

# 海外派遣帰任者の生活一般への再適応

——日系多国籍企業での調査から——

内 藤 陽 子

Factors Related to Readjustment to Daily Life:  
A Study of Repatriates in Japanese Multi-National Enterprises

Yoko NAITO

## Abstract

Arguing for an important distinction between “adjustment to a host culture” and “readjustment to a home culture,” most studies of cross-cultural transition have investigated adjustment to a host culture. However, readjustment research has not been sufficiently undertaken. Some who have experienced such transitions claim that readjustment to their home country was more difficult than adjustment to the host culture. This study empirically examined some of the factors that may explain the daily lives of repatriates after returning to Japan, using a questionnaire survey of 192 long-term employees of Japan-based corporations. Based on previous studies, this study derived nine variables possibly affecting repatriate readjustment to daily life after returning to Japan. The results obtained using the structural equation model show that “length of latest assignment”, “time back after assignment”, “accuracy in life expectations”, and “family problems” directly affect the readjustment to daily life in Japan. The results of the model indicate that “age”, “repatriation orientation/ guidance”, “desire to return home”, “time for preparation of return”, and “visit home” serve as indirect effects in the readjustment process. The results indicate that “accuracy in life expectations”, “length of latest assignment”, “time back after assignment” and “family problems” are key elements of readjustment to daily life. Therefore, it’s needed that organization should be attentions these factors for providing repatriation supports.

Keywords: Daily life in general, Repatriation, Case of Japan, Reentry issues, International assignments, nonwork

## 1. はじめに

20世紀後半以降の交通機関の利便性の向上や、情報技術の発達といった社会環境の変化を背景に、人々の文化間移動や交流は急速に盛んになった。その結果、異文化圏の人々と接触する人たちは急増した。それらの人々は、異文化への興味や関心を引き起こされるだけでなく、自己や母国（home）についても様々な事柄に気づかされる。特に、異文化圏に滞在することでストレスを受け、負担感を抱えるといったカルチャー・ショックを経験する人が少なくないことは、広く知られている。

異文化圏での滞在の後に、多くの人たちは元にした文化圏に帰国する。帰国者は帰国後の本国においても、新たな困難にしばしば直面する（e.g., Brabant, Palmer, & Gramling, 1990; Gullahorn & Gullahorn, 1963; Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2008; Storti, 1997）。本国に戻る際には、大した問題は生じないと一般的に思われがちであるが、実際の帰国はそう容易ではなく、帰国後にはリエントリー・ショックといった再適応問題を経験するといわれる（e.g., Black, Gregersen, Mendenhall, & Stroh, 1999; Brabant et al., 1990; Gullahorn & Gullahorn, 1963; Kim, 2001; Uehara, 1986）。本国への再適応とは、Martin and Harrell (2004) によれば、異文化圏での滞在の後に元にした文化コンテクストに再統合する過程である。

以上は帰国者<sup>1)</sup>に関する一般的な状況であるが、本稿では、再適応の一側面である生活面への再適応に着目し、帰国者の中でも特に企業や組織における帰任者を対象として、その生活一般への再適応に影響を与える要因について検証することを目的とする。さらに、企業や組織の海外派遣要員の雇用管理の点から、帰国後の組織的なキャリア支援は不十分であることが指摘されているため（八代, 2011）、最後に帰任者の生活適応に対する企業や組織がとるべきマネジメント策に言及する。本稿は生活面に焦点をあてるが、後述のように、生活面への対応が仕事面に波及することが見込まれるためである。なお、内藤（2012b）では「帰国者の生活一般への再適応」に影響を与えうる要因（変数）を、主に先行研究レビューに基づき提示している。本稿では、それら要因を検証するために調査にもとづく分析を行っている。本稿3節までは、内藤（2012b）を簡略化した内容である。

## 2. 海外派遣後の帰任者の生活一般への再適応

本国への再適応研究では、海外から帰国した様々な人々がその研究対象となっている（see Szkudlarek, 2010）。そこでは主として、企業に勤務する海外派遣からの帰任者（e.g.,

Black, 1992; Harvey, 1989; Murray, 1973; Stevens, Oddou, Furuya, Bird & Mendenhall, 2006), 研究者など企業以外に属する海外派遣からの帰任者 (e.g., Cox, 2004; Gama & Pedersen, 1977; Gullahorn & Gullahorn, 1963), 海外留学から帰国した学生 (e.g., Rohrllich & Martin, 1991; Uehara, 1986), 組織や学校に属する帰国者の配偶者や子どもといった家族 (e.g., 伊佐, 2000; Kidder, 1992; 三善, 2009) を対象としている。

企業に勤務する人々, つまり企業の帰任者を対象とする再適応研究では, 所属する組織への再適応に注意が払われている (e.g., Lazarova & Caligiuri, 2001; Murray, 1973; 内藤, 2011, 2012a; Stevens et al., 2006)。しかし, 企業の帰任者の再適応については, 仕事と生活の両面から, すなわち「組織内再適応」の検討とともに, 組織外の視点からの検討が重要である (Black et al., 1999; 内藤, 2012b, 2013)。なぜなら, 海外派遣者は赴任中, 帰国後の仕事面と生活面に対し不安を持つことが多く (梅澤, 2001), 職業生活は個人・家庭生活と表裏一体であるがゆえに, 個人が経験する再適応の内実にせまるには生活面も検討することが必要だからである<sup>2)</sup>。それにもかかわらず, 仕事面以外の生活一般への再適応に影響を与える要因に関する実証研究は, 古沢 (2011) や Black (1992, 1994) を除いてほとんどなされていない。その例外的な研究である古沢 (2011) では, 日本企業を対象として, 人的資源 (HR) 施策要因 (独立変数) による, 1. 再適応, 2. 知識スキルの活用, 3. キャリア向上という 3 つの従属変数への影響を調べている。その結果から, HR 施策は「再適応」に対してあまり強く作用していないことが読み取れる<sup>3)</sup>。従って, 再適応要因として HR 施策以外の要因も検討する必要があると判断される。次に, HR 施策以外の要因も広範囲に検討した Black (1994) は, 日本企業を対象として「年齢」「海外赴任期間」「帰国後の期間」「帰任過程の明確さ」の 4 要因が生活一般の再適応に影響を与えるとの結果を示し, 別の Black (1992) では, 米国企業の帰任者の再適応との関係を検討し, 生活面に関する「予測と現実とのギャップ」は生活一般への再適応に影響を与えるとの結果を示した。つまり, 以上計 5 要因が生活一般への再適応に影響を与え, さらに日本における生活一般の再適応に影響を与える要因は他にも存在すると考えられ, 再度要因の探索を行う必要があると思われる。また, これら変数には変数間の相関関係も確認されているので, その関連を描いた検証も課題として残されている。

以上を踏まえ本稿では, 企業による海外派遣後の帰任者を対象として, その生活一般への再適応に影響しうる変数を幅広く検討し, それら変数がどのように関連し合い生活一般への再適応に影響するのかについて検証する。

### 3. 生活一般への再適応要因とリサーチ・クエスチョン

本稿では内藤 (2012b) で示したように、生活一般への再適応に影響しうる変数として、先行研究を踏まえ以下の9変数(「年齢」「海外赴任期間」「帰国後の期間」「帰任研修・ガイダンス」「予測と現実とのギャップ(以下、生活ギャップ)」「家族の帰国問題」「帰任の希望」「内示期間」「一時帰国の回数」)を取り上げる。

「年齢」が高ければ、その分本国との接触は多くなるために、年齢が高いほど本国に円滑に慣れることができるであろう。Black (1994) と Gullahorn and Gullahorn (1963) は、「年齢」が再適応に影響を与えており、それが高いほど帰任者の生活一般の再適応は良好であるとの関係を示している。

「海外赴任期間」が長いと、その分本国組織の事情に疎遠になるため帰国後の再適応は難しくなることが、Black and Gregersen (1991) と Black (1994) によって示されている。つまり、海外赴任期間が長い場合、帰任者の生活一般の再適応は良くないということである。海外への滞在期間中、帰任者自身の文化的アイデンティティや本国環境などが変化しているために (Kidder, 1992; Sussman, 2001; Uehara, 1986), 帰国後の本国環境に慣れるのが難しくなると考えられる。

異文化圏に一定期間滞在すると、次第にその滞在地に適応してゆく (Kim, 2001)。それと同様に帰国時にも、帰国直後以降は時間的経過とともに帰国後の再適応が良好になると、リエントリー・ショック研究で主張されている (Adler, 2002; Gullahorn & Gullahorn, 1963)。Black and Gregersen (1991) では、「帰国後の期間」が再適応に影響を与えており、その期間が長いほど再適応は良好であるという関係を示している。

企業において「帰任研修・帰任ガイダンス」が実施されることで、帰任者は本国での不在期間中の出来事や帰任先の状況のある程度知ることができる。Isogai, Hayashi, and Uno (1999) や Black, Gregersen, and Mendenhall (1992) は、帰任者向けの研修の実施が重要だと主張する。これに関連して、Black (1994) は、帰任者の「帰任過程の明確さ」が帰任者の生活適応に影響を与えることを示した。帰任過程を理解するには、「帰任研修・ガイダンス」の実施が有効となると考えられる<sup>4)</sup>。

Black (1992) と Gregersen and Stroh (1997) は、帰国前の生活に関する予測と現実とが一致している程度が高いこと、すなわち「生活ギャップ」が小さいと生活一般への再適応が良好になることを示している。ここでいう日常生活上の予測と現実とのギャップ(生活ギャップ)とは、日常生活に関して帰任者が帰任前に抱いていた予測(期待)と、帰任後の実際の生活状況との間のギャップのことである。

海外派遣者は、家族を帯同して海外に赴任することが少なくない。その帯同家族は、帰国後は帰任者とともに新たな生活を始める。帰国した家族は、広く知られている帰国子女が直面する教育生活上の問題に加え、近年では配偶者の就業、再就職の問題などのいわゆる「家族の帰国問題」に直面する可能性が高い (Harvey, 1989; 伊佐, 2000; 三善, 2009)。これに関連して Black and Gregersen (1991) と Gregersen and Stroh (1997) は、「配偶者の生活一般への再適応」と帰任者の生活適応との間に正の相関関係があることを示し、Howe-Walsh (2013) は家族の状況が帰任者本人にも影響をもたらすという。

企業における帰任者は通常、自分の意思によって帰国時期を決めることが難しい。しかし、帰任者は一般的に海外での生活は一時的だと考えており、家族の状況や自己のキャリア形成などの事情によって、企業から帰任の通達を受ける前に帰任を望むことはあろう。内藤 (2012a) では、帰任者の「帰任の希望」が「組織への再適応」に影響を与えることを示している。帰任者の希望が通りにくい状況であるがゆえに、帰国の希望を持ち、そして実際に帰国できたのであれば、帰国後の生活一般への再適応も良好になると考えられる。

帰国は国際間移動であるために、様々な準備や手続き、引越し、新生活の基盤作りなどを行わねばならず、それには相当の時間を要する。新環境での円滑な定着には、十分な準備を行うことが大切である (Kim, 2001)。Sussman (2001) は、帰国への心理的準備と帰任適応 (心理的疲労) との関係性を調べた結果、準備が少ない帰任者ほど帰任適応が良くないことを示した。企業の人事異動では、とりわけ居住地の変更を伴う転勤の場合、その異動が決定すると事前に異動者に通知するという内示を行う。それが海外転勤の場合には、数ヶ月以上前に行われるのが通例である。この事前の通知日から実際の帰国日までの期間、すなわち「内示期間」が短いほど、時間的なゆとりは少なく帰国に向けた準備を整えることも難しくなるために、再適応が阻害されると考えられる。

海外赴任期間中、本国に一時帰国する派遣者は本国事情の変化を知ることができるため、「一時帰国の回数」は生活面の再適応に影響を与えると考えられる。Harvey and Novicevic (2006) や Stroh, Black, Mendenhall, and Gregersen (2005) は、海外派遣中に一時帰国休暇を取得することで、帰国後の再適応は良好になると主張する。

以上から、これら9変数は帰任者の「生活一般への再適応」に影響を及ぼすと推測される。よって、本稿ではそれを検証するためのリサーチ・クエスチョン (RQ) を、以下のよう設定する。

RQ: 「年齢」「海外赴任期間」「帰国後の期間」「帰任研修・ガイダンス」「生活ギャップ」「家族の帰国問題」「帰任の希望」「内示期間」「一時帰国の回数」の9変数がどのように関連し、帰任者の「生活一般への再適応」に影響を及ぼしているのだから

うか。

以上の RQ を検証するために、以下では調査方法を説明した上で、まず各変数の「生活一般への再適応」への影響度を確認し、次いで、変数間の関連性についてパス解析モデルを用いた分析を行う。その結果を踏まえ、得られたデータと適合的なモデルを提示する。

## 4. 調査方法

質問紙を作成するために、日本の大手多国籍企業 8 社に海外派遣の状況についてヒアリング調査を行った。そのヒアリング調査および質問紙の予備調査を踏まえて質問紙を改訂し、本調査用の質問紙を作成した<sup>5)</sup>。

### 4-1. 変数

調査で用いる変数とその項目は、次の通りである。独立変数の 9 変数は、次のように設問した。「年齢」は 5 歳間隔で尋ねた。「海外赴任期間」と「帰国後の期間」は年と月数で尋ね、それを月数に換算した。「帰任研修・ガイダンス」は「直近の帰任時に、会社が提供する帰任ガイダンス（帰国・帰任についての説明）や研修を受けたか」を「1 = ガイダンスや研修はなかった、2 = 書面によるガイダンスを受けた、3 = 対面でのガイダンスを受けた、4 = 帰任のための研修を受けた」で尋ねた。それを、「0 = ガイダンスや研修はなかった」「1 = ガイダンスや研修を受けた」に変換した。「生活ギャップ」は Black (1992) を援用し「帰任後の実際の生活（項目 a「生活環境」、項目 b「住居環境」）は、帰国前の予測とどの程度一致あるいはギャップがあるか」（1 = 一致していた～4 = 一致していなかった：逆転尺度）の 2 項目で尋ねた（クロンバックの  $\alpha = .89$ ）。「家族の帰国問題」は「帰国してから、ご家族（帯同家族以外も含めて）の方が日本での生活に問題を感じたか」（1 = 感じたことがある、2 = 感じたことはない：逆転尺度、ダミー変数に変換）を尋ねている<sup>6)</sup>。「帰任の希望」は「どの程度帰任を希望していたか」（1 = 強く望んでいた～5 = 望んでいなかった：逆転尺度）を尋ねている。「内示期間」は「帰任を知った、または、内示を受けたのは、帰国の何ヶ月前か」を月数で尋ねた。「一時帰国の回数」は「海外赴任期間中の一時帰国」を回数で尋ねた。なお、逆転尺度は変換を行い分析した。

従属変数は帰任者の「生活一般への再適応」として以下の項目を集計した 1 変数で、Black (1994) の帰任適応尺度を援用し、帰任後の生活一般への慣れの程度を尋ねた。これは、項目 a「日本での生活費・物価水準」、項目 b「現在の住居状況」、項目 c「日本の食生活」、項目 d「日本での買物」、項目 e「日本での娯楽・レクリエーション施設の利用」、項目 f「日本での生活全般に関して」、の 6 項目（クロンバックの  $\alpha = .92$ ）につい

て、7段階評定法（1 = 全然慣れていない～7 = 非常に慣れている）で尋ねた。なお、「生活一般への再適応」（Black, 1994）と「生活ギャップ」（Black, 1992）は英文であるため、Back-Translation法（e.g., Brislin, 1973）を用いて日本語に翻訳した。質問紙のデータの分析にはSPSS（version 15）、R（version 3.1.3）とAMOS（version 7）を用いた。

#### 4-2. 調査手続

日本の多国籍企業に継続的に勤務する従業員で、かつ海外派遣期間6ヶ月以上を経験した帰任後2年以内の従業員233名に、所属の企業7社の人事担当者を通じて、上記の質問紙の本調査を行った。質問紙は返信用切手添付の封筒にて筆者宛に返送され、有効票は192であった（有効回答率：82.40%<sup>7)</sup>。

なお本稿では、調査対象者である「帰任者」を特定するために、先行研究を参考にして対象者の海外赴任期間および帰国後の期間を定めた。まず、海外赴任期間については、再適応研究の中で異文化圏への滞在期間を定めない研究もあるが、期間を定める研究には次の研究がある。Uehara (1986) の実証研究、Smith (2002) の文献研究では、それを6ヶ月以上としている。Blackらによる一連の研究（Black, 1992, 1994; Black & Gregersen, 1991; Gregersen & Stroh, 1997）では海外赴任期間を9ヶ月以上、古沢（2011）では2年以上としている。日本企業においては、赴任者を長期出張扱いとするかあるいは海外赴任として取り扱うかの区切りは、税務上の手続きの関係から6ヶ月とする、との企業へのヒアリング調査にもとづき、本稿ではこれを6ヶ月と定めた。次に帰任後の期間については、それを定めない研究もあるが、定める研究では、1年以内（Black, 1993）、18ヶ月以内（Black & Gregersen, 1991; Black, 1992）、2年以内（Stroh, Gregersen, & Black, 2000）、5年以内（古沢, 2011）となっている。本稿では、帰任者の記憶の誤差が大きく生じないこと、かつ帰国後における「生活一般への再適応」への影響を見定めるには一定程度の期間が必要であることから、それを2年以内とした。

#### 4-3. 調査協力者

帰任者の年齢は41～45歳が33.33%を占め最も多く、99.48%は男性である。平均勤続年数は19.77年（標準偏差（以下、SD）=7.47）である。海外赴任回数は平均1.33回（SD=0.61）である。直近の海外赴任期間の平均は4.38年（SD=2.71）である。海外赴任先は米国（31.25%、60人）が最も多く、次いで中国（23.96%、46人）、ドイツ（8.85%、17人）の順である。海外赴任での家族の帯同状況は、全員帯同の者が57.59%（110人）を占め、一部帯同の者が3.14%（6人）、単身赴任者が26.18%（50人）、独身者が13.09%（26人）であった。全員帯同あるいは一部帯同の帰任者の合計は、116名であった。その116名

表1 変数間の相関関係

変数	M	SD	1. 年齢	2. 海外赴 任期間	3. 帰国後 の期間	4. 帰任研 修・ガイ ダンス	5. 生活 ギャッ プ	6. 家族の 帰国問 題	7. 帰任の 希望	8. 内示期 間	9. 一時帰 国の回 数	10. 生活適 応
1	-	-	1.00									
2	52.50	32.47	.22**	1.00								
3	12.97	6.78	-.04	.04	1.00							
4	.72	.45	-.03	-.14 (-.13)	.00	1.00						
5	1.95	.68	.01	-.21**	-.02	.25** (.27)	1.00					
6	.61	.49	-.04 (-.05)	-.27** (-.31)	-.01 (-.02)	.10 (.16)	.29** (.32)	1.00				
7	2.77	1.24	.07	.21**	.01	.10	.18*	-.11	1.00			
8	4.29	3.27	-.16*	.02	.05	-.08 (-.09)	.00	.02 (.03)	.05	1.00		
9	4.16	4.61	.18*	.31**	-.12	-.02 (-.04)	-.05	-.08 (-.11)	.20**	-.18*	1.00	
10	5.58	1.13	-.02	-.37**	.21**	.16* (.17)	.51**	.34** (.35)	.06	.04	-.12	1.00

\*\* $p < .01$ , \* $p < .05$ ,  $n = 192$ ,  $M =$  平均値,  $SD =$  標準偏差

・変数の数値は、ピアソンの相関係数である。ただし、2値の変数との相関はバイシリアル相関係数、2値同士の変数はテトラコリック相関係数を「R」により算出し、ピアソン相関係数と相違がある場合には括弧内に記した。

の内、42名が配偶者のみを、1名が子のみを、72名が配偶者と子の両方を帯同し、1名は未回答であった。

2値の変数である「帰任研修・ガイダンス」と「家族の帰国問題」は、各々の値の集計を行った。「帰任研修・ガイダンス」について、「あり」が71.35% (137人)、「なし」が28.13% (54人)であった。「家族の帰国問題」について、「あり」が38.54% (74人)、「なし」が61.46% (118人)であった。

## 5. 分析と考察

上記のRQおよび調査方法にもとづく検証結果を示し、直接効果および間接効果がみられた変数について考察する。

### 5-1. 相関関係

本稿で用いた変数の相関関係は、次の通りである(表1)。

第一に、本稿の検討課題である帰任者の「生活一般への再適応」と有意な相関関係がみ



られた変数は、①「海外赴任期間」、②「帰国後の期間」、③「帰任研修・ガイダンス」、④「生活ギャップ（予測と現実とのギャップ）」、⑤「家族の帰国問題」の5変数であった。つまり、帰任者の中で生活一般への再適応が良好な人は、①海外赴任期間が短く、②帰国後の期間が長く、③帰任研修・ガイダンスが実施され、④日常生活面に関する帰任者の予測と現実との間のギャップが小さく、⑤家族が帰国上の問題に直面していない、という関係がみられた。

第二に、「生活一般への再適応」以外で、個々の変数の間で有意な相関関係がみられた変数は、次の通りである。「年齢」と「海外赴任期間」「内示期間」「一時帰国の回数」の間、「海外赴任期間」と「生活ギャップ」「家族の帰国問題」「帰任の希望」「一時帰国の回数」の間、「帰任研修・ガイダンス」と「生活ギャップ」の間、「生活ギャップ」と「家族の帰国問題」「帰任の希望」の間、「帰任の希望」と「一時帰国の回数」の間、「内示期間」と「一時帰国の回数」の間、である。

これら変数間の関係については、次項でのパス解析モデルを作成する際に考慮に入れる。

## 5-2. パス解析モデル

パス解析を用いてデータと適合度の高いモデルを探索し、帰任者の「生活一般への再適応」に影響を与える要因を、直接効果および間接効果という形で視覚的に示す。パス解析モデルを用いた検証はこれまで行われていないため、それにより変数間の関連性を示すことは再適応研究に新たな知見を提供するものといえよう。パス解析を行うにあたり、重回帰分析の結果と変数間の相関関係の結果を踏まえ、変数間の関連性を考慮する。

### 5-2-1. 直接効果のパスの推測

パス図を描く前に、9変数の内どの変数が「生活一般への再適応」（従属変数）に強く影響するかを確認するために重回帰分析を行った（表2）。重回帰分析を用いて9変数による「生活一般への再適応」に対する影響の強さの確認に加え、相関関係での疑似相関の確認も行った。その結果、「海外赴任期間」「帰国後の期間」「生活ギャップ」「家族の帰国問題」の4変数は、帰任者の「生活一般への再適応」に影響を及ぼすことが確認された<sup>8)</sup>。そこで、「生活一般への再適応」に直接効果を与える変数（「再適応」に直接パス（矢印）を向ける変数）を、この4変数とした。

### 5-2-2. 間接効果のパスの推測

変数間の相関関係を踏まえ、他の変数を介して「生活一般への再適応」にパスが到達す

表2 重回帰分析の結果  
「生活一般への再適応」に影響を与える変数の検証

独立変数	従属変数：生活一般への再適応		
	$\beta$	$t$	
年齢	.06	.89	
海外赴任期間	-.30	4.46	***
帰国後の期間	.23	3.83	***
帰任研修・ガイダンス	.00	.03	
生活ギャップ	.40	6.07	***
家族の帰国問題	.16	2.47	*
帰任の希望	.05	.83	
内示期間	.05	.76	
一時帰国の回数	.02	.24	
Adjusted $R^2$	.39		
$R^2$	.42		
$F$	13.70***		

\*\*\* $p < .001$ , \*\* $p < .01$ , \* $p < .05$ ,  $n = 192$

るという間接効果について検討する。各パスにおける道理に叶う（rational）影響関係を以下のように推測する。

①「年齢」→「海外赴任期間」について、年齢が高いほど職位や責任の度合いが高くなり、現地で長くマネジメントする傾向があると考えられる。②「年齢」→「内示期間」について、年齢が高いほど会社生活に慣れ、役職も高い傾向があるために、内示期間は短くなると考えられる。③「海外赴任期間」→「一時帰国の回数」について、赴任中に、年に一度といった定期の一時帰国がある程度行われているため、赴任期間が長いほど一時帰国も多くなると考えられる。④「海外赴任期間」→「生活ギャップ」と⑤「海外赴任期間」→「家族の帰国問題」について、赴任期間が長期化すると、年月とともに本国事情に疎くなるために帰任者が感じるギャップは大きくなる傾向があり、本人だけでなく家族も帰国問題が生じやすいと考えられる。この2つと関連して、⑥「海外赴任期間」→「帰任の希望」について、赴任はいずれ帰国することが一般的であるため、赴任期間が長期化すると、帰任を希望するようになるであろう。⑦「家族の帰国問題」→「生活ギャップ」について、帰国時に家族が問題を抱えること自体が、帰任者本人の想定外となる、あるいは帰国後に家族が問題に直面することによって、帰任者が感じるギャップは大きくなると考えられる。⑧「帰任の希望」→「生活ギャップ」について、帰任希望を持っている場合、帰国をより現実的に考えるようになるためにギャップは小さくなるであろう。⑨「帰任研修・ガイダンス」→「生活ギャップ」について、帰任時のガイダンスの実施は帰任者のギャップの縮小に寄与すると考えられる。⑩「内示期間」→「一時帰国の回数」の赴任期間

表3 「海外赴任期間」と「内示期間」のクロス集計表

		内示期間							合計
		1ヶ月前	2ヶ月前	3ヶ月前	4ヶ月前	5ヶ月前	6ヶ月前	7ヶ月以上前	
海外赴任期間	1年以内	4	4	3	1	0	0	8	20
	2年以内	1	5	9	1	1	0	0	17
	3年以内	6	9	12	2	2	3	3	37
	4年以内	1	8	12	1	1	3	3	29
	4年以上	2	9	32	6	6	26	8	89
合計		14	35	68	11	10	32	22	192

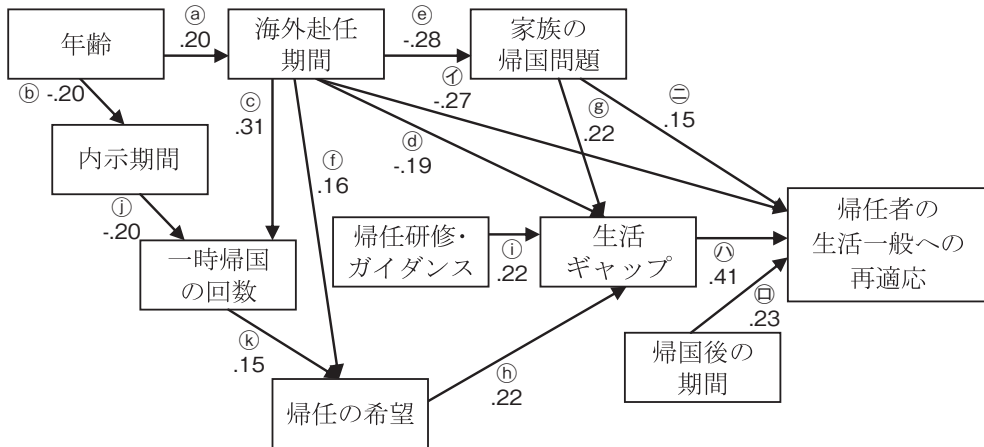


図1 パス解析の結果

- ・  $\chi^2=20.49$  (n.s.), CFI=1.00, RMSEA=.00, GFI=.98, AGFI=.96.
- ・ 矢印上の数値は標準化パス係数で、全て5% (未満) 水準で有意であった。
- ・ 誤差変数は省略  $n=180$

が短い場合、一時帰国が少なくなるという点について、赴任当初から1年間の赴任と決まっている（帰国日が赴任する時点で確定している）人も一定程度いる（表3）<sup>9)</sup>。その場合、帰国の目処が立っているために、一時帰国はせずに帰任まで赴任先に滞在することが多いと考えられる。Ⓚ「一時帰国の回数」→「帰任の希望」について、一時帰国が多い場合には残留家族等、本国に用事が比較的多くあるために、帰国の希望が強くなると考えられる。

### 5-2-3. パス解析モデルの結果と考察

以上を検証したパス解析が図1のモデルであり、それはデータとの適合度が高いとの結果であった ( $\chi^2=20.49$  (n.s.), CFI=1.00, RMSEA=.00, GFI=.98, AGFI=.96)<sup>10)</sup>。

パス解析モデルから、第一に帰任者の「生活一般への再適応」に直接効果を及ぼす変数は、「海外赴任期間」「帰国後の期間」「生活ギャップ」「家族の帰国問題」の4変数であ

る。直接効果の結果と解釈は、次の通りである。第1に、「海外赴任期間」→「生活一般への再適応」(図1「㉑」, 以下同じ)については、赴任期間が短い人(帰任者)ほど、生活一般への再適応は良好である(また「赴任期間が長い人ほど、生活一般への再適応は良好ではなくなる」という逆の関係もあることは、以下も同じ)との結果であった。「帰国後の期間」→「生活一般への再適応」(㉒)については、帰国後の期間が長い人ほど、生活一般への再適応は良好であるとの結果であった。以上の結果(㉑と㉒)を踏まえると、生活面に慣れるかどうかは組織への再適応を検討した内藤(2012a)と同様に、時間的な経過が大きく作用すると考えられる<sup>11)</sup>。第2に、「生活ギャップ」→「生活一般への再適応」(㉓)については、生活面に関して帰任者の事前の予測と帰国後の現実との間にギャップが小さい人ほど、生活一般への再適応は良好であるとの結果であった。この結果を踏まえると、帰国とは「単に元の場所に戻るだけ」と思いがちなためにギャップが生じやすく、それによって再適応の問題が引き起こされると考えられる。そのため、帰国後の状況に関して現実とは違う予測を持つことがないよう、組織や職場の身近な人たちが事前に情報提供を行うことは重要である(e.g., Black, 1992)。第3に、「家族の問題」→「生活一般への再適応」(㉔)については、帰国に際して家族が問題を抱えていない人は生活一般への再適応が良好であるとの結果であった。記述統計をみると、海外赴任時に家族を全員帯同した帰任者は全体の半数以上を占め、8割以上が世帯者であった。つまり、多くの帰任者は帰国に際して、家族と共に生活を立ち上げているのである。そして帰任者の家族の状況、たとえば子の就学状況や配偶者の就業状況は個人によって異なる。帰任者だけでなく家族に対しても組織がサポートすることは、良好な帰任のためには大切である(Howe-Walsh, 2013)。従って、子の教育問題や配偶者のキャリア形成の問題などは、個々の家庭に応じた対応が必要だといえよう。

第二に、パス解析モデルから、帰任者の「生活一般への再適応」に直接効果ではなく間接効果のみを及ぼす変数は、「年齢」「帰任研修・ガイダンス」「帰任の希望」「内示期間」「一時帰国の回数」の5変数である。この5変数は、他の変数を介して「生活一般への再適応」にパスが到達している<sup>12)</sup>。図1をみると、間接効果を及ぼす変数間のパスは11本あり、その結果は次の通りである。「年齢」→「海外赴任期間」(㉕)については、年齢が高い人(帰任者)ほど赴任期間は長くなる(また「年齢が低い人ほど、赴任期間が短くなる」という逆の関係もあることは、以下も同じ)との結果であった。「年齢」→「内示期間」(㉖)については、年齢が高い人ほど内示期間つまり帰国までの準備期間が短くなるとの結果であった。「海外赴任期間」→「一時帰国の回数」(㉗)については、赴任期間が長いほど一時帰国の回数が増えるとの結果であった。「海外赴任期間」→「生活ギャップ」(㉘)については、赴任期間が長いほどギャップを大きく感じるとの結果であった。

「海外赴任期間」→「家族の帰国問題」(c)については赴任期間が長いと家族が帰国問題を抱える傾向があるとの結果であった。「海外赴任期間」→「帰任の希望」(f)については、日本を長く離れているほど帰任への希望は次第に強くなるとの結果であった。「家族の帰国問題」→「生活ギャップ」(g)については、家族が問題を抱えていると帰任者の感じる生活ギャップが大きいとの結果であった。「帰任の希望」→「生活ギャップ」(h)については、帰任への希望が強いと、ギャップが小さいとの結果であった。「帰任研修・ガイダンス」→「生活ギャップ」(i)については、所属先からガイダンスを受けていない場合、ギャップが大きいとの結果であった。「内示期間」→「一時帰国の回数」(j)については、内示期間が長いほど一時帰国の回数が少ないとの結果であった。「一時帰国の回数」→「帰任の希望」(k)については、一時帰国の回数が多い人ほど、帰任への希望が強くなるという結果であった。

以上により、「生活一般への再適応」に対する直接効果として標準化パス係数が大きい順に「生活ギャップ」「海外赴任期間」「帰国後の期間」「家族の帰国問題」が重要な変数だといえる。また、「海外赴任期間」と「家族の帰国問題」の2要因は「生活一般への再適応」に対して直接効果と間接効果を及ぼす要因である。図1で具体的にみると、「海外赴任期間」から「生活一般への再適応」以外の変数に向けられたパス(矢印)が4本あり(c)(d)(e)(f)、「家族の帰国問題」からはそれが1本あり(g)、それらのパスが他の変数を介して「生活一般への再適応」に間接効果を与えている。

従って、特に「生活ギャップ」「海外赴任期間」「帰国後の期間」「家族の帰国問題」に着目して企業や組織が支援すること、かつ帰任者自身もそれらに注意を払うことが「生活一般への再適応」を効果的に向上させる。ただし「帰国後の期間」として、自然的な時間の経過によっても「生活一般への再適応」は促されうる。

## 6. 結論

本稿は、異文化間移動に関する研究課題としてほとんど注目されていない、日本企業における海外派遣後の帰任者の生活面に焦点をあてた検討を行った。先行研究とは異なる本稿独自の貢献としては、過去の再適応研究による指摘を踏まえつつ、従来の「組織内再適応」とは異なる組織外の視点から「生活一般への再適応」に影響を与えうる変数を幅広く検討し、その実証的な分析を行い、かつ変数間の関連性を考慮して「生活一般への再適応」に直接効果あるいは間接効果を及ぼす変数から構成されるパス図の提示を行った点にある。

「生活一般への再適応」に影響しうる変数としては、先行研究にもとづいて9変数を取  
第47号 (2015)

り上げ、それらの影響をパス解析モデルにより検証した。分析の結果、「海外赴任期間」「帰国後の期間」「生活ギャップ」「家族の帰国問題」の4変数は、帰任者の「生活一般への再適応」に有意に直接効果を及ぼすことが示された。それ以外の「年齢」「帰任研修・ガイダンス」「帰任の希望」「内示期間」「一時帰国の回数」の5変数は、帰任者の「生活一般への再適応」に有意に間接効果を及ぼすことが示された。

このように「生活一般への再適応」は、直接的あるいは間接的な形で複数の要因が複合的に影響し合うことで促進される。従って、要因を広く把握し、それら要因が影響する過程に注意を払い、対応策を検討することが重要だといえよう。そして本稿が取り上げた9変数の中で、とりわけ「生活ギャップ」「海外赴任期間」「帰国後の期間」「家族の帰国問題」は、「生活一般への再適応」に直接効果があるために、企業や組織がそれらを中心に帰任者や家族に対して支援することが大切である。ただし、「帰国後の期間」については自然的な経過として考慮することができるものである。

以上の考察を踏まえ企業や組織が執るべき「生活一般への再適応」に向けたマネジメント策として、以下の2点を指摘したい。第1に、帰任者が感じるギャップを縮小させるために、帰任に際しては、人事部門と新配属先の上司や同僚が、仕事面に加え生活面の有用な情報提供や配慮を帰任者に対して行うことが必要である。特に海外赴任期間が長期化した場合、生活一般の情報についてのガイダンスを実施することで、帰任者が抱く生活上のギャップも縮小するであろう。また、海外派遣期間中に、特に長期間の派遣者に対しては、その帰任希望を考慮することも大切である。第2に、帰任者の子の学校選定や配偶者のキャリア形成を支援する取り組みといった、家族に対するケアも行うべきである。特に海外赴任期間が長期化している場合には、家族に対しても手厚い支援を行う必要がある。

今後の研究課題は主に2つある。第1に、帰任者の生活面である「生活一般への再適応」研究および、その仕事面である「組織への再適応」研究を踏まえ、両者の知見を統合させて帰任者の再適応全般を検討することが重要である。その際、定性調査も行うことで、両者の関係を解明するための知見が得られ、再適応研究を発展させるであろう。そうすることで、これら9変数以外の事柄、例えば帰任者後の居住地の変更による問題点など、より深く立ち入った検討ができるであろう。第2に、本稿で示された分析結果について、国際比較研究を行うことで新たな知見を得ることができる。それにより、日本企業のコンテキストに特有な事柄を明らかにできるであろう。

※本稿は、東海大学政治経済学部研究補助金およびJSPS 科研費26380531（基盤C）より研究助成を受けた成果の一部である。

## 注

- 1) 企業や組織での帰国者は「帰任者 (repatriate)」と呼ばれ、その特徴の違いから、帰国後の留学生といった「帰国者 (returnee)」とは区別される。
- 2) 内藤 (2009) では、帰任者の会社適応と生活適応には比較的高い相関関係 ( $r=.68$ ) が見られることが示されている。このことから、生活面での良好さは会社適応にも関連すると推測される。
- 3) 古沢 (2011) では、「HR 施策」(独立変数) による1.「生活への再適応」(従属変数) への影響は調整済み  $R^2$  が0.08であるのに対して、2.「知識スキルの活用」、3.「キャリア向上」へは各々0.27と0.18であった。この2つの数値よりも「生活への再適応」の方が数値が小さいために影響が弱いと判断した。
- 4) Black (1994) は「帰任過程の明確さ」を取り上げるが、その解釈が曖昧になるため、「帰任研修・ガイダンス」の方が変数としてより適していると考えた。
- 5) ヒアリング調査 (2006年11月24日・27日, 2007年1月12日, 2007年3月8日に、8社の本社人事担当者への訪問), 質問紙確認依頼 (2006年12月から2007年2月, 7社の人事担当者と帰任者, メール・電話・郵送), ならびに予備調査 (2007年2月, 3社の帰任者22名の回答, 訪問および郵送) の段階で、各企業の人事担当者および帰任者の方々から、質問紙に関して、質問内容、用語の正確さ、不明点、不適合な点など詳細な指摘や意見をいただいた。それを踏まえて質問紙を改訂した上で、再度、企業の人事担当者の方々に確認を受けた。本調査は7社の帰任者に対して実施し、2007年3月から4月に訪問と郵送にて行った。なお筆者が行った実証研究には、分析項目の不足があるために予備調査データを除き本調査データのみを使用した本稿と内藤 (2012a) があり、分析項目に支障がない両方のデータを用いた内藤 (2009) と内藤 (2011) がある。研究内容については、内藤 (2009) では仕事面と生活面で直面する帰任問題について、「認知的ギャップ」と「帰任時の困難さ」の2つの分析視覚から、帰任者の意見をもとにした分析を行いその支援策を提示した。内藤 (2011) では、帰任者が帰任前後の移行期を経る過程を組織再社会化と捉えその概念を提示するとともに、職場における他者 (特に上司) との関わり合いの中で情報を得ることが帰任者の組織適応を向上させること、かつそれが組織適応を促す「期待ギャップの縮小」に影響することを明示した。内藤 (2012a) では、帰任の特性に鑑みて、「時間的経過」と「文化的相違」という観点から要因の分類を行い、かつ組織への再適応を多面的に捉えた上で、帰任者の組織適応に影響する要因を示した。また、内藤 (2011; 2012a) では組織内適応に主眼を置いた検証であるのに対し、本稿では組織外の視点で生活適応を検討する点が異なっている。それに加え本稿では、同データによる再適応要因の直接効果を検証した内藤 (2012a) と比べ、再適応要因を直接効果だけでなく間接効果も把握し検証するという視点を導入した点も異なる。
- 6) 未記入の人 (31人) は主に独身者であるために、それは「感じたことはない」に変換した。なお、配偶者と子以外を帯同した人 (帰任者) は0人であった。
- 7) 対象企業の選抜などについては、内藤 (2012a) に記載している。
- 8) VIF (Variance Inflation Factor: 分散拡大係数) 値は1.02~1.32であり、多重共線性は無いと判断した。
- 9) この点について、実際のデータでは、1年以内の赴任では内示期間が7か月以上が8名 (40.00%) いる (表3)。この8名の「一時帰国の回数」は、0回が6名、1回が2名であ

- った。なお、「一時帰国の回数」は、0回が14.06% (27人)、1回が18.75% (36人)、2回が9.90% (19人)、3回が15.63% (30人)、4回が10.42% (20人)、5回が6.25% (12人)、6回以上が25.00% (48人)という分布である。
- 10) なお、本質問紙の回答において若干の無回答箇所(12件)があり、欠損値を除いた  $n=180$  にてパス解析を行った。
- 11) 異文化圏への滞在によって、赴任者は身体的表現、行動や対人関係様式、文化的アイデンティティが変化している (e.g., Isogai et al., 1999; Kidder, 1992)。また、赴任期間中という時間的経過と共に本国の状況も変化している。国内勤務と比較して、海外にいる間は本国状況に関する情報を日々更新させることは難しい (Black et al., 1992)。そのため、海外からの帰国者はリエントリー・ショックを数多く経験することになる (Uehara, 1986)。ただし、その困難な状況は、帰国後の時間的経過と共にある程度軽減され (Gullahorn & Gullahorn, 1963)、帰国者は再び本国文化の生活に慣れてゆくのだといえよう。
- 12) たとえば、「帰任研修・ガイダンス」→「生活ギャップ」→「生活一般への再適応」の場合、「帰任研修・ガイダンス」は「生活ギャップ」に直接に矢印が向けられ、「生活ギャップ」が「生活一般への再適応」に直接に矢印が向けられている。つまり、「帰任研修・ガイダンス」は「生活ギャップ」を介して「生活一般への再適応」に影響を与えるということで、「帰任研修・ガイダンス」は「生活一般への再適応」に対して、間接効果を及ぼすといえる。

#### 参考文献

- Adler, N. J. (2002) Cross-cultural transitions: Expatriate entry and reentry, *International dimensions of organizational behavior*, 4th ed., 259-300, Ohio: South-Western. (江夏健一, 桑名義晴 監訳『異文化組織のマネジメント』(原著の第二版訳) セントラル・プレス, 225-252頁, 1996年)
- Black, J. S. (1992) Coming home: The relationship of expatriate expectations with repatriation adjustment and job performance, *Human Relations*, 45: 177-192.
- Black, J. S. (1993) The role of expectations during repatriation for Japanese managers, *Research in Personnel and Human Resource Management*, 3: 339-358.
- Black, J. S. (1994) Okaerinasai: Factors related to Japanese repatriation adjustment, *Human Relations*, 47: 1489-1508.
- Black, J. S., and Gregersen, H. B. (1991) When Yankee comes home: Factors related to expatriate and spouse repatriation adjustment, *Journal of International Business Studies*, 22: 671-695.
- Black, J. S., Gregersen, H. B., and Mendenhall, M. E. (1992) Toward a theoretical framework of repatriation adjustment, *Journal of International Business Studies*, 23: 737-760.
- Black, J. S., Gregersen, H. B., Mendenhall, M. E., and Stroh, L. K. (1999) *Globalizing people through international assignments*, Massachusetts: Addison-Wesley. (白木三秀, 永井裕久, 梅澤隆 監訳『海外派遣とグローバルビジネス: 異文化マネジメント戦略』白桃書房, 2001年)
- Brabant, S., Palmer, C. E., and Gramling, R. (1990) Returning home: An empirical investigation



- of cross-cultural reentry, *International Journal of Intercultural Relations*, 14: 387-404.
- Brislin, W. R. (1980) Translation and content analysis of oral and written material, In H. C. Triandis and J. W. Berry (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology: Methodology volume2*, 389-444, Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Cox, J. B. (2004) The role of communication, technology, and cultural identity in repatriation adjustment, *International Journal of Intercultural Relations*, 28: 201-219.
- 古沢昌之 (2011) 「日本企業の海外派遣者に対する人的資源管理の研究」『大阪商業大学論集』第6巻第3号, 1-22頁。
- Gama, E. M. P., and Pedersen, P. (1977) Readjustment problems of Brazilian returnees from graduate studies in the United States, *International Journal of Intercultural Relations*, 1: 46-58.
- Gregersen, H. B., and Stroh, L. K. (1997) Coming home to the arctic cold: Antecedents to Finnish expatriate and spouse repatriation adjustment, *Personnel Psychology*, 50: 635-654.
- Gullahorn, J. T., and Gullahorn, J. E. (1963) An extension of the U-curve hypothesis, *Journal of Social Issues*, 19: 33-47.
- Harvey, M. G. (1989) Repatriation of corporate executives: An empirical study, *Journal of International Business Studies*, 20: 131-144.
- Harvey, M., and Novicevic, M. M. (2006) The evolution from repatriation of managers in MNEs to 'patriation' in global organizations, In G. K. Stahl, and I. Björkman (Eds.), *Handbook of research in international human resource management*, 323-343, Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Howe-Walsh, L. (2013). Repatriation: Furthering the research agenda through the lens of commitment, uncertainty reduction and social cognitive career theories, *International Journal of Business and Management*, 8: 1-10.
- 伊佐雅子 (2000) 『女性の帰国適応問題の研究：異文化受容と帰国適応問題の実証的研究』多賀出版。
- Isogai, T. Y., Hayashi, Y., and Uno, M. (1999) Identity issues and reentry training, *International Journal of Intercultural Relations*, 23: 493-525.
- Kidder, L. H. (1992) Requirements for being "Japanese", *International Journal of Intercultural Relations*, 16: 383-393.
- Kim, Y. Y. (2001) *Becoming intercultural: An integrative theory of communication and cross-cultural adaptation*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lazarova, M., and Caligiuri, P. (2001) Retaining repatriates: The role of organizational support practices, *Journal of World Business*, 36: 389-401.
- Martin, J. N., and Harrell, T. (2004) Intercultural reentry of students and professionals: Theory and practice, In D. Landis, J. M. Bennett, and M. J. Bennett (Eds.), *Handbook of intercultural training*, 3rd ed., 309-336, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mesmer-Magnus, J. R., and Viswesvaran, C. (2008) Expatriate management: A review and directions for research in expatriate selection, training, and repatriation, In M. M. Harris (Ed.), *Handbook of research in international human resource management*, 183-206, NY: Lawrence Erlbaum Associates.
- 三善勝代 (2009) 『転勤と既婚女性のキャリア形成』白桃書房。

- Murray, J. A. (1973) International personnel repatriation: Cultural shock in reverse, *MSU Business Topics*, 21: 59-66.
- 内藤陽子 (2009) 「海外からの帰任過程における問題とその支援：日系大手多国籍企業の帰任者への調査から」『国際ビジネス研究』第1巻第1号, 1-17頁。
- 内藤陽子 (2011) 「組織再社会化における情報入手行為と組織適応：海外帰任者を対象としたモデルの構築と検証」『組織科学』第45巻第1号, 93-110頁。
- 内藤陽子 (2012a) 「海外派遣からの帰任：組織への再適応とその決定要因」『日本労働研究雑誌』第626号, 75-88頁。
- 内藤陽子 (2012b) 「海外からの帰国者の再適応：企業の海外派遣による帰任者の生活適応を中心として」『Savage：北海道大学大学院国際広報メディア・観光学院院生論集』8号, 45-56頁。
- 内藤陽子 (2013) 「海外派遣帰任者のキャリア・マネジメント：帰国者一般の議論から企業や組織でのマネジメントの議論まで」組織学会 編『組織論レビュー I：組織とスタッフのダイナミズム』白桃書房, 47-89頁。
- Rohrlich, B., and Martin, J. N. (1991) Host country and reentry adjustment of student sojourners, *International Journal of Intercultural Relations*, 15: 163-182.
- Smith, S. L. (2002) The cycle of cross-cultural adaptation and reentry, In J. N. Martin, T. K. Nakayama, and L. A. Flores (Eds.), *Readings in intercultural communication: Experiences and contexts*, 2nd ed., 246-259, Belmont, CA: Mayfield.
- Stevens, M. J., Oddou, G., Furuya, N., Bird, A., and Mendenhall, M. (2006) HR factors affecting repatriate job satisfaction and job attachment for Japanese managers, *International Journal of Human Resource Management*, 17: 831-841.
- Storti, C. (1997) *The art of coming home*, Marin: Intercultural Press.
- Stroh, L. K., Black, J. S., Mendenhall, M. E., and Gregersen, H. B. (2004) *International assignments: An integration of strategy, research, and practice*, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Stroh, L. K., Gregersen, H. B., and Black, J. S. (2000) Triumphs and tragedies: Expectations and commitments upon repatriation, *International Journal of Human Resource Management*, 11: 681-697.
- Sussman, N. M. (2001) Repatriation transitions: psychological preparedness, cultural identity, and attributions among American managers, *International Journal of Intercultural Relations*, 25: 109-123.
- Szkudlarek, B. (2010) Reentry: A review of the literature, *International Journal of Intercultural Relations*, 34: 1-21.
- Uehara, A. (1986) The nature of American student reentry adjustment and perceptions of the sojourn experience, *International Journal of Intercultural Relations*, 10: 415-438.
- 梅澤隆 (2001) 「帰任後の問題と海外勤務の再希望」日本労働研究機構 編『日本企業の海外派遣者：職業と生活の実態』日本労働研究機構, 129-149頁。
- 八代充史 (2011) 「人事の国際化」佐藤博樹・藤村博之・八代充史 著『新しい人事労務管理 (第4版)』有斐閣, 25-30頁。

## 要旨

本稿は、異文化間移動に関する研究課題として、日本企業における海外派遣後の帰任者の生活面に焦点をあてた検討を行った。企業に勤務する帰任者の再適応については、仕事と生活の両面からの検討が重要であるにもかかわらず、帰任者が所属する組織への再適応という仕事面の研究に注意が払われており、その生活面に焦点をあてた研究はほとんど見られない。本稿では、企業の帰任者のほかに留学後の帰国学生を対象とした再適応に関する先行研究を踏まえつつ、従来の「組織内再適応」とは異なる組織外の視点から「生活一般への再適応」に影響を与えうる変数を幅広く検討し、9変数を提示した。その変数間の関係を検証するために、日本の大手多国籍企業に勤務する帰任者を対象とした質問紙調査を実施した。そのデータを基にして、変数間の影響を検証するためにパス解析モデルを用いて、「生活一般への再適応」に直接効果および間接効果を及ぼす変数から構成されるパス図の提示を行った。分析の結果、「海外赴任期間」「帰国後の期間」「生活ギャップ」「家族の帰国問題」の4変数は、帰任者の「生活一般への再適応」に有意に直接効果を及ぼすことが示された。それ以外の「年齢」「帰任研修・ガイダンス」「帰任の希望」「内示期間」「一時帰国の回数」の5変数は、帰任者の「生活一般への再適応」に有意に間接効果を及ぼすことが示された。この9変数の中で、とりわけ「生活ギャップ」「海外赴任期間」「帰国後の期間」「家族の帰国問題」は、「生活一般への再適応」に対する影響が大きいため、企業や組織がそれらを中心に帰任者や家族に対して支援することが大切である。最後に結果の考察を踏まえ、帰任者の「生活一般への再適応」に向けて企業や組織におけるマネジメント策を指摘した。

キーワード5項目：海外派遣者，帰任，生活一般，再適応，多国籍企業

