

1-1

就職情報の提供・募集は多様な方法が必要

(1) 採用したい人材に合わせた募集方法

高度外国人材に対するアンケート調査では、日本企業に就職しようとする際に役立った媒体は、1位が「個々の会社のホームページ（日本語）」、2位が「就職情報サイト」、3位が「日本国内で行われた個々の会社が行う会社説明会」となっています。（図表1）

募集対象となる高度外国人材は、主に、日本の大学からの新卒採用（留学生）、海外大学からの新卒採用、キャリア採用に分けられます。留学生の採用が一般的ですが、優秀な人材を獲得するため、海外大学から新卒を採用する動きも見られるようになっていきます。

高度外国人材への就職情報の提供、募集には、以下のような方法があります。留学生採用の場合は①～④、海外大学からの新卒採用の場合は①・⑤・⑥、キャリア採用の場合は①・④・⑥が主な方法になります。自社のニーズに合った方法を選びましょう。

①インターネットの活用：個々の企業のホームページ（日本語、英語）、就職情報サイト

高度外国人材が日本企業に就職する際に最も利用しています。ホームページには、国内外から応募があります。民間が提供する高度外国人材のための就職情報サイトも多数あります。

②説明会の活用：個々の会社が行う会社説明会、合同会社説明会、高度外国人材向け就職フェア

高度外国人材が日本企業に就職する際によく利用しています。高度外国人材と企業の担当者が直接情報交換、面接を行うよい機会となります。民間団体が実施する高度外国人材を対象とした就職フェアも数多くあります。

③大学の活用：日本国内の大学のキャリアセンター、インターンシップ

個別の大学と直接連携することで、より自社の求める人物像に近い人材に効率的にアプローチすることができます。また、インターンシップを活用することは、企業において高度外国人材を活用する良いきっかけとなり、企業と高度外国人材がお互いを理解したうえで、採用に結び付くものとなります。

④公的機関の活用：外国人雇用サービスセンター、ハローワーク

外国人雇用サービスセンターのような公的機関においても、高度外国人材に関する求人・求職情報の提供、雇用管理に関する相談、インターンシップに関する支援など高度外国人材の採用に関する様々な支援を行っています。

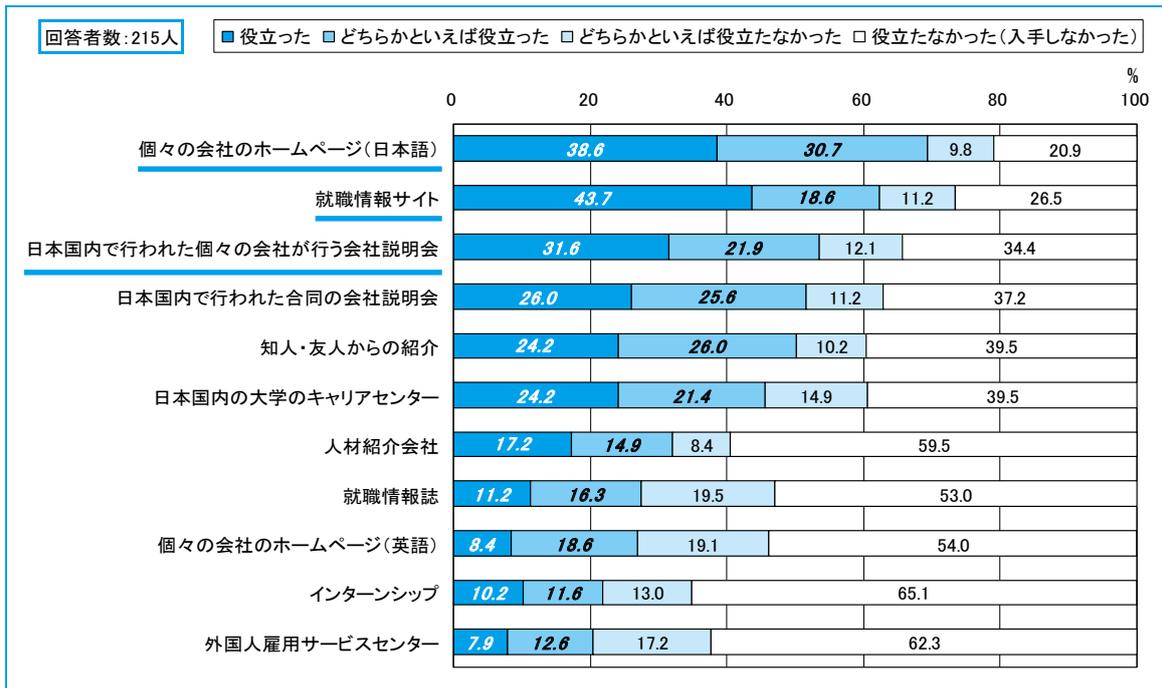
⑤海外での採用活動：海外大学へ赴いての採用活動、海外でのジョブフェア

海外の大学で、会社説明会を開催し、直接優秀な人材を採用する企業も増えています。

⑥その他：新聞の求人広告、民間の人材紹介会社

民間の人材紹介会社は有償で人材の斡旋・紹介をしています。国内外からの登録者からニーズにマッチした人材を選ぶことができます。

図表 1：求職時の情報入手経路



(高度外国人材アンケート調査結果)

(2) 成功した取り組み

初めて外国人材を採用する場合など、何から始めてよいかわからないときは、まず、公的な支援機関に相談してみることも有効です。留学生採用の場合は、大学のキャリアセンターを活用するのも有効な方法です。

ハローワーク主催の外国人留学生のための合同説明会に参加するところから外国人採用を始め、今では新卒採用の約3割を外国人留学生で採用するようになった企業もあります。公的機関のサービスもうまく活用しながら、まずはできるところから始めましょう。

なお、募集にあたっては、高度外国人材の採用実績や必要な日本語能力等を明示しましょう。特に留学生は、志望する企業に高度外国人材の採用実績があるのか、どのようなスキルを求めているのか等がわかりにくく、困っています。

<<日本企業で働く高度外国人材の声>>

高度外国人材の採用実績の明示

- ★どの企業が留学生を採用するのか分からないので、キャリアフォーラムでは一通り全てのブースを回らざるを得ない。(国内新卒採用、中国)
- ★ホームページで留学生採用の実績を出してもらえるとありがたい。(国内新卒採用、中国)

<<高度外国人材を雇用する日本企業の取り組み事例>>

- ★今までつながりのあった大学のキャリアセンターを活用して、技術系の学生を採用している。採用条件に日本語の資格の基準は設けていないが、面接時に語学力のレベルを判断する。大学との接点を持つことは、自社が求める人材に効率的にアプローチができ、採用のための時間やコストの削減にもつながっている。(中堅建設業)

1-2

経営理念、社風、求める人材像を明確に伝えることがポイント

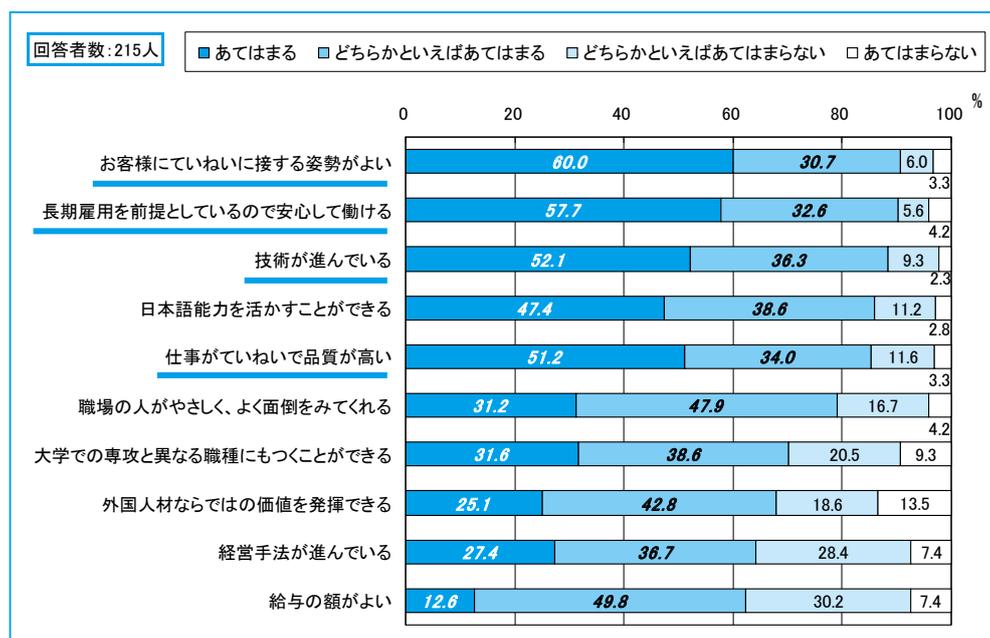
自社の経営理念、社風、求める人材像を採用の段階で明確に示し、高度外国人材と意思の疎通を図っておくことが入社後のミスマッチを減らすことにつながります。

(1) 自社の経営理念や社風を明確に伝える

高度外国人材にとっては、日本企業は異国の企業であり、日本人と比べて、企業を理解することは難しいものと思われます。日本人以上に、採用の段階から、社風や企業文化について説明し、理解してもらうことが必要です。

図表2をみると、日本企業で働く魅力として、「お客様にいてねいに接する姿勢がよい」、「技術が進んでいる」、「仕事がいねいで品質が高い」などがあがっています。高度外国人材にとって、日本企業は、技術や品質管理、顧客対応などのサービス面に関して学ぶことの多い職場となっています。

図表2：高度外国人材にとって日本企業で働くことの魅力



(高度外国人材アンケート調査結果)

<<日本企業で働く高度外国人材の声>>

日本企業の魅力

- ★会社説明会で研修制度がしっかりしているという話やキャリアプランについての説明を聞き、現在の会社を志望した。(海外新卒採用、中国)
- ★日本企業に就職した理由は、チームワークなど日本企業の総合力がどのようなところにあるのかを理解したかったから。(国内新卒採用、中国)
- ★日本企業の魅力はマネジメントのシステムがしっかりしているところである。(国内新卒採用、タイ)

また、日本企業は「長期雇用を前提としているので安心して働ける」という点も魅力と考えられています。さらに、充実した教育制度やチームワーク等、日本企業の良さとされる面も外国人に評価されています。募集にあたってこれらの点をアピールするとよいでしょう。

(2) 求める人材像を明確に伝える

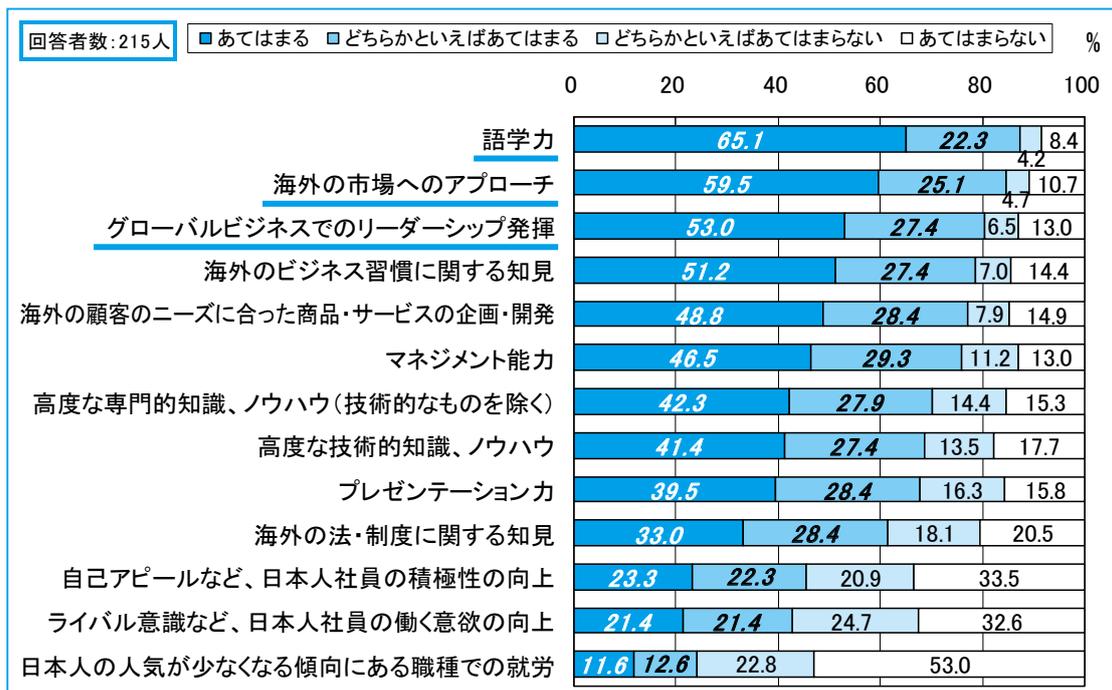
求める人材像を明確に伝えるためには、まず高度外国人材に期待する役割を具体的に、明確にしておく必要があります。高度外国人材に期待する役割としては、例えば以下のようなものが挙げられます。

- 語学力や海外の商習慣についての知識を活かして、海外関連業務に携わってもらう
- 日本社員のグローバル化を促進する
- 日本人の理系学生の不足を補うため、海外の大学から技術系人材を採用する

高度外国人材には、自分のスキルに自信を持ち、働く意欲の高い人が多くみられます。高度外国人材ならではの価値を見出し、企業でどのような役割を期待しているかを明確に伝えましょう。高度外国人材のスキルや能力とのミスマッチを防ぎ、モチベーションを高めて働いてもらえるように、高度外国人材に期待する役割を明確に伝えることが大切です。採用時のミスマッチは、やる気を後退させ離職する原因となったり、他社への転職、ひいては訴訟問題などに発展することもあります。

図表3をみると、高度外国人材が日本企業で本来果たしたい役割として「あてはまる」、「どちらかといえばあてはまる」ものが多いのは、「語学力」が87.4%、「海外の市場へのアプローチ」が84.6%、「グローバルビジネスでのリーダーシップ発揮」が80.4%となっています。

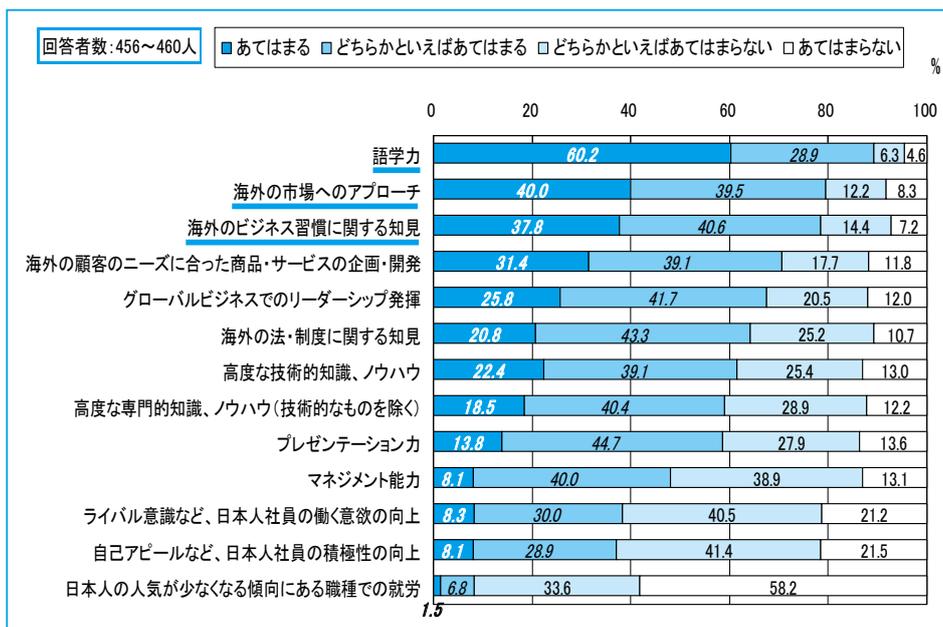
図表3：高度外国人材が日本企業で本来果たしたい役割



(高度外国人材アンケート調査結果)

また、図表4をみると、企業が高度外国人材に期待する役割としては、「語学力」、「海外の市場へのアプローチ」、「海外のビジネス習慣に関する知見」などが多いことがうかがえます。「語学」や「海外市場へのアプローチ」については双方の意見が一致していると言えます。ただし「海外の市場へのアプローチ」や「海外のビジネス習慣に関する知見」などに関しては、キャリア採用の高度外国人材に期待できる役割と言えます。新卒の高度外国人材とキャリア採用の高度外国人材では、仕事の経験やスキルに大きな差があることに注意が必要です。採用したい人材に応じて求める人材像を明確にしましょう。

図表4：企業が高度外国人材に期待する役割



(企業アンケート調査結果)

<<日本企業で働く高度外国人材の声>>

意思疎通の重要性

- ★言語とコミュニケーション力を活かしたかったので、海外営業を希望していたが、面接で人事として採用したいと言われた。何度も説明を受けて、納得して入社した。(国内新卒採用、中国)
- ★最初は研修も仕事の内容も日本人社員と同じなので、日本人を採用すればよいのではと疑問に感じたが、中国ビジネス要員でなく、日本人と同じ仕事をしてもらうのが会社の方針と聞いて納得した。(海外新卒採用、中国)
- ★面談で、まずは東京本社で働いてもらって、ゆくゆくは海外でマネジャーにと言われたがそれはすごくよかった。そのように言ってもらえると良い。(キャリア採用、米国)

<<高度外国人材を雇用する日本企業の取り組み事例>>

- ★日本の少子高齢化や学生の理系離れの動向を踏まえ、将来を意識して、技術者の育成・確保が重要な経営課題となっている。特に、日本の学生は機械系・重電系など製造技術に対する関心が低くなっており、今の段階から、この種の人材を獲得するノウハウ・チャンネルを作っていくことが重要である。そのために海外大学から外国人学生を採用している。母国の現地法人の幹部候補としてではなく、20年後、当社の柱になる人材になってもらうことを期待している。(大手メーカー)

(3) 期待される効果

高度外国人材を雇用している日本企業の例では、高度外国人材の活用による効果として次のようなことが挙げられます。

- 海外に関わる業務においての能力の発揮による成果の拡大
- 海外とのコミュニケーションの向上への寄与

また、職場の中に高度外国人材が入って日本人従業員と一緒に働くことによって、日本人従業員に対してもよい刺激が与えられるという効果もあります。

<<高度外国人材を雇用する日本企業の声>>

人的資源の強化

- ★中国人を活用することで、中国の取引先から高い信用を得られる。商習慣の違いを理解しており、日本人より成果を出す場合がある。(中堅卸売業)
- ★上海事務所の開設に伴い、情報収集が容易となった。(中堅産業機械メーカー)

海外に関わる業務の成果の拡大

- ★外資系企業との取引など、ビジネスチャンスが拡大した。(中堅卸売業)
- ★外国人のお客が増えた。(中堅証券業)

海外拠点・顧客とのコミュニケーションの向上

- ★現地法人とのやり取りがスムーズになった。(大手産業機械メーカー)
- ★海外顧客との技術的・専門的なやりとりをする際、こちらの意見、要望を具体的に伝えることができる。(中堅メーカー)

日本人従業員に対するよい刺激

- ★高度外国人材に高度成長時代の日本人に近いバイタリティーを持つ者が多い。日本人従業員に対する影響力が非常に大きい。(中堅メディア・エンターテインメント)
- ★若い高度外国人材の活用により、日本人も触発された。多様性を重んじる組織文化が生まれ、根付いてきた。(中堅電気機械メーカー)
- ★日本人とは違った視点、経験の豊富さ等、日本人にはない特有な考えを持っており、常に気づきがある。(大手運送機械メーカー)

1-3 採用・選考方法の配慮事項

日本の大学からの新卒採用（留学生）については多くの企業が国内の日本人学生と同じ枠で採用しており、選考の方法も書類選考、適性検査、面接が一般的です。海外の大学からの採用は、面接（日本語 / 英語）や現地の人材派遣会社での選考等様々です。キャリア採用は、面接が主流です。

(1) 職種に応じて求める日本語能力の水準を設定する

採用における課題として、求める専門能力と日本語能力が伴った高度外国人材が少ないことが挙げられますが、採用において日本語能力をそれほど高く求めないことで、ターゲット層を増やすことができます。

日本語能力の不足は高度外国人材の採用において最も不安な点であると考えられますが、海外大学からの採用において日本語能力を問わず採用し、その後の研修で、ビジネスで通常困らない程度の日本語会話能力を育成することが出来ているケースもあります。

また、企業の採用試験で一般的に利用されている適性検査は、留学生には難しいという声が多く聞かれます。良い人材を採用するためには、高度外国人材に対して適性検査をどの程度適用するか配慮したほうがよいでしょう。

<<高度外国人材を雇用する日本企業の取り組み事例>>

- ★求める日本語のレベルは、職種によって異なったレベルを設定している。顧客とのやりとりが求められる営業などの職種は高いレベルの日本語能力が必要である。一方で、研究開発は、世界共通の技術用語が介在するので、日本語能力はそれほど高くなくてもよい。日本人と同水準の日本語能力を一律に求めると、対象人材が限られてしまい、そうでない場合に比べて、日本語能力以外の高度な専門能力を持つ人材を獲得する機会を狭めてしまう。当初は日本語能力を一律に求めていたが、段々と、職種によって、必要なレベルが異なるという意識になってきた。(大手メーカー)
- ★海外の大学で直接採用している学生は、採用時には日本語ができなかったが、内定後から入社までの間に、日本語学校で日本語の研修を受けさせている。また、入社後も日本において日本語研修を日本語学校で継続的に行っている(入社予定者は比較的短期で日本語をマスターしている)。(中堅メーカー)

(2) 将来の勤務地の希望を確認する

高度外国人材の選考においては、将来、母国に帰国する希望があるかどうかを確認することも重要です。帰国を希望していても、例えば現地法人の幹部候補生として採用する等、双方にメリットがある形で活用している企業もあります。

<<高度外国人材を雇用する日本企業の取り組み事例>>

★建設業を志望するアジアの学生には、日本に留学して日本の建設会社で働き、知識や技術を習得後、将来は母国のインフラ高度化に貢献したいという高い志を持った学生が多い。そのような人材の場合、本社で長期雇用しても本人のニーズと合致しないが、最終的に現地法人で雇用することになれば本人のニーズと合致する。(大手建設業)

(3) インターンシップ等を活用する

インターンシップを活用することで、企業と高度外国人材の相互理解を深めることができ、短時間の面接だけでは分からない高度外国人材活用の魅力を発見できます。また、受入れ部署にとって高度外国人材活用のトライアルになる、外国人学生の積極性に社員が刺激を受ける等の効果も期待できます。

また、主にキャリア採用において、契約社員として採用し、能力や適性を見極めてから正社員に登用するというケースもあります。

<<高度外国人材を雇用する日本企業の取り組み事例>>

★インターンシップを受入れた後に、その部門から外国人材へのニーズが高まり、配属に至った例として、情報システム部門で、有期雇用ではあるが、採用・受入れに至ったことがある。インターンシップで外国人材活用をトライアルし、外国人材の活用の効果が認められれば、積極的に受入れるという流れを作るのは一つの方法だと考える。(大手メーカー)