用者や目的は、従来の保険と異なることから、フィリピンのように、保険法とは別に、マイクロ保険通達（Circular）を制定することが望ましい。

- 現在のベトナムの保険法では、保険販売代理店は、保険会社1社としか契約ができないことになっている。このことは、顧客にとって多くの選択肢の中からよりよい商品を選ぶ機会を妨げるだけでなく、販売代理店にとっても保険商品を販売する意欲をそぐ。また、DLVNのマイクロ保険の販売を代行するVNPostも、マイクロ保険は一般的な保険よりも得られるコミッションが低いため、販売に対するモチベーションが低い。コロンビアでは、こういった販売代理店のモチベーションの低下を防ぐために、代理店に対して様々なインセンティブを提供している。このように、政府は代理店がマイクロ保険を積極的に販売していける制度を整えることが望ましい。

ベトナム政府は、保険のみならず、金融全般における教育に力を入れることができる。本プロジェクトのもとでVWUのメンバーに対して実施したFGDからも、ベトナムの国民は、保険に関する十分な知識を得ているとは言えない。保険をすでに購入済の人であっても、仕組みなどを十分に理解できていない場合がある。このために、高校や大学などの早い時期から、保険を含めた金融リテラシーを向上するための教育制度を設けることを検討されたい。

8-3. VP Bank とのパイロット活動から得られた学び

ベトナムでは未だ金融サービスにアクセスしていない低所得者女性が多くいることは、これまでの活動や調査などから明らかである。本プロジェクトで、VWUの会員に対して実施した調査においても、回答者の68%が過去1年の間に金融機関にて貯蓄を行っていない。また、回答者の40%が過去1年の間に金融機関から融資を受けたものの、22%は非金融機関から借入れを行っている。これは、融資においても金融機関が重要な役割を果たせる余地があることを示している。

VP Bankも、リスクが十分に軽減されれば、低所得者女性にも金額サービスを提供していきたいと考えるものの、プロジェクト活動の中では、事業に対する姿勢や意欲が適当でない女性事業主も多くみられ、こういった女性に対しては特に融資商品は提供できないことが懸念点としてあげられた。

このように、銀行も顧客対象とできず、またMFIなどからも十分な借入れができないミッシング・ミドル層に対しては、知識や経験の向上を通じて、信用力を高められることが考えられる。VP Bankも自身の女性顧客に対して、SME Connectなどを通じた教育機会を設けているが、これを政府や公的機関が後押しする政策・制度を設立することも検討できる。コロンビアの金融包摂法には、FSPsは顧客に対して何らかの金融教育を提供しなければならないことが定められている。ベトナムにおいても、官民ともに、低所得者女性事業主の能力を高めていく取り組みを実施することを提案する。

8-4. 女性連合との活動から得られた学び

VWUとは主に、女性に対する金融包摂状況アンケート調査の実施、金融教育教材の開発、ITセミナーの実施、そして顧客中心主義アプローチのセミナー開催を行った。これらの活動を通じてVWUの特徴として以下が挙げられる。

- **低所得層女性へのアクセス能力と当該層への深い理解**：VWUとともに実施した800名へのアンケート調査は対象層の人々がオンライン調査に馴染まない点を考慮し、低所得層の女性の生の声を一人一人聞く形での調査となった。VWUは国内の貧困層女性へ容易にアクセスできるチャネルを持ち、また低所得層女性の金融ニーズや習慣・行動への理解がある。

- **金融教育研修を全国に提供できる人的・組織的なネットワーク**：本プロジェクトで作成した金融教育教材を活用し、TOT およびパイロット研修を、ベトナム女性アカデミー (VWA) 職員、VWU 傘下のマイクロファイナンス機関 TYM の職員、そして各地方における VWU 職員とともに行った。彼らは各地の対象女性の実態をよく知っており、研修内容も対象者の生活・慣習に合わせ微調整しながら実施することができた。これらの VWU と関連機関による全国規模の人的・組織的なネットワークは、金融教育研修を広く提供するにあたり重要な公共財である。
- **民間企業とのパートナーシップ構築が課題**：VWU とともに IT セミナーを実施した際、受講者に対し、既存の IT サービスの好事例を紹介することが有益と考えられたが、民間 IT 企業の商品名や企業の説明をすることに抵抗を示された。また、本案件では DLVN と開発した保険商品を VWU のチャンネルを通じて販売する方向で協議を重ねたが合意に至らなかった。公的機関である VWU が個別民間企業と協働する際には細心の注意が必要ではあるが、低所得者女性向けに良いサービスを提供する民間企業とは、適切な関係構築を検討する必要があるだろう。
- **顧客中心主義アプローチの実践経験の不足**：本プロジェクトにおいては顧客中心主義アプローチによるペルソナ作成やカスタマー・ジャーニー・マップ作成などを実施しており、VWU がこれら技術を他の FSP に普及することが期待されていた。しかし、パイロット活動において実際に顧客中心主義アプローチを導入したのはパートナーFSP であり VWU では無いため、実践を伴う知見の共有を VWU に求めることは困難とみられる。このため、VWU は普及の調整役として、実践経験のあるタインホア MFI 等とともに経験を他の FSP に広め、その過程で、VWU 職員にも顧客中心主義の知見が根づいていくことが望ましい。

8-5. 顧客中心主義アプローチ：学びと提言

本プロジェクトにおいては諸活動を通じ顧客中心主義アプローチを適用したが、金融包摂に関する技術協力に同アプローチ導入することの利点として以下が挙げられる。

- **必ず新たな発見がある**：パートナーFSP は既に何らかの形で顧客ニーズに沿った業務を行っていたが、パイロット活動を通じ各 FSP は新たな学びを得ている。タインホア MFI はカスタマー・ジャーニー・マップを初めて導入した。VPBank は顧客層の見極めのためには、人口等の統計のみならず行動様式も重要である点を学んだ。この意味で VWA が FSP に対し顧客中心主義アプローチの研修や普及を行うことで、FSP に新たな知見をもたらす余地は十分にある。
- **各 FSP の問題意識に沿った活用が可能**：顧客中心主義アプローチは画一的なガイドラインではなく、各 FSP がこれをいかに自らの目的に沿って活用するかが重要となる。例えばタインホア MFI は、パイロット活動開始時の仮説として、対象顧客の生計向上のためには貯蓄が重要であると、貯蓄行動に的を絞ったペルソナの作成に集中した。DLVN は販売流通チャンネルの重要性を念頭に、顧客のみでなくエージェントに対してもカスタマー・ジャーニー・マップを作成した。
- **組織文化に影響を与えられるかが鍵**：顧客中心主義アプローチの適用によって「顧客から学ぶこと」や「解決策を設計すること」は比較的容易であるが、これらの活動を組織文化として日常業務に取り入れていくことは難しく、多くの FSP にとってはこの点が課題となる。このため本プロジェクトでは、FSP の日常業務の一環として簡単に費用をかけずに顧客を知ることができるような手法を用いた。その結果、FSP 職員が自ら業務の空き時間に街中で潜在顧客に対し簡易なインタビューをするようになるなど、職員の意識にも影響を与えることができた。
- **FSP 同士で学ぶ効果**：本プロジェクトのパイロット活動に参加した FSP は、コロンビアでの同業

他社の活動を見学し、活動期間中はパイロット FSP 間で活動内容を共有することで、顧客中心主義アプローチへの理解を深めた。

これらの結果から、顧客中心主義アプローチについて FSP を支援することで、貧困層顧客に対しより大きな価値を提供することができるとみられる。

8-6. FSP 向け提言

ベトナムでは「2025 年に向けた国家金融包摂戦略」が制定され、様々な企業が金融包摂市場に参入することを促進している。この戦略に沿った法整備や仕組みはまだ整えている最中ではあるが、様々な金融サービス提供者が金融包摂市場に加わることが予想される。これらを踏まえ、FSP の視点から以下のことが言える。

- 1) **大きな潜在市場の存在**：アンケート調査結果からも判明したように、ベトナムの低所得者層女性の多くは金融サービスにアクセスできていない。特に融資、貯蓄商品、保険、ATM/デビットカードのニーズは高い。また、調査の結果、都市部でも農村部でも「持たざる層」、「中間層」、「持てる層」が同様の形態で分布していることが判った。これは、FSP にとってまだ開拓されていない大きな潜在市場があることを示す。
- 2) **パートナーシップと IT 化が大衆へのアクセスの鍵を握る**：マイクロファイナンス市場に参加する多くの金融機関にとって、膨大な数の顧客に小規模融資を提供するために発生するトランザクション・コストが大きな課題となっている。商業銀行や保険会社が金融包摂市場に参入するためには、貧困層と広く緊密なネットワークを持っている MFI、MFO、MFP などの組織とパートナーシップを結ぶことでこの課題に対処できるであろう。一方、既に金融包摂市場で活躍している MFI、MFO、MFP らにとっては新たな企業が市場に参入してくるため競争力激化に備えるべく、良い商品を提供する他の FSP やフィンテック企業と連携するなどの準備を整えることが重要となってくるであろう。
- 3) **独創的でユニークなビジネス・モデルが決め手**：多くの市場参入者がいる競争の激しい市場においては、いかに独創的でユニークなビジネス・モデルを展開できるかが成功の鍵を握っていることをコロンビア第三国研修で学んだ。ビジネス・モデルは商品そのものがユニークである場合もあれば、貧困層にとってアクセスしやすい販売チャネルに工夫を凝らす場合もある。顧客との関係性に焦点をあてた独創的なリーショナル・バンキングの仕組みをつくることなどもあり得る。FSP にとっては各対象層にあったビジネス・モデルを開発・展開することが決め手となる。
- 4) **顧客を知ること**：いずれのビジネス・モデルを採用するにしても、対象顧客のニーズを深く知ることが重要である。貧困層のニーズは居住地、仕事、所得水準等によって大きく異なる。また、社会全体が躍動的に伸びているベトナムにおいて貧困層の状況は日々変化しており、さらに新型コロナ感染状況により現状ニーズの把握は難しくなっている。このような状況にこそ、簡易に導入できる顧客中心主義アプローチを導入することは重要となる。
- 5) **金融商品とともに金融教育の提供が重要**：アンケート調査結果の分析から女性の所得水準は貯蓄習慣を持ち教育水準が高いほど高いことが示され、他の要素に比べ貯蓄習慣と教育水準が最も所得水準に大きく影響を与えることが判明した。低所得者層に対し金融サービスを提供する際には、いかに低所得者層が徐々に貧困を脱出していけるか、その術を同時に提供することが重要である。このため、FSP が金融商品を提供する際に金融教育を提供することは非常に重要となる。FSP にとっても、顧客が金融教育を受けることにより、融資リスクを低減し、顧客との長い付き合いが可能と

なる。

8-7. 女性連合への提言

VWUによる800名の女性を対象としたアンケート調査の実施を通じ、全国を組織的に網羅するVWUのネットワークと同組織の迅速かつシステマティックな実施能力が確認できた。VWUの国内津々浦々での女性ネットワークを活用した情報収集能力は同組織の強みであり、VWUは、同国での女性の視点に立った金融包摂政策を進めるうえで主に以下の重要な役割を果たすと思われる。

1) 女性の視点に立った金融包摂のモニタリング機能：

ベトナム社会は急速に変化している。本プロジェクトで2020年から2021年にかけて実施した金融包摂に関する調査結果は世界銀行による2017年の「グローバル・フィンデックス・データベース」の数字と異なる点もみられた。変動の激しい社会では、定期的な同じ基準・項目でデータを収集し女性の金融アクセス状況、ニーズ、行動様式の変化を読み取り、時宜を得た政策の遂行と金融サービス提供が求められる。全国規模で機動的な女性ネットワークを持つVWUは女性の金融包摂状況を定期的に情報収集・モニタリングし、金融包摂に係る政策立案機関や監督機関、あるいは金融サービス提供機関に情報を提供する役割を担うに適した組織であると思われる。

2) 収集データに基づく政策提言機能：

VWUは同国での金融包摂分野をリードしてきた経緯があり、傘下にMFO、MFP、MFI等を抱えるとともにVBSPのエージェントともなっている。これらの低所得層向け金融サービス提供実績を踏まえたうえで、上述のとおり定期的に女性の金融包摂状況やニーズのデータ収集結果を分析することで、SBVやMOFなどに対し、エビデンスに基づく時宜にかなった政策を行うための提言を行う役割が期待できる。

3) 低所得層女性に資する金融教育・知見普及機能：

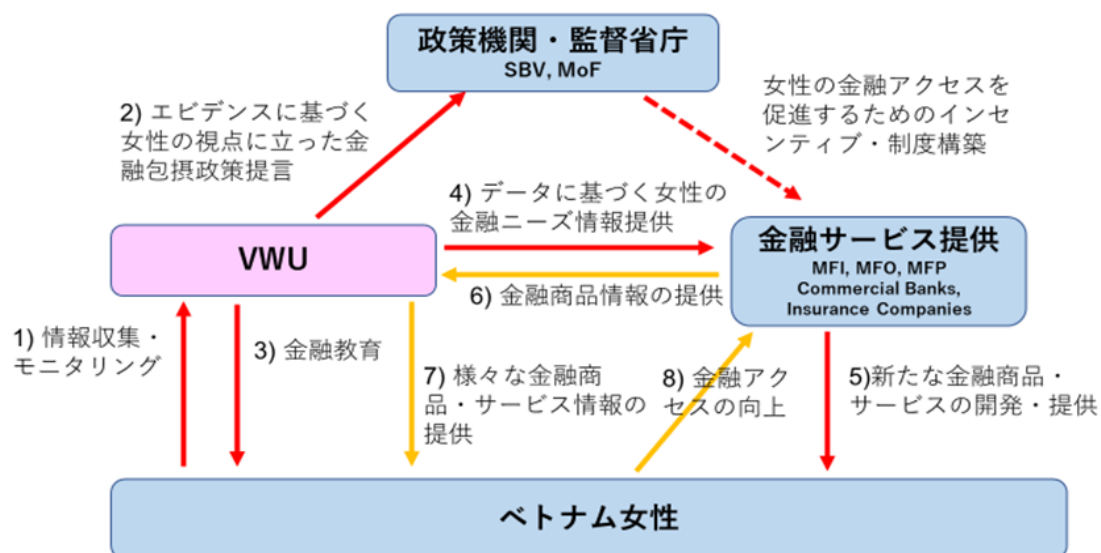
本プロジェクトを通じ、低所得女性層向けの金融サービス提供にあたっては、金融リテラシーの向上が重要な要素となっている。金融教育は、女性顧客側にとっては、家計管理能力を高めたいうえでの適切な金融商品選択能力向上の観点から、また、金融機関側にとっても融資にあたっての与信管理の観点から重要である。女性とのネットワークを有するVWUは傘下のVWAとともに金融教育を全国に普及する役割も果たすことが求められる。また、民間金融機関を含む様々なFSPに対し顧客中心主義アプローチを普及する役割も求められる。

4) 女性の視点に立った金融サービス促進媒体機能：

第8章(8-4)に記述のとおり公的機関であるVWUは特定の民間企業と活動をしづらい組織であるが、公的機関としてVWUが金融サービス促進の媒体としての役割を果たすことは期待できる。金融サービス提供機関が低所得者層向けの商品を開発するには情報が不足している。VWUによる定期的な女性金融ニーズ情報は金融サービス提供機関にとって新たな商品開発のヒントとなり、金融包摂を促す。VWUはそのような情報提供をFSPに提供すると同時に顧客中心主義アプローチをFSPに普及できる。一方、VWUは金融サービス諸機関が提供する金融商品に関する情報を全国の女性に対して提供できる組織力を持っている。例えば、女性向け金融教育を実施する際に、併せて研修対象者のニーズにあった金融商品の紹介ができれば、低所得者層女性の金融アクセスは進むであろう。

図8-1は上記4つの役割を有機的に結び付けることでVWUが媒体となり効率的に女性の視点に立った金融包摂を進めることができることを示している。全国の貧困層女性と現場レベルでの

ネットワークを持つ VWU が現場のニーズ情報を随時政府機関および FSP に提供することで、現場ニーズに沿った政策設計と FSP 向けインセンティブ施策が可能となる。VWU は貧困層女性に対し家計管理、保険・投資の概念、生計向上等の金融教育を強化する際に、同じチャネルを活用し FSP の各種商品を広く貧困層女性に紹介することもできる。また VWU が FSP に対し顧客中心主義による貧困層ニーズに合致した商品開発手法に関する知見を普及し貧困層女性の現状に関する情報を FSP に提供することで、多種多様な FSP が貧困層女性に必要な金融商品を開発・提供する環境を醸成することが可能となる。



出所：調査団作成

図 8-1：女性の視点に立った金融包摂促進における VWU の役割案

9. 女性の視点に立った金融包摂促進

9-1. ベトナム国家金融包摂戦略（NFIS）

プロジェクト実施期間中の2020年1月にベトナム政府は「2025年に向けた国家金融包摂戦略（2030年を視野に）法律第149号/QD-TTG」を制定した。同戦略は金融包摂を促進するためにより市場を自由化し新たな市場参加者を促す方針を前面に打ち出し、官民連携、デジタル化、新規参加者、流通を促すエージェント導入等に向けた道筋を謳っている。

表 9-1: ベトナム 2025 年に向けた国家金融包摂戦略

方向性	<ol style="list-style-type: none"> 1. 官民の参加と協調のもと金融包摂を実施する。特に、国は、党と国の指針・政策に基づき、市場志向の下で金融包摂を推進するための良好な環境を整備する役割を果たす。 2. 金融消費者を保護し、金融システム全体の安全性、効率性、持続可能性とともに、金融包摂を促進する。 3. 金融包摂を推進するためには、近代的な技術やイノベーションの活用が重要な要素となる。 4. セキュリティと情報の機密性を重視すること。金融商品・サービスの提供プロセスに関わるリスク、特にデジタル金融商品に関わるリスクを完全に管理・監督すること。 5. ベトナムにおける金融包摂目標の実現を加速するために、画期的な金融促進ソリューションに関する国際的な経験を活用する。
金融包摂の概念	金融包摂とは、貧しい人々、低所得者、不利な立場にある人々、中小企業、零細企業に焦点を当て、人々や企業が、そのニーズに応じて、合理的なコストで、責任と持続性を提供された金融商品やサービスに便利にアクセスし、利用する能力のことである。
範囲	本戦略の範囲は、認可された組織が提供する支払い、送金、貯蓄、クレジット、保険などの基本的な金融商品やサービスを普遍化することである。
対象	本戦略の対象は、すべての人々と企業だが、特に農村部、山岳部、遠隔地に住む人々、貧困層、低所得者層、女性などの社会的弱者、中小企業、零細企業、協同組合、家計の事業者などの金融商品やサービスにアクセスできない、あるいはアクセスが少ない人々を対象とする。
一般目標	すべての市民と企業が、責任と持続性を持って認可された組織から、ニーズに沿った金融商品やサービスを、妥当なコストで、安全かつ便利に利用できる。
具体目標	<ol style="list-style-type: none"> a) 金融商品やサービスにアクセスできなかった人や、ほとんどアクセスできなかった人のアクセス性や利用性を高めるために、様々な供給組織、流通チャネル、認可された組織が提供する金融商品やサービスを開発する。 b) デジタル技術の適用を促進し、すべての人々、企業、特に中小企業、農村部の人々、遠隔地や孤立した地域、低所得者や不利な立場にある人々のために、簡素化、利便性、使いやすさ、コスト削減、需要との適合性を踏まえた金融商品やサービスの設計と流通におけるイノベーションを強化する。 c) 公正な競争を促進し、イノベーションを奨励し、多種多様な供給組織、流通チャネル、金融商品やサービスの開発に有利な条件を整える法的枠組みを構築する。 d) 適切な金融インフラを完備し、取引を円滑かつ安全にし、すべての市場参加者間の円滑な

	<p>情報を確保する。</p> <p>e) 貧困層、低所得者、女性、零細企業に柔軟で適切な金融商品・サービスを提供することを目的とし、安全、効果的、持続的に運営されるマイクロファイナンス組織、プログラム、プロジェクトのシステムを開発し、社会保障の確保と持続的な貧困削減に関する党と国の政策の実施に貢献する。</p> <p>f) 国民と企業の金融リテラシーを向上させ、すべての国民と企業が金融商品やサービスの選択と利用において適切な知識、スキル、態度、行動をとれるようにする。消費者が十分な情報と公正な扱いを受けられるよう、消費者を金融面で保護する仕組みを構築する。</p>
--	--

出所：2025年に向けたベトナム国家金融包摂戦略（2030年を視野に）（法律第149号/QD-TTg）

NFISの全体的な方向性と内容は、従来の公的機関やマイクロファイナンス機関の枠を超え、初めて金融包摂市場に参加する民間企業を大きく意識した内容となっており、同国の金融包摂の方向性を示す貴重な内容となっている。一方、この戦略は方向性だけが述べられているため、実質的にはこれらを踏まえた実行力が問われることとなる。

9-2. NFISの実施に向けたVWUによる行動計画

NFISの実施にあたっては、ベトナム中央銀行が各省庁、地方自治体、関連機関と連携をとりながら主導をとることとなっている。このため、NFIS制定6カ月以内に、各省庁、地方自治体、関連機関は各々の分野においてNFIS実施に向けた行動計画を策定し、中央銀行に提出した。

VWUは2020年7月に、NFIS実施に向けたVWUの行動計画を中央銀行に提出した。

表 9-2: NFIS 実現に向けた VWU の行動計画

対象	<p>◆直接的な対象：</p> <p>1) VWU 会員、女性、協同組合グループ、協同組合、家族経営事業者、女性が所有する企業（以下、女性）；この中では、貧困層の女性、社会的弱者の女性、少数民族の女性、女性移住労働者、零細・小企業の女性経営者が優先される。</p> <p>2) 女性の貯蓄信用グループ；マイクロファイナンス機関（TYM）、プログラム、プロジェクト、女性連合が直接管理・運営するあらゆるレベルのマイクロファイナンス機関。</p> <p>3) あらゆるレベルのベトナム女性連合の関係者。</p> <p>◆間接的な対象：</p> <p>1) 銀行、保険会社を含む、認可された総合金融サービス業者</p> <p>2) 国家管理機関、国際・国内組織、国際協力機関。</p>
一般目的	女性の知識、金融能力が向上し、自分のニーズに合った金融商品やサービスを、責任ある持続可能な方法で、認可された組織から合理的なコストで安全かつ便利に利用できるようになる。
具体的な目的	<ul style="list-style-type: none"> ✧ 知識、金融能力を向上させ、女性が家計や企業における金融商品・サービスの選択、アクセス、利用、個人の財務管理において、効果的に、合理的に、安全に、知識、スキル、態度、行動を持てるようにする。 ✧ 女性がデジタル技術を活用して金融サービスを活用できる能力を高める。 ✧ VWU を、国家金融戦略の実施に積極的かつ責任を持って参加する組織の一つにする。 ✧ VWU の能力を向上させ、マイクロファイナンス、マイクロ保険、VWU の貯蓄信用グループの組織、プログラム、プロジェクトのすべてのレベルにおいて専門的、安全かつ効果的に運営し、法律の規定に従って持続可能な結果を出す。 ✧ TYM マイクロファイナンス機関を、効率的で持続可能な専門的で安全な金融サービスを提供するベトナムの主要なマイクロファイナンス機関の一つとするよう注力する。
2025 年に向けて	<ul style="list-style-type: none"> ✧ ベトナム女性アカデミー（VWA）で学士号を取得して卒業する学生の 100%が、同アカデミーの金融教育のコースの修了証書を持っている。 ✧ ベトナム社会政策銀行（VBSP）の商品提供における VWU の役割（VBSP ローン総額の 35%以上）を通じて、クレジットや保険サービスにアクセスする女性の割合を維持・増加させる。農業・農村開発銀行（AGRIBANK）の現行融資総額を 10%増加させる。 ✧ 延滞債権率を 1%以下とするよう努力する（VBSP 債権含む）。 ✧ TYM は、デジタルをコア・バンキング・ソフトウェア（コア・バンキング）のアプリケーションに変換することに成功し、TYM のスタッフの 100%がソフトウェアに接続されたタブレットを使用して労働生産性を向上させ、TYM のスタッフの 70%がビジネスや生活活動を行うために情報技術やオンライン・マーケットプレイス・ツールを使用するための知識やスキルのトレーニングを受け

	<p>る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 州レベルの女性連合のマイクロファイナンスプログラムのうち、少なくとも 1 つが、法律に基づいてマイクロファイナンス組織の設立を登録する。
2030 年に向けての指針	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 各省の 100%の地区で、VWU 職員が金融、金融教育、貯蓄に関する研修を受ける。 ◇ TYM の借り手全員が、ビジネスや生計活動を行うために情報技術ツールやオンライン市場を利用するための知識やスキルのトレーニングを受ける。 ◇ VWU の少なくとも 1 つの省レベルのマイクロファイナンスプログラムが、法律に基づいてマイクロファイナンス組織の設立を登録する。
主な活動	<ol style="list-style-type: none"> 1. 金融教育：会員や女性の金融知識、能力、金融商品やサービスを効果的、合理的、安全な方法で利用できる能力を向上させる。 2. VWU と VBSP、AGRIBANK、銀行、クレジット会社、金融サービス会社とのつながりと協力関係を強化する。 3. マイクロファイナンス、マイクロ保険、VWU の貯蓄信用グループの組織、プログラム、プロジェクトをあらゆるレベルでアップグレードし、プロとして安全に、効果的に、法律の規定に沿って持続的に運営すること。 4. 国家総合金融戦略の実施に積極的かつ責任ある参加をするために、VWU の役割と能力を強化する。

出所：2025 年に向けたベトナム国家金融包摂戦略（法律第 149 号/QD-TTg）実施のための VWU 活動計画より抜粋。

VWU の行動計画は、主に NFIS の指針のうち「金融教育」と「安全かつ効果的に運営されるマイクロファイナンス組織、プログラム、プロジェクトのためのシステムを開発し、貧困層、低所得者、女性、マイクロビジネスのための金融サービスへのアクセスを拡大する」といった点に焦点を当てている。本プロジェクトのパイロット活動において、金融教育は金融サービスとともに提供されるべき重要なサービスであるため、VWU の行動計画は NFIS の指針に沿ったものとなっている。

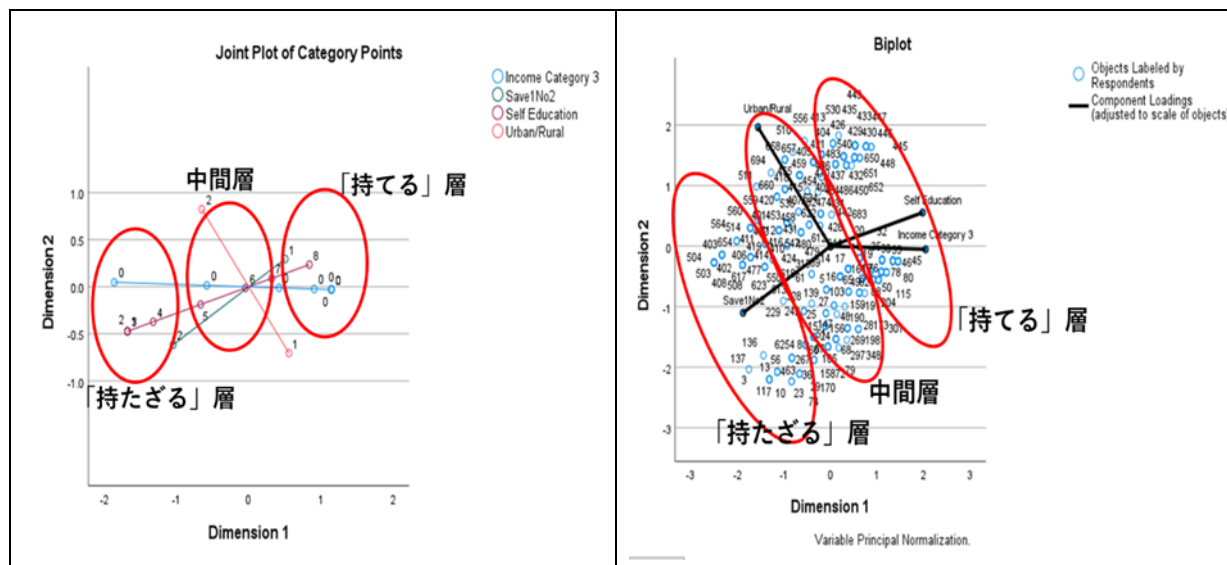
一方、NFIS では供給組織、金融サービス、流通チャネルの多様化と新規参入の促進を謳っているが、VWU の強みである広範で効率的なネットワークがここで活かせる可能性が高く、以下のような役割も担うことが推奨される。

- 1) 金融教育教材を開発し、VBSP や他のマイクロファイナンス事業体と共有する。
- 2) 低所得世帯の状況やニーズに関する情報を収集し、金融包摂市場に関心のある他の事業体に普及させる。(データは金融教育活動の一環として収集することも可能)
- 3) 低所得世帯向けの様々な金融商品・サービスに関する情報を収集し、金融教育コースの一環として、低所得世帯に普及させる。

9-3. ベトナムでの女性の視点に立った金融包摂の現状と方向性

第 7 章に記載のとおり、VWU とのアンケート調査では、家計管理を行い貯蓄習慣があり緊急時にある程度の現金を準備できる「持てる層」と家計管理を行う習慣が無く貯蓄習慣が無く緊急時に十分な現金を準備できない「持たざる層」があることが見受けられた。そこで、さらにこれらの関係性を分析したところ、様々な要素の中でも、貯蓄習慣の有無が家族の所得水準に最も大きく関わっており、貯蓄習

慣の有無は女性本人の教育水準、家族の所得水準、居住地（都市/農村）との関係性があることが下図の主要分析から分かった。



出所：調査団作成

図 9-1：貯蓄習慣、教育水準、居住地によるセグメンテーション

これらの図から、都市部、農村部に限らず、教育水準が高く家族の所得水準が高い女性は貯蓄習慣があり（グラフ右上）、教育水準が低く所得水準が低い女性は貯蓄習慣が無い傾向があることがわかった（グラフ左下）。このことからベトナムでの女性の視点に立った金融包摂政策にあたっては以下の点に留意することが望ましいとみられる。

- 1) 低所得者層（「持たざる層」）のみに焦点を定めた政策を立案すると近視眼的な政策となる可能性が高い。急速に変化しているベトナムでは、これら各層別、各層間の変化をモニタリングし時宜を得た各層の特徴・ニーズに即した政策を行うことが望ましい。
- 2) 「持たざる層」から「中間層」への移動を促すために、低所得者層向けの金融商品を提供している FSPs が、顧客の所得向上に合わせ、融資額を拡大していけるような政策・制度構築、あるいは商業銀行や民間保険会社が顧客層のダウンスケーリングを可能とするためのインセンティブ策の提供等が望まれる。
- 3) 低所得者層が中間層へ移行するための金融教育提供サービス（家計管理に関する知識、貯蓄習慣を持つにいたる行動変容を促す活動、「貧困の罟」から抜け出すためのビジネスに関する知識や保険に関する知識）の提供が重要である。
- 4) 殆どの女性が無理な仕事をもち家計に貢献しているため、低所得層向けに金融サービスを展開している VBSP、MFI、MFO、MFP が顧客に対して基礎的なビジネス教育研修を行い、貧困層女性が起業家精神を持ち中間層へ進める手段を提供する施策をとることが望ましい。
- 5) 「持たざる層」から「持てる層」への移行を促すためには、容易な橋渡しを促す「中間層」向けの適切な金融商品の開発も重要となる。
- 6) 現在成長している中間層向け融資の用途はスマートフォンなどの電子機器購入などが主体であり、消費者金融が主流となっている。貧困層からの卒業プロセスに当たっては、債務管理の意識向上など、中間層への移行過程に適した金融教育支援も求められる。

また、下図の金融アクセス状況のパターン分析³¹からは、居住地（都市部／農村部）に関わらず、以下のようなセグメンテーションに対して、次の3つ切り口からの金融包摂促進アプローチが考えられることがわかった。

1) 若手世代向け金融商品促進

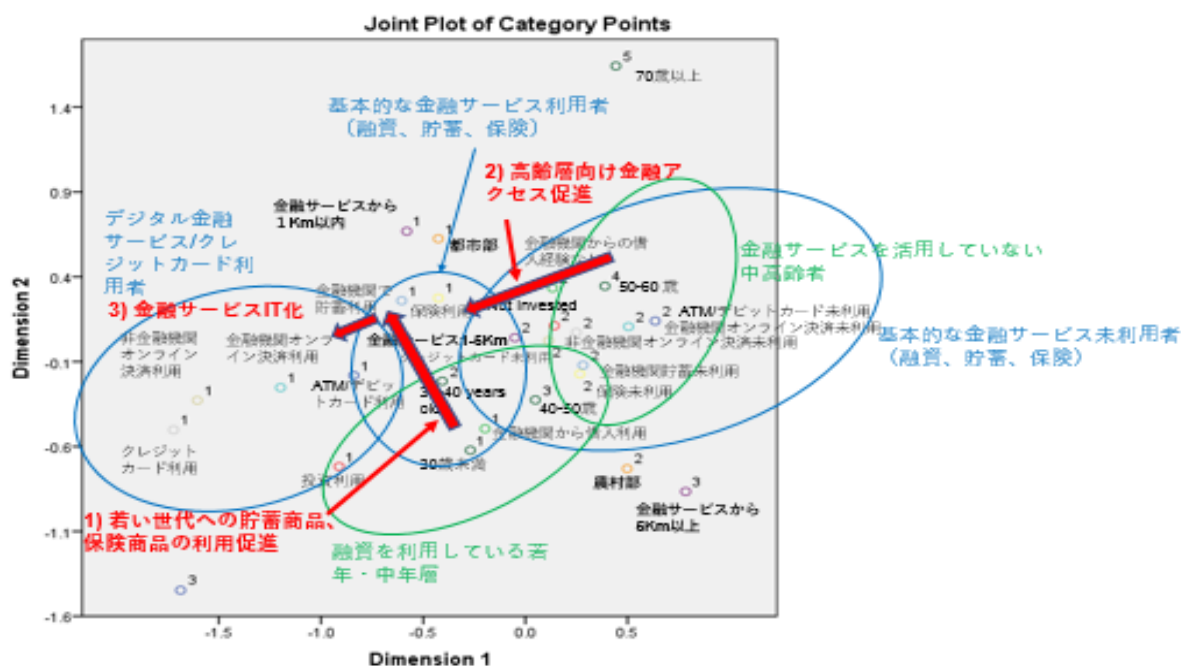
学業、結婚、出産、育児、仕事などで多忙を極める若手世代の女性の金融ニーズは主にマイクロファイナンス等の融資が中心となっている。このセグメントにとっては、将来的に「持てる層」へ移行することを目指し、金融機関から貯蓄促進や健全な家計管理に関するガイダンスを提供することが重要である。

2) デジタル金融サービスの促進

今回の調査回答者の多くはスマートフォンを持っておりインターネットに繋がっている。MFIのデジタル化は、顧客一人当たりの取引コストを下げるだけでなく、低所得層の金融アクセス向上にとって重要なカギとなると思われる。

3) 高齢者向け金融アクセス改善支援（社会セーフティネット）

今回の調査では、高齢者女性が最も金融サービスの利用度が低いことが判った。高齢者層に対しては、従来型の対面方式でのサービス提供を行い、顧客や家族・社会との関係を重視するサービス提供を目指すのが妥当と思われる。



出所：調査団作成

図 9-2：ベトナム女性の金融アクセス改善にむけた政策の方向性案

これら分析を通じ、VWUはVWUメンバーへのアンケート調査を通じて低所得者層の現状を把握し、ニーズ傾向に応じた政策・方向性を予測することができると分った。ベトナムのように急速に変化する社会では、定期的なアンケート調査を通じ事実に基づいた政策の見極めが不可欠である。

³¹ 年齢層、居住地（都市／農村）、自宅から最も近い金融サービス提供場所の距離、過去1年間の各種金融サービス利用有無（融資、貯蓄、保険、ATM/デビットカード、クレジットカード、オンライン決済等の関係を表したコレスポンデンス分析。プロット間の距離が近いほど、両者間の関係が深いことを示している。

9-4. ベトナムにおける有機的な金融包摂エコシステムに向けて

2020年1月の「国家金融包摂戦略2025、2030年に向けて」の制定により、すべての関係者がベトナムの国家金融包摂を推進する道が開かれた。各関連組織は、2020年7月にそれぞれの能力に応じた行動計画を提出した。そこで、いよいよNFISで設定された各課題を実行に移すための具体的な活動が重要となる。その際には、金融包摂エコシステムのマクロ（制度・法律）、メゾ（業界団体、運営）、ミクロ（金融サービス提供者、顧客）の各段階に分けて、主に以下の点が重要である。

1) マクロ（制度・法律面）：

NFISでは、銀行代理店、MFI等への決済機能の付与、e-KYC、電子口座の導入、貧困層向けマイクロ保険商品の開発促進に係る法整備を優先的に整備することとしており、まずはこれらの法整備を優先的に行うこととなろう。

その際、例えばエージェント導入に関する法整備を例にとると、エージェント制度を利用できる金融機関（MFI、MFO、商業銀行など）とエージェントとなり得る業種・人（農村部の小売店、MFI、MFO、郵便局、個人のエージェントなど）の双方のニーズ把握が現状に即した法整備にとって重要となる。同様に、他の法整備においても、関係者間の意見交換を通じて現状に即した法整備を図ることが重要となる。

2) メゾ（実施体制・運営面）：

金融包摂市場（FSPや顧客）の状況に即した法整備を図るには、まずは実施体制が優先課題となる。NFISでは、SBVがNFISの遂行にかかる責任を持ち、SBVが議長を務める形で国家運営委員会を設置することを定めている。NFISが速やかに実施に移せるか否かはこの運営委員会が機能するかどうかにかかっている。例えば、銀行代理店（エージェント）制度を導入する法律を制定する場合、まずはSBVによる運営委員会を早急に設置する必要があるが、エージェントに関わる関係者は多岐にわたるため、主要関係者が集う機動的な官民協議会を設置することを推奨する。

関係者間の意見交換と法整備の妥当性を聴取するためにあたっては、マイクロファイナンスワーキンググループ（MFWG）やベトナム保険協会（IAV）など、各業界団体と対象とする法整備の課題に応じた官民協議会を設置することが望まれる。

3) ミクロ（金融サービス提供者・顧客）：

ベトナムで新たに導入されたNFISの最大の特徴は、金融包摂市場の活性化と新規参入者の促進を謳っているところにある。しかし、現在の金融包摂市場の状況を考えるといくつかの障害が垣間見えてくる。第一に、VBSPが通常設定する金利は、弱者保護の観点から、市場金利よりも低い金利を設定する傾向にあるため、新規金融機関の参入の阻害要因（クライディング・アウト）となると思われる。第二に、現行のMFIは融資額制限などにより活動範囲が制限されているなか、新規参入者との競争に直面しMFIの市場における脆弱性が高まることとなる。このため、新規参入者を歓迎し市場志向型の金融包摂に向かうNFISの戦略を進める過程で、社会的弱者を救う社会セーフティネットとの共存をどのように図るかが課題となってくる。このため、今後SBVは、市場志向型の金融包摂と既存の弱者保護に力点を置いた社会セーフティネットの共存をどのように図っていくか、市場に対して明確なシグナルを発信することが重要となる。

例えば、VBSPの比較的低金利である金融商品は社会セーフティネット上重要な施策であり温存

する方針であれば、同時に VBSP の顧客に対する金融教育を強く推し進めること（金融教育プログラムを受けることを低金利融資の条件とする等）、あるいは、MFI への融資限度額を引き上げることで、貧困層が徐々に中間所得層に移行することを促すことなどにより、社会セーフティネットと市場志向型金融包摂の共存が可能となると思われる。

次の表は、NFIS の目標を達成するために重要と思われる具体的な課題を金融包摂エコシステムのマクロ（制度・法律）、メゾ（業界団体、運営）、ミクロ（金融サービス提供者、顧客）の各段階に分けて取り上げ、NFIS の理念に沿ったエコシステム構築に向けて必要な活動について提言を示す。

表 9-3: ベトナム金融包摂に向けた課題と提言

金融包摂エコシステム		取り組み	学び	提言
マクロ	制度	エージェントの拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・ コロンビアでの第三国研修では、農村部の小さな商店などのノンバンク部門も、金融機関のエージェントとして活動することが認められていることを学んだ。 ・ カンボジア、インドネシア、ラオス、マレーシア、フィリピン、タイなどの ASEAN 諸国では、さまざまな団体がエージェントになることを認めている。 ・ エージェントが農村地域で活躍するには、農村地域のエージェントと銀行システムを繋ぐデジタル化が重要となる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ NFIS では、「銀行がノンバンクをエージェントとして指定することができるバンキング・エージェントに関する規定を検討し、制定する」と明記している。 ・ 農村地域に広いネットワークを持つ MFI、MFO、MFP も様々な金融機関のエージェントとして参加できるような法整備とすることが重要となる。 ・ エージェント法整備にあたっては、1) 誰がエージェントシステムを活用できるのか、2) 誰がエージェントになれるのか、3) 誰がリスク管理の問題を監督するのか、4) どのようなデータを金融当局に報告しなければならないのか、などを定義することが重要となる。 ・ デジタルサービスを備えた金融機関と農村部に広いネットワークを持つ企業とのパートナーシップは、前者がデジタル技術を使いエージェントを活用する能力を持ち、後者はエージェントとして農村部で活動する能力を持つことから、促進することができる。
		MFI の取引口座の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融機関から遠く離れた遠隔地の低所得者層や、多忙な生活を送る都市部の顧客は、1つの金融機関で複数のサービスを受けることを好む。 ・ 現在の法的枠組みでは、MFI は顧客に取引口座を提供することができず、低所得者層の金融アクセスの阻害要因となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 低所得層の女性にとって、預金口座から支払いを行うための取引口座へのアクセスは、基本的な金融ニーズである。金融機関（ここでは MFI）にとって、決済サービスを提供できないことは、大きな機会損失を意味する。 ・ NFIS では、「さまざまなレベルの取引口座に関する規制を検討し、公布する」としているが、まずはパイロット的に一部 MFI および人民信用金庫 (PCF) で取引口座を試用することも一案である。
		MFI の流動比率の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現行の規制では、MFI の貯蓄性預金に対する最低流動性比率を 20% と定めている。この比率は、「現金+流動資産/任意貯蓄預金」と定義されている。これを遵守しながら貯蓄商品（任意預金商品）を拡充すると、この規模に応じた現金+流動資産を準備する必要が発生し、MFI にとっては貯蓄商品の積極展開の足かせとなる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現行の MFI 向けに課せられた規制（現金+流動資産/任意貯蓄預金=20%）について、例えば広義の流動比率（流動資産/流動負債）が 2/1 (200%) を維持していれば、MFI の貯蓄預金に対する流動比率は 15% まで下げる等の措置が望まれる。これにより、MFI がより積極的に貯蓄商品を展開する余地が出てくる。

金融包摂エコシステム		取り組み	学び	提言
マクロ			<ul style="list-style-type: none"> っている。 任意預金は満期が異なるため（満期預金とコール・デポジット）、MFIによっては任意預金額を含む現金（流動資産）の確保が困難な場合がある。 	<ul style="list-style-type: none"> MFI の最低流動性貯蓄率を 20%とした中央銀行弘報 No33/2015/TT-NHNN31/412/2015 第 8 条を修正し、15%とする。
		MFI の融資額制限の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 融資額の上限は 50,000,000VND (2,200 米ドル) に制限されている。 このプロジェクトを通して、低所得者層を中所得者層に引き上げるためには、さまざまな金融サービスが必要であることが判明した。 	<ul style="list-style-type: none"> MFI の最大融資額の制限を増やすことも検討する価値がある。 タイとカンボジアの MFI には融資額の制限はない。フィリピンの MFI の最大融資額は 3,000 米ドル、ミャンマーの MFI の最大融資額は 4,000 米ドルとなっている。
	法的枠組み（可能性）	G2P (Government to Person) サービスに関する法的枠組みの見直し	<ul style="list-style-type: none"> 政府から個人へのサービス (G2P) は電子政府ソリューションの一部と考えられているが、低所得者向けの公的補助金の支払いやインターネットを通じた年金の支払いなど、デジタル金融アクセスの興味深いベストプラクティスが G2P を通じて生まれている。 	<ul style="list-style-type: none"> ベトナムは公的なサービスが発達しているため、政府主導のデジタル決済サービスは、金融のデジタル化と遠隔地の貧困層への金融サービスの普及の双方を急速に促進することに繋がるであろう。
メゾ	実施チーム (金融包摂推進のエンジン)	公的機関職員は他の仕事で忙しく、NFIS を実施することは困難であるため、金融包摂に焦点を当てた特別なタスクフォースが必要である。	<ul style="list-style-type: none"> コロンビアでは、プログラムベースの公的機関である Banca de las Oportunidades が、低所得者層、零細企業、中小企業が融資やその他の金融サービスを提供する条件を整えることを目的として設立された。 Banca de las Oportunidades のタスクフォースは、財務省の下に結成された小規模ながら効率的なチームであった。 	<ul style="list-style-type: none"> SBV は主要な責任を負い、関係する省庁、支部、地方、機関との調整を行います。このプロセスを加速させるためには、金融包摂を専門とするタスクチームを積極的に立ち上げる必要がある。 官民のパートナーシップを育むためには、タスクチームが民間企業と常にコミュニケーションを取ることが重要です。官と民の中間的な存在であるプログラムベースのチームを持つことで、2 つのセクター間のコミュニケーションが容易になり、強化される。
	官民連携プラットフォーム	NFIS を実現するための具体的な方法を設定することで、官民連携を重視する。	<ul style="list-style-type: none"> プログラムベースのタスクチームの他に、コロンビアには「金融包摂のためのセクター間委員会」が設置されており、複数のアクターと議論をしたうえで決定事項を実行に移している。 コロンビアでは、セクター間委員会の中核メンバー機関は、国の金融当局と関連省庁である。中心メンバーの他に、一定期間に設定された対応する目標課題に関連する主要な民間金融団体または代表者によって構成される協議委員 	<ul style="list-style-type: none"> ベトナムでは、首相を議長とする国家運営委員会が設置されている。しかし、国家運営委員会のコアメンバー以外に、マイクロファイナンス機関、銀行セクター、保険セクター、フィンテックセクター、銀行エージェントセクターなどの実際の声や意見を聞くための装置として、協議委員会を設置することが望ましい。

金融包摂エコシステム	取り組み	学び	提言
メゾ		会がある。	
金融教育	金融教育を普及させるための仕組みづくり	<ul style="list-style-type: none"> 低所得層の顧客を貧困から卒業させるためには、金融サービスとともに金融教育を提供することが重要。 コロンビアでは、金融包摂市場に参加するすべての金融機関が、顧客に何らかの金融教育を提供することが義務付けられていた。 FSP 以外にも、VWA や VWU には有能なトレーナーがおり、金融教育を行うための全国的なネットワークを持っている。予算不足が配布拡大のネックとなっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 金融教育を金融サービスの一環として設定するためには、法律を制定して金融教育の重要性を示すことが推奨される。 金融教育の方法や教材の創造性や多様性を促進するために、「金融教育コンテスト」を実施し、様々なアイデアを募集し、良いアイデアには賞を授与することも検討する価値がある。 法律での推奨に加えて、金融教育への補助金や教育コンテンツを配信するシステムの開発支援が必要である。
既存の販売チャネルの活用	国内での効率的な流通のために、既存のチャネルを有効に活用する。	<ul style="list-style-type: none"> NFIS は、基本的な金融サービスを提供するための公共郵便ネットワークの利用について言及している。 ベトナムと同様に、日本にも公共部門が主導する郵便ネットワークサービスが全国各地にあり、これは遠隔地に金融サービスを提供するための既存の流通チャネルの一つとなり得る。 	<ul style="list-style-type: none"> 各国のベスト・プラクティスからヒントを得ることは重要。 LienVietPostBank を介した郵便ネットワークに加えて、電気・ガス・水道などの全国各地の決済サービスポイントや、政府からの年金・補助金の支払いルートなどの公共サービスの決済ネットワークも、販売チャネルとして検討する価値がある。
新しいアクターの導入	フィンテック、商業銀行、保険会社、携帯電話会社、代理店などの参入を強化する。	<ul style="list-style-type: none"> 金融包摂市場への新しいアクターの参入を奨励する NFIS の声明は、好ましい方向性を示しているが、様々な主体と議論し、異なるアクターの参入を促進するための具体的な枠組みを設計することが重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 国家運営委員会を中心に、官民の関係者から様々な意見を聞く機会を設け、最も実現性の高い分野を見つけ出し、その分野が金融包摂市場に統合されるための有利で適切な条件を提供することが重要となる。 様々なアクターを一から良いアイデアを募るには、金融包摂商品アイデアコンテストなどの実施が推奨される。
FSP への資金援助	マイクロファイナンス部門への外国直接投資の制限緩和	<ul style="list-style-type: none"> ベトナムでは外国資本によるマイクロファイナンス機関への直接投資が禁止されている（外資銀行は例外）。 一方マイクロファイナンス機関の多くは資本が不足している。 	<ul style="list-style-type: none"> マイクロファイナンス機関の財務安定化のためには、外国資本などによる投資を緩和することが望ましい。
FI 人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> 現在の人材の能力開発新たなステークホルダーからの関心を得る 	<ul style="list-style-type: none"> 現在、MFI、MFO、MFP で働いている職員は、金融包摂サービスの質を向上させるために、デジタル化、顧客中心主義アプローチによる商品開発、顧客への金融教育手法など、常に学習する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> VWA は、金融包摂部門の人材に必要な知識を提供するための諸研修を実施できる機関であり VWA の十分な拡充と活用が望まれる。 他の金融機関との情報交換の場を設けることは、人材育成にもつながる。

金融包摂エコシステム		取り組み	学び	提言
メゾ			<ul style="list-style-type: none"> ・ NFIS は、金融包摂分野に新規参入者を取り込むことを意図しているが、新規参入者への金融包摂市場に関する情報提供、能力開発も重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新規参入を検討している企業の職員とのワークショップやイベントも効果的である。
	バンキングエージェントモデル	銀行代理店モデルを誰とどのように開発するか、具体的な計画を立てる。	<ul style="list-style-type: none"> ・ コロンビアでの第三国研修では、銀行エージェントに関するさまざまなビジネス・モデルが紹介された。ある MFI は、リレーショナル・バンキング・モデルを用いて、遠隔地で女性のネットワークを構築し、エージェントとして機能させた。最も一般的なモデルは、様々な MFI の商品やサービスを提供する小型窓口を国中に設置するというものであった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 官民連携のプラットフォームで徹底的に議論した後、ベトナムの実情に即す形で最も実現性が高く、広がりのあるモデルを選択し、パイロットモデルとして実施を開始することが望ましい。 ・ どのようなエージェントモデルを選択するにしても、現場のエージェントとマイクロファイナンスの IT システムを結びつけることがポイントとなるため、IT 技術がモデルの成否を占うカギとなる。
	デジタル化	MFI、MFO、MFP のデジタル化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2025 年までの「ベトナム金融機関 IT 開発戦略」は MFI にも適用される。MFI も IT アプリを開発したり、フィンテック企業と協力して新しい商品やサービスを開発することができるようになる。 ・ 一方で、MFI は様々な FSP との過酷な競争に直面することにもなる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融包摂に IT を活用する方法は複数あるが、多くの場合、優れたデジタル金融包摂のビジネス・モデルは、2 つの異なるセクターのパートナーシップから始まる。 ・ 様々なデジタル化を促進するためには、FSP、フィンテック、IT 企業、MFI、MFO、MFP を招いたマッチングフェア、ビジネスコンテスト、ワークショップなどのプロモーションイベントを開催することが重要。
	金融インフラ	全国金融包摂データベースの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今回プロジェクトで実施したアンケート調査は、政策立案者にとっては取るべき行動の方向性を見出すために、また、金融機関にとっては市場セグメントを見出すために役に立つ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「ベトナムにおける金融包摂の見通し」の年次または定期的な発行は、公共部門が行動方針を決定する際に利用され、民間部門が新しい金融サービスを開発する際に参照される、貴重な公共財となる。
	ジェンダーに配慮した金融包摂	VWU のネットワークと機能を最大限に活用する	<ul style="list-style-type: none"> ・ ベトナムでは、金融包摂における大きなジェンダーギャップは見られないが、ニーズに合ったサービスを提供するためにはジェンダーを考慮することが重要である。 ・ VWU は、国内に広範かつ効果的な女性ネットワークを有している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ VWU は、1) GRFI の状況のモニタリング、2) メンバーからの収集データに基づく政策提言の実施、3) 低所得女性への金融知識の普及、4) ネットワークを活用した金融商品・サービスの普及活動、といった役割を担うことができる。
	団体・ワーキンググループ	中層生態系のアクターを政策実施に組み込む	<ul style="list-style-type: none"> ・ MFWG が MFI の状況を定期的に報告し、MFI の現場の声を当局に反映させる役割は重要である。 ・ ベトナム保険協会は、マイクロ保険を促進する 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 官民連携や市場志向の金融包摂を実現するためには、特定のセクターを代表する団体との協力・連携が不可欠である。 ・ 上記の「官民連携プラットフォーム」の項で説明し

金融包摂エコシステム		取り組み	学び	提言
			ための保険セクターの視点に耳を傾け、ベトナムの保険会社とのコミュニケーションチャンネルとして、プロジェクト期間中に重要な役割を果たした。	た協議会を組織する際には、セクターごとの団体の参加が重要となる。
マイクロ (供給側の視点)	市場重視、セーフティネット重視	低金利商品には金融教育を条件とする、MFIの融資限度額引き上げ等	<ul style="list-style-type: none"> ・ NFISは、市場志向型の金融包摂推進を謳っているが、その一方で、VBSPは弱者保護の観点から比較的低金利商品を提供している。 ・ 弱者保護の公的施策 (VBSP) を維持しながら、同時に民間企業が金融包摂分野に参入できる仕組みづくりが大きな課題となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 例えば、市場金利に比べ比較的低金利な商品を提供する際には、必ず同顧客に金融教育を提供することとする等、低金利商品に金融教育をコンディショナリティとすることも一案である。 ・ 同時に、MFIへの融資限度額の引き上げや、MFOやMFPのサービス向上を促すなど、市場志向の金融包摂サービスを推進することも重要である。
	新入社員	商業銀行のダウンスケールの促進	<ul style="list-style-type: none"> ・ 一部の商業銀行は、主にリテール・バンキング (融資額1,000~4,000米ドルの消費者ローン) や、零細企業・家計部門 (融資額5,000~125,000米ドル) を通じて、低所得者層に金融サービスを提供している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ NFISがどの程度まで商業銀行のダウンスケールを促進するつもりなのか、また、市場のどのような役割やニッチに民間企業が参加することを期待しているのか、国家運営委員会で議論・確認する価値があると思われる。
	マイクロインシュランス	保険会社のダウンスケールの推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ ほとんどの保険会社にとって、マス・ソサエティに参加するための運用コストや取引コストが主な障害となっている。 ・ 農業従事者や家庭内でインフォーマルなビジネスを営んでいる低所得者の多くは、公的年金制度に加入していない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 保険会社がマイクロ保険サービスに参入するためには、幅広い販売チャンネルを持つ企業とのパートナーシップが重要な要素となる。 ・ 公的な社会福祉サービスは低所得者にとって非常に重要であるため、マイクロインシュランスサービスとともに、カバーされていない人々にも普及させるべきである。
マイクロ (需要側の視点)	低所得者層	貧困からの卒業を促進する (未だに貧困に陥っている人々の集団)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 収入レベルは貯蓄習慣と高い相関があり、貯蓄習慣は教育レベルと高い相関がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融教育を推進し、特に貯蓄の習慣や金融管理の習慣を変えるように人々を促すことを目的とする。
	女性セグメント	ベトナム人女性のニーズに合ったサービスの推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ 主に3つのセグメントがある。1) 金融サービスを全く利用しない高齢者層、2) 主にローンサービスを利用する若年・中年層、2) デジタル金融サービスやクレジットカードの利用者。 ・ ベトナムではほとんどの女性が働いており (家業、従業員、農家)、1日3~4時間は家事に費やしている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ FSPは、サービスに最も適したセグメントを選択したり、ベトナムの女性の特定のニーズや特徴に焦点を当てたりすることで、焦点を絞ったサービスを提供できるようになる。 ・ 金融サービスにアクセスできない高齢者にとっては、家族や社会とのつながりを重視した対面式のコミュニケーションによる従来型の顧客関係が適している。
マイクロ				

金融包摂エコシステム	取り組み	学び	提言
(需要側の視点)			<ul style="list-style-type: none"> 主に融資を利用している若年層や中年層に対しては、貯蓄や健全な財務管理を促す適切な指導が重要となる。 財務管理やマーケティングなどの基本的なビジネス知識と、一般的な家計管理を提供することで、女性の活躍の場が広がると思われる。 女性、特に若年層や中年層の女性に対するあらゆる金融・非金融サービスは、多くの女性が多忙であることから、短い時間枠やオンラインで提供されると効果的である。
低所得者層から中所得者層へ	貧困層から中間所得層への橋渡しとなるサポートやサービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> NFISは、この戦略の対象を、企業に属するすべての人々、特にこれまで金融商品やサービスにアクセスできなかった人々に焦点を当てています。この記述は、ベトナムにおける従来の「マイクロファイナンス顧客」の規模と対象範囲を拡大しています。 政治機関、社会政治組織、非政府組織のマイクロファイナンスプログラムおよびプロジェクトに関する決定(No.20/2017/QD-TTg)では、「マイクロファイナンスの顧客」とは、「貧困世帯、貧困に近い世帯、貧困線からわずかに離れた世帯、中間所得世帯、低所得者の個人、またはマイクロエンタープライズのメンバーである個人」を意味するとしている。 	<ul style="list-style-type: none"> NFISは、市場志向の金融包摂への道を開き、民間企業が金融包摂市場に参入する機会を促している。一方で、社会政治団体による従来型のマイクロファイナンスプログラムやプロジェクトの活動は、首相決議 No.20/2017/QD-TTgに基づいて制限されている。 従来の「マイクロファイナンスプログラム」(社会的セーフティネット)と市場志向の金融包摂(健全な競争)がどのように共存できるのか、慎重に見極めるべき時期に来ている。

出所：調査団作成

以上