

# CIGS 人材開発ワークショップ

ヒラリー・ホルブラウ氏

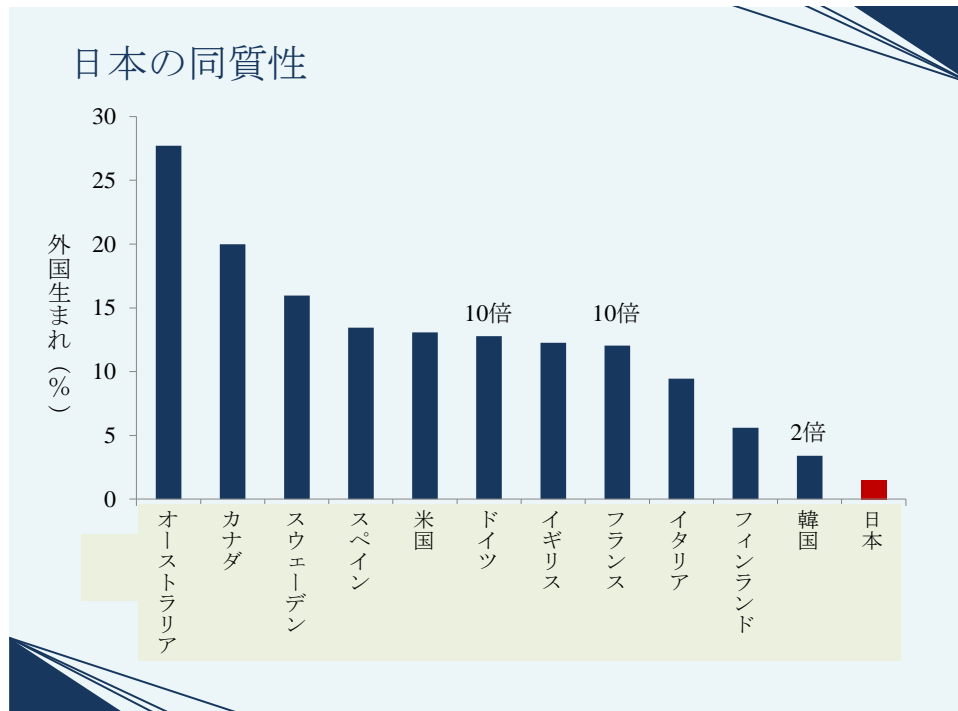
「公平性と民族性：日本におけるグローバル人材の管理」

【発表要旨】

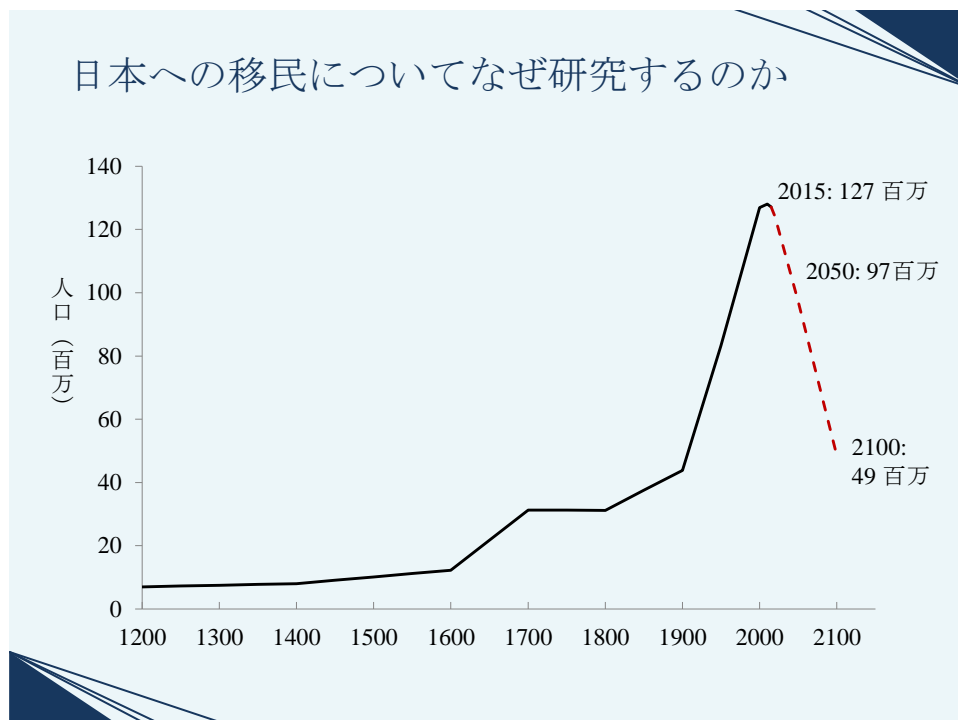
日付：2017年1月18日

場所：キャノングローバル戦略研究所 会議室

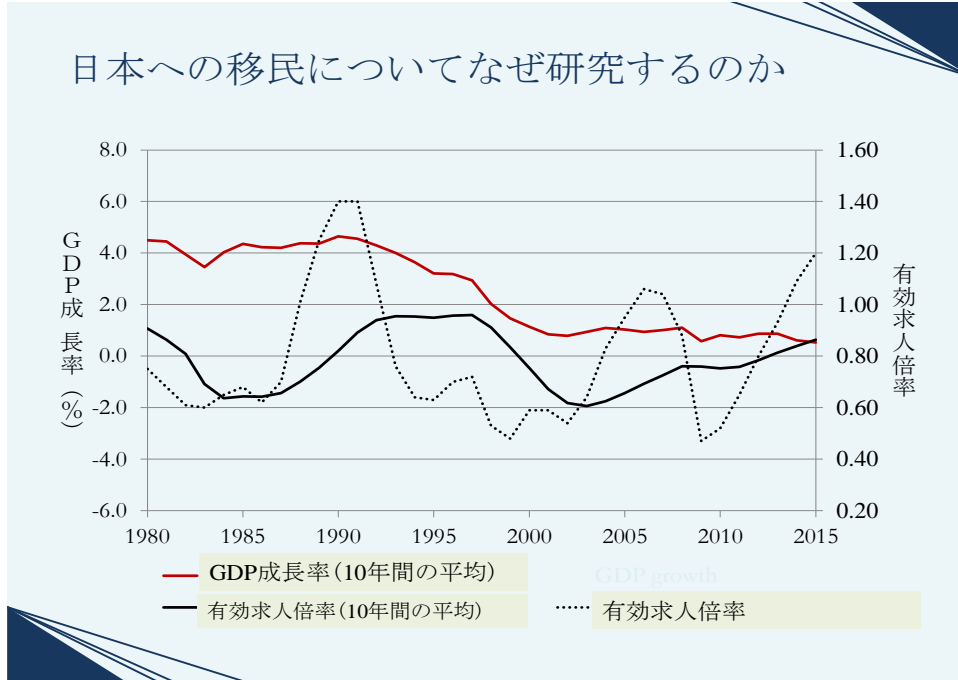
ヒラリー・ホルブラウ氏； CIGS インターナショナルリサーチフェロー、コーネル大学社会学博士候補：皆様、本日はお越しくださり、有難うございます。日本について研究している社会学者は比較的少数ですので、さまざまな分野で研究を行っておられる博識な日本専門家だけでなく、日本の社会学者の皆様の前でも、研究成果を披露する機会を得たことを大変光栄に思っております。



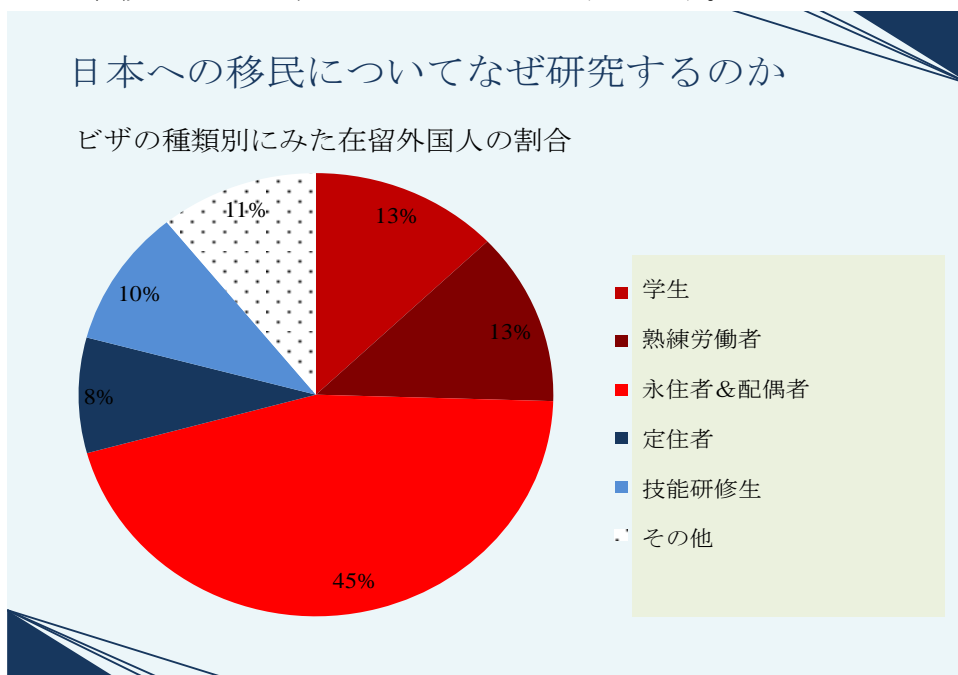
表面的見ると、日本は、職場における多様性および民族性を研究するには、奇妙な場所に見えるかもしれません。なぜなら、日本の民族的多様性の度合いは、他の先進国より低いからです。



しかし、これは急激に変化する可能性があります。現在、日本の人口は減少しており、今世紀末までに約 61%まで低下すると予想されます。移民の増加に対しては社会的に抵抗がありますが、労働力の供給をすべてロボットに置き換えることは不可能です。



日本の労働市場のデータを見れば、この点が理解できます。日本の GDP 成長率は 2000 年以降約 1%で、非常に安定しています。つまり、経済成長は、かなり長期間、現状維持の状態にあるということです。しかしながら、求職者に対する求人数は増えています。このような労働需要の増加は、海外からの労働力を増やすことによるのみ解決することができ、必然的に日本をより民族的に多様な場所にするでしょう。したがって、この変化の意味を理解するには、移民について学ぶことがきわめて重要なのです。



日本への移民を研究することが重要である理由の二つ目は、日本独自の移民管理戦略のためです。日本の移民政策では、技能を持つ移民、つまり専門職で雇用される労働者に対して、特に門戸を開いています。長期滞在している外国人や技能実習ビザを持つ外国人のほとんどは、単純労働に従事しますが、他のビザ区分では、移民は主として熟練労働に従事します。すなわち、日本は、熟練労働者の数が単純労働者の数を上回る唯一の先進国なのです。

この移民管理モデルは、単純労働者の統合に苦勞している他の諸国で関心が高まっています。これらの国の政府は、熟練労働者の入国を優先する厳密な入国管理を導入すれば、統合がより円滑に進むと想定しています。したがって、日本は単純労働者よりも熟練労働者数が明らかに多いため、この想定が正しいかどうかを検討するのに、きわめて興味深い事例となっています。

**研究課題 1:** 日本への熟練移民労働者は、職場で国籍を起因とする偏好または先入観に直面しているか？

熟練の外国人労働者は、偏好に直面し得ることを示す証拠があります。たとえば、2008年の日本版総合的社会調査では、回答者の1/3が韓国人または中国人の同僚と一緒に働くことに抵抗があると回答し、1/4が北米人または欧州人の同僚に抵抗があると回答しています。その一方で、日本の代表的な実証研究（nationally representative experimental study）では、日本人は、高度専門職に従事する外国人には肯定的態度を持つ傾向があることが示されました。さらに、他の国と同様、高学歴者、海外経験のある人および裕福な人は、外国人への偏好が低い傾向にあります。したがって、日本のほとんどの外国人労働者は熟練労働者であり、国際的な日本人の同僚がいる職場で雇用されているため、全国調査で報告された偏好は、実際の職場で外国人労働者が直面するものよりも過大に評価されたものかもしれません。

**研究課題 2:** 職場の国籍を起因とする偏好または先入観は、熟練移民労働者の賃金に悪影響を及ぼすか？

あり得る一つの答えとしては、偏好のせいで、移民労働者の収入が日本人と比較して少ないということです。もう一つとして、両者には格差はないか、もしくは実際には移民労働者の方が高い収入を得ている可能性もあります。外国人労働者には不利だが必ずしも偏好ではない、特殊な政策がある可能性もあります。たとえば、従業員が上級管理職へ昇進するために、日本企業では試験があり、外国人労働者が知らない技術的で曖昧な用語が使われることがあります。このようなことは外国人労働者にはもちろん不利ですが、この種の構造的な不利は、外国人労働者の収入に対して、個人の態度が直接影響を及ぼすものではありません。

このような課題を掘り下げるために、同一企業の同一部署で働く外国人および日本人ホワイトカラー労働者を対象に、2015年2月から4月にかけて実施された調査から得られたデータを使用しました。サンプルサイズとしては、従業員数1,000人以上のさまざまな産業の企業12社です。総回答者数は536人で、そのうち外国人が99人、日本人は437人でした。調査には日本語、英語および北京語が使用されました。

### 移民労働者の特性

民族性： 中国人、台湾人、韓国人(EA)55人  
 欧州人、北米人、オセアニア人(W)29人  
 その他15人（大部分が東南アジア人）(SEA)

年齢： 33歳（40歳）

性別： 男性53%（女性70%）

BA+： 100%（91%）

日本滞在年数：10年（39年）

日本語： 75%が高度または流暢(100%)

調査対象の移民労働者の特徴としては、最大の移民労働者グループは、中国人、台湾人および韓国人を含む東アジア人です。次に大きいグループは、ヨーロッパ、北米およびオセアニア諸国を含む欧米出身者です。移民労働者の最小グループは、ベトナム、タイおよびシンガポールを含む主として東南アジア諸国の出身者です。平均すると、外国人従業員は、日本人よりかなり若いです。性別に関しては、外国人従業員は男女ほぼ同数で、日本人従業員は男性が圧倒的多数です。外国人従業員は、全体的に教育水準が高いです。外国人従業員の大部分が、高い日本語能力を有しています。以上のことから、これらの外国人労働者は、一般に日本に長期的な関わり合いを持っていると結論づけることができます。

### 国籍を起因とする偏好の評価

偏好を経験したことがあるか  
 質問

他の集団への態度についての  
 日本人への質問

解決法：ビネットを用いた調  
 査実験

高橋 /ワン/ キム/ スミス  
 田中 / リー/ パク/  
 ブラウン

Sato-san and Takahashi-san are responsible for entering the sales records of employees in their department into a computer database. Supervisors use the information in the database when they evaluate employees. One day, Sato-san needs to look up information that Takahashi-san entered the week before. He finds that Takahashi-san's entries do not match records kept elsewhere. Sato-san decides to check some of Takahashi-san's other work. He finds that, in fact, all Takahashi-san's entries for the past 6 weeks, and possibly even longer, are false. It appears that Takahashi-san exaggerated his own sales records and those of his friend. Sato-san tells his supervisor what he has discovered.

How should the supervisor respond?

Check what the supervisor should do. You may check more than 1 item.

The supervisor should not do anything.

The supervisor should have a discussion with Takahashi-san about his behavior.

The supervisor should have a discussion with other employees in his section about Takahashi-san's behavior.

The supervisor should have a discussion with other managers or HR about Takahashi-san's behavior.

Should the supervisor or HR issue a formal warning or punishment for Takahashi-san?

Yes  No

What type of formal warning or punishment would be the most appropriate for Takahashi-san?

Warning  One-time salary reduction  Unpaid suspension from work  Detention  Firing  Other, please specify:

国籍を起因とする偏好を測定するために使用できる手法がいくつかあります。たとえば、職場で何らかの偏好を体験したことがあるか否か、直接外国人労働者に尋ねてもよいでしょう。また、背景が異なる外国人労働者に対する態度について、日本人労働者に聞くこともできます。しかしながら、このような手法には、外国人労働者が偏好に気付いていない可能性や、日本人労働者が自らの態度を正直に報告しない可能性があるため、問題があります。偏好を測定する際の問題を効果的に解決する方法は、アンケートの回答を求めるための職場の短い場面解説（以下「ビネット」という）を使用することです。今回、私は、職場で何か良いことまたは悪いことをした従業員に関するビネットを使用しました。次に、調査回答者に、この従業員がしたことについて、管理者がどう対応すべきか質問を行いました。このビネットでは、日本人、中国人、韓国人または欧米人を表す従業員の名前を無作為に変えることで、偏好についてテストを行います。次に、調査回答者が、ビネットに登場する従業員の民族的背景によって、異なる報酬および罰則を推奨するかどうかを比較します。

国籍を起因とする偏好のレベルを評価するため、否定的なものと同様の肯定的なもの 2 種類のビネットを用いました。

## 否定的ビネット

佐藤さんと高橋さんは、コンピュータデータベースに部内の従業員の販売記録を入力する仕事を担当しています。管理者は従業員評価にデータベースの情報を使用しています。ある日、佐藤さんは高橋さんが前の週に入力した情報を探する必要がありました。佐藤さんは、高橋さんが入力したデータが別の所に保存された記録と一致しないことに気づきました。佐藤さんは高橋さんの他の仕事をチェックし、**過去8週間さらにはおそらくもっと長期にわたり、高橋さんが入力したすべてのデータが誤りだと気づきました。高橋さんは自分および彼の友人の販売記録を誇張していたと思われる。**佐藤さんは、わかったことを管理者に報告しました。管理者はどのように対処すべきでしょうか？

経済的影響のない罰則（非公式の話合い、警告）  
 短期の経済的影響を伴う罰則（無給休暇、一時的減給）  
 長期の経済的影響がある罰則（降格、解雇）

否定的ビネットの場合、経済的罰則を科さない懲罰から長期的な経済的罰則を科すものまで、3種類の懲罰を推奨することができます。回答者が推奨する懲罰は、回答者自身の国籍に大きく左右されました。全体的には、回答者の約 30%が降格または解雇を推奨しました。欧米人は厳しい懲罰を科すが、東アジア人は厳格な懲罰を科さない傾向がみられ、日本人はその中間でした。ビネットに登場する人物の民族性を見ると、同じ民族性でない回答者は、韓国および中国人と想定される従業員に対してはおおむねやや厳しい懲罰を推奨し、英語名の従業員にはやや甘い懲罰を推奨しました。

## 肯定的ビネット

リーさんは会社が業務サービスに使っている業者との交渉担当になりました。最近、業務コストが値上がりしたため、長年つきあいのある業者との縁が切れ新たな業者を探すことになるとしても、コストを抑えるべく最大限の努力をするよう管理者から言われました。しかし、**リーさんは会社が使っている中で最大手のベンダー二社と交渉して5%の価格引き下げに成功しており**、サービスの質は現状を維持しました。これによって全体的コストは抑えられるため、リーさんの会社の従業員は馴染みのベンダーと今後も仕事をすることができました。管理者はどのように対応すべきでしょうか？

経済的影響のない報酬(個人的に、または皆の前で誉める)

短期の経済的影響がある報酬(ボーナス増額)

長期の経済的影響を伴う報酬(昇進)

肯定的ビネットでは、回答者は、同様に経済的影響がない報酬から長期的な経済的利益を得られる報酬まで、3種類を推奨することができました。約 1/5 が昇進という長期的な経済的利益を提案しました。どの背景の外国人労働者でも、日本人労働者より昇進を勧める傾向がありました。ビネットの登場人物の民族性を見ると、日本人と比較して、他の東アジア人が推奨する報酬に差はみられませんでした。しかしながら、同じ民族性でない回答者は、日本人、韓国人または中国人に対する報酬よりも、英語名を持つ欧米人従業員への報酬の方がはるかに高くなっていました。

## 研究課題1に対する答え

日本への熟練移民労働者は、職場で国籍を起因とする偏好または先入観に直面するか？

アジア人の熟練移民労働者は、職場で民族的なネガティブバイアスに直面することを示す証拠がある。しかし、偏好は強くないと思われる。

欧米人の熟練移民労働者が、民族的なネガティブバイアスに遭うことを示す証拠はない。

欧米人の熟練移民労働者が、民族的なポジティブバイアスを経験することの意義

したがって、研究課題 1 の「日本への熟練移民労働者は、職場で国籍を起因とする偏好または先入観に直面するか」に対する答えは、東アジア人の熟練移民労働者は、軽度のネガティブバイアスに直面することを示す証拠があるとなります。欧米人の熟練移民労働者が、何らかのネガティブバイアスに遭うことを示す証拠はありません。事実、ビネットでは、日本人従業員より欧米人従業員のほうが常により待遇を受けています。

このポジティブまたはネガティブのバイアスが、所得格差に何か影響を及ぼすかを調べるためには、異なる企業の日本人と外国人との所得格差を比較する必要があります。企業レベルでポジティブおよびネガティブのバイアスを評価し、バイアスが強い場合には格差がより大きいかどうか確かめる必要があります。

東アジア人に対するネガティブバイアスの企業レベルでの評価は、中国人および韓国人の名前が出ているビネットで、最も厳格な懲罰を推奨した回答者の割合を出し、この割合を日本人の名前が出てくるビネットで、最も厳しい懲罰を推奨した回答者の割合から引くことで算出できます。正数が出れば、中国人および韓国人に対する厳格な懲罰を推奨する回答者の割合が高いことを意味し、ネガティブバイアスがあることを示しています。12 社のうち 6 社が正数でした。しかしながら、日本企業全体では普遍的ではないことが分かります。

欧米人についても、企業レベルでのポジティブバイアスについて同様に評価したところ、12 社中 11 社で認められました。すなわち、欧米人に対するポジティブバイアスは、東アジア人に対するネガティブバイアスより広範囲であると見られます。

この経済的影響を測定するために、階層線形モデルを用いて、回答者の年収をモデル化します。性別、学歴、年齢、在職期間や日本語や英語の能力に合わせて、モデルを調節します。もちろん、上記の特性すべてについて、どの国籍でも差が存在します。また、平均賃金水準についても、企業、さらには部署によっても差異が見られます。バイアスの影響を検討する前に、差異を生み出すこれらの要因すべてをモデルから排除しています。ネガティブバイアスが大きくなるほど、東アジア人に不利になるのは明らかであり、これは企業レベルの二値変数を用いて証明されています。東アジア人に対してネガティブバイアスが検出されなかった企業 6 社では値が 0 となり、東アジア人へのバイアスがある企業では値は 1 となっています。この二値変数を回答者の民族性と結びつけると、この相互作用によって、バイアスを検出した企業では、賃金が比較的低いかどうか判断することが可能です。

欧米人に関しては、ポジティブバイアスが見られなかった企業は 1 社のみのため、二値変数は作成できません。そこで、全体的に見て欧米人の賃金が高いかどうか、欧米人寄りのバイアスが最も強い企業で、欧米人の賃金がさらに高くなるかどうかを検討する連続変数を作成しました。



統計モデルに基づく、男性の第一係数は、男性の方が女性より収入が高いことを示しています。また、長時間労働する人や在籍期間が長い人ほど、収入が高いこともわかっています。高度な英語能力を有していると、収入が増えます。これは英語ができる日本人と英語を話す外国人の両方に当てはまりますが、日本語能力については、プレミアムはありません。つまり、日本語が苦手な外国人と、高度な日本語能力を持つ外国人の収入は、まったく同じです。

東アジア人に対するネガティブバイアスと回答者の民族性との相互作用効果は、このようなネガティブバイアスがある場合、実際に東アジア人労働者の収入が低くなることを示しており、統計的に有意となっています。したがって、バイアスがない企業では、背景的特性を調節した後では、東アジア人と日本人の賃金格差を示す証拠がないことは、このモデルから明らかです。バイアスがある企業では、東アジア人の収入は約 150 万円で、日本人と比較して年間 14%低くなっています。また、バイアスは東南アジア人にも影響を及ぼすかもしれませんが、標本サイズが十分ではなく、この点について確信を持つに至りませんでした。

欧米人の場合、相互作用効果は正であり、欧米人へのポジティブバイアスが多い企業ほど、報酬が多いことを示しています。二値変数の相互作用では解釈が少し難しかったので、欧米寄りバイアスを異なるレベルで評価したところ、欧米寄りバイアスが少ない企業では、欧米人と日本人の賃金格差を示す証拠はみられないことが明らかになりました。平均的な欧米寄りバイアスのある企業では、賃金格差はさらにきわめて小さくなります。平均以上に欧米寄りバイアスのある企業では、欧米人にとって大きな賃金プレミアムが見え始めます。

## 研究課題2に対する答え

職場の国籍を起因とする偏好/先入観は、熟練労働者の収入にマイナスの影響を及ぼすか？

バイアスの持つ従業員が多い企業にいる東アジア人は、収入が少なくなること示す有力な証拠がある。この証拠はきわめて強固である(連続モデリング/評価が不正確な企業を除いても結果は変わらない)

熟練の欧米人移民が先入観のために、常に不利な目に遭うことを示す証拠はない。

熟練の欧米人移民は、最も欧米寄りのバイアスがある企業で、賃金で有利な待遇を受ける可能性を示す証拠がいくつかある。しかし、この結果は暫定的である。

研究課題 2 の答えを出す上で、バイアスを持つ従業員が多い企業ほど、東アジア人の収入が少なくなることを示す有力な証拠があります。いくつかの頑健性チェック(robustness checks)により、この結果が確認されています。一方、熟練した欧米人移民が、先入観のために不利な目に遭うことを示す証拠はまったくありません。欧米人は賃金で有利な待遇を受ける可能性があることを示す証拠があり、この可能性は最も欧米寄りのバイアスがある企業で最大となります。しかしながら、この結果は必ずしも頑健性チェックに耐えるものではありません。

どの社会でも、異なる方法で人と人の間の境界線が引かれています。たとえば、欧米では「白人」と言ったり「アジア人」と言ったりします。「アジア人」が「日本人」を含むすべての「アジア人」という概念は日本にはありませんが、他のアジア諸国の人について語る時に日本人はこの用語を使います。したがって、日本人は自らについて言及する時に「アジア人」という言葉は使いません。つまり、場所が違えば、このような線引き方法も異なります。日本社会で最も顕著な境界線は、「他の人間全員」と「日本人」だと主張する人もいますが、実は日本ではそういう見方はしません。たとえば、上記ビネットを読んでいる時、人間を「外国人」と「日本人」という集合に分類してはいません。外国人の国籍について、もっと具体的に考えているのです。したがって、たとえ政府が多くの場合「日本人」または「外国人」という区別を用いるとしても、研究では必ずしも最も有用な区別ではないのです。

現時点、また近い将来についても、日本にとって最も重要な移民労働者の出身地は他のアジア諸国ですが、移民は職場で国籍を起因とする偏好を経験し、そのバイアスが原因でキャリアの見通しが低くなる可能性がきわめて高いのです。それでも、必ずしも全員が偏好を経験するとは限らないことがわかったので、移民の一部は進んで日本に来るでしょう。それと同時に、今後アジアから来る可能性がある移民の一部は、自国または他の移住先の方がキャリアの見通しが高いと気づいて、日本に来ないか、日本を去る決断をするかもしれません。このため、研究で明らかになった不平等により、日本は移民を送り出している最も有望な地域からの移民呼び込みを縮小してしまうのではないのでしょうか。

日本や他の諸国での移民全般の研究の意味合いについていえば、専門職の移民または熟練移民は、肉体労働または農業に従事する移民に比べて、偏好に遭わないと示唆されてきました。

理論的には、熟練移民が直面しているバイアスのレベルは比較的強く、雇用成果に及ぼす影響はごくわずかですが、この研究では、きわめて低いレベルのバイアスであっても、熟練移民の機会を実際に減らす可能性があることを示唆しています。つまり、移民および雇用が高度に選択されても、不平等がもたらす諸問題はなくなるのです。日本企業の人事部は、多様な人材雇用戦略について質問されると、しばしば国籍は気にせず、国籍に関

係なく最高の人材を雇用したいと答えます。やる気があり、高学歴で特定の専門技術やソフトスキルを持つ人材を求めているのです。そのような素晴らしい技術があるなら、国籍に関係なく日本企業で良い成果を出すことができるはずだと、企業は考えています。しかし、移民の技術がいかに優れていようと、移民と共に働いている国の人々には、進歩を積極的に阻害する考えや習慣があることもまた事実です。この偏好が移民のキャリアの成功に影響しないように、移民にとって友好的な政策を採用することが、政府と企業の役割として求められていると私は考えます。

以上