

日本企業での外国人社員の「社会的存在」意義

横須賀柳子（国士舘大学）

1. 研究の背景と目的

日本政府は外国人労働者の受け入れ拡大に向け、高度人材としての留学生の就職率を増加させる指針を示した（首相官邸 2016）。国際的な人材獲得競争の中で魅力ある共生社会を築くためには、日本の企業の多言語・多文化化についての実態解明が必要である。先行研究—外国人社員が企業に適応するための要因について明らかになっている。しかし、その組織体制や社員の意識を加えた双方向的な検証はされていない。

➡ 本研究は、外国人社員が日本の企業内でどのような「社会的行為者」(バイラム 2015)として位置づけられているのか、また、彼らの社会的存在意義をどのように活かしたら、企業の多言語・多文化化を促進することができるのかを探求する。

2. 調査概要

日本企業側へのWEBアンケート調査

外国人高度人材を雇用する企業人事・採用担当者
2015年9月実施 調査委託:マーケティング調査会社
有効回答:412件
回答者:男性336名、女性76名 40-50歳代が最多

外国人社員側へのWEBアンケート調査

日本の大学・大学院卒、日本国内の企業に勤務する外国人社員
2014年10月～2015年1月実施
調査依頼:約334件 有効回答:115件
回答者:男性60名、女性55名 約7割が35歳以下

3. 結果

表1 外国人社員の「社会的存在」意義 【企業自由記述回答】

メリット	件数	回答例
海外事業円滑化	31	海外との取引(商談)がスムーズになる。海外ユーザーとのコミュニケーションの迅速化。海外との意思疎通仕事の進め方の見直し(誰にでも分かりやすい業務ルーチンになっているか、外国人社員にやってもらうと一目瞭然)
外国人顧客対応円滑化	19	海外からのお客様の問い合わせに対して回答をすぐに出来る。英文で書かれた書類(設計書や契約書など)を読み込み、問題点や先方が求めていることが、それまでは日本人が時間をかけて読み込んでいたが、相当の時間が短縮できた。
海外事業拡大 自社アピール	11 3	特定事業に関して拡大の可能性を模索。海外プラントを立ち上げる際など、意思疎通+技術の面で安心して任せられる。 会社の宣伝になる。
複言語化・複文化化	62	多様な価値観を実感できたこと。海外の状況を知ることができる(視野が広がる)、外国人に対しても、違和感なく接することができるようになった。
多言語化・多複言語化	19	社内のムラ社会的なカルチャーの変革を図れる。社内全体の語学力習得の意欲向上。言語の習得率が上がった。他の従業員がより丁寧な日本語を使うようになった。社員に国際的な感覚を醸造させた。
社内の活性化	19	職場の活性化につながっている。エネルギーが豊富で、日本人社員にも刺激となっている。日本人従業員との間でコミュニケーションの枠が広がり職場になごやかな雰囲気ができた。
外国人社員の特性	30	語学が堪能。日本人にはない視点や発想、バイタリティが豊富で、独特なセンス、デザイン感覚の吸収、ハングリー精神、意思表示がはっきりしている。日本人よりも貪欲、数字へのこだわりをみせる。とにかく優秀。
人材の確保	29	採用の多角化、優秀人材の確保に国籍の有無は問わないことで組織力のアップが図れる
合計	223	

表2 企業が感じる外国人社員の問題点【企業自由記述回答】

問題点	件数	回答例
コミュニケーション	49	言葉や微妙なニュアンスの違いに苦労した。表現の仕方がダイレクト。
文化の相違	46	文化の違いなどからくるストレスが生じるときもある。考え方を理解させるのに時間がかかる。
言語の相違	17	原語に訳してもらったことがあるが、その訳が本当に正しいかの判断等が出来ない事。
言語能力不足	12	日本の取引先とのコミュニケーションに若干難点があるため、業務の範囲が限定される。日本語のボキャブラリーが少ない。日常業務における書類作成など課題あり。
業務の非効率性	16	説明に時間がかかる。業務が滞る場面がある。礼儀や言葉遣いなど様々な事まで教えなければならない。
処遇・評価の不平等性	12	外国の人というだけで、許されることが多いため。ほかの社員にとって不平等極まりない。日本人社員と平等な評価がしづらい。全従業員が英語能力を必要としないにもかかわらず、英語能力向上を会社が推奨する。
組織文化不適合 規範の不遵守	10 5	日本企業の組織体制がなじまない。日本の仕事のスタイルに適応できる人が限られるし完全に適応できる人はほほいらない 暗黙のルールが理解できない。社内規律の維持。
辞職・転職の多さ	8	給与条件の良い会社が見つかる、せっかく教育して技術を身につけてもらったこちらの努力(昔なら「恩」とも言うのか)も考えず、すぐ転職してしまう。
その他: 雇用管理の問題 9・人件費コスト 6・在留資格手続きの煩雑さ 5		
合計	195	

企業による外国人社員の受け入れ体制【企業選択回答】

【日本人社員と同等の処遇】 新人社員研修 47.6%, 入社前研修 36.9%, 体制なし 36.7%
【受け入れ上司・同僚に対する工夫】 特別な工夫なし 55.6%

表3 外国人社員が感じる企業の問題点【外国人自由記述回答】

問題点	件数	回答例
コミュニケーション	28	日本人ははっきりものを言わないので、わかりにくいところがある。「タテマエ」のことがたまに問題になります。空気の読み方、言い回しなど
言語の相違	14	文書、書類の作成に時間がかかること。報告の表現を間違ったいことと言っていることが違うこと。
対人関係	7	社内の人間関係がピラミッド型。人との付き合い方法 共通話題が少ない。外国人として取り扱われる。
業務遂行スタイル	22	気遣いのため非効率のやり方をしたりする。何も決まらない不要な打ち合わせが非常に多い気がする。変化に対する抵抗が強い気がする。品質とコストに対しての考え方。残業に対する美化。
価値観 ワークライフ・バランス	10 4	価値観の違い。意識が違う、発想も違う。日本人の考え方が硬い。 仕事と家庭私生活の間に衝突が起こると日本企業なら全て仕事優先です。
男女格差	3	常に不公平さを感じている。性別で能力差があるわけがない仕事なのに、少し重要度が上がると、慣習的に男性の日本人社員に依頼したいような「暗黙のルール」が嫌い。
その他	1	細かいこと、気にしていない。乗り越えられない人は成功しない。
合計	89	

外国人社員が考える解決策【外国人自由記述回答】

【日本人社員の複言語・複文化化】 外国人の思考・文化の理解・尊重 16、国際的視点の導入 7、コミュニケーション・スキルの向上 5、コミュニケーション機会の増加 4、英語の活用 2
【企業の多言語・多文化化】 日本人社員の教育・研修 3、日本語力向上支援 3、男女格差解消 2、外国人社員の採用増加 2、留学生の就職活動支援の充実 1、【自己改革】 自助努力 9 特になし 4 (合計59件)

外国人社員のキャリア向上のための社会化エージェンシー【外国人選択回答】

1.上司 51.9%, 2.先輩社員 30.8%, 3.同僚 5.8%

4. 考察・まとめ

日本の企業において、外国人社員は海外事業展開に有益な人的資本としてばかりではなく、社内の日本人社員の複文化・複言語化を促し、組織としての多言語・多文化化に寄与する存在として認識されていることが明らかになった。反面、企業と外国人社員双方が、言語や文化の相違によるコミュニケーションの齟齬を問題視している。その対応策として、外国人社員は日本人側の異言語・異文化能力の獲得や支援体制の整備を求めるものの、企業による組織的な取り組みは十分ではなく、社員同士の個人的な関係に委ねられているといった現状がみられる。今後、外国人社員の社会的意義をさらに活かしていくためには、現場での身近な人とのコミュニケーションを軸とした相互の言語・文化的能力の向上が必要であり、特に上司・先輩社員にその役割が期待される。これらの結果は、外国人のビジネス日本語教育のみならず、日本人の異文化教育の拡充にもつながると考えられる。

参考文献：
首相官邸（2016）「日本再興戦略 2016—第4次産業革命に向けて—」.https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/2016_zentaihombun.pdf
マイケル・バイラム(2015) 細川英雄（監修）、山田悦子・古村由美子（訳）『相互文化的能力を育む外国語教育—グローバル時代の市民性形成をめざして—』大修館書店