

論文

日本人海外留学生・留学経験者の就職問題と
日本企業の採用管理の諸課題

守屋 貴 司*

要旨

本研究では、日本人の海外留学生数の減少問題を切り口として、日本人の「グローバル人材（グローバルタレントを有する人材）」や世界貢献を目指す NGO・NPO・国際機関等で活躍できるグローバル市民の育成の課題との関連から日本人の海外留学生・留学体験者の就職問題と日本企業の採用管理について論じ、考察をおこなっている。そして、本研究では、日本企業の「グローバルタレントマネジメント」にマッチした「グローバル人材」や広く世界的な視野にたつ「グローバル市民」となるであろう日本人の海外留学生や留学経験者が、日本企業に採用・就職されていくためには、学生がどうすれば良いのかを筆者のオリジナルのヒアリング調査をもとに具体的に論じている。それと同時に、日本企業の大企業や中小企業が、日本人の海外留学生をその体験を活かす形で広報・採用していくためにはどのような採用管理をおこなえば良いのかという実践的経営課題について分析をおこなっている。

キーワード

グローバル人材 グローバル市民 グローバルタレント 日本人留学生 就職
採用管理

目 次

1. はじめに —日本人留学生の海外留学の減少問題—
2. 先行研究から見る日本人留学生の海外留学者数の減少理由とその後の対策
3. 日本人の海外留学の減少局面からの新転換
4. 日本人の海外留学生と就職問題
 - (1) 日本人の海外留学生・海外体験者の構成と実態
 - (2) 日本人海外留学生・海外体験者の留学・動機の曖昧さの問題
5. 日本人の留学生の実践的就職対策
 - (1) 留学前からの就職対策
 - (2) 留学時の就職対策
 - (3) 帰国後の就職対策

* 立命館大学経営学部教授

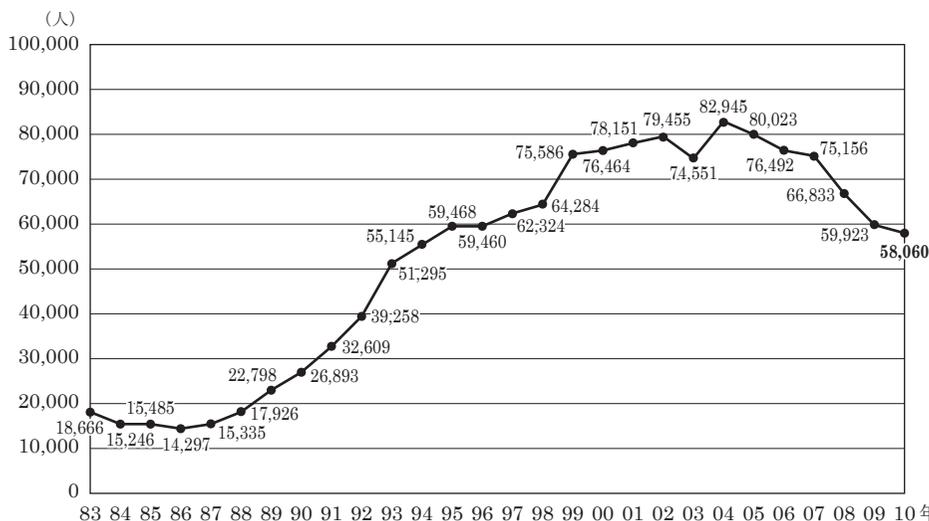
6. 日本企業・NPO・NGO 等の日本人留学生の採用対策

- (1) 留学・海外体験前の学生へのインターンシップや認知度のアップ
 - (2) 留学・海外体験中の採用活動
 - (3) 留学・海外体験後の採用方法
 - (4) 採用解禁時期の毎年の変更問題
- 結びにかえて

1. はじめに ー日本人留学生の海外留学の減少問題ー

日本人の海外留学状況を見ると、2004 年をピークとして、2010 年に至る状況を見ると、日本人の海外留学者数は、減少している（表 1、参照）。OECD やユネスコ統計局、中国教育部、台湾教育部などの統計をもとに、文部科学省が集計した「日本人の海外留学状況」をみると、留学者数は 1986 年（14,297 人）から右肩上がりに増えてきた。特に、過去において著しく増加したのは、1992 年（39,258 人）から 1993 年（51,295 人）に大幅な人数増加をしている。しかし、2004 年（82,945 人）をピークに、日本人の留学者数は減少傾向が続くこととなっている。特に、2007 年（75,156 人）から 2008 年（66,833 人）の間には、1 年でおよそ 10,000 人もの減少が見られ、2010 年（58,060 人）は 60,000 人台を割り込む結果となっている。

表 1 日本から海外への留学者数の推移



(出典) OECD 「Education at a Glance」、ユネスコ統計局、IIE 「Open Doors」、中国教育部、台湾教育部

日本人の海外留學生数の大幅な減少は、頭脳立国やグローバル社会の適応が迫られる日本にとって、大きな問題でもある。なぜなら、海外への留学者数は、国際的にも、海外留學生数の

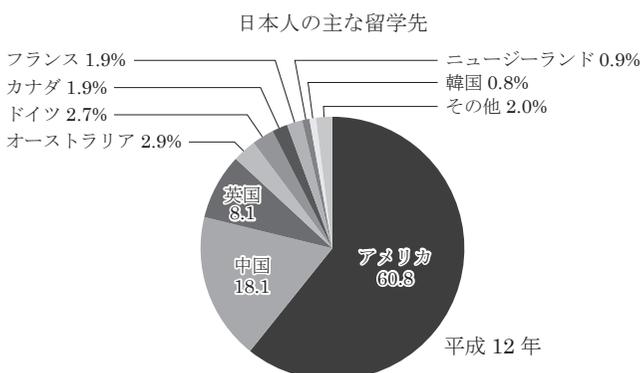
増減は、その国の知的レベルやグローバル化の指標とされ、かつ今後、日本で求められる「グローバル人材」「グローバル市民¹⁾」の母体数にもなると考えられているからである。そのため、日本人の海外留学数の減少に対して、日本政府（安倍政権）は、2013年6月14日に発表された「日本再興戦略—JAPAN is BACK—」の中で、「世界に勝てる真のグローバル人材を育てるため、『教育再生実行会議』の提言を踏まえつつ、国際的な英語試験の活用、意欲と能力のある若者全員への留学機会の付与、及びグローバル化に対応した教育を牽引する学校群の形成を図ることにより、2020年までに日本人留学生を6万人（2010年）から12万人へ倍増させる²⁾」として、2020年に日本人留学生を倍増させることを政策目標に掲げている。

また、日本経済団体連合会も、2011年6月14日に、「グローバル人材の育成に向けた提言」をおこない、日本の『人材力』を強化し、技術力、イノベーション力を高めて、成長するアジア市場や新興国市場の需要を取り込んでいく必要性から産業界と大学の連携を深め、大学と協

表2 日本人の主な留学先の変化（平成12年から平成22年）

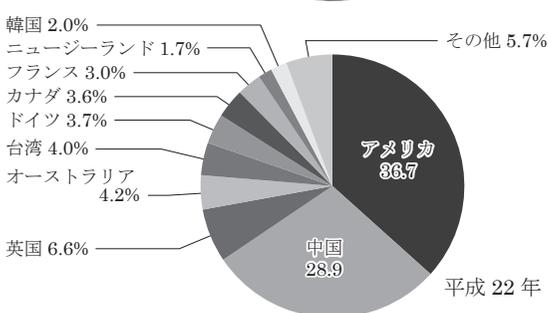
平成12年（76,465人）

アメリカ	60.8%
中国	18.1%
英国	8.1%
オーストラリア	2.9%
ドイツ	2.7%
カナダ	1.9%
フランス	1.9%
ニュージーランド	0.9%
韓国	0.8%
その他	2.0%



平成22年（58,060人）

アメリカ	36.7%
中国	28.9%
英国	6.6%
オーストラリア	4.2%
台湾	4.0%
ドイツ	3.7%
カナダ	3.6%
フランス	3.0%
ニュージーランド	1.7%
韓国	2.0%
その他	5.7%



（出典）文部科学省「日本人海外留学状況」平成12年，平成22年

1) グローバル人材・グローバル市民に関しては、守屋貴司（2016）「日本における『グローバル人材』育成論議と『外国人高度人材』受け入れ問題—日本多国籍企業のグローバルタレントマネジメントと外国人留学生の関わりから—」『社会政策』第8巻第1号（通巻第23号）、参照。
 2) 内閣府（2013）日本再興戦略—JAPAN is BACK—」http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/saikou_jpn.pdf 2016年8月7日、閲覧・確認。

力して『経団連グローバル人材育成スカラーシップ』の設置や留学帰国生を対象とした合同就職説明会・面接会開催への協力などを発表している³⁾。

また、日本人学生の海外留学者数の変化では、国別の留学者数の変化もある。国別の変化をみると、2000年から2010年に至る変化では、アメリカへの留学の一国傾向から中国への留学が大きな比重を占めるようになった点が表2からも理解することができる。平成12年に、60.8%であったアメリカへの留学者数比率が、平成22年には、36.7%と大きく減少している(表2、参照)。反対に、中国への留学は、平成12年に、18.1%であったものが、平成22年には、28.9%まで増大している。これは、世界的な大きな政治・経済・社会の変化において、日本人学生への中国への関心が高まったことを示している⁴⁾。また、アメリカへの留学生数の国別推移をみると、2001年から2010年に至る局面において、日本からの留学生数が減少し、中国からの留学生数が著しく増大している。

表3 米国への留学が減った理由

1	少子化で学生の数が減った
2	日本国内の大学が増えた
3	外国人教授や英語授業など、国内の大学が国際化した
4	ネットを使えば世界中の情報が手に入る
5	日本は豊かで居心地がいい
6	就職活動が前倒しになり、留学すると不利になる
7	企業は留学経験をあまり評価しない
8	家計に余裕がなくなった
9	米国の大学の学費が急激に上がった
10	学生の英語力が足りない
11	米国は危険との不安がある
12	米国のビザが取りにくくなったとの誤解がある
13	米国のイメージが低下した
14	今の日本社会には、留学を後押しする風潮がない

(注) サターホワイト氏まとめ

(出典) 日経新聞 <http://www.nikkei.com/article/DGXBZO37206690S1A211C1000000/> 2016年8月18日閲覧・確認。

日本から米国への留学生が減少した理由としては、日本在籍が41年間になるフルブライト・ジャパン(日米教育委員会)事務局長のデビッド・サターホワイト氏は、上記の表3のような理由をあげている。少子化、日本国内大学の増加、日本の国内大学の国際化、家計の貧困化と

3) 日本経済団体連合会「グローバル人材の育成に向けた提言」2011年6月14日。<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2011/062/> 2016年8月7日閲覧・確認。

4) 日本人のアジアへの留学傾向に関しては、大西好宣(2007)「企業が評価する日本人のアジア留学—欧米留学との比較から」『留学生教育』第12号、9頁から23頁、留学生教育学会、参照。

いった日本国内の環境変化による問題と危険の増加・ビザの取得、米国のイメージダウンなどの米国の環境変化といった留学先国の問題があげられている。ここで、注目したいのは、「就職活動が前倒しになり、留学すると不利になる⁵⁾」と「企業は留学体験を評価しなくなった」である。2014年、2015年、2016年の新卒一括採用時期の解禁⁶⁾の時期が、大きく変動しており、翌年の就職活動時期（日本の企業の新卒一括採用解禁時期）が確定しない中で大学生の3回生時・4回生時の留学の決定が困難になる問題がある。また、企業側の留学体験の評価については、色々な見方があり、その点については、多面的な角度から論じる必要がある。

本研究では、日本人の「グローバル人材（グローバルタレントを有する人材）⁷⁾」および世界貢献を目指すNGO・NPO・国際機関等々で活躍できるグローバル市民の育成の課題との関連から、この日本人留学生の減少問題の中から特に就職問題と企業の採用管理について論じ、考察をおこなうことにしたい。具体的には、本研究では、日本企業の「グローバルタレントマネジメント」にマッチした「グローバル人材」や広く世界的な視野にたつ「グローバル市民⁸⁾」に日本人の海外留学生・留学経験者となり、日本企業に採用・就職されていくためには、どうすれば良いのかという実践的課題について、筆者独自のヒアリング調査をもとに論じることにしたい。それと同時に、日本企業の巨大企業から中小企業、更にはNGO、NPO、公的機関が、日本人の海外留学生をその体験や能力を活かす形で広報・採用していくためにはどのような採用管理をおこなえば良いのかという実践的経営課題についても分析をおこなうことにしたい。

日本人留学生の減少問題からの脱却策を、日本人の海外留学生・留学経験者の就職問題と企業のその採用管理に焦点を絞っておこなった研究は少ない⁹⁾が、日本人の「グローバル人材」の育成や毎年おこる日本人留学生の就職問題の解決という点において、海外の日本人留学生・留学経験者の就職対策やそうした日本人海外留学生の採用管理の問題は焦眉の課題であり、その点を分析し、その解決策を提起する本研究は社会的に大きな意義があると認識している。

5) 前倒しとは、日本企業の新卒一括採用解禁時期が、次第に、早くなることを指している。

6) 採用活動が大学生の在学中の早い時期に始まることから、大学生の学業に対して大きな支障を与えることが懸念され、日本政府から採用時期を変更する要請があり、日本経済団体連合会（経団連）がこれまで実施していた「採用選考に関する企業の倫理憲章」を改めることにし、2016年卒採用から「広報活動開始」は3年生の3月1日以降、「選考活動開始」は4年生の8月1日以降とする「採用選考に関する指針」を発表したことによる。これにより採用広報、採用選考が4ヵ月後ろ倒しされることになり、採用活動の現場に大きな影響をもたらした。そもそも、このような採用活動をめぐる取り決め、いわゆる「就職協定」と呼ばれるものである。日本経団連、「新卒選考に関する指針」<http://www.keidanren.or.jp/policy/2015/112.html> 2016年8月21日閲覧・確認。

7) グローバル人材の定義としては、吉田寿（2012）『世界で闘うためのグローバル人材マネジメント入門』日本実業出版社、参照。

8) グローバル市民の概念に関しては、加藤恵津子・久元真互（2016）『グローバル人材とは誰か 若者の海外経験の意味を問う』青弓社、参照。

9) 日本人留学生と就職問題を扱った数少ない研究としては、村上壽枝（2012）「海外留学後の就職と社会—海外留学と企業の採用環境の現状分析を踏まえて—」ウェブマガジン『留学交流』2012年3月号、Vol.12、などがある。

2. 先行研究から見る日本人留学生の海外留学者数の減少理由とその後の対策

まず、先行研究から 2012 年までの日本人海外留学者数の減少の理由・原因について見ることにしたい。

大西好宣 (2008) は、留学生政策に関して、日本は、海外から日本への受け入れに関する議論が中心で、日本人の海外留学促進策については、少なくとも国家戦略というレベルでは議論されてこなかった点を指摘し、海外からの日本への「留学生受入れ 10 万人計画」達成された 2003 年になって、ようやく中教審が「相互交流の重視」の提言をおこない、「送り出し (outbound)」に関する国家レベルの議論が遅まきながら始まったと批判している。そして、2007 年になって、日本政府の答申が相次いで発表され、そのどれもが短期留学の促進やダブルディグリー制度の構築を唱えるなど、2003 年答申を基本的に継承するものであったと論じている。2008 年答申では、日本人の海外留学に関する記述の分量がさらに増え、このような社会的潮流の中、留学生教育学会を含む留学生関連諸団体は、当事者としてこの問題に取り組むべきであると主張している¹⁰⁾。

このような日本人の海外留学問題への関心が高まる中、太田浩 (2012) は、日本人海外留学者数の減少の理由・原因の理由として、①就職活動の早期化と長期化 (日本企業の新卒一括採用解禁時期の変動)、②学生の海外経験を評価しない雇用者、③単位互換性の未整備、④大学での国際教育交流プログラム開発の遅れ、⑤新 TOEFL (TOEFL-iBT) の導入、⑥英語圏の大学の学費高騰、⑦日本人学生のリスク回避志向、⑧日本人の海外留学への奨学金制度の少なさ、などがあげられている¹¹⁾。2012 年までの先行研究で批判された、③単位互換性の未整備、④大学での国際教育交流プログラム開発の遅れ、⑤新 TOEFL (TOEFL-iBT) の導入などの日本の大学の制度的未整備は、その後、諸大学において、積極的に取り組まれ改善したといえる。しかし、①就職活動の早期化と長期化の問題や留学する日本人学生の就職対策問題やそうした人材をとりこぼしなく、かつ日本人学生のためにもなる採用管理を実践する日本企業の取り組みの問題は、いまだ、解決されたとは言えない。

先行研究の中で、学生達が学生目線からまとめたユニークな研究としては、新宅弘樹・高畑麻実・神田彩那・弥津俊介・藤森達也 (2012) 『日本人大学生の留学阻止苦心政策—若者の消費性向』 (ISFJ 政策フォーラム 2012 発表論文) などがある。この論文では、日本人ライフスタ

10) 大西好宣 (2008) 「日本人学生の海外留学促進に関する提言—2020 年への挑戦—」『留学生教育』第 13 号、留学生教育学会、109 頁から 117 頁、大西好宣 (2007) 「日本人のアジア留学—企業の視点と国家戦略、そして大学 (特集 中国語圏への留学)」『留学交流』19 (11)、2 頁から 5 頁を参照。

11) 太田浩 (2011) 「なぜ海外留学離れはおこっているのか」『教育と医学』59 (1)、68 頁から 76 頁、参照。

ル（所得・投資消費傾向）の側面から日本人の海外留学生の減少を要因を分析し、日本人大学生の留学を促進する政策を提言している。この研究では、日本人の海外留学生の減少の要因を、主たる要因として、費用と語学力の問題をあげ、特に、費用の問題に着目している。そして、留学が「投資」である以上、それが回収することが必要であり、留学の特別価値を際立たせる必要があるとしている。すなわち、日本人の大学生にとって、留学で多額の費用を要したとしても、それが、就職においていかに有利に働くのかという「特別価値」を持たせるかということになる。この研究では、そこで、政策提言として、留学をしたことを証明する「認証」だけでなく、その留学中を学業・活動・取り組みを評価した「成績表」を証明する「証書」を発行する「留学サーティフィケーション」の導入を提唱している。企業団体がこの「留学サーティフィケーション」制度のフォーマットを用意し、このフォーマットにもとづく、海外留学の「成績表」を重視して採用をおこなうことを提案している。

果たして、この研究で学生諸君が提唱している「留学サーティフィケーション」制度ができるかはわからないが、「費用＝投資」の観点から「留学と就職」との関係をその重要性に着目している点は、学生の本音の視点として評価したい。

村上壽枝（2012）は、経済同友会「企業の採用と教育に関するアンケート調査」を分析し、企業が海外留学経験を評価していない事はないが、評価する際に、企業サイドからの評価視点があり、海外留学と就職とが間接的に結びついており、海外留学経験が採用選考の際の評価に生かされると指摘している。その反面、村上壽枝（2012）では、文部科学省が2010年におこなった「学生の就職・採用活動に関する調査」では、1,227校の短大・大学・高等専門学校就職担当部門では、「日本人の在学中の3カ月以上の海外留学を経験した学生に対して企業が選考に評価しているのか」という質問に対して、「わからない」が53.8%と多く、再調査の余地を残しているとも指摘している。

村上壽枝（2012）の企業側の評価と大学就職担当部門の評価の乖離は、本研究の5において論述するように、海外留学する日本人大学生が、その最も関心が高い帰国後の就職に向けて、いかに留学前、留学中、留学後に「就職」に備えて準備し活動をおこなうのかということによって、留学が就職に有利に働くのかという点に大きく変わってくることを示していると言える。

また、村上壽枝（2011）では、日本人学生の海外派遣留学の促進をはかるために、大学の就職支援部門ができることが何なのかを軸として、4大学の派遣留学の就職支援活動についてケーススタディを行っている。その調査結果として、村上壽枝（2011）は、支援の工夫や明確な周知、先輩の協力、派遣留学生の就職活動の時期に配慮した企業開拓等、必要な大学側のおこなうべき支援項目を明らかにしている¹²⁾。村上壽枝（2011）では、大変、興味深い研究では

12) 村上壽枝（2011）「大学教育のグローバル化を踏まえた進路支援についての一考察：派遣留学の進路支援事例から」『大学アドミニストレーション研究』第1号、95頁から109頁、桜美林大学、参照。

あるが、大学・政府からの日本人の海外留学生の進路・就職支援の在り方を問う内容となっており、どうしても、視点が、実際に就職をおこなう日本人の海外留学生・留学経験者の視点から描かれていないのが残念な点である。

3. 日本人の海外留学の減少局面からの新転換

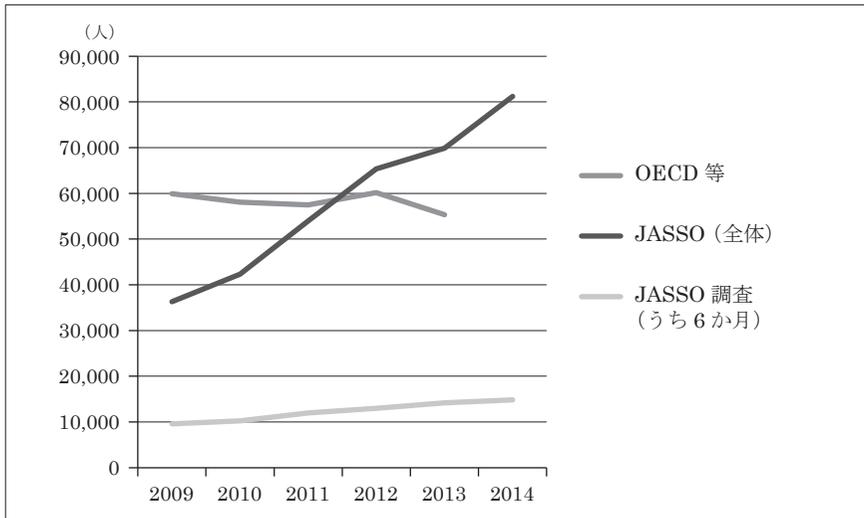
その後、2015年2月の文部科学省のOECD等の統計等の集計によると、日本人の海外留学者数が2012年は6万138人に上り、2004年以来8年ぶりに増加したことが明らかになっている。しかし、2013年には、再び、5万5,350人に減少している。ただ、2013年からOECD等の統計が、交換留学等の短期の留学を含まずあくまでも海外の大学での学位取得を目的として滞在している日本人学生を対象とするように対象範囲を変更したことによる点も大きいため

表 4 日本人の海外留学者数の変化

	OECD 等	JASSO (全体)	JASSO 調査 (うち 6 か月以内)
2009	59,923 人	36,302 人	9,580 人
2010	58,060 人	42,320 人	10,220 人
2011	57,501 人	53,991 人	11,950 人
2012	60,138 人	65,373 人	13,005 人
2013	55,350 人	69,869 人	14,163 人
2014		81,219 人	14,848 人

(出典) 文部科学省による OECD 統計等の集計より 平成 28 年 3 月

表 5 日本人海外留学者数の OECD 等と JASSO との比較



(出典) 文部科学省による OECD 統計等の集計より 平成 28 年 3 月

一概に2012年から2013年は減少したとは言えなくなっている。

また、文部科学省が公表しているJASSO（日本学生支援機構）の調査では、2009年以降、一貫として、海外留学生数は増大している。このOECD等の統計調査とJASSO（日本学生支援機構）の調査の違いは、海外留学生の定義をどこにおくのかによって大きく異なることに起因している。JASSO（日本学生支援機構）の調査では、日本と海外の大学間の協定による1カ月未満の海外留学から海外留学生数として加えているため、2009年以降、毎年、その人数は拡大している。

このような状況の中、文科省は、補助金誘導によって、大学における日本人大学生に様々な留学制度のオプションを増やさせることを大学側に誘導すると同時に、2014年に企業の寄付を財源とする奨学金「トビタテ！留学JAPAN」を創設している。この官民協働海外留学支援制度「トビタテ！留学JAPAN 日本代表プログラム～」は、企業インターンシップや学生自らが立案したプロジェクト等の「実践活動」を焦点にした留学を推奨することにより、多様な経験と自ら考え行動できるような体験の機会を提供するプログラムとなっている。多様な経験を積んだ個性あふれる留学生のネットワークを形成することで、学生自らの情報発信活動を通じ海外留学の機運の更なる醸成に寄与することも狙いとしている¹³⁾。

また、日本経済団体連合会では、大学と協力して『経団連グローバル人材育成スカラーシップ』を設置し、積極的に、日本人の海外留学を支援している。具体的には、日本経済団体連合会が協力して運営している経団連国際教育交流財団が、将来、日本企業の国際的な事業活動において、グローバルに活躍する意志を持つ学生を対象とした「経団連グローバル人材育成スカラーシップ」の奨学生を募集し、選考に合格した学生に対して留学期間の奨学金として、一人100万円を支給している。採用人数は30名程度である¹⁴⁾。

このような様々な取り組みによって、この間、JASSOの調査から日本人学生の中短期の留学生数が増大したとはいえ、就職活動の早期化と長期化（日本企業の新卒一括採用解禁時期）の問題や留学する日本人学生の就職対策問題やそうした人材を採用する日本企業の取り組みの問題は、いまだ、やはり解決されたとは言えない。

そこで、次に、日本人の海外留学生・留学経験者と就職問題を論じる前提となる本人の海外留学生・留学経験者とはどのような学生なのかについて見ることにしたい。

13) 日本経済団体連合会「トビタテ！留学JAPAN」<http://www.tobitate.mext.go.jp/> 2016年8月19日閲覧・確認。

14) 日本経済団体連合会「トビタテ！留学JAPAN」<http://dc.disc.co.jp/keidanren/scholarshipyoukou.pdf#search=%E7%B5%8C%E5%9B%A3%E9%80%A3%E3%82%B0%E3%83%AD%E3%83%BC%E3%83%90%E3%83%AB%E4%BA%BA%E6%9D%90%E8%82%B2%E6%88%90%E3%82%B9%E3%82%AB%E3%83%A9%E3%83%BC%E3%82%B7%E3%83%83%E3%83%97> 2016年8月18日、閲覧・確認。

4. 日本人の海外留学生と就職問題

(1) 日本人の海外留学生・海外体験者の構成と実態

本研究では、日本の大学に在籍して、中短期の海外留学をおこなう大学生を主たる対象としている。そして、日本の高校卒業後、海外の大学・大学院で学ぶ学生も、研究対象として加えている。そうした大学生でも、留学対象国、さらには、留学先での学ぶ大学のランクやその留学先での留学状況に応じて、様々なバラつきが見られる。イギリスを例にとれば、一流大学とされるオックスフォード大学、ケンブリッジ大学をはじめとして、職業専門学校のポリテクから昇格した大学まで様々な大学が存在しているし、アメリカでも、同様である。どのような大学で、どのように学ぶかによっても、その後の就職は大きく異なっている。例えば、アメリカで、語学学校で学び、その後、州立大学などのコミュニティカレッジで学んだ場合、その後の就職が大変厳しいとの指摘もある。それは、日本の留学エージェントが介在し、まず、大学付属の英語学校で、クラスメイトは日本人ばかりで、英語を話す機会に恵まれず、その後、だれでも入学できる一般市民もしくは移民対象としたコミュニティカレッジに学び、卒業しても、評価されず、就職が厳しいからであるとの指摘もある¹⁵⁾。

また、本研究の研究対象の中心ではないが、ワーキングホリデー、海外インターンシップ、ホームステイ、語学留学、海外ボランティアなど海外の正規留学とは異なる形での海外体験が広がっている。このようなワーキングホリデー、海外インターンシップ、ホームステイ、語学留学、海外ボランティアでは、多くの場合、留学エージェンシーが介在し、それらの斡旋をビジネスとして展開されていることも多く、そのような海外体験をしたということが、就職に決して有利に働く保証もないのも事実である。例えば、ワーキングホリデーでも、英語力がなく結果として、海外渡航中、牧畜業などの肉体的労働従事者になった場合、当然、英語力も伸びず、就職時にアピールするものもないということもおこることが指摘されている¹⁶⁾。

このように見ると、日本では、量的に、学生の海外留学生数の減少が問題とされ、その対策が政府指導の下で、海外留学生数の増加をはかるべく、大学等の教育機関で海外留学をカリキュラムに組み込むなどの取り組みがなされてきているが、就職との問題と関連づけてみると、どのような形態の海外留学、海外体験であれ、その「質」が大きな問題である。海外留学・海外体験の「質」を高めるためには、後述するが、その後の就職に結びつけるためには、正確かつ赤裸々な海外留学・海外体験の実態を、海外留学・海外体験前に知らせ、海外留学・海外体験前に、必要な語学能力の向上や海外滞在中の学習・キャリア体験計画を練る必要がある。

15) 栄陽子 (2013) 『留学で人生を棒に振る日本人—英語コンプレックスが生み出す悲劇』扶桑社。

16) 前掲書、77 頁から 80 頁、高野幹生 (2015) 『留学の真実』IBC パブリッシング、参照。

そのために、政府、地方自治体、教育機関（高校・大学等）の担当部署、財団等が、それら情報を伝達すると同時に、必要な語学能力の向上や海外滞在中の学習・キャリア体験計画立案のサポートをおこなう必要がある。

日本企業の求める「グローバル人材」にマッチできる基礎的潜在能力を有する人材では、どのような海外留学・海外体験であれ、それを通して、どのような能力、どのようにして、どうして獲得してきたかを語れることが重要になるからである。また、海外の企業で就職するのであれば、より客観的に、職務能力があることを客観的に示すことが当たり前のことである。

それゆえ、そうした日本人の海外留学・海外留学体験がダイレクト（直接的に）に就職活動にいちがいに、有利に働くわけではない。日本の大学に籍をおきながら、海外留学をおこなう学生が、留学時期を誤るのも、一番の根本にあるのは、日本人海外留学生・海外体験者の留学・動機の曖昧さや日本における就活への認識の甘さに問題がある。そこで、次節では、その点についても、論究することにした。

（2）日本人海外留学生・海外体験者の留学・動機の曖昧さの問題

海外留学動機や海外体験動機が曖昧なまま海外留学・海外体験をすると、海外で獲得できる能力も不十分になる傾向がある。それを端的に示す調査としては、一般社団法人海外留学協議会の「海外就業体験が若年者の職業能力開発・キャリア形成に及ぼす影響に関する調査研究」（平成 26 年度）がある。

この調査では、海外就業体験者を対象に、渡航動機別に向上した能力を明らかにしている。渡航動機が明確な「国際的志向が強い層」、「社会貢献志向が強い層」、「現状打開が強い層」では、向上した能力が自覚的にアップしているが、「動機のあいまいな層」は、他の同期の明確な層に比して、能力向上の自覚が乏しくなっている。

そして、同調査では、「海外就業体験の詳細な分析結果からは、一定以上の語学能力を有する者が明確な目的意識を持って海外就業に臨んだ場合には、語学面・ジョブスキル面ともに有意な効果を示すことが明らかになった。一方、明確な目的を持たずに海外就業体験に臨んだ場合、語学及びヒューマンスキルと呼ばれる対人関係能力については向上がみられたものの、ジョブスキルすなわちキャリア形成の観点からは必ずしも有意な効果を見ることはできなかった。しかしながら、前者のような明確な目的意識を持ち有意にジョブスキルが向上した者であっても、帰国後の就職が困難で不安定な雇用状態に陥っていることが多いという実態が浮かび上がっており、これら帰国者に対する就職相談・就職あっせんなどの公的支援への潜在的なニーズは大きいものと思われる。¹⁷⁾」と結論づけている。

17) 海外留学協議会（2014）「海外就業体験が若年者の職業能力開発・キャリア形成に及ぼす影響に関する調査研究」http://www.ovta.or.jp/info/investigation/internship/pdf/files/internship_8.pdf 2016年8月18日閲覧

以上の調査からも日本人海外留学生・海外体験者も、海外渡航前に留学・海外体験の志望動機や海外留学・渡航目的を明確にしておくことが重要であると考えられる。次に、筆者自身のこれまでの海外留学体験者に対しての就職指導体験と筆者がおこなった 2015 年から 2016 年にかけておこなったヒアリング調査をもとに、「日本人の留学生の実践的就職対策」について論究することにした。

5. 日本人の留学生の実践的就職対策

筆者は、2015 年 4 月から 2016 年 8 月まで、日本人大学生・社会人の海外留学体験者（3 カ月以上の大学間協定に基づく海外留学、大学休学による海外留学を含む）の 32 名（男性 14 名、女性 18 名、文系 21 名、理系 11 名）に対して、半構造化調査法に基づくヒアリング調査¹⁸⁾をおこなった。それに加えて、筆者は、これまで 10 年間（2005 年から 2016 年）に及ぶ海外留学体験者に対しての就職指導体験をもとに、日本人留学生の実践的就職対策について論究することにした¹⁹⁾。

(1) 留学前からの就職対策

まず、就職活動の準備は、就職志望先が日本企業であっても、海外企業であっても、留学前から始まっている。各国において、就職活動時期、就職の採用ルート、採用基準、採用試験は、異なっており、その点を、海外留学をする学生は熟知しておく必要がある。特に、海外留学の場合は、将来、海外留学先の国で働きたいのか、帰国後、働きたいのかを想定して、日本および海外留学先の就職情報を留学前に収集しておく必要がある。しかし、ヒアリング調査でも、32 名中 25 名が留学前に日本および海外留学先の就職情報を主体的に収集しておらず、主としては、所属している日本の大学から与えられる就職情報をえるだけで、自ら主体的に情報収集をおこなう必要性も認識していなかった。ただ、ヒアリング調査でも、留学前より漠然とした就職活動への不安をほぼ全員（32 名中 31 名）が感じていたと答えている。

日本の大学と海外の大学間協定での留学や日本の大学を休学していく場合など、大学のキャリアセンターや就職部が、留学前に、日本及び海外の質の高い就職情報を事前に学生に伝えてゆくことも重要であろう。日本の就職活動では、筆記試験、エントリーシートの作成、面接対策、グループディスカッションなどの対策が必要であり、採用の解禁時期の直前に帰国する場

覧・確認。下線は、筆者による。

18) 調査表については、本論文の巻末に掲載している。

19) 日本人の海外留学生の実践的就職対策については、本橋幸夫（2015）『留学、キャリアコンサルタントが教える 留学帰国者の就活』本の泉社、参照。

合は、筆記試験対策のために学習を留学中におこなっておくことも必要になってくる。また、海外留学をエントリーシートや面接などの自己PRに加えるためには、意識的に、どのような海外留学時のどのような事柄を自己PRにするのかを、留学前から意識して取り組んでゆくことが大切である。しかしながら、ヒアリング調査では、大半の海外留学経験者が、海外留学前に、そのような明確な意識を有していない。それゆえ、留学前の高校時代や日本の大学に在籍しているならば、大学で、大学生に対して、そのような意識付けを海外留学前におこなってゆくことも大きな課題である。

(2) 留学時の就職対策

日本で日本企業への就職活動をおこなうのであれば、留学中に、留学生は、日本に帰国後、エントリーシートや面接でこたえられるコンテンツ（内容）を構築しておく必要がある。そのためには、留学中から意識してエントリーシートや面接答えられるような自らの能力をしめせられるような事柄をつくっておくことが大切である。

グローバル時代における企業が学生に求める資質として、公益社団法人 経済同友会の報告書「これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待～個人の資質能力を高め、組織を活かした競争力の向上～²⁰⁾」では以下の諸点が掲げられている。

- *変化の激しい社会で、課題を見出し、チームで協力して解決する力（課題設定力・解決力）
- *困難から逃げずにそれに向き合い、乗り越える力（耐力・胆力）
- *多様性を尊重し、異文化を受け入れながら組織力を高める力
- *価値観の異なる相手とも双方向で真摯に学び合う対話力（コミュニケーション能力）

海外留学時の体験は、「困難から逃げずにそれに向き合い、乗り越える力（耐力・胆力）」や「多様性を尊重し、異文化を受け入れながら組織力を高める力」、「価値観の異なる相手とも双方向で真摯に学び合う対話力（コミュニケーション能力）」を示す絶好の機会となるが、意識をしてそれに取り組むことができなければ、その機会を失うことになる。なぜならば、海外留学においても、日本人留学生仲間のみと交流し、異文化コミュニケーションもおこなえず、能力を養うことはできないからである。私のヒアリング調査でも、日本人留学生仲間を中心に交流し、留学先の観光が印象の中心で、就職活動で訴える事柄がないという返答をする留学経験

20) 経済同友会（2015）「これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待～個人の資質能力を高め、組織を活かした競争力の向上～」 http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2015/pdf/150402a_02.pdf#search=%E6%B5%B7%E5%A4%96%E4%BD%93%E9%A8%93%E8%80%85%E3%81%AB%E4%BC%81%E6%A5%AD%E3%81%8C%E6%B1%82%E3%82%81%E3%82%8B%E8%83%BD%E5%8A%9B 2016年8月18日閲覧・確認。

者が複数みられた。反対に、私のヒアリング調査でも、海外留学時に、就職活動を意識して、留学生と現地との学生との交流組織をつくり、国際的なイベントを企画・立案・実施するなどの成果をあげ、それを有効に就職内定に結びつけてた人物もいる。

また、経済同友会の同報告書「これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待～個人の資質能力を高め、組織を活かした競争力の向上～」では、企業が学生に対して就職面接で確認したいことの例示として下記の諸点をあげている。

例えば、学生時代の学びの成果への面接時の質問としては、

- 専攻で学んだことは何か、学びで得たものは何か
- 教授の講義内容、方法はどうかであったか、理解できたか
- ゼミ等で課題解決のディベート、アーギュメントを体験したか
- 議論で何に苦労したか、工夫したことはあるか、異なる意見の取りまとめに努めたか
- 学生時代の学びを如何に社会や企業（当社）で活かし、貢献できるか、将来企業でどんなキャリアを描きたいのか

などがあげられている。

また、人や社会との交流への面接時の質問としては

- 部活動や就業体験で得たものは何か
- インターンシップに参加したか、そこで得たものは何か
- 自己の得意なこと、長所を如何に活かして伸ばしたか、失敗や不得手なもの、短所の克服に如何に努めたか
- 業務上の相手を納得させ理解を得るような、組織における（友人とは異なる）コミュニケーションが図れるか、周囲が自分に求めることを認識し、期待どおりに対応できるかなどが、あげられている。

そして、企業が求められるコンピテンシーへの面接時の質問としては

- 業務に積極的に臨む姿勢や心構えができているか
- 耐力、行動力（打たれ強さ、チャレンジ力など）を備えているか
- 業務の目的を理解し、始める手順や段取りをつけられるか（不要不急の判断、プライオリティ、重要度、他チームとの調整範囲、スケジュール管理など）
- 業務遂行に必要な情報、知識、人材、予算、機材などをイメージして、チーム作りができるか
- 組織のチームの一員として役割を果たせるか、取りまとめができるか、チームのなかで他者と相互に補完し、相乗効果を発揮できるか

といった諸点があげられている。

以上のような能力アップは、海外留学だけに限られたものではないが、海外留学でも意識して、①「海外留学時の学びの成果」、②「海外留学を通して得られた成果（外国人学生や海外社会との交流を通して）」、③「海外留学を通して得られた企業が求めるコンピテンシーを獲得できたか」を、海外留学中、取り組むことが重要である。③「海外留学を通して得られた企業が求めるコンピテンシーを獲得できたか」は、①「海外留学時の学びの成果」、②「海外留学を通して得られた成果（外国人学生や海外社会との交流を通して）」を通して示されるコンピテンシーであり、①と②の取り組みで示されるものであり、①と②を留学中にいかに成果をあげるかと常に意識する必要がある。①、②、③に加えて、海外留学であるから語学力を求められることも、当然であり、その点についても注力をすべきであることは言うまでもない。

海外留学体験についての私のヒアリング調査において気づかされることは、海外留学体験者の①および②の成果が、時に「主観的にこれだけ苦労したこと」におかれていたり、③のコンピテンシーも、「主観的に身についたと思える能力」となっている留学生がいるが、留学中から客観的に、①と②の海外留学での成果、その成果を通しての獲得できた③のコンピテンシーを把握できるように、日記につけたり、海外留学者同士で、お互いに評価しあったりしあうことが大切であり、そのような人物が、就職がうまくいっている。

海外留学中は、帰国後の日本の企業や NGO・NPO・財団・公的組織への就職準備期間であることを意識して取り組みをおこなったり、留学中に、海外で日本の企業への就活をすすめるのであれば、ボストンキャリアフォーラムなどの合同企業セミナーや個別企業のリークリートに臨むのであれば、そのために、しっかり準備をして臨むべきである。

また、日本企業以外の国際機関・NGO・NPO や世界の多国籍企業等々の組織に就職・参加するためには、グローバル人材のみならずグローバル市民としての知識や能力を養うことも、海外留学での得難い体験である。まず、グローバル市民としての知識や能力の基本は、グローバル（地球）または人類に所属し、グローバル（地球）または人類に対する個人としての権利と義務を負うという意識を持つことである²¹⁾。海外での多様な国籍の学生と共に学ぶことは、このようなグローバル市民としての意識を持つ絶好の機会といえよう。実際、私のヒアリング調査でも、「海外留学を通して、多様な国籍の学生と学ぶ異文化コミュニケーションを通して、日本人であると同時にグローバル市民である意識を持つようになった。」との発言が聞かれた。そして、日本人の海外留学生が、海外留学中にその後の海外企業・国際機関・NGO などに就職するために、養っておくべき最大公約数的能力としては、①グローバルマインドを養うこと、

21) 加藤恵津子・久元真互 (2016)『グローバル人材とは誰か 若者の海外経験の意味を問う』青弓社、261 頁から 283 頁、参照。

②倫理とリーガルマインドを養うことの 2 点がある。渥美育子 (2013) は、グローバルマインドとは、海外留学という体験を通して、世界を俯瞰的に見て、世界的視野から見る目を養っておくこと論じ、日本人は道徳と倫理を混同しており、日本人がグローバル人材になるためには、倫理とリーガルマインドを養うことが重要であると論じている²²⁾。

そして、「日本企業や日本の組織」と「国際機関や世界の多国籍企業・NGO 等々の組織」の就職活動の大きな差異は、属人主義と職務主義の差異がある。すなわち、「日本企業や日本の組織」の採用が、属人主義に基づく「人柄」採用であるのに対して、「国際機関や世界の多国籍企業・NGO 等々の組織」が職務主義に基づいた必要とされる職務の職務記述書・職務明細書に沿った「専門能力」採用である点に大きな違いがある。海外に留学した日本人学生は、その点の大きな差異を意識しながら、海外の大学・大学院で、「専門能力」の取得に努め、長期のインターンシップなどを通して、「国際機関や世界の多国籍企業・NGO 等々の組織」への就職を目指すことが重要である。

例えば、横山和子・中村寿太郎 (2009) は、国際公務員アンケート調査からの日本人職員と外国人職員との比較分析をおこない、外国人職員が日本人より国際機関で働くためのキャリア計画を早い段階から立て、実践していることを指摘している。そして、学歴・最終学歴での専攻分野についても外国人職員と日本人職員の比較をおこない、外国人職員の多くが国際機関で従事している事業と関係のある分野で専門教育を受け、かつ関連分野の職務を経験してから国際機関に応募している点を明らかにしている。そして、横山和子・中村寿太郎 (2009) は、外国人の方が採用されるために、専門分野での学歴や知識の取得などの準備を周到に行い、入職後も、外国人の方がキャリア開発に積極的に取り組んでいると結論づけている²³⁾。

(3) 帰国後の就職対策

帰国後の就職対策は、帰国時期と大きく関係している。休学・交換留学での日本人海外留学生の場合は、2 回生までの留学であれば、日本人一般学生と同じ条件での就職活動となる。しかし、3 回生後半から 4 回生前期までの帰国の場合は、就職活動準備期間が短くなり、短い期間での就職活動準備をおこなう必要がある。海外の大学を卒業し、日本での日本企業の就職活動をおこなう日本人留学経験者の場合、既卒採用をおこなっている日本企業を対象として就職活動を行う必要があると同時に、帰国後であっても、ボストンキャリアフォーラムなどの海外でおこなわれる海外日本人留学生を対象とした合同企業説明会に参加して就職活動をおこなう必要がある。

22) 渥美育子 (2013) 『グローバル企業で 30 年間伝える「世界で戦える人材」の条件』PHP。

23) 横山和子・中村寿太郎 (2009) 「国際公務員アンケート調査からのキャリア分析：日本人職員と外国人職員との比較分析」『東洋学園大学紀要』第 17 号, 81 頁から 107 頁。

日本人留学生の帰国後の就職対策は、まず、海外留学の「振り返り」をおこない、留学動機、自己の強み・弱み分析、留学を通して自己の成長分析、異文化理解能力・コミュニケーション分析、語学能力分析などをし、自分の「棚卸（たなおろし）」をしておくことにある。私のヒアリング調査においても、日本に帰国後の就職活動で成功した人物はいずれもこの海外留学の「振り返り」による自分の「棚卸（たなおろし）」がしっかりできた人物であった。

私のヒアリング調査において、留学に関わって就活で聞かれた代表的質問は、「1. なぜ留学をしたのか（留学動機）。」と「2. 留学を通して何を得たのか、留学を通してどう成長したのか。」「3. 海外留学を通して語学能力はどの程度伸びたのか。」の三つであった。この点について、エントリーシートでも面接でもしっかりと答える必要があり、そのための海外留学の「振り返り」による自分の「棚卸（たなおろし）」が大切なのである。

海外留学や海外体験の目的が、自分探しのことも多く、帰国後も、自己分析も、海外留学での自己成長もわからないというケースも、私のヒアリングの中で聞かれた。その場合、「インターンシップ、キャリアセンター・就職部などへの相談、実際の就職活動を通して、自己の海外留学や自分を客観的にとらえることができるようになり、就職内定に繋げることができるようになった」という話もあった。

また、一括新卒採用試験を受験する場合は、日本人留学生枠の受験でなければ、筆記試験を受ける必要があり、試験センターやSP3などの日本の企業独特の筆記試験にパスするためには、受験勉強さながらの試験勉強は必要であり、日本への帰国後から一括新卒採用試験の受験までの期間が短い場合、この筆記試験にとっても苦労したという話も、私のヒアリング調査において良く聞く話であった。それだけに、筆記試験対策も、日本人留学生の帰国後の就職対策において重要であろう。

採用試験の面接で必ず聞かれる事柄のもう一つ重要な事項は、志望動機である。なぜこの業界・この会社に入りたいのか、この会社にはいったどのような仕事がしたいのか、という二つの回答が、私のヒアリング調査でも必ず聞かれる事柄であった。日本の企業の場合、職種別採用でなければ、総合職採用で、様々な職種を担当することになる。私のヒアリング調査では、海外留学経験者は、海外勤務や国際業務の仕事を強く志望した話を良く聞いた話であるが、日本の企業の場合、様々な職種を、長いその会社での勤務を想定して、配置をおこなうため、時に、そのような海外勤務や国際業務の仕事をあまりに強く志望するあまりに、採用内定を獲得できないケースもあった。日本人海外留学経験者が日本の企業を志望する場合、海外勤務、国際業務を外した視点からも、志望企業や自らのキャリア形成も考えておくほうが志望企業の内定獲得において大切であろう。

6. 日本企業・NPO・NGO 等の日本人留学生の採用対策

次に、日本企業・NPO・NGO 等の日本人留学生の採用対策について考察をおこなうことにしたい。

(1) 留学・海外体験前の学生へのインターンシップや認知度のアップ

日本企業・NPO・NGO 等の採用管理活動としては、まずは、企業・NPO・NGO 等への認知度を、広く一般学生を含めて広げておくことが必要である。特に、その企業・NPO・NGO 等がグローバル人材を求めている場合、留学や海外体験を予定している学生に対して認知度を高める活動をおこなう必要がある。そのために、インターンシップなどを活用し、その企業の過去・現在・未来の国際的な経営展開について説明、さらには、国際業務について擬似体験をしてもらい認知度を高めることが有効である。

(2) 留学・海外体験中の採用活動

海外留学中に日本人学生への日本企業・NPO・NGO 等の日本の組織の有効な採用管理活動としては、現地の駐在員を活用しての海外の大学訪問、海外でのセミナー開催・独自選考をあげることができる。また、独自採用選考が難しい場合、合同就職セミナーに参加する企業や組織も多く見られる。

海外で開催されている有名な合同就職セミナーとしては、ボストンキャリアフォーラムがある。アメリカで開催されるボストンキャリアフォーラムは、2016年で30周年を迎える就職合同セミナーであり、2016年は、11月に約200社のさまざまな業界の日本の企業や財団・公的機関が参加しておこなわれる予定である²⁴⁾。私のヒアリング調査でのボストンキャリアフォーラム参加者の話でもボストンキャリアフォーラムでは、「4,000人から5,000人参加し、200社程度が5名程度づつ採用しているのではないかと推測されるので内定率は高い。国内の就職セミナーと違いボストンキャリアフォーラムでは、その日のうちに、セミナー、書類選考、筆記試験、集団面接、個人面接と続き、当日もしくは翌日には内定が出る場合もある。²⁵⁾」とのことであった。

日本の巨大企業であれば、組織的・人員的に、海外での大学訪問、海外でのセミナー開催・独自選考やボストンキャリアフォーラムへの参加は確かに有効な選考手段であろうが、日本の

24) マイナビ「グローバル人材採用企画」<http://saponet.mynavi.jp/shinsotsu/abroad/> 2016年6月21日閲覧・確認。

25) 「ボストンキャリアフォーラム」<http://www.careerforum.net/event/bos/> 2016年9月7日閲覧・確認。

中堅企業・小企業にとっては、現実的に無理な面が多々あろう。そこでおすすめしたいのが、海外の留学生向けの情報発信（ホームページ・メール等の活用）やオンラインセミナー・オンラインによる筆記試験・オンライン面接の実施である。

このような日本の企業のオンラインセミナー等をマイナビでは、「グローバル人材採用企画」として、海外留学生採用企画としてバイリンガルのための就職情報サイト「マイナビ国際派就職」を立ち上げ支援をおこなっている。

(3) 留学・海外体験後の採用方法

次に、日本人学生の留学・海外体験後の採用管理における採用方法の工夫について述べたい。休学や交換留学などで日本への帰国時期が異なるため日本人留学・海外体験者の採用をおこなうためには、柔軟かつ個別に、日本人学生の留学・海外体験経験者の採用をおこなうことが肝要である。更には、海外の大学を卒業、大学院を修了して、日本に帰国した人材を採用するために、新卒にこだわらず、海外の大学既卒者を対象に採用をおこなうことも重要である。そのために、日本人留学生用の採用スケジュールを設けることも重要であろう。

しかし、株式会社ディスコによる「2016年度・新卒採用に関する企業調査—中間調査（2015年7月）：（調査対象：全国の主要企業10,200社：調査時期：2015年6月29日～7月7日：調査方法：インターネット調査法回答社数：1,144社）」によると、日本人留学生採用のために講じている施策を尋ねたところ、「国内学生の採用と一緒にしている」という回答が前年の54.7%から74.4%へと約20.3%も伸びたとしている。74.4%もの日本企業が、日本人留学生を採用するために、特別な施策は行わないと回答していることになる。講じている施策として最も多いものですら、「日本人留学生用の採用スケジュールを設けている」だが、前年調査では32.4%あったとの回答が今回は9.1%へと大きくパーセンテージを減少している。ただ、2015年の新卒採用解禁の時期変更の趣旨・目的の1つには、日本政府の進める「留学等の促進」があり、8月に新卒採用解禁となり帰国後の留学生と国内学生とを同じ時期に選考する企業が増えたのは一定の成果と評価することができよう。同調査でも「国内学生と同様に選考を開始」との回答は、「8月から」（20.9%）と「8月より前」（52.5%）をあわせて73.4%にのぼっていることが明らかにされている²⁶⁾。しかし、2017年度卒採用では、また、新卒採用解禁は、企業・学生に多大な影響を与えたことを考慮し6月に変更されており、日本人留学生の採用問題に影を落とすこととなっている。

もう一つの日本独特の影を落とす課題は、海外留学を体験した女子学生の採用問題である。海外留学を体験した女子学生に対する私のオリジナルなヒアリング調査に見られたのは、海外

26) ディスコ（2015）『2016年度・新卒採用に関する企業調査—中間調査～2016年3月卒業予定者の採用活動に関する企業調査～』

留学の体験を経ての日本企業や日本の組織の雇用における男女大きな格差への絶望・嘆きである。日本と世界各国との雇用における男女間の大きな格差については、渡辺峻・守屋貴司(2016)においても、如実に指摘されている。私のオリジナル・ヒアリング調査においても、日本の企業の採用・雇用における男女格差を激しさを指摘する声が女子学生の多数より聞かれた。

(4) 採用解禁時期の毎年の変更問題

次に、採用解禁時期の毎年の変更問題について論じたい。

ここ数年の(2016年度卒, 2017年度卒)において、日本企業の採用解禁時期が前後に異動し、交換留学や休学しての海外に留学する学生にとって大きな影響を与えてきている。

前述したように2016年度卒の採用時期(8月解禁)が促進を目的に「留学の促進」を狙っておこなったものが、2017年卒の2016年には(6月解禁)となり大きく変動している。

毎年の変更は、どこの時期を就活解禁の時期と判断し帰国し、就職活動を行ったら良いのかを定めることができないため留学生にとって大きな問題となっている。

日本企業の採用解禁時期の毎年の変更は、日本人留学生のみならず、日本人の就活生一般にも、日本企業にも大きな影響を与えている。2016年度卒の2015年について見ると、リクルートワークス研究所(2015)は、2016年卒の新卒採用の選考活動解禁時期は4月から8月へと変更された結果、その弊害が大きかったという声が多数を占めているとの指摘している。リクルートワークス(2015)は、「企業の採用動向と採用見通し調査」の中間集計(調査時期2015年10月2日～10月16日2016年卒の大学生・大学院生の新卒採用を実施した企業1,589社を対象)に基づき、内定辞退者の比率が前年に比べて「上がった」と回答した企業は47.4%と、「下がった」(10.6%)を大きく上回り、また、前年2015年卒と比べて、採用効率が「下がった」と認識していると企業は61.9%と半数以上にのぼりと指摘し、選考開始時期の変更に適応できず、結果とした採用管理活動において困った企業が多数を占めた状況がしている。そして、同調査では、2016年度卒対象の8月解禁ルールを支持しない解答した企業サイドがあげられる理由として、「学生の負担が重くなるから」という回答が63.8%を占めており、採用解禁時期の変更は、企業側のみならず学生の負担が大きくなるとしている²⁷⁾。

毎年のように変更される新卒採用解禁時期の問題の解決は、採用解禁時期にもとづく新卒一括採用と同時に通年採用的な柔軟的・個別的採用の二つのスタイルを日本企業がとることが現実的に求められよう。

27) リクルートワークス(2015)『新卒採用の選考開始時期を巡る企業の認識～「企業の採用動向と採用見通し調査」中間集計より～』https://www.works-i.com/pdf/151102_shinsotsu.pdf 2016年8月21日閲覧・確認。

結びにかえて

以上、本研究では、日本人の「グローバル人材（グローバルタレントを有する人材）」や世界貢献を目指す NGO・NPO・国際機関等で活躍できるグローバル市民の育成の課題との関連から日本人留学生・留学体験者の就職問題と企業の採用管理について論じ、考察をおこなってきた。そして、本研究では、日本企業の「グローバルタレントマネジメント」にマッチした「グローバル人材」や広く世界的な視野にたつ「グローバル市民」となるであろう日本人の海外留学生や留学経験者が、日本の企業や組織に採用・就職されていくためには、学生がどうすれば良いのかを筆者のオリジナルのヒアリング調査をもとに具体的に論じることができた。それと同時に、日本企業の大企業や中小企業が、日本人の海外留学生をその体験を活かす形で広報・採用していくためにはどのような採用管理をおこなえば良いのかという実践的経営課題についても論究をおこなうことができた。

本研究の結論としては、日本人の海外留学生や留学経験者が、日本の企業や組織に採用・就職されていくためには、日本人学生が留学する上で、就職に関する十分な情報を持ち、就職に関する意識と戦略を持つことが有効であるという点である。

日本企業の大企業や中小企業が、日本人の海外留学生をその体験を活かす形で広報・採用していくためには、一括新卒採用解禁時期の採用スケジュールと並行して、日本人の海外留学生・留学体験者にマッチした柔軟で個別的な採用管理をおこなってゆくことが重要である。

横山和子（2012）は、日本人国際公務員のキャリア研究から日本企業のグローバル人材育成に向けての提言をおこなっている。横山和子（2012）は、日本企業がグローバル人材を育成する上での環境整備に向けて六つの提言を行っている。そのうちの幾つかを紹介することにした。横山（2012）の提言の一つは専門職人材の育成である。横山によれば、日本の民間企業の人材育成はジェネラリストの育成が中心であるが、日本以外の国や組織では、専門分野での学位歴や関連分野の職務経験がある高度な人材を活用しており、今後、日本企業が海外の企業と競合しなければならないことを考えると、専門性の高い専門職人材の育成を急ぐ必要があると指摘である。そして、横山和子（2012）のもう一つの提言は中途採用市場（既卒採用）の拡充である。そして、横山のもう一つの提言は早い段階でのグローバル人材の選抜である。そして、更なるもう一つの横山（2012）の提言は「女性の人材活用」であった²⁸⁾。

横山（2012）の指摘は、私のオリジナル・ヒアリング調査から照らし合しても、それぞれにおいて合理的な指摘であり、私個人としては、賛成であるが、日本企業の採用方針・採用管理

28) 横山和子（2012）「日本企業のグローバル人材育成に向けての提言：日本人国際公務員のキャリア研究から」『現代経営経済研究』第3巻1号，1頁から34頁，東洋学園大学。

の実施においては、一概に、西欧合理的に展開されるわけではない点を述べておきたい。それは、日本の企業の採用方針・採用管理には、それぞれの企業の権力関係・文化的諸関係における企業統治上の意思決定・判断でなされるものであり、それは、一概に西欧合理的判断とはなりえない点を指摘しておきたい。

特に、女性の人材活用に関しては、Rosabeth Moss Kanter (1993) の研究によると、女性は、ある組織やある職業において男性が多数を占め女性が少数である場合には、女性は本質的に能力があるにも関わらずその能力を発揮できず、男性中心の権力ネットワーク情報やネットワークにも入れこともできず、結果として職務満足感もまともに得られないと指摘している。そして、Kanter (1993) ではさらに、少数派である女性たちは職務における地位や満足感を獲得するための行動を 3 種類に分けるている。1 つ目は女性が男性文化への同化行動傾向があること指摘している。すなわち、女性が有する特質を多数派である男性文化のなかで最小化しようとする傾向である。例えば、自分の存在をアピールする男性に対し、女性たちは自分の行動や発言を控えたり、あるいは目立たないように我慢したり、男性たちとの対立や議論を避けようとしていた。2 つ目は向社会的行動である。すなわち女性は少数派であることを利用して自分が有する正常の権限を超える行為である。3 つ目は男性文化と女性文化の統合行動である。少数派である女性は自分の特質を上手く利用し、スキルや地位を上げる行動をとるとも指摘している。この Kanter (1993) の研究では、「組織の構造要因」に分析視点において、男性と女性は性別上の差がなく、同じ環境のなかでは同じような非合理的・合理的な行動を行うと主張している。そして、このような行動の源泉的力として、Kanter (1993) は、「機会」、「パワー (権力)」、「量 (同じ社会的なカテゴリーに属する人間の割合)」と規定しており、私としては、日本企業の「パワー (権力)」関係を変えてゆくことが、日本の女性の人材活用には、とても、重要であることを指摘しておきたい。

謝辞

本研究は、日本学術振興会の基盤研究 C 「グローバルタレントマネジメントの国際比較による類型化とその新理論の構築」(研究課題/領域番号 16K03912 : 研究代表者 守屋貴司 共同研究者 橋場俊展 : 研究期間 2016 年 4 月 1 日 - 2019 年 3 月 31 日) の研究助成をえて、文献収集・研究調査・論文執筆をおこなった研究成果の一部である。日本学術振興会に、記して、感謝申し上げたい。

参考文献

- 渥美育子（2013）『グローバル企業で30年間伝える「世界で戦える人材」の条件』PHP
- 海外留学協議会（2014）「海外就業体験が若年者の職業能力開発・キャリア形成に及ぼす影響に関する調査研究」http://www.ovta.or.jp/info/investigation/internship/pdf/files/internship_8.pdf 2016年8月18日閲覧・確認。
- 経済同友会（2015）『これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待～個人の資質能力を高め、組織を活かした競争力の向上～』http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2015/pdf/150402a_02.pdf#search=%E6%B5%B7%E5%A4%96%E4%BD%93%E9%A8%93%E8%80%85%E3%81%AB%E4%BC%81%E6%A5%AD%E3%81%8C%E6%B1%82%E3%82%81%E3%82%8B%E8%83%BD%E5%8A%9B 2016年8月18日閲覧・確認。
- 加藤恵津子・久元真互（2016）『グローバル人材とは誰か 若者の海外経験の意味を問う』青弓社。
- 内閣府（2013）日本再興戦略—JAPAN is BACK—http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/saikou_jpn.pdf 2016年8月7日、閲覧・確認。
- 日本経済団体連合会（2011）「グローバル人材の育成に向けた提言」。<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2011/062/> 2016年8月21日閲覧・確認。
- 日本経済団体連合会（2016）「トビタテ！留学JAPAN」<http://www.tobitate.mext.go.jp/> 2016年8月19日閲覧・確認。
- 日本経団連、（2016）「新卒選考に関する指針」<http://www.keidanren.or.jp/policy/2015/112.html> 2016年8月21日閲覧・確認。
- 本橋幸夫（2015）『留学、キャリアコンサルタントが教える 留学帰国者の就活』本の泉社。
- 村上壽枝（2011）「大学教育のグローバル化を踏まえた進路支援についての一考察：派遣留学の進路支援事例から」『大学アドミニストレーション研究』第1号、95頁から109頁、桜美林大学。
- 村上壽枝（2012）「海外留学後の就職と社会—海外留学と企業の採用環境の現状分析を踏まえて—」ウェブマガジン『留学交流』2012年3月号、Vol.12。
- 守屋貴司（2016）「日本における『グローバル人材』育成論議と『外国人高度人材』受け入れ問題—日本多国籍企業のグローバルタレントマネジメントと外国人留学生の関わりから—」『社会政策』第8巻第1号（通巻第23号）。
- 大西好宣（2007）「日本人のアジア留学—企業の視点と国家戦略、そして大学（特集 中国語圏への留学）」『留学交流』19（11）、2頁から5頁。
- 大西好宣（2007）「企業が評価する日本人のアジア留学—欧米留学との比較から」『留学生教育』第12号、9頁から23頁、留学生教育学会。
- 大西好宣（2008）「日本人学生の海外留学促進に関する提言—2020年への挑戦—」『留学生教育』第13号、留学生教育学会。
- 新宅弘樹・高畑麻実・神田彩那・弥津俊介・藤森達也（2012）『日本人大学生の留学阻止苦心政策—若者の消費性向』（ISFJ政策フォーラム2012発表論文）
- 栄陽子（2013）『留学で人生を棒に振る日本人—英語コンプレックスが生み出す悲劇』扶桑社。
- 高野幹生（2015）『留学の真実』IBCパブリッシング。
- リクルートワークス（2015）『新卒採用の選考開始時期を巡る企業の認識～「企業の採用動向と採用見通し調査」中間集計より～』https://www.works-i.com/pdf/151102_shinsotsu.pdf 2016年8月21日閲覧・確認。
- Rosabeth Moss Kanter (1993) *Men and Women of the Corporation, Basic Books.*
- 横山和子・中村寿太郎（2009）「国際公務員アンケート調査からのキャリア分析：日本人職員と外国人職員との比較分析」『東洋学園大学紀要』第17号、81頁から107頁。
- 横山和子（2012）「日本企業のグローバル人材育成に向けての提言：日本人国際公務員のキャリア研究から」『現代経営経済研究』第3巻1号、1頁から34頁、東洋学園大学。

吉田寿 (2012) 『世界で闘うためのグローバル人材マネジメント入門』日本実業出版社。

渡辺峻・守屋貴司編著 (2016) 『活躍する女性会社社員の国際比較 ―役員登用と活性化する経営―』ミネルヴァ書房。

調査票

1. あなたは、海外留学の動機は何ですか。
2. あなたの海外留学の形態 (高校卒業後、海外の大学に留学、語学留学、交換留学、休学後留学) と留学時期と留学期間と留学先 (国名と大学名・学部) は何ですか。
3. あなたは海外の大学に留学前に日本及び留学先国の就職情報を主体的・積極的に収集しましたか？

主体的に就職情報を収集しなかった人に対して……

4. なぜあなたは、海外の大学に留学前に日本及び留学先国の就職情報を主体的・積極的に収集しませんでしたか？

主体的に就職情報を収集した人に対して……

5. なぜあなたは、海外の大学に留学前に日本及び留学先国の就職情報を主体的・積極的に収集しましたか？
6. 海外留学中、大学卒業後・大学院修了後の就職を意識しましたか。
7. 海外留学中、大学卒業後・大学院修了後の就職を意識した場合、それに基づきどのような行動をしましたか。
8. 海外留学中に、学業に対してどのように取り組み、どのような努力をし、どのような成果を得ましたか。
9. 海外留学中に、海外の人・組織・社会との交流をどのようにおこない、それによって、能力や思い出などどのようなものを得ましたか。
10. 海外留学中に、学業・クラブ活動・社会活動・ボランティア・国際的交流活動をおこなうことをとおして、どのような取り組み姿勢やなんらかの心構えを得ることができたと思いますか。
11. 海外留学中もしくはその後、あなたはどのような就職活動をしましたか。(海外留学先でのインターンシップ・就職活動、更に、日本に帰国した後の就職活動を含む)。
12. あなたは、海外留学中もしくはその後の海外留学後の就職活動においてどのような点において苦勞をし、それについて、どのように、乗り越えましたか。

日本に帰国されて就活をされた方にのみの質問です。

13. あなたは、日本に帰国後、自らの海外留学体験について、どのように整理され、総括されましたか。

14. あなたは、日本に帰国後、エントリーシート・面接等において、どのように対策をたて、そして、対応されましたか。
15. あなたは、帰国後、日本企業の筆記試験にどう対応されましたか。
16. あなたは、海外留学体験者として、かつ就職活動体験者として、日本企業等の採用活動に対してどのように、変更すべきであると考えますか。

海外留学を体験した女子学生もしくは女性への質問です。

17. あなたは、海外留学を経験した後、日本に帰国した後の就職活動において女性としてのハンディを体験しましたか。体験したとするならば、それは、何ですか。

Various Issues of Finding Employment of Japanese Overseas Students and Japanese Students Experience learned abroad and Recruitment Management of Japanese Companies for such Japanese Students

Takashi Moriya *

Abstract

This study first presents a discussion of, and investigation into, the issue of declining numbers of exchange students from Japan as it relates to, in particular, the matter of finding employment, as well as recruitment management from enterprises perspective. This issue is approached from the standpoint of its relationship to the nurturing of “global personnel” (personnel who possess talents applicable to situations found around the world) and the type of global citizens who are able to flourish at international organizations such as NGOs and NPOs that aim to make contributions on a global scale. The study then specifically discusses the issue of what current and former exchange Japanese students from Japan and Japanese students of foreign universities, who presumably qualify as “global talent” offering the qualities sought by Japanese companies’ “global talent management” and have a broad, international perspective as “global citizens,” can do in order to find employment with Japanese companies. This is discussed on the basis of original interviews conducted by the author. The study also analyzes the practical business administration issue of how Japanese companies large, medium, and small can best approach recruitment management in order to publicize, employ Japanese students who have studied abroad in a way that makes the most of that experience.

Keywords:

global personnel global citizens global talent Finding employment Japanese students of foreign universities recruitment management

* Professor, College of Business Administration, Ritsumeikan University