

国際的な就労意識に影響を与える 就業価値観の探索 ——日本人は国際化できるのか——

兵藤 郷 リクルートワークス研究所・研究員

本稿では、「海外で働くこと」と「自国内で外国人と働くこと」という就労意識の国際性について、日本人が国際的かどうかを国際比較した。他国と比べて日本は悲観的になるほど国際性が低いわけではなく、海外就業にはネガティブだが、外国人労働者にはポジティブだった。さらに、就労意識の国際性を規定する要素を回帰分析により探索した。国ごとに就労意識の国際性が異なり、日本は能動的な就労意欲が国際性を高めることが分かった。

キーワード： 就労意識, 就労観, 国際性, グローバル

目次

- I. はじめに
- II. 先行研究レビュー
- III. 問題意識
- IV. 分析
 - IV-1. 分析データと概観
 - IV-2. 従属変数
 - IV-3. 独立変数
 - IV-4. 統制変数・その他
- V. 分析結果
 - V-1. ポジションニング分析結果
 - V-2. 回帰分析結果
- VI. ディスカッション
 - VI-1. 人材確保
 - VI-2. キャリア
- VII. おわりに

I. はじめに

日本は経済大国 2 位の豊かさを誇るものの、世界から見て影が薄くなっている。2008 年のダボス会議において「Japan: A Forgotten Power?」というセッションが開かれ、日本の内向き志向が国際

問題とされた。国内は、溢れんばかりの物やサービスのおかげで生活は便利になり、一部の産業を除いて、国内市場に目を向けるだけで済んでいた。従って、内向的な日本で働く日本人の視線や生きていく場も、日本だけに目を向けられがちだった。

一方で、日本企業を取り巻く環境は、経済のグローバル化、急速な情報化の中で大きく変化している。加えて、日本は少子高齢化が進み、将来の労働力人口が確実に目減りし、生産能力の縮小は否めない。また、これまでは潤沢だった国内市場に裏付けられた内需が落ち込み、海外に市場を求めざるを得ない状況もある。

商社をはじめ日本企業、海外日系企業でヒトの国際化が遅れているという報告がされている（経済産業省 2007）。国際化の遅れの要因として、外国語能力が低いことやそもそも多国籍の人々との接触や異文化との交流を経験する機会が国内に著しく少ないという環境の問題が挙げられる。

このような状況の中、日本企業が競争力を確保するための対策として、グローバルな場で実力を発揮できる国際的な人材をいかに発掘・確保するかが、重要なファクターとなっていると言われている。そもそも、グローバル競争時代におけるビ

ビジネス環境の下、今求められる人材の要件に関する先行研究に目を向けると、国際的な人材のスキルや能力について研究されている。

II. 先行研究レビュー

国際的な人材やグローバル人材について、先行研究がどのように定義しているのかを確認する。

自国以外で活躍する人材の資質について、J・S・ブラック（1999=2001）は、「成功する海外勤務者選抜のための諸要因」として、グローバル勤務の任期を全うし、勤務の戦略的・戦術的な目的を遂行できる個人を選ぶこととしている。それには、次の9つのスキルが必要としている。

- ① 相手（と文化）を理解することができる「紛争解決スキル」
- ② 同僚を信頼し、彼らを意思決定過程に関わらせる「リーダーシップ・スキル」
- ③ 「コミュニケーションスキル」
- ④ 有意義な人間関係を築く能力である「社交スキル」
- ⑤ 独断的でなく、新しい文化圏の行動をほとんど批判しない「非自民族中心主義」
- ⑥ 積極的に新しいものごとに取り組もうとする意欲である「柔軟性」
- ⑦ 現状からの一時的な退避と新しい文化に対するよりよい見方を得ることを可能にする「安定性」
- ⑧ 「専門的スキル」
- ⑨ 「性別に関する要因」

経済産業省が2007年に発表した「グローバル人材マネジメント研究会」報告書によれば、多国籍かつ多彩な事業を行う企業において必要なリーダーの要件として、次の3点が挙げられている。

- ① どこにあっても、自ら担当する事業あるいは地域に関して的確なマネジメントを行う能力
- ② 企業理念を体現し、多様な人材をまとめていく伝道師となれること
- ③ 人物の属性にとらわれず、能力ある人を発

掘し、付加価値を生み出す人材の組み合わせを作っていく能力

ところで近年、国家の単位として考える「国際化」という言葉が現実には合わなくなり、「グローバル化」という言葉がそれに置き換わりつつある。

ギデンズ（1994=2002）によれば、「グローバル化とは、行為と（共同）生活が、（国民国家、宗教、地域、大陸という一見分離された世界の）隔たりを越えているということ」である。つまり、グローバル人材は、国境や地域を越えて、地球規模的な職務を遂行する人材のことであり、活動範囲はグローバルであり、その範囲でのローテーションがありうる人材のことであると言える。

Gregersen et al.（1998）は、グローバルリーダーの特性として4つを挙げている。

- ① 自由な知的好奇心
- ② 人格・人柄
 - ・精神的な関わり
 - ・誠実性
- ③ 二重性
 - ・不確実性を管理する能力
 - ・バランス感覚の独特の能力
- ④ 常識、機転
 - ・ビジネスにおける常識
 - ・組織的な常識

Aycan（2000）によると、グローバルリーダーには、「海外派遣者に求められる現地文化、社会構造、ビジネス環境および現地国語、異文化対人関係の理解力以上のものが要求される」としている。すなわち、グローバルリーダーとは、多国籍企業の各国拠点に点在し、ビジネスにおける文化的要素を把握し、現地でのマネジメントスタイルに反映させることができるミドル以上の幹部候補者を指すと言える。

Caligiuri & Di Santo（2001）は、国際性の高い人材が持ちうるグローバル・コンピテンスについて研究し、8つの開発目標を定めた。

- ① （性質1）寛大さを高めること
- ② （性質2）柔軟性を高めること
- ③ （性質3）自民族中心主義を弱めること

- ④ (能力 1) 外国との取引する能力
- ⑤ (能力 2) 状況に応じてリーダーシップスタイルを変えられる能力
- ⑥ (知識 1) 会社における世界的なビジネス構造について
- ⑦ (知識 2) 国際的なビジネス課題について
- ⑧ (知識 3) 世界に広がる専門的なネットワークについて

高橋 (2005) によれば、グローバルリーダーの資質要件は次の 3 つである。

- ① 客観的にものを見ることができる「コンセプチュアルスキル」
- ② ヒトが好きだという「ヒューマンスキル」
- ③ 言葉ができるという「コミュニケーションスキル」

永井 (2005) によれば、「これからのグローバルマネージャーに求められる条件」として次の 9 つが挙げられる。

- ① 英語力
- ② コミュニケーション
 - ・発信力や論理力 (分析的思考)
- ③ 異文化理解
- ④ 倫理
- ⑤ 多様性の受容
- ⑥ 人的ネットワーク構築力
- ⑦ 自己を知り自信を持つ
- ⑧ 日本人としてのアイデンティティ
- ⑨ マネジメント能力

図表 1 国際人材・グローバル人材の要件の分類

	コミュニケーションスキル		自己		異文化理解多様性		その他				
	シミュレーションスキル	英語力	自民族中心主義	自己を知り自信	多様性受容	異文化対人関係	ビジネス知識	柔軟性	安定性	専門的スキル	リーダーシップ
J・S・ブラック (2001)	○○○		○					○	○	○	○
METI					○○						○
Aycan (2000)						○○					
永井 (2005)	○	○		○○	○						○
高橋 (2005)	○○	○						○			
Gregersen et al. (1998)					○		○	○○			
Caligiuri (2001)	○○		○		○○	○	○○	○			○

III. 問題意識

前節において、国際的な人材やグローバルな人材に求められる資質を探索した先行研究を概観したが、ほとんどすべてに共通の印象を持つことができた。各研究結果による国際的、あるいはグローバルな人材の資質のファクターが、海外で働く人材のみに当てはまるものではないように感じられる。つまり、一般的に自国内でのみ働く優秀な人材のファクターと置き換えてもほぼそのまま通じるだろうと考えられる。強いてあげれば、永井 (2005) と高橋 (2005) , Aycan (2000) , Caligiuri (2001) の研究が、英語力や異文化理解といった海外で働くからこそ必要だと考えられるファクターが付加されている程度である。

つまり、国際的に活躍できる人材のビジネススキルや能力の定義でもって、日本人の就労に関する国際性を議論する以前に、価値観や意識によって、国際的に働けるかどうかを問題視する必要があると考えた。

さらに、先行研究における国際的な人材に関する議論は、欧米の研究者の視界に存在する欧米のビジネスマンを対象にした場合が中心で、日本のビジネスマンにあてはまるのか疑問に突き当たる。

であるとする、これらの先行研究の定義を用いて日本人の国際化の度合いを議論することには違和感を覚えざるを得ない。そもそも国際化の度合いを考えると、日本と他国の置かれている環境の違いを無視するわけにはいかない。

たとえば、地理的環境の違いである。欧州では国と国とが地続きでいまや国境を越えるのにパスポートすら必要がない。比較的易々と隣国で仕事に就く印象がある。また、自国で働いていても、いわゆる外国人との接触の頻度は高い。かたや日本のビジネスマンは、海外出張も一大事と言う印象が拭えない。日本企業では社内での外国人との接触頻度も高くない。日本人の国際化の遅れを指摘されていることにも冒頭で触れたが、従来の国際性の定義でもって、日本人の国際化の遅れを唱えることには限界があるだろう。

以上、問題意識をまとめると次の3つとなる。第1に日本人は本当に国際的ではないのだろうか。第2に国際性の定義は能力というより価値観・意識で議論する方がよいのではないだろうか。第3に欧米人の国際性の定義が日本人にあてはまるのだろうか。

そこで本稿では、「国際的に働くこと」とりわけ「海外で働くこと」のハードルの高さは何なのか、またそれは国によって異なるのではないのか、という疑問を、日本とその他4カ国とで比較検証する。合わせて、「自国内で外国人と働くこと」にも注目する。

先行研究で、国際的に働くことに対する意識にフォーカスせずに、能力や資質を重視した研究が多い。したがって、「就労意識の国際性」そのものについて、焦点をあてた研究は希少であり、意義の高いものであると考えられる。

また、国際性の指標を改めて検証することで、日本人にとっての新たな国際性を探索したい。具体的には、就労意識という視点から、日本人が国際的かどうかを検証し、合わせてその他の国が国際的かどうかを比較検証する。また、その意思がどのような要因で既定されているのか分析する。

「海外で働くこと」という海外就業受容性と「自国内で外国人と働くこと」という外国人労働者受容性の2指標を「国際性」と捉え、「国際性」、「国際化」というあいまいな言葉が飛び交ってきた概況を、この2指標から改めて明示し直したい。

IV. 分析

2つの分析を行った。第1に、海外就業受容性を縦軸に、外国人労働者受容性を横軸においた散布図による各国のポジショニングを行った。これは、5ヶ国における日本の相対的位置づけを確認するためだ。第2に、上記2指標、海外就業受容性、外国人労働者受容性、それぞれに対する影響要素を検討するために、回帰分析を行った。なお、こうした分析から、ただちに因果関係を決定することはできないが、それを推し量る推論の材料と

しては十分であると考えている。

IV-1. 分析データと概観

本稿では、リクルートのワークス研究所が2008年に行った「5ヶ国就業意識国際比較調査(以下、5ヶ国調査)」のデータを分析に用いる。

図表2 調査対象の職種構成

	顧客 接客 管理職	研究・ 開発 管理職	バック オフィス 管理職	技能・ 生産 管理職	顧客 接客 一般職	研究・ 開発・ 生産 一般職	バック オフィス 一般職
合計	24.3	12.8	14.4	16.6	18.0	6.5	7.4
日本	22.4	10.3	10.9	8.0	24.7	12.8	10.8
アメリカ	32.6	16.5	16.9	20.6	7.8	3.4	2.1
イギリス	23.4	13.6	22.2	13.0	14.4	6.5	7.0
フランス	18.1	5.6	8.7	17.1	35.7	2.7	12.2
中国	24.9	18.8	13.5	25.8	5.5	7.1	4.3

表中アミは全体値を±5ポイント以上を超えることを示す

図表3 調査対象の学歴構成

	中卒	高卒	各種専 門学校 卒	短大卒	大学卒	大学院 卒	わから ない・ 無回 答・そ の他
合計	9.34	26.78	6.77	4.52	29.26	6.72	16.61
日本	1.76	19.47	10.80	2.64	57.16	8.17	0.00
アメリカ	0.25	22.35	0.88	6.69	47.47	3.16	19.19
イギリス	36.01	63.47	0.52	0.00	0.00	0.00	0.00
フランス	7.85	20.76	19.49	12.03	18.48	19.62	1.77
中国	0.15	5.64	1.19	0.59	21.07	1.78	69.58

表中アミは全体値を±5ポイント以上を超えることを示す

この調査は、日本、アメリカ、イギリス、フランス、中国の20～50代の正社員の男性を対象とし、日本は796名、アメリカは792名、イギリスは772名、フランスは790名、中国は674名の回答をインターネット上で回収したものである。調査対象の職種構成は図表2、調査対象の学歴構成は図表3に示した通りである。

IV-2. 従属変数

本稿では、「国際的に働くことに対する意識」を表すものとして、海外就業受容性と外国人労働者受容性を従属変数に用いる。

まず、海外就業受容性を示す質問項目は、「自分の生まれ育った国以外の国で働くことに関して、どのようにお考えですか。」という質問に対して、

「積極的に働きたい」から「自国以外では絶対に働くことはできない」までを10段階の評価で回答してもらったものである。

次に、外国人労働者受容性を示す質問項目は、「自国に働きにくる外国人労働者について政府はどう対処すべきだと思いますか。」という質問に対して、「働きたい人はだれでも受け入れるべきである・働き口がある限り受け入れるべきである・受け入れる外国人労働者の数の制限を設ける、あるいは合理的な条件を設けるべきである・外国人労働者の入国を禁じるべきである・わからない」の5段階の評価で回答してもらったものである。ただし、「わからない」という回答については、欠損値として扱った。

なお、外国人労働者受容性については、海外からの労働者や移民の受け入れに関する政策に対して、どのような意識を持っているかを質問して得た項目である。本来なら、回答者自身が外国人とともに、同じ職場で働きたいかどうかを質問した結果を用いたが、5ヶ国調査にはそうした項目はないため、本稿では外国人労働者に関する政策に対する意識を、外国人と一緒に働きたいかどうかという外国人労働者受容性とみなす。

また、意識（国際的に働くことに対する意識）を意識（就労意識）で説明する回帰分析結果は、一見方法としては、論理的矛盾をはらんではいませんが、本論における主要変数の関係性の発見・推論には十分と考え、分析を行った¹。

IV-3. 独立変数

独立変数は、人生への意識、世間への意識、仕事への意識の3カテゴリーで構成した（図表4）。

人生への意識とは、生活総合満足度、将来不安、人生観、周囲との関係（他己性、受容性、主張性）の6変数である。世間への意識とは、人間観、民族の多様性への受容、自国に対する誇りの3変数である。仕事への意識とは、やる気度、働く理由（能動的就労意欲、受動的就労意欲、経済的就労意欲、成長的就労意欲）、キャリアを方向付ける職

種との出会い、適職との出会いの7変数である。

図表4 回帰分析に用いる説明変数（意識）

人生への意識	1	生活総合満足
	2	将来不安
	3	人生観
	4	周囲との関係因子1=他己性
	5	周囲との関係因子2=受容性
	6	周囲との関係因子3=主張性
世間への意識	7	人間観
	8	民族の多様性への受容
	9	自国に対する誇り
仕事への意識	10	やる気度
	11	働く理由因子1=能動的就労意欲
	12	働く理由因子2=受動的就労意欲
	13	働く理由因子3=経済的就労意欲
	14	働く理由因子4=成長的就労意欲
	15	キャリアを方向付ける職種との出会い
	16	適職との出会い

これらの独立変数のうち、「周囲との関係」と「働く理由」、「やる気度」は、単独の質問ではなく、複数の質問をもとに因子分析を行い、新たに生成した変数である。

「周囲との関係」は、「周囲の人たちとあなたの関係性について、どのような考えをお持ちですか。」という質問に、「人が自分のことをどう思っているのか気にする」、「自分がいいと思うのなら、他の人が自分の考えを何と思おうと気にしない」など10項目について、「強くあてはまる・あてはまる・どちらでもない・あてはまらない・まったくあてはまらない・わからない」の6段階で自己評価してもらった結果を用い、因子分析（主因子法、バリマックス回転）を行い、3つの因子を抽出した（図表5）。第1因子は他己性、第2因子は受容性、第3因子は主張性と名づけた²。

「働く理由」は、「あなたの働く理由は何ですか。」という質問に、「生計を維持するため」、「生活費を補助するため」など21項目について、「あてはまる」から「あてはまらない」の5段階で自己評価してもらった結果を用い、因子分析（主因子法、バリマックス回転）を行い、4つの因子を抽出した（図表6）。第1因子は能動的就労意欲、第2因子は受動的就労意欲、第3因子は経済的就労意欲、第4因子は成長的就労意欲と名づけた³。

「やる気度」という変数は、「仕事をするときどのような意識を持っていますか。」という質問に対して、「人並み以上に働きたい」、「給与をたくさんもらいたい」などの8項目について、5段階評価による回答を足し合わせた変数である。

図表5 周囲との関係に関する因子分析

	受容性	他己性	主張性
合計	1.72	1.31	1.29
分散の%	17.21	13.11	12.86
累積%	17.21	30.32	43.18
自分の所属集団の仲間と意見が対立することを避ける	0.70	0.12	-0.12
人と意見が対立したとき、相手の意見を受け入れることが多い	0.69	0.10	-0.12
自分がどう感じるかは、自分が一緒にいる人や、自分のいる状況によって決まる	0.62	0.10	0.05
相手やその場の状況によって、自分の態度や行動を変えることがある	0.45	0.17	0.00
人が自分のことをどう思っているのかを気にする	0.23	0.83	-0.09
相手は自分のことをどう評価しているかと、他人の視線が気になる	0.28	0.71	-0.07
いつも自信を持って発言し、行動している	-0.03	-0.01	0.68
自分の意見をいつもはっきり言う	-0.14	0.04	0.67
自分の周りの人が異なった考えを持っていても、自分の信じることを守り通す	-0.06	-0.07	0.45
自分がいいと思うのなら、他の人が自分の考えを何と思おうと気にしない	0.13	-0.22	0.37
クロンバックの α	0.72	0.80	0.61

図表6 就労意欲に関する因子分析

	能動的 就労意欲	受動的 就労意欲	経済的 就労意欲	成長的 就労意欲
合計	4.70	3.01	1.93	1.77
分散の%	22.40	14.32	9.19	8.43
累積%	22.40	36.72	45.91	54.35
働くことが楽しいから	0.75	0.14	-0.01	0.18
今の仕事が好きだから	0.73	0.07	0.07	0.06
人の役に立ちたいから	0.73	0.17	0.04	0.24
自分のスキル・能力を生かしたいから	0.72	0.01	0.07	0.31
今の会社が好きだから	0.69	0.22	0.05	0.06
社会に影響を与えたいから	0.62	0.30	0.01	0.23
国の発展に貢献したいから	0.62	0.46	-0.02	0.14
技術革新に貢献したいから	0.56	0.42	-0.05	0.18
会社や地域に恩返ししたいから	0.56	0.47	-0.03	0.17
働くことを人に勧められたから	0.23	0.70	-0.04	0.08
他にやることがないから	0.01	0.70	0.00	0.07
健康のため	0.39	0.59	-0.01	0.17
働くことが国民の義務だから	0.32	0.57	0.00	0.11
みんな働いているから	0.10	0.56	0.12	0.19
生活費を補助するため	0.06	0.03	0.74	-0.03
自由に使えるお金を確保するため	0.01	0.05	0.70	0.12
生計を維持するため	-0.07	-0.08	0.65	-0.07
将来に備えて貯蓄するため	0.09	0.06	0.63	0.18
視野を広げるため	0.35	0.25	0.05	0.77
自分が成長するため	0.39	0.23	0.11	0.72
社会とのつながりや友人を得るため	0.25	0.34	0.16	0.43
クロンバックの α	0.91	0.81	0.77	0.81

IV-4. 統制変数・その他

統制変数には、属性の質問を置いた(図表7)。具体的には、個人年収、婚姻の有無、子供の有無、年齢である。なお、年齢については、世代ごとの効果を見るため、4つの年代別に設定したダミー

変数(「20代ダミー」を基準にした「30代ダミー」と「40代ダミー」と「50代ダミー」)を用いた。

図表7 回帰分析に用いる説明変数(属性)

属性	
	1 個人年収
	2 婚姻の有無
	3 子供の有無
	4 30代ダミー
	5 40代ダミー
	6 50代ダミー

V. 分析結果

IV-1. ポジショニング分析結果

2つの指標による5カ国の分布を、散布図によるポジショニング分析で確認していく。まず、就労意識の国際性に関する回答結果をクロス表にして国別に示したものが図表8および図表9である。

図表8 海外就業受容性

	積極的に働きたい	積極的に働きたくない	わからない
全体	43.4	54.2	3804
日本	31.7	68.3	0.0
アメリカ	36.0	61.6	2.4
イギリス	54.8	43.1	2.1
フランス	37.5	56.8	5.7
中国	59.5	38.6	1.9
合計	1651	2060	93

表中アミは全体値を±5ポイント以上を超えることを示す。

図表9 外国人労働者受容性

	だれでも受け入れる	働き口がある限り受け入れる	受け入れられる・計	制限、あるいは、条件を設ける	入国を禁じるべき	制限、禁じる・計	わからない
全体	16.9	38.0	55.0	37.1	5.2	42.4	2.7
日本	14.9	44.7	59.7	34.4	2.9	37.3	3.0
アメリカ	15.9	29.5	45.5	42.8	8.3	51.1	3.4
イギリス	11.1	28.1	39.2	51.3	8.7	60.0	0.8
フランス	14.6	53.3	67.8	23.3	4.8	28.1	4.1
中国	29.8	33.7	63.5	33.7	0.9	34.6	1.9

表中アミは全体値を±5ポイント以上を超えることを示す。

海外就業受容性は、10段階で回答した結果を「積極的に働きたい・積極的に働きたくない」の2つに合計した。日本は「積極的に働きたい」が5ヶ国の中で最も低く、31.7%だった。なお、上位2カ国が50%以上だったのに対し、下位3カ国は30%台だった。

外国人労働者受容性は、4つの選択肢を受容、拒絶の2つに合計した。拒絶の割合を見ると、イ

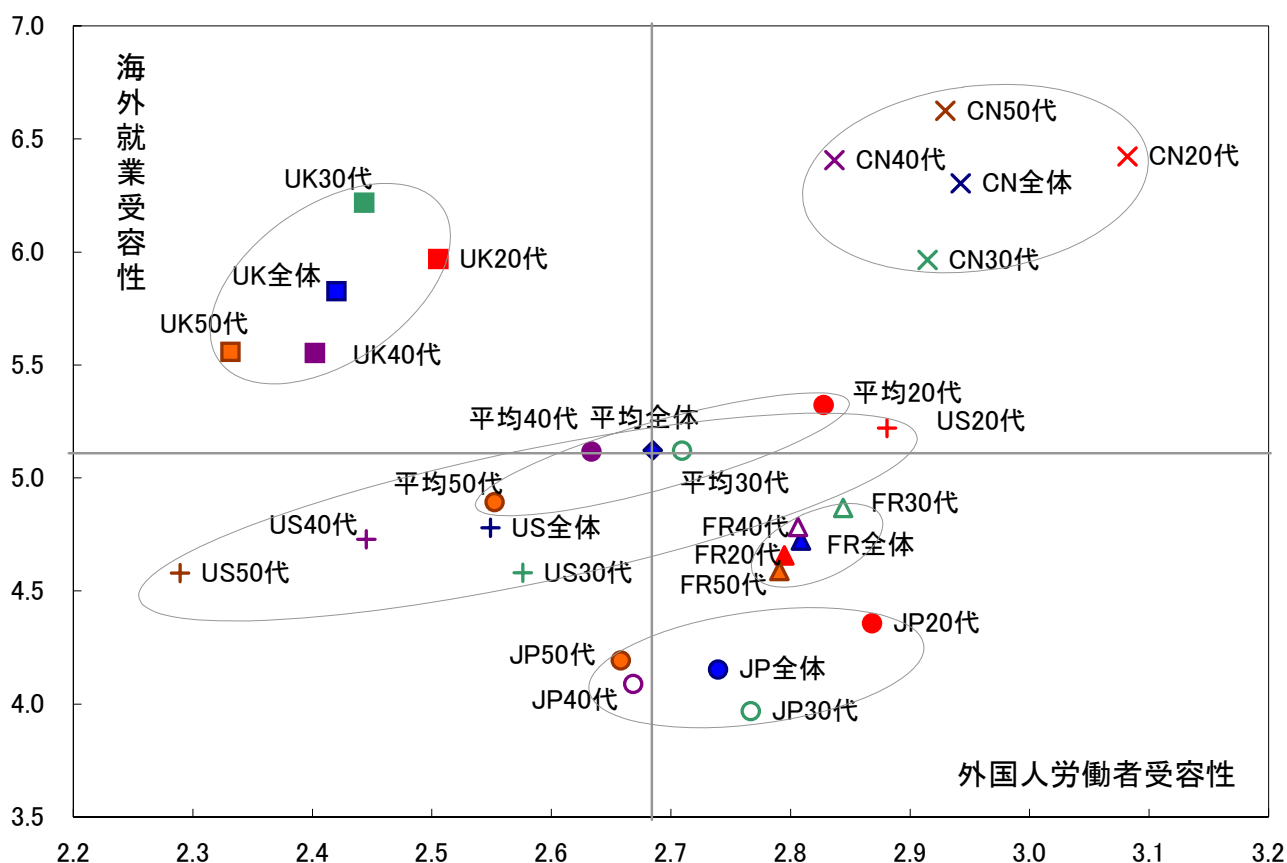
ギリスやアメリカは半数を超えるが、日本は4割を切っている。

次に、図表 10 の散布図を見てみよう。回答結果の平均値を国ごとに計算し、全体値、年代別に布置した。全体の平均値は、海外就業受容性が 5.22, 外国人労働者受容性が 2.68 で、この全体平

均値を中心点とし、基準の軸を引いている。

国によるポジションの違いが明確に確認できた。散布図上、中国は右上、イギリスは左上、日本は中央下に位置している。アメリカは中央からやや左下にかけて広く分散し、フランスはアメリカと日本の間に固まって位置している。

図表 10 散布図による 5ヶ国の国際性比較



詳しく見ていくと、日本は、海外就業受容性は4.15と最も低い、外国人労働者受容性の2.74は中位である。つまり、自らが海外へ出て働くことのハードルは高いが、外国人とともに働くことは受け入れられる傾向にある。

中国は、その他4カ国と比べて、いずれの指標も高く、海外就業受容性が2.94、外国人労働者受容性が6.30である。

イギリスは日本と対称的な位置にある。海外就業受容性5.83で外国人労働者受容性2.42と、海外で働くことは受け入れられるが、外国人労働者を受け入れない傾向にあると言える。

アメリカは、海外就業受容性は 4.78 と日本より高く、外国人労働者受容性は 2.55 と日本より低い。また、他国と比べて、年代別による

ばらつきが大きい。特に、外国人労働者受容性について、20代は2.88と全体平均を上回っているにも関わらず、40代、50代が低いことで国平均では2.29と全体平均を下回る。

フランスは、2つの指標ともに日本よりやや高い位置にあり、海外就業受容性 4.72、外国人労働者受容性 2.81 である。また、他国と比べて、年代別による差は小さく、集中傾向である。

IV-2. 回帰分析結果

回帰分析は、各国ごとにそれぞれステップワイズ法を用いて行った。

海外就業受容性に対する回帰の結果は、図表

11 のとおりである。決定係数がすべての国について 10%前後と低いが、海外就業受容性を規定する要因には、ここに挙げる要因以外にも様々な要素があるだろうから、この数値は妥当なものだと判断できる。日本から順に見ていこう。

(1) 日本

- ・能動的な就労意欲、成長的の就労意欲、個人年収は、正に有意である。
- ・生活総合満足度、人間観、経済的の就労意欲、子供の有無は、負に有意である。

(2) アメリカ

- ・周囲との関係における受容性、民族多様性、

やる気度、能動的な就労意欲は、正に有意である。
 ・人間観、自国に対する誇り、受動的な就労意欲、経済的の就労意欲、子供の有無は、負に有意である。

(3) イギリス

- ・民族多様性、やる気度、能動的な就労意欲、成長的の就労意欲、30代ダミーは、正に有意である。
- ・自国に対する誇り、受動的な就労意欲、キャリアを方向づける職種と出会いは、負に有意である。

図表 11 海外就業受容性の回帰分析結果

	日本		アメリカ		イギリス		フランス		中国		
	β	t	β	t	β	t	β	t	β	t	
へん意識・生活	生活総合満足	-0.081 **	-2.122								
	将来不安										
	人間観										
	他己性										
	受容性			0.111 ***	2.755			-0.091 **	-2.508		
意へ世間	主張性										
	人間観	-0.133 ***	-3.601	-0.092 **	-2.426			-0.104 ***	-2.835		
	民族多様性の受容			0.111 ***	3.121	0.089 **	2.468	0.116 ***	3.131		
	自国に対する誇り			-0.140 ***	-3.886	-0.157 ***	-4.259	-0.133 ***	-3.619	-0.156 ***	-3.781
	やる気度			0.099 **	2.362	0.087 **	2.074	0.097 ***	2.622	0.153 ***	3.759
仕事への意識	能動的な就労意欲	0.106 **	2.154	0.197 ***	4.211	0.200 ***	3.614			0.219 ***	4.363
	受動的な就労意欲			-0.245 ***	-5.175	-0.229 ***	-5.085			-0.093 **	-1.993
	経済的の就労意欲	-0.118 ***	-3.180	-0.136 ***	-3.542						
	成長的の就労意欲	0.216 ***	4.450			0.118 **	2.242				
	キャリアを方向づける職種との出会い					-0.085 **	-2.291				
属性	適職との出会い									-0.096 **	-2.347
	個人年収	0.228 ***	5.658					0.209 ***	5.617		
	婚姻の有無							-0.118 ***	-3.185		
	子供の有無	-0.096 **	-2.477	-0.103 ***	-2.937						
	30代ダミー					0.081 **	2.298			-0.090 **	-2.321
40代ダミー											
50代ダミー											
定数		*** 4.593		*** 5.632		*** 6.415		*** 5.522		*** 6.938	
調整済み決定係数	0.131		0.112		0.092		0.096		0.063		
F 値	15.598		11.526		10.355		11.749		8.019		
p	0.000		0.000		0.000		0.000		0.000		
N	681		753		738		708		626		

図表 12 外国人労働者受容性の回帰分析結果

	日本		アメリカ		イギリス		フランス		中国		
	β	t	β	t	β	t	β	t	β	t	
へん意識・生活	生活総合満足	-0.130 ***	-3.113	0.110 ***	3.123						
	将来不安	0.102 **	2.461								
	人間観									0.088 **	2.109
	他己性										
	受容性			0.139 ***	3.965						
意へ世間	主張性										
	人間観			0.080 **	2.213						
	民族多様性の受容	0.243 ***	6.509	0.303 ***	9.139	0.477 ***	14.956	0.450 ***	13.653		
	自国に対する誇り			-0.107 ***	-3.151			-0.096 ***	-2.911		
	やる気度										
仕事への意識	能動的な就労意欲	0.114 **	2.544							0.087 **	2.094
	受動的な就労意欲	0.121 ***	2.830			0.111 ***	3.479				
	経済的の就労意欲			-0.117 ***	-3.517			-0.138 ***	-4.208		
	成長的の就労意欲										
	キャリアを方向づける職種との出会い										
属性	適職との出会い							-0.090 ***	-2.745		
	個人年収										
	婚姻の有無										
	子供の有無										
	30代ダミー										
40代ダミー											
50代ダミー	-0.079 **	-2.144	-0.107 ***	-3.175					-0.089 **	-2.257	
定数		*** 11.973		*** 6.806		*** 13.413		*** 13.790		*** 12.425	
調整済み決定係数	0.101		0.207		0.242		0.237		0.023		
F 値	13.646		28.806		119.841		56.597		5.886		
p	0.000		0.000		0.000		0.000		0.001		
N	677		745		746		717		623		

(4) フランス

- ・民族の多様性, やる気度, 個人年収は, 正に有意である。
- ・周囲との関係における受容性, 人間観, 自国に対する誇り, 婚姻の有無は, 負に有意である。

(5) 中国

- ・やる気度, 能動的な就労意欲は, 正に有意である。
- ・自国に対する誇り, 受動的な就労意欲, 自分に適した職種との出会い, 30代ダミーは, 負に有意である。

次に, 外国人労働者受容性に対する回帰の結果を図表 12 に示した。こちらは, 決定係数がすべての国において 20%前後となり, 先の海外就業受容性よりも高い適合度を得られた。こちらも, 日本から順に見ていこう。

(1) 日本

- ・将来不安, 民族の多様性, 能動的な就労意欲, 受動的な就労意欲は正に有意である。
- ・生活総合満足度, 50代ダミーは, 負に有意である。

(2) アメリカ

- ・生活総合満足度, 周囲との関係における受容性, 人間観, 民族の多様性は, 正に有意である。
- ・自国に対する誇り, 経済的な就労意欲, 50代ダミーは, 負に有意である。

(3) イギリス

- ・民族の多様性, 受動的な就労意欲は正に有意である。

(4) フランス

- ・民族の多様性は, 正に有意である。
- ・自国に対する誇り, 経済的な就労意欲, 適職との出会いは, 負に有意である。

(5) 中国

- ・人生観, 能動的な就労意欲は正に有意である。
- ・40代ダミーは負に有意である。

VI. ディスカッション

就労意識の国際性に関して, 海外就業受容性と外国人労働者受容性の 2 指標のスコア (順位) が, シンプルに雄弁に物語っている。図表 13 は, 各国の平均値を順位に並べたものである。図表 10 の散布図と図表 13 を合わせて, 各国の相対的な位置づけを見ていく。

まず, 散布図の右上に位置する中国は両指標の平均値も 5ヶ国の中で最も高く, 国際的に働く素地が整っている。

次に, 散布図の左上に位置するイギリスは, 海外就業受容性については中国に次いで比較的高いスコアだが, 外国人労働者受容性につい

ては日本よりも低いスコアであり, 必ずしもイギリスが, 国際的であるとは言いきれない。

散布図上 5ヶ国の平均の近くに位置しているアメリカは, 両指標とも相対的に高いとは言えず, 外国人労働者受容性については日本よりも低いスコアである。

散布図上で日本よりやや高く位置するフランスは, いずれの指標についても日本より高いスコアであり, 日本より就労意識の国際性が高いが, 海外就業受容性については, 5ヶ国の中で4位と必ずしも国際的であるとは言えない。

そして, 散布図の右下に位置する日本は, 海外就業受容性については 5位と最下位であるが, 外国人労働者受容性については 3位であり, 自国内での外国人との協働については潜在的な可能性があるだろう。

図表 13 就労意識の国際性の順位

	1	2	3	4	5
外国人労働者受容性	中国 2.94	フランス 2.81	日本 2.74	アメリカ 2.55	イギリス 2.42
海外就業受容性	中国 6.30	イギリス 5.83	アメリカ 4.78	フランス 4.72	日本 4.15

図表 10 の散布図から, 各国について次のことが考察される。海外で働くということについて, 日本人の意識は後発的であると言える。ただ, 自国内での外国人との協働に関しては, アメリカ, フランスとこれといった大きな差はない。むしろイギリスよりも内なる国際化が進んでいるし, アメリカは年代別のばらつきが目立つ。アメリカの産業社会の主役である 30代, 40代, 50代との比較においては, 日本のどの年代層についても, 自国内での外国人との協働の可能性については勝っている。

VI-1. 人材確保

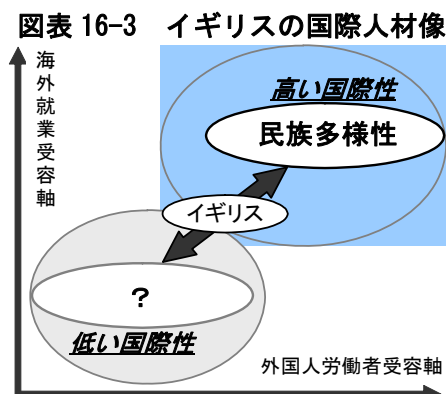
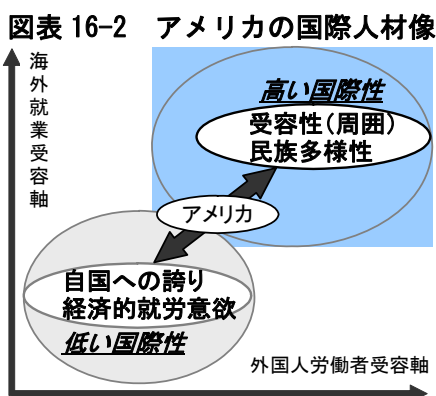
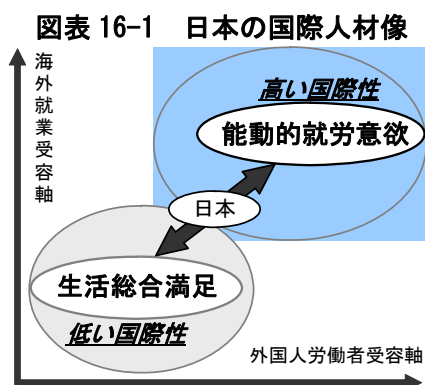
図表 10 の散布図において, 右上へ高く位置するほど, 国際的に働く素地のある人材が高いことを示す。そこで, ここでは海外就業受容性および外国人労働者受容性の 2 指標が高い人材を, 国際人材とする。

回帰分析により, 2 指標同時に正に有意であったものおよび負に有意であったものを図表 16-1~図表 16-5 に示した。これらの図表から, 就労意識の国際性は何によって説明できるのか, つまり各国で国際的な活躍を期待できる人物はどういった価値観を持っているかが分かるだろう。

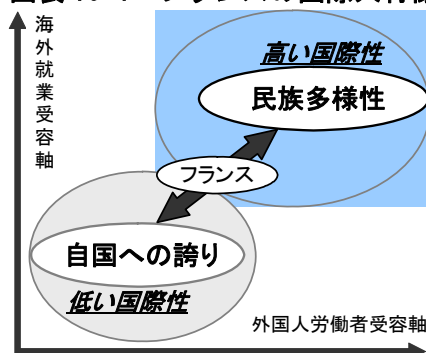
図表 16-1 は, 日本の就労意識の国際性に関する人材像を示したものである。能動的な就労意欲の高い人材が高い国際性を持っている傾向

にある。つまり、働くことに対してポジティブな考えを持ち、仕事に意義を見出すことが、国際的に働きたいという意識を後押しする。

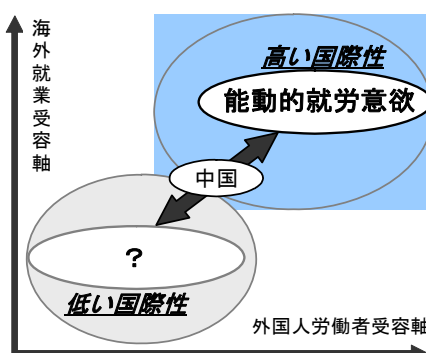
しかしながら、同時に、生活総合満足度が高い人が、国際的に働く意識が低いようだ。というのは、現状の満足した生活を維持したいからか、労働の国際化という新しい変化を回避するためだということが考えられる。日本経済が国内市場だけに頼ることができたことと同様、国民の生活も国内市場で満足できたに違いない。このような満足した生活を捨てて、国際的に働く、特に海外で働くことを選ぶことは想像し難い。能動的な就労意識と生活総合満足度が均衡しているというよりも、海外へ出たがらないという印象を受ける。



図表 16-4 フランスの国際人材像



図表 16-5 中国の国際人材像



海外への出不精を打ち破る方向性は2つ考えられる。第1に、日本国内で働きつづけるものの、現状の生活を維持できなくなること、第2に、日本国内での生活や就業以上に、余りある魅力が海外に赴任することで得られることが、大きなインセンティブになるかもしれない。

図表 16-2 は、アメリカの就労意識の国際性に関する人材像を示したものである。高い国際性の素地を規定するものは2つある。第1に、他者との関係において受容性があるヒト、つまり周囲に合わせて、自分の意見を定めるヒトほど、国際的に活躍する潜在性を持っている。第2に、民族多様性を受け入れるという考えの持ち主ほど、国際的に活躍する潜在性を持っている。一方、低い国際性を規定するものも2つある。1点目は、自国への誇りが高ければ、国際的に働く意識が低い。第2に、経済的就労意欲が高ければ、現状で得られる所得に満足しているためか、国際的に働く意識が低い。

図表 16-3 は、イギリスの就労意識の国際性に関する人材像を示したものである。民族多様性を受け入れるという考えの持ち主ほど、国際的に活躍する潜在性を持っている。一方、国際的に働く意識が低いことに影響するものはなかった。

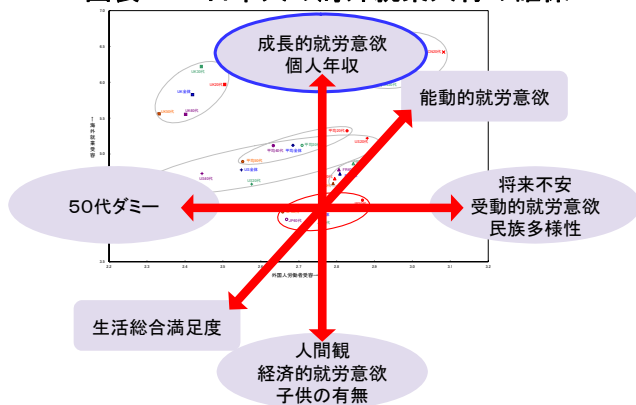
図表 16-4 は、フランスの就労意識の国際性に関する人材像を示したものである。高い国際性に影響する要素についてはイギリスと同様に民族多様性を受け入れるという考えの持ち主ほど、国際的に活躍する潜在性を持っている。一方、自国への誇りが高ければ、国際的に働く意識が低い。

図表 16-5 は、中国の就労意識の国際性に関する人材像を示したものである。就労意欲が能動的であるヒトが国際性の高い傾向がある。一方、国際的に働く意識が低いことに影響するものはなかった。

以上の回帰分析の結果から、就労意識の国際性に影響する要素は各国ごとに異なり、同じ切り口で国際性を説明することは適切ではないと考えられる。

散布図において右下に位置していた日本は、海外就業受容性が相対的に低い。そこで、海外で活躍できる人材を確保したいという例を考える場合、どのような特性を持っている人材を発掘すれば良いだろうか。

図表 17 日本人の海外就業人材の確保



日本人の場合、国際性の高い人材は、能動的就労意欲の高い人材であるということを図表 16-1 で確認した。海外で活躍できる人材の潜在性を見極めるために、海外就業受容性の回帰分析の結果に改めて注目すると、2つの要素が正に有意であった。1つは成長的就労意欲が高いことである。成長的就労意欲とは、自己成長、社会とのつながりや友人を得るためや視野を広めるためを就労意欲のことであり、そうした意欲を持っている人材が高い海外就業受容性を持っていると言える。もう1つは個人年収が高いことである。

以上の日本人の海外就業人材の確保を図表 17 に表した。能動的就労意欲が高いことに加えて、成長的就労意欲が高く、個人年収も高いことが海外で活躍してもらう特性を持ち合わ

せている人材だと期待できる。

VI-2. キャリア

さらに、図表 10 の散布図において、各国の年代別の違いに注目する。中国を除いた4カ国において、20代に比べて50代の方が、就労意識の国際性が低くなっていることが明らかである。図表 16-1~16-5 に示した各国の人材像でもって、年代による違いを一部説明できるのではないだろうか。日本の場合、20代の頃は高い能動的就労意欲によって、国際性が高くなる。しかし、結婚し、子どもを持つことで、年代を経る中で、これまで維持してきた生活の満足度を揺るがすような変化を回避する傾向にあり、国際性が低くなるのだと考えられる。その他4ヶ国についても同様に、各国の国際人材像でもって、年齢と就労意識の国際性の変化の背景にあるものを説明できるだろう。

国際人材を確保する上では、やはり若い年齢層に期待することが必然であるようだ。そこで、対象者を35歳以下に絞り、従属変数に海外就業受容性と外国人労働者受容性をおいた回帰分析を国ごとに行った。

なお、海外就業受容性については、日本を除いた国の決定係数が10%未満と低く、外国人労働者受容性については、日本、中国の決定係数が10%未満と低い。しかし、就労意識の国際性を説明する要因には、ここに挙げる要因以外にも様々な心理的・物理的要素があるだろうから、この数値も妥当なものだと判断できる。

日本について触れると、外国人労働者受容性については、受動的的就労意欲と民族の多様性への受容が正に有意であった。一方、海外就業受容は、能動的就労意欲と成長的就労意欲が正に有意であったが、人間観、他己性(周囲との関係)、経済的就労意欲に負に有意であった。

図表 17 で日本人全体を捉えた場合と比較して、有意な変数が絞られた。特に海外就業受容性については、個人年収と生活総合満足度が有意でなくなり、新たに、他己性(周囲との関係)が負に有意になった。この回帰分析の結果から、35歳以下の日本人において、海外で活躍してもらう人材を確保する場合、年収に関係なく、能動的就労意欲と成長性就労意欲の高い人材を選ぶことが有用であると示唆される。

VII. おわりに

本稿では、まず、就労意識の国際性という視点から、日本人が国際的かどうか、その他の4

カ国の就労意識が国際的かどうかを 5 カ国の比較において相対的に検証した。さらに、そのような意識がいかなる要素で既定されているのかを分析した。

日本人の就労意識の国際性は総合的には悲観するほどに低いわけではないと言える。従来言われているように、海外就業受容性は 5 カ国中最も低いものの、外国人労働者受容性はアメリカ、イギリスよりも高く、5 ヶ国の中では平均的だった。日本人にとっては、海外赴任、おそらく海外出張でさえも、物理的また精神的に障壁があるが、一方で、海外からの外国人を受け入れて、ともに働くことに対してはポジティブに受け入れることができる素地はあるという結論を得た。

その他の国の就労意識が国際性については、中国が、5 カ国の中で国際性が最も高い。また国際的だと感覚的に捉えられてきたアメリカ、イギリス、フランスが、必ずしも国際性が高いとは言えないことが分かった。

さらに、就労意識の国際性が何に規定されるのかを回帰分析の結果から検討した。それは、海外赴任者として選抜すべき人材がもつ潜在的な意識、または国内で外国人とともに働く人材がもつ潜在的な意識と言える。

非常に興味深いことに、こうした就労意識の国際性に影響する力は各国ごとに異なることが明らかになった。

特に、日本人について触れると、能動的な就労意欲が高いヒト、つまり社会貢献への意識が強く、仕事に肯定的なヒトが、海外でも、自国内でも、外国人との協働を可能とする潜在的な意識を持っている。特に、課題である海外就業を得意とする人材を増やすには、能動的な就労意欲をベースとしての意識として開発することが有効であると予想される。

日本企業が海外赴任に選抜する人物として、やる気に満ちたヒトであることが重要なのである。一方で、生活に満足しているヒトは、現状に満足しており、新たな変化は必要としていない。海外で働くことへの意思や自国内で外国人と働く意思は低いため、選抜する以上は、大きなインセンティブを必要とするかもしれない。

本稿の貢献として、働く意思に絞った国際比較調査は少なく、いわゆる国際性の向上のための自己認知や異文化理解に多少の貢献ができたと考えている。

本稿の問題点として、次の 3 つが挙げられる。第 1 に、男性だけのサンプルなので、各国の国民の特長を示したとは言い切れない。第 2 に、日本、フランス、イギリスはともかく、アメリカ

は、広大な国土をどの程度カバーしているか把握できていない。第 3 に、アメリカ、フランスにおける地域差などの有無も本分析では捨象している。第 4 に、国によって、学歴のバランスが偏っている。

今後の展開としては、次の 2 つが挙げられる。第 1 に 20 代から 50 代への変遷に共通するファクターの分析、第 2 に 5 ヶ国全体で国際性の高低を分類した上で、その高低を規定する要素の分析である。

注

¹ 回帰分析は、理論仮説を説明する分析として意味を持つ。しかし、本論文では、意識を他の意識で説明するという構造で回帰分析を用いている。これは一見矛盾しているかのように見えるが、目的が意識と意識の関係性を明らかにすることにあり、発見的な回帰分析の利用ということができる。従って、誤った回帰分析の用い方とは一線を画すものと筆者は考えている。加えて、変数の投入法に関しては、仮説がない場合に用いるステップワイズ法を採用している。

² 5 ヶ国まとめて因子分析（主因子法）を行った結果、説明変数 4~6 の「周囲との関係因子」の 3 つが示され、他己性、受容性、主張性だった。なお、「わからない」は欠損値として処理した。具体的には、10 項目について因子分析を行った結果、図表 5 のように各項目が因子として分かれた。その結果、周囲との関係因子として 3 つが見つかり、また、国別にも同様な因子分析を行ったが、因子の構造はすべて同様だった。

³ 5 ヶ国まとめて因子分析（主因子法）を行った結果、説明変数 11~14 の「働く理由因子」の 4 つが示され、能動的な就労意欲、受動的な就労意欲、経済的な就労意欲、成長的な就労意欲であった。具体的には、21 項目について因子分析を行った結果、図表 6 のように各項目が因子として分かれた。その結果、周囲との関係因子として 4 つが見つかり、実は国別の因子分析では国ごとに異なる因子構造となったが、ここでは一律に比較するために、5 ヶ国合計で得た因子構造で分析を進める。

参考文献

- Aycan, Zeynep, 2000, *Developing Global Business Leaders*, Westport, Connecticut, London: Quorum Books.
- Caligiuri, Paul and Di Santo, Victoria, 2001, "Global Competence: What Is It, and Can It Be Developed Through Global Assignments?," *Human Resource Planning Journal*, 24:27-35.
- Gregersen, B, Hal. Morrison, J, Allen. and Black, Stewart, J, 1998, "Developing leaders for the global frontier," *Sloan Management Review*, 40 (1) , 21-32.
- アンソニー・ギデズ, 2002, 『左派右派を超えて—ラディカルな政治の未来像』而立書房。
- 高橋浩夫, 2005, 『グローバル企業のトップマネジメント』白桃書房。
- 永井裕久, 2005, 『グローバルリーダーの条件』白桃書房。
- J・ステュアート・ブラック, マーク・E・メンデンホール, ハル・B・グレッガーゼン, リンダ・K・ストロー, 2001, 『海外派遣とグローバルビジネス』白桃書房。
- 経済産業省経済産業政策局産業人材担当参事官室, 2007, 『グローバル人材マネジメント研究会報告書』。