

多文化組織としての日本企業の可能性

Japanese Companies as Multicultural Organizations

野澤 和世 (Kazuyo Nozawa) 指導：森本 豊富

【背景】 日本の少子化は加速している。少子化に伴う人口減少により日本企業は競争力の源である国内市場の縮小という危機を迎えている。一方、経済競争は地球規模で激化している。そのため、発展途上国、新興国で市場を拡大する企業が世界中で増加している。このように、日本では、人口減少とグローバル化への急速な進展のなかで新たな経済成長に向けた取組みが不可欠となっている。そこで注目されているのが、外国人の活用である。しかし、外国人の活用には多くの問題が存在する。例えば、文化・商習慣の違いによる意識差や言葉の壁、キャリア形成における不透明さ、日本式の職業観や雇用条件への不適合などである。これらの問題点はいずれも外国人社員が日本企業に適應し、定着する上で大きな障害となる。さらに、外国人社員を直接マネジメントする日本人リーダーにも多くの課題がある。

【研究目的】 本研究では、外国人社員、日本人社員、日本人役員・上司への重層的なインタビューを通し、日本企業が抱える外国人雇用における問題点や課題を見出す。また、多文化組織における日本人リーダーの現状を示すことを目的とする。そして、三島(2002)が指摘した「移民を生み出す社会の社会文化的背景だけでなく、移民自身の主体的意識に着目することが重要」と捉え、ひとりひとりの語りを注意深く考察する。

【調査の枠組み】 調査項目の枠組みは以下の3項目とした。

- ①外国人と日本人の考え方や価値観、文化の差異や適應
- ②多文化組織における日本人リーダー
- ③日本における外国人活用の現状と課題および移民の受入れの可能性

【調査方法】 本研究は、外国人が在籍する企業の3社を対象とし、日本人役員または上司、外国人社員、同僚の日本人社員、合計11名に半構造化インタビューを実施した。

【調査結果】 本調査の結果は、以下の4点に集約できる。

(1) 外国人社員は外国人としての特徴をいかした業務に価値を見出していた。また、外国人社員が働きやすい職場環境とは、会社自体が外国人社員を採用する明確な目的を持ち、外国人社員のキャリアプランが描かれていた。さらに、会社の理念や方針を外国人社員に明示的に伝え、主体的にまわりの日本人社員に異文化理解を促進する多文化組織のリーダーの存在が重要であった。

(2) 日本人社員の多くは、外国人社員は同年代の日本人社員に比べて優秀であると評価していた。しかし、日本の年功序列的要素の強い雇用システムは能力主義を望む外国人社員には適應しにくいと捉えていた。また、国を越えた家族との経済的精神的なつながり、コミュニティやネットワーク、国境を超えた情報の共有といったさまざまなトランスナショナルな絆の存在が、人生設計に深く関与していることが明らかとなった。文化や仕事の差では、日本人のあいまき(非明示性)が外国人社員にはわかりにくく、コミュニケーションの齟齬を生む原因になっていた。また、母国に対するステレオタイプの発言や歴史や国家間の摩擦に対する発言に対し憤りを感じていた。外国人社員はさまざまな危機的状況を「我慢」によって乗り越えていた。

(3) 日本人リーダーの特徴としては、外国人社員に対して肯定的に捉えているものは、良い点も悪い点も明示的に伝えること、信頼関係を築くことを心がけていた。一方、否定的に捉えているものは、マイノリティである外国人社員が日本企業や日本人を理解すべきと考える傾向にあった。

(4) 日本企業の多文化組織への課題についてインタビュー対象者は、外国人を受け入れる必要性は感じているものの、今の日本企業の仕組みや体制、日本人の外国人に対する見方では難しく、時間がかかるとの語りが多かった。日本における移民の受入れの可能性については、今の日本には外国人に偏見を持った世代が支配的で、否定的に捉えているものが多かった。このように、文化的同質性が強い日本における移民の受入れや多文化共生は、欧米などの多文化主義に比べて、未熟なところが見られる。

【結語】 本調査結果に基づいた提案を以下に示す。まず、外国人社員は国を越えたさまざまなトランスナショナルな絆が存在しており、それが人生設計に大きな影響を及ぼしていた。そのため、日本で働く意義や価値を見出すことができなければ、定着に結びつかないのである。また、日本企業における外国人社員を取り巻く問題の多くは、マイノリティである外国人ではなく、マジョリティである日本人に原因があった。より良い多文化共生社会を作るためには、マイノリティサイドに立って問題を認識し、マジョリティ側から統合に向けての努力がなされることが大切なのである。また、より良い理解のためには、実践的で、かつ、ひとりひとりの語りやライフヒストリーに焦点をあてていくことが重要である。