

# 日本企業の留学生などの外国人採用 への一考察

守屋 貴司

(立命館大学教授)

本研究では、日本における日本企業への外国人留学生などの就職問題と就職支援の現状と課題を明らかにし、日本企業の留学生などの外国人採用の現状を分析し、留学生出身の外国人従業員と日本企業の採用と雇用をめぐるギャップの考察を行っている。そして、日本における留学生などの日本企業の採用における異文化適応とキャリア形成の問題を踏まえたうえで、最後に、日本企業と外国人留学生のギャップを生む根幹的な原因として、日本の採用・雇用の方式と欧米やアジア各国の採用・雇用方式の差異について論じている。それは、日本における日本企業の新卒採用試験が、職務主義的な専門能力を問う試験ではなく、将来の日本企業の管理職候補者を選定するビジネスマン・ビジネスウーマンとしての基本的な資質を問う属人主義的な試験となっている点であり、この点の差異は、日本企業の外国人の採用管理・雇用管理が、欧米企業や多くのアジア企業と異なる人事管理技法であり、外国人が日本企業に採用・勤務する上での大きな違和感ともなっている。欧米各国はもちろんのこと、中国や東南アジア各国においても、基本的には、職務主義の慣行をとっている。そのため、日本の採用試験に見られる職務能力や職務の専門性を直接的に問題にしない採用試験は、まず、留学生にとって理解しがたい点であることは、間違いない。職務主義的な意識をもった外国人留学生が、日本人学生と同様の日本独特の採用試験を受けて内定をかちえることは、異文化の壁をひとつ越えることにもほかならなくなっている。

## 目次

- I はじめに
- II 日本における日本企業への外国人留学生などの就職問題と就職支援
- III 日本企業の留学生などの外国人採用における異文化適応とキャリア形成——留学生出身の外国人従業員と日本企業のギャップ
- IV 結びにかえて

## I はじめに

日本における少子高齢化に帰因する人口減少による労働力不足と今後の日本市場の縮小に対応して、市場的に発展しつつある新興市場への参入・展開のため外国人従業員の採用が注目されるよう

になってきている<sup>1)</sup>。外国人従業員の採用は、大別すると、在外日系企業における現地人従業員の採用と日本における外国人留学生などの採用という二つのタイプにわかれる。本研究では、後者の日本における外国人留学生などの採用・雇用・キャリア開発に焦点をあてて分析・考察を行うことにしたい。

後者の日本における外国人留学生の日本企業への就職問題としては、2003年に、政府が目標としていた留学生受け入れ10万人を達成したものの日本において就職できた数は、毎年、増加しているとはいえ、2008年に留学生等が日本の企業等への就職を目的として在留資格変更許可申請を行った数は1万1789人（前年比379人増）、うち許可数は1万1040人（前778人増）であり、日本

企業の就職率は、外国人留学生の増加に比して、全体の約30%前後にとどまっている点が論点とされてきた<sup>2)</sup>。2011年5月1日現在の留学生数は、13万8075人<sup>3)</sup>に及んでおり、将来、日本の中長期的な人口減少による労働力不足が見込まれる中、留学生という貴重な人的資源の有効活用ができていないという点が問題にされている。また、14万人にも及ぶ外国人留学生の大学や企業の人材確保のみならず、授業料や生活費など日本への経済効果も大きくなっている。

そして、2008年、日本政府は、2020年を目標に「留学生30万人計画」をうちだし、その主要推進校を選定したG30<sup>4)</sup>を展開してきているが、日本政府の「留学生30万人計画」と留学生14万人維持がやっという現実のギャップが深まりつつあると言える。その意味では、確かに、外国人留学生確保と同時に、大学・大学院後の出口政策（就職・キャリア政策）が重要である。それゆえ、これまでの日本企業の外国人留学生などの採用に関する数少ない研究<sup>5)</sup>では、日本において外国人留学生がいかにすれば日本企業に採用されるかを分析する調査・研究や日本企業の日本における外国人留学生などの採用実態について調査・分析し、日本企業の留学生などの外国人留学生の採用の実践的課題にこたえる先行研究がなされてきている。ただ、これらいずれの先行研究も、実践的要求に答えるプラグマティズムな研究となっている。しかし、本研究では、認識科学的に、日本企業の留学生などの外国人採用などに関して、構造的かつ俯瞰的に見ることを志向しており、その点が、本研究のオリジナリティであるともいえる。

そして、本研究の研究方法としては、上記の点を解明するために、採用管理・雇用管理・キャリア開発という人事管理制度論と従業員のキャリア形成・労働内容といった企業労働論という二つの研究方法<sup>6)</sup>から総合的な分析を行うことにしたい。

## II 日本における日本企業への外国人留学生などの就職問題と就職支援

### 1 日本における日本企業への外国人留学生などの就職・採用問題

まず、本研究の一つの中心的研究課題である日本における日本企業の外国人留学生の就職問題と大学・地方自治体・日本政府の外国人留学生の就職支援について俯瞰することにした<sup>7)</sup>。

日本における留学生の日本企業への就職は、日本人と同様に理系と文系では異なっている。理系の場合、大学院の博士前期課程・後期課程では、その専門性から指導教授や研究室の日本企業への就職推薦によって、就職が決まる「伝統」があり、外国人留学生もこの「推薦枠」で日本企業に就職する場合も多い。

これに対して、理系の大学卒、文系の大学卒・大学院卒の外国人留学生は、日本人の学生と同じように、日本企業の就職試験を受けて、採用されることとなる。ただ、日本における日本企業の採用は、周知の如く新卒採用と中途採用に大別されており、新卒と中途採用は、単に新規卒業であるか、既卒であるかだけではなく、年齢によっても、分けられている。外国人留学生は、大学新卒、大学院新卒の場合でも、母国で社会経験があったり、26歳を超えている場合が少なくない。この場合、外国人留学生が大学新卒・大学院新卒であっても、26歳以上の場合、中途採用枠・既卒枠での採用となり、外国人留学生は、日本人と同様の日本語運用能力と同時に中途採用者にふさわしい高いビジネスの専門能力が求められることとなり、外国人留学生にとっては高いハードルとなっている。

また、新卒採用枠の外国人留学生も、日本の新卒採用試験は、厳しいものがある。それは、自己分析に基づくエントリーシートの記入であったり、SPIと呼ばれる日本企業独自の筆記試験パターンであったり、グループディスカッション、個人面接、集団面接などの日本的な採用試験にとまどうからである。

自己分析に基づくエントリーシートの記入で

は、「大学時代、最も力を入れたこと」などの記入が求められ、経済的に厳しい外国人留学生にとって、最も過酷な体験であったアルバイト体験などを書くのと落とされたりし、日本人学生であれば、気づく点にも気づかないケースさえ多く見られる。

また、SPIなどの筆記テストは、単なる筆記試験ではなく、SPI試験対策用の問題集を事前に解いておく必要があり、外国人留学生にとっては、日本人より早い時期から時間をかけて学習する必要があり、大きな負担になっている。そのため、筆記試験対策を怠ると筆記試験が受からないために、ずっと、面接試験を受けられない外国人留学生が多い。

日本企業の採用試験におけるグループディスカッションは、会社における職場会議を想定しており、参加者全員の発言を引き出すことと、参加者全員の合意形成プロセスづくりが重視されている。これについて、知識の無い外国人留学生は、グループディスカッションをディベートと勘違いし、討論に勝つことに注力し、結果、落とされるケースが多い。

個人面接・集団面接では、外国人留学生は正直に返答したために、採用試験に落とされるケースが多く、悩む外国人留学生が多い。

上記のように、外国人留学生が、日本企業への就職活動が厳しい理由は、日本人学生よりも、情報が得られなかったり、反対に、情報を集めすぎて、何が重要であるかわからなくなっている点がある<sup>8)</sup>。

## 2 日本の大学・地方自治体などの外国人留学生への就職支援

次に、これら外国人留学生の困難な就職活動への日本の大学の支援の現状についてみることにしたい<sup>9)</sup>。

日本の大学では、少子化による学生数の減少ともあいまって、外国人留学生の獲得は重要な課題であり、多くの留学生を獲得するためにも、留学生の日本企業への就職支援が、日本の大学にとって重要な問題となっている。日本の大学の外国人留学生への就職支援は、大学によって、かなり大

きな差異が見られ、その点が問題でもある。G30に採択されたような大学では、積極的に、日本企業へのきめの細かい就職プログラムを構築し就職指導を行っているが、外国人留学生の数が少ない大学では、あまり就職指導が行われていない。同じように、日本の大学に留学しても、その日本の大学の外国人留学生への就職支援の力の入れ方の強弱によって、外国人留学生の就職状況が異なる点は問題であろう。

日本の大学による外国人留学生の就職支援は、日本人学生への就職活動支援に若干のプラス・アルファで行うものから、講義のプログラムの中に、外国人留学生の就職活動支援となる講義を体系的に組み込んだり、外国人留学生の就職支援プログラムを構築している大学まで様々である。

ただ、問題であるのは、日本の大学の外国人留学生への就職支援が、日本企業の採用試験で内定を獲得することを前提にしている以上、日本企業の採用試験で内定を獲得するような人物に育成することとなる点である。外国人留学生は、日本における日本企業の採用試験において、日本人と同じように、採用試験を受けて、日本人学生と同等もしくはそれ以上に能力や適合性があると認められた故に、内定を獲得することができる。そのため、日本の大学で就職支援に熱心に取り組む大学では、日本企業が日本において求める外国人留学生にいかにもマッチさせてゆくかであった。その結果、そのような日本の大学では、外国人留学生の「日本人ビジネスマン化・日本人ビジネスウーマン化」教育をはかることになる。日本人学生以上に、日本企業の文化や風土を理解し、日本語運用能力を有する人材の育成に力をいれることになるのである。

それは、具体的には、「日本的自己分析」による日本的自己理解や「日本的エントリーシート作成指導」による日本的表現方法の取得、「日本的グループディスカッション指導」による日本の職場会議への理解の促進や日本的な人事制度の理解、日本的なビジネスマナーの理解、日本的な面接における受け答えの方法の学習といった内容となる。

また、外国人留学生に対する日本の大学におけ

る日本語教育は、レポート・論文の作成やプレゼンテーション、ディスカッションなどのアカデミックタスクを行えるための日本語能力を身につけるものであり、日本の企業が求める日本語能力とは乖離している。日本の企業が求める日本語能力は、企業への就職後、接客、営業、職場でのプレゼン、職場会議に適応できる高いレベルの日本語能力である。したがって、大学によっては、留学生の就職支援を視野に入れた「ビジネス日本語教育」「ビジネスマナー教育」を行っている大学もあるが多くの日本の大学の日本語教育では日本の企業が求める日本語能力は養われないという指摘もある<sup>10)</sup>。

財団法人海外技術者研修協会は、平成18(2006)年に、「日本企業における外国人留学生の就業促進」をテーマとして、日本の大学・大学を卒業した外国人留学生と日本企業の人事担当者へのヒアリング調査と上場企業3500社に対してのアンケート調査を行っている。この調査においても、日本の大企業が採用の際、日本語能力を大変重視しており、80%以上の企業が日本語で大半の業務を遂行できるレベルを求めている。そして、本調査において、日本の企業が、外国人留学生に求められる日本語能力としては、相手や場面において使い分けられる日本語によるコミュニケーション能力や電話やメールでの「非対面型」の日本語のコミュニケーション能力がある。具体的に言えば、外国人留学生が欠いていると思われる能力は、敬語・丁寧語や相手への依頼や苦情対応、相手への確認といった口頭日本語能力とメール作成などの文書作成の日本語能力である。そして、企業側が、大学・大学院の在学中において、外国人留学生が養っておくことを求めているのも、上記のようなビジネス日本語の高い運用能力である<sup>11)</sup>。

日本企業が外国人留学生に求めているのは、敬語・丁寧語や相手への依頼や苦情対応といったかなりレベルの高い日本語運用能力であると同時に、相手の気持ちや場面を想定して動くことができる日本人特有の「あうん」の呼吸的な「場の共有」をできる能力を養うことであると言える<sup>12)</sup>。また、メールでの「非対面型」の日本

語のコミュニケーションについては、2010年から2012年にかけて筆者が行った外国人留学生出身の日本企業に勤務する外国人従業員へのヒアリング調査でも、メールでの対応がとても難しいという意見が多く聞かれた<sup>13)</sup>。その中で、外国人従業員にとって、「日本人従業員からのメールはメールの趣旨がわからない場合が多く、メールの発信者の日本人従業員にそのメールの趣旨を電話で確認をした」という意見が聞かれた。日本人従業員の書くメールは、丁寧語や敬語といった外国人にとっては難解であると同時に、ビジネスメールであるのに、なにを求めているのかが明確でない表現がされており、再度、電話でその真意を日本人従業員に聞かなければならなかったというものである。

このように、外国人留学生に対して、日本企業が、採用にあたって、より「日本人化」した外国人留学生を採用する傾向にあると考えられる。そして、日本の大学で学ぶ外国人留学生の考える日本企業が求める人物像と日本の企業が求める「日本人化」した外国人留学生の間では「ずれ」があり、その点の「ずれ」を修正してゆくことが、外国人留学生と日本の企業のマッチングを高める上で重要であるとする指摘もある<sup>14)</sup>。

しかし、外国人留学生の良さは、日本人学生とは異なる異文化性であったり、自己主張の強さ、個人主義的感性であり、まさに、日本人とは異なる点にあると言っても過言ではない。だが、そうした外国人留学生の良さを生かすために、外国人採用枠を設けて、採用を、日本で行っている日本企業はいまだ少ない<sup>15)</sup>。

次に、地方自治体などの外国人留学生への就職支援について考察を行うことにしたい<sup>16)</sup>。近年、地方自治体も留学生の就職支援を積極的に行うようになってきている。各県・各府単位で、外国人留学生用の就職セミナーを実施している。ここでの問題は、外国人留学生の就職率に地域間格差が存在することである。実際、東京都内の外国人留学生は、2009年5月、4万3775人で、全国の外国人留学生のうち33%にすぎないが、2009年に就職できた東京都内の外国人留学生は9584人と全体の53%となっている。これに対

して、千葉県内の外国人留学生は、全国第6位の5790人であるが、2009年に千葉県内で就職できた外国人留学生数はわずか246人となっている<sup>17)</sup>。都市部と地方の自治体による外国人留学生の就職支援格差の問題と同時に、地方の中堅・中小企業が外国人留学生の採用のノウハウを有しておらず、その点の支援も大きな課題となっている。

また、地方自治体においては、どうしても地元企業と地元大学の留学生とのマッチングを志向してしまう傾向がある。しかし、留学生の側から見れば、広く様々な企業から就職希望の企業を探し出すことを望んでいるし、また、地元企業も、多くの留学生の中から最もマッチした留学生の採用を望んでいる。それゆえ、地方自治体の課題は、企業と留学生との間のマッチングにおいて、個別の地方自治体を超えてネットワークを形成することがある。特に、福岡県・愛知県・大阪府・東京都などの大学も多く留学生も多数おり、地元企業も多いところ、留学生数も少なく地元企業も少ない地方自治体間の格差をなくすためにも、ネットワーク化は必要である。そして、そうした地方自治体のネットワーク形成において重要な役割を果たすべきであるのが、外国人雇用サービスセンターをはじめとした政府諸機関であると言える。そして、外国人雇用サービスセンターをはじめとした政府関連諸機関が、地方自治体間のみならず、大学間、企業間をつなぐネットワークを形成していくことが、今後の大きな課題でもある。

### Ⅲ 日本企業の留学生などの外国人採用における異文化適応とキャリア形成 ——留学生出身の外国人従業員と日本企業のギャップ

#### 1 留学生などから日本企業に就労した人材のキャリア形成上での異文化適応問題

ここでは、外国人留学生などが日本企業に就労し、キャリア形成をしてゆく上で重要な異文化適応について考察してみたい。

日本企業における外国人従業員の異文化適応

の問題としては、大多数の日本企業の社内公用語が日本語である以上、前述したような高い日本語能力が求められると同時に、日本人のコミュニケーションとしては、非言語コミュニケーションやビジネスマナーがある。非言語コミュニケーションとしては、仕事上のアポイントのとり方、待ち合わせ時間への対応などの時間に関するコミュニケーション・スキルと表情、身振り、態度などの動作に関するものがある。ビジネスマナーでは、席順、服装、企業人としての礼儀など多種多様に及んでいる。これらの多くのコミュニケーション・スキルは、日本人ビジネスマンであれば、OJTを通して、自然に身につけてゆく場合が多いが、外国人留学生の場合、意識して身につけてゆく必要があり、時に、その意味を理解できない場合もあり、異文化不適応をおこす場合もある。特に、日本企業の場合、社員は、その会社を代表する「顔」と理解され、私生活の部分までも、コミュニケーションにおいて気をつけることが求められたりするため、外国人留学生にとっては、まったく理解できないといえる。このような日本企業独特のコミュニケーション・スキルを基礎として人間関係が日本企業において構築されている。それだけに、外国人留学生にとって、日本企業独特のコミュニケーションスキルを身につけ異文化適応を果たし、日本人の同僚や上司と適切な人間関係を構築できるかは大きな不安材料である。

株式会社ディスコの外国人留学生（現大学3年生および修士1年生）を対象に2011年11月24日から12月6日の期間にインターネットで就職に関して行った意識調査（回答数443人：中国325人、韓国52人、台湾29人、東南アジア31人、中央アジア1人、北欧1人、北米2人）でも、日本で就職する際に不安に感じること（複数回答）で最も多かったのは「職場でよい人間関係がつけられるか」（44.1%）となっている。日本で就職する際に不安に感じることとしては、「自分の日本語が通じるか」（40.0%）、「希望する仕事に就けるか」（36.4%）、「日本の商習慣になじめるか」（32.0%）となっている<sup>18)</sup>。この調査でも、外国人留学生が、希望する仕事につけるかという不安

よりも、日本語によるコミュニケーション、商慣習といったビジネスマナー、さらにはそれを基礎とした人間関係の構築といった異文化コミュニケーション面での不安が大きいことがうかがえる。

次に、「日本企業における外国人留学生の採用・就労に関する調査」から考察をさらに深めることにしたい。

## 2 留学生出身の外国人従業員と日本企業のギャップへの考察

「日本企業における外国人留学生の採用・就労に関する調査」から留学生出身の外国人従業員と日本企業のギャップについて考察を行うことにしたい。

株式会社ディスコによる全国の主要企業1万3421社を対象とした日本の大学で学ぶ「外国人留学生の採用に関する調査」（調査時期：2010年8月23日～31日、回答社数：923社）においてみると、2011年度に外国人留学生を採用すると回答した企業に、その目的について文理別に聞いたところ、「優秀な人材を確保するため」が文系で72%、理系73.6%、であり、日本人、留学生を問わず優秀な人材の「厳選採用」の実態がみえる結果となっている。また、同調査においても、2010年度に新卒採用した外国人留学生の配属先について、「日本での勤務」と回答した企業は80.8%であり、それに対して、外国人留学生がキャリア形成上希望する「日本での勤務だが将来は海外を予定」という企業が23.2%と低い数値となっている<sup>19)</sup>。採用当初から「海外での勤務」と答えた企業はわずか1.0%となっている。このディスコの調査でも、日本企業サイドの思惑と外国人留学生のキャリア形成の希望が乖離していることがみてとることができる。

また、同調査においても、外国人留学生の採用で「障壁とを感じるものがある」と回答した企業は全体の9割にもほり、その理由として上位に挙げられたのは「受け入れるポジションがない、もしくは少ない」（47.5%）、「言語の壁により応募者の能力が適切に判断できない」（45.6%）、「ビザの申請などの雇用手続きが煩雑」（33.9%）、「キャリアパスを明確にイメージさせられない、

もしくはロールモデルがない」（27.2%）となっている<sup>20)</sup>。

次に、労働政策研究・研修機構が、2008年8月5日から22日にかけて全国の従業員数300人以上の企業1万349社に対して行い、3018社（有効回収率29.2%）、留学生調査では、留学生で日本企業に就労をした902名から回答を得た「日本企業における留学生の就労に関する調査」から外国人留学生の日本企業におけるキャリアへの展望・希望やキャリア形成について考察することにした。

労働政策研究・研修機構「日本企業における留学生の就労に関する調査<sup>21)</sup>」において、留学生から日本企業に就労した外国人従業員に対する日本企業で希望する将来のキャリアへの質問に対して、最も希望が高かったのが、「海外現地法人の経営幹部」（31.6%）であり、次いで高かったのが、「海外の取引を担う専門人材」（26.2%）、「高度な技能・技術を生かす専門人材」（25.2%）、「会社・会社グループの全体を担う経営幹部」（14.7%）であった<sup>22)</sup>。これに対して、同調査の企業側からの回答は、採用した留学生にどのような役割を果たしてほしいかとの質問に対して、「高度な技能・技術を生かす専門人材」（15.5%）、「海外や現地法人の経営幹部」といった回答は0.3%と低く、「日本人社員とほぼ同様に考えている」が49.8%と最も高くなっている<sup>23)</sup>。調査の結果から留学生から日本企業に就労した従業員のキャリアへの希望と日本企業が留学生へ求めるキャリア像が大きく異なっていることを理解することができる。

上記のような留学生から日本企業に就労した人材と日本企業側とのキャリアへの展望のギャップを生むのは、日本企業のキャリア開発に一因があることが考えられる。日本大企業が日本において外国人留学生を採用する場合、前述したように、日本人と同様に採用を行っており、採用後の留学生から従業員となった人材の要員配置は留学生の母国のみならず、日本人従業員と同様に、日本全国・世界全体に及ぶこととなる。特に、日本企業の場合、人材の要員の配置では、様々な部署や地域を経験するジェネラリスト型のキャリア開発を

行っており、従業員の個々人の希望よりも、組織の論理で長期的な視点からの人材配置を行っている。外国人留学生から日本企業に就労した人材が、母国の現地法人の経営幹部を希望しても、日本企業ではまず日本の職場で5年から10年、OJTを受け、日本全国のみならず世界中で要員配置され、母国の現地法人の経営幹部のポストが10年以上後に、その人にピッタリあっているのはじめて可能になることである。それゆえ、本調査でも、日本企業側の「海外や現地法人の経営幹部」といった回答は0.3%ときわめて低くなるのである<sup>24)</sup>。

#### IV 結びにかえて

前述してきたような留学生などの外国人の日本企業への採用・雇用・キャリア開発上での問題点の根幹には下記のような日本独自の雇用システムと欧米やアジア諸国の職務主義に基づく雇用システムの差異があることが考えられる。

日本における日本企業の新卒採用試験が、職務主義的な専門能力を問う試験ではなく、将来の日本企業の管理職候補者を選定するビジネスマン・ビジネスウーマンとしての基本的な資質を問う属人主義的な試験となっているからである。この点の差異は、日本企業の外国人の採用管理・雇用管理が、欧米企業や多くのアジア企業と異なる人事管理技法であり、外国人が日本企業に採用・勤務する上での大きな違和感ともなっている。この問題は、日本企業の留学生などの外国人採用での中心的な問題点であると言える。

欧米各国はもちろんのこと、中国や東南アジア各国においても、基本的には、職務主義の慣行をとっている。そのため、日本の採用試験に見られる職務能力や職務の専門性を直接的に問題にしない採用試験は、まず、留学生にとって理解しがたい点であることは、間違いない。職務主義的な意識をもった外国人留学生が、日本人学生と同様の日本独特の採用試験を受けて内定をかちえることは、異文化の壁をひとつ越えることにもほかならない。

中途採用試験にパスする場合は、外国人留学生

などの外国人は、日本語運用能力、職務経験や専門能力と同時に、日本企業の風土・文化に適応できるかも、当然、問われることになる。また、中途採用において、外国人留学生などの外国人にとって、その後のキャリアパスが見えない点も、不安材料の大きな一つともなっている。

このような差異の結果、留学生などの外国人従業員が、中短期で離職する結果ともなっており、留学生などの外国人従業員の中短期離職を防ぐ人事施策として、先進的な企業ほど職場での外国人従業員への「きめ細かいサポート」を行っている。例えば、雇用慣行をはじめとした日本企業独特の経営・管理の制度・技法を理解してもらい、日本企業文化への適応を少しずつ着実にすすめていっている。ただ、外国人留学生は、日本人の学生に比べ、野心的な「キャリア構築」を重視する人たちも多いため、上司との個別面談で育成の方向やキャリアパスについてよく話し合うことが重要であると考えられる。留学生などからの外国人従業員の興味や動機づけは、「面白くてやりがいのある仕事ができるかどうか」、「職場での知識や技能の習得を通じて成長、育成されている実感を持てるかどうか」ということや、そして何よりもそれがキャリアアップや昇進につながるかにある。そして、留学生などからの外国人従業員の長期定着を進めるためには、キャリアアップや昇進などのキャリア形成の将来展望を見せることが何より大事であると思われる。

#### 謝辞

\*本研究は、「外国人労働者のキャリア開発・人事管理に関する研究」（日本学術振興会科学研究費補助金〔基盤研究C〕、代表：守屋貴司、課題番号21530422）の研究成果の一部である。本研究の作成にあたって、ヒアリング調査に応じていただきました関係各位に記してここに深謝申し上げたい。

- 1) 人口減少社会の労働問題に関しては、安里編著（2011）、手塚（1989）、花見・桑原編（1989）、八幡（1990）などを参照。
- 2) 法務省「平成20年における留学生等の日本企業等への就職状況について」2009年7月14日。 [http://www.moj.go.jp/nyuukokukanri/kouhou/press\\_090714-1.html](http://www.moj.go.jp/nyuukokukanri/kouhou/press_090714-1.html) 2012年1月30日、閲覧。
- 3) 独立行政法人日本学生支援機構ホームページより。 [http://www.jasso.go.jp/statistics/intl\\_student/datal1.html](http://www.jasso.go.jp/statistics/intl_student/datal1.html) 2012年3月21日閲覧。
- 4) 「日本経済新聞」2008年7月29日、夕刊。
- 5) 外国人留学生の日本企業への就職に関する研究としては、佐藤（2007）などがある。

- 6) 人事管理制度論の研究としては、長谷川 (1989)、木元 (1987)、そして、企業労働論の研究としては、石田 (1981) に依拠している。
- 7) 外国人留学生の就職活動の問題点と課題に関しては、2007年4月から2012年3月にかけての勤務校(立命館大学経営学部・大学院経営学研究科)の124名の外国人留学生の大学生・大学院生の就職活動経験者に対するヒアリング調査に基づいている。
- 8) 日本における日本企業への外国人留学生などの就職・採用問題に関して詳しくは、守屋貴司編著(2011)参照。
- 9) 日本の大学の就職支援については、2010年4月から2012年にかけて、立命館大学をはじめ26校に対する筆者のヒアリング調査に基づいて記述している。
- 10) 池田(2009)、131頁から142頁参照。
- 11) 財団法人海外技術者研修協会「日本企業における外国人留学生の就業促進に関する調査研究」2007年。http://www.aots.or.jp/asia/r\_info/pdf/press070514\_2.pdf 2010年12月19日確認。
- 12) 三島(2001)、45頁から68頁参照。
- 13) 2010年4月より2012年1月にかけて日本での留学経験のある日本企業の外国人従業員36名を対象として、詳細なヒアリング調査を行った。
- 14) 中村(2010)、塚崎(2008)参照。
- 15) 白木(2008)、4頁から21頁参照。
- 16) 2010年4月より2012年3月にかけての日本の11の地方自治体の外国人留学生就職支援関係者への筆者のヒアリング調査に基づいている。
- 17) 「日経産業新聞」2010年9月24日。
- 18) 株式会社ディスコ「外国人留学生就職意識調査」2010年。http://web.disc.co.jp/topics/foreignst\_20101227.pdf 2010年12月29日閲覧。
- 19) 株式会社ディスコ「外国人留学生の採用に関する調査」2010年。http://web.disc.co.jp/topics/gairyu\_20100909.pdf 2010年12月26日閲覧。
- 20) 前掲19)。
- 21) 本調査は、労働政策研究・研修機構が、2008年8月5日から22日にかけて、企業調査は、企業の人事・労務担当者に、留学生調査では、企業を通してそこで働く留学生に6部配布したものである。企業調査数は、全国従業員の300人以上の1万349社に配布し、3018社から回収している。
- 22) 労働政策研究・研修機構「日本企業における留学生の就労に関する調査」2009年、5頁。
- 23) 前掲22)。
- 24) 本考察については、2010年4月より2012年3月に、24社の日本大企業の採用企業担当者に対する半構造化ヒアリング調査に基づいた考察である。

#### 参考文献

- 安里和見編著(2011)『労働鎮国ニッポンの崩壊——人口減少社会の担い手はだれか』ダイヤモンド社。
- 浅野慎一(2007)『日本で学ぶアジア系外国人 増補版——研修生・技能実習生・留学生・就学生の生活と文化変容』大学教育出版。
- 池田伸子(2009)「留学生の就職を支援するための実践的日本語教育について」『異文化コミュニケーション学部紀要』第1巻。
- 石田和夫編著(1981)『現代日本の鉄鋼企業労働』ミネルヴァ書房。
- 大橋敏子・秦喜美恵・横田雅弘・近藤祐一・堀江学(1992)『外国人留学生とのコミュニケーション・ハンドブック——トラブルから学ぶ異文化理解』アルク。
- 機械振興協会経済研究所(2010)『モノづくり企業における外国

- 人研究開発者の戦略的活用』。
- 木元進一郎(1987)『労務管理論の基本問題』中央経済社。
- 桑原靖夫編(2001)『グローバル時代の外国人労働者——どこから来てどこへ』東洋経済新報社。
- 厚生労働省(2008)『平成20年度 労働経済の分析』。
- 小杉礼子(2007)『大学生の就職とキャリア——「普通」の就活・個別の支援』勁草書房。
- 佐藤美津子(2007)「外国人留学生の日本企業の就職に関する一考察——就職実態と日本語力を中心として」『湘南国際女子短期大学紀要』(15)。
- 鈴木洋子(2007)「外国人留学生のキャリア形成——日本での就職の視座」『武蔵野大学文学部紀要』(8)。
- 下野博司(2006)「人口減少に対する一試案——外国人留学生の日本での就職について」『東日本国際大学経済学部研究紀要』11(2)、通号20号。
- 白木三秀(2008)「留学生の採用活性化に向けて」『グローバル経営』315号。
- 塚崎裕子(2008)『外国人専門職・技術職の雇用問題——職業キャリアの観点から』明石書店。
- 手塚和彰(1989)『外国人労働者』日本経済新聞社。
- 手塚和彰(2004)『外国人労働者研究』信山社出版。
- 中村純子(2010)「留学生の就職意識とキャリア形成」『IDE』(IDE大学協会)No.521。
- 中本博皓(2001)『グローバル化時代を迎えた日本経済と外国人労働者政策——現状と課題』税務経理協会。
- 日本労働研究機構(1998)『外国人留学生受け入れの実態と課題：支援機関・留学生・企業のヒアリング調査結果報告』資料シリーズNo.80。
- 長谷川廣(1989)『現代の労務管理』中央経済社。
- 花見忠・桑原靖夫編(1989)『明日の隣人外国人労働者』東洋経済新報社。
- 法務省(2005)『平成17年における留学生等の日本企業等への就職状況について』。
- 三島倫八(2001)「アジア日系企業における異文化コミュニケーション」平澤克彦・守屋貴司編著『国際人事管理の根本問題——21世紀の国際経営と人事管理の国際的動向』八千代出版。
- 守屋貴司編著(2011)『日本の外国人留学生・労働者と雇用問題——労働と人材のグローバリゼーションと企業経営』見洋書房。
- 谷内篤博(2005)『大学生の職業意識とキャリア教育』勁草書房。
- 八幡紘芦史(1990)『外国人社員の採用と戦力化』産業労働出版協会。
- 横田雅弘・白土悟(2004)『留学生アドバイザー——学習・生活・心理をいかに支援するか』ナカニシヤ出版。
- 依光正哲編著(2003)『国際化する日本の労働市場』東洋経済新報社。
- 労働省職業安定局(1997)『外国人労働者の就労・雇用ニーズの現状』労務行政研究所。
- 労働政策・研究研修機構(2008)「外国人留学生の採用に関する調査」調査シリーズNo.42。
- OECD(1995) Manual on the Measurement of Human Resource Devoted to S&T, Paris。

もりや・たかし 立命館大学経営学部教授。最近の著作に、『日本の外国人留学生・労働者と雇用問題——労働と人材のグローバリゼーション』(編著、見洋書房、2011年)。人的資源管理論専攻。