

〈事例報告〉 大学、企業、国・行政の取り組み

東北大学

留学生のキャリア教育と就職支援

——効果的なワークショップ形式



末松和子 東北大学大学院 経済学研究科 国際交流支援室講師

方（業界分析・企業研究）」といった全般的な就職活動の流れを学ぶ講座を三回行い、その後は「在留資格」「エントリーの仕方」「エントリーシート（ES）、履歴書の書き方」「就職試験」「面接（準備、マナー）」などについて、スキルの習得を目指した体験型の授業を行ったので、充実した内容になったと思う。

また、この六回の講座に連動させて、とくに留学生が苦手とする業界分析とESの書き方をそれぞれ二回ワークショップ形式で実施した。このワークショップのキーワードは、学生主体である。就職活動を経験し、内定を得た学生がプロジェクトチームを組んで企画運営にあたった。自分の知識・経験、スキルを留学生に伝えたいという情熱に燃え、こちらが頼まなくても反省会を繰り返し、ワークショップは充実していった。業界分析も金融、製造などのブースに分かれて、展開。ESの書き方では、実際のESを使ってパネル方式で行い、それを添削する形式で行った。これ以外にも個別に随時、模擬面接を行っている。一番人気があったのが模擬面接。ほとんどの留学生がまったく面接の経験がないので、模擬面接、反省会のセッションを繰り返すこ

とで、学習効果がみられた。模擬面接という個別就職支援はきわめて有効だといえる。こうした一連の就職支援を通じて、学内の人的資源に注目すべきであることを痛感させられた。

留学生は日本人と今後のキャリアに對する考え方が異なるので、キャリア相談にも力を入れている。まず、留学生は、自分は日本に残り就職するべきか、帰国するべきかで思い悩む。さらに留学生はアンビシャスなので母国でも名前の通った有名企業を就職活動の対象にする傾向が強い。だから、落とされると人格を全否定されるような気持ちになることもある。そのため、心理的なケアも含めて、キャリア支援を実施している。

昨年の企業説明会の参加企業は一七社にのぼり、JASSO東北支部が主



ワークショップの様子

催で、東北大学が協力という形で実施した。このような説明会には非常に大きな努力がいる。まず実施した一月という時期は繁忙期にあたり、企業の人事担当に仙台に足を運んでもらうのが大変である。片手間でできることではない。地元の新聞社が協力してくれた同様の企業説明会も行ったが、今後は産官学の連携がキーポイントになるであろう。

留学生就職支援における留意点

留学生は、たとえば日本人なら自然に身につけている社会常識から始めなければならぬということ、留学生に對しては「マイナス・スタート」といつている。留学生の場合、サークルを通じた縦のネットワークがなく、日本人の友人も少なく、横からの情報が少ない。だから一般的なマナーを身に付けることも難しいことからマイナスのスタートであることをよく理解してもらわなければならない。

そのため、日本人と一緒にではなく、留学生に特化した、留学生にわかりやすい就職支援が必要になる。言語、社会常識、ビジネスマナー、在留資格、自己分析といった留学生特有の問題に着目することが大切で、体験型のワークショップ形式で実施することが、有効である。

留学生と日本人学生とは「まあ、これくらいいいか」の内容が違うので落

留学生に特化した就職支援を始めたきっかけは、二〇〇三年に留学生を対象としたニーズ調査を実施した結果、就職支援を望む声が強かったことがある。そして翌〇四年に就職活動セミナーと、企業六社を招いての企業説明会を開催し、これが年々拡大し、昨年は、①就職活動対策講座（全六回）②ワークショップ（全四回）③個別指導④企業説明会（一七社参加、日本学生支援機構（JASSO）東北支部と協力）——を行うに至った。

昨年の取り組みを中心に紹介する。昨年は、キャリア教育・就職活動支援講座をワークショップ形式で六回実施した。このなかでは、「就職活動の流れ」「就職活動の心構え」「情報収集の仕

とし穴になりがちである。たとえば、留学生は履歴書の写真の背景が真っ赤でも違和感のない人もいる。雨の日の面接に長靴で行ったりする。本を読み、一回だけの就職講座に参加しただけでは、「まあ、これくらいいい」という範囲がわからない。だからこそ、何回も体験型学習で、服装、靴、髪型などをチェックしてあげる必要がある。さらに、内定がもらえないと、自分が価値のない人間に思え、自分の価値をわかってくれないなど、心理的に落ち込むこともあるので「心理的ケア」を取り入れることが大事だ。

今後の課題

今後の課題としては、まず、留学生、企業双方のニーズ把握。どのくらいの留学生が日本での就職を希望しているのか、そのためにどのような教育をすべきなのかを把握する必要がある。それに留学生を対象にした「キャリア教育」の実施も必要だろう。社会経験のある留学生も多いので、日本人の場合

「仕事とは何か」から始めるが、視点を変えたものが必要かもしれない。また、地方の大学の場合、東京で就職活動が必要な場合は、就職活動を行う留学生にとって、経済的なハンデも大きいので、経済的支援も必要になるだろう。

さらに産学官の連携強化。地方自治体でも留学生の就職支援に積極的なところがあるので、声をかけて、産官学の連携を実現してはどうか。企業に対しては、留学生の採用についてポジティブな姿勢をお願いしたい。まだまだ留学生の採用に躊躇する企業が多いのが実情だ。留学生は特有のよさをもっている。日本の一般常識を問うような試験では、留学生はなかなかエントリでできない。日本人の学生と同じ土俵ではなかなか戦えないことを理解してほしい。

富士通

サービス事業に人のグローバル化は欠かせない

留学生は別枠での採用

富士通は〇七年三月期末決算で、連結の売上で五兆一〇〇億円のうち海外が三〇数%、連結人員は一六万人で、海外が六万人。国内は全般的に大きな成長は見込めないで、〇九年度までに、海外で売り上げを四〇%以上に引き上げようとしている。

当社の従業員数は約三万八〇〇〇人で、うち外国人の社員数は約二〇〇人と決して多くない。海外のプロパー社員は六万人だが、日本人駐在員数は約一〇〇〇〇人強でこちらもそれほど多くない。そうしたなか、ものをつくって売るプロダクト系のビジネスが半分以



田龍喜三 富士通 人事勤労部人材採用センター長

下になってきており、システムソリューションと言われる社会システムを構築し、サポート、保守、アウトソーシングするといったサービス事業がワールドワイドに拡大している。このサービス事業は、基本的にすべてが人の手によるものである。サービス事業は、人のグローバル化をしつかりやっていかないとグローバルビジネスを拡大できない。

こうした方針に従って、日本で勉強されている外国人留学生を積極的に採用し育成したうえで、いずれは海外拠点の幹部としても活躍頂きたいと考えている。ここ数年では毎年約三〇強人の外国籍社員を国内で採用している。

留学生の志願者には全員面接

トータルで約二〇〇〇人の外国籍社員のうち、七割が理科系で、三割が文系となっている。しかしここ三年間では、半々で、最近はビジネスの現場、営業やSEといった職種にも外国籍社員の活用を広げているところだ。留学生採用に関しては、まず適性能力試験（SPI）での判断はしておらず、基本的

に応募者全員と面接を行い判断している。これは日本人学生の採用に関してもチャレンジしており、選考ピーク時の四月～六月に応募者全員との面接を実施している。一万人規模の面接になるため、面接官は現場の社員の協力を得て実施している。外国籍留学生は日本語でのSPIではハンディキャップがあるので当然の策だと思うが、日本人学生においてもSPIだけでは判断できないので、できる限り全員との面接を継続したいと考えている。

日本での留学生採用は、正社員としての採用が主となる。全員に確認するのは、仕事をする期間で、たとえば本人が期間を区切って三年間だけ日本で働きたいというような明確な申し出をしてきた場合は契約社員として採用している。留学生の大半は正社員を希望するが、本人が選択できるようにしている。

三年前から米国でのオン・キャンパス・リクルーティングを始めた。現在三人が働いており、いずれもエンジンア。今年は希望者が多く、七人が内定しており、これは三年間の契約社員として採用している。それ以降は、本人の希望に応じて日本で契約を継続か、母国の富士通の会社に再就職するという二つの道を用意している。

留学生は別枠での採用

国内の外国籍留学生の採用に関しては、日本人とは別枠で採用している。採用数は現場のニーズや将来の人的投資を意識し柔軟に決めている。ここ数年、外国人の最終面接にかかわっているが、彼らのなかには、とても志が高

く、積極的にバイタリティーのある学生が多く、少子化の中の新たなリソースとして大いに期待できると実感している。

国籍によってタイプに偏りはあるが、

当社が重視している人材像に合致した人材を採用するという方針で実施しており、この点では日本人同様に考えている。

ディスコ

採用に国籍は一切問わない

—新卒は日本人と同枠で実施

株式会社ディスコは半導体製造工程に必要な砥石と半導体製造装置を製造するメーカーである。半導体製造工程の「切る、削る、磨く」といった分野で、世界シェアのおよそ七割を占めている。

数年前から弊社はバリュー経営を始めており、ミッションすなわち事業ドメインは、「高度なKiru・Kezuru・Migaku 技術によって遠い科学を身近な快適につなぐ」である。Kiru・Kezuru・Migakuとローマ字表記を行っているのは、「切る、削る、磨く」の分野でDISCOの技術が世界標準であると社内に周知し、われわれ自身が

外部へ発信しているという思いからである。「カイゼン」などの日本語がそのまま通用するのと同じような意味で、ミッションそのものが全世界共通であるということを最初から事業の中に組み込んでいる。

このバリューの中には、事業像のほかに人的資源像も含まれており、性別年齢、国籍、人種、宗教、学歴など属性を評価の基準とはしないをベースに採用活動、処遇を行うよう徹底している。

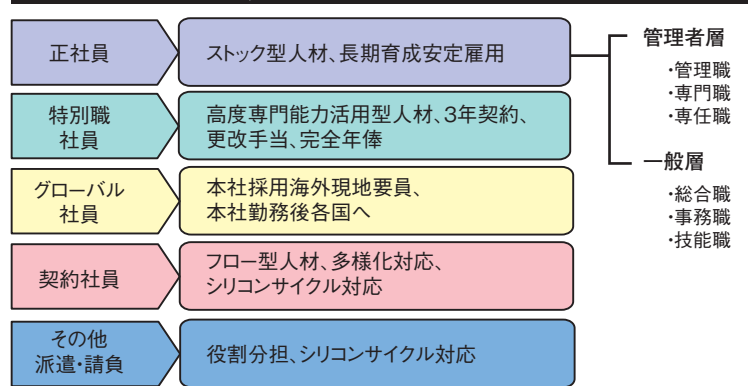
職群別の処遇を実施

処遇では、職群別の処遇を行っている(図表1)。

正社員については長期雇用を前提とした『長期育成安定雇用ストック型人材』と考え、管理職で三職群、一般職においても三職群を設けている。成果主義も取り入れているが、長期雇用という日本の伝統は大切なものと理解している。

でも、それだけではすべての従業員に対して最適な処遇はできないので、『特別職(年俸制)』という職群を設

図表1 処遇制度のポイント



図表2 従業員の概況

(1) 国内 / 技術開発業務、製品製造、営業、サービス、管理部門

事業所名	正社員		契約社員		計
	日本人	内外国人	日本人	内外国人	
本社(東京)	896	43	39	3	935
工場(呉)	512	1	692	29	1204
関係子会社	315	2	121	0	436
合計	1723	46	852	32	2575

(2) 海外 / 営業、サービス、管理部門

国名	現地社員	本社から出向	計
アメリカ	54	7	61
ドイツ	54	6	60
中国(上海)	81	10	91
シンガポール	86	8	94
合計	275	31	306

技術開発は、本社のみ

けている。これは『高度専門能力活用型の人材』で、契約は三年。短期での就業の場合もあるが、長期的に就業する場合は更改手当という制度もあり、入社後三年から退職金と同様の意味で年俸の割を契約更新することに払っている。

さらに本社で採用し、海外へ赴任する『グローバル社員』。国籍はまったく関係なく、例えば中国人だから中国へ行くことを前提としない採用方法である。

契約社員はフロー型の人材で、ワーク・ライフ・バランスも含めた多様化対応とも考えている。これは半導体産業の場合、好不況の波が大変に激しいシリコンサイクルに対応するためであ

る。さらに、派遣・請負など、いろいろな職群による形態で対応している。

従業員はグループを含めて現在、正社員一七二三人(図表2)。うち契約社員を含めて四六人が外国人である。

ただし、工場は契約準社員の『フロー型の人材』として外国人を採用している。従業員総数は、国内で二五七五人、そのほかに海外で三〇六人いるが、これは現地社員が二七五人に対して三一人は本社からの出向である。しかし、これも必ずしも日本人とは限らない。

外国人の採用は、キャリアフォーラムと呼ばれるイベントで海外にいる外国人および留学している日本人の採用を行っている。上海、北京、ロス、シ



林登志男 ディスコ 人材部長

図表3 外国人採用の実態

年度	日本留学生	現地募集 (キャリアフォーラム)	一般中途採用	計
2007年度 (予定)	6人	2人	3人	11人
2006年度	3人	3人	4人	10人
2005年度	1人	2人	0人	3人
2004年度	6人	3人	5人	14人

【現地募集】
実施国：上海、北京、ロス、シカゴ、サンフランシスコ、ベトナム
対象：実施国に留学している日本人、現地の新卒学生

【一般中途採用】
ルート：人材紹介会社など、日本人と変わらず
採用条件：日本人と変わらず

カゴ、サンフランシスコ、ベトナムで実施した。

さらに中途採用も実施している。たとえばあるインド人の場合、三年ほど弊社で働いて、経営学修士(MBA)を取りたいという希望があり、休職して在籍のまま留学を認める制度を導入するなど、柔軟な対応を行っている。

中途採用の募集方法は、人材紹介会社などを通じて行っており日本人とまったく変わらない。採用条件もまったく同じである。ただし「特別職」の場合、年俸一〇〇万円超えるような契約ケースもある(図表3)。

留学生枠は設けない

留学生の選考について、各プロセスで抱えている課題、問題に触れたい。採用枠は設定していない。毎年、新卒を五〇人ぐらい採用するが、うち半分が留学生であろうと、外国人であろうと

と構わない。国籍・人種は一切関係ない。

留学生への採用案内を六月から七月にかけて行う大学が非常に多いが、弊社の場合その時点ですでに選考が終了しており、ほとんど内定が決定している。その間に、日本人だけで埋まってしまうことだってあり得る。これは採用枠を設定していない企業にとつてハンディキャップとなる。大学の就職部からは、日本語のコミュニケーション能力など留学生には選考時のハンディキャップがあるから採用枠を決めてほしいという。しかし、われわれは留学生の日本語のコミュニケーション能力が低いことを前提にしており、英語での面接でも構わないと考えている。

適性テストも実施しているが、弊社では参考情報とし、外国人の場合はあまり重要視しない。大学にお願いをしたのは、留学生のハンディキャップと考えられている点については当社の場合はまったく問題とならないので、通常の選考時期に来てもらいたい。

処遇は長期育成安定雇用を前提とした日本の処遇制度ということもあり、外国人が考えるキャリアパスと若干ずれる。だから少なくともそういう処遇や育成の仕方をするを前提で応募してほしい。ただ、成果に対する処遇ができる特別職もあるので、自信のある人はこちらに応募してほしいと考えている。

今後の課題

課題として考えているのは採用基準で、日本人とは何の差別・区別もしていないことから、なぜ同社に応募した

のかという理由が大切になる。そこで、「なぜディスコで働かなければならないんですか」と聞く。われわれの言葉では、それを「使命感」と言っており、先ほどのミッション経営と同じだが、「この会社はミッションを持つているんだから、あなたにもミッションはあるでしょう、社会の中でどういう貢献をするのですか、何でそれをしなければならぬですか」と問いかけるのは、日本人と同じ。その点からは採用基準はぶれることはない。

ただ、こうした求人情報、企業情報が留学生に伝わっていないことは事実。われわれの努力不足もあるが、同社は二、三人の採用担当者しかおらず、全国行脚をして、周知徹底を行うこと

厚労省

外国人雇用サービスセンターをコアに

——企業、大学、留学生とのチームプレーで

外国人留学生に関する国の姿勢について、留学生をわが国の活力の源泉として積極的に受け入れていこうというのが国家戦略である。今年はじめに閣議決定した「日本経済の進路と戦略」、また今年五月に策定された「アジア・ゲートウェイ構想」、いずれも政府全体としての方向性を示す極めて重要な文章には、留学生の就職の支援を図る、留学生を対象としたインターンシップなど就業支援を図るといったことが前向きに書いてある。

今年の通常国会には雇用対策法の改正案が提出され、成立した。この中で

は難しい。さらに皆さんにも考えていただきたいことは、なぜ、今、「高度外国人材」でなければならぬのか。これから高度になる可能性のある人材をどうして採れないのか。これはビザや施策の話だが、大学を卒業していても、これから日本へ来て当社で採用して、その後大学に行ってもらってもいいのではないか。ここは私からの問題提起とさせていたいただきたい。

最後に、総体としての日本の魅力がないと外国人は日本に来てくれない。国の施策になると思うが、海外で日本の魅力を伝えることや、日本語教育ができるなど、さらに日本の魅力をアピールしていただけるようお願いしたい。

も、こうした国家戦略、国としての方向性が雇用政策という形で明記されている。留学生をはじめとする高度の専門的な知識・技術を有する外国人の就業促進を明記し、国が講ずべき雇用対策であることを位置づけた。また、外国人留学生はいろいろな意味で日本人と違ったバックグラウンドを持っている。そういった人たちにも、適切な雇用のチャンスが与えられて、能力が発揮できるように、事業主に対して雇用管理面での一定の配慮を努力義務化した。

わが国の場合、制度として、諸外国



尾形強嗣 厚生労働省 職業安定局 外国人雇用対策課長

と比べても、特に専門的知識や技術を持つている人の受け入れは開放的になっている。それなのに、なかなか受け入れが増えていない。毎年、大体三万人の留学生が卒業するなか、直近では国内で就職するのは八〇〇〇人で卒業生の二五%にとどまる。総務省の調査では、留学生の四割近くが日本で就職したいと言っているため、明らかにギャップがある。

また、留学生がなぜ日本で就職を希望しないのかについては、三割強が日本の企業では出世に限界があるとしているので、やはり、国の制度以外にも原因があるのではないか。この着眼点に立って、行政として改めて申し上げたいのは、企業、大学の方には、ぜひサービス行政としての行政機関をご利用いただきたいということ。厚生労働行政、とくにハローワークを中心とした機能は基本的にミスマッチ対策で、留学生と企業とのミスマッチ対策も含め、外国人のための専門的ハローワークとして、東京と大阪に外国人雇用サービスセンターを開設している。全国ネットのハローワークと連携して運営

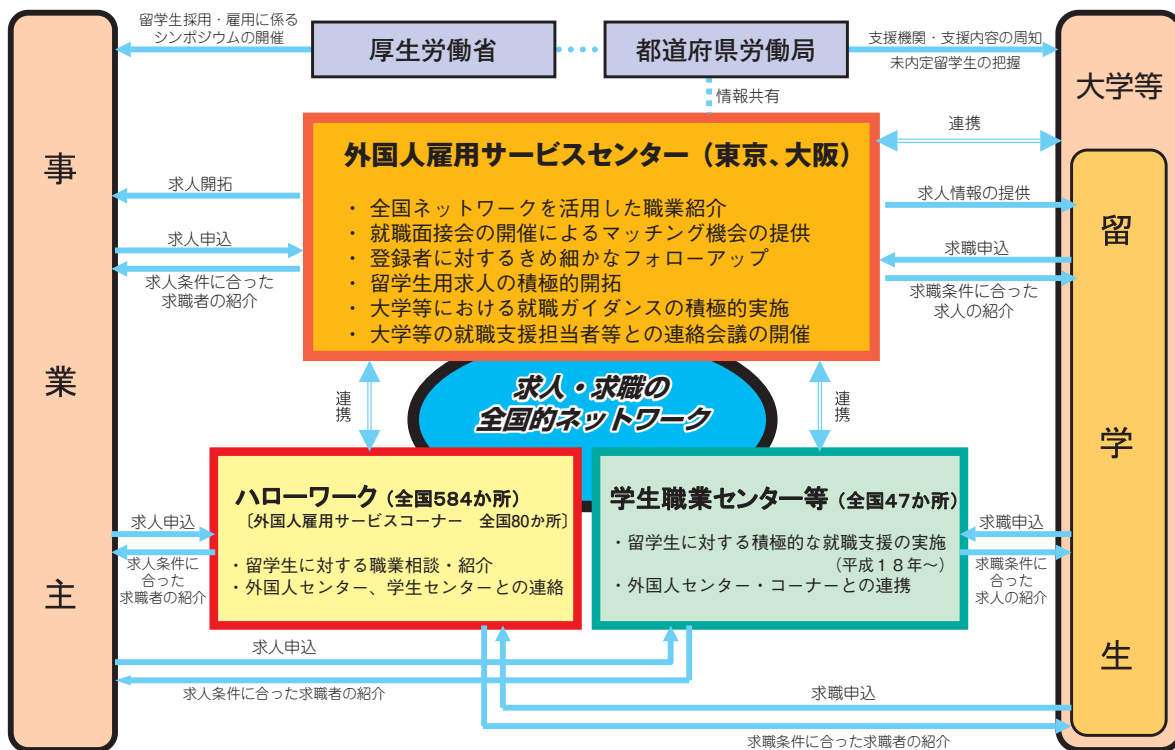
されているが、同センターは留学生をはじめとした専門的知識・技術を持った外国人の雇用のためのサービス拠点として位置づけられている。

サービスセンターがコアになって、各都道府県に一つずつ設置している学生職業センターと連携し、留学生のための特別の求人開拓を行い、合同面接会なども東京、大阪のセンターで行っている。このサービスのポイントは、全国ネットワークになっており、センターが拠点になっているということ。例えば、琉球大学の留学生が東京で就職したい場合、まず那覇の学生職業センターに行き、東京で良さそうな求人があるとなれば、東京の外国人雇用サービスセンターでやっている面接会に行き、マッチングが成立すれば、就職につながるようになる。

別の見方でセンターの機能をあげると、第一に、留学生が早い段階から、就職ガイダンスなどを通じて就職活動を始められることがある。また、センターにはアドバイザーが用意され、大学の就職担当者との連携のもと、企業に対して外国人を雇うことの意味などを伝えながら、留学生の積極採用や採用上の問題などについても個別相談に乗ることができる。それらを通じて、受け入れ企業、大学、留学生、外国人雇用サービスセンターが一つの円になって、チームプレイができればいいと考えている。これ以外にも、インターシップの実施なども検討している。

外国人雇用サービスセンターを中心とした理念系としては(図)、全国のサービスセンターがあり、関係者がそこで

留学生の国内就職促進に向けた取組みについて



結ばれていくということ。しかし、これは理念系で、ここに魂を吹き込むのは企業、大学、そして外国人雇用サービスセンターの担当者で、これからも

希望に応じて、一人でも多くの留学生が国内で仕事につけるように努力していきたい。