

特集

「変わる外国人雇用のしくみ」～企業の対応と日本の未来～

第3回「外国人と共ににはたらき共に生きる」(全3回)



松本光正社労士・行政書士・診断士事務所

I はじめに

観光地に行くと、海外からの観光客が戻って来てすっかりコロナ前にぎわいを取り戻していることを実感します。

では、お住まいの地域ではいかがでしょうか。「そういえば最近、近所のスーパーや郵便局などでも外国人の若者を目にすることが増えたなあ」と感じている人は決して少なくないはずです。

昨年4月に、厚生労働省の国立社会保障・人口問題研究所が50年後の日本の人口について、「外国人の割合が、2.2%（2020年）から10.9%（2070年）になる」との推計を公表しました。

単純に言うなら、外国人を目にする機会が今の5倍に増えるということです。これからは、外国人と一緒に暮らすことが日常になるといつてもよいでしょう。

日本で働く外国人の数を最新のデータで見てみましょう。

今年1月、厚生労働省が発表した「外国人雇用状況の届出状況まとめ（令和5年10月末時点）」によると、外国人労働者数が初めて200万人の大台を超えるました。前年と比べて12.4%の増加です。コロナ前の勢いが戻ってきました。

奈良県における外国人労働者数は8,447人。前年と比べて19.4%の増加と、全国を大きく上回っています。平成30年が4,116人でしたから5年間で倍増していることがわかります。

これまで2回の連載において、深刻な人手不足に対応するため、日本も未熟練外国人を労働力として、正面から受入れる決断をしたことを見てきました。日本が外国人から選ばれるために、転籍（同じ業務区分で他社に移ること）を自由にし、

すべての外国人が永住権を取得できるように、しくみを変えようという動きになっています。

外国人労働者の数はこれからますます増え、雇用が流動的になります。「企業では定着、地域では共生」がこれからの日本の大きなテーマです。

最終回の今回は、外国人にいかにして定着してもらうか、地域における共生社会をどうしていくかについて考えてみたいと思います。

II 外国人の定着を図るには

1. 基本的な考え方

外国人の企業への定着について、まず基本的な考え方についてお話しします。

なによりも「日本人と同じ」が大原則です。「外国人だから…」という考え方方が、差別やトラブルを生むことになります。日本人も外国人も同じ従業員です。従業員が満足を感じながら仕事をすれば、サービスレベルや生産性が向上し、ひいてはお客様の満足につながります。

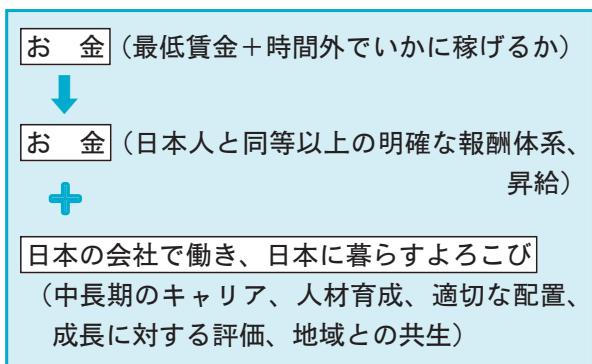
そして日本人、外国人にかかわらず、定着のために必要なことは「従業員のニーズに応え、不満を解消すること」にほかなりません。

まずは外国人のニーズが何か、を知らなければなりません。

技能実習生の面接で現地に行った際、日本に行きたい目的について踏み込んで本音を聞いていくと、これまで「お金が100%」という候補者がほとんどでした。しかし、最近では建前としてではなく「アニメと漫画で興味を持った日本で生活してみたい」「日本の技術を学びたい」「難易度の高い仕事に挑戦して成長したい」という外国人が増えています。

その理由をたずねてみると、「日本で成長できれば、帰国後、条件の良い日系企業で働くことができるから」と答えます。皆、自らの中長期的なキャリアを考え、日本へ行くという決断をしているのです。そして将来の夢はこうです。「本国と日本の架け橋になりたい」。

以下の図をご覧ください。



これまで、技能実習生などの期間限定で働く外国人にとっては、まずはお金、で良かったのです。最低賃金だけれども、3年間、残業をどんどんやり、時間外手当で稼げればそれで良いという考え方でした。

しかし、中長期的に働けるようになった外国人に定着してもらおうと思うならそういう訳にはいきません。お金については、明確な報酬体系を提示した上で、実績に基づいた昇給が必要になります。しかも、日本人と同等以上である必要があります。現在、技能実習、特定技能、就労ビザ等すべての在留資格の申請において、報酬額が日本人と同等以上であるかについて、厳しくチェックされています。それを書面で証明できなければ在留資格を取得できません。「外国人だから安い」ということは許されないのです。

さらに、日本の会社で働き、日本に暮らすよろこびを感じてもらわなければ定着は望めないでしょう。そのためには、中長期のキャリア、人材育成、適切な配置、成長に対する評価はもちろん、地域との共生も重要になってきます。

次の二人の社長の言葉のうち、どちらが外国人の心に届くでしょうか。

A社長「(うちのような3Kの職場には日本人はやってこない。外国人に来てもらわないと成り立たない。)わたしたちの会社には仕事がたくさんある。残業や休日出勤もできるからしっかり稼ぐことができるよ」

B社長「私は人々の暮らしの役に立ちたいという思いでこの仕事を始めた。たいへんなこともあるけれども、社会に貢献できているし、やりがいのある仕事だと思ってやっている。是非一緒にやってみないか。仕事はきちんと教えるし、頑張った分だけお給料を払う。昇給だってある。ここで働き学んだスキルは、これからあなたのキャリアにとってもきっとプラスになるはずだ」

従業員が仕事を通じて成長したいと言っているのです。受入れ企業には、彼らのそうしたニーズに応えられる体制を整え、帰国後も日本で学んだことが活かせるように育成する責務があるといえるのではないでしょうか。

技能実習制度から新たに変わる育成就労制度では、まさに人材育成が目的の柱になっています。

それでは次に、外国人の定着を図るための具体的なポイントを採用時、入社前、入社後に分けて見ていきます。

2. 採用が定着の力ギをにぎる

会社と応募者の双方が互いの深い部分まで理解をし、納得した上で雇用契約を結ぶことが、定着への土台になります。そのためには、次のような外国人が知りたいことをしっかりと伝える必要があります。

- ①会社でどんな業務をするのか、それは自分のスキルが活かせて、成長につながるのか
- ②どんな規則や給与制度があって、何年目にどのような状態になったら給与がいくらになるのか

外国人にとっては、就社ではなく「就職」です。特に高度人材といわれる就労ビザで働く外国人は、制度上、従事できる業務範囲が狭いので、そうならざるを得ません。スペシャリスト志向の外国人とゼネラリストとして育成したい会社の間でミスマッチが起こりやすいので注意が必要です。

会社は、なぜ外国人の採用を行うのか、何を期待しているかを伝え、仕事内容を明確にした上で、キャリアプランとそれに応じた昇給を提示しましょう。

「現在ベトナムに現地法人を立ち上げており、日越間の連絡調整や現地視察の際の通訳をお任せします。将来は現地法人の幹部となっていただけよう成長を応援します」というものです。

3. 入社前に行うこと

(1) キャリアプランの作成

まずは、選考プロセスでどこを評価して、なぜ迎え入れるという決断に至ったのかを具体的に伝えます。

次に、採用時に合意したキャリアプランを具体化していきます。本人の意見を聞きながら、責任者、担当者、関係者と一緒に作成します。

キャリアアップが一目瞭然になるように、図を用いて、短期（1年）と中長期（3年～10年）に分けて可視化していきます。

そして完成したキャリアプランは、紙にしたものを双方で共有します。自分が作ったキャリアプランなので本人には納得感があります。そして紙を見返すたびに、自分は将来こうなれる、会社はこのように期待してくれている、ということを実感することができます。

(2) 事前に日本人職員の理解を得る

社内で外国人を活用できているかどうかは、昼食時に食堂をのぞくとよくわかります。日本人と外国人が食事を共にしているか、それとも別れて会話すらしていないか。

お互いの理解を深めていくためには、最初に外国人を受入れる前に、事前に日本人職員に対して、以下の項目をしっかりと説明して理解を得ておくことが重要です。

①外国人を受入れることになった経緯や目的、期待する効果

- 人手不足解消
- 技能移転・国際協力
- 社内の国際化・活性化
- 将来の海外展開

②外国人について

- 技能実習生、留学生アルバイト、特定技能外国人、就労ビザ、日系人、日本人の配偶者
- 出身国の概要や習慣、タブーについて
- 面接時の様子
- どういう思いで日本に来るのか
- 日本語をどのくらい学んできたか

③外国人受入れのしくみ

- 制度に基づいた正規の受入れであること
- 制度上できる仕事とできない仕事があること
- 報酬は同じ仕事をしている日本人と同等であること

④日本人職員の不安の解消

- 外国人の受入れにより、日本人の報酬が下がることはないこと
- 日本人で契約を終了する者はいないこと

特に重要なのは③と④です。日本人職員の理解不足から、外国人が悪役になる、ということはあってはなりません。

外国人が入社した際には、本人から日本語で直接、日本人職員に語ってもらう機会を設けます。

- 何のために日本に来たのか
- 日本と本国の違い
- 家族構成と家族の期待
- 日本語の習得のために、日本人とできるだけ多く話したい

(3) 法令遵守

法令を遵守するのは当たり前のことなのですが、私は常々「法令や制度に則って堂々と受入れることこそが、結局は利益が一番大きくなる」とお伝えしています。

法令や制度に違反していると、それが発覚しないためにどう対処しようかといったマイナスの仕事に時間と労力を割かなければなりません。精神的な負担も大きいでしょう。

それらをすべて本業に傾けることができれば、事業にプラスの効果をもたらすのは間違いありません。

法令や制度に則って堂々と受入れさえすれば、何も心配することはありません。それどころか、さまざまな人や機関が力を貸してくれます。「技能実習」の監理団体、「特定技能」の登録支援機関をはじめ、外国人との共生を推進する国、地方自治体、公的機関もそうです。

まずは最初が肝心です。法令や制度を少し曲げてでも、外国人に来てもらって人手不足を何とかしようということで始めたなら、これから様々なトラブルに巻き込まれるでしょうし、何よりそういう企業に外国人は定着してくれません。そしていずれ誰も来なくなります。

損得で考えても、法令を遵守して堂々と受入れることが一番得なのです。

4. 入社後のポイント

(1) 社内と社外にサポーターを作る

社内にすでに外国人がいる場合、その中でもリーダー的存在の方に、新たに入社した外国人に関わってもらうようにしましょう。

「この会社には外国人でも活躍している人がいる。自分もあの先輩のようになりたい」と思えば、仕事に対するモチベーションも上がります。

また、リーダーにとっても後輩を指導することは、成長の機会になります。

社内に外国人がいない場合でも、日本人で世話好きな社員というのはいらっしゃるものですね。外国人の仕事や生活のフォローをし、悩みを聞いてもらう役割を担ってもらいます。

とにかく外国人を孤独にさせないことが大切です。

社外のサポーターは何といっても、外国人の家族です。外国人本人は家族のために来日していることがほとんどです。

面接等で現地を訪問する事があれば、家族と面談し「仕事は順調で、日本人職員ともうまくやっています。生活面でもできる限り会社がフォローしていますので、どうぞご安心ください」と伝えます。

家族から信頼を得て、会社のサポーターになってもらえば、本人の定着にもつながります。

留学生の場合は、学校の先生やキャリアセンターとの関係性を深めておくのが大切です。外国人が落ち込んでいる時などに、電話などでフォローしてもらうこともできます。

(2) 「郷に入れば郷に従え」と日本人からの歩み寄り

日本の企業文化や価値観、雇用慣行等は日本人にとっては当たり前でも、外国人にとってはそうではないためトラブルの種になりがちです。まずは「郷に入れば郷に従え」です。日本の慣習をよく理解してもらえるよう教育しなければなりません。

この点、厚生労働省が、外国人の「なぜ」に応えるためのツールを作成し公表していますので、活用をおすすめします。

外国人社員と働く職場の労務管理に使えるポイント・例文集

～日本人社員、外国人社員ともに働きやすい職場をつくるために～

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/jigyounushi/tagengoyougosyu.html

ただ、定着ということを考えるとそればかりではいけません。日本人からどれだけ歩み寄れるかが運命を分けるといっても過言ではありません。日本人側にも、相手の常識やプライドを理解するよう努める姿勢が求められます。

日本人が何気なく言った言葉が、思いもよらない取られ方をすることがあります。

例えば「必ず報連相してくださいね」と念を押すと、「この上司は、私の実力を疑っているのではないだろうか」と取られることがあります。また、良かれと思って「あの仕事、ついでだったのやっておきましたよ」と言うと、「この人は、私の仕事を奪おうとしているのではないか」と憤慨されることもあります。

また、日本人特有のあいまいなコミュニケーションや暗黙知を前提とした仕事の進めかたは外国人にはなかなか理解できないものです。「それくらい言わなくても分かるよね」と言われても外国人は心の中で「いいえ、言われなかったらわかりません」と思っているのです。

5. 日本語の問題をどうするか

定着のためのポイント、最後は日本語についてです。外国人を受入れている企業の最大の悩みは、やはり日本語でのコミュニケーションの問題です。

ここでは日本語のレベルを2つに分けて、それぞれの対応策をお話ししたいと思います。

(1) 外国人がわかる日本語を知る

まずは、技能実習や今後育成労働で働く日本語能力試験 N5 レベルの人向けです。ちなみに日本語能力試験は N1～N5 に分かれており、N5 はもっとも易しいレベルです。

このレベルの外国人とコミュニケーションを取るときは、とにかく文末を「～ます」にして話してみて下さい。

例えば、「グエン君、そこ、片しといて」と言つても通じないときは、片付けて欲しい場所を指でさしながら「グエンさん、片付けます」と言うと通じます。

これは、外国人は動詞を「片付けます」のように「～ます」という形で学習しているからです。そのほうが、動詞の活用を教えやすいという理由からそのように教えられているのです。

では、こうしたコツはどこに書いてあるのでしょうか。

それは、外国人が学習の際に使ってきた教科書に書いてあるのです。現地の日本語教育はまだまだ、教科書の丸暗記が多いです。そのため教科書に載っている単語や例文で話せば、外国人も聞き取ることができます。これこそ外国人がわかる日本語です。

最も普及している教科書である「みんなの日本語初級Ⅰ」（スリーエーネットワーク編著）などは日本の書店でも購入できます。一度目を通してみて、どんな表現が通じる日本語なのか確認してみて下さい。試してみる価値は十分にあります。

(2) 「やさしい日本語」を使う

次は、特定技能などで働いている、N4 レベル以上の人向けです。

近年、行政からの通知などでも外国人向けに英語版、中国語版、ベトナム語版などとともに「やさしい日本語」版が増えています。

やさしい日本語とは、阪神淡路大震災の時に、外国人に大切な情報が伝わらず、被災者が二重に

被災してしまったという教訓から作られた表現方法です。

【やさしい日本語の例】

「激しい雨に十分警戒してください。」



「雨が たくさん 降ります。」

「気をつけて ください。」

「川の水位が警戒水位を超えた。」



「川で 水が たくさん 流れて います。」

「雨と 水が 多いです。危ないです。」

「～ます」や「～です」が多く使われているのが分かります。

【作り方のポイント】

- ・難しい言葉を避け、簡単な語を使う
- ・一文を短くして、文章の構造を簡単にする
- ・使用する漢字の量や内容に注意する
- ・あいまいな表現は避ける
- ・知っておいた方がいいと思われる単語はそのまま表記し、言い換えを添える

【話し方のポイント】

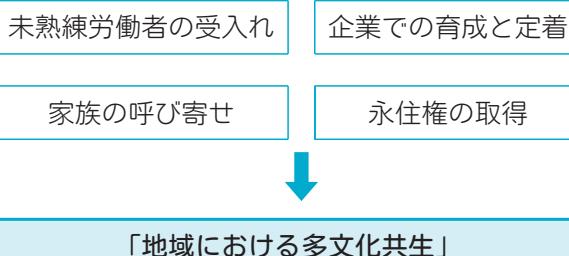
- ・文を短く、終わりを明確にする
- ・理解しているかどうか、確認する
- ・積極的に言葉を言い換える
- ・あいづちをたくさん打つ
- ・相手の話を理解したことをはっきり示す
- ・繰り返し、確認する
- ・相手が困っていたら、積極的に助ける

「在留支援のためのやさしい日本語ガイドライン」（出入国在留管理庁、文化庁）を始め、地方自治体もハンドブックを作成して普及に力を入れ

ています。一度目を通されることをおすすめします。

III 外国人との共生を考える

これまでの連載で見てきたように今後は次のような4つの大きな変化が起こります。私たちは地域において外国人とどのように共生していくべきかについて考えたいと思います。



国籍や民族などの異なる人々が、互いの文化的差異を認め合い、対等な関係を築こうしながら、地域社会の構成員として共に生きていくこと
(総務省)

1. 外国人の意識調査

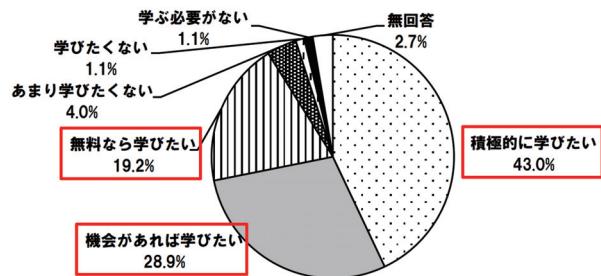
横浜市が外国人に対して「日本で生活する上で困っていること」について聞いた結果が【図1】です。

【図1】日本で生活する上の困りごと

順位	項目	割合
1	日本語の不自由さ	29.8%
2	病気になった時の対応・病院で外国語が通じない	19.3%
3	自分または家族の健康	14.7%
4	災害時・緊急時の対応	14.6%
5	子どもの教育	14.5%

次に「日本語の不自由さに困っている」と答えた人に「日本語を学習したいと思うか」と尋ねました。【図2】をご覧ください。

【図2】「日本語の不自由さに困っている」人の学習意欲



実際に91.1%の人が日本語を学んでみたいと考えています。

さらに「住んでいる地域でやってみたい活動があるか」について聞いた結果が次頁【図3】です。

何らかの地域活動へ参加してみたいと答えた人は74.1%にのぼっています。

私たちは「日本語を学んで、地域にも関わりたい」という外国人のニーズにどう応えればよいのでしょうか。

2. 日本語教育

まずは、日本語教育についてです。

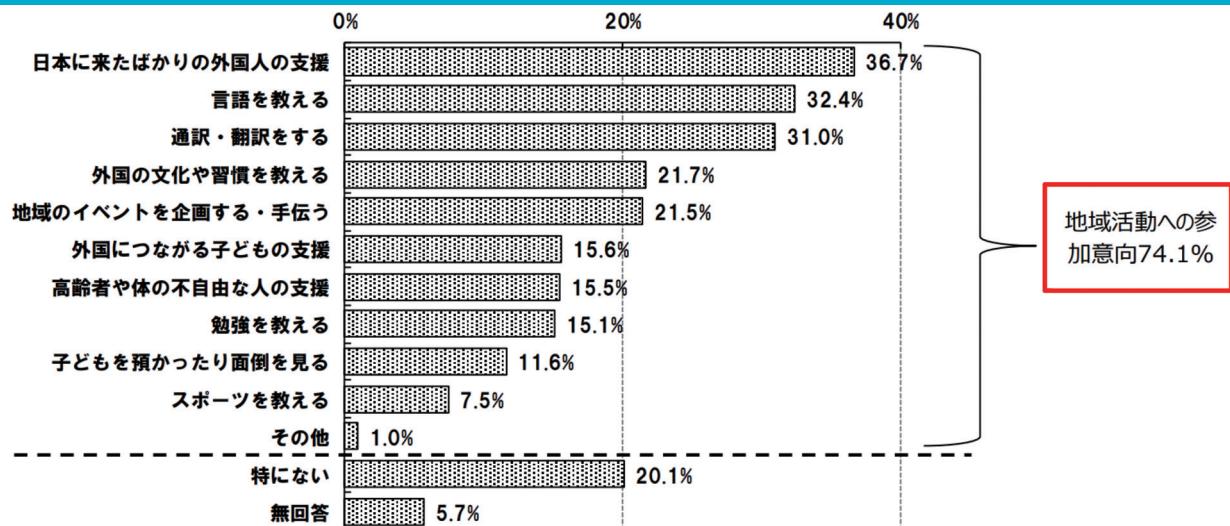
(1) 日本で長く働き暮らすには日本語が必要

日本語ができないと、仕事を見つけるのがたいへんです。人材派遣会社などを頼って非正規労働に就かざるを得ません。不安定な雇用環境に置かれ続けることになってしまいます。

リーマンショックの際に、こういうことがありました。

派遣社員として働いていたブラジルなどからの日系人が解雇され、仕事を探すも、なかなか再就職先が見つからず、非常に難しい状況におかれていきました。

【図3】やってみたい地域活動への参加意欲



出典：横浜市国際局 令和元年度 横浜市外国人意識調査

そこで、政府は日系人離職者に対する帰国支援事業（2009年4月～2010年3月）を実施します。再就職を断念し、帰国を決意された方に対して、本人には1人当たり30万円、扶養家族には1人当たり20万円を支給するというものです。ただし、同様の身分に基づく在留資格で再び入国しないことが条件となっています。

結果的に、21,675人が出国されました。

日本語ができたならば、再就職先が見つかったり、自ら事業を始めることができたりと状況は違っていたはずです。

(2) ドイツの経験

ドイツは1950年からトルコなどから外国人労働者を受入れました。しかしドイツ語が不自由なことからなかなか良い職につけず外国人の下層階級が生まれます。社会が分断され対立構造の中、貧困と差別から治安の悪化につながってしまいました。

その反省から、現在では移民に対して、600時

間のドイツ語のクラス、100時間のドイツ社会に関するオリエンテーションの時間を設けています。費用は原則無償で、受講中には生活保障のための手当が支給されます。

このように国費で移民への現地語教育に取り組む先進国は少なくありません。

(3)「日本語教育推進法」ができた

日本においても、外国人との共生を見据え、日本語教育を推進していかなければならないとして、2019年6月に「日本語教育推進法」が成立しました。

国、地方自治体に加え、事業主にも雇用する外国人とその家族に対して、日本語学習の機会を提供し、学習を支援する努力義務が明記されています。

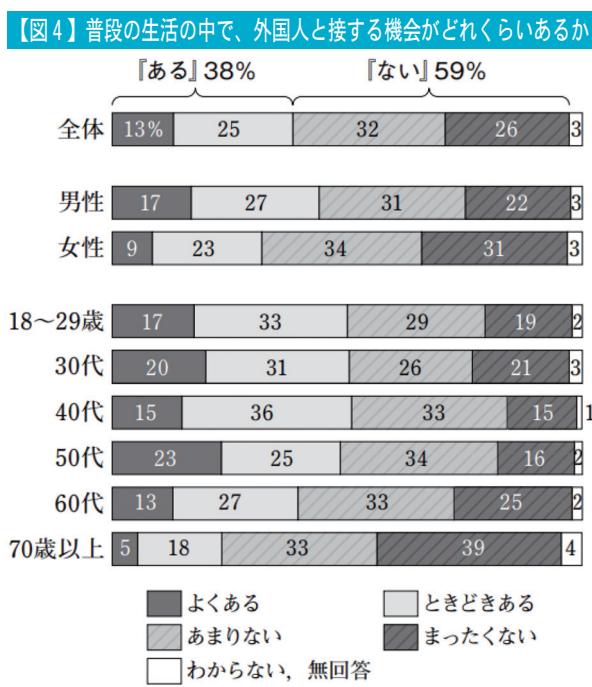
そして、日本語教師の国家資格化や日本語教室の拡充についても触れられています。

地域の日本語教室というのは、単に日本語を学ぶ場所ではなく、外国人にとっての「居場所」になりうるという点でとても意味があります。そこ

に行けば日本人が相談に乗ってくれる、自分たちの立場に立って考えてくれるという安心感を得られる場所にもなるからです。

3. 外国人とのコミュニケーション

普段の生活の中で外国人と接する機会があるかを聞いた結果が【図4】です。



出典：NHK 外国人との共生社会に関する世論調査（2020.3）

現役世代では約半数があると答えているのに対して、高齢者ではほとんどないのが分かります。

これは職場では外国人に接する機会はあるが、地域ではないということを表しています。外国人は確かに地域に住んでいるはずなのにどうしてこんなことになっているのでしょうか。

(1) 外国人が見えない存在になっていないか

「ウォーキングの際に、いつも複数の外国人が連れ立って自転車で走っているのは見かけるが、大声で話していて、なんだか怖いのであまり関わ

りたくない」

外国人は通勤のために会社から支給された自転車で、寮と職場を往復しています。休みの日などには、相当離れていたとしても安いお店まで友達同士で食材を買い出しにも行きます。

「近所に外国人が経営する飲食店や雑貨店があるが、具体的にどういう店かはよく知らない」

もちろん日本人もこれらのお店を利用することができます。わからないことは話し好きの店主がいろいろ教えてくれたりします。

普段、関わり合いがなくても同じ地域に住んでいれば、いざ災害が起きた時には助け合う存在です。高齢化が進んだ地方の小さな町では特にそうです。

外国人は互いに支え合うために、外国人だけのコミュニティーで暮らしていますが、日本人と交流したいと思っています。

日本人との交流がないと孤立し、分断につながりかねませんし、愛着を感じない地域に定着しようと思う人はいないでしょう。

(2) 「ご近所さん」になるには

まずは、あいさつ、声掛けから始めてみませんか。

「会社以外ではじめて、日本人に話しかけられた」と笑顔で語る外国人を見たことがあります。あれは、自分の存在が認められたという嬉しさからくる笑顔です。

コミュニケーションがうまくいくコツは、相手のことを考え、相手に興味をもつことです。もし自分が外国に住んでいるとしたなら、どうしてもうのが嬉しいかを想像し、勇気をもって行動に

移してみることです。

(3) 受入れ企業ができること

受入れ企業は、外国人が地域に溶け込むことができるよう手助けをすることができます。

例えば、地域のお祭りに出店し、外国人を含めた全社員で運営するはどうでしょうか。ベトナム人従業員がリーダーとなってベトナム料理を提供すれば、きっと人気になることでしょう。

定期的に職場周辺のごみ拾いをしている企業であれば、時には地域の自治会と合同で行ってみると良い交流の場となるはずです。

中国人はバスケットボール、ベトナム人はサッカーが大好きで、日頃から友人どうして遊んでいます。社内でチームを編成して地域の大会に参加すれば、盛り上がるに違いありません。

IV おわりに

外国人労働者は給料のほとんどを、本国にいる家族の生活のために送金しています。それでも税金と社会保険料はきちんと納めています。つまり、外国人も納税者であり、社会保障の負担者です。

これからは日本で長く働き、暮らすことになり、家族を呼び寄せる外国人も増えてきます。これまで送金をしてきた家族が日本にやって来て一緒に暮らすのですから、消費者としての面も大きくなってきます。若者は消費も旺盛です。

外国人が豊かになれば、日本も豊かになります。「情けは人のためならず」。外国人のために行ったことは、いずれわれわれ日本人に返ってくるのです。

外国人の受入れが人手不足に対応するための最後の手段とするならば、国、地方自治体、受入れ企業はもちろんのこと、われわれ国民にとっても、外国人に来てもらわないと、もはやどうしようもない、という覚悟が必要になります。

果たして我々にその覚悟があるでしょうか。地域で共に生活している外国人に関心を持ち続け、孤立させることのないようコミュニケーションを取り続ける覚悟です。

外国人の受入れを、新しい日本になるための機会とできるかどうかは、私たちひとりひとりにかかるところです。

全3回にわたってお届けしてきた連載「変わる外国人雇用のしくみ」～企業の対応と日本の未来～、は今回にて完結いたします。何かひとつでも皆様のお役に立てたなら幸いです。ご拝読いただきありがとうございました。

《プロフィール》

松本 光正（まつもと みつまさ）

1972年奈良県磯城郡生まれ。神戸大学経営学部卒業。外国人技能実習生受入れ業務等を経て、2016年、独立開業。専門は外国人雇用。

社会保険労務士、申請取次行政書士、中小企業診断士、全国通訳案内士（中国語・英語）。

奈良労働局 外国人雇用管理アドバイザー。

近著に「待ったなし！外国人雇用」～STORYで読む入管法改正～（三恵社、2019年）がある。

松本光正社労士・行政書士・診断士事務所

〒636-0201 奈良県磯城郡川西町下永 657-1

Tel&Fax 0743-20-6901

E-mail songben0103@gmail.com

URL <https://guestworker.jimdo.com/>