HOKUGA 北海学園学術情報リポジトリ

タイトル	中国市場のマーケティング要員確保 : 留学生人材マーケットの活用
著者	佐藤,浩史;大平,義隆
引用	北海学園大学経営論集,8(3/4):19-30
発行日	2011-03-25

中国市場のマーケティング要員確保

― 留学生人材マーケットの活用 ―

佐藤浩史·大平義隆

I. はじめに

この論文は、拡大する中国市場に対する日 系企業で急務となる人的資源の獲得に関し、 その困難性と、これを克服する方法として既 に日本国内に潜在的に形成されつつある留学 生人材マーケットの存在をしめしこれを利用 することを提案する。くわえて、このマー ケットが顕在化することで生じるいくつかの 重大な問題を指摘し、課題克服の必要性があ ることを明らかにすることを目的にしている。

II. 日本企業にとって重要な中国現地 マーケット戦略

1. 中国の著しい成長と製品市場としての期待の増大

リーマン以後、わが国と米国の経済成長が滞る中で、アジア諸国、新興国、とりわけ中国は成長は著しい。実質経済成長率を直近の10年で見ると(図表1)、わが国との差は歴然としている^{±1}。

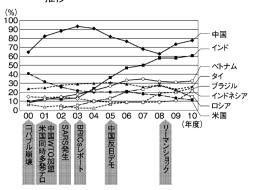
こうした発展を遂げる国々をわが国企業は どのように思っているだろう。企業の中期的

he the	0001	0000	0000	0004	0005	0000	0007	0000	0000	0010
年度	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
日本	0.18	0.26	1.41	2.74	1.93	2.04	2.36	-1.2	-5.22	2.82
アメリカ	1.08	1.81	2.49	3.57	3.05	2.67	1.95	n/a	-2.63	2.64
韓国	3.97	7.15	2.8	4.62	3.96	5.18	5.11	2.3	0.2	6.06
中国	8.29	9.1	10.1	10.09	11.29	12.69	14.19	9.6	9.1	10.46
シンガポール	-1.22	4.24	4.6	9.24	7.38	8.64	8.54	1.78	-1.28	15
台湾	-1.65	5.26	3.67	6.19	4.7	5.44	5.98	0.73	-1.91	9.32
タイ	2.17	5.32	7.14	6.34	4.61	5.15	4.93	2.46	-2.25	7.52
マレーシア	0.52	5.39	5.79	6.78	5.33	5.85	6.48	4.71	-1.71	6.72
フィリピン	1.76	4.45	4.93	6.38	4.95	5.34	7.09	3.69	1.06	7.04
インドネシア	3.64	4.5	4.78	5.03	5.69	5.5	6.35	6.01	4.55	6
インド	3.89	4.56	6.85	8.11	9.17	9.66	9.89	6.4	5.68	9.67
ベトナム	6.9	7.08	7.34	7.79	8.44	8.23	8.46	6.31	5.32	6.47
ラオス	4.62	6.87	6.21	7.02	6.77	8.65	7.84	7.79	7.59	7.75
ブラジル	1.31	2.66	1.15	5.71	3.16	3.96	6.09	5.14	-0.19	7.54
ロシア	5.09	4.74	7.25	7.15	6.39	8.15	8.54	5.24	-7.9	3.97

図表 1 日本,アジア,新興国の実質経済成長率(2001-2010)

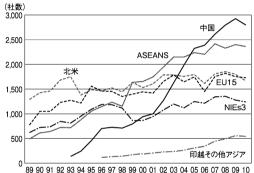
出所) IMF-World Economic Outlook (2010.10) をもとに作成。

図表 2 中期的有望事業展開先国・地域 得票率の 推移



出所)国際協力銀行,2010年。

図表 3 海外現地法人数



89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 00 01 02 03 04 05 06 07 08 08 出所)国際協力銀行,2010 年。

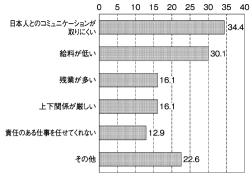
有望事業展開先国・地域を調べた調査(図表2)では、インドと中国に対する期待が高く、2003年からインドが延びてきてはいるが、リーマン後は中国への期待が高いことが分かる。

期待と実際の関係で図表3で海外現地法人の伸びを見ると,確かに中国での現地法人の設立が群を抜いて多いことが分かり,期待とともに行動がなされている。

2. 生産基地から製品市場へ

実質経済成長がもたらしたものは中国の人口によって裏付けられる豊かな製品市場だった。国際協力銀行の調査(2010)をみると、中国が有望である理由が分かる。企業が中国

図表 4 日系企業に就職して困ったこと



(労産業能率大学国際経営研究所「在中日系企業における中国人スタッフの意識調査」2008年。

で期待しているのは、トップは87.8%の「現地マーケットの成長性」であった。第2位は、38.1%の「現地マーケットの現状規模」であった。そして、こうした成長を予測し期待する市場の開拓に必要なものは人的資源のほかにありようがない。つまり、多くの企業は今後、人的なマーケット戦略を実行していかねばならないのだろう。

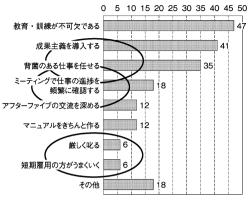
III. 中国市場開拓要員確保の困難さと 留学生の増大

1. これまでこうした人材確保は以下の点で 困難だった。

まず、この場合の人材とは、中国市場におけるマーケティング活動を担う人材である。 これまでの主な人材は本国で採用した日本人 と現地で採用している中国人である。残念な がら、この両者は中国市場における人材とし て日系企業とフィットしていないようにみえ るのである。

①これまで現地では、1)第一に、コミュニケーションが取りにくい点が中国人側から上がる。図表4を見ると、日系企業に就職して困ったことの第一が「日本人とのコミュニケーションが取りにくい」であった。仕事そのものや仕事の準備など大方がコミュニケー

図表 5 中国人スタッフをうまく活用する方法



(学産業能率大学国際経営研究所「在中日系企業の日本人経営管理者の意識調査」2008年。

:原文では「背菌」とあるがここでは「責任」と解 する

ションであるにもかかわらず,その大本に問 題があることになる。

2) つぎに、仕事の考え方が違う。仕事は、業務分掌、責任と権限、評価から成り立っている。仕事は、組織尊重と個人尊重で区別できる。日本のような、仕事が個人に属さず、責任や権限も個人になく評価も全体で行う場合と、仕事は職務明細書で個人に属し、従って責任と権限が付与され、その結果を個別に評価される場合である。図表4と図表5を見ると、責任ある仕事を任せないことへの従業

員の不満に対し企業の工夫はそれを任せる, というものであったり成果主義の導入であっ たりする。こうした傾向は個人尊重型の文化 にある企業の仕事の形態だ。つまり、コミュ ニケーションに続き、仕事の仕方においても 大きく異なっているのである。これは、改革 開放後中国は個人主義化した影響だろう。

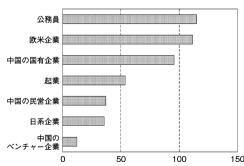
3)最後に、日系企業は中国大学生の人気がひくい。ここでは二つの調査を元に日系企業が中国大学生に他の外資系に比べ人気が低いこと示そう。一つ目は欧(2009)の調査である。図表6と7を見ると、文系と理系でともに最下層にある。しかし、ゼロではない。この調査では日本と欧米企業の比較を重視しているが、他方、リーマンショック以後の外資系離れが顕著であることがわかる。この場合、日系企業の組織尊重の、安定的な特徴は評価されることになるだろう。二つ目は、図表8である。リーマンショックの反動で、外資へ

図表8 中国大学生人気ランキング

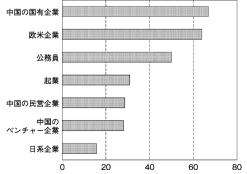
	中国国営民営	日本以外外資	日系
2010	47	3	0
2009	33	14	3
2008	30	17	3

出所) 中華英才網「中国大学生最佳雇主」第六届 2008年から第八届 2010年より作成。

図表 6 文系希望企業別ランキング (単位:人数) 文系(日本語専攻を除く)の希望企業別学生数

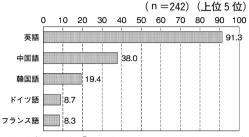


図表 7 理工系希望企業別ランキング(単位:人数)



出所) 欧陽菲「中国大学生の日系企業の就職希望に関する意識調査分析」産業能率大学紀要,第 29 巻第 2 号, 2009 年。

図表 9 勉強したいのは何語ですか。



の不信傾向はあるものの, 欧米と日本企業と の違いは理解できよう。

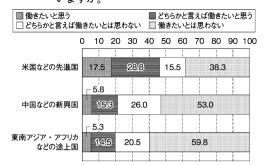
②では日本人はどうかというと、1)中国語が相対的に人気がなかったり、2)新興国、途上国への赴任を嫌う傾向が存在する。産業能率大学の調査(図表9)では、日本人サラリーマンは少しでも語学を勉強したいと思う人は調査対象の半数に満たなく、その半数の大方(91.3%)が英語を選び、中国語はその半数以下(38%)になっている。

つぎに赴任地の調査(図表10)を見ると 語学の英語と中国語の差が鮮明に現れている。 先進国へは46.3%が働きたいと言うが、新 興国への数字はその半分(21.1%)になって いる。状況として、明らかに戦略的な重要性 が高い中国に対する日本人従業員または彼ら が属す日本企業の文化、又は経営の意識は低 いように見える。

2. 中国人留学生の増大

日本企業が中国市場を重要視しているなかで、中国からの留学生は増大し続け、さらに国内の日本企業への就職を希望するものが増大している。留学生の増大には中国の事情とわが国の事情があるが、いずれにせよ、中国市場開拓の人材を獲得する市場が形成されつつあると見ることが出来よう。

図表 10 それぞれの国でどの程度働いてみたいと思いますか。



(労産業能率大学「ビジネスパーソンのグローバル意識調査(1)」2010年。

①わが国への中国人留学生の増大

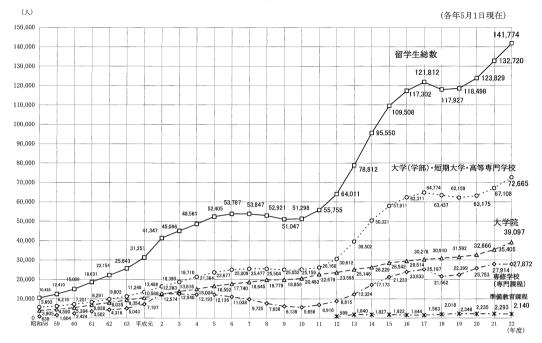
日本に滞在する留学生数ののびは図表11 のように高く推移している。このうち、中国からの留学生は、) 倒日本学生支援機構(2010)によると、2009年度では全体の59.6%で79,082人、2010年度は86,173人(60.8%)と最も多く増加している。

②高い中国の大学進学率

経団連(2006)は、中国の経済発展に伴い高学歴化が進行し、大学卒業生の供給(2002年から2005年にかけ卒業生は150万から300万へ倍増している)に対する就職先としての需要が追いつかず、結果として就職難が生じていることをのべ、日本への関心が高い層が留学生として日本に来ることを期待できるとしている。このことは、①の留学生数の押し上げを意味してもいるだろうし、上昇が今後も続くと予測する根拠にもなり得よう。

③日本政府の留学生30万人計画

日本政府は留学生30万人計画の骨子(文部科学省他2009)を2009年に策定した。この計画は2020年までに留学生を倍の30万人にするという434億円(平成21年度予算額。420億円が留学生受け入れ環境の充実等)の計画だ。今後、計画に沿って政府による経済界への働きが行われてくるだろう。その中には、予算的には少ない(3800万円)が「卒



図表 11 留学生数の推移

出所) (独日本学生支援機構「平成 22 年度外国人留学生在籍状況調査結果」2010 年。

日本におい 出身国におい 出身国におい 日本・出身国 日本・出身国 まだ決めて 日本におい 以外の国にお 以外の国にお 区分 て進学希望 て就職希望「て進学希望 て就職希望 いない 不明 いて進学希望いて就職希望 人数(人) 2,680 3,414 217 1,710 617 455 427 121 率 (%) 44.6 56.9 3.6 28.5 10.3 7.6 7.1 2.0 平成19年率(%) 38.6 61.3 3.1 27.0 10.2 6.8 7.6 2.1 平成17年率(%) 54.0 56.3 5.0 38.9 15.9 10.0 5.7 1.8

図表 12 留学生の卒業後の希望(複数回答)

侧日本学生支援機構「平成21年度私費外国人留学生生活実態調査」2010年。

業・終了後の社会の受け入れの推進」として「産官学が連携した就職支援や企業支援」が 挙げられている。このことも、①の上昇を支 え促進する要素と考えることが出来る。

④留学生の日本での就職希望の増加

わが国に留学した中国留学生の多くが国内 企業に勤める希望を持っており、この数字は 増加している。大きな調査は日本学生支援機 構によって成されているが、残念ながら回数 が少なく平成17年度と19年度の二回だけで ある。しかしこの限りにおいては 5 %の増加 となっている。

Ⅳ、留学生と企業のマッチング

1. 現在の日本企業の留学生採用状況

①前節では、来日する留学生数と就職希望者が増大していることを述べてきた。図表13は、こうした方向とは異なる2009年までの留学生採用状況を指している。労働政策研

管轄地方局 都道府県		許可人員						管轄地方局	都道府県	許可人員					
官特地力同	40 担	平成 16	平成 17	平成 18	平成 19	平成 20	平成 21	官轄地力同	40担桁乐	平成 16	平成 17	平成 18	平成 19	平成 20	平成 21
札幌	北海道	42	91	123	89	76	95	大阪	大阪	579	669	919	1,033	1,003	855
仙台	青森	2	10	13	7	9	5		京都	113	136	160	185	186	117
	岩手	1	7	7	10	7	6		奈良	21	14	30	31	17	23
	秋田	1	6	5	5	6	4		和歌山	2	1	4	12	9	10
	宮城	60	83	102	93	85	76		兵庫 滋賀	135 26	158 24	220 36	254 48	232 37	215 15
ı	山形	9	9	4	15	12	4								
	福島	6	18	33	33	25	15	広島	岡山	63	84	99	94	64	74
東京	東京	2,699	2,599	3,892	5.055	5.894	5,050		広島	71	76	150	146	147	110
,,,,,,	神奈川	227	258	353	469	576	626		山口	12	24	30	48	36	35
	埼玉	171	147	239	275	340	320		鳥取	6	18	9	9	11	4
	千葉	75	87	172	215	240	246		島根	4	9	4	4	5	2
ı	茨城	36	33	81	70	102	111	高松	愛媛	12	11	9	15	15	16
	群馬	12	20	44	68	76	65		徳島	10	1	0	4	4	7
ı	栃木	8	8	56	61	68	46		香川	21	32	28	25	22	19
ı	山梨	24	22	31	37	56	51		高知	3	0	1	2	0	1
ı	長野	41	50	93	75	88	63	福岡	福岡	115	192	299	307	289	279
	新潟	31	55	48	45	39	38		佐賀	11	8	13	17	12	13
名古屋	愛知	282	453	570	786	675	518		長崎	12	22	31	35	39	25
	静岡	47	93	82	163	153	97		熊本	15	17	20	31	56	43
	岐阜	63	91	75	142	108	45		大分	29	23	20	21	32	55
	石川	37	45	35	58	15	36		宮崎	11	8	1	7	8	4
	富山	33	40	17	38	16	14		鹿児島	11	17	10	10	15	9
	福井	19	18	15	16	15	15		沖縄	13	21	26	18	31	39
	三重	43	70	63	80	88	68	その他	・不明	0	0	0	1	1	0
								合	計	5,264	5,878	8,272	10,262	11,040	9,584

図表 13 留学生の就職先企業等の所在地別許可人数(単位:人数)

出所)法務省入国管理局「平成 21 年における留学生などの日本企業への就職状況について」2010年。

究・研修機構 (2009) の調査では, 回答のあった 3244 社のうち留学生を採用したのは, わずか 9.6%に過ぎなかったことを報告しているのである。

②中国人従業員を採用しない理由

採用しない理由としてあげられるのは、中国本土で叫ばれる苦労話*2を留学生の採用に持ち出すのである。図表14は中国で採用した中国人で困ったことを挙げている。

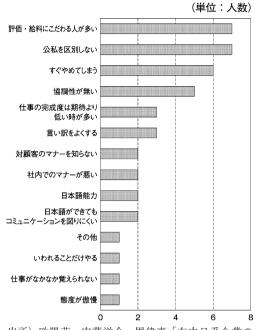
つぎに、図表 15 は、国内で外国人留学生を不採用の企業の理由である。図表 14 と 15 はほとんど同じ事を言っている。中国本国で留学経験を持たないものと留学経験を持つものは同じと考えられている、ということだ。果たしてそうなのだろうか。

2. 留学生の特徴と潜在的市場の形成

留学生の特徴は、そもそも留学を選択するだけの素養があること、留学を通して社会的な相互作用を重ねる結果日本的なコミュニケーションと仕事の仕方を理解すること、海外に飛び出す強さと生き抜く力を持っていること、そしてこうした選択を自ら行う自分を持っていること、この4点をここでは取りあげる。

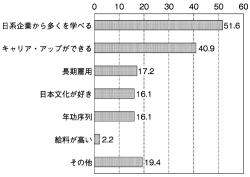
1)中国人にも、安定を好み組織を尊重する傾向をもった人と、個別主義的な人達がいると見ることも出来る。日系企業へ志望する理由からこのことは伺える。図表 16 を見ると、長期雇用と、それと反対のキャリアアップが並列すると見ることが出来る。日本を選び、留学を選ぶ人達の多くはこうした素養を持っ

図表 14 中国人従業員を採用して困ったこと



出所) 欧陽非、内藤洋介、周偉嘉「在中日系企業の 日本人経営管理者の意識調査レポート」産業 能率大学紀要、第29巻第1号,2008年。

図表 16 日系企業を志望した理由



(学産業能率大学国際経営研究所「在中日系企業における中国人スタッフの意識調査」2008年。

た人だと考えるのが妥当だろう。

2) 留学生は日本的なコミュニケーションと、 仕事のやり方を知っている

日本と日本の大学を選択し来日し、大学生活を送る留学生は、授業やアルバイトなどで社会的な相互作用を通し、日本的なコミュニケーション力を高め、同時に、日本的な仕事の進め方、物事の進め方を学んでいる^{#3}。この結果、彼らを採用した企業では、こうした

図表 15 外国人留学生に対するイメージ (n = 3244) 60 100(%) 20 4∩ 80 自己主張が強い 42.6 40.3 5.2 11.9 日本語能力が不足している 38.4 11.6 定着率が低い 11.5 12.0 国際的視野が広い 30.8 労働条件への要求が高い 29.8 50.1 8.4 11.7 仕事への意欲が高い 29.5 7.7 11.7 キャリア意識が明確である 28.3 51.8 7.9 12.0 日本の雇用慣行になじまない 28.0 9.4 11.7 能力が高い 13.1 7.6 11.8 協調性がある 7.2 61.1 19.8 11.9 忠誠心がある 5.9 29.4 11.9

■ そう思う ■ どちらでもない □ そう思わない □ 無回答

出所) 労働政策研究・研修機構「外国人留学生の採用に関する調査」2009年。

現場における日本人とのコミュニケーションを 上手にとることができる 日本企業における働き方に理解が得やすい 日本人にも好影響を与えることができ、 社内がより活性化される 長期雇用に対する理解が比較的得やすく、定着が期待できる 日本人への愛着が高く、企業への愛着にも繋がりやすい 専門知識が豊富である 長期的な人材育成に対する理解が得やすく、 キャリアパスが比較的作りやすい その他

図表 17 他の外国人人材と比較して元留学生が評価できる点 (n=322)

脚海外技術者研修協会「平成 18 年度構造変化に対応した雇用システムに関する調査研究」2007 年。

図表 18 日本に留学している「外国人留学生」の採 用理由

	全体
n=263	
国籍を問わず優秀な人材確保のため	56.7%
外国語の必要な業務があるため	22.4%
海外の事業所や法人での雇用・配属を見越	19.0%
して	
組織に多様性を持たせ組織変革を促すため	11.8%
異文化の価値観や発想力などを取り入れる	13.3%
ため	
日本人の人材確保が難しいため	8.0%
日本人よりも人件費コストが低く抑えられ	_
るため	
特に理由はない	24.3%
その他	2.3%

㈱毎日コミュニケーションズ「外国人留学生についての企業調査」2009年。

点が評価 (図表 17) されていることがわかる。

3) 母国を離れて、一人で外で戦う人間は、 やる気のある人間とみることもできる。コ ミュニケーションの取り方が違う国、仕事の やり方や物事の進め方の違う国の大学で学位 を取った学生は優秀であろう。

4)彼らは、そのつどの選択を「個人として判断」しているのであって、日本人の多くがそうであるように、「状況に合わせた判断」に終始し「個人」を忘れてしまってはいない。 鎖国した社会内部では問題とならないが、日本が本当に国際化するためには、組織を重視しつつ、「個人」を取り戻すことが重要だ。内なる国際化(吉原1989)とはこういったことだ。

3. マッチング

①採用経験のある企業は再度採用する

外国人を採用する才の不安は既に見たように、コミュニケーションが取りにくい、業務がフィットしない、であったが、実際に留学生を採用した企業では留学生のイメージが、そうでない場合と比べ異なっている。労働政策研究・研修機構の調査(図表19)では、留学生を採用した会社では、組織にも順応的で、定着率も、日本語能力も、協調性もどれ

図表 19 採用の有無別に見た留学生イメージ

	採用した (n=312)	採用しな かった (n=2905)	「採用した」 -「採用しな かった」
忠誠心がある	15.7	4.8	10.9
協調性がある	26.0	5.2	20.8
国際的視野が広い	38.8	30.2	8.6
仕事への意欲が高い	54.2	27.1	27.1
能力が高い	36.5	10.6	25.9
キャリア意識が明確である	42.0	27.0	15.0
自己主張が強い	50.0	42.0	8.0
日本語能力が不足している	30.8	39.4	-8.6
定着率が低い	26.3	35.4	-9.1
日本の雇用慣行になじまない	12.8	29.8	-17.0
労働条件への要求が高い	24.4	30.6	-6.2

出所) 労働政策研究・研修機構「外国人留学生の採 用に関する調査」2009 年。

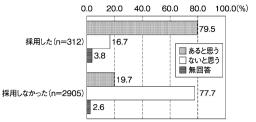
もさほど低いものではなく, 逆に能力面での 評価が高くなっている。

従って、図表 20 にあるように採用した会 社の多く (79.5%) が再度留学生を採用する とこたえている。食わず嫌いと言うところで あろう。

②マッチングを活かす方法

留学生は生まれ育った国のルールとは異な るルールの中で学生生活を送っている。そし て、そのことなるルールに慣れたからこそ企 業などへの就職を果たしている。しかしそれ でも、異なるルールは異なっているのだろう。 海外技術者研修協会の調査(2007)では、業 務分担、責任、評価、コミュニケーションが 問題となっていることが分かる。たくさんあ るのではない。業務の分掌と責任と評価は一 体であり、これらはコミュニケーションを通 して行われている。この調査が変更を求めて いるのは、キャッチボール型コミニケーショ ンと個別業務, 個別責任, 個別評価だ。これ は、個別中心社会の組織で用いられる関わり 方と仕事の仕方だ。日本のような組織中心社 会では、状況を理解し合うコミュニケーショ ンと全体業務,全体責任,全体評価の仕事の 仕方を当然としているので、そうしたものか ら別な世界は全く理解できないものかもしれ

図表 20 留学生の今後の採用見通し



出所) 労働政策研究・研修機構「外国人留学生の採 用に関する調査」2009年。

ない。したがって、「うまくいかせる」は2 通りある。その場しのぎの策と、本質的な策 である。「その場しのぎ」の策とは、選考に 際してできるだけ、日本社会で社会的な相互 作用の経験のある学生を選ぶことだ。即ち 「一方的に彼らをこちらに合わせる」という 策である。

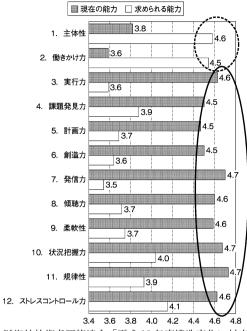
③2つの可能性

1) 戦略的な人材としての留学生の可能性

留学生は、最初から選んで日本に来て、日本人同様に大学で学び、アルバイトをし、ゼミで討論し合宿に参加をする。こうした過程を通し、日本人のやり方、即ち全体状況に合わせた行動、上司の支持の出し方、コミュニケーションのスタイル等を理解するようになる。しかしそうであっても、なかなかクリアーできない部分もあるようだ。それは主体的活動である。海外技術者研修協会の調査(2007)では、元留学生に対する行動能力の評価をおこなっている(図表 21)。そこで明らかなのは、日本人の多くが「察し」によって意思疎通をしており、それが出来ないことに対する周囲の反応が現れていると見ることが出来よう。

日本人のいう「主体性」とは、それは「組織人としての主体性」であり、この点が理解されにくいようだ。これは、組織の中で、又は置かれた状況で、属している、又は置かれている何かから求められていることを自ら積極的に理解(察し)し実行すること、である。

図表 21 現在の行動能力と業務上必要なレベル



側海外技術者研修協会「平成18年度構造変化に対応 した雇用システムに関する調査研究」2007年。

日本人がそもそも、「個人的」に動いている と勘違いしているものであり、客観的に違い を説明できないでいる。「微妙なところが分 からない、伝わらない」という言葉になって 現れる。したがって、これは問題である。自 らの目的に従った選択を行う人々には,「状 況次第」で自分自身の基準がない日本人の行 動,「状況次第」で矛盾した行動を意に介さ ない日本人の行動は、奇異にうつり、本当の 信頼は生じにくい。この点を克服することが 出来るかもしれない。その問題のあぶり出し のために、留学生の採用は意義深いのである。

2) わが国企業の弱点を克服する可能性

既に留学生採用に関して, 中国本土での中 国人労働者への評価基準を日本国内の留学生 採用にも用い採用を妨げるという「内向き」 な発想が調査で分かってきた。本当は市場は 外にあり、競争相手も外にいる。外の市場を 外の相手と戦うためにも, 内なる国際化は必 要だ。では、どのような工夫が可能か。留学 生を選抜して入社させるとともに、徐々に業 務を見直し、「業務、責任、評価」をセット にして,「全体業務,全体責任,全体評価」 から「個別業務、個別責任、個別評価」を行 えるように権限委譲をすすめていくことだ。 同時に、この仕組みを運用できるような体制 を作ることが必要になるので、リーダー教育 を行うことが必要だ。最後に、これは価値観 や文化といった大きな仕組みを変えるので, 権威あるリーダーが最後の最後まで道筋をつ けリードすることが必要になる。

潜在的な市場は形成されてきている。ただ, 日本企業側に、意識が低いこと、変更への気 概がないことが、潜在的の意味合いである。

Ⅴ、おわりに:提案と課題

1. 企業の留学生採用の現状と提案

日本全体では、留学生に対する採用の動き は大きくない。労働政策研究・研修機構の調 査(2009)では、留学生を採用している企業 は、既に見てきたように、調査対象企業の 9.6%に過ぎなかった。北海道のある経済団 体の留学生の集いでも、参加はしてはいるが、 それは情報の収集とか,他社の動向を見ると か、 留学生が求める採用のためではなかった。 どの程度の企業が採用を計画しているかを聞 いたところ、だいたい10%だと言われたが、 世間並みなのだろうか。まだ政府主導ではあ るが、徐々に留学生の人材視の機運は高めら れているようだ。すると今が、中国マーケッ トを意識する多くの企業にとっては人材採用 の好機であるといえよう。

2. 中国人留学生の可能性を活かす提案

既に見てきたように, 広大なマーケットを 前に,人材不足で他国企業の活躍を傍観する のではなく, 見方を変えることで, 有能な人 材を手に入れることが出来る。一つは「中国 人は安価だ」から「言葉もやる気も人脈もある金の卵」という考え方、「自分たちに合わせる」ではなく「外にも合わせる」^{#4}という考え方が必要となろう。日本をあこがれてきた中国人留学生は、時には我々よりもはるかに日本的であったりするのだ。

3. 残る課題と提案

中国人留学生の人材市場が形成されてきて いることは、大きな問題をはらんでいる。つ まり、日本人大学生の市場を食ってしまうと 言うことだ。このことには、二つの解釈が出 来る。見方によりポジティブにもネガティブ にもなるのである。一方では,「日本人学生 の就職難はさらに深刻化する」、というもの である。確かに、その通りかもしれないが、 他方で日本人学生に魅力が無くなっている, とも言い換えることが出来る。そこで,企業 の国際化とともに,人材教育における外の刺 激を利用することで、外の世界でも通用する 人材づくりが可能になると言う「競争力を培 う絶好のチャンス」と見るかである。Ⅲでは 企業内教育のはなしになったが、更に遡り、 日本の教育をそのものを進化させるチャンス と言うことである。

参考文献

- 欧陽菲「中国大学生の日系企業の就職希望に関する 意識調査分析」産業能率大学紀要,第29巻第2 号,2009年。
- 欧陽菲,内藤洋介,周偉嘉「在中日系企業の日本人 経営管理者の意識調査レポート」産業能率大学紀 要,第29巻第1号,2008年。
- 脚海外技術者研修協会「平成18年度構造変化に対応した雇用システムに関する調査研究」2007年。
- (㈱国際協力銀行国際経営企画部国際調査室「わが国 製造業企業の海外事業展開に関する調査報告 -2010 年度海外直接投資アンケート結果(第22 回) -」日本政策金融公庫,2010年。
- (学産業能率大学国際経営研究所「在中日系企業の日本人経営管理者の意識調査」2008 年。

- 営産業能率大学国際経営研究所「在中日系企業における中国人スタッフの意識調査」2008年。
- (労産業能率大学「第4回新入社員のグローバル意識 調査」2010年。
- 中華英才網「第八届中国大学生最佳雇主」2010年。 中華英才網「第七届中国大学生最佳雇主」2009年。 中華英才網「第六届中国大学生最佳雇主」2008年。
- 張英莉「在中国日系企業の人材マネジメント―現 状・問題点・課題―」埼玉学園大学紀要,第7号, 2008年。
- 他日本経済団体連合会「日本企業の中国におけるホワイトカラー人材戦略~優秀人材の確保と定着こそが成功の鍵~」2006年。
- (出日本在外企業協会「日系企業新世代中国人大卒ホワイトカラー調査」2002年。
- 法務省入国管理局「広報資料:平成21年における 留学生等の日本企業等への就職状況」2010年。
- ㈱毎日コミュニケーションズ「2007年卒者採用予 定及び採用活動に関するアンケート」2006年。
- ㈱毎日コミュニケーションズ「外国人留学生についての企業調査」2009年。
- 文部科学省他「「留学生30万人計画」骨子」2009 年。
- 矢野経済研究所㈱「企業における 09 年度新人採用 に関する意識調査」2009 年。
- 吉原英樹「現地人社長と内なる国際化」東洋経済新報社,1989年。
- (触労働政策研究・研修機構「日本企業における留学 生の就労に関する調査」2009年。
- (独労働政策研究・研修機構「外国人留学生の採用に 関する調査」2009 年。
- ロゼッタストーン・ジャパン㈱「ビジネスと英語力 に関する調査」2010年。

注

- 注1. 図表1を見ると、NIEsやBRICsアセアン 諸国などと成長を比較すると、そのいきおいのち がいがはっきりする。
- 注2. 日本企業の中国での従業員採用に関した苦労 話しのことで、すぐやめる、主張が強いなどであ る。
- 注3. 基本的に日中ではコミュニケーションのとり 方が違っている。留学生はそのギャップを日本に

経営論集(北海学園大学)第8巻第3・4合併号

いる。

対する興味と、実際の相互作用を通しのりこえて 注4. 中国人留学生の採用を通し、きちんと外にむ き直す、という意味である。