

## 【コラム】

### 「女性経営者への支援の紹介：国際レベル、国レベル、地域レベルでの支援活動」

機械振興協会経済研究所 特任研究員 近藤 信一

筆者は、女性経営者の事業承継、特に親族内承継を研究テーマにおき、実態調査を進めている。本稿では、その研究過程で参考となる女性経営者への支援を行う団体について紹介したい。一つ目が、国際レベルで活動をしている「WEConnect International」である。二つ目が、国内レベルで活動している「ものづくりなでしこ」である。三つ目が、地域レベルで活動している「モノづくりなでしこ East Japan（当初はIwate）」である。

#### 1. 国際レベル「WEConnect International」（日本支部）

まず紹介するのが、国際レベルで女性経営者の支援を行っている「WEConnect International」(<https://weconnectinternational.org/>)で、その日本支部へインタビュー調査をするとともに同支部が講演した「九州サプライヤーダイバーシティフォーラム」（2021年6月3日）と「第2回大阪・関西サプライヤーダイバーシティフォーラム」（2021年8月4日）に参加した。

WEConnect Internationalによると、年間20兆ドルに及ぶ世界の総消費額の消費者としての意思決定の85%は女性に委ねられている。そして、世界銀行の調べによると世界の中小企業のうち32～39%は女性所有の企業である。しかし、WEConnect Internationalによると、政府や企業を含めた世界の総調達額のうち女性の企業が販売する割合はわずか1%に過ぎない。WEConnect Internationalは、会員の企業バイヤーと女性所有企業のサプライヤーを結びつけ、その取引拡大を推進することで、経済の多様性と新しい成長に導くことを目的として活動している国際NPOであり、多様性に欠ける経済構造をサプライヤーダイバーシティによって変えていこうという団体である。そして、政府や国連などの組織と協力して、女性が所有するビジネスを促進し「持続可能な開発目標（SDGs）」の「ジェンダー平等の達成」に向けて地域社会の支援に貢献する活動を行っている。

WEConnect Internationalは、サプライヤーダイバーシティアンドインクルージョン、調達における多様性を促進するために、多国籍企業や国際機関からの資金提供と付託を受けて活動する世界で唯一の国際NGOである。女性所有企業がサプライヤーダイバーシティの

中で取引拡大をし、グローバル市場で競争できるようにすることで、女性による経済創出により、女性の手に富が行き渡ることを支援している。

WEConnect International が目指す世界観は、ジェンダーが平等の世界であり、女性が男性と同じような機会を得て、地域社会の持続的な繁栄をもたらすビジネスソリューションをデザインし、それを実行することのできる世界観である。

WEConnect International の趣旨に賛同しているのが 126 のメンバーバイヤーの多国籍企業群である。ただし、日本支部の課題としては、サプライヤーとして外国籍のグローバル企業が多く、日本のグローバル企業も積極的に巻き込みたいという。

WEConnect International では、まず、女性所有企業（Women owned Business (WOB)、国際定義は事業の 51%以上の所有・経営・統治権が女性にある企業）を自己宣言することでデータベース WECommunity に事業登録できる。さらに、WEConnect International により女性企業（Women Business Enterprise (WBE)、日本国内では 20 社が認定を受けている）の認定をうけると、126 社のメンバー企業の調達部門との接点が開かれ、また 1 万社を超える世界中の女性企業家との取引が可能となる。

WEConnect International の 1 つ目の活動は、女性所有企業を特定し、新規市場参入の準備が整っているかを査定し、サプライヤーの多様化を推進する企業との取引希望する女性企業に WBE 認証を提供している。2 つ目の活動は、女性所有企業に、地元企業や多国籍企業のバイヤーとの取引の“つながり”と、同時に、女性（企業家）同士の連携（横の連携）をとおして生まれる共創して事業を拡大する“つながり”、の 2 つの“つながり”を提供している。3 つ目の活動は、新市場へのアクセスの方法や資金調達など企業の成長に必要な教育を女性所有の事業主に無料で提供したり、女性所有企業を認識し女性達からどのように調達できるかという教育をバイヤーや行政機関や金融機関等に提供したりしている。

WEConnect International の活動は、コロナ渦以前からオンラインでの活動が中心であったため、コロナ渦においてオンラインでの経済活動の普及が同団体の活動を促進しており、存在意義を高めたといえる。

## 2. 国内レベル「ものづくりなでしこ」

次に紹介するのが、国内レベルで女性経営者への支援活動を行っている「ものづくりなでしこ」(<http://m-nadeshiko.jp/>) で、その事務局にインタビュー調査を行った。

設立の背景には、ものづくり関連の工業会に女性経営者を中心としている団体が無かったが、女性経営者がものづくり産業でもポツリポツリと出始めてきたことがある。「経営者は孤独である」と言われ、男性経営者でも孤独であるが、女性経営者はより孤独を感じている。そこで、女性経営者の団体を作り、ネットワークを形成することで女性経営者の孤独感を解消することを目指してきた。

ものづくりなでしこでは、メルマガ発行などのほか年 5~6 回程の交流活動を行っている。

1つ目は、年1度の通常総会で、女性経営者の手本となる経営者の講演や学者の講演と、会員相互の交流を行っている（筆者は「第6回総会」（2021年7月9日）に参加）。2つ目は、毎年8月頃に実施している勉強会で、最近ではDXや人材教育などについて学んでいる。3つ目と4つ目は、秋と春に実施している工場見学会で、5つ目は、新年の総会、である。

ものづくりなでしこは会員を、①正会員（ものづくり企業の代表権を持つ女性）、②BOURGEON会員（ものづくり企業の次期経営者層を目指す女性）、③サポーター会員（本会趣旨に賛同し団体を支援するすべての個人又は法人、筆者も今年度から会員）、に分けており、同会はこのうちの②BOURGEON会員、つまり次世代女性経営者を応援することを目的としている（これまでに6名がBOURGEON会員から正会員となっている）。次世代経営者を支援することは、企業の継続と発展を応援することにつながると考えている。

次世代経営者を応援することを活動の目的としているが、現場などの従業員層（経営者になる人以外の従業員層）への応援ができていない現状が課題としてある。ものづくり中小企業の女性従業員へのサポートをすることで、ものづくり業界での女性の地位向上につなげていきたい。事務局では、会員相互のネットワークの拡大と勉強会を続けていき、挑戦を止めない経営者と企業を作り、このような企業同士がつながっていくことを応援したいと考えている。ものづくりなでしことしては、団体として、1経営者個人や1企業だけでなく、女性経営者全体、さらにはものづくり業界全体を盛り上げたいと考えている。

### 3. 地域レベル「モノづくりなでしこ East Japan（当初は iwate）」

地域での取り組みとしては、各地域の行政機関や企業支援機関が中心となりものづくり産業で活躍している女性（経営者）を支援する取り組みがある。例えば、岡山県の「岡山県ものづくり女性中央会」（<https://www.kirari-okayama.jp/joseikai/top/>）、岩手県の「モノづくりなでしこ East Japan（当初は iwate）」などの取り組みがある。筆者は、勤務地である岩手県の、「モノづくりなでしこ East Japan（当初は iwate）」の事務局を務める岩手県ものづくり自動車産業振興室（も自室）にインタビュー調査を行った。

同会の設立の経緯は、トヨタ向けの商談会の際に、自動車産業への参入を狙っていた3社（㈱長島製作所、㈱サトウ精機、㈱千田精密工業）で2012年に立ち上げたものである。も自室としては、当初から女性経営者を集めることを意図していたわけではなく、結果として3社の女性経営者（当時は後継者）が集まった。商談会には、男性経営者（後継者）も含めて集めたが、協働の促しに応じて手を挙げたのが女性だったのである。そして、ちょうど3社とも経営者の世代交代の時期であった。

3人の女性経営者（後継者）が集まって、何をしようかと考えたところ、3社とも自動車産業への参入を模索しており、自動車産業をテーマに勉強会を行ったりしてきた。他方で、岩手県としても、自動車産業への支援、自動車産業への参入を目指す地場中小企業への支援を強力に進めていたため、3社の活動が県の産業政策ともリンクしていくことになる。

モノづくりなでしこ **Iwate** の設立時期には、トヨタ自動車が進めていたという事業環境も幸いしていた。現在では、自動車関連分野に(株)長島製作所と(株)サトウ精機が参入を果たし、受注を伸ばしている。その後、秋田県の山崎ダイカスト(株)も参加し、「モノづくりなでしこ **East Japan**」と名称を変更している。

モノづくりなでしこ **East Japan** は既に「自走」しているため、県（も自室）としてはあまり関与していない。また、当初の狙いであった自動車産業への参入も果たしており、かつ参加企業の売上高に占める自動車分野の比率が高くなってきており、利益も出てきていることから、も自室としては、モノづくりなでしこ **East Japan** の活動は、一段落したと捉えている。また、モノづくりなでしこ **Iwate** 設立当時は、3人の女性経営者は後継者だったが、(株)長島製作所の新宮氏と(株)サトウ精機の佐藤氏は、既に経営者となり、順調な経営を続けている。

県（も自室）としては、モノづくりなでしこ **East Japan** は企業支援の成功事例として捉えており、この成功を他の企業支援に繋げていきたいと考えている。参加企業では、下請型中小企業から自立した中小企業への転換を図ってきており、成功した事例として企業支援の場で活用していきたいと考えている。

#### 4. 他機関との連携

**WEConnect International** 日本支部としては、わが国の政府など公共部門でも公共調達においてサプライヤーダイバーシティが広がりつつあるが、さらに広めていくために各種経済団体と分野横断的に連携を進めていきたいと考えている。

また、ものづくりなでしこに対して、コラボの依頼や打診は多いという。実際に「岡山県ものづくり女性中央会」(<https://www.kirari-okayama.jp/joseikai/top/>)と **BCP** の観点での勉強会を行うなど活発に連携をしていきたいという。特に男性中心と考えられる既存のものづくり関連団体（各種工業会）とも連携を進めていきたいと考えている。既存工業会との連携を進めることで、前述の女性従業員の地位の底上げを図りたいと考えている。また、**WEConnect International Japan** 日本支部との連携も進めていきたいと考えている。同日本支部のディレクターは個人でものづくりなでしこの会員となっており、今後同団体との団体同士の連携に発展を期待しているという。

そして、モノづくりなでしこ **East Japan** は、他地域との連携に前向きな考えであるが、ただし女性経営者の団体に限ったことではないという。

これら各団体は活動目的が異なるため、単純な連携は難しいといえる。しかし、目的が異なることは連携の可能性を十分に示唆しているともいえる。したがって各団体が連携すること、また参加企業同士が複数の団体に参加をして幅広く活動することで、女性経営者の、女性が経営する企業の支援を幅広く行うことができるといえるだろう。そして、他団体との連携については、国際－国内－地域と階層を分けて連携すること、女性経営者の団体以外と

の連携することで、ものづくり産業における女性の地位の底上げに繋がっていくと考えられる。

## 5. 考察

従来、中小企業の経営者、特にものづくりの業界は男性中心であることが暗黙の前提とされ、それらを対象とする中小企業研究者も、前提として中小企業の経営者≒男性経営者として研究を進めてきたといえる。そのため、女性経営者というと、男性中心である中小企業経営者の業界にどう対応するのか、どう対抗していくのか、といった側面が注目され、女性経営者の研究もそうした社会的変革を論じるものと思われがちである。しかし、筆者は、今回取り上げた団体はいずれも、それぞれグローバルレベルで、ナショナルレベルで、そしてローカルレベルで、女性の特性を活かした経営をしていくこと、女性の経営スタイルを構築することが主眼であり、その先に男性中心である中小企業経営者の業界が変革されるのだという試みであると捉えている。筆者は、社会学者ではなく経営学者である。経営学（特に経営戦略論）は、企業を対象とする学問領域であること、企業経営に役に立つための実践的学問という特徴をもつ。したがって、筆者は、社会の是正まで研究対象と考えてはおらず、また、女性（経営者）の特性を企業の経営資源の一つである「ヒト」の特性として活用していくこと、中小企業経営者として、そしてものづくり産業において、どのように活用していくべきなのか、を考えている。その意味で、今回取り上げた団体の活動は、筆者の考えに合致していると言える。また、敢えていえば、これらの団体などの活動の結果、男性中心の中小企業経営者の社会が、ものづくり産業が変わり、そこでの価値観が変わっていくことが、最適な社会変革プロセスではないだろうかと思われる。

以上