

第3部

「架け橋女性」と 「女性起業家支援団体」 調査報告



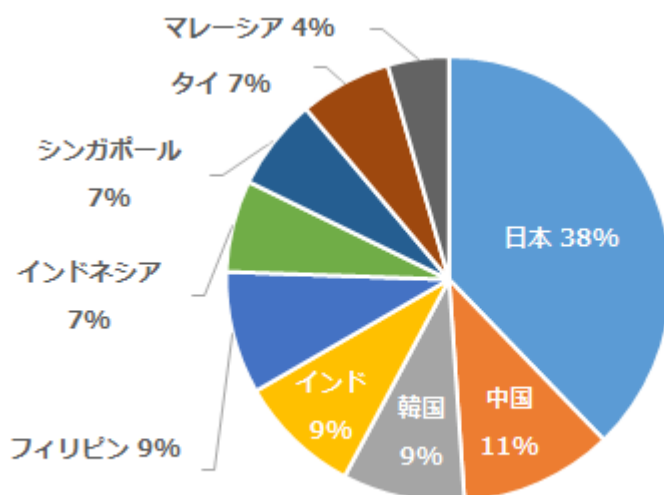
「架け橋女性」と「女性起業家支援団体」調査報告

第3部では、今後、アジア・太平洋諸国との架け橋となって活躍を目指す人達や、海外の女性起業家支援団体やそうした団体とのネットワーク構築に関心のある方々の参考となるよう、本年度のヒアリング調査から明らかになった特徴や共通点、そこから見出される示唆などをまとめている。

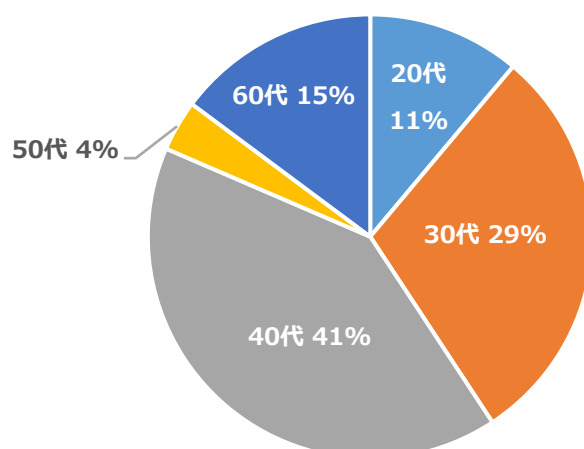
I. 架け橋女性の調査結果

○「架け橋女性」の属性に関する分析

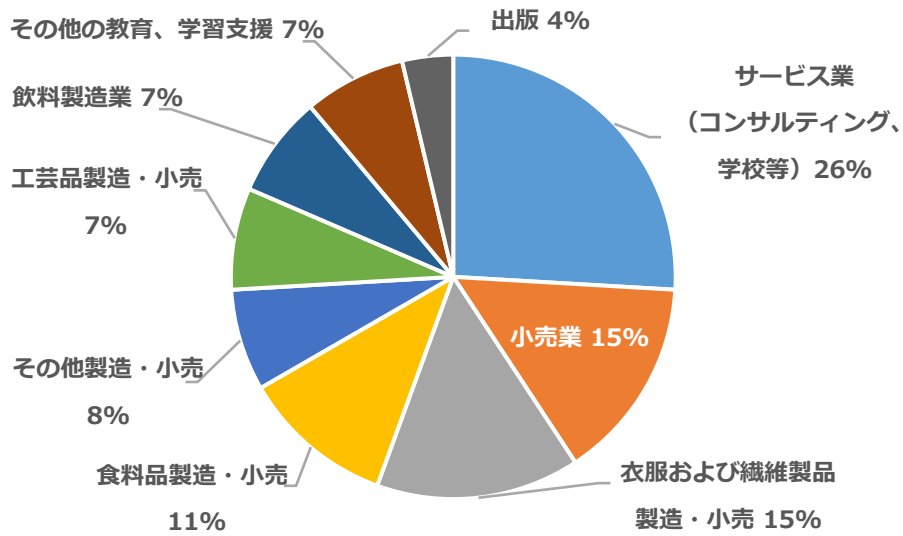
1. 主な活動国



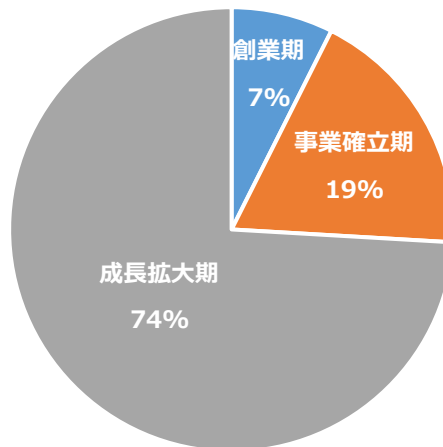
2. 年齢構成



3. 業種形態



4. 事業ステージ



なお、本調査における事業ステージ（創業期、事業確立期、成長拡大期）の分類は、ヒアリング調査の対象となった女性起業家ご自身の判断によるものである。

○架け橋女性のヒアリング調査から得られる示唆

本節では、27名の架け橋女性に対するヒアリング調査から、今後アジア・太平洋諸国と日本との架け橋となり活躍を目指そうとする女性達への示唆となり得るコメントを抽出、整理する。なお、各コメントの末尾には、当該架け橋女性の名前と掲載番号を付記している。以下のまとめにおいて、興味・関心のある項目やコメントを見つけた上で、その詳細については、架け橋女性の各ストーリーを参照するという形で、索引として活用をされたい。

なお、本節ではヒアリング調査における架け橋女性のコメントから、主に女性起業家が海外進出する際などに直面する課題とその克服方法を抽出し、代表的な意見や共通して見られる意見を整理したものであり、定量的な分析ではないことに留意されたい。

本節は、以下の項目に沿って、架け橋女性のコメントを整理している。

1. 政策・制度
2. 資金調達
3. 文化・慣習
4. 支援プログラム
5. 人材確保
6. ネットワーク
7. マーケット拡大
8. ワーク・ライフ・バランス

上述の8つの項目のうち、特に女性特有の課題として整理できるものに、「3. 文化・慣習」および「8. ワーク・ライフ・バランス」が挙げられる。

「3. 文化・慣習」については、主に男尊女卑的な固定観念により、「女性起業家が取引先などから対等なビジネスパートナーとして認められにくい」、あるいは「女性が起業することに対する家族の理解や協力が得られにくい」ことなどが、女性起業家が直面する特有の課題といえる。

「8. ワーク・ライフ・バランス」については、社会において家事は女性の仕事であるとする固定的性別役割分担意識が依然として根強い中、仕事と家事や育児、あるいは私生活とのバランスをどう取るかが、特に子育て世代を中心とした多くの女性起業家の共通課題となっている。

それ以外の項目については、男女にかかわらず起業家が直面する課題といえるが、一般に資金調達は男性と比べて女性起業家の方が実現が難しいと言われるなど、同じ課題でもその深刻さに男女差があることから、女性起業家が直面した課題およびその克服方法を整理することにより、将来起業あるいは海外進出を目指す女性起業家にとっての示唆となりうるものの抽出を試みる。

1. 政策・制度

日本人が海外で起業する際にも、外国人が日本で起業する際にも、複雑で分かりにくく、かつ頻繁に変わる法制度や煩雑な手続き、国によって異なる認証制度や基準が課題となっている。有効な克服方法として、自分自身のネットワークからの情報収集や、専門性を備えた従業員の雇用、専門家からのサポートなどが挙げられる。

【具体的エピソード】

- 法律や基準が頻繁に変わり、信頼できる情報を得るのに苦労した。助けてくれたのは、日本人起業家の先輩だった。(八田飛鳥さん/No.1)
- 法制度やマーケット関連の情報が圧倒的に不足している。(大沼葉夏さん/No.3)
- 地方の関係機関が外国人の手続きに不慣れで時間がかかった。(山下彩香さん/No.4)
- 外国人に対する査証の発給条件が厳しくなり、また頻繁に変更される。同業者と連携し、政府に対して発給条件の緩和について交渉を続ける一方で、現地人材の育成にも取り組む。(西尾亜希子さん/No.6)
- 各種申請のための手続きが複雑であった。担当者の上司に許可が下りやすい方法を教えてもらった。(シオン・ウィリーさん/No.7)
- 法律用語や会計制度が難解で分かりにくい。自分で用語を少しずつ学びつつ、会計に強い社員を雇用して体制を整えた。(嶋田美由紀さん/No.18)
- 認証および管理基準が国によって異なり、かつ複雑である。(荻野みどりさん/No.20)

2. 資金調達

特に起業時の資金調達が共通した課題となっている。家族や知人からの資金援助や、より有利な条件の融資事業の活用、また、クラウドファンディングなどの新たな資金調達の形態もあり、有効な克服方法となりうる。

【具体的エピソード】

- 女性向け融資事業を利用し、有利な条件で資金を調達することができた。(菊地恵理子さん/No.2)
- 米国と日本でクラウドファンディングにより資金調達を行った。(チャン・ソンウンさん/No.10)
- キャッシュフローの管理に苦労したが、経理担当が生産管理システムを構築した。(ギータ・ウォルフさん/No.12)
- 創業時、融資先から信頼や理解が得られず、資金調達に苦労した。「女性のエンパワメント」を柱としたモデルを確立し、複数から資金援助を受けられるようになった。(ハンナ・ケラフさん/No.13)
- 金利優遇措置があるため、商工会議所に所属している。(城宝薫さん/No.25)
- 為替変動によって売上に影響がでる。現在はグループ会社が為替変動のリスクヘッジとなっている。(山田麻樹さん/No.26)

3. 文化・慣習

男尊女卑の考え方や家事は女性の役割であるという固定観念、また文化慣習の違いなどにより、取引先などからビジネスパートナーとしての信頼が得られない、あるいは起業に対する家族の理解や協力が得られない状況がある。多くの女性起業家が、時間をかけて努力を続けることで、最終的に周囲からの信頼や理解を得ている。

【具体的エピソード】

- 起業することに対し、最初の頃は家族の理解が得られなかったが、自分の意志は変わらなかったので 1人で準備を進めた。(ノリマ・HJ・アーマッドさん/No.5)
- 女性はコミュニケーション能力が高く、マルチタスクが可能で、かつ根気強く人を育てる資質があり、それらは女性起業家が直面する課題に対応する上で強みとなる。(ギータ・ウォルフさん/No.12)
- 女性でも社長になれることを、常にパフォーマンスで示していかなければならないというプレッシャーがある。(ハンナ・ケラフさん/No.13)
- 外国人従業員に対する教育方法がうまくいかず、ストレスの原因となった。最終的には、真面目で正直な従業員が残った。(嶋田美由紀さん/No.18)
- 取引先からビジネスパートナーとして対等な対応をしてもらえなかったが、半年ほどかけて業務の中で実力を発揮し、経営者として認められた。(ジェラルディン・S・バトゥーンさん/No.19)

4. 支援プログラム

様々な支援プログラムが提供されているが、起業後すぐにはニーズに合ったプログラムについての情報が得られにくい。特に海外起業向けの支援プログラムが限られているが、東京都女性ベンチャー成長促進事業 APT WOMEN のように、海外進出の足掛かりを掴むことを目的とした海外派遣プログラムもある。

【具体的エピソード】

- 日本の支援プログラムは日本で法人登録をしている企業のみを対象とし、海外の支援プログラムは外国人企業を対象としていないことが多く、日本の起業家が海外で起業する際に活用できる支援スキームがあると良い。(八田飛鳥さん/No.1)
- マーケティングに関するノウハウがなかったので、起業家支援団体の支援プログラムを活用した。(イ・ジョンファさん/No.11)
- 日本で起業している外国人起業家にとって、日本の起業支援スキームについての情報が得られにくく、活用が難しい。(帝羽ニルマラ純子さん/No.21)
- 商工会議所の商談会の情報などがとても有益で、その他経済産業省や地方自治体等が提供する様々な支援プログラムを活用し、経営スキルを習得した。(山田麻樹さん/No.26)

5. 人材確保

起業時にも事業拡大時にも人材の確保が大きな壁となる。知人の紹介やスカウトのほか、会社のミッションの明示や現地における外国人人材の活用などが有効である。また優秀な人材を継続的に確保するためには、従業員に対するインセンティブや忍耐強く向き合うことも重要である。

【具体的エピソード】

- 優秀な現地人材の確保に苦労している。(白木綾音さん/No.8)
- 従業員それぞれが会社の重要な一員であることを理解してくれるような関係づくりにしたことで、従業員のやる気につながった。(ギータ・ウォルフさん/No.12)
- 福利厚生として、スタッフの子供に対する教育支援を行っている。(ハンナ・ケラフさん/No.13)
- 海外進出の際に、専属スタッフを雇用・配置したことで、現地取引先とのコミュニケーションが改善し、マーケット情報も得られやすくなった。(リン・リーさん/No.14)
- 必要なスキルを備えていれば、日本人でなくても外国人人材を雇用している。(城宝薫さん/No.25)

6. ネットワーク

自分に合ったネットワークやメンターを見つけることが難しいと感じている女性起業家がいる一方で、ビジネス団体の支援プログラムや、他の起業家とのネットワークを活用しているという事例もみられた。

【具体的エピソード】

- 海外を拠点とする日本人起業家ネットワーク(WAOJE)を立上げ、マレーシアに進出する起業家に対し、現地でのネットワーク作り等の支援をしている。(西尾亜希子さん/No.6)
- 起業した時からの仲間や他の起業家とのネットワークを活用し、必要な情報収集や相談をしている。(リン・リーさん/No.14)
- 日本人コーディネーターと出会ったことで、日本への事業進出がスムーズに自分達が望む形で実現した。(リー・メイリンさん/No.16)
- アジア女性社会起業家ネットワーク(AWSEN)のメンターシップ・プログラムに参加し、世界中の専門家からアドバイスを得ることができた。(パサウイー・タパサナン・コダカさん/No.17)

7. マーケット拡大

事業を拡大する際には、様々な課題に直面しながら、有効な対応策を適切なタイミングでとる必要がある。

【具体的エピソード】

- ブランドコンセプトを理解し、かつ適切に契約を履行するフランチャイズ企業を見つけることが難しかった。現地のことを熟知している専任スタッフを配置し、提携先とのやり取りを集約することで、関係性を改善することができた。(リン・リーさん/No.14)
- 起業後、想定したターゲット層に関するマーケティング情報を得るために、自ら顧客との会話を通じてニーズを把握し、商品開発に繋がった。(フローレンス めぐみさん/No.15)
- 難しい判断であっても、売上が拡大している間に、コスト削減のほか、人員・管理体制や事業内容の見直しなどを進める必要がある。(荻野みどりさん/No.20)

8. ワーク・ライフ・バランス

女性起業家の多くがワーク・ライフ・バランスを意識しているが、実践についてはばらつきがある。また、スタッフのワーク・ライフ・バランスにも留意した勤務形態を導入しているケースがある。

【具体的エピソード】

- 自身のワーク・ライフ・バランスを意識して実践している。(リー・メイリンさん/No.16)
- 幹部人材を育成し、以前より経営に専念できるようになったが、ワーク・ライフ・バランスの確保は難しく、試行錯誤している。(ジェラルディン・S・バトウーンさん/No.19)
- アルバイトの多くが子育て世代なので、子供の年齢によって自由になる時間や時期が異なることを考慮し、シフト制を導入している。(荻野みどりさん/No.20)

II.女性起業家支援団体

○女性起業家支援団体のヒアリング調査から得られる示唆

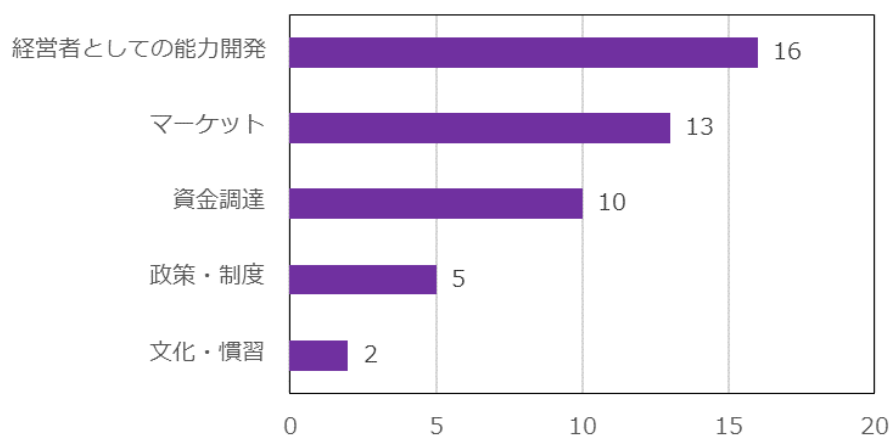
本節では、9か国18団体の女性起業家支援団体に対するヒアリング調査から、女性起業家が抱える様々な課題に対応する支援活動やプログラムを整理している。団体は、①代表的な経済団体で女性部を有するもの、②女性起業家支援に特化した支援団体で国内において実績をもつもの、のなかから、それぞれの団体を選択し、現地調査を実施した。また、ASEANの女性起業家団体のネットワーク組織を一団体、調査に加えた。

本調査および報告書では、女性起業家や経営者が抱える様々な課題や支援ニーズを、政策・制度、資金調達、文化・慣習、人的資源、市場・マーケット等の項目から分類しているため、本節でも、これらの課題に対応して、以下の項目に沿って、女性起業家支援団体の支援活動やプログラムを整理する。

1. 政策・制度
2. 資金調達
3. 文化・慣習
4. 経営者としての能力開発（メンタリングを含む）
5. マーケット（ネットワーク、海外進出支援を含む）
6. その他の支援

下のグラフは、18団体が提供している支援活動やプログラムを、上述のその他の支援を除く5項目に沿って分類したものである。これによると、ほとんどの団体が、一般的な経営者としての能力開発やマーケット（市場開拓）に関する支援を行っているほか、資金調達については半数以上の約55%が支援を行っているが、政策・制度や文化・慣習に関する何らかの支援を行っている団体は少ない。

女性ならではの課題に対する支援としては、在宅ビジネスを希望する女性起業家のための市場開拓（シンガポール/p.74）など女性起業家の特定のニーズに対する支援のほか、女性の起業に関する啓発ワークショップ（マレーシア/p.78）や政府に対する女性経営能力強化に関する政策提言（フィリピン/p.64）、ビジネスにおけるジェンダー格差インデックスにかかる調査研究（インド/p.84）など、女性の起業促進あるいは女性起業家にとって望ましいビジネス環境整備のためのアドボカシー活動に取り組んでいる団体も多い。創業期の女性起業家支援に特化している団体（マレーシア/p.78）もあるが、ほとんどの団体が創業期から成長拡大期までを網羅した形で支援を提供している。また、ほぼ全ての団体が国内・海外における団体間のネットワーキングの必要性を認識し、業務提携などの取組みもみられるが、その動きはまだ限定的である。



1. 政策・制度

女性がビジネスしやすい環境を整備するために、女性とビジネスに係る政策・制度への政策提言やアドボカシー（権利擁護）に多くの団体が取り組んでいる。女性起業家支援団体は、政府、大学機関、民間企業との協力関係を構築し、女性にとって最も望ましい政策・制度を提言する役割を果たしている。

【具体例】

○政策提言・アドボカシー

- 女性起業家にとって望ましいビジネス環境を整備するために必要な政策提言、政府との対話の実施（フィリピン／p.64、66、インドネシア／p.68、シンガポール／p.72、74、マレーシア／p.76、78、タイ／p.80、韓国／p.94）
- 国会議員との意見交換会の開催（シンガポール／p.72）
- ビジネスにおけるジェンダー平等に係る政府へのアドボカシーの実施（インドネシア／p.70）

○調査活動

- 政府機関との政策研究の実施（韓国／p.92）
- 女性経営者の現況調査（フィリピン／p.66）
- ビジネスにおけるジェンダー格差インデックス調査の実施（インド／p.84）

○対話と協力

- 関連省庁や民間企業の経営層と女性起業家による意見交換の場づくり（マレーシア／p.78）
- 国内の省庁、経済団体、女性起業家支援団体とのネットワークの強化（フィリピン／p.64、タイ／p.80）
- 国連機関や国内外の大学との協力関係の構築（インドネシア／p.68、シンガポール／p.72）
- 女性起業家サミットやフォーラム、会議の開催（インドネシア／p.70、中国／p.88、韓国／p.92、94、96）
- ビジネスに関する法的支援部門の設置（インド／p.84）

2. 資金調達

特に創業期の女性に対して、資金調達支援を行っている。また、資金支援が直接行えない場合には、資金調達のために必要な文書作成の支援や、プレゼンテーションの手法の研修等を行っている。事業確立期には、企業の財務管理の研修等が提供されている。

【具体例】

- 財務管理のトレーナーを育成する研修モジュールの開発（タイ／p.80、82）
- 女性の起業と事業拡大の資金支援と調達（フィリピン／p.66、インドネシア／p.68、70、マレーシア／p.78、中国／p.88）
- 資金調達のために必要な文書作成支援やプレゼンテーション能力強化の研修実施（マレーシア／p.76、韓国／p.94）
- 若手起業家向けインキュベーション研修、投資家のマッチングイベントの実施、ピッチの手法研修の実施（シンガポール／p.72）

3. 文化・慣習

その国特有の文化・慣習により、女性が働くことや起業することに対する偏見があったり、家族の理解が得られにくい等、ビジネス環境が女性にとって不利なケースがみられるが、そうした課題の直接的な解決に取り組む団体は少ない。その中で、一部には子育て支援、健康支援、ジェンダー研修などの例が見られた。

【具体例】

- 子育て支援・女性向けヘルスケアの向上の支援（日本／p.62、インド／p.84）
- 商工会議所の男性会員や男性経営者へのジェンダー意識啓発研修（インドネシア／p.70）

4. 経営者としての能力開発

女性起業家の能力強化と人材育成のために、様々な研修が行われている。中でも、とくにマネジメント、リーダーシップ、コミュニケーションなどのビジネススキル研修を提供する団体が多く、創業時には特にスキルアップのための技能研修が行われている。また、女性起業家の能力を強化し自信をつける手段として、多くの団体が女性起業家大賞やコンテストを企画している。

【具体例】

○研修

- 女性向け技能研修の実施（インドネシア／p.68、70、シンガポール／p.72、マレーシア／p.78、インド／p.86）
- マネジメント、リーダーシップ、コミュニケーション、プレゼンテーション等のビジネススキル強化研修の実施（フィリピン／p.64、インドネシア／p.68、シンガポール／p.74、マレーシア／p.76、韓国／p.94）
- 財務やブランディングに関する研修の実施（シンガポール／p.72）
- 女性に対する知的財産権の研修の実施（韓国／p.96）
- 経営管理研修の実施とコンサルティング（韓国／p.92）
- IT能力研修の実施（タイ／p.80）

○メンタリング・コーチング

- 個別相談窓口の設置（日本／p.62、インドネシア／p.70、マレーシア／p.76、韓国／p.94）
- 女性起業家の先輩によるメンタリング、コーチングの支援（シンガポール／p.72、マレーシア／p.78、韓国／p.94）
- 弁理士によるメンタリングサービスの提供（韓国／p.96）
- 女性起業家が自身の体験や課題解決の方法を語るビジネス・ショーケースやビジネス・トークの開催（シンガポール／p.72）
- 企業でのインターン機会の提供・インキュベーション・スタートアップの実施（韓国／p.94）

○起業家大賞・コンテスト

- 女性起業家大賞・コンテストの開催（日本／p.62、タイ／p.80、韓国／p.92）

5. マーケット

女性起業家が市場を拡大する支援として、マーケティング研修の提供や、展示会や見本市への参加支援、市場の情報提供を行っている。海外進出支援については、多くの団体が海外の団体とのネットワーク構築を強化しながら、女性起業家の海外の展示会への参加を後押ししている。

【具体例】

○研修

- ソーシャルメディアを活用したデジタル・マーケティング研修の実施（インドネシア／p.68、70、シンガポール／p.72、マレーシア／p.78）
- 低コストで地域・世界市場を拡大するための市場アクセスとアウトリーチのデジタル化（タイ／p.82）
- Eコマース研修の実施（韓国／p.92）

○情報共有

- 市場、財務、融資等の情報提供（中国／p.88、韓国／p.92、インド／p.84）
- ホームページを活用した会員企業の商品の紹介・販売（韓国／p.94）
- 業種別ミーティングの開催、コンソーシアム形成（韓国／p.94、マレーシア／p.76）
- 協会が女性起業家の製品を認証し付加価値をつけることによる、ブランディングの促進（韓国／p.92）
- 企業同士のマッチングのためのプラットフォーム形成による出会いの場の提供（韓国／p.92）
- ネットワーキングイベント（インド／p.86）
- 女性起業家データベースの構築（タイ／p.80）
- ウェブマガジンによる情報共有の促進（韓国／p.96）

○展示会

- 地方支部での女性のバザール開催（インドネシア／p.68）
- 国内外の視察や展示会・見本市参加を促進するビジネスモデル支援（韓国／p.92、94、96、インドネシア／p.68、シンガポール／p.72、マレーシア／p.76、日本／p.62）

○海外進出

- 海外の経済団体や企業との交流促進とネットワーク強化（中国／p.88、インド／p.84、インドネシア／p.70、フィリピン／p.64、66、マレーシア／p.76）
- 海外での視察や展示会参加の支援（韓国／p.92、94、96、インドネシア／p.68、シンガポール／p.72、マレーシア／p.76、日本／p.62）
- 海外進出ワンストップ支援事業の実施（韓国／p.92）

6. その他の支援

多くの団体が、女性起業家の特定のニーズに対する支援に加え、難民女性に対する起業支援や、母子家庭など恵まれない環境におかれた女性に対する財政支援など、様々な社会貢献活動にも取り組んでいる。

【具体例】

- 難民女性を対象としたビジネス立上げ研修の実施（シンガポール／p.72）
- ウイグル自治区における技術研修の実施と現地雇用創出の公益活動（中国／p.88）
- 兵士の妻達を対象とする生計向上プロジェクトの実施（フィリピン／p.64）
- 母子家庭への財政支援（韓国／p.92）
- 女性が経営する企業の認証と公共調達支援（韓国／p.92）
- オフィスや会議室の利用サービスの提供（マレーシア／p.76）
- 女性経営者ビジネスセンターの創設（韓国／p.94）
- 女性専用工業団地の設置（インド／p.84）
- 子供向け起業家精神育成（インド／p.86）