

# 大学における高度外国人材育成の動向と展望

泉谷 道子, 菊池 英恵, 一色 美和, 深田 絵里,  
合田 謙司, 伊月 知子, 小林 修

愛媛大学国際連携推進機構

## Current Trends and Future Perspectives of Highly-skilled Human Resource Development Programs for International Students in Japanese Universities

Michiko IZUMITANI, Hanae KIKUCHI, Miwa ISSHIKI, Eri FUKATA  
Kenji GODA, Tomoko ITSUKI, Osamu KOBAYASHI

Institute for International Relations, Ehime University

### 1. はじめに

日本政府が高度外国人材受け入れを経済成長戦略の一翼として位置づけることを明示したのは2008年であった。これを受けて取りまとめられた「外国高度人材受入政策の本格的展開を（報告書）」（高度人材受入推進会議，2009）には「外国高度人材受入推進のための基本戦略」の一つとして「留学生の就労支援」が掲げられ、それ以後、政府の成長戦略においては、留学生の国内企業への就職支援の強化や国内就職率の向上・定着を図る方針が継続的に示されてきた。それに伴い、留学生を対象としたキャリア教育、インターンシップ、ビジネス日本語教育は多くの大学で実施されることとなり、それらの効果を示す報告もある（一般財団法人日本国際協力センター，2020）。他方、「日本再興戦略改訂2016」に掲げられた、外国人留学生の日本国内での就職率を3割から5割へ引き上げる目標については4割弱に留まっている（日本学生支援機構，2019）。

外国人留学生の日本国内就職率が低迷する要因としては、複数の課題が指摘されている。まず1点目は外国人留学生向けの求人の少なさである（一般財団法人日本国際協力センター，2020；新日本有限責任監査法人，2015；文部科学省，2019）。次に、日本独自の採用プロセスやそれに伴う就職活動の仕組み、「日本の採用文化」が留学生にとって困難である点（新日本有限責任監査法人，2015；守屋，

2009；門間・高橋・猪股，2019）。また、就職活動で求められるビジネス日本語やビジネスマナーの難しさがある（新日本有限責任監査法人，2015；守屋，2012a；2012b）。

外国人社員の採用において企業側が懸念する事柄に就業継続がある。これについては、日本人社員と比較して外国人社員の定着率が著しく低いことを示す調査結果は存在しないものの、定着率を高めるために解決すべき課題として主に以下の2点が指摘されている。1点目は企業が求める人材像と留学生が描く企業での「活躍」におけるずれであり、2点目はキャリア形成に対する企業と外国人社員の考え方のずれである（DISCO，2018；一般財団法人日本国際協力センター，2020；新日本有限責任監査法人，2015；守屋，2020）。これらのずれを生む主たる要因として挙げられるのは「メンバーシップ型」と「ジョブ型」といった日本と諸外国の雇用慣行の違いである。

これらの課題は、過去10年以上に渡って指摘されてきたわけだが、この間高等教育機関における留学生を対象とした人材育成は、これまでどのように変化してきたのだろうか。これらの課題解決に資する学習機会を提供してきたのだろうか。本稿では高度外国人材が求められる社会的背景を辿り、高等教育機関における過去10年あまりの取組を概観し、その一例として地方の国立大学の成果と課題について整理する。更に、それらを踏まえ、大学における高度外国人材育成の展望について検討を行う。

## 2. 高度外国人材が求められる社会的背景

### 2.1 高度外国人材とは

近年、政府が特に力を入れているのが「高度外国人材」と呼ばれる優秀な外国人の確保である。

日本貿易振興機構（ジェトロ）は、「政府の未来投資戦略 2018」に基づき、政府関係省庁連携の下で高度外国人材に関する情報発信と支援提供の基盤となる高度外国人材活躍推進ポータルサイト<sup>1)</sup>を発足させた。その中で「高度外国人材」は以下のように定義されている。

(1) 在留資格「高度専門職」と「専門的・技術的分野」に該当するもののうち、原則、「研究」、「技術・人文知識・国際業務」、「経営・管理」、「法律・会計業務」に該当するもの

(2) 採用された場合、企業において、研究者やエンジニア等の専門職、海外進出等を担当する営業職、法務・会計等の専門職、経営に関わる役員や管理職等に従事するもの

(3) 日本国内または海外の大学・大学院卒業同等程度の最終学歴を有している

本稿では「高度外国人材」の定義として上記の定義を用いる。

### 2.2 企業活動のグローバル化と少子高齢化

高度外国人材が求められるようになった社会的背景としては、企業活動のグローバル化と日本社会の少子高齢化が挙げられる。

まず、企業活動のグローバル化の加速を示すものとして、2017年度の現地法人の売上高は288.1兆円で前年度比11.8%増、製造業の海外生産比率（国内全法人ベース）は、25.4%と前年度と比べ1.6%上昇し、過去最高水準となった（経済産業省、2019）。

一方で、総務省によると、海外事業に必要な人材の確保状況について「どちらかという不足」と回答した企業が52.7%、「不足」が17.8%と、約7割の企業が海外事業に必要な人材が不足していると回答している（総務省、2017）。海外事業に必要な人材の育成が海外事業展開のスピードに追いついていないという現状が明らかになってい

る。

高度外国人材が求められる別の要因には、日本の少子高齢化に伴う人口減少が挙げられる。生産年齢人口（生産活動の中心にいる人口層、15歳以上65歳未満）は2030年には6,773万人にまで減少すると見込まれており、2030年には、644万人の人手不足が予測されている。産業別では特にサービス業が突出しており、次に医療・福祉業、卸売・小売業の人材不足の深刻化が見込まれている（パーソル総合研究所・中央大学、2019）。

### 2.3 高度外国人材に対する期待

このように経済のグローバル化や少子高齢化が進行する中で、外国人材への期待は高まっておりそのニーズは地方にまで広がっている。例えば、全国3,385社を対象とした調査では採用実績を有する企業と今後採用する意向を示した企業の割合は大都市圏が48.6%、地方平均が46.4%と大差が見られなかった（日本貿易振興機構、2019）。

また、外国人留学生の採用実績がある企業に自社への影響をたずねた調査では、好意的な影響として「グローバル化推進への理解、意識醸成」、「日本人社員への刺激・社内活性化」、「異文化・多様性への理解の向上」等が挙げられており、語学力や出身国との関係性強化等の直接的な利点にとどまらず、間接的にも好影響を与えていることが報告されている（ディスコ、2018）。

企業は海外事業の展開を推進するという目的のみならず、ダイバーシティを活かして組織全体のパフォーマンスを上げるためにも、今後、高度外国人材の積極採用をさらに推し進めていくと考えられる。

## 3. 高度外国人材育成・活躍推進における国の取組

日本政府はこれまでに、高度外国人材育成・活躍推進をねらいに、高等教育機関や企業を対象に様々な取組を実施してきた。事例を下記表1に示す。本節では、それらの取組の中から、高等教育機関における高度人材育成の取組に

表1 高度外国人材活躍推進における国の取組事例

取組例	事業名	実施年	関係省庁
高等教育機関における高度人材の育成	アジア人財資金構想	2007～2013	経済産業省 / 文部科学省
	留学生就職促進プログラム	2017～現在	文部科学省
企業向けマニュアルやハンドブックの作成	高度外国人材活用のための実践マニュアル	2011	厚生労働省
	外国人留学生の採用や入社後の活躍に向けたハンドブック	2020	文部科学省 / 厚生労働省 / 経済産業省
インターンシップ事業	国際化促進インターンシップ事業<外国人受入インターンシップ>	2016～現在	経済産業省
高度外国人材活躍推進プラットフォーム設置	高度外国人材活躍推進ポータル伴走型支援サービス	2018～現在	外務省 / 経済産業省 / 法務省 / 厚生労働省 / 文部科学省

焦点をしぼり、「アジア人財資金構想」及び「留学生就職促進プログラム」について、その概要を述べる。

### 3.1 アジア人財資金構想

「アジア人財資金構想」は、留学生の就職までの過程を念頭に置いた、日本における初めての留学生就職支援事業<sup>2)</sup>である。高度外国人材の育成事業を通じて、わが国への強い就職意志を持つ能力、意欲の高いアジア等からの留学生を招聘し、大学と産業界を巻き込んだ地域ネットワークを構築して、産業界で活躍できる高度人材の育成を図るというものであり（アジア人財資金構想プロジェクトサポートセンター、2009）、経済産業省が文部科学省と連携し2007年から2013年まで実施した<sup>3)</sup>。

「アジア人財資金構想」には「高度専門留学生育成事業」と「高度実践留学生育成事業」という二つの事業があり、いずれにおいてもレベルの高いディスカッションを実現する「ビジネス日本語教育」、日本独自の企業文化を理解する「日本ビジネス教育」、実践的能力を効果的に習得する「インターンシップ」、留学生を日本企業へ円滑に結び付ける「就職支援」が実施された（アジア人財資金構想プロジェクトサポートセンター、2009）。異なる点は、前者は対象者に国費奨学金を支給して海外から招致したのに対して、後者はすでに日本の大学・大学院に在籍する留学生を対象としたこと、また前者では更に「産学連携専門教育プログラム」という産業界のニーズに即した専門的なプログラムが大学で実施された点である。前者には23管理法人25大学、約600人の留学生が、また後者には北海道地方から沖縄地方まで9地方13管理法人162大学、約1,300人の留学生が参加した<sup>2)</sup>。

### 3.2 留学生就職促進プログラム

「留学生就職促進プログラム」は、文部科学省が実施する2017年度から2021年度までの5か年のプログラムであり、全国で12大学が実施している。成長戦略における「外国人材の我が国企業への就職の拡大」に向け、各大学が地域の自治体や産業界と連携し、コンソーシアムを創設して実施することが求められている。

就職に必要なスキルである「日本語能力」「日本での企業文化等キャリア教育」「中長期インターンシップ」を一体として学ぶ環境を創設する取組を支援し、外国人留学生の日本国内での就職率を現状の3割から5割に向上させ、外国人留学生の我が国での定着を図るとともに、日本留学の魅力を高め、諸外国から我が国への留学生増加を図ることを目的としている。2020年度に本プログラムの公募が新たに実施されたが、特にAI、サイバーセキュリティ、ロボティクス、IOT等の産業分野に焦点を当てた計画を募集している（文部科学省、2020）。

## 4. 「留学生就職促進プログラム」の取組概観

本節では、2017年度に「留学生就職促進プログラム」に採択された大学の取組について概観する中で、特徴的な理念をキーワードとして取り上げる。また、複数の大学の取組内容を観察し、取組の焦点について、各大学が所在する地域の社会的背景を踏まえ考察する。

まず、採択された大学の取組について、文部科学省ホームページに掲載された資料及び各大学のウェブサイトから、取組の特徴について表2にまとめた。なおキーワードは、筆者が各大学のプログラムの理念として重要視すると考えられるものについて、抜き出したものである。

### 4.1 大学の規模・立地からの観察

いずれの大学も、文部科学省が示している“地域の自治体や産業界と連携”を基盤に、事業を進めている。その中で、具体的な連携先やプログラムの内容は、大学によって異なる。例えば、北海道大学、東北大学、金沢大学では、高度な専門能力・知識・技術をもつ人材の育成を目指す内容が盛り込まれている。一方、横浜国立大学では、大学・自治体・企業のインタラクションを重視したプログラム開発を行っている。これには、首都圏に近く交通機関のアクセスも便利な立地で、関係機関との連携や企業の協力を求めやすい環境が背景にあると考えられる。関西圏で同様の環境下にある関西大学のプログラムには、高度外国人材のキャリアサポートを柱として、大阪府内4大学の学術交流協定を活用したキャリア教育コンテンツ、連携大学留学生が柔軟に参加できるユビキタス型プログラム等、ICTを有効に活用した仕組み作りが行われている。

### 4.2 地域性からの観察

12大学の中には、「アジア人財資金構想」の事業にも取り組んだ大学が含まれており、いずれも人手不足が慢性的な状態にあると考えられる地方の大学が多い。その中で群馬大学は、持続可能な地域づくりを進めるべく「グローバル人材」の養成を目標としている。これは、「地方か・都心か・海外か」という就職の選択肢がある留学生に、いかに地方での定着を促進するかという試みだという。首都圏に隣接する北関東工業地域として、産業では、自動車製造業をはじめとする輸送用機械器具製造業の割合が高い当地は、外国人集住地域でもある。製造業を下支えする労働力としての外国人と地域住民の多文化共生への取組に加え、高度外国人材が活躍し、かつ生活基盤として選ばれる地域づくりは、産官学一体となって行われている。

一方、東洋大学は、少子高齢化が加速する日本社会が抱える人手不足という課題に切実に向き合わざるを得ない地方大学と、東京の留学生とを結ぶ「Iターン就職促進」に

取り組んでいる。具体的には、鳥根大学、金沢星稜大学等と連携し、東京のみならず地方都市でもインターンシップや企業見学ツアーを行うことで、留学生の日本での就職の選択肢を拡大する試みである。国内における外国人留学生の約3割が集中する東京で、また、日本社会のグローバル化という目標を掲げる上で、ダイバーシティを意識した様々な学生と地域とのハブ（基点）を目指して展開していく方向づけは理にかなった方策と言える。

#### 4.3 プログラム概観からの分析

ここまでのプログラムの概観から、各大学それぞれが教育環境や地域性に合わせた「(人材不足に悩む) 地域社会の活性化」に力を入れている様子が観察された。また産官学民が一体となり独自の奨学金や住環境の整備を行い、留学生数の増加や地域への定着を試みている事例もあった。

「アジア人財資金構想」までの高度外国人材育成に対しては、留学生の「日本人化が中心である」(土井・江夏, 2010) という指摘や、キャリア教育に企業側が変化し得

ることを前提とした取組が盛り込まれていない(鍋島, 2015) という指摘もあったが、「留学生就職促進プログラム」では、留学生を受け入れる企業や地域の変化をねらいとした取組が散見されることが特徴である。また、近年政府が高度外国人材育成の取組として実施する事業や刊行物において「高度外国人材活用」ではなく「高度外国人材活躍」を多用していることから、外国人材が活躍できる組織や地域づくりが「育成」の範疇になってきたと言えよう。

今後、留学生を単なる「働き手」として取り込むのではなく、定着を見据え、留学生が日本で学び、地域社会で働き、生活する、一連の価値を見出せる「人材育成プログラム」の構築が求められるのではないだろうか。

### 5. 地方国立大学における高度外国人材育成の取組事例

前節において、「留学生就職促進プログラム」の各大学における取組の多くに、「人材不足に悩む地域社会の活性

表2 12大学のプログラム概観

大学	プログラムタイトル (各大学 HP 参照)	取組のキーワード (筆者抜き出し)
北海道大学	北大フロンティアプログラム	高度な専門能力 即戦力 北海道全体の発展 グローバル企業で必要な英語力の向上
東北大学	DATEntre 東北イノベーション人材育成プログラム	高度な専門知識 人的資源活用 即戦力人材 地域再生・復興 起業家育成 グローバル企業
山形大学	日本、山形で学び、働く！ EPPY	持続可能な就職支援モデル 高度な語学力と専門性 地域全体の国際化 問題解決型共同実践教育
群馬大学	ぐんまと世界をつなぐために ぐんまで暮らし・ぐんまで働く「グローバル・ハタラクラスぐんま」プロジェクト	地方への定着促進モデル 持続可能な地方づくり グローバル人材 多様な地域、多様な業界への就職促進 オール群馬 産学官民
東洋大学	留学生 I ターン就職促進プログラム	地域の枠を超えた留学生就職 I ターン就職 (東京と地方都市をつなぐ) 国内就職率向上
横浜国立大学	「横浜国立大学・横浜市立大学連携留学生就職サポートプログラム in YOKOHAMA・KANAGAWA」	大学、横浜市、経済団体、国際交流団体等が連携 横浜モデル 大学・自治体・企業のインタラクションを重視
金沢大学	「かがやき・つなぐ」北陸・信州留学生就職促進プログラム	高度な専門知識と技術 地域に根付く 地域社会の活力 産業競争力の維持
静岡大学	ふじのくに留学生就職促進プログラム SCDP	日本語教育とキャリア教育を融合 実践的な日本語能力 活動資源を共有し、包括的な連携 「静岡」の魅力向上
名古屋大学	愛岐留学生就職支援コンソーシアム	産官学の連携 産学共同運営 情報の共有 海外市場との連携 実践的なビジネスモデル Workshop
関西大学	SUCCESS-Osaka (Specialized University Curriculum for Career Empowerment and Societal Supports)	キャリアサポート 内定・就職後の人材の支援 定着型の就職サポート 離職リスクの軽減 保証されたルートでの人材輩出
愛媛大学	愛媛の大学と企業が育てる高度外国人材育成プログラム～オールえひめ構想～	地元就職数の増大 地域共創コンソーシアム オールえひめ 多様な学生に対応できるカリキュラム
熊本大学	学ぶ、知る、はたらく！ CDP + K Kumamoto University Career Development Program	熊本の IoT 企業から全国への展開 マッチング 留学生と県内企業との結びつきを強化 就職までのイメージ PDCA サイクル

文部科学省ウェブサイト「留学生就職促進プログラム」選定大学の取組状況より作成<sup>4)</sup>

化を目指す」という側面が見られることが明らかになった。本節ではその事例として、地方都市に位置し、「アジア人財資金構想」と「留学生就職促進プログラム」の両方に採択され、2007年より継続的に留学生の就職支援を実施してきた愛媛大学の現在の取組を紹介する。

まず、愛媛大学が本格的に留学生の就職支援を開始したのは「アジア人財資金構想」の実施校として参画した2007年である。それから2016年までの間に107人がプログラムに参加し、うち60人が日本国内の企業に就職した。県内就職率が5割から6割と高いことが特徴の一つであった<sup>5)</sup>。その後2017年6月に文部科学省「留学生就職促進プログラム」に採択を受け、現在は「愛媛の大学と企業が育てる高度外国人材育成プログラム～オールえひめ構想～」と銘打ったプログラムを実施している。本プログラムは、愛媛大学、愛媛県、地域経済団体等、企業、民間団体から成る協働実施体制で運営されており、国内外から優秀な留学生を愛媛県へ呼び込み、入学から卒業までの一貫した教育と就職支援を通して、愛媛をはじめとする日本の企業へ送り出すことをねらいとしている。

2016年までの取組と、新たに採択されたプログラムの大きな違いは企業との連携や企業への働きかけを強化している点である。この背景には、2016年までの取組を振り返る中で抽出された課題がある。一つは企業が抱える外国人採用に対する負担感（心理的・経済的）、もう一つは外国人社員の早期離職に対する懸念である。それらを解決する取組として、留学生が日本企業文化や日本人との働き方について実践的に学ぶ課題解決型のインターンシップや、学生と企業が学び合うキャリア教育等を導入した。これらの取組を通して企業が抱く外国人採用に関わる課題を解決し、愛媛地域における採用を促進すること、また、受講生が日本企業から内定を獲得するだけでなく、採用後に即戦力となる力を養うことを目指している。

また本プログラムでは、輩出したい人材像を明確にし、その人材像を構成するそれぞれの資質能力に授業や活動を紐づけて内容や全体カリキュラムの設計を行い、ルーブリック評価を用いて効果検証を行いながら教育の質的向上を図っている。

過去3年間の実績としては、受講者数が2017度は32人、2018年度は51人、2019度は64人と毎年堅調に増加しており、大学卒業または大学院修了の留学生の内、約4人に1人が本プログラムを受講している。過去3年間の就職実績は、37人が日本企業に就職、内15人が愛媛県内企業に就職している。

5.1と5.2では、本プログラムの特徴的な取組について詳細に述べる。

### 5.1 多様な他者と協働できる人材の育成

2017年より実施されている新たな取組に、留学生と日

本人学生がペアで参加するインターンシップ、留学生と日本人学生が地域資源を活用したビジネスや組織開発について共に学ぶ段階的なキャリア教育がある。ここでは後者の一例として、共通教育科目の一つとして開講されている「留学生と日本人学生が共に学ぶ組織開発理論とその実践」について取り上げる。

本授業では、留学生と日本人学生がチームとなり、15回（90分/回）の授業を通して授業への協力企業（地元企業1社）が提示する課題に取り組む。その活動を通して、日本企業文化や市場についての理解を深める他、組織の機能を高めるための理論学習と集団での実践を通して、就業力獲得を目指す。本授業に協力する企業の社員は、自社についての情報提供を行うだけでなく、学生の活動を支援するメンターのような役割を担う。これには、社員に対する異文化環境における業務遂行の支援やリーダーシップ経験の提供という意図がある。授業参加を通して、外国人材が持つ能力や、多様性がもたらす価値、経営効果に対する気づきを得てもらうことをねらいとしており、企業は社員の成長という副次的な効果にも期待を寄せて参加している。

その教育効果について、2019年度を受講生対象に実施した事前事後のルーブリックを用いた自己評価からは、「自己と他者の価値観・思考を重んじる力」「能動的に人と関わる力」「課題解決に向けて主体的に行動を起こしやり遂げる力」等の項目について大きな伸びが見られた。また2019年度に参加した留学生と日本人学生からは、「愛媛の観光資源の潜在能力に新たに興味を持った」、「国籍ではなく個人を見ることの重要性を知った」等の感想が、また企業の社員からは、「社員のモチベーションアップ、別な角度での視点の拡大等々、マネジメントのひとつとして得るものがあつた」、「新入社員、管理職等、階層別に参画したことで、結束力がさらに強まった」等の感想が得られている。これらの結果から、留学生・日本人学生・社員の協働を通して受講生の成長や地元の企業活動や異文化に対する理解が深まったことと、社員の意識変容がもたらされたことが推察される。

### 5.2 外国人材が活躍できる環境づくり

外国人材活躍推進のためには、その環境を整えることも必要となる。2017年以降の新たな取組として、外国人に伝わりやすい求人票の記載方法や在留資格変更手続き等の情報提供や合同企業説明会への参加呼びかけを行っている。また、外国人の採用経験が無い企業に対してインターンシップの提案を行い、社員と留学生が意見交換をする中で互いに理解を深め合うことをねらいとした交流会等も実施している。

更に、留学生専門の就職相談員による個別の支援として、在学生だけでなく、卒業生や県内企業からの相談にも応対しており、外国人材が働くためのよりよい環境づくりを目

指した取組が行われている。

### 5.3 愛媛大学における「留学生就職促進プログラム」のこれまでの成果

前節で概観した通り、愛媛大学では主に留学生の地域への定着促進をねらいに、地元企業と協力して教育プログラムを展開している他、外国人採用に積極的では無い企業にも開かれた交流機会やセミナー等を実施し、ニーズの掘り起こしを行ってきた。就職支援プログラムの成果においては就職率が主たる評価軸であるが、プログラム受講生で過去3年間に就職活動を行った45人の内41人が就職しており、その内37人が国内就職を果たしている。これらを踏まえるとある程度の成果を生んできた結論づけることができる。またサポート協力企業数と授業や経済団体との共同開催イベント実施数も年々増えており、留学生が地域で定着し活躍できる「土壌づくり」に少なからず貢献できていることが示唆される。愛媛大学を卒業した留学生の活躍状況についての企業対象の調査においては、卒業生が技術・研究の軸となり顧客の増加に貢献していることや、出張先の母国で期待通りの活躍をしていることが明らかになっている。また、卒業生が入社したことにより、他の社員に他言語や多文化を受け入れる柔軟性が生まれたとの報告もある。

### 5.4 愛媛大学における「留学生就職促進プログラム」の課題

本プログラムの課題は大きく3つ挙げられる。1点目は、企業側の留学生採用に対する関心が高まる一方で、近年愛媛大学に入学する留学生が減少傾向にあることである。このことに加え2020年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響で留学を断念したケースも多く、大学入学に備えるための日本語教育機関への入学者も減っている状況からも、留学生数の減少傾向はしばらく続くことが予想される<sup>6)</sup>。

2点目は、近隣大学からのプログラムへの参加が年度あたり数人に留まっている点である。原因としては、近隣大学に在籍する留学生数の少なさがある他、地理的な問題や時間割の違いによる履修の難しさが挙げられる。愛媛大学は中四国地域における本プログラムの唯一の採択校であり、取組を地域に波及させることが期待されていることや、企業にとっても愛媛大学以外の学生との接点は利点であることから、障壁に関わらず他大学の受講生を増やす工夫が求められる。

3点目は委託事業（本プログラム）終了後も事業を継続するための財源や人材の確保である。愛媛大学では、留学生のビジネス日本語教育、キャリア教育、インターンシップ、就職支援を全て学内の教職員で行っているが、実際に業務を行う人員の大半が非常勤であることから、教育・支援の質を維持しながら、継続的に学生や地域のニーズに

応えていくために、いかに財源や人材を確保し続けるかは重要な課題である。

ここまで列挙した課題は愛媛大学特有のものではなく、少なくとも多くの地方大学に共通する課題であることが推察される。また、運営面に関わる課題が中心ではあるが、より高い教育効果と就職実績を上げる支援プログラムの展望を描くためにこれらを見捨てることはできない。次節は、これらの課題を解決しながら、時代に即した人材育成と就職支援をいかに実現するかについて検討を行う。

## 6. 高度外国人材育成プログラムの展望

前節で列挙した課題には、2020年に拡大した新型コロナウイルス感染が収束し、再び人が自由に行き来できるようになれば解決が難しい課題も含まれているが、経済活動が再び活発化し、従来からの労働者不足が深刻さを増してくる時に、「選ばれる地域」になっていることが重要であると考えられる。「選ばれる地域」づくりに寄与する教育プログラムとは、前述の通り留学生が日本で学び、地域社会で働き、生活する、一連の価値を見出せる「人材育成プログラム」であろう。そのためには、留学生や外国人材が地域に定着することで地域や地元企業にどのような好影響がもたらされるかについて具体的に明示し、既存の産官学民の連携を拡充することが理想である。

### 6.1 産官学民連携の拡充

例えば山形県には、大学が取り組む留学生の教育・生活・就職支援に産官学民が連携して支援するコンソーシアムがあったが（2019年に解散している）、その支援は地域社会や市民による生活支援、語学教育支援、奨学金による財源支援、企業による研修やインターンシップ等学習機会の提供、e-learning教材開発支援、行政による活動旅費の支援、就職説明会の企画、奨学金財源支援等、コンソーシアムが財政面だけでなく、教育資源や機会も提供しているという点で包括的であり、就職実績を上げている（綾部、2015）。これらの支援を得ていくことで、前述した課題の「財源や人材の確保」の解決がある程度見込まれ、留学生の誘致にもより力を入れることができれば「留学生数減」の課題解決にもつながる可能性がある。では、産官学民連携のより充実した支援を獲得するために、どのような教育プログラムを実施することが効果的だろうか。

一つの方法として、異なる立場のステークホルダーが関与できる公益性の高い教育プログラムの実施があるだろう。参考となる事例として関西大学が万博誘致委員会と共同で「留学生就職促進プログラム」の一環として実施する「SUCCESS-Osaka Future Design」を取り上げる。

## 6.2 課題解決型長期インターンシップ

「SUCCESS-Osaka Future Design」では、まず留学生が自国や地域の社会的課題を探究し提案を行う。それを解決（SDGs 達成）するビジネスモデルや商品を留学生と社員が協働で開発し、その成果を発表し実現化までを目指す取組である。大学での集合型研修（企画立案・課題解決手法・異文化コミュニケーション等）と、現場での実践を通じた探究・開発活動から成る6か月間の協働活動は、留学生にとっては地域の産業や日本企業について理解を深める機会である。また、企業側は本取組への参加に、世界的視野に立った新たな事業の創出、組織改革、企業イメージの向上等を期待しており、資金提供を行っている。関西大学はその資金を活用し事業運営を行っている。

更に、本取組の大きな特徴の一つは、留学生が専門性を活用できる点である。本取組におけるインターンシップでは、通常のインターンシップのように留学生が企業の業務に取り組むのではなく、留学生が自身の専門性や興味・関心に基づく課題を提示し、その課題探究に賛同した企業が「課題解決パートナー」として環境や人的資源を提供し、留学生と協働で解決策の検討を行う。日本の大学におけるグローバル人材育成は、ジェネラリスト型の人材配置と育成を行う日本企業に順応できる人材を育成するものになっており、異文化適応力、主体性、チャレンジ精神、協調性、柔軟性等の育成が中心的であるとの批判がある。そのため「高度外国人材」の大多数は、日本人と同じような仕事を担う「普通の外国人」となっていると指摘もある（李, 2019: 17-32）。本取組のような専門的観点から自身で発見した課題に企業と取り組む長期インターンシップの経験は、専門性を高め、自己の日本企業におけるキャリアを具体的にイメージする貴重な機会になり得る。

本取組には関西大学と連携して留学生の就職支援を行う3大学の学生も参加しており、様々な専門分野や文化背景を持った学生と複数の企業が会おう場になっている。また、参加する企業側も決して外国人採用に関心のある企業だけでなく、SDGs 達成の事業創出やイノベーションを期待して参加している企業も少なくないとのことで、留学生採用の新市場を生むこともねらいの一つとされている。

関西大学の他にも地域の活性化や産業のグローバル展開に留学生と企業・行政・地域住民が取り組む「課題解決型インターンシップ」の実践は存在する。しかし、学生と企業の社員が実現までを見据え、課題に長期間取り組む事例は、筆者の管見の限りでは存在しない。長期間のインターンシップのメリットについては、在籍期間が長いほど社会人基礎力が身につくことが明らかになっており、活動の最初半年間で在籍期間に比例して「主体性」「課題発見力」「働きかけ力」「状況把握力」が伸びることが報告されている（慶應義塾大学大学院経営管理科岩本隆研究室、株式会社キュービック, 2020）。

また、新型コロナウイルス感染拡大によって経済活動のパラダイムシフトが余儀なくされる中、既存の事業の陳腐化が加速する等、今後日本企業の変容が大きく求められてくることが予想されるが、実現性を重視した長期間に渡るオープンイノベーションの機会は今後も多くの企業にとって貴重な機会となり得るだろう。

他方、日本語教育に関しては、実際の活動の中で日本語学習の必要性を理解しながら各自の日本語レベルに応じた日本語クラスを別途履修することができるだろう。その提供方法としては、現在開発・導入が進んでいるオンライン教材を活用することができる。これによって修学環境の違いによる受講の困難さや人的資源の確保という課題に対処できるであろう。また、学習内容を実践する場が長期的に存在することで学習意欲の維持と向上に結び付けられると考える。

このようにSDGs 達成、新規事業立案、地域活性化等の公益性を持った取組は共感を得やすく、留学生支援や採用への関心の有無に関わらず賛同を得やすい。そういう点で産官学連携の強化に資することができる。また、参加企業からの資金提供を期待できる点、加えて通常授業とは異なり、留学生とインターンシップ受入れ企業が相談の上柔軟にスケジュールを組むという点でも地域の大学に所属する留学生も参加が容易になり、前述した財源や人材の確保という課題の解決にもつなげることができる。

## 6.3 外国人材マネジメントを学ぶ機会の提供

外国人材採用/活用のメリットについては、経済産業省が企業における実際の成功事例に基づいて「事業の海外展開・新規顧客の獲得」、「外国人材目線での商品開発・サービス提供」、「新たなビジネスモデル構築」、「社員の意識変革」を列挙している（経済産業省貿易経済協力局, 2018）。しかし外国人材を登用しただけで企業活動が活発化しイノベーションが起こるわけではない。多様な人材が企業の生産性や収益性の向上に寄与することが、複数の研究で明らかになる一方で、多様な人材を採用しただけで活躍を促す取組を行わなければ、効果が見られないばかりか、マイナスの影響を与えるという報告もある（内閣府, 2019）。外国人材活躍推進のために制度面を整備していくことも重要だが、職場で日々時間を共にする社員の異文化コミュニケーション力や、管理職のマネジメント力も同様に肝要である。文部科学省、厚生労働省及び経済産業省は、外国人採用や活躍において企業が直面する課題やつまづきやすい点を明らかにし、取組を行う際の留意点を「外国人留学生の採用や入社後の活躍に向けたハンドブック」（文部科学省、厚生労働省、経済産業省, 2020）にまとめているが、そこには取り組むべき事柄として、日本人社員を対象とした、外国人材との効果的なコミュニケーションのための学びの機会が挙げられている。では、この学びの機会を前述

したような長期インターンシップにて提供し、日本人社員の成長促進の場とするのはどうだろうか。

従来の産官学連携で実施する課題解決型研修において、企業や団体職員等の気づきや学びはどちらかといえば副産物的な位置づけであった。異文化マネジメントの考え方を学び、経験学習において不可欠な、事象やそれに伴う自己の言動の振り返りに時間を割き、成長を確認するようなプロセスは、現場での実践と集合研修を繰り返す長期インターンシップであれば実現可能である。またそれらを経てこそ、実用化につながるような有用な事業創出に結びつき、真の意味で win-win の教育プログラムとなるであろう。

## 7. 考察

本稿では、日本社会で活躍する高度外国人材を大学でどう育成できるかについて明らかにするために、高度外国人材が求められる社会的背景や過去 10 年余りの政府や大学の取組を概観し、それらを足がかりに今後求められる教育プログラムについて検討を行った。その結果、少子高齢化や企業の海外進出等を背景に高まってきた外国人材への期待は、日本人と同様に働けることに始まり、社内の国際化、組織改革、地域の担い手、イノベーションの創出にまで広がっており、それに応じて大学における高度外国人材育成の取組内容も変容を遂げてきたことが明らかとなった。また企業や地域社会等多方面からのニーズに応える人材育成を行うためには産官学民の連携が必要であることも確認された。それらを踏まえ、高度外国人材育成における複数の課題を解決できることが見込まれる長期インターンシップについて言及した。

本稿で述べた日本企業や地域のニーズに応える包括的なプログラムを実施していく一方で、留学生や日本への留学に関心を示す若者のニーズにもより積極的に耳を傾けていく必要があるだろう。その理由の一つは、留学生が「留学生」とひとくくりにはできないほど多様化していることがある。これまで多数派だった漢字圏の学生とは異なるニーズを持った非漢字圏の学生が近年急増しており、それぞれが異なる価値観・キャリア形成に対する志向をもっているはずである。別な理由としては、新型コロナウイルス感染拡大の影響による社会・経済の変化がある。リモートワークやジョブ型雇用の普及に伴い、企業の採用や人材管理の方法も変化していくことが予想されている(グラシア, 2020)。ICTの進展により経済構造が変化する中で、職を得て働き続けるために若者が備えたいと考える知識、スキル、求める環境も変容していくだろう。今後は世界で人材獲得がより激化するといわれる中、日本と地域が学ぶ場所として選ばれるために、このニーズ把握は必須であり、大学間連携等を通じて世界の若者の状況把握が可能な大学だからこそその役割を担い、地域に還元することができるのではな

いだろうか。

### 注:

- 1) JETRO 日本貿易振興機構「高度外国人材活躍推進ポータル」  
<https://www.jetro.go.jp/hrportal/> (閲覧 2020 年 9 月 6 日)
- 2) 留学生就職支援ネットワーク <https://issn.or.jp/cdpffs.html>  
(閲覧 2020 年 9 月 6 日)
- 3) 終了年度は、アジア人財資金構想プロジェクトサポートセンターの事業を引き継いだ「留学生就職支援ネットワーク」  
<https://issn.or.jp/cdpffs.html> の説明では平成 25 (2013) 年 3 月となっているが、四国地区における実施団体である「四国生産性本部」  
<https://www.spc21.jp/asia/index.html> の説明では平成 22 (2010) 年度となっている。
- 4) 文部科学省「『留学生就職促進プログラム』選定大学の取組状況」  
[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/ryugaku/1394574.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/ryugaku/1394574.htm) (閲覧 2020 年 9 月 6 日)
- 5) 2009 年～2013 年「留学生地元就職ランキング」において、愛媛大学の留学生地元就職率は全国 13 位(国立大学では 1 位)「日経グローバル」No. 258 (日本経済新聞社産業地域研究所, 2014) \*実数に基づくランキングではない
- 6) 日本語教育機関 6 団体の発表によると、2020 年 10 月期在留資格認定証明書交付申請は 90%の学校で前年割れ(4 月時点)。2018 年度は日本語学校の卒業生の 77%が日本で進学していることから、2021 年度ないし 2022 年度にこの影響が顕在化することが見込まれる。「コロナ禍における日本語教育機関の現状について」(日本語教育機関関係 6 団体, 2020) [http://www.nkg.or.jp/wp/wp-content/uploads/2020/07/4\\_genjou.pdf](http://www.nkg.or.jp/wp/wp-content/uploads/2020/07/4_genjou.pdf)

### 参考文献:

- アジア人財資金構想プロジェクトサポートセンター (2009) 「アジア人財資金構想」
- 綾部誠 (2015) 「コンソーシアムを活かした留学生の教育と就職支援」、『山形大学紀要(教育科学)』第 16 巻第 2 号別刷
- 一般財団法人日本国際協力センター (2020) 「留学生の就職促進に関する周知及び調査研究(留学生就職促進プログラム)」
- 株式会社ディスコ, キャリタスリサーチ (2018) 「外国人留学生/高度外国人材の採用に関する企業調査」
- グラシア, F. (2020) 「パンデミック後の日本—世界の労働者と留学生は日本を目指す」、『フォーリン・アフェアーズ・レポート』2020 年 9 月
- 慶應義塾大学大学院経営管理科岩本隆研究室, 株式会社キュービック (2020) 「長期インターン最初の約半年で“社会人基礎力”が在籍日数とともに向上、「主体性」「課題発見力」「働きかけ力」「状況把握力」に伸び」  
<https://cubic.co.jp/post-6300/> (閲覧日: 2020 年 9 月 27 日)
- 経済産業省 大臣官房調査統計グループ企業統計室 貿易経済協力局投資促進課 (2019) 「第 48 回 海外事業活動基本調査概要(2017 年度実績/2018 年 7 月 1 日調査)」



- 経済産業省貿易経済協力局(2020)「高度外国人材活躍企業50社」  
 高度人材受入推進会議(2020)「外国高度人材受入政策の本格的展開を(報告書)」
- 新日本有限責任監査法人(2015)「平成26年度産業経済研究委託事業(外国人留学生の就職及び定着状況に関する調査)報告書」
- 総務省(2017)「グローバル人材育成の推進に関する政策評価<評価結果に基づく勧告>」
- 土井康裕・江夏幾多郎(2010)「日本企業の職場の国際化と留学生のキャリア教育(高度外国人材の活用と定着)」、『留学生教育』(15), 27-34.
- 内閣府(2019)「令和元年度 年次経済財政報告～『令和』新時代の日本経済～」
- 鍋島有希(2015)「外国人留学生のキャリア教育研究の動向と今後の展望」, 『地球社会統合科学研究』3号, 45-54.
- 日本学生支援機構(2019)「平成29年度外国人留学生進路状況・学位授与状況調査結果」
- 日本貿易振興機構(2019)「ジェトロ地域分析レポート特集 外国人材と働く 地方にも広がる外国人材ニーズ 2018年度 日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査から考察」
- パーソル総合研究所・中央大学(2019)「労働市場の未来推計2030」
- 守屋貴司(2009)「外国人留学生の就職支援と採用・雇用管理」, 『立命館経営学』47(5).
- 守屋貴司(2012a)「日本の大学における文系外国人留学生の就職支援教育と日本企業の採用・雇用管理—日本のグローバル化と人材教育の一側面—」, 『労務理論学会誌—若者の雇用と人材育成—』21.
- 守屋貴司(2012b)「日本企業の留学生などの外国人採用への一考察」, 『日本労働協会雑誌』623.
- 守屋貴司(2020)『人材危機時代の日本の「グローバル人材」の育成とタレントマネジメント—「見捨てられる日本・日本企業」からの脱却の処方箋—』晃洋書房
- 文部科学省(2019)「外国人留学生の就職促進について(留学生の採用・定着における現状・課題)」資料4
- 文部科学省(2020)「令和2年度 留学生就職促進プログラム 公募要領」
- 文部科学省, 厚生労働省, 経済産業省(2020)「外国人留学生の採用や入社後の活躍に向けたハンドブック」
- 門間由記子・高橋修・猪股歳之(2019)「就職における困難さの研究—外国人留学生の日本での就職活動に着目して—」, 『東北大学高度教養教育・学生支援機構紀要』5.
- 李敏(2019)「日本における外国人留学生の採用—『高度外国人材』という虚像—」, 『広島大学高等教育研究開発センター大学論集』第51集.

