

大学生のグローバル人材に 関する実態分析

厨子 直之

和歌山大学経済研究所

2016年

目 次

1. 本研究の背景と目的	1
2. 質問票調査の設計	2
2.1 調査概要	2
2.1.1 調査方法	2
2.1.2 回答者の基本属性	2
2.2 調査項目	6
3. 分析結果	8
3.1 留学時代の経験の記述統計	8
3.2 留学時代の活動特性の記述統計	11
3.3 留学経験により獲得した能力の記述統計	13
3.4 留学時代の経験・活動特性, 留学時代に獲得した能力の平均値の比較	16
3.5 留学時代の経験・活動特性と留学時代に獲得した能力の関係	17
3.6 国籍の違いによる留学時代の経験・活動特性, 留学中に獲得した能力の差異	18
4. インタビュー調査の概要と分析結果	19
4.1 調査概要	19
4.2 分析結果	20
4.2.1 連携経験と挑戦力の関連性	20
4.2.2 変革経験と分析力の関連性	21
4.2.3 育成経験	23
4.2.4 異文化理解力	24
5. おわりに	28
主要参考文献	30

1. 本研究の背景と目的

平成26年4月に「スーパーグローバル大学創成支援」事業が文部科学省によって制定され、グローバルで活躍する卓越した人材の育成が企業内だけでなく、教育機関においても重要な課題とみなされている。そのような動向に合わせて、昨今、国際的な産業競争力を高める目的で、東京・大阪など大都市の企業だけでなく地方都市でも、グローバル人材の育成が焦眉の課題となっている。

グローバル人材の捉え方は論者によって様々であるが、知識経済への移行とともに、新規事業・サービスの創出が競争優位の源泉となり、現場とトップを繋ぐミドル・マネジャーのリーダーシップ力の強化が喧伝されて（例えば、産業競争力懇談会、2013）おり、グローバル・レベルで活躍する人材にもマネジャーとしての知識や能力がますます求められるようになってくる。

このような状況の中で、大学時代の経験が卒業後のキャリアに及ぼす影響に関する研究が近年蓄積されつつある（例えば、松繁 編、2004；中原・溝上、2014）。これらの研究では、授業内外の学習スタイルや課外活動など大学時代の諸経験を詳細に設定し、それらが初任給や入社組織への適応プロセスなど入社後の仕事のあり方にかなる影響を与えるのかについて、実証研究が行われている。例えば中原・溝上（2004）の調査研究の結果において、大学時代に海外留学経験のあるビジネスパーソンは就職活動や初任配属先の正否に肯定的な回答をしている割合が多く、グローバル化が進展し、将来の見通しが不確実な中であるからこそ、大学時代の早期の段階から意識的に行動することが指摘されている。さらに、グローバルで活躍する人材は、ドメスティックで活躍する人材に比べて経験・能力の性質も異なる可能性がある。しかし、従来、国際経営の分野で入社後の国際人材養成に関する研究蓄積は多いものの、大学時代の経験や能力が将来のグローバル人材に資するかという、入社前に着目した研究は極めて少ないのが現状である。

そこで本研究では、入職前の大学生の留学経験に焦点を当て、留学中にどのような経験をすることで将来マネジャーとして活躍するために必要な能力を獲得しているのかについて、その実態を定量的かつ定性的に明らかにすることを目的としている。この研究目的を達成することによって、グローバル人材養成の教育プログラム開発のための基礎資料を提供できるものと考えている。

本稿は、以下5つの節から構成されている。第2節では、質問票調査の方法と項目について詳述する。第3節では、留学経験とその結果獲得された能力の特徴と傾向に関する分析結果を示す。第4節では、第3節で統計的に明確化された留学経験と能力の関連性に該当する具体的なケースを描く。最後に第5節では、本研究で得られた発見事実の整理とそこから浮かび上がってくるインプリケーション、ならびに残された課題について言及する。

2. 質問票調査の設計

2.1 調査概要

2.1.1 調査方法

2014年7～9月の期間で、大阪大学、沖縄大学、沖縄キリスト教短期大学、沖縄国際大学、関西大学、関西学院大学、近畿大学、琉球大学、和歌山大学の学部学生を対象に質問票を配布した。質問票は筆者が担当する講義の受講生、筆者が他の調査プロジェクトで共同研究の実績がある琉球大学の研究者ならびにゼミナール所属学生のネットワークを通じて配布・回収が行われた。その結果、573名の大学生から回答を得ることができた。以下の分析では、質問票において「大学時代に最も関わっている（いた）活動」の中で海外留学を選択した47名のデータを用いている。

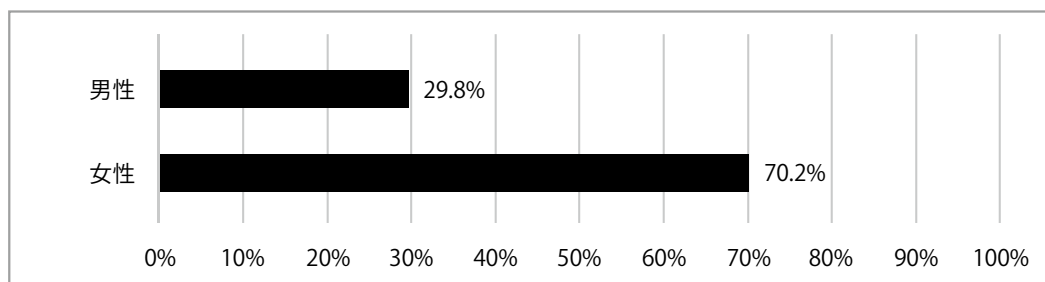
2.1.2 回答者の基本属性

海外留学経験者に関する調査項目の集計分析に先立って、回答者の基本的な属性（性別・年齢・学年・所属大学の機関種別・国籍・留学先・留学期間・留学目的）の構成を確認しておこう。

①性別

回答者の性別分布を示したものが図表1である。男性が29.8%、女性が70.2%と女性の構成比が多くなっている。

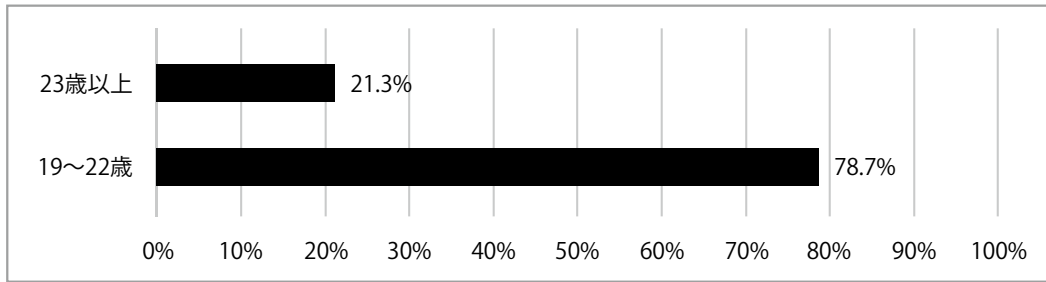
図表1 回答者の性別



②年齢

回答者の年齢分布を示したものが図表2である。19～22歳の学生が78.7%、23歳以上が21.3%と、今回の回答者には休学や留年などの特殊事情を有する就学者のサンプルは比較的少ないと判断できる。

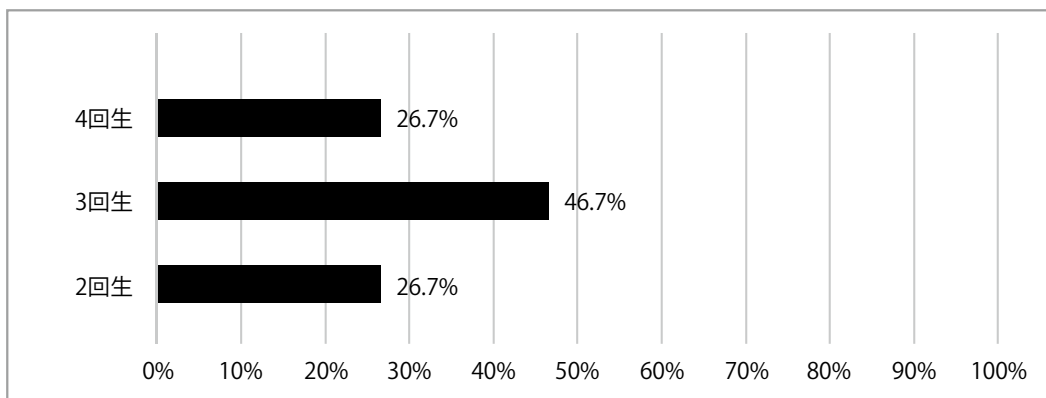
図表 2 回答者の年齢



③学年

回答者の学年分布を示したものが図表 3 である。2 回生が 26.7%，3 回生が 46.7%，4 回生が 26.7%と 3 回生が約半数を占めている。

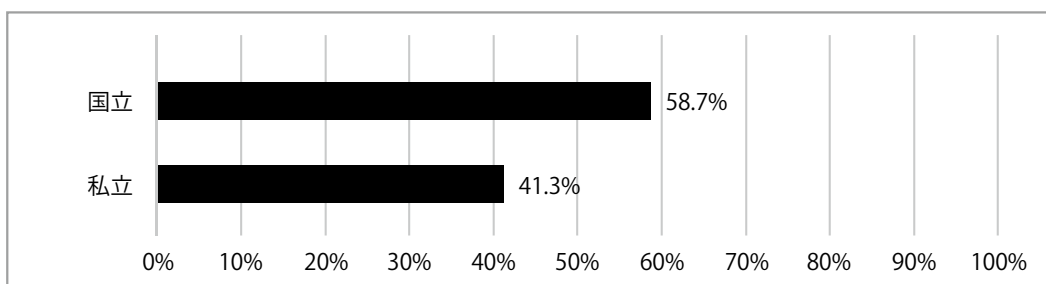
図表 3 回答者の学年



④所属大学の機関種別

回答者の所属大学の機関種別の分布を示したものが図表 4 である。国立大学に所属している学生が 58.7%，私立大学に所属している学生が 41.3%と国立大学の学部生が約半数以上を占めている。なお、私立大学には私立の短期大学の学生 4 名が含まれている。

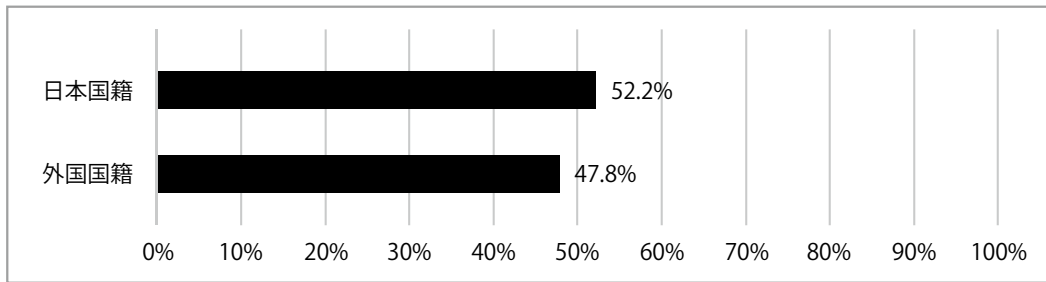
図表 4 回答者の所属大学の機関種別



⑤国籍

回答者の国籍の分布を示したものが図表 5 である。日本国籍の学生が 52.2%，外国国籍の学生が 47.8%であり，日本国籍と外国国籍の割合が約半分となっている。なお，外国国籍の学生は，日本に留学している学生が大半を占めている。

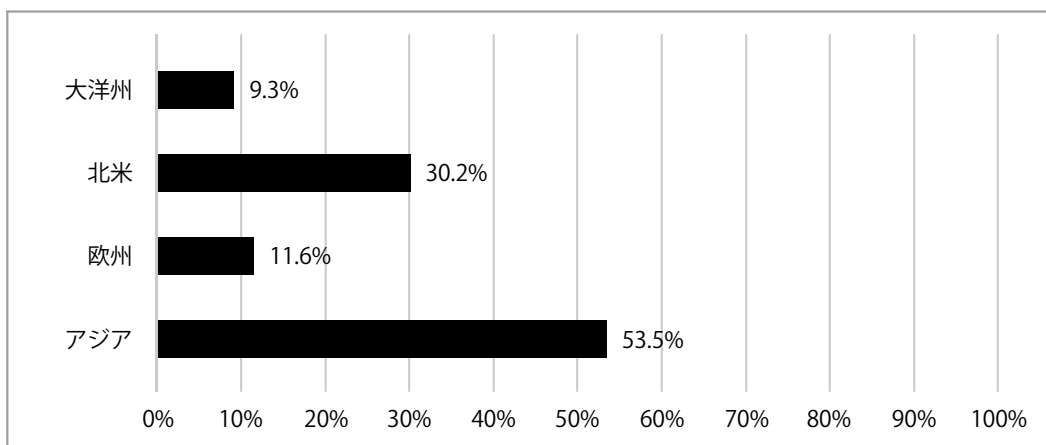
図表 5 回答者の国籍



⑥留学先

回答者の留学先の分布を示したものが図表 6 である。最も多い留学先がアジアで 53.5%と全体の半分の割合を占め，北米 (30.2%)，欧州 (11.6%)，大洋州 (9.3%) と続いている。なお，複数国に留学した学生については，それぞれの国を 1 カウントとして算出している。

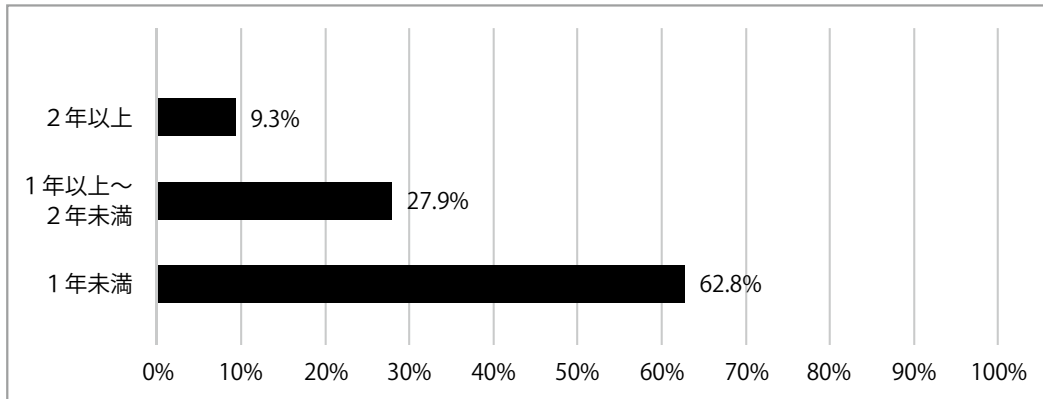
図表 6 回答者の留学先



⑦留学期間

回答者の留学年数の分布を示したものが図表 7 である。1 年未満の学生が半数を超え (62.8%)，1~2 年未満 (27.9%)，2 年以上 (9.3%) の順となっており，1 年を超えない短期の留学を経験した学生が多いことが分かる。

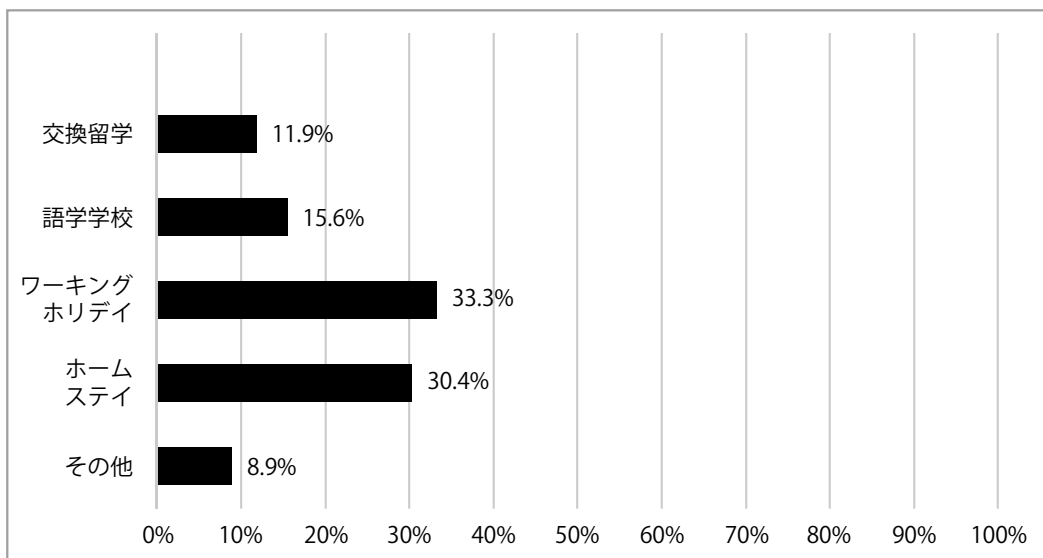
図表 7 回答者の留学期間



⑧留学目的

回答者の留学目的の分布を示したものが図表 8 である。ワーキングホリデー (33.3%) とホームステイ (30.4%) がほぼ同じ割合で上位を占め、語学学校 (15.6%)、交換留学 (11.9%)、その他 (8.9%) と続いている。なお、表中の割合は複数の留学経験をした学生も含まれている。

図表 8 回答者の留学目的



2.2 調査項目

以下では、質問票調査で測定する項目について、具体的に説明することにした。

留学時代の経験とそれによって獲得した能力については、マネジャーの経験と能力の関係を実証的に明らかにした松尾（2013）をもとに、大学生のコンテキストに合うように筆者のゼミナール所属の学生と共にワーディングを行い作成した。また、留学時代の活動特性に関しては、Hackman & Oldham（1976）および Morgeson & Humphrey（2006）を参考に設定した。

①留学時代の経験

第1に、「連携経験」である。連携経験とは、「他のメンバーと協力して活動を進めた経験」のことを意味する。具体的には、「私は、最も関わっている（いた）活動では、他のメンバーと協力している（いた）。」、「私は、最も関わっている（いた）活動では、日常的に誰かと連携している（いた）。」、「私は、最も関わっている（いた）活動では、他のメンバーと力を合わせている（いた）」の3問で聞いている。

なお、全ての質問において「最も関わっている（いた）活動」という表現になっているが、2.1.1で述べたように大学時代に最も関わっている（いた）活動で「海外留学」を選択したサンプルのみを分析対象としているので、ここでの「最も関わっている（いた）活動」とは留学経験と置き換えることができる（以下、同様）。

第2に、「育成経験」である。育成経験とは、「活動を通してメンバーを育てる経験」を表す。具体的には、「私は、最も関わっている（いた）活動では、他のメンバーを教えている（いた）。」、「私は、最も関わっている（いた）活動では、他のメンバーを育てている（いた）。」、「私は、最も関わっている（いた）活動では、他のメンバーを育成している（いた）。」の3つの項目で尋ねている。

第3に、「変革経験」である。変革経験とは、「活動の再編や統合など組織に何らかの変化をもたらす試みに関わる経験」のことを指す。具体的には、「私は、最も関わっている（いた）活動では、活動を変革する行動をとっている（いた）。」、「私は、最も関わっている（いた）活動では、活動を改善する行動をとっている（いた）。」、「私は、最も関わっている（いた）活動では、活動を立直しする行動をとっている（いた）。」の3問で聞いている。

②留学時代の活動特性

第1に、「スキル多様性」である。スキル多様性とは、「活動を行う際に必要となる能力やスキルの数」のことを意味する。具体的には、「海外に留学中の活動では、様々なスキルを必要とする（した）。」、「海外に留学中の活動では、異なるスキルを使わなければならない（ならなかった）。」、「海外に留学中の活動では、多様なスキルが求められる（求められた）。」の3問で聞いている。

第2に、「活動自律性」である。活動自律性とは、「活動の手順ややり方を自分自身で決定できる度合い」を表す。具体的には、「海外に留学中の活動では、自分自身で決定できる部分が多い（多かった）。」、「海外に留学中の活動では、自由度が高い（高かった）。」、「海外に留学中の活動では、自分で判断できる機会が多い（多かった）。」の3つの項目で尋ねている。

③留学経験により獲得した能力

第1に、「分析力」である。分析力とは、「情報を収集し、多様な視点で原因を見定め、事前に起こることを想定する能力」のことを意味する。具体的には、「私は、最も関わっている（いた）活動では、様々な分析を行っている（いた）。」、「私は、最も関わっている（いた）活動で起こった問題の原因を見定めている（いた）。」、「私は、最も関わっている（いた）活動では、その活動の課題を明らかにしている（いた）。」の3問で聞いている。

第2に、「共有力」である。共有力とは、「組織における目標を明確にし、共有・浸透させながらメンバーを巻き込む力」を表す。具体的には、「私は、最も関わっている（いた）活動では、目標をメンバーに共有させている（いた）。」、「私は、最も関わっている（いた）活動の目標をメンバーと分かち合うようにしている（いた）。」、「私は、最も関わっている（いた）活動では、皆が同じ目標を持つようにしている（いた）。」の3つの項目で尋ねている。

第3に、「挑戦力」である。挑戦力とは、「リスクを恐れることなく様々な新たな取り組みを実行する力」のことを指す。具体的には、「私は、最も関わっている（いた）活動では、様々な事をやり遂げようとしている（いた）。」、「私は、最も関わっている（いた）活動では、様々な事に挑み続けている（いた）。」、「私は、最も関わっている（いた）活動では、様々な事に挑戦している（いた）。」の3問で聞いている。

すべての質問項目について、「そう思わない」、「どちらかといえばそう思わない」、「どちらともいえない」、「どちらかといえばそう思う」、「そう思う」のリッカート5点尺度で測定している。

3. 分析結果

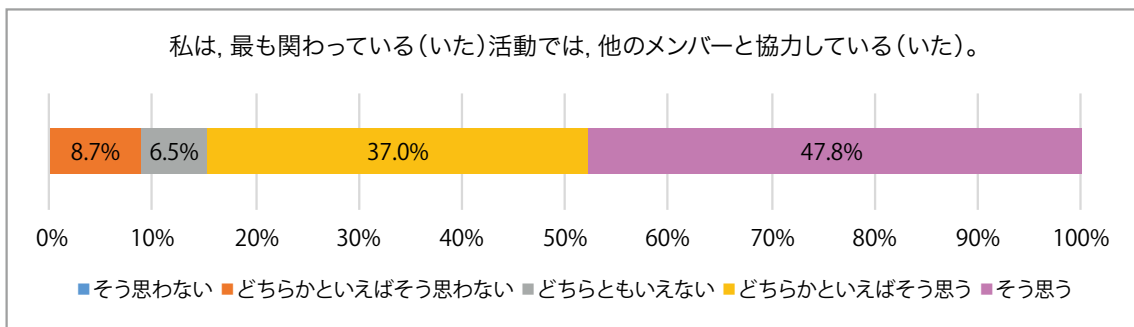
では、まずは 2 節で設定した留学時代の経験、留学時代の活動特性、留学経験により獲得した能力のそれぞれに関する記述統計の分析結果をもとに、今回収集されたデータの基本構造を確認することにしたい。

3.1 留学時代の経験の記述統計

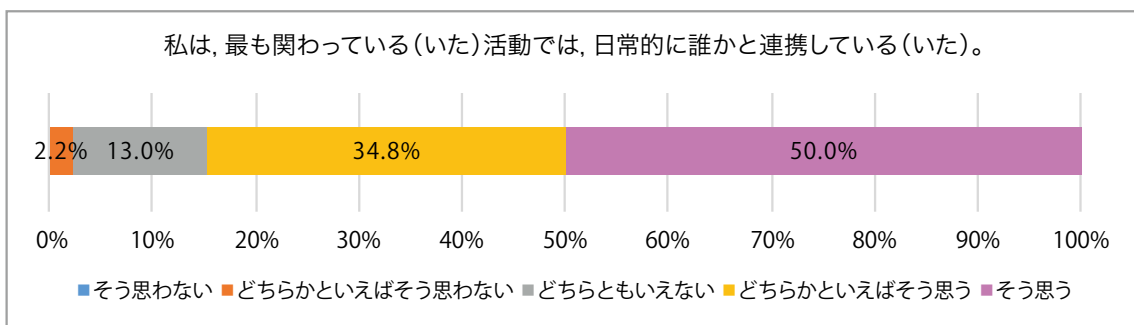
①連携経験

連携経験について記述統計分析の結果を示したものが、図表 9-1~3 である。いずれの項目ともに、「そう思う」と「どちらかといえばそう思う」を合わせた割合が約 8 割となっている。また、「そう思わない」と回答したサンプルは 3 問とも無く、「どちらかといえばそう思わない」も 1 割を下回る。このことから、留学中に他者との連携に基づいた活動を積極的に行っている学生の割合が多い傾向を読み取ることができる。

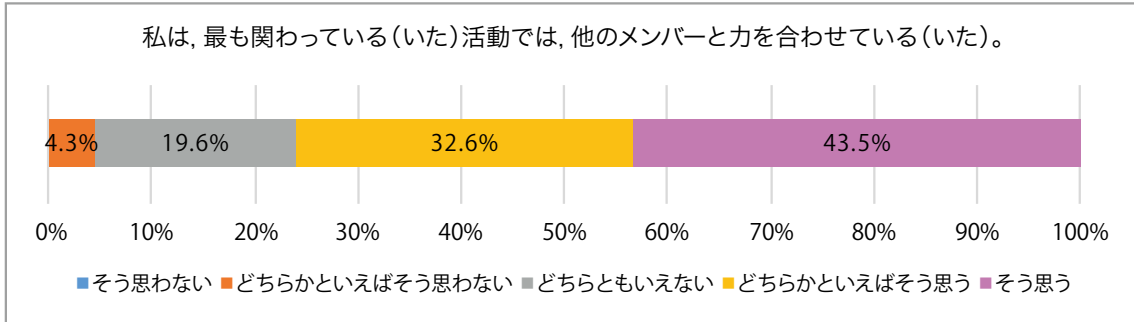
図表 9-1 連携経験の記述統計①



図表 9-2 連携経験の記述統計②



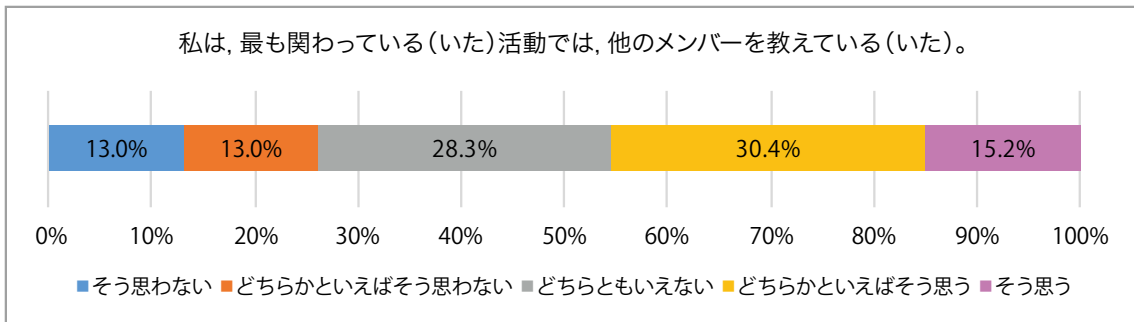
図表 9-3 連携経験の記述統計③



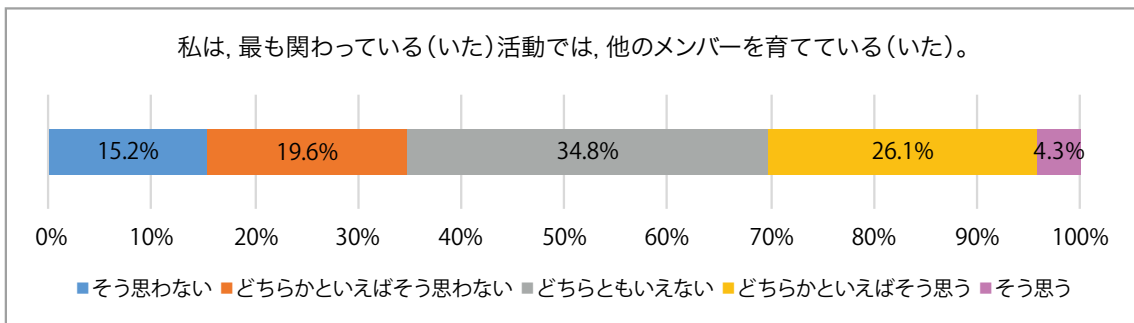
②育成経験

育成経験に関する記述統計分析の結果を示したものが、図表 10-1~3である。いずれの項目ともに、「そう思う」と「どちらかといえばそう思う」を合わせた割合が約 4 割、「そう思わない」、「どちらかといえばそう思わない」を合わせた割合が約 3 割で、両者が拮抗している。したがって、留学においてメンバーを育成する経験をかなりの程度した学生と育成経験がほとんどない学生が存在することが窺われる。

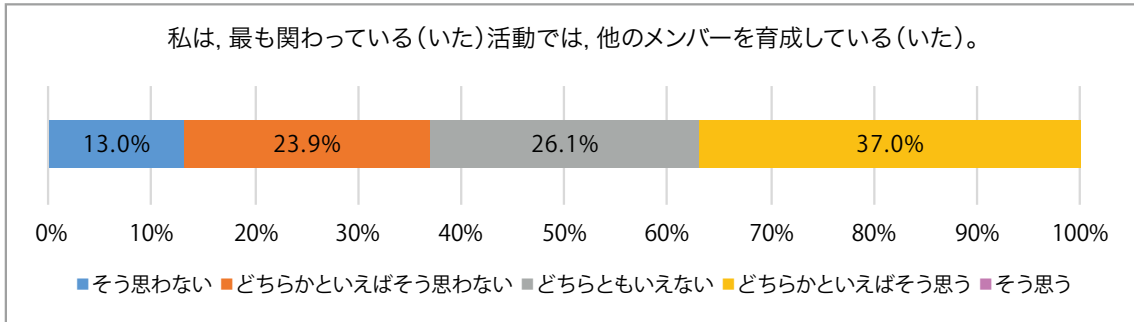
図表 10-1 育成経験の記述統計①



図表 10-2 育成経験の記述統計②



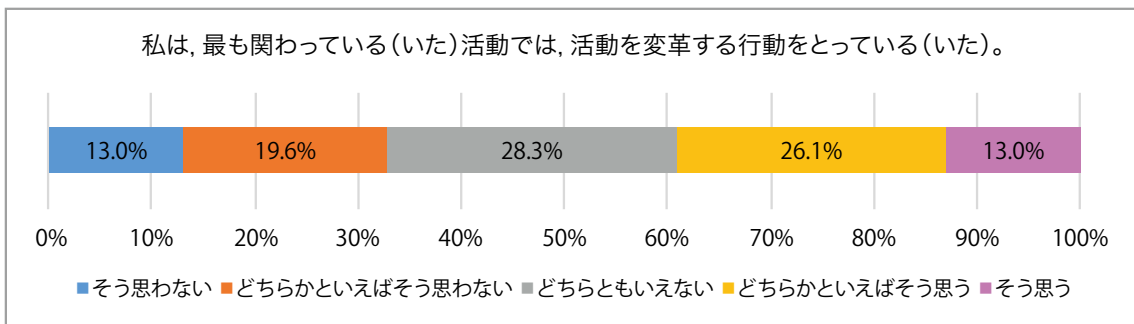
図表 10-3 育成経験の記述統計③



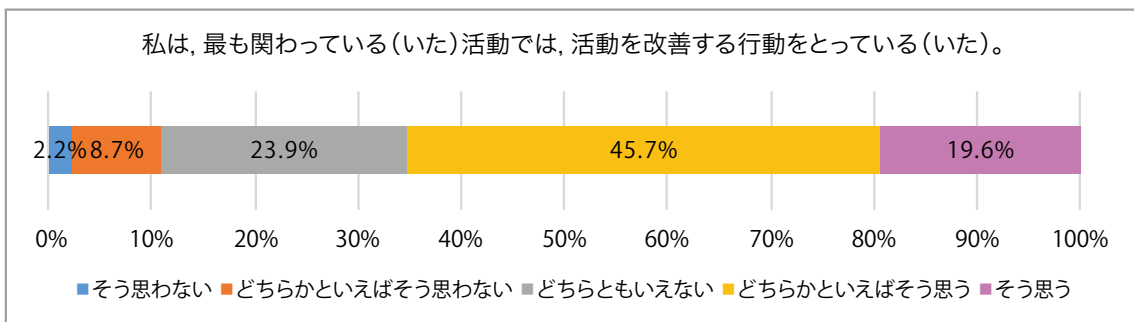
③変革経験

変革経験に関する記述統計分析の結果を示したものが、図表 11-1~3 である。「私は、最も関わっている(いた)活動では、活動を改善する行動をとっている(いた)。」(図表 11-2)という質問項目は、「そう思う」と「どちらかといえばそう思う」を合わせた割合は半数を超え、他の2項目は5割弱であった。一方、「そう思わない」、「どちらかといえばそう思わない」を合わせた割合は、図表 11-2 で約1割、その他の2項目においては約3割となっている。このことから、概ねいずれの項目も「そう思う」と「どちらかといえばそう思う」の合計割合が多く、留学での活動において変革行動をとっている海外留学経験者が多いことが読み取れる。

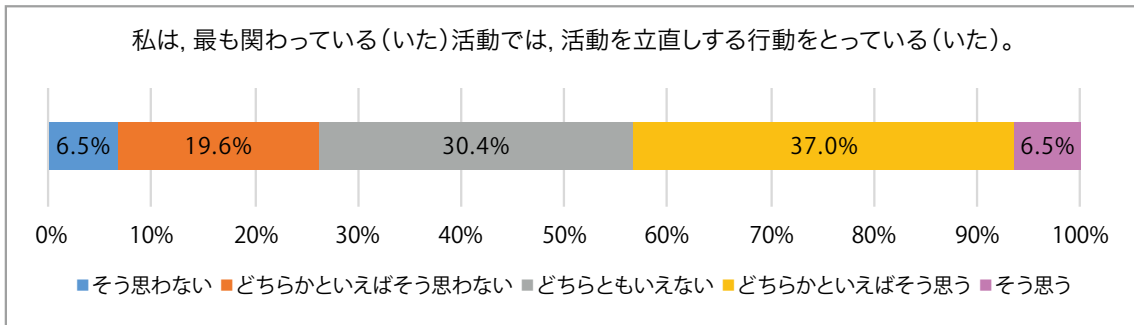
図表 11-1 変革経験の記述統計①



図表 11-2 変革経験の記述統計②



図表 11-3 変革経験の記述統計③

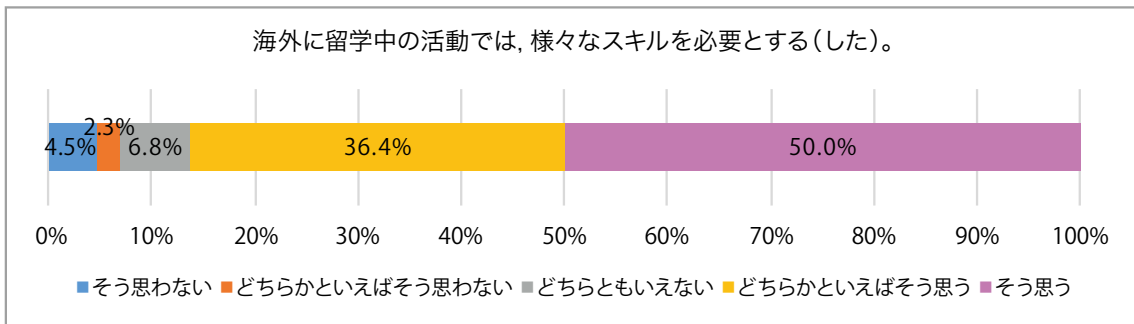


3.2 留学時代の活動特性の記述統計

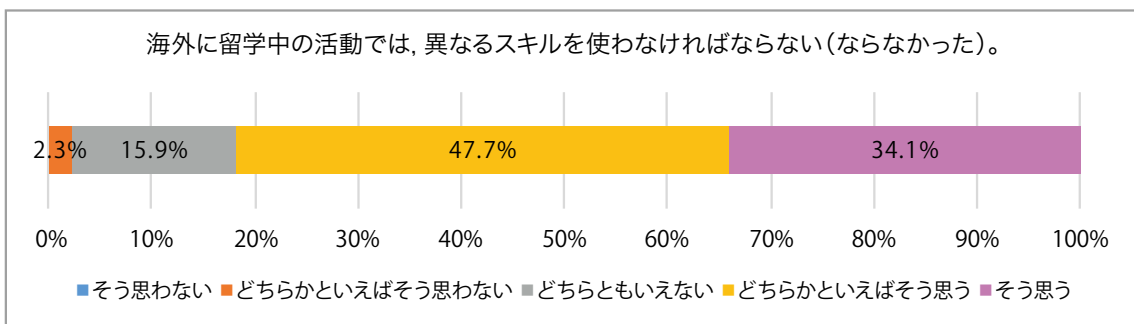
①スキル多様性

留学時代に携わった活動に求められるスキルの多様性について記述統計分析の結果を示したものが、図表 12-1~3 である。いずれの項目ともに、「そう思う」と「どちらかといえばそう思う」を合わせた割合が約 8 割に及んでいる。一方、「そう思わない」、「どちらかといえばそう思わない」の合計割合は、3 問とも 1 割未満となっている。このことから、留学先において異なる種類のスキルを駆使して活動している学生が多い傾向が窺われる。

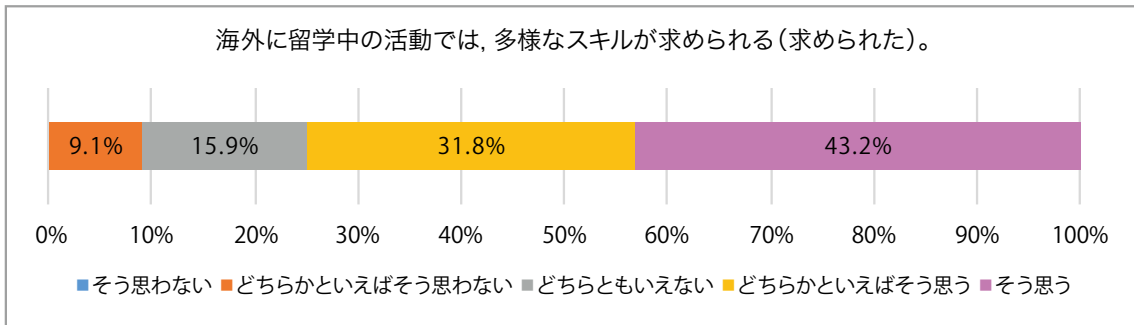
図表 12-1 スキル多様性の記述統計①



図表 12-2 スキル多様性の記述統計②



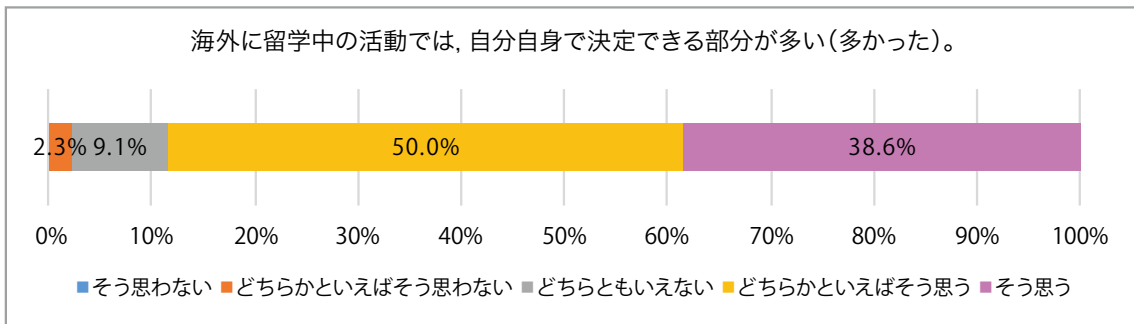
図表 12-3 スキル多様性の記述統計③



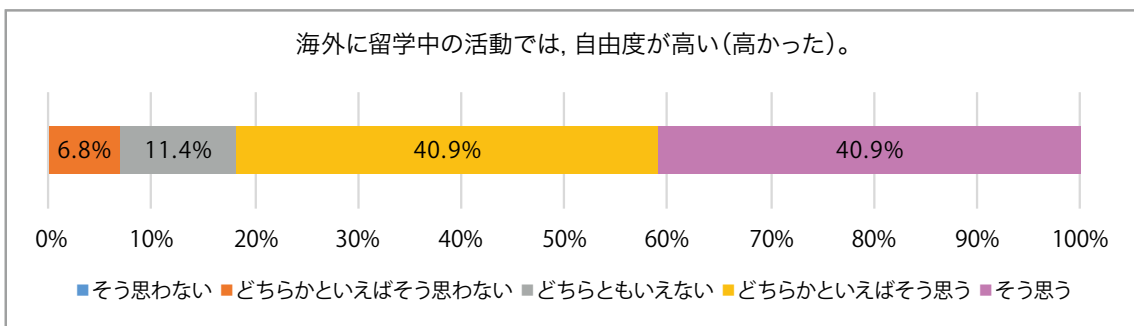
②活動自律性

留学時代に携わった活動の自律性について記述統計分析の結果を示したものが、図表 13-1~3 である。いずれの項目ともに、「そう思う」と「どちらかといえばそう思う」を合わせた割合が約 8 割を超えている。他方、「そう思わない」と回答したサンプルは 3 問とも無く、「どちらかといえばそう思わない」と回答した割合も 1 割を下回っている。したがって、留学中、自律性の程度の高い活動に携わった学生の割合が高いことを読み取ることができる。

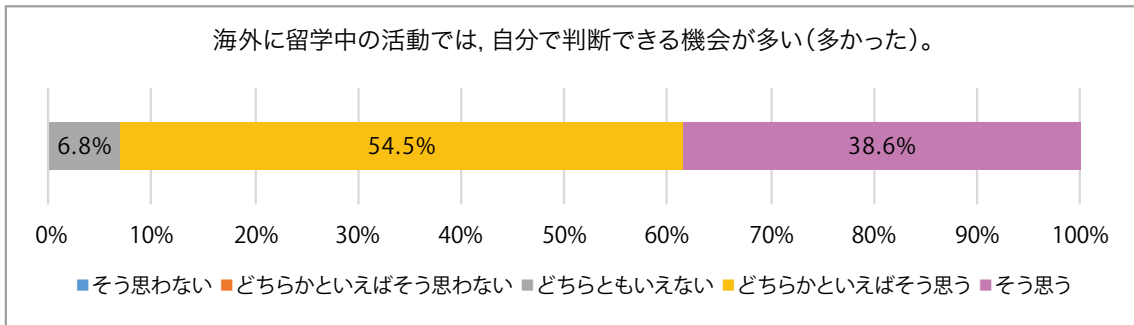
図表 13-1 活動自律性の記述統計①



図表 13-2 活動自律性の記述統計②



図表 13-3 活動自律性の記述統計③

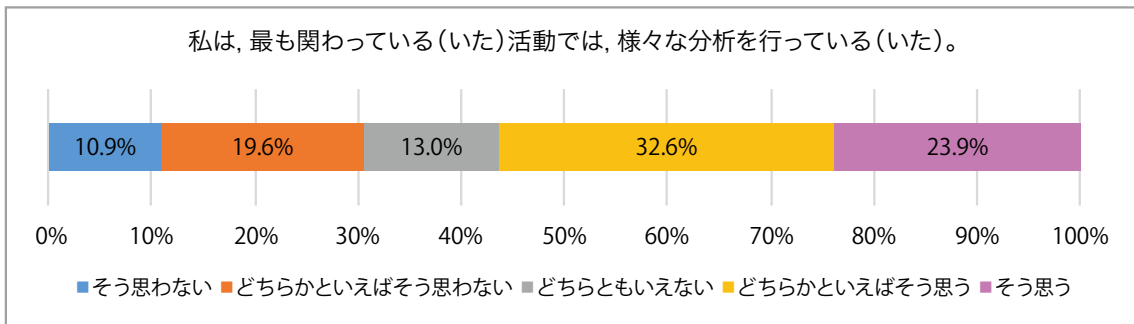


3.3 留学経験により獲得した能力の記述統計

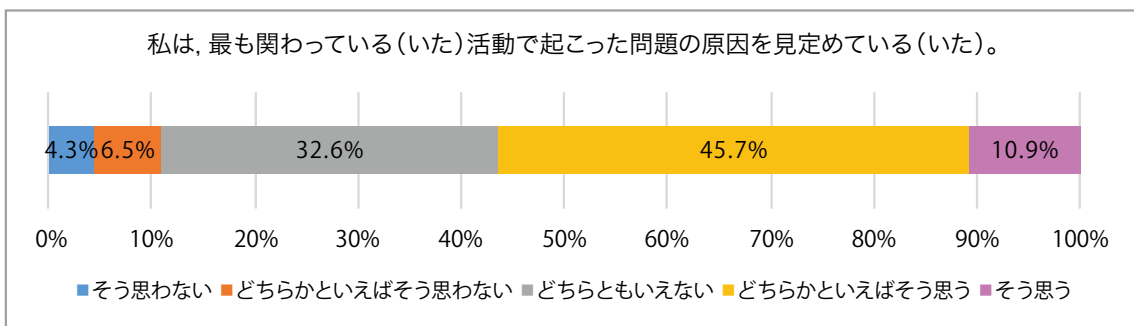
①分析力

留学中に身についた分析力について記述統計分析の結果を示したものが、図表 14-1~3 である。いずれの項目ともに、「そう思う」と「どちらかといえばそう思う」を合わせた割合が約 6 割に及んでいる。一方、「そう思わない」、「どちらかといえばそう思わない」の合計割合は、約 1~3 割の間の値を表している。このことから留学中の活動を通して、分析力を修得している学生が多いことが窺われる。

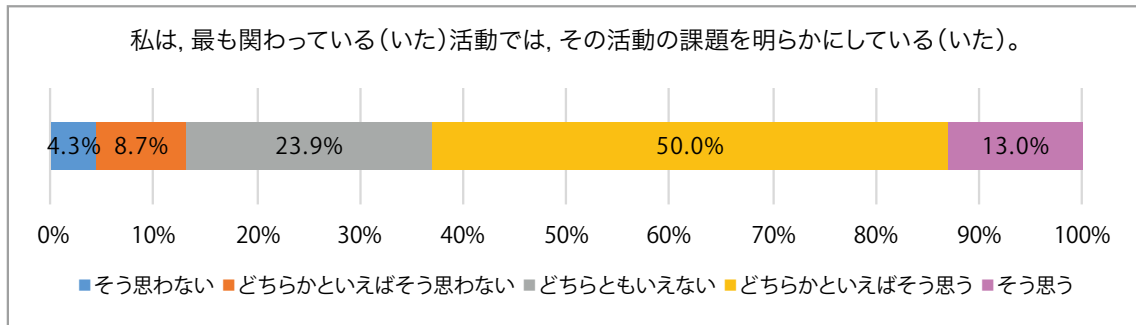
図表 14-1 分析力の記述統計①



図表 14-2 分析力の記述統計②



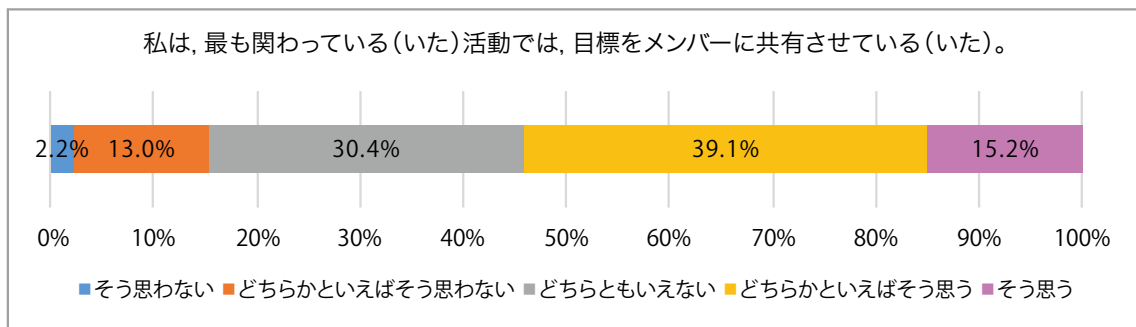
図表 14-3 分析力の記述統計③



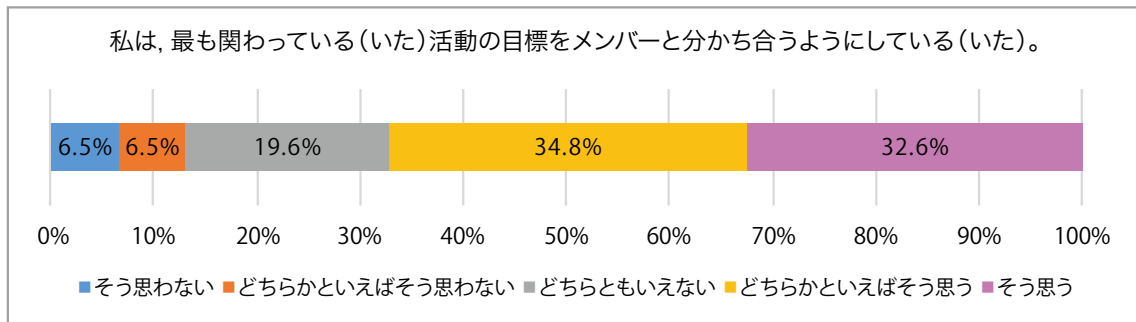
②共有力

留学中に身についた共有力について記述統計分析の結果を示したものが、図表 15-1~3 である。「そう思う」と「どちらかといえばそう思う」を合わせた割合は、約 4~6 割の間の値をとっている。他方、「そう思わない」、「どちらかといえばそう思わない」を合わせた割合は、2 割前後となっている。したがって、留学中の活動を通して、共有力を修得している学生の割合が高い傾向が読み取れる。

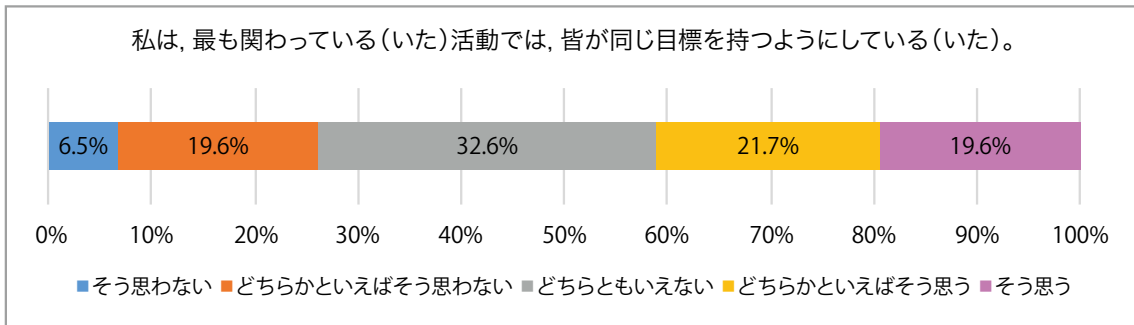
図表 15-1 共有力の記述統計①



図表 15-2 共有力の記述統計②



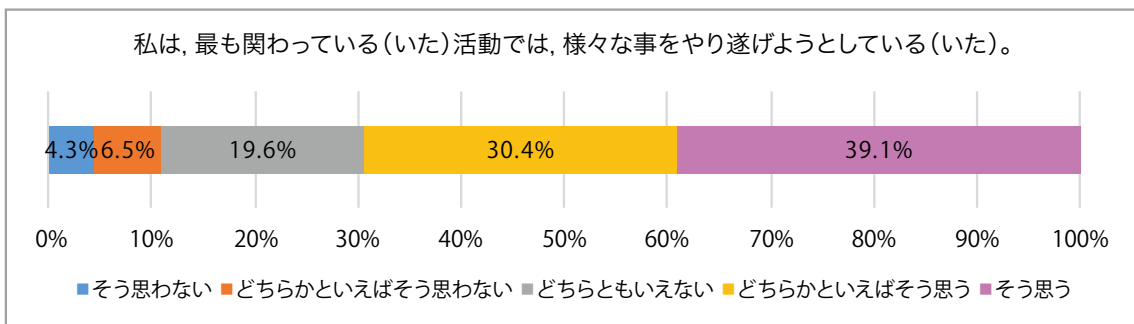
図表 15-3 共有力の記述統計③



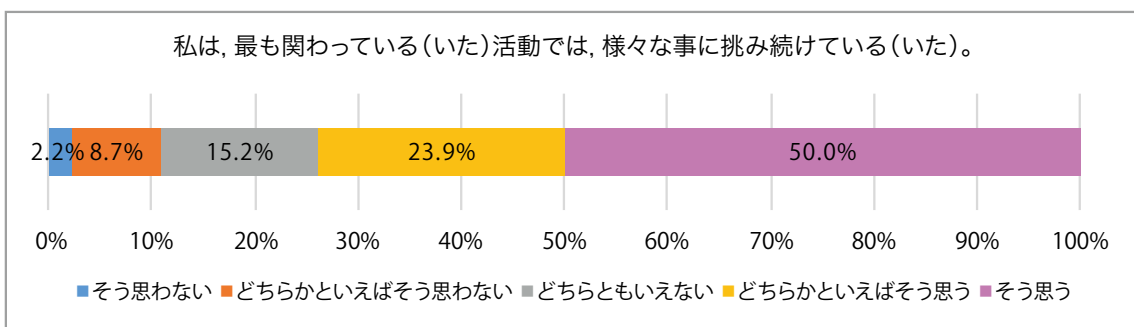
③挑戦力

留学中に身につけた挑戦力について記述統計分析の結果を示したものが、図表 16-1~3 である。「そう思う」と「どちらかといえばそう思う」を合わせた割合は、約 7~8 割を占めている。一方、「そう思わない」、「どちらかといえばそう思わない」を合わせた割合は、約 1 割前後となっている。このことから、留学中の活動を通して、挑戦力を修得している学生が多い傾向が窺われる。

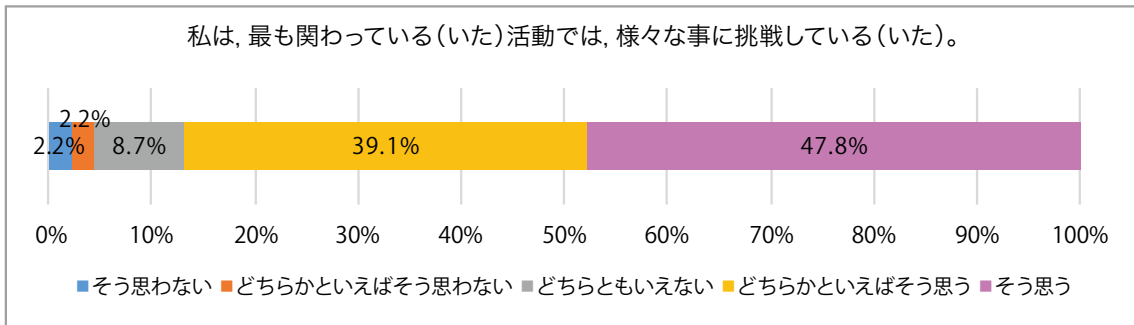
図表 16-1 挑戦力の記述統計①



図表 16-2 挑戦力の記述統計②



図表 16-3 挑戦力の記述統計③

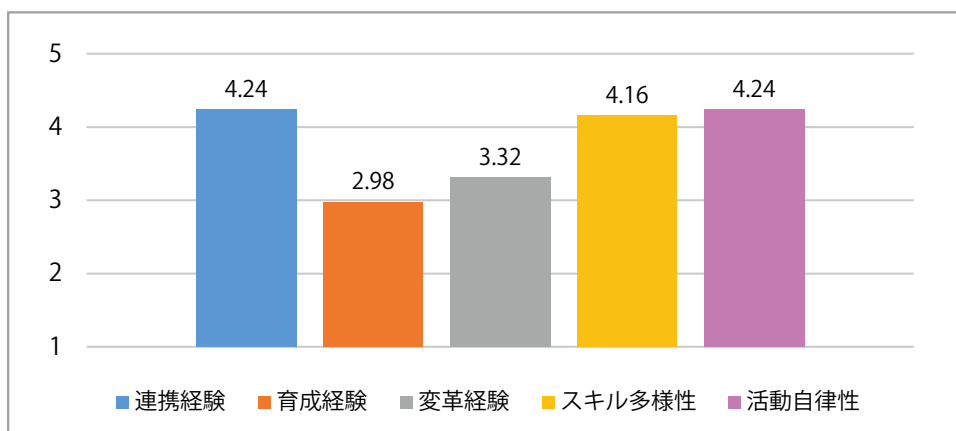


3.4 留学時代の経験・活動特性、留学時代に獲得した能力の平均値の比較

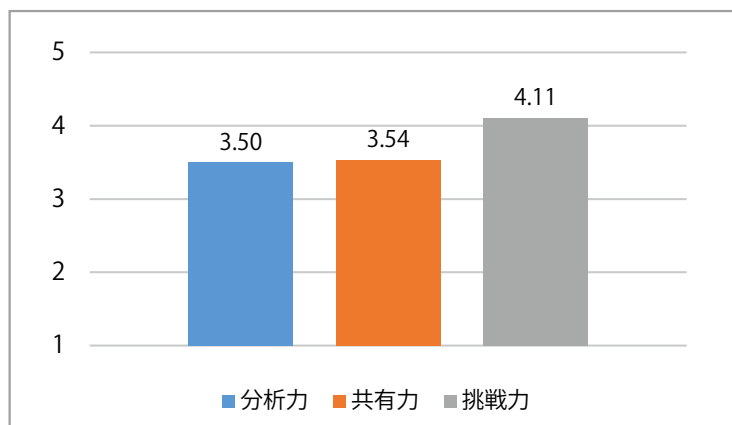
上記の記述統計分析から、留学時代の経験および活動特性、留学時代に獲得した能力の回答分布に関する大まかな傾向を掴んだ。

次に、留学時代の経験や活動特性、その結果得られた能力の程度について、各項目の平均値に基づいて比較したものが図表 17-1~2 である。

図表 17-1 留学時代の経験と活動特性の平均値



図表 17-2 留学時代に獲得した能力の平均値



まず、留学時代の経験に関しては、連携経験 (4.24)、変革経験 (3.32)、育成経験 (2.98) の順で高い得点を示している。連携経験と変革経験は中間値の 3 を超えており、海外留学経験者は育成経験に比べて連携と変革にまつわる活動を経験したことを認知する傾向が強いことが分かる。また、留学中に関わった活動の特性については、活動自律性 (4.24)、スキル多様性 (4.16) といずれも中間値 3 を超えた値を示しており、わずかに活動自律性の平均値が高かった。

次に、留学時代に獲得した能力については、3 種類の能力ともに中間値の 3 を上回り、挑戦力 (4.11) が最も高く、共有力 (3.54) と分析力 (3.50) が同程度の値となっていた。

図表 17-1 と 2 から、海外留学経験者は留学先において他者との連携による活動を経験している程度が高く、活動自体は意思決定の自由度が高い経験をしていることが窺われる。さらに、留学経験は挑戦力の向上を促していることが推測できる。

3.5 留学時代の経験・活動特性と留学時代に獲得した能力の関係

3.4 で平均値の比較に基づいて、海外留学者の経験および修得した能力の程度の特徴を把握することができた。次に、そうした傾向が妥当であるかをより詳細に検討するために、相関分析を行った (図表 18)。

図表 18 留学時代の経験・活動特性、留学時代に獲得した能力の相関分析

変数	1	2	3	4	5	6	7	8
1 連携経験	1							
2 育成経験	.219	1						
3 変革経験	.390**	.376*	1					
4 スキル多様性	.152	.192	.317*	1				
5 活動自律性	-.123	-.050	.095	.239	1			
6 分析力	.403**	.340*	.567**	.458**	-.089	1		
7 共有力	.394**	.347*	.446**	.200	.109	.288	1	
8 挑戦力	.400**	.086	.155	.095	.374*	.380**	.409**	1

注：* p<.05, ** p<.01

相関分析の結果から、①連携経験は分析力 (.403)、共有力 (.394)、挑戦力 (.400) とそれぞれ正の関係が、②育成経験は分析力 (.340)、共有力 (.347) と正の関係が、③変革経験は分析力 (.567)、共有力 (.446) と正の関係が、④スキル多様性は分析力 (.458) と正の関係が、⑤活動自律性は挑戦力 (.374) と正の関係が、統計的に有意な結果としてそれぞれ見出されている。相関係数の比較をすると、分析力と共有力は変革経験と、挑戦力は連携経験と相関が特に強いことが分かる。

3.6 国籍の違いによる留学時代の経験・活動特性、留学中に獲得した能力の差異

以上の分析結果は海外への留学経験のある日本人学生と外国人学生の両方を含めたサンプルで確認されたものであり、国籍の違いが留学経験の特性や留学中に修得している能力に影響を与えている可能性がある。

そこで、日本国籍の学生（N=24）と外国国籍（N=21）の学生の留学時代の経験・活動特性、留学中に獲得した能力の平均値を比較した（図表 19）。t 検定の結果、日本国籍の学生と外国国籍との間に平均値の差が見られるものの、その差について統計的に有意なものはない。したがって、国籍の差異はこれまで述べてきた結果に影響を及ぼしている可能性は少ないと推察される。

図表 19 日本国籍の学生と外国国籍の学生の比較

	日本国籍	外国国籍	t 値
連携経験	4.25	4.19	-.284
育成経験	2.89	3.06	.627
変革経験	3.31	3.32	.051
スキル多様性	4.19	4.09	-.414
活動自律性	4.40	4.14	-1.669
分析力	3.33	3.65	1.256
共有力	3.65	3.37	-1.099
挑戦力	4.21	3.95	-.906

4. インタビュー調査の概要と分析結果

4.1 調査概要

2015年1月に琉球大学の学部学生15名と和歌山大学の学部学生9名を対象にインタビュー調査を実施した。インタビュー対象者の内訳については、琉球大学の学生は3回生が11名、4回生が4名で、男性4名、女性11名、和歌山大学の学生は3回生が1名、4回生が8名で、男性3名、女性5名となっている。24名のうち、1名が留学生で他は日本人である。

琉球大学の学生にはゼミ指導教員がキャリア面談の一環として、研究室で1対1の対面形式で聞き取りが行われた。一方、和歌山大学の学生にはグローバル人材に関する調査への協力を求め、調査趣旨に了承を得た9名に対して筆者の研究室で1対1の対面で実施した。一連のインタビューにおいては、以下のような質問項目をガイドラインとして用意し、インタビューの了承を得たうえでICレコーダーを用いて録音をした。

1. 大学時代に最も関わった活動の経験
2. その経験で最も苦労したことと克服するために工夫したこと
3. その経験から得られた能力

本調査では半構造化インタビューに基づき、原則的にはこれらの項目に沿って具体的にストーリー仕立てで話してもらうようにインタビューを進めたが、時々質問項目についての詳しい内容を確認したり、補足的な質問を尋ねたりするなど、できるだけ柔軟なインタビューになるように心がけた。

上述のとおり、和歌山大学の調査対象者は海外留学を経験した学生をサンプリングし、留学時代の活動経験と獲得した能力に限定して話してもらったが、琉球大学ではキャリア面談の中で行われたため、留学経験者以外のサンプルも含まれている。以下、琉球大学のサンプルについては留学経験について語ったインタビューのみを分析対象として扱った。インタビュー時間は一人約30分～1時間である。録音されたインタビュー音声は筆者自身の手によって文章の形に変換され、トランスクリプトの総量はA4用紙で71ページ分、80,396文字に及んだ。

なお、インタビューから得た情報は研究目的以外に使用しないこと、個人名は特定しないことを約束した。そのため、以下のケースの記述において、事実を裏付ける上でポイントとなる発言を直接抜き出す場合は、インタビュー対象者の氏名を記載せずに、アルファベット名で記すことにする。

4.2 分析結果

3.5の相関分析の結果で、変革経験は分析力と共有力との間に、連携経験は挑戦力との間にプラスの関係が強いことが判明した。以下では、インタビュー調査で確認できた連携経験が挑戦力に、変革経験が分析力に結びついた具体的なケースを描いていく。さらに、質問票調査では統計的に有意な変数とならなかった育成経験の具体事例、および多くのインタビューが語っていた「異文化理解力」に関するエピソードについて詳細を見ていくことにしよう。

4.2.1 連携経験と挑戦力の関連性

英語力を高めることと、多様な価値観に触れる目的でフィジーの語学学校に留学した学生が、現地でフリーマーケットの開催を呼びかけた経験として次のようなことを語っている。

フリーマーケットの経験です。留学が終わると私たちはスーツケースが重くなってしまうので服とか化粧品とかをまだ残ってる子たちにあげるのですが、その品物を売ってお金を作って文房具を買って寄付しました。きっかけは弟の話です。ある日、私のホームステイ先の弟の行っている学校に孤児がいることを知りました。その頃、フィジーの生活にもだいぶ慣れていた私は、あまり発展途上国を感じることはありませんでした。けれど孤児院に行った翌日その話を家族にしていたら、「弟から弟がかよう小学校にも普通に孤児はいる。けれど彼らは文房具がない」という話を聞きました。

次の日のホームルームでその話をみんなの前でしたら、是非フリーマーケットをしようということになりました。ポスターを作ったり、ホームルームで呼びかけてもらったおかげで品物は集まり、それで寄付金3万円くらいで文房具を買いました。

毎朝先週末の出来事を発表する時間があるのですが、私は孤児院に入った話をしました。そこで問題とかに関しての提案や意見をしなければならぬのですが、私がフリーマーケットなどでお金を集めてと提案したら、先生がやろうやろうってなって、どんどん具体的になっていった感じです。2週間くらいでやりました。私のクラスのメンバー8人とですね。(中略)でも声掛けなどで他のクラスの子もしてくれました。最終的には、20人くらいになりました(Aさん)。

Aさんは、孤児院の子供たちに文房具を寄付する資金をフリーマーケットで捻出することを語学学校のクラスのメンバーに提案している。その際、一人で行うのではなく、語学学校で自らが所属するクラスのメンバーに加え、他のクラス・メンバーとの連携を図ることによって、孤児院の子供たちへの文房具を寄付するというプロジェクトを成功させている。さらに、以下のようにAさんは「自発的行動」というキーワードで寄付プロジェクト経験で得られた能力について振り返っている。

自分からなんでもするようになりました。ゼミでもそうなのですが、私は人に任せてあまり自分からやる方ではなかったのですが、帰って来てからは自発的にやるようになりました (Aさん)。

ここでの自発性が挑戦力と完全にイコールの関係があるわけではないが、新しいことに自ら積極的に挑むことができるようになったようである。

4.2.2 変革経験と分析力の関連性

インドの不動産会社でインターンシップを経験した学生は、インド人が時間にルーズで日本人顧客からクレームが頻繁に寄せられることに悩んでいた。そこで、これまでの口頭による仕事の依頼のやり方を改変した。

最初は問題言われるのでいろんなお客さんから、だから自分も把握できなくなりそうに感じたので、その時に図を作って、今日のタスクがどうかっていうのを図とか表で使って、そこからそれを他のスタッフに見せるようになりましたね。(中略) かなり仕事はやりやすくなってきましたね。時間を追うごとに。最初はまあこんな学生の日本人が来て指示出すような形だったんで、向こうもなんだこいつはみたいに思ってたかもしれないんで。時間を追うごとに仲良くなると仕事はやりやすくなりましたね。時間のマネジメントの面でも (Bさん)。

従来の仕事の進捗状況の把握の仕方について、インド人スタッフの仕事のスケジュールを図・表を用いて管理するという方法に変えたのである。その結果、インド人スタッフとの関係が良好となり、仕事が滞りなく回るようになった。

こうした経験を踏まえて、以下の能力が身についたと振り返っている。

仕事をするにあたって、仕事をどうしたらうまくいくかみたいなことを調べるようになったので、 マネジメント方法じゃないですけど、ノウハウとかハウツーみたいな。だからそこでちょっと見かけて、自分でやってみよかなていう風になったのかもしれないです。基本はネットでまあ調べて仕事ができる人はどういう風にやってるかみたいながあったりするのを見て、それでちょっと参考にしたのはありました (Bさん)。

上述のエピソードは仕事を効率的に遂行するための手法として役立つ情報をインターネットから収集し、インド人スタッフの時間管理の問題を解決する手立てを考案するケースであり、情報を収集して原因を見定める能力である分析力に類似していると考えられる。

このように、変革経験とは留学時代に関わった活動それ自体に変革を加えることを意味するものであるが、以下のような自分の行動を変えることによって分析力を修得した事例も確認された。

オーストラリアに行っても仕事や生活のことで困ったとしても留学会社の人や、現地にいる日本人の人に何かしら助けてもらえてどうにかなると思っていました。だけど、実際に現地に行って、そうではないという事に気づかされました。気づけたきっかけは、オーストラリアで仕事する環境にあったと思えます。というのも、オーストラリアで働くとはビザや税金の問題が複雑で、色々な情報が飛び交っていて、騙してくる人も沢山居て、最初はその現実に失望してしまいました。しかし、自分の考えが甘かっただけだと気づいて、失望していても何も始まらない、自分のことだから、自分で何でも一からやらないと何もできないのだと気づきました。それに気づく前は、日本人から聞いた話を鵜呑みにして行動していたのですが、そのことに気づけてからは、最初から自分で英語の法律を翻訳して読んだり、ネットをフル活用して、一つの事柄に対して徹底的に日本語と英語の両方で情報収集を行い、色々なオピニオンを聞いて判断したり、アジア人・ヨーロッパ人、様々な国出身の友達から情報を収集して判断したり、本当に自分の力で情報を収集して判断するようになりました。そういった部分が留学の一年間で一番磨かれていったなと感じます（Cさん）。

Cさんは困ったときに誰かからサポートを得られると思って留学に行ったが、その認識が甘いことに気づいた。その気づきを得てからは、自ら情報を収集して意思決定を行うよう自分を変えている。この時の経験は、現地の農家で働く時の分析力の向上につながっている。

行く前にそこで働いている日本人の人に電話で給料やファームのことについて色々質問して、「給料はそこそこだけど、コンスタントに仕事があるから早くお金はたまるよ。」と言われて、給料は少し安めだが、貯金を貯めるためのつなぎとしてはいいかもと思い、行く決心をしました。（中略）まず、トルコ人のコントラクターがボスだったんですけど、犯罪歴がすごく、ポーエンでは何の権利も持てない人で、彼の名前では車の購入、賃貸借用もできない。住民権が無いぐらいの人だった。いつも背中に刃渡り 50 センチぐらいのナタを隠し持っていました。しかし、こういったイリーガルのファームがあるのは当たり前で、むしろ自分が居たところはイリーガルの中でもいい方でした。こういったことがあるので、自分で情報を収集して分析して判断して、生きていかなければならない。かつファームの就活は情報戦なので、いつの時期にどこで何の作物が収穫期を迎えて、どこのファームで仕事量が増えるということを把握しないといけないのですが、毎年、気候は安定しているわけではないし、今年例年と比べて気温が低く、収穫が少ないだとか普通にあることなので、インターネット情報や経験者からの情報があてにならないことが多く、そういった環境で、就活していく中で、

自分で情報収集して、その情報を分析して、判断して生きていく力が身についたと思います (Cさん)。

Cさんは、セカンドイヤーのビザを取得するために農家で働いていた。多くの農家が給料をピンハネしたり、通常よりも多くの税金を徴収したりする違法行為をしているようである。そうしたイリーガルな農家の場合、働いた日数が認められず、ビザの取得が不可能になることがある。そのため、自分で情報を集めて、働き先の農家に問題がないか、ビザの取得に必要な日数を満たせるように安定的に雇用してもらえるのかの見極めをすることの重要性を振り返っている。まさにこのデータは、「情報を収集し、多様な視点で原因を見定め、事前に起こることを想定する能力」である分析力に当てはまると考えられる。

さらに Cさんは、これらの留学中の経験が帰国後のビジネス・コンテストへの発表に向けての準備プロセスでも活かされたと次のように語っている。

自分たちで考えたアイデアを実践して、モニタリング調査を行って情報を収集できたという部分だと思います。ビジネス・アイデアの立案から実践までやるということは、普通の人は面倒でなかなかできないと思うのですが、でもそれを楽しんでサラッとできたという部分が大いのではないかなと思います。(中略) インターネットや人から得る情報には限界があつて、情報を分析して考えても分からない部分がたくさんあつて、それは行動して実践することでしか分かることが出来ないということ、身をもって体験しました。インターネットや本から多くの情報を集めて分析しても分からないことはたくさんある、自分の頭の中で考えるのには限界がある、いくら複眼思想的に考えても、やらないとわからない部分がたくさんあると気づけたから、ビジコン (ビジネス・コンテスト：筆者注) でも行動しないとわからないことがたくさんあると思い、実践して新しいことが見えてくることにわくわくしたので、楽しくモニタリング調査を行うことができました (Cさん)。

ビジネス・コンテストでは、斬新なアイデアだけではビジネス・プランとして不十分で、緻密な情報収集と分析結果に基づいたプレゼンが求められる。Cさんは留学経験で分析力の重要性について身をもって気づいたからこそ、ビジネス・コンテストの準備において情報の収集・分析を積極的に行い、しかも楽しんでモニタリング調査ができたと振り返っている。

4.2.3 育成経験

質問票調査の結果では留学先で育成経験をしている学生の割合は低く、能力との相関が残念ながら確認されなかった。しかし、インタビュー調査においては、留学中に育成にまつわる活動をした学生が見出された。レア・ケースではあるが、今後の定量調査における

分析モデルの精緻化のための貴重な質的データとして、以下で育成経験の具体的ケースを記述することにした。

2人海外初めての子がいて、(中略)2人は初めての海外だってはしゃいでたんですよ。このままワイワイさせて、何でこの研修に来たかっていう意味をしっかりと分からせなかったら、この子たちがダメになる。この研修と一緒に来て、もう関わってるじゃないですか、だから、私にできることはなんだろうってまず最初に考えたんですよ。そして、この子たちがワイワイしてるの見たりとか、この研修の意義とか考えてないの見て、これは違うなって思って、私ができることってというのは、色んな海外の研修とか参加してきたんで、そういったところで学んだこととかを、教えることじゃないかっていうことで、なんでこの研修に来たの？っていうのを物凄く最初の夜にめっちゃ言って、ただ楽しいだけじゃダメなんだよっていうのを言ったりして、それでその子たちが今はどんどん変わって行って、自分たちから海外2~3か国行ったり、自分で目標立てて動いて行ったっていうのがあって、それが一例かなと思います(Dさん)。

上のトランスクリプトは、マレーシアで遭遇した留学生を育成するエピソードである。目的意識が明確でない2人の留学生に対して、Dさんは留学の目的や意味を熟考するようアドバイスした。こうした行動に至った背景には、過去に自分も曖昧な目的でフィジーへ留学したが1ヶ月で帰国した経験があることを語っている。

さらに、「Cさん(プロジェクトのメンバー:筆者注)の言葉で恩送りってという言葉があって、恩返しをCさんにしなくていいから、この学んだことをしっかり次の世代とか自分の周りにいる人たちに伝えていってっていうのがあって、その言葉好きで、だから、ちょっと恩送りっていうのも今の自分の中には入ってるのかなっていうのと、他の経営者の人たちがよくいうのが、自分の周りにいる人が自分を作るっていうのがあるから、自分がこの人たちを育ててあげていけば、自分も上がるやっという、自分の周りはそういう環境であっておきたいっていうのがあるかなとは思っています。」と語っており、過去に携わったプロジェクトのメンバーからの影響が留学中の育成行動を促したと考えられる。

4.2.4 異文化理解力

多様な価値観を持った他国籍の学生と生活を共にしたり、何らかのプロジェクトに関わったりする際に、これまで常識が非常識となり、適応していくプロセスにおいて異文化を理解する力が修得されるケースである。これは質問票調査では想定されていなかった能力である。

やっぱり色んな国、人種の人と触れて自分が常識と思っていることは、この人からしたら常識じゃないかもしれないし、当たり前と思っていることも当たり前じゃないかもしれない

し、それを受け入れて認めて、その上でみんながどうやったら楽しくできるかっていうのを考えることの大切さっていうのは学びましたね。たとえば、ブラジル人についてなのですが、日本人からしたら約束したことに對して、けっこう約束だから、この日は空けとくから、もしご飯行くことになっていたら行くし、遅れるんだったら連絡は入れて自分が最初にした約束を優先するていうことをけっこう大切に思うんですけど、ブラジル人とかは結構約束も忘れるし、この子が最後の日だから、皆でご飯に行こうねってなってもちょっと別の用事が入ったとかなったり、聞いてみたらけっこうそういうことがよくあることだよって聞いてそういうのも文化の一つなのかなって思ったりして (E さん)。

今、留学を振り返ってこの考えが身についてありがたいなと思うことは「自分の考えている事や常識が本当に正しいわけではない」と思えるようになったこと。(中略) また、自分がマナーだと思っていることに對して反することをする人をあまり好きになれなかった。でも、留学先で宗教、文化の違いを見たり、実際に触れ合ってみてからは自分自身の考えることがちっぽけだと思えたり、相手からすると私が考えていることが非常識だと感じることもあるのだらうなと思うようになった。それからは、他人に対して自分の考えを押しつけるようなことをしなくなったし、相手を受け入れるということもしやすくなったと思う (F さん)。

大学 2 年生から沖縄県民の団体に入ってます。その団体って、沖縄県民や移民者の集まりで、世界の色んなところにいる移民者たちのネットワーク、つながりの団体であります。私は、せっかく沖縄で留学しているし、大学以外の人とのつながりを作りたかったので、入りました。その人たちの違いを理解する経験をしました。色んな経験の中で、一番文化的に、価値観的に関するトラブルや何かがある。違いを理解することで、解決することができた (G さん)。

今までは本当に自分のタイプに合った子ととか、すごい限られた、本当に日本の中でも限られた人と関わってたんですけど、中国に行って、外国人だけじゃなくて、日本人でもいろんなタイプの人がいて、そういう (新たなタイプの：筆者注) 人に出会って、自分の当たり前とかが当たり前じゃないというか、そういうことが変わってきて、いろんな意見も認められるように、受け入れられるようになったって言うのがすごい自分の中では大きいです (H さん)。

異文化に飛び込む力というか、自分の学んでいたクラスが 18 人のクラスで、11 か国の人がいて、班長がイラク人だったり、副班長の人ポーランド人であったり、クラスメイトもインドネシアが 7 人、ほかに韓国、アメリカ、ペルーが一人ずつ、多国籍な環境のなかで、日本の枠にとらわれずいろんな人と接することができ、視野が広がりました (I さん)。

文化とか一つ一つが私にとってはすごく困難で、毎日が私にとっては大変だった（中略）
やはり語学だけ勉強するなら日本にいただけでも学べると思うんですけど、そういう価値観とか違いは行かないとわからなかったと思います（Jさん）。

留学で真っ先に直面するのが、異なる価値観を有した外国人との関わりの困難さである。興味深いことは、Hさんのように外国人だけではなく日本人にも様々なタイプの人がいることを留学経験を経て初めて気づいていることである。

では、異文化の人を理解するために、どのような試行錯誤を行っているのだろうか。

相手が興味ありそうなことから、会話の中から拾って、その話をちょっと広げてみるとかそういうのをしていました。韓国人の女の子が、クラスにいたんですけど、けっこう日本が好きっていうのを言って、でも日本が好きだけじゃどうやって仲良くなろうかなって思ったんですけど、たまたま化粧品の話になって日本の化粧品が好きっていうのを言って、自分がこういうの持っているとか教えたりすると、自分も知ってるってなって、そこから化粧品の話で盛り上がったり、日本のドラマが好きって言ってたんで、これ知ってるあれ知ってるって聞いたり、画像とかを見せたりして、そこからこの俳優いいよねっていうのを紹介したり。そしたら、けっこう共通の話題ができると次会ったときでも話しやすくなるというか。そういうのでちょっとずつ共通の話題を増やしていったのはあります（Eさん）。

人間力の重要性について気づかされました。人間力の中に、傾聴力や周りへの気遣いを挙げている。そして、この傾聴力が重要だと感じました（Kさん）。

留学初期はアメリカ人のルームメイトと仲良くなれなかったが、親友となるために努力をすることで身に付けました。具体的には、コンサートに行くこと、生活スタイルを合わせること、相手のニーズをキャッチすることです。語学だけではなく、思いやり・配慮・忍耐力を身に付けました。人に認めてもらえるまで時間を費やすことが重要です（Lさん）。

Lさんが「人に認めてもらえるまで時間を費やすことが重要です」と語っているように、留学先で異文化の人たちに自分を受容してもらうことが、留学中の生活を充実させるうえで何よりも必要であることが分かる。そのために、多国籍の相手の話しに耳を傾けることや、共通の話題を増やすことに努力していることが窺われる。

海外留学で語学修得を目的とするケースが多いが、以下のIさんのように語学力を向上するにも多種多様な人と進んで関わることの重要性を指摘する学生もいた。

関係づくりについても全部語学力が関係していて、私はそもそも語学力を得るために中国に半年間行って、北京に5か月と山東に1か月行きました。「人の倍頑張ろう」と人が一年か

かるところを頑張って半年で身に付けようという心意気で頑張りました。中国語と英語を両方上達させたかったので、初めの5か月で中国語を習得し、残りの一ヶ月で山東大学のサマー・スクールに参加し、英語で中国文化を学びました。(中略)私は語学課というところにいたので、実際に中国人との交流はあまり多くなかったんですよ、自分から積極的に外に出ないと (Iさん)。

Iさんは「日本とは違う国の文化、考え方を体感できるっていうのが最大の醍醐味だと思います」と別のところで話しているように、当初の留学目的は語学力のレベル・アップにあったようであるが、現地の国の人たちと関わる頻度を多くすることにより、語学力以上に異文化理解力を身につけたことを内省していた。

5. おわりに

本研究は、留学した（している）大学生が、留学先で将来マネジャーに求められるどのような経験をして、いかなる種類の能力を獲得しているのかを質問票調査とインタビュー調査の両側面から多角的に明らかにすることを目的とした。以下では、特徴的な結果をまとめながら、本研究のインプリケーションならびに今後の研究課題について述べたい。

まず、質問票調査の発見事実をまとめると、①連携経験と変革経験をしている学生の割合が多いこと、②一方で育成経験をしている学生の割合は少なく、経験者と未経験者の割合が同じであること、③留学中に求められるスキルの多様性が高い活動や自律性の高い活動を行っている学生の割合が高いこと、④分析力、共有力、挑戦力のいずれも獲得した学生が多いこと、⑤海外留学経験者は留学先において他者との連携経験の程度が高く、活動自律性が高い留学経験をしていること、⑥留学を通じて挑戦力が向上していること、⑦変革経験は分析力と共有力、連携経験は挑戦力とそれぞれ正の関係がその他の経験に比べて強いこと、以上の結果が得られた。これらの結果から指摘できる興味深い事実は、以下の2点である。

第1に、留学における変革経験の重要性である。留学先で活動を抜本的に変える経験している学生の割合が多く、分析力と共有力の伸張を促している。固定的な思考や行動を根本的に改変するような経験を通して、多様な視点で原因を見定めることができたり、組織目標を共有・浸透させながら様々な価値観を有したメンバーを巻き込むことができるようになったりするものと考えられる。

第2に、連携経験は挑戦力とプラスの関係があることである。挑戦力はリスクを恐れず新しいことを実行する能力であり、一見すると活動を根本的に変える変革力との親和性が高いように思える。しかし、挑戦力を発揮する源泉となる斬新なアイデアを着想するには、多様な人材のアイデアを組み合わせることが必要で、留学中に他者と協力して活動を進めることで、そうした様々なアイデアを結合するコツのようなものを掴むのではないかと思われる。

次に、インタビュー調査においては、質問票調査で確認された①連携経験と挑戦力、②変革経験と分析力のそれぞれの関連性について具体的に描くことができた。また、残念ながら定量調査では統計的に有意な要因として見出されなかった育成経験の具体事例、さらに質問票調査において分析モデルに含まれていなかった異文化理解に関する具体的なケースを記述することができた。

グローバル人材の育成というテーマは、国際経営や人的資源管理の学問領域において、現地化の問題や既に企業に入った人材を海外に派遣する時にどのようなマネジメントが求められるのかが議論されることが多い。しかし、入社前に照射して、海外留学を経験した人材の特徴について客観的なデータにより分析を加えた研究は筆者の知る限り極めて少ない。

今回のインタビュー対象者の中に、次のような留学経験を失敗と認識している学生もいた。

留学してちょっとその一年間は割と失敗したなって。もうちょっとやり方があったかなって思って。正直言ったら、自分の目標は韓国にはなくて、ヨーロッパとかに向いてて。韓国を選んだ理由も近くて金銭的な問題もあって、妥協としてちょっと行った。なので、韓国で何かしたっていうよりは、韓国に行って、ここでじゃなくて、もっと違うところが。ヨーロッパとかで学びたいことがあると思うしという考えに至った (Mさん)。

この学生の語りから分かるように、留学目的が不明瞭で金銭的理由や地理的理由で留学先を選択してしまうと、留学経験をネガティブに捉えてしまうことになる。もちろん、4.2.3 で取り上げた D さんのように早期に気づきを得られれば問題ないが、そうであっても経済的にも時間的にも無駄にしてしまうことになる。ましてや、4 年間のうちの長くて 1～2 年程度の短期間で、しかも休学して留学に行く学生もいることを考慮に入れると、そうした無駄を避けることは、留学を一過性のブームで終わらせないためにも肝要である。その意味において、本稿の調査データや分析結果は、グローバル人材を養成する教育プログラムを検討するうえで貴重な資料になるであろう。

最後に、本研究の限界と今後の課題を示す。まず、サンプルの限界である。今回は、573 名の国私立大学に所属する学部学生に質問票を配布したものの、留学経験者が少なかった。47 名のサンプルに基づく分析でもって、今回示した結果の一般化は厳しいことを否定できない。また、調査対象者が関西と沖縄に位置する大学に所属する学生に偏っている。今後は、地域横断的に学部学生だけでなく大学院生にも調査対象を広げて検証する必要がある。

また、インタビュー調査で抽出されたが、質問票調査で想定されていなかった異文化理解力の項目を今後の定量調査の分析モデルにおいて投入することや、統計的には有意ではなかったが、インタビュー調査ではケースが確認された育成経験に関する質問項目を精緻化することが求められる。

主要参考文献

- Baruch, Y. & Altman, Y. (2002) “Expatriation and Repatriation in MNCs: A Taxonomy,” *Human Resource Management*, 41(2), pp.239-259.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1976) “Motivation through the Design of Work: Test of a Theory,” *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), pp.250-279.
- 金井壽宏 (1991) 『変革型ミドルの探求』白桃書房。
- Lane, H. W., Maznevski, M. L, Mendenhall, M. E. & McNett, J.(eds.) (2004) *The Blackwell Handbook of Global Management: A Guide to Managing Complexity*, Malden: Blackwell Publishing.
- 松尾 睦 (2013) 『成長する管理職』東洋経済新報社。
- 松繁寿和 編 (2004) 『大学教育効果の実証分析』日本評論社。
- Mintzberg,H. (2009) *Managing*, California: Berrett-Koehler Publishers (池村千秋 訳『マネジャーの実像』日経 BP 社, 2011 年) .
- Morgeson, F. P. & Humphrey, S. E. (2006) “The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work,” *Journal of Applied Psychology*, 91(6), pp.1321- 1339.
- 中原 淳・溝上慎一 (2014) 『活躍する組織人の探求』東京大学出版会。
- 日本経済団体連合会 (2014) 『グローバルに活躍できるマネジャーの確保・育成に向けた取り組み』一般社団法人 日本経済団体連合会。
- 白木三秀 編著 (2014) 『グローバル・マネジャーの育成と評価』早稲田大学出版部。
- Velsor, E.V., McCauley, C.D. & Ruderman, M.N (Eds.) (2010) *The Center for Creative Leadership Handbook of Leadership Development*, 3rd ed., USA: Jossey-Bass.
- 産業競争力懇談会 (2013) 「イノベーション創出に向けた人材育成」(URL : <http://www.cocn.jp/thema52-L.pdf>, 2016 年 1 月 29 日閲覧)。

大学生のグローバル人材に関する実態分析

平成28年3月1日発行

和歌山大学経済学部准教授

著 者 厨子 直之

発 行 者 和歌山大学経済研究所

〒640-8510 和歌山市栄谷930

T E L : 073-457-7633

F A X : 073-457-7630

E-Mail : keiken@eco.wakayama-u.ac.jp
