

特集

企業における外国人留学生の活用

就職支援と環境整備のあり方

日本の大学・大学院へ留学する外国人が増加するなか、卒業後日本での就職を希望する留学生は増加傾向にあるものの、外国人留学生を採用する企業はまだまだ少ない。特集では、当機構が実施した労働政策フォーラム（6月27日）や外国人留学生採用に関する企業調査などをもとに、高度外国人材となり得る留学生が日本企業において能力を十分に発揮し、活躍するために必要な環境整備、就職支援のあり方などについて検討する。

(写真提供：東北大学)

外国人労働者の受け入れ目的について、厚生労働省の「外国人雇用問題研究会報告書（二〇〇二年）」は、これからの経済社会の活性化のためには外国人の「高度人材」を要することに大卒ホワイトカラー）を獲得することが非常に重要であるという視点を出している。この目的は、外国からいい人材に日本に来てもらい、企業や産業に新しい知見を入れてもらうことによって成長力を高めるといふ長期的なものであり、研修の問題などと絡めた国内市場の労働力不足への対応の問題とは直接には関係しないものである。

高度人材獲得の政策スタンスは、一九九九年に閣議決定された「第九次雇用対策基本計画」で表明され、七年前の二〇〇〇年にIT戦略会議が打ち出したIT基本戦略では、二〇〇五年までに約三万人のIT技術者を日本に受け入れることを盛り込んだ。しかし実際には、二〇〇五年末の段階でその数は、技術者全体で二万八〇〇〇〜九〇〇〇人にとどまっている。IT技術者だけとなると正確な数字はわからないが、いずれにしても未達成である。

ここで問題なのは、技術者の数が足りないということではなく、国際労働市場における日本の市場という目線で考えた時に、日本の経済、市場、産業が彼ら（外国人）のキャリア形成にとって魅力的なものになっているかどうかという点だ。魅力的であるなら、三万人という数は埋められたのではないかと。埋められなかった背景には何かあるかということを考えなければならず、この点をまず問題提起したい。

また、海外に進出した日本企業の海外子会社が、現地の大卒ホワイトカラーを採用する場合の競争力も実は非常に弱いものがある。採用しようと思ってもなかなかいい人が来てくれず、やっとなかなかいい人が来てくれるという実態がある。昨年夏、インドに調査に行き、日本の五大商社の人とムンバイでディスカッションしたが、従業員の離職率（一〇〇人いれば、一年間で何人やめているかという数）は五〇%だという。現地の商社の人が「わが社



早稲田大学政治経済学術院教授
(兼) 留学センター所長 白木 三秀

基調報告

問題は日本市場が魅力的かどうか
—外国人留学生の国内就職の現状と諸課題

図表1 国籍(出身地)別留学生等からの就職を目的とする在留資格変更許可件数の推移

国籍(出身地)	年	2001	2002	2003	2004	2005
総数		3,581	3,209	3,778	5,264	5,858
中国		2,154	1,933	2,258	3,445	4,186
韓国		720	581	721	811	747
中国(台湾)		135	127	139	179	168
マレーシア		61	43	31	59	69
ベトナム		19	27	31	53	64
タイ		29	42	53	60	60
バンラデシュ		47	30	66	84	57
インドネシア		39	47	40	59	52
米国		23	33	34	40	41
スリランカ		28	21	31	25	34
その他		326	325	374	449	380

国内就職の状況について、まずマクロ的にみると、製造業・非製造業別では七割ぐらいの留学生は非製造業に就職している。職種別にも、翻訳、通訳、営業販売、技術などに就職している。次にわれわれが昨年行った留学生に対するアンケート調査(『アジア各国からの留学生の雇い入れに関する実態調査報告書』財団法人アジア人口・開発協会参照)の結果(主に仕事を探している人が対象、回収数三四一通)でミクロの状況を紹介すると、「就職したい」という人が全体で八割を超えている(図表2)。どこで仕事をしたいかをみると、八割は「日本」とし、二割弱が「出身国(自分の国に戻りたい)で、「第三国」はごくわずかである(図表3)。先ほどのマクロの数字で言うと、八割の人は実際には日本で就職したいのに、それに成功した人は二、三割にとどまるということである。

ではなぜ日本で働きたいのかという点、日本語を使いたい、

はトレーディングカンパニー(商社)というより、トレーディングカンパニーになって「いますよ」とうまいこと言っていたが、悲しいジョークであり、ただし事実なのである。

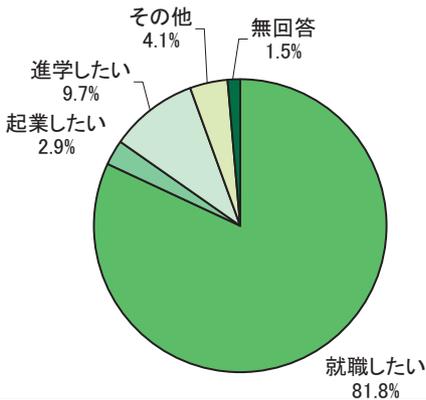
実は8割は国内就職したい

日本国内での留学生の就職状況を紹介したい。留学生は卒業と同時に就職が決まれば、ビザを就労ビザに変える。図表1が就労ビザに変わった人の数で、これで見ると二〇〇五年で五八〇〇人、

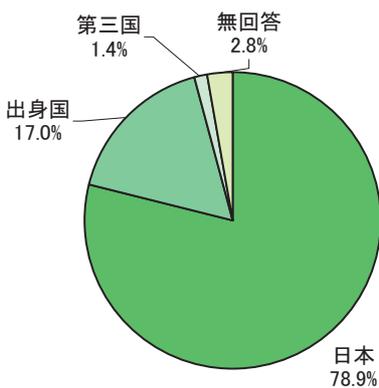
〇四年で五二〇〇人となっている。実はそれ以前は三〇〇〇人台である。一方、日本で留学生がどれぐらい卒業しているかを見ると三万人を超えている。つまり簡単な計算をすると、二割が日本企業に就職する。では八割はどうなっているのか。留学生には大学の補助金や国の奨学金などが投入されているのに、その人たちの八割は日本からいなくなっている。

国内就職の状況について、まずマクロ的にみると、製造業・非製造業別では七割ぐらいの留学生は非製造業に就職している。職種別にも、翻訳、通訳、営業販売、技術などに就職している。次にわれわれが昨年行った留学生に対するアンケート調査(『アジア各国からの留学生の雇い入れに関する実態調査報告書』財団法人アジア人口・開発協会参照)の結果(主に仕事を探している人が対象、回収数三四一通)でミクロの状況を紹介すると、「就職したい」という人が全体で八割を超えている(図表2)。どこで仕事をしたいかをみると、八割は「日本」とし、二割弱が「出身国(自分の国に戻りたい)で、「第三国」はごくわずかである(図表3)。

図表2 卒業後の進路



図表3 就職(起業も含む)したい国



自分が勉強したい分野が進んでいる、といった人が多い。親類の人がいるからという人もいる。とにかく日本にいて仕事をしたいという人がこんなにいる。

もう一つのポイントは、日本で働きたい期間である。これを見ると、三年から五年以内というのが大体三割、三年未満も入れると四割ぐらいが四、五年で帰りたいと思っている。日本人でも海外に留学したからといってそこで永住したいと思う人ばかりではないことから、母国にいずれ帰りたいというのはやむを得ないところであり、これはこれで健全な姿ではないかと思う。

採用目的には5つのパターン

さて、外国人を雇用する場合、企業と労働者の双方にいろいろな課題があるが、企業が外国人を採用する場合の目的について、いくつかのタイプポロジに分けてみた。まず一つめは高度技術人材。日本国内を越えて、技術レベルの高い人材を獲得したいという目的である。二番目はコストダウン。しかし、留学生だから日本の学生よりも安く雇えるという発想を持っていったとしたら、これは甘い考えかもしれない。三番目はビジネスのグローバル展開。ビジネスの展開先である国の出身者を採って行くという戦略先行型である。四番目は企業内ダイバーシティ。ただし、いろいろな人の特性を活かし、希望を満たしながら組織を動かしていくというのが本来のダイバーシティであり、外国人を二、三人入れたからダイバーシティでできたと思えるのは短絡的だ。ただ、外国人を入れることによつて少しでも活性化したいという意図だと考えることはできる。最後は、これが実は一番多いのだが(特に大企業で)、日本の学生と同じような試験をして、同じ基準で採用したら、たまたま留学生が上位に入っていたケース。実際には、企業は各タイプポロジに応じて採用を実施しているわけではなく、これらをミックスしてやっているのが実態のようである。

採用目的には5つのパターン

さて、外国人を雇用する場合、企業と労働者の双方にいろいろな課題があるが、企業が外国人を採用する場合の目的について、いくつかのタイプポロジに分けてみた。まず一つめは高度技術人材。日本国内を越えて、技術レベルの高い人材を獲得したいという目的である。二番目はコストダウン。しかし、留学生だから日本の学生よりも安く雇えるという発想を持っていったとしたら、これは甘い考えかもしれない。三番目はビジネスのグローバル展開。ビジネスの展開先である国の出身者を採って行くという戦略先行型である。四番目は企業内ダイバーシティ。ただし、いろいろな人の特性を活かし、希望を満たしながら組織を動かしていくというのが本来のダイバーシティであり、外国人を二、三人入れたからダイバーシティでできたと思えるのは短絡的だ。ただ、外国人を入れることによつて少しでも活性化したいという意図だと考えることはできる。最後は、これが実は一番多いのだが(特に大企業で)、日本の学生と同じような試験をして、同じ基準で採用したら、たまたま留学生が上位に入っていたケース。実際には、企業は各タイプポロジに応じて採用を実施しているわけではなく、これらをミックスしてやっているのが実態のようである。

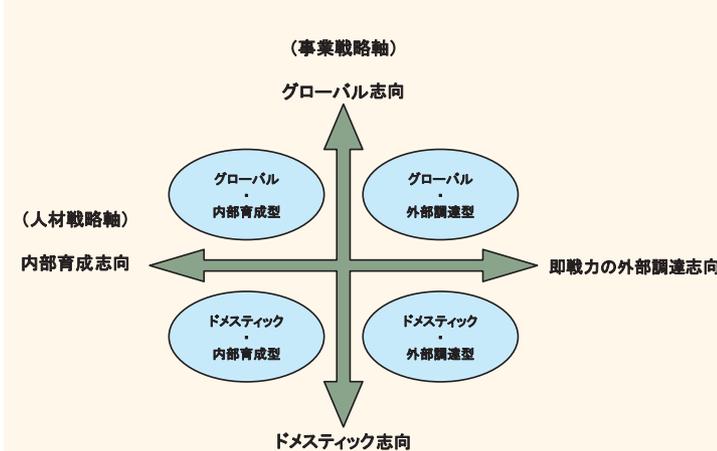


次に採用基準についてみていくと、当然エンジニアだと知識、技術、文系では、それから日本語ができるかどうかで基準となる。日本の企業社会になじんでくれるかどうかというのもヒアリングでよく聞く基準である。

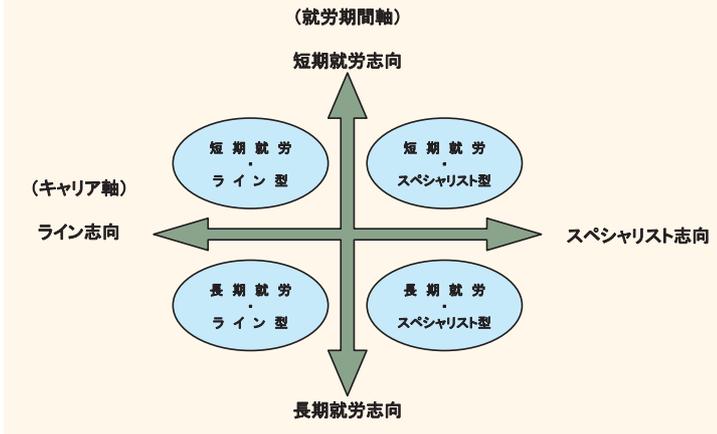
処遇等については、よく起こるトラブルとして社会保険の問題がある。何年後に国に帰るときに、どうしてこんな損するのだと理解されないことがある。これは事前に、制度について十分説明しておくことがポイントである。

人事処遇・キャリアでは、先ほどのタイポロジーによって、どういう形で処遇していくかが決まる。コミュニケーション・言語面では、やはり日本人と比べると、日本語のサポートなど職場内、そして人事部門にかなり負担のかかるところはあるが、それはやむを得ない。留学生の日本語一級といっても、日本語を書かせたら中学生ぐらい

図表4 企業の事業戦略・人材戦略の4種類



図表5 個人の就労期間・キャリア観の4種類



したがって、右上の「短期就労・スペシャリスト」は、別に組織に長くいたいとは思っていないが、自分の専門を生かしたいと考えている。左上は、短期でありながら組織のなかで働きたいが、国に帰りたい人である。左下の第三象限は「長期就労・ライン型」で、これは日本のこれまでの正社員、大卒正社員のパターンに当てはまる。右下は、日本で長期就労したいが、必ずしも同じ組織でなくてもよいという人で、自分の腕一本で組織を渡り歩くことができる人が当てはまる。

の文章になったりすることはよくある。

採用ポリシーの明確化が必要

さて、企業の事業戦略・人材戦略はいくつかのパターンに分けることができる。一方、個人の就労期間やキャリア観にもいくつかのパターンがある。この両者がマッチすれば理想的と言える。

図表4は、企業の戦略を二つの軸で切ってみたもので、事業戦略軸が縦軸である。これから国際展開をしていく、海外にいろいろな事業所をつくってビジネスを展開していく場合が「グローバル志向」で、国内のマーケットを中心にやっていくというのが「ドメス

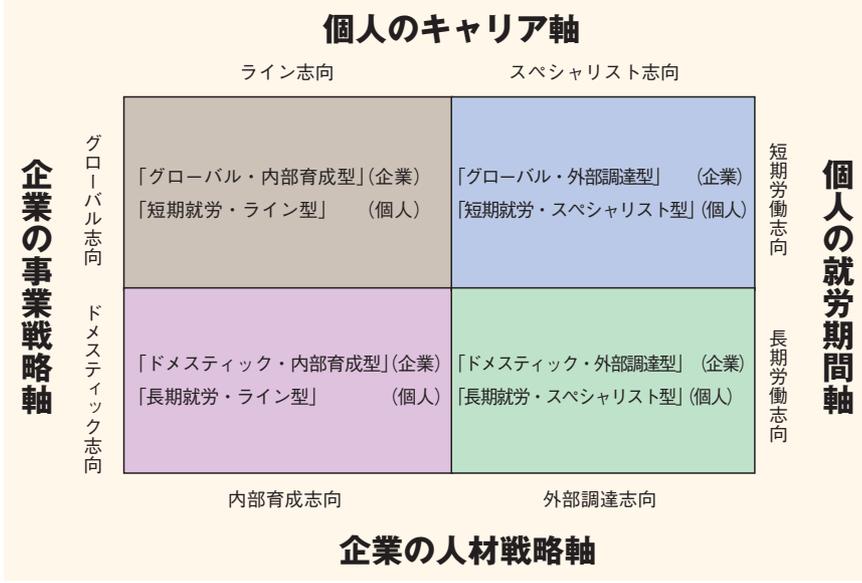
ティック志向」である。横軸は、即戦力の外部調達型の人材を探るのか、あるいは内部で育成するシステムを持つとうとするのかどうか。これで縦軸と横軸をつくり、事業戦略と人材戦略の組み合わせを、四つのタイポロジーに分けた。

右上の第一象限、「グローバル・外部調達型」と書いてあるが、これはグローバルに展開し、そして人材を自分のところで育成せずに出来合いの人を採用する企業である。第二象限は、「グローバル・内部育成型」。ここは論理的にも一番難しい。グローバル的に行っているが、人材は内部で育成する。右下の第四象限はドメスティックでありながら、人材は外部で調達する企業で

ある。どういうことかというところ、国内でビジネスしながら、スペシャリティーを必要とする、だから外国人特有の能力を持った人を採用する。例えばわれわれが行った調査では、漢方薬のお店があった。やはり中国人の方が、中国語を少し入れながら話せば効力がありそうに見える。

一方、図表5は、個人の就労期間やキャリア観のパターンを四つにタイプ分けしたものである。実は、ここが私が工夫した点で、後でこれが企業のタイポロジーとびたつと合うようになってある。縦軸が日本で短期に働きたいのか、長期に働きたいのか、要するに就労期間軸になっている。横軸は、この人がキャリアをどう考えているかというところで、キャリア軸と名づけた。キャリア軸の左に行くのとライン志向となり、右に行くのと、自分の専門を伸ばしていくという考え方になる。

図表6 企業の事業戦略・人材戦略と個人の生活設計・キャリア観のマッチング



しかし、留学生個人は、結構、キャリア形成を甘く見ている場合がある。結論を先取り的に言うと、留学生はアンビシャスと言える。

この企業は本当に留学生を採る気があるのかどうかはわからない、ということがある。一方、留学生の方も、自分は日本でどういうキャリアで働こうとしているのかをクリアしておくことが重要となる。

学生を採用する場合、わが社はどういうポリシーで留学生を採ろうとしているのかというスタンスをはっきりさせることが、当然重要になってくる。留学生の一番の悩みとして、この企業は本当に留学生を採る気があるのかどうかはわからない、ということがある。一方、留学生の方も、自分は日本でどういうキャリアで働こうとしているのかをクリアしておくことが重要となる。

このタイプロジと先のタイプロジをびたつと合わせたのが図表6である。右上の第一象限、これは企業側がグローバルにビジネスをして、専門のある人をその都度採用すればいいという考え方で、個人の方は自分の腕でもって働き、その企業には短期でしかいる気はない。国際的なディーラーやコンサルタントなど、今、日本のビジネスがおもしろいから来ているというよな人がマッチする。

第二象限は、人材は内部で育成して国際展開しようという企業と、ライン

志向、短期就労の個人との組み合わせ。このマッチングは結構トラブルがあるところかもしれない。例えば個人としては、短期だけ日本にいて、数年後は母国に日本人派遣者と同じように海外派遣させてもらいたいと考えるケースだが、それは本来、左下の象限が該当するケースである。こういう場合は、いったん離職してもらい、現地の関連子会社で再び雇うようなやり方が普通になるだろう。右下の第四象限のマッチングでは特に問題はない。



最後に、まず、国内の実態として留学生を採っていない、採れていないということを認識してもらいたい。留学生の八割は国内で働きたいと思いがながら、そのうちの八割は働けずに帰国しているのが実態となっている。留学生の立場で言うと、日本の企業は「Human Resource」(人的資源)を無駄にしているのではないだろうか。企業は、採用のマッチングのあり方でもう少し工夫する必要があるのではないかと。

留学生自身も、ワンパターンの考えをしないことが必要だろう。また、就職活動時期に乗り遅れることが留学生はものすごく多い。

最後に、まず、国内の実態として留学生を採っていない、採れていないということを認識してもらいたい。留学生の八割は国内で働きたいと思いがながら、そのうちの八割は働けずに帰国しているのが実態となっている。留学生の立場で言うと、日本の企業は「Human Resource」(人的資源)を無駄にしているのではないだろうか。企業は、採用のマッチングのあり方でもう少し工夫する必要があるのではないかと。

留学生自身も、ワンパターンの考えをしないことが必要だろう。また、就職活動時期に乗り遅れることが留学生はものすごく多い。

行政は日本の魅力の発信を

つまり、日本に来て、この住みにくい東京で高い家賃を払って、むちゃくちゃ勉強して、日本人の学生と比べるとこんなに頑張っているから、企業は必ず雇ってくれるはずだと考える。そして、ワンパターンの有名な大企業に入りたいという人が圧倒的多数になる。

それから行政への期待だが、一つ述べると、日本の魅力、これを全世界にアピールしてもらいたい。例えばシンガポールは、二〇〇年前はごく少数の人しかいなかった島だったが、今は数百万人の人が住んで、世界中から人を集め、大学も有名な大学だけ集めてつくったりしている。そのシンガポールは、全世界の都市にシンガポールに人に来てもらうためのオフィスをつくっている。ここはワンストップサービスで、留学したいとか、仕事をしたいとか、観光旅行したいとか、シンガポールをのぞいてみたい人は誰でもいいから来てくれと、いろいろな情報を流している。そういう努力をしている。

日本も魅力はある。独自の技術もあれば人材もいる、歴史文化もある。その魅力のアピールして、世界中から多くの人に来てもらえるような努力は、やはり行政の仕事だろう。

〈プロフィール〉しらき・みつひで
早稲田大学 政治経済学術院教授
(兼) 留学センター所長。

専門は、社会政策・人的資源管理。早稲田大学政治経済学部卒業後、同大学院博士後期課程修了。博士(経済学)。国士館大学政経学部教授などを経て一九九九年より早稲田大学政治経済学部教授。この間、シンガポール国立大学客員研究員、フィリピン大学大学院客員教授を歴任。日本労務学会副代表理事、国際ビジネス研究学会副会長、労働政策審議会委員を兼任。主な著書は『国際人の資源管理の比較分析』(二〇〇六年/有斐閣)、『チャイナ・シフトの人的資源管理』(白桃書房)など多数。