

# 高度外国人材と日本企業の競争力

法政大学大学院  
イノベーションマネジメント研究科  
藤村博之

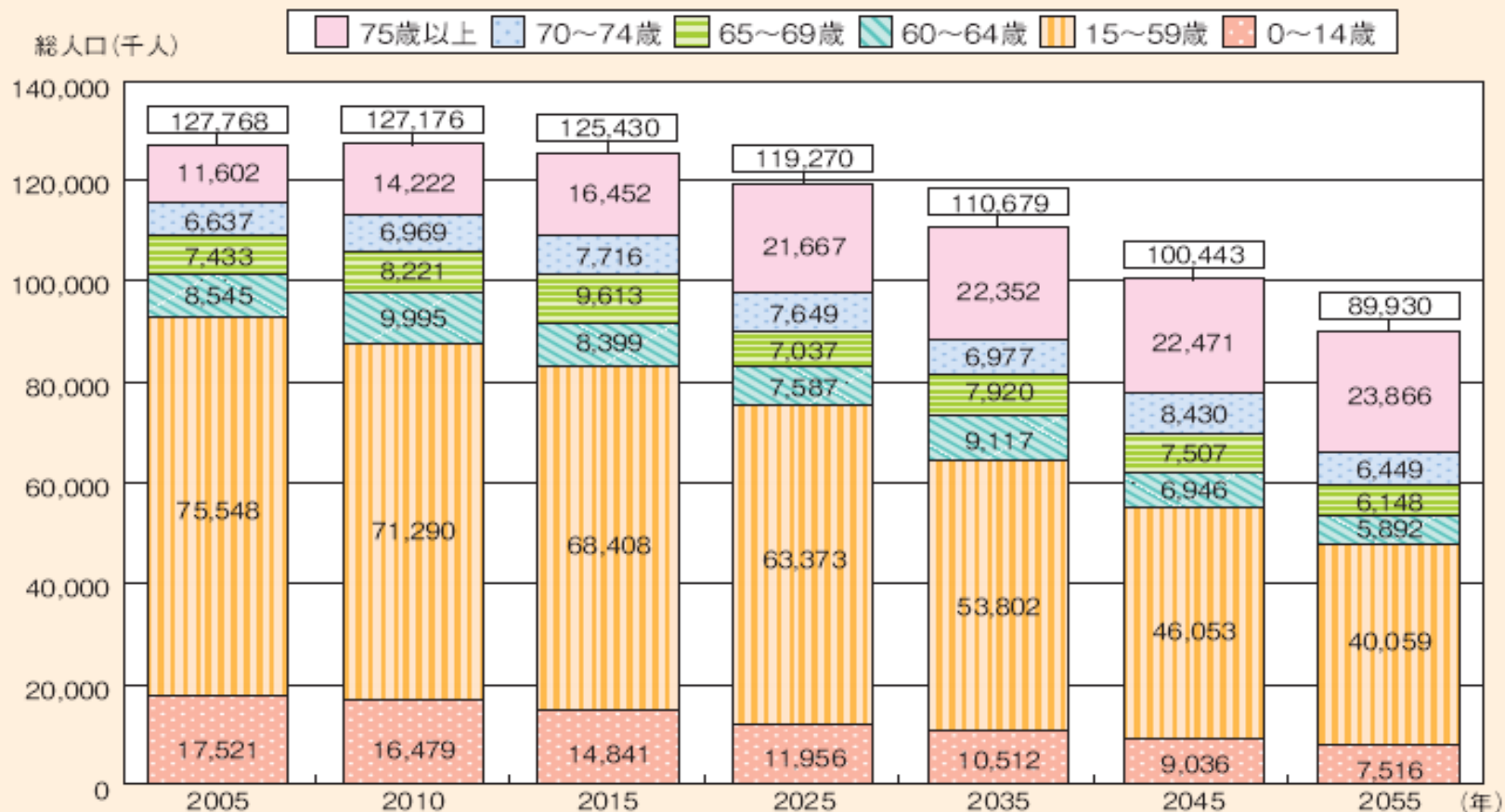
# 1. 国際的人材獲得競争の激化

- 国際的な人材獲得競争の高まり

## 【日本企業の課題】

- 優秀な人材をどうやって採用するか？
- 採用した人材をどう育てるか？
- 優秀な人材のリテンションをどう進めるか？

## 2. 人口減少という事実

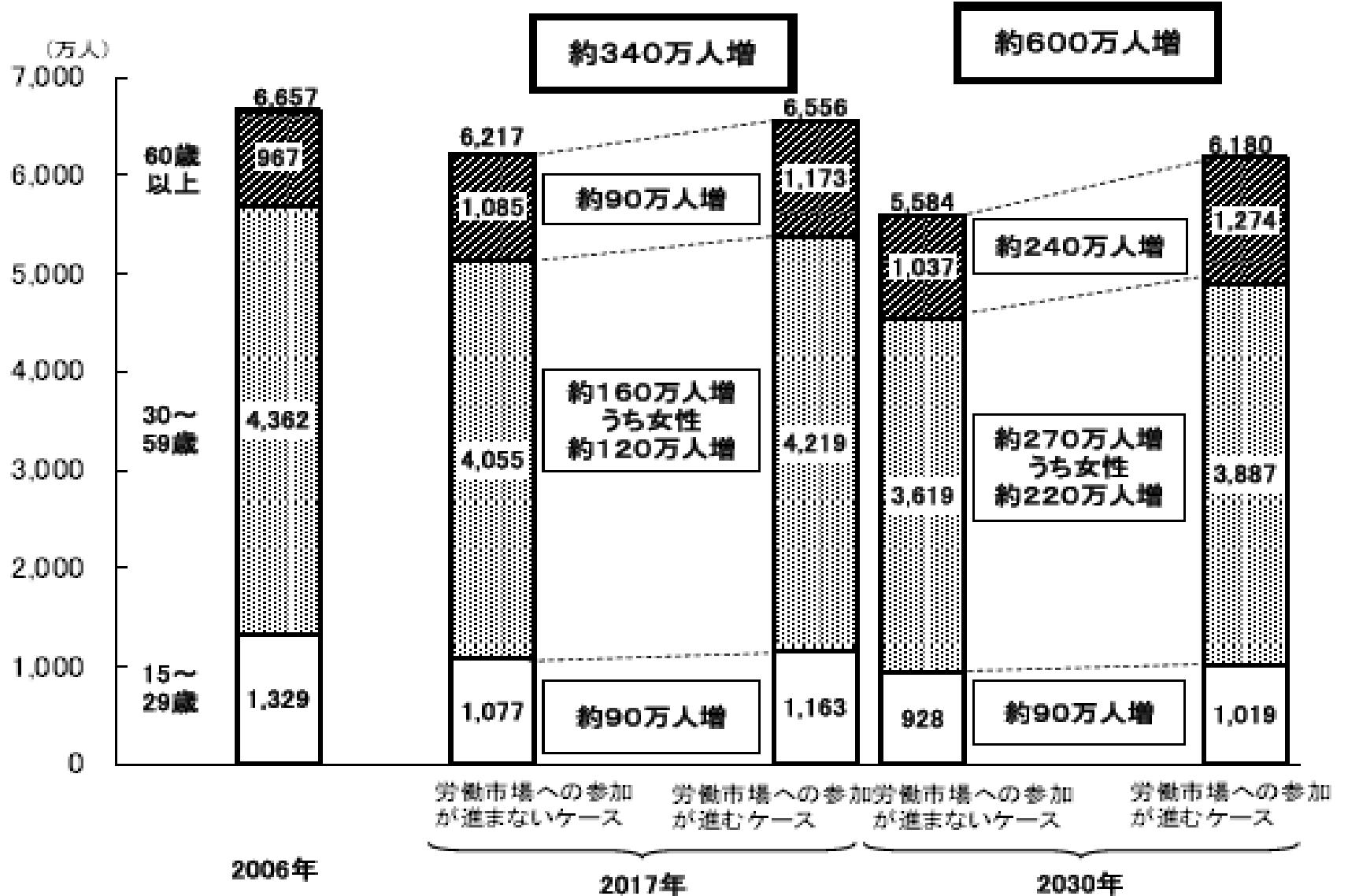


資料：2005年は総務省「国勢調査」、2010年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成18年12月推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果

(注) 2005年の総数は年齢不詳を含む。

# 出生率の低下と労働力人口減少

- 合計特殊出生率 2008年 1.37
- 人口置換水準2.07を大きく下回る
- 2005年について人口減少が始まった
- しかし、より深刻なのは労働力人口の減少
- 1998年6793万人をピークに減少傾向
- 高齢者雇用や女性の活用を進めたとしても、減少に歯止めをかけることは難しい
- 外国人への依存を高めていかざるをえない



(資料出所) 労働力人口については、2006年は総務省統計局「労働力調査」、2017年、2030年はJILPT「2007年度需給推計研究会」における推計結果をもとに、雇用政策研究会において検討したもの。

- (注) 1.「労働市場への参加が進まないケース」は、性・年齢別の労働力率が2006年の実績と同じ水準で推移すると仮定したケース。  
 2.「労働市場への参加が進むケース」は、各種の雇用施策を講ずることにより、若者、女性、高齢者等の方々の労働市場への参加が実現すると仮定したケース。

### 3. 働く側も国際競争にさらされている

- 企業は、国際的な視点で労働力確保を考える
- 世界の最適地を求めて国境を越える企業
- 新卒者の競争相手は、日本国内だけではなく  
国外にもいる＝日本の大学生の最も手強い競争相手は中国大陸にいる中国人
- 日本国内で働く人たちの賃金格差は、今後、ますます拡大していくことが予想される
- もう一つの問題は、若年層の基礎力低下

## 4. 日本の強みはどこか。また、その強みを増すためには何が必要か？

- 国によって得意とする分野が異なる。
- 例えば、日本は組織内の摺り合わせが頻繁に必要となる製品(自動車など)を得意としているが、USAは汎用部品を組み合わせる製品(コンピュータ)を得意とする。
- 何を日本の強みとして認識し、他国と差別化するのか？
- 歴史、文化、価値観などを強みにしていくにはどうすればいいか？

### 【課題】

- 日本の強みを見極め、それを育てるために必要な人材の確保と育成において大切なことは何かを明らかにする。

## 5. 高度外国人材とは...

- 職種で言うと、研究者やエンジニア等の専門職、及び海外進出を担当する営業職、法務・会計等の専門職、経営に関わる役員や管理職
- 教育レベルで見ると、大卒者以上
- 在留資格では、「研究(企業内の研究者)」、「技術(機械工学等の技術者、システムエンジニア等のエンジニア)」、「人文知識・国際業務(企画、営業、経理などの事務職、企業内通訳、デザイナー等)」
- 留学生など将来高度な役割を果たすことになるであろう外国人たちも含めて考える



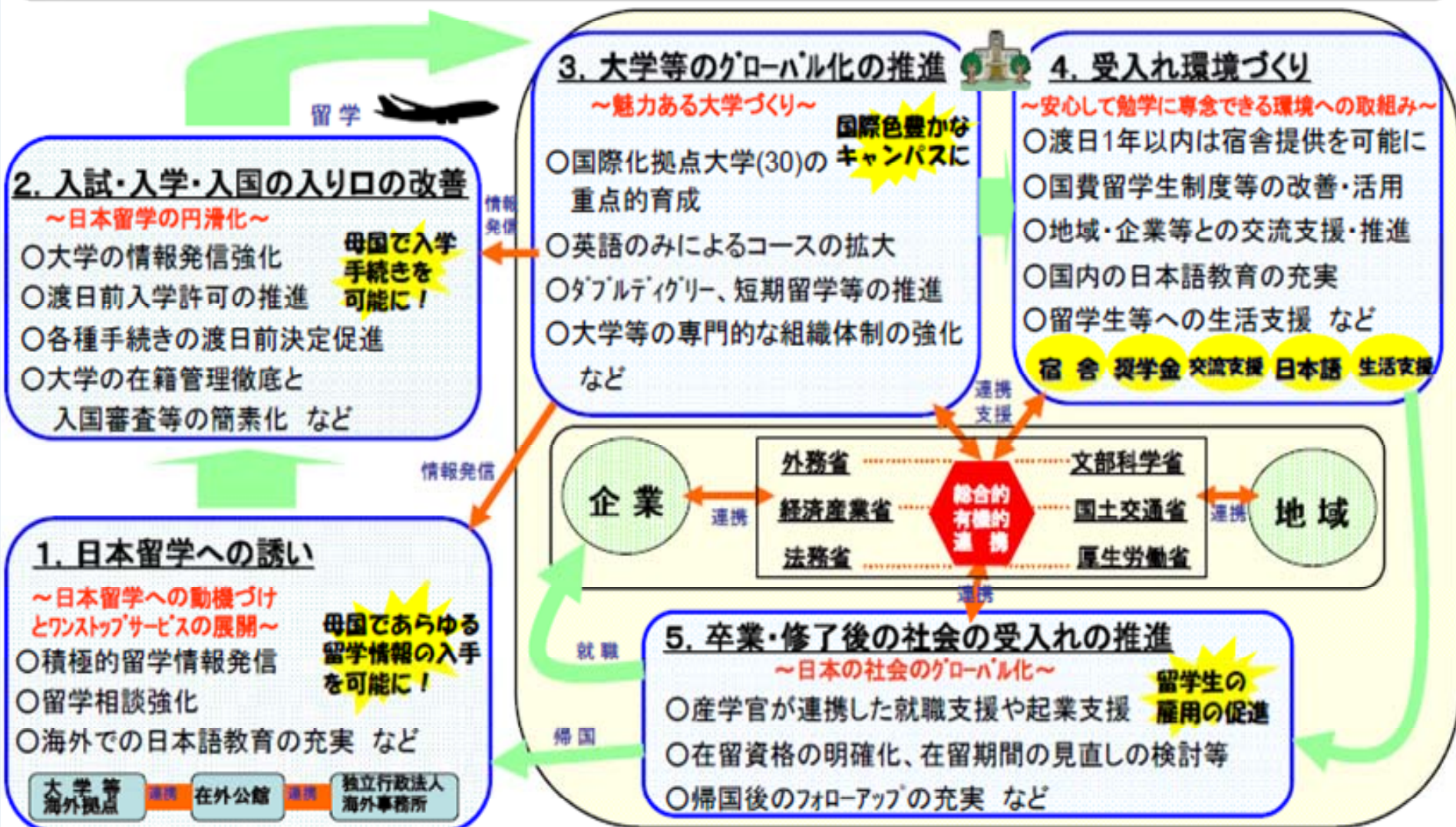
## 6. 留学生に注目する

- 日本の高等教育機関で勉強している留学生は約14万人。政府は、今後、30万人に増やす計画を打ち出している
- 日本の労働力人口が減っていく中で、留学生は貴重な労働力である
- 留学生を日本企業は十分に活用できていない
- その理由として、日本企業の採用のしかたや採用後の育成方法、キャリアパスの作り方、留学生本人の意識などをあげることができる

# 「留学生30万人計画」骨子の概要

ポイント

- ☆ 「グローバル戦略」展開の一環として2020年を目途に留学生受入れ30万人を目指す。
- ☆ 大学等の教育研究の国際競争力を高め、優れた留学生を戦略的に獲得。
- ☆ 関係省庁・機関等が総合的・有機的に連携して計画を推進



# 7. 留学生の実態

- ・出身国では、中国(58.8%)、韓国(17.3%)、台湾(4.1%)
- ・男女比はほぼ半々(男50.9%、女49.1%)
- ・専攻分野は、社会科学(39.0%)、人文科学(23.6%)、工学(15.8%)

## ※日本を選んだ理由

- |                        |       |
|------------------------|-------|
| ①日本社会に興味があり、日本で生活したかった | 47.3% |
| ②日本語・日本文化を勉強したかった      | 45.0% |
| ③日本の大学等の教育・研究が魅力的と思った  | 29.9% |
| ④日本と関連のある仕事に就きたかった     | 28.8% |

出典:「平成19年度私費外国人留学生生活実態調査概要」(平成20年11月)

(独)日本学生支援機構

## 卒業後の進路希望

区分	日本において 進学希望	日本において 就職希望	出身国において 進学希望	出身国において 就職希望	日本・出身国以 外の国において 進学希望	日本・出身国以 外の国において 就職希望	まだ決めてい ない	不明
人数 (人)	2,221	3,526	176	1,552	585	390	436	122
率 (%)	38.6	61.3	3.1	27.0	10.2	6.8	7.6	2.1

## 「日本において就職希望」の回答者の就職希望職種

区分	翻訳・ 通訳	技術開発	販売・ 営業	海外業務	学校など の教育	調査研究	経営・ 管理業務	貿易業務	情報処理	設計	その他	不明
人数 (人)	1,122	565	493	1,515	452	198	970	1,564	430	187	255	27
率 (%)	31.8	16.0	14.0	43.0	12.8	5.6	27.5	44.4	12.2	5.3	7.2	0.8

## 「日本において就職希望」の回答者の就職活動時の要望

区分	留学生を 対象とした就職に 関する情報 の充実	在留資格 の変更手 続きの簡 素化、手 続き期間 の短縮化	在留資格 の変更が 認められ るよう規 制緩和	学校にお ける留学 生を対象 とした就 職説明会 の充実	企業にお いてもつ と留学生 を対象と した就職 説明会を 開催して ほしい	留学生を 対象とし たインタ ーシッ プの充実	学校の留 学生に対 する就職 相談窓口 の充実	その他	不明	計
人数 (人)	2,543	1,465	1,105	985	1,651	794	811	52	48	3,526
率 (%)	72.1	41.5	31.3	27.9	46.8	22.5	23.0	1.5	1.4	100.0

# 留学生定着のための施策(企業側の考え方と留学生の希望の差)

## 日本人社員の異文化への理解度を高める

外国人の特性や語学力を生かした配置・育成をする

## 外国人向けの研修を実施する

## 個人業績・成果を重視した評価・処遇制度

生活面も含めて相談できる体制を社内に整備する

## 短期間でキャリア形成できる多様なコース

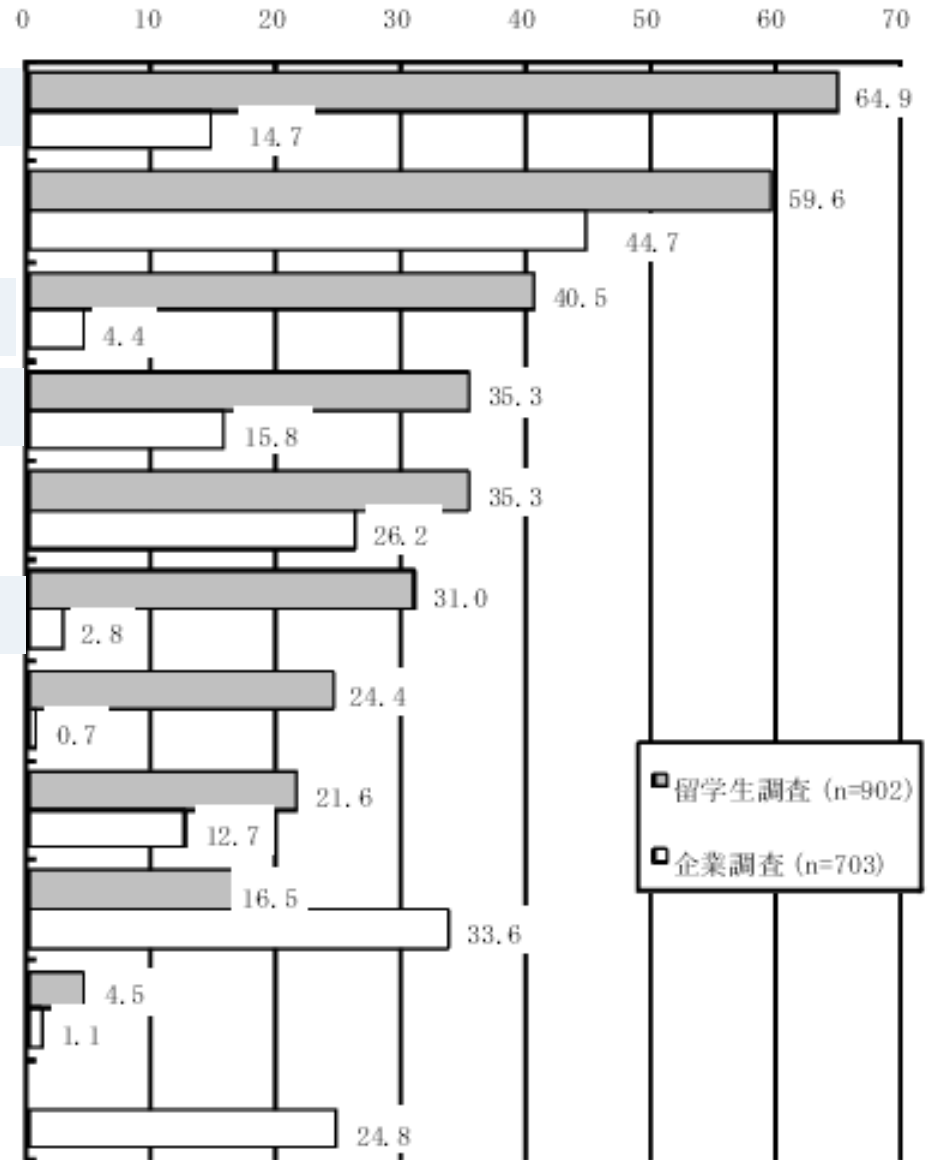
労働時間を短くし仕事と私生活を両立できるようにする

職務分担を明確にする

学校で学んだ専門性を生かした配置・育成をする

その他

特に何もしていない



## 8. 高度外国人材の活用に向けた 企業の取り組み課題

- (1) 外国人ならではの役割を明確にする
- (2) 必要とされる日本語能力の水準を明確にする
- (3) コミュニケーションを円滑にする社内環境の整備、仕組みの構築
- (4) 高度外国人材のキャリア形成のニーズに適合したキャリア・プランの策定
- (5) 成功事例を積み重ねて、社内に周知する
- (6) 日本人社員のグローバル化の推進、組織の内なる国際化への取組

## 9. 大学や行政の取り組み課題

- 企業との連携を進め、より企業ニーズに合った留学生の就職支援を実施(大学の課題)
- 日本を住みやすい社会にするしくみづくり(行政の課題)

※これまで日本で経験した労働や生活上のトラブル

①トラブルはなかった	38.2%
②解雇や退職に関すること	26.3%
③子供の教育に関すること	24.1%
④賃金に関すること	22.8%
⑤健康、医療に関すること	17.8%

(出典)独立行政法人労働政策研究・研修機構

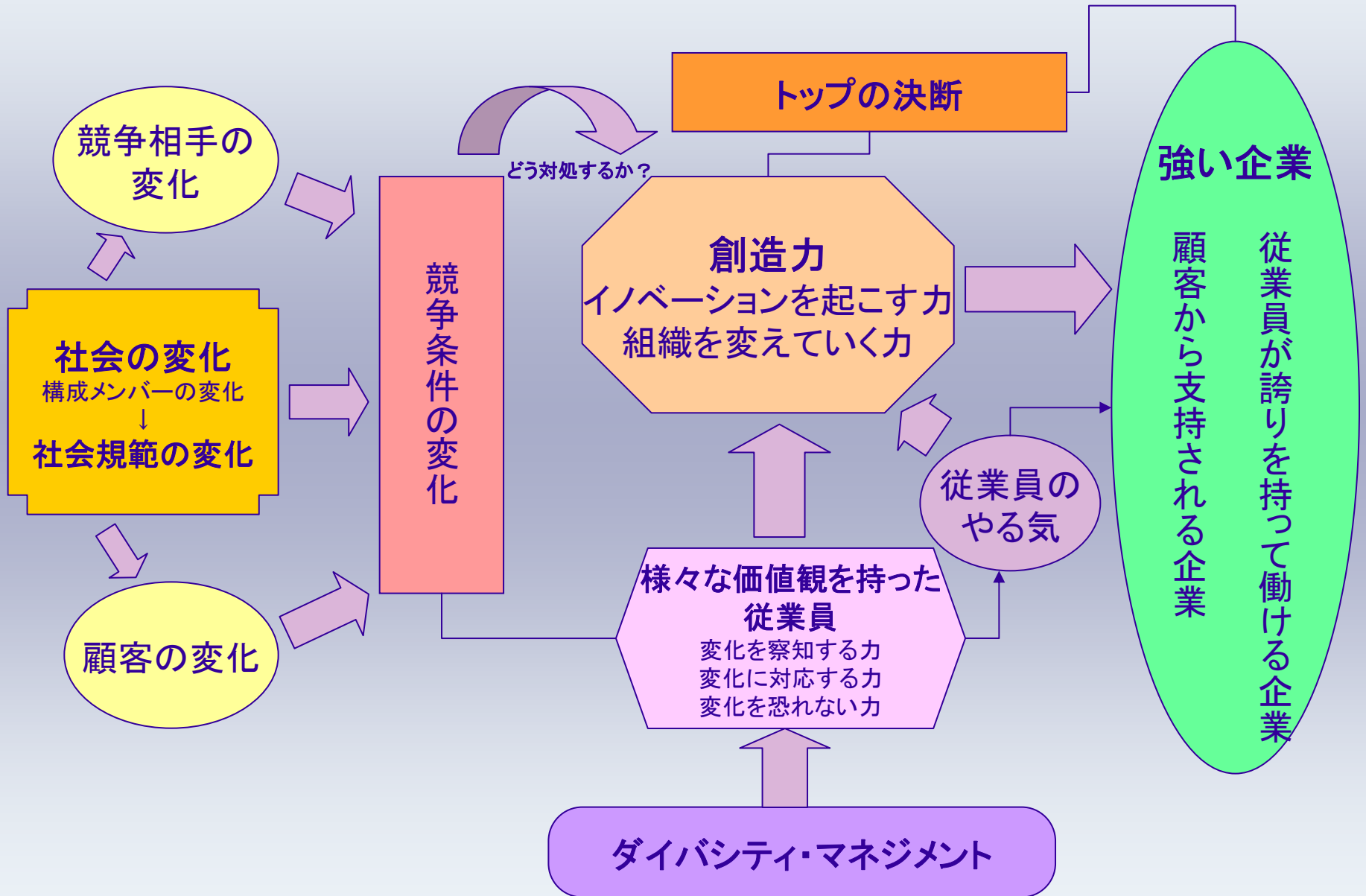
『外国人労働者の雇用実態と就労・生活支援に関する調査』2009年

## 10. 大切なのは...

- 早く取り組みを始めて、企業独自のノウハウを開発すること。高度外国人材の取り合いが始まってからでは遅い！
- 多様な人材を使って経営することがこれからの日本企業に求められている！
- ダイバシティ・マネジメントの実践
- 国内市場だけを相手にしている企業にも、高度外国人材は必要である



# ダイバシティ・マネジメントは企業を強くする



# 〈高度外国人活用3つの要諦〉

1. ホンネで話し合うことです。それが相互の利益を最大化します。
2. まったく新しい制度をつくる必要はありません。でも、少しだけ調整は必要です。
3. 社内の言語を英語にする必要ではありません。基本的に日本語で十分です。しかし、一定の配慮は必要です。