

研究ノート

外国人材の定着促進のための着眼点 －阪神地区の日本企業へのアンケート調査結果から－

栗原 由加

キーワード：外国人留学生、外国人社員、企業へのアンケート調査、定着、退職

1. 調査の背景

近年、日本においては、若者人口の減少を背景とした労働力不足の解決策のひとつとして、外国人労働者の受け入れ拡大が進められている。また、高度人材としての外国人材の活用を目標に、外国人留学生が卒業後に日本企業に就職するという進路についても、教育機関や公的機関によって支援が行われるようになってきている。このような中で、外国人留学生の日本での就職も、以下の様相をもって拡大傾向にある。

- 1) 卒業後に日本企業に就職することを目標として、日本の大学・大学院に進学する留学生の割合が増加している。
- 2) 留学生を採用する企業数は増加傾向にある。
- 3) 中小企業においても、留学生採用の意欲が高まっている。

一方、このような状況下で外国人留学生の就職が増加するとともに、「外国人社員は離職率¹が高い」という意見も聞かれるようになり、留学生の就職という問題が、就職率の向上というだけの問題ではないことが認識されつつある。就職したとしても、すぐに辞めるのでは、人材としての意味がない。外国人留学生の教育や就職支援は、就職後の業務の継続も視野に入れて行うことが必要であり、「就職」と「定着²」は、併せて検討しなければならない課題である。

しかし、教育機関の現状としては、外国人留学生の就職後の追跡調査は容易なことではなく、就職後の実態についてはよく分かっていない。大学は、卒業した後の外国人留学生から近況についての情報提供を受けるようなネットワークを持たないケースが多く、また、社員の退職³人数や退職理由などのプライベートな事情について、企業からシステムティックに情報収集することが難しいからである。

外国人社員の「定着」について考えるにあたり、目下の問題は、全体的な状況や、どのような課題を手掛かりに検討を進めればよいのかがよく分かっていないという点にある。そこで、本研究では、2019年4月に、阪神地区の企業に対して、外国人材の採用とその後の就業状況に関するアンケート調査を行った。本稿では、アンケート調査により外国人社員の就業後の状況について企業から提供された情報を提示し、外国人社員の「定着」についての課題を検討するための着眼点を示す。

2. 調査方法

本調査は、パイロット調査およびインタビュー調査、アンケート調査の二つの方法により行った。

(1) パイロット調査およびインタビュー調査

9社の採用担当者を訪問し、アンケート調査票案に沿ってインタビュー調査を行った。インタビューにおいては、アンケート調査票の質問の分かりやすさ、記載のしやすさを確認し、また、外国人社員の採用から現状までの一連の状況や退職の事情、外国人採用に関する方針や考えについて聞き取りを行った。また、パイロット調査およびインタビュー調査結果を反映させ、アンケート調査票の質問内容、回答欄の記載方法を修正した。

(2) アンケート調査

〈調査の概要〉

調査方法	・ 郵送でアンケート票を送付し、郵送で回収した。 ・ 郵送先は各社の人事部／人事担当者とした。
調査対象企業	・ アンケート送付先企業は計 200 社 ・ アンケート送付先企業は、就職情報会社に情報を掲載している阪神地区の企業のうち「留学生採用」をキーワードとして提示している企業
調査期間	2019 年 4 月 10 日～26 日
回収数	35 社（回収率：17.5%） ⁴
アンケート調査票	本論文の最終 4 頁に添付

〈回答企業のプロフィール〉

表 1 回答企業の業種と割合

業種	企業数	割合
卸・小売業	9 社	26%
製造業	8 社	23%
運輸・通信業	4 社	11%
宿泊・飲食業	4 社	11%
建設業	3 社	9%
サービス業	3 社	9%
医療・福祉	2 社	6%
その他	1 社	3%
不動産業	1 社	3%

表 2 回答企業の従業員数と割合

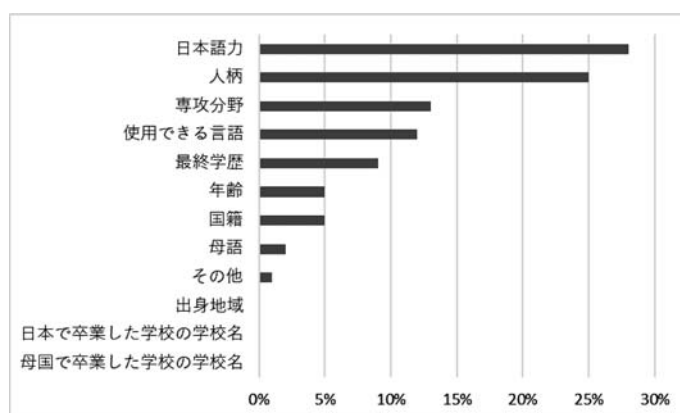
従業員数	企業数	割合
101～300 人	13 社	37%
1000 人以上	7 社	20%
301～500 人	7 社	20%
21～50 人	3 社	9%
51～100 人	3 社	9%
501～1000 人	1 社	3%
6～20 人	1 社	3%

3. 調査結果

3.1. 外国人社員の採用について

外国人社員の「定着」について考えるにあたり、本アンケート調査の結果を、大きく「採用」と「退職」の二面から取り上げると、その現状が見えてくる。以下の図1は、アンケート調査票の「問6：外国人社員を採用する際の判断材料にしている項目を以下から選び、【 】内に優先順位を記入してください。(複数回答可)」という質問に対する回答である。図1は、選択された延べ100個の回答を、割合の多い順に並べたものである。企業が重視している項目としては「日本語力」と「人柄」が突出していることがわかる。

図1 外国人社員を採用する際の判断材料



次に、以下の図2は、アンケート調査票の「問10：貴社が望ましいと考える外国人社員の採用ルートは、以下のどれですか。【 】内に○印をつけ、記入できる範囲で詳細についてお答えください。(複数回答可)」という質問に対して、選択された延べ83個の回答を、割合の多い順に並べたものである。

図2 望ましいと考える外国人社員の採用ルート

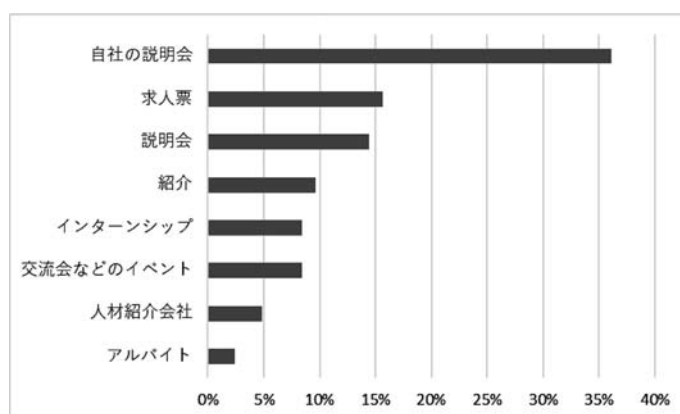
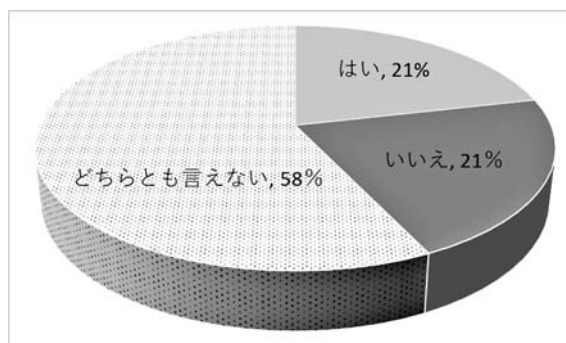


図2を見ると、採用ルートとしては「自社の説明会」が突出して多い。この回答結果においては、外国人社員採用のための独自のルートや長期のルート（インターンシップ、アルバイト）には、さほど希望が多くない。

3.2. 外国人社員の退職について

次に、以下の図3は、アンケート調査票の「問13：新入社員が1年以内に退職する割合は、外国人社員と日本人社員では異なりますか。【 】内に○印をつけてください。」という質問に対する回答結果をまとめたものである。この質問に対しては28個の回答があり、図3は、回答の内の「はい」「いいえ」「どちらともいえない」の割合を示したものである。この結果によると、「いいえ」「どちらともいえない」が合わせて79%である。この結果を見る限り、「外国人社員は日本人社員に比べてすぐにやめる」とは言い難い。

図3 新入社員が1年以内に退職する割合は、外国人社員と日本人社員では異なるか



また図4は、アンケート調査票の「問15：外国人社員と日本人社員では、退職の理由の傾向が異なりますか。【 】内に○印をつけてください。」という質問に対する回答である。

図4 外国人社員と日本人社員では、退職の理由の傾向が異なるか

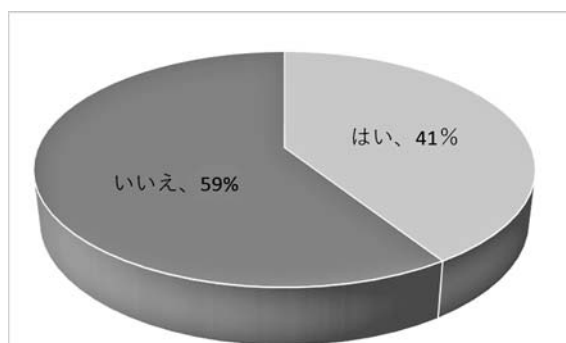


図4においては、「はい」41%、「いいえ」59%という結果であり、どちらかが突出しているということはないが、ここでは退職の理由について詳しく見る必要がある。以下は、アンケート調査票の「問16：外国人社員が退職したケースについて、どのような経緯でしたか。差し支えなければお答えください。」という質問に対する回答である。ここでは、内容が重複しているものも含め、質問に対する回答を記載どおりに全て挙げる。山括弧内の分類は、筆者によるものである。

〈転職〉

- ・転職
- ・仕事がやりたいことと違い転職
- ・他業界への転職
- ・自分が希望した職種であったが、業務内容が希望通りでなかった。
- ・独立（自身又は知人と事業を始める）
- ・自分のキャリア、ライフプラン見直しの為
- ・やりたいことが違った等
- ・スキルアップ

〈給料〉

- ・給与

〈帰国〉

- ・母国へ帰国
- ・母親の看護をしなければならなくなり、帰国せざるを得なかった。
- ・紹介でしたが本人の体調の理由⁵
- ・ビザが1年間しか下りなかったケース
- ・家庭の事情で国に帰らなければならなくなったので
- ・結婚のため（相手の転勤、もしくは帰国）

以上の自由回答内容を見ると、外国人社員に特有の退職理由は〈帰国〉に関わるものであり、それ以外は日本人社員も同様の理由で退職するという印象である。ただし、ここで追記しておく必要があるのは、アンケート調査前に行った、パイロット調査としてのインタビューの内容である。アンケート調査からは明らかにすることが難しいが、〈転職〉〈給料〉という理由による退職について「割と気軽に」「急に」という表現が何度も聞かれた。

以上の結果から、外国人社員の退職についての企業の回答からは、「辞める割合」「辞める理由」に、日本人社員、外国人社員の差があるのではなく、「辞め方」の方に違和感があるのではないかと感じられた。この点については、本稿では可能性の指摘にとどめ、今後の課題とする。

4. 外国人社員の「定着」について考える上での着眼点

外国人社員の活用というテーマにおいて、その課題は「就職前」と「就職後」に分けて取

り上げられることが多い⁶。それは、「就職活動時のマッチング」と「退職」の問題として扱われるが、本稿では、これらの問題について、企業へのアンケート調査結果をもとに、より具体的な着眼点を提示したい。「就職活動のマッチング」については、「外国人留学生と企業のマッチングポイントのギャップの問題」、「退職」については、「辞め方の問題」である。

(1) 外国人留学生と企業のマッチングポイントのギャップの問題

前章では、アンケート調査「問 16」の回答内容から、外国人社員の退職理由の多くが、やりたい仕事を求めている「転職」と「帰国」であることを示した。このことは、外国人留学生採用において、「配属後の具体的な仕事内容」と「日本滞在予定（個人的な事情）」が重要なマッチングポイントであることを示しているが、実際の採用活動において、この点についてのマッチングの手法を独自に持っている企業は多くない。

以下は、アンケート調査票の「問 17：外国人社員の採用において、教育機関に期待することがありますか。」という質問に対する回答である。ここでは、内容が重複しているものも含め、この質問に対する回答を全て挙げる。山括弧内の分類は、筆者によるものである。

〈イベント、説明会実施〉

- ・外国人向けの合同説明会などのイベント開催
- ・会社名の周知（どのような企業かなど）
- ・マッチングイベントの開催と、その告知
- ・外国人留学生への説明会やマッチング交流の場があれば嬉しいです
- ・日本語運用能力が高い人との関わり
- ・情報提供

〈企業と学生とのマッチング〉

- ・外国人留学生と企業とのマッチング
- ・マッチング。採用方法についてのセミナー
- ・日本語の N3 以上合格者とのマッチング
- ・海外へも進出できるならしたいと考えています。人物がよく、能力も高い人なら人種に拘らず採用を考えています。

〈教育（学修関係）〉

- ・技術力
- ・日本語能力の向上
- ・日本語能力試験を必ず受けるようにしてほしい。N3 を持っているか何も持っていないのとは大きく異なる為

〈在留サポート〉

- ・入社してから、日本の永住ビザが取れる条件などの周知（年数 etc）
- ・在留資格変更の支援

〈就業後のサポート〉

- ・外国人採用後におけるフォロー研修やノウハウのセミナー等

以上の回答からは、企業が、教育機関に対して、マッチングの場の提供だけではなく、マッチングそのものも期待していることが窺える。「3. 調査結果」の図2が示すように、企業にとって望ましいと考える外国人社員の採用ルートは、三分の一以上が「自社の説明会」である。これは、日本人と同じ採用ルートでの採用方法であれば負担が少ないこと、また企業にとってインターンシップやアルバイトなどの長期的な方法が負担になることが理由であると考えられる。

しかし、1回の説明会と1～2回の面接という採用活動を通して企業が判断するのは、「3. 調査結果」の図1が示すように「日本語力」や「人柄」である。このことは、日本の企業文化である「自分のやりたいこととは関係なく、一旦採用されれば、まずは配属された先で与えられた業務に取り組むのが仕事である。」「日本語が上手で人柄が良い人は、どこに配属されても頑張ることができるだろう。」という考え方によるものと考えられるが、実際は、このような採用方法は、その後の定着に必ずしも有効に機能するわけではない。この状況において、企業が外国人留学生の選考の際に「日本語力」と「人柄」が正しく判断できていないのではないかと考え、教育機関にそのサポートを願うのも頷けることである。確かに、外国人留学生が2年から4年間も在籍する教育機関には、より丁寧にマッチングのサポートを行う余地があるだろう。

しかし一方で、この問題を外国人社員の視点で考えることも必要である。外国人社員は「自分のやりたいこととは関係なく、…」という企業文化を共有しているとは限らず、採用された理由については、「専門性や仕事内容」だと考えがちである。このように考えると、企業と外国人社員のマッチングの問題については、「マッチングが不十分である」ことだけではなく、そもそもマッチングのポイントが食い違っているのではないかという可能性も検討する必要がある。この点を明らかにするためには、外国人留学生への調査も含め、今後更に詳しく研究を行う必要がある。

(2) 辞め方の問題

個々の企業によって事情は異なるものの、本稿の「図3 新入社員が1年以内に退職する割合は、外国人社員と日本人社員では異なるか」で示したように、「外国人社員は日本人社員より離職率が高い」という一般化は、必ずしも現状を正確に示しているとはいえない。また、「図4 外国人社員と日本人社員では、退職の理由の傾向が異なるか」で示したように、外国人社員の退職理由は日本人にも見られる理由であり、そのこと自体が大きな問題であるとは言えない。そもそも最近では、新卒社員が初めて勤めた会社で定年まで働くという考え方がそのものが変わりつつあり、日本人社員とのバランスという点からも、外国人社員の勤続年数を伸ばすための対策という考え方や対策は、共感されにくい。

留学生の退職の問題について、本稿において「辞め方の問題」を一つの着眼点として提示したが、「辞めるかどうか」そのものではなく、外国人社員の退職に伴い、どのような事柄

が発生し、それがどのように問題なのかについて、より詳しく調査する必要があるだろう。ひいては、それが採用時にどのようなマッチングを行うべきかという問題にもつながっていきと考えられる。

5. まとめ

外国人社員の定着の問題は、個々の企業によって異なるプライベートな側面を含むため、全体像を明らかにするのが難しい。しかし、有効な対策を目指してこの問題に取り組むためには、今後、広く調査を行い、外国人材活用の実情を明らかにする必要があるだろう。本アンケート調査は、まだ小規模なものであるが、この課題に取り組むために必要な着眼点を示した。今後は、より広い範囲で調査研究を行うことが必要であると考えている。

〈注〉

- 1 本稿での「離職率」とは、就職後、一定期間内に退職した者の割合のこととする。
- 2 本稿での「定着」とは、就職した企業での就業を継続することとする。
- 3 本稿での「退職」とは、任意退職のこととする。
- 4 本調査におけるアンケート回収率 17.5% は、参考文献である新日本有限責任監査法人（2015）におけるアンケート回収率 17.8% とほぼ同じであった。
- 5 詳細な事情は不明だが、「新卒の採用ルートではなく、個人的な紹介による採用だった」という趣旨であると考えられる。
- 6 新日本有限責任監査法人（2015）では「外国人留学生の就職や定着に伴う課題は、大きく分けると就職前（就職活動段階）と就職後の二段階に分けられる」（p.2）としている。

〈参考文献〉

新日本有限責任監査法人（2015）「平成 26 年度産業経済研究委託事業（外国人留学生の就職及び定着状況に関する調査）報告書」
内閣府政策統括官（経済財政分析担当）（2019）「政策課題分析シリーズ 18 企業の外国人雇用に関する分析－取組と課題について－」

〈付記〉

本稿は、文部科学省科学研究費補助金・挑戦的萌芽研究（課題番号：16K13250、研究代表者：栗原由加）の成果の一部である。

外国人材の定着促進のための着眼点

資料：グローバル人材に関するアンケート調査票

グローバル人材に関するアンケート調査票

ご記入日：	年	月	日
-------	---	---	---

回答企業名	
回答ご担当者名	
主な業種	(該当する番号を○で囲んでください。) 1. 製造業 2. 建設業 3. 卸・小売業 4. 宿泊・飲食業 5. 運輸・通信業 6. 不動産業 7. 金融・保険業 8. 医療・福祉 9. サービス業 10. その他 ()
本社所在地 (市町村名)	
資本金	
従業員数	(該当する番号を○で囲んでください。) 1. 5人以下 2. 6～20人 3. 21～50人 4. 51～100人 5. 101～300人 6. 301～500人 7. 501～1000人 8. 1000人以上

問1. 現在、外国人社員は在籍していますか。【 】内に○印をつけ、記入できる範囲で人数をお答えください。

【 】はい (正社員_____人・技能実習生／研修生_____人・特定技能_____人)

【 】いいえ

問2. (問1で「はい」と答えた方) 貴社の外国人社員は、以下のどの職種に就いていますか。

【 】内に○印をつけ、記入できる範囲で人数をお答えください。(複数回答可)

【 】	事務・管理系	(人)
【 】	企画系	(人)
【 】	営業系	(人)
【 】	技術・研究系	(人)
【 】	販売・サービス系	(人)
【 】	専門系	(人)
【 】	金融系	(人)
【 】	クリエイティブ系	(人)
【 】	I T系	(人)
【 】	医療・福祉系	(人)
【 】	その他 () (

問3. (問1で「はい」と答えた方) 外国人留学生を新卒で採用したことがありますか。【 】内に○印をつけ、記入できる範囲で詳細についてお答えください。

【 】はい

(2018 年度入社 人、国籍：)

(2017年度入社 人、国籍：)

(2016 年度入社 人、国籍：)

(2015 年度以前入社 人、国籍：)

【 】 いいえ

問4. (問1で「はい」と答えた方) 外国人留学生を途中で採用したことがありますか。【 】内に○印をつけ、記入できる範囲で詳細についてお答えください。

【 】はい

(2018年度入社 人、国籍：)

(2017年度入社 人、国籍：)

(2016 年度入社 人、国籍：)

(2015 年度以前入社 人、国籍：)

【 】 いいえ

問5. (問3で「いいえ」と答えた方) 将来的に、外国人留学生を新卒で採用することを検討していますか。【 】
内に○印をつけてください。

【 】 はい

【 】 いいえ

問6. (問1で「はい」と答えた方) 外国人社員を採用する際の判断材料にしている項目を以下から選び、【 】内に優先順位を記入してください。(複数回答可)

【 】日本語力

【 】専攻分野

【 】最終学歴（高卒か専門学校卒か大学卒か大学院卒か）

【 】 母国で卒業した学校の学校名

【 】日本で卒業した学校の学校名

【】国籍

【出身地域】

【 】母語

【 】 使用できる言語

【一】人柄

【 】年齡

【 】その他（ ）

外国人材の定着促進のための着眼点

問7. (問1、問5のいずれかで「はい」と答えた方) 外国人社員を採用する際、日本語能力試験のレベルではどの程度の日本語力を求めますか。【 】内に○印をつけ、記入できる範囲で職種についてお答えください。

【	】	N1 相当（職種：	）
【	】	N2 相当（職種：	）
【	】	N3 相当（職種：	）
【	】	日本語能力試験のレベルは問わない（職種：	）
【	】	その他（	）（職種：

問 8. 具体的には、外国人社員にどのような日本語運用能力を求めますか。職種と併せてご記入ください。

(例：(営業系) 日本語で状況報告ができる。)

--

問9. 現在就業している外国人社員は、どのようなルートを経て採用しましたか。【 】内に○印をつけ、記入できる範囲で詳細についてお答えください。(複数回答可)

【 】貴社の説明会

【 】説明会（（ ）教育機関、（ ）民間、（ ）行政機関）

【 】交流会などのイベント

【 】求人票（（ ）教育機関、（ ）民間、（ ）行政機関）

【 】インターンシップ（ 日 / 週間 / ヶ月）

【 】アルバイト

【 】紹介（（ ）貴社の社員、（ ）貴社の社員以外）

【 】人材紹介会社

【 】その他（ ）

問 10. 貴社が望ましいと考える外国人社員の採用ルートは、以下のどれですか。【 】内に○印をつけ、記入できる範囲で詳細についてお答えください。(複数回答可)

【 】貴社の説明会

【 】説明会（（ ）教育機関、（ ）民間、（ ）行政機関）

【 】交流会などのイベント

【 】求人票（（ ）教育機関、（ ）民間、（ ）行政機関）

【 】インターンシップ（ 日 / 週間 / ヶ月）

【 】アルバイト

【 】紹介（（ ）貴社の社員、（ ）貴社の社員以外）

【 】人材紹介会社

【 】その他（ ）

問 1 1. 問 1 0 の理由をご記入ください。

問 1 2. 外国人社員の離職を防ぐために工夫していることはありますか。

問 1 3. 新入社員が 1 年以内に退職する割合は、外国人社員と日本人社員では異なりますか。【 】内に○印をつけてください。

【 】 はい

【 】 いいえ

【 】 どちらともいえない

問 1 4. 2018 年度に退職した外国人社員、日本人社員は何人でしたか。

- 退職した外国人社員（ ）人（2018 年度外国人社員採用人数（ ）人）
- 退職した日本人社員（ ）人（2018 年度日本人社員採用人数（ ）人）

問 1 5. 外国人社員と日本人社員では、退職の理由の傾向が異なりますか。【 】内に○印をつけてください。

【 】 はい

【 】 いいえ

問 1 6. 外国人社員が退職したケースについて、どのような経緯でしたか。差し支えなければお答えください。

問 1 7. 外国人社員の採用において、教育機関に期待することがありますか。

（例：外国人留学生と企業とのマッチング）

問 1 8. 外国人社員の定着のため、教育機関に期待することがありますか。

（例：日本語研修、外国人社員活用方法についての相談）

質問は以上です。アンケートにご協力いただきまして、ありがとうございます。