

平成 30 年 6 月 27 日現在

機関番号：32689

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2015～2017

課題番号：15K03884

研究課題名(和文) Beyond Multiculturalism: Organizational Logics and Cultural Practices at Japanese Workplaces

研究課題名(英文) Beyond Multiculturalism: Organizational Logics and Cultural Practices at Japanese Workplaces

研究代表者

FARRER GRACIA (Liu-Farrer, Gracia)

早稲田大学・国際学院(アジア太平洋研究科)・教授

研究者番号：70436062

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,900,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は日本政府が高度人材を歓迎する政策を創設しているが、日本企業は外国人材を留めておくことができないことについて研究した。発見は、以下になる。1、日本企業内で人材を育成する日本企業の仕組みは、多くの外国人従業員が視野に入れているネオリベラルグローバル労働市場とは合致していない。また、日本企業の仕組みは、現代の価値体系である男女平等や多様性と矛盾している。2、日本企業に問題があるにもかかわらず、日本は外国人にとって魅力的な目的地である。なぜなら、機会に加え、文化的魅力が存在するからである。外国人労働者は日本企業を離れるかもしれないが、彼らは必ずしも日本を離れているわけではないのである。

研究成果の概要(英文)：This project explores the phenomenon that while Japanese government favors skilled labor migration and has created policy incentives to welcome foreign talents, Japanese firms seem to have trouble retaining skilled foreign workers. This project has the following findings. 1) Japanese firms' organizational practices result in foreign employees' high turnover rates. In particular, the in-house career system in many Japanese firms is incompatible with the increasingly neo-liberal global labor market in which most foreign employees see themselves in. It is also in conflict with the contemporary ideology of gender equality and diversity. 2) Despite Japanese firms' problems, Japan remains an attractive destination for foreign employees because of the opportunities as well as the cultural appeal. Immigrants' mobility decision is not solely influenced by experiences in a company. Foreign workers might leave a Japanese company, but they do not necessarily leave Japan.

研究分野：国際移動

キーワード：highly skilled migrants foreign employees Japanese firms global labor market immigrant career in-house career

1. 研究開始当初の背景

グローバル化戦略の一部として、日本企業は高度外国人材を積極的に採用してきた。経済産省が2010年に行った「企業の人材マネジメントの国際化に関する調査」では、半数以上の企業が日本国内で働く外国人従業員がいると回答した。厚生労働省が2013年に行った調査では、大多数の企業が日本の高等教育機関を卒業した留学生を採用する意思を示した(厚生労働省2014)。疑いなく、日本は労働人口をグローバル化することを望んでいる。しかし、日本企業は外国人従業員を統合する準備が十分には出来ていない。外国人従業員が日本における組織的な生活に適應する難しさは、日本が海外からの高度専門人材を引き付きとどめておくための障害となっている。どのようにすれば日本企業は日本経済の将来にとって重要な外国人材を統合することができるのか。本研究は日本の組織において高度外国人材を組み込む際の社会的洞察を提供することを目的とする。

日本企業に高度人材や留学生を雇用する際の課題についての研究は多数存在する。多くの研究は高度外国人材が日本企業で働く際に直面する困難の類型化しながら、人事管理と移民政策の視点から調査をしている(例:佐藤2007、白木2008、守屋2011、Oishi2012)。それらは典型的に、異文化間コミュニケーションと外国人従業員におけるキャリアへの期待と会社が彼らに求めることのギャップと関係がある。調査者自身の10年以上に及ぶ高度外国人材に関する調査は、外国人従業員が職場において周辺部に置かれ、窮屈であると感じていることを示している。このような感情は日本企業における外国人従業員の高い離職率に帰結する(Liu-Farrer2011)。これらの発見は参考にはなるが、大抵において記述的であり、理論的な説明なしに問題を述べているに過ぎない。換言すれば、先行研究は、日本企業が高度外国人材を採用する努力をしているにもかかわらず、彼らを組織の構造に統合するのがなぜ難しいのか、社会的な理解を提供はしていない。先行研究は探求すべき文化的現象の代わりに外国人の周辺性に関する感情についての語りを提供し、文化的困難を事実として記述している。

2. 研究の目的

本研究は外国人従業員の日本企業における経験、とりわけ「不適応」現象と周辺性について調査する。研究は彼らを統合する企業の能力に加え、ジェンダーや国籍の違いが彼らの経験を理解するのにどのように影響しているかを探求する。本研究は次の目的を有する。

1) 外国人従業員が考えるキャリア移動性における日本の地位を分析する。

2) 外国人従業員が周縁に置かれていると

感じる原因を理解する、また、それがどこまで実際の日本企業における組織実践によるものなのかを理解する。

3) 日本企業における組織論理及び外国人従業員の存在によってもたらされた環境変化にそれがどこまで応えているかを調べる。

4) 外国人従業員のキャリア願望を発見し、日本企業のグローバル化する労働市場において直面する課題を明らかにする。

3. 研究の方法

主として質的研究を行った。日系企業に雇用された外国人専門職従業員、日本人従業員と日系企業の管理職者を対象とし、45名対象者とのヒアリングと2つのフォーカスグループを行った。具体的に、以下の通りである。

1) 個別インタビュー

a) 外国人従業員: 33名の外国人従業員にインタビューを行った。より多くの仕事上の経験や意見を代表するために、調査対象者には出来る限り多様な背景の人々を含むようにした。10名の中国人従業員を除き、残りの23名はヨーロッパ、北米、南米、オーストラリア、アフリカおよびアジアの国々から来ている。1名を除き、残りは35歳以下である。

b) 日本人従業員: 日本の職場での外国人従業員の経験や語りを評価するために、調査者は12名の日本人従業員をインタビューした。うち10名は35歳以下である。

c) 日本企業管理職: 外国人従業員の役割と日本企業での有用性を理解するために、調査者は6つの大手日本企業の人事部長や部長にもインタビューを行った。

2) フォーカスグループインタビュー:

調査者が個別インタビューで得た情報をより深く描くために、調査者は2件のフォーカスグループインタビューを実施した。一つは多様な背景を持つ外国人従業員である。目的は彼らが経験をどのように議論し、またどのような種類の文化的枠組みを用いるかを見るためである。もう一つは女性従業員を対象としたものである。日本の職場で女性が特に直面している課題を調べるため、また、これらの状況が日本企業が外国人女性専門職を引き付け、留める能力に影響するかを調べるために行った。

4. 研究成果

本研究は前章までに挙げたりサーチクエスションにいくつか答えを提供する。また、更なる調査が必要な課題を明らかにする。主な洞察は以下のとおりである。

1) 日本は魅力的である

日本における高度人材の移動についての学術的著作において、よく言われる主張は、日本はグローバル人材に対する魅力に欠けると

いうものである。日本政府が高度外国人材を引き付ける望まれる政策を作る絶え間ない努力をしているにもかかわらず、日本は他の多くの国と比べグローバル人材を引き付ける魅力に欠け、発散させてしまうとされる。

本研究はしかしながら、それは真実でないことを示す。調査者は一般的な訴求力及び具体的な文化的魅力を有することを発見した。その上、グローバル化、組織化されたネットワークは人材を呼び込むために重要な経路である。

まず、日本は実際に多くの種類の機会がある国である。日本はある者には経済的動機を与え、他の者には教育、キャリアにおける選択肢を提示する。その上、日本は東アジアにおける相対的な経済力があるため、アジアの周辺国における潜在的移民に対して巨大な魅力がある。日本は外国人留学生にとって7番目の受入れ国である。

二番目に、日本はある者にとっては幻想の国である。日本は真に文化的興味を抱く者を引き付ける。日本経済の奇跡は社会生活及び文化実践の方法を探求する人々を引き入れた。より近年には、日本のアニメ、漫画、ビデオゲームは世界的にファンを獲得している。それらの人々にとっては、日本は単に沢山のうちの一つではなく、彼らが滞在をしたい確かな場所なのである。

最後に、日本は何十年もの間、高度人材及び潜在的な高度人材を奨励する選別的移民レジームを築いてきた。国の教育機関がグローバルに築いてきた広大な制度的ネットワークはとりわけ先進国からの学生及び専門人材を結びつけてきた。

まとめると、日本はグローバル人材にとって魅力的な目的地である。ではなぜ、研究者は日本がグローバル人材を引き付け、また留める能力の低さを強調するのであろうか。スイスのInstitute of Management Development (IMD)調査の結果は、日本企業の役員は自らの企業環境の魅力について悲観的であることを示している。日本の魅力と引き付ける能力の低さが同時に起きているギャップをどのように説明すべきであろうか。

2) 時代錯誤の(大)企業社内キャリアが主要な容疑者である

企業役員は心配は未発見の妄想症ではない。彼らがグローバル人材を留められていないのは現実である。統計は、日本企業が外国人労働者に働いて欲しい期間と外国人労働者の離職率の間の大きな隔たりを見せる。経済産業省による調査によると、70%の外国人労働者は雇用主が出来るだけ長く働いて欲しいと思っているにもかかわらず、日本企業に入社後5年以内に離職する。調査者の研究は時代錯

誤の日本企業の実践、とりわけ、日本企業の内部労働市場の危機及び実践が打ち砕かれることは必然的にそのような企業内キャリアを伴う。

日本企業、とりわけ大きい名声が確立した会社はたいてい企業内にキャリアの仕組みを有している。従業員は新卒として採用され、現場訓練及び何年かの在籍経験を経て昇進していく。この企業内のキャリアの仕組みは、1960年代及び1970年代には日本経済の成功の理由として賞賛された。しかし、グローバル化の時代では、それは外国人従業員を留めておくための巨大な妨害であることが証明されている。また、それは日本人若者世代への訴求力も大きく失わってきている。これはグローバルな移動性がある若い世代の従業員に合致しようとしめない企業内キャリアの仕組みによる問題である。

まず、企業内キャリアではゆっくり昇進する。なぜなら企業内キャリアは長くかかり、昇進がゆっくりであると想定からだ。何かを従業員が達成したかによって、すぐには昇進できるように評価はされない。

次に、最初の実践に関連して、内部労働市場は従業員からキャリアの自主性を取ってしまう。

三つ目に、覆われて見えにくい内部労働市場は組織的、文化的実践を効果的に増殖させる。それは抑圧的だと見られ、ときにはハラズメントをもたらす。

最後に人事部長は日本人従業員と同じ類型で雇われている外国人の平等な扱いを強調するが、企業内キャリアの仕組みは効果的に差別を招く。

一方で、上で示されたように、自然な同化を求める期待は企業に合致しない「文化」を不利にする。職場関係及び職業生活に違う期待を抱く個人に対して差別をしてしまう。何人かの調査対象者はハラズメントや細かいレベルでの攻撃が実際に意図的に行われたと信じている。また、それらを「合わない」と考えられるものを取り除く、選別過程と呼ぶ。

もう一方で、内部キャリア様式の継続は偶然の労働市場の区分けである(Waldenberger 2016)。内部キャリアの長期間の安定性を支えるために、将来へのキャリアへの要求がないスタッフと同様非正規労働者を雇用する。日本企業では、女性がこの仕組みを支えるために犠牲を払うだけでなく、和らげている。このような実践の結果として、会社のリーダーシップにおいて、あらゆる多様性がほとんどない。この外国人管理職だけでなく女性を欠いた均質性は外国人労働者に日本企業はキャリアを作る場所ではないと強く警告をする。

3) キャリアの軌跡: 大手企業から中小企業・外資系企業へ

外国人従業員は一般的に日本企業における就業経験に何らかの不満を述べる一方で、彼らは必ずしも日本を離れているわけではない。ある者はこの国と親しい関係を築いているために滞在を続ける。他の者は日本の生活様式を楽しんでいる。調査者が共通のパターンとして観察をしたのは、日本大手企業から中小企業及び外資系企業へ移る軌跡である。知識や経験に欠けるため、外国人従業員、とりわけ外国人留学生は「就活」を行い、最初の仕事に就く際には会社の規模、評判、安定性を見る。経験をいったん蓄積すると、彼らは自信を得て、よりリスクを取ることを望むようになる。かなり多くの外国人従業員が小さい規模の会社へ移る。なぜなら、彼らは報酬をより受けるべき仕事を見つけ、会社は将来の成長を約束するからだ。沢山の非アジア系従業員は外資系企業を選ぶ傾向にある。転職をより頻繁にする。外国人材は高い報酬及び興味深い仕事内容を求めて仕事を離れる。起業家精神を有する者もいる。

4) 日本はネオリベラル労働レジームに合わせる必要がある

本調査が本質的に指摘するのは日本企業がネオリベラルグローバル労働レジームに直面しているという課題である。日本企業の実践、とりわけ、会社を中心としたキャリアの実践は日本の経済的発展の成功に貢献してきた。それは会社における全ての期待を組織化しようとするために、上手く運営できない論理になる。会社、とりわけ人口危機や経済後退に直面していない大企業は変化、とりわけ外国人の存在によって変化をするべきプレッシャーを感じていない。代わりに、企業は従業員に同化することを期待する。しかし、そのような論理は現代のイデオロギーであるジェンダー平等、多様性の促進に加え、ネオリベラル労働レジームと合致しない。それは職場において沢山の問題ある実践を生み出し、虐待にもつながる。

キャリアおよび就労における組織は労働市場のグローバル化によって変化した。ネオリベラル労働レジームは労働のフレキシブルさに焦点を置き、有能な人材を速やかな登用及び市場経済化された報酬システムと共に、スキルのミスマッチ、臨時的雇用及び若者の失業といった問題もあるが、キャリアの組織化において主要な方法となっている。グローバル人材はグローバル労働市場を見ているために、ネオリベラルキャリアポートフォリオを作ることを期待されがちである。結果として、日本企業の内向きの方向及び長期計画は社内では良い例となるが、より多くの課題に

直面している。日本企業は会社の将来だけでなく経済力としての日本の将来に向けて、実践をどのように調整し、またどのように効果を保つことができるであろうか。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 3 件)

Liu-Farrer, Gracia and Helena Hof. 2018. "Ōtebyō: the Problems of Japanese Firms and the Problematic Elite Aspirations," in 『アジア太平洋討究』 No. 30

Hof, Helena. 2018. "Worklife Pathways' to Singapore and Japan: Gender and Racial Dynamics in Europeans' Mobility to Asia." *Social Science Japan Journal* 21 (1): 45-65.

Liu-Farrer, Gracia. 2017 "制約下のモビリティ: ニューカマー外国人の経済的成果が異なる理由とは. (Mobility under Constraints: the Making of Differentiated Economic Outcomes among Immigrant Newcomers in Japan)," in 『アジア太平洋討究』 No. 29 (October 2017), 23-35.

〔学会発表〕(計 10 件)

Gracia Liu-Farrer. "The Question of Attraction: Career Mobility and Geographic Mobility of Skilled Migrants in Japan". International workshop on Skilled Labor Mobility: Japan and Beyond January 17, 2018, Waseda University, Japan.

Hof, Helena. 'Professionalization as a By-Product of Migration: Young European Migrants in Asian Global Cities.' INTERNATIONAL WORKSHOP: *Skilled Labor Mobility: Japan and Beyond*, Waseda University, 17 January 2018

Helena Hof. 'Bye-bye Europe – young European professionals living the 'global' in Singapore and Tokyo.' 13th Conference of the European Sociological Association, Athens, 29 Aug. - 1 Sept. 2017.

Helena Hof, "Exploring young European migrants' ambivalent position in Asia: The contested white body in skilled West-East migration", ICAS 2017 – Chiang Mai, Thailand, 20-23 July 2017.

Gracia Liu-Farrer and Helena Hof, "The Meanings of Work and the Desires for Life: Exploring Career and Geographic Mobilities of Young Immigrant Professionals in Japan", ICAS 2017 – Chiang Mai, Thailand, 20-23 July 2017.

Helena Hof and Gracia Liu-Farrer. "Taking off

the “pink glasses”: Western Women in Japanese Workplaces”, AAS-in-ASIA, Korea University, Seoul, Korea, June 24-27, 2017

Gracia Liu-Farrer, “Invisible Borders and Disappearing Borders: Japan-bound Skilled Migrants in an Age of Mobility,” Association of Asian Studies Annual Conference, Toronto, Canada, March 16-19, 2017

Helena Hof, “Young Europeans’ Mobilities in times of Globalization: Negotiating Foreignness in Tokyo and Singapore”, Third ISA Forum of Sociology, University of Vienna, Vienna, July 9-14, 2016.

Helena Hof, “Globalizing Japan as destination for the young and skilled: a place to settle down or one stop on the career ladder?”. AAS-in-Asia 2016, Doshisha University, Kyoto, June 24-27, 2016.

Gracia Liu-Farrer, “Organizational Autopoesis and Cultural Practices in Immigrant Integration in Japan AAS-in-ASIA Conference, "Asia in Motion: Ideas, Institutions, Identities" June 22–24, 2015 at Academia Sinica, Taipei, Taiwan.

〔図書〕(計 2 件)

Liu-Farrer, Gracia. 2016. “Understanding the Gaps Between Immigrant Economic Outcomes: Strategic Action and Meaning Making among Newcomer Immigrants in Japan,” in Social Inequality in Post-Growth Japan: Transformation during Economic and Demographic Stagnation, edited by David Chiavacci and Carola Hommerich, Routledge.

Liu-Farrer, Gracia. 2015. “From Outside In: Cultural Practices and Organizational Life of a Chinese Immigrant in Japan,” in Crossing Boundaries and Weaving Intercultural Work, Life, and Scholarship in Globalizing Universities, edited by Adam Komisarof, Zhu Hua, Routledge. pp. 266-284

〔産業財産権〕

出願状況(計 件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

取得状況(計 件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕
ホームページ等

6. 研究組織
(1) 研究代表者
FARRER GRACIA (Liu-Farrer, Gracia)
早稲田大学・国際学院(アジア太平洋研究科)・教授

研究者番号：70436062

(2) 研究分担者
()

研究者番号：

(3) 連携研究者
()

研究者番号：

(4) 研究協力者
ホフ ヘレナ (HOF, Helena)