

第2回地域経営グローバル化戦略シンポジウム

パネルディスカッション

東南・南アジア人材の力をどのように活かしていくか



	氏名	所属・役職
パネリスト	佐藤 由利子	東京工業大学 留学生センター 准教授
パネリスト	安部 純子	別府市職員(元文化国際課)
パネリスト	仙石 琢也	株式会社ジェイケイ・ブランディング 代表取締役
パネリスト	山村 一夫	三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 外国人活躍推進室 シニアコンサルタント
コーディネータ	戸田 佑也	三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 外国人活躍推進室 研究員 (現)株式会社あらまほし 代表取締役

1. 開会

【司会】

- ・パネルディスカッションは、「東南・南アジア人材の力をどのように活かしていくか」ということで、議論を進めたいと思います。
- ・パネルディスカッションはコーディネータを、当社の研究員 戸田佑也が務めさせていただきます。よろしくお願いいたします。

【戸田】 本日コーディネータを務めさせていただきます、三菱UFJリサーチ&コンサルティングの戸田と申します。今後どうぞよろしくお願いいたします。

ディスカッションに入る前に、それぞれパネリスト

としてご登壇いただく皆様から、話題提供として、15分ほど発表いただく予定でございます。まず初めに、ご登壇いただきますのが、別府市職員の安部純子様でございます。安部様は2000年に開学した、立命館アジア太平洋大学 (APU) により、全国の自治体の中でも、特に留学生数の比率が高い別府市の職員でございます。安部様より、「日本一留学生と共生する地域 別府」と題したお話をいただきたいと思っております。安部様はAPUの開学以前から、国際交流活動に取り組みおられ、APUの留学生の皆さんとも非常に幅広いネットワークをお持ちの方でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

2. 話題提供

【安部】 こんにちは。今日はよろしくお願いいたします。
私は別府生まれ、別府育ちですが、私のまち別府というのをイメージしますか。温泉ですよ。私が生まれてからもずっと、温泉のまち。私が生まれた世代からすると、修学旅行や慰安旅行の方がたくさんいらっしゃっていたまちというイメージ。いつも観光客が溢れていたまちというイメージです。

今は、もうひとつ別府に名前が付いています。「日本一留学生と一緒に住むまち」になりました。ところが、たぶん皆さん別府に来られたら感じられると思いますが、そういうまちだと、まちにいろいろな学生たちや外国のもの等、何かが目立っているような特徴が出ているのかといえば、そういった感じではないのです。本当に普通に皆と一緒に生活しているまちです。

私は別府生まれ、別府育ちですが、私自身も中学卒業後、留学生として世界のいろいろなところで生活してきました。米国やヨーロッパ等いろいろな留学しましたが、最後はニューヨークですと生活していました。ニューヨークというまちは、別府とは比べ物にならないぐらい、いろいろな文化、人種、宗教、民族、セクシャリティ、ありとあらゆる多様なものが一緒に小さな場所で住んでいるという土地です。そこで、ものすごく強い経験もさせてもらいました。今、グローバル化等、何かいろいろなものが混ざるといいイメージだと思われていると思いますし、そうであれば良いと思いますが、実際に暮らしていくということは、自分たちがマジョリティだったら大丈夫ですが、何かによって少しでも違う影が見えてきた時に、人間というものが、どういう心理が働いていくかということ、とても危険なこともたくさんあるということ、そういったことと隣り合わせにいるということなのです。常に私も気をつけて、今別府のまちで、多様な、特に若く、今からの未来のリーダーとなる人たちと一緒に暮らしているのです。そういったところには、とても繊細に気をつけています。



安部純子氏

今、別府や日本ではこういったことが始まったところですが、歴史的に言えば、この前パリで起こったこと、いろいろな国でいろいろな悲しいことがたくさん起きていることの根源はどこからきたのか。今いろいろな現状が起こっていることには、全部過去があり、今があります。そして、今がある、だから未来があります。その未来に対して、どういう種をまいていくか、どういうものを育てていくかという、その方向性のビジョンというものを絶対にぶれないように、小さな田舎のまちで、温泉街ですが、世界に発信できるぐらいの人間の根本的な種の部分、根の部分にすごく気をつけて、毎日皆と生活しています。

少しずつですが、その雰囲気をごちらに写真を用意したので、パネルで見ていただきたいと思います。これが、私がつくってきた「別府の留学生との共生による地域の活性化」です。別府というまちは、温泉湧出量、源泉数が、全国一です。世界でいうと、アメリカのイエローストーンが一番ですが、その次ぐらいです。ある意味、自然の力がすごくある。地球からの優しい強いエネルギーは常に感じている場所ではありません。温泉はまちの至るところにあります。常に温泉というのは、誰のものでもないということを経験して、皆と共有している文化のあるまちです。別府というまちは、港に面していて、海があり、山がある。いろいろな方たちがいつもいらしゃり、去っていく。常に何か流れているところで、停滞している文化ではないま

ちです。あまり知られていないかもしれないが、別府には米軍キャンプがあり、原爆センターという被ばくされた方々を受け入れる施設もあります。米軍キャンプがあった後、かなりの戦災孤児の方、もしくは、キャンプの方と日本の方の間にできた子どもたちを受け入れる施設がいっぱいありました。戦後、ものがない中、こういうことを皆で受け入れてきました。多かったのは引き揚げの方たちです。一生懸命働いて、いろいろな方々を受け入れ、自分たちの人生をスタートさせる文化が根づいていました。キャンプがなくなった後、観光地として別府が発展していきました。原爆センターは時代の流れでなくなりました。障害者スポーツも別府で始まり、パラリンピックなどいろいろなところで活躍している選手も生まれています。新婚旅行や修学旅行等、まちを歩けないぐらい、町中に浴衣を着た人等がいっぱいで、商店街もお金を金庫に入れるのが面倒なのでザルの中に入れて、ザルの中から溢れているぐらいまちが栄えていました。

生まれた時から栄えたまちしか見ていなかったの、留学して働いて、帰ってきた時に、別府のまちを見て驚きました。すべてシャッターが閉まっていて、駅にも人がひとりも歩いていない。宇宙人に人が連れて行かれたかのように、ドラマチックなチェンジが別府のまちにもありました。この先別府のまちをどうしていくか頭を悩ませていた時に、「リサーチヒルや企業誘致や映画村を持って来よう」、「もっと大きな温泉施設をつくろう」等、さまざまな話が出ましたが、私たちが選んだのは、意外にも、この観光地に世界からの若者たちを呼んでくるということでした。留学生というと金髪、青い目、鼻が高くて、足が長いという華やかなイメージをもっていましたが、アジアの学生ということで、当初は結構反対運動が街の中で起きました。2000年にAPUができましたが、別府で留学生による殺人事件がありました。それも一度ではなく、しかも留学生を可愛がっていたホストファミリーの方が被害にあったり、いろいろな事件もありました。

アジアの方が中心ということで、そんなに簡単に話が進んだわけではなく、いろいろな話し合いをしました。私も1年かけて、各自治会のいろいろなところで話をしに行きました。何かあれば、「留学生、私たちに話して下さい」ということを、常に何回も繰り返していき、何かあった時の対処法の話をしちんとしたうえで受け入れになりました。何も準備がないまま、ただ自分たちの仮定(イメージ)だけで、外からのものを受け入れるというのは、お互いのために危険だと思います。だから、こういった話をさせていただきました。留学生の数は、全国の自治体の中で、断トツで日本一です。その国籍数も、ピーク時には100近い国々から来ていました。国籍別で言うと、中国、韓国、ベトナム、インドネシア、タイ、ミャンマーといったところですが、日本は安心安全だということに来ていたわけですが、東日本大震災が起こった3.11以降は留学生数もぐっと減りました。その時に留学生がしてくれたのは、SNS等を通して「日本は大丈夫、頑張っている」と発信してくれたことです。大きなまちで災害にあった子たちが、親から「大きなまちではあなたのことを知っているひとはほとんどいないけれど、別府にいたら、あなたのことを誰かが何か知っていたりする。何かあった時に、ちゃんとつながれる人がいる場所においてほしいから、いったん別府に避難しなさい」と言われて、戻ってきてくれたりしたのは嬉しいことでした。

そういった人たちと、まちとのつながりをもつために、毎日「これでもか」というぐらいに交流事業をさせてもらっています。食、民族等いろいろな文化の交流をやっています。小中学校に年間100回以上、留学生たちを派遣して、子どもたちに世界の国々ことを教えてもらったり、仲良くなることの楽しさを教えてもらったりしました。このように子どもたちに伝えていくということは、次の宝になると思います。

今、現時点で留学生たちをどのように活かしていくかということ、一時的に日本の経済にどうやってということではなく、今の留学生たちの在り方を、日本

の子どもたちに植えておくということ、この経験、思い出を留学生たちが自国で働くにしても、日本でずっと働くにしても、何か基盤になるもの、人間としてのつながりをちゃんもっているということ、後からどのように成長していくかということで、子どもたち、留学生たちにもたくさんこういった場をつくらせていただいています。「お互いの大切を尊重する」、今まで気にならなかった、シエラレオネやニカラグア等の名前を聞いて、気にしたり心配したりするようになってきました。スライドの子は、スリランカの子ですが、イスラム系です。彼は市民の人たちにイスラムの話をしてあげることが増えました。去年、別府にモスクができました。市民の人をたくさん招待して、いろいろな活動を一緒に皆で経験できるようにモスクができ、そこには子どもも市民も全員参加できるようになっています。人間が持っている心というのは、世界共通です。

自分の子どもが、海外に出て、働いたり、勉強したり、生活したりする中で、どのように扱われたいか、どのようになっほしいか、そういったことを想像しながら自分たちが受け入れていく。その延長線上には、自分たちの利益や人がということではなく、皆の笑顔がその延長線上にあるということをやイメージしながら何か物事を進めていくということが、私にとっては大切なことだと思い、たとえば別府だと、フィリピンの方等いろいろな人たちが働いています。特定の人のためではなく、世界の皆、誰かの子であり、誰かに愛されてきた人たちであるということを思って、ひとりひとりのことを大切に丁寧に、どんな小さな声も必ず皆で聞いて、分かち合うように、日々を別府で過ごしています。

実はあと300枚ぐらい写真があるのですが、ここまでにいたします。

最後に、ついこの間、「別府ふるさと大賞」というCMを留学生と一緒につくったのですが、スリランカのイスラムのアザム君が作った「ふるさとCM大賞」のコンマーマーシャルがあります。30秒なので、皆で見ていただ

いてよろしいでしょうか。～CM30秒を上映～

決して、夢のようなよいことばかりでないところもあります。こうやって彼らが、CMをつくる時に、「大きな家族みたい」だと言って「We別府Together」と言い、別府という言葉を通して新しい彼らの生きることの言葉にしてくれたということがとてもうれしかったです。ありがとうございました。

【戸田】 ありがとうございました。それでは続いて株式会社ジェイケイ・ブランディング 代表取締役の仙石琢也様から「グローバル人材への企業ニーズの高まり」【世界で求められるユニバーサルタレントとは?】というタイトルで話題提供いただきたいと思います。仙石様は株式会社ジェイケイ・ブランディングにて、グローバル人材の採用、キャリア育成支援、あるいは中小企業、ベンチャー企業をはじめとした新卒採用コンサルティング等に携わっておられます。京都市に拠点を置かれていて、京都市国際交流協会等とも連携した事業を展開されていらっしゃると思います。仙石様には、留学生の皆さんの就職について、どういう企業でニーズが高まっているのかということも、彼らの長期的な定着ということでは非常に重要になってくるかと思えます。それでは仙石様、よろしくお願いたします。

【仙石】 改めまして皆さんこんにちは。今、ご紹介いただきました仙石でございます。ジェイケイ・ブランディングという会社を設立し、4年目に入っているところです。非常にアカデミックな話をさせていただいた中で、私のような商売人が話をするのは、少し場違いかと思いますが、私自身は就職や採用という情報の業界で、もう25年になります。事業をずっとやらせていただいています。前職はジェイブロードという会社で、人材広告の営業職を10年ほどしながら、その後、東京に行き、社長を10年ぐらい務めさせていただいた。地元が京都で、4年前に戻ってきて、創った会社がジェイケイ・ブランディングという会社です。京都出身で立命館大学出身です。そして、この業界ですと生きてきました。大学生の新卒採用のための情報誌や

メディアを今までつくってきたという経験を積んで京都に戻ってきました。京都というのは、大学のまちと言われている通り、非常に大学生が多く、市民の10%ぐらいが学生です。また、京都市はご存じの通り、世界の観光都市としても、非常に有名な地域です。京都のブランド、人材を活かして、今後もっと世界に日本のことを発信していけないかということで、会社の名前は、人材・京都の頭文字をとって、J(ジェイ)・K(ケイ)です。世界に対してブランディングを行っていきたいという思いで、事業をやらせていただいています。

今、進めている事業というのが、「グローバル京都プロジェクト」です。京都市国際交流協会や各種団体、京都地域留学生交流推進協議会等が、留学生の生活支援を含め、生活支援、出口の支援も手を組んでやっているというものです。地域ぐるみでこういった事業を展開しています。私の得意分野だった出口支援を中心に最初に事業を手掛けています。最初にやったのがイベントです。昨日3月6日に、ジョブフェアを開催しました。資料としてイベントの概要をお持ちしています。

ざっと中を見ていただければよいと思いますが、盛りだくさんの内容で展開しています。特徴的なのが、「イングリッシュキャリアフェア」と言い、これまで企業からの英語での情報提供が非常に少なかったために、英語しか話せない方々に対しては、提供される情報が少なくなっていました。そういったところをクリアにしていくために、大学と組み、企業に英語でプレゼンしてもらうようなジョブフェアを展開しているところです。

私たちが手掛けていることで、一番気をつけていることは、これまでも京都市、京都府等がジョブフェア的なものはずっとやってきたのですが、地元企業だけを参加させていた。私のように長くやっている人間からすると、これはすごく違和感がありました。「もっと留学生が求めているような会社を呼んでこないと、そもそも学生が集まってくれないのではないか、情報を



仙石琢也氏

見てくれないのではないか」と思い、リノベーションと言っていますが、これまで培ってきたクライアント・パートナーに京都にお越しいただき、「ぜひ留学生を採用してほしい、日本企業に勤めてもらうことを増やしていきたい」というつもりで、一緒に事業展開しています。お陰様で、京都である、留学生の支援である、ということで、かなり特化したところでやっているということもあり、いろいろなメディアで取り上げていただいています。このような話は、普段、企業の人事部にお話しさせていただいていることもあり、採用の面から見た時に、「こういうことに気をつけてください」ということで話をさせていただいています。今日は趣旨が違うので飛ばさせていただきます。

これも企業の方に話していますが、大学のランキングも非常に変わってきています。グローバル化ということで、こういうものを見られるようになってきている。

本題に入らせていただきます。私どもは、ビジネス、企業の採用側の視点で話をしています。私どもが提言していること。つまり、「これからの世界で求められるグローバル人材像とは何か」ということです。ユニバーサルタレント、グローバルタレントという言葉がいろいろなところで議論されています。これについては、いろいろな話があります。東京大学の総長が発言されたりしています。社会人基礎力がある、語学力、コミュニケーション能力がある、5つのC等がよく言われる

ことです。

そうした中で、私たちは、ユニバーサルタレントという言葉で新たに提言しています。「ユニバーサルタレントとは何か」と考えた時に、すでに世界のマーケットを相手に戦っている人材というのは日本にも世界にもたくさんいます。今の日本企業の中にも、世界マーケット相手に戦っている方々はたくさんいる。こういった人たちが、ロールモデルです。彼らが、まさにユニバーサルタレントなのではないか。こういった人たちを真似して、「カッコいい、こんな先輩になりたい」等の思いで、人材を育成していく。私どもは、これを「モデリング教育」と言っている。こういった取り組みが必要になるのではないかと、もっとこういった人たちの情報を発信していくべきなのではないかと考えています。

企業に勤めるということだけが、キャリアを形成していくということではないので、イチローや錦織圭のような人も含めて、どういったかたちでキャリアを世界相手に積んでいくのかということが大事なのではないかということ定義をしているものです。

さて、この後のパネルディスカッションでも話をさせていただきますが、先に私の意見をまとめています。最初に書いているのは、学生視点、当事者視点ということ。大学の先生や行政の方というのは、皆さんいろいろな議論をされていて、すごく大変だと思いますが、普段から留学生をたくさん付き合っている私から見ると、学生視点、学生の意見が少し足りないのではないかと思います。もっと学生視点に立っての情報提供をぜひ心がけてもらいたいと思っています。2つ目は、最初にも申し上げましたが、英語・多言語での情報提供というのが、企業も含め、圧倒的に少ないと思います。特に、日本の中だけでも、東京の学生と、京都を含む地方の学生との情報格差はとて大きい。私どもは、京都を中心にして、地方の中心になりたいと思っている。京都を中心にして、地方の学生にもっとグローバル企業の情報等を今後伝えていきたいと思っています。また、企業には多言語でのプロモートをもっと力を入れて下

さいと言っています。現状は、留学生の採用にあたって、企業は「日本語がマスト」と言います。日本語が話せないと採用はできないということを言わずに、これからの時代を見据えて、もっと多言語での情報提供を進めてもらいたいということをお話しています。

今までやってきたイベントは、このような感じで、留学生と話をしています。お陰様で、昨日のフェアは、国で言うと80カ国ぐらい800人ぐらいの方にお越しいただきました。英語でやっているフェアということで、非常に評判が良く、アンケートでは98%ぐらいの方に「来て良かった」と言ってもらっているので非常にありがたい話だと思っています。先ほどの一番にもつながりますが、愛(AI)が足りないと言っていますが、広告業界でプロモートの仕方でAIDMAという法則があります。アテンション(A)してインタレスト(I)、関心を持たせて、欲求(D)して、記憶(M)して、行動(A)する。行動するというのは、イベントに来る、購買するということです。日本企業や大学はリクルーティングにおいてになりますが、圧倒的にAI(注意を引いて、関心をもってもらう)の部分、発信するという力が非常に弱いと感じています。それでAIが足りないと書いています。こういったものをどんどん増やしてもらいたいと思っています。

学生の視点に立つと、SNSやインターネット、ウェブサイトを使うというのが普通です。私はなかなか使えないが、彼らはこれがスタンダードです。これを使って情報交換するので口コミ効果が大きくなります。特に留学生は、友だちがそれほど多くないので、こういったものをフル活用します。自分の国の人たちと話をしたりということを頻繁にする。こういったところも注意してもらえるとよいと思います。

最後に、耳の痛いところだと思いますが、予算の使い方について書いています。いろいろなかたちで入口の送り出しの事業やスーパーグローバルという話について話が出ると思いますが、いろいろなお金も、国や自治体から出てくるとは思いますが、学生のため、学生へ

の情報提供に使っているケースは結構少ないのではないかと思います。聞いていると、たとえば英語の教師、教員を増やすための人件費が出なくなったというようなケースが非常に多いのではないのでしょうか。もっと学生に対してサービスをできるようなところにお金を使った方がより良いのではないかという話をしております。ここからは、私どものプロモーションにもなりますが、ロールモデル、いわゆる、「カッコいい」というような先輩たちをもっと見せてあげることが一番の教育活動になるのではないかと考えています。留学生は皆言います。自分の国の先輩たちが、どんなかたちでキャリアを積んでいっているのか知りたいが、自国の言葉や英語でのそういった情報は圧倒的に少ないので、日本の企業は「自分たちを求めているのではないか」ということになってしまいます。情報が圧倒的に少ないだけに、自分たちを欲してくれていないのではないかということにまでなってしまう。

各大学には、世界で活躍しているOB・OGの方がたくさんいると思います。今も留学をどんどんして、キャリアを積んでいるような在籍者もたくさんいると思う。こういった方々を留学生、既存のこれから世界で活躍しようとしている方々に、ロールモデルとして、もっとどんどん提供してあげてほしいと思っております。出身大学別、企業別含めて全部、ロールモデルというのを進めてもらえれば、学生としては非常にうれしいのではないかと考えています。

今まで、こういうものがなかったものですから、私どもでつくったものを紹介させていただきます。「World Stage」という全部英語のインターネットサイトで、英語でのロールモデル集になっています。グローバル人材は、どうしても日本の就職活動に馴染めないのが、通年型で採用の告知をできるようなものをつくっていかうということで、インターネットサイトを展開しています。細かいところは、エンプロイヤーブランディングWebサイトと言っていますが、エンプロイヤーブランディングというのは、日本の企業は採用情報や会

社情報を伝える。しかし、海外の企業はそうではなく、アップルやグーグルは、働いている方のブランディングをする。仲間に来てほしい、といった働きかけをするケースが多く、これをエンプロイヤーブランディングと言います。こういったことをやっていきたいと考えています。すべて英語で、個人の結構立ち上がったことまで聞かせてもらい、情報提供していきたい。すべては個人のSNSに展開が繋がっている。特にフェイスブックやリンクトインにつなげるような仕組みになっています。これが、今まで私どもがやってきたことです。

イベント事としては、次は、京都の留学生推進交流協議会が主催して、京都大学の中で、イベントを開催させていただきます。これの京都大学版のような感じのものを7月に開催します。このような感じで、通年かけてイベントを展開している。イングリッシュキャリアフェアというのも大学の中で、今回開催させていただいたのは、京都大学、京都工業繊維大学、同志社大学、立命館大学、立命館大学のBKCです。これは私ども独自で、京都市国際交流協会等と連携しながら、留学生だけのキャリアセンター業務をしている場所です。

日本企業や大学は、日本語で縛られているところがあるのではないかと思います。もっと情報提供を多言語でやってもらいたい。もっと情報を公開することにより、多様な人材を日本に取り込んでいく。まずは京都がそういった地域になって、「地方でもできる」ということを示していけるようになれば非常によいのではないかと考えています。今後とも活動していきたいと思えます。

以上でございます。ありがとうございました。

【戸田】 それでは続きまして、3人目のパネリスト、当社の三菱UFJリサーチ&コンサルティングの外国人活躍推進室 シニアコンサルタントの山村からお話しさせていただきます。山村は、大学経営、あるいは大学のグローバル化等に関する研究を主に行ってお

り、「あるべき留学生の受け入れ態勢」というテーマで、これからお話しさせていただきたいと思います。

【山村】 ただいまご紹介いただきました、三菱UFJリサーチ&コンサルティング シニアコンサルタントの山村一夫と申します。今日はどうぞよろしくお願いいたします。私は、学校法人や教育関係者専門のコンサルティングの仕事をしています。

たとえば、留学生の調査、どのように獲得するのかという調査等です。先ほど、世界大学ランキングの話がありましたが、大学ランキングはどこがどうなっているのかということ等です。学長、学部長先生の方と、学部をどのようにしていくのか、中長期の経営戦略をどのようにしていくのかというような視点で、仕事をしています。

特に、教育の視点もありますが、経営の視点で学校を見つめた時に、どういったことが言えるのかというところで、今日も大学における留学生の受け入れ態勢についてお話しします。

最近、国際関係の部局の方から話をうかがうこと、相談いただくことが増えており、経営体制に関する課題、非常に大きな問題を抱えていると日々感じています。具体的に、4つあります。ひとつは学内の温度差です。簡単に言うと、協力的な人とそうでない人がいる。そもそも執行部で、きちんと方針が決まっていないから、部局が苦しい思いをしているという話等です。また、学部が多いところになると、中心の部局が進めている政策と、各学部側が進めているもののサービスエリアが全然違っていたりして、全体最適をどのように図っていくのかという話になってくると思います。

2番目が、業務量が増大していくということ。留学生数は一段落はしてはいますが、これから送り出しも増えていく、留学生がどんどん増えていくということになってくると、業務量が相当大きくなっていく。それをどうやってこなしていくのかというのがよく出てくる話です。業務にムラや無駄が多いということ、どうやって解決するのかということが2番目のテーマに

なってきます。

3番目は、結局量をこなしていくだけでは、頭打ちになります。どうやって留学の質を高めていくのか。そこを事務部門、大学がどうやってコミットしていくのかということです。学内の温度差につながってきますが、留学生を受け入れるということに、これだけメリットがあるということ、学内できちんと発信ができていないから、全体最適ができていません。単に量を追い求めているだけではなく、質をどうやって上げていくのかについて、悩んでいるところもあります。とは言え、業務に忙殺されていて、いろいろ国の政策も変わっていく中で、それどころではなく、時間が割けていないという現状もよく見えてくると思います。留学生の受け入れの質、満足度は、情報提供の話であったり、先ほど、仙石さんのお話にありましたが、留学生から話を聞くと、ホームページを見てもあまりよく分からない、問い合わせをすると時間がかかり、人によって言っていることが違う、情報がちゃんと発信できていないという話もあります。特に留学前のことと言うと、日本への留学というのは、「金銭的に厳しい人」が来るという仮説が正しいとすれば、奨学金がどの時期で決まってくるのが重要です。その時点で、生活の予定がたつのか。そういったところが、留学の質であったり、住居のことも、どこに住めるのか、来てみないと分からない、いくらになるのか分からないということもひとつの不安であったりします。大学の受け入れ体質のひとつではありますが、来られる前にどれだけの情報をきちんと出していくのかというのは、この留学の受け入れの質という部分にかかってくると思っています。この前、シンガポール国立大学に行き、アドミッションオフィスの方と話しました。そこのホームページを見ると、ありとあらゆることが載っている。もちろん、部局に行かないと答えられないこともありますが、そこはきちんと伝わるようなシステムになっている。情報がきちんと載っていることによって、余分な質問があまり出てこなくなってくる。来た質問が対し

て、メールのテンプレートが、ほとんどすべて用意されているので、質問に答えるという仕事自体を、給与の高い専任の担当者ではなく、派遣、パートタイムの人をたくさん使っています。年間4万件ぐらいのメール問い合わせがあるらしいのですが、それをどんどんこなしていく。そういった業務改善をして、相当成果を上げているという話をうかがいました。先ほどの業務量の話とも関連してきますが、情報をどうやって出していくのかということをきちんと整理していくことによって、留学の質が上がってきます。どんな情報がほしいのかというと、住居のことや、何を学べるのかというような話等、つますいてくるところというのは基本的に同じになってくるので、そこを事前に対応していくことが重要です。正しい情報を大学、自治体も、きちんと、もっと積極的に出していくことによって逆に中に入った時の問題がものすごく薄くなっていく。バタバタと現実の対応に追われて、後々の対応になってくることがなくなってくるのではないかと感じています。

安部さんがおっしゃられていた、「違いを認めていて、一緒になっていきましょう」というところが、留学の質を高めるということにもなってきますが、事務や大学が、そういったところに、どのように仕組みをつくっていったらいいか、いくらカウンセラー等がいても限界があるので、学生同士をそのように馴染ませていって、価値をつくっていくのかということができると、いろいろな問題に先手を打って解決していくことができると感じています。最後は、広報、周知等が論点になってきます。

最近感じているのが、全体の制度設計というのが本当にできているのかということです。スクリーンには、スーパーグローバル大学の学部と学科数と大学院生の比率を投影しています。縦軸は、学部数と学科数。上にいけばいくほど、総合大学、たくさんの学部・学科をかかえています。下にいけばいくほど、単科系の大学になってきます。横軸は、右にいくほど大学院の割

合が多い。左にいくほど学部の割合が多い。全体最適をとっていくなかで、ひとつの切り口ではありますが、自分たちがどのポジションにいるのかによって、経営戦略、全体最適の取り方が変わってくると感じています。たとえば、APUは一番左の下の方にあります。学部数と学科数が少ない。大学院型というよりは、学部生型の大学。もともと、国際化というのをベースにしてつくられていて、いろいろなオペレーションができていくので、全体最適に関して、問題はあまり起こってきません。

一方、緑や青で囲っているところは、学部がたくさんある。そもそも国際化するためにつくった大学では必ずしもない。ところが、国際化というテーマが出てきて、国としても、学校としても、真正面に取り組まなければならないということになっていて、どのようにそれを再構築していけばよいのだというのが今の状態。そういった学校が多いのです。部局がいくらやっても限られているところがある。全体最適、経営戦略をどのようにしていくのかということ、きちんと再定義したうえで、何に仕事を集中させていくのかという議論をしていかなければ、世界の中で、選ばれる大学、高等教育にはなっていないのではないかと感じています。次のグラフは、縦軸が、日本人に占める留学経験者の割合。横軸が全学生に占める留学生の割合です。APUは、日本人に占める留学経験者の割合はそれほど高いわけではないのです。国際的な学校とそうでない学校ということがある。こちらは、先ほどのスライドの点線の枠内を拡大したものです。相関は明確には出てこない部分がありますが、日本人がどう海外に対して馴染んでいくのかという部分と、受け入れの部分が、どううまくいくのかということが、相互にリンクしているようなことがあるので、そういった視点で、どういった全体最適を構築していくのかということを考えるべきテーマだと感じています。

安部さんの話で印象的なのは、違いを認めて、いろいろないざこざもあり、ヒヤヒヤしながらも、やはり



山村一夫氏

大事なものは見つけていくのだということに自治体で取り組んできたということ。大学の国際寮、留学生宿舎をどのように位置づけていき、活用していくのかということも大事な視点なのかもしれません。寮があったとしても、単なる宿舎、ホテルのようにしていけば、そういった意味合いのことは非常に少ないのかもしれませんが、教育寮と位置づけ、学生を混ぜていく、国際交流の拠点のようなかたちで活用していくことによって、全体最適が図られるという視点もあるかと思います。今の日本人の国際寮の利用率は、10何%で、皆が入れるわけではありません。留学生も、寮には1年入ると出ていかなければならないということはあるが、初年時教育というところにきちんと意識づけられていて、全体最適ができていますので、うまくまわっているということかと思います。

最後は、奨学金の話です。縦軸は、上にいくほど、入学許可の時点で、奨学金を決めてあげられるところ。下にいくほど、返事が遅く、入らないと決まっていにくいところ。そのように見ていくと、何か傾向があるわけではないのですが、どこまで先方の事情をくみ取って、やっていくのかということの表れだと思っています。個別の話になると、本当にたくさんの課題があるが、とにかく、全体最適がちゃんとできたうえで流し込んでいかないと、出戻りや無駄が発生してくるということを感じており、まず今、状況がいろいろ動いてくる中で、全体最適をどうするのかという議論をき

ちんとできると大学が幸せになってくるのではないかと感じています。ご清聴ありがとうございました。

【戸田】 ディスカッションに移らせていただきたいと思います。

3. パネルディスカッション

【戸田】 それではパネルディスカッションを進行いたします。留学生を受け入れるにあたってのさまざまな課題があります。たとえば、留学前の情報発信の不足、あるいは留学中の日本語教育、留学後に企業等で定着する際の日本語の支援の不足です。全体最適がなかなかできていないというレベル感の話等がありました。安部様からも、地域での受け入れというところで、当初は反対等もあった中で、乗り越えて現在に至っているというお話がさまざまございました。こういった課題がいろいろあるなかではありますが、ここまで課題に関する話が中心的了だったので、東南アジア・南アジアの留学生が増加している中で、その中にどんなポテンシャルが秘められているのかということについて、それぞれ言及していただければと思います。

まず仙石様から、企業でどのような東南アジア・南アジアのニーズがあるのかについて教えてください。

【仙石】 これまでいわゆるグローバル人材と言われる方々の採用に関しては、あくまでも、日本人の新卒採用の中の一部でした。これが前提としてあり、一時の、いわゆるグローバル人材採用はやりのようなところで採用していた時は、やはり中国、韓国、台湾の人たちがベースになって採用されていたという時代が4、5年前にありました。採用してみたものの、風土に合わないということがあり、揺り戻しということに2年ぐらいい前になっていました。留学生を採用することは、そもそも日本の会社には合わないのではないかという話です。ところが、ここ1年ぐらいいで、マーケットが東南アジア、新興国（南アジア含め）に含めて移っていている。マーケットが移っていているので、その現地の言葉を話せる、または、そこの文化を理解している学生がほしいということになっているという状況だと

思います。私どもが、「留学生の採用をしたいですか」という話をさせていただくと、数年前だと、「中・韓・台しかいませんよね」という話でしたが、最近になって、東南アジアに進出するので、東南アジア、新興国の学生がほしいというところは、年々増えています。これのもうひとつのポイントは、日本語縛りということではなく、英語等多言語でのコミュニケーションをとれる人を積極的にほしいという流れになりつつあるのではないかと考えています。

【戸田】 ありがとうございます。そういう意味では、本当の意味でのグローバルに通用するような人材を企業が求めてきているということかと思えます。安部様に、たとえば、他の地域だと、中国、韓国、台湾の留学生、外国人が中心になっているが、別府の場合、いろいろな国籍の留学生の方が来られていると思えますが、東南アジア・南アジアの留学生ならではの特徴のようなものはあるのでしょうか。

【安部】 特徴といいますか、日本全体が東南アジア等の人たちを、就職や働くという対象でとらえる時に、いつも労働者的なものなら、皆さんすぐに受け入れるが、本当に彼らに、日本の会社の中で、きちんとした意見等を言う立場で働いてもらうということになると、日本の企業がグローバル化というところで、どれだけ対応できているかという、悲しいことながら、かなり良い状況ではないと思えます。夢を持って、東南アジア系の子たちが、素晴らしい知的財産になるような、未来のリーダーになるような子たちが、日本企業に入ったとしても、すごく多くの子が、現状では、グラスシーリング、日本の企業には目に見えないガラスの天井がある。そしてグローバル化、グローバル化と言っているけれど、世界が言っているグローバル化と日本企業が言っているグローバル化とは、もしかしたら違うものがあるのではないかと思えます。今、アジアの子たちは、世界を見て、日本に来ています。アジアの国は変わってきているので、学校、企業、地域にしても意識的なものを変えていく必要があると思えます。アジア

の国というと日本の方が豊かだと言っていますが、現状で言っているかもしれないが、未来、次の世代のことを考えていくと、私たちも、もう少し開いた、きちんと世界を見た中での日本と留学生、東南アジアとの関係を考えていくべきだと思います。

先ほどのスライド紹介は半分ほどで終わりましたが、彼らが別府で言っていることは、自分たちのためのことだけを考えて、学生生活を送っているわけではありません。自分たちが別府、日本に何ができるか。自分にこんなチャンスを与えてくれた場所、自分の愛する国、お互いのために何ができるかを考えている。そういった方向に向かう子どもたちが生まれていくということは、私にとっても、小さな田舎のまちにとっても本当にうれしい。50年後、100年後の未来に、皆が育てた種が、どのように育っていくのかとても楽しみにしています。もちろん、悲しいこともあります。中国・韓国に日本の事を好きかどうか聞くと、先ほど紹介したような結果がまだ実際に出ます。今育てている種が、どういう風に育つかでいろいろなことが変わると思えます。ミャンマーの学生もたくさんいます。軍事政権が終わったところで、皆とても元気です。彼らも今、いろいろな活動をしてくれていたり、今からのアジアの未来が、今までの過去と今からがどのようになっていくか、今の私たち次第だと思っています。

【戸田】 ありがとうございます。今植えている種がどう育つかということで、非常に長期的な展望を見据えたいという関係づくりというのはとても大切になってくるかと思っています。そのあたりの話も後半でしていきたいと思っていますが、その前に、今の安部さんの話にもあったように、なかなか開いた国、社会、地域づくりができていないという中で、留学生から見ても、日本というのがどのように見られているのかということは、とても重要になるかと思えます。最初に佐藤先生から、親日の調査もありましたが、今後成長していく東南アジア・南アジアというのがありますが、今の日本の置かれたポジショニング、どれくらい国際的な競



争力という中、アジアからいろいろな方が留学しようとしている中で、日本はどういうポジションに置かれているのかということをお話しいただきたいのですがいかがでしょうか。

【佐藤】 日本の大学は、今非常に厳しい状況です。国際的に戦っていかねばならない。ランキングなどの話もありましたが、日本のランキングは必ずしも上がっていない。国際化していかないといけないが、学内で、皆がついて来るわけではない。言葉の壁は結構大きく、発信力も小さいという弱みがある。お隣の韓国は、教育の国際化に熱心に取り組み、日本よりも10年以上進んでいます。中国の大学もどんどん国際化している。アジアの他の国がどんどん国際化していく中で、「日本は変わらねばならない」という掛け声はたくさんあるが、なかなか実体がついていかないということが現実としてあると思います。しかし、今はクリティカルな時期で、スーパーグローバルのような資金をいつまでも政府がつけてくれるとは思えない。財政事情が厳しい中で、「あとは自分たちでやって下さい」と、突き放される時が迫っていると思いますので、どういふ風に関係者のマインドを変えていくのかというのは非常に大事だと思っています。

【戸田】 ありがとうございます。山村さんの報告の中でも、留学生をどう増やしていくのかの戦略やストーリーがはっきりしていない、全体最適がなかなかできていないという言及がありました。今のお話にあったように、東南アジア・南アジアから増えている留学生

を、きちんと取り込んでいく、受け入れていくという時に、なぜ今うまくいっていないのかということには、どういった原因があると思いますか。

【山村】 全体最適という視点で話をしたい。一番は大学の経営戦略として、そこがシャープになっていないということだと思います。簡単な話、国内は少子化が進む一方で、東南アジアのGDPはどんどん上がっていく、経済水準が上がっていくという中で、東南アジア・南アジアというのは5年後、10年後、ものすごく大事なお客様になる。そういう位置づけで、そういう種をまいていったらよいのかという発想で、大学は経営資源の配分を考えているのか、考えていないのか。考えているとしても、それをオペレーションレベルで落としこんでいるのか、ということです。一番大事なことは、経営陣のマインドセットです。

2つ目のことを言うと、ランキングがなぜこんなに跋扈しているのかということです。ランキング会社というのは、イギリスの民間企業で、商売としていろいろやっています。いろいろな理由をつけて、彼らのランキングを出していますが、なぜ、ランキングを参考にせざるを得ないのかというと、中身が見えないからです。日本の大学がどうなのかはよく分からない。そういう状況の中で、日本に留学に来る人というのは、日本が好きだから等、別の理由で選んできているという人がいる。大学の中身がこうなっているということ、発信していくということは、ものすごく大事です。それが伝わっていない。海外のランキングが高い大学で、そこに入学している学生にヒアリングすると、外はすごく立派、いろいろなシステムがあり、うまくいっている。しかし、現場で働いている事務の部局の人というのは、相談しても自分の仕事しかしないという感じで、まったく日本のようにフレンドリーでもない。でも評判としては非常に良く、ランキングというのを戦略的に活用してやっている。教育なので軽々というわけにはいかないが、どうやって自分たちのものを伝えていくのかという視点をもって、動かしていかなければ

ればならないのかと感じます。

【仙石】 今、話を聞いていて、悲観的な感じに見られていると思いますが、私はそうでなく、そもそも日本の大学や技術力というのは、すごく良いものがあると思う。京都も同じだが、すごく良い資産、文化等があるし、教授陣も素晴らしい方がたくさんいらっしゃると思う。先ほどシンガポール国立大学の話も出ていましたが、ビジネスで付き合いもあるので話させていただく。何が違うのかというと、そもそも持っているものは日本の大学の方が強いと思う。ただ、発信力がない、見せ方が悪いただけだと思います。よそはそこに対してすごい予算をかけているし、世界の人に認めてもらおうというところに、人も金もかけるということをしている。ここは大きな差になっていると思う。逆に言うとその部分だけだと思います。なんとなく悲観的な感じだったので、私は、ありのままに出せば、もったいないことをしているのではないかとということを感じているという話です。

【佐藤】 今、仙石さんがおっしゃったことに同感です。仙石さんのお話の中で、ロールモデルを示すということがあり、それは、オーストラリアの大学や地域で留学生の誘致に熱心なところは、Webサイトを見ると、サクセスした留学生の写真や談話が出てくる。エンプロイヤーのブランディングというのも大事で、留学生に話を聞くと、経営者と話をしてこの会社に勤めることを決めたという人が結構いるので、非常に大事なことだと思います。あともうひとつ申し上げたいのは、今回、東南アジアのデータを分析して、東南アジアは経済成長していて、自国で雇用があるので、ゆくゆくは戻りたいという人の比率が結構多かった。そういった時に、企業として、採用と採用後の配置をどう考えていくかということ、もう一度よく考えなければならぬと思います。

私は、大分県を自分の研究フィールドにしている、安部さんのことも以前から存じ上げていますし、大分県の県庁の人ともいろいろ話をしましたが、大分の企



佐藤由利子氏

業に勤めさせて、定着してもらうには、やはり、キャリアパス、大分県に勤めた人が将来どうなっていくかという、たとえば、数年大分の企業にいて、母国に戻るといったようなキャリアモデルを示してあげる必要があるという話をうかがいました。彼らのニーズに応じた何種類かのキャリアパスを作ってあげるということも、長く働いて活躍してもらうためには大事かと思えます。

【戸田】 安部さん、別府の状況としては、定着している方はいるのですか。留学生として来て、そのまま別府で働く方はいるのでしょうか。

【安部】 実は残念ながら、卒業した後別府に居続けて、正社員として就職する人はほんのわずかです。ひとつは、皆有能なので、別府の外のネームバリューがある大きな企業に就職していく。APUは初年度からほぼ100%に近い就職率で、後輩たちが先輩に憧れるというかたちで続いていっています。私たちが寂しいし、学生たちも別府で働きたいと皆言いますが、本当のところは、都会の大きな企業で働き、自国に帰った時に、経験を活かして自国のためにも活躍できる人材になってほしいとも思うので、なんともいえないところです。サービス業等で、旅行業者等で何人か残っている子たちもいますが、実際は、別府に残るというのは少ないのです。佐藤先生が先ほどおっしゃった大分県がやっている、「めじろんたいし」や「かぼす大使」等の名前をつけて、そういった子たちに、いつまでもパイプを

持ち続けるという活動もしていますし、APUはアルムニ（同窓会）がとてもしっかりしていて、各国と今でも皆つながっていたりします。卒業したが地元で就職がない、だから関係が終わりということはない状況にはなっています。ただ現実には、皆が就職する場があるかと言えば、別府自体にもありません。

【戸田】 ありがとうございます。そういった定着という観点だけではなく、その後のつながり、アルムニ、APUのアルムニでもあれば、別府市の組織でもあると思いますが、今日卒業生の方もいらして下さっているということで、つながり作りということは、別府では非常に行われているのではないかと思います。そうした時に、先ほどの佐藤さんから、ゆくゆくは戻りたいという学生さんが東南アジアの場合多いというような話でしたが、そういった学生に対して、企業はどういう目線で見ているのかということをお尋ねしたいと思います。

【仙石】 今の留学生の方々、大手企業しか知らないの、そこに就職する。ブランド好きという話を先ほどもしたが、ブランドが好きなのではなく、日本人よりも日本の企業のことを知らない。大手しか情報を発信していないから大手に就職活動して、駄目だったら自国に帰るといったケースがほとんどです。最終的には、京都であり、日本でありということに就職してもらい、今、3割しか日本企業に勤められないのですが、せっかく勉強してきたのに、3割しか日本のために頑張っただけがないという現状を変えるのに、一番大事なのは、中小企業の経営者が、もっと中小企業の強さ・理念を発信するべきだと思います。また、もったいないという話になるが、京都の会社も別府の会社もそうですが、地方の中小企業は、力を持っているところはすごく持っている。特に京都は100年以上経営している会社が世界で一番多い。100年経営の会社が世界で一番多い地域なのです。こういうことをもっと発信することによって、留学生の方も、自分に合った理念を持っている会社に勤めることができる。また、そ

ういう会社で長く勤めていただくということもできるようになってくると思います。まずは、情報をどんどんもっと発信するべきです。こういった時代だったら、SNS等が活発になっていますし、留学生はスマホを使うことが多いので、そういったものを利用して、お金をかけずとも、どんどんPRできるかと思っています。情報をもっと出してもらいたい。

【戸田】 ありがとうございます。そうしましたら少し、先ほどもでた話ですが、今後の長期的な関係、つながりをつくっていくということについて、それぞれコメントいただければと思います。大学として、ネットワークづくりや同窓会組織のようなものがうまくいっている大学はあまりない中で、長期的なつながりを大学としてつくっていくためにはどのようにしたらよいでしょうか。

【山村】 ～スライド～ 「地方×地方創生型 グローバル連携」新産官学連携モデル

今日の議論を踏まえて、こういうことを考えてほしいということをお話したいと思います。用意していたわけでは必ずしもありませんが、マインドセットというところで、各大学がいろいろやっていくということもありますが、自治体がどういう役割を果たしていくか。企画の部分が非常に重要ではないかと思っています。地方とどこかの世界がつながって行って、その全体最適を図っていく。つまり、大学は大学、JICAはJICA、企業は企業でというようにすごく良いことはやっているが、全体のバランスがとれていないということ、いろいろなところで問題意識として感じます。

たとえば、就職のことで言うと、企業と一緒に大学が連携して講座をつくって行って、流していくということもある。また、地方との関係であれば、日本の企業がある国に行き、つながりを持ち、そこでも職業訓練のようなことをしていく。その中で、日本語教育のようなところでのボトルネック等、そもそも情報がちゃんといっていない。それは国の役割でもあるかもしれないが、国は国で全体最適をとってもらおう。一方で、自

治体が果たす役割はすごく大きい。別府に人が残っていないということも、別府の産業と絡んで、どういったことを組み立てることができるのか。APUだけではなく、大分というと広がるかもしれませんが、そういう全体最適をもう一度きちんと議論し、位置づけていくということのタイミングなのではないかということを感じています。

【安部】 今、別府にJICAの方たちが、家族で本当にたくさん来ています。先ほども控室で話しましたが、もちろんインドネシア、マレーシアは多いのですが、今はアフガニスタン、ウズベキスタン、カザフスタン、タジキスタン、トルクメニスタン等、初めて聞くような国からの方たちが、皆さん家族でいらっしゃっていて、学校の中は、両親が勉強したりして成り立っていますが、来ている子どもたちが国に帰ったり、育てて行ったりした時に、日本という国がどういう国だったのか、思い出等が、ずっと種として残っていくと思います。JICAの方たちのプログラムのサポートもですが、自治体としては、そこに来ている奥さんたちにハラルフードの料理教室や、子どもたちに自国の踊りを教えてもらう教室をする等、友だちと仲良く一緒に何かいろいろなことができる場をつくる。居場所をつくり、彼らに変な種を持って帰らないか、今の親が留学している間ではなく、そこから先まで見て、子どもたちの、次の子どもたちのことまでを考えながら、今、別府としては、特別なことではなく、日々のところで、そういう気持ちで接していきましょうという取り組みを、まちの皆とさせてもらっています。

【佐藤】 安部さんのお話を補足しますと、JICAというのは、JICAの開発援助のなかで、たとえば、アフリカから留学生を呼んでくるとか、人材無償協力と呼ばれる、外務省とJICAで実施している留学生受け入れプログラムがあり、いろいろな国から、今まで留学生が多かった東アジア以外の地域出身の人たちが、かなり別府にも滞在しているということかと思います。日本の留学生政策の問題のひとつは、あちこちの省庁でいろいろ

な人たちがさまざまな取り組みを行っていますが、統一戦略がないということです。山村さんのお話にもありましたように、現地と日本とが連携した、また、日本の中でも企業と大学と自治体が連携し、ベトナム南部の日本語学校等とも連携した総合的な戦略をつくる人が必要だと思います。自治体は今、すごく頑張っているの、ある程度自治体ベースでできるところもあるかもしれませんが、やはり、国としての総合戦略も必要だと思われます。オーストラリアは教育機関のことをインダストリーと呼ぶほど、国際教育が基幹産業のひとつなので、国際教育に関する総合戦略ができていますが、日本の場合、全体の戦略をつくって、動かしていくところが弱い。ぜひ、そういったことを、皆さんで考えていただければと思っています。

【戸田】 ありがとうございます。それでは、フロアの方からひとりか2人ぐらい質問をいただければと思いますが、どなたかございますか。

【聴講者A】 大学の中でも半数が留学生というところで、私は国際化推進教員を10年ほどやっています。今日、山村さんからございました、大学におけるあるべき留学生の受け入れ態勢というのを、実務を通じて10年ぐらい考えてきています。今日おっしゃっていた、全体最適の話が具体的によく分からなかったので、お聞きしたい。たとえば、今回の大学の分類のなかで、本学だと総合的でかつ研究中心ということになります。留学生も多く在籍しています。実際、留学生も大学院生が大半だが、実際各部局でかなりやっているところがあり、本学のように英語で学位がとれるというところと、文学部で日本史を教えているところと、留学生を受け入れる元の国や、受け入れ方というのは、全然違っており、いろいろな研究分野を抱えている大学だが、そういった場合の全体最適というのは、何をもちいて全体最適というのか。単に各部局の最大公約数的なものをいうのか、それとも実際自分の大学でそういったことを考えてみるとよく分からなかったの、もう少し具体的にお願いします。



戸田佑也氏

【山村】 貴学のような場合は、非常に難しい。全体最適というと、学部、部局がたくさんあり、いろいろ混じっていると、難しいと思いますが、もうひとつ突っ込んで、本部の部分が、各部局でやっているところをサポートしていくということもひとつだと思います。また、研究型大学でいうと、将来的には研究室と研究室がつながっていき、何かが生まれていき、アウトプットがでてこないといけないという流れになってきているので、研究室と研究室をもっとつないでいくために、さらにどんなサポートができるのかということなのかと思います。そうなってくると、部局でそれぞれしっかりやっているということがベースになってくるという話になる。すみません。分かりにくいですが、分かりにくいところをどう最適化していくのかというところが一番難しい。一方で、縦割りの度が過ぎるとということもあります。そこをどう崩していくのか。ここの部局に言ったのに全然話が通っていない等、そういった目線での全体最適もあるかもしれない。

【質問者B】 今日はいろいろな立場の視点からのお話をいただいたので非常に刺激をいただきました。今の最適化も関係あるかもしれませんが、サブタイトルの「いかに取り込むか」というのが、ちょっと気になっていて、「取り込むか」をいかに取り除くかが、これから先いろいろな最適を考えていく時に、大事なのではないでしょうか。

安部さんの話は良く分かったが、それ以外の立場の

方々が、今日の話を経て、そのあたりのことをどのように認識してされているのか、お考えをお持ちかを聞かせていただけるとありがたいです。お願いします。

【仙石】 私は、取り込むかという言葉は、すごく前向きにとらえています。日本の大学のみならず企業も含めてですが、採用の立場ですが、人の採用や、人を活かすということに関しては、どちらかというと謙虚な立場で、鎖国的な感じがあるのかというように思っていたので、そういったことでは、採用も留学生のリクルートも同じだと思いますが、どうやって正確な情報をきちんと提供して、それに見合った学生、もしくは、見合った学生を企業が採用するということの能動的な働きかけをしていくべきだということでは「取り込んでいく」ということは、非常に意識の変換になるのではないかと前向きにとらえていました。

【佐藤】 日本というのは、鎖国の歴史もあり、受け入れるが、自分があまり出ていかない傾向があったように思います。留学生も、受け入れは多いが、派遣は少ない。でも実際は、少子高齢化が進み、国内マーケットが縮小しているため、企業も人も、もっと海外に出ていかなければならないステージにきている。先ほど、東南アジアの人を採用して、彼らの母国も含めたキャリアパスのようなものを考えなければならぬという話をしましたが、企業の方に話をうかがった時、ソニーの方が、「元留学生社員の中には結構辞めてしまう人もいるが、辞めてもソニーの財産だから」と言っておられ、さすがソニーと思いました。辞めても、その人と企業がずっとつながっていくと、人材をより広いビジョンで長期的にとらえるというやり方もあると思います。

ただ、それについてはいろんな意見があり、ある元留学生にその話をしたら、「そんなことは言うてはいけない。この企業で頑張るのだという認識を留学生社員にもたせるためには、最初から逃げ道のようなことを口にしてはいけない。もっと覚悟をもって、その会社に定着するという思いを抱かせることが大事」ということを言っていました。そのように、人によっても受

け止め方が違うので、彼らのモチベーションを高めつつ、彼らのキャリアパスを示しつつ、日本としても外に出ていながら、最適な企業の在り方、人材の活かし方を見つけるといのは、とても難しいことだと思います。おっしゃった通り、「取り込む」ではなくて、出て行ってつながっていくというのは大事だと思いますが、簡単なことではないと感じています。

【仙石】 ちょっといいですか。私からは、取り込むことが姿勢としては大事だという話をさせていただきましたが、まずは、日本の大学は選択肢に入っていないケースがあるのではないかと思います。まずは、選択肢に入るぐらいの、情報ぐらいは提供することをベースにして、来てほしいのだということは伝えるべきだと思います。取り込むというところまで、まだいいのではないのかというのが率直なところですよ。シンガポール国立大学は、自分の大学の採用も企業並みにやっている。全世界から人材を集めるというところで、採用にすごくお金をかけている。そういったかたちも含めて、もっと自ら働きかけるような動きをとっていただきたいということが、私の希望であり、今後そのようにしていかなければならないのではないかと思います。

【山村】 この「取り込む」という考え方がいけないのだと思う。日本よりすごい大学教育機関がその国にできて、日本より発展していったというようなスタンスで関わっていくということが、将来、日本が厳しい状況になったところでも日本が生きる道、ポジションをつかむことになるのではないかと思います。

【安部】 私も留学生として外国の大学を出て就職して勉強させていただいたので、今日本に戻ってきて、企業にしても大学にしても、このような戦略ということをやっているが、このタイトルを見たときに、逆に大丈夫かなと心配に思いました。企業や大学の在り方等が、日本はとても独特です。グローバル化、国際化等と言うが、実際蓋を開けたら、名前だけで、なんとも言えない状況です。

先ほど、教育というものはインダストリーという話がありましたが、別府では、観光資源等いろいろな自然の資源を使って、世界の恒久平和のために寄与するという戦後にできた条例があります。温泉資源等をつかったものに関して言ったのかもしれませんが、今改めて、この言葉というのが、今私たちがしていることは、具体的に自分たちにどれだけの活力になるなどは、はっきりとは分からないけれども、これが未来の世界の恒久平和に何か貢献するものになるのであればと思う。

今、世界、アジアからきてくれるその活力を、本当に世界の未来のために、どうやって活かしていくのかというような考え方でとらえて、私たちがいろいろな国から預かっている大切な命ひとつひとつを大切にしていって、それだけが今私たちができることですが、これが未来の世界の恒久平和に貢献できるならということ、皆で前に向かうようにしています。

【戸田】 最後に30秒ほど、一言ずつパネリストの皆様、留学生ひとりひとりが活躍されるような未来への展望・期待について簡単にコメントいただきたいと思います。

【山村】 私は、全体最適を責任を持って進めていくということだと思います。

【仙石】 私は先ほど言いましたように、現状持っている力・資産というものが、それぞれオリジナル性を持っていると思うので、それをもっと世界の若い人たちに、「日本はこんなにいい」、「京都はこんなにいい」ということ等いろいろなものを合わせて、発信をしていただき、選べる環境をまずはつくっていただければありがたいと思っています。

【安部】 何かこういう学術的とか、具体的とかはないですが、小さなまちですが、アジア、世界の未来を預かっている場所として、人間の尊厳をひとつひとつ丁寧に扱っていきたい。何のためにという時に、その延長線上に、日本だけではなく、皆の笑顔があるかどうかということ想像しながら毎日取り組み、続けていく

こと。未来をみて、皆で進んでいくようにしたいと思っています。

【佐藤】 日本に来る留学生の良さというのは、「日本大好き」、「別府大好き」という留学生が多い。オーストラリアでも聞き取り調査しましたが、インダストリーと言われるだけあり、留学生は日本に比べ、あまりオーストラリアのファンになっていない。オーストラリアの人たちにさほど親近感を持っていない。

ところが、日本の場合は、日本に愛着を持つ留学生が多く、それはとても日本の強みだと思います。彼らが、4年間または2年間、楽しかった、良かったという経験が、彼らが卒業してからずっと続く。ということは、彼らが日本にいる間に大切にすること、大学だけではなく、地域でも実践することが、非常に重要だと思います。大切にされた人材が、日本の財産になっていく、そこがわれわれの原点かと思います。ただ、留学生が来る前と、来た後の部分の政策が弱いと思うので、そこをぜひ、皆さんで考えていていただきたいと思います。

【戸田】 ありがとうございました。それではこれでパネルディスカッションを終了とさせていただきますと思います。質問して下さった皆さん、ご聴講の皆さん、パネリストの皆さんも誠にありがとうございました。パネリストの皆様は、ご降壇下さい。