

Challenges Create Opportunities

チャレンジがチャンスへ

日本の女性経営主体者たち

ジェンダーギャップ解消と経済貢献の先に見える未来
エコシステム型アプローチによる女性経営主体者サポート

Sponsored by

Johnson & Johnson

DW/EN
Dell
Women's
Entrepreneur
Network

目次

概要.....	3
男女雇用格差解消によって日本の GDP 押し上げ効果は 15%（ゴールドマンサックス、ウーマノミクス 5.0）.....	3
女性管理職が占める割合の低さは長年の課題.....	4
経済貢献だけにとどまらない女性経営主体者の存在.....	6
女性経営主体者が直面する課題.....	7
ビジネス面での課題.....	7
女性特有の課題.....	8
コロナ禍による課題.....	9
メンタリング.....	12
エコシステム型アプローチによる女性経営主体者支援.....	13
政府による支援.....	13
男性が家事・育児参加しやすい社会になるために.....	13
保育施設不足の解消.....	14
データの拡充と積極的公開により、女性経営者に関する理解を促進..	15
公共調達において女性が所有する企業がアクセスできるようにする.....	15
企業による支援.....	15
サプライチェーンへ女性経営主体者を取り込む.....	15
女性管理職によるメンタリング.....	15
企業文化にダイバーシティ&インクルージョンの視点を.....	16
NGO や女性ビジネス支援団体による支援.....	16
資金調達の仲介役として.....	16
ネットワークの構築とメンタリングで、女性がお互いを支えあう仕組み作り.....	16
市場への参入.....	17
金融機関による支援.....	18
貸出制度や金融情報へのアクセスをサポート.....	18
NGO との連携.....	18
資金面での独立を支援.....	18
女性経営主体者に特化した金融商品.....	20

概要

男女雇用格差解消によって日本の GDP 押し上げ効果は 15% (ゴールドマンサックス、ウーマノミクス 5.0)¹

OECD 加盟国で「女性が最も働きにくい国」はアジア圏内である場合が多く、男女平等の程度を示す「ガラスの天井指数」(エコノミスト誌)では、日本は OECD 加盟国 29 カ国中 28 位である。エコノミスト誌によれば、日本における男女の賃金格差は 25%と高い水準にある。女性の就業率は、2019 年には 72.6%となり 2015 年の 66.7%から増加したものの、働く女性の多くがパートタイム勤務などの非正規雇用であり、給与水準は低い。大学で教育を受けた何百万人もの女性が、無職またはその教養に見合わない仕事に従事しており、人材の適切な有効活用が出来ているかは疑問である。

WEConnect International (ウィコネクト インターナショナル) は 2020 年 8 月から 9 月にかけて、日本の女性企業家が直面する課題、ビジネスの成長阻害要因を理解するために、様々な業種、企業規模、事業年数の女性経営主体者 191 名を対象に基礎調査を行った。調査結果は日本政府、地元企業、NGO 団体、金融機関などに公開され、日本におけるジェンダーギャップ解消のための政策や活動を促進するための提言も行われた。

WEConnect International は、中小企業家同友会や女性経営者のパートナーネットワーク、ムーディーズ株式会社、横浜市立大学データサイエンス学科小野陽子准教授、マイビジネスサービス株式会社などの企業団体の貢献に感謝の意を表す。

日本人女性のポテンシャルは、企業に勤めている場合でも独立して起業する場合でも、非常に高い。企業数全体における女性オーナーの割合は、上昇傾向にあるもののその歩みは非常に遅く、低い水準に留まっている。家族や創業者から事業承継を行うケースが多いため、より中小企業に該当する。

会社員の女性と比較すると、女性経営主体者²を取り巻く環境のほうに明るい光が差すようだ。日本の男女平等を促進するには、日本企業へ変化が訪れるのを待つよりも、女性経営主体者を支援するほうがより効率的であるのかもしれない。

WEConnect International が行った調査によれば、女性経営主体者が直面する課題には、男性経営主体者と共通のものが多くあった。しかし、日本の女性の場合はそれに加えて、家庭と仕事の両立、男女差別、女性ロールモデルの不足等、女性特有の課題があることも分かった。

日本の労働・雇用における男女格差は、伝統的な文化・社会規範が決定的要因となっているように見受けられる。日本では、女性は家庭に入るか仕事を続けるかの二者択一をせまられる。家庭での役割分担は女性へ偏りがちである。男性と比較して、女性はより多くの時間を家事、その他多くの無償労働に従事している。

¹ <https://www.goldmansachs.com/insights/pages/womenomics-5.0/multimedia/womenomics-5.0-report.pdf>

² 個人事業主、創業者、CEO (Cクラス)、社長、常務取締役、専務取締役等

昇進の機会は男性のほうに多く与えられ、キャリア志向の女性が大手企業で地位を確保することは非常に困難である。

日本の育児休業制度は、国際比較で非常に充実した内容となっているが、長い労働時間が奨励される日本の企業文化のなかでは、男性が積極的に制度を利用し育児に参加することは難しい。この風潮を変えるには企業と社会における意識改革が必要である。コロナ禍により、女性経営主体者が直面する課題が浮き彫りになっただけでなく、先行きに対する不安感、家族の生活や介護需要の増加等の課題が加わった。

嫁として
「嫁のくせに」と夫の親
族から言われており本名
で（経営者として）活動
できない。（名古屋、代
表取締役）

当該レポートでは、日本の女性経営主体者のニーズや課題の理解を促進するとともに、彼女たちの今後の発展のためには、包括的なエコシステム型アプローチのみが望ましい結果を得るための解決策であることを提案する。日本政府、企業、NGO、金融機関が一丸となって連携し、女性が日本経済への貢献度を高め、延いては少子高齢化と労働人口減少にあえぐ日本に希望を与え、さらに多くの活躍の場を女性に与える一助になれば幸いである。

女性管理職が占める割合の低さは長年の課題

性管理職が増えることによる経済効果について、多くの国が意識の高まりを見せる中、日本の歩みは非常に遅い。女性の就業率は一定の改善がみられるものの、女性経営主体者や女性管理職の人数は依然として低い。“ウーマノミクス”達成期限はさらに10年先送りされ、日本における男女共同参画の水準は世界先進国と比較して遠く及ばない（表1）。

女

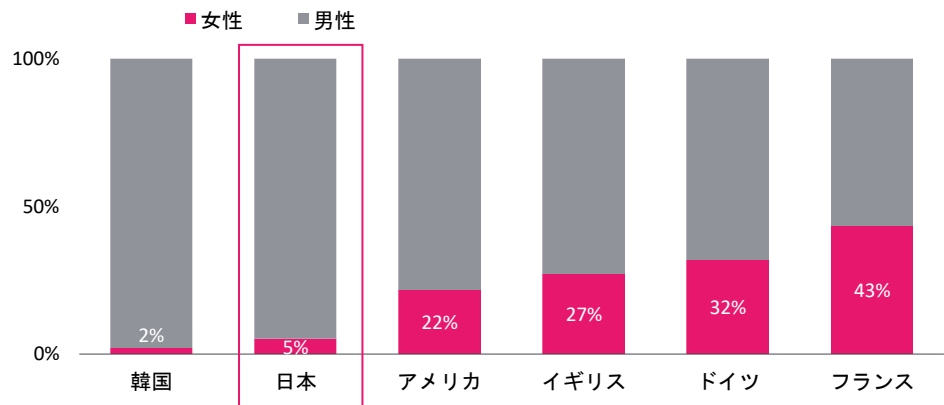
“ウーマノミクス”とは、女性の経済参加が全体的な経済底上げに貢献するという考え方である。安倍晋三前首相は、先進国と比較して女性の経済参加率が低いことを危惧し、“ウーマノミクス”を当時政権の最重要事項の一つと位置付けた。

日本政府は、当初 2003 年に「指導的地位（管理職）に占める女性の割合を 2020 年までに全セクターで 30%にする」という目標を掲げ³、安倍政権の女性活躍を後押しする政策の一部ともなった。しかし、第 5 次男女共同参画基本計画（2020 年 12 月 25 日閣議決定）で新たに掲げられた目標は「2020 年代の可能な限り早期に指導的地位にある女性の割合を 30%程度となるよう目指して取組を進める」という漠然としたものとなった。

さらに、世界経済フォーラムが発表するジェンダーギャップレポートでは、日本の 2020 年経済ジェンダーギャップランキング⁴は 153 か国中 115 位、10 年前の 101 位⁵から低下する結果となったことは、日本政府が掲げる“ウーマノミクス”が前進していないことを浮き彫りにした。2019 年の統計によれば、管理職に占める女性の割合は 14.9%であり、他の先進国より低いままであった。

以下は、上場企業の女性取締役が占める割合の低さを表している（表 1）。女性を社長とする上場企業は 41 社、全体の 1%にも満たない。⁶

表 1:日本の上場企業において女性役員が占める割合は他の主要国別に比して低い水準



出典：The World Economic Forum 2020



日本
2020年
経済ジェンダーギャップ

115 位
153 国中

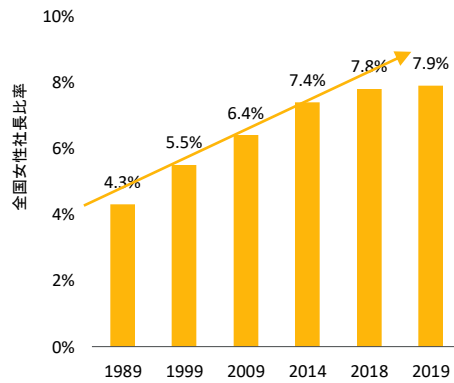
³ 出典：男女共同参画局

⁴ 当該ランキングは、国別に測定した男女の経済活動への参加と機会に基づいており、世界の男女格差指数（ジェンダーギャップ）ランキングを測定するためのサブコンポーネントである。ジェンダーギャップランキングは、1) 経済活動への参加と機会、2) 教育達成度、3) 健康と生存率、4) 政治への参加と権限、の 4 つの主要な分野で男女格差の程度を指数化し測定するものである。

⁵ The Global Gender Gap Report 2010

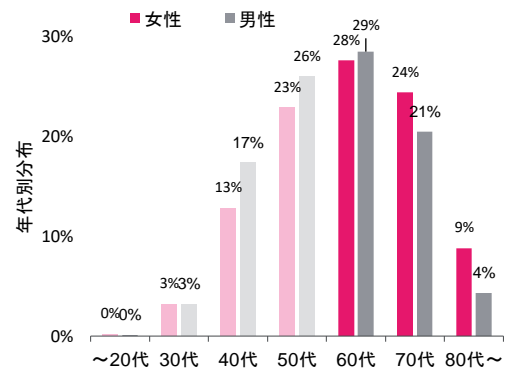
⁶ 出典：株式会社東京商工リサーチ。

女性社長の割合は上昇傾向にあるものの、その進みは非常に遅い（表2）。女性社長の増加は中小企業に特に顕著であり、事業の同族承継による就任による割合が高い（全体の51%）。さらに、自ら創業者となった女性がそれに続く（同35%）。日本の人口動態の変化もまた、女性経営主体者の高齢化を浮き彫りにしている（表3）。表2: 女性社長の割合はわずかながら上昇傾向



出典: 株式会社帝国データバンク

表3: 高齢化による人口動態の変化は様々な課題を生む



出典: 株式会社帝国データバンク

“ウーマノミクス”効果もあり、女性の就業率は70%以上へと増加した。高齢化による労働人口減少を食い止めるための様々な政策の後押しもあった。しかしながら、就労している女性の大半がパート、契約雇用、一時雇用などの非正規雇用である。これは、男性の就労者と比較して雇用の安定性が確保がされておらず、景気の落ち込みによる影響を受けやすい。

経済貢献だけにとどまらない女性経営主体者の存在

高

齢化社会によって起きる様々な問題を背景に、女性経営主体者が増加することは、経済発展につながる。ゴールドマンサックスは、日本における男女雇用格差解消が実現すれば国内総生産（GDP）が最大で15%増加すると試算した。

帝国データバンク等によると、社会福祉関連事業分野で女性社長の比率が高く、児童関連、高齢者支援、美容関連、教育関連などが目立つ。それに対しWEConnect Internationalが2020年に実施した調査結果では、製造業、IT通信データ関連、エネルギーとインフラ、物流等が主であり、社会福祉関連分野の女性社長の比率は6%と低い（ヘルスケア関連が多くを占める）。女性がトップの企業の場合、性差による偏見が企業の成長に影響を及ぼすのを恐れて、工業分野で活躍することを躊躇するというリサーチ結果もある。



日本
上場企業における女性取締役の割合

15%

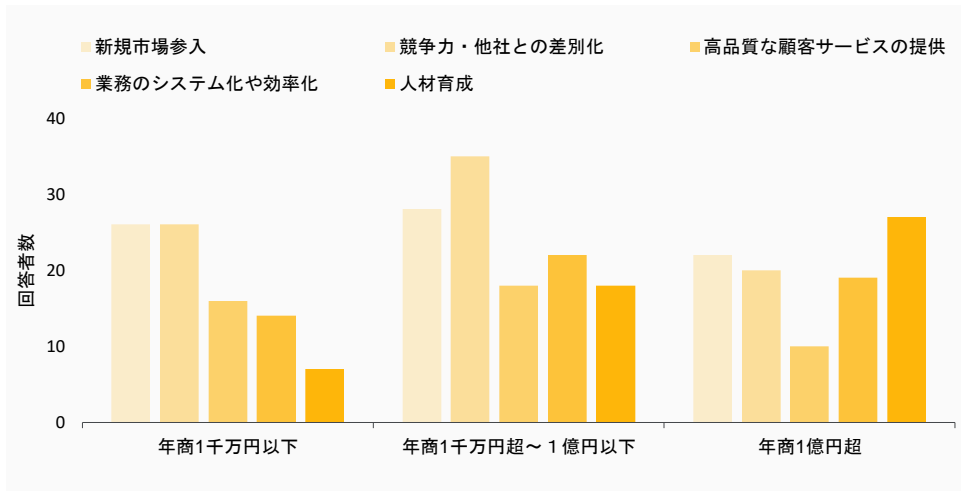
女性経営主体者が直面する課題

ビジネス面での課題



本の女性経営主体者が直面する様々な課題を分析するにあたり、今回の基礎調査回答者を次のように3つに分類した：1) 2019年度年商1千万円以下＝小規模回答者、2) 同1千万円超～1億円以下＝中規模回答者、3) 同1億円超＝大規模回答者。企業規模別、企業年齢別の角度から経営課題を読み解き、今後の発展の一助としていきたい。

表 4: 日本の女性経営主体者が直面する課題は多岐にわたる



出典: WEConnect International 基礎調査

ビジネス面での課題…
担当者が変わると取引を急に打ち切られることがよくある
(愛知、創業者)

ビジネス面での課題を年商売上高の規模別で見ると、小規模回答者では「新規市場参入」「競争力・他社との差別化」と答えた割合が最も多かった。中規模回答者では、そうした課題はあるものの、「良質な顧客サービスの提供」「業務のシステム化や効率化」「人材育成」の回答も増えてくる。大規模回答者では、「人材育成」の割合が小中規模回答者より多い。「新規市場参入」「競争力・他社との差別化」は大規模回答者にとっても課題である。

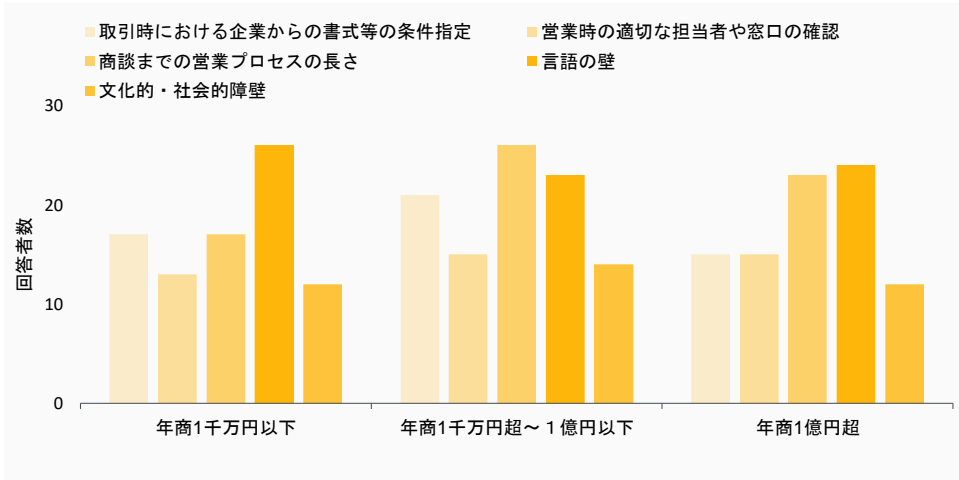
下の表には含まれていないが、「ビジネス情報へのアクセス」は小規模回答者に多く、中大規模回答者ではあまり目立たなかった。「経営分析 売上の管理」の割合は大規模回答者では多かったが、小中規模回答者ではそれは見られなかった。「人材の採用・確保」は、発展途上にある中規模回答者には多く見られたが、小・大規模回答者では回答は少なかった。

大手企業や多国籍企業へ営業する際の困難は何かという設問に対しては、企業規模に関わらず、「言語の壁」「商談までの営業プロセスの長さ」という回答が最も多かった。

「言語の壁」を選択した回答者はすべて日本語母語話者であり、事業基盤を地元または国内と回答している。多国籍企業と商談を行う場合は英語を使用することが多く、地元や限られた地域でのビジネスが主な小規模回答者では日常業務で英語を使用する機会が少ないと想定される。

「取引時における企業からの書式等の条件指定」の割合は、小・中規模回答者で高く、それに「営業時の適切な担当者や窓口の確認」「文化的・社会的障壁」が続く。小規模回答者のみで見ると、「商談までの営業プロセスの長さ」の割合は、中・大規模回答者より低い。こうした小規模回答者では弁護士や会計士といった一人体制の業態が多く、顧客の多くが個人や中小企業であり、大手企業への営業が不要なことが背景として推察される。成功体験をシェアすることで、他の回答者の参考になることも期待できるが、小規模回答者においては事業規模拡大を目指さずに現状維持で満足している割合が一定数存在する可能性もある。

表 5: 大手企業・多国籍企業に営業するにあたり「言語の壁」「商談までの営業プロセスの長さ」に難しさを感じた女性経営主体者が多い



出典: WEConnect International 基礎調査

女性特有の課題

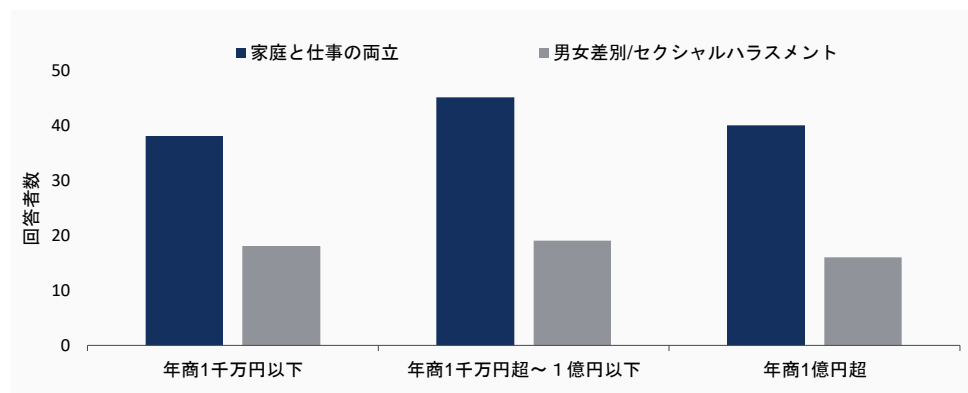
女性経営主体者には、これまで紹介した課題に加えて、女性であるがゆえに直面する課題が存在する。こうした女性特有の課題は、前述の経営課題の存在がかすむほどのインパクトを今回の分析に与える。「日本では女性であるが故に事業成長させるために直面する困難があるとすれば、それは何ですか」という設問に対し、企業規模別すべてにおいて半数以上の回答者が「家庭と仕事の両立」を一番に挙げた。「男女差別/セクシャルハラスメント」がそれに続く。三番目に多い回答として「女性特有の課題はない」があった。

極度の性差別が横行する環境の場合、女性自身が性差別の被害者であることを意識していないことある。性差別があることが当たり前であり、その状況に耐えて受け入れることが女性の生き方だと認識してしまう。こうした問題は未解決のままである。

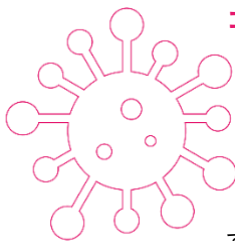
母親として...
不妊治療、出産、育児等による見通しの立たない予定。(大阪、取締役)

選択肢の一つとして「その他」を選び、個人の経験を記述した回答者も多かった。そのうちの一人は、「『嫁のくせに』と夫の親族から言われており本名で（経営者として）活動できない」と記している。日本の伝統的な家父長制の意識が女性経営主体者の親世代に存在し、それがビジネスに影響を与えている例である。

表 6: 「家庭と仕事の両立」は多くの女性にとって最大の課題である



出典: WEConnect International 基礎調査



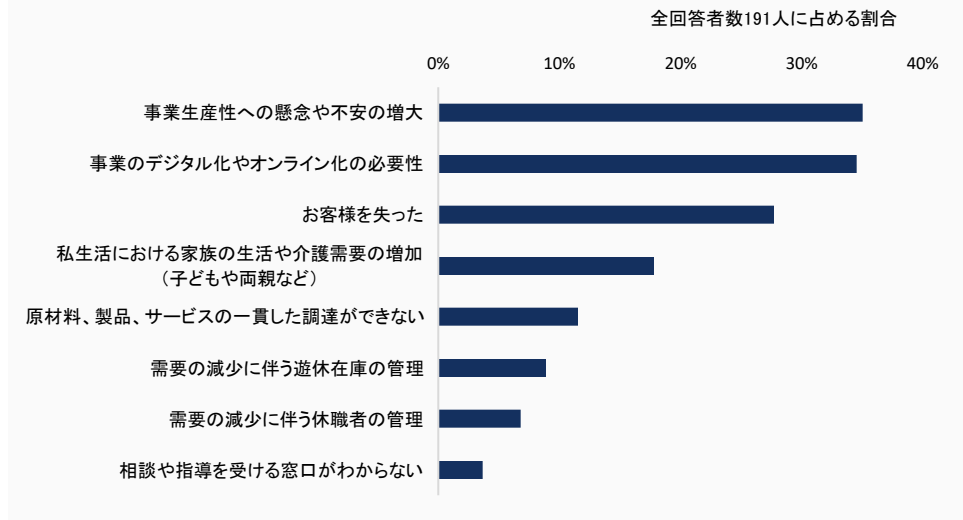
コロナ禍による課題

世界中がパンデミックによる経済打撃を受けるなか、WEConnect International は世界六大陸の回答者を対象に四半期ごとに調査を行い、コロナによる未曾有の危機が女性経営主体者やそのビジネスに与える影響の理解に努めている。今回日本で行われた基礎調査におけるコロナ禍での回答は、世界その他の地域で見られる回答と概ね一致するものであった。

コロナ禍による行動制限、休業要請、渡航制限は女性経営主体者にも様々な課題をつきつけた。コロナ禍によるビジネスへの影響に不安を感じると回答した割合は全体の 35%を占め、コロナウイルス感染拡大により顧客を失ったという回答は 28%となった。回答者の多くがサービス業に従事しており、対面接客を要する。行動規制により様々な対人イベントがキャンセルの対象となり、新規顧客開拓の機会も失われた。また、「事業のデジタル化やオンライン化」を検討するの必要性を実感したという回答者は 35%であった。

小売業に従事する回答者は、コロナ禍によるサプライチェーンの混乱という課題に直面した。原材料、製品、サービスの安定的な確保、需要の減少に伴う遊休在庫の管理、等である。

表 7: コロナ禍は女性経営主体者にさらなる課題をつきつける



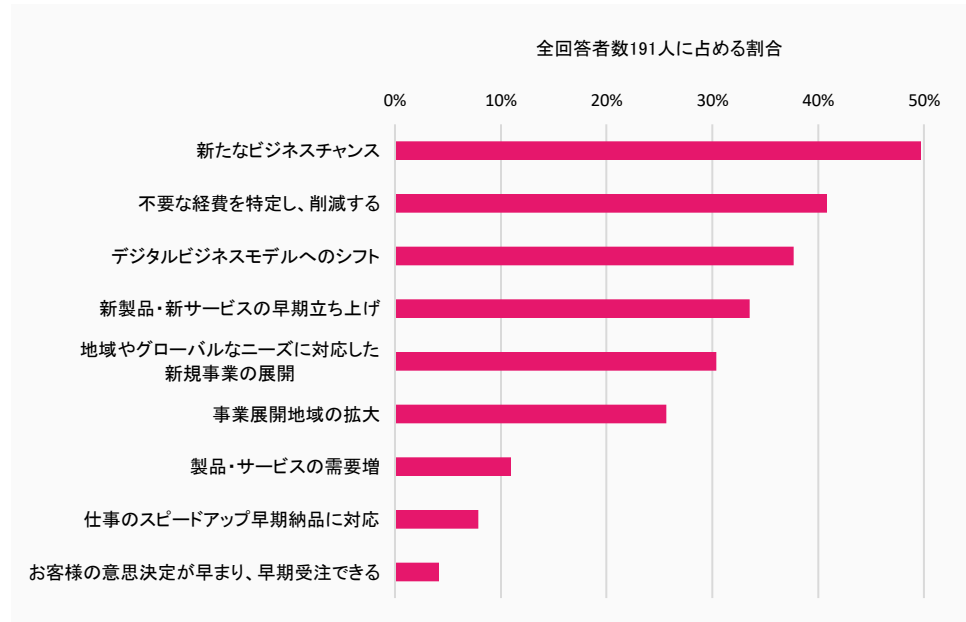
出典: WEConnect International 基礎調査

家庭と仕事の両立という課題もコロナ禍でより深刻となった。「家族の世話や介護の需要が増加した」と回答した女性経営主体者の割合は 18%となり、夫婦共に在宅勤務しているにもかかわらず、休校中・休園中の子供の世話は女性の担当になっていることがうかがえる。この傾向は、個人事業者で仕事の分担相手がいない小規模回答者に、より顕著である。家族の世話や介護需要の増加を最も困難な課題に挙げた回答者は、年商 1 億円以下では 24%になるが、年商 1 億円超の回答者では 8%と少ない。

一方で、コロナ禍の影響には良い面もあった。半数近くの回答者が、コロナ禍によるビジネスへの影響をプラスとマイナスの両方で感じており、また 3%と少数ではあるが、プラスの影響しかないという回答者もいた。ニューノーマルへの急激な変化は、より柔軟で強固なビジネスモデルへの変換を女性経営主体者に促している。

新たなビジネスチャンスを発見した回答者の割合は 50%であり、その多くが地域やグローバルなニーズに対応した新規事業の展開を可能にした。34%の回答者が、コロナ禍による様々な困難にもかかわらず、新製品・新サービスの早期立ち上げを実行した。売上減少への対応として、41%の回答者が不要な経費の特定、削減をおこなった。しかしながら、コロナ禍に増加した経費として、家族や従業員の健康と安全を守るためのツール購入を挙げた回答者も多かった。

表 8: コロナ禍で新たなビジネスチャンスをつんだ女性経営主体者たち

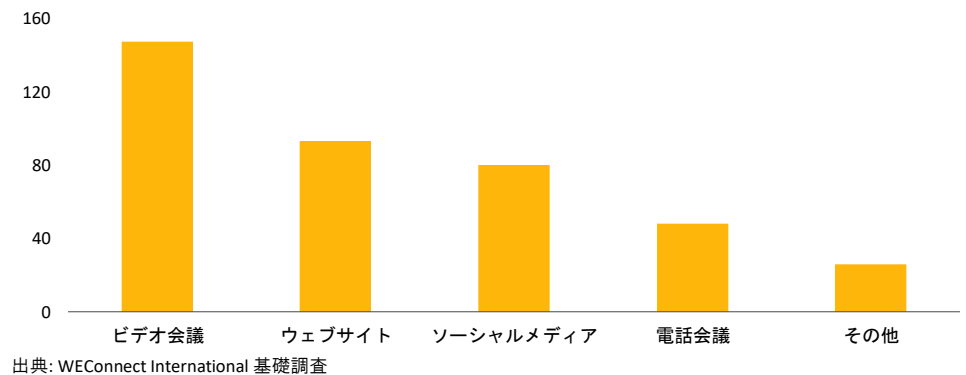


出典: WEConnect International 基礎調査

コロナ禍におけるソーシャルディスタンスへの対応策として、事業のデジタル化が進んだ。これについては 38%がコロナ禍によるプラスの影響と回答している。従業員や顧客と可能な限りコミュニケーションを図るため、ビデオ会議、テレビ会議、チームでの作業共有等のツールを駆使。マーケティングでもデジタルチャネルを積極的に活用し、49%の回答者がウェブサイト広告、42%がソーシャルメディアを利用と回答した。企業がデジタル化への支援を継続することにより、女性経営主体者がより多くのチャンスをつむぐ後押しとなるだろう。

コロナの助成金に関しては前年度比によるものばかりだったので、起業したての者にとっては使いにくい制度であった。
(大阪、創業者)

表 9: コロナ禍対応のために使用した主なツール



コロナ禍は、女性経営主体者にとって諸刃の剣となっている。今後のビジネス展開への不安や家事の増加等、ビジネスへマイナスの影響を感じながらも、女性経営主体者たちはピンチの中から生まれるチャンスをつかみ、力強く前進を続けている。彼女たちの存在は、日本経済の回復と労働人口増加において重要な役割を果たすだろう。

この困難な時期を乗り越えるための指針や支援が不足してるとの回答もあったことを注記しておきたい。女性経営主体者特有の困難に対応した、よりきめ細やかな支援が必要である。

メンタリング


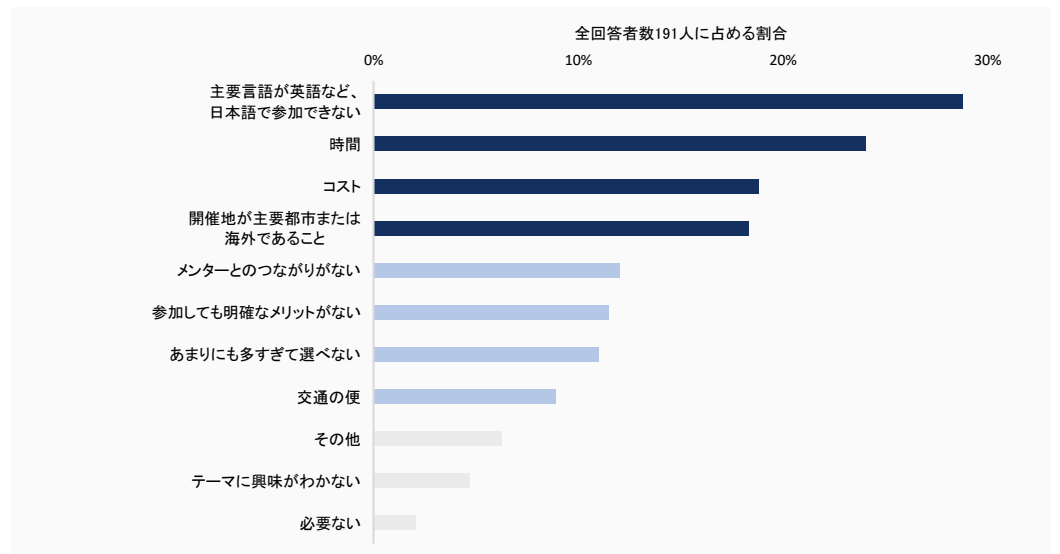
 本の女性経営主体者は、経験を積み管理職になる前に離職し起業するケースが多く、それが経営知識やスキルの欠如につながっているという分析がある⁷。そうした状況を踏まえると、ビジネス・トレーニングコースへの需要は女性経営主体者の間では高いと思われる。基礎調査では80%の回答者が、ビジネス開発やメンタリングプログラムに対し、「興味がある」または「非常に興味がある」と回答した。分野別には、「営業・マーケティング」「新規市場参入」「経営戦略」等であり、ビジネス面での課題として回答された内容と一致する。

表 10: 便利なアクセス、リーズナブルな価格設定、身近な存在であるということが、トレーニングコースやメンタリングへの参加を決める大事な要因である



出典: WEConnect International 基礎調査

しかしながら、現状では「参加しづらさ」を多くの回答者が感じている。開催時間や費用の面で参加を断念する場合も多い。また、29%の回答者が研修プログラムが英語のみだったため不参加、18%が開催地が国外のために不参加を経験。

⁷ Welsh et al. (2014) Japanese Women Entrepreneurs: Implications for Family Firms

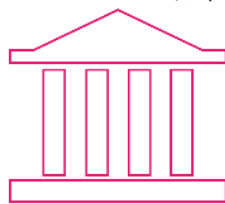
つまり、国内での開催や日本語で提供されている研修プログラムは限定的であり、また、彼女たちの需要に対応しきれていない可能性がある。

また、「メンターとのつながりがない」「参加しても明確なメリットがない」「あまりにも多すぎて選べない」という回答も多かった。既存のプログラム展開では内容が明確でない、または女性経営主体者のニーズに合致していない可能性がある。

女性経営主体者が集いスキルや知識を高める場を提供するには、こうした障害を排除し、プログラムの質を高めることが需要である。コロナ禍だからこそ、バーチャルイベントを活用し、低コストで参加しやすいプログラムを提供する良い機会である。

エコシステム型アプローチによる女性経営主体者支援

政府による支援



日本では女性の家事負担が特に大きい。家庭と仕事の両立という、多くの女性経営主体者が直面する課題を軽減するために政府が出来ることは多くある。

(1) 啓蒙活動、キャンペーン、政策等の展開を通じた男女共同参画による家事育児分担の推進、(2) 安心して子供を預けられる場所をリーズナブルな価格で提供、(3) 女性経営主体者に関するデータの充実、(4) 公共調達において女性経営主体者のアクセスしやすくするなどである。

男性が家事・育児参加しやすい社会になるために

育児・介護休業法では、男女共の労働者に対し、最長2歳までの育児休業の取得と育児休業手当金の支給を認めている。しかしこの制度の活用は女性に偏っており、2018年のデータによると女性の育児休業取得者80%に対し、男性の取得者は年々増えてきているとはいえ、6.2%にとどまる(表1112参照)。また、男性が育児休業を取得した場合でも、その期間は女性に比較して非常に短い。育児休業取得の男性のうち、およそ70%が休業期間を2週間以内と回答しており、そのほとんどが5日間以内である。女性ではおよそ60%が1年間ほど育児休業を取得している(表13参照)。

女性は家事育児負担の多くを担っているために、兼業主婦の場合には仕事に注力することが難しく、専業主婦の場合は就職や起業に時間を割くのが難しい。男性の育児休業取得を語る際に、その頻度や期間と同様に重要なのが、男性がどれほどの家事育児負担を担っているのかという点である。この点は文化や価値観に由来する部分が大きいのと思われ、男性の育児参加を促す政府による啓蒙活動が威力を発揮できるであろう。

表 11: 男性の育児休業取得に対する社会的認識は高まるも、男性の取得率は女性に比べてはるかに低い

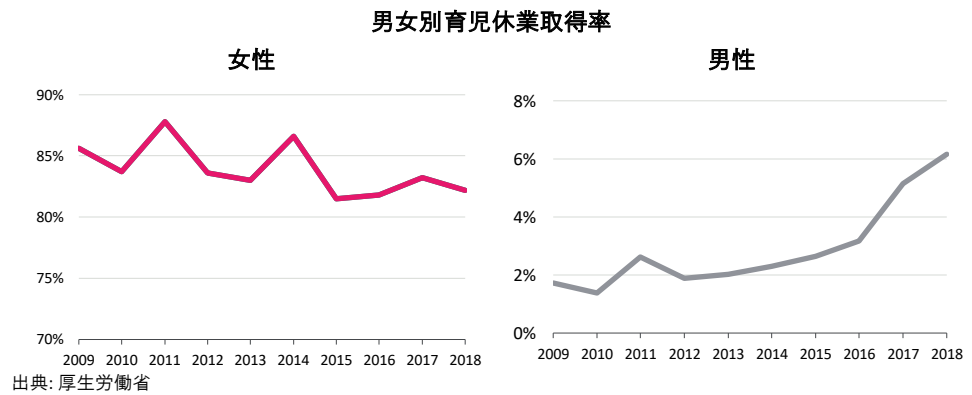
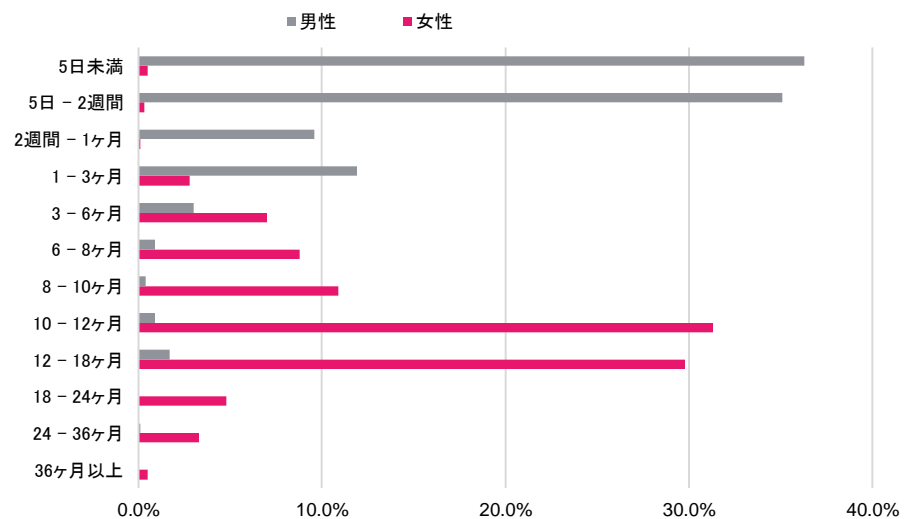


表 12: 男性の育児休業取得期間は女性に比べて非常に短い
男女別育児休業取得期間 (2018 年)



出典: 厚生労働省

保育施設不足の解消

待機児童解消のため、政府は保育施設の増設を目指してきたが、厚生労働省発表の取りまとめによれば、2019年10月時点で、3歳以下の認可保育所待機児童数は全国で40,000人である。さらに、コロナ禍により状況は悪化した。毎日新聞によると、東京23区や政令市、県庁所在地の計72市区のうち、コロナ禍により休園した際の対応策を用意しているのは、約3割であった。政府の支援により保育・託児施設が増加し、女性の育児負担の軽減につながれば、女性がキャリアに費やす時間と余裕が生まれるだろう。

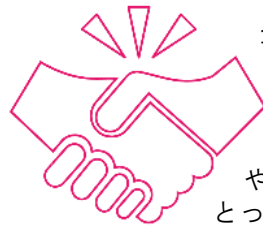
データの拡充と積極的公開により、女性経営者に関する理解を促進

また、女性経営主体者を取り巻く現実について、様々な角度からの情報収集やデータの拡充、積極的に公開することにより、関連する団体やコミュニティーが女性経営主体者に対する理解を深め、意識や行動を変えていくことにつながるであろう。この点においても政府の役割は重要である。政府が行うデータ収集を男女別に行い、より詳細な分類で公開を行うことを検討されたい。女性経営主体者関連のリサーチへの資金支援を、活発に行うことも可能となる。より多くのデータを公開することにより、女性経営主体者の課題や強みについて社会や関連団体が認識しやすくなり、政府による新しい支援策が新たに生まれる土壌となるだろう。

公共調達において、女性が所有する企業がアクセスできるよう促進

さらに、一般企業に先駆けて政府は公共調達において、女性が所有する企業を取り込むための持続可能なアクセスポイントを作成することにより、サプライヤーの多様性促進を主導することができるだろう。例えば、米国連邦政府のように契約のうち 5%に相当する金額を、女性が経営する小規模ビジネスに発注する「女性優先調達プログラム」を実施するなど。

企業による支援



企業が出来る女性経営主体者支援の機会は、数多くの場にある。

サプライチェーンへ女性経営主体者を取り込む

日本企業、特に大手企業において、女性経営主体者による商品やサービスに対する認識を高めることは、女性経営主体者の発展にとって多大な好機となるだけでなく、単独での営業活動という課題の解消にもつながる。現在、P & G社等いくつかの多国籍企業が WEConnect International と提携し、サプライチェーンに女性経営主体者を取り込む活動を行っている。日本企業がこうした活動を企画・参加し、女性経営主体者がサプライチェーンの一部となることが出来れば、彼女たちにとってビジネス発展の一助になるだけでなく、企業側にとってもサプライチェーンにダイバーシティを取り入れるという利点がある。コロナ禍により様々なサプライチェーンがダメージを受けたが、特にサプライチェーンの偏りによる脆弱さが浮き彫りになり、通常営業に支障をきたすケースが散見された。サプライヤーによるダイバーシティの強化は、女性経営主体者だけでなく企業側にとっても重要な課題である。

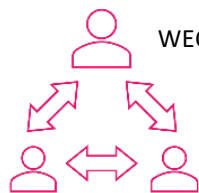
女性管理職によるメンタリング

女性経営主体者のトレーニングコースのニーズは高いが、とりわけ既に成功を収めている女性管理職や女性経営主体者によるメンタリングは有効だろう。企業が社内の女性管理職に対し、社内外問わず女性たちへメンタリングを行うよう奨励する等の取り組みが考えられる。また、NGO 等と連携し、メンタリングのサービス提供や取り組みに参加するのもよいだろう。WEConnect International はすでにそうしたサービスを始め、数多くの女性経営主体者たちをサポートしている。

企業文化にダイバーシティ&インクルージョンの視点を

女性が企業で働き経営スキルを磨く経験を得ることは、独立し起業をする際の自信となり、ビジネスの成功へとつながり易くなる。日本企業は、インクルージョンの視点を持ち、社内で女性がキャリアを積むことを積極的に後押しし、社外では女性経営主体者との取引をより活発に行うことを推奨したい。また、長い労働時間、アフター5の付き合い、男性流儀が横行するミーティングなどの慣習は、女性が男性と同様に貢献するビジネス機会の妨げにつながりやすい。引越しを伴う転勤も、女性が男性と同等に働くチャンスを妨げやすい。男性の転勤に妻や家族が帯同するケースはいまだ一般的であるが、女性が転勤を命じられた場合には、男性の場合と比較して、非常に難しい選択肢を迫られることが多い。転勤を断ると、社内で今後のキャリアに傷がつくという声もある。コロナ禍では外出自粛によりアフター5の付き合いが減るなど、前述の慣習を変える良い機会となった。企業側にとっても、インクルージョンの視点を社内に取り入れる良い機会となることを期待したい。

NGO や女性ビジネス支援団体による支援



WEConnect International などの NGO や女性ビジネス支援団体では、女性経営主体者を取り巻く問題点に対する知識や理解を深め、またバイヤーとサプライヤーのビジネスマッチングを行うことを目標の一つとしている。それに加えて、女性経営主体者を代表して政策変更や改善を訴える取り組みを検討されたい。また、女性経営主体者の資金調達支援や、女性の政治・経営参加を促進するためのキャンペーン等をより活発に行ってはどうだろうか。

資金調達の仲介役として

金融機関やノンバンクと提携することにより、NGO はスタートアップをサポートするインキュベーターやアクセラレーターとして機能することが出来る。サポートする企業のビジネスアイデアを選別し、資金提供者とのマッチングを行うなどが考えられる。女性経営主体者に特化した助成金・補助金・融資制度等の情報提供を、金融機関と NGO が提携して積極的に行うのもよいだろう。

また、女性経営主体者のみが参加できるビジネスコンテスト開催なども考えられる。金融機関や政府自治体と共同して、優勝者には低金利融資や賞金などの報酬を設けるとよいだろう。

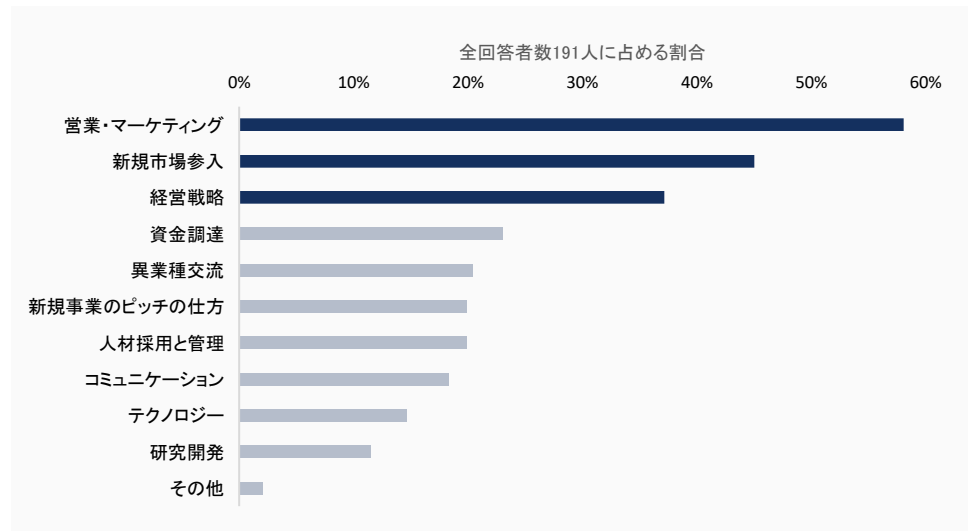
ネットワークの構築とメンタリングで、女性がお互いを支えあう仕組み作り

経験や立場の異なる女性経営主体者同士が出会い学ぶ交流会の開催も有効だ。すでに成功を収めた女性経営主体者が、スタートアップや発展途中の女性経営主体者と出会い、投資を検討するよい機会にもなる。

そのほかに NGO が貢献できる分野として、研修やメンタリング機会の提供が挙げられる。金融機関、大学、企業と連携し、NGO メンバーのニーズに特化したプログラムをデザインする。日本の女性経営主体者はリスク回避の傾向が強いと

いうリサーチ結果があり、適切なリスクテイクや金融リテラシーに対して、より多くの情報を求めていることが伺える。

表 13: 女性経営主体者のトレーニングニーズ



出典: Survey conducted in cooperation with WEConnect International

金融機関、大手企業、すでに成功を収めた女性経営主体者によるメンタリングの仲介者の役割を NGO が担い、メンタリングを必要とする女性経営主体者たちをサポートするのもよいだろう。特に、現状打破が必要な状態にある女性経営主体者にとっては、過去に同じ立場だった女性からの経験談を聞くことは非常に心強いだろう。シェリル・サンドバーグ著書の『LEAN IN』に端を発する活動は、女性同士が助け合うことの必要性を認識するきっかけとなった良い一例である。

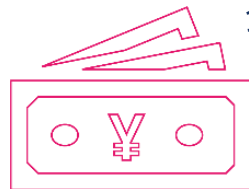
働く女性を支援する団体で、実績を上げ影響力のある存在は数多くあるが、アメリカを活動拠点としている団体が多い。言葉の壁や日本市場の特殊性を鑑みれば、日本の女性経営主体者の発展のためには、グローバル展開の NGO の枠組みや知識で視野を広げつつ、国内の NGO が提供する支援を活用するのが最も適切であろう。様々な支援により、日本の女性経営主体者がより多くのバイヤーとつながり、ビジネスに対する自信と成長への体力を身につけることが出来れば、日本の女性ビジネスの発展に大きな影響を与えるだろう。

市場への参入

高度に多様化した知識集約型の成長を可能にする日本のビジネス環境では競争が激しく、そこで働くにはより高い技術や能力を必要とする。日本の女性経営主体者にとっての環境は整いつつも、いまだ課題は多く残る。高いポテンシャルを有する事業主にとっての課題は、大手バイヤーの門戸を叩いて営業活動を行う勇氣である。足踏みする女性達の背中を押すには、NGO が包括的な研修を提供し、大手バイヤーから契約を勝ち取るための戦略作成に必要な知識やネットワーク作

りを支援することである。また、資格取得を目的とした研修は、大手バイヤーとのビジネスチャンスにつながる企業を発見するチャンスにもなる。WEConnect International 等の NGO では様々な資格取得の機会を提供している。

金融機関による支援



貸出制度や金融情報へのアクセスをサポート

日本の女性経営主体者にとって、貸出制度へのアクセスが困難であるということを裏付ける確固たるデータはない。この点については今後も調査が必要であるが、可能性として考えられるのは、女性経営主体者はビジネス規模が比較的小さいために多くの資金が必要ないことや、借入によって事業拡大を図るのを避ける傾向（リスク回避型）にあることが考えられる。また、単に女性経営主体者の資金繰りに関するデータが不足しているということもある。

いずれにせよ、資金調達がしやすい状況を整えることで、女性経営主体者が事業規模の拡大時など必要なときにいつでも頼れる金融機関が存在するのが望ましいであろう。たとえば、国内外では中小企業に対する貸出制度が多く存在するが、そうした既存の仕組みを女性経営主体者に当てはめることも選択肢の一つであろう。もしそうした仕組みがいまだ存在しない、もしくは日本の女性経営主体者がそうした仕組みがあることをよく知らないのであれば、金融機関と NGO の連携により現状改善が可能であろう。

NGO との連携

金融機関と NGO が連携することで、女性経営主体者の金融サービスへのアクセス向上を図ることができる。女性経営主体者のニーズに特化した金融商品だけでなく、資金調達方法の情報を幅広く提供し、それに伴うリスクやリスク低減方法、財務管理等、様々な面でのサービスの提供が可能であろう。

資金面での独立を支援

女性経営主体者が家族から資金面で援助を受けている場合、運営面でも家族からの干渉が避けられず、独立した形での営業を妨げている可能性がある。

特に、担保が必要な融資を受けている場合は、家族所有の不動産を担保として頼らざるを得ないケースが多い。

日本政策金融公庫による無担保ローンや、信用保証協会による無担保の保証制度などは、女性経営主体者にとって非常に便利な制度である。こうした制度において融資枠の増額や、適切な範囲での要件の緩和を行い、より多くの女性経営主体者のニーズに応える制度にしていくことを推奨したい。日本政策金融公庫による新創業融資制度は、融資金額によっては雇用創設等を一定の要件としている場合があり、一人での創業を目指す女性のスタートアップには利用しにくい面がある。開業資金は最も重要で、また調達が最も困難な資金でもあるため、この面での改善が望まれる。

また、女性経営主体者同士が資金繰りをサポートできるような仕組み作りも、政府や金融機関と連携して行えば可能なのではないだろうか。

女性経営主体者に特化した金融商品

女性経営主体者ニーズに特化した、事業年数や事業ステージに応じた金融商品の開発を期待したい。スタートアップの場合、信用情報だけに依拠した審査方法ではなく、新たにスコアリングシステムを導入し、経営主体者個人の「人柄、知識、性格、教養等の資質」も考慮してはどうだろうか。

金融機関は、女性経営主体者のために開発された政府の補助金や助成金、貸出制度の紹介という形でサポートもできる。それだけではなく、クラウドファンディングのような新しい資金調達方法の開発や、金融知識習得の機会の提供などにも貢献されたい。

February 24, 2021

基礎調査対象

対象国：日本

回答者数：191

調査対象：日本の女性経営主体者

調査実施時期：2020年8・9月

WEC  **connect**
INTERNATIONAL