

日本応用心理学会第86回大会 大会企画シンポジウム

グローバル人材の育成 —大学での留学制度の活用からグローバル・コンピテンシーへの発展—

日 時：2019年8月24日（土），13：30～15：30

場 所：日本大学商学部 1号館 1303教室

企 画：日本応用心理学会第86回大会委員会

司 会：外島 裕（日本大学商学部）

話題提供：眞谷国光（早稲田大学総長室/国際部）

橋上愛子（東京海上日動メディカルサービス株式会社）

Bryan Sherman（Gramercy Engagement Group, Inc.）

指定討論：白木三秀（早稲田大学政治経済学術院）

井上孝代（明治学院大学）

《企画趣旨》

国際化がきわめて速い速度で進展し、多文化共生の社会のなかでの適切な行動が課題となっています。特に将来このような、いわゆるグローバル社会において活躍が期待される大学生の育成支援については、各大学では留学制度の充実と活用が図られています。大学生自身も、留学の機会を自己の成長の機会として積極的に活かそうとしています。この留学経験を意義のある体験の機会とするためには、多くの支援の工夫が必要です。さらに、大学から社会での活躍につながっていくためには、グローバル経営における人材に必要な能力要件・行動要件を理解しておく必要があります。従来からの仕事への適性や能力開発の視点にとどまらず、たとえばグローバル・リーダーシップへの成長が必要となるでしょう。本シンポジウムでは、大学での留学制度のありかた、大学生の留学を支援する自己理解のレディネステストとフォロー、そして国際人事における人材の必要要件などを話題として、参加の諸先生とともに話し合いを深めたいと企画しています。

【話題提供】

近年の大学における留学の動向および留学による
学生の変容～早稲田大学の事例より～

早稲田大学総長室/国際部調査役
早稲田大学大学院アジア太平洋研究科博士課程
眞谷国光

1. はじめに

グローバル化が進展する中、世界で活躍できる人材の育成は、喫緊の課題とされている。日本においては、文部科学省により2012年に開始された「経済社会の発展を牽引するグローバル人材育成支援」や2011年より継続的に実施されている「大学の世界展開力強化事業」等の高等教育の国際化および学生の留学促進事業に代表されるような人材育成支援により、学生の海外における学びは近年活発化している。このことは、これまで内向き志向であると指摘されてきた日本人のマインドを変化させる契機を提供しており、今後の社会を考えたうえでも非常に重要な施策であることは間違いない。

しかしながら、この潮流の中で、1つ重要な課題がある。これらの事業や各大学の実際の取り組みにおいては、海外に送り出す学生数が強調されており、

その質的な評価がこれまで十分になされてきているかという、疑問である。例えば、アメリカの高等教育の学生に求められる能力の規範的概念の構築や、ヨーロッパ域内留学を促進するエラスムス計画の評価等においては、その質的な評価は学術的な観点からも多くなされている。一方で、日本においては教育成果の質的な指標開発は、活発に議論されているとは言い難い。本稿は、そうした状況を受けて、海外留学の質的な評価に関する分析視点の提供、そして大学におけるその評価結果の一部共有を行いたい。本稿は、高等教育学の枠組みにおいて論じるが、質的な評価の指標として用いるコンピテンシーという概念においては、心理学との接点があり、その点についても言及する。なお、筆者は、早稲田大学留学センターおよび国際部で7年間勤務し、また留学の効果検証を研究テーマとしているため、本稿はその背景により執筆させていただくものである。

2. 海外留学の近年の動向

海外留学の質的な評価の考察を行う前に、まず現在の日本そして早稲田大学の海外留学の状況を説明したい。Figure 1は、文部科学省による日本人の海外留学者数の統計である。近年、日本人の海外留学者数が減っているのだという声を聞く。特に、アメリカに行く日本人が少なくなったのではないかという声である。これは一方で正しく、もう一方で正しくない。Figure 1が示すのは、2種類のグラフである。①および②は、基本的には、日本人の正規生（学位取得型）の海外留学者数を表す¹。一方で、③は、交換留学などの協定等に基づく日本人の海外留学者数である。つまり、学位取得型留学は減少傾向にあるものの、日本の大学に籍を置きながら海外で学ぶという形態の留学は、急速に増えているのである。

それでは、筆者の所属する早稲田大学の状況はどうだろうか。早稲田大学の統計は、ダブル・ディグリーのような特殊な一部のプログラムを除けば、基本的に協定等に基づく比較的短期（おおよそ一年未満）の海外留学である。10年前の2009年は、海外留学者数は1,500人前後であったが、2018年には4,629人の学生が海外留学を経験している。10年間で、3倍以上に増加していることになる。この統計は、夏休みや春休み等を利用した短期の留学を含む。

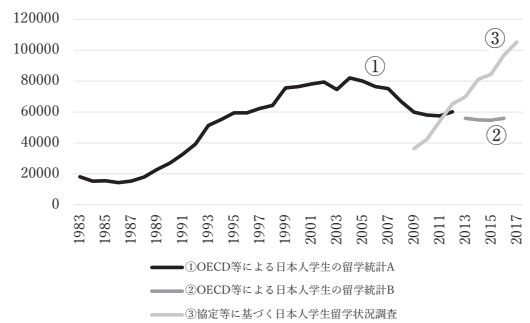


Figure 1 日本全体の海外留学の状況
(出典) 文部科学省 (2019) 「外国人留学生在籍状況調査」
及び「日本人の海外留学者数」等について

なお、行き先は様々であるが、半年以上一年未満の主な留学先は、アメリカが圧倒的一位で、イギリス、カナダ、中国、ドイツと続く。

このように、日本では海外留学者数は増加している。その要因は何だろうか。主として、3点指摘できる。①上述のような日本政府の高等教育の国際化および海外留学促進の施策（各大学への補助金・学生への奨学金支援）がまず挙げられる。2012年開始の「経済社会の発展を牽引するグローバル人材育成支援」や、その後の発展的な継続事業である「スーパーグローバル大学創成支援」等により、各大学に海外留学促進の意識の醸成や実際の資金的援助がもたらされた。また、②学生の将来のキャリアにおける海外志向性の高まりを指摘できる。グローバル化が進展する中、たとえ日本にある企業に就職したとしても、海外との接点なしでの仕事は考えにくい状況となった。このことは、キャリアを考え出した学生は危機感を持って認識していることであり、海外に一度は出ないといけなく考えている者は多い。さらに、③各大学における比較的参加しやすい留学プログラムの拡充が指摘できる。これまでは、学術交流協定に基づく交換留学（年間あるいは半年留学し、海外の授業をそのまま受講するという形態）あるいは短期の語学研修が一般的であった。しかし、現在は多様化し、現地企業研修や現地大学の学生との短期交流、様々なグローバル・イシューを考察する短期研修等、多種多様な留学形態が存在し、より学生はニーズに合わせて参加できる

¹ ①および②の統計の条件は複雑であり、正確には出典元を参照いただきたい。

ようになった。

3. 海外留学の質的評価の必要性

このように、文部科学省の支援のもと、日本の各大学はより参加しやすい海外留学を多種多様に開発し、より多様な目的を持つ短期的な海外留学が増加することとなった。それらのプログラムに、海外に行きたい、あるいは行かねばならないという危機感を持った学生がそれに参加する。その結果、比較的短期（3か月未満）の留学者数が急増することとなった。そのような状況の中、「昔に比べて短期の留学が増えたが、その効果は本当にあるのか？」「量的な目標だけではなく質的な評価をするべきでは？」という声が多く上がるようになった。そのような状況の中、政策的にも同様の議論が上がった。グローバル人材育成支援の事業の最中、2013年に文部科学省が執り行った第三者である有識者による行政改革推進会議「秋のレビュー」では、次のような指摘があった。

「グローバル人材の定義については、具体性がなく総花的なものとなっているため明確とは言い難い。産業人材の育成に重点化した上で、検証可能な人材の定義を行い、それを明確に提示すべきではないか。…（中略）…事業の内容について、国内の大学自身による教育ではなく留学を前提としていること、検証可能な指標の設定が不十分であるなどの点で有効とは言い難く、検証可能な成果指標の設定、事業の整理統合、育成する人材像に即した取組を支援、英語偏重の事業内容の見直しなどを行うべきではないか」（文部科学省 2013）

この意見は、日本におけるグローバル人材育成の取り組みの課題を端的に表現しており、「具体性がなく総花的なもの」に終始してしまっており、「検証可能な成果指標の設定」が必要であるとの認識が高まった。それでは、どのような「検証可能な成果指標」を検討すべきか。それには「グローバル人材」という概念を再考する必要がある。

4. 「グローバル人材」とは

「グローバル人材」という言葉は、日本において国際的に活躍できる人材を指す言葉として頻繁に用いられる表現である。吉田（2014）の日本経済新聞における「グローバル人材」関連記事頻度の調査研究によれば、「記事の初出は1999年であり、そう古い時代ではない。2000年代は年間の記事数が5件前後

でしかなく、「グローバル人材」はマス・メディアを賑わす言葉ではないが、10年代に入ると急増し、しかも、大学と関連する記事が増加している。」と記述されている。そして、最初の頃の記事は、企業におけるグローバル人材に関連するものであるとし、それがやがて政策として採用され、大学の課題として取り上げられるようになったことを明らかにしている。つまり、「グローバル人材」の必要性は、経済的側面から生まれ、その後、育成の主体となった大学は、大学独自の理念や専門性に基づきグローバル人材像を打ち出すため、主に経済的側面から社会が求める人材育成のニーズとの乖離が生じ、その意味で曖昧化が進んでいったと考えられる。

この「グローバル人材」を、より標準的な学術的用語で表現することを検討する場合、Deardorff & Jones（2012）の研究が最も参考になる。Deardorff & Jones（2012）は、高等教育の国際化により育成すべき能力に関して、非常に多くのターミノロジーが先行研究で使用されていることを指摘しており、そのコンセプトにつき網羅的にサーベイを行っている。そのサーベイによると、国際的能力の研究について約50年間の研究蓄積がある中、専門用語やその概念に関してのコンセンサスは、未だない。次のような表現が挙げられる。

Global Citizenship, Multicultural Competence, Intercultural Competence, Global Competence, Cultural Fluency, Cultural Competence, Intercultural Sensitivity, Cross-cultural Awareness, Cultural Intelligence, Cultural Literacy, Cross-cultural Capability, Intercultural Communicative Competence, Communicative Competence

この中で、インターカルチュラル・コンピテンス（Intercultural Competence）がよく先行研究では見られる表現であるともDeardorff & Jones（2012）は言及している。このインターカルチュラル・コンピテンスを理解するには、「コンピテンス」（近年は「コンピテンシー」と表現する方が多い）という概念そのものを理解する必要がある。

5. 複合的領域の「コンピテンシー」の概念の考察

コンピテンシーの概念は、まず心理学で生まれ、後に経営学や経済学の枠組みの中で、実際のビジネスの人事の現場で利用されるようになった。それから時が経過し、人材開発の担い手が大学にシフトし、

高等教育学においても教育成果の目標設定や評価に応用されるようになってきた。筆者は、心理学は門外漢であり心理学のことを説明できる立場にはないが、コンピテンシーという概念を通じて、心理学と高等教育学の接点を見ることが出来る。1950年代、心理学用語として文献に登場している。行動心理学の世界的な権威であるハーバード大学のデイビッド・マクレランド教授が、人材の能力を評価する基準としてコンピテンシーの概念を提唱した。「人の能力を知能テストや適性テストで測定するのは難しい」と指摘し、コンピテンシーの可能性を示したことで社会の関心を集めるようになった。1990年代には、実務的な企業の人材マネジメントにおいてもコンピテンシーの概念が実務的に利用されるようになり、一般に広く普及した。しかし、90年代後半からは、アカウンタビリティを強く意識するアメリカにおいて、規範となる能力は常に変化するものである等の各種の批判も生まれだした。そのような中、今度は高等教育において、高等教育の国際化、中でも学生の国際教育の成果指標として応用されるようになっていった。高等教育機関は、学習成果の可視化を求める社会のニーズに対応するように、その成果指標を急速に取り入れていくことになった。しかし、こうした教育分野への急速な浸透にともなって、「コンピテンシー」という概念は、きわめて多様な形で定義されるようになっていき、コンピテンシーの概念は、厳密さと一貫性を欠いた状態で、「スキル (Skill)」、「クオリフィケーション (Qualification)」、「リテラシー (Literacy)」といった概念との違いがはっきりしないまま、さまざまな分野で使用されるようになっていった (石井 2015)。

しかし、Deardorff & Jones (2012) は、コンピテンシーの概念の多様性を指摘しながらも、高等教育学における多くのコンピテンシーの先行研究において、育成する「コンピテンス」は共通して次の3種から構成されると説明している。すなわち、知識 (knowledge)、スキル (skills)、態度 (attitudes) である。これを、グローバルな文脈で解釈したものに Olson, Evans & Schoenberg (2007) が挙げられ、Table 1 の通り整理している。

グローバル・コンピテンシーのこれまでの学術的な議論においては、この Olson, Evans & Schoenberg (2007) 等が示すように、グローバリゼーショ

Table 1 国際教育と多文化教育におけるラーニングアウトカム

区分	詳細
知識 (認知)	● グローバルシステムが相互に連結し、依存していることを理解している ● グローバル化の中で、社会を形成し独自の状況を表す歴史的、文化的、経済的、政治的な力を理解している ● 概念としての文化の、そして深化した/複雑な/ダイナミックな文化の本質の、微妙な/複雑な理解を促進する ● 様々な文化がどのように創られているかを理解している ● 権力と言語の関係性と、言語がどのように文化に関連しているかを理解している ● 権力、知識、特権、性、階級の間連を、ローカルに、そしてグローバルに理解している ● 紛争と権力の関係性を理解している ● 言語がどのように思考や観点を形成するかを理解している ● 固定観念がどのように発展し、それがどこから来たのかを認知している
スキル (認知)	● 異文化間のコミュニケーション能力を向上させる ● 言語の流暢さを示す ● グローバルに連結した世界における行動に対する責任を示す ● 市民とプロフェッショナルの両方の経験を通じて、理論と実践を連結させる ● 文化の理解と知識を習得し応用する ● 多様な考え方を追求する
態度 (非認知)	● 社会的責任感を向上させる ● 偏狭な思考を克服する ● 独自の偏見を減らす ● 異文化を正当なものであると評価し認識する ● 文化的な自己認識、そしてグローバルな文脈での自己の理解を向上させる ● 異文化の正当な評価、あるいはそれを学習することへの関心を示す ● 集団が共有する意識を発達させる ● オープンマインドと固定概念の理解を示す

(出典) Olson, Evans & Schoenberg (2007) を筆者訳

ンが進展する社会において、政治・経済・歴史・文化等の世界的な相互依存関係を理解し、そして国境を超えた共通の課題 (グローバル・イシュー) に対

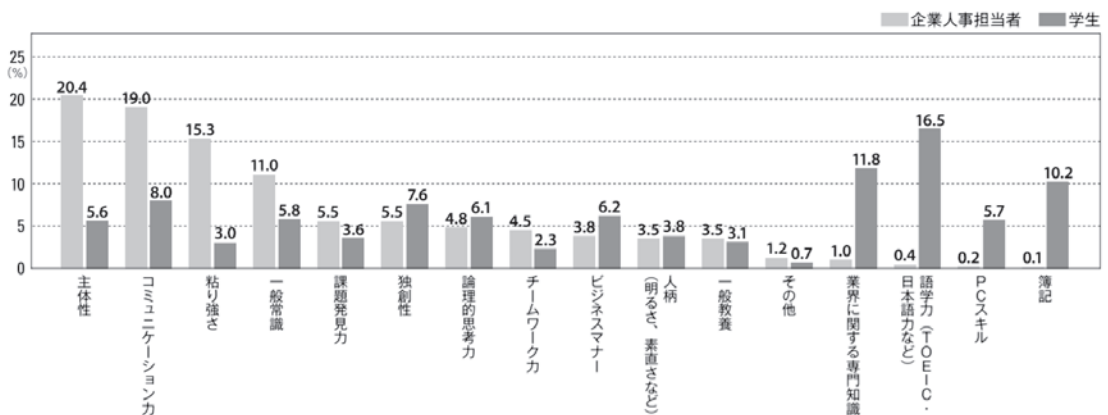


Figure 2 企業が学生に不足していると思う能力要素 学生自身が自分に不足していると思う能力要素
(引用) 経済産業省 (2010)「大学生の『社会人観』の把握と『社会人基礎力』の認知度向上実証に関する調査」を基にベネッセ編集部で作成

して取り組み、解決に貢献できる人材育成を目標としているように思われる。

一方で、日本のグローバル人材は、貢献の対象が基本的には日本社会であり、このような世界全体のグローバル・イシューに取り組むという視点がやや欠けているように思われる。日本の文脈において、企業が求める人材の能力と、学生が求める能力のギャップを表す調査があり、Figure 2 のような結果が出ている。

Figure 2 は、社会で働くうえで、企業側が考える必要な能力要素と、学生が考える必要な能力要素の違いを表しており、複数の要素でそのギャップが読み取れる。例えば、学生が必要と考えていて逆に企業人事担当者がさほど必要と感じていない項目には、業界に関する専門知識、語学力、PC スキル、簿記等の要素が浮かび上がってくる。一方、企業人事担当者が必要と考えていて逆に学生がさほど必要と感じていない項目には、主体性、コミュニケーション力、粘り強さ、一般常識が浮かび上がってくる。この表で如実に表れているのは、企業で求めるものは非認知的能力（態度）であり、一方で学生が必要と感じているものは認知的能力（知識・スキル）であり、双方でミスマッチが起こっていることが分かる。言い換えれば、企業は、経験的に非認知的能力（態度）が社会で活躍するには必要であると認識しているともいえるだろう。一方で学生は表層的な知識やスキルが重要であるという理解である。

今後、より体系的に、そして構造的にグローバルに活躍していく個人を考察する場合には、学術的・理論的枠組みの議論、そして日本社会で実際にどのような人材が必要とされているのかという実学的視点の議論の両方の観点から検討する必要がある。なお、その際に必要な観点として、松下の文献を紹介したい。松下 (2010) は、「何のための能力か?」を問い直す必要があると説く。すなわち、「選抜か、教育か?」「職業生活か、それ以外の社会領域（市民生活、家庭生活など）か?」「個人の人生編成か、社会の再構築か?」を峻別しないと、能力の概念が曖昧になると指摘する。

「コンピテンシー・マネジメント論におけるコンピテンシー概念やエンプロイアビリティ概念は、明確に、企業の人事管理（採用、配置、査定など）のため、あるいはそれにあわせて個人が自己能力をはかるための概念である。したがって、そこでは、労働力としての人材を効率的に選抜することが重視されている。興味深いのは、それらの概念が、企業の人材管理の境界をこえて、高等教育の能力概念として援用されてきたという点である。つまり、それらの概念は、選抜機能から教育可能性へと焦点をシフトさせてはいるが、もともと職業生活における労働力としての能力が強調されやすい性格をもって生まれてきたといえる。」(松下 2010: pp.30-31)

日本におけるグローバル人材の概念は、主に職業生活における労働力としての能力という観点で論じ

られることが多い。しかしながら、松下が指摘するように、個人が生涯生きていく力や、ビジネス以外の、地球環境問題や紛争解決などのグローバル・ 이슈に取り組むための関心の喚起などの観点からも論じられる必要があるのではないだろうか。先述の行政改革推進会議「秋のレビュー」の指摘する「具体性がなく総花的なものとなっている」状況を打破するためには、こうした学術研究と照らし合わせて、検討していく必要があるのではないだろうか。そうしたリファレンスがないと、政策的な方向性も定まらず、また育成が必要な学生の能力形成にも大きな影響を及ぼしうる。

6. 早稲田大学の留学効果測定

これまでの個人の教育的達成（あるいは社会・経済的な達成）に関する近年の諸研究において、IQ、計算力、論理力のような認知的能力のみならず、忍耐力、協調性、勤勉性等の非認知的能力がその各場面における達成を説明する変数として存在することが明らかになってきている（Gutman, L. M., & Schoon, I.(2013), 中室（2015）他）。

早稲田大学では、上述のようなコンピテンシーの議論を前提として、またこの非認知的能力の重要性に着目して、留学効果測定の調査を2017年から2018年にかけて行った。その結果を一部のみ紹介したい。新見（2018）によれば、海外留学の効果測定の研究は、主に次の領域に分けられる。①異文化間能力・外国語運用能力、②学業、③社会性・人としての成長、④キャリア・エンプロイアビリティ、⑤社会貢献の5つである。早稲田大学の調査は、このカテゴリーに基づくならば①異文化間能力および③の社会性・人としての成長に位置付けられる。それらは、非認知的能力に該当するといえる。それら2つの項目に主に焦点をあてて質問紙を設計し、調査を行った。

質問紙調査は、全部で83の項目を尋ねているが、そのうち一部を紹介する。Table 2が示すとおり、国際志向性、Big 5、Gritの各項目にしたがって、分析を行った。国際志向性は、Yashima, T.(2009)の指標を利用し、17つの質問により構成した。また、パーソナリティ特性を表すBig 5は、小塩・阿部・カトローニピノ（2012）日本語版 Ten Item Personality Inventory (TIPI-J)の指標を利用し、10の質問により構成した。さらに、やり抜く力を表すGRIT

Table 2 留学効果測定の項目（一部）

概念	要素
国際志向性	Intercultural Approach Tendency Interest in International Vocation Interest in Foreign Affairs Having Things to Communicate Willingness to Communicate
Big 5	外向性、協調性、勤勉性、神経症傾向、開放性
Grit	根気尺度、一貫性尺度

（出典）早稲田大学の留学効果測定より一部引用。なお、この項目は質問紙の一部のみである。

は、西川・奥上・雨宮（2015）の指標を利用し、8つの質問により構成した。

計測の方法としては、留学者（短期）、留学者（長期）、非留学者（短期）、非留学者（長期）のグループに区分し、それぞれ留学前後（非留学者は留学相当時期の前後）2回同じ効果測定の調査を学生に受けてもらった。なお、ここでは短期とは2か月未満、長期とは約1年間の留学を指す。その同じ個人の質問の前後における値の差分を、 t 検定にて有意差を確認するとともに、その効果量についても測定した。

その結果、主に次の3つのことが明らかになった。①国際志向性の全ての要素において、留学前後の値に有意差が確認された。一方、非留学者については、一部は有意差が確認されたものの、ほとんどの値で有意差が確認されなかった。また、Big 5の全ての要素においても同様に、留学前後の値に有意差が確認された。一方、非留学者については、一部は有意差が確認されたものの、ほとんどの値で有意差が確認されなかった。さらに、Gritの全ての要素においても、留学前後の値に有意差が確認された。一方、非留学者においてはその半分で有意差が確認されなかった。②短期留学においてもその各有意差が概ね確認され、また短期の方が効果量大きい要素も一部あり、長期留学の方が必ずしも効果が全て高いとは一概に言えないという結果となった。③国際志向性は、留学に行く学生の方が、行かない学生より元々の値が概して高かった。そして留学後には、さらに差が開く結果となった。これらの結果は、留学経験者による体験談の中では表れにくい内容も多くあり、計量的な分析の結果が有益であることを示している。

なお、中室（2015）によれば、非認知能力は「教育やトレーニングによって鍛えて伸ばせる」と主張されている。つまり、性格特性のような一見普遍的な要素も教育等により変えられるのである。日本に在るままでは、このようにパーソナリティ特性までが変わるほどの体験はなかなかない。海外留学はその意味において、非常にインパクトの強い体験なのである。

7. おわりに

冒頭で言及しているように、高等教育の国際化を促進する各事業が矢継ぎ早に行われている。上述のとおり、その事業の成果を確認するため、一歩立ち止まり、数値目標のみならず質的な評価も行うべきである。それは、海外留学に限ったことではなく、全ての教育政策において成果の検証をすることが望まれる。

世界中の政財界のトップが集まる「ダボス会議」を主催するスイスのシンクタンク「世界経済フォーラム」は、国際競争力ランキングを発表している。2019年の調査結果によれば、日本の総合順位は141カ国・地域中で6位となっており、前年の5位から後退した。そのコメント内容においては、日本に関しては、「学校教育の長さでは世界屈指であるが、不十分な教育方法で技能の格差を拡大させている」と指摘がなされている。この結果は、日本の教育は、このように世界的な基準と照らし合わせても、改善すべき点が多くあることを物語っている。日本では、そもそもこのような統計情報の理解や、それに対する対応の姿勢が欠けているように思われる。

海外留学を含めた高等教育の国際化にかかるその成果の指標化と可視化は、今後取り組むべき課題である。それには、心理学と教育学の両面からのアプローチが必要ではないだろうか。本稿はあくまで問題提起であるが、政策的議論に加えて、継続的な学術的・理論的議論が必要である。

(引用・参考文献)

- Bryony Hoskins, Ernesto Villalba, Daniel Van Nijlen & Carolyn Barber (2008), "Measuring Civic Competence in Europe", *European Commission*.
- Darla K. Deardorff & Elspeth Jones (2012), "Intercultural Competence: An Emerging Focus in International Higher Education", In Darla K. Deardorff, Hans de Wit John D. Heyl and Tony Adams (Eds.), *The SAGE Handbook of International Higher Education*, SAGE Publications.
- Gutman, L. M., & Schoon, I. (2013), *The impact of non-cognitive skills on outcomes for young people*, Education Endowment Foundation.
- 一般財団法人日本生涯学習総合研究所 (2018) 「『非認知能力』の概念に関する考察」.
- 石井健司 (2015) 「欧州評議会の EDC プロジェクトにおける民主主義的シティズンシップのコア・コンピテンシー」『政経研究』第 52 巻, 第 2 号.
- 経済産業省 (2010) 「大学生の『社会人観』の把握と『社会人基礎力』の認知度向上実証に関する調査」.
- 松下佳代編著 (2010) 『〈新しい能力〉は教育を変えるか：学力・リテラシー・コンピテンシー』ミネルヴァ書房.
- 文部科学省 (2013) 「平成 25 年度行政改革推進会議「秋のレビュー」とりまとめ」<https://www.jsps.go.jp/j-gjinzai/review.html> (2020.1.12 確認).
- 文部科学省 (2019) 「『外国人留学生在籍状況調査』及び『日本人の海外留学者数』等について」https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/ryugaku/_icsFiles/afieldfile/2019/01/18/1412692_1.pdf (2020.1.12 確認).
- 中室牧子 (2015) 「『学力』の経済学」ディスカヴァー・トゥエンティワン.
- 西川一二・奥上紫緒里・雨宮俊彦 (2015) 「日本語版 Short Grit (Grit-S) 尺度の作成」『パーソナリティ研究』24.
- Olson, C., Evans, R., & Schoenberg, R. F. (2007), *At home in the world: Bridging the gap between internationalization and multicultural education*, Washington, DC: American Council on Education.
- 小塩真司・阿部晋吾・カトローニピノ (2012) 「日本語版 Ten Item Personality Inventory (TIPI-J) 作成の試み」『パーソナリティ研究』21.
- 新見有紀子 (2018) 「留学のインパクトに関する国内外の研究概要」横田雅弘他編著 (2018) 『海外留学がキャリアと人生に与えるインパクト：大規模調査による留学の効果測定』学文社.
- World Economic Forum (2019), *The Global Competitiveness Report*.
- Yashima, T. (2009), "International posture and the ideal L2 self in the Japanese EFL Context", In Dörnyei, Z. and Ushioda, E. (Eds.), *Motivation, language identity and the L2 self* (pp.144-163), Clevedon, UK: Multilingual Matters.
- 吉田 文 (2014) 「グローバル人材の育成と日本の大学教育」『教育学研究』第 81 巻, 第 2 号.

大学のグローバル化を支える留学のリスク管理と 留学の成果

—『留学生メンタルヘルス支援プログラム』から 『グローバルキャリア開発プログラム』への展望—

東京海上日動メディカルサービス株式会社
健康プロモーション事業部 EAP 室
臨床心理士・公認心理師 橋上愛子

1. はじめに

日本におけるグローバル戦略は近年加速傾向にあり、日本の高等教育の国際化は著しい。教育現場(学校)においては、「留学生 30 万人計画」や「スーパーグローバルハイスクール事業 (SGH)」「スーパーグローバル大学創成支援事業 (SGU)」「トビタテ留学」などの文部科学省補助金事業がいくつも走り出し、日本人の留学促進、そして受入留学生数を増やして学内の国際化を図るといった様々な施策が動いている。また文科省としても、打ち出した国策の成果を評価する必要があると指摘しており、留学の成果の定性的、かつ定量的な可視化を大学側は求められるようになった。一方、産業分野においては、今年入管法が改正され、それによって、多くの外国人労働者が日本での就労を目的に入国できるようになった。今はまだ単純労働分野の 14 業種での受け入れとなっているが、今後は、ホワイトカラーでの採用も益々増えてくると言われている。このように国としてグローバル化への急速な流れにある。

当社(東京海上日動メディカルサービス株式会社)は、東京海上のグループ会社であり、主に医療健康分野で事業展開を進めてきた。小員が所属している EAP 室では、働く従業員や今回テーマに挙げている「留学生」のメンタルヘルス支援を中心に、ストレスチェックの運用や組織へのコンサルテーション等の支援を行っている。留学する学生がいれば、海外保険(東京海上日動火災保険株式会社)に加入させ、留学中の有事対応として危機管理サービス(東京海上インテリナショナルアシスタンス株式会社:以下、INTAC)を利用する大学も増えつつある。そして、当社がプロデュースする『留学生メンタルヘルス支援プログラム』は、派遣留学生のメンタルヘルス支援から人材育成にかけて、派遣留学生の挑戦を留学前から留学中、更には帰国後に渡り、学生と学

校を総合的にサポートする支援プログラムである。このようにグループ会社一体(海外保険、危機管理、メンタルヘルス支援)となって、派遣留学生の安全をお守りするサービスを提供している。本大会企画シンポジウムでは、大学のグローバル化の現状を当社プログラムの活用事例をもとにご紹介する。

2. 派遣留学生のメンタルヘルスに関する現状

では、実際に海外へ留学する学生が、どの程度増えているのか。日本学生支援機構の調査によれば、2017 年 5 月現在の留学生数は 26 万 7042 人となり、前年比で約 2 万 8000 人の増加数が報告されるなど国の期待通りの実績は挙げられてきているが、一方で派遣留学生数の増加に伴い、現地で不適応を起し、途中帰国するケースも年々増え続けているといった課題も顕在化しつつある。INTAC 社の調査によれば、2016 年度に海外危機管理サポートデスクを利用した留学生の相談件数のうち、深刻なメンタル不調・疾患のため相談した件数が全体の約 1% 未満(約 20 件/約 2300 件)であった(Table 1)が、2017 年度の調査では、その割合が約 2% (約 40 件/約 2400 件)近くに増加している。海外でのケガや病気、事故といった従来より懸念されてきた事案に加え、いよいよメンタルヘルスの問題に向き合っていかなければならない時期に差し掛かっていると言えよう。

特に、長期留学生は短期留学生に比べて、留学期間が長い分メンタル不調を発生するリスクが高く、相談のニーズが高いことが示唆された(Figure 1)。最近では、「学生全員(学部全員留学等)を海外に派遣させる」といった展望を持つ大学が散見されるようになり、学校側が挑戦すればするほど、それだけ背負うリスクも高まる。前述した INTAC 社の調査結果も踏まえ、今後はさらに危機管理体制に加えて、事例化した学生の事後対応に留まらず、留学前の危

Table 1 2016 年度・2017 年度に海外危機管理サポートデスクを利用した留学生からの入電件数(概算)と内訳

	2017 年度	2016 年度
留学生からの入電件数	約 2,400	約 2,300
●医療相談(ケガ・病気)	約 750	約 700
●メンタル相談	約 40	約 20

※海外危機管理サポートデスクは、よろず相談を謳っており、約 2400 件(2017 年度)の中には、心の相談も含まれる。

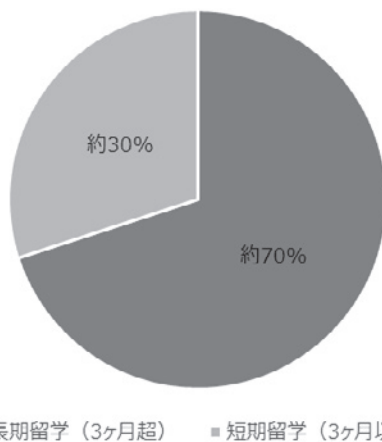


Figure 1 2017年度留学形態によるメンタル相談の割合

機管理や心理教育（ストレスマネジメント等）を行うなどのサポート体制作りが急務であろう。

3. 留学適応力テスト（SRSA[®]）の開発

そこで、毎年多くの留学生を海外に送り出している早稲田大学と共同で、留学適応力テスト（SRSA[®]; Scale of Readiness for Study Abroad）を開発した。本大学は、グローバル人材育成推進偉業（GGJ）の構想の中で「全員留学」を目標に掲げており、今後は留学に対して後ろ向きな学生も積極的に海外に派遣されることになるため、事前に学生の留学適応力を測定し、現地での不適応を未然に防ぎたいといったリスク管理強化の背景が、開発の契機となっている。

Oberg（Kalvero Oberg, 1960）は、新しい文化の中で戸惑い不安を感じる時期をカルチャーショックと定義し、心理的な不安に伴う緊張感や新しい文化から拒絶される感覚、自分が果たすべき役割やアイデンティティの混乱、それらから生じる無力感等を覚えると指摘している。即ち、海外留学自体が一つのストレスフルなイベントと位置づけられるため、元々母国（日本）でメンタル不調の既往歴がある学生は、刺激的な環境によって症状の再発が危惧される。このような懸念点は、既往歴のある学生に限らず、心身共に健康な学生であっても海外の異文化環境下に置かれた際、カルチャーショックで気分の落ち込みがみられることが多く報告されている。そのため、留学適応力テスト（SRSA[®]）の軸となる学術モデルに、「ストレス—脆弱性モデル（Zubin &

Spring, 1977）」を採用した。この理論によれば、個人が精神的に脆弱であるほど、軽微なストレスで精神疾患を発症しやすいとされ、かつ、発症には防御因子も関与しているとされる。脆弱性としてはその人の生まれ持った素質（先天的な要素）が、防御因子には学習・訓練などにより育まれた能力やストレスへの対応力（後天的な要素）が考えられる。開発段階では、日本人の派遣留学生からインタビューを行い、その内容をテキストマイニングを使って「留学を成功に導きグローバルな人材へと育つための要素」を質的に分析した。また、テスト作成のためのプレテストを何度も繰り返して、尺度の安定性（信頼性）と内容的妥当性、かつ外的基準として精神的な健康度をスクリーニングする GHQ-12（精神健康調査票）や人格を次の5つの次元から把握する NEO-FFI 人格検査（NEO-PI-R の短縮版）との関係性（基準関連妥当性）を検証しており、4年もの開発期間を経て、2017年度より早稲田大学内にて本格運用を始めている。

このテストでは、学生の留学適応力を「基本的性格」と「社会的能力」という二つのパーソナリティから捉えている（Figure 2）。基本的な性格は、個人のパーソナリティ特性や、ストレス脆弱性などを測っており、あまり変動しない気質の側面である。一方、社会的能力は、社会生活の中で身につけられるソーシャルスキルや異文化の馴染みやすさといった海外への適応力のことである。ストレス脆弱性理論によれば、生来的に脆弱でストレス耐性が弱くても、ソーシャルスキルを身につけ、ストレスへの対処力を強化していくことで、メンタル不調や異文化不適応を未然に防ぐことができると考える。尚、社会的能力については、留学などの大きな挑戦を伴う経験によって獲得可能性が高まるため、留学の前後で能力の成長度（効果測定）が確認できるようになっている。

4. SRSA[®]の学内活用事例

次に、このテストを使った学内の活用方法を3つ提示する（Table 2）。

1つ目は、留学生の「セルフケア」である。留学適応力テスト（SRSA[®]）は、全部で96問の質問から構成されており、学生はスマホやタブレット、パソコン等（ネット環境が整っていればどこでも受検可能）を使用して回答するとその場で、個人結果票

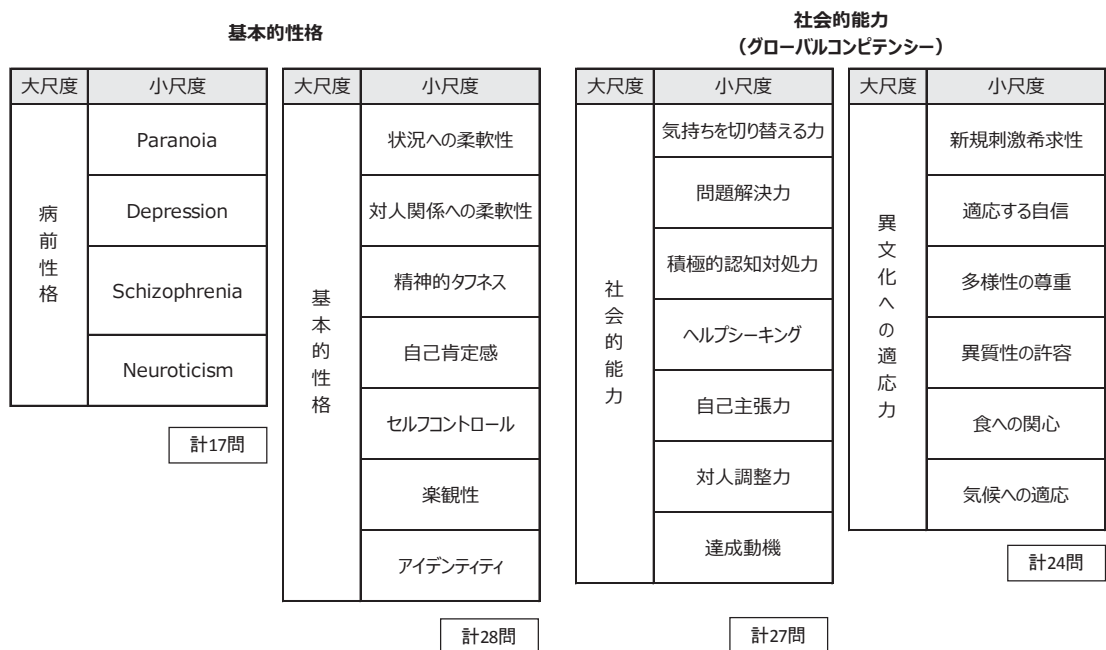


Figure 2 SRSA® 下位尺度構成

がアウトプットされる。まず全ての下位尺度について偏差値を算出する。次いで病前性格を除く3つの大尺度において、それぞれ一番偏差値が高い下位尺度（強み）と一番低い下位尺度（課題）をシステム内で自動で選定し、各偏差値に対応するコメントが出る仕組みになっている。コメントの中身は、強みをさらに強めるためのアドバイスと、課題については、どのように補っていくかについて書かれているため、学生はそのアウトプットより自己理解を深め、現地での不適応を未然に防ぐためのセルフケアツールとして活用できる。

2つ目は、学内のリスク管理である。基本的性格にカテゴライズされている病前性格の全ての下位尺度の偏差値が平均から1SD（標準偏差）以上に該当する学生を「要観察者」と選定している。このロジックにフラグがたつ学生は、他の学生よりも「心配り」や「目配り」が必要な学生であり、留学前のラインケアの対象となり得る。これまでの調査結果から、要観察者に該当する学生には、実際に精神疾患を発症した事例や心療内科への受診、カウンセリング歴等の既往歴が確認されている者もあり、約2-3%の学生にフラグがたつと統計的に推測される。このフラグや全体の数値から解釈される学生のパーソナリ

ティを手掛かりに、気がかりな学生には事前に十分なヒアリングを行い、留学中はすぐに対応できる体制を整えておくことで、学生への安全配慮義務を遵守することになるし、ひいては、学内のリスク管理に繋げられる。

3つ目は、効果測定である。グローバル人材の育成の観点から、留学を通した学生の成長度を測る。学生は、帰国後に再度SRSA®を受検して、その成長を数値で可視化し、次に続く就職活動の際の自己PRとして活用する。即ち、「学生時代に留学をした」といった経験の有無だけではなく、「留学中の体験を通して、問題解決力が身に付いた」といったようにより具体化して自己表現することが可能となる。一方、大学側は、留学前後の学生のローデータを蓄積し、学年ごとや留学先、あるいはプログラムごとによる集団分析を行う。特にプログラムごとの効果が検証できれば、次の新プログラム開発にも役立てていける。つまり、更なる国際化に向けてのプログラムを作成し（Plan）、それを実行する（Do）、実行した後には施策の評価（Check）を行い、改善策を検討する（Act）といった、PDCAサイクルを適切に回すことが可能となり、学校の更なる国際化への寄与が期待できるだろう。

Table 2 学内における SRSA®3つの運用方法

① 留学生のセルフケア	自分の強み・課題を把握し、 現地での不適応を未然に防止する
② 学内のリスク管理 (安全配慮義務)	要観察者を含めた留学生のメンタル支援
③ 留学の効果測定	(1) 留学による自分の成長度を可視化し、キャリア開発や就職活動に役立てる(学生) (2) 集団分析による留学プログラムの見直しと学内の国際化に向けてPDCAサイクルを回す(学校)

5. 学内メンタルヘルス対策の「4つのケア」

次に、学内のメンタルヘルス対策をどのように機能させていくのかについて、厚生労働省が策定した「労働者の心の健康の保持増進のための指針」の中の「4つのケア」をもとに解説を加えたい（Figure 3）。まず、「セルフケア」とは、派遣留学生自身が、「自分で自分の健康を労わり、管理すること」をいう。学校側が、メンタルヘルス研修といった教育の機会を与えたり、SRSA®のような自己理解を深める心理テストを実施することが、学生のセルフケアに役立つ。そして、「ラインケア」とは、大学の国際課、あるいは指導教員等が、日頃の学生の様子をみて、適切な対応をすることである。このラインケアを効果的に進める上で、大切な3つのポイントに「見る」「聴く」「繋げる」という役割がある。「見る」は、日頃の学生の様子を観察し、授業への参加状況や体調面、対人関係面において変化が見られないかどうか「目配り」をすることである。そして、学生の現在の心境に寄り添い共感的に話を「聴く」、その上で、適切な機関へ「繋げる」ことが重要である。もしも、学生の体調不良が顕著であり、既に精神科・心療内科への通院・加療中であれば、処方内容等も事前に確認しておく必要がある。海外では、日本と同様の薬の処方が難しい場合もあり、服薬中の学生がいる場合は、主治医から英文の診断書をもらい留学先の医療機関情報を調べておくように心理教育しておくのが良い。また、「要観察者」に該当する学生や既に事例化した学生に対しては、専門家による留

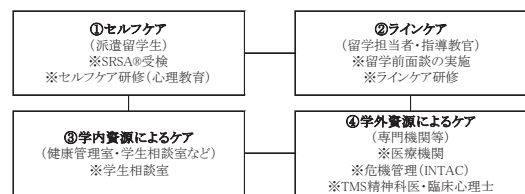


Figure 3 学校におけるメンタルヘルス対策の「4つのケア」

【参考】厚生労働省「労働者の心の健康の保持増進のための指針」

学前個人面談の機会を設けるのが望ましい。当社の個人面談では、学生へのヒアリングと心理アセスメントを行い、心理学的な視点からの学生の状態（心身の健康状態、既往歴等）を報告書に記載し、大学に提出する。大学側はこの報告書をもとに受入れ校との情報共有等も可能となり、協定校との関係性維持にも役立てられる。学内の資源としては、健康管理室や学生相談室がそれにあたり、医療機関や医療支援機関、危機管理支援等が学外資源に該当する。この4つのケアをそれぞれ機能させることで、派遣留学生はもちろんのこと、受入留学生や一般の学生のメンタルヘルスの健康を守ることに繋がりいくものとする。

6. おわりに

派遣留学生を安全に送り出し、彼らの挑戦を支援するには、学校内のサポート体制を整えておくことが大前提である。この危機管理体制というハード面をしっかりと構築し、学生のセルフケアを促す、そして事前のケアが必要な学生には、学校側から積極的に支援することが重要であり、更には、学内の健康管理室や学生相談室、そして当社のような外部支援機関との連携が不可欠である。このように学校側の体制がしっかりと機能されてこそ、学生は留学という大きな課題に挑戦していくことが期待される。そして、その挑戦の先には、学生の大きな成長が待っており、ゆくゆくはグローバルに活躍できる人材へと育っていくものである。

本シンポジウムでは、『留学生メンタルヘルス支援プログラム』の詳細と学内の運用をメインにお伝えしたが、当社は「留学が達成されて終わり」ではなく、その先にある企業における『グローバルリーダー育成プログラム』までを見据えた一貫通貫のグロー

バル人材育成プログラム開発を検討中である。留学後によくみられる学生の傾向は、語学力の低下とされている。留学で身につけた語学力を定着させるためには、継続学習をしていく必要があるだろう。これは、社会的能力（グローバルコンピテンシー）においても同様のことが言える。留学を通して身につけたグローバルスキルを維持し、更に強化していくための留学後フォローアップ研修を包含するプログラムの開発が求められるのではないだろうか。更に、SRSA® 効果検証ツールを活用し、自分の強みを生かしたキャリア形成に関するカウンセリングや強みをさらに強化するためのコーチングといった専門家による介入も有効ではないかと考える。留学で身につけたグローバルスキルを自分の能力として確実に定着させるための教育の仕組み作りが整えられてこそ、次世代のグローバルリーダー即ち「グローバル人材の育成」へと寄与されるだろう。

参考文献

- Oberg, K (1960). Cultural shock: Adjustment to new cultural environments. *Practical Anthropology*, 7, 177-182.
- Zubin, J., & Spring, B. (1977). Vulnerability: A new view on schizophrenia. *Journal of Abnormal Psychology*, 86, 103-126.

グローバル経営時代の人材に必要な要件, 育成について

Global Mindedness from Japan

グラマシーエンゲージメントグループ株式会社

Gramercy Engagement Group, Inc.

代表取締役 ブライアン・シャーマン

Bryan Sherman, President

As a human resource management consultant and trainer in Japan, I have spoken with managers within many Japanese companies across a variety of industries regarding an issue of dire importance to the expansion and continual prosperity of their businesses: the challenge of developing a workforce of employees that is capable of operating effectively on a global basis.

While it would be mutually beneficial for both

the company-side and employee-side if all new employees were to join the company having had overseas study experience during university days, the majority of new workers are still woefully lacking in any cross-border experience. How does this trend impact business performance over the long term? According to the IMD World Talent Ranking 2019 which is a ranking of 63 countries, Japan is ranked at #35 overall based upon a variety of metrics including educational levels, management skills and corporate and government infrastructure. However, on the individual metric of "International Experience of senior managers is generally significant", Japan is ranked right at the bottom with a score of 63. That is to say that international experience is significantly insufficient.

Given this situation, what should a company do in order to gear up its workforce to compete in a world where the ability to engage in international communication and collaboration is expected of any modern-day professional? In this essay, I would like to explain some of the shifts in mindset and competencies that I think are necessary for working in a globalized world. Then, I will express some ideas for how the HR departments of globalizing companies should take action.

We are "domestic and not yet global" is not an acceptable mindset

In my conversations with the managers of HR departments in companies around Japan, it is often commented to me that "we are still very *domestic and not yet global*." If the operations of the company were carried out only within the Japanese domestic market and not in other overseas markets, such a statement would be factual and reasonable. However, many times, the manager who has just uttered such a phrase is working in a company that already has established overseas subsidiaries. Sometimes, the portion of revenue received from overseas markets already exceeds the revenue from the domestic Japanese market. Why would

such a seemingly illogical statement be expressed? This is because (1) the majority of employees within the HQ in Japan are focusing most of their resources and efforts only on the Japanese market ; they remain unaware of business operations within overseas subsidiaries of their own company (that is to say that the overseas operations are handled by expatriates sent from Japan and locally hired “national staff” with little input and oversight from the Headquarters in Japan) and (2) efforts have not been substantially made to unify processes and standards across the group companies of the conglomerate. I postulate that these two points are manifestations of a sense of psychological distance between that which is “domestic” and “global”.

The generally accepted argument is that in order to become “global from Japan”, a person needs to leave the “domestic market”, develop proficiency in a foreign language and endure difficulties in a cross-cultural environment. While such an experience would indeed foster a global mind, such a prescription for global development minimizes the possibility of becoming “globalized” without even leaving Japan!

Consider the actual meaning of the word “global”. Global is synonymous with “the planet” which happens to be a spherical, globe. Although leaving one’s native environment to experience another culture is helpful to jumpstart one’s growth and maturity as a global professional, the starting point for anything “global” is “right here, wherever you are on the globe.”

In other words, “global” is not “out there.” “Global” is not a particular place. “Global” is a mindset. A “domestic” mindset is characterized by comfort and familiarity ; navigating in “domestic” environments can be done without deep thought and consideration. “Global”, on the other hand, is ambiguous and uncomfortable. To be “global” requires that individuals possess courage to navigate through difficulty.

To make this shift from a “domestic” to “global”

mindset, an individual must embark on a journey—not necessarily a journey that involves planes and international travel, but rather a journey of self-discovery from which crucial skills and competencies can be developed. From such a journey, the individual can begin to deal with “global situations” while even in Japan.

From self-discovery to interconnection with others

Self-discovery begins with introspection and the enhancement of self-awareness. According to various lists of global business competencies that I have referenced, the characteristic of “self-awareness” appears often. In a seminal article by Daniel Goleman titled, “What makes a leader?” which was published in the Harvard Business Review in 1998, Goleman asserts that leaders must have “emotional intelligence”. Emotional intelligence is made up of 5 key characteristics, of which self-awareness leads the list.

The following questions are relevant for self-discovery :

- ☐ What type of person are you?
- ☐ What are your strengths?
- ☐ What do you want to improve upon or develop?
- ☐ What behaviors are supporting your success?
- ☐ What behaviors should you stop?
- ☐ What are your aspirations?
- ☐ What is the significance of your nationality (ie. being born as a Japanese person, a Chinese person or American person) ?

In a comfortable and familiar environment, it is easy to slip into a mode of complacency and avoid deepening one’s self-awareness. But without a sense of self-awareness, it is difficult, if not impossible, to assert one’s self in a global business environment. The promise of success will come only to those individuals whose self-awareness will enable them to overcome hesitation, possess a healthy dose of self-confidence and the inertia to act proactively and with a flexible, open-mind even in the

face of fast-moving competition.

And then, to put these characteristics to use in a global environment, it is prudent to foster a sense of interconnectedness with all people. The world history of civilizations is fraught with examples of people erecting walls to keep out foreign influences and peoples. History is the story of “us versus them.” But to be a global person, it is necessary to discount the draw of nationalism, to deny any sense of exceptionalism, and to recognize the commonalities to be found in our globe of humanity. To be global is to simultaneously live in concentric neighborhoods of increasing scale. While a person may reside in a neighborhood in Setagaya in the city of Tokyo, that person also resides in the neighborhood of humanity which encompasses the worldwide eco-system. To simultaneously recognize one’s “multiple home addresses” and to feel a sense of interconnectedness with all of one’s neighbors in humanity is a necessary mindset for becoming “globally interconnected as one among many.”

What should the HR Departments be doing to foster the development of global mindedness in Japan?

(1) Modernize the social contract between companies and employees

In Japan, companies have been traditionally paternalistic. They provide employees with an implicit promise of long-term employment in exchange for their loyalty ; companies expect a certain level of self-sacrifice in exchange for stable employment. Such a system has served Japanese companies and employees well until now. But nowadays, with much uncertainty in the global markets, employees and companies will be better served when employees are not just loyal, but have a sense of crisis about the need to contribute actively and fully through their work.

(2) Foster introspection through training and development programs

In this regard, HR should develop programs and

initiatives to encourage employees to learn from the past, particularly the entrepreneurial spirit that built Japanese industry. Then, employees should be challenged to align their own personal mission with the mission, vision, and values of the company in order to think towards the future. In career development planning exercises, employees should be challenged to ask themselves : who am I? What am I good at? How do I want to make an impact?

Employees should be challenged by the corporate culture and internal HR systems to be continually self-aware and demonstrate behaviors of interconnectedness with colleagues worldwide. While companies should foster long-term mutual satisfaction between employees and the company, it is advisable to make it easier for those employees who cannot adapt to leave the company and seek opportunities elsewhere.

(3) Unify HR practices across the entire global conglomerate

To help employees feel a sense of interconnectedness with colleagues the world over, HR should be the role model for communicating and collaborating with overseas counterparts. HR should make the efforts to unify HR practices under one global HR system so that employees working within the global conglomerate, whether originally hired in Japan or overseas, are connected under a system with similar standards for training & development, promotion and compensation. HR should create training opportunities for Japanese and non-Japanese employees to come together. (In many companies, the HR standards in Japan have not been aligned with overseas subsidiaries and separate training and development programs are conducted for Japanese and non-Japanese employees.)

(4) Foster demographic diversity and inclusion in Japan

Additionally, as the trend towards hiring non-Japanese employees directly into the global HQ in Japan continues, companies should embrace



グローバル人材として活躍するため、次の要件が必要

- ① 生涯学習への意欲や物事に好奇心を持ち続けること
Connection with the outer world
自分以外の事に目を向け、世の中とつながっている感覚を持つ
- ② 自己満足を避け、常に挑戦すること
Self-aware and courageous
自己認識及び勇気
- ③ 密接で有意義な対人関係を維持すること
Proactive and open mindedness
積極性かつオープンマインドな姿勢

Copyright © 2010 by University of Tokyo. All rights reserved.



What should be done

I. 強く誇り高い日本の人財として社員を育成する:

- ✓若い世代が日本を強い開拓者精神を忘れないようにする。また、日本人・日本発祥企業としての誇りをより持たせるようにする。
- ✓各社員に、企業理念を共有するだけでなく、そのミッション、ビジョン、価値観を内面化させ、そのような考え方を個人の使命、ビジョン、価値観に合うようにさせる。

II. 人事管理の発想を考え直す:

- ✓忠誠心ではなく、貢献度に関わる。暗黙の「終身雇用」の期待感を失くし、社員と会社の長期的な相互満足に努める。いわゆる「結果的な終身雇用」の達成に向かう。
 - ✓自己開発の重みを社員自身に持たせる。
 - ✓貢献意欲の低い社員が退社しやすくなる。
- 例: 携帯(持ち越し)可能な退職貯蓄制度の導入
✓グローバル人事制度の下で、本社と海外法人を一体化

Copyright © 2010 by University of Tokyo. All rights reserved.



What should be done

III. グローバル交流を促す

- ✓より多くの外国人を日本で雇用し、本社の人員を日本国内の多様性にさらす。
- ✓本社の社員が海外法人にいる社員と直接コミュニケーションを取ったり、協力したりするために、本社の社員を奨励し、サポートする。

IV. 日本から海外拠点に駐在する人の派遣制度を考え直す。

- ✓「多様性」を体験し、外国人から学ぶために、可能な限り若い時期に日本人を海外に送る。
- ✓海外駐在員として海外拠点に送る機会を、その駐在の候補者自身が明確に理解できるようにする。そして、海外赴任前の準備のために、より長い時間を与える。

Copyright © 2010 by University of Tokyo. All rights reserved.



What should be done

V. 日本人と外国人が一緒に集まる機会を創造する

- ✓日本人または外国人の社員のみを対象としたトレーニング・開発プログラムを実施せず、日本本社の人財と海外拠点の人財が一緒に学び、成長できる機会を創造する。

VI. Overall

- ✓グローバルタレントマネジメントは「危機管理」であることを認識してください。

My message :

- ✓日本定住外国人として感じるのは、日本の社会は、科学、テクノロジー、建築、芸術、そしてビジネスに優れた知性と深いスキルを備えている。しかし、「日本以外」との関わりにおいては、しばしば閉鎖的であり、ためらいなどの傾向を目にする。
- ✓もっと世の中とつながっている感覚を持ち、もっと積極的になり、もっと自信を持って、グローバル世界でより成功できるであろう。

Copyright © 2010 by University of Tokyo. All rights reserved.

demographic diversity and HR departments should support policies of inclusion.

Conclusion

Some employees in a company may become global “in mind and in body”—that is to say that some employees may actually be expatriated to work in an overseas subsidiary. Such employees will develop proficiency in a foreign language that helps them to bridge actual relations and conduct business globally. Japanese companies need to continually expatriate individuals to take on assignments abroad to support the development of truly global talent (グローバル人材). However, such opportunities are limited. While not all employees will be selected for such international transfers, this is not a reason to preclude the development of global mindedness. If an employee who works only in the “domestic” market were to develop the mindset as explained above via a journey of self-awareness and a sense of interconnectedness with others, then all employees can operate as global workers (グローバル人材) without leaving Japan.

若手グローバル人材に必要な
コンピテンシーは何だろうか？

早稲田大学 政治経済学術院 教授
白木三秀

1. はじめに

多国籍企業が、その固有の理念や戦略の下に、海外でのオペレーションを継続するには、現地での社会・経営環境に的確に反応し、それに適合するような経営を行う必要がある。同時に、その経営活動が本社統制の下に、技術・ノウハウ等の移転・交流、そして蓄積を行い、結果としての競争優位性を獲得し保持する必要がある。

その競争上の優位性確保という大前提を現実のビジネス上で達成するには、グローバルな視野と行動能力を有する「海外派遣者」が不可欠である。そこには本社統制の担い手として世界本社から派遣されるシニアな人材と、育成の意味合いも兼ねた若手人材とから成る「海外派遣者」がまず挙げられる。

シニアな海外派遣者は、現地オペレーションのトップまたはシニア・マネジメントという経営管理の責任者、あるいは経理財務、生産技術など職能の専門家である。本来、海外派遣者の国籍が日本であ

るかどうかは問題にならない。本社、親会社の経営理念なりノウハウを体現し、それでもって海外オペレーションを動かし、諸課題に対応できる人材であれば、それで十分であるからである。しかし実態として日本の多国籍企業からの海外派遣者は日本人（しかも男性）である場合がほとんどである。このため、2000年以降、海外直接投資の動向にほぼ沿う形でアジアを中心に日本人海外派遣者数が増加してきたのである。

本小論では、グローバリゼーション下における日本人派遣者、とりわけ40代、50代を中心とするシニア・マネジャーの現状と課題をレビューし、それを踏まえて20代、30代の若手海外派遣者の特徴や課題について議論したい。それらを通じて、今後のいわゆるグローバル人材、とりわけ日本人若手海外派遣者に求められる資質や能力、コンピテンシーを明らかにしていきたい。

2. グローバル・マネジャーに必要とされるコンピテンシー：レビュー

国際ビジネスの現場で通用する日本人マネジャーの育成や評価について考察する際には、いくつかの視点が必要である。

第1に、現地法人や日本人派遣者のミッションを決定するものは何かということである。進出先の国や地域の違いを考慮することも重要であるが、筆者はそれよりも企業のライフ・ステージによる差異の方が大きいと考える。スタート・アップの段階の企業においては、方針を示し、部下をぐいぐいと引っ張っていくリーダーが求められるが、操業して数十年経つような企業においては、生み出す製品・サービスの質的向上、コスト・ダウン、スタッフのモチベーションの維持・向上など、組織への目配りがリーダーにより求められることになる。

第2に、現地の人材蓄積やレベル・アップの状況によって、本社から派遣される日本人派遣者に必要とされる能力要件が異なる。ASEANなどで操業期間の長い企業では、現地の人材マネジメント人材が厚い層で蓄積されているので、トップ・マネジメント層やシニアなベテラン・アドバイザーが必要とされるのみならず、その職位・役職にふさわしい力量がないと、単に日本本社から派遣されて来た日本人というだけでは評価されない。すでに歴史のある企業を

買収・合併（M&A）した後に派遣される人材も同様に、プロフェッショナルとしての経験やマネジメント能力こそが求められる。

さて、筆者たちは海外派遣者の成果を高める要因について比較的大量のデータに基づいた分析を行った。その結果の一部を後の議論との関係でレビューする。

日本人派遣者の派遣元である親会社にとって重要な関心事は、海外派遣者がそれぞれのミッション（使命や役割）をどの程度、達成しているか、つまり現地法人でのパフォーマンスがどうかということであろう。ここでは、40歳以上が約7割を占めるシニア・マネジャー層のデータ（880名）を用いた分析結果を基に考えてみる（白木編著（2014年））。

まず、職位が高くなればなるほど「仕事上の成果」や「ミッション達成度」の自己評価が高いということが明らかとなった。どうして職位の高いもののほどパフォーマンスの自己評価が高くなるのだろうか？それは、職位が高くなるほど成果が見えやすく、さらに海外駐在経験が経営に求められるコンピテンシーを伸ばすまたとない機会を提供しているからかもしれない。

もちろん、海外派遣者のミッションの内容は、現地での職位により大きく異なる。トップ・マネジメントの役職であれば経営成果の達成が最優先となり、続いて現地法人の統制、経営理念・経営手法の浸透や伝導が重要である。他方、現場のラインを預かるミドル・マネジャーであれば、後継者の育成、専門技術・経営ノウハウの移転がより重要であろう。

さらに、これら「海外派遣者の職位」に加えて、上で述べたように企業のライフ・ステージによる影響、つまり「現地法人の成長段階」（操業期間の長短が代理指標となろう）という変数は、海外派遣者個人のミッションを大きく規定する。スタート・アップ段階の企業が多いインドでは、事業の立ち上げや市場の開拓・確保というミッションが際立っていたし、操業期間の長いASEANでは品質管理など経営管理のミッションがより重要となっていた。

他者との比較も含む「パフォーマンスの自己評価」を被説明変数として回帰分析を行うと、説明変数としては、海外派遣者の4つの行動特性である「経営手腕」（マネジメント能力）、「PMリーダーシップ」、「行動柔軟性」、それに「異文化リテラシー」という

因子（これらは62項目の設問の因子分析から導出された）に加えて、個人特性である海外勤務経験年数などがプラスに影響していた。なお中国をレファレンス・グループとする国別のダミー変数では、インド、マレーシア、インドネシアはマイナスに影響していたし、また、これら4つの因子は、海外派遣者の現地での成果に対し、それぞれプラスの影響を統計的に有意に与えていた。このうち、トップ・マネジメントの成果に対してとりわけ大きな影響を与えることを示すのが「経営手腕」と「リーダーシップ」である。他方、ミドル・マネジメントの成果に対してそれら2因子よりも大きな影響を持つのが「行動の柔軟性」と「現地文化への理解」であった。トップ・マネジメントには経営成果に結びつく経営手腕とリーダーシップがより重要で、他方、ミドル・マネジメントは現地の部下と日常的に協働する機会も多く、いきおい「行動の柔軟性」、「現地文化への理解」の方がよりパフォーマンスに影響を与えることになるためと考えられる。

海外勤務経験年数の長さが「パフォーマンスの自己評価」に有意に正の影響を持つという結果をどのように解釈するべきだろうか。1回の海外勤務年数が3～5年となっている現状を考えると、海外勤務年数が10年、15年と長いということは20代、30代の若い時期に海外勤務を経験していることを意味しているとみられる。このため、若い段階で海外勤務を経験しておく、40歳代にトップ、あるいはシニア・マネジメントとして赴任する場合には個人の高いパフォーマンスという形で後ほど報われる人的投資となりうることを上の結果は示唆しているといえよう。海外勤務では、ダイバーシティの高い環境下でストレッチのきいた仕事をするのが日常のことであり、そのことがマネジメント能力の向上を大きく促進するという面が大きいと考えられる。このため、海外派遣者育成においては、若い段階で、海外トレーニーも含む海外勤務経験を積ませることが有効であるといえよう。もちろん、この分析には、海外勤務者の成功者だけが長期の海外勤務経験者になるという意味でのサンプリング・バイアスを含む可能性を排除できないという限界もある。

そこで、次節では、最近筆者らが行った若手海外派遣者のパフォーマンスに関するリサーチ結果（トランスナショナル HRM 研究所（2016年））を援用

しながら、上記の点を検討したい。

3. 若年海外派遣者に求められるコンピテンシー

(1) 研究のねらい

海外勤務では、ダイバーシティ度の高い環境下でストレッチのきいた仕事をするのが日常のことであり、そのことがマネジメント能力の向上を大きく促進するということが考えられる。このため、海外派遣者育成においては、若い段階で、海外トレーニーも含む海外勤務経験を積ませることが有効であるといえよう。

それでは、現在赴任中の若手海外派遣者のコンピテンシーにはどのような特徴があり、彼らのどのようなコンピテンシーがどのような成果（Outcome）に結びついているのだろうか？トランスナショナル HRM 研究所（2016年）ではこの点を数量的に明らかにしようとした。

まず若手海外派遣者のコンピテンシーを測定するのに適切な設問項目を作成するに当たり、日本経団連（2004年）の議論を踏まえた G-Map 調査の調査票（白木編著（2014年）所収）を参照した。それと同時に、グローバル・リーダーシップのコンピテンシーの先行研究を幅広く渉猟し、検討を加えた Jokinen（2005）における議論も大いに参考にして、本調査票に織り込んだ。ドメスティックな議論から一歩前に出て、調査内容を海外の議論と接合しながら充実させようとしたためである。

なお、中川（2015年）でも紹介されているように、Jokinen（2005）は、幅広い関連先行研究の吟味を通じて以下の13のコンピテンシーがグローバル・リーダーシップに必要であると主張した。

- ①自己認識力があること（self-awareness）
 - ②自己変革力があること（engagement in personal transformation）
 - ③好奇心が強いこと（inquisitiveness）
- （以上の3項目が「グローバル・リーダーシップ・コンピテンシーの中核」（the core of global leadership competencies）にグルーピングされる。）
- ④楽観的であること（optimism）
 - ⑤自己制御力があること（self-regulation）
 - ⑥社会的判断力があること（social judgment skills）
 - ⑦共感力があること（empathy）

⑧国際的環境下で働くモチベーションがあること
(motivation to work in international environment)

⑨認知能力があること (cognitive skills)

⑩複雑性や矛盾を受容できること (acceptance of complexity and its contradiction)

(以上の7項目が「グローバル・リーダーの望ましい心理特性」(the desired mental characteristics of global leaders) にグルーピングされる。)

⑪社交性スキルがあること (social skills)

⑫(組織レベルでフォーマルな関係性を構築できる) ネットワーキング・スキルがあること (networking skills)

⑬(仕事をこなす上で必要な) 専門的知識があること (knowledge)

(以上の3項目が「グローバル・リーダーの望ましい行動特性」(the desired behavioral competencies of global leaders) にグルーピングされる。)

以上のような観点も考慮に入れながら、62項目にわたる質問項目を作成し、それぞれリッカートの5段階スケールによる回答を求めた。

他方、成果については、赴任後の(1)仕事成果の向上、(2)スキルや能力の伸長の度合い、(3)現地での仕事や生活環境への適応状態、それに、(4)仕事への満足度とモチベーションの変化という4つの側面から測定しようとした。この場合にもそれぞれリッカートの5段階スケールによる回答を求めた。

成果についての設問は、調査対象者とその直属の上司の両方に回答を求めた。その目的は、第1に、若手海外派遣者のコンピテンシーと上司評価をマッチングさせることによりその関係を推定すること、第2に、客観的と思われる直属上司の評価と自己評価とを具体的に比較検討することに置かれたのである。

(2) 調査の対象と方法

調査依頼を127社に行った結果、そのうち67社から調査への協力に対し受諾の回答をもらった。しかし、実際に調査票の回収に結び付いたのは、64社(依頼者数127社の50.4%)であった。調査回答企業64社の従業員規模は1,000-9,999人が39.1%、10,000人以上が43.8%となっており、大企業が中心となっている。また、調査回答企業の業種別構成は、製造

業56.3%、非製造業43.8%であった。

調査対象者は、20代、30代の海外派遣者本人と直属の上司である。具体的には、「年齢40歳未満、赴任中(赴任から6ヶ月以上経過)もしくは帰任1~2年程度の日本人社員、さらに、研修ではなく業務目的での派遣者」を対象とした。調査方法は原則として、web調査を採用した。企業への依頼から世界各国に散在する個人(若手海外派遣者本人と直属の上司の双方)から調査票を回収するまでの調査期間は、2014年12月から2016年3月末までの1年間余りであった。

その結果、302人の有効回答票を得ることができた。調査対象者を20代、30代の若手海外派遣者と限定していたため、40歳を超える回答票(42歳1人、43歳4人、44歳1人の合計6人)は集計・分析の対象から除外せざるを得なかった。ただし、帰任して1~2年程度のものも調査対象としたため、帰任時に30代であったが、現在すでに40代初めのもの若干名(40歳4人、41歳1人の合計5人)も集計・分析の対象に加えている。

(3) 調査対象者の特徴

赴任国は、米国、中国にそれぞれ20%以上が集中し、それ以外ではタイ、英国、シンガポール、ベトナム、それにインドネシアなどに多かった。これを地域別に分けると、アジア(中国を除く)が41%と最も多く、北米21%、中国20%、ヨーロッパ17%がそれに続く。

赴任者の従事する業種は、多い順に電機・電子部品製造業(22.2%)、その他の製造業(14.9%)、サービス業(10.6%)、自動車・部品製造業(10.3%)、情報技術業(9.9%)などとなる。製造業と非製造業に大きく分けると、製造業41%、非製造業59%であった。

赴任者の従事する現地法人の規模は、50人未満から1,000人以上までばらついているが、100~400人規模が28.1%、1,000人以上規模が25.8%と多くなっていた。

調査対象者の平均年齢は33.3歳であった。年齢別分布でみると、特に30~34歳に50.7%と集中していたが、35歳以上にも36.1%、25~29歳にも13.2%と分布していた。

調査対象者の勤続年数(現地法人での勤続年数も含む)は、平均値9.2年、最頻値は8年となってい

る。また現任地への赴任年数は2.4年（最頻値は2年）、それも含む海外勤務の通算勤続年数は2.7年（最頻値は2年）であった。

現任地への赴任希望度について見てみると、「強く希望した」と「希望した」の割合が高く、それぞれ40.1%と35.8%となっており、合計で全体の8割弱を占めていた。希望しなかったのは10%に満たない。

現任地での主な仕事内容は、管理（総務、経理、人事）25.8%、営業24.8%、それに技術22.8%の割合が特に高かった。

現任地での役職についてみると、「課長クラス」がもっとも多く、41.1%となっており、続いて「一般従業員」が22.2%、「係長クラス」が20.5%、「部長クラス」が10.9%などとなっていた。

赴任前の英語力については、TOEIC、英検、TOEFLを指標に用いて、英語力を統一の基準（低い順から1段階、…、9段階）で評価した。その結果は、平均値5.4、中央値が5、最頻値が6となっていた。なお、この中央値5はTOEICでは640～740点、最頻値6はTOEICでは740～840点に相当する。

(4) 若手海外赴任者のコンピテンシーの特徴

若手海外赴任者のコンピテンシーの特徴を捉えるために因子分析を行った。もともと本調査では海外派遣者のコンピテンシーを示す項目として、仕事能力、異文化適応能力、対人関係などの内容を含む62項目を設定してある。各項目への回答では5点法を採用し、「全く違う」が「-2」、「違う」が「-1」、「どちらとも言えない」が「0」、「その通り」が「1」、「全くその通り」が「2」とした。

平均得点が1.0以上と高い項目は12項目となる。この中で特に1.20以上と得点の高い項目は、「自分自身、世界で活躍できる人間になりたいと思っている」(1.22)、「新しい事や人との出会いを楽しんでいる」(1.27)、「派遣国の文化、宗教、風俗習慣を理解しようとしている」(1.20)の3項目である。夢が大きく、積極的に現地に溶け込もうとする前向きな性質を表すコンピテンシーが高得点を得ていることが分かる。

他方、0.5以下と低い得点となっている項目は9項目となる。このうちで特に得点の低い項目は、「視野・見識が広い」(-0.04)、「他部門の悪口を言わない」(0.20)、「交渉力が強い」(0.26)、それに「専門知識が豊富である」(0.29)である。若年派遣者は、

視野・見識、交渉力、専門知識など能力面でかなり自己評価が低いといえる。

続いて62の質問項目に対し因子の数を4つに設定した因子分析を行った。その結果、①「仕事能力」、②「異文化適応能力」、③「対人能力」、それに④「前向き行動力」の各因子が得られた。今回対象となった若手海外赴任者はこれらの諸特徴を保有しているとみられる。

(5) 赴任後の変化

20代、30代の海外勤務者が赴任後、①仕事成果、②スキルや能力、③現地の仕事や生活環境への適応、④仕事への満足とモチベーションなど4つの側面でのどのような変化を示しているのかを、本人の自己評価、ならびに上司の評価を通じて検討した。その結果、以下のような点が明らかになった。

第1に、Figure 1の本人評価では、赴任後当初は違う環境におかれ、成果もスキル・能力向上も当初の期待以上の向上は実感できていないが、他方で、現地での仕事や生活環境への適応は期待以上に進み、また仕事満足とモチベーションも赴任後になんまり高まっていた。

第2に、赴任期間が長くなれば長くなるほど仕事成果、続いてスキルや能力、さらには、現地での仕事・生活環境への適応という項目も高まる傾向がみられる。仕事成果、スキル・能力向上の実感を得られるのは、実に赴任後3年を超えてからのことである。これに対し、仕事満足とモチベーションの高さは、赴任して1年以内は高いが2年目に下がるといって中弛み傾向が見られた。

第3に、赴任後の本人評価の各指標間には正の相関関係がみられ、相互に関係しあっていることが分

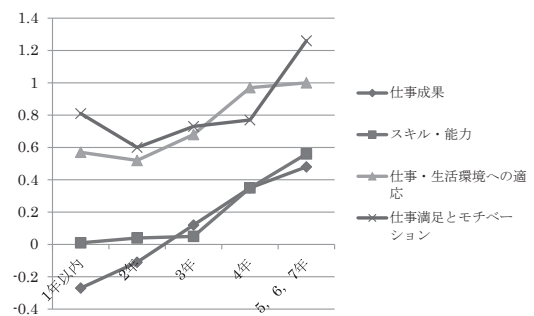


Figure 1 赴任後の本人評価（赴任年数別）

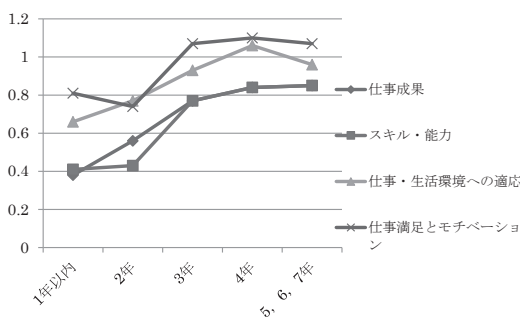


Figure 2 赴任後の上司評価 (赴任年数別)

かった。スキル・能力が伸びて仕事成果が目に見えて上がれば、仕事の満足度も上がり、モチベーションも向上するという好循環が想定される。

第4に、Figure 2に示されるように、上司の評価結果も本人の評価の場合と同様、「仕事成果の向上」や「スキルや能力の伸長の度合い」と比べて、「現地での仕事や生活環境への適応状態」や「仕事への満足とモチベーション」の方で高くなっている。これは、仕事成果やスキル・能力の向上は赴任後すぐには目に見える形で現れにくいのではないかとみられる。

第5に、本人評価と同様、上司評価の場合も、部下の赴任期間が長くなればなるほど、各指標に対する評価も高まるという傾向がみられる。しかし、とりわけ、「仕事成果の向上」や「スキルや能力の伸長の度合い」においては、上司評価が本人評価よりかなり高くなっている。

第6に、上司評価の各指標間にも、本人評価の場合と同様、あるいは、むしろそれ以上に、各指標間には統計的に有意に正の相関関係がみられ、上司評価には、仕事・生活環境への適応や仕事満足とモチベーション向上、つまり「若手が現地で頑張っているという評価」がハロー効果 (Halo effect) を持ち、スキル・能力または仕事成果の上昇など他の指標にプラスの影響を与えていると解釈される。

第7に、赴任期間が長くなるほど、仕事成果やスキル・能力については、本人評価が上司評価に近づいていく傾向があった。赴任当初、自己の仕事成果やスキル・能力について自信を喪失していた赴任者が赴任を通じて自信を取り戻していくプロセスを表しているのであろう。

既述の4つの因子、すなわち①仕事能力因子、②

異文化適応能力因子、③対人能力因子、それに④前向き行動力因子が、若手海外赴任者の赴任後の「仕事成果の向上」、「スキル・能力の伸長の度合い」、「現地での仕事や生活環境への適応状況」、「仕事への満足度・モチベーションの変化」にどのような影響を与えているのかは次に回帰分析を用いて分析する。
(6) コンピテンシーの4因子が赴任後の各種指標の変化に与える影響

本人評価に基づく分析と上司評価に基づく分析をそれぞれ行い、その影響要因を確認し、相互比較を行うという方法もあるが (注1)、以下では、被説明変数を本人評価と上司評価の平均値として設定した。

具体的には、4つの赴任後の変化に関する赴任者本人の自己評価と上司の他者評価の平均値を被説明変数として全体の重回帰分析を行った。説明変数として、英語力ダミー (「レベル9段階のうち1-5レベルをリファレンスとした」)、4つのコンピテンシー (「異文化適応能力」「前向き行動力」「仕事能力」「対人関係能力」) の因子得点を設定し、また、コントロール変数として海外勤務の通算勤務年数、赴任先での非役職ダミー (「課長以上」をリファレンスとした)、海外勤務の非希望ダミー (「あり」をリファレンスとした)、非製造業ダミー (「製造業」をリファレンスとした)、さらに赴任地域 (「アジア」をリファレンスとした) を設定した。重回帰分析の結果はTable 1~4に示されている。

Table 1で「仕事成果の向上度合い」についての分析結果を見ると以下の通りである。まず、英語力ダミーはプラスではあるが有意ではない。コンピテンシー因子のうち、「前向き行動力」と「仕事能力」は有意にプラスとなっている。また、海外勤務の通算勤務年数は強いレベルの有意水準でプラスとなっており、勤務年数の増加に伴い、仕事成果が向上することを示している。また、非管理職ダミー、中国ダミーもプラスとなっている。

Table 2で、「スキル・能力の伸長度合い」に関する分析結果を見ると以下の通りである。この場合にも英語力ダミーはプラスではあるが有意ではない。コンピテンシー因子のうち、「前向き行動力」は前と同様に強いレベルでプラスの有意となっている。「仕事能力」も有意にプラスとなっている。コントロール変数のうち、海外勤務の通算勤務年数は有意にプラスとなっており、また非管理職ダミーも有意にプラ

Table 1 仕事成果の向上

	独立変数	ベータ	t 値	
	海外勤務の通算勤務年数	0.207	0.000	***
	非役職ダミー (R：課長以上)	0.115	0.037	**
	赴任の非希望ダミー (R：希望あり)	-0.066	0.240	
	非製造業ダミー (R：製造業)	0.000	0.997	
	現地法人従業員数（正社員）	0.081	0.152	
赴任地域 (R：アジア)	中国ダミー	0.124	0.036	**
〃	ヨーロッパ・ダミー	0.042	0.486	
〃	北米ダミー	0.006	0.926	
〃	中南米ダミー	-0.056	0.299	
英語レベル	英語力ダミー (6-9) (R：1-5)	0.039	0.496	
コンピテンシー	異文化適応能力	-0.022	0.742	
〃	前向き行動力	0.313	0.000	***
〃	仕事能力	0.169	0.029	**
〃	対人能力	-0.018	0.782	
	R2 乗	0.306		
	調整済み R2 乗	0.267		
	F 値	7.912	.000b	***
	N	268		

*p<0.1；**p<0.05；***p<0.01

Table 2 スキルや能力の伸長

	独立変数	ベータ	t 値	
	海外勤務の通算勤務年数	0.140	0.012	**
	非役職ダミー (R：課長以上)	0.105	0.059	*
	赴任の非希望ダミー (R：希望あり)	-0.023	0.682	
	非製造業ダミー (R：製造業)	-0.021	0.725	
	現地法人従業員数（正社員）	0.060	0.295	
赴任地域 (R：アジア)	中国ダミー	0.088	0.140	
〃	ヨーロッパ・ダミー	0.008	0.897	
〃	北米ダミー	-0.038	0.532	
〃	中南米ダミー	-0.062	0.254	
英語レベル	英語力ダミー (6-9) (R：1-5)	0.039	0.499	
コンピテンシー	異文化適応能力	-0.029	0.663	
〃	前向き行動力	0.381	0.000	***
〃	仕事能力	0.129	0.098	*
〃	対人能力	0.012	0.858	
	R2 乗	0.294		
	調整済み R2 乗	0.255		
	F 値	7.465	.000b	***
	N	268		

*p<0.1；**p<0.05；***p<0.01

スである。地域ダミーはすべて有意でない。

Table 3 で、「仕事・生活環境への適応度合」を見ると、「異文化適応能力」因子と「前向き行動力」が有意にプラスとなっている。仕事・生活環境への適応に「異文化適応能力」が重要であることは理解しやすい。この場合にも、英語力ダミーはプラスではあるが有意とはならない。コントロール変数のうち、海外勤務の通算勤務年数はここでも有意にプラスとなっており、滞在期間が長くなるほど環境への適応が進むことが示唆されている。海外勤務の非希望ダミーは有意にマイナスとなっており、海外勤務希望が強いほど仕事・生活環境への適応がうまくいくことを示している。

最後に Table 4 で、「仕事への満足度・モチベーションの変化」を見ると、「仕事・生活環境への適応度合」と同様に、「異文化適応能力」因子と「前向き行動力」因子が有意にプラスとなっている。他方、「仕事能力」因子は有意にマイナスに影響をしている。仕事能力が高いほど、海外派遣先での仕事満足度が低下し、モチベーションの維持が難しくなっていることを示唆しているのかもしれない。さらに、英語力ダミーはここでもプラスではあるが有意とはなっておらず、英語力を超えて、コンピテンシー諸因子がより強い影響力を発揮しているようである。コントロール変数はいずれも有意とはなかった。

Table 3 仕事や生活環境への適応

	独立変数	ベータ	t 値
	海外勤務の通算勤務年数	0.156	0.005 ***
	非役職ダミー (R: 課長以上)	0.069	0.210
	赴任の非希望ダミー (R: 希望あり)	-0.104	0.064 *
	非製造業ダミー (R: 製造業)	-0.035	0.543
	現地法人従業員数 (正社員)	-0.055	0.331
赴任地域 (R: アジア)	中国ダミー	0.026	0.653
〃	ヨーロッパ・ダミー	0.015	0.804
〃	北米ダミー	0.087	0.147
〃	中南米ダミー	0.040	0.454
英語レベル	英語力ダミー (6-9) (R: 1-5)	0.031	0.585
コンピテンシー	異文化適応能力	0.339	0.000 ***
〃	前向き行動力	0.200	0.011 **
〃	仕事能力	-0.047	0.538
〃	対人能力	0.033	0.605
	R2 乗	0.311	
	調整済み R2 乗	0.272	
	F 値	8.074	.000b ***
	N	268	

*p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01

Table 4 仕事への満足とモチベーション

	独立変数	ベータ	t 値
	海外勤務の通算勤務年数	0.045	0.422
	非役職ダミー (R: 課長以上)	-0.057	0.315
	赴任の非希望ダミー (R: 希望あり)	-0.090	0.121
	非製造業ダミー (R: 製造業)	0.023	0.700
	現地法人従業員数 (正社員)	0.049	0.399
赴任地域 (R: アジア)	中国ダミー	0.086	0.155
〃	ヨーロッパ・ダミー	0.037	0.557
〃	北米ダミー	0.083	0.184
〃	中南米ダミー	-0.062	0.261
英語レベル	英語力ダミー (6-9) (R: 1-5)	0.006	0.919
コンピテンシー	異文化適応能力	0.184	0.008 ***
〃	前向き行動力	0.389	0.000 ***
〃	仕事能力	-0.145	0.068 *
〃	対人能力	0.062	0.353
	R2 乗	0.269	
	調整済み R2 乗	0.228	
	F 値	6.589	.000b ***
	N	268	

*p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01

4. 結論と検討

(1) 分析結果

上記の分析結果に基づき、以下のようないくつかの点が指摘できよう。

第1に、上司評価が本人評価より、とりわけスキル・能力と仕事成果において全般的に高くなっていることをどのように解釈するのが合理的であるかについてより深めた分析が求められる。当面は、赴任当初は、本人は十分に能力を発揮できず、成果も思ったほどには上がらないという状態に置かれるが、部下の仕事ぶりに対し相対的な視点を持つ上司にとっては新人の割には頑張っているという評価が他の側面にも好評価をもたらしていると解釈できる。もち

ろん、穿った見方をすれば、若手派遣者が自分の仕事については過剰なくらいに謙虚になっているからかもしれない。しかし、過剰な謙虚さというのは、海外でどれくらいプラスに評価されるものかどうかは不明である。

第2に、コンピテンシーにより赴任後のパフォーマンス各指標の変化に対する影響が異なることが分かった。「前向き行動力」因子は、仕事成果、スキル・能力の向上のみならず、仕事・生活環境への適応度、仕事満足度・モチベーションの維持などのすべての被説明変数に対してプラスの影響を与えていた。「仕事能力」因子は仕事成果、スキル・能力にプラスの影響を与えていた。他方で、「異文化適応能

力」因子は仕事・生活環境への適応，仕事満足度・モチベーションにプラスの影響を与えていたが，他方で「仕事能力」因子は逆に，仕事満足度・モチベーションに有意にマイナスの影響を与えており，また，有意ではないが仕事・生活環境への適応にもマイナスとなっていた。ここで，「対人能力」因子はいずれのパフォーマンス指標に対して有意な影響を与えていなかった。

第3に，「英語力」は説明変数として単独ではパフォーマンス指標に対して有意にはプラスの影響を与えていなかった。海外派遣関連の研修では英語力の向上が常に含まれていると考えられることから，この点をどのように解釈し，どのように実践に生かしていくかということを考えなくてはならない。本稿では，時間的，紙幅的にこの点を厳密に検討することはできないが，「英語力」はコンピテンシー因子と海外赴任中のパフォーマンス各指標との関係に対して，調整変数的な役割を果たしており，コンピテンシー因子とパフォーマンス各指標との因果関係に対し，一定の効果をもたらしているものと想定される。したがって，今回の回帰分析から導き出された「英語力」の説明変数としての影響力の弱さをもってして，直ちに海外赴任での英語力の必要性のなさを書くべきではない。むしろ，英語力の欠如によるコンピテンシー因子の影響力の低下を懸念すべきであろう。

(2) 考察

日本人派遣者は，シニア（ベテラン）であるかジュニア（若年者）であるかにかかわらず，海外における著しくダイバーシティな状況，つまり複雑性と矛盾が常に同居する状況に適応しにくく，また異文化の中でネットワーク作り，人脈作りに苦労している。これはしかし，今に始まったことではない。とすれば，この弱点を補強すべく，若いうちからのキャリア形成の中でのそれへの対応のための経験作りが欠かせない。

若年の海外派遣者においては，前向き行動力因子，つまり何事にも積極的に取り組むという姿勢が，ほとんどの赴任後のパフォーマンスに好影響を与えているという事実は看過すべきではない。若年者の育成策，海外赴任への選抜において，英語等の外国語の習得に負けず劣らず，この要素の重要性を改めて確認しておく必要があろう。

「前向き行動力」(Positive Action Power) 因子は，以下のような設問項目から成り立っている。

- ・ 複雑で矛盾に満ちた状況に対応できる
- ・ 既存のやり方にとらわれず，臨機応変に対応する
- ・ 自分の仕事上の貢献をアピールしている
- ・ 新しい仕事・挑戦に意欲的である
- ・ 交渉力が強い
- ・ 想定外の状況において冷静に対応できる
- ・ 将来のニーズやチャンスを先取りできる
- ・ 視野・見識が広い
- ・ 問題点を素早く発見できる
- ・ 新しい事や人との出会いを楽しんでいる
- ・ 指示や説明を分かりやすくできる
- ・ 決断力がある
- ・ 課題達成・目標実現に向けて，リスクをとることができる
- ・ 物事を定量的に考えることができる
- ・ 顧客からの評価を前向きに受け止める

上記のような「前向き行動力」を持つ人材をどのように育成するかが問われている。私見ではあるが，それは20代のキャリア形成のなるべく早い段階からプロフェッショナルとしての仕事姿勢を求め，小さなプロジェクトを継続的に任せる中で責任を持たせ，責任を取らせる体験を，「複雑で矛盾に満ちた状況」の中で経験させるのが望ましい方法でないかと考えている。その意味でも，早い段階で海外トレーニーになり海外赴任なり海外プロジェクトへの参加なりなどを数多く経験させていくことが必要であるとみられる。

注：(1) その結果は，白木（2016年）の71-73ページに示されている。

(参考文献)

- 井川俊夫著（1987年）『国際化時代の海外駐在員：異文化への適応と人の国際化』有斐閣。
- Jokinen（2005），“Global leadership competencies: a review and discussion”，*Journal of European Industrial Training*, Vol.29, No.3, pp.199-216.
- 中川有紀子（2015年）「グローバル・リーダーシップのコンピテンシーとは，Jokinen（2005）からの考察」

- 『早稲田大学トランスナショナル HRM 研究所 会報』(第 6 号) 2015 年 3 月 6 日, pp.9-11.
- 日本経団連 (2004 年), 『日本人社員の海外派遣をめぐる戦略的アプローチ～海外派遣性高サイクルの構築に向けて～』2004 年 11 月 16 日.
- 坂本康實著 (1976 年) 『海外企業経営と現地人: 摩擦はなぜ起こるか』日本経済新聞社 (日経新書).
- 白木三秀編著 (2014 年) 『グローバル・マネジャーの育成と評価』(早稲田大学出版部, 2014 年).
- 白木三秀 (2016 年) 「今後の日本人の若手海外派遣者に求められるコンピテンシーは何だろうか?」『世界経済評論』(2016 年 11 月・12 月号, Vol.60, No.6, pp.62-74).
- 早稲田大学トランスナショナル HRM 研究所 (2016 年) 『若手日本人派遣者のキャリアと能力開発に関する調査』(株式会社 JIN-G からの受託調査研究) 2016 年 6 月.

【指定討論】

自分らしくキャリアをデザインすること
～「幸福な生き方と」と「文化の架け橋」～

明治学院大学名誉教授
井上孝代

はじめに

本シンポジウムにおいて, (1) 留学制度の多様なあり方に対応した学生支援対策と評価 (眞谷報告), (2) 留学生の特性やグローバル化に即した支援内容の予防的・教育的可能性と展望 (橋上報告), (3) 留学を卒業後の職業人としてのキャリア発達にどうつなげるか (Sherman 報告) の話題提供からは, 若い時代の留学という最大の異文化体験が自己理解・自己肯定感を得るチャンスとして活かされ, 生涯のキャリア発達の起点ともなりうることを, そしてその後のグローバル社会での有用な人材として育ちうるという一貫した強いメッセージが伝わってきた。すなわち留学制度の活用と「グローバル人材」の育成, ひいてはグローバル・コンピテンシーの発展との強い結びつきが強調された。

指定討論者として筆者は, 上記のメッセージに大いに共感しつつも, この「人材」という言葉に注目した。「人材」とは「才能のある, 役に立つ人」とい意味である。「役に立つ」とは何に対して役に立つのか。「経営者側に役に立つ」といった側面だけでな

く, 「本人にとっても役に立つ」という視点, つまり留学生の生涯キャリア発達の支援という観点の重要性を指摘した。この場合の「キャリア」は「職業」だけでなく, 「ライフキャリア」「ライフコース (人生)」を意味する。グローバルな時代は多元的な社会であり, だからこそいかに自分らしくキャリアを形成するかが問われよう。「グローバル人材の育成」における留学の意味を論議するにあたって, 当事者である留学生個人の生涯キャリア発達の視点が忘れられるべきではないと強調した。

当日は, 筆者の主に国費留学生カウンセラーからの多文化間臨床実践・研究活動を振り返り, それらを基に提示したマクロ・カウンセリング理論の立場から現在の研究につながっている問題意識: 「元国費留学生のライフストーリー研究: コンフリクト解決と生涯キャリア発達の視点から」(科研費研究: 基盤研究 (C)) をもとにコメントさせていただいた。

1. 留学生カウンセラーとしての 3 つの支援アプローチ 1-1 発達のアプローチ

筆者は 1991 年に東京外国語大学外国語学部付属日本語学校 (現「東京外国語大学日本語教育センター」(全寮制施設) の留学生カウンセラーとして入職した。それまで留学生政策としては, 主に奨学金制度や留学生会館の施設の充実化などハード面に重点が置かれていたが, 国立機関に専任カウンセラーが配置されたことは, 留学生の心理的適応への支援に配慮され始めたということを意味しよう。その意図を受けて, 筆者はホスト国としての日本社会への外国人留学生の適応の問題を「アカルチュレーション (文化変容) 態度」, 「異文化間コンフリクト解決」に関連した課題の研究・実践活動を「留」学生の発達を支援するという視点から行った。これは「留学生」という特別なくくりではなく, 日本に留まっている「学生」であるという意味で, 一般学生と等しく発達の支援を行うべきと考えたのである。

1-2 コミュニティ・アプローチ

全寮制施設での留学生カウンセリング活動は, まさに地域密着型の活動であり, 近隣や行政・医療機関など留学生を取り巻く様々なコミュニティとの連携が必須であった。その後, 筆者は地域に増えてきた在住外国人対応のために開設された「地域外国人相談窓口」の専門相談員としての活動にも携わった。

まさにコミュニティ心理学者としての地域在住外国人支援の体験を通して、在住外国人への包括的支援の重要性に大いに気づかされた。これは留学生の発達支援と共通するものであった。

1-3 多文化的アプローチ

以上の経験をふまえて、「異文化間教育学会」や「多文化間精神医学会」などに所属し、多文化間カウンセラー/セラピストとしての活動や研究を続行した(井上, 2001)。その時期は、価値の多様化がより進み、グローバル人材の育成へと社会の関心が高まった。と同時に、文化を跨ぐ多岐に亘るメンタルヘルスの問題の理解と支援が求められるようになった。主に留学生のメンタルヘルス問題を検討する『多文化間メンタルヘルス研究会』(代表：大橋敏子)の2010年以降の各年のテーマは、「多文化的視点から見た発達障害」、「大学生のひきこもりと発達障害への支援」、「留学生を支える人のメンタルヘルス」、「大学生の自殺危機への対応」、「精神医療における医療通訳」、「多文化こころの医療通訳」、「海外派遣学生のメンタルヘルス」、「留学生のメンタルヘルスとハラスメント」、「トラウマとそのケア」、「LGBT」と続いており、日本の大学生と留学生の問題が同じ社会的関心として、日本人学生と同じような多文化的な問題が議論されてきたことが理解される。

2. マクロ・カウンセリング理論の提唱

2-1 マクロ・カウンセリング理論

上記の多文化臨床実践を通して、(1) カウンセリングの発達のアプローチ、(2) コミュニティ・アプローチ、(3) 多文化的アプローチの3つの視点を重視する“マクロ・カウンセリング理論”を提唱した(井上, 2000)。

カウンセリングにおける治療活動と予防活動

カウンセリング活動を効果的なものとするためには、援助・介入の対象、目的、方法の3点を考慮する必要がある。つまり、カウンセリングの対象として、個人、集団、機関・地域社会のどこに援助の焦点をあてるのか、カウンセリングの目的は、治療を中心とするのか、それとも予防や発達に重点を置くのか、カウンセリングの方法として、直接的援助が必要なのか、コンサルテーション、もしくは情報提供が効果的なのか、これら3つの観点からカウンセリング活動をとらえなければならない。その場合、

クライアント(コミュニティ)を取り巻く4つのシステム(ブロンフェン布伦ナー, 1996)に働きかけることが求められる。

マクロ・カウンセリングにおける「マイクロ・システム」とは、当事者であるクライアントが直接的に経験する場面の最小単位である。たとえば、留学生の場合には教室や寮、友人関係など直接的な交流とコミュニケーションを媒介とした活動の場面、あるいはコミュニケーションそのものが目的となっている活動のこともある。

「メゾ・システム」とは、マイクロ・システム間の相互の関連を問題にするレベルである。これは、たとえばある生徒の学業不振の問題が、教室内の問題とは限らず、原因が日常の人間関係や家庭生活の問題にある場合を考えると良い。この観点から援助活動におけるカウンセラーと他の教職員や地域との連携が問題になってくるのである。

「エクソ・システム」とは、クライアントが所属する組織の方針あるいは、マスコミ報道の取り上げ方というように、クライアント自身はその場面に関わったり、変更を加えることができないが、彼らの経験や思考、行動に影響を与えるのが、エクソ・システムのレベルである。

マクロ・カウンセリングにおける“マクロ”とは、働きかけのレベルではない。これはコミュニティ・カウンセリングがコミュニティ全体に働きかける以外にさまざまな方法をもっているのと同じことである。最も大きなシステムである「マクロ・システム」とは、本人をとりまく国家や社会、共同体のレベルであり、たとえば日本人の国民性や日本政府の国内・外交政策といったことが問題となるレベルである。

マクロ・カウンセリングは4番目のマクロ・システムだけでなく4つのシステムのすべてのレベルを問題にしたアプローチなのである。その中には当然マイクロ・システムが含まれる。しかし、伝統的なカウンセリング理論が特にマイクロ・システムの枠内でのみ終わりがちであったことに批判がなされるべきだと考える。

2-2 マクロ・カウンセリング理論の特徴

筆者の提唱したマクロ・カウンセリング理論は、主に以下の理論的背景としている。

(1) 従来の治療的アプローチから予防的アプローチ

へ、さらには発達のアプローチを重視する。

- (2) 「マクロ・カウンセリング」の考え方に基づくカウンセラーには14の活動・役割が考えられる(井上, 2000)。
- (3) 社会文化理論・活動理論を基本とする(「発達の最近接領域」)。
- (4) 多文化的背景に配慮し言語的媒介によるコミュニケーションだけでなく、「非言語的」技法によるコミュニケーションを重視する。
- (5) クライアントとカウンセラーには「発達の相互性」が認められる。

3. 東日本大震災被災者支援および在外邦人支援を通じた生涯キャリア発達の視点

これまでの多文化臨床活動に加え、東日本大震災被災者の国際連携プロジェクトによる心理社会的支援(井上・伊藤・福本・オレン, 2016)および在外邦人のための医療支援NPO法人JAMSNET東京(www.jamsnettokyo.org)の活動にも携わるようになった。両活動を通して、心的外傷や大きく生き方の変化をもたらすライフイベント、ライフシフトに伴うキャリア発達の課題、海外勤務者の帯同家族のメンタルヘルス支援とキャリア分断、など生涯キャリア発達の課題とも向き合うようになった。

3-1 ライフストーリーの聴取と心的外傷後成長(Posttraumatic Growth)

被災者支援の臨床活動では被災者の「声」をライフストーリー・インタビューの手法(リーブリッヒ, 2016)で聴取することを通して、悲惨な体験をしても心的外傷後成長(Posttraumatic Growth: PTG)が認められることなどをポジティブ心理学(セリグマン, 1991)の知見から論証した。特に、PTGの5つの要因としてあげられるうち、「自分の可能性」の要因にみられるように、新たな自分のキャリア発達の可能性に目覚め、社会貢献をしていきたいと願う被災者が多いことに感銘を受けた。

3-2 海を渡ることに伴うキャリア発達の課題

在外邦人支援の活動では、「2019年人事・労務担当者のための海外勤務者メンタルヘルス対応ワークショップ: 海外駐在者と家族の現状とメンタルヘルス支援」における講師として、「帯同家族のキャリア分断問題と在タイ邦人家族へのメンタルヘルス支援」について述べた。そこでは、海外駐在員のワー

ク&ライフの実態(駐在員家族に必要なサポートに関し、特にキャリア分断に対しては、「キャリア拡充」という視点(復職するにしても転職するにしても、駐在前後の“自分自身の変化”を知り、キャリア“人生の使い方”を描き直すこと)の大事さについて強調した。キャリアを単なる職業としてとらえるのではなく、自分の生き方として生涯発達のにとらえるべきであると述べた。

3-3 留学生のライフストーリー・インタビューへの関心

留学生カウンセラーとしての活動からマクロ・カウンセリング理論を導き、その立場に基づいた幅広い多文化臨床活動に携わってきたが、その後留学生研究に立ち返り、パイロット・スタディとして4名の元国費留学生の縦断的インタビューを行った(井上, 2018)。結果、彼らの多くが留学生活に伴う様々なコンフリクト、時にトラウマを体験すること、しかしそれらのコンフリクト・トラウマを解決しながら、その後の人生のキャリア形成をおこなった経緯、総じて留学の影響の大きさが示された。

この結果を踏まえて、2019~2021年度科研費研究「元国費留学生のライフストーリー研究: コンフリクト解決と生涯キャリア発達の視点から」を行うこととなった。

4. 留学生の縦断(ライフストーリー)研究: 「元国費留学生のライフストーリー研究: コンフリクト解決と生涯キャリア発達の視点から」(科研費研究: 基盤研究(C))

日本政府による外国人を迎える国費学部留学制度が1954年に発足してから60年余が経った現在、多くの卒業生が国内外で活動している。国費を使った事業であり、その国家政策の効果の検証が求められるが本格的な追跡調査は谷・井上(1995)以外ほとんど認められない。留学の目的もより各個人の自己実現・ニーズの充足へと変遷を遂げるなか、「留学」がその後の人生(キャリア)にどのように影響を与えたかを生涯発達心理学的に検証することが喫緊の課題であると考ええる。そこで本研究の目的は、元国費外国人留学生のそれぞれのライフストーリーについて、留学生カウンセラーとしての研究・実践から得られた知見に基づき、「コンフリクト解決」と「生涯キャリア発達」の視点から追跡インタビューする

ことである。留学の意義を人生の長いスパンから個別にかつ包括的にとらえることで、今後の国費留学生施策と発達支援のあり方に活かすことを目指すものである。

4-1 本研究の学術的背景

国費学部留学生制度は1954年度に始まった。予備教育機関である東京外国語大学日本語教育センターによる受け入れは1970年から始まった。谷・井上(1995)によれば、1970年～1993年に同センターに入学した留学生は32カ国より942人に及んだ。この調査では、留学の影響、日本語能力の自己評価、留学の満足度の3つの点についての評価をおこない、多くの回答ではいずれもポジティブな留学経験の評価が得られた。しかし、この調査から20年以上経った現在に至るまで、その後のフォローアップは行われていない。東京外国語大学留学生日本語教育センター第三者評価(2010)においても、国費学部留学生に対する日本語教育を始めとする予備教育が効果的になされてきていると評価されながらも、留学生自身の個人的体験の意義などについては十分な評価と総括がなされていない。

4-2 研究課題をなす学術的「問い」

①元国費留学経験者への質的な追跡調査の必要性

留学の意義について論じたものとしては、佐藤(2002)の親日家養成の観点からインドネシアで成果を上げているという研究がある。Berry(1980)は自分の文化と相手の文化の相互を尊重することが異文化適応の重要な視点であるとしている。このような観点で実施された谷・井上(1995)の国費学部留学生に関する質問紙調査によれば、卒業生・修了生の多くが留学をポジティブに振り返っており、日本語についても習得したことのメリットを述べ、さらに留学が自分のキャリアにとって役立っているという回答が多かった。ただしこれは20年以上前の調査であり、また留学時期における比較がなされておらず、調査協力人数も十分な数とは言えない。20年後の現在、電子メールの普及などによりメールによる調査が可能な時代となっており、谷・井上(1995)の時代よりもより包括的な調査が可能であると考えられる。また谷・井上(1995)は量的な分析にとどまっており、インタビュー等による質的な追跡調査により元国費留学生の現在の姿をより詳しく考察することが必要であろう。

②ライフストーリーについて個別的インタビューの重要性

留学生施策の動向については、教育改革のモデルを応用した留学生政策の変遷過程から考察できる。すなわち、戦前の限られた階層からのエリート組を対象とする留学生施策が「10万人計画」(1983年)など留学生大衆化の動きを経て、近年では様々な個人的ニーズを満たす留学生の受け入れ体制が求められるようになってきている。これらのニーズの変化に応じた留学生施策の効果の検証については、横田ら(2018)の詳細な効果研究があるが、量的な統計だけでなく、留学生の留学前・留学中・留学後を通したライフストーリーを個別的にインタビューすることで各自の人生における留学の意義がより鮮明になることが期待される。

③「コンフリクト解決」と「生涯キャリア発達」の視点からの分析の重要性

研究代表者井上は留学生カウンセラーとしての体験から、異文化間コンフリクト解決の研究・実践を重ねてきた。それらの研究を基に海外で活躍する国費留学生経験者の予備調査(ライフストーリー・インタビュー)をおこなった(井上, 2018, 未公開)。彼らが国費留学生であるという立場ならではの様々な留学生生活に伴う様々なコンフリクト、時にトラウマにも似た体験を克服するなかでPTG(心的外傷後成長)(宅, 2014)を経験したり、それぞれのやり方でコンフリクトを解決しながら、むしろそのコンフリクトを体験したことを活かしその後の人生のキャリア形成をおこなった経緯、現在もなおそのような留学の影響が大きいということが示された。この点から、国費留学生のライフストーリーのポイントとして、「コンフリクト解決」と「生涯キャリア発達」の視点から検討したいと思い至った。

4-3 元国費留学生のTさんのライフストーリー「人生の川」の語り

研究協力者の元国費留学生Tさんの承諾を得て、ライフストーリーを「人生の川」として表現したものを紹介する。Tさんはもともと中国では看護師・授産師の資格を有し、病院で勤務中の21-22歳の頃に職場病院の提携先である日本の病院で研修の機会を得て、その後国費留学生として3年間(2002～2005)医科大学修士課程に学んだ女性(49歳)である。

Figure 1を見ながらTさんが書き込んだキーワー



Figure 1 人生の川

注：原本は色彩があるが印刷の都合で白黒の掲載となっている

ドを辿りながら対話した。川の最初の部分は中国四川省の病院勤務時代であった。今回の面談が留学体験についてであることを理解していたので、スタート地点が留学前勤務時代ということだと思われる。その地点には、キーワード「中国四川省 A 病院」と記載されている。

その川の初めの地点には一つ目の黒くブロックされた箇所がある。これは親の反対を押し切って日本での研修に来たころの苦労・コンフリクトが示されている。

次の川の曲がりを示す点に、キーワード「日本私立 B 病院」と記されている。また、次の屈折点には、「日本のお母さん Y さん」と記されている。Y さん宅にホームステイした経験があり、以後4年間もお米を送り続けてくれた大恩あるまさに日本のお母さんみたいな方だという。Y さんと出会えたからこそ、国費留学生の自分であっても日本人が保証人になってくれなかったことへの恨みとかを抱かないですんだ。どこの国にでも外国人に偏見を持つ人もいれば、Y さんみたいな優しい人もいることを教えてくれた。「Y さんのおかげで自分は現在、たとえ偏見を持つ人に会ってもネガティブな感情を抱くこと

はない」と強く語った。

2つ目の黒いブロックは中国北京のクリニックで勤務していたころである。その頃、第2子がアデノイドの症状が厳しく中国での治療もうまくいかず、どうしても夫の国籍のある日本で治療することを決断せざるを得ない状況になった。それはキャリア分断にもつながる大きな決断を強いるものだった。その頃のコンフリクトが人生で最も厳しいものであった。結局、日本国籍を有する夫の配偶者として日本で働くことを選択し、再来日した。

今は、新たに日本で医療通訳者として正社員のポストを得て働いている。これは自分の専門性を活かし、しかも両国の文化的架け橋として社会に貢献できる仕事であると自負している。現在を表す川の流れる部分が幅広く黄緑のきれいな色彩であるのは、「今の自分が最も充実していることを示している」と語った。加えて、自分の人生においては日本留学が最も大きなイベントであり、その間大きな2つのコンフリクト体験もあったが、周りの人の優しさに助けられたことと、一貫して自分のキャリアを維持・発展させたいという気持ちが困難を乗り越える原動力となり、今日につながったと実感している。専門性を活かして社会貢献できていることに満足していると述べた。

おわりに

グローバルな時代はさまざまな価値が多様化する多元的社会である。ますますグローバルな人材が求められる社会でもある。しかしながら、そういう時代にこそ、「いかに自分らしくキャリアをデザインできるか」が問われるのではなからうか。留学制度がそのような個人の生涯キャリア発達の視点で活用されること、そしてそのことが願わくば出身国と留学先との「文化の架け橋」ともなるような社会的役割をもち、社会貢献のできるグローバル時代の人材の育成につながることも期待したい。T さんの事例にみられるように、それがポジティブ心理学で言われる「幸福な生き方」の要件をも満たすものと考えからである。

【文 献】

Berry, J. W. (1980). Acculturation as varieties of adaptation. In A. Padilla (Ed.), *Acculturation: Theory,*

- models and some new findings* (pp.9-25). Boulder, CO: Westview.
- ブロンフェンブレンナー, ユーリー (1996)『人間発達の生態学～発達心理学への挑戦』磯貝芳郎・富護訳, 川島書店 (Bronfenbrenner, U. B. 1979, *The ecology of human development*. Cambridge: Harvard University Press).
- 井上孝代 (2000)「マクロ・カウンセリング」の考え方とカウンセラーの役割 明治学院大学 心理学紀要, 10, 29-41.
- 井上孝代 (2001) 留学生の異文化間心理学：文化受容と援助の視点から 玉川大学出版部.
- 井上孝代・いとうたけひこ・福本敬子・エイタン・オレン (編著) (2016) ト라우マケアと PTSD 予防のためのグループ表現セラピーと語りのちから：国際連携専門家養成プログラム開発と苦労体験学の構築 風間書房.
- 井上孝代 (2018) 国費留学生経験者の予備調査（ライフストーリー・インタビュー）未公開.
- リーブリッヒ, アミア (Amia Lieblich) (2016) 心的外傷後成長 (PTG) におけるナラティブ・アプローチ：苦労体験学 (Suffering Experience Research) に向けて 井上・いとう・福本・オレン (編) ト라우マケアと PTSD 予防のためのグループ表現セラピーと語りのちから：国際連携専門家養成プログラム開発と苦労体験学の構築 (pp.163-185).
- 21 世紀への留学政策懇談会 (1983) 21 世紀への留学生政策に関する提言 21 世紀への留学生政策懇談会.
- 佐藤由利子 (2002) 日本の留学生政策のインドネシアにおける影響：親日家養成の観点から 日本評価研究, 2 (2), 59-73.
- Seligman, M. E. P. (1991). *Learned optimism*. New York: Knopf. (山村宣子 (訳) (2013). オプティミストはなぜ成功するか ポジティブ心理学の父が教える楽観主義の身につけ方 講談社)
- 宅香葉代 (2014) 悲しみから人が成長するとき：PTG 風間書房.
- 谷和明・井上孝代 (1995) 国費学部留学生に関する調査報告 東京外国語大学留学生日本語教育センター.
- 東京外国語大学留学生日本語教育センター (2010) 第三者評価.
- 横田雅弘・太田 浩・新見有紀子 (編). (2018). 海外留学がキャリアと人生に与えるインパクト：大規模調査による留学の効果測定 学文社.