

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 6 月 15 日現在

機関番号：32689

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2012～2014

課題番号：24520583

研究課題名(和文) アジア系外国人社員の早期離職を防ぐためのアクションリサーチ：文系総合職社員の場合

研究課題名(英文) Action Research for preventing Asian workers from early leaving: cases of non-engineer workers

研究代表者

鈴木 伸子 (Suzuki, Nobuko)

早稲田大学・日本語教育研究センター・准教授

研究者番号：40507620

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,600,000円

研究成果の概要(和文)：本科研の成果として以下3点を挙げることができる。(1)入社直後は配属先のに応じて「外国人社員としてのギャップ」「大卒の優秀人材としてのギャップ」という二つのカテゴリーが現れたが、両者が重複した外国人社員のモチベーションは極めて低く、逆にいずれもない場合はモチベーションが高い傾向が見られた。(2)モチベーションに高低は生じる背景には、日本企業特有のメンバーシップ型の人事システム、個々の職場における育成・支援体制の違い、日本人と同じ配属や担当業務に対する本人の抵抗感の有無、という三点の影響が示された。(3)日本企業の人事側の外国人社員への姿勢は「日本人と同じ採用・育成・登用」で一貫していた。

研究成果の概要(英文)：From the researches on Asian workers who graduated Japanese universities, we have got three following outcomes. First, after starting their work, they feel two types of excessive demand; one as overseas workers, the other as elite workers. When they feel both of them, they are least motivated to work, and when they feel none, they are highly motivated. It has become clear, therefore, that the initial adaptation for them influences their adaptation to the further stages of their work. Second, when we compare those who are highly motivated and those who are not, the following three factors are influential in keeping their high motivation; 1) Japanese appointment system which is membership oriented, 2) each working place has its own training policies, 3) whether or not these workers are satisfied with their work and positions. Thirdly, the policy of Japanese companies toward them is that they treat them equally to Japanese and that they do not give any special consideration to them.

研究分野：日本語教育、異文化間教育、談話分析

キーワード：外国人社員 元留学生 日本企業の人材育成 組織社会化

1. 研究開始当初の背景

近年、日本で高等教育を受けた留学生が日本企業へ就職する事例が増えている。人数の上では 2010 年代の現在も、卒業・修了後の進路が明らかな留学生の 2 割前後（毎年 1 万員弱）に過ぎないが、「留学生」から「外国人社員」という道筋は確かに存在する。

既に一部の企業は外国人社員の採用を継続的に行い、文部科学省の留学生戦略でも、彼らの卒業・修了後の就業機会を増やして日本社会への受け入れを推進する方策が打ち出されている。

これらは、長らく戦後補償や途上国支援・国際交流を主な目的としていた日本の留学生受け入れが、日本の少子高齢化やアジア諸国の台頭に伴う日本の相対的な国際競争力の低下により方向転換を始めたことを示す。2007 年には、アジアの優秀な留学生を日本企業の国際化要員として育成しようとする政府の補助金事業「アジア人財資金構想」も登場した。

この事業は、経済産業省と文部科学省の共同事業で、日本の大学へアジア地域の優秀な学生を国費留学生として採用し、彼らに対して専門教育・ビジネス日本語教育・就職支援を提供して、卒業後は日本企業へ入社してもらうことを目指していた。そして、いずれは日本企業の幹部として、もしくは母国に戻った企業のトップとして、日本と母国の間をつなぐビジネス分野のキーパーソンへと成長することが期待されていた。

しかしながら、上記のような事業が実施された当時、留学生の就職において、政府・企業・大学のいずれもが彼らの入社後の定着までを考慮して適切に対応していたとは言い難い。一方、留学生の側も、日本人学生と同様に、就職活動で内定を得たらそれで終わりとする傾向があり、入社企業で自分は適応できるのかを検討する者は稀である。

申請者が指導に携わったある私立大学では前述した「アジア人財資金構想」2009 年度卒業の留学生 5 名の場合を見ても、就職した 4 名のうち 2 名が入社 1 年半以内に退職をしている。ただし、彼らの職場での役割や彼ら自身の期待は外国人社員独特の物であることが多く、退職の背景には日本人の若手社員の場合とは異なる事情が予想された。

そこで申請者は、2011 年に入社後 2 年以内の文系総合職の外国人社員 3 名の協力を得てパイロットスタディを行った。その結果、浮上したのが、職場で日々直面するコミュニケーションと労働環境の問題、将来に向けた外国人社員特有のキャリアパスの問題、以上 2 つの領域の問題が浮上した。

2. 研究の目的

本研究の目的は、日本の大学を卒業したアジア系の元留学生のうち、文系総合職として

日本企業に就職した外国人社員に、日本人卒業生以上の高比率で早期離職者が見られる背景にどのような要因が存在するのかを明らかにすることである。

研究にあたっては、日本企業に入社したアジア系の外国人社員のグループを中心に、日本企業の人事担当者にもインタビューの対象者としてデータ収集に協力してもらい、両者間の認識の異同を探ることとした。

更に、当事者の外国人社員と企業の採用担当者にはワークショップへの参加という形で研究に参画してもらうことで、アクションリサーチとしてこの問題の軽減・解決を目指す。

3. 研究の方法

アジア系を中心とする入社 2～3 年目の外国人社員合計 17 名にインタビューを実施した。うち 8 名には 3 年という本科研の補助期間を利用し、2 回のインタビューを実施した。その結果、異動や転職・退職というキャリア形成上の大きな曲がり角となる変化が現れ始める 4 年目以降のデータも収集することができた。

この 17 名のうち、11 名は前述した「アジア人財資金構想」という留学生のための補助金事業において、日本企業への就職を目指す国費留学生として採用されて母国から来日し都内の私立大学観光学部にて学んだ人々である。

これ以外の 6 名は、前述した補助金事業とは直接関係ないが、ホテル・旅行会社・運輸など観光関連企業に勤める外国人社員で、これらの業界における外国人社員の活躍可能性を探る為にデータを収集した。

一方、彼らを採用・育成する日本企業の人事担当者の側の意識を探るべく、やはり同じく観光業界を中心に、日本企業の人事部門の責任者もしくは採用・育成の担当者 5 名にインタビューを行った。ちなみに、この 5 名と 17 名の外国人社員の所属先企業は一致していない。

更に、5 名の日本企業の人事育成の様相と比較するために、外資系観光関連企業の人事担当者 2 名にも聞き取りを行った。

収集したデータは文字化の後に M-GTA の手法で分析を行って概念を生成し、それらをカテゴリー化して概念間の影響関係を表す構造モデルをつかって仮説を作成した。

M-GTA とは次のような手順を踏む分析方法で、比較的少数事例のテキストを対象に、仮説生成を目的とする質的研究方法のひとつである。分類にあたっては、まずはキーワードやキーセンテンスを集めて共通するもの同士で分類し、分類されたカテゴリーにはその意味合いを表す最適の概念を付与する。次に、その概念間の対応関係や包摂関係を検討しながら、特定のプロセスや影響関係を表現する構造的なモデルを作成する。本科研の

場合は、元留学生の外国人社員が、入社後に早期離職に至る場合とそうでない場合のプロセスを表現するモデルをつくり、そこにどのような要因が影響しているのか、という仮説を提示した。

4. 研究成果

元留学生の外国人社員の中でも、若手の文系総合職社員に絞って調査した本科研の成果として、以下の3点を挙げることができる。

(1)まず、入社直後は配属先の環境に応じて「外国人社員としてのギャップ」「大卒の優秀人材としてのギャップ」という二つのカテゴリーが現れたが、この二つが重なって現れた外国人社員のモチベーションは極めて低かったが、いずれも現れない場合はモチベーションが高い傾向が見られた。従って、入社直後は配属先の仕事内容をどう受け止めるかで入社後の適応が異なる、という点が明らかになった。

(2)次に、モチベーションの高いケースと低いケースを比較すると、本研究が対象とした外国人社員に関する限り、両者の違いの背景にあるのは、先行研究が指摘するような日常的な異文化間のコミュニケーションギャップではなく、日本企業に特徴的なメンバーシップ型の人事システム、個々の職場における育成・支援体制の違い、日本人と同じ配属や担当業務に対する本人の抵抗感の有無、という三点が影響している可能性が示された。

(3)一方、日本企業の人事採用担当者の側の姿勢は、外国人社員であっても「日本人と同じ採用・育成・登用」で一貫していた。また、メンバーシップ型の人事システムにより配属や担当業務は会社が決定するケースが一般的で、本人の意思が優先されることは稀で、外国人社員に向けた特別な配慮をしているケースも珍しい。但し、そのような数少ない配慮ある職場の場合、外国人社員の仕事に対する満足度は高かった。

また、当初は外国人社員の入社した企業の人事育成システムや配属された職場環境に問題があるのではないかという仮説のもとに研究を開始したが、本科研で収集したデータに関する限り、外国人社員自身の日本企業に対する理解や自らのキャリア形成に対する理想や目標によっても早期退職が促されるのではないかと、という点が新たに示唆された。これは、横断研究や量的研究が中心の先行研究では言及されておらず、特定の外国人社員を大学卒業直後から追跡調査し、質的な分析を行った本科研の成果のひとつと言える。

上記は、元留学生の外国人社員が単なる受け身の存在ではないということを示すとともに、就職活動の際の、大学におけるキャリア教育や就職支援の段階で新たな工夫ができるのではないかと、ということを示唆させる

点で重要な知見ではあるが、理論化を目指すには、引き続きデータ分析に取り組む必要がある。今後も引き続き分析に取り組み、外国人社員の採用と活用について広く社会に発信をしていく予定である。

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)

鈴木 伸子、外国人社員の非日本人意識とその入社企業の育成・支援の様態 元留学生の文系総合職社員の場合、移民政策研究、査読有、第7号、2015、71-85

鈴木 伸子、柳川 悦子、日本企業に入社した新卒外国人社員の認識とその採用・育成にあたる人事担当者の認識：文系総合職の場合、言語文化と日本語教育、査読無、第46号、2013、94-97

鈴木 伸子、日本企業に入社した外国人社員が直面する日本型人事育成システムの問題点、2013 新生医専「応用英語・日本語教育」国際学会論文集、査読無、2013、197-205

〔学会発表〕(計4件)

鈴木 伸子、外国人社員の非日本人意識とその入社企業の育成・支援の様態 元留学生の文系総合職社員の場合、第50回日本言語文化学会、2015年6月27日発表確定、お茶の水女子大学(東京都文京区)

鈴木 伸子、日本企業に入社した外国人社員が直面する日本型人事育成システムの問題点、2013 新生医専「応用英語・日本語教育」国際学会、2013年8月7日、新生医専管理専科学校(桃園市龍潭区/台湾)

鈴木 伸子、柳川 悦子、日本企業に入社した新卒外国人社員かの認識とその採用・育成にあたる人事担当者の認識：文系総合職の場合、第46回日本言語文化学会、2013年6月29日、お茶の水女子大学(東京都文京区)

鈴木 伸子、日本企業に入社した新卒外国人社員が直面する困難点 文系総合職の場合、2012年日本語教育国際研究大会、2012年8月18日、名古屋大学(愛知県名古屋市)

6. 研究組織

(1)研究代表者

鈴木 伸子 (SUZUKI, Nobuko)

早稲田大学・日本語教育研究センター・准教授(任期付)

研究者番号：40507620

(2)研究分担者

柳川 悦子 (YANAGAWA, Etsuko)

東洋大学・現代社会総合研究所・研究員

研究者番号：70626499