

日本の職場における元留学生社員の適応過程に関する研究：就業継続に至るまでの葛藤と葛藤解決方略の変化に注目して

安部, 陽子

<https://hdl.handle.net/2324/4784712>

出版情報：Kyushu University, 2021, 博士（学術）, 課程博士
バージョン：
権利関係：

日本の職場における元留学生社員の
適応過程に関する研究

就業継続に至るまでの葛藤と葛藤解決方略の変化に注目して

安部 陽子

目次

第1章 序論.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.1.1 外国人労働者の増加と高度外国人材の積極的な受け入れ.....	1
1.1.2 留学生の現状と日本企業への就職状況.....	2
1.1.3 元留学生社員の現状と取り巻く職場環境.....	4
1.2 本研究の目的と意義.....	5
1.3 本研究で使用する主な用語の定義と概念.....	5
1.4 本研究の構成.....	7
第2章 本研究で用いる主な概念と理論的枠組み.....	9
2.1 葛藤に対する概念と理論的枠組み.....	9
2.1.1 これまでの研究における葛藤の定義.....	9
2.1.2 本研究における葛藤の定義.....	10
2.1.3 葛藤に対する対処.....	11
2.1.4 葛藤がもたらす効果.....	12
2.2 適応に対する概念と理論的枠組み.....	13
2.2.1 異文化適応と文化変容.....	13
2.2.2 異文化適応における代表的なモデル.....	15
2.2.2.1 文化変容ストラテジーモデル.....	15
2.2.2.2 異文化感受性発達モデル.....	16
2.2.2.3 異文化適応プロセスの三層構造モデル.....	18
2.2.2.4 異文化適応構造モデル.....	19
2.2.3 本研究における異文化の捉え方と葛藤との関係性.....	21
2.2.4 社会化と組織社会化における適応の概念.....	24
2.2.5 異文化適応過程と組織社会化過程から見た元留学生社員の日本の職場への適応.....	25
第3章 先行研究の概観と研究課題.....	27
3.1 日本で勤務する外国人社員の葛藤に関する先駆的研究.....	27
3.2 留学生の日本での就業に関する研究.....	28
3.3 日本の就業における葛藤と葛藤解決方略に関する研究.....	29
3.3.1 元留学生社員が抱いた葛藤内容と葛藤解決方略に関する研究.....	29

3.3.2	元留学生社員とともに勤務する日本人社員の葛藤内容と葛藤解決方略に関する研究	31
3.4	元留学生社員の日本の職場における適応に関する研究	31
3.4.1	日本の職場への適応過程に関する研究	32
3.4.2	日本の職場への適応促進要因に関する研究	34
3.4.3	元留学生社員の日本の職場における就業継続に関する研究	36
3.5	先行研究の成果と不足点	36
3.6	研究課題の抽出	37
第4章	研究方法	39
4.1	元留学生社員が日本企業への就職後に抱く葛藤を明らかにするための量的調査	39
4.1.1	予備調査の詳細	39
4.1.2	本調査の詳細	40
4.1.3	分析方法と追加調査の詳細	41
4.2	元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略の変化を明らかにするための質的調査	42
4.2.1	調査対象者の詳細	42
4.2.2	分析方法の枠組み	43
4.2.3	調査方法	44
4.3	元留学生社員に対する日本人上司の支援の変化を明らかにするための質的調査	46
4.3.1	調査対象者の詳細	46
4.3.2	分析方法の枠組み	47
4.3.3	調査方法	48
4.3.4	分析方法	48
第5章	【第1研究】 元留学生社員が日本企業への就職後に抱く葛藤の明確化	49
5.1	第1研究の目的と概要	49
5.2	研究結果	49
5.2.1	予備調査の結果	49
5.2.2	本調査の結果	49
5.2.3	日本人社員の属性に着目した追加調査の結果	51
5.2.3.1	日本人社員の年齢に関する追加調査の結果	51
5.2.3.2	日本人社員の外国人との接触頻度に関する追加調査の結果	52
5.2.4	結果のまとめ	53
5.3	考察	54
5.3.1	元留学生社員の就職前と就職後の葛藤の関係性	54
5.3.2	日本人社員の属性により葛藤の解決が示唆される項目	54

5.4	本章のまとめ	55
第6章	【第2研究】就業継続に至るまでの元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略の変化	57
6.1	第2研究の目的と概要	57
6.2	分析結果	57
6.2.1	第1期：意欲期（入社～OPP2まで）	57
6.2.2	第2期：苦心期（OPP2～BFP1まで）	59
6.2.3	第3期：確立期（BFP1～BP4まで）	60
6.2.4	第4期：観望期（BFP4～1 st EFP、2 nd EFPまで）	62
6.2.5	結果のまとめ	64
6.3	考察	65
6.3.1	元留学生社員の就業過程における葛藤の変化	65
6.3.2	「二重関心モデル」からみた元留学生社員の葛藤解決方略	66
6.4	本章のまとめ	67
第7章	【第3研究】元留学生社員との接触を通じた日本人上司の支援の変化	69
7.1	第3研究の目的と概要	69
7.2	分析結果	69
7.2.1	採用時の現状と採用直後の思い	71
7.2.2	個人に合わせた支援	71
7.2.3	接触より得た新たな気づき	72
7.2.4	認識の違いに対する受容と理解を経た行動	72
7.2.5	好影響の認識	73
7.2.6	成長を願った行動や葛藤	74
7.2.7	結果のまとめ	75
7.3	考察	76
7.3.1	元留学生社員の就業初期における日本人上司の支援	76
7.3.2	元留学生社員の就業継続に至るまでの日本人上司の支援	76
7.4	本章のまとめ	77
第8章	結論	79
8.1	本章の概要	79
8.2	本研究の要約	79
8.2.1	第1研究の概要－元留学生社員が就職後に抱く葛藤の明確化－	79
8.2.2	第2研究の概要－就業継続に至るまでの元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略－	80

8.2.3 第3研究の概要 一元留学生社員と接触を通じた日本人上司の支援の変化ー	82
8.3 総合考察 一元留学生社員の日本の職場における適応過程の明確化ー	83
8.4 本研究の理論的意義	84
8.4.1 異文化適応研究から見た知見と意義	85
8.4.2 組織社会化研究から見た知見と意義	86
8.5 本研究の日本語教育における実践的示唆	88
8.5.1 ビジネス日本語教育における実践的示唆	88
8.5.2 元留学生社員を採用する企業に対する実践的示唆	89
8.6 今後の課題	90
謝辞	92
引用文献	94
付録	102
<付録1> 第1研究の本調査において使用した質問紙(留学生用)	103
<付録2> 第1研究の本調査において使用した質問紙(日本人社員用)	107
<付録3> 第2研究において各対象者より得られた第1回目のインタビューデータ	111
<付録4> 第3研究においてSCATを使用したコーディング表	157

第1章 序論

近年、経済や社会におけるグローバル化の進展と、少子高齢化による労働人口の減少を背景に、日本で勤務する外国人労働者の数は増加の一途を辿っている。そのような状況下において、在日外国人留学生（以下、留学生¹と略記）や、学業修了後も日本に残り、日本の企業で勤務を行う元留学生外国人社員（以下、元留学生社員²と略記）の数も増加している。

本章では、日本の外国人労働者に対する受け入れ施策とともに、外国人労働者や留学生、元留学生社員の現況を研究背景として概観し、本研究の目的や意義について述べる。

1.1 研究背景

1.1.1 外国人労働者の増加と高度外国人材の積極的な受け入れ

最初の研究背景として、日本における外国人労働者の現状について述べる。日本における外国人労働者の数は、近年の COVID-19 感染拡大の影響により増加率は減少したものの、1,724,328 人（厚生労働省 2020）と過去最高の外国人労働者数を記録した。

このような外国人労働者の増加の背景には、地球規模でのグローバル化の進展以外に、日本で急速に進む少子高齢化による、生産年齢人口（15 歳～64 歳）の減少が大きく影響を与えていると推測される。日本の生産年齢人口は 1995 年をピークに減少し続け、令和 11 年には 6,951 万人と 7,000 万人を割り、令和 47 年には 4,529 万人になると推計されている（内閣府 2021）。このような生産年齢人口の減少に向けた打開策の一つとして、日本政府は、高度外国人材と呼ばれる外国人労働者の獲得を目指した施策を講じてきた。

日本における外国人は「出入国管理及び難民認定法」（以下、入管法と略記）に基づいた在留資格が与えられ、そのうち就業が可能な外国人は表 1.1 のように大別される。

中でも専門的な技能や知識を備えた、「専門的・技術的分野」に該当する労働者を政府は「高度外国人材」と呼び、積極的な受け入れ政策をとってきた。具体的に、高度外国人材は「国内の資本・労働とは補完関係にあり、代替することが出来ない良質な人材」であり、「我が国の産業にイノベーションをもたらすとともに、日本人との切磋琢磨を通じて専門的・技術的な労働市場の発展を促し、我が国労働市場の効率性を高めることが期待される人材」（内閣府 2009：4）と定義されている。そして、2008 年からは高度人材受入推進会議を開き、外国高度人材の受け入れを成長戦略の重要な一翼として位置づけ、高度外国人材をより

¹ 本研究における「留学生」とは、「日本において『留学』の在留資格を取得し、大学、大学院、短期大学、高等専門学校、又は専修学校（専門課程）に在籍して学習に専念する者」と定義する。定義の詳細については、1.3 において詳述する。

² 本研究における「元留学生社員」とは、日本の大学、大学院、短期大学、高等専門学校、又は専修学校を卒業・修了した後に、日本において日本企業へ就職した留学生を指す。定義の詳細については、1.3 において詳述する。

表 1.1 日本における外国人労働者の内訳

分野	人数 (概数)	概要
①専門的・ 技術的分野	36 万人	教授、企業の経営者、語学教師、通訳、技能者 介護福祉士など
②身分に基づき 在留する者	54.6 万人	定住者（主に日系人、日本人の配偶者、永住者など）
③技能実習	40.2 万人	技能移転を通じた発展途上国への国際協力が目的
④特定活動	4.6 万人	EPA に基づく外国人看護師、外国人建設労働者など
⑤資格外活動	37 万人	留学生のアルバイトなど

厚生労働省『外国人雇用状況の概況』（2021）を参考に筆者作成

活用していくという日本政府の姿勢を明らかにした。

受け入れ促進のための具体的な施策としては、2012 年 5 月より開始された「高度人材に対するポイント制による出入国管理上の優遇制度」（以下、高度人材ポイント制と略記）の導入が挙げられる。これは学歴、職歴、年齢、年収等の項目にポイントを設け、その合計ポイントが一定の点数（70 点以上）に達した外国人を高度外国人材と認定し、配偶者の労働や、親や使用人の帯同を認めるなどの出入国管理上において、各種の優遇措置を与えるという制度である。また、2015 年には、新たな在留資格である「高度専門職」が創設され、2017 年の改正では、基準ポイント（80 点以上）を獲得した外国人には、これまで 5 年必要であった永住申請の在留期間を 1 年で可能とするという「日本版高度外国人材グリーンカード」の創設も行った。その結果、高度人材ポイント制の導入が始まった 2012 年 5 月から 2021 年 6 月現在までに、高度外国人材との認定を受けた外国人は 29,084 人（出入国在留管理庁 2021）と増加し続けており、日本政府は 2022 年末までに 40,000 人の高度外国人材認定を目標としている（内閣府 2020）。

1.1.2 留学生の現状と日本企業への就職状況

以上、前節で述べたように、高度外国人材と呼ばれる外国人労働者の積極的な受け入れを、国策として位置づけ、実施している現状の中、日本政府が、高度外国人材の卵と称し、将来の高度外国人材として期待を寄せているのが、「資格外活動」の分野で、日本で学びながらアルバイトなどの就業に従事する留学生である。

「留学」の在留資格を持っている留学生は、学業を妨げない程度とされる、1 週間に 28 時間以内等での労働が許可されている。外国人労働者の在留資格別の内訳を示した図 1.1 からは、資格外活動、つまり留学生たちの就業が 20%強を占めていることが読み取れ、留学

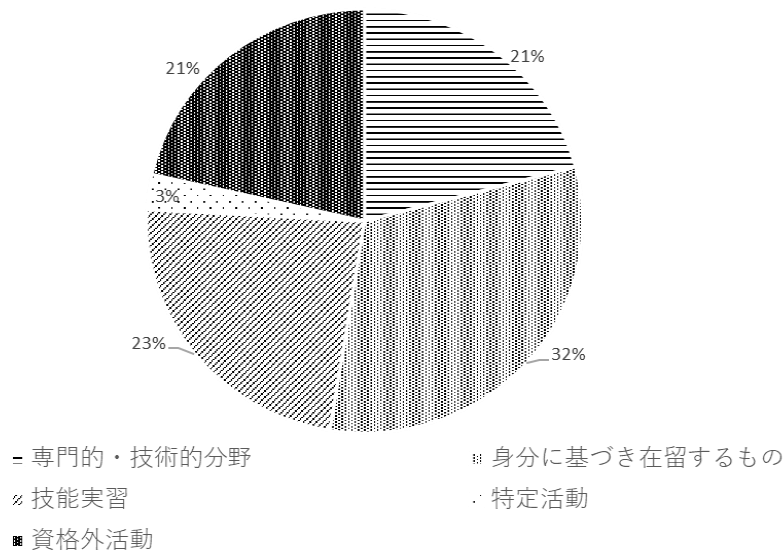


図 1.1 外国人労働者の在留資格別内訳

厚生労働省『外国人雇用状況の概況』（2021）を参考に筆者作成

生の就業が、現在の日本社会に欠かせない労働力になっていることが見てとれる。

日本における留学生数は、1983年に掲げられた「留学生10万人計画」を踏襲する形となった、2008年の「留学生30万人計画」を基盤に、急激な増加を続けた。そして、2017年には、在留資格「留学」を保持する者が311,505人となり、数値目標の30万人を達成することとなった（出入国在留管理庁 2018）。近年はCOVID-19の感染拡大を受け、留学生数の大幅な減少が見られるが、地球規模でのグローバル化の流れと少子高齢化による人口減少の流れは留まることがないと思われ、感染収束後は、再び留学生の受け入れが進むと予測される。

日本における2020年末の所属別留学生数の内訳は、大学院53,056人、大学79,826人、短期大学2,828人、高等専門学校423人、専修学校（専門課程）79,598人、準備教育課程3,052人、日本語教育機関60,814人となっており、大学、専修学校、日本語教育機関の順になっている。また、国地域別留学生数上位は、中国が121,845人、続いてベトナムが62,233人、ネパール24,002人、韓国15,785人、台湾7,088人となっており（独立行政法人日本学生支援機構 2021）、アジア出身者が上位を占めている。

このような留学生の増加に伴い、ともに増加したのが、日本で学業を修了した後もそのまま日本に残り、日本で就業する元留学生社員である。元留学生社員は、留学生活の中で、日本での生活を経ており、また、日本での勤務に必要な日本語運用能力を擁している者も多いため、就職後の即戦力としての活躍が期待できる。日本政府も、留学生たちの国内企業への就職を促進するため、就職情報の共有や日本企業とのマッチング機能を充実させるなどの

さまざまな施策を行ってきた（内閣府 2014）。さらに、留学生の就職率を向上させるため、各大学において日本語教育やインターンシップを充実させるプログラムを策定し、実施するよう指示を行った（内閣府 2016）。このような政策の結果、実際に日本の企業等への就職を目的に、留学から就労へ在留資格の変更を許可された留学生数は 25,942 人となり、過去最高を記録することとなった（出入国在留管理庁 2019）。

また、株式会社ディスコが、日本の主要企業 679 社を対象にした調査（2019）によれば、大卒以上の高度外国人材の雇用経験をもつ、もしくは雇用予定のある企業は 67.3%に上り、さらに 2020 年度の採用を見込んでいる企業は 50.6%に上っている。2020 年度の調査（株式会社ディスコ 2020a）では、COVID-19 の感染拡大の影響を受け、日本企業の留学生への採用意欲が後退していることが窺えたが、COVID-19 の収束後は、元留学生社員を始めたとする高度外国人材の獲得のための争いが、再び激化するのとは必至である。

以上のように、日本で就職を希望する留学生と、留学生の採用を希望する日本企業がともに増加しているにもかかわらず、日本での就職を希望する留学生のうち、実際に就職できた留学生は 4 割程度に留まるという調査報告もあり、日本政府が狙いとする、留学生に対する日本企業への就職支援が、十分に機能していると言い難い現状も見て取れる。

1.1.3 元留学生社員の現状と取り巻く職場環境

次に、実際に日本で就職した元留学生社員の現状について見ていきたい。日本で就職した元留学生社員数は、留学生数の増加とともに増加の一途を辿っている。元留学生社員を出身地域国別にみると、中国出身の元留学生社員が 10,326 人であり、続いてベトナムが 4,633 人、ネパール 2,026 人、韓国 1,487 人、台湾 810 人となっており、国地域別留学生数上位 5 か国と同じ順位である（出入国在留管理庁 2019）ことが分かる。また、出身国別にみた元留学生社員の数は、中国がここ数年 1 位を占めているが、近年ではベトナム出身の元留学生社員が、前年度 2,145 人からの 86.2%増となるなど、急速な増加が目立つ。

続いて、元留学生社員を取り巻く職場環境に目を移してみる。横須賀（2007）は、日本人社員が求めている人物は、日本人性の高い人物であり、自らの能力やこれまで学んできたものを活かしたいと考えている元留学生社員の間には、認識の差があることを指摘した。また、元留学生社員に限らず、職場にとっての新人社員教育である「人材育成」について、中原（2012a）は、バブル崩壊をきっかけに人員の削減が進んだことで、社員の多忙化が進み、従来の新入社員の育成を支えてきた、職場の人的ネットワークが減少している危機的状況を指摘している。

つまり、元留学生社員は、日本企業側から、日本人性の高い人物であることが求められる一方で、日本人社員からの入社後の指導や援助は乏しい状態であることが予測される。そして、このような厳しい職場環境の中で、元留学生社員は、日本での勤務を開始し、継続していかなければならない現状がある。実際に、日本で就職した元留学生社員の調査からは、約

6 割以上の元留学生社員が、何らかの葛藤³を抱きながら日本で勤務していることが報告されており（横須賀 2015）、元留学生社員であっても、必ずしも日本での就業にスムーズに適応できるわけではないといった状況が窺える。

1.2 本研究の目的と意義

以上の研究背景より、日本企業⁴における国際化は進んでおり、今後も元留学生社員と日本人社員⁵が、日本の職場⁶においてともに勤務するという状況は増えていくと推測される。しかし、その一方で、日本での就職を希望する留学生に対する就職支援が、十分に機能していない現状や、元留学生社員と日本人社員間には認識の違いが存在する中、多くの元留学社員が、さまざまな葛藤を抱えながら日本で勤務していることが分かった。

そこで、本研究では、日本の職場における元留学生社員の適応過程を明らかにすることを目的とし、研究を進めることとする。元留学生社員の適応過程が明らかになれば、日本で就職を希望する留学生は、元留学生社員の就業過程から、就業後に抱く葛藤を予測することができ、それに対する葛藤解決方略を就業前に検討することができる。

さらに、元留学生社員を採用する日本企業においても、事前に元留学生社員の葛藤を把握することで、対処法を思案することができ、その取り組みは、元留学生社員の就業継続を促し、職場において安定した労働力を確保できる一因となると思われる。そして、元留学生社員との接触は、日本の職場に、多くの気づきや学びをもたらし、相乗効果を創出させる可能性も示唆できる。以上の点から、日本の職場における元留学生社員の日本の職場における適応過程を明らかにし、元留学生社員の適応が促進するための方向性を示すことは、今後の日本の発展において、非常に大きな役割を果たすものと考えられる。

1.3 本研究で使用する主な用語の定義と概念

本節では、本研究において用いる用語として、「留学生」、「元留学生社員」、「日本企業」、

³ 本研究における「葛藤」は、「個人内の葛藤や他者や集団の行動によって、個人の願望や欲求が達成されないと感じている状況」と定義する。詳細は 2.1 において述べる。

⁴ 以下、本研究における「日本企業」とは、「主な資本を日本に持ち、本社や支店の多くを日本に持つ企業」と定義し、用いている。なお、詳細な定義については 1.3 において述べる。

⁵ 本研究における日本人社員とは、脚注 4 にある「日本企業」において、日本国籍を有し、勤務する社員のことを指す。詳細については 1.3 にて述べる。

⁶ 本研究における「職場」とは、「責任・目標・方針を共有し、仕事を達成する中で実質的な相互作用を行っている集団」（中原 2010：1）であり、脚注 4 にある「日本企業」において、その「職場」が存在する場合を、本研究における「日本の職場」と定義し、用いることとする。なお、詳細な定義については、1.3 において述べる。

「日本人社員」、「日本の職場」、「就労と就業」、「キャリア」について定義する。また「葛藤」と「適応」については、2章において関連する概念を提示したうえで定義する。

留学生

文部科学省が定める「留学生」とは、入管法第2条の2、別表第1の4に定める「留学」（本邦の大学若しくはこれに準ずる機関、専修学校の専門課程、外国において12年の学校教育を修了した者に対して本邦の大学に入学するための教育を行う機関又は高等専門学校において教育を受ける活動）による在留資格によって、入国した者と定義されている。よって、本研究における「留学生」もこの定義を踏襲し、「日本において『留学』の在留資格を取得し、大学、大学院、短期大学、高等専門学校、又は専修学校（専門課程）に在籍して学習に専念する者」と定義することとする。また、総務省（2013）が定める留学生の4つの種類（国費外国人留学生、私費外国人留学生、外国政府派遣留学生、短期留学生・交換留学生）のうち、本研究の研究対象となる留学生は、国費外国人留学生、私費外国人留学生、外国政府派遣留学生であり、母国の大学に在籍しつつ、他国の大学等における学習や異文化、語学の習得等を目的とし、おおむね1学年以内の1学期間又は複数学期留学する短期留学生、大学間協定を結んだ大学が相互に留学生を派遣し、受け入れた留学生である交換留学生は省くものとする。

元留学生社員

現在、日本での学問を修了させた後、そのまま日本に残り、日本企業に就職する留学生たちは、「元留学生」、「元留学生社員」、「元留学生外国人社員」などと呼ばれ、統一された呼称は存在しない。よって、本研究では、上記の「留学生」の定義を満たす留学生、つまり、日本の大学、大学院、短期大学、高等専門学校、又は専修学校を卒業・修了した後に、日本において日本企業へ就職した留学生を「元留学生社員」と称し、本研究において用いることとする。また、元留学生社員であっても、母国において正規社員としての就業経験がある元留学生社員、および日本企業を退職し、現在は仕事に就いてない元留学生社員は、本研究の対象に含めない。

日本企業

本研究における日本企業とは、「主な資本を日本に持ち、本社や支店の多くを日本に持つ企業」と定義し、外資系の企業や、主な資本を海外に置き、事業を展開している企業は含めないこととする。

日本人社員

本研究における日本人社員とは、上記の定義にあたる「日本企業」において、日本国籍を有し、勤務する社員のことを指す。ただ、本研究における社員とは、正規社員のみならず、

契約社員やアルバイトといった人々も含むこととする。また、必要に応じて元留学生社員の上司を「日本人上司」、元留学生社員の同僚を「日本人同僚」との呼称を用い、表す。

日本の職場

中原（2010：1）は、「職場」を「責任・目標・方針を共有し、仕事を達成する中で実質的な相互作用を行っている課・部・支店などの集団」と定義した。本研究における「職場」とは、中原の定義に倣い「責任・目標・方針を共有し、仕事を達成する中で実質的な相互作用を行っている集団」と位置づけたうえで、上記の「日本企業」において、その「職場」が存在する場合を、本研究における「日本の職場」と定義し、用いることとする。

就労と就業

これまで、元留学生社員の労働は、「就労」や「就業」と呼ばれ、いずれの用語も先行研究において使用されてきた。大辞林第四版（2019）においても、「就労」は「仕事につくこと。仕事をしていること（：1290）」と定義されており、「就業」は、「職業についていること（：1274）」と、ほぼ同意義で定義されている。よって、本研究では、留学生や元留学生社員の労働を、職業に就くという意味の「就業」と統一した形で示すとともに、本文中の「就業過程」とは、仕事に就くまでの過程ではなく、仕事に就いた以降の、就職後の業務遂行における過程も含み、示すこととする。

キャリア

本研究におけるキャリアとは、「個々人が生涯にわたって遂行する様々な立場や役割の連鎖及びその過程における自己と働くこととの関係付けや価値付けの累積」（文部科学省 2004）と同義とし、キャリアを就業に限定しない、人生におけるキャリアとして捉えたものを意味する。

1.4 本研究の構成

本節では本研究の構成について述べる。本研究は、この章を含め 8 章で構成される。以下には、各章の説明と内容を簡潔に記す。

第 1 章では、日本の外国人労働者に対する受け入れ施策とともに、留学生と元留学生社員の現状を研究背景として概観し、本研究の目的や意義について述べる。

第 2 章では、本研究で使用する理論的枠組みを述べるとともに、本研究で使用する概念について、より詳細に述べ、追加の用語定義を行う。

第 3 章では、本研究の先行研究について概観し、研究課題の抽出を行う。

第 4 章では、本研究の 3 つの研究における研究方法について記す。

第 5 章では、研究課題 1 における第 1 研究について述べる。

第 6 章では、研究課題 2 における第 2 研究について述べる。

第7章では、研究課題3における第3研究について述べる。

第8章では、3つの研究で得られた結果から、本研究の目的に対する結論を述べ、本研究の理論的意義と、今後の日本語教育における実践的意義を述べた後、今後の課題について述べる。

第2章 本研究で用いる主な概念と理論的枠組み

第1章では、研究背景として、日本における留学生と元留学生社員が増加している現状を述べ、日本での就業において元留学生社員が、さまざまな葛藤を抱えながら勤務していることを明らかにした。

続く第2章では、本研究を進める際に必要な主な概念と、本研究における理論的枠組みについて、これまでの研究の蓄積や理論を基に論じる。

2.1 葛藤に対する概念と理論的枠組み

元留学生社員が日本での就業において、さまざまな葛藤を抱えながら勤務しているという現状は、第1章に述べた通りであるが、本節ではまず、葛藤に焦点を当て、これまでの葛藤に対する理論を基に、本研究における葛藤の定義や、葛藤を解決する際の理論を提示する。

2.1.1 これまでの研究における葛藤の定義

本来、葛藤(conflict)という概念は、社会心理学の分野において、自己と他者との間で起きる対人葛藤(interpersonal conflict)として扱われてきた。社会心理分野における葛藤(対人葛藤)とは、「個人の行為が他者の行為を妨害する時に生じる個人的なプロセス」(Thomas 1976: 891; Peterson 1983: 365)、あるいは「当事者同士の利害の相違や、互いの現在の願望が同時に達成されないという思い」(Rubin, Pruitt, & Kim, 1994: 5)を意味し、自分と他者という二者間で生じるものとして定義されてきた。しかし、鈴木(2004: 23)は、コンフリクトという用語が、心の揺れ動きを示す葛藤と日本語訳されていることに従い、個人内の葛藤も含んだ形で、コンフリクトを「自分の願望が達成されない、あるいは相手との利害の不一致を自分が感じている状況」と改めて定義した。

次に、葛藤の代表的な研究分野として挙げられる、異文化コミュニケーション研究分野における葛藤について見ていく。Oberg(1960: 177)は、人が異文化と接触する際には、「母国の文化での慣れ親しんだサインやシンボルが失われ、心理的ストレス状態となる」というカルチャーショック(culture shock)論を提唱した。カルチャーショックは、さまざまなストレスをもたらし、心身の健康に大きな影響を及ぼすとみなされ、その後の研究においては、カルチャーショックという心理的ストレスをいかに克服し、新たな環境にどう適応するかに焦点が当てられてきた(小柳 2006)。

またBerry et. al(1987)は、同様の概念を、文化変容ストレス(acculturative stress)という用語を用い、示した。さらに山岸(1993: 31)は、「文化的背景を異にすることにより、現実を異なった枠組みで解釈し、異なった価値を持ち、異なった社会規範を受け入れている二人の個人の間にも生まれるコンフリクト」を、異文化間コンフリクトと定義した。同様に加賀美(2007)も、前述の山岸同様、異なる文化的背景を持つために、相手の期待やコミュニケーション方略、取り巻く状況が十分に理解できないために起きるさまざまな葛藤を、異文化間葛藤と呼び、使用している。

以上より、異文化コミュニケーション研究における葛藤は、カルチャーショック、文化変容ストレス、異文化間コンフリクト、異文化間葛藤という用語が、全て類似した概念を持ち、いずれも、異文化適応の過程に生じる心理的負担を意味する用語として捉えることができる。

次に、社会心理学研究や組織心理学研究における葛藤について述べる。大淵（1997）は、自分と他者という個人間での葛藤、つまり、対人葛藤の中でも、企業などの組織内でおこる葛藤を、組織内葛藤と呼び、区別した。組織内葛藤には、個人内での葛藤を始め、個人間、集団間、そして、他の組織との間に至るまで多様なレベルでの葛藤が存在すると定義されている（山口 1997）。さらに、Likert & Likert (1976) は、組織内葛藤を、本質的葛藤 (substantive conflict) と、情緒的葛藤 (affective conflict) に区別できると指摘し、本質的葛藤を、課題の本質に根差したコンフリクト、情緒的葛藤を対人関係の情緒的、感情的側面から生じたコンフリクトと定義した。同様の概念として Wall & Nolan (1986) は、葛藤を、職務の内容や方針に関する意見の相違から生じる葛藤である職務葛藤 (task conflict) と、個人の好みや価値観の違いといった人間関係上の確執から生まれる人間葛藤 (people conflict) という 2 種類に分類した。また人間葛藤を、関係葛藤 (relational conflict) と呼ぶなどして、これまで多くの研究者が、組織内葛藤を、職務葛藤と関係葛藤に分けるという前提の下、研究を行ってきた。しかし、大淵（2008）は、近年の組織内葛藤の多くは、課題葛藤と関係葛藤の両方の要素を持ち、この 2 つの葛藤を明確に区別することは困難であると指摘し、現在の研究では、この大淵の見解が広く支持されている。

2.1.2 本研究における葛藤の定義

以上、ここまで、葛藤が異文化コミュニケーションの研究分野では、異文化適応を阻害する心理的負担として、そして、社会心理学や組織心理学の研究分野では、対人葛藤として当事者同士の利害の相違や、互いの現在の願望が同時に達成されないという思いとして取り上げられてきた経緯を見てきた。また、葛藤が、対人間だけでなく個人内の葛藤を含む形で定義され、多くの研究で用いられてきた例も見てきた。

そこで本研究における葛藤の定義を、Rubin, Pruitt, & Kim (1994 : 5) の提唱した「当事者同士の利害の相違や、互いの現在の願望が同時に達成されないという思い」という、自分と他者との二者間で生じるものに加え、個人内から集団間での関係の中に幅広く存在するものという鈴木（2004）の定義を併合し、「個人内の葛藤や他者や集団の行動によって、個人の願望や欲求が達成されないと感じている状況」と定義し、用いることとする。

また、本研究で扱う葛藤は、日本の職場という組織内において発生した組織内葛藤とみなされるが、その中でも、個人内部、個人対個人、個人対集団間という場面に限定し、その範囲内で起きた葛藤を取り扱うこととし、集団対集団間の葛藤は取り扱わないこととする。

2.1.3 葛藤に対する対処

続いて、葛藤に対する対処や解決方法について見ていく。従来、葛藤と同じように、葛藤の対処についても、主に 2.1.1 で記したような対人葛藤における対処が念頭に考えられ、葛藤を解決しようと個人が試みる努力や調整は、葛藤解決方略 (conflict resolution strategies) (大淵 2008) や、葛藤処理方略 (久保 1997) と呼ばれてきた。本研究においては、対人葛藤だけでなく個人内の葛藤も含め、葛藤と定義したことに準じ、個人内の葛藤や、対人葛藤を解決する、努力や行動の調整を葛藤解決方略と呼び、用いることとする。さらに、態度や行動の調節だけでなく、解決に向けた個人内の意図的な意識の調節も含み、葛藤解決方略と定義し、使用する。

次に、葛藤解決方略にはどのようなものがあるかを分類し、示した代表的なモデルとして、二重関心モデルを概観する。このモデルは Thomas (1976) において、組織における葛藤の積極的な活用といった立場から作成されたモデルであり、職場内の葛藤を始め、さまざまな葛藤解決場面において用いられている。この二重関心モデルでは、葛藤処理方略が、自分自身への関心といった自己志向性や自己主張 (assertive) と、他者への関心や協調性 (cooperative) という 2 つの次元の組み合わせにより、回避、強制、譲歩、妥協、協調の 5 つに分類されることを示したモデルである。

本研究における葛藤解決方略とは、上述の Thomas(1976)を基礎に、福島・大淵 (1997) や鈴木 (2004) を参考に、5 つの方略を簡略化したものを使用する。その内容を表 2.1 にまとめ、下記に記述する。

まず、回避 (avoidant/neglect) は、話し合いを避け葛藤から撤退する、または、葛藤の存在自体を認識しない態度を指す。回避では葛藤は表面化されないが、最も消極的な方略とされ、本質的な解決には至らない。

強制 (competitive/domination) は、他者への関心が低く、自己の利害を重視する状態であるため、相手の要求に対し自分の主張を通し、相手を支配しようとする方略を指す。

続いて、譲歩 (accommodation) は、相手の主張に対し、自己の要求を調節し、従う方略である。譲歩することで問題は顕在化しなくなるが、この状態が長く続くことは自己の充実を妨げ、より多くの葛藤が産出される可能性がある。

譲歩が相手に服従することに対し、半分の要求を受け入れる姿勢が、妥協 (sharing/compromise) である。妥協は、相手と自分の関係に配慮し、要求水準を下げ、部分的な実現を図る態度である。妥協は、現実的な解決処理方略として多用されることが多いが、あくまでも到達したい目標の中間地点とされる。

最後に、互いに最も多くの利益を生み出す処理方略が、協調 (collaborative/integration) である。協調は、葛藤と直に向き合い、互いの立場を尊重し協力し合いながら解決策を探る方略である。双方の利益が最大限になるよう協力する点が妥協と異なる。

表 2.1 二重関心モデルに基づく葛藤の解決方略と方略態度

コンフリクトの解決方略	方略態度
回避 (avoidant/neglect)	葛藤事態から撤退する態度
強制 (competitive/domination)	自分の主張を通し、相手を支配しようとする態度
譲歩 (accommodative/appeasement)	相手の主張に対し、自己の要求を調節し従う態度
妥協 (sharing/compromise)	相手と自分の関係に配慮し、要求水準を下げ、部分的な実現を図る態度
協調 (collaborative/integration)	互いの立場を尊重し協力し合いながら、可能な解決策を探る態度 ※協調的調整（小松他 2017）も含む

Thomas(1976)、福島・大淵（1997）、鈴木（2004）を参考に筆者作成

小松他（2017）は、相手の立場を尊重し、互いに最善の行動を探るために、自らが行動や方法を調整する行動を、相手との話し合いや働きかけといった直接的な協調に含め、協調的調整と命名したが、本研究における協調とは、本研究における葛藤が、個人内の葛藤を含む形で定義されていることを考慮し、協調的調整のように、相手の立場を尊重し、最善の行動を探るために、自らの行動を調整し、変容させる態度も含むこととする。

また、大西（2002）は、職場で対人葛藤が起きる要因として、仕事に関する問題が多いことを明らかにしたうえで、その際の葛藤解決方略 33 項目について、日本人社員 390 人に質問紙調査を行い、因子分析による分類を試みた。その結果、葛藤解決方略は、互いの考えていることを全て出し合い、協力したりすることで最良の方法を探る「統合方略」、相手に譲歩したり不愉快なやり取りを避けようとする「消極的方略」、第三者に介入してもらうことで解決を図る「第三者介入方略」、自分の意見を主張したり、自分の気に入るような結論になるように強制的に持っていくといった「支配方略」の 4 つに分類できることを示した。そして、この結果を Thomas の二重関心モデルと比較し、「協調」は「統合方略」、「支配方略」は「強制」、「消極的方略」は「譲歩」と「妥協」を統合させた類似した行動を指していることを指摘した。しかし「第三者介入方略」については、Thomas の二重関心モデルでは見られない点であり、この第三者が具体的に誰を指すのかをはじめ、Thomas にはない葛藤解決方略として今後検討する価値があると述べた。

2.1.4 葛藤がもたらす効果

職場内の葛藤の存在は、組織にとって協働を妨げる一因となり、深刻な場合は組織機能の麻痺や組織自体の崩壊を招く恐れがあると大淵（2008）は述べた。このように従来は、葛藤

は、未然に防ぎ、抑制するものという見方が主流を占めていた。しかし、近年においては、職場内の葛藤を活かし、企業成長に繋げるといふ、葛藤の積極的な処理方法に焦点が向けられるようになった（久保 1997）。

大淵（2008）は、これまでの先行研究をまとめ、葛藤解決がもたらす効果として、相互理解や討論を通して、創造的な思考が促されるといった認知的水準、不快感の減少や満足感の向上といった感情的水準、職務意欲や組織内の決定への受容への従順さなどを示す行動的水準、組織コミットメントの強化などといった態度的水準、イノベーションや生産性の向上を示す組織的水準のいずれにおいても、葛藤が適切に処理された際の、葛藤の有益性を示した。

また、個人の異文化適応という立場においても、Adler(1975:14)は、カルチャーショックの肯定的な側面に注目し、カルチャーショックが「文化学習、自己開発、自己成長において重要な局面となる」と述べ、さらに Kim(2001)も同様に、異文化接触によるストレスは克服できるものとして、適応することで人間的な成長が見られると述べた。つまり、元留学生社員が、日本での就業過程で抱く葛藤を適切に解決することは、自身の職場での適応を促進し、その過程は自己成長にも繋がることを意味している。さらに、元留学生社員を採用する企業においても、元留学生社員との葛藤を適切に解決に導くことが、結果的に、職場において上記で述べたような有益な結果をもたらすと予見できる。よって、元留学生社員の葛藤解決を視野に入れながら、元留学生社員の適応過程を明らかにすることは、元留学生社員、元留学生社員を採用する日本企業の双方に非常に重要な意味を持つと見られる。

2.2 適応に対する概念と理論的枠組み

以上、2.1 では本研究における葛藤の定義付けを行い、元留学生社員の葛藤が解決される過程を示すことが、元留学生社員の職場での適応において、大きな意味を持つことに言及した。これを踏まえ、本節では、葛藤解決に至った状態とみられる適応に焦点をあて、適応に関する概念や理論をまとめる。まず、適応の一つの概念である異文化適応について述べ、異文化適応の代表的なモデルについて言及する。その後、本研究における文化と異文化の捉え方について述べるとともに、異文化適応について再考を行い、本研究における異文化と葛藤の関係性について示す。さらに、社会学の分野における組織社会化の観点からの適応を概観し、適応を示す指標や適応の成果などについて述べた後、本研究で使用する適応の定義や意味付けを行う。

2.2.1 異文化適応と文化変容

まず、本節では、適応の代表的な概念である異文化適応と、異文化適応と類似した概念である文化変容について述べる。異文化適応（intercultural adaptation）は、「自文化を離れ、新たな文化環境に入って行く際に、その文化が要求するものにこたえることによって、その地に馴染んでいくこと」（『異文化コミュニケーション事典』：182）と定義される。さらに、

元来の異文化適応研究は、来日した留学生達が、心身ともに健康的な生活を日本において送ることを目的に発展してきた。よって、異文化適応の定義においても「異文化との相互作用を通し、異文化に基づく困難を乗り越え、心身が健康で、社会的にも良好な状態で、自己実現をめざそうとする過程」(『異文化コミュニケーション事典』:173) や、「個人が新しい環境(異文化やそのメンバー)との間に適切な関係を維持し、心理的な安定が保たれている状態、あるいはそのような状態を目指す過程(鈴木 2006:72)」という定義に代表されるように、「心身の健康」や「心理的安定」という語彙がともに用いられることが多かった。

しかし、田中(1998:145)は、心身の障害の無さに加えて、目標達成や周囲との関係、異文化性の克服なども、適応目録として捉えるのが望ましいとし、異文化適応を「心身が健康で、社会的にも良好な状態で課題達成を遂げており、異文化性に基づく困難を乗り越えて異文化理解を果たしていること」と改めて定義した。さらに、字義的意味の適応を概観すると、適応とは「環境に合うように行動のし方や考え方を変えること」(『大辞泉 第四版:1859』)と記されている。以上の定義を併合させると、異文化適応とは、「新たな環境における文化に対し、自らの行動や意識を変えることで、新しい環境への理解を果たし、心理的安定が得られている状態」と定義することができる。

また、異文化適応の類似の概念として、文化変容(acculturation)が存在する。文化変容とは文化変化(culture change)の一側面であり、「異なる文化を持つ個人の集団が、継続的で直接的な接触を経た結果、片方または双方のグループの文化的パターンが変化する結果を生み出す現象」(Redfield et al. 1936:149)と定義される。さらに、水上(1996:65)は、文化変容を、「全面的には外部コミュニティの受容を必要としない」とみなし、全面的な外部コミュニティの受容を要する文化同化(assimilation)とは異なるとの見方を示した。

また、従来の文化変容研究は、移民研究を基盤として発展してきた経緯があり、それゆえに、移民としての集団としての文化変容に焦点が当たることが多かった。そのような背景下において、渡辺(1995:88)は、Graves(1967)が、個人レベルとしての文化変容を、心理的文化変容と称し、捉えたこと、さらに、Berry et al.(1988)が、他の特徴を持つシステムとうまくやるために、個人が、接触の度合いや周囲の状況、心理的な特質を変える過程を文化変容と定義したことに言及し、文化変容の概念が、個人レベルの問題として捉えられることを指摘した。

以上の理論を基に、異文化適応と文化変容の定義を比較すると、双方とも、個人が既存とは異なる文化に接した際に、そのシステムとうまくやっていくために、自らの行動や意識を調節するという点で類似していることが分かる。よって、今後は、自分とは異なる文化のシステムとうまくやっていくために、自らの行動や意識を変化させ、調節することで、心理的安定が保たれている状態を、文化変容を含む異文化適応と表現し、本研究では使用することとする。

2.2.2 異文化適応における代表的なモデル

2.2.1 では、異文化適応を、自らの行動や意識を変化させ、調節することで、心理的安定が保たれている状態と定義したが、本節では、具体的にどのような過程を経て適応に至るのかという点に着目した、異文化適応に関する代表的なモデルを紹介する。

2.2.2.1 文化変容ストラテジーモデル

Berry (1974、1990、2011 など) は、個人が異文化適応（原文では文化変容）していく過程において、人がどのような態度を取り、適応していくのかという文化変容ストラテジーモデル (acculturation strategy model) (図 2.1) を提唱した。

これは、(1) 自文化に対するアイデンティティや文化を大切に思うかどうか、(2) 異文化に対する関係性や新しい社会に参加することを大切に思うかどうか、という2つの観点から、統合 (integration)、同化 (assimilation)、分離 (separation)、周辺化 (marginalization) の4つの変容パターンを仮定し、モデル化したものである。

Berry は、異文化との関係を重視し、自文化における個性を維持しないことを望む態度を

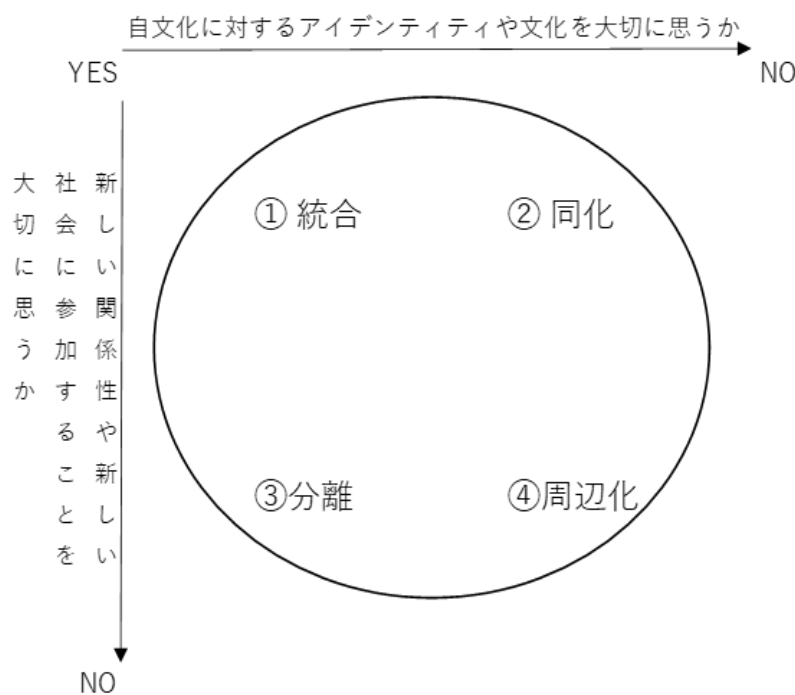


図 2.1 文化変容ストラテジー

Berry (1974、1990、2011) を参考に筆者訳出作成

同化とし、それとは対照に、自文化の維持に価値を置き、異文化との交流を避ける態度を、分離と定義した。一方、両方の文化の維持に関心を持ち、双方との関わりを重視する態度を、

統合とし、自文化にも異文化にも関心を持たず、どちらの文化も重視しない態度を、周辺化と定義した。そして、最も望ましい変容パターンとして、両文化を統合して、肯定的に捉えられる統合を挙げた⁷。

2.2.2.2 異文化感受性発達モデル

次に、異文化接触を通して、文化的違いをどう認知するのか、そして、その認知された文化的違いはどのように位置づけられ、解釈に至るのかを示した代表的なモデルが、Bennett (1986) の異文化感受性発達モデル(DMIS: Developmental Model of Intercultural Sensitivity)である。

Bennett (1993: 24) は、異文化感受性を「文化的違いや、異なる構成に伴う様々な体験による違いを解釈する体験」と定義している。それを踏まえ、山本 (2011) は、個人が文化的な違いを認知するか否か、認知する場合は何をどの程度認知し、どういう解釈をするのかといった体験を異文化感受性として捉えている。このような異文化感受性が発達する段階をモデル化したものが、Bennett の異文化感受性発達モデルであり、このモデルにおける発達段階は、6つの段階で構成される (表 2.2)。

まず前半の 3 段階は、自文化中心的な状態として捉えられ、自分自身の観点のみで物事を捉え、優劣を判断する状態である。そして、後半の 3 段階は、文化相対的な状態、つまり、文化によって異なる見方が存在するということを理解し、判断する状態とみなされる。以下、Bennett (1986: 182-186) の筆者の訳出と、山本(2014: 69-71)の解釈を参考に、6つの段階を説明する。

まず、自文化中心的な状態の始まりは「違いの (存在) 否定 (denial)」である。この段階では、接触する文化は一過性のものであり、無関心なものと捉えられる。ゆえに無意識にステレオタイプに基づいた認知をしたり、または、自分は自分であると違いを黙殺したりしており、違いの存在を実感していない状態である。次の段階が、「違いからの防衛 (defense)」である。この段階では、経験を通して文化的違いが現実のものとして存在するようになったことで、自文化を善、他文化を悪として二極化した評価を下す。その結果、自文化を過剰に評価したり (優越)、他文化を批判したり (侮辱)、逆に元の文化より適応した文化と見なす (反転) ことで、自分の世界観を防御しようとする段階とされる。そして、次の段階が、「違いの最小化 (minimization)」である。この段階では、表面的な文化的な違いを認識したうえで、人間が持つ共通性や普遍性を強調する。自己の世界観が全ての人によって中心であるとの認識をもっており、接触する文化への理解や適応行動を妨げている状態とすることができる。

⁷ Berry (2011)では、移民などを想定したより大きい社会での文化変容ストラテジーが提唱されているが、本研究ではそれより小規模の、従来用いられてきた文化変容ストラテジーモデルを用い、論を進める。

次に、文化相対的な状態の最初の段階は「違いの受容 (acceptance)」である。この段階では文化的な違いを、文化一般的、または文化特定のな枠組みで捉えることで、その違いに気づき、どの文化も等しく価値があるものとして認めることができる段階である。そして、次の段階が「違いへの適応 (adaption)」の段階である。この段階においては、単に違いを受容するだけでなく、違いを必要なものを捉え、違いを生み出す自分とは異なる世界観に感情移入し、そこから考え、行動する段階とされる。そして、最終段階が「違いとの統合 (minimization)」の段階である。この段階では、2つ以上のアイデンティティが形成され、状況に応じ、複数の世界観から最も適した枠組みを用いることが可能であるという段階である。つまり、自分自身の方から世界観に働きかけることが可能な状態となり、文化相対的な状態を保ちながら、自分の立場や価値観は、自分が選択するという段階である。

表 2.2 異文化感受性発達モデル

<自文化中心的 (ethnocentric) >			<文化相対的(ethnorelative)>			
6 つ の 段 階	違いの 否定 (denial)	違いから の防衛 (defense)	違いの 最小化 (minimization)	違いの 受容・承認 (acceptance)	違いへの 適応 (adaption)	違いとの 統合 (minimization)
サブ カ テ ゴ リ	無関心 (disinterest) ステレオ タイプに 基づく悪 意なき行 動／人は 人、自分は 自分／黙 殺	侮辱 (denigration) 他文化を 批判	人間的 類似性 (human similarity) 自己の価値 観を現実性 の中心→気 づきや他文 化への理解 の妨げ	行動 相対主義 (behavioral relativism) 全ての行動 は文化的文 脈と切り離 せない →複雑な相 互行為を理 解すること への探求的 な姿勢	認知上の 枠組み転換 (cognitive frame- shifting) 相手の立場 に立った解 釈、感情移 入／意識的 に見方をシ フトできる	建設的境界性 (constructive marginality) どの文化にも 帰属しない、 複数の世界観 から自己の在 り方を見出す

Bennett (1986、1993)をもとに筆者訳出作成

この DMIS は、異文化接触の場における文化的な違いの捉え方から、個人の適応過程を捉えた 1 つのモデルであることから、本研究において、元留学生社員や元留学生社員とともに勤務する日本人社員の意識の変化を捉える具体的な指標として考察することも可能と考える。しかし、山本 (2011) が指摘するように、DMIS はあくまでも態度や行動の変化ではなく、認知構造の発達を示したものであり、また、全ての適応過程において DMIS が示すように順序良く段階を経るとは限らないことも指摘されている。

2.2.2.3 異文化適応プロセスの三層構造モデル

DMIS と同様に、異文化適応の過程を段階として捉えたものに Adler (1975) の五段階説がある。これは認知、感情、行動の 3 つの異文化適応の側面が、まず「異文化との接触」を経て「自己崩壊」を起こし、その後「自己の再統合」が起こり「自律」し、最終的に「独立」という 5 つの段階を経るという説である。また、畠中・田中 (2013) は、Ward & Kennedy (1999) の、異文化適応には、精神的適応 (psychological adaption/adjustment) といった感情や心理面に関する適応と、行動や言語、技術に対する適応といった、社会文化的適応 (sociocultural adaption) という 2 面性があるという説を支持し、日本のケア現場で就業する外国人労働者の異文化適応過程を、異文化適応プロセスの三層構造モデル (図 2.2) としてモデル化した。

このモデルでは、活力と精神的安定という 2 つの心の健康を、精神的適応として下層に置き、日常生活と職業生活における文化理解や、ホストとの対人関係構築、職場適応などを

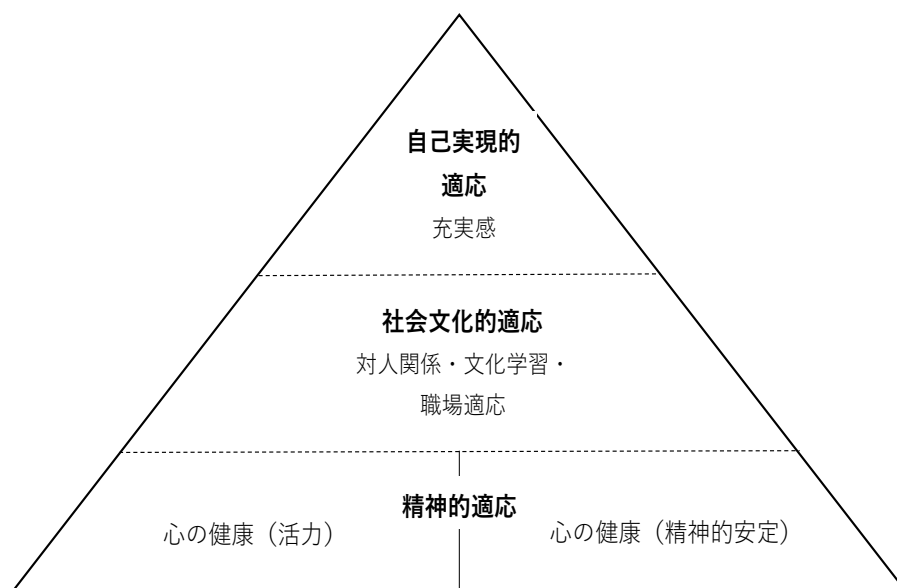


図 2.2 異文化適応プロセスの三層構造モデル

畠中・田中 (2013 : 72) より転載

含んだ、社会文化的適応を中層に置くものである。そして、ホスト社会での職業人としての有意義感や、目標達成を得る、自己実現的適応を上層に置くといったように、段階的に異文化適応を捉えた点が Adler と類似している。

このモデルの特徴は、異文化適応過程が順序的であるため、基盤である下層の適応が順調に進まなければ、次の過程の適応が進まないと考える点にある。逆に段階的に異文化適応が進めば、良好な社会文化的適応は、職務遂行に必要な文化知識や適切なソーシャルスキルが獲得できるとし、最終的には職場適応から職業的成長への繋がると畠中・田中（2013）は述べた。このような段階的なモデルについては、これほどまでに明確に段階が分類され、しかも順序立てて進むのかという点で疑問が唱えられることも多い。しかし、これまで、日本で勤務する外国人社員に焦点を当て、その適応過程をモデル化したものは限られていた。畠中・田中の示した異文化適応プロセスの三層構造は、あくまでも日本のケア現場で勤務する外国人看護師・介護士を対象に作成されたものであるが、日本で勤務するという外国人を対象に捉えたという共通点からも、本研究の対象者である元留学生社員の日本の職場への適応過程を捉えるにも貴重なモデルの一つと言える。

2.2.2.4 異文化適応構造モデル

(Factors Influencing Cross-Cultural Adaptation: A Structural Model)

最後に、異文化適応のモデルではないが、異文化適応に影響を与える要素をまとめた Kim の異文化適応構造モデルを紹介する。Kim(2012 : 233)は、異文化適応を「個人を新しい文化的環境に移行させながら、相互的で機能的な関係を構築し維持させ、適合させること」と定義し、その過程は、個人と環境、そしてコミュニケーションの結果としての行動を含めた総合的なものとして形成されるとし、異文化適応構造のモデル化 (Factors Influencing Cross-Cultural Adaptation: A Structural Model) を行った。

この異文化適応構造モデル (図 2.3) において、中心となるのが、host communication competence (ホスト社会でのコミュニケーション能力)である。これは、ホスト社会に移動した新人 (stranger) が、ホスト社会との調和を図りながらコミュニケーションする能力であり、主な構成要素として、cognitive competence (認知能力)、affective competence (感情能力)、operational competence (行動能力) の3つが挙げられている。

まず、cognitive competence (認知能力) とは、主にホスト社会における言語や文化、歴史や社会的規範などの文化的知識の理解を指し、これにより、どんな時にどのようにコミュニケーションをとればいいのか理解することが可能とされる。次に、affective competence (感情能力) とは、適応に対する高い動機付けやホスト文化における柔軟性を指す。最後に、operational competence (行動能力) は、主にコミュニケーションをするためのスキルを指し、それは同調などの行動として表れ、cognitive competence と affective competence とともに、効果的で適切な行動を選択することに繋がると述べている。

また、host communication competence は、host social communication(ホスト社会でのコ

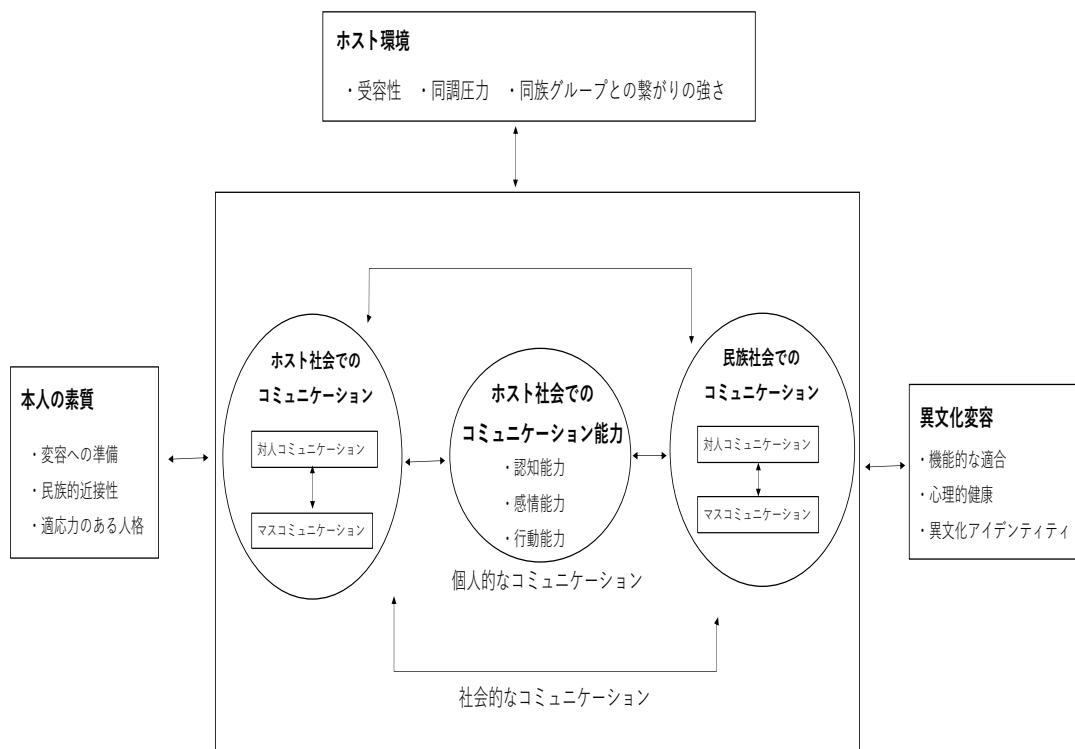


図 2.3 異文化適応構造モデル

Kim (2001 : 87) をもとに筆者訳出作成

コミュニケーション)と、自らの ethnic social communication(民族社会におけるコミュニケーション)の中で、social communication(社会的なコミュニケーション)と、personal communication(個人的なコミュニケーション)を通して、相互的に作用しながら機能すると考えられている。また、積極的なホスト社会でのコミュニケーションへの参加は、ホスト社会でのコミュニケーション能力を向上させるが、民族社会におけるコミュニケーションを長く維持し続けることは、ホスト社会でのコミュニケーション能力を阻害する要因になると述べている。

さらに、host communication competence と host social communication と同様、異文化適応において大きく影響すると考えられている要因が、environment (ホスト環境)である。Kim は具体的にこの environment の中の host receptivity (受容性)、host conformity (同調圧力)、ethnic group strength(同族グループとの繋がり強さ)を重要な要素として挙げた。host receptivity (受容性)とは、ホスト側の積極的な受け入れ態度のことを指し、開かれていればいるほど新人は文化を受け入れやすく、適応が進むと述べられている。また、新人は、ホスト社会の文化にとって当たり前とされる行動を、無意識に求められている host conformity (同調圧力)に直面していると言い、この同調圧力が低く、違いに寛容であることが新人の異文化適応を促進させると述べた。最後に、ethnic group strength(同族グループと

の繋がり(の強さ)であるが、これが強すぎると新たな文化への適応が促進されないとしている。

次に、異文化適応に影響を与える要因として挙げられているのが predisposition (本人の素質)である。これは、preparedness for change (変容への準備)と ethnic proximity (民族的近接性)、adaptive personality (適応力のある人格)の3つに分類される。まず、preparedness for change (変容への準備)には、ホスト社会の言語や文化の学びが含まれ、これは滞在期間や自発的な移動であるかなどによっても影響を受けるとされている。次に、ethnic proximity (民族的近接性)であるが、これは見た目や言語の音やアクセント、宗教や文化価値などであり、これらがホスト社会に近接性を持つかが適応に影響を与えると見なされる。最後に adaptive personality (適応力のある人格)であるが、これについて Kim は具体的に、オープンな性格であること、忍耐力や回復力の強さ、そして物事を肯定的、かつ楽観的に見ることができる積極性の3つを挙げている。

最終的にこれらの要因により異文化適応が促進されることで、新人は日常の行動の遂行などにおいて機能的に適合するようになり、心理的健康を保持し、異文化の中で新たなアイデンティティを産出することができると述べている。つまり、Kim が唱える異文化適応の状態とは、ホスト社会においてこのような状態を維持している状態と言えよう。

従来、異文化適応研究が、新たな文化に適応するための個人の資質や特性の究明に焦点が当てられ、個人による一方的な調整と見られてきた中で、Kim の異文化適応モデルは、ホスト環境などの周囲との相互作用を通して、個人の適応が促進されるという点を明確にした点で非常に意義深いモデルである。

2.2.3 本研究における異文化の捉え方と葛藤との関係性

本節では、これまで概観してきた異文化適応に関する定義やモデルを基に、本研究における、文化と異文化の捉え方について言及したうえで、本研究における異文化の捉え方を述べ、2.1 で記した葛藤との関係性について論じる。

まず、文化の定義についてみていく。文化の定義は、研究者や研究分野によって異なり、一つに定めることは困難を極める。その中でも箕浦(1997)は、文化心理学の文化を取り上げ、従来の文化心理学には文化を比較することに関心を寄せるものと、人間がいかんして文化的存在になるのかに関心を寄せたものと2つの見方が存在することを指摘した。そして、木戸(2019)は、前者の見方を、比較文化心理学(cross cultural psychology)の特徴として捉え、後者を文化心理学(cultural psychology)の特徴として示した。木戸(2019:8)は、比較文化心理学とは「国や地域という枠組みが人の特性に影響を与えるという前提のもと、比較対象を位置づけることで文化の影響を見出そうとするその学問」と記されている。つまり「人は文化の中に存在し」(person in the culture)、属する文化から影響を受ける存在と見なされているという捉え方である。

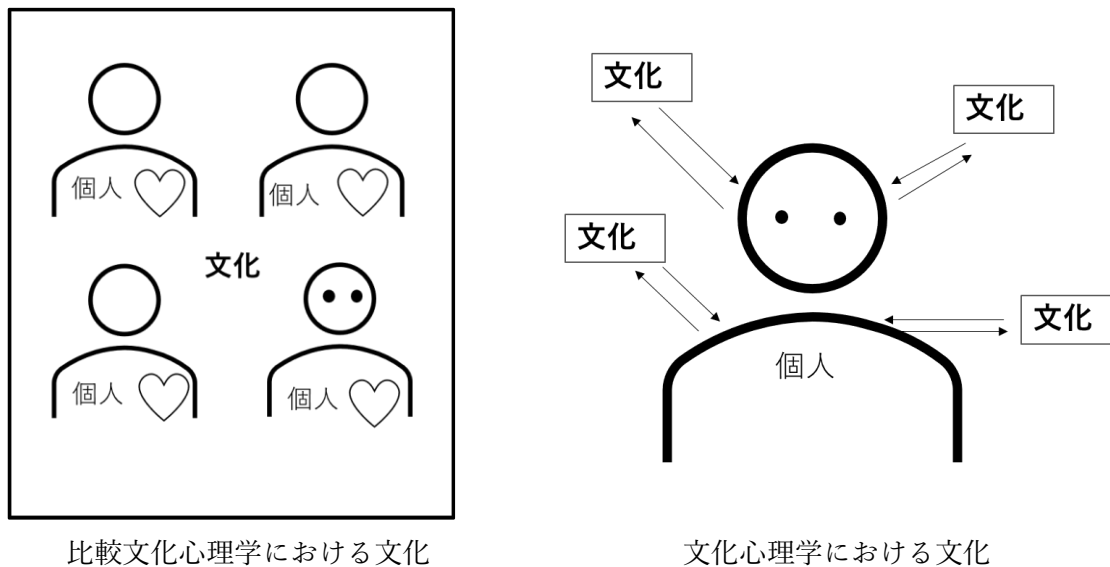


図 2.4 比較文化心理学における文化と文化心理学における文化

木戸（2019：8,10）より転載

それに対し、文化心理学では、「文化が人に属する」(culture belongs to the person) と考えられており、文化心理学における自己形成は、比較文化心理学のように文化的な要因を背景として行われるものではなく、「自己と文化とが相互に関係しながら個人が文化を創り上げる」(木戸 2019：10) ものと見なされる。そして文化心理学における文化は、個人が用いる「記号(sign)」や「道具(tool)」として捉えられ、それらと関わりながら個人が文化を創出すると考えられている(図 2.4)。つまり、文化心理学における文化は、常に同じ捉えられ方をするのではなく、自己の認識や価値観、また置かれた環境によって変化し、その変化と共に自己も変化しながら文化を構築していくという立場に立つ。

本研究の目的は、元留学生社員の日本の職場における適応過程を明らかにすることである。しかし近年、元留学生社員の出身国は多様化しており、就業過程の中で葛藤を産出したり、葛藤解決方略を促進させる文化を、国を枠組みとした文化の範囲で捉えることで、個人が抱える「記号(sign)」や「道具(tool)」としての文化の役割を見落としてしまう可能性があると考えられる。よって、本研究における文化とは、基本的に文化心理学における文化を意味することとし、比較文化心理学としての文化として敢えて述べる場合には、脚注を付け、示すこととする。

では次に、以上の文化に関する概念を踏まえて、改めて異文化について再考する。これまでの異文化における定義は、大淵(1993:68)に代表されるように「人間としての多くの共通性を基盤として、社会や集団のシステムの違いによって形作られた行動上の違い」と定義されてきた。つまりここでの文化は、個人ではなく、社会や集団のコミュニティの中で形成されたものであり、さらに一過性ではなく、習慣化されたものを意味すると言える。この点

からも従来の異文化は、自分の所属する文化と異なった側の文化、つまり比較文化心理学における異文化に沿った捉えられ方であることが分かる。

では、文化心理学における異文化とは、どう定義されるのであろうか。サトウ (2019a) は、文化心理学における文化の本質は、意味の共有であり、ある記号を同じ意味として共有することが一つの文化を形成すると述べた。そして、同じ記号に、異なる意味付けをすることが葛藤や軋轢、つまり異文化間のギャップをもたらすことになりうると指摘した。つまり、ある共有した意味を持つ文化を形づける記号に対し、異なる意味付けをされた記号を、異文化と捉えていると考えられる。

文化心理学における文化は前述のとおり、人に属し、個人の変化とともに常に変化するものである。一方で比較文化心理学における文化は、その個人が属するグループの間で伝承されたものであり、静的と捉えられる。その点で両者の文化に対する捉え方は異なるが、文化に対し何らかの共有された認識があり、その認識への意味付けが異なることを異文化と捉える点で、双方は共通性を持つと言える。よって、本研究における異文化とは、文化心理学における共通の意味を持つ文化の記号に対し、意味付けが異なる記号のことを指すこととする。そして、その共通化された記号に対し、異なる意味付けが行われることで、本研究における葛藤が生み出されると考える (図 2.5)。

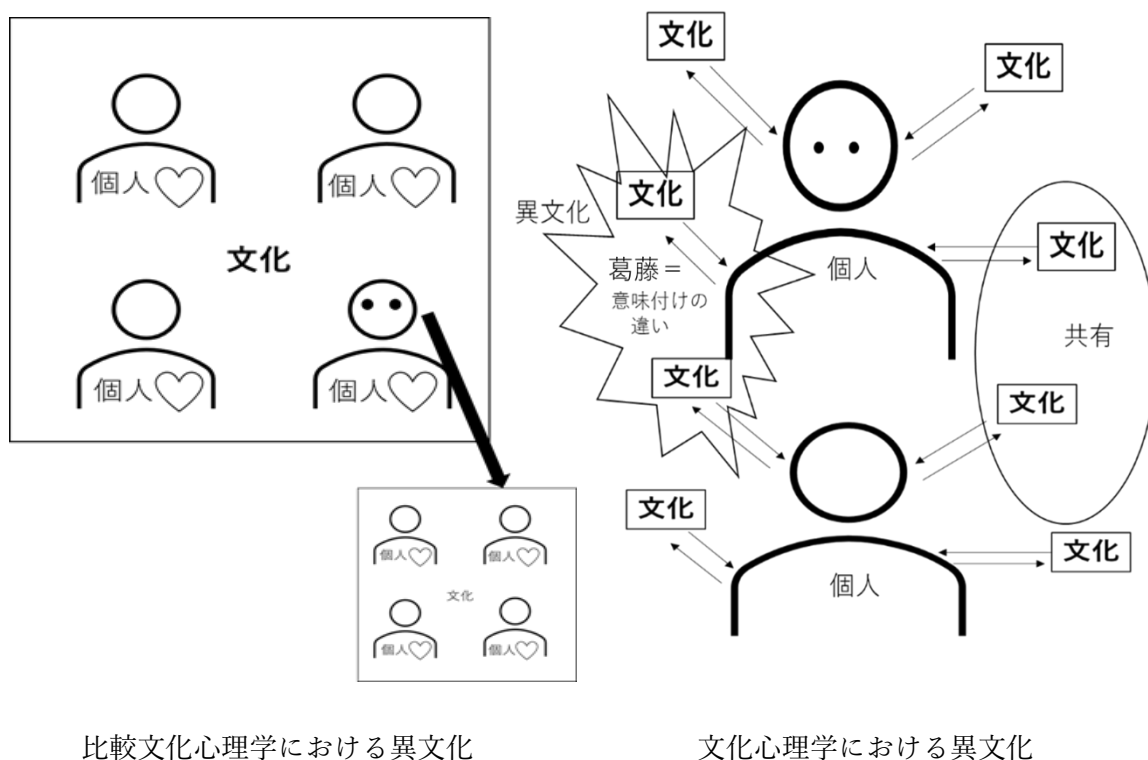


図 2.5 比較文化学における異文化と文化心理学における異文化

木戸 (2019:8,10)、サトウ (2019a) を参考に筆者作成

2.2.4 社会化と組織社会化における適応の概念

以上、ここまで、異文化適応における理論やモデルを概観してきたが、本節では、異文化適応の概念の一つである、文化化から社会化について述べ、社会化の一つの概念である組織社会化の概念について述べる。

渡辺（1995：84）は、文化化（enculturation）を最初に提起したのは文化人類学者の Herskovits（1938）であると述べた。そしてその意味を「人間が、人生の初期とその後において、自らの文化の中で能力を獲得するような、人間を他の生物から区別するための学習経験の側面」と定義し、「社会に個人を統合するような過程」である「社会化（socialization）」とは区別したと述べた。しかし、近年においては、「個人が成育する過程で所属する集団の文化を習得することを、文化人類学では『文化化』と呼び、社会学では『社会化』と呼ぶ」（『異文化間コミュニケーション事典』：185）とあるように、文化化と社会化が、同義として捉えられることも多い。

では次に、社会学における社会化の定義を見ていく。社会学における社会化は、「個人が自己の属する集団ないしは、社会の規範・価値・習慣的行動様式を学習し、内面化していく過程」とあり、「そこには生活習慣の確立、認知的学習、動機的学習、文化的価値形式の受容、その総合としてのパーソナリティーの形成がふくまれ」る、と定義されている（『全訂版 社会学用語辞典』：128-129）。つまり文化化とは、集団の社会の規範・価値・習慣的行動様式を文化と捉え、習得していくことを意味し、社会化とは、文化の習得に加え、文化の受容と習得が自己形成に繋がるといった意味を示している。

さらに、組織における人間の行動を対象とする組織行動論からの社会化は、組織社会化（organizational socialization）と呼ばれる。高橋（1993：2）は、組織社会化に関する従来の定義を集約し、組織社会化を「組織への参入者が組織の一員となるために、組織の規範・価値・行動様式を受け入れ、職務遂行に必要な技能を習得し、組織に適応していく過程」と再定義した。さらに組織社会化には、組織での職務遂行に必要な技能を習得していく技能的側面（技能的社会化）と、組織の規範や制度、人間関係に関する組織の文化を受容していく、文化的側面（文化的社会化）という2側面が並存することを指摘した。

また、組織社会化において、適応とは具体的にどのような状態のことをいうのか、適応によってどのようなものがもたらされ、どの指標をもって適応が成功したと判断できるのかという点について言及した研究には、池田（2017）が記した Bauer et al.（2007）の研究がある。組織社会化研究における適応を示す指標は、研究者によって細かく異なるが、池田は、役割の明確化（job clarity）、自己効力感（self-efficacy）、社会的受容（social acceptance）の3つの指標が、組織社会化の成功を判断する共通の指標として多く用いられていると述べた。まず、1つ目の役割の明確化（job clarity）は、組織で働いている人が、周囲や顧客などとのやり取りからどのような行動を期待されているのかを認識し、自分の役割を定義できることを指す。もし、役割が不明瞭であったり、逆に複数あることで葛藤が起きている場合は、

組織への適応がうまくいっていないことを意味すると、池田は述べた。2つ目の指標は、自己効力感 (self-efficacy)である。これは、要求されているタスクにおいて、遂行するための必要な能力が自分にはあり、職場の一員として役割を果たすことができるという自信や信念を指す。そして、最後の指標が、社会的受容 (social acceptance)である。これは自分が現場集団に溶け込み、職場集団から受け入れられているという感覚のことであり、一般的には職場での上司や先輩、同僚などと良好な人間関係が築けていることと同義である。

そして、Bauer et al. (2007)はこの指標を基に、組織における適応と成果との関係をメタ分析により分析した。Bauerらは、12,279人の組織への新参者を対象に調査を行い、役割の明確化が職務のパフォーマンス、職務満足感、個人と組織との心理的なつながりを指す組織コミットメント、組織に残る意思の向上に効果があることを明らかにした。さらに、自己効力感が、職務のパフォーマンス、組織に残る意思の向上、転職の減少に効果があること、最後の社会的受容においては、職務パフォーマンス、組織コミットメント、職務満足感、組織に残る意思の向上、そして、転職を減らす効果に関係があることを明らかにした。以上の結果から、適応の成功は、個人の職務パフォーマンス、職務満足感、組織コミットメントの向上をもたらし、さらに現在の組織における就業継続の意思を強め、転職を減少させるという結果をもたらすことが明らかになった。(図 2.6)

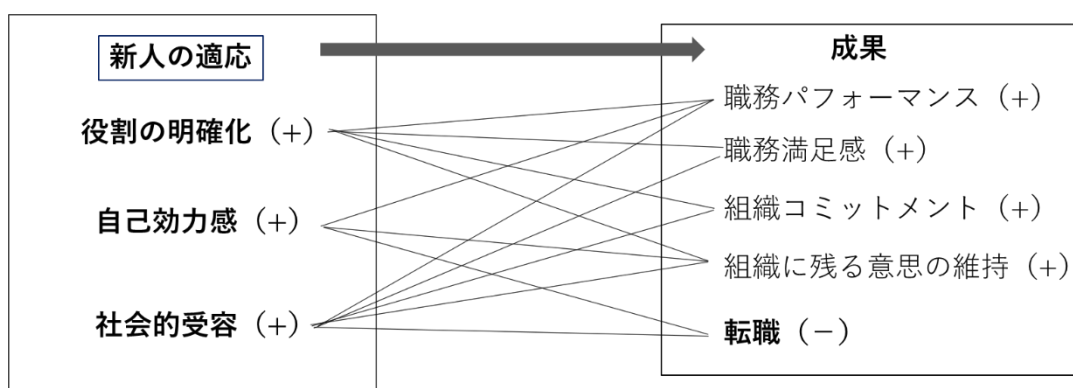


図 2.6 適応をもたらすとみられる成果

Bauer et al. (2007)、池田 (2017) を参考に筆者作成

2.2.5 異文化適応過程と組織社会化過程から見た元留学生社員の日本の職場への適応

以上、ここまで、異文化適応と組織社会化の観点から、適応における概念やモデル、理論的枠組みを概観してきた。本節では、これらを基に、元留学生社員の日本の職場への適応について再考し、本研究における適応について示す。

まず、異文化適応とは、個人が既存とは異なる文化に接した際に、新たなシステムとうまくやるために、自らの行動や意識を調節させることであり、組織社会化とは、新たな組織に適応するために、組織の規範・価値・行動様式を受け入れ、必要な技術を習得していく過程

であることが分かった。まず、組織社会化の定義を元留学生社員の日本の職場への適応に該当させると、元留学生社員の日本の職場への適応は、元留学生社員がこれまでの学生という立場から社会人になり、学びの場から日本の職場という新たな組織の中で、組織の規範や行動様式と、職務遂行に必要な技術を習得しながら、適応を目指す過程であると言える。また、同時にこの過程は、異文化適応過程において、意味付けの異なる異文化としての葛藤を認識し、それらを解決するために自らの意識や行動を調節し、適応していく過程とも言えることができる。よって、元留学生社員の日本の職場における適応は、異文化適応の側面と組織社会化の双方の側面を持つと判断できる。

そのため、本研究の目的となる、元留学生社員の日本の職場における適応過程を明らかにするには、元留学生社員の日本の職場への適応を、元留学生社員が日本での就業において抱いた葛藤に対し、行動や意識を調節させていく異文化適応過程を一つの軸と捉えながら、新たな組織において、組織の規範や行動を受け入れながら、職務に必要な技術を習得していく組織社会化過程を、もう一つの軸として捉えていく必要があると考える。具体的に、まず、異文化適応過程においては2.1.4で明らかにしたように、葛藤を適切に解決することが、自身の職場での適応を促進し、自己成長にも繋がるということが明らかになっていることから、元留学生社員が日本で就業を行って行く中で、異文化と認識し、創出された葛藤に対し、どのように自らの行動や意識を調節させていくかという葛藤解決方略に焦点を当て、元留学生社員の適応過程を捉えていく。次に、組織社会化の観点からは、適応の成果の中でも、唯一目に見える状態で確認できる、転職を行わない状態に至る元留学生社員の就業過程を、就業継続と呼び、その過程を明らかにしていくこととする。

よって、元留学生社員の日本の職場への適応過程を明らかにするという、本研究の目的における適応とは、元留学生社員が日本での就業の中で抱く葛藤を解決しながら、就業継続に至る過程と定義し、本研究ではその過程を明らかにすることを目的とする。

第3章 先行研究の概観と研究課題

第2章では、本研究における葛藤と適応における概念や理論を取り上げ、本研究における定義付けを行った。本章では、第2章の内容を踏まえ、関連する先行研究を概観し、先行研究の成果と不足点について述べ、本研究における研究課題を抽出する。

3.1 日本で勤務する外国人社員の葛藤に関する先駆的研究

1980年代以降、日本で就業する外国人のビジネス関係者が増加し、それに伴い、外国人社員と日本人社員が、ともに勤務する機会が増加したことで、その妨げとなる外国人社員が抱える葛藤に注目が集まるようになった。

清(1997)は、外国人社員77人と、外国人社員との接触が多い日本人社員65名にインタビュー調査を行い、外国人社員側からの仕事上の阻害要因を、言語面と心理面の両面から考察した。その結果、外国人社員の捉える葛藤は言語面に多く見られ、特に、断りの状況において強い葛藤を抱えていることを明らかにした。さらに、日本人社員側が外国人社員に対し、日本的な言動を暗に要求していることも指摘した。

また、徳永(2009)は、日本企業で働く外国人就業者の約6割(59.0%)が、業務を遂行する上での葛藤として、言語力を葛藤と感じていることを明らかにした。そして、その他の葛藤として、日本人の仕事の進め方、文化習慣、人間関係などが葛藤となっていると指摘した。また、日本語の熟練度が高くなるにつれ、外国人就業者の葛藤が、言語力から、仕事の進め方や文化習慣に変化していくことを示した。

さらに、近藤(2007)は、外国人ビジネス関係者と日本人ビジネス関係者との接触場面における問題点の構成要因を、不当な待遇、仕事の非効率、仕事にまつわる慣行の相違、文化習慣の相違、という4因子に集約されることを因子分析により示した。さらに、アジア系ビジネス関係者は欧米系ビジネス関係者に比べ、文化習慣の相違に問題を感じていることや、文化習慣の相違に関しては、5年を境に疑問を持つようになることを指摘した。そして、その一因として、アジア系ビジネス関係者には、日本人に同化してほしいという日本側の期待が強いことや、外国人社員の就業期間が長くなるにつれて、日本社会に慣れていくことを期待される傾向があるからであると考察した。

続いて塚崎(2008)は、専門的・技術的分野で働く外国人を、専門的外国人と称し、日本の職場の問題点についてインタビュー調査を行った。その結果、会社人間的働き方、非効率性、集団主義、年功・序列重視、排他性の5つの問題点が、専門的外国人のキャリア形成の妨げとなっていることを指摘した。さらに、これらの傾向が大企業に顕著なことも指摘した。

また、外国人社員の出身国別に葛藤の内容を明確しようとした研究も見られる。アフタモヴァ(2012)は、日本企業に勤務するウズベキスタン・ムスリムから見た葛藤を、日本的な仕事のやり方への抵抗感、日本人の外国人に対する差別の感覚、人間関係の不満、日本のウズベキスタンについての認知の低さの4つに分類した。そして、外国人社員は日本での就業における日本語使用について葛藤を抱くことや、効率などの仕事のやり方や文化習慣に

葛藤を抱くことを示し、日本人社員は外国人社員へ日本人への同化を求める傾向が強いことを指摘した。

これらの研究は、日本企業におけるグローバル化を背景に増加した外国人社員が、日本の就業の中で抱える葛藤を取り上げ、外国人社員と日本人社員との協働を妨げる要因として指摘した、先駆的な研究と捉えることができる。また、外国人社員の抱く葛藤内容として、言語力や、文化習慣の相違が数多く確認され、さらに、日本人社員は外国人社員に対し、日本人への同化を求める傾向が高いことも明らかになった。

3.2 留学生の日本での就業に関する研究

さらに 1980 年代以降の日本では、外国人のビジネス関係者だけでなく、1983 年に留学生 10 万人計画が制定されたことにより、来日する留学生が急増していった。そして、そのような留学生の増加に伴い、日本で働く元留学生社員も増加していったことは 1.1.2 に述べた通りである。

まず、留学生の日本での就業に注目し、アルバイトなどの就業で抱いた葛藤に関する研究には、以下のものがある。加賀美 (1994) は、中国人留学生 (調査当時は就学生) が抱いた、具体的な日本でのアルバイトにおける不満の内容を KJ 法で分類し、日本語能力が上がっても上がらない時間給、始業時間と終業時間がはっきりしない曖昧な就業時間などに、中国人留学生が不満を持っていることを明らかにした。

黄 (2011、2013) は、中国人日本語学校生がアルバイト時に、日本人上司から被差別感を感じる事例が最も多いとし、その被差別感は自分が原因だと感じる人が多いことを明らかにした。一方で、同僚に対する被差別感に対しては、同僚が悪いと感じることが多いことを指摘した。

さらに、これまでの調査では、留学生が日本での就業に対し、大きな不安を持っていることも明らかになっている。澁川・島田 (1998) は、約 78.8% の留学生が、日本企業への就職に不安があるとの調査結果を示し、その不安項目について、日本語、慣習などの知識に関する項目より、差別や人間関係といったメンタルな部分における不安が大きいことを明らかにした。さらに、松井他 (2011) は、中国人留学生が、出世や昇進などの人事処遇で日本人と差別されることと、同僚・上司との人間関係がうまくいかないことの 2 項目に対し、強い不安を抱いていることを明らかにした。しかし、これらの 2 つの研究の趣旨は、留学生の就職に対する意識を調査することであり、留学生が抱く具体的な葛藤の内容については質問項目の一つにすぎず、葛藤そのものに焦点を当てた研究ではない。

さらに、就職前と就職後を関連付けた研究として、横須賀 (2015) は、元留学生社員に、就職前に日本企業全般についての知識をどのように得たかという質問を行った。その結果、就職活動とアルバイトと答えた回答が半数を超えたことを明らかにした。この結果は、留学生にとって、アルバイトなどの日本での就業経験が、後に日本で就業する上で大きな影響を与えていることを示す結果と言える。しかし、島田・中原 (2010a) が指摘するように、留

学生から元留学生社員という、学校から職場への移行期を対象とした既存の研究は限られており、就職前の日本での就業が、就職後に与える影響を示した研究は見当たらない。よって、留学生の日本での就業における多大な不安を取り除くためにも、就職前の日本での就業で抱いた葛藤が、就職後にどう変化し解決に至るのかを示す必要があり、その過程を明らかにすることで、日本で就職を希望する留学生の不安の削減に貢献できると考える。

3.3 日本の就業における葛藤と葛藤解決方略に関する研究

3.3.1 元留学生社員が抱いた葛藤内容と葛藤解決方略に関する研究

本節では、実際に日本企業へ就職した元留学生社員が、日本での就業の中で抱いた、葛藤内容の明確化を目的とした先行研究を概観し、さらに、葛藤解決方略に関する先行研究も同時に概観する。

横須賀（2015）は、日本企業へ就職した元留学生外国人社員 115 名に就業の現状を調査し、「仕事上、言語・文化・習慣の違いが問題に感じるかどうか」の問いに対して、「ある」との回答が 60.9%であることを明らかにした。このことから、日本での生活を経た元留学生社員であっても、日本で就業する際には、さまざまな葛藤を抱えながら、勤務していることが分かる。そして、その具体的な問題点として、敬語などの言葉の問題、指示や飲み会などのコミュニケーションの問題、業務の仕方、縦社会、外国人扱いなどの日本人の考え方・価値観との自身とのギャップの 3 要素を挙げた。

次に、藤（2016）は、新卒外国人社員 7 名にインタビューを行い、就職後、仕事でどのような点に困難を感じているのかを調査した。その結果、新卒外国人社員は、スケジュール管理、言語運用、企業の制度的・人的な環境、常識において困難を抱えていることを明らかにした。さらに、常識のカテゴリーにおいて、広く知られている固有名詞や、それに付随する情報、気を遣うポイント、礼儀作法などの文化面での常識に、苦心していることを示した。

そして、元留学生社員の増加による元留学生社員の多様化は、元留学生社員の出身国や職種を限定したうえで、よりの確な葛藤内容の把握を目指す研究を生み出した。特に、日本における留学生数と元留学生社員数が、ともに最多である中国出身の元留学生社員を対象とした研究が、現状では多く見られる。具体的な研究として、稲井（2012）は、日本企業に就職した中国出身の元留学生社員 30 人に質問紙調査を行い、入社当初の困難点として、職場の人間関係を挙げた人が最も多い（30.6%）ことを示し、現在の不満としては、上司との関係より先輩や同僚との関係構築に困難を抱えている人が多いことを示した。また、山田（2013）は、18 人の中国人元留学生社員のインタビュー調査を通し、具体的な職場での葛藤を、コミュニケーション行動、業務・仕事のやり方、キャリア形成、心理面に分類した。上野・アプドゥハン（2020）は、職場での人間関係の構築に焦点を当て、中国人元留学生社員が対人的なとつきにくさや、コミュニケーション不足、周囲の理解不足などを問題と感じていることを明らかにした。

また、元留学生社員の葛藤を明らかにした上で、それらの葛藤に対し、元留学生社員がど

のような葛藤解決方略をとったのかを明らかにした研究に小松他（2017）がある。小松他は、日本企業に就職した中国人元留学生社員 7 名が抱える職務上の葛藤が、日本の企業体質、日本人との人間関係構築の難しさ、日本人の勤務態度、職務に対する日中の考え方の差異の 4 つの大カテゴリーに分類されることを示し、各項目には小カテゴリーを設け、より詳細な葛藤事例を明らかにした。その上で、葛藤解決方略は文化⁸や状況によって異なる（加賀美 2007）という前提のもと、抱いた葛藤に対し、その時に生じる感情を明らかにし、最終的にどんな解決行動を導き出すのかを明らかにしようとした。その結果、中国人元留学生社員が、回避や同調といった消極的方略と、対立を回避するための協調的調整を多用していることを指摘した。

同様の手法を取り、岡村他（2016）は、韓国人元留学生社員の葛藤とその葛藤解決方略を、守谷他（2017）は、台湾人元留学生社員の葛藤とその葛藤解決方略を明らかにすることを試みた。その結果、岡村他は、韓国人元留学生社員は中国人元留学生社員と異なり、他者に相談することで葛藤を解決する傾向が高いことを示し、守谷他は、台湾人元留学生社員は、中国人元留学生社員と同様、対立や主張を避ける消極的な方略を取る傾向があることを指摘した。また、台湾人元留学生社員の葛藤内容としては、中国と同一視されることによる自己アイデンティティの揺らぎがある点で、韓国や中国出身者とは異なることを示した。

また、平井（2021）は、日本企業に勤務している元留学生社員 9 名を対象に、抱いた葛藤をどのように克服し、成長してきたかを把握するために聞き取り調査を実施した。その結果、自分らしく力を発揮しにくい、組織の違いに対する不寛容さ、上司からのサポート不足などが葛藤として確認され、それらの葛藤に対し、自分から積極的に学ぶ、ポジティブなことに目を向ける、ロールモデルを見つけるといった対応を元留学生社員がとっていることを明らかにした。

また、元留学生社員を対象としていないが、中国人ビジネスパーソンの葛藤解決方略について言及した研究としては立川（2013）がある。立川は 2.1.5.1 で挙げた Thomas の二重関心モデルを援用し、中国人ビジネスパーソンが、回避や譲歩（原文では、順応と訳出）といった行動を多用していたことを明らかにした。そして、これらの行動が Thomas（1976）や、小松他（2017）で示されたような、消極的行動を必ずしも意味しないことを指摘した。

これらの質的調査に対し、加賀美他（2019）は元留学生社員が抱く葛藤内容と、労働価値観、就労意識の内容を、量的調査を通じた因子分析により明らかにした。その上で、これらが、葛藤解決方略にどのように関連するかを 100 名の元留学生社員のデータを基に、検討を行った。その結果、元留学生社員の葛藤には、宗教に対する無理解、職場規範の不透明さ、日本人社員による完璧さを求める職務態度、会社の規範重視、外国人社員に対する軽視といった葛藤内容があることを明らかにした。また、葛藤解決方略は、葛藤内容や労働価値観、

⁸ ここでの「文化」は、2.2.3 において詳述した、文化心理学における文化ではなく、比較文化心理学における文化を指す。

就労意識に対する意識から影響を受け、そこから多様な解決方略が生み出されていることを明らかにした。

以上の先行研究から、日本で就業する元留学生社員の葛藤や葛藤解決方略は、日本で最多である中国人元留学生社員を中心に、出身国別の葛藤内容や葛藤解決方略を明らかにしようとする質的研究が中心であることが分かった。そして、具体的な葛藤の内容としては、日本の企業体質に対する葛藤や、仕事のやり方、価値観の違い、さらに、職場における人間関係に代表される葛藤といった多様な葛藤が存在していることが明らかになった。また、これらの葛藤に対し元留学生社員は、対立を避ける回避や譲歩といった消極的な態度を多用する傾向があることが明らかになった。

3.3.2 元留学生社員とともに勤務する日本人社員の葛藤内容と葛藤解決方略に関する研究

次に、元留学生社員とともに勤務する日本人社員が抱いた葛藤内容と解決方略に関する先行研究を見ていく。

田中他(2017)は、元留学生社員と勤務する日本人社員12名にインタビュー調査を行い、職務上の葛藤や葛藤解決方略を明らかにしようとした。その結果、元留学生社員が社内慣習や社内規定を軽視しているという葛藤や、自己主張が激しいといった葛藤を抱えていることを明らかにした。また、葛藤解決方略としては、業務がスムーズに進むように様々な工夫を凝らしながら、元留学生社員に援助を行っている様子が確認された一方で、業務に関連しない個々との繋がりにおいては、積極的な関係性の構築を望んでいない傾向があることを示した。

また、加賀美他(2018)は、外国人社員と共に勤務する日本人社員316名のデータから、具体的な労働価値観、外国人社員の就労意識を明らかにした上で、これらと日本人社員の属性が、葛藤解決方略にどのような関連性を持つのかを明らかにした。その結果、外国人社員の転職や起業姿勢には対決行動をとる一方で、外国人社員が会社にとって重要な人材と認識した場合には、外国人社員の意見に対し、受容的に受け止め、協調的解決に向かう傾向があることを示した。また、日本人社員が外国人社員に対し、所属する組織への貢献を求めていることも指摘した。

以上の先行研究から、元留学生社員とともに勤務する日本人社員が、元留学生社員や外国人社員と接する中で抱く葛藤や葛藤解決方略も、徐々に明らかになりつつあることが分かった。しかしながら、元留学生社員に比べ、日本人社員に焦点を当てた研究の数は少なく、日本人社員の、より詳細な属性に注目した研究や、日本人社員が元留学生社員の適応に与える具体的な行動などについては、未だ明らかになっていないことも明らかになった。

3.4 元留学生社員の日本の職場における適応に関する研究

ここまで日本での就業における葛藤や葛藤解決方略に関する先行研究を概観してきたが、

ここからは、日本の職場という組織への適応に焦点を当てた先行研究を挙げる。

3.4.1 日本の職場への適応過程に関する研究

まず、元留学生社員の日本の職場への適応過程に焦点を当てた研究について概観する。元留学生社員の日本の職場への適応過程が、異文化適応過程と組織社会化過程という 2 つの側面を持つことは、2.2.6 において既に述べた通りである。本節では最初に、職場への適応過程を異文化適応過程として捉えた研究を列挙し、その後、組織社会化過程と捉えた研究を記す。

郷司(2018)は、元留学生社員の適応過程を異文化適応と捉え、2.2.2.1 で取り上げた Berry (1974、1990、2011 など) の同化という概念と、その逆である異化という概念に注目し、元留学生社員 4 名の日本の職場への適応の様相の明確化を試みた。その結果、適応過程の同化と異化には両義的意味が存在していること、そして対象者が、その混在する同化と異化という 2 つの志向性を組み合わせて適応していくという様相を明らかにした。

さらに、畠中・田中(2013)は、元留学生社員を対象とした研究ではないが、外国人看護師・介護者らの 11 名の異文化適応の過程を、2.2.2.3 で述べた異文化適応プロセスの三層構造モデルを用い、明らかにした。その結果、職業人の異文化適応はモデルの通り、精神的適応、社会文化的適応、自己実現的適応という 3 側面の適応過程が存在することを示した。そして、中層の社会文化的適応においては、日本人社員からのサポートが重要であることを述べ、その日本人との交流が文化学習を促進させることを指摘した。さらに、人間関係の深まりが、職業的なスキルの向上をもたらしていくという過程も明らかにした。

次に、元留学生社員の適応過程を組織社会化過程と捉えた研究をみていく。横須賀(2006)は、中国人元留学生社員 4 名の在日企業への組織社会化過程を、個々のキャリア発達と捉え、就職前の期待する自己イメージが、就業を通して、現実の自己にどう変化したかを縦断的に検証した。その結果、入社当初は、期待する自己イメージと現実の自己が同化していたが、その後は、組織によって与えられた職務が、個人の価値観に合っている場合は、組織社会化が促進されるなど、個人と、職務・組織・職業といった職業的環境の適合の仕方によって、組織社会化の成否が異なることを示した。さらに、横須賀(2016)は、元留学生社員の職務満足に焦点を当て、企業組織の中での組織社会化の現状を明らかにしようとした。元留学生社員 115 名の質問紙調査の結果から、過半数の元留学生社員が現在の仕事に満足していることが明らかになり、その要因として、個人の内在的認知による職務適合と、労働時間や給与などの外在的報酬を挙げ、これらが組織社会化を促進させると述べた。

また、元留学生社員の日本の職場への適応を、異文化適応過程、及び組織社会化過程と捉え、この 2 つの概念の共通性に注目した研究として、宮城・中井(2016、2017)がある。宮城・中井(2016、2017)は、ベトナム人元留学生社員と、彼とともに勤務する日本人社員 4 名にインタビュー調査を行い、その語りを 2.2.2.4 で取り上げた Kim の、異文化適応構造モデルの枠組みを用い、分析を行った。その結果、Kim の異文化適応構造モデルが、調査

対象者の日本の職場への適応過程を包括的に捉えていたことから、元留学生社員の日本の職場への適応が、組織社会化過程と異文化適応過程を含めた、二重の適応として捉えられることを改めて提示した。

さらに、元留学生社員は組織への適応において、どのような能力を獲得していくかという点に焦点を当て、調査した研究には山田（2015）がある。山田は、日本企業に新卒採用された中国人元留学生社員 16 名が、入社後にどのような能力を獲得し、向上させているのかに注目し、インタビュー調査を行った。その結果、社会人としての基礎的なスキルが身についた、業務に関連する基礎的なスキルが身についた、専門性が高まった、広い視野をもって仕事ができるようになった、交渉や調整ができるようになった、うまくコミュニケーションをとりながら、業務を円滑に進められるようになった、リーダーシップが取れる、自己管理ができるようになった、言葉に慣れたという 9 項目で、元留学生社員は能力の変化を感じていたことが明らかになった。そして、その能力変化に影響を与えた経験として、成功や異動、役割の変化や人との関わりなどが存在していたことを明らかにした。さらに、入社初期は、業務遂行に必要な基礎的で、個人的なスキルを獲得する傾向がある一方で、入社年数を重ねるに従い、他者との関わりを通して、業務を進めていくための対人的スキルを獲得する傾向があることも明らかにした。

元留学生社員が、職場への適応の過程において、どのようなスキルを身に付けていくのかという山田の観点は、元留学生社員が、職場への適応過程において、葛藤をどう解決していくかという葛藤解決方略と深く関連がある。つまり山田が、入社初期に必要なスキルと、その後の適応に必要なスキルは異なると述べたように、職場における葛藤やそれらの葛藤解決方略も、就業の過程によって異なることが予測される。よって、元留学生社員の適応過程を明らかにするためには、入社から現在に至る過程において、元留学生社員の葛藤がどう変化し、そして同様に、葛藤解決方略もどう変化していくかを明確に示す必要があることが確認された。

また、元留学生社員の適応過程における日本人社員の行動に焦点を当てた研究には、以下のものがある。まず、島田・中原（2010a）は、中国出身元留学生社員 4 名のインタビュー調査から、上司や年上の同僚との相互作用が、組織社会化を促進させることを示し、島田・中原（2010b）において、日本人上司の語りの分析から、日本人上司がどのような支援を行ってきたかを分析した。その結果、他国の文化や他者の尊重や、自国文化の相対化といった、外国人特性や異文化に配慮した多様な支援を行っていることを明らかにした。

また、平井（2021）は、外国人社員を部下に持つ日本人上司 9 名にインタビューを行い、外国人社員への支援の工夫と、上司の多文化コンピテンス⁹に関わる変化の過程を明らかにした。その結果、コンピテンスの発達の初期として、日本文化への同調を期待するが、違い

⁹ 多文化コンピテンスとは、多様な個人や文化間の差異性と普遍性を理解し、異なる背景を持った人々の力を引き出すために必要な知識やスキルや態度のことを指す。

に気づき、常識を捉え直す段階を経て、互いの誤解をなくすために、言葉による明確で丁寧な説明を心がけるようになるといった、相手の立場への共感と理解が得られる段階を経て、最終的に、部下一人一人に細やかな理解と活躍や成長を支援するようになるといった成長過程を辿ることを示した。

これらの先行研究により、元留学生社員の適応過程における日本人社員の行動は、主に日本人上司の行動を対象とした研究が多いことが明らかになった。さらに、元留学生社員と接する日本人上司は、元留学生社員を支援する中で、日本文化への同調を期待する段階から、元留学生社員や元留学生社員の文化を尊重したり、自分の文化を相対的に眺める段階を経て、元留学生社員を理解する過程を経ることが示唆された。

3.4.2 日本の職場への適応促進要因に関する研究

次に、本節では、元留学生社員の組織への適応を促進させる要因に関する先行研究を列挙し、適応促進要因についてまとめる。

まず、日本で就業する元留学生社員が、日本での就業にどのような意味を持っているか、どんな存在意義を感じているのかを出身国別に見た研究として、黄他(2020)、文他(2018)、守谷他(2020)の一連の研究がある。黄他(2020)は、中国人元留学生社員7名に、文他(2018)は韓国人元留学生社員10名、守谷他(2020)は台湾人元留学生社員9名にそれぞれインタビュー調査を行い、そのデータをKJ法を用い、分類した。その結果、いずれの国出身の元留学生社員も、自分が元留学生社員であり、外国人社員である特性を活かせる存在だと認識しており、その認識に、新卒者の就職難が深刻な韓国の社会情勢や、台湾の親日性といった各国の社会的背景が影響し、日本の職場で働く意味を見出しているという結果を示した。つまり、自分が外国人、もしくは元留学生社員としての特性を活かすことができる職場環境が、元留学生社員が日本の職場で勤務する上での存在意義を高めることができるという結果を示したと言える。また、平井(2021)は、元留学生社員が仕事へのやりがいを感じるためには、元留学生社員の仕事に対する意味付けを明確に示すこと、本人の成長や学びを促す仕事を提供すること、組織に自分らしく貢献していると本人が感じられることが必要であることを指摘した。

さらに、企業や日本人社員側に起因した促進要因に言及した研究としては、田中他(2020)がある。田中他は、日本人社員の海外経験の有無や海外滞在期間が、多文化就労の場面において、外国人社員をどのような存在と捉えるかという認識に影響があるのかを調査した。その結果、1年以上の海外生活経験のある日本人社員は、外国人社員を「職場の異文化理解の促進に必要な存在」と位置づけ、1年未満の海外生活の経験がある日本人社員は、外国人社員を「自分自身の異文化理解を深める存在」、さらに海外生活経験のない日本人社員は、外国人社員を「異文化を示してくれる存在」と見る傾向があることを示した。また、日本人社員の共通の認識として、外国人社員の日本文化の習得状況が、予想を上回り高かったことが示されており、日本の文化や習慣を身に付けている外国人社員は、日本人社員にとっ

て、働きやすい存在となるという点も指摘した。海外経験がある日本人社員のほうが、その自らの経験を他の状況でも応用する能力に長けているなどの理由から、元留学生社員を受け入れやすいという結果は、島田（2012）や徳永（2009）においても同様の結果が示されている。以上の先行研究から、日本人社員の海外生活経験が、元留学生社員への抵抗感を減少させ、元留学生社員の組織への適応を促進させる一因となることが分かった。

元留学生社員と日本人社員との関係性で言えば、元留学生社員の日本人上司と、元留学生社員の関係性から、適応促進要因を捉えた研究もみられる。島田・中原（2014）は、3.4.1で提示した2010a、2010bの2つの研究結果を踏まえ、質問紙を作成し、上司からの支援内容が、元留学生社員の組織適応にどのような影響を与えているのかを102名の元留学生社員に量的調査を行い、明らかにした。その結果、上司の支援の差は、組織社会化における技能的社会化には影響を与えないが、人間関係や組織目標といった文化的社会化に影響を及ぼし、上司の支援をより多く受けていると認識している元留学生社員は、所属組織への愛着が高く、当該組織内での長期的展望があり、現在の職務満足度も高くなることを明らかにした。さらに、島田・中原（2016）では、個人要因と環境要因が、元留学生社員の組織社会化とどのように関連するのかを、経験学習行動と異文化間ソーシャルスキルに着目して検討した。その結果、個人が経験から主体的に学ぼうとする「経験学習行動」と、自ら積極的に周囲に働きかける「積極性」というソーシャルスキルを多く実践しているという自覚が、文化的社会化の学習成果を肯定的に捉えていたことが分かった。さらに、相手に配慮して間接的な表現を使用したり、相手の気持ちを察する「間接性」というソーシャルスキルをより多く実践しているという自覚は、上司による文化面の支援を得て、文化的社会化の学習成果を肯定的に捉えることに繋がることを明らかにした。つまり、組織適応に至る過程において、個人が経験から主体的に学ぼうとする意識やその行動、さらに、自らが積極的に周囲に働きかけることや、周囲や相手を配慮した行動に対し、上司からの支援を得ることが、組織への促進要因となり、適応が促進されることが明らかになった。

また、宮城・中井（2016、2017）は、2.2.2.4で示したKimの異文化適応構造モデルの枠組みを用い、適応における全体的な促進要因を示した。その結果、本人の資質として、日本語能力や文化に対する知的能力の高さや明るい性格などを挙げ、さらに、ホスト環境として、変化を厭わない積極的、且つ専門職の強い職場であることを特徴として挙げた。また、適応において最も核となる、ホスト社会におけるコミュニケーション能力としては、元留学生社員の日本語能力や専門知識の習得への更なる努力や、周囲とのコミュニケーションに積極性に関わる姿勢などを挙げ、最後に、ホスト社会におけるコミュニケーションについては、元留学生社員と日本人社員の双方が、親和的で頻繁なコミュニケーションが行われていたことを示した。

また、日本企業という組織への適応要因を直接捉えた研究ではないが、鍋島（2016）は、中国人元留学生社員9名と、その日本人上司7名にインタビュー調査を行い、双方の異文化コンフリクトの対処方略を探ることで、多様性のある職場づくりの促進要因を明らかに

した。その結果、元留学生社員の対処方略に起因した要因として、企業外の他者との相互作用を受けた働き方を挙げ、日本人上司の対処方略に起因した要因として、明確な雇用管理と、外国人社員に対する異文化理解を得た経営者が行う、外国人社員の行動への寛容を挙げた。

以上、これらの先行研究の概観から、元留学生社員の日本の職場への適応を促進させる要因は、言語や専門的知識の習得における努力や積極性といった、本人の素質に関する個人的要因と、変化を厭わない職場環境や明確な雇用管理、海外経験のある日本人上司などに代表される、日本企業側の対応や接し方に起因した企業側の環境要因といった、2方向からの研究が進められていることが分かった。

3.4.3 元留学生社員の日本の職場における就業継続に関する研究

最後に、元留学生社員の日本の職場における就業継続に関する先行研究を概観する。元留学生社員の日本の職場における就業継続を適応の一つと捉え、明らかにしようとした研究は、現在緒に就いたばかりである。

堀井・高橋(2019)、高橋・堀井(2020)は、中国人元留学生社員5名の就業継続の要因に着目し、インタビュー調査を行った。その結果、本人の好きな外国人としてのやりがいのある仕事、大きすぎない職場や、雑談や相談のできる周囲との職場環境などが就業継続の要因となり得ることを示した。さらに、元留学生社員側からの能動的な声掛けや、日本が好きという姿勢での仕事への取り組みが就労継続に結びついていることを明らかにした。

また、ケッチャム(2018)は、元留学生社員を含む外国籍社員3人のインタビューデータを基に、日本の職場に適応した外国籍社員と離職した外国籍社員の事例を比較し、職場定着に影響を与える事柄や現象を探った。その結果、滞日期間が短い外国籍社員は、職場で近い関係にある日本人上司からの言動から影響を受けやすいことや、外国籍社員の業務への強いモチベーションが文化的適応を促進させることを示した。

3.5 先行研究の成果と不足点

以上、ここまで、元留学生社員が日本の就業を通して抱く葛藤内容や葛藤解決方略に加え、元留学生社員とともに勤務する、日本人社員が抱く葛藤や葛藤解決方略に関する先行研究、さらに、元留学生社員の日本の職場における適応過程や、適応過程における日本人社員の行動、元留学生社員の適応を促進する要因などに言及した先行研究を概観してきた。

その結果、元留学生社員が日本の職場で抱く葛藤や葛藤解決方略は、中国人元留学生社員を中心に徐々に明らかになってきており、元留学生社員とともに勤務する日本人社員に関しても、元留学生社員に比べ研究の数は少ないが、少しずつ明らかになってきていることが分かった。また、元留学生社員の日本の職場における適応については、異文化適応と組織社会化という両側面から、その詳細な適応過程が顕在化され、職場への適応促進要因についても、主に個人的要因と企業側の環境要因という2方向からの研究が進められていることが分かった。

しかし、これまで、元留学生社員が日本での就業を通して抱いた葛藤と葛藤解決方略を、元留学生社員の日本の職場への適応と結び付け、元留学生社員の就業過程を明らかにした研究は見られない。それは、これまで、葛藤や葛藤解決方略を定点で捉えた研究が多く、元留学生社員が抱く葛藤や葛藤解決方略が、就業とともに変化していくという観点が不足していたことに起因する。今後の日本では、元留学生社員の就業の益々の長期化が予測される。そのような現状も踏まえ、今後は、元留学生社員が抱く葛藤や葛藤解決方略は、就業過程の中で変化していくということを前提としながら、それらを、時系列の中で捉えていく必要がある。そこで、本研究ではまず、元留学生社員の就職前の葛藤と、就職後の葛藤の関係性が明らかになっていないという現状から、元留学生社員の就業における葛藤を、日本でのアルバイトなどの日本での就職前の段階から捉える。そして、その葛藤が、実際に就職した後にどのように変化していくかを明らかにする。そして、それらの葛藤が就業を経ていく中で、どのように変化し、最終的にどのように就業継続に至るのかという観点から、元留学生社員の日本の職場における適応過程を明らかにする。

また、元留学生社員の就業過程の中で、変化していくことを前提として捉える必要があるのは、葛藤解決を促進させる企業側の要因についても同様である。元留学生社員の適応を促進させる企業側の環境要因は、元留学生社員とともに勤務する日本人上司を対象にした研究が多くみられる。そして、日本人上司の支援が、元留学生社員の適応を促進させることや、元留学生社員を支援することで、日本人上司自身が、成長していく過程などが明らかになっている。しかし、日本人上司からの支援を、元留学生社員の就業過程とともに捉え、元留学生社員と接する中で、支援がどのように変化していくかについては、いまだ明らかになっていない。そこで、本研究では、日本人上司が元留学生社員へ行う支援を、元留学生社員の就業過程の中で捉え、具体的な支援内容の変化を探ることで、元留学生社員の葛藤解決にどのような影響を与えるかをともに検討する。

3.6 研究課題の抽出

そこで本研究では、以下の 3 つの研究課題を設定し、元留学生社員の日本の職場における適応過程を明らかにする。

【研究課題 1】

元留学生社員は、日本企業への就職後にどのような葛藤を抱くのか

【研究課題 2】

元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略は、就業継続に至るまでにどのように変化するのか

【研究課題3】

元留学生社員に対する日本人上司の支援は、元留学生社員と接する中で、どのように変化するのか

そして、これらの研究課題の解決に向け、本研究では3つの研究を実施する。

研究課題1については、5章の第1研究の研究結果からの解明を試みる。続く、研究課題2は、6章の第2研究の研究結果からの解明を試みる。そして、研究課題3については、第7章の第3研究の結果から解明を試みる。以上の3つの研究を通して、明らかになった知見を総括し、第8章では総合考察として、元留学生社員の日本の職場における適応過程を明らかにする。その上で、本研究の異文化適応研究への意義と組織社会化研究への意義を述べ、最後に、日本語教育における実践的示唆を述べる。

第4章 研究方法

前章では、元留学生社員の日本の職場における適応過程を明らかにするという目的の下、関連する先行研究を概観し、明らかになった成果と不足点から3つの研究課題を設定した。本章では、設定した3つの課題解明のために行う調査の概要や、方法について記述する。

4.1 元留学生社員が日本企業への就職後に抱く葛藤を明らかにするための量的調査

本研究における1つ目の研究課題は、元留学生社員が日本企業への就職後にどのような葛藤を抱くのかを明らかにすることである。まず、元留学生社員の就職前の葛藤と、就職後の葛藤の関係性が明らかになっていないという現状から、元留学生社員の日本の就業における葛藤を、就職前の段階から捉え、その抱いた葛藤が実際に就職した際にはどうなるのかという変化を明らかにすることで、課題の解明を目指す。具体的に、留学生と日本人社員を対象に、質問紙調査を使用した量的調査を実施し、両者が就業時に抱く葛藤に対する認識の違いを探る。そして、その結果を基に、実際の日本での就業時に、元留学生社員が抱く葛藤の予測を行うことで、研究課題1の解明を目指す。

第1研究では、3つの調査を行った。1つ目の調査は、本調査で使用する質問紙調査の質問項目を選定するために行った予備調査である。その後、質問紙調査を利用した本調査を行い、最後に、本調査の結果を踏まえたうえで、日本人社員の属性を考慮した追加調査を行った。以下では、その3つの調査の詳細について記す。

4.1.1 予備調査の詳細

第1研究では、本調査を実施する前に、本調査の質問紙調査に用いる質問項目を選定するための予備調査を行った。予備調査では、留学生と日本人社員に対し、これまでの日本での就業経験を通して抱いた、企業や上司、同僚に対する違和感や葛藤を、自由回答形式で記述してもらった。日本人社員には、上記の対象者に加え、新入社員に対する違和感や葛藤も含め、自由回答形式で記述してもらった。使用言語は日本語のみであり、無記名式で行った。

予備調査の対象者は九州地方の大学、大学院に属している留学生52名（中国出身50名、韓国出身2名、男性23名、女性29名、平均年齢26.3歳）と、日本人社員25名（男性10名、女性15名、平均年齢48.6歳）であった。

対象の留学生は、①日本でアルバイトなどの就業経験があること、②学部3年生以上の留学ビザを持つ留学生であること、③日本語能力試験のN1を保持していること、④中国出身かつ中国語母語話者であることの4条件を設け、選出を行った。まず、②については日本での就業経験や就職意識の有無から、大学院生を含む学部3年生以上を対象とした。③については、本研究では日本語運用能力の不足だけに捕らわれない多様な葛藤を抽出したいと考えていたため、あえて日本語での業務に支障のないと見られる、高度なレベルの日本語運

用能力を持つ留学生を選定した。また、④については、葛藤の捉え方は出身国の文化¹⁰にも、ある程度の影響を受けると考え、日本で最も多数の留学生数と労働者数を占める中国出身の留学生を調査対象者として選定した¹¹。一方、日本人社員側の調査対象者は、①日本語母語話者であること、②日本企業の性質や制度にある程度精通していると見られる、日本企業での勤務歴が10年以上の社員であること、の2条件を設け、それを満たす対象者25名を選出した。また、対象者の職種については特に限定せず、営業、事務、サービス、教育、金融関連などの様々な職種の日本人社員に調査を依頼した。

4.1.2 本調査の詳細

次に、予備調査の結果から作成された質問項目を用いた質問紙調査を、第1研究の本調査として実施した。実施時期は2018年7月～10月であり、対象者は、留学生と日本人社員であった。対象者の条件としては、両者に予備調査と同じ条件を設け、選出を行った。そのため、回答者の中には予備調査において回答した者も含まれていた。

質問紙はA3用紙2枚であり、フェイスシートでは年齢、性別、職務経験などを尋ね、日本人社員には、外国人社員や外国人との接触の度合いなどを加えて、尋ねた。使用した留学生用の質問紙を付録1として、日本人社員に使用した質問紙用紙を付録2として、巻末に付す。予備調査同様、記述はすべて日本語のみであり、無記名式で行った。

質問項目は、例えば「サービス残業をする」という予備調査より得られた就業における葛藤内容を「わたしは 葛藤内容(サービス残業をすること)に違和感を抱く」の形で統一し、回答を「違和感を非常に抱く、少し抱く、どちらでもない、あまり抱かない、全く抱かない」の5件法での評定を求めた。回答としては、違和感を「非常に抱く」を5点、「少し抱く」を4点、「どちらでもない」を3点、「あまり抱かない」を2点、「全く抱かない」を1点とし、数値化を行った。

質問紙の配布は、九州、関西、中部地方の大学、大学寮、日本語学校や企業などで行い、回答後、筆者が直接回収したものに加え、知人や友人に依頼したものや、郵送やメールを媒介としたものもあった。また、日本人社員の対象者の職種については、予備調査と同様、特に限定せず、様々な職種の日本人社員に調査を依頼した。

質問紙の回収率は90%以上であったが、条件を満たしていない対象者の回答や、欠損値を含むもの、また全て同じ回答のように、激しく偏りのあった回答を除き、最終的に中国人留学生108名、日本人社員101名、計209名からの有効回答を得た。対象者の詳細を表4.1に示す。

¹⁰ ここでの「文化」は、2.2.3において詳述した、文化心理学における文化ではなく、比較文化心理学における文化を指す。

¹¹ 以下、4.1における留学生という記述は、中国出身の留学生を指すこととする。

表 4.1 第 1 研究における本調査の対象者詳細

	協力者数 (人)	性別		平均年齢 (歳)
		男性 (人)	女性 (人)	
留学生	108	30	78	26.9
日本人社員	101	54	47	45.2
合計	209	84	125	

4.1.3 分析方法と追加調査の詳細

分析には各項目に対する双方の平均値の差を測るため、各項目に対し、正規性と等分散を確認した後、確認できた項目に対し、統計ソフト SPSS を用いた対応なしの両側 t 検定を行った。そして、1%水準で有意差が見られた項目を、両者にとって認識の異なる項目とみなすことで、結果を抽出した。

また、本調査の結果を踏まえたうえで、日本人社員の年齢と、外国人との接触度といった2つの属性が、各項目に与える影響を探るために追加調査を行うこととした。これは、先行研究の成果より、元留学生社員が日本での就業で抱く葛藤は、明らかになっているものの、それらの研究において、日本人社員の属性を考慮した研究が少ないという現状に起因したものである。注目した日本人社員の属性は、本調査のフェイスシートに記載を求めた、日本人社員の年齢と、外国人との接触度の2つの属性である。

まず、日本人社員の年齢という属性に関しては、対象者の中央値に位置する対象者を除き、その上を年齢上位群、その下を年齢下位群と二分し、分析を行うこととした。また、外国人との接触度に関しては、フェイスシートにて仕事や生活などでの外国人との接触頻度を、ほぼ毎日、月に数回、年に数回、全く接しないのいずれかで尋ねた結果を基に、ほぼ毎日と、月に数回接する人に加え、海外赴任や留学などの海外滞在経験者を含めた人を、外国人との接触頻度が高い人（高接触群）とみなし、接触が年に数回、全くない人を外国人との接触頻度が低い人（低接触群）とみなし、分析を行うこととした。

追加調査の分析方法としては、留学生と、日本人社員の年齢上位、日本人社員の年齢下位の3群に対し、3群の平均の差を比較するために、SPSS を用いた一要因の分散分析を行った。なお、検定は1%水準を用い、有意差が見られた項目に対し、2群の組み合わせによる差を全て確認するため、Tukey 法による多重比較の検定を行った。その後、留学生と、外国人との接触頻度が高い日本人社員（高接触群）、接触頻度が低い日本人社員の（低接触群）の3群に対し、上記と同様、1%水準を用いた一要因の分散分析を SPSS を用いて行い、有意差が見られた項目に対し、Tukey 法による多重比較を行った。

4.2 元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略の変化を明らかにするための質的調査

本節では、2つ目の研究課題である、元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略の変化を明らかにするために、第2研究の研究方法について詳述する。第2研究では、実際に日本の職場に勤務している元留学生社員を対象にインタビュー調査を用い、質的に分析を行うことで、元留学生社員の日本での就業過程の可視化を試みた。そして、元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略が、就業継続に至るまでの実際の就業の中で、どう変化するのかを明らかにすることで、研究課題の解明を目指した。

4.2.1 調査対象者の詳細

第2研究では、調査対象者（以下、対象者）として、日本の大学または大学院を卒業後、そのまま新卒新入社員として日本企業に就職し、その入社した企業で、現在も勤務を続けている中国人元留学生社員4名（男性2名、女性2名）を選出した。4名とも、就職以前には現職場以外での社員としての就業経験はなく、日本人学生と同じ行程の就職活動を経て、正規社員として採用されている。また、日本における出身国別元留学生数は、中国が最多という日本の現状から、研究結果に対する有益性も考慮し、本研究における対象者を中国出身の元留学生社員とし、就労過程の可視化を試みることにした。4人は全員、日本語能力試験のN1を保持しており、通常も日本語を用いながら、業務にあたっている。また、葛藤の認識については、出身国の文化、年齢や日本での滞在歴、さらに、就職した企業の規模からも影響を受けると判断し、それらの属性については、比較的類似した経歴を持つ対象者を選出した。第2研究の対象者たちの属性の詳細を表4.2に記す。特に、就職先の企業規模については、約65%の留学生が大手企業への就職を希望しているというデータ（株式会社ディスコ2020b）を踏まえ、国内の大手企業に勤務している対象者に調査を依頼し、調査を行った。

表 4.2 第2研究の対象者の属性詳細

対象者	C1氏	C2氏	C3氏	C4氏
国籍・母国語	中国・中国語	中国・中国語	中国・中国語	中国・中国語
年齢・性別	男性・30代前半	女性・30代前半	女性・20代後半	男性・20代後半
日本滞在歴	13年	11年	12年	12年
最終学歴（文理）	大学卒業（文系）	大学院卒業（文系）	大学卒業（文系）	大学卒業（文系）
業種・職種 （従業員数）	不動産業・営業 （約900名）	陸運業・広報 （約5000名）	情報通信業・制作 （約700名）	金融業・営業 （約13000人）
勤務歴	7年	8年	7年	5年

4.2.2 分析方法の枠組み

第2研究では、葛藤と葛藤解決方略の変化を探るために、元留学生社員の日本における就業過程の可視化を目指した。そのため、時間を捨象せずに過程を理解するためのアプローチである、複線径路等至性アプローチ (Trajectory Equifinality Approach : TEA) を分析の枠組みとして採用することとした。TEA とは、複線径路等至性モデリング (Trajectory Equifinality Modeling : TEM)、歴史的構造化ご招待 (Historically Structured Inviting : HSI)、発生の3層モデル (Three Layers Model of Genesis : TLMG) の3要素から構成される (安田・サトウ 2017)。以下では、この3つの要素について詳述し、第2研究における分析法として適切な旨を示す。

まず TEM では、TEM 図を描き、個人の行動や径路の選択を捉えることで、社会的・文化的な影響を可視化できる (安田他 2015) と考える。よって、対象者が日本での就業での行動や径路の選択を TEM 図として捉えることで、社会的・文化的な影響を受けた葛藤と葛藤解決方略を、元留学生社員の就業過程の中で、顕在化することができると考えた。

また、TEA における対象者の抽出には、研究者が興味を持つ現象を共通に経験した人たちを招き、話を聴くという歴史的構造化ご招待 (HSI) が用いられる。本研究では、4.2.1 で述べた通り、日本での学業修了後、就職当初の企業で現在も勤務を続けているという条件を満たした、大手企業に勤務する中国人元留学生社員たちの就業過程の可視化を目指している。そのため、これらの経験を共通の現象として持つ対象者を選ぶことができる HSI が適切であると判断した。

そして、最後の TLMG では、3つの層が想定され、その「層間情報の内在化・外在化のプロセスにより、行動と価値・信念の様相を促進的記号の絡みあいによって理解しようとする」(安田他 2015 : 34)。3層のうち第1層では個人の活動レベルが示され、第2層の記号レベルでは状況を意味づける記号、主に第1層の行動変容を促進または抑制したのは何かという観点からの記号の明確化が行われる。そして3層目では、信念や価値の維持や新たに確立された変容が描かれることとなる (安田他 2015)。この概念を、この第2研究に適用すると、まず第1層において、対象者の就業過程における具体的な葛藤や行動変容を捉え、第2層において、第1層の要因を捉えることができると考える。その要因の中でも第2研究では主に、葛藤の解決に寄与した促進要因に注目し、葛藤解決における促進的記号としての明確化を試みる。そして、第3層で導き出された価値や信念の様相の中に、就業過程の中で1層と2層を経て、新たに規範として確立された対象者の意識や行動の変化が捉えられると考える。よって TLMG を用い、3層間の解釈を行うことで、就業過程の中での葛藤の変化と、そこから捉えられる解決促進要因、さらに、それらを踏まえた対象者の意識や行動の調節を含めた葛藤解決方略を同時に捉えることが可能であると考えた。

以上より、TEA が本研究の課題解決に適しており、TEM、HSI、TLMG のいずれもが第2研究において有用であると判断したため、これら全てを用い、分析を行うこととした。

4.2.3 調査方法

第2研究の調査は、2019年2月から2020年7月にかけて、対面及びウェブを用い、各1時間から2時間程度のインタビューを、対象者C1氏・C4氏においては3回、C2氏・C3氏においては2回¹²実施した。1回目のインタビューの前には、各対象者に本研究の目的と意図を伝え、得られたデータは本研究の目的達成のみに使用し、企業利益を損なうような個人情報の公開は控えることなどを約束し、インタビューへの参加意思を再び確認した。承認が得られた時点で、インタビューへの録音の許可を得て、録音を開始した。

まず、各対象者には、就職活動時から企業に就職し、現在に至るまでの経験を振り返ってもらいながら、時系列に沿ったライフラインを記入してもらった。ライフラインとは、個人の経験の概略を、対象者に線で表してもらいものである(安田・サトウ 2012)。ライフラインを記述することで、対象者は、自身の体験を振り返ることができ、調査実施者は、変曲点(方向が変わるところ)で起きた、重要な出来事を把握することができ、それについての質問を投げかけることができる。

ライフラインの記入後は、互いにそのライフラインを見ながら、対象者に経験の詳細を語ってもらった。筆者は、より詳細に聞きたい部分や、変曲点で起きた出来事について、その背景やその時の心情、周囲との関わりなどについての質問を行った。

各インタビュー終了後は、すべてのデータを文字化し、事象ごとにまとめ、切片化を行った。各対象者の第1回目のインタビューデータを付録3として巻末に提示する。本研究において、明らかにしたい元留学生社員の日本の職場における適応過程とは、2.2.5で示したように、元留学生社員が日本で就業の中で抱く葛藤を解決しながら、現在の組織に残り、転職を行わないという選択をした就業継続に至る過程である。そこで、皆が等しくたどり着く点である等至点(Equifinality Point: EFP)を、元留学生社員の就業継続を示す「入社当初の会社で現在も勤務を続ける」と設定し、切片化したデータを、EFPに至るように時系列に並べた。また、対象者の価値観や行動が変化するとみられるポイントである「分岐点」(Bifurcation Point: BEP)や、対象者が共通して経験した文化的・社会的な制約や制限がかかった出来事や行動を指す「必須通過点」(Obligatory Passage Point: OPP)、さらに、等至点に至るまでの行為の選択を後押しした要因である「社会的助勢」(Social Guidance: SG)や、逆に、等至点に至るまでの行為の選択を妨げた要因である「社会的方向づけ」(Social Direction: SD)を抽出し、各自のTEM図内に並べた。また、インタビューを続ける中で、対象者たちが抱く就業の展望が、筆者の設定した「入社当初の会社で現在も勤務を続ける」という等至点ではなく、確認できた葛藤と関係を持ちながら、「現在の会社での勤務を今後

¹² TEM図を作成するには、最低3回のインタビューを経ることが奨励されている(安田・サトウ 2012)。しかしC2氏とC3氏においては、業務の都合上、3回の時間を確保することが困難であったこと、そして、インタビューを実施したところ、2回のインタビューでもトランスビューが起きたと判断できたことから、この実施回数とした。

も続ける意思を持つ」という等至点に至っていく過程が確認されたため、対象者本人たちにとっての等至点をセカンド等至点「現在の会社での勤務を今後も続ける意思を持つ」(2nd EFP)として設定し、TEM 図内に加えた。そして、インタビュー時に筆者が設定した等至点である「入社当初の会社で現在も勤務を続ける」をファースト等至点(1st EFP)として設定し、対象者本人たちにとっての等至点を、セカンド等至点「現在の会社での勤務を今後も続ける意思を持つ」(2nd EFP)として設定し、改めて TEM 図の中に描き加えていった。

次に、2 回目のインタビューでは、作成した TEM 図を見ながら、筆者が葛藤やその解決要因と捉えた事柄、さらに 1st EFP と 2nd EFP に至る径路に対し、互いの認識に差異がないかの確認を行い、TEM 図の作成過程で出現した疑問や、より詳細に知りたい部分への追加の質問を対象者に行った。インタビュー終了後は、録音したデータを 1 回目のインタビュー同様に切片化を行い、TEM 図に修正や書き込みを加えた。C1 氏と C4 氏には 3 回目のインタビューとして、この作業をもう一度繰り返した。その後、完成した TEM 図を各対象者に、C1 氏は電話で、C2 氏と C3 氏はメールで、C4 氏は対面で確認してもらい、了承が得られた時点で視点と観点の融合(トランス・ビュー)が起きたと判断し、調査終了とした。

その後、完成した個人の TEM 図から、類似性の高い BFP や OPP を抽出し、1st EFP と P-1st EFP に至る径路上に並べた。また、類似点の得られなかった BFP においても、1st EFP に至るうえで、大きな影響を与えたものを中心に径路に加えた。

表 4.3 第 2 研究で作成した統合 TEM 図の用語と概念

用語	概念
等至点：1 st Equifinality Point (1 st EFP)	入社当初の会社で現在も勤務を続ける
両極化した等至点： Polarized 1 st Equifinality Point (P-1 st EFP)	入社当初の会社を辞める
セカンド等至点：2 nd Equifinality Point (2 nd EFP)	現在の会社での勤務を今後も続ける意思を持つ
両極化したセカンド等至点： Polarized 2 nd Equifinality Point (P-2 nd EFP)	現在の会社での勤務を今後は続ける意思を持たない/未定
分岐点：Bifurcation Point (BFP)	対象者の価値観や行動が変化したとみられるポイント
必須通過点：Obligatory Passage Point (OPP)	対象者が共通して経験した文化的・社会的な制約や制限がかかった出来事や行動
社会的助勢：Social Guidance (SG)	等至点に至るまでの行為の選択を後押しした要因
社会的方向づけ：Social Direction (SD)	等至点に至るまでの行為の選択を妨げた要因

SD と SG においても同様に、類似性の高いものをグループ化した一方で、どこにも属さなかったものも BFP や OPP との関連性を見ながら時系列に並べ、配置した。以上の工程を経て、対象者 4 人の TEM 図を統合した、統合 TEM 図を作成した。その際に用いた用語と概念を表 4.3 に挙げる。

4.3 元留学生社員に対する日本人上司の支援の変化を明らかにするための質的調査

本節では、3 つ目の研究課題である、元留学生社員とともに勤務する日本人上司が、元留学生社員に対する支援の変化を明らかにするためにに行った第 3 研究の研究方法について詳述する。第 3 研究では、元留学生社員とともに勤務し、元留学生社員を支援しながら指導を担当している日本人上司を研究対象とし、インタビュー調査を実施した。そして、元留学生社員の就業過程と照合させた、日本人上司が元留学生社員を支援する過程の可視化を試み、その過程における支援の変化を明らかにする。

4.3.1 調査対象者の詳細

第 3 研究の調査対象者は、通常の勤務において、元留学生社員とともに勤務し、元留学生社員の指導を担当している、日本人上司 5 名（以下、それぞれ J1 氏、J2 氏、J3 氏、J4 氏、J5 氏と記載）である。J1 氏と J2 氏、J4 氏と J5 氏は同じ企業に勤務しており、J2 氏、J3 氏は元留学生社員の直属の上司であり、残りの 3 名は、会社に所属する元留学生社員全般の指導者として勤務にあたっている。また、J2 氏を除いた 4 名は、元留学生社員の採用にも関与している立場である。個人の役職や業務内容、元留学生社員との関係性について表 4.4 に記す。

表 4.4 第 3 研究の対象者の属性詳細

	呼称	年代	部署	業務内容・元留学生社員との関わり
A社	J1氏	40代	経営管理部	外国人社員に関する業務の責任者
	J2氏	40代	マネージャー	部署における責任者
B社	J3氏	50代	総務部	外国人社員に関する業務の責任者
C社	J4氏	30代	人事部	外国人社員に関する業務の責任者
	J5氏	30代	企画部	外国人社員の研修を企画・実施

J1 氏と J2 氏が所属する企業（以下 A 社）は、サービス業を主とした企業であり、J3 氏の企業（以下 B 社）は建設業、J4 氏と J5 氏が所属する企業（以下 C 社）は教育業と、3 社の業種は異なるが、いずれの会社も地方都市に本社を置き、企業規模としては 150～200 名前後の中小企業である。また、3 社とも元留学生社員の採用を積極的に行うとともに、元留学生社員との協働を目指している企業である。さらに、元留学生社員を採用し始めて、3 年から 5 年が経過しているという点でも共通点を持つ。

4.3.2 分析方法の枠組み

第3研究の分析方法の手段としては、SCAT (Steps for Coding and Theorization) (大谷 2008、2011、2019) をデータ分析の枠組みとして使用する。SCAT の特徴の一つとして、分析手続きの明示化が挙げられる。SCAT では文字化したテキストをセグメント化 (切片化) し、「〈1〉テキスト内の注目すべき語句」を書き出す。次に〈1〉の語句に対し「〈2〉テキスト外の語句の言い換え」を行い、〈3〉において「それ (〈2〉) を説明するようなテキスト外の概念」を記入する。具体的には〈2〉の語の背景や、原因、結果、影響、他のコードとの比較などを検討し、記述を行う。最後に〈4〉において、前後や全体の文脈を考慮しながら「そこから浮かび上がるテーマ・構成概念」(以下、構成概念と略する) を記述する。このように、4段階のコーディング過程がすべて記述化されることが SCAT の特徴であり、明示性が高いといわれる所以でもある。その後〈5〉において「疑問・課題」を記述した後、〈4〉に記した構成概念に基づき、ストーリーラインを紡いでいく。ストーリーラインとは、「データに記述されているできごとに潜在する意味や意義を、主に〈4〉に記述したテーマを紡ぎ合わせて書き表したもの」(大谷、2008:32) と定義され、具体的にはこれまでのできごとを、その関係性を含めて記述したものである。最後にこのストーリーラインを、短的に断片的に表し、「このテキストの分析によって言えること」として理論を記述する、という一連の流れをとる。

大谷 (2019) は、この一連の〈1〉から〈4〉までの過程を通し、テキストを一度「脱文脈化」させ、ストーリーラインにおいて、コード間の関係性を検討しながら、再び「再文脈化」するという手続きをとることで、できごとの深層の意味を書くことができると述べている。

第3研究では、目で直接見ることができない、日本人上司の支援の変化を捉え、元留学生社員の葛藤解決に与える影響を明らかにすることを目的としている。サトウ (2019b) は、SCAT と第2研究で用いた TEA との違いについて、どちらも実存性のある「経験」を研究対象とすることに変わりはないが、TEA は「個性記述的」な経験の「過程」を明らかにするのに適しており、SCAT は、「公共性」のある経験の「構造」を明らかにするのに適していると述べた。日本人上司の葛藤と葛藤解決方略は、3.3.5 で記した通り、元留学生社員の葛藤に比べ、研究数も少ない。そこで、SCAT を用いることで、従来見えなかった深層である葛藤と葛藤解決方略の構造が、ストーリーラインとして再文脈化され、理論として再び表出化されることで、公共性のある経験としての構造を捉えることが可能である。また、SCAT におけるもう一つの特徴として、理論の作成が比較的少数の分析でも可能とされている点が挙げられる。よって、本研究のように対象者が5人と少ない事例においても、妥当性のある理論が作成できると判断したことも、第3研究において、SCAT を採用するに至った理由の一つである。

4.3.3 調査方法

第3研究における調査は、2019年11月から2020年2月にかけて、グループインタビューと1対1でのインタビューを併用して、いずれも対面で行った。まず、A社においては、J1氏とJ2氏と筆者の3名においてグループインタビューを行った後、J1氏と筆者で、再度対面のインタビューを行った。B社では、J2氏と筆者、C社では、J4氏、J5氏と筆者という形式で、それぞれインタビューを行った。各インタビューはいずれも1時間半から2時間程度であり、各対象者の最初のインタビューの際には、本研究の目的と意図を伝え、得られたデータは本研究の目的達成のみに使用し、企業利益を損なうような個人情報の公開は控えることを約束した。その上で、インタビューへの参加意思を再び確認し、承認が得られた時点で、インタビューへの録音の許可を得て、録音を開始した。

データ採取には、半構造化インタビューを用いた。具体的に、最初の元留学生社員を採用した時から現在までの時系列に沿って、元留学生社員とともに仕事をしてきた中で起きた印象的な出来事や、その時感じたことを述べてもらった。その中で、対象者が葛藤やそれに対する葛藤解決方略に対する発言をした際には、その時の背景、心情、周囲との関わりについての質問を詳細に行った。また、上記の質問に加え、元留学生社員の採用に至った経緯や、採用に対するメリットやデメリット、元留学生社員が周囲へ与えた影響、今後の方針などについての質問も行った。

4.3.4 分析方法

インタビュー終了後は、得られたインタビューデータを4.2.3で述べたSCATの分析手順に基づき、〈1〉から〈4〉までの過程を通し、最終的にストーリーラインと理論記述を抽出した。各インタビューデータにおけるSCATを用いた分析表を、付録4として巻末に載せる。その後は、日本人上司が元留学生社員を支援する過程を可視化するために、〈4〉の構成概念を抽出し、各発言内容の時期と類似性に留意しながら、同時期かつ内容が類似する構成概念をまとめ、カテゴリー化を行った。その過程において、同カテゴリーに同じ内容の構成概念が確認された場合は、内容をまとめ、一つの構成概念とみなし、表を作成した。次に、作成したカテゴリーに上位概念としてラベリングを行い、最後に、その上位概念を説明するテーマを作成し、再び時系列に並べ直した。以上の過程を経て、日本人上司が、元留学生社員を採用してから現在に至るまでの構成概念を、時系列に沿って一つの表にまとめた。

第5章【第1研究】元留学生社員が日本企業への就職後に抱く葛藤の明確化

本章では、第1研究「元留学生社員が日本企業への就職後に抱く葛藤の明確化」について論じる。最初に、第1研究の目的と概要を述べた後、研究の結果を述べ、最後に考察を行い、次の研究への課題を述べる。

5.1 第1研究の目的と概要

第1研究では、研究課題1の解明のため、元留学生社員が日本企業への就職後にどのような葛藤を抱くのかを明らかにすることを目的とした。そのために、元留学生社員の日本の就業における葛藤を、就職前の段階から捉え、就職前と就職後の葛藤の関係性を明らかにするとともに、元留学生社員が抱く葛藤の予測を行うことで、研究課題1の解明を目指した。

調査方法としては、まず、留学生と日本人社員を対象に、本調査で使用する質問項目を選出するための予備調査を行った。次に、予備調査の結果を用いた質問紙を作成し、意識調査としての量的調査を実施した。得られたデータは t 検定を用い、分析を行い、両者が就業時に抱く葛藤に対する認識の差を明らかにした。その後、年齢と外国人との接触度という日本人社員の属性に注目した追加調査を行い、元留学生社員の抱く葛藤が、これらの属性により異なるかを、分散分析により3群の平均の差を測ることで明らかにした。以下には、第1研究におけるこれらの3つの調査の結果と考察を述べる。

5.2 研究結果

5.2.1 予備調査の結果

4.1.1.で記した予備調査を実施したところ、対象者である留学生と日本人社員から、全97件の具体的な就業における葛藤が得られた。その中で、葛藤内容が同等、及び類似しているものを集約したところ、留学生側からは、いつでも上司の意見に従わなくてはならない、職場における挨拶が過剰である、サービス残業をしなければならないといった葛藤内容が上位に並んだ。また、日本人社員側からは、指示がなければ仕事をしない、仕事が暇な時に仕事に関係のない私的なことをしているとといった葛藤が上位に並んだ。これらの結果と、3.3に述べた就業時の葛藤内容について記した先行研究を参照し、両者間で認識の異なる可能性が高いと見られる項目を23項目抽出し、本調査の質問項目として採用した。採用した23項目を表5.1に示す。

5.2.2 本調査の結果

表5.1で示した葛藤内容に対する、本調査の質問紙調査の結果を、 t 検定を用い、分析したところ、留学生群と日本人社員群で、1%水準の有意差が確認された項目は、23項目中10項目であった。その後、類似している項目を集約し、カテゴリーを生成するため、筆者を含む3人の日本語教育研究者と検討を重ねた結果、項目は【日本独自の企業制度】、【日本の

表 5.1 質問紙調査の質問項目として採用した葛藤内容

1	忙しい時期に休暇を取ろうとする	13	自分の能力が上がったが給料が上がらない
2	指示がなければ仕事をしない	14	職場で問題が起きた場合その解決までに時間がかかる
3	分からないことは何でも周囲の人に質問する	15	自分の効率のいいやり方ではなく会社で決められたやり方に従う
4	仕事が暇なときに仕事に関係のない私的なことをしている	16	サービス残業(給料の発生しない残業)をする
5	上司の意見に、従わなくてはならない	17	会社がどんなクレームに対しても責任を認める
6	部下が上司の間違いを指摘する	18	定年まで同じ会社で働く
7	自分の能力以上の仕事を与えられた時「できない」と断る	19	働き続ける年数や年齢で役職や給料が決まる
8	何かミスをした時に理由を言わずにただ謝る	20	職場で頻繁に挨拶をする
9	職場の人と個人の電話番号やLINE等のSNSを交換しない	21	1つのミスがこれまでの会社の信用を失う
10	職場の人と自分の本音を言わずにコミュニケーションする	22	職場からパソコンやスマートフォンを与えられ 休日にも仕事をしなければならない
11	私語が禁止された静かな職場環境		
12	自分の仕事に対する評価基準が曖昧である	23	自分の用事(プライベート)より仕事を優先する

企業文化】、【日本人の仕事に対する厳しさ】、【上司との人間関係】、【同僚との人間関係】の5カテゴリーに分類された。

本調査の t 検定による分析結果を表 5.2 に示し、以下、カテゴリーの表題を【 】、質問項目を[]で表し、示す。

まず、【日本独自の企業制度】(以下【制度】)に分類された項目は、[定年まで同じ会社で働く] ($t(207) = -4.251, p < .01$) と [働き続ける年数や年齢で役職や給料が決まる] ($t(207) = -3.070, p < .01$) の2項目であった。これらはそれぞれ、終身雇用制度や年功序列制度と称され、一般的に日本独自の企業制度として取り上げられている項目であるため【日本独自の企業制度】と命名した。

次に、【日本の企業文化】(以下【文化】)には[サービス残業をする] ($t(207) = -4.511, p < .01$) と、[職場で頻繁に挨拶をする] ($t(207) = -5.802, p < .01$) の2項目が分類された。これらは【制度】とは異なり、企業によって程度が異なる項目であるため【日本の企業文化】と命名した。

【日本人の仕事に対する厳しさ】(以下【厳しさ】)には[仕事が暇なときに仕事に関係のない私的なことをしている] ($t(207) = 3.410, p > .01$) と、[1つのミスがこれまでの会社の信用を失う] ($t(207) = -4.828, p > .01$) の2項目が分類された。留学生はこの2項目に対し、日本人の仕事に対する姿勢に厳しさを感じていると予測できたことから【日本人の仕事に対する厳しさ】と命名した。

続いて、職場の人間関係に関しては、【上司との人間関係】(以下【上司】)と【同僚との人間関係】(以下【同僚】)に二分された結果が確認できた。まず、【上司】においては、[上司の意見に従わなくてはならない] ($t(207) = -2.804, p > .01$) と、[部下が上司の間違いを指摘する] ($t(207) = -3.088, p > .01$) の2項目が分類された。【同僚】には[職場の人と個人の電

話番号や LINE などの SNS を交換しない] ($t(207)=-5.924, p>.01$)と、[職場の人と自分の本音を言わずにコミュニケーションする] ($t(207)=-4.302, p>.01$)の2項目が分類された。

表 5.2 1%水準で有意差が見られた各項目の記述統計量と t 検定の分析結果

分類	質問項目	留学生		日本人社員		t 値
		平均値	SD	平均値	SD	
制度	定年まで同じ会社で働く(終身雇用)	3.31	1.294	2.61	1.086	-4.251
制度	働き続ける年数や年齢で役職や給料が決まる(年功序列)	3.69	1.164	3.24	0.971	-3.070
文化	サービス残業(お金の発生しない残業)をする	4.37	0.913	3.70	1.196	-4.511
文化	職場で頻繁に挨拶をする	2.48	1.286	1.60	0.838	-5.802
厳しさ	仕事が暇なときに仕事に関係のない私的なことをしている	2.79	1.152	3.34	1.177	3.410
厳しさ	1つのミスがこれまでの会社の信用を失う	3.52	1.257	2.67	1.274	-4.828
上司	上司の意見に、従わなくてはならない	3.20	1.074	2.81	0.935	-2.804
上司	部下が上司の間違いを指摘する	2.44	1.154	2.01	0.818	-3.088
同僚	職場の人と個人の電話番号やLINE等のSNSを交換しない	2.97	1.241	2.08	0.924	-5.924
同僚	職場の人と自分の本音を言わずにコミュニケーションする	3.39	1.058	2.78	0.976	-4.302

5.2.3 日本人社員の属性に着目した追加調査の結果

続いて、上記の結果を受け、4.1.3 で詳述した日本人社員の属性に着目した追加調査の結果を示す。4.1.3 では追加調査として、日本人社員の年齢と外国人との接触度という2つの属性に注目し、日本人社員を2グループに分けた分析を行うことを述べたが、日本人社員の年齢に関しては、対象者101名の中央値であった42歳の6人を除き、その上の43歳～68歳までの49人を年齢上位群、その下の28歳～41歳までの46人を年齢下位群と定めた。また、外国人との接触度に関しては、ほぼ毎日と、月に数回接する人に加え、海外赴任や留学などの海外滞在経験者を含めた人を高接触群とし、接触が年に数回、もしくは全くない人を低接触群とした。高接触群の日本人社員は32名であり、低接触群の日本人社員は69名であった。

5.2.3.1 日本人社員の年齢に関する追加調査の結果

日本人社員の年齢上位群、年齢下位群、留学生群の分散分析の結果を表5.3に示す¹³。留学生群と年齢上位群に、1%水準で有意差が見られた項目は8項目、年齢下位群に有意差が見られた項目は6項目となり、留学生群と年齢上位群に対し、年齢下位群より多くの項目で有意差が得られた。この結果より、留学生群と年齢上位群の方が、年齢下位群に比べ、留学生群との認識の差が大きいことが示唆された。また、[仕事が暇なときに仕事に関係の

¹³ 表5.3、表5.4の留学生群の記述統計量は、ともに表5.2を参照

その結果、留学生群と低接触群との間に有意差が見られた項目が 6 項目であったのに対し、高接触群との間に有意差が見られた項目は 4 項目であった。この結果から、外国人との接触が少ない人の方が、留学生との職場の葛藤に対する認識の差が大きくなることが分かった。また、[仕事が暇なときに仕事に関係のない私的なことをしている]と、[職場の人と自分の本音を言わずにコミュニケーションする]の 2 項目に関しては、留学生群と低接触群でしか有意差が確認できなかったことから、この 2 項目が、日本人社員の外国人との接触度によって、認識が異なる項目であることが示唆された。

5.2.4 結果のまとめ

この第 1 研究では、まず t 検定により留学生と日本人社員間で大きく認識の異なる項目、つまり、元留学生社員が今後の日本の職場で勤務する際に、葛藤となり得る項目を明らかにした。その結果、予備調査において葛藤となり得る可能性が高いと見られた 23 項目のうち、10 項目において 1%水準で有意差が確認され、これらの項目が両者間でより大きく認識の異なる項目であることが示された。

その 10 項目とは、定年まで同じ会社で働く（終身雇用制度）こと、働き続ける年数や年齢で役職や給料が決まる（年功序列制度）ことといった、日本独自の企業制度に関する葛藤、そして、サービス残業をする、職場で頻繁に挨拶をすることといった、企業の文化に対する葛藤、さらに、仕事が暇なときに仕事に関係のない私的なことをしていることや、1つのミスがこれまでの会社の信用を失うといった、留学生たちが日本人の仕事のやり方に対し、厳しいと捉えていることに起因する葛藤が確認された。また、職場の人間関係においては、上司との人間関係を中心とした、上司の意見に従わなくてはならないことと、部下が上司の間違いを指摘することの 2 項目が確認され、同僚との関係性においては、職場の人と個人の電話番号や LINE などの SNS を交換しないこと、職場の人と自分の本音を言わずにコミュニケーションすることの 2 項目が葛藤として確認された。

さらに、日本人社員の属性が結果に影響を与えると仮定し、日本人社員の年齢と外国人との接触頻度に焦点を当てた 2 つの追加調査を行った結果、日本人社員の年齢を考慮した分析結果からは、上記の 10 項目のうち、年齢上位群では 8 項目に、年齢下位群では 6 項目に 1%の有意差が確認された。そして、日本人社員の年齢によって差が出た具体的な項目は、仕事が暇なときに仕事に関係のない私的なことをしていることと、定年まで同じ会社で働くことの 2 項目であり、この 2 項目はともに、留学生群と年齢上位群でのみ有意差が確認できた項目であった。

次に、日本人社員の外国人との接触頻度を考慮した分析結果からは、上記の 10 項目のうち、留学生群と低接触群との間に有意差が見られた項目が 6 項目であったのに対し、高接触群との間に有意差が見られた項目は 4 項目であった。また、仕事が暇なときに仕事に関係のない私的なことをしていることと、職場の人と自分の本音を言わずにコミュニケーションすることの 2 項目に関しては、留学生群と低接触群にしか有意差が確認されず、この

ことから、この 2 項目が日本人社員の外国人との接触度に影響を受ける葛藤である可能性が示唆できた。

以上の 3 つの分析を経て、有意差の得られた 10 項目のうち、日本人社員の年齢にも外国人との接触頻度にも影響を受けず、元留学生社員が日本の職場で働く際に、葛藤となり得る項目は、サービス残業をする、職場で頻繁に挨拶をする、1 つのミスがこれまでの会社の信用を失う、職場の人と個人の電話番号や LINE などの SNS を交換しないの 4 項目であることが分かった。

5.3 考察

本節では 5.2 の結果から、元留学生社員の就職前と就職後の葛藤の関係性と、日本人社員の属性によって葛藤の解決が示唆される項目について考察する。

5.3.1 元留学生社員の就職前と就職後の葛藤の関係性

本調査の結果において示された、留学生と日本人社員との間で大きく認識が異なった 10 項目のうちほとんどが、3.3.1 で示された、元留学生社員が日本での就業で抱く葛藤と一致した。例えば、終身雇用制度について藤 (2016) は、元留学生社員の中には、将来母国に戻っての勤務を予定している者も多いため、定年を前提とした福利厚生システムが使いづらいう葛藤があることを指摘している。また、山田 (2013) は、年功序列制度について、元留学生社員が上司の意見を反映しすぎるといった葛藤を抱えていることを明らかにしている。また、日本人社員の仕事に対する厳しさとしては、加賀美他 (2019) が、日本人社員が、元留学生社員に対する完璧を求める態度が元留学生社員の葛藤となりうることを指摘している。日本人同僚や日本人上司との人間関係構築の困難さに関しては、小松他 (2017) や上野・アブドゥハン (2020) において、日本人社員へのとっつきにくさや、本音を不表出した状態でのコミュニケーションに、元留学生社員が葛藤を抱くことが確認されている。以上より、これらの先行研究の結果と、本研究の第 1 研究の結果を照合させ、元留学生社員が就職前に抱く葛藤と就労後の葛藤の関係性を検討すると、留学生は、日本でのアルバイトなどの就業で抱いた葛藤を、そのまま日本での就業の際に抱く葛藤へと移行させ、就職前と同様の葛藤を抱きながら、日本での勤務を行っていることが明らかになった。

5.3.2 日本人社員の属性により葛藤の解決が示唆される項目

しかし、日本人社員の属性に注目した追加調査の分析結果からは、留学生と日本人社員の葛藤の捉え方に異なる見方が確認された。例えば、本調査において、葛藤としてみなされた年功序列制度に対し、日本人社員の年齢を考慮した追加調査の分析結果からは、留学生と日本人社員の年齢上位群とは有意差が確認されながらも、下位群とでは有意差が確認できなかった。さらに、終身雇用制度においては、どのグループ群間においても有意差が確認されなかった。以上の結果は、従来、日本独自の企業制度として捉えられてきたこれらの制度が、

現在では、日本人社員の年齢や外国人との接触度によって、葛藤に対する認識が異なっていることを意味している。近年、年功序列制度や終身雇用制度などの日本的経営と呼ばれる、日本独自の経営形態の崩壊が叫ばれて久しいが、本研究の結果からも、それらに対する日本人社員の認識が、年齢や異文化との接触度により異なるという結果が得られた。

また、仕事が暇なときに私的なことをすることや、ミスに対する許容度が低いといった、日本人社員の仕事に対する厳しさや、完璧を求める職務態度に対する葛藤は、仕事が暇なときに仕事に関係のない私的なことをしているという項目において、年齢が上位であり、かつ外国人との接触頻度が少ない日本人社員と、留学生群でのみ有意差が確認された。この結果はつまり、仕事が暇な時も私的なことをしないという、従来、暗黙の了解とされてきた仕事への取り組み方が、日本人社員間でも、年齢や外国人との接触度によって、捉え方が異なることを示している。また、同様に、職場の人と本音を言わずにコミュニケーションするという項目についても、外国人との接触が低い日本人社員群と留学生群間のみで、有意差が確認された。島田（2012）や徳永（2009）は、海外経験のある日本人社員の方が、元留学生社員を受け入れやすいと指摘したが、これは外国人との接触頻度の高い日本人社員が、これまでの経験を活かし、互いの理解のために、意図的に曖昧さを排除した、より明確な方法を用いながら元留学生社員と接しているという、日本人社員の具体的な行動が、結果として表れたものと言える。

以上のように、従来は、元留学生社員の葛藤として一様に示されていた葛藤が、日本人社員の属性によって、解決が示唆される葛藤が存在することが、本研究の結果より明らかになった。よって、元留学生社員の抱く葛藤は、日本人社員の属性により異なることが示されたこととなり、日本人社員の属性を含めた形で、元留学生社員が抱く葛藤に対処していくという知見は、今後、元留学生社員と日本人社員がともに協働する職場において、重要になることが分かった。

5.4 本章のまとめ

本章では、元留学生社員は、日本での就職後にどのような葛藤を抱くのかという、研究課題1の解明に対応した第1研究について論じた。そのために、元留学生社員の日本の就業における葛藤を、就職前の段階から捉え、就職前と就職後の葛藤の関係性を明らかにするとともに、日本人社員の属性に考慮した、元留学生社員が抱く葛藤の予測を行うことで、研究課題1の解明を目指した。

分析結果からは、終身雇用制度や年功序列制度といった日本独自の企業制度、サービス残業や頻繁な挨拶といった日本の企業で見られる文化、ミスに対する許容度が低いといった日本人の仕事に対する厳しさ、上司の意見に従わなくてはならないといった上司との人間関係、関係性が希薄であるといった同僚との人間関係に関する項目に対して、留学生と日本人社員間に大きな認識の違いが確認され、これらの葛藤が、留学生が就職後に抱く葛藤となることが明らかになった。そして、これらの葛藤のほとんどが、実際に日本で就業している

元留学生社員が抱く葛藤と合致したことから、留学生が日本の就業で抱いた葛藤は、解決されることなく、日本での就業への葛藤へと移行していることが明らかになった。その後、日本人社員の年齢と外国人との接触頻度という 2 つの属性に注目し、追加の分析を行った結果、終身雇用制度や年功序列制度といった項目や、上司の意見に従う、上司の間違いを指摘するといった上司との関係性における項目では、日本人社員の年齢や外国人との接触度によって、元留学生社員の葛藤とならない葛藤があることが示唆された。つまり、これらの葛藤は、日本人社員の属性を考慮した対処を行うことで、葛藤が解決できる可能性がある。

しかし、サービス残業をする、職場で頻繁に挨拶をする、1 つのミスがこれまでの会社の信用を失う、職場の人と個人の電話番号や LINE などの SNS を交換しないの 4 項目については、日本人社員の年齢や外国人との接触度といった属性にも影響を受けず、元留学生社員が日本で就業する際に葛藤となる可能性が高い項目であることが示された。これらの葛藤は、元留学生社員が抱く葛藤として、先行研究においても既に報告されているが、3.8 の先行研究の成果と不足点でも述べたように、元留学生社員の葛藤は、就業過程の中で変化するという前提のもと、もう一度捉え直す必要がある。つまり、第 1 研究より確認された葛藤が、元留学生社員の日本での就業の中で、どのように認識され、どのように解決されていくのかを再度、検討する必要がある。そこで、第 2 研究では、第 1 研究で予測された葛藤を含め、元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略が、日本の職場における就業過程の中で、どう変化していくのかを、元留学生社員への調査を通して明らかにする。

第 6 章 【第 2 研究】

就業継続に至るまでの元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略の変化

本章では、研究課題 2 の解明のために行った、第 2 研究における、就業継続に至るまでの元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略の変化について論じる。最初に、第 2 研究の概要と目的について記した後、分析結果と考察を述べ、次の研究への課題を述べる。

6.1 第 2 研究の目的と概要

この第 2 研究は、本研究の研究課題 2 として設定した、元留学生社員が就業継続に至るまでの葛藤と葛藤解決方略の変化を明らかにするために行われた研究である。第 2 研究への対象者は、長期にわたり日本に滞在し、入社当初の会社で現在も勤務を続ける中国人元留学生社員 4 名である。分析には複線径路等至性アプローチ (TEA) を用い、対象者の就業過程の可視化を試み、日本の職場における元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略の変化を明らかにすることを目的とした。

6.2 分析結果

4.2.3 の調査方法で記した経緯を経て、作成された対象者の統合 TEM 図を、図 6.1 に提示する。作成した統合 TEM 図より、対象者の意識や行動が変化したとみられるポイントである分岐点(Bifurcation Point : BEP) や、対象者が共通して経験した文化的・社会的な制約や、制限がかかった出来事や行動を指す必須通過点 (Obligatory Passage Point : OPP) を境に、対象者の就業過程の区分を試みたところ、対象者の就業過程は、第 1 期の意欲期、第 2 期の苦心期、第 3 期の確立期、第 4 期の観望期と 4 つの過程に分けられた。以下では、その 4 つの過程の葛藤と、その解決要因によってもたらされた葛藤解決方略に焦点を当てながら、結果を示す。以下、文中の「」は対象者たちの語りを意味し、C1・C2・C3・C4 は各対象者、〈 〉は TEM における用語の概念であることを示す。また、概念の後の SG とは、等至点に至るまでの行為の選択を後押しした要因である社会的助勢 (Social Guidance : SG) を意味し、SD とは、等至点に至るまでの行為の選択を妨げた要因である社会的方向づけ (Social Direction : SD) を意味する。統合 TEM 図においては、BFP、OPP、SG、SD を時系列に並べたが、並べた順に番号を振り (SD1 や SG1 など)、これらを示している。

6.2.1 第 1 期：意欲期 (入社～OPP2 まで)

4 名の対象者は全員が日本での就職を希望していたため、C2 と C3 は就職が決まった喜びや、C1 はビザの心配が不要になった安心感を抱き、入社した。その後、対象者たちは全員〈新人研修を受ける〉(OPP1) こととなったが、C1 はその研修に厳しさを感じ、C2 は日本人同期たちとの会話の中で会社に対する忠誠心の違いを感じた。また、C3 は、会社が

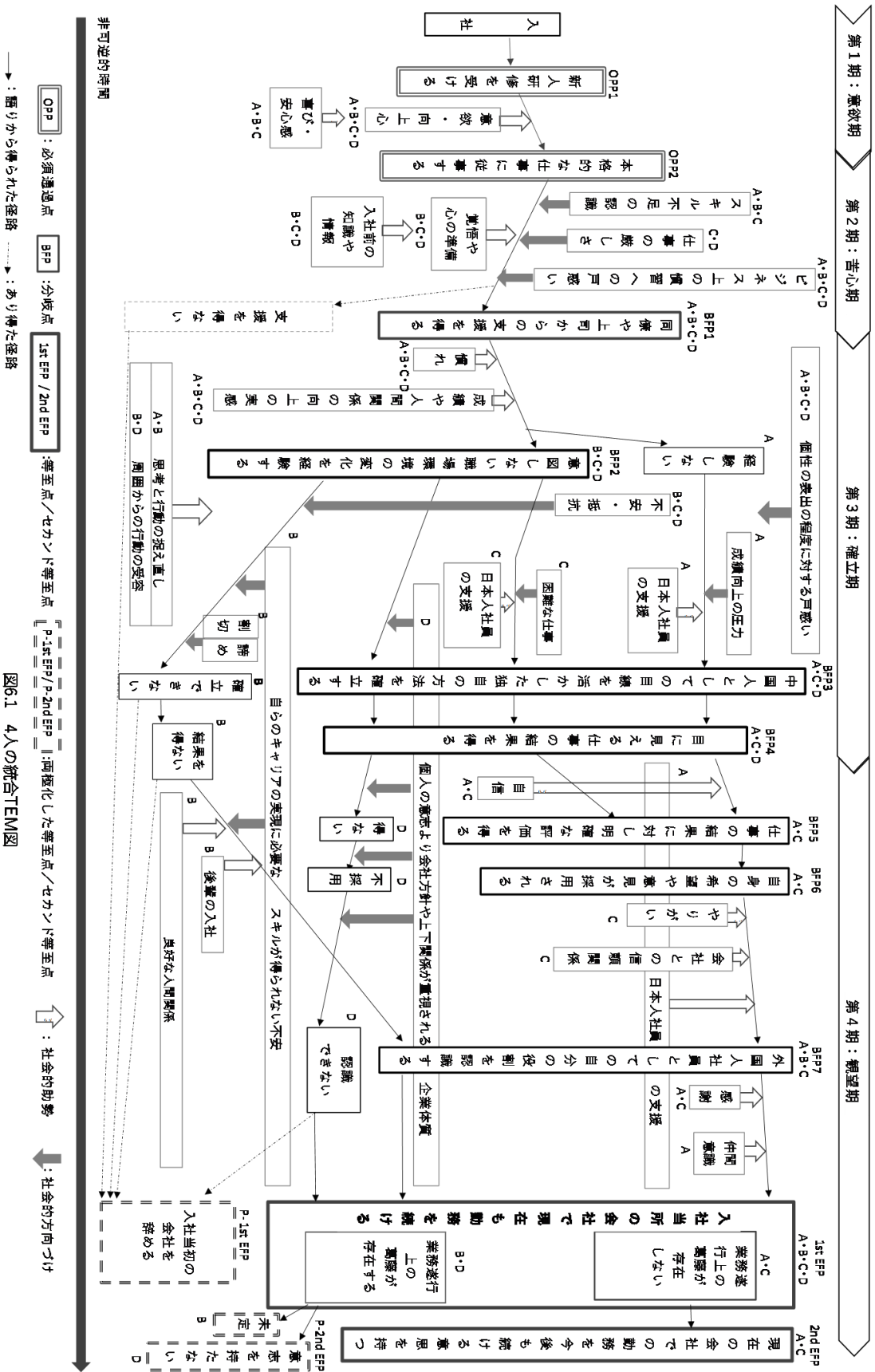


図6.1 4人の統合TEM図

新入社員に同調を求めてくる姿勢に違和感を抱いた。しかし、この時期の対象者の語りには「入社当時はすごい頑張っていて偉くなりたいって思ってた」(C1)、「わざわざ日本に来て色々学んだので、やっぱりそれを活かしたい」(C2)、「たくさん働きたい、たくさん会社の役に立ちたい」(C3)、「最初はやる気があって、偉くなりたいっていう思いが強かったんですね」(C4)といった語りが確認できた。これらの結果から、この時期の対象者たちの変容を、TLMG (Three Layers Model of Genesis: 発生の3層モデル) における3層の関わり合いの中で表すと、まず、個人の活動レベルが示される第1層において対象者たちは、会社や日本人社員との間に多少の葛藤を抱えつつも、今後の日本での活躍を想像し、意欲的に研修に取り組んでいる行動が推察できた。そして、この時期の葛藤には、日本で就職する夢が実現した〈喜びや安心感〉(SG1)に加え、今後の仕事に対する高い〈意欲や向上心〉(SG2)が存在し、それらが第2層において、葛藤解決を促進させる要因である促進的記号となり、第3層で表される新たに規範として確立された、対象者の意識や行動として、この会社において活躍したいという意識が作り上げられていったと考えられる。以上の結果から、入社から新人研修を経て、OPP2〈本格的な仕事に従事する〉に至るまでを、日本での勤務に対し、意欲があふれている時期と判断し、「意欲期」と命名した。

6.2.2 第2期：苦心期 (OPP2～BFP1 まで)

研修を終えた対象者たちは、その後、各部署に配属され〈本格的な仕事に従事する〉(OPP2)こととなった。しかし、この頃の対象者の語りの中には多くの葛藤が確認され、記入されたライフラインも低調を辿った。この時期の葛藤を類似点をもとに集約し、カテゴリー化を試みたところ〈スキル不足の認識〉〈仕事の厳しさ〉〈ビジネス上の慣習への戸惑い〉という3つのカテゴリーに分類された。そしてそれらが、現在の職場での勤務を続けるうえでの妨げであったと判断し、それぞれをSD1、SD2、SD3と定めた。まず、〈スキル不足の認識〉(SD1)としてC2は、電話応答や固有名詞といった日本語能力のスキル不足を挙げ、C1とC3は自らの業務遂行に必要な専門知識の無さを挙げた。また〈仕事の厳しさ〉(SD2)の具体例としてC4は、勤務時間の長さや病気でも休みにくい環境を挙げ、C3は指導の少なさを挙げた。最後に〈ビジネス上の慣習への戸惑い〉(SD3)においてC1は、社外でも続く絶対的な敬語の使用を挙げ、C2は新人が必ず電話に出るという年功序列に起因した暗黙のルールを挙げた。C3は名刺交換や挨拶回り時のビジネスマナーにおいて葛藤を抱き、さらに、始業時間より早く出勤することについてもC3とC4は葛藤を抱いていた。これらの葛藤に対し、対象者たちは、会社のやり方に従ったり、辛抱したりするという行動をとっていたが、C3とC4は、入社前に手に入れた日本での勤務や会社に対する知識や情報があり、ある程度の覚悟や心の準備があったと語った。C2も同様に、事前の知識や情報から「もっといじめや差別とか一番最悪のパターンを想定して就職した」と述べており、〈入社前の知識や情報から得られた自らの覚悟や心の準備〉(SG3)を葛藤解決への促進要因としながら、果敢に葛藤解決に挑んでいた姿が確認できた。

そして、この時期の対象者たちは全員が、同じ職場の同僚や上司からの支援を得る経験を経ていた。成績不振だった C1 は、自分の外国籍の客を先輩に譲ってもらい、C2 は自分のどんなミスに対しても周囲が許してくれたと述べた。孤独感を抱えていた C3 は、一人の派遣社員の優しい指導がきっかけとなり、他の同僚との関係性も良くなっていった経緯を述べた。入社直後から専属のインストラクターがいた C4 は、相談できる環境があったことが大きかったと語った。これらの結果をもとに、本格的な就業が開始するこの時期に、支援してくれた上司や同僚の存在の有無が、等至点に辿り着くための重要な分岐点であったと判断し、〈同僚や上司からの支援を得る〉を BFP1 と定めた。

以上の結果から、TLMG を用いこの時期を捉えると、第 1 層において対象者たちは、仕事の厳しさや日本のビジネス上の慣習に起因した多くの葛藤に対し、苦心を重ねながらも、会社のやり方に同調させたり、辛抱したりすることで、乗り越えようとした姿が確認され、そこに入社前の知識や情報をもとにした覚悟と、同僚や上司からの支援が、葛藤解決に向けた第 2 層での促進的記号、つまり解決促進要因となり、最終的に葛藤が解決されたという第 3 層での変容が確認できた。そして OPP2 から BFP1 までを、葛藤に対し苦心を重ねた時期とみなし、苦心期と命名した。

6.2.3 第 3 期：確立期 (BFP1～BP4 まで)

その後、対象者たちは、仕事に〈慣れ〉(SG4)を感じ、〈成績や社内の人間関係が向上している実感〉(SG5)を得たが、その後の径路は企業側の姿勢や方針を要因として大きく分岐する過程が確認された。まず、C2 と C3 は人事異動の辞令、C4 は上司の異動といった、自らが〈意図しない職場環境の変化を経験する〉(BFP2)こととなった。一般的に中国には人事異動は存在しないと各自が述べたうえで、語りからは〈不安と抵抗〉(SD4)が確認できた。具体的に C3 はこれまでの人間関係が消失することに対する不安を述べ、C4 は新たに赴任した上司から、自らが非効率と感じていた会社の方法を遵守するよう指示されたことに強い抵抗感を抱いたことが確認できた。C2 は、人事異動により自分の仕事を、知らない人へ譲ることへの抵抗を述べた後、さらに、異動後の部署内で頻繁な仕事の変更を指示されたことで「広く浅く、分かっているような分かっていないような」状態で仕事が遂行されていくことに対し、スキル不足によって、自らのキャリアが実現しないことへの不安を語った。C2 は本格的な仕事に従事し始めた頃にも、自分の専門外の仕事を行うことへの困難さを語っており、その思いに人事異動や頻繁な仕事の変更が重なったことで、〈自らのキャリアの実現に必要なスキルが得られない不安〉(SD5)を強めていったと考えられる。C3 はその後、外部のセミナーに参加するなどしてスキルを得る努力をしたが「私一人で頑張っても、この会社は変わるはずがないって思って諦めるようになってきて」といった語りに代表されるように、スキルが得られても活かさない職場に〈諦めや割切〉(SD6)を抱くようになった過程が確認できた。一方、C2 と同様に人事異動を経験した C3 は、異動後に〈困難な仕事〉(SD7)を任せられ、再びスキル不足を実感するも〈日本人社員の支援〉(SG6)を得て、

仕事を成し遂げた経験を得た。また、上司から仕事の方法を強要された C4 は、上司の指示を得られず、自分のやり方を固持しながら仕事を続けていた。そして C4 はそのやり方で成績の向上に繋げていったことで、〈個人の意志より会社方針や上下関係が重視される企業体質〉(SD8)に対し、葛藤を抱くようになった。

また、この時期の 3 人の仕事の遂行方法に焦点を向けると、C4 は中国人の利点を活かし、中国人の顧客を新たに開拓したことで成績向上に繋げており、C3 も前述の困難な仕事に従事している中で、中国人の目線から従来の仕事のやり方を捉え直し、仕事を成し遂げていた経緯が確認できた。そして唯一、職場環境の変化を経験しなかった C1 も、周囲からの〈成績向上の圧力〉(SD9)を感じながらも、日本人社員の支援(SG6)を得て、外国人を中心とした自分だけの顧客を、創意工夫により獲得したことで成績の安定につなげていた。つまり、この時期の対象者は 3 者とも、仕事の遂行において中国人としての目線を活かした自分の方法を確立しながら仕事を遂行していたと言える。そして、その後の 3 人は、成績の向上(C1、C4)や、成し遂げた仕事に対する周囲からの高評価(C3)といった目に見える形での仕事の結果を得ていた。

以上の結果より、中国人としての視点を活かした独自の方法を確立し、目に見える仕事の結果を得たことが、C2 との分岐となり、等至点への径路に大きく影響したと判断し、〈中国人としての目線を活かした独自の方法を確立する〉、〈目に見える仕事の結果を得る〉を、それぞれを BF3、BF4 と定めた。

また、この時期の対象者に共通した葛藤として、職場における自身の意見の表明に代表される〈個性の表出の程度に対する戸惑い〉(SD10)が確認された。対象者は全員、日本人は中国人より物を言わないとの認識を持っており、C1、C2、C4 は、当時の自分は言いたいことをあまり躊躇せずに周囲に言っていたと語った。一方で、C3 は「(周囲から)もっと個性出していいよって言われて。でも、(中略)今、私個性を出したら、あなたたち耐えられないよ。私、会社にいられなくなってしまうって」という語りに確認できるように、意見の表明に留まらず、自分の個性を、極力表出させることなく、勤務にあたっていた経緯が確認できた。そのような葛藤に対し、C1 は、日本人社員と働くうちに「自己主張よりは相手の話をちゃんと聴くこと」と思考と行動の変容が起き、C2 も日本人先輩からの指摘を受け、「段々私の言い方で誰かが傷ついているのかなと思うようになってきて」と、自分の行動を捉え直した過程が確認できた。さらに C3 と C4 は、職場において日本人社員がとらないような行動をとった際に、それを許容してくれる周囲の行動への受容があったと述べた。つまり、対象者たちは、個性の表出の程度に対する戸惑いという葛藤に対し、〈自らの思考や行動を捉え直し〉(SG7)、〈周囲からの行動の受容〉(SG8)を得たことで、自らの行動や意識を調節させながら、自分自身の表出方法を見つけ、実践したことで、葛藤を解決していった過程が確認された。

以上の結果からこの時期の対象者は、意図しない職場環境の変化に不安や抵抗を抱きながらも、日本人社員からの支援を受け、中国人としての特性を活かした独自の方法を創出し

たことが葛藤解決要因となり、仕事の結果を残していった過程が確認できた。また、個性の表出の程度に対する戸惑いに関しても、日本人社員と異なる行動を許容してくれる職場環境の中、自分の思考や行動を振り返り、変化させることで、自分自身の方法を見つけ、解決していた過程が確認された。以上の過程を、TLMG を用い表すと、まず、第 1 層において対象者たちは、意図しない職場環境の変化や自己表現の差に起因する葛藤に対し、母国との差を改めて認識したと考えられる。そのうえで第 2 層にて自らの行動を許容してくれる周囲の態度や、周囲の支援を得ながら、認識した差異を改めて捉え直し、変化させた、自らの思考や行動を促進的記号としながら、最終的に第 3 層において、新たな自分独自の方法を確立するという行動変容に至っていた過程が確認できた。よって BFP1 から BFP4 までを確立期と命名した。

6.2.4 第 4 期：観望期 (BFP4～1stEFP、2ndEFP まで)

確立期にて仕事の結果を残し、自信(SG9)を得た C1 は、その後、昇進し給料も増加した。しかし、C1 と同様に成績が向上した C4 には、給料の増加や昇進の機会は与えられなかった。また、困難な仕事に対する高評価で自信(SG9)を得た C3 も、周囲が自分の意見を採用してくれることが増えたことで、〈やりがい〉(SG10) や 〈会社との信頼関係〉(SG11) を感じるようになっていた。その一方で、C4 はスキルアップのために志願した転勤願と職種変更願が、会社側の都合で却下されるという径路を辿っていた。C4 は前述のとおり、非効率な方法を遵守させる上司に反発心を持っており、さらに、この時期には「上司と仲良くなったらいいお客さんを付けてもらえる」、「課長は何でも理解してくれるけど、課長もやっぱり部長には何も言えない」といった語りが確認できたことから、会社に存在する強固な上下関係に対する反発心を一層強めていたと考えられる。さらに結果に対する評価が得られなかったことと、自分の希望が採用されなかったことが重なり、C4 の〈個人の意思より会社方針や上下関係が重視される企業体質〉(SD8) に対する葛藤は、ますます強固なものになっていったと推測される。これらを総合した結果、〈仕事の結果に対し明確な評価を得る〉ことと、職場において〈自身の希望や意見が採用される〉ことが、C4 の既存の葛藤に影響を与え、等至点に至るうえでの大きな分岐であったと判断し、それぞれ BFP5、BFP6 と定めた。

一方、〈自らのキャリアの実現に必要なスキルが得られない不安〉(SD5)を、継続的に抱えていた C2 であったが、社内の日本人社員とは〈良好な人間関係〉(SG12)を築いており、また、外国人社員の〈後輩が入社〉(SG13)してきたことで、「外国人社員同士のネットワークを構築し、繋ぐことが、先輩外国人社員としての自らの役目」と述べたように、外国人社員間の仲を繋ぐという役割を、社内の自分の役割として認識するようになっていった。また、この時期の C1 は、今後、外国人上司として後輩を指導するという自分の役割を認識し、そのための能力不足を克服するために更なるスキル向上に勤しんでいた。さらに、会社初の外国人社員であった C3 も、今後入社してくる後輩のために「いつか自分の道を作らないと

いけない」と外国人社員のパイオニアとしての自分の役割を強く感じていた。一方、C4の語りにおいては、3人のような職場内の外国人社員として自らの役割を示すような発言は見られなかった。よって職場において〈外国人社員としての自分の役割を実感する〉ことが、勤務の継続における重要な分岐点であったと判断し、これをBFP7と定めた。

最後に、1stEFPとP-1stEFPへ至った要因と、確認された葛藤と2ndEFP、P-2ndEFPとの関係について見ていきたい。最終的に継続的な葛藤が確認されず1stEFPに至った対象者は、C1とC3であった。C1は、入社後からの〈日本人社員からの絶え間ない支援〉(SG14)と採用してくれた会社への〈感謝〉(SG15)を述べたうえで、自分がこの職場の一員であるという〈仲間意識〉(SG16)を強く感じ、今後もこの会社で頑張っていきたいと語った。C3も今の自分と会社との間には〈信頼関係〉(SG11)と、採用してくれた〈感謝〉(SG15)があると述べ、今後もこの会社に貢献していきたいという、現在の会社での明確な継続意志を示した。一方、後輩の入社により自分の社内での役割を実感したC2であったが、継続的な葛藤であった〈自らのキャリアの実現に必要なスキルが得られない不安〉(SD5)の解決には至らず、今後についても日本人社員との比較を通し、「私は、会社に対してのそこまでの忠誠心はない」と周囲との差異を明確に示し、転勤などの自分のキャリアを妨げるような指示を受けたら辞めるし、今後の予定は分からないと述べた。また、C4の〈個人の意思より会社方針や上下関係が重視される企業体質〉(SD8)に対する葛藤も最終的に解決に至らず、C4は現在、会社での勤務を続けながら転職活動を行っている。つまり、仕事遂行上における継続的な葛藤が存在していたC2とC4には、現在の職場における明確な存続意志はないと言え、これより仕事遂行時の継続的な葛藤の有無が、就業継続に大きな影響を与えている可能性が示唆できた。

以上の結果からTLMGを用い、BFP4から1stEFP、2ndEFPまでを表すと、まず第1層にてC1とC3は外国人社員としての役割を実感しながら勤務にあたっており、そこに会社からの明確な評価や、日本人社員からの持続的な支援、さらに、周囲との仲間意識や信頼関係の自覚、そして、自分を採用してくれた会社への感謝が、第3層に向けた促進的記号となり、今後もこの会社に貢献したいという第3層での就業継続の意志決定に結びついていったと考えられる。一方、就業継続意志のないC4は、自分の実力や意志が認められない企業体質に対する葛藤と、自らの役割を現在の会社に見つけられなかったことが、第3層における意思決定の促進的記号となり、他社へ活躍の場を求めるという意志決定に至ったと考えられる。また、C2も、外国人社員としての役割や良好な人間関係を保持していたにもかかわらず、自らのキャリア実現に必要なスキルが得られないことに対する葛藤が、明確な就業継続意志を持たないという第3層への促進的記号となり、明確な継続意志には持つには至らなかった過程が確認できた。以上のようにこの時期は、対象者自身が葛藤の有無や、これまで経てきた職務の経緯を振り返りながら、将来への展望を見据えた時期であったことから観望期と名付けた。

6.2.5 結果のまとめ

本節では、以上の分析結果から明らかになった、元留学生社員の就業過程における葛藤と葛藤解決方略の変化についてまとめる。

まず、日本企業に就職した、第1期の意欲期における元留学生社員は、多少の葛藤はあったものの、意欲や向上心の方が勝っていたため、就業における葛藤を感じ始めるのは、本格的な仕事に従事し始める第2期の苦心期であったことが分かった。そして、第2期においては、非常に多くの多岐にわたる葛藤が確認でき、これらの葛藤は、日本語能力や業務に対する専門知識の無さに代表されるスキル不足の認識、指導の少なさや休みにくい環境といった仕事の厳しさ、職場における暗黙のルールや日本のビジネスマナーといったビジネス上の慣習への戸惑いに分類されることが分かった。そして、元留学生社員は、これらの葛藤に対し、入社前の知識や情報による、覚悟や心の準備を用い、会社のやり方に同調させたり、辛抱したりするといった葛藤解決方略を試みていたことが確認できた。しかし、それだけでは解決に至らず、同じ職場の同僚や上司からの支援を得ることで、この時期の葛藤を乗り越えていたことが分かった。そして、これらの葛藤のほとんどは、最終的に、慣れという意識変容によって解決されていたことも明らかになった。

以上、就業初期においては、細かな葛藤の内容は異なるものの、概ね全員が上記で述べた同様の径路を辿っていたが、以降の径路においては、企業側の姿勢や方針を要因として、分岐が重なっていった径路が確認できた。この第3期において確認された具体的な葛藤は、成績向上の圧力や、困難な仕事、個性の表出の程度に対する戸惑い、自らのキャリアの実現に必要なスキルが得られない不安といった業務遂行上における葛藤と、人事異動といった、意図しない職場環境の変化や、個人の意思より会社方針や上下関係が重視される企業体質といった、企業の方針に起因する葛藤であった。そのうち、自らのキャリアの実現に必要なスキルが得られない不安と、個人の意思より会社方針や上下関係が重視される企業体質の2つの葛藤を除く、残りの葛藤に対しては、元留学生社員が、周囲からの行動の受容を得て、自らの思考と行動を捉え直すことで、中国人としての目線を活かした、自分独自の方法を確立させることで、葛藤を解決させていた過程が明らかになった。その後、日本人社員からの継続的な支援を受けながら、目に見える仕事の結果と、それに対する明確な評価を得ること、自身の意見や希望が職場において採用されること、外国人社員としての自分の役割を職場において認識すること、という分岐を経て、就業過程において、特別な葛藤が確認できなかった元留学生社員は、現在の企業において、明確な就業継続への意思を示すに至っていた経緯が確認できた。一方で、個人の意思より会社方針や上下関係が重視される企業体質と、自らのキャリアの実現に必要なスキルが得られない不安という、解決できない継続的な葛藤を抱えていた元留学生社員からは、その葛藤が、元留学生社員の就業継続の阻害要因となり、明確な就業継続の意思が得られなかったことが分かった。

6.3 考察

6.3.1 元留学生社員の就業過程における葛藤の変化

本節では、第1研究の結果と第2研究の結果を合わせ、元留学生社員が日本での就業で抱いた葛藤について考察する。

第1研究の結果から、サービス残業をする、職場で頻繁に挨拶をする、1つのミスがこれまでの会社の信用を失う、職場の人と個人の電話番号やLINEなどのSNSを交換しない、といった4つの葛藤が、元留学生社員が日本での就職後に抱く葛藤として明らかになった。この結果を、第2研究の結果に適合させると、まず、サービス残業をするという葛藤は、C4の語りにおいて、休みが取りにくいという仕事の厳しさとともに語られた。また、職場における頻繁な挨拶に関する葛藤については、C1より、新人研修中での違和感の一つとして、意欲期の葛藤として挙げられた。さらに、1つのミスがこれまでの会社の信用を失うといった、ミスに対する許容度の低さは、自分のどんなミスに対しても周囲が許してくれたというC2の語りから、ミスに対する許容度の高さが、葛藤を解決する要因となっていた経緯が確認できた。しかし、職場の人と個人の電話番号やLINEなどのSNSを交換しないといった日本人同僚間との関係の希薄さに関する葛藤は、4人の対象者の語りからは確認できなかった。C2の就業過程からは、良好な人間関係が、等至点に至る上での社会的助勢となっていたことから、4人の対象者は、日本人同僚と比較的良好な関係を築いていたため、このような葛藤が確認できなかったと考えられる。

以上の結果より、第1研究において明らかになった、葛藤となり得る可能性の高い4つの葛藤のうち、3つの葛藤は、実際に、元留学生社員が抱く葛藤として確認された。そして、これらの葛藤は、いずれも第1期の意欲期や第2期の苦心期といった、就業初期の葛藤として確認された。さらに、この時期の就業過程からは、これらの葛藤だけに留まらない、仕事の厳しさ、スキル不足の認識、ビジネス上の慣習への戸惑いに分類された、非常に多くの葛藤が確認できた。ここで確認できた各葛藤は、既にこれまでの先行研究で明らかになっている葛藤も多い。しかし、これらの葛藤が、元留学生社員の就業初期に、一度に抱かれる多くの葛藤の一つとして、改めて提示されたことは、この研究で得られた新たな知見である。就業初期の葛藤には、一般的な日本人であれば既知であると思われる、ビジネス上の慣習への戸惑いといった葛藤も確認されたことより、これらは、元留学生社員に特有な葛藤である可能性も考えられる。正確な結果は、新たな調査を経る必要があるが、澁川・島田(1998)は、約78.8%の留学生が、日本企業への就職に、不安を抱くとの調査結果を示しており、このような就業初期の葛藤の多さへの予測が、留学生の日本の就業に対する不安の一因として考えられることが示唆された。しかし、このような就業初期の葛藤のほとんどは、慣れという時間的経過で解決に至る葛藤であることも明らかになった。

そして、その後の就業過程において、元留学生社員は、新たに業務遂行上の葛藤や、企業の方針に起因する葛藤を抱えた経緯が確認できた。中でも、第3期の元留学生社員たちが一様に抱いた葛藤が、職場における自身の意見の表明に代表される、個性の表出の程度に対

する戸惑いであった。第 1 研究においても、職場の人と自分の意見を言わずにコミュニケーションすることや、部下が上司の間違いを指摘するといった、日本人社員に対する自身の意見の表明といった葛藤を、元留学生社員が抱くことが予測されていたが、第 2 研究の結果からは、自身の意見の表明も含めた、職場における個性の表出に、元留学生社員が葛藤を抱いている様子が確認できた。これは、これまでの日本での留学生活やアルバイト等の就業を通し、日本人は中国人よりものをいわないとの認識を、元留学生社員が就職前に持っており、日本人社員との協働を試みる中で、過剰に自身の行動を調節していたためだと考えられる。

また、第 4 期においては、自らのキャリアの実現に必要なスキルが得られない不安と、個人の意志より会社方針や上下関係が重視される企業体質という 2 つの葛藤が、最終的に解決されずに、持続的に存在した葛藤であったことが明らかになった。山田 (2013) では、中国人元留学生社員が抱える問題の一つとして、今後のキャリア形成に関する葛藤が挙げられているが、このような葛藤が、一時的なものではなく、持続的な葛藤として存在し、最終的に就業継続を阻害する要因として明らかになったことは、就業過程の中での葛藤の変化に注目した、第 2 研究から得られた新たな知見である。

また、葛藤の数と、元留学生社員の適応過程における影響の関連性に注目すれば、元留学生社員は、日本での就業初期において、本格的な業務が開始した頃に最も多くの葛藤を抱えるものの、それらのほとんどは、慣れにより解決に至っていたことが分かった。そして、その後の就業の中では、葛藤の数は減少していくものの、解決されずに継続して存在する葛藤が、元留学生社員の就業継続の阻害要因となり、就業継続に大きな影響を与えていたことが明らかになった。以上の結果より、元留学生社員が日本での就業で抱く葛藤の数と、適応に与える影響は反比例の関係であることも明らかになった。

以上の考察から、元留学生社員が抱く葛藤は、まず、本格的な仕事に従事し始めた頃の就業初期の多くの葛藤から、日本人社員との業務の中で、業務遂行上の葛藤や企業方針に起因する葛藤へと変化し、その葛藤の中から、最終的に解決に至らず、継続的に存在した葛藤が、元留学生社員の就業継続に影響を与えるという葛藤の変化の過程が確認できた。

6.3.2 「二重関心モデル」からみた元留学生社員の葛藤解決方略

次に、第 2 研究で得られた、元留学生社員の葛藤解決方略を、Thomas (1976) の二重関心モデルに該当させ、考察する。まず、就業初期における多くの葛藤に対し、元留学生社員は、入社前の知識や情報による覚悟や心の準備を用いながら、積極的に自分のやり方を会社のやり方に同調させたり、辛抱するといった行動をとっていたことが分かった。このような行動を、二重関心モデルに該当させれば、辛抱するという行動は、相手の要求に従う「譲歩」に該当し、自分のやり方を会社のやり方に同調させるという行動は、相手の要求水準を下げ、部分的な実現を図る「妥協」であったと判断できる。小松他 (2017) や立川 (2013) は、中国人元留学生社員は、日本での就業において、対立を避ける回避や譲歩といった消極的な態

度を多用する傾向があるが、その行動は必ずしも消極的な行動を意味しないと、指摘したが、本研究の結果からも、これらの研究結果を追認する結果が得られた。

しかし、その後の元留学生社員の就業過程には、新たに業務遂行における葛藤や、企業方針に起因する葛藤が確認できた。これらの葛藤に対し、元留学生社員は、日本人社員からの業務遂行上の支援や、職場からの行動の受容を得ることで、自らの思考や行動を捉え直し、中国人としての目線を活かした、自分独自の方法を獲得していた過程が確認できた。つまり、元留学生社員たちは、日本人社員からの支援を得ることで、日本人社員と自分の双方にとって、可能な解決策を探るという葛藤解決方略をとっていたと考えられ、この元留学生社員の行動は、二重関心モデルにおける「協調」としての葛藤解決方略であったと考えられる。

以上の結果より、元留学生社員たちは、日本の職場における葛藤の解決において、就業初期の「妥協」や「譲歩」という葛藤解決方略から、日本人社員の支援を得ることで、「協調」という葛藤解決方略へと変化させ、葛藤を解決していた過程が明らかになった。

6.4 本章のまとめ

第2研究では、元留学生社員が日本での就業で抱く葛藤と葛藤解決方略が、実際の日本での就業で、就業継続に至るまでに、どのように変化するかを探るため、入社当初の会社で長期にわたり勤務している、中国人元留学生社員4名を対象にインタビュー調査を行い、対象者の就業過程の可視化を試みた。

その結果、元留学生社員の就業過程は、第1期の意欲期、第2期の苦心期、第3期の確立期、第4期の観望期という、4つの過程に分けられた。そして、元留学生社員は、本格的な業務に従事し始める第2期において、スキル不足の認識、仕事の厳しさ、ビジネス上の慣習の戸惑いに分類される、多岐にわたる非常に多くの葛藤を抱くことが明らかになった。そして、これらの葛藤に対し、元留学生社員は、自らの覚悟や心の準備に加え、同じ職場の同僚や上司からの支援を得ることで、この時期の葛藤を乗り越えていたことが分かった。そして、就業初期の葛藤のほとんどは、慣れという意識変容によって、解決に至っていたことも明らかになった。

その後の、第3期、第4期において確認された葛藤は、概ね、業務遂行上の葛藤と企業の方針に起因する葛藤に分類される葛藤であった。そして、これらの葛藤のうちのほとんどが、周囲からの行動の受容を得て、元留学生社員が、自らの思考と行動を捉え直し、中国人としての目線を活かした、自分独自の方法を確立させることで、葛藤解決に至っていた経緯が確認できた。しかし、自らのキャリアの実現に必要なスキルが得られない不安と、個人の意志より会社方針や上下関係が重視される企業体質という2つの葛藤は、最終的に解決に至らず、このような葛藤の存在が、元留学生社員の就業継続の意思の選択に大きな影響を与えていたことが明らかになった。

以上の結果を踏まえ、元留学生社員の葛藤の数と、就業継続に与える影響は、反比例の関係にあることが考察でき、また、元留学生社員たちの葛藤解決方略は、二重関心モデルにお

ける「妥協」や「譲歩」という葛藤解決方略から、日本人社員の支援を受け、自らの思考と行動の捉え直すという経緯を経ることで、「協調」という葛藤解決方略へと変化していく過程が明らかになった。

また、第2研究の結果から、元留学生社員の就業初期における葛藤解決には、日本人社員の支援が、葛藤解決に重要な役割を果たしていることや、その後の葛藤解決においても、日本人社員からの継続的な支援が、葛藤解決の大きな要因となっていることが分かった。先行研究からは、日本人社員の支援の中でも、日本人上司からの支援が、元留学生社員の適応を促進させることが明らかになっている。よって、第3研究では、元留学生社員の日本人上司からの支援に注目し、その支援の変化を元留学生社員の就業過程の中で捉え、元留学生社員の葛藤解決に与える影響を考察する。

第7章【第3研究】

元留学生社員との接触を通じた日本人上司の支援の変化

本章では、元留学生社員とともに勤務する日本人上司の支援が、元留学生社員と勤務する中でどのように変化していくかという研究課題3の解明のために行った、第3研究について論じる。最初に、第3研究の概要と目的について記した後、分析結果を述べ、考察を述べる。

7.1 第3研究の目的と概要

この第3研究は、本研究の研究課題3として設定した、元留学生社員とともに勤務する日本人上司の、元留学生社員に対する支援が、元留学生社員と接する中で、どのように変化していくかを明らかにするために行った研究である。

研究対象者は、通常の勤務を元留学生社員とともにやり、元留学生社員を支援しながら指導している日本人上司5名である。5名の対象者に、インタビュー調査を行い、得られたデータをSCAT (Steps for Coding and Theorization) (大谷 2008、2011、2019) を用い、分析することで、元留学生社員を支援する日本人上司の就業過程の可視化を試み、その中で行われた元留学生社員に行う支援の変化について明らかにすることを目的とする。

7.2 分析結果

インタビューデータをセグメント化した結果、A社の2つのインタビューデータは25と14の計39¹⁴に、B社とのインタビューは29、C社とのインタビューは26に分割された。その後、4.3.4で示した分析過程を経て、日本人上司が元留学生社員を支援する過程を示した概念の一覧を、表7.1として掲載する。

以下では、その結果を基に、テーマと上位概念に焦点を当てながら、詳細な分析結果を述べる。また、以下における『』はテーマ、【 】は上位概念、〈 〉は構成概念を示し、「 」は、発言者の語りを意味することとする。また、構成概念の後の()は、発言者を意味する。

¹⁴ A社におけるインタビューでは、J1氏とJ2氏、筆者と3人のグループインタビューから25のセグメントが確認でき、J1氏と筆者とのインタビューでは、14のセグメントが確認できた。

表 7.1 日本人上司が元留学生社員を支援する過程を示した概念一覧

テーマ	上位概念	構成概念
採用時の現状	採用不可避の現状理解	人材不足という現状の下での採用 (J1)・人材不足の実感 (J3) 過酷な労働に対する日本人社員の応募減少 (J3) 社長の権限による多様性の推奨 (J1)・地元の学習機関とのパイプの太さ (J3)
採用直後の 思い	元留学生社員の行動や認識に対する違いの実感	意見表明の躊躇の無さに対する抵抗感 (J2) 就業継続に対する認識の差の実感 (J4)
	戸惑いと懸念	元留学生社員の活かし方や扱いへの戸惑い (J1) 周囲の協調性の乱れへの懸念 (J2) 周囲の外国人社員に対する抵抗心(J1)
	周囲からの抵抗と不安の認識	元留学生社員への不慣れに起因した抵抗と不安 (J3)
個人に合わせた 支援	能力不足に対する個別の補完	言語面での能力を支援する受け入れ態勢 (J3)・言語面での不足に対しての納得 (J4) 支援や指導の充実による補完 (J4) 個人に合った指導と支援態勢 (J3)・個人に合ったできる限りの支援 (J4)
	適材適所の業務提供	能力に見合った仕事の提供 (J5)・長所を活かした適材適所の配置 (J5) 既存のスキルを活かした適材適所の仕事提供 (J1) 自分のスキルに合った範囲内での業務提供 (J4)
	適応の困難さへの配慮	入社初期の自己表出に対する遠慮の理解 (J2) 目に見えないものへの適応の困難さの理解 (J4)・部署全体での支援 (J4) 察知力と積極的な働きかけ (J3)・元留学生社員への理解を試みる社内の雰囲気 (J4)
	業務上、業務外の支援	業務上の初期葛藤に対応する支援 (J2)・業務を超えたでる範囲での支援 (J4) 業務外の入社初期の生活支援 (J1)・戸惑いの中での業務外の生活支援 (J3)・
接触より得た 新たな気づき	元留学生社員の能力の高さの実感	日本語能力の高さに対する驚嘆 (J2)・元留学生社員の日本語能力の高さ (J3) 適応能力の高さの実感 (J2)・元留学生社員に対する高評価 (J3) 業務遂行時の外国人社員感の忘却 (J2)
	指導負担の少なさ	自身の負担の少なさ (J2)・指導負担の少なさ (J3) 日本人社員と大差ない支援量 (J4,J5)・日本人社員と元留学生社員の同等扱い (J1)
	日本語能力に勝る スキルや専門の重要性	言語以上に大切なものへの存在に対する気づき (J2) 必ずしも必要でない高度な日本語運用能力の実感 (J1) 言語能力の不足をカバーする事前のスキルと専門性 (J4) 日本語能力よりスキルや専門性の重視 (J1)
	周囲の抵抗感の減少	元留学生社員の存在に対する日常化・慣れによる抵抗の減少 ・日本人社員と同等の扱い (J3) 時間経過の中での外国人社員の日常化 (J2)・慣れによる職場の意識変容の体感 (J1)
	就業継続を妨げる要因	就業継続を妨げる同国出身者の繋がり (J1) 協働を妨げた共通言語となるスキルや目的の認識に対する差 (J1)
認識の違いに 対する 受容と理解を 経た行動	省察を経た認識の違いへの理解	就業継続に対する価値観の差異受容 (J1, J2) 退社に対する差異を理解した上での理解 (J4) 失敗経験から得た就業継続への認識の差に対する理解 (J4) 元留学生社員の自己成長の過程となる会社の存在 (J4) 学習から得た元留学生社員に対する信用 (J4) 意見表明に対する仕事への熱意の表れとしての理解 (J2) 自己開示できない元留学生社員への理解 (J3) 日本人社員とのキャリア意識の違いを認識した上での理解 (J2)
	本人の意思を尊重した行動	業務選択における本人の意思の尊重 (J1)・退社に対する本人の意思尊重 (J1, J2) (J3) 選択可能である仕事内容と職場環境 (J4, J5) 文化の違いを理解した上での指導 (J3)
	文化の違いを理解した上での行動	元留学生社員限定の社内を超えた交流と繋がり (J3) 元留学生社員に対する日本人への同化意識の認識 (J2) (同化意識の認識に対する)諦めない対応 (J2)
好影響の認識	職場での人間関係の向上	元留学生社員の明るさがもたらした職場環境の改善 (J3) 元留学生社員への興味本位に起因した社内人間関係の活性化 (J3) 職場の軋轢を減少させる明るさ (J2)
	能力の高い人材の獲得	日本人社員では得られなかった英語運用能力の高さ (J3) 語学力による会社への貢献 (J4)・主体性のある仕事遂行 (J2) 夢への強固な意志に対する賞賛 (J2) コミュニケーション能力の高さに対する尊敬心 (J1, J2)
	職場への多様性の提供	社内におけるベトナム文化の受容 (J3)・国際化に対する周囲の意識変容 (J4) 興味本位に起因した社内人間関係の活性化 (J3) 多様性を受容したことで変容した職場の体感 (J1)
	自己変容	新たな学びによる視野の広がりの実感 (J5) 自身の趣味や関心の広がり (J3)
	入社希望者の増加	応募人数の減少の解決要因となる元留学生社員の存在 (J3)
	社外交流のきっかけの増加	社外において興味の対象となる存在 (J3)
	利益向上への貢献	採用による会社利益の向上 (J4)
成長を願った 行動や葛藤	スキルの向上を願う思い	企業による勉強の場の提供 (J3)・勉強の場の提供 (J4) 長所を伸ばすための自主性重視、元留学生社員の熱意の応援 (J4) スキル向上を目指した自律学習への願い (J1)
	現況改善のための模索と期待	仕事の忙殺による日本人社員からの拒否反応 (J1) 経営者の意思が反映されない部署への不満 (J1) 部署によって異なる国際化の受容性 (J1)・日本人社員が持っていない特徴の活用 (J2) 社員のスキル向上を所望する理想と現実との乖離に模索する日々 (J1) 熱意の波及効果への期待 (J2)・現状変化に向けた外国人社員への期待 (J1) 退職に結びつく曖昧性の高い評価基準・曖昧さの認識 (J1, J2)
	曖昧さに対する問題意識と 明確なキャリアパスの必要性	抽象的な言葉から具体化への変容の必要性 (J1, J2) 明確なキャリアパスを示す必要と責任感 (J1) キャリアパスや目標の不明瞭さに対する問題意識 (J1)
	社内交流の活発化に向けた 機会提供の必要性	語学力の達成目標も含めたキャリアパスの明確化に対する使命感 (J1) 元留学生社員への積極的な社内交流への希望 (J4, J5) 研修から創出される良好な人間関係 (J5)・社内交流の機会の提供の必要性 (J5) 日本人スタッフの消極性への懸念、社内交流の活発化への希望 (J4)
	周囲への利点アピール	日本での勤務をよいものへとしてほしいという思い (J5)
	現状を変えられない限界に対する無念	元留学生社員の良さを周囲への強調、採用への積極性への転換、長期雇用の交渉 (J3) キャリアアップに至らない仕事の提供 (J3)・受け入れ態勢の未熟さへの認識 (J3) 辞職に対する納得と自らの限界に対する無念さ (J3)

7.2.1 採用時の現状と採用直後の思い

まず、最初のテーマである『採用時の現状』として確認できた上位概念は、【採用不可避の現状理解】であった。日本人上司たちは、〈社長の権限による多様性の推奨〉(J1)や、〈地元の学習機関とのパイプの太さ〉(J3)、そして〈人材不足の実感〉(J1、J3)という現状を理解し、元留学生社員の採用は避けられないという思いの下、元留学生社員の受け入れに至っていた過程が確認された。

そして、実際に元留学生社員を採用し、『採用直後の思い』として確認できた上位概念が、【元留学生社員の行動や認識に対する違いの実感】、【戸惑いと懸念】、【周囲からの抵抗と不安の認識】の3概念であった。【元留学生社員の行動や認識に対する違いの実感】における具体的な違いとは、「頑張りたいと言ってくれていた子が入社までして、(中略)、他にやりたいことができたと言ってすぐに退職してしまって」(J4)という語りから得られた〈就業継続に対する認識の差の実感〉と、「周りの人でなかなかそういう風に(意見をはっきりと)言ってくるスタッフはいなかったの」というJ2氏の語りによる〈意見表明の躊躇の無さに対する抵抗感〉であった。さらに、J2氏は、この元留学生社員の行動に対し、〈周囲の協調性の乱れへの懸念〉も抱いていたことも明らかになっている。また、J1氏が、採用した〈元留学生社員の活かし方や扱いへの戸惑い〉を抱いていたことも確認できた。さらに、J1氏とJ3氏は、元留学生社員の採用に対する【周囲からの抵抗と不安の認識】も認識していた。

7.2.2 個人に合わせた支援

元留学生社員の採用に際し、戸惑いや、元留学生社員の行動や認識に対する違いを実感した日本人上司たちであったが、同時に、元留学生社員には『個人に合わせた支援』を行っていた経緯が確認できた。このテーマを構成する上位概念は、【能力不足に対する個別の補完】、【適材適所の業務提供】、【適応の困難さへの配慮】、【業務上、業務外の支援】の4つである。

まず、【能力不足に対する個別の補完】の具体例として確認できたのが、元留学生社員の〈言語面での能力を支援する受け入れ態勢〉(J3)に代表される、日本語運用能力に対する補完であった。そのような能力不足に対し、J3氏とJ4氏は〈個人に合った指導と支援態勢〉を充実させていた過程が確認できた。さらに、A社とC社は、言語力や専門性といった〈既存のスキルを活かした適材適所の仕事提供〉(J1)を元留学生社員に対し、行っていた過程も確認できた。

また、J2氏は、元留学生社員の自己表出に対する遠慮、J3氏は、職場における許容度の程度、J4氏は、価値観やコミュニケーションの取り方といった、目に見えないものに対し、元留学生社員は適応が困難であるという【適応の困難さへの配慮】が、元留学生社員になされていたことが確認された。そして、日本人上司たちは、そのような状況を察し、業務遂行上においては、〈部署全体での支援〉(J4)といった支援に加え、業務外である生活支援も含

め、積極的な【業務上、業務外の支援】を行っていた様子が確認できた。

7.2.3 接触より得た新たな気づき

その後、日本人上司たちは、元留学生社員と日々接触する中で、新たな気づきを得ることとなった。具体的な気づきの内容として確認された上位概念は、【元留学生社員の能力の高さの実感】、【指導負担の少なさ】、【日本語能力に勝るスキルや専門の重要性】、【周囲の抵抗感の減少】、【就業継続を妨げる要因】の5つであった。

日本人上司たちは、元留学生社員とともに業務を遂行する中で、元留学生社員の〈日本語能力の高さに驚嘆〉(J2、J3)し、さらに〈適応能力の高さの実感〉(J2)を体感することで、【元留学生社員の能力の高さの実感】を感じた。そして、その能力の高さは、日本人上司たちに【指導負担の少なさ】をもたらすこととなった。さらに、「ちょっと言い方悪いですけど、多少日本語が崩壊していても問題じゃない。そういうのが色々ぶち壊されましたね」というJ1氏の発言や、「言語能力がまだ少し未熟というところであれば、やっぱり学んできたところっていうのを重視して」というJ4氏の発言に代表されるように、業務の遂行においては、必ずしも高度な日本語能力が必要ではないという意識の変化や、日本語能力よりも、就職前に身に付けたスキルや専門性が重要であるといった【日本語能力に勝るスキルや専門性の重要性】に気づく過程も確認された。また、抵抗や不安を抱いていた周囲の様子も、元留学生社員の能力の高さや、指導負担の少なさを感じることで、元留学生社員を〈日本人社員と同等の扱い〉(J3)とみなし、〈時間経過の中での外国人社員の日常化〉(J2)や、〈慣れによる抵抗の減少〉(J3)といった、【周囲の抵抗感の減少】という変化が起きていた過程が確認できた。また、同国出身者の繋がりや強さや、スキルや目的の認識の差が、就業継続を妨げていた要因であると気づいた過程も、J1氏の発言より確認できた。

7.2.4 認識の違いに対する受容と理解を経た行動

前節のような、新たな気づきを得た日本人上司たちは、その後、『認識の違いに対する受容と理解を経た行動』というテーマの通り、元留学生社員との認識に対する違いを受容し、その違いを理解した上で、新たな行動をとっていたことが、確認された。このテーマの上位概念は、【省察を経た認識の違いへの理解】、【本人の意思を尊重した行動】、【文化¹⁵の違いを認識した上での行動】の3つである。

この上位概念の中でも、【省察を経た認識の違いへの理解】において、すべての対象者から具体的に得られた理解が、元留学生社員との就業継続に対する認識の違いに対する理解であった。7.2.1 で述べたように、元留学生社員の就業継続に対する認識の差を感じていた

¹⁵ ここでの「文化」は、2.2.3において詳述した、文化心理学における文化ではなく、比較文化心理学における文化を指す。以下、この概念における文化は、比較文化心理学における文化を指すこととする。

J4氏は、元留学生社員と接する中で、「辞めることに対してはある種、一種の諦めを。価値観もあるだろうし、根本から否定する権利もないからですね」と、元留学生社員との就業継続に対する認識の違いを受容していた過程が確認できた。同様の発言は「やめるんだったら仕方ないかなって。もちろん、いては欲しいんですよ。そこで引き留めたとしても本人のためにはならないのかなって思いますので」というJ2氏の発言においても確認できた。

そして、そのような認識の違いを受容した後に、日本人上司たちは、「本人がそこで学びがあって、次にやりたいことがあるって部分は、次に巣立つサポートはしていきたいなって」というJ4氏の発言や、「帰したくはないけれども、いかに全てスムーズに持っていけるか、(略)その時に私ができるのは、すぐ、きれいに辞める日取りを作ることだってこと」というJ3氏の発言に代表されるように、元留学生社員の退社に対する意思に対し、【本人の意思を尊重した行動】をとっていた過程が確認できた。また、日本人社員とのキャリア意識の違いを認識したJ1氏は、元留学生社員のキャリア意識の高さを受容したうえで、元留学生社員の〈業務選択における本人の意思の尊重〉した、仕事の提供を行っていた過程が確認できた。

最後に、【文化の違いを理解した上での行動】における具体的な行動の一例として、J3氏の行動を例にとると、ベトナム人実習生を指導する立場の元留学生社員が、給料日前に実習生からお金を借りたという出来事に触れ、「ベトナム人だから、全然当たり前なんですけど、でも社員と実習生だから借りるなって言って。やっぱりそういうものも含めてですね。ベトナム人同士ならできるけど、日本人同士だったらダメじゃないかなって」という語りにあるように、ベトナム人元留学生社員と接することで学んだ、ベトナムの文化を把握したうえで、元留学生社員の指導を行うという例が確認された。また、J2氏は、遅刻が直らないベトナム人元留学生社員に対し、「私たちはやっぱり(遅刻は絶対にだめだという)日本人の感覚を求めてしまうところがある」と述べた上で、その対処として「言い続けること」と、日本とベトナムにおける遅刻に対する認識の違いを受け入れたうえで、元留学生社員の理解しがたい行動に対し、本人の理解が得られるまで〈諦めない対応〉で接している様子が確認された。

7.2.5 好影響の認識

その後、確認されたテーマは、元留学生社員が与えた『好影響の認識』というテーマであり、その上位概念には、元留学生社員を採用したことによる具体的な利点が多数確認された。

まず、元留学生社員の明朗さにより「ギスギスした感じが和らぐ」といった【職場での人間関係の向上】といった好影響が確認できた。次に、〈語学力による会社への貢献〉(J4)や、〈コミュニケーション能力の高さに対する尊敬心〉(J1、J2)といった【能力の高い人材の獲得】、さらに、「ベトナムは年末パーティするんですよ。だから年末は他部署にも声かけて集まってパーティして」(J3)といった、【職場への多様性の提供】(J1、J3、J4)が、代表的な上位概念として確認できた。加えて、元留学生社員と接することで、視野や関心の広がり

を実感したという【自己変容】(J3、J5)や、元留学生社員が、社外において興味の対象となることによる【社外交流のきっかけの増加】(J3)、そして【入社希望者の増加】(J3)、【利益向上への貢献】(J4)といった目に見える形での好影響の事例も確認された。

7.2.6 成長を願った行動や葛藤

そして、日本人上司の就業過程の最終段階のテーマとして確認できたのは、元留学生社員の『成長を願った行動や葛藤』である。以下では、その詳細について述べる。

このテーマの上位概念は、各社において異なる上位概念が確認されたが、最初に、対象の3社に共通して、唯一確認された上位概念である【スキルの向上を願う思い】について詳述する。この上位概念の構成概念として確認されたのが、研修やセミナーといった〈企業による勉強の場の提供〉(J3、J4)を行うことや、〈スキル向上を目指した自律学習への願い〉(J1)という、スキルの向上のために自主的に勉強して欲しいという願いにより構成された概念である。これは、日本人上司たちが、7.2.3で述べた通り、元留学生社員と接する中で、日本語能力よりスキルや専門が重要であるという意識変容を経た結果であり、それが、元留学生社員のスキルの向上を願う意識や行動に繋がり、形成された概念と考えられる。

次に、A社の上位概念として確認された、【現状改善のための模索と期待】と、【曖昧さに対する問題意識と明確なキャリアパスの必要性】という2つの上位概念について述べる。まず、【現状改善のための模索と期待】であるが、J1氏の「経営者はダイバーシティを推奨しているのに、一方ではどこが?って部署もあって。で、そういうところで、外国人社員を入れていった方が変わっていくんじゃないかな。かれらは、なぜなぜっていう追求をするから、なんでこれしなきゃいけないのとか」という発言や、J2氏の「違うのはガツガツしたところというか。逆に日本人社員も見習ってほしいなというのは感じましたし、(中略)、そういうところを社内で表現することで、それがもっと広がればいいかなって」という発言にあるように、A社において、現状起きている問題に対し、元留学生社員の熱意や、日本人社員が持っていない特徴を活用することで、現状を改善したいという期待を、元留学生社員に抱いていた姿が確認できた。また、同時にA社では、【曖昧さに対する問題意識と明確なキャリアパスの必要性】が、J1氏とJ2氏の両者から確認されており、特に、外国人社員の採用と指導を担当するJ1氏からは、〈明確なキャリアパスを示す必要性と責任感〉に関する語りが数多く語られた。これらの企業としての対応は、J1氏とJ2氏が、元留学生社員と接することで、日本人社員とのキャリア意識の違いに気づき、元留学生社員の成長のためには、キャリアを満足させるための明確なキャリアパスの構築が喫緊の課題であると認識した結果であると考えられる。

また、C社において確認された上位概念は、【社内交流の活発化に向けた機会提供の必要性】であった。J4氏とJ5氏は、部署間の連携が重要であるという共通認識から、社内交流における〈日本人スタッフの消極性への懸念〉と、〈元留学生社員への積極的な社内交流への希望〉を抱いていた。また、J5氏の「(元留学生社員と)話したら、すごい素敵なところ

がいっぱいあるので、これを自分だけとか少人数しか知らないっていうのは、ほんともったいないって。そういう互いが知れる機会をもっと作っていかなきゃなと」という発言にあるように、元留学生社員の長所を、もっと社内に波及させたいという思いから、日本人社員と元留学生社員が交流できる機会を、企業の取り組みとして確立させていく必要性があることを述べた。

最後に、B社においてJ3氏は、元留学生社員の採用の利点を周囲にアピールすることで、元留学生社員とともに勤務することを願ったが、退社した元留学生社員とともに勤務した経験から、会社として〈キャリアアップに至らない仕事の提供〉しかできなかった経緯や、元留学生社員の〈辞職に対する納得と自らの限界に対する無念さ〉といった、元留学生社員の成長を願いながらも、叶えることができなかったという葛藤が確認できた。

以上の結果から日本人上司たちは、元留学生社員との行動や認識の違いを理解した上で、元留学生社員個人の成長を願った、企業の取り組みとしての支援を模索しながら、元留学生社員との勤務を行っている過程が確認できた。

7.2.7 結果のまとめ

以上の分析結果より、元留学生社員とともに勤務している日本人上司の、元留学生社員に対する支援の過程をまとめると、以下のようになる。

まず、日本人上司たちは、元留学生社員の採用を避けることができないという状態での受け入れを余儀なくされており、実際に元留学生社員を採用した直後には、元留学生社員の意見表明に対する躊躇のなさや、すぐに辞めてしまうという就業継続に対する認識の違いを実感し、戸惑いや懸念を抱いていた。しかし、そのような状況において日本人上司は、元留学生社員の日本の職場に対する適応の困難さを配慮し、業務内外を問わない、個人の能力を補填するためのできる限りの支援を行っていた過程が確認された。

その後、元留学生社員とともに仕事を進めていく中で、日本人上司は、元留学生社員のスキルの高さを知り、指導の負担も思っていたより少ないことに気づく過程を経たり、高度な日本語運用能力より、スキルや専門性が重要であるという意識変容が起きた。そして、日本人上司は、元留学生社員との就業継続に対する意識や、キャリア意識の高さといった日本人社員との認識の違いを受容し、理解した行動、例えば、元留学生社員の辞職の意思に対し、本人の意思を尊重し、支援するといった行動や、文化の違いを理解した指導方法を採用するといった新たな行動変容が起こっていた経緯が確認された。

その後、元留学生社員の採用による非常に多くの利点を感じていた日本人上司たちは、元留学生社員個人の成長を願い、勉強の場の提供や明確なキャリアパスの構築、社内交流を進める機会の提供といった必要性を感じ、企業としての支援の方法を模索しながら、元留学生社員とともに勤務を続けている姿が確認できた。また、採用直後には懸念や不安の一因であった、元留学生社員の持つ仕事に対する熱意や特性が、社内に波及し、現状を変えて欲しいとの期待を持つに至っていた過程も確認できた。

以上の結果から、日本人上司の元留学生社員に対する支援は、元留学生社員の就業初期における、元留学生社員の能力不足を補完するための個人的な支援から、元留学生社員の認識や行動の違いを受容し、理解した行動を行う中で、元留学生社員個人の成長を願った、企業の取り組みとしての支援へと変化していく過程が明らかになった。

7.3 考察

以下では、第2研究で明らかになった、元留学生社員の就業過程に、第3研究より明らかになった、日本人上司の元留学生社員を支援する就業過程を合わせ、元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略に日本人上司の支援が与えた影響について考察する。

7.3.1 元留学生社員の就業初期における日本人上司の支援

まず、第3研究の結果より、最初に確認された日本人上司の支援は、『個人に合わせた支援』というテーマにおける、元留学生社員の採用直後における支援であった。第2研究の結果からは、就業初期の元留学生社員が、非常に多くの多岐にわたる葛藤を抱えること、そして、その葛藤の解決においては、周囲の日本人社員からの支援が、葛藤解決に大きな影響を与えていることが明らかになった。この結果を、第3研究の結果に適合させると、元留学生社員を採用した後の日本人上司は、元留学生社員との認識の違いや能力不足を実感するも、既存のスキルを活かした仕事の提供や、業務内外を問わない支援といった、できる限りの支援を行っていたことが明らかになった。そして、この行動の背景には、日本人上司が、元留学生社員に対し、日本の職場における適応の困難さに対する配慮があったことが確認された。つまり、この時期の日本人上司の支援とは、元留学生社員の日本の職場への適応の困難さへの配慮した元留学生社員の能力不足を補填する支援であり、この日本人上司の支援が、元留学生社員の就業初期の葛藤の解決に大きな影響を与えていたことが、改めて明らかになった。

7.3.2 元留学生社員の就業継続に至るまでの日本人上司の支援

次に、前節で記した、第2研究の就業初期以降である第3期以降の元留学生社員の就業過程と、日本人上司の支援との関係性について見ていく。第2研究の結果から、第3期における元留学生社員が抱く、業務遂行上の葛藤の中で、自身の意見の表明に代表される、個性の表出の程度に対する戸惑いが、すべての元留学生社員から確認された。この葛藤に対し、元留学生社員は、周囲からの行動の受容を得て、自分の行動を捉え直し、自分自身の方法を確立するという葛藤解決方略を取っていたが、ここに第3研究の結果を照合させると、この時点における日本人上司の支援は、前節のような単なる元留学生社員の能力を補完するための支援ではなく、元留学生社員の行動や認識の違いを受容し、理解した上での支援であったことが分かる。つまり、日本人上司から〈意見表明に対する仕事の熱意の表れとしての理解〉(J2)という構成概念が確認できたように、日本人上司は、これまで、元留学生社員

とともに勤務した経験の省察を経て、採用時には葛藤であった意見表明に対する認識の違いを受容し、理解するという過程を辿っていたことが明らかになった。そして、日本人上司のこの行動が、元留学生社員の葛藤解決の要因となっていたことが、第3研究の結果からも明らかになった。

その後の、元留学生社員の就業過程からは、継続的な日本人社員からの支援を受け、元留学生社員が就業継続に至る過程が確認されているが、この時点における、日本人上司の支援は、元留学生社員を採用したことによる多くの好影響や、元留学生社員の特性を活かした現況改善への期待などを受けた、スキル向上のための勉強の場の提供や、明確なキャリアパスの構築、社内交流の活発化に向けた機会の提供といった、企業としての取り組みとしての、個人の成長を願った支援であったことが明らかになっている。また、このような支援を受けなかった、または実感できなかった元留学生社員は、明確な就業継続の意思を示さない過程を辿っていたことから、上記に示したような個人の成長を願った、企業としての取り組みとしての支援の有無が、就業継続の継続に大きな影響を与えることが示唆できた。

以上の考察より、元留学生社員の初期の葛藤解決には、日本人上司からの元留学生社員に対する日本の職場に対する適応の困難さに配慮した個人の能力を補填する支援が、葛藤解決の大きな要因となっていることが明らかになり、職場における個性の表出の程度に対する葛藤には、日本人上司が元留学生社員との行動や認識の違いを受容し、理解した行動が、葛藤解決を促進する要因となっていることが再確認された。また、日本人社員からの継続的な支援として、個人の成長を願った企業の取り組みとしての支援は、元留学生社員の就業継続の意思の選択に影響を与えていることが示唆された。

7.4 本章のまとめ

第3研究では、元留学生社員を指導し、ともに勤務している日本人上司5名を対象に、インタビュー調査を行い、そのデータの分析を通して、元留学生社員と接触していく中での、日本人上司の支援の変化を明らかにし、元留学生社員の就業過程における葛藤解決に与える影響をみてきた。

その結果、元留学生社員の採用直後には、元留学生社員との認識や行動の違いを実感した日本人社員であったが、元留学生社員の日本の職場における適応の困難さを配慮し、業務内外を問わない、個人に合わせた、元留学生社員の能力不足を補完するための支援を行っていた過程が確認された。そして、この時期のこのような日本人上司からの支援が、元留学生社員が就業初期に抱く多くの葛藤解決に、大きな役割を果たしていたことが、明らかになった。

その後、日本人上司たちは、元留学生社員の能力の高さによる指導負担の少なさや、周囲の抵抗感が減少したことを要因とし、元留学生社員との行動や認識の違いを受容し、理解したうえで、新たな行動をとりながら元留学生社員と接していたことが明らかになった。そして、このような日本人上司の支援としての行動が、元留学生社員の職場における個性の表出という葛藤の解決を促進させていたことが再確認された。その後の日本人上司は、元留学生

社員を採用したことによる多くの利点を認識し、元留学生社員の特性により現状を変えてほしいという期待を抱きながら、元留学生社員たち個人の成長を願った、企業の取り組みとしての支援の在り方について、日々模索しながら勤務している過程が確認できた。

以上の結果から、元留学生社員の就業過程の中で、日本人上司の元留学生社員に対する支援の変化を考察すると、日本人上司の支援は、元留学生社員の就業初期における、元留学生社員の能力不足を補完するための支援から、元留学生社員の認識や行動の違いを受容し、理解した行動を行う中で、元留学生社員個人の成長を願った、企業の取り組みとしての支援へと変化していく過程が明らかになった。

第8章 結論

8.1 本章の概要

本章では、元留学生社員の日本の職場における適応過程を明らかにするという本研究の目的を達成するために行った、3つの研究課題に対する各研究の要約を述べ、総合的な考察を行い、目的に対する結論を述べる。そして、本研究における異文化適応研究と組織社会化研究からみた知見と意義について述べた後、本研究の実践的示唆として、今後の日本語教育における実践的示唆を示し、最後に、本研究の残した課題について述べる。

8.2 本研究の要約

8.2.1 第1研究の概要 —元留学生社員が就職後に抱く葛藤の明確化—

第1研究は、本研究における1つ目の研究課題である、日本企業に就職した元留学生社員が、就職後にどのような葛藤を抱くのかを明らかにするためにに行った研究である。本研究では、元留学生社員の適応過程を、元留学生社員が日本での就業で抱く葛藤と葛藤解決方略の変化に焦点を当て、明らかにすることを目的としている。そこで、第1研究では、元留学生社員の日本の就業における葛藤を、就職の前段階から捉え、その時に抱いた葛藤が、実際に就業した際にはどうなるのかという変化を明らかにすることで、課題の解明を目指した。その際に、元留学生社員の就職前の葛藤と、就職後の葛藤の関係性が明らかになっていないという現状から、留学生と日本人社員を対象に、質問紙調査を使用した量的調査を実施し、両者が就業時に抱く葛藤に対する認識の違いを探った。

第1研究では、予備調査、本調査、追加調査という3つの調査を行った。まず、1つ目の調査は、本調査で使用する質問紙調査の質問項目を選定するためにに行った予備調査である。予備調査では、中国出身の留学生52名と、日本人社員25名に対し、これまでの日本での就業経験を通して抱いた、企業や上司、同僚に対する違和感や葛藤を、自由回答形式で記述してもらい、その結果、全97件の具体的な就業における葛藤が得られた。これらの結果と、3.3で述べた日本での就業時の葛藤内容について記した先行研究を参照し、両者間で認識の異なる可能性が高いと見られる項目を23項目抽出し、本調査の質問項目として採用した。

本調査では、予備調査の結果から作成された質問項目を用いた質問紙調査を実施した。対象者は、中国人留学生108名、日本人社員101名の計209名であった。23の質問項目は、「わたしは葛藤内容（サービス残業をすること）に違和感を抱く」の形で統一し、回答を「違和感を非常に抱く、少し抱く、どちらでもない、あまり抱かない、全く抱かない」の5件法での評定を求め、回答の数値化を行った。調査後は、各項目に対する双方の平均値の差を測るため、SPSSを用いた対応なしの両側t検定を行い、1%水準で有意差が見られた項目を、両者にとって認識の異なる項目とみなした。その結果、中国人留学生群（以下、留学生群と略記）と、日本人社員群で、1%水準の有意差が確認された項目は、23項目中10項目であった。そして、類似している項目を集約し、カテゴリーを生成したところ、10項目は、定年まで同じ会社で働くこと、働き続ける年数や年齢で役職や給料が決まること、とい

った日本独自の企業制度に関する葛藤、サービス残業をする、職場で頻繁に挨拶をするといった、企業の文化に対する葛藤、さらに、仕事が暇なときに仕事に関係のない私的なことをしていることや、1つのミスがこれまでの会社の信用を失うといった、留学生たちが日本人の仕事のやり方に対し、厳しいと捉えていることに起因する葛藤、上司の意見に従わなくてはならない、部下が上司の間違いを指摘するといった上司との人間関係、職場の人と個人の電話番号や LINE などの SNS を交換しない、職場の人と自分の本音を言わずにコミュニケーションすることといった同僚との人間関係といった、5 カテゴリーに分類された。そして、ここで確認された 10 項目の葛藤のうちほとんどが、3.3.1 で示された、元留学生社員が日本での就業で抱く葛藤と一致したことから、留学生として日本での就業時に抱いた葛藤は、解決されることなく、そのまま日本での就職後の葛藤となっていたことが明らかになった。

次に、本調査の結果を踏まえ、日本人社員の年齢と、外国人との接触度といった日本人社員の 2 つの属性が、各項目に与える影響を探るための追加調査を行った。まず、日本人社員の年齢で日本人社員を二分し、日本人社員の年齢上位群、日本人社員の年齢下位群、留学生群といった 3 群での分散分析を行った。その結果、上記の 10 項目のうち、年齢上位群では 8 項目に 1% の有意差が確認され、年齢下位群では 6 項目に 1% の有意差が確認された。そして、日本人社員の年齢によって有意差が確認された具体的な項目は、仕事が暇なときに仕事に関係のない私的なことをしていることと、定年まで同じ会社で働くことの 2 項目であり、この 2 項目はともに、留学生群と年齢上位群でのみ有意差が確認できた項目であった。次に、日本人社員の外国人との接触頻度を考慮した分析結果からは、上記の 10 項目のうち、留学生群と低接触群との間に有意差が見られた項目が 6 項目であった。一方、高接触群との間に有意差が見られた項目は 4 項目であった。また、仕事が暇なときに仕事に関係のない私的なことをしていることと、職場の人と自分の本音を言わずにコミュニケーションすることの 2 項目に関しては、留学生群と低接触群にしか有意差が確認されなかった。

以上、3 つの分析結果より、定年まで同じ会社で働くことや、働き続ける年数や年齢で役職や給料が決まるといった日本独自の企業制度として捉えられている葛藤や、仕事が暇なときに仕事に関係のない私的なことをしていること、職場の人と自分の本音を言わずにコミュニケーションすることといった業務遂行上の葛藤については、日本人社員の年齢や、外国人との接触度を考慮することで、葛藤を解決に導くことができる可能性が示された。しかしながら、サービス残業をする、職場で頻繁に挨拶をする、1つのミスがこれまでの会社の信用を失う、職場の人と個人の電話番号や LINE などの SNS を交換しないといった、4 項目については、日本人社員の年齢や外国人との接触度といった属性にも影響を受けず、日本での就職後に、元留学生社員が葛藤として抱く可能性が高い項目であることが明らかになった。

8.2.2 第 2 研究の概要 —就業継続に至るまでの元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略—

第 2 研究は、本研究における 2 つ目の研究課題である、日本企業に就職した元留学生社

員の葛藤と葛藤解決方略が、就業継続に至るまでにどのように変化するかを解明するために行った研究である。第2研究の対象者は、日本で長期にわたり滞在し、入社当初の会社で現在も勤務している、中国人元留学生社員4名であった。第2研究では、4名のインタビュー調査を通して得られたデータを、TEA（複線径路等至性アプローチ）を用い、分析を行い、対象者の就業過程の可視化を試み、その中で捉えられる葛藤と葛藤解決方略の変化を顕在化させた。

その結果、対象者の就業過程は、第1期の意欲期、第2期の苦心期、第3期の確立期、第4期の観望期という4つの過程に分けられ、各期における、元留学生社員の葛藤と葛藤解決方略の変化を見ると、まず、第1期の意欲期における元留学生社員は、多少の葛藤はあっても、意欲や向上心の方が勝っていたため、就業において葛藤を抱き始めるのは、第2期の本格的な仕事に従事した頃であったことが分かった。そして、第1研究で確認された4つの葛藤のうち、サービス残業をすること、職場で頻繁に挨拶をすること、1つのミスがこれまでの会社の信用を失うという、ミスに対する許容度の低さといった3つの葛藤が、この時期の葛藤として実際に確認された。さらに、それらの葛藤に加え、この時期の元留学生社員からは、非常に多くの多岐にわたる葛藤が確認でき、これらの葛藤は、スキル不足の認識、仕事の厳しさ、ビジネス上の慣習の戸惑いという3つに分類されることが分かった。そして、元留学生社員は、これらの多くの葛藤に対し、就職前に手に入れた情報や知識による、自らの覚悟や心の準備を用いながら、葛藤の解決に挑み、そこに、同じ職場の同僚や上司からの支援を得ることで、この時期の葛藤を乗り越えていた経緯が確認できた。そして、このような過程を経た元留学生社員の就業初期の葛藤は、その後、ほとんどが、慣れという意識変容によって、解決に至っていた過程も明らかになった。

次に、第3期、第4期において確認された葛藤は、概ね、業務遂行上の葛藤と、企業の方針に起因する葛藤に二分された。そして、これらの葛藤に対し、元留学生社員は、周囲からの支援や行動の受容を得ることで、自らの思考と行動を捉え直し、中国人としての目線を活かした自分独自の方法を確立させることで、葛藤解決に至っていた過程が確認された。このような葛藤解決方略は、Thomas (1976) の二重関心モデルにおける、互いの立場を尊重し、協力し合いながら、可能な解決策を探る「協調」としての葛藤解決方略であったと判断できる。一方、上述の第2期における元留学生社員は、就業初期の多くの葛藤に対し、会社や日本人社員の方法に自分のやり方を同調させたり、辛抱したりする葛藤解決方略をとっており、これらの行動は、二重関心モデルにおける、相手の主張に対し、自己の要求を調節し、従うという「譲歩」や、要求水準を下げ、部分的な実現を図る態度である「妥協」としての葛藤解決方略であったと考えられる。以上の考察から、元留学生社員の葛藤解決方略は、就業初期における「妥協」や「譲歩」という葛藤解決方略から、周囲の行動に対する受容や日本人社員の支援を得ることで、「協調」という葛藤解決方略へと変化していくことが明らかになった。

しかし、個人の意思より会社方針や上下関係が重視される企業体質という葛藤と、自らの

キャリアの実現に必要なスキルが得られない不安という 2 つの葛藤は、就業過程の中で解決に至らず、継続的な葛藤として確認された。そして、このような継続的に存在する葛藤が、元留学生社員の就業継続に対する阻害要因となっていたことが明らかになった。一方で、日本人上司からの継続的な支援を得ながら、目に見える仕事の結果と、それに対する明確な評価を得る、さらに、自身の意見や希望が職場において採用される、外国人社員としての自分の役割を職場において認識する、という経験を経て、就業過程における継続的な葛藤が確認できなかった元留学生社員は、現在の企業における明確な就業継続への意思を示すに至っていた経緯が確認できた。

以上の研究結果から、元留学生社員が抱く葛藤は、まず、本格的な仕事に従事し始めた就業初期の頃に抱く、時間的経緯によって解決に至る多数の葛藤から、その後の業務の中で新たに産出された、業務遂行上の葛藤や企業方針に起因する葛藤へととなり、その葛藤の中から、解決に至らず、継続的に存在した葛藤が、元留学生社員の就業継続の阻害要因となっていた過程が確認できた。よって、就業過程を経る中で、元留学生社員が抱く葛藤の数は減少していくものの、解決されずに長期において、就業過程の中に存在する葛藤が、就業継続の意思の選択に与える影響は大きくなることが分かり、葛藤の数と、葛藤が元留学生社員の就業継続の意思の選択に与える影響は、反比例の関係にあることが明らかになった。

8.2.3 第3研究の概要 —元留学生社員と接触を通じた日本人上司の支援の変化—

第3研究は、日本人上司が元留学生社員に行う支援に注目し、本研究の研究課題3として設定した、元留学生社員と接する中で、日本人上司の支援の変化を明らかにするためにに行った研究である。

第3研究の対象者は、元留学生社員を指導しながら、元留学生社員とともに勤務している日本人上司5名であった。この5名の対象者に、半構造化インタビューを実施し、得られたデータをSCAT (Steps for Coding and Theorization) (大谷 2008、2011、2019)を用い、分析を行った。そして、その分析結果から、元留学生社員を支援する日本人上司の就業過程の可視化を試み、日本人上司が元留学生社員に行う支援が、元留学生社員と接する中で、どのように変化していくかを明らかにすることを目的とした。

その結果、日本人上司は、元留学生社員の採用直後には、元留学生社員との認識や行動の違いを実感し、戸惑いや不安を抱くものの、元留学生社員の日本の職場における適応の困難さに配慮し、元留学生社員の能力不足を補填するための、業務内外を問わない、支援を行っていた過程が確認された。第2研究の結果からは、就業初期に、非常に多くの葛藤を抱え、葛藤解決に苦心している元留学生社員の姿が確認できており、そこに、同じ職場の同僚や上司からの支援を得ることで、この時期の葛藤を乗り越えていた経緯が明らかになっている。つまり、この時期の日本人上司が行った、元留学生社員に対する個人の能力を補完するための業務内外問わない支援は、この時期の元留学生社員の葛藤解決の一因となっていたことが明らかになった。

その後、日本人上司たちは、元留学生社員の能力の高さによる指導負担の少なさや、周囲の抵抗感が減少したことを要因として、元留学生社員との行動や認識の違いを受容し、理解したうえで、元留学生社員の意思を尊重した行動や、文化の違いを理解した上での行動といった新たな行動をとっていたことが明らかになった。そして、この日本人上司の支援としての行動が、元留学生社員の個性の表出の程度への葛藤解決を促進させていたことが明らかになった。

その後も日本人上司は、元留学生社員との行動や認識の違いを受容し、理解しながらの支援を続けていたが、そこに、元留学生社員を採用したことによる多くの好影響や、元留学生社員の特性を活かした現況改善への期待などが起因となり、スキル向上のための勉強の場の提供や、明確なキャリアパスの構築、社内交流の活発化に向けた機会の提供といった、元留学生社員個人の成長を願った、企業の取り組みとしての支援を模索している姿が確認できた。また、日本人社員からの継続的な支援として、個人の成長を願った企業の取り組みとしての支援が、元留学生社員の就業継続の意思の選択に影響を与えていることも示唆された。

よって、元留学生社員の就業過程における日本人上司の支援は、元留学生社員の就業初期における、元留学生社員の能力不足を補完するための個人的な支援から、元留学生社員の認識や行動の違いを受容し、理解した行動を行う中で、元留学生社員個人の成長を願った、企業の取り組みとしての支援へと変化していくことが分かった。

8.3 総合考察 —元留学生社員の日本の職場における適応過程の明確化—

以上の3つの研究における結果と考察から、本研究の目的である、日本の職場における元留学生社員の適応過程、つまり、本研究においては、就職前の日本での就業時から、実際に日本で就職し、就業継続に至るまでの過程をまとめ、図8.1に示す。

まず、留学生がアルバイトなどの日本での就業時に抱いた葛藤は、解決されることなく、そのまま日本での就職後の、就業初期の葛藤として認識されることが分かった。そして、就業初期の元留学生社員は、これらの葛藤に加え、スキル不足の認識、ビジネス上の慣習への戸惑い、仕事の厳しさという、3つのカテゴリーに分類される、非常に多くの葛藤を抱くことが明らかになった。そして、元留学生社員は、それらの葛藤に対し、就職前に得た心の準備や覚悟を駆使しながら、自らの行動を会社や日本人社員のやり方に同調させる「妥協」や「譲歩」という葛藤解決方略をとり、葛藤を解決させていた過程が確認できた。そして、そこに、日本人上司からの、元留学生社員は、日本への職場の適応が困難であろうという配慮に基づいた、個人の能力不足を補完する支援を得ることで、これらの多くの葛藤のほとんどが、慣れという意識変容により解決に向かう過程が確認できた。

その後の元留学生社員は、業務遂行上の葛藤や、企業方針に起因する新たな葛藤を抱えることとなるが、そのような葛藤に対し、元留学生社員は、元留学生社員の認識や行動の違いを受容し、理解した、日本人上司からの業務上の支援や行動の受容を認識することで、自分

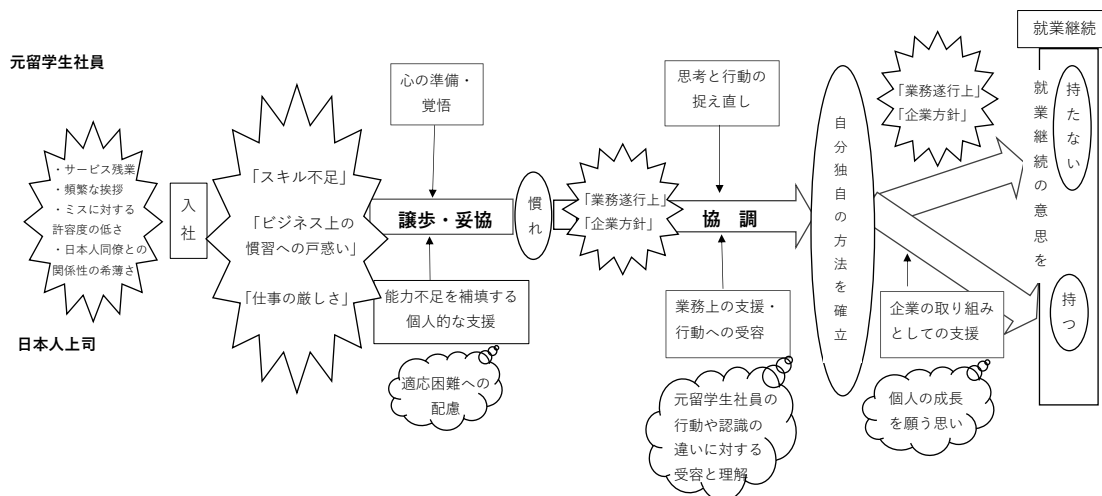


図 8.1 元留学生社員の日本の職場における適応過程

の思考や行動を捉え直し、自分の方法を確立させるといふ葛藤解決方略をとっていたことが明らかになった。この行動は、日本人社員と自分といった互いの立場を尊重し、協力し合いながら可能な解決策を探る「協調」としての葛藤解決方略であったと判断できる。

そして、その後の元留学生社員の就業過程は、元留学生社員個人の成長を願った、企業の取り組みとしての支援を得る、継続的な葛藤を持たない、といった過程を経て、元留学生社員は、現在の企業における明確な就業継続の意思を示すに至っていたことが分かった。一方で、解決できない継続的な葛藤を持ち、個人の成長を願った企業の取り組みとしての支援を得られなかった元留学生社員は、就業継続に対し、明確な意思を示すに至らなかった過程が確認できた。

以上の考察から、元留学生社員の日本の職場における適応過程とは、元留学生社員が日本の就業で抱く葛藤を、「妥協」や「譲歩」といふ葛藤解決方略から、「協調」といふ葛藤解決方略に変化させながら解決し、継続的に存在する葛藤や、企業の取り組みとしての支援の有無を要因とし、自らが就業継続の意思の選択を行う過程と結論付けることができた。

8.4 本研究の理論的意義

前節において、元留学生社員の日本の職場における適応過程とは、元留学生社員が日本の就業で抱く葛藤を、「妥協」や「譲歩」といふ葛藤解決方略から、「協調」といふ葛藤解決方略に変化させながら解決し、継続的に存在する葛藤や、個人の成長を願った企業の取り組みとしての支援の有無を要因とし、自らが就業継続の意思の選択を行う過程と結論付けたが、本節では、この結論を、異文化適応研究と組織社会化研究の2方向から捉え、新たな知見と2つの研究における理論的意義を述べる。

8.4.1 異文化適応研究から見た知見と意義

本研究により明らかになった、元留学生社員が日本での就業で抱いた葛藤を、「譲歩」や「妥協」という葛藤解決方略から、「協調」という葛藤解決方略へと変化させていく過程は、個人が異文化接触を通して抱いた認識の違いである葛藤を、どう認知し、どう対処していくかという過程で同義であると考えられる。Bennet (1993) は、個人が異文化接触を通して抱いた認識の違いである葛藤を認知し、解釈する力を、異文化感受性と呼び、異文化感受性発達モデル (DMIS) を提示した (表 2.2)。以下では、本研究により明らかになった、元留学生社員の日本の職場における就業過程における葛藤解決方略の変化の過程を、DMIS に該当させながら振り返る。

DMIS では、6 段階の異文化感受性の発達段階が示されているが、まず、前半の 3 段階は、自分自身の観点のみで物事を捉え、優劣を判断する、自文化中心的な状態とされている。しかし、元留学生社員の就業初期には、自文化中心的な特徴とされる、違いに対する無関心や批判、違いの最小化といった認知は見られなかった。本研究で明らかになった就業初期の就業過程からは、元留学生社員が、日本の職場において認知した異文化に対し、多岐にわたる多くの葛藤を抱くものの、入社前に維持していた自分の意思や覚悟を駆使し、苦心を重ねながら葛藤解決を試みていた過程が確認できた。そして、その一因として、元留学生社員が入社時において、既に、元留学生社員が日本での就業や生活を経ていることで、日本の職場においては、自分と異なる見方が存在するということを認知していたことが考えられる。これは、第 1 研究において、留学生が抱く就職前の葛藤が、そのまま就職後の葛藤となるという結果からも自明である。よって、元留学生社員の日本での就業時には、DMIS 前半の 3 段階である、自己中心的な過程が存在しないということが明らかになり、この特徴は、すべての外国人社員には見られない、元留学生社員の特徴であるという可能性が示唆できた。

次の DMIS における 3 段階は、文化によって異なる見方が存在するということを理解し、判断できる、文化相対的な状態である。ここに、元留学生社員の就業過程を照合させると、第 2 研究の第 2 期において、元留学生社員が、就業初期の多くの葛藤を認識した後に、苦心を重ねながら、自らの力で葛藤解決を試みていた過程は、自分が持っている文化と、日本の職場における文化の違いを、意味付けの違いである葛藤として認識していた、文化相対的な状態の最初の段階である「違いの受容 (acceptance)」に該当すると考えられる。そして、その後の就業過程の中で抱いた、業務遂行上の葛藤や、企業方針に起因する葛藤に対し、自らの思考や行動を捉え直したうえで、新たな自分独自の方法を生み出すことで、葛藤を解決していた葛藤解決方略は、元留学生社員が、単に違いを受容し、模倣する「違いの受容」の段階ではなく、自分の価値観と自分とは異なる価値観を再認識し、そこから考え、行動する「違いへの適応 (adaption)」段階に至っていたと判断できる。そして、以上の段階を経た、その後の元留学生社員の就業過程は、継続的に存在する葛藤の有無や、個人の成長を願った企業の取り組みとしての支援の有無を一因として、元留学生社員が就業継続の意思の選択を行うという過程を辿っていたことが明らかになっている。この段階の元留学生社員は、こ

れまでの就業経験を省察し、自らの意思で就業継続を行うか行わないかを、選択できる段階であったと考えられるが、この段階は、DMISにおける、文化相対的な状態を保ちながら、自分の立場や価値観は自分が選択することができる DMIS の最終段階である「違いとの統合 (minimization)」の段階であったと考えられる。

以上の考察から、異文化適応の観点からみた、元留学生社員の日本の職場における葛藤解決の過程は、日本人社員との行動や認識の違いを葛藤として受容する「違いの受容」の段階を経て、そこから考え、行動を起こす「違いへの適応」の段階に至り、最終的に、自分の立場を自らの意思で選択することができる「違いとの統合」という段階に至っていたと考えられる。よって、異文化適応研究からみた、元留学生社員の日本の職場における葛藤解決の過程とは、元留学生社員が、日本の職場において、異文化感受性を発達させていく過程とも結論付けることができる。

以上のように、元留学生社員の葛藤解決の過程を、実際の元留学生社員の就業の過程の中で捉え、その過程を改めて DMIS を用い、検討し、元留学生社員の葛藤解決の過程が、異文化感受性の発達する過程であると再定義したことは、今後の異文化適応研究において大きな意味を持つと言える。Bennett (1986) は、異文化感受性を発達させる過程は、個人が新たなアイデンティティを形成し、対人コミュニケーションを発達させていく過程であるとも述べており、本研究で得られた知見は、元留学生社員が日本での就業の中で、新たなアイデンティティを形成し、日本人社員とのコミュニケーションを円滑にしていく過程を形成していく際にも有用な知見である。今後の日本では、元留学生社員の就業の長期化も予測されており、元留学生社員たちの、日本の職場におけるアイデンティティの形成や、日本人社員との円滑なコミュニケーション方法の確立は、元留学生社員の日本での生活の質の向上にも繋がる喫緊の課題であり、その課題解決において、本研究で得られた知見が貢献できると考えている。

8.4.2 組織社会化研究から見た知見と意義

近年、元留学生社員の日本の職場での適応を組織社会化とみなし、さまざまな研究が行われていることは、第3章で記した通りである。しかしながら、組織社会化研究から見た元留学生社員の適応過程や、適応がもたらす効果に関する研究は、未だ緒についたばかりである。本研究では、元留学生社員の適応過程を、組織社会化における適応の一側面である就業継続に至る過程と定義し、葛藤を解決し、就業継続の意思を選択するまでの元留学生社員の適応過程を明確に表した。その点で本研究は、今後の元留学生社員の日本の職場における組織社会化研究に大きな意味を残したと言える。以下では、本研究の結果から得られた、組織社会化研究における新たな知見について述べる。

まず、組織社会化研究において、就業初期の葛藤は、学生から社会人への移行期に生じる課題を意味するリアリティショック (以下、RS と略記) と称される。RS については、若年就業者の職場適応や就業継続を阻害する要因として、その発生メカニズムや構造、対処法な

ど、さまざまな方向からの研究が行われている。中でも尾形（2007、2012）は、職種の特異性を含んだ RS の構造に着目し、RS を、①楽観的な期待に対し、それに反する現実が待っていた場合の既存型 RS、②自らを鍛えてほしいのに自己成長を促すような現実でなかったという肩透かし RS、③期待よりも厳しい現実が待っている覚悟の中で生成される専門職型 RS という 3 つの構造に分類した。そして、既存型 RS や肩透かし RS は、一般的な企業に就職する新入社員が抱く RS であり、専門職型 RS は、看護師などの専門職に就く新人に確認できる RS であると指摘した。さらに尾形は、これらの RS に対する対処行動を、ポジティブまたはネガティブに対処するか、そして、自己完結型か他者依存型かという 2 つの観点からみて、肯定的自己完結型、肯定的他者依存型、否定的自己完結型、否定的他者依存型の 4 つに分類した。

この尾形の知見を、元留学生社員の就業初期の葛藤と葛藤解決方略に照合させると、以下のようなことが分かる。まず、本研究の結果より、元留学生社員は入社前より、日本での就業が厳しいものと認識しながらも、日本で活躍するといった強い意欲を持って入社していた。そして、入社後に多くの RS を感じた際には、元来維持していた自らの覚悟や、心の準備を用いながら RS の解決にあたっていた経緯が確認できた。その結果から、元留学生社員の RS が、一般的な企業に就職する日本人新入社員が抱く既存型 RS や、肩透かし RS ではなく、期待よりも厳しい現実が待っている覚悟の中で生成される、専門職型 RS であることが明らかになった。そして、元留学生社員が、専門型 RS を抱く一因として、元留学生社員たちは、ビジネス上の慣習に対する葛藤に代表される、日本人社員であれば既知であり、葛藤にならない点にも葛藤を抱えていることが、第 2 研究より明らかになった。よって、就職後は多くの葛藤を抱えるであろうという就業前の不安が、元留学生社員に専門型 RS を抱かせる一因になっていたと考えられる。また、就職後の多くの葛藤に対する元留学生社員の行動は、逃げたり諦めたりといったネガティブな行動ではなく、自ら積極的に葛藤解決に向けたポジティブな行動をとっていたことが確認された。しかし、それだけは葛藤解決に至らず、結果的に、同じ会社の同僚や上司といった、他者の力を借りることで RS を解決に導いていたことが分かった。よって、就業初期の元留学生社員は RS における解決方略は、肯定的他者依存型であることが明らかになった。つまり、元留学生社員の RS は、日本人社員とは異なる専門型 RS であり、その解決方略は、肯定的他者依存型であることが、本研究の結果より、改めて明らかになった。

また、組織社会化研究において、組織社会化を促進させるために積極的な働きかけをする個人や集団、制度や規範などは、社会化のエージェント（socialization agent）と呼ばれる。高橋（1993）は、組織社会化に向けた具体的なエージェントとして、上司や先輩、同僚などの個人に加え、集団としての職場や課、企業全体、そして、その内部の制度や規範などを挙げている。すなわち、第 3 研究で示した、元留学生社員に対する日本人上司の支援も、社会化のエージェントの 1 つと考えられる。そして第 3 研究において、日本人上司の支援が、元留学生社員の能力不足を補完するための個人的な支援から、元留学生社員の認識や行動

の違いを受け入れ、理解する過程を経て、元留学生社員の成長を願った、企業としての取り組みの支援へと変化していくという、日本人上司の支援を社会化のエージェントとしての変化として明示した点も、組織社会化研究に与えた新たな知見と言える。

8.5 本研究の日本語教育における実践的示唆

本節では、これまでの結果と考察を受け、今後の日本語教育における実践的示唆を述べる。

8.5.1 ビジネス日本語教育における実践的示唆

本研究の結果より、元留学生社員は就業初期において、最も多くの葛藤を抱えることが明らかになり、これまでの先行研究により示されていた、元留学生社員が日本の就業で抱く葛藤の多くが、この就業初期の葛藤であることが明らかになった。また、これらの葛藤の中には、ビジネス上の慣習への戸惑いといった葛藤が多数確認でき、日本人であれば既知である多くの事例に対し、元留学生社員が多くの葛藤を抱えていることも明らかになった。

近年は、職場などで実際に起こった事例をもとに、葛藤や解決策を、教室の中での学習者同士の議論から導き出す、ケース学習といった学習法が、ビジネス日本語教育の中で、積極的に取り入れられている（近藤他 2013；金他 2020 など）。このケース学習の題材として、本研究で明らかになったビジネス上の慣習への戸惑いを採用し、元留学生社員と、日本人社員との価値観や行動の違いを知り、問題点の明確化や解決方法を、ビジネス日本語教育の一環として議論することは、実際の仕事で生じる問題を解決する課題解決力を、就業前に身に付けることができるだけでなく、日本で働く人々の多様な価値観に気づく機会となり、実際の職場において日本人社員と協働していくための人間関係向上にも、非常に有益な学習法だと考える。

ただし、元留学生社員たちの葛藤は、就業を重ねるうちに変化することが本研究より示され、最終的に、自らのキャリアの実現に必要なスキルが得られない不安と、個人の意志より会社方針や上下関係が重視される企業体質といった 2 つの葛藤が、元留学生社員の就業継続を妨げていたことが確認できた。前者の葛藤は、対象者が自分の専門を活かした、高いスキルが身に付けられる仕事を求めているにもかかわらず、就職した職場ではそれが叶わない環境であったことが葛藤産出の一因とみられ、後者の葛藤においても、対象者の職場が、対象者が希望していたような、自分の意思や実力が確実に反映され、評価される企業体質でなかったことが、葛藤産出の一因と考えられる。つまり、これらの葛藤が解決されずに、就業継続を妨げる要因となった背景には、2 人の対象者が就業前に描いていたキャリアと、現実で実現できたキャリアとの間に齟齬があった可能性が示唆できる。

そのような齟齬を減少させるためには、日本で就職を希望する留学生たちに、日本での就業が今後の自分のキャリアにどんな意味を与えるかを明確にしたうえで、就業後のキャリアを構築していく機会が就業前に必要であったと考えられる。渋谷他（2018）は、先輩留学生の体験談をもとに作成した読解教材が、留学生に日本での就業に対する現実味を持たせ、

キャリア形成意識や、多様性の認識の向上に効果的であったことを示した。これを援用し、日本での就職を希望する留学生に、本研究で可視化された対象者の就業過程を一つのモデルとして提示したいと考える。留学生は対象者の就業過程から、就業後に抱く葛藤を予測することができ、それに対する対処法を就業前に検討することができると思う。またキャリア実現への妨げとなった要因や、反対にキャリアを促進させた要因を俯瞰することで、留学生たちは自分たちが取り得る多様な選択肢を知り、就職前に果たすべき目標を明らかにすることができると思う。このような過程を経て、就業前に構築された留学生のキャリアプランは、日本でのキャリア実現のための阻害要因を、就業前に少しでも削減することに繋がり、日本において現実的なキャリアを歩むための一歩になると考えられる。

8.5.2 元留学生社員を採用する企業に対する実践的示唆

本研究によって明らかになった、元留学生社員の日本の職場における適応過程からは、就業初期の元留学生社員に対する支援の重要性や、日本人上司が元留学生社員との違いを受容し、理解した、新たな方法で接するといった行動が、元留学生社員の葛藤解決に大きな影響を与えていることが明らかになった。さらに、元留学生社員の成長を願った、企業としての取り組みの支援が、元留学生社員の就業継続を促進させるなど、企業側が元留学生社員の適応に与える影響の大きさが、改めて明らかになった。

本研究の第2研究の対象者は全員、日本で学問を修了させ、就職した会社で活躍したいという信念を持ち、入社した元留学生社員であった。高い日本語運用能力を持ち、入社後は即戦力として活躍できる基盤を持った元留学生社員たちが、就職先での貢献を強く望んだにもかかわらず、就業継続に至らなかったという結果は、企業側にとっても大きな損失となると言えよう。よって、このような元留学生社員の就業継続を促すためには、企業と大学の連携を強め、本研究で得られた大学側の知識や情報を企業側の学びとして提供し、企業はその学びを得て行動や意識を柔軟に変容させていく必要があると考える。池田・バイサウス(2021)は、留学生の日本企業への就職を促進させるプログラムの一環として、留学生と企業人との接触の場を設定し、その接触が、留学生に新たな視点をもたらした報告を行った。このような実践では、企業側も何らかの学びを得ている可能性が示唆できる。今後は、このような企業の学びや、企業が求めている情報のニーズに焦点を当て、明らかにしていくとともに、企業と留学生の双方に変容をもたらすような実践の在り方を検討していく必要があると考える。香川・青山(2015)は、普段異なるコミュニティに属する者たちが、共に学び合う共同体として対話を重ねることで、新たな知識や価値を互いに創造していく、「越境的対話」の実践を提唱した。つまり、これは、企業と留学生という普段異なるコミュニティに属する者たちが接触し、越境して対話を重ねることで、双方に学びをもたらす、互いの意識や行動に変化を生み出すことができるということを意味する。具体的な実践内容は、今後検討を重ねていく必要があるが、留学生の社会参加の場となるインターンシップなどを越境的対話の場として活用していく方法も一つの手段と言えよう。こうして、企業と留学生の橋

渡しとなるような教育実践を確立させていくことが、今後の日本語教育における重要な役割の一つと考える。

8.6 今後の課題

最後に、本研究における今後の課題について述べる。

まず、1点目は、日本で就業する元留学生社員の就業過程を、より広い視野から捉える必要があるという課題である。本研究によって明らかになった、元留学生社員の適応過程は、日本での学業修了後、就職した企業での継続的な勤務を望みながら、日本での定住を視野に入れた元留学生社員の適応過程であった。しかし、藤(2016)が述べているように、日本で勤務する元留学生社員の中には、日本での勤務を自己成長の過程とし、将来は母国における活躍を志す元留学生社員も多い。そのような元留学生社員の日本での就業における意識や行動、そして葛藤や葛藤解決方略は、本研究において調査した、元留学生社員とは異なることが予測できる。また、本研究における元留学生社員の対象者は、日本での学業修了後、そのまま日本企業に就職した元留学生社員であった。しかし、今後の日本においては、留学を経していない外国人社員や、母国において就業を経た後に、日本に留学し、日本で就業する元留学生社員など、さまざまな背景を持つ外国人社員が増加することが考えられる。このような外国人社員を対象に、対象者の幅を広げた調査を実施し、葛藤や葛藤解決方略の変化を探りながら、就業過程の可視化を目指すことで、日本で勤務する外国人社員の、より多様な就業過程を明らかにすることができると考える。外国人社員の多様な就業過程を明らかにすることは、日本で勤務を希望する留学生を始め、日本での勤務を希望する外国人社員全般に、日本での就業における、多様な選択肢を提示することができ、それは、日本での自らのキャリアを実現するための指標となり、日本での葛藤を削減し、生活の質の向上に貢献するものとなると考えられる。

また、調査対象者の多様性という観点で述べれば、元留学生社員の属性を考慮した、量的調査の必要性を2点目の課題として挙げる。本研究の第2研究では、大企業に勤務する中国人元留学生社員を対象とした質的研究を行った。よって、本研究の中で確認された葛藤や葛藤解決方略においては、企業規模や出身国の文化に影響を受けた部分もあると考えられる。しかしながら、対象者が少数であったため、出身国や企業規模に基づいた一般化した違いを見出すことは難しかった。今後は、これらの属性を考慮した量的調査を、より多くの元留学生社員に行うことで、出身国別や企業規模別の特徴を見出すことができると考える。また、元留学生社員に特有な葛藤や、葛藤解決方略を明確にするためには、元留学生社員と同じく、日本で学業を修了させ、その後、日本企業に勤務し始める日本人の新入社員も調査対象に加え、結果を比較するための量的調査も必要であると考えられる。このような量的調査と、本研究で行ったような質的調査を併用しながら、元留学生社員の葛藤や葛藤解決方略を把握することで、日本の職場における適応過程や適応促進要因をより多方面から明らかにすることができると考えている。

さらに、本研究の第3研究では、元留学生社員を指導する日本人上司を対象とし、日本人上司の支援の変化が、葛藤解決に与える影響を考察した。しかし、高橋（1993）が述べたように、組織社会化を促進させる、社会化のエージェントは、日本人上司だけではなく、元留学生社員の先輩や同僚も含まれる。よって、今後は、調査の対象を元留学生社員の先輩や同僚に広げ、先輩や同僚の行動が、元留学生社員の適応に与える影響を明らかにする必要がある。そして、本研究により明らかになった、日本人上司が元留学生社員に与える影響を含め、周囲の日本人社員が、元留学生社員の適応過程に与える影響を把握することで、より正確で包括的な元留学生社員の適応過程を示すことができると考える。

最後に、4点目の課題として、本研究で捉えた適応の成果が、就業継続という一つの観点のみであった点を述べる。Bauer et al. (2007)は、組織社会化の適応の成果として、職務のパフォーマンスの向上、職務満足感の向上、個人と組織との心理的なつながりを指す組織コミットメントの向上、組織に残る意思の向上、転職の減少という5つの成果を提示した。しかし、本研究により捉えた適応の成果は、組織に残る意思の向上と、転職の減少という2つの成果のみであった。よって、残りの適応の成果を適応の最終地点と設定し、元留学生社員の適応過程を可視化することで、本研究とは異なる、元留学生社員の適応過程が明らかになると思われる。前述の通り、多様な元留学生社員の就業過程を明らかにすることは、日本で勤務を希望する留学生を始め、日本での勤務を希望する外国人社員全般に、日本での就業における多様な選択肢を提示することができる。

今後は、以上のような課題の解決に取り組みながら、今後も研究を継続し、得られた知見を、日本で就業を願う留学生たちに行う日本語教育の分野に還元していきたいと考えている。

謝辞

本論文の執筆においては、多くの方々にお世話になりました。こうして、本論文を無事に完成させることができたのは、九州大学地球社会統合科学府の大学院生として在籍してきた間に、私が出会ってきた方々のおかげだと思っております。この場を借りて、心より感謝申し上げます。

まず、調査に協力してくださった調査対象者の方々にお礼申し上げます。元留学生社員の方々は、「自分の経験が少しでも後輩のためになれば」と多忙の中、長期にわたる調査にもかかわらず、積極的に協力していただきました。元留学生社員の日本人上司の方々には、唐突な依頼にもかかわらず、快く会社に招き入れていただき、調査にご協力いただきました。質問紙調査では、非常の多くの方々に、調査に協力していただきました。対象者の確保に困難を極めた際には、周囲の方々にも参加を呼び掛けてくださった方が、多数いらっしゃいました。皆さまのご協力がなければ、この研究は決して完成しませんでした。心よりお礼申し上げます。

そして、本論文の完成に至る過程では、地球社会統合科学府の先生方を始め、多数の先生方からのご指導を賜りました。主指導教員の松永典子先生には、研究の構想から、構成、執筆の些細な点に至るまで、多くのご助言をいただきました。時に厳しく、そして優しく、見守り続けてくださった先生からは、研究者として大切なことを数多く学ばせていただきました。心より感謝申し上げます。副指導教員である三隅一百先生には、研究課題の設定や、その論理的なつながりについて、的確なご助言を多数いただきました。先生のご指導の下、論文を作成していく中で、本論文が少しずつまとまっていく過程を感じることができました。心よりお礼申し上げます。同じく、副指導教員である内田諭先生からは、主に、本研究の統計や量的分析の手法や記述についてのご指導をいただきました。先生の懇切丁寧な授業とご指導のおかげで、私は研究者として、最初の査読論文を掲載することができました。ありがとうございます。郭俊海先生には、論文の指導だけでなく、質問紙調査において対象者の確保にも、ご尽力いただきました。深謝申し上げます。神戸学院大学の栗原由加先生には、直接の面識がないにもかかわらず、私の指導教員団に加わっていただき、専門的な視点からのご助言を多数いただきました。頂いたご助言は、この論文を完成させる上だけでなく、今後、自身の研究を進める上でも非常に有意義なものとなりました。心より感謝申し上げます。

また、修士課程においては、松村瑞子先生に指導教員としてのご指導を賜りました。研究初心者の私に、先生は、適切で丁寧な指導をしてくださり、現在の研究の方向性を示してくださいました。先生との出会いがなければ、私は、研究者として歩み始めることはありませんでした。先生との出会いに感謝いたします。さらに、私が博士課程への進学を思案していた時には、現場を経験している日本語教師が、これからは研究の道に進むべきだと背中を押してくれた先生がいらっしゃいました。査読論文の修正に苦心していた際には、常に私の論文の進み具合を気にかけて、励ましの声をかけてくださった先生がいらっしゃいました。また、

理系の立場から私の研究に興味を持って下さり、ご助言とご支援をしてくださった数理・データサイエンス教育研究センターの先生方との出会いもありました。このように多くの先生方との恵まれた出会いが、本論文を完成へと導いて下さったと思っております。出会えた全ての先生方に、心より感謝申し上げます。

また、この5年間の学生生活の中で、私は、多くの研究仲間と出会うことができました。特に、松永ゼミの先輩方、現メンバーの皆さまには、様々な場面で助けていただきました。本研究に取り組む過程においては、必ずしも順風満帆にはいかない時もありました。そんな時は、ともに研究に勤しみ、ともに苦労を分かち合ってきたゼミのメンバーからの励ましが、大きな力となりました。研究に行き詰った時は、ゼミのメンバーの頑張りが、私に研究への活力を与えてくれました。皆さまとともに学び合った時間は、私にとってかけがえのない時間であり、今後の人生においても支えになっていくものです。本当にお世話になりました。ありがとうございました。

私は、この5年間、このような多くの良い出会いに恵まれたことで、何事にも代えがたい貴重な時間を過ごすことができ、こうして本論文を完成させることができました。出会ったすべての方々に、重ね重ねではありますが、心より感謝申し上げます。

そして、最後になりますが、いつも私の進む道を応援してくれ、温かく見守ってくれる家族にも感謝の気持ちを伝えたいと思います。

皆さま、本当にありがとうございました。

引用文献

- Adler, P. S. (1975) The transitional experience: An alternative view of culture shock. *Journal of Humanistic Psychology*, 15(4), 13-23.
- アフタモヴァ イローダ (2012) 「日本企業で働く在日ウズベキスタン・ムスリムから見た異文化間葛藤と異文化教育の課題についての事例的研究」『上智大学教育学論集』46, 49-60.
- Bauer, T. N., Bodner, T., & Thcker, J. S. (2007) New comer adjustment during organizational socialization : A meta-analytic review of antecedents, outcomes and methods. *Journal of Applied Psychology*, 92, 707-721.
- Bennett, M. J. (1986) A development approach to training for intercultural sensitivity. *International Journal of Intercultural Relations*, 10, 179-196.
- Bennett, M. J. (1993) Toward ethnorelativism: A developmental model of intercultural sensitivity. In R. M. Paige (Ed.), *Education for the Intercultural Experience*. Yarmouth, ME: Intercultural Press, 21-71.
- Berry, J. W. (1974) Psychological aspects of cultural pluralism: Unity and identity reconsidered. In R. Brislin (Ed.), *Topics in Culture Learning*, 2, 17-22.
- Berry, J. W., Kim, U., Thomas, M., & Doris M. (1987) Comparative studies of acculturative stress. *International Migration Review*, 21-3, 491-511.
- Berry, J. W., Kim, U., & Boski, P. (1988) Psychological acculturation of immigrants. In Y. Y. & W. B. Gudykunst (Eds.), *Cross-Cultural Adaption : Current approaches*. Sage.
- Berry, J. W. (1990) Psychology of acculturation: Understanding individuals moving between cultures. *Applied Cross-Cultural Psychology*, 232-253.
- Berry, J. W., Poortinga, Y.H. , Breugelmans, S.M., Chasiostis.A., & David L. S. (2011) *Cross-Cultural Psychology: Research and Applications (3rd ed.)*. Cambridge: Cambridge University Press.
- 独立行政法人日本学生支援機構 (2021) 『2020 (令和 2) 年度外国人留学生在籍状況調査結果』 <<https://www.studyinjapan.go.jp/ja/statistics/zaiseki/data/2020.html>> (2021年10月10日閲覧)
- 福島治・大淵憲一 (1997) 「紛争解決の方略」大淵憲一 編著『紛争解決の社会倫理学』ナカニシヤ出版 32-58.
- 郷司寿朗 (2018) 「元留学生外国人社員の職場での異文化適応に関する研究—同化と異化の志向性選択の経験と意味に注目して—」『多文化関係学』15, 19-34.
- Graves, T. (1967) Psychological acculturation in a tri-ethnic community. *Southwestern Journal of Anthropology*, 23-4, 337-350.
- 濱嶋朗・竹内郁郎・石川晃弘 編 (2005) 『社会学小辞典 (新版増補版)』有斐閣

- 畠中香織・田中共子 (2013) 「外国人看護師・介護者らの異文化適応—三層構造モデルを用いた事例的分析—」『多文化関係学』10, 69-86.
- Herskovits, M. J. (1938) *Acculturation: The study of culture contact*. New York, J. J. Augustin
- 平井達也 (2021) 「日本の職場の未来を再想像／創造するための調査・実践研究—外国人社員・日本人社員が共に生き生きと働ける職場を目指して—」『異文化間教育』53, 13-31.
- 堀井恵子・高橋桂子 (2019) 「元留学生社員の日本企業就業継続の要因—インタビュー調査より—」『日本語教育学会秋季大会予稿集』, 247-252.
- 池田浩 編著 (2017) 『産業と組織の心理学』サイエンス社
- 池田佳子・バイサウス・ドン (2021) 「相互行為研究の教育場面への応用可能性—留学生のためのキャリア教育実践の場合—」『関西大学高等教育研究』12, 165-171.
- 稲井富赴代 (2012) 「中国人留学生に対するキャリア教育と就職支援—日本企業に就職した元留学生に対するアンケート調査をもとに—」『高松大学研究紀要』56・57, 1-37.
- 石井敏・久米昭元 編集代表 (2013) 『異文化コミュニケーション事典』春風社
- 株式会社ディスコ (2019) 「外国人留学生／高度外国人材の採用に関する調査」
<<https://www.disc.co.jp/wp/wp-content/uploads/2020/01/2019kigyou-global-report.pdf>> (2021年10月10日閲覧)
- 株式会社ディスコ (2020a) 「外国人留学生／高度外国人材の採用に関する調査」
<<https://www.disc.co.jp/wp/wp-content/uploads/2021/01/2020kigyou-global-report.pdf>> (2021年10月10日閲覧)
- 株式会社ディスコ (2020b) 「外国人留学生の就職活動情報」
<https://www.disc.co.jp/wp/wp-content/uploads/2020/08/fs_2020-08_chosa.pdf> (2021年10月15日閲覧)
- 加賀美常美代 (1994) 「異文化接触における不満の決定因—中国人の就学生の場合—」『異文化間教育』8, 117-126.
- 加賀美常美代 (2007) 『多文化社会の葛藤解決と教育価値観』ナカニシヤ出版
- 加賀美常美代・小松翠・黄美蘭・岡村佳代 (2018) 「多文化就労場面における日本人社員の葛藤解決方略と規定要因—労働価値観、外国人社員への就労意識に着目して—」『人文科学研究』14, 155-167.
- 加賀美常美代・小松翠・黄美蘭・岡村佳代 (2019) 「多文化就労場面における元留学生社員の葛藤解決方略と規定要因 —葛藤内容・労働価値観・就労意識に着目して—」『異文化間教育』50, 91-110.
- 香川秀太・青山征彦 編著 (2015) 『越境する対話と学び—異質な人・組織・コミュニティをつなぐ—』新曜社
- ケッチャム千香子 (2018) 「外国籍社員の職場定着に関する事例研究—規範の変化に着目して—」『BJ ジャーナル』創刊号, 58-66.

- 木戸彩恵 (2019) 「第 1 章 文化心理学の基本的射程」 木戸彩恵・サトウタツヤ 編著
『文化心理学—理論・各論・方法論』ちとせプレス 3-13
- 金孝卿・近藤彩・池田玲子 (2020) 『日本人も外国人もケース学習で学ぼう ビジネスコミュニケーション』日経 HR
- Kim, Y. Y. (2001) *Becoming Intercultural: An Integrative Theory of Communication and Cross-Cultural Adaptation*. Thousand Oaks, California: Sage Publications Incorporated.
- Kim, Y. Y. (2012) Beyond cultural categories: Communication, adaptation and transformation. Jane Jackson (Ed.). *The Routledge Handbook of Language and Intercultural Communication 1st Edition*, New York, Routledge. 229-243.
- 小松翠・黄美蘭・加賀美常美代 (2017) 「多文化就労場面における中国人元留学生の異文化間葛藤と解決方略」『人文科学研究』13, 41-54.
- 近藤彩 (2007) 『日本人と外国人のビジネス・コミュニケーションに関する実証研究』ひつじ書房
- 近藤彩・金孝卿・ムグダヤルディー・福永由佳・池田玲子 (2013) 『ビジネスコミュニケーションのためのケース学習:職場のダイバーシティで学び合う【教材編】』ココ出版
- 近藤彩 (2016) 「多様な価値観を理解する教育実践 職場での協働を目指して」宇佐美洋 編著『「評価」を持って街に出よう「教えたこと・学んだことの評価」という発想を超えて』171-186.
- 黄美蘭 (2011) 「日本語学校に通う中国人学生の被差別感と原因帰属との関連: アルバイト先の事例を中心に」『人間文化創成科学論叢』13, 59-67.
- 黄美蘭 (2013) 「アルバイト先における被差別感の原因帰属と間接的接触との関連—中国人日本語学校生の場合—」『異文化間教育』37, 101-115.
- 黄美蘭・小松翠・加賀美常美代 (2020) 「多文化就労場面における元留学生社員の存在意義と就労の意味の質的検討 第 1 節 中国人元留学生社員の場合」加賀美常美代 編著『多文化な職場の異文化間コミュニケーション—外国人社員と日本人同僚の葛藤・労働価値観・就労意識—』明石書店, 162-181.
- 厚生労働省 (2020) 『「外国人雇用状況」の届出状況まとめ』
<<https://www.mhlw.go.jp/content/11655000/000729116.pdf>>
(2021 年 10 月 10 日閲覧)
- 厚生労働省 (2021) 『外国人雇用状況の概況』 第 1 回「外国人雇用対策の在り方に関する検討会 (オンライン開催) 資料 2-1」
<<https://www.mhlw.go.jp/content/12401000/000755657.pdf>>
(2021 年 10 月 10 日閲覧)
- 小柳志津 (2006) 『感情心理学からの文化接触研究 —在豪日本人留学生と在日アジア系留学生との面接から—』風間書房

- 久保真人 (1997) 「職場の人間関係と葛藤」 大淵憲一 編著『紛争解決の社会心理学』ナカニシヤ出版 207-223.
- Likert, R., & Likert, J. G. (1976). *New ways of managing conflict*. New York, NY : McGraw-Hill.
- 松井めぐみ・松岡洋一・岡益巳 (2011) 「中国人留学生の就職意識の特徴—岡山大学における調査から—」『留学生教育』16, 107-116.
- 松村明 監修 (2019)『大辞林 第四版』三省堂
- 箕浦康子 (1997) 「文化心理学における〈意味〉」 柏木恵子・北山忍・東洋 編著『文化心理学—理論と実証』 東京大学出版会 44-63.
- 宮城徹・中井陽子 (2016) 「外国人社員の組織社会化の事例分析—理科系ベトナム人社員の日本人上司・同期・後輩へのインタビュー調査をもとに—」『東京外国語大学留学生日本語教育センター論集』42, 211-225.
- 宮城徹・中井陽子 (2017) 「「異文化適応の構造モデル」から見た外国人社員の職場での適応—理科系ベトナム人元留学生の事例から—」『東京外国語大学留学生日本語教育センター論集』43, 81-95.
- 水上徹男 (1996)『異文化社会適応の理論 : グローバル・マイグレーション時代に向けて』ハーベスト社
- 文部科学省 (2004) 「キャリア教育の推進に関する総合的調査研究協力者会議報告書 ~児童生徒一人一人の勤労観, 職業観を育てるために~の骨子
<https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/shotou/023/toushin/04012801.htm> (2021年 1月 11日閲覧)
- 守谷智美・池田聖子・和田薫子・加賀美常美代 (2017) 「多文化就労場面における台湾人元留学生の異文化間葛藤と葛藤解決方略」, 『台湾日本語文学期』42. 131-155.
- 守谷智美・櫻井(和田)薫子・池田聖子・加賀美常美代 (2020) 「多文化就労場面における元留学生社員の存在意義と就労の意味の質的検討 第3節 台湾人元留学生社員の場合」加賀美常美代 編著 『多文化な職場の異文化間コミュニケーション—外国人社員と日本人同僚の葛藤・労働価値観・就労意識—』明石書店, 201-220.
- 文吉英・岡村佳代・加賀美常美代 (2018) 「韓国人元留学生社員の職場で働く意味と職場における存在意義の認識」『東京福祉大学・大学院紀要』8,2, 139-149.
- 鍋島有希 (2016) 「日本企業における多様性のある職場づくりの促進要因—ある中小企業における外国人社員と日本人上司の異文化コンフリクトへの対処方略—」『留学生教育』21, 45-53.
- 内閣府 (2009) 『第2回高度人材受入推進会議議事次第』
<<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/jinzai/dai2/houkoku.pdf>>
(2021年 10月 10日閲覧)

- 内閣府 (2014) 『日本再興戦略改訂 2014』
 <<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/honbun2JP.pdf>>
 (2021年10月10日閲覧)
- 内閣府 (2016) 『日本再興戦略 2016 ー第4次産業革命に向けてー』
 <https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/2016_zentaihombun.pdf>
 (2021年10月10日閲覧)
- 内閣府 (2020) 『成長戦略フォローアップ』
 <<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/fu2020.pdf>>
 (2021年10月10日閲覧)
- 内閣府 (2021) 『令和3年版高齢社会白書』
 <https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2021/zenbun/pdf/1s1s_01.pdf>
 (2021年10月10日閲覧)
- 中原淳 (2010) 『職場学習論 仕事の学びを科学する』 東京大学出版会
 中原淳 (2012a) 『経営学習論 人材育成を科学する』 東京大学出版会
 中原淳 編著 (2012b) 『職場学習の探求 企業人の成長を考える実証研究』 生産性出版
 Oberg, K. (1960) Cultural shock : Adjustment to new cultural environments. *Practical Anthropology*, 7, 177-182.
- 岡村佳代・文吉英・加賀美常美代 (2016) 「多文化就労場面における韓国人元留学生の異文化間葛藤と解決方略」『高等教育と学生支援』7, 106-119.
- 尾形真実哉 (2007) 「新人の組織適応課題ーリアリティ・ショックの多様性と対処行動に関する定性的分析ー」『人材育成研究』2, 1, 13-30.
- 尾形真実哉 (2012) 「リアリティ・ショック (reality shock) の概念整理」『甲南経営研究』53. 1, 85-126.
- 大淵憲一 (1993) 「米国駐在員の葛藤経験」 渡辺文夫 (編著) 『異文化間コンフリクト・マネジメント：地球社会時代を生きぬくために 現代のエスプリ No.308』59-69.
- 大淵憲一 編著 (1997) 『紛争解決の社会心理学』ナカニシヤ出版
 大淵憲一 編著 (2008) 『葛藤と紛争の社会倫理学』北大路書房
 大西勝二 (2002) 「職場での対人葛藤発生時における解決目標と方略」『産業・組織心理学研究』16, 1, 23-33.
- 大谷尚 (2008) 「4ステップコーディングによる質的データ分析手法 SCAT の提案ー着手しやすく小規模データにも適用可能な理論化の手続きー」『名古屋大学大学院教育発達科学研究科紀要』54-2, 27-44.
- 大谷尚 (2011) 「SCAT : Steps for Coding and Theorization ー明示的手続きで着手しやすく小規模データに適用可能な質的データ分析手法ー」『感性工学』Vol.10, 3, 155-160.
- 大谷尚 (2019) 『質的研究の考え方 研究方法論から SCAT による分析まで』 名古屋大学出版会

- Peterson, D. R. (1983) Conflict, in H. H. Kelley, E. Berscheid, A. Christensen, J. H. Harvey, T. L. Huston, G. Levinger, E. McClintock, L. A. Peplau, & D. R. Peterson (Eds.), *Closed Relationships*, 360-396, New York: W. H. Freeman
- Redfield, R., Linton, R. & Herskovits, M. J. (1936) Memorandum for the study of acculturation. *American Anthropologist*, 38, 149-152.
- Rubin, J. Z., Pruitt, D. G., & Kim, S. H. (1994) *Social conflict: Escalation, stalemate, and settlement*. (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- サトウタツヤ (2019a) 「時間と記号 記号と文化心理学 その2」 木戸彩恵・サトウタツヤ 『文化心理学—理論・各論・方法論』 ちとせプレス 15-26.
- サトウタツヤ (2019b) 「序章 質的研究法を理解する枠組みの提案 本書の構想」 サトウタツヤ・春日秀朗・神崎真実 『質的研究法マッピング 特徴をつかみ、活用するために』 新曜社 2-8.
- 清ルミ (1997) 「外国人社員と日本人社員—日本語によるコミュニケーションを阻むもの—」 『異文化コミュニケーション研究』 10, 57-73.
- 澁川晶・島田めぐみ (1998) 「留学生の就職に関する意識調査」 『留学生教育』 3, 27-38.
- 渋谷博子・菅長理恵・中井陽子 (2018) 「中上級日本語クラス「キャリアプランを考えよう！」における学習者の学び—先輩留学生の体験談を生かした教材の開発と実践—」 『東京外国語大学論集』 97, 262-284.
- 島田徳子・中原淳 (2010a) 「元外国人留学生の組織社会化に関する探索的研究—組織参入後の学習課題とその促進要因—」 『日本教育工学会第26回全国大会講演論文集』, 85-88.
- 島田徳子・中原淳 (2010b) 「元留学生新入社員の組織社会化プロセスにおける日本人上司の課題認識と支援内容」 『人材育成学会第8回年次大会論文集』, 41-46.
- 島田徳子 (2012) 「海外での経験は能力向上にどのような影響を与えるか—経験学習行動を手がかりにして—」 中原淳 編著 『職場学習の探求—企業人の成長を考える実証研究—』 生産性出版 35-259.
- 島田徳子・中原淳 (2014) 「新卒外国人留学生社員の組織適応と日本人上司の支援に関する研究」 『異文化間教育』 39, 92-108.
- 島田徳子・中原淳 (2016) 「新卒外国人元留学生社員の組織社会化のメカニズム—経験学習行動と異文化間ソーシャルスキルに注目して—」 『人材育成研究』 12, 1, 21-44.
- 総務省 (2013) 『外国人の受入れ対策に関する行政評価・監視—技能実習制度等を中心として—結果報告書 調査結果3 外国人留学生の在籍管理等』
<https://www.soumu.go.jp/main_content/000219632.pdf>
(2021年11月26日閲覧)
- 鈴木一代 (2006) 『異文化間心理学へのアプローチ—文化・社会のなかの人間と心理学』 プレーン出版
- 鈴木幸壽 他 監修 (1992) 『全訂版 社会学用語辞典』 学文社

- 鈴木有香 (2004)『交渉とメディアエーション 協調的問題解決のためのコミュニケーション』
八代京子 監修 三修社
- 出入国在留管理庁 (2018) 『平成 29 年末現在における在留外国人数について』
<https://www.moj.go.jp/isa/publications/press/nyuukokukanri04_00073.html>
(2021 年 10 月 10 日閲覧)
- 出入国在留管理庁 (2019)『平成 30 年における留学生の日本企業等への就職状況について』
<http://www.moj.go.jp/isa/publications/press/nyuukokukanri07_00229.html>
(2021 年 10 月 10 日閲覧)
- 出入国在留管理庁 (2021) 『高度外国人材の受入れ状況等について』
<<https://www.moj.go.jp/isa/content/930003821.pdf>> (2021 年 10 月 10 日閲覧)
- 高橋桂子・堀井恵子 (2020) 「元留学生外国人社員の就業継続の要因 —SCAT 法による分析から—」『日本語教育学会秋季大会予稿集』, 295-300.
- 高橋弘司 (1993) 「組織社会化研究をめぐる諸問題」『経営行動科学』8, 第 1 号, 1-22.
- 田中共子 (1998) 「在日留学生の異文化適応：ソーシャル・サポート・ネットワーク研究の視点から」『教育心理学年報』37, 143-152.
- 田中詩子・山中弘子・加賀美常美代 (2017) 「多文化就労場面における日本人社員の異文化間葛藤と解決方略」『人文科学研究』13, 97-110.
- 田中詩子・山中弘子・加賀美常美代 (2020) 「多文化就労場面における元留学生社員の存在意義と就労の意味の質的検討 第 4 節 日本人社員の場合」加賀美常美代 編著 『多文化な職場の異文化間コミュニケーション—外国人社員と日本人同僚の葛藤・労働価値観・就労意識—』明石書店, 221-237.
- 立川真紀絵 (2013) 「ビジネスコミュニケーションにおける異文化間コンフリクトへの対応 —中国人ビジネスパーソンの対立管理方式から—」『日本語教育』155, 189-197
- Thomas, K. (1976) Conflict and conflict management, in M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 889-935, Chicago, IL: Rand McNally.
- 藤美帆 (2016) 『日本の企業と大学における国際化の現状—外国人留学生に着目した実証研究—』花書院
- 徳永英子 (2009) 「日本人社業者と外国人社業者とのギャップは何か—仕事上での“抵抗感”から探る—」『Works Review』4, 34-47.
<https://www.works-i.com/research/paper/works-review/item/090601_WR04_05.pdf>
(2021 年 2 月 3 日閲覧)
- 塚崎裕子 (2008) 『外国人専門職・技術職の雇用問題 職業キャリアの観点から』明石書店
- 上野まり子・アブドゥハン恭子 (2020) 「外国人技術職の組織参入時の人間関係構築プロセス」松村瑞子・山崎和夫・因京子 編著 『語用論研究の可能性』朝日出版社 413-423.
- Wall, V. & Nolan, L. N. (1986) Perceptions of inequity, satisfaction, and conflict in task-oriented groups. *Human Relations*, 39, 11, 1033-1052.

- Ward, C., & Kennedy, A. (1999) The measurement of sociocultural adaptation. *International Journal of Intercultural Relations*, 23, 659-677.
- 渡辺文夫 編著 (1995) 『異文化接触の心理学』 川島書店
- 山田明子 (2013) 「日本企業で働く中国人元留学生が抱える問題意識に関する実態調査」『東アジア日本語教育・日本文化研究』 17, 173-187.
- 山田明子 (2015) 「日本企業に新卒入社した元留学生社員の入社後の能力変化ー工学系中国人元留学生を対象とした実態調査ー」『九州大学留学生センター紀要』 23, 33-52.
- 山岸俊男 (1993) 「因果スキーマとしての異文化間コンフリクト」 渡辺文夫 編著『異文化間コンフリクト・マネジメント：地球社会時代を生きぬくために 現代のエスプリ No.308』 27-34
- 山本志都 (2011) 『異文化間協働におけるコミュニケーション 相互作用の学習体験化および組織と個人の影響の実証的研究』 ナカニシヤ出版
- 山本志都 (2014) 「文化的差異の経験の認知ー異文化感受性発達モデルに基づく日本的観点からの記述ー」『多文化関係学』 11, 67-86.
- 山口裕幸 (1997) 「組織内の葛藤」 大淵憲一 編著『紛争解決の社会心理学』 ナカニシヤ出版 278-297.
- 安田裕子・滑田明暢・福田茉莉・サトウタツヤ 編著 (2015) 『TEA 実践編ー複線径路等至性アプローチを活用する』 新曜社
- 安田裕子・サトウタツヤ 編著 (2012) 『TEM でわかる人生の径路ー質的研究の新展開ー』 誠信書房
- 安田裕子・サトウタツヤ 編著 (2017) 『TEM でひろがる社会実装ーライフの充実を支援する』 誠信書房
- 横須賀柳子 (2006) 「元外国人留学生の入職期における組織社会化の変容過程」『異文化コミュニケーション』 9, 155-171.
- 横須賀柳子 (2007) 「企業の求人と留学生の求職に関する意識比較」『留学生教育』 12, 47-57.
- 横須賀柳子 (2015) 「元留学生外国人社員の就業の現状と課題ー2014 年度調査中間報告を中心にしてー」 ウェブマガジン 『留学交流』 3月号. 48, 8-21.
<https://dl.ndl.go.jp/view/download/digidepo_11010073_po_201503yokosukaryuko.pdf?contentNo=1&alternativeNo=> (2021年10月12日閲覧)
- 横須賀柳子 (2016) 「元留学生外国人社員の職務満足の実態ー組織社会化に関する調査よりー」『異文化コミュニケーション』 19, 181-193.

付録

<付録1> 第1研究の本調査において使用した質問紙（留学生用）

日本の職場文化におけるアンケートのお願い

私は現在大学院において、日本の職場における文化の意識調査を行っています。

この調査の結果は数値化され、研究以外に使用されることはありません。

また、個人が特定される情報が開示されることもありません。

正答もございませんので、あなた自身の率直なご意見を聞かせてください。

お忙しい中、申し訳ありませんが、ご協力の程どうぞよろしくお願いいたします。

※ あなた自身についてお答えください

・性別	男	・	女
・年齢	_____ 歳		
・学年	学部3年 ・ 学部4年 ・ 修士課程 ・ 博士課程 ・ その他()		
・大学名	_____ 大学	_____	学部
・日本での滞在期間	約 _____ 年	_____	か月
・出身国	中国	・ 韓国	・ ベトナム ・ その他()
・母国語	中国語	・ 韓国語	・ ベトナム語 ・ その他()
・日本語レベル (日本語能力検定試験)	N1	・ N2	・ N3以下

安部 陽子

Yoko Abe

九州大学地球社会統合科学府

言語・メディアコミュニケーションコース

E-mail 2GS17015K@s.kyushu-u.ac.jp

※ 回答方法

質問事例を読み、違和感を抱くか抱かないか、あなたの気持ちに合うもの、1つに○をつけてください。

(1：全く抱かない 2：あまり抱かない 3：どちらでもない 4：少し抱く 5：非常に抱く)

例：わたしは 毎朝、朝礼があること	違和感を	全く 抱かない	あまり 抱かない	どちらでも ない	少し 抱く	非常に 抱く
		1	2	3	④	5

「毎朝、朝礼があること」に対し、あなたが「少し違和感を抱く」時は、4に○をつけてください。

※ 一般的な常識ではなく、あなたの考えを答えてください。

質問事例に対し経験したことがない場合は、その事例を想像して答えてください。

- | | | | | | | |
|--|------|------------|-------------|-------------|----------|-----------|
| | 違和感を | 全く
抱かない | あまり
抱かない | どちらでも
ない | 少し
抱く | 非常に
抱く |
|--|------|------------|-------------|-------------|----------|-----------|
1. わたしは 忙しい時期に、休暇をとろうとする同僚 に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 2. わたしは 指示がなければ、仕事をしない同僚 に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 3. わたしは 分からないことは何でも、上司など周囲の人に質問する同僚 に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 4. わたしは 仕事が暇なときに、仕事に関係のない、私的なことをしている同僚 に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 5. わたしは 上司の意見に、従わなくてはならないこと に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 6. わたしは 部下が、上司の間違いを、指摘すること に違和感を抱く。(言い方に問題はないものとする。)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 7. わたしは 自分の能力以上の仕事を与えられた時、「できない」と断ること に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 8. わたしは 何かミスをした時に、理由を言わず、ただ謝ること に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 9. わたしは 職場の人と、個人の電話番号やLINE等のSNSを交換しないこと に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 10. わたしは 職場の人と、自分の本音を言わずに、コミュニケーションすること に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 11. わたしは 会社を休むという連絡を、メールやLINEなどのSNSで行うこと に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

違和感を	全く 抱かない	あまり 抱かない	どちらでも ない	少し 抱く	非常に 抱く
------	------------	-------------	-------------	----------	-----------

	違和感を 抱かない	全く 抱かない	あまり 抱かない	どちらでも ない	少し 抱く	非常に 抱く
12. わたしは 私語が禁止された、静かな職場環境 に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
13. わたしは 自分の仕事に対する評価基準が、あいまいなこと に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
14. わたしは 自分の能力が上がったが、給料が上がらないこと に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
15. わたしは 職場で問題が起きた場合、その解決までに時間がかかること に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
16. わたしは 自分で考えた効率のいいやり方ではなく、会社で決められたやり方に従うこと に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
17. わたしは お金の発生しない残業（サービス残業）をすること に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
18. わたしは 会社が、どんなクレームに対しても、責任を認めクレームを受け入れる態度 に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
19. わたしは 定年（年齢の到達を理由に、仕事を辞めなければならない年齢）まで、 同じ会社で働くという考え に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
20. わたしは 働き続ける年数や、年齢で、役職や給料が決まること に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
21. わたしは 職場で「お疲れ様です」や「ありがとうございます」と頻繁に挨拶をすること に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
22. わたしは 1つのミスが、これまでの会社の信用を、全て、失うという考え に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
23. わたしは 職場からパソコンやスマートフォンを与えられ、休日でも仕事をしなければならない環境 に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
24. わたしは 自分の用事（プライベート）より仕事を優先すること に違和感を抱く。	1	2	3	4	5	
	違和感を 抱かない	全く 抱かない	あまり 抱かない	どちらでも ない	少し 抱く	非常に 抱く

※ 最後に、あなたの労働経験や意識についてお聞かせください。 裏へ →

Q1：あなたは、日本で働いた経験（アルバイト、インターンシップ等）がありますか。

ある ・ ない ⇒ Q3、Q4、Q5 へ



<ある>と答えた人： 仕事内容と期間を教えてください。

(例)	勤務形態	仕事内容	期間
勤務1	アルバイト	コンビニのレジ打ち	(約) 6か月
勤務2	インターンシップ	ホテルの受付	(約) 5日

	勤務形態	仕事内容	期間
勤務1			(約)
勤務2			(約)
勤務3			(約)

・あなたは、日本でのアルバイト等の就労に満足していますか。 非常に満足 5 少し満足 4 普通 3 少し不満足 2 非常に不満足 1
あなたの気持ちにあてはまる番号に、○をつけてください。

満足している部分

()

満足していない部分

()

----- < 以下↓は、全員お答えください > -----

Q3：あなたは卒業後、日本での就職を希望していますか。 はい ・ いいえ ・ 未定

それは、どうしてですか。

()

Q4：日本で働くためには、どんな日本語の能力が必要ですか。どんな日本語力を身に付けたいですか。

()

Q5：日本で働く場合、あなたが大切だと思うことは何ですか。自由に書いてください。

()

お忙しい中、ご協力大変ありがとうございました。

<付録 2> 第 1 研究の本調査において使用した質問紙（日本人社員用）

日本の職場文化におけるアンケートのお願い

私は現在大学院において、日本の職場における文化の意識調査を行っています。

この調査の結果は数値化され、研究以外に使用されることはありません。

また、個人が特定される情報が開示されることもありません。

正答もございませんので、あなた自身の率直なご意見をお聞かせください。

お忙しい中、申し訳ありませんが、ご協力の程どうぞよろしくお願いいたします。

※ あなた自身についてお答えください

・性別	男	・	女
・年齢	_____	歳	
・社会人になってから、これまでの合計勤務年数 (パートタイム・派遣等も含む)			
	約 _____	年	_____ か月

安部 陽子

Yoko Abe

九州大学地球社会統合科学府

言語・メディアコミュニケーションコース

E-mail: 2GS17015K@s.kyushu-u.ac.jp

※ 回答方法

質問事例を読み、違和感を抱くか抱かないか、あなたの気持ちに合うもの、1つに○をつけてください。

(1：全く抱かない 2：あまり抱かない 3：どちらでもない 4：少し抱く 5：非常に抱く)

例：わたしは 毎朝、朝礼があること	違和感を	全く 抱かない	あまり 抱かない	どちらでも ない	少し 抱く	非常に 抱く
		1	2	3	4	5

「毎朝、朝礼があること」に対し、あなたが「少し違和感を抱く」時は、4に○をつけてください。

※ 一般的な常識ではなく、あなたの考えを答えてください。

質問事例に対し経験したことがない場合は、その事例を想像して答えてください。

- | | | | | | | |
|--|------|------------|-------------|-------------|----------|-----------|
| | 違和感を | 全く
抱かない | あまり
抱かない | どちらでも
ない | 少し
抱く | 非常に
抱く |
|--|------|------------|-------------|-------------|----------|-----------|
1. わたしは 忙しい時期に、休暇をとろうとする部下や同僚 に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 2. わたしは 指示がなければ、仕事をしない部下や同僚 に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 3. わたしは 分からないことは何でも、質問してくる部下や同僚 に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 4. わたしは 仕事が暇なときに、仕事に関係のない、私的なことをしている部下や同僚 に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 5. わたしは 上司の意見に、従わなくてはならないこと に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 6. わたしは 部下が、上司の間違いを、指摘すること に違和感を抱く。(言い方に問題はないものとする。)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 7. わたしは 自分の能力以上の仕事を与えられた時、「できない」と断ること に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 8. わたしは 何かミスをした時に、理由を言わず、ただ謝ること に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 9. わたしは 職場の人と、個人の電話番号やLINE等のSNSを交換しないこと に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 10. わたしは 職場の人と、自分の本音を言わずに、コミュニケーションすること に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
 11. わたしは 会社を休むという連絡を、メールやLINEなどのSNSで行うこと に違和感を抱く。

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

違和感を	全く 抱かない	あまり 抱かない	どちらでも ない	少し 抱く	非常に 抱く
------	------------	-------------	-------------	----------	-----------

	違和感を	全く 抱かない	あまり 抱かない	どちらでも ない	少し 抱く	非常に 抱く
12. わたしは 私語が禁止された、静かな職場環境	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
13. わたしは 自分の仕事に対する評価基準が、あいまいなこと	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
14. わたしは 自分の能力が上がったが、給料が上がらないこと	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
15. わたしは 職場で問題が起きた場合、その解決までに時間がかかること	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
16. わたしは 自分で考えた効率のいいやり方ではなく、会社で決められたやり方に従うこと	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
17. わたしは お金の発生しない残業（サービス残業）をすること	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
18. わたしは 会社が、どんなクレームに対しても、責任を認めクレームを受け入れる態度	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
19. わたしは 定年（年齢の到達を理由に、仕事を辞めなければならない年齢）まで、 同じ会社で働くという考え	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
20. わたしは 働き続ける年数や、年齢で、役職や給料が決まること	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
21. わたしは 職場で「お疲れ様です」や「ありがとうございます」と頻繁に挨拶をすること	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
22. わたしは 1つのミスが、これまでの会社の信用を、全て、失うという考え	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
23. わたしは 職場からパソコンやスマートフォンを与えられ、休日でも仕事をしなければならない環境	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
24. わたしは 自分の用事（プライベート）より仕事を優先すること	に違和感を抱く。	1	2	3	4	5
	違和感を	全く 抱かない	あまり 抱かない	どちらでも ない	少し 抱く	非常に 抱く

※ 最後に、あなたの労働経験等についてお聞かせください。

裏へ →

Q1：社会人になってから、これまでの勤務経験を、期間の長いものから上位3つまで教えてください。

(差しさわりのない範囲で結構です。)

(例)	勤務形態	仕事内容	期間	会社規模
勤務1	正社員	会社事務	(約) 8年	Ⓓ・中・小
勤務2	派遣社員	広告営業	(約) 2年	大・中・ⓧ
勤務3	パート	飲食店の店員	(約) 1年半	大・中・ⓧ

※参考

大規模 (従業員300人以上程度)

中規模 (20~300人程度)

小規模 (20人以下程度)

	勤務形態	仕事内容	期間	会社規模
勤務1			(約)	大・中・小
勤務2			(約)	大・中・小
勤務3			(約)	大・中・小

Q2：あなたは普段、外国人ビジネス関係者（上司や部下、同僚、取引先の人等）と、働く機会が

どれだけありますか。

働く 機会が	全く ない	年に 数回	半年に 数回	月に 数回	ほぼ 毎日
	1	2	3	4	5

Q3：あなたは普段、仕事やプライベートで、外国の方と、接する機会がどれだけありますか。

接する 機会が	全く ない	年に 数回	半年に 数回	月に 数回	ほぼ 毎日
	1	2	3	4	5

Q4：あなたは、留学、海外勤務など、海外で生活した経験がありますか。

なし ・ あり (場所：)

(期間： 合計)

※ お忙しい中、ご協力大変ありがとうございました

<付録3> 第2研究において各対象者より得られた第1回目のインタビューデータ

注：発言者におけるIは筆者を表し、C1、C2、C3、C4は各対象者を表す。また、個人や企業名が特定できる部分は、〇〇や××と記載し、直後にその語の説明を述べた。

○ C1氏インタビュー

調査日時：2020年6月28日

I：まず、日本に留学した理由を教えてください。

C1：短大卒業後、考えが変わって、日本に行こうかなって。まあ、親戚もいたんで、ちょうど卒業の時、進路を迷ってたんですよね。公務員になるか、もうそれとも違う世界を見てみようかと思って、まあちょうど親戚もいたので、来たんですね。

I：大学には学部生で入ったんですか。

C1：そうですね。2年ぐらい日本語学校に行って、〇〇（地名）の。卒業して、それから経営学科で勉強して、そのまま日本で就職しました。新卒で今の会社に。今年7年目ですね。

I：長いですね。〇〇（企業名）ですよ。大きな会社ですよ。

C1：そうですね、今は××（地名）で働いていますね。

I：今は、具体的にどんなお仕事をされてるんですか。

C1：営業をやっています。〇〇（業務内容）したり、××（業務内容）したりですね。

I：じゃ、ずっと日本語で仕事をしているってことですよ。

C1：そうですね。基本、お客さんは外国籍の人をターゲットしてるんですけど、（わたしは）外国人の方の担当ですね。会社内はすべて日本の方です。日本人のスタッフです、同僚たち。あと、オーナーさんもほとんど日本の方が多いです。まあ、半分半分ですかね。外国語使ったり、でも、基本日本語ですね。事務仕事が多いので。

（ライフラインインタビューの説明をする。以下ライフラインを見ながら）

I：会社に入って、今は7年目ですよ。長いですよ。

C1：まず最初は、こんな感じで（ライフラインを見ながら）結構気分が落ち込んでいましたね。1年ぐらいですかね。結構1年目、気分落ちていました。お客さんと自分で契約しなきゃいけないんで。1年目段々下がっていきましたね。その後は、徐々に慣れてきて、安定して、ずっとあまり変わらないですね。僕はラッキーだったんですね。職場の人がみんないい人で。職場内では人間関係もコミュニケーションもそんな複雑じゃなかったですね。あと、仕事の成果主義というか、まあ自分の成績とかで昇進昇格とか、給料も上がっていくので。それで社内ではほとんどでは、皆で協力することは皆に役に立つこと。個人個人、自分の成績があるから、みんな自分の数字をやりながら、店のことを一緒にやるっていうか。

I：でも、競争社会じゃないんですか。

C1：競争もあるんですけど、私はやはり特殊で、外国人なんで、そこらへんで、まあ別の店

でも外国籍の人がいるんですけど、どうしても外国人スタッフの数が圧倒的に少ない時もあって、日本人の客も欲しいんですけど、基本私は、少なくとも自分の、その客層を捕まえようとして、それでちょっと意識してやってるんで。意外とそう、例えば電話に出て、日本のお客さんだったり、メール貰ったりすると、基本は同僚に渡してる。それで同僚たちも外国籍の方がいたら、私に優先でいただくというか。皆でバランスよくする。やっぱり欲張りが強くなると、営業の会社って会社になりがちなんですけど、皆数字でお金欲しいから、成績欲しいから。でもそうすると、社内の人間関係が。それでやめる人も実際に多いんですよ。

I: 外国のスタッフもそれでやめてしまうんですか。

C1: けっこうそれで人間関係が崩れてしまうと、そうですね。居づらいと思います。基本そんなに、大きな落ち込みはないんですよ。資格とかとったりもして、それで落ちて落ち込んだりはするんですけど、それは自分のあれです。基本は(ライフラインは)平行で。

I: でも一回ちょっと下がるんですよ。

C1: あっ、それは資格とか試験とかに落ちたりすると。宅建を取ろうとして3年ぐらい頑張ったんですけど。そういう時に落ちた時もあった。まあ、仕事に関しては、最初に比べれば、そんなに自分の仕事をやりながら、皆で同じ店の仕事をしてシェアしたりとか、そういう風にやってきたので、そんなに問題ではないですね。

I: 人間関係ですかね。さっきもラッキーだったって。

C1: そこは、多分、周りの色々な友達とかやお客さんから聞くと、辞める原因の大きいものは、やっぱり人間関係だと思っていますけど。

I: それは外国人だから上手くいかないんですかね。

C1: それ、多分、今までの、留学生だと高校、大学で勉強してきて、自己主張とか強いんじゃないんですかね。組織だと謙虚で、皆でやりながら輪を作らないといけない。若い子だと自己主張が強い。僕も最初はあったんですけどね。

I: C1さんも最初はあったんですか。

C1: 強かったですよ。自分をアピールしたい。私できます。で、社内のアンケートにも1年目は積極的に。結局、それは、うーん。先輩とか見たらやっぱり、ペーペーなのにとか、そういう風にみられるとか(笑い)。やはりそういう姿勢が大事ですかね。飲み会でも失敗して。

I: 失敗って?

C1: 仕事があまりできない嫌いな上司がいて、飲み会の席でその上司に、こういう仕事のやり方がよくないとか、酔っぱらいながら文句をいっぱい言って。まあ、その上司はもういないんですけど。

I: なるほど。そんなに言っちゃいけないよとは、周りに言われましたか。

C1: まあ、そんなはっきりは言われていないんですけど。はあ、まあ止めたほうがいいかなかって。それで、やはり決まっている自分の仕事の内容で、自分に渡された仕事で成績を

出したりとか、そういう、自分の仕事に集中する。例えば、学校を訪問したりとか、日本語学校とか、そしてこういう学校と仲良くなったりとか。そういうことで自分がやるべきことをやったほうが。会社経営とかそういう面ではあまり主張しすぎると・・・ですね。ということは、それは最初は意識していなかった。

I: 最初は気づかなかったけど、働いていく中で気づいたんですか。

C1: そうですね。基本自分の仕事をしっかりやって、経営は皆で手伝ってとかですかね。

I:そこはやはり中国とは違う所ですか。

C1: 僕も中国の会社で働いたことはないんですけど、ただ、中国の友達からは上下関係ないから気が楽とか聞くんですけど、今のところは満足しています。

I: 上下関係って、やはり中国の方が楽ですか。日本の方が厳しいですか。

C1: 最初は、そうなんですよ。上の人にはずっと敬語を使うとか。他店で中国人の先輩はいるんですけど、中国語で会話すると普通に返るんですけど、まあ、日本語で話をすると敬語を使いますね。意識しながらやっぱり。それも経験しながらですね。最初は慣れない。今は慣れちゃう。

I: (ライフラインを見て) そうすると、最初は、すごく幸せで

C1: そうですね、やっぱり。やる気もあって、憧れもあって。就職もできて。

I: やりたかった仕事ではあるんですか。

C1: それは、まあ、就活とかで色々苦労したので。

I: 日本人の新入社員と一緒に採用ですか。

C1: そうですね。就職活動しました。でやっぱり、さっき話した自己主張は昔は気づいてなかった。たまたま、前の資料とか自分で書いたものを見たら、自己主張が強かったですね。会社分析よりは自己アピールを完璧にするというか。単独面接は得意だったんですが、グループ面接で落ちちゃうんですよ。人と一緒になるとやはり。今の仕事もそうですね。最初のそんな考えでいったら絶対に上手くいかないから。

I: 自己主張が強くないほうがいいっていうのは入っていつ頃気づきましたか。

C1: 3, 4年後ですかね。

I: 結構後ですね。

C1: そうですね、でも意識はどうですかね。1, 2年で色々経験して段々言わなくなったかな。

I: いくら言っても変わらないからっていうよりは、こうしたほうがいいんじゃないかなっていうポジティブな変化ですかね。

C1: そうですね。でも、皆それぞれで違うんで、私は営業職でこういう仕事なんでそう変化したんですけど。今までグループワークとか、私は大学でもしなかったので、自分の経験が役に立つか分からないんですけど。

I: そうですね。大企業では組織みたいなものがあるかな。

C1: そうですね、組織、組織。

I: やはり、組織の中の一人として働かなきゃいけないっていうのが難しいのかな。

C1: そうですね。やはり、組織で一つの仕事を成り立たせなきゃいけない、成果を出さなきゃいけないじゃないですか。でも私の場合は、数字を出せば個人が評価されるので、それで、それで給料も上がっていくところもあるし、役職も上がっていくんで、基本チームワークよりは、自分の仕事、成績が一番評価されるので。まあ、そういう職種ですよ。やはり留学生、まわりに色々他の店舗にもいるんですね。最近もきくんですけど、やはり辞めていくんですね。

I: そうですね。辞める人もやっぱり多くて、逆に C1 さんのようにずっと同じ会社で勤めている方が珍しいかもしれないですね。

C1: そうですね。周り見るとそうですね。でも本当に環境に恵まれて、いい人たちと一緒に仕事して。自分って言うよりは、周りの人がすごくて、僕を受け入れてくれる。ずっと最初入社してから、店長もずっと同じ店長ですし、同期も一人ずっと一緒に、先輩も 2 人ずっと一緒にやってきて、後輩 2 人もずっと、僕の一年後と、そのもう一年後ですね。ずっとこのメンバーで、変わってないですね。

I: 珍しいですね。

C1: そうそう、超珍しい。やっぱり環境ですね、ただラッキー (笑い)

I: その人たちは、皆日本人ですよ。C1 さんのことはどう思っているんですかね。中国人っぽいかな、それとも日本人っぽいねって言われるんですかね。

C1: あー、日本人っぽいねって言われることが多いですね。

I: どうですかね。それは、嬉しいのかな。

C1: そうですね、それは、やっぱり・・・嬉しいですよ。まあ、外人とか他人とか思われていないってことは、受け入れられてるっていうか。自分はそう思ってるんですけど。グループのメンバーとして認めてもらってる。どうしてもトラブルとか、どうしてもあるんですよ、こういう仕事は。その時もやっぱり皆手伝ってくれる。大トラブルも何回もあったんですよ。

I: 具体的にどんな大トラブルがあったんですか。

C1: オーナーさんとかと契約条件、違ったりとか、やっぱりこれキャンセルしたいとか、そういう時はすごい大変。全く知らない。フォローとか。でもそういう時は守ってくれるから、すごく感謝しています。感謝の気持ち大きいですね。今の環境とか、皆のおかげというのを意識しながらしないと。

I: やっぱりでも不満はあるんですか。

C1: 不満、どうですかね。やはり、なんていうか、(自分の能力の) 限界を感じるんですよ。組織の中の人間、例えば、ここまで自分の目標とか最初入社の際は、すごい頑張って偉くなりたいとか、そういうのあるんですけど、段々やってきて、今は外国籍とか、特殊で皆がやっていないことをやるから、何でも自分で開発して。でもやっぱり、将来店長になったり、社長になりたいっていうのは、(今の) 会社で自分ももっと頑張って (やらないと)。ど

うしても外国人だからじゃないけど、そこまで皆をまとめる力があるかと言われると、やっぱり自信はないですね。日本でも女性社員でもあるじゃないですか。上に立つととても大変。男性と同じようにもっと強くしなければいけない。僕もそこで頂点というか、そういう能力があるかと言われるとないですね。やはり、自分の目標は、経験を積んで今の仕事をして、家族を幸せにできればいいと。そういう目標の変化はあるんですよね。家族を幸せに、あと経済的に自由になりたいとか。もっと、将来、いろんなことに、この仕事のおかげで色んな人たちと会えたので、価値観とかも変わっていく。将来投資とかもしたいし、経済の自由になりたい。そういう方面で考えるようになりましたね。どんな道でも自分が幸せで、周りも幸せにできれば、どうしても組織（がいいん）じゃないかなって。

I: じゃ、この会社で偉くなりたいとか、辞めて独立して自分のキャリアや幸せをつかみたいって考えはないってことですか。

C1: 今の仕事は結構やり甲斐もあるし、必要とされてると思うんですよね。お客さんにも。私を信じて入居したり（家を）探してくれたりするんですから。そうですね、だからそういう責任もあるし、いずれそれ、将来とか少しずつ考えるかもしれないけど、今は少しずつ考えて、でも会社にも貢献して、自分のために勉強もしたり、そうですね、今はまだ、自分の中で理想を作って色々勉強して経験を積んで、まあ、会社・・・会社で働いているから色々知識とか得られたので。そうですね、今のところは全然辞めるつもりはないですね。

I: なるほど。目標もそうですけど、自分の中でも色々変わってきてるってことですよね。

C1: そうですね。やっぱり年取って、仕事の安定とか、経済の安定とか、そういうものを。

I: 安定っていう面では、今の会社は安定しているように感じますが。

C1: そうですね。満足しています。コロナで休んでもちゃんと給料をくれるし。ちゃんと認めてくれるんですよね、この会社。自分を評価してくれるし、その分、それなりに収入がもらえるし、安心して仕事できます。アルバイトともしたことあるんですけど、昔、大学の時、オーナーが中国系の人の居酒屋で。そこでは皆それぞれ給料が違ったりとか、それをちゃんと給料を明確にしなかったりとかあったんで。まあ、日本の会社はそこは信じられるんですよ。信じて頑張っ、すべての会社ではないと思うんですけど、わたしの会社はちゃんとしてくれるというか。

I: そうですね。評価が曖昧じゃないってことですよね。

C1: そうですね。私が外国籍でも毎年ちゃんと数字見てそれを達成すれば、係長にもなったんですけど、今、別の店舗で店長代理は、外国人の先輩ですし、収入もそこそこ。

I: 基準がはっきりしているのは、今の業種、不動産の業種だからかもしれないですね。

C1: そうなんですよ。だから違う企業で働いている友人とかに聞くと、やはり組織内で自分の成果が認められない、はっきり出しにくいというのもあるので、ギャップを感じて辞めちゃうとか聞くと、非常にもったいないと。

I: うん、そういうのはよく聞きますね。

C1: だから、自分もそうなんですけど、留学生は皆就職するから流れにのって就職する人

がほとんどです。僕も仕事はあんまりわからなかったです。色んな業種とか探して、本当に何社も最終面接に残ったこともあるんですけど、結局、なんでうちに来たいんですか？って言われたら、文章で書いた物しか言えないんですね。それはちょっと。でも自分に聞いても本当に分かるかどうかわからない。

I: では、入社時に話を戻したいんですが、日本の学生もそうだと思うんですけどね。入社当時は研修とかありましたか。

C1: ありましたよ。ずっと1年くらい。

I: 1年も？長いですね。

C1: 長かったですね。研修しながら仕入れとかオーナーさんのもとを訪問してとか。最初教えてもらって、あとは自分でやるんですよ。パンフレット持ってノックして、アピールしたり。

I: しんどくなかったですか。

C1: 入社して5、6月から始まって、夏で結構暑いのにスーツ着て。それはでも楽しかったですね。好き。お年寄りの方が多くて、オーナーさんとか。話すのが結構好きで、話すのが楽しかったですね。今もやるんですよ、暇があったら訪問したりとか。

I: では、ここの下がったところっていうのは何があったんですか。

C1: ここは、お客さんの追客をしたんですよ。1年目の12月くらいから。お客さんがつかないんですよ、追客の方法も分からないから。あと、会社が求めているのはやっぱり皆と同じ仕事をする、それに気づいたんですよ。仕事をするんだったら、日本人の方はもっと、会社側で考えると同じ事をさせる。でも自分は外国籍で、それを雇うってことは需要があるんじゃないですか。でも私を雇ったのに、なんで(日本人と)同じことをさせるのか、ちょっと考えた。それで、日本人と同じ考えの方法でやっちゃうと、お客さんがつかない。最初だから誰も知らないし、生活もしたことのないエリアで、お客さんもいないし、数字もないし、落ち込みました。だから自分で色々発信しながら。例えば Wechat とか、あと小春ってサイトご存知ですか。

I: 分からないです。

C1: このサイトは、結構、日本にいる中国人向けの一番大きいサイトなんですけど、そこに色々部屋探しの情報とか、日本にいる中国人のために色々情報提供したりして、そういうサイトに自分の情報も書いて、部屋欲しい人はいませんか、とか。最初はすごくきつくて、返事もそんなに来ないし。

I: 自分で努力したんですね。

C1: そうですね。あと日本語学校とか訪問して、日本語学校だと留学生が多いので注文も大きくて、それで結構成果出して、安定しました。それで成果出さなかったら、ずっと1年とか続くと、そういう人もいたんですけど、やっぱり辞めちゃう。

I: 日本人のスタッフの人は助けてくれたりしたんですか。

C1: 助けてくれる・・・そうですね、一緒に資料を作ったりとか、パンフレット作ってくれ

たりとか、アドバイスくれたり、先輩から。あとは外国籍の先輩たちが、お客さん来たら私に譲ってくれたりとか。違う店舗だったんですけど、方法色々教えてもらったりとか。接客の仕方とか追客の仕方とか。

I：日本人のスタッフよりは外国籍の先輩に助けられた？

C1：いやー、さっき話したように、パンフレット作ってくれたりとか。外国籍のお客さんとか留学生のお客さんがいたら私に優先に譲ってくれたりとか、いろいろしてくれました。

I：もし、その助けがなかったら、C1さんも辞めていたかもしれませんか。

C1：そうなんですよね。やっぱりうん、つらいですよね。給料もらっているから成果出さないと、給料泥棒って感じじゃないですか。そういうプレッシャーを感じてたんですよね。

I：それは入ってから半年ぐらいですか。

C1：1年ぐらいからですかね。1年目くらいは研修とか新人なんですけど、12月、1月ぐらいから繁忙期で、ちょっとずつ営業が入ってきて、そんな時からですね、プレッシャーが。

I：入社当初、日本の会社っておかしいなって思ったことはなかったですか。

C1：あー、研修が厳しかったですね。営業の会社だからすごい厳しい。

I：マナーとかですか。

C1：マナーとか、そうですね。研修が軍事訓練みたい（笑い）。大声出して、たくさん挨拶したりとか、のどがカサカサになって、声が出なくなったりとか。そして点数チェックするんですよ。

I：えー、それは大変ですね。

C1：でも今ではいい経験です。それで初めて訪問した時も、つらいとかなかった（笑い）。

I：そんなに厳しかったんですね。

C1：まあ、でも楽しかったですよ（笑い）。そういうことなかなか経験できないですから。まあ、僕は〇〇（学校名）にいたので、そこもあるかもしれない。他の人も見ると結構辛そうでした。

I：そして研修を終えて、仕事が本格的になって、プレッシャーとか感じ始めて、やっぱりつらかったのはここ（ライフラインを参考に）ですかね。

C1：そうですね。仕事しながらトラブルもあったし。慣れるまでは長い。で、日本人の後輩もそうなんですけど、頑張ってるって、途中でトラブルあったりとか、プレッシャー感じたりとかしているの。辞める人もいっぱいいます。不動産の業界は（人の動きは）激しいです。

I：変なお客さんもいたりするんですよ。

C1：そうなんですよね。

I：日本ではお客様が神様なので（笑い）。そういう文化があるので。

C1：そうなんです（笑い）。でもそれってすごくいいことなんですけど、ちょっとのミスでも言われて辞めちゃったりとか。僕はそういう時に、周りの人が助けてくれた。僕はラッキーだった（笑い）

I：それを乗り越えたら、あまり変わることはなく仕事をしていますか。

C1: そうですね。たまに、どうしても日本文化になじまないとか、部屋の使い方とか悪いとか、夜逃げしたりとか、そういうお客が多かったり、それでオーナーさんに申し訳ない気持ち。落ち込んだりとかします。結構片付けも大変で、会社にもオーナーさんにも管理者として。そんな仕事でずっと。

I: まあ、C1さんが悪いわけではないんですけどね。

C1: まあ、指導不足とかもあったり、日本語を話せない人にもっとこまめにコミュニケーションとればよかったのかなとか思うんですけど。数が多くなっちゃうと。あとグループで何十人来て一緒に逃げちゃったりとか。そうすると悲しい。

I: まあみんながそうではないですけどね。

C1: そうですね。ほんと数%としかいないですけど。でも、みんなのおかげで仕事ができるんですよ。いつも言うんですけど、会社と家族、お客さんですね。お客さんが新しい所を探すとき、また声かけてくれたりとか。ほんとにそれでやってきますね。

I: 人間関係を作るのが上手な感じがするんですけど、大切なことって何ですかね。自己主張をしないことの他に何かポイントはありますか。

C1: 自己主張、うーん。やっぱり、皆も研修の時オーナーさんとか訪問したり、お客さんと長年やってきて、やっぱり自分のこと聞きたくないですよ。特にお客さんとかお金払っているし、自分の話をもっと聞いてほしい人が多いから。オーナーさんも、この家が欲しいんだったら、話を聴いたほうがいい。先方さん、会社、取引業者の人もですけど、自分の話よりは相手の話をちゃんと聴くこと。性格が、最初ここすごい苦手だったんで、自分が一番苦労したところですね。たいていの話を聞いたりとか、謙虚でやったら多分、上手くいくんじゃないかな、自己主張も。

I: 一番大きく変わったのはそこですかね。

C1: 今は、そうですね。それが一番大きいと思います。

I: 他に変わったことありますか。日本で働いてる中で、自分で変わったなと思う所。

C1: やっぱり、勉強が大事っていうこと。昔は自主的な勉強とかしないですよ、学生のうちは。でもまあ、就職して勉強の大事さ、やっぱりこう、契約とか法律の仕事じゃないですか。書類とか文章とかちゃんとやんなきゃ相当トラブルになったりとか、大変なことになります。で、勉強したりとか、自分も英語の大事さとかも、まあ勉強とかしたりするんですけど。昔はこう、家にいた時は親の押しつけで、学校だと先生からのそういう感じがあるんですけど、自主的に勉強したりとかは、そうゆうのはやはり就職後。いろんな資格とかとれば、給与も上がるし、自分にすごい良かったですよ。いい結果ですよ。勉強は学校を卒業したら終わりって昔はそう思ってたんですけど、今は死ぬまで勉強しないとだめだなんて。今も色んなことに興味があるから。前は例えば、点数取りたいとかそういうよりは、今は、本気でなんか身に付けたい、そういう心境に変わりましたね、勉強して。

I: 偉いですね～。

C1: やっぱりこう、せっかく日本に来て、本当にすごくいい国じゃないですか。そういう

ところは変わりましたね。

I: 周りの日本人の方はどうですか。C1さんほど勉強していますか。

C1: ああ、していますよ。うちの会社は結構、皆いろんな資格とれる。もちろんうちの会社の方針もあるんですけど。そこはうちの会社いいなって思います。資格とれー、とか結構プレッシャーもかけてくるんですけど。そこで、先輩で色んな資格を取っても、また宅建も勉強してるんですよ。そういうの見て、頑張んなきゃって。まあ、毎日暇な時もあるんですよ、閑散期とか。それでそういう時に資格取って、給料も上がるし。

I: いいことですよ。

C1: 留学生も資格いっぱいあったほうがいいですよ。やはり英語ができればかなり強いですよ。

I: ああ、皆言いますね。

C1: 就職活動でも感じたんですけど、日本語だけだと評価されないんですよ。

I: C1さんの会社は今、C1さんが日本語を話せるとか、C1さんのいいところを認めてくれていることですか？

C1: そうですね。そこで、お客さんが付けば、数字を出せば、会社も（認めてくれる）。やー、まだ全然です。英語もちょっとだけ、なんとかコミュニケーションとれるだけで、まだまだ勉強して。

I: (ライフラインを見て) 今は、結構幸せに働いているってことですね。

C1: そうですね。幸せです。(笑い)

I: ずっと続けていられたのは、人間関係かなってお話を聴いてて思ったんですけど。いい先輩とか、周りのお客さんとかに恵まれたから、なんですかね。

C1: 結局、自分だけで生きてないから、周りの人とかに助けてもらって。そして自分もまた手伝ってあげて、こうやって成立するもんじゃないですか。自分で生きていけないから。そこが一番大きいですね。自分が全然できないから、私はですね。それよりは周りの関係をうまく調整するってことが大事ですね。

I: では、今の会社に直してほしい所とか変えてほしいところはあるですか。

C1: そうですね。うーん、うちの会社にはそんなに。ずっと自分が何かできれば、何か変わるから。でも環境いくら良くてもでも、皆きつって思うと（上手くいかない）。他の会社はほんとに分からないんですけど、自分の会社だと、あまり考えないですね。

I: じゃ、あまりないってことですかね。

C1: そうですね。多分、不満あまりないと思います。あまり考えない。ちゃんと給料もらってるし、自分が成績いい時もちゃんと評価してくれるし、万が一数字足りなくても、ちゃんと給料もらえるし、そこに関しては、そんなに。まあ上層部とか幹部とかに、昔はよく変えたほうがいいんじゃないとか、例えば今、空室がいっぱいあるから、そこにオリンピック近いから、なんか民泊とかやったりとか、そういう経営したほうがいいんじゃないかって、そこにすごい興味があったんですけど、今はそこまで。渡された仕事とかしっかりやって。

I: じゃ、その民泊やったらいいんじゃないかっていう意見を伝えたことはあるんですか。

C1: そうですね、まあアンケートとかには書くんですけど、そんなに……。でも今考えると、未熟な考えだなって(笑い)。やっぱり、不満よりはすごいって思ったほうがいいかな。自分はまだ会社に学ぶところが多いじゃないですか。うちの会社のグループのコメントの所もあるんですけど、最近も、例えばコロナとかで皆一緒に出社すると危ないとか、そういう皆が、会社の文句とか意見を言うんですけど、それ見るとやっぱり今のこのご時世で、飲食業界とか仕事なくなっている人も多いし、それ感謝しながらやらないと。自分がそこまで価値だしているかって言われると出してないって。だから、うん、私はそんなに(文句はないです)。やっぱり感謝しながらやるので。あんなに厳しい就職活動で採用してもらって、そこで会社に感謝しないと。自分よりもっとすごい優秀な人も落ちてるのに、自分が採用されたのを感謝しないと。まあ、それで働いてすぐチャンスを大事にして、こういった心を持ちながら、経験もしながら。そんな感じですね。そういう気持ちですね。

I: 今 C1 さんの下には、新しい部下や新人の人がいるんですか。

C1: います。日本人の子なんですけど、新しく入ってきて。

I: 指導したりするんですか。

C1: 私は、別に指導担当者はいるんですけど、やっぱり客層とかも違うんで。私の仕事の内容もちょっと違うんで。まあ基本は質問があったらちゃんと教えてあげるとか、自分の経験を教えるとか、そのくらいですね。僕の同期が今 No.2 になったんですけど、その人がこまめに指導しています。

I: 最初、C1 さんも分からない事は、何でも質問しましたか。

C1: ああ、もちろん。質問事項多い方なんです(笑い)。なんでも聞く。だから今も一緒に同じ店舗で働いているんですけど、先輩で、結構、僕より 5、6 年前に入ったベテランの社員なんですけど、ずっと隣できくんですね。もう全部教えてくれる。まあちょっと厳しいんですけど、ちゃんと全部教えてくれます。今もやっぱり、お互いに。向こうに外国人が契約する時は質問されたり、私も知らないことがあるから。

I: そうですね、いい関係ですね。それでは、最後にこれから日本で働く留学生に、何が重要だと思いますか。

C1: 感謝の気持ちですかね。雇ってもらったから、そこに感謝しないと。あとは謙虚な姿勢ですかね。自己主張はそんなにしないほうがいい(笑い)。

I: 自己主張なくてストレスはたまりませんか。

C1: そうですね。仕事、私の場合、基本毎日色んなお客さんと話したりコミュニケーションしたり、基本楽しいんで。でも、私も自分のこの経験だけなんで、皆に役に立つかは分からないんですけど。

I: C1 さんが仕事のストレスがたまった時はどうしますか。同僚と飲みに行ったりとか。

C1: 昔は、そうですね。今は家で妻と飲んだりします。結構仲がいいんで。彼女に色々サポートしてもらっているから、それはそれなりに大事ですよ。悩みととか相談したりとか。

そこもラッキーですね。

○ C2氏インタビュー

調査日時：2019年2月11日

I：では、まず、なぜ日本に留学したのか教えてください。

C2：4年間、大学にいて日本語を勉強して、友達もたくさんいて楽しく過ごしたんですけど、日本語を勉強したからには、就職活動したんですけど、3年生ぐらいに。日本語を使って就職しようとしたら、通訳とかオペレーターとか、それぐらいしか仕事につけなくて、給料も高なくて、あまり未来が見えないなと思って、それで。大学の時も2カ月ぐらい、ある会社で通訳のアルバイトしていたんですけど、全然面白くなくて。(笑い) 内容がないですね、誰かの言ったことをそのまま伝えるだけ。それは、私には絶対に向いてないなって。同じことを繰り返すこと。しかも自分のスキルも何もなくて、成長がないというか、それを感じて。だからそういう道は嫌だなって思って。せっかく日本語を勉強したので、しかも〇〇(大学所在地)で色んな日本人に会ったんですよ。それで日本の情報を聞いたときに、一度行かないかなと思って。行ってみたいと、その時に思ったんですよ。それで来ました。

I：では、大学からではなく。

C2：はい、大学院から。研究生からです。社会学を勉強して、修論を書いて、そのまま就職しました。

I：就職活動は色んな所を受けたんですか。

C2：はい、いろんなところを受けました。

I：それは、日本人と一緒に採用ってことですか。

C2：そうですね。一緒です。試験も一緒に受けました。

I：大変じゃなかったですか。

C2：そうですね、やり方もまず分からない。でも、日本人の友達とか外国人の先輩に聞いて、こんな感じでやってるよって。みんな絶対分からないですよ、中国でも就活はしていたんですけど、筆記試験と面接一回で終わり。しかもその場で内定もらって、来ていいよって。ここ(今の会社)では、4回、5回、面接したかな。一体、いつ終わるんだろうって。(笑い) それも、中国と形も違いましたね。卒業して就職したんですけど、日本語的に。最初、やっぱり大学までは日本語が、留学生同士で固まったりするので、自分ができているかできていないか気づいていなくて、就職したら電話とかいっぱい取らなくてはいけなくて、しかもすごい忙しい部署に入って、一日何十通もの電話を取らなくてはいけなくて。

I：それは何部だったんですか。

C2：最初は、〇〇部(部署名)です。〇〇を作っていました。勉強してきた学問、全然関係ないんですけど。

I：そういうのってどうですか。日本では専門と全くちがうことをやるって言うのが結構普

通ですが。

C2: そうなんです。今になって、私もそれに気づいて。最初は、きっと私のスキルを、もっと違う分野で生かそうとして、違う能力を発掘させようとしているんだなって思ってたんですけど、段々専門と関係ないかなって。当時多分、初めて中国人を採用して、1人目に韓国人がいて私で。うちの会社でもあまり当時はなかったんですね。で、この子たちをどこに配属していいか、会社もあんまり。まあただ、韓国人向けのブログを作ろうとか、そういう話がちらほら出て、じゃ私も〇〇(部署名)でって。あと、何回もあったのが、部署変わる時に、毎回モチベーションが。2, 3年で一回変わるんですね。最初〇〇(部署名)でやっと慣れて、基本〇〇を作るんですけど、電話対応も。新入社員に電話取らせる、そういう文化があるので下っ端になります。雑用みたいな。

I: 最初、それは気づきました？

C2: はい。先輩たちも、入ってすぐ教育して「電話取りなさい」って言われる。すべて私宛てに外線を作っちゃったんですね

I: 中国は違いますか？

C2: どうですかね。下っ端は働くは働くんですけど、そんなにも全部、年功序列で、すべてを何するとか、そこまではっきりとは決まっていなかったかもですね。

I: そういう年功序列には、やっぱり違和感を持ちますか。

C2: そうですね。でもその分逆に(年功序列は)家族全員の面倒を見てくれるかなって、その人が定年まで。一生面倒見て、その家族まで、例えば、奥さんが働けなくなってもその分手当てとか出るし、なんか手厚くもありますね。まあ一生、実績がなくても普通に安定して働けるのはいいですね。中国は実績出なかったらすぐ首ですから。厳しいですね。どっちをとるかなって感じですけど。

I: どっちがいいですか。

C2: 安定を今考えても、私はすごく働きたいので、そんなに安定を求めていたら日本に来なかったんだろうなって。普通に中国で就職したら安定した生活ができたろうし、わざわざここに来て、色々学んだので、やっぱりそれを生かしたい、という思いはあります。多分、ここではそうじゃない。会社の方針では、そこまで(自分の力を)生かすじゃなくて、会社に忠誠、とりあえず、会社の空いている所を埋めていくみたいなシステムだなと(人事異動の時に)分かって、これ以上求めても無駄だなあって思いました。

I: なるほどね、スキルとかではなく、空いている所を埋めていくという感じですよ。

C2: 多分、転勤もそうですよね。ここで穴が空いたらいく。今までのキャリアとか専攻とか関係なく、会社がここが欲しいから、あなた行けみたいな感じですよ。

I: そうですね。それに対して文句は。

C2: 言わないですね、日本人は。

I: 中国の人は、やはりその部分に違和感を持ちますか。

C2: 中国はどっちかっていうと、今まで競争して、小学校から。そういうこと言うと、日本

人皆びっくりしますね。普通小学校から成績がついて私は何番でって、大学までずっと、競争した生活を送ってきて、いきなり安定という、平和すぎて、私次に何を頑張ればいい、誰と比べてどこを目指せばいいんだろうとぼやとしてきて。不安になるんですね。このままでいいんだろうかって。

I: それは今もですか。

C2: もちろんです。会社だけじゃなくて、外で満足しようとして。会社の外で色々な人と関わって、今の精神とか、今の流れとかをやっばり外で求めちゃうんですね。

I: 確かにね。日本人は、年功序列でも真面目に仕事しますよね。給料も大して変わらないのに、それならしなくてもいいのにな、思いますか。

C2: ほんと、みんなすべて「会社のため、会社のため」って言うじゃないですか。ほんと?? って。最初はですね、日本人の同期と研修が、2, 3か月あるんですけど、日本人皆「〇〇先輩のため、とか、地域のためとか」とか言うから、「ほんとに心からそう思って言ってる?」って疑っちゃいましたね。

I: 中国は、やっぱり個人が強いつてことですかね。

C2: そうです。中国は、自分がこの会社に何ができるか、何の価値を提供できるか、そういうのをまず言うんですね。みんなのためにやるって言うところで、まず嘘だなんて思っちゃうところがありました、最初は。今は、ほんとにそう思っている人も多いのも分かるんですけど、ちょっとそういう文化の違いが分からなかったですよ。

I: なるほど。では、個人のスキルアップのためには、休みの日も働くっていうのはどう思いますか。日本ではそこらへんが結構曖昧な所もあって、プライベートも仕事もあまり分かれていないってことも聞くんですけど。

C2: 私は、嫌かもしれない。(笑い) 今でも、そこまで、分かんないですけど、会社に対してのそこまでの忠誠心ないかも。そこまで命かけて、休みの日も(働く)。休むのは仕事をもっとばりばりするのために休むんじゃないですか。でもプライベートも働いて、自分の人生、自分の生き方、あまりないんじゃないんですかね、その時間がですね。ほとんど、私はこれをやるのはこの会社のため、この分野のためって、それはいいんですけど、皆頑張って、会社のためになるんですけど、その人の人生どうなるのみたいな。ここまで命削ってやるんかい? って。ちょっとやりすぎな部分ってあると思います。

I: みんなって意識が強いんですかね。

C2: そうです、そうです。いつでもみんなのために、会社のために。個人はって? きっと個人の満足度は低いと思いますね。みんなみんな。自分を消してると感じがします。

I: じゃ、もし、嫌なことがあったりしたら、言ったりしますか。例えば、上司に間違っただけを言われたら?

C2: 最初はすごい言っていました。

I: なるほど、最初は。

C2: まず、文化を知るか知らないかですね。例えば8年間、会社にいたとしたら、3年ぐ

らいはむっちゃ言います。なんで？納得いきません、これをこうしたいんじゃないですか。普通に上の上司に言いました。自分が思ったことを。でも段々なんか、もっとあいまいに言えばいいとか、先輩たちからですね、アドバイスを受けて。あとなんか、ちょっと C2 さんは生意気だよー、とか言われると。この間も上司から、「C2 ちゃん、ちょっと言い過ぎじゃない？」って。そういうの言われると、段々、私の言い方で誰か傷ついているのかなとか思うようになって、そこから段々気をつけないととか、言っても変わるのかな？とか疑うようになってきて。

I：言っても変わらないって感じてきたんですね。

C2：はい、私一人で頑張っても、この会社は変わるはずがないって思うようになってきて、諦めるようになってきて。周りがみんな日本人だし、そん中で私が、ポツンと 1 人の外国人だし。

I：あっ、他に誰もいないんですか？

C2：ほとんど当初は誰もいないし、年に 1 人、2 人しか採用しないから、私の入社した 7、8 年前はですね、段々私が洗脳されるというか、私が間違ってるかなって、段々なってくるんですよ。今はもうすっかり洗脳されて（笑い）。

I：今は言わない。でも、もし、ここが中国だったら言っていますか。

C2：中国では、それはあたりまえです。それは個性があって、その人の価値ですよ。主張してその人が魅力的と見られることなんですよ。でも、日本では主張しすぎると、逆になんか…。

I：同じように言ってるだけなのになあってなりますよね。でも、例えば、一つの問題があって、そのことに対して話し合うっていうか、そういう形の意見の言い合いとかはあったりしますか。一方的ではなくて。

C2：あー、そういうのはあります。そういう時は普通に。そうですね。してるけど…。話し合いはあります。でも、結構周りは、上司の言いなりにする人が多いから、逆にそれに対してこうしたらいいんじゃない？っていう人もあまりいません。言うとおりにしたら、それが正解というか。

I：それに対してはどう思いますか。

C2：でも、会社は集団生活だから。ここは日本なので。

I：（ライフラインを見ながら）でも少しずつ良くなってくるんですよ。ここの下がった部分は？

C2：人事異動。今度は、また全然違う××部（部署名）になって。

I：そこでは何をしたんですか。

C2：海外進出の手伝いですね。あとは、××部の中で経理を二年間して、あと営業を二年間して。ずっと変わりますね。

I：それは、どうですか。

C2：変わることはいいんですけど、上司もころころ変わるので、嫌な上司もいて、合わせ

るしかないかなあって。私も当然完璧じゃないし、向こうも完璧じゃないし、互いに好きじゃないなって思ったら、そこは触らないようにするとか。

I：具体的にどんな嫌な上司なんですか？

C2：そうですね、私は結構、自分で考えてアイデアを出して、上司にどうですかっていうのを確認してやる派なんですよ、どっちかっていうと。今までそうやって生きてきたし、自分で考えて。でも、どっちかっていうと1年や2年では上司の言うようにやらなきゃいけない、もう（自分の）考えもない。それはちょっと違うなって。上司によれば、全部自由にさせる人もいれば、細かく全部指示する人もいて。

I：そうすれば、やっぱり自分のやり方のほうがいいって思ったりもしますよね。これはこっちの方がいいんじゃないですかって、自然に出てきたりしますよね。でも言わないんですよ。言ったら怒られるんですか。

C2：そんな人に言っても、経験ないだろうって言われる。

I：なるほど。君は経験がないからみたいなの。

C2：そうです。日本は経験が大事ですね。

I：でも会社を変わっちゃうとそれは維持されないんですよ。

C2：そうですね。会社を変えると、そこから再スタートですよ。しかも、さっきも言ったように、どっちかという日本は穴埋め方式ですね。会社で誰かいなくなれば、そこを誰で埋めるか。でも中国は専攻なので、自分のスキルや能力をどんどん生かすような仕事なので、就職しても、仕事をして自分の専攻と結びついた仕事に就くんですよ。それを経験してマスターしたら、もっといい所にその同じ仕事を持っていて、わたしはこんな仕事ができます、こんな経験あります、それで売り込みして、また違う仕事に就く。

I：それはやっぱり違う会社でもいいってことですよ。

C2：そうですね。やっぱりそこは（自分の能力と）結びつくわけですよ。全然違う仕事をいきなりさせたりはしないわけだから。でも日本では広く浅く。分かっているような分かっていないような、そのうちに異動して、××を四年して、今は、△△（違う部署名）に行っただけの教育の仕事をしています。

I：誰の教育をするんですか。

C2：研修のプログラムを作ったり、それを全社向けにですね。あとは主に若手に向けて、自分が壇上に立って講義をします。

I：すごいですね。

C2：いやいや、これもどうかなって思うんですけど。

I：外国人社員も多くなりましたか。

C2：増えてます。毎年、1、2人採用してるので、今は私が担当してるだけでも10人ぐらいですね。

I：△△部の中ではなくて？

C2：△△部の中ではなくて。もう各部署に、いろんなところにばらまいています。同じ

ところに2人配属はないですね。

I: その人たちとのネットワークはありますか。

C2: あ、それは常に。

I: それは、分からなかったことを教え合ったりするんですか。

C2: そうですね、しかも、色々な国の人が入ってくるので。たまに集まったりもします。なんか、新入社員が入ったら、帰る時皆集まってって。自分が一番上なんですね、だからみんな集めたりとかします。そういう役です。お互いに、この先輩知らなかったとかじゃなくて、皆つながるようにします。それは先輩としての役目かなと思って。そしていつでも相談していいよとは言うんですけど、多分、みんなそれぞれ色々悩みを持っているし、細かくはまだ言っていないんですけど。(笑い)

I: そういう役目になってきたってことですね、8年目で。

C2: まあ、後輩たちのサポート役ですね。

I: 色々な国ってどういう人が?

C2: 韓国、中国、台湾、主にこの3か国ですね。

I: やはり、アジア圏がほとんどですね。でも先輩がいてくれるのはありがたいですよ。いるのといないのじゃ、全く違うと思いますが。

C2: そうですね。外国人社員はまだ一人も辞めてなくて、みな順調にやってるんですけど。

I: 忙しそうですけど、サービス残業ってあったりするんですか。

C2: うーん、昔はあったみたいですが、今はないですね。今は逆に、電通の事件もあったので、その事件からは厳しくなって、うちも9時まで。

I: それでも結構長いじゃないですか。(笑い)

C2: でも、早く帰って。9時まで。だから9時以降は申請しなくちゃいけない。

I: 中国ってサービス残業あるんですか。

C2: うーん、私も中国で仕事をしたことがないので。昔、〇〇(日本企業名)で通訳のアルバイトをしていた時は、残っているのは皆日本人だけ。でもちょっと特殊で、こっちは交通が便利なのが一つの理由です。向こうはそんな便利じゃないから、バスで家に帰るから、帰る時間は5時10分前って決まってて、雑談みたいになって、今日夜何する?とか話してて、ベルが鳴ったら、皆一斉にバーッとバスに乗る。そして帰っちゃう(笑い)。だから、残っているのは皆日本人。7時半とか、私も一回来た時があって、その時は日本人の課長とか、ポツポツって残って仕事していました。

I: 仕事はあるんですかね。

C2: どうなんですかね(笑い)。そういうのを見てきたので、最初全然違うって、違和感がありましたね。

I: じゃ、逆に日本人の人たちは、なぜ皆、定時に帰るんだって思っていたりしたんですかね。

C2: どうですかね。中国では多分、それが普通だから。日本はまだまだ、お互い上司の方を見たりとか、そういう文化はまだありますね。

I: ああ。上下関係はやはり厳しいですか。

C2: 厳しくはないです、多分、分かんないけど。私の想像よりは、すごい皆全然優しく、だからこの会社でやっていけるとおもいます、はい。最初はなんていうか、思うじゃないですか、いじめとか差別とかないかなあって。そういうのを想定して就職したから。一番最悪のパターンを想定して、就職してみたら、あれ、意外に皆すごい優しい。まあ、人がいいのはうちの売りだと思えます。

I: それは良かったですね。優しいというのは具体的にどんな優しさですか。指導が優しいとか？

C2: 普通に先輩の家に遊びに行ったりだとか、夜残ってたら皆でご飯食べに行くとか。最初の〇〇（部署名）が良かったからですね。すごい少人数なんですよね。だから部長も仕事も関係なく、みんなぐると大きな円にして皆座って、常に何かを気にかけてくれる。結構、私は電話の失敗もすごく多くて、その時私も声がでかいからですね、「課長、〇〇（間違った企業名）から電話かかってきました」って。そしたら「C2ちゃん、それは会社の名前違うよー。」って。全然、その辺は、なんで間違えたんだとか、これは変な言い方だ、とかそんなじゃないです。もう普通にユーモアで流すとか、その辺は良かったかも。

I: うーん、ありがたいですね。分かんないこともたくさんあるから。

C2: うん、いっぱいありますよね。全然もう、日々メモメモメモみたいなの。人の名前が特に（笑い）。

I: 読めませんよね、難しい苗字とか。

I: そうです、そうです。もう難しい、苗字。聞いても何回聞いても分からないから。ハタケですか、ホタテですかって（笑い）。

C2: そういう失敗も結構笑って返してくれたりしてくれる。

I: そうですね。そういう所、優しい。

I: でも、日本って、会社では仲が良くても、外では仲良くないっていうか、そういうプライベートの希薄さを感じるってよく中国の人は言いますが。そういう面ではどうですか。でも、さっき会社の人とご飯食べに行くっていうから、そういうのはあまり感じないのかな？

C2: 感じるは感じます。最初はこれはもう日本の文化なんだから。昔、日本語を勉強したから、やはりそういう文化も勉強するじゃないですか。例えば、隣人の名前も顔も知らないとか。それも最初へえーって。でも段々日本にいと、変な人も多いから、そうなるっちゃうんですね、怖いから。その文化もその背景があるからそうなるんだなって。中国は、ちょっと違うかな、変な人とか悪い人は目に見えるから、すぐわかる（笑い）。こっちは悪い人目に見えないじゃないですか。こっそりいつか誰かに刺されるとか（笑い）。そういうのが多いから、隣人と親しくならないんだなって。

I: なるほど。日本の同僚とは会社を出るとやっぱり距離を感じたりしますか。

C2: うーん、そこはないですけど、例えば、会社で先輩後輩との関係は、まあ同じ歳でも先

輩、後輩、あるじゃないですか、それが会社の外でも続くんだあってこれが分かりました。だから多分、仲良くなれない、そこまで親密にはなれないかなと思います。ずっとそれが、上下関係が続くからですね。こっちは外出たら、いえーいってなるのかなと思っていたら、そうじゃないんだなって（笑い）。ずっとこうなんだな、なるほど、と思って。それが心と心とにならないのかな。分からないですけどね、そこは。

I：そういう文化の違いってどういう風に乗りますか。

C2：受け入れる。しかない。その中でどういうふうにするかですね。でも私も割り切る。会社は会社、ビジネスって見ます。

I：ある程度は我慢しますか。

C2：うーん、それが文化だと思ったら、別にストレスがたまるほどではないかな。別にそれ以外のところで友達作ればいいし、仕事は仕事の仲間、プライベートはプライベートの飲み仲間とかは、私ははっきり分けます。中国だったら、多分分けません。多分一緒です。でもこっちだったらこっちの文化。いくら仲が良くてもビジネスの人ですね。

I：それも一つの方法ですね。

C2：なんか違うなあって、悩んでもしょうがないし。割り切るしかない。

I：今、この会社で続けていられるのは、何が原因なんでしょうね。

C2：やっぱり、人ですかね。人間関係で辛いことはないですね。いじめられたり、もちろん、長時間労働はあるんですけど、今思うと、皆優しいですね。そういうのがやっぱり一番。どこに行ってもどの部署にいても、そこでみんなとまた仲良くなって、また変わったらまた仲良くなったりとか。

I：人事異動が多くて、浅く、転々とするということについてはどう思いますか。やはり少し抵抗はありますか。

C2：うーん、自分がやりたいことがある中で、そこを終えて違うところに行かなくちゃならない。やっぱり4、5年たたなきゃその分野が分からないですよ。でも2年スパンで結構変わったので、1年でやっとなれる、2年目で少し生かしたいなと思ったらもう変わる。それがちょっと、あーっと思うんですけど。多分、会社も会社なりの理由があります。早めに色々なことを経験させて、リーダーとして使いたいとかあると思うので、そういう会社の方針も理解できるので。

I：その時、分からないことは何でも質問してくることに違和感を抱かないのも、C2さんが今そういう立場だからですかね。

C2：そうです。逆に聞かれる方が（いい）。私も何でも聞きます。

I：聞いて嫌な顔も全然しないですよ、今までの話から考えると。

C2：そうですね、さっき、競争がないって言ったじゃないですか。多分、競争があるほど、皆ピリピリとした雰囲気があると思うんですけど。お互いに競争するので。それが無い分、皆平和で優しいんですよ。それが無いから、争うことがないので。多分、私が分析したんですけどね。競争がないから、皆争うことがない。そうすると、皆優しくなるんですよ。そ

うじゃないかな。

I: じゃ、中国の方がもっとギスギスしてるというか

C2: ギスギスというか、自分はスキルを上げるために何をみたいな。人に協力求めたりとかはできないと思うんですね。自分一人で戦わないと、とか思う部分はあるんじゃないかな。勝手な分析ですけど。

I: じゃ、そういう職場だと上司っていうのは、どういう存在になるんですか。上司は自分よりスキルの高いのが当たり前じゃないですか。中国ではそれが普通ですけど、日本ではそうじゃない人もいたりするじゃないですか。

C2: うーん、いますね。でもそれは、組織の中で会社が、その人にそういう権限を与えてしまったので、能力とか関係なく。従うしかないかなって思っています。もちろん、心の中ではもっと能力がある人がいいなあって思ってますけど。例えば、質問とかは、スキルのある、この分野に詳しい人に聞きます。上司は報告。こんな状況でこうしたいんですけど、どうですか、これでいいですかとは確認をとります。責任取るのは上だから（笑い）。そのやり方で、自分の中ではやっています。

I: そうやって仕事をやっていってるってことですね。8年同じ会社に勤めるっていうのは、特に、大企業では働くのは難しいと思うんですけど。でも就職活動する時は、やっぱり大企業がいいと思って？

C2: その時は、大企業というというよりも、私はこの会社で何をやるか、って考えて、この会社なら逆に、いろんな事業があるので、部署はいっぱいあるからいろんな経験ができるかなとは思って、今の仕事に就きました。

I: それは、自分のスキルを上げるためですよ。

C2: そうです、そうです。部署が変わるのは嫌がるけど、いろんな経験はできるかなー。

I: では、もし転勤になったらどうですか。

C2: 私は今までずっとこの建物の中ですね。この建物の中で部署が変わるだけ。

I: じゃ、いきなり東京とか大阪行けてなったら、どうしますか。

C2: それはちょっと考えますね。

I: そこはやはり嫌ですか。

C2: 私もそこは妥協しないと思います。そこまで自分の人生を変えるかって思っちゃいますね。もっと違う会社でいいんじゃないって。忠誠心は、ある程度の範囲を超えると、そこは自分の身を削ってのものだと思うので、そこまではやりたくないですね。転勤は多分、嫌ですね。

I: でも、サービス残業はOK？

C2: ただ、どうでもいい業務をダラダラやるとか、例えば、私がまだこの業務をマスターできてない、早くこの業務をマスターしないとイケない、と思ったら、いくら残業しても自分のスキルのためにやります。それは関係ない。でも私が十分していて、それで他の人の穴埋めでやらなくちゃいけないって時は、もちろん文句言いますよ。私はこんなに頑張ったの

よーって言うと思います。でも自分のスキルのためならいくらでも、早くマスターしないと
いけないから、やります。多分、ここは中国の考えかな。スキルをアップするためなら何で
も。

I：日本ではちょっと違うかもしれませんね。人のためにとか、グループでいうと、ある程
度自分の身を削ってもやるところはあるのかもしれませんが。

C2：その辺の忠誠心というか、すごいなと思います。びっくりします、入社して何回も思
います。病気にしながら、点滴してでも会社出てきて。1人いなくても会社は回りますよ。そ
れくらい命を削ってやるから。

I：それは、やっぱり変ですか。

C2：変というより、言ってあげたい。(笑い)

I：言わないんですか。

C2：ちょうど、前の部署の上司がそんな人だったんですよ。とても優しく、1人で全部抱
えるタイプ。上司にもいろんな人がいますね、人に全部投げる人もいれば、全部難しい仕事
は自分がある、あなたたちはこれをやればいいのか。部下がいつも早く帰って、上司はずっ
と終電ですよ。ずっと体調が悪いのも目に見えて、体もボロボロで。何回も言いました。
「何か、あったらやりますよ。分けてください。1人で抱えなくてもいいですよ」って。で
も「難しい仕事だから僕がやるから」とか言うからしょうがない。そういう時は、情が走っ
てしまうタイプなので、大変そうだなって思ったら声をかけるし、この人逆に仕事してない
と思ったら「もっと、これしたらいいんじゃないんですか」とか言っちゃいます(笑い)。

I：そういわれたら、その人は仕事するんですかね。

C2：どうなんですかね。私の前ではやるかもしれないけど、多分、分かんないです。

I：そういうのが言いやすい職場なのかもしれないですよ。

C2：そうです。あっ、しかも私のキャラがそういう風になってしまって、私が言ってもお
かしくないと思っているのかもしれないです。言えない時は言えないですけど、言える範囲
で言うようにしています。

I：じゃ、仕事中に仕事しないで他のことしている人は気になりますか。

C2：いや、別に、いいんじゃないかな。私もしょっちゅうしないし(笑い)。そこまで人の
人生ですから。割り切るんですよ。それは人の人生の価値観でやっているから、そこまで
タッチしなくていいんじゃないのと思います。自分は関係ないでしょって。よく周りも「あ
っ、あの人あんなことして」とか言いますが、そんなことどうでもいいです。その人は自
分で時間をやりくりしているんだから。私も時間あったら、スキルアップのために研修とか
探したりするんで。それは仕事に繋がって会社のためになるし。

I：人は結構うわさとか、ありますよね、いっぱい。

C2：人間、集団があるところは必ずある。

I：じゃもし、嫌なことを言われていても気にしないですか。

C2：嫌なこと言われたら流します。最初は、まだ幼いときは、一つ一つが結構重みを持っ

での意見じゃないかって思ったりもしたんですけど、段々それがこれは聞く、これは聞かないって、分かってきたので、その辺は気にしないようにしました。そこでくよくよとか、どうしよう、どうしようってなったら、前に進めない。怒られた時も割り切ります。

I: 怒られます? やっぱり。

C2: 怒られます。怒られるって言うか、こうしたらいいとか、はっきりとか言わないんですけど、最近の上司ははっきり言うタイプなので、は一いつて (流します)。

I: じゃ、最後にこれから C2 さんはどうしたいですか、自分の人生。

C2: あと数年は今のまま、がんばるかな。でも何も決めてないです。

I: あと数年っていうのは、どうして。

C2: なんとなく、くぎり。それと休暇とか福利はしっかりしてるので。この会社でいい所は、大きいので、そのくらい人脈も作れるので自分のキャリアにもつながるかなと思っています。40 までは自分のスキルをしっかり勉強して積んで、その後は、まだ決めていないんですけど、好きなように生きていきたいですね (笑い)。

I: じゃ、仕事辞めるかもしれない、中国に帰るかもしれない、まだ分からない。

C2: まだ何も決めてないですね。

I: そうなんですね。

○ C3 氏インタビュー

調査日時：2019 年 11 月 22 日

I：就職の前は、○○（地名）ですか。

C3：はい、大学が○○（地名）で。

I：就職活動は、日本人と同じように行ったんですか。

C3：そうそうそう。大学3年生から。

I：大変じゃなかったですか。

C3：でも、四年生の頃、内定もらっていて。残りの半年は結構遊んでました。

I：それは○○（地方名）勤務で？

C3：いえ、そのときはこの会社に内定もらっていて、将来は○○（地名）で勤務するのが分かっていて。研修とかでも○○（地名）に来たりしてたので。最初2年間、○○（地名）に日本語学校に行っていて、その後××（地名）の大学に進学して。最初は就職を××（地名）のエリアで探してたんですけど、××以外にここだけ出したんです。○○でもいいかなって。他の所はあまり行きたくないけど、○○だったらいいかなって。○○なら慣れてるし知ってるし。

I：じゃ、結構満足してるというか。マスコミを希望していたんですよね。

C3：そうそう、だから非常に満足して。

I：なるほど。だから入社で、すごく幸せな感じで研修を受けて。

C3：そうですね。

I：研修ってどんなことをしましたか。

C3：半年ぐらいで色々なところを回って。各部署回って。で、会社の基本の、一番基本のマナーと会社の規則とか、あと各部署のやることをまず理解する。一回まず知る。

I：では全部知ってことですね。

C3：そうですね。何をやっているのかを一回全部見せてくれます。

I：すごく日本的な感じがしますけど。

C3：そうですね。

I：特に違和感とかなかったですか。

C3：当時は、同期もいますし、皆研修では一緒にいたから。

I：C3さんが会社にとって初めての外国人社員なんですよ。

C3：そうそう、そうなんです。

I：会社側の扱いとかどうでしたか。

C3：いや、その時は一緒。日本人社員と何にも変わらない。

I：なるほど、で研修が終わって、じゃ、本格的な社員として、仮配属が○○部（部署名）。ここではどんな仕事をするんですか。

C3：○○（業務内容）とかする部署ですね。イベントの企画、営業、全般をやる部署です

ね。あそこ、ちょっと、難しい。誰でも最初の部署は難しいと思いますけど、あそこは特に難しいですね。入社1年目ではまず配属されないんですね。今でもないです。

I: 新入社員で入ることがない。じゃなぜそこに。

C3: うーん、ね。そこもまた不思議で。ハードルが高い部分も多かったし。

I: どういうところが高かったですか。

C3: いや、でも、日本の企業に入って、この間に研修ってまず本格的に働かないから、日本語も分かれば大丈夫、通じれば大丈夫じゃないですか。でもいったん仮配属になると、本気で働きますね。まず専門用語。たくさんの会議や打ち合わせの中に出てくるし、この言葉、何の意味とか全部わからないです。マスコミの業界、特にそうです。あとですね、ほんとにここから電話対応とか、相手にメールを送らないといけないとか、FAXとか、もうビジネスの基本、そこからですね。それもわからないです。挨拶とか名刺の交換とか。あと、営業の時の挨拶回りとかの日本語とか、全部ゼロだから。ほんとに簡単に言うと、自己紹介からわからないです。自分の名前をどういう風に、向こうにどのタイミングで自然に出すか、分からなかったんですね。それが第一歩難しかった。名刺もいつ渡せばいいのかとか、そういうところも雰囲気でも渡さなきゃいけないというか。あと、例えばこうして会った時は何を話しますか。

I: 名前を言った後ですね。

C3: そうそう。多分これは日本人の常識、ビジネスの基本、日本語、3つの問題が重なっています。誰かちゃんと具体的に教えてくれないと、なかなかわからないですね。

I: そういう所まで、もっとしっかり教えてほしかったと。

C3: そうですね。

I: それで、いきなり現場に立たされて、さあ、今日から仕事をしてくださいって感じだったんですね。そこでサポートしてくれる人とか指導者とかはいたんですか。

C3: えーと、指導者によって、言うことが違う。この業界、まず忙しいし、この人が専門に指導者ってわけじゃないから、皆先輩。自分が働きながらついていく、そばで見るしかないです。こういうときはこうとか、教えてくれないです。

I: 見て覚える…

C3: そうそうそう。あと、先輩によってやり方も違うし、人によってずっと口下手な先輩もいるし、あと、日本人の中でも海外の人と働くことがない人も多いし、そもそも海外に行ったことがない人も多いし。これが日本人が当たり前って思っていて、あなたが知らないと思っていることも知らなかった。だからその指導ももちろんなかったんです。

I: 例えば？

C3: 例えば、中国、名刺渡さないでしょう？ Wechat の QR コードちょうだいとか。名刺のケースを用意して、とか。

I: じゃ、何かわからないんですね、名刺のケースと言われても。

C3: そうです。それも教えてくれなくて。初めて挨拶回りに行くときに、私名刺もらって、

箱そのまま持っていったんです。それで、先輩が、おお、どうしたって。(笑い)

それで、また午後も挨拶回りがあるから、隣の部署の先輩の女性から、何か知らない名刺ケースないかもらってこいって。でも、ほんとにそれも知らないですね。普通の日本人は、自分の親とか、周りの人とか見て当たり前って分かるんですけど、今まで日本で留学してきた人は、ほとんど日本人とアルバイトでしか接点がないから、分からないんですね。アルバイトも飲食店とか、家電量販店とか、そういうアルバイトですね。

I: 接客の体験はあったけれど、やっぱりちょっと違う。

C3: そうそう。ほんとに基本中の基本も、日本人ともちろん違う。

I: そういう時は、誰かに聞くって言う雰囲気はないんですか。

C3: みんな忙しくしてるから、聞くのが怖かったです。

I: そうですねよ。自分の日本語もちょっと不安なところもあるし。

C3: そうなんですよ。

I: でも、みんな忙しくしているし、聞けないし、そういうのすごくつらくなかったですか。

C3: めちゃくちゃつらかった。ほんとにつらかったんですね。でも今になるとやっと分かりましたけど、当時の自分は、誰も教えてくれないから、会社にもう一人の外国人の先輩といたら助かりますよね。

I: そういうときにフォローしてくれる人がいたり、C3さん専属のインストラクターとかいてくれたら違ったかもしれないですね。

C3: でも今でもよくよく考えたら、専属のサポーターというのは今でもあり得ない。みんな忙しい。自分で勉強するしかないと思います。

I: マスコミとか、やっぱり勤務時間が長いというイメージがあるんですけど、C3さんはマスコミ希望ということで、ある程度の知識は持って入ったのかなって思いますけどどうですか。

C3: 心の準備だけあります。残業めちゃくちゃやるって。でもそれでも、またそこも中国と違うんですけど、中国は新入社員でも別に1時間前もって会社に行くことはまずない。私も毎日5分前に来てたんですね、新入社員のころ。今でも続いています。(笑い)

I: それに対して文句があったりとかは、もうちょっと早く来てよ、C3さん、みたいな。

C3: あ、ありますね。でも、その時は周り誰も言ってくれなくて、ただ見てるだけ。だんだん皆半年後とか1年後とか、仲良くなって、なんかこう冗談で言ってきたりとか。「さすがC3様～」とか。(笑い)

I: でも知らなかったんですね。

C3: そうです。ただ知らなかっただけです。ただ知らなかっただけ。

I: やっぱり嫌な感じはしますか。言ってくれたらよかったのに、とか。

C3: そうですね。言ってくれたら一番良かったです。でもやっぱり言わない。

I: でも今でも5分前に来ている。(笑い)

C3: だってもう、新入社員の頃過ぎちゃったし、今更遅い。で、もういいや。

I: もうそれは変えようとは思わない。

C3: 多分それは人の性格によって、損する人もいると思います。

I: 分かりました。それで、ちょっと辛かったときを乗り越えて、さっき、ちょっと同僚の方とも仲良くなったって。

C3: そうそう。やっぱり時間かかりますね。日本人の方と特に、コミュニケーションする時間はかかると思います。多分日本人同士でもかかるし、相手が外国人であった場合は余計に。最初、向こうから何を言うかも分からないし、こっちからはもっと分からない。でも多分それを乗り越えたら仲良くなれる。

I: そのきっかけって何かあったんですか。

C3: いや、多分なかったと思いますね。なんか、この時（仮配属のマイナスの状態から上がる途中）、部署の中に優しい日本人の女性の方がいて、年上で40代ぐらい。それぐらいの年齢の女性が、一番話しかけてくれたりする。しかもうちの社員じゃなくて、派遣の人。それから少しずつ、「ここにコーヒーありますよ」とか「コピー機はこうですよ」とか、色々小さいことも教えてくれたり、そこからだんだん広がって行って、なじんできました。

I: でも、そしたらまた人事異動ですね。〇〇部（部署名）にいた期間はどれくらいでしたか。

C3: ここは、8か月ぐらいですね。人事異動のとき、私がちょうど抱えているイベントがあって、次の人に引継ぐ作業がとても大変でした。まあ、やっと自分が考えてきたことを、全部人に渡さないといけない。

I: それってどうなんですか、やっぱり。

C3: こんなに結構すぐ変わるんだって。これが一番落ち込んだ。変わるっていうイメージがないです、中国人事異動ないから。中国は、専門をずっと極めていくって感じですから。だから初めての人事異動だから、何で、理由は？そしてどうする？怖い…。しかもフロアも離れているし、内容も違う。色々な噂をきいて、余計に怖いし。

I: 次の××（部署名）部は花形な感じですね。

C3: そうです。地獄に落ちるみたいな・・・（笑い）。言い方は悪いですけど、最初は、ほんとにそう思いました。せっかく仲良くなれて、仕事も慣れたぐらいに、人事異動。

I: 大変ですね、なんかね。（ライフラインを見て）確かに人事異動した後は一番低いところにいますね。

C3: そうなんです。一番地獄のような時期が半年ぐらい続きました。相手が何を言っているか分からないんです、聞き取れません。入社した当時は、まだ日本語今の半分、かな。でその時に、人にインタビューしなければならない。まず現場に行ってコミュニケーションをとるんです。状況を把握します。その後に、迅速に情報を全部まとめて整理して、1分以内のニュースに絞らないといけない。相手にインタビューしないとイケないです。インタビューもたくさんの質問を聞いたあとに、たくさん答えも出てくるんですね。その中の15秒ぐらいを使うという、規定があって、たくさんの言葉の中で、どの15秒を使うかというの

が一番大事。そもそも、たくさん言っている言葉の中で、私その場で全部聞き取れなかったんです、当時。すごく、日々、困ってました。でもニュースですから間違えたら怖い。あと、昼のニュースとか 11 時 45 分放送で、だいたいイベントは 10 時、10 時半からスタートです。取材して、原稿書いて、11 時までには原稿を全部上げないといけないんです。大変でした。死ぬかと思った。(笑い)

特集も、長い特集も 8 分ぐらいの番組、相手に二時間ぐらいインタビューとか。全部日本語。あれを報道のやり方は、あれを全部、文字なんです。私の日本語で、人の 3, 4 倍ぐらい。一文字一文字を、きいておこす、きいておこす、もう毎日深夜までやっても終わらない。もう無理じゃんと思って。中国語でも無理なのに、日本語では・・・。

I: どうしました、その時？

C3: 乗り越えるしかない。で毎日現場で全部録音して、録音した後にもう一回聞く、これを言っていました。なるほど。この中で一番、私の頭の中で理解しやすいコメントを選ぶ。私でも理解できるんなら、一般的な視聴者は絶対分かるでしょう。理解の考えをちょっと変えたんですね。でもたまにデスクから、こんなこと言ってない、もっと大事な所聞けて。もう一回聞きます。時間がある時は全部おこすけど、スピードが必要な時は、もうしょうがないから。地獄の半年が経きました。

I: それは、自分の頑張りだけですか。周りの助けとかは。

C3: それはもちろん、原稿の部分はデスクがいますから、日本語の部分はどんなに間違っても後でフォローしてくれるし、それはすごく嬉しかったです。でも現場は自分しかいないから、そこはどうしようもないです。

I: 一人で行くんですか？

C3: カメラマンと一緒に。でもカメラマンの仕事は映像だけ。あなたたち何を言っているかは聞く余裕もないですね。まずは映像だからしょうがない。あとは現場、すべて一人で行く。

I: プレッシャーですね。

C3: そう、プレッシャーが一番大変です。ほんと孤独な仕事の内容。周りも皆忙しそう。現場に記者二人とかは絶対にありえない。

I: すごいですね。

C3: いやいや、結構つらかったんですね。でもその時に日本語一番成長しました。その時はあまり感じてないけど、今振り返ったら、あっ、あの時日本語すごく伸びました。

I: でも仕事が忙しすぎて、周りの人との、同僚とかとのコミュニケーションとか、文化の違いとかは、そんなことは一切考える余裕はなかったですか。

C3: うーん、文化の違い、でもちょこちょこその話はしますね。でも同僚というよりは、自分の中国人の友達と話します。

I: それは会社が違う友達ですか。外に話せる友達がいるってことですね。

C3: でも、抱えている問題はみんな似ていますので。

I: 同僚との関わり方は、また中国と違うと思うんですけど、やりにくいと思ったことはないですか。

C3: ほんとに、最初が大事だと思います。入社した最初。皆最初に、うまく入れなければどんどんずれていって、で、日本の会社、もし上手く入れなかったら、時間もちょっと長くなって、また上手く入れるんですよ。でも最初が間違えた、上手く入れない、それで時間がたつ、途中ぐらいから中国人のみなさんは、これ以上無理って言って辞めちゃうって人が多いんです。実際、もうちょっと時間がたつと、また新しい道が。

I: C3さんの場合は、最初はちゃんと入れた？

C3: うーん、私の場合は両方あるんです。半分入れて半分入れない。つらい時期もあって辛い時期もすごく長かったんですけど、今振り返って考えたら、最初は100%ぐらいあったら、多分50%しか入れなかったんでね。で、その時間がすごく長かったんです。

I: それは仕事に対してですか、それでも同僚との付き合い方ですか。

C3: 同僚との付き合い方、日本の会社のなじみ方だとか。

I: 日本的な会社の。

C3: そうそう。同僚との関係、会社の働き方、は全部会社のなじみ方だと思いますね。

I: 厳しすぎるとか？

C3: 日本企業の厳しさ、新人に対する厳しさは何となくあるんです。そこを乗り越えたら、ずっと永遠に厳しいわけではないんですね。やっぱルールを作らないといけないから、育てるというか。

I: 会社の人にしないといけないって感じですか。

C3: そうそうそう。だから皆研修とか、ちゃんと固いスーツ着てとか。最初必ずそういう段階があって、入ってしばらくは慣れない。あとすごく上手く同僚と仲良くできる人もいるんですよ。8割とか。でもほとんどの中国の人は、やっぱ最初の入りは半分しか。なんとなく従って、なんとなく一緒にやっています。聞いてます。友達一人もいません。で、だんだんつらくなってきます。もうこれ以上、友達もいないし、周りは私に対して優しくないとかいろいろ、感情が生み出されるんですね。ここで、もうこれ以上我慢できないって辞めてしまうんですね。でも私の経験からすると、もうちょっと頑張れば、周りから来るんですよ。日本の方は時間がかかります。特に外国の方に対して、まず国からの先入観があるんです。タグをいっぱい付けて、すぐに接することは怖いんですね。周りを見てるんです。周りがこの人に対して、どういう反応をするかを見ていて、誰かが話したら、あの人安全って分かったら、少しずつ。そこから友達がどんどん増えていきます。でも、この間は時間がかかる。すごく積極的に話しても、日本の文化よくわからない。

I: 積極的に C3さんから、何かしたんですか。積極的に話しかけるとか。

C3: 場面場面ですかね。どちらも見ているような気がします。私は、性格はどちらかというところ積極的なタイプですね。それでも、やっぱり分かんないから難しかった部分がありました。壁みたいなものが高かったです。

I: 差別とかそういうのではない。

C3: ないけど、差別とかする人もいます。でも人それぞれだから。世の中、個人の考えだからそれはどうしようもない。今でもありますよ。でももう反発できます。

I: 強くなったんですね。

C3: 中国、偽物多いねって。そうよ、すごいでしょって (笑い)。でも、なんでそういうこと言うのって、むかつく。でも見方と返し方は、会社にいる中で、この人はこんな人、この人はこんな人、悪意があるのかないのかって、分かってくるんですね。あなたを仲間と思って言えるか、そうじゃないか、だんだんわかってくるんですね。

I: なるほど。

C3: 多分、一番最初に留学生の皆さんに、日本の会社に入ったらこんなことあるよ、こんなことあるよって。でもその時は、もう我慢する、もう少し我慢、それしかないよって、はっきり教えてくれたら一番、皆分かる。残業当たり前です。逆に曖昧で、その人自身の中国の育ったエリアや文化も違うから、そこから色々考えて、私こうしているとか。

あと中国人同士、あんた給料いくら、とか、あんた残業何時間、とか、それを他人の話聞いて、私今不平等だとか、ウチの会社ボーナスもない、と思うけど、でも会社は会社で違うから。そこを最初から分かっていたら、うまく行くと思いますね。

I: C3 さんのお友達は、やはり大企業で働いている人が多いですか。

C3: そうですね。でも私は中小企業の方が向いてると思います。自分が後輩とかできたら、大手とか経験したいならそれでいいです。しないと良さが分からない。そしたら中小企業の良さが分かると思います。中小企業は一人でたくさんやらなきゃいけないことが多いです。大手企業だと、あなたはこれしかやらない。あなたはこのポジションですから、ここをやってくださいって。でも中国人の性格って、自分のできること何でもかんでもやりたい、特に最初の頃は、指示ださなきゃいけない人もいるんですけど、だいたい留学してきて、就職ちゃんとやりたい意識の高い学生は、皆たくさん働きたい、たくさん会社の役に立ちたいと思っていますから。それで自分の中で満足して働きます。でも大企業だとなかなかそれが叶わない。叶わないというか、まずそれを知っていた方がいいと思います。多分、勉強の中で、大企業だとどのような仕事をして、その中であなたはどのように働くスタイルとか、周りとの接し方とか分かったほうがいいのかと思います。それで自分の中で、あっ、これが理想、これが理想じゃないとか、なんとなく分かるんですね。私たちも入社前何も知らなくて、入ったら内勤とか外勤があると分かって、4年間外勤やったのに、またいきなり内勤になったらもう窮屈で、肩こりがひどくて。自分の中で合わないことがどんどん見つかるけど、自分の中でどのような働くスタイルが望ましいか、ある程度分かったほうがいいのかと思います。それから会社を選ぶ。それだったら、心の差はそれほどひどくないですね。留学生はみんな知らない。

I: C3 さんも知らなかった？

C3: 知らなかった。日本の企業の名前きいたことがあるから、そこに応募して、そういう

人も多い。入ってからそんな風じゃなかったって。

I: マスコミのイメージってどういうイメージだったんですか。

C3: 私はずっとマスコミ志望で、大学の時にある程度見て聞いてたんですね。ある程度心の中で準備があったんですね。しかも聞いた話だから、もっと地獄のような働き方、もっと残業だらけとか。でも意外に入ったらいいなって。話のほどじゃなかったですね。ラッキーだと思って。でも入社する前から、多分留学生もみんな会社の名前で入ってるんですね。自分がこれから何をするとか考えてないと思います。それは、入る前から、考える、分かったほうがいいと思います。中国の大手でも中小企業でも 30 歳で副社長とかなるのは当たり前です。能力があれば年齢関係ない。一気に上に上がります。留学生はそのイメージで、大手で頑張ろうって、大手でいきなり取締役で 30 歳でなろうって、でも日本ではまず無理。入ってからこのコツコツ感。特に大手は人も多いし、年功序列で、このコツコツ感で将来が見えない。それをまず分かったほうがいいと思います。

I: なるほど。(もういちどライフラインを見て) では、こちらに戻りましょうか。地獄のような人事異動を送っていて、でも後に上がってきますね。

C3: 慣れてきたことですかね。自分の中で日本語をクリアできたら。

I: そこは、やはり日本語の影響がすごく大きかったってことですか。

C3: すごく大きかったですね。

I: それで日本語も上手になってきて、インタビューも上手にできるようになってきた。

C3: で、また半年後に、上司から番組を作りませんかといわれて。

I: 部署は変わらなかったですか。

C3: 部署は変わらなかったです。上司からドキュメンタリー作成と言われた時に、いい話じゃないですか。でも、日本語の広さと深さも分からない。

I: でもそれは C3 さんの力を見込んでのことだと思うんですけど。自分のスキルアップにつながるんじゃないですか。

C3: そうですね。いい話なんですけど、やっぱり自信が……。自分ももちろん宿題を出されたらやっぱり 100 点満点で提出したい。少なくとも 80 点出したい。その時のレベルだと 50 点とか。まだまだ足りない、まだまだ心配。その時ちょうど戦争の話。歴史の部分もあって、色々自分から歴史を理解していいか (分からない)。初めてですね、多分。今まで楽しく日本に留学して、表の面のいろんなことしか考えていないから、日本と中国の関係、戦争をどういう風に見てますか、そのとき残留孤児とか取材に行ってたんですね。

I: それは、C3 さんが中国人だから番組作りに参加しないかというわけですか。

C3: そうですね。中国人だから。私これの前に、残留孤児の方と偶然出会って、その人の話を聞いたことがあって、それがとても面白くてニュースにしたんですね。10 分位。その影響がすごく良かったんですね。

I: なるほど。

C3: 会社の人にとっても今まで聞いたことのない話だったみたいです。目線も中国の人か

ら見る戦後だから、目線もいいし、出会った人たちが色々な苦勞をしてストーリーを持っていた方ですから、取材をさらにしてほしいと言われて。でも、当時私は若くて、80歳のその人の人生をうまく語れるかどうか、しかも日本語でうまく伝わるかどうか、その難しさがさらに一步あったんですね。

I: それで、実際にどうなったんですか。

C3: それはもう、上手くできて。その時はほんとに周りのフォローがたくさん入って。日本語も全部。

I: それは、何人かの人たちと作るって形だったんですか。

C3: そうですね。取材と原稿を書くのは私ですけど、デスクが二人もついて「あなた、これを言いたかったんじゃないんですか。日本ではこういう風に言うんですよ。」ってずっとフォローしてくれたんです。

I: その番組ができて反響が大きかったわけですね。

C3: はい。とても。

I: このあとは、比較的ライフラインは上の方を辿っていますが。

C3: そうですね。ちょこちょこはあるんですけど、今考えたら幸せでしたね。仕事も楽しくて。

I: じゃ、その番組作りが結構きっかけになりましたか。すごく自信になりましたか。

C3: そうですね。はい。でも、また人事異動。

I: で、また（ライフラインが）下がるんですね。

C3: うちの人事異動は、転職したようなものですから、全く違います。それに対してはまた？って思いますね。でも2回目のショックは半分減りました。また、半年ぐらいで乗り越えるのは自分で分かっていますから。自分の経験で、これはどれくらいで乗り越えられるって分かっています。最初は乗り越えられないのは当たり前。最初は私に声をかけないのは当たり前。その心の準備がありますから、大丈夫です。

I: 強くなりましたね。

C3: そうですね。経験したら強くなりますね。最初は、誰も私に声かけないって泣いてたけど、でも今は分かります。時間も余裕もないですね。しかも何を話していいか向こうも分からない。私がどんな人かわからないから。

I: 今は、自分から話しかけられるようになりましたか。

C3: 今はもう、べらべらしゃべってます。朝から夜までずっと。

I: 今は△△（部署名）部ですね。楽しくやっていますか。具体的にどんな仕事をしているんですか。

C3: テレビ番組のディレクターをやっています。報道と似てはいますが、具体的な作業は違います。取材の仕方も違います。

I: キャリアアップしている感じですね。

C3: でも、また来年人事異動かもしれません。

I: それは、嫌ですね。

C3: そう。でも、私の周りの友達の中国人も日本の文化が違うから、中国人の先輩がいたら色々聞けるかもしれない、もし中国人がいたら中国人でかたまってしまう。それはある意味当然だと思うんですけど、うちの会社では私が初めてだから、そういうサポートがあったらなとは思っていたんですけど、今はもう。

I: 今は、中国人の同僚や先輩が欲しいとは思わないですか。

C3: いたら多分、今までの辛さは半分になると思います。経験者に聞いて、わたしもそうでしたってきいたら辛さは半分になったと思います。

I: ある意味、中国人でかたまってしまうと日本人は話しかけづらいかもしれませんね。

C3: 固まらないほうがいいと思います。仲がいいのはいいですけど、固まらないほうがいいですね。

I: C3さんの後には、誰か外国人の人が入ってきましたか。

C3: いや、いないんです。私はラッキーでした。

I: それだけの能力があったんでしょうね。では、同僚の人とは仲良くしてるみたいですけど上司との関係はどうですか。

C3: 上司も結構変わります。もちろん合う上司と合わない上司がいますよね。それはもう自分次第で。

I: やり方を変えますか。

C3: いや、変えない。それは自分だから。中国人は二パターンあると思います。日本人と同じやり方をします、日本人になります。もう一つは、私は私。私の周りの大企業で働いている人は、みんな考え方が日本人になっているんです。話している時は、中国人って感じが全くないんです。好きな食べ物とかも日本人になっています。私も多分入社して、日本人になろうなろう、というかならざるを得ないというか、それが苦しくて。でもその時も周りからも言われました。せっかく中国の子を取ったのにイエスマンじゃ、個性ないじゃん。この子の個性はどこにあるのって？

I: それは誰が言ったんですか。

C3: 周りの人ですね。で、もっと個性出していいよって言われて。でも、私は思っていました。今私個性を出したら、あなたたち耐えられないよ。私、会社にいられなくなってしま。って (笑い)。なんとなく分かるんですね。その時は、ジッとします。自分で判断をしますね。人それぞれ、個性が違うから、すごく優しい同僚もいれば、すごく拒絶する人もいないですか。自分の性格の範囲で、自分の道を差探さないといけないかなと思いますね。

I: 最初苦しかったのが、だんだん自分を出せるようになってきたっていうのは、どれくらいの時期からですか。

C3: 多分ね、この最初の部署で6月~11月の五カ月で、自分を出せる環境になったなと思って出したら、また人事異動。ドーンって個性を出したらまた人事異動。で、その時の先輩たちがすごくフォローしてくれて「あんたね、次の部署のところではちゃんといい子にして

るんだよ。」って。「はい、わかりました」って。皆、すごく心配してくれたんですね、すごく嬉しくて。送別会も泣いてくれる先輩もいて、私も泣きました。最初、こんなにいじめられたのに（笑い）。（人事異動後は）、何回か（個性を）ぶつけようと思ってたんですけど、何回かタッチしてみて、よし、大丈夫。ってなった時には自分を出した方がいいと思います。（日本人になるか、中国人としての個性を出すか）どっちかになると思います。難しいんですよ。日本人になるんだったら、日本人を採用すればいいじゃんってなるし、あの子日本人みたいですねって言われたくないです。あまりいい言葉じゃないですから。せっかく唯一外国人を採用したから、あなたの日本人とは違う所を期待していますって。

I：それは、誰から言われるんですか。

C3：一番上のトップ層は、この子を個性的に思っているみたいです。でも直近の上司や先輩は、あまり個性的だと困るよって。どういう風にしていいか。その人たちの立場も考えなきゃいけないですね。自分の個性をどういう風にどれくらい出したら、相手が。それも一般的じゃなくて、私の場合は日々、少しずつ、少しずつ。今は、この今の部署で、自分の個性をだしていいって、なると、私はもう何をしてもおかしくない。会社で堂々と、うどんの中に酢をいれても、中国ではこんなもの入れるのって言われても、でもいいよ、私が食べるものだから、「あれを入れるの？これを食べるの？」って言われても「あ、そうで〜。おいしいよ。」って。1人1人個性に耐えられる程度が違うから、酢を入れるぐらいの個性なら許せる先輩と、もっと激しく個性を出しても許してくれる先輩と。だから、少しずつ個性をだした方がいいと思います。いきなり、私は中国人です。こんな風にします。わたしはこうします。って言っても見てもないし、経験もしていないから、ただのわがままにしか見えないと思います。外国人にとっては損しています。いい人がたくさんいるのに、一生懸命来ていたのに、やり方が上手じゃないと、それですごく損していると思います。

I：なるほど。直接ぶつかっちゃうとね、仲が悪くなっちゃうたりとかしますもんね。

C3：中国人は、喧嘩するほど仲がいいんですね。そういう文化です。何かあったら直接言う。でも日本はそうじゃない。一回喧嘩したら仲直りがめちゃくちゃ大変です。それを留学生の皆さんに教えてあげたい。それを知らないと、後で絶対損します。授業の中では、こういう文化を全然勉強しなかった。

I：将来は、どういう風になりたいと考えていますか。この先は。

C3：この先は、もう一生懸命働く。

I：ずっとこの会社でですか。

C3：はい。

I：それはどうして。

C3：うーん、テレビがなくなったらまた考えるんですけど。

I：テレビの仕事が好きですか？

C3：うーん、そこまた、考え方が・・・周りの話を聞いたら、多分、中国人、日本のどの企業にいても人事なり、人間関係なり、問題の共通点は全部一緒です。この会社でもうまく

いかないことは、どの会社に行ってもうまくいかないと思います。でもやりたいこと、実は、この会社もテレビだけじゃない、営業もあるし、内勤やりたいなら内勤するし、中国も日本も。私はお客さんとコミュニケーションしたいと思うなら、営業をやることです。やりたいことを一つの会社の中で解決できるんです。私はこの会社に対して、私を採用してくれた恩返しの気持ちもあるんです。すごく勇気がいったと思います。外国人を採用するのは、会社の勇気と愛に私は応えたいです。ここで人とぶつかってうまくいかないなら、ここを辞めて違う局にいても何も変わらない。結局うまくいかないと思います。ここでもっと給料をたくさんもらいたいと思ったら、この会社に貢献して、この会社の売り上げをあげて、この会社から給料をもらえばいいじゃん、って思います。私の考えです。

I: でも日本の会社だと年功序列なので、極端に言えば、何もしなくてもお金がもらえる。もしかしたら、なにも仕事をしなくても給料をたくさんもらう人が上司になるかもしれない。それに対しては。

C3: それに対しては関心はないです。自分がいくらもらっているかだけ。あなたの生活はあなたの生活ですから、私には何も影響はありません。それを考えるときりがありません。私は結構自分が楽しくなっているかどうか、やりたいことが実現できるかどうか、あと、今7年かな、今7年たって、私と会社に信頼関係ができます。例えば、入社したばかりの時、私がこれやりたいと言っても上の上司や社長は、だめは言わないけど、大丈夫か、と言われました。逆に今はこれをやりたいです、と強く言えば、たくさん先輩がやるぞって言うてくれる。

I: それは経験があるから。

C3: そうそう。経験と信頼だと思います。

I: 日本人の人は、やっぱりやりたいっていうことは少ないですか。

C3: うん、少ないですね。日本人は今まで、特に日本人のスタイルで育つしかないじゃないですか。でも私自身は日本人じゃないからいつかこの枠からジャンプしないといけないですね。自分の道を作らないといけない、自分で。他の中国人の友達も言ってるんですけど、作ってみて自分が一番、いろいろできるような道を作る。会社も分かんないんですよ、作ってあげれないんですよ。あなたをどのように育てていけばわからないって。特に大きい企業、人事異動も激しい、上司も変わるし、どういう風にやるか分からないし、他人のせいにはできない。

I: では、C3さんたちがこの業界で、外国人社員の最前線にいるってことですかね。

C3: そうですね。私の友達とかも本当に成功例があったんですね。車の会社とか、いろいろあるんですけど。やっぱり外国人で違う所をみんな分かっていますね。みんなルール通りにいかないとか、高い所を目指しているとか、周りの人はみんな分かっています。そういう人たちと信頼関係ができるかどうか。で一旦出来たら、じゃ手放して、あなたやりたい放題、っていうかやれって、それで会社の売り上げに貢献して、むしろ会社を引っ張って一緒に成長するケースも多いから、それも、そういう人たちの個人の努力ですよ。

I: 大企業って、自分のがんばりが会社の売りに貢献できてるって思えない人たちもいっぱいいると思うんですけど。

C3: それは、特に例えば、中国の場合は中国でのやりとり、インドではインド。僕は唯一インドの人だからインドの道を開きますってなったら、もうあなたは特別なエースの存在になれる。会社もそれを期待して入れていると思います。

I: 会社をしては、C3 さんを採用してラッキーだと思います。

C3: いやいや、まだ経験が短いから、いろいろやりたいことがやれないこともたくさんあります。多分ね、そこまで強くない人だと、卒業したばかりの人だと強く言えない、まわりの目や上司の目が怖くて。ずっとその流れでいって、でもやっぱり自分の国と違うから嫌だって、それはもちろんあるんです。そこはもう、教えてあげたほうが、自分の中で意識が強くなるから、うまくいくと思います。

I: 休みはとれていますか。

C3: それはもちろん。そういう制度はしっかりしています。

I: 中国の人でも、日本の会社の制度が好きって言う人もいますよ。産休後も自分の椅子がありますからとか。

C3: そこは、確かにそうですね。多分、今から中国は大変になりますよ。昔の中国はゆるかったんですよ。私くらいの年代までは中国がいいっていうかもしれません。今は残業もしますし、大変ですし厳しいです。日本とあまり変わらないかもしれない。そういう環境になってきています。しかも残業代なしとか。

I: 残業代は出ますか。

C3: もちろん。

I: いいですね。日本の企業でも出ない所もありますからね。

C3: それもねえ、日本の文化というか、個人の仕事のスタイルというか。

I: では、今は自分らしく働いている。

C3: と思います。

○ C4 氏インタビュー

調査日時：2019 年 10 月 1 日

I：C4 さんの会社は、どんな会社ですか。

C4：そうですね。私の会社は結構厳しい会社で。多分最初は、朝は 6 時半出社、夜の 9 時半退社。

I：それって違法じゃないですか。

C4：今は、働き方改革で、8 時ぐらい出社、7 時ぐらい退社ですかね。

I：それでも、サービス残業になりますよね。

C4：あ、でも残業代はちゃんと出ます。全部。まあでも、朝 8 時 20 分からなので。

I：20 分はサービス残業。それについては何も思わないですか。

C4：まあ、その時も、ゆっくり朝ごはん食べながら作業しているの。

I：日本って、そういうのが多いですけど、朝早く行って掃除したりとか、準備したりとか、そういうのが当たり前で、お金はでないじゃないですか。

C4：はい、最初は、そういうのがちょっと。中国では、早く来ないですね。正確にはわかんないですけど、中国では働いたことがないんで。

I：でも、時間通りに何十分も早くは来ないってことですか。

C4：そうですね。

I：最初はやっぱりなれませんでした？

C4：でもある程度覚悟して入ってるんで。ブラックってよく言われるじゃないですか。

I：それは、日本全体の会社がじゃなくて？ 自分の会社が？

C4：はい。学生の時は、ブラックでもいいから、いい給料とか欲しいかなって。

I：今の仕事ではそれは？

C4：まあ、営業なんで、中国のお客さんって結構多いんで。まあ、関係はしていると思うんですけど。

I：他に同僚で中国の方はいらっしゃいますか。

C4：ええ、いますよ。営業でも 10 人はいますよ。でももう半分はやめましたけど (笑い)。起業する人もいるし、転職はまだいないかな。あと女性とかは結婚して辞めた人とか。

I：ということは、起業する人が結構多いですよ。どんなお仕事しているんですか。

C4：なんか、中国人の学生のための就職塾をやったりとか。

I：なるほど。職場は、厳しいですか。余計な事しゃべってはいけないとか。

C4：いや、そんなことはないんですけど。なんとなく数字が厳しい時笑ってたら、言われたりとか。

I：それはやっぱり周りを気にしろってことですかね？

C4：はい。でも僕はあまり周りを気にしないでしゃべったりするんですけど。

I：なんか、冷たい目線が来ることはないですか。

C4: ああ、そんなことは・・・まあ、上司にもよるんですけど、あの一、全然 OK な上司と、ちょっと厳しい上司とか。

I: それは自分で判断しているんですか。

C4: そうですね。

I: 上下関係って、日本の方が厳しいですか。

C4: そうですね。上下関係は、会社より大学で部活をやっていたので、そこまで厳しくはないっていうか。部活が強かったんで、厳しくて。

I: どんな厳しいことがありましたか。理不尽なこともありましたか。例えば？

C4: お酒飲まされたりとか、お酒を買いに行かされたりとか。学年が下だから。いじめとは感じなかったですけど。それはそういうもんだって。愛情も感じるの。

I: それは今の職場にも似ている所があるんですか。上司の指導に愛情を感じますか。

C4: 感じますね。上司にもよるんですけど、今の上司は結構いい上司で、例えば、会社でこれをやれって言われてもやりたくない時って、上司も気づいて何も言わないときもありますね。

I: それは、やりたくないですとは言わないですか。

C4: いう時もありますし。言わない時は、一応やってるふりをして。(笑い)

I: 上司が気づいてくれる時もあるんですね。「これはやりたくないですよ」って言ってくるんですか？

C4: いや、特に言わずに、上からはこういう指示がでてくるけど・・・って。仕事の内容って、僕らは色々商品があって、もっと上の人がこれがいいってなったら、これを売ろうってなるんですけど、それが良くないところで、お客さんはあまり興味がなくて。そういう時は、頑張りますと言いながら、全然ダメでしたって言ったり。絶対やりませんとは言わないんですけど。

I: やりますって言いながら、やっていないわけですね(笑い)。それってすごく日本的な感じがするんですけど、中国ではどんな感じでしょうか。

C4: まあ、多分、中国の会社だったら、9割以上は歩合制になると思うんですね。そしたら皆やるじゃないですか。日本の会社は違いますよね。

I: (今の会社は) 少しだけ(歩合制)ですか。

C4: ほぼないです。給料には反映しないですね。年齢では少し変わってくるんですけど、若い人はみな同じです。そしたら、モチベーションは下がりますよね。最初はやる気があったんですけど、結局一緒じゃないかって。で、その中で皆がんばっているの。

I: では、もし中国で同じ状況で働いていたら、どういう風に働いていたと思いますか。

今と同じように働きますか。それとももっと違うやり方で働くと思いますか。

C4: う、一ん。やっぱり少し反論したりすると思います。僕はこっちがいいと思いますって。

I: 中国の上下関係って、もっとフランクに、率直に言えるんですかね。

C4: そうですね。そうだと思いますよ。みんな思っていますよ。これ売ることか？って。まあ、上もしっかりミーティングをして決めて、でも何でこれだ？みたいな（笑い）。結構考えますね。例えば、もうちょっと（薦める）理由を言ってくれとか、まあ、これをやったらこうなるとか、（そんなことが）ないのに、今月はこれを売って。

I: もう少し、明確な説明とか、理由が欲しいと。

C4: そうですね。上下関係にも層が何層かあって、そうすると本社で話していることがあるんですけど、次、支店長がいて、支店長の下で次長とか、課長とか、係長とか通って下に来たら、もうそもそも本社が、どの考えか分からない。それで結構、課長クラスの人が大変で、朝7時に出社して、ミーティングも何個も何個もするんですよ。ぼくらは、最後のミーティングなんですけど。

I: 物事が決まるのに、時間がかかるっていうのも。

C4: そうですね。決めるのに時間もかかりますね。あと、会議も多いですね〜。

I: そんなにいらないうって思いますか。

C4: そうですね。課長とか結構大変ですよ。会議だらけ。朝4つ、夜3つとか。結構ありますよ。

I: そういうのを見ていて、やっぱりこういう風になりたくないなって思いますか。

C4: そうですね。ちょっとやだなって。

I: さっきも、決めるのに時間がかかるって言ってましたけど、そういうのってどう対処します？

C4: そうですね。あんまり経営側には言えないので自分の考えとか。だから、若手でミーティングしたりとかするんですけど。

I: それが上に通ったりしますか。

C4: まあ、若手は若手で頑張ってる。

I: 同僚との関係はどうですか。

C4: 関係はすごくいいです。

I: 日本人ですか、中国人ですか。

C4: 日本人です。〇〇（地名）支社では中国人は僕だけです。

I: 入社した時って、研修とかありましたか。

C4: ありますね。最初の研修は一か月で、ビジネスマナーとか。それで最初の3年で基礎年次研修が6回あります。

I: なるほど。基本的に一人で仕事を始めるって言うのは最初の研修が終わってすぐですか。売ってこいって言われるのは。

C4: そうですね。でも、今は会社の方針が変わったんですよ。僕らの時は4月いっぱい研修で、5月1日からはとりあえずお客さんを見つけてこいって。

I: 厳しいですね。では、やっぱりその最初の4、5カ月が大変だったってことですかね。

C4: そうですね。最初は全然だめで。

I: でもライフラインを見ると、そんなに落ちていないですよ。

C4: まあ、入社の際は、もう〇〇（会社名）に新卒で入る人は、相当覚悟してるんで。みんな結構、モチベーション高いんですよ。モチベーションが低い人は入ってないです。

I: みんなやる気にあふれてるんですね。上から一人で売ってこいって詰め寄られても、やってやるぞーっていう人が多いですか。

C4: そうです。最初はほんと何も知らないから、誰でも続きますね。その後、落ちる人は落ちます。

I: その原因は、やっぱり成績が上がらないからですか。

C4: も、ありますね。

I: では、その時は、どうしたんですか。

C4: 新入社員は1年間は、インストラクターがいて、何でもその人に相談するんですけど。10年目ぐらいの日本人ですね。インストラクターの人も、めちゃくちゃ詰めるんですけど、結構アイデアを考えてくれたり、一緒に営業に行ったりしてくれてたので、その思いはめちゃくちゃ感じましたね。

I: もしそのインストラクターの人はいなかったら、やっぱり他の人みたいに辞めていましたか。

C4: あー、インストラクターがいなかったら、結構厳しいですね。辞めてたかどうかは分からないですけど、メンタルやられる人も多いんで。

I: C4さんは、じゃ、いいインストラクターの人に出会えてラッキーでしたね。

C4: そうですね。今でも仲良くて、一緒に旅行いったりするんですけど。その時（インストラクターの時）は全くプライベートの話はしないし、なんか、気軽に何でも聞けない感じだったんですけど。

I: それが変わったのは、何かきっかけがあったんですか。

C4: 終わってからですかね。インストラクターが終わってからですね。

I: 仕事は仕事って感じですか。例えば、会社にプライベートのを持ち込んだり、プライベートの話をしたりっていうのは。

C4: 少ないです。もうちょっと、楽しくやればいいのにな（思いますけど）。

I: LINEの交換とかはしてますか。

C4: してますけど。年齢の近い人とは、同期とかは（プライベートのことは）話したりはしますけど。課長とか、上の人はちょっと、ないですね。

I: 中国はもっとしますか。仕事終わってからとかも。

C4: そうですね。結構すると思います。その時は、仕事は関係なしになります。中国だったら、普通LINE作って、頻繁に話したりすると思います。日本だったら、LINEグループ作って、20人ぐらい、気軽に発言できないじゃないですか。いろいろと（笑い）

I: それは、どうしてできないんですかね。

C4: やっぱり周りの目を気にするとか・・・人柄を見られるとか。

I: こんなこと言ったら、こう言われるとか、そんな感じですかね。

C4: そうですね。

I: それは、C4さんが中国人だからってというのはありますか。

C4: うーん、国は、特に、関係なく、言いにくい時もあります。

I: 先ほど、もう少し楽しくやりたいって言ってましたけど、やっぱりもう少し楽しくしたいと。でも、同期の人とはプライベートも仲良く。

C4: そうですね。

I: それは日本人ですか。

C4: そうですね、日本人と。あと、本社には中国の人も。でも、皆で仲良くなりたいのに、自分から言い出せないというか、ちょっと気を使って例えば飲みに誘ったりするとか、ちょっと感じるんですよ。

I: それは、中国では誘ってるってことですか。

C4: 仲良くなりたいんだったら、誘っていると思いますね。でも、会社の先輩とか勝手に誘ったりしちゃうんですけど、ちょっと誘いづらいというか、ちょっと感じますね。何回か旅行とか企画したりしたんですけど、なんか、みんなすごく積極的に来るし、それでみんな楽しそうだし、それで仲良くなって……。だったら、もっと皆が企画したりしてやったりいいのにな。でも、いつも僕がする。(笑い)

I: なるほど。休みとかはどうですか。とれますか？

C4: 有給はとれないですね。リフレッシュ休暇って年に2回、1週間ぐらいあるんですけど。有給はとるなって。

I: えー、それは違法ですよ。

C4: そうですね。(笑い) でも、1回だけとったことがあって。でも本社はとれとれって言うので。

I: そうですね。

C4: 本社からの圧力があれば、とれって言うけど、それは1週間後にはなくなってる。

I: それはおかしいと思いませんか？

C4: そうですね。休む時、課長が結構優しくて、とるなら今しかないって言ってくれてったんです。

I: じゃ、自分が休みたいときに有給を取るって言うのは無理。

C4: 無理ですね。取っている人は見たことない。担当しているお客さんが数百人ぐらいいるんですけど、平日に休むと世の中は動くじゃないですか、なんかあった時に、お客さんに迷惑かかっちゃう可能性があるの。

I: なるほど。でも、お客さん第一っていっても自分も休みたくないじゃないですか。それに対するクレームとかもあったりするんですか。

C4: クレームに関しては、その、僕たちの業種が金融なので、全部謝りに行くっていうのは、ないんですけど。ルールがあって、これはできません、対処できませんって時もあるし。

I：ルールってものがあるんですね。金融だと特に。

C4：こっちが悪い時もあるし、お客さんのミスの時もあるし。まあ、それも録音されてるし、自分で言ったから（仕方がない）。あとは、その一、営業マンは、お客さんのこと大事にするんですけど、総務課の一部の人たちは、お客さんよりは、自分の仕事を楽にしたいっていうか、そういう人たちもいるように感じます。

I：部によって。

C4：そうです。僕はお客さんの要望をきいてこうしたい、お客さんがこうしたほうが便利って。で、それを総務課にいうと、いや、これはだめって。

I：どうするんですか。板挟みみたいになって。

C4：ケンカしますよ。そこはお客さんが大事だから。でも、多分言えない人もいますですよ。結構、僕は言いますが、ちょっと年上の女性で、何人か、重鎮みたいな人がいるんですよ。転勤もなくて、ずっといて。強いんですよね。

I：でも向かっていくんですね。

C4：はい。

I：負けないですか。

C4：あの、負ける時もあります。でも負けたら仕方ないと。（笑い）

I：でも言いたいことは言う。それは日本人の人も同じですか。

C4：日本人の人も、めっちゃ言う人もいます。男性は割と言います。転勤族は割と言いません。僕は転勤族なんで。

I：ああ、ずっといる人は言いにくかったりするんですね。

C4：そうですね。

I：変なお客さんとかいますか。

C4：はい、夜中に電話かかってきたりとか。アメリカは、夜動くじゃないですか。それを見て電話してきたりするんですけど。それはまあ、分かるんですけど、やっぱり夜は休みたい。

I：確かに。休日や仕事が休みの時は仕事はしたくないと。

C4：できれば、そうですね。まあ、そういう時は出ないときもありますよ。次の日に、ああごめんなさい、気づかなかったんでってとか、携帯会社に忘れましてとか。

I：お客さんは、いつでも連絡がとれると思ってるんですね。

C4：そうですね。でも、そしたら徐々にかかってこなくなって（笑い）

I：ミスとかどうですか。ミスに対して厳しいですか。あまり許してくれなかったりしますか。

C4：はい。僕はまだ大きいミスはしたことがないんですけど、単純にケアレスミスだったら報告書を書いて、上に報告して、これで済むんですけど。例えば、嘘をつくとか、そういうのはかなり、一か月営業停止とか。二か月ずっと反省文書くとか、部屋に閉じ込められて。

I：中国と比べて、日本のミスはどうですか。

C4：ああ、多分少ないですね。ミスに対して厳しいからっていうのもあるんですけど。

I: 少ないんですね。

C4: ミスすると、かなり厳しいですね。中国は、わりとルーズなところもあるというか、数字を間違えてもおこられて終わりじゃないですか、そのミスをして。反省文とかは書かないと思いますね。多分ですけど。

I: 他に厳しいなってことありますか。日本の会社厳しいなって。

C4: 例えば、イベントあるじゃないですか。ゴルフとか。僕は全然行きたくないんですけど、そこについてこいと言われてたりとか。あと、飲み会とか、ボーリングとか、バーベキューとか、その時にみんながプライベートの予定をキャンセルしてまで行くんですよ。そこに違和感、感じますね。

I: そこまでなくていいんじゃないって感じですか。

C4: はい、そうです。僕は気にせず自分の予定を優先するんですけど。相手を見ていくんですけど。

I: そこはプライベートで予定が入ってますと。それに対しては、何も？

C4: 最初は、言われてましたね。なんで来ないんだって。ゴルフに対しては、結構言われましたね。

I: それは、仕事と捉えてるんでしょうね。日本では。

C4: そうです。ゴルフとか、花見とか。花見に30分位遅刻したことがあって、言われたりとか。だって、花見じゃん。なんで怒られるのかって。

I: それは、最初の頃ですか。

C4: そうですね。ガチにおこられるというわけじゃなくて、まじかよ、みたいな。(笑い)

I: どう思いました？

C4: いや、別にいいじゃんって(笑い)

I: それを今も通しているんですね。

C4: そうですね。今はもう何も言われません。逆に(笑い)。行かない人もいますんですけどね。でも、会社は休みづらいですね。やっぱり、1回は入社しろと。女性は結構許されるんですけど、通勤族の人は、何があっても1回は入社しろと。

I: 熱があってもですか。

C4: はい。で、一回入社して、病院行って、どうしてもだめだったら帰って。

I: それってどうでした。中国ではそういうの無いでしょ。

C4: そうですね。入社してすぐ1回風邪で休んで、めっちゃ怒られたことがあって、次の日。それは仕方ないじゃないですか。でも、体調管理ちゃんとしろってことですかね。もう学生じゃないんだって言われて。あと、3連休の次の日は絶対休むなって言われたり。熱が出たりとかいうと、何言ってんだ、遊びすぎだみたいな。

I: 結構、休むことには厳しい会社なんですね。それはお客さんに迷惑がかかるから？

C4: それもあるし、基本はもう休むなってことですね。そういう雰囲気になっているんですよ。課長とかもリフレッシュ休暇、できるだけとりたくないとか。

I: 取りたくない? 取れないってことですか?

C4: その上の人とかはとってるんですけど。最近、取るようになったんですけど。本社から厳しく言われるようになって。前はもう、課長はとらなかったですね。何も言わずに。僕らはとれるんですけどね、中間管理職は。

I: 休みとかも、周りに合わせたりすることもありますか。

C4: あります、あります。1回なんか、若手の全国キャンペーンで優勝したら、みんなで一緒に一日休んでディズニーランド行こうって話してたんですけど、結局若手が全員休んだら、電話を上の人が取らなきゃいけないし、結局ダメでした(笑い)あと、数字が厳しい時も上的人是は休めないですね。中国は、もっと取りやすいと思います。インストラクターともう二人と、同じ期間に(休み)として海外旅行に行こうとしたんですけど、1人が数字が厳しくて行けなくて。キャンセルして。その月の数字がダメだったから。

I: え?それは、会社がダメだって言ったんですか。

C4: いえ、行きづらいから。

I: もし、C4さんなら行きますか?

C4: もし、その、この会社で一生働くって決めてたら、自分の将来とか、自分が次どこに転職するかとか考えるじゃないですか。僕は、今全然、辞めてもいいと思ってるし、今も実は、ちょっと、転職も考えてるんですよ。

I: そうなんですね。最初はこの会社で頑張りたいって思っていたのに、なんかもったいないですね。中国に帰るんですか。

C4: いや、それはいいですね。むしろ、中国に帰った方が慣れない。一番学ぶ時期にこっちにいたから、どっちかという日本人に近い考え方を持ってんじゃないかなって思うんですよ。中国に帰っても、そんないい仕事ないですよ。こっちにいたほうがもっといい仕事がありますよ。お金も生活の面でも。仕事のやり方については、数字さえ出したらいいんで、これをやれとかあまり言われませんか。自分次第で、特にこれをやれっていうのはないんですけど、どうせやるんだったら、けっこう、その、失敗例じゃないですけど、営業のやり方を、伝統的なやり方があるんですけど、リストを出して、電話したり売込みしたり、手紙を書いたりって、それしかやらない人っているんですよ。そういうことを地道にちゃんとやれば、いつか成果が出るって考え方は、まあ、間違ってるんですよ。自分で考えて工夫しながらやらないと。特に数だけあたって、当たったらラッキーみたいになっちゃうんで。

I: それって例えば、中国だったら先ほど言ったように歩合制になるので、もっと頑張りますって、考えて工夫してやっぱりやるんですか。

C4: そうですね。もっと動くってことですね。でも逆にデメリットもあって、お客さんに負担をかけるっていうか、例えば歩合制だったら、買う必要のないものを買わせたりするときもあるじゃないですか。給料上げたいから。

I: 日本だとそういうのは少ないと。

C4: 今の職場では。今営業は100人ぐらいいるんですけど、半分は歩合制で、僕らみたい

な4分の1が転勤族で歩合じゃないけど転勤する人、4分の1が歩合じゃない転勤しない人たちですね。例えば、僕は歩合じゃないですし、若手に対して数字をそこまで求めることはあんまなかったんで。お客さんには負担掛けずに、必要なものだけを買ってもらおうと、そういういい面もありますし、どっちがいいかは（難しい。）まあ、ボーナスにちょっと差をつけるとか。

I：でも日本の評価って曖昧じゃないですか。そこはもう少しはっきりしたほうがいいんですかね。

C4：そうですね。

I：あと、指示とはどうですか。よく曖昧って言われますが。

C4：あります。あまり具体的じゃないときとか。あと、数字出せって言われても何をしたらいいのか分からない。（笑い）

I：もっと具体的に教えてほしいと。それは考えろってことなんですかね。どうですか、そういう時は。

C4：まあ、課長が何人かいて、その中に指示が曖昧な課長がいるんですけど、自分で考えてやるしかないですね。同じグループの人に相談したりはしますけど。

I：同僚の人とはうまくやっていますか。

C4：今は、結構楽しくやってる。多分、みんなが楽しくしたいって思ってるんで。最初は、空気読んで、暗い空気の際は、あまりしゃべったりしちゃいけないとか。でも自分から色々しゃべったりして、自分から楽しくしようと心がけたら、わりとみんな合わせてくれるかたちで。

I：ではこういうことも含めて、日本人たちと付き合ううえで心がけていることっていうか、意識していることってありますか。

C4：例えば、みんなで我慢している時に、例えばミーティングする時にあえて飲み物持っていったり。

I：和ませたいんですね。もっと明るくしたいんですね。

C4：そうですね。暗いのはあまり好きじゃない。今は、若手の一番トップの人とミーティングすると楽しいですね。下の人も、あの人のミーティング楽しいですよって言うてる。それも、飲みに行っても仕事の話しかしない人いるじゃないですか。僕は、あまりやりたくないですね。

I：日本で働いていくには何が必要ですか。

C4：聞き流すことですかね（笑い）。いやってなんていうか、自分を持つってことですかね。流されないこと。まあ、流すことと流されないことですかね。（笑い）

I：あー、難しいですね。それは、入ってすぐは分からなかったですか。

C4：そうですね。そのインストラクターが色々（教えてくれて）。例えば、この会社は美談が好きなんですよ。例えば、一人ちょっと小難しいお客さんに、何回も飛び込みしたり電話したり、手紙書いてやっ与会えて、取引できたとか。まあ、こういうのが会社では好事例と

して捉えられるんですけど、お前はそんなことをしなくていい。そんなにしつこくいかなくても、お客さんのニーズがあったら、困っていることが分かれば、手紙1通でも会えるし、もっとお客さんのことを考えて、お客さんにとって一番いいことをしろと。会社で言われることも、そんなに気にしなくていいし、自分の仕事やり方を持てと。

I:へえ、ほんとにいいインストラクターに出会えましたね。他に、これまで働いていて、おかしいと思ったことはありますか。

C4:まあ、会社の評価。僕たちは、電話は全部残されるし。1日何回電話したかもチェックされるんですよ。いっぱい電話する人が頑張っているなって評価されるんですけど、それって違うんじゃないかって。

I:中国と違うことはどうやって対処しますか。

C4:そういう時は、聞き流します。自分を持ちます。

I:でも、合わせている所もいっぱいあると。でも会社って少しずつ変わったりするんですか。

C4:僕は成績は出ているので、普段はあまり言われなくていいですね。電話件数も一番少ないかもしれないけど。一時期、課長が合わなくて、まあ、すぐに変わったんですけど、電話件数とか、毎日聞かれて、で、怒ってきたりとかするんですよ。後輩で一人気にかけている人がいて、一生懸命電話とかするんですけど、全く成果が出ないんですよ。その人に対しては、電話一生けん命やればいぞって、いつか報われるぞって言うんですけど、自分ももっと違うんじゃないかって。もっとこうアイデアを出せとか、このままでは育たないんじゃないかって、色々課長と言いつつたりとかしたんですけど。

I:それに対しては言ったんですか。

C4:はい、それに対しては。別の課長に相談したら、本とか読んでみたらって言われて。ちょっとすっきりしました。周りを気にせず、自分を持ってって本で。それで後輩とも色々話したりして、その後輩は課長にあまり言えなかったんですけど、言うように言って、そしたら課長も理解してくれて。まあ、上手くいったって感じですかね。

I:大企業って、やっぱりとても日本式なんですよ。でもC4さんは、その中で上手くやれている気がするんですけど、それはどうしてですかね。

C4:辞めてもいいって思っているからですかね。実際、他の会社からもオファーもいただいたりしているし、辞めてもいいと思っているから、自分が正しいと思っていることをしているか、しやすいとか。もし上手くいかなくてもいいって言うか。辞めようと思いはじめた全てが上手くいくようになったというか。(笑い)

I:それはいつぐらいからですか。最初は、すごくやる気があったみたいなんですけど。最初から辞めようと思って入社したわけではないんですよ。

C4:はい。最初はやる気があって、えらくなりたいとあって思いが強かったんですよ。でもここ半年ぐらいからですかね。仕事はやめてもお客さんとはつながっているし、お金もちのお客さんも多いし一生繋がりたいというか(笑い)。大事にしようと思っているのが向

こうも分かってくれているので。

I: 会社とつながるんじゃなくて、C4さんという個人とつながりたいっていうね。

C4: 逆に、取引してくれたり。成績も伸びて。

I: 一番の辞めたいと思ったきっかけは何かあるんですか。

C4: いや、よく考えたら何が嫌だったかって言うと、その一、仕事内容もそんなに嫌じゃないですし、金融（業界）自体もめちゃくちゃ好きで、で、給料ももちろん良いですし、福利厚生もいいし。

I: そうですね。

C4: だから嫌だったのが、まあやっぱ古い日系企業なので、例えば、その、支店長がめちゃくちゃ伝統的なやり方というか、調子というか、ゴルフ行くと（支店長が）言ったら皆行かなきゃいけないとか。うん、やり方に対して、電話を何回もかけるとか、そういうやり方は自分はやらないって。でも、結果的には、結果は出してたんで、そこに関してはたまに言われるくらいで、そんなにはなかったんですけど、結構支店長に、支店長はめっちゃ厳しい人で、詰めて来るんですけど。（笑い）

I: パワハラじゃないですか。

C4: (笑い)。で、誰も言い返せなくて、結構僕は言い返してたんですけど、それが多分、なんか……。支店長とは、あまり仲良くはなかったというのがありますね。なんか、課長とかは仲がいいんですよ。課長までは何でも言えますし、何でも理解してくれるんですけど、課長もやっぱり支店長には何も言えないんですよ。

I: なるほど。支店長にとっては生意気って映ったんでしょうかね。

C4: どうですかね。そうかもしれないですね。

I: 周りの人は従う人が多かったですか。

C4: そうですね。結局、お客さんって新規でとってくるのってあまりないので、結局、上司や支店長と仲良くなったら、いいお客さんを付けてもらえるんですね。

I: なるほど。そういうことですか。

C4: その方が成績もいいんですね。そういうのが結構あるんですよ。

I: なるほど。じゃ仲良くないと、結構難しい。

C4: 全然良くないお客さんつけられたり。

I: それはやりにくいんですね。僕の場合は、〇〇（地名）の中国人のお客さんがいっぱいいて、上から（お客さんを）付けてもらったとかなかったんで。

I: じゃ、自分の独自の客層を確保してたってことですよ。

C4: そうですね。

I: それは、C4さんが自分の力で見つけてきたんですか。

C4: はい。

I: なるほど。それで成績も良かったってことですね。（ライフラインを見ながら）やはり、ここで下がってぐってその後上がってるってことは、やはり何かあったんですか、やは

り成績ですかね。

C4: そうですね、成績も上がって。ほんとは3年か4年ぐらいで転勤があるんですよ。で、転勤を期待してたんですね。東京とか海外に行きたくて。先輩見てもやっぱり成績のいい先輩は、いい所に転勤して、上に上がっていくみたいなの。で、期待してたんですけど転勤がなかったんですよ。多分、その、僕のお客さんが日本語ができないお客さんが多くて、引継ぎができないっていうのがあって。そこもあると思うし、支店長も（笑い）。同期もみんな転勤して異動してるんで、比べる対象がいなくなったんですよ。まず、最初の配属先で競い合うんですよ。でも一回転勤したらフィールドが変わるんです。次の支店でお客さんもらって、やる仕事の内容も少し変わってくるんですよ。

I: またゼロからってことですか。

C4: いや、どっちかっていうと、お客さんの開拓をせずに点数を稼ぐっていう仕事に変わっていくんですよ。競い合っていた同期もいなくなってる。

I: それも辞めようと思ったきっかけになったんですか。

C4: それで人事と話して、僕は海外事業がやりたいと。でも人事はどっちかっていうと、僕は本社に行きたいって言って、でも会社的には営業で稼げる人は営業で稼いでほしいと。結局、会社の一番の収益は営業なんで。って言われて、ちょっとこのままいるのはって。

I: 自分だけ〇〇（地名）でずっと同じ仕事をしていくのはちょっと嫌だなって。

C4: 違うんですよ。その意味は、異動しても東京とか他の所でも営業してもらいたいってことだったんですよ。

I: 成績がいいがゆえに、会社はずっと営業を続けてほしいという思いがあったんでしょうね。

C4: そうです。例えば他の同期、同じ大学卒業の同期で中国人で、元々営業で、彼は今、僕が行きたかった海外事業部に行けたんですよ。成績はめっちゃ悪くて、営業向いてない感があったんですけど。それがちょっと嫌でしたね。

I: 会社には自分のやりたいことを認めてもらえなくて、自分のやりたいことと会社のやり方がマッチしなくなってきたってことですよ。

C4: そうですね。会社の利益を考えたら確かに営業したほうがいいかもしれない。

I: そうですね。会社の動かしたくないっていう気持ちも分かります。成績も良かったから。

C4: でも今は辞める準備もしているんですね。お客さんにも辞めようと思っただけで迷惑がかからないように。

I: そうなんですね。

<付録4> 第3研究においてSCATを使用したコーディング表

・J1氏とJ2氏と筆者とのインタビューデータのコーディング表

番号	主な発言者	時系列	テキスト	<1>テキスト中の注目すべき箇所 (抜き出す)	<2>テキスト中の箇句の置いかえ (言い換える)	<3>左を説明するようなテキスト 外の概念(背景・条件・結果・ 影響・比較・特性・状況・変化・ 総合)を探し取る	<4>テーマ・構成概念 (前後や全体の文脈を考慮して) (作り出す)	<5>疑問・課題
1	J2	入社当初	I:Rさん(部下である元留学生社員)の最初の印象は。 J2:そうですね、私が発任してすぐぐらいに彼が発任してきて、失礼かもしれないんですけど、話をした時の流ちょうな日本語ってうんですか、もう、その頃から驚きというか、すごいなという、まあ彼には失礼になるかもしれないんですけど、という印象と、話をしているうちに、外国人ということ忘れさせるというか。	失礼かもしれない、流ちょうな日本語・驚き・外国人ということ忘れさせる	驚嘆・驚愕・予想外・予想以上・日本語運用能力の高さ・日本人みたい	初の外国人社員・抵抗感の減少・	日本語能力の高さに対する驚嘆	日本語能力はやはり必要か?どれぐらいの能力が求められているのか?
2	J2	現在	I:それはどんな時に思ったんですか。 J2:いやもう、話し方もそうだし、なんていうんですか、通じるって言うか、難しい言葉はやっぱり説明しないと分からないんですけど、普段の生活においては何一つ違和感はないというか、そういうのが一切なくてですね。あっ、君そういえば外国人やっとなつて(笑い)。	難しい言葉は説明しないと分からない・普段の生活・違和感ない	説明が必要な言葉の存在・通常・日常・説明不要・外国人社員の存在・忘却	日本語能力以外の差の無さ・日本人社員と同等の扱い・仕事をやる際の差の無さ・適応	業務遂行時の外国人社員感の忘却	
3	J2	現在	J2:〇〇(仕事名)の仕事においても自分なりにいろいろチャレンジしたりとか、あると思ったことはすぐ意見というか、こう思うんですけどというのを発してきて。	自分なりの接客・チャレンジ・思ったことはすぐ意見・発してきて	自分で考えた仕事のやり方・主体性・挑戦・意見表出の躊躇の無さ・感謝	主体性を感じる仕事の遂行・受容性・	主体性のある業務遂行	それに対する日本人社員の対応は?
4	J2	入社当初	I:意見をはっきり言うって言うのは、最初からですか、どう思いましたか? J2:最初からありましたね、そうですね、周りの人でなかなかそういう風に入ってくるスタッフはなかったから、そのあたりでも新鮮といえば新鮮だったんですけど、まあ言葉にすると、かさついている。	意見ははっきり言う・最初から・周りの人・いらない・新鮮・かさつく	意見表出に対する躊躇の無さ・入社当初から無変化・日本人社員との差・目新しさ・周囲を乱す・	日本人社員との差の実感・認識・抵抗・周囲とのバランス・協調の破壊・破壊懸念	意見表明の躊躇の無さに対する抵抗感・周囲の協調性の乱れへの懸念	
5	J2	入社当初・現在	J2:まあでもそういうのをしていくうちに、私の中ではそれが当たり前というか、今とすれば、仕事に対しての思いがあって、それが合ってる間違ってるは別にしてですね、思ったことは伝えてくれたのかなと。まあ、今はそれがリーダーと呼ばれる人たちと、密になって話をしてくれて、そこから(意見を)上げてくれるというのか、そういう仕事をしているので。	それが当たり前・仕事に対する思い・あつてる間違っているは別・密になって話をしてくれて・意見を上げてくれる	慣れ・一般化・通常・仕事に対する思いの理解・仕事に対する熱意・正当不問・深い話し合い・意見の伝達	受容性・意見表明・意識変容・理解・新人社員の成長・職場適応・	意見表明に対する仕事への熱意の表れとしての理解	
6	J2・J1	現在	I:コミュニケーションがすごく上手なところを、彼と話を聞いて感じましたけど。 J2:いや、それは見習わなければいけないところ(笑い)。 I:彼には具体的にどんなコミュニケーションの力があると思いますか。 J1:そうですね、この会社としては、コミュニケーション能力というのは重視してないで、してるかもしれないんですけど、〇〇(職種名)って基本的にコミュニケーション能力低い人になるんで、私を含めて(笑い)。 J2:私も低いですね(笑い)、私たちは演技しているというか、はい。 I:じゃ、Rさんの長所としては、コミュニケーション能力の高さと。 J2:そうですね、コミュニケーション能力が高いと感じますね。	コミュニケーション・上手・見習わなければいけない・コミュニケーション能力は重視してない・演技・コミュニケーション能力が高い	コミュニケーション能力の高さ・手本・格上・仕事遂行には必要ではないコミュニケーション能力	コミュニケーション能力の必要性・尊敬・感心	コミュニケーション能力の高さに対する尊敬心	
7	J2	現在	J2:今まで何人か外国人社員がいましたが、彼が日本語能力が一番高いですね。それこそ、恥ずかしくてなく、自分の夢をあそこまではっきり言えるというのは、すごいと思いますね。	日本語能力が高い・恥ずかしくてなく・自分の夢をはっきり言える・すごい	流ちょうな日本語・申し分ない日本語能力の高さ・キャリアプランを表出する際の躊躇の無さ・断言・意志の強さ・賞賛・畏敬・尊敬・	自己主張による職場への影響・文化の違いの受容	夢への強固な意志に対する賞賛	
8	J2・J1	現在	I:そこは会社としてはデメリットにならないですか、正直。 J2:辞めちゃうということですね。 I:はい。 J2:会社の姿勢としては分らないんですけど、私としては、特に問題はないかなと。 J1:警社の姿勢としても、それは長く働いてほしいのはほしいです。でも辞めちゃうだもん、しょうがないじゃん、っていうのはあります。やはり、5年から6年でほしい入れ替わりっていうのはいたしかたない。最近日本人であっても、若い人にとっては、すぐ見限られてしまうというか、それは仕方ないかなと。雇用の流動性っていうのは価値観の違いと捉えているので、ずっと残ってほしいけど仕方ないって思っていますね。	辞めること・問題ない・長く働いてほしい・しょうがない・日本人であっても見限られる・仕方ない・価値観の違い	辞意・諦め・お手あげ・他の方法の無さ・修了継続への希望・考え方の違い	就業継続に対する価値観・差異受容・	就業継続に対する価値観の差異受容	
9	J2	入社当初・現在	I:最初はチャーターって形をとって、指導しているっていうのを聞きましたけど、その期間って。 J2:そうですね、一か月ぐらいだったと思うんですけど、で彼の方からもやっぱり漢字が分からない、でも会社名で領収書をきかなければならぬとか、まあ、でもその程度ですね。あとはある程度普通というのはいくらでも、普通にお客様と接しますし、問題なく慣れてはきましたね。 I:じゃこの中で、育て方が変わってきたとか、特別な指導などはありましたか。 J2:特別な指導っていうのは、何もありませんね。	チャーター・指導・一か月ぐらい漢字・会社名で領収書・その程度・問題なく慣れてきた・特別な指導はなし	指導者あり・日本語使用時の困難・会社独自のルールへの戸惑い・早い適応・たやすく適応・手をわづらわせない・少ない負担	質問できる環境・適応能力・初期葛藤	業務上の初期葛藤に対応する支援・適応能力の高さの実感・自身の負担の少なさ	
10	J2・J1	現在	J2:社内で面談をすることがあるんですけど、その時の言葉の説明とか、そういうのを伝えるのが難しいですね。例えば評価の中の具体的な言葉とか。まあ協調性とか信頼性は具体的なことというのとは違うのか。 J1:ああ、これは日本人が理でも、ちょっと(笑い)、具体的な事例っていうものが、そこは改善すべきところとか、誤り指摘してもっと分かりやすく、具体的な数値じゃないけど、わかりやすい表現だね。 I:会社の取組としては、そういうところを覚えていこうかなあつて。 J1:そうですね。	言葉の説明・難しい・評価の中の具体的なこと・具体的な事例・改善・わかりやすい表現	曖昧な言葉を使用した評価・抽象的・具体例がない・良くない・直したい・示し方の工夫	抽象的で曖昧な事例の具体化の必要性・曖昧さ回避・具体化の追求・元留学生主義・変化を厭わない態度・より	変化を厭わない職場環境・抽象的な言葉から具体化への変容の必要性・	

11	J1	現在	J1:まあそれは外国人社員のためだけでなく、日本人も分かってなくて、やっている我々も分かっていない(笑い)。 外国人社員のためだけでなく日本人社員も分かっていない	社員全員の無知	察する文化・曖昧さ・解決すべき問題	曖昧さの問題認識	
12	J2・J1	現在	J1:逆にJ2さんに聞きたいんだけど、逆に外国人社員は、そんな評価についてはどう思っているんですか、分かりにくいとか。 J2:うーん、まあ今いる(外国人)社員はある程度、そのへんは把握してはいる。まあもう退職したスタッフの場合は、やっぱりその辺りが、やっぱり分かりませんが、こっけいきました。とかそういう流れになっていた。で、一個一個説明しても、あー伝わったかな、どうかなって部分は正直あつたかなって。 評価・分かりにくい・把握している・説明しても伝わったかな	曖昧性の高い評価基準・年数による元留学生社員の理解・受入れ・理解に対する不安・疑念・疑問・疑い・困難・伝わらないものか	退職理由・曖昧な評価基準・理解力・足りない部分を補う能力	退職に結びつく曖昧性の高い評価基準	
13	J2	現在	J1:やっぱりはっきりしたラインを求めますか。キャリアについても意欲が高いので。 J2:それは、R(部下の元留学生社員)についても強く思っている所ですね。 会社としての対応としては、 J2:私としてはやっぱりそこでやりたいと言ったことを受け止めて、それをできたら彼が望むようなことはさせてあげたいって思うところはありますね。 キャリア・意欲・強く思っている・やりたいと言ったことを受け止めて・望むようなことはさせてあげたい	キャリア意識の強さ・理解・察し・許容・受容・希望・望み・実現・リアル・現実	日本人社員との差・認識したうえでの理解・本人主義・意志の尊重	日本人社員とのキャリア意識の違いを認識した上での理解・業務選択における本人の意思の尊重	
14	J1	現在	J1:それも私の仕事ですね(笑い)。そういうキャリアアップの制度をやり始めて、まだまだ、外国人問わず、特に20代の若い社員に対しては、キャリアパスとか、見える形じゃないと、じゃ二年働いたけど、三年、四年経て動かれるかっていうところがあるでしょうし、そこはちょっと見える化していかないと、一応ね、Rたちに対しては昇格試験というものがあるの、それを動いてはいるんですけど、まだ形になっていないので、頑張ります(笑い)。そういう部分でもっと見える化できるのかなって考えてますね。つまり日本人に見える化できたら、外国人社員にも見えるでしょうから。 キャリアアップの制度・外国人問わず・若い社員・見える形・見える化・昇格試験・まだ形になっていない・頑張る	会社としての制度化・国籍不問・区別ない・可視化・若者・就業継続年数が少ない人・まだまだこれから・必要性・力の入れどころ	同等意識・キャリアパスの明確化・働きやすい環境・今後の目標	日本人社員と同等扱いの元留学生社員・将来に向けたキャリアパスの可視化の必要性	
15	J1	過去	J1:他に外国人社員に向けた取り組みなどはあるんですか。 J2:特に、ですか。特に、外国人社員のために何かとかは。 J1:まあ新卒社員に限って言えば、特によそから来た人と言えば、家がないんですね。なので会社が借切り、会社が保証人になったりというのはありますね。 J1:生活をまずは安定させてあげるといことですかね。 J1:Rは間に合わなかったんですね。どうして、1か月とかならざるをえなかったりとか、その時は、どうにかこうにか暮らせるようにさせてあげてですね。だから制度としてこれがあるんですけどはないですね。 J1:部署内でも特にないということですかね。 J2:そうですね。 特に・外国人社員のために何か・新卒社員・家がない・会社・保証人・無給・どうにかこうにか暮らせるように・制度としてはない	外国人社員のために特別なことはしていない・新入社員・生活補助・支援・業務以外・企業・支援・プライベート	組織への帰属意識・生活の安定が仕事に与える影響・プライベートと仕事との境界	業務外の入社初期の生活支援	
16	J2	現在	J1:さっき、Rさんが部内のコミュニケーションがすごくいいとおっしゃってました。 J2:まあ、彼もムードメーカーというか、そういう資質を持っているので。笑顔というか、そういう(社内のコミュニケーションがいい)という部分があるかなって思っています。 J1:それは利点ですね。Rさんがいたことで変わったというか。 J2:そうですね。雰囲気というか、やっぱりギスギスした感じが和らぐというか、そういうのを感じますね。 J1:それはどうしてでしょうね。彼の・・・ J2:彼のキャラクターというの。 ムードメーカー・資質・笑顔・ギスギスした感じ・和らぐ	中心人物・性格・陽気・明るい雰囲気・明朗・スマイル・元氣・軋機・争い減少	職場の雰囲気・変容・長所・職場適応・職場にとって貴重な存在	職場の軋機を減少させる明朗さ	
17	J2	過去	J2:彼も最初は引込み思案というかそういう感じだったんですけど、おそらく今が当たり前すぎてあまり覚えていないんですけど、ちょっとかかるとか感じがあつたかというのにはありましたね。 J1:それが自分を出せるようになったということでしょうか。 J2:そうですね。今は逆にこっちがいじられるというか(笑い)。最初はどちらかというとおとなしめでした。 最初・引込み思案・覚えていない・自分を出せる・おとなしめ	入社当初・おとなしい・遠慮・自己表出・静か	行動変容・適応・理解	入社初期の自己表出に対する遠慮に対する理解	何が彼をそのように変えたのか?
18	J2	過去～現在	J1:でも自分の意見は言うとか、やっぱりこれまで付き合ってきた日本人の新人スタッフとは違う部分もありましたか。 J2:そうですね。違のはガツガツしたところというか。逆に日本人社員も見習ってほしいなというのを感じましたし、やっぱり自分の目標を、なかなか今持っていないと思うんですけど、きいてもらいたいというか、そういうことを社内で表現することで、それがもっと広げられればいいかなって。そういう影響力をもっている人物 ガツガツしたところ・見習ってほしい・自分の目標・なかなか今もっていない・社内で表現・広がってほしい・影響力もっている人物	ガッツがある・熱意・熱情・気持ち強い・仕事に対する熱い思い・ゴールの設定・珍しい・少ない・貴重・普及・影響が大きい	高評価・表現することへの許容・波及効果への期待・会社にとって貴重で欠かさない存在・周囲への好影響	熱意の波及効果への期待	
19	J2	現在	J1:それだけ優秀なひとならば、やはり将来はやるのはちょっとかと思いませんか。 J2:さっき、J1が言いましたけど、やるんだったら仕方ないかなって。もちろん、いはは欲しいんですけど、そこで引き留めたとしても本人のためにはならないかなって思います。 辞める・仕方ない・いてほしい・引き留め・本人のためにならない	辞意・不可避・就業継続への願望・希望・残留依頼・本人の意思の尊重	本人主義・会社都合も本人の意思	就業継続に対する価値観の差異受容・退社に対する本人の意思尊重	8と同義では?
20	J2	現在	J1:では、逆にデメリットとかは。 J2:デメリットは、正直ないですね。まあ分担っていうか、慣れるまでは、例えばネット上に客室を提供するサイトがあるんですけど、その辺は感覚というか経験が必要となる部分があるので、そこは最初はできないっていうのがあったんで、じゃ逆に外国人からのメールに対応できないとか、互いに最初ではできるところっていうか、そういうところをやっているという風にしてんで、正直デメリットってところを感じたところはないですね。 J1:大きなトラブルとかも過去に特になかったですか。 J2:それは日本人の方が多いですね(笑い)。 デメリット・ない・分担・慣れるまで・感覚・経験・必要・最初ではできない・できるところ・そういうところをやっている	採用して良かった・役割でできることを担当・新人でもできる業務・自分のスキル	適材適所・初心者対応・既存のスキルの活用	既存のスキルを活かした適材適所の業務	

11	J1	現在	J1:まあそれは外国人社員のためだけでなく、日本人も分かってなくて、やっている我々も分かっていない(笑い)。	外国人社員のためだけでなく日本人社員も分かっていない	社員全員の無知	察する文化・曖昧さ・解決すべき問題	曖昧さの問題認識	
12	J2・J1	現在	J1-J2さんに聞きたいんだけど、逆に外国人社員は、そんな評価についてはどう思っているんですか、分かりにくいとか。 J2:うーん、まあ今いる(外国人)社員はある程度、そのへんは把握してはいる。まあもう退職したスタッフの場合は、やっぱりその辺りか、やっぱり分かりませんか、こつつけきました。とかそういう流れになっていたので、一度一個説明しても、あー伝わったかな、どうかなって部分は正直あったかなって。	評価・分かりにくい・把握している・説明しても伝わったかな	曖昧性の高い評価基準・年数による元留学生社員の理解・受け入れ・理解に対する不安・疑念・疑問・疑い・困難・伝わらないもどかさ	退職理由・曖昧な評価基準・理解力・足りない部分を補う能力	退職に結びつく曖昧性の高い評価基準	
13	J2	現在	J1:やっぱりはっきりしたラインを求めたんですかね。キャリアについても意欲が高いので。 J2:それは、R(部下の元留学生社員)についても強く思っている所ですね。 J1:会社としての対応としては。 J2:私としてはやっぱりそこでやりたいたと書いたことを受け止めて、それをできたら彼ら望むようなことはさせてあげたいって思うところはありますね。	キャリア・意欲・強く思っている・やりたいたと書いたことを受け止めて・望むようなことはさせてあげたい	キャリア意識の強さ・理解・察し・許容・受容・希望・望み・実現・リアル・現実	日本人社員との差・認識したうえでの理解・本人主義・意志の尊重	日本人社員とのキャリア意識の違いを認識したうえでの理解・業務選択における本人の意思の尊重	
14	J1	現在	J1:それも私の仕事ですね(笑い)。そういうキャリアアップの制度をやり始めて、まだまだ、外国人問わず、特に20代の若い社員に対しては、キャリアパスとか、見える形じゃないと、じゃ二年働いたけど、三年、四年働いて動かれるかっていうところがあるでしょうし、そこはちょっと見える化していかないと、一応ね、R(社員)に対しては昇格試験というものがあるので、それを軸ではいるんですけど、まだ形になっていないので、頑張ります(笑い)。そういう部分ではもっと見える化できるかなって考えてですね。つまり日本人に見える化できたら、外国人社員にも見える化できるように。	キャリアアップの制度・外国人問わず・若い社員・見える形・見える化・昇格試験・まだ形になっていない・頑張る	会社としての制度化・国籍不問・区別ない・可視化・若者・就業継続年数が少ない人・まだまだこれから・必要性・力の入れどころ	同等意識・キャリアパスの明確化・働きやすい環境・今後の目標	日本人社員と同等扱いの元留学生社員・将来に向けたキャリアパスの可視化の必要性	
15	J1	過去	J1:他に外国人社員に向けた取り組みなどはあるんですか。 J2:特に、ですか、特に、外国人社員のために何かとかは。 J1:まあ新卒社員に限って言えば、特によから来た人に見える、家がないんですかね。なので会社が借りたり、会社が保証人になったりというのはありますね。 J1:生活をまずは安定させてあげることですかね。 J1:それは間に合わなかったんですかね。どうしても無給に、1か月とかならざるをえなかったりとか、その時は、どうにかこうにか暮らせるようにさせてあげてですね。だから制度としてこれがありますとかはないですね。 J1:部署内でも特になんかということですかね。 J2:そうですね。	特に・外国人社員のために何か・新卒社員・家がない・会社・保証人・無給・どうにかこうにか暮らせるように・制度としてはない	外国人社員のために特別なことはしていない・新入社員・生活補助・支援・業務以外・企業・支援・プライベート	組織への帰属意識・生活の安定が仕事に与える影響・プライベートと仕事との境界	業務外の入社初期の生活支援	
16	J2	現在	J1:さっき、Rさんが部内のコミュニケーションがすごくいいとおっしゃってんですけど。 J2:まあ、彼もムードメーカーというか、そういう資質を持っているので。笑顔というか、そういう(社内のコミュニケーションが)いいという部分があるかなって思っていますけど。 J1:それは利点ですね。Rさんがいたことで変わったというか。 J2:そうですね。雰囲気というか、やっぱりギスギスした感じが和らぐというか、そういうのを感じますね。 J1:それはどうしてですかね。彼の… J2:彼のキャラクターというか。	ムードメーカー・資質・笑顔・ギスギスした感じ・和らぐ	中心人物・性格・陽気・明るい雰囲気・朗笑・笑顔・元気・軋機・争い減少	職場の雰囲気・変容・長所・職場適応・職場にとって貴重な存在	職場の軋機を減少させる朗笑	
17	J2	過去	J2:彼も最初は何となく思案というかそういう感じだったんですけど、おそ今が当たり前すぎてあまり見えていないんですけど、ちょっとかがが感じがあったかなっていうのはありましたね。 J1:それが自分を出せるようになったということですか。 J2:そうですね。今は逆にこっちがいられるというか(笑い)。最初は何となくかというおとなしめでしたね。	最初・引込み思案・覚えていない・自分を出せる・おとなしめ	入社当初・おとなしい・遠慮・自己表示・静か	行動変容・適応・理解	入社初期の自己表示に対する遠慮に対する理解	何が彼をそのような変えたのか?
18	J2	過去～現在	J1:でも自分の意見は言うとか、やっぱりこれまで付き合ってきた日本人の新人スタッフとは違う部分もありましたか。 J2:そうですね。違っているのはガツガツしたところというか、逆に日本人社員も見習ってほしいなというのは感じましたし、やっぱり自分の目標を、なかなか今持っていないと思うんですね。まいてはいや別々というか、そういうところを社内で表現することで、それがもっと広がればいいかなって、そういう影響力をもっている人物かなって。	ガツガツしたところ・見習ってほしい・自分の目標・なかなか今もっていない・社内で表現・広がってほしい・影響力もっている人物	ガッツがある・熱意・熱情・気持ち強い・仕事に対する熱い思い・ゴールの設定・珍しい・少ない・貴重・普及・影響が大きい	高評価・表現することへの許容・波及効果への期待・会社にとって貴重で欠かさない存在・周囲への好影響	熱意の波及効果への期待	
19	J2	現在	J1:それだけ優秀なひとならば、やはり将来はやるのはちょっとかと思いませんか。 J2:さっき、J1が言いましたけど、やるんだしたら仕方ないかなって、もちろん、いはは欲しいんですけど、そこで引き留めたとしても本人のためにはならないかなって思いますので	辞める・仕方ない・いてほしい・引き留め・本人のためにならない	辞意・不可逆・就業継続への願望・希望・残留依頼・本人の意思の尊重	本人主義・会社都合も本人の意思	就業継続に対する価値観の差異受容・退社に対する本人の意思尊重	8と同義では?
20	J2	現在	J1:では、逆にデメリットとかは。 J2:デメリットは、正直ないですね。まあ分担って言うか、慣れるまでは、例えばネット上に客室を提供するサイトがあるので、その辺は感覚とか経験が必要となる部分があるので、そこは最初はできないっていうのがあったんで、じゃ逆に外国人からのメールに対応してねとか、互いに最初でできることっていうか、そういうところをやっているっていう風にして、正直デメリットってところを感じたところはないですね。 J1:大きなトラブルとかも過去に特になかったですか。 J2:それは日本人の方が多いですね(笑い)。	デメリット・ない・分担・慣れるまで・感覚・経験・必要・最初はできない・できること・新しいところ・やるべきこと	採用して良かった・役割・できること・担当・新人でもできる業務・自分のスキル	適材適所・初心者対応・既存のスキルの活用	既存のスキルを活かした適材適所の業務	

20	J2	現在	J1:では、逆にデメリットとかは、 J2:デメリットは、正直ないですね。まあ分担って言うか、慣れるまでは、例えばネット上に寄金を提供するサイトがあるんですけど、その辺は感覚というか経験が必要となってくるところがあるんで、そこは最初はどうも慣れていないのがあって、じゃ逆に外国人からのメールに対応してねとか、互いに最初はどうも慣れていないところをやっているという風にしてたんで、正直デメリットってところを感じたところはないですね。 J1:大きなトラブルとかも過去に特になかったですか。 J2:それは日本人の方が多いですね(笑)。	デメリットない分担・慣れるまで、感覚・経験・必要・最初はどうも慣れていないところ、そういうところをやっている、	採用して良かった・役割・できるところを担当・新人でもできる業務・自分のスキル、	適材適所・初心者対応、既存のスキルの活用、	既存のスキルを活かした適材適所の業務	
21	J1	過去	J1:じゃ、メリットのみ…。 J2:まあそういうと(笑)。 J1:まあ一番最初の外国人社員を採用した時は、5、6年前ですかね。正直どうするのっていうか、この部署に行かすっていうか、そこから始まった、最初の子は日本語でコミュニケーションはとれるんだけど、接客にはちょっとレベルが低くて、まあ勉強強くなって感じ、当時は色々試行錯誤して、積み重ねていって外国人社員がいるのが普通になってきた時代があって、その後アメリカ人がいたり、イギリスから来たりとかが、いろんな人種が増えた時で、そこまで会社としても苦手意識というか、そういうのが無くなった時に、Rがきて、あっ君、O(仕事内容)できるじゃんって。	最初・外国人社員・56年前・正直どうするの、どいにかかす・接客・レベル低い・試行錯誤・外国人社員・普通・いろいろな人種・苦手意識・無くなった	採用当初・活かし方の不明・活用できない・戸惑い・葛藤・迷い・言語スキル低い・チャレンジ・通常化・多様性の受容・受容、	活用方法の検討・戸惑い・未知・時間経過による思考受容・時間経過の必要性・慣れ・試行錯誤・過去の経験、	活かし方や扱いへの戸惑い・時間経過の中で外国人社員の日常化	試行錯誤とは具体的に何をされたのか?→理解を踏めない対応(23)
22	J2&J1	過去	J1:正直、(日本語は)多少片言でもいってところはありますよ。お客さんも結構分かってくれるしね。最初はスタッフの間でも拒否感強いんですけど、やっぱり無理でいって、誰か求めていく分らない。彼らの能力を我々がそれがお客のニーズと勘違いしてね。そこが壊れていった。ちょっと悪いんですけど、多少日本語が堪能していても問題じゃない、そういうのが色々なら壊されたね。 J2:レストランでも留学生の子が働いてますけど、言葉は片言なんですけどそれでもお喋りいただくことがあるので、やっぱり言葉じゃないと、	多少片言でもいって分かってくれる・スタッフの間・拒否感強い・無理・壊れていった・日本語が堪能していても問題じゃない・色々なら壊されたね、	周囲・大きな拒否心・壁・嫌悪感・不可能・反対・完全な日本語じゃなくてもOK・音容・言葉より大切なものの存在・破壊・衝撃	思考受容・言語以上に大切なもの存在	周囲の外国人社員に対する拒否心・言語以上に大切なものへの存在に対する気づき	言語以上に大切なものって何?
23	J2&J1	現在	J2:あとまあ、色々な国の子がいるんですけど、私たちはやっぱり日本人の感覚を求めてしまうところがある。まあ普通に馴染なかつたりとか違和感したりとか、どう思っているのはちょっとまだ分からないんですけど、そういうことがあった時に、日本人的な違和感絶対ダメっていうのが、そこを言っても結局同じことをやる、繰り返さなきゃどうすべきかっては思いません。まあ電話でも電話でないとか。 J1:そういう時はどうするんですか? J2:そういう時は、話を聞いて理由を聞いて、休んじやダメだよって話をするんですけど、やっぱり直らない。 J1:ということはこちらが妥協するっていうか。 J2:うーん、妥協という言い方じゃないかな。 J1:まあ彼らは学生なんです。留学生のアルバイトを雇うのもこれまででなくて、今まで正社員がやっていってたりとか、だから日本人の学生を雇っても一緒かもしれない。社員とアルバイトとは、少し感覚も違うかもしれないし。	日本人の感覚を求めると違和感・絶対ダメ・繰り返す・どうすべきか・話を聞いて・直らない・言い続ける・アルバイト・日本人の学生・一緒・社員とアルバイト・感覚	周囲・大きな拒否心・壁・嫌悪感・不可能・反対・完全な日本語じゃなくてもOK・音容・言葉より大切なものの存在・破壊・衝撃	エポケー→同化意識の認識	同化意識の認識・理解に向けた諦めない対応、	
24	J1	過去	J1:最初は、会社が外国人社員を採用するっていう方針をとったんですか。 J1:外国人を採用するというよりも、弊社の社長の考えが、今からはダイバーシティを推奨していないと生き残れないという方針の中の一環で。	社長の考え・ダイバーシティ・推奨・生き残れない・方針、	上司からの指示・多様性の促進・会社存続・企業理念、	自分の意思と会社の意思・現状の考慮・労働力不足・上からの権限の強さ	社長の権限による多様性の推奨	
25	J1	現在	J1:であろうが外国人であろうが平等なラインに立って仕事をするという考え方がベースにあるんです。 J1:なるほど。	平等なラインで仕事をする考え方・ベース	同一賃金・同一対応・平等・基本・基礎、	企業理念・無差別感、	外国人社員と日本人社員は同一企業理念	

番号	発話者	テキスト	<1>テキスト中の注目すべき語句	<2>テキスト中の語句の言い換え	<3>左を説明するようテキスト外の概念	<4>テーマ・構成概念(前後や全体の文脈を考慮して)	<5>疑問・課題
----	-----	------	------------------	------------------	---------------------	----------------------------	----------

ストーリーライン

A社の元留学生社員の採用は、社長の権限による多様性の推奨のもと行われた。初めて元留学生社員を採用した際にJ2氏は、元留学生社員の意見表明の躊躇の無さに対する抵抗感と、それに伴う周囲の協同性の乱れへの懸念を抱いた。また、J1氏は、元留学生社員の活かし方や扱いへの戸惑い、周囲の外国人社員に対する抵抗感も感じていた。J2氏は、元留学生社員の日本語能力の高さに対する懸念も持っていたが、J2氏は、元留学生社員の入社初期の自己申告に対する誠実な理解もあり、業務上の知識基盤に即応する支援を行い、さらに業務外の入社初期の生活支援も行った。そして、業務内容については、既述のスキルを活かし、上流業務の業務を提供した。その後、ともに仕事を行う中で、J2氏は元留学生社員の適応能力の高さの認識を特筆し、自身の負担の少なさを述べた。そして、躊躇ない意見の表明についても、意見表明に対する仕事への熱意の表れとしての理解を行った。また、J1氏はJ2氏と共に、ともに業務をこなすうちに、言語以上に大切なものへの存在に対する気づきを得た。入社後初めて行う元留学生社員に対しては、就業継続に対する価値観の差異受容を伴った本人の意思の尊重した態度を取った。また、日本人社員とのキャリア意識の違いを認識した上での理解を行った。元留学生社員は、主体的な仕事遂行を行い、周囲の信頼を減少させる明確な態度を持っており、J2氏は、元留学生社員のコミュニケーション能力の高さに対する懸念も持っている。さらに、元留学生社員の差への強固な意志に対する驚きも持っている。そして、そのような態度の波及効果への懸念も持っている。また、J2氏は、元留学生社員に対し、日本人社員への同化意識の認識も持つ。理解に向けた諦めない対応で接していた。A社は、変化を断つという価値観であり、抽象的な言葉から具体化への変容の必要性を感じていた。遠慮なく結びつて異質性の高い評価基準という曖昧さの問題認識もしており、将来に向けたキャリアパスの可視化の必要性を感じていた。

議論記述

元留学生社員の採用は、社長の権限による多様性の推奨のもと行う。
元留学生社員を採用した際の懸念は、元留学生社員の意見表明の躊躇の無さに対する抵抗感と、それに伴う周囲の協同性の乱れへの懸念である。
元留学生社員を採用した際の懸念は、元留学生社員の活かし方や扱いへの戸惑い、周囲の外国人社員に対する抵抗感である。
日本人上司は、元留学生社員の日本語能力の高さに対する懸念を持つ。
日本人上司は、元留学生社員に対し、入社初期の自己申告に対する誠実な理解をする。
日本人上司は、元留学生社員に対し、業務上の知識基盤に即応する支援を行い、さらに業務外の入社初期の生活支援も行う。
元留学生社員には、既存のスキルを活かし、上流業務の業務を提供する。
元留学生社員の適応能力の高さの認識は、自身の負担の少なさを生み出す。
日本人上司は、元留学生社員の躊躇ない意見の表明について、意見表明に対する仕事への熱意の表れとしての理解を行う。
元留学生社員は、業務遂行時の外国人社員像の歪みに至らぬ。
外国人社員と日本人社員は同一企業理念のもと、日本人上司は、日本人社員と元留学生社員の同等扱いを行う。
元留学生社員とともに仕事をする中で、日本人上司は言語以上に大切なものへの存在に対する気づきを得る。
元留学生社員の躊躇に対し、日本人上司は就業継続に対する価値観の差異受容を伴った本人の意思の尊重した態度をとる。
日本人上司は、日本人社員とのキャリア意識の違いを認識した上での理解を行う。
キャリア意識の違いは、業務遂行における本人の意思の尊重を行う。
周囲は、時間経過の中で外国人社員の日常化が起る。
元留学生社員は、主体的な仕事遂行を行い、周囲の信頼を減少させる明確な態度を持つ。
日本人上司は、元留学生社員のコミュニケーション能力の高さに対する懸念も持ち、差への強固な意志に対する驚きも持つ。
日本人上司は、元留学生社員の熱意の波及効果への懸念を持つ。
日本人上司は、元留学生社員に対する日本人への同化意識の認識にも懸念を抱くも、理解に向けた諦めない対応で接する。
変化を断つという価値観は、抽象的な言葉から具体化への変容の必要性を感じる。
日本人上司は、遠慮なく結びつて異質性の高い評価基準に代表される曖昧さの問題認識もしているため、将来に向けたキャリアパスの可視化の必要性を感じる。

さらに追究すべき点・課題

・J1氏と筆者とのインタビューデータのコーディング表

番号	主な発言者	時系列	テキスト	<1>テキスト中の注目すべき語句(ぬきだす)	<2>テキスト中の語句の言い換え(言い換える)	<3>を説明するようなテキスト外の概念(背景・条件・結果・影響・比較・特性・次元・変化・総合)(探してくる)	<4>テーマ・構成概念(前後や全体の文脈を考慮して)(作り出す)	<5>疑問・課題
1	J1	現在	I:いろいろお話を聞きまして、やっぱり成功例なんだろうって思います。 J1:いや、彼らは残っているんでね、それは成功例ですよ(笑)。増減がやっぱりありますね。今年もね新入社員がネパールから。なかなか日本人が来ない	残っている・成功例・増減がある 日本人が来ない	就業継続に至らなかった失敗例・多数・失敗・公開・人材不足・労働力不足・	人材不足という現状・過去の失敗からの反省	人材不足という現状の下での採用	
2	J1	過去	J1:うちも外国人人材としてRはね、よくやっていたほうですし、上手くいっている部署なんですけど、やっぱりそうではない部分っていうのもそれなりにあって、まあ辞めていくのは仕方ないんですけど、例えば、ネパールから二人ほぼ同時に辞めていったんですけど、それもまず一人が辞めて、同期でコミュニティみたいなのがあったりすると、	そうではない部分・同時に辞めていった・同期でコミュニティ	上手くいっていない部分の認識・実感・模索・一緒に退社・同国出身者の強い絆・	適応・退社に対する思いの違い・真似・	就業継続を妨げる同国出身者の繋がり	
3	J1	過去	J1:彼らもレストランで働かせてたんですけど、まあ我々としても今後のキャリアアップとかキャリアアプがっていうのを明確に示せてなかった。ここまで日本語が上手くなってねとかいう、そんな目標設定もちゃんできてないというところも問題としてあって、非常にそれを感じてました。	今後のキャリアアップとかキャリアパスを明確に示せてなかった・目標設定もできてなかった・問題・非常にそれを感じた	キャリアの不明確・目標不明・指示の曖昧さ・辞める理由・反省	就業継続に対する阻害要因・明確なキャリア提示の必要性・問題認識	キャリアパスや目標の不明確さに対する問題意識	
4	J1	現在	I:じゃ逆に、外国人社員の人に日本語教える研修とかかって必要だと思いますか。 J1:どうなんだろうね。それは仕事にもよるし、マーケティングでパソコンを多用するであれば、別にそこまで日本語は必要ないし。	パソコン多用・そこまで日本語は必要ない	仕事に見合った日本語運用能力があればいい・全員の高度な日本語能力の不要	日本人社員が求めている能力・	必ずしも必要でない高度な日本語運用能力	言語以外に必要なものは何か?→スキル(10より)
5	J1	過去	J1:私とS氏(辞めてしまった外国人社員)は、別に人間関係は悪くなくて仲良かったんですけど、仕事をするうえで、なかなかつまるものがあったというか、例えば、上手いっている社員同士は、やっぱり同じようなスキルがあって、そのスキルをベースとした共通言語があったんですけど、私と彼はそのスキルも乖離があったし、共通言語もいまいちなかったのでもういかなかった。上手いかなかったといったら変なんですけど、まああと1年働き続けてたらまた違ったのかなって思うんですけどね。	人間関係は悪くない・仕事をするうえでつまるものがあった・上手いっている社員は同じようなスキルがあった・スキルをベースとした共通言語があった・共通言語もいまいちなかったのでもういかなかったといったら変なんですけど、まああと1年働き続けてたらまた違ったのかなって思うんですけどね。	良好な人間関係・順調・仕事上の共通の目的の無さ・同じ話題のなさ・共通スキル・差・	人間関係より必要なもの・協働阻害要因・	協働を妨げた共通言語となるスキルや目的の認識に対する差	協働に必要なものは共通の目的や話題に対するスキル?
6	J1	過去～現在	I:彼らが辞めたのはどういう理由で。 J1:家庭の事情とか、彼の場合は仕事でどうのこうのという理由ではなかったんですけど、OO(職場名)の現場で働く子たちは、やっぱりある程度の日本語が必要なんです。辞めていったネパール人というのも、全然話せないわけじゃないけど、ものすごく流ちょうというわけでもないで、どこらへんまでの設定でいうかですね、それこそちゃんと職務規定じゃないけど、定義を設けて、能力としての職種は少なくとも何年間はここらぐらいの、ランクでいけばいい必要であらう。じゃマネージャーをしたい、それならばN1はとらなきゃだめだとか。そういうのは必要なのかと、逆もしかりで、日本人もこの職種だったら、英語がこれぐらい必要だよとか、明確にしていかなきゃいけないかなって。	ある程度の日本語が必要・この職種はこれぐらいは必要・日本人も英語がこれぐらい必要・明確にしていかなきゃ	各自の仕事を実行できるレベルの日本語の必要性・重要性・日本人社員も同様・キャリアパスの明確化・	日本語運用能力・キャリアアップの見え方・責任感・使命感・同等主義・失敗からの省察	語学力の達成目標も含めたキャリアパスの明確化に対する使命感・	
7	J1	現在	I:勤務をしながら、日本語や英語の勉強に割く時間はありますか。 J1:まあそれは自分で勉強してねっていう世界だし、やっぱり。そうですね、それはプライベートで時間を作ってくれてるところかなって思いますね。文化的にはどうなんですかね、それを仕事の一環とするならば、それを勉強する時間を仕事の中にとらせるとか。 I:そういう会社もありますね。でも実際に企業で日本語教育をする時間とそんな余裕があるのかっていうところも大きな問題で。	日本語や英語の勉強・自分で勉強してね・プライベートで時間・作ってくれ・仕事の一環	語学の勉強・自主性・仕事の一環ではない・仕事外の時間・作成・創作・	言語スキル・仕事とプライベートの項目の曖昧さ・自律学習・スキル向上への願い	スキル向上を目指した自律学習への願い	
8	J1	現在	J1:結局それを業務時間内であろうというのはかなり無理があって、私もまあ色々、社内の学習制度とか学習環境とか、その中で会社としては各個人にスキルアップをしてほしい、うちの経営者としても一人一人が考えて、全員が考える組織にしたい、と思ってるんですけど、そうすると、個人が相当勉強していかないと自らができないだろうと。そうすると、それこそ勉強する時間は、一日一時間やったら残業代出しますよとか、そういうシステムを作らないと、家帰ったらしんどいじゃないかと、私ももちろん。とは思ってるんですけど、じゃその経済的負担、コストっていうのは、どうい風に捻ね返ってくるのかっていうのが何と分からないんですけどね。最終的にはなんか良かったって言うのはあるかもしれないんですけど、そこがまだ。	業務時間内・無理・スキルアップしてほしい・全員が考える組織にしたい・個人が勉強していかないと自らができないだろうと・残業代出しますよとか・システムを作らないと・家帰ったらしんどいじゃないかと・私ももちろん。とは思ってるんですけど、じゃその経済的負担、コストっていうのは、どうい風に捻ね返ってくるのかっていうのが何と分からないんですけどね。最終的にはなんか良かったって言うのはあるかもしれないんですけど、そこがまだ。	学習時間の不足・個人能力の向上への願い・自主性が備わった行動・余分な経費・制度の構築・見返りの不明確さ・曖昧な向上意識	日々の忙殺・模索・試行錯誤・社員への自主性への追求に対する願望・制度化・理想と現実の乖離・	社員のスキル向上を所望する理想と現実との乖離に模索する日々	
9	J1	現在	J1:あと多分、社員側から拒絶反応が出るっていうのが目に見える。そんな時間ないよっていうのが見えちゃってるので、あまり口に出せないんですけど、そういう点を考えると、もう希望者のみで。実際、インド人やイギリス人がいた時は、社内で英語教室とかやって、それは業務時間内で希望者が集まって何回かやったりんですけど、結局その何回かで終わっちゃって、なんで続かなかったかは分からないんですけど、業務内やるっていうのが大きかったんじゃないかな。まあソフトとか仕事のやりくりとかいうのも大変だったんじゃないかなって。月1回の研修ぐらいだったら出来るんですけど、何の意味があるのか、やってますってアピールするぐらいですよ。	拒絶反応・そんな時間ないよ・希望者のみ・業務時間内・何回かで終わった・仕事のやりくり・大変・意味があるのか	反対意見・拒否・忙殺・限られた人数・仕事との調整の難しさ・失敗・不明確な効果	日々の忙殺・研修から得られる効果・日々の仕事・余裕がない勤務態勢・	仕事の忙殺による日本人社員からの拒否反応	

10	J1	現在	J1: ということは就職の前にもう少し教育が必要ということですかね。 J1: まあ日本に来られて、日本語を勉強して、ある程度喋れるようになっていけば、それでいいと思うんですけど、まあ我々の会社で働いてもらっている大卒の子たちというのは、相当レベルが高い。ベトナムの、この間まで働いていたんですけど、ちょっと親御さんの都合で国に帰っちゃったんですけど、彼女もものすごくレベルが高かった。OO(部署名)の業務でも問題ないし、英語も話せるんで、超重要がられる。一方で我々の会社で採用するのは専門学校卒の子が多くて、ビザの問題もあったり、日本語のレベルもちょっと低いんですけど、N2かN3ぐらいですかね。それに専門性もちょっとないので、会社上手くマッチングしないっていうのはありますね。	日本語・ある程度喋れるようになっていけばそれでいい・大卒・レベルが高い・英語も話せる・超重要・専門学校・日本語のレベルが低い・専門性もない	高度すぎる日本語能力の不必要・適度な日本語能力で十分・学習によるスキルの差・英語の重要性・専門性の欠如	スキル重視・専門性重視・日本語能力<スキル	日本語能力よりスキルや専門性の重視	日本語能力は仕事に見合った能力さえあればいい(4よりも同じ結果) 具体的にどんなスキルが必要か?→3つ目の語学、特に英語・専門性
11	J1	現在	J1: あとは社内の問題というか、もっとキャリアが見えるようにしていかないと、それは日本人外国人問わず、大きな課題として持っています。	キャリアが見えるようにしていかないと日本人外国人問わず、大きな課題	目標の可視化・国籍不同・問題意識	使命感・責任感	明確なキャリアパスを示す必要性と責任感	
12	J1	現在	J1: うちのほうでも、OO(部署名)の方は大分、外国人社員が結構日常化してて、今度ベトナムの子が入るよ、へー、どれくらい話せるんですか、うん、ぼちぼちとか、たいして何もないんですけど、	外国人社員・日常化・たいして何もない	部署による外国人社員の受け入れ認識の差・慣れ・一般化	受容性の差・職場環境の差	慣れによる職場の意識変容の体感・部署によって異なる受容性	
13	J1	現在	J1: もう一つの事務系部門は、そもそもダイバーシティゼロの部門なんです。経営者はダイバーシティを推奨しているのに、一方でどこが? ところあって、で、そういうところで、外国人社員を入れていった方が変わっていくんじゃないかなって。	ダイバーシティゼロ・経営者・ダイバーシティ→推奨・一方でどこが?	多様性の無さ・反映されない経営者の意思	現状への不満・不平・外国人社員への期待・外国人採用効果	経営者の意思が反映されない部署への不満・現状変化に向けた外国人社員への期待	
14	J1	現在	J1: かからは、なぜなぜっていう追求をするから、なんでこれしなきゃいけないのとか、そういう意見ってそうとうあるんですけど、なんで朝の掃除女性しかしてないのとか、一部の人のだけだね、するの、とか、いろいろな文化を取り入れたら、最初はこもそうだったんですけど、そういう意味ではインターンで、外国人の学生を入れたんですけど、それがなかなか難しい。いろいろ頭を悩ましていますよ。	なぜなぜなぜ・追求・意見・朝の掃除女性しか・いろいろな文化をとり入れたら・最初はこもそうだった	疑問への追求・多様性の吸収・受け入れ・受容・受容経験	外国人社員の特徴への理解・日本人社員との比較	日本人社員が持っていない特徴の活用・多様性を受容したことで変容した職場の体感	
番号	発話者		テキスト	<1>テキスト中の注目すべき箇所	<2>テキスト中の箇句の言い換え	<3>左を説明するようなテキスト外の概念	<4>テーマ・構成概念(前後や全体の文脈を考慮して)	<5>疑問・課題
ストーリーライン			A社は、元留学生社員の採用において、人材不足という現状の下での採用を行っていた。そして、J1氏は、元留学生社員の採用後には、必ずしも必要でない高度な日本語運用能力を求めた。また、慣れによる職場の意識変容の体感も述べた。元留学生社員の採用に対しては、就業継続を妨げる同国出身者の集まりの強さや、協働を妨げた共通言語となるスキルや目的の認識に対する差が、就業継続を妨げた要因だと感じていた。J1氏は、日本語能力よりスキルや専門性の重視を求めているが、明確なキャリアパスを示す必要と責任感、語学力の達成目標も合わせたキャリアパスの明確化に対する使命感、スキル向上を目指した自律学習への願いを持っている。しかし、仕事の代償による日本人社員からの拒否反応もあり、社員のスキル向上を希望する理想と現実との乖離に悩まされる日々を送っている。また、部署によって異なる国際化の受容性を感じており、経営者の意思が反映されない部署への不満を持っている。しかし、J1氏は、多様性を受容したことで変容した職場の体感を経験しており、日本人社員が持っていない特徴の活用をもった現状変化に向けた外国人社員への期待を抱いている。					
理論記述			・元留学生社員の採用は、人材不足という現状の下での採用が行われる。 ・元留学生社員の採用後には、必ずしも必要でない高度な日本語運用能力の実感を求める。 ・慣れによる職場の意識変容の体感を述べた。 ・就業継続を妨げる同国出身者の集まりの強さや、協働を妨げた共通言語となるスキルや目的の認識に対する差は、就業継続を妨げた要因となる。 ・日本語能力よりスキルや専門性の重視は、キャリアパスや目標の不明瞭さに対する問題意識や、明確なキャリアパスを示す必要と責任感、語学力の達成目標も合わせたキャリアパスの明確化に対する使命感を述べた。 ・スキル向上を目指した自律学習への願いは、仕事の代償による日本人社員からの拒否反応に、社員のスキル向上を希望する理想と現実との乖離に悩まされる日々を創出する。 ・多様性を受容したことで変容した職場の体感、部署によって異なる国際化の受容性や、経営者の意思が反映されない部署への不満を生み出す。 ・日本人社員が持っていない特徴の活用は、現状変化に向けた外国人社員への期待となる。					
さらに追究すべき点・課題								

・J3氏と筆者とのインタビューデータのコーディング表

番号	主な発言者	時系列	テキスト	<1>テキスト中の注目すべき語句(ぬきだす)	<2>テキスト中の語句の言い換え(言い換える)	<3>左を説明するようなテキスト外の概念(背景・条件・結果・影響・比較・特性・次元・変化・総合)(探してく)	<4>テーマ・構成概念(前後や全体の文脈を考慮して)(作り出す)	<5>疑問・課題
1	J3	現在	J3: 鍾装の現場で、夏は暑くて冬は寒い、日本人は来ない、あとは荷物の上げ下ろしとか、船の生活になりますんで、こちらも日本人は来ないですね。	夏は暑くて冬は寒い、日本人は来ない	過酷な労働・辛い・外国人しか働かない	人材不足の社会的背景	過酷な労働に対する日本人社員の応募減少	本当は日本人社員が欲しい?→17(そうではない)
2	J3	過去	I: Lさん(部下である元留学生社員)に求めるものは何ですか。 J3: まずは建設会社なので現場に実習生がいなくて動かないっていうのがあって、それは落ち着いたんですよね。それでプラス、ほんとは一級土木とか持っているエンジニアがほしい。英語でもやりとりも増えるので、そのブリッジ役を。だからLさんに求めているのは、ベトナム人実習生とのベトナム語のコミュニケーションと英語での海外とのやり取りですね。	ブリッジ役・ベトナム語と英語での海外とのやり取り	橋渡し役・繋ぎ・言語スキルを用いた仕事	仕事の提供	言語スキルを用いた橋渡し役としての役割	
3	J3	過去	J3: 隣のグループ会社にも実習生がいるので、そっちもベトナム人の女の子を入れます。それと他のグループ会社にも工学系の大学を出た韓国人の男の子を入れます。 I: 今後は、外国人の社員の方がどんどん増えと。 J3: 増えます。あと、ベトナムの土木学校から連れて来るっていう、これはまだお話しなんですけど、日本人が受ける一級土木の試験を、彼らが通れるかどうかという、去年は、〇〇大学の留学生を採用したんですけど、かれらは大学の授業についていけないので、1級土木をとれると思うんですけど。	ベトナム人・韓国人・ベトナムの土木学校から連れて来る・お話し	外国人社員の国際化・多様化・増加	国際化・社会背景	増加し多様化する外国人社員	
4	J3	現在	J3: ありがたいことに、LはTOEIC835ありますし、みんな700点持っているんですよ。日本人でそれだけ持っている人はいないもんですから、外国人を採用することによって、英語が話せる人間がその都度増えていく。これはこれからは何かの拍子に大きいですね。去年、韓国で就職フェアをやったんですけど、Lが行けなくても、他の2人を連れて行けばいいかなって。	TOEIC835・日本人でそれだけ持っている人はいない・採用することによって・何かの拍子に大きい	高い英語力・日本人ではまれ・同じ能力の日本人は採用できない・独特・会社全体の英語能力の高さ・とした時に役に立つ・便利・利便性の高さ	元留学生社員が与えた好影響・採用したことによる利益	日本人社員では得られなかった英語運用能力の高さ	
5	J3	過去	I: コミュニケーション力と語学力どっちが大事ですか? J3: やっぱコミュニケーション力ですよ。まずは日本語、Lは4年間日本にいて、今度入る女性も2年間日本にいて、韓国人の男性も2年間日本にいて、日本語能力は普通ですんで、〇〇(都市名)での生活を経験しているんで。	コミュニケーション力・日本語・日本にいて・普通・生活を経験	コミュニケーション力は日本語能力・日本で暮らして・問題ない日本語運用能力・十分・支障のない	コミュニケーション力の定義・留学生経験の利益・業務に必要な日本語運用能力のレベル	元留学生社員の日本語能力の高さ	J3氏にとってはコミュニケーション=日本語運用能力である
6	J3	過去～現在	I: それは、地方からの採用ではなく、地元からの採用がいつてことですか。 J3: いや、別に〇〇大学とか××大学(どちらも地元ではない大学)とかでもいんですけど、今〇〇に立派な日本語学校があるっていうのと、〇〇大学に留学生が来てるっていうそのラインが強いんで。	地元・立派な日本語学校・〇〇大学・ラインが強い	会社の所在地・素晴らしい日本語学校・大きい学習機関・地元の大学・太いパイプ・濃い繋がり	採用しやすさ・好き・地元との繋がり	地元の学習機関とのパイプの太さ	
7	J3	現在	I: 会社がLさんに求めるコミュニケーション能力って何ですかね。 J3: いや、コミュニケーション力でしたら、今はまだ見習いみたいなものなんですね。背中を見てやって、あとお喋りは得意なんで(笑)。っていうか、逆に日本人だと、取引先が興味を持ってくれるんで、今おいくつですか、日本にきて何年ですか、とか、いろんなこと聞いてくれるので、特に問題はないですね。ただやっぱり、ビジネスレベルの話ができるかっていうのは今後だと思いますね。	コミュニケーション能力・見習い・向こうが興味・問題ないビジネスレベルの話・今後	話す能力・まだまだ不足・相手からの話しかけ・気軽に質問・好奇心・ビジネスレベルではない日本語	日本語運用能力・コミュニケーション力・比例反比例・働きかけ・日本人社員との関係性	社外において興味の対象となる存在	
8	J3	現在	I: 特別な研修とかは? J3: 去年は、日本人社員と一緒にやっています。銀行のセミナーとか一緒にいかせたりとか、まあエクセルとかワードとか、使えるんですけど、そういうところの初歩的な教育は日本人と一緒にやっていますね。	研修・日本人社員と一緒に・初歩的な教育	勉強の場・日本人社員と同等扱い・入社当初・勤務開始	会社の支援姿勢	日本人社員と同等の扱い企業による勉強の場の提供	どうして日本人社員と一緒に?→それでもやれると判断したから
9	J3	現在	J3: 今年の新人は9人なんですけど、そのうち外国人はうち4名で、中にはついていけない子もいると思うんですね。なので、さっき言った直接連れてきた子たちは、ついていけるかどうか。可能な限りそこはしを付けていかなきゃいけないかなって思っていますんで、通訳とか。	ついていけない子もいる・可能な限りを付ける・通訳	能力の不足への理解・できる限りの支援・支援・言語面	会社の支援姿勢	言語面での能力を支援する受け入れ姿勢	
10	J3	現在	I: おもしろい研修になりそうですね。 J3: 文化に対する研修も、特にはないんですけど、日本に初めて連れてくる子には、生活指導から、自転車の危険な乗り方とかから教えないと、あと実習生が来た時には生活指導しますんで、木通りの交差点があったら、彼らはそのまま渡っちゃうんで。	文化に関する研究・特にない・生活指導・自転車の危険な乗り方	文化を教える・焦点を当てる・実施しない・行わない・安全に暮らす・支援・常識	支援の内容	初期における生活上の支援	

11	J3	現在	I:そこまで指導するんですね。特別な社内の取組はありますか？ J3:実習生に対しては、一人直接接している日本人がいます。その人の仕事は実習生の面倒をみることに。今度直接ベトナムからくる新人はその人のお世話になることもあると思います。プラス、しとか2(もう一人の元留学生社員)とが、日本に滞在したことのある外国人ですね。	実習生・日本人・実習生の面倒をみる・しとか2とが・日本に滞在したことのある外国人	個人にあった支援・細かい支援・分擔・分業・	社内での支援姿勢	個人に合った指導と支援姿勢	
12	J3	過去	I:初めての外国人社員(Yさん)が来た時はどうでしたか。 J3:簡単に言うと、みんなベトナム人を見たこともないので、ベトナムから実習生を連れてきて大丈夫だろうかという反応があって、春にベトナムに直接に行かせるんですね。他にも40人以上をベトナムに行かせてるんですね。彼らはベトナム人に対する抵抗は全然なくなつて、始めを雇った時も、私と担当専務で動いてたんですけど、社長がいってのは「お前たちは中国人を連れてきて何さすつとよ」って(笑)。国籍が中国でなくて、日本人と一緒にすよ。って言って。	ベトナム人見たことない・大丈夫だろうか・春にベトナム・40人・抵抗全然なくなつて・中国人・なにさすつと・日本人と同じ	元留学生社員への不慣れ・不安・恐怖・接することで抵抗の減少・外国人社員・活用・不明・日本人社員と同じ業務	周囲の抵抗・不安・葛藤解決方・元留学生社員の特性・活かし方・日本人社員との比・同じ	元留学生社員への不慣れに起因した抵抗と不安・慣れによる抵抗の減少	活かし方が分からない
13	J3	過去	J3:でも入れたら明るくなりましたよ。若いから明るいんですね。そこでLを入れる時も、社長が。Lは元々国立大学に入れるほど頭がいいんですよ。ただベトナムで希望の大学に落ちて希望しない大学に行つて、それで日本語を勉強したいって言って日本に来て、本当は国立の4年大学に入れるんですけど、自分の生業を考えて短大にいったんですけど、社長が履歴書見て「短大やし。」って(笑)。でも入れたらすこく気に入って。で、他の会社の偉い人に、今度の旅行はベトナムに行こう。うちはLがいるからって大丈夫って偉そうに、うちの社員が行くからって(笑)。	明る(なつた・頭がいい)短大・すこく気に入って・Lがあるから大丈夫	職場環境の改善・元気になる・賢い・学歴へのこだわり・社外へのアピール	社内の変容・社外での・元留の能力の高さ	元留学生社員の明るさがもたらした職場環境の改善・元留学生社員に対する高評価	
14	J3	過去	J3:そんな感じになって。あともう一つあるのが、最初はベトナム人のインターンシップを引き受けて、もう1回ベトナム人を入れて、会議の時はマレーシア人が来ますって言うても皆平気なんですよ。そこらへんで韓国人だろうが何人だろうが、日常化して。だから壁がだんだん下がってきて、今はもう、国籍に関する衝撃は無くなってきましたよね。	皆平気・何人だろうが・日常化・壁が下がってきて・国籍による衝撃はない	平常心・普通・平凡・国籍無関係・皆平等・抵抗感の減少・低下	意識変容・時間の経過	元留学生社員の存在に対する日常化	
15	J3	現在	I:元留学生社員を求めた理由は何か？ J3:まあ社長は動かさず、最初は専務が。考えは専務で私は専務の考えで動いてたんですね。中には、Lを見つたり、そういう独自の動きもあったんですね。うちの専務は私的に間違っていると思ってるんですけど、外国から連れて来るって考えなんですね。私はそれを避けるために、まずは国内からとるっていう。	専務の考えで動く・外国から連れて来る・国内からとる	社内間での意見の違い・説得・交渉・提案	上司との関係性	元留学生社員の良さの強調	
16	J3	現在	I:それはどうですか？ J3:Y(最初に採用した元留学生社員)を採用した時に、何も教えずにやめたんですよ。スーパーのポイントカードも持っていますし、生活をしてるんですから、何も教えずにやめたっていうのがありますよね。で、専務は全責任を持っているんで、私は逆に日本で見つけて連れてくればいいじゃない。	何も教えずにやめた・逆に日本で見つけて連れてくればいい	指導の不必要・自ら行動できる・元留学生社員採用への積極性	指導の負担・思考転換	指導負担の少なさ・採用への積極性への転換	
17	J3	現在	J3:あと、実習生も外国人の採用も私の担当だったんですけど、みんながなんで日本人を入れないのって言う。人事は別にハローワークから出して全然来ませんよっていう状況だったのを、去年から私が動いて、私の気持ちとしては、日本人で足りるなら日本人で足らさすっていう状況にしたいんですね。外国人を特に欲しいわけじゃなくて、っていう動きをしています。	ハローワークに出して全然来ない・日本人が入ってくるから元留学生以外の外国人はいらない・日本人で足りるなら日本人で足らす	人材不足・日本人だけでは賄えない・留学生の必要性	留学生の能力の高さ・人材不足の現状	人材不足の実感	
18	J3	現在	I:やはり人材不足は大きな問題ですか。 J3:大きな問題なんですけど、動かないと入らないんで、今までは動いていなかったんですよ。特に高校あたりだと実績ができれば、そこを引けようとしてるんですね。うちに来れば勉強が有り、3食付いてるよって話をして、プラス外国人が増えている会社ですって言うんですよ。私はそんな会社個人的に嫌なんですけど、もって和風な会社がいいんですけどね。10人の内1人そういう子が来れば、今までは来るとはなかった子が、外国人がいるから来るとですよ。働きたい人が増える。要するにうちはこんな会社ですよ。売上はこれだけですよ。って言うてもあまり興味を持たない。だからうちが興味を持たせられるのは喜があるよっていうのと、外国人がいるよっていう。それを魅力と捉える人もいるから、外国人がいるっていうキーワードで気に入れば。	プラス外国人が増えている会社です・来るはずの無かった子が来る・魅力と捉える	外国人の増加・アピールポイント・応募数の増加	利益・採用による効果・問題解決要因	応募人数減少の解決要因となる存在	
19	J3	現在	I:それは会社にとっては大きなメリットですね。他に会社にメリットはありましたか。 J3:人間関係は活性化していますよ。例えば、Yが入った時に思ったんですけど、中国人と話したいって話しかけてくる人がいるんですよ。あと、県庁とかに行つても、自己紹介すると話したいみたいでちよつと座りなさいよって。皆同じこと聞かないですけどね。何年日本にいるのとか、どうして日本に興味を持ったのとか。(笑)だから、社内も活性化しているし、逆にベトナムは年末パーティするんですよ。だから年末は地部署にも声かけて、集まってパーティして、ベトナムをまわって、地べたに食べものを置いたりとか。今まで私が知ってる限りなかったのに、そういう文化が入って来たっていうのはありますよね。ベトナムのことを知らなかった人もベトナムのことを知っていくとか。	人間関係の活性化・話しかけてくる人が話しかけてくる・社内も活性化・ベトナムをまわって・知っている限りなかった・文化がはいてきた・ベトナムのことを知っていく	社外からの声かけの増加・興味本位・社内も良くなっている・文化の模倣・未経験・未知・文化の	相乗効果・元留学生社員がもたらした効果	元留学生社員に対する興味本位に起因した社内人間関係の活性化・社内におけるベトナム文化の変容	
20	J3	現在	I:今まで大きなトラブルとかありましたか？ J3:トラブルはないんですけど。彼らが困っていることと言えば、ビザの更新ですね。在留期間がもつと長く認められれば、携帯電話とかクレジットカードも作れるんですけど。クレジットカードが作れないと、いろんなことができないですよ。今入管にアピールして、他県にいたり、ベトナムの通訳として活躍したりとか、会社の広告にも役に立ってるんで、ぜひ3年出てくたいって希望は出しています。 I:じゃ、大きなトラブルは。 J3:ないですね。あるとしたら実習生ですね。失脚したりとか。	ビザの更新・クレジットカードが作れない・入管にアピール・役に立っている・トラブルはない	生活上の困窮・利益のアピール・交渉・負担の少なさ・長期雇用の希望	採用による利益	長期雇用の交渉	

21	J3	現在	I: 他の社員との違いは。 J3: プライベートなつながりが深いんですね。SNSで連絡して明日旅行こうよとかやってますし、今度入るズエンにも連絡して、ちょっと一緒にどうとか、そこら辺のコミュニケーションというのは、日本人社員と違ってできますよね。 I: 日本人の人はそこまでないですか。 J3: しないですね。あの嫌がられると思うんで、こんな年のひがこんな子連れてたら娘さんかなって。実際は上の娘も同じ歳なんです。でも全然帰ってこないし、親子って感じですよ。いろんなところに行って、景色見るだけで嬉しいというから、これが逆に親子なんだって。(笑)	プライベートな繋がり深い・明日旅行こう・日本人社員との違い	社外でも盛んな交流・プライベートへの介入・日本人社員との差異・異なる行動	差異の認識	元留学生社員限定の社内を超えた交流と繋がり	
22	J3	過去	I: そんな関係性ならなおさV辞めようことに対しては。 J3: 自分が思ってたのは、しもひと一緒にでいるんな所行ったり、いろんな思い出があるので、皆に言ってたのはVが最後の時は逆いちゃうかもって、そのくらいには思ってた。結局は逆じゃなかったんですけれども、あの、簡単に言うんですけど、五月いっぱいまでやめて、話が出たのは三月だったと思うんですけど、「実は明日話があります。2月に一度帰ってからずっと考えたんで。お時間取れますか。」ってその時には、自分はそういう話だと思ってたから、結局は、日本人だと辞める話が出て1週間も2週間も続きますよ。いつ辞められるんすかって。私が考えたのは帰したくないけれども、いかに全てスムーズに持っていくか、全部で日間でやりまいたね。その時に私ができるのは、すぐ、きれいに辞める日取りを作ることだってことで、社内のことは慣れているんで、どこのボタンを押していけば上手いくのか分かってるので、もう二日で、あお柳さん残念だったねってみんなが、噂されるのが嫌だったんですよ。	寂しいスムーズに持っていくことができることはきれいに辞める日取りを作ること	孤独・虚しさ・効率的行動・自分のできること・努力	自分の気持ち<Vの気持ち	退社に対する本人の意思を尊重した行動	
23	J3	過去	J3: Vが辞めた一番の理由は、あの、私は部署は違うんですけど、みんなの与える仕事が少ないんで、キャリアアップしてらなってる感じが少なかった。あの、何させていいのかわからない。私も課題は与えるんですけど、それだけではすべからぬ。普通日本人の事務の子が入ってきたら、経理とかそこら辺からやらせるポリシー感が少なかったですね。全部、分かってるんですけどね、私は、要するに、皆が仕事をうま(与えて)いたら、その時点で辞めるって言わなかったんですよ。で、Vに話したのは何を理由にするかって。実は彼氏も向こうにできたんですよ。両親も歳でこの間事故に遭いそうになった。で、一人っ子だから10年後くらいには帰るつもりでいたけど、もう今帰りたいと。じゃ、そこら辺を整理してみんなに話してって、だれど私がかかっているのは、仕事のやりがいがいちよとなかったかな。しもそういうのはあるんですよ。あるんですけど、まあまあ色々なイベントもあるんで同行して楽しんでもらってって。	与える仕事が少ないキャリアアップしてらなってる感じが少なかった。仕事のやりがいがいちよとなかった	限界・仕事の少なさ・物足りなさ・キャリアアップできない	納得・限界・現状を変えられない無念さ	キャリアアップに至らない仕事の提供・辞職に対する納得と自らの限界に対する無念さ	
24	J3	現在	I: このような関係性はどうしてできたんですか、努力してることとか？ J3: 努力はしていますよ。若いよ(笑)。なんでこんな変なおじさんと一緒にいるんだって思われなくないですかね。あと偶然なんですけど、音楽とか映画とか、しのおかげで色々知ることができましたね。基本的にあまりじいじにならないよ(笑)。	努力・色々知ることができた・若いよ	頑張り・視野・関心・広がり・努力	接触による利点	趣味や関心の広がり	
25	J3	過去	J3: Lの引越しの時は、会社でダンブを手配して、一緒に荷物も運びましたね。 I: それはいつも一緒にいるんですか。 J3: いやいや、初めてのケースで。それはダンブとか動かすんで私一人では決められないんで、外国人担当の専務に言って「そしたらいいいじやん」ってことで。	引越の時・初めてのケース・一人じゃ決められない・専務に言って、だしいいいじやん	入社初期・初体験・戸惑い・速い手探り・相談・許可	業務外・支援・生活	戸惑いの中での業務外の生活支援	
26	J3	過去	J3: まあこれは日本人もそうなんですけど、何が許されるのかわからない。例えば、病気の時に我慢して夕方まで働いて、ちょっと聞いたらちょっと熱いとか、今から俺が連れて行くからと言ったら、いや皆にそれは言えませんで。だからもうそこは熱あるから俺が連れて行くからって無理やり。だて言えないから。	何が許されるのかわからない・病気が連れていくから	許容度の不明・忍耐・根性・気力・勤務・遠慮・働きかけ・自主的・積極的	日本人社員の理解する心・察知力	察知力と積極的な働きかけ	
27	J3	過去	J3: 最初お金が給料日まで足りなかったときに、俺がかすって言ったのに、実習生から借りたんですよ。ベトナム人だから、全然当たり前なんですけど、でも社員と実習生だから借りるなって言ってる。やっぱりそういうものも含めてですね。ベトナム人同士ならできるけど、日本人同士だったらダメじゃないかなって。	実習生から借りた・ベトナム人だから当たり前・日本人同士だったらダメ	目下の人・お金の貸与・当然・常識・国によっての異なり	文化によって違う許容度・違う文化への理解	文化の違いを理解した上での指導	
28	J3	現在	普段は遠慮していますよ。基本、若い子がいない中いるんで皆年上だから断れないっていうのは当たり前。去年一つ上の男子の子が入ったんですけど、彼には大丈夫。まあ同僚くらいには言えてると思います。	普段は遠慮・年上だから断れない・一つ上・同僚・大丈夫	年功序列の意識・意見表明できない	理解・意見表明可能・年功序列・自己開示	自己開示できない元留学生社員への理解	
29	J3	現在	最初のうちは、何もすることがない。だれもノウハウを持っていない。メンター制度とかいろんな制度があって、彼女のメンターは誰とか気をつける。何をやらせていいかわからない。うちは教育形成制度ができないですね。入れた方がいいけど、そこらの制度が整っていない。	ノウハウを持っていない・何をやらせていいかわからない・入れた方がいいけどそこらの制度が整っていない	活かし方の不明・受入れ制度の未熟さ・不明瞭・認識	企業制度・経験	受け入れ態勢の未熟さへの認識	
番号	発話者		テキスト	<1>テキスト中の注目すべき箇所	<2>テキスト中の箇句の言い換え	<3>左を説明するようなテキスト外の概念	<4>テーマ・構成概念(前後や全体の文脈を考慮して)	<5>疑問・課題

ストーリー ライン	<p>B社は、過酷な労働に対する日本人社員の応募減少と、地元の学習機関とのパイプの太さがあり、元留学生社員の採用を始めた。それに対し周囲は、元留学生社員への不慣れに起因した抵抗と不安を抱いた。J3氏は、言語面での能力を支援する受け入れ態勢や、個人に合った指導と支援態勢に加え、戸惑いの中で業務外の生活支援を行うため、J3氏は察知力と積極的な働きかけを行った。その後、J3氏は、指導負担の少なさと元留学生社員の日本語能力の高さや、日本人社員では得られなかった英語運用能力の高さを実感し、元留学生社員に対する高評価を確認した。また、周囲も元留学生社員の存在に対する日常化と慣れによる抵抗の減少が起き、日本人社員と同等の扱いとなった。元留学生社員は、興味の対象となる存在となり、元留学生社員に対する興味本位に起因した社内の人間関係の活性化を生み出した。</p> <p>J3氏は、その後増加・多様化する外国人社員に対する、言語スキルを用いた橋渡し役としての役割を元留学生社員に求めた。また、企業による勉強の場の提供も行った。元留学生社員のあるべきもたらした職場環境の改善や、社内におけるベトナム文化の受容も起きた。さらに、元留学生社員は、社外において興味の対象となる存在や、応募人数の減少の解決要因となる存在になった。J3氏は、自己開示できない元留学生社員への理解を示し、元留学生社員限定の社内を超えた交流と繋がりを持った。そうすることで、自身の興味や関心の広がりがもたらされ、また、文化の違いを理解した上での指導も行った。また、J3氏は、指導負担の少なさに起因した採用への積極性への転換を周囲に行ったり、長期雇用の交渉を主管に行ったり、元留学生社員の良さを強調を行った。しかし、自社の受け入れ態勢の未熟さへの認識や、キャリアアップに至らない仕事の提供を感念しており、元留学生社員の退社に対しては、退社に対する本人の意思を尊重した行動をとり、辞職に対する納得と自らの限界に対する無念さを持っている。</p>
理論記述	<ul style="list-style-type: none"> ・元留学生社員の採用は、過酷な労働に対する日本人社員の応募減少と、地元の学習機関とのパイプの太さにより開始される。 ・元留学生社員の採用に対し周囲は、元留学生社員への不慣れに起因した抵抗と不安を抱く。 ・入社初期の元留学生社員に対し、日本人上司は、察知力と積極的な働きかけを活かし、言語面での能力を支援する受け入れ態勢や、個人に合った指導と支援態勢に加え、初期における生活上の支援や戸惑いの中で業務外の生活支援を行う。 ・元留学生社員の日本語能力の高さや、日本人社員では得られなかった英語運用能力の高さ、指導負担の少なさは、元留学生社員に対する高評価を判断する。 ・周囲の元留学生社員の存在に対する日常化と慣れによる抵抗の減少は、元留学生社員の存在を日本人社員と同等の扱いとする。 ・興味の対象となる存在となった元留学生社員は、元留学生社員に対する興味本位に起因した社内の人間関係の活性化を生み出す。 ・日本人上司は、増加・多様化する外国人社員に対し、言語スキルを用いた橋渡し役としての役割を元留学生社員に求める。 ・日本人上司は、企業による勉強の場の提供を行う。 ・元留学生社員は、職場に、元留学生社員のあるべきもたらした職場環境の改善や、社内におけるベトナム文化の受容をもたらす。 ・元留学生社員は、社外において興味の対象となる存在や、応募人数の減少の解決要因となる存在になる。 ・自己開示できない元留学生社員への理解から生まれた元留学生社員限定の社内を超えた交流と繋がり、自身の興味や関心の広がりが、文化の違いを理解した上での指導を生み出す。 ・日本人上司は、採用への積極性への転換や、長期雇用の交渉をもたらす、日本人上司に、元留学生社員の良さを強調させる。 ・受け入れ態勢の未熟さへの認識や、キャリアアップに至らない仕事の提供の感念は、退社に対する本人の意思を尊重した行動を生み出し、辞職に対する納得と自らの限界に対する無念さをもたらす。
さらに追究すべき点・課題	

・ J4 氏と J5 氏とのインタビューデータのコーディング表

番号	主な発言者	時系列	テキスト	<1>テキスト中の注目すべき語句(ぬきだす)	<2>テキスト中の語句の言い換え(言い換える)	<3>左を説明するようなテキスト外の概念(背景・条件・結果・影響・比較・特性・次元・変化・総合) (撰じてくる)	<4>テーマ・構成概念(前後や全体の文脈を考慮して) (作り出す)	<5>疑問・課題
1	J5	現在	J5: 足りない所があったとしても、そこを一番に置くというよりは、長所であったりとかあとは適正であったりとか、あとは生かせる場所がこっちにあるかとか、もなかったとしても生かせる場所としてどんなところがあるかというのを考えてというのが大事にしているんで、日本語能力を持っているだけでは上手い(い)わけではないのを感じています。	足りない所・長所・適正・活かせる場所・大事・日本語能力をもっているだけでは上手い(い)わけではない	能力不足・いい所・人より抜きんでる点・向き不向き・重要・日本語能力より大切なもの	会社の仕事の提供、配置適材・適材適所・長所>短所・日本語運用能力の重要性	長所を活かした適材適所の配置	
2	J4	現在	J4: 日本語のJLPTを持っていない字で言えば、基本的にプログラミングとかの言語がそこまで言語が必要がない所で、自分の持っているスキルだけで、活かせるような仕事を。最低限の言語とか日常のコミュニケーションとかは資格がなくてもとれる子なので、まあある程度指示を出して理解してもらえたら、業務をやってもうらうところ。資格があるN2とか持っている人は営業にも行ってもらうたりとか、あとはマーケティング部というところで働いている人は、OO(学校名)に入校してくれる方でも外国人の方も多いので、そういう方、ネパール人とかも多いのでネパール語で対応してもらったりとか、逆に日本語ができる方はこちらで対応したりとか。入社とかで金額の部分とか、どうしても理解しづらい所もあったりとか、あとは学料の勉強とかも法律に関わるところも学ばないといけないので、それが日本語だと漢字が読めないという方にも支援してもらったりとか。	JLPTない・言語が必要ない所・スキル・活かせるので入社を選んで対応・理解しづらいところ・支援	必ずしも必要じゃない日本語運用能力・スキル活用・支援	スキルの活用・業務内容	自分のスキルに合った範囲内での業務提供	
3	J4	現在	J1: それは助かりますね。 J4: そうですね。助かっていますね。しかもOO(学校名)の問題ってちょっとだまそうとしてくるというか、難しいものもあるので、そういうのもやっぱり日本語も理解して英語とかも喋れるというので、英語とかネパール語で読み替えてというか、分かりやすく説明してくれるので、そこはすごく、留学生の子たちもその人がいるっていうので、入校を選んでくれたりもしているので、すごく力になってくれていますね。	日本語も理解して英語とかも喋れる・その人がいるので入校を選んでくれる・すごく力になっている	日本語能力以外の言語能力・会社利益に貢献・力強い・職力	日本語能力ともう一つの言語能力・元留学生社員を採用したことによる利点	語学力による会社への貢献・採用による会社利益の向上	
4	J4	現在	J1: 元々持っているスキルを活かしているのは、さき出たプログラミングとか、元々そういうのを学生が学んできたというのが大きいんですかね。採用の時にはそこが決め手になるんですか。 J4: そうですね。やっぱり言語能力がまだ少し未熟というところであれば、あの、やっぱり学んできたところを重視して、っていうのと	言語能力・未熟・学んできたところを重視	日本語能力・不足・足りない・スキル・大切・重要	会社方針・言語が持っているスキル	言語能力の不足を補う事前のスキルと専門性	
5	J5	現在	J5: あと本人がそういうのを本当にやっていたかというところをしっかりと聞いて、そしてその思いがマッチしたらですね。能力もこう伸ばしていける伸びしろがあれば、あの受け入れて、育てながら一緒に仕事してもいいながら、というところでやっていますね。	本人・本当にやっていたか・能力・伸びしろ・受け入れて育てながら一緒に仕事してもいいながら、というところでやっていますね	本人の意思・スキル・ポテンシャル・入社後伸ばす	会社方針・言語が本人の希望と	受け入れて育てる会社方針	
6	J4	過去	J1: 会社に入って育てておっしゃいましたが、海外ではそうではないところも多くて、育てたのにすぐ辞めてしまったりとか、よく聞くんですけど、そういうところはありますか。 J4: そうですね。なんか実際にやっぱそのリスクは、一度経験があるんですよね。以前指導員として頑張りたいといっていた子が、入社までして、ビザも所得したんですけど、他にやりたいことができてといって退職された方もいてっていうのもあるんですけど。	すぐ辞める・リスク・一度経験・退職	短期雇用・危険性・学び・理解・退社・辞職	就業継続に対する認識の違い・失敗からの学び	失敗経験から得た就業継続への認識の差に対する理解	
7	J4	過去	J1: 最初の葛藤が大きくて、そこでやめようという人もいっぱいいますね。 J4: そのハードルが意識として低いというのとはなんとなく感じますね。	最初の葛藤・ハードルが意識として低い	就業初期・コンフリクト・考えの違い・価値観の違い・気づき	就業継続に対する認識の違い	就業継続に対する認識の差の美惑	
8	J4	過去	J4: それもやっぱり、なんていうんだろな、うちとしても、まだ海外の方を受け入れ始めたばかりではあるので、一つこういうこともあるんだなという理解をして、そしてその時にその子との関わり方とか、選考のタイミングでどれだけ本人の意思とか、将来のことまで考えてうちは選んでくれているかとかを、より聞くようになったので、そのところをないがしろにしなければ、まあ入社した後も、ある程度は長い間働いてくれるだろうというところで、入社はしてもらおうようにしているんで、もちろんリスクは頭には入れているんですけど、まあそれは償じてというか。	受け入れたばかり・そういうこともあるんだな・将来のことまで考えて選んでくれている・リスクは頭に入れている・償じて	未熟さ・短期間・知識・経験・自己分析・今後への考慮・未来・理解の提示・短期雇用の危険性・信用	受入れの熟練度・経験から学習・就業継続に対する認識の違い	受入れ態勢の未熟さに対する理解・学習から得た元留学生社員に対する信用	
8	J4	現在	J4: まあ、本人がそこで学びがあって、次にやりたいことがあるって部分は、日本人も一緒ですが、次に興立つ支援はしていきたいなって、何となく飽きたらやめますっていうのは止めますけどね。	本人・学び・次にやりたいこと・興立つ支援	自分・学習・将来の夢・希望・応援	意思の受容度・会社の役員・意識変容	自己成長の過程としての会社の存在	
9	J5	現在	J1: 育て方っていうのは、特に気をつけているっていうのはあるんですか。 J5: 日本の文化とか、コミュニケーションの取り方とか、仕事における価値観とかは時間をかけないと馴染んでいけないかなあというところはあっていて、一緒に働くメンバーが近くに付き添いながら、生活も総構一緒に支援しながら、買い物と一緒にいたり、お祭りとかも一緒にいたり、生活用品は全部百均でそろえてとか。	文化・コミュニケーションの取り方・価値観・時間をかけないと馴染めない・一緒にいるメンバー・生活・支援	言語以外・目に見えない部分・慣れるのに時間・困難・向かい・業務以外・日本での暮らし・手助け	支援の範囲(業務外)・元留学生社員への配慮	目に見えないものへの適応の困難さの理解・業務を超えてできる範囲での支援	
10	J4	採用直後	J4: まあ仕事に対しては本人が持っているスキルとかがあるので、まずは能力確認をしたからであまり足りない所があれば、その担当の上の長者と一緒に見えていくというか。仕事を一緒にしながら学びをしていくのが多いかなって思っています。	スキル・能力確認・足りない部分・一緒に見える・一緒にしながら学びをしていく	技能・できること・再チェック・不足・補完・支援や指導の充実・最初はできなくていい	支援の範囲(業務)・採用時の職務内容	能力に見合った仕事の提供・支援や指導の充実による補完	

11	J5	採用直後	J5: 留学生じゃなくても、海外から直接採用が決まった方もいて、そういう人ははじめての日本になるので、そういう支援もしていきますが、留学生の方は、もう電車の乗り方とか知ってるし、買い物も分かっているから、生活面で手厚く支援することはあまりないんですけど、言われれば何でもするって感じですね。	海外・直接採用・はじめての日本・留学生・生活面・手厚く支援ない・言われれば何でもする	個人に合った支援・できる限りの支援	支援の範囲	個人に合ったできる限りの支援	
12	J4,J5	採用直後	I: 仕事の支援の方は、留学生の方がどちらかと言えば多くありますか。 J5: あー、えーっと結構新卒って、留学生で採用した人は新卒が多くて、海外人材になる中途とか、なので新卒の方が仕事を教えたりすることは多いので、で、ほとんど一緒かな。 J4: うん、日本人と変わらないですね。もちろん言語的な所で理解が通るっていうのは若干はあるんですけど、そこはこっち側も理解したうえで採用しているの。	支援・日本人社員と変わらない・言語的な所で理解が通るっていうのは若干はある・理解した上の採用研修	支援の量は変わらない・言語面の理解・仕方ない・避けられない・納得	許容度	言語面での不足に対するの納得・日本人社員と大差ない支援量	
13	J4	採用直後	I: 入社して、研修とかありますか。 J4: まずは他の日本人の新卒の人と同じようにスケジュールで研修。ビジネスマナーであったりとか、社会人としての自覚とか、そういうところは研修をしたうえで、研修が終わったら、各部署に配属されるので、その部署の上司に中身を任せて、最初から一つ仕事をお願いして、日本人と同じですね。そこは、どこまでできているかを進捗報告をしながら。 I: では、特に決まった誰かが支援するっていう形ではなくて、配属された部署で、上司とか同僚とか、みんなで支援するということが多いですか。 J4: そうですね。チームでその子を一人気にかけてというみたいなのは考えとして持っている場合もあるんですけど、基本はその部署で管理するという形ですね。	研修後は部署の上司に任せて・進捗報告・チームで一人気にかけて・基本は部署で管理	本格的な仕事の開始・部署全体での支援	支援態勢・支援方法	部署全体での支援態勢	
14	J4,J5	現在	I: 部署変えてあるんですか。 J4: 部署異動に関しては本人の意思で。 J5: そうですね。 J4: 部署異動アンケートっていうのを毎年とってそれで希望があればになるんですけど、ちょっとまだこれまで事例はないんですけど、部署が変われば仕事が楽になるかな、仕事の中心が変わってくるの。 J5: 大学四年卒業でNIを持っている人は自由ですけど、N3ぐらいの人はマーケティングという部署で活躍してくれていますね。 I: じゃあその人がこの部署で頑張りたいと思えば、同じ部署でスキルを上げていけることですか。 J4: はい、何年も、そこは他の社員もわかりません。もちろん上から本人にこういう能力があるから、どうっていう提案があるんですけど、最終的な意志決定は本人によるものになるので、必ずその相談したいものはされるようになっていきます。 I: そうですね。そこは留学生にとってはいいと思いますね。	部署異動・本人の意思・提案はある・最終意志決定は本人・相談	意図しない職場環境の変化・無意思・望んでいない・自分の気持ち次第・申し出・決めるのは自分・責任・意見を求める場所	許容度の程度・自主性の重視・選択可能	選択可能である仕事内容と職場環境	
15	J4	現在	J4: それはもう、この社風がそういう、自分が個々の長所を伸ばすっていうのをすごく大事にしているの、自分がここで活躍したいですってむしろ言える人を後押しするっていう社風になるので、むしろ仕事を、下してきたものをただこなすっていう人は、ちょっと沈みがらなんですよ。どうしても、なんで、あなたはこの部署に行つてね、と指示待ちじゃないと働けない人はあんまりないというか、そういうところを見極めて、採用してないっていうのもあるの。	社風・個々の長所を伸ばす・指示待ちじゃない人を採用	方針・指示・長所を大切に・応援できない所よりできること・自主性の重視	会社方針・人材育成・採用基準	長所を伸ばすための自主性重視	
16	J4	現在	J4: それは留学生も同じで、その子の一番得意なこと、本人がそれを頑張りたいって書いているからこそ、本人にも責任を持ってもらって、まががんばってみたいって感じて、留学生もですね、本人の気持ちがないがしろにして労働力としてしかみられていない話をきくと、なんだかやるせないなというのはありますね。	一番得意なこと・頑張りたい・責任を持って・がんばってみたい	長所・特技・スキル・熱意・職務・応援	留学生の扱い方	元留学生社員の熱意の応援	
17	J4,J5	現在	I: なんか違うなと思ったことは。 J4: うーん、違うなあとあの印象はないんですけど、こう同じマーケティングの部署とかで働いている上司にあたる、留学生としての意識が弱って、で働いている上司にあたる人が、もう少し頑張りたいから本人にもいいかもね、みたいなところという、やっぱりこう留学生って意識が自分に残っているのか、仲良くなった部署のメンバー以外とまだ交流がうまくできていないというか、あとはもう、日本人側ではあるんですが、日本人側のスタッフ側もあまり交流が、自分から行かないところあるみたいなの。やっぱりマーケティングって部署は、他の部署との連携もしながら仕事をしていくところなので、そこもちょっと部署との連携もやっぱり、あとメンバーも話す機会を本人ももって作ってあげたいだけってね。 I: そのかがやりに難いよ。 J5: 本人もすごい話好きなんですよ。部署の中の人とはすごく楽しそうに話す。ただやっぱり働いていない所では輪を広げられていないところがあるのかなっていうのは話していましたね。	留学生としての意識が残っている・部署のメンバー以外と交流がうまくできていない・日本人スタッフも部署を飛び出して・話す機会を作った方がいい・本人、話好き・働いていない所では輪を広げられていない	社人意識・部署での関係性の少なさ・日本人スタッフとの交流の少なさ・より活躍・自ら・自主的に・積極的に・不慣れ・交流が少ない	社内交流の活発化	元留学生社員の積極的な社内交流への希望・日本人スタッフの消極性への懸念	
18	J4	現在	I: 日本人の人も働いていないとどう接していいかわからないって部分もありますよ。日本人社員に向けた研修とかはないんですか。 J4: 研修みたいなことはしてないので、ただ海外の方が多くなってきたのと、海外にも拠点があるっていうので、報告会とかでは海外の話が頻繁に出るようになってるので、そこでなんか、全社員の意識が向いているのは、大きくなってきているの感じですね。	日本人・研究みたいなことはしていない・海外の方が多くなってきた・海外にも拠点がある・海外の話が頻繁に出る・意識が向いている	社員間・社内における国際化・認識・気づき・実感	社内環境の変化	社内における国際化による社員の意識変容	
19	J5	現在	J5: ただうちの会社で言うのが、研修っていうのをしてもらえるので、1年目、2年目とか同期と研修をうけることが多いので、日本人とか留学生とか分けることは一切ないので、その交流があったりとかはありますね。なので同期同士だと、部署が違っても仲良しですね。	研修してもらえて・交流・同期・部署が違っても仲良し	勉強の場の提供・付き合い・関係性・良好な人間関係	研修の効果	勉強の場の提供	
20	J4	現在	J4: 国の違いとかももちろんあるんですけど、やっぱり部署がたくさんあるので、部署間の連携が重要とは言いますが、なかなか自分たちの仕事だけで、他の所知らないみたいなの。そこをどう価値観とかを知るところは共通点がありますよ。	部署間の連携が重要・自分たちの仕事だけ・違う価値観を知ること・共通点	社内交流の大切さ・重要性・他部署の価値観を知ることも大切	重要度の程度・他部署との繋がりに	社内交流の活発化の希望	

21	J4	現在	J4: S君(元留学生社員)もまだ、あんま他の部署とは。 J5: 仕事の内容もホームページの製作だとか、プログラミングだったりで、部署から出ることも少なかったりして、なのでこれからはもっと出てくれたらなあ。でもこの間は一緒にプライベートで山登りとかいったりしたんですけど、他部署の人も誘って、でもそしたら話したらすごい素敵なお話があったりして、これを自分だけとか少人数しか知らないっていうのは、ほんともったいないって、そういう互いが知る機会をもっと作っていかなくやな。	仕事の内容・部署から出ることも少ない・プライベート・素敵なお話がある・もったいない・互いが知る機会をもっと作っていかなくや	他の社員との交流が少ない仕事・私的・外出・長所の発見・交流機会の提供の必要性	意識変容・仕事？私的？	社会交流の機会の提供の必要性・社外活動による長所の発見	
23	J5	現在	J5: けっこう私たちもご紹介する時の会社のこともしっかり調べていて、やっぱり日本に来てよかった、日本で働いてよかったかと思ってもらうことが主眼にあるので、そうやって調べたうえで企業の紹介があるので、ちょっと1カ月のメンターがスタンダードになってるんですけど、そうじゃなければ、1か月で辞めるってことも事例としてはありうるんだらうなって。	やっぱり日本に来てよかった、日本で働いてよかった、モチ	日本でのいい思い出・日本での勤務・生活の質の向上・強い	会社方針・個人の思い	日本での勤務を良いものにしてほしいという思い	
24	J4	現在	J4: 辞めることに対してはある種、一種の諦めを、価値観もあるだろうし、根本から否定する権利もないからですね。 J5: 歩み寄りが必要かな。	辞めることには一種の諦め・価値観もある・根本から否定する権利もない・歩み寄り	退社・仕方ない・避けられない・受け入れ・価値観の差異・考えの違い・許容	価値観の違い・許容の程度	退社に対する差異を理解した上での理解	
25	J4	現在	J4: うち理念として、人を育てるとか作ることを大事にしているので、元々教育業であるので、っていうのがあるから、そういうのができる人が集まってくれているから、お互いに理解しようとか歩み寄るメンバーが多いんですけど、なんか、仕事の種類とか業系によっては、そもそも考えが至らないとか、業務や数字を優先するみたいなのところが多いところだとうしても、なんか効率のいい方に変えるだとか、なんか、そういうところの会社の考え方が浸透すればいいなとは思いますが。	人を育てるとか作ることを大事・互いに理解しようとか歩み寄るメンバーが多い	成長促進・相互理解・社員・多数・信用・	企業理念・社内の雰囲気・理解する心	元留学生社員への理解を試みる社内の雰囲気	
26	J5	現在	J5: なんかここの視野が広がるというか、なんかそう思う考えがあるんだとか、話している私にとっての気づきが多かったりして、なんか多様性、最近のはやりの、なんかそう思いますね。	視野が広がる・気づきが多い・多様性・そう思う	新たな見方・捉え方・多くの学び・多様性の実感	自己変容	新たな学びによる視野の広がりの実感	
番号	発表者		テキスト	<1>テキスト中の注目すべき箇所	<2>テキスト中の箇句の書きかえ	<3>左を説明するようなテキスト外の概念	<4>テーマ・構成概念(前後や全体の文脈を考慮して)	<5>疑問・課題

ストーリーライン	<p>C社は、受け入れてから育てる会社方針を持っており、元留学生社員の長所を活かした適材適所の配置、能力に見合った仕事の提供、自分のスキルに合った範囲内での業務提供を行っていた。言語面での不足に対しての納得はしており、それより言語能力の不足をカバーする事前のスキルと専門性を重視していた。また、元留学生社員の目に見えないものへの適応の困難さの理解を促し、業務をこなせる範囲での支援を行った。元留学生社員の能力の不足に対しては、支援や指導の充実による補充と個人に合ったできる限りの支援、そして、部署全体での支援態勢を行った。また、元留学生社員への理解を試みる社内の雰囲気もあった。</p> <p>しかし、採用当初は、就業継続に対する認識の差の実感をするもあった。その後は、失敗経験から得た就業継続への認識の差に対する理解と、学習から得た元留学生社員に対する信用をもって、元留学生社員を採用している。また、自分の会社の受け入れ態勢の未熟さに対する理解と、退社に対する差異を理解した上での理解を行い、元留学生社員の自己成長の過程となる会社の存在となった。</p> <p>その後、元留学生社員は、語学力による会社への貢献や、採用による会社利益の向上をもたらした。そして、国際化による周囲の意識変容も生み出した。また、日本人社員と大差ない支援の量も知った。C社は、長所を伸ばすための自主性重視と、元留学生社員の熟慮の応援を促し、研修といった勉強の場の提供もしている。また、研修から創出される良好な人間関係もあつた。またC社は、選択可能である仕事内容と職場環境を提供している。J5氏は、元留学生社員と接する中で、社外活動による長所の発見や、新たな学びによる視野の広がりの実感も体験した。しかし、他の日本人スタッフの消極性への懸念も持つ。そこで、元留学生社員の積極的な社内交流への希望や、社内交流の活性化の希望を持っており、社会交流の機会の提供の必要性を感じている。そして、日本での勤務を良いものにしてほしいという思いを抱いている。</p>
理論記述	<ul style="list-style-type: none"> -受け入れてから育てる会社方針を持つ企業は、元留学生社員の長所を活かした適材適所の配置、能力に見合った仕事の提供、自分のスキルに合った範囲内での業務提供を行う。 -言語能力の不足をカバーする事前のスキルと専門性は、言語面での不足に対しての納得をもたらす。 -支援や指導の充実による補充と個人に合ったできる限りの支援、部署全体での支援態勢、元留学生社員への理解を試みる社内の雰囲気は、元留学生社員の能力不足を補充する。 -日本人上司は、採用当初に就業継続に対する認識の差の実感をする。 -元留学生社員の採用時には、失敗経験から得た就業継続への認識の差に対する理解と、学習から得た元留学生社員に対する信用をもって採用を行う。 -自分の会社の受け入れ態勢の未熟さに対する理解と、退社に対する差異を理解した上での理解は、元留学生社員の自己成長の過程となる会社の存在をもたらす。 -元留学生社員は、語学力による会社への貢献や、採用による会社利益の向上、国際化に対する周囲の意識変容をもたらす。 -日本人上司は、日本人社員と大差ない支援量を知る。 -長所を伸ばすための自主性重視と、元留学生社員の熟慮の応援は、研修といった勉強の場の提供を行う。 -研修は、研修から創出される良好な人間関係も生み出す。 -元留学生社員は、選択可能である仕事内容と職場環境の中で、業務を行う。 -日本人上司は、社外活動による長所の発見や、新たな学びによる視野の広がりの実感も体験する。 -日本人スタッフの消極性への懸念は、元留学生社員に対する積極的な社内交流への希望や、社内交流の活性化の希望となり、社会交流の機会の提供の必要性を生み出す。 -日本人上司は、日本での勤務を良いものにしてほしいという思いでともに勤務する。
さらに追究すべき点・課題	