

◇◇ 外国人患者の受け入れを通じた医療産業の飛躍への期待 ◇◇

日本政府は、2020年における訪日外国人人数2,000万人を目標とした取り組みを行っている。その結果、2013年に初めて1,000万人を超え、2014年には過去最多の1,341万人を記録した。また、消費額も2兆円を超える規模となった。訪日の目的は多様だが、訪日を促すものの一つに「医療」がある。外国人患者の受け入れに関しては、わが国でも2000年代後半以降、国を挙げて取り組みが進められているが、諸外国に比べると後発に属する。

より良い医療を求めて国境を越える動きは世界的にも活発化しつつある。古くは先進的な医療を受けられる欧米が受け入れの中心地であったが、近年では、医療レベルが向上してきたアジア地域での受け入れが著しく伸びている。アジア地域では、良質な医療だけでなく、医療費の安さや待ち時間の短さ、移動距離・時間の短さやそれに伴うコストの低さが誘引条件となって、域外からの流入だけでなく域内の各国間での移動も盛んである。外国人患者の受け入れが盛んな国としては、タイやシンガポール、マレーシア等が有名だが、2012年時点で、タイでは253万人（実績）、シンガポールでは100万人（目標）、マレーシアでは67万人（実績）に上る外国人患者の受け入れが報告されている。また、隣国の韓国でも、メディテルと呼ばれる医療機関による宿泊業認可や外国資本病院設置規制の緩和等を進め、2013年には21万人以上の外国人患者が同国を訪れることとなった。

先述のとおり、わが国でも外国人患者の受け入れ促進に向けた環境整備を推し進めてきた。具体的には、医療滞在ビザ制度の創設のほか、医療機関による受け入れ実証、国内外をつなぐ医療情報システム並びに海外における患者送出拠点の構築実証、紛争処理方策や価格設定の検討、受け入れを支援する医療コーディネーターや医療通訳の要件検討、国内外におけるプロモーション活動、医療機関向け受け入れ参考書の制作等が展開されてきた。しかし、医療を目的として訪日する外国人患者の正確な総数は把握されていない。NRIが経済産業省の事業において、外国人患者の受け入れを行っている医療機関を対象に行ったサンプル調査では、2011年度に訪日した外国人患者数は2.2万人、2012年度は2.7万人という推計結果であった。あくまでもサンプル調査であるため、総数を表すものではないが、最低でも数万人の外国人患者は訪日していたものとみられる。また、医療滞在ビザの利用件数は2014年12月時点では928件であったが、制度創設以降、年率85%で増加していることから、今後、訪日する外国人患者の数は、ますます増加することが期待される。

こうした患者の移動、すなわち医療需要の偏りが拡大することについては、自国民への医療の供給に対する悪影響をもたらすのではないかと、という声も聞かれる。確かに、いずれの国においても医療資源に限りがある中、自国民に対する医療を損なわないことは必要不可欠な条件であろう。しかし、外国人患者の受け入れによって生じる、症例経験の蓄積、自由診療等の公的保険制度外での医療機関の資本蓄積、医療資源への再投資という循環は、人口減少社会を迎えたわが国の医療が成長産業へと飛躍するために、多大なる寄与をもたらすものと期待されよう。

平成27年2月 公共経営コンサルティング部 小松 康弘

職務発明制度改正の影響と企業研究者・技術者に求められる待遇・インセンティブ

株式会社 野村総合研究所 社会システムコンサルティング部
 上級コンサルタント 佐藤 将史

1. はじめに

1) 現行の職務発明制度に関する議論

平成 26 年 10 月に発表されたノーベル物理学賞受賞者に、米国カリフォルニア大学サンタバーバラ校の中村修二教授が選ばれたことは記憶に新しい。受賞のニュースが報じられてからしばらくの間、国内外のメディアは、中村教授と前職の企業間で平成 13 年から平成 17 年にかけて起きた、高輝度青色発光ダイオードの発明に関する訴訟問題を振り返る報道を多く取り上げた。この問題は、わが国における職務発明のあり方に一石を投じた出来事であり、報道の扱いは、今もなお、わが国に大きな影響力があることを示唆している。

現行の特許法では、職務発明制度に関する第 35 条が平成 16 年に改正された（以下「平成 16 年法」という）。これは前述の訴訟をはじめとする職務発明の「相当の対価」をめぐる訴訟が国内企業に相次いでいることが引き金となった。

従来、職務発明制度は発明者主義をとり、「特許を受ける権利」や「特許権」を発明者に帰属することとし、特許を発明者である従業員から使用者（雇用側である企業等）に継承することで、従業員が「相当な対価」を受け取るルールになっていた。

しかし、職務発明に対する対価の妥当性の予測が容易ではなかったことから、平成 16 年法では、「相当な対価」の決定を従業員と使用者間の自主的な取り決めに委ねることを原

則として、使用者にとって「相当な対価」の妥当性を予測しやすくするとともに、従業員の発明評価に対する納得感を高める制度とした。

しかしながら、平成 16 年法の改正後も『「相当の対価」請求権が依然として経営上のリスクとなっている』という意見がある。他方、職務発明制度の見直しについては、新法を適用した裁判例（特許法第 35 条第 4 項に係る勤務規則等の定めのあるケース）がいまだ見いだされず、「改正法の運用や評価が定まっていないため、当面の間は状況を見守るべき」という法改正に対して慎重な意見もある。

2) 更なる職務発明制度改正に関する検討

このような中、政府は平成 25 年度に決定された「知的財産政策に関する基本方針」、「知的財産政策ビジョン」、「日本再興戦略」で、職務発明制度の見直しに関する方針を示した。この方針に沿って、平成 25 年度の「職務発明制度に関する調査研究委員会」や平成 26 年度の「産業構造審議会知的財産分科会特許制度小委員会」では、職務発明制度の更なる改正に向けての検討が政府内で進められた。

新しい改正の議論の背景には、現行制度が近年の企業における研究開発活動の実態に対応しなくなってきたことが指摘されている*1。具体的には、製品の高度化・複雑化に伴う一製品に関わる特許数や従業員数の拡大が訴訟リスクを高めているという意見が根強い。また、従業員から使用者へ継承するはずだった

*1 出所は、産業構造審議会知的財産分科会第 11 回特許制度小委員会「我が国のイノベーション促進及び国際的な制度調和のための知的財産制度の見直しに向けて（案）」

特許が第三者へと二重に継承される二重譲渡の問題や、特許を受ける権利が企業や大学等の共同研究の共有に関わる場合の帰属の不安定性の問題が挙げられている。

産業構造審議会知的財産分科会特許制度小委員会は平成 26 年 12 月 25 日に、職務発明制度の改正に関する最新案を公表した。現行案では、大きく三つの改正方針①非金銭的報酬を含む発明インセンティブを従業員等へ付与することの義務化、②使用者等に「特許を受ける権利」がはじめから帰属するものへと改正、③発明のインセンティブ施策について、使用者等と従業者等の調整の手続きに関する政府ガイドラインの策定、が提起されている。

今回の改正案は訴訟リスク対策に重きを置

いている。①③のインセンティブ施策を講じることで従業員等の満足度を高める代わりに、②により従業員等が対価請求権を行使しにくくすることで、訴訟問題になるリスクを低減しようとするものである（図表 1）。

一方で、この改正案がもたらすデメリットとして、「改正案を不服とする研究者・技術者が日本企業から海外企業に移ってしまう」という人材の海外流出を懸念する意見が一部から出ている*2。この改正案が果たして本当に何らかのインパクトを産業界にもたらし得るのか、つまり、研究者・技術者のインセンティブとして機能するのか、逆に海外流出を促すことになるのかについては、調査分析等に基づく議論が必要である。

図表 1 職務発明制度の概要・改正の経緯

制度の趣旨	
全体としてわが国の研究開発活動の奨励、研究開発投資の増大を目指す産業政策的側面を持つ制度であり、その手段として、従業者等と使用者等との間の利益調整を図ること	
これまでの改正の変遷	
明治42年法	職務発明を執行させた者に帰属するとして使用者主義の立場をとっていた。
大正10年法	使用者主義ではなく、発明者主義を基本的理念として用語の定義や諸規定を設けた。
昭和34年法	発明者主義をとり、「特許を受ける権利」や「特許権」の発明者への原始的な帰属を決め、使用者への承継に際しては従業者が「相当の対価（補償金）」の支払いを受ける権利主義を基本的理念とした。
平成16年法	昭和34年法に加えて「相当の対価」を使用者等と従業者等との間の「自主的な取り決め」に委ねることを原則とした。 しかし、契約、勤務規則その他の定めに基づいて対価が支払われることが不合理と認められる場合等には、一定の要素を考慮して「相当の対価」が決定される。
現在議論されている改正案	①非金銭的報酬を含む発明インセンティブを従業員等へ付与することの義務化 ②使用者等に「特許を受ける権利」がはじめから帰属するものへと改正 ③発明のインセンティブ施策について、使用者等と従業者等の調整の手続きに関する政府ガイドラインの策定

出所) 経済産業省「職務発明制度の概要」、産業構造審議会知的財産分科会第 11 回特許制度小委員会「我が国のイノベーション促進及び国際的な制度調和のための知的財産制度の見直しに向けて（案）」より NRI 作成

野村総合研究所は、平成 25 年度の特許庁委託調査により、「職務発明に関する各国の制度・運用から見た研究者・技術者等の人材流出に関する調査研究」を実施した。これは、主に企業に勤務する国内外の研究者・技術者を対象にアンケート調査及びヒアリング調査を行い、研究者・技術者としての価値観や問

題意識を把握することで、今回の職務発明制度の改正案によるインセンティブ効果と海外流出促進の可能性の有無について、示唆を得るためのものである。

本稿では、調査結果に基づき、現行の改正案ではカバーされていない部分も含め、職務発明制度の改正の影響や、わが国の企業が検

*2 出所は、平成 25 年度特許庁産業財産権制度各国比較調査研究等事業「職務発明に関する各国の制度・運用から見た研究者・技術者等の人材流出に関する調査研究報告書」(野村総合研究所 (平成 26 年 2 月))

討すべき事項等について、筆者としての分析や見解を述べる*3。

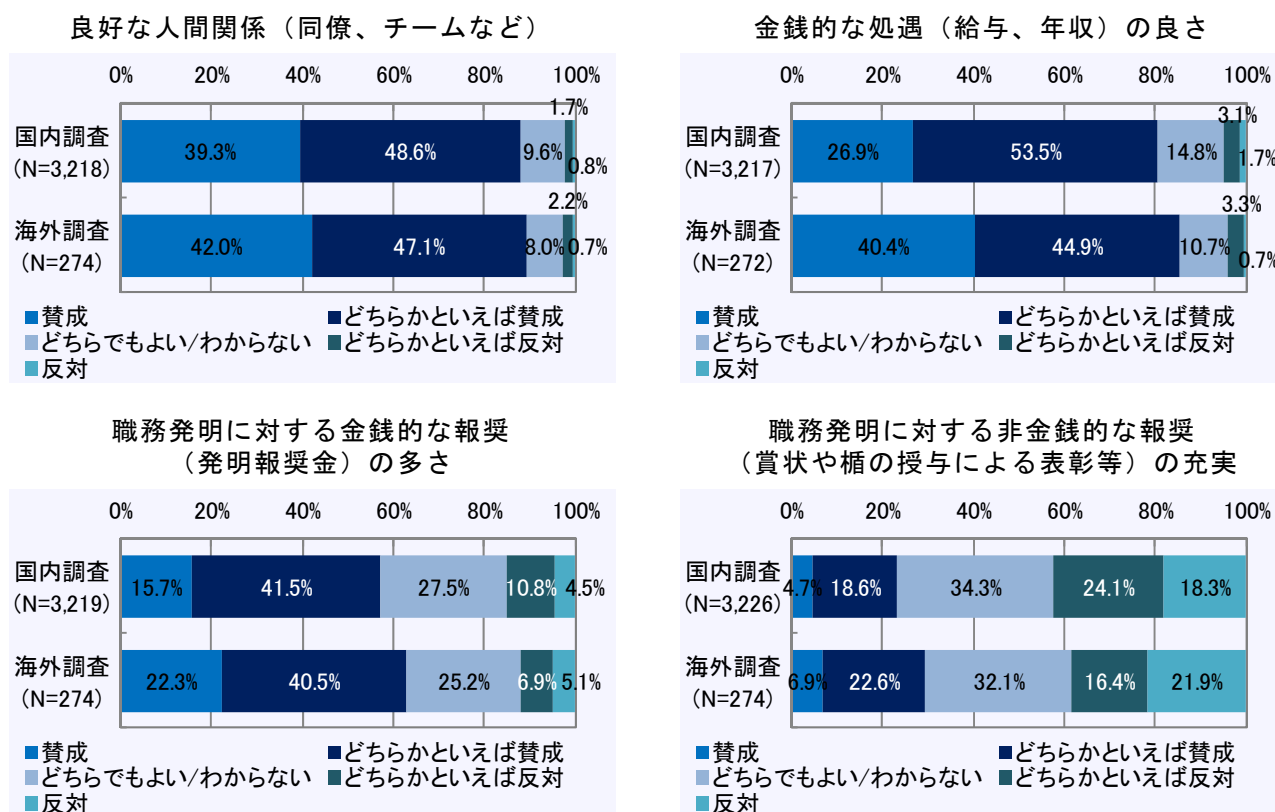
2. 企業に勤務する研究者・技術者の意識

前述の特許庁委託調査では、国内外の研究者・技術者 15,359 名*4を対象にアンケート調査を実施し、3,556 名*5から回答を得た。また、国内の日本人・外国人の研究者・技術者 36 名*6及び海外で勤務する日本人研究者・技術者 52*7名に対してヒアリング調査を実施した。

1) 研究者・技術者が職場で働き続けるためのモチベーション・インセンティブ

アンケート調査の「研究者・技術者として組織に勤務し続ける上で重要だと思う要素」という質問について、「良好な人間関係」、次いで「金銭的な処遇の良さ」が最も多くの回答を集めた*8。研究開発の予算や設備等に関わる項目と比較しても回答が明らかに多かった。一方で、職務発明に対する「金銭的な報酬の多さ」、「非金銭的な報奨の充実」に対しては、重要度が相対的に低い結果となった(図表2)。

図表2 研究者・技術者として組織に勤務し続ける上で重要だと思う要素



出所) 特許庁「職務発明に関する各国の制度・運用から見た研究者・技術者等の人材流出に関する調査研究報告書」(NRI 受託調査)

*3 委託者である特許庁の分析や見解とは必ずしも一致しない。

*4 内訳は、日本国内の日本企業等で勤務する者 12,640 名、国内の海外企業に移った者 1,817 名、海外企業で働く海外在住者 902 名。原則として、国内外ともに日本人を抽出している。

*5 内訳は、日本国内の日本企業等で勤務する者 3,280 名、国内の海外企業に移った者 230 名、海外企業で働く海外在住者 46 名。

*6 国内外の調査対象者には、研究者・技術者以外に各業界や研究者・技術者に詳しい有識者を数名含む。

*7 海外在住の日本人として、米国、欧州(英国・ドイツ・スイス)、アジア(中国・韓国・台湾・シンガポール)を対象とした。

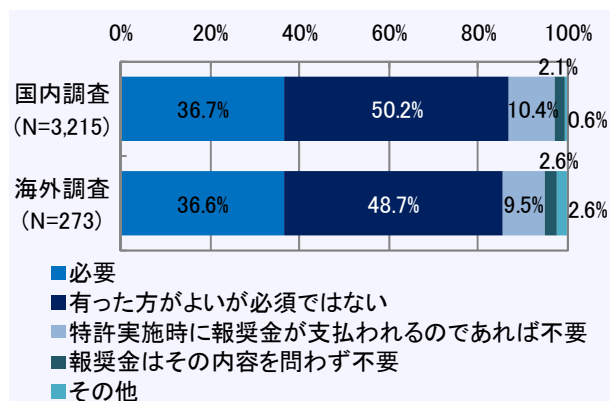
*8 国内調査は「日本国内の日本企業等で勤務する者」を、海外調査は「国内の海外企業に移った者」、「海外企業で働く海外在住者」の合計を対象とした調査を指す。

ヒアリング調査でも、国内・海外問わず、勤務先の選定や働き続けるための最も重要な要素として、職場の人間関係やチームワークの良さを挙げる意見が多かった。また、金銭的な待遇については、米国在住者に重視する傾向がみられた。これについては、他の地域の回答者には、ヒアリングの場で金銭的なことの主張に躊躇する気持ちが働いた部分もあったと考えるべきだろう。実際に、欧州・アジア在住者からは金銭面に言及しないものの、正当で透明性の高い評価を求める意見が多かった。国内在住者と比べると、海外在住者は総じて待遇や評価への関心が高いことがうかがえる。

2) 職務発明に対する報酬の必要性

同アンケート調査の職務発明に対する報酬の必要性の問いには、国内・海外ともに回答者の約半数が、出願時や権利化時の報奨金について「有ったほうが良いが必須ではない」と回答し、「必要」(4割弱)や「不要」(約1割)とする回答を上回った(図表3)。

図表3 特許出願時や権利化(登録)時の報奨金の必要性



出所) 特許庁「職務発明に関する各国の制度・運用から見た研究者・技術者等の人材流出に関する調査研究報告書」(NRI 受託調査)

研究者・技術者の発明に対する企業からの報酬の一般的な受け取り時期には、①特許出願時、②権利化(特許登録)時、③商品化等

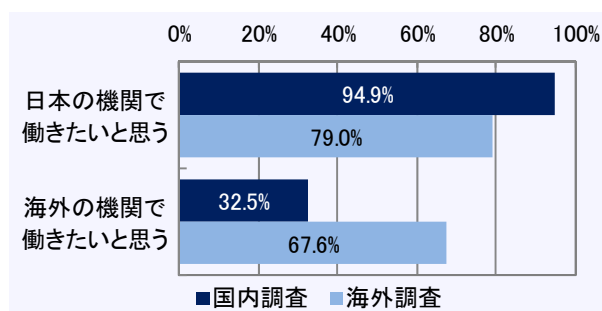
による収益発生時、の三段階がある。「望ましいと思われる報奨金の受け取り時期」の問いには、いわゆる実績報償と呼ばれる③の段階とする回答が国内調査で約4割、海外調査で約3割となり、①や②、他の段階と比べ、最も多い回答となった。

ヒアリング調査で、「職務発明に対する報酬」について尋ねたところ、国内・海外によらず、職務発明に対する個別の報酬よりも、給与や人事考課等の総合的な評価に反映されることを望む意見が多かった。

3) 人材流出に関する意識

アンケート調査における「人材流動に関する働きたい場所」の質問として、勤務地や居住国に関して「将来的に日本の機関で働きたいと思う」という回答者は、国内調査で9割、海外調査で8割であった。また、「将来的に海外の機関で働きたいと思う」という回答者は、国内調査で3割、海外調査で7割を示した(図表4)。つまり、海外在住者も、日本機関で働きたい(日本に帰国したい)という意味を持つ回答が海外機関を上回ったことになる。

図表4 将来的に日本/海外の機関で働きたいか



出所) 特許庁「職務発明に関する各国の制度・運用から見た研究者・技術者等の人材流出に関する調査研究報告書」(NRI 受託調査)

また、「所属する機関を移るかどうかを検討する際に重視する点」については、国内・海外調査ともに「金銭的な処遇」が最も多く約7割、次いで、日本調査では「人間関係」(約

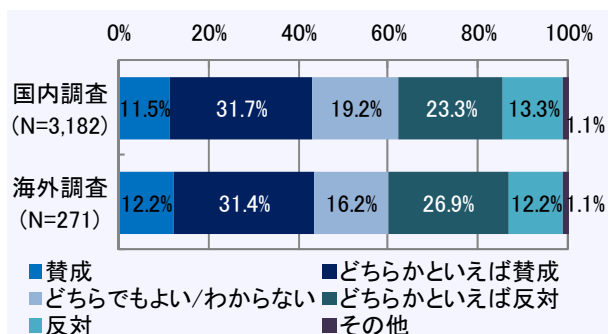
4割)であったが、海外調査は「研究テーマの自由度」(約2割)であった。

ヒアリング調査では、特に海外在住の研究者・技術者は転職経験者が多く、海外企業における評価の透明性や待遇の良さを理由に日本を離れたという意見が多かった。

4) 職務発明制度の改正に対する意見

アンケート調査の「現在、議論されている職務発明制度の改正」についての質問では、国内・海外調査ともに「賛成」、「どちらかといえば賛成」が4割強、「どちらかといえば反対」、「反対」が4割弱となり、賛成派が多いものの拮抗する結果となった(図表5)。

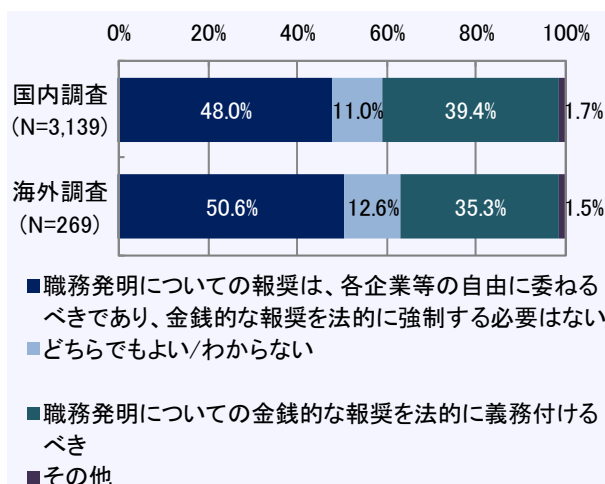
図表5 職務発明の権利をはじめから企業等のものとする事への意見



出所) 特許庁「職務発明に関する各国の制度・運用から見た研究者・技術者等の人材流出に関する調査研究報告書」(NRI受託調査)

同様に「職務発明に対する報奨のあり方」については、「職務発明についての報奨は、各企業等の自由に委ねるべきであり、金銭的な報奨を法的に強制する必要はない」が、国内・海外ともに約5割であった。他方、「職務発明についての金銭的な報奨を法的に義務づけるべき」が国内・海外ともに約4割であった(図表6)。

図表6 職務発明に対する報奨のあり方



出所) 特許庁「職務発明に関する各国の制度・運用から見た研究者・技術者等の人材流出に関する調査研究報告書」(NRI受託調査)

ヒアリング調査では、日本や米国の一部の研究者・技術者から「制度変更に伴い、報酬の問題ではなく権利が消失することで研究者・技術者のモチベーションが著しく低下する可能性」を懸念する反対意見が出た。一方で、「企業に所属する以上は権利が企業に帰属するのは当然、または仕方がない」とする意見も多かった。ただし、待遇等に関する条件付きで、大半が賛成であった。

ヒアリング調査では、反対意見については分野ごとの違いが見て取れた。情報通信系の研究者・技術者には個人の権利を主張し制度改革に反対する意見が多い一方で、バイオ・製薬系では研究チームや組織を意識した発言が多く、反対意見はあまり聞かれなかった。電気・精密・素材系や自動車・輸送機器系は、これらの中間のような位置づけであった。

以上から、本稿で述べた調査結果を図表7に整理した。

図表7 アンケート・ヒアリング調査の
主な結果のまとめ

項目	調査結果
研究者・技術者のモチベーション・インセンティブ	人間関係や給与等の処遇の重要性が職務発明に対する報酬（金銭・非金銭）を大きく上回る
職務発明に対する報酬の必要性	「ないよりはあった方が良い」というレベルの認識が主である
人材流出に関する意識	海外在住の日本人を含め、日本人は総じて日本で働きたい傾向にあり、金銭的な処遇が決定要因として大きい
職務発明制度の改正に対する意見	賛成派が多く、発明への報酬については強く求めている

3. 職務発明制度変更の影響

1) 海外への人材流出が大きく加速することは考え難い

「職務発明制度に関する現在の改正案の方向性」については、賛成意見数が反対意見数を上回っている。また、「職務発明の報酬」は、研究者・技術者の就労条件としては重要度が比較的低い。海外機関での勤務への関心を持つ者の割合も、約3割と高くはない。これらの要件から、改正案が採用されたとしても、海外への人材流出が統計的に顕著なレベルで発生することは今のところ考えにくい。

ただし、前述のように分野によって傾向が多少異なり、情報通信系やそれに近い分野の場合には、個人の権利の問題から人材流出につながる何らかのアクションを取る研究者・技術者が、他の分野よりも高い確率で出てくる可能性があることは留意されたい。

2) 不満の火種を残さぬよう改正の見返りとして提供すべき事項を議論

前述のとおり、海外への人材流出が数量的に大きく加速することは考えにくい。一方で、ヒアリング調査で聞かれたように、改正案について条件付きで賛成と考えている研究者・技術者も少なくなく、その条件が整備されなければ大きな不満を持つ研究者・技術者が一

定数生じてくる可能性はある。

報酬の観点からは、職務発明制度は研究者・技術者が働く上での重要性はさほど高くない。「職務発明に対する金銭的な報償を義務化する必要がない」という意見が、必要とする意見を上回っていることも、その見方を後押ししている。しかし、対価請求権という発明者としての権利の観点からは、職務発明制度は別の重要性を持つ。ヒアリング調査からは、改正案の正当性の有無によらず、事実としてこれまで保有していた権利が法的に失われることに対する強い抵抗感を抱く者がいることがわかっている。

従って、今回の改正案については、改正の見返りとして職務発明に対する報酬のあり方のみを議論するのではなく、研究者・技術者の権利や立場、待遇を総合的に検討し、彼らのモチベーションを低下させたり、不満の火種を作らないようにすることが重要である。

次章では、その観点から、日本企業が取り組むべき課題について論じる。

4. イノベーション人材を育成・雇用し続けるために必要な取り組み

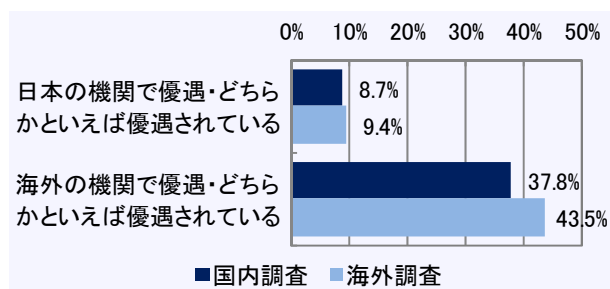
1) 透明性の高い評価と研究者・技術者の優遇による信頼関係の構築

これまでの調査結果からわかるように、研究者・技術者にとって、働く上で重要な要素となっているのは、給与を中心とした待遇、職場の人間関係、評価の透明性である。企業が職務発明の成果単体で研究者・技術者を評価したり報酬を提供したりすることについて、従業員の立場からは重要性が高くない。むしろ、日々の仕事が正当に評価され、それに見合う待遇を得ているという実感を持つことが、従業員と使用者である企業との信頼関係を築くことにつながる。当然ながら、これは非研

究開発職を含めた企業に勤めるあらゆる職種の従業者に共通するが、研究者・技術者の人材評価の議論では研究予算や設備等に注目することが多く、往々にして見逃されがちである。

一般的に、欧米に比べて、日本機関に勤める研究者・技術者は冷遇されているとする論調があるが、本調査のアンケート調査でも、それを裏付ける結果が得られた。国内・海外の双方の研究者・技術者が、日本機関よりも海外機関の方が待遇が良いと感じている傾向がある。この結果については、日本機関と海外機関の両方の経験者が必ずしも多くないことから、印象論で回答しているであろう点に考慮が必要である。しかしながら、相対的に、国内の回答者は自らの境遇をネガティブに捉え、海外の回答者はポジティブに捉えていることが、それぞれの満足度を示唆している。この点からも、研究者・技術者の待遇について、検討の余地が大きいといえる（図表8）。

図表8 日本/海外の機関における研究者・技術者の待遇所感（優遇）



出所) 特許庁「職務発明に関する各国の制度・運用から見た研究者・技術者等の人材流出に関する調査研究報告書」(NRI 受託調査)

2) 職務発明よりも給与・待遇に対するインセンティブ施策が必要

現行の職務発明制度の改正案が採用された場合、今後、政府は職務発明のインセンティブ

施策に関するガイドラインを策定することになる。前述のとおり、研究者・技術者にとっては、分野による差や個人差こそあるが、職務発明による報酬については「ないよりはる方が良い」というのが平均的な受け止め方である。

もともと研究者・技術者が有していた対価請求権が奪われる形になることに不満を持つ従業者が出る可能性がある以上、インセンティブ施策の検討は非常に重要であるが、職務発明に限らず、むしろ給与等の根本的な待遇に関する議論と改正に向けた取り組みが求められる。

欧米に勤務する研究者・技術者は、契約時に対価請求権を放棄し、特許を受ける権利を企業に譲渡しているケースが多い*9。しかしながら、基本給の高さやストックオプションの付与等の総合的な金銭面での待遇の良さに満足を感じている研究者・技術者がほとんどであり、これらが大きなインセンティブとなっている。

わが国でも、図表9に整理したように、金銭的な待遇の重要性を考慮した総合的なインセンティブ施策のあり方を検討し、そのインセンティブの基準を開示して透明性を高めることが、研究者・技術者の満足度を向上させ、企業への帰属意識を強めていくことにもつながるであろう。

図表9 金銭的/非金銭的インセンティブの重要度

	待遇(給与等)	職務発明に対する報酬
金銭的インセンティブ	最も重要であり透明性を高めることが必要	相対的な重要性は高くないが、インセンティブとしては機能する
非金銭的インセンティブ	あった方が良いが効果は高くない	インセンティブとしての効果は低い

*9 出所は、平成25年度の特許庁委託調査「職務発明に関する各国の制度・運用から見た研究者・技術者等の人材流出に関する調査研究」でNRIが実施したヒアリング

以上から、わが国の産業界に必要な改正は、発明に関するガイドラインよりも、研究者・技術者の待遇やインセンティブに関するガイドラインを策定することである。このガイドラインの用途として、例えば、ガイドラインの基準達成度をわかりやすく公開するラベル制度がある。このラベル制度を導入し活用すれば、積極的に情報公開する企業に優秀な研究者・技術者が集まるようになり、各社が競って待遇についての策を講じる可能性がある。

また、海外在住の日本人研究者・技術者は、日本企業で働きたい（日本に帰国したい）という意思を持っているものの、待遇の面から海外企業を選んでいる者も少なくないと考えられる。前述のような施策が展開されることは、国内だけではなく海外の優秀な研究者・技術者の帰国を促す効果にもつながり得る。

5. おわりに

職務発明制度の議論は、その多くが、今回の改正案の契機となった訴訟リスクに関するものである。従業者と使用者等の紛争の根底には、個人と企業の信頼関係の問題が存在する。欧米企業が従業者に対価請求権を認めなくても研究者・技術者の満足度が高いのは、彼らが企業から正当に評価され、それに見合った待遇を受けていると感じることからくる強い信頼関係によるものが大きい。

職務発明制度の枠を超えた研究者・技術者の人材評価やインセンティブの基本に立ち返った議論は、これまでのところ公になされていない。今回の制度改正が契機となって、単なる発明への報酬にとどまらない、わが国の研究者・技術者のあり方や、企業との信頼関係の問題意識が社会で共有されていくことを筆者は期待する。

筆者

佐藤 将史（さとう まさし）
株式会社 野村総合研究所
社会システムコンサルティング部
上級コンサルタント
専門は、科学技術政策、イノベーション、
デザイン思考、ベンチャー、大学改革 など
E-mail: m6-satou@nri.co.jp

グローバル人材確保に向けた外国人留学生の活用促進
 ――気通貫型の外国人留学生受け入れスキームの提言―

株式会社 野村総合研究所 業務革新コンサルティング部

副主任コンサルタント 紺谷 亮太

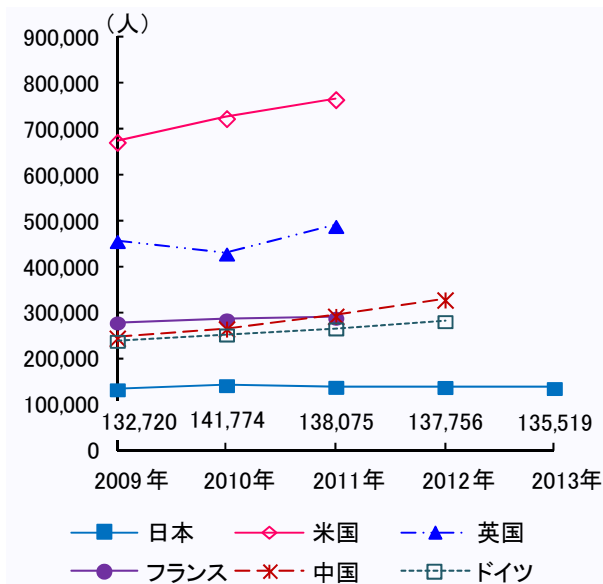
1. はじめに

日本企業のグローバル化推進にあたって、グローバル人材の確保が課題となっている。その解決策の一つに、日本の大学を卒業した外国人留学生（以下、「留学生」という）の活用が挙げられる。

政府は、2020年に留学生数を30万人に増大する「留学生30万人計画」や、国際競争力の強化を目的とした「アジア人財資金構想」等を通じて、留学生の受け入れ拡大を推進してきた。しかし、日本の留学生受け入れ数は約13.6万人（2013年）にとどまっており、主要国に大きく離されている。

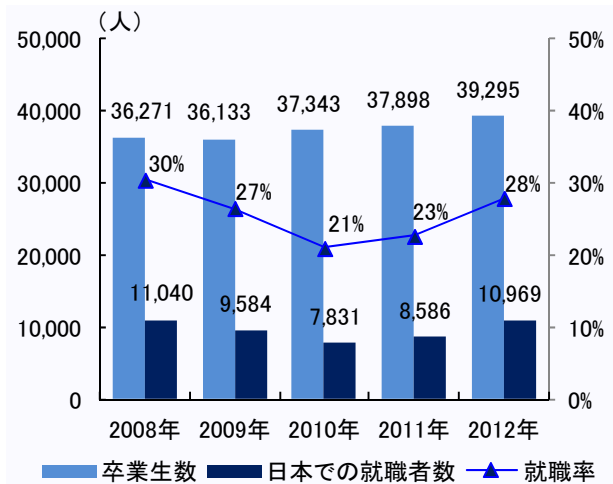
また、留学生の国内での就職率は、2008年9月に起きた世界金融危機及び2011年3月に発生した東日本大震災の影響による減少からは回復傾向にあるものの、2012年は28%と低い水準である。

図表1 主要国における外国人留学生受け入れ数の推移



出所) 独立行政法人日本学生支援機構「熾烈化する世界の留学生獲得競争と我が国の留学生政策」より NRI 作成

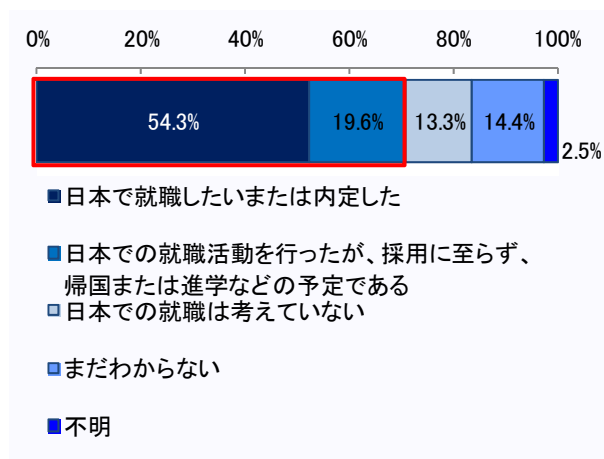
図表2 外国人留学生の日本国内での就職率の推移



出所) 法務省「留学生等の日本企業等への就職状況について」、独立行政法人学生支援機構「外国人留学生進路状況・学位授与状況調査」より NRI 作成

一方で、「日本で就職したいまたは内定した」(54.3%)、「日本での就職活動を行ったが、採用に至らず、帰国または進学などの予定である」(19.6%)と、留学生の73.9%が日本での就職意向を示している。しかし、半数以上の留学生が国内での就職を諦め、海外に流出していることから、留学生の就職希望と日本企業の採用に乖離が生じているといえる。

図表3 外国人留学生の就職意向



出所) 厚生労働省「大学における留学生の就職支援の取り組みに関する調査」(2014年3月)より NRI 作成

本稿では、はじめに留学生の受け入れ拡大のための政府の取り組みを整理し、次いで、留学生の受け入れにおける問題点とその原因を分析する。そして、過去の政府の取り組みにより構築されたネットワークやノウハウを活用し、留学生のグローバル人材化の更なる推進に向け、産学官が連携して取り組むべき施策について提言する。

2. 留学生の受け入れ拡大に向けた政府の取り組み

1) 留学生30万人計画

留学生数を12.4万人(2008年5月時点)から30万人(2020年)に増やす「留学生30万人計画」が2008年に策定され、①現地でのPR、日本語教育ネットワークの拡充等による日本留学の動機づけ、②入試・入学・入国の改善による日本留学の円滑化、③グローバル化による魅力ある大学づくり、④留学生の生活支援の充実化、国費留学制度の改善等による受け入れ環境づくり、⑤留学生の雇用の促進の5つの方策が立てられた。その成果の一つとして、海外の127の日本語教育機関

(2014年10月時点)をつなぐ「さくらネットワーク」が挙げられる。

2) アジア人財資金構想

政府は国内での就職を念頭に置いた留学生支援事業である「アジア人財資金構想」を2007年度から2012年度に実施した。本構想では、複数の企業と大学からなるコンソーシアムが、現地の大学から募集した留学生に、就職の障壁となっていたビジネス日本語や企業文化の学習機会を提供し、コンソーシアム内外の日本企業への就職を促した。このコンソーシアムには1,959人の留学生が参加し、そのうち約67%が日本企業に就職した。しかし、中小企業への就職率が低いことや離職率が高いことから、中小企業と留学生のマッチング、就職後の定着支援が課題として挙げられる。加えて、中国籍と韓国籍の留学生が全体の約77%を占めており、国籍の偏りが顕著であることも課題となっている。

本事業を基盤とした留学生支援スキームの自立的な運営に向け、2013年に一般社団法人留学生支援ネットワークが設立され、就職活動のマニュアル、ビジネス日本語や就職試験対策eラーニング等のノウハウを企業・大学に提供している。

3) 留学生の日本企業への就職支援

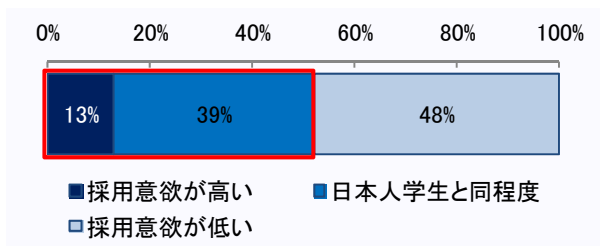
前述のとおり、留学生の国内での就職率は28%(2012年)にとどまっている。政府は、高度人材の卵たる留学生の活躍を支援するため、就職マッチングの構築を2015年度に予定している。具体的には、就職を希望する留学生を対象に、外国人雇用サービスセンターや新卒応援ハローワーク等が主体となって、大学やJETRO等と連携しながら、留学生と留学生の採用に積極的な日本企業等のマッチング機能の充実を図る

3. 留学生の活用における問題点

1) 国内での就職者数

2013年の留学生数は約13.6万人で、目標の30万人の半数に満たない。また、留学生の73.9%が国内での就職を希望しているが、日本の就職活動の仕組みや日本企業に関する知識が不足しており、十分に就職活動に取り組むことができていない。さらに、日本企業の52%が日本の大学を卒業する留学生の採用意欲を示しているものの、企画書作成レベルの日本語能力を求め、日本人と同様の適正試験を課していることも、就職率が30%を下回る要因の一つであろう。

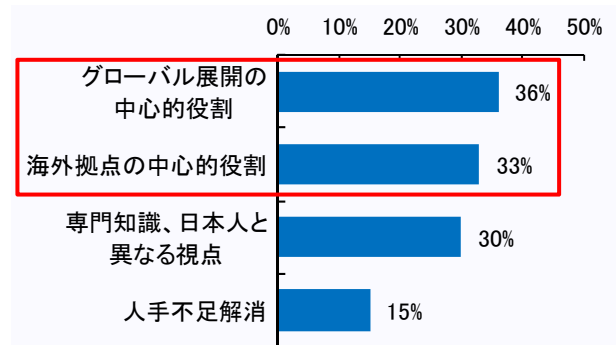
図表4 日本企業の外国人留学生の採用意欲



出所) 厚生労働省「外国人留学生の採用意欲調査」(2014年2月)よりNRI作成

加えて、留学生の国籍の偏りも就職率が低迷している要因と考えられる。日本企業は、留学生をグローバル展開及び海外拠点の中心的役割を担う人材と期待している。しかし、中国籍と韓国籍の留学生が全体の約77%と国籍に偏りがある現状では、自社の重点国の出身者を十分に採用できていないであろう。

図表5 外国人留学生の採用目的



出所) 厚生労働省「外国人留学生の採用意欲調査」(2014年2月)よりNRI作成

2) 留学生の定着・活躍

留学生企業が求める待遇と、企業が提供する処遇にはギャップがある。日本企業の約20%が「採用の5年後には70%以上の留学生が退職している」と回答している。留学生の退職の理由には、留学生と企業間のギャップが影響していると考えられる。

当然ながら、企業側が留学生の求める待遇のすべてを改善することはできない。留学生の定着・活躍に向けて、就職後だけでなく、就職前から留学生と企業の認識の差を縮める努力が必要であろう。

図表6 定着・活躍のために留学生が求める待遇と企業が提供する処遇のギャップ

留学生定着・活躍のために必要な施策	回答率(留学生-企業)
日本社員の異文化への理解度を高める	50.2%
外国人向けの研修を実施する	36.1%
短時間の勤務でもキャリアを形成できる多様なコースを用意する	28.2%
労働時間を短くして仕事と私生活を両立できるようにする	23.7%
個人業績・成果を重視した評価・処遇制度を構築する	19.5%
外国人の特性が語学力を生かした配置・育成をする	14.9%
生活面も含めて相談できる体制を社内を整備する	9.1%
職務分担を明確にする	8.9%
学校で学んだ専門性を生かした配置・育成をする	-17.1%

出所) 独立行政法人学生支援機構「日本企業における就労に関する調査」(2009年7月)よりNRI作成

4. 現地での採用から日本での育成・就職一貫貫型の留学生受け入れスキーム

就職率が就職希望率を大きく下回っており、かつ就職後の定着率が低い。さらに、英語等に比べ汎用性の低い日本語が公用語の日本は、留学先として魅力があるとは言い難い。

本章では、留学生の受け入れ拡大の施策の一つとして、アジア人財資金構想を進展させた「現地での採用から日本での育成・就職一貫貫型の留学生受け入れスキーム（試案）」を提言する。本スキームでは、各企業の重点国で現地の高校生・大学生を直接採用し、自社での就業体験や日本の大学での学習機会を提供する。これにより留学生は日本での就職が確定した状態で来日でき、就業体験により就職後の企業と留学生のミスマッチの抑制が見込める。

1) 本スキームの詳細

図表7に示したアジア人財資金構想について詳述する。

「①広報・募集」、「②応募」については、募集代理店が現地の高校・日本語学校・大学で広報・募集し、学生の応募を受け付ける。日本語学校・大学での学生の募集には、「留学生30万人計画」で構築したさくらネットワーク（日本語教育機関ネットワーク）を活用し、募集代理店には、技能実習生の募集と日本企業への照会を業務とする既存企業の活用を想定する。また、学生の募集数を増やすため、現地政府に協力を仰ぐことも有効と考えられる。

「③採用試験」、「④採用」については、日本企業の採用担当者が募集代理店を訪れ、現地で採用試験を実施する。採用試験時の日本語能力は不問とし、優秀な学生の確保に重点を置く。日本語能力が不足している学生には母国語で受験させ、採用決定後、さくらネッ

トワークに加盟している語学学校での日本語の習得を義務付ける。

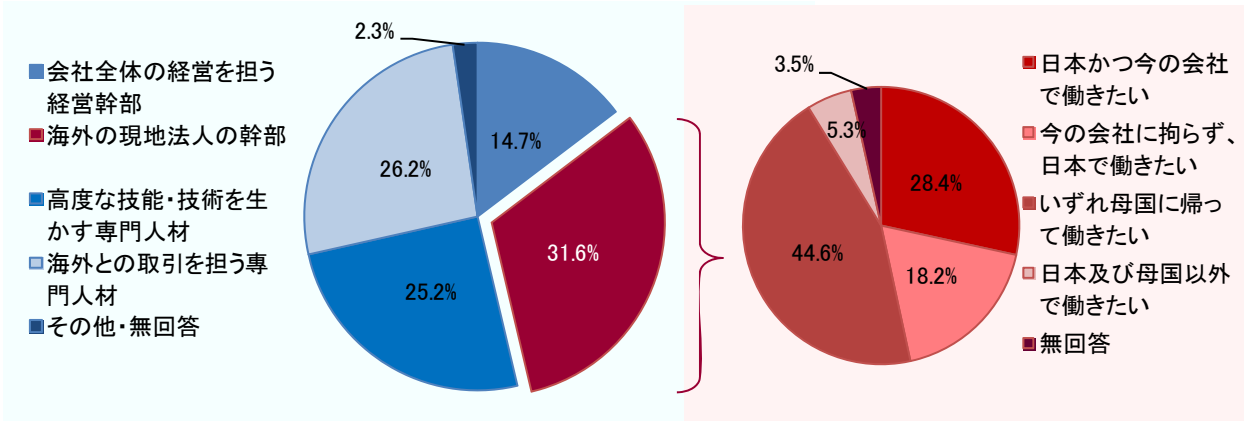
「⑤留学」、「⑥就職」については、採用された学生は留学生として来日し、大学に通いながら採用した企業で就業体験する。大学での修得と就業体験を同時にすることで、日本の慣習、企業文化、業務に求められる日本語能力・専門能力を、時間をかけてより深く理解することができる。企業は留学生の大学の学費を負担し、就業体験に対する給与を支払い、大学卒業後に社員として正規採用する。また、留学生支援ネットワークは、アジア人財資金構想で蓄積した留学生の教育・育成ノウハウを企業や大学に提供する。さらに、日本政府・地方自治体は、企業が負担する留学生の学費の一部を必要に応じて補助する。

2) 本スキームのメリット

本スキームによる留学生のメリットとして、「卒業後の就職が決まった状態での来日」、「留学費用の抑制（就業体験により生活費の確保ができる）」、企業のメリットとして、「重点国の事業拡大を担う人材の確保」が挙げられる。さらに、双方のメリットとして、「就職前に企業を理解することによるミスマッチの抑制」が挙げられる。また、高度外国人材の31.6%が、将来のキャリアとして「海外の現地法人の経営幹部」を希望しており、そのうち44.6%は「いずれ母国に帰って働きたい」と回答している。そのため、留学生自身が母国での事業展開の要となり得ることも、メリットの一つになるであろう。

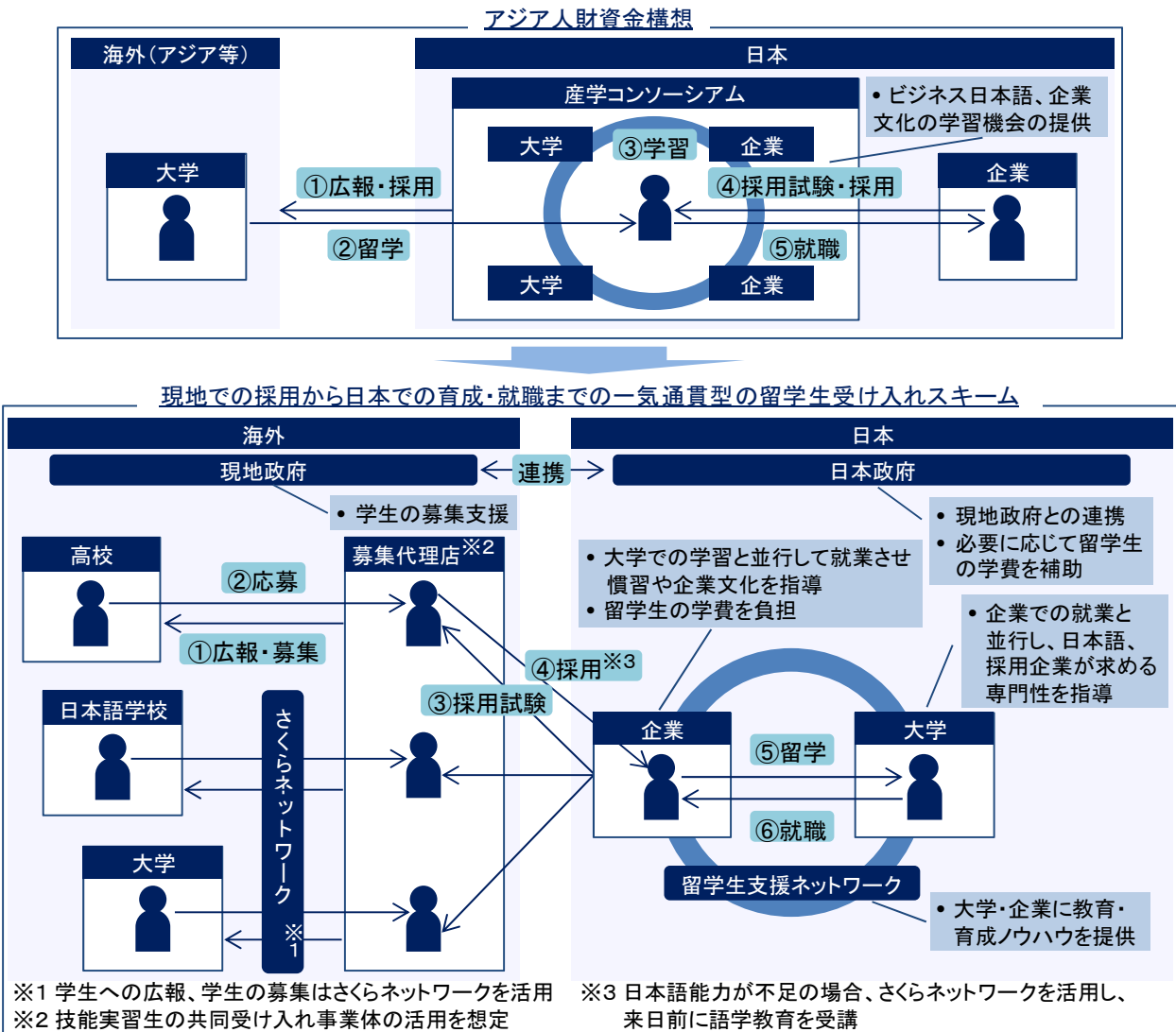
本スキームは、現地政府にとっても、「自国での日本企業の事業拡大」、「自国の発展を担う人材の増加」というメリットがあるのではないか。メリットを示すことにより、現地政府から学生の応募に関する協力が得られれば、本スキームの実現可能性は高まると考えられる。

図表7 留学生が求めるキャリアパス



出所) 独立行政法人労働政策研究・研修機構「日本企業における留学生の就労に関する調査」(2008年8月)より NRI 作成

図表8 アジア人財資金構想と育成・就職一貫通貫型の留学生受け入れスキーム



アジア人財資金構想との違い

	アジア人財資金構想	本スキーム
採用者	産学コンソーシアム	個別企業
就職	留学生在が就職活動を実施	原則採用企業に就職
対象学生	大学卒業2年前の年次に編入可能な大学生	各企業が求める国籍の、高校生、日本語学校の学生、大学生
留学期間	2年間	原則4年間

3) 実現に向けた課題

本スキームの運用に向けた解決すべき課題として、留学生と日本企業の認識にミスマッチが発生した場合の対処方法の整備がある。

日本企業が留学生の学費を負担していることを考慮し、留学生には大学卒業後、一定年数は企業に在籍することを義務付ける。ただし、留学生支援ネットワークや自治体等を介し、それまでの学費を補償できる新たな支援先を見つけた場合は、当該企業での就職を辞退することができる。

日本企業が留学生の支援を打ち切る場合は、留学生支援ネットワークや自治体等を介して、留学生の新しい支援先を見つけることを第一条件とする。支援先が見つからなかった場合は、留学生が卒業するまで学費を負担する。

5. おわりに

本稿で提言したスキームにより、留学生は留学費用の抑制と日本企業での就職というメリットを、日本企業は自社の重点国攻略の要となる人材の確保というメリットを享受できる。

ただし、本スキームの構築に向けては、日本企業と留学生の双方のニーズ調査、各種ルールの整備、トライアルとしての実証事業の実施、ターゲット国での学生募集ネットワークの構築、技能実習制で問題となった労働関係法令違反や人権侵害等を抑制する監視体制の整備等が必要であり、実現するには多数の課題が存在する。しかし、本スキームは、政府が掲げる留学生の受け入れ拡大の一助となる施策となり得る可能性がある。

筆者

紺谷 亮太 (こんたに りょうた)
株式会社 野村総合研究所
業務革新コンサルティング部
副主任コンサルタント
専門は、民間企業の業務改革、中期経営計画等の戦略立案 など
E-mail: r-kontani@nri.co.jp