

国立女性教育会館 開館30周年記念シンポジウム

# 時代を拓く アジアの女性リーダー ——女性の人材育成を支援するために——

日時：平成19年11月20日（火）14:00～16:00

会場：国立女性教育会館 講堂

## 《パネリスト》

- 張 静(チャン・ジン) (中華全国婦女連合会常務委員、弁公庁主任)  
キム・キョンエ (韓国女性政策研究院<sup>1)</sup>(KWDI) 院長)  
内海 房子 (NECラーニング株式会社代表取締役執行役員社長)  
郷 通子 (お茶の水女子大学学長)

## 《コーディネーター》

- 有馬 真喜子 (特定非営利活動法人ユニフェム(国連女性開発基金)日本国内委員会理事長)



## はじめに

有馬：国立女性教育会館開館30周年を心からお祝い申し上げますとともに、会場の皆様や遠来のパネリストの方々と共にシンポジウムに参加できることを嬉しく光栄に存じています。国立女性教育会館は、このようなネットワークを通じてこれからもますます発展していくと信じています。

今日のテーマは「時代を拓くアジアの女性リーダー」です。リーダーであるとはどういうことなのかを考える時、「あなたはリーダーですか」という問いに対して、私たちは「そんな大仰なものではなく、仲間と一緒に仕事をしているだけです」と答えがちではないでしょうか。私自身もNPOの仕事をしながら、仲間と一緒に仕事をしているという感覚が強く、「リーダー」という響きには違和感やおこがましい感じを覚えてしまいます。

しかし「それぞれの立場で責任のある役割を果たしている人」が「リーダー」と解釈すると、このシンポジウムのパネリストや参加者は全員、何らかの形で責任のある役割を果たしておられます。そのような視点から、問題を考え議論を深めていくこととします。

「エンパワーメント」、つまり「女性に力をつけていくこと」は非常に大切なことではありますが、日本では力をつけ、責任を持ち指導的立場で活躍している女性の数は少なく、10%程度といわれています。これは東アジア文化に共通することかもしれないのですが、各国の事情を調べると、韓国や中国では日本よりも力強くこの壁を乗り越えている現実があります。隣国のお二人から、刺激的な経験のお話をうかがうことを期待しています。

各パネリストの個人的な経験も含めてお話しくさるようお願いしました。その上で今後の女性リーダーの人物像、また女性リーダーを育てるために、自分たちにできることを討議することで明日につなげていくことにしたいと考えます。

## 1. 世界平和と両性(男女)平等を追求するなかで人生を楽しむ

張静(中華全国婦女連合会常務委員、弁公庁主任)

「女性リーダーとしてのキャリア形成プロセス」というテーマをいただき、とても緊張しました。今回のテーマを「リーダーとして」ではなく、「リーダーになるために」一緒に体験談を交換交流するテーマとして理解し、自分の生い立ちや家庭生活なども交えて、人生経験を皆さんと共有できるようなスピーチをしたいと思います。

## ①日本語を学ぶ

1954年(昭和29年)生まれの私は、小学校2年生の終わりに先生から新設の外国語学校への進学を薦められ、外国語とはどういうものを理解しないまま申し込みました。とにかくよい学校に行きたいという思いからです。15名ほどが先生からの推薦をもらい2名が合格し、その1人が私です。努力が報いられたことを喜んで父に報告しましたが、当初、父は「女の子なのだから外国語など学ばなくとも中国語だけでよい」と反対でした。父の代は貧しく、両親の家族もあまり学校教育を受けられなかったせいで、「女子に外国語など不要だ」という考えがあったのでしょうか。

校長先生の強い説得により納得したものの、日本語を学ぶことには絶対に反対です。私は当時9歳で、日本のことも日本語もよく知らず、通訳がどういう仕事かもわからず、好奇心と他の人の話せない言葉を話すことに得意になっていました。

父の賛成を得て外国語学校へ入学し、3年生から日本語の勉強を始め、1963年の小学生時代から75年の大学生時代まで、日本語を勉強してきたのです。1972年に大学入学の際、すでに日本語が堪能であったため、大学の先生からルーマニア語を勉強するよう薦められました。しかし1972年9月の国交正常化に伴い、急激に日本語通訳の需要が高まったこともあり、日本語学科に戻り日本語の勉強を再開、今日に至っています。

## ②日本との交流

当時の中国は計画経済時代であったため、大学の卒業者の仕事は国が割り当てていました。私は婦女連合会へ勤め、その時から日本の女性団体との交流の仕事

が始まったのです。今年1月まで婦女連合会国際部長として勤めました。その後、弁公庁において国際交流だけではなく、国内交流、女性問題研究など、あらゆる婦女連合会全体の仕事を事務局長の立場で行っています。これまでの33年間、国際交流に関わってきましたが、そのなかで最も深い体験は日中間の体験であり、今日はこれを自分のテーマとして話したいと思います。

1960年代から日本語の勉強を始めましたが、その当時はまだ優越感の方が強く、70年代に教育、歴史教科書や映画、親の話を通して、日中間の戦争や昔の歴史を知るようになりました。そのなかで、なぜ父親が当初、日本語の勉強に反対したのか母から聞き、徐々にそのことが理解できはじめたのです。父方の祖父は日本軍に殺されていたと知り、日中関係の仕事をする事について改めて考える契機となりました。

1991年までは国際部アジア省で日本を担当し、その間約15年間、多くの訪中団を迎えて、多くの人々の日中友好への努力に強く感心しました。中国侵略の戦線に参加した元兵士が、謝罪のために訪中する姿を見て、この戦争はひと握りの軍国主義者の行動であり、日本国民全体の意志ではないこともわかりました。その一方、大連などかつての戦場を訪ね、埋まった軍刀を自慢げに掘り出し、中国国民の大きな怒りを買う人もいました。1972年の国交回復から今年35周年にあたりますが、日中両国の関係を大切にしたい意識は、同じなのではないと感じました。

### ③世界平和をめざして

今だから言えることですが、1975年最初に交流の仕事をした時、日本人と話をする際に自分から先に昔の戦争の話はしないように、と当時の上司に言われていました。「今の日本人は普通の庶民なのだから昔の軍国主義の話をして、心の古傷に触るようなことはしないほうがよい」と。

深く考えさせられる機会となったのは、1987年に来日し1年間勉強した時のことです。33県をまわり平和展や活動にも参加しましたが、中国侵略の写真は一枚も見つかりませんでした。戦争も平和も、加害者と被害者の両方から考えなくてはならないのだとわかりました。その後は、仕事を通じて両国間の相互理解と民間の本音の交流を提唱し、活動を続けています。

本日ご参加の方々のなかには、古い友人や、卒業後

に初めてお会いした日本の大先輩も多数おいでになります。縫田暉子先生（国立女性教育会館元館長）や、私が若い頃お世話になった群馬県の皆さんも日中の女性交流のために様々な苦労や努力をされてきました。日中だけでなくアジア地域の平和、そして韓国、全世界の平和のために、今も一生懸命努力しておられます。女性のリーダーとなるために、これからも頑張りたいと改めて決意しています。

## 2. アジアの女性リーダーの経歴発展過程と役割モデル

キム・キョンエ（韓国女性政策研究院（KWDI）院長）

### ①私の履歴

自分を女性のリーダーと認識したことはなかったため、パネリストをお受けした時に自分の話ではなく、韓国の女性政治家についての原稿をまとめてきました。先ほど「女性のリーダー」を「それぞれの立場で責任を担っている人」と定義されたので、その意味なら私も韓国女性政策研究院の責任者であるわけですから、私がどのように韓国女性政策研究院の責任者になったのかをお話ししたいと思います。

私はパク・ジョンヒ（朴正熙）大統領の独裁時代、梨花女子大学で学生時代を過ごしました。友人と共に民主化運動に参加しています。大学院ではマスコミュニケーション学と女性学を専攻しましたが、マスコミ活動に対して厳しい時代に運動にも加わったため、投獄も経験しています。その後、アメリカ留学を希望したのですが、叶いませんでした。当時は女性が就くことのできる職業は少なく、監獄の経験もあるため結婚も難しい時代でした。そこへ夫が彗星のごとく現れて結婚、梨花女子大学で研究員として働くことになりました。

そのうち民主化運動に関わっていた友人が集まり、女性団体をつくりました。1975年の国際女性年に韓国にもフェミニズムが紹介され、私の友人たちは最初のフェミニストとして運動に関わっていきます。民主化運動とフェミニスト運動が絡み合い、そのなかで私も自分の場所を見つけ、運動に関わりはじめたのです。1980年代には、民主化運動の激化とともに専門家の時代の到来を感じ、当時40歳であった私は、夫の積極的な協力と理解、両親の応援を得て、家族を置いてイギ

リスへ留学しました。そこで博士号を取得、教授として教壇に立ち、女性運動に取り組み、その後、韓国女性政策研究院（当時は韓国女性開発院）の責任者となりました。

私は民主化運動と女性運動を通じて、自分なりの社会的役割と女性としての意識を高めてきたわけですが、これは次にご紹介する韓国における女性リーダーの3つのタイプのなかの1つであると思います。

## ②血縁・家族関係の縁故による女性政治リーダー

第一のタイプは、独裁者の子孫として生まれ、力を持った女性たちであり、この両輪で女性指導者が成り立っている時代がありました。

韓国は、血縁、学縁、地縁、という縁故主義が非常に強い国です。政治的指導者の場合、血縁や家族関係を中心に、政界に入門する女性リーダーのグループが存在します。例えば、パク・ジョンヒ大統領の娘、パク・クネは韓国野党のリーダーとして党首も務めています。2007年12月12日の大統領選挙の大統領候補になるため、有力野党の予備選挙に参加。候補には選ばれませんでした。よいイメージを植えつけることに成功しています。国民の一部には、パク・ジョンヒ大統領は独裁者ではあったが、貧しかった韓国の国民を救ってくれた、その大統領の娘、パク・クネが大統領になることで、再び韓国に経済的発展をもたらしてくれるのではないか、と期待する人々もいます。

アジアでは様々な女性リーダーが、夫や父親の七光りで大統領になり、首相にもなっている例があります。こうした場合、ほとんどはこれといった政治的功績を残していません。パク・クネの韓国の国家発展への功績はまだ未知数だと思います。

## ③反独裁派の女性リーダー

第二のタイプは、キム・デジュン（金大中）大統領が中心となった反独裁派の女性であり、キム・デジュン大統領という政治的家父長制の家父により選ばれ、政治リーダーとして浮上しています。ほとんどが、民主化運動のなかで女性運動、労働運動を導いてきた女性たちです。そのなかで、イ・ウジョン、パク・ヨンスン、シン・ナッキョンなどの女性指導者が発掘されています。現在の代表的人物としては、ハン・ミョンスク前首相がいます。キム・デジュン大統領にバックアップされ、比例代表選挙で国会に進出、女性長官、環境省大

臣を経て、首相にまで昇りつめました。

つまり、韓国の女性の政治的指導者グループの1つは、独裁者の縁故により登場したグループであり、もう1つはキム・デジュン大統領の抜擢を受け、彼の政治的家父長制の下で後押しされたグループです。ただし、こうした政治的擬似縁故による家父長制度の下で女性政治家を後押しするプロセスは、キム・デジュン大統領の政治的影響力の衰えの影響を受けています。また、男性政治指導者が政党内で自分なりの立場を確立していくのに伴い、彼らにより新しい女性リーダーが発掘されているのです。

例えば、2004年国会議員選挙前の比例代表候補擁立の際、1、3、5といった奇数番号が女性候補に与えられています。なかには、党内選挙を経ずに、比例代表候補としての高い順位を与えられた女性候補もいますが、そうでない女性候補は選挙の過程を経て比例代表候補になりました。党内の男性らの強い推薦があれば、党内選挙を経なくても比例代表の高い位置につけるけれども、そのような援護なしに独自に政界入りしたい女性候補は、党内での選抜を勝ち抜かなくてはなりません。しかし、後者のかたちで政界入りする女性リーダーの数は現在増えてきていると思われます。

## ④民主化運動・女性運動からの女性リーダー

かつては男性の後押しを得た女性が政治リーダーとして登場していたのですが、現在は民主化の進んだ政党による民主化した手続きによって、男性の擁護に頼らない女性政治リーダーのよいモデルが2004年から見えはじめています。ほとんどが民主化運動と女性運動に献身してきた女性であり、独自の力で政界に挑戦していると言えます。

当時、進出を果たした女性は独自の力で出てきた人たちであり、こうした代表的な女性が、今後の韓国政治の成長過程でどのような影響を及ぼしていくかを見てほしいと思います。ホン・ミヨン議員、ユ・スンヒ議員、民主労働党のシン・サンジョン議員などが新たな女性リーダーとして浮上しています。

ホン・ミヨン議員は大変親しい友人でもあり、私もスラム街で一緒に活動していたことがあります。彼女は大学卒業後、家族と共に貧しいスラム街に引越、貧しい子どもや女性のために託児所や塾をつくり、母親たちを組織するなど、様々な活動を行ってきました。

1991年韓国に地方自治が導入された時、地域の議員として注目され、圧倒的票差で当選しています。私も選挙参謀として選挙活動に加わり、演説や様々な支援をしました。彼女は区議会議員になり、市議会議員にも2回当選し、その後2004年に比例代表候補として党内の予備選に出馬して、堂々と第2位の得票で国会議員となっています。

ユ・スンヒ議員も同様の過程を経て国会に進出しました。ホン・ミヨン議員、ユ・スンヒ議員は共に初心を貫いた活動を続ける模範的な政治家です。女性問題、平和問題への関心が高く、環境問題など幅広い関心を持つ優れた活動と言えます。

シン・サンジョン議員はソウル大学を卒業して、労働運動のなかでリーダーとなり、民主労働党が誕生した時に比例代表議員となりました。大統領選に向けて、民主労働党内の大統領候補選出の予備選挙に出馬し、堂々と最終候補者2名の決選投票にまで進みました。僅差で敗れはしたものの、これまでの縁故や金で票を買い、力を得るといった文化に頼らずに自らの政治哲学で皆を説得しながら票を得たのです。大統領選には出馬しませんでした。韓国の国家予算編成にも積極的に関与しています。

わが国では国家再生法の改正とともに家族法が改正され、ジェンダーに対する認知が始まっています。これまでは父親が政治家や大統領でなければ政治家になれない、または政治家である夫の力によってしか政治家になれない、といった風土があったのですが、これからは、韓国の女性が自らの地域において献身的に女性運動や市民社会運動のために活躍し、自分の能力を高めながら政治リーダーとして浮上していくようになるでしょう。

韓国の場合、長い独裁政治下での民主化運動を経て、多くの民主化の闘士が女性運動の闘士となって30年間に過ぎてきました。彼女たちは大きな業績を残し、今は困難な状態にある。それは、これまでの様々な業績に対し、人々が若干否定的な評価をしているからです。しかしこれまで築いてきた力、女性たちのネットワークやシステム(制度)を通して、この状態を抜け出して行きたいと考えているのです。

### 3. 一般企業における女性社員の活用

内海房子

(NECラーニング株式会社代表取締役執行役員社長)

#### ①長く働くことを前提に就職先を選ぶ

NECラーニングは、企業で働く人たちのための研修を提供している人材育成の会社です。NECグループ各社の人材育成をはじめ、一般の顧客企業の社員育成も行っています。私は1971年にNECに入社し、今年で37年目となります。37年間を振り返ると、私自身の職業生活の歴史が、そのまま日本の女性労働の歴史、女性活用の歴史であるように思えるのです。今日までの歩みを紹介しながら、日本の女性労働の歴史と併せてお聞きいただければ幸いです。

私の出た高校は高等女学校を前身とし、古きよき女学校の伝統を残している学校です。学生の男女比は1:3で、優秀な女子高生が多く集まっていました。こんなに優秀な女性が社会で活躍できないことへの疑問を当時から抱いていました。先生方も卒業生が多く、ロールモデルに恵まれていたと言えるでしょう。津田塾大学に進学し、津田梅子建学の精神下で、卒業後に母校で教鞭をとる教授が多く、ここでもよきロールモデルに遭遇しました。

女子大では生まれて初めてコンピュータに出会いました。こんなに面白いものが世の中にあっただのかと思うほどの衝撃的な出会いであり、ここで運命が決まったと言うこともできるほどです。1968年当時、コンピュータは電子計算機と呼ばれて世間にはまだ出回っておらず、みどりの窓口もない、銀行オンラインもまだ開発中という時代でした。コンピュータに出会い、大きな転機を迎え、自分の希望が劇的に変わりました。

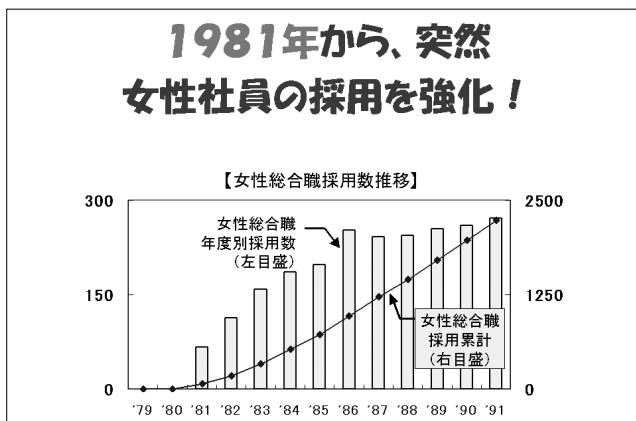
当時、仕事を長く続けたいという女性の選択肢は、教師か役所勤めでしたが、自分としてはコンピュータの仕事に就きたいと思っていました。当時、NECのような企業がコンピュータ・エンジニアとして女性の採用を始めましたが、それまでは企業からの採用は少なく、数学科の学生は全員が教師になる時代が続いていたようです。ある時期から一般企業がコンピュータ・エンジニアの採用を始め、私の卒業当時は卒業生の半分が教師、半分が一般企業へと進路が分かれています。私はコンピュータの仕事求めてNECへ入社しました。

結婚して子どもを持ち、仕事を続けることはかなり困難であろうと予想し、長く勤めるためには、自分の実家の近くの会社に勤め、子育ては親に頼ることをすでに考えていました。幸運にも、自宅から徒歩10分の距離にNEC府中工場があったのです

就職してみると周囲に長く働いている女性社員はいません。ほとんどが5年以内で退職し、「5年も経ってしまった」という意識があるほどでした。辞めなくてはならない規則はないが、やめたほうがよいという職場風土がありました。女性の同期は30人ですが、7、8年のうちにその1割の3人となってしまいました。

## ②女性社員採用の増加

大卒の女性を技術者や事務系の仕事に採用しても長く続かないため、会社の採用熱も醒めていきます。また長く勤めないため、女性管理職も存在しません。会社も徐々に女性採用の意欲をなくし、採用が減っていきます。入社して10年が経った頃、仕事は先細り、教師への転職を考えはじめました。しかし1981年から、突然NECが女性社員採用を強化しはじめたのです。1981年から1991年までの女性社員の採用数は、1981年に女性技術者を50人、翌年は100人、続いて150人、200人と毎年増えています。1986年に女性採用人数が大きく伸びている理由は、男女雇用機会均等法施行の影響です。この年から事務系の大卒女子を50人採用し、その後、全体で250人くらいを定期採用しています。



女性総合職採用数推移

周辺に変化が起こりはじめ、1981年からソフトウェアや技術者の採用が増え、私はそのリーダーに昇格しました。10年間働いても同期の男性社員と比べてリーダー格への昇進もなく、悩み、転職を考えていた

時期に主任に昇進し、感激しました。入社後12年経っていました。会社には忘れられてしまったとすっかり落ち込んでいた気持ち乗り越え、会社のために頑張る意欲を取り戻したのです。翌年、ソフトウェア開発部門に異動します。もともと開発部門を希望し、専門部門への異動希望を出していたので、大変嬉しいチャンス到来でした。ただし、とても忙しい部門であり、家庭を持ち子どもをひとり育てながら、この忙しさで大丈夫なのかと周囲は心配してくれましたが、私はソフト開発の仕事に就けて大いに満足していました。

## ③均等法が追い風になる

男女雇用機会均等法の施行が追い風となり、1987年に技術課長に昇進します。主任になるのに12年、しかしその後4年半で課長になれたのは、均等法のおかげです。1989年人事部へ異動となり、女性社員の力を活用したいという会社の意向を受けて、女性社員の活性化を担当するようになりました。仕事としては180度の転換です。ソフトウェア開発への気持ちも強かったのですが、自分が女性として苦勞した時期が長かっただけに、女性社員の働く環境を整える仕事に尽力する決心をしました。

1999年、男女共同参画社会基本法が成立します。一般企業において男女共同参画が実現されていない部分は企業の上層部です。幹部会議がその象徴です。会議場は男性のスーツで真っ黒、そこに女性が1人、2人入ることはあり得ない話でした。当時のNECの社長が、男女共同参画社会は、まず女性を幹部会議に入れることから考え、私をNECソフトの執行役員としたのです。その後、NECラーニングという人材育成会社の社長に就任(2005年)することになりました。

**女性労働を支援する法律の整備**  
～キャリアアップの例(私の場合)～

1985年 「男女雇用機会均等法」の公布  
「女子差別撤廃条約」の批准

- ・1987年 課長に昇進
- ・1989年 人事部へ異動

全社の女性社員の活性化のための各種施策を展開  
・採用強化、適材適所への配置  
・女性フォーラムなどによる職場の意識改革  
・両立支援のための各種制度の整備

1991年 「育児休業法」の公布

1999年 「男女共同参画社会基本法」の公布

- ・2001年 NECソフトの執行役員に就任
- ・2005年 NECラーニングの社長に就任

女性労働を支援する法律の整備

日本の法整備に伴い、一般企業でも女性の活躍に期待するという気運が高まり、その流れに沿って、自分のこれまでの職業人生があるのではないかと考えています。

#### 4. 理系研究者および大学のリーダーとして

郷 通子（お茶の水女子大学学長）

##### ①私の履歴

お茶の水女子大学は、女性のための高等教育機関として、132年前に国によって設立されました。今から58年前にお茶の水女子大学となります。女性が大学に入れない時代、全国から向学心あふれる女性が集まりました。特に、日本女性初の理学博士である保井コノ先生、二番目の女性理学博士である黒田チカ先生、日本最初的女性農学博士である辻村みちよ先生や、国際的に活躍した日本女性としては最初の原子物理学者である湯浅年子先生などがおられました。

私は物理学科で4年間学び、その後、生物物理学、物理を使い生物学の研究を試みる新しい流れに憧れ、名古屋大学の大学院へ進学。1967年、名古屋大学で博士号を取得します。大学院博士課程の頃、私も内海さん同様、コンピュータに感銘を受けました。当時、東京大学のハイタック（日本初のコンピュータ）大型コンピュータを使う機会を得て、考え方が大きく変わったのです。私も、もともと数学が好きで理論物理を学んだので、数式を美しく解くことに憧れていましたが、計算機（コンピュータ）が数値計算をしてくれるのであれば、綺麗な数学の展開をしなくてもよいのではないかと考えるようになりました。

博士号取得後に、米国のコーネル大学に3年間留学し、化学研究室で博士研究員を務めた際、コンピュータを思う存分使える環境を得ます。大学院の時に初めて抱いた「これからの研究スタイルも変わっていくのではないか」という考え方へと、発想転換していくきっかけになったのです。

その後、定職に就くまでの苦勞があり、九州大学生物学科で助手となります。なぜ物理、化学を学んだ後、生物学科に行ったのか。ここにも大きな転換がありました。コーネル時代に同年代の研究者との力試しの結果、自分の力量や研究者としての持ち場がわかり、これからは、自分のやってきたことにあまりとらわれず、

面白いことをやろうと考えたのです。九州大学生物学教室で数理生物学講座（生物学に数理的な手法を使う講座）が新設され、そこで採用されます。助手になってすぐに2人目の子どもを出産。2人の子どもを30代の、まさに研究の忙しい時期に育てたのですが、母をはじめあらゆる人の手を借り乗り越えることができました。

長年助手を務め、自分なりに生物学でよい仕事ができたと考えています。自分ひとりで研究し、Natureに論文を出し掲載されました。その功績は最初に国外で認められたのですが、教授になるまでには長い時間がかかりました。

##### ②研究の深化

この間、多くの先輩女性に示唆を受けました。お茶の水女子大学物理学科に女性助教授が2人いらっしゃったのです。高校時代は大学のどこにどんな先生がいるか、物理を学んでもそこに女性の先生がいるかなど、想像もしませんでした。大学に入ってから先生が子育てもしながら物理の研究をされているのを見て、これなら自分にもできるかなと思いました。

また、名古屋大学の教授として採用されるまでの九州大学の長い助手時代、先輩の女性の先生から「あせらずよいポストを探しなさい。助教授職があるなら、どこでもいいから出て行くのはしないほうがいい」と示唆を受けました。先輩の折々のひと言が非常に役に立っています。

名古屋大学では物理学科で大学院を修了していますが、生物学科で教授に採用されました。名古屋に戻り、初めて教授として自分の研究室を持ち、定年までの14年間、自分の好きな仕事ことができました。生命情報学というコンピュータを使って生物学をやろうという学問分野。大学院時代に電子計算機に出会ったことが、ここでもフルに発揮できるようになったのです。

教授にまでなれたのは、九州大助手時代、まだインターネットのない時代に、携帯のタイプライターのような端末機を自宅の電話の上に置いて、大学のコンピュータに繋がられたおかげだと思っています。自宅から、コンピュータに計算させている自分の研究がうまくいったかなどを確認できたからです。

結婚当時、洗濯機がやっと手に入り、冷蔵庫が使えたことで、家事が楽になり、子育て時代には車が普及していました。それまでの先輩は結婚せず、独身で研

究に打ち込んでいる人ばかりでした。科学技術の進歩が私の研究者時代を可能にしてくれたと大変感謝しています。

名古屋大学を定年後、新設の長浜バイオ大学へ移りました。バイオテクノロジーの技術者育成を目的とした大学で、設立の準備から手伝ってきたという経緯がありました。2年後、お茶の水女子大学の学長となり、43年前、4年だけお世話になった古巣へ戻ってきたわけです。

名古屋大学の時、Natureにまた助けられています。日本にNatureの支社ができた頃、デイビット・シラノスキー氏のインタビューで、10年来温めていた、あることをお話したのです。教授人事は密室人事。生物学科では教授、助手も含めて女性は私1人でした。人事の際、優秀な女性教授候補もいましたが、「女性教授は1人でいい」という発言があり、採用されませんでした。女性がこんなに少ないという状態を変えなくてはならないと考えました。それまでは自分が研究者として生きることに忙しかったのですが、後輩のためにもっと何かしたいと思い、取材に応え記事が公表されることになりました。定年まで残り2年くらいの時ですが、“One woman is enough”というタイトルが大きく出て、名古屋大学に不名誉なことをしてくれたとのコメントもあったほどですが、不名誉と思われることに意味があると思ったものでした。

### ③女性学長として

今日では、国立大学の法人化の流れで、学外の人間が半分入った学長選挙会議で学長が選出されます。私は学長選挙会議で選考されて学長になりましたが、全国87国立大学のなかで一時は3名いた女性の学長も、今は私1人しかいないことも問題だと思えます。アジアにも女性の学長は多いです。アメリカの名門アイビー・リーグ7大学のうち、4大学の学長が女性です。日本では研究者に占める女性の割合も国際比較で12%と低い。年々増えてきてはいるが、僅かです。一方で博士課程へ進学する女性は31%と徐々に高くなっています。女性の進出は進んでいるのです。こういう人たちが増えないと、女性リーダーも女性学長も出て来にくいのではないかと思います。

組織の長となった時に、できることを行っていこうと心に決めました。本学での取り組みを紹介しましょう。様々な調査やアンケートには、女性研究者の少な

い主たる2つの理由として、出産、育児、介護などによる研究継続の困難と、女性を採用する受け入れ態勢の不備が挙げられています。お茶の水女子大学では、役員、教員ともに40%が女性ですが、これを50%にまで増やしたい。女子大だから進んでいることもあります。私たちの取り組みを他の共学大学に公開し、組織として取り組めるものがあれば採用してほしいと思っています。

お茶の水女子大学  
Ochanomizu University

### 女性研究者が育ち、活躍する環境づくりの課題

- ・目標の設定とフォローアップ
- ・出産・育児等との両立支援
- ・ワーク・ライフ・バランスを可能にする働き方の実現
- ・多様なライフサイクルに対応する柔軟な制度
- ・採用・昇進・評価の公平性
- ・固定的役割分担意識・偏見の解消等の意識改革
- ・自然科学系への女性の進路選択の促進
- ・多様なロールモデルの提示
- ・政策・意思決定過程への女性の参画の促進

女性研究者が育ち、活躍する環境づくりの課題

組織として女性研究者を増やすための試みとして、育児支援や奨学金、保育園へ子どもを預けている学部生、大学院生への保育料半額補助や、育児休業をとらない人には非常勤講師に授業の一部を替わってもらってもよいなどの免責を行っています。

教育プログラムとしても、女性リーダー育成をあらゆるところで掲げています。研究や社会のリーダー育成においては、女性リーダーも男性リーダーの育成と同じ面を持っています。ただし、女性特有のことも確かにあり、一番大事なものはロールモデルの存在です。内海先生も言われましたが、私の場合大学の物理学科に女性の研究員がいたことが、自分にもできるのではないかと夢を抱くことを可能にし、そこが出发点となっています。


### ④女性支援の取り組み

女性支援の取り組みとして、(1)教育プログラムのなかで女性が得意とする分野、新分野をつくり出すこと、(2)競争の激しい研究プログラム「グローバルCOEプログラム」において「格差センシティブな人間発達科学の創成」と題して、男女間の格差等、あらゆる格差の研究から、どのように社会の仕組みや意識を変



えていけるかという研究も行っています。また、特に(3)自立する若手研究者養成のために、研究だけでなく学会でのシンポジウムの組織など、社会のリーダー的役割を経験するための若手研究者育成プログラムもあります。

しかし何よりも、女性が働きやすい雇用環境をつくるという責任が組織にはあるわけです。そのため事務職から教授まで、大学をあげてワーク・ライフ・バランスを促進しています。自分の経験からも、保育園に迎えに行くための5時(定時)退社の難しさがありますが、「9時5時勤務」を合言葉に全学的に業務改善を進め、アイデアを募集し、アクションプラン2007によるチームごとの業務効率化の工夫を行っています。また、公式会議の終了を5時とし、5時以降は会議を開催しません。学内では、ワーク・ライフ・バランスが向上したとのフィードバックも聞かれています。次世代に向けて科学技術分野にもっと女性に進出してほしいとの国の意向もあり、5つの女子大学と一緒に高校生にも呼びかけています。


 お茶の水女子大学  
 Ochanomizu University

**全学的体制の整備**

**教職員の職場環境の改善：「心おきなく定時に帰宅」するために**

学長から全学への呼びかけ  
**「お茶の水女子大学の業務改善に関する取り組みについて」**  
企画経営統括本部 本部長 郷通子  
⇒<http://www.ocha.ac.jp/topics/h190502.html>

◇「9時5時体制」を構築するための基本事項

(1)原則として毎週木曜日を定時帰宅日とする  
 (2)会議時間の短縮と会議資料の簡素化を促進する

◇「仕事を減らそう無駄な仕事をなくそう」のための実施事項  
(業務改善月間 平成19年5月1日～31日)  
 業務改善「アイデアコンテスト」 →学長表彰  
 業務改善「アクションプラン2007」 →達成スケジュールの公表

◇「9時5時」実現のためのロードマップ

#### 全学的体制の整備

このように情報を蓄積しつつ、大学や組織にも使ってもらえるような女性研究者の支援モデルの構築を目指しています。そのために必要な3つの要素は、雇用環境整備、教育能力の強化、そして何よりも意識変革であり、これによりワーク・ライフ・バランスを進め、男女共同参画社会を実現できると考えます。また、これが自分の経歴の仕上げであると信じているのです。

## 5. ディスカッション

有馬：「リーダーをどう育てるか」という環境づくりにまで踏み込んだお話をいただけたと思います。4名のパネリストのご経験を踏まえたお話から、私も学ぶところがたくさんありました。例えば、自分の得意なものを生かす努力、専門性を持つことの大切さ、よきロールモデル(よい先輩)の存在、社会的法整備の後押し(男女雇用機会均等法や男女共同参画社会基本法)、あるいは自分の取り組みの継続、出会いの大切さなど。リーダーになるための条件をたくさん教えていただきました。

韓国、中国からのパネリストの方々は、日本の話を聞き、ご自分の国と比べてどうお考えになったか、コメントをお願いします。

### ①男性の意識

張：日本の女性人材育成の話はとても参考になりました。中国は国の体制、政治制度など、日本とはいろいろな点で異なります。リーダーというのは、指導的ポストに就くということであり、ポスト自体が少ないのです。中華全国婦女連合会は、中国の人口13億人の半数の6.5億人の女性の資質・能力向上を目指しています。特に、女性の政治参加の機会を増やし、リーダー育成に力を入れると同時に女性全体の能力向上を考えています。最近では、中国女性の教育トレーニング体系という行動綱領を作成中です。そのなかで、今は国民教育を通して人々の意識を変えようとしているのです。

韓国、日本と同様に、儒教の伝統として国民全体に女性差別の意識があります。今は小・中学から、国民教育のなかで男女平等の意識を教えはじめ、成人教育においても、男女平等の役割や社会の使命などを教えています。

また女性団体には女性リーダー養成プログラムがあります。社会、政府、女性団体、個人の努力を合わせ、一緒に女性の能力を向上させ、女性の人材強化を図ろうとしています。

キム：日本は、わが国に大きな影響を与える国です。男女平等においても、日本女性の努力が男女平等社会を実現できれば、私たちにも大きな影響を与えることでしょう。日本の女性のリーダー的な役割を果たして

おられるお二人に質問します。

韓国においても女性科学者育成のため様々なプログラムをつくり努力をしていますが、先ほども指摘されたように、子どもの教育と家事労働が問題です。科学技術の急速な発展は、家事と子どもの教育に手をとられていると、1、2年のうちに完全に落ちこぼれてしまう。韓国で科学者養成の責任を持つ方々にお話を伺うと、女子学生は大変優秀であるといわれます。彼女たちが継続的に能力を発揮できるためには、育児と家事の問題を社会が積極的に支援していかなくてはなりません。ただ、男性の態度が変わらなければ、実現は難しいでしょう。女性が結婚を嫌がり、子どもを産みません。そのため少子化の問題が深刻な社会問題として進んでいます。

私自身は、出産と育児が人生のなかで一番素晴らしいことだと感じています。そうした喜びと科学者としての成功も分かち合えるような公的制度の支援が大切ですが、何よりも男性の態度の変化が不可欠と言えましょう。日本の男性の態度について、また企業のなかの女性についても伺います。内海先生は社員として入社し社長にまで昇進されましたが、非常な困難もあり、忍耐強く待たれた結果の成功だったのでしょうか。先ほど韓国の政治家と家族縁故、コネクションの重要性に触れましたが、韓国の企業では、大企業の社長や成功者は父親から事業や遺産を受け継いだ女性が多いのです。日本には大企業を運営する女性で、自分の力で事業を立て、成功した人はいるのでしょうか。

内海：業を起こす「起業」という意味では、日本の場合、会社の規模は大小様々ですが、女性起業家は増えてきています。裏返すと、一般企業のなかで女性が台頭できないことが、理由の1つかもしれません。「それなら自分で」と、能力の高い女性は事業を起こすのでしょうか。

一般企業のなかで、私のように一社員から社長まで昇進するケースは珍しいという話が出ましたが、男性であれば、それは当たり前のことです。多くの企業の社長は、一社員から昇進してきた人です。男性には当たり前でも、女性では今でもほとんどいません。なんとか変えなくてはならないけれど、男性や企業のトップに、女性の能力をもっと活用しようという意識が生じなければ、女性が企業内で昇進しトップになっていくのは難しいと思います。

郷：今の若い世代でも子育てや家事への男性の協力はあまり得られていないのではないかと思います。本学での女性支援活動には5人のモデルがおり、配偶者の協力などについてのデータを踏み込んで収集していますが、実際にそのうちの1人（研究者）は家事労働も含め、保育園の迎え、海外出張などすべてを50%ずつ配偶者と負担しています。ただ、2週間前に予定はすべて伝えるなど、工夫も多くされています。なかには、配偶者の理解を得られず、離婚して子育てをしながら研究を続けている人もあり、まだ男性の意識レベルにも非常に散らばりが大きく、個人差があります。

## ②家事分担の問題

有馬：中国では、国民運動で男女共同参画、男女平等の意識を一層広めようとしているということですが、家事協力の時間などは日本よりも長いと聞いています。まだ問題が何か残っていると思っておられますか。

張：一部の男性は、「男性は家事をしなくてもよく、女性は家事をしなければよい嫁ではない」という考えを持っています。日本とは社会体制が異なりますが、1949年に成立した新中国では男女共働きが普通です。男性だけの給料では低賃金であり、男性も妻に働いてほしいと考えています。同一労働、同一賃金なので、2人が働くと、それだけ家計が豊かになる。制度的には出産休暇もあり、休暇明けに続けて働くことも可能です。

自分は結婚し、出産しても育児をしながら仕事を続けました。その時の悩みは家庭と仕事の両立でした。中国には、国立・公立・婦女連合会の持つ託児所など様々な形の保育施設があり、社会の力で育児施設を整え、安心して仕事ができるようになってきました。最近では経済的に豊かになり、家政婦を雇う人もいます。ただ、経験からも言えますが、そのように共働きであっても、家事は主に女性が行っているでしょう。

社会全体としては、1995年に中国で開催された世界女性会議が、中国の男性に「男女平等」を強くアピールする大変よい機会、トレーニングとなりました。その女性会議の席で江沢民主席は、中国における男女平等を基本的国策として発表し、それ以来、政府機関は必ず女性を考えながら政策を策定するようになってきました。これは重要な影響を与えました。このように中国では男女平等は国策であり、そういう意味では国民も一応平等な家事の分担を進めてはいます。しかし、

南の男性は家事がうまく、山東省以北、孔子のふるさと以北の男性は、ある程度亭主関白という傾向はあります。

### ③女性リーダー像と支援方法

有馬：とても古くて新しい問題を討議している気がします。東アジア3カ国は国の方針、理念としての男女共同参画は存在していても、その先に必ず「しかしながら」と続けられます。現実には「男は仕事、女は家庭」的な昔ながらの意識が根強く残っています。それを打開しようとする、女性は家事も仕事も育児も頑張らなくてはならない。大変共通した問題を抱えていると思われま。ここから先に一歩踏み出すために、求められている女性のリーダー像と支援方法の実践や提案について、ご意見ををお願いします。

キム：実際に韓国では女性リーダーの養成についての関心がとても高い。これまで様々なプログラムが施行され、梨花女子大、淑明女子大学などで、女性リーダーシップ養成のためのプログラムが実施されてきました。国が行う資格試験、例えば公務員試験、弁護士や検事になるための司法試験、外交官になるための外務試験に合格する女性の数が増加しています。数年前までは30%の枠を割当てるなど、女性にチャンスを与えるための努力がなされてきましたが、今年は外務試験合格者の半数以上が女性です。それに対する社会の反応は、驚きとともに、男女平等社会がすでに実現しているのではないかという誤解も招いています。

韓国の若い女性がリーダーとして成長するためには、社会的支援が必要です。彼女たちの資質は向上し、やる気があっても、社会の受け皿がないのです。女性が活躍しはじめると、それだけで男女平等が実現しているかのごとく誤解してしまうのが問題です。

国際人文科学の分野に関わる23の機関があり、私たちの研究所はそのうちの1つです。しかし、女性の機関長は私しかいません。機関長としての主張をする際も、男女平等参画社会といいながら、22対1で戦いを続けるのは厳しいのです。あたかも男女平等が実現したかのような誤解がありますが、依然として韓国の女性は家事や結婚問題、夫との問題を抱えており、そのなかで女性をサポートできる仕組みが実現できていないことが問題です。

しかし、10年前の1997年に経済危機を経験し、男女を問わず能力のある人間が社会をリードすべきだという考え方が根付いたことは、肯定的に評価すべきでしょう。社会的な雰囲気、女性を見守る社会のムードが大切で、幼稚園、保育園など、子育てのできるシステムを整え、女性を支援することに、更なる政府の支援と取り組みが必要です。女性リーダーシップ養成に向けての韓国社会の課題はまだたくさんあると実感しています。

内海：ワーク・ライフ・バランスの話が出ていますが、これは日本の一般企業のなかで一番遅れている部分です。仕事と生活のバランスがとれた働き方をすべきですが、男性は特に仕事に重点が置かれ、毎日残業とい



う人もいます。これでは女性が活躍できる会社や職場の雰囲気やムードの醸成はできません。男性も好き好んで毎日残業しているわけではないのだから、この状況を打破するためには、働く人すべての仕事と私生活の両立を図ることが、まず第一でしょう。しかし、その大前提に加え、日本では女性の活用、女性リーダーの登用が進んでいません。女性管理職の比率が10%程度という、世界的にも低い水準です。女性リーダーを輩出できない状況ではないのに、なぜ出てこないのでしょうか。

女性が管理職になることを望まないから、と答える企業の経営者が多いのですが、統計的にも実際の女性のキャリア意識は向上しています。20～30年前は非常に低かったが、男女雇用機会均等法の施行後は着実に向上しています。ただ管理職になりたいのかどうか「わからない」と答える女性も多い。その理由の1つとしてロールモデルの不在が考えられます。そのためにも女性リーダーを登用しロールモデルをつくることにより、女性の能力を発揮できる環境の創出が必要でしょう。

その目的のために当社で実践していることは、昇進の時に女性の登用を職場に指導することや、会社の方針として女性の登用を進めていることを伝えていますが、人事部やトップの意向ももちろん重要ですが、各職場の中間管理職が女性を使っていこうという意識を持たなくては何も進みません。課長や部長など男性の多い中間管理職層の意識の変化が重要です。

#### ④女性たちへのメッセージ

有馬：1つには意識の問題、特に男性の意識の問題、もう1つには社会の雰囲気がとても大切である、というのが結論であろうかと思います。先ほどのキムさんのご指摘通り、単に仕事、研究者としての業績、というだけでなく、「子どもを産み育てる」といった「人間的喜び」と「業績」は共に手にするべきものです。これらを共に手にしつつリーダーとなっていくためには、これから何をすべきか。最後にひと言、メッセージをお願いします。

張：リーダーの数は限られています。しかし女性リーダーを育てる目的は、より多くの女性が政治に参加し、女性の利益を代表し、男女平等社会を目指し協働することです。そのために女性団体、政府、皆様と力を合わせてこれからも努力していきたいと思います。

キム：日本をはじめ、韓国、中国はいずれも男性中心の社会です。脱皮しつつあるけれど、まだまだ男性中心の社会である理由は、多くの権限が男性にあるからです。今朝の祝辞の冒頭で、男性が1人もいらっしやらなければ、“Ladies and ladies”と申し上げるべきなのかと心配しました。思った以上に多くの男性が参加され、こうした問題への関心も感じられ、嬉しく思います。男性中心の社会のなかで男性に多くの権限があるわけですが、これからは「女性と一緒に歩いていく」意識を持っていただければと思っています。そうすれば、男女平等社会が早く訪れるのではないのでしょうか。



内海：私からも女性たちへのメッセージをひと言申し上げます。女性を活かすために心がけることとして、「決めつけない」「期待して」「鍛えてください」という、3つの「き」を紹介しています。「決めつける」ということは、「自分の可能性を阻む」ことです。「女性だから、営業なんかできない」「女性だから何々はできない」と決めつけてしまうこと。私も人事部へ異動し女性の活用に携わるようになった時には、自分はエンジニアとして入社したのだから、人事の仕事なんてできないのではないかと、決めつけているところがありました。しかし、やらざるを得ない状況に追い込まれ、やりはじめると、だんだん面白くなってくるといことも経験しました。自分自身で決めつけてしまい、可能性を狭めてしまわないよう、チャレンジしてチャンスを活かし、自分を変えていく努力をしていってほしいと願っています。

郷：私もパネリストの皆様のご意見に大いに共感しています。今、日本には元気で力のある女性が多数存在しています。しかし、高校生や大学に入学間もない学生と話してみると、これから先の時代がどういう世の中になってほしいかを考える時に、社会で指導的立場にいる女性が少ないということあまり知らないのです。そういう話をするとな「そうなんですか」とびっくりする。つまり、早い時期にそういうことを認識し、自分たちの人生の問題として捉え、どうやったら変えていけるかを考えること、そうした問題意識を早い時期に持つチャンスがあるほど、これから豊かな人生が送れるのではないのでしょうか。

もう1つは、家事などはこれから男女が分業しうる部分ですが、出産のみは女性だけにかかわることなので、公的支援の策定が女性への支援として必須です。出産の時期に様々な活動が制限されることについて、何とか国や機関が支援し、出産後は子育てを楽しめれば、こんなに楽しいことはなく、また自分の人生も広がる。リーダーとは、大局的に広い視野を持ち皆を牽引できる人です。子育て、家庭、キャリアといったことについて、若い時にいろいろな道筋を描いてみるのが大切です。そのためにはロールモデルも必要でしょう。この2つをメッセージとしてお伝えします。

有馬：この問題に特効薬はなく、むしろ私たちのこれまでの歩みや努力を続けていけばよいのではないかと

痛切に思いました。例えば、人々の意識や社会の雰囲気を変えていくために広く語りかけていくこと、早い時期から教育に取り入れていくこと、それぞれの立場においてももう少し自由な選択のできる職場環境が実現するよう努めていくこと、などの継続ではないかと思えます。

パネリストの方々、本日の参加者である皆様も、今日何度も語られた「ロールモデル」であり、身近にいらっしゃることで周囲の方々がとても励まされていると思われまます。皆様の今日までの活動や努力をこれからも続けていくことが、人々に勇気を与え、励ましになるのではないのでしょうか。大変ではありますが、このような時にこそ次の世代を育成する努力を続けることが大切だと思いました。

#### 〈注〉

- 1) 2007年5月に「韓国女性開発院」から名称変更。英語表記は以前と同様、Korean Women's Development Instituteであるため、国立女性教育会館ではこれまで「韓国女性開発院」の名称を継続して使用してきたが、2007年11月キム・キョン工院長より、韓国語表記の変更に伴い日本語表記も変更するのが妥当であるとの指摘を受け、本稿より「韓国女性政策研究院」を用いるものとする。