

## 《日本の国際競争力 No.3》

2015年7月8日  
No.2015-16

# 高度外国人材誘致を巡る三つの現実

調査部 上席主任研究員 岩崎薫里

## 《要 点》

- ◆ わが国では、国際競争力強化の観点から高度外国人材の受け入れを増やすことが課題となっている。この課題を巡っては、どうすれば高度外国人材を誘致できるかに焦点が当たりがちであるが、併せて重要なのが、どうすれば日本企業が高度外国人材の雇用を拡大するようになるかという視点である。日本企業にはその実現のハードルとなる三つの事情があるためである。
- ◆ 第1に、現在のわが国では高度外国人材を従業員（正社員）として採用する必要性を感じない企業のほうが多い。事業が国内で完結している企業が多いうえ、たとえ海外あるいは外国人との接点があったとしても、そのために外国人を採用する必要はなく、アルバイトで十分と考える企業が少なくない。
- ◆ 第2に、高度外国人材の採用意欲が高い企業であっても、必要とする人数は限られている。外国人を採用し、フルに活用するためには、企業側に受入体制の整備と高度なマネジメント能力が要求される。多くの企業はこれらをいまだ模索中であり、外国人を本格的に増やす段階には至っていない。
- ◆ 第3に、高度外国人材であっても、高い日本語能力がない限り日本企業は採用しない。これは、社内および取引先とのコミュニケーションに日本語が必須である以上、致し方ないといえる。しかし、そのために採用できる外国人は自ずと絞り込まざるを得ず、とりわけ非漢字圏の外国人に不利になる。
- ◆ 総論としてわが国で高度外国人材を増やすことに異議を唱える者は少ないであろうが、各論に落としていくと、個々の企業が直面するこうした事情が壁として立ちはだかることになる。それを踏まえると、わが国で高度外国人材を増やすためには、地道な取り組みとならざるを得ないことをまずは理解する必要がある。そのうえで、高度外国人材の採用を促す仕組みを作るとともに、高度外国人材の卵である外国人留学生が日本企業に円滑に就職できるための支援、とりわけ日本語能力の向上に向けた支援、を大学が行っていくことが重要といえよう。

(会社概要)

株式会社日本総合研究所は、三井住友フィナンシャルグループのグループIT会社であり、情報システム・コンサルティング・シンクタンクの3機能により顧客価値創造を目指す「知識エンジニアリング企業」です。システムの企画・構築、アウトソーシングサービスの提供に加え、内外経済の調査分析・政策提言等の発信、経営戦略・行政改革等のコンサルティング活動、新たな事業の創出を行うインキュベーション活動など、多岐にわたる企業活動を展開しております。

名称: 株式会社日本総合研究所 (<http://www.jri.co.jp>)

創立: 1969年2月20日

資本金: 100億円

従業員: 2000名

代表取締役社長: 瀧崎正弘

理事長: 高橋進

東京本社: 〒141-0022 東京都品川区東五反田3丁目18番1号 TEL 03-6833-0900(代表)

大阪本社: 〒550-0001 大阪市西区土佐堀2丁目2番4号 TEL 06-6479-5800(代表)

**本件に関するご照会は、調査部・上席主任研究員・岩崎薫里宛にお願いいたします。**

**Tel: 03-6833-5180 Mail: [iwasaki.kaori@jri.co.jp](mailto:iwasaki.kaori@jri.co.jp)**

## 1. はじめに

わが国では、国際競争力強化の観点から高度外国人材の受け入れを増やすことが重要課題となっている。高度外国人材の本格的な受け入れを通してわが国のグローバル対応力を強化するとともに、日本人とは異なる多様な背景や価値観を持つ人材との交流によって革新的なアイデアが生まれやすくなり、ひいてはわが国のイノベーション力の向上につながることを期待されている。先般発表された『日本再興戦略』改訂 2015』でも、「日本経済のさらなる活性化を図り、競争力を高めていくためには、優秀な外国人材をわが国に積極的に呼び込むことが重要である」<sup>1</sup>として、高度外国人材の活用の重要性が明記されている。

これまで高度外国人材を巡っては、どうすれば彼らに来てもらえるかに議論が集中してきた。その陰で見落とされがちなのが、どうすれば日本企業が高度外国人材の雇用を拡大するようになるかという視点である。一般的な認識に反して、日本企業の多くは高度外国人材に対する採用意欲に乏しく、たとえ意欲があっても必要とする人数に限られ、また、求める要件が高いためである。

そこで本稿では、高度外国人材の中心的な受け皿である日本企業に焦点を当て、企業が抱える事情を整理したうえで、それを前提に高度外国人材の受け入れを増やすための有効な方策について検討する。

## 2. 高度外国人材受け入れの現状

高度外国人材の定義は明確に定まっていないものの、スキルのレベルを便宜的に学歴で代替し、大学卒業以上もしくはそれと同等レベルの外国人という定義が広く使われている。これをわが国の在留外国人と照らし合わせると、高度外国人材に該当するのは「専門的・技術的分野」の在留資格者、および「高度専門職」（2015年4月新設、それ以前は「特定活動」のなかの「高度人材」）が最も近い。2014年末時点で、「専門的・技術的分野」の在留資格者は21.4万人、「高度人材」（現「高度専門職」）は2,273人であった。したがって、わが国には高度外国人材は21.7万人存在することになり、わが国の人口対比でごくわずかにすぎない。なお、「高度専門職」は「高度の専門的な能力を有する人材」<sup>2</sup>、いわば高度外国人材のなかでもトップクラスの者であり、高度人材ポイント制（2012年5月導入）に基づいて認定されると得られる在留資格である。制度が導入されてから日が浅いとはいえ、その数が2千人余りにとどまることは目を引く。

わが国では高度外国人材に限らず、外国人自体が諸外国に比べて極端に少ない。人口全体に占める外国人（居住する国以外で生まれた者）の割合は1.9%と、先進国平均の10.8%、あるいは世界平均の3.2%をも大幅に下回る（すべて2013年、国連統計）。こうした状況下では高度外国人材の数が少ないのも当然といえよう。

日本企業が高度外国人材を従業員（正社員）として採用する主なルートとしては、①日本の大学等の外国人留学生からの新卒採用、②日本での中途採用、③海外での新卒採用、④海外での中途採用、の四つが挙げられる。このうち①の外国人留学生からの新卒採用が最も多く、②の日本での中途採用がそれに次ぐ。新卒にせよ中途にせよ、海外から直接採用するケース（③、④）は少ない。

こうした背景にはまず、これまでほぼ日本人だけで構成されてきた日本企業が、多くの場合「外国人慣れ」していないことから、いきなり海外から外国人を呼び込むよりも、留学生として日本語

<sup>1</sup> 首相官邸『日本再興戦略』改訂 2015』（2015年6月30日閣議決定）、p.78

<sup>2</sup> 法務省「出入国管理及び難民認定法」別表第一「活動資格」二の表

や日本独自のカルチャーを理解した外国人を卒業後に採用するほうが対応しやすいことが挙げられる。それに加えて、高度外国人材を巡ってはすでに世界的な誘致競争が生じており、そのなかで出遅れているわが国にとって、海外からの直接採用は困難であり、それよりも、すでに日本にきている外国人留学生を採用するほうが相対的にハードルが低い。これらの点を踏まえると、わが国で高度外国人材を増やすためには、まずは外国人留学生を増やすこと、次に、彼らのなかからわが国での就職希望者を増やすこと、そして、そうした就職希望者が可能な限り就職できるようにすること、の3点が重要になる。

### 3. 高度外国人材の受け入れを巡る三つの現実

ところが、日本企業への就職を希望する外国人留学生であっても、希望が叶わず就職を断念して出身国に戻るなどのケースが少なからず生じている。これは、留学生側に問題がある場合に加えて、高度外国人材の採用を巡って日本企業側に次のような事情があるためである。

- ① 多くの企業は高度外国人材を採用する必要性を感じない
- ② 高度外国人材の採用意欲が高い企業であっても、必要とする人数は限られている
- ③ 高度外国人材であっても、高い日本語能力がない限り企業は採用しない

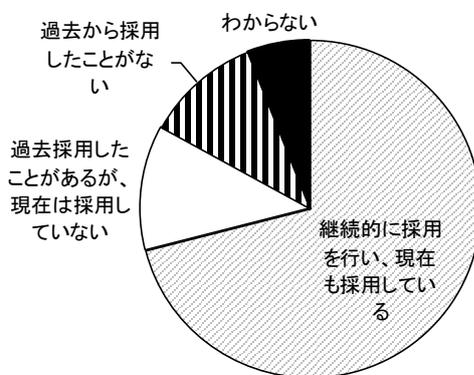
以下ではそれぞれについて具体的にみていく。

#### (1) 「多くの企業は高度外国人材を採用する必要性を感じない」

現在のわが国では、高度外国人材を従業員（正社員）として採用する必要性を感じない企業のほうが多いのが実情である。人口減少に直面しているとはいえ1.3億人の人口を抱える日本では、事業が国内で完結する企業が多い。たとえ海外あるいは外国人との接点があったとしても、そのために外国人を採用する必要性を感じない企業も少なくない。とりわけ中小零細企業の場合、接客や通訳・翻訳のためであればアルバイトで十分対応可能である。例えば、訪日外国人観光客の増加に伴い飲食店や土産物店で外国人客が増えていても、多くの場合、外国人留学生をアルバイトとして採用すれば事足りる。一方、これまで外国人を採用してこなかったため、彼らの自社での活用方法を明確に想定できず、不要と考えている場合があることも十分想像できる。

このことは、二つの対照的なアンケート調査結果から確認することができる。まず、日本経済団体連合会によるアンケート調査（2015年）の対象となった経団連会員企業（243社）は、東証一部上場企業を中心に日本を代表する大企業である。こうした企業に外国人の採用について尋ねると、「継続的に採用を行い、現在も採用している」との回答が71%に上った（図表1）。また、「グローバル経営を進めるうえでの課題」を尋ねたところ（複数回答）、「本社でのグローバル人材育成が海外事業展開のスピードに追いついていない」を挙げた企業が121社

（図表1）大企業の外国人材採用状況  
（アンケート調査結果）



（資料）一般社団法人日本経済団体連合会「グローバル人材の育成・活用に向けて求められる取り組みに関するアンケート調査結果」2015年3月17日  
（注）回答は経団連会員企業243社。

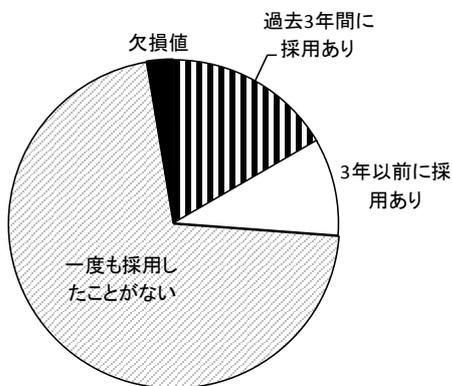
と最も多く、「海外拠点の幹部層の確保・定着」(89社)、「経営幹部層におけるグローバルに活躍できる人材不足」(85社)が続くなど、グローバル人材の不足を問題視しており、その観点から今後とも外国人の採用を続けることが示唆される(図表2)。

一方、労働政策研究・研修機構によるアンケート調査(2013年)では、回答企業(1,338社)の5割強が資本金1億円未満、8割が株式未公開、6割強が海外との直接取引なし、であり、経団連のアンケート調査の対象よりも日本企業全体の実態に近いと考えられる。こうした企業では、これまで日本の大学・大学院を卒業した新卒の外国人留学生を一度も採用したことがないと回答した割合は71.2%に上った(図表3)。

その理由として60.3%が「必要としていない」と回答している(図表4)。雇用管理方針全般について尋ねても、外国人の採用については総じて優先順位が低く(図表5)、先行きも外国人の採用を積極化する兆しはみられなかった。

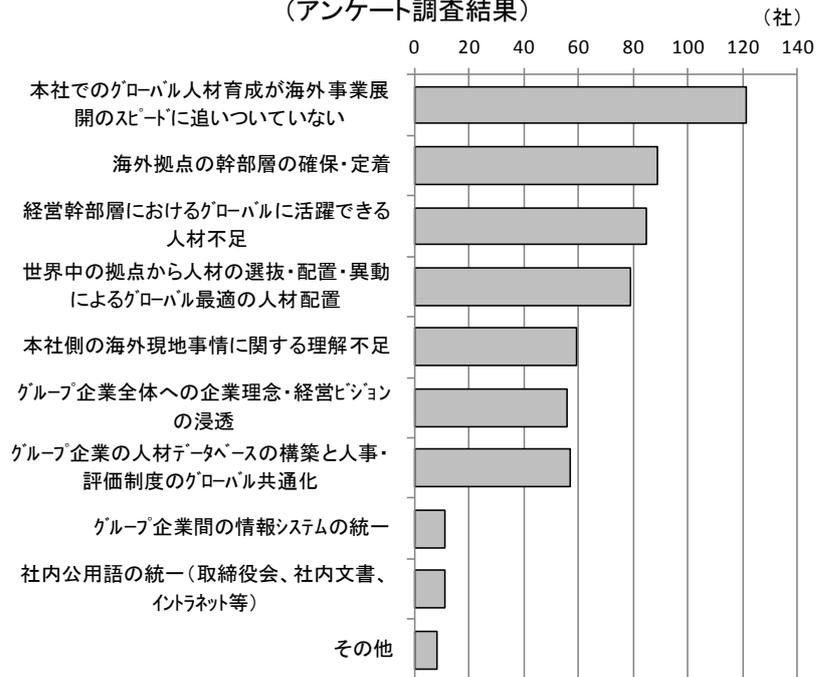
このように、外国人従業員を必要とするのは、大手を中心にグローバル市場での競争に晒されている企業、もしくはグローバル競争に立ち向かおうとしている企業であろうが、そうした企業は日本企業全体の一部にすぎない点に留意する必要がある。

(図表3) 企業の外国人材採用状況  
(アンケート調査結果)



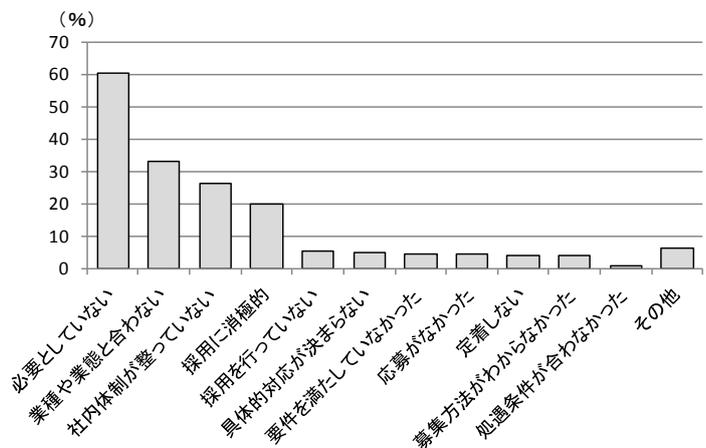
(資料)独立行政法人労働政策研究・研修機構「企業における高度外国人材の受け入れと活用に関する調査」JILPT調査シリーズ No.110、2013年5月。  
(注)高度外国人材(日本の大学・大学院を卒業した新卒の外国人留学生)の採用実績。

(図表2) 大企業におけるグローバル経営上の課題  
(アンケート調査結果)



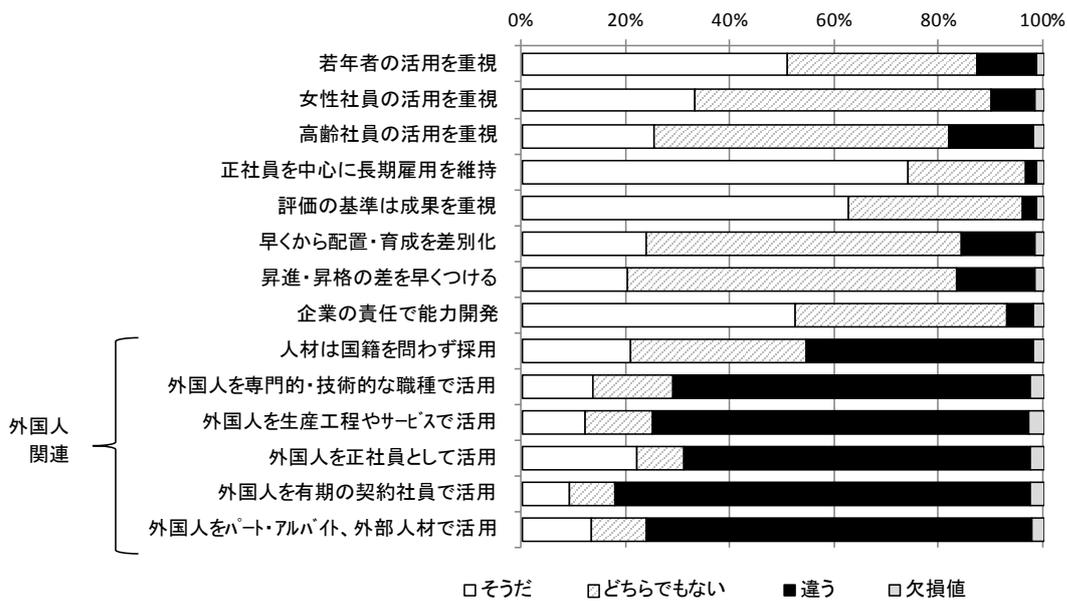
(資料)一般社団法人日本経済団体連合会「グローバル人材の育成・活用に向けて求められる取り組みに関するアンケート調査結果」2015年3月17日。  
(注)回答は経団連会員企業243社。

(図表4) 企業が外国人材を採用しない理由  
(アンケート調査結果)



(資料)独立行政法人労働政策研究・研修機構「企業における高度外国人材の受け入れと活用に関する調査」JILPT調査シリーズ No.110、2013年5月。  
(注)高度外国人材の採用実績のない企業に対して、これまで採用してこなかった理由(複数回答)。

(図表 5) 企業の雇用管理方針  
(アンケート調査結果、Q: 各項目について自社に当てはまるか?)



(資料) 独立行政法人労働政策研究・研修機構「企業における高度外国人材の受け入れと活用に関する調査」JILPT調査シリーズ No.110、2013年5月。

(2) 「高度外国人材の採用意欲が高い企業であっても、必要とする人数は限られている」

この傾向は特に中小零細企業にみられる。従業員全体の数がもともと少ないために、必要とする外国人従業員数もせいぜい1~2名程度であり、ある年に一人を新規に採用すると、その者が退職しない限り新たに採用しないのが一般的である。例えば、ある観光バス運営企業(正社員数300名弱)が中国市場の開拓のために採用した中国出身の元留学生は、いまや社内では不可欠な存在になっているが、それでも経営側では外国人従業員はこの人物一人で十分だと判断している。

企業規模が大きくなるにつれて必要とする外国人従業員の数も増加するとはいえ、それでも一部の例外を除けば採用人数全体の数パーセントにすぎない。前述の経団連のアンケート調査結果でも、外国人の採用人数の全採用人数に占める割合は2012年で2.8%、2013年で3.4%であった。これには、採用基準を満たすような外国人の絶対数が少ないことに加えて、企業側の受入体制が未整備で管理能力も不十分なことが影響していると推測される。

外国人留学生は外国人のなかでは日本のカルチャーに対する理解が進んでいるものの、それを許容できるかどうかは別問題である。こうしたことから、企業は元留学生も含めて外国人従業員に対しては、選考段階に始まり入社後も定期的に、職務内容、権限、責任、処遇、社内ルールなどさまざまな事項を言葉で明確に説明し、納得を得る必要がある。それと同時に、外国人従業員に自社の企業理念や企業文化、事業目標を共有してもらうなど、自社への融合を図ることが求められる。

このように、高度外国人材を採用し、フルに活用するためには、企業側に受入体制の整備と高度なマネジメント能力が要求される。現状では多くの企業がこれらをいまだ模索中であることは、(株)クオリティ・オブ・ライフのアンケート調査結果(2012年)からも示唆される。それによると、高度外国人材の活用に向けた課題として、「高度外国人材を活用できる日本人管理者の不足」を挙げた企業が35.4%、「高度外国人材が希望するキャリア形成と会社が考えるそれに乖離がある」を挙げた企業が29.2%に上った(図表6)。こうした状況にある以上、現在は高度外国人材の受け入れを本格的に増やす段階にはないと判断すべきであろう。

(3)「高度外国人材であっても、高い日本語能力がない限り企業は採用しない」

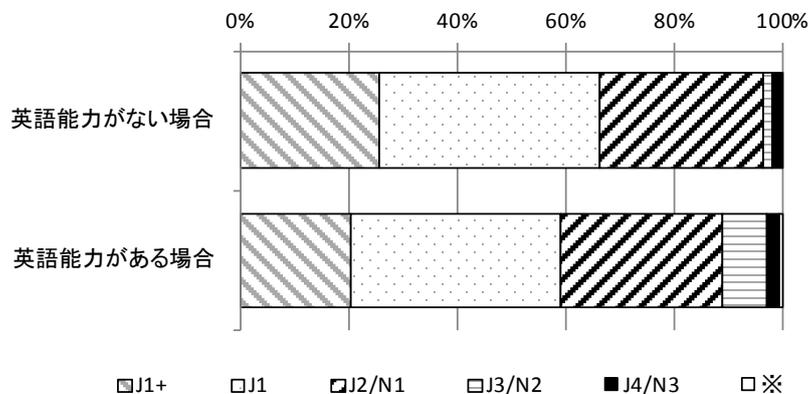
日本企業が外国人の採用に当たり最重視するのは日本語能力である。新日本有限責任監査法人によるアンケート調査結果(2015年)によると、外国人留学生の採用時に求める日本語能力として、最高レベルの「J1+」およびそれに次ぐ「J1」<sup>3</sup>と回答した企業の割合の合計は、当該外国人留学生に英語能力がない場合は66.5%、英語能力がある場合でも59.1%であった(図表7)。逆に、「日本語によるコミュニケーション能力は問わない」と回答した企業は、英語能力がない場合は0%、英語能力がある場合は0.6%と、いずれも極めて低かった。こうした日本語重視の姿勢は、社内および取引先とのコミュニケーション

(図表6)高度外国人材の活用に向けた企業の課題(アンケート調査結果)

	(%)
高度外国人材を活用できる日本人管理者の不足	35.4
高度外国人材の社内での日本語コミュニケーション能力の不足	31.1
高度外国人材が希望するキャリア形成と会社が考えるそれに乖離がある	29.2
高度外国人材の取引先での日本語コミュニケーション能力の不足	21.2
日本人社員と比較し活用するためのコストと時間がかかる	20.8
離職率が高く定着しない	18.9
受入部署に外国人社員活用の目的が伝わらない	18.4
在留資格による職務制限があるため配属先が限定される	12.7
採用部署と人材開発部署の連携が取れていない	6.1
その他	11.3

(資料)(株)クオリティ・オブ・ライフ「平成24年度アジア人材資金構想プロジェクトサポートセンター事業『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』報告書」(平成24年度経済産業省委託事業)、2012年1月

(図表7)外国人留学生の採用時に求める日本語能力(アンケート調査結果)



(資料)新日本有限責任監査法人「平成26年度産業経済研究委託事業(外国人留学生の就職および定着状況に関する調査)」(平成26年度経済産業省委託調査)2015年3月。

(注)各日本語レベルは以下の通り。なお、J1+~J4はBJTビジネス日本語能力テスト、N1~N3は日本語能力試験におけるレベル。  
 J1+: どのようなビジネス場面でも日本語による十分なコミュニケーション能力がある。  
 J1: 幅広いビジネス場面で日本語による適切なコミュニケーション能力がある。  
 J2/N1: 限られたビジネス場面で日本語による適切なコミュニケーション能力がある。  
 J3/N2: 限られたビジネス場面で日本語によるある程度のコミュニケーション能力がある。  
 J4/N3: 限られたビジネス場面で日本語による最低限のコミュニケーション能力がある。  
 ※: 日本語によるコミュニケーション能力は問わない。

<sup>3</sup> BJT ビジネス日本語能力テスト(日本漢字能力検定協会実施)における評価レベル。点数に応じて「J1+」から「J5」まで6段階あり、最高レベルの「J1+」は、「どのようなビジネス場面でも日本語による十分なコミュニケーション能力があること」、その一つ下の「J1」は、「幅広いビジネス場面で日本語による適切なコミュニケーション能力があること」を示す。(日本漢字能力検定協会「BJT ビジネス日本語能力テスト: レベルガイドライン」ウェブサイト<<http://www.kanken.or.jp/bjt/about/levelguide.html>>、2015年7月1日アクセス)

ョンに日本語が必須である以上、致し方ないといえる。国際部門など一部を除き、社内では英語で十分なコミュニケーションをとることができる日本人従業員に限られており、国内の取引先も同様の事情を抱えるという現実が背景にある。外国人を経営幹部に迎えるのであれば配置可能な通訳も、一般従業員の場合は現実的な選択肢ではない。その一方で、こうした制約があるために採用できる外国人は自ずと絞込まざるを得ず、とりわけ非漢字圏の外国人に不利になる。

最近、英語を公用語にする企業が出現している。このようなショック療法は中長期的には効果が高いものの、短期的には弊害もあり、多くの企業は踏み切るのを躊躇するであろう。実際、そうした企業に入社した日本語のできない外国人は、社員同士の日々の会話が日本語で行われ、取引先との商談にも日本語が求められるという事実と直面し、あわてて日本語学校に通い始めると聞く。

#### 4. 高度外国人材拡大に向けた三つの留意点

総論としてわが国で高度外国人材を増やすことに異議を唱える者は少ないであろうが、各論に落としとしていくと、個々の企業が直面するこうした事情が壁として立ち上がることになる。それを踏まえると、わが国で高度外国人材を増やすためには以下の3点に留意する必要がある。

第1に、高度外国人材の拡大は地道な取り組みとならざるを得ないことを理解するべきである。日本企業や日本社会の内なるグローバル化、すなわち、海外から投資やヒトを積極的に受け入れて活用すること、は緒に就いたばかりである。「グローバル化の波が日本企業に押し寄せている」といったフレーズがしばしば聞かれるものの、グローバル化が及んでいない、あるいは及んでいるとしても限定的な企業のほうが現在のわが国には多く、そうした企業には高度外国人材を従業員として迎え入れるインセンティブは乏しい。高度外国人材を必要とする企業であっても、受入体制の整備と管理能力の向上に向けて試行錯誤を繰り返しつつ受け入れていくことになるため、頭数を本格的に増やすようになるまでには相当な時間を要すると見込まれる。

第2に、そうしたなか、高度外国人材の採用を促す仕組み作りが重要である。高度外国人材を採用する意思のない日本企業のなかには、前述の通り、これまで採用してこなかったためにどのように受け入れればよいかわからない、あるいは活用方法がわからないと考える企業も含まれると推測される。外国人材を採用するには企業側はさまざまな努力を強いられるものの、決して対応不可能ではないこと、また、努力を上回るメリットが得られること、などの認識が広がれば、最初の一步を踏み出す企業もでてくるであろう。そのために、業界団体、大学、行政などが連携し、外国人材の採用に関する成功体験や課題などを共有する、企業経営者や従業員が外国人を肌感覚で理解する観点から外国人留学生をインターンやアルバイトとして受け入れる、企業と大学の情報交換の場を設け、企業が外国人材に何を求めているかを大学に伝え、大学は逆に、外国人留学生が日本企業に何を求めるのかを伝える、といった取り組みが有効と考えられる。

第3に、高度外国人材の卵である外国人留学生が日本企業に円滑に就職できるための支援を大学が行う必要がある。前述の通り、世界的な誘致競争に出遅れているわが国が高度外国人材を獲得したいのであれば外国人留学生に頼らざるを得ず、彼らを日本企業への就職に円滑につなげていくために大学が果たし得る役割は大きい。とりわけ日本語能力の向上のための支援が重要であることは、先に見た通りである。現在、わが国の大学は国際化に向けて英語による授業の提供を拡大しており、英語による授業のみで卒業できる大学も徐々に出現している。しかし、それでは日本語がおぼつかないまま卒業し、日本企業での就職が難しい外国人留学生が生み出される結果となりかねない。こ

のため、大学には別途、日本語教育も充実させるという難しいかじ取りが求められる。もっとも、就職支援によって日本企業への就職実績が上がれば、大学にとっても外国人留学生を新たに誘致する際の強みになる。「留学生 30 万人計画」<sup>4</sup>によって外国人留学生の数が今後さらに増加すると予想される状況下、わが国が高度外国人材を獲得するチャンスは拡大することになる。そのチャンスを生かすためにも、外国人留学生の日本企業への「就職力」の向上は極めて重要といえよう。

---

<sup>4</sup> 現在、18.4 万人の外国人留学生数（2014 年 5 月 1 日時点）を 2020 年までに 30 万人に増やすという計画。2008 年に打ち出され、実現に向けてさまざまな施策が実施されている。