

新卒採用選考における語学力と海外留学へのニーズと評価 —グローバル展開している日本企業30社を事例として—

長崎大学 白井 章詞

Needs for and evaluation of language proficiency and study abroad experience in employment selection for new graduates. -A study of 30 Japanese companies engaged in overseas business developments-

Shoji Shirai (Nagasaki University)

要 旨

本稿の目的は、海外展開している国内企業を対象に、文系学生を対象とした採用選考において、語学力や海外留学がどのように評価されているのか、初期キャリアと関連づけながら明らかにしていくことである。海外展開している日本企業30社を対象に、半構造化面接を行なった。その結果、採用試験に語学のハードルを設けている企業は1社のみであった。他の29社について、語学力は「あれば良い程度」として認識されていた。語学力は後天的能力と考えられており、入社後の研修でも育成できると考えられていた。そのため、企業の多くは「人物重視」の採用活動を行なっており、求める能力・資質としては、「チャレンジ精神」や「目的・問題意識」、「タフさ」、「行動力」といったものが多く挙げられていた。

キーワード：就職活動、大学生、スキル、日本企業、キャリア

Abstract

In terms of the early career, this paper aims to clarify how significant language skills and study abroad experience are for domestic companies engaged in overseas business operations to screen and select job applicants who study in the school of humanities. Semi-structured interviews were conducted for 30 Japanese companies engaged in overseas business operations. The results show that only one of the companies sets criteria for language proficiency in the employment examination; the other 29 companies estimate that the possession of the high level of language proficiency is somewhat preferred rather than

required and that language skills, which they think are posteriori in nature, can be fostered in training after job entry. For this reason, most of the companies put more focus on human qualities in recruitment activities, requiring as desirable skills and qualifications willingness to take on new challenges, problem consciousness and a sense of purpose, toughness and acting power.

Key Words: job hunting, university students, skills, Japanese companies, career

1. 問題と目的

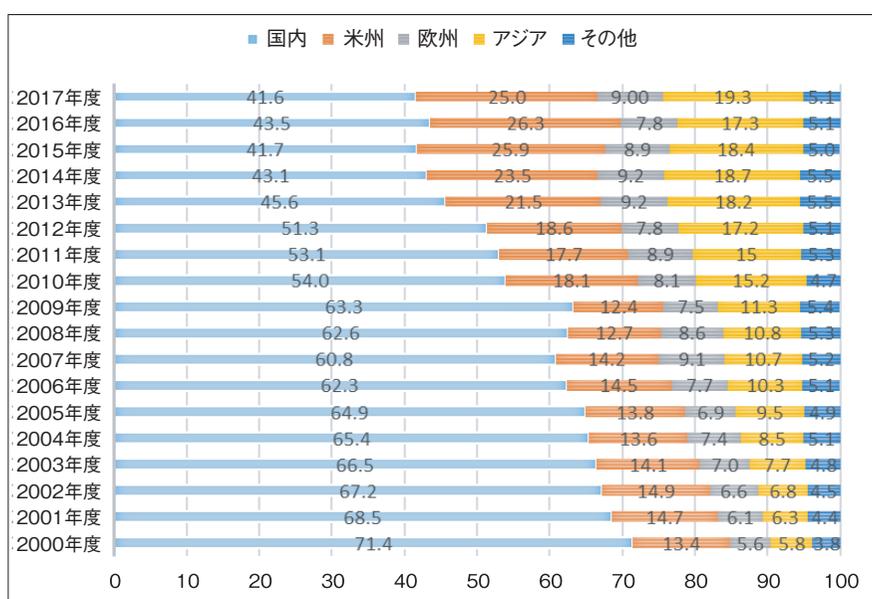
本稿の目的は、企業が文系の新規学卒者(以下、学生)を採用するにあたって、どういった能力・資質を求めているのかを明らかにすることである。なかでも、日本企業はグローバル展開が求められていることから、学生の語学力や海外経験に対する企業側のニーズおよび評価について、入社後の初期キャリアと関連づけながら明らかにしていく。

日本社会は、すでに総人口が減少に転じており、今後も人口減少が進むと予想されている。そのため、企業の多くは国内マーケットの縮小に対応すべく、海外事業の拡大をすすめている。外務省が在外公館などを通じて実施した「海外進出日系企業実態調査」(2018)の結果によると、平成29年10月1日時点で海外に進出している日系企業の総数(拠点数)は、7万5,531拠点で、前年より3,711拠点(約5.2%)の増加となり、過去最多を更新している。海外事業の拡大は、売上比率にも表れている。日本貿易振興機構が発表した「2018年版世界貿易投資報告」(2018)によると、2017年12月期~2018年3月期の日本企業の海外売上比率は58.4%と過半を超えている(表1参照)。

海外展開における課題としては、「グローバル化を推進する国内人材の確保・育成」(74.1%)が最も高く、次いで「進出先国の法制度、マーケット等についての情報」(42.2%)、「グローバルでの制度や仕組みの共通化」(40.7%)の順であげられている(経済産業省, 2010)。政府は、こうした現状を踏まえ、日本の成長の牽引力となるべき「グローバル人材」の育成と、そのような人材が社会で十分に活用される仕組みの構築を目指して、2011年5月に「グローバル人材育成推進会議」を設置し、6月には政府のグローバル人材施策を「グローバル人材育成推進会議 中間まとめ」(経済産業省, 2011)としてとりまとめた。この中間まとめによると、「留学・在外経験を有する者を同一年齢層で11万人規模に増加させること(同一年齢層の約10%に相当)」、「大学のTOEFL・TOEICの成績等公表、特色あるカリキュラムや授業方法、9月入学や Semester制等を促進すること」、「企業の

雇用慣行としての『卒後3年以内の新卒扱い』、『通年採用』、『Gap Year』等を普及・促進すること」等があげられている。「日本再興戦略-JAPAN is BACK-」(内閣府, 2013)においても、世界に勝てる真のグローバル人材を育てるため、「2020年までに日本人留学生を6万人(2010年)から12万人に倍増させる」と述べている。そこで、文部科学省では、2013年より、グローバルに活躍する意欲と能力のある若者を対象に、海外留学促進を目的として「トビタテ!留学JAPAN」を立ち上げ、給付型の留学支援制度を設けてきた。各大学においても、海外留学を希望する学生に対して、多様な奨学金制度を用意し、グローバル人材の育成に努めてきた。

表1 日本企業の売上高の地域別比率

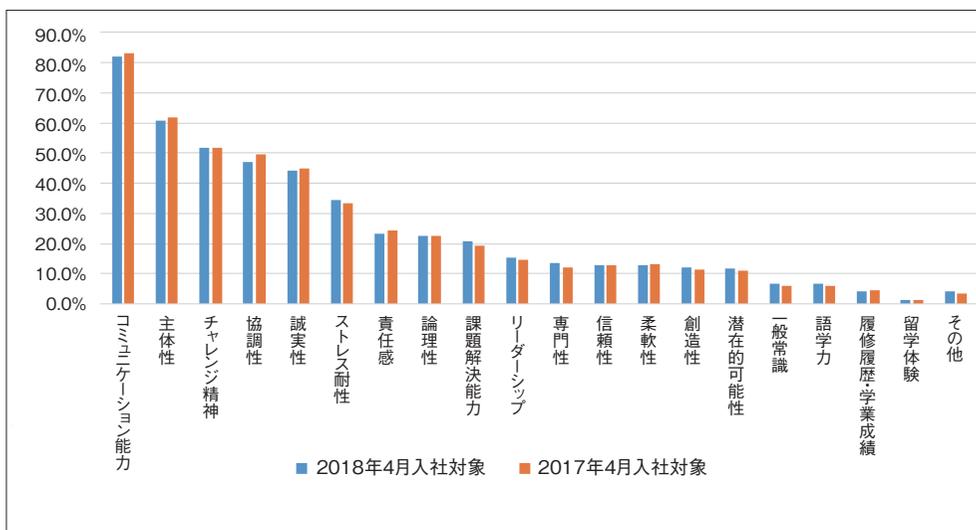


注: 日本貿易振興機構 (2018) 「2018年版世界貿易投資報告」より作成

しかしながら、平成28年度中の「学生交流に関する協定等に基づく留学者数」は60,643人となっている(独立行政法人日本学生支援機構, 2017)。留学者数が伸びない理由の1つとして、大学3年の秋学期から行く中長期留学は就職活動に乗り遅れてしまうとの認識がある(経済産業省, 2010)。これは、留学を阻害する要因として挙げられており、就職留年の可能性を懸念する学生の割合は高いことでも知られている(国立大学協会, 2007)。そのため、大学には、企業に対して、通常の学生とは異なる就職活動スケジュールとなる帰国学生がいることを周知する必要があると言われている(村上, 2011)。他方、企業は、新卒者の採用選考において、語学力や留学経験をあまり重要視していないとの調査結果も

ある。例えば、社団法人日本経済団体連合会（2017）が会員企業1,339社に対して行なったアンケートの結果によると、選考にあたって特に重視した点は「コミュニケーション能力」（15年連続1位）、「主体性」（9年連続2位）となっている。第3位の「チャレンジ精神」は、2016年入社対象について第4位に順位を下げたものの、2017年入社対象以降、再び第3位となった。本稿が着目する「語学力」（6.6%）や「留学経験」（1.1%）は、重要視されていない結果となっている（表2参照）。

表2 採用にあたって特に重視した点（5つ選択）



注. 「2017年度 新卒採用に関するアンケート調査結果」（日本経済団体連合会，2017）をもとに筆者が作成

海外留学は就職活動にリスクが生じるうえ、語学力も採用選考において重要視されないのであれば、学生のなかには、こうした経験や学びに対する意欲を失ってしまう者も出てくる。そのことは、卒業後のキャリアビジョンとして、グローバルに活躍したい学生が進学してくる大学・学部にとって、大きな問題となりうる。中長期の海外留学への挑戦には、GPA¹と語学スコアの基準を満たすことが求められる。留学希望者は、普段の学生生活のなかで地道にコツコツと努力している。その過程を通して、語学力だけでなく、継続力や計画性、論理的思考力といった多様な能力が培われており、大学での学びを下支えすることにもつながっている。キャリア形成という観点から考えても、目標に向けて自ら学び努力することは、「学び習慣」の獲得につながる。「学び習慣」や「学び方」の獲得は、変化に富んだ社会を生き抜いていくうえで不可欠なものであり、とりわけ自分のキャリアプランに沿った学びの重要性が指摘されている（児美川，2013）。海外留学を通して身につけ

た語学力や異文化対応力、人的ネットワーク等は、その後の社会人生活や私生活に肯定的な影響を及ぼしているとの報告もある（新見・秋庭・太田・横田，2017）。

それにもかかわらず、語学力や海外留学を企業は評価しないかのような言説や調査結果が流布している（例えば、経済産業省，2012、小井川・藤岡・飴野，2017等）。そうだとすると、海外志向をもった学生が海外経験や語学力・知的能力を高める機会を逃し、また、そうした人材を求めている企業は採用に苦慮することになる。あるいは、大学におけるグローバル人材育成の取り組みが企業側のニーズに合致していないことも考えられる。グローバル人材育成における大学と企業とのギャップを検討し、将来、グローバルに活躍したい学生が安心して学生生活を過ごせるように支援していきたいというのが筆者の狙いである。

そこで、積極的に海外展開している国内企業を対象に、文系学生を対象とした採用選考において、語学力や海外留学がどのように認識されているのか、初期キャリアと関連づけながら明らかにしていく。

2. 方 法

2.1. 調査対象

企業の採用選考時において、学生の語学力や留学経験はどのように認識されているのかを把握するため、採用担当者に対して半構造化面接を行なう。調査対象は、海外展開している日本企業30社である（表3参照）。なお、企業の採用活動は、文系と理系、総合職と一般職、専門職によっても異なる。理系は、一般的に学部4年間と修士課程2年間による6年間で専攻分野の専門家となる人材育成が行なわれており、就職活動においても指導教員による推薦や紹介を得て決まることも珍しくない（島影，2015）。企業も、学生の技術力や専門性を重要視しており、募集コースを分けて採用活動を行なうのが一般的である（例えば、一ノ瀬・中川，2007）。それに対して、文系の総合職採用は採用基準が不透明で分かりにくいと言われている（例えば、小山，2008）。そこで本稿では、文系学生の総合職採用を調査対象とした。なお、航空業界は以前から語学力を応募者に求めており、一般的にも知られていることから本稿の調査対象外とした。外郭団体については、本稿の調査対象とした民間企業と同様に、国際的な業務に従事している団体を選んだ。

表3 調査対象企業一覧

No	対象企業	対象者	補足説明
1	物流	人事（マネージャー）	国際物流を手がけている国内大手企業
2	サービス	人事	コールセンターを運営しており、世界中のお客様からの要望に対応。
3	運輸	人事担当者（新卒担当）	鉄道事業を中心に多角的な経営を展開。海外事業も持つ。
4	外郭団体	人事担当者（新卒担当）	日本を代表する国際的機関。
5	外郭団体	人事担当者（新卒担当）	日本を代表する国際的機関。
6	外郭団体	人事課長	日本を代表する国際的機関。
7	電機メーカー	人事	センサー、ハードウェア、映像、音楽など多角化している。
8	総合電機メーカー	人事部 課長	日本最大規模の総合電機メーカーであり、世界有数の大手電機メーカー。
9	化粧品メーカー	人事（マネージャー）	日本を代表する化粧品メーカー。
10	飲料メーカー	人事部長	日本の大手ビールメーカー
11	飲料メーカー	人事	日本を代表する酒造会社であり、ビール、発泡酒などを手がける。
12	食品メーカー	人事部長	日本を代表する水産・食品会社。
13	アパレルメーカー	人事	肌着・インナー及びストッキングを主とする日本の繊維メーカー。
14	日用品メーカー	人事	洗剤、石鹸、歯磨きなどトイレタリー用品、医薬品、通販、化学品を手がける日本の大手メーカー。
15	素材メーカー	人事	化学、繊維、住宅、建材、エレクトロニクス、医薬品、医療等の事業を行う素材系メーカー。
16	素材メーカー	人事担当者（新卒担当）	日本の大手香料メーカー。
17	素材メーカー	人事担当者（新卒担当）	日本の大手香料メーカー。
18	素材メーカー	人事担当者（新卒担当）	アラミド繊維・炭素繊維等のマテリアル事業に加え、医療品事業も展開する大手メーカー。
19	素材メーカー	人事担当者（新卒担当）	合成繊維・合成樹脂をはじめとする化学製品や情報関連素材を取り扱う大手化学企業。
20	素材メーカー	人事部リーター	日本の大手鉄鋼メーカー。
21	出版・印刷メーカー	人事部長	世界最大規模の総合印刷会社。
22	出版・印刷メーカー	人事	世界最大規模の総合印刷会社。
23	出版メーカー	人事担当者（新卒担当）	通信教育、出版などの事業を行う大手企業。
24	情報・通信メーカー	人事課長	日本の総合エレクトロニクスメーカーであり、総合ITベンダー。
25	玩具メーカー	人事担当者（新卒担当）	ソーシャルコミュニケーションギフト商品の企画・販売、グリーティングカードの企画・販売を事業とする大手企業。
26	総合商社	人事担当者（新卒担当）	日本を代表する総合商社。
27	総合商社	人事	日本を代表する総合商社。
28	総合商社	人事部リーダー	日本を代表する総合商社。
29	総合商社	人事部長	日本を代表する総合商社。
30	専門商社	人事担当者（新卒担当）	大手総合商社のグループ会社で、主に食品を取り扱う。

注1. 人事とは、人事担当者の略である。

注2. 人事部のなかでも新卒採用担当部署に所属している場合は、カッコ書きで表示した。

2.2. 調査時期・方法

2018年4月～2018年10月。各企業の採用担当者に対して、面接シートに基づき半構造化面接を行なった。面接シートにおける主な設問項目は、①調査の主旨説明 ②採用プロセスの確認 ③求める人物像 ④語学、海外留学者に対するニーズと評価 ⑤留学した学生への対応について ⑥新卒者の初期キャリア ⑦その他、である。

3. 結果と考察

3.1. 各企業における新卒採用の概要

ここでは、各企業で行なわれている新卒採用の概要について、人事部に半構造化面接を行なった結果を整理して紹介する（表4参照）。活動内容や実績については、2017年度の内容となっている。

3.2. 語学力と海外留学へのニーズと評価

調査対象として取り上げた30社の事例からは、採用試験への応募に語学のハードルを設けている企業は1社（企業2）のみであった。他の29社については、「高いにこしたことはない」（企業1, 3, 6, 7, 16, 24）という企業から、「驚くほどみていない」（企業26）企業に至るまでの濃淡があった。しかし、基本的には、「語学力があれば良いという程度」として認識されていた。企業の多くは、「語学」や「留学」を通して、応募者の人柄や目的意識、行動力を把握したいと考えていた。特に海外留学では、「大学のプログラムだから行った学生」について、「留学したわりに英語のできない人が多い」と企業は感じており（企業7）、留学が一般的になったぶん、学ぶ意欲や目的意識の希薄さを危惧していた（企業15）。採用試験において留学経験を過剰に語ることは、「1年ぐらいの留学で世界を知った気になる人は危ない」（企業8）、「中途半端に分かった人が一番怖い」（企業20）と警戒されていた。企業8および20は、途上国のインフラ開発や国家的プロジェクトを多数手がけている。そのため、学生が海外留学を通して経験できることの限界と、海外ビジネスの難しさを熟知しており、応募者の思考や行動特性を冷静に見極めようとしていた。

調査対象とした30社は、採用選考について「人物重視」だと語る。語学は「後天的に身につくもの」（企業26）として考えられており、各社ともに本人の意欲さえあれば会社側のサポートもあり、「（語学が）嫌いじゃなければ良い」（企業5）程度として認識されていた。メーカー系企業を中心に、入社後のキャリアパスは、国内勤務を経てから海外赴任することが一般的であった。採用の段階では、後から身につけられる語学力よりも、「もっと本質的なところを見たい」（企業4）と考えられていた。また、海外志向の強い学生に対して、企業（10）は以下のように語っていた。

表 4 半構造化面接の結果

No	採用プロセス	求める人物像	初期キャリア	語学・留学に対する考え	留学している学生への対応
1	応募者2,000人、採用30人。①ES提出 ②WEB試験 ③面接3回	英語はできるに越したことはないが、人物重視。とくに語学のハードルは設けていない。特に、こうじゃなきゃいけないというのはない。新しいことを起こしてくれそうな人材が欲しい。	駐在もあれば、若い人に行ってもう実務研修(1年ぐらいい海外に赴任して実務経験を積む)。あとは短期なものも多い。現地で採用した人の育成などでも海外に行く。	英語はできるにこしたことはないが、人物重視。学校の成績は見ている。ちゃんと単位をとれているのか。ただ、海外に行きたいのなら、英語ができればいいと送り出せない。	留学した学生には7月に面接する。そこで採用できるのは若干名。可能なら通常の時期に来て欲しい。帰国までにエントリーとWEB試験を海外で受け、帰国後に面接に合流して欲しい。
2	応募者1,000人、採用30-40人。①ES提出 ②筆記試験 ③面接2回	お客様と接するので、お客様を第一に考えられる人。当社は、それなりのブランド力があるので、お客様から求められるハードルも高い。そうしたお客様への気持ちや接することが出来る人。将来、会社の中核で活躍してくれる人。	入社後3年ぐらいいは、お客様対応。その後、他の部門に異動になったり、親会社に出向になることもある。	語学については、海外のお客様からの問い合わせも非常に多いため、重視している。	留学した学生に対する採用をどうしていくかは決まっていない。
3	応募者(非公開)、採用(非公開)。①ES提出 ②テストセンター ③面接(複数回)	会社を、企画を押し進められる人材。インフラだから潰れないと思っている人は困る。失敗を繰り返しながら、挑戦する心を大切にしてほしい。そういうマインドをもった人材を求めている。何事にも情熱をもってタフに取り組める人。	総合職は、色々な部署を経験する。専門職は自分が乗務する線区につく。人事異動は、線区をまたぐ事もある。若手のうちに異動して、技術を磨けるようにしている。新幹線は、在来線の運転士を3-5年経験した後、新幹線の車掌試験を受け、その後、運転手に。	英語は出来たほうがいいけど、それ程気にしていない。	6月にすべて内定出し終える。6月に間に合うようであれば、合流して欲しい。その他、特別な日程の設定はしていない。
4	応募者約2,000人、採用40-50人。①ES提出 ②WEB試験 ③面接3回	現場力。駐在先の国の課題を発見し、その背景を分析できる人。構想力。その課題を当団体として、どう解決していけるか。発信力。そうした取り組みを、どう世の中に発信し、国際社会での議論をリードできるか。	総合職は海外駐在が必須。10年の半分は海外で、2-3年事に異動がある。毎年、自分のキャリアプランを描いてもらいたい。どの国で、どんな仕事をしたいか書いてもらいたい事でも検討する。若手は、比較的、大学で勉強してきたことと近い部署に配属している。総合職なので、色々経験しながらキャリアを積んでもらう。	採用時は何も問わない。それより、学生時代に何を成し遂げてきたのか、何を乗り越えてきたのかを聞きたい。英語は変化させる能力だと思っている。だから、それにこだわらない。それよりも、もっと本質的なところを見たい。	6月中旬には内定を出し終えている。留学した学生に対する特別対応はしていない。ただし、2次まではスカイプによる面接にも応じている。最終面接は、来社してもらう。
5	応募者10,000人、採用30人。①ES提出 ②小論文 ③面接(3回)	マーケティングや貿易といった、その道のプロと連携して仕事が出来人。専門家を活用し課題解決を考えられる人。海外での日本のプレゼンスを向上させることに意欲を感じる人。人や地域、物に対する共感する力。一歩ひいて俯瞰的にみて、日本と世界を繋いでいける人。	産業別に部署があり、3年に1回、部署を異動。これまでの培った知識や経験を他の部署でも発揮してもらおう。早くから自立してもらおうため、早く海外に出す。学生の興味のある国、産業などを参考に。OJTやりながら色々学んでもらい、3年目の配属で希望を聞く。そこで手を挙げれば海外に行くし、挙げなければ地方配属。当団体は地方と海外とのつながりをとても重視している。	英語は嫌いじゃなければ良い。英語の資格の点数はあまり見ない。語学に対するやる気さえあれば大丈夫。学校の成績は見ている。悪い場合、理由を聞いています。入ってから頑張れるのかとして確認のために。	留学中の学生は個別に対応。6月頃に小論文、7月に面接。エントリーとESは通常通り提出しておいてもらう。7月以降の帰国者に対しては次年度への応募をお願いしている。

6	応募者1,000人、採用20人。①ES提出②テストセンター③面接3回。	学生時代に、どんなことに取り組んで、どんな経験をしたのかを聞く。もの考え方、どんな行動をしたのかを重視。色んな利害関係者や政策のなかで、最終的に日本の国富を増やしていくのが仕事。そんなこと、しっかりととした軸がある。頭でっかちではなく、行動して実現できる人が魅力。問題意識がある人。	ジョブプロポジションで色々経験し、人によっては専門特化していく。将来は、幹部になってもらいたい。仕事のフィールドは基本的にすべて海外。日本とというフィールドが無い。その仕事の一端で、海外駐在があったり、派遣があったりしている。	英語は出来たほうがいいけど、それ程気にしていない。	応募はWEBでいつでもできる。留学先で応募して、6月に帰国できないなら個別対応した。帰国できない場合は、ポストリンクキアリアフォーラムに来てもらう。
7	応募者10,000人、採用【非公開】。①ES②WEB試験③面接(複数回)	多様な人材に来てほしい。基礎的な自頭の良さには求めている。理系には求める知識、経験、文系ならコミュニケーション能力は重要視。あとは、自分で何か挑戦したことがある学生は魅力的。自分の意識で、目的意識をもって取り組んだ学生は評価しやすい。	若いうちに海外派遣もある。早いうちに一回出しておいて経験させておく。ただし、仕事として行ってもらうのには下を持つ。入社してすぐというわけではない。一般的には中堅ぐらいの人がマネージメントとして行く。	成績不問。語学は海外営業をする部署だと高いことにはないが基着はない。英語が好きであればいい。留学が一般的になってきたせいか、留学したわりには英語のできない人が多い。学校の決められたカリキュラムで行っただけでは評価しにくい。	そこまで個別採用はしていない。ある程度、期間を区切って採用している。海外にいてもWEBでエントリーや適性検査を済ませ、面接に合流してくれればと思う。
8	応募者5,000人、採用【非公開】。①ES提出②WEBテスト③GD④面接(2回)	面接では学生がやりたいことを話すか、やらなければならないこと、例えば勉強等とどれだけ頑張ったのか見ている。インフラが事業のメインなので1人のスキルパーマが欲しいのではない。社会の基盤を役割分担して進めていくので、やりたいことが出るわけでもない。やるべきことを役割分担して、キッチリやれる人が欲しい。何をどうするべきか自分で課題設定ができる人。	希望は出せるが会社都合で配属し、事業部門ごとにキャリアを歩む。ただし、バックオフィスは、すべての事業部門を見ている。見込みのある人材、経営層に近づけていきたく海外については、職種を変えていったりもする。最初から海外と絡む仕事は少ない。そもそもモノづくりがどのように行われているのか基礎知識がある。そのためには、まず日本で仕事を覚えてもらう必要がある。あとは仕事ベースで海外に行くこともあれば、あまり無いところもある。	資格は見えないが内定者のTOEIC平均は800以上。留学経験者の応募も多いが、1年ぐらいうる留学で世界を知った気がした人はいない。得たことを俯瞰して整理できているのか。もっと知らない世界があるとこのう好奇心や謙虚な思考を評価したい。語学だけなら海外学生を毎年20人程採用しており、それで十分。	年に3回採用を実施している。あとは、経団連の留学生向け説明会にも参加している。都合の良いところに応募してくれば大丈夫。
9	応募者4,000人、採用40人。①ES提出②WEB試験③説明会④面接4回	お客様に何を提供したいのか。その人の価値観に注目している。学業成績や資格、語学では、とくに差をつけていない。	本人の意向を参考に、基本は会社が決定する。グローバル志向の学生は、すぐに海外に行ってグローバルに働きたいというイメージが強い。現在、海外は現地で採用した人に現地を任せている。2007年頃、グローバル人材を採用しようとして苦労した。今は、まず日本人で国内で力をつけてもらって、それから海外という感じ。	語学も、成績も気にしていない。	1次募集の結果次第。ただし、海外からエントリーして、WEB試験を受けて、面接まで合流できれば対象になる。例年、6月上旬に面接。
10	応募者10,000人、採用60人。①ES提出②WEB試験③面接3-4回	人柄(明るく、元気、声が大きい、新しいことにチャレンジする精神、成長意欲)。社員が一緒に働きたいと思える人。	国内での仕事を中心。海外は、基本はM&A。グローバル比率を高めていく目標はある。だから現地法人と調整したマネージメントする立場での赴任。そのためには、ちゃんと国内でマネージメントができること。語学は後からでいい。数は足りないが、将来のために一定数は欲しい。それでも、すぐに海外配属するわけではない。	語学も、成績も気にしていない。	秋採用をする場合は、こちらを案内している。基本的には、1次募集で優秀な学生が集まっているので、そこでと終えてしまおう。2次募集をする場合も微調整。

11	応募者10,000人、採用80人。①ES提出②WEB試験③GD④面接複数回	メーカーなので、川上から商品企画、広報、物流、営業と全てに携わる仕事なので、どこでも目の前のことに頑張ってもらえる人、高い目標を持って、それをやり切れる人、1人で出来なければ周囲を巻き込んでやる人。何でもいから全力でやったものを持って欲しい。	希望を聞いて、本人の適性をみながら配属。海外へは仕事をおぼえてから。海外駐在はマネージャークラス。現地物とは、その国の文化に密着している。現地の飲み物は、飲めずの人が現地に限付いていて開発し展開してもらわなければならない。現地は現地に任せたい。ただし、公募でトレーニングの一環として海外へ行くこともある(年1,2人)。あとは海外のMBA制度もある。	学校の成績は最低限見ているが、大きく影響はしない。	キャリアプログラムに参加している人、どちらに来ていただければ対応したい。
12	応募者4,000人、採用30人。①ES提出②WEB試験③会社説明会④ES提出⑤個人面接(3回)	変革の意識をもって誠実に仕事に取り組める人。挑戦心。チームで仕事をやる協働性。倫理観。	学生の希望を聞きつつ、本人の適性が発揮できそうなところへ配属している。ジョブローテーションがあり、希望も出せる。年に1度、キャリア面談もあり、希望する仕事を出せる。若手は育成と考えているので、通りやすい。国内でパフォーマンスマンズ出してもらって、それから海外。パフォーマンズの高い人なら入社4年目ぐらいから行く。どうしても管理職の仕事もしなければならぬので、パフォーマンズが出せない人もいる。ただし、海外出張程度なら非常に多い。すぐに行くこともある。	学校の成績は見ている。苦手なものには誰にでもあり。それとどう向き合ってきたのか見ている。語学力に関しては、入って目的があれば達成できるので、まったく重視していない。	1次募集では取り切れなかった学生がいるので、2次募集を用意している。そこに留学した学生さんとは合流して欲しい。別途設けることは出来ないが、5月上旬からESの提出を受け付けている。説明会は、採用試験を受ける場合は必須。
13	応募者1,200人、採用30人。①ES提出②集団面接③GW④WEB試験⑤面接・座談会⑥面接2回	挑戦できる人がテーマ。新しい取り組みを提案し、実行できる人に魅力を感じる。	面接の間に座談会をして、配属希望の上司と面談し、マッチングを見る。入社後、35歳まではジョブローテーションで色々な仕事を経験し成長してもらいたい。海外は、国内で仕事を覚えてから。昔は最初から海外へ出していたが、今は、まず国内。とりえず海外では責任が軽いので、なかなか成長につながらない。仕事をおぼえてから責任をもって海外へ行かせた方が利益にもつながる。	学校の成績、英語の資格は、あまり見ない。点数高い人も珍しくない。留学でどんな経験をして、どんなことを学んだか、よく聞きたいと思う。人物重視なので。	採用は、1ヶ月1タームで実施しているが、充足次第終わる。留学した学生には、6月末のキャリアプログラムで、そこで出会った学生に面談している。それが無理なら、別途相談にのりたと思う。
14	応募者3,000人、採用45人。①ES提出②WEB試験③GD④面接⑤筆記⑥面接	行動力(ここを最重要視)、挑戦、志、バイタリティ、こうした部分が長けている人を求めている。	入社後の研修で本人の適性をみながら配属を決める。海外に行くのは、経験を積んでから。留学した学生は、すぐに海外で駐在というけど、そういうわけではない。海外は、海外で採用している。駐在するのは基本的に経営スタッフ。	語学も成績も気にしていない。あればいいよね、というレベル。あくまでも人物。	6月に留学した学生を対象に、もう1度ESの提出を求めているが、応募者は少ない。それ以外は、海外でエントリーして、WEB試験を受け、面接でうまく合流して欲しい。今後、別途サポートできる窓口を作りたい。
15	応募者10,000人、採用100-200人。①ES提出②適性検査③説明会④面接(複数回)	挑戦、誠実、創造の3つを大事にしている。物事に対して挑戦して、新しいものを生み出せる人を採用したい。	希望は聞くけど、会社として必要な部署に配属している。ジョブローテーションしながら、その人の適性を長い目で見ていない。海外には、すぐにやりたい仕事が出来ないわけではない。海外では、若手の最初から送り込む。ただし英語で話せるからではない。2年目から行くことも多い。ただ、職務によっては、国内で経験を積んでから海外に行くことも多い。	学校が設定した留学に行くと、勉強した学生は受け身だと思う。何のために行くのか自分で考えて欲しい。留学生は多いが、大学のプログラムだから行ったという学生が多い。留学が目的になっている。目標があって、手段として留学した学生には魅力を感じる。	2回にわけて採用している。選方は8月締切。留学した学生は、そこに応募して欲しい。

16	応募者(非公開)、採用20人。①ES提出 ②面接 ③筆記試験 ④面接(複数回)	多様な人材がいてこそその会社ならではの、特におもしろい、香りに興味をもっている人がよい。あとはルールを遵守する規律性。与えられた仕事をこなすのは当然として、それに備えたいきた新しいことを始められる人には魅力を感じる。	入社後、数か月は研修という位置づけで、現場の人に見てもらい、本人の適性や志向をみながら配属を決める。定期的なジョブローテーションは組んでいない。ただし、その人の適性や志望を聞いて人員配置を考え、海外は、現地スタッフを採用しているのを、管理やトレーナーとして行く。中堅以上のスタッフが中心。若くても入社5年目くらい。自分も行きたくて、上長に言っていた者のなかで、仕事もそれなりに優秀である人材を派遣。	良いにこしたことはない。大学生は勉強が本分なので、悪いと心配してしまうけど、何をとは言わない。大学生として自分が学びたいと思ったことくらいは勉強して欲しい。	1回で採り切り切りたいたいと思っ ている。 5月から6月ごろの選考に合流し ていただきたい。
17	応募者2,000人、採用20人。①ES提出 ②筆記試験(本社実施) ③面接(複数回)	会社のカラー、理念に合致した人材。チームワークと協調性。グローバルに仕事して いけるので、どの部署でも環境をこえてチ ームになって仕事をやる。仕事が幅広いので 向上心をもって取り組める人。ルートセ ルスのなかで、礼儀があり人付き合いが好 きな人。いつでも海外に飛び立てる心構えや チャレンジ精神、語学力がある魅力的。	基本的に事業内で経験を積む。2年に1度、キャリアの自己申告があり、仕事の満足度とか将来像をヒアリングし配属を考える。海外駐在は入社3年目から5年目ぐらいが多い。弊社はグローバル展開の歴史が長い。ローカルで優秀な現地社員は多く、幹部もスタッフも現地人というケースも多し。だから、若手で挑戦したい者を、現地の管理職の下につけてトレーニングの一環として派遣している。	採用は1回で採り終えている。留 学している学生は、ESを提出す る際、そこに留学していることを 書いてもらいたい。そうすれば、 個別対応を検討する。	採用している学生は、ESを提出す る際、そこに留学していることを 書いてもらいたい。そうすれば、 個別対応を検討する。
18	応募者(非公開)、採用100人。①ES提出 ②WEB試験 ③説明会 ④GD ⑤面接(3回)	変化を糧に成長できる人材。いろんなことをやっ ていて、常に挑戦している会社なので、自分のやり たかったこととじゃなくとも、自分で挑戦し、やりが いを見つけてくれる人。柔軟性。	新人には、入社後、1週間程度、東南アジアとか中国に海外研修に行ってもらう。現地企業を訪問したり、現地学生と交流したり。会社としてもグローバル人材を育成する という方針がある。早い方から海外の文化や社会に触れ させている。入社後は、事業領域をこえての異動は多い。ま た、社内公募を活用することもできる。	7月に終わっている。留学した学 生に幹を用意していない。説明会 に間に合えば、選考の対象にはな らない。アメリカには採用しに行っ ているが、留学した学生というより、 アメリカの大学にいる学生が対象。	7月に終わっている。留学した学 生に幹を用意していない。説明会 に間に合えば、選考の対象にはな らない。アメリカには採用しに行っ ているが、留学した学生というより、 アメリカの大学にいる学生が対象。
19	応募者10,000人、採用50人。①ES提出 ②適性検査 ③面接(3回)	企業理念に共感された方、何か新しいもの を作ることにワクワクする方。共感力のある人。やり たいことをやるわけではないので、タフさ打たれ強さは大事。そういう 場面で、どれだけ頑張れるか。	採用後、研修して配属され、その事業内でプロフェッショナルになる。社内公募などもある。お各 様の技術系の専門職が多いので、入社後7ヶ月間は工場研修。取り扱 う商品について理解を深める。海外出張は入社2年目あたりから。駐在は、早くても6、7年目あたりから。あ くまででも仕事を覚えてから。	夏選考をしている。7月頃には必 ず締め切っている。面接に間に 合えば受験可能。帰国した学生か ら順次実施。採用枠を達成したら 終了。例年7月末になる。	夏選考をしている。7月頃には必 ず締め切っている。面接に間に 合えば受験可能。帰国した学生か ら順次実施。採用枠を達成したら 終了。例年7月末になる。
20	応募者3,000人、採用50人。①ES提出 ②WEB試験 ③面接(3-4回)	素直で元気、自分のことをしゃべれる学生 はいいなと思う。雑談ができる学生。即戦 力とか一切求めていない。人間性。	配属された事業でキャリアを積むのが一般的。フリーエ ージェント制度も有り、一定の条件を満たせば事業をまた い異動も可能。部署によっては、1年目から海外に出張 に行く。駐在も早い。入社して、3、4年目で行く。た だし希望者は多く、求めるスキルも高いので、競争は激しい。	年3回採用しているが7月中に全 て終わる。海外採用もしており、 韓国、東南アジア、中国、アメリ カに行く。そこで出会う。帰国 後、受験することは可能。WEB 試験とESだけネットで済ませて、 あとは個別対応。	年3回採用しているが7月中に全 て終わる。海外採用もしており、 韓国、東南アジア、中国、アメリ カに行く。そこで出会う。帰国 後、受験することは可能。WEB 試験とESだけネットで済ませて、 あとは個別対応。

21	<p>応募者 (非公開)、採用90名。①ES 提出 ②WEB 試験 ③グループワーク ④面接 (複数回)</p>	<p>資格や語学は不問。学校の勉強は、やりたいうことを我慢しながら単位をとってという基のどだと思う。やるべきことをやるという基で力として見ている。</p>	<p>総合職採用。配属希望をとおり、勤務地、分野、社内の人員計画と調整しながら配属。海外メーカーと一緒に仕事をしたい部署であれば、年次に関係なく海外に行く。出張、製品知識が無くて、海外に行っても成果は出せない。出張は若手でもあるけど、駐在となるとそれなりに経験を積んでから。</p>	<p>頭張ったことこの一つとして見る。その程度。</p>	<p>留学した学生や教職向けに第2期を設定。6月から。第1期に失敗した方を対象に実施したら、思ったより優秀な学生が採用できた。それを継続して実施。7月中旬に面接をするので、そこに合流できれば大丈夫。</p>
22	<p>応募者 (非公開)、採用130人。①ES 提出 ②WEB 試験 ③面接 (複数回)</p>	<p>お客様の課題や悩みを引き出し、解決策を提案する仕事なので、聞く力が必要。また、社内の人々や専門家と協力して、提案していくので、全体のプロデューサーのような仕事の仕方。全体を見て、働きかける力が必要。</p>	<p>毎年キャリア面談をしながら、将来の希望や考えをアウトプットし、それを人事が人員配属の際に考慮している。海外希望者も多いので、教育制度として、入社3年以降に希望者を募って、1年間海外で仕事をさせて、その土地の文化や市場、ニーズ、マーケットを学んでもらっている。</p>	<p>資格は求めていない。成績は良いに越したことが無い。書類選考や面接で学校の成績を見る。最近では留学を珍しくない。留学で何を感、それをどう活かしているかが大事。</p>	<p>6月に内定を出しきり。留学した学生には用意できていない。説明会はWEBで見れるし、テストもWEBなので、海外でエントリーやWEB試験を受け、面接に間に合えば合流可能。</p>
23	<p>応募者 (非公開)、採用50-70人。①ES 提出 ②WEB 試験 ③GD ④面接 (3回)</p>	<p>海外人材専門の募集とかはないので、基礎力が必要。社会人基礎力といわれるようなものが一定程度あること。あとは、当社の企業理念にどれだけ共感いただけたか。あとは、壁にぶつかってきたときに、それを乗り越えられる人。</p>	<p>初期配属は本人の希望ではないが、将来的には本人のやりたいことにながてあけてあげたい。入社4年目までに大きな異動をする。今までやっていた仕事のままだと、本人のキャリアが狭くなるので。定期異動で海外に行くことはない。社内公募に通れば派遣。年次は関係ない。</p>	<p>語学は、入社後にも育てられるので、致命的に無い場合を除けば、ほどほどで良い。それよりも、弊社の企業理念に、どこまで共鳴いただけているか。</p>	<p>GDに間に合えば大丈夫。ダメなら東京キャリアフォーラム。秋採用はしていない。通常の採用選考と、留学生向けのイベントに参加。いい学生がいればというスタンス。</p>
24	<p>応募者4,000人、採用 (非公開)。①ES 提出 ②面接 (複数回)</p>	<p>社会人基礎力があり、さらにそれを高め続けられる業のある人。それが出来る人は、好奇心がある人だと思う。あと、当社に1つでもいいから共感できること。ビジネスでも人でも、その他でも。お客様の課題を見抜く力、提案力がある。あとは、インタビューセッションする力。</p>	<p>内定後、各部門紹介の資料を提供し、本人の希望を確認。11月頃に配属面談があり、社内での事業部門とマッチング。最終的には会社判断になるが、入社後のジョブプロテを大事にしている。即、海外というものはレア。海外拠点に育てるだけのリソースがない。まず日本でビジネスのやり方を身につけて、希望があればグローバルな部署に異動。</p>	<p>2回にわけて採用している。2回目は7月に応募を締め切り、8月に選考。国家試験落ち、留学組、就活失敗組を対象に実施。留学生向けのフェアにも参加。</p>	<p>2回にわけて採用している。2回目は7月に応募を締め切り、8月に選考。国家試験落ち、留学組、就活失敗組を対象に実施。留学生向けのフェアにも参加。</p>
25	<p>応募者1,500人、採用20人。①ES 提出 ②GD ③面接 ④面接 (本社実施) ⑤筆記 (本社実施) 面接</p>	<p>我々のビジネスモデルに共感してもらえと嬉しい。入社したら、どんなことにチャレンジしたいか。新しいビジネスモデルを生み出そうとする人材。今ある資産を使って何かを生み出したい方。あとは海外志向。海外への視野の広さなど。</p>	<p>各部署の要員、人事から見ると配属。ジョブプロテはないが部門をこえた異動はある。どのようなキャリアを積みたいのか社員に書いてもらい、それを考慮した異動を実施。海外には、少し前までマネージャークラスが管理スタッフに行っていた。今は若手も行く。ただし、基本的には現地スタッフに海外は任せている。本社とのパイプ役として行く。海外出張は1年目からある。</p>	<p>英語や資格より、気持ちをもっている。入ったら、こういうことにチャレンジしたいという人材に魅力。</p>	<p>留学している学生には時期をずらして個別対応している。ただし7月まで。社長面接が最終になる。2次募集はしていない。そういう意味で、7月中旬の社長面接に間に合えば合流可能。</p>
26	<p>応募者7,000人、採用 (総合職150人) ①ES 提出 ②テストセンター ③面接 ④GD ⑤面接</p>	<p>挑戦できる人。挑戦は一人で出来ないことあれば、リーダーシップや人を巻き込む力も求められる。あとは論理的に物事を考えて進めていけるか。クリエティブな人。こうした能力を備えた人材を採用したい。</p>	<p>内定後、配属説明会があり、その後配属面談。全く違う分野に期間限定で配属することもある。業界内で一番、事業をこえた異動が多い。入社6年までに必ず半年以上の海外を経験させる。その後、社員のキャリアアッププログラムに基づいて一定基準を満たすと、年次や性別に関係なく適任者が駐在員となっていく。</p>	<p>英語力は驚くほど見ていない。一切見ていない。ただし、入社後学べるポテンシャルがあるかは見ている。英語は後天的に身につくものと考えている。資格も。</p>	<p>留学した学生には別選考がある。7月に夏選考を実施。8月、9月と毎月実施することも検討中。あと、アメリカ各地を1週間かけて訪問し、採用活動をしている。2次面接は帰国してもらおうが、交通費を支給している。</p>

27	応募者5,000人、採用100人。①ES提出 ②テストセンター ③非公開	何かを成し遂げたいという強い思いをもった人材が欲しい。日本を客観的に見た時、どうしたいとか、社会にどんなインパクトを与えたいとか。自己成長したい、早く海外に飛び立ちたい、自分が何をしたいという人材がマッチしている。	ジョブローテがあつて、いろんな部署を経験しながらキャリアを積む。また社内公募もあり、事業をこえた挑戦ができる。海外へは仕事次第。仕事によっては、1年目から出張でほとんど海外に行く。入社5年以内に海外へは行かせたいと思っている。	語学で判断するわけじゃないけど、確認はさせてもらっている。	11月にボストンキャリアフォーラムに参加するので、そちらに来ていただきたい。
28	応募者(非公開)、採用140人。①詳細センター実施後、面接(4回程度)	創造、発信、協働できる人材。コミュニケーション能力とバイタリティ。辞令1つで世界中に行ける人。メーカーとメーカーの間に入って仕事をすることで、メーカーを上回る自頭の良さがある。人間性がある英語力もあり、自頭がいい。メンタル的なタフさを求めている。	若いうちから海外に行かせている。ただし、行かせてもらええると思われているのは問題だと思っている。まずは、国内でしっかり仕事をできないとダメ。基礎ができないと、現地で頑張っているスタッフに迷惑をかけてしまう。	資格はTOEICを書いてもらおうが参考程度。逆に、点数にあまり感わさずレベルのようにしている。国語ができれば英語は後からついてくる。テストセンターに合格すれば、英語も大学の成績も関係ない。	6月上旬には一通り内定を出し終えている。留学した学生は、キャリアフォーラムに参加しているのので、そこで会いたい。7月に選考を実施している。ただし、殆ど期待していない。いい人材がいればという程度。
29	応募者600人、採用50-80人。①ES提出 ②テストセンター ③面接(3回)	基本は人物。基礎として必要となるのは、対人関係スキル。お客さんあつての仕事なので。常に誠実であること。あと、チームで仕事をすることで、チームプレーができること。ただし、そこにおぶら下がない人材が欲しい。	内定後、何度か人事と会って、本人の希望や会社の考え、現場が求める人材像など総合的に見て配属を判断。部門間の異動もある。ゼネラリストとして幅広い視野を身につけてもらっている。また、公募制もあり、やりたいことを挙げて異動する人も多い。	一定の英語力は気にしているが、ハードルはない。英語は後から伸ばすことが出来る。入社7年以内に1度は海外経験してもらおう。あとは仕事によって。その経験を活かして国内外で経営層として活躍して欲しい。	6月選考と、留学した学生向けに7月選考を実施。テストセンターなので、WEBではなく、テストセンターに行ってもらわなければならない。
30	応募者600人、採用5人。①説明会(必須) ②ES提出 ③WEB試験 ④GD ⑤面接(2回)	勉強してきたことを絡めながら、社会にどう貢献したいかを聞く。ただやりたいだけではなく、自分も持っている力をどう發揮したいか。目的がはっきりしている人材を探りたい。学ぼうとするマインドがいる。勉強することが多い。学びの継続性は絶対必要になる。	入社後、自分の担当領域のプロ化を目指す。ただ、あまり狭くならないようにには思っている。会社のミッションが食のプロなので。海外へは、年次にかかわらず行く。ただし、1年目から海外というのは少ない。国内で仕事を覚えながら。2年目から海外へという人は増えてくる。多いのは5年目頃に出張ベースで海外へ行く。	採用の段階では、資格は不問。会社にはいってからTOEICないと昇進できないのは事実。	特に夏採用等は行っていない。採用人数も多くないので、1回で採り終えている。

注1. 表は、左から「企業No.」「業界」、「調査対象者」、「応募者数と採用数、採用プロセス」となっている。

注2. 採用プロセスにあるESとは、エントリーシート(応募書類の1つ)の略である。

注3. 採用プロセスにあるGDとは、グループディスカッション(集団討論)の略である。

企業10 「20年ぐらい前、海外展開を強化しようという動きがあって、グローバルに活躍できる人材が社内におらず、それで語学の出来る優秀な人材をかき集めた時期があった。ところが、そういう人材に、まず国内で仕事を覚えてもらおうとしたら、『そんな仕事をするためにここに入社したんじゃない』と言って、すぐに辞めていく人が多かった。我々としては、ビジネスや商品について、ある程度理解した人を派遣しないとイケない。それだったら、語学よりも、まず、この仕事が好きで、しっかり身につけて、それから海外に派遣した方がいいなってなったんです。海外に行きたい人が欲しいのではなく、仕事出来る人が欲しいのです。」

企業（10）の語りから、海外志向の強い学生は、海外に行くことが目的となっていること、あるいは「やりたいこと思考」に代表されるように、明確な希望があるぶん、企業側からの要望に対して、硬直的な思考に陥っていることが考えられた。留学経験者に見られるこうした思考は、村上（2011）でも報告されており、大学の就職指導担当者による適切な支援が必要と考えられている。また、メーカーの場合、M&Aで現地法人を買収することも多く、現地ビジネスはローカルスタッフに任せる傾向にあった（企業14, 17）。同様の語りは企業（9）においても見られた。日本人は、管理や統括、日本本社との連携役として赴任することが多く、その分、中堅以上のキャリアを持った人材が選出されていた（企業17）。若手の海外赴任は社内公募制をとっているところも多く、人材育成や研修という位置づけにあった（企業1, 7, 15, 17, 18, 20）。それに対し、大手の総合商社や外郭団体では、比較的早期から海外赴任をしていた。それにも関わらず、採用試験において語学力は「確認する程度」（企業27）であった。企業（28）によっては、「逆に、点数にあまり惑わされないようにしている」と語っているように、語学が出来る人材と仕事出来る人材とは切り離して考えていた。これは、前述した企業（10）の語りと同様に、語学が出来る人材と仕事出来る人材を混同し、入社後にミスマッチを引き起こした経験があるものと思われる。語学の成績を過大評価しないように注意していた。

他方、入社後のキャリア形成においては、語学力を求める企業と、職種に応じて求める企業とがあった。商社や外郭団体においては、仕事の大半が海外とかわるため、入社後にTOEICの取得目標値が定められていた。その取得が海外赴任や昇進とも関連づけられていた。メーカーにおいては、海外営業や海外と関連する部署を希望する場合、語学力を求める傾向にあった。

3.3. 留学経験者に対する採用活動

次に、留学経験者に対する採用活動の状況を整理し、考察を述べる。海外留学には、語学留学や短期留学といった多様な形態がある。本稿では、就職活動への影響が懸念される3年次後期からの長期留学を前提とした。

各企業の採用活動において、留学経験者への対応は以下の表5の通りである。

表5 留学経験者に対する企業側の対応状況

	該当企業数	%	該当企業
通常の採用活動への合流希望	11社	36.7%	2、3、4、7、9、10、12、16、17、22、30
通常の採用活動+留学生向け窓口を別途用意	18社	60.0%	1、5、6、11、13、14、15、18、19、20、21、23、24、25、26、27、28、29
通年採用	1社	3.3%	8

「通常の採用活動への合流希望」とは、帰国時期の遅い留学経験者に対して特別措置を設けておらず、企業側の採用プロセスを優先するものである。こうした企業へ応募する場合、学生は、海外から応募書類を提出し、Web上で筆記試験を受け、面接時に帰国することが求められる。1次面接等であればスカイプ面接もあるが、役員面接は本社での受験が求められる。最も多かったのは、「通常の採用活動+留学生向け窓口を別途用意」している企業である。通常の採用活動を行ないながら、留学経験者を対象とした就活イベントにも参加することで、採用の窓口を開いていた。ただし、そうした国内でのイベントの多くは6月から7月にかけて行なわれており、夏頃を目処に採用活動を終えていた。募集人数は若干名となっていることが多く、企業は「いい人材がいれば」という程度として考えていた（企業23、28）。また、通常の学生と同様に2次募集への合流を促す企業もあった（企業12）。しかし、説明会への参加が義務づけられていると、留学中の学生の応募は難しい。帰国時期に限らず、学生がいつでも自由に挑戦できる「通年採用」は1社のみであった（企業8）。当該企業では、海外の大学生も積極的に採用しており、求める水準は極めて高いものと思われる。このように、積極的に海外展開を行なっている企業であっても、留学経験者を積極的に採用しているとは言い難い。その理由として、企業（10）は以下のようにコメントしている。

企業10 「基本的に、1次募集で優秀な学生が集まっただけなので、そこで採り終えてしまう。そうした学生を落としてまで、留学した学生に枠を残しておく必要性が感じら

れない。一定程度のグローバル人材も求めているが、そうした学生も1次募集で十分集まっている。留学したから云々ではなく、当社で活躍してくれそうな人材を求めているのです。」

こうした語りは、企業（10）だけではない。「通常の採用活動への合流希望」としている企業に共通する考え方であった。

4. まとめにかえて

4.1. 本稿から得られた知見の整理

本稿の目的は、積極的に海外展開している企業を対象に、文系学生を対象とした採用選考において、語学力や海外留学がどのように評価されているのか、初期キャリアと関連づけながら明らかにしていくことであった。

調査対象として取り上げた30社の事例において、採用試験に語学のハードルを設けている企業は1社のみであった。他の29社について、語学力は「あれば良い程度」として認識されていた。企業の多くは、「人物重視」の採用活動を行っており、求める能力・資質としては、「チャレンジ精神」や「目的・問題意識」、「タフさ」、「行動力」といったものが多く挙げられていた。「語学」は、学生時代に頑張ってきたものの1つとして認識されていた。「海外留学」も同様であり、各大学が留学制度を整えてきたことにより、気軽に参加できるようになった反面、学生の目的意識や学習意欲に個人差が広がってきていることが考えられた。そのため、採用試験では、学生のこうした経験やそれにもとづく自己PRを鵜呑みにするのではなく、本人の目的意識や動機、頑張り、得たこと等を総合的に分析し、評価材料の1つとして活用していた。

企業の多くは、採用試験の段階で語学力を求めている。しかし、海外赴任や海外との関わりがある部署への配属希望者には、入社後、語学力を求めている。各企業は、社内教育の一環として語学研修を提供しており、入社後からの育成でも良いと考えていた。その背景には、語学力や海外留学を評価して採用したものの、入社後にミスマッチを引き起こした経験があるものと思われた。そのため、語学力のような後天的能力よりも、本人の人物や価値観、仕事能力につながるスキルを重要視していた。これは、日本企業の採用選考が特定の職務を前提としたものではなく、個人と組織との長期的なマッチングを依然として重要視していることを示すものである。

企業の採用活動において、留学から帰国した学生への対応は、未対応の企業が11社、留学生向けに別途対応している企業は19社となっていた。19社のうち16社は、留学生を対象とした採用イベントに出席する程度となっており、採用人数も少数である。採用活動は、夏頃に終了しており、帰国時期にとらわれず自由に応募できる企業は1社のみであった。残りの2社は、海外の有名大学内で企業説明会を開催していた。世界的なエリート人材の獲得が主な目的ではあるが、日本人学生の応募も受け付けていた。これらの結果から、日本企業における新卒一括採用システムの弾力化は、部分的にしか生じていないことが考えられた。日本企業におけるグローバル人材の需要について、経済産業省（2012）が行なったアンケート結果によると、ほとんどの企業がそうした人材を必要としていないか、必要であったとしてもごく少数で良いと考えているという。本稿によって得られた知見は、経済産業省（2012）や小井川・藤岡・飴野（2017）を追認する結果である。

4.2. 大学における語学教育と海外留学

海外展開している企業が、新卒採用において、学生の語学力や海外経験を積極的に評価していないことは、非常に興味深い。これまで、海外展開を拡大している企業を中心に、グローバル人材の不足が課題として指摘され、その育成を教育現場に強く求めてきた経緯がある。本稿によって得られた知見からは、例えば、将来はグローバルに活躍することが期待される人材であったとしても、採用試験の段階では、語学力や海外留学等をあまり重要視していない。語学力は後天的能力とされ、入社後の研修で身につければ良いと考えられていた。総合職として採用後、初期配属は国内であることが多く、メーカーであれば現場や商品に対する知識、商社であればメーカーとメーカーの間に入って仕事をしていくためのスキル、ノウハウ、財務知識の習得が求められていた。海外勤務は、こうした者のなかから、本人の希望と適性、日常業務でのパフォーマンスを総合的に勘案しながら選出されていた。商社や外郭団体の一部を除けば、グローバル人材の育成は日常業務でパフォーマンスをあげた社員を対象に、自社内で行なわれている。グローバル人材の基礎は職業能力にあり、国内での仕事経験をもとに、海外での活躍が期待されていた。これは、語学教育と海外留学、学問を中心に、大学がグローバル人材を育成することの難しさを示している。その一方で、前述した企業が求める能力・資質の多くは、大学としても、ゼミナールやフィールドワーク、研究といった教育活動を通して育成を目指してきたものである。講義形式の座学を通して知識を身につけることも重要ではあるが、大学として、吸収した知識

をアウトプットする場、学生同士による議論の場をより積極的に設けていく必要がある。アクティブラーニングの導入に代表されるように、既存の大学教育を活性化させていくことで、変化に富んだ社会を生きていくための素地を育成することが重要である。大学として育成できない部分に関しては、産学連携科目や海外インターンシップといったように、社会のなかにある教育資源を活用することが必要である。

海外展開している企業であっても、人柄や価値観、チャレンジ精神といった一般的とも言えるべき項目が、語学力や海外留学よりも重要視されていた。こうした企業の認識とそれにもとづく語り企業が企業説明会等で学生に向けて発せられているとすれば、グローバルに活躍することを目標に語学力の向上や海外留学に挑戦しようと努力している学生のモチベーションは削がれてしまう。他方、調査事例として選んだ30社は、全て筆記試験を実施しており、基礎学力や語学力についても一定の基準が設けられていたことになる。調査対象者の語りにある、「語学力はあれば良い程度」とは、こうした基準を満たし、面接にまで進める学生を想定していることが考えられる。また、「資格は見えていない」と語っている企業（8）であっても、「内定者の TOEIC 平均は800以上」だという。海外展開している大企業や外郭団体の総合職に挑戦する学生の多くは、そもそも海外志向が強く、語学に対しても主体的に取り組んできていることが推測される。そうした基礎が備わっており、将来を見据えて主体的に行動できる人材だからこそ、企業は入社後の研修でも育成できると考えているのではないだろうか。そうだとすると、学生時代に語学力や海外留学等の多様な経験を主体的に積むことには意義がある。加えて、そうした経験を社会人として、どう役立てたいのか、ビジョンを言語化しておく必要がある。他方、語学や海外経験に思い入れの強い学生のなかには、海外勤務に強い拘りを持っており、企業として扱いにくさを感じていた。「語学力はあれば良い程度」、企業や仕事に共感し、何事にも意欲的にチャレンジできる人材を求めているといった企業側のメッセージには、学生に柔軟性と視野の広がりを期待するとともに、そうした扱いにくい人材からの応募を回避する狙いがあるものと思われる。学生は、企業のメッセージを鵜呑みにするのではなく、背景にある問題意識や課題、入社後のキャリアパスなど、人的資源管理の特徴を踏まえながら理解を深め、卒業後の社会人生活と学生生活の過ごし方を考えることが肝要である。

グローバル人材の育成とキャリア形成については、企業組織側の視点だけでなく、社員の側の視点も取り入れながら、今後も継続して検討を深めていきたい。

注

- 1 Grade Point Average の略で、成績評価の平均値のこと。各科目の成績評価は、良い順に AA、A、B、C、D、欠席及び失格で評価される。長崎大学多文化社会学部の場合、GPA は以下の計算式によって計算している。GPA = (AA の単位数 × 4 + A の単位数 × 3 + 評価 B の単位数 × 2 + 評価 C の単位数 × 1 + 評価 D、欠席及び失格の単位数 × 0) / 履修登録単位の総合計数。GPA の計算方法は、大学や学部等によって異なる。

引用文献

- 新見有紀子・秋庭裕子・太田浩・横田雅弘 (2017) 「学部レベルの海外留学経験がキャリアにもたらすインパクト ―学位取得目的、単位取得目的の留学経験者と留学未経験者に対するオンライン調査結果の比較より―」 ウェブマガジン『留学交流』、独立行政法人日本学生支援機構
- 一ノ瀬貴士・中川正臣 (2007) 「東京電力(株)の採用活動の現状と課題」『工学教育』55(6), pp 88-92
- 小井川広志・藤岡里圭・鈴野仁子 (2017) 「日本企業の海外展開とグローバル人材育成の課題と展望」『關西大學商學論集』62(2), pp 1-42
- 児美川孝一郎 (2013) 『キャリア教育のウソ』ちくまブリー新書
- 小山 浩 (2008) 「なぜ新規大卒者の採用基準はみえにくくなるのか：事務系総合職の面接に着目して」『年報社会学論集』21, pp 143-154
- 外務省 (2018) 「海外在留邦人数・進出日系企業数の調査結果 (平成30年要約版)」
https://www.mofa.go.jp/mofaj/press/release/press4_006071.html
- 経済産業省 (2010) 「報告書～産学官でグローバル人材の育成を～」
http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/san_gaku_ps/2010globalhoukokusho.pdf
- 経済産業省 (2011) 「グローバル人材育成推進会議 中間まとめ」
http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/san_gaku_kyodo/sankol-1.pdf
- 経済産業省 (2012) 「大学におけるグローバル人材育成のための指標調査 報告書」
<http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/global/pdf/honbun.pdf>
- 鳥影義和 (2015) 「理系の就職活動について、大学のキャリアアドバイザーの視点から考える」『通信サイエティマガジン』8(4), pp 245-250
- 社団法人国立大学協会 (2007) 「留学制度の改善に向けて」
<http://www.janu.jp/active/txt6-2/ryuugaku.pdf>
- 社団法人日本経済団体連合会 (2017) 「2017年度 新卒採用に関するアンケート調査結果」
<http://www.keidanren.or.jp/policy/2017/096.pdf>
- 独立行政法人日本学生支援機構 (2017) 「平成28年度協定等に基づく日本人学生留学状況調査結果」
https://www.jasso.go.jp/about/statistics/intl_student_s/2017/index.html
- 独立行政法人日本貿易振興機構 (2018) 「2018年版ジェトロ世界貿易投資報告」
<https://www.jetro.go.jp/news/releases/2018/0d835cf22abe24bd.html>
- 内閣府 (2013) 「日本再興戦略 -JAPAN is BACK-」
http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/kettei.html#saikou_2013
- 村上壽枝 (2011) 「大学教育のグローバル化を踏まえた進路支援についての一考察：派遣留学の進路支援事例から」『大学アドミニストレーション研究』pp 95-109