

# 中東女性の社会進出と活躍のカギ

アラブ首長国連邦（UAE）とサウジアラビアの  
女性活躍状況とインタビュー

2019年12月

日本貿易振興機構（ジェトロ）  
ドバイ事務所、リヤド事務所、  
海外調査部 中東アフリカ課

**【免責条項】**

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用下さい。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロおよび執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。

**禁無断転載**

## はじめに

中東・北アフリカ地域の中でも、特に GCC (湾岸協力会議) 諸国では女性が身体全体を覆う伝統的の衣装であるアバーヤを着用するなど、文化的・宗教的にも保守的な側面が残る。しかし、米フォーブス誌が発表した「The World's 100 Most Powerful Women」(2018年12月)では、世界で活躍する影響力が大きい女性 100名として、英エリザベス女王や独メルケル首相に並び、中東・北アフリカ地域から、ルブナー・オライヤーン氏(サウジアラビア)、ラジャー・アル・グルグ氏(アラブ首長国連邦、以下 UAE)、ラーニア・ナッシャール氏(サウジアラビア)の3人が名前を連ねた(日本からのランクインはなかった)。

一般的に我々は「中東・北アフリカ地域」、あるいは「イスラム諸国」とひとくりにしがちだが、実は女性を取り巻く各国の状況等は千差万別だ。本調査では、GCC 諸国の中でもその社会構造が全く異なる2大市場であるサウジアラビアと UAE に焦点を当て、これまで日本ではあまり明らかにされてこなかった両国の働く女性達の現状を紹介する。

GCC 最大の市場であるサウジアラビアは、自国民の割合が 6 割を超え、その割合は GCC 諸国の中でも最も高い。同国は「ビジョン 2030」の下で女性の社会進出がまだ始まったばかりであるが、その改革のスピードはどの国と比較しても非常に速く、まさに変革の真ただ中にある。他方で、自国民の割合が 1~2 割と社会構造としてはサウジアラビアの対極にある UAE では、ドバイ首長国を中心に戦略的発展を遂げてきたこともあり、いち早く女性の活躍を後押しする政策や制度が整備されてきたほか、女性を対象としたスキルアップおよび支援プログラムも充実している。両国ともに、政府部門で働く女性の割合は多いものの、女性の雇用を政府部門のみで吸収するのは限界があることから、今後は民間部門で働く女性も一層増えることが予想される。

今回の調査では、両国で活躍している女性計 21 人に対して、先駆者という立場からキャリアを積み上げてきた経緯やアドバイスなどにつき、インタビューを行った。インタビューから見えてくるのは、社会変革を経つつも未だに男性優位が強く残る社会の中で、苦勞する局面に遭遇することもありながらも、常に好奇心と向上心を持ち新たな道を開拓するバイタリティーにあふれた女性たちだった。こうした先駆者の存在なくしては、女性のみならず男性の意識改革にもつながってこない。日本では労働力が先細る中で、いかにこれらを確保していくか、という議論の中での女性のインクルージョンが課題となっており、サウジアラビアや UAE とは別の問題に直面しているものの、いかに多様な働き方を許容し、ダイバーシティを認めていくか、との議論の参考となれば幸いである。

巻末には、「中東・北アフリカ地域」の西端であり、イスラム文化と西欧・アフリカ文化の交差点でもある北アフリカ地域のモロッコの状況をまとめた。サウジアラビア、UAE の状況と比較しながら読んでほしい。

# 目次

1. 概況	
(1)UAE における女性の就労状況、および女性を取り巻く環境	1
(2)サウジアラビアにおける女性の就労状況、および女性を取り巻く環境	5
2. インタビュー	
(1)UAE の女性	
●マジダ・アリ・ラシド閣下 (H.E Majida Ali Rashid)	11
●マルヤム・アル・ヌーリ (Maryam Al Noori)	13
●シヤムサ・アル・ファラシ (Shamsa Al-Falasi)	15
●ファラ・フストク (Farah Foustok)	17
●リンゼイ・ミラー (Lindsay Miller)	19
●ナターシャ・リッジ博士 (Dr. Natasha Ridge)	21
●ナジュラ・アル・ミドファ (Najla Al Midfa)	23
●ナワル・アル・ホサニー博士 (Dr. Nawal Al-Hosany)	26
●マイサ・ビン・バヒート (Maitha Bin Bakhit)	28
●シュリマティ・ダマル (Shrimati Damal)	30
●ファヒマ・アブドゥルラザク・アル・バスタキ (Fahima Abdulrazzaq Al Bastaki)	33
(2)サウジアラビアの女性	
●イブティサーム・アル・バフース (Ibtisam Al Bahouth)	36
●ウマイマ・アル・ハミース (Umaima Al Khamis)	39
●イブティサーム・アル・サイード (Ibtisam Al Saeed)	41
●アル・アヌード・アル・シェイク (Al Anoud Al Sheikh)	43
●アハラーム・ハワンダナ博士 (Dr. Ahlam Khawandana)	46
●ヌーラ・アル・メッリー博士 (Dr. Noura Al Merri)	48
●ヌジュード・アル・サハリ (Nojoud Al Sahli)	50
●マハ・シラ (Maha Shirah)	53
●ナジュラ・アル・サリーム (Najla Al Saleem)	56
●リナ・アル・カハタニ (Lina Al Qahtani)	58
3. 社会で活躍する女性	
(1)UAE	60
(2)サウジアラビア	66
4. (参考)モロッコにおける女性の就労状況、および女性を取り巻く環境	69

## 1. 概況 (1) UAE における女性の就労状況、および女性を取り巻く環境

### ① UAE 政府による女性の活躍推進

アラブ首長国連邦(UAE)は 1973 年に女性団体の初の会合が開催、1975 年には女性のための労働者連合が設立されるなど、1971 年の独立当初から女性のエンパワーメントに力を入れてきた。その結果、1975 年には約 1 千人だった働く UAE 人女性の数は 2015 年に 13 万 5 千人まで増加。40 年で 135 倍増加した。同期間の UAE 人男性労働者の数は 4 万 4 千人から 20 万 7 千人へ約 5 倍に増えていることと比較すると人口増だけではないことは明らかである。

近年では、2015 年に UAE 人女性のエンパワーメントのための国家戦略 2015-2021 を発表。2021 年までにジェンダーの平等性について世界上位 25 カ国以内に入るという目標を定めた。同じく 2015 年にはジェンダーバランス評議会も設立され、上記目標達成のため、政府セクターのジェンダー・ギャップの削減、ジェンダー平等性における UAE の競争力の強化、意思決定権者のジェンダーバランスの強化などに取り組んでおり、2017 年には同評議会が OECD 監修で各機関の指導的役職におけるジェンダーバランスの考慮などを盛り込んだ国内機関向けのジェンダー・バランス・ガイドを発表した。そのほかにも、2006 年には政府機関などに保育園の設置義務、2018 年には男女で同様の仕事を行う際の賃金を平等にすることを求める法律の施行など、女性の権利を守り、働きやすい環境を整えるための制度整備が進められている。

さらに、UAE は女性の政治参加を促進しており、連邦政府の大臣は 9 人が女性で全体の 29%を占める。また、2019 年 10 月に実施された第 4 回国家諮問評議会(FNC)選挙では、選挙者の 50%以上及び評議員の 50%に当たる 20 人を女性とすると発表された。評議員は半数が選挙、半数が各首長による指名であるため、各首長は各首長国に割り当てられた議席数の半数が女性となるように女性評議員を指名することになり、予定どおり 50%となる 20 名の女性が選出された。

こうした状況から、国会議員の女性割合、中等教育以上の教育を受けた人の割合(男女別)等などから国家の人間開発の達成が男女の不平等によってどの程度妨げられているかを明らかにする、UNDP のジェンダー不平等指数(GII)では 2017 年は 160 カ国中 49 位であり、中東北アフリカ諸国ではイスラエルに着いで 2 位であった。

### ② データで見る女性の社会進出状況

一方で、GII とともに男女共同参画に関する国際指標の1つとして用いられる、ジェンダー・ギャップ指数(GGI) 2018 における UAE の順位は 149 カ国中 121 位と低い。GGI は各国の資源や機会が男女間でどのように配分されているかについて経済、教育、保健、政治分野の各データに基づいて算出される。各分野をそれぞれ見てみると、表 1 の通り、教育分野、健康分野のスコアは世界平均を上回っており、政治分野は世界平均をやや下回っているが 68 位と順位は悪くない。では、全体の順位が低いのは、残り1つの分野である経済分野に課題があるのだろうか。

表1. 2018年のUAEのグローバル・ジェンダー・ギャップ指数

		国名	UAE	平均
	全体	順位	121	
		スコア	0.642	
経済活動の 参加と機会	分野全体	順位	134	
		スコア	0.439	0.586
	労働参加率	順位	134	
		スコア	0.448	0.669
	同一職での賃金	順位	11	
		スコア	0.787	0.645
	推定給与水準	順位	135	
		スコア	0.265	0.510
	法律制定者や管理職の男女比	順位	132	
		スコア	0.142	0.329
専門職や技術職の男女比	順位	141		
	スコア	0.218	0.753	
教育	分野全体	順位	95	
		スコア	0.979	0.949
	識字率	順位	1	
		スコア	1.000	0.882
	初等教育	順位	117	
		スコア	0.980	0.978
中等教育	順位	-		
	スコア	-	0.967	
健康と寿命	分野全体	順位	94	
		スコア	0.972	0.955
	出生時の性別比	順位	1	
		スコア	0.944	0.921
	平均寿命	順位	102	
		スコア	1.035	1.034
政治への関与	分野全体	順位	68	
		スコア	0.180	0.223
	意思決定機関の 男女比	順位	67	
		スコア	0.290	0.284
	閣僚の男女比	順位	33	
		スコア	0.364	0.208
過去50年間の国家 元首の在任年数	順位	71		
	スコア	0.000	0.189	

対象国:149カ国 出所:世界経済フォーラム「The Global Gender Gap Report 2018」

(注)1が完全平等、0が不平等。各スコアは、各指標の女性の数値を男性の数値で割ったもの。

例えば、労働参加率は女性41.6%÷男性92.8%でスコア0.45となる。

確かに、経済分野を見ると、同一職での賃金格差については世界平均を上回るスコアで順位も 11 位と高いが、それ以外の労働参加率、推定給与水準、法律制定者や管理職の男女比、専門職や技術職の男女比は残念ながら世界平均を下回っている。

まず経済参加率を見ると、上述の通り政府は UAE 人女性の活躍促進のため取り組んでいるが、UAE 人女性の労働参加率は 32.4%と OECD 諸国平均 75%と比べるとかなり低い。表 2 の通り、世代別にみると、UAE 人女性は 25～39 歳の労働参加率は 50%を超えているが 40 歳を超えると低下する。UAE 人は条件を満たせば 50 歳から年金を受給できることもあり、50 歳以上はさらに低下する。UAE 人女性の就労していない理由は明らかではないが、労働参加率は独身(33.2%)、既婚(33.7%)でほぼ同じであり、結婚後の家庭や育児との両立が就労の阻害要因ではないと言えるだろう。それは、UAE 人女性の 76.4%は平均労働時間が一週間当たり 21～40 時間と日本に比べて短いことや、世帯の平均人数が大きくかつ多くの家庭で家政婦やベビーシッターを雇用していることから家庭内の家事・育児の担い手が複数人いるという環境があることから分かる。一方で、UAE 人女性の失業率は 3.7%と決して高くなく求職者の多くに就労機会を提供できている。ドバイ統計センターの発表によると、2014 年のドバイにおける UAE 人世帯の平均年収は 866,890 ディルハム(約 2,600 万円)であり、女性が働かずとも生活に不自由はないのかもしれないが、外国人在住者が人口の 8～9 割を占める UAE において、国の発展の根幹を自国民が支えるために UAE 人女性の労働参加を促進するための取り組みが重要になっている。また、UAE 人女性の 79.6%は政府部門で働いているため、政府部門だけでなく民間部門での活躍機会の拡大も必要となっている。

表2. UAE 人の世代別労働参加率(2017 年)

年齢	男性	女性	全体
15-19	7.1%	2.4%	4.8%
20-24	58.0%	27.0%	43.2%
25-29	87.4%	58.7%	73.4%
30-34	93.3%	57.5%	75.6%
35-39	92.1%	53.8%	72.8%
40-44	90.4%	43.0%	66.0%
45-49	80.6%	33.8%	56.3%
50-54	67.2%	12.1%	37.9%
55-59	45.7%	7.0%	23.6%
60-64	24.2%	1.0%	11.3%
+65	6.8%	0.5%	4.0%
平均	62.9%	32.4%	47.6%

出所:UAE 連邦競争・統計局

次に、ジェンダー・ギャップ指数の指標である法律制定者や管理職に占める女性比率や、専門職や技術職に占める女性比率を見ると、それぞれ 12.5%、17.9%と低い。しかしこれは、UAE の人口の 8～9 割を在住外国人が占めており、自国を離れて海外で働く労働者は女性よりも男性が多いことから、UAE の人口はそもそも約 7 割が男性という構造的な要因がある。外国人も含めた労働参加率(男性 92.8%、女性 52.6%)を踏まえると、UAE の労働人口に占める女性の割合は 2 割程度と推計される。つまり、UAE で働く女性にとって昇進や専門就労の機

会が限られているわけではない。女性被雇用者に占める法律制定者や管理職の割合は UAE 人 11.6%、外国人女性 6.1%、女性全体で 6.5%と男性被雇用者に占める同割合(UAE 人 12.8%、外国人 7.8%、全体 8.0%)と大きく変わらず、さらに女性被雇用者に占める専門職の割合は UAE 人 47.5%、外国人 21.6%、全体 23.6%と男性(UAE 人 25.4%、外国人 13.5%、全体 14.0%)よりもかなり高い。以上から、そもそも女性の労働者が少ないので管理職や専門職に占める女性の割合は低い、女性がチャンスを得づらいわけではないと言えるだろう。

### ③ UAE で活躍する外国人女性

UAE は在住外国人が労働人口の多数を占める珍しい国である。ビザ制度や安定した政治経済情勢などを背景に、世界中の女性が自国を離れ自国よりも高い収入やチャンスを得るため UAE で働いている。UAE で働く外国人女性の多くは単純労働に従事しており、雇用者別の統計を見ると外国人女性労働者全体の 44.8%が個人家庭で雇用されているため、家政婦やベビーシッターなどとして働いていると考えられる。個人家庭内での労務管理が課題であったが、労働時間や休暇に関する基準の導入や各家庭への指導のためのセンターができるなど彼女らの権利を守る取り組みが進められているほか、政府による職業訓練の機会なども提供されている。

一方、UAE で働く外国人女性の 39.1%は大卒以上の学歴を有し、21.6%が専門職であり、教育やヘルスケアなどのセクターで多く活躍している。女性が率いる中東のテック・スタートアップへのアクセラレーションプログラムの実施や女性起業家コミュニティの運営を行っている Womena や、女性が率いる中小企業へのビジネススキルや信頼構築などのアドバイスを行う Women-able、金融分野の女性専門家へのスキルアップ支援などを行う Reach など、女性の活躍を支援する企業や NPO が UAE に集積している。また、女性向けの正規・非正規雇用機会やスキルアップトレーニングのプラットフォームを提供する Hopscotch や大手リクルートメント企業と提携して能力のある母親に家庭と両立しやすい就業機会を提供する Mums@Work など、結婚し子供のいる女性の復職を支援する企業もある。これら企業・機関の支援企業・支援者には UAE 人女性だけでなく在住外国人女性も多い。

Forbes Middle East は 2018 年に中東の最も影響力のある女性 100 人を選んだが、その中に UAE 人女性 10 人、在住外国人女性 29 人が含まれた。選ばれた外国人女性は地元企業や、グローバル企業の UAE オフィス、自ら起業した企業など様々な分野で長く活躍している人々であるが、最近でも、赤ちゃん、子供、母親用品に特化した E コマースサイトを運営する Mumzworld の Founder 兼 CEO である Mona Ataya 氏やアラビア語のデジタルメディアを複数運営する Diwaneer の Co-Founder 兼 Partner 兼 Publishing Director など女性の目線で新たなニーズをとらえ、UAE で起業し中東諸国に事業展開する女性起業家も増えている。

### ④ 最後に

UAE は早くから女性の活躍促進に取り組み、他の中東・北アフリカ諸国と比較すると男女平等な社会を築いてきた。今次の調査でインタビューを実施したなかで、40 代以上の UAE 人女性たちは、政府が改革を進める姿勢や社会が変わっていく過程を実際に見て、体感してきた。彼女ら自身は、家族や親せき、上司・同僚らの理解を得るのに苦労した経験を有していたが、併せて自分の妹や娘の時代は自分よりも容易に目標や夢を実現できるだろうというコメントが聞かれ、今後も社会は女性にとって働きやすくなっていくと考えている人が多かった。自国民女性の労働参加率の低さや人口に占める女性の少なさなどの課題もある中で、UAE 社会が今後どのように変わっていくのか注目される。



## 1. 概況 (2) サウジアラビアにおける女性の就労状況、および女性を取り巻く環境

### ① サウジアラビア政府による女性の活躍推進

2016年4月にサウジアラビアの国家改革「ビジョン2030」が発表されて以降、国内では様々な規制緩和が進み、それに伴い非常に速いスピードで社会・経済改革が進んでいる。中でも女性を取り巻く環境の変化は著しく、従来男性のみに制限されてきた分野において女性にも急速に門戸が開かれるようになってきた。具体的な社会改革の一例としては、2018年1月に女性がスタジアムでスポーツ観戦をすることが認められたほか、同年6月には女性の運転が解禁されたことも記憶に新しい。

経済分野では、「ビジョン2030」の中に女性の活躍推進について明示的に「労働力に占める女性の割合を22%から30%に引き上げる」ことが具体的な数値と共に掲げられ、日常の生活の中でもサウジアラビア人女性が働く場の選択肢が急速に拡大していく様子が如実に感じられる。

サウジアラビア政府による女性の活躍推進はアブドゥッラー前国王時代から徐々に進められてきた。2011年9月に初めて女性に地方選挙の参政権が認められたほか、同年7月の勅令により、同国の議会にあたる諮問評議会(議員数150人、国王による任命、任期4年)に女性が参加することとなり、2013年にアブドゥッラー前国王がこれまで男性のみであった評議会メンバーに30名の女性を任命し、女性の政治参加拡大が実現した。女性議員の比率では、日本(衆議院10.7%、参議院20.7%(2018年2月時点、内閣府))を上回る20%に達している。

民間部門では、2012年1月以降、女性用下着売り場の店員を女性にすることが義務付けられ、それが化粧品売り場などへと拡大した。また、2018年12月以降、特定の小売り12業種には(男女問わず)サウジアラビア人従業員比率を70%にすることが義務付けられ、その範囲は2019年12月以降、観光業の拡大に力を入れる政府の政策もあってホテル産業にまで拡大されることが決定されている。こうした実際の規制も伴い、「ビジョン2030」が発表されて以降、2、3年で、女性が働く場は、女性用下着および化粧品以外のショッピングモール小売店の販売員、大型グロサリーのキャッシャー、ショッピングモールの等商業施設の総合案内、大型ホテルのレセプション、展示会・会議の案内係、企業のカスタマーセンタ/コールセンター、観光地のツアーガイドなど、様々な分野と職種へと広がりを見せている。

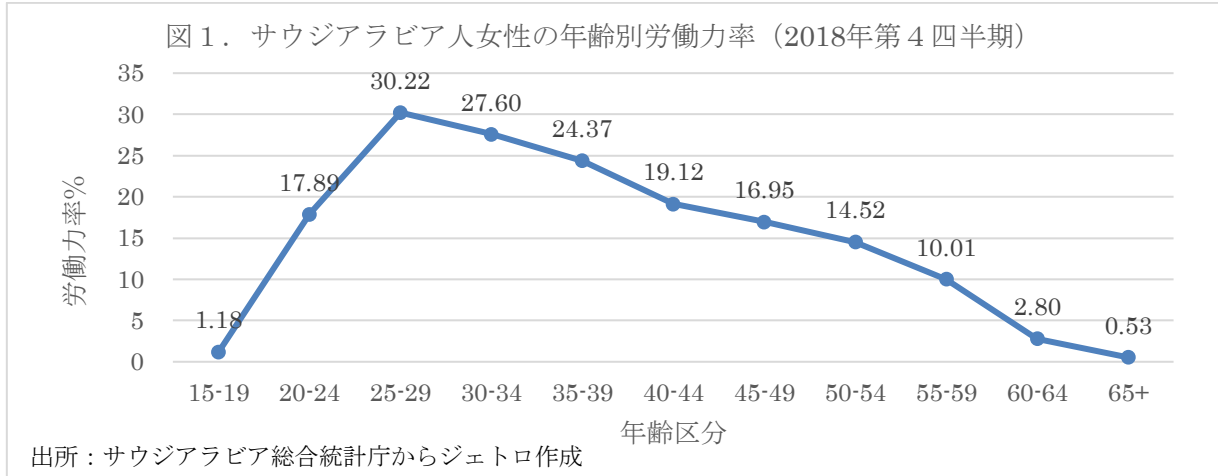
### ② 女性を取り巻く社会の変化、男女平等に向けて

女性を取り巻く環境の変化に合わせ、関連法の整備も進む。2018年6月の女性の運転解禁と合わせ、同月、セクシャルハラスメント防止法が施行された。公共の場、学校、職場、SNSなどあらゆる場面で他人に対する言動(SNS含む)、行為による嫌がらせを防止するもので、対象は女性のみではなく全ての市民が対象となるが、案件の深刻度により、2年の禁固あるいは/および10万リヤルの罰金～最大で5年の禁固あるいは/および30万リヤルの罰金の対象となる。女性の社会進出が進むことを視野に入れ、懸念されるセクシャルハラスメントを法的に規制される画期的な環境整備となった。

また、2019年8月には、1.渡航、2.市民権、3.雇用機会均等の3分野で、男女平等に向けた省令が発表された。同省令では、従来男性親族の許可を必要していた21歳以上の女性のパスポート申請および国外渡航が可能になると共に、市民が性別、年齢等の差別なく雇用される権利を有し、妊娠、出産を理由とする解雇を禁じることが明記され、いずれの分野も、これまで制限されていた女性の行動の自由および権利拡大が実現することとなった。

### ③ データで見る女性の社会進出状況

大きな社会変化のうねりの一方で、女性の社会進出状況をデータでみると、サウジアラビアの状況はまだ芳しくない。出産後に一旦離職する女性が多くM字に近いカーブを描く日本の状況に対し、サウジアラビアの場合は、そもそもの労働力率は25歳～29歳をピークに右肩下がりに減少する(図1)。25歳～29歳のピークでも労働力率は30.2%にとどまっている。この背景には、女性が働く場がまだ十分に創出されていないこと、また、結婚・出産適齢期以降の女性が就業を継続する、あるいは社会復帰する事例が極めて少ないことが挙げられよう。



女性の働く場がまだ十分に創出されておらず労働力を十分に吸収できていないことは、女性の失業率の高さからも見て取れる(表1)。2018年第4四半期時点のサウジアラビア人の失業率は12.7%であるが、男女別にみると、男性が6.6%であるのに対し、女性は32.5%と非常に高い。また、女性の失業率を年齢別・学歴別にみると(表1、表2)、年齢別では20～24歳、学歴別では学士保有女性の失業率の高さが顕著である。

表1. サウジアラビアの失業率(2018年第4四半期) (%)

年齢層(歳)	サウジアラビア人男性	サウジアラビア人女性	合計
15-19	34.7	65.6	40.5
20-24	25.0	73.0	36.6
25-29	12.0	54.4	24.0
30-34	5.3	38.7	14.0
35-39	1.5	12.2	4.2
40-44	1.0	4.2	1.8
45-49	0.7	1.6	0.9
50-54	1.4	0.0	1.2
55-59	0.5	0.0	0.4
60-64	0.0	0.0	0.0
65+	0.0	0.0	0.0
合計	6.6	32.5	12.7

出所：サウジアラビア総合統計庁からジェトロ作成

表2. サウジアラビア人の学歴別求職者

(人)

学歴	サウジアラビア人男性	サウジアラビア人女性	合計
Illiterate 読み書き不可	1,885	22,926	24,811
Read & Write 読み書き可	1,414	10,699	12,113
Primary 小学校	9,655	44,484	54,139
Intermediate 中学校	15,011	45,807	60,818
Secondary or Equivalent 高校	83,020	186,132	269,152
Diploma 大学卒業同等レベル	3,243	5,675	8,918
Bachelor Degree 学士	57,394	479,185	536,579
Higher Diploma/Master Degree 修士	715	2,827	3,542
Doctorate 博士	50	107	157
Not Specified	0	0	0
合計	172,387	797,842	970,229

出所: サウジアラビア総合統計庁からジェトロ作成

就業開始以降、働き方に変化が生じにくい男性に対し、日本を含め社会の意識改革が未発達な場合においては、女性の就業はどうしても結婚・出産といったライフステージに左右される。サウジアラビアの労働力率からみても同国もそのうちのひとつだ。サウジアラビアの特徴としては、こうした社会・文化的慣習に加え、人口の 58.5%が 30 歳未満と若年層が厚いことも挙げられる。毎年 40 万人の若い労働力が市場に流入してくると言われ、このうち約半数が大学卒業者であると見られていることから、結婚・出産後の女性の就業継続あるいは社会復帰に頼らずとも、彼女たちにとって代わる労働力が常に豊富であることも労働力率の上昇を妨げる要因になっていると言える。

世界経済フォーラムが毎年発表しているグローバル・ジェンダー・ギャップ報告書(2018)が発表するグローバル・ジェンダー・ギャップ指数によると、149 カ国の対象国のうちサウジアラビアは 141 位(日本は 110 位)であり、男女の格差がまだ大きいことがうかがえる。個別のインデックスを見ると、経済参画指数の 145 位(日本は 117 位)、政治的エンパワーメント指数の 127 位(日本は 125 位)が同国の全体の指数を押し下げている要因となっている。

他方で、教育的達成指数では全体で 93 位(日本は 65 位)となっている。さらには初等教育および高等教育の教育達成指数では、いずれも1位を獲得しており女性も十分な教育機会を享受できている点は特筆すべきである。また、大学在籍者数を見ると(表3)、学士ではむしろ女性学生が男子学生を上回る水準であり女性の教育水準も高い。海外留学未経験者であっても、都市部を中心に男女問わずサウジアラビア人若年層は英語が比較的堪能で、感覚的には外国語の能力は日本の若年層よりも格段に高い。基礎的学力および外国語能力は、今後の雇用機会の創出如何によっては、女性も幅広い職業の選択が可能である点で、今後の伸びしろは大きいと言えよう。

表3. サウジアラビアにおける在籍中の学生数 (人)

年	大学 Bachelor Degree		専門学校 Higher Diploma		修士 Master		博士 Ph.D	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性
1996	104,212	93,486	258	67	3,689	1,564	831	460
1997	120,210	105,135	358	228	3,811	1,674	781	386
1998	125,609	138,875	617	234	3,877	1,934	759	417
1999	143,958	155,498	882	230	4,199	2,406	864	552
2000	143,925	180,498	1,041	539	3,586	2,188	977	462
2001	153,797	213,715	1,069	337	3,587	2,418	1,107	707
2002	144,205	233,233	1,026	259	3,819	2,605	960	601
2003	153,946	291,473	1,255	145	4,674	2,868	1,290	711
2004	164,332	318,704	1,640	321	4,922	2,914	1,006	791
2005	178,450	327,482	1,351	319	5,562	3,579	1,139	893
2006	187,489	340,857	1,548	405	5,551	4,217	1,293	1,117
2007	198,178	331,322	1,943	439	6,530	4,643	1,907	894
2008	200,556	335,298	1,966	444	6,608	4,699	1,930	905
2009	232,638	395,443	2,124	2,014	9,970	8,458	2,285	1,299
2010	316,757	432,481	2,693	2,331	11,501	8,091	1,815	750
2011	383,720	463,293	2,716	2,423	15,599	11,636	3,095	1,569
2012	488,026	541,578	6,464	4,518	17,768	14,520	2,844	1,544
2013	555,071	588,771	9,950	7,996	20,401	17,352	3,390	1,744
2014	651,068	682,390	9,507	9,304	20,062	17,393	3,348	1,638
2015	619,935	681,165	9,556	12,849	22,243	19,363	3,812	1,990
2016	667,200	730,477	5,419	4,591	21,105	18,457	4,220	2,219
2017	682,770	738,471	5,346	5,516	19,414	18,123	4,530	2,449
2018	630,970	727,617	4,396	4,844	18,263	17,604	4,706	2,623

出所: サウジアラビア通貨庁からジェトロ作成

#### ④ サウジアラビアにあって日本にない利点

日本の内閣府が発表する男女共同参画白書では、毎年「女性の活躍」状況について報告されているが、平成 28 年の報告書では、女性の活躍推進を阻む要因のひとつとして長時間勤務が挙げられ、「長時間労働を前提とした働き方では、仕事と家庭生活との両立は困難であり、男性自身の家庭生活への参画を困難にするとともに、女性が就業したり、就業継続できなくなるなど、家庭生活以外の活動への参画・活躍に影響を与えていると考えられる。」と記載され、まさに日本の課題を象徴している。

サウジアラビアに目を転じてみると、サウジアラビア人女性の平均就労時間(2018 年第4四半期)は一週間に 40.7 時間であり(表4)、サウジアラビア人男性にいたっても、43.4 時間である。他方で、平成 28 年度版内閣府男女共同参画白書によると、「週間就業時間 60 時間以上の雇用者の割合は、・・・子育て期と重なる 30 歳代や 40 歳代の男性ではその割合が高く、それぞれ 15.6%、16.1%となっている。」と、就労時間が長いことがわかる。サウジアラビア人にとって文化・慣習的にも家族との時間は最優先事項であり、長時間労働を評価する素地はなく、この点で、サウジアラビアは日本よりもワークライフバランスを保ちやすく、女性のライフステージに変化が生じても働きやすい環境にあると言える。

表4. サウジアラビア人の週間平均就業時間 単位:時間

時期	男性	女性	男女平均
2018Q3	42.8	40.6	42.5
2018Q4	43.4	40.7	43.0

出所:サウジアラビア総合統計庁からジェトロ作成

また、サウジアラビアでは結婚後も男性方の両親の実家の近くに住居を構える事例が多いこと、都市部を中心に平均的なサウジアラビア人家庭には外国人家政婦が住み込んでいる場合が多く、家事・育児の担い手が当人以外にも複数いることで、日本で課題となっている男性の家事・育児に対する参加度合いの低さ(往々にして前述の長時間労働が主因)がサウジアラビアで問題になることは少ないと思われる。このような環境面から、女性が働きたいと思った際の障壁は低く、これは日本にはないメリットである。

#### ⑤ 最後に

国家の改革過程にあるサウジアラビアの変革のスピードには目を見張るものがあり、改革に向けた政府の本気度とその速度は高く評価できる。サウジアラビアの伝統的価値観との共存およびバランスを維持しながら、男女平等を一足先に根付かせてきた諸外国と同等の水準に近づけるには、当然のことながら時間が必要であり、それと同時に今後、サウジアラビアも諸外国の働く女性の壁となってきた男女間のジェンダー・バイアスなどにぶつかっていくこととなろう。これは女性自身というよりもむしろ社会全体としての、もっと言えば男性の意識改革という長い道のりをたどることになるのであるが、しかし前述の日本にはないメリットを最大限にいかし、経済状況が切迫していない女性はフルタイムでなくともパートタイム勤務、地方在住者には諸外国が導入しつつあるテレワーク勤務など多様な働き方を視野に入れることで、より多くの女性の社会進出が実現することで、図2で示された高い女性の失業率は確実に改善していこう。

2019 年時点で女性の労働力率が低い水準でとどまると共に女性の失業率が高いサウジアラビアにおいて、今後の調査でインタビューを実施した 10 人のサウジアラビア人女性たちは、まさに第一線で活躍している働く女性のロールモデルである。伝統的かつ保守的な家庭がまだまだ多いサウジアラビアにおいて、彼女たちはリベラルな

家族および配偶者から就業することに対する強いサポートを受けるという、ある種恵まれた環境と条件が整っていたとは言え、彼女たちの成功はこれらの外的要因のみによるものではないことは確かだ。いずれの女性も非常にバイタリティーに溢れると共に、クリエイティブかつ柔軟な発想をもち、標準的な学歴である学位を取得してもなお向学心を忘れず新しいことにチャレンジしている共通点がある。サウジアラビア人女性に限らずこれから社会に出ていく女性たちも、自らの能力が男性よりも劣っているなどと不必要に卑下することなく、あるいは野心的であることが悪であるように感じることなく、要すれば男性と同等の声を上げて自らの殻を打ち破ることで、こうしたロールモデルたちに引き続いて社会で活躍する機会を得ることに期待したい。

#### **コラム** 中高年女性は悠々自適？！若年層の雇用の受け皿拡大がカギ

サウジアラビア人女性の就業状況を調査するにあたり興味深いデータを発見した。サウジアラビアの年代別の失業率を見ると、50歳以上のサウジアラビア人女性の失業率がゼロパーセントであるのだ。日本においては、55歳から64歳の完全失業率は2.0%となっており、同年齢層の55歳以上の完全失業者数は10万人(全失業者の13.8%)となっている(2019年7月時点、総務省統計局)。

サウジアラビアにおいては50歳以上の女性は経済的にも働く必要性が低い、あるいは孫の誕生に合わせて再度育児に参加するなど、伝統的・文化的背景も失業率のゼロパーセントにつながっているものと思われる。日本では人口減少に伴う労働力の減少から定年が延長されるなど、いかに幅広い年代の労働力を労働市場に活用していくかが課題となっているが、サウジアラビアの場合、前述の通り若年層が厚いことも加わり、女性に限って言えばこれは当てはまらないのだ。「ビジョン2030」で明記された「労働力に占める女性の割合を22%から30%に引き上げる」目標は、失業率の高い大学卒業資格を有する高学歴の女性をいかに労働市場に取り込んでいくかがカギとなる。

## 2. インタビュー (1) UAE の女性



氏名: マジダ・アリ・ラシド閣下 (H.E Majida Ali Rashid)

国籍: アラブ首長国連邦 (Emirati)

居住地: アラブ首長国連邦 (UAE)、ドバイ (Dubai)

所属企業/団体: ドバイ土地局 (Dubai Land Department)

役職: 不動産振興・投資管理セクター (Real Estate Promotion and Investment Management Sector) (DLD の投資部門) CEO

ドバイ土地局で指導的役割を担うマジダ・アリ・ラシド閣下は、投資先としてのドバイの地位向上に貢献してきた。マジダ閣下はいくつものイニシアチブを立ち上げてきた。これらのイニシアチブはドバイの経済と GDP に好影響を与えている。中でも最も重要な施策として挙げられるのは不動産振興 (Real Estate Promotion) イニシアチブである。その成果として不動産振興・投資管理センター (Real Estate Promotion and Investment Management Centre) が設立され、2018 年に同センターは (拡張され) セクターとなった (ドバイに複数の事務所、海外にも委託事務所がある)。

マジダ閣下のキャリア形成を導いたのは彼女の熱意である。勇気と自信が困難を打ち砕き、すでに多くの栄誉を勝ち取ってきた。勇気ある行動と実績を積み上げ、いつも良い意味で同僚や上司、家族を驚かせてきた。

### 女性を支える環境

キャリア形成の初期には、女性であるという理由で社会的、文化的な試練に遭った。しかし、奨学金や女性教育の重視から、連邦国民評議会の定数の半分以上を女性に割り当てることを命じる大統領令まで、現在の UAE における女性への支援は非常に手厚いとマジダ閣下は感じている。時を経て人々の考え方が変化し、女性の社会参加が堂々と受け入れられるようになったと彼女は考えている。実際に、ドバイ土地局の女性職員は現在 52% に達している。

- ◇ 「ここ UAE の女性支援は諸外国とは異なります。身の回りには多くのサポートを目の当たりにしたら、もっと素晴らしいことを成し遂げたいという意欲が湧いてくるでしょう。これだけのサポートがあっても成し遂げられないのなら、問題は社会ではなく、自分にあるのです」
- ◇ 「状況は変化しました。現在の唯一の課題は、女性の変化と発展に乗り遅れないようにしなければならないということだと思います。それは、もはや男だから、女だからという問題ではないのです」

### 意欲、熱意、姿勢

マジダ閣下は常に自分を強く信じ、旺盛なチャレンジ精神を持ち、生まれながらの達成意欲を忘れていない。

- ◇ 「何かを成し遂げるとき、私は人生の喜びを感じます。この気持ちは自分への満足感を与えてくれます。何かをやり遂げるたびに、これはごく普通のことだ、もっと素晴らしいチャンスが待っているのだと考えます。女性が自分を磨けば磨くほど、与えられるものが増えていきます。まるでバッテリーのようにエネルギーを充電するのです。自分の前には常に道が開かれています。私たちは生きていく限り、何かを生み出し、自分の持っているものすべてを与えるべきなのです」

マジダ閣下は17歳という若さでキャリアをスタートさせた。高校在学中に公共事業省 (Ministry of Public Works) 担当次官事務所 (Under-Secretary Office) で働き始めた。6カ月後には人事部 (Human Resources Department) 内で昇進し、開発プロジェクトチーム委員会 (Committee on Development Projects Team) に勤務するようになった。結婚し、家庭を持ったのもこの頃である。

若い頃の仕事を通じて、マジダ閣下は熱意に溢れる女性たちと知り合った。真価を発揮し、活躍する女性たちであった。これに触発された彼女は、仕事と家庭生活を両立させながら勉学を継続し、大学で学位を取得することにした。卒業後、マジダ閣下は省内で戦略部長 (Director of Strategies) に抜擢された。

その後も彼女は熱意を失うことなく、シャルジャ大学 (Sharjah University) で行政修士号取得を目指した。大学院在学中にムハンマド・ビン・ザーイド奨学金 (Sheikh Mohamed bin Zayed Scholars) プログラムの奨学生に選ばれ、ロンドンに留学するチャンスを手にした。奨学生に選ばれた10日後には、そのチャンスを逃さず、娘を連れてロンドンに2年間移り住むことを決意していた。

◇ 「ロンドン留学を希望するかどうか10日以内に決めるように言われました。急いで荷物をまとめて母に電話をかけました。そして2年間、ロンドンに旅行すると伝えたのですが、誰も信じてくれませんでした」

マジダ閣下はロンドンでもう1つの奨学金を受けた。「ドバイ不動産部門における投資家危機の影響」に関する卒業論文を執筆するためである。この経験で不動産への情熱に火が付き、現在のキャリアパスへと入っていった。ドバイに帰国後間もなく、ドバイ土地局で初めての女性部長となった。

## ロールモデル

マジダ閣下は、自分がキャリアを積む過程で、神が多く道を開いてくれたと言い切る。また、自分の父親や成功している女性たち、そして(男女を問わず)上司からも学び、力づけられたという。

## 協力の機会

マジダ閣下は、以下の分野で UAE とアジア、特に中国のビジネスウーマンが協力する機会が存在している。

- (「ロードショー」や見本市を通じて) 中国企業や個人によるドバイへの投資の機会に関する情報伝達を促進し、知識を深める。
- ドバイ女性実業家評議会 (Dubai Business Women's Council) への中国人女性の参加を奨励する。

さらに、マジダ閣下は、UAEと全世界において、不動産開発部門、金融機関、投資家、投資会社など様々な部門間の協力が活発化することを期待している。

◇ 「ドバイは常に、域内だけでなく世界中の注目を集める魅力的な都市です。私たちは定期的に海外に向かっていますが、ドバイへの投資に皆さんが強い関心を持たれていることがわかります。ドバイ土地局は柔軟な対応を心掛け、すべての投資家の皆様を歓迎しています。また、ドバイを開発し、市民の幸福度を高めてくださる新しいイニシアチブやプロジェクトを広く受け入れます」





氏名: マルヤム・アル・ヌーリ (Maryam Al Noori)  
国籍: アラブ首長国連邦 (Emirati)  
居住地: アラブ首長国連邦 (UAE)、ドバイ (Dubai)  
所属企業/団体: ウォールド・イントラフローラ LLC (Worood Intraflora LLC)  
役職: 創設者・マネージングディレクター (Managing Director)

マルヤム・アル・ヌーリは芸術作品を制作し、美術を学ぶ傍ら、18歳の若さで園芸業に入り事業をスタートさせた。事業は発展し、2005年には、全世界から花々を仕入れ、大切な行事や特別なイベントで使われるアートフラワーやフラワーアレンジメントを制作するウォールド・イントラフローラ LLC が誕生。同社は大成功を収めた。

その情熱と成功が高く評価され、マルヤムは多くの賞を授与された。イタリアには彼女の名前にちなんで命名された「マルヤム・アル・ヌーリ・ローズ (Maryam Al Noori Rose)」という薔薇があるほどである。マルヤムはウォールド・イントラフローラ LLC の経営者であると同時に、ドバイ女性実業家評議会 (Dubai Business Women's Council) およびドバイ警察婦人会 (Dubai Police Women's Association) の役員、花・植物協会 (Flower and Plant Association) の副会長 (Vice President) も務めている。

マルヤムは70年代のドバイで育った。兄弟5人のうち女性は彼女1人だけだった。当時、女性はお仕着せの女性らしい役割を求められる傾向にあったが、マルヤムの両親は社会の期待を超越し、情熱のままに進んでいけるように彼女をサポートした。

◇ 「人々はよく私に『UAE人ですか』と尋ねました。私が『そうです』と答えると驚かれたものです。当時、女性も医師や教師になれることは知られていましたが、UAE人女性が自分の店を持つことが不思議がられた時代でした」

### 神、偶然がもたらした幸運、情熱

マルヤムが初めて花と植物に魅せられたのは、幼少期に両親と海外旅行に出かけたときだった。マルヤムは神が決めた道筋を受け入れることを強く信じている。彼女の場合、それは神の声に耳を傾け、1人の強い女性として花の帝国を築くことだった。

◇ 「私は主婦になって、たくさん子供を持って、せいぜい小さなカフェでも持てたらいいといつも思っていました。18歳のときに全てががらりと変わりました。ビジネスウーマンになり、これらの活動に入っていったのです。私は誇りを持ち、たくさん学ぶ、たくさんの素晴らしい方々に出会いました。これが私の夢になりましたが、選択肢は、ほかにありませんでした。神様は私たちに才能を与えてくださいます。私たちはそれを見つけて行動し、信じなければなりません。自分が持っているものがわかるのは自分しかないからです。内なる声に耳を傾けなければなりません。無視してはいけません。あなたが幸せになれることがあるのなら、それを実行してください」

### 両親のサポート

自分の成功は、両親の育て方と両親の影響に負うところが大きいとマルヤムは考えている。それらが彼女の価値観を形成し、自信を育てたというのである。情熱に溢れ、好奇心が旺盛で、人とは違うやり方をする並外れた人。マルヤムは母親をこう表現する。彼女は母親から多くのことを学んだ。父親もまた、キャリア形成全体を通じて彼女を支える大きな力となり、励ましを与えてくれた。

- ◇ 「私が気落ちしていると父はこう言いました。『あなたが何かをするとき私たちはいつもそばにいる。お前の母がそばにいる。私たちはあなたをととても誇りに思っている』。誰でも子供のころには行動をためらう要因がたくさんあるでしょう。でも、両親のしっかりした保護があれば、しっかりした考えを持つことができます」

### 懸命に働き、困難を受け入れる

マルヤムは、勉強と仕事を両立させながら事業を立ち上げた(初めに 9 年間教師を務めたあと、ドバイ市政庁 (Dubai Municipality) に 2 年間勤務)。彼女は経験上、一生懸命に働き、学ぶことが成功につながると信じている。また、成功と失敗にジェンダーはほとんど関係がないとも考えている。

- ◇ 「女性だって大臣にも実業家にもなれます。その女性が優れているのはその職務に長けているからであって、女性だからではありません。男性も男性だから大きなことに挑戦できるわけではありません。その人が努力したからこそできるのです」

### 支えてくれる環境

マルヤムは、UAE が女性の学びや仕事を常に奨励していると考えている。過去においては社会が障壁を作っていた部分もあったが、今日のドバイを取り巻く、多様で外に向かって開かれた環境が人々の考え方を変化させ、女性がリーダーシップ的な役割を担う機会が増えた。

- ◇ 「我が国の政府は、かなり以前から女性を常に支援していました。70 年代ですら、女性がイラクやクウェートに留学しているのです。UAE ではどんな職業でも、女性が就業を阻まれたことはありません。私たちはなりたい職業を選ぶことができましたのです」

### 女性のネットワーク

マルヤムはさらに、人生において自分を力づけてくれる女性と出会えたことの重要性を強調する。

- ◇ 「女性は他の女性を励ますことができます。私の友人はかつて、『あなたはこれを自分で成し遂げたのだから誇りをもつべき』とよく言っていました。彼女は大親友の 1 人です。彼女がいなかったなら、私は当時の内気な子のままだったでしょう」

### マルヤムから自分の会社を持ちたい女性へのアドバイス

- 重要なことは事を急がずに自分の事業を成熟させ、しっかりした基盤を築くことに時間をかける。
- クリエイティブな精神を持ち、人と違うやり方を見つける。
- 成功の要因は資金よりも前進であり、社会にどれだけ貢献できるかである。
- 限界は存在しないし、誰もあなたを止められない。

- ◇ 「成功とは、あなたかどのような成果を上げるか、どのように運営するかであり、自分がかつてどこに立っていて、今どこにいるかの問題なのです」

### 協力の機会

マルヤムは以下のような形で日本企業と協力したいと考えている。

- 日本のフラワーデザイナーやウェディングデザイナーと協力し、GCC 諸国でイベントを企画する。
- いつか日本で事業を展開する。



氏名: シャムサ・アル・ファラシ (Shamsa Al-Falasi)

国籍: アラブ首長国連邦 (Emirati)

居住地: アラブ首長国連邦 (UAE)、ドバイ (Dubai)

所属企業/団体: シティバンク (Citibank)

役職: シティグループ・グローバル企業グループ (GCC・イラク) 責任者 (Head of Global Subsidiaries Group -GCC and Iraq, CitiGroup)

シャムサはシティバンクに 15 年勤務。平社員からスタートし、いくつものグローバルなポジションを経て、グローバル子会社グループの責任者に昇進した。ブラジル、アイルランドなど、やりがいのあるグローバルオフィスに勤務する機会を会社から与えられ、その機会を生かしてきた。2013 年には、シティの CEO とシャルジャの首長 (Ruler of Sharjah) であるシェイク・スルターン・ビン・ムハンマド・アル・カーシミー殿下 (His Highness Sheikh Dr. Sultan Bin Mohammed Al Qasim) から「ベスト UAE 人女性バンカー (Best National Female Banker)」賞を授与された。

彼女はキャリアを通じて学び、進歩するという強い決意のもとで、ごく初期からチャンスとチャレンジを求め、できる限り多くのことを学んできた。非常に好奇心が旺盛で積極的、自発的な女性である。シャムサが仕事で成功した要因としては、彼女自身の意欲と、シティバンクから与えられたチャンス、サポート環境の両方が挙げられる。

### 女性を支える環境

シティバンクは彼女の成長と意欲を更に強く後押ししてくれたとシャムサは感じている。教育と研修という点でそれは「まるで学校のように」であり、自己開発のための多くの機会を与えてくれたと彼女は表現する。

◇ 「皆さんは自分の仕事についてもっと知りたいと思うでしょう。それは可能です。他の人の仕事についても知りたいと思うでしょう。それも可能です」

また、シティバンクは行員にモビリティ・プレースメント制度を提供している。シャムサはこの制度を活用し、(治安と言葉の不安はあったが)ブラジルで 4 カ月間、自らの経験を広げ、伸ばすことができた。その後はロンドンとアイルランドにも渡った。

### 意欲、熱意、姿勢

シャムサは好奇心が旺盛で、決断力と勇気に富んでいる。まだ若い学生だったころ、UAE の地元銀行とドバイ競馬 (Dubai Horse Racing) で多数のインターンシップとワークプレースメントを経験した。いろいろなことへの挑戦は、何が自分に合っているのか、自分はこれから何をしたいのかを見極めるうえで役立つということに彼女は早い段階で気づいた。

学生の中にシティバンク内のインターンシップやローテーション制度を活用し、卒業後すぐに、そこでの仕事に採用された。彼女は向上したいという強い意思を持っていた。そこで、できる限り多くのことを学ぼうと努力し、様々な体験に飛び込み、いろいろな上司のもとで仕事をした。その経験から彼女は

◇ 「相手が何を期待しているか、どのような目標と成果を期待しているかを理解しようとするのが、様々なことを乗り越えるために役立つでしょう」

と話す。

シャムサは成功の大きな要因として、勇気、自分を前面に押し出す姿勢、挑戦を厭わない精神を挙げる。

◇ 「一番重要なのは手を挙げることです。『私にその仕事をやらせてください、挑戦する準備はできています』と。

シャムサはこれまで新しい仕事について6カ月後にクライアントにポートフォリオ管理を自ら申し出たり、モビリティ・プレイスメントに応募して南米や欧州に渡ったり、UAE の責任者の職を提示され、思い切って引き受けたりしてきた。(同僚の中には驚いた者もいたという。彼女がその話を断り、もっと立場が上の男性が就任すると思っていたからである。)

### 人生と仕事における女性の主張

シャムサは、たとえそれが周囲を驚かせても、自分を前面に押し出し、困難な仕事にチャレンジすることの重要性を強く認識している。

ワークプレイスメントでブラジルに渡ることには反対意見もあった。

◇ 「当時、中東出身でこの地域の文化をよく知っている上司に、家族の了承を得るように言われました。数カ月間、私が海外に赴任することに異存がないことを確認して来るよう言われていたのです。この任務が私のためになるということで、家族は賛成してくれました。私の身の安全への不安はありましたが、私が行くことに異論はありませんでした」

異動に強い自信を持った彼女は覚悟ができて示し、家族を安心させた。そして家族の全面的なサポートのもとで海外勤務へと向かったのである。

シャムサは、女性たちがもっと勇気と自信を持って、彼女のように自分を前面に押し出したほうがよいのではないかと考えている。

◇ 「周りを観察してわかったことの1つに、我が国でも日本でも女性に積極性のなさがいつも見られるということがあります。チャンスがあったとき、男性は10人が手を挙げるのに、女性はチャンスを掴むことに消極的です」

我々は組織の中で同等のチャンスとサポートを与えられている。指導や採用の過程、助言を通じて女性に自信を与えなければならない。

### 協力の機会

シャムサはすでに日本のチームやデスクと協力し合っている。ワークプレイスメントやモビリティの面で、日本の女性が彼女と同じように自信をつけ、キャリアアップを図る機会を与えられていると彼女は考えている。

◇ 「私がよく話をする日本の女性たちは、自分たちが国内で成長し、成功することはとても難しいと言います。そして実際に彼女たちは国外で自分を伸ばしています。自己成長を続けるために、異動に伴う困難を厭わず、自分から積極的に海外で就労する日本の女性が増えています」



氏名:ファラ・フストク (Farah Foustok)

国籍:レバノン (Lebanese)

居住地:アラブ首長国連邦 (UAE)、ドバイ (Dubai)

所属企業/団体:ラザード・アセット・マネジメント (Lazard Asset Management)

役職:CEO

### 多文化と触れ合い

ファラは多文化環境の中で育った。アラブ人の両親のもとに生まれたが、育ったのは英国であり、教育も英国で受けた。アルゼンチン人男性結婚し、アルゼンチンとスペインに住んだあと、ドバイに移った。自分が適応能力と習得能力に長けているのは、こうした幼少期の触れ合いと海外経験に負うところが大きいので、自分の子供にも同様の体験をさせたいとファラは考えている。

◇ 「最高の教育は海外を旅することや留学することで得られます。それは単に旅するとか勉強するというのではなく、実際にさまざまな背景をもつ人たちと関わるということです」

海外を旅して勉強してさまざまな文化を経験した彼女は、職場の中でも外でも、いろいろな人に会い、ネットワークと人間関係を構築することの大切さを強く信じている。その信念の1つとして彼女が強調するのが(特に職場のジェンダー問題に関しては)相手を批判するのではなく、文化の違いを理解して対応することの重要性である。

◇ 「会議のときになぜ私のほうを見ないのかとサウジの男性に尋ねると、皆『失礼にあたるから』『あなたを不愉快にさせたくないから』と答えます。私との関係の中に信頼が存在しないという訳ではありません。相手の文化を理解しなければ、会議室で理解し合うことはできません。一緒に何かをすることはできないし、まして契約を結ぶことなどできません」

### 職の遍歴と起業、そして失敗も経験

ファラは非常に幅広い業種や役職を経験している。金融と数学を学んだ彼女は1994年にドイツ銀行 (Deutsche Bank) に入行した後、モルガン・スタンレー (Morgan Stanley) に転職したが、職場環境が好ましくなく、ロールモデルやメンターも存在しないと考えた。そこで退職を決意して、夫とともにアルゼンチンに移住。リスクを承知でブティックホテルを開業した。

◇ 「銀行で稼いだお金を全部なくしてしまいました。完全に失敗でしたが、それは素晴らしい経験の1つです。なぜなら、ゼロからやり直さなければならなかったからです」

次に移り住んだのはスペインだった。そこで、不動産の購入、賃貸、サービスを希望する海外駐在員のための「ワンストップショップ」になったのである。2005年にはついにヘッドハントでドバイのアセットマネジメント会社に入社した。現在の任務は、海外のクライアントに投資先として中東を推奨することが中心である。

### 女性のサポートと協力

中東の女性たちは普通に、助け合うことだけでなく、自分と同じ他の仕事を持つ女性を助けることにも非常に熱心だとファラは感じている。

◇ 「ロールモデルやメンターになりたくない、他人をサポートしたくない、ネットワーキングのイベントを主催したくないという女性に出遭うことは稀です」。

同時に、歴史的に機会に恵まれなかつた割には、中東の女性は非常に立ち直る力と、強い信念を持っているとファラは考えている。

◇ 「ここで出会う女性たちは極めて明瞭な考えと固い信念を持っています。扉が開かれ、彼女たちに機会が与えられるようになれば、西欧よりもずっと早く女性が昇進できるようになるでしょう」

ファラは女性のためのメンタリングとネットワークの価値を高く評価し、湾岸協力会議(GCC)諸国では初となる、女性のための非営利メンタリング・プログラム「リーチ(Reach)」を2013年に立ち上げた。

◇ 「すでに UAE、レバノン、バーレーンで400人以上の仕事を持つ女性のメンタリングを行いました。今年はサウジでもメンタリング・プログラム「リーチ(Reach)」を始めました」

多くの機会が存在し、障害はなくなりつつあるが、ファラは、女性がトップに上り詰めるためには、強い自信と立ち直る力を持つ必要があると今も考えている。

◇ 「今現在も、中東は実力のある管理職の女性をトップに据える態勢になっていないと私は考えています(ただし、西欧を含めて多くの国も同じだと彼女は感じている。)

ファラは、リーダーシップを発揮するというのはもっと責任を持って無意識の偏見と職場での機会均等に取り組むことだと信じている。例えば、出産休暇の増加や採用の監視などである。ファラは自身が人事に介入し、採用候補者リストに女性候補者を増やすよう主張した。

◇ 「この役職に就くことを希望し、条件を満たす女性を5人選ぶように指示すると、担当の女性は5人の女性を連れてきました。私は条件を満たしていない男性5人を不採用にしました。そして、5人の女性の履歴書をロンドンに送り、採用手続きを続けるように言いました」

ファラは同時に、女性が自信を持ち、自ら前に出るためには力を与えられる必要があると考えている。

◇ 「会議で女性が座ったまま黙しているというケースが多すぎると思います。彼女たちはもっと自信を持たなければだめだとか、持つべきオーラや存在感がないと言われるでしょう。しかし、そうなるためにはどうすればよいのか、誰かに自信をつけさせるにはどうすればよいのかを彼女たちに実践的に教える人は誰もいません」。

メンタリングとトレーニングは、そのための理想的な方法だと彼女は考える。男性だけでなく女性にも参加させ、対話させるという方法である。



氏名:リンゼイ・ミラー (Lindsay Miller)

国籍:カナダ

居住地:アラブ首長国連邦 (UAE)、ドバイ (Dubai)

所属企業/団体:MENA ムーンショット (MENA Moonshots)

役職:共同創設者、パートナー

### 変化に富んだエキサイティングなキャリア

リンゼイは注目を浴びる様々な役職を歴任し、幅広い経験を積んだ。映画を専攻し、学位取得を目指して学んでいたとき、飛行機操縦に魅せられ、パイロットになりたいという夢を持つようになった。民間パイロットと指導教官の免許を取得し、サンフランシスコで中国国際航空 (Air China) のパイロットの操縦教官として働き始めた。

同時多発テロで航空業界の状況が一変したことを受け、リンゼイは様々な都市に移り住み、キャリアを積みながら、カナダで自分自身のミュージックビデオ制作会社を立ち上げた。認可の取得やプロジェクト投資のプロセスについて学んだ後、カナダ国立映画製作庁 (National Film Board of Canada) とトロント国際映画祭 (Toronto International Film Festival) で役職に就いた。産業育成と投資に関するこの体験から学んだ彼女はドバイに移り、UAE でテレビ・映画委員会を設立するとともに、TECOM グループ (TECOM Group) のビジネス開発・戦略部門にも加わった。

さらに TECOM ではアミナ・アル・ラスタマニ博士 (Dr. Amina Al Rostomani) とともに、10 億ドルを超える投資を獲得したドバイ・デザイン・ディストリクト (Dubai Design District) (D3) の開発責任者を務めた。リンゼイは、このデザイン重視の革新的なプロジェクトへの支援を現地や海外で取り付けた。

その後、再びアミナ博士とタッグを組み、MENA ムーンショット (MENA Moonshots) を設立した。スタートアップ企業に投資し、メンタリングを提供する会社である。リンゼイは単に報酬を得るという視点からではなく、中小企業の成功を支援したいと心から願っている。

☆ 「彼らが望んでいた目的を実現させ、夢をかなえるのを見ていると、とても幸せな気持ちになります」

リンゼイはこうしたプロジェクトを展開しつつ、ドバイが (男性と同様に女性にも) キャリアを開発し、夢をかなえる大きなチャンスを与えてくれると感じている。

☆ 「ドバイがしようとしているのは、人々の目的意識と意欲を高めるよう働きかけることです。そして、女性もまた他の誰かと同じように、このストーリーの主人公なのです」

### 教育への渴望

リンゼイは自分自身を「勉強中毒」と表現する。彼女は常に好奇心を持ち、自分の業界について多くのことを学ぼうとし、次のレベルへのステップアップを目指す。映画の学位を取得し、飛行機操縦の訓練を受けただけでは足りない。カナダでは MBA も取得している。

ドバイ・デザイン・ディストリクトの開発に参加しているとき、リンゼイは自分の役職に役立て、スキルを強化するために別の勉強を始めることに決めた。

◇ 「乳児を抱えていたのですが、デザイン戦略マネジメントで、もう1つ修士号を取ることにしました」

### 女性へのサポートとインスピレーション

リンゼイは女性パイロットの草分けになるなど、人に意欲を与えるロールモデルを常に目指してきた。

◇ 「敬服するようなことを成し遂げた人たちの伝記をできるだけたくさん読むように心がけてきました」

リンゼイはまた、自分が幸運にも出会えた「素晴らしい女性メンターたち」を高く評価する。カナダ国立映画製作庁の上司やアミナ博士を含め、リンゼイを励まし、キャリアを後押ししてくれた人たちである。メンタリングは非常に重要だと彼女は考えている。体系的に熱意を持って臨めば、女性は最高の仕事を成し遂げることができ、大きな成長を促すことができる。

◇ 「コンスタントなフィードバックを反復するプログラムです。私は厳しいフィードバックが重要だと考えています。このシステムは厳格でなければなりません」

行く手を阻む障害という面では、特に子育てと仕事の両立に関して女性は今でも重圧と期待に苦しめられているとリンゼイは感じている。

◇ 「女性として、皆さんに関心を持ってほしい矛盾点はとてもたくさんあります…すべてのことを『当たり前のように』こなさなければならないという期待もその1つです」

リンゼイは、家事を分担してくれたおかげで、ワークライフバランスを維持できたという点で夫が大きな役割を果たしたことを認める。また、UAEの家事支援、託児所、学校教育の質の高さは、彼女の家庭がバランスを維持する上で役立ったと彼女は感じている。

さらに、女性は期待や与えられた役割に応えることよりも自分を信じる必要があるとも考えている。リンゼイは自分の直観に従った結果、実りあるキャリアを選択することができた。女性は直観に従い、自分らしさを失わず、上手にコミュニケーションを取るように努力すべきだと彼女は信じている。

◇ 「人の言葉や考え、行動の仕方を真似たいという誘惑に負けてはいけません」





氏名: ナターシャ・リッジ博士 (Dr. Natasha Ridge)

国籍: オーストラリア

居住地: アラブ首長国連邦 (UAE)、ラス・アル・ハイマ (Ras Al Khaimah)

所属企業/団体: シェイク・サウド・ビン・サクル・アル・カーシミー政策研究財団  
(Sheikh Saud Bin Saqr Al Qasimi Foundation for Policy Research)

役職: エグゼクティブディレクター (Executive Director)

ナターシャのキャリアはシンガポールの ESL (第二外国語としての英語) 教師からスタートした。2001 年にラス・アル・ハイマの私立学校の教師として UAE に渡った。教鞭を執る傍ら、通信教育で国際コミュニティ開発を学び、修士号を取得した。次のステップとしてコロンビア大学で国際教育政策の博士課程に入学して学術、研究の道を進み、UAE で政策研究財団を設立するに至った。

ラス・アル・ハイマ・フリー・ゾーンのアカデミックゾーン、湾岸比較教育学会 (Gulf Comparative Education Society)、ザイド大学 (Zayed University) 教員養成所教育諮問委員会 (College of Education Advisory Board) など、「地域の学術環境の拡大を促進することを目的とした」いくつかの委員会のメンバーでもある。

### チャンスを最大限に活かす

「タイミングよく、ふさわしい場所にいたこと」、そしてチャンスを掴む態勢を整えていたことがキャリアを積み、リーダーになる上で役立った。初めて UAE に来たとき、ナターシャは勤務先の学校に ESL 部門を創設するために尽力し、リーダーとしてのスキルを高めた。

◇ 「シェイク・サウド (Sheikh Saud) が創立したばかりの学校でした。ごく初期にやってきたので、まだ学科ができていませんでした。私の強みは何かを立ち上げ、新しいことを引き受けて前進させることです」

2009 年にシェイク・サウドとともにシェイク・サウド・ビン・サクル・アル・カーシミー政策研究財団の設立に携わった。設立当初の職員はわずか 2 名であった。現在は、UAE だけでなく海外の協力者も含め、30 名以上が財団に関与している。

ナターシャはまた、本能に従うことが、自分のキャリアパスと自分が切り開いたチャンスに関して良い結果を生んだと信じている。

◇ 「自分が心地良いと感じた場所、ニーズやギャップが存在すると感じた場所にいつも自然に向かうのです」。

彼女は自分の決断を強く信じ、興味を持った教育と役割に先に先にと身を投じてきた。

### 専門的なサポート

自分がキャリアを積めたのは、過去に上司やメンターから受けた、専門的なサポートと、UAE 政府のサポートのおかげだとナターシャは考えている。

◇ 「ラス・アル・ハイマ、政府、そしてシェイク・サウド・ビン・サクル・アル・カーシミー殿下の支援がなければ、私がこれまでに成し遂げたことをすべて実現するのは不可能だったでしょう」

女性からのサポートには特に強い印象と刺激を受けたとナターシャは言う。

◇ 「これまでの上司たちも女性でした。彼女たちには大変励まされました。TC スカラーシップの博士論文指導教官も女性でしたが、きめ細かいサポートで背中を押してくださり、たくさんのチャンスをいただきました。これらの女性たちの世代はまちまちですが、校長になること一つをとっても女性ですから、そう簡単ではなかったはずです。しかし、彼女たちは、まるで『できないことなど何一つない』という雰囲気でした」

ナターシャは、UAE にいて、女性であることが仕事に影響したとは考えていない。しかし、女性としての成功を定義するとすると、そこには結婚して子供を持つことが含まれる場合が多い。それができないと、仕事はその女性を家庭という理想から「遠ざけた」との反感が湧きがちである。

◇ 「独身女性にとって、審判を受けているようなものです。それは、仕事のために家庭を犠牲にしたことを暗示するからです」

女性がそうした期待に対峙し、仕事を持つ女性として前に進むためには、自分自身で判断を下し、自分の考えを主張する力を与えられていると感じることが重要だとナターシャは考える。「女性は主張が控えめすぎるし、応募に際して自分をすごく謙遜します」。特に、年配の女性が学びたいとき、キャリアチェンジをしたいときは、年齢や家庭の事情のせいで先延ばしにしたりせず希望を後押しし、可能にすべきだと彼女は感じている。

◇ 「彼女たちが少しだけ前に踏み出し、自分を失わないようにただ励ましたいのです」。

パートタイムの仕事やジョブシェアリングを増やすことによって、彼女たちは希望を実現しやすくなる。女性のリーダー職も役割を広げていけるように励みを与えられる必要がある。法律制定のおかげで、UAE では管理職に就いている女性がすでに多数存在する。次のステップは彼女たちに十分な権限を与えることだとナターシャは考えている。

◇ 「必ずしも多くの女性がそれらの役職で活躍できているとは思いません。女性がリーダー的な役職に就くためには、彼女たちが等しく力を与えられるように、研修や能力開発をもっと増やす必要があると考えます」

ナターシャは現在の職務の一環として、すでに日本の大学と協力しており、最近では日本で開かれた T20 (G20 の副次的活動であるシンクタンクと学術機関の集まり) にも参加した。日本の関係者とともにジェンダーと教育についての政策概要を策定し、T20 で発表している。

ナターシャは、日本における父親の役割に関するプロジェクトへの参加を希望している。

◇ 「誰もが女性のエンパワーメントについて語りますが、同時に扶養の強要、つまり大黒柱でなければならぬという強要から男性を解放していません。女性を支援するには、男性をそこから自由にしなければなりません。私は、それがどう機能するかを読み解くことに、とても関心があります」



氏名 ナイラ・アル・ミドファ (Najla Al Midfa)

国籍: アラブ首長国連邦 (UAE)

居住地: UAE、シャルジャ (Sharjah)

所属企業/団体: シャルジャ起業家センター (Sharjah Entrepreneurship Center) (Sheraa)

役職: CEO

ナイラ・アル・ミドファは、キャリア形成の初期のころから自分の目指す任務に価値と目的を見出すことを決意していた。米国で仕事を経験したナイラは UAE に帰国し、社会の成長と発展に貢献した。

自分のキャリアの柱は 3 つの「E」だとナイラは言う。すなわち、教育 (Education)、雇用 (Employment)、起業家精神 (Entrepreneurship) を大切にすることである。彼女はこれらの分野を通じて UAE の社会に貢献してきた。

### 教育と触れ合い

学校を卒業後、ナイラは当時の UAE の若者の多くと同じことをしたいと思い、留学することにした。英国でコンピュータサイエンスの学位を取得した後、キャリアの舞台を米国に移し、スタンフォード大学で MBA を取得した。その後、コンサルティング会社で何年間も米国勤務を継続した。勉強という意味でこの経験は難易度が高かったが得るものも大きかった。(ここでは性別や国籍に関し、ほとんど偏見がなかったとナイラは述べている。)

UAE に帰国したナイラは、当時 UAE では起業家精神を発揮するというにはまだ黎明期であったがアブダビ (Abu Dhabi) のハリファ企業開発基金 (Khalifa Fund for Enterprise Development) の仕事に就いた。

### 意欲、熱意、姿勢

ナイラは常に積極的に UAE 社会に貢献し、キャリア目標の実現を目指してきた。ハリファ基金勤務時代には、進路指導の面で多くの若い国民へのサポートが欠けていることに気づき、ハヤラット (Khayarat) と呼ばれるイニシアチブを立ち上げることを思いついた。これは、高い潜在能力を持ち、特に民間部門でキャリアを積みたい UAE 国民にガイダンスを提供するための仕組みである。

その後、ナイラはシャルジャ起業家センター (Sheraa) の創設に参画した。Sheraa は、起業家を励まし、サポートすることを目的として 2016 年に設立された政府機関である。

◇ 「2016～2018 年の当初 3 年間に 72 社のスタートアップ企業を送り出し、3,700 万ドル以上の投資を調達し、2,400 万ドル以上の収益を生み出し、500 件以上の雇用を創出しました」

ナイラにとって、仕事での成功は、自分を駆り立て、安全地帯を飛び出すことであり、支援の輪を作ることである。

◇ 「人生で大事なものは、安穏な生活に留まる事ではなく、自分の能力を切り開いていくことです。私は起業家の皆さんにも同じアドバイスを贈り、人より秀でる方法を常に探し求めるように勧めています」。

ナイラは Sheraa の CEO を務めると同時に、ユナイテッド・アラブ・バンク (United Arab Bank) 唯一の女性取締役でもあり、ヤング・アラブ・リーダーズ (Young Arab Leaders) の副会長 (Vice Chairman) でもある。

私生活でもアクティブに、エネルギーに動くことが好きで、ヨガや登山を楽しんでいる。また、ボクシングのような新しい活動に挑戦することも好きである。ナイラは、私生活の中でストレスを発散できる場所、情熱を注げる場

所を見つけることの重要性を強調する。

- ◇ 「クリエイティブな活動でも、スピリチュアルな活動でもフィットネスでも、情熱を注げることなら何でも構いません。私生活でストレスを発散する時間を捻出することがとても大切です。私はそうした活動の大切さを心から理解しています。それは、私たちが重視して Sheraa の文化に取り入れていることでもあります」

## 女性を支える環境

ナイラは、自分がキャリアを成功させる上で UAE 政府と社会が果たした役割の重要性を強調する。

- ◇ 「家族と UAE の思慮深い指導者がなければ何一つ成し遂げられなかったでしょう。彼らがいつも私の学びへの情熱を支え、成長の機会を与えてくれました。彼らは、私が女性だから能力や人としての価値が低いと考えたことはありません」

また、彼女は、UAE 政府が近年、女性全体を手厚く支援し、女性がチャンスをつかめるように機会を与えていると感じている。

- ◇ 「我が国は国家として、女性を常に高く評価してきました。私たち全員に力を与え、均等な機会を提供する政策がますます重視されている点を目を見張るものがあります。女性の閣僚その他政府高官が増えていることもそうですし、パイロット、航空学のエキスパート、アスリートにも女性が増えています」

UAE 国内の法律制定や政策だけでなく、全体的な文化(そしてインフラ)が、職場と家庭のバランスを維持する上で役立っているとナイラは考える。UAE では家庭で過ごす時間が重要であり、大切な支えである。多くの場合、子供を持つ人たちの周囲には手助けをしてくれる家族がいて、託児所や家事サポートも充実している。また、金曜日は家族を大切にする日でもある。

困難という点では、キャリアをスタートしたころ、難しい問題によく直面したという。20 年前の当時は、女性が活動することや知名度を上げることにに対してやや保守的な考え方が強かったためである。例えば、家族も彼女が旅に出たり、一人で働いたりすることを心配した。しかし、家族が自分と自分の選択を支え続けてくれたことは幸運だったとナイラは感じている。

- ◇ 「女性だから男性とは違うと感ずることが一度もないような環境で私は育ちました。それはとても助けになりました。ときどき当たり前のことのように思ってしまうのですが、それは幸運なことなのです」

ナイラはまた、上記のような変化と、自分のような女性たちの意欲によって、UAE の女性たちが過去に直面した障害が急速に消え去っていると感じている。

- ◇ 「わずか一代のうちに、状況は大きく変化しました。今後、ますます改善されると私は信じています。必ずしも簡単ではありませんが、必要なのは現状を打破する勇敢な少数の人々です。そして、考え方が変化すれば、後ろに続く人たちは、やりやすくなります」

現在の課題は女性に自信を与えることだとナイラは考える。代表を送り込んでも女性の声が聞き届けられないことや「大きな声」として受け止められないことがある。また、未だに男性寄りの無意識な偏見が存在する。Sheraa

で女性創設者たちに協力する過程で、女性は自分のアイデアをビジネスに転換することをためらいがちであること、自信と意欲の面で女性に力を与える必要があることにナイラは気づいた。

彼女は Sheraa の CEO という自分自身の役割の中で、(国籍、年齢、経歴、性別に関して) 平等な力をもつ仕事の代表としての扱い、仕事の平等性の普遍化、公平平等な仕事の機会を実践することによってこの問題に取り組んでいる。

◇ 「採用の決定にあたっては、私たちが支援する起業家との関係でも、多様性は重要です。2016 年から 2018 年の間に私たちが送り出した 72 社のスタートアップ企業のうち 53% が女性の経営する企業でした」



**氏名:** ナワル・アル・ホサニー博士 (Dr. Nawal Al-Hosany)

**国籍:** アラブ首長国連邦 (Emirati)

**居住地:** アラブ首長国連邦 (UAE)、アブダビ (Abu Dhabi)

**所属企業／団体:** 国際再生可能エネルギー機関 (International Renewable Energy Agency) (IRENA) アラブ首長国連邦政府代表部 (Permanent Mission of the United Arab Emirates)

**役職:** IRENA UAE 常駐代表 (Permanent Representative of the UAE)

海外で教育を受け、専門分野と自国への情熱を持つナワル・アル・ホサニー博士は、地域内だけでなく世界の舞台でも成功を収めた。彼女のキャリアはビジネスから、建築・サステナビリティ・再生可能エネルギーといった学術分野まで広範囲にわたる。博士号を取得した彼女は UAE に帰国し、社会の成長と発展に貢献した。

◇ 「UAE はまだ若い国です。国が私たち国民や国民の教育に投資してくれた全てのことに報いるには、帰国して働かなければならないと考えました」

### 幅広い専門的経験

ナワルは専門分野のエキスパートであると同時に、官民両部門での活動を通じて専門的経験を積んできた。

◇ 「キャリア形成の過程で、私はバイリンガルになり、多文化と触れ合い、いろいろな地を渡り歩きました」

彼女は民間部門で建築家としてキャリアをスタートさせた。続いて UAE 大学に研究助手とティーチングアシスタントとして加わった。その後さらにアブダビ警察 (Abu Dhabi Police) のプロジェクト設計部門に参画し、さまざまな要職を経た後、女性初の企画部副部長 (Deputy Director) に就任した。英国のニューキャッスル大学 (Newcastle University) で「持続可能な建築」を専攻し、2002 年に博士号を取得した。

マスダール (Masdar) のサステナビリティ担当執行役員 (Executive Director of Sustainability)、ザード未来エネルギー賞 (Zayed Future Energy Prize) (現在はザード・サステナビリティ賞 (Zayed Sustainability Prize)) 部長 (Director) など、その後の役職は、サステナビリティと気候変動問題の分野に深く関わっている。

専門知識と専門家としての意欲を併せ持つナワルは、現在も影響力のある要職に就いている。国務大臣顧問 (Advisor to the Minister of State) と UAE 外交アカデミー (Emirates Diplomatic Academy) 副総長 (Deputy Director General) を経て、現在は国際再生可能エネルギー機関 (IRENA) の UAE 常駐代表を務めている。このほか、カリファ科学技術大学 (Khalifa University of Science and Technology) 理事、気候変動に関する国際連合枠組条約 (United Nations Framework Convention on Climate Change) (UNFCCC) 変革へのモメンタム・イニシアチブ (Momentum for Change initiative) 諮問委員会 (Advisory Panel) 委員を兼任している。

### 女性を支える環境

ナワルは留学、旅行、仕事の面で、ごく初期の頃から家族、特に亡き父のサポートを常に受けてきた。彼女は同時に、(男女を問わず) 自分のような者が学び、海外へ進出し、夢を叶えるために UAE 政府が与えてくれた支援に深く感謝する。自分に与えられたサポートやチャンスがなかったら、自分のキャリアパスは実現できなかったと彼女は考えている。

◇ 「指導者の素晴らしいサポートが得られた私はとても恵まれています。私は多くのチャンスを探し、多くのチャンスを得ました」

UAE 政府は特に女性を手厚く支援し、女性がチャンスを掴むことを可能にしたとナワルは考えている。

◇ 「そこには常にエンパワーメントがありました。望めば何にでも挑戦できます。人生に必要なのは自分の決断ですが、その道を歩むときに支えてもらえます。UAE は今、実際にさまざまなイニシアチブを通じて、UAE だけでなく全世界の女性に支援を与えています」

ナワル自身、UAE 経済において、また世界的なサステナビリティの問題への対応に関しても女性が果たすことのできる役割があると強く信じている。彼女は、マスタートールにおいて、UAE が主導する「サステナビリティ・環境・再生可能エネルギーにおける女性 (Women in Sustainability, Environment and Renewable Energy)」（WiSER）イニシアチブを 2015 年に立ち上げた。また、「女性と成果 (Women with Results)」と呼ばれるイニシアチブ（全世界の女性が気候変動アジェンダに関するイニシアチブを提出）の UNFCCC 審査員でもある。彼女は、自分のチームにいる女性の人数と知名度を常に把握し、彼女たちが活動を成功させ、潜在能力を開花できるように見守っている。

◇ 「私のチームは、ほとんどが女性です。行く先々で彼女たちのアジェンダを積極的に推進するようにしています。給与や地位の面だけでなく、仕事への貢献を促すという点で常に彼女たちを推しています」

課題については、湾岸協力会議 (GCC) 諸国の外で上の地位に就いたときに女性への強い偏見に遭ったと感じている。彼女は、女性だから重要な役職ではないだろうという思い込みによく出遭ったという。

◇ 「米国でも、欧州の 2 都市でも、人は一見しただけで、私を代表団の責任者ではなくアシスタントだと思い込んでいました」。

米国のあるリーダーシップ・プログラムでただ一人の GCC 代表だった彼女は、自分の体験した問題が一番少ないことに気づいた。

◇ 「『そうだったのか。私は本当に恵まれているんだ』という感じでした」

家族はとても協力的だったが、ナワルは UAE でも未だに女性の活躍を阻む文化的な障害がいくつか残っていると感じている。ただし、それらは崩れつつある。また、政治的な障害ではなく個人的な障害だという。

◇ 「家庭によっては未だに制約がありますが、それは政府の政策でも命令でもなく文化的な事情です」

国の指導者の政策と姿勢はバランスの変化に貢献した。同時に、ナワルは、ロールモデル、メディアへの露出、表彰を通じて、要職に就いている女性の知名度を上げることが重要だと考えている。これによって UAE の文化が男女平等に近づき、(たとえ少数であっても) 女性が閣僚や企業・委員会のトップでも不思議に思われなくなった。

◇ 「表彰やセレモニーが広がれば、女性が表彰されたり受賞したりする写真が新聞の一面を飾るようになります。文化はこうして変化します。そんなことが、こうして普通になっていくのです」



氏名:マイサ・ビン・バヒート(Maitha Bin Bakhit)

国籍:アラブ首長国連邦(Emirati)

居住地:ドバイ(Dubai)

所属企業/団体:エアリンク・インターナショナル U.A.E(Airlink International U.A.E)

役職:会長

マイサ・ビン・バヒート・アルファラシ(Maitha Juma Bin Bakhit Alfalasi)は、非常に勤勉で強い意志を持つビジネスウーマンである。男性中心の業界で大手サプライチェーン企業を率い、成功させた。(特に初めのころ)大きな希望と意欲に満ちた彼女は仕事に就く女性への偏見に反発を感じ、家族とも意見が合わなかったため、キャリアを通じていつも承認と認知を求めながら成功を目指さなければならなかった。男性中心の業界で働きながら、男性に聞く耳を持たせ、敬意を払わせようとして様々な問題にぶつかった。

◇ 「地元の人ばかりのコミュニティで働いていると、女性が『男性のする仕事』をしたときに軽く見られてしまうことが多いです」

ドバイ高等技術大学(Higher College of Technology Dubai)を卒業後、ドバイ税関(Dubai Customs)で経験を積み、政府優秀賞(Government Excellence Award)を授与された。

受賞後、退職して自ら事業を立ち上げることを決意。同時に、父親の会社であるエアリンク・インターナショナル UAE(国際航空・海上輸送および物流サービスを含むサプライチェーン・ソリューションの大手プロバイダー)への関与を深めた。常に一生懸命、忍耐力をもって臨んだ結果、2017 年末には遂に同社の会長に就任した。

### 情熱、熱意、姿勢

彼女は自分自身を生まれつき勤勉で意志が強いと評する。

◇ 「何もしないで座っているよりも、いつも何か価値のあることをしていたいほうです。いつも忙しくしてられるし、頭を働かせていられるので仕事が大好きです」

彼女の意思の堅さは、彼女の背景や文化の諸要素とぶつかり合うことが多い。恵まれた家庭に育った彼女は、別に働く必要はなかったと言う。

ドバイ税関を退職後は、業界でただ一人の UAE 人女性として、エアリンク・インターナショナル UAE のビジネスの一つひとつを忍耐強く一から学ぼうと努力した。自分で会社経営を始める計画を進めようとしたときには、ビジネスに必要なものを苦労して一から揃える必要があった。

◇ 「マーケットに足を運んで、必要なものを全部買い求めました。それはすべてのことを苦労しながら学ぶことを意味します。出だしから簡単なことなどありません。私のビジネスはついに開業の運びとなり、父がオフィスを訪ねてくるようになりました」

父親の死去後、彼女はエアリンクに入社し、同社の事業が傾き始めた 2017 年末に事業を引き継いだ。その後、



持前の努力と決断力で事業を立て直したのだった。民間部門は公共部門よりもはるかに大変だがやりがいがあると彼女は感じている。特に自分が会社のトップに立つとなると、会社を成功させなければならないというプレッシャーに立ち向かいながら、いつも仕事に打ち込むことが必要になる。

◇ 「政府から予算が下りてくるわけではなく、自分で予算を創出しなければなりません。働き、汗を流し、資金を作り、社員と私の家族のために命を懸けなければなりません。様々な戦略についてブレインストーミングを行い、皆さんが当社のサービスを利用してくださるように新しいアイデアを出さなければなりません」

多くの UAE 人(特に女性)にとって、民間企業を経営することは容易なことではないと彼女は個人的に感じている。なぜなら、強いモチベーションと意志力が必要だからである。

◇ 「裕福な家庭に育った私たちは、頼まなくても全てのものが手に入ります。でも、父が亡くなって状況はがらりと変わりました。父は家ではくつろいでいるように見えたが、彼がどれだけ頑張って、私たちが必要とする以上のものを与えてくれたのかがわかったのです。今、全てのことががらりと変わりました。今、市場は競争が激化しているので、私たちは父以上に働かなければなりません」

## 女性の主張

民間企業であるエアリンク・インターナショナルを経営することはまさに大変な仕事だった。男性中心の業界において、自分が女性であることがさらに事態を困難にしていると彼女は感じた。

UAE でも女性がチャンスを手にするできないわけではなかったが、経験上、女性が男性と肩を並べて認められるためには、男性以上の努力が必要であり、積極的に前に踏み出さなければならないと感じたのだった。

◇ 「朝 7 時半から夜 10 時まで働くことは容易ではありません」

(特に男性が支配する伝統的な部門で)女性が認められ、優位に立つためには、もっと積極的になり、常に有利な立場に立つべきだと彼女は信じている。

◇ 「女性にアドバイスをするとすればこう言います。常に自発的に行動しなさい…ビジネス上のあらゆるアイデアを考え出し、1 回、2 回、3 回、もしかすると 10 回かかっても、自分の考えが正しいことを証明しなければなりません。女性が相手を説得するのはとても難しいかもしれませんが、いろいろな方法で挑戦し続けてください」

◇ 「皆さんは自力でやっていかなければならないのです。チャンスがやってくるのを待っていてはいけません。あらゆる場所で自分からチャンスを求めてください」



氏名: シュリマティ・ダマル (Shrimati Damal)

国籍: インド

居住地: ドバイ (Dubai)

所属企業/団体: マジッド・アル・フタイム (Majid Al Futtaim)

役職: 最高財務責任者 (CFO)

金融の世界で多様な経験を積みながら全世界を渡り歩いたシュリマティは、2008年にドバイへ移り、小売大手のマジッド・アル・フタイムに参画。現在の地位、最高財務責任者 (Chief Financial Officer) まで上り詰めた。シュリマティの職務は、マジッド・アル・フタイムと現地法人の財務健全性を維持することである。

シュリマティは、自分を成功へと導いた自信と意欲の素地が、彼女を支援する開放的な成育環境と、キャリア形成開始当初に与えられた教育と職業的機会にあると考えている。

### 寛容性、触れ合い、機会

5人姉妹の末っ子として生まれたシュリマティは、とても寛容で支えとなる(女性が多いという意味で女性の力が強い女性中心の)家庭で育った。

◇ 「独力で考え、自分自身で進路を決め、気持ちを言葉で表すことを促される環境で育ちました」

この成育環境が彼女の自信、自分を信じる心、意欲の形成に大きく寄与した。個性に溢れる仕事を持つ女性としての彼女の姿勢を最も深く形成したのは、こうした克己心である。

シュリマティは自分が受けた教育の厳しさと、身につけたソフトスキルとハードスキルを高く評価する。ナークプルの国立技術大学 (National Institute of Technology) で電子工学・電力工学を学んで学士号を取得した後、ラクナウにあるインド有数の経営大学院であるインド経営大学院 (Indian Institute of Management) で MBA を取得した。工学の学位に続いて MBA を取得したいと考えた理由について、シュリマティは問題解決への熱意に加え、ビジネスにおいて経営者としての意思決定を下し、その決定に責任を持つ機会が欲しかったと述べている。こうした自立と責任の重視は、彼女がキャリア全体を通じて指針としてきた原則である。

MBA 取得後、シュリマティはプロクター&ギャンブル (Procter and Gamble) (P&G) に採用され、インド、日本、ベルギー、米国など多数の国で勤務した。シュリマティは日本で過ごした期間を楽しみ、互いを尊重し合う職場環境に恵まれたことを感謝している。

### 実力を発揮する

シュリマティは自分自身の成長と、より大きな目的を目指すことの重要性を信じている。

◇ 「私は精神的成長と継続的向上が重要だと信じています。私たちを阻んでいると思われる問題を乗り越えて成長し、より人間味と思いやりに溢れる人になり、人とは違うことをすることで充実感が得られます。なぜなら、このような素晴らしい機会に触れられるからです」

シュリマティの P&G でのキャリアは昇り続けた。キャリアをスタートしたばかりのころ、彼女は自分が本当は何がしたいのかを自問した。そして、やりがいがあり、自分をやる気にさせる役職は最高財務責任者であることを悟

ったのである。彼女の強みと関心が本当の意味で役立つのは役職の名前ではなく、その役職が生み出すことのできる影響力であった。それは目標であり願望でもあった。それから 13 年間、彼女はこの目標を実現させられるキャリアの方向を選び、意識的に進んでいった。

彼女はその夢を実現できたのは強い目的意識を持っていたからであり、自分が積む経験と伸ばすスキルという点でキャリアを慎重に選択したからであると考えている。プロクター & ギャンブルで 16 年間キャリアを積んだ後、シュリマティは財務副部長 (Deputy Treasurer) として 2008 年にマジッド・アル・フタイムに加わった。その後、財務部長 (Treasurer) に昇進し、2016 年 5 月に最高財務責任者に就任した。

## 女性を支える環境

女性であるが故にキャリア形成に障害が生じたことはほとんどなかったが、自分が置かれた状況が当たり前ではないかもしれないことをシュリマティは理解している。そうは言いながらも、職場で女性が多数の困難にぶつかることをシュリマティは認めているのである。これらの問題を事前に解決する方法を探る社会的、専門的システムが必要だと彼女は考える。より多くの女性を労働力として引き込む機会は非常に大きく、誰もが知るように、その結果はコミュニティと社会を変革する力になりうる。

彼女が 10 年以上暮らしている UAE では、専門的なインフラとシステムが仕事を持つ女性に有意義な機会を提供しているとシュリマティは考える。

- ◇ 「官民両部門がイノベーションと起業家精神の推進に積極的に力を入れていると思います。透明性の確立と、性別を問わず国民が正しく成長できる環境の形成に重点が置かれています。ドバイは『やればできる』の精神を体現しています。ここで事業を立ち上げ、国や地域を代表する企業に押し上げた女性の例を見ることができます。公共部門、民間部門の別を問わず、より多くの女性が労働力に加わるにつれ、彼女たちは、同じように自分を信じる気持ちと成功への情熱を持った若い女性幹部候補のロールモデルになります」

女性の成功の道は、本人の意欲と自分を信じる気持ちによって作られるが、それらは本人の生い立ちと教育に大きく影響されるとシュリマティは考える。自分自身の成育環境、教育、初期のダイナミックな職場環境との触れ合いが、実力をつける上で役立ち、キャリア目標の達成に向けて自分に自信をつけさせたことを彼女は認める。

- ◇ 「このような自分を信じる気持ちとセルフエンパワーメントの意識が、今後自分の行動すべてに反映されず。こうした意識は幼少期に培わなければなりません。女性が 20 代に入ってから始めても遅いのです。もっと早く始めなければなりません。私たちは親として、男の子も女の子も同じチャンスを与えられるべきだという考え方を植え付けなければなりません。そして、自分の子供たちにそのチャンスを与えてやらなければなりません。職場もまた、性別を問わず、プロフェッショナルが平等と共感の空気の中で前進できるように同様の枠組みを構築し、理解を広げなければなりません」

教育の場でも職場で機会均等が広がりつつあり、女性もまた男性と同じスキル、経験、触れ合いが得られるようになったとシュリマティは考える。

## 「あるべき姿」とは？

様々な国で働き、異文化を理解する機会を与えられたシュリマティは、「あるべき姿」についての認識を共有し

た。アイスランド、ノルウェー、デンマークなどの国は、男女機会均等の保証という点で目覚ましい進歩を遂げたと彼女は見る。

例えば、アイスランドは同等の職務に同等の給与を支給することを義務付けた。これにより、長年にわたる男女の報酬の不平等が打破されたのである。北欧諸国は育児休暇を義務付けることによって、育児が共通の責任であるという明確なメッセージを企業・機関に送った。この単純な法令は画期的変革をもたらしたとシュリマティは考える。なぜなら、雇用主が健全なワークライフバランスを認め、奨励するので、男女を問わず安心して仕事と私生活の両方を大切にできるからである。

フレキシブル勤務はもはや特権ではなく、現代のワークライフに必要な要素だとシュリマティは考える。フレキシブル勤務などの制度をテクノロジーの進歩と組み合わせれば、専門職の人たちは生産性を維持し、一人ひとりの責任を果たすことができる。この点に関して、シュリマティの会社、マジッド・アル・フタイムは社員のニーズを認識し、フレキシブル勤務制度を導入していると彼女は胸を張る。

また、現実的な視点で見た場合、ワークライフバランスについて斬新な考え方を持つミレニアル世代の人材を呼び込もうとしたときに、組織は柔軟性を持ち、専門職の人たちのニーズを認める必要があるとシュリマティは考える。

## 結論

「女性の同僚や専門職に贈るとしたら、どんなメッセージを贈りますか」と尋ねると、シュリマティの答えは明確で、そこには仕事と女性、そして達成感に関する彼女の考え方が映し出されていた。

- ◇ 「他人にあなたへの疑いを抱かせたり、あなた自身が自分に疑いを抱いたりせず、自分を抑え込まないこと。自分の限界や境界を決めないこと。自分の運命を自ら導き、潜在能力をフルに発揮できるように自分の人生の計画を立てること。それを実行したときに、結果だけでなく、キャリアの各段階に素晴らしい充実感が生まれるでしょう」



氏名: ファヒマ・アブドゥルラザク・アル・バスタキ (Fahima Abdulrazzaq Al Bastaki)

国籍: アラブ首長国連邦 (Emirati)

居住地: ドバイ (Dubai)

所属企業/団体: ドバイ金融市場 (Dubai Financial Market)

役職: 代表取締役副社長 (Executive Vice President)、ビジネス開発部代表 (Head of Business Development Division)

ドバイ金融市場の代表取締役副社長を務めるファヒマ・アル・バスタキは、湾岸協力会議 (GCC) 諸国の資本市場の数少ない UAE 出身女性リーダーの一人である。夫と子供たちを含む家族に支えられながら、学ぶこと、自己を開発すること、専門知識を身に着けることへの強い意思を持ち、金融部門で順調にキャリアを積み上げた。

### 周囲に支えられた、ためになる環境

ファヒマは、過去においても、また現在も国際舞台で活躍するビジネスマンとの間に太いパイプを持つトレーダー一族の生まれである。したがって、彼らがよく働き、解放的で活発な家庭を持つ様を目にする機会も多かった。

◇ 「幼少期から、父の家に訪ねてくる海外の方々や父が海外に行ったときの知人によくお目にかかったものでした。特に日本や中国、ドイツの方々です」。

彼女の父親は、女性は社会と国の発展において不可欠な存在だという理由で、女性が教育を受けることに常に賛同していた。彼女の母親は学歴がなかったが、夫と家族を支えるために英語を学ぶことを決断してブリティッシュ・カウンシル (British Council) の教室に通い、英語が堪能と言える域に達した。ファヒマの母親は運転免許を UAE で運転免許を初めて取得した女性の一人でもある。母親の決断力はファヒマの心を強く動かした。

◇ 「母が 70 代~80 代になってからも、父の出張について行ったり、いつも新しいスキルを学んだりして、自分に力をつけようとしているところを見てきました。私が何かに挑戦し、努力して新しい分野を開拓するのが好きなのはそのせいかもしれません」

自分がやりがいのある道を順調に歩むことができたのは教育と初期のキャリアのおかげだとファヒマは考えている。彼女は UAE の高等技術大学 (Higher College of Technology) で学んだ後も勉学を継続する傍ら、家庭も持った。

◇ 「当時、UAE の大規模経済開発を支援するために会計学、マーケティング、国際ビジネス、テクノロジーなどの実用的な研究に重点を置く高等技術大学が UAE に創設されたことは幸運でした。…今ではたくさんの人たちが指導的立場についているので、この大学出身のリーダーにあっても誰も驚かないでしょう」

当時、UAE からの参加はごく少数だったが、ファヒマは 2000 年に HSBC が提供するファイナンシャルアドバイザーに関する独自の国際認証プログラムへの参加を決意した。このプログラムは彼女のスキルを大きく伸ばし、彼女が従来型のバンカーからファイナンシャルアドバイザーとファイナンシャルサービスの分野に転身する新たな機会を生んだ。

◇ 「私は元 HSBC だと誇りを持って言えます。この金融機関は本当に学びと専門的経験のためのグローバ

ルなインキュベーションを提供してくれました。これは私のキャリアパスにおいて特筆すべき節目でした。このことは私の職業人生を一変させました。このプログラムがなければ、私が株式市場で名前を残すことはなかったでしょう。自己開発を通じて新たな分野に踏み出すことによって、どの女性にもその人だけのチャンスが生まれると信じます」

彼女は HSBC に 6 年以上勤務した後、2004 年にドバイ金融市場に加わった。

## 女性を支える環境

当初から家族のサポート、後に夫のサポートを得ただけでなく、ファヒマはかなりの頻度で、サポートが手厚く、力を与えてくれる職場環境に恵まれた。現在は職場で長年の同僚のサポートを受けている。

◇ 「私は素晴らしいチームに恵まれています。チームメンバーを選ぶときは慎重に選んでいます。多くのメンバーは長年一緒にいる人たちです。彼らはハイペースで自己開発を行い、ドバイ金融市場だけでなく、その外でも活躍しています」

UAE 政府は、女性を含め、市民が成功を勝ち取れるように真のサポートを与えているとファヒマは考えている。ファヒマは、教育機関や職場での経験全体を通じてそれを体感した。また、公営企業の取締役の人数に女性の定数を設けるといったジェンダー・バランスに関する政府の多数の政策を彼女は積極的に支持している。

ファヒマはこのほか、DFM 女性評議会 (DFM Women's Council) およびサステナビリティ委員会 (Sustainability Committee) (女性のエンパワメントを柱の 1 つとする) を含め、女性のエンパワメントを目的とした DFM の様々なイニシアチブを主導している。取締役会で女性のプレゼンスを高めるために、DFM の e ボード設立にも貢献した。

◇ 「このポータルによってオンラインでの応募がずっと簡単になりました。何人の女性が応募し、候補に挙がり、選ばれたのかもわかります。また、取締役会における女性の状況について総合的なデータベースが得られます」

DFM は、女性のエンパワメント原則 (WEP) など、様々な国連女性イニシアチブにも積極的に参加し、上場企業にも同様の原則を適用するよう奨励している。

ファヒマ自身も「女性取締役推進 (Women on Board)」プログラムの出身であり、認定ディレクターでもある。また、様々な活動とイニシアチブを通じ、女性のエンパワメントとドバイ社会への積極的参画の推進に関して重要な役割を果たす政府機関「ドバイ女性協会 (Dubai Women's Establishment)」の理事を務めている。

## 実力を発揮する

ファヒマはキャリア形成の過程で、粘り強く実力を発揮し、最大の成果を上げてきた。仕事で成功するためには、人と違うことをし、会社・経済・社会のために付加価値を与えることによって注目を浴びる必要があると彼女は考えている。

◇ 「人と違う分野で能力を開発してください。勤務する会社に付加価値を与えましょう。最終的にそれが、より突出したリーダー的ポジションへの道を開くことになります」

職場における女性のエンパワメントは政策だけでは実現できないと彼女は感じている。女性がリーダーシップを取り、成功を収めるためには実績を上げる必要がある。

- ◇ 「エンパワメントはただ相手から与えられるものであってはなりません。それは女性自身によって実現されるべきです。皆さんは自分で力をつけなければなりません。優れた実力があり、キャリアの実績と家庭への献身のバランスを取れることを世界に示すのです」。

彼女は、自分の家族の功績を誇りに持つ妻であり母でもある。

行く手を阻む障害については、家族の支えと政府の支援によって、直面した困難を克服できたと考えている。結婚した当初、夫は彼女が主婦になることを望み、ワーキングウーマンになることに消極的だった。しかし、高等教育を修了し、社会の中で自分を証明したいという彼女の決意が夫を動かし、キャリア形成をスタートさせることを納得させたのである。それ以来、特に彼女の成長と成功を目の当たりにした夫は重要な支援者の一人になった。

- ◇ 「当初は不承不承の面もありましたが、私がステップアップするにつれ、自己開発と仕事での成功が私にとって大きな意味を持つことを自然に理解してくれたようです。彼は私にこう言いました。『君ならもっとやれると思う』そして、それからは逆に私をもっと励ましてくれるようになりました」

文化によっては、伝統の変化を受け入れにくい場合があることをファヒマは理解している。

- ◇ 「一部の国では、女性のエンパワメントを受容することが倫理や価値観を脅かすと受け止められるという心配もあるでしょう。しかし、彼らはエンパワメントの実践者にもたらされる価値を認識していません。幸いなことに、UAE の指導者はごく初期の段階から女性のエンパワメントとジェンダー平等に協力的でした。今、私たちはこの先見の明あるリーダーシップの成果を享受しています」

## 2. インタビュー (2) サウジアラビアの女性



氏名: イブティサーム・アル・バフース (Ibtesam Al Bahouth)

国籍: サウジアラビア (Saudi)

居住地: リヤド (Riyadh)

所属企業/団体: インテリアデザイン・建築コンサルタント会社 バイト・ラファルグループ (Bayt Rafal Group)

地位: CEO

イブティサームは、進取の気性に富んだ意欲的なビジネスウーマンであり、自分の子供たちにも同じような労働観を持つことを奨励し、自信と自立心のある利他的な大人になるように育てている。

彼女のキャリアは当時のサウジアラビア社会において女性が期待される役割からはかけ離れたものであった。地方自治省ではサラ王女 (Princess Sara) の下で社会開発分野の仕事に従事し、貧しい地域やクリニック等を訪れた。この背景には、理解のある家族 (特に父親) に恵まれて国際的な教育を受け、自分自身の能力に対する強い信念を持っていたことがある。この後、イブティサームは政府機関を退職し自分で会社を立ち上げ、そこから成長してきた。

### 意欲、熱意、姿勢

イブティサームはキャリアの中で、自分自身と自分のビジネスを発展させたいという強い思いを常に抱いてきた。

◇ 「私には大きな望みがあり、毎日学びたいと思っています」

イブティサームはアル・リヤド大学 (Al Riyadh university) で 経営学の学位を取得した後、政府の社会開発の仕事で 8 年間続けた。アメリカの大学でインテリアデザインの修士号を取得したことが、後に自分の会社を立ち上げるという望みにつながった。これは多くのプロジェクトの 1 つにすぎなかった。今では 4 つの会社を所有し (インテリアデザインのコンサルタント、家具製造、コントラクター会社など)、レストランにも投資している。また、リヤドのビジネスウーマン委員会の委員長を務めるほか、労働支援調整協議会 (Coordinating Council for Labor Support) のメンバーであり、中小企業庁 (Small and Medium Enterprises Authority) のスーパーバイザーでもある。

しかし同時に、適切に管理し成長するためには、任せたり他人の支援や助けを求めたりすることも重要だとイブティサームは考えている。これは彼女にとって非常に大事なワークライフバランスを実現する助けにもなっている。

◇ 「正直なところ、ワンマンショーでは無理だと思っています。任せること、信頼することは仕事の基本です。適切な人材を見つければ、すぐに権限を与えます。仕事の基盤を広げるには、適切な人材を見つけて責任の一部を委ねることが必要です」

### 外国での教育と経験

イブティサームは、外国での教育と経験、特にアメリカ留学が貴重であったと考えている。こうした経験は目を開



かせ力を与えてくれると感じている(サウジアラビア人だけでなく誰にとっても！)

彼女はまた、自分のキャリアや自己啓発における教育の重要性を強調する。修士課程を終えた後も学び続け向上に努めてきたおかげで、彼女はさらに成長し前に進むことができた。

◇ 「私はその後 4 つのプロフェッショナル・ディプロマを取得し、42 を超える専門科目を受講しました」

## 家族のサポート

イブティサームは、女性が働き、家を空けることが難しかった時代に、家族が強く支えてくれたことに感謝している。実際、父親は彼女に、仕事を持ち家庭の外で社会的役割を担うことを強く求めた。

◇ 「私は経済的に恵まれた家庭に育ちました。ですから私にとって仕事をするというのは、一種の贅沢でした。『なぜ働くの？ そんな必要ないのに』…でも私の父は、偏見のない進んだ考えの持ち主です。私は 18 歳で結婚しましたが、最初に学位を取得したとき、父は夫に、私は社会に出て影響を与えるべきだと強く言っていました」

イブティサームはまた、女性や仕事に対してあるべき考え方の手本を、家族が示してくれたと感じている。最近では、同じような考え方を持つ家庭が増えていることを嬉しく思っている。

◇ 「今では社会のどこでも見られます。私の家族のような状況は、もはや例外ではありません」

4 人の子供を育てるイブティサームは、子供たちが彼女のビジネスを手伝うこと、で家族のサポートを共有することを目指している。そうすることで、彼らが自立することを学び仕事の重要性を理解するからだ。

◇ 「子供たちを私の仕事に巻き込んでいることは隠していません。娘は私のソーシャルメディア・マーケティングを管理しています。息子はいくつかの支社のスーパーバイザーです。彼は大学 1 年生です。私は彼らのために投資し、彼らは私と一緒に積み上げていくべきと考えています」

イブティサームは、働く女性や彼女自身のビジネスに影響を与えた最近のサウジアラビアの変化を強く認識し歓迎している。彼女は、メディアの影響や政府のイニシアチブのおかげで、高等教育を受ける女性や働く女性が増えているという。

◇ 「メディアは社会を豊かにし、新しいものを受け入れるうえで大きな役割を果たしてきました。知的水準が変化し、家庭の教育レベルも変化しました」

効果的な政府のイニシアチブは、考え方に変化をもたらし女性が仕事できるようにするうえで大きな影響を与えた。

◇ 「私たちには 2 つの役割があります。仕事と共に、家では母親として他にしなければならないことがあります。政府が働く私を後押しする一方で、同時に母親としての私をサポートしてくれなければ、何もできません」

イブティサームは同じような、さらにワークライフバランスに取り組み家庭における女性の役割を認めるようなイニシアチブが、他の国々にも変化をもたらすことができると信じている。

イブティサームは以下の政府のプログラムに言及した。

- クッラ (Qurra) : 就学前児童を対象に保育料を 4 年間負担
  - ウスール (Wosoul) : 経済的に自立できるまで、最初の年は通勤費の 80%、2 年目は 60%、3 年目は 40%を負担
  - タムヒール (Tamheer) :
- ☆ 「私はサウジアラビア人を雇うよう義務付けられていますが、サウジアラビア人従業員は少ない給料では納得しません。そこでタムヒールと呼ばれるプログラムができました。新卒者または 3 カ月間失業していた人が民間企業の仕事に応募する場合、政府から補助がでます。(例:最初の年の給料の 50%、2 年目は給料の 40%)」



氏名:ウマイマ・アル・ハミース (Umayma Al Khamis)  
国籍:サウジアラビア (Saudi)  
居住地:リヤド (Riyadh)  
職業:小説家・作家

ウマイマ・アル・ハミースは、サウジアラビアの小説家・作家である。小説家・作家として活動を始めた頃は、女性として、とりわけ作家として認知されることは困難な時代であった。それでも文学的なバックグラウンドを持つ家族と彼女自身の情熱および強い意志により、社会的課題を克服し、職業的な受賞作家となった。

### 人生と仕事における女性の主張

ウマイマは、ワシントン大学でアラビア語の文学士号(BA)と英語のディプロマを取得した。教師として仕事を始めた後、教育省 (Ministry of Education) で教育メディア局長 (director of Educational Media) となった。当時、多くの女性が政府で働いていたが、女性にとってキャリアアップや昇進困難な状況で、仕事の内容は非常に単調な場合があることを彼女は感じていた。

ウマイマは、自分の情熱を追求し本格的に執筆に専念するため政府の仕事を辞め、小説や記事、子供向けの本を書き始めた。2018年には、彼女の最新作(「瑪瑙の町の鶴の冒険 (Voyage of the Cranes in the Cities of Agate)」)でナギーブ・マフフーズ文学賞 (Naguib Mahfouz Medal for Literature) を受賞した。この作品は、2019年のアラブ・ブッカー賞 (International Prize for Arabic Fiction) の一次選考候補に挙げられた。

結婚し母親でもあるウマイマは、成功とは仕事上の成功と家庭での幸せの両方からなるものととらえている。

◇ 「私にとっての成功は、仕事でも成功し、家庭でも母親としての役割を担い、かつ社会の一員として認められるところが完全にできていることです」

### 恵まれた教育環境と家族のサポート

ウマイマは、影響力のある作家一家の出である。父親は作家でアルジャジーラ (Al-Jazirah) 新聞創設者のアル・シェイク・アブドゥラ・ビン・ハミース (Al Sheikh Abdullah bin Khamis) である。母親も教養がある女性で、アル・ワリード新聞に記事を執筆していた。彼らの影響とサポートによってウマイマ自身の中に文学を愛する心が生まれ、仕事の目標が定まった。

◇ 「私は、とてもやる気を起こさせる家庭に生まれました。それが今の私を作った大きな要素になっています」

### 変わる社会

ウマイマが仕事を始めた当初は、女性に対する政府や社会の姿勢が変わり始める前で、多くの困難を経験し

たという。家族のサポートに関しては問題がなかったため、ウマイマの当時の主な障壁は、女性の移動や公の場に出ることが制限されることであった。

- ◇ 「例えば、新聞に寄稿を始めた頃、記事を提出しに行くことができませんでした。女性は新聞社、法廷、裁判所などといった仕事場に行くことができませんでした。ですから私は社会から、物事が起きているところから、そして文化的アイデンティティが形成される場所から隔離していました」

ウマイマは、サウジアラビアでの最近の変化がそうした障壁を取り除きつつあり、彼女のような女性が仕事を持つことがより容易になったと感じている。

- ◇ 「多くのことが変わりつつあります。政治にも変化がありました。政府は現在、大いに女性を支援しています。女性に対するサービスを妨げることは違法行為になりました。今では女性は、過去のどの時代にも考えられなかったような地位にいます」

ウマイマは、女性のリーダーを増やし社会進出を進める新たな法律が変化をもたらしている一方で、依然として社会の考え方や女性に求めるものが変わる必要があると感じている(特に母であることに対して)。

- ◇ 「私たちは法律を作ることはできますが、文化的背景が変わる必要があります。いまだに女性が公の場に出るということを好まない文化があります。また女性として、妻として母としての義務と仕事での役割のバランスを取ろうとすると直面する困難があります。仕事上の職務を果たし、それから家に帰ってこれまでと同じ務めを果たすことのバランスは、いまだに取れません」

写真  
非公表

氏名:イブティサーム・アル・サイード (Ibtisam Al Saeed)  
国籍:サウジアラビア (Saudi)  
居住地:リヤド (Riyadh)  
所属企業/団体:ジャディール (Jadeer)  
地位:パートナー・取締役

イブティサームは、若い頃から起業家精神にあふれていた。わずか 18 歳で、独特な決意をもってファッション・ビジネスを始めたいと思った。

◇ 「私にはアイデアがありました。それをどうしても実現したかったのです」

しかし、自分の会社を立ち上げて運営するには、社会慣習と実際の障壁が作り出す問題に直面した。イブティサームは、女性がサウジアラビアでビジネス活動ができること、そして彼女らが最近のサウジアラビアの変化を十分に享受できることにも情熱を注いでおり、女性のエンパワーメント (Women's Empowerment) に関する女性だけの協議会のメンバーになった。

#### 家族のサポート

イブティサームの家庭は常に教育を重要視し、彼女が大学での勉強を終えることの重要性を強調していた。同時に、彼女の起業家精神にあふれる考えを支持していたものの、ビジネスの開始は学業を終えるまで保留することを望んでいた。

◇ 「両親は私の考えに賛成してくれましたが、大学を終えるまでビジネスは先延ばしにして学業に専念するよう勧めました。父は私に、卒業証書はお金や仕事よりも必要だと言いました」

#### 熱意と姿勢

イブティサームは、常に強い意志を持ってビジネスと起業家精神への傾倒と情熱を追求した。その手始めに大学でビジネスの学位を取得した。

◇ 「私はビジネス経営を学びました。大学で学べる分野はいろいろあります。医学と教職だけではありません！」

彼女は、学業を終える過程でビジネスの世界に踏み出すこともをあきらめてはおらず、家族にはうまく双方を両立できると説得した。

◇ 「家族にはこう言いました。どうして両方じゃだめなの？教育もビジネスも！」

イブティサームは、イタリアから服を輸入するファッション・ブティック「20 代の少女 (The Girl of 20s)」を始めた (海外のファッションや化粧品、バッグ、アクセサリーに対する若い女性のニーズに狙いを定めた)。これが彼女にとってサウジアラビア市場での初の取引と小売の体験だったが、わくわくするような感覚を味わった彼女は、困難にもかかわらずビジネスを続けてきた。

2002 年には集中空調設備の市場にビジネスチャンスを見つけ、別の会社を始めたが、当時はまだ、女性がビ

ビジネスを経営するには大きな難題があり、イブティサームは父親に助けを求めざるを得なかった。

- ◇ 「いくつか障壁がありましたが、その 1 つは女性が自分自身でビジネスを経営することの困難さでした。自分のお金を確保するには、自分の名義でプロジェクトや会社を保有できればいいのですが、当時女性にはビジネスを経営する資格はありませんでした。男性でなければできなかったのです。商業登記をしたり自治体の承認を受けたりするのでさえ、代理人の男性がいなければなりません。それで父がこうした仕事を私の代わりにやってくれ、私はその裏でビジネスを経営していました」

ビジネスや自分自身による起業、そしてビジネスにおける女性の役割への情熱から、イブティサームは 2005 年に内閣が 25 名の女性メンバーで発足させた全員女性のサウジアラビア女性のエンパワーメント協議会 (Saudi Council for Women Empowerment) のメンバーに選ばれた。

イブティサームによると、女性に「Empowerment」を施すのは政府・リーダーレベルの要人らの責務であり、それは法律の改善や指名および手助けによって遂げられるべきと思っているとのこと。

- ◇ 「ビジョン 2030 の下でサウジアラビア政府は男性に対する場合と同じように女性にも門戸を開くことによって、経済的に女性に力を与えることを重要視し、可能にしてきた。— 最初に言ったように、以前はたとえ女性が名義とお金を持っていても、代わりにビジネスを運営する男性が必要でした。今では平等になり、経済的な門戸は大きく開かれました。男性が輸送業に投資したいなら、私にもできます。男性が学校に投資するなら、私にもできます。実際、今は駐ベルギー大使と駐アメリカ大使は女性です。ドアは開きつつあります」

イブティサームの若い世代へのもう 1 つのアドバイスは、今のチャンスを捉え、かつての先駆者やビジネスウーマンに必要だったのと同じ忍耐強さを保てというものである。いったんチャンスが来たら、それをつかむべきだという。

- ◇ 「私と同じかもっと上の年齢の女性は、自立できるようになるまで長い時間がかかりました。でも、15 歳から 20 歳ぐらいの若い世代は、現在のさまざまなサービスや自由で多様な教育のチャンスをつかむべきです」
- ◇ 「今日のビジネスは以前とは違います。今は何でも手に入ります。インターネットで商業登録することも。店舗の営業許可さえも、公式サイトから取得できます。これは大きなチャンスです。私は若い世代の耳元でさやきます。チャンスをつかみなさい、そしてこの国の人々の無数の例に続きなさいと。今やムハンマド・ビン・サルマン皇太子 (His Royal Highness Prince Mohammed Bin Salman) のビジョンを追求するのに男性も女性も関係ありません」



氏名: アル・アヌード・アル・シェイク (Al Anoud Al Sheikh)  
国籍: サウジアラビア (Saudi)  
居住地: リヤド (Riyadh)  
所属企業/団体: ラフィーフ・ナジドトレーディング  
(Rafeef Najd Trading Company)  
地位: オーナー

アル・アヌード・アル・シェイクは、ラフィーフ・ナジドトレーディングの創設者かつオーナーとして成功しており、サウジアラビアのビジネスウーマンを支援するいくつかの取り組みのメンバーである。アル・アヌード自身は、女性が同国の経済に貢献し、豊かにするために役割を果たすことができると強く信じている。

### 開放的で支え合う養育環境

アル・アヌードの独立心と自信には彼女の生い立ちが強く影響している。父親は行政学の博士号を持ち、法務省 (Ministry of Justice) に勤めていた。母親も環境学と地理学の博士号を持っており、そのことがアル・アヌードに大いに刺激を与えた。

◇ 「子供の頃、私たちは母と一緒にリヤド近くの農場によく出かけた記憶があります。母は研究室で検査するため、それぞれの土壌と水のサンプルを採取していました。私は、父が母にとっていかに大きな支えになっているのかがわかりました。六人姉妹で男兄弟はいなかったのが女性上位の家庭でした」

アヌードも 21 歳と若くして結婚したが、仕事においても教育においても、それが障壁になることはなかった。それどころか、夫はずっと彼女の中心的な支援者の 1 人であるという。

◇ 「夫は教育でも、私が抱いたどんな野心に関しても、本当に私を励ましてくれました」

アヌードはキング・サウド大学 (King Saud University) で心理学を学んだ後、夫とともにイギリスに渡り、夫が修士課程を修了する間に社会学のディプロマを履修した。

### 心構えと決意

イギリスから帰国すると、アヌードはリヤドで制服を卸すビジネスを始めた。当時は女性が新規ビジネスを立ち上げ経営することは珍しく、今より大変なことだった。

◇ 「特にサウジアラビアでは、最近のように起業家精神が大げさにもてはやされる以前のことでした。本当に手探り状態で、誰でも情報が手に入るというわけではありませんでした」。

この時アヌードはまだ 24 歳だったが、彼女自身の意志の強さで、さらに強固な支援ネットワークを構築することで、粘り強く困難を克服していった。

アヌードは、当時生後 3 カ月の赤ん坊を抱えて人事管理の修士号も取得した。

☆ 「本当にきつかったです。子供の世話と勉強を同時にやっていたのを覚えています」

今のビジネスがゆるぎない成功を達成しても、アヌードはそこに止まっているわけではない。サウジアラビアの伝統・文化・遺産好きを生かして別のビジネスを始めようとしている。より洗練された象徴的な土産品の市場のビジネスチャンスを狙っているのだ。

☆ 「私は伝統文化・遺産が大好きな人間です、特にサウジアラビアとなると。本当にこの国は豊かな遺産を有しています。この国には多くの都市があり、それぞれ異なるサブカルチャーが背景にあります。にもかかわらず、私はこれらを象徴するような土産品の選択肢がほとんどないということに気づきました。どこでも国外に行くと、例えばロンドンでは、赤いバスなど象徴的なものがいくらでもあるものです。」

### 女性を支える環境

アヌードは、常に夫や家族から受けたサポートが非常に大事だと考えている。しかし、それだけでなく、女性起業家/女性中小企業への支援基金(非営利法人)「ディーム・アル・マーナヘル (Deem Al Manahel)」や、さまざまな女性実業家の委員会を通じて、ビジネス支援ネットワークを見つけたことは幸運であると感じている。

制服ビジネスの資金を求めている頃、アヌードはビジネスを始めたいと思っている女性のための基金ディーム・アル・マーナヘルから資本金の助成を受けた最初の女性の 1 人だった。彼女はこの基金を通じて多くの経験と自信を得た。同じような状況の女性たちと出会い、リヤドのビジネスシーンで活躍するようになった。

☆ 「ビジネスを経営し同じような障壁に直面している女性たちと出会い、情報を共有しました。それは私自身と私の経験を豊かにしてくれました。仕事においてだけでなく人間としても。当時私は 24 歳と若く少し内気でしたが、そこから男性と渡り合うようになりました。私たちは基金と一緒に関係たちを訪ねました。こうした活動は私たちに発言する機会を与え、私たちのニーズと熱望みについて、私たちが何を考え、どんなアイデアや提言を持っているか、政策立案者に話す機会を与えてくれました」

この経験はアヌードに、強いエンパワーメント感を与え、その結果、他のいくつかのイニシアチブにも関与するようになった。リヤド商工会議所 (Riyadh Chamber) のビジネスウーマン委員会 (Businesswomen Committee) の最年少メンバーとして、アヌードは、ビジネスを始めたいと考えている他の若い女性に、自分の経験と自信を伝えたいという。

☆ 「私が誇れる部分があるとすれば、これです。他の女性が自立してやっつけられるよう手助けすることです！」

アヌードは昨年、女性問題調整協議会 (Coordinating Council of Women's Affairs) のメンバーにも就任した。

☆ 「私は今そこで協力しています。私たちはチームに分けられ、私は観光業における女性の担当責任者です。私たちは、観光セクターでどのように女性が雇用されているかを把握しようとしているところです」

さらにアヌードは、ブリティッシュ・カウンシル (British Council) の「アクティブ・シチズン (Active Citizen)」リーダーシップ プログラムに参加しているほか、小児がんの子供たち (Children with Cancer) イニシアチブの創設メン



バーでもある。アヌードは、こうした女性のための支援ネットワークは、ビジネスを始める女性を手助けするだけでなく、社会全体がさらに協力的になり理解を深めるうえで役立つと強く信じている。

- ◇ 「これらの委員会や協議会のメンバーになったことで、私の責任も重く重要になっています。ビジネスの世界にいと利己的になりがちですが、いかにして与えるべきか、社会的責任を担っていくかについて考えるのは、新たなステップです」



氏名:アハラム・ハワンダナ博士 (Dr. Ahlam Khawandana)

国籍:サウジアラビア (Saudi)

居住地:メッカ (Mekkah)

活動内容:教育者、ビジネスウーマン、出資者、女性の労働調整協議会会長  
(President of the Coordinating Council of Women's Work)

アハラム・ハワンダナ博士は、サウジアラビア商工会議所連盟 (Saudi Chamber) の女性の労働調整協議会会長、メッカ商工会議所 (Mekkah Chamber) の有力ビジネス委員会委員長 (Chairperson of the Leading Businesses Committee) である。以前は、ウム・アルクラー大学 (Um Al-Qura University) で教育学の講師、学部長を務めていた。彼女はこの他にビジネスウーマン、ホテル経営者、多くのプロジェクトへの出資者でもある。

### 大きな影響を与えた家族:

アハラムは、彼女の自信と成功の源は主に両親であるという。

◇ 「両親は私の学歴や仕事のキャリアにおいて大きな役割を果たしました。父は私と妹の強力な支援者で、私たちの就学期間中、まるで自分のことのように私たちの教育に熱心でした。私は大学で何を専攻するか、どこで学ぶか、自由に選ぶことができました。父はどんなことでもサポートしてくれました」

アハラムはまた、メッカの織物商人だった祖父からビジネスと商取引への強い関心を受け継いだ。よく祖父の店で勉強していた彼女は、仕事を手伝うこともあった。

◇ 「祖父は特別な売り物の商品をくれることもあったり、私はその収入をもらったりしました。祖父は教育を受けていませんでしたが、9カ国語を話せました。メッカのグランドモスクの近くに店があったので、あらゆる巡礼者と直接やり取りする必要があったのです。こうした経験は幼い頃のものですが、私に大きな影響を残し、商取引、ビジネス、仕事全般に対する情熱を与えてくれました」

博士号を取るためにカイロ (Cairo) に移った時は、両親も同行した。

◇ 「最大のサポートは母と父から受けました。サウジアラビアでの生活を捨てて、私と一緒に暮らすためにカイロに来てくれたのです。ほぼ3年間という長期間だったからです。父は私の長期の旅行にはよく同行しました。当時は本当に多くのサポートを受けました」

アハラムは、ビジネスパートナーでもある夫からも強力なサポートを得ることができた。

### 意志の強さと原動力

アハラムは、海外留学、大学での学部運営、ビジネスの立ち上げなど、勉強でもキャリアでも一貫して、その能力を示し自分自身にチャレンジしてきた。子供たちが小学校を卒業する頃、勉強を続けたいと考えたアハラムは、カイロで教育学の博士号を取得することにし、生活の場を3年間カイロに移した。サウジアラビアに帰国後は、教育助手、後に講師を務め、やがて学部長に上り詰めた。その時もアハラムは起業家精神を教育分野に結び付け、保育園に必要な教材のカスタマイズを専門に行う財団を作り、子供のための学習塾を開いた。

アハラムはさらに深くビジネスの世界に足を踏み入れ、父親が病気になると父親のビジネスを引き継いだ。

- ◇ 「父親の経営や所有権がすべて私と妹に移されました。その時にサポートしてくれたのは夫です。彼は、私が父のビジネスを運営し、課題や困難を乗り越える手助けをしてくれました。私は元々学究肌なので、ビジネスのリーダーシップやマーケティングに関する本を読み始めました」

アハラムは、夫のビジネス「ライティング・ペーパー (Lighting Paper)」工場の設立にも協力し、今でもパートナーを務めている。

アハラムは徐々にさまざまなビジネスを展開し、経験を積むと同時に経済的にも成功した。夫とともに娯楽やレストランの多くのプロジェクトを進めているほか、興味をそそられた世界中のビジネスに出資している。

- ◇ 「私は健康的な食には強い思いがあるので、夫とともにブルガリアのミネラルウォーター工場のパートナーになりました。タイにも私たちがパートナーになっているジュース工場があります」

## 変わる社会

アハラムが仕事を始めた頃の女性には選択や人前に出る自由の制限が大きな障壁としてあった。つまり、彼女が卒業した当時は、女性がビジネスに参入する、あるいはビジネスを勉強することでさえ、非常に困難な状況であったため、彼女は教育分野に進んだのだった。

しかし、アハラムは、サウジアラビアでの最近の変化の中で、新たなプログラムや法制度を通して数多くの分野で女性の昇進が促され、より多くの女性リーダーが誕生していると感じている。彼女自身がメッカのビジネスウーマン委員会会長 (President of the Businesswomen's Committee) に任命されたことがその一例である。この委員会は、女性に発言権を与えることや、直面する障壁の解決、情報の提供に取り組み、サウジアラビアはもちろんエジプトなど他国の商工会議所との提携を進めている。

- ◇ 「私はそれを誇りに思っています。メッカ内外の他のビジネスウーマンとともに、私にとって多くの新たな地平が開かれました。全国の女性と知り合いになり、互いに仕事の機会を生み出すチャンスを得ました」

女性の労働調整協議会の会長として、特に民間セクターにおいて女性の就業を可能にし、支援する役割が含まれている。同協議会は法整備をフォローアップし、サウジアラビアの女性の声を政策決定者に伝えることによって、民間セクターでの女性のエンパワーメントに取り組んでいる。

アハラム自身、サウジアラビアの女性の成功と国全体の成功を固く信じている。

- ◇ 「なぜすべての時間を協議会とボランティアの仕事に費やすのかとよく聞かれますが、人々との関係が、プライベートのビジネスでも、私の視野を開いてくれました。同時に、コミュニティの他の女性を助ければ、国の成功に貢献することになります。自分が成功し、他の人の成功に貢献することができるのです」



氏名:ヌーラ・アル・メッリー博士 (Dr. Noura Al Merri)  
国籍:サウジアラビア (Saudi)  
居住地:タブーク (Tabuk)  
所属企業/団体:諮問評議会 (Shoura Council)  
地位:人権委員会および規制局副会長 (Vice President of Human Rights Committee and Regulatory Authority) サウジ・日本友好議員連盟会長 (Head of Saudi-Japanese Parliamentary Friendship Committee)

ヌーラ・アル・マッリー博士は、文学、評論、教育学分野にて学問を修めた。家族から強く励まされ、人生を通じて学ぶことに強い意欲を持ち続けた。その知性と経験、サウジアラビアの文化生活においてははっきり意見をいう姿勢が買われて、国の公式な諮問機関である諮問評議会(サウジアラビアの諮問議会 (Consultative Assembly of Saudi Arabia))に任命された。そこでは人権委員会や規制局、教育科学研究委員会 (Educational and Scientific Research Committee)、サウジ・日本友好議員連盟など、さまざまな委員会の委員を務めている。

### 教育への情熱

ヌーラには、勉強して次の段階に進みたいという強い意志と望みを常に持ち続けていた。地元のラファー (Rafaa) では学士号が取得できる機関がなかったため、彼女は高校終了後、ジェッダ (Jeddah) に引っ越して教育学部で学士号を取得することを決めた。

◇ 「父は、私を1人で行かせて一人暮らしさせるなんて、よくできるものだとして外部から非難されましたが、広い心の持ち主だったので、行かせてくれました」

父親のおかげで、ヌーラはアラビア文学に情熱を注いだ。文学に非常に精通してだけでなく、詩や物語の執筆も行った。その情熱によってウム・アルクラー大学 (Um Al-Qura University) で文学と現代評論で修士号を取得し、さらに博士号も取得した。

ヌーラは大学に残って教えることを望んでいたため、タブーク出身の夫と結婚した後も、タブーク大学 (Tabouk University) の文学・評論分野で大学教師の職に就いた。

一家は息子の病気の治療のため3年間アメリカで過ごした。ただでさえ米国移住は大きな変化であったが、さらに英語を学ぶことは大きな挑戦だった。しかしヌーラは、コミュニティカレッジに通って言語を勉強し、会話はもちろん文法と書くことを学んだ。この経験は、彼女がサウジアラビアの大学に戻ってから音声分析のコースを始めるときかけにもなった。

### 女性の主張と変化への情熱

ヌーラは常に自分と社会が進化することを追求してきた。非常に積極的に変化を求め、自分が信じるものをまい進した。教育を追求するのと同様に、ヌーラは自分で書いた物語や評論を新聞や雑誌に掲載してもらう努力をした(当時、女性作家はあまり表に出ていなかった)。

◇ 「私は物語を書いてオカズ新聞 (Okaz newspaper) で発表しようと思いました。若者向けのページがあり、掲載されるとは思っていませんでしたが、試しにやってみました。次の号に掲載されたのを見たときは驚きました。編集者のとても励みになるコメントまで添えられていました」

大学においても、特に女性参画の面で改善を実施した。

- ◇ 「私はわくわくしていました。学部ファイルに多くの変更や更新を加え、(女性の)昇進が遅いことに関する調査書や女性を代表しての意見書もたくさん出しました」

ヌーラは、タブークとジッダにおける文学クラブの数少ない女性会員の1人であったが、クラブの会員資格の変更を試み、より多くの女性が資金援助を受けられるようにした。

- ◇ 「タブーク文学クラブでいろいろ変えようと思いました。そして、たまたま諮問評議会の元メンバーだったクラブの会長から協力を得ました。私たちはクラブで初めての女性理事になり、その後すべてのクラブに広がりました。私たちはクラブに関する多くの意思決定に参加し、タブークで文化フォーラムを作りました。こうして影響を与えることができたように感じています」

ヌーラは、諮問評議会へ任命されたことを、人々に発言権を与えると共に、彼女自身が望む変化について政策決定者の耳に届ける究極の機会ととらえている。

- ◇ 「私はオピニオンライターでした。私には政策決定者や責任者に届けなければならない要求がありました。私は自分の意見を声に出せない人たちの声を意見書で届けたのでした」

ヌーラは、彼女のキャリアを通じて、職場や文化団体全体における男女間の不平等さに注目した。大学で職を得た際、ヌーラは男女別の隔離の問題に直面した。(学部は男女別であるが)彼女は学部全体のスーパーバイザーとして男子学部、女子学部の双方を監督しなければならなかったが、男子学部には別のスーパーバイザーがいて、女性の地位は男性よりも低かった。こうした状況がシステムや手続の効率を悪くし、彼女自身の行動にも影響していることに気付いた。ヌーラは常に自分で改善を試みた。そして今は、サウジアラビアにおける最近の変化が、次の世代に向けて様々な物事を改善しつつあると感じている。

ヌーラのもう1つの課題は、仕事と家庭生活の両立である。博士課程を修了する間に家族を持ち、3人の子供を出産した。最初は諮問評議会への責任を果たすのにも苦労した。議会に出席する週は、一番下の子供を預けなければならなかった。

- ◇ 「私は議会をさぼって息子と過ごしたいと思いそうになりましたが、覚悟を決めて出席する意志を持つことにしました。母親のメッセージを実践することで、子供たちは人生ですべきことを知りました。目的を持つことです。それが最も大事なことでした」

ヌーラは、(仕事と家庭の)バランスを取ることは可能であり、サウジアラビア社会の発展になくはならないものだと感じている。

- ◇ 「社会全体に対し、女性が必要だと認識してもらうことです。母親の仕事が子供に影響しないとわかってもらうことで—母親が仕事に出たら子供の面倒を見る人がいなくなると心配する声もあります。家庭はコミュニティの核、家庭の成功は社会の成功です。女性は家庭を支えるのみではなく、社会全体のために働くべきであるということを男性は理解する必要があります」

写真  
非公表

氏名:ヌジュード・アル・サハリ（Nojoud Al Sahli）  
国籍:サウジアラビア (Saudi)  
居住地:メディナ (Medina)  
企業名:ディファレント・エクセレント・マーケティング (Different Excellence Marketing Est.)  
地位:オーナー

ヌジュード・アル・サハリは、大きな成功を収めたビジネスウーマンおよびトレーナーである。サウジアラビアでセメント工場を所有し経営する初の女性であり、認定経営管理トレーナーであり、マーケティング・コンサルティング会社の創設者である。ヌジュードは、知識を共有し他の経営者、特に女性を支援し、サウジアラビア社会に変化を起こさせることに特に情熱を注いでいる。

- ◇ 「私の将来の望みは、国の意思決定者になることです。女性のエンパワーメントや女性の仕事のためにリーダーの役割を果たしたいと思っています。そして変化を起こし、その変化の一部であるために、意思決定者になりたいのです」

#### 家族のサポート

ヌジュードの家族、特に父親は、彼女のキャリアにおいて彼女を励まし支えてきた。そして当時、サウジアラビアでビジネスウーマンであることの多くの困難を克服する手助けをした。

- ◇ 「すべて父のおかげです。父は大きな支えでした。壁にぶつかったときは、その言葉と専門知識で支えてくれ、相談に乗ってくれました」

ジッダ (Jeddah) で学士号を取得した後、ヌジュードはメディナに戻り、父親のタイル会社を手伝い、実地の経験を積んだ。その後 2013 年まで財務上のパートナーになった。こうした家族のサポートのおかげで、ヌジュードは困難な時期を乗り切り、自分の工場を経営するという女性としてはまれな地位に上り詰めた。

- ◇ 「多くの問題に直面しました。その 1 つは、自分で工場を経営する女性であるということに加えて、技術面や業界に関する知識の不足でした。それでも家族からやさしい言葉をかけられるとすべてが楽になりました。疲労感やずっと働き詰めであることを忘れさせてくれました」

自分の家庭を持ったときでも、彼女は引き続き父親と一緒に仕事をして経験を積むことができた。

#### 意欲、熱意、姿勢

ヌジュードは非常にアクティブかつ勤勉で意志が強く、常に自分自身と自分のビジネスを発展させ、他の人々の活躍を手助けするため知識を共有している。大学では勉強するだけでなくボランティアをするようになり、マーケティングクラブの会長になった。

- ◇ 「始まりは大学でした。勉強しながらも経験を積みネットワークを構築することに夢中だった私は、ボランティアがいいチャンスだと気づきました。そこで大学でマーケティング、デザイン、会議組織など、さまざまな分野のボランティアをしました」

大学を終え工場の仕事を経験した後、ヌジュードは知識の隙間を埋めたいと考え、ジッダのキング・アブドゥルアズィーズ大学(King Abdulaziz University)で MBA を取得した。その頃のヌジュードは、時間を最大限活用し、勉強しながらも暇があれば教えたり仕事の経験を積んだりした。

- ◇ 「MBAのコースは1週間授業があって1週間休みという感じでしたが、ジッダでじっとしているのは退屈で、仕事もせず座っているのは私にはつらかったです。それでカレッジで教えることもしました。ビジネスや英語、そういうものです。年に一度の休暇には3、4カ月の間、工場に行っていました。会計、HR、マーケティングなど、研究したことは何でも応用しようと思いました」

その後、彼女自身の持つビジネス感覚と父親からのサポートによって、自分の工場を始めるにいった。

- ◇ 「私はプロジェクトを研究し、稼いだお金を貯めて自分の工場を作りました。最初の支援者は父でした。私は産業機器を輸出しているイタリアの会社と契約を結び、ありがたいことに2014年に私のプロジェクトがスタートしました」

ヌジュードの工場は、当時サウジアラビア市場では見つからないと彼女が考えたユニークな製品を扱うことを専門にしていた。

- ◇ 「地元の市場にはない新たな製品を加えることで事業を拡張しました。私の工場ならではの重要な製品の1つが、メディナの火山岩から作られた火山ブロックです。軽くて硬いので、割れにくいのが特徴です」

ヌジュードの意志の強さを示すもう1つの例が、イタリア語の勉強である。頻繁にイタリアの会社とやり取りしていた彼女は、言葉を勉強することにした。

- ◇ 「それから9カ月間イタリアに行って現地で直に言葉を学ぶことを決め、通訳なしで済むようにしました」

彼女の堪能なイタリア語は、より多くの契約につながり、工場の成功へと導いた。

## 女性の主張、影響力と変化への望み

ヌジュードは、知識を共有し、他の人々を手助けし、スキルを伝えることに情熱を注いでいる。彼女自身トレーナーであり、メディナのタイバ大学(Taibah University)の准講師である。

- ◇ 「私は、多くの国内および国際センターの公認トレーナーです。また貿易省(Ministry of Trade)からコンサルティング業営業許可を受けることができました」

またヌジュードは、ネットワークの力を信じている。働く女性の割合が依然として低いため、女性は互いにつながり、仕事上の関係(男性とも他の女性とも)を築く必要がある。

- ◇ 「男性はネットワークを頼りにいつもお互いに指南していますが、女性の雇用市場はまだ新しく規模も小さいのです」

ヌジュードはこのほかに、湾岸協力会議(GCC)諸国の信頼できるトレーニング・コースのための電子マーケティング・プラットフォーム「チョイス・ゲート(Choice Gate)」を作った。また、女性の労働調整協議会のメンバーでもある(メディナからは唯一の代表者)。彼女の望みは、今後、より強い発言権を持ち、変化と女性のエンパワーメントをいっそう求めることである。

◇ 「私の目標は、自国で影響力を持ち、有能な人になることです」





氏名: マハ・シラ (Maha Shirah)  
国籍: サウジアラビア (Saudi)  
居住地: リヤド (Riyadh)  
所属企業/団体: シー・ワークス (SheWorks)  
地位: 創設者、CEO

マハは、仕事を持つ女性として、金融の MBA を持つ勤勉で進取の気性に富んでおり、さまざまな分野で 15 年以上の経験がある。リヤドの女性のスタートアップ企業とフリーランスのためのユニークなインキュベーション施設「シーワークス」の創設者であり CEO である。

### 外の世界に触れる多様なキャリア

マハが大学を卒業した当時、サウジアラビアの女性にはキャリアの選択肢があまりなかった。

◇ 「私が仕事を始めた当初、サウジアラビアの女性が働ける分野は教育、医療、銀行だけでしたが、銀行に入るのは本当に大変でした。それで私はまず 1 年間英語を教え、それから病院に移って翻訳、通訳、事務員として 6 カ月間働きました」

その後マハは(それまでと畑違いだった)銀行業界に入り、懸命に勉強し成長した。ビジネスや金融について学ぶことが好きな自分を発見し、MBA を取得することにした。

◇ 「MBA を取ろうと決めましたが、当時妊娠していたので、それは大変な決断でした。でもプリンス・スルタン大学 (Prince Sultan University) で、その機会を得ることができました。そして、これはとても自慢に思っていますが、400 人の応募者のうち合格したのは 30 人だけで、そのうち女性は私を入れて 5 人しかいませんでした」

マハは、妊娠していたにもかかわらず、不屈の努力で MBA を取り、子供を育て、カナダに引っ越す準備をした。

◇ 「おもしろいことに、私は MBA と 2 人の子供を手にして卒業しました。私の人生で一番困難な挑戦でしたが、神のご加護、両親の祈り、そして当時そばにいた家族のサポートがなければ、とてもできなかったと思います」

家族と共にカナダに移った後も勉強を続けたいと思い、幼い子供たちの世話をしながら写真撮影の学位を取得した。カナダで生活した期間はとても大変だった。他国からの駐在家族に出会わなければ、孤独感を感じていただろう。

続いて夫の医学の勉強のためカリフォルニアに引越したが、そこでも忙しく人の役に立つことを求めた。ボランティアで災害医療センターのアシスタント・ディレクターを務めた。サウジアラビアに戻ると、太陽光発電会社のマーケティング部門に入ったが、家族のための時間を持てる仕事を見つけるのに苦労し、代わりにフリーランスで写真を撮ることになった。

- ◇ 「たくさんオファーがありました。フルタイムの仕事はできませんでした。ほとんどの仕事は朝 8 時から夕方 6 時までだったので、そんなに長い時間子供たちだけにしておくことはできなかったのです」

## 心構えと決意

マハは、常に決意をもって仕事とキャリアを追求してきた。どこへ行っても、家族の世話をしながら、同時に経験とスキルを身に着けた。そして、ビジネス、写真、ボランティアなど、駆り立てられるもの、わくわくするものにいつも従った。

- ◇ 「夫がフェローシップを終えるまで、1 年間何もせずただ座って待っているつもりはありませんでした。好奇心旺盛で新しいスキルを身に着けたいとも思いました。それに、私にとっては新しい経験でした。いろいろな国の人々と一緒に働き、挑戦しました」

マハは 2014 年、フリーランスである自分のため、そして他の同じような境遇にいる人々のための作業スペースと支援ネットワークの必要性を感じた。「コワーキング」(事務所スペース、会議室、打ち合わせスペースなどを共有しながら独立した仕事を行う共働ワークスタイル)の考え方はとても新しかったが、マハは自分と特に女性のためのスペースを作りたいと思った。

- ◇ 「みんなから『どうして女性なの？』と言われましたが、男性はどこでも仕事ができるけれど女性にはできないからです」

そうしてマハは、女性に快適な作業スペースと開業のためのアドバイスを提供するため、リヤドで唯一の女性専用コワーキング・スペースである「シーワークス」を立ち上げた。マハの野望は、より多くの女性が起業に成功するよう支援するため、他の国々で「シーワークス」の支店を展開すること、または提携関係を結ぶことである。

キャリアを始めようとしている女性やキャリアを積んでいる女性に向けて、「シーワークス」のディレクターであるマハからのアドバイスは以下のとおりだ。

- 実体験をする: 「学問と実際のビジネスは違うと言いたいです。本当にビジネスを学びたいのなら、店主や従業員と一緒に仕事をしなさい、経営者と交流しなさい、政府職員に質問しなさい、操作や手順は操作担当者から学びなさい、つまり自分の手を汚しなさい。現場で働く人は本物です。彼らの言うことを聞き、彼らから学ぶべきです」
- 宿題をやる: 「必要なことをすべてやらずに飛び越えてはいけません。私のところに来て、私には素晴らしいプロジェクトがあると言ひ、調査検討を求めると、それはしていない、なぜ必要なのかと聞いてくる人たちがいます。私は数字を見てコストを把握するためにそうすべきであるといひます」
- 女性の支援ネットワークやクラブを見つける: 「まず何よりも 1 人より 2 人で考えた方がいいからひです。また女性はお互ひを理解し、出産や子育て、ワークライフバランスなど同じような問題や課題を共有する傾向があります。そして、いっそう励まし合ひます」

- 研修プログラムや交換プログラムを見つける: 「スウェーデン国務省 (Swedish State Department) による『シー・リーズ (She Leads)』というプログラムがあり、20 人のサウジアラビアの女性をストックホルムに招待してリーダーシップについてのプログラムを提供してくれました。私たちは研修を受け、彼らは私たちから学ぶことができます」

マハはまた、他の女性に「何もかも手に入れなければ」というプレッシャーなしに、成功を求めるよう促している。

- ◇ 「私はいつも女性たちに言っています。自分の限界を知りなさい、スーパーウーマンになろうとするなど。スーパーウーマンなんていませんから！」



氏名:ナジュラ・アル・サリーム(Najla Al Saleem)  
国籍:サウジアラビア(Saudi)  
居住地:リヤド(Riyadh)  
所属企業/団体:サハラ(Sahra)  
地位:創設者

ナジュラ・アル・サリームは、世界中で自身の抽象画を公開してきたサウジアラビア人アーティストである。イースタン・ミシガン大学(Eastern Michigan University)を卒業して美術教師となり、退職後は自由に時間を使って作品を制作し、亡き父親のアートハウスを再建した。

### 大きな影響を与えた生い立ちと家族のサポート

ナジュラは、有名な芸術家一家の出である。父親の故モハンメド・アル・サリーム(Mohammed Al Saleem)は、サウジアラビアの傑出した現代画家の1人とされ、正式に美術を学ぶため同国を離れた最初の芸術家1人である。ナジュラが美術を愛するようになったことや、サウジアラビアの他のアーティストやアートシーンを支援したいという思いは、父親の影響によるものであると彼女自身が認めている。

父親は、サウジアラビアおよび湾岸協力会議(GCC)諸国で初めて地元の芸術作品のための施設、サウジ・アートハウス(Saudi Arts House)を設立した。

◇ 「父は、サウジアラビアのアーティストに適した快適な芸術環境を提供するため、イタリア、スペイン、ロンドンから道具を輸入するという使命を担いました。当時、それには多くの困難が伴いました」

### 心構えと決意

そのキャリアを通じて、ナジュラは粘り強さをもって家族を支え、自身のアートを実践し、サウジアラビアのアートシーンを発展させた。ナジュラはアメリカで勉強し、そこでアーティストとしての活動を始めたが、それとほぼ同時に結婚、出産した。父親が病気になったとき、ナジュラは自分の家族を経済的に支えながら、彼の施設を維持しようとした。

◇ 「私と弟は、父が亡くなった後も父のアートハウスが維持されるように協力しました。私がきょうだいの一番上で最初に学校を卒業したので、仕事に就いて家族の生活を助めました」

ナジュラは家族を支えるため大学の美術教師を長年務めた。やりがいはあったが、そこでは自分の芸術的表現や制作に集中するのは難しいと感じていた。父親の死後、サウジアラビアの芸術家の支援を続けるため、アートハウスを再開しようとした。ついにナジュラは父親のアートハウス(現在はサハラ(Sahra)と呼ばれている)を再建することができた。

◇ 「非営利の施設で、唯一の目的は才能のある芸術家が作品を発表するのを手助けすることです。それらの販売、外部ギャラリーへの出展などを行っています」

ナジュラは、20年間教育の仕事をした後、自分の作品に集中するために退職した。サウジアラビア文化芸術協

会(Saudi's Culture and Art Association)、サウジ美術学会(Saudi Society for Fine Arts)の会員であり、ユネスコなどのイベントや展覧会、中国、フランス、モロッコの文化週間に参加している。

## 女性の主張

ナジュラは、自分の能力を示す必要があったからこそ、成功できたと感じている。特に、女性として困難を克服するためによりいっそう努力し、生産的で秀でていなければならなかった。

- ◇ 「女性であるおかげで私はより生産的になり、逆の考え方をする人々の考え方を変えることができました。女性であることはモチベーションになります。悲観するようなことはありません」
- ◇ 「女性は率先して、働き者でなければなりません。反逆者になるという意味ではありませんが、女性が立ち上がってやると決めれば、男性と同じぐらいかそれ以上にやれるということを証明したいのです」

ナジュラの主な課題の1つは、家族を経済的に支えながら自身の芸術に時間を注ぐことを両立させることであった。退職して自分の名前でスペースをオープンさせるまでは、絵を描き作品を制作することは難しかった。最初は、特に女性として、アートの世界でビジネスを立ち上げ経営することは、大きな困難を伴った。

- ◇ 「一番大変だったのは、許可を取得することです。一人で役所に出かけていくことすらできませんでしたし、今のようにオンラインで手続きができるサイトもありませんでした。そういうものができる前は、本当に大変で、代わりに事務手続きをしてくれる人を探さなければなりませんでした。アートギャラリーを作る承認を得るには、やらなければならないことがたくさんあります。絵画を展示する許可を取るまでに4、5カ月かかります。それが最大の問題でした。手続きが大変だからというそれだけの理由でやめた人たち、特に女性をたくさん知っています」

ナジュラはこのほか、運転や移動の制限、後見人の法律によって制限されていると感じた。

ナジュラは、サウジアラビアの最近の変化は、女性がより自由になり、女性と男性の対話が増えることで、アートの創造力が高まり制作が活発になることをもたらすと考えている。

- ◇ 「この国の文化的、経済的生産にはそれが必要なのです。女性の創造力が高まり、よりすぐれた女性のアイデアが生まれ、生産性が高まるでしょう。男性はすべてを所有していて、ある種の従属関係がありました。男性から男性への従属さえありました。しかし、サウジアラビアの女性が社会に進出してきたため、彼らの間で自分の能力や生産力、役割を示そうと、よい競争が起きています」



氏名:リナ・アル・カハタニ (Lina Al Qahtani)  
国籍:サウジアラビア (Saudi)  
居住地:リヤド (Riyadh)  
所属企業/団体:アトケン・グループ (Atqen Group)  
地位:オーナー

リナ・アル・カハタニは、投資マネジメントのアトケン・グループの創設者、オーナーとして成功しており、サウジアラビアの女性の成功を支援するいくつかの公的な慈善イニシアチブのメンバーでもある。彼女は、仕事をする女性の成功やサウジアラビア社会全体の発展のためには、自己啓発、研修と経験が必要であると強く考えている。

### 家族のサポート

リナの自信と知識には、その生い立ちが大きく影響している。父親は成功したビジネスマン、投資家であった。そのことがリナにとって大いに刺激になり、また父親と一緒に仕事をすることで経験を積んだ。

◇ 「父は本当に成功した投資家でした。いかに売るか、何をかうかわかっていました。そして投資家として、父が売り買いする現場にいたとしても自ら投資するものを、いかにして選ぶか知っていました。私はアトケンを始めの前に、父の投資とポジションの代理人として7年間一緒に過ごしました」

リナの母親も、彼女の博愛的な視点や自己啓発に影響を与えた。

◇ 「母は主婦ですが、コミュニティをとっても大切にしています。寄付することが大好きで、小さい頃からそういうふうに育てられました。人生のあらゆる段階で、適切な方法で寄付することを教えられました。例えば、私たちにサダーカ (Sadaqa) (チャリティー) を実践することを教えるために、お金を寄付するように言いました。大きくなると、母は私たちにボランティア活動をさせました」

### 心構えと決意

リナは学校でも仕事でも、たゆまず努力し、勉強し、ビジネスを立ち上げ、他の人々の発展を手助けすることで自分自身を証明し、チャレンジしてきた。

◇ 「人生のそれぞれの時期で、やらなければならない仕事がありました。知識を得ることは私の仕事の一部であり、また別のレベルでは知識を得ることは学ぶことそのものの一部です。自由な時間があるときは、学ぶだけでなく、教えることをしなければなりません」

リナはサウジアラビアの行政研修所 (Institute of Public Administration) でエグゼクティブ・セクレタリーの学位を取得し、経営学士と MBA も取得した。絶えず自己成長することの重要性を信じているリナは、そのほかにもたくさんビジネス研修コースを修了した。

研修と父親のビジネスで知識と経験を得た後、リナは、金銭的利益はもちろん公益も重視する投資マネジメント会社のグループ、アトケン・グループを創設した。ほかに女性の労働調整協議会 (Coordinating Council for Women's Work)、アラブ・イギリス商工会議所運営評議会 (Governing Council in the Arab British Chamber of Commerce) のメンバーでもある。

リナは、キャリアを伸ばすには、自己啓発と自己認識が必要であると確信している。

- ◇ 「私は、受け取るだけでなく与えることができる積極的な人間になろうと思いました。自分自身を知るようになって、私の得意とするところがわかり、それを現場の実際のプロジェクトとして共有できるように、強化することにしました」

リナは、現在のサウジアラビアにおける主な課題は、女性が働くことに対する考え方を変えることだと感じている。特に、若い女性に対しては最初から、彼女たちが何でもできる、好きな仕事を追求できるのだと勇気づけることであるという。

- ◇ 「これまでの現実の問題は、私たちの文化が、女性が働くのはよくないと考えていたことです。女性は特定の仕事に限られていました。若い女性が大きくなったらエンジニアになると思うことを許す考え方、スキルを探ることを許す考え方はありませんでした」

自分の成功を例に、リナは、職場における女性のエンパワーメントは、政策や人的なコネや最賃(優遇)だけによってもたらされるものではないと感じている。成功を目指すには、女性は実績に頼る必要がある。

- ◇ 「コネや最賃を待つだけではだめです。例えば、私が父の会社で働きたければ、父は間違いなく私を最賃するでしょう。自分の娘ほど大事な人はいません。しかし、私がそれに値するということを示すことができず、同じような競合するプロジェクトが私たちのプロジェクトより成功すれば、父は損害を被ります」

リナは、女性が一生懸命働き、目標を持ち、いかにして会社/経済/社会に最大の価値を付加するかを探ることが必要だと考えている。

- ◇ 「問題は、女性が仕事を見つけられないことだけではありません。一生懸命自分を磨いてきた人、仕事で私に何かを与えてくれる人なら、私は間違いなく雇うでしょう」

### 3. 社会で活躍する女性

#### (1) UAE

	氏名	国籍	地位	所属企業・団体	業種
1	ラジャ・イーサ・アル・グルグ (Raja Easa Al Gurg)	UAE	マネージングディレクター	イーサ・サレ・アル・グルグ・グループ (Easa Saleh Al Gurg Group)	コングロマリット
2	レスカ・ジャグティアニ (Renuka Jagtiani)	インド	CEO	ランドマーク・グループ (Landmark Group)	小売
3	ヒューダ・カッタ (Huda Khattan)	イラク系 アメリカ人	創設者・CEO	ヒューダ・ビューティ (Huda Beauty)	小売
4	ヒューダ・アル・ロスタマニ (Huda Al Rostamani)	UAE	取締役社長 (Managing Director and Board Member)	AW ロスタマニ (AW Rostamani)	コングロマリット
5	ラフィア・イブラヒム (Rafiah Ebrahim)	—	社長	エリクソン (Ericsson) 中東・アフリカ担当	テクノロジー
6	スザンヌ・アル・アナニ (Suzanne Al Anani)	UAE	CEO	ドバイ航空工学プロジェクト (Dubai Aviation Engineering Projects)	建設
7	エリサル・ファラ・アントニオス (Elissar Farah Antonios)	レバノン	CEO	シティバンク U.A.E. (Citibank U.A.E.)	金融
8	ナディア・アル・サイード (Nadia Al Saeed)	ヨルダン	CEO	エティハド銀行 (Bank Al Etihad)	金融
9	アシル・アッター (Asil Attar)	英国	CEO	アルヤスラ・ファッション (Alyasra Fashion)	小売
10	マイサ・アル・ドサリ (Maitha Al Dossari)	UAE	戦略的プロジェクト 担当 CEO (CEO- Strategic Projects)	エマール・プロパティーズ (Emaar Properties)	不動産・建設
11	セリーヌ・ブレモ (Céline Brémaud)	フランス	副社長 (Vice President)	マイクロソフト 中東・アフリカ (Microsoft Middle East and Africa)	テクノロジー
12	ダルヤ・アル・ムサンナ (Dalya Al Muthanna)	UAE	社長兼 CEO	GE ガルフ (GE Gulf)	コングロマリット
13	メイサ・ジャルボー (Maysa Jalbout)	UAE	CEO	アル・グレア教育財団 (Al Ghurair Foundation for Education)	教育
14	シュリマティ・ダマル (Shrimati Damal)	インド	最高財務責任者 (CFO)	マジッド・アル・フタイム (Majid Al Futtaim)	金融
15	ファラ・フストク (Farah Foustok)	レバノン	CEO	ミドル・イースト・ラザード・アセット・ マネジメント (Middle East Lazard Asset Management)	金融



16	ニスリーン・シュケア (Nisreen Shoucair)	シリア	社長兼 CEO	バージン・メガストア 中東・北アフリカ (Virgin Megastore Middle East & North Africa)	小売
17	ドナ・ベントン (Donna Benton)	オーストラリア	創設者・会長	ザ・エンターテイナー (The Entertainer)	テクノロジー
18	ドナ・スルタン (Donna Sultan)	米国	社長兼 CEO	KEO インターナショナル・コンサルタンツ (KEO International Consultants)	コングロマリット
19	ザヌビア・シャムス (Zanubia Shams)	インド	共同会長 (Co-Chairperson)	ズレハ・ヘルスケア・グループ (Zulekha Healthcare Group)	ヘルスケア
20	インジー・シャルフー (Ingie Chalhoub)	レバノン	社長兼マネージングディレクター	エトワール・グループ (Etoile Group)	小売
21	ヒューダ・アル・ラワティ (Huda Al Lawati)	オマーン	最高投資責任者 (Chief Investment Officer)	サヴォラ・グループ (Savola Group)	食品製造
22	ランダ・エル・アサド (Randa El Assaad)	レバノン	CEO	アリフ&ビントーク・コンサルティング・アーキテクト・アンド・エンジニアーズ (Arif & Bintoak Consulting Architects and Engineers)	建設
23	シンシア・コルビー (Cynthia Corby)	英国	監査・保証部門パートナー (Partner Audit & Assurance)	デロイト (Deloitte)	コンサルティング
24	プーナム・ボージャニ (Poonam Bhojani)	インド	CEO	イノベンチャーズ (Innoventures)	教育
25	アリダ・ショルツ (Alida Scholtz)	南アフリカ	CEO	G4S セキュリティサービス (G4S Security services)、中東	証券
26	シャイカ・アル・マスカリ (Shaikha Al Maskari)	UAE	会長	アル・マスカリ・ホールディングス (Al Maskari Holdings)	コングロマリット
27	アレイ・モシン・ダルウィーシュ (Areej Mohsin Darwish)	オマーン	会長	モーシン・ハイダー・ダウリッシュ LLC (Mohsin Haider Dawrish LLC)	コングロマリット
28	ゴッソン・アル・ハレド (Ghosson Al Khaled)	クウェート	副 CEO	ACICO	工業
29	シャフィーナ・ユスフ・アリ (Shafeena Yusuff Ali)	インド	CEO	タブレズ・フード・カンパニー (Tablez Food Company)	食品・飲料
30	ランダ・ベッシソ (Randa Bessiso)	—	創設ディレクター (Founding Director)	マンチェスター大学、中東マンチェスター・ビジネススクール (Middle East Manchester Business School, University of Manchester)	教育
31	カウサル・マカフラ (Kawthar Makahlah)	UAE	CEO	BCI グループ (BCI Group)	サービス

32	ナシュワ・アル・ルワイニ (Nashwa Al Ruwaini)	エジプト	CEO	ピラメディア (Pyramedia)	メディア
33	ジェーン・ドルリー (Jane Drury)	英国	グループ CEO	ミドルイースト・デジタル・グループ (Middle East Digital Group)	テクノロジー
34	ジゼル・ペティファー (Giselle Pettyfer)	英国	CEO	ファルコン&アソシエイツ (Falcon & Associates)	サービス
35	ナディア・ザール (Nadia Zaal)	UAE	CEO	ザヤ (Zaya)	不動産
36	ジェニー・ハント (Jenny Hunt)	英国	パートナー・CEO	ゲートウェイ・グループ・オブ・カンパ ニーズ (Gateway Group of Companies)	サービス
37	アムナ・ビン・ヘンディ (Amna BinHendi)	UAE	副会長	ビンヘンディ・エンタープライズ (BinHendi Enterprises)	コングロマリ ット
38	クリティカ・ラワト (Kritika Rawat)	インド	共同創設者	K カンパニー (K Kompany)	メディア
39	サナ・カテル (Sana Khater)	レバノ ン	最高財務責任者 (CFO)	ワハ・キャピタル (Waha Capital)	投資
40	ジナン・ゾヤ (Jinan Zoya)	レバノ ン	ジェネラルマネー ジャー	ファミリー・ビジネス・カウンスル ー 湾岸 (Family Business Council - Gulf)	サービス
41	ヌーラ・ビント・モハメド・ア ル・カービ (Noura bint Mohammed Al Kaabi)	UAE	会長	文化・知識開発大臣 (Ministry of Culture and Knowledge Development)、アブダビ・メディアゾ ーン公社 (Media Zone Authority - Abu Dhabi) およびツーフォー54 (twofour54)	政府
42	マイサ・ビン・アダ イ (Maitha Bin Adai)	—	CEO	RTA	政府
43	マジダ・アリ・ラシド (Majida Ali Rashid)	UAE	局長補佐 (Assistant Director General)	UAE ドバイ土地局不動産投資管 理・振興センター センター長 (Head of the Real Estate Promotion and Investment Management Sector, Dubai Land Department, UAE)	政府
44	マルヤム・アル・スワイディ (Maryam Al Suwaidi)	UAE	ライセンシング・監督 担当副 CEO (Deputy CEO - Licensing, Supervision)	UAE 証券・商品委員会 (Securities & Commodities Authority UAE)	政府
45	シャラ・アブドゥル・ラザク・バ スタキ (Shahla Abdul Razak Bastaki)	UAE	副 CEO	UAE ドバイ・シリコン・オアシス公社 (Dubai Silicon Oasis Authority, UAE)	政府

46	マルヤム・モハメド・フェクリ (Maryam Mohamed Fekri)	—	執行副社長、最高業務責任者、決済・預託部門精算責任者 (Executive VP, COO, Head of Clearing, Settlement and Depository Division)	UAE ドバイ金融市場 (Dubai Financial Market UAE)	政府
47	マジダ・アラザジ博士 (Dr. Majida Alazazi)	—	CEO	サンドストーム・オートモーティブ・ファクトリー (Sandstorm Automotive Factory)	自動車
48	リーム・ビント・エブラヒム・アル・ハシミ (Reem bint Ibrahim Al Hashimy)	UAE	閣僚	国際協力担当国務大臣 (Minister of State for International Cooperation)	政府
49	ヘサ・ビント・エッサ・ブフマ イド (Hessa bint Essa Buhumaid)	UAE	閣僚	地域社会開発大臣 (Minister of Community Development)	政府
50	ジャミーラ・ビント・サレム・アル・ムハイリ (Jameela bint Salem Al Muhairi)	UAE	閣僚	一般教育担当国務大臣 (Minister of State for General Education)	政府
51	マイサ・ビント・サレム・アル・シャムシ博士 (Dr. Maitha bint Salem Al Shamsi)	UAE	国務大臣 (Minister of State)	国務大臣	政府
52	オフッド・ビント・ハルファン・アル・ルミ (Ohood bint Khalfan Al Roumi)	UAE	幸福・健康担当国務大臣 (Minister of State for Happiness and Wellbeing)	幸福・健康担当国務大臣	政府
53	シャマ・ビント・ソハイル・ファリス・アル・マズルーイ (Shamma bint Sohail Faris AlMazrui)	UAE	青少年対策担当国務大臣 (Minister of State for Youth Affairs)	青少年対策担当国務大臣	政府
54	マリアム・ビント・モハメド・サイード・ハレブ・アル・メハイリ (Maryam bint Mohammed Saeed Hareb Al Mehairi)	UAE	未来の食料安全保障担当国務大臣 (Minister of State for Future Food Security)	未来の食料安全保障担当国務大臣	政府
55	サラ・ビント・ユスフ・アル・アミリ (Sara bint Yousuf Al Amiri)	UAE	先端科学担当国務大臣 (Minister of	先端科学担当国務大臣	政府

			State for Advanced Sciences)		
56	ファリダ・アブドゥラ・カンベル・アル・アワド (Farida Abdulla Kamber Al Awadhi)	UAE	創設者、マネージングディレクター	シンマー・デザイン (Cinmar Design) (建築・インテリアデザイン会社)	建築・インテリアデザイン
57	ファトマ・フセイン (Fatma Hussain)	UAE	最高人事責任者 (Chief Human Capital Officer)	TECOMグループ (TECOM Group)	不動産
58	ナディア・カシム・バスタキ博士 (Dr. Nadia Qassim Bastaki)	UAE	医療サービス・CSR 戦略担当副社長 (Vice President of medical services and CSR strategy)	エティハド航空グループ (Etihad aviation group)	航空
59	ラジャ・アル・マズルーイ (Raja Al Mazrouei)	UAE	マーケティング・コーポレートコミュニケーション担当上級副社長 Senior Vice President of Marketing & Corporate Communications)	ドバイ国際金融センター公社 (Dubai International Financial Centre Authority) (DIFC)	政府
60	ファヒマ・アル・バスタキ (Fahima Al Bastaki)	UAE	代表取締役副社長、ビジネス開発部代表 (Executive Vice President - Head of Business Development Division)	ドバイ金融市場 (Dubai Financial Market) (DFM)	政府
61	ネハル・バドリ (Nehal Badri)	UAE	戦略管理・ガバナンス担当ディレクター (Director of Strategy Management & Governance)	ドバイ政府メディア室 (Government of Dubai Media Office)	政府/ メディア
62	ヌーラ・アル・シーヒ (Noora Al Shehhi)	UAE	内部監査部部長 (Manager at the Internal Audit Department)	ドバイ電気・水道局 (Dubai Electricity and Water Authority) (DEWA)	政府
63	ナワル・アル・ホサニー博士 (Dr. Nawal Al Hosany)	UAE	国際再生可能エネルギー機関 (IRENA) UAE 常駐	国際再生可能エネルギー機関 (IRENA) アラブ首長国連邦政府代表部	政府

			代表 (Permanent Representative of the UAE to IRENA)		
64	リンゼイ・ミラー (Lindsay Miller)		共同創設者 パートナー	MENA ムーンショット (MENA Moonshots)	コンサルティング
65	ナターシャ・リッジ博士 (Dr Natasha Ridge)		業務執行取締役 (Executive Director)	シェイク・サウード・ビン・サクル・アル・カーシミー政策研究財団 (Sheikh Saud Bin Saqr Al Qasimi Foundation for Policy Research) (ラス・アル・ハイマ (RAK))	政府／ 研究
66	マイサ・ジュマ・サイフ・ビン・バヒート (Maitha Juma Saif Bin Bakhit)	UAE	CEO	エアリンク・インターナショナル・フレイト・フォワーディング (Airlink International Freight Forwarding)	物流
67	ナイラ・アル・ミドファ (Najla Al Midfa)	UAE	CEO	シャルジャ起業家センター (Sharjah Entrepreneurship Center) (Sheraa)	政府

出所: Forbs Middle East 「The Middle East's Most Influential Women」などを元にジェトロ作成。

## (2) サウジアラビア

	氏名	国籍	肩書／所属企業・団体／職種	業種
1	アシール・アル・ハマド (Aseel Al Hamad)	サウジアラビア (以下、サウジ)	サウジアラビア初の女性レーサー サウジアラビア・モーター連盟 (Saudi Arabian Motor Federation) 役員	スポーツ
2	アドワ・アル・ダキール (Adwa AlDhakeel)	サウジ	多方面で活躍	その他
3	アドワ・アル・アリーフィ (Adwa Al Arifi)	サウジ	サウジアラビア・サッカー連盟 (Saudi Arabia Football Federation) の委員に任命された初の女性	スポーツ
4	アルワ・アル・バナウイ (Arwa Al Banawi)	サウジ	デザイナー	デザイン・ファッション
5	ブドール・アル・スデイリー (Bdoor Al Sudairy)	サウジ	アーティスト	芸術・文化
7	ハイファ・アル・マンスール (Haifaa Al-Mansour)	サウジ	映画監督	芸術・文化
8	ハナーディ・アル・ヒンディ (Hanadi Al Hindi)	サウジ	女性初の民間航空機長	航空
9	ホダ・アル・ヘレイシ (Hoda Al Helaiissi)	サウジ	諮問評議会 (Shura Council) 議員	政治
10	ヒッサ・ヒラル (Hissa Hilal)	サウジ	詩人	文学
11	ヒッサ・アル・マズルーア (Hessa Al-Mazroua)	サウジ	スイート・ノボテル・ホテル (Sweet Novotel Hotel) 総支配人	ビジネス
12	ヒンド・アル・ファハド (Hind Al-Fahad)	サウジ	映画監督	芸術・文化
13	イマーン・ビント・ハバス・ビン・スルタン・アル・ムテイリ博士 (Dr. Iman bint Habas bin Sultan Al-Mutairi)	サウジ	商業投資大臣補佐 (Assistant to the Minister of Commerce and Investment) (高位)	政治
14	イナス・アル・イーサ (Inas AlIssa)	サウジ	プリンセス・ヌーラ大学 (Princess Noura Univercity) 学長	教育
15	クルード・アル・ドゥハイル (Khlood Aldukhaeil)	サウジ	アル・ドゥハイルグループ (Aldukhaeil group)	ビジネス
16	ルブナ・アル・オリヤン (Lubna Al-Olyan)	サウジ	サウジ・ブリティッシュ銀行 (Saudi British Bank) (SABB) とアルアウワル銀行 (Alwwal Bank) 合併後のサウジアラビアの銀行の初の女性会長 オリヤン・ファイナンス・カンパニ	金融・ビジネスグループ

			ー (Olayan Financing Company) (OFC) の元 CEO	
17	ラティーファ・ホムード・アル・サブハー ン (Latifa Homoud Alsabhan)	サウジ	アラブ・ナショナル銀行最高財務責任者 (CFO)	金融
18	ライラ・アル・バッサム (Laila Al Bassam)	サウジ	アラブの衣装・織物	デザイン・フ アッション
19	ラマ・アガド (Lama Aggad)	サウジ	ムルタカ (Multaka) 創設者	ビジネス
20	ムディ・アル・ジャミー博士 (Dr. Moudhi Aljamea)	サウジ	サウジ・テレコム (Saudi Telecom) 初の女性幹部	ビジネス
21	ミシャール・アシュミムリー (Mishaal Ashemimry)	サウジ	アメリカ航空宇宙局 (NASA) に加わった初のサウジアラビア人女性	宇宙
22	ナビーラ・アル・トウニシ (Nabilah Al-Tunisi)	サウジ	サウジ・アラムコ (Saudi Aramco)	石油・ガス
23	ノラ・アル・シャーバン (Nora Al-Shaaban)	サウジ	諮問評議会 (Shoura Council) 議員	政治
24	ヌーラ・ビント・ファイサル・アル・サウ ード王女 (Princess Noura bint Faisal Al Saud)	サウジ	アラブ・ファッション協議会 (Arab Fashion Council)	デザイン・フ アッション
25	リーマ・ビント・バンダル・アル・サウ ード王女 (Princess Reema Bin Bandar Al Saud)	サウジ	駐米サウジアラビア大使、サウジ総合スポーツ庁 (Saudi General Sports Authority) 元副長官	スポーツ・政 治
26	マシャエル・ビント・ムハンマド王女 (博士) (Princess Dr. Masha'el Bint Muhammad)	サウジ	キング・アブドゥルアズィーズ科学技術都市 (KACST) 宇宙研究所研究者	科学
27	ラニア・ナシャール (Rania Nashar)	サウジ	サンバ (SAMBA) CEO	金融
28	リーム・オスマン (Reem Osman)	サウジ	サウジ・ジャーマン・ホスピタル (Saudi German Hospital) 創設者	医学
29	リーム・アル・アブード (Reem AlAboud)	サウジ	フォーミュラ E レーサー	スポーツ
30	ラハ・モハツラク (Raha Moharrak)	サウジ	エベレストに登頂した初のサウジアラビア人女性	スポーツ
31	サラ・アル・スハイミ (Sarah AlSuhaimi)	サウジ	サウジアラビア証券取引所「タダウル (Tadawul)」会長	銀行・金融
32	スマヤ・アル・ナセル (Sumaya Al Nasser)	サウジ	スマヤ 369 (Sumaya369) 創設者	コンサルティング
33	サラ・ムクタル (Sara Mokhtar)	サウジ	教授、武術家	スポーツ
34	サラ・アルトウェイム (Sara Altwaim)	サウジ	デザイナー	デザイン・フ アッション

35	サマル・ファタニ (Samar Fatany)	サウジ	ジャーナリスト、放送者	ジャーナリズム
36	サマル・アル・ホムード医師 (Dr.Samar Al Homoud)	サウジ	大腸がん検診・予防	医学
37	サラ・アル・アйд (Sarah Al Ayed)	サウジ	トランス・アラビアン・クリエイティブ・コミュニケーションズ (TRACCS) 共同創設者	ビジネス
38	シャリーファ・アル・スデイリ (Sherrifah Al Sudairy)	サウジ	アーティスト	芸術・文化
39	スアード・ビント・アミール (Suad bint Amer)	サウジ	ザハラ協会(乳がん)創設者	医学
40	タマラ・アブーハドラ (Tamara Abukhadra)	サウジ	デザイナー、衣料品店	デザイン・ファッション
41	スラヤ・オベイド博士 (Dr.Thoraya Obaid)	サウジ	2000年から2010年まで国連人口基金 (United Nations Population Fund) 事務局長および国連事務局次長	政治
42	タマーデル・アル・ルマー (Tumader Al-Rumah)	サウジ	労働・社会問題副大臣 (Deputy Minister of Labor and Social Affairs)	政治
43	ウマイマ・アル・ハミース (Umaima al-Khamis)	サウジ	小説家、作家	文学

出所:Forbs Middle East 「The Middle East's Most Influential Women」などを元にジェトロ作成。



## 4. (参考)モロッコにおける女性の就労状況、および女性を取り巻く環境

### ① モロッコ政府による女性の活躍推進

2011年のアラブの春以降、モロッコ政府による女性の活躍推進に向けた活発な動きが見られた。モロッコ家族・連帯・平等・社会開発省は2012年、「男女平等のための政府計画(ICRAM)2012～2016年」(以下、ICRAM1)を開始した。男女平等の推進や、女性の権利を公共政策に反映することを目的とする。本計画は、主に8つの柱から成り立つ。

ICRAM1の8つの主軸は以下のとおり。

1. 公平性と平等の原則の制度化と普及、確立。
2. 女性に対する差別や暴力の解決。
3. 公平性と平等性に基づく教育訓練システムの改善。
4. 保健サービスへの公平で平等なアクセスの強化。
5. 女性や女兒の生活環境を改善するための基本的なインフラの開発。
6. 女性の社会的、経済的なエンパワーメント。
7. 行政、政治、経済における意思決定への公平かつ平等なアクセスの確立。
8. 労働機会における男女平等の達成。

同省が2016年に発表したICRAM1成果報告書によると、各省庁が実施したプロジェクトは計156に上り、完全達成率は全体の75%(117のプロジェクトが100%の達成率)となった。例えば、文化・コミュニケーション省は女性のメディア出演促進に取り組み、全テレビ番組における女性出演率は、2013年下半期には全体の5%だったが、2014年下半期に9.8%、2015年上半期に13.0%まで増加した。

同省は2017年、ICRAMの第2弾として、「男女平等のための政府計画(ICRAM2)2017～2021年」(以下、ICRAM2とする)を開始した。ICRAM2は女性の起業家精神と経済的エンパワーメントの促進を目指す。

ICRAM2の7つの主軸は以下のとおり。

1. 女性の雇用力と経済的エンパワーメントの強化。
2. 家族関係における女性の権利の確立(家事と仕事の両立の強化)。
3. 女性の意思決定(政治)への参加。
4. 女性の保護と権利の強化。
5. (男女)平等の普及およびジェンダー差別や固定観念との闘い。
6. すべての政府の政策およびプログラムにおけるジェンダー主流化。
7. 本計画を地域主導で実施すること。

バシマ・エル・ハッカウィ家族・連帯・平等・社会開発相はメディア(2018年5月16日)の会見で、女性の昇進を促進する必要性に触れ、女性の経済的エンパワーメントの低さの原因として、家族内の位置づけに起因した女性事業の不安定性、銀行員の女性起業家に対する信頼不足、女性役員がほとんどいないこと、などを挙げた。また、女性起業家の割合が全体の1割という現状も指摘した。2019年3月には、同省はICRAM2の一環として、女性管理職や省庁の幹部向けに、女性の専門技術力強化を通じた、女性のリーダーシップ育成プログラムを開催した。

## ② 女性を取り巻く社会の変化、男女平等に向けて

モロッコはイスラーム教を国教とするアラブ諸国の一員だ。一方で、地理的に隣接するスペインや、旧宗主国のフランスなどから欧州文化の影響も受けている、多言語・多文化社会でもある。政治では、国王が大きな権限を有する立憲君主制を採用している。

1999年7月に即位したモハメド6世国王は貧困の撲滅や、社会問題、教育問題といった国民に軸足を置いた政策を重視する。同国王の下、2004年には、モロッコの「男女観」に大きく影響を及ぼす家族法(モドゥアナ)を改正した。新家族法では、「夫婦の責任を同等にする」、「女性は自分で結婚を決められる」、「相続の女性の取り分を増やす」などを新たに定めた。多くのイスラーム国家が参考にするシャリーアから離れ、男女平等に一步近づいた。

2011年の民主化運動を受け、同年に選挙法を改正し、衆議院395席中60議席を女性議員とする、クオータ制を導入した。また、2019年7月には、モロッコ南東部に位置するゲルミム＝ウエッド・ヌーン地域圏知事にムバルカ・ブーアイダ氏が選出され、モロッコ初の女性の地域圏知事が誕生した。一歩ずつではあるものの、政治面でも女性の参画が確実に増えている状況と見られる。

## ③ データで見る女性の社会進出状況

国際連合教育科学文化機関(UNESCO)統計研究所(UIS)が公表しているジェンダー・パリティ指数(GPI、注1)でみると、モロッコにおける男女就学はほとんど平等を達成している。1971年の初等教育総就学(注2)GPIは53.1%で、男子生徒2人に対し女子生徒は約1人という状況だったが、割合は年々増加し、2018年には96.0%となった。また、中等教育総就学GPIは、1971年に40.4%だったが、2018年には91.5%となった。

就学率は男女平等に近いものの、識字率には男女間に格差が残る。15歳以上のモロッコ人女性の識字率は1982年に17.5%、2018年に64.6%(推定値)と上昇したが、世界平均(2018年)の82.8%にはまだ差がある状況だ。また、15歳以上のモロッコ人男性の識字率も43.7%(1982年)から83.3%(2018年、推定値)に上昇したため、男女格差は縮まった様子が見られない。さらに、モロッコ高等計画員会(HCP)の報告書によると、2014年時点で、都市部に住む女性の非識字率が3割なのに対し、地方に住む女性は6割とされる。女性の中でも、地域間の格差もあるとみられる。

全就業者に占める女性の割合(2018年)は23.2%と低い。失業率(2018年)は9.8%で男女別にみると、男性8.4%に比べ、女性14.0%と格差が見られる。ただ、女性の失業率は2017年と比べると0.7ポイント低下している(HCP)。

列国議会同盟(IPU)によると、モロッコ衆議院の女性の割合(2019年9月時点)は世界103位の20.5%で、世界平均(24.3%)よりやや低い。1997～2001年は0.7%、2000～2009年は0.4%と極めて低い状況にあったが、上述の通り2011年にクオータ制を設け、今の水準となった。

世界経済フォーラムがまとめるグローバル・ジェンダー・ギャップ指数では、2018年時点で149カ国中、モロッコは137位だった(注3)。上述のとおり、モロッコでは政府主導による男女平等に向けた取り組みが行われているものの、各種データを参照すると、世界基準においては未だ立ち遅れている状況だ。

(注 1) GPI (Gender Parity Index)は、男性を 1 とした場合の女性の割合を表す。たとえば、初等教育の総就学 GPI が 100%だった場合、男性 1 人に対し、女性も 1 人就学していることを示す。

(注 2) 総(グロス)就学 は、公式の就学年齢にかかわらずある教育段階における生徒数を、その教育段階における公式の就学年齢人口で割ることを意味する。

(注 3) グローバル・ジェンダー・ギャップ指数(The Global Gender Gap Index) : 世界経済フォーラム(WEF)が毎年、公表する各国の社会進出における男女格差を示す指標。経済活動や政治への参画度、教育水準、出生率や健康寿命などから算出される上位の国ほど、男女格差が小さいとされる。

レポートをご覧いただいた後、アンケート（所要時間：約1分）にご協力ください。

<https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20190021>

本レポートに関するお問い合わせ先：  
日本貿易振興機構（ジェトロ）  
海外調査部 中東アフリカ課

〒107-6006 東京都港区赤坂1-12-32

TEL：03-3582-5810

E-mail：ORH@jetro.go.jp