

## アカデミックセミナー要旨

日時：2015年11月17日 10時00分～12時00分

講師：早稲田大学政治経済学術院 村上由紀子教授

演題：高度人材の国際移動の効果

経済のグローバル化や産業構造の高度化を背景に、高度人材をめぐる国際競争は90年代後半以降激しくなり、近年ではイノベーションへの期待から、諸外国から優秀な知識・人材を獲得することが、一層の課題となっている。我が国においても、海外派遣者の数は2000年以降目立って増加しているが、こうした人材の移動による効果、とりわけイノベーションとの関係についてははっきりと実証がなされておらず、人材の移動をプラスの効果につなげるためのメカニズムは、解明されていない。そこで、高度人材の移動による効果について、「知識移転」と「多様性のある環境創出」の2つの観点から研究報告を行った。

はじめに、高度人材の国際移動の原因と、その地理的移動の特徴について、現状整理を行った。高度人材の海外移住比率を国別に比較することで、イギリスやドイツなどでは多くの高度人材が出入りし、米国では多くの人材が流出よりも流入している一方、日本においては人材が国外へ移住する割合も、国外からの受入数も、ともに少なくなっていることがわかった。また、国別の留学生受入数（大学以上）の比較から、英語圏の国々が、留学生の受け入れにおいて優位であることも明らかとなっており、科学的な先進度だけではなく、語学を学ぶことそれ自体が、留学における一つの目的要因になっていると指摘できる。国際移動のインセンティブは様々であり、(1)一般的なインセンティブ、(2)職業別のインセンティブ、(3)留学生のインセンティブと、それぞれの立場・目的によっても異なるが、経済的な待遇や、労働・研究環境、自身のスキル開発への需要といった事項に加え、例えば留学生においては、知名度の高い大学に属したいというシグナリング効果や、卒業後の定着を促進する政策的支援（卒業後の職探しのための滞在許可、就業サポート等）、暮らしやすさや生活面での豊かさ（気候、交友関係、生活支援、奨学金・アルバイトなど）も、見落とされがちではあるものの重要なインセンティブであると考えられる。

続いて、高度人材の国際移動の「知識移転」効果について、考察を行った。具体的には、日本の多国籍企業の137の海外拠点を対象に行ったアンケート調査の結果として、海外R&D拠点と日本の本社R&D拠点との間で、知識移転の効果がみられること、その効果は、移転される知識の種類・知識の受け手となる側の知識吸収力・送り手側の知識源の豊かさに影響されること、を指摘した。また、日本の多国籍企業10社で、約730人の研究開発者を対象に行ったアンケート調査を踏まえ、日本国内のR&D拠点と海外にあるR&D拠点との間で、研究開発者の留学・派遣経験が、組織における知識移転にどのような影響を与えているのかについて、分析を行った。その結果、海外留学・派遣経験者は、経験がない社員と比較して、知識移転の「受け入れ先」になっていることが示された。また、組織外部から情報を吸収する役割を果たす者は、「アイデア・スカウト」と呼ばれるが、吸収した情報を組織内の他者に広める「アイデア・コネクター」の存在も、同時に重要であると考えられる。これを踏まえ、実際にどのような属性・特徴を持つ者が、何をインセンティブに「アイデア・スカウト」「アイデア・コネクター」の役割を果たしているのかについて、現在行っている、ロジックモデルによる分析経過を、一部紹介した。

さらにこの他、高度人材の国際移動による「多様性のある環境創出」効果についても、考察を行った。組織内における多様性は、諸刃の剣であり、斬新な知識の結合や啓蒙的な刺激が生じるといったポジティブな側面がある一方で、同質のもの同士が結びつき（ホモフィリー）、断層線（フォルトライン）が生じ、コンフリクトが生じるという、ネガティブな側面も存在する。こうした異質性のある人材を扱うには高いマネジメント・コストも生じるため、コストを上回るベネフィットがあるかどうかについては、十分に検証されなければならない。

これまでに、多様性をデモグラフィック型（性別・人種・国籍・年齢等）とタスク型（職能・専門性・学歴等）に分類した研究は多数行われており、タスク型の多様性はパフォーマンスを上げる傾向のあることが見出だされているが、デモグラフィック型の多様性はパフォーマンスを下げるという研究結果もある。また、業務特性によって多様性の効果は異なり、発案や創造性の求められる業務ではパフォーマンスを上げる一方、アイデアを実際に実行に移す段階においては、逆にパフォーマンスを下げることも指摘されている。これらを考慮した上で、性別や年齢、人種などの表面的な多様性だけでなく(Surface-level diversity)、考え方・価値観・態度といった深い部分での多様性(Deep-level diversity)もまた、チームや組織におけるコンフリクトの要因になるのではと仮定し、日本企業7社の102チームを対象に調査を行った。Preliminaryな結果ではあるが、研究活動における考え方の多様性が、チーム内でのコンフリクトを引き起こす可能性があることが示唆されている。

我が国においては、依然として高度外国人材を受け入れる環境が十分に整備されておらず、高度外国人材の活用においても、企業側と外国人側にはニーズや意識のギャップが生じている。高度人材の活用に向けた我が国の環境整備・マネジメントには、改善すべき点が多く存在するが、上述した先行研究・調査結果も踏まえ、(1)国際移動の経験を持つ人材の適切な配置、(2)画一的な日本的雇用からの脱却および多様な人材をマネジメントできるリーダーの育成、(3)国内・国外双方向型の国際移動の促進、(4)留学生の受入れと教育の推進、(5)本人やその家族の生活環境整備、を進めていくことが必要であろう。

以 上