

## 女性の視点を経済社会に活かす —女性活躍国アイスランドの事例より—

高橋 千枝子  
(武庫川女子大学社会科学系学部設置準備室)

### Promotion of Female Values in Economic Society

Chieko Takahashi

*Preparatory Office of Social Science Department,  
Mukogawa Women's University, Nishinomiya 663-8558, Japan*

#### Abstract

Although the number of women actively working in Japan has increased since the Act on Promotion of Women's Participation and Advancement in the Workplace in 2016, Japan's level of gender equality still lags behind most countries. Iceland has held 1st place in the Global Gender Gap Index for 9 consecutive years. Nearly a century since women's suffrage in 1915 and after a mass feminist movement in the 1970s and 1980s, an unexpected opportunity came from the financial crisis of 2008. In the shift from specializing in fishing to global finance, reckless investment and loose management by male elites caused a financial crisis that shook the nation.

After the financial crisis, Iceland's citizens chose a female prime minister who emphasized welfare policy, and an investment company promoting female values founded by women was established. After an era of creating inequality and distortion due to excessive competition, the time has come for a new era emphasizing sustainable growth and work-life balance. In a mature society, female values such as trust, cooperativeness, long-term perspective, and risk awareness are needed rather than male values of competition and aggressiveness. Promotion of female values in Japan is indispensable not only for resolving the labor shortage but also for social developments in business and politics.

#### はじめに

2016年の女性活躍推進法(女性の職業生活における活躍の推進に関する法律)施行もあり、女性管理職育成をはじめ女性社員のキャリア形成や家庭との両立支援など、企業は女性活躍に取り組んでいる。また2018年5月に候補者男女均等法(政治分野における男女共同参画推進法)が成立し、女性議員が増えることが期待されている。その背景には世界的に見た日本女性の社会進出の大きな遅れがある。世界経済フォーラムが各国の男女格差指数をジェンダーギャップ指数(GGGI:The Global Gender Gap Index)として毎年公表しているが、日本は144ヶ国中114位(2017年)と低い順位であり、過去最低順位である。

日本が経済や政治の分野で女性を積極的に活用する理由の一つは人材不足である。少子化で人口が減少しており、圧倒的に働き手が不足している。もう一つの理由は男性だけで意思決定するのではなく、女性や外国人など多様なバックグラウンドを持つ人材を活用するダイバーシティが求められている。実際は言語の問題等で外国人の登用は限られる為、日本のダイバーシティは女性活躍の文脈で捉えられる

ことが多い。つまり女性活躍とは単なる人手不足解消策だけではなく、男性とは異なる“女性の視点や価値観”を社会に活かしていくことでもある。

しかし日本における女性の視点や価値観を社会に活かす取り組みは「女性が女性向け商品開発に関わる」「母親の経験を生かして福祉教育に関わる」といった属性・経験値を活かせる分野に留まり、女性の視点や価値観によって社会を変革するまでのインパクトはない。本稿では、女性の視点や価値観が求められる社会的背景をおさえた上で、前述のGGGI 9年連続1位を獲得している女性活躍国アイスランドを取り上げ、女性活躍推進の取り組みと、女性の視点や価値観で社会を変革した事例について考察する。

## 女性の視点と女性型社会への転換

2008年秋、米国大手金融機関リーマン・ブラザーズの経営破綻に端を発した金融危機は世界経済に大きな影を落とした。世界的金融危機は金融ビジネスに関わる男性達の暴走によって引き起こされたもので、“もしリーマン・ブラザーズがリーマン・シスターズだったら同じような金融危機は起こったのだろうか”との論説が発表され、2009年の世界経済フォーラムの議題にもなり、世界のメディアを通じてこの議論は活発化していった(Nelson, 2012; Prügl, 2012)。

この議論の背景には男性と女性の行動・価値観には違いがあるという考えがある。1980年代後半からMRIの登場もあり、脳科学者達によって男女の脳の働きの違いについて研究が進み、脳の働きの違い(言語機能および運動機能に関する脳組織の違い)が男女で異なる思考や行動を生み出すとされた(Kimura, 1987)。男性特有の思考や行動とは、競争によって成功することを好み、目の前のことや一つのことに集中する傾向とされる。一方、女性特有の思考や行動とは、他人との関係性を重視し争いごとを避け、複数のことを同時に処理する臨機応変さを持つとされる(Baron-Cohen, 2003; Pease and Pease, 1999)。これを金融行動にあてはめると、男性はリスクを負って短期志向で収益を得ようとするのに対して、女性はリスクを回避した長期視点での投資スタイルを持つとされる(Nelson, 2012; Prügl, 2012)。つまり激しい競争意識に基づく、リスクを熟考しない短期志向の“男性型”投資スタイルが金融危機を招いたという指摘である。

Gerzema & D'Antonio (2010)は著書『Spend Shift』において、この未曾有の金融危機が消費者の価値観に大きな変化をもたらしたと指摘している。具体的には、借金してでもモノを所有する価値観から、モノを持たない、コンパクトに暮らす、賢くお金を使うといった価値観への変化である。賢いお金の使い方とは、ただ安く買うより地域が潤うようにお金を使ったり、モノを手に入れるより人との絆を強めるためにお金を使うことである。これまで消費は個人の満足のために行われてきたが、地域社会貢献や地域社会との繋がりなど社会との関係性を重視したものになってきた。Gerzema & D'Antonio (2013)は次著でこれらの新しい価値観(堅実さ・地域貢献志向・人の絆や社会との関係性の重視など)は、どちらかといえば女性がより備えているものであると指摘した。そして金融危機後の経済・社会・政治・コミュニティ組織などで女性的な資質・価値観が優勢になっているとの仮説のもと、世界各国での調査を通じて、女性的な資質・価値観が高く評価されていることを明らかにした。反対に、男性的な資質・価値観、具体的には管理や統制、競争や侵略などによって収入格差や不祥事を引き起こしたとした。Gerzema & D'Antonio が明らかにした女性的資質・価値観は、つながり・謙虚・率直・忍耐・共感・信頼・寛容・柔軟性・弱さ(失敗も認める勇気)・調和であり、ギリシャ神話の女神アテネになぞらえて、これからの経済社会で必要とされるのは、これら女性的資質・価値観を備えた女神的(アテネ)リーダーシップであるとした。またZak (2012)は、過度の競争や格差が社会に歪みや弊害を生み出しており、競争では経済は繁栄せず、女性ホルモンであるオキシトシンが生み出す信頼とつながりこそが、経済社会を繁栄させると提起している。この女性ホルモンーオキシトシンが生み出す信頼とつながりも、Gerzema & D'Antonio が定義した女性的資質・価値観にあてはまる。

ここまで女性的な資質・価値観と男性的な資質・価値観は異なる、つまり「性差によって思考や行動が異なる」ことに焦点をあててきた。もちろん脳の配線やホルモンの働きには個人(個体)差が大きい為、

女性であれば前述の女性的な資質・価値観、男性であれば男性的な資質・価値観を必ず持っているとは断定できるものではない。先行研究でも女性的な資質・価値観とはあくまでも女性の平均像とされている(Baron-Cohen, 2003; Pease and Peace, 1999)。さらに女性的な資質・価値観は生物学的に備わっているものだけでなく、教育や社会環境によって後天的に身につけていくものもある。本稿は性差による思考や行動の違いを断定するものではなく、女性が平均的に保有すると考えられている思考や行動が現代社会においてより求められるようになってきたという視点で考察している。

注意しなければならないのは女性的資質が男性的資質よりも優れているという訳ではないことである。Gerzema & D'Antonio, Zak とともに男性的資質・価値観が現代社会において無用になったのではなく、男性的資質・価値観と女性的資質・価値観とのバランスが重要としている。また女性が男性より優位という議論でもなく、女性“的”資質・価値観がこれからの時代には必要とされる為、男性であっても女性的資質・価値観を理解する、自ら女性のように考え行動することを提起している。

つまり金融危機後の経済社会は、競争や攻撃といった男性的資質・価値観が牽引する男性型社会から、信頼や関係性といった女性的資質・価値観が牽引する女性型社会へと転換しているといえる。以後取り上げる女性活躍国アイスランドも、金融危機を契機として、男性型社会から女性型社会へと転換を遂げた国の一つである。ここでの女性型社会とは単に女性が社会進出して活躍している社会という狭い意味ではなく、信頼や関係性といった女性が平均的に保有すると考えられている思考や行動が重視される社会という広義の意味で捉えている。逆に男性型社会とは男性優位社会という狭い意味ではなく、競争や攻撃といった男性が平均的に保有すると考えられている思考や行動が重視される社会という広義の意味である。

### アイスランドの女性活躍(金融危機以前)

アイスランドの正式名称はアイスランド共和国である。北ヨーロッパの北大西洋上に浮かぶ島国であり、総面積は約 10.3 万 km<sup>2</sup> と北海道より少し大きい。総人口は約 35 万人弱(2017 年 12 月 - アイスランド統計局)と小国である。アイスランド(2017 年)は前述の GGGI で 144 ヶ国中 1 位を 9 年連続(2009 ~ 2017 年)取得している。GGGI は各国の男女格差を経済・教育・政治・保健の 4 分野から指標化したものであり、アイスランドは特に政治への関与(1 位)と経済活動の参加と機会(14 位)の順位が高く、政治や経済において男性と同等に女性が活躍できている。一方、日本は総合 114 位(2017 年)と世界的に低く、分野別では健康と寿命(1 位)は高いが、教育経歴(74 位)は中位、特に経済活動の参加と機会(114 位)と政治への関与(123 位)は非常に低い。アイスランドとは逆に、日本の女性は政治や経済において男性と同等に女性が活躍できていない。

では小さな島国アイスランドはなぜここまで女性活躍が進んでいるのか。アイスランド女性の政治への関与は 20 世紀初頭にまで遡る。1907 年に女性権利団体が設立され、1908 年にアイスランド女性は地方参政権を得て、1915 年に 40 歳以上の女性は国政参政権を、1920 年にすべての成人女性が国政参政権を得た。1922 年には女性が国政選挙で選出された<sup>1</sup>。しかしその後半世紀の間、女性進出は進まなかった(Johnson, 2013)。

現在の女性活躍の大きな契機になったのは、1975 年 10 月 24 日に起こったアイスランド女性達による大規模ストライキである。アイスランド女性の 90% もが参加し、仕事や家事、育児を放棄したことで、アイスランド社会は機能停止に陥った。1975 年 6 月に首都レイキャビクで国連女性年に呼応した女性会議が開催され、「10 月 24 日、女性がすべての仕事を放棄して、女性の仕事の価値を知らせよう」という動議が出され可決された。このストライキは「女性たちの休日(Women's Day Off)」と呼ばれ、女性の労働(仕事や家庭)がいかにアイスランド社会にとって欠かせないものであるか、女性の重要性と価値を知らしめることになった(Johnson, 2013; 三井, 1995)。

その後、女性団体が中心となって男女同一賃金や男女機会均等に関する活動を通じて、1976 年には教育と雇用における性差による差別禁止と機会平等が法案化された。1980 年代半ばには妊婦の権利が



強化されるなど、女性の不利益や不平等をなくす動きが進んでいった。そして1980年には女性団体のバックアップのもと、アイスランド歴史上初の女性大統領ヴィグディス・フィンボガドゥティルが選出された。国民選挙で選出された世界初の女性大統領である。シングルマザーの彼女はアイスランドの女性活躍の象徴として、大統領を4期16年(1980～1996年)務めた。野党の一つである女性党は候補者リストをすべて女性とし、他野党と連立しながら、多くの女性議員を地方議会だけでなく国会へ送りこみ、女性議員比率が高まっていった。1979年で5%だった女性国会議員比率は、フィンボガドゥティル大統領退任直前の1995年には約25%にまで高まり、2009年には40%を上回っている<sup>2</sup>(Johnson, 2013; 三井, 1995)。

アイスランドは政治分野から男女平等が進み、教育や民間雇用分野へと広がっていった。しかし2000年代前半のアイスランドは、女性活躍が進む一方で、世界で最も腐敗が進んだ国の一つとみなされていた。世界の腐敗や汚職に取り組む国際的な非政府組織 Transparency International (TI)が各国の腐敗指数を公表しているが、2001～2006年のアイスランドは常に4位以内(2005年は1位)、2007～2009年は10位以内と非常に腐敗が進んでいたことがわかる。アイスランドは独立党が長らく政権与党を担い、経済は与党と関係性の深いいくつかの経営者一族が支配していた。1970年代の終わりからこれらの経営者一族は行政や警察、司法のトップに大きな影響力を持ち、政府と経済界(経営者一族)との互惠関係のもと、莫大な利益を分配していた。首相経験者が中央銀行のチェアマンに就任するなど与党と金融機関との関係性も強かった。この与党と経済界との密接な関係性は2008年の金融危機まで継続していった(Johnson, 2013)。

### アイスランドの女性活躍(金融危機以後)

1980年代までのアイスランドの主要産業は水産業ぐらいだったが、1990年代にアイスランド政府は金融市場の自由化を推し進め、短期間で海外から莫大な資金を集める金融立国となった。しかしサブプライムローンなどのハイリスク商品に大きな投資をしていた為、2008年のリーマンショックの影響を受け、国家財政破綻の危機に陥った。2000年に民営化完了していた国内の全ての銀行は国有化され、証券取引所も取引停止された。国民の強い抵抗運動もあり、アイスランド政府は公的資金投入で銀行を救済せずに、破綻させる道を選んだ(Jónsson, 2009)。政府はIMF(国際通貨基金)の援助を受け、納税者を保護する一方、金融危機を招いた無謀な投資を繰り返した金融関係者(銀行幹部や投資家等)が逮捕された。金融破綻を引き起こすまで、規範やルールのない放漫な経営が行われ、権力の乱用、賄賂や横領などが横行していた。責任の所在は逮捕された金融関係者にあるが、金融危機の原因を分析した政府は、金融業界の男性エリート達の価値観や行動スタイルが金融危機を招いたと指摘した。具体的には利害関係のある関係者間(男性エリート)だけでインフォーマルに物事を決め、リスクを熟考せずに短期的な利益を追求し、社会の豊かさではなく自分達の贅沢な暮らしを優先してきた価値観や行動のことである(Johnson, 2013; Jónsson, 2009; O'Connor, 2008)。

金融危機で国家財政破綻の危機に陥ったアイスランドは急速な回復を遂げている。その背景には女性の活躍がある。金融危機後の2009年に福祉政策を重視する女性政治家ヨーハンナ・シーグルザルドゥティル(社会民主同盟)が首相に就任した。彼女が属する野党連立政権(新政府)は女性議員比率を定めたクォーター制を推進し、女性議員比率は40%を超えた。議会での金融破綻の責任追及や情報公開に関して女性議員が主導的な役割を果たした。さらに新政府は男女同権政策を推し進め、従業員50名以上の企業・組織はマネジメント層に各性とも40%以上配置することを定め(男性も40%以上配置)、中規模以上の企業には雇用や社員(一般・マネジメント)の性別バランスを報告させた。これらのルールは金融危機後に新たに発足された銀行にも適用した。新たに発足された二つの銀行で、金融危機を招いた男性エリートに代わって女性がCEOに指名された。業務を絞り込み、報酬目的で無謀な競争を起こす文化を抑えむことが期待された。そしてアイスランドの女性活躍の契機となった「女性の休日」は2005年、2010年にも実施された(Johnson, 2013; O'Connor, 2008)。

金融破綻前の2007年に、銀行・商工会議所から飛び出した2人の女性によって設立されたアイスランドの投資会社 Audur Capital<sup>3</sup> は、大銀行が経営破綻の危機に瀕している時、顧客財産を失うことなく金融危機を乗り切った。同社は女性の視点・価値観を反映させた投資会社として注目された(Lagarde, 2010; Sunderland, 2015)。創業女性の一人であるハッラ・トーマスドットイルはTED (Technology Entertainment Design: 世界的な講演会)で「アイスランド経済危機における女性の対応(A feminine response to Iceland's financial crash)」というテーマで講演を行っている<sup>4</sup>。彼女は男性が金融業界を支配し、多様性の欠如と画一性が金融危機を引き起こしたと指摘した。金融危機が起こる以前に男性主導の社会は持続性に欠けるとの思いを持ち、もう1人の女性と“女性の視点・価値観”を反映させた投資会社(Feminine Values into Finance)を設立するに至った。Audur Capital が掲げた女性の視点・価値観は四つある。一つ目は常にリスクを考慮し、複雑で理解のできないリスクに対して投資をしないこと(Risk Awareness)。二つ目はシンプルでわかりやすい言葉で、マイナス情報も含めて正直に情報提供すること(Straight Taking)。三つ目は人間の感情を尊重し、具体的には財務諸表だけを評価するのではなく働く人も評価すること(Emotional Capital)。最後(四つ目)は利益の生み出し方(Profit with Principles)で、企業側と顧客側の双方の利益を考慮しつつ、長期的な視点で運用をすることである。さらに彼女はこれらの女性の視点・価値観の重視は社会や環境の持続可能性につながり、昨今のサステナビリティを志向するビジネスチャンス(ソーシャルビジネス等)を生み出していると指摘している。Audur Capital が掲げた四つの女性の視点・価値観は、Gerzema & D'Antonio が明らかにした女性的資質・価値観(つながり・謙虚・率直・忍耐・共感・信頼・寛容・柔軟性・弱さ(失敗も認める勇気)・調和)に該当している。そして彼女は、男性より女性を選ぶべきという議論ではなく、金融ビジネスの意思決定プロセスに女性も参画すること、女性と男性の異なる視点・価値観によって良い結果を導くとしている。この多様性の考え方は Gerzema & D'Antonio や Zak と同じである。

## おわりに

本稿では男性型社会から女性型社会への転換の背景と、女性の視点を社会に活かす取り組みを女性活躍国アイスランドの事例をもとに考察してきた。アイスランドが女性活躍国として飛躍した契機は皮肉にも男性エリート達が引き起こした金融危機であり、その後、女性首相の誕生、女性議員比率の向上、女性の銀行CEO就任と、女性の視点・価値観が広く政治経済に活かされることとなった。金融危機後のアイスランド経済は回復基調にあり、成長率及び失業率何れもEU平均より良好な数値を示している<sup>5</sup>。勿論、水産業の復活や観光業の進展も経済復活の要因ではあるが、アイスランド女性の政治経済への活発な参画も経済復活に貢献しているといえるだろう。

女性活躍推進法や候補者男女均等法により日本女性の社会参画が進みつつあるが、ともすれば女性比率を高める目標管理に追われがちである。しかし大切なのは男性の視点・価値観だけではなく女性の視点・価値観も加えてプラスの成果を上げていくことである。この女性の視点・価値観とは、生活者や母親としての経験を活かすだけではなく、Gerzema & D'Antonio や Zak が掲げ、Audur Capital がビジネスに反映させた、つながり・謙虚・率直・共感・信頼・調和といった“女性的視点・価値観”のことである。表層的(義務的)に女性活躍に取り組むのではなく、男性とは異なる女性の視点・価値観への理解を深め

<sup>1</sup> 日本での女性参政権が認められたのは終戦後1945年である(女性議員が誕生したのは翌1946年)。

<sup>2</sup> 日本の女性国会議員比率(2018年)は衆議院で10.1%・参議院で20.7%と、1995年のアイスランドの同比率(約25%)にも至っていない。

<sup>3</sup> Audur Capital は2014年にVirthingと経営統合している(2017年にVirthingはKVIKAと経営統合している)。

<sup>4</sup> TED Woman2010。

[https://www.ted.com/talks/halla\\_tomasdottir](https://www.ted.com/talks/halla_tomasdottir) (アクセス: 2018年9月14日)

<sup>5</sup> 外務省ホームページ(アイスランド共和国基礎データ)。

<https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/iceland/data.html> (アクセス: 2018年9月14日)

ることが、真の意味での女性活躍につながるはずである。

もちろん世界の大国や経済成長国のリーダーは全員女性ばかりではなく、世界を席卷する巨大企業GAF A (Google・Apple・Facebook・Amazon)のトップも全員女性ではない。本稿はあくまでもアイスランドという一つの国だけを取り上げて、女性的資質・価値観が政治経済に活かされることで金融危機後の経済復活に貢献していると考察したものであり、女性的資質・価値観を活かせば必ず経済社会を繁栄させると断定できるものではない。今後はアイスランド以外の国においても女性的資質・価値観を活かすことが経済社会の繁栄につながっているのか、政治面だけでなく企業活動でも事例研究を深めていきたい。ただ近年、民族紛争や移民政策、貿易戦争など、世界的にナショナリズムの是非が問われており、競争や攻撃による勝利を重視するのか、信頼や関係性による協調を重視するのか、まさしく本稿の男性的価値観と女性的価値観の行く末でもあり、その動きも注視していきたい。

## 参考文献

- Baron-Cohen, S. (2003), *The Essential Difference: Male and Female Brains and the Truth about Autism*, Basic Books. (三宅真砂子訳『共感する女脳, システム化する男脳』NHK 出版, 2005 年).
- Gerzema, J., & D'Antonio, M. (2010), *Spend Shift*, Jossey-Bass. (有賀裕子訳『スペンド・シフト』プレジデント社, 2011 年).
- Gerzema, J., & D'Antonio, M. (2013), *The Athena Doctrine: How Women (and the Men Who Think Like Them) Will Rule the Future*, John Wiley & Sons. (有賀裕子訳『女神的リーダーシップ』プレジデント社, 2013 年).
- Johnson, J. E., Einarsdóttir, P., & Pétursdóttir, G. M. (2013), "A Feminist Theory of Corruption: Lessons from Iceland," *Politics & Gender*, 9 (2), 174-206.
- Jónsson, Ásgeir. (2009), *Why Iceland?: How One of the World's Smallest Countries Became the Meltdown's Biggest Casualty*, McGraw-Hill. (安喜博彦訳『アイスランドからの警鐘 国家破綻の現実』新泉社, 2012 年).
- Kimura, D. (1987), "Are Men's and Women's Brains Really Different?," *Canadian Psychology / Psychologie Canadienne*, 28 (2), 133-147.
- Lagarde, Christine. (2010), "Women, Power and the Challenge of the Financial Crisis," *International Herald Tribune*, May 11.
- Nelson, Julie A. (2012), "Would Women Leaders Have Prevented the Global Financial Crisis? Implications for Teaching about Gender, Behavior, and Economics," *GDAE Working Paper*, No.11-03, 1-22.
- O'Connor, Sarah. (2008), "Icelandic Women to Clean up 'Male Mess'," *Financial Times*, Oct14.
- Pease, A., & Pease, B. (1999), *Why Men Don't Listen and Women Can't Read Maps: How We're Different and What to Do about It*, Harmony. (藤井留美訳『話を聞かない男, 地図が読めない女』主婦の友社, 2000 年).
- Prügl, Elisabeth. (2012), " 'If Lehman Brothers Had Been Lehman Sisters...': Gender and Myth in the Aftermath of the Financial Crisis," *International Political Sociology*, 6 (1), 21-35.
- Sunderland, Ruth. (2009), "After the Crash, Iceland's Women Lead the Rescue," *The Guardian*, Feb 22.
- World Economic Forum. (2017), *The Global Gender Gap Report 2017*.
- Zak, P. J. (2012), *The Moral Molecule: The Source of Love and Prosperity*, Random House. (柴田裕之訳『経済は「競争」では繁栄しない—信頼ホルモン「オキシトシン」が解き明かす愛と共感の神経経済学』ダイヤモンド社, 2013 年).
- 三井マリ子(1995), 『ママは大臣 パパ育児—ヨーロッパをゆさぶる男女平等の政治』明石書店.
- 三宅えり子(2015), 「女性経営者にみられるリーダーシップ・スタイルの特徴」『同志社女子大学 学術研究年報』, 66, 41-51.
- 高橋千枝子・本庄加代子(2017), 「女性の視点とは何か: 女性起業家による, 働く女性のためのビジネスの創造と共感構造 (特集マーケティング・リサーチプロジェクト)」『マーケティングジャーナル』, 37 (2), 33-54.
- 山口裕司(2013), 「女性リーダーの現状と展望」『国際公共政策研究』, 18 (1), 15-26.