

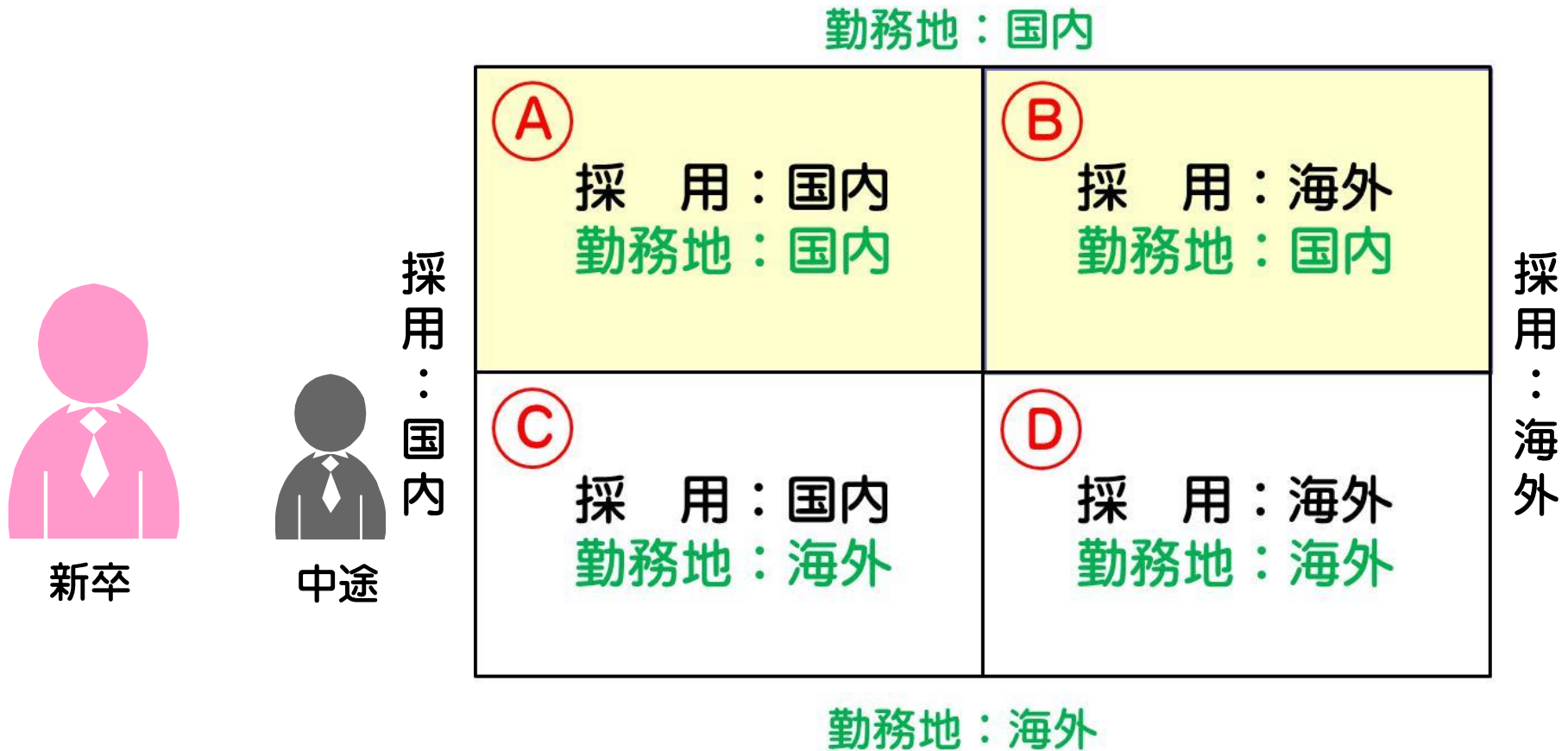
「日本企業の外国人材の活用の実態と課題」



一般社団法人留学生支援ネットワーク

2015年7月1日

1-1.人材の対象について（分類）



1-2.企業の外国人留学生採用動向

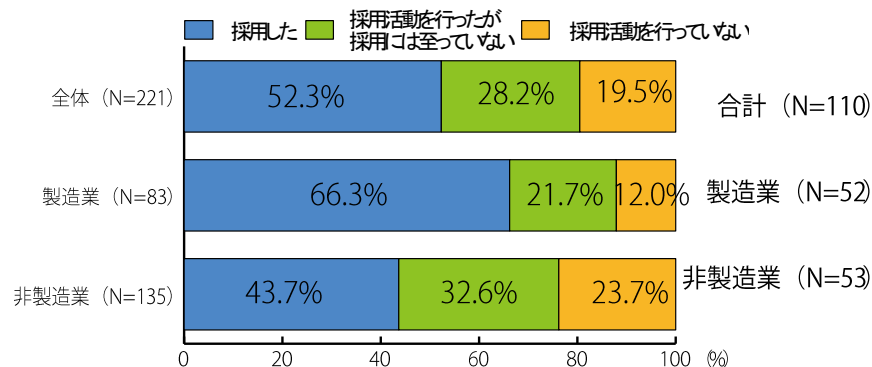
■企業の留学生採用の現状

- 2013年度に留学生の採用活動をした企業は80.5%
- 2013年度に留学生を採用した企業は52.3%
- 7割の企業が新卒者採用数全体の5%以下しか外国人留学生採用をしていない

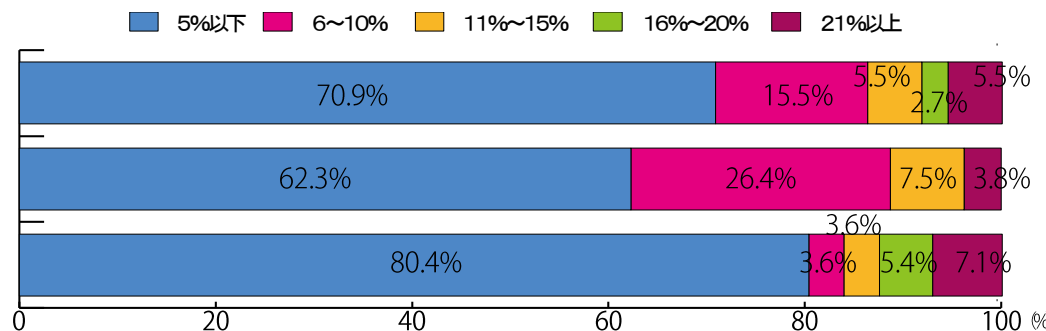
■企業の留学生採用動向

- 内需から外需へ。特に非製造業（サービス業）などが積極的に海外展開
- 中小企業の海外進出が活発化。特に製造業の中小企業が積極的に海外展開
- これまでの国内採用から、海外での現地採用⇒本社勤務の採用活動も拡大

【図3】留学生採用状況



【図4】全新卒採用数における留学生採用割合



2014年経済同友会「企業の採用と教育に関するアンケート調査」結果
(経済同友会会員所属企業810社のうち228社が回答)

1-3.外国人留学生の就職市場

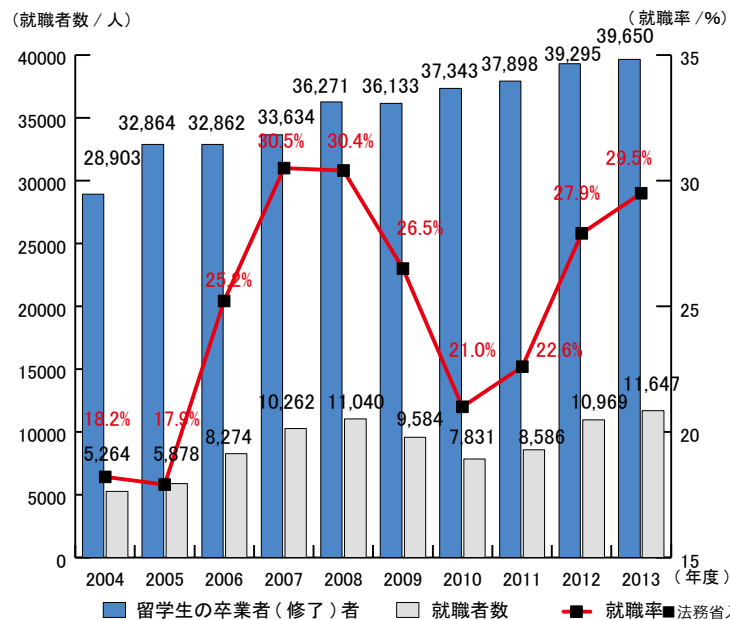
■留学生の日本での就職状況について

- 2013年度の留学生の日本での就職者数は11,647名。リーマンショック前の水準まで回復
- 留学生の日本での就職希望者は約6割 = 就職希望の留学生の就職率は48%

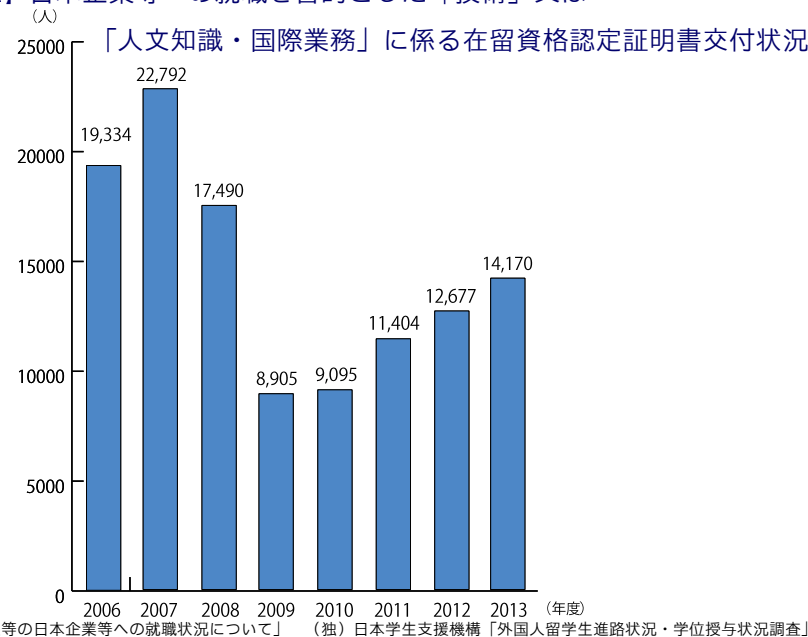
■就職先の傾向

- 中堅・中小企業への就職が約6割。その内従業員100名以下の中小企業への就職は約5割
- 就業ビザの発行は「人文知識・国際業務」が7割と文系学生が多い
- 出身地別構成比では中国は6割、ここ数年は特に東南アジアのニーズが高まっている
- 業種については非製造業が約8割と多く、①商業・貿易、③コンピューター、③教育関連の順に多い

【図1】外国人留学生の卒業生数・就職者数



【図2】日本企業等への就職を目的とした「技術」又は



2-1.外国人留学生採用の目的と採用メリット

【目的】

採用目的は大きく3つに分類できる。

- ①国籍不問採用
- ②ブリッジ要員
- ③ダイバーシティ要員

	項目	製造業	非製造業	合計
①	国籍に関係なく優秀な人材の確保	68.6%	71.0%	69.8%
②	海外との取引に関係する業務を行うため	52.4%	44.9%	48.6%
②	新規に海外への事業展開を行うため	25.7%	23.4%	24.5%
②	自社（グループ）海外現地法人との調整業務	37.1%	18.7%	27.8%
③	本社のダイバーシティ（人材多様化）政策の一環	32.4%	23.4%	27.8%
①	日本人学生では確保しにくくなった専門分野を補うため	7.6%	11.2%	9.4%
	その他	1.9%	6.5%	4.2%
	未回答	1.9%	2.8%	2.4%

■株式会社クオリティ・オブ・ライフ

「平成24年度 日本企業における高度外国人材の採用・活用に関する調査」

【採用メリット】

採用メリットは大きく3つに分類できる。

1. 対象国の情報の入手・販路拡大

その国の文化や慣習等の情報を得ることが可能

独自のネットワークにより現地の情報の多角的な視点での分析や検討を行うことが可能

ネットワークの利用により海外販路拡大が可能

2. 海外との円滑なコミュニケーション

高い言語能力により、海外取引先や現地法人との円滑なコミュニケーションを行うことが可能

自国民以外を信用しない国では、採用した人材の人脈やネットワークを活用することにより海外でのビジネス展開を優位に進めることが可能

3. 社内の活性化

多様な背景・文化を持つ人材を取り込むことにより組織の活性化が可能

商品などの多国籍な付加価値の創出が可能

仕事への姿勢や取り組み方により同年代社員への刺激や管理職への指導力の育成が可能

3-1.採用する目的と外国人材の役割

【課題・問題点（外国人材・企業人事担当者）】

1. 希望する職種や部署につくまでに時間がかかる（外国人材）
2. 何のために採用されたのか分からない（自分の持つスキル・知識を活用できていない）（外国人材）
3. 外国人採用の指示を受けたが、具体的な目的と役割は聞いていないため採用のスペックが見えない（企業人事担当者）
4. 受け入れ部署の管理者が採用の目的や外国人材のキャリアを理解していない（企業人事担当者）

【Point】

- 外国人材をどのような目的で採用し、何を求めるのかを再度確認
- 社内で外国人採用の目的・役割を共有（経営層・採用部署・受入部署）
- 外国人材とも採用目的・役割を共有（採用地域・異動・職種の考え方）
- トップから全社員に対して外国人採用の目的・役割を発信し続けることが必要
- 目的と役割を明確にすることで採用スペックを決める（求める人材は優秀な人材 or 協調性のある外国人）
- キャリア展望のイメージは採用活動前にあらかじめ作る（キャリア展望のあいまいな企業は敬遠される）
- 外国人材は自身のキャリアは自身で決める（自分がどの程度成長できるかとキャリア展望）

3-2.外国人材の採用をする際に必要な体制整備

【課題・問題点（外国人材・企業人事担当者）】

1. 外国人採用を行う際に現在の会社の体制を変えなければならないのか（企業人事担当者）
2. 外国人採用を行っているが離職率が高く定着しない（企業人事担当者）
3. 在留資格に関わる手続きの実務がわからない（在留資格申請、一時帰国、家族の来日等）（外国人材・企業人事担当者）
4. 社内のルール（暗黙の文化）が理解できない（外国人材）

【Point】

- グローバルスタンダードな体制整備が必ずしも必要なわけではない（現状の体制を微修正することで可能）
- 外国人材に永久に日本（日本企業）で働くという認識は改める（さまざまなキャリアプランの提示）
- 採用の際に双方の意識の確認や明確なルールの確認を行う必要がある
（雇用契約形態、勤務形態、処遇への理解、配属先、評価項目、内容、方法への理解、異動等）
- 雇用に係る書類や就業規則などは難しい表現が多いため、口頭で詳しく説明するか、他言語化することも検討
- 明文化されていないルールは外国人材には理解できないため、説明が必要→この機会になくすことも…
- 短期のキャリアイメージ（現在の職務への満足度）も定着率を左右する（定期的な面談による状況把握）
- マネジメントできる人材を採用しているか（マネジメントできる管理者がいるか）
- お互いがリスペクトしあえる関係構築が必要（受け入れ側の企業・日本人社員もリスペクトする必要がある）
- 外国人材で定着率が高いケース＝日本での結婚（将来的には結婚や出産・育児についての支援体制も検討）

3-3.外国人材活用のためのコミュニケーション

【課題・問題点（外国人材・企業人事担当者）】

1. 採用時の日本語能力の見極めが難しい（企業人事担当者）
2. 日本語特有の語尾で全てを理解するコミュニケーションを身に付けるのは苦勞する（外国人材）
3. 留学生の採用においては、会話力は問題ないが、書く力が足りない学生が多い（企業人事担当者）
4. 文化や考え方の違いから仕事上の誤解が生じる（ほめる・フィードバック・評価の違い）（外国人材・企業人事担当者）

【Point】

- 採用時の日本語能力基準の設定と判断基準の設定（BJTビジネス日本語能力テスト）
- 海外大学からの直接採用の場合、日本語教育だけでなく日本の商慣習やビジネスへの理解が定着率を左右する
- 入社後に外国人材にストレスを感じさせない語学育成体制が取れているか（社内共用語、社外共用語）
- 孤立しやすい外国人材をフォローするメンター制が定着に向けた取り組みとして効果的
- 日本人特有の「あうん」で通じるコミュニケーション能力を外国人材に求めない
- ほめる・フィードバック・評価を使い分けて使用する（特にフィードバックが重要）
フィードバック・・・行動の反省や結果を導くための具体的かつタイムリーな伝達
評価・・・明確な目標・質・期日に対する事後の成果の判断
- お互いの意識の共有をしながら業務を進める（価値や基準が異なる相手と業務を進める上で必須）
- 外国人材の「大丈夫」は「大丈夫」ではない（おせっかいなくらいコミュニケーションをとることも必要）
- フォーマルなコミュニケーションも必要だがインフォーマルなコミュニケーションも重要