

職場における多文化共生

——管理職の元留学生の語りの分析——

川本 真佐美

要旨

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響等で、増加率は減少しているものの、少子高齢化に伴う労働力不足の問題や、経済のグローバル化を背景に、日本における外国人労働者数は増加の一途をたどっている。その中には元留学生も含まれ、彼らが日本国内に定着し、キャリアを積むためには、モデルとなる就労年数が長く、管理職に就く元留学生がどのように職場に適応していくのかを考察する必要がある。

本研究では、留学生が在籍する教育機関で働く管理職の元留学生に半構造化インタビューを行い、SCATを用いた質的分析を行った。その結果、昇進を契機に、職場の多様性への不寛容さ、排他的態度による葛藤が生じ得ること、日本人職員との職務に対する考え方の違いを、部下の外国人職員から相談される立場になり、組織における板挟みによって葛藤を抱える可能性があること、葛藤により様々な外的・内的否定感情が生じること、葛藤解決行動として、従来は消極的方略をとっていたが、日本人の同僚等との協力により、積極的方略を選択し得ることが明らかになった。

【キーワード】 多文化就労場面、異文化葛藤、SCAT

1. 研究の背景と目的

近年、少子高齢化に伴う労働力不足の問題や、経済のグローバル化を背景に、日本における外国人労働者数は、増加の一途をたどっている。厚生労働

省（2021）によると、令和2年10月末現在、外国人労働者数は1,724,328人、外国人労働者の雇用事業所数は267,243か所であり、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響等により、増加率は減少しているものの、外国人労働者数及び彼らを雇用している事業所数は、どちらも「平成19年に届出が義務化されて以降、過去最高の数値を更新」している。その中で、外国人労働者の属性を国籍別にみると、ベトナムが443,998人（外国人労働者数全体の25.7%）で最も多く、次いで中国、フィリピンの順となっている。なお、平成19年の届出義務化から令和元年まで、最も多かった中国は419,431人で、外国人労働者全体の24.3%を占めている。

また、出入国在留管理庁（2021）によると、令和2年に留学生が日本の企業等への就職目的で行った在留資格変更の許可数は29,689人であり、国籍・地域別では中国が10,933人で最も多く、次いでベトナム、ネパールの順となっており、アジア諸国が全体の95.5%を占めている。

これまで、日本で就職した中国人元留学生に対しては、多くの調査研究が行われている。就業状況に関しては、岡・深田（1996）、稲井（2012）、孫・阿部（2013）、竇・松下・佐藤（2019）等があり、これらの調査結果は、中国人元留学生が「より強い帰国希望を持っている」（竇・松下・佐藤、2019、p.16）点で共通する。彼らが日本に定着するためには、中国人元留学生が職場でどのような葛藤を抱え、それをどのように乗り越えるのか考察する必要がある。この点について、職務上の問題意識や葛藤に関する先行研究には、山田（2014）、小松・黄・加賀美（2017）等がある。山田（2014）は、入社後3年未満の技術職の中国人元留学生18名を対象に半構造化インタビューを行った。その結果、『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』において問題意識を抱えている」ことが明らかになった（山田、2014、p.184）。小松・黄・加賀美（2017）は、就職後10年以内の中国人元留学生7名を対象に半構造化インタビューを行った。その結果、彼らが「日本企業や日本人に対して様々な葛藤を抱き、否定的感情を持つこと」や、葛藤解決行動として「否定的感情を我慢し、…（中略）…日本人の仕事

のやり方に合わせるなど消極的方略を選択していた」ことが明らかになった(小松・黄・加賀美、2017、p.51)。

一方、日本での就職を希望する留学生が在籍する教育機関では、留学生と日本人学生の接触場面に関する研究が多い。こうした教育機関は、留学生対応等を業務とする外国人職員が、日本人職員とともに働いており、多文化就労場面である点に着目することも可能である。しかし、そこでの外国人職員の葛藤について考察した研究は、管見の限り見当たらない。

さらに、先行研究において調査対象となった元留学生は、日本での就労期間が10年未満の一般社員が多く、今後彼らが日本国内に定着し、キャリアを積むためには、就労年数が長く、管理職に就く元留学生に焦点を当て、検討する必要があると考える。

そこで、本研究では、元留学生の職場適応について、留学生が在籍する教育機関で働く管理職の元留学生を対象に、管理職としてどのような葛藤を抱き、それをどのように解決したのかを、元留学生の語りから考察する。

2. 研究の方法

2-1 インタビュー協力者

本研究では、近畿地方の宗教系大学に勤務するAさんの語りを分析する。Aさんは、2003年に中国から近畿地方の私立大学に留学、卒業後、在学中にアルバイトをしていた不動産関連の会社に就職。その後、現在の職場に留学生の募集や生活管理等に関する業務を行う職員として入職、11年目の現在、自らも留学生対応の業務を担いつつ、中国人職員と日本人職員を部下に持つ管理職の立場にある。なお、Aさんの現在の勤務先と卒業した大学は、全く異なるものである。

調査は、2021年4月下旬に実施し、1時間半程度の半構造化インタビューを日本語で行った。主な質問項目は、職場で感じた文化の違い、管理職に就いて感じた葛藤、その時の感情、問題解決のためにどのような行動をとった

かである。Aさんには、調査の目的と方法、個人情報の取り扱い、研究協力の任意性等について説明し、同意書への署名をもって調査協力の同意を確認した。また、インタビュー内容は、Aさんの同意を得て録音し、文字化した。

2-2 分析方法

分析には、Steps for Coding and Theorization（以下、SCATという）を用いた。SCATとは、大谷（2008）によって開発された、質的データの分析手法である。この手法を用いた理由は、「1つだけのケースのデータなどの比較的小さな質的データの分析にも有効」なためである（大谷、2019、p.271）。

分析手順は、インタビューの録音を文字化し、セグメント化したデータに対し、〈1〉データの中の注目すべき語句、〈2〉それを言いかえるためのテキスト外の語句、〈3〉それを説明するようなテキスト外の概念、〈4〉そこから浮かび上がるテーマ・構成概念の順にコーディングを行い、その後ストーリー・ラインを記述し、理論記述を行った（大谷、2008；大谷、2011；大谷、2019）。表1は、SCATでの分析結果の一部である。

文字化したAさんの語りの中で、管理職に就いて感じた葛藤、その時の感情、葛藤解決行動に関するテキストをセグメント化し、〈1〉～〈4〉にコーディングした結果、34の構成概念が抽出された。

表 1 SCAT での分析例

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）
163	A さん	ここまでね、むちゃ に使って最後は自由 に問題起こして、い らんやって、切るよ って、いうことやる、 なんかすごい無力感 っていうか	むちゃに使って ／自由／問題起 こし／いらん／ 切る／無力感	過剰労働／ 恣意／問題 視／不要／ 雇止め／自 信喪失／絶 望	経営者の理 不尽な言動 ／絶望	組織への違和感 ／絶望／否定的 感情
253	A さん	だから、一つのしょ、 職場の中でこういう 複雑の関係があった 中ではどうやってそ の満足感、平等感、 に持って行くのか、 外国人の私に関して はすごく難しいです よね	複雑の関係／満 足感／平等感／ 持って行く／難 しい	組織の仕組 み／充実感 ／公平／指 導／困難	暗黙のルー ル／部下の 中国人職員 の指導	職務に対する日 中の考え方の差 異／組織におけ る板挟み
313	A さん	日本人の仲間たちが ね、いるから、皆さ ん一緒に方法考えて、 見つけたの道と思い ます	日本人の仲間／ 一緒に／見つけ た／道	日本人の同 僚／協力／ 方略	第三者援助 ／新たな方 略	第三者介入
369	A さん	そうですね、ね、 外国人自分より上な んで納得できないで しょ	自分より上／納 得できない	昇進／不満	外国人軽視	多様性への不寛 容さ

3. 結果と考察

3-1 ストーリー・ライン

本節では、4段階のコーディングの結果、記述したストーリー・ラインを以下に示す。ここでは、〈4〉のコードを [] 内に入れ、下線を引いた。

A さんは、管理職になる前から、「日本人職員の二面性」 に対し、葛藤を抱えていたが、「回避」 によって解決してきた。その後、管理職になったのを契機に、職場の 「多様性への不寛容さ」 や、「排他的態度」 を強く感じ、「受容し難さ」 や日本人職員の 「二面性に対する驚き」 という職場環境への 「否

定的感情』と、落ち込み』という内省的感情』が生じた。

また、日本人職員の職務態度』に関し、Aさん自身は信仰による同調』により葛藤を乗り越えてきたが、日本人職員との職務に対する考え方の違い』によって生じた部下の中国人職員の葛藤』や、それに対する部下の中国人職員の葛藤解決行動』としての部下からの問題提起』を受け、組織における板挟み』という悩み』を抱えていた。Aさん自身も職務に対する日中の考え方の差異』に納得し難さ』を感じているため、管理職になったことを後悔』し、自責』の念を抱き、実行はしないが、現場からの逃避』を考えることがある。

さらに、最近経営方針の変更によって、経営者の理不尽な言動』や経営者の無理解』、外国人への偏見』等の葛藤を抱え、組織への違和感』や腹立たしさ』といった外的否定的感情』と、絶望』や苦痛』といった内的否定的感情』が生じた。これに対してAさんは、これまで明確な主張』を殆どせず、相手への不干涉』や目的達成のための我慢』などの消極的方略をとってきたが、日本人の同僚等との協力によって、第三者仲裁』や第三者介入』などの積極的方略を選択した。

3-2 理論記述

本節では、前述のストーリー・ラインをもとに作成した理論記述を示す。なお、ここでの「理論」は、「普遍的かつ一般的に通用する原理のようなものではなく、『このテキストの分析によって言えること』」を意味する（大谷、2019、p.324）。

- ・元留学生は、管理職昇進を契機に職場の多様性への不寛容さ』や、排他的態度』に葛藤を抱える可能性がある。
- ・管理職の元留学生は、部下の外国人職員が日本人職員との職務に対する考え方の違い』に葛藤を抱えた際、相談される立場になり、組織における板挟み』になることがある。

- ・管理職の元留学生は、葛藤が生じた際、「組織への違和感」や「腹立たしさ」等の外的「否定的感情」と、「絶望」や「苦痛」等の内的「否定的感情」を持つ。
- ・管理職の元留学生は、葛藤解決行動として、これまで「相手への不干渉」や「目的達成のための我慢」などの消極的方略をとっていたが、日本人の同僚等との協力により、「第三者仲裁」や「第三者介入」などの積極的方略を選択することがある。

3-3 考察

本節では、Aさんの語りの分析結果から、管理職の元留学生の葛藤とその時の感情、葛藤解決行動について考察する。

まず、Aさんが管理職昇進を契機に抱えた葛藤の一つに、369〈3〉[外国人軽視]とコードを付した(表1)が、これは「文化的ダイバーシティを包摂する組織風土が企業や職場に十分に醸成されていない」ことが要因と考えられる(加賀美、2020、p.249)。このことは、Aさんの職場である留学生が在籍する教育機関にとって、直ちに解決しなければならない課題である。そのためには、学生への講義で異文化理解を説くだけでなく、日本人職員が外国人職員の文化的葛藤を理解し、差別や偏見が生じないように組織的に努力する必要がある。また、外国人職員が特性を活かして働くことによって、日本人職員に新たな刺激を与え、互いに良い影響を及ぼすことが、より良い職場環境の整備に必要と考える。

次に、Aさんは葛藤が生じた際、先行研究(小松・黄・加賀美、2017)と同様に、様々な「外的否定感情」(「受容し難さ」、「納得し難さ」、「腹立たしさ」等)や「内的否定感情」(「落ち込み」、「自責」、「苦痛」等)を抱えている。

そして、葛藤解決行動について、「信仰による同調」は、職場とAさん自身の特別な背景によると考えられるが、「業務遂行や権利保持のために必要な場合以外は、基本的に消極的方略を選択」している点で、先行研究(小松・

黄・加賀美、2017) と共通する。さらに、経営方針の変更によって抱えた葛藤を、日本人の同僚等と協力し、積極的方略によって解決しようとしていることは、相手が自分より高地位の「経営者の理不尽な言動」に対し葛藤が生じた時、「職場の効率性、職場内関係、組織運営の向上を求めるなどの組織目標を強く抱く場合には、積極的方略が使用されやすい」という先行研究(大西、2002)とも合致する。

4. まとめと今後の課題

本研究では、留学生が在籍する教育機関で働く管理職の元留学生を対象に、管理職としてどのような葛藤を抱き、それをどのように解決したか考察するため、元留学生の語りについてSCATを用いた分析を行った。その結果、昇進を契機に、職場の多様性への不寛容さや、排他的態度への葛藤が生じることがあること、日本人職員との職務に対する考え方の違いを、部下の外国人職員から相談される立場になり、組織における板挟みによって葛藤を抱える可能性があること、葛藤により様々な否定的感情(外的及び内的感情を含む)が生じること、葛藤解決行動として、従来は消極的方略をとっていたが、日本人の同僚等との協力により、積極的方略を選択し得ることが明らかになった。

加えて、筆者はインタビュー時にAさんが、文法等に誤りのない日本語で話しても相手に真意が伝わっていない時、話すのを諦めてしまいがちなことや、文化の異なる職場に適応しようと努力する外国人労働者の大変さを理解してほしい、理解する心を持ってほしいと繰り返し語ったことが印象に残った。

この点については、多文化就労場面における外国人労働者と日本人労働者との相互作用によって、より良い職場環境を形成すべきとの考え方からすると、外国人職員だけでなく、彼らとともに働く日本人職員側の意識も調査する必要がある。

また、本研究は一事例の質的分析であり、この結果による過度な一般化はできない。今後は、量的調査・分析を行い、元留学生の職場適応について考察を深めることが課題である。

謝辞

本稿の執筆にあたり、インタビュー調査の趣旨をご理解くださり、ご多忙の中、ご協力くださったAさんに心より感謝申し上げます。

参考文献

- (1) 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—」『研究紀要』56・57, 1-37.
- (2) 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—着しやすく小規模データにも適用可能な理論化の手続き—」『名古屋大学大学院教育発達科学研究科紀要・教育科学』54 (2), 27-44.
- (3) 大谷尚 (2011)「SCAT: Steps for coding and Theorization—明示の手続きで着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—」『感性工学』10 (3), 155-160.
- (4) 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
- (5) 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.
- (6) 岡益巳・深田博己 (1996)「日本で就職した中国人元留学生の特徴」『岡山大学経済学会雑誌』28 (3), 29-45.
- (7) 加賀美常美代 (編) (2020)『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
- (8) 厚生労働省 (2021) : 「外国人雇用状況」の届出状況まとめ (令和2年10月末現在).
<https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_16279.html> (2022年1月10日閲覧)
- (9) 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」『お茶の水女子大学人文科学研究』13, 41-54.
- (10) 出入国在留管理庁 (2021) : 令和2年における留学生の日本企業等への就職状況について. <<https://www.moj.go.jp/isa/content/001358473.pdf>> (2022年1月10日閲覧)
- (11) 孫艶・阿部康久 (2013)「地方都市における中国人元留学生の就業状況と継続意志: 福岡県を事例にして」『華僑華人研究』(10), 5-21.
- (12) 寶碩華・松下奈美子・佐藤由利子 (2019)「日本で就労した中国人元留学生の職場及び生活環境に関する研究—他国出身者との比較, 理工系と文系の比較から」『アジア

研究』65（3），1-19.

- (13) 山田明子（2014）「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』17，173-188.