

# 日本企業の英語化 — 英語化の「現実」「変化」「流れ」 —

## The Lingua Franca of Japanese Companies - An Analysis on Its Reality, Transformation and Direction -

博士前期課程 商学専攻 2021 年度入学  
村田 耕次

### 1. 目的

日本企業は、世界経済のグローバル化と日本国内市場の低成長を背景に、海外への事業展開を加速させ、企業としての国際化、そして英語化を進めている。

本論文は、そのような日本企業の英語化の問題を取り上げる。英語化に関する先行研究と企業事例を検討し、従来の先行研究が見落としてきた日本企業の英語化の「現実」と「変化」を明らかにすることを旨とする。さらには、英語化の進展を3つの時代に分け、日本企業の英語化の「流れ」を整理することを試みる。

日本企業の英語化を取り巻く環境は時代と共に変化し、英語化の実態も変化している。その時々で、英語化の「現実」と「変化」を確認し、英語化の「流れ」を把握することは、日本企業がさらに英語化を進めていくうえで必要な手順と考えられる。本論文の目的も意義もそこにある。

### 2. 概要

本論文は4章で構成され、各章の概要は以下の通りである。

**第1章**で、日本企業の「英語化の現実」を提示する。

吉原、岡部、澤木(2001)(以下、吉原他(2001))の先駆的な考え方である「経営資源としての英語化」と楽天グループ(以下、楽天)などが進める「英語社内公用語化」を比較する。

その結果、下記の通り、日本企業の英語化の「現実」を示す。

- (1) 英語力を個人の「コミュニケーションツール」として捉えた「コミュニケーションの英語化」
- (2) 経営は英語化されていない。(日本語で行われていると理解される)

**第2章**で、日本企業の「英語化の変化」を明らかにする。

日経 225 社各社のホームページから CEO メッセージ、統合報告書、中期経営計画書、採用要項などを検索し、英語化がどのように実施されているかについて調べる。

その結果、英語化が会社主導の「経営戦略としての英語化」から、個人主導の「個人技能としての英語化」へ「変化」していることを示す。そして、変化の背景として下記の要因を取り上げる。

- (1) 英語化の浸透と緊急性の落ち着き

- (2) ジョブ型雇用の拡がり
- (3) 経営戦略としての DX 化
- (4) TOEIC の普及
- (5) 「英語社内公用語化」の限界

**第3章**で、日本企業の「英語化の流れ」を整理する。

日本企業の英語化が、下記の通り、3つの時代に分けられることを示す。

- (1) 第1期(2000年代)「経営資源」としての英語化
- (2) 第2期(2010年代)「英語社内公用語化」による英語化
- (3) 第3期(2020年代)「個人技能」としての英語化

そして、英語化の「流れ」が、第1期と第2期に共通する「会社主導」による「経営戦略としての英語化」から、第3期の「個人主導」による「個人技能の英語化」へ変化しつつあることを確認する。

**第4章**で、日本企業の「英語化の現実、変化、流れ」についてまとめる。

そして、英語化の「変化」と「流れ」の結果として、

- (1) 「英語で経営」などのイメージ先行表現
- (2) 「英語社内公用語化」
- (3) 日本的価値観への影響

が後退していく可能性についても言及する。

### 3. 結論

本論文「英語化の現実、変化、流れ」の結論は、以下の通りである。これらは本論文の核心であり、独創性として位置付けられる。

- (1) 「現実」
  - ①英語力を個人の「コミュニケーションツール」として捉えた「コミュニケーションの英語化」
  - ②経営は英語化されていない。(日本語で行われていると理解される)

- (2) 「変化」

英語化は、会社主導による「経営戦略としての英語化」から、個人主導による「個人技能としての英語化」へ変化しつつある。

- (3) 「流れ」

英語化は、①第1期(2000年代)、②第2期(2010年代)、③第3期(2020年代)の3つの時代に分けられる。流れとして、第1期と第2期の「会社主導」による「経営戦略としての英語化」から、第3期では「個人主導」による「個人技能としての英語化」への変化が進んでいる。

最後に本論文は、日本企業には、英語化のイメージやスローガンなどに惑わされることなく、英語化の現実、変化、流れを踏まえ、さらなる英語化を目指すべきことを提唱する。

#### 4. 課題

日本企業の英語化に関する研究は、第1期(2000年代)の吉原他(2001)を先駆として、第2期(2010年代)では英語社内公用語化を中心とした研究などへと発展した。しかし、その後、第3期(2020年代)では、英語化の問題を取り上げる研究は減少していると思われる。

本論文の動機は、日本企業の英語化をさらに前に進めるためにも、少し低調気味にみえる英語化研究に一石を投じたい、という思いから発している。第1期(2000年代)で吉原他(2001)が唱えた「英語で経営する時代」は実現したのか、第2期(2010年代)で三木谷(2012)が主張した「英語社内公用語化」の普及は進んだのか、第3期のDX時代において英語化の位置付けに変化はないのか、こうした問題について整理することが必要と考えられる。

本論文にはいくつかの課題もある。第一は、本論文の主張を裏付ける企業事例をもっと直接的に集めるべきだったということ。第二は、本論文は日本企業の経営は英語化していないと提起したが、英語化の問題と日本的経営や強みなどとの関係については深掘りしていない。

これらの課題は、本論文の次の段階として取り上げるべき、英語化に関する重要な視点といえる。第1期(2000年代)で吉原他(2001)が主張した英語化の重要性は、第3期(2020年代)においても変わらない、むしろ益々高まっていると考えられる。吉原他(2001)は、日本企業の英語化の問題を国際経営のテーマとして真正面から本格的に論じ、外国企業との国際比較、文献サーベイ、インタビュー調査、アンケート調査などに基づき実践的な提言を行った。このような先駆的な英語化研究の原点を見失うことなく、日本企業の英語化に関する研究を一層深めていくことが求められる。