【第 10 回年次大会基調講演】

ビジネス世界の中での日本語とジェンダー

松本　洋

昨年行われたアメリカ合衆国の大統領選挙はまだ記憶に新しい出来事ですが、中でもオバマ大統領のスピーチは力強く、説得力のあるものとして記憶に残っています。これは、英語独特の抑揚のある話し方も関係しているのかなと思っていたのですが、最近になってそうではないと気付きました。オバマ大統領の演説を日米対訳の形でまとめた本を改めて読んでみると、日本語訳を読んでも十分にその力強さや情熱が伝わって来るのです。そこで今度は、試しに麻生首相の所信表明演説を読んでみることにしました。すると、日本語で話したその原文通りのはずなのにも関わらず、オバマ大統領演説ほどの力強さや説得力を感じられないのです。これには大変ショックを受けました。何故英語のスピーチの日本語訳の方が、日本人の日本語による演説よりも心に響くのか、と。どちらも日本語同士で比較しているのですから、当然これは日本語と英語の本来的な差ではありません。「言葉の使い方」の問題なのです。そうした観点で再度二つの演説を読み比べてみると、その違いは歴然としています。オバマ大統領の演説には以下のような特徴が挙げられます。

- 分かり易い表現で訴えかける：”Yes, we can”というオバマ大統領の言葉はあまりにも有名ですが、考えてみればこれは非常に平易な表現です。いくら英語の苦手な方でも、この意味を理解できない人はそれ程いないでしょう。そのような平易な表現なのですが、リーダーシップを取ることのできる人間が自信を持って言葉にすることにより、とても力強いメッセージになっています。
- 女性や家族に対するメッセージを込めている：オバマ大統領は勝利演説において、妻や娘たち、亡くなった祖母、兄弟姉妹達に対する感謝の意を述べています。更には、娘たちには子犬をあげるということをその場で約束しています。こうした一人の人間としての気持ちを素直に表現することで、聴衆はオバマ大統領を一政治家としてではなく、一人の人間としてぐっと近くに感じることができるでしょう。
- 自分の経験に基づいた「一般市民」の視点で語りかけている：オバマ大統領は 2004 年の民主党大会基調演説において、自身がイリノイ州で出会った労働者達の厳しい現状を引き合いに出し、そうした人々を救うためにもやるべきことはあるということを述べています。政治の大局だけを見て発言するのではなく、一般市民として感じたことからあるべき政治について議論しています。そうすることで議論の敷居を下げ、全員参加の「民主主義」を実現しようとする姿が見て取れます。

一方、麻生首相の演説はこの対極であると言っても過言では無いでしょう。冒頭では「御名御璽」や「担わんとする責任の重さに、うたた厳粛たらざるを得ません」といった難解な漢語的表現を用い、いきなり敷居を上げています。自分の家族等の人間味のある話もしていませんし、一

Copyright © 2010 The Society for Gender Studies in Japanese All rights reserved.

市民としての視点も欠けており、大所高所の議論に終始しています。しまいには、「先の国会で、民主党は、自らが勢力を握る参議院において、税制法案をたなざらしにしました。その結果、二か月も意思決定がなされませんでした・・・」と民主党攻撃を展開しています。事実かもしれませんが、首相の所信表明演説で国民に何かを訴えかけようと本気で思うのであれば、もっと違った内容になったのではないかという気がしてなりません。話が逸れてしまいましたが、これら両者の違いは、使っている言語の違いではなく、それをどう使うのかといった点が違うと思うのです。つまり、日本語の表現能力に悲観的になる必要は全くなく、より良い使い方を心がけることでコミュニケーションの幅や効率性は格段に上がると考えるのです。

先に示したのは政治の世界における表現の話でしたが、ビジネスの世界にも目を向けてみたいと思います。個人的な感覚では、ビジネスの世界で用いる日本語の文書は、比較的分かり易く作られているものが多いと感じます。政府の規制改革会議の委員を務めていた関係上、政府関連の文書に目を通すことも多いのですが、それらと比べると違いが良く分かります。例えば私が日本代表を務めているアドベントのプレゼンテーション資料にしても、図や矢印などを多く用い、文章が堅苦しくなりすぎないように「話し言葉」のまま文書に落としたり、外来語をそのまま用いたりすることも多いです。こうした分かりやすい表現を多用することは、様々なバックグラウンドを有する多数の人と理解を一つにし、時にそうした人たちを説得する必要があるというビジネス世界の性質から来ていると考えられます。そして、そのような目的で日本語文書の表現が変化していくとこは決して日本語の「破壊」ではなく、寧ろ多様化を積極的に受け入れる「進化」として歓迎されるべきではないでしょうか。一方、時代が変わっても古めかしい表現を使い続け、結果として一般大衆にとっての敷居を引き上げてしまっている行政の文書は、日本における民主主義の実現を妨げていると言っても過言ではありません。行政に携わる方達には、日本語の使い方に限らず、多様化を受け入れ、もっと様々な意見を取り入れる努力をしてもらいたいと思います。

また、ビジネスの世界においては文書の平易化によって敷居を下げるのみではなく、性差による敷居を下げる動きも活発化しています。これも、消費者の嗜好などが多様化する中で、女性の感性を取り入れた商品開発やサービス提供が求められる現代においては自然な流れであると考えられます。統計的に見てみると、係長級以上の役職者の中で女性が占める割合は 1980 年に 2.1%であったのが 2007 年には 8.2%にまで高まっているそうです。（厚生労働省統計）個別企業における取り組みの良い例としては、私が社外取締役を務めているベネッセが挙げられます。ベネッセの原則的な考え方は、「女性を特別扱いした雇用政策を取るのではなく、ライフサイクルの上で一時的に生活と仕事の両立ハードルが高くなる時（育児、介護等）にそれを積極的に応援し、制度だけでなく現場のマネジメントや風土、個別のキャリアアップなど、トータルで支援する」というものです。具体的には、仕事と育児の両立を支援するための育児休職制度（1995 年導入）はもちろんのこと、育児休職中に経済的支援や情報提供を行ったり、企業内保育室を設置したりしています。また、仕事と介護の両立を支援するために、介護休職制度（1991 年導入）や介護時間短縮勤務制度（1996 年導入）を設けたり、福利厚生カフェテリアプランで介護サービスの利用

Copyright © 2010 The Society for Gender Studies in Japanese All rights reserved.

費の補助を行ったりしています。そして、このような両立支援を積極的に行うことにより、休職を経て復帰した女性が管理職として働く事例が増え、女性社員にとってのロールモデルが身近に存在するようになってきました。その結果、現在では現場の中核を担うリーダークラスの 45%が女性となっています。そして、そうした優秀な女性の活躍も手伝い、ベネッセは 6 期連続の増収増益を達成しているのです。私はベネッセが行っているような取り組みが他の企業にも広がり、それを行政の側からもサポートする仕組みを作り、社会全体として男女の差無く、活躍の機会が均等に与えられるようになることを願ってやみません。

しかしながら、現実としてはベネッセのような企業はまだまだ少ないと言わざるを得ません。平安時代にまで遡る女性軽視の文化がまだ残るのか、日本におけるこうした女性登用の動きは世界標準ほど進んではいないのです。国連開発計画（UNDP）が 2008 年に発行した「人間開発報告書（Human Development Report）」によると、女性の管理職・議員・高官が全体に占める割合は、米国が 42%、英国が 34%であるのに対し、日本は 10%にすぎません。各々の国で生活文化等も異なるため数字だけの単純比較はできませんが、日本の社会では今以上に女性が活躍できる場がまだまだあるように感じられます。そうした中、私の知人でもある内永ゆか子さんは、女性の社会進出を積極的に後押しする活動を行っています。その一貫として、内永さんは 2007 年に NPO 法人 J-Win (Japan Women's Innovative Network) を立ち上げ、その理事長に就任しています。J-Win は、「企業におけるダイバーシティ・マネジメントの促進と定着を支援すること」を目的として活動を行っています。また、内永さん自身がビジネス世界で活躍する女性の代表例であり、現在株式会社ベネッセの取締役を務めると同時に、ベルリッツの会長兼 CEO を務めています。それ以前は日本 IBM にてキャリアを積まれ、取締役専務の役職に就いていました。J-Win には、会員企業から参加している女性メンバーが 2008 年 11 月時点で 262 名いて、その中で活発なネットワーキング活動が行われています。一企業の中ではなかなかロールモデルを見つけられない方も、こうした横の繋がりを持つことで、その中から自分の目標を見つけることが出来るでしょう。また、いくつもの分科会を立ち上げ、高校生に対するキャリア教育を行ったり、働く女性に対してキャリアアップセミナーを開いたりもしています。更に今後は、企業において女性登用等のダイバーシティ推進を担当する担当者やチームに対し、積極的な支援を行っていく予定です。このような取り組みは社会全体として今後も積極的に行われるべきであり、それが結果として日本の競争力を高めるものであると私は考えています。

最後に、本稿では日本語とジェンダーという視点で意見を述べさせていただきましたが、それ以外にも未だ日本には閉鎖的な文化というものが残念ながら残っていると私は感じています。その閉鎖的な文化から抜け出し、女性のみならず、外国人や障害者などにも門戸を開き、真の民主化を実現させることが重要だと考えます。それが達成されたとき、日本は更にグローバルで競争力の高い民主国家へと脱皮することができるでしょう。

（松本 洋　アドベント・インターナショナル株式会社代表取締役社長）

Copyright © 2010 The Society for Gender Studies in Japanese All rights reserved.

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

ビジネスの世界の中での日本語とジェンダー

2009年6月

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

オバマ大統領スピーチ

分かり易い表現で訴えかける

女性の声は消され、彼女たちの希望が退けられていたそんな時代を彼女は生き抜き、ついに女性が立ち上がり、発言し、投票権を得るまでを見てきたのです。そうです、私たちはできるのです。

女性や家族に対するメッセージを込めている

過去16年にわたる最良の親友であり、家族の要、生涯愛する人、そして次のファーストレディーとなる（妻の）ミシェル・オバマの揺るぎない支持なくして、今夜ここに立つことはできなかった。（娘の）サーシャとマリア、君たちが想像する以上に私は君たちのことを愛している。新しい子犬と一緒にホワイトハウスに行こう。

自分の経験に基づいた「一般市民」の視点で語りかけている

私が会った父親のためにもっとなすべきことがあるはずです。彼は失業し、涙をこらえながらも、息子に必要な1ヶ月に4,500ドルの薬代を、医療保険なしでどのように支払うか思い悩んでいるのですから。

1

Copyright © 2010 The Society for Gender Studies in Japanese All rights reserved.

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

麻生首相の演説

難解な漢語的表現

わたくし麻生太郎、この度、国権の最高機関による指名、かしこくも、御名御璽（ぎょめいぎょじ）をいただき、第九十二代内閣総理大臣に就任いたしました。

わたしの前に、五十八人の総理が列しておいでです。百十八年になんなんとする、憲政の大河があります。新総理の任命を、憲法上の手続きにのっとって続けてきた、統治の伝統があり、日本人の、苦難と幸福、哀（かな）しみと喜び、あたかもあざなえる縄のごとき、連綿たる集積があるのであります。

その末端に連なる今この時、わたしは、担わんとする責任の重さに、うたた厳粛たらざるを得ません。

「国民目線とは程遠い民主党批判」

先の国会で、民主党は、自らが勢力を握る参議院において、税制法案をたなざらしにしました。その結果、二か月も意思決定がなされませんでした。政局を第一義とし、国民の生活を第二義、第三義とする姿勢に終始したのであります。

与野党の論戦と、政策をめぐる攻防は、もとより議会制民主主義が前提とするところです。しかし、合意の形成をあらかじめ拒む議会は、およそその名に値しません。

出所：麻生首相　所信表明演説（2008年9月29日）

2

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

難解な法令

児童福祉法
第24条

市町村は、保護者の労働又は疾病その他の政令で定める基準に従い条例で定める事由により、その監護すべき乳児、幼児又は第39条第2項に規定する児童の保育に欠けるところがある場合において、保護者から申込みがあつたときは、それらの児童を保育所において保育しなければならない。ただし、付近に保育所がない等やむを得ない事由があるときは、その他の適切な保護をしなければならない。

2　前項に規定する児童について保育所における保育を行うこと（以下「保育の実施」という。）を希望する保護者は、厚生労働省令の定めるところにより、入所を希望する保育所その他厚生労働省令の定める事項を記載した申込書を市町村に提出しなければならない。この場合において、保育所は、厚生労働省令の定めるところにより、当該保護者の依頼を受けて、当該申込書の提出を代わつて行うことができる。

3　市町村は、一の保育所について、当該保育所への入所を希望する旨を記載した前項の申込書に係る児童のすべてが入所する場合には当該保育所における適切な保育の実施が困難となることその他のやむを得ない事由がある場合においては、当該保育所に入所する児童を公正な方法で選考することができる。

意味するところが不明。
「保育に欠ける」とは？

一文が長く、理解が困難

3

Copyright © 2010 The Society for Gender Studies in Japanese All rights reserved.

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

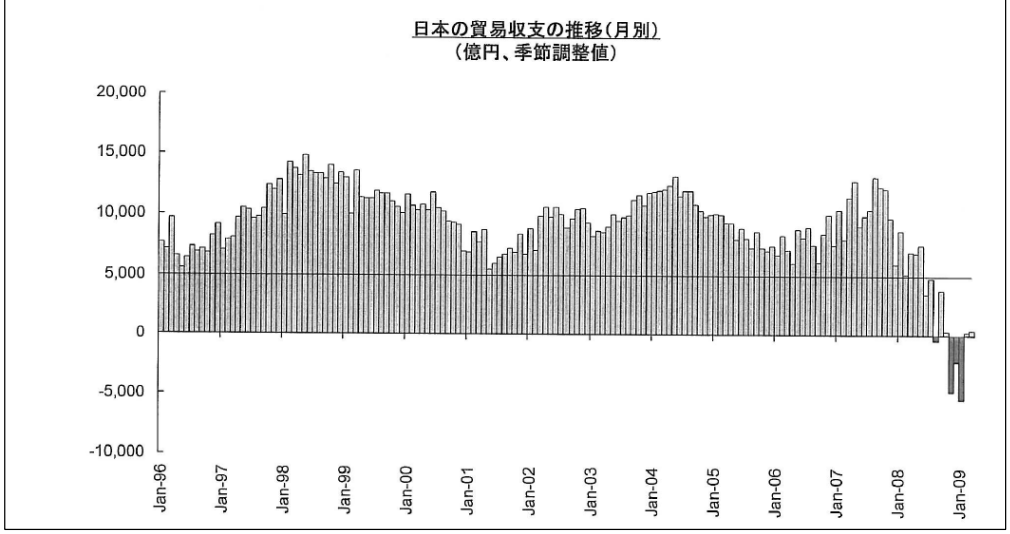
SKMBT_C35209051515190.pdf – Adobe Reader

File Edit View Document Tools Window Help

簡潔な表現と視覚に訴えるグラフ

2. 貿易収支の構造変化

これまで毎月5000億円の貿易黒字を確保してきていたが、08年後半から貿易が急減し赤字化している



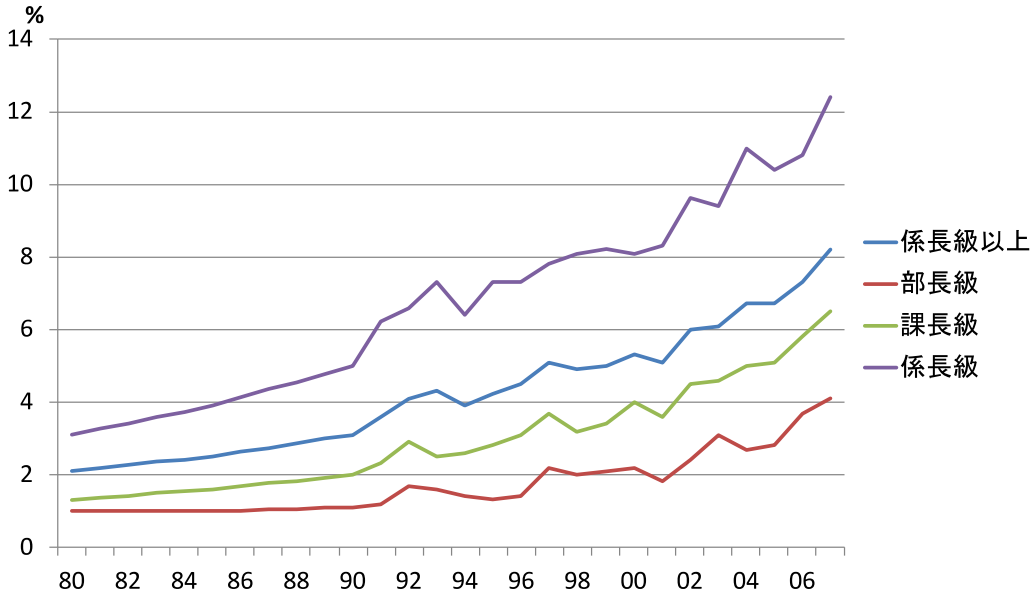
出所：BBT総合研究所
資料：貿易統計（財務省）

4

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

ビジネス世界における女性の活躍の活発化

役職者に占める女性割合の推移



出所：女性労働の分析　2007年（厚生労働省雇用均等児童家庭局編）

5

Copyright © 2010 The Society for Gender Studies in Japanese All rights reserved.

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

ベネッセ・コーポレーションの取り組み①

◆仕事と育児との両立を支援するために

●育児休職制度（1995年～　その後微改訂）
子どもが1歳になった直後の4月14日or1歳半まで

⇒復職時期を慣らし保育の配慮を行う

●育児休職中の経済的支援（2006年12月～　その後改訂）
1ヶ月目は有給、2ヶ月目～3ヶ月目は基本給の50%を支給

⇒特に男性育児休職者増に貢献

●育児休職中の情報提供（専用HP、郵送による）

●育児休職復帰後のフォロー
研修・状況アンケート・人事による面談

⇒会社情報の提供・相談受付＆特に復帰後1年間を手厚くフォロー

●育児時間短縮勤務（1992年～）
小学校3年生までの子どもを持つ社員対象
1日7時間の勤務時間を6時間or5時間に短縮可能

●福利厚生カフェテリアプランの育児支援メニュー（1995年～）
ﾍﾞﾋﾞｰｼｯﾀｰや託児施設を利用した際の金銭を所持ポイント以内で補助

⇒経済的負担の補助

●企業内保育室の設置（多摩オフィス）（1994年～）
多摩事業所の1Fにて運営。生後6カ月から就学前までの保育

⇒社会資源の不足分の補充

6

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

ベネッセ・コーポレーションの取り組み②

◆仕事と介護との両立を支援するために

■介護休職制度（1991年～）
最長で一人につき1年間まで取得可能、分割可

■介護時間短縮勤務（1996年～）
1日7時間の勤務時間を6時間or5時間に短縮可能。
1年間まで取得可能※必要な場合、延長可

■福利厚生カフェテリアプランで介護サービスの利用費の補助
（ホームヘルプサービス利用料など）

◆個人の自律性を尊重し、自助努力を支えるための社内環境

■スーパーフレックス制度（1995年～）
コアタイム無し。
月間の所定労働時間をライフスタイルに合わせて勤務

⇒働く「時間」の柔軟性アップ

■育児・介護休職後は原則として休職前の職場に復帰

■休職からの復帰者を見込んだ要員計画

7

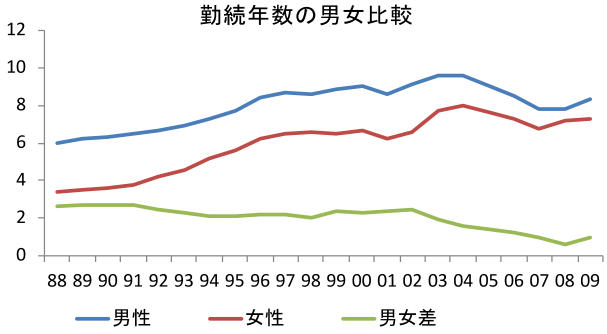
Copyright © 2010 The Society for Gender Studies in Japanese All rights reserved.

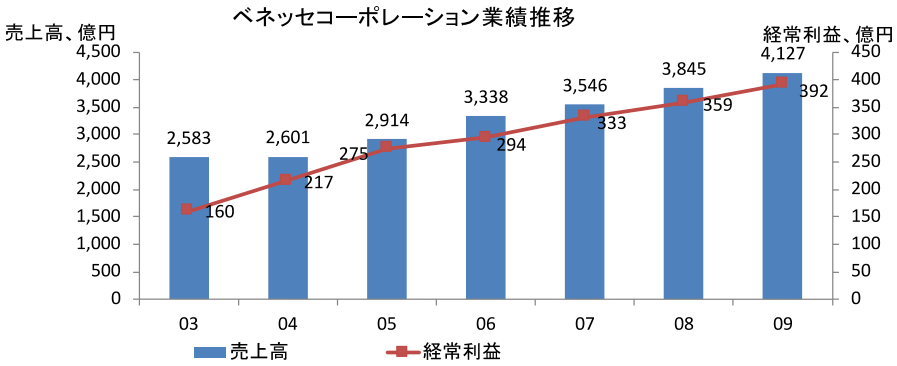
Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

ベネッセ・コーポレーションの取り組み成果

女性活用の現状実績（2009年度）

	係長クラス	課長クラス	部長クラス	役員
女性管理職人数	123	106	18	8
女性比率	60.3%	37.3%	30.5%	30.8%



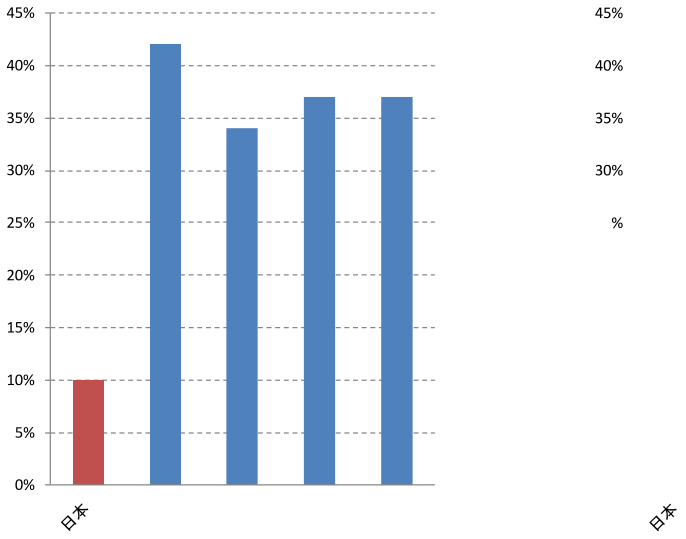


6年連続
増収増益

8

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

女性の社会進出：グローバル比較



出所：人間開発報告書（国連開発計画編）

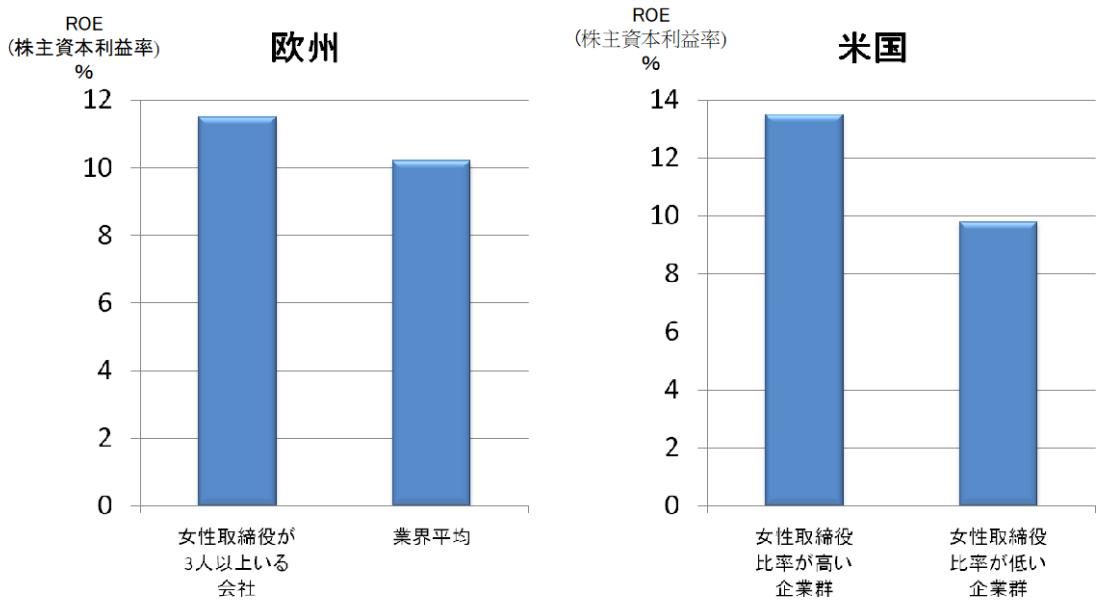
9

Copyright © 2010 The Society for Gender Studies in Japanese All rights reserved.

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

女性役員増が企業の収益増につながる

企業業績と女性役員の比率



出所：カタリスト

10

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

多様化促進への取り組み：Catalyst

Catalyst　概要

働く女性に影響を及ぼす諸問題について研究する非営利の企業メンバーシップ組織として、女性およびビジネスの世界的規模での機会拡大をそのミッションとしている

- 設立：　1962年設立、45年の歴史を持つ米国NPO法人
- 会員：　340社　（US: 256社　Canada: 59社　Europe: 25社）
- 海外拠点：　Catalyst Canada Inc.,　Catalyst Europe AG
- 運営資金：　年間予算約11M$
- 専任スタッフ：　75名（研究員多数）
- 特徴：
  - 会員企業のCEOがBoardに積極的に参画し、情報交換や議論を行い、自社のダイバーシティ・マネジメント推進に役立てている
  - Catalyst会員であることが、ダイバーシティ・マネジメント先進企業として社会的に認知されている
  - 豊富なリサーチデータ、コンサルティング・ツール、ベストプラクティスを有し、企業から信頼できるパートナーとして認知されている。企業との協業プロジェクト/イベントも多い。
  - ダイバーシティ先進企業を顕彰する Catalyst Award Dinnerは特に有名

11

Copyright © 2010 The Society for Gender Studies in Japanese All rights reserved.

Advent International
GLOBAL PRIVATE EQUITY

多様化促進への取り組み：NPO法人 J-Win

NPO法人　J-Win　概要

特定非営利活動法人ジャパン・ウィメンズ・イノベィティブ・ネットワーク （略称　NPO法人　J-Win）

- 設立：　2007年　4月9日
- 会員企業数：　86社（2009年4月時点）
- NPO法人J-Winの目的：　1）ダイバーシテイ・マネージメントを各企業の「経営戦略」として促進し、定着させるための支援をする
  2）業種や専門分野の枠を超えた女性会員メンバーの相互研さんの機会を提供し、ネットワーキングの構築を支援する
  3）日本社会へのダイバーシティの浸透を目指した様々な活動を行う

出所：NPO法人 J-Win

12

Copyright © 2010 The Society for Gender Studies in Japanese All rights reserved.