

2012年8月16日 全10頁

女性のエンパワメントに着目した途上国支援 ～Case Study 株式会社ア・ダンセ～

環境調査部 真鍋 裕子

[要約]

- 2000年に189か国が採択した「国連ミレニアム宣言」を受け、「ミレニアム開発目標」では8つの世界共通の開発目標が掲げられている。「ジェンダー平等推進と女性の地位向上」はそのうちの1つの目標であるが、家庭、職場、政治など様々なレベルで女性が発言権を持つことの意義は大きく、その推進が、教育、医療、貧困など他のミレニアム開発目標を解決に導くという指摘もある。
- 株式会社ア・ダンセは、西アフリカのブルキナファソで収穫されたシアバターから石鹼を作り日本に輸入・販売することで、現地の森林保全、女性のエンパワメント、貧困削減、そしてエイズ対策に貢献することをミッションとして取り組む社会的企業である。
- 同社は、地域住民による自立的な森林管理を目指す「住民森林管理グループ」(GGF)が収穫したシアバターを買取り、HIV/AIDSに影響を受けた女性が働く「ラキエタ・エイズ対策センター」でシアバター石鹼を製作することで、ブルキナファソの森林保全に貢献し、女性たちの自立を支えている。
- 同社代表の森重裕子氏が起業に至るきっかけは、ネパールで人身売買の現実を目の当たりにしたことにある。国際労働機関(ILO)の報告では、現在世界で2100万人の人身売買が行われており、そのうちの450万人が性的搾取と推計されている。彼らは搾取から解放された後も、HIV感染や差別を受けることが多く、厳しい現実の中で生きていかなければならない。森重氏は人身売買を未然に防ぐために「女性のエンパワメント」の必要性を痛切に感じる。
- 同社のビジネスはまだ緒についたばかりだが、GGFやエイズ対策センターの女性達に変化の兆しはある。今後、持続可能なビジネスとして成長していくためのポイントとして、「品質維持・向上」があるが、それは女性達のエンパワメントの成功と密接な関係があるだろう。さらに、社会的企業の初期段階として優良な固定客をつかむための「販売戦略」と「人材」の確保が重要なポイントとなろう。昨今注目されているプロボノの活用もまた、社会的企業が成長するための一助となる取組みとして期待したい。

女性のエンパワーメントに着目した途上国支援

～Case Study 株式会社ア・ダンセ～

2000年、189か国の参加のもと開催された国連ミレニアム・サミットでは、21世紀の国際社会の目標として「国連ミレニアム宣言」が採択された。この宣言などをもとに作成された「ミレニアム開発目標（Millennium Development Goals: MDGs）」では、8つの開発目標が掲げられている（図表1）。

このうち、目標3にある「ジェンダー平等推進と女性の地位向上」は「女性のエンパワーメント」とも言われ、社会的に弱い立場に置かれてきた女性達が、ジェンダー問題に気が付き、自分自身の生活や人生を決定する力を身に付け、家庭や企業、政治などさまざまな意思決定過程に参加し、社会や環境を変えていく力を持つことを意味する。特に、途上国における「女性のエンパワーメント」は、教育、医療、貧困といった、他のミレニアム開発目標の解決にも繋がるとしてユニセフ等がその重要性を指摘している。

本稿では、社会的企業活動を通じ、開発途上国における「女性のエンパワーメント」を促し、貧困問題や人身売買、エイズ問題の解決に取り組む株式会社ア・ダンセをケーススタディとしてとりあげ、以下3つの側面から考察を試みる¹。

1. ビジネスモデルと企業ミッション
2. 社会的課題とミッションの妥当性
3. ビジネスとしての持続可能性

図表1 ミレニアム開発目標

目標1	極度の貧困と飢餓の撲滅
目標2	初等教育の完全普及の達成
目標3	ジェンダー平等推進と女性の地位向上
目標4	乳幼児死亡率の削減
目標5	妊産婦の健康の改善
目標6	HIV／エイズ、マラリア、その他の疾病の蔓延の防止
目標7	環境の持続可能性確保
目標8	開発のためのグローバルなパートナーシップの推進

（出所）外務省ホームページ

¹ 本レポートは2012年1月27日に開催されたソーシャルビジネスカレッジの講義を基に作成されている。ソーシャルビジネスカレッジは、株式会社大和証券グループ本社、ミュージックセキュリティーズ株式会社共催のカレッジであり、2010年10月～2012年9月までの2年間で累計12回以上開催される。カレッジの詳細は、<http://www.daiwa-grp.jp/csr/citizen/support/college/>

1. ビジネスモデルと企業ミッション

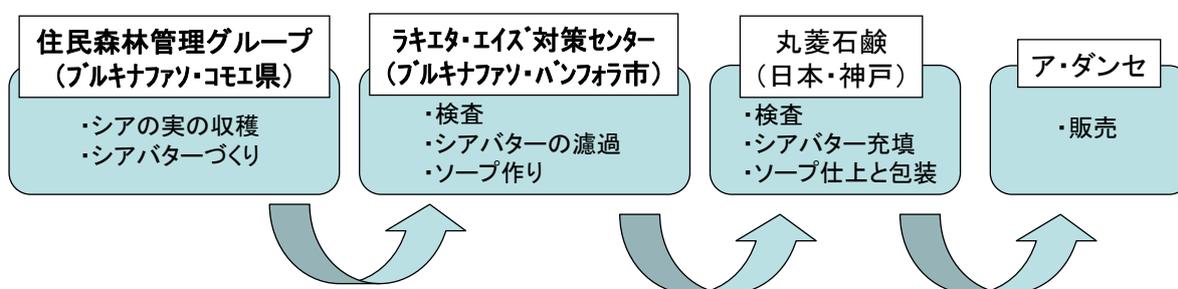
株式会社ア・ダンセは、西アフリカのブルキナファソで収穫されたシアバターから石鹸を作り日本に輸入・販売することで、現地の森林保全、女性のエンパワーメント、貧困削減、そしてエイズ対策に貢献することをミッションとして取組む企業である。

ブルキナファソは、西アフリカ内陸部に位置する世界最貧国のひとつである。国連開発計画（UNDP）による人間開発指数²は世界 187 か国中 181 位であり³、医療、教育などが低い水準にあるとされている。北はサハラ砂漠に面しており近年北部の砂漠化が進行している。同社が活動している西部バンフォラ市は、比較的森林に恵まれた地域であったが、北部からの移住者が増加し、近年急速に森林劣化が進んでいる。また、バンフォラ市における HIV 感染率は国内でも高く、爆発的感染の指標とされる 5% に近づく厳しい状況にあるという。同社は、コモエ県における「住民森林管理グループ」（GGF）が収穫したシアバターを買取り、「ラキエタ・エイズ対策センター」でシアバター石鹸を製作、日本の丸菱石鹸にて検査・梱包された製品を日本の顧客に提供している（図表 2）。

コモエ県では、4 つの指定林に 27 の GGF がある。GGF は、地域住民による参加型で持続的な森林管理の実現を目指すために組成された住民組織である。具体的には、苗木生産や植林、防火線開設などの森林管理、また、木材および非木材林産物（シアバター生産、はちみつ生産、薬用植物採取、スンバラ（調味料）生産等）を活用した所得創出活動を行い、森林管理の運営および住民の生活環境改善を図っている。GGF からシアバターを買取ることは、GGF の自立的な森林管理に貢献する。石鹸を製造するのは、ブルキナファソのエイズ対策団体「ラキエタ・エイズ対策センター」が持つ「HIV に感染した女性及び AIDS に影響を受けた女性のための石けん研修センター」の講師陣である。その収益は講師陣の給与や研修センター運営資金のほか、エイズ対策に使用されている。

同社は、石鹸製造・販売事業を通じて、ブルキナファソの自立的な森林管理に貢献、また、HIV/AIDS に影響を受けた女性たちの自立を支えている。

図表 2 ア・ダンセのビジネスモデル



(出所) ア・ダンセ講演資料

² 「寿命」「教育」「所得」の3次元に基づいて、人間開発の潜在的レベルを表した指標

³ UNDP「人間開発報告書 2011」（2011年11月）

2. 社会的課題とミッションの妥当性

(1) 人身売買とエイズ問題

同社代表の森重裕子氏が起業に至るきっかけは、学生時代のネパール旅行での原体験にある。物乞いに大きなショックを受けた森重氏は、百貨店に就職した後も国際協力に強い関心を抱き NGO のボランティア活動に参加、退職後、大学院に進学してソーシャルワーク等を学び、在学中に再びボランティアでネパールに渡航する機会を得る。そこで人身売買の現実を目の当たりにする。

国際労働機関（ILO）の報告によると、現在世界では 2100 万人の人身売買が行われており、そのうちの 450 万人が性的搾取と推計されている⁴。彼らは、搾取から解放された後も、HIV 感染や差別を受けることが多く、厳しい現実の中で生きていかなければならない。

森重氏は搾取から解放・救出された女性たちの自立を支援する活動に参加しながら、彼女たちの心身に受けた傷の深さに大きなショックを受ける。そして、問題に取り組むうちに、「人身売買を未然に防ぐことができないのか？」と「予防」に強い関心と使命を感じ始める。なぜ、子どもたちは人身売買により村を出て行くのか、村や家庭に元気がない原因は何か、森重氏は、その原因が女性の立場の弱さにあると考える。ブルキナファソでは、「おかずが焦げたときに、夫に殴られて当然」と考える妻が 65% もいるという。女性のエンパワーメントの必要性を痛切に感じる。

(2) 女性のエンパワーメント

「ジェンダー平等」とは、人間が男性も女性も、固定観念や偏見などに縛られることなく、個人の能力を自由に開発し、選択を行えるという概念を示す。国連は設立以来、ジェンダー平等を人権の 1 つとして認識し、多くの宣言や規約において女性が差別を受けない権利をはっきりと明記してきた。2000 年に採択された「ミレニアム開発目標」においても、「目標 3：ジェンダー平等推進と女性の地位向上（Promote gender equality and empower women）」が掲げられている。しかし現実はまだ、ジェンダー不平等の実態が多く報告されている状況である（図表 3）。

2007 年に発表されたユニセフ「世界子供白書」では、ジェンダーの平等と女性のエンパワーメントが実現されれば、貧困や飢餓の削減、子どもの生存、妊産婦の健康状態改善、子どもの教育、エイズなどの病気対策など、最終的に全ての「ミレニアム開発目標」の達成に寄与することが指摘されている。同白書では、家庭、職場、政治の 3 つの分野の重要な意思決定において女性の影響力を増大させる重要性が述べられている。家庭において女性が力を持つことができれば、食糧、保健ケア、学校教育など家族が必要とするものに資源が配分される。職場において女性が男性と同等の収入を得ることができれば、困窮のために女性が性を売る必要もなくなり、収入の多くを子どもの健康、教育に役立てようとする。さらに、政治において女性の発言権が高まれば、子ども、家族に焦点を当てた政策と立法に繋がる。こうしたことは様々なデ

⁴ “ILO 2012 Global estimate of forced labour Executive summary”, ILO, 2012/06/01

一タからも裏付けされている。例えば、一部の開発途上国で行われたユニセフの調査によると、教育を受けたことのない女性の子どもが学校に通っていない比率は、小学校に通っていた女性の子どもよりも、平均して少なくとも2倍高いことが明らかになっている。

森重氏が人身売買とエイズ問題の根本的な解決のために、「女性のエンパワーメント」に注目したのは自然な流れであったと言えよう。

図表 3 女性の現状：実態と統計

2006年に完了したアメリカ政府後援の調査によれば、毎年約80万人の人々が国境を越えて人身取引されている。被害者の約80%は女性と女児で、その50%が未成年である。
世界のどこかで1分間に1人の女性が、妊娠中または出産時の合併症が原因で命を落としている。
一生のうち、親密なパートナーから殴られたり性を強要されたりする女性が10人中6人いる。
推定3300万人のHIV陽性者のうち、半数以上が女性
基礎的な識字を持たない成人人口推定7.76億人のうち、約2/3は女性

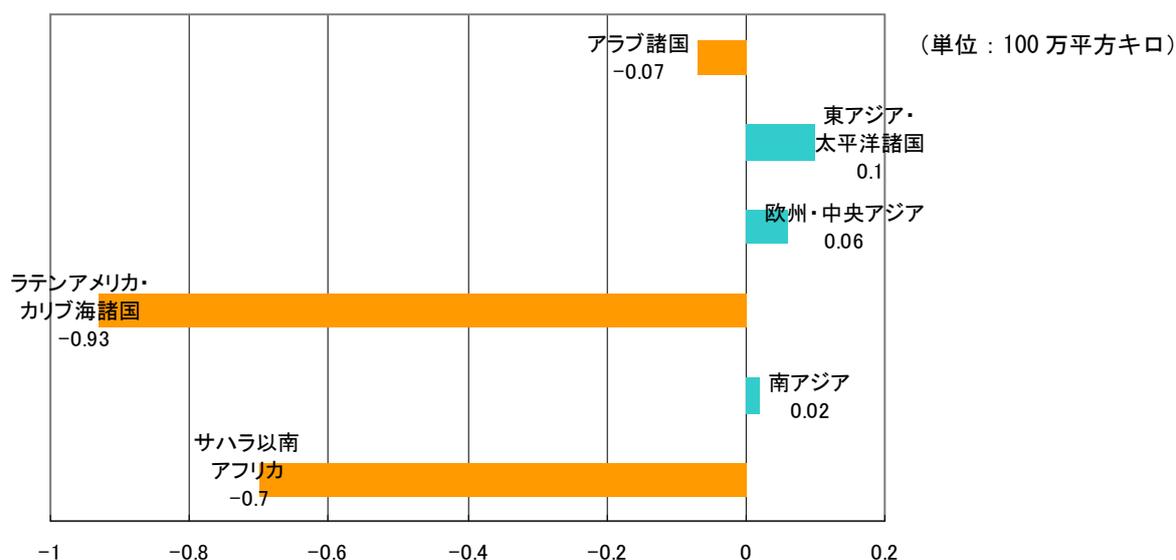
(出所) 「女性のエンパワーメント原則」UN Global Compact/UN WOMEN

(3) 森林問題

森林の減少は、地球温暖化や生物多様性の損失を引き起こす喫緊の環境問題である。1990年～2010年に森林の減少が最も進行したのは、ラテンアメリカ・カリブ海諸国と、ブルキナファソを含むサハラ以南アフリカである(図表4)。ブルキナファソでは、北部の砂漠化に伴い移住者が増加、比較的豊かな森林があった西部・南部においても、薪炭材採取、耕作、過放牧、森林火災などの影響により森林の劣化・消失が進んでいる。

中央政府が森林管理を行う場合、森林に依存して生活する地域住民が森林に近付くことができなくなり、結果、地域住民の生活を苦しめ、森林の荒廃が進むケースが見られる。ブルキナファソ政府では、中央集権的な森林管理に体制的、資金的な限界を感じており、地方分権を進めるためにも、地方レベルでの森林管理の実施が必要だとしている。2007年、ブルキナファソ政府は、日本政府に対して技術協力プロジェクトを要請、JICAによる「コモエ県における住民参加型持続的森林管理計画プロジェクト」がスタートした。同プロジェクトでは、対象となる4つの指定林における住民森林管理グループ(GGF)を通じて、地域住民による持続的森林管理を目指した活動が行われるよう、研修、計画策定・実施などの能力向上プログラムが行われている。そうしたなか、特に「非木材林産物」と呼ばれる木を切らずに収穫できるものによる収益向上にも力を入れている。そうした収入が地域住民の生活向上や森林管理に役立てられるためである。

図表 4 森林面積の増減 (1990～2010 年)



(出典) HDRO calculations based on data from World Bank, 2011, World Development Indicators, Washington,

DC: World Bank

(出所) 「人間開発報告書 2011」 UNDP

(4) 「エイズ」と「森」を結びつける「シアバター」

「エイズ」と「森」、一見ばらばらな社会的課題を解決するために森重氏が注目したのが「シアバター」である。

シアバターは、シアバターノキのフルーツ種子部分から取れる油脂である。シアバターノキは、西アフリカから中央アフリカにかけて存在するシアベルトと呼ばれる地域に自生する。植林は様々な理由から難しいとされており（樹齢 30 年にして初めて実が取れることから、収穫まで待てないことも理由の一つ）、ほぼ野生である。シアバターは、現地では万能薬として用いられており、食用油、スキンケア、やけどの治療、脳髄膜炎予防などの効用があるとされている。シアバターの効能を自らも体験した森重氏は、GGF の女性達が収穫したシアバターを、石鹼にして日本に輸入・販売することを発案、現在のビジネスモデルを作り上げた。

3. ビジネスとしての持続可能性

森重氏が「シアバター」による起業を思い立ったのは、JICA の一般短期隊員制度によりブルキナファソに渡航した 2007 年のことであった。2008 年から起業のための勉強を始め、石鹼製造・販売の重要なパートナーとなる丸菱石鹼と出会う。そして、2010 年には現地の石鹼製造拠点となる研修センターの設立を果たし、2011 年夏、ついに日本で石鹼販売を開始した。

同社のビジネスはまだ緒についたばかりだが、今後、持続可能なビジネスとして成長していくためのポイントとして、ここでは「品質維持・向上」、「販売戦略」、「人材」の 3 点につ

いて言及したい。

(1) 品質維持・向上—女性の継続的なエンパワーメント

同社のシアバター石鹸は、手作りであること、グレードの高い完熟したシアバター100%を用いていること、現地の石鹸作りチャンピオンや著名な薬学博士、そして日本の品質管理と技術を持つ丸菱石鹸が石鹸づくりに関わっていることなど様々なこだわりがある。こうしたこだわりが品質を支えている。

しかし、この品質を維持またはさらに向上させていくための鍵となるのは、シアバターの収穫から石鹸製造に携わる 1000 人近くの女性達のエンパワーメントにあろう。同社は、「高品質で手作りのものづくりを目指す」という高い目標を掲げることで、図表 5 のような女性たちの成長ステップを目指している。女性たちは、「研修」段階で知識を習得し、他の地域と交流を始める。そして、「質の高いものづくり」のためにディスカッションし、自信をつける。さらに、「販売・マーケティング」において、交渉など社会的スキルとさらなる自信をつけ、自分の意志で家族のために「お金を使う」女性として自立していく。こうしてエンパワーメントされた女性達は、自信をつけ、自分で考える力を得、やりがいを見出し、より高品質な石鹸づくりを目指すという好循環を生む。

森重氏が女性のエンパワーメントを図るうえで見本としているのは、徳島県の株式会社いろどり⁵である。いろどりの横石代表取締役による下記アドバイスを意識して取り組んでいるという。

1. 出番…舞台を作る。得意なところを見つけてあげる。
2. 評価…がんばったことを認めてあげる
3. 自信…空振りさせないで、こつこつとヒットをつなぐ
4. 「個」で育てて「システム」でまとめる
5. 情報で「気」を育てる

例えば、シアバターの買取り時に一つの試みが行われている。買取りは、グレード（グレードにより価格が異なる）の審査がよくわかるように皆の目の前で行われる。グレードの低かった GGF とは、その原因を一緒に考えるようにしている。評価をして自信を持たせ、システムとしての成功が個に利益をもたらすことを示し、次の収穫へのモチベーションを高めているのである。

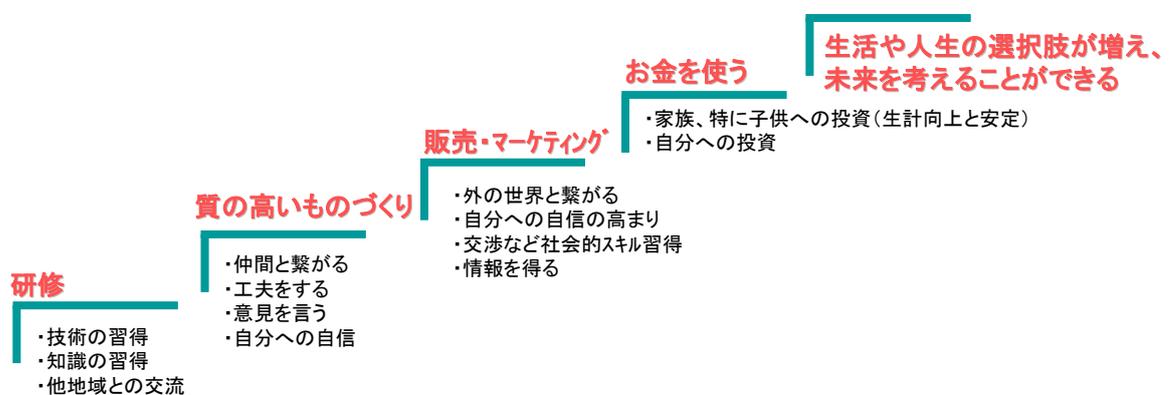
今後は、現地で女性達の成長を見守り、女性達のエンパワーメントを促すために必要な行動をとるファシリテーターの存在が不可欠となるだろう。同社の取り組む女性のエンパワーメン

⁵ 1987 年、徳島県上勝町で誕生した“つまもの” = “葉っぱ” ビジネス。料亭などで使用される“つまもの”を地域のおじいちゃん、おばあちゃんを中心となり収穫、出荷し年商 2 億 6,000 万円のビジネスへと成功させた。高齢者達が PC を使って、市場の情報を入手、日々のお荷・売上ランキングを確認しながらやりがいを持って取り組んでいることから、他に追随を許さないビジネスモデルとして全国から注目されている。「人生、いろどり」として映画化。2012 年 9 月公開。

トという社会的課題の解決こそが、ビジネス成功のカギになると思われる。

女性達に変化の兆しは見えつつある。石鹸の売上はまだ少ないものの、確実に現金収入が生まれ世帯家計への貢献ができるようになってきている。GGF、研修センターにおいても、目に見えて女性の発言が増えた。森林保全、女性支援（貧困削減）という点において効果が表れ始めているということである。ただ、教育や健康増進、エイズ対策としての効果が見えてくるのはもう少し時間がかかるであろう。そうした結果に結びつけるためにも、活動を長期的に持続することが重要である。

図表5 ア・ダンセの目指すSTEP



(出所) ア・ダンセ講演資料

(2) 販売戦略 - 固定客をつかむ

同社はようやく営業活動を始めたところである。現在の販売先は、インターネットによる直販と、インテリアショップ（全国9店舗）、接骨院（全国70店舗）等を通じた店舗販売である。まずは販路を広げ、同社製品の認知度を広めていくことが必要であろう。

一方で、「シアバター」そのものの認知度は世界的に広まりつつある。ブルキナファソでは、日本に限らず、インド、中国などの大手バイヤーが入り込んできているという。シアバターノキは、天然であるために収穫量も限られており、また、一度悪い影響（乱獲など）を受けると持続可能な収穫ができなくなるおそれもある。こうした大手バイヤーと差別化を図るためには、調達面において現地の人たちと顔の見える信頼関係を作っていくこと、また、販売面でも優良な顧客を確保していくことが重要だ。

優良な顧客を確保するためには、まず同社製品の「品質」と「社会性」の双方を理解し共鳴する固定客を掴むことが必要だ。森重氏は、日本への製品販売を通じて「アフリカの伝統を伝えたい」と考えている。今後も、バオバブオイルなど日本に紹介されていない新たな商品を企画・開発中である。また、「日本とブルキナファソを結ぶ」ために、現在薬事法上伝えることができないシアバターの効能について医学的エビデンスを提示できるよう研究を進めることや、現地の女性達の変化をインタビューなどで時系列に確認し発信していくことを考えている。ビ

ビジネスの夢は膨らんでいる。森重氏は、今後、情報発信のできる直販店を持つこと⁶、またインターネット販売においても会員制にするなど、より双方向性の高いマーケティング戦略を考えている。社会的企業は、初期段階において事業に共鳴する熱狂的なファンに支えられることが多い。同社が初期段階でどれだけ固定客をつかむことができるか、今後のビジネスを左右すると思われる。

(3) 人を巻き込む力—社会的企業を支える“プロボノ”

前述したように、今後は現地のファシリテーターや、マーケティングのプロ、同社の思いを伝達できる販売員、さらに、医学的研究活動を支えるサポーターも必要となろう。人材の確保が発展のポイントになる。

これまでも同社の事業には様々な人々が関わってきた。事業の社会性に共鳴することはもちろんだが、森重氏の人を「巻き込む力」に依るところが大きい。

例えば、森重氏が起業を思い立った当時、現地で製造されている石鹸は品質にばらつきがあり、とても日本で販売できるレベルではなかった。また、日本では薬事法の免許を持たない事業者が石鹸を輸入・販売することはできず、起業の大きな壁となっていた。その問題を解決してくれたのが、丸菱石鹸との出会いである。丸菱石鹸は、兵庫県に本社を置く創業1955年、手作り・無添加石鹸の老舗である。もともとパプアで石鹸づくりの指導などの社会貢献を行っていた丸菱石鹸では、森重氏のプランに賛同し、石鹸の検品や包装だけでなく、ブルキナファソでの石鹸づくりの指導も引き受けてくれた。シアバター石鹸は、日本の伝統的な技術力によって品質を裏付けされることになったのだ。

また、ブルキナファソの既存の石鹸製造施設では高品質なものづくりができる環境（例えば窓がない）に合致したものがなく、新たに施設を建設する必要があった。森重氏が直接コートジボワール大使に交渉したことがきっかけとなり、2010年3月に、在ブルキナファソ日本大使館の「草の根・人間の安全保障無償資金協力」により研修センターが建設されるに至った。

その後も、デザイン会社、広告代理店部長、大手国際物流会社営業本部長などの力を適時に得ることができ、日本の消費者を満足させるデザインと品質を持つ石鹸を世に送り出すことができたのだ。

こうした経緯をみると、同社は、社会的企業を支えるとされる「プロボノ」を活用してきた好事例と言える。「プロボノ」は、専門性を持つ人々が、社会貢献のために無償または低報酬でサービスを提供することである。「公共善のため」を意味するラテン語「pro bono publico」が語源だ。社会的企業の起業家は、アイデアや想いがあるものの、経営基盤が弱い場合が多い。専門分野で社会貢献を望む「プロボノ」は心強い味方だ。また、「プロボノ」を提供する側にとっても、通常の「ボランティア」とは異なり自らの専門性で社会貢献することでより高い充実感を得ることができ、専門のスキルを磨くチャンスをもたらえるというメリットもある。米国

⁶ 2012年、京都にて、直営のシアバター量り売りコーナーを設置した。顧客とのコンタクトポイントとして、また、様々な種類のシアバター（椿オイル入りのヘアバターやさくらエキス入りのシーズンバター等）を開発・提供するアンテナショップとして位置付けている。

法曹協会では、年間 50 時間以上のプロボノ活動を推奨しており、多くの弁護士が市民団体や慈善団体などで活動しているという。日本ではまだ事例が少ないものの、例えばマイクロソフトでは、CSR の一環として、社員がチームを編成し NPO の業務フロー改善を支援している⁷。今後はこうした CSR の取組みも求められてくるのではないだろうか。日本でのプロボノ活動の広がりと、同社のような起業間もない社会的企業が、プロボノにより必要な人材・能力を確保していくことに期待したい。

以上

⁷ マイクロソフト「地域社会への貢献 社員による NPO サポート」
<http://www.microsoft.com/ja-jp/citizenship/community/nposupport.aspx>