

第5章 まとめ

～外国人に選ばれない国の、外国人に選ばれる中小企業とは～

桜美林大学リベラルアーツ学群 教授 堀 潔

1. 我が国における外国人労働の概況

厚生労働省が2024年1月26日に発表した『外国人雇用状況』の届出状況まとめ（令和5年10月末時点）⁶によれば、我が国で働く外国人労働者数は初の200万人超え、外国人を雇用する事業所数も約319,000事業所となり、平成19年の届出義務化以降、過去最高を更新した、と発表された⁶。外国人労働者数の対前年増加率は12.4%と前年の5.5%から6.9ポイント上昇、事業所数の対前年増加率も6.7%と前年の4.8%から1.9ポイント上昇している。一方、外国人雇用の増加とは対照的に、国内の働き手は長年にわたり減少を続けている。内閣府によれば、我が国の生産年齢人口（15～64歳）は1995年の8,716万人をピークに減少を続けており、2030年頃には6,000万人、2050年頃に5,000万人に、そして2070年の生産年齢人口は約4,500万人になると予測されている⁷。

冒頭の厚生労働省の発表資料によれば、我が国で働く外国人労働者を国籍別にみると、ベトナムが最も多く518,364人（外国人労働者数全体の25.3%）、次いで中国397,918人（同

19.4%）、フィリピン226,846人（同11.1%）の順となっている。ただ、近年の円安の進行で彼らが受け取る賃金は外貨建てでみると相当に目減りしている。また、国際通貨基金の推計⁸が示しているように、これらの国々でも経済成長が進み所得水準が上昇していることで、これらの国の人々がより高い所得を目指して外国で働くとする動機はかつてほどではなくなっているようである。『日経ビジネス』2023年6月5日号では「争奪 アジア人材」というテーマの特集記事が組まれており、「東南アジア諸国から地理的に近いオーストラリアやシンガポールにも人材が流出。リモートワークが定着し、米国勢も東南アジアの人材に触手を伸ばす」様子が報じられている。「アジアの人材から見れば、もはや日本あるいは日系企業で働く積極的な理由は失われつつある」⁹。

このような状況を見ると、現在の我が国は、少なくとも国全体としては、働き手となる外国人にとって「選ばれない国」になってしまっているのではないかと考えざるを得ない。今後我が国が政策的に外国人をどのように社会のなかで位置づけていくのか、については国としての方向性ができるだけ早く、明確に示されるべ

6 厚生労働省『外国人雇用状況』の届出状況まとめ（令和5年10月末時点）（2024年1月26日報道発表資料）より。https://www.mhlw.go.jp/stf/new-page_37084.html（2024年2月1日最終確認）

7 内閣府『高齢社会白書（令和5年版）』より。https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2023/html/zenbun/sl1_1_1.html

8 国際通貨基金（IMF）の報告書"World Economic Outlook:April 2020"第4章では、ひとりあたり国民所得が2000ドルを超えると、その国から新興国へ働きに出ようとする人は減り、7000ドルを超えると先進国に出ようとする人も減る、と推測されている。<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>

9 『日経ビジネス』2023年6月5日号、8ページ。

きであると考えが、その一方で、過去最高となる数の外国人労働者が我が国で働いている現実にも興味深く注目したいと考える。いささか逆説的な表現ではあるが、「外国人に選ばれない国にありながらも外国人に選ばれる企業の特徴は何か」について、本調査報告のまとめに代えて考えてみたい。

2. 調査結果からの5つの示唆

第2章で記述されているように、今回実施し

たアンケート調査は、中小企業で働く外国人に直接質問してはならず、「外国籍の方（技能実習生含む）を雇用している中小企業に勤務する係長以上の者」（おそらく日本人）で、「所属する部署にて外国人従業者を管理指導する役職に従事している」人から得た回答に基づいている。その点、調査結果から読み取れることには一定の限界があるが、それでも、本調査では、以下の5つの示唆を得ることができた。

<5つの示唆>

- ① 外国人材は、我が国の中小企業で意外と長く働いている。
- ② 外国人材への日本語教育とともに、積極的な交流が活躍度を増している。
- ③ 外国人材は一様でなく、それぞれの特徴に合わせた育成方針が彼らの活躍を後押しする。
- ④ 外国人材以外にも期待を寄せ、成長を後押ししている企業で外国人材は活躍している。
- ⑤ 外国人材が活躍しているのは、国際化に積極的な企業だけではない。

示唆1：日本の中小企業に定着し活躍する外国人

第3章でも言及されているように、従来、我が国で働く外国人についての一般的なイメージとして「外国人従業者の定着は難しい」「外国人採用の主目的は労働力補完」「外国人は長く働めないで成長や活躍の機会が限られている」などの（ある種の「思い込み」かもしれないような）認識があったが、今回の調査結果からは、外国人従業者が一つの企業で長期間勤務し、成長と活躍を遂げているケースが一定の割合で確認された（平均6年以上勤続している、と回答した企業が全体の3割超）。また、技能実習生を含む外国人従業者に対する評価も高く、中小企業でも多様な層の外国人従業者が活躍していることが示された。また、技能実習生

を除く高度人材の定着率について、回答者の主観的評価ではあるが、「定着率はよい」あるいは「定着率はかなりよい」と回答する企業が相対的に多数となる結果が見られた。上述したように、調査結果の理解には一定の限界があるのだが、サンプル数が1,000を超える調査でのこの結果は、決して少なくない数の中小企業において外国人が定着し活躍していることを量的に示したものとして注目できよう。

示唆2：外国人従業者の日本語能力とその育成について

外国人を採用する企業側の目的については、外国人を「労働力の量的な確保」の手段としてだけでなく「専門能力を持った人材の確保」の

ために雇用している企業も同程度あることがわかった。外国人従業員の定着に大きな壁と考えられていた日本語能力についても、少なくとも採用時に関してはそれほど重要な問題ではないことが示されたことは興味深い。

採用後、会社として外国人従業員に対して日本語教育を実施していない企業は約3割。残り7割は、何らかの形で日本語教育を実施していることが明らかとなった。また、第4章での回帰分析結果からは、外国人従業員の種類を問わず、社内で社員同士が教え合う文化があり、日本人従業員が外国人従業員に積極的に話しかけ、勤務時間以外にも交流することが、外国人従業員の活躍を促すことになることが示された。「日本語教育」と言えばテキストや教材を用いて行われる語学の授業のようなものを想像するかもしれないが、日本人従業員との日常業務のなかでの日本語による会話や業務日報を日本語で書くなど外国人従業員が日本語を使う機会を積極的に取り入れることもまた、外国人従業員の日本語能力の向上につながり、ひいては彼らの業務上の活躍や成長にもつながっていくものと考えられる。

示唆3：外国人材のタイプ分けを通して見えた特徴と、人材育成方針の違い

当然のことかもしれないが、現在我が国で働いている200万人以上の外国人はさまざまな背景や動機をもって来日している。企業が外国人材を採用・育成し戦力として活躍してもらうようにするには、業務の種類やスキル修得の難易度に合わせて育成方針を柔軟に対応させてい

かなければならないし、どのような雇用の形態をとるかも変えていく必要があるかもしれない。本調査では、第1章冒頭でも述べられているとおり、代表的な雇用形態として「技能実習生」「高度人材（事務系）」「高度人材（技術系）」を当てはめた。その結果、外国人材のタイプによるさまざまな違いや特徴を確認することができた。

例えば、上述した企業の外国人採用目的については、業務内容の修得が比較的容易な分野に従事する「技能実習生」では、他のタイプに比べて「労働力の量的な確保」を目的として採用する企業が相対的に多く、「高度人材（技術系）」では「専門能力を持った人材の確保」に重点を置いて採用する様子が観察できた。また、高度人材（事務系）に関しては、技能実習生や高度人材（技術系）と比べて採用時の日本語能力への期待は相対的に高かった。営業部門をはじめ社内・社外の日本人とやり取りが多い部署に配属することが想定されることなどがその理由と考えられる。

第4章の章末では、その他のさまざまな特徴をも踏まえ、「技能実習生」「高度人材（事務系）」「高度人材（技術系）」それぞれのタイプの外国人材の活躍度を高めるための要素として何が必要か、をアンケート調査の回帰分析結果を踏まえて明らかにしており、非常に興味深い。

示唆4：インクルーシブな職場環境へ

もうひとつの興味深い観察結果は、組織風土面での「若手従業員の活躍」「女性従業員の活躍」「高齢従業員の活躍」が外国人従業員の活

躍度合いにポジティブな影響を与えていることであった。技能実習生・高度人材（事務系）・高度人材（技術系）といった外国人従業者の種類に関係なく、共通して「若手従業員の活躍」「女性従業員の活躍」「高齢従業員の活躍」が影響していた。つまり若手や女性、高齢者などを活用できている中小企業では、外国人従業者も活躍しやすいのである。

いまや業種や職種に関係なく、女性、高齢者、外国人、障がい者といった多様なバックグラウンドを持った人材がその属性によって排除されることなく、誰もが構成員の一員として分け隔てられることなく働くことができるような「インクルーシブ」な職場環境の構築が求められている。外国人従業者の活躍を支援することは、現代的なインクルーシブ組織の構築への第一歩となるかもしれない。

示唆5：企業戦略の方向性と外国人材活用の関係

一方で、調査開始前の予想とは異なる結果も現れたことについても指摘しておきたい。調査開始前には業績のよい企業ほど外国人活用に積極的になれる余裕がある、また、海外事業に積極的な企業ほど外国人従業者が活躍しているのではないかと想定していた。しかし、第4章に記述されているように、企業の過去・現在の業績や海外展開の方針は、外国人従業者の躍度合いにあまり大きな影響を与えていなかった。

これをどのようにとらえるべきかについてはさらなる調査と検討を重ねるべきであろう。しかし、全体的な人口減少と働き手の不足は業種

や規模の大小、国際化に積極的であるかどうかに関係なく我が国企業にとっての共通課題であり、これへの対応の一つとして外国人活用はもっと一般的なこととしてとらえられなければならない、ということだけは確かなように思われる。

3. まとめ：

「異文化の受容」が競争力向上の鍵に

政府は2024年2月に、これまでの技能実習制度に代わる新制度「育成就労」の方針を決定した。人材の育成と確保を目的とし、現在は原則認めていない転職をやすくするという内容で、制度的にも我が国の外国人労働者の受け入れは大きな転換点を迎えることになる。

『日本経済新聞』は2024年の元日から4日まで、「外国人労働 共栄の作法」と題する特集記事を掲載した。在留資格による制限があり、意欲があっても思うように働くことができない外国人の例がとりあげられる一方で、もはや外国人従業者が必要不可欠の存在となった店舗や工場などの労働現場においての、個別企業の待遇改善や人材育成のための努力、職場の期待に応じてさらなる活躍を誓う外国人従業者の姿などが実例として紹介されていた。

日本で働く外国人は、少しでも高い賃金を求めて働いているわけではない。「安くてもいい」というわけではないだろうが、賃金以外のさまざまな魅力を日本企業と日本の社会に対して持っている。例えば、学歴や職務経歴に関係なくさまざまな経験ができる日本企業が培ってきた現場の人材育成のあり方は、外国人にとって魅力的に映る。海外から有望な人材を受け入れ、

育て、国内で循環させる土壌をつくれるか。日本企業の競争力向上は「異文化の受容」という新たな課題に直面している。