

外国人材雇用に関する事例集



はじめに

国内の雇用は少子高齢化と人口減少を背景に生産年齢人口の減少傾向が続く中、外国人材については増加の一途をたどっていました。

直近10年間では特に、卸売業・小売業、サービス業、製造業に多く雇用されており、すでに外国人材は、国内産業にとって必要不可欠な存在となってきていました。そこに、令和2年(2020年)、新型コロナウイルスの感染が拡大し、世界は一変しました。新型コロナウイルスの影響で、世界を自由に行き来できない状況が続く中であっても、外国人材について、今後はより貴重な人材として、住んでいる地域や働いている企業に定着・活躍していただく必要があると考えています。

本事例集は、労使双方の立場に寄り添って職場環境の構築に向けたサポートを専門としている社労士の支援を通じ、企業がどのようにして、日本人も外国人材も働きやすい環境を整えて、定着・活躍できるようにしているのか、そして更に次世代の外国人材の雇用といった好循環を生みだしているのかを広く知っていただきたく、各企業の取り組みを集めたものです。

本事例集が皆様にとって、外国人材の定着・活躍に向けた発見やヒントとなれば幸いです。

全国社会保険労務士会連合会
グローバル化推進特別委員会



目次

事例分類	業種	内容	取り組みにおけるポイント	ページ
賃金設計	小売業	外国人材のモチベーションアップの工夫	平等に個々を評価するシステムの構築	P.1
	製造販売	現地採用外国人材来日後の受け入れ対応	給与に関する事前説明の重要性	P.2
	製造業	いわゆる働き方改革法 (均等・均衡待遇)への対応	職務分析・職務評価による、 いわゆる同一労働・同一賃金の 実現への対応	P.3
	製造業	人手不足解消のための外国人材導入から 中核人材としての外国人材活用への取り組み	個々の技能に応じた賃金設定	P.4
安全衛生教育	製造業	大人数の外国人材雇用時の対応と工夫	外国人材の特性に合わせた配慮	P.5
	製造業	安全安心な技能実習を行うための 労働災害防止対策確立の支援	労災発生防止に向けた、きめ細かい 措置導入の支援及び研修会の実施	P.6
人材育成	自動車修理 販売	初めての外国人材(技能実習生)の 受け入れ時の外国人材(技能実習生) 及び日本人従業員双方への具体的な対応と工夫	意思疎通の確認の重要性	P.7
	医療・福祉	介護事業における 外国人材雇用時の対応と工夫	人材育成のための工夫と今後の課題	P.8
	製造業	外国人材雇用時の対応と工夫	近隣住民との交流の重要性	P.9
その他	機械 輸入販売	相互理解を促進し、 密なコミュニケーションにより 外国人材の定着を目指す	個々の状況に合わせた 休暇取得制度	P.10
	大学	大学における 日本企業での就職を希望する 留学生対象の就職促進プログラム	外国人材が活躍できる 環境づくりの必要性	P.11
	製造業	外国人材が安心して働ける基本的な 労働環境の整備と長期就業を促す取り組み	外国人材を雇用する企業への研修	P.12
	建築業他 (監理団体)	技能実習生監理団体の 外部監査人としての社労士の役割	監理団体への具体的かつ効果的な アドバイスとそれによる監査の改善	P.13
	製造・卸売業	外国人材が求める待遇との ギャップを埋める工夫	労使の意思が通じ合う労働条件等の 設定と質問・相談対応窓口に 対する支援	P.14
主要連絡先				P.15

- 所在地…………… 関東地方
- 創業…………… 平成28年(2016年)
- 事業の種類…………… 小売業
- 総社員数…………… 23名
- 外国人材数…………… 15名(留学生や日本人の配偶者のパートタイマーが多い)
- 外国人材雇用開始時期…………… 平成28年(2016年)から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

外国人材を雇用していく中で、従業員のモチベーションを高める方法を試行していきたいという話があり、販売店の売上や個人に対する評価に応じて、各月に成果給を支払うことを提案し、導入しました。自身の業務に対して成果がわかりやすい形で出る方が、やる気が出る人が多くなると感じました。多様な人種が共存する国々の文化圏では、個人の成果に対する評価を重要視する傾向があるのかもしれませんが、一般の日本人よりも、外国人材は給与を含めて自身の労働条件といった契約内容を真摯に確認する方が多いと感じます。

取り組みに関する社労士の支援内容

平等に個々を評価するシステムの構築

日本人従業員の理解も必要であり、社内において足を引っ張りあうような状況が生まれることは望ましくないと考えました。そこで、従業員本人が働いた日の売り上げを対象にする成果給を用いることにしました。日本人で同様の業務に従事する従業員にも等しく成果給を導入し、その日の売り上げを当日働いた人に割り振ることとしました。日本の法令上問題のない範囲を考慮し、給与の10%弱を成果給としたため外国人材からすると大きな割合ではなかったかもしれませんが、少しでもモチベーションを高めるということで成果給制度の導入に踏み切りました。

また、成果給にかかる税・社会保険の取り扱いについて、導入時に事業主に説明し、給与計算を行いました。

成果

少額ではありますが、成果給を導入することにより、外国人材たちのやる気ができるようになりました。自分の勤務成果が金額として直接的に還元されるというわかりやすさが、理解されやすかったためだと考えられます。また、同様に日本人従業員たちにも、張り合いが生まれてきました。従業員全体のモチベーションを高める方法の一つとして効果があったと考えています。

外国人材の雇用に関して苦労したこと

この企業の外国人材は個人主義的に近い方が多く、グループの一員として働いているという意識は日本人ほど高くないように感じます。そのため、企業を成長させていくことで後の恩恵を受けるとか、恒久的に賃金を受けることよりも、その都度の賃金や待遇に重きを置く傾向があるように感じます。そのため、この企業では、全体に均一的な手当等を付与するなどといった方法よりも、受け入れられやすかったのではないかと考えます。

また、税や社会保険といった制度の異なる国々の労働者にとって、日本の税・社会保険制度の仕組みは理解が難しいことが多く、年末調整時等に必要書類を集めることに苦労しました。もちろん、個人によって異なりますが、提出を求めて確認を行うも、本人が何の書類を求められているのかを理解できず、時間がかかることが多いです。たとえば、保険証書を出してほしいと言っても、相手が保険証書が何か分からず、有無の確認にも時間がかかってしまう事例が多々あります。

そのため、採用の段階から個々に説明を行い日本の制度を説明することが重要です。日本人にとって知っているだろうと考えることを、丁寧に説明・確認を繰り返していくことが、大切だと考えます。

- 所在地…………… 東海地方
- 創業…………… 平成28年(2016年)
- 事業の種類…………… 包装袋型電池用外装材の製造販売
- 総社員数…………… 6名
- 外国人材数…………… 3名(中国人)
- 外国人材雇用開始時期… 平成30年(2018年)から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

この企業は、中国からの労働者を正社員として雇用しています。

当該外国人材から、中国の関連会社で働いていた際には、昼食が外食になるため、食事手当が支払われていたとの話があり、食事手当を導入しました。中国において一般的なものなのかは分からない部分ではありましたが、事業主と相談し要望を受け入れる形となりました。

本件の場合、現場業務に該当する手当として導入したため、実際に現場での作業が中心となる外国人材には支払い、事務や管理といった業務の多い日本人従業員には手当がない形となりました。業務内容が完全に異なっていたので、現場業務に関する手当として昼食手当を支給すること、日本人従業員に対して昼食手当がないことに不満は出ませんでした。

取り組みに関する社労士の支援内容

食事手当を支払った場合の、税・社会保険の取り扱いの説明をし、食事手当を加えて給与計算を行いました。食事手当はシンプルな形として、勤務日数分に1日500円として支給し、給与となるので課税処理、社会保険料の算定の基礎に含まれる旨、外国人材各人に説明を行いました。

成果

食事手当を導入したことで、日本での給与制度に対する不満の声が少なくなり、業務に専念してもらうことができました。細かい部分ではありましたが、外国人材との関係を築くうえできちんと本人たちからの話を聞き、対話していく中で、今回のケースは対応することができたと感じています。

外国人材の雇用に関して苦労したこと

給与に関する事前説明の重要性

日本における給与に対する法定控除の質問があり、丁寧に説明しました。住民税が就労開始の翌年から控除されることの説明などを事前におかないと、会社が勝手に賃金を引いて計算しているという勘違いを生み不満がたまる原因となります。

外国人材の方が日本人よりも細かく給与明細を確認している印象があります。外国人材の皆さんは、人によりますが将来日本において年金を受給することなど考えていない方も多く、手取り額を気にする方が多い印象ですので、こちらの会社では、採用前に給与額、手取り額の説明をしっかり行っていました。

- 所在地…………… 九州地方
- 創業…………… 平成12年(2000年)
- 事業の種類…………… 製造業
- 総社員数…………… 100名
- 外国人材数…………… 15名
- 外国人材雇用開始時期… 平成22年(2010年)から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

効果的かつ円滑に働き方改革を推進していくため、経営者の旗振りの下、人事労務担当者等に対して同改革についてのコンプライアンス面だけでなく、経営の観点からの必要性及び利点を理解してもらうための研修会を行いました。働き方改革を理解した上で、自社でどのように適用していくか考えた際に、日本人従業員と外国人材との間に待遇格差があることが分かり、法が求める均等・均衡待遇の中でも特に同一労働同一賃金に対応すべく、非正規の外国人材及び通常の労働者の賃金の均等・均衡についての現状分析を行い、等級制度及び賃金制度等改善が必要な点についての措置を行いました。

取り組みに関する社労士の支援内容

職務分析・職務評価による、いわゆる同一労働・同一賃金の実現への対応

まずは、経営者及び人事労務担当者に対して働き方改革の必要性をしっかりと認識してもらうために、コンプライアンス、リスク管理面(不遵守による個別労働関係紛争等への発展、暴力事件、失踪、外国人材の確保困難等)だけでなく、経営、生産性向上面からの必要性にも力点を置いて内容及び進め方等について研修を行いました。

また、均等均衡待遇に関しては、特に同一労働・同一賃金について均等・均衡がとれているかの現状分析をした上で、通常の日本人従業員と非正規の外国人材との待遇のバランスが取れていないことが判明したので、外国人材の活用方針に立ちもどって再度検討を行い、課題の解決のため賃金制度等に関する見直しを進めました。

成果

職務分析・職務評価を行うことで具体的な問題点が判明し、適切に措置を講じることで法改正に対応することができました。今後有望な外国人材を日本人従業員と同様に積極活用していく方針の下、等級制度、賃金制度、評価制度の再構築を進めているので、将来外国人材の生産性向上が期待できると考えています。

外国人材の雇用に関して苦労したこと

経営者のいわゆる働き方改革法についての受け止めは、主としてコンプライアンス面に偏っているので、経営としての働き方改革の重要性の認識を持ってもらうことは簡単ではありませんでしたが、経営の観点からも働き方改革の必要性と自社にもたらす良い影響を繰り返し説明し、理解してもらった上で改善措置を行いました。

また、賃金をはじめとした人事の仕組みを見直すことには多くの時間を要するため、通常の日本人従業員と非正規の外国人材の均衡を考慮し、時間をかけて行う必要がありました。

- 所在地…………… 中国四国地方
- 事業の種類…………… 製造業(鋳物)
- 外国人材数…………… 7名
- 創業…………… 正徳2年(1712年)
- 総社員数…………… 28名
- 外国人材雇用開始時期… 平成12年(2000年)頃から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

個々の技能に応じた賃金設定

この企業は人手不足による人材確保のため、技能実習生の受け入れを長年にわたって続けている企業です。技能実習生については最低賃金での雇用とする事業所が多い中、技能の習得に応じて毎年賃金を引き上げる措置をとっており、近隣の同業他社に比して技能実習生のモチベーションは高く、他社の技能実習生の中には当該企業への転籍を希望する人もいるほどですが、令和2年4月1日から特定技能実習生を受け入れる予定であったこと及び令和3年4月1日からのいわゆる同一労働同一賃金の施行を契機に、令和元年中に就業規則、賃金規程を見直し、従業員雇用区分の整理、現行の手当の支給趣旨の見直しによる手当の変更、廃止を伴う就業規則、賃金規程の変更を行うこととしました。これにより、外国人材だけでなく、日本人従業員のモチベーションアップも期待しているところです。

取り組みに関する社労士の支援内容

この企業は鋳物という業種柄、夏は暑く冬は寒いといった厳しい環境の中で勤務する必要があるため、日本人従業員、特に若年層の採用と定着に大変苦労しています。このため、社員構成はベテランの日本人従業員と技能実習生(令和2年4月1日以降は元技能実習生である特定技能実習生も在籍)からなっている状態で、技能実習生が大きな戦力となっていました。こういった環境の下、技能実習を修了し一定の技能を身に着けた方を新たに特定技能実習生として受け入れることとしたことに伴い、労働条件、特に賃金について見直したいという要望があり、社労士が支援を行うことになったものです。具体的には、現行就業規則のチェック及び実際の運用状況、企業の希望する労務管理、賃金の決定基準等についてヒアリング、助言等を行い、雇用区分の整理統合、賃金制度の見直しを行いました。

成果

技能実習生については、就業規則・賃金規程の整備により、技能の習得が前提となっているものの毎年の賃金アップが明確に期待できるようになったことから、技能習得への意欲、すなわち仕事への取り組み姿勢がより前向きになったと感じています。また、技能実習を修了した後に特定技能実習生として勤務できる道筋が示せたこと、特定技能実習生となると月額賃金がアップするだけでなく賞与の支給対象となることを先輩を通じて知ることとなった点も大きいと思います。元技能実習生である特定技能実習生は、月額賃金アップに加えて技能実習生時代とは異なり、賞与支給対象となる雇用区分であることを明確にしたことから、仕事への意欲は高まったと感じています。

外国人材の雇用に関して苦労したこと

外国人材を受け入れる際、生活習慣の違いによるトラブルが散見されますが、予防、解決にはコミュニケーションが最も重要です。このため、母国語のわかる通訳の手配や宗教上の慣習への日本人の理解も必要となりますが、これらの場面では技能実習生の場合は監理団体、特定技能実習生の場合は登録支援機関の支援を期待するところが大きく、この意味では優良な機関を選択することが重要といえますが、この企業はこれらの機関と良好な関係を築いており、十分に支援を受けることができている。なお、社労士はこれらの機関に関わり、労務面を中心に助言指導を行っています。

- 所在地…………… 北陸地方
- 創業…………… 平成2年(1990年)
- 事業の種類…………… 主に製造業(繊維、金属加工、帆布製造)
- 総社員数…………… 約100名
- 外国人材数…………… 20～30名(技能実習生)
- 外国人材雇用開始時期… 平成10年(1998年)から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

外国人材の特性に合わせた配慮

創業間もない時期から外国人材を雇い入れた企業ですが、親会社が建設会社であり、外国人材雇用の経験があったのでその経験を基に人材育成に取り組みました。外国人材と言っても出身国によって生活習慣や仕事の捉え方が異なり一括りにすることはできないこと、特に宗教上の習慣については事前にどのような習慣や決まりがあるのかを把握し、外国人材の希望を確認すること、また、宗教上の習慣に対する対応を日本人従業員にも説明し理解を得ておくことが大事だと考えています。この企業では採用した外国人材の中にイスラム教徒がいたため、宗教上の習慣の際に気を配る必要があり、ラマダンの時期には熱中症になりやすいため、人前で水分を摂取することを躊躇する従業員に対し、水分補給を行いやすいよう周りの人から見えないような場所を用意するといった配慮をしました。このような配慮を行う際にも日本人従業員へ説明しておき理解を得ておくことが大切です。

取り組みに関する社労士の支援内容

この企業では外国人材を雇用するにあたり新たに寄宿舍を用意する必要があったので、寄宿舍規程の作成及び登録の支援をしました。また、外国人材を雇用する際には言語の問題もあるので安全衛生管理については避難経路の確認や経路の改善、危険が予測されることに対し母国語で表記し理解を徹底させておくことが大事であるということをお伝えしました。日本語が母国語でない人に対する安全管理はその内容をきちんと理解できているかが重要であり、職場での安全衛生管理以外にも身近な事故を起こさないための指導を行うようアドバイスしています。現在、この企業では警察を呼ぶでの交通安全の研修を行ったりもしています。

成果

外国人材を雇用するにあたり、事業主が必要なことを把握していない場合が多く、労働の専門家である社労士がアドバイスを行うことで、気を付けなければいけない点が事前に分かり、現場での混乱や外国人材の不安を減らし、労働力の定着につながっています。

外国人材の雇用に関して苦労したこと

外国人材自身が何とも思っていないことでも日本では犯罪になってしまうような事例もあるので注意する必要があります。外国人材が他人の小屋に勝手に入り込み鍵をかけて休憩をしているところに、所有者が現れ、外国人材が鍵を開けることに応じなかったため警察を呼ばれるといったようなことが発生した事例があります。この様に母国では犯罪にならないようなことが日本ではトラブルや犯罪になることもあるので、外国人材へはよく注意を払い、随時説明や生活指導を行う必要があります。

- 所在地…………… 九州地方
- 事業の種類…………… 製造業
- 外国人材数…………… 5名(技能実習生)
- 創業…………… 平成2年(1990年)
- 総社員数…………… 30名
- 外国人材雇用開始時期… 平成17年(2005年)から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

技能実習生の受け入れ機関は、事業主としての安全衛生配慮義務を果たし、技能実習生が安心・安全に技能実習を行っていただけるよう、技能実習責任者の指揮の下、技能実習指導員等とともに組織的に安全衛生管理措置を技能実習生に対して施すことが必要です。そこで、技能実習の受け入れ機関は技能実習責任者、技能実習指導員だけでなく、技能実習生と業務を共にする者も含めての安全衛生管理に関する研修会等を行い、業務上の災害防止に努めています。

技能実習生は文化や言葉などの違いがある中で働いていますが、文化や言葉の違いだけでなく、初めてその業務につくなど未成熟な労働者という側面を持っている方も多くいます。そのため、作業場における各作業の特性に応じた災害発生防止のための安全措置(機械・設備、保護器具の活用)、雇入れ時や作業内容変更時の安全衛生教育等、安全点検・作業手順の遵守等の基本的な労働災害防止対策の徹底、労働災害防止に関する標識・掲示等(母国語使用)の活用、労働災害防止のための日本語教育(緊急時の「とまれ」、「危ない」、「逃げろ」等)等広く労働災害防止対策を行う必要があります。厚生労働省「未熟練労働者に対する安全衛生教育マニュアル」等を使っての研修に併せて、現場における災害危険の場所等はそれぞれ違うため、どういった点検方法を行うか、整理・整頓・清掃・清潔(4S)、大きい物・重い物は複数人で持つ、通路の照度の確保等の注意事項を、一緒に現場で考えていくことも行っています。

取り組みに関する社労士の支援内容

労災発生防止に向けた、きめ細かい措置導入の支援及び研修会の実施

上記の受け入れ機関が行う研修会において、同受け入れ機関からの委託により労働安全衛生法令の講義を担い、法令上の義務事項(努力義務を含め)を説明するとともに、技能実習生の業務災害が多いことを踏まえ、特に安全衛生教育については、しっかり本人が理解して、安全行動等につなぐことができるまでを安全衛生教育の到達点とすることの重要性を伝えていきます。また、安全衛生管理体制を改めて整備し、技能実習の現場における危険・有害性についての点検を行う等、予防策構築の支援をしました。外国人材は、仕事だけでなく、日本での私生活面や母国の家族とのコミュニケーションの機会が減る等、様々なストレスを抱えており、日本人従業員以上にストレスを抱えるケースが多いと考えられるため、メンタル面のサポートの重要性が高まってきています。事業主だけでは目が届かないので、同僚も含めて、チームまたは組織でよく観察をしてシグナルを見逃さないことが大切です。適切にシグナルをキャッチし、随時コミュニケーションをとることにより、早めの対応をすることができれば深刻化を防ぐことができます。また、このようなアドバイスを事業主にするとともに、今後さらに広げて全社員に安全衛生についての認識を深めてもらうための研修会の実施も提案しています。

成果

今まで知識・情報が不足気味で認識が少し薄かった安全衛生面について改善が進んできたため、今まで以上に技能実習生の安全・衛生行動につながってきています。また、安全衛生教育の到達点が徹底されるようになり、技能実習生自身の安全衛生意識も高まってきているように感じます。その結果、作業環境等の改善も進み、これまでよく見受けられたような、「水や油で滑って転んだ」「荷物を抱えていて足元が見えず階段を踏み外して転んだ」「コード等に引っかかって転んだ」等の事故が減りました。さらに、疾病等の早期発見につながり、以前より健康に実習に専念できています。

外国人材の雇用に関して苦労したこと

技能実習生の日本語能力が低い段階では、安全衛生教育を法令通りに一通り実施しただけでは不十分で、定期的に繰り返し行うことが必要であると感じています。労災事故は事故が起きうる環境があって、人が事故が起きうる行動をすることによって発生する、という基本を踏まえて、しっかりと措置を講じるよう提案しています。

- 所在地…………… 関東地方
- 創業…………… 昭和30年(1955年)
- 事業の種類…………… 自動車修理・販売
- 総社員数…………… 12名
- 外国人材数…………… 1名(技能実習生)
- 外国人材雇用開始時期… 平成29年(2017年)から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

この企業については、これまで顧問社労士として包括的にサポートを行ってきました。その中で、初めて技能実習生の受け入れを行ったということで、相談を受けることとなりました。初めての技能実習生の受け入れということもあり、対応について試行錯誤を繰り返していましたが、業務内容である自動車修理等は専門的要素も多く、仕事をうまく伝えることができず、苦勞することがありました。そこで、勉強もかねて、所定の業務時間外に他の従業員が作業をしている様子を自由に見学することを勧め、本人からも見学したいとの話しがあったため、本人の裁量に任せて見学してもらうことで、仕事の理解を深める時間を作ることができました。

取り組みに関する社労士の支援内容

労働時間にならずに本人が見学したいときに見学できるようにするため、当然、業務と考えられる労働時間と自由意志に基づく見学の違いについて社内において整理しておく必要があります。そのために、事業主と現場監督に、区別について丁寧に説明を行い、企業内全体に広く意識をもってもらえるようにしました。あくまでも強制ではなく本人の自由意志での見学であり、見学している間は、会社の管理下、支配下にはなく、見学者として自由であることについて、会社全体に理解いただきました。この企業では自動車の修理を行っており、危険な工具や機械が多くあるため、安全に配慮するためにも、労働者としての時間にできることと、見学者としての時間をきちんと分割し対応しました。

成果

本人の努力によるところもあり、仕事の覚え方が以前よりもスムーズになりました。また、本人の熱心な姿勢を受けて、他のスタッフとの交流も増え、徐々にコミュニケーションがスムーズに行えるようになりました。

外国人材の雇用に関して苦勞したこと

意思疎通の確認の重要性

作業方法等について説明したことが間違いなく理解されているかどうかを何度も確認する必要がありました。これまで外国人材と一緒に働く機会が少ない場合は特にですが、日本人と同じ感覚で、相手は分かっているはずだ、という思い込みは、意識のズレを生じさせます。個人によってバックグラウンドが異なり、都度、相手に伝わっているのかを言語化して伝えていく必要があります。日本語に対する理解力も当然、個人によって異なり、伝わっているように見えても伝わっていないこともあるので、そういった意識を企業全体に浸透させ、社員の方々に自覚をもっていただくように作業場への指示や教育を行いました。

- 所在地…………… 中国四国地方
- 創業…………… 昭和55年(1980年)
- 事業の種類…………… 医療・福祉(介護事業)
- 総社員数…………… 130名
- 外国人材数…………… 2名(ミャンマー人)
- 外国人材雇用開始時期…………… 平成31年(2019年)から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

この事業所では人手不足から技能実習生の受け入れを開始しました。施設利用者との意思疎通は日本語で行う必要があるため、日本語のレベルアップが必要であることから、実習開始から3ヶ月は日記を添削し、日本語検定3級受験までは就業時間の半日を日本語学習に充て、予定表を組んで勉強時間を確保するようにしました。今後、日本語検定3級合格者には月々手当を支給したいと考えています。その他、時間外・休日労働を削減し、十分な休息と自由時間を持たせる努力をしています。同僚や施設利用者との交流ができるよう、イベントにも積極的に参加してもらうようにしています。

取り組みに関する社労士の支援内容

職種の特性で日本語の上達は不可欠ですが、仕事を終えてからの学習は疲労により困難なこともあるので、時間外・休日労働を最小限に留め、勤務時間内の勉強は事情が許す限り続けていただくよう提案しました。

もともと法令遵守の意識が高く、技能実習生を尊重する姿勢がうかがえる事業所であるので特別な支援は必要としませんでした。労働条件が雇入れ当初の定形時間制から変形労働時間制へ変更され、夜間を含む交替勤務となったため夜勤者の健康診断は年2回実施すること、一層の健康管理として随時声掛けし不調に早く気づくよう努めるなど、当面の注意事項についても助言を行いました。

日本語検定3級合格後に手当を支給することは、技能実習生の励みになり生活にゆとりができるので効果的な取り組みであると考えます。その際、時給者には忘れがちですが、手当支給時は割増賃金の基礎に算入することを確認しました。

相互の理解のためには日本文化に触れることや地域との交流を図ることも大切であるので、お祭りや文化交流のイベントには積極的に参加していただくのが良いとアドバイスもしました。

成果

日本語の学習は、テキストばかりでなく読み物を読む習慣をつけさせるなど、日常業務に役立つ試みも始めています。施設を利用する高齢者とも喜怒哀楽の感情を共有できるようになりました。

地域交流としては、浴衣を着用しての夏祭り参加など、施設利用者や同年代の者との親睦を深めました。事業所内での交流はボーリング大会、ビアガーデンでの慰労会を実施し、日本語検定合格祝賀会も予定しています。

外国人材の雇用に関して苦労したこと

人材育成のための工夫と今後の課題

技能実習生は日本語でコミュニケーションが取れ、問題はなかったのですが、事業者側がミャンマーという生活文化がわからない国からの労働者を迎えるにあたり、基礎知識をつけておきたいと考え資料を探しましたがあまりなく苦労されたそうです。

技能実習生の日本語スキルはもともと高かったのですが、介護業界には特殊な用語や言葉では伝えきれない作業が多く、参考にするものがありませんでした。監理団体に働きかけて自社で写真やイラストを多用した介護テキストを作成したことで、スムーズに業務が行えるようになりました。

現行では介護事業の場合他の部署に異動させられないので、経験を積んだ技能実習生を他の系列施設で指導者にできないことが難点と、法改正を望んでいます。

- 所在地…………… 中国四国地方
- 創業…………… 平成18年(2006年)
- 事業の種類…………… 製造業(タオル関係)
- 総社員数…………… 13名
- 外国人材数…………… 8名(中国人)
- 外国人材雇用開始時期… 平成23年(2011年)から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

この企業では人手不足解消のため継続的に技能実習生を採用しており、言葉の壁で、うまくコミュニケーションが取れずに途中帰国した事例があったこともあり、通訳とは別に日本人の責任者(従業員)、役員が外国語の勉強をし、コミュニケーションを取れるようにしています。工場などにも、母国語での説明文、写真を用いた作業方法、施設の利用方法などを掲示して働きやすく、作業しやすい環境整備を行いました。労務管理については監理団体の通訳が月2～3回、社労士と共に企業を訪問し問題点や疑問点の解決に取り組み、通訳を介すことでお互いに理解の齟齬やストレスを感じることなく話しをすることができています。

取り組みに関する社労士の支援内容

当初、未払い残業等があり賃金の見直しを行う必要があったので、賃金の見直しを始め、手当の追加など日本人従業員と差別することなく評価するための評価制度を導入する支援を行いました。評価は毎月の生産量と品質等5段階で決定しており、生産量が毎月変わるため、毎月の給与額が変動し複雑であったため、給料日に入社年ごとに分けたグループごとに、社労士と通訳が給与額の内訳の説明を繰り返し行いました。その他にも、会社関係者は同席せず、社労士と通訳のみで外国人材に対する労働者としての権利(労働法令等)についても定期的に説明を行い、外国人材の疑問を確認し、解消しています。

成果

評価制度を導入することで、個々の仕事に対する姿勢も変化し、生産効率も大幅に上昇しました。評価により、個々の賃金、賞与等も変わるため当初はトラブルもありましたが、理解できるまで説明を繰り返し行った結果、次期生が入社した時には、前期生が評価の説明をしてくれることもあり、現在ではトラブルも一切なくなりました。

外国人材の雇用に関して苦労したこと

近隣住民との交流の重要性

生活習慣の違いがあり、説明しても外国人材から理解がなかなか得られず、近隣の住民にも迷惑をかけ、業務より先に、日本での生活習慣を理解させることに苦労し、業務ではコミュニケーションが上手く取れないため苦労しました。社労士、通訳などのアドバイスに従い、地域行事に参加し、近隣の住民との交流を頻繁に行うことで地域住民との関係は改善され、業務は、母国語での説明文、説明写真などを掲示し改善していきましました。外国人材の生活習慣への苦情はごみ出しの方法についてが多く、注意をする際には、まず母国のやり方を聞いてから、日本のやり方を教えるようにして、外国人材に嫌悪感を抱かせないように配慮しました。

- 所在地…………… 関東地方
- 創業…………… 平成26年(2014年)
- 事業の種類…………… 機械輸入販売
- 総社員数…………… 18名
- 外国人材数…………… 4名(日本で転職したエンジニア、日本人の配偶者等)
- 外国人材雇用開始時期…………… 平成28年(2016年)から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

個々の状況に合わせた休暇取得制度

日本において長く働いているエンジニアや日本人の配偶者などを雇用するこの企業では、キリスト教文化圏の出身者が多く、およそ2週間のクリスマス休暇を十分に取れるよう求める声が多く聞かれたため、年次有給休暇を12月の後半にまとめて長期間取れるようにし、かつ、他の従業員から見ても公正であるような制度にしました。

これはキリスト教文化圏だけでなく、中国文化圏における旧正月など国によって異なる事情を考慮した制度を取り入れていくことにもつながっています。もちろん、国だけではなく個人によっても異なり、仕事を優先して里帰りを特に希望しない人もいる一方、家族を母国に残しており家族との時間を求めて帰国を求める人など、その事情は大きく異なります。

取り組みに関する社労士の支援内容

もともと、この企業では入社当初から有給休暇を法定日数以上付与しており、初年度から年次有給休暇制度の範囲内において対応できる素地があったこともあり、今回の制度を反映した就業規則並びに雇用契約書を作成し、本人へ内容説明を行いました。コミュニケーションの問題なども考慮して、外国人材本人が不安に思うことがないように、制度を作成し内容を説明することが、どのような場面においても外国人材との意思疎通を図る上で、重要になります。

成果

外国人材がクリスマス期間中に帰省できるようになり、かつ、日本人従業員からも一定の理解を得ることができたことで、外国人材の方々が精神的に安定できたと思われまます。また、この制度の周知と理解を経て、有給休暇を取りやすい風潮が広がり、日本人従業員についても有給休暇を気兼ねなくとる風土が広がり、外国人材だけに限らず、日本人従業員を含む従業員全体の有給休暇の利用率が向上し、社員のモチベーション向上につながりました。

その他の取り組み

当該外国人材は、長期に一つの会社で働く意識が薄いため、今後のキャリアについての話し合いを頻繁に行いました。外国人は、一つの企業に留まるという意識が日本人に比べて比較的低く、会社に就職するイメージの強い日本人に対し、外国人は仕事(例えば、ポストや社内の役職など)に就職するイメージが強いことが多いです。そのため、外国人は社内において他の部署に異動するなどの意識が低く、ポストを変更するために転職をするという人が多く、自分のスキルアップのために、学校に通いたいので会社を辞めたいと申し出てきた外国人材もいました。そこで、なぜ学校に行きたいのか、退職しなければならないかなど、個人とのコミュニケーションを深め聞き取りを行い、休業という対処をして学校卒業後に復帰してもらうように対応することができました。

一般の外国企業は新たなポジションが空いた時に、日本のような社内で人事異動させるという考えではなく、会社内と外にかかわらず、ふさわしい人がいるか、という考え方をします。ジョブローテーションという前提で働いていないため、外国人材本人がどのようなキャリアを描いているか話し合っておく必要があります。

● 所在地…………… 中国 四国 地方

● 就職促進プログラム開始時期… 平成20年(2008年)から

● 事業の種類…………… 大学

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

愛媛の公共団体と協力して、日本で就職を希望する外国人留学生を対象とした就職促進プログラムにおいて、留学生が日本企業・日本人について理解し、多様な他者と協働し主体的に行動できる力を育てる取り組みや、企業に向けた外国人材活躍推進のための情報提供などを行っています。

取り組みに関する社労士の支援内容

留学生の採用条件や就職後の労使トラブルについて大学職員から相談を受けていた事もあり、上記プログラムを受講する留学生へ、日本で働く不安の解消に役立ててもらえる様に日本の労働法や労働トラブルの解決について講義を行いました。また、大学が企画する高度人材活用に関するセミナーにおいて、参加企業に対し、外国人材を雇用する際に必要な視点やコミュニケーションのポイントを伝え、採用・定着へ向けての助言をしました。

日本企業への就職を考えている留学生が障害だと考えていること

- (1)就活段階での情報量や企業と関わる機会の少なさ
 - ・一般的な合同企業説明会では外国人材採用についての情報が少なく、「外国人材採用あり」と記載があっても、積極採用なのか単に可能性としてはあるということなのかが分からない。
 - ・外国人材に特化した合同企業説明会は、県内では大学1校のみの実施で規模も小さい。
 - (2)日本人と同じ選考過程
 - ・筆記試験では、日本人の学んできた「一般常識」をテストされる。またSPIなどの検査も、結局は日本語力に結果が左右されるため、外国人材にとってハードルが高すぎる。
 - (3)日本人と同様の働き方
 - ・日本人と同じようにずっと日本で同じ会社で働き続けるという前提であり、入社後の人材育成のスピードも遅い。日本で働きたいと考えている外国人留学生は自身の専門性を活かして働きたいと考えている場合が多く、大学で日本の人事制度等の説明はしていますが、高度外国人材を採用する企業側も外国人材の良さ(専門性や母国語等)を活かせる採用をする必要があります。
 - ・新卒採用で一斉に研修を受ける場合にも、研修後のキャリアプランを思い描けるよう事前によく説明しておくことがモチベーション維持に効果的だと考えられます。
- <留学生から見た日本企業のイメージ>
- ・給与が年功型で頑張っても給料は変わらないため、優秀な人材は転職してしまう。
 - ・入社後のキャリアパスが示されず、またキャリアについて話し合いをする機会も少ない。
 - ・海外の求人は業務内容が明確で入社後の仕事がイメージしやすい。

大学職員の立場から日本企業に求めたいこと

外国人材が活躍できる環境づくりの必要性

- ・日本人並みの日本語力を求めるのではなく、日本人ではできない事を外国人材の強みとして捉えること。
- ・選考の段階から、どのような仕事を任せたいかを具体的に示すこと。
- ・社長だけ、人事だけでなく、現場を含め全社で受け入れ体制を整えること。
- ・外国人材にはメンターを付ける等、人事と定期的に相談できる仕組みを用意すること。
- ・ミスマッチを減らすためにも、アルバイトやインターンシップなど互いに知る機会を増やすこと。

- 所在地…………… 九州地方
- 事業の種類…………… 製造業
- 外国人材数…………… 10名(技能実習生)
- 創業…………… 平成2年(1990年)
- 総社員数…………… 100名
- 外国人材雇用開始時期… 平成22年(2010年)から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

受け入れ企業は、外国人材が安心して働くことができるために、労働基準法関連、労働安全衛生法関連、労働契約法、パート・有期雇用労働法、労働・社会保険関連法等、さらには入管法(在留管理を含めて)や技能実習法等(独自の制度に係るもの)といった多岐にわたる法令の知識・情報が必要となり、労務管理から在留管理まで、必要な申請や手続きのサポート体制の整備も求められており、大きな負荷がかかっています。こうした中、受け入れ企業による法令違反(不正行為等含む)、例えば合理的理由のない低賃金、違法な長時間労働等を原因とした、賃金未払い等の個別労働関係紛争、さらにはこれらから派生する労働生産性の低下や人材の流出等の原因は根底には労働関係法令や労務についての知識・情報の不足が原因となっていることが多くあります。そこで、経営者や労務関係担当者等を対象にこれらを学んでもらうための研修制度及び相談システムを整備しました。

取り組みに関する社労士の支援内容

外国人材を雇用する企業への研修

会社の経営者や労務担当者を対象にした労働関連法令についての研修等を行い、最低限必要な法令の知識・情報を学んでもらうようにしました。また、雇入れ時には、外国人材を対象にした外国人材についての法令上の保護等についての研修を行いました。経営者等への研修を実施すると、やはり労働関係法令についての知識・情報が不足していることが多く、労働基準法、労働安全衛生法、労働契約法、パート・有期雇用法等を中心に研修を行いました。基本的な知識・情報を身につけてもらうようにしながらも、守られていない労働条件がある場合には、その部分について、厚く説明するようにしました。また、働き方改革関連の、年次有給休暇付与義務、労働時間上限規制、均等・均衡待遇等、その時々によって話題になっているもの(パワハラ等)をテーマにした研修を提案し、注意を促すようにしました。

その他、技能実習養成講習の際は時間の制限の都合上、労働基準法を中心に説明するようにしています。実務レベルでは、会社からの質問や相談に対応するとともに外国人材からの会社相談窓口に対する質問・相談についても間接的に支援していますが、賃金、労働時間、職務内容、キャリアパス、評価などについての質問を多く受けました。ちなみに本事例から少し離れますが、キャリアパスについては、特に高度外国人材を雇用する場合に対応を要するケースが多くみられます。一般的にこのような外国人材は会社に対する帰属意識が低く、その業務に従事することで自身についてどんな未来を描けるかが関心事になっていることが多くあります。そのために、募集、採用時点できちんとキャリアパスを示していくことが大事だと考えます。また、評価についても高度外国人材の場合には中小企業であってもしっかり説明できる必要がありますが、社長の評価ひとつにかかっているところがあると思います。実際に話を聞いてみて、外国人材から、「日本人労働者と同じ仕事をしているのに外国人材にとって不利だったり、日本語の能力をベースに評価されてしまうので、例えばせめて英語力も含めて均等評価してほしい」などの、意見があるようです。

成果

外国人就労の関係法令や労務関連について労務担当者等の知識・情報が今まで以上に身につけてきたことで適切な労務管理及び在留管理を行えるようになり、外国人材の疑問や不満が減少・解消し、技能実習生が安心して働くことができるようになったため労働生産性も向上しました。

外国人材の雇用に関して苦労したこと

経営者や労務担当者に対する研修では法令が多岐にわたるため時間が制限される中では、何をどこまで伝えるかに苦心しました。外国人材に対する研修では、日本語での言葉を母国語に翻訳者を通じて翻訳してもらいながら行うため、通訳者からどこまで正確に伝えられているのか把握しにくいという問題があります。そこで、現場での通用語が日本語であり、外国人材も日本語を取得することにより自信につながるということに鑑み、できるだけ翻訳ではなく日本語による伝達という方法をとりたいのですが、外国人材の日本語能力も様々なので一律に行うことの難しさがあります。

- 所在地…………… 九州地方
- 創業…………… 平成22年(2010年)
- 事業の種類…………… 建設業他(監理団体)
- 総社員数…………… 25名
- 外国人材数…………… 2名(技能実習生)
- 外国人材雇用開始時期… 平成27年(2015年)から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

監理団体は監理事業を行うにつき、外部役員を置くまたは外部監査の措置を講じる必要があるところ、労働基準監督機関による技能実習実施者に対する監督指導で労働基準関係法令違反が多い(事業所の約7割)ことに鑑みると社労士を外部監査人に選択することは有効と考えます。なぜなら、外部監査人は、監理団体の各事業所について(監理団体傘下の各実習実施者について)監査等の業務の遂行状況を3か月に1回以上確認し、その結果の報告書を作成する、そして監理団体が行う実習実施者への監査に各事業所につき1年に1回以上同行して確認し、その結果の報告書を作成しますが、前述のように、法令違反が多い労働法令関係の専門家は社労士だからです。具体的には、多岐にわたる労働関係法令の専門家として、かつ労務の実務家としての確かな目で、帳簿書類が適切に作成されているか、実態と整合しているか、さらには効果的に運用されているか等について確認し、不十分である場合には、具体的な是正事項を明らかにするとともに、その是正措置についての提案やアドバイスをを行い、早急な改善を促すことができます。

取り組みに関する社労士の支援内容

外部監査人として、特に専門領域である労務関係の監査については、形式的に帳簿書類等の監査を行い報告書を作成するだけでなく、その領域の実務家としての強みを活かし、隠れた実態との不整合を抽出し、技能実習生の適正な労働条件と安全衛生の確保のための実質面にまで踏み込んだ解決策の提案を行っています。ある企業では労働条件について労働条件通知書は交付されていましたが、理解が不十分であったため、技能実習生が賃金について疑問・不満を有していました。そこで、適切な賃金の決定方法・算出方法に変更するとともに社労士が同席してサポートをし、改めてその説明をしました。監査の結果に基づき監理団体に対してコンプライアンスやリスクマネジメント面だけでなく、生産性の向上を念頭にした提案・アドバイスをを行っています。

成果

監理団体の監査、特に労務関連についての理解が深まり、技能実習実施者に対する指導がより有効になってきたとともに、その派生効果として、実習実施者の認識も変容し、労務改善が少しずつ進み、技能実習生の疑問・不満の解消につながっています。

外国人材の雇用に関して苦労したこと

監理団体への具体的かつ効果的なアドバイスとそれによる監査の改善

当初、経営者には、技能実習生の受け入れについて廉価な労働力の活用という認識があったため、その認識を改めてもらうのに労働関係法令の遵守の必要性を解くだけでは足りず、さらに経営上のメリット・デメリットについても理解してもらうのに苦労がありました。労働条件や働きやすさ、私生活面での安心等が技能実習生の技能の習得・向上にプラスに働き、ひいては生産性アップに繋がるということ、逆に、不満や不信感は生産性にマイナスであるだけでなく、不正行為との認定がなされると技能実習が継続できないことにも繋がりがかねないということを経営者に話し、理解を得ることができました。

- 所在地…………… 九州地方
- 事業の種類…………… 製造・卸売業
- 外国人材数…………… 3名

- 創業…………… 平成12年(2000年)
- 総社員数…………… 50名
- 外国人材雇用開始時期… 平成27年(2015年)から

外国人材の働きやすい環境づくりへの取り組み

外国人材に対してその内容等を十分に理解してもらうために、雇入れ時や労働条件変更時に、労働条件の内容等について労働契約書・労働条件通知書(母国語併記)を交付し、就業規則(母国語併記)を周知することに加え、口頭でも労務担当者から当該外国人材が理解できるまで、特に重要な労働条件(賃金や労働時間等)についてはしっかりと説明をしています。また、いつでも労働条件の内容等について質問・確認したいときに回答できるように質問・相談窓口を設置しました。

取り組みに関する社労士の支援内容

外国人材に適用する労働条件(法令上は日本人労働者と同様)について、法令遵守、リスク管理面に目配りしつつ、労使間での理解の齟齬が生じないように(会社が期待する能力等及び外国人材の要望等を踏まえた)その内容及び手続き面についてもアドバイスをを行ったうえで、労働契約書・労働条件通知書(母国語併記)の作成・見直しの支援をしました。同様に、就業規則についても外国人材に係る就業規則を新たに作成・見直しをすることの支援をすることができれば、さらなる相乗効果を期待することができると考えます。外国人材に対して、ルールがしっかりと伝わるのが重要なため、当事者に伝わる方法を模索していきたいと考えています。

外国人材の募集・採用段階から関わり、雇入れ段階での労働条件等の説明についても可能な範囲で同席し、外国人材に内容を理解してもらっているか確認するようにしています。雇入れ後についても、相互の理解を深めるため質問・相談窓口での対応について支援も行っています。外国人材は賃金に関する相談が多い傾向があり、例えば、自分と同じ内容の業務に従事する日本人と比べて賃金が低いとか、自分としては会社に貢献していると思っているが賃金が上がらないなどの相談を受けることがあります。

こうして、恒常的に意見を聴く場を設けることで、不満をためない環境づくりを実施するよう支援しています。外国人材同士横の連絡が盛んに行われるので、外国人材の多様な質問等が受けられるような場を設けることにしています。

成果

会社が期待する労働力の提供と外国人材が求める待遇や望ましい就労環境との間の齟齬が解消されるようになり、これらの点についての外国人材の満足度が高まり、仕事へのモチベーションがアップし、外国人材の定着に繋がってきているという効果が得られています。

外国人材の雇用に関して苦労したこと

労使の意思が通じ合う労働条件等の設定と質問・相談対応窓口に対する支援

まず、会社(経営者)が外国人材にどのような働きを求めているのかを明確にすることが重要であるということを認識してもらうための説明が必要になります。また、外国人材が一般的にどのような労働条件を求め、どのような就労環境が適切なのかを点検するとともに、当該外国人材がいかなる目的で本邦で就労しようとしているのかを踏まえて労働条件等を探ることに苦労をしました。事前に企業には募集要項等に、どういった業務に従事してもらいたいかを丁寧に記載してもらっておき、できるだけ早い段階から面接で詳細確認することで、ミスマッチングが起きないように意識しています。

主要連絡先

① 出入国在留管理庁

外国人在留総合インフォメーションセンター ワンストップ型相談センター

<http://www.immi-moj.go.jp/info/index.html>

② 法務省外国人生活支援ポータルサイト

http://www.moj.go.jp/nyuukokukanri/kouhou/nyuukokukanri10_00055.html

③ 厚生労働省 外国人労働者向け相談ダイヤル

<https://www.check-roudou.mhlw.go.jp/soudan/foreigner.html>

④ JITCO (公益財団法人 国際研修協力機構) 技能実習と特定技能に関する問合せ

<https://www.jitco.or.jp/ja/jitco/contact.html>

⑤ AMDA 国際医療情報センター

<https://www.amdamedicalcenter.com/>

⑥ JETRO 高度外国人材活躍推進ポータル

<https://www.jetro.go.jp/hrportal/>

⑦ 外国人雇用サービスセンター

【東京】<https://jsite.mhlw.go.jp/tokyo-foreigner/>

【名古屋】<https://jsite.mhlw.go.jp/aichi-foreigner/>

【大阪】<https://jsite.mhlw.go.jp/osaka-foreigner/>

⑧ 「特定技能」14の特定産業分野に関する問い合わせ先(分野所管行政機関)

http://www.moj.go.jp/nyuukokukanri/kouhou/nyuukokukanri01_00130.html

⑨ 法務省 困ったときの問合せ先

<http://www.moj.go.jp/content/001291871.pdf>

⑩ 法テラス 多言語情報提供サービス

<https://www.houterasu.or.jp/multilingual/>

【参考】

法務省 新たな外国人材の受入れ及び共生社会実現に向けた取組

http://www.moj.go.jp/nyuukokukanri/kouhou/nyuukokukanri01_00133.html

<外国人材雇用に関する事例協力>

永浦 聡 社会保険労務士(全国社会保険労務士会連合会グローバル化推進特別委員会委員)
近藤 秀樹 社会保険労務士
薦田 勉 社会保険労務士
玉井 健志 社会保険労務士
中村 淳子 社会保険労務士
武智 雅子 社会保険労務士
神谷 修司 社会保険労務士

外国人材雇用に関する事例集

令和2年12月2日 初版発行

監修 全国社会保険労務士会連合会グローバル化推進特別委員会

編集・発行 全国社会保険労務士会連合会

〒103-8346

東京都中央区日本橋本石町3-2-12 社会保険労務士会館

TEL 03 (6225) 4864



 全国社会保険労務士会連合会