

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

岡村佳代*・文吉英**・加賀美常美代***

聖学院大学基礎総合教育部*・東京福祉大学国際交流センター**・お茶の水女子大学基幹研究院***

Intercultural conflict and conflict resolution of former Korean international students in multicultural business environment

Kayo OKAMURA*, Gilyoung MOON** and Tomiyo KAGAMI***

Seigakuin University: Comprehensive Core Curriculum*, Tokyo University and Graduate School of Social Welfare: Center for International Exchange** and Ochanomizu University: Faculty of Core Research***

This research investigated what kinds of conflicts former Korean students have at multicultural work environment in Japan, how they feel towards the conflicts, and how they solve them (analysis 1). In addition, the paths they take when they face the conflicts were also discovered by looking into a few cases (analysis 2). Ten subjects were interviewed and the conflicts they had at multicultural work environment, how they felt towards the conflict, and the conflict resolutions were analyzed by citing KJ method. While analyzing, “assessments for solving the conflicts” were observed, which occur between having feelings and solving behavior. In analysis 2, by analyzing three subjects based on the result of analysis 1, it was observed that former Korean students react positively and objectively by assessing the situation, and when they face to the conflicts, they try to solve it by involving concerned and the third parties.

keywords : multi-cultural business environment, intercultural conflicts, conflict resolution

研究背景と問題の所在

グローバル化が進む昨今、日本企業においても国際競争力を高めるために高度外国人材の獲得が必須となっている。このような現状から、高度外国人材の卵としての留学生に目が向けられ、政府は、関係省庁・団体の連携の下に、留学生をはじめとした外国人の国内就職支援の強化を進めている。その一つである「外国人材活躍推進プログラム」では、大学の留学・就職担当者向けセミナーや企業向けセミナーなどを開催し、企業への送り出しと受け入れの環境を整備している。また、就職面接会などを行い、企業と留学生をはじめとする外国人のマッチングの機会を提供することが行われている（内閣府、2015）。

その一方で、すでに採用の時点で、企業が求める人材と留学生が求める働き方などの面で齟齬があることが指摘されている。日本企業は、「採用時の試験や検査の結果」や「日本語力」を重視し、長期的な勤務を期待している一方で、留学生は「外国人特性」を重視してほしいと思い、短期間の就業を希望している（横

須賀、2007）という。日本企業が求める「高度人材」と留学生が希望する働き方が異なる（鍋島、2015a）との指摘もあり、採用時点からの両者の意識の齟齬が、入社後も影響を及ぼすことは想像に難くない。

留学生の進路状況に目を向けると、2014年度中に高等教育機関を卒業、修了した留学生のうち、27.0%が日本国内で就職している（日本学生支援機構、2016）。日本国内での就職に加え、日本国内での進学、その他（引き続き就職活動中の者を含む）の理由で卒業後も日本国内に留まる留学生は68.7%となり、日本での就職の可能性を持つ留学生が多いことが示されている。また、留学生（留学生の在留資格を持つ外国人）が日本国内の企業への就職を目的として行った在留資格の変更手続きにおける許可数は、2014年度は12,958人で前年比11.3%の増加（法務省入国管理局、2015）、2015年は15,657人で前年比20.6%の増加（法務省入国管理局、2016）となっており、日本で就職する留学生の増加傾向が示されている。国籍別に内訳を見てみると、上位5カ国は中国（9,847人）、韓国（1,288人）、ベトナム（1,153人）、台湾（649人）、

ネパール（503人）となっており、アジア諸国が全体の94.9%を占めている（法務省入国管理局，2016）。

留学生の日本国内での就職が増加している背景には、日本国内の状況や個人的な事情のみならず、留学生の出身国の社会状況もある。中国に次いで2番目に日本国内での就職の多い韓国人留学生に注目すると、その増加の背景として韓国国内の状況が考えられる。韓国では1997年の通貨危機以降、失業者が増加し、2016年には失業者が101万2000人となるなど雇用をめぐる厳しい状況が続いており、特に4年制大学を卒業した高学歴失業者の増加が目立つという（『中央日報日本語版』2017.1.12）。韓国社会の高学歴化により大卒者は増加しているにも関わらず、それに見合う雇用が少ない（『中央日報日本語版』2017.1.12）ことや、景気沈滞による経営実績の悪化や多くの不確実性を抱えている国内外の経済状況を理由に中途採用を好む企業が多い（韓国経営者総会，2017）ことから、新卒者の就職難が深刻化していると考えられる。こうした若年層の失業問題を打開するために、韓国政府は海外就労を積極的に推進している（Jung, J. Y. et al., 2013）。このような状況のなかで、「国内での就職に展望がない」ため、「機会さえあれば海外で就労をしたい」と考える就活生が、全体の87.4%を占めている（Job Korea, 2016）という。このように、韓国国内での就職が非常に難しいことから、海外就労に目を向ける人が多いことが窺える。2015年の韓国人海外就労者2903名のうち、日本への就労者（632名）は、アメリカ（640名）に次いで多く（韓国雇用労働部，2016）、海外の就労先として日本は注目されているといえる。また、当初より日本での就職を念頭に置き、日本の大学への進学を目指す者も増えている（毎日経済新聞，2017）という。

以上の通り、日本国内での就職支援の強化、韓国国内の状況により、留学後、帰国をせず、日本国内で就職する韓国人留学生は、今後ますます増加することが予想される。しかしながら、上述の通り、日本の企業と留学生との間には、採用時点で意識の違いによる齟齬があることから、日本の企業に就職後、韓国人元留学生在がさまざまな葛藤を抱えることが予想される。この葛藤が、離職や職場への適応の妨げ、就労意欲の低下につながるよう、まずは、韓国人元留学生在がどのようなことに葛藤を抱くのか、その葛藤をどのように解決しているのかといった実態の把握が必要であろう。

先行研究と研究目的

葛藤とは、期待していることが妨害されていると関係者が感じる状態のことである（Thomas, 1976）。葛藤には関係者が双方ともに対立があることを認識している状態（顕在的葛藤）と、両者の間に認知あるいは規範の不一致が存在しているにもかかわらず、表面的には平穏で対立が存在しないように見える状態（潜在的葛藤）がある（大淵，2015）。また、個人と個人の間で生じる対人葛藤や集団と集団の間で生じる集団間葛藤がある。集団間葛藤とは、社会的カテゴリーの差異が存在するとき、ある集団に属する個人と別の集団に属する個人との間で生じた認知的不一致である（加賀美，2007）。特に、内容、アイデンティティ、関係的問題、価値観、規範、過程、目標が2つ以上の文化的集団の間で相反する状態を異文化間葛藤（Ting-Toomey, 1998）という。つまり、元留学生在が母国のアイデンティティや価値観、規範などを保持しており、それが日本企業、日本人社員との間で相反していることが原因となり、就労場面において抱く葛藤の多くは、異文化間葛藤であるといえる。

元留学生在の職場での異文化間葛藤に関して、鍋島（2015b）は、日本の大学を卒業した外国人社員3名、日本人上司3名を対象としてインタビュー調査を行い、両者の抱える葛藤を関連付けながら分析している。その結果、外国人社員は、新入社員研修に対し、その理解が企業側の意向とは異なることから、葛藤を抱いていたことが示されている。また、横須賀（2015）は、日本国内の企業、団体に勤務する元留学生在115名の回答を分析した結果、6割以上の回答者が「仕事上、言語・文化・習慣の違いが問題だと感じることもある」と答えており、業務遂行上、何らかの問題を感じる経験があることを示している。問題の主な内容として、「敬語」、「ビジネス日本語」、「微妙なニュアンス」を含む言語の問題、「指示」、「報・連・相」、「飲み会」などのコミュニケーションの問題、「業務の問題」、「外国人扱い」、「男女不平等」、「縦社会」、「ワーク・ライフ・バランス」等に関する「日本人の考え方・価値観」と自身の価値観とのギャップが挙げられている。藤（2015）も、日本国内の大企業に入社した元留学生在7人を対象とした質的調査の結果、仕事で感じる困難点として「属性の確認」、「スケジュール管理」、「言語運用」、「常識」、「企業の制度的、人的な環境」の5つの困難点を見出し、元留学生在が、言語面に限らず、文化面や日本企業の体制に関しても困難を

感じていることを示している。加えて、元留学生に対して「日本人性」の高さを無意識に強いている企業の在り方が、元留学生の困難を生じさせる一因となる可能性も指摘している。労働政策研究・政策機構(2009)の調査においても、元留学生が日本人社員の異文化への理解や配慮が不足していると感じていることなどが指摘されており、これらの困難が葛藤へ繋がる可能性は十分考えられる。

このような葛藤が生じた際、それをどのように解決するかという葛藤解決方略に関しては、多くの分類法があるが、Fukushima & Obuchi (1996) は、それまでの分類法を統一し、大きく「統合方略」、「懐柔方略」、「分配方略」、「攻撃方略」、「同調」、「回避」、「第三者介入」の7つのカテゴリーに分類している。この葛藤解決方略について、留学生を対象とした検討を行った新倉(2001)によれば、指導教官、日本人学生との間で生じた葛藤、アルバイト先の日本人との間で生じた葛藤など、関係の維持や勉学の遂行、収入を得る必要がある状況では、同調行動や回避行動、間接的な主張のような解決行動を取るが、アパートの大家との葛藤や公共料金に関する葛藤など、相手よりも優位な立場を維持する必要があったり、支出を伴ったりする状況の場合、自己の権利や正当性を主張する直接・一方向的方略や第三者介入の方略を用いるという。つまり、留学生の葛藤解決方略は、相手や状況によって異なることを指摘している。

葛藤解決方略は状況のみならず、文化によっても異なる(加賀美, 2007)とされるが、このことについて加賀美・大淵(2004)は、中国人留学生214名、韓国人留学生154名を対象とした日本語教育場面における日本人教師との葛藤に関する質問紙調査から明らかにしている。中国人留学生も韓国人留学生も主として服従や協調など宥和的方略を選び、対決が選択されることは少ないが、中国人学生と韓国人学生との比較においては差異がみられ、相対的に中国人学生の方が服従や回避などの消極的方略をよく用い、韓国人学生の方が回避が少なく、対決を多く用いることなどが示されている。このように、同じ東アジア圏の留学生であっても葛藤の解決方略の取り方が異なることから、多文化状況においては、解決方略の取り方の傾向について、相互に理解しておくことが重要であるといえる。

元留学生の就労場面における葛藤解決については、上述の鍋島(2015b)が触れているが、葛藤解決を探る調査においては、日本人上司と外国人社員への合同

インタビューという形式をとっており、双方向的な葛藤解決の提案となっているため、外国人社員の内発的な解決方略の取り方を検討した研究とは異なる。就労場面における元留学生は、留学生とは立場や状況が異なり、解決方略も変化する可能性が考えられることから、就労場面における解決方略を探る必要がある。

また、日本の企業での就労場面において、元留学生が困難を経験したり、葛藤を抱えたりすることが示されており、ソフト面における日本の企業の元留学生受け入れ環境は整っているとは言い難い状況であるといえる。その状況がさらなる葛藤を生むことも考えられる。したがって、元留学生が就労場面において経験する葛藤にはどのようなものがあるのか、葛藤が生じた際にどのような感情を抱き、解決行動に至るのか、という一連のプロセスを検討する必要があると思われるが、これまでの研究においては管見の限り見当たらない。葛藤の軽減、葛藤解決の道筋を考える上では、個々の検討のみならず、プロセスとして捉える必要もあるだろう。

さらに、これまでの元留学生の就労場面に関する先行研究では、元留学生の国籍の違いが考慮されていない。特に、葛藤解決方略については、文化差があることが示されていることから、元留学生の国籍や文化的背景を考慮した分析をすることが必要である。

そこで、本研究では、日本国内での就職が2番目に多いとされる韓国人元留学生を対象とし、多文化就労場面において生じる葛藤、葛藤が生じた際の感情、葛藤解決方略を明らかにし(分析1)、それらの一連のプロセスについて、具体的事例を取り上げて検討する(分析2)ことを目的とする。

調査の概要

調査方法

2015年7月から10月にかけて、本研究の対象者である韓国人元留学生に半構造化インタビューを実施した。インタビューに際しては、研究の目的、調査方法などの説明と調査協力者への配慮や権利、データ管理についての説明を行い、調査協力者からの同意が得られた段階でインタビューを開始した。なお、インタビューの内容は、対象者の同意を得たうえでICレコーダーに録音した。

インタビュー時間は1人につき1時間から1時間半程度で、主な質問項目は、1)職務上日本就労者または他国の就労者との間で生じた葛藤(以下、職務

Table 1 調査対象者の属性 (※アルファベットに () のある対象者は大学院卒であることを示す)

	性別	年齢	滞日年数	日本語レベル	日本での就労年数/ 現在の会社での就労年数	日本企業 or外資系企業	職場の規模	職種・役職	職場での 使用言語	帰国 予定
A	男	25	5年	N1	1年半/1年半	韓国系企業	中小企業	営業・一般社員	日本語	未定
B	男	27	5年	N1	2年/2年	日本企業	大手企業	金融・一般社員	日本語・ 英語	未定
C	男	29	10年	N1	1年半/1年半	韓国系企業	中小企業	金融・一般社員	日本語・ 韓国語	未定
(D)	男	35	10年	N1	4年/3年	韓国系企業	大手企業 (日本の規模は中小)	金融・主任	日本語・ 韓国語	未定
(E)	男	35	10年	N1	2年半/2年半	日本企業	大手企業	企画管理・一般社員	日本語	未定
F	女	25	6年	N1	2年/2年	日本企業	大手企業	アシスタントマーチャント・ 一般社員	日本語	なし
G	女	27	6年 3ヶ月	N1	1年半/1年半	日本企業	中小企業	事務・一般社員	日本語・ 韓国語	なし
H	女	25	6年半	N1	2年半/1年	日本企業	中小企業	事務・一般社員	日本語・ 韓国語	未定
I	女	25	6年半	N1	2年半/1年半	米国系企業	大手企業	サービスコーディネーター・ 一般社員	日本語	未定
J	女	25	6年半	N1	2年半/2年半	日本企業	大手企業	営業・一般社員	日本語	なし

上の葛藤) はどのようなものか、2) 葛藤が生じた際の感情はどのようなものか、3) 葛藤が生じた際の解決行動 (以下、葛藤解決行動) はどのようなものであった。

対象者

本研究の対象者は、日本の大学・大学院を卒業し、日本で就職した韓国系元留学生 10 名 (男性 5 名・女性 5 名) である。インタビュー時、年齢は 25 歳～35 歳、滞日年数は 5 年～10 年、日本での就労年数は 1 年半～3 年であった。なお、いずれの対象者も韓国での就労経験はなく、日本での就職が初めての就労経験である。また、全員、日本語能力は高く (N1 または 1 級取得)、文系学部出身であった。現在の職種は、営業、金融、企画管理、サービス、事務である。A, C, D, I は、韓国系企業または米国系企業に所属しているが、日本国内での採用であり、日本人社員が半数以上を占めている職場環境となっているため、分析の対象に含めることとした。詳細を Table1 に示す。

分析方法

分析 1 については、インタビューから得られた内容を文字化し、1) ～ 3) の質問項目についての回答をそれぞれ KJ 法 (川喜田, 1967) の手法を援用して分類した。KJ 法は、自由記述やインタビューなどから得たデータを既成概念にとらわれずに分類し、検討するのに有効な方法である。また、少数の意見も全体の構造の中に位置づけなければならないことから、一つの意見も切り捨てることなく、全体像を把握できる。本研究における分析手順は次の通りである。まず、

職務上の葛藤、葛藤が生じた際の感情、葛藤解決行動のそれぞれについて、インタビューデータから意味のまとまりごとに一行見出しとして抽出した。その後、内容に類似性のある一行見出しをまとめてグループ化し、その最小グループを小カテゴリーとした。再度同様の手続きにより、小カテゴリーを中カテゴリー、中カテゴリーを大カテゴリーへとまとめる作業を行った。なお、これらの分析について、抽出の段階からカテゴリー化の段階を通して、共同研究者間の協議のもと行った。

分析 2 については、上記の通り行ったカテゴリー化による分析結果をもとに、具体的事例にあてはめながら、職務上の葛藤の内容、葛藤が生じた際の感情、葛藤解決行動の一連のプロセスを示す。

結果と考察

分析 1 : カテゴリー化による分析結果

1) ～ 3) の各項目について分析を進めるなかで、葛藤が生じ、ある感情を抱き、解決行動に至るまでの過程において、解決を模索するような内容がみられた。そこで、それらを「葛藤解決に向けた査定」として、再度、それに関連するデータの見直しを行い、他の項目と同様に、データからの抽出、カテゴリー化を行った。そのため、以下では、①職務上の葛藤の内容、②葛藤を生じた際の感情、③葛藤解決に向けた査定、④葛藤解決行動の 4 つのカテゴリー化の結果を示す。なお、文中の説明において、大カテゴリーを『 』、中カテゴリーを「 」、小カテゴリーを〈 〉、単独カードを〔 〕で示した。

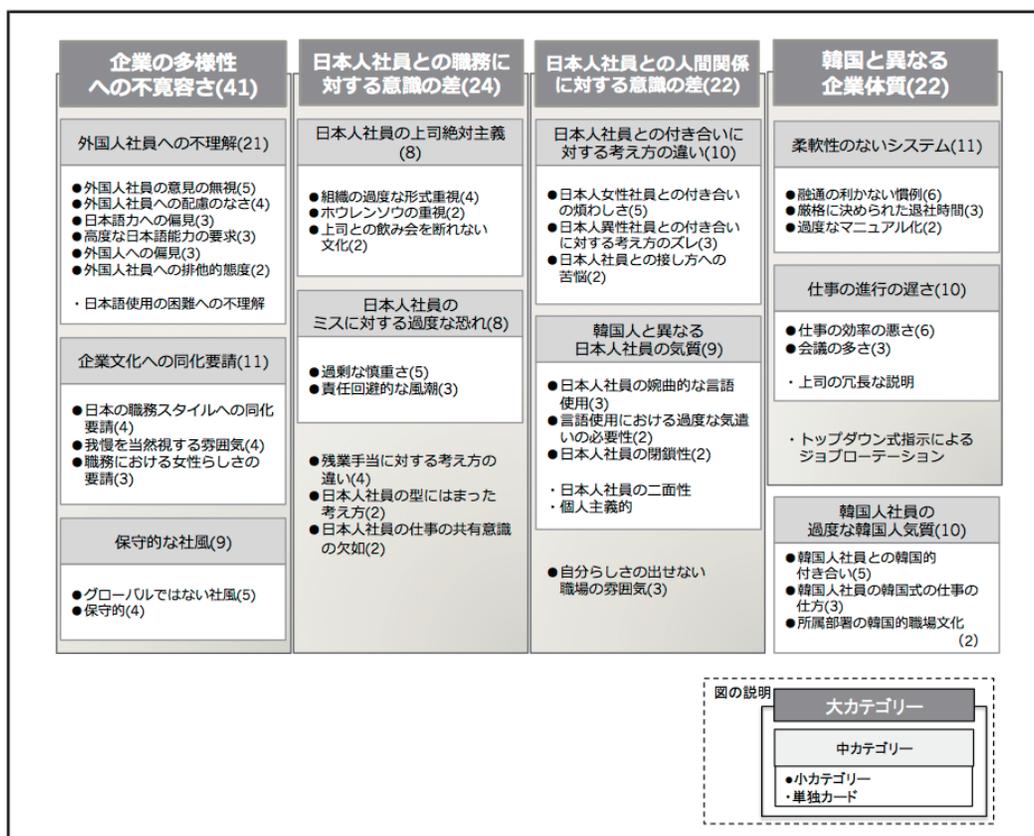


Figure 1 韓国人元留学生の職務上の葛藤の内容 (119例)

職務上の葛藤の内容 分析の結果、韓国人元留学生の日本人社業者または他国の就業者との間で生じた職務上の葛藤の内容 (119例) は、『企業の多様性への不寛容さ』(41例)、『日本人社員との職務に対する意識の差』(24例)、『日本人社員との人間関係に対する意識の差』(22例)、『韓国と異なる企業体質』(22例)の4つの大カテゴリーと、中カテゴリー「韓国人社員の過度な韓国人気質」(10例)に分類された (Figure 1)。

まず、『企業の多様性への不寛容さ』には、「外国人社員への不理解」「企業文化への同化要請」「保守的な社風」が含まれる。「外国人社員への不理解」は、外国人社員である自分たちの意見や立場、能力を理解しようとせず、配慮がなかったり、排他的な態度を取ったりすることへの葛藤である。「企業文化への同化要請」は、日本の職務スタイルに合わせることや、我慢すること、女性らしく振る舞うことを当然視し、同化するように求められることへの葛藤である。「保守的な社風」は、日本の企業がグローバル化を謳っていたとしても、実質的にはダイバーシティへの実践もなく、「グローバル」には程遠いというものである。

次に、『日本人社員との職務に対する意識の差』には、「日本人社員の上司絶対主義」「日本人社員のミス

に対する過度な恐れ」<残業手当に対する考え方の違い><日本人社員の型にはまった考え方><日本人社員の仕事の共有意識の欠如>が含まれる。「日本人社員の上司絶対主義」は、どんなに小さなことでも上司に相談してからではないと事を進められないなどの過度な形式の重視や“ホウレンソウ (報告、連絡、相談)”が重視され、それを上司との阿吽の呼吸のなかでタイミングよく行うこと、また、上司との飲み会は断らないことが当然であるというような、日本人社員との上司に対する意識の違いから生じる葛藤である。「日本人社員のミスに対する過度な恐れ」は、日本人社員がミスをしたくないという意識が強く、それ故に過剰に慎重になったり、責任回避的になったりすることへの葛藤である。その他に、残業手当をもらうことは当然の権利であるとの考え方が通用しないという<残業手当に対する考え方の違い>、日本人社員の考え方に柔軟性がないという<日本人社員の型にはまった考え方>、自分の手柄を人に取られたくないために仕事を共有してくれないという<日本人社員の仕事の共有意識の欠如>という葛藤がみられた。

さらに『日本人社員との人間関係に対する意識の差』には、「日本人社員との付き合いに対する考え方の違い」「韓国人と異なる日本人社員の気質」<自分

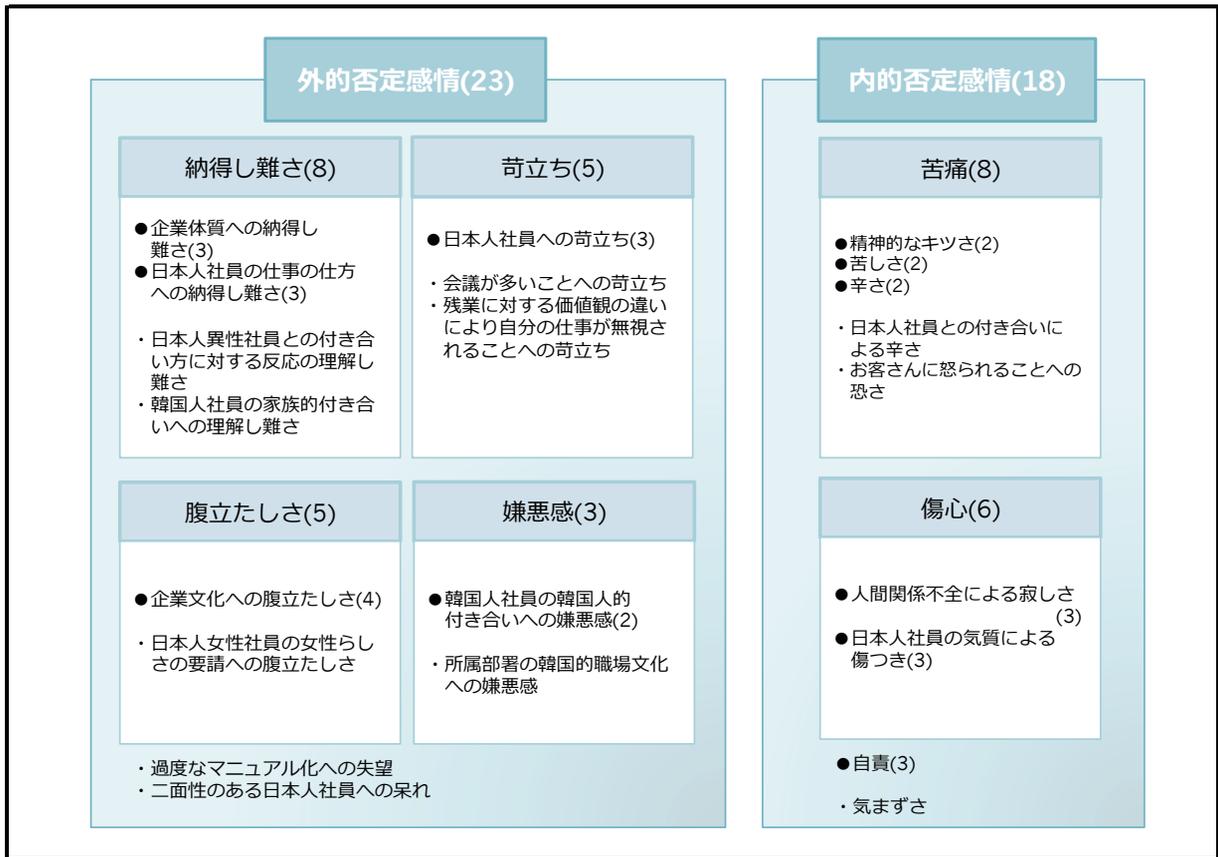


Figure 2 韓国人元留学生の葛藤が生じた際の感情 (41 例)

らしさの出せない職場の雰囲気」が含まれる。「日本人社員との付き合いに対する考え方の違い」とは、休憩中などに一緒に行動したりする、同性である日本人の女性社員との付き合いを煩わしく感じることや、異性の社員と仲良くすることを過剰に意識されることなど、日本人社員との付き合い方への葛藤である。「韓国人と異なる日本人社員の気質」は、オープンではなく、ストレートに気持ちや意見を伝えない日本人社員の気質やそれに付随する日本人社員の日本語使用や日本語での伝え方によりかなり気を遣うというものである。さらに「自分らしさの出せない職場の雰囲気」として、日本人の様子や顔色を窺いながら仕事をしなければならないことへの葛藤もみられた。

『韓国と異なる企業体質』には、「柔軟性のないシステム」「仕事の進行の遅さ」〔トップダウン式指示によるジョブローテーション〕が含まれる。「柔軟性のないシステム」とは、慣例化していることやルール、マニュアルなどを厳守し、臨機応変に対応することが少ないというものである。「仕事の進行の遅さ」とは、会議や打ち合わせが多く、仕事の段取りが多いことなどからスピード感をもって仕事ができないことへの葛藤である。また、他部署への異動が自分の意志とは無関係に上司から言い渡される〔トップダウン式指示に

よるジョブローテーション〕への葛藤がみられた。

その他に、「韓国人社員の過度な韓国人気質」という同国出身者である韓国人社員に対する葛藤もみられた。これは 10 代後半から日本人のみに囲まれた環境で留学生生活を送った韓国人元留学生の語りから抽出されたもので、多文化化している就労場面で出会った韓国人社員との人間関係や彼らの仕事の仕方に対する葛藤である。

以上の通り、韓国人元留学生の職務上の葛藤は、元留学生としての、韓国人（外国人）としての自分の能力や資質を活かして仕事をしたいという希望を抱いて入社したにもかかわらず、現実の就労場面ではそれがまったく認められない理想と現実の不一致から生じていることが考えられる。加えて、韓国（人）と日本（人）の慣例や意識の差異や、人間関係に選択肢や自由度があった大学生時代の環境と、人間関係が固定化している就労環境の差異の認識が葛藤へと繋がっていることが窺える。

葛藤が生じた際の感情 韓国人元留学生の葛藤が生じた際の感情 (41 例) は、相手に対する『外的否定感情』(23 例) と自分に対する『内的否定感情』(18 例) の 2 つの大カテゴリーに分類された (Figure 2)。

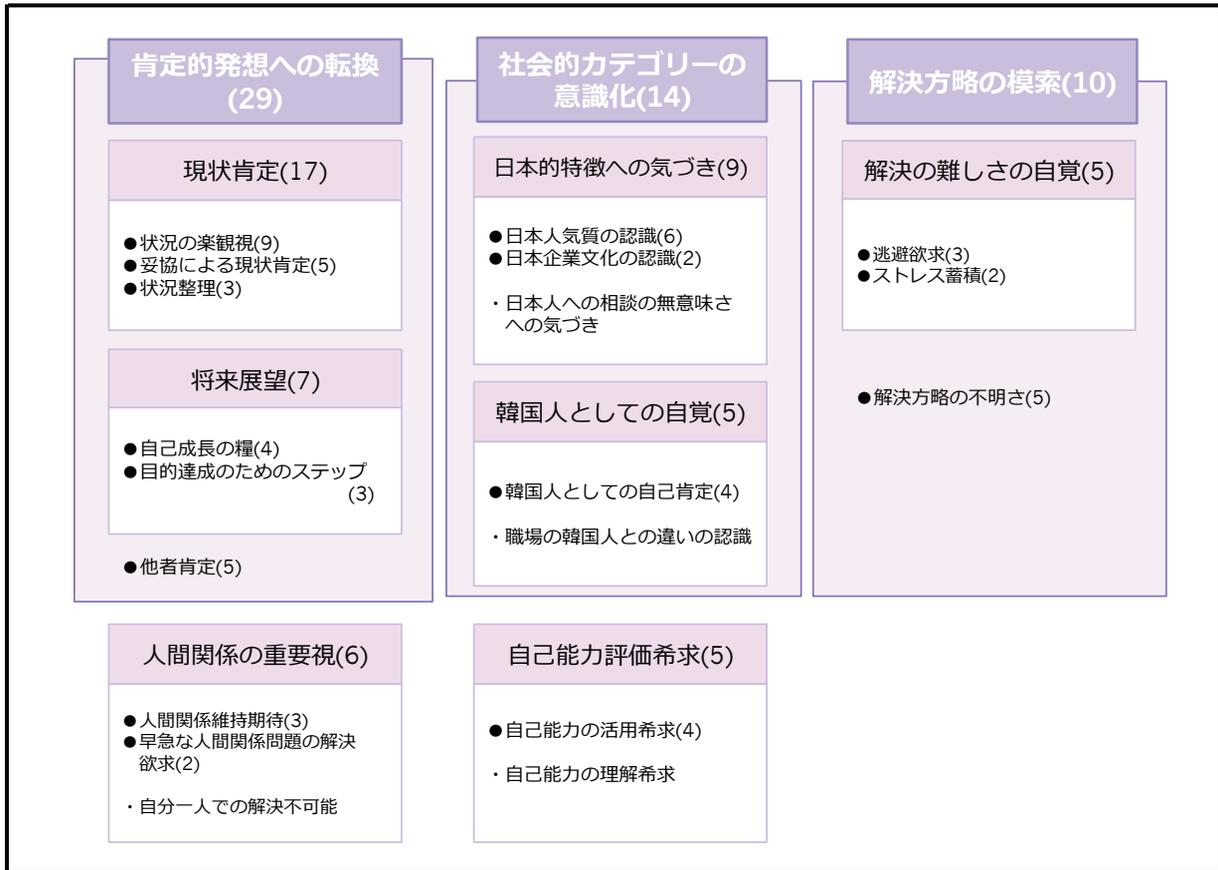


Figure 3 韓国人元留学生の葛藤解決に向けた査定 (64例)

『外的否定感情』には、「納得し難さ」「苛立ち」「腹立たしさ」「嫌悪感」〔過度なマニュアル化への失望〕〔二面性のある日本人社員への呆れ〕が含まれる。「納得し難さ」は、企業の体質、日本人社員の仕事の仕方などを受け入れられない、理解できないという感情である。「苛立ち」は、人間関係において日本人社員に対して苛立ちを感じたり、自分自身の存在が軽視されることに苛立ちを感じたりするものである。「腹立たしさ」は、企業の文化や古風な女性像を求められることに対して憤りを感じているものである。「嫌悪感」は、日本の職場であるにもかかわらず、同部署の韓国人社員の韓国的な人間関係、仕事の仕方が嫌だということである。その他に、職場の〔過度なマニュアル化への失望〕、上司や他の社員の前ではいい顔をし、自分には違う顔を見せる〔二面性のある日本人社員への呆れ〕がみられた。

『内的否定感情』には、「苦痛」「傷心」＜自責＞〔気まずさ〕が含まれる。「苦痛」は、葛藤を抱え、苦しい、辛いなどの精神的苦痛を感じるというものである。「傷心」は、傷ついたり、寂しいと感じたりするものである。これらの他に、自分自身を責める＜自責＞の感情や葛藤の相手に対する〔気まずさ〕という感

情がみられた。

以上の通り、本研究の対象者である韓国人元留学生は、葛藤が生じた際、怒りや苦痛などの否定的な感情を抱くことが示された。特に、『外的否定感情』のような、企業文化や企業体質、日本人社員の態度や仕事のやり方などに対する批判的な感情が比較的多く、＜自責＞の感情は少なかった。

葛藤解決に向けた査定 韓国人元留学生の葛藤解決に向けた査定 (64例) は、『肯定的発想への転換』(29例)、『社会的カテゴリーの意識化』(14例)、『解決方略の模索』(10例) の3つの大カテゴリーと「人間関係の重要視」(6例)、「自己能力評価希求」(5例) の2つの中カテゴリーに分類された (Figure 3)。

『肯定的発想への転換』には、「現状肯定」「将来展望」＜他者肯定＞が含まれる。「現状肯定」は、楽観的に考えたり、妥協したり、問題を整理してみることで自分の置かれた状況を肯定するというものである。「将来展望」は、今抱えている葛藤が自分の成長の糧になると考えたり、今の状況が自分の目的を達成するステップであると捉えたりするというものである。＜他者肯定＞は、相手の性格や仕事のやり方のいい点を

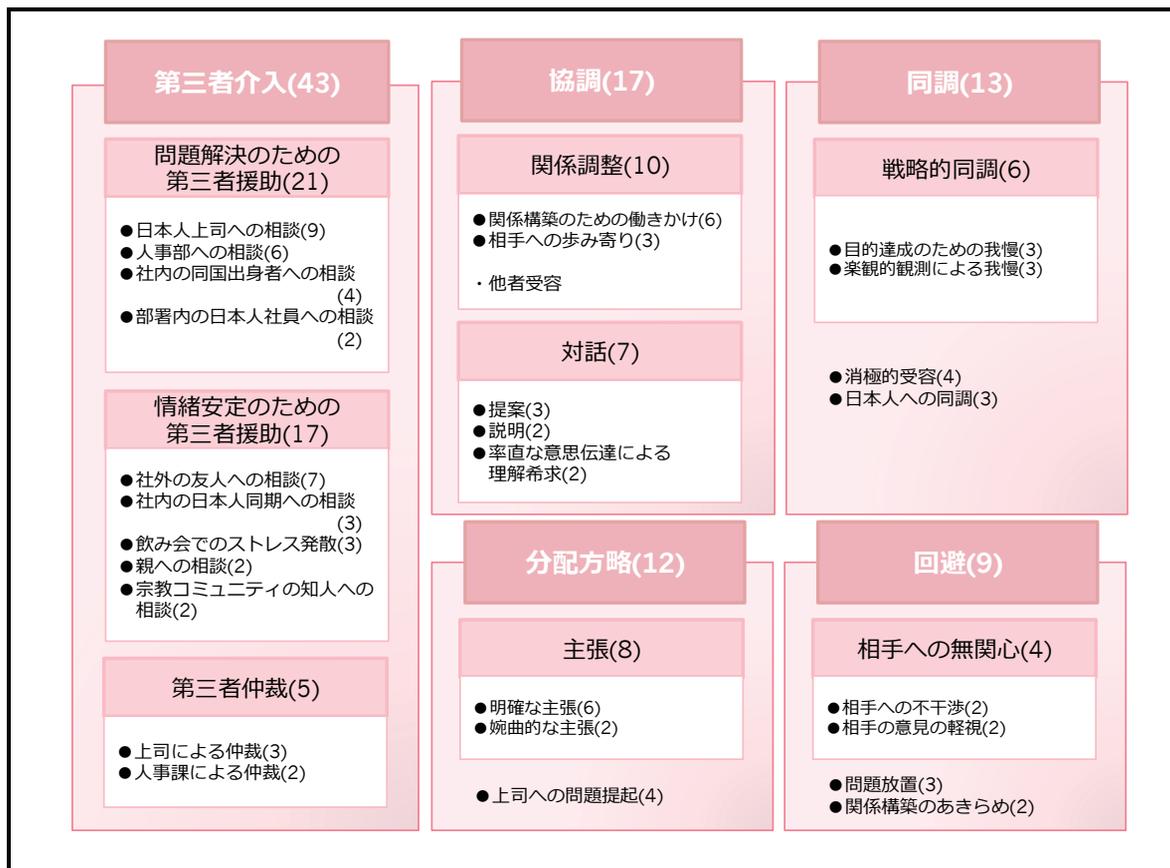


Figure 4 韓国人元留学生の葛藤解決行動 (94 例)

見つけ、肯定的に捉え直すというものである。

『社会的カテゴリーの意識化』には、「日本の特徴への気づき」「韓国人としての自覚」が含まれる。「日本の特徴への気づき」は、葛藤の内容を見つめ直すなかで、日本人や日本の企業の性質や特徴に気づくというものである。「韓国人としての自覚」は、葛藤のなかで自分が“韓国人である”ことに意識が向けられ、“自分は韓国人なのだから、これでいいのだ”というような自己肯定をするというものである。

『解決方略の模索』には、「解決の難しさの自覚」＜解決方略の不明さ＞含まれる。「解決の難しさの自覚」は、逃避欲求やストレスを抱えた自分の状態を認識し、解決の難しさを実感しているものである。＜解決方略の不明さ＞は、抱えている葛藤を解決する方法が見つからないというものである。その他に、＜人間関係の重要視＞という、早急に人間関係の葛藤を改善する必要性を感じたり、葛藤解決のためには人間関係が大切であると感じたりし、自分の人生における人間関係の重要性を再認識したものや、＜自己能力評価希求＞という、自分の能力を理解してほしい、活用したいと考えているものがみられた。

以上の通り、本研究の対象者の韓国人元留学生は、

葛藤解決に向けて、その葛藤を肯定的に、また、客観的に捉え直していることが示された。全体的にネガティブな査定は少なく、葛藤を抱えたまま放置しない、自分が納得するための査定が多いといえる。

葛藤解決行動 韓国人元留学生の葛藤解決行動 (94 例) は、『第三者介入』(43 例)、『協調』(17 例)、『同調』(13 例)、『分配方略』(12 例)、『回避』(9 例) の 5 つの大カテゴリーに分類された (Figure 4)。

『第三者介入』には、「問題解決のための第三者援助」「情緒安定のための第三者援助」「第三者仲裁」が含まれる。「問題解決のための第三者援助」は、葛藤の原因となる問題を解決できるよう、第三者に援助を求めるものである。「情緒安定のための第三者援助」は、直接的な問題解決にはならないかもしれないが、自分の気持ちを落ち着かせるために、会社内外の友人や親、宗教コミュニティの知人などの第三者に相談するというものである。「第三者仲裁」は、問題解決のために第三者に間に入ってもらい解決を促してもらうというものである。

『協調』には、「関係調整」「対話」が含まれる。「関係調整」は、葛藤の対象となる相手との関係を構築し

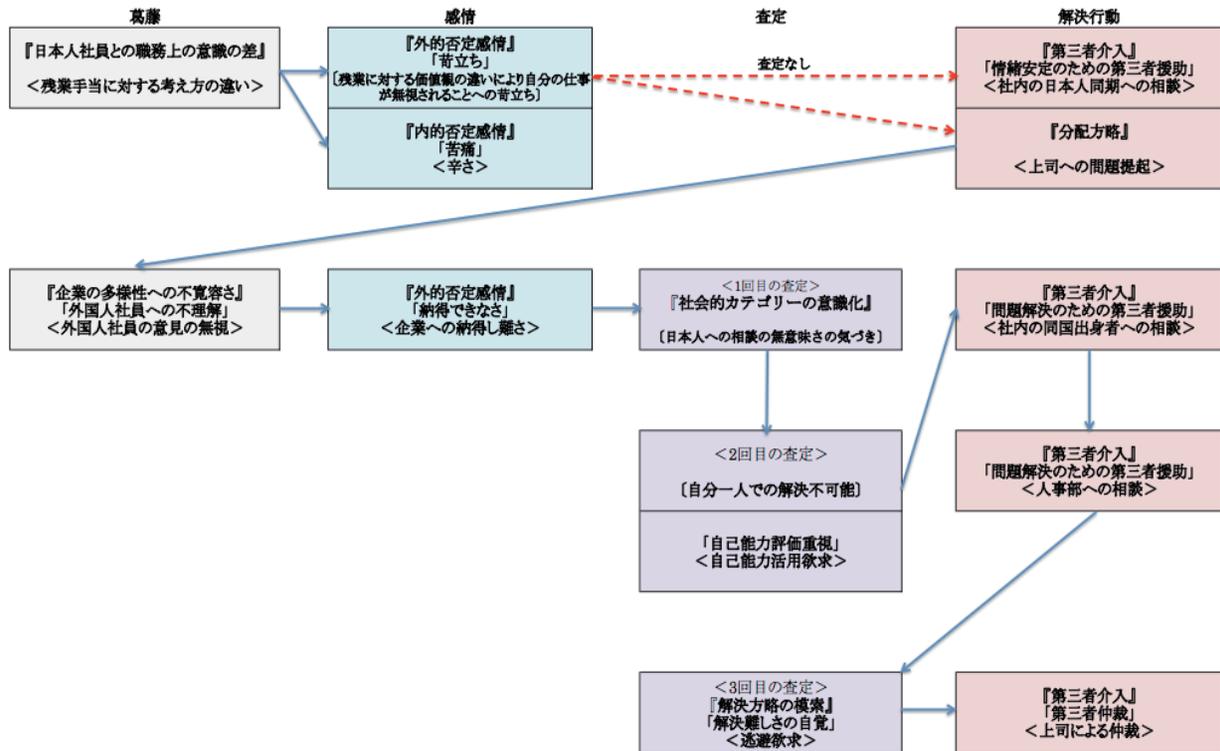


Figure 5 『企業の多様性への不寛容さ』と『日本人社員との職務に対する意識の差』に対する葛藤解決プロセス (Fの事例)

ようと試みたり、歩み寄ったり、受け入れようとするものである。「対話」は、互いの意見や考え方の相違を埋めるために、提案したり、説明したり、自分を理解してもらおうと相手と話し合うというものである。

『同調』には、「戦略的同調」<消極的受容><日本人への同調>が含まれる。「戦略的同調」は、自分の目的達成のために、または、状況を気楽に捉えながら、一時的に周囲に合わせようというものである。<消極的受容>は、納得はいかないが、仕方ないので周囲に合わせる行動で、<日本人への同調>は、日本人のやり方を理解し、同調するというものである。

『分配方略』には、「主張」<上司への問題提起>含まれる。「主張」は、自分の意見や考え、気持ちをストレートに、または、冗談めかしたりしながら伝えるというものである。<上司への問題提起>は葛藤の原因となる問題について、質問するような形で伝えているというものである。

『回避』には、「相手への無関心」<問題放置><関係構築のあきらめ>が含まれる。「相手への無関心」は、葛藤の対象である相手となるべく関わらない、相手の意見を受け流すというものである。<問題放置>は、問題に対処せず、そのままにしておくというもので、<関係構築のあきらめ>は、相手との関係を築く

ことをあきらめるといものである。

以上の通り、本研究の対象者の韓国人元留学生の葛藤解決行動は、第三者の介入や、直接的な当事者への働きかけが全体の8割近くを占めており、他者との関係の中で葛藤を積極的に解決しようとしていることが示された。また、『同調』においても、自分が納得するような戦略的な思考のもとに行動していることが見受けられ、葛藤自体を回避することは比較的小さいことが示された。このことから、生じた葛藤は、そのままにしておくことができずにどうにかして解決したい、納得したいという、韓国人元留学生の葛藤解決に対する意欲の高さが窺える。

分析2：事例分析

上述したとおり、本研究の韓国人元留学生は、葛藤に対して比較的回避行動をとらずに積極的な解決方略を用いていたことが示唆された。分析2では、韓国人元留学生は、葛藤が生じた際、どのようにして葛藤解決に至るのか、その過程を明らかにするため、葛藤から葛藤解決行動に至るまでを事例を通して検討する。分析1で示された韓国人元留学生の4つの大カテゴリーの葛藤内容について、典型的な事例を提示しながら解決行動までの一連のプロセスを示す。なお、図の

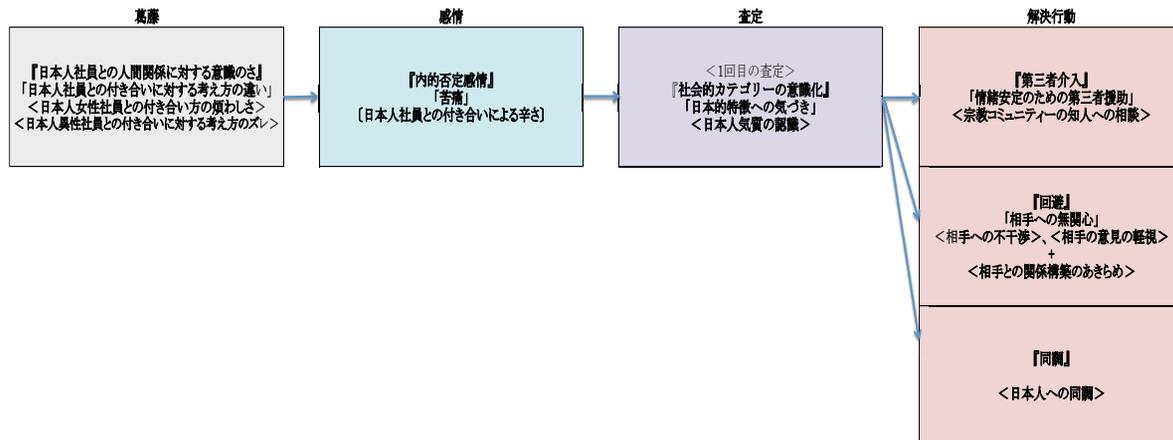


Figure 6 『日本人社員との人間関係に対する意識の差』に対する葛藤解決プロセス（Gの事例）

中に示す“→”は、時間の流れを表している。
 Fの事例：『企業の多様性への不寛容さ』と『日本人社員との職務に対する意識の差』に対する葛藤解決プロセス (Figure 5) Fは、日本人社員が、残業しても残業手当をもらえないことを当然視している風潮や、F自身も正当な残業手当を要求ができないことに葛藤を抱えた。「自分のやっている仕事が無視されるような気持ち」になり、非常に辛かったという。その葛藤について、日本人の同期に相談したり、直接、日本人上司に問題提起したりしたが、上司からは「1年目だし、皆、同じなのになんで文句を言うのか」と言われた。そこでFは、自分の意見を理解してもらえないという2度目の葛藤に直面した。「なんで外国人を採用したのかわからない」と会社への疑問を抱きつつ、社内の日本人に相談しても意味がないと考えた。この問題は、1人で解決するのは難しいということに気づくと同時に、自分の仕事を正当に評価してほしいと考えたため、Fは、自分と同じ立場の外国人社員と相談し、皆で人事部に相談に行った。しかし、人事部では「仕方ないから、我慢して」というようなアドバイスしかもらえなかった。人事部への相談も無駄になり、本気で会社を辞めようと思っていた頃、それまでFが葛藤を抱え、その問題で仕事もうまくできていなかったことを知っていたFの隣の部署の日本人リーダーKの提案で、Fは、Kの部署に移ることになった。現在もFの葛藤がすべて解決されているわけではないが、Fの抱える問題について積極的に耳を傾けてくれるKの存在や何でも話せる部署の環境により、偶然の成り行きではあるが、葛藤が軽減されたという。以上のようにFの事例からは、生じた葛藤に対し、複数の査定を行い、複数回『第三者介入』という解決

行動をとる様子が見て取れる。

Gの事例：『日本人社員との人間関係に対する意識の差』に対する葛藤解決プロセス (Figure 6) G (女性)は、工作上、分からないことも多く、社内の日本人社員に色々質問しながら仕事をしている。いつも親切に教えてくれる日本人男性社員Lに、お礼として、休憩室で一緒にアイスを食べようと誘い、会話していた。しかし、Lは、女性社員 (G) と2人でいるところを他者に見られることを非常に意識し、気まずい顔をしていたという。そのLの様子を見て「特に異性に対する感情を持っていただけでもないのに…」と辛さを感じたという。しかし、Gは、大学時代の友人関係での経験を思い出し、「Lはそういうことを気にする類いの日本人なんだ」と気づく。Gは、その件を聖堂 (キリスト教のカトリック、正教会、聖公会などの教派で呼ぶ礼拝施設の名称) の友人に相談した。その結果、Lとの人間関係を築くことを諦め、仕事以外の関わりは持たないことにした。Gは、それ以来、社内で日本人社員と付き合う際は、「自分も相手の日本人社員の接し方に合わせる」ようにしながら職場内で引き続き新しい人間関係を作ろうとしている。このGの事例は、社内での人間関係の問題を、大学時代の日本人との人間関係の経験を生かして解決につなげていくという葛藤解決へのプロセスである。

Jの事例：『韓国と異なる企業体質』に対する葛藤解決プロセス (Figure 7) Jは、新卒で大手メーカーにSEとして採用された。クリエイティブな仕事ができると思い入社したのにも関わらず、「営業の実習で1年間というジョブローテーションがいきなり決まっ

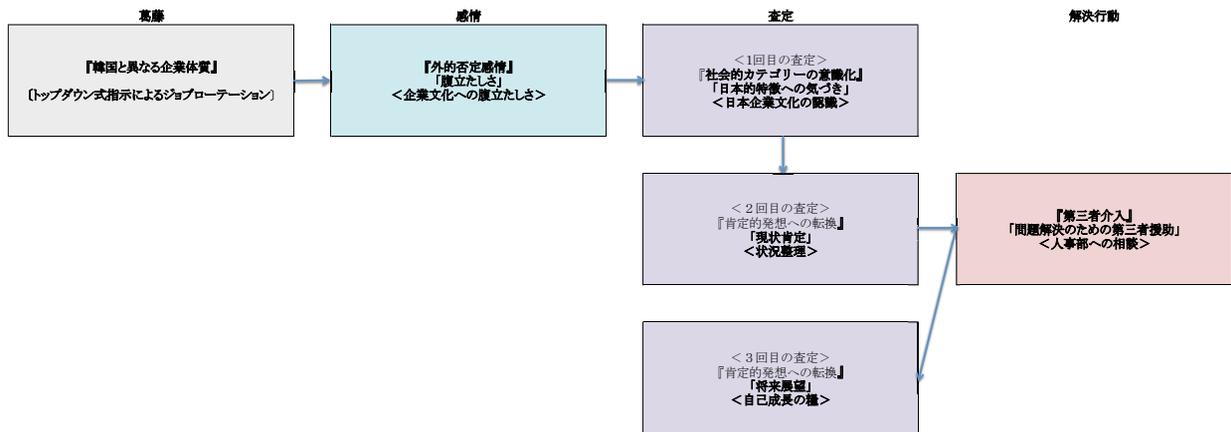


Figure 7 『韓国と異なる企業体質』に対する葛藤解決プロセス（Jの事例）

て…2日後には、営業に異動して…」というように、自分の意見も聞かずに営業への異動を命じられたことに葛藤を抱き、腹立たしさを覚えた。韓国での就職経験はなかったものの、友人から聞く韓国の企業との比較のなかで、日本の企業はこんなものなのかと考えた。

Jはしばらく1人で悩み、自分の置かれている状況を整理していくなかで少しずつ納得していく。他者に相談ができる心理状態になったとき、会社の人事部に相談に行った。人事部の日本人社員は、Jの葛藤に対して真摯に向き合ってくれたという。それがきっかけとなり、自分が望む仕事内容ではなくても、一生懸命やれば自分の成長やキャリアアップにつながると考えられるようになった。このJの事例は、日本人であればそれほど疑問を抱かない企業のシステムに対する葛藤に対して、人事部に相談するという第三者介入の解決行動を用いながら、日本人社員の真摯な対応により、企業のシステムを理解し、納得できるようになったケースである。

以上の3つの事例から、本研究の対象者である韓国人元留学生は、日本と韓国、理想と現実のギャップにより生じた葛藤に対して、否定的な感情を抱きつつも、葛藤が生じた状況を客観的に捉え直し、まずは第三者に相談し、葛藤解決に至るというプロセスが示された。この3つのケースに共通することは、生じた葛藤に対して、葛藤解決に向けた査定、解決行動のどちらか、または双方を複数回行っていることである。つまり、就労場面で生じた葛藤にきちんと向き合い、それを理解し、肯定的に捉え直し、どうしたら解決できるかを何度も考えたり、解決できるまで何度もいろいろな解決行動を取ったりしている。また、その解決行動にも共通点が見られ、生じた葛藤を一人で解決す

るのではなく、他者を巻き込みながら、解決しようとしている。その結果、第三者からの支援を引き出し、他者との関係の中で葛藤を解決に導いていることが示されている。

総合的考察と今後の課題

以上の通り、職務上の葛藤、葛藤が生じた際の感情、葛藤解決に向けた査定、葛藤解決行動のカテゴリー化、また、葛藤の生起から解決行動までの一連のプロセスを示した事例から、対象者の韓国人元留学生が、多文化就労場面においてどのようなことに葛藤を抱き、それをどのように解決しているのかが示された。以下では、韓国人元留学生の葛藤や解決行動の背景にはどのようなものがあるのかを考察する。

葛藤の背景要因

上述したとおり、異文化間葛藤は、内容、アイデンティティ、関係的問題、価値観、規範、過程、目標が、文化的集団の間で相反する状態であるが、職務上の葛藤が生じた背景には、韓国人元留学生のどのようなアイデンティティや価値観、規範などが影響しているのだろうか。

まず、『企業の多様性への不寛容さ』という葛藤は、元留学生としてのアイデンティティや職業に対する価値観の相違から生じていることが考えられる。本研究の対象者は、韓国国内の雇用状況の厳しさを認識し、他者に勝るものを身につけなければならないために日本での留学、就職を決めた人が多い。また、韓国人の若者は上昇志向を肯定する価値観を持っており、その背景には「学歴・学閥主義」などの社会的地位を得るための教育における競争の激化がある（朴・朴、

2011) ことが指摘されている。このように教育、職業のなかでの自己実現を求め、元留学生として、韓国人として、その特性を活かしながら日本で働きたいと思っていたものの多様性に不寛容な企業のあり方に直面し、葛藤を抱いたと考えられる。

『日本人社員との職務に対する意識の差』や『韓国と異なる企業体質』という葛藤については、韓国における速戦即決主義 (Han, K. K., 2000) と日本の不確実性を回避しようとする価値観の相違が一因となっている可能性が考えられる。韓国は、朝鮮戦争以降、急速な産業化が進むなかで、高速成長のための厳しい競争が求められ、迅速な意思決定や実行力が美德とされていた。結果的に韓国は目覚ましい経済成長を遂げ、現在に至るまでこの速戦即決主義の価値観は、韓国の国民の生存戦略とライフスタイルとして定着した (Bae, W. R., 2012)。今回の対象者である韓国人元留学生社員も、韓国社会において長く引き継がれてきた速戦即決主義の価値観に影響されていることが推測できる。つまり、スピードを重視する韓国人の価値観とはまったく異なる、日本の正確さや形式を重視する価値観や、柔軟性のない日本の仕事のやり方に葛藤を抱いたのではないだろうか。

『日本人社員との人間関係における意識の差』への葛藤は、日韓の対人関係の相違により生じていると考えられる。日本人と韓国人の間には、対人認識や“親しさ”の認識の違い (横山, 2013)、自己開示度の差 (中川, 2003)、コミュニケーションスタイルの違い (大崎, 1998) があることが指摘されていることから、韓国人元留学生は日本人との対人関係の距離感に葛藤が生じるのだろう。このような日韓の対人関係やコミュニケーションのあり方の差異は、留学生の時には日本人学生がどのような作業の手順を取ろうと、利害関係に影響がないものの、就職した後は、職場で日本人社員と成果を出すことが優先されるために葛藤に繋がっていくと考えられる。

さらに、本研究の対象者は入社後1年半～3年と共通して社会人としての経験が浅く、日本の伝統的な企業文化、社会人としての規範の理解が十分ではないことも葛藤を生じさせる一因であると考えられる。日本語も流暢で、日本文化への理解も深いものの、就労場面においては留学生としての経験だけでは十分に理解し対処できないこともあるのではないかと考えられる。このように、日本社会に慣れた元留学生であっても、新卒の日本人社員とは同様に捉えず、彼らの価値観や特性を理解した上での支援や社員教育の必要性が

示唆された。

葛藤解決プロセスにおける背景要因

本研究の対象者の韓国人元留学生の特徴として、『外的否定感情』のような比較的、相手に対し批判的な感情が多く、自責などの感情が少ないことが示されている。これは、生じた葛藤の原因を外的要因 (相手側) に帰属させると、対決的な方略を用いる (加賀美, 2007) とされているように、韓国人元留学生も日本・日本人側に葛藤の原因を帰属させたため批判的な感情を抱いたと考えられる。相手側に原因を帰属させる理由としては、国民意識の高さが一因となっている可能性がある。韓国人の国民意識調査では他国よりも自国が優れているという「国家的優越性」が見出され、10代～60代以上の全ての世代においてその平均値は高い (加賀美・小松・岡村・朴, 2014) 傾向が示されている。このようなことから、韓国と日本を比較する中で生じた葛藤に対しても、自民族アイデンティティを肯定的に評価しようとするために、葛藤の原因を相手側に帰属させるのではないだろうか。

しかしながら、このような葛藤が生じた際に相手に対する批判的な感情が多かったものの、本研究では、そのような感情がそのまま対決的な行動に繋がるケースは少なかった。否定的な感情の後、一度冷静になって、自分はその葛藤をどのように理解するか、または、相手にどう理解してもらおうかというような、客観的でありながらポジティブな内容の葛藤解決に向けた査定を挟んだ後、解決行動に向かうことが示されていた。FやJの事例からは、抱えた葛藤を解決するために、何度も査定をしていることが示されている。これは、すぐに職場をやめて帰国するわけにはいかないこと、また、葛藤解決意欲が高いために、まずはその葛藤を生じさせる内容や事柄をしっかりと理解し、肯定的に捉え直したりしようとするためだと考えられる。

また、査定後の解決行動においても、『第三者介入』、『協調』、『同調』、『分配方略』、『回避』という多様な解決行動がとられており、特に『第三者介入』が43例と群を抜いて多かった。就労場面における葛藤解決行動として、回避や同調が多い中国人元留学生 (小松・黄・加賀美, 2017) とは異なり、本研究の韓国人元留学生は他者に相談することが特徴的であるといえる。これは、葛藤が生じた事柄に直接的に対処できる第三者に援助や仲裁を求め、葛藤の根本にある問題を解決したい、早急に葛藤を解決したいという気持ちが優先されるためであると考えられる。この傾向につい

ても、先に述べた速戦即決主義 (Han, K. K., 2000) の価値観が影響していると推察される。

さらに、本研究の葛藤解決に向けた査定の中にも「人間関係の重要視」がみられたが、韓国は、同僚・仲間・他者との関係を重視し、集団内の調和を強く求める水平集団主義の傾向が強いと言われている (古谷, 2008)。職場内の調和を強く求めることにより葛藤を抱えることにもなるが、他者との関係を重視するからこそ、第三者介入や協調、分配方略など、第三者や当事者に自ら働きかけるような様々な解決行動を試みているのではないかと考えられる。FやJの事例からは、企業のシステム自体は変化していなくても、上司が丁寧に説明をしたり、親身に相談にのったりすることで、元留学生社員が企業文化を理解し、自ら仕事に対する意味を見出すことができ、葛藤が軽減される可能性が示されている。韓国人元留学生には、他者と直接、関わりを持ちながら、双方向的な葛藤解決志向が見出せるかどうか重要であると言える。

以上の通り、韓国人元留学生の職務上の葛藤、葛藤が生じた際の感情、解決に向けた査定、解決行動、そのプロセスの一例が示された。本研究の対象者の韓国人元留学生は、韓国で働いた経験がなく、日本での留学後、帰国をせず就職した新卒者である。このことから、日本の職場は、彼らが社会人としての第一歩を踏み出す場となっており、日本で働くことが彼らにとっては非常に重要な意味を持つと考えられる。そのため、受け入れ側である企業は、本研究で示したような韓国人元留学生の葛藤、解決行動の特徴や背景などを考慮した上で、職場の環境や、元留学生への理解を深めていくことが重要であろう。

今後の課題

本研究は、少数の対象による質的研究のため、過度な一般化はできない。今後、質問紙調査など量的な調査を行い、韓国人元留学生の全般的な傾向として示すことを試みたい。また、元留学生の葛藤に関連する要因や元留学生自身が職場の中で周囲に与える影響について、またその影響について自身がどのように捉えているかについても検討していきたいと考えている。

参考文献

Bae, W. R. (2012) 『シンδροームを読む-我らの人生を縦横と規定するシンδροーム現象に対する文化心理学的解剖-』 pp.250-251. 未来を所有する人たち出版.

Fukushima, O., & Ohbuchi, K. (1996) Antecedents and effects of multiple goals in conflict resolution. *International journal of Conflict Management*, 7, 191-208.

古家聡 (2008) 「個人主義と集団主義に関する価値観比較研究-日本、アメリカ、中国、韓国の大学生を中心に-」 『異文化コミュニケーション』 11, 73-92.

Han, K. K. (2000) 「疎通としての文化」 pp. 37-62. 林? 燮編 (2000) 『韓国の文化変動と価値観』 ナナム出版.

法務省入国管理局 (2015) 『平成 26 年における留学生の日本企業への就職状況について』

http://www.moj.go.jp/nyuukokukanri/kouhou/nyuukokukanri07_00101.html(2016年3月27日閲覧)

法務省入国管理局 (2016) 『平成 27 年度における留学生の日本企業への就職状況について』

http://www.moj.go.jp/nyuukokukanri/kouhou/nyuukokukanri07_00111.html(2017年4月29日閲覧)

Job korea (2016) 『海外就労に関する選好度調査』 http://www.jobkorea.co.kr/GoodJob/News/View?News_No=5133&schCtgr=100003 (2016.5.25 閲覧)

Jung, J. Y., Hwang, D. S., Lee, H. W., Koh, J. C., Choi, C. G., Yoo, M. J., Kim, J. H., Moon,

I. J., Nam, A. R., & Kang, G. S. (2013) 「韓国における海外送出入力の実態および支援方案」 『2013 年度大韓安全経営科学会発表資料』 83-95.

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・大淵憲一 (2004) 「日本語教育場面における日本人教師と中国人及び韓国人学生の葛藤の原因帰属と解決方略」 『心理学研究』 74(6), 531-539.

加賀美常美代・小松翠・岡村佳代・朴エスター (2014) 「韓国人の国民意識と日本イメージの年代間比較」 『異文化間教育学会第 36 回大会抄録』 230-231.

川喜田二郎 (1967) 『発想法-創造性開発のために』 中公新書.

韓国経営者総会 (2017) 『2017 新規人力の採用動態および展望調査』 https://www.kefplaza.com/kef/kef_press_view.jsp?num=5863

韓国雇用労働部 (2016) 教育統計サービス 『2015 年大学就職率統計』 <http://news.molab.go.kr/newshome/mtnmain.php?mtnkey=articleview&mkey=scatelist&mkey2=30&aid=6>

390 (2016.8.24 閲覧)

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.
- 毎日経済新聞 (2017) 『日本での就職の人気－韓国材に機会はあるが日本文化への理解は必須』 <http://news.mk.co.kr/newsRead.php?&year=2017&no=228344>
- 内閣府 (2015) 『外国人材活躍推進プログラム』 <http://www5.cao.go.jp/keizai1/gaikokujinzai/index.html> (2016.3.20 閲覧)
- 中川典子 (2003) 「日本と韓国のビジネスマンの「自己開示」に関する比較調査－状況による要因の観点から－」『異文化間教育』13, 62-77.
- 鍋島有希 (2015a) 「外国人留学生のキャリア教育研究の動向と今後の展望」『地球社会統合科学研究』3, 45 – 54.
- 鍋島有希 (2015b) 「日本の大学を卒業した外国人社員の職場における葛藤と解決方略 (中小製造企業を事例として)」『グローバル人材育成教育研究』2(2), 33 – 45.
- 新倉涼子 (2001) 「在日留学生の退陣葛藤と解決ストラテジー－異文化間対人葛藤研究への一試論－」『千葉大学留学センター紀要』7, 1-11.
- 日本学生支援機構 (2016) 『平成 26 年度外国人留学生進路状況・学位授与状況調査結果』 http://www.jasso.go.jp/about/statistics/intl_student_d/_icsFiles/afieldfile/2016/04/26/degrees14_2.pdf (2016.8.20 閲覧)
- 大淵憲一 (2015) 『紛争と葛藤の心理学－人はなぜ争い、どう和解するのか－』サイエンス社
- 大崎正瑠 (1998) 『韓国人とつきあう法』筑摩書房.
- 朴エスター・朴貞玉 (2011) 「韓国における若者の価値観とその背景」研究代表者 加賀美常美代 『教育価値観と葛藤解決の包括的研究：国際比較と世代間比較』平成 20 年度～平成 22 年度 科学研究費補助金 (基盤研究 (C)) 研究成果報告書, 38 – 50.
- 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.
- Thomas, K.W. (1976) Conflict and Conflict management. In M. D. Dunnette (Eds.), The Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago, IL : Rand McNally.
- Ting-Toomey, S. (1998). Intercultural conflict styles. In. Y. Y. Kim & W. B. Gudykunst (Eds.), Theories in Intercultural Communication. Newbury Park, C.A : Sage.
- 藤美帆 (2015) 「元留学生外国籍社員が仕事で感じる困難点に関する質的分析」『比較文化研究』117, 103-116.
- 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」『留学交流』48, 8-21.
- 横山由香 (2013) 「日韓大学生の対人行動に関する比較研究：他者に対する言語行動に見られる文化的差異」『比較文化研究』102, 187-198.
- 労働政研究・政策機構 (2009) 『日本企業における留学生の就労に関する調査』独立行政法人労働政策研究・研修機構.

本研究は、「多文化就労場面における元留学生のコンフリクトと影響要因の研究」平成 27-30 年度 日本学術振興会科学研究費補助金 (基盤研究 (C) 研究課題番号 15K02634 研究代表者 加賀美常美代による成果報告の一部である。

2017 年 2 月 26 日 受稿