

グローバル人材の育成と活用に関する日中比較研究

殷 璐¹, 田中 豊治²

Comparative Study on the Training and Distribution of Global Talents across Sino-Japanese Background

Lu YIN, Toyoji TANAKA

要 旨

現在、世界では、政治・経済をはじめ様々な分野でグローバル化・ボーダレス化が加速度的に進展している。人間が作り上げた技術やシステムにより、ヒト、モノ、カネが国境を越えて一層流動する時代を迎える中、国々は協力し、平和と発展を追求することが不可欠となっている。「国際化」や「グローバル化」といった言葉が使われて久しいが、従来は「更なる成長のための国際化」や「コストダウンのための国際化」が中心であった。しかし現在は、「生き残りのための国際化」という意味合いが強くなり、それが改めて連携して真剣に取り組まざるを得ない状況になっているのである。その連携・協力をうまく持続でき、よりよく各国の競争力を向上させて国際貢献できるためには、「グローバル人材の育成・活用」の役割が欠かせない。とくに先進国日本において、また世界から注目を浴び経済発展が目覚ましい中国でも、「グローバル人材の育成・活用」について、これまで例がないくらい重要な課題となっている。では日中において、どうすればよりよいグローバル人材を育成できるのか、さらにどうやって高度海外人材を活用できるのであろうか。

第1章 グローバル人材の先行研究

第1節 日本におけるグローバル人材の定義に関する先行研究の整理と設定

2011年4月の産学連携会議によると、「日本ではどんなグローバル人材を積極的に育成・採用するのか」について、以下のような提言がなされている。

「優秀な外国人留学生は、日本人学生はもとより社会全体に大きな刺激を与える存在であるとともに、彼らが日本文化に直に触れることで、日本や日本人に対する理解を深め、帰国後も両国間の架け橋になる重要な人材であると考えられる。

(中略)

¹ 佐賀大学大学院 教育学研究科 教科教育専攻 平成25年度修士課程修了

² 佐賀大学 文化教育学部 地域・生活文化講座

日本人留学生の派遣や外国人留学生の受け入れの環境整備を進める必要がある。一方、産業界においても、国際的な大競争時代にあつて、日本企業の国際競争力の維持と持続的な発展のため、各企業を支える優秀なグローバル人材の確保が急務となっている。」(p. 7)

つまり、ここで「グローバル人材」というのは、「優秀な外国人留学生」、「日本人留学生」および「グローバル企業人材」のことを意味しているのである。

一方、張(2010)は、「アメリカや日本などの先進国は、国際人材を奪うことを最優先している」(p. 43)と述べている。また竹下(2007)によると、「留学生の人材確保も競争の時代である。優秀な外国人労働者の確保としては、日本に留学していた外国人がそのまま日本の企業に就職してもらうことである」(p. 183)と示している。言い換えれば、日本人留学生の育成よりも、外国人留学生と外国人企業人材という高度な海外人材の育成と採用のほうが差し迫った任務だと考えている。

具体的な人材の職業内容・役割と対象などを分析した上で、では「どんな資質を持てば、グローバル人材になれるのか」ということを示したい。翌2012年6月の産学連携会議(中間まとめ)が発表した「グローバル人材育成戦略」によると、これからのグローバル化した世界の経済・社会の中にあつて育成・活用していくべき「グローバル人材」の概念を整理すると、概ね、以下のような資質の要素が含まれている。

要素Ⅰ：語学力・コミュニケーション能力

要素Ⅱ：主体性・積極性、チャレンジ精神、協調性・柔軟性、責任感・使命感

要素Ⅲ：異文化に対する理解と日本人としてのアイデンティティ

そのほか、幅広い教養と深い専門性、課題発見・解決能力、チームワークとリーダーシップ、公共性・倫理観、メディア・リテラシー、なども求められる資質である。

第2節 日本におけるグローバル人材育成・活用の必要性に関する分析

日本では、各分野の科学技術や資源開発・管理など世界でも高い技術を持ち、海外へ進出するグローバル企業がどんどん出てきて、海外事業展開を積極的に拡大している。佐野(2010)によると、「現在特に多いのは、成熟した市場でシェア獲得のハードルが高いうえに、人口の縮少を始めた国内市場だけでは今後、自社の成長を持続させることが難しくなると考えた日本企業が、成長余地の大きい海外市場を意識して外国人雇用に取り組み始めている」(pp. 24~26)という。

グローバル化時代には、日本国内だけでビジネスを完結させることがより難しくなり、生産拠点の海外移転や外国市場への新規参入など、「ビジネスのグローバル化」はその勢いが増えてきた。つまり、これからグローバル展開する企業がどんどん増えていくと予測され、グローバル企業との競争が激化してくる。大企業に限らず、中小企業の多くにとっても、売上だけでなく、生産、そして人材や組織の面でも日本市場に偏らないグローバル化が、企業の成長と経営の安定のために必須となりつつある。したがって、一定レベル以上の経験や教育、技術や技能をもった海外人材に対しては、企業活動の国際化や多様化・活力維持のため、積極的に受け入れる必要がある。国籍に関係なく、優秀な人材がその能力を最大限に発揮できる職場環境が築かれ、一定数の外国人を雇用することが、雇用側企業にとっての国際的競争力を高める要素の一つとなると思われる。

さらに日本の少子高齢化の進行に従い、急激な人口構成の変化から10~20年程度で労働力人口の不足につながる恐れがある。その解決策を外国人雇用に求める声が高まっている。佐野(2010)は、「その不足を外国人労働者で補うケースが増えてくる」(p. 23)と指摘している。長期的な少子高齢化が避けられない現状を考えれば、豊かな生活を支える労働力不足を避けるため、今後、優秀な外国人労働者の受け入

れ・活用が進んでいくと予想されるだろう。さらに、少子高齢化対策と優秀な外国人労働者受け入れ・活用政策は、相互に代替的ではなく、「相互に補完的な関係」に立たなければならない。

また、少子高齢化の深刻化からの影響を受け、日本人の若者に内向きの傾向があり、ハングリー精神がなくなったということである。近年、海外留学する日本人学生が減っていること、海外勤務を望まない若手社員が増えていることも分かってきた。これらの問題を解決するには、グローバル人材の採用・活用が増えることを戦略として「国際環境」をつくり、「グローバル時代」、「アジア市民」などの意識を持たせることが極めて重要である。

第3節 中国におけるグローバル人材の定義に関する先行研究の整理と設定

中国では、海外人材に対していろいろな呼び方がある。例えば、すでに帰国したものを「留学帰国者」、「海帰（海外帰国派）」と称し、国外にいる者を「新移民」、「出国者」、「海外人材」と呼び、外国に定住または帰化したものを「華僑・華人」と称している。これらの呼称は、いずれも特別な意味があることは言うまでもないが、ここに言う「海外人材」とは学業や事業で業績をあげた上述のすべての者を指している。

では一体、中国ではどのような人材を「海外人材・グローバル人材」というのであろうか。「グローバル人材」とは、中国の公費または私費留学者が、学業を終えた後も帰国せず、引き続き海外で科学研究や教育、エンジニアリング技術、金融管理などといった分野で活躍し、顕著な業績を収めている者である。それに加えて、中国国内で緊急を要する上級管理人材、上級専門技術人材、学術・技術リーダーおよび産業化（商品化）開発につながる見通しのある特許・発明、または専門的技術を有する人材である¹⁾。

張（2010）によると、「途上国の場合は、本国海外人材流出問題の解決と本国人材帰郷の期待が当面の急務である」（p. 43）という。中国は途上国として、総合力や知的水準レベルなど、先進国と比べたら、優勢にないと言われている。途上国と同じように、本国海外人材流出の防止と本国海外人材の呼び戻しに重点を置くべきであると言っている。

このように、中国でグローバル人材といえば、「中国本国海外人材」なのであり、従って本国海外人材育成・呼び返し・帰国促進・獲得に焦点を当てるべきであると言えよう。

第4節 中国におけるグローバル人材育成・獲得の必要性に関する分析

鄧小平は、1978年、「経済政策改革・対外開放」（以下、「改革・開放」と言う）政策を打ち出した。1983年には「外国知恵の利用と対外開放の促進」という発表を行い、海外人材と科学技術の受け入れを始めてきた。その後、経済成長を友好的に促進してきた。輸出・輸入、また、外国の直接投資の増加によって、効果的に新しい知識と技術を手に入れてきた。

21世紀に入ってから、中国政府は「科教興国（科学教育立国）」と「人材強国」という戦略を宣言した²⁾。この30年以來、海外貿易進出、1992年の「神舟号」有人宇宙船の打ち上げ、世界一の人口生産力の輸出国、2008年の北京オリンピック主催、2010年の上海万博開催などがある。対外開放という理念を堅持し、グローバルな力・知恵・優秀な海外交流人材を受け入れ・活用してきたからこそ、改革開放の成果がどんどん増え、目覚ましい発展を果たしてきたのである。

このように、歴史的な流れを見れば、中国の著しい経済発展には、海外からの優れた科学技術や人材の

1) 2010年9月「海外ハイレベルの留学人材が帰国して就業することを奨励することに関する意見」と「海外ハイレベルの留学人材を定義することに関する指導意見」<http://www.cutech.edu.cn> より要約。

2) 百度文庫「鄧小平理論」<http://wenku.baidu.com/view/be4030f9770bf78a65295463.html> より引用。

受け入れをはじめ、対外開放を通して、技術交流・協同研究が欠かせないと言えよう。

しかしながら、知的財産を自国の経済発展のため、いろんな取り組みを行い、かなり発展しているが、現実問題も無視できない。2012年、スイスローザンヌ管理学院の「2011年世界競争力年鑑（World Competitiveness Yearbook）」³⁾によると、中国の国際競争力はただの第19位に抑えられている（表1-1参照）。ある専門家の分析によると、中国の経済規模は世界トップレベルにあるが、一人あたり平均経済レベルはなお世界の中-下レベルにとどまり、これが中国の人材環境競争力指数が相対的に低いことの根本的原因となっている。

表1-1 IMD世界競争力 上位30位

1	香港	11	ルクセンブルク	21	ニュージーランド
2	米国	12	デンマーク	22	韓国
3	シンガポール	13	ノルウェー	23	ベルギー
4	スウェーデン	14	オランダ	24	アイルランド
5	スイス	15	フィンランド	25	チリ
6	台湾	16	マレーシア	26	日本
7	カナダ	17	イスラエル	27	タイ
8	カタール	18	オーストリア	28	UAE
9	オーストラリア	19	中国	29	フランス
10	ドイツ	20	英国	30	チェコ

出典：2011年「IMD世界競争力年鑑」より作成

陳（2010）によると、「わが国はかなり経済発展しているが、一人当たりのGDPはまだ大変少なく、特許技術・産品もあまり多くない。それはやはり、優秀な人材開発、特に海外人材育成と教育トレーニング不足という原因であろう」（p. 86）。人材育成による科学技術の発展は、中国の経済発展に直接的に基礎的知力支持を与えると考えられ、優秀な海外人材の採用・活用はその国の命運がかかわっていると言えよう。

また、中国国情の現実からみると、関（2005）によれば、『貧富の格差の是正を通して、安定かつ持続的成長を達成するために、中国政府は公平にも目を配る、「全面的な小康社会」⁴⁾の建設という戦略を打ち出すしかない』（p. 206）といわれている。それに対して、「两会」の報告の中では、中国の全面的小康社会や現代化建設のため、社会貧富の格差など社会問題を解決するため、科学技術の海外人材を緊急に必要としていることが強調されている（原文中国語、訳は筆者）⁵⁾。なぜかという、海外人材は先進的な技術や広い視野で全体的に経済発展に役立ち、造った社会・経済発展の成果が高い就職率や給料の向上をもたらすからである。したがって、発展・改革に対する重要な時期には、グローバル人材が欠かせない役割を演じていることが明らかになった。

3) 「世界競争力年鑑」というのは、スイスのローザンヌにある民間研究機関のIMD（International Institute for Management Development）が、世界59ヶ国を対象に約300項目を評価し、国際競争力の点数をつけ、毎年公表しているランキングである。

4) 小康社会とは、改革開放の初め、鄧小平より想定された「いくらかゆりのある社会」であり、衣食を確保できる最低限度の生活レベルと豊かな生活との中間ステップということである。

5) 2012年第4期の『神州学人雑誌』<http://www.chisa.edu.cn/>より拙訳。

第2章 グローバル人材に関する現状分析と問題点

第1節 日本におけるグローバル人材育成・活用の現状分析

すでに1988年以来、専門的知識・技術を有する外国人を積極的に受け入れるため、日本政府の「外国人労働者の受け入れ基本方針」は、「専門的・技術的分野の外国人は可能な限り受け入れる」⁶⁾とされてきた。そして、1990年の改正入管法⁷⁾により、留学生が大学や大学院を修了した場合、在留資格を「留学」から「技術」や「人文知識・国際業務」などに変更でき、日本でビジネスの経験や日本社会への貢献ができるようになった。

また法務省は、2010年3月に策定された「出入国管理基本計画」(表2-1)によると、高度な教育や技術・技能を有した外国人労働者を積極的に受け入れ、円滑化させる目的であるということが分かった。

この表2-1の中で、とくに「留学生30万人計画」についてより具体的に述べている。1983年発表された「留学生10万人計画」は、2000年以降の急激な外国人留学生増加によって、2003年には達成された。日本文部科学省ほか関係省庁(外務省、法務省、厚生労働省、経済産業省、国土交通省)は、2008年7月29日に「2020年を目途に30万人の外国人留学生受入れを目指す」という「留学生30万人計画」を策定した。「留学生30万人計画」は、入口となる積極的な留学情報発信から、入試、入学、入国各制度の改善、大学などのグローバル化の推進、宿舎、奨学金、生活支援などの受け入れ体制の拡充を行い、さらに、出口で

表2-1 出入国管理基本計画(概要)

日本社会に活力をもたらす外国人の円滑な受け入れ
(1) 経済成長に寄与するなど社会のニーズに応える人材の受け入れ
◎ 高度人材の積極的な受け入れのための、ポイント制を活用した優遇制度の導入
◎ 企業における人材活用の多様化に対応する、企業で雇用される外国人の在留資格の見直し
◎ 資格などによって専門性、技術性が担保されている外国人の受け入れの推進
企業で雇用される外国人の在留資格審査に関わる提出書類の簡素化、および審査の迅速化の一層の徹底
(省略)
(3) 国際交流の一層の促進
◎ 観光立国に向けた取り組みの推進
◎ ワーキング・ホリデー制度などを通じた青少年の交流の拡大
◎ ビジネス関係者などによる交流の一層の活発化に向けた、円滑な出入国手続きの検討
(4) 留学生の適正な受け入れの推進
◎ 「留学生30万人計画」の達成に向けた適正・円滑な入国・在留審査の実施
◎ 日本企業への就職を希望する留学生の、在留資格変更手続きの円滑化の推進
(省略)

出典：佐野、2010、『外国人雇用マニュアル』、すばる舎リンケージ、p. 27より抜粋

6) 井口 泰(2007)『外国人労働者新時代』筑摩書房、p. 18より引用。

7) 井口 泰、同上書、p. 83より要約。

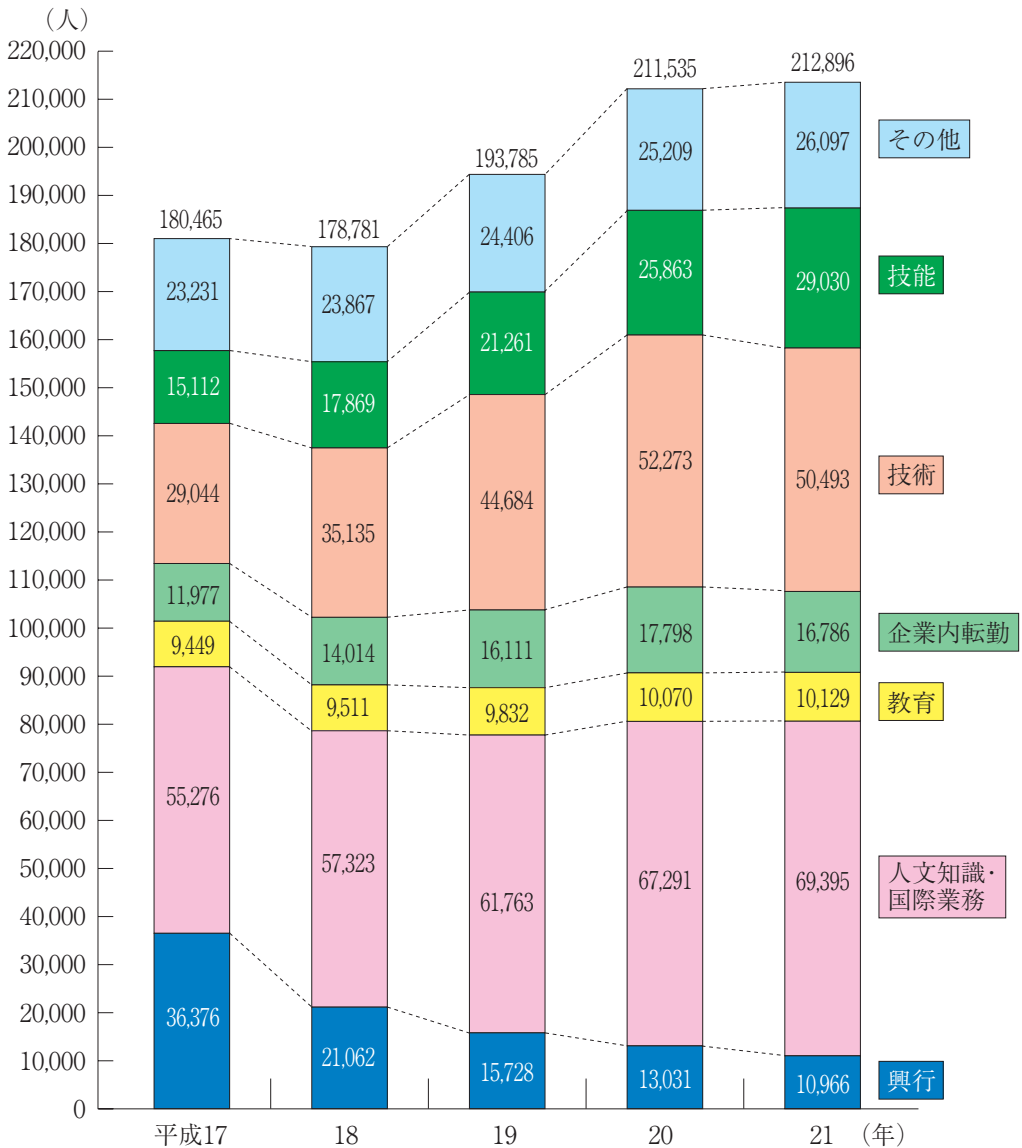


図2-2 就労を目的とする在留資格による外国人登録者数の推移

出典：法務省入国管理局、2010、前掲書、p. 3より引用

ある雇用の促進を含めた卒業後の社会への受け入れまでの全体を視野に入れた政策であった。それは日本を「より世界に開かれた国」として、アジア、世界との間のヒト、モノ、カネ、情報の流れを拡大する「グローバル戦略」を展開する一環であった。

国の政策と制度だけではなく、今後、人口が減少している日本では、企業による新卒採用を、留学生や日本人海外大卒を中心としたグローバル採用に切り替えていくと宣言した。2009年までに、「人文知識・国際業務」が69,395人、「技術」が50,493人、「企業内転勤」が16,786人という計画である（図2-2参照）。「人文知識・国際業務」の在留資格は、就労可能な在留資格の中で、最も利用されることが多い在留資格である。具体的な業種としては、貿易関連業務、翻訳・通訳、マーケティング、語学指導員などであ

り、外国人が本来的に備えている語学や本国の知識を生かしやすいからである。それは、企業が利用しやすいため、登録者数が多い要因だろう。

第2節 日本におけるグローバル人材育成・活用に関する問題点の明確化

1. 若者の「内向き志向」

なぜ日本では、グローバル人材の育成・活用の重要性が高まってきたのだろうか。その原因のひとつとして、日本の若者の「内向き志向」の傾向があるからである。図2-4では、ユネスコ文化統計年鑑、OECD、IIEなどの統計によると、「外国に留学する日本人学生は減少している」ということである⁸⁾。

しかしながら、「内向き志向」といっても、それは必ずしも若者の志向のみに起因するものではない。例えば、留学に要する費用の確保が難しくなっていること、早期化・長期化する就職活動が学生の留学に対する意欲と機会を失わせていることなど、留学に伴う様々なリスクに起因するものも少なくない。日本の若者の興味や関心を海外に向けさせる工夫とともに、「留学したいが留学できない」という状況を生み出している諸要因を取り除くことが、グローバル人材の育成を必要とする日本社会の責務だと考えられる。

ここでは、出身大学である佐賀大学を事例として、2011年1月、佐賀大学で行った「アンケート調査」の結果分析をすることによって、日本の大学生が交換留学に行かない原因について検討する。

- ・調査の目的は、「日本の大学生が留学に行かない原因」について調べる。
- ・調査地は、佐賀大学本庄キャンパスである。
- ・調査対象は、佐賀大学に在籍している日本の大学生100人を対象としている。
- ・調査期間は、2011年1月18日～20日まで、3日間であった。
- ・回収率は、98%である。アンケート調査の項目は以下の通りである。

- ① 留学した経験がありますか。
- ② 海外留学派遣支援金制度（奨学金制度）は知っていますか。
- ③ 留学に興味がありますか。
- ④ 佐賀大学では交換留学についての宣伝や説明会が多いと思いますか。
- ⑤ 佐賀大学の短期交換留学制度は知っていますか。
- ⑥ （留学したことがない方にお聞きします）留学に行かない原因は何ですか。
- ⑦ もし海外の大学でとった単位が日本の大学で認められるなら留学に行きますか。
- ⑧ もし就職活動に影響を及ぼさないなら、留学に行きますか。
- ⑨ もし奨学金がもらえれば、交換留学に行きますか。
- ⑩ もし留学するなら、どの地域に留学したいですか。
- ⑪ 最近、日本の学生で留学する人が減っていると言われていますが、あなたもそう思いますか。
- ⑫ もし日本の若者が留学に行かなくなる状況が続いたら、それは日本の将来にとってはよくないと思いますか。

調査結果は、その中からいくつかの項目を抜粋し、図2-3と図2-4を通して次のように分析される。

8) 平成22年12月文部科学省集計 http://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/_icsFiles/afieldfile/2011/01/26/1301815_5_1.pdf, p.1より引用。

図2-3は、「佐賀大学の日本人学生が留学に行かない理由」を示している。「お金がかかる」と思う学生が一番多く、43.75%に達している。次に「興味があるが、留学する予定がない」と答えた人は23%近くである。つまり、50%近くの学生にとって、留学したくても、「お金がかかるので交換留学に行かない」という理由である。また「海外の大学でとった単位が認められない」ことや「就職活動に影響がでる」などを心配している学生もいる。

図2-4は「佐賀大学の日本人学生は、海外留学派遣支援金制度（奨学金制度）について知っているか

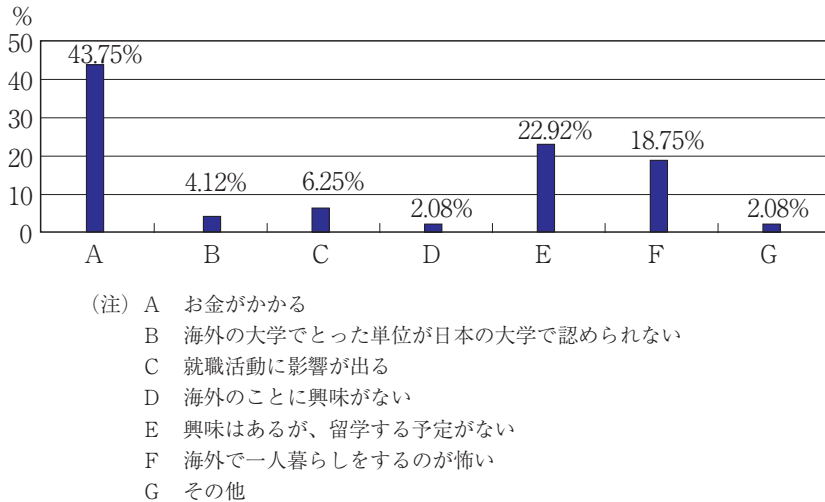


図2-3 「留学に行かない原因は何ですか」という項目の集計

どうか」の結果を示したものである。「海外留学派遣支援金制度」については「全然知らない」と答えた人が調査対象者の52.08%を占めている。「知っているけど、詳しくは分からない」と答えた人は12.50%に達している。この図から分かるように、約64%以上の学生は海外留学派遣支援金制度について「よく知らない」ことが分かった。

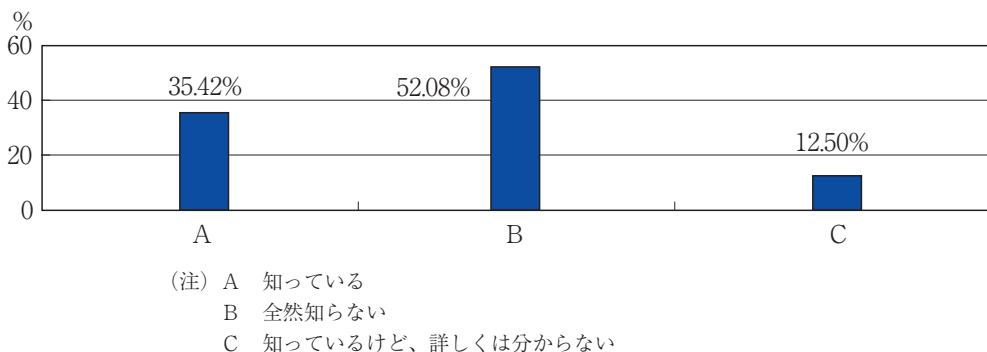


図2-4 「海外留学派遣支援金制度（奨学金制度）は知っていますか」という項目の集計

2. 「文化摩擦」をめぐる問題

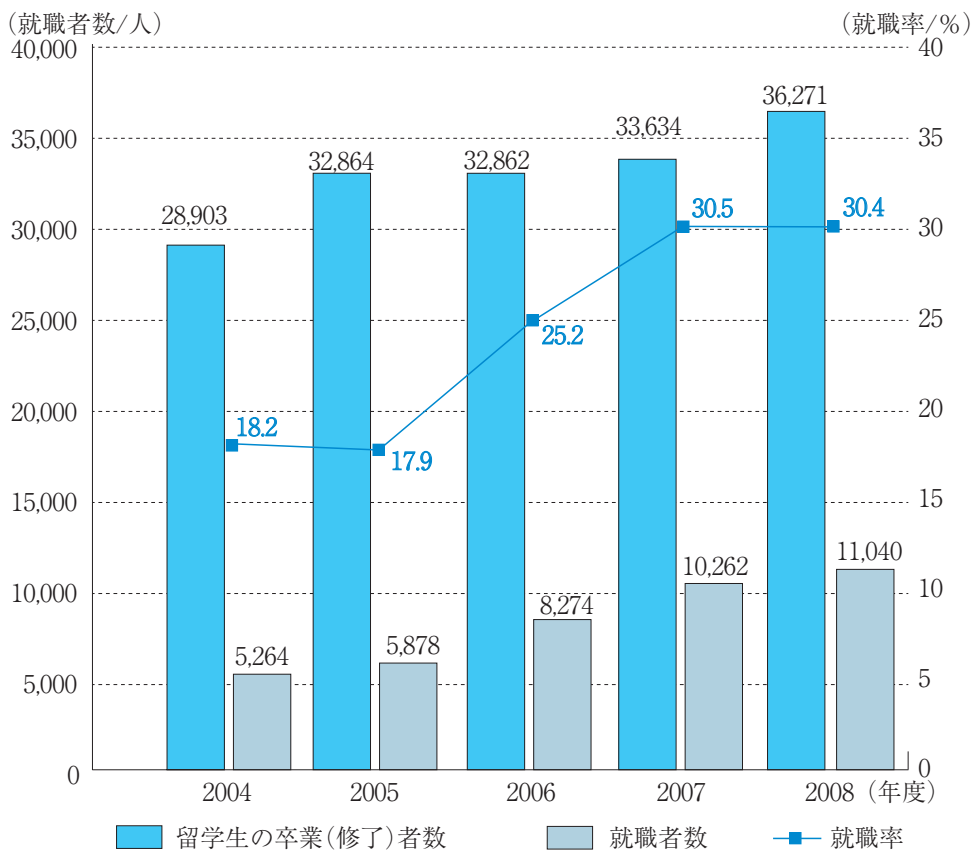
外国人労働者がたとえ高い能力を持っていても、言葉問題や日常生活における習慣や考え方の違いとい

う「文化摩擦」の発生により、社会・企業職場に溶け込むことができず、帰国してしまう例も少なくない。外国人は当然ながら日本人と異なる文化で生まれ育ち、常識や文化、あるいは宗教などが違うために、考え方ややり方などが異なる。そのため、仕事への取り組み方や進め方、あるいは生活習慣に至るまで、日本人の常識からすると考えられないような行動を取ることがある。また、各国の法制度も異なるのであり、母国に慣れた外国人が日本の制度に戸惑ったり、勘違いしたりするようなケースもよく起こるとされている。

例えば、残業についての考え方などは、日本人であれば何となく職場の慣行に従い、「サービス残業」についても嫌だと考えても受け入れる人が多いだろう。しかしながら、多くの外国人の目には、残業代も出ないのに残業するなど、理解できない習慣として感じられている。自分自身は何も問題がないと考えているのに、周囲の日本人労働者がそれを「チームの輪を乱す」、「規則を守らない」などと考えてしまうことは現実である。その「文化摩擦」をなくすため、やはり「異文化への包容力」が必要である。

3. 外国人留学生不採用の理由

現在、留学生に配慮した採用を行っている企業は、まだまだ少ないのが現状である。留学生の卒業（修



■法務省入国管理局「平成21年における留学生等の日本企業等への就職状況について」
 (独)学生支援機構「外国人留学生進路状況・学位授与状況調査」

図2-5 外国人留学生の卒業生数・就職者数

出典：「教育機関のための外国人留学生就職支援ガイド」2010年、p. 4より引用

了)者と就職者から算出した就職率では、2005年度の17.9%から2007年度は30.5%と2年間で10%の伸びが見られる。しかし、依然として3割程度しか就職できていないのが現実である。この傾向は図2-5で示されている。

その要因としては、2011年4月の第13回九経調イブニングセミナーにおいて、「外国人留学生を受け入れられない理由」について、「そもそも外国人留学生などに対する募集がない」と「外国人留学生などを受け入れる社内風土がない」が高い割合で34.5%と31.7%を占めているということが発表された。また、「外国人留学生などに対する偏ったイメージ(例えば、自己主張が強いなど)」、「日本語能力」、「ビジネスマナーの認識不足」などもかなりの割合を占め、それらもおそろかにしてはならない。

以上のデータから、企業は外国人留学生を不採用する理由が分かってきた。これらの原因分析は、今後の問題解決と高度人材採用・活用における課題解決に重要な参考になるとと思われる。

第3節 中国におけるグローバル人材育成・呼び返し・獲得の現状分析

1. 海外留学人材の帰国促進政策の沿革

1990年代に入ってから、中国政府は、海外留学人材の帰国促進政策を次々と打ち出し、「海外優秀人材の帰国と祖国への貢献」を呼び掛けた。

例えば、海外留学人材の帰国促進政策として、政府が最初に打ち出した政策は、「在外留学人員の関連問題に関する通知(1992年)」(原文中国語、訳は筆者)であった。そして、優秀な留学人材の支援策の一環として、2003年から政府はそれまでに公費留学生だけを対象に実施してきた国の留学生への資金援助システムを改め、私費留学生に対しても資金面での支援を本格的にスタートさせ、初となる「国家優秀私費留学生奨学金」を創設した。現在、奨学金給付の対象地域は、初期のアメリカ、日本、イギリス、ドイツ、フランスの5ヶ国から31ヶ国に、奨学金の人数枠も初期の95名から204名に拡大された。

とくに、「2009年 中国の留学人員の帰国創業始動の支持計画を実施することに関する意見」(112号文書)(原文中国語、訳は筆者)を公布して、優秀な留学人材の帰国促進をさらに強化するという国の政策方針はより具体的かつ明確に示された。主要政策として、海外のハイレベルな人材が帰国後就職しやすいように、国が「特別ルート」を開設し、税収面で優遇措置と配偶者の就職斡旋を実施すること、雇用主と海外の留学人材を結びつける「双方向交流のプラットフォーム」を構築することである。

2. 海外人材呼び返し政策——「千人計画」

「千人計画」とは、海外ハイレベル人材を中国へ招致するということである。それは「中央人材工作協調チーム」(中国共産党中央組織部)が実施部門になり、2008年に創設された政策である。2012年7月25日まで、「千人計画」によって誘致する各海外ハイレベル人材は2,263人にも上ると言われている。その政策に関する対象や与えられる中国国内での就業ポストは、表2-6のようにまとめられる。

3. 教育機関におけるグローバル人材育成政策

「世界一流大学を目指せ」をキャッチフレーズに、1990年代に入ってから、政府は特に優秀な人材を育成する役割を少数精鋭の大学と学科に集中させる決定を行い、「211プロジェクト」(1993年)や「111プロジェクト」(2006年)などに加え、多くの資源をこれらの少数精鋭の大学と学科に重点的に配分してきた。

「211プロジェクト」は、まず国が選定した100校の重点大学を優先的に支援し、それを通して学部・学科の優秀人材の育成、教育・研究レベルの国内先進レベルへの到達、さらには一部大学と重点学科の世界先進レベルへの到達、という目標の達成である。2005年までに107の大学が、このプロジェクトの指定大学として認定された。また「111プロジェクト」とは、世界のトップ「100校」の大学・研究機関から、「1000人以上」の一流科学者を招いて中国国内の優秀な研究者との合同研究チームを結成し、中国全土に

表2-6 「千人計画」に関する対象と与えられる中国国内での就業ポストなど

<p>対象：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 国籍問わず、原則上55歳以下、海外で博士号を取得している者。 ◆ 当選された者は、毎年中国での研究活動が6ヶ月以上であること。 ◆ 以下の諸条件のいずれかに該当する者： <ol style="list-style-type: none"> 1. 海外の著名な高等教育機関、研究機関において教授またはそれに相当するポストに就いた者 2. 国際知名企業と金融機関において上級管理職を経験した経営管理人材及び専門技術人材 3. 自主知的財産権をもつ、またはコア技術を把握している；海外での起業経験を持ち、関連産業分野と国際標準を熟知する創業人材 4. 中国が至急に必要とするその他のハイレベルなイノベーション創業人材 <p>与えられる中国国内での就業ポストなど：</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 高等教育機関、研究機関、中央企業、国有金融機関の上級管理職及び専門技術職に就ける。 ■ 政府機関の科学技術資金、産業発展サポート資金などを申請できる。 ■ 重大プロジェクトの顧問や論証作業、重大科学研究計画と国家基準の制定、重点プロジェクトの建設に関わる仕事に参加できる。 ■ 中国国内の各種学会組織に参加することができる。また、中国科学院及び中国工程院の院士（外籍院士）の申請選考に参加できる。 ■ 各政府奨励の候補者になれる。
--

出典：新華網「海外ハイレベル人材招致『千人計画』の政策応答」（原文中国語、訳は筆者）
http://news.xinhuanet.com/newscenter/2009-03/20/content_11043471.htm より拙訳

こうしたチームを約「100ヶ所」設立する、と名付けられたものである。

「国際競争力の根本は、人材の競争力である。その競争によりよく勝ち抜くためには、人材戦略の早期確立と人材育成・獲得に向けた中国教育機関改革が重要である（原文中国語、訳は筆者）」（p. 332）と、許（2010）は指摘している。つまり、「科教興国（科学教育立国）戦略」と「人材強国戦略」の指導のもとに、中国の経済社会と科学技術はますます発展しつつある。そのため、中国はその教育から社会発展への知的支援・人材提供を十分に重視しているということが分かってきた。

第4節 中国におけるグローバル人材育成・呼び返し・獲得の現状分析に関する問題点の明確化

1. 頭脳流出

中国社科院は、2007年に「グローバル政治と安全」を報告した。その中で、中国はすでに「世界一の移民輸出国」になり、さらに、「中国人頭脳エリートの海外流出も世界一」になってしまったことが分かった。海外留学生は、改革開放当初の860人（1978年）から2008年には122.8万人に達し、留学先も世界100以上の国・地域に及んでいる。そのうち、中国地域社会の貢献に帰国したのは、ただ33.52万人に過ぎない。つまり、4分の3近くの人材は海外流出してしまったのである。

表2-7から見ると、2009年人材流出人数は107,831人に達し、頭脳流出はすでに大変な問題になっていることが示される。

表2-7 1974~2009年中国人材流出数の統計 (単位:人)

年	人材流出数	年	人材流出数	年	人材流出数	年	人材流出数
1974	110	1983	330	1992	2,929	2001	71,730
1975	59	1984	153	1993	5,614	2002	107,234
1976	88	1985	3,464	1994	14,841	2003	97,155
1977	-50	1986	3,288	1995	14,631	2004	89,956
1978	612	1987	3,098	1996	14,335	2005	83,528
1979	1,546	1988	786	1997	15,280	2006	92,000
1980	1,962	1989	1,576	1998	10,243	2007	98,557
1981	1,779	1990	1,357	1999	16,001	2008	104,163
1982	210	1991	831	2000	29,868	2009	107,831

出典:張 樺樺、2010、p. 57より作成

2. 帰国留学生の就職率の低下

帰国した留学生は、中国では通称「海亀」と呼ばれており、中国の大学教育の質の向上や科学技術の発展、世界先進レベルへのキャッチアップ、イノベーション型国家建設などといった重要な局面において、主要戦力として大きな役割を果たしている。しかし、海外から優秀な留学生が多く帰国するにつれ、「海待族」と呼ばれる「ポストに就けない帰国留学生」も出始めていることが現実である。

現在、大学への進学率も当初の1%未満から25%前後にまで上昇し、大学生が貴重な人材として扱われ、就職が保障される時代は終わり、中国の大学生も、「能力至上主義」という「資本主義の競争メカニズム」の洗礼を受けざるを得なくなっている。「海待族」現象がその一端を表しているように、帰国留学生と言えども、競争に負ければ、国内大学生と同じように職につけなくなる。しかし、このような勝者だけにチャンスが与えられるような「弱肉強食」的な社会構造は、「貧富の格差」をさらに拡大させ、社会の矛盾を一層激化させることにつながり、是正が必要ではないかと考えられる。

第3章 グローバル人材に関する課題解決

第1節 日本におけるグローバル人材育成・活用の課題と提言

産学連携会議(2011)によると、「グローバル社会、知識基盤社会の中で逞しく生き抜く人材の育成と支援は、教育界と産業界両者に共通する重要課題であり、国を含めた三者協力の下で、グローバル人材の育成と支援に取り組むことが必要となっている」(p.4)と述べられている。したがって、社会全体で高等教育の国際化と企業・国を支えるグローバル人材の採用と育成のため、産学官(民間・大学・省庁間連携も含む)を通じ、教育環境や就職環境など社会構造そのものをグローバル化し、積極的に取り組むことが必要だと考えられる。

1. 国からの支援

産学連携会議(2011)と2010年10月の厚生労働省の報告発表資料により、大学高等教育の改善、文化共生づくりや社会インフラの整備などについて検討する。

まず、大学高等教育の改善とは、高等教育外交の戦略モデルの確立、外国の大学と日本の大学の連携強

化、高等教育におけるグローバル化の拠点づくりや留学生に対する奨学金制度の充実などである。具体的に言えば、例えば、地域・国別、専門分野、学部・大学院、期間、派遣・受け入れなどについて、国としての基本方針を確立する。そして、国内主要大学への外国人留学生の受け入れ、海外主要大学への日本人学生の派遣、国内大学間ネットワークと海外大学とのマッチングなど、大学間交流を支援するとともに、単位互換の在り方など交流推進のための方策を検討する。

日本において高度外国人人材が活躍するためには、企業における採用、活用、維持などの人事・労務管理に関する取り組みに加え、社会的な環境整備が必要である。例えば、2010年5月、厚生労働省の報告発表資料においても、外国人人材へのヒアリング調査から、子どもの教育についての不安があることが判明した。外国人人材が安心して働くことができるためには、託児所の整備などの子育て支援や、外国人人材の子弟が日本の学校になじめるような支援など、行政による支援が必要である。

2. 支援機関・経済団体・関連学会・協会の協力

教育支援NPO、地方自治体、教育委員会など、学校と企業との間のコーディネート機能を果たし、組織間の連携、情報交換、調査研究、相互協働などを行うべきである。例えば、グローバル人材の育成に向けて、産学官の果たすべき役割を明確にしつつ、よりよく相互に連携して取り組むべきである。産業界と大学と連携しながら、適切なキャリア・就業教育の推進を行うことである。その際、既にキャリア・職業教育において高い評価を得ている大学のグッドプラクティス（GP）を参考にする。

また、教育界、経済界とNPOをはじめとするコーディネート組織間の連携を図るため、「教育支援フォーラム」（仮称）、セミナーなどを開催することである。さらに、帰国した日本人留学生、外国人留学生や保護者などを対象とする就職説明会の合同開催などにより、産業界が留学経験者などへ期待する旨の明確なメッセージとしての発信を促進する。

3. 教育機関の取り組み

今後、魅力的な留学先となるため、日本の高等教育機関のレベルをより高めていくことが求められる。また、グローバル化時代に相応しく教育内容や教育方法を改善・充実し、国内外の学生にとって魅力ある国際的に誇れる大学教育システムを確立すべきである。さらに、高等教育そのものの国際展開を推進するとともに、飛び入学や早期卒業を活用して多様で柔軟な進路設計を促進する必要がある。

前述の飛び入学や早期卒業を活用して多様で柔軟な進路設計に対して、秋入学に限らず、総合的教育改革の一環として、各大学の実情に応じたグローバル化のための柔軟かつ多様なアカデミック・カレンダー（学事暦）の設定を促進する必要がある。その他、留学生を日本企業へ円滑に人材供給するため、さまざまな「就職支援」に取り組むべきである。例えば、日本に就職する予定がある留学生に、日本語学習するための「ビジネス日本語研修」や日本独自の企業文化を理解する「日本ビジネス研修」を導入することである。

4. 企業の役割

社会全体で優秀な人材を育成する観点から、企業は大学のグローバル人材育成に関する取り組みや外国人留学生の受け入れの環境づくりに協力することが期待される。

まず、外国人留学生のための国内法人における長・中・短期インターンシップ機会を充実することである。日本中の企業や組織に対し、井口（2007）は「人材開発に沿って外国人人材を養成する一つの方法として、外国人の大学生又は大学院生に、インターンシップ・プログラムを設定することをお勧めしたい」（p. 195）と主張している。留学生インターンシップを利用し、自社に試験的に外国人留学生を受け入れてみると、実際に外国人を正社員として雇用した場合に、職場でどのように業務・仕事内容が行われるのか、どんな問題が起きるのかなどを現場で体験できると言えよう。その上、文化や習慣など異なる外国人

を受け入れた時、どのように対応すればよいのかなど、良いシミュレーションを行うことができるだろう。

そして、「和やかな異文化社風づくり」をすべきである。外国人雇用では、優秀な海外人材が高い技術・能力を持って職場に溶け込めず、孤立してしまうことがよくある。名前の呼び方、挨拶、ビジネスマナー、昼食時間の過ごし方、会社行事への参加、備品の利用の仕方、業務の進め方など、一つひとつは些細な違いであっても、積み重なることでストレスが溜められ、放置しておくとな大きな問題になりかねない。そのため、外国人雇用でそうした文化や考え方の違い、あるいは各国の制度の違いに伴う問題が起こりやすいことを、企業側が事前に理解しておき、一定の関与をしていくことが求められている。

5. 個人の努力

現在、企業が優秀な留学生を採用するとき、どんなことを重視しているのか、留学生自身が求められるものを努力して身に付けるべきことを示したい。

企業の外国人採用において重視される項目としては、「面接」と「日本語能力」の2つが圧倒的に多くの企業において必要とされている。業種別では、製造業は「専門性」が5割、非製造業では「語学力（英語）」が3割と他の項目と比べ、比較的採用時に重視されている。それを図3-1に示す。留学生の就職活動において、実は最も企業が注目している点が「日本語能力」であることが分かった。就職活動においては、エントリーシートの提出や面接というステップはもちろん、採用にあたり面接を重視するために面接時に必要とされる「聞く力」、「話す力」も重要である。また、尊敬語・謙讓語・丁寧語の使い分けやビジネス用語、ビジネスマナーなどが必要とされる。

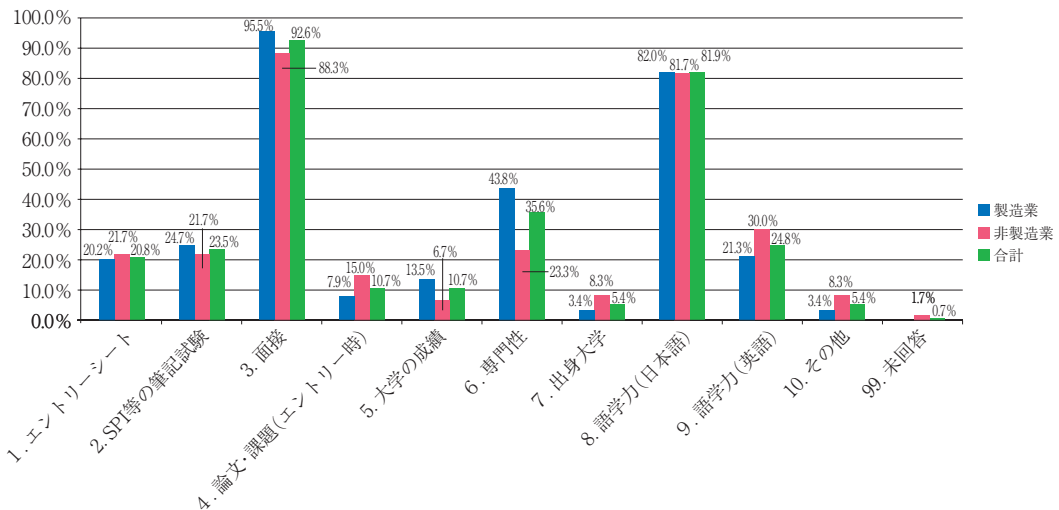


図3-1 高度外国人材の採用時に重視すること（業種別）

出典：2010年12月 財団法人企業活力研究所「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」、p. 26より引用

そして、外国人留学生に対して、良い性格、社会人基礎力、異文化への適応力、問題発見力・解決力、集中力、持続力、交渉力、リーダーシップなどいろいろ求められる。外国人留学生の選考においては、日本語能力以外、資格や専門知識よりも、人柄・人物を重視しているといえる⁹⁾。そのため、自分自身が

9) 第13回九経調イブニングセミナー「グローバル人材の育成課題と今後の取り組み」、2011年4月、p. 30より要約。

成長・成功するため、どんな能力が必要なのか、どうやって身に付けられるのか、また、どうすれば社会人として責任感を持ち、信頼できるのかと、日頃からいろいろ心がけ、努力する必要があるのではないか。

以上のことから、図3-2のように、「グローバル人材育成・採用・活用」のため、国の政策が打ち出したものとして、支援機関、企業と大学の支援・協力が欠かせず、お互いに影響を与えている。また、中心となるグローバル人材は様々な支援を受けるとともに、自分自身の努力も必要だということになる。

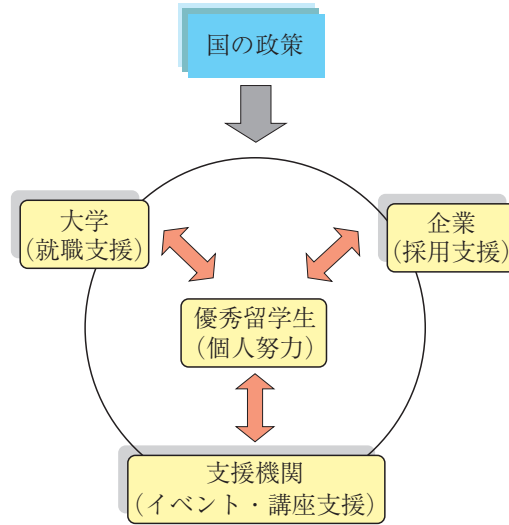


図3-2 日本におけるグローバル人材育成・採用・活用の課題解決に関する国、支援機関、企業、大学と個人の関係

第2節 中国におけるグローバル人材育成・呼び返し・獲得の課題と提言

1. 海外人材帰郷の重要な要素という視点からの新しい課題と提言

前述したように、本国に海外人材が帰郷し、母国に貢献するかどうか、いろんな要素から影響を受けている。具体的にはどんな、本国海外人材帰郷の重要な要素があるのだろうか、次の表3-3に示すことができる。

この表の分析により、今後の中国海外人材帰国・海外人材獲得のため、どうすればよいのか、要素の影響力の順番から、新しい提言と課題を検討しまとめていきたい。

表3-3 人材帰郷の要素係数（上位6位）（原文中国語、訳は筆者）

要素項目	相関係数
GDP（億元）	0.8607
国民消費レベル（億元）	0.8289
都市住民の平均可処分所得（億元）	0.8258
科学研究の導入（億元）	0.7977
高校生在校人数（千人）	0.7839
大学数（所）	0.7690

出典：張、2010、p. 61より作成

第1位はGDPレベルであり、帰郷人材は国の総体的な経済発展レベルに大変関わっていることが分かった。つまり、国・地域の総体的な経済環境の改善は、海外人材帰国の誘致に大きな影響を与え、その総体的競争力の勝ちがすなわち海外人材獲得の勝ちと言えよう。また、その経済繁栄成果は、中国の「和諧社会」づくりのため、高い就職率や給料の向上をもたらし、貧富の格差といった社会の不安要因を解決できるのではないかと予測される。

次に第2位と第3位の要素は、「国民消費レベル」と「都市住民の平均可処分所得」である。即ち、国・地域の収入や消費レベルが、人材の帰国に関係がある。地域社会の経済発展は、一概に実施できず、地域の特徴や特色によって、地元経済の発展政策が必要である。例えば、国民消費の刺激など戦略を通し、地域経済を発展させることである。

表の第4位は、「科学技術の導入レベル」であり、科学技術要素も海外人材の帰国の増加に関わっている。「科学技術が第一の生産力である」ということから見ると、科学技術の重要性が明らかになった。科学技術の大規模な導入、積極的な科学技術政策の展開、科学技術の体制改革、新しいイノベーション・システムの構築など、今後の時代からよりよく求められる。

表のように、第5位と第6位は「高校生在校人数」と「大学数」という要素である。この2つの要素から、高等教育発展レベルの高さが示されている。つまり、長期ビジョンを持つ海外人材は、教育環境の改善をより重視しつつ、教育・文化などソフト要素をよく整えている国・地域を選んでいることは一般的である。

2. 現状問題から必要な取り組みの再検

現代中国は、人材育成・獲得による成果を果たしてきたとともに、無視できない現状と問題も存在している。その問題を解決するため、いろいろな取り組みを行わなければならない。

まず、具体的な海外人材導入政策に関しては、中国では統一した規定がない。各地域では当該地域の特徴に基づいて、それぞれの法規が打ち出されている。従って例えば、柔軟な人材導入を行なうべきである。その他、地域社会では、海外人材間の交流の場づくり、住居手当、保険補助、税金制度の徹底など地域に適応する取り組みが必要ではないかと考えられる。

また、前述したように、中国が高等教育体制政策の重点を「研究型人材育成」に置いていたため、多くの大学の教育の重点が「研究偏重型」教育体制の強化へ傾斜しがちであった。しかし、イノベーションの創造力が強く求められている現代社会では、大学は新しい発想をもって変化していかなければならない。知識・理論・学術研究ばかりではなく、それらからの「実践能力」を身に付けさせなければならない。

一方では、グローバル人材としての個人や自分自身の努力が必要である。自分の専門知識、技術能力をよく身に付けることだけでなく、革新的な発想力、実践応用力なども必要である。複合技能型人材、知識技能型人材、応用型人材になるように、主体的に行動することが求められる。現代社会は「能力至上主義」という競争メカニズムがあり、帰国留学生が厳しい競争に負けないように、自分自身の知識や能力をよりよく向上させ、「海帰が他人より優秀だ」や「帰国したらきつといい仕事ができるのではない」ということを心に準備しておくことが大切である。

以上述べたように、中国におけるグローバル人材育成・獲得に関する課題解決をまとめると、日本と同じように、次の図3-4のようにデザイン化することができる。要するに、中国では、国の政策・制度・方針により、地域社会はそれぞれの特徴に適応する指導政策を打ち出すべきである。とくに、「経済発展」、「科学技術導入」、「教育提供」、「法律・制度保護」という4つの視点から、グローバル人材を育成・獲得することである。そして、より良い高度人材の知恵・知力の提供から見ると、社会の経済繁栄、科学技術革新、教育向上と制度改善のため、持続的に重要な役割を果たすことができる。さらに国の全面的な

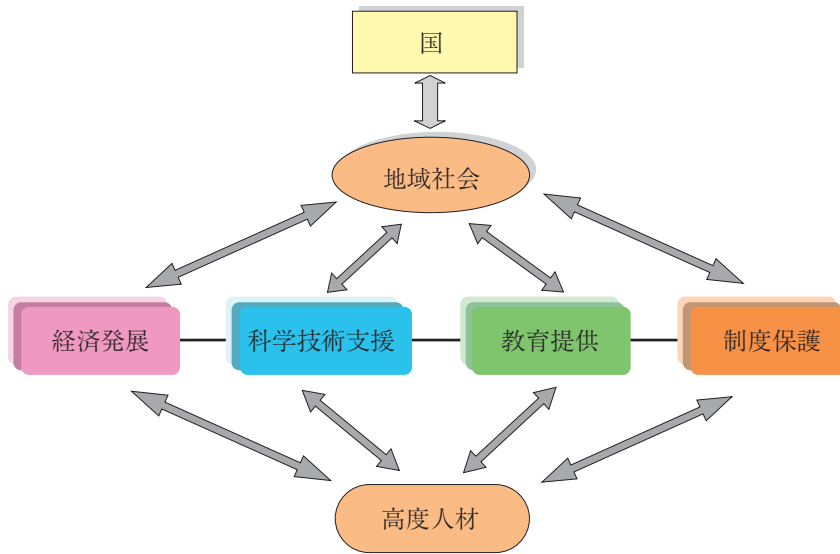


図3-4 中国におけるグローバル人材育成・獲得の課題解決に関する国、地域社会と個人の関係

発展・国際競争力がより一層高められるようになる。

おわりに

「アジアの時代」の期待に応えられる「人材開発」の重要性が高まってきた。様々な改革・取り組みを行ってきた日本や中国は、世界的にみても高度に発達している。今後も、それに関する大胆な改革に民も産も官も学も力を合わせて取り組んでいかなければならない。両国の国情に従う海外人材育成・活用を推進することは、将来のアジア諸国における人的ネットワークの形成にもつながる。このように、知的貢献としてのアジア諸国のニーズに対応するとともに、「人的ネットワークの交流拠点」となることで、それぞれ自身の国益にも適うものである。

しかしながら、現在、自国益ばかり考えている時代ではなく、「アジア全体」や「アジア地域」として発展・競争しなければならない。井口（2007）によると、「各国が国際競争力強化の視点から、高度な海外人材の受け入れを円滑にすることは、アジア、北米、欧州といった経済地域間の競争関係にも大きな影響を及ぼす可能性がある」（pp. 15～16）と指摘されている。グローバル化が進化するとともに、各国の独自性だけではなく、地域として国々の間で「地域・世界の一体化」にもなってきた。とくに、アジアの国々や地域間で「協調から総合へのうねり」が急速に高まりつつある。ヨーロッパや北米、南米など他の経済圏に対して、「アジア地域内の経済格差」をなくすだけではなく、「アジア全体の繁栄への意識と協力」がますます重要な時代になってきたのである。

アジア諸国がその時代に乗り、「アジア全体」としての競争力を高め、よりよく持続的に発展させるためには、国と国の相互交流・相互提携が大変重要な役割を果たすと考えられる。積極的な「グローバル人材育成・活用政策」をアジア諸国と協力しながら実現していく時代こそ、「優秀な外国人労働者新時代」¹⁰⁾と呼ばれても過言ではないであろう。

10) 井口 泰（2007）『外国人労働者新時代』、p. 202より引用。

引用文献・参考資料

日本語

- 文部科学省「留学生短期受入れと日本人学生の海外派遣を一体とした交流事業」、2012年。
- 田中 豊治『環境と人間の共創』学文社、2007年。
- 田中 豊治「グローバル化時代と教育の国際化」、文化教育学部附属中学校育友会事業講義、2010年。
- 門倉 貴史『中国経済の正体』、講談社、2010年。
- 佐野 誠・岡島 理人・秋山 周二・西澤 毅『外国人雇用マニュアル』、すばる舎リンケージ、2010年。
- 法務省入国管理局「2010年版出入国管理統計」。
- 渡辺 聡子『グローバル時代の人的資源論』、東京大学出版会、2008年。
- 園田 茂人『不平等国家 中国』、中央公論新社、2008年。
- ビル・エモット『アジア三国志 中国・インド・日本の大戦略』、日本経済新聞出版社、2008年。
- 丸川 知雄『現代中国の産業』、中央公論新社、2007年。
- 井口 泰『外国人労働者新時代』、筑摩書房、2007年。
- 竹下 あづさ『一からわかる 外国人スタッフの雇い方・育て方』、旭屋出版、2007年。
- 読売新聞中国取材団『膨張中国』、中央公論新社、2006年。
- 関 志雄『中国経済のジレンマ—資本主義の道』、筑摩書房、2005年。
- 徐 龍達・遠山 淳・橋内 武『多文化共生社会への展望』、日本評論社、2000年。
- 日本経済新聞社『アジア 新たなる連携』、日本経済新聞社、2000年。
- 若林 敬子『中国 人口超大国のゆくえ』、岩波書店、1994年。

中国語

- 香港商報「中国人口全球占比降至19% 劳动力短缺」(筆者訳:「中国労働力人口は、世界の労働力人口の19%へと減少してきた」)、2011年。
- 張 樺樺『中国人才集聚の理論分析—实证研究—基于IMSA 分析范式』(筆者訳:『中国人材集めの理論分析と実証研究—IMSA による分析モデル』)、首都経済貿易大学出版社、2010年。
- 倪 鵬飛・潘 晨光『人才国际竞争力—探求中国的方向』(筆者訳:『人材国際競争力—中国のゆくえを探求—』)、社会科学文献出版社、2010年。
- 陳 京輝・趙 志昇『人材環境論』、上海交通大学出版社、2010年。
- 許 海珠「中国人才培养政策的現状と課題」(筆者訳:「中国の人材育成政策の現状と課題」)、www.kokushikan.ac.jp/faculty/PSE/anniversary/.../pdf/xu.pdf、2010年。
- 政府文書「中国留学人員回国創業启动支持计划」(筆者訳:「中国の留学人員の帰国創業始動の支持計画を実施することに関する意見」)(112号文書)、2009年。
- 潘 晨光『人材藍皮書(青白書) 中国人材発展報告 NO. 5』(『Blue Book of Chinese Talents The Report On The Development of Chinese Talents』)、社会科学文献出版社、2008年。
- 林 沢炎『中国人力資源発展報告 中国企業人材優先開発—政策評価と戦略思考』(『Developing Human Resource First for Chinese Enterprises』)、中国労働社会保障出版社、2006年。
- 政府文書「关于在外留学人员有关问题的通知」(筆者訳:「在外留学人員の関連問題に関する通知(1992年)」)44号、1992年。

URL

- 中国経済週刊 <http://finance.sina.com.cn/g/20111114/235810813036.shtml>
- 文部科学省ホームページ http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/20/07/08080109.html
- 中国人民網ホームページ <http://j.people.com.cn>
- 中国新華網ホームページ <http://xinhuanet.com/>
- サーチナニュース「中国経済：2020年を待たずに起こりうる米中 GDP 逆転」<http://news.searchina.ne.jp/>
- 人民網の中国共産党ニュースホームページ www.people.com.cn
- 「国家知的財産権戦略綱要」<http://www.baidu.com/>
- 「世界人材総合競争力ランキング 中国は25位」<http://ip.people.com.cn/GB/12016458.html>
- 厚生労働省ホームページ <http://www.mhlw.go.jp/index.shtml>

日本経済新聞ホームページ <http://www.nikkei.com/>

リテールテック JAPAN ニュース <http://www.shopbiz.jp/rt/news/75575.html>

NPO 法人データベース <http://www.npo-hiroba.or.jp/>

「Science Portal China」 <http://www.spc.jst.go.jp>

「21世紀の高等教育発展の模索期」 http://www.spc.jst.go.jp/education/higher_edct/hi_ed_2/2_1/2_1_4.html