

松下国際財団 研究助成 研究報告

【氏名】内藤陽子

【所属】（助成決定時）北海道大学大学院 国際広報メディア・観光学院

【研究題目】多国籍企業における海外経験者の組織適応

【研究の目的】

国外での売上高の占める割合が高い国際的な企業では、海外赴任者のような国内外を行き来する人が果たす役割は大きい。海外に頻繁に人員を派遣する日本の多国籍企業では、赴任者が異文化環境において職務遂行できるよう、海外赴任前研修に力を入れてきた。海外赴任者は、現地での新しい業務を担当する際、長い期間にわたり組織的支援を受けていると推測される。一方、海外赴任者の帰任については特に問題がないと思われがちで、支援体制などの組織的な取り組みはまだ少ないのが現状である。グローバルに展開する企業では、海外派遣者を戦略的に育成し活用することが求められる。それには「帰任の成功」が重要な鍵を握る。

そこで本研究では、「海外勤務サイクル」の不可欠の一環をなし、かつ、先行研究での検討が不十分な「帰任の成功」に着目する。そして、帰任者の帰国後における円滑な再適応を妨げるとされる諸問題を明らかにすること、および日系企業の海外勤務に伴う異動過程をより円滑に進める帰任者支援の枠組みを提言すること、を目的とする。

【研究の内容・方法】

先行研究の整理をもとに、本研究では第1に、海外赴任後の帰任過程において帰任者が直面する諸問題を、「認知的ギャップ」および「帰任時の困難さ」という2つの分析視角から検討する。帰任者を含む帰国者に関する初期の研究では、Gullahorn & Gullahorn(1963)以降、逆カルチャー・ショックおよび帰任に伴う負担感という、心理面的問題が取り上げられた(Harvey, 1989; Murray, 1973)。そしてそれ以降の研究からは、個人の心理的問題以外に、認知面的問題が再適応を阻害することが明らかにされている(Black, 1992, 1993; Stroh, Gregersen & Black, 1998)。本研究では、まず後者の認知面に着目して、帰国後の予想外の経験および本国情報の不足などから生じる帰任者個人の認知面的問題を、「認知的ギャップ」とした。それは、帰任する前に持っていた事前の予測と、帰任してから実際に直面した状況との間に生じるギャップを意味する。次に、前者の心理面に関わる問題を「帰任時の困難さ」とした。それは、帰任時の状況下において受ける心理的ストレス、不満感や負担感など、「認知的ギャップ」以外の広範囲にわたる問題を指している。

第2に、本研究では「認知的ギャップ」と「帰任時の困難さ」の2つの視角での検討を踏まえ、仕事・生活両面における帰任者のニーズに応えうる会社の帰任者支援の枠組みを提言する。その際、これらの問題は仕事面から生活面に至るまで広範囲にわたることを考慮し、この両面に対する個人の対応を分析する異文化適応(再適応)の視点、仕事面的問題に対する組織の対応を分析するHRマネジメントの視点を援用する。

本研究の目的を達成するために、日系大手多国籍企業の帰任者に対して質問紙調査を実施した。質問紙の有効回答票は214(82.3%)であり、回答者による記述(記述率約56~60%)は、アフター・コーディングにより分類し、集計した。その結果、先行研究では指摘されていない諸問題が明らかになった。

【結論・考察】

「認知的ギャップ」においては、本国の組織・仕事および生活環境の変化に関する記述がほとんどを占めた。「帰任時の困難さ」においては、仕事に関する情報提供などのフォローの不足、新住居の選定問題、子供や配偶者に関する問題についての記述が多数見られた。これらの分析結果から、帰任者は新たに所属する組織事情の把握、新業務の習得および生活基盤の確立など、短期間に多くの課題に直面するので、それを解決するには組織的かつ効果的な帰任者支援が不可欠であることが示された。以上を踏まえ、帰任者の「認知的ギャップ」および「帰任時の困難さ」を軽減させるための帰任者支援の枠組みとして、帰任者への情報提供、周囲の人たちによる理解と配慮、組織における処遇・制度の整備の3つを導いた。そして、必要とされる支援は個々の事情により多様なので、個人の状況に合致する支援を選択し、それを組み合わせることが肝要である。