

JILPT 調査シリーズ

No.19

2006年5月

ものづくり現場における外国人労働者の 雇用実態に関する調査結果

The Japan Institute
for
Labour Policy and Training

独立行政法人 労働政策研究・研修機構



ものづくり現場における外国人労働者の 雇用実態に関する調査結果

独立行政法人 **労働政策研究・研修機構**

The Japan Institute for Labour Policy and Training

ま え が き

2004年現在、わが国の外国人登録者数は197万3,747人となっており、わが国の総人口の1.55%を占める。同じく2004年現在、わが国には約89万人の合法的外国人労働者（特別永住者を除く）がいると推計されている。そのうち、就労を目的とする在留資格を有する者は約19万2,000人、技能実習生は約6万5,000人、資格外活動は約9万9,700人、日系人労働者は約23万1,000人、一般永住者の労働者は約10万2,000人となっている。これに不法入国者を加えると約92万人の外国人労働者がわが国で就労していると考えられる。

ところで、従来から外国人の雇用・就業が特定の産業に集中していることが知られている。2000年の国勢調査によると、外国人就業者のうち、およそ3分の1が製造業で働いている。しかし、同じ製造業でも、外国人労働者を雇用している企業と外国人労働者を雇用していない企業がある。このように外国人の雇用状況が異なるのはなぜなのであろうか。外国人労働者を雇用していない理由としては、日本人で需要が充足されているから、外国人雇用のニーズはあるが、外国人労働者からの応募がない、雇用管理のノウハウがわからない等様々な理由が考えられる。その反対に、外国人労働者を雇用している理由も、外国人が持っている能力を活用するため、日本人を採用できず、需要が充足されていないため等、さまざまな理由が考えられる。また、雇用形態も企業が外国人労働者を直接雇用する場合と人材派遣や業務請負など間接雇用の場合もある。

こういった点を明らかにするために、企業から聞きとり調査を実施した。この資料シリーズは、その結果をとりまとめたものである。多忙の中、聞きとり調査に対応くださった企業関係者の方々に心よりお礼を申し上げる次第である。

2006年5月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 小野 旭

執筆担当者

渡辺博顕	労働政策研究・研修機構	労働経済分析担当	主任研究員
------	-------------	----------	-------

調査担当者（五十音順）

新井栄三	労働政策研究・研修機構	調査部	調査員
荻野 登	労働政策研究・研修機構	調査部	主任調査員
郡司正人	労働政策研究・研修機構	調査部	主任調査員
中村良二	労働政策研究・研修機構	企業と雇用担当	研究員
渡辺博顕	労働政策研究・研修機構	労働経済分析担当	主任研究員

目 次

第1章	はじめに	1
1	ものづくり現場における外国人労働者数	1
2	確認したかったこと	2
第2章	既存の調査・研究の展望	5
1	外国人労働者流入の効果	5
2	日系人労働者の雇用	7
3	製造業における間接雇用の増加	8
4	研修生・技能実習生制度の評価	11
5	取引関係と外国人労働者雇用	13
第3章	調査の方法および調査項目	15
1	調査の方法	15
2	調査項目	15
第4章	調査企業の概要	19
1	調査企業の概要	19
2	小括	38
3	人的資源管理の概要	39
4	小括	62
第5章	ものづくり現場における外国人労働者雇用を決めるもの	65
1	製造業における外国人労働者雇用をきめるもの	65
2	ものづくり現場がおかれた環境	67
3	外国人労働者に求められる日本語能力	68
4	企業が求める技術・技能とその修得	69
5	業務請負会社間の競争激化	70
6	取引関係と外国人労働者の雇用	71
7	今後の課題	72
参考資料	企業聞き取り調査結果の概要	75

第1章 はじめに

1 ものづくり現場における外国人労働者数

外国人労働者の雇用・就業については、国内労働者の雇用・就業行動と異なる傾向にあることが知られている。こうした状況は国によっても状況が異なる。たとえば、井口（1997）によれば、特定の産業分野に集中する傾向があること、欧州ではサービス業にも広がりを見せていることが指摘されている¹。

こうした外国人の雇用・就業が特定の産業に集中していることは日本においても同様である。外国人労働者数の推移については法務省「出入国管理統計」や厚生労働省「外国人雇用状況報告」が用いられる。特に、後者の統計は外国人がどのような属性の事業所で多く雇用されているのか、また、直接雇用・間接雇用の状況についても把握することができる。しかし、前者が全数調査であることを考慮して、ここでは個人レベルで外国人労働者がどのような働き方をしているのかを国勢調査データで確認する。ここで使うのは、やや古いが2000年の国勢調査である。この調査では外国人について特別集計が行われている。これによれば、2000年における15歳以上の外国人のうち労働力人口は72万7千人となっている。また、外国人の労働力率は、男性が77.2%、女性が50.0%（日本人を含む全体の集計では、男性が74.8%、女性が48.2%）となっている。国籍別に見ると、ブラジル（男性92.6%、女性74.2%）、ペルー（男性89.8%、女性65.2%）が高い。

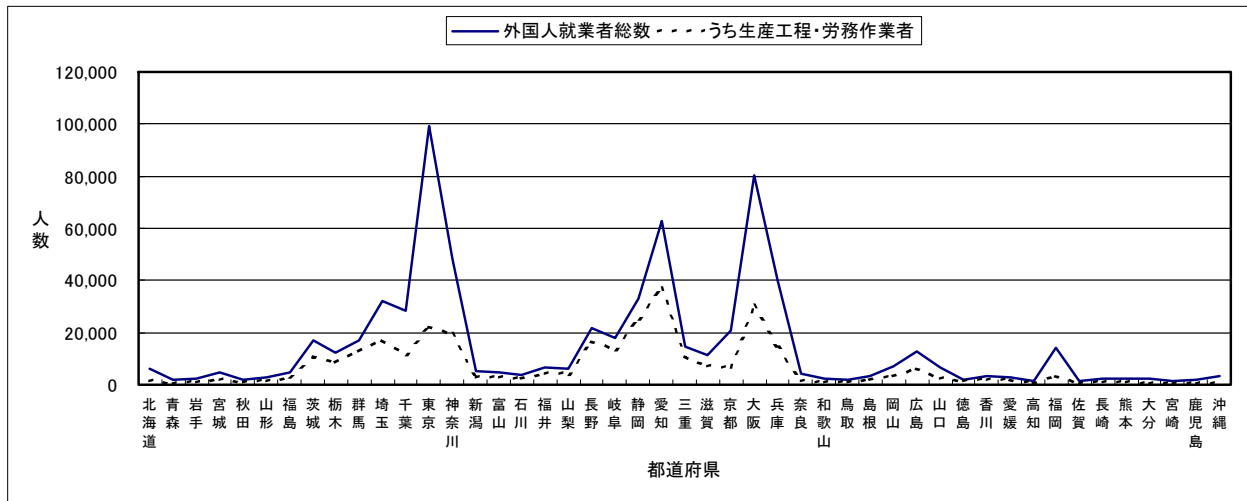
次に、外国人就業者数は68万5千人である。この産業別構成は、製造業36.2%（日本人を含む総数では19.4%）、卸売・小売業、飲食店22.6%（同22.7%）、サービス業21.9%（同27.4%）が多く、職業別構成は生産工程・労務作業者47.0（同29.3%）、サービス職業従事者13.4%（同8.8%）、専門的・技術的職業従事者12.3%（同13.5%）等となっている。国籍別に見ると、ブラジル、ペルーで生産工程従事者の比率がそれぞれ89.3%、86.8%となっているのが特徴的である。

2000年の国勢調査では、都道府県別に職業大分類別15歳以上外国人労働者数が集計されている（残念ながら産業別の人数は集計されていない）。第1図は、都道府県別に15歳以上外国人就業者総数と職業大分類別の生産工程・労務作業者数をグラフにしたものである。

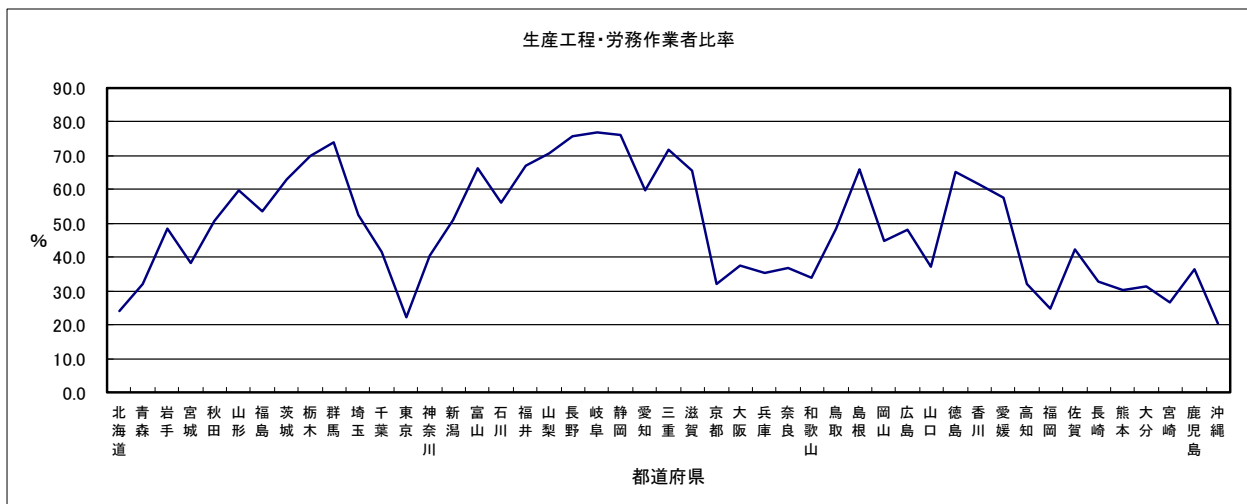
また、第2図には、都道府県別に生産工程・労務作業者数の比率を示した。これらの図から、都道府県によって外国人の職業別就業者構成が異なっていることがわかる。とりわけ、北関東や東海といった製造業比率が高い地域では外国人労働者の生産工程・労務作業者比率が高く、東京などサービス業比率が高い地域ではその比率が低くなっており、地域間の産業構造の違いがこうした結果につながっていると考えられる。

¹ 井口泰（1997）『国際的な人の移動と労働市場』日本労働研究機構、第8章参照。

第1図 2000年 国勢調査による外国人就業者数および生産工程・労務作業者数



第2図 2000年 国勢調査による外国人就業者数に占める生産工程・労務作業者数の比率



2 確認したかったこと

ところで、最近、外国人労働者の受け入れ範囲の拡大、とりわけ技能分野における受け入れの拡大を求める意見が経済界を中心に出ている。しかしながら、仮に外国人労働者の受け入れ枠を拡大したとしても、どのような産業・業種の企業で、どのような位置づけで受け入れられるのかが必ずしも明らかではない。

現在でも、東海地方の輸送機器製造業の現場で日系人労働者が間接雇用の形で多く受け入れられている。この理由については、次の章で見ると、需要サイドからは外国人労働者に対するニーズというよりも、雇用調整がしやすい雇用形態へのニーズの高まりの結果であるとの指摘がある。また、技能実習生については、縫製業、水産加工食品製造業など、労働条件が低く日本人が就きたがらないとされる産業に集中しており、特定の分野で多数の実習生が受け入れられている。供給サイドについては、特定の地域に集住することによって利便

性が高まることが「戦略的補完性」²という概念で説明できるとの解釈がある。

では、こうした外国人労働者の雇用・就業の特徴はいかなる要因によって生じるのか。製造業が多く分布し、同時に外国人労働者の集住地域が多くある東海地域と同様にものづくりをしていながら、外国人労働者に依存していない地域（大田区等）においては何が異なるのか。こうした点を製造業企業レベルの外国人労働者の人的資源管理事例を通して、確認したい。

この小論では、被説明変数として製造業企業において外国人労働者を雇用しているかどうか、外国人労働者を雇用している場合、直接雇用なのか、間接雇用なのか、雇用している人数は多いのか、少ないのかを取り上げる。一方、説明変数としては、企業の立地（所在地）、製造業企業の業種、従業員規模、日本人労働者の採用・充足状況、労働者に求められるスキル、人材育成の方法、取引関係、業況などを考える。具体的な調査項目については、第2章で記述する。

以下の構成は、第2章において関連する既存の調査研究を概観する。それを受けて、第3章では調査項目や調査方法など調査の概略を述べる。第4章の前半では調査対象企業の基本属性を整理する。第4章の後半では、調査対象企業の人的資源管理を概観する。第5章では調査結果を総括した上で、ものづくり現場における外国人労働者の雇用を決める要因について検討する。

² 丹野清人（2002）「外国人労働市場の分岐の論理」、梶田孝道・宮島喬編『国際社会1 国際化する日本社会』東京大学出版会所収。

第2章 既存の調査・研究の展望

1990年代には多数の外国人労働者に関する調査・研究が行われた。ちょうどそのころに外国人労働者の数が急増したこと、入管法が改正されたことなどが背景になっている。しかし、その後、実施される外国人労働者に関する調査・研究の数は減少し、この問題に関心を寄せるのは、行政、集住地域の自治体、外国人労働者を雇用する企業、研究者の一部に限られている。

しかしながら、外国人労働者の雇用・就業と生活をめぐる問題は複雑になってきている。すなわち、外国人労働者の定住化傾向、業務請負や労働者派遣といった非正規雇用の増加、社会保険非加入者の存在、さらには外国人労働者の子弟の教育・就労問題などが表面化している。では、現在までにどのような調査研究の蓄積があり、何が明らかにされてきたのか。本章では、既存の調査研究について展望を行う。その際、これまでの調査・研究について網羅的に取り上げるのではなく、本調査研究の主な作業である企業聞き取り調査と関連のある部分に限定することとする。

1 外国人労働者流入の効果

日本における外国人労働者の流入が日本の労働者に及ぼす実証分析の数は、データの制約もあり決して多くはない。

樋口（1988）³は、外国人労働者が増加し始めた比較的早い時期に外国人労働者流入の効果を検討している。そこでは、内外の文献の成果を展望した結果、外国人の流入は日本の国内労働者の減少を誘発しやすいこと、また、外国人労働者が特定の地域、特定の業種に集中しやすい傾向があるので、そういった地域や業種では国内労働者の賃金低下につながり、国際分業の進展を阻止する可能性があること、さらに、政策的対応として期限付き外国人労働者の受け入れがとられたときに、外国人労働者の雇用が臨時雇いの性格になり、階層化が進む可能性があること等を指摘されている。

樋口の指摘がはたして妥当なものであるかどうかは実証分析によって確認されなければならない。実証研究のうち、三谷（1993a）⁴、三谷（1993b）⁵では、外国人労働者の流入が国内労働市場に与える影響を実証分析している。三谷（1993b）では、EUROSTAT “LABOUR FORCE SURVEY” データを用いて、外国人労働者と女子パートタイム労働者の代替関係を検討している。三谷の仮説は、「女子パート労働者は（不熟練）外国人労働者と代替関係にあり、我が国で技能工・生産工程作業員の中に女子パートタイム労働者が多いのは、（不熟練）外国人労働者の流入がこれまでなかったからである」という仮説を検証している。

³ 樋口美雄（1988）「外国人労働者問題の経済学的側面」『日本労働協会雑誌』No. 348。

⁴ 三谷直紀（1993a）「外国人労働者と女子パートタイム労働者」『国際協力論集』創刊号所収。

⁵ 三谷直紀（1993b）「外国人労働者と国内労働者の代替・補完関係について」『経済社会の国際化と労働問題に関する研究－理論編－』日本労働研究機構。

さらに、三谷（1993a）は2つの方法で両者の関係を検討している。1つは、フランスの地域別労働力調査データを用いた分析であり、もう1つは、わが国の国勢調査の都道府県別外国人数のデータと賃金構造基本統計調査の女子パートタイム労働者の賃金や雇用データを用いた分析である。後者において、三谷は日本の女子パートタイム労働者が生産工程作業者に多いという点を確認し、先の仮説を検証している。その結果、推計結果は統計的有意性が高いとはいえないものの、国内の女子パートタイム労働者、なかでも製造業部門の生産工として働いている女子パートタイム労働者が不熟練の外国人労働者と代替的であることを指摘している。

大竹・大日（1993）⁶は、厳密な方法で外国人労働者の流入が正規労働者、非正規労働者の賃金水準や労働需要に対してどのような影響を与えるかを実証分析している。彼等は、日本生産性本部「労働力不足下の経営課題に関する実態調査」の個票データを用いて、自動車部品、電機、精密機械、工作機械関連企業について計量経済学的な分析を行っている。推計には、外国人労働者や正規労働者等の労働者の属性別の賃金データが得られないことから、トランスログ型生産関数を推計するアプローチがとられている。推計結果を見ると、パレートの意味で外国人労働者は資本、非正規労働者と代替的であり、正規労働者とは補完的であること、換言すれば、外国人労働者は非正規労働者の仕事と近い仕事を担当しており、資本との代替が可能な仕事を行っていること、両者は仕事の類似性が乏しく、互いに排除するような関係にはないことがわかる。さらに、外国人労働者数の10%の増加は非正規労働者の賃金を3～5%低下させることなどが示唆されている。

この時期には東京都立労働研究所（1991）⁷、毛塚・駒井・小野・尾形（1992）⁸をはじめとする外国人労働者の雇用に関する調査も数多く実施されている。稲上（1992）⁹は丹念な聞き取り調査に基づいて、一方に企業規模（従業員数・年少ベース）および業種・業態を、他方に合法就労可能な日系人と時として不法就労となるアジア人を取り、外国人労働市場と企業属性のモデルを描いている。それによれば、日系人労働市場は部品製造メーカー・一次下請けを中心として広がっており、派遣業者とブローカーを介在し、時給1,500円以上で激しく移動する市場が形成されている。他方、アジア人労働市場はさらに2つの階層を形成している。1つは、加工・組立分野の中規模・二次下請けにおいて時給1,000円程度で就労しており、もう1つの階層は賃加工型の小零細企業・二次下請けで就労する外国人労働者である。2つのアジア人労働市場でも血縁や地縁的ネットワークやブローカーを介して激しく移動している。稲上は、これらを総じて「緩やかな二重構造」と呼んでいる。

これらの研究は首都圏の外国人労働者の雇用について調査したものである。一方、いわゆ

⁶ 大竹文雄・大日康史（1993）「外国人労働者と日本人労働者の代替・補完関係」『日本労働研究雑誌』No.407。

⁷ 東京都労働研究所（1991）『東京都における外国人労働者の就労実態』。

⁸ 毛塚和彰・駒井洋・小野五郎・尾形隆彰（1992）『外国人労働者の就労実態』明石書房。

⁹ 稲上毅・桑原靖夫・国民金融公庫総合研究所編（1992）『外国人労働者を戦力化する中小企業』中小企業リサーチセンター。

る集住地域における外国人労働者の雇用については調査が比較的容易であることもあって数多くの蓄積がある。雇用開発センター（1994）¹⁰では地域雇用との関連で浜松市周辺の製造業企業の調査を行っている。外国人労働者（ブルーカラー）の雇用については、外国人労働者の雇用形態が直接雇用の場合、ほとんどが「期間工」「嘱託」であること、その場合、外国人労働者の最大の関心事は稼得額で、企業内の身分や昇進ではないこと、さらに、外国人が「社内外注」「派遣」で活用されている場合、外国人労働者は業務の繁閑に即応する労働力として位置づけられると指摘している。

同じく、浜松市周辺の製造業における外国人雇用の問題について、雇用開発センター（1996）では、生産活動の国際分業の進展との関連で調査している。それによれば、この地域の中小企業の海外展開が進んでいること、海外展開が必ずしもこの地域の部品メーカーの生産縮小に結びついていないこと、しかし、今後の動向は厳しくなることが見込まれ、下請け構造が賃加工的な業務を担当する部分と高度な技術をめざして複合化・高度化する企業に二極化すること、それゆえ賃加工的な部分を担当していた企業は国際競争にさらされ、そこで雇用される外国人労働者が製造業から非貿易財・サービス産業に広がる可能性があることが示唆されている。

さらに、雇用開発センター（2001）¹¹では、首都圏、長野県、豊田市について調査を行っている。特に請負業協同組合、請負業からの企業聞き取り調査を実施している。

桑原（2001）は浜松とサンディエゴの外国人労働者の実態に関する日米比較を試みている¹²。その含意は多岐にわたるが、浜松の調査結果に注目すれば、この地域で働く外国人労働者の6割程度が日系人労働者で、その半分以上が日系ブラジル人である。また、滞在期間が長くなる傾向にあること、1/4が今後も何らかの形で日本との関わりをもつと考えており、両国間を移動し、定住を視野に入れる者も10数%に達していること等を見出している。

2 日系人労働者の雇用

ところで、1において取り上げた既存の成果は「外国人労働者」がキーワードになっているものの、対象となっている外国人労働者は日系人労働者であることが多い。以下では、日系人労働者の雇用に関する成果を見ていくことにする。

日系人労働者の雇用・就業形態について、佐野（1995、1996、2003）¹³は第1表のように類型化している。佐野によれば、日系人の雇用には4つのタイプが共存する可能性があるという。ここでいう4つのタイプとは、この企業から直接雇用されている日系人労働者で、日

¹⁰ 雇用開発センター（1994）『地域労働市場の構造と外国人労働者雇用』。

¹¹ 雇用開発センター（2001）『いわゆる人手不足の観点から見た外国人労働者雇用問題の実態について』。なお、この調査ではIT技術者にも焦点が当てられている。

¹² 桑原靖夫編（2001）『グローバル時代の外国人労働者』東洋経済新報社。

¹³ 佐野哲（1995）『日系人労働者の需給システムと就労経験』日本労働研究機構、同（1996）『ワーカーの国際還流』日本労働研究機構、同（2003）「日系人労働者の就業・雇用構造」依光正哲編著『国際化する日本の労働市場』東洋経済新報社所収。

本人正社員と同じ立場にある「タイプⅠ」の類型、この企業から直接雇用されているが、日本人の嘱託、パート・アルバイト、期間工、季節工と同じ立場にある日系人労働者である「タイプⅡ」の類型、この企業から直接雇用されるのではなく、この企業と契約した請負会社に雇用され、社外工としてこの企業で働いている日系人労働者で「タイプⅢ」の類型、そして、派遣会社から派遣社員としてこの企業に派遣された日系人労働者である「タイプⅣ」の類型である。ここで挙げた4つのタイプのうち、日系人労働者が多いのは2番目と3番目のタイプであるといわれている¹⁴。

間接雇用で働く日系人労働者は、日系人労働者のかなりの割合にのぼるといわれているが、実際のところはよくわかっていない。日系人の数の推移は法務省「出入国管理統計」で把握可能である。しかしながら、彼（女）等がどのような産業・職業に就いているかはこの統計では十分な情報が得られない。

3 製造業における間接雇用の増加

日本における日系人労働者の雇用形態は、短期的には間接雇用されていても長期的には直接雇用されると考えられていた。しかし、厚生労働省「外国人雇用状況報告」の調査結果に示されるように、日系人労働者の多くが間接雇用で就労している。間接雇用で働く日系人労働者が減少することはなく、逆に直接雇用されていた日系人労働者までも間接雇用へと移っているといわれる¹⁵。

日系人については就労の制限がないにもかかわらず、その就労形態は直接雇用よりも業務請負会社（人材派遣業）による間接雇用が圧倒的に多く、企業の雇用調整機能のひとつとして働いている。また、従来、特定の地域の製造業中心に働いていたのが、長期不況により多様化、分散化しつつあることが指摘されている¹⁶。

近年、間接雇用（あるいは非典型雇用）の増大が高まっている中で、日系人労働者はどのように位置づけられているのか、他の属性の労働者とはどのような関係にあるのか。非典型労働者（以下では請負労働を念頭におく）の増加に関する成果を見ていく。ここでの関心は日系人労働者の雇用にあるので、非典型労働者に関する成果を網羅的に見るのではなく、必要最低限の研究を取り上げるにとどめる。

実際に企業レベルではどのようなことが観察されているのか。佐藤博樹監修電気総研編（2001）¹⁷では、電機産業を調査した結果、生産の減少に素早く対応するため、人的資源管理、なかでも社会保険など労働費用の節約を目的として1990年代後半から構内請負が急増していることを見出している。

¹⁴ もちろん、日本人労働者についても同じような類型化が可能である。

¹⁵ 厚生労働省「外国人雇用状況報告」は事業所レベルの外国人雇用の情報は把握されており、出入国管理統計に含まれない情報がとられている。この調査の課題については、佐野哲（2002）「外国人労働者の雇用に関するパネルデータの分析」一橋大学経済研究所ディスカッションペーパーNo. 94を参照。

¹⁶ たとえば、梶田孝道・宮島喬編（2002）『国際化する日本社会』東京大学出版会、第1章～第3章。

¹⁷ 佐藤博樹監修電機総研編（2001）『IT時代の雇用システム』日本評論社。

第1表 日系人労働者の雇用・就業形態の類型（佐野による分類）

雇用	タイプ	概要	社内での立場	人的資源管理の特徴
直接雇用	タイプⅠ	企業と直接雇用関係にある日系人労働者のうち、日本人正社員と同じ立場の「正社員」型日系人	・企業に直接雇用されている日本人と同等。	<ul style="list-style-type: none"> ・大企業の研究・技術系ホワイトカラーに多い。 ・日本の大学・大学院の理工系卒業（修了者）が多い。 ・日系人労働者はわずか。
	タイプⅡ	日本人嘱託社員、パート・アルバイト、期間工、季節工等と同じ立場にある「非正社員」型日系人	<ul style="list-style-type: none"> ・日本人正社員と同等に位置づけ、職場に混在。 ・「嘱託社員」「パート・アルバイト」「期間工等（季節工、期間工等）」として直接雇用。 	<ul style="list-style-type: none"> ・正社員より低い賃金、賞与なし、雇用期間の設定あり。 ・仕事内容は正社員と同じ。 ・在留資格が「技術」「人文知識・国際業務」「日本人の配偶者等」「定住者」のうち、安定的ではない採用ルートを通して採用、嘱託社員とする。 ・「期間工等」は日本人出稼ぎ労働者の採用枠内で雇用。 ・パート・アルバイトは転職が多く、雇用不安定化、採用ルートにブローカー等が介在、「留学」「就学」等の在留資格。
間接雇用	タイプⅢ	請負会社から社外工等として企業に派遣された「請負社員」型日系人	・企業と請負関係のある請負会社（外注会社）に直接雇用されている日本人と同様。	<ul style="list-style-type: none"> ・労働需要変動→請負会社）をバッファとして調整。 ・実際に就労している企業と請負関係にある企業と雇用契約を結んだ日系人。
	タイプⅣ	派遣会社から派遣社員として企業に派遣された「派遣社員」型日系人	日本人の「派遣社員」と同等。	<ul style="list-style-type: none"> ・人手不足の中小工場、建設業・職別工事業の単純労働者（ブルーカラー）から請負会社雇用に切替。 ・「派遣社員」型日系人を雇用する企業はわずか。

また、中馬（2001、2003）¹⁸は、電機関連の企業調査結果から、正社員・パートタイマーから構内請負工への代替が進み、生産現場の非正規労働者は構内請負工が主になっている要因を検討している。それによれば、需要サイドの要因としては受け入れ側の雇用の柔軟性確保、ビジネスリスクを分散させること、供給サイドではフリーターを活用する余地があったことを指摘している。こうした背景には、製品・生産プロセスが高度化・複合化・システム化し、正社員が比較的単調な作業をする人と問題発見・解決担当者に二極化しているという。それと同様に請負工も二極化していること、それは製品サイクルが短期化し、Time to Market 短縮需要の増大、生産・製品技術成熟によって製品がモジュラー化していること等によるという¹⁹。

一方、村松（2004）²⁰は、非典型化と「知的熟練」・「統合的スキル形成」の有効性との関係、非典型化することによって変化への対処やトラブルへの対処、品質確保といった点で正規従業員等の負担を増しているのではないかと、正規従業員のスキル形成を阻害しているのではないかとといった点について、自動車関連企業の聞き取りを実施している。村松によれば、非典型化は将来の下ブレリスクを考慮して正規従業員の雇用を守ること、労務コストの変動費化や削減が主な理由になっていること、職場におけるスキル育成と非典型労働者の役割については、請負契約者の場合、請負会社が導入教育を行うのが原則であるが、必ずしも十分な教育訓練が行われているとは言えず、そのため、一部の職場では作業がスムーズに進行しないこともあるようである。その上で、非典型労働者・生産職場双方にとって仕事の安定化と継続化が重要で、請負契約についても3年に延長する立場を支持している。そのことによって職場での指揮命令がスムーズに進み、またスキルを伸ばすことが可能となることを通じて雇用の安定にもつながるとしている。

この小論の関心と近い成果としては、丹野（1999、2000、2002、2005）²¹がある。丹野（1999）では、業務請負業が日本の産業社会の中でどのように位置づけられ、そこでは日系ブラジル人がどのような働き方をしているのかを、日本人の出稼ぎ・季節工・期間工との関係など、実態調査に基づいて検討している²²。企業はもともと日系人を雇用しようとしたわけではない。請負業を使おうとした結果、日系人労働者が増加したのである。他の企業が請

¹⁸ 中馬宏之（2003）「労働市場における二極分極化傾向：構内請負工急増の事例から」『フィナンシャル・レビュー』を参照。また、同（2001）「構内請負工活用の実態と分析」佐藤博樹監電機総研編上掲書も参照。

¹⁹ いうまでもなく、すべての請負会社が日系人を雇用しているわけではない。大手の請負会社の場合、雇用されているのは日本人が多く日系人を含む外国人労働者はごくわずかであることが多い。たとえば、従業員数約7,400名（うち正規従業員は約1,100名）の大手業務請負会社では、外国人労働者数（日系人を含む）は10名に満たないとのことである。請負会社における日本人労働者と日系人労働者の「すみ分け」については、丹野清人（1999）「在日ブラジル人の労働市場」『大原社会問題研究所雑誌』No. 487号を参照。

²⁰ 村松久良光（2004）「自動車産業における非典型化と職場運営」雇用・能力開発機構・関西社会経済研究所『雇用と失業に関する調査研究報告書』。

²¹ 丹野前掲論文、同（2000）「日系人労働市場のミクロ分析」『大原社会問題研究所雑誌』No.499、同（2002）「グローバル化の産業再編と地域労働市場」『大原社会問題研究所雑誌』No.528、同（2005）「企業社会と外国人労働者の共進化」「人手不足からフレキシブルな労働力へ」いずれも梶田孝道・丹野清人・樋口直人（2005）『顔の見えない定住化』名古屋大学出版会所収。

²² 丹野前掲論文を参照。

負業をいれるから自社も請負業をいれるというところが増加した結果、日系人の就労場所も増加し、多様化する。日系人雇用の拡大は日系ブラジル人・日系ペルー人等、日系人それ自体にも多様化と階層性をもたらしているという。また、丹野（2000、2005）では日系人雇用の状況について、業務請負業の参与観察の結果が報告されている。

4 研修生・技能実習生制度の評価

研修生・技能実習生制度に関しては、先行調査・研究においてしばしば検討されてきている。既存の業績のほとんどが同様の論点を巡って展開されてきているので、ここでは最近の成果に限定し、必要最低限の展望を行う。

第一に、研修生・技能実習生制度は、日本が本来受け入れていないはずの「単純労働者」をサイドドアあるいはバックドアから受け入れるシステムとして位置づけられる。梶田（2002）によれば、日本の外国人受入れ制度におけるフロントドアからの受け入れとは、専門的技術的分野における外国人労働者の受け入れについては積極的に受け入れるが、いわゆる単純労働者については原則受け入れないというものである。しかし、フロントドアでは受け入れていないはずの単純労働者は、研修生・技能実習生、日系人という形で受け入れられている²³。

第二に、フロントドアとバックドア（あるいはサイドドア）からの受け入れという外国人労働者の受け入れに関する基本姿勢と実態の矛盾点はなぜ生じたのか。鈴木（2001）は、外国人研修制度・技能実習制度の変遷をたどり、この点を検討している²⁴。それによれば、「研修生」の始まりは1960年代に日本企業の海外現地法人・海外関連企業の外国人社員に技術等を習得してもらうために始めた技術研修までさかのぼることができるという。その後、1981年の入管法改正によって外国人研修制度のための在留資格が「留学生」の一制度として位置づけられ、1989年改正によって「研修」の在留資格が創設された。1993年には「技能実習制度」が創設され、その後対象職種が拡大されるとともに滞在期間が延長され、現在に至っている。その間、研修生受け入れ機関の要望に応えられていないとして、技能実習への移行職種が拡大され、従業員規模要件も緩和されている。さらに、本来の国際貢献としての技術移転という目的についても、帰国後の就職が必ずしも保証されていなかったり、技能検定試験の合格率がほぼ100%であるなど、その形骸化が指摘されている。

第三に、上林（2001、2002）では、研修生・技能実習生制度の問題点として次のような点を指摘する²⁵。研修生・技能実習生の受け入れ企業は、生産性が低く、日本人が雇用されにくい分野で導入が進んでいること。そして、このような分野では研修生・技能実習生制度が

²³ 梶田孝道（2002）「日本の外国人労働者政策」、梶田孝道・宮島喬編『国際社会 1 国際化する日本社会』東京大学出版会所収。

²⁴ 鈴木江理子（2001）『出入国・管理行政に対する政策提言』FIF Monograph, No.4-1。

²⁵ 上林千恵子（2001）「外国人研修・技能実習制度と中小企業」NIRA・シティズンシップ研究会『多国籍文化社会の選択』、同（2002）「日本企業と外国人労働者・研修生」梶田孝道・宮島喬編『国際社会 1 国際化する日本社会』東京大学出版会所収。

合法的に低賃金労働力を導入する方法と考えられていること。また、こうした企業にとっては、研修生で1年、技能実習生では合計3年まで企業に定着する労働力としてあてにできること。さらに、失踪防止の方策として、厚生年金の一時脱退金を帰国後に送金するという方策以外に、企業がパスポートや預金通帳を預かる、外出の許可制度、地域社会との隔離などいくつかの面で基本的人権を無視するような対策が採られているということ。このほか、送り出し機関、受け入れ団体、受け入れ企業などで「管理費」が手当・賃金から差し引かれているといった問題が指摘されている。

宣（2003）にも同様な指摘がみられる。そこでは、外国人研修・技能実習制度が開発途上国の「人材育成」と「技術移転」という本来の目的から乖離し、中小企業の人手不足対策に変容しており、外国からの「計算できる労働力」を安定的に確保するルートとして機能していることが指摘されている²⁶。

こうした問題点は数量的な研究でも確認されている。西岡（2004）²⁷では、研修生・技能実習生を受け入れている企業に対するアンケート調査結果から、次のような点を指摘している。まず、研修生から技能実習生に移行する段階では「仕事への意欲」、「技術・技能のレベル」、「勤務態度」など仕事能力が重視され、配置に際しては、技能の習得のほかに研修生に対する指導の役割も期待されていること。また、技能実習生の賃金は「地域の最低賃金」を基準に、「受け入れ団体の指導に従って」決められており、技能実習生間に賃金格差はなく、賞与を支給している企業は3割であること。さらに、技能実習生の活用については、日本人社員が高度な技能や経験を要する業務を担当しているのに対して、技能実習生は生産の直接業務を担当するという分担関係が形成され、技能実習生の技能レベルは、直接業務については一人前のレベルという企業が多かったこと、である。その上で、西岡は、技能実習生の雇用が日本人社員の雇用にどのような影響を与えているかを、技能実習生比率からみた量的側面と、日本人社員と技能実習生との業務分担状況から得られた仕事分担度指数からみた質的側面から分析している。その結果、①量的側面については、派遣・請負労働者比率が低く、最終製品生産型でない企業ほど量的代替が進んでいること、②派遣・請負労働者への依存度が高く、製品メーカーほど日本人社員と技能実習生との間で仕事の分担が進んでいることを見いだしている。

このほか、OJTによって実務研修が行われており、技能実習との区別が曖昧であること、一部の送り出し団体、受け入れ団体に問題があることなどが指摘されてきた。

²⁶ 宣元錫（2003）「外国人研修・技能実習制度の現状と中小企業」、依光正哲編著『国際化する日本の労働市場』東洋経済新報社所収。なお、同論文では研修生・実習生を受け入れている企業の聞き取り結果から、研修生・技能実習生が「作業配置と技能形成に関しては、他の従業員と同様の原理に基づいて行われている」と指摘する。

²⁷ 西岡由美（2004）「技能実習生の人事管理と日本人社員との代替関係について」『日本労働研究雑誌』2004年10月号。

5 取引関係と外国人労働者雇用

1 から 4 までに取り上げた先行調査でも、外国人労働者が慢性的な人手不足状態にある中小企業で多く活用されていることが指摘されている。

それ以外にも、野村（2001）²⁸では自動車メーカーの取引関係と外国人労働者雇用について、及び産業組織と外国人労働者の雇用について検討している。それによれば、いわゆる親会社では外国人労働者（ブルーカラー）が雇用されていないこと、下請け企業の中でも一次下請けでは外国人労働者（同）を雇用していないが、二次下請けでは外国人労働者が雇用されていること、しかし、三次下請けから組織的に下のレベルでは外国人労働者が雇用されていないことが指摘されている。

さらに、丹野（2005）²⁹ではこの議論を敷衍し、バブル崩壊後の製造業企業の労働需要行動と外国人労働者の関係について論じている。すなわち、企業では日本人労働者を採用することができればまず日本人労働者を雇用し、それができないときに外国人労働者を雇用すること、直接雇用ではパート・アルバイトを雇用した方がコストが安いので、日本人労働者を雇用し、それらの労働者が対応できない部分で外国人労働者を直接雇用すること、間接雇用においても同じように、まず日本人労働者から雇用され、それができないときにはじめて外国人労働者が雇用されるというのである。

²⁸ 野村正實(2001)「日本の生産主義と労働者」戸塚秀夫・徳永重義編『現代日本の労働問題』ミネルヴァ書房。

²⁹ 丹野前掲論文。

第3章 調査の方法および調査項目

1 調査の方法

この調査では、外国人を直接雇用している企業、外国人を間接雇用している企業、外国人を直接雇用も間接雇用もしていない企業を対象に、聞き取り調査をおこなった。

聞き取りの対象は企業の人事担当者（一部経営者）および技能実習生の指導員である。調査は各社1回、1時間半から2時間程度の訪問聞き取り形式である。さらに、聞き取り結果の確認と合わせて、必要な場合には電話による追加調査をおこなった。

調査時期は、2005年6月から2005年10月である。

2 調査項目

聞き取り調査の主な調査項目は第2表の通りである。

第2表 調査項目（企業概要関連）

I 日系人が多く就労する地域				II 技能実習生が多く就労する地域（企業）	III 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域
A 日系人を直接雇用している企業	B 日系人を間接雇用している企業	C 日系人を多く雇用している業務請負業	D 日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業		
1-1 企業属性について					
1-2 主力製品、業況					
1-3 地域労働市場の状況					
1-4 従業員数(属性別、正規従業員、非正規従業員、期間工、派遣、それぞれについて日本人、外国人)					
1-5 属性別従業員数の推移（過去5年、出来れば10年）					
1-6 最近の採用者数（属性別、日本人、外国人）					
1-7 従業員の過不足（どのような属性過不足か）					
1-8 海外進出、主な取引先					

第2表 調査項目（続き、人的資源管理関連）

I 日系人が多く就労する地域				II 技能実習生が多く就労する地域（企業）	III 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域
A 日系人を直接雇用している企業	B 日系人を間接雇用している企業	C 日系人を多く雇用している業務請負業	D 日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業		
<ul style="list-style-type: none"> • 現在直接雇用している日系人労働者数の推移と増減 • 日系人労働者の属性 • 日系人労働者を直接雇した経緯 • 採用経路 	<ul style="list-style-type: none"> • 請負会社数 • 現在間接雇用している日系人労働者数の推移と増減の理由 • 日系人労働者の属性 • 請負会社への要望 	<ul style="list-style-type: none"> • 現在の日系人労働者数、これまでの推移と増減の理由 • 日系人労働者の属性 • 募集方法 • 採用経路 • 採用 	<ul style="list-style-type: none"> • 外国人を雇用していない理由 • これまで外国人労働者（含日系人）雇用経験の有無 	<ul style="list-style-type: none"> • 現在の技能実習生の数、これまでの推移 • 技能実習生の属性 	<ul style="list-style-type: none"> • 外国人を雇用していない理由 • 過去の外国人労働者（含日系人）雇用経験の有無
<ul style="list-style-type: none"> • 日系人を直接雇用した理由、日本人を採用できない理由 • 社内の受入態勢 	<ul style="list-style-type: none"> • 間接雇用を使う理由と日系人の間接雇用の理由、日本人を採用できない理由 • 人数の調整方法、社内の受入態勢 	<ul style="list-style-type: none"> • 日系人請負が受入られる理由 • 日本人中心の請負業との比較（コスト、顧客企業、仕事内容、技能のレベル…） 		<ul style="list-style-type: none"> • 技能実習生を受入れた経緯、日本人を採用できない理由 • 技能実習生を受入始めた時期 • 技能実習生を受入れた理由 • 受入態勢 	<ul style="list-style-type: none"> • 外国人以外の人材確保の方法（人数、質） • 人材の育成・能力開発の方法

第2表 調査項目（続き、人的資源管理関連）

I 日系人が多く就労する地域				II 技能実習生が多く就労する地域（企業）	III 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域
A 日系人を直接雇用している企業	B 日系人を間接雇用している企業	C 日系人を多く雇用している業務請負業	D 日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業		
<ul style="list-style-type: none"> 日系人労働者の配置と仕事内容 組織、製造ラインの概要、日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル（日本語能力を含む） 	<ul style="list-style-type: none"> 日系人労働者の配置と仕事内容 組織、製造ラインの概要、日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル（日本語能力を含む） 	<ul style="list-style-type: none"> 派遣先への日系人労働者の配置と仕事内容 代表的取引先、日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル（日本語能力を含む） 	<ul style="list-style-type: none"> 仕事内容 	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生の配置と仕事内容 	<ul style="list-style-type: none"> 日系人労働者の配置と仕事内容 日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル（日本語能力を含む）
<ul style="list-style-type: none"> 日系人労働者のHRM（請負単価、労働時間、勤続年数、異動、教育訓練・能力開発、ローテーション、社会保険等） 	<ul style="list-style-type: none"> 日系人労働者のHRM（請負単価、労働時間、勤続年数、教育訓練・能力開発、宿舎、社会保険、年金、離職、滞在期間など） 	<ul style="list-style-type: none"> 日系人労働者のHRM（賃金、労働時間、勤続年数、教育訓練・能力開発、宿舎、社会保険、年金、離職、滞在期間など） 	<ul style="list-style-type: none"> 労働者のHRM 	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生のHRM（賃金、労働時間、勤続年数、教育訓練・能力開発、ローテーション、宿舎、社会保険、年金等） 時能実習生受入の課題 今後の技能実習生受入の方針 外国人労働者受入ニーズ 	<ul style="list-style-type: none"> 労働者のHRM

第4章 調査企業の概要

この章では、聞き取り調査対象となった企業の概要および人的資源管理について概観していく。以下では、第1節で企業の基本属性について整理し、第2節で企業の人的資源管理について整理する。その際、第3章で示したような、Ⅰ 日系人が多く就労する地域（A 日系人を直接雇用している企業、B 日系人を間接雇用している企業、C 日系人を多く雇用している業務請負業、D 日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業）、Ⅱ 技能実習生が多く就労する地域（企業）、Ⅲ 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業という類型別に見ていくことにする。

1 調査企業の概要

まず、企業の基本属性についてみていくことにする。ここで取り上げる基本属性は、企業の業種、主力製品、業況、従業員属性の特徴、従業員数の推移、最近の採用数、従業員数の過不足、海外進出の状況、主な取引先といった項目である³⁰。

調査対象企業の基本属性は第3表のように整理できる。これらの項目について、企業類型別に概観していくことにする。

Ⅰ 日系人が多く就労する地域

A 日系人を直接雇用している企業

調査対象の日系人を直接雇用している企業の業種は自動車部品製造業および電子部品製造業である。

自動車部品製造業は自動車の内装・外装に使われる部品、駆動部分に使われる部品を生産しており、二次下請けあるいは三次下請け企業である。一部企業では家電関連の部品も生産しているが、売上げに占める比率は、自動車関連部品が主になっている。主な取引先は大手自動車メーカー関連会社、家電メーカー関連会社である。これらの企業の業績は「好調」あるいは横ばいとしている。共通しているのは、コスト削減要求が強いとのコメントがあった。

従業員規模は300名以上規模が1社、200名規模が1社あったが、100名以下規模が3社である。従業員構成を見ると、直接雇用については正規従業員とパートタイマーで構成されている。1社を除いて間接雇用を受け入れており、規模が大きい企業では比較的多くの間接雇用（請負会社）を活用していた。

従業員属性を見ると、平均年齢は30歳代後半から40歳代前半である。従業員の過不足については、日本人社員が不足気味で、特に若年労働力が不足しているという企業が多い。ただし、若年者については、全く採用できないわけではない。さらに、中途採用を実施した企業が多い。

³⁰ なお、今回の調査方法は聞き取り調査であり、企業から秘匿を申し出られた項目があるので、すべての情報が揃っていない場合がある。

第3表 企業の基本属性

	I 日系人が多く就労する地域			
	A 日系人を直接雇用している企業			
企業名	I-A-1社 (東海)	I-A-2社 (東海)	I-A-3社 (東海)	I-A-4社 (東海)
(1) 業種	<ul style="list-style-type: none"> 自動車部品製造業 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車部品製造業 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車部品製造業 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車部品製造業
(2) 主力製品	<ul style="list-style-type: none"> 自動車用部品 (コンソール等)、一般産業品 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車用部品 (バンパー等)、エンジニアリングプラスチック製品製造 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車部品 (ベアリング、ハブ等、自動車部品の機械加工)、 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車部品 (ハブ、ナット、ボルト等)
(3) 業況 (地域労働市場の状況を含む)	<ul style="list-style-type: none"> 取引先の手自動車メーカーが好調、受注は継続的にある。 コスト切り下げ圧力が強い。 高卒者の確保が困難。 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車関連の取引先は好調、デジタル家電関連は減少傾向。 単価引き下げ要求が強い。 高卒者、若年者の確保困難。 	<ul style="list-style-type: none"> 好調。 2000年比20%以上の伸び。 	<ul style="list-style-type: none"> 好調。一時より改善。
(4) 従業員の特徴、属性別構成	<ul style="list-style-type: none"> 60名 (パートタイマーを含む)、外国人 (日系人) 4名。 平均年齢42歳。 平均勤続年数9.8年 間接雇用労働者2名 	<ul style="list-style-type: none"> 48名 (うちパートタイマー12名)。 平均年齢38歳。 間接雇用労働者なし。 	<ul style="list-style-type: none"> 87名 (うち非正規従業員35名) 平均年齢41歳。 間接雇用9名。 	<ul style="list-style-type: none"> 348名 (うち非正規従業員4名) 平均年齢40歳 間接雇用81名。
(5) 属性別従業員数の推移	<ul style="list-style-type: none"> やや減少傾向。 	<ul style="list-style-type: none"> 横ばい。 	<ul style="list-style-type: none"> 正規従業員は横ばい。 非正規従業員数は増加。 	<ul style="list-style-type: none"> 正規従業員が過去3年で1割近く減少。 間接雇用は過去3年で10名増加。
(6) 最近の採用者数	<ul style="list-style-type: none"> 4名 (2005年4-7月、いずれも日本人) 	<ul style="list-style-type: none"> 2名 (2005年4月、高校新卒者)。 	<ul style="list-style-type: none"> 新規学卒者5名、中途採用者13名 (うち外国人12名) 	<ul style="list-style-type: none"> 17名 (中途採用のみ実施)。
(7) 従業員の過不足	<ul style="list-style-type: none"> 日本人についてはやや不足、外国人労働者は適当。 以前より若年者の確保が困難。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本人については適当もしくは不足。 外国人労働者は適当。 若年者不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 若年者が不足 (定着が悪いため)。 	<ul style="list-style-type: none"> 若年者不足。 外国人労働者数は適当。
(8) (業務請負業以外の企業に対して) 海外進出、主な取引先	<ul style="list-style-type: none"> 海外進出なし。 大手自動車メーカー一次下請け。 	<ul style="list-style-type: none"> 海外進出なし。 大手自動車関連メーカー、家電関連メーカー。 	<ul style="list-style-type: none"> 大手自動車メーカー (二次下請けが多い)。 	<ul style="list-style-type: none"> 大手自動車メーカー (一次下請け、二次下請け)

第3表 企業の基本属性（続き）

	I 日系人が多く就労する地域			
	A 日系人を直接雇用している企業	B 日系人を間接雇用している企業		
企業名	I-A-5社（北関東・甲信）	I-B-1社（東海）	I-B-2社（北関東・甲信）	I-B-3社（北関東・甲信）
(1) 業種	<ul style="list-style-type: none"> 電子部品製造業 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車関連部品製造 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車関連部品 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車関連部品製造
(2) 主力製品	<ul style="list-style-type: none"> 電子機器、電子製品の加工組立、プリント基板の加工組立、回路設計・試作 	<ul style="list-style-type: none"> ワイヤーハーネス、組み付けアッシャー、プリント基盤、センサー等。 	<ul style="list-style-type: none"> 計数機（自動車用空調部品、燃料制御部品等。 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車部品（エンジン関係）製造
(3) 業況（地域労働市場の状況を含む）	<ul style="list-style-type: none"> 横ばい。 海外企業との競争が激しい。 単価引き下げ要求が強い。 	<ul style="list-style-type: none"> 良好 	<ul style="list-style-type: none"> 良好。 	<ul style="list-style-type: none"> 良好。
(4) 従業員の特徴、属性別構成	<ul style="list-style-type: none"> 200名（うちパートタイマー50名） 正規従業員の4割が女性。 非正規従業員は全員女性。 直接雇用従業員平均年齢36歳。 間接雇用人数は20人。 	<ul style="list-style-type: none"> 1,036名（企業全体）。 直接雇用外国人労働者5名（日本人配偶者）、間接雇用9名。 女性比率74%。 パートタイマー比率71%。 平均年齢42歳。 直接・間接部門比率8：2。 派遣労働者20名 	<ul style="list-style-type: none"> 175名（うち女性30人）。 従業員平均年齢35.4歳。従業員の7割が40歳以下。 直接間接比率7：3。 間接雇用外国人労働者3名。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員890名。 パート、アルバイトなし。 間接雇用外国人労働者数150名、日系ブラジル人中心。
(5) 属性別従業員数の推移	<ul style="list-style-type: none"> 直接雇用はやや減少。 	<ul style="list-style-type: none"> ほぼ横ばい。 		<ul style="list-style-type: none"> 正規従業員数は横ばい、派遣社員・請負労働者は年10%以上のペースで増加。
(6) 最近の採用者数	<ul style="list-style-type: none"> 新規学卒6名（大卒2名）。 中途採用28名。 	<ul style="list-style-type: none"> パートタイマーを採用 外国人労働者1名。 	<ul style="list-style-type: none"> 新卒者11名採用（2005年4月）。 新卒、中途ともに継続的に採用。 	<ul style="list-style-type: none"> 過去5年20～30名採用（中途採用を含む）。
(7) 従業員の過不足	<ul style="list-style-type: none"> 全体としては適当。 	<ul style="list-style-type: none"> ほぼ適当。 多数のパートタイマーと少数の社員で製造。 	<ul style="list-style-type: none"> 適当。 	<ul style="list-style-type: none"> 適当、不足分は請負会社社員の受け入れて対応。 高齢者は再雇用で対応したが今後は定年延長を検討。
(8)（業務請負業以外の企業に対して）海外進出、主な取引先	<ul style="list-style-type: none"> 海外進出なし（予定あり） 大手電機メーカー、電子機器メーカー。 	<ul style="list-style-type: none"> アメリカに工場。 大手自動車関連メーカー、建設用機械メーカー等 	<ul style="list-style-type: none"> 海外取引、海外進出ともになし。 主な取引先は大手自動車メーカー。 	<ul style="list-style-type: none"> 海外子会社あり。 取引先は大手自動車メーカー及びその関連企業。

第3表 企業の基本属性（続き）

	I 日系人が多く就労する地域			
	B 日系人を間接雇用している企業			C 日系人を多く雇用している業務請負業
企業名	I-B-4社（南関東）	I-B-5社（南関東）	I-B-6社（北関東・甲信）	I-C-1社（東海）
(1) 業種	<ul style="list-style-type: none"> 輸送用機械器具製造業 	<ul style="list-style-type: none"> 電子部品製造 	<ul style="list-style-type: none"> 電子機器製造のEMS事業、産業機器、環境機器製造。 	<ul style="list-style-type: none"> 業務請負業
(2) 主力製品	<ul style="list-style-type: none"> 車両のプレス加工、車体組立、 	<ul style="list-style-type: none"> 液晶関連TABテープ製造。 	<ul style="list-style-type: none"> EMS、携帯電話製造、産業機器・環境機器等の開発製造、雑貨類の製造・販売 	
(3) 業況（地域労働市場の状況を含む）	<ul style="list-style-type: none"> 比較的良好。 	<ul style="list-style-type: none"> 良好。 	<ul style="list-style-type: none"> 携帯電話事業が好調。 	<ul style="list-style-type: none"> 良好
(4) 従業員の特徴、属性別構成、	<ul style="list-style-type: none"> 派遣労働者を含めて890名。 正規従業員は男性のみ。 間接雇用201名、うち外国人79名。 外国人は日系人と日本人配偶者。 技能実習生10名を受け入れ（送り出し国はインドネシア）。 	<ul style="list-style-type: none"> 1,380名（うち正規従業員740名） 間接雇用6社640名。 直接雇用外国人1名（専門・技術） 間接雇用外国人20～30名、日系ブラジル人、日系ペルー人、フィリピン人。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数168名（男性87名、女性81名）。 派遣社員に日系人20名。 過去に研修生・技能実習生を受け入れた経験があるが、トラブルが多く受け入れを中止。受け入れ後半年くらいから作業効率が向上。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数640名、うちスタッフは5%。 外国人労働者数約500名（9割が日系人）。 平均年齢41.8歳、外国人はこれより若く、20歳代が400名。 外国人の平均勤続年数約2年。
(5) 属性別従業員数の推移		<ul style="list-style-type: none"> 増加傾向で推移。 	<ul style="list-style-type: none"> 増加。 	<ul style="list-style-type: none"> ほぼ横ばい。
(6) 最近の採用者数	<ul style="list-style-type: none"> 5年前から技術系で高校新卒者を採用。 	<ul style="list-style-type: none"> 新卒者33名、中途採用5名。 	<ul style="list-style-type: none"> 若年者を雇用、正社員に登用。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人採用者数224人（2005年4～7月の合計）、日本人採用者数は16名（同）。 外国人は採用が多いが離職も多い。
(7) 従業員の過不足	<ul style="list-style-type: none"> 全体的には適当だが溶接部門が不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 人手不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人は適当。 日本人は不足。
(8)（業務請負業以外の企業に対して）海外進出、主な取引先	<ul style="list-style-type: none"> 大手自動車メーカー 	<ul style="list-style-type: none"> 海外取引あり。 主な取引先は国内家電関連企業等。 	<ul style="list-style-type: none"> 大手携帯電話メーカー、 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客企業の業種は電子機器関連、家電関連。

第3表 企業の基本属性（続き）

	I 日系人が多く就労する地域			
	C 日系人を多く雇用している業務請負業			
企業名	I-C-2社（東海）	I-C-3社（東海）	I-C-4社（北関東・甲信）	I-C-5社（東海）
(1) 業種	• 業務請負業	• 業務請負業	• 業務請負業	• 業務請負業
(2) 主力製品				
(3) 業況（地域労働市場の状況を含む）		• やや悪化、利益率低下。	• 新規参入なので不確定だが横ばいかやや良。	• 良好。
(4) 従業員の特徴、属性別構成、	• 外国人労働者数1,500名（営業所計）。 • 外国人平均年齢30歳代前半、男女比はほぼ同数か女性がやや多い。	• 従業員数230名。 • 外国人労働者数200名、うち女性20名。いずれも日系ブラジル人。 • 外国人は30歳代中心。	• 従業員数300名、うちスタッフは10名。 • 外国人労働者数290名のうち、日系ブラジル人7-8割、インドネシア人2割が中心。 • 外国人社員の年齢は20-50歳代だが、中心は20-30歳代、学歴はほとんどが高卒。	• 日本人正規従業員160名。 • 非正規従業員3,600名、うち日本人は40名。 • 外国人はほとんどが日系ブラジル人。
(5) 属性別従業員数の推移	• 全体ではほぼ横ばい、「上げ止まり」。	• 日本人、外国人ともに減少傾向。	• （創業後間もないので）増加。	• 外国人労働者は2001年の1,800人から2005年は3,600人に倍増。 • 日本人スタッフはやや増加。
(6) 最近の採用者数	• 外国人労働者の採用と離職はそれぞれ月100人程度。 • 日本人スタッフの採用は全営業所計で数名。	• 外国人は採用しているが、数は減少。	• 過去1年間の外国人採用者数は100人程度。 • 創業時は30人程度。	• 外国人労働者は200-300人規模で採用。 • 定着率は100%近い。 • 今後も増加が予想される。
(7) 従業員の過不足	• 外国人は適当。 • 日本人は不足。	• 適当かやや過剰。	• 外国人労働者は不足、ただし、定着する人がほしい。 • 日本人は営業をできる人が欲しい。	• 適当。
(8)（業務請負業以外の企業に対して）海外進出、主な取引先	• 輸送用機器関連、電器・電子部品関連、食料品等。	• 自動車関連下請がメイン、それ以外にも建設業等、合計20社。	• 携帯電話組立、自動車部品、食品関連、運輸・物流、金型等。	• 大手家電メーカー、電子機器関連メーカー等が主な顧客。

第3表 企業の基本属性（続き）

	I 日系人が多く就労する地域			
I 日系人が多く就労する地域	C 日系人を多く雇用している業務請負業		D 日系人を直接・間接雇用していない企業	
企業名	I-C-6社（東海）	I-C-7社（東海）	I-D-1社（東海）	I-D-2社（東海）
(1) 業種	<ul style="list-style-type: none"> 業務請負業 	<ul style="list-style-type: none"> 業務請負業 	<ul style="list-style-type: none"> コンクリート製品製造業 	<ul style="list-style-type: none"> 鉄鋼製品製造
(2) 主力製品			<ul style="list-style-type: none"> コンクリート住宅、ビル外壁、その他コンクリート生建築資材製造。 	<ul style="list-style-type: none"> 建設機械部品、自動車用部品（ホイール）、鉄鋼製品等。
(3) 業況（地域労働市場の状況を含む）	<ul style="list-style-type: none"> 良好 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車は好調だが食品、弱電は厳しい。 	<ul style="list-style-type: none"> 全体的には横ばい（マンション、ビルが好調、公共関連は不調）。 	<ul style="list-style-type: none"> 全体的には横ばい（自動車は好調、建設機械は不調。鉄鋼関連は中国需要が好調）。
(4) 従業員の特徴、属性別構成、	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数320名。 外国人労働者は約300名、ほとんどが日系ブラジル人。 外国人労働者の平均年齢は30歳代半ばくらい。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数約600人、うち日本人は2割。 外国人労働者の平均年齢20歳代半ば、男女比は6：4、ほとんどが日系ブラジル人。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数53名（うち非正規従業員2名）。 平均年齢40歳。 間接雇用（請負社員）55名（全員日本人）。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数952名（非正規従業員27名）。 請負社員数541名。
(5) 属性別従業員数の推移	<ul style="list-style-type: none"> 過去2、3年増加傾向で推移。 今後も増加を予想。 	<ul style="list-style-type: none"> ほぼ横ばい。 	<ul style="list-style-type: none"> 減少（過去3年で10%以上減少）。 	<ul style="list-style-type: none"> 横ばい。
(6) 最近の採用者数		<ul style="list-style-type: none"> 日系人は移動が多いく年100名近く採用・離職。 日本人は10名程度。例外的に取引先から早期退職者を受け入れも。 	<ul style="list-style-type: none"> 中途採用中心の採用。 	<ul style="list-style-type: none"> 高卒・高専卒、大卒以上の新卒者を定期採用、合計約20名。 ほかに数名の中途採用を実施。
(7) 従業員の過不足	<ul style="list-style-type: none"> 外国人労働者は適当。 日本人が不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本人が不足。できれば日本人の採用を増やして日本人外国人比を半々にしたい。 	<ul style="list-style-type: none"> 人数は不足、不足分は請負社員で対応。 	<ul style="list-style-type: none"> 全体として適当。
(8)（業務請負業以外の企業に対して）海外進出、主な取引先	<ul style="list-style-type: none"> 主な顧客の業種は、自動車関連部品、プラスチック部品製造、電子部品関連。 	<ul style="list-style-type: none"> 大手自動車メーカー関連、大手家電関連企業が主な顧客。 	<ul style="list-style-type: none"> 建築施工会社（ビル、大学施設、工場、ホテルなど） 	<ul style="list-style-type: none"> 大手建設機械メーカー、自動車メーカー等。 海外取引（主に中国）が増加。

第3表 企業の基本属性（続き）

	I 日系人が多く就労する地域		II 技能実習生が多く就労する企業	
I 日系人が多く就労する地域	D 日系人を直接・間接雇用していない企業			
企業名	I-D-3社（東海）	I-D-4社（東海）	※II-1社（東北）	II-2社（東北）
(1) 業種	<ul style="list-style-type: none"> 自動車部品製造 	<ul style="list-style-type: none"> 樹脂、ゴム製品製造。 	<ul style="list-style-type: none"> 協同組合（水産加工関連） 加盟企業は8社。 	<ul style="list-style-type: none"> 水産加工業
(2) 主力製品	<ul style="list-style-type: none"> 4輪用、2輪用部品製造。 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車用内装プラスチック部品、OA機器用プラスチック部品 	<ul style="list-style-type: none"> 組合加盟企業の主力製品は冷凍食品、調理済食品 	<ul style="list-style-type: none"> イカ業務用加工食品、惣菜等。
(3) 業況（地域労働市場の状況を含む）	<ul style="list-style-type: none"> 好調。 	<ul style="list-style-type: none"> 好調（特に自動車） 	<ul style="list-style-type: none"> 業況は厳しい。廃業、工場閉鎖、倒産する企業あり。 輸入増加、価格競争が原因。 	<ul style="list-style-type: none"> 国際競争、価格競争が厳しい。 人件費負担が重い。 地域の人口流出、若年者確保困難。
(4) 従業員の特徴、属性別構成、	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数315名（うち非正規従業員15名）。 製造ラインはほぼ全員男性。 請負社員数454名。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数108名（うち非正規従業員66名）。 男性が8割。 平均年齢は36, 7歳。 間接雇用は受け入れていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員規模は従業員数100人以上が2社だが、50人以下、資本金1千～2千万円の企業が加盟。 研修生8期、技能実習生5期を受け入れ。送り出し国は中国。1企業あたりの平均受け入れ人数は3名。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数45名、うちパートが30名。 従業員の平均年齢は55歳。 研修生3名、技能実習生3名受け入れ。送り出し国は中国で、平均年齢22歳。
(5) 属性別従業員数の推移	<ul style="list-style-type: none"> 直接雇用、間接雇用とも過去3年間で10%以上増加。 非正規従業員は減少。 	<ul style="list-style-type: none"> ほぼ横ばい。 	<ul style="list-style-type: none"> 女性が多く雇用されている。 全体的に高齢化が進行。 	
(6) 最近の採用者数	<ul style="list-style-type: none"> 高卒高専卒業者（ライン）を中心に採用、大卒以上は少ない。 	<ul style="list-style-type: none"> 新卒者定期採用を実施。 中途採用（電器機器関連）を実施。 インターンシップからの採用を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 一部にUターンの若年者を採用できているところもある。 	<ul style="list-style-type: none"> 大卒新卒者を採用。
(7) 従業員の過不足	<ul style="list-style-type: none"> 人数は適当。 若年の定着が課題。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員は適当。 	<ul style="list-style-type: none"> 労働力不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 全体としては充足しているが、現場の管理者が不足。 若年者の採用は困難。
(8)（業務請負業以外の企業に対して）海外進出、主な取引先	<ul style="list-style-type: none"> 大手自動車メーカー。 	<ul style="list-style-type: none"> 大手自動車メーカー、大手電機機器メーカー。 		

第3表 企業の基本属性（続き）

企業名	II 技能実習生が多く就労する企業			
	II-3社（東北）	※II-4社（南関東）	II-5社（南関東）	II-6社（南関東）
(1) 業種	<ul style="list-style-type: none"> 水産加工業 	<ul style="list-style-type: none"> 農業協同組合 	<ul style="list-style-type: none"> 農業 	<ul style="list-style-type: none"> 農業
(2) 主力製品	<ul style="list-style-type: none"> 焼き魚等 		<ul style="list-style-type: none"> 野菜（キャベツ、ダイコンなど） 	<ul style="list-style-type: none"> 野菜（ダイコン、トマト、キャベツ等）、果物（メロン）、米等。
(3) 業況（地域労働市場の状況を含む）	<ul style="list-style-type: none"> 業況は厳しい。 		<ul style="list-style-type: none"> 周辺には後継者難で農業を止めるところもある。 周辺の水産加工業は研修生・技能実習生が支えているところも。 	<ul style="list-style-type: none"> 高齢化。 後継者難。
(4) 従業員の特徴、属性別構成、	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数75名、うち女性50名。 平均年齢は53歳。 研修生3名、技能実習生3名を受け入れ。全員女性、平均年齢は20歳代前半。 研修生・技能実習生以外に外国人労働者2名、いずれも配偶者が日本人。出身国はフィリピン、中国。 	<ul style="list-style-type: none"> 受け入れ農家は研修が可能で、技能実習生に賃金を支払うことができること、農協に貢献していること、一定規模以上であることが条件。 研修生、技能実習生合計で37名受け入れ、うち女性が8名。 送り出し国は中国。 平均年齢は23歳くらい。 	<ul style="list-style-type: none"> 夫婦と長男。 専業農家。 4年前に研修生を受け入れ、技能実習生移行後に帰国、その後研修生3名を受け入れ。 	<ul style="list-style-type: none"> 夫婦と長男。 専業 技能実習生1名を受け入れ。
(5) 属性別従業員数の推移	<ul style="list-style-type: none"> 高齢化が進んでいる。 最近の採用が多かったのは退職者が多かったことによる補充のため。 			
(6) 最近の採用者数	<ul style="list-style-type: none"> 2005年4月以降6名採用、新卒者1名採用。 採用はラインの作業者が中心。 			
(7) 従業員の過不足	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の過不足はない。現場で作業する人は確保できる。 ただし、専門職が不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 後継者難。 家族の健康上の理由、経営規模の拡大などから受け入れの農家も。 		
(8) (業務請負業以外の企業に対して) 海外進出、主な取引先				

第3表 企業の基本属性（続き）

企業名	II 技能実習生が多く就労する企業			
	II-7社（東海）	II-8社（東海）	II-9社（東北）	II-10社（東海）
（1）業種	<ul style="list-style-type: none"> 金属加工業 	<ul style="list-style-type: none"> 金属プレス 	<ul style="list-style-type: none"> 縫製業 	<ul style="list-style-type: none"> 縫製業
（2）主力製品	<ul style="list-style-type: none"> 金属プレス、金型スポット溶接、ガス溶接、板金加工等。 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車部品、家電関連部品 	<ul style="list-style-type: none"> 洋服、その他に洋装小物製品。 	<ul style="list-style-type: none"> 女性用洋服
（3）業況（地域労働市場の状況を含む）	<ul style="list-style-type: none"> 比較的好調。 地域全体が人手不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 一時期よりは持ち直したものの依然厳しい。 コスト引き下げ要求がきつい。 	<ul style="list-style-type: none"> 厳しい。 他の業種も厳しい。 	<ul style="list-style-type: none"> 厳しい。 倒産、工場閉鎖、撤退する企業が多い。
（4）従業員の特徴、属性別構成、	<ul style="list-style-type: none"> 正規従業員85名、アルバイト21名、請負会社の社員若干。 30歳以下の従業員が6割。 2002年から研修生受け入れ。これまで合計15人受け入れ、いずれも女性、20歳代前半が多い。 送り出し国は中国。 	<ul style="list-style-type: none"> 正規従業員13名、ほかにパート・アルバイト、請負社員、研修生・技能実習生で合計35名。 5年前から研修生を受け入れ。現在、研修生2名、技能実習生1名を受け入れ。 研修生・技能実習生は全員男性、年齢は20歳代後半。 送り出し国はベトナム、フィリピン。 	<ul style="list-style-type: none"> 正規従業員数64名、ほかにパート5名。 1992年から研修生を受け入れ開始、これまでに約40名受け入れ、全員女性で、20歳代前半。 送り出し国は中国。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数96名、うち女性が85名。ほかに定年退職後の継続勤務者が数名。 研修生10名、技能実習生10名を受け入れ。全員20歳代の女性で、送り出し国は中国。
（5）属性別従業員数の推移	<ul style="list-style-type: none"> 比較的若い労働者が多い。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数は横ばい。不足分は非正規と請負社員で補完。 	<ul style="list-style-type: none"> 仕事の性質上、女性が多い。 現場の作業者は中高年が増加。 	<ul style="list-style-type: none"> 若年者を確保できないので、結果として職場は高齢化。
（6）最近の採用者数	<ul style="list-style-type: none"> 前年度20名採用。 女性、高齢者を積極的に活用。 	<ul style="list-style-type: none"> 最近の採用者はいない。 	<ul style="list-style-type: none"> 若年者を毎年に数名採用しているが、定着が悪い。 	<ul style="list-style-type: none"> 高校新卒者を採用。
（7）従業員の過不足	<ul style="list-style-type: none"> 従業員は不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 現在の人数を維持 採用難。 	<ul style="list-style-type: none"> 採用そのものが難しい。 募集しても応募がない。 	<ul style="list-style-type: none"> 人手不足。 高卒者は1年で皆辞める。 欠勤率も高い。
（8）（業務請負業以外の企業に対して）海外進出、主な取引先	<ul style="list-style-type: none"> 主な取引先は大手自動車部品関連メーカー。 	<ul style="list-style-type: none"> 取引先は自動車部品二次下請メーカー、家電メーカー。 	<ul style="list-style-type: none"> 大手服飾メーカー。 	<ul style="list-style-type: none"> 大手服飾メーカー。

第3表 企業の基本属性（続き）

企業名	II 技能実習生が多く就労する企業			
	II-11社（南関東）	II-12社（南関東）	II-13社（東北）	II-14社（南関東）
(1) 業種	• プラスチック成形	• 金属加工業	• 建設業。	• 金型。
(2) 主力製品	• プラスチック製品各種。	• 各種金属製品、高度の金属部品加工を施した家電関連部品、高精度のプレス加工製品。	• 鉄筋成形・加工、鉄筋組み込み施工。	• 各種金型、抜型、木型、樹脂型の生産、成形。
(3) 業況（地域労働市場の状況を含む）	• 倒産した同業他社があるなど厳しいが一時期よりは改善。 • 輸入製品との競合が厳しい。	• 業況そのものは悪くないが、顧客からコスト削減要求が出される。	• 周辺地域の区画整理、再開発、市街化などにより良好。 • 建設業全般に技能者が減少。	• 生産量は横ばいだが単価が低下しており、売上高は減少。
(4) 従業員の特徴、属性別構成、	• 従業員数60名、うち正規従業員は40名。 • 4年前から研修生・技能実習生を受け入れ。送り出し国はフィリピン。全員男性で20歳代後半から30歳代半ば。	• 企業全体の従業員数約90名。このうち2/3が地方工場の従業員。本社にはパート3名、派遣社員1名。 • 本社の女性従業員は8名。 • 研修生6名（うち3名は地方工場）、技能実習生3名。 • 送り出し国はインドネシア、全員男性で年齢は20～30歳代前半。	• 従業員数97名、うち間接部門3名。すべて正規従業員。 • 1997年以降研修生・技能実習生を合計17名受け入れ、全員男性で年齢は20歳代前半から30歳代前半。 • 送り出し国は中国。	• 従業員数27名、うち女性7名、パート2名。 • 直接部門への配属が20名（技能実習生を含む）、間接部門は7名。 • 現在、研修生3名、技能実習生6名を受け入れ。送り出し国はインドネシア、全員20歳代の男性。
(5) 属性別従業員数の推移	• 30歳代以上が増加。	• 中高年が多い。		• 40歳代の中堅社員がいない（売り上げが厳しい時期に辞めたため）。
(6) 最近の採用者数	• 2004年に中途採用3名、新卒採用なし。 • 中途採用者はいずれも5年程度の経験者で20歳代。	• 2005年4月に本社工場、地方工場あわせて新卒者3名採用、本社工場で中途採用2名。 • 若年者は採用難、定着しない。	• 毎年高校新卒者7名程度を採用。 • 前年の高卒者採用者の定着率は半分強。	• 2004年4月に2名採用。 • 2004年の中途採用者数1名。 • 採用者数は横ばい。
(7) 従業員の過不足	• 人手不足、特に若年者が定着せず、外国人労働者なしには成り立たない。	• 若年労働力の確保・定着が難しい。繁忙期の不足分は派遣または請負社員で補完。	• 労働力不足。 • 特に技能職が不足。	• 現在くらいが適當。 • 定着が悪い。
(8)（業務請負業以外の企業に対して）海外進出、主な取引先	• 海外進出はない。 • 取引先は大手家電下請けメーカー。	• 海外進出はない。 • 取引先は大手家電関連、大手食品関連、雑貨メーカーなど。		• 主な取引先は容器メーカー40～50社。

第3表 企業の基本属性（続き）

企業名	II 技能実習生が多く就労する企業			
	※II-15社（中国）	II-16社（中国）	II-17社（中国）	II-18社（東海）
(1) 業種	• 協同組合	• 縫製業	• 縫製業	• 輸送用機械機器製造業
(2) 主力製品	• 縫製業	• ジーンズ、カジュアル製品	• 学校の制服の企画・製造・販売	• 2輪車用マフラー他金属部品製造。
(3) 業況（地域労働市場の状況を含む）		• ピークに比べ売上高半減。	• 子供の数の減少によるニーズの減少、学生服の多様化、入札による受注の増加により大変厳しい。	• 事業規模は拡大。 • 原材料費の高騰により名目売上高の伸びは前年比10%強、実質は2、3%。
(4) 従業員の特徴、属性別構成、	• 現在の受け入れ企業は95社。	• 本社従業員数26名（うち女性11名）、地方工場従業員数約20名。 パートタイマー5名。 • 平均年齢44～45歳。	• 従業員数90名（うち女性52名）。	• 従業員数363名。 • 出向の受け入れ68名。 • 非正規従業員（請負社員）229名。
(5) 属性別従業員数の推移			• 平均年齢50歳代で、高齢化が進行。	• 増加傾向で推移。
(6) 最近の採用者数		• 本社で高卒女性2名採用、地方工場でも高卒女子を採用したが定着しない。	• 中途採用で年間4～5人採用。	• 中途採用の他、就航者の受け入れ。 • 出向者の受け入れは2004年から。
(7) 従業員の過不足	• 人手不足	• 人材の確保が難しい。	• 過不足はない。	• 労働力不足。
(8)（業務請負業以外の企業に対して）海外進出、主な取引先	• 中国に合弁企業を設立した企業がある。		• 中国に合弁工場あり。もと技能実習生の採用実績あり。	• 大手2輪メーカー。 • 海外2カ国の進出。

第3表 企業の基本属性（続き）

	II 技能実習生が多く就労する企業	
企業名	II-19社（東海）	
(1) 業種	<ul style="list-style-type: none"> 金属製品製造 	
(2) 主力製品	<ul style="list-style-type: none"> 自動車用エンジン部品（ミッション周辺のアルミダイカスト金型製造）。 	
(3) 業況（地域労働市場の状況を含む）	<ul style="list-style-type: none"> 自動車業界の好調を受けて繁忙感が強い。 	
(4) 従業員の特徴、属性別構成、	<ul style="list-style-type: none"> 29名（うち外国人労働者が15名）。 外国人労働者は中国出身。 	
(5) 属性別従業員数の推移	<ul style="list-style-type: none"> 横ばい。 	
(6) 最近の採用者数	<ul style="list-style-type: none"> 2名（直接雇用の外国人労働者） 	
(7) 従業員の過不足	<ul style="list-style-type: none"> 適当。 	
(8)（業務請負業以外の企業に対して）海外進出、主な取引先	<ul style="list-style-type: none"> 大手自動車メーカー。 海外事務所があり、今後海外生産（中国）を予定。 	

第3表 企業の基本属性（続き）

Ⅲ 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業				
企業名	Ⅲ-1社（南関東）	Ⅲ-2社（南関東）	Ⅲ-3社（南関東）	Ⅲ-4社（南関東）
（1）業種	<ul style="list-style-type: none"> 金属製品製造 	<ul style="list-style-type: none"> 歯車製造 	<ul style="list-style-type: none"> 切削工具製造販売。 	<ul style="list-style-type: none"> 建設機械製造
（2）主力製品	<ul style="list-style-type: none"> 自動車用部品、衛星放送用アンテナ用金具等。 	<ul style="list-style-type: none"> 歯車 	<ul style="list-style-type: none"> 各種リーマー、カッター、エンドミル、メタルソー等。 	<ul style="list-style-type: none"> 油圧ショベル、アスファルトフィニッシャー
（3）業況（地域労働市場の状況を含む）	<ul style="list-style-type: none"> 悪い。 	<ul style="list-style-type: none"> 横ばい。 	<ul style="list-style-type: none"> 一時期より回復し、黒字化。 規格品（売り上げの6～7割）の変動が大きい。 	<ul style="list-style-type: none"> 北米関連が好調で、ほぼフル操業。中国関連は調整局面。
（4）従業員の特徴、属性別構成、	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数63名、うち女性は33名。 従業員の半数がパート。 従業員の平均年齢は43、4歳。 生産量に合わせて1～3人の請負社員を受け入れ。 過去に外国人労働者雇用の経験あり。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数50名。 外国人労働者の雇用経験なし。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数24名、うち21名は直接部門。 直接部門の21名中19名が正規従業員。 従業員の平均年齢は37～38歳で、20歳代と30歳代が多い。 過去に外国人労働者1名雇用の経験あり。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数329人、うち男性が324人、生産部門は100名。 従業員の年齢階層別人数は、30歳代、40歳代、20歳代および50歳代の順に多い。 生産部門の請負社員数は約300人、事務・技術部門に派遣社員が50名いる。 直接雇用の外国人労働者は3名、いずれも大卒の専門的・技術的分野。
（5）属性別従業員数の推移	<ul style="list-style-type: none"> 60人程度で推移。 	<ul style="list-style-type: none"> 50歳代の社員が多い。 現在の社員の多くが長期勤続者。 	<ul style="list-style-type: none"> 長期的には従業員数は減少傾向。 	<ul style="list-style-type: none"> 過去に合理化を実施、正規従業員が271名まで減少、その後増加。
（6）最近の採用者数		<ul style="list-style-type: none"> 製造、事務で各1名採用。 	<ul style="list-style-type: none"> 毎年1名ずつ高校新卒者を採用。 ほぼ常時中途採用を募集。 	<ul style="list-style-type: none"> 合理化のため2004年まで新卒採用は中止。その後、新卒採用と中途採用を実施して増員。
（7）従業員の過不足	<ul style="list-style-type: none"> やや過剰。 	<ul style="list-style-type: none"> 適当。採用するとしても退職者の補充。 	<ul style="list-style-type: none"> 全体的には人手不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産部門では不足気味。
（8）（業務請負業以外の企業に対して）海外進出、主な取引先	<ul style="list-style-type: none"> 取引先は自動車部品メーカー、家電関連メーカー、建築部品関連企業等。 	<ul style="list-style-type: none"> 取引先は重工業など製造業大手、電子部品関係。 	<ul style="list-style-type: none"> 代理店経由で販売、商社経由で取引。ほかにOEM供給や直接注文も。 	

第3表 企業の基本属性（続き）

	Ⅲ 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業			
企業名	Ⅲ－５社（南関東）	Ⅲ－６社（南関東）	Ⅲ－７社（南関東）	Ⅲ－８社（南関東）
(1) 業種	<ul style="list-style-type: none"> 金属機械加工 	<ul style="list-style-type: none"> 金属加工（特殊切削工具製造） 	<ul style="list-style-type: none"> 金属加工業 	<ul style="list-style-type: none"> 機械部品製造
(2) 主力製品	<ul style="list-style-type: none"> 遠心分離器の部品加工。 	<ul style="list-style-type: none"> 受注生産で特殊切削工具を生産。ドリル、リーマ、エンドミル、バイト、メタルソー、カッターなど。 	<ul style="list-style-type: none"> 真空装置・半導体関連、医療用機器の部品加工。 	<ul style="list-style-type: none"> エレベーター部品製造。
(3) 業況（地域労働市場の状況を含む）	<ul style="list-style-type: none"> 1997年をピークに売り上げ減少、2005年3月には回復。 値段と数量を「たたかれて」厳しい。 		<ul style="list-style-type: none"> かなり厳しい。 周辺の工場も大幅に減少。 中国シフトの影響が大きい。 仕事のやり方も変化。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産量は変わらないが、納期短縮、多品種化がすすみ、事務量が増加。 利益が上がらないので、倒産例もある。
(4) 従業員の特徴、属性別構成、	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数11名。 一番若い従業員が35歳。 これまで外国人労働者2名の雇用経験あり、うち1名は現在も就業している。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数は101名、うち93名は地方工場、2名が営業所、本社が6名。 男女比は9：1。 従業員の平均年齢38歳。 パート、アルバイトなし。 地方工場では派遣社員を短期的な戦力として導入。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数4名（社長夫婦、息子夫婦）。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数33名、うちパート1名。 生産部門は24名で、うち女性は4名。 40歳代の従業員がいない他は年齢分布に大きな偏りはない。 派遣、請負はいない。 過去に外国人労働者1名の雇用経験あり。
(5) 属性別従業員数の推移	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数は減少傾向で推移。減少の要因は定年退職など自然減。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数は減少傾向で推移。 		<ul style="list-style-type: none"> 減少傾向で推移。
(6) 最近の採用者数	<ul style="list-style-type: none"> 最近の採用実績はない。 募集をしても応募がない。 	<ul style="list-style-type: none"> 欠員補充のために年に何度か募集。 	<ul style="list-style-type: none"> 採用なし。 	<ul style="list-style-type: none"> 現在も募集中。2～3名採用したいが採用予定数は1名。
(7) 従業員の過不足	<ul style="list-style-type: none"> 不足、特に技術を継承する若い人材が不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の人数は適性だが高度に熟練した人が欲しい。 	<ul style="list-style-type: none"> 経験者がもう1人いれば理想的。 周辺の工場で後継者不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 不足。 新卒定期採用者の定着が良い。
(8)（業務請負業以外の企業に対して）海外進出、主な取引先		<ul style="list-style-type: none"> 海外との取引はない。 大手輸送用機械器具メーカー、同関連メーカー。 	<ul style="list-style-type: none"> 大手メーカー関連企業。 	<ul style="list-style-type: none"> 大手エレベーターメーカー。

第3表 企業の基本属性（続き）

	Ⅲ 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業			
企業名	Ⅲ-9社（南関東）	Ⅲ-10社（南関東）	Ⅲ-11社（南関東）	Ⅲ-12社（南関東）
（1）業種	<ul style="list-style-type: none"> 金属加工業 	<ul style="list-style-type: none"> 金属部品製造、加工 	<ul style="list-style-type: none"> 免震装置製造 	<ul style="list-style-type: none"> 金属加工、金属製品製造。
（2）主力製品	<ul style="list-style-type: none"> 金属プレス金型・試作品製作、金属プレス部品加工、精密板金加工、レーザー加工等。 	<ul style="list-style-type: none"> 超硬合金等の材料に自動車部品製造のためのゲージ、治具、工具、精密金型部品の製造。 高い研磨技術を活かした製品。 	<ul style="list-style-type: none"> 防音、防振、免振、エアシューター。 	<ul style="list-style-type: none"> 精密機器射出成型部品の製造、アンテナ通信機器切削部品の製造。
（3）業況（地域労働市場の状況を含む）	<ul style="list-style-type: none"> 比較的良好。 周辺の工場には仕事を止めるところもある。 	<ul style="list-style-type: none"> ユーザー企業の業績の影響が大きい。 	<ul style="list-style-type: none"> 売上高が増加。 	<ul style="list-style-type: none"> 苦しい。
（4）従業員の特徴、属性別構成、	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数30名、うち女性5名。 従業員の平均年齢は32～33歳。 パート1名。 派遣・請負はいない。 過去に外国人労働者1名を雇用した経験あり。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数8名、うち女性が5名。 従業員の平均年齢は35歳、年齢の分布は19歳～46歳まで。 派遣、請負は入れていない。 過去に外国人労働者5名の雇用実績あり。うち1名は中核社員として現在も雇用。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数57名、うち女性8名。 嘱託・パート5名。 平均年齢は43～44歳。 平均勤続年数は17～18年。 外国人労働者の雇用経験なし。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数33名、うち女性8名。 従業員のうちパート社員8名。 外国人社員男性2名、外国人女性従業員3名。 派遣社員など間接雇用なし。
（5）属性別従業員数の推移	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の9割が3～4年前に採用。 	<ul style="list-style-type: none"> 減少傾向で推移。 		<ul style="list-style-type: none"> 従業員数が150人から一時期は28人まで減少、その後回復。
（6）最近の採用者数	<ul style="list-style-type: none"> 新卒で専門学校卒業者を採用、補充として中途採用も実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 2004年、高校新卒者1名を採用。2005年は採用できなかった。 現在も中途採用を募集中。 	<ul style="list-style-type: none"> 2005年3月、5月に採用実績あり。いずれも中途採用。 新卒者は2006年4月に1名採用予定。 	
（7）従業員の過不足	<ul style="list-style-type: none"> 若年者中心に採用を継続。 	<ul style="list-style-type: none"> 不足。 あと3名くらい欲しい（若年者） 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員が不足気味。 	<ul style="list-style-type: none"> 概ね適当。
（8）（業務請負業以外の企業に対して）海外進出、主な取引先	<ul style="list-style-type: none"> 主な取引先は半導体製造関係メーカー、ポンプメーカー、ゲーム機関係等。 	<ul style="list-style-type: none"> 海外進出を検討中。 主な取引実績は自動車部品メーカー、電気通信関連メーカー。 	<ul style="list-style-type: none"> 海外との取引あり。 取引先はプレス関係メーカー、博物館、美術館、サーバーの免振等 	<ul style="list-style-type: none"> 大手携帯電話メーカー等。

これらの企業がある東海地域はいずれも従来から有効求人倍率が高いことに加え、大手自動車メーカーが好調な業績を背景に大幅な増員を行っている。このため、調査対象企業では処遇面で対処できず、採用が難しくなっているとのことである。これは中途採用においても同様で、募集しても応募がないということである。

直接雇用している日系人の人数は最も多い企業（I-A-3社）で直接雇用従業員数の30%以上、もう1社（I-A-5社）が約18%であるが、それ以外の企業では2名から4名である。

B 日系人を間接雇用している企業

調査対象のうち、日系人を間接雇用している企業の業種は自動車部品製造と電子部品製造である。このうち、電子部品製造企業は最近日系人労働者が増加している地域にあるが、自動車部品製造業の所在地は東海と北関東、南関東である。

自動車部品製造業についてみる。ここで取り上げた企業は、同じ自動車部品であってもワイヤーハーネスを中心に製造する企業、計数機等を中心に製造する企業、エンジン関係部品を製造する企業、車体の組立を行う企業と製品が異なっている。

従業員数は、ワイヤーハーネスを生産する企業、エンジン関連部品を生産する企業、車体組立を行う企業では間接雇用を合わせると800～1,000人規模になる。これに対して、計数機を生産する企業は間接雇用労働者を合わせても200人以下規模である。

また、従業員構成も企業間で異なっている。請負や派遣といった間接雇用の労働者数に注目すると、計数機を中心に製造する企業とワイヤーハーネスを製造する企業では間接雇用労働者の数が少ないのに対して、エンジン部品関連製造企業、車体組立企業では間接雇用労働者比率が相対的に高い。

従業員の属性で特徴的であったのはワイヤーハーネス製造企業で、女性のパートタイマー比率が非常に高い。その理由は「もともと請負労働者が多かったわけではなく、労務コストを考えればパートタイマーの方がより安価である」とのコメントがあった³¹。これと対照的に、エンジン関連部品製造企業では正規従業員のうち男性の比率が9割以上で、パート・アルバイトはいない。

業績については、各社とも「良好」とコメントしている。従業員の過不足状態は、適当あるいは不足気味としており、それを反映した従業員の採用が行われている。ここでも従業員構成の特徴を反映して、どのような属性の労働者を増やすかが異なっている。ワイヤーハーネス製造企業ではパートタイマー中心の採用を行うが、エンジン部品製造業では正規従業員も採用しているが、同時に派遣・請負社員も増員している。計数機製造企業では正規従業員中心の採用を行っている。

³¹ ただし、女性のパートタイマーで対応可能であるのは、生産品目が自動車部品のなかでもワイヤーハーネス、組み付けアッシャー、プリント基板、センサー等電機・電子部品であることと無関係ではないと思われる。

次に、電子部品製造企業については、正規従業員に近い人数の間接雇用を活用して生産活動を行っている。業績は好調と述べており、それを反映して従業員数も増加傾向で推移し、新卒採用、中途採用とも実施している。生産品目はワイヤーハーネス製造会社に近い。しかし、こちらの企業の場合、従業員に占める男性の比率が7割程度となっている点で異なる。また、間接雇用を大幅に活用している点で異なっている。

間接雇用の外国人労働者数は、計数機製造企業、ワイヤーハーネス製造企業で比較的少ない。電子部品製造企業では間接雇用労働者数は多いが、日系人労働者が占める比率は2～3%と小さい。エンジン関連製造業では間接雇用労働者の多くが日系人労働者となっている。

C 日系人を多く雇用している業務請負業

日系人を多く雇用している業務請負業企業の従業員規模は、100数十人規模から3,000人以上の規模まで大きな差がある³²。このうち、スタッフは10人から多くても数十人である。スタッフは日本人と「通訳」と呼ばれる生産現場で働く外国人労働者の管理者から構成される。通訳には日系人が多い。

業務請負業に直接雇用されている外国人労働者の大半は南米出身の日系人である。調査対象企業の外国人労働者に占める南米出身の日系人労働者の割合は、7割から9割、企業によっては100%近い場合もある。南米出身の日系人以外では、数は少ないが、(日系)フィリピン、インドネシア、中国といった国の出身者が雇用されている。

業況については、顧客企業の業況が反映されている。主な顧客が自動車関連企業の場合は業績が好調としているが、主な顧客が電気電子部品関連企業の場合、送り出す人数が減少しているとする企業があった。このほか、食品関連企業の場合、仕事はコンスタントにあるとのことであるが、請負単価が相対的に低く、その分賃金の低いので、労働者が仕事に就きたがらないとのことである。

最近の業況と関連して、顧客企業からの単価切り下げ圧力が強いこと、また、日本人主体の業務請負業との競合が激化していることを指摘している。特に後者の要因によって業績が悪化しているとコメントした企業があった。

従業員数の推移も企業間で差がある。大幅に人数を増やしている企業（I-C-5社）がある一方で、日系人労働者だけではなく日本人労働者も減少している企業（I-C-3社）がある。

従業員の過不足は、日本人社員が不足しているという企業が多い。この場合の日本人とは、スタッフ業務に当たる日本人ではなく、現場に送り出す日本人が不足していることである。これは、顧客企業のなかには日系人労働者ではなく、日本人労働者を派遣するよう求めるようになっていること、日本人と日系人の請負単価の格差が縮小していることと関係する。

³² ここで取り上げる従業員数の数え方は、企業全体の従業員数であることに注意されたい。参考資料の事例を参照。

従業員の採用状況は、日系人労働者については100名以上規模で採用している企業が多い。ただ、日系人労働者の場合、離職者も同じくらいの規模で存在しているとのことなので、一部の請負会社を除けば、横ばいないし微増というところが多い。

日系人労働者の属性を見ると、年齢の分布は20歳代から50歳代までと幅広く分布している。年齢分布のピークは20歳代および30歳代である。これは、顧客企業から若い人を多く送り出すように要望されることによると思われる。年齢から推察されるように、日系2世あるいは3世が多い。

性別では、以前に比べて女性が増えているとのコメントがあった。女性増加の要因としては、2つ考えられる。1つは、需要サイドの要因で、女性労働者を多く必要とする電機・電子部品関連企業の顧客企業が増加したことである。もう一つは供給サイドの要因として、日系人が家族で日本に定着するようになったことである。

これらの点については外国人労働者の人的資源管理で検討する。

D 日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業

日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業の業種は、電気電子部品製造業、コンクリート製品製造業、自動車部品製造業、樹脂・ゴム製品製造業と幅広い。企業の所在地は、1社（I-D-1社）を除いて東海地域である。

従業員数は50人規模から900人以上規模まで散らばりが大きい。正規従業員数は増加している企業と横ばい、減少している企業と様々である。採用については新規学卒者の定期採用と中途採用を実施している。

ここで取り上げた企業では、1社（I-D-5社）を除いていずれの企業でも間接雇用を活用している。中には間接雇用の人数が正規従業員以上の規模に達する企業（I-D-2社、I-D-4社）もあった。直接雇用・間接雇用として外国人労働者を雇用していないが、おそらく日本人労働者の間接雇用が多く活用されていると思われる。

II 技能実習生が就労する企業

技能実習生が就労している企業で調査対象となった業種は、水産加工業、農業、縫製業、金型を含む金属部品加工業、プラスチック成形、建設業、自動車部品製造業など多様である。企業の所在地も東北から四国まで広がっている。

従業員規模については、農業（II-5社、II-6社）のように家族で営んでいる場合、300人以上規模の企業（II-18社）を除けば、100人以下の企業が多い。

従業員属性の特徴としては、従業員の高齢化、平均年齢が高いという企業が多く、水産加工業の中には従業員の平均年齢が55歳という企業があった（II-2社）。

業況をみると、良好あるいは一部の金属部品加工業の企業のように回復基調にあるという企業もある。一方、厳しいという企業も少なくない。また、業況と関連して、いくつかの企

業が国際競争、価格競争、コスト削減圧力が厳しいとコメントしている。

従業員の過不足状況については、多くの企業において不足と述べている。上記の従業員の高齢化の進行と関連して、若年者が特に不足しているとのコメントが多くきかれた。若年労働力が不足しているという場合、応募そのものがない場合と、若年者からの応募があり、採用することはできるが、定着が悪いという状況も減員となっている。その反面、中高年の労働力ならば確保できるという企業もあった。また、不足という場合も、地域経済が好調でそのために生じる労働力不足、衰退産業や企業所在地の人口が減少した結果生じる構造的要因による労働力不足が考えられる。前者のケースは東海地域のⅡ－7社、Ⅱ－18、Ⅱ－19社など東海地域にある企業で、後者のケースは水産加工業、縫製業などがこうした状況にあると考えられる。また、農業においても後継者がいない農家が多いとのコメントがあった。一方、採用の対象を女性や高齢者に拡大することで人手不足に対応している企業もあった（前出のⅡ－7社）。

次に、研修生・技能実習生の受け入れ状況に目を向けると、受け入れ開始時期でもっとも早くから受け入れているのが1992年（Ⅱ－9社）である。受け入れ人数は、企業の従業員規模とも関係するが、1名から10名までとなっており、人数の推移についてもほぼ同じ人数を受け入れ続けている企業が多い。

研修生・技能実習生の送り出し国は、中国、インドネシア、フィリピン、ベトナムなどである。これは、研修生・技能実習生の送り出し国別構成を反映している³³。とりわけ中国からの研修生・技能実習生を受け入れている企業が多かった

研修生・技能実習生の属性は、年齢が20歳代前半から30歳代前半、ほとんどの場合、業種によって性別が男女いずれか一方になっている。水産加工業、縫製業では女性だけ、金属部品加工などでは男性だけとなっているが、農業などでは男女両方で構成されている。

Ⅲ 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業

日系人、技能実習生は比較的少ないが、ものづくり現場が集積する地域の企業の業種は、金属部品製造、機械部品製造、金属加工といった業種が対象となっている。生産品目では、比較的高い技術を要する製品を生産している企業が比較的多いということである。そのため、後で検討するように、技能の習得までに時間を要する職場が多い。

これらの企業の業況を見ると、明確に「良好」という企業はⅢ－4社、Ⅲ－9社、Ⅲ－11社であり、それ以外は回復基調にあるところとかなり深刻な状況に分かれる。とりわけ、Ⅲ－7社やⅢ－8社は周囲の企業が倒産したり、工場を閉鎖したりするなど、厳しい状況にあるとのことであった。

対象業種の従業員規模は、家族4人で営まれている企業（Ⅲ－7社）から329人の建設機

³³ 国際協力研修機構（2005）『JITCO 白書』国際協力研修機構。

械製造業企業（Ⅲ－４社）まで分布が広いが、小規模企業が多い。

従業員属性を見ると、平均年齢は30歳代というところと40歳代というところが多い。ただし、Ⅲ－２社やⅢ－５社のように、従業員の高齢化が進んでいるところもある。これらの違いは、当然のことながら若年者の採用状況によって決まる。たとえば、Ⅲ－３社、Ⅲ－９社は、若年者の採用がうまくできている。また、Ⅲ－８社は、業績が必ずしも良くはないものの、採用した若年者が定着している。

若年者の採用がうまくいっていない企業がある一方、高齢者の活用という点では多くの企業が積極的である。Ⅲ－５社では、若年者に限らず募集に対する応募そのものがないとのことであるが、定年後も従業員を再雇用して活用している。

ここで取り上げた企業では、派遣・請負社員といった間接雇用の労働力を活用している企業が少ないのが特徴的である。Ⅲ－４社が例外的に多くの請負社員を活用し、Ⅲ－６社では地方工場で短期的な戦力として派遣社員を活用している。それ以外の企業では恒常的に間接雇用を活用している企業はない。

また、パート・アルバイトを活用している企業も少ない。Ⅲ－１社では、作業が簡単であるので、従業員の半数がパートタイマーであるとのことであるが、それ以外の企業ではパート・アルバイトの人数は少ない。

ところで、ここで取り上げた企業では外国人労働者の雇用経験がある、あるいは現在も雇用している企業が意外に多かった。また、採用に至らないまでも、募集に対する外国人労働者からの応募を経験している企業が多い。Ⅲ－２社とⅢ－11社だけが外国人労働者からの応募がないとのことであった。現在も外国人を雇用している企業では、企業の中核的な労働力として外国人労働者を活用している。

間接雇用を活用している企業が少ないこともあり、間接雇用の外国人労働者を活用している企業はない。Ⅲ－４社においても間接雇用の外国人労働者はいないとのことであった。

2 小括

この章では、聞き取り調査対象となった企業の概要をとりあげた。主な点をまとめると以下のようなになる。

(1) 日系人が多く就労する地域については、

- ①日系人を直接雇用している企業の業種は自動車部品製造業で、業績「好調」であるが、コスト削減要求が強い。

従業員規模は中小規模である。従業員構成は正規従業員とパートタイマー、請負会社が活用されている。従業員の平均年齢は30歳代後半から40歳代前半である。人材ニーズとしては、日本人社員、とりわけ、若年労働力が必要とされている。直接雇用している日系人の人数は少ない企業が多い。

- ②日系人を間接雇用している企業の業種は、自動車部品製造と電子部品製造である。従業員数は、ワイヤーハーネスを生産する企業、エンジン関連部品を生産する企業、車体プレス・組立企業で規模が大きい。従業員構成も企業間で異なっており、間接雇用労働者の数が少ない企業と間接雇用労働者数が多い企業があった。間接雇用が少ない企業では女性のパートタイマーが活用されている。業績については、良好という企業が多く、従業員の過不足状態は、適当あるいは不足気味としている。
- ③日系人を多く雇用している業務請負業の従業員数は、100数十人規模から3,000人以上の規模まで大きな差がある。業務請負業に直接雇用される外国人労働者の大半は南米出身の日系人である。業況については、主な顧客が自動車関連企業の場合は業績も好調とするところが多い。また、顧客企業からの単価切り下げ圧力が強いこと、また、日本人主体の業務請負業との競合が激化していることが指摘されている。
- ④日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業の業種は多様で、電気電子部品製造業自動車部品製造業、コンクリート製品製造業、鉄鋼製品製造業、樹脂製品製造業である。業況は良好というところが多く、正規従業員の採用と（日本人の）間接雇用の活用で労働力需要を満たしている企業が多い。

（2）技能実習生が就労する企業の業種は、水産加工業、農業、縫製業、金型を含む金属部品加工業、プラスチック成形、建設業、自動車部品製造業など多様である。従業員規模は100人以下の企業が多い。業況は良好あるいは一部の金属部品加工業の企業のように回復基調にあるという企業もあるが、厳しいという企業も多い。従業員の過不足状況については、特に若年者が不足しているとのコメントが多かった。研修生・技能実習生の受け入れ人数は、1名から10名までとなっている。研修生・技能実習生の送り出し国は、中国、インドネシア、フィリピン、ベトナムなどである。とりわけ中国からの研修生・技能実習生を受け入れている企業が多かった

（3）日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業の業種は、金属部品製造、機械部品製造、金属加工で組立型の製造業よりも加工型の製造業が多い。対象業種の従業員規模は、小規模企業が多い。業況を見ると、明確に「良好」という企業とかなり深刻な状況にある企業に分かれる。

若年者の採用はうまくいっていない企業がある一方、高齢者も活用されている。派遣・請負社員といった間接雇用の労働力を活用している企業が少ない。ここで取り上げた企業では外国人労働者の雇用経験がある、あるいは現在も雇用している企業が意外に多い。

3 人的資源管理の概要

以下の節では、調査対象企業の人的資源管理の状況を概観していく。焦点が拡散すること

を避けるため、外国人労働者の雇用状況および外国人労働者の人的資源管理を中心に上げ、日本人従業員の人的資源管理については、必要に応じて言及する。

調査対象企業における人的資源管理の概況は第4表のように整理できる。

I 日系人が多く就労する地域

A 日系人を直接雇用している企業

ここで取り上げた日系人労働者が多く就労する地域で、日系人労働者を直接雇用している企業で直接雇用されている日系人労働者の人数は2人～35名となっている。

日系人労働者を直接雇用するようになった経緯は、請負会社とのトラブル、直接雇用した方がコストが安いこと、そして日本人と外国人を区別なく採用していることなどである。

採用経路は日系人の人的ネットワーク、ハローワーク経由、さらに、現地からの直接採用となっている。ただし、現地から直接採用したケース（I-A-4社）については、採用した時期が10年以上前とのことである。

日系人労働者の活用の仕方という点では、企業間で異なっている。I-A-1社では、日系人労働者の嘱託社員として雇用し、仕事内容も簡単な作業だけ限定している。夜勤の際にも「ひたすら作る作業」に限定している。これに対して、I-A-2社では、アルバイトとして採用したが、その後、正社員として登用し、日本人従業員と同等に処遇している。I-A-4社もこれに近い。I-A-3社とI-A-5社は比較的人数も多いことから生産ラインの仕事でも簡単な作業から比較的高いレベルの作業までばらつきがあるとのことであった。これらのケースを見ると、日系人労働者を直接雇用している企業には、日本人社員と同じく処遇する場合と、補助的労働力として位置づけている場合があった。日系人労働者の活用の仕方が異なっているのは、I-A-1社のように「日系人労働者がいつまで働くかわからない」ので高いレベルの仕事をさせないケースと、I-A-2社、I-A-4社のように、日系人労働者がある程度の日本語をこなせ、企業に定着して働いていたことが、要因になっているように思われる。

日系人労働者は時給が10円でも高い企業が他にあればそちらに移動するといわれており、また、そうした就業行動をする日系人労働者は依然として存在する。しかし、後で取り上げる日系人労働者を多く雇用する請負会社からのコメントにもあるように、日本企業では企業間を頻繁に移動する日系人労働者が好まれないことが知られるにつれて、定着する日系人労働者が増えているとのことである。

B 日系人を間接雇用している企業

日系人が多く就労する地域で日系人を間接雇用している企業では、日系人労働者の数が3人から150人と大幅に異なっている。間接雇用の日系人労働者の数は、企業規模やどのような労働力で生産活動を行うかによっても異なっている。たとえば、I-B-1社ではパート

第4表 企業の人的資源管理

	I 日系人が多く就労する地域			
	A 日系人を直接雇用している企業			
企業名	I-A-1社	I-A-2社	I-A-3社	I-A-4社
現在直接雇用している日系人労働者数の推移と増減	<ul style="list-style-type: none"> 4名。ほぼ同じ人数で推移。 	<ul style="list-style-type: none"> 2名。過去3年で上記2名のみ。 	<ul style="list-style-type: none"> 29名。非正規従業員として直接雇用。 	<ul style="list-style-type: none"> 2名。正規従業員として直接雇用。
日系人労働者の属性	<ul style="list-style-type: none"> 男性2名、女性2名、2組の夫婦。 	<ul style="list-style-type: none"> 男性2名。 ブラジルの高校卒業後来日、請負会社で勤務経験あり。 	<ul style="list-style-type: none"> 全員男性、日系ブラジル人。 平均年齢は32～33歳。 	<ul style="list-style-type: none"> 男性、日系ブラジル人。 年齢は43歳と39歳。1名は日本人配偶者。
日系人労働者を直接雇用した経緯	<ul style="list-style-type: none"> 1989年頃から請負会社の社員として日系人受け入れ、その後直接雇用。 	<ul style="list-style-type: none"> 社員募集に応募したところを採用。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本語が出来る外国人に限って採用。 	<ul style="list-style-type: none"> 従来から日本人・外国人を区別なく採用。 日本語が出来ることが条件。
採用	<ul style="list-style-type: none"> 日系人の紹介。 	<ul style="list-style-type: none"> ハローワーク、日系人社員の紹介。 	<ul style="list-style-type: none"> 日系人社員の個人的ネットワーク。 	<ul style="list-style-type: none"> 1990年代に現地から採用。
日系人を雇用した理由	<ul style="list-style-type: none"> 人手不足対策として請負会社を利用、請負会社との関係がうまくいかず日系人を直接雇用。 	<ul style="list-style-type: none"> 請負会社社員の仕事ぶりが悪かったこと。 日本語がある程度できたこと。 	<ul style="list-style-type: none"> 請負会社を利用するとコストが高くなる。 	<ul style="list-style-type: none"> (バブルの頃)日本人を採用できなかった。
社内の受け入れ態勢	<ul style="list-style-type: none"> 特にないが、日系人雇用企業間のネットワークあり。 	<ul style="list-style-type: none"> 特にない。 	<ul style="list-style-type: none"> 導入教育は実施するが、特別なことはしない。 仕事の指導は日系人ライン長が行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 特別なことはない。 日本人と同じ。 文書も特別な配慮なし。
日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル(日本語能力を含む)	<ul style="list-style-type: none"> 仕事は簡単な作業が多い。 	<ul style="list-style-type: none"> アルバイトの時は比較的簡単な作業、正社員後は日本人社員と同じ。 日本語は仕事上問題ない。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産工程に配置。 仕事に困らない程度の日本語能力があることが採用条件。採用時に面接と日本語能力をチェック。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産ラインに配属。 1名は班長。 日本語も問題ないが、日本語教室の費用を助成。
日系人労働者のHRM	<ul style="list-style-type: none"> 嘱託社員扱い。ブラジルが契約社会であること、いつまで働くか確約がないため。 特別な教育訓練・能力開発、資格・免許取得なし。 賃金は時間給で計算、夜勤・交代勤務があるので男性の賃金額が高い。 残業は1日1～3時間。 社宅で生活。 	<ul style="list-style-type: none"> 賃金、労働時間、社会保険等の人的資源管理は日本人社員と同じ。 教育訓練。能力開発はOJT。 	<ul style="list-style-type: none"> 特別な教育訓練、能力開発はなし。 賃金は時給で計算。平均1,100円/時。 残業は50～60時間/月。 日系人労働者の定着が課題。 日系人労働者の配属先の上司に配慮を要請。 文書、掲示を2カ国語で表記。 	<ul style="list-style-type: none"> 処遇等日本人と同じ。 一時帰国は有給休暇の範囲で。

第4表 企業の人的資源管理

	I 日系人が多く就労する地域			
	A 日系人を直接雇用している企業	B 日系人を間接雇用している企業		
企業名	I-A-5社	I-B-1社	I-B-2社	I-B-3社
現在雇用している日系人労働者数の推移と増減	<ul style="list-style-type: none"> 36名。うち正規従業員1名、非正規従業員35名。 	<ul style="list-style-type: none"> 派遣会社2社。 日系人9名。 	<ul style="list-style-type: none"> 請負会社1社。 日系ブラジル人3名。 	<ul style="list-style-type: none"> 請負会社2社 日系人150名。
日系人労働者の属性	<ul style="list-style-type: none"> 正規従業員は中国出身で30歳代の男性。 非正規従業員は日系人、日本人配偶者、 	<ul style="list-style-type: none"> 請負から派遣に切り替え。 年齢は30歳前後。 滞日期間が長い。 	<ul style="list-style-type: none"> 3名とも女性。 20歳代1名、30歳代2名。 	<ul style="list-style-type: none"> 全員男性。 日系ブラジル人(?) 過去3年間で10%以上増加。
日系人労働者を雇用した経緯	<ul style="list-style-type: none"> 日本人・外国人の区別なく採用。 集住地域なので、採用については抵抗なし。 	<ul style="list-style-type: none"> 特に理由なし、派遣会社から派遣されてきたのが日系人であった。 	<ul style="list-style-type: none"> バブル期に請負会社を利用、その中に日系人がいた。 	<ul style="list-style-type: none"> 以前から活用。
採用	<ul style="list-style-type: none"> 正規従業員は合同面接会、非正規従業員はハローワークの外国人雇用サービスコーナー経由。 	<ul style="list-style-type: none"> 請負会社に任せている。 	<ul style="list-style-type: none"> 指名 契約は3か月ごと。 日本語能力の要望(日常会話ができる程度)。 	<ul style="list-style-type: none"> 契約は6か月。 できるだけ日本語が理解できる人。 年齢が若い人。 勤務態度が悪いとき、仕事に適性がないときは人を変えることを要求。
日系人を雇用した理由	<ul style="list-style-type: none"> 区別せず採用。結果として日系人が多くなった。 	<ul style="list-style-type: none"> パートタイマーが従事できない業務、時間帯の仕事に対応可能であること。 日系人の間接雇用はたまたま。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産量変動への対応、人数の調整が容易。 必要なときに良い人に来てもらう。 仕事ぶりがよく、定着がよい。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本人よりコストが安い。 人数の調整が容易。 残業に対応しやすい。
社内の受け入れ態勢	<ul style="list-style-type: none"> 正規従業員は日本人のサポート(新入社員の指導係、日本人も同じ)。 パートの外国人社員のために掲示等は2カ国語表示。 	<ul style="list-style-type: none"> もともと請負、派遣は多くなかったので特にない。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産量により調整、繁忙期には増員。 	<ul style="list-style-type: none"> 社内の掲示を3カ国語で表記するほかは特別な受け入れ体制はない。
日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル(日本語能力を含む)	<ul style="list-style-type: none"> 非正規従業員の日系人は生産ラインに配置。 採用後1ヵ月は試用期間。 	<ul style="list-style-type: none"> パートタイマーが従事できない業務、時間帯の仕事にない仕事。 	<ul style="list-style-type: none"> 製品検査、梱包。いずれも軽作業。 仕事になれるまで1週間程度。 	<ul style="list-style-type: none"> 運搬、生産工程の諸作業(組み付け、検査、出荷等)
日系人労働者のHRM	<ul style="list-style-type: none"> 非正規従業員の日系人に対しては特別なことはしていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 派遣・請負のコストは安くなく、パートタイマーの方が安い。 	<ul style="list-style-type: none"> コストは日本人請負社員と同じ(請負単価1,050円)。 残業は月10時間程度。 人的資源管理は請負会社に任せている。 	<ul style="list-style-type: none"> 請負会社に任せている。 残業時間は月50時間程度。 保険加入は不明。 社宅の一部を貸与し、ゴミ出しの注意。

第4表 企業の人的資源管理（続き）

	I 日系人が多く就労する地域		
	B 日系人を間接雇用している企業		
企業名	I-B-4社	I-B-5社	I-B-6社
現在直接雇用している日系人労働者数の推移と増減	<ul style="list-style-type: none"> 派遣労働者201人中外国人労働者79名。 	<ul style="list-style-type: none"> 請負会社6社。 日系人20～30名。 	<ul style="list-style-type: none"> 派遣会社1社 派遣社員20人が日系人
日系人労働者の属性	<ul style="list-style-type: none"> 日系ブラジル人、ペルー人、ボリビア人。その他は日本人配偶者。 派遣社員外国人79名のうち女性3名。 	<ul style="list-style-type: none"> 日系ブラジル人、日系ペルー人 他にフィリピン人2～3人（日本人配偶者）。 日系2世、3世。 30歳代半ばまで。 男女とも。 	<ul style="list-style-type: none"> 日系ブラジル人中心。
日系人労働者を直接雇用した経緯	<ul style="list-style-type: none"> 期間工として日系人を雇用。 一時期は120人の日系人期間工がいたがその後減少。 派遣社員に外国人がいた。 	<ul style="list-style-type: none"> 10年くらい前から請負社員として日系人を間接雇用。 請負にたまたま外国人がいた。 	<ul style="list-style-type: none"> 仕事のメインは携帯電話のEMS事業（売上高の7割）。 人手不足、EMS事業が好調。
採用	<ul style="list-style-type: none"> 在留資格の確認。 	<ul style="list-style-type: none"> 在留許可証のチェック。 カタカナがわかること。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本語を理解できる人を入れるよう要望。 派遣法改正で請負から派遣に切り替え。
日系人を雇用した理由	<ul style="list-style-type: none"> 期間工を請負に切り替え、その後派遣で対応。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産量変動への対応。 	<ul style="list-style-type: none"> 請負や派遣の中に日系人がたまたまいる感じ。
社内の受け入れ態勢	<ul style="list-style-type: none"> 安全標語等は複数の言語で表示。 派遣元でも言葉、安全指導を受けている。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産量に応じて変動。 最近は残業を少なくして、人数を増やすようにしている。 	
日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル（日本語能力を含む）	<ul style="list-style-type: none"> 日本人と同じく配置。 溶接、塗装、組立は技能が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産ライン、検査に配置。 検査記録のためカタカナを使えること。 製品の限度見本あり。 	<ul style="list-style-type: none"> 携帯電話のEMS事業 仕事は約3か月で習得可能。 品質の低下はない。
労働者のHRM	<ul style="list-style-type: none"> 平均勤続年数は日本人12.5年、外国人2.2年。 	<ul style="list-style-type: none"> 請負単価は日本人も日系人も同じ。賃金は不明。 残業時間は月70～80時間。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本人についてはフリーターなどの若者を雇用し、その中から正社員に登用。

第4表 企業の人的資源管理（続き）

	I 日系人が多く就労する地域			
	C 日系人を多く雇用している業務請負業			
企業名	I-C-1社	I-C-2社	I-C-3社	I-C-4社
現在の日系人労働者数、これまでの推移と増減の理由	<ul style="list-style-type: none"> 500人（中国、フィリピン、ベトナム出身者を含む）。 2割くらいが流動的。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員合計は1,500人。 	<ul style="list-style-type: none"> 日系人約200名。 人数は減少傾向。 	<ul style="list-style-type: none"> 日系人300名。 人数は2年間で10倍に増加。
日系人労働者の属性	<ul style="list-style-type: none"> 9割以上が日系ブラジル人、日系ペルー人。 40歳以下が中心で、50歳代以上はわずか。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人の9割が日系人労働者で、日系ブラジル人7～8割、他にペルー、フィリピン、アルゼンチンなど。 平均年齢30歳代前半。 男女半々か女性がやや多い。 	<ul style="list-style-type: none"> 男性9割、女性1割。 すべて日系ブラジル人。 年齢は30歳代が中心、募集も39歳まで。 学歴は義務教育から大卒まで。 	<ul style="list-style-type: none"> 日系ブラジル人7～8割、ほかにインドネシア2割、他。 年齢は20～50歳、中心は20～30歳代。 男女比は半々。 ほとんどが中学卒、高校卒。
募集方法、採用経路	<ul style="list-style-type: none"> 新聞広告、個人的ネットワークが中心。 	<ul style="list-style-type: none"> 国内は新聞広告、日系人間のネットワーク。現地エージェント経由もあるが1割以下。 	<ul style="list-style-type: none"> 現地エージェント経由、人的ネットワーク、新聞求人広告を利用。 	<ul style="list-style-type: none"> 新聞広告がメイン、ほかに人的ネットワーク。
日系人請負が受け入れられる理由			<ul style="list-style-type: none"> コストがやすいこと。 	
日本人中心の請負業との比較（コスト、顧客企業、仕事内容、技能のレベル・・・）		<ul style="list-style-type: none"> 人件費固定化の回避、社会保険負担回避。 雇用調整の外部化。 		
代表的取引先、日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル（日本語能力を含む）	<ul style="list-style-type: none"> 配属は「格」を考慮して配属。顧客から若い人を求められるので、採用時年齢に注意。 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客は1,000人以上規模から10数人規模まで多様。 請負の日系人は技術を必要とされない組み立て作業にあたる。 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客と3～6か月契約。 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客からの要望（年齢、視力、性別、日本語能力等）を考慮。 仕事になれる期間は2～3日から2～3か月まで様々。 適性は顧客が判断。

<p>日系人労働者のHRM（単価、賃金、労働時間、勤続年数、教育訓練・能力開発、宿舍、社会保険、年金、離職、滞在期間など）</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 日本語能力はあまり問われない（通訳が対応）。 	<ul style="list-style-type: none"> • 日本人と日系人は配置、仕事内容、粗利が違う。 • コスト的には日系人の単価の方がまだ安い。 	<ul style="list-style-type: none"> • 書類審査、面接、過去の職歴で採否を決定。 • 資格取得のための講習受講を勧めるがあまり行かない。安全衛生について指導する程度。 • 単価は男性1,300円／時、女性1,000円／時弱。資格があれば手当を付ける。 • 労働時間は8時間＋残業、顧客により2直体制もある。 • 保険は国保、旅行保険。国保加入は4割弱。 • 住宅は自社保有のマンション、民間賃貸の法人借り上げ、公営住宅等。 	<ul style="list-style-type: none"> • 顧客からの要望を考慮して採否決定。社内にチェックシートあり。 • 1か月は試用期間、その後は3か月または6か月契約。 • 導入教育は通訳による。 • 賃金は男性1,200円／時、女性で1,000円／時程度。他に皆勤手当、無遅刻手当等の手当あり。 • 残業は多くても50時間／月。 • 健康保険は国保。 • 住宅は民間賃貸の法人借り上げや自分で探して入居。
-------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

第4表 企業の人的資源管理（続き）

	I 日系人が多く就労する地域		
	C 日系人を多く雇用している業務請負業		
企業名	I-C-5社	I-C-6社	I-C-7社
現在の日系人労働者数、これまでの推移と増減の理由	<ul style="list-style-type: none"> 日系人3,560人。 2001年1,800人から倍増、今後も増加の見込み。 	<ul style="list-style-type: none"> 約300人 人数は今後も増加。 	<ul style="list-style-type: none"> およそ480人。
日系人労働者の属性	<ul style="list-style-type: none"> 日系ブラジル人。 家族が増加。 	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどが日系ブラジル人。 2世、3世が中心。 	<ul style="list-style-type: none"> 日系ブラジル人が99%。 男女比は6：4。 学歴は義務教育終了程度が多い。
募集方法、採用経路	<ul style="list-style-type: none"> 現地の事務所経由で採用、国内では新聞広告、人的ネットワークによる直接応募。 	<ul style="list-style-type: none"> 新聞広告で募集するが、人的ネットワークによる応募もあり。 	<ul style="list-style-type: none"> 新聞広告、口コミによる直接応募、現地からの採用。
日系人請負が受け入れられる理由			
日本人中心の請負業との比較（コスト、顧客企業、仕事内容、技能のレベル・・・）	<ul style="list-style-type: none"> 日本人中心の大手請負会社との競争が激化。ただし、日本人の場合定着が悪い。 25～30円/分で単価を決める企業もある。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本人中心の大手請負会社の参入により日本人のコストの方が安い場合も。日本人の請負は欠勤率が高く定着も悪いらしい。 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車、弱電関連企業では日本人を希望する企業も。日系人の定着の悪さが理由。
代表的取引先、日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル(日本語能力を含む)	<ul style="list-style-type: none"> 大手家電メーカー、電子機器関連メーカーなど、ラインを持たされ、投入から梱包、報告まで。 人数の調整は1か月前に顧客から連絡。同社内では3か月先を見越して調整。 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客から求められる日本語能力はケースバイケース。 	<ul style="list-style-type: none"> 単純作業が中心で、顧客から求められるスキルは高くない。 自動車は一定以上の品質が求められるので要求スキルも高い。家電は請負がラインを担当。食品はアウトソーシング比率が高い。

<p>日系人労働者のHRM(単価、賃金、労働時間、勤続年数、教育訓練・能力開発、宿舍、社会保険、年金、離職、滞在期間など)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 採用は書類審査、面接、適性検査、日本語能力による。 日本人が日系人を管理するのは無理、日系人リーダーをおく。 3年でリーダーになるように育成。 資格取得は奨励していないが、必要な場合は自分で取得。 人的資源管理、日常生活の管理等ははじめにルールを指導。 平均賃金は20万円/月位だが、中には600万円/年の者も。 残業は1.5時間/日くらい。 減員時にはリフレッシュ休暇付与で人材確保。 平均勤続年数は1.5年。 定着率は97~98%。 保険は自社で用意(共済)。 	<ul style="list-style-type: none"> 採用は日本語能力、経歴、自動車免許の有無等で決定。住所が転々としている人は回避。 仕事をおぼえる期間は1週間程度、単純作業が多い。作業指導書あり。 資格取得は勧めていない。 カイゼンに積極的に取り組んでいる例あり。 男性の時給は900~1,400円、女性は800~1,200円で業種によって異なる。 残業時間は自動車で3時間/日、電子部品関連で1時間/日くらい。 平均勤続年数は3年くらい。 保険は家族がいると国保、いないと旅行保険で代替。 住居は法人借り上げ等で対応。 	<ul style="list-style-type: none"> 面接と適性検査で採否を決める。 安全面は徹底した指導。 単価は1,200~2,000円/時、業種、男女で差がある。 住宅は自社保有の社員寮。 旅行保険による代替が多い。 	
-------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

第4表 企業の人的資源管理（続き）

	I 日系人が多く就労する地域			
	D 日系人を直接・間接雇用していない企業			
企業名	I-D-1社	I-D-2社	I-D-3社	I-D-4社
外国人を雇用していない理由	<ul style="list-style-type: none"> 日本人だけで人材を確保できている。 外国人の雇用管理のノウハウがない。 日本語が通じないと仕事上不便。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産部門については取引先との関係から外国人を受け入れていない。 外国人労働者の雇用管理の負担が重いらしい。 日本語が通じないと指揮命令、安全確保が難しい。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本人で必要な人材を充足。 日本語で仕事をこなせるならば外国人労働者を受け入れるが、現在まで雇用経験なし。 外国人労働者の雇用管理の仕方がわからない。 外国人の職務開発余力がない。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本人だけで必要な人材を確保できている。 雇用管理が大変。
これまで外国人労働者（含日系人）雇用経験の有無	<ul style="list-style-type: none"> 過去に外国人労働者の雇用経験なし。 請負会社にも外国人労働者の受け入れについて要望を出していない。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人労働者の雇用経験なし。 間接雇用でも外国人労働者を受け入れていない。 今後については日本の大学を卒業した外国人労働者に限定して受け入れを検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人労働者の雇用経験なし。 請負会社社員にも外国人労働者はいない。受け入れについて制限は付けていない。 海外工場から技能実習生の受け入れを検討中。 	<ul style="list-style-type: none"> これまで外国人労働者の雇用経験なし。 間接雇用を受け入れていないので、まったく外国人労働者の受け入れ経験がない。 技能実習を含め今後も外国人労働者の受け入れ予定なし。
仕事内容	<ul style="list-style-type: none"> メインは設計（CAD設計）および生産。 最新の知識が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> 入社後ローテーションしながら3年から5年で技術を習得、配属を絞る。 	<ul style="list-style-type: none"> 設備が自動化、ロボット設備を導入。仕事はオペレーションが主。 トラブルへの対処ができるまで3～5年。 社内に技能検定のシステムあり。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産ラインに必要な技術習得までに3年程度。 ラインから設計への異動もある。
日本人労働者の人的資源管理の特徴	<ul style="list-style-type: none"> 各種講習、資格取得を推奨。 請負社員は正規従業員より2割程度コストが安い。 	<ul style="list-style-type: none"> 処遇は平均的、残業は多くても2時間/日程度。 	<ul style="list-style-type: none"> 業績が好調で賃金上昇。 労働時間も増加傾向。 	<ul style="list-style-type: none"> 直接部門、間接部門とも残業時間は増加傾向。 各種研修プログラムを整備。

第4表 企業の人的資源管理（続き）

企業名	Ⅱ 技能実習生が多く就労する企業			
	※Ⅱ-1社	Ⅱ-2社	Ⅱ-3社	※Ⅱ-4社
現在の技能実習生の数、これまでの推移	• 技能実習生5期、600人。	• 技能実習生3名。	• 技能実習生3名。	• 研修生・実習生合計で37名。 • 受け入れ農家は今後も増加の見込み。
技能実習生の属性	• 送り出し国は中国。 • 平均年齢23歳強。 • 全員女性。 • 学歴は高卒。 • 職歴は水産加工、小売、ホテル勤務など。	• 送り出し国は中国。 • 平均年齢22歳。 • 全員女性。	• 送り出し国は中国。 • 全員女性。 • 20歳代前半。	• 送り出し国は中国。 • 現在の研修生・実習生のうち女性は8名。 • 平均年齢23歳くらい。 • 学歴は中学卒業、職歴は企業勤務経験者が多い。
技能実習生を雇用した経緯	• 送り出し地との交流があり、受け入れ企業を募った。 • 隣接地域の水産加工会社の受け入れを参考にした。	• 隣接地域の水産加工会社の受け入れ、それをきいて。		• 隣県の農協で受け入れたのを参考にした。
技能実習生を雇用し始めた時期	• 1998年。	• 1998年。	• 最初の研修生受け入れが1997年、実習生は研修終了後の1998年。	• 2002年。
技能実習生を雇用した理由	• 人手不足。特に若年労働力不足。	• 若年労働力の確保が困難。		• 農家の経営規模拡大、健康上の理由等様々。
受け入れ体制	• 隣接地域の水産加工企業が受け入れ、それを参考に整備。 • 組合加盟企業で横の連携が強い。 • 各企業の受け入れ人数を制限。	• 協同組合が検定試験対策、重要単語集などを作成。	• 研修内容はマニュアル化（ふりがな付き）。 • 協同組合が検定試験対策、重要単語集などを作成。	• 受け入れ農家が連絡協議会を作り対応。 • 受け入れ農家間で処遇に不公平がないよう、受け入れの注意事項確認。
技能実習生の配置と仕事内容	• 企業の食品の加工度によって仕事内容も異なる。	• 研修生と技能実習生を組み合わせるようにしてラインに配置。 • 単純な作業では1週間程度で習得可能な作業もあり。 • 戦力になっている。	• 受け入れ当初は難しい仕事も指導していたが、現在は日常の仕事に必要な作業を中心に指導。 • 技術的には3か月程度で習得可能。 • ラインでの下準備、焼き、包装が主な作業。研修生・実習生の区別なく日本人従業員に混じってラインの作業をローテーション。配置は現場の判断で。	• 技能実習生への賃金支払い能力があること、農協への貢献、一定規模以上の農家であることが条件。
技能実習生のHRM（賃金、労働時間、教育訓練・能力開発、ローテーション、宿舎、社会保険、年金など）	• 企業間で処遇に差がないように注意。 • 受け入れ期間は（研修1年+）実習1年。初めて1年半受け入れ企業がでた。	• 研修生のうちに一通りローテーション。 • 技能実習生の賃金は608円/時。 • 宿舎はアパート。 • 日常生活の指導が必要。	• ラインの作業をローテーション。 • 賃金は最低賃金レベル。 • 日本人従業員と同じように残業、休日出勤をこなす。 • 宿舎はアパート（研修生）と一軒家（実習生）。 • 誕生会を開催。	

第4表 企業の人的資源管理（続き）

企業名	II 技能実習生が多く就労する企業			
	II-5社	II-6社	II-7社	II-8社
現在の技能実習生の数、これまでの推移	<ul style="list-style-type: none"> 現在は研修生3名。 過去に技能実習生1名。 	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生1名。 人数は1名が適当。 	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生3名。 増加傾向。 	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生1名。 人数は同じ。
技能実習生の属性	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国は中国。 全員男性。 	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国は中国。 男性。 24歳。 溶接工の経験あり。 	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国は中国。 全員女性。 年齢は20歳代中心。 現地金属プレス会社からの送り出し。ライン経験者以外も。 	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国はベトナム。 男性。 20歳代 関連業務の経験あり。
技能実習生を雇用した経緯	<ul style="list-style-type: none"> 農協で研修生・技能実習生を受け入れたことが契機。 	<ul style="list-style-type: none"> 様子を見るため、周囲の農家より遅れて受け入れ開始。 	<ul style="list-style-type: none"> 2002年から研修生受け入れ。 	<ul style="list-style-type: none"> 周辺の企業と一緒に受け入れ開始。
技能実習生を雇用し始めた時期	<ul style="list-style-type: none"> 2002年。 	<ul style="list-style-type: none"> 2004年。 	<ul style="list-style-type: none"> 2003年。 	<ul style="list-style-type: none"> 研修生は2000年から、実習生は2001年から。
技能実習生を雇用した理由				<ul style="list-style-type: none"> 採用難。
受け入れ体制	<ul style="list-style-type: none"> 研修内容は研修生から希望を出してもらっている。 		<ul style="list-style-type: none"> 役員のほか、社内に中国語を話せる日本人社員、中国人社員がいる。 社内では日本語だけを使うように指導、社内掲示も日本語だけ。 	<ul style="list-style-type: none"> 社長が主に指導。 以前は世話をやく人がいたが退職。
技能実習生の配置と仕事内容	<ul style="list-style-type: none"> 野菜育成。 事故回避のためトラクターなど機械は使わせない、収穫時の刃物の扱いに注意。 	<ul style="list-style-type: none"> 野菜、果物の栽培。 簡単な内容からスタート、複雑なことはやらせない。 一度指導して実地でやらせ、うまくできないときは指導。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本人に混じって配置。 ラインの仕事では高度な仕事までこなすように指導。 	<ul style="list-style-type: none"> 仕事は機械操作と手作業、手作業の方がやや多い。
技能実習生のHRM（賃金、労働時間、教育訓練・能力開発、ローテーション、宿舍、社会保険、年金など）	<ul style="list-style-type: none"> 月一度集合研修。 賃金は最低賃金。 住居は近隣のアパート。 雇用保険、年金などは規定通り。 	<ul style="list-style-type: none"> 以前は日本語で日記を書かせたが今は止めている。 賃金は最低賃金。 近隣のアパートが住居。 雇用保険、年金などは規定通り。 	<ul style="list-style-type: none"> 賃金は最低賃金レベル。 残業も日本人社員と同じくこなす。 教育訓練・能力開発は高度な内容を指導。実習生も習得に積極的。 ローテーションで実習。 研修生・実習生用の寮を用意。 社会保険・年金について事前に説明、納めている。 	<ul style="list-style-type: none"> 賃金は最低賃金レベル（規定による）。 残業あり。 教育訓練・能力開発は日本語がポイント。日本語ができないと3年で指導する内容は限られる。 ローテーションはあるが頻繁ではない。 住居はアパート。

第4表 企業の人的資源管理（続き）

企業名	II 技能実習生が多く就労する企業			
	II-9社	II-10社	II-11社	II-12社
現在の技能実習生の数、これまでの推移	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生4名。 人数は横ばい（従業員数が減っているから増やせない）。 	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生10名。 人数は上限いっぱいを維持。 	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生4名。 同じ人数で推移。 	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生3名 地方工場で研修生を受け入れ開始したので増加。
技能実習生の属性	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国は中国。 全員女性。 年齢は20歳代前半。 送り出し企業は現地の同業企業。 	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国は中国。 全員女性。 年齢は20歳代。 送り出し企業は同業とのことだが、作業経験がない者も。 	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国はフィリピン。 年齢は20歳代半ば～30歳代半ばまで。 送り出し企業は現地の同業で経験1～3年の者。 	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国はインドネシア。 全員男性。 年齢は20歳代中心だが、中には30歳代も。
技能実習生を雇用した経緯		<ul style="list-style-type: none"> 同業他社の受け入れ事例を聞いて。 		<ul style="list-style-type: none"> 他の企業の受け入れ事例を聞いて。
技能実習生を雇用し始めた時期	<ul style="list-style-type: none"> 1993年から（研修生は1992年から）。 	<ul style="list-style-type: none"> 1998年。 	<ul style="list-style-type: none"> 2002年から。 	<ul style="list-style-type: none"> 1999年。
技能実習生を雇用した理由	<ul style="list-style-type: none"> （若年）人手不足対策。 コストダウンの一環。 	<ul style="list-style-type: none"> 人手不足（若年労働力の補完）。 	<ul style="list-style-type: none"> 人手不足と将来への対応、国際貢献。 	
受け入れ体制	<ul style="list-style-type: none"> 初回受け入れで苦勞、その後は先輩研修生・実習生がいるので比較的スムーズ。 日本語のレベルが低いことが課題。 	<ul style="list-style-type: none"> 指導は社長以下社員が行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 各部門に指導員を配置。 日本語が通じない場合は英語、図・写真で説明。 	<ul style="list-style-type: none"> 指導員と一緒に生活して対応。 単語集、仕事関連用語の2カ国語対応表を作成して掲示。
技能実習生の配置と仕事内容	<ul style="list-style-type: none"> 日本人の中に配置。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本人の中に配置（日本人と実習生が交互になるように配置し、仕事をチェック）。 	<ul style="list-style-type: none"> 研修＋実習の3年間で基礎レベル（単純作業）を習得、応用はやらせない。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本人の中に配置。 日本語レベルに合わせて作業レベルを決める。 技術の習得は日本人以上。
技能実習生のHRM（賃金、労働時間、教育訓練・能力開発、ローテーション、宿舎、社会保険、年金など）	<ul style="list-style-type: none"> 賃金は最賃レベル。 残業はさせていない。 日本人の5～8割程度まで技術習得可能。細かい応用が課題。 住居は寮がある（日本人従業員と）。 	<ul style="list-style-type: none"> 賃金は最低賃金レベル。 残業はあるが、持ち帰り作業、単価で計算。残業時間は個人差がある。 住居は宿舎を用意。 生活指導が大変。 	<ul style="list-style-type: none"> 賃金は最賃レベル（月11万円程度）、ほかに残業代。 宿舎はアパート。 	<ul style="list-style-type: none"> 賃金は13.5～15万円、他に残業手当。 週3回各2時間程度の残業あり。 実務はOJT、習得技術を復習させる。

第4表 企業の人的資源管理（続き）

企業名	Ⅱ 技能実習生が多く就労する企業			
	Ⅱ-13 社	Ⅱ-14 社	※Ⅱ-15 社	Ⅱ-16 社
現在の技能実習生の数、これまでの推移	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生2名。 	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生6名。 人数は同じ。 	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生538名（研修生307名）。 	<ul style="list-style-type: none"> 本社工場9名（含研修生）、地方工場9名。
技能実習生の属性	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国は中国。 全員男性。 22～35歳くらい。 実務経験3年以上。 	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国はインドネシア。 年齢は20歳代。 全員男性。 	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国は中国。 	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国は中国。 全員女性。 経験12～19年。
技能実習生を雇用した経緯	<ul style="list-style-type: none"> 他社で研修生・技能実習生受け入れの事例を聞いて。 		<ul style="list-style-type: none"> 会員企業の中国進出、現地での事業展開が契機。 	<ul style="list-style-type: none"> 小ロット、多品種のサンプル作成の仕事が増加し、高度な技術水準が要求。
技能実習生を雇用し始めた時期	<ul style="list-style-type: none"> 研修生は1997年以降。 	<ul style="list-style-type: none"> 1997年から研修生を受け入れ。 	<ul style="list-style-type: none"> 1992年 	<ul style="list-style-type: none"> 1993年
技能実習生を雇用した理由	<ul style="list-style-type: none"> 以前から外国人を直接雇用、トラブルも経験。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本人がやりたがらない。 	<ul style="list-style-type: none"> 人手不足対応。 	<ul style="list-style-type: none"> 若年労働力が必要。 若年者の定着が悪い。
受け入れ体制	<ul style="list-style-type: none"> 特に役割は決めていないが、社内全員で対応。 先輩実習生が研修生をフォロー。 	<ul style="list-style-type: none"> 社員が研修・実習生を指導。 人数が増えるにしたがって、実習生が研修生をフォローすることもあるが、日本語の上達は遅れ気味。 		<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国での選考に参加。
技能実習生の配置と仕事内容	<ul style="list-style-type: none"> 現場で日本人社員と作業。 安全、健康について十分注意。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本人の中に配置。 仕事内容は簡単な作業が多いものの、習得レベルにより高度な作業も指導。 		<ul style="list-style-type: none"> 本社ではパターン起こし、裁断、縫製までサンプルづくり工程をこなせるようにする。地方工場では縫製ラインの作業に配属。
技能実習生のHRM（賃金、労働時間、教育訓練・能力開発、ローテーション、宿舎、社会保険、年金など）	<ul style="list-style-type: none"> 基本給は最低賃金の水準、残業分をプラス。 残業時間は月平均40時間、日本人社員と同じ。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本語で作業日報をつけさせているほか、日本語検定受験を勧めている。 賃金は最低賃金レベル、ほかに残業、夜勤、休日出勤手当あり。 住居は会社借上げのアパート。 年金・保険は受け入れ団体から事前に説明している。 	<ul style="list-style-type: none"> 現地で3カ月の日本語研修後来日、座学と実務研修、基礎検定2級合格後技能実習に移行。 賃金は県内の最低賃金+α。 	<ul style="list-style-type: none"> 賃金は県内の最低賃金+α。

第4表 企業の人的資源管理（続き）

企業名	II 技能実習生が多く就労する企業		
	II-17 社	II-18 社	II-19 社
現在の技能実習生の数、これまでの推移	<ul style="list-style-type: none"> 14名（含研修生）。 	<ul style="list-style-type: none"> 32名（他に研修生20名） 	<ul style="list-style-type: none"> 3名（他に研修生2名）
技能実習生の属性	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国は中国。 全員女性 年齢は28～35歳。 経験10年程度。 	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国はインドネシア。 全員男性。 年齢は20歳代後半～30歳代前半。 現地子会社の社員から選抜。 経験7年以上。 	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国は中国。 全員男性、 20～30歳代。 フライス、旋盤経験者を選抜。
技能実習生を雇用した経緯		<ul style="list-style-type: none"> 短期間で海外子会社のキーマン育成。 余剰人員の雇用維持。 	<ul style="list-style-type: none"> 協同組合の技能実習制度説明会の参加が契機。 中国工場設立時期と重複。
技能実習生を雇用し始めた時期	<ul style="list-style-type: none"> 1992年。 	<ul style="list-style-type: none"> 1996年。 	<ul style="list-style-type: none"> 1996年。
技能実習生を雇用した理由	<ul style="list-style-type: none"> 人手不足、若い人材を雇用できることに魅力。 	<ul style="list-style-type: none"> 国内工場のオペレータ不足。 	<ul style="list-style-type: none"> 企業規模が小さいが業務内容が高度。 大卒の日本人が集まりにくい。 中国進出。
受け入れ体制	<ul style="list-style-type: none"> 送り出し国現地での選考に参加。 	<ul style="list-style-type: none"> 企業単独型の技能実習実施。 現地工場希望者募集、 インドネシア人社員、現地事情がわかる日本人社員が対応。 	<ul style="list-style-type: none"> 管理職に中国人社員がいるのいる。 マニュアルは原則として日本語だが、作業手順、安全衛生など一部中国語のものを使用。
技能実習生の配置と仕事内容	<ul style="list-style-type: none"> 学生服の製造ラインに配置。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産ライン（プレス、溶接、塗装、パイプ加工、メッキ、研磨等）に配属。 実習生ライン、監督者だけが日本人のライン、日本人との混合ラインがある。 	<ul style="list-style-type: none"> 製造部門に配置。 汎用機械で金型製作。 研修生と技能実習生に作業内容の差なし。
技能実習生のHRM（賃金、労働時間、教育訓練・能力開発、ローテーション、宿舎、社会保険、年金など）	<ul style="list-style-type: none"> 賃金は県内の最低賃金+α。 繁忙期には実習生も残業するが、閑散期は週休3日も。 日本語能力は仕事で必要なことをこなせる程度。 実習期間中に1回、一時帰国制度あり。 中国の合弁企業に元実習生の採用実績あり（7名）。 	<ul style="list-style-type: none"> 1年単位で雇用契約。 日本人一般社員と同じ制度を適用。 給与は1年目6,400円/日、2年目6,500円/日。 精皆手当、賞与、家族手当などあり。 残業時間は平均31時間/月。 生活は敷地内の宿舎。 一時帰国、渡航費補助などの制度あり。 	<ul style="list-style-type: none"> 実習生の基本給10万円/月、他に残業手当、生産量に応じた手当で計20万円以上/月支給。 残業時間は40時間/月程度。 寮で生活。寮費は2万円。 中国語でも指導できる態勢なので、日本語習得が課題。

第4表 企業の人的資源管理（続き）

Ⅲ 日系人、技能実習生は比較的に少ないがものづくり現場が集積する地域の企業				
企業名	Ⅲ-1社	Ⅲ-2社	Ⅲ-3社	Ⅲ-4社
外国人を雇用していない（している）理由	<ul style="list-style-type: none"> 外国人労働者は雇用の継続性がなく、不安定なので雇用する人数にも限度がある。日本人配偶者に限って雇用。 仕事の指導、安全配慮等、負担が重いので大変。 現在雇用していないのはたまたま。 	<ul style="list-style-type: none"> 日本語が通じないと安全上対応が難しい。 長期勤続の中で技術を身につけてもらうので、人件費が安くても短期では受け入れない。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人は定着しないので、戦力にならない。 募集しても外国人からの応募がない。 今後の外国人労働者採用には積極的。 	<ul style="list-style-type: none"> 間接雇用で原則として外国人雇用を禁止。入れる場合も永住者、日本人配偶者、就業制限のない者に限定。
過去の外国人労働者（含日系人）雇用経験の有無	<ul style="list-style-type: none"> 過去に何人かの外国人雇用経験あり。最近まで2名の外国人労働者を雇用。いずれも日本人配偶者。在留資格を確認しパートタイマーで雇用。 仕事内容は単純作業で仕事をすぐに覚えた。 日本語能力は日常会話・簡単な仕事をこなせる程度。 日本人のパートタイマーと同じに処遇。保険は国保。 家庭の事情により半年で退職。 	<ul style="list-style-type: none"> 過去に外国人労働者の雇用経験なし。 	<ul style="list-style-type: none"> 過去に外国人労働者1名の雇用経験あり。日本人従業員と同じく育成、処遇しようとしたが、1つの仕事しかしない、勤務態度にも問題があり、結局個人的な事情から退職。 	<ul style="list-style-type: none"> 直接雇用の外国人雇用は専門的技術的分野で3名雇用。
外国人以外の人材確保の方法（人数、質）	<ul style="list-style-type: none"> やや過剰なのでもう少し減らしたい。 募集する際はハローワーク、求人雑誌、新聞の募集広告。 繁忙期には間接雇用を活用。 	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどがハローワーク経由で募集。 定年後も嘱託勤務。 特に条件はないが、健康で若い人。 	<ul style="list-style-type: none"> 高校新卒者を採用、最近大卒者も採用。 中途採用を常時募集。 経路は就職情報誌、ハローワーク。 待遇の改善。 廃業した同業から流出した潜在的人材の活用。 	<ul style="list-style-type: none"> 合理化実施後、新卒定期採用、中途採用を実施。 請負会社の活用（12社）。ノウハウが必要場作業は特定の請負会社に固定。ただし、効率低下、品質低下を危惧。
人材の育成・能力開発の方法	<ul style="list-style-type: none"> 仕事は簡単な部品組立、OJT。 	<ul style="list-style-type: none"> OJT。 	<ul style="list-style-type: none"> OJT がメイン。 資格取得、講習への参加、社内での勉強会。 優秀な若手社員をベテランがマンツーマンで指導。 	<ul style="list-style-type: none"> 溶接、組立工の人材が不足。 多能工化。
仕事内容	<ul style="list-style-type: none"> 部品組立。 	<ul style="list-style-type: none"> 歯車の製造。 	<ul style="list-style-type: none"> 旋盤、フライス、研磨、プログラム、段取りなど工程管理 	<ul style="list-style-type: none"> 製造部門は鉄工、機械加工、組立、物流、塗装、他に設計・開発等
労働者の人的資源管理	<ul style="list-style-type: none"> OJT 以外に特別な教育訓練はやっていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 教育訓練はOJT。 もともと定着がよく、従業員の出入りが少ない。 	<ul style="list-style-type: none"> 社内で技能工を育成、多能工化。 社内で全体会議開催、作業等の問題点を検討。 	<ul style="list-style-type: none"> トヨタ生産方式のコンサルタントを入れた。

第4表 企業の人的資源管理（続き）

企業名	Ⅲ 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業			
	Ⅲ-5社	Ⅲ-6社	Ⅲ-7社	Ⅲ-8社
外国人を雇用していない（している）理由	<ul style="list-style-type: none"> 外国人労働者1名（日系フィリピン人）は同業での仕事経験があり、現在も雇用。 仕事に積極的に取り組み、日本語ができ、性格も良い。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員に対して求める技能が長期間定着しないと習得できない。 日本語能力への不安。 生活習慣が異なる人が入ることへの不安。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人雇用になじみがない。 外国人雇用の経験がない。 機械を扱う仕事なので、「飛び込み」では機械を扱えない。 	<ul style="list-style-type: none"> 図面が読めなかったり、日本語ができないと仕事上困るから。 外国人でも長期間勤務できる即戦力の経験者ならば採用。
過去の外国人労働者（含日系人）雇用経験の有無	<ul style="list-style-type: none"> これまで2名（1名は現在も雇用）の外国人雇用経験あり、トラブルも経験。過去にも外国人の応募が何度かあった。 採用経路はハローワーク経由。 処遇等日本人と同じ。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人労働者の雇用経験なし。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人雇用経験なし。 	<ul style="list-style-type: none"> 過去に外国人1名の雇用経験あり。生活面でのサポートもしたが、出勤状態、仕事ぶりが悪く1年未満で退職。 募集に対して外国人からの応募がある。多くは男性で日本人配偶者。
外国人以外の人材確保の方法（人数、質）	<ul style="list-style-type: none"> 採用実績なし。 応募がない。 定年後の再雇用制度（4人適用）。 	<ul style="list-style-type: none"> ハローワーク経由で募集。 従業員の定着がよい。 	<ul style="list-style-type: none"> 社長の長男が後継者。 	<ul style="list-style-type: none"> 新卒定期採用の定着がよい。 中途採用の募集（ハローワーク）。 定年後の再雇用制度。
人材の育成・能力開発の方法	<ul style="list-style-type: none"> 技能継承のために特別なことはやっていない。 仕事は経験がなければできない、1人前になるまで10年は必要。 	<ul style="list-style-type: none"> OJTが中心。メインの技術が特殊。 国家試験、技能検定受検を推奨。 現場経験者から選抜して設計を担当してもらうことも。 NC化、自動化、機械化で対応。 	<ul style="list-style-type: none"> 後継者の長男は経験がなかったもので、試行錯誤で仕事を覚えた。 	<ul style="list-style-type: none"> 簡単な作業からOJTで指導。
仕事内容	<ul style="list-style-type: none"> NC旋盤、ボール版を扱える人が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> 成形、熱処理、研磨等がメイン。 	<ul style="list-style-type: none"> 部品加工。 	<ul style="list-style-type: none"> エレベーター部品製造。
労働者の人的資源管理	<ul style="list-style-type: none"> 賃金は24～5万／月、労働時間は36.5時間、残業はあっても2時間／日。 	<ul style="list-style-type: none"> 定年後は再雇用制度あり。ただし、条件を満たす者のみ。 		<ul style="list-style-type: none"> 残業時間は3～4時間／日。

第4表 企業の人的資源管理（続き）

Ⅲ 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業				
企業名	Ⅲ-9社	Ⅲ-10社	Ⅲ-11社	Ⅲ-12社
外国人を雇用していない（している）理由	<ul style="list-style-type: none"> 現在はたまたまいない。 研修生・技能実習生の受け入れに「興味がある」。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人労働者1名を雇用。中核社員として活用。 外国人でも仕事に真剣に取り組み、長期的に定着するならば雇用。 	<ul style="list-style-type: none"> これまで外国人雇用の機会がなかった、考えたことがない。 	<ul style="list-style-type: none"> 特に外国人雇用を意識したわけではない。応募に対して募集してきたので、日本人特別なく採用。
過去の外国人労働者（含日系人）雇用経験の有無	<ul style="list-style-type: none"> 過去に外国人労働者1名の雇用経験あり。 イラン出身、日本人配偶者。 採用経路は関係者経由。社内の人間関係の問題のため退職。 	<ul style="list-style-type: none"> 過去に5人の外国人労働者雇用の経験があり。うち1名を現在も雇用。 ベトナム出身の家族。 日本語が多少わかる程度でそれほど高くなかった。 仕事内容は父親が周辺業務・補助作業、母娘が検査、息子2人が研磨加工。 	<ul style="list-style-type: none"> 過去に外国人雇用の経験なし。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人男性社員2名はインドネシア、中国出身。外国人女性パート3名は中国、フィリピン。 全員日本人配偶者。 採用時に日本語能力、在留資格の確認。 外国人労働者の評価が高い。
外国人以外の人材確保の方法（人数、質）	<ul style="list-style-type: none"> 若年者の採用。 募集はインターネット、就職情報誌、人材登録の紹介、ハローワークなど。 新卒者の採用。 	<ul style="list-style-type: none"> 高校新卒者を採用。 現在も募集中（ハローワーク） 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の定着がよい。 中途採用（ハローワーク、関連会社経由、人的ネットワーク経由等）。 2006年春に新卒者採用予定。 定年後の再雇用制度。 	<ul style="list-style-type: none"> ハローワーク、求人張り紙、求人誌で募集。 若年の定着が低い。
人材の育成・能力開発の方法	<ul style="list-style-type: none"> 若年者を採用し、中核スタッフが指導し育成する。セクションごとにOJT指導。 勉強会、講習会への派遣、資格取得奨励。 	<ul style="list-style-type: none"> 工場長が基本的なことを教え、その後各担当者が指導。 研磨の仕事は1人前まで数年から10年かかる。検査でも1～2年必要。 	<ul style="list-style-type: none"> OJT中心。 学会への参加、勉強会への参加。 	<ul style="list-style-type: none"> 入社後3か月実務講習、職場マナー・ビジネスマナー教育あり。 長年の経験と熟練技能が要求される。 1人前まで15～30年。
仕事内容	<ul style="list-style-type: none"> 金型製作・試作品製作、プレス加工、精密板金加工、レーザー加工。 	<ul style="list-style-type: none"> 精密研磨、検査、周辺業務等。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産はほとんど外注。試作品のみ自社製作。 ISO取得でマニュアル化。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人男性社員は生産、女性パートは検査等に配属。
労働者の人的資源管理	<ul style="list-style-type: none"> 今後、資格・免許保有と賃金のリンクを検討。 	<ul style="list-style-type: none"> OJT、外部の講習会による off-JT、資格取得等推奨。 	<ul style="list-style-type: none"> 賃金は平均よりよい。 	<ul style="list-style-type: none"> 一般従業員の賃金は日給月給(8,200円/日、残業手当計で30～40万円支給)。管理職は年俸制。 パートは850～1,000円/時。

タイマーを積極的に活用することによって生産活動を行っている。同社では派遣・請負はコスト的に必ずしも安くなく、パートタイマーを活用した方が安いとのコメントも重要であろう³⁴。日系人労働者を直接雇用していた I-A のグループにおいてもこれと同じ指摘があった。

この点は、間接雇用を使う理由とも関連する。I-B-1 社では、間接雇用は「パートタイマーが対応できない仕事や時間帯に限って活用する」という方針である。そのため、間接雇用の労働者数そのものが少なく、派遣社員の中に日系人労働者がたまたまいた、とのことである。言い換えると、このような場合、日系人労働者に対する積極的な労働需要ではなく、派遣労働に対する需要が第一義となっていると考えるべきである。

それ以外の企業では間接雇用を使う理由として、生産変動への対応が容易であること、残業に対応しやすいこと、人数の調整が容易であること、日本人よりコストが安いことなどを挙げている。残業への対応という点では、日系人労働者を多く活用している I-B-2 社の残業時間は70～80時間／月、I-B-4 社の残業時間は50時間／月となっており、日系人労働者の残業時間が多い。

請負会社に対して年齢、ある程度日本語が理解できる日系人労働者を送り出すことを求めている。日本語能力については、I-B-5 社のように、製品検査で「不良モードを記録するためにカタカナが理解できること」というように具体的である場合もあるが、日常会話程度、できるだけ日本語がわかる人を送り出すように、というように曖昧な場合もある。さらに、過去の仕事ぶりなどから日系人労働者を指名する企業（I-B-3 社）もある。

日系人労働者の仕事は生産ライン、検査、梱包等で、仕事をおぼえるまでの期間は仕事内容によって異なっているが、10日程度から長くても3～6か月となっている。

間接雇用の日系人労働者の人的資源管理については、請負社員を活用している場合は請負会社に任せているとのことである。請負単価について、I-B-2 社、I-B-5 社では日本人請負社員の請負単価と日系人請負社員の請負単価が同じであると述べており、従来日本人請負の方が高いといわれてきたことに変化が生じている可能性がある³⁵。

B 日系人を多く雇用している業務請負業

(1) 日系人を多く雇用している業務請負業における日系人労働者数は、200人程度から300人以上のところまで幅がある。いずれの請負会社においても日系人労働者がメインになっており、日本人を請負社員として雇用していたとしても、人数は相対的に少ない。労働者の7割から9割、場合によっては100%近くが日系人労働者である。このように構成になったのは、同じ属性の労働者で構成した方が人的資源管理をしやすいからとのことである。

(2) 雇用される日系人労働者数は、日系人労働者の入職・離職、顧客企業の業績や生産計

³⁴ I-B-1 社の近隣に団地があり、パートタイマーの多くがそこに居住しているという立地も影響している。

³⁵ もちろん、請負単価が同じであるからといって、労働者の賃金が同じであるとは限らない。

画にもとづく契約の締結、変更、解約によって毎日変動するとのことである。顧客との契約期間は2、3か月から6か月というケースが多いとのことである。

(3) 日系人労働者の採用は、ほとんどが日本国内で発行されている新聞の求人広告、日系人間のネットワーク経由で採用されている。

(4) 業務請負会社で雇用されている日系人のうちの多くが日系ブラジル人である。年齢は20～30歳代が多く、それ以上は少ない。これは顧客企業から仕事の習熟、残業や夜勤など労働時間への対応などから、若い労働者を求めることからである。性別構成は顧客企業の業種によって異なるが、最近では、女性の増加傾向にあると指摘する企業が多かった。これは、家電、電気電子部品関連、食品等の企業からの需要が多いこと、男性に比べて女性の請負単価の方がやや低いので、顧客から女性を送り出すよう求められることもあるとのことだった。

(5) 採用にあたって、学歴はあまり重要視されず、日本国内での職歴、日本語能力が重視される。これは、顧客企業から日本語能力がある日系人を送り出すよう求められるからだが、日系人労働者の日本語能力は挨拶か日常会話程度という場合が多いようである。請負会社の多くには通訳がいること、日本語をまったく理解できなくても同じ職場に日本語が理解できる日系人労働者を配置していることによる。

(6) 教育訓練・能力開発については、数時間から半日程度の導入教育と安全教育が行われる以外、特別なことが行われていないことが多い。しかし、請負会社でも教育訓練・能力開発を実施している企業もあった（I-C-5社）。資格や免許取得を奨励している企業は少なく、仮に免許や資格を保有していたとしても、配属先の企業によっては活用されないことが能力開発のインセンティブにつながらないのではないかとのことであった。

(7) 一般的な請負単価は地域や顧客企業の属性によっても異なるが、概ね1,200～2,000円/時、日系人労働者の賃金は900～1,300円/時程度が多いようである³⁶。例外的に年収600万円の日系人労働者がいるという企業もあった。

なお、日本人請負労働者の請負単価と日系人請負労働者の請負単価の差が縮小しているとのコメントがあった。以前は、日本人の請負単価は日系人の単価プラス100～500円/時、日本人請負労働者の人件費は日系人の人件費プラス50～100円/時といわれていた。ところが、最近、両者の格差が小さくなっているというのである。こうした状況は、日本人を多く雇用する業務請負会社との競合の結果生じたと思われる。

労働時間についても、以前とは変化している。以前は日系人労働者の残業時間は100時間/月以上も珍しくはないといわれていた。しかし、最近の残業時間は多くても50～70時間/月程度に減少しているとのことであった。

(8) 指揮命令については、派遣社員が多い企業では適切に行っているが、派遣社員の人数が少ない人数の企業においては巡回などで指揮命令が出される。しかし、派遣が少人数の企

³⁶ 聞きとり調査期間中に日本で発行されているポルトガル語の新聞に掲載された求人広告の賃金額を調べたところ、ほぼこの範囲に収まっていた。

業を巡回以外の方法によって管理するのは実態として難しいとのことであった。

(9) 保険については、国保加入を促す請負会社は多いが、保険未加入者への対応のために企業独自に共済制度をつくったり、旅行保険で代替しているところが依然として多かった。

D 日系人を直接・間接雇用していない企業

日系人が多く就労する地域にありながら、日系人を直接・間接雇用していない企業は、なぜ外国人労働者を雇用していないのか。

聞きとり調査対象企業は、日本語能力の問題と外国人の雇用管理の負担を共通して指摘している。外国人労働者を直接雇用するのであれば、これらの点は外国人労働者の雇用に影響するかもしれない。

では、外国人労働者を業務請負会社から受け入れればどうか。この場合、日本語能力、雇用管理ともそれほど大きな問題にならないと考えられる³⁷。これらの企業のうち、日本人の請負労働者を活用している企業が3社（I-D-2社、I-D-3社、I-D-4社）ある。I-D-3社については、取引先企業との関係から外国人を受け入れていないとしている。また、I-D-2社とI-D-4社では、業務請負会社に対して外国人労働者の受け入れについて制限を設けていない。

このようにみると、日系人が多く就労する地域にありながら、直接雇用でも間接雇用でも日系人労働者を雇用していない企業には、意識的に日系人労働者を受け入れていない企業と日本語能力があれば雇用する可能性がある企業と2種類あることがわかる。

II 技能実習生が多く就労する企業

以下では技能実習生の人的資源管理について聞き取り調査結果を整理するが、研修生の受け入れと分けて論じることが難しいので、必要に応じて研修生についてもふれる。

聞き取りを行った企業は規模が比較的小さい企業が多かったこともあり、技能実習生の受け入れ人数は1人から10人となっている³⁸。技能実習生の受け入れ人数は、企業の従業員規模によって上限が定められているが、従業員規模が大きい企業では多くの研修生・実習生を受け入れている訳ではない。

既にふれたように、研修生・実習生の出身国は中国、インドネシア、ベトナム、フィリピン等である。

研修生・技能実習生の性別は業種によって異なる。繊維製品製造業では女性、それ以外の業種では男性である。例外的に、金属製品製造業で女性の研修生・技能実習生を受け入っていた。また、研修生・実習生の年齢は20歳代前半から30歳代前半が中心である。

³⁷ 指揮・命令がルール通りに行われるならばという条件の下での議論である。実際に日本人請負会社社員に対して仕事の指示がどのように行われているかについてはコメントがなかった。

³⁸ この数は、技能実習生の合計人数で、技能実習1年目、2年目を合わせた人数である。

研修生・実習生の送り出し国における職歴をみると、関係する仕事に就いていた事例と受け入れ企業における実務をこなしたことがない事例とが混在している。経験がある場合、経験年数は、3年から20年近くまで様々である。職位については研修生応募時の職位はほとんどの者は一般社員（ワーカー）レベルである。この結果は、研修生、実習生の年齢が20歳代から30歳代前半が中心となっているということとも整合的である。

研修生受け入れ時期は、制度が作られてまもなく受け入れた企業（Ⅱ－9社）と、過去5年くらいの間に受け入れを始めた企業がある。

研修生の受け入れ理由は、採用難あるいは若年労働力の確保ができないことをあげる企業が比較的多い。受け入れ企業では「人口流出によって募集しても応募がない」「後継者がいない」場合のように、日本人労働者の代替的な役割を期待して受け入れているケースと、日本人も採用しているが研修生・技能実習生も受け入れているという補完的なケースの両方がある。今回の調査対象企業のいくつかは、中小規模で日本人によって労働力需要を満たすことが容易ではないことを研修生受け入れの理由としてあげている。これ以外の受け入れ理由としては、将来の海外進出との関連をあげる企業もあった³⁹。

研修生・技能実習生を協同組合で受け入れている場合は、加盟企業間でネットワーク（連絡協議会等）を作り、受け入れ体制を整えているケースがあった。ここでは受け入れ企業が倒産した場合への対応も視野に入れ、受け入れ枠以下に人数を抑えていた（Ⅱ－1社、Ⅱ－2社、Ⅱ－3社）。

受け入れ後の研修指導員の選任は、製造ラインの責任者が任命されることが多い。実際に研修生を指導するのは班長クラスの日本人社員で、多くの場合、マン・ツー・マンで指導にあたっている。ただし、受け入れ企業の規模によっては社長、工場長が研修指導員となっている。

日本語の指導については各受け入れ団体、企業ごとに工夫している。たとえば、重要用語集を作成したり、職場での掲示を日本語と外国語の複数表記にしたりしている。さらに、研修生の受け入れ回数が増すにつれてノウハウが蓄積され、社内に技能実習生がいる場合には、日本人社員の補助として技能実習生が研修生を指導している。ただ、技能実習生が指導に加わるデメリットとして、複数の企業から「出身国の言葉だけで仕事・生活をする中で、日本語習得が遅くなる」との指摘があった。そのため、職場では日本語だけを使うよう指導している企業もあった（Ⅱ－7社）。

配置については、研修生時に生産ラインを一通りローテーションして仕事内容を経験させている企業が多かった。技能実習生移行後の配置は、日本人の間に配置しているケースと研修生・技能実習生をまとめて配置しているケースに分かれる。前者の場合、日本人従業員の間に配置することによって仕事をチェックすることができるということである。また、日本人

³⁹ 既出のⅠ－D－1も将来の海外進出をにらんで研修生・技能実習生を受け入れている。

従業員とまったく同じ作業をこなしている場合と、日本人従業員の補助的な仕事をこなしている場合があった。後者については、送り出し国における技術格差や仕事のやり方に違いがあるという事例でみられた。

技能実習（研修を含む）の効果は技能実習生の資質、職歴、受け入れ企業の業種、研修・技能実習の内容によって異なるので、一概に評価はできない。技能実習生が研修生として来日する前に同じか類似の仕事を経験していれば技能の習得も早く、高いレベルの技術を習得することも可能で、日本人従業員と同じ仕事をこなしている。しかし、まったく経験していなければ1から指導することになる。また、受け入れ企業が技能実習生をどのような仕事に配置するかによって、効果は異なる。調査対象企業の中には比較的単純な作業だけをさせるという企業もいくつかあった。

すべての企業で研修生は研修終了後、検定試験を経て技能実習生に移行している。ただし、一部技能実習生に移行せず帰国するケースがあった。

技能実習生の賃金は、地域ごとに定められた最低賃金レベルに設定されているという企業が多い。残業時間については、まったく残業をさせていないというケースがある一方、日本人従業員と同じというケースもあり、中には月40時間の残業を行うケースもある（Ⅱ-13社）。

なお、技能実習生は研修生から同じ宿舎で暮らす場合が多いが、一部には研修生用の宿舎と技能実習生用の宿舎を分けている例があった。

研修・技能実習期間の長さに関して、評価がいくつかに分かれている。一つは、日本語の習得だけで終始し、仕事の技術や技能を習得する余裕がないので期間は短いというものである。そのため、研修・技能実習の内容を限定しているケースもあった。

Ⅲ 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業では、外国人労働者を雇用したことがある企業、現在も雇用している企業が多かった⁴⁰。調査対象企業12社のうち、7社（うち1社は専門的・技術的分野の外国人労働者）で外国人労働者を雇用した経験を有するか、現在も雇用している。その際、多くが直接雇用の形態をとっている。また、採用に至らなかったものの、ほとんどの企業で外国人労働者からの応募を経験している。

外国人労働者を雇用した経験がある企業では、なぜ外国人労働者を雇用した（雇用している）のか。募集に対して応募した人がたまたま外国人であったこと、個人的な知り合いの外国人を誘った、試行的に外国人労働者を雇用してみたなど、様々である。

いったん外国人労働者を雇用したとしても、その後も外国人労働者を雇用し続けている企業は多くない。いくつかの企業では外国人労働者との間にトラブルを経験し、それを契機に外国人の雇用を止めている。トラブルの内容は、出勤状態、勤務態度、人間関係などとなって

⁴⁰ 調査方法が聞き取り調査であるので、外国人労働者の雇用経験を有する企業の方が調査協力を得やすいので、一般化することはできない。

いる。

これらの企業で雇用された外国人労働者の属性を見ると、多くが日本人配偶者であり、日系人は相対的に少ない。外国人労働者の属性は、男性・女性いずれもおり、年齢は30歳代以上が多いが、Ⅲ－10社の外国人労働者は10歳代の時からこの企業で働いている。

日本語能力は、日常会話以上のレベルとなっている。

外国人労働者の人的資源管理を見ると、在留資格を確認の上、採用されている。採用経路はハローワーク、募集広告、個人的なネットワーク等である。

外国人労働者は、アルバイト・パートタイマー、嘱託社員として雇用されることが多い。これは、定着するかどうか不確実であるからとのことである。しかし、企業に定着することによって日本人と同じ扱いになる。中には、外国人労働者が企業の中核人材となっている企業もあった（Ⅲ－5社、Ⅲ－10社、Ⅲ－12社）。

一方、外国人労働者を雇用していない企業では、なぜ外国人労働者を雇用していないのか。まず、外国人労働者の雇用経験が全くない企業では、外国人労働者を雇用すること自体考えたことがないこと、外国人労働者を雇用した経験がないこと（ノウハウがわからない）、外国人労働者は定着が悪いこと、外国人労働者になじみがないこと、必要とする技能習得に長期間要すること、日本語ができないと困ること等が挙げられている。こうした外国人労働者を雇用しない理由は相互に関連していると思われる。仕事をする上で必要な技術が長期にわたるOJTによってのみ習得可能な性質のものであれば、一定以上の日本語能力が求められるであろうし、企業への定着も求められる。いわゆる1人前になるまで期間が10年と答えている企業もある。

では、外国人労働者を雇用していない企業ではどのような方法で人材を確保しているのか。既に見たように、これらの企業では間接雇用は活用されていない。むしろ若年者を採用していた。景気低迷が続いた結果、新卒、20歳代の若年者を採用し、彼らが定着してくれているという企業が多かった。Ⅲ－9社では従業員の多くが過去数年の間に雇用された若年者である。

なお、Ⅲ－7社のように業況が非常に厳しく、現在の家族以外に追加的雇用を考えていない企業もあった。

4 小括

この章では、聞き取り調査対象における外国人労働者の雇用状況および外国人労働者の人的資源管理について概観した。主な点をまとめると以下のようなになる。

(1) 日系人が多く就労する地域については、

- ①日系人を直接雇用している企業で雇用される日系人労働者の数は少人である。採用経路は日系人の人的ネットワーク、ハローワーク経由である。日系人労働者の活用の仕方

では、1社が日系人労働者の嘱託社員として雇用し、仕事内容も簡単な作業だけ限定しているが、他社では日本人従業員と同等に処遇し、高いレベルの作業も指導している。

- ②日系人を間接雇用している企業では、日系人労働者の数に差がある。間接雇用を使う理由として、生産変動への対応が容易であること、残業に対応しやすいこと、人数の調整が容易であること、日本人よりコストが安いことなどを挙げる企業が多い。

日系人労働者の仕事は生産ライン、検査、梱包等となっている。仕事をおぼえるまでの期間は仕事内容によって異なっており、長くても半年程度である。間接雇用の日系人労働者の人的資源管理については請負会社に任せているとのことである。

- ③日系人を多く雇用している業務請負業における日系人労働者数は幅がある。この人数は、日系人労働者の入職・離職、顧客企業の業績や生産計画にもとづく契約の締結、変更、解約によって変動する。日系人労働者の採用は、ほとんどが新聞の求人広告、日系人間のネットワークによるものである。年齢は、20歳代、30歳代が多く、女性が増加傾向にある。日本語能力はかたことか日常会話程度という人が多い。教育訓練・能力開発については、数時間から半日程度の導入教育と安全教育が行われる以外、特別なことが行われていないことが多い。一般的な請負単価は、地域や顧客企業の属性によっても異なるが、1,200～2,000円/時、日系人労働者の賃金は900～1,300円程度が多いようである。日本人請負社員の単価と日系人のそれとの格差が縮小しているとのことである。

労働時間は短くなる傾向にある。保険については、国保加入を促す請負会社は多いが、共済制度、旅行保険で代替しているところもある。

(2) 日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業では、その理由として、日本人だけで人材を確保できていること、日本語が通じないと困ること、雇用管理のノウハウがわからない・雇用管理が大変であること、といった点を上げている。

(3) 技能実習生の出身国は中国、インドネシア、ベトナム、フィリピン等である。

研修生・技能実習生の性別は業種によって異なり、年齢は20歳代前半から30歳代前半が中心である。職歴は、受け入れ企業における実務をこなしたことがないと思われる事例と類似の仕事に就いていた事例とが混在している。ほとんどの者は一般社員（ワーカー）レベルである。

研修生・技能実習生の受け入れ理由は、採用難あるいは若年労働力の確保ができないことをあげる企業が比較的多い。技能実習生移行後の配置は、日本人の間に配置しているケースと研修生・技能実習生をまとめて配置しているケースに分かれる。技能実習（研修を含む）の効果は、技能実習生が研修生として来日する前に同じか類似の仕事を経験しているかどうか

か、受け入れ企業が技能実習生をどのような仕事に配置するかによって異なる。技能実習生の処遇は、地域ごとに定められた最低賃金レベルに設定されているという企業が多く、残業時間については、まったく残業をさせていないというケースがある一方、日本人従業員と同じというケースがある。

(4) 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業でも、外国人労働者を雇用したことがある企業、現在も雇用している企業がある。そして、ほとんどの企業が外国人労働者からの応募を経験している。

外国人労働者を雇用した理由は、募集に対して応募した人がたまたま外国人であったこと、個人的な知り合いの外国人を誘ったなどである。

外国人労働者は、ハローワーク、募集広告、個人的なネットワーク等を通じて在留資格を確認した上で採用される。彼らの日本語能力は、日常会話以上のレベルとなっている。一部には外国人労働者を日本人労働者と同じく処遇し、戦力化している企業もある。

一方、外国人労働者を雇用していない企業も存在する。その理由は、外国人労働者の雇用経験が全くない企業では、外国人労働者を雇用すること自体考えたことがないこと、外国人労働者を雇用した経験がないこと（ノウハウがわからない）、外国人労働者は定着が悪いこと、外国人労働者になじみがないこと、必要とする技能習得に長期間要すること、日本語ができないと困ること等が挙げられている。外国人労働者を雇用していない企業では景気低迷が続いた結果、新卒、20歳代の若年者を採用し、彼らが定着してくれているという企業があった。

第5章 ものづくり現場における外国人労働者雇用を決めるもの

1 製造業における外国人労働者雇用をきめるもの

以下では、今回の聞き取り調査の結果をもとに、製造業がおかれている現状と外国人労働者雇用との関連について整理する。

まず、外国人労働者を雇用しているかどうか、聞き取り調査の結果を整理する。冒頭に示したように、被説明変数として製造業企業において外国人労働者を雇用しているかどうか、外国人労働者を雇用している場合、直接雇用なのか、間接雇用なのか、雇用している人数は多いのか、少ないのかを、そして、説明変数としては、企業の立地（所在地）、製造業企業の業種、従業員規模、日本人労働者の採用・充足状況、労働者に求められるスキル、人材育成の方法、取引関係、業況などをそれぞれ取り上げ、相互の関係を考えた。

第5表は、聞き取り調査の結果を、一覧表に整理したものである。いささか強引ではあるが、外国人雇用のパターンを次のように分類してみた。すなわち、○が当該外国人を多く雇用していることを、△が当該外国人を雇用しているが数は少ないことを、×は外国人を雇用していないことを、空欄は該当する企業が調査対象にないことをそれぞれ意味する。

第5表の表側は外国人労働者の雇用の説明変数である。また、表頭は外国人労働者雇用の被説明変数であり、外国人労働者をどのように雇用しているかを記している。まず、各項目を行方向に見ていくと、以下のような傾向がある。

(1) 地域：地域別の外国人労働者の雇用形態を見ると、直接雇用の外国人労働者は各地域とも少ない。しかし、間接雇用の外国人労働者、技能実習生はいずれの地域でも雇用されている。

(2) 業種：業種別に外国人労働者の雇用形態を見ると、直接雇用の外国人労働者は各業種とも少ない。間接雇用の外国人労働者は組立型で特に多い。技能実習生はいずれの業種においても雇用されている。

(3) 企業規模：企業規模別に外国人労働者の雇用形態を見ると、直接雇用の外国人労働者は各規模とも少ない。間接雇用の外国人労働者は大規模では少なく、中規模に多い。しかし、小規模企業においては少ない。技能実習生はいずれの規模でも雇用されている。

(4) 日本人労働者の充足状況：日本人労働者の充足状況については、充足しているという企業では直接雇用の外国人労働者がいないが、未充足の企業ではわずながら直接雇用の外国人労働者がいる。日本人労働者の充足状況とは関係なく間接雇用の外国人労働者、技能実習生がいる。

(5) 仕事内容と求められる技術・熟練の性質：仕事内容と求められる技術・熟練形成が短期的な場合と長期的な場合には、少ないものの直接雇用されている外国人がいる。技術・熟練が短期的な場合には間接雇用の外国人労働者がいるが、それ以外の中・長期的な場合はいない。技術・熟練の期間とは関係なく、技能実習実施企業がある。

(6) 取引関係：取引関係については、二次下請け、三次下請け企業では直接雇用の外国人労働者が少ないが、親企業や一次下請け企業では一層少ない。また、二次下請け、一次下請けでは外国人労働者が間接雇用されているものの、親企業や三次下請けでは雇用されていない。さらに、取引関係がいずれであっても技能実習生は受け入れられている。

(7) 業況：業況とは関係なく直接雇用の外国人労働者、技能実習生はいるが、業況が悪い場合には間接雇用の外国人労働者はいない。

第5表 外国人雇用を決めるもの

属性		直接雇用 外国人労働者	間接雇用 外国人労働者	技能実習生
地域	東北		○ ⁴¹	○
	北関東・甲信	△	○	○
	南関東	△	○	○
	東海	△	○	○
	四国			○
業種 (製品)	素材型	△	×	△
	金属製品	△	△	○
	加工型	△	×	○
	組立型	△	○	○
	農業・水産業	△	×	○
	縫製業・建設業	×	×	○
企業規模	大	△	△	△
	中	△	○	○
	小	△	×	○
日本人労働者の 充足状況	充足	×	○	○
	未充足	△	○	○
仕事内容と求められる 技術・熟練の性質 (期間で換算)	長期	△	×	△
	中期	×	×	△
	短期	△	○	○
取引関係	親企業	×	×	△
	一次下請け	×	△	△
	二次下請け	△	○	○
	三次下請け等	△	×	○
業況	良い	△	○	○
	横ばい・回復	△	○	○
	悪い	△	×	○

注) 記号は、○：外国人を多く雇用している、△：外国人を雇用しているが数は少ない、×：外国人を雇用していないことを意味する。

⁴¹ 業務請負会社からの聞き取り結果から記入。

以上の点のいくつかは、従来の調査・研究でも指摘されていることと整合的である。丹野等において指摘されているように、間接雇用の外国人労働者は、日本人労働者を正規従業員として雇用するよりもコスト面では安いかもしれないが、パートタイマーやアルバイトよりは高い。したがって、支払能力があり、ある程度まとまった人数が必要な企業で雇用されていると考えられる。

日本人労働者との関係を考えると、外国人労働者は日本人正規従業員とは補完的關係にあり、パート・アルバイトとは代替的關係にあると考えられる。これは、樋口、大竹・大日の指摘と概ね一致している。しかし、日本人労働者との関係については、外国人労働者の属性によって異なっているように思われる。たとえば、業種を見ると、すべての業種において技能実習生は受け入れられているが、間接雇用の外国人労働者の有無、日本人労働者の充足状況との関係をあわせて見ると、間接雇用の外国人労働者がいない、日本人労働者も未充足の企業で技能実習生が活用されているように思われる。こうした企業における技能実習生は日本人労働者、間接雇用の外国人労働者の両方と代替的關係にある。

さらに、間接雇用の外国人労働者と技能実習生を同時に受け入れている事例があった（I-B-4社、II-18社）⁴²。

こうした外国人労働者の雇用の背景には以下の諸要因が関係していると思われる⁴³。

2 ものづくり現場がおかれた環境

聞き取り調査において各企業の業況に影響を与える要因をたずねたときに、「長期にわたる景気の低迷、そこからの回復」、「国際競争の激化」、「きびしい価格競争」、「取引先からのコスト切り下げ圧力」「若年者の採用難と定着の悪さ」という点を指摘する企業が多かった。

製造業を始め多くの場面でいわゆる「非典型労働者」の増加が指摘されている。第2章でも見たように、これまで様々な要因が指摘されてきた。今回の聞き取り調査では、コスト削減圧力、雇用の柔軟性の確保、製品のモジュラー化との関連を指摘する企業が多かった。

国際競争及び価格競争の激化によってコスト削減圧力が大きくなる。それに対応する方策の1つとして、企業は雇用の柔軟性を確保するために、製品をモジュラー化してアウトソーシングを進める必要があった。製品がモジュラー化されることによって、高い技術・技能を持たない未熟練労働者や外国人労働者であっても生産現場で雇用できる。事例では仕事になれるまでの期間が数日というものもあった。業務請負会社の日系人労働者が技術・技能を有していなくても製造現場で働くことができるのはこのためである。

これに対して、製品をモジュラー化することができない、高い技術と熟練を必要とする仕事ではアウトソーシングすることができず、コスト削減圧力に直面することになる。中には

⁴² この2社の事例については、第3表、第4表の間接雇用で外国人労働者がいる事例・技能実習生を受け入れている事例、両方に掲載すべきであるが、聞きとりのウエイトをどちらにおいたかで1カ所に掲載した。

⁴³ 以下の議論はあくまで聞き取り調査に基づくものであり、情報に偏りが含まれているので一般化するには慎重でなければならない。

海外進出をすることで対応する企業もあったが、高い技術と熟練を必要とする仕事であれば生き残りも可能と考えられる。この点については後で取り上げる。

労働市場の状況をみると、若年労働力の確保が困難になっていることが共通していた。若年労働力の確保が困難になっているという場合、いくつかに分けて考えるべきである。

まず、少子高齢化によって若年労働力が減少することによる構造的な側面である。若年労働力の減少によって相対的に労働需要が大きくなり、そのため労働力の確保ができなくなる企業が増加するというものである。

これと同時に、これまで中小規模の企業で雇用されていた若年労働力が、景気回復によってより大きな企業にシフトしていく循環的な側面がある。景気後退期には大企業の採用が縮小するので、若年労働力が中小規模の企業へとシフトし、その結果、中小規模の企業では景気後退期において若年労働力の採用が可能になることが指摘されていた。しかし、景気が回復し、それまで採用数を控えていた大企業が採用拡大に転じると若年労働力は中小企業から大企業へとシフトすることになる。日系人集住地域では、大手の自動車メーカーおよびその関連企業が採用の拡大に踏み切ったことにより、これまでより若年労働力の採用が困難になっている。

このほか、若年者の定着が悪いことが多くの企業から指摘された。若年労働者の定着の問題についてはいくつかの解釈がなされており、最近では、景気の低迷によって本来希望していなかったような「不本意な」就職をしたため、それが定着につながらないといった指摘もなされている。しかし、景気が回復し、より良好な就業機会が増えるならば、若年者の転職は一層増える可能性がある。

若年労働者の雇用と外国人労働者の雇用がどのような関係にあるかは必ずしも明確ではない。しかし、今回の事例では若年労働者を採用できているので外国人労働者を雇用していないという企業もあった。いかえると、これまで若年労働者と外国人労働者が代替的な関係にあったことになる。もし、若年労働者の雇用が難しくなっているとすると、外国人労働者の雇用が増える可能性もある。この点については継続的に観察していく必要がある。

3 外国人労働者に求められる日本語能力

今回の調査対象企業には、「日本語で仕事をすることが出来る外国人に限って雇用する」というケースがいくつかあった。つまり、企業が外国人労働者を雇用するかどうか意思決定する際に考慮に入れる要素として、外国人労働者がどの程度の日本語能力なのかという点が関係していることになる。

外国人労働者の日本語能力のレベルは、直接雇用するかどうかの意思決定に影響すると考えられる。企業が外国人労働者を直接雇用した場合、仕事の指導や指揮・命令は日本語で行われる。したがって、外国人労働者の日本語能力が低ければ企業から期待されるだけの役割をこなすことが出来なくなる。

外国人労働者を直接雇用している事例には、正規従業員として直接雇用している企業と非正規従業員として直接雇用している企業があった。正規従業員として外国人労働者を直接雇用している場合、比較的日本語能力が高く、仕事も日本人と変わらないことが多い。一方、非正規従業員として外国人労働者を雇用している場合、日本語能力は簡単な日常会話レベルで、仕事内容も比較的簡単な作業、補助的な作業が多い。したがって、高度な内容の仕事任せするためには一定レベル以上の日本語能力が求められると考えられる。

では、間接雇用の場合はどうか。外国人労働者を間接雇用する場合、業務請負と派遣とでは求められる日本語レベルが異なると考えられる。業務請負として比較的多くの人数の外国人労働者を受け入れている場合、業務請負会社は通訳を派遣するか、派遣する外国人労働者の中に日本語能力の高い外国人労働者を何人か含めることが多い。請負社員として働く日系人労働者の中には日本語をまったく話せないか片言しか話せない者が少なくない。しかし、業務請負会社が上記のようなシステムをとっているため、日本語能力が低くても問題は生じない。送り出す外国人労働者の人数が少ない場合、業務請負会社では巡回によって対応しているということであるが、場合によっては送り出し先の企業から仕事上の指示が出されることもある。そのような場合、日本語を理解できないと仕事に支障が生じる。聞きとりの事例の中に日本人中心の業務請負会社と日系人中心の業務請負会社の競争が激しくなっていることが指摘されたが、こうした点も関係していると思われる。

派遣の場合、指揮・命令が派遣先の企業から出されるので、仕事上必要なレベルの日本語能力が求められる⁴⁴。

4 企業が求める技術・技能とその修得

今回調査した南関東の産業集積地の企業事例のなかには、高い技術力でものづくりを行っていたケースがあった。そうした企業のなかには、人手不足で日本人を採用できない企業がいくつかあった。なぜ、こうした企業では雇用対象を日本人労働者だけではなく、外国人労働者に広げないのであろうか。

これは、仕事をする上で求められる技術・技能の内容が外国人労働者の就業行動、日本語能力とあわないからだと考えられる。仕事の内容が比較的単純な作業で、仕事になれるまでの期間が短い場合、その仕事を業務請負会社にアウトソーシングすることが出来る。しかし、仕事の内容が高い技術を必要とし、その習得までに長期間かかる場合、アウトソーシングでは対応できない。正規従業員として企業に定着し、OJTによって技能を高めることが求められる。事例の中には、仕事で求められる技術が比較的高いにもかかわらず、間接雇用を活用しているケースがあったが、これは高い技能を要する仕事に当たることが出来る社外工で

⁴⁴ 業務請負の場合と同様に、派遣される人数が多いときには、日本語を理解できる外国人労働者がいれば仕事上の支障はあまり生じない。しかし、派遣される人数が少なければ、一定以上の日本語能力が求められる。

あると思われる⁴⁵。

仕事の内容が高い技術を必要とし、その習得までに長期間かかる場合、企業は外国人労働者を雇用しにくい。外国人労働者の就業行動の特徴は、1つの企業に長期間定着するようなものではないことが知られている⁴⁶。もしそれが事実とするならば、企業は、技術を修得するまでに長い期間を要する仕事に外国人労働者を就けることはしないだろう。また、OJTによって技術を習得していくとすれば、指導された内容を理解できるだけの日本語能力が要求される。

今回の調査対象企業の中には外国人労働者が企業の中核となっているケースもあったが、これは、外国人労働者が企業に比較的長く定着したことで実現されたと考えられる。

5 業務請負会社間の競争激化

間接雇用で働く日系人労働者の人数は、日系人労働者全体の8割ともそれ以上ともいわれる。業務請負会社は、日系人労働者の雇用管理のノウハウを蓄積し、日本における日系人労働者の雇用において中心的な役割を果たしてきたと考えられる。今回の来聞き取り調査を通じて、いくつかの変化が確認された。

第一に、日本人中心の請負会社と日系人中心の請負会社との競争が激しくなっている。これまで日系人労働者は特定の地域に集住し、その地域の企業で請負社員として仕事をするというイメージを持たれていた。しかし、日系人労働者は集住地域だけではなく全国に広がりつつあるように思われる。今回の調査事例によれば、集住地域の日系人請負会社が東北地方の企業立ち上げの際に活用されたり、同じく東北地方の大手電機・電子部品工場で活用されているケースがあった。従来日本人請負会社を使っていた企業が日系人請負社員へとシフトし始めたからである。また、請負社員の活用には一次下請けでは日本人請負社員中心、二次下請けでは日本人請負社員と日系人請負社員が半々、三次下請け以下では日系人請負社員という「棲み分け」ができていた。しかし、上の事例はいずれも一次下請けレベルであり、従来の「棲み分け」とは異なる。

逆に、日系人労働者中心の請負会社を活用してきた企業が日本人中心の請負会社へとシフトした結果、業績を悪化させている日系人中心の請負会社もあった。

このような請負会社間の競争は、日系人労働者の処遇にも影響すると考えられる。これまで日本人中心の請負会社の方が日系人中心の請負会社よりも単価が高いといわれてきた。しかし、今回の調査では日系人中心の請負会社よりも日本人中心の請負会社の方が低く単価を設定していることもあるとのコメントがあった。その結果、日系人労働者中心の請負会社と

⁴⁵ この点については、小池和男（1999）『仕事の経済学』東洋経済新報社、第2章、第8章を参照。

⁴⁶ 外国人労働者の勤続年数が日本人労働者と比べて本当に短いのかどうか、適切な統計データは見あたらなかった。この点の確認は、今後の課題としたい。なお、今回の事例では日本人従業員の平均勤続年数が12.5年であるのに対して外国人労働者のそれは2.2年であるとの指摘があった（I-B-4社）。これは外国人労働者を間接雇用していることを考えると適切なデータとは言えない。同様に、業務請負業における外国人労働者の勤続年数が1～3年と比較的短いことも外国人労働者の勤続年数の資料として適切とは言えない。

日本人中心の請負会社間の競争が激化し、業務請負会社が二極化する可能性がある。

6 取引関係と外国人労働者の雇用

第2章で取り上げた先行研究には企業間の取引関係と外国人労働者の雇用について検討したものがあつた。残念ながら、今回の研究では取引関係を考慮した調査対象企業を選ぶことが出来なかつた。しかし、(事後的に)取引関係のある企業について外国人労働者の雇用状況を整理してみた。

第6表の表側には「親会社」「下請け」と記したが、これは厳密な位置づけではなく、便宜的なものである。表の上段には、Ⅲ-4社が位置している。この企業の生産現場では直接雇用、間接雇用いずれの形態でも外国人労働者も雇用していない(ただし、専門的・技術的分野では外国人を雇用)。請負社員を活用しているが、これはいわゆる単純作業をこなすためではなく、比較的レベルの高い仕事をこなす「社外工」である。

Ⅲ-4社はI-B-1社、I-D-3社と取引関係にある。表側には「下請け」と記しているが、I-B-1社の労働力はパートタイマーが主体となっており、それを補完する形で請負社員を活用している。同社の請負社員のなかには日系人労働者が9名いる。一方、I-D-3社は外国人労働者の雇用はないが、日本人の請負社員を多数雇用している。外国人を雇用しないのは取引会社(Ⅲ-4社ではない)との関係からである。

さらに、I-D-3社はⅢ-6社と取引がある。Ⅲ-6社では直接雇用、間接雇用いずれでも外国人労働者の雇用を行っていない。その理由は、従業員に対して求める技能が長期間定着しないと修得できないものであること、日本語能力が不安であることなどによる。

第6表 取引関係と外国人労働者の雇用

親会社	Ⅲ-4社	
	<ul style="list-style-type: none"> 生産現場での外国人労働者の雇用なし 専門・技術分野で外国人の雇用あり 請負社員多数。 	
下請け	I-B-1社	I-D-3社
	<ul style="list-style-type: none"> パート主体 外国人のパート社員あり(日本人配偶者) 請負社員に日系人 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人の雇用なし。 日本人請負社員多数
		Ⅲ-6社
		<ul style="list-style-type: none"> 外国人の雇用なし 長期雇用で技能修得 地方工場で少数の派遣社員を活用 定着が良い

第6表以外にもⅢ－4社と直接・間接に取り引きしている企業が存在しているのはいうまでもない。しかし、この表に限っていえば、取引関係の一番上に位置するⅢ－4社では外国人を雇用していないが、Ⅰ－B－1社・Ⅰ－D－3社のレベルになると外国人社員が雇用される。しかし、Ⅲ－6社になると外国人労働者はいなくなる。

今回の調査対象には含まれなかったが、第6表のグレーのセルに位置する企業では外国人労働者が雇用されているのではないかと予想される。この点についてはさらに情報を集める必要がある。

7 今後の課題

最後に、今後検討すべき課題について記すことにしたい。

外国人労働者の雇用を考えるにあたり、直接雇用、間接雇用、および技能実習生の3つのタイプに分けて考えてきた。このなかで、製造業における外国人労働者の雇用は間接雇用が中心である。それも外国人に対する労働需要から生じたのではなく、間接雇用あるいは請負労働に対する需要から生じたと考えられる。

間接雇用の構造については、大手の請負会社は一次下請けに多く、日本人請負社員が多いのに対して、日系人労働者の多くは二次下請け、三次下請け企業が仕事の間であるといわれてきた。仕事の内容は比較的簡単な繰り返し作業である場合が多いが、請負会社の中で日本人労働者と外国人労働者の競合が進みつつある。

一方、企業における外国人労働者の直接雇用は、少なくとも今回の事例を見る限り、限定的である。

こうした中、倉田(2003)は、外国人労働者の雇用に関して以下のような課題があることを指摘している⁴⁷。すなわち、

- (1) 労働市場の下層部分への固定化が起きていないか、労働条件の監視、
- (2) 職業教育やキャリア形成支援を通じた労働力の質の向上、
- (3) 社会保障について労働者の権利を保障し、必要に応じて出身国との間で二国間の制度調整を行う、
- (4) 日本での生活適応支援、
- (5) 就労が長期化した場合は日本社会への定着を諮る措置を講じる、

といった諸点である。

事例で見てきたような外国人労働者の就労実態を考えたとき、(1)については、外国人労働者、特に日系人労働者が「間接雇用」という労働市場の特定の部分に固定化しつつあるとも見られる。その結果、(2)と関連して、職業教育やキャリア形成が行われているとは考えにくく、それゆえ、労働力の質の向上が図られているとは思えない。仕事の内容も一部

⁴⁷ 倉田良樹(2003)「専門的・技術的労働者の受け入れ」、依光正哲編著『国際化する日本の労働市場』東洋経済新報社所収。

を除いて単調な反復作業が多く、(3)についても、年金・健康保険加入がなかなか進んでいない。(4) および (5) については、集住地域においては必要な措置がようやくとられるようになった。

今回の聞きとり調査の対象数はわずかであり、この結果だけから外国人労働者の雇用・就業について一般的な図式を描くことは慎重であるべきで、あくまで暫定的仮説の域を出ていない。今後資料を蓄積することによってさらに修正が施されていくべきであろう。

参考資料：企業聞き取り調査結果の概要

参考表 調査項目（企業概要関連、再掲）

I 日系人が多く就労する地域				II 技能実習生が多く就労する地域（企業）	III 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域
A 日系人を直接雇用している企業	B 日系人を間接雇用している企業	C 日系人を多く雇用している業務請負業	D 日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業		
1-1 企業属性について 1-2 主力製品、業況 1-3 地域労働市場の状況 1-4 従業員数(属性別、正規従業員、非正規従業員、期間工、派遣、それぞれについて日本人、外国人) 1-5 属性別従業員数の推移（過去5年、出来れば10年） 1-6 最近の採用者数（属性別、日本人、外国人） 1-7 従業員の過不足（どのような属性過不足か） 1-8 海外進出、主な取引先					

参考表 調査項目（続き、人的資源管理関連）

I 日系人が多く就労する地域				II 技能実習生が多く就労する地域（企業）	III 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域
A 日系人を直接雇用している企業	B 日系人を間接雇用している企業	C 日系人を多く雇用している業務請負業	D 日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業		
<ul style="list-style-type: none"> 現在直接雇用している日系人労働者数の推移と増減 日系人労働者の属性 日系人労働者を直接雇用した経緯 採用経路 	<ul style="list-style-type: none"> 請負会社数 現在間接雇用している日系人労働者数の推移と増減の理由 日系人労働者の属性 請負会社への要望 	<ul style="list-style-type: none"> 現在の日系人労働者数、これまでの推移と増減の理由 日系人労働者の属性 募集方法 採用経路 採用 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人を雇用していない理由 これまで外国人労働者（含日系人）雇用経験の有無 	<ul style="list-style-type: none"> 現在の技能実習生の数、これまでの推移 技能実習生の属性 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人を雇用していない理由 過去の外国人労働者（含日系人）雇用経験の有無
<ul style="list-style-type: none"> 日系人を直接雇用した理由、日本人を採用できない理由 社内の受入態勢 	<ul style="list-style-type: none"> 間接雇用を使う理由と日系人の間接雇用の理由、日本人を採用できない理由 人数の調整方法、社内の受入態勢 	<ul style="list-style-type: none"> 日系人請負が受入られる理由 日本人中心の請負業との比較（コスト、顧客企業、仕事内容、技能のレベル…） 		<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生を受入れた経緯、日本人を採用できない理由 技能実習生を受入始めた時期 技能実習生を受入れた理由 受入態勢 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人以外の人材確保の方法（人数、質） 人材の育成・能力開発の方法

参考表 調査項目（続き、人的資源管理関連）

I 日系人が多く就労する地域				II 技能実習生が多く就労する地域（企業）	III 日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域
A 日系人を直接雇用している企業	B 日系人を間接雇用している企業	C 日系人を多く雇用している業務請負業	D 日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業		
<ul style="list-style-type: none"> 日系人労働者の配置と仕事内容 組織、製造ラインの概要、日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル（日本語能力を含む） 	<ul style="list-style-type: none"> 日系人労働者の配置と仕事内容 組織、製造ラインの概要、日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル（日本語能力を含む） 	<ul style="list-style-type: none"> 派遣先への日系人労働者の配置と仕事内容 代表的取引先、日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル（日本語能力を含む） 	<ul style="list-style-type: none"> 仕事内容 	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生の配置と仕事内容 	<ul style="list-style-type: none"> 日系人労働者の配置と仕事内容 日系人労働者の配置と仕事内容、仕事に必要な技能レベル（日本語能力を含む）
<ul style="list-style-type: none"> 日系人労働者のHRM（請負単価、労働時間、勤続年数、異動、教育訓練・能力開発、ローテーション、社会保険等） 	<ul style="list-style-type: none"> 日系人労働者のHRM（請負単価、労働時間、勤続年数、教育訓練・能力開発、宿舎、社会保険、年金、離職、滞在期間など） 	<ul style="list-style-type: none"> 日系人労働者のHRM（賃金、労働時間、勤続年数、教育訓練・能力開発、宿舎、社会保険、年金、離職、滞在期間など） 	<ul style="list-style-type: none"> 労働者のHRM 	<ul style="list-style-type: none"> 技能実習生のHRM（賃金、労働時間、勤続年数、教育訓練・能力開発、ローテーション、宿舎、社会保険、年金等） 技能実習生受入の課題 今後の技能実習生受入の方針 外国人労働者受入ニーズ 	<ul style="list-style-type: none"> 労働者のHRM

日系人を直接雇用している企業 I-A-1 社

1 企業概要

- 1-1 創業：1961年（設立は1969年）。
- 1-2 業種：自動車部品製造業。
- 1-3 主な製造品目：自動車用部品（エアダクト、インテーク、コンソール、ラゲージボード）のほか、一般産業品（保護カバー、ケース、フロート、椅子、カラーコーン、工具ケース、薬容器）など、自動車用部品がメインである。
- 1-4 従業員数：パートタイマーを含めて60名。
- 1-5 主な取引先：大手自動車メーカーの一次下請け I 社、K 社である。
- 1-6 業況：大手自動車メーカーが好調であるので、受注は継続的にある。しかし、コスト切り下げ圧力が非常に強い。また、単価が非常に安い。そのため、同業他社には閉鎖したところもある。海外との取引はなく、海外進出の予定もない。地域の企業すべてで高卒者をいかに確保するかが課題。大手自動車会社にもっていかれる（ただし、ライン作業はかなりハードなので、定着はそれほどよくないらしい）。

2 従業員構成

同社の社員60名のうち、男性が32名、女性が28名である。社員の平均年齢はおよそ40歳、年齢階層別分布を見ると20歳代と50歳代が多いが、40歳代が少ない。

正規従業員は間接部門と直接部門のうち金型、生産技術、成形に平均して配置されている。生産の一部、検査、梱包など比較的簡単な作業はパート社員が担当している。

間接雇用として請負会社2社からの社員を受け入れている。人数は繁忙期によって異なるが、繁忙期には7～8名、閑散期には2～3名である。2社とも同じ契約内容で頼んでいる。期間は6か月以上。

正規従業員を増やすと社会保険等のコスト負担が増えるので、請負会社を活用することで生産量の変動に対応する。請負会社の社員の中には1年以上働き続ける人もいるが、中には質が悪い社員もいる。受け入れる前に5～10分作業をしてもらってから受け入れるかどうか決めている。

間接雇用の比率が高くなりすぎると効率面で支障が出るともいわれているので、（請負社員の数は）できれば今くらいにとどめたい。

3 外国人労働者の人的資源管理

3-1 外国人労働者の人数

同社では現在、4名（男性2名、女性2名、2組の夫婦）の日系ブラジル人を直接雇用している。平均年齢はおよそ35歳である。直接雇用している日系人労働者の人数はこれまで若

干変動しているが、ほぼ同じ人数で推移している。

日系人社員は嘱託社員扱いにしている。これは、ブラジルが契約社会であること、いつまで働くか確約がないからである。

3-2 外国人労働者雇用の経緯

日系ブラジル人人を受け入れ始めたのは1989年頃である。当時は人の入れ替わりが激しく、定着率が低かったので、人手不足対策として請負会社の社員として受け入れた。そのうち請負会社との関係がうまくいかずに辞めた日系人労働者を同社が直接雇用し、何人かの日系人を直接雇用了。現在雇用している4人の日系人は1995年から雇用している。

3-3 採用経路

外国人労働者の採用経路は日系人の知人による紹介である。

3-4 教育訓練・能力開発と配置

日系人社員には資格や免許を取得させるようなこともしていない。

日系人労働者に対しては作業の安全を徹底させている。

日系人社員の仕事内容はロットが多い製品に配置している。仕事内容は簡単な作業が多い。ある程度は仕事を任せられるようになってきたが、不安があるので、遅番や夜勤の時には「ひたすら作る仕事」をしてもらっている。段取りなどの補助作業をさせることもあるが、(段取りを)任せるところまではしていない。

3-5 賃金・労働時間

日系人社員の賃金は時給で計算している。最近は賃金を上げていない。賃金額は男女で異なる。これは女性が昼勤だけであるのに対して、男性は夜勤や交代勤務もするからである。

このようなシステムにするまでに試行錯誤を繰り返した。結局、日系人労働者をつかっている請負会社と同じ給与システムになった。

なお、賞与はないとのことである。

日系人労働者は残業を増やすよう要望してくる。残業時間は一日1～3時間くらい。女性は子供がいるので残業はすくない。また、日系人社員は家族のことで夫婦共に欠勤することがある。夫婦のうちどちらか一方ならばいいのだが、繁忙期に両方休まれると困ることがある。

3-6 生活等

現在雇用している2家族の日系人社員は社宅で生活している。家族構成は、一家族が夫婦と子供2人、もう一家族が夫婦と子供1人である。両家族とも永住許可を申請し、認められた。

日本人と異なるのは3年に1度帰国し、数ヶ月で再来日すること。

4 日本人従業員的人的資源管理

最近は大卒、高卒を採用できるようになった。そのため、ベテラン社員から若手社員への

技能の継承ができそうである。来春卒業予定者については高卒予定者が2名工場見学に来たので、期待している。

採用で問題となるのは中途採用を募集しても採用できないこと。求人倍率が高いので、賃金が高いところに流れていく。募集方法は、求人情報誌、折り込み広告、ハローワークなどだが、最近はインターネットのホームページをみて問い合わせしてくる人が多い。

日本人社員は専門性の高い、技能を要する仕事に配置している。定着して働いてくれないと技能を教えられない。50歳代、60歳代のベテランから若い人に技能を早めに伝えるようにしたいので、技能の継承に力を入れている。

教育訓練はOJT。入社後基本的なことを教え、段取り、金型の交換は入社後1年くらい経過した頃からきちんと指導する。一通りおぼえるまで3年程度かかる。

単価が下がっているなので、社員の昇給分をどこで出すかが問題。定年後も再雇用制度がある。再雇用制度のシステムは、仕事内容は同じだが、賃金は見直しされる。

従業員の定着はあまりよくないとのことである。

5 その他（外国人労働者を雇用することの評価）

日本人を雇用するコストと日系人を雇用するコストを比較すれば、賞与や社会保障の分日本人の方が高い。「単価」は日系人の方が安いけれど、生産性は日本人の方が高い。

仕事、稼働率が落ちないようにコストはかかるが、今後も継続的に日本人を採用していくようにしたい。

以前に比べるとこの地域では日系ブラジル人は少なくなった。請負会社で働く日系人を他の地域の工場に送り込むようになったことも一因なのではないか。また、前のように頻繁に労働移動する日系人は少なくなった。企業も移動が頻繁な日系人を雇わなくなったし、そのことを日系人も理解している。

請負会社、人材派遣会社で中国出身者を使うところが増えている。また、研修生・技能実習生の照会が多い。研修生・技能実習生を受け入れた経験はないし、今後も受け入れる予定はない。

事務所に「働かせてほしい」と訪ねてくる外国人もいる。「とびこみ」は採用しないことにしている。そういった人の中にはビザが切れていたり、パスポートの期限が切れていたり、不法残留の人が多。

日系人を直接雇用している企業 I-A-2 社

1 企業概要

1-1 創業：1968年。

1-2 業種：自動車部品製造業。

1-3 主な製造品目：自動車用部品（バンパー、乗用車のインテリアなどの樹脂成形部品の製作）が7割、その他エンジニアリング・プラスチック製品の製作が3割。

1-4 従業員数：48名（うちパートが16名）。

1-5 主な取引先：大手自動車メーカー関連会社、デジタル家電メーカー関連。

1-6 業況：取引先の自動車メーカーの業績が好調なので、その影響もあり受注がある。家電関連は減少ぎみ。

自動車関連、家電関連とも単価を引き下げの要求が強く、それへの対応が大変。海外生産も不可能ではないが、品質に問題があることと、受注量の微調整への対応が難しいので、当面はそれほど脅威に感じていない。

海外進出の予定もない。

過去数年は高卒者や若年者を採用できていたが、最近1年くらいは採れなくなった。

2 従業員構成

社員のうち、男性が34名、女性が14名である。女性はほとんどがパート。社員の平均年齢は38歳、年齢階層別分布を見ると20歳代と30歳代が多いが、40歳代、50歳代が少ない。業績が悪かったときに辞めた社員が多かったからである。60歳以上の男性2名はパート扱いで、定年退職者の再雇用。

正規従業員は生産ラインに、パートは生産の一部、検査、梱包などに配置している。

請負会社や派遣会社からの間接雇用は、現在は受け入れていない。以前は数名請負会社から人（日本人）を入れていたが、定着が悪く、仕事ぶりも悪かったので、その後受け入れていない。

3 外国人労働者の人的資源管理

3-1 外国人労働者の人数

同社では現在、2名（いずれも男性、従兄弟）の日系ブラジル人を直接雇用している。年齢はいずれも20歳代半ば。直接雇用しはじめて3年くらい。

3-2 外国人労働者雇用の経緯

日系ブラジル人を受け入れ始めたのは2002年。上記のように、請負会社を使っていたが仕事ぶりや定着が悪かったので、募集に応募してきた日系人男性1名を採用した。

はじめはアルバイト待遇であったが、まじめで仕事ぶりもよかったので、1年経過後に正

社員として採用した。他の1名は、同人の紹介で2004年からアルバイトとして働き始めた。従兄弟同士とのことで、こちらもまじめ。1年経過後、正社員として採用した。

両名とも10歳代で来日、請負会社で働いていたが、結婚を機に同じ会社で定着して働きたいと応募。学歴はいずれもブラジルの高校卒業、来日後は請負会社で自動車部品関連の工場 で働いていた。

最初の1名は、働きぶりがまじめだったことも採用理由であるが、日本語能力がある程度 あったことも採用につながった。アルバイト期間中に日本語を賢明に勉強していた。後から 採用した従兄弟も日本語を勉強中だが、仕事や日常会話は日本語でこなせるようになった。

3-3 採用経路

最初の1名はハローワークの紹介。もう1名は日系人社員の紹介。

3-4 教育訓練・能力開発と配置

日系人社員といっても、特別なことはしていない。採用後3か月くらいまでは生産ライン の補助作業を担当してもらったが、仕事ぶりがよかったので、OJTで仕事を教えた。2年目 くらいで日本人従業員と同じくらいに仕事をこなせるようになり、ほとんどの作業を1人で こなせるようになった。従兄弟の方はまだそこまでいっていないが、わからないことは質問 しておぼえてくれるで、こちらも期待している。

3-5 処遇（賃金・労働時間）

日系人社員も日本人社員とすべて同じ処遇。賃金、労働時間、社会保険関連など、まったく 違いはない。夜勤や交代勤務も日本人と同じ。社員なので、区別する理由はない。

3-6 生活等

会社として生活上援助したことは特にない。住宅入居の際に会社が保証人になってもいい と思ったが、自分で対応した。現在、2人とも公営住宅で生活。結婚し、子供がいる。

一時帰国の申し出があれば、考慮する。

4 日本人従業員の人的資源管理

少し前は高卒を採用できたが、特に今年は難しい。大手自動車メーカーが大量採用に踏み 切ったことが影響しているといわれている。中途採用も同じ。少しでも賃金が高いところに 流れていくのは当然かもしれない。

教育訓練は、日系人社員と同じくOJT。入社後基本的なことを生産ラインにそって教え、そ の後、高度な作業を教えていく。仕事を一通りおぼえるまで3年～5年かかる。

若い社員が増えたのはよいことかもしれないが、どれくらい残るか、定着が気がかり。特 に大手が採用を拡大傾向にあるので、そちらに行くのではないか。

5 その他（外国人労働者を雇用することの評価）

日本人を雇用することと日系人を雇用することを比較すると、同社の場合はコスト面では

同じである。仕事ぶりもよいので、今いる日系人社員を高く評価している。定着して仕事をこなしてくれるのであれば、日本人でも外国人でもかまわない。

以前は飛び込みで採用してくれという日系人もいたが、最近はほとんどいない。

日系人を直接雇用している企業 I - A - 3 社

1 企業概要

- 1-1 設立：1961年。他に地方工場が2カ所にある。
- 1-2 業種：自動車部品製造業。
- 1-3 主な製造品目：ベアリング、ハブ等、自動車部品の機械加工。
- 1-4 従業員数：87名（うち非正規従業員35名）。
- 1-5 主な取引先：大手自動車メーカー関連企業（二次下請けなどが多い）。
- 1-6 業況：業績は好調。2004年の売上高は2000年に比べ20%以上の伸び。

2 従業員構成

従業員のうち正規従業員は52名、非正規従業員35名である。正規従業員数は3年前からほぼ変化はない。それに対して非正規従業員数は過去3年間で10%以上増加している。平均年齢は約41歳。直接雇用従業員は若年者が不足気味。採用できても定着が悪い。

請負会社や派遣会社からの間接雇用は、調査時点で9名受け入れている。間接雇用の人数は多少の変動はあるが過去3年で数人増えている。

3 外国人労働者の人的資源管理

3-1 外国人労働者の人数

同社の外国人労働者は全員非正規従業員である。非正規従業員35名のうち29名が外国人労働者である。

外国人労働者は全員日系ブラジル人で、平均年齢は32～33歳、全員男性である。滞日年数が長い者は10年以上になるという。日系人労働者の数は過去1年間に12人採用したが、日系人労働者は離職率も高く、昨年1年間で10名が辞めているとのことである。

3-2 外国人労働者雇用の経緯

同社がある地域では外国人労働者の集住地域であり、周辺の企業でも日系人労働者が雇用されている。日系人労働者の雇用形態は間接雇用の場合が多いが、同社では直接雇用している。コストを考えるとどうしても請負会社を利用すると高くなる。

同社では従来から日本語ができる外国人労働者に限って採用する方針である。日本語能力があれば、間接雇用よりも直接雇用した方がコストは安い。ただし、上記のように定着が悪い。

なお、同社では外国人労働者の配置は今のところ生産工程に限定している。

3-3 採用経路

非正規従業員の日系人労働者の採用経路は、以前から同社で働いていた日系人労働者の個人的なネットワークで採用した。日系人労働者向けに募集広告を出すといったことはしてい

ない。採用は書類審査と簡単な面接を行い、その際、日本語能力をチェックする。特に問題がなければ、その日から働いてもらっている。

3-4 教育訓練・能力開発と配置

日系人労働者に対しては特別な教育訓練や能力開発は実施していない。採用後、作業手順や機械の操作、安全など導入教育をするが、それは日系人・日本人同じ。日系人のライン長が1名いるので、その人が作業手順を指導する。

はじめは日本人が指導をしていたが、日本語を十分理解できないところがあるので、日系人のライン長に指導を任せた。日系人ライン長は、同社で働き始めて3、4年くらいで、日本語もうまく、日本人社員との会話にほとんど問題がない。

3-5 処遇（賃金・労働時間）

外国人社員は非正規従業員なので、賃金は時給で計算される。部門や勤続によって時給に多少差があるが、平均賃金は1,100円くらい。工場は8時間勤務の3交代制だが、月平均50～60時間くらいの残業がある。最近是好調な業績を反映して、残業時間が長くなる傾向にある。残業時間は日系人も日本人も同じ。

社会保険は国民健康保険に加入するように指導しているが、それに対して曖昧な返事をする者もいる。

今のところ日系人労働者を正規従業員として雇用する予定はない。定着が悪いのがその理由。定着が良ければ（正規従業員として雇用することを）検討するかもしれない。

3-6 生活等

非正規従業員なので、日系人労働者に対して特別な生活上のサポートをしているわけではない。強いて挙げるとすれば、仕事に就いては、日本人社員に配慮を要請したり、文書や掲示を2カ国語表記、生活面では住宅入居時に会社が保証人になることくらい。

4 日本人従業員の人的資源管理

2005年春の新規学卒採用者は5名、いずれも高卒。外国人労働者はいない。

また、同年の中途採用者数13名中日本人は1名で、それ以外は日系人労働者である。

教育訓練は、日本人労働者が正規従業員である分、カリキュラムの構成が若干異なるものの、基本的には同じ内容。

5 その他（外国人労働者を雇用することの評価）

同社では非正規従業員の8割以上が日系人労働者で、その意味では外国人労働者を活用していると感じているという。しかし、人数が多くなると人的資源管理が難しくなり、特に日本語が通じないと不便なことが多い。また、離職の多さをはじめとして、仕事のやり方や考え方が日本人と異なると感じている。

日系人を直接雇用している企業 I-A-4 社

1 企業概要

- 1-1 設立：1963年。他に地方工場が1カ所にある。
- 1-2 業種：自動車部品製造業。
- 1-3 主な製造品目：ハブ、ナット、ボルト等、自動車部品の製造。
- 1-4 従業員数：348名（うち非正規従業員4名）。
- 1-5 主な取引先：大手自動車メーカー、同関連企業（一次下請け、二次下請け）。
- 1-6 業況：業績は好調。一時期よりもかなり良くなっている。ただし、不確定な部分があるので、正規従業員の増員にはいたっていない。製品そのものは海外でも生産可能であろうが、海外で生産していたのではユーザー企業の細かな在庫管理に対応は難しく、国内で生産している。

2 従業員構成

従業員のうち正規従業員が344名とほとんどを占める。正規従業員数は過去3年で1割近く減少している。減少の主な理由は退職者が多かったこと（早期退職、定年退職）、それを補充しなかったことによる。社員の平均年齢は40歳。非正規従業員は事務、食堂等に配属。

請負会社や派遣会社からの間接雇用の人数は81名で、過去3年でおおよそ10名増えている。正規従業員を補充しなかった分、間接雇用を増やすことで対応した。

従業員の過不足状況は、日本人、特に若年者がもう少し多い方が理想的。外国人労働者は現在の人数くらいが適当。

3 外国人労働者の人的資源管理

3-1 外国人労働者の人数

同社では外国人労働者を正規従業員として直接雇用している。正規従業員のうち外国人労働者は2名である。

外国人労働者はいずれも日系ブラジル人で、年齢は43歳と39歳。ともに男性である。1名は配偶者が日本人である。

3-2 外国人労働者雇用の経緯

同社では以前から日本人と外国人の区別なく採用し、活用していく方針を持っていた。同社がある地域では日系人が多いので、日系人の採用に抵抗はなかった。周辺の企業でも日系人労働者が多数雇用されている。

採用にあたって、日本語ができないと仕事上不便なので、日本語がある程度できることを条件として採用してきた。両者とも日常会話や仕事上の日本語は概ね理解している。

3-3 採用経路

日系人労働者の採用経路は、ともに現地からの直接採用である。日系人社員の採用の詳細については（担当者が変わったので）不明だが、1990年代はじめのバブルのころ、日本人を採用することができなかったこともあり、ブラジルから日系人を直接雇用し、そのまま定着して現在に至っている。

現地での経歴は、高校卒業後、いくつかの仕事（製造やサービスの仕事で、いずれも短期間）を経験した後、来日している。

3-4 教育訓練・能力開発と配置

日系人労働者は生産ラインに配属している。教育訓練、能力開発など、すべて日本人と同じ。異なる点は、日本語がわからないところがある場合に、別枠で時間をかけて指導することくらい。

3-5 処遇（賃金・労働時間）

外国人社員は正規従業員なので、賃金や労働時間等、すべて日本人と同じに処遇している。ボーナスも同じ保険についても日本人従業員と同じ。

日系人労働者のうち1名は班長であり、もう1名も1、2年のうちに班長になるのではないと思う。年齢的には日本人の班長の方が少し下。

勤続年数は14～15年になる。

3-6 生活等

そのほか、日系人労働者は2名とも労働組合に加入している。加入の際、組合内で問題になったことはないとのことである。

日系人労働者に対して仕事上配慮している点としては、以前は直属の上司に配慮を求めていたが、今は班長になったので、そのようなことはしていない。日本人社員とも違和感なく働いている。日本語教室の費用をサポートしている。社内の文書も特別な配慮はしていない。

一時帰国は有給休暇の範囲内で対応してもらっている。渡航費の補助等はない。

4 日本人従業員の人的資源管理

2005年春に新規学卒採用は行わなかった。

また、2004年1年間の中途採用の実績は17名である。この中に外国人労働者はいない。中途採用者の年齢は20歳代半ばから30歳代前半まで。生産工程に配属される。募集は新聞広告、求人誌、インターネットのホームページ。

仕事になれるまでの期間は半年から1年くらい。内容によっては仕事をおぼえるまで2、3年かかるものもあるが、それまで採用した若い従業員が定着しないことが問題。

中途採用しても定着しなければ、間接雇用で切り替えざるを得ない。そうすれば、人数だけは確保できる。

5 その他（外国人労働者を雇用することの評価）

日系人労働者を雇用している経験から、一番の問題点は日本語。以前はかなり苦労した（らしい）とのことである。また、定着の悪さ、査証の手続きの煩雑さ、住居サポートなどが必要な点など、日系人特有の問題点もある。最近では日系人雇用のノウハウが蓄積されたので慣れた。ただ、外国人（日系人を含む）の人数は今くらいが適当とのことである。

日系人を直接雇用している企業 I-A-5 社

1 企業概要

1-1 創業：1964年、設立1981年。

1-2 業種：電子部品製造業。

1-3 主な製造品目：電子機器、電子製品の加工組立、プリント基板の加工組立、電子回路の設計・試作

1-4 従業員数：約200名（うちパートが50名）。

1-5 主な取引先：大手電器メーカー、電子機器メーカー。

1-6 業況：業績は横ばい。海外企業との競合が激しく、また単価を引き下げの要求が強い。主な競争相手は韓国企業、中国企業。中国に合弁会社を設立の予定。

新規学卒者を6名採用。高卒者や若年者の採用が難しくなってきた。

2 従業員構成

従業員のうち正規従業員は150名、非正規従業員50名である。従業員数は3年前に比べて数%減少している。正規従業員の退職者を請負社員で代替したからである。

正規従業員の4割近くが女性で、また、非正規従業員（パート）は全員女性である。全従業員の平均年齢は36歳、年齢階層別分布を見ると20歳代後半から30歳代前半が多い。正規従業員は生産ラインに、パートは生産、検査、梱包などに配置している。全体としての従業員数は適当。

請負会社や派遣会社からの間接雇用は、平均して20名くらい受け入れている。人数は、受注量によって5～10名程度の変動がある。

3 外国人労働者の人的資源管理

3-1 外国人労働者の人数

同社の正規従業員のうち1名、非正規従業員のうち35名が外国人労働者である。ほとんどが日系ブラジル人。

1名正規従業員としての中国出身の外国人労働者（日本人の配偶者）を直接雇用している。男性で年齢は30歳代。日本の大学（工学部）に留学し、卒業後同社に入社した。採用動機は中国取引と、将来の中国進出を見込んで採用した。

また、非正規従業員についても日本人の配偶者の女性で、平均年齢は30歳くらい。外国人雇用サービスセンター経由で採用した。この3年間で10%くらい増加している。

さらに、請負会社社員のうち、15名が外国人労働者で、日系ブラジル人の女性である。

3-2 外国人労働者雇用の経緯

同社がある地域では外国人労働者が多かったこともあり、外国人労働者を雇用することに

抵抗はなかったという。正規従業員については日本人・外国人区別なく採用する方針であった。非正規従業員についても日本人・外国人区別せず採用している。ただ、外国人労働者は日本人に比べて移動が多いと聞いたので、パートに限定しているが、それほど出入りが激しい訳ではない。外国人労働者が比較的多くなったのは、区別なく採用していたら結果としてこうなったという方が正しい。ただ、外国人労働者の数はこれ以上増やさないつもりである。

3-3 採用経路

正規従業員の外国人は合同面接会で応募、採用した。非正規従業員は外国人雇用サービスセンター経由が多い。

3-4 教育訓練・能力開発と配置

正規従業員の外国人労働者に対しては特別なことはしていない。日本人社員のサポート（指導係）をつけているが、日本人の場合も新入社員には指導係を同じくつけている。また、パート社員に外国人労働者が多いので、社内の掲示等は2カ国語で表記している。

正規従業員については、入社時に日本語がかなり話せた。同期入社の日人社員と区別なく処遇している。

非正規従業員は、採用後1か月を試用期間とし、生産ラインの簡単な作業に配属する。その後は少しずつ仕事の幅を広げてもらうが、2か月過ぎれば仕事をきちんとこなせるようになる。

3-5 処遇（賃金・労働時間）

外国人社員も日本人社員とすべて同じ処遇。賃金、労働時間、社会保険関連など、まったく違いはない。パート社員の外国人労働者のほとんどに子供がいるので、残業や夜勤を頼めない。そこで、残業と夜勤対応のために請負社員を入れている。

3-6 生活等

住宅を探すのに苦労していたので、民間賃貸アパートの法人借り上げをして、そこに入居してもらったことが唯一のサポートである。非正規従業員の外国人労働者に対して特別なサポートは行っていない。

4 日本人従業員の人的資源管理

2005年春の新規学卒採用者は6名で、うち大卒が2名。外国人労働者はいない。また、同年の中途採用者数は28人である。

教育訓練は、外国人労働者と同じ。仕事そのものはISOを取得しているので、マニュアル化が進んでいる。

5 その他（外国人労働者を雇用することの評価）

外国人労働者が増えたので、人的資源管理の手間が増えたような気がするとのことである。慣れていないせいもあったからか、査証手続きや住宅サポートが大変だった。

正規従業員、非正規従業員に限らず、外国人を雇用することは賃金などが同じであっても多少手間がかかるので、「見えないコスト」が存在するのは事実。しかし、正規従業員については企業の人材ニーズに合えば出身国に関係なく採用する。

非正規従業員の外国人労働者についてはこの程度が上限なのではないか。

日系人を間接雇用している製造業 I-B-1社

1 企業概要

- 1-1 創業：1998年8月
- 1-2 業種：自動車関連の部品製造
- 1-3 主な製品：ワイヤー・ハーネス32%、組付けアッシー30%、プリント基板15%、センサー23%
- 1-4 従業員数：1,036名（2005年3月現在。本社695名、T工場341名。他に、アメリカに約200人規模の工場がある）
- 1-5 売上げ：122億5千万円（2004年）

2 属性別従業員構成

同社は自動車関連部品を製造する企業であり、少量多品種生産を、「優秀・多数のパートタイマーと少数の社員で製造する」ことが特徴となっている。I-B-1社が現在の企業形態となったのは比較的最近のことであるが、それ以前に、約20年の操業経験がある。

2003年末の時点における従業員構成は、正社員29%、パートタイマー71%である。このうち、パートタイマーは、「5時間勤務」（社会保険加入なし）と「7時間勤務」（社会保険加入あり）とに分かれている。人数構成はほぼ同数であり、切り替えが可能となっている。

従業員の男女別構成は、男性26%、女性74%と女性が3/4を占めている。パートタイマーはほぼすべて女性である。男性パートタイマーも存在するが、障害者など数名でごくわずかとなっている。

従業員の平均年齢は、42歳である。年齢別分布は、20歳代12%、30歳代28%、40歳代33%、50歳代25%、他2%となっている。

部門別構成は、直接部門80%（160h換算人員比率では77%）、間接部門20%（同23%）となっている。

派遣労働者に関しては、本社工場に12名、T工場に8名、計20名が派遣されている。配属先はパートタイマーが従事できない業務、あるいは時間帯に、派遣労働者が従事している。具体的には、製造部門のうち、機械がメインとなる職場の補修、あるいは、夜勤勤務などである。

以前は、請負労働者が工場内の業務に従事していた。しかしながら、昨年の派遣法改正を期に、「前年中に対応を」という親会社の指示があり、それ以降はすべて派遣労働者に切り替えている。

以前には、指揮命令系統の関係で、いわゆる「偽装請負」となっていたことがある。昨年の法改正に対して、関連企業グループ全体で、対応することとした。

また、元々請負労働者が多かった訳ではない。労務コストから考えれば、パートタイマー

のほうが、より安価である。派遣、請負は、基本的に、パートタイマーで対応できない部分を補助する存在である。

3 外国人労働者の雇用について

外国人労働者に関しては、現在、直接雇用は5名である。5名全員が現在は日本人の配偶者となっているため、日本国籍を取得している。なお、元の国籍は、フィリピン2名、中国3名となっている。

間接雇用の外国人労働者については、派遣労働者の中にブラジル人9名が含まれている。間接雇用の外国人労働者の属性は、年齢が30歳前後、長く日本に滞在している人が多い。

間接雇用で外国人労働者を受け入れている点については、特別な理由があるわけではない。長く取引している派遣業者（2社のみ）に派遣を依頼して、そこから、日系のブラジル人が派遣されただけのことである。

派遣労働者は、上記のように、パートタイマーが従事できない業務、あるいは時間帯の従事している。具体的には、製造部門のうち、機械がメインとなる職場の補修、あるいは、夜勤勤務などである。

なお、これまで技能実習生を受け入れたこと、外国人留学生が募集に応募してきた経験はない。技能実習生に関しては、特別な意図があった訳ではなく、そうした要望がなかっただけである。

4 人的資源管理の概要

同社の人的資源管理の基本は、トヨタ管理方式に則った目標管理制度の導入とその徹底にある。その一環として、「見える化」を進めている。業務の進捗状況や出退勤、残業などの状況が、一目でわかるような体制を、この2年間ほどで準備してきた。たとえば、この企業ではタイムカードによる出退勤管理はしていない。工場への入退場は磁気カードによる集中管理を行っているが、その他は残業時間も含めて、すべて自己申告となっている。他の従業員の状況が、周りにすぐにわかるようにすることで、徐々に従業員の志気が高まっている。

4-1 採用

日本人であれ、外国人であれ、採用に関して基本となるのは、「十分なコミュニケーションがとれること」である。

ルートとしては、公共職業安定所、もしくは、新聞にチラシ広告を入れている。同社がある工業団地の周辺に相当数の団地があり、その主婦層から採用している。

必要量は、ほぼ確保できており、特段、採用での困難はない。

4-2 教育訓練

パートタイマーとして雇用した場合、試用期間を3ヶ月設けている。その期間内は、マン

ツーマンで張り付き、訓練を行う。女性パートは、組付けライン、点検業務が多い。いわば、「パートとして一人前の業務を行うことができる」のには、この3ヶ月程度が必要である。

4-3 賃金・労働時間

I-B-1社の労働条件は、相対的に良好であるという。

下半期には、二輪や農機具関連の部品販売量が多くなるなど、季節により生産量は変動する。それに対しては、基本的に残業時間で対応している。そうした事態を裏返せば、人員数はほぼピークに近い水準にあるということであり、コストの面で問題である。

パートタイマーは、「5時間勤務制」と「7時間勤務制」があるが、それらは切り替えが可能である。

さらに、「7時間勤務制」と正社員とも、切り替えが可能となっている。それは、本人と当該部門との意思が合致した場合であり、これまで6名、正社員となった実績がある。平均すれば、年に2～3名程度である。

4-4 定着

昨年から1年間の実績では、パートタイマーの14%、約100名が入替わっていた。他出者には、定年退職者、自己都合退職も含まれる。ただ、自己都合退職の場合には、1～3ヶ月程度でやめる場合が多い。

5 その他

I-B-1社の労使コミュニケーションについて、経営側は月1回、職場懇談会において、経営状況の開示を行い、そこで要望を吸い上げて、回答することにより、コミュニケーションを図ろうとしている。

経営会議の内容は、部長会、部会、職場ミーティングと順次下ろされ、そこで情報を共有すると共に、やはり、要望の吸い上げを行っている。さらには、社長と定年退職者との昼食会が月に1度開催され、現役ではない故の忌憚ない意見を収集している。

日系人を間接雇用している製造業企業 I-B-2社

1 概要

1-1 創業：1947年。

1-2 業種：計数機の製造。

1-3 主力製品：主な業務内容は自動車部品製造・製造設備周辺機器の設計・製造・販売。具体的な製品は、自動車用空調部品、燃料制御関連機器、製造設備用工具、計数器（カウンター）である。冷間鍛造から切削までの一貫加工、専用機設備の自社設計製作による生産体制とユーザーの立場に立った製品の企画設計製作を行っている。

1-4 従業員数：175人。間接雇用で日系ブラジル人3名を受け入れている。

2 従業員構成

従業員の平均年齢は35.4歳である。年齢階層別従業員構成は40歳未満が128人、40歳代、50歳代が20人弱、60歳以上で再雇用されている従業員が10人強いる。従業員の年齢構成に関する最近の動向は、高校新卒者の採用を積極的に進めた結果、徐々に若い社員が増加している。直間比率は、直接部門7、間接3くらい。従業員数に過不足間はなく、適当。

従業員のうち女性は、パートを含めて30人程度である。

3 外国人労働者の受け入れについて

3-1 間接雇用外国人労働者の受け入れの経緯

本社としての外国人労働者の採用方針は、日本人と区別せず必要に応じて採用し、採用後の人的資源管理も区別するつもりはないが、外国人労働者の応募そのものがなく、結果として直接雇用の外国人労働者はいない。過去にも外国人からの応募はなく、直接雇用した経験がない。

外国人は間接雇用の日系人だけ。はじめに受け入れたのはバブル期だと思うが、当時の担当者は既に退職したので、正確な時期は不明。

現在間接雇用している日系人3名はいずれも女性で、20歳代1名、30歳代2名。製品の検査や梱包を担当。同じ請負会社から来ている。3人とも請負会社に希望を言って（指名して）来てもらっている。仕事が出来て、これまでの勤務態度も良いことが理由。性格も良い。例年繁忙期には請負社員の人数を10名くらいに増やす。今は生産が一段落し、学生のパート・アルバイトを入れているので請負会社の社員は3名だけ来てもらっている。請負会社からの受け入れをすべて切ると、必要なときに良い人に来てもらえない。

契約は3ヵ月ごと。

外国人労働者の採用理由は、日系人だから採用したわけではなく、たまたま日系人だった。コストは日本人の請負会社と変わらない（現在の請負単価は1,050円、繁閑時期により若干

変動がある)。定着は日系人の方がずっとよい。日系人は生活がかかっているからだと思う。

請負会社の日系人社員の残業はそれほどない。月10数時間程度。日系人は3人とも子供がいるので、残業を控えているらしい。

3-2 外国人労働者の人的資源管理

日系人の人的資源管理はすべて請負会社に任せている。請負会社から未経験者が来たときは、請負会社の担当者と先輩の日系人が2、3日導入研修と作業指導をする。今いる日系人のうち1名がリーダー格で、仕事も出来る。指揮・命令は原則として請負会社の担当者から出してもらう。ただ、実際には、この会社の社員が出すこともある。近くにはほとんど請負だけで動かしている工場もあるというが、管理が大変らしい。

仕事になれるまでの期間はせいぜい1週間くらい。それ以上かかる仕事はさせない。いわゆる軽作業が中心。

日系人の日本語能力は日常会話が出来る程度。請負会社にも日本語能力の要望を出した。それ以外の仕事の能力について要望は出していない（軽作業なので）。

仕事だけを見れば、請負をパートに置き換えることも出来る。しかし、直接雇用すると人数の調整（特に増やすとき）が難しいので、請負は必要。

4 日本人従業員の人的資源管理

4-1 採用

今春採用者11名のうち、6名は地元の高校、高専、技術専門校を卒業後入社し、製造ラインで働いている。3名は大卒・大学院修了者でいずれも開発部門に配属。来春も10名程度採用の予定。

2003年以降の採用数は、新規学卒については、9人-7人-11人、中途採用については、2人-5人-3人と推移している。また、中途採用者もほとんどが20歳代から30歳代前半層であり、高齢者の採用はない。最近採用した中途採用者の職種は、NC旋盤などの操作や監視である。中途採用の対象も若年者（20歳代）に限定している。

同社では新規学卒者・中途採用も一定数採用を継続している。これは、団塊の世代が抜けた後の影響を最小限にするためである。

4-2 賃金・労働時間

賃金についてはコメントがなかった。また、労働時間については、製造部門で繁忙期には2交代制をとる。残業時間は1年でならずと月10時間程度とのことである。

4-3 教育訓練・能力開発

同社では特許を多く保有しているので、特に海外企業の特許侵害に気を遣っている。技術の流出に危機感がある。コアとなる分野の人材は今後も日本人で社内育成する。

I-B-2社では、生産設備の日常的なメンテナンスに、より高い技術・意識をもってあたることにより生産性の向上と製品の品質向上を図る活動をおこなっている。バブル期に間

接雇用を導入したことで製品の品質が低下し、顧客も失った。この対策として同社では、間接雇用を最小限にして、その代わり、直接雇用で女性や高齢者でも働くことができる作業環境を整備、肉体的に負担にならない作業改善や作業効率の向上を図ることを目指して取り組むようになった。そのため、職場単位の小集団サークルや改善チーム、各種委員会をつくり、改善提案制度の整備・充実を図った。また、年間計画に沿った勉強会の開催、工場内に研修室を設けて実技訓練を実施している。こうした活動は、職場環境・作業環境の改善、作業方法や機械設備の改善などを通じて生産性向上に効果があった。

4-4 定着

平均勤続年数は約8年である。平均勤続年数が短いのは、従業員の年齢構成が若年者中心であることによる。企業内の従業員構成が高齢化するスピードより若年者を積極的に採用することで高齢化していない。とりわけ、ここ数年20歳代の従業員が増加している。

新規学卒者や中途採用者についても比較的年齢が若い経験者を採用し、企業内で人材育成している。したがって、技術・技能継承でいまのところ問題はない。むしろ若年者の就業意識（若年者では離職が多いこと、やる気がないなど）の方が問題。

4-5 定年

定年は60歳であるが、再雇用制度があり、原則的に希望者は全員適用されている。現在60歳以上の従業員は全員再雇用適用者である。高年齢者の就業については、定年退職者を再雇用し、「準社員」として働いてもらっている。現在の最高齢者は64歳。準社員の場合、残業を少なめにするなど配慮している。

5 その他

ニーズにあった人であれば外国人を（ハイスキル分野に限定して）採用するかもしれない。それ以外に外国人労働者を受け入れる予定はない。研修生・技能実習生についても他社のお話をきくと管理が大変らしいので、受け入れる予定はない。

日系人を間接雇用している製造業企業 I-B-3社

1 企業概要

1-1 創業：1918年に創業、1949年に設立された。

1-2 業種：輸送用機械器具製造業で、主な事業内容は、自動車部品製造（エンジン関連）、開発試作、設計製作などである。A県に本社があり、工場はA県に3カ所。グループ企業が4社、海外子会社がインドネシアとアメリカにある。

1-3 従業員数：890名（2005年6月末）。

1-4 取引先：大手自動車メーカー及びその関連企業を中心に、輸送用機械関連メーカー各社と取引がある。

2 従業員構成

従業員のうち男性が9割以上を占める。

従業員の年齢別の構成は、20歳代と30歳代がそれぞれ30%、40歳代が20%、50歳代以上が20%となっている。パート・アルバイトなど非正規従業員はいない。

従業員数の推移は、正規従業員はほぼ横ばいで推移している。一方、派遣社員、請負労働者の数は10%以上の増加で推移している。

3 外国人労働者の雇用について

3-1 外国人労働者雇用の概要

同社では特定の職種や分野（間接雇用）に限定して、外国人労働者を活用していく方針である。その理由は、日本人に比べて賃金の費用が安いこと、人数の調整（増減員とも）が容易であること、残業等に対応しやすいことなどによる。

現在、同社の正規従業員の中に外国人労働者はいない。また、非正規労働者にも外国人労働者もいない。過去にも外国人労働者を直接雇用した経験はない。

間接雇用（派遣社員、請負労働者）のなかで外国人労働者の数はおよそ150人、全員男性である。過去3年間の外国人労働者の数は10%以上増加している。

外国人労働者は請負会社（現在は2社）から受け入れている。この2社に決まった理由は不明。一定レベルの人材を出してくれているからではないか。

外国人労働者の出身地域は全員が日系人だが、出身地域は正確に把握していない。工場の近くが日系ブラジル人の集住地域なので、全員が日系ブラジル人だと思う。

外国人労働者の仕事は、運搬、生産工程の諸作業（組み付け、検査、出荷等）を担当している。いまのところ間接雇用の外国人労働者を正規従業員のように多能工化する予定はない。

3-2 外国人労働者の人的資源管理

外国人労働者が請負会社の社員なので、彼等の人的資源管理はすべて請負会社に任せてい

る。ある程度まとまった人数を受け入れているので、ラインリーダー（兼通訳）を何人か決めてもらい、新人の指導等も彼等が行っている。請負会社は固定しているの、こちらのニーズを把握しているし、それに応えている。なお、請負会社との契約は6ヵ月である。

外国人労働者を新規に受け入れる際に、請負会社に対して出来るだけ日本語が理解できる人、年齢が若い人を希望するが、具体的にどのくらいの日本語能力で、何歳という要望を出すことはない。受け入れる外国人について、採用や配置等に同社がどこまで関与しているか、擬態的なコメントはなかった。

勤務態度が悪かったり、仕事に適性がない人については請負会社に対して人を変えるように要望するが、そのようなことはほとんどない。

工場は2交代制であるが、日系人は遅番が多い（遅番の方がいくらかコストが高いとのことであったが、具体的な金額についてはコメントなし）。残業の指示は請負会社の担当者を通じて出すが、状況によって終業直前にならないとわからないこともある。日系人は残業を厭わないと言われているが、仕事なので日本人社員も変わりはない。現在の残業時間は50時間／月以下だと思う。他の会社で働いている日系人の中には残業時間が月100時間を超える人もいと聞いたことがある。安全上好ましくないの、請負会社に配慮を求めている。また、忙しいときは工場間で請負社員を移動させて調整している（仕事内容は同じ）。

同社として外国人労働者に対して仕事上特別に配慮していることはない。強いて挙げれば、社内の掲示（機械操作の指示を含む）に日本語とポルトガル語、スペイン語の併記くらい。外国人に対して社宅の一部を貸し出しているの、生活上の配慮として、入居者にはゴミの出し方などを注意している。

保険等については請負会社の方で対応しているの、正確な状況を把握していない。日本に定住している人が多いので、国保に加入していると思う。

4 日本人従業員の人的資源管理

4-1 採用

2005年までの過去5年間の採用実績（中途採用を含む、カッコ内は生産工程従事者の人数）は、30人（20人）－23人（17人）－22人（16人）－19人（10人）－30人（20人）と推移している。

4-2 教育訓練・能力開発

技術・技能の継承については若い人を継続して採用できているので、今のところ問題になっていない。ほとんどが機械化・自動化されているが、仕事をすべて把握してこなすことが出来るようになるまで5年から10年は必要（とりわけモータースポーツ関連の製品）。

4-3 定着

従業員の平均勤続年数はおよそ19年で、男性の方がわずかながら長いものの、男女間の差は1年以下である。離職率は1%以下。

4-4 定年

高年齢者雇用については、これまで再雇用制度で対応してきたが、今後は関連会社、労組とも定年延長する線で調整している。

5 その他

同社の工場が外国人集住地域にあるので、外国人にとっては生活しやすいと思う。ただ、外国人の人数が増えるにしたがって様々なトラブルが増えるのも事実で、そちらへの対応が大変。

外国人労働者といってもこの地域の企業では既に「当たり前のこと」になっている。ただ、自社で外国人労働者を直接雇用していくことは考えていない。請負会社の方が外国人雇用のノウハウを蓄積している。労組からも外国人労働者についてコメントはない。

取引先企業の中には研修生・技能実習生を受け入れている企業もあるが、同社としては、研修生・技能実習生を受け入れる予定はない。ただ、二国間協定などで国として受け入れが具体的に決まれば、関係会社や取引先とも調整して対応する。

日系人を間接雇用している製造業企業 I-B-4社

1 企業概要

1-1 業種：輸送用機械製造業

1-2 主な事業内容、生産品目：車輛のプレス加工・車体組み立て（車輛設計、車輛部品製造／金型、プレス・メタル加工、溶接、車輛車体組み立て、車輛塗装）

1-3 従業員数890名（派遣労働者201名含む）、うち生産工程作業員数847名

1-4 業況：比較的良好。

1-5 主な取引先：大手自動車メーカー。

2 従業員構成

従業員数890名（うち派遣労働者201名）のうち生産工程作業員数847名である。従業員のうち、日本人男性が768名、女性はいない。また、外国人派遣社員は男性76名、女性3名となっている。

従業員の雇用過不足感については、ほぼ適当だとしながら、溶接関係を中心に若干不足気味で、5年前から技術系で高校新卒の採用を再開。最近の従業員の定着率はよいという。

3 外国人労働者について

現在、派遣労働者を201名導入しており、そのうち外国人労働者が79名。多くが日系のブラジル、ペルー、ボリビア人で、その他は日本人配偶者を持つ外国人。

今年、従来の請負形式から派遣に切り替えた。請負、派遣にかかわらず、とくに外国人労働者を頼んでいるわけではなく、請負・派遣元が送り込んでくる労働者に外国人労働者が入っている。

請負時代から働いていた人が多いため、平均勤続年数は、日本人労働者が12.5年に対して外国人労働者が2.2年となっている。

外国人労働者は、来日後最低半年以上経っており、派遣元で言葉や安全問題など基本的な教育は施されているという。現場でも、安全教育については徹底しており、職場の安全標語等は複数の言語で表示されている。

外国人労働者の仕事は、他の日本人と同じで、溶接、塗装、組み立てなどの工程で作業に就いている。仕事のレベルについては、塗装、取り付け・溶接、組み立ての各工程とも、大手メーカーの組み立てラインのような単純作業とは異なり、それなりの技能が必要だという。

外国人派遣労働者の評価については、「あまり悪ければ、入れ替えをお願いする」としながら、実際には「入れ替えを頼むことはあまりない。日本人労働者と比べて変わらない」そうので、一定の評価を与えている。

派遣労働者であっても、外国人の場合は滞在資格など身分のチェックは欠かさず行ってお

り、資格外就労などがないように、注意しているという。

4 技能実習生の受け入れについて

現在、インドネシアから技能実習生10人を受け入れており、今年10月で3年の満期を迎える。プレス、板金、組み立ての各工程で実習をしている。

技能実習生を受け入れた動機は、「コストが一般の労働者よりも安いという面もあった」としているが、「技能実習であるので、たしかに賃金コストとしては安いが、労働力としては使いづらい。また、金銭に換算できない部分も含めて大きなコスト・手間がかかる」と指摘している。そのため、「今後の受入については、未定」としている。

5 その他

20年ほど前に日系人の就労が認められた直後から、期間工として日系外国人の採用をはじめた。17年前のピーク時には120人の日系外国人期間工が働いていたが、仕事量の低下に伴って減少した。近年は、期間工はすべて請負へと切り替わっており、今年からすべて派遣で対応することとなった。

仕事の上では、技能の蓄積が必要なので、継続して働くことが望ましいものの、受注生産の宿命で、仕事量の増減が激しく、雇用の柔軟性を担保しておくことが欠かせないことから、「技能が蓄積できるような派遣制度ができれば、使いやすい。そうであれば、熟練した派遣労働者を、正規社員に登用することも考えられる」としている。

日系人を間接雇用している製造業企業 I-B-5社

1 企業概要

1-1 主な製品：液晶関連製品に使われるTABテープ等。日本国内で外販向けに生産している主力企業は2社、内製している企業は数社。海外の企業では韓国、台湾のメーカーが生産している。市場規模は1千億円くらい。

1-2 従業員数：直接雇用、間接雇用計で1,380人（前年比約200人増）。従業員数は増加傾向で推移している。5年前の従業員数は直接雇用、間接雇用あわせて800人弱（うち正規従業員は500人弱）であった。

1-3 主な取引先は国内家電関連企業のほか、海外取引については、韓国、台湾との取引があり、中国とも取引する予定である。

2 従業員構成

従業員のうち正規従業員は740人である。

男女比は7：3で男性が多い。また、直接部門・間接部門の比率は7：3である。

最近の採用状況は、5年前には新卒者だけを採用していたが、最近は中途採用も実施している。最近の正規従業員の採用数は新卒者33名、中途採用が5名くらいである。中途採用は間接部門での採用が多い。

人材の過不足状況は、人手不足である。これは、製品の単価が下がっているため、より多くの数量を生産することへの対応によるものである。

間接雇用は請負会社の社員で、現在6社の請負会社を使っている。請負会社を使う理由は、生産量変動への対応のためである。請負会社が担当している部門は主として製造ラインと検査である。仕事を覚えるまでのおおまかな期間は検査で3カ月くらい、製造で3カ月～6カ月くらいである。

なお、派遣法改正後も請負から派遣に切り替える予定はないとのことである。

3 外国人社員の雇用について

3-1 直接雇用の外国人労働者について

I-B-5社の直接雇用の外国人は1名。韓国出身の男性で、年齢は30歳代。2年ほど前に中途採用した。韓国との取引があるので、それへの対応で採用した。

新卒者募集に対する応募に留学生からの応募が多い。来春、中国出身者を採用の予定である。台湾との取引があるので言葉がわかる人が必要だったこと、さらに、中国との取引を予定しているので、それへの対応で採用した。

3-2 間接雇用の外国人労働者について

3-2-1 間接雇用外国人労働者数

10年前くらいから間接雇用の請負会社6社の社員として日系ブラジル人、日系ペルー人が20~30人働いている。

3-2-2 請負会社の外国人労働者の属性

日系2世、3世で、年齢は30歳代半ばくらいまで、男性・女性ともにいる。間接雇用では日系人以外にフィリピン出身者が2~3名働いている。いずれも日本人の配偶者がある。

3-2-3 間接雇用外国人労働者の受け入れ

請負会社に対して、不法就労を防ぐために在留許可証などのチェックを指示している。それ以外には請負会社に対して外国人労働者を入れることについて要望を出していない。ただ、検査の不良品モードを記録するため、カタカナを書けないと困る。それ以上の日本語能力については、通訳を介してもらうので、特別な条件は出していない。(外国語の)作業マニュアルなどは特にないが、限度見本がある。

3-2-4 賃金・労働時間

間接雇用の外国人労働者の賃金についてコメントはなかったが、請負単価については日本人の請負も外国人(日系人)も同じとのことであった。

また、残業時間は部署によっても異なるが、70~80時間/月くらいのこともあった。ただし、ここ数ヶ月は残業をなくして人数を増やしている。これは、昼夜の検査量を同じにしているからである。基板の検査では拡大鏡を使って行うが、時間が長くなることで疲労やミスが出るのを防ぐためである。

3-2-5 定着

日系人労働者のうち古い人は3年くらい働いている(日本人の請負会社社員の場合、平均2年くらいではないかとのことである)。

日系人労働者の勤務態度については、生活がかかっているのでまじめに働いており、評価している。

4 今後の外国人雇用について

今後の外国人雇用については、正規従業員については必要に応じて採用し、請負など間接雇用については自然増に任せるようにする。

研修生・技能実習生については、現在も受け入れていないし、今後も受け入れる予定はない。研修と技能実習の期間では仕事を覚えた頃に帰国することになりかねない。また、技術が流出するのを防ぐためにも外国人の雇用については慎重にしたいとのことであった。

日系人を間接雇用している製造業企業 I-B-6社

1 企業概要

1-1 創業：1980年。大手電機メーカーの受注生産をする典型的な下請け企業からスタート。

1-2 業種：電子機器製造のEMS事業および産業機器、環境機器製造。

1-3 主な事業内容：EMS（電子機器の製造受託サービス）事業／携帯電話の製造、産業機器の開発・製造／レーザー発生装置、マイクロスコープ等、環境機器の開発・製造／オゾン水生成機、オゾン水濃度計等、IT関連事業／情報処理ソフトウェア、ホームページ作成等、雑貨類の製造・販売／ハムスター歩数計等

1-4 従業員数：168名。このうち日本人従業員（男性）87人、日本人従業員（女性）81人。現在直接雇用の外国人労働者なし。

1-5 業況：売上高は28億円（04年実績）で、その7割程度を携帯電話製造のEMS事業が占めている。

過去3年ほど、携帯電話事業が忙しく、人手を集めるのが難しいほどだった。

なおI-B-6社は積極的にフリーターなどの若年者を雇用し、正社員に登用している。

2 研修生・技能実習生の受け入れについて

2-1 研修生・技能実習生受け入れの概要

現在、同社には外国人労働者を雇用していないし、研修生・技能実習生を受け入れていない。しかし、2004年まで人手不足を背景に、研修生・技能実習生を受け入れていた。送り出し国はベトナムで、女性9人を受け入れた。年齢は18歳から36歳までで、簡単な電子機器を製造する企業の出身者が多かった。

ベトナムから受け入れた理由は、現地との取引があったことや、現地での事業を展望しているからである。

1人でも人手が欲しかった時期なので、即戦力としての期待も大きく、会社規模としては限度一杯の9人の受け入れを決めたとしている。

2-2 研修・技能実習の評価

研修生は、日本側の受け入れ組織での座学研修を経て、実務研修にはいるが、同社での現場での研修・実習の習熟度合いについては、半年間を過ぎたあたりから、言葉の障害もクリアできるようになり、作業効率が飛躍的に向上した。また、習熟しはじめると、技術を身に付けるのは早く、中にはAクラスの人もおおり、まじめにやる人は日本人以上に頑張ると評価している。

2-3 研修生・技能実習生受け入れを中止した理由

しかし、その一方で、9人のうち最後まで残ったのが4人であったことなど、トラブルの

多さから、「手間をかけるほどの成果がない」と判断しており、技能実習生の受け入れは、この1度だけで中止した。

今後も、技能実習制度を利用することは考えていない。

3 派遣社員・請負社員の中の日系人労働者について

同社が大手電機メーカーの工場内で、請け負っている携帯電話の基盤組み立て、検査、梱包の作業で働く労働者は450～500人であるが、このうち350人程度が派遣社員である。この中に日系外国人が20人強含まれている。

従来、派遣社員の部分は請負で対応していたが、派遣法の改正に伴って切り替えられた。来年以降は、再度請負で対応する。

同じ職場での日系外国人に対する評価は、休まないし、教える手間はかかるが、仕事ぶりは悪くないとしている。作業内容としては、3カ月程度続ければ習熟するほどのものだという。

外国人労働者として意識することはなく、請負や派遣に日系人がたまたま入っているという感覚だという。

全体に占める、請負、派遣など間接雇用の割合について適正な水準があるかについては、請負、派遣の労働者を多く使ってきたが、品質の低下は見られず、教育がきちんとできれば問題はないとしている。

4 その他（外国人労働者受け入れについて）

外国人労働者の受け入れ拡大については、大手自動車メーカーのようにきちんと生産計画が立てられ、期間契約で人が雇えるが企業は対応可能であろうが、多くの仕事量がきちんと計画できない企業では、うまく使えないと考えているとのことで、消極的な見方を示している。

ただ、「言葉の壁さえなければ、外国人であっても、まじめな人はまじめなことは、日本人と同じ」としており、一概に否定的に見ているわけではないようだ。

また、製造業派遣の期間1年は短く、せっかく技術を覚えてもらっても無駄になってしまうとのことであった。

日系人が多く就労する地域で日系人を多く雇用している業務請負業 I-C-1 社

1 企業概要

1-1 創業：1989年。

1-2 業務請負業。

1-3 従業員数：640人（2006年5月末現在）。同社は日本各地に営業拠点をもつ。

1-4 主な取引先：派遣先は全国に広がる。電子機器関連製造業、家電関連製造業を中心に業務請負を行っている。現在の顧客企業は約60社である。外国人社員は北関東と東海、近畿（集住地域）にある工場に派遣するのがメインで、構成比は北関東4、東海3、近畿3。集住地域の方が募集もしやすく、店や学校などがあり、生活する上で便利だからである。

2 従業員構成

従業員のうちスタッフが5%、その他が請負業務に就いている。

外国人労働者は約500人（同）で、9割以上が日系人（ブラジル、ペルー）で、残りは中国、フィリピン、ベトナムなどの出身で配偶者が日本人の人が多い。

全従業員の平均年齢は41.8歳である。外国人社員の年齢は少し若い。

全社員の年齢構成（概数）は、20歳代以下が400人、30歳代が80人、40歳代が70人、50歳代が80人、60歳以上が10人となっている。

外国人労働者は多くが40歳代以下で、50歳代以上はわずかである。50歳代以上の日本人社員は、顧客企業に勤務していた（元）社員が雇用調整され、I-C-1社が受け入れた者が多い。

外国人従業員の滞日年数については出入りが頻繁とのことでコメントなし。平均勤続年数は約2年。

3 外国人社員の人的資源管理

3-1 採用

同社の最近3ヵ月の採用数（全国の営業所計）は、下の表のように推移している。採用が多い分、辞める人数も多い。特に日系人は2割くらいが流動的。

	2005年4月	5月	6月
外国人採用人数	82人	94人	48人
日本人採用人数	5人	4人	7人

採用経路は、外国人の場合、ほとんどが新聞広告、個人的ネットワーク。日本人の場合、新聞広告、折り込み、求人情報誌（有料、無料）。募集や採用は各営業所の担当者に任せている。日本人はこれ以外に、工場閉鎖や人員削減の対象者を受け入れることもある。この場

合、送り出し企業は今のところ I-C-1 社の顧客企業に限定している。その方が個人の技術や能力がわかるからである。

外国人労働者は、顧客企業から若い人を送り出すように求められるので、採用時には年齢に注意する。仕事の向き不向きは、1 週間程度、実際に作業をやってみないとわからない。日本語能力もそれほど要求されない。同社の場合、1 社当たりの派遣人数20~50人と比較的多いので、日本語が出来る外国人が何人かいるし、細かいことは通訳を派遣して対応すればよい。

3-2 教育訓練・能力開発

同社では採用後、特別な教育訓練、能力開発をおこなっていない。これは、日本人社員、外国人社員とも同じである。特定の訓練を行っても顧客企業がかわれば仕事内容も変わる。顧客も高い技術が要求される仕事を請負に任せることはしないとのことである。

教育訓練ではないが、全員に作業記録（仕事上指導されたこと、注意事項、うまくいったこと、失敗したことなど。メモ程度の分量で、日本語でなくても良い）をつけるように指導している。義務ではないが、きちんと記録をつけている外国人社員は仕事のおぼえも早し、ミスも少ない。地域、営業担当者、派遣先の企業の仕事内容にもよるが、だいたい2、3割くらいが記録をつけているのではないか。

3-3 賃金・労働時間

外国人の場合、請負単価は時給1,500円（自動車関連）が上限、平均すると1,200~1,300円程度。I-C-1 社のメインの顧客が電子機器・電子部品関連が多いので、一番多いのが1,200円くらい。このうち人件費（社員の賃金）は1,000~1,100円くらい。金額は男女とも同じで仕事内容によって決まる。女性でも自動車部品工場勤務を希望する者がいるが、顧客から男性を求められる。年齢や経験は賃金に反映されない。ただし、同じ業種でも地域や顧客の業況によって50~100円の違いがある。

参考：I-C-1 社 y 営業所の2005年5月の日系人労働者の年齢階層別平均所定内給与（男性約120人の平均金額。なお、この営業所には60歳以上の日系人社員はいない）

	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	60歳以上
所定内給与 (月額)	350 千円	355 千円	346 千円	347 千円	— 千円

残業時間はすべての営業所を平均すると2時間/日程度なのではないか（地域や業種によって違うので一概に言えない）。

3-4 配属（派遣先）

社員の派遣先は、同じ仕事内容でも顧客企業の「格」を考慮している。有名な企業や長期間取り引きしたい企業には能力のある社員を配置するように営業担当者に指示している。

日系人労働者からもラインリーダーに登用し、手当を与えている。このことは採用する際に日系人労働者に対して説明し、納得させている。以前は全員一律であったが、2年前から格差をつけるようにした。「同じ仕事をしているのに賃金に差があるのはおかしい」と不平を言う日系人社員もいる。

3-5 健康保険・年金

健康保険は国保加入を条件に採用している。しかし、実際の国保加入者は半数くらいではないか。残りは同社独自の共済や海外旅行傷害保険で対応。好ましくないのはわかるが、何かあったときのためにやむを得ない。出来るだけ国保に切り替えるように指導している。

4 その他

きちんとした人事システムを作らず、日系人労働者を単なる作業員としてしか見なかったところに（他の業務請負会社の）問題がある。今後は日系人中心の請負会社、日本人中心の請負会社、派遣会社などで競争していくことになると思うので、いかにしてよりよい人材を確保するかが課題になる。生き残れる請負会社はそれほど多くないと思う。しかし、教育訓練や能力開発に時間やコストを割くことは難しいというのが現実。

外国人社員の子弟の教育はどこの請負会社も悩みの種。集住地域でさえ現状に至るまで10数年を要した。それでも十分とは言えない。

日系人が多く就労する地域で日系人を多く雇用している業務請負業 I-C-2 社

1 企業の概要

1-1 業種：日系人労働者中心の業務請負業。同社は東海地域に本社があり、S 県、A 県、G 県、M 県など東海、近畿を中心に営業している。ほかに、N 県、Y 県など甲信越地域にも営業所がある。

1-2 従業員数：約1,500人（全営業所の合計）。

1-3 主な取引先：顧客の業種は、輸送用機器組立、同部品、電器・電子部品、食料品など。売上高では自動車関連が6割くらい。繁閑の波もあり、農機具などの場合、発注時期が11月から3月に集中し、先が読めない。顧客企業の従業員規模は1,000人以上規模の工場から10数人程度の工場まで多様。顧客は下請けをやっているところがほとんどだが、一次、二次、三次・・・のどこかで日系人に対する雇用は異なる。一次下請けの雇用は日本人が中心で、二次下請け、三次下請け・・・になると雇用するのは日本人でも日系人でも構わない。

顧客の業種は以前から自動車が多いが、電器・電子部品メーカーから女性に対する需要が増加。ただし、求められればよほどのことでなければ（どのような仕事でも）対応するようにしている。IT関連（ハード）の顧客はラインを一括して請負に出す。自動車はいろいろあるので、一概に言えない。T社系の三次下請け以下は日本人と日系人の構成に変化があり、日本人と日系人半々の構成から2：8程度まで日系人が増加

顧客はコンプライアンス回避のために日系人労働者を受け入れるようになった。間接雇用にすれば、健康保険や年金などの負担が軽くなる。労働費用の負担、特に賃金以外の負担が重い。S社系列の企業では、外国人株主が多いせいもあるらしく、人件費の固定化が嫌われる。間接雇用の比率を高めることによって、雇用調整を外部化することができる。請負業者は雇用調整のバッファとして使われるので、仕事それ自体はあるものの、継続性がない。

2 外国人労働者の構成

外国人労働者の9割が日系人労働者（うちブラジルが7～8割、ほかはペルー、フィリピンアルゼンチンなど）である。

日系人の平均年齢は30歳代前半、男女比は半々か女性がいくらか多い。

家族帯同者は3割以上いると思うが、正確にはわからない。

3 外国人労働者の人的資源管理

3-1 採用

現在の日系人の採用はほとんどが日本国内で充足可能。現地から（エージェント経由で）採用するのは1割以下。採用経路は新聞広告、日系人の人的ネットワーク。外国人のネットワークは日本人の予想をはるかに超える。採用は書類審査、適性検査、日本語能力のチェック

ク。その他、顧客企業が面接、適性検査を実施するところもある。今後は日系フィリピン人が増えるのではないか。

以前、日本人を集めにくい時期があった。そのころから日系人が増加しはじめた。背景には社会保険負担をはじめ、コンプライアンスの回避で費用がかからないからだ。

3-2 教育訓練・能力開発

顧客は、日系人の能力やスキルアップをあまり期待していない。製品の設計段階でユニット化され、製造を下請けに出す。そのため、製造現場の人間はほとんど技術を必要とされず、組立作業だけにあたる。S社の系列工場がその例。その他、O社のATMなどの製造も請け負っているが、部品がすべてモジュール化されており、それを日系人が組み立てる。

メーカーサイドも請負社員で対応可能なような製造システムができている。組立、検査のノウハウはあまり必要しない。

ノウハウやスキルが必要なところには請負をおかない。しかし、良い人材を出さないと他社に乗り換えられる。今後の課題である。

3-3 賃金・労働時間

コスト的には全体的に見るとまだ日系人の単価の方が安い。一次下請けで1,700円/時、二次下請けで1,600円/時、三次請けで1,500円/時程度。その他の業種（コンビニの弁当、惣菜、サンドウィッチなど）では1,200円/時。ただ、請負会社間の競争が激しくなっている。そのため、単価も下がっている。日本人と日系人のコストの差は、日本人の場合、荒利が高い。日本人と日系人とは荒利が10%程度違う（ただし、縮小傾向）。もちろん、日本人と日系人とは職種も違うし、労働時間、給与制度の違いもある。日本人の場合は日給重視だが、日系人の場合、月給重視。日本人と日系人を比較する際、基準となるのは、日本人では正規従業員単価と比較してどれだけ安いのか、日系人の場合、パートタイマー単価と比較してどれだけ安いかが問題になる。自動車の期間工と業務請負を比較すると、採用基準や期末手当の有無が違っている。

労働時間については、月間200～250時間（10時間×25日）くらい確保するようにしている。食品関連などはコンスタントに月間300時間だが、単価が安い。

3-4 健康保険、生活等

健康保険は、国保加入者もいるが、それ以外には独自に共済をつくって対応している。日系人は保険料負担を嫌うので、やむを得ない措置だと思う。

住宅は自社保有のアパート・マンションがあるほか、民間アパートの法人借り上げ、公営住宅入居など。最近では自分で住宅を探して入居する日系人が増えた。自社保有物件は民間アパートに日系人が入居するのを拒否されたので自社で建てて日系人社員を入居させた。請負業ではこうした物件を多数もっている企業が珍しくない。

4 請負業の課題

派遣法改正の影響がじわじわ広がっている。以前は派遣と請負の中間的な位置づけで業務請負が存在していた。しかし、現実の生産現場では雇用者責任の問題、請負のリスク、指揮命令、監督責任など対応が難しい。「派遣に近い請負」、「請負に近い派遣」が存在している。派遣法の改正によって顧客企業も請負会社も考え方を変えている。現在はまだ模索中という感じで、それが形になるにはあと2、3年かかると思う。

クライアントの本音はアウトソーシングしたいだろうし、そうせざるを得ない。S社では請負をいれて人件費を変動費として扱い対応しようとしている。T社では構内外注500~600人を出向の形で日系人を入れている

請負会社としてうまくやっていけるかどうかは日系人社会と日本社会両方を熟知している人がキーになる。業請けが手っ取り早い金儲けと考えたところは多角化が早い。しかし、顧客の立場からすれば、構内外注化していく。結局、最後は経営者の理念の問題になる。ただし、日系人との関係を考えた上でビジネスを展開するのであれば、話はまた別。会社としての理念がどこにあるかが、業績はどうか、業請けを手っ取り早い金儲けと考えるかどうか、親会社・子会社との関係で運命共同体的にやってきたかどうかでこれからの方針が違う。

この業界はメーカーによって育てられたところがある。顧客が請負を増やすのは、変動に対するバッファとして位置づけ、総額人件費をうかせるのが目的。仕事が安定しているところは請負を増やす。請負を切って自社を残したいところは、どこの部署にも社員かパートを1、2名置くようにしている。

派遣法改正により、生産管理が難しくなっている。従来は複数の業者を並列で使ってきたが、今後は「使える」業者をファーストベンダーとして使い、階層化していく。特に大手でこうした動きが目立つ。

自動車関連ではT社の一人勝ちだが、コンプライアンスを維持できないところは下請けに出すという姿勢が徹底している。

5 その他

M市で相談コーナーを設けているが、日系ブラジル人の男性とフィリピン人の女性が結婚の相談があり、対応に困った。今後こうした事例も増えてくると思われる。

ブラジル帰国を諦める人が出てきている。そうすると自分のいる場所が無くなる

家族の問題も大きい。未就学児童の問題（ブラジルで教育を受けるのか、日本で教育を受けるのか）は深刻だと思う。日系人が日本に定住するのか、それとも帰国するのかという選択は、本音とタテマエの部分がある。自分の年齢、来日年数、子供の有無や自分のアイデンティティにもとづいて決めることになるのではないか。日系人のなかでも一世と二世、二世と三世とでは考え方、行動の仕方が変わってきている。一世の人が二世の人を育てたほどの日本への思い・モチベーションを、二世の人が三世の人を育てる上ではもっていない。一世

の人は結婚について日系人同士結婚させたいという気持ちをもっていたが、三世の人はそこまでの思い入れはない。一世の人が日本に住んでいるケースが比較的多い。その場合も、ブラジルである程度の成功を収め、財産などをある程度残してきた人とブラジルに見切りをつけてきた人とでは異なる。後者の場合、日本に根付かざるを得ない。

一世、二世、三世という世代間でHRMが異なるケースもある。一世で日本に戻ってきた人は日本的な考え方、行動である。しかし、二世、三世では成果主義的な考え方になれている。しかし、100%の成果主義では企業に対する忠誠心・愛社精神が育たない。

日系人が多く就労する地域で日系人を多く雇用している業務請負業 I-C-3 社

1 企業の概要

1-1 設立：1964年。

1-2 業種：業務請負会社。主に自動車メーカーF社の構内請負。設立、製造ラインで生産の準備作業を行っていたのが請負へと発展。日本人中心（地方出身の期間工、季節工）でやってきたが、その後、日系人の増加に伴い、1992年に日系人中心の業務請負部門を設置。営業所は東海地域にもあるが、メインは北関東。

1-3 従業員数：現在、日本人の正規従業員数は約30名。ほかにパート、嘱託社員（定年後の再雇用）が約10名。日系人は約200人。社員数も減少している。

1-4 業況：以前より利益が低下。業績の推移は、2000年を100とすれば、今は90くらい。

1-5 主な取引先：現在の顧客は20社、1社あたりの平均人数は10名程度。派遣先での人数は、多いところで約40名、少ないところでは数名。人数が多いところには管理者をおいている。人数が少ないところは巡回とラインリーダーをおくことで対応しているが、今後はどうなるかわからない。他社ではいわゆる「偽造請負」も多いらしく、派遣法改正後トラブルになっているらしい。

2 外国人労働者の概要

現在、同社で働いている日系人の数は200名（うち女性は20名）。すべて日系ブラジル人。

年齢は30歳代が中心。募集のときも39歳までが主力。出身地はサンパウロ州が多い。

学歴は、ブラジル国立大学卒業者から中学校卒業、小学校卒業までばらつきがある。

業績は良くないが、現在いる200名の従業員にはコンスタントに仕事が生産で供給できている。

日系人のなかには、集住地域の間を頻繁に移動する者と定住する者とは分かれる。頻繁に地域や企業を行き来する者は、請負業者からも嫌われる。

日系人就業のパターンは、日本で何年か働いて一旦帰国し、3か月くらいして再来日するという者が多い。

3 外国人労働者の人的資源管理

3-1 採用

外国人労働者の採用方法は旅行会社（現地のエージェント）、ネットワーク、新聞の求人広告などを利用。構成は1：4：5くらい。旅行会社からの採用は少ない。採用の基準は履歴書による書類審査、面接、過去のキャリアによって決める。過去のキャリアは多様。

現地のエージェントはピンハネが多く、また、おくられてくる人材のほとんどが未経験者なので、顧客にニーズに対応できない。人数だけは日本国内で確保できるようになった。

契約期間は3か月か6ヶ月毎の更新。会社によって異なる。以前の契約期間は1年だった。

基本的には子弟帯同の場合は受け入れないようにしている。子供の教育問題に会社として対応しきれない。

3-2 教育訓練・能力開発

玉かけ、フォークリフト資格などを持っている者には手当をつける。資格を持っていると顧客への「売り」になるので、日系人社員には講習に行くようすすめているが、なかなか思うように広がらない。人材需要にあわせて教育訓練を実施すればいいのだが、そうもいかないので、現在は経験者を使うことで対応している。

安全衛生など作業の基本的なところは同社で指導するが、作業のポイントは顧客側の人が指導する場合こともある。顧客から独立して仕事をするのは困難。

3-3 賃金・労働時間

バブル崩壊後、請負単価は下がる一方。やっと下げ止まった感がある。単価低下の背景には中国での生産増加、日本人中心の請負会社との競争が影響している。以前は、請負単価が1,900円/時というときもあった。現在の請負単価は男性で1,300円/時程度、女性で1,000円/時弱。

外国人労働者に支払われる賃金は基本的には同一労働同一賃金。それでもメインの顧客が自動車関連なので、他社より高い。現在50歳の日系人社員は、勤続10年くらいになるが、キャリアも積んでいるし、フォークリフトの資格を持つ。処遇は時給1,500円くらい。日本で長期間働くつもりの人や永住を考えている人は、フォークリフトの免許を取得する人もいる。

単価引き下げの要請もあるが、仕事ぶりで時給をアップすることもある。

労働時間は所定の8時間プラス残業。残業は変動があるが、自動車関連の職場では残業はほとんどない（ただし、2直体制）。

3-4 評価・昇進等

日系人社員の評価については、就業態度等を見て行う。中には無断欠勤する者もいるので、通訳の3名を含め、朝8名でチェックする。欠勤が多い者は辞めてもらう。

日系人の間で反発を生むのでリーダー・班長の制度はつくっていなかった。しかし、派遣法改正の関連もあるので、仕事出来る長期勤務者をラインリーダーとしている（手当はつけない）。

3-5 定着

定着については、比較的長くいる人が多くなっている。日本に長くいる人は同じ会社に留まる傾向が強い。

3-6 生活

通勤は送迎バス（ワンボックス車）がでている。顧客が製造業の工場なので、早番で7時過ぎ、遅番も7時半に出る。職場が近い場合は日系人社員が自家用車、バイク、自転車で通勤する。

通訳が3名おり、ビザ更新や送迎といった仕事・生活面のサポートを担当（通訳は正社員と同レベルの賃金を払っている）。

日系人従業員のために家族用、単身者用の寮を用意。全戸入居している。同社近くの家族向け寮は築10年のマンション。顧客は北関東周辺が多い。遠くても車で30分以内の企業に限定している。それ以上の場合は賃貸アパートを法人借り上げしている。最近では県営住宅に入居している日系人が増えている。

保険については、国民健康保険や旅行者傷害保険で対応。日系人社員の加入比率は国保が4割を少し切るくらい。

これまでも小さなトラブルはあったが、基本的にケースバイケースで対応している。

4 その他

日系人も3世となると考え方が2世とも違って来るだろう。今後、日系人の定住の問題にどのように対処するかが重要。

現在でも社会保険や年金への加入が問題になっているが、外国人と日本人を同じく扱うのは難しいし、管理もやりにくい。日系人のほとんどは年金に加入することを拒否する。健康保険と年金の分離などのやり方も考えた方がいいのではないか。

請負や派遣を受け入れる要因には様々あるだろうが、顧客に対して正規従業員を派遣に置き換えることのメリットを提案することもある（例：定時操業をするために、100名の正規従業員のうち20名を請負や派遣にすることで、コスト面などでどのようなメリットがあるか）。

同業他社の中には淘汰された企業もある。人材派遣だけをやってきた企業で、特にホワイトカラー的な仕事を中心にやってきた業者に危機感が強いのではないか。

顧客企業のなかには、2週間で一度に人数を減らすというケースもある。そのような場合は、入っている企業何社かで回すことによって対応している。

将来は労働力不足になるというが、どこがどれだけ不足するのか、どこが過剰になるのかを見極めることが大切。海外から人材が入ってくる一方、人材の海外流出、スキルの海外流出にも目を向ける必要がある。今後は、外国人と共存する道を探す方がいいだろう。

日系人が多く就労する地域で日系人を多く雇用している業務請負業 I-C-4 社

1 企業属性

1-1 設立：2003年設立。

1-2 業種：業務請負業。

1-3 従業員：従業員は〇氏（社長）、パート3名（日本人1名、日系人2名）、送迎担当2名（いずれも日本人）、通訳4名（男女各2名、全員日系人）、営業担当が2名（いずれも日本人）、社員約300名（2005年7月末）。

1-4 主な取引先：顧客の主な仕事内容は、携帯電話組立（従業員の5～6割）、自動車部品（同じく3割程度）、ほかに食品製造（10名程度）、運輸・物流、金型など。電子部品関連、自動車関連は昨年からやっと工場にはいることが出来た。新規参入なので、大変。今後はこの2つの業種をメインにしたいので、いい人を配置するようにしている。顧客企業はG県だけではなく、T県、I県にもある。特にI県では日系人が多く働いているので、力を入れたい。日系人のネットワークがあれば人も集まりやすいし、生活基盤も整っているので、生活しやすい。顧客企業の中には明らかに偽装（請負）のところもあり、問題だと思うが、請負業者は立場が弱い。

2 外国人労働者の属性別構成

同社での日系人・外国人の構成は、日系ブラジル人7～8割、インドネシア2割、その他ペルー、フィリピン、アルゼンチンが少し。インドネシア出身者は日本人配偶者が多い。

性別構成は、男女ほぼ半々。

年齢構成は、20-50歳代と幅広いが、中心は20-30歳代。顧客からも30歳代までと条件が付けられる。

学歴構成は、ほとんどが高卒。中学校卒、大卒以上はすこし。日本での仕事の経験は短い人で3年、長い人は20年以上の人もある。請負を初めて間もないので、顧客から継続的に仕事をもらうために、仕事を転々としている人や経験のない人は雇わない。

3 外国人労働者の人的資源管理

3-1 採用

設立時は従業員30人くらいからスタート。新聞広告で人をすぐに集めることが出来た。従業員の募集方法は、知人の紹介、新聞の求人広告等で募集。仕事が出来る人は通訳として直接リクルートすることもある。最初の従業員が良くなければ仕事をもらえないので、人選は慎重にした。また、顧客からの急な求人、人員に余剰があるときにギャップがある。急な求人があったときにも対応してきた。処遇が良ければいい人は来るし、顧客からの信頼も得られる。

採用基準は顧客の要望（視力、年齢、性別、日本語能力等）に基づいて、社内のチェックシートがある。顧客から日本語能力が要求されている場合には、同社の社員がチェックしている。顧客の企業がチェックすることもある。3世の人の中には日本で学校を卒業した人もおり、そういう人は日本語には困らない。

外国人労働者（日系人）は、初めは単身で来日（いわゆる「出稼ぎ」）。およそ9割が男性単身で来日。最近では半分くらいが家族帯同。家族帯同者が増加した背景には女性が就労可能な仕事（機械オペレーター、電子機器・部品関連の組立や検査の仕事）が増加したことも一要因。

日本で働いて貯金、ブラジルに帰国後起業や投資をするも失敗、再来日している者が多い。このパターンを繰り返している者も。ほとんどが「リピーター」であるとのこと。

いまのところ仕事が順調なので、社員の人数を増やす方針。

日系人社員は最初の1カ月は試用期間、その後は3カ月、6カ月の契約。特に問題がなければ自動更新している。試用期間で辞めてもらう人は10名中1名か2名。

3-2 配置

日本での仕事経験、適性、本人の希望によって配置する。同社としては長く継続することを希望するが、顧客との取引関係があつてのこと。

3-3 教育訓練・能力開発

最初は通訳や日本語ができる先輩日系人の人が仕事を指導する。これはどこの請負会社も同じ。通訳は現場作業経験があり、しかも、通訳・作業指導だけではなく、生活上の相談にもなる（銀行口座開設、病院、市役所の諸手続き、トラブルが起きたときは警察との折衝等、なお、通訳の採用基準は日本語検定2級程度）。

仕事に慣れるまでの期間は、作業内容による。単純作業であれば2-3日、長くかかる仕事でも2-3カ月。適性については顧客が判断。配置を慎重にやっているので、今のところ顧客から適性についてクレームが来たことは少ない。

3-4 賃金・労働時間

給料は時給で計算。基準は地域、仕事内容、業況にもよる。男性で1,200円/時間、女性で1,000円/時間程度。

顧客からの単価引き下げ要求が強い。高いときには2,000円/時間近い時期もあった。

同社では皆勤手当、無遅刻手当、ミスがない人・少ない人に手当出してインセンティブにしている。優秀な人にはラインリーダーにして手当を出している。従来は日系人の給料に差をつけていないところが多かったが、日本的な給与システムが浸透してきたので、出来る人はそれなりに処遇しないと良い人材が集まらない。日本人主体の請負会社が日系人より安い単価で営業するようになり、競争が激しくなった。

日系人社員の労働時間については、残業が多いところに移動しがちといわれるが、そうでもない。現在の残業時間は多くても月50時間程度であるが、年少の子供がいるときなどは10

－20時間、残業0時間という人もいる。

3-5 定着

日系人は離職率が高いといわれるが、同社ではいまのところ社員は定着している。時給を同業他社より少し高く設定しているからとのことである。その分会社の利益は少なくなるが、最初何年間かは仕方がない。その分、良い人だけを採用する。

社員の家族も日本で生活していることが多いので、一時帰国者（里帰り）はほとんどいない。同社では年10名程度。

3-6 生活サポートなど

職場との往復は6割が送迎バス、のこりが自転車や徒歩、自家用車で通勤。

保険については、社会保険を含めてすべて日本の会社と同じにしている。ただし、社会保険に無理に加入させると仕事を辞める日系人社員もいるので苦労している。健康保険は国保（O氏が前にいた会社では共済だった）。これは、社員に長期滞在者が多いこと、「起業するときに役所から強くいわれたから」。

一般の社員は自分でアパートを借りたり、会社の借り上げ社宅に入居することが多い。公営住宅に入居する人は少ない。住宅入居の際の費用（敷金・礼金）は会社が負担。現在、会社のアパートに約100名入居。日系人専門のアパートを貸すところが出始めた。アパートは築10年過ぎると日本人が入居しなくなるので、そういう建物は空けておくより法人契約で貸せばいいビジネスになると思う。

子弟の教育は、近くにブラジル学校や託児所もあるが、日本の学校へ通学している子供が増えてきた。しかし、不登校の子供もいるようだ。調べたことはないが、O社の家族には不登校の子供はいないと思う。通訳やO氏への相談には教育問題もある。

生活は（ブラジルの食材を扱う店も増えて）、O氏が初めて来日したころに比べてずいぶん便利になった。ただ、日系人社員を雇用するときに生活指導は不可欠。特にゴミの分別。地域によってやり方が違うので、混乱することが多い。

近くにはポルトガル語が通じる病院がないので、病気の時は通訳が同行。子供が病気の時には女性の通訳の方が（母親代わりになるので）いい。

4 その他（これまでのトラブルなど）

日本に長くいるとトラブルと遭遇することもある。小さいトラブルは日常茶飯事。男女関係のトラブルも多い。会社が立ち入ることではないが……。他社では交通事故を起こして解雇になった例もあったことから、日本人社員でそういったトラブルに対応可能な人を雇った（定年前に働いていた会社でそういう仕事を担当していた）。日本の社会で仕事をしているのだから、日系人だけいれば会社が動くというものではない。

同社所在地には派遣・請負を行っている業者が大小30～40社くらいあり、日系人主体の業者、日本人と日系人を使っている業者、日本人主体の業者などいくつかのタイプがある。

外国人労働者の中には給料や残業、仕事内容への適応などにより、会社を転々とする日系人もいる。

日系人自身も考え方が出稼ぎから定住へと変わり、日本の社会も変化してきた（例：ビザ手続きやビザ更新期間、公営住宅への入居受け入れなど）。日系人の仕事は、今は請負が多いが、子供の世代になると、日本人と同じ職場で働くことになるだろうが、それまでの期間、日本人と日系人の橋渡しが出来れば理想的。日本には日本の考え方ややり方があるだろうし、日系人にも同じように日系人なりの考え方ややり方がある。その折り合いをつけることは難しい。

今後の課題は、やはり子供の教育問題。

日系人が多く就労する地域で日系人を多く雇用している業務請負業 I - C - 5 社

1 企業概要

1-1 設立：1991年設立。

1-2 業種：業務請負業。

1-3 従業員数：正規従業員が160人、非正規従業員が3,600人、計3,760人である。非正社員のうち、日本人は40人で、残りは日系ブラジル人である。

1-4 主な取引先：現在、大手家電メーカー、電子機器関連メーカーを中心に業務請負を行っている。取引先では大手家電メーカー（900人の請負を入れている）、M県のデジタルカメラ工場（600人の請負を入れている）が大きい。仕事の流れはラインを持たされ、投入→完成→梱包→報告まで同社が担当している。

2 外国人労働者雇用の概要

同社の従業員は設立時は日本人が中心であったが、バブルの頃を境に日系人中心にシフトした。日本人は地元から採用していたが、日系人が少しずつ増加した。日系人はチームを作っている。

はじめは1世、2世が中心で、50歳前後の父親と子供が来日することが多かった。その後、家族が増加するようになった。

人数は2001年の1,800人から2005年には3,600人へと倍増しており、今後も400～500人／年の増加が予想される。

3 外国人労働者の人的資源管理

3-1 採用

採用経路はいくつかあり、現地採用はサンパウロに事務所を設置しており、事務所を通じて協力者が新規の募集・採用を行っている。最近の現地での採用は奥地へと広がっているようだ。送り出し国としては人材不足なのかもしれない。

国内ルートで採用する比率は10人中2人程度でそれほど多くはない。募集方法は新聞広告を使うし、日系人の人的ネットワークで直接応募してくる。

採用時に書類、面接のほか適性検査と日本語能力を検査している。

3-2 教育訓練・能力開発

人材の育成については3年程度でリーダーになるように育成している。古い人は10～15年働いている人がいる。以前はoffJTで日本語をはじめ日本の職場のルールなどの勉強会する機会を設けていた。日本で働く以上、歩み寄ることはダメだと思う。1世や2世の人が多かったときはブラジル人といっても日本の文化とそれほど変わりはない。3世になるとまったく違う。

日系人労働者に資格の取得を奨励しているわけではないが、仕事で必要な場合は自分で取得する者もいる。

仕事の仕方をおぼえてもらうには入社直後にルールをおぼえてもらわないとダメ。最初の2～3ヵ月が勝負である。

日本人が日系人労働者を管理するのは無理で、この企業では日本人は役員、経理が中心で、マネージャークラスは日系人が就いている。たとえば、ある企業では10人くらいのリーダーの下に140～150人くらいの日系人労働者が働いている。

仕事や生活を含め、日系人の雇用管理、生活の管理については、はじめに日本のルールをおぼえてもらうとうまくいく。ある地域では、はじめに日本の生活ルールを守ってもらうようにしなかったため、日系人の人数が多くなってからトラブルになることが多かった。

3-3 賃金・労働時間

生産現場での仕事ではリーダーの他、管理者、責任者以下30人から50人のチームで対応することが多い。不良品がでたときなどは、回収、分解などで対応する。

現在業務請負の単価は分単位で決められる場合があり、25～30円／分である。

同社で働いている女性のトップは、34歳の2世で、日本に来て14年くらい。製造ラインで働いているが、手当込みで年収600万円くらいのはず。夫婦子弟帯同、日本で生活している。ボーナスも支給している。

日系人労働者の収入は平均すると20万円／月くらい。

来日したばかりの人は残業を多くこなし、時給が少しでも高ければ他社へ移っていく。しかし、かつてのように残業が多いわけではなく、定時に帰宅する人も多い。平均すれば、残業は1.5時間／日くらい。

3-4 定着・人数の調整

日系人労働者の定着率は97～98%と非常に高い。出勤率も高い。平均勤続年数は約1.5年である。

メーカーの生産は1年中一定しているわけではなく、2～3月、9月が繁忙期になっている。繁忙期とそうでない時期の人数の差は200～300人／月に達する。正式には1ヵ月前にユーザー企業から通知があるが、同社では3ヵ月前に人数の変動を見込んだ調整を行っている。

減員の際の調整は、優秀な人材や古い人を常に確保しておくために、1ヵ月程度のリフレッシュ休暇を付与して対応している。

他社との競合については、日本の大手業務請負会社（日本人請負が中心）との競合がかなり激しい。ただし、大手請負会社から派遣される日本人は定着が悪いといわれている。

3-6 生活等

日系人労働者を雇用する上で大きな課題は、年金・保険。I-C-5社では3,800円／月で自社の保険を用意している。

もう一つの課題は子弟の教育問題。I-C-5社で働く日系人労働者の子弟の多くは地元

の学校に通学している。子弟が病気になったときには会社のスタッフが病院に連れて行くなどの対応を取る。

最近では日本の社会にとけ込んで生活している社員も多い。中にはマンションを購入したり、戸建て住宅を建てた社員もおり、日本に定住するのではないか。

以前はバーベキュー、サッカー大会、クリスマスパーティー（費用1万5千円）など様々なイベントを開催したが、最近は自分たちで生活を楽しむ人も増えた。

4 その他

派遣法改正の影響は、電気機器関連では影響がないかもしくは模様眺めの企業が多い。これに対して、自動車関連については業務請負から派遣に切り替えるところが増えてきた。

5年後には確実に人手不足になると思う。これにうまく対応できなければ日本はダメ。タイ、ベトナム、フィリピンからの研修生導入について検討したが、年数が限られており、定着できないので、問題が残る。

なお、同社では日本人の雇用は今後もあり得ないとのことであった。

日系人が多く就労する地域で日系人を多く雇用している業務請負業 I-C-6 社

1 企業概要

1-1 設立：1993年。

1-2 業種：業務請負業

1-3 従業員数：約320人。

1-4 主な取引先：ユーザー企業は、自動車部品関連、プラスチック部品製造企業である。ユーザー企業は東海地区だけではなく、長野県所在の大手電子機器関連企業もある。派遣している労働者数の割合は、東海地区1、長野2の割合である。

2 外国人労働者雇用の概要

同社の労働者の構成は、男性200人、女性100人となっている。

全体の平均年齢は30歳代半ばである。年齢分布では、30歳代が150人で一番多く、20歳代が80人、40歳代が50人、20歳未満と50歳以上がそれぞれ10人である。人数はここ2、3年、増加傾向で推移している。ユーザー企業のうち、電機電子部品関連企業には20歳代～30歳代前半の比較的若い人が要求され、自動車関連企業では年齢制限はなく、50歳代の人も働いている。

外国人社員は、ほとんどが日系ブラジル人である。社員には日本人もいるが少数である。日系人労働者の属性では、1世の人はいない。2世であるか3世であるかは働き方とはあまり関係がないように思われる。中には日本で生まれた人もいる。家族帯同で来日した人もいるが、最初は一人で来日し、そのご家族を呼び寄せるといことが多い。同社の日系人で家族帯同の人は4割くらいである。

以前は日系人労働者の中には銀行員、弁護士、医師といった経歴の人もいた。大半は親が日本で働いていたという人である。

従業員数は、今後も増加していくと予想される。従業員過不足状況を見ると、日本人の正社員がなかなか集まらない。特に高卒者が専門学校に進学し、就職が少なくなったことが影響しているという。

3 外国人労働者の人的資源管理

3-1 採用

労働者の採用経路で多いのは、同社の従業員の紹介、個人的ネットワークと新聞広告である。

採用時には日本語能力、過去の経歴、自動車免許の有無等をチェックする。日本語能力については、ユーザー企業から日本語が出来る人を求められることもあるが、ケースバイケースである。面接の段階で8割程度は適性がわかるという。

採用時に気をつけていることは、外国人登録証に住所が記載されているので、住所が転々としている人は避けるようにしている（定着して働いてくれる人の方が望ましいので）。

3-2 教育訓練・能力開発

日系人労働者のなかには不良品をなくすためのカイゼンについても積極的に取り組んでいる場合もあり、真面目だと思ふ。資格取得については特に進めていない。資格があるからその分手当を付けるということもない。

このような違いがでてくるのは、最初にどのような職場であるかが重要。良いところに集まればその後もうまく動くことが多い。これは日本人も日系人も同じ。

仕事をおぼえるまでに必要な期間は1週間程度で、単純作業が多い。作業指導書もあるので、それほど難しい仕事ではない。

3-3 賃金・労働時間

現在の請負単価は、自動車関連企業の男性で1,200～1,400円/時、女性が900～1,200円である。また、電機電子部品関連企業の男性で900～1,200円/時、女性で800～1,100円/時くらいである。単価は下げ止まりの状態にある。単価には業種・地域間でも格差があり、浜松の単価はかなり悪いらしい。

コストについては日本人の方がやすいということもある。こうしたことは3年くらい前から少しずつ起きている。日本人中心の大手請負会社が「日本人でしかも単価が安い」といつて参入してきて、競合している。ただ、日本人の請負は欠勤率が高く、定着も悪いらしい。

残業時間については、自動車関連企業で1日3時間程度、電気電子部品関連企業で1日1時間程度である。日系人労働者は残業や休日出勤もこなすというイメージを持たれているが、年齢が若い人はそのようなことはない。日本人と同じと考えていい。

3-4 配置・評価・昇進

配置先のユーザーの仕事に適性がないときは、別の仕事を紹介するようにしている。

同社では受けている自動車関連の仕事は危ない仕事を受けないようにしているという。車内成型やバンパーなどプラスチック部品製造などが主な仕事の内容である。電機関連の仕事には基盤製造、半田付けなどで、半田付けの仕事は、未経験者が仕事をおぼえるまで1ヵ月程度かかる。

3-5 定着

外国人労働者全体の平均勤続年数は約3年。定着状況は、業種によっても異なる。自動車関連企業で3年から7、8年くらいなのではないか。電機電子部品関連では1年くらいだが、長く勤めている人もいる。同社で雇用している外国人労働者には長い人は10数年働いている人もいる。

日系人は5年程度働いて帰国し、また来日するというパターンが多い。

3-6 生活等

通訳は東海地区にはいないが、長野には男性が1名、窓口に1名、諏訪に1名おり、送迎

なども担当している。業務請負会社では通訳が仕事や日常生活でも重要な役割をこなしているケースもあるが、これは雇用管理のやり方で異なるであろうし、地域性もあるかもしれない。

社会保険・年金については、日本人は必ず加入しているが、日系人は入らないことが多い。ただ、おおまかな傾向を見ると、家族がいる場合は国保に加入しているし、家族がない場合は海外旅行者保険で代替しているようだ。

日系人労働者の宿舎は、長野に2棟100室を10年契約で確保した。東海については、昨秋、アパート2LDK10室を近隣地域に確保してある。

4 その他

派遣法改正の明確な影響はない。

ユーザー企業が日系人労働者を受け入れている理由は、日系人請負のコストが安いということもあるが、それより若い人が集まらないということが大きいように思われる。

日本人の方が定着は悪い。若い人にとっては、派遣会社であろうと請負であろうと同じ「アルバイト」の1つとしてとらえているのではないか。

日系人が多く就労する地域で日系人を多く雇用している業務請負業 I - C - 7 社

1 企業概要

1-1 創業：1992年。

1-2 業種：業務請負業。

1-3 従業員数：およそ600人。日本人と日系人から構成される。日本人と日系人の構成比は、日本人が2割に対して、日系人が8割である。日本人は男性8割、女性2割、平均年齢は20歳代後半、平均勤続年数は6ヵ月から1年程度である。日系人労働者については後述。

1-4 主な取引先：主な取引先は大手自動車メーカー関連企業、大手家電関連企業である。

1-5 業況：業況は業種によって異なる。自動車関連は好調だが、食品や弱電は厳しい。自動車関連企業の方が売上高に占める割合、利益率は高い。

2 外国人労働者雇用の概要

同社で雇用されている日系人の構成は、男性6割、女性4割である。

平均年齢は20歳代半ば、平均勤続年数は1年程度である。勤続年数については長短の幅が広く、長い人になると日本人より長く勤続している日系人もいる。

日系人の99%はブラジル人である。学歴は義務教育終了程度が多いのではないかと。従業員の過不足状況は、日本人についてはやや不足している。出来れば日本人の採用を増やして日本人と日系人の構成比を同じにしたいが、日本人の採用は難しい。

同社のスタッフとして通訳が6人いる。通訳の採用はブラジルから採用する場合と、日本の現場経験者を充てる場合がある。いずれも日本が出来ることと、日本の文化の理解が前提である。

3 外国人労働者の人的資源管理

3-1 採用

日系人を募集する際は新聞広告を利用することが多い。日本で発行されているポルトガル語の新聞に募集広告を出す。

新聞広告の費用は、1/8ページで週5万円であるが、効果は大きい。その他、無料求人雑誌や新聞に募集広告を出すこともある。週刊の無料求人雑誌の広告は1/2ページ大きさが7万から8万円なので、1ヵ月募集広告を出すと40万円ほどかかる。地区別、仕事別に分かれているので、最低200万円くらい募集費用がかかる。

それ以外では口コミによる直接応募がある。

現地からの採用はわずかである。ブラジル人が作った会社が現地で人を集め、人材情報をファクシミリで送ってくる。それを参考に人選を行う。現地から送られてくる人で日本語が出来る人は少ない。1割からせいぜい2割程度。

採用に当たっては面接と適性検査を実施する。

3-2 教育訓練・能力開発

主な仕事が単純作業なので、ユーザーから求められるスキルは高くない。

教育訓練・能力開発については、仕事を指導する上で感情が入るなど、トラブルになることもある。なかでも中間層に多い。教育を受ける側が派遣や業務請負でいつまでいるかわからないので、教育訓練や能力開発をやりにくい面があるのも事実である。ただ、安全面については徹底した指導を行っている。

3-3 賃金・労働時間

単価は業種や地域、同じ企業でも部門、部署によって異なる。男子の自動車関連企業で1,800円から2,000円/時、食品関連では男性も女性も同じで、1,200円から1,500円/時くらい。家電・電子機器はこれらの中間くらいである。

日系人労働者は残業も厭わないし、休日出勤もよくこなすといわれていたが、この4、5年、状況が変わってきた。日系人の定住化が進み、かつてのデカセギの頃とは異なり、日本人の働き方と同じになってきた。以前に比べれば努力しなくなってきたような気がする。

なお、日系人通訳スタッフの給料は月28万円～30万円で、このほか1ヵ月から1.5ヵ月のボーナスが年2回支給される。査定もある。なお、通訳スタッフのうち2名はリーダーで、給料にプラスアルファがある。

通訳はブラジル国籍だが、中には二重国籍の人もいる。一般の日系人労働者に比べて通訳の定着は比較的よく、短い人で4～5年、長い人では10年くらい勤続する。同社を辞めるときは帰国する時である。

3-4 配置・評価・昇進

仕事の内容は昼夜勤ともにあり、負荷が大きな現場にはいることもある。そのような職場は年齢が若い、体力がある日系人が入ることが多い。

自動車関連の企業ではほぼすべての部門、職種に請負や派遣が入っている。一定以上の品質が求められ、スキルもそれだけ高くなる。生産管理、品質管理については工業高校卒業者、大卒理工系の者が求められるが、採用難が続いている。

ユーザー企業の中には、派遣として採用し、その後正社員に登用される途もある。そのような場合、請負会社や派遣会社に対して補償金が支払われる場合もある（ただしこのように補償金が支払われるケースは稀とのことである）。

大手家電関連企業では、パソコン、サーバ、プリント基板を製作しているが、ほとんどのラインを業務請負会社が担当している。ここには2社の請負会社が入っており、同社は日本人、日系人合計で250人を派遣している。もう1社は日本人中心の請負会社である。

食品関連企業では7割くらいの業務をアウトソーシングしている。全体的には5割から中にはほとんどの業務をアウトソーシングしている企業もある。

自動車関連、弱電関連のユーザー企業の中には日本人を希望するところもある。日系人は定

着率が低いというのが理由。

3-5 定着・人数の調整

ユーザー企業が人数を調整する場合は、1ヵ月以上前に連絡が来る。それを労働者に通知し、別の仕事が見つければそちらに移す。仕事が見つからない場合でも、社員寮からすぐに退去させることはなく、1週間程度の猶予をおく。仕事は新聞などでほぼ100%見つかる。

3-6 生活等

宿舍は周辺地域に自社保有の社員寮がある。内訳は、6階建てのマンションタイプ（78戸）が2棟、20戸のアパートが2棟などである。競売物件を購入することがある。

社員寮を自社保有するのは日系人社員の住まいを賃借しにくいからである。現在でも外国人、日系人が入居することを嫌うオーナーがいるからである。特に、ゴミの分別、夜間や週末の過ごし方など、生活の仕方が日本人と異なることが入居拒否の理由である。社員寮の部屋代は1Rで4万円から5万円くらい、給料から差し引いている。

この地域では日系人が1万人外国人登録している。役所や病院でも通訳を置くようになったので、生活する上で支障はない。

社会保険・年金については、日本人は100%加入しているが、日系人社員は海外旅行者保険で代替している場合が多い。

4 その他

日本人だけの請負会社では採用に最低でも500万円くらいの費用を投じているらしい。

日系人が抱える大きな問題の1つは子弟の教育問題である。子弟の教育については、近隣にブラジル学校があるし、日本の学校に通う子供も多い。ただ、日本の学校になじめない子供も多く、将来帰国しようと思う人は子弟をブラジル学校に通わせているようだ。

ブラジル学校は小学校から中学レベルまでカバーしており、授業料は1ヵ月5万円くらいである。

なお、この企業では例外的にあるユーザー企業を早期退職した人を同社が受け入れている場合もある。ユーザー企業から請負会社へ籍は移るが、仕事に内容や部署は同じか近い部署に配属される。このような社員の属性は50歳以上の人が多い。過去にもユーザー企業と協力したことがある。

日系人が多く就労する地域で日系人を多く直接雇用も間接雇用もしていない企業 I-D-1社

1 企業概要

1-1 創業：1930年、設立1951年。

1-2 業種：コンクリート製品製造業。

1-2 主な事業内容：コンクリート住宅、ビル外壁、その他コンクリート製建築資材の製造。

1-3 従業員数：53名。このうち正規従業員は51名で全員男性、非正規従業員は2名でいずれも女性。平均年齢は40歳くらい。

そのほか、請負社員が55名（全員日本人）いる。現在を含めて、これまで外国人従業員を雇用した経験はない。

1-4 業況：実績では、超高層ビル、大学関連施設、工場、ホテル等の外壁を手がけている。マンション、高層・超高層ビル関連が好調であるが、公共事業関連が不調なので、トータルするとおおむね横ばいで推移。

2 外国人労働者を雇用しない理由について

同社ではこれまで外国人労働者を雇用した経験がない。その主な理由としては、日本人だけで人材を確保できていること、外国人の採用情報、査証手続き、生活サポートなどを含め、雇用管理のノウハウがわからないこと、そしてなにより日本語が通じないと仕事上不便だからである。

今後も、技能実習実施を含め、外国人労働者の雇用について、明確な見通しを持っていない。

請負会社に対して、外国人労働者を入れないように要望することはない。以前から使っている請負会社が日本人しか雇用していないから、外国人労働者はいない。

3 日本人従業員の人的資源管理について

3-1 採用

同社の採用は退職者の補充中心に行われる。したがって、中途採用が中心である。最近は公共工事関連の仕事の現象が影響して、正規従業員の補充は行ってこなかった。その結果、従業員数はこの2、3年で10%以上減少している。

2006年度については大卒（建築関連の学部）を採用したいと考えているが、応募者が少ない。また、中途採用は30歳代前半の高卒（建築・土木関連卒）を対象として募集している。

ほかにパートも募集しており、これについては、正社員として登用されることもある。

人数の不足分は請負社員を受け入れることによって対応してきた。請負社員は、正規従業

員と比べて2割程度コストが安い。そのため、請負社員は過去増加傾向で推移してきた。

3-2 教育訓練・能力開発

同社では、従業員数がそれほど多くないが、大卒、高卒関係なく各種講習、資格試験の取得を積極的に勧めている。特に、高層・超高層建築関連（外壁）の仕事が急増しており、最新知識の習得なしには対応できない。

3-3 賃金、労働時間

大卒の基本給はそれほど高くないかもしれない。高卒中心の中途採用は経験によって異なる。CAD 設計経験者を優遇する。

労働時間は午前8時から午後5時まで。残業は多くても月20～30時間程度。

4 その他

同社では、上記のように正規従業員が減少しているため、新たに外国人労働者を雇用する機会がないまま現在にいたっている。ただ、いつまでも請負社員を活用し続けるわけにもいかないため、採用活動を再開する。

将来、外国人労働者を雇用するかどうかは現状では何ともいえない。

日系人が多く就労する地域で日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業

I-D-2社

1 企業概要

- 1-1 創業：1921年。
- 1-2 業種：鉄鋼製品製造。
- 1-3 主な事業内容：建設機械部品、自動車用部品（タイヤホイール）、橋梁等鉄鋼製品の製造。
- 1-4 従業員数：952名（うち非正規従業員は27名）、請負会社社員数は541名。
- 1-5 業況：売上高は部門によって異なる。自動車関連は好調だが建設機械関連は不調、鉄鋼は中国関連が好調。全体的には横ばい。
- 1-6 主な取引先は、大手建設機械メーカー、自動車メーカー等。海外との取引増加している。

2 外国人労働者の受け入れについて

同社では、これまで外国人労働者を雇用した経験がない。間接雇用でも外国人労働者を受け入れていない。同社では多数の間接雇用を活用しているが、受け入れは日本人に限定している。

直接雇用、間接雇用とも外国人労働者を受け入れていない理由は、取引先との取り決めによって、生産関連部門の外国人労働者を受け入れていない。また、外国人労働者を直接雇用したり、外国人労働者の請負社員を受け入れたりしている同業他社や取引先の話の聞くと、雇用管理が大変だと聞いているので、専門的・技術的分野でも外国人労働者を雇用したことがない。さらに、直接雇用や派遣の場合、日本語が通じないと適切な仕事上の指揮・命令ができないし、作業上の安全確保が難しいからである。間接雇用で請負会社の場合も同じである。

3 従業員の人的資源管理

3-1 採用

毎年新卒者の定期採用を実施しており、今後も同じ規模も採用を継続していく予定である。

募集は大卒以上の文系・理系出身者、高専、工業高校卒業者が対象。採用人数は多少の変動はあるが、合計で20名前後。そのほか、中途採用を実施しているが、退職者補充が目的なので、人数は数名。

従業員数は全体として適当。

3-2 教育訓練・能力開発

高専、工業高校卒業の採用者は学生時代に基本的な知識は習得しているので、入社後、一

通り現場を経験させ、適性を見ながら3年から5年かけて配属を絞っていく。導入時訓練では、各部署で指導係を決めて新人を教育訓練する。1つの部署で3か月くらいずつ経験していく。

幅広く経験させるのは、関連する仕事についても技術を習得してもらいたいことと、本人の適性と可能性の見極めに時間をかけたいので、あまり早いうちに仕事の幅を狭くしないとのことである。

3-3 賃金・労働時間

賃金は同業他社と比べても平均的。残業時間は部門によって異なるが、多くても1日2時間程度。取引先からはコストを抑えるように要求され、人件費をできるだけ抑えるようにしている。

4 その他

同社では、直接雇用も間接雇用も生産現場については今後も外国人労働者を受け入れる予定はない。しかし、専門的・技術的分野では海外取引が増えているので、その対応のために外国人労働者を採用する可能性があるという。その場合、日本の大学に留学・卒業した外国人か、日本の企業で働いた経験のある外国人に限定したいとのことである。

日系人が多く就労する地域で日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業

I-D-3社

1 企業概要

- 1-1 設立：1968年。
- 1-2 業種：自動車部品製造。
- 1-3 主な事業内容：4輪用、2輪用部品製造（プレス、機械加工、溶接、組立等）。
- 1-4 従業員数：315名（うち非正規従業員は15名）。請負会社社員数は454名。
- 1-5 業況：好調。特に4輪関連（ミニバン）が好調。2輪も大型スクーターの需要が拡大している。
- 1-6 取引先、海外取引等：主な取引先は、大手自動車メーカー。同社は一次下請け。なお、同社は国内に4工場、海外に2工場を有する。

2 外国人労働者の受け入れについて

同社では、現在外国人労働者を雇用していない。これは直接雇用だけではなく、間接雇用でも外国人労働者を受け入れていない。同社では多数の間接雇用を活用しているが、受け入れは日本人に限定している。

ただ、外国人労働者を受け入れないということではなく、日本語で仕事をこなすことができる外国人であれば採用する方針である。

現在、直接雇用、間接雇用とも外国人労働者を受け入れていない理由は、日本語ができないと何かと不便であること、日本人だけで必要な人材を確保できていること、外国人を雇用し、人的資源管理（査証関連手続き、住居等生活サポートを含む）が大変でそのノウハウがないこと、さらに、外国人のための職務開発の余力がないこと等による。

同社では間接雇用（請負社員）を多く活用しているが、いまのところ外国人労働者はいない。特に制限を設けているわけではないが、取引のある請負会社が日本人社員を使っている会社なので、外国人労働者はいない。請負会社はここ何年間か固定しているので、日系人など外国人労働者中心の請負会社は入れる機会がない。取引先企業で日系人の請負社員を使っているところはかなりある。

3 従業員の人的資源管理

3-1 採用

同社の採用は、各工場所在地周辺の高校卒業者の定期採用と中途採用（期間工）を実施。期間工の中から適性を見て正規従業員への登用（年に数名）を実施している。正規従業員数は過去3年間で10%以上増加している。また、間接雇用も同じく10%以上増加している。大卒以上は研究開発、営業等に限定。一方、非正規従業員は減少傾向で推移している。

人数は適当で、今後も継続的に採用を行う予定だが、若年者の定着を高めることが課題。

3-2 教育訓練・能力開発

設備がほとんど自動化され、ロボット設備が導入されている。したがって、仕事はオペレーションが多い。

入社後はラインを一巡して経験し、仕事の全体像を把握させる。オペレーションだけならば仕事をこなせるようになるまで3か月～半年くらい。ただ、トラブルへの対処、検査まで含めると3～5年（部門により散らばりあり）かかる。

社内に技能レベルの検定があり、自動化、ロボット化と技術・技能の向上の両立を図っている。

3-3 賃金・労働時間

業績が好調なので、ボーナスを含む賃金、残業時間は増加傾向。

特に同業他社が大幅増員を予定しており、その結果、定期採用・中途採用とも賃金が上昇している。

4 その他

既に述べたように、同社では日本語で仕事をこなすことができる外国人労働者であれば採用の可能性はある。

具体的な内容は決まっていないが、現在、海外の関連工場から技能実習生を受け入れることを検討している。同社と取引のある企業は海外生産を実施しているので、関連会社の海外工場でも日本国内と同等の製品の品質が求められる。同社の海外工場でも人材は育てているが、日本で技能実習を実施することで海外工場の製品レベルを高められると考えられる。

日系人が多く就労する地域で日系人を直接雇用も間接雇用もしていない企業

I - D - 4 社

1 企業概要

- 1-1 設立：1948年。
- 1-2 業種：樹脂・ゴム製品製造業。
- 1-3 主な事業内容：自動車内装用プラスチック部品製造、OA 機器用プラスチック部品製造。
- 1-4 従業員数：108名（うち非正規従業員は66名）。請負会社は受け入れていない。
- 1-5 業況：各部門とも好調。特に自動車はかなりよい。
- 1-6 取引先、海外取引等：主な取引先は、大手自動車メーカー、大手電機機器メーカー。同社は国内に6工場、海外に4工場を有する。

2 外国人労働者の受け入れについて

同社では、直接雇用でも間接雇用でも外国人労働者を雇用していない。これまでも一度も外国人労働者を受け入れた経験がない。

外国人労働者を受け入れていない理由は、日本人だけで必要な人材を確保できているから、また、外国人の雇用管理が大変そうだからである。

3 従業員の人的資源管理

3-1 採用

同社の採用は、大卒・大学院修了、高卒・高専卒を対象に実施。大卒・大学院修了者については同じ規模で採用してきたが、高卒者については90年代末に減少したが、その後増加。男性が8割を占める。なお、従業員の平均年齢は36～37歳である。従業員数は過去数年横ばいで推移している。

2005年からインターンシップ経験者からの採用を実施している。

中途採用は電気機器関連業務で募集した。

同社では間接雇用を受け入れていない。これは、間接雇用よりも非正規従業員の方がコストが低いからである。

従業員は適当。

3-2 教育訓練・能力開発

新卒定期採用者は、新入社員研修の後、集合研修、OJT研修を実施。また、業務毎に各種研修（実務、専門、個別技能、品質管理、階層別、管理職等）がある。さらに、資格・免許取得援助制度もある。

製造部門もほぼ同じ内容の研修プログラムを整備している。

技術の習得に要する期間は3年程度。技術の幅を広げるために生産ラインからも設計に異動させることがある。

3-3 賃金・労働時間

大卒初任給は19.6万円（諸手当込み）。

労働時間は工場によって異なるが2004年実績でおよそ1,900時間。残業時間は増加傾向にあるが、これは業績が好調のため。生産ラインもほぼ同じ。

4 その他

同社の工場がある地域は外国人（日系人）の集住地域であるが、同社では今後とも外国人労働者を雇用する予定はない。技能実習についても実施の予定がない。海外工場から技能実習生を受け入れることも考えていない。海外工場が稼働してからしばらく経つので、現地での人材が育っているからである。また、既に現地化が進んでいるので、海外取引関連の業務も（英語で）日本人が対応している。

技能実習生が多く就労する地域の協同組合 II - 1 社

1 協同組合の概要

同協同組合では当初10社が受け入れていたが、現在は8社。

加盟企業の従業員規模は50人以下、資本金1,000万円～2,000万円程度の企業が多い。従業員規模の分布は、100人以上の企業が2社、以下、50人以上～100人未満となっている。

加盟企業で生産している製品は冷凍食品が多く、次いで調理済食品などが多い。

企業の従業員として女性が多く雇用されている。企業の中にはUターンで若い人を採用できているところもあるが、全体として従業員の高齢化が進んでいる。また、労働力不足気味である。仕事によってはパートだけ対応することが出来ないものもあり、研修生・技能実習生の受け入れが（その対応策の）1つの流れになっている。

業況が厳しく、廃業、工場を閉鎖する企業がある。これまでに倒産、閉鎖した企業が2件あった。業況が厳しい理由は、海外からの輸入の増加、価格競争が厳しいことなどがあげられる。企業では付加価値が高い製品を作ることで対抗している。

2 研修生・技能実習生受け入れの経緯

これまで研修生8期、技能実習生5期を受け入れている。

送り出し国は中国（山東省）。2005年は37名を受け入れている。なお、この県全体で受け入れている研修生・技能実習生の数はおよそ600名である。

受け入れの経緯は、もともと協同組合がある市と送り出し地との間に交流があり、それを契機に組合で受け入れ企業を募るようになった。また、隣接する市にある水産加工工場が先行して研修生・技能実習生を受け入れていたので、契約や待遇などについてはそれを参考にした。

3 研修生・技能実習生の属性別構成

研修生の平均年齢は23歳くらい、年齢の分布は19歳～30歳くらい。全員女性である。

既婚者も含まれているが多くない。今年は3名が既婚者であった。

研修生の学歴は、団長（相談役）や副団長の人は大卒か短大卒であるが、それ以外の人は高卒以上が応募条件になっている。職歴は、水産加工経験者もいるが、それ以外の小売、ホテル勤務経験者など、多様である。

4 研修生・技能実習生受け入れ体制

4-1 研修生・技能実習生受け入れ方針

受け入れにあたり、座学の科目内容を同じにすること、同じ地域内の企業で受け入れること、受け入れ可能な人数枠一杯にまでは受け入れないことなどを基本方針とした。

人数制限いっぱいまで受け入れない理由は、企業が倒産した場合に企業間で支援できるような体制を整備しておくためである。

1 企業当たりの受け入れ人数の平均は3人程度のところが多いが、中には8名程度受け入れている企業もある。協同組合に加盟していることで、受け入れ企業間の横の連携が強い。

4-2 研修生・技能実習生受け入れまでの手順

はじめに企業から受け入れる研修生の条件や希望を提出してもらい、送り出し機関に伝える。条件の内容としては、年齢、体重、視力など。年齢については、受け入れ企業の生活指導員よりも年齢が若い人を希望する企業がある。その方が指導しやすいからである。視力については食品加工を行う企業なので、異物混入を防ぐために重要な要件である。

送り出し国での選考過程には組合及び企業は立ち会わない。送り出し機関（公司）に任せられている。組合には研修生の選考を行う選考委員がおり、受け入れ企業各社に公平に研修生を配置していく。

研修生は、8月に来日し、集合研修を受ける。来日時の研修生の日本語能力は挨拶が出来る程度。日本語を聞きとることが出来ない。しかし、半年くらいで日常会話をこなせるくらいまで上達する。

なお、日本語検定受験希望者には受けさせる方針でいるが、これまで受検した者はいないとのことである。これは、受験地が離れていることも理由の1つ。研修生・技能実習生間で日本語習熟度に大きな差はない。市が行っている日本語教室に通い、日本語を勉強している人もいる。

4-3 研修生・技能自習生の人的資源管理

研修生、技能実習生の待遇については、受け入れ企業間で差がないようにしている。ただ、企業間で研修、技能実習の内容に差があることはやむを得ない。具体的には、休日や休暇など。加盟企業によって食品の加工度が異なり、それにとまって職場環境や研修・技能実習の内容に多少差が出てくる。

受け入れ期間は研修1年だけ受け入れる企業、研修+技能実習1年計2年受け入れる企業が多い。2年半受け入れた企業がはじめて出た。

研修・技能実習をあわせて2年という期間が適当な長さだと思う。研修生・技能実習生の中には子供がいる人もいるので、それを考えると、2年くらいが適当。

これまで受け入れた研修生・技能実習生から失踪者はでていない。ただ、門限を守らなかった者を帰国させたケースがあった。

今後も研修生・技能実習生は継続して受け入れていく予定。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－２社

1 企業の概要

1－1 創業：創業は1968年。

1－2 業種：水産加工業。

1－3 主な製品：主にイカの業務用加工食品、弁当用、惣菜、味付けしていない食材、イカフライなどを生産しているほか、一部加工品も生産している。

1－4 従業員数：45名。このうち男性は7名。パート（給与が時間給）が多く、30名雇用している。同社の従業員構成は、月給制の正社員、日給制の準社員、時給制のパートから構成されている。間接部門として事務所に4名いるほかは直接部門に配置されている。

採用はハローワークとリクナビで行っている。大卒新卒を補充した。募集しても若い人からの応募がない。ハローワークからの紹介は年輩の人が多し。従業員の過不足状況は、全体としては充足しているが、現場の管理者が不足している。

従業員の平均年齢は55歳くらい。定年は65歳。定年後の再雇用はない。

1－5 業況：国際競争が激しく、中国に移動する問屋も多い（問屋の8割ともいわれている）。力がある企業には中国へ進出しているところもある。また、価格競争が厳しく、特に人件費負担が重い。しかし、様々な規制があるので、対応が難しい。

地域の労働市場では、人の流出が続いており、若い労働力の確保が困難である。

2 研修生・技能実習生の受け入れについて

2－1 受け入れ人数

現在受け入れている研修生3名、技能実習生3名。全員女性で、平均年齢は22歳くらい。受け入れ人数は制限枠一杯だが、もう少し多くいてもいい。

2－2 送り出し国

中国。中国から受け入れている理由は、中国の水産加工業は日本が技術指導を行った経緯もあり、似ているところが多いから。なお、中国では貝類の加工が多い。

2－3 受け入れの経緯

同社では8年前から研修生を受け入れはじめた。既に研修生を受け入れていた隣接市の企業の担当者に来てもらい、話をきいて、受け入れるようになった。

3 技能実習生の人的資源管理

3－1 技能実習の内容

技能実習については、単純な作業であれば1週間程度で修得可能なものもある。しかし、技能職（切り身など）の修得には数年かかるので、研修生・技能実習生には出来ない。

検定試験対策として、協同組合が問題集を用意している。

3-2 配置

研修生のうちにラインの仕事を一通り経験させるようにしている。研修生と技能実習生を組み合わせるとラインの班長の負担が減る。

実習生移行後は日本人従業員の中に配置している。

3-3 実習生への配慮

受け入れに当たって、中国の人はプライドが高いとのことであったので、研修・技能実習の際に注意するようにした。

受け入れそのものはスムーズだった。また、現場には機械やフォークリフトなどもあるので、安全教育に注意した。

研修・技能実習では、協同組合で作成した重要単語集が役だった（協同組合が研修生・技能実習生受け入れ企業にアンケートを取り、単語集を作成して配布した）。どうしてもうまくコミュニケーションがとれない場合は、送り出し機関（公司）とFAXでやりとりして対応した。送り出し機関には指導・調整役として以前研修生の団長を務めた人がいる。

3-4 賃金・労働時間

技能実習生の賃金は時給608円。

年金、保険等については事前に説明して徴収している。

3-5 研修生・技能実習生の生活

宿舎は、3DKのアパート。部屋代は4万円。アパートに研修生が入居するのを拒否する大家さんもいる。協同組合が部屋代を負担。実習生から部屋代1万円、光熱費7,500円を徴収。

生活上の留意点では、国民性とも関係していると思うが、清掃に注意した。また、使い方に問題があったのか、レンジが早く壊れてしまった。

日常生活だけではなく、作業をする際にも清掃には指導が必要。生産過程で出るゴミなどは床に捨てず集めて捨てるように指導した。

家族への仕送りは、手数料が高いため、毎月していない者が多い。日本にいる間に貯めて持って帰る人が多いようだ。

最初の頃の研修生に比べると最近の研修生・技能実習生は服装や髪型などが変化した。

4 その他

全体としては研修生・技能実習生は戦力になってくれているので、評価している。

研修・技能実習の期間は、長すぎると生産性が落ちたり、緊張感がかかるおそれがあるので、現在程度がよいのではないかと。

さまざまな規制の下で企業活動を行っていかなければならないが、行政の政策・施策と現場の実態がかみ合うような方向で労働環境が整備されることを期待する。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－3社

1 企業の概要

1-1 設立：1988年。

1-2 業種：水産加工業。

1-3 主な製品：焼魚を主な製品としている。

1-4 従業員数：75名、男女別人数は男性25名、女性50名、従業員の平均年齢は53歳である。職種別構成は、間接部門が8名で、その他は直接部門である。

1-5 B社では商社を通じて中国で魚の切り身を生産している。

2 従業員構成

従業員のうち正社員が9名、準社員（時間給）が57名、パートが1名である。

同社では、高齢者をパートとして採用している。現在の1名も定年で一旦退職したが、就業希望があったので、繁忙期3ヵ月間に限って働いてもらっている。

2005年4月以降、6名を採用している。男女別では、男性が4名、女性が2名である。募集は、新聞広告、ハローワーク経由でラインの作業者を募集している。採用人数が比較的多かったのは、辞めた人の人数がたまたま多かったので、その補充のために採用した。従業員が高齢化しているが、昨年、今年、来年と新卒者を各1名ずつ採用することが出来た。

定年年齢は65歳、希望者は70歳くらいまで再雇用している。従業員のうち65歳以上が3人いるとのことである。勤続年数は長く、ベテランが多い。

研修生・技能実習生以外に、外国出身の社員が2名いる。1名はフィリピン出身、もう1名は中国出身で、配偶者が日本人。日本語が出来ない外国人からの応募もあったが、日本語を理解できないと仕事の指導が出来ないので採用しなかった。

現在の従業員数は過不足がなく、適当である。現場で作業する人はいるが、専門職が不足している。部門別・職種別に見ると、商品開発担当者が不足していた。しかし、「リクナビ」で1名採用することが出来た。

3 研修生・技能実習生の受け入れについて

3-1 研修生・技能実習生の人数

同社では現在、研修生が3名、技能実習生が3名（いずれも2年目）いる。現在の研修生・技能実習生は全員女性で、年齢は20歳代前半である。2期生、3期生の頃までは既婚者もいたが、最近は未婚者だけを受け入れている。

3-2 研修生・技能実習生受け入れの経緯

同社が研修生を受け入れてから8年経つ。協同組合（後述）が研修生を受け入れ開始した当初から受け入れている。

研修生受け入れの際、視力がよいことを条件としている。視力は0.7以上が目安。

研修生を受け入れはじめた当初、1期生、2期生のころは、指導員も初めてだったので、皆真剣で、気を遣った。たとえば、研修生を社員の家に呼んだり、買い物と一緒にいったりした。

3-3 研修・技能実習生の人的資源管理

研修・技能実習の内容で、以前は難しい仕事も指導するようにしていた。しかし、現在は日常の仕事に必要なことを中心に指導するようにした。技術的には3ヵ月程度で修得できる。研修内容についてもマニュアル化してある。マニュアルにはふりがなをふってある。

ラインでは下準備―焼き―包装が主な作業になっているが、これを研修生・実習生にもローテーションで回らせる。研修生・実習生を区別なく日本人に混じってラインに配置しており、配置は現場の判断に任せている。研修生・技能実習生だけを集めて配置するという事はしていない。

研修生・技能実習生の受け入れで言葉の問題に気を遣う。しかし、こちら側（日本人社員）の言葉が研修生・技能実習生に理解してもらえないときは、漢字を書いて伝えるようにしている。

研修生には日記をつけさせているほか、現場では中国語を使わないように指導している。

これまで研修生から技能実習生に移行しなかった人が1名いた。婚約者がいて結婚するからとのことであった。

3-4 技能実習生移行後の仕事について

賃金は規定により最低賃金レベル。技能実習生は日本人社員と同じように残業をしている。休日出勤もこなしている。

3-5 研修生・技能実習生の生活

研修生・技能実習生の宿舎は、研修生についてはアパート（3DK）、実習生になると一軒家（2K）。

研修生・技能実習生の誕生日には誕生会を開いている。

研修生・技能実習生を受け入れてから8年経つので、現在は社内に研修生・技能実習生がいるのが「当たり前」になっている。受け入れ当初のような「特別扱い」はなくなった。

一時期は灯油や電気の使用量が異常に多かったこともあった（部屋の温度を高くして半袖の服を着ていることもあった）。

1期生の頃に比べると研修生もずいぶん変わった。以前は洗髪の指導をしたこともあった。3期生の頃から少し変化したように思う。

4 その他

研修・技能実習の期間については2年が適当だと思う。会社としても同じ考え。

研修生・技能実習生を受け入れたことで日本人社員に変化があったというようなことはな

い。日本人の従業員は中高年が多いのに対して、研修生・技能実習生は20歳代前半と親子ほど年齢が離れているからかもしれない。年齢がもっと近ければ刺激になるということもあるかもしれない。

技能実習生が多く就労する地域の農業協同組合Ⅱ－４社

1 農協での研修生・技能実習生受け入れの経緯

隣県の農協（現在約200人受け入れ）が研修生・技能実習生を受け入れたのを参考にして、この地域の農協も受け入れを開始した。

農協では、受け入れ農家を選定する際に、研修生を受け入れて研修を行い、技能実習生に賃金を支払うことができる農家という条件を満たす、農協に貢献している農家、一定以上の規模の農家を選んでいる。

2 研修生・技能実習生の受け入れの概要

2-1 受け入れ人数

2002年以降の受け入れ人数は、9名－8名－13名－6名－10名と推移。現在37名を受け入れている。このうち女性8名。

2-2 研修生・技能実習生の属性別構成等

研修生・技能実習生の送り出し地域は中国・大連である。

研修生・技能実習生の年齢は20～30歳くらいで、平均すると23歳くらい。

最終学歴は中卒が多く、職歴は企業での勤務経験者が多い。必ずしも農業の経験がある人というわけではない。研修生になるには保証金を支払って来日している。この保証金は借金で賄っている場合もある。その返済のために日本でお金を貯めるというケースもある。

2-3 研修生の応募動機

研修生の応募動機は、日本の農業技術の習得、お金を得るため（家を建てたい、親孝行をしたい）など。ただし、農業技術面で中国が遅れているわけではない。

3 農家が研修生・技能実習生を受け入れる理由

農家が研修生・技能実習生を受け入れた動機には、家族の健康上の理由、経営規模が大きくなって研修生・技能実習生で対応しているところなどもある。

農家や水産加工業で研修生・技能実習生を受け入れているところでは、彼等がいなくなると困るというところも多いのではないかと。

4 受け入れまでの手順

研修生の選抜過程（面接）については、2期までは送り出し機関に任せていたが、それ以降は選抜に立ち会うようになった。

来日までの流れは、面接→試験→1週間程度の研修→二次選抜→2ヵ月程度の研修。合格率は3割程度。研修内容は、午前に日本語（初級）、午後はキャリア訓練。選抜で重視するのは「第一印象」。

5 研修生・技能実習生受け入れ体制と評価

研修生・技能実習生を受け入れている農家が連絡協議会をつくって対応している。これは、隣県の農家が作っていたものに倣った。連絡協議会では、受け入れ農家によって研修生・技能実習生の処遇に不公平がないように、受け入れの注意事項の確認、生活の注意事項などについて調整している。人を「預かっている」という認識が大事である。

受け入れにあたって工夫していることは、研修生と技能実習生の受け入れ期間を3ヵ月程度重複させている。この期間中に先輩から後輩への指導期間が出来る。日本の能力は周辺の農家には花（鉢物）を作っているところも多い。

実習生が帰国後に養鶏をはじめた例がある。また、ハウスをやっていたところから来た人は研修・技能実習が役立っている。

受け入れ農家は増加傾向にある。現在、この地域では25戸の農家が研修生・技能実習生を受け入れているが、将来は100戸程度になる可能性がある。それに伴って受け入れ人数も増加すると予想される

技能実習生が多く就労する地域の企業（農家）Ⅱ－５社

1 受け入れ農家の概要

1－1 主な生産品目：野菜（キャベツ、ダイコンなど）。キャベツは10月下旬から6月いっぱいまで、ダイコンは11月から5月下旬が生産時期。キャベツの生産量は3,000トンで、周辺でも規模が多い方に属する。

1－2 農業に従事している人：夫婦と長男。専業で農業をやっている。

1－3 業況：周辺の農家には後継者難で農業を止めるところもある。

2 研修生・技能実習生の受け入れの経緯

研修生・技能実習生の受け入れ開始は3年半前から、農協を経由して受け入れを開始した。

この農家では最初1名を研修生として受け入れ、実習生に移行した（2005年7月に帰国）。その後3名の研修生を受け入れている。

現在の研修生は、農業の経験が少しある。来日後、研修生が中国野菜の栽培を試みている。

3 研修について

研修内容は、キャベツの育成（播種から収穫まで）、ダイコンの育成（間引き）など。研修内容については、研修生から希望を出してもらうこともある。

研修にあたって、作業を一緒に行うようにしている。また、研修生になるべく話しかけるように心がけている。

このほか、事故を回避するため、研修生・技能実習生にはトラクターなど機械は使わせないようにしている。また、収穫作業は刃物を使うので、ケガに注意させるようにしている。

検定試験では研修でやっていることを出題。1ヵ月程度集合研修を行う。農業の基準が設けられており、そこにあった内容にしている。

4 研修生・技能実習生の生活について

研修生・技能実習生の住居は近くのアパート。食事等は自炊で、時々料理をつくり持ってきてくれることもある。

日本と中国の生活水準の違いがあり、ギャップは不可避。来日直後などはホームシックにならないよう、家に電話をかけさせたりしている。

5 その他

この地域の水産加工業は研修生・技能実習生が支えている。一方では仕事がないといいながら、他方では研修生・技能実習生を受け入れているので、日本人の仕事を奪っているのではないかという危惧もある。

技能実習生が多く就労する地域の企業（農家）Ⅱ－6社

1 受け入れ農家の概要

1-1 主な生産物：ダイコン、トマト、キャベツ、メロン、米など。メインはダイコンとトマト。

1-2 農業に従事している人：夫婦と長男で営農。

1-3 業況：農業は高齢化し、後継者不足である。しかし、年齢に応じた仕事がある。後継者を確保できる要因は、同年代で農業をやっている人が周辺にいること、経営内容が安定していること。仲間がいないと定着しない。

2 技能実習生の受け入れの経緯

この農家では技能実習生1名を受け入れている。技能実習生は男性で、中国・大連出身。年齢は24歳。溶接工の経験がある（中国での職歴と日本での研修内容と一致していることは稀とのことである）。

この農家では、ほかの受け入れ農家より2年遅れて研修生・技能実習生を受け入れ始めた。他の受け入れ農家の様子を見て、受け入れるかどうかを検討したからである。

受け入れに当たり、雇用保険や年金の手続きが面倒かと思ったが、それほどでもなかったとのことである。

3 研修・技能実習について

研修の内容は栽培である。研修では、「一度指導をして、それを（研修生に）やらせてみて、また指導を行う」というようにするよう配慮した。また、最初は簡単な内容からスタートして、混乱を避けるために、複雑なことはやらせないようにした。うまくできないところは手本を見せるようにした。

日本語の研修として、以前は日記を書かせたが、現在は止めている。

雨の日に受け入れ農家の人合羽を着て作業を行っているのに、研修生は集合研修を行うこともあるので、「すり合わせ」がうまくいかないこともある。

研修・技能実習の期間については、現状では研修1年、技能実習2年となっている。しかし、1年に1回しか栽培できない作物については、1サイクルしか研修出来ない。こうしたことから、農業については研修2年、技能実習1年というやり方がいいのではないか。この地域の研修生・技能実習生は2年で帰国するケースが多い。

4 生活について

実習生は近所のアパートに3人で生活している。アパートは、6畳2間＋キッチン。食事は自炊。節約して食事を作っているようだ。

中国では代休の考え方がないのか、雨天などの時の休日の振り替えを教えるのが大変だった。

5 その他（制度の評価等）

この地域の農業は専業で成り立つので、研修生・技能実習生を受け入れることのメリットがある（兼業の場合はまた別である）。また、研修生・技能実習生がいることで違う仕事が出来るといって評価できる。規模を拡大することも可能である。

受け入れ人数については、農作物の値段に変動があるので、1人が適当だと思う。ただし、個々の農家の規模にもよる。

研修手当、技能実習生に対する賃金が現在よりも高くなると受け入れのメリットがなくなる。

外国人の就労をある程度広げて良いのではないかと。農業分野についていえば、食糧自給率を上げることが目標ということだが、労働力の確保が先決だと思う。

今後、研修生・技能実習生の数が減少するということはないと思う。受け入れる農家の数も増えると思う。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－7社

1 企業の概要

- 1－1 業種：金属加工。具体的には金属プレス、金型スポット溶接、ガス溶接、板金加工、試作などを手がけている。
- 1－2 主な取引先：大手自動車関連部品メーカー。
- 1－3 従業員数：85人。
- 1－4 業況：比較的好調、従業員は不足気味。

2 日本人従業員の属性別構成

同社の従業員数は正規従業員85人の年齢別構成上の特徴は、比較的年齢層が若い29歳以下の者が従業員のうち6割以上を占めるなど、20歳代前半の女性が多いことが上げられる。そのほか、アルバイトが21人、請負会社の社員がいる。

最近の採用状況は、昨年度で20名採用している。

同社では、採用難の対策として10年程度前から女性や高齢者の活用している。プレス現場では女性が少ないが、そこで女性を活用できれば高齢者も活用可能である。高齢者には優秀な人材も多い。

3 研修生受け入れの経緯について

同社の研修生受け入れは2002年末から。

受け入れ前はコミュニケーション面で不安があり、研修生の受け入れに抵抗があった。しかし、実際に受け入れた後は高く評価している。

研修生の送り出し国は中国である。

研修生の受け入れは受け入れ団体経由である。

4 研修生・実習生の概要

現在受け入れている研修生・実習生は全員中国出身の女性、いずれも独身である。

中国側の送り出し企業は金属プレス会社で、研修・技能実習生は製造ライン経験者だけではなく、検査や出荷を担当していた者もいる。

同社がこれまで受け入れた研修生数は10人、実習生4人である。研修生受入数は2名－3名－3名－3名－4名と推移している。

5 研修・技能実習の内容について

5－1 受け入れまでの手順

研修生は中国で事前研修2か月、来日後1か月の集合研修を受けている。

5-2 企業の受け入れ体制

同社には中国語を話せる日本人社員がいるほか、中国人社員もいる。このため、研修生・技能実習生の受け入れは思っていたよりスムーズに進めることができた。

5-3 研修生への対応について

研修は同社の役員が非実務などの指導にあたる。特に、コミュニケーションについては日本語だけを使うように研修生を指導している。社内の掲示等も日本語のみ。研修生は、図面の見方や品質管理、ISO等についても勉強している。

実務研修については、日本的な生産方法をおぼえてもらうのが大変だった。研修生・技能実習生の生産性についての考え方は問題ないのが、品質管理面では品番の間違いなど問題が多かった。しかし、品質が大事だということを理解すると問題はなくなる。

非実務研修については、研修生に日誌を書いてもらい、それを日本人社員がチェックする。

5-4 実習生への対応について

実習生への移行試験については問題なく対応できている。同社の技能実習生は、研修+技能実習の3年間でかなり高いレベルに達する。

日本語検定も積極的に受験し、日本語検定1級を受験する者もいる。

5-5 生活

同社では研修生・技能実習生用に寮を用意している。

同社の社員と研修生・技能実習生は年齢も近いこともあり、うまく対応できていると思われる。

6 その他（制度についての評価等）

研修生・技能実習生間で、先輩から後輩へ指導することが多い。研修生・実習生の中でリーダーとなる人がおり、それではがんばるようになる。総じて、日本人と比べても研修生・技能実習生の技能レベルは高い。

なお、過去に1名帰国者があるとのことだった。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－8社

1 企業概要

1-1 業種：金属プレス業。

1-2 従業員数：正規従業員13人、ほかに研修生・実習生、請負社員（日系フィリピン人）、パート・アルバイト等合計35人である。

1-3 従業員の過不足については、現在くらいが適当である。

2 研修生・実習生の受け入れについて

同社では現在、研修生2人、実習生1人を受け入れている。送り出し国はベトナム、フィリピンで、いずれも男性、25～30歳、最高は40歳。

学歴は高校卒業、専門学校卒業後、同社の業務内容と同じまたは関連ある職種から選ばれている。送り出し国の会社における職位はいずれも一般社員（ワーカー）である。

既婚者も独身者もいる。

3 研修生受け入れの経緯について

同社が最初に研修生受け入れたのは5年前である。採用難であったので、同社がある地域にある他の企業とともに研修生を受け入れた。

研修生受け入れルートは協同組合経由である。

同社では研修生の選考・面接に立ち会うこともあるが、選考の時だけでは能力や性格までわからないことが多い。

4 研修・実習内容について

4-1 受け入れ手順

研修生は送り出し国で日本語等の事前研修後来日する。来日したときに日本語で文章を書ける者もいるが、個人差がある。

4-2 研修

研修は日本語で、同社の社長が指導している。実務研修では機械の操作だけではなく、作業の仕方を中心に指導にしている。作業をこなせるようになるまでの期間は個人差があるが、仕事の覚えるまでの期間は日本人と変わらない。しかし、研修と技能実習の3年ではすべての作業をこなせるようになるのは無理である。

4-3 受け入れにあたっての配慮

以前同社にいた社員は研修生・実習生の面倒をよく見ていたが、今は同社の社長の家族が研修生・技能実習生のアパートを時々たずねる等している。普段は、できるだけ言葉をかけてコミュニケーションをとるようにしているし、バーベキューをすることもある。

4-4 宿舎

研修生・実習生の宿舎は受け入れ団体が用意したものである。

4-5 実習生について

同社で受け入れた研修生は、全員が実習生に移行している。研修から技能実習への移行試験に合格できるかどうかは、日本語（日常会話）ができるかどうかポイントになる。

同社の技能実習生は残業もこなし、給料の中から家族へ送金している。

実習生の帰国後の就業状況については、技能実習終了後、帰国しても同じ仕事につくことが難しいことが問題であるという。同社の作業ではコンピュータ制御の機械が導入されているが、送り出し国ではコンピュータ制御の機械は入っていないので、帰国後に日本での研修・実習が活かさない。そのため、過去に受け入れた技能実習生の中には、全く関係のない仕事に就いている者もいる。

5 その他（今後の課題等）

研修生・技能実習生制度の課題としては期間の問題があるとのことであった。現在の研修・技能実習の3年間の長さでは、日本語を覚えるだけで終わってしまい、3年で教えることができる仕事（技術）も限られてくる。仕事に関する技術を教えるのであれば、最低でも5年間は必要。

研修生・技能実習生自身も、帰国後に日本で習得した技術を活かせないのであればやる気がおきないのではないか。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－９社

1 企業概要

1－1 業種：繊維製品の製造、販売。

1－2 従業員数：正規従業員数は64名、この他、パート5名。

2 現在の研修生・実習生について

研修生の受け入れは1992年に開始、これまでに約40名を受け入れている。

現在は、研修生2名、実習生4名（いずれも女性）。送り出し国は中国。年齢は20歳～24歳で未婚。送り出し企業はアパレル関連の紡織・織物会社。

3 研修生受け入れの経緯

研修生受け入れの理由は労働力不足とコストダウンの一環として位置づけている。地元では人が集まらず、人手不足が深刻であるため、受け入れ人数枠の拡大が期待される。

4 研修・実習について

4－1 研修について

研修の全カリキュラムをこなすには研修生の日本語レベルが低い。また、検定に必要な実技研修のうち製造技術については、ラインが止まったあと、就業時間後に実施するケースが多い。

検定試験にはこれまで全員合格している。

研修・技能実習生の技能習得意欲については高く評価している。

日本人が習得する技術の7割～8割は習得可能。個人差はあるが、習得が遅い場合も、5～6割には到達する。残りの2割は、きめの細かい応用部分（品質管理、キズの修理）など。

4－2 技能実習生への移行、技能実習生の人的資源管理

研修生から実習生への移行はスムーズである。

賃金は規定により最低賃金レベル、残業は、実習生からの希望はあるがさせていない。

4－3 生活

研修生・技能実習生の宿舎は工場敷地内に寮があり、日本人従業員とともに生活している。

途中で帰国した人が過去1名（病気）いるが、失踪者はいない。

5 その他

受け入れ体制の整備については、仕事・生活面の双方で、初回受け入れで相当苦勞した。しかし、2回目以降は先輩が適切な指導をして、さほど手間がかからない。

中国人以外の受け入れは検討していない。中国人は日本語の習得がはやく、また、筆談に

よるコミュニケーションも可能であるため。

研修生・技能実習生の受け入れは、若い労働力の補完、地域の活性化のメリットがある反面、日本語で十分なコミュニケーションがとれないことが課題。

実務研修・非実務研修以外にも、日本人の労働慣行、働き方、倫理などを身につけることにも、意義があると考えている。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－10社

1 企業概要

1－1 業種：縫製業。

1－2 従業員数：96名で、うち85名が女性。このほか、定年退職後の継続勤務のパートが数名いる。

2 研修生・技能実習生の受け入れについて

現在は研修生10名、実習生10名の計20名を受け入れている。

受け入れの理由は、人手不足。高卒の日本人を受け入れてきたが、1年たつと皆辞めてしまう。また、転職、欠勤率が高い。

3 研修、実習生の受け入れ体制

研修については、受け入れ団体のシステムに沿って実施。検定試験対策として社長を始め社員が仕事終了後、1人1人に教えている。ただし、不合格者はまずいない。

研修生や技能実習生を受け入れるにあたり、以前は様々な行事を行っていたが、今はあまり行っていない。帰国直前の実習生にのみ行っている。

実習生移行後は残業をしてもらうことになるが、残業代は単価で計算。寮に持ち帰って作業している。残業時間は人によって異なる。

日本人の中に実習生を配置するようにしている。具体的には、日本人と中国人が交互になるようにして、仕事をチェックできるようにしている。実習生の場合、仕事の面では違いはない。

ただし、日本語は研修生と同じレベルから進まない者もいる。

年金、雇用保険料の徴収を理解させるのに苦労した。

これまで研修生、実習生を受け入れて、生活指導が大変だった。単純労働者を受け入れるとなると想像以上だと思う。また、研修生は試験があるので、作業中も緊張感があるが、それがないと受け入れる側が大変なのではないか。

研修生・実習生用に社内の敷地に宿舍を用意している。

4 その他（今後の課題等）

研修生、実習生を受け入れたことで日本人社員に特に変わったこと（効果、影響）はない。

研修・技能実習の期間については、1年か2年程度で良いのではないか。ただ、期間を5年や6年に延ばすならば、4人のうち2人くらいは一人前になれると思う。

今後、研修生、実習生の人数を増やす予定はない。日本人のモラルに影響することが危惧されるからである。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－11社

1 企業概要

1－1 業種プラスチック成形。

1－2 従業員数：60名。このうち正規従業員は40名、外国人研修・実習生8名で、残りはパート労働者。

2 研修・技能実習生受け入れ

研修生・技能実習生はフィリピンから受け入れ。フィリピン人研修生は団体選定の人材から採用。社長本人が出向いて実施。

研修生・実習生の受け入れは4年前に開始。フィリピン人研修生・技能実習生受け入れの動機は、人手不足、将来の外国人受け入れの必要性に備えること、国際化に貢献から。

フィリピン研修生4名、実習生4名を受け入れ、すべて男性。男性のみを受け入れる理由は、男女だとトラブルが起きやすいと判断したため。年齢層は、24～5歳から30歳代半ばまで。

フィリピンのプラスチック加工関連の企業での経験者を受け入れ。経験年数は最低1年以上、だいたい3年程度が多く、学歴は、大卒、高卒が中心。

現在単身者、世帯者双方がいるが、世帯者を評価。家族のために必死にある心意気が違う。

全体として、日本人の若者とは、働く覚悟も、動機も、意気込みも違う。仕事熱心で根性があり、我慢強い。企業としても人手不足で、外国人の単純労働者なしには成り立たないため、双方のニーズが合致している。

3 受け入れ体制

(1) 実習生の賃金は最賃レベルで算出（月額11万程度）。この他、残業手当を支給。税金・年金などの控除についてしくみを説明し、理解させている。

(2) 宿舎は社長の自宅そばのアパート。

(3) 受け入れ後は、歓送迎会、社員旅行を実施。

(4) はじめは企業周辺の日本人の一部に拒否反応もあったようだが、日本語で挨拶を続けるよう研修・実習生にアドバイスした結果、心を開いてくれた。

(5) 研修・実習制度を円滑に運営するために「良好な人間関係の構築」が不可欠。

4 研修・実習について

研修指導員を各部門に配置。

研修・技能実習生が担当するのは、①箱詰め②成形③機械の後処理（1人当たり2、3台担当）。型がえ（金型）や精度チェックもやらせる。

3年間で、プラスチック工程の基礎レベル（単純作業）を習得させる。技術を教えても、3年後にいなくなるため、応用レベルは担当させない。

研修指導については、写真を使い指導。意思疎通が難しい場合は、英語を使うなどして対応している。

5 その他

受け入れ枠の拡大、期間の延長（5年）が望ましい。単純労働者の受け入れを認めると、コントロールがきかないので、本制度にのっとった受け入れで、拡大の方向を期待する。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－12社

1 企業概要

1－1 業種：金属加工業。

1－2 従業員数：従業員数は本社29人（派遣1人、パート3人、女性8人）。このほか、従業員数60人の地方工場がある。

2 研修・技能実習生受け入れの概要

同社では現在、本社工場で研修生3名、実習生3名、地方工場で研修生を3名を受け入れている。受け入れのノウハウは、本社工場と地方工場で共有。いずれも団体監理型による。

研修生・技能実習生の送り出し国はインドネシア。出身国が同じでないと管理が難しいと思われ、他の国からの受け入れは検討していない。

研修生・技能実習生を受け入れるようになった経緯は、他企業の研修・実習生受け入れの例をみて開始。

なお、同社からは年齢、経験などについて受け入れ機関に要望を出すのが、実際の人選については、受け入れ機関に一任。

3 研修・技能実習の概要

3－1 研修内容

研修内容は、安全衛生、材料、洗浄、シャーリング加工、板金曲が加工、板金プレス加工、タッピング加工、溶接、仕上げ、品質管理、設備保全、社会研修などのほか、寮規則、生活習慣等も含まれる。研修の進捗管理は、チェック表で行い、週ごとに進捗報告する。

実務研修ではOJTで「みせる」「やらせる」を基本に、少しずつ習得させている。研修の成果を見るために、品質管理のQC工程表に自分でやったものをノギスで測定させ、記入させている。OJTで習得した技術については、終業時間後に食堂で復習させ、フォローアップしている。

スキルの習得は日本人よりは早い。視力が良く、小さなキズも見逃さない。

ただ、研修から実習への移行はスムーズとはいえない。検定試験合格に向けて必死に指導。

3－2 研修生・技能実習生の受け入れ体制

外出時のトラブル対応のために工場長のコンタクトアドレスを常時携帯するよう指導している。

当初は、言葉の壁で意思疎通や感情の理解が難しく、研修生がホームシックになったが、指導員と一緒に生活して対応。

3－3 日本語能力

日本語での微妙な感覚の理解が難しく、図解や日本語－インドネシア語の単語集、日本

語・インドネシア語の対応表を工場内に掲示するなどして対応。言葉の習得度にあわせて、作業のレベルを決めている。日本語の習得が最大の課題。日常会話は事前研修で何とかなるが、仕事関連の話は通じない。就業時間後に指導した。

3-4 技能実習生の処遇

技能実習生移行後の賃金は、2年目13万5,000円、3年目15万円で、このほか、残業手当を支給。

週3日、2時間程度の残業がある。

4 その他

帰国後の技能実習生の雇用機会は限られており、また現地での賃金レベルに適応できないこともあるらしい。

規則なので何ともならないが、3年間の期間終了後、継続して残しておきたい人材もいる。優秀な人材の帰国は企業側には大きな痛手。

若い日本人は仕事が続かずすぐやめてしまう。外国人の優秀な人材を確保する手立てがないと、日本における技術の継承という面からも問題。

研修生・技能実習生制度を評価しており、いわゆる単純労働者の受け入れには賛成できない。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－13社

1 企業概要

1－1 業種：鉄筋コンクリート造りのオフィスビル、マンションの建設に用いる鉄筋の成形・加工および鉄筋組み込み施工。

1－2 従業員数：97名（うち事務が3人）。年齢構成は18才から20歳代が約8割を占める。すべて、正規従業員。

1－3 業況：成形・加工から、施工までを行う鉄筋専業。すべて受注生産。同企業所在地の周辺の区画整理や再開発、市街化などによって、ここ数年は相当の仕事量が見込める状況。

2 日本人従業員の構成

過去9年間、近県6県の高等学校卒業者を対象に、新規学卒者の採用を実施し、年7人程度を採用している。

全員男性で、工業高校、普通高校など出身高校はさまざま。

人材の定着率については、ほぼ毎年同様の傾向で、例えば去年の新人7人のうち残っているのは4人となっている。

雇用の過不足感は、仕事量の多さを背景に不足している状況で、とくに技能職員の不足が深刻としている。技術力が仕事の受注に直接結び付くため、技能をもった人材を求めているという。通常、一通りのことがこなせる、いわゆる一人前になるには3年程度かかるとしており、人の指導が出来るようになるには5年程度必要だという。

3 研修生・技能実習生受け入れの経緯

3－1 過去の外国人労働者雇用経験

同社ではバブル期に外国人労働者を直接雇用したことがある。仕事量が多く人材の確保ができなかったため、4年間に延べ32人のイラン、パキスタン人を雇用したが、資格外就労で摘発を受けた。ただ、当時雇用していた外国人労働者は国立大学出などが多く規律正しく、質が高かったとしている。

その後、ポリビア、ペルーの日系人を雇用。仕事はまじめだったが、寮で大騒ぎして周辺住民とトラブルになるなど、生活習慣が合わなかったため、受け入れを止めた。

研修生の受け入れを1997年から開始した。きっかけは、事業主団体の会合で、研修生・技能実習生受け入れの話を聞いたことだという。

3－2 研修生・技能実習生の受け入れ

1997年から、のべ17人の研修生・技能実習生を、中国遼寧省から受け入れている。

技能実習生の属性は、年齢は22、3歳から35歳まで、実務経験が3年以上の既婚者となっている。

選抜にあたっては、現地（中国遼寧省）に社長が直接出向いて面接して決定している。

3-3 研修生・技能実習生の受け入れ体制

受け入れの体制については、とくに役割は決めていないが、日本人従業員みんなが目配りをして、技能実習生の面倒をみることを徹底している。すでに職場では、中国人研修生・技能実習生がいることが、日常となってきたので、スムーズな受け入れができていているとしている。

また、コミュニケーションについては先輩の技能実習生が新しい研修生をフォローするような体制もできているという。

過去に1度だけ失踪者がでたが、今は、中国自体の経済環境も大きく変わったので、昔と違って心配はしていないという。

3-4 研修内容

研修生は日本側の受け入れ組織での座学研修を受けてから配属され、その後の研修期間は、現場での研修が中心。

研修・実習日誌を毎日つけさせて、1週間ごとに社長がチェックして、研修に役立っているという。研修生は、まず、工場での加工研修を10日、そして建設現場での鉄筋の組み込み施工研修を3日というサイクルで現場研修を受け、仕事の内容に慣れることから始める。

鉄筋組み込みの研修が、加工行程での精度を意識する上で重要だとしており、必要な5mm単位の精度（業界では「おさまり」と称する）を出せるような勘を掴むまでには、半年以上の訓練が必要だとしている。

技能実習生受け入れで気をつけていることは「安全第一」の考えを徹底すること。また、健康管理も重要だとしており、とくに外国で暮らすため、食事について注意してみなければならぬという。そのため、生活面でのアドバイスも欠かせないとしている。

3-5 技能実習生の人的資源管理

技能実習生に移行後の賃金は、基本給が最低賃金の水準で、それに残業分がプラスになる。

残業時間は、月平均40時間程度で、日本人社員と同水準となっている。

3-6 技能実習生の帰国後のキャリア

帰国した人のうち、半分は元の企業に復帰し、残りの半分は自分で起業したり、他の日系企業に転職したりさまざま。中には、技能実習中に元の企業がなくなってしまって人もいた。

同社関係者が中国に行く時には、元技能実習生たちが集まって同窓会を開いているという。元実習生たちは、口々にまた機会があれば、日本へ技能実習に行きたいといっているとのことである。

4 その他（研修生・技能実習生の制度の評価、今後の外国人労働者受け入れについて）

技能実習生と日本の若者を比べ、日本の若者は「その仕事でメシを食っていくという意識が少ない」と指摘し、一方中国人実習生は「生活がかかっているのに、仕事の経験がなくと

も、即戦力の気持ちでやって来る」と評価している。

技能実習生の受け入れについては、書類、手続きが煩雑で大変でとのことである。

なお、建設業界の現状については、今後、建設業界では技能者が減ってくるとかんがえられ、左官やクロス張りの分野では技能の伝承がうまくいっていないとのことである。技能実習生への技能伝承がうまく行けば、その部分を中国人技能者に担ってもらえるのではないか。

同社では外国人労働者の受け入れに比較的積極的であり、その際、日本人と同じ水準の給与でもいいとのことであった。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－14社

1 企業概要

1－1 創業：1956年に創業

1－2 主な製品：真空成型用金型、圧空成型用金型、抜型、木型、樹脂型、成形。このうち、食品容器製造に用いる金型が9割をしめる。同業の企業数は全国で30～50社ほどでそれほど多くはない。

1－3 従業員数：27名。

1－4 業況：生産量は横ばいで推移しているが、単価が下がっている。そのため、売上高でみた業績はマイナスとなっている。容器の原材料価格の上昇（原油価格の上昇）による影響が同社の業績にも影響している。

1－5 主な取引先：容器メーカー（40～50社）。

2 日本人従業員構成

同社の従業員27名のうち、直接部門に配属されている人数が20名（研修生・技能実習生9名を含む）、間接部門に配属されている人数が7名である。また、2名のパート（ともに男性）がおり、直接部門に配属されている。従業員のうち女性は4名である。

従業員の平均年齢は30歳代で、若い人が多い。従業員の最高齢は50歳代前半、40歳代がゼロで、30歳代、20歳代中心に構成される。40歳代がない理由は、売り上げが悪かった時期に従業員が辞めていったことによる。

経験年数は必ずしも重要ではなく、「やる気」があればカバー可能で、40歳代の中堅社員がないことの影響はほとんどないとのことである。技能の継承も今のところは問題ない。

定着は「厳しい」。昨年採用した人が辞めている。

なお、従業員は全員直接雇用である。間接雇用では人が固定的でないからである。金型は受注生産で、間接雇用では十分対応できないことから直接雇用主体となっている。ただ、繁忙期に間接雇用（派遣社員）を使うこともある。

従業員数は現在程度で適当。

3 研修生・技能実習生の受け入れについて

3－1 研修生・技能実習生の概要

同社では研修生3人・技能実習生6人の計9名を受け入れている。受け入れは団体監理型である。

研修生・技能実習生はインドネシア出身で、年齢は20歳代、全員男性である。

3－2 研修生・技能実習生の受け入れ経緯

研修生・技能実習生は8年前から受け入れている。同社の作業には金型を磨くなど比較的

地味な作業があるが、日本人がなかなかやりたがらないので、研修生を受け入れることにしたという。

日本人は地味な作業はやる人が少ない。若年者についてもモチベーションがなく、ハングリーさに欠ける。

研修生を受け入れた当初は、技能検定の内容について受け入れ団体との間で食い違いもあったが、現在は大きな問題はない。

3-3 研修生受け入れの手順

同社から研修生の採用に立ち会うことはない。受け入れ団体に任せている。団体に対してはまじめ、性格が明るいこと、年齢ができるだけ若いことを要望している。

研修生の第1期生はまじめで、日本語の習得も比較的早かった。人数も少なく、日本語で実務研修をするので、日本語を使わざるを得ない環境にあったからかもしれない。その後は人数も増え、母国語で会話するので日本語を使う機会が減り、上達が遅くなったように思う。

「読み書き」については日本語で作業日報をつけさせているが、内容が同じになってくる。そのほか、日本語検定を受けさせるように指導している。

研修生・実習生のなかにリーダー役をつくるなど、モチベーションを与えれば変わるかもしれない。

3-4 研修・技能実習について

実務研修、非実務研修は受け入れ団体の指導に準じて行っている。研修生・技能実習生が日本にいられる期間は3年間だけなので、教えることができる技能も限られてくる。3年間では1人前にはなれない。また、研修内容の習得については個人差が大きい。中には研修生から技能実習生に移行した者で、優秀な技能実習生は現地の日系企業に就職が決まった人もいる。一方、帰国後、日本でおぼえた技能を活かせない者もいるらしい。

日本とインドネシアとでは仕事の内容も異なる。インドネシアでは手作業が中心である。日本でマシニングセンターをこなすような技術を身につけることができれば、将来現地で戦力として活躍を期待できる。

技能実習生に移行後は残業もこなす。

3-5 生活等について

住居については、会社がアパートを借り上げ、そこで自炊している。家賃、光熱費、水道料金などは会社が負担している。

社会保険や年金も特に問題になったことはない。受け入れ団体から事前に説明して本人たちも納得のうえで来日している。

これまで失踪した者はいない。事情によって中途帰国した者が1名いる。

4 日本人従業員の人的資源管理

4-1 採用

日本人社員については、昨年4月に2名採用している。このうち1名は理系の大卒者、合同就職セミナーを利用して採用、機械加工の仕事に就いている。もう1名は自衛隊出身者である。採用者数は横ばいで推移している。中途採用については、昨年の採用実績は1名。

募集を行う場合は、主として求人情報誌を利用してきた。それ以外の募集方法としては、ハローワーク、簡単な作業については折り込み広告なども利用している。ハローワーク経由の応募者には真剣に就業する意欲がない者も一部いた。

即戦力としてインターネットで募集を行っている。インターネットでの募集にでは真剣に応募してくる人が多いような気がするという。

中高年齢者が応募者してくることもあるが、賃金条件であわないことがある。仕事の経験がないにもかかわらず、希望する賃金額は高い。そのため採用に至らない。

4-2 教育訓練・能力開発

採用後の仕事の教育訓練はOJT。採用後1週間は基本的な作業を指導、その後は実践で習得していく。

指導者と未経験の新入社員との間に「ギャップ」がある。指導者は簡単な作業で誰でもできるとして指導しているが、未経験の新入社員は難しく感じたり、作業をこなすことができなったりする。そうすると新入社員は「自分には能力がない」、「自分にはこの仕事が向いていない」と感じて閉塞的になり、結局辞めてしまう。辞めた新入社員の中には「仕事の教え方が悪い」という者もいた。若い人の「意識」が違うのかもしれない。

現在同社ではCAD、マシニングセンターを使った仕事がメインであるが、1つのセクションをこなすことができるようになるまでには3年位の期間が必要。幅広く仕事をこなせる技能を身につけて「一人親方」のようにしていくのが理想だが、実際には作業に慣れている人が慣れた仕事をこなすことになる。

なお、同社の生産体制は2交代制で、22時30分から翌7時までが夜勤。

5 その他

同社では近くタイから研修生を受け入れる予定である。タイの研修生とインドネシアの研修生・技能実習生が同じ職場で研修を受けたり、技能実習を行ったりするので、管理が大変になるかもしれない。

日本人社員からは外国人が多いという声も聞かれる。しかし、同社の職場では研修生・技能実習生が定着しており、戦力化している。研修生・技能実習生がゼロでは支障が生じる。

今後外国人労働者の受け入れについてはある程度は受け入れていかざるを得ない。しかし、「誰でもよい」というわけではない。いくつか改善すべき点はあるかもしれないが、人数をコントロール可能という点で研修生・技能実習生制度は評価できる。

今後は海外展開が不可欠。研修生・技能実習生を受け入れているインドネシア、タイ、あるいは中国などへの展開が考えられる。

技能実習生が多く就労する地域の企業（協同組合） II - 15社

1 研修・技能実習事業の概要

研修・技能実習生の受け入れ事業は、1992年にスタートし、2005年で14回目。受け入れ企業7社、研修生40人で始まった同事業は、拡充され、2005年には受け入れ企業95社、研修生307人（05年の技能実習生は538人）の規模となった。受け入れ延べ人数は2,294人。

研修・技能実習制度を始めたのは、会員企業の中国進出の動きがきっかけで、現地での事業展開のために、中国人労働者を研修するというニーズが発端だった。その後になって、縫製産業の現場で若者が採用できないなどの人手不足状況が生まれ、研修を終えた技能実習生に労働力としての期待が高まることとなったという。

毎年、受け入れ窓口の協同組合が研修事業に参加する企業とともに現地に出向き、送り出し窓口の用意した応募者の中から、書類選考・面接を行って研修生を選抜する。

実習生の賃金は、統一して県の最低賃金＋アルファの水準に決められている。

2. 研修・技能実習制度の評価、外国人労働者受け入れに関する意見・要望など

「本音で言うと、研修を終えた技能実習生は労働力として期待されている」としながら、単純な外国人労働者の受け入れについては、単純に受け入れればよいとは考えられない。

そのうえで、研修・技能実習制度に関して、受け入れ窓口できちんと管理できる現行の研修・技能実習制度を評価している。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－16社

1 企業概要

1－1 創業：1962年

1－2 業種：縫製業

1－3 主な製品：ジーンズ、カジュアル製品

1－4 従業員数26名（うち女性11名）、パートタイマーが5人。ほかに地方工場の従業員20名、グループ工場5カ所。縫製業で働こうと希望する若い人は極めて少ないようで、欲しい人材の確保は難しい。地元から高卒者を採用して人材を育成しているが、定着しないのが悩み。従業員の平均年齢は44～45歳。

1－5 業況：ここ5年程度は年商7～8億円で推移している。以前に比べるとほぼ半減。

【研修・技能実習生】本社サンプル工場：9人（女性）

地方工場：9人（女性）

現在、本社で働いているのは26人（うち、）で、これにを含めて約30人となっている。

2 技能実習生の受け入れについて

2－1 研修生・技能実習生の人数：現在、研修生3人、技能実習生6人を受け入れ。地方工場でも、研修生3人、技能実習生6人を受け入れ。すべて女性で、パターン起こしから裁断、縫製までこなすサンプル製造には高い技能が要求されることから、縫製産業での経験12～19年程度のベテランがほとんど。

2－2 受け入れの経緯・理由：研修・技能実習制度の活用を考えたきっかけは、少ロット、多品種のサンプル作成の仕事が増えて、高度な技術水準のニーズが高まり、若くて技術的素養のある人材が必要になったため。産業イメージなどから、日本人で優秀な若い人材を集めることは困難で、たとえ採用できたとしても定着率が悪く、研修・技能実習制度の上限の3年より短いことも多い。

協同組合が実施する研修・技能実習事業に、1993年から参加。現在は本社で3人、地方工場で3人の研修生を受け入れ。現地に出向き、送り出し窓口の用意した応募者の中から、企業が書類選考・面接を行って研修生を選抜する。

2－3 技能実習：パターン起こし、裁断、縫製まで一通りの工程をこなせるように実習を積み、地方工場の実習生は、縫製ラインでの作業に従事。

実習生の賃金は、地域の最低賃金＋アルファの水準となっている。

研修を終えた実習生を「戦力として考えている」とするが、「サンプル製造は技術的に高度なため、即戦力とはいかず、きちんとした研修が欠かせない」という。また、日本人労働者の定着率が悪いため、「研修・技能実習期間の3年間は長いくらいで、その点は会社としてメリット」だとしている。

3 その他

現在の研修・技能実習制度について、「実績を積み重ねてきて、うまく回っており、秩序もできている」と分析し、「企業としてのメリットもあり、効果を生んでいると評価している。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－17社

1 企業概要

1－1 設立：1963年

1－2 業種：縫製業

1－3 主な製品：スクールユニフォームの企画・製造・販売

1－4 従業員数：90人（男性38人、女性52人）

【研修・技能実習生】14人（全員女性）

1－5 業況：若者・生徒数が減っていることによる全体的なニーズ量の減少に加えて、学生服の商品バラエティーの多様化（少量多品種生産）とともに、入札方式による受注の広がりなどから、大変厳しい。

雇用の過不足感については、現在は過不足ない状況だとしているが、縫製業の産業特性（同じ姿勢による作業など）から、若い人の人気がなく、希望者が少ない。従業者全般の高齢化（平均年齢50歳）が進んでいる。採用は、中途採用で年間4～5人程度。

1－6 海外生産：中国で合弁工場を開設・操業。しかし、少ロット、短納期なので、大量生産できる製品ほどには中国で生産する効果は高くない。

2 技能実習生の受け入れについて

2－1 受け入れの経緯・理由：研修・技能実習生の受け入れは、今年で14期目。協同組合が研修・技能実習制度受け入れ開始時から、参加。毎年8～6人の研修生（従業員規模に応じた限度枠の上限人数、規模により変動）が来日。現在、技能実習生を含めて14人を受け入れ。

研修・技能実習制度に参加したきっかけは人手不足。現地で応募者の中から書類選考・面接を行って研修生を選抜する。

研修生の属性は全員女性で年齢は28歳から35歳程度、縫製産業での経験10年程度のベテランがほとんど。

3 実習生の人的資源管理

3－1 労働時間：実習生の就業時間は、午前8時から午後5時まで。繁忙期には残業を行う。学生服製造は季節による繁閑の波が激しく、入学式前から夏服製造の夏季までが超繁忙期で、それが過ぎて閑散期に入ると、時期によっては週休3日となる。

3－2 賃金：受け入れ窓口の協同組合で統一して決めており、地域の最低賃金＋アルファの水準。

3－3 生活サポート：研修生・実習生の健康面に配慮している。節約して生活する実習生が多いため。日本語の習得については、個人差が大きく、平均すると仕事上で必要な日本語

をこなせる程度がほとんどだが、熱心に習得した人の中からは、帰国してから、日系企業に勤めた人なども出ている。

実習期間中に1度一時帰国が認められている。

4 その他

研修生・技能実習生の取り組みについては、「熱心で熱意のある人が多い」「今まで1回のトラブルもない」として高く評価。今後も、同様の規模で、技能研修制度を活用する考えだという。

中国の合弁工場では、帰国した実習生を現地採用。現在18人いる現地スタッフのうち7人が元実習生だという。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－18社

1 企業概要

- 1－1 創業：1950年。
- 1－2 事業内容：自動車関連部品製造。
- 1－3 主な製品：二輪車用マフラーその他金属部品の製造
- 1－4 従業員数：434名、うち正規従業員は363名。ほかに出向社員68名。
- 1－5 業績：事業規模は拡大。ただし、材料費等の高騰のため、売上高の純増は2，3％程度。
- 1－6 取引先、および海外進出：1995年にインドネシアに進出して部品製造を展開、2004年にはベトナムに進出している。

2 従業員数の推移

2004年の事業統合に伴い、受注量が増加。労働力が不足したため、中途採用や出向受け入れなどを積極的に行っている。研修・実習生約50人、残りはアルバイト、パート及び派遣・請負社員である。なお、請負社員は日系ブラジル、ペルー人および日系フィリピン人など。

新卒採用については、最近は日本人が集まりにくい。中途採用を年2回行っている。2005年上期に86人、下期に44人の採用実績がある。多くが大手メーカーで期間工として働いていた20代の派遣社員で、3～5年の経験者がほとんどである。

3 技能実習生（含研修生）について

3－1 受け入れの経緯

1996年に3人の研修生を受け入れて以来、現在まで133人の研修生、93人の技能実習生を迎え入れている。1999年からはほぼ全員が技能実習生に移行しており、今年は20人の研修生がいる。

技能実習生は全員がインドネシアの子会社に勤務する勤続7年以上のインドネシア人男性。年齢は、20代後半から30代前半が中心である。

3－2 受け入れの経緯・理由

受け入れ目的は、短期間で現地企業のキーマンとなる人材の育成だが、実際のきっかけとなったのはアジア通貨危機に伴う余剰人員の雇用維持である。日本では工場オペレーター等の労働力不足に悩まされていたことから、企業単独型の研修制度の活用に踏み切った。

3－3 採用について

現地子会社が勤続7年目以降の社員を中心に研修希望者を募り、一定の技能水準の者を選定する。人選は子会社が全て行うが、基本的に本人の意向と子会社の人材計画、日本側の需要を勘案して選考する。

3-4 社内の受け入れ体制

受け入れ担当部署は総務課。研修・実習生への対応のために、インドネシア社員、インドネシアを解する日本人社員を採用している。研修・実習生への通達はインドネシア語。作業標準類や生活に関わる指導文書（ゴミ出し等規則など）も必要に応じてインドネシア語に翻訳したものを使用している。

4 研修・実習生の配置と実習内容について

研修生、実習生ともに主に製造部門で研修および実習を行っている（研修生、実習生を合わせて52名のうち現在、生産管理部門に1名、製造技術部門に1名の研修生が配置され、品質管理部門に実習生1名を配置している）。1年の研修期間（うち座学が4カ月相当部分）を経て基礎技能検定に合格した後に2年間の実習期間を送る。仕事内容は要求される技能レベルを別として、研修生と実習生の間に大きな違いはない。

(1) 配置部門について

研修生、実習生ともプレス、溶接、塗装、パイプ加工、組立、メッキ・研磨などの製造部門に配属されている。

(2) 実習内容について

実習はOJTによる実務とOff-JTによる非実務講習から成る。実習は、①インドネシア実習生（および研修生）で構成するライン②管理監督者のみ日本人のライン③インドネシア人と日本人の混合ライン——がある。①は日本でラインを組み、現地子会社にそのまま移行させる場合が多い。今は溶接ショップにインドネシア人のみのラインがある。

技能実習生は研修生に実技指導する役割を担っているものの、研修生および実習生の1年目、2年目で業務内容に特段の差があるわけではない。これは、①一定の熟練者になるには最低でも5年程度の経験年数が必要②子会社で一定年数の経験がある者ばかりであり、全くの素人はいないことによる。

5 研修・技能実習生の人的資源管理

技能実習生は1年単位で雇用契約を締結し、待遇については原則、旧制度の一般社員と同様の扱いを行っている。

5-1 賃金：日給月給制を採用。実習1年目は日額換算6,400円、2年目は6,500円である。この他、家族手当や精皆勤手当（一般社員と同額）、賞与（実習1年目の夏は1万円、残り3回は4万円）、現地の家族が生計のための手当が支給されている。

5-2 社会保険は厚生年金保険に加入する。

5-3 労働時間：残業は部門および季節の繁忙によって異なる（0～60時間）が、平均にすると一人あたり月31時間となっている。残業時間の格差が生じないように管理監督者の間

で残業調整（少ない部門から多忙な部門への時間外ローテーション）を行うこともある。

5-4 教育訓練・能力開発：同一部門でOJTによる経験を積み、同部門の中でより難易度の高い仕事に移っていく。実習生の評価は、帰国後の処遇に差を付けることで対応。

5-5 生活サポート

宿舎は工場の敷地内に期間工のために建てたものをインドネシア人用の寮にした。

その他、3年間の滞在中に1度、(GWやお盆、年末年始などの)休暇中に社費で帰国できる、家族の病気などの私費帰国の際の航空券補助、帰国、再入国時の空港までの送迎等がある。

6 その他

今後の方針については、安定的な労働力として継続的に研修生、技能実習生を受け入れ、現地子会社からの研修生・技能実習生の受け入れを通じ、海外拠点の人材育成を継続、日本における研修および実習内容に現地子会社からの育成ニーズの要請を取り込むことを行っていく。加えて、海外拠点の拡大等に応じて、派遣元を広げること検討する。

製造部門を中心に研修生・技能実習生の受け入れニーズは高い。その理由は、派遣社員等の定着率が悪い、外国語のサポート体制を整えられないこと、などがある。

技能実習生が多く就労する地域の企業Ⅱ－19社

1 企業属性

- 1－1 創業：1964年。
- 1－2 業種：各種金型製造
- 1－3 主な製品：自動車のエンジン・ミッション周りのアルミダイカスト金型の形状加工等を中心とする金型製造
- 1－4 従業員数：29名、うち外国人正規社員15名。
外国人研修生：2名
外国人技能実習生：3名
- 1－5 業況：自動車業界の好況で繁忙感が強いが、機械設備の増強等の増産体制を取っているわけではないので、人手の過不足については適度。過去数年の採用も中国人2人だけ。
- 1－6 主な取引先、海外進出：大手自動車関連メーカー。2000年、中国事務所を設立、さらに2カ所に事務所設立の予定。

2 従業員数の推移

過去5年間の従業員数はほぼ変化なし。日本人14人、外国人15人。外国人従業員は全員中国人である。前述した通り、最近の採用は中国人2人（2005年の採用）だが、今後も中国人技術者の採用を増やす予定である。

3 技能実習生（含研修生）について

3－1 受け入れ人数：1996年に3人の研修生を受け入れて以来、現在まで25人の研修（実習）生を受け入れ。今年度の受け入れは研修生2人および実習生3人。全員が中国人男性で年齢は20代～30代前半（ほとんど20歳代）。

3－2 受け入れの経緯・理由

中間受入機関の協同組合の制度説明会がきっかけ。中国工場設立の情報収集をしていた時期で受け入れを決めた。

現在、中国人技術者を十数名、正規従業員として採用しているが、企業規模が小さい割に業務内容は高度であり、大卒日本人が集まりにくい環境にあることから、中国人労働者は優秀な中国人人材を採用できること、中国進出が受け入れの大きな理由。

3－3 選抜

原則として、受け入れ機関が企業の要望をとりまとめ、現地での中間業者に斡旋を依頼。候補者を選定後、採用責任者が現地にて面接し最終決定する。フライスや旋盤などのある程度の経験者を選んでいる。

3－4 受け入れ体制：最近は管理職にも中国人技術者が配置されており、指導は中国語も

交えたやりとりをしている。作業手順や安全衛生の表示など一部、中国語のものを使用している。原則、日本語のマニュアルを渡すなどして、早く覚えるように工夫している。

4 研修・実習生の配置と実習内容

研修生、実習生ともに製造部門で研修および実習を行っている（マシニングセンターを操作するなど汎用機械を用いての金型制作作業）。研修、実習生に作業内容の差はないが、OJTで経験を積み、徐々に難易度の高い作業に移る仕組みになっている。なお、実習生一人に限ってはCAD/CAM設計を行っている。

5 研修・技能実習生の人的資源管理について

5-1 賃金

月給制を採用。実習生の基本給は10万円。この他、生産量に応じた手当や残業手当等で支給額は20万円を超える。

残業は平均月40時間程＋土曜日の休日出勤。賞与はないが、目標管理制度を採っており、目標を達成していたら一時金を支給する。研修生には月額6万円の研修手当が出ている。

社会保険は厚生年金保険に加入する。

5-2 休暇・残業について

残業は部門および季節の繁忙によって異なるが、平均にすると一人あたり月40時間（含む土曜日出勤）。

5-3 教育訓練・能力開発

金型制作は5年ほどの経験を経て一人前となるため、原則として同一部門でOJTによる経験を積み、より難易度の高い仕事に移っていく形である。

5-4 研修・技能実習生生活サポート

寮を設置。寮費は月額20,000円（研修生は無料）。

6 その他

最近では中国人管理職が中国語で指導できる体制にあることから、日本語の習得が以前より難しくなっている。

今後も実習生受け入れを継続する。企業規模から毎年3人以内の受け入れ枠となるが、人数的にも丁度よく、現行ペースを続ける予定である。なお、他の国からの受け入れは考えていない。

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の製造業 Ⅲ－１社

１ 企業の概要

１－１ 創業：Ⅲ－１社の創業は1951年、設立は1956年である。

現在の製造拠点は、本社工場の他に地方工場１カ所がある。

１－２ 主な製品：自動車用内外装部品、自動車用ドア構成部品、衛星放送アンテナ用金具、複層ガラス取付用アタッチメント、自動車、電機、建築用部品等。

１－３ 従業員数：63名。

１－４ 主な取引先：A H社、S工業、T S社、S電機のほか、自動車部品、電機部品、建築部品関連の企業である。

２ 属性別従業員構成

従業員の男女比はほぼ同じで、男性30名、女性33名となっている。従業員のほぼ半数の32名がパート社員で、そのうち男性は6名、女性が26名である。

従業員の平均年齢は43～44歳である。最高齢は63歳、もっとも若い従業員は20歳代。仕事の上では40歳代の経験15～20年くらいの従業員が中心になる。

同社の定年年齢は60歳で、最高齢（63歳）の従業員は定年後に再雇用され、準社員として働いている。本来であれば再雇用は２年間（62歳まで）であるが、その後も働いてもらっている。仕事内容は定年前と同じである。

近年の従業員数の変化は若干の変動はあるが、60人くらいで推移している。過去数ヶ月に自己都合による退職者が3名出たとのことである。

直接雇用の従業員を採用するときは、ハローワークや求人雑誌、新聞の折り込みなどを利用している。同社で行う作業は単純作業が多く、難しい作業ではないので、募集の際に条件をつけず、「年齢・経験不問」で募集している。応募してくる人には「よい人、使える人、仕事上の役割をきちんとこなせる人」がなかなかいないということである。

従業員の過不足状況については、やや過剰で、もう少し減らしたいということである。

直接雇用の従業員他に、生産量にあわせて1～3人の間接雇用（請負社員）を活用している。いずれも30歳代の男性である。間接雇用を利用する理由は、コストが安いからである。同社の直接雇用従業員に比べて2割程度コストが低いという。また、生産量にあわせて人数の増減が容易であることも間接雇用を利用する理由である。請負会社は従来から同じ会社を使っている。請負会社からおくられてくる人材の能力、経歴等について条件を付けることはない。ただ、2名の人は固定的とのことである。

3 外国人労働者の雇用について

3-1 最近の外国人労働者の雇用状況

Ⅲ-1 社の本社工場では最近まで2名の外国人労働者を雇用していた。2名とも女性で、配偶者が日本人であった。

2名の外国人労働者の採用に当たっては、履歴書の職歴と面接をした。在留資格を確認し、パートタイマーとして雇用した。両者ともまじめに仕事をしてくれそうだったし、Ⅲ-1社の近所に住んでいたことも採用した。

日本語能力は、流暢というわけではなかったが、日常生活や簡単な仕事をこなす上では問題ない程度だった。

主な仕事の内容はいわゆる単純作業である。日本人社員が仕事の仕方を指導した。難しい作業ではないので、すぐに（仕事を）おぼえ、日本人に混じって仕事をこなした。

賃金や労働時間など、日本人のパートタイマーと同じに処遇した。残業もこなしてくれたし、日本人社員の評判もよかった。

2名の外国人労働者の健康保険については、配偶者の保険が国民健康保険に加入していたのではないかとのことである（同社のパートタイマーは日本人も保険に加入していない）。

彼女たちは6カ月くらい働いたが、現在は退職した。退職の理由は「家庭の事情」とのことである。

3-2 以前の外国人労働者の雇用について

Ⅲ-1 社のある地域では外国人労働者が比較的多いとのことであった。最近では以前ほどではなくなったが、数年前までは男性の外国人労働者がたびたび応募してきた。中には「飛び込み」で仕事をさせてほしいという外国人労働者もいた。しかし、不法滞在の外国人労働者だったらしく、資格が確認できなかったので、採用しなかった。

外国人労働者が多くなったのは20年くらい前。20～30歳くらいの男性の外国人労働者が周辺の企業にも多くいた。同社でも、上記の2名の女性以外に何人か外国人労働者を雇用したことがある。ある外国人労働者を採用した時には、会社がアパートを借り上げ、外国人労働者を住ませた。カタコトの日本語しか話せなかったが、まじめに仕事してくれた。しかし、しばらくすると「悪い」友人（出身国が同じらしい）がアパートに何人も集まって暮らすようになり、その後仕事を辞めた。

これまで雇用した外国人労働者には2～3年働いていた人もいるが、まじめに仕事をしない人はすぐに辞めてもらったこともある。

外国人労働者を雇用すると、仕事の仕方を教えたり、安全に注意したり、現場の日本人の負担が重い。

なお、地方工場では外国人労働者を雇用した経験はない。また、間接雇用で外国人労働者がきたことはない。

4 研修生・技能実習生の受け入れについて

同社では本社、地方工場ともにこれまでに研修生・技能実習生を受け入れたことはない。時々受け入れの照会があるが、研修生・技能実習生を受け入れるとなると研修などの指導で負担が重いので、受け入れを考えたことがない。

5 今後の外国人労働者の受け入れについて

今後、外国人労働者を雇用するとしてもせいぜい2～3人までで、配偶者が日本人の外国人労働者に限って対応する。これまでの経験から、外国人労働者は就業の継続性がなく、不安定なので雇用する人数も限度があるとのことである。

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の製造業

Ⅲ－２社

1 企業概要

1－1 創業：1913年

1－2 事業内容：歯車製造

1－3 従業員数：50人

1－4 取引先：重工業など製造大手が多い。取引先に大きな変化はなく、取引先のシェアは重工で約半分、自動車関係では150社と取引しているがシェアは約10%、その他は電子部品関係などとなっている。

2 属性別従業員構成

現在は50代の社員が多い。もともと人の出入りは少なく、現在の社員の多くが長期勤続の社員である。

性別では、製造が男性、事務が女性という形になっている。

現場の技術者の学歴をみると高卒で工業科を出ている人が多い。

3 外国人労働者の雇用について

同社ではこれまで外国人を雇用した経験はない。雇用しない理由は、言葉が通じないと、危険を知らせることが難しい面があるので、外国人は雇用しない。仮に外国人受け入れの枠が外れても、外国人を雇うメリットを感じない。

日本人と同じ仕事をしているのに、日本人より安い賃金で長い間働かせ続けることは無理であること、また、長期勤続のなかで技術を身につけてもらうことを考えているので、短期的に人件費が安くてもしょうがない。

製造業でいうと、機械をセットすれば流れ作業で製造ができるところもあるが、同社当社では旋盤やNC工作機を使いこなさなければならず、いわゆる流れ作業はない。仕事を覚え、技術を身に付けるにしても、日本語よるOJTが前提になっている。

この周辺の工場で外国人労働者を雇用している企業は、バブル時に一部にいたようだが、現在は無いのではないかとのことであった。

4 日本人従業員の人的資源管理

4－1 最近の採用・雇用状況

最近、製造と事務で一人ずつ採用した。採用ルートはほとんどがハローワーク。

募集時の条件はあまりなく、健康で若い人を採用するようにしている。経験もあまり重視していない。

4-2 教育訓練

製造現場では一人前の技術者になるためには、10年かかるので、主にOJTで訓練する。とはいえ、NCなどの導入により、技術の習得期間は以前より短くなっている。

4-3 定年

60歳定年をとっているが、世間で言われている2007年問題が起こることは考えていない。定年後も嘱託で働きつづける人が多い。そのため、現在のところ、労働者の過不足は気にならず、適正なところだと考えている。熟練のレベルも適性水準だと思う。

5 その他

近隣にある製造工場の数は減少しているわけではないが、昔非常に多かった材料屋が浦安方面に移転してしまった。とはいえ、中国などの影響による産業の空洞化を感じてはいない。

中国との関係では、同社から受注に応じて輸出しており、製品化されたものが、逆輸入されている。このため、同社の製品が中国に影響されることはない。営業担当が個別企業との折衝で受注生産される製品が高い精度が求められることもあり、大量生産でできるものではない。

バブル崩壊以降、単価の設定は厳しくなり、最近では原材料の値上がりも懸念材料であるが、それが価格に転嫁され値上がりしていくことはないとのことである。

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業 Ⅲ－３社

1 企業概要

1－1 創立：1949年。

1－2 業種：切削工具製造販売。同社は、製品の品質、精度、信頼度、品揃えなどの点で強みがある。同業の企業数は60～70社ほどあるが、各企業に得意分野がある。同社と競合する企業は10社ほどである。海外ではドイツでも製品を製造しており、最近では中国や韓国などでも生産しているが、まだ日本の製品の方が素材、焼き入れ技術の温度管理などの点で優れている。

1－3 従業員数：24名。

1－4 主な製品：各種リーマー、各種カッター、エンドミル、メタルソー等。

1－5 主な取引先：S社、Y社、T社などで、東京および大阪の代理店経由で販売するほか、商社を経由して取引を行っている。その他、OEM供給や高い精度が求められる製品をユーザーから直接注文を受けている。

1－6 売上高構成：規格品が6～7割、OEMが2割等となっている。なお、規格品については変動が大きいとのことである。最近の業況は、一時期に比べて回復している。特に工作機械、自動車関連メーカーの需要が伸びているとのことである。製品単価は、原材料・素材の値上げの影響もあるので、値上げする予定である。

2 属性別従業員構成

従業員24名のうち、直接部門が21名、間接部門が3名である。

直接部門に配属されている21名のうち19名は正規従業員、2名はパートタイマー（1名は女性）である。直接部門の従業員のほとんどを正規従業員として雇用している理由は、精度の高い製品づくりをしていくためには技能工、多能工を育成していく必要があるからである。なお、「一人前」の技能工になるためには10年程度の期間を要するとのことである。

年齢構成は、最年長が経験50年の人で、その下が50歳代前半、40歳代半ば、30歳代後半、20歳代である。20歳代と30歳代が多く、平均年齢は37～38歳である。

全体的には人手不足。

なお、同社では過去、80人くらいの従業員を雇用していた時期もあった。

3 外国人労働者の雇用について

同社では2000年から5年間、外国人労働者1名を雇用していた。ナイジェリア出身の40歳代男性で、配偶者が日本人であった。滞日期間は10年で、過去には自動車関連メーカーでの勤務経験があった。日本語能力は、会話は日常会話がこなせる程度、読み書きはひらがな・

カタカナがこなせる程度。

同社としては、日本人社員と同じように技能工として育成し、多能工化しようと指導した。処遇は日本人と同じで、社会保険も加入した。

しかし、1つの作業を任せると、その作業はこなすが、他の作業をおぼえようとしなかったり、一部勤務態度にも問題があったりした。また、同社は能力給制度を導入していたので、給与ダウンを提示。個人的な事情もあり、結局同社を退社した。

個人差の範囲内かもしれないが、日本人の感性、考え方とは違うという印象を持った。また、友人関係、個人的ネットワークで好ましくない情報が流れるらしい。たとえば、「あまりがんばらない方がいい」「適当にやっていくにはこうすればいい」など。

外国人労働者は定着しないので、戦力にならない。また、外国人の中にはトラブルメーカーとなる場合もあるので、注意が必要という話を聞いたことがある。

同業者には日系人、研修生・技能実習生を受け入れているところはない。

上記の外国人を除けば、募集に対して外国人が応募してきたことはない。

4 人的資源管理

4-1 採用

同社ではこの10年ほど1名ずつ高校新卒者を採用している。また、2年前には大卒者を採用している。その他、ほぼ常時中途採用を募集している。新卒者を継続的に採用しているのは技能を継承するためであり、中途採用は退職者の補充を目的としている。高校新卒者は地元や地方の工業高校から採用している。

中途採用の募集方法は、就職情報誌が中心で、ほかにハローワークにも募集を出すことがある。募集の際の要件は経験者に限るわけではない。実際、他業種に就業経験のある未経験者からも採用している。

人材ニーズが充足されない理由は、応募者にやる気が感じられないことなど。また、立ち仕事なので応募者が少ないのかもしれない。

4-2 教育訓練・能力開発

教育訓練・能力開発はOJTがメイン。簡単な作業から次第に複雑な作業をこなしていく。ただし、新卒者であっても工業高校出身者であれば仕事がまったくわからないということはない。その他、資格取得や各種講習会への参加、社内での勉強会を開いている。

同社では、技能工を育成し、多能工化するように指導している。技術や技能にはデータ化できないものがある。それは「感性」として身につけるほかはない。同じNC装置を扱う場合でも、要求された精度をだせる人とだせない人がおり、その差はものづくりの「感性」の違いによる。旋盤、フライス、研磨などの部門があるが、違う機械を何台か操作できる人材がほしい。また、プログラムや段取りなど工程管理能力も求められる。

高校新卒者の中には技能を受け継いでくれそうな優秀な者がいる。ベテランの技能者がマ

ンツーマンで仕事を教えている。本人の意欲も高い。機械要素技術展に出展したときも接客など非常に良く、将来期待できそう。

そのほか、全体会議を開催し、作業をはじめ様々な問題点を検討、改善を図るようにしている。

意欲のある人が入社し、育ってくれることで社員、会社を引っ張っていってくれることを期待している。

4-3 賃金・労働時間

能力給を導入し、個人の能力に応じた配分することで、定着率を高めるようにしたい。

同社では残業は19時までとしているが、定時の日のみ21時まで日直1名がある。ただし、水曜日と土曜日（原則は休み、出社の場合も定時）は原則定時退社としている。

4-4 定着

同社の社員の定着は、採用者のうち3年間に1名辞める程度。定着はよい方なのではないかとのことだった。

4-5 定年

同社の定年は60歳である。その後は再雇用制度が適用される。再雇用制度は、仕事の内容は定年前と同じで、賃金と労働時間が異なる。現在、同社には再雇用制度で2名の高齢者が働いている。

5 その他（今後の採用戦略、人材確保の方法など）

以前は業績が思うように伸びず、赤字であった。しかし、最近は回復し、黒字化した。今後は生産性を上げるとともに採用人数を増やしていきたい。

今後の採用については、性別、国籍を問わず採用していきたい。

人材確保の方法としては、業績が回復してきたので、待遇を改善している。また、同業者で廃業している企業もあるので、潜在的な人材はいるはずなので、活用したいと思う。また、能力があれば派遣社員や請負社員を活用することも考えたい。

年齢は40歳代までが望ましい。少なくとも10年間は戦力として働いてほしいからである。ただし、高齢者の経験者は技能に偏り（例：旋盤だけしかできないなど）があるので活用が難しい。

同社ではインターンシップを受け入れており、今後も要請があれば対応したい。

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業

Ⅲ－４社

1 企業概要

1－1 業種：建設機械製造

1－2 主な製品：①油圧ショベル、②アスファルトフィニッシャー。

生産は受注生産が基本。生産の6～7割は海外からの受注で、およそ3か月前にオーダーが確定する。国内も受注生産であるが、国内は納期が短いので、受注してから生産しては間に合わないため、営業情報を元に部品は見込み発注するが、受注が確定しなければ生産せずに他の機種等に振り当てて在庫としないようにしている。

道路機械の場合、部品のリードタイムが長いので、部品仕込みをおこなう。

標準機の他に特殊機械（自動車解体機械、マテリアルハンドリング機械など）があり、特殊機械比率が上昇している。

こうした製品の構成変化の理由は、公共投資の減少、ゼネコン需要の減少などからお客様が土木業から自動車解体業、スクラップ業、産業廃棄物処理業へシフトしているためであり、当社だけでなく業界としても売上確保のため対応を強化している。

1－3 従業員数：329人。

1－4 最近の業況：北米が好調で、フル操業に近い状態である。それ以外の市場では、2年ほど前から中国の需要が急増したが、現在は中国政府の金融引き締め策の影響で調整局面にあり、生産は大幅減となっている。しかし、中国は長期的に見れば大市場である。

2 属性別従業員構成

2－1 従業員構成の概要

従業員329人のうち、男性が324人、女性は5人である。

年齢別に見ると、30歳代が135人、40歳代が84人、20歳代と50歳代が50人強となっている。

部門別構成は、生産部門は100人、残りの230人は開発・設計、海外営業、品質保証、生産計画・調達など。

同社では過去に合理化を実施、2001年に現体制が整備された。そのときの正規従業員数は271人（うち生産部門80人程度）であったが、2005年に329人まで増加した。

過去5年の人数の増加は、主に新卒定期採用と中途採用による。

2－2 間接雇用の受け入れ

間接雇用については、構内請負会社社員が300人程度おり、生産部門は合わせて400人ほど働いている。請負会社は2001年から受け入れていた。生産量に合わせて労働者数が調整されるので増減がある。こうした人数の調整を実質的には請負会社の社員で行っている。最近は

生産は増加傾向で推移しているため、従業員も増加傾向で推移している。正規従業員は極力抑えている。

同社の製造部門の大まかな構成は、鉄工、機械加工、組立、物流、塗装からなるが、請負会社に対応可能なところは請負会社に任せている。塗装部門は完全に請負会社に任せている。生産ラインはメインラインとサブラインから構成されるが、サブラインを請負会社が受け持つ形になっている。

現在、同社の生産現場では12社の請負会社をつかっている。請負会社の数はほぼ一定であるが、人集めができないところは（他の請負会社に）変わることもある。個々の請負会社にもそれぞれ歴史、得意分野があり、たとえば溶接はノウハウも必要で、特定の請負会社が定着している。

派遣会社の派遣社員は、事務技術部門に50人（うち女性が40人、技術関連部門に男性が10人。）その他子会社のエンジニアリング会社に設計外注している。

生産現場では人手不足ではあるが、労働組合として更なる合理化を回避したいので、何が何でも採用をとはいえない。人手不足への対応は請負会社社員の増員等で対応することになるが、本音を言えば社員がほしい。請負会社社員の増加によって効率の低下、製品品質の低下が危惧される。同社の生産システムは、自動車の生産システムのように人の入れ替えを前提としたものにはなっていない。

3 外国人労働者の雇用について

3-1 直接雇用の外国人労働者

現在、同社には3人の外国出身の正規従業員がいる（いずれも専門的・技術的分野の外国人労働者である）。3名とも中国出身で日本に帰化している。このうち2名は中国関係要員、1名は中国に特定することなく国内営業も視野に入れて採用した。採用時点は1名が12年前、1名（女性）が8年前、1名（現地要員として）が1.5年前。3名とも日本語が堪能で、日本の大学出身。外国人社員の平均勤続年数は7.5年である。

現在の主な仕事は、日中関係の営業活動。同社は中国に合弁の販売会社があり、中国要員のうち1名は中国に駐在、他の2名は必要に応じて日中間を出張。

現在いる外国出身社員の採用経路は、ネットワーク（同社のOBや関係会社の紹介）等による。12年前に採用した社員は配偶者がグループ会社に勤務、その関係で紹介を受け採用。女性も縁故。

今後の外国人の採用があるとしても若干名。採用は中途採用、インターネットで採用活動を行うことになると思う。

3-2 間接雇用の外国人労働者について

同社が受け入れている請負会社では原則として外国人労働者の受け入れを禁じている。入られる場合にも永住者、日本人の配偶者等、入管法に基づき国内での就業に制限の無い者に限

っている。現在は請負会社の社員に外国人はいない。

なお、同社では直接雇用ではないが外国人労働者を活用している部門がある。SE 関連の仕事をフィリピンの企業へアウトソーシングしており、合計10～15名の外国人が来日、同社で仕事をしている。担当者が来日して直接スペックを確認しながら進める。海外の企業にアウトソーシングしたのはコストが安いから。

SE 以外にも設計部門に2名の外国人が最近までいた。フィリピンの関連会社から企業内転勤で1名、もう1名は教育訓練で来日し、アウトソーシングを前提とした教育を実施した。

4 日本人従業員の人的資源管理

4-1 採用

上記のように、同社では過去に合理化を実施、正規従業員数が減少したが、その後増加している。過去5年の人数の増加は、主に新卒定期採用と中途採用による。新卒者の定期採用は、合理化を行っていたこともあり中断していたが、2004年から再開した。

数前から中途採用を実施しているが、人材の確保が難しい。理由は労働条件、立地場所、知名度、業界のイメージ、将来性など。

4-2 賃金・労働時間

現在の所定外労働時間は15時間／月程度。残業は2時間／日で、それ以上は休日出勤で対応。機械加工部門と鉄工部門で二交替制が採られている。

4-3 教育訓練・能力開発

正社員が担当している仕事のうち、溶接を例にとると、基礎的な技能の習得と配属してラインの仕事を行なうことができるようになるまで1年程度要する。また、組立では、機種にもよるが、基礎的な技能の習得に1～2か月かかる。特に特殊な機械、試作機などは1台ずつ図面を見て組み立てる作業なので、より幅広い知識・経験が求められる。組立工ではなく仕上工の技量が求められる。多能工化するためにはさらに多くの時間がかかる。そのため、特に溶接、組立人材が不足している。

最近では生産技術の進歩が著しい。設計に3DCADが使われるようになってから、試作段階で以前のように部品と部品がぶつかるようなことはなくなった。そのかわり、組立やすさと効率が直接設計に反映され、現場での経験、知識が求められるようになった。設計はどんどん新しい人が入る。建設機械でも騒音対策や排気ガス対策への対応、価格維持のため一定期間でのモデルチェンジが不可欠。設計したものを製品にする「現場力」が重要。

4-4 定着

日本人社員の平均勤続年数は14.8年で、正規従業員の定着は全体的に見ると悪くない。退職はほとんどいない。中途採用者の中には仕事があわなくて退職する者もいる。生産ラインの組立で定着率がいくらか悪いかもしれない。正規従業員は立場上、若くとも管理監督の立場にある。原因はいろいろ考えられるが、精神的なものがあるかもしれない。

4-5 その他

更なる生産性向上を目指すため、コンサルタントを入れ、トヨタ生産方式の考え方の指導を受けている。

5 その他

中国社員の採用の背景には、中国は商習慣、文化などわからないことが多いということがある。たとえば、中国は売るだけで「サービス」は関係ないという考え方があるように思う。しかし、今後はサービスをビジネスにすることがポイント。中国に合弁会社（出資比率は日本51：中国49）があるが、社長は中国人。海外進出は相手国の文化を知った人がやらないと難しいとの判断で、同社の考えを中国社員に浸透させ、育成することが課題。そのためにも今の中国出身の社員を活用したい。

中国以外にはアメリカに拠点があるが、ヨーロッパにも展開する予定。タイ、フランスは駐在体制。基本的には日本人が赴任して現地パートナーと融合しながら対応していく。

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業 Ⅲ－５社

1 企業概要

1－1 設立：1965年。

1－2 業種：金属機械加工業。

1－3 事業内容：遠心分離器の部品加工。遠心分離器は食品、下水処理、石油化学などの分野がユーザーであるが、同社の場合、石油化学分野からの需要はあまりなく、下水処理は同社の設備で製造可能な大きさを超えるもの多くなってきているが、同社に対する更新需要がある。設備は汎用機械が半分、NCが半分の構成。生産は多品種少量生産が基本。現場の従業員が自分で判断して仕事をしなければならない。その気になれば仕事は安定している。

1－4 従業員数：11人。

1－5 業況：売り上げは、1997年の4億円をピークに2.2億まで落ちていたが、2005年3月は3億円に持ち直した。材料は支給されることが多いが、一部は同社が確保して生産している。また、要求される精度が高く、ノウハウが必要。値段と数量を「たたかれて」、厳しい状況にある。

1－6 主な取引先：T工業など。

2 従業員構成

同社の従業員数11人のうち、外国人は1名、役員が4名である。従業員数は減少傾向で推移している。減少の要因は定年退職など自然減による。補充のために募集を行っているが、応募者がいない。

最も若い従業員の年齢は35歳（ハローワークからの紹介、甲信地域の企業で働いていたが、NC旋盤の経験があるが、汎用機械を使っているところで腕を磨きたいとのことで応募）、最高齢は71歳。

従業員はやや不足。特に技術を継承する若い人材が不足している。

3 外国人労働者の雇用について

同社ではこれまで2人の外国人労働者を雇用した経験がある。その他、採用はしなかったが、何回か外国人の応募あり。アフリカ出身者の応募があったが、仕事経験がなく、採用しなかった。

若年者を募集しても応募がなく、「やむを得ず」外国人を採用。本当は日本人がほしい。

外国人の採用経路はいずれもハローワーク経由で応募、正社員として採用した。

外国人の処遇は日本人従業員と同じ扱い。賃金は24～25万円で日本人と同じ、保険も日本人従業員と同じである。

過去及び現在の外国人プロフィールは以下の通り。

①外国人元社員A

ナイジェリア出身の男性、30歳代で、配偶者が日本人。N県にある大学を中退後、いくつかの企業で働いた後、K県の企業に勤務。子供の保育園通園の便宜を考え、ハローワークからの紹介で採用。同社での主な仕事はNC旋盤のオペレータ。勤務態度、処遇を巡りトラブルになり退社。

②外国人社員B

フィリピン出身の男性、40歳代で、母親が日本人の日系フィリピン人。配偶者も日本で就業しているが、3人の子供はフィリピンで生活。半年前にハローワークから紹介され面接、日本語も出来、性格も良いので、好感を持ち採用。同業での就業経験があり、仕事上わからないことは積極的に質問するなど、社内に馴染もうとしている。いずれはフィリピンに帰るとしても、しばらくは同社にとどまって仕事をするのではないかと。勤続30年ほどの社員が病気で仕事が出来なくなったので、フィリピン出身の社員がそれを引き継いでやっている。同社には労働組合があるが、外国人社員Bは労働組合に加入していない。

外国人社員Aとの間にトラブルを経験し、その件があってから外国人は「もう懲りた」。

外国人社員Aとはトラブルが発生したが、Bは非常にうまくいっている。両ケースの違いは、Bが日系人ということもあるかもしれないし、個人差なのかもしれないが、よくわからない。

なお、過去、現在とも研修生・技能実習生を受け入れたことはない。

4 人的資源管理について

4-1 採用

最近の日本人採用実績はない。若い人を採用したい。過去には職業訓練校に募集した経験があるが、応募はない。10年前に採用した人は家業を継ぐとのことで同社を退職した。工業高校に募集したこともあるが、応募はなかった。協同組合で共同求人をしたこともあるが、応募がなかった。交通がバスしかないなど、通勤の便の悪さも影響しているかもしれない。

募集対象職種として、旋盤（NC旋盤、ボール盤）がつかえる人を求めている。年齢は不問。応募者が若い人ならば未経験でもいいが、年齢がある程度高い場合は即戦力を希望。同じ地域の企業で50歳代のマシニングセンター経験者を採用した実績がある。

周辺業務は新たに人を雇用せず、会長や社長が送迎の運転手をするなど、役員が対応している。人は欲しいが、間接費がかかるので雇わない。

4-2 教育訓練・能力開発

同社の仕事は経験がなければ出来ない。工業高校の授業では一通り基礎はやっているが、募集に対する応募はない。1人前になるまでの期間は5、6年では無理、10年は必要。

技能の継承をするために特別なことはしていない。

4-3 賃金・労働時間

賃金は24~25万円以上、労働時間は週36.45時間が目標。残業はあっても1日2時間程度。残業は強制ではない。月のうち1回土曜出勤がある。

4-4 定年

同社の定年年齢は60歳。定年後は希望者全員に再雇用制度が適用される。再雇用後の仕事内容は定年前と同じであるが、賃金は定年前の70%になる。現在の再雇用制度の適用者数は4人、最高齢者は71歳である。

5 その他（ものづくりの現状と今後について）

ものづくりが中国など海外進出したことの影響はない。ユーザーから要求される加工の精度が3/100~2/100ミリで、海外ではそれに対応できない。

ある企業との取引で、値下げを要求されたが対応出来なかった。結局仕事も減ることはなかった。機械や設備だけでは対応しきれない、経験は不可欠。

かつてはロットで発注されてきたが、最近は受注しただけ数量だけ生産するようになった。単価の根拠も積み上げではなく、原価計算を無視し、いくらで売れるからいくらで生産してほしいという形になった。

設備が老朽化してきているので、償却出来るようにしたい（リースでもいい）。今の機械は1千万円以下のものがない。機械が高いため、起業する人がいなくなった。汎用機械がなくなり、NCばかりになった。汎用機械を製作する会社もなくなった。「NCならば使える」という人が増えた。汎用機を使える上でNCを使えるのが望ましい。

ものづくり現場に若い人が来なくなった理由の1つは、ものづくりの楽しみを味わう時代でなくなったことも影響していると思う。汎用機を使って仕事をしていくと次第に「ものになっていく」過程が楽しかった。

NCを扱うことが出来ても段取りは出来ないことがある。フライス盤になると段取りが求められる。

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業 Ⅲ－６社

1 企業の概要

1－1 創立：1959年。1970年、1983年には2つの地方工場を開設、その後地方工場を1カ所に移転統合している。また、1993年には地方営業所を開設している。さらに、2000年にはISO9001を、2004年にはISO14001を認証取得。製造はすべて地方工場で行っている。一部加工できない部分は生産を外注しているが、外注比率は3%程度。

1－2 業種：金属加工（特殊切削工具）製造業。

1－3 主力製品：同社では受注生産で特殊切削工具を生産しており、その内訳は、ドリル、リーマ、エンドミル、バイト、治具、カッター、メタルソー、ソリッド、先ムク、付刃、ダイヤモンド工具、特殊形状工具（ダブテールカッター、クリスマスカッター）などである。

1－4 従業員数：101名。10年前には従業員が120名いたので、減少傾向で推移している。最近はほぼ横ばいである。

1－5 主な取引先：大手輸送用機械器具メーカーおよび同関連メーカー、大手機械器具メーカー及び同関連メーカーなどである。同業企業はそれほど多いわけではないとのことである。なお、海外企業との取引はない。

2 従業員構成

従業員は全員正規従業員でパート・アルバイトはいない。従業員のうち93名は地方工場、2名は営業所、本社には6名が配属されている。

従業員の平均年齢は38歳。また、従業員の男女別構成は、男性9割：女性1割である。女性は1名を除いて間接部門に配属されている。

パートやアルバイトを採用しない理由は、パートやアルバイトは仕事に対する真剣みが足りなく、技術の向上を図る努力をしないからである。Ⅲ－６社でも以前はパートやアルバイトを雇用していたが、そのような理由から自然減し、現在に至っている。

現在の従業員の過不足状況については、人数は適正であるが、高度に熟練した人がもう少しあればいいとのことである。

地方工場に配属されている93名以外に派遣社員を使っている。派遣社員は4年ほど前に導入しはじめ、1社から継続して受け入れている。1社だけに限定するのは複数の企業から派遣社員を入れると管理が難しくなるからである。

派遣社員の仕事は正規従業員と同じ内容である。派遣社員には特殊技能がある人や機械経験者はいなく、短期的な戦力として活用している。

3 外国人労働者の雇用

同社では直接雇用においても間接雇用においてもこれまで外国人労働者を雇用した経験はない。また、外国人労働者の雇用を検討した経験もない。

外国人労働者を雇用しない理由は、同社が従業員に対して求める技術は、比較的長い期間定着しないと修得できないので、外国人労働者に多い短期的な雇用にはそぐわないからであるという。また、日本語能力に対する不安、生活習慣が異なる人がはいることへの不安などもあるとのことだった。

外国人の研修生・技能実習生の受け入れは検討したことがない。

4 人的資源管理

4-1 採用

同社では、主にハローワーク経由で募集・採用を行っている。欠員補充によって募集することが多いので、年に何回か募集する。

募集に際してなるべく若い人採用したいので、20～40歳程度を対象としている。実際に採用（予定）の従業員の年齢は、30歳代や40歳代の人もある。応募者の中には、「同じ工作機械を扱ったことがある」という広い意味での経験者もいるが、同社の技術が特殊なので、まったく同じ仕事の経験者はいない。

4-2 教育訓練・能力開発

同社の作業は大きく分けて成型－熱処理－研磨からなる。それぞれの作業は別個に行われるが、一通りの作業をこなすことが出来るようになるまで3年程度かかるとのことである。

汎用機械のプログラムはあるが、メインとなる技能が特殊なので、教育訓練はOJTが中心である。なお、成型、仕上げなどの経験者から選抜して設計の仕事を担当してもらうこともある。現場経験者は製品の強度や速度などに関する基礎知識を持っており、それを設計に反映することが出来るからである。

国家試験や技能検定など、従業員が希望する場合には受験を勧めている。ただし、そういった試験に合格したからといって、それが仕事の能力に反映されるわけではないので、給与に反映させていない。金一封を出す程度である。

4-3 定着

平均勤続年数は10年くらいである。従業員の定着は比較的良好、9割程度が勤め続けている。

4-4 定年

同社の定年年齢は60歳である。その後は1年契約の嘱託社員として再雇用される。嘱託社員の仕事内容は定年前と同じであるが、賃金は定年前の60%程度になる。現在の適用者は1名である。なお、再雇用されるのは希望者全員というわけではない。再雇用するかどうかは明確な基準があるわけではない。個人の技術について明確なランク付けがあればいいのかも

しれない。

上述の通り、同社の従業員数は減少傾向で推移しているが、それを補完するために、NC化、自動化・機械化を積極的に進めているとのことである。

5 その他

ISOの取得は製品の品質向上、従業員の仕事に対する責任感、職業意識にプラスに作用している。

従業員の構成を若い人中心にシフトさせていきたい。中高年齢者は技術を持っているが、機械化への対応がやや遅い。技術の伝承を機械化・自動化と若い人へ直接伝える部分とうまくバランスさせていかが課題である。

工業高校の生徒3名程度をインターンシップで受け入れているが、採用にはつながっていない。

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業 Ⅲ－７社

1 企業概要

1－1 創業：1972年。

1－2 業種：金属加工業。

1－3 主な製品：主に真空装置・半導体関連（NW フランジ、VG・VF フランジ）、医療機器（CT スキャン、人工透析、MRI）の部品加工。売上高の構成比は、真空装置部品が6～7割を占める。半導体製造装置に用いられる部品加工が増加しており、部品の素材も鉄からステンレス中心になってきた。

1－4 従業員：4人。

2 従業員構成

同社は、社長家族（社長夫婦、社長の息子夫婦）でやっている。息子（現在30歳代）は高校を卒業後、大手の会社勤務を経てⅢ－7社で仕事をするようになったが、仕事の経験がなかったため、コンピュータ装置もマシンの取扱もわからなかった。その後、試行錯誤しつつ仕事をおぼえていった。

周辺の工場で後継者がいるところは少ない。

現場に（未経験者ではなく）自分で仕事ができる人（経験者）がもう1人いればいいかもしれないが、募集はしていない。募集・採用しない理由は、（未経験者を）手取り足取り教えるようでは生産性が落ちるし、人によってもものづくりの感覚が違うからである。あえていえば、年齢は少し高くても確実に仕事をやってくれる人ならばいいかもしれない。

3 外国人の雇用について

外国人を雇用した経験はない。最近は何れなくなったが、外国人が雇ってほしいと飛び込みで来たこともある。

外国人を雇わない理由は、馴染みがないこと、外国人を雇用した経験がないこと、仕事が機械を扱うので、飛び込みできた人が仕事をするのは無理だからである。

取引先の中に外国人労働者を使っているところがある。そのようなところでは、外国人労働者は簡単な作業をし、日本人は精度が必要な仕事をしている。ただ、給料でもめているらしい。外国人労働者の賃金は会社の考え次第だが、日本人のパート並みか少し安いくらいと聞く。中には安く使っているところもあるかもしれない。

外国人労働者は頻りに企業間移動するときく。

研修生・技能実習生の受け入れを考えたこともない。

4 ものづくり現場の状況について

4-1 ものづくり現場の概況

かつては1万件以上の工場があったが5,000件に減り、今では3,000数百件になっている(注文が来れば仕事をやるという企業を含む)。同社が加盟している団体でも加盟企業数が900件あったのが1/5ほどになっている(廃業した企業、会費未納で退会の企業を含む)。

これは、中国シフトの影響が大きい。工場が少なくなったが、そこで働いていた人がどうなったかはわからない。高齢で辞めた人もいるだろうし、関係ない仕事に就いた人もいると思う。閉鎖する工場から従業員を受け入れてほしいという申し出を受けたことはない。経営者の姿勢もあるのだろうが、工場を閉鎖することは他人に黙っているので、人材のことも外部からはわからない。

現在のような状況が続けば10年後には企業数が半分から1/3になるのではないかと。仕事をしなくても仕事がない。忙しい企業はない。工場を維持するのに四苦八苦である。巷間、人手不足ということも聞くが、実感が伴わない。

しかし、一時期中国に進出していた仕事が、最近、日本に戻ってきている。これは、日本で生産した製品の材料、精度、見た目が良いといった理由による。ただ、周辺の企業で中国に進出した企業はない。中国ではノウハウがわからないので、金型を求めてくることもあるらしい。

4-2 ものづくりにおける変化

同社が取引のあるH社、S社、T社、A社など大手企業関連の部品にはそれぞれ独自の規格があり、製品も脱脂洗浄、パッケージなどすぐに使えるようにして出荷することが求められる。

仕事のやり方が以前に比べて変わってきた。図面をメールで送ってきて、「数量を多く注文するから材料を確保して中国と同じ値段でやってほしい」という仕事が多い。

以前は「親会社」が材料費をもっていたが、最近は業者が材料を調達するように求められる。昨春から材料費が4割程度上昇しているため、材料代が高騰しているが、値上がり分は出ない。そのため、指定単価で仕事を受けると加工費がなくなる。しかし、加工はしっかりしたものが求められる。単価が厳しく、ものを作ってもお金にならない。

また、設計と現場が離れてしまった。作った部品が製品のどこに使われるかは教えてもらえない。部品を作るにも「急所」があるので、それを知った上で仕事をしたい。ドイツでは現場と設計がつながっているときく。理屈が合っても、実際にもものを作ってみないとわからないことがある。技術と技能とは別のものである。

最近、中学生が工場の見学に来て「大企業と敵対して仕事をやっているのはなぜか」と聞かれた。しかし、大企業と敵対してやっているわけではなく、町工場が存在しているから大企業が製品を作ることが出来ると説明した。町工場があるから大企業もやっていけるし、その逆もある。

2000年問題で騒がれたとき、機械に使われている時計が2000年問題に対応しているか取引先から報告が求められてことがあった。その後、大手企業から「後継者がいない企業ところには発注しない」との連絡が来たことがあった。部品調達の厳しさが表面化してきて、その前後の期間は忙しかった。メーカーが安定した部品供給に危機感を持っているのではないか。

5 ものづくり現場の人材育成について

一人前に仕事が出来ようになるためには2～3年かかる。以前は見習い期間があり、5年くらいかかった。

機械がコンピュータ制御の機械が中心で、加工技術の継承にも影響がでている。大手会社では汎用機械を扱える若い人がいないので、定年後の人が若手を指導している。汎用旋盤を使える人材がいなくなった。

海外の人材育成として、中国にもものづくりを教えに行く人もいる。

6 今後の展望

現在のものづくりの状況は世の中に振り回されている感じがする。経済産業省から調査が来て、若い人の考え方を知りたいとⅢ-7社社長の息子にインタビューした。「今後、どこかで見極めて、だめなら（工場を）やめる」という回答に衝撃を受けていた。

現実はかなり厳しい状況にある。何のためにもものづくりをやっているのかわからないし、先がわからない。将来については悲観的である。

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業 Ⅲ－８社

1 企業の概要

1－1 創業：1950年。

1－2 業種：エレベータ部品（エレベータのドア回りハンガーブラケット、スイッチ等）の製造。以前はスチール家具の部品（K社の一次下請け）の製造もしていたが、3～4年前からエレベータ部品が中心になった。

1－3 従業員数：33名。

1－4 主な取引先：N社。N社が現在の所在地に移転する前は、周辺の工場で生産に対応していた。同社もその中の1社であった。

(3) 最近の業況は、生産量は変わらないが、納期の短期化、多品種化が進んでいる。その結果、事務の手数が多くかかるようになった。また、利益が上がらないので、同業の企業の中には事業を止めたところもある（倒産による）。

2 従業員構成

現在の従業員数は33名。1名がパートタイマーであるが、それ以外は正規従業員である。生産部門の従業員数は24名（うち女性が4名）。

生産部門の従業員の年齢別構成は、20歳代5人（うち女性1名）、30歳代7人、40歳代0人、50歳代5人、60歳代7人（うち女性3名）である。40歳代の社員がいないのは偶然で、特に理由はない。

新卒、中途採用とも正社員として採用し、育成していく方針。新卒者は（当然の事ながら）未経験であるが、中途採用者は金属加工等の経験者を即戦力として採用。現在の従業員のうち、20歳代、30歳代の人はいない。工業高校卒業者が中心。

請負会社の社員、派遣社員はいない。請負や派遣はコスト的に決して安くはないと思う。

3 外国人労働者の雇用について

現在の社員に外国出身者はいないが、2年前に外国人を1名採用したことがある。

外国人労働者の採用経路はハローワーク経由。正社員の募集に応募してきた。ベトナム出身で、30歳代の男性。製造業での就労経験（17年間で6社）があった。日本語能力はそれほど高くはなかった。

3ヵ月の試用期間後、正社員で採用。アパート入居の保証人になったり、敷金の融資など生活をサポートしたりした。しかし、出勤状況や仕事ぶりも思わしくなく、結局出勤しなくなり辞職した。在職期間は1年未満。その間、いくつかトラブルも経験した。

従業員を募集すると、時々外国人の応募がある。応募者の多くは男性で、日本人配偶者の

人が多い。図面をよめなかったり、日本語が出来ないと仕事上困るので、採用に至っていない。

4 日本人従業員の人材確保、HRM

4-1 採用

納期の短期化、製品の多品種化により従業員は不足しており、現在募集中である。2～3名採用できればいいが、採用予定数は1名。資格要件は特にない。

社員の募集に応募してくる人は50歳代の人が多い。簡単な作業ならば60歳代でこなすことが出来るが、重い部品もあり、体力が必要。従業員数の不足は残業や休日出勤で対応している。

4-2 教育訓練・能力開発

採用後は簡単な作業から順にOJTで指導する。新卒者の指導は30歳代の直属の上司（主任が多い）が行う。

未経験者が仕事をおぼえ、一通りこなすことが出来るようになるまでには2年は必要なのではないか。

4-3 賃金・労働時間

賃金についてのコメントはなかった。残業時間は3～4時間／日くらい。30歳代の社員が中心になっている。

4-4 定着

新卒定期採用した20歳代、30歳代の社員の定着が良い。

4-5 定年

定年年齢は60歳、その後は再雇用制度がある。希望者は1年契約の嘱託社員として再雇用される。現在の最高齢は66歳。以前は70歳代の人も働いていた。嘱託社員は仕事の内容や勤務日数も再雇用前と同じだが、日給制になる点が異なる。

5 その他

採用にあたって、外国人と日本人を区別しているわけではない。外国人労働者でも長期間勤め続けることが出来、即戦力として期待できる人ならば採用することもあり得る。

研修生・技能実習生の受け入れの話もあるが、実現していない。もし受け入れるとすれば、プレス工業会経由になると思う。研修生・実習生の受け入れを勧めるファクシミリが送信されてくることもある。

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業 Ⅲ－９社

1 企業概要

1－1 創立：1978年創立（創業は1968年）。

1－2 業種：金属プレス金型製作・試作品製作、金属プレス加工部品、精密板金加工・レーザー加工が主な業務内容。

1－3 主な取扱品目：半導体関連部品、建築金物部品、事務機器関連部品、ポンプ関連部品、光学関連部品、オートバイパーツ、ゲーム関連部品、自動車関連部品、医療機器、弱電部品、精密測定装置関連部品、スイッチング機器部品、情報通信関連部品、液晶パネル張り合わせ装置部品、液晶関連機器部品など。

1－4 従業員数：30人。

1－5 主要取引先：半導体製造関係メーカー、ポンプ製造、液晶製造関係、ゲーム機関係。

2 従業員構成

従業員数は30人のうち女性が5人。

従業員の平均年齢は32～33歳である。

3、4年前に採用された従業員が9割以上なので、勤続年数も4年くらいである。

従業員は全員直接雇用である。このうち、68歳の従業員1名にはパート扱いで働いてもらっている。間接雇用の派遣社員や請負社員は使っていない。量産型の製品を製造するだけならば派遣社員や請負社員でもある程度対応可能であろうが、試作品作成などは直接雇用の正規従業員でないと対応できない。

3 外国人労働者の雇用

同社では現在直接雇用、間接雇用ともに外国人労働者を雇用していない。ただし、2年ほど前に外国人労働者1名を雇用した経験がある。

外国人元社員は、イラン出身者で配偶者が日本人であった。現地の高校を卒業後、日本の技術を身につける目的で来日、滞日年数は18年になる。

採用経路は、同社関係者の個人的ネットワークによって採用、仕事内容や処遇は日本人社員と同じである。しばらく働いていたが、事情（職場の人間関係）により辞職したとのことである。

以前は外国人労働者からの直接応募があった。しかし、社内でどのように対応すればいいのかわからなかったし、不法就労が危惧されたのでハローワークを通じて応募するように求めた。

4 人的資源管理

4-1 採用

上記の通り、同社では、現在、若年者中心の採用を行っている。一時期は中高年の採用も行っていたが、未経験者を含む若い人を積極的に採用する方針を採った。「元気な人」を採用したかった。ベテランの経験者は仕事に対する考え方・スタイルが固定的であり、今後の変化に対応できない可能性があること、未経験者を採用後、社内の中核スタッフ（40歳代）が指導・育成することが出来たからである。

募集方法は、インターネット、就職情報誌（有料）、人材登録の紹介、ハローワークなど。

最近の採用実績は、新卒（専門学校）のほか、補充として中途採用を実施した。中途採用者の職歴は、配送、整備工場、家電販売など、多様である。

加工を担当している社員のうち4人は30歳代後半の女性で、作業経験がある。女性は仕事が好きになっているし、もれが少ないので戦力として高く評価している。

応募者動機については「若いうちに技術を身につけたいから」というものが多い。

4-2 教育訓練・能力開発

採用後3ヶ月間は試用期間としており、会社と個人の両方が適性等をみきわめる。これまで不採用となった者はいない。

教育訓練・能力開発はセクション毎にOJT中心で行う。個々の作業をこなせるようになるまでにかかる期間は1年くらいであるが、一通りすべての作業をこなせるようになるまでには3～5年かかる。

若い人で未経験の人を採用したことで、作業効率上まったく影響がなかったわけではない。しかし、少しずつ採用していったので、それほど大きな影響はない。また、難しい作業は中核となる社員が行うし、残業してもらって対応した。

その他、勉強会・講習会への派遣や資格取得についても奨励するようにしている。これは、直接部門だけではなく、間接部門に配属された者も同じである。将来的には資格・免許保有と賃金をリンクさせるような仕組みを整備したいと考えている。

4-3 定年

同社では就業規則を昨年整えた。定年年齢は60歳であるが、実際に定年到達者はいない。ただし、以前からの勤続者（68歳）をパートとして雇用している（仕事内容等は同じ）。

5 その他

現在の従業員構成は若い人を中心としたものであるが、今後従業員の年齢も高くなっていく。「個人」に目を向けるようにしたい。そうしたなかで、社内人材が多様化する可能性があり、障害者の雇用、外国人労働者の雇用もその延長として考えたい。

現在は研修生・技能実習生を受け入れていないが、同業他社で受け入れているところもあり、受け入れについて「興味がある」。

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業 Ⅲ－10社

1 企業概要

1－1 創業：1961年。

1－2 業種：金型部品製造業。耐摩耗性に優れた超硬合金（タングステン、コバルトから作る）をはじめ、コンパックス、セラミックス、鉄、非鉄金属、樹脂等の材料に、主に自動車部品製造のためのゲージ、治具、工具、電子部品製造のための精密金型部品を扱っている。特に、同社のミクロン単位の精度に対応する研磨技術を活かした製品が多い。

1－3 従業員数：8名。

1－4 主な取引先：自動車関連メーカーや電機通信関連メーカーをはじめとする取引実績がある（現在は自動車部品メーカーが主）。自社製品がないので、業績にはユーザー企業の影響が大きい。海外企業との競争の影響はあまりない。同社で扱っている製品の納期が短く、少量多品種だからである。

2 従業員構成

従業員数8名のうち女性は5名、そのほか役員2名である。従業員数の推移は若干減少傾向で推移している。

従業員（役員を含む）のうち、5名が研磨を担当しており、残り5名が検査、梱包、営業を担当している。

従業員のうち最年長の人が46歳、一番若い人が19歳、平均年齢は約35歳である。

同社の従業員の主な経歴は、研磨、加工を担当している2名は他社での就業経験を有するが、3名は同社内で育成した。

従業員の過不足状況は、あと3名くらいほしい。若年者が望ましい。「年配者でも全く同じ仕事を経験してきた人ならばいいが、社内をかき回したり、先輩風を吹かしたりするようなことがあると困る」

派遣社員、業務請負は受け入れていない。技術を必要とする仕事なので、派遣や請負では対応できない。

3 外国人雇用について

同社では現在、ベトナム出身者（難民）を1名雇用している。また、過去にはこの社員の家族を雇用していた経験がある。

外国人労働者を雇用した経緯は、現在の社員の兄弟（自動車関連メーカーで溶接の仕事経験あり）が同社で仕事をしてしたが、その後、家族を呼び寄せたので、家族計5人を雇用するようになった。両親は50歳前後、子供は20歳代、10歳代が2名。雇用形態は、両親がパー

ト、子供3人は正規従業員。

日本語能力は多少わかる程度でそれほど高くなかった。

仕事内容は、父親が周辺業務と補助作業、母親と子供（女性）が検査、子供（男性）2名は研磨加工を担当した。

仕事の指導は、検査については女性従業員が指導した。当時は電子部品関係の仕事があり、子供（女性）は視力がよかったので、顕微鏡を使い製品の寸法を測定する仕事を担当してもらった。また、子供（男性）が就いた研磨加工の仕事指導は男性従業員がおこなった。その後、母親と子供（女性）は電子部品関連の仕事がなくなるまで約4年働いてもらった。また、子供（男性）は家庭内の事情で他社に移った。

外国人労働者を雇用するにあたり、はじめは社内にも抵抗があった。また、仕事上の安全指導が理解されず、外国人社員との間で小トラブルになったこともあった。

外国人労働者の処遇（賃金、賞与、社会保険等）は日本人と同じ。ただし、住宅は会社が費用負担して借り上げた。

現在働いている子供（男性）は同社の中心の1人になって働いている。仕事については、工場長が図面の読み方を教え、CADとWirは講習に行かせた。外国人社員が「給料を上げてもらうにはどうすればいいか」質問してきたので、「技術を身につけること」とこたえた。勉強が好きで、技術向上につながることは積極的に取り組み、仕事をがんばる。仕事のスケジュールを伝えて日本人従業員はダメというときでも、外国人社員は（結果がだめなこともあるが）トライする。

雇用管理上気をつけていることは、仕事上の指示を復唱させるようにしている。

外国人社員は結婚し、小学生の子供がいる。既に日本に定着している。

研修生・技能実習生の受け入れ経験はない。

4 人的資源管理

4-1 採用

最近の採用状況は、一昨年、従業員に2名退職したが、高校新卒者（普通高校出身）1名を採用した。現在研磨の仕事に就いている。若年者を採用したいが、今年は採用できなかった。

現在、募集を行っている。募集経路はハローワーク。募集の要件は、若い人であれば未経験者でもかまわないが、経験者の場合は5～6年以上の経験がある即戦力が望ましい。その他、職業訓練校へも募集を行っている。

4-2 教育訓練・能力開発

入社後の教育訓練は、最初は工場長が基本的なことを教え、その後、各担当者が機械のおおまかな操作を教える（1か月単位くらい）。1つの機械についてはそこそこ使えるようになる。作業では簡単な作業からスタートし、仕上げはベテランの従業員が行う。しかし、全

体的な仕事の流れを読めるようになるまではかなり時間がかかる。先の作業を読まないで仕事の流れがスムーズにいかない。

研磨の仕事は、未経験者が仕事に就いてから一人前になるまでには器用な人でも数年、ふつうは10年程度かかる。研磨以外の検査等の仕事でも図面を読めなくてはならないので、1～2年の経験が必要。

5 ものづくりの状況と今後について

技術の継承については、社長の息子と甥に期待している。自社製品をもって会社を運営してくれることを期待している。

以前は外国人労働者から「雇ってくれ」と電話がかかってきた。しかし、同社の仕事が技術を必要とする特別なものであるので断った。また、在留資格をたずねると電話が切れるということもあった。工業団地の看板をみて電話連絡をするらしい。

今後の外国人受け入れについては、仕事に真剣に取り組み、定着して長期的に働いてくれるならば可能性がないわけではない。短期的な就労ではダメ。ベトナム人ならば今の従業員が通訳をしてくれるので、受け入れやすいかもしれない。

なお、同社では研究開発を行う上でコストと人材がかかり、現状では対応が難しいことを考え、海外（ベトナム）への進出を考えている。ベトナム人社員ががんばってくれているので、海外進出しても企業の設立がスムーズにいくと思われること、ベトナム人の勤勉さを活用したいからである。

また、同社のユーザーが海外生産を行っているので、仕事を受注できるメリットもある。

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業 Ⅲ－11社

1 企業概要

1－1 設立：1978年設立。大手ゴムメーカー関連の空気バネを扱っていた企業が前身。

1－2 業種：免震装置製造。

1－3 主力製品：防音、防振、免震、エアシューター（プレス関係の金属片の搬送用）。製品はほとんど外注化だが、試作等に限定して自社製作。防音工事は業者が担当するので、同社はスーパーバイザー的役割。防振、免震等、エアシューターについても業者が担当することが多い。同社の製品の大きな特徴は、技術の高さ、特に免震装置は性能、使いやすさ、メンテナンスフリーといった点に特徴があり、特許を計20個以上取得している。

1－3 従業員数：57名。売上高は増加しており、従業員は不足気味。

1－4 主な取引先：プレス関係メーカー、博物館・美術館、サーバーの免震等。サーバーの免震では大手コンピュータ関連会社、ラックメーカーなどが顧客。自動車関連、プレス関連が好調。輸出は中国、台湾、韓国、シンガポール、インドネシア、タイ、マレーシア、フィリピンなど。そのほか、ドイツの企業と輸入取引がある。

2 従業員構成

従業員57名（6月末現在）のうち役員7名、嘱託・パート5名、女性8名。

従業員の平均年齢は43～44歳（女性を含む）。従業員の最高齢は72歳で、60歳以上は7人。

3 外国人労働者について

外国人の採用を特別に回避しているわけではないが、これまでそういう機会がなかった。既述のように、ドイツの企業と取引があるが、社員交流はない。

一般論として、将来の労働力不足対策の1選択肢として外国人労働者受け入れもあるとは思いますが、自分の会社で受け入れるということは具体的に考えたことはない。

4 人的資源管理

4－1 採用

3月、5月に採用実績あり。6月に退職者があったので、現在も募集を出している。

新卒定期採用は、3年前に縁故で1名採用したが、それ以外は採用していない。中途採用は中高年（50歳くらい）を含めて採用の実績がある。新卒者を来春1名（技術）で採用の予定。

設計など技術者は大学、専門学校出身者などがいる。CADを扱えることが要件。工業高

校卒業程度で長く勤め、技術や知識を蓄積してくれる人をセールスエンジニアのような仕事で採用したいが、難しい。

中途採用の募集はハローワーク経由が多い。営業、生産管理の社員はハローワーク経由で採用予定。中途採用者は関連会社や人的ネットワーク経由の採用が多い（関連する知識や経験が身に付いているから）。

4-2 教育訓練・能力開発

教育訓練・能力開発はOJTが中心。そのほか、技術については、学会への参加、東大の研究室で週1回（1名）勉強する機会を設けた。

必要な技術を身につける機会は、設計などは現場で身につけることが多い。必要な知識を身につけるには5～6年くらいかかる。

技術や熟練の継承については、設計などISOを取得してマニュアル化している。本来ならば研修も必要であろうが、なかなか対応できない。

4-3 賃金・労働時間

給与水準は製造業機械器具の平均よりはいいのではないかと。過去3年間は昇給がなかったが、今年4月はその分上げた。

労働時間についてはコメントがなかった。

4-4 定着

従業員の定着はよい。女性も働き続けている。中途採用の平均勤続年数は17～18年くらい（パートを含む）。

4-5 定年

定年は60歳だが、再雇用制度があり、継続して働いている人が多い。

5 その他

同社の製品の生産は日本国内で行っている。外注先は関東地域の他、石川県の企業松山の工場（製造現場で10数名）。

大手自動車メーカーが各国の工場を標準化しようとしている。この企業がプレス機械を受注し、防音設備をこの企業が受注、その結果、他の生産を受け入れられなくなっており、新規の生産を神奈川県に外注し始めた。8月に商工会議所の主催で新規の外注先探しを行う。

外注先企業の条件は、関連の加工設備（MC）が整備されており、結果としてある程度大きいところになる。

なお、外注先の工場では請負会社をつかっていない。外国人もいないと思う。

日系人、技能実習生は比較的少ないがものづくり現場が集積する地域の企業 Ⅲ－12社

1－1 業種：金属加工、金属製品製造

1－2 主な製造品目：精密機器射出成形部品の製造、②アンテナ通信機器切削部品の製

1－3 従業員数：33名。(男性20名、女性8名、外国人男性2名、外国人従業員女性3名)、うち正規従業員18名、パート社員8名となっている。

1－4 業況：苦しい

2 従業員構成

80年代のピークには従業員数が150名であったが、バブル崩壊後の受注の激減し、一時は28人まで減少したが、熟練技能による既存拡大・新規取引先の開拓などでここ数年は新規採用も行い、現在33名になっている。

33名の内訳は、男性20名、女性8名、外国人男性2名、外国人従業員女性3名である。このうち正規従業員18名、パート社員8名となっている。

3 外国人労働者

上記のように、同社では外国人男性2名、外国人従業員女性3名を雇用している。いずれも日本人が配偶者で、正規従業員2名、パート従業員3名、国籍はインドネシア（男性）、中国（男性）、フィリピン2名である。男性はいずれも正規従業員、女性はパートタイマーである。

採用の際に日本語の能力と（外国人登録などの）書類審査をしているが、それ以外は国籍・性別を問わず全く同様に処遇している。日本語能力については全く問題なく、管理部門から高評価を受けている。特に男性正規従業員2名は人事評価でA評価を受けている。

賃金は日給計算で8,200円、残業時間にもよるが、月30～40万円の月収を得ている。

全員社会保険に加入している。

4 従業員の人的資源管理

4－1 採用

ハローワークや工場近辺の求人の張り紙、求人誌広告などで募集。採用のポイントは、「学歴（職歴）」「身だしなみ・マナー」「意欲」「技能」。経歴については、「学校をきちんと卒業しているか」「職を転々としていないか」など。

4－2 教育訓練・能力開発

入社後3カ月かけて実務講習を行い、職場マナーやビジネスマナー教育も半月程実施している。安全面の職場点検等は管理職層も含め、随時行っている。

不良品を出すことが命取りであるため、長年の経験と熟練技能を要求されるのが特徴。古い機械メンテナンスしつつ専用の自工具を用いて使用していることもあり、一人前の技術者になるには精密機器で15年、導波管部品は30年の経験が必要である。このため、30～40年働く60歳台のベテラン部門長を20年選手がサポートする形で各ラインが回っており、そこに新規採用者を入れていくが、新しい設備の整う現場を好む若年層の定着率は低い。「募集→採用→退職→改めて採用」をくり返すなかで、定着する人を育てる仕組みである。

2004年にISO9001を取得し、品質管理を徹底している。全従業員の意識を共有するため、週に1度、品質改善会議を開いて不良品調査についての報告を行うなど改善体制を整備している。

4-3 賃金・評価

賃金は、一般従業員は日給を定額で固定し、月給制で支給。管理職は年俸制を導入している。年2回の人事評価を行っており、①勤務姿勢・技術の習得状況②コミュニケーション・マナー——などを5段階評価（A～E）し、昇格・昇給に反映させている。

パート従業員に関しても経験年数で検査処理能力が異なることから、850（入社時）～1,000円（勤続20年）の時給幅を設けている。

また、5名程度の短期アルバイトを検査業務などで雇うことで人員調整している。

なお、派遣社員は、①派遣会社から提示される賃金が高い②専門技術を要する製造現場に馴染まない——ことから使わない方針である。

5 その他

外国人労働者の採用は、この7、8年の動き。特に外国人労働者の採用を意識したわけではなく、募集に応募してくるようになり、分け隔て無く採用してきた結果である。彼らからは、「絶対にミスしないし、裏切らない」との意思・ハングリーさが強く感じられるし、その真摯な姿勢から逆に学ぶことも少なくない。今後も法の許す範囲で手続きをきちんと踏んだ上で、外国人で能力のある人を積極的に採用したいと考えている。

JILPT 調査シリーズ No.19

ものづくり現場における外国人労働者の雇用実態に関する調査結果

発行年月日 2006年 5月 26日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23

(編集) 研究調整部研究調整課 TEL 03-5991-5104

印刷・製本 株式会社相模プリント

©2006

* 調査シリーズ全文は、ホームページで提供しております。
(URL:<http://www.jil.go.jp/>)