

外国人材の活躍と共生

～企業の持続的な成長に向けて～

「外国人材の活躍と共生」

研究委員会 報告書

2020年5月

はじめに

年初に国内で発生が確認された新型コロナウイルス感染症は、国内外で目を追うごとに拡大し、企業活動にも深刻な影響が出ております。

各企業では、社員および社員の家族をはじめとする関係者の感染防止と、事業活動の維持・継続のための懸命な取り組みが行われており、一日も早い収束が望まれるところであります。

さて、こうした緊急事態の状況下ではありますが、愛知県経営者協会では、企業の人事労務分野における諸課題につきまして、毎年、年度初めに調査・研究テーマを決め、課題解決策を提案させていただき活動に取り組んでおります。

2019年度は、日本国内、特に愛知県で年々増加する外国人材の活躍と共生をテーマとし、昨年8月から研究活動を行い、ここに報告書がまとまりましたので、ご紹介させていただきます。

現在、わが国では予想を上回るペースで少子高齢化が進展し、中長期的には労働力人口の減少が経済の維持発展の足かせとなることが懸念されております。

今後は、多様な人材の活躍推進や社員の能力開発、テクノロジーを活用した労働生産性の向上など様々な施策を総動員していかなければなりません。

今回の研究テーマとしました「外国人材の活躍と共生」につきましても、重要な取り組みの一つであると認識しております。

昨年4月には、わが国の在留資格制度の拡充が図られ、改めて今後の企業活動を支える人材として、外国人材への関心や期待が高まっております。

そこで、本委員会では、企業をはじめ、外国籍社員、外国人留学生等に調査やヒアリングを行い、外国人材の企業内での「活躍」と、外国人との社会での「共生」という観点から、課題解決策について研究・考察を行いました。

本書の後半では、これまで外国人材の受け入れの経験がない企業にも参考となるよう、具体的な事例も紹介しています。経営者をはじめ人事労務担当者、さらには外国人材と一緒に働く職場のメンバーにも是非ご一読いただき、「外国人材の活躍と共生」を進めるうえで参考としていただければ幸いです。

本書作成にあたり、貴重なご助言をくださった各方面の方々、アンケートにご協力をいただいた皆さま、そしてご多用中にも関わらず課題の研究や事例の提供をいただいた委員各位に、心より御礼申し上げます。

2020年5月

「外国人材の活躍と共生」研究委員会

委員長 石黒 武

〔愛知県経営者協会 副会長
大同特殊鋼株式会社 代表取締役社長執行役員〕

「外国人材の活躍と共生」研究委員会報告書 目次

本書の前提	1
1. 用語の定義と人材区分の解説	2
（1）用語の定義	2
（2）外国人材の区分	2
2. 本書の特徴と構成	3
第1章 研究の背景	5
1. 企業を取り巻く環境の変化	6
（1）技術革新への対応	7
（2）海外展開への対応	8
（3）人手不足への対応	9
2. 愛知県の特徴	11
（1）在留外国人数	11
（2）外国人労働者数	14
（3）外国人留学生数	16
3. 第1章まとめ	17
第2章 現状と課題の整理	25
1. 企業における現状と課題	27
（1）現状	27
現状①：自社が必要とする外国人材を採用できていない	27
現状②：企業と外国人材の間にミスマッチが生じており不満や予期せぬ離職に 繋がっている	27
（2）課題	31
課題①：自社が求める人材像の明確化	31
課題②：必要人材の確保	33
課題③：外国人材が活躍できる環境づくり	33
2. 生活面における現状と課題	34
（1）現状：生活面のサポートに関して、外国人材から不満の声があがっている	34
（2）課題：行政が提供する外国人材やその家族に対する生活面のサポートの拡充	35
3. 第2章まとめ	35

第3章 課題解決に向けた方向性	38
1. 課題①：自社が求める人材像の明確化	39
2. 課題②・③：必要人材の確保および外国人材が活躍できる環境づくり	40
(1) 外国人材の受け入れ態勢を整備するうえでの基本的な考え方	40
(2) 採用前後における外国人材受け入れ態勢の整備のポイント	43
(3) 小まとめ	60
3. 課題④：生活面のサポートの拡充（社会での共生）	64
(1) 現在実施されているサービスや取り組み	64
(2) 新たに実施が望まれるサービスや取り組み	67
(3) 小まとめ	68
4. もう一つの観点：外国人材から見た愛知県の魅力づくり	69
5. 第3章まとめ	71
事例集	85
第4章 本書のまとめ	102
仮説の検証結果と考察	103

コラム・寄稿	
コラム①：労働力需給の見通し	18
コラム②：在留資格	19
コラム③：優秀な人材の獲得競争	36
コラム④：外国人材受け入れに関する諸問題	72
コラム⑤：外国人との社会での共生-知立東小学校の取り組み-	75
コラム⑥：適切なフィードバックとは	101
寄稿①：高度外国人材の採用と活躍（株式会社デンソー）	77
寄稿②：留学生の採用と活用（名古屋大学 総長補佐 土井 康裕 教授）	79
寄稿③：技能実習生の活用について（マルヤス工業株式会社）	81
寄稿④：地域社会における外国人材との共生 （NPO法人多文化共生リソースセンター東海 代表理事 土井 佳彦 氏）	83

巻末付録
各種アンケート結果

本書の前提

1. **用語の定義と人材区分の解説**

(1) 用語の定義

本書では、「外国人」と「外国人材」という言葉を、原則以下の通り使い分けている。ただし、文脈によっては両者を厳密に区別できていない箇所もあるためご容赦いただきたい。

用語	本書における定義
外国人	・就労の有無に関わらず、外国人の総称
外国人材	・現在、就労している外国人 ・現在、就労していないが、企業が採用を予定している外国人

(2) 外国人材の区分

「外国人材」は、在留資格や能力、企業が期待する役割などによって多種多様である。そのため、一般的には、就労する外国人を、「高度人材」と「現場人材」というように大まかに分類して呼称している場合が多い。しかし、それぞれの用語は、定義が曖昧なまま使用されている。

本書では、多種多様な外国人材に関わる課題やその解決の方向性を具体的に検討するため、通常「高度」と「現場」の2つに分類されることが多い外国人材を、企業が期待する役割を基に3つの区分（「Ⅰ型」、「Ⅱ型」、「Ⅲ型」）に分類し、以下の通り定義した。

人材区分と定義

	Ⅰ型	Ⅱ型	Ⅲ型
定義	雇用期間にこだわらず、専門分野で高度な知識・経験の発揮を期待する人材（従来の雇用システムとは異なる枠組みで処遇）	長期雇用を前提として、将来的には管理職・専門職として活躍を期待する人材（従来の日本型雇用における総合職）	現業職種における単純・定型業務の着実な遂行を期待する人材（現在は、有期雇用が主体）
担当業務の例	・企業経営 ・研究開発プロジェクト ・新規開発プロジェクト ・M&A プロジェクト	・営業 ・技術 ・管理 (人事/総務/経理など)	・製造ライン作業 ・ホテル受付 ・警備 ・清掃作業

2. 本書の特徴と構成

本委員会では、研究委員や有識者の意見を基に、「外国人材を積極的に受け入れ、戦力化していくことが、企業の持続的な成長のための重要な人事戦略となる」という仮説を設定した（下表）。そして「会員企業の人事担当者」、「会員企業で勤務する外国籍社員」、「当地の大学に留学している外国人留学生」の三者を対象としたアンケート調査（以下、当会アンケート）を実施し、調査結果を分析することで、仮説を立証した。当会アンケートの概要については本書巻末に掲載する。

本書は、下記①～⑤の仮説を当会アンケートや企業などへのヒアリングの結果を基に検証していく形式で構成されている。

本書における仮説

仮説 ①	<p>企業が将来にわたり持続的に成長していくためには、外国人材を積極的に受け入れ、戦力として活用していくことが有効な人事戦略となる</p>
	<p><背景></p> <p>従来、日本企業は「同質性」に重きを置き、同じ価値観を共有するメンバーで効率的に働き、生産性を上げて成長を成し遂げてきた。しかし、現在では、企業を取り巻く環境は急速に変化しており、将来の不確実性も増している。新たな発想を継続的に生み出し、環境の変化に対応していくためには、多様な人材が活躍する職場づくりが必要となってくる。変化を求められるこれからの時代において、企業が持続的に成長していくためには、多様な価値観を尊重し、その中から生まれる新しい発想やイノベーションを新たな成長のきっかけとしていく必要がある。</p>

仮説①は、本書の大前提であり、仮説②～⑤は、仮説①で掲げる「外国人材の活躍」を達成するための「手段」という位置づけである。

仮説 ②	<p>自社が外国人材を受け入れる目的を明確化する必要がある</p>
	<p><背景></p> <p>研究委員との意見交換や会員企業へのヒアリングを通して、外国人材を受け入れる目的が明確になっていないために、外国人材からの不満や、企業と外国人材の間にミスマッチが生じているというケースが多数あることを確認できた。ひとくちに「外国人材」と言っても、在留資格や能力などにより、外国人材は多種多様であることから、外国人材が活躍できる環境を整えるため、まず企業は、外国人材を受け入れる目的、外国人材に期待する役割を明確にする必要がある。</p>

<p>仮説 ③</p>	<p>自社が外国人材から選ばれる企業になる必要がある</p> <p><背景> 外国人材を「使う」というように企業本位で外国人材の「活用」を考える企業経営者も存在する。しかし、優秀な人材は国籍に関わらず近隣諸国との獲得競争が発生しており、自社に優秀な外国人材を呼び込むためには、外国人材から選ばれる企業になる必要がある。</p>
<p>仮説 ④</p>	<p>外国人材の受け入れ態勢を整備する必要がある</p> <p><背景> 一般的に、労働者のモチベーションが低下すれば、労働者の生産性も低下する。そのような状態では、自社が求める水準での職務遂行は望めない。とくに、配置転換の難しい中小企業においては、労働者のモチベーション低下は致命的な影響をもたらす可能性がある。外国人材のモチベーションを低下させないためにも、受け入れる目的に応じて、外国人材が最大限活躍できる職場環境を整える必要がある。</p>
<p>仮説 ⑤</p>	<p>外国人の生活面のサポートを充実させる必要がある</p> <p><背景> 働く外国人材の背景には、本人および家族の生活があることから、「就労」と「生活」は密接に関係しており、両者を切り離して考えることはできない。したがって、外国人材が企業で活躍するためには、本人およびその家族の生活の安定や利便性の向上が重要となる。</p>

3. 課題④：生活面のサポートの拡充（社会での共生）

課題解決の方向性：生活面のサポートの充実

これまで、主に、外国人材との「企業内での共生」という観点から、外国人材の受け入れ態勢の整備について、現状や課題、課題解決の方向性を考察してきた。ここでは、第2章で外国人から生活面のサポートに関して改善を求める声が多く出ていることを取り上げ、企業から一歩外に出た「社会での共生」という観点から、「外国人に対する生活面のサポートの充実」という課題解決の方向性について検討する。

(1) 現在実施されているサービスや取り組み

現在、当地において、外国人に対する生活面のサポートを実施している主体は愛知県や名古屋市をはじめとする行政である。たとえば、愛知県は、「あいち多文化共生推進プラン」¹⁷を5年ごとに策定しており、当該プランに基づいて多文化共生社会の実現に向けた様々なサービスや取り組みを実施している。また、当地では、主体である行政に加えて、外国人の生活面のサポートを実施するNPO等が多数活動しており、多文化共生社会づくりに貢献している。

ここでは、当地において、行政やその関係機関が実施している外国人向けの生活面のサポートサービスの一部を紹介する。紹介したサービスはあくまで数あるうちの一部である。ほかにも多様なサービスが実施されているため、詳細については各機関のホームページ等を確認していただきたい。

図表 3-14 当地において行政等が提供する外国人向けサービスの一部

組織名	主な実施内容
愛知県	<ul style="list-style-type: none"> ・日本語教育に特化した教員/相談員の派遣 ・多文化子育てサロンの設置推進（自治体と連携） ・愛知県災害多言語支援センターの運営 ・あいち医療通訳システムの運営（他団体、大学と共同）
公益財団法人愛知県国際交流協会	<ul style="list-style-type: none"> ・日本語教室の主催等 ・多文化共生センターの運営 ・日本語学習支援基金の運営 ・愛知県災害多言語支援センターの運営（設置は愛知県）

¹⁷ 2008年から5年ごとに策定している。現在は2018年3月に策定された「愛知多文化共生プラン2022」に基づき、「多文化共生社会の形成による豊かで活力ある地域づくり」を目標にして様々な施策が実施されている。

組織名	主な実施内容
愛知県立名古屋高等技術専門学校	定住外国人向け職業訓練コース（介護系） ※求職者に限る
公益財団法人名古屋国際センター	日本語教室の主催等
公益財団法人豊田市国際交流協会	日本語教室の主催等
一般財団法人日本国際協力センター (JICE)	外国人就労・定着支援研修 (日本語・ビジネスマナー等)

また、企業も、行政等が実施する取り組みを支援するという形で外国人の生活面のサポートに間接的に協力している。

先に挙げた「日本語学習支援基金」について言えば、平成20年度の当初造成時には、当地の50社を超える企業等から約1.5億円以上の寄付が寄せられ、平成28年度からの再造成では、80社を超える企業等から、約7千万円を超える寄付が寄せられた。これらの寄付金は、地域のNPOや外国人学校が運営する日本語教室に対する運営費用助成や学習教材の給付に役立てられている。

「外国人材の子女のための教育施設の充実」という観点では、外国人材の子女が通う「インターナショナルスクール」（ここでは国際バカロレアに認定されている学校）の拡充への支援も実施している。名古屋市内にある「名古屋国際学園」の東棟校舎建設プロジェクトに当たっては、学園からの要請に対し、経済4団体（中部経済連合会、名古屋商工会議所、中部経済同友会、愛知県経営者協会）共同での支援表明と会員企業への周知を実施し、多額の寄付が集まっている。インターナショナルスクールの拡充は、高度な専門知識や経験を有する外国人材を当地に呼び込み、定着してもらうためには欠かせないため、当地の企業が実施した寄付は、今後、当該外国人材を呼び込むうえでの重要な支援となる。

さらに、一部の企業¹⁸では、日本語教室を開催し、外国人に対して日本語教育を実施しているNPO等に対して金銭および人的支援を実施し、外国人の生活面のサポートを間接的に支援している。

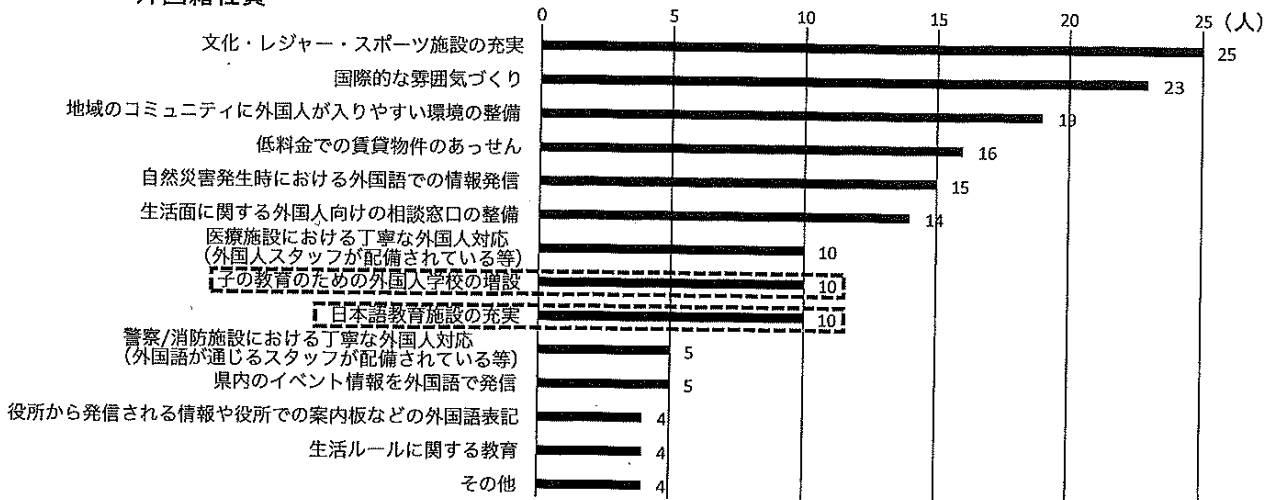
他にも、海外経験のあるシニア社員を地域の外国人支援員としてボランティア派遣したり、遊休施設を外国人向けの語学教室に貸与するなど、自社の経営資源（ヒト・モノ・カネ）を活用して、様々な形で支援を実施する企業もある。

¹⁸ (株)デンソーでは、「デンソープロボノプログラム」の一環として、日本語教育活動を実施するNPO団体の支援を実施した。

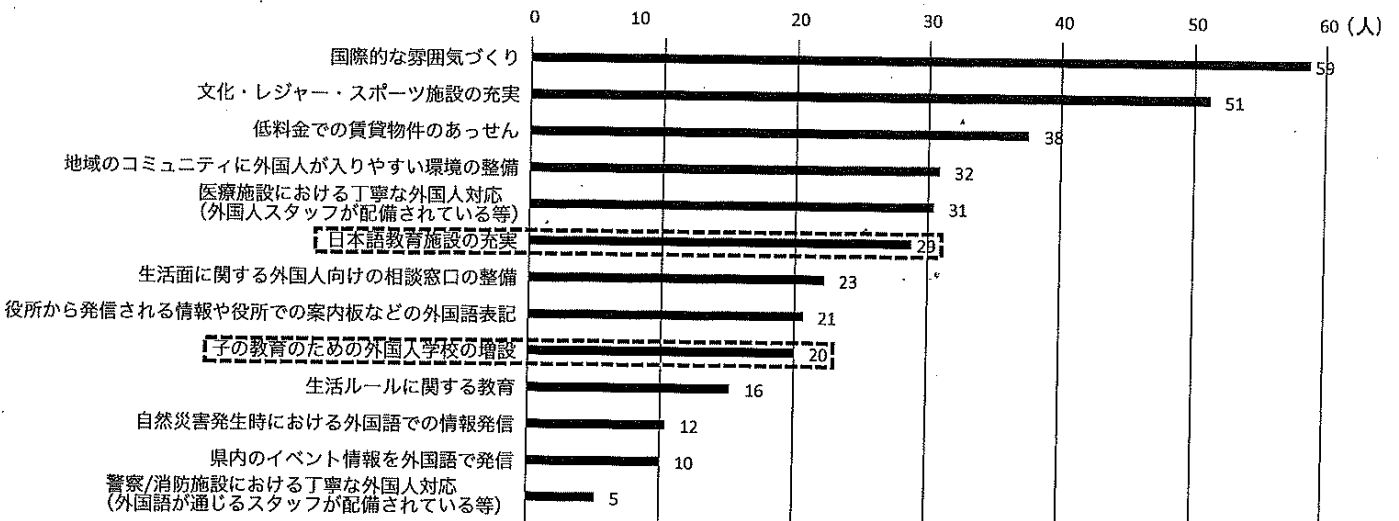
これまでの調査では、外国人の生活面のサポートについて、行政を中心に様々なサービスが実施されていることが確認できた。しかし、第2章で示した当会アンケートの結果では、当地の企業で働く外国人材や当地の大学に留学している留学生から、生活面のサポートについて様々な要望が出ていることが明らかになった。

図表3-15 生活面のサポートに関する行政への要望（外国籍社員、留学生）（再掲）

外国籍社員



留学生



出典：当会アンケート

たとえば、日本語教育については、行政等によって精力的に取り組みがなされているが、近年の在留外国人の急増に追いついておらず、地域によっては、日本語教室や講師となるボランティアの人員が不足するなど、県内すべてに支援が行き届いているとは言えない状況である。また、「行政施設および行政から発信される情報における外国語併記」について、行政の精力的な取り組みにより対応が進んできたものの、外国人材から

は拡充の要望が出ている。

既に行政によってサービスが実施されているものの、周知の不足などにより外国人に認知されていないものや、サービスそのものの、更なる拡充が求められるもの等、外国人から要望があがる背景には様々な理由があると考えられるが、行政や関係団体においては、より一層のサービス拡充が求められる。

また、外国人に対する日本語教育について言えば、先に述べた通り、「日本語教育推進法」によって企業には行政の実施する日本語教育推進に関する施策への協力と、雇用する外国人材とその家族に対する日本語学習の機会の提供等が努力義務として課せられた。これを受けて、企業は「企業から一歩外に出た、生活面の問題なので関係ない」という立場を取るのではなく、自社で受け入れている外国人材への日本語教育を可能な範囲で着実に実施することで、行政等への負担軽減に繋げるという意識を持つべきである。

(2) 新たに実施が望まれるサービスや取り組み

外国人材や企業へのヒアリングの結果、「在職中の外国人材に対する職業訓練等の拡充」を求める声が多く聞かれた。現在、職業能力開発促進センターや愛知県立名古屋高等技術専門校等の公的な機関では、在職/休職中それぞれの労働者を対象にしたスキルアップに資する職業訓練が多数実施されている。しかし、その内容を見ると、日本語があまり得意ではない外国人材でも容易に受講できるような訓練はほとんど準備されていない。(在職中の外国人材を主対象とした職業訓練は準備されていない。(当会調べ))

在職中の外国人材が自己研鑽として職業訓練に参加しスキルアップできれば、本人やその家族の生活の安定に繋がるだろう。外国人材および企業からの要望は大きいため、休職中はもちろんのこと、在職中の外国人材が容易に受講できる訓練の拡充、新設が望まれる。

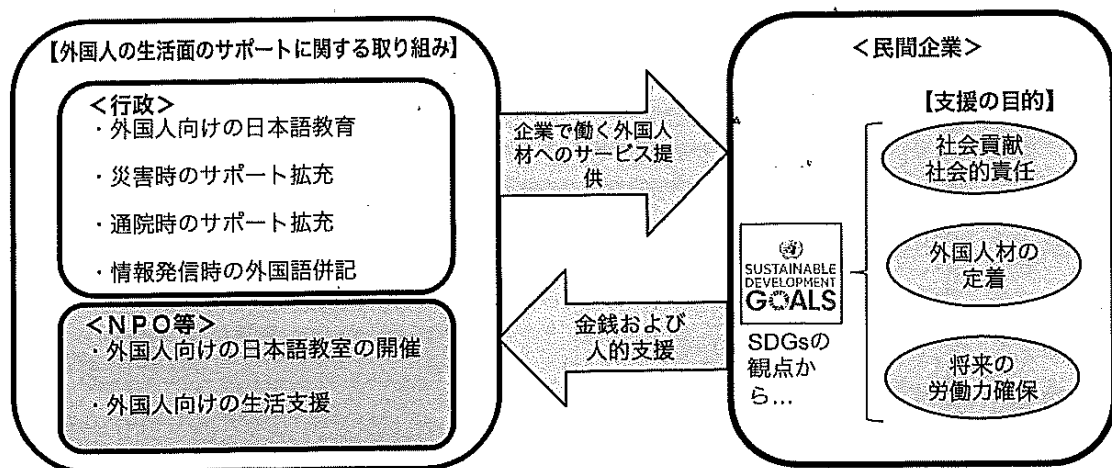
(3) 課題④：生活面のサポートの拡充（社会での共生） 小まとめ

3. 「課題④：生活面のサポートの拡充（社会での共生）」(64頁)では、外国人の生活面のサポートについて、行政等の精力的な取り組みや、企業の支援によって様々なサービスが実施されていることが確認できた。しかし、それぞれのサービスについて、更なる拡充が求められていることも分かった。外国人がより生活しやすい社会（多文化共生社会）の実現のためにも、行政に対しては、更なるサービスの拡充を望む。

そして企業は、「外国人の生活面におけるサポート（=社会での共生）」には関与しない（行政の役割）という姿勢でよいのだろうか。生活面のサポートが充実すれば、自社で働く外国人材本人の生活水準が向上するだけでなく、その家族の生活水準向上にも繋がり、結果として、当地において外国人材が安心して生活できる環境が整う。こうすることで、当該外国人材は当地および自社に定着しやすくなるだろう。また、外国人材の子女は、当地および自社における未来の労働の担い手となり得ることから、将来の労働力確保という観点からも、行政等が実施する生活面のサポートに企業が協力することは有用である。

したがって、企業は「社会貢献」という観点以外にも、「外国人材の定着」や「将来の有望な労働力の確保」という観点からも、可能な範囲で行政等の取り組みを支援すべきである。企業が積極的に「外国人との社会での共生」に取り組んでいるという情報は、外国人のネットワークで伝播し、自社における優秀な外国人材の確保にもプラスの影響をもたらすだろう。

図表 3-16 外国人の生活面のサポートの拡充に関する行政と企業の関係性¹⁹



¹⁹ SDGs: 2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標のこと。17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の「誰一人取り残さない (leave no one behind)」ことを誓っている。

4. もう一つの観点：外国人材から見た愛知県の魅力づくり

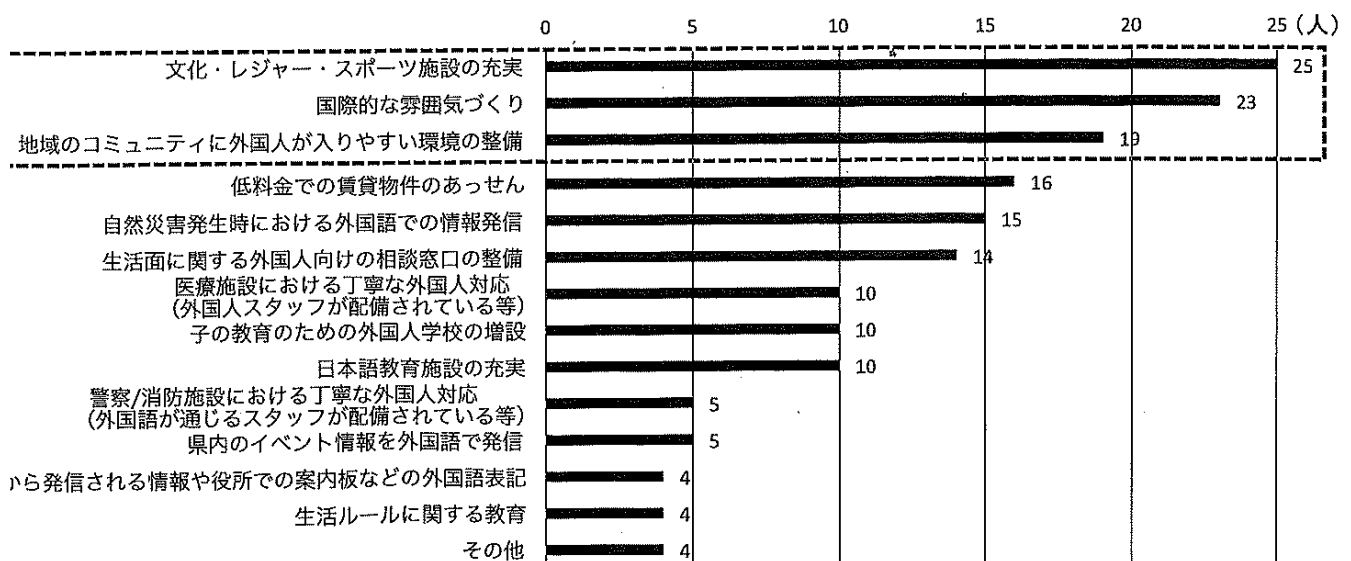
第2章で課題として挙げた「自社が必要とする外国人材の確保」について、本章では課題解決の方向性として、「受け入れ態勢の整備」を実施すべきだと考察した。しかし、必要とする外国人材を採用できない原因を分析すると、自社にだけ原因があるのではなく、「そもそも当地に優秀な外国人材が不足しているため、外国人材が採用できない」という可能性も考えられる。

このことから、「当地に既に在留している人材をいかにして自社で確保するか」という観点に加えて、「新しい外国人材をいかにして当地に呼び込むか」という“市場のパイを広げる”考えも欠けてはならない重要な観点であると言える。

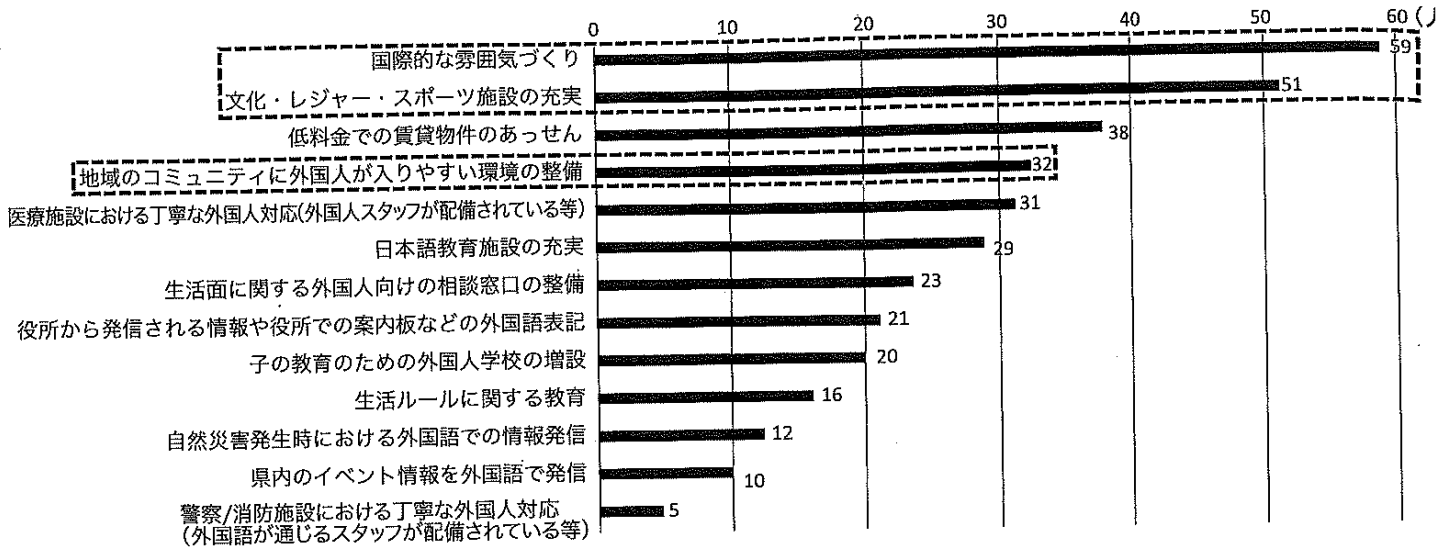
当地が優秀な外国人材に選ばれる地域になるためには、本章で考察した「受け入れ態勢の準備」を進め、当地に所在する企業各社が外国人材から選ばれる魅力ある企業になることが欠かせない。加えて、当会アンケートの結果を見ると、「国際的な雰囲気づくり」や「文化・レジャー・スポーツ施設の充実」、「地域のコミュニティに外国人が入りやすい環境の整備」を求める外国人材からの声が多数寄せられた。(図表 3-17) 本書では詳しくは取り上げないが、当地に住む日本人一人ひとりのマインドを、外国人を受容する方向に少しずつ変えていくことや、文化・レジャー・スポーツ施設の開発やPR等によって当地の魅力を高めるという観点も、当地に優秀な外国人材を呼び込むうえでは、重要な要素となる。そのためには、産学官民がより一層緊密に連携し、当該課題について検討していく必要がある。

図表 3-17 生活面のサポートに関する行政への要望（外国籍社員、留学生）（再掲）

外国籍社員



留学生



出典：当会アンケート

5. 第3章まとめ

本章では、外国人材の雇用を取り巻く諸課題について、「企業内での共生」と「社会での共生」という2つの観点から、課題解決の方向性を考察した。

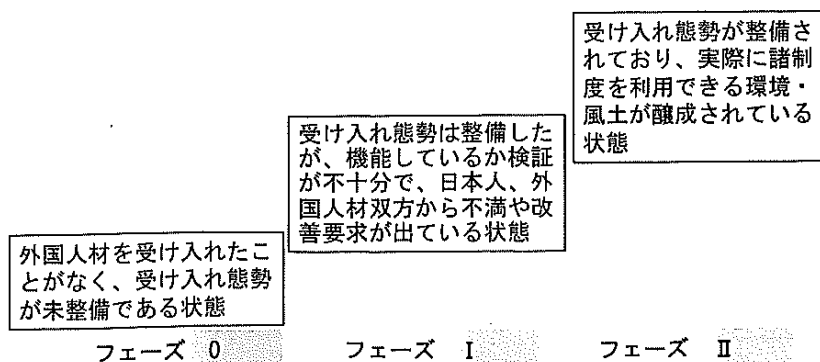
企業の立場に立つと、まずは「企業内での共生」について取り組みを実施すべきである。各社で外国人材の受け入れ態勢を整備する際は、決して「意図的に孤立させる」というような受け入れ方をしないよう注意すべきである。国籍に関わらず、ともに共通の目的に向けて働く仲間であるという認識を忘れてはならない。

受け入れの態勢の整備を進めるうえで、「フェーズⅠ」から「フェーズⅡ」へステップアップするためには、経営者や人事担当のみが外国人材の必要性や受け入れ態勢整備の必要性を理解するだけでは十分ではない。ステップアップのためには、外国人材の配属部署の上司や同僚に対しても、外国人材を受け入れる目的を説明し、一緒に働き活躍してもらうためには、何が必要となるかといったことを、腹落ちさせる必要がある。そのうえで、全社をあげて外国人材を受け入れる風土を醸成していくことが求められる。

つぎに、企業から一步外に出た「社会での共生」について、企業がどのように関係していけばよいか考察した。現在、外国人の生活面のサポート等の各種サービスの実施主体は行政である。多岐にわたるサービスが実施されているものの、更なる拡充が求められていることが分かった。「就労」と「生活」は密接に関係していることから、外国人材が企業で活躍するためには、企業内の環境整備だけでは足りず、外国人材とその家族が暮らしやすい社会づくりが必要である。外国人材がより生活しやすい社会（多文化共生社会）の実現のためにも、行政に対しては、更なるサービスの拡充を望む。

そして、企業は、「外国人の生活面におけるサポート（＝社会での共生）」には関与しないという姿勢ではなく、「社会貢献」という観点に加えて、「外国人材の定着」や「将来の有望な労働力の確保」という観点からも、可能な範囲で行政等の取り組みを支援するべきである。

図表 3-18 外国人材の受け入れ態勢のフェーズ（再掲）



寄稿① 「高度外国人材の採用と活躍」

株式会社デンソー

■ ダイバーシティが持続的成長の要点

今、かつてないスピードで世の中が変化し、予測困難な課題が次々と生まれています。自動車業界では、クルマの安心・安全にかかわる機能の高度化や環境に配慮したクルマの電動化、そしてクルマという枠組みを超えた幅広い分野でのイノベーションが求められています。

デンソーがこれからも社会に信頼され、共感される企業として持続的に成長していくためには、世界中の多様な価値観をもった社員から生まれる新たな発想を大切にし、社員一人ひとりの個性を尊重するダイバーシティ経営が重要になってきます。

こうした考えに基づき、各部門ではダイバーシティの推進に取り組んでいますが、今回は世界中で激しい開発競争が繰り広げられている研究部門における高度外国人材の採用と活躍推進についての事例をご紹介します。

■ 手探りで始めた高度外国人材の採用

運転支援・自動運転への応用を目指したソフトウェア開発を担う「A 研究部」では、業界内のみならず異業種からの参入により研究開発競争は厳しさが増しており、優秀なIT人材の獲得が大変重要な経営課題となっています。

そこで、数年前から始めたのが外国人材の積極的な採用です。様々な採用方法がありますが、まずは海外で一般的な秋採用からスタートしました。その後、通常の春採用の中で日本の大学に留学する外国人材を採用、そして、海外の大学での直接採用へと拡大しています。3段階の取り組みにより、現在では、部員の内、約20%を外国人材が占めるまでになりました。

■ I型外国人材の採用チャレンジ

その中で、I型に属すると思われる外国人材の一人を例に、採用の経緯や現在の状況、今後の課題について紹介します。

優秀なIT人材の採用は、激しい研究開発競争を勝ち抜く上で重要な戦略となっております。今から3年前、デンソーでは新しい採用手段として海外の大学での直接採用を開始しましたが、そこに参加していたのが台湾出身のCさんでした。

フランスの大学を卒業し、英国オックスフォード大学院に在学中だったCさんは、書類と現地での採用面接によりIT分野において極めて専門性の高い優秀な人材であることがわかりました。

一般的にアジア出身の優秀な人材は、欧米企業を向いていると言われていますが、両

親の住む母国に近い日本で働くことを希望している人材もいます。Cさんもその中の一人で、もともと日本に関心があり日本語に堪能であったことと自身の専門技術を自動車分野に応用してみたいという想いがあったことが、デンソーへの入社に繋がったと思われます。

給与等の処遇面は入社内定後に、人事部を交えて決めていくことになりましたが、やはり専門性や能力面から従来の新卒定期入社の子供組の中で処遇することは難しく、嘱託契約社員として入社し、今年で3年目を迎えています。

仕事のミッションは明確化されており、開発チームの中で役割分担されて研究の一端を担っています。日本語が堪能なため、日常のコミュニケーションには全く支障はありません。

しかしながら、Cさんは極めて優秀なIT人材であり、1年契約の嘱託社員であることから、会社としても役割や仕事の評価、処遇面で緊張感をもって接していかなければならないと考えています。

■外国人材の採用と活躍推進の要点

今後、IT系に限らず日本企業にとって外国人材の採用と活躍推進は、益々重要になってくると思われます。最後になりますが、ポイントを3点申し上げたいと思います。

1点目は、処遇面において日本企業の場合は直接給与のみならず住宅手当等の福利厚生が別途支給されることを説明することが重要です。とくに住居費が高い都市部の場合、直接給与は外資系に比べると低くても住宅手当や通勤手当などを含めると日本企業の処遇は決して低くないことを理解すると、入社を前向きに再考する外国人材も多いようです。

2点目は、アジア出身者は、近隣国である日本に魅力を感じる人が多いということです。前述の「両親の近くで働きたい」という想いに加え、日本の文化や習慣に興味を持っている方も多数おり、欧米ではなく日本企業を視野に入れている場合があるということです。しかも日本語に堪能な人が多く、魅力的な労働市場といえます。

最後に3点目ですが、外国人材に継続して日本企業で働いてもらうには、その人材がどの程度、日本の生活習慣や日本企業の働き方を理解しているか、採用時に良く確認することが重要です。いくら日本語が堪能で日本企業に興味があっても日本での生活経験の無い外国人材が生活習慣や日本企業の働き方になじめず、短期間で離職するケースも見られます。

以上デンソーでの経験についてご紹介してきましたが、これから外国人材の採用をお考えの皆様が少しでも参考となれば幸いです。

以上

寄稿④ 地域社会における外国人材との共生

特定非営利活動法人
多文化共生リソースセンター東海
代表理事 土井佳彦

我が国政府は2018年の閣議決定において、中小・小規模事業者をはじめとした人手不足の深刻化を背景に、「一定の専門性・技能を有し即戦力となる外国人材」を中心とした外国人労働者の受入れを進めていくこととした²¹。また、その受入れ環境を整備することによって、外国人の人権が護られ、外国人が日本社会の一員として円滑に生活できるようにすることの必要性を基本方針にまとめた²²。過去を振り返ってみれば、2006年に総務省がまとめた「地域における多文化共生推進プラン」では、その施策の対象は主に70年代以降に来日した、いわゆる「ニューカマー」と呼ばれる外国人であった。その後、2008年秋のリーマンショックを経て翌年に内閣府がまとめた「日系定住外国人施策」は文字通り、定住者、日本人の配偶者等の在留資格で入国・在留する日系人及びその家族が対象とされた。その際、「リーマンショックの影響を受けたのは日系人に限らないのに、なぜ一部の外国人のみを対象とした施策を講じるのか。マイノリティの中にさらなる格差や差別が生じかねない」との批判の声が聞かれた。実際、その後の各省庁による支援事業のいくつかは、南米日系人と同様に失業状態にあった外国人でも参加を拒んだ。政府はこれに対して、当事者はもとより国民の理解を十分に得ることなく、従来の「移民は受け入れない」という方針を保持したまま、再び特定の外国人を対象とした受入れと共生の道を歩み始めたのである。

今回、その対象となった「外国人材」とはどのような存在だろうか。それは広く「外国人労働者」と呼ばれる、いわゆる日本での就労資格をもつ者のうち、就労を目的として来日する者を指す。2019年10月末現在、我が国の外国人労働者数は約166万人で、在留資格別では「身分に基づく在留資格」が32.1%、「技能実習」が23.1%、「資格外活動」が22.5%と合わせて77.7%と全体の4分の3を超えているが、これらはいずれも就労を目的としない資格である²³。いわゆる就労資格とされる「専門的・技術的分野の在留資格」は2割にも満たないのが現状であり、政府の方針は2019年4月より施行された新たな在留資格「特定技能」と合わせ、これら就労を目的に入国する人材を「外国人材」として受入れを拡大しようとするものである。以上を踏まえて本稿で指摘しておく

²¹ 内閣府「経済財政運営と改革の基本方針2018～少子高齢化の克服による持続的な成長経路の実現～（2018年6月15日閣議決定）」

²² 外国人材の受入れ・共生に関する関係閣僚会議「外国人の受入れ環境の整備に関する業務の基本方針について（2018年7月24日閣議決定）」

²³ 厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめ（2019年10月末現在）」

たいのが、人間として受け入れることの必要性和、地域社会との結束の重要性の2つである。

スイスの作家マックス・フリッシュが、彼の日記に「スイスの経済は労働力を呼び寄せたのだったが、人間がやって来た」と記したことはよく知られており、日本の外国人材の受入れにおいても十分に留意すべき点である。しかし、政府が2018年末にまとめた「外国人材の受入れ・共生のための総合的対応策」及び翌年の同改訂版においては、いずれも外国人高齢者施策がすっかり抜け落ちてしまっている。つまり、労働者としてのキャリアを終えた外国人が、第二の人生を日本でどのように過ごすのか、その際に必要な施策は何かまったく講じられていない。まるで、外国人材は労働力としての価値を失った後は帰国することを前提としているかのようだ。子どもの教育については就学前段階の支援策が充実されているが、これも保護者である労働者が安心して働けるようにとの配慮であり、就労期間が終わっても本人や家族が日本での生活を続けられるのかという不安が残る。政府及び雇用企業は、外国人材の老後の安定した生活を見据えて、年金や退職金の受給、再雇用機会の確保、自身や家族の介護等各種高齢福祉サービスの提供、国境を超えた遺産相続トラブルの防止、様々な宗教に応じた葬儀・埋葬のあり方等にも取り組んでいかなければならない。

そして、こうした退職後の生活の充実を考える際には、就労期間中から地域社会とのつながりを持ち、住民間の結束を強めておくことが重要となる。日本人でさえ、長年会社勤めをしてきた人が退職後に自治会やボランティア等で地域活動に参加しようとした場合、うまく居場所や役割を見つけることができず孤立してしまうケースが珍しくない。外国人であればなおさらである。近年、外国人集住地域で散見されるようになってきた外国人高齢者の孤独死が、各地で多発するような社会をつくってはならない。

愛知県内においては、上記のような課題の解決に向けてすでに取り組んできた事例が複数ある。例えば、NPO法人コリアンネットあいちによる外国人高齢者向けのデイサービスや、外国人高齢者と介護の橋渡しプロジェクトによる介護通訳人材の養成と福祉施設等への派遣、名古屋市港区九番団地における無料の健康チェック²⁴等、先進的な取り組みから学ぶことは多い。自治体や企業もこうした活動に従業員をボランティアとして参加させたり、寄付等の資金提供による運営協力をするなど、今後受け入れる外国人材が日本を第二の故郷と思って安心して就労・生活してもらえるような関わり方をこそ、受入れ・共生の基本方針とすることが重要だと考える。

²⁴ NHK クローズアップ現代+ 「60代の孤独死 団地の片隅で～外国人労働者の末路～」(2020年2月27日放送)

事例集 目次

時期	課題	事例	頁
採用前	配属部署からの理解獲得	①配属部署への説明	87
		②配属部署への依頼事項をまとめて提示する	88
採用時	要求する日本語能力水準の設定	③職種ごとに日本語能力のレベルを設定	89
	有能な人材の見極め	④技能実習生の家庭訪問を実施	89
		⑤インターンシップの実施	90
キャリア形成に対する相互理解	⑥契約社員期間の設定	91	
入社後 (短期)	外国人材と日本人社員双方の言語や文化への理解	【A：外国人材への対応】	91
		⑦社員が講師となって勉強会を実施	
		⑧日本語能力資格手当の支給	92
		【B：日本人社員への対応】	92
		⑨若手のうちから海外経験をさせグローバル視点を学ばせる	
		⑩異文化理解研修の実施	93
		【C：双方に係る対応】	94
	⑪手話を用いたコミュニケーション		
	⑫宗教や食習慣への配慮	95	
	⑬工場内に日本語と外国語併記	96	
外国人材のための住居確保	⑭住居借り上げ、定期的な寮内設備見直し	97	
	⑮寮の入居条件緩和、住居を借りる際の保証人などに協力する	98	
日本の生活環境・慣習への適応促進策の検討	⑯入社時の諸手続きを全面的にフォロー	98	
	⑰社内行事や余暇活動への参加	98	
入社後 (中長期)	評価、処遇制度の見直し	⑱成果主義の実現	99
		⑲評価フィードバック時の工夫	100