

多文化関係学 2007,4,69-82  
Multicultural Relations 2007,4,69-82

論文

## 大規模組織と小規模組織における外国人職員受け入れ担当者の外国人との協働に対する認知—JETプログラムによる地方自治体の外国人職員の受け入れを事例として—

Cooperation between Foreign and Japanese Local Government Employees in Large- and Small-scale Organizations: A Case Study of Acceptance of Foreign Employees through the JET Programme

山本 志都 Shizu Yamamoto<sup>1</sup>

### 要 旨

日本の組織に外国人が参入する時に生まれる受け入れ担当者の外国人との協働に対する認知を明らかにし、それをその組織の規模との関係において学習論的視点から論考することが、本研究の目的である。対象となったのは、JETプログラム(The Japan Exchange and Teaching Programme)を通じ日本の地方自治体で働く外国人職員(CIR)の受け入れ担当者である。本研究では、質問紙調査法を用い、検証的因子分析が実施された。担当者の所属する組織が、大規模(県庁・政令指定都市の市役所)であるか、小規模(町村役場・人口10万人未満の市役所)であるかによって認知の構造がどのように違い、また同じなのかを比較検討した。その結果、共通するのは、職務遂行に関わる3つの構成概念が相互に強く連関して認知されることであった。大規模組織の担当者においては、組織がCIR活用の体制を整備することと、文化的違いに対する自己の準拠枠を再検討することとの間に特に強い関係があること、小規模組織の担当者においては、CIRの文化や言語を体系的に学ぶ、CIRと交流し会話の中で尋ねる、自己の準拠枠を再検討する、の3点が相互に連結して認知されること、が特異な認知として示された。異文化接触における協働に関する学習的課題が、組織と担当者のレベルで検討された。

キーワード：協働、学習、組織、異文化間接触、JETプログラム

### Abstract

This study explores Japanese local government employees' view of cooperation with foreigners in relation to the size of the organizations. For this purpose, Japanese local government employees (Tantoshu) working with CIRs responded to a questionnaire. CIRs are foreigners invited through the JET Programme. Using confirmatory factor analysis, cultural and organizational aspects of intercultural cooperation were examined and compared between large- and small-scale local governments. Results demonstrated that there are both common and different perceptions in the view of cooperation between Tantoshu in the large- and small- scale local governments.

Key words : cooperation, learning, organization, intercultural interaction, JET Program

1. 青森公立大学 経営経済学部 shizu@bb.nebuta.ac.jp 〒030-0196 青森市合子沢山崎153-4, Aomori Public College Management and Economics, 153-4 Yamazaki, Goshizawa, Aomori, 030-0196 Japan.

## 1. 問題

### 1.1 背景

日本の異文化コミュニケーション研究では、日本人が海外に滞在することによって生ずる問題や、日本に滞在する外国人の問題を彼らの視点から扱う研究が数多くなされてきた。近年では国内の外国人と日本人との問題を、受け入れ側の日本人の立場から捉えようとする研究(例：ニューカマーの子どもたちと学校・日系ブラジル人と地域)が増えつつあるが、その数はまだ少ない。これまで所属してきた集団、組織、地域社会においては古参者ともいえる日本人が、新参者である外国人の参入によってもたらされる新たな社会・文化的コンテクストに直面する際に、どのような協働<sup>2</sup>が生じ、課題が伴うのかを検討する研究の重要性は、増していると考えられる。

このような問題意識から、「日本の組織に外国人が参入する場合に必要とされるインターフェースを受け入れ側の視点からとらえる」という研究課題を設定し、筆者は、日本の組織に参入する外国人と一緒に働く地方自治体職員に焦点をあて、段階的な調査を2001～2005年にかけて進めてきた(山本, 2003; 山本, 2005a; 2005b)。国の政策事業として1987年に開始された「JETプログラム(語学指導などを行う外国青年招致事業, The Japan Exchange and Teaching Programme)」<sup>3</sup>を通じ、地方自治体に配置された「CIR(国際交流員, Coordinator of International Relations)」<sup>4</sup>と呼ばれる外国人職員が共に働くことになる、「担当者」と呼ばれる地方自治体職員を対象にした研究である。

「CIR」は、2005年度を例として挙げると、32カ国から470名が来日し、259カ所の地方自治体に国際交流と地域の国際化推進を目的に配置されている。配置のある地方自治体は「契約団体」と呼ばれ、受け入れ態勢として職員のうちから「担当者」を務める者を定める。担当者は所属部局の業務の一環としてCIRとの仕事にあたり、内外機関とCIRとの間で業務や日程を調整する窓口になったり、活動の企画運営を事務的に手助けしたりしてCIRと共に働く。担当者とCIRの連携は効果的な職務遂行に欠かせない。なお、通常の使用言語は日本語である。

2. ここでは「協働」を目的達成のため人々が貢献意欲を持ってコミュニケーションを通じ協力する公式・非公式的な活動とする。

3. 総務省、外務省、文部科学省、財団法人自治体国際化協会(CLAIR)を主体に実施され、2005年度は51ヶ国から5,853名の外国人がCIR、ALT(外国語指導助手, Assistant Language Teacher)、SEA(スポーツ国際交流員, Sports Exchange Advisor)として来日した(財団法人自治体国際化協会, 2005)。

4. 資格要件のうち主なものは40歳以下で日本語の実用的能力と学士号を有し日本での職務従事と生活適応能力があることである。職務内容は、1)契約団体の国際交流関係事務の補助、2)契約団体の職員、地域住民に対する語学指導への協力、3)地域の民間国際交流団体の事業活動に対する助言、参画、4)地域住民の異文化理解のための交流活動への協力その他で、契約は1年毎更新により最長3年間の契約が可能である。受け入れ人数が多い県は島根(30)、石川(23)、宮崎(22)、岐阜(20)、青森(19)等で、東京・大阪近辺に少なく東京都ではゼロである(財団法人自治体国際化協会, 2005)。

## 1.2 学習としての異文化間接触

文化的背景の異なる担当者とCIRが互いに相手のことを知り協働関係を築くためには、自らが情報発信すると同時に相手から情報収集し、自分、相手、仕事、組織、文化に関わる暗黙知を共有化し、知識として集積し、常に更新し、調整し続ける行為が必要とされる。自分も相手も職務も、刻一刻と変化し続けるからである。

FriedmanとAntal(2005)は、国際ビジネスにおいて成果で評価されるマネジャーに求められるのは、事前に相手の文化に対する知識を持ち文化的に適切な振る舞いを身につけることよりも、互いの現実知覚を理解し、協同してアイデアや意思決定や行為を生み出すための最適方法をデザインする能力を磨くことであると主張する。彼らは異文化適応アプローチの限界を批判し、状況の中から生起するその状況の必要性に応じた文化的知識を生み出し、その知識に基づいた行動方略を構築するというアプローチを提案している<sup>5</sup>。すなわち、文化的背景の異なる相手と一緒に仕事をするという実践の現場においては、状況に応じた知識を適宜構成し、行動方略に適用する能力が、異文化間能力として重要であるということである。

また、「仕事の中での学習」を状況論的立場から論じる上野(1999)は、学習とは様々な実践を通して、組織成員、道具、知識、コンテキスト、社会組織といったものが相互に構成し合う中に見て取れる何かであるとしている。「実践コミュニティ論」(Lave & Wenger, 1991)の学習観では、組織への新参加者が『職能別的徒弟制』コミュニティへの参加を通して徐々に熟練しそのコミュニティメンバーになるというのに対し、上野は、組織の古参加者もまた新参加者となり得て互いのコンテキストを構成しあうという学習の側面を強調している。

これらの観点から説明するならば、担当者のCIRとの異文化間接触は、異なるものを背景に持つ人と一緒に働くようになったことで生じた学習体験ともいえよう。組織の古参加者としての日本人と、新参加者としての外国人との接触において、新参加者が古参加者から学び適応する学習の他に、新参加者が加わることで新たに生じるコンテキストの「組織化(organizing)」(Weick, 1979)が必要となり、古参加者が相互構成的な組織化に参加するという見方なのである。

5. このアプローチは「Negotiating Reality」という造語で提案されている。

### 1.3 組織の規模の大きさによるCIRの活用体制の違い

担当者の視点から組織に参入したCIRとの異文化間接触を検討する際に、その関係は職場というコンテキストから切り離せない。組織内での対人関係には役割上の組織人格(Barnard, 1938)や社会的アイデンティティ(Tajfel & Turner, 1986)が影響を及ぼす。また、担当者が、CIRの受け入れや活用に対する組織的な意志をどのように認知しているかということは、担当者がCIRの立場をどう位置づけ処遇するかに影響を与えるという知見に基づいた上で、組織的要素を分析視点に含む必要性のあることも示されている(山本, 2003)。契約団体のCIRを導入する目的や、活用する際の体制には、組織的な意志が投射されていると考えられる。CIR導入の目的や活用するための体制は、契約団体により異なる。これらの違いは、契約団体の組織規模により、大規模な組織(Large-scale Organization: LO)と小規模な組織(Small-scale Organization: SO)に大別することができる。

例えば、LOとSOとの違いは、新任CIR向けの『国際交流員ハンドブック』(財団法人自治体国際化協会、2007)に掲載された、現役CIRによる仕事の紹介文に表れている。県庁や政令指定都市といったLOに配置されたCIR達は、地方行政に影響力を持つ人々との交流や、日本在住外国人との橋渡し等、充実した職務に就いていることを述べている。しかし同時に、「仕事内容などはもうすでに明確にされている」ために「語学面での技術的、専門的なサポート」の役割が主となることや、「新しいアイデアやプロジェクトを提案する柔軟性と自由度」が低いために「地方のCIRより新企画や自分のアイデアを活かす機会が少なく行動範囲が狭く感じられる人もいるかもしれない」ということも述べている。他方、人口3万人未満の市役所や町役場といったSOに勤めるCIR達が共通して報告していたのは、規模や予算額は小さくとも、イベント企画の自由度が高いことや自分たちで仕事の幅を広げられることであった。

LOとSOとでは、CIRを活用する体制に違いがある。LOには国際交流の専門部局があり、姉妹都市交流や提携の業務<sup>6</sup>、海外来賓に対する接遇での通訳、パンフレット等の翻訳業務、学校訪問、地域住民対象の語学教室、国際交流イベントへの参加等、事業として決められた枠組みの中でCIRを活用することが多い。担当者もこの部局の職員である。CIRには通訳、翻訳、語学指導などの機能的役割が求められるというのが通常である。既に確立している事業以外への活用にあまり積極的でないことには、CIRの多忙さが一因にあるとしても、CIRに対する組織的な関心や期待

6. 地方自治体は通常、姉妹都市・友好都市提携関係のある(もしくは提携予定の)国からのCIRを配置希望している。県庁やある程度の規模以上の市役所では、そのため複数提携先があれば複数人のCIRが配置されることも多い。

が一定範囲を越えないことも意味すると考えられる。

SOでは、CIRが配置されるのは総務課・秘書課・教育委員会・企画課・観光課・まちづくり課等と様々で、該当する課の職員が担当者になる。通訳・翻訳や交流提携業務等、活用の目的が明確な自治体もある一方で、活用するための枠組みが曖昧なままCIRの受け入れを始めるところも少なくない。「仕事がない」とCIRを困惑させる例も見られるが、中には、活用のための方針や体制が未確立なままCIR受け入れを始めたものの、トップを含め組織全体としての期待感が高かったため、担当者がCIRと積極的に話し合い協力することを惜しまず、国際交流イベントやユニークな勉強会の実施に至ったという村役場もあった(山本, 2003)。

## 2. 研究の目的

上述した問題の背景に基づき、本論文では、日本の組織に参入する外国人すなわちCIRと受け入れ担当者との協働に対する担当者の認知を明らかにし、それをその組織の規模との関係において学習論的視点から論考することを目的とする。

## 3. 方法

本研究で用いたのは、質問紙法である。

### 3.1 対象者

2005年5～6月にかけてCIR配置契約をしている全ての地方自治体の担当者(現職者のみ)を対象に質問紙調査を行った<sup>7</sup>。契約団体は2003年度の情報に基づき380ヶ所を対象にした。

### 3.2 手続き

#### 3.2.1 予備調査に基づく質問紙の作成

質問紙で使用する項目を作成するにあたり2段階の予備的調査を行った。第1次調査では、非公式的な聞き取りと非構造化面接で、担当者が認知するCIRとの関係及びコミュニケーションに関わる事象を整理し、得られた知見を第2次調査の半構造化面接で用いるインタビューガイドに活用することを目的とした<sup>8</sup>。

7. 1ヶ所の契約団体に2名以上担当者がある場合があり担当者の正確な人数は把握できない。そのため回収率の計算は困難である。

8. 2001年8月～2002年9月、CIRと担当者の会議や研修会で非公式的な聞き取りを行いデータ収集した。また、2県(東北・中国地方)、6ヶ所の契約団体(県庁・市庁・国際センター・村役場)で8名の担当者を対象に非構造化面接を行った。詳細及び分析結果は山本(2003)を参照。

第2次調査では、第1次調査結果を基に作成したインタビューガイドを使用し、2003年2～6月にかけて全国5地方(東北・関東・中部・中国・九州)、7県18ヶ所の契約団体(県庁・市役所・町役場・国際交流協会)で、22名(男9・女13)の担当者を対象に半構造化面接を行った(平均104分)。書き起こした言説をデータとし、まず11グループに分類し、さらにグループ毎にKJ法(川喜多, 1986, 1993)を用いて整理した<sup>9</sup>。その結果、全部で353のサブカテゴリーが生成され、さらに90の上位カテゴリーに収斂された<sup>10</sup>。

本調査で用いる質問紙の項目作成に向けて、353項目のサブカテゴリーの中から、「1つのサブカテゴリーに属するカード枚数が4枚以上」であれば「言及頻度が高い」とし、「サブカテゴリーを4つ以上持つカテゴリー」を「認知の複雑性が高い」と仮定して、これらの条件に該当する187項目のサブカテゴリーを選択した。一部のCIRにしか該当しない項目の削除、類似項目の整理により数を減らすと105項目になった。

第2次調査での面接協力者22名を対象にパイロットスタディを行い、質問文の理解し易さと適切さ、回答のし易さ、質問量の適切さ、回答所要時間について郵送により尋ねたところ、12名からの回答を得られた。回答結果に基づき質問項目の表現及び教示文を修正した。なお、本論文において分析で使用するのは、105項目のうちKJ法により生成した「組織的観点」と「公式コミュニケーション」と「文化一般」のグループに該当する項目である。

### 3.2.2 質問紙の構成

質問紙では、CIRとの協働に役立つ知識が各質問項目を契機にどの程度創出されると思うかを尋ねた。教示文は「担当者としてあなたがCIRと一緒に働くときに役立つような、今までにはなかった気づきは、以下に示す事柄によって、ご自身の中に生み出されると思いますか？」である。回答は5件法(生み出されると思う、やや生み出されると思う、どちらでもない、あまり生み出されると思わない、生み出されると思わない)で求めた。なお、「気づきが生み出される」の定義を、「CIRのことやご自身に関することで、または、職場や仕事のことで、『役に立つような新しい考え方や、これまでとは違った関わり方・行動の仕方や、今までにはなかった気持ち等が自分の中にあらわれてくること』とし、教示文の後に示した。

9. データのカード化は1006枚に及んだが川喜田の一度にまとめたのは最高で800何十枚であるという(川喜田その他, 2003)。そこで1枚1枚のカードを内包的意味連関で一気にとめることにこだわらず、まずは内容が似通うテーマを持つと判断されるカードを大雑把に集めグループ化を行った。

10. 11のグループとは、「コミュニケーション」(276,33,89)「組織的観点」(252,12,102)、「文化一般」(119,17,44)、「CIRについて」(93,4,26)、「CIRとの関係：仕事」(88,12,26)、「CIRとの関係：仕事以外」(80,10,30)、「文化特定」(30,4,13)、「役所の特殊性」(25,2,6)、「席の配置」(19,2,7)、「自分自身について」(13,1,5)、「JET制度上の問題」(11,2,5)である。( )内の数字は(カード枚数, カテゴリー数, サブカテゴリー数)を示す。

この定義には、学習を意味と人との関係の構成と捉え、「学習者と対象との関係、学習者と彼／彼女自身(自己)との関係、学習者と他者との関係という三つの関係を編み直す実践」とする、佐藤(1995, 1996)の学習観<sup>11</sup>を援用した。従って、「学習者＝担当者」と、「CIRのことや(＝対象との関係)、ご自身に関することで(＝自己との関係)、または、職場や仕事のことで(＝対象との関係)」という、3つの関係を定義に示し、回答する際の考慮を求めた。同時に、それら3つの関係について意味が構成されるレベルには、考え(認知)、方法・手段(行動)、気持ち(情動)があると推測した。「認知、行動、情動」の次元から尋ねるために、「新しい考え方(認知)や、これまでとは違った関わり方・行動の仕方(行動)、今までにはなかった気持ち(情動)等が自分の中にあらわれてくること」という表現を、「気づきが生み出される」の定義に含めた。

### 3.2.3 調査の実施

2名以上のCIRが配置される契約団体では担当者が複数名いることもあるので、調査票と返信封筒を2通ずつ同封した。2005年5月末に郵送し、その2週間後に督促状を送った。回答は無記名式であった。6月下旬までに最終的に回収された調査票は300票である。そのうち回答が有効であると判断されたのは281名(有効回答率94%、男161名、女119名、性別無回答1名、平均年齢37.4歳、範囲22～62歳、担当者としての平均勤務歴1年8ヶ月、範囲1ヶ月～12年)であった。

## 3.3 分析

担当者のCIRとの協働に対する認知を検討するために検証的因子分析を行った。組織の規模による比較をするため、政令指定都市の基準となる人口50万人を大都市の目安とし、県庁<sup>12</sup>及び人口50万人以上の市役所を大規模組織(LO: Large-scale Organization)、町村役場及び人口10万人未満の市役所を小規模組織(SO: Small-scale Organization)とする。従って、LO勤務の54名(男33, 女21)とSO勤務の117名(男66, 女50, 不明1)を分析の対象とする。

分析で用いる構成概念には第2次調査の分析の結果得られた(KJ法)カテゴリー(脚注8)を適用した。「職務遂行に関わる構成概念」として、「組織的観点」の13項目と「コミュニケーション」の下位カテゴリーにあたる「公式コミュニケーション」に属する6項目をあわせた全19項目を検討し、「職務充実化」、「職務拡大化」、「情報共有化」の

11. 佐藤の学習観はデューイ(J. Dewey)やヴィゴツキー(L. S. Vygotsky)より発展した社会構成主義の学習論に基づく

12. 全国の都道府県のうち北海道にはCIRが配置されていたが都府庁への配置はなかった。

大規模組織と小規模組織における外国人職員受け入れ担当者の外国人との協働に対する認知：JETプログラムによる地方自治体の外国人職員の受け入れを事例として

3つの構成概念を用いることとした<sup>13</sup>。「職務充実化」はCIRを活用する体制を組織的に強化する指標、「職務拡大化」は担当者がCIRを活用するために仕事で工夫している指標、「情報共有化」は職務遂行に関連した情報を共有し検討する指標によって構成される。

次に、「文化的違いへの対処に関わる構成概念」として、「文化一般」の12項目と「コミュニケーション」の下位カテゴリーから5項目をあわせた全17項目を検討し、「関与的対処」、「知的対処」、「準抛枠の再検討」の3つの構成概念を用いることとした。「関与的対処」は対面的状況での会話を重視し関与しながら学ぶ指標、「知的対処」は異文化や外国語を個別・体系的に学ぶ指標、「準抛枠の再検討」は自らの常識にとらわれず物事の見方を転換してみることに関わる指標により構成される。分析で使用する6つの構成概念(潜在変数)と18の指標(観測変数)を「表1」に示す。

表1 検証的因子分析に用いる潜在変数とその観測変数

	構成概念 (潜在変数)	指標 (観測変数)	観測変数を略したもの
文化的 違いへの 対処に関 わる構 成概念	関与的 対処	1. 会話しているときに「あなたの国ではどうですか？」とCIRの出身国でのことをたずねるようにする	1. 「あなたの国ではどう？」と質問
		2. CIRと会話しているときに「〇〇語（CIRの母国語）では何と言うの？」と質問する	2. 「〇〇語では何と言うの？」と質問
		3. CIRと一緒に食事またはお茶をしながら話をするようにする	3. 食事・お茶して話す
	知的 対処	4. 担当者がCIRの母国語のことばを学習する	4. 母国語を学習
		5. 担当者がCIRの文化を理解するために必要な本を読む	5. 本で文化理解
		6. 担当者がCIRの文化を理解するためインターネットを使って調べる	6. インターネットで文化理解
	準抛 枠の 再 検 討	7. CIRのことで、自分の感覚では不可解に思えることがあったら、担当者はそのことをCIRの視点で考えてみる	7. 不可解なとき視点転換
		8. 担当者は、CIRとの経験から、日本人にとって当たり前なことでも、海外から見ると当たり前ではないことがあるのを理解するようにする	8. 海外との常識の差がある
		9. 担当者は、CIRとの経験から、これまで当たり前と思っていたことを改めて見直すようにする	9. 自明視してきたことを見直す

13. 「文化的違いへの対処に関わる構成概念」を示す17項目、「職務遂行に関わる構成概念」を示す19項目のうち、意味的に6つの構成概念に含まれず独立的であると判断された項目を除き、さらに解析の結果、観測変数として構成概念への説明力がLO、SO共に弱い指標(0.50未満)を除いて、最終的に6構成概念、18項目を使用することにした。



職務遂行に関わる構成概念	職務充実化	10. 事業策定の段階から、CIRの知識や意見を参考にする	10. 事業策定時に CIR 参考
		11. 事業について相談する場に CIR が参加できる	11. 事業相談に CIR 参加
		12. 契約団体は CIR 活用ビジョンを持つ	12. CIR 活用ビジョン
	職務拡大化	13. CIRの企画したイベントや講座をもっと実現できるように、担当者が努力する	13. 企画実現のため努力
		14. こちらがして欲しい仕事と、CIRが期待している仕事とのギャップは何か確かめる	14. 職務期待の差の確認
		15. CIRの仕事が同じパターンの繰り返しにならないように工夫する	15. 仕事のパターン工夫
	情報共有化	16. 職場でのミーティングを開いて CIR と課内の関係者が集まるようにする	16. 職場ミーティング
		17. 行事や授業など外での仕事の後で、担当者と CIR が反省会のようなことをして振り返りをする	17. 反省会で振り返り
		18. CIR に仕事の状況報告をするようにしてもらう	18. 状況報告してもらう

これらの構成概念を使用したモデルで、まず、誤差分散を想定せずに検証的因子分析を行い、有意な解釈が可能で修正指数の大きい誤差分散間(e2とe5、e6とe16、e8とe13)に共変動を仮定した修正モデルを作成した。次に、この修正モデルを使用し、LOとSOとの間で、因子構造が全て異なる「モデル0」、職務遂行に関わる構成概念の因子構造を同一とし、文化的違いへの対処に関わる構成概念の因子構造は異なるとする「モデル1」、全ての因子構造を同一とする「モデル2」を作成し多母集団の同時解析を行って検証した。因子構造を同一にするには、各因子からその因子を構成する観測変数への非標準化パス係数、因子の分散、誤差変数の分散を等しくする制約をかけた。なお、分析にはAMOS5.0を使用した。

#### 4. 結果

分析の結果、1自由度あたりの適合指標であるRMSEAの値が0.05以下であればまりがよく0.1以上であればまりが悪いとする基準(豊田, 1998)から全てのモデルが採択可能であることが示された(モデル0=.047, 1=.046, 2=.048)。最も適合度の高い「モデル1」を採択し、図1と2に示す<sup>14</sup>。

14. RMSEAと並び適合度指標として使用されるGFIには観測変数の数が30を上回りモデルの自由度が大きくなると値が上がりにくくなる傾向があり、個々の集団の観測変数を総計すると30を超えるケースが多い多母集団のモデルではGFI0.9以上という基準を使わない考え方(豊田, 1998, p.174)にならない、ここではRMSEAの値を基準とする。

大規模組織と小規模組織における外国人職員受け入れ担当者の外国人との協働に対する認知：JETプログラムによる地方自治体の外国人職員の受け入れを事例として

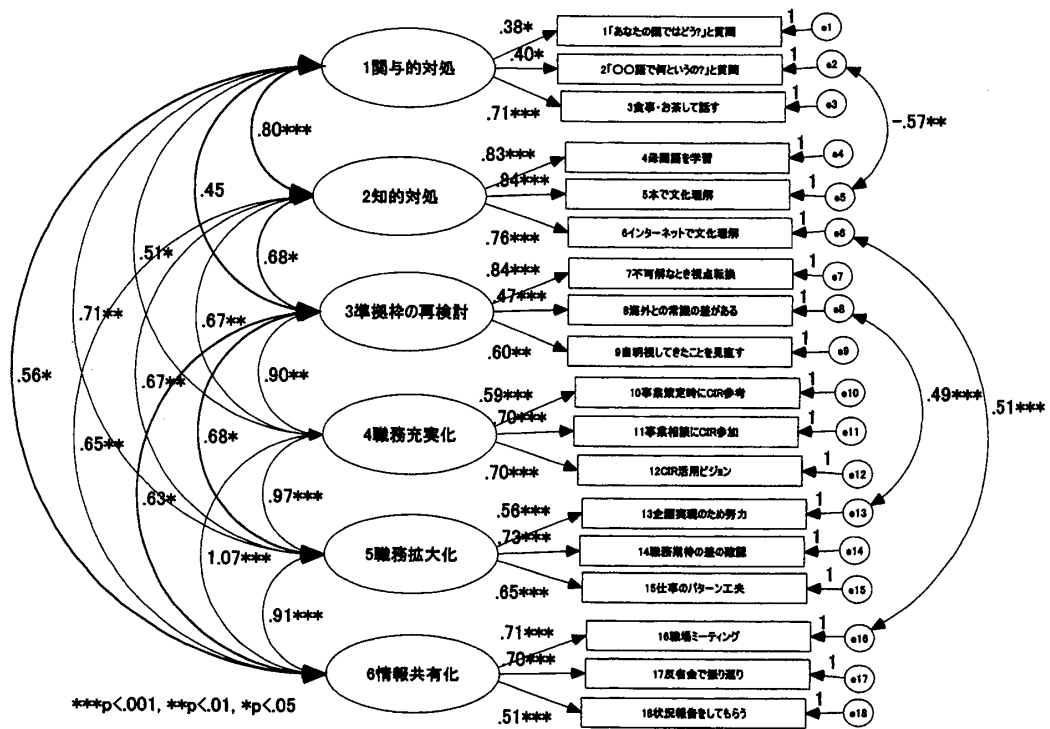


図1 大規模組織 (LO)

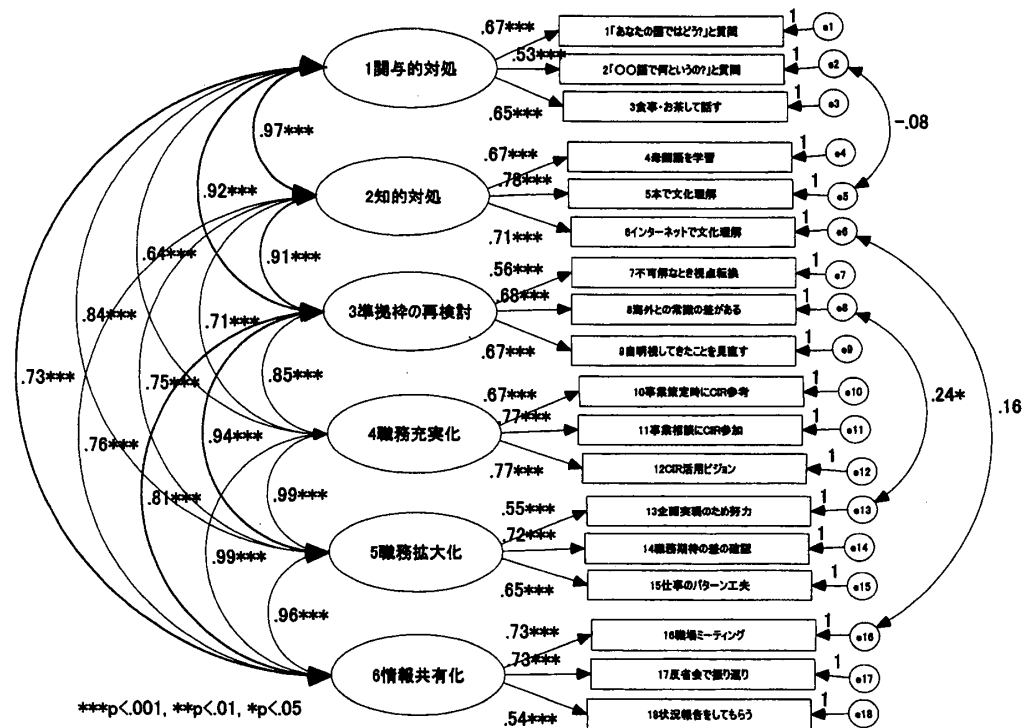


図2 小規模組織 (SO)

まず、「職務遂行に関わる構成概念」の3因子はLOとSOとの間に共通する因子構造としてみられ、双方において因子間相関がきわめて強い。一方、「文化的違いへの対処に関わる構成概念」の3因子にはLOとSOとでは異なる因子構造が確認された。SOでは3因子間の相関はきわめて強いが、LOでは「関与的対処」と「知的対処」に強い相関、「知的対処」と「準拠枠の再検討」に中程度の相関があるものの、「関与的対処」と「準拠枠の再検討」の関係は有意でなかった。特にLOにおいては「関与的対処」の項目1と2への負荷量が0.38と0.40であり共に低く、これらの「関与的対処」に対する因子の説明力は弱かった。

次にLOとSOを比較する。両者の差が大きかったのは、「準拠枠の再検討」との相関につき、差が大きい順に「関与的対処」(LO=.45, SO=.92)、「職務拡大化」(LO=.68, SO=.94)、「知的対処」(LO=.68, SO=.91)、「情報共有化」(LO=.63, SO=.81)、で、全てSOの方で関係が強い。逆にLOの方でより関係が強かったのは、「職務充実化」との相関につき「情報共有化」(LO=1.07, SO=.99)と「準拠枠の再検討」(LO=.90, SO=.85)のみであった。

## 5. 考察

担当者がCIRとの協働をどのように認知しているかを、文化的違いへの対処に関わる側面と、職務遂行に関わる側面において、構成概念の構造、及び構成概念間の関係を検討した。その結果、「職務遂行に関わる構成概念」における3つの構成概念の構造はLOとSOで共通し、概念間の関係も共に強かった。「職務充実化」という構成概念は、個人の権限や責任を増大させることで専門性や挑戦性を高める「職務充実」(Herzberg, 1966)による動機付けを実現化するような垂直的な職務設計に関わっており、これは組織的にCIRを活用する体制の強化に該当する。また、「職務拡大化」とは、担当者の努力でCIRの職務幅を拡大し内容を多様化することに関わる。これら仕事のデザイン方法と「情報共有化」が相互に関連していることが示された。このことから、組織がCIRを活用するための体制を整備すること、担当者が活用の努力をすること、職務過程や状況の情報をCIRと共有すること等により、協働に役立つ気づきが創出されるという認知は、LOとSOの担当者に共通していることがわかった。

一方、「文化的違いへの対処に関わる構成概念」では、「関与的対処」の因子の意味がLOとSOで異なる可能性が示唆された。SOでは、「関与的対処」を、対面的相互作用で会話し質問する等、関わり合う体験重視の因子とする説明が成立した。しか

し、LOにおいてこの因子は、食事やお茶をしながら話すという非公式な交流を示す指標には強い影響を与えるが、相手の出身国や言語について尋ねるといった「質問」を示す指標へ与える影響力は弱かった。異文化の対人関係親密性と初期段階における会話の話題に関する西田(1996)の研究によると、関係形成に必要な予測には文化に関する知識が必要なため、パートナーが親密になる初期段階では文化的違いが重要な話題になるとしている。この西田の研究に従って解釈するならば、SOの担当者はCIRを異文化的存在のパートナーとして、会話の中で文化的違いを話題にし、質問することを通じて、相手への理解を深め関係形成しているのではないかとということが窺える。

「文化的違いへの対処に関わる構成概念」の構成概念間の関係については、SOでは3因子間に強い相関があったのに対し、LOでは「関与的対処」と「準抛枠の再検討」の相関が有意ではなかった。SOでは、CIRと直接交流し、会話の中で相手の出身国や言語について尋ねること、個別・体系的に学ぶこと、さらに、自己のこれまでのやり方や基準を留保し異なる視点をもつことが、相互に強く連結した学習体験になることが考えられる。しかしLOでは、「関与的対処」と「準抛枠の再検討」の関係が有意でなかったことから、自分のこれまでのものの見方ややり方を再検討しようとする学習は、CIRとの非公式な交流を通じてというよりは、他の事柄とより強い関係を持って体験されている可能性の方を考えるべきであろう。

ここで「準抛枠の再検討」と相互に影響を与えあふ因子に注目したい。「準抛枠の再検討」に強い関係を持つのは、LOでは「職務充実化」のみである。その値もSOより高いことから、CIRを活用するための組織体制を整備することと、これまでの自分の枠組を見直すことの間には密接な関係のあることがわかる。一方SOではこの因子は、「関与的対処」、「知的対処」、「職務拡大化」、「情報共有化」の4因子との関係が非常に強く、係数値はLOに差をつけて大きかった。従って、SOの担当者にとって、会話や交流、調べ学習、CIR活用の工夫、仕事の相談の全ての事柄と、これまで当然と思っていたことを検討し直すことが、LOよりかなり強い結びつきとして観察される。

最後に、LOにおいては、「職務充実化」と「情報共有化」の相関がSOより強かったことに着目すると、LOでは職務達成のためのコミュニケーションと組織的にCIRを活用する体制とが強く相互関連して認知されているといえる。前述した「準抛枠の再検討」と「職務充実化」の関係も併せると、LOにおいては組織的なCIRの活用体制が担当者の認知に大きな影響を与えることがわかる。

以上から、LOでは組織的なCIRの活用体制が、一方SOでは担当者自身がCIRと関わりながら工夫をすることが、協働に役立つ気づきを生み出す実践において重要であるという指摘ができよう。このことと、SOにおいては、CIRとの協働の活性化が担当者自身の取り組みに委ねられる部分が多いこととを併せて考えると、担当者個人の異文化コミュニケーション能力を高めることが、SOでのより効果的な協働を促進すると推測できる。また、LOにおいては、職務充実に関わる組織環境が整備されることで、担当者はCIRとの協働を活性化することができるのではないかとと思われる。例えば、文化交流事業の運営場面における講師や通訳として活用するだけではなく、そういった事業を計画立案する段階での会議にCIRが参加できるようにする等、より積極的に活用するための方針を組織として取り決めることである。LOの担当者にとっても異文化コミュニケーション能力は基本的には重要であろうが、さらには、組織がCIR活用への意欲を体制に反映することで、担当者がCIRとの協働に対しより能動的に関われるようになるのではないかと考える。すなわち、CIRが加わることで生じるコンテキストが組織的に充実してくると、古参者としての担当者はより能動的に「組織化」(Weick, 1979)することに取り組み、そのことが、状況に応じた知識を適宜構成し行動方略に適用するような異文化間能力(Friedman & Antal, 2005)を伸ばすことにつながるのではないかと推論される。

## 6. 課題と展望

本論文での結果は、2001－2005年に実施された一連の調査のデータの部分的分析に過ぎない。従って最終的には、得られた結果は他のデータの分析と併せ総合的に判断していかなければならない。今後はより多面的な検討を重ねていきたい。

日本の組織に外国人が参入するときに必要なインターフェースにおいて、外国人を受け入れる組織側の担当者個人の異文化間能力を高める重要性を認めつつも、個人と組織との関係性にも注目することで、状況に則して有効な協働を実践できるよう、活性化することが可能であることを指摘したい。今後日本におけるさまざまな組織への外国人の参入の増加が予測される。個人と組織の全体を捉える異文化コミュニケーション研究の重要性は、さらに高まるものと考えられる。

## 謝辞

本研究は平成14年度文部科学省科学研究費(課題番号14710088)による助成を受けました。調査には多くの地方自治体職員の方々のご支援とご協力を賜りました。上智大学の渡辺文夫教授から貴重なご助言を、早稲田大学の豊田秀樹教授からは分析方法の基本的な考え方に関してご指導をいただきました。心より感謝申し上げます。

## 引用文献

- Barnard, C. I. (1938). *The functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- [山本安次郎・田杉 競・飯野春樹(訳)『経営者の役割』(新訳版)ダイヤモンド社, 1968].
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. [北野利信(訳)『仕事と人間性』東洋経済新報社, 1968].
- Friedman, V. & Antal, B. A. (2005). Negotiating reality: A theory of action approach to intercultural competence. *Management Learning*, 36 (1), 69-86.
- 川喜多二郎 (1986) 『KJ法：混沌をして語らしめる』中央公論社.
- 川喜多二郎 (1993) 『創造と伝統：人間の深奥と民主主義の根元を探る』詳伝社.
- 川喜多二郎・松沢哲郎・やまだようこ (2003) 「KJ法の原点と核心を語る」無藤 隆・やまだようこ・麻生 武・南 博文・サトウタツヤ(編)『質的心理学研究』, 2, 6-28.
- Lave, J. & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- 西田 司 (1996) 『異文化と人間行動の分析』(第2版)多賀出版.
- 佐藤 学 (1995) 「学びの対話的実践へ」佐伯 胖・藤田英典・佐藤 学(編)『学びへの誘い』東京大学出版会 49-91.
- 佐藤 学 (1996) 『教育方法学』岩波書店
- Tajfel, H. & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behaviour. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds), *The psychology of intergroup relations*. Chicago: Nelson-Hall.
- 豊田秀樹 (1998) 『共分散構造分析(入門編)：構造方程式モデリング』朝倉書店.
- 上野直樹 (1999) 『仕事の中での学習：状況論的アプローチ』東京大学出版会.
- Weick, K. E. (1979). *The social psychology of organizing* (2nd ed.). London, Addison-Wesley. [遠田雄志(訳)『組織化の社会心理学』(第2版)文真堂, 1997].
- 山本志都 (2003) 「地方自治体職員の外国人職員との関係及びコミュニケーションとそれに関わる調整認知の探索的研究：JETプログラム『国際交流員』の職場への参入に伴って」『青森公立大学紀要』8 (2) : 54-76.
- 山本志都 (2005a) 「コミュニケーションは対人的気づきを深め関係を再構成するか(その1)：JETプログラムCIRと担当者を対象とした研修の開発」『青森公立大学紀要』, 10 (2) , 21-34.
- 山本志都 (2005b) 「コミュニケーションは対人的気づきを深め関係を再構成するか(その2)：JETプログラムCIRと担当者を対象とした研修の開発」『青森公立大学紀要』, 11 (1) , 41-75.
- 財団法人自治体国際化協会 (2005) 『*The Japan Exchange and Teaching Programme 2005-2006*』
- 財団法人自治体国際化協会 (2007) 『国際交流員ハンドブック』