

高度外国人材の  
採用・育成・定着のために



新輸出大国コンソーシアム事業  
**高度外国人材活用資料集**

**JETRO**

日本貿易振興機構(ジェトロ)

# 海外展開のキーパーソン

## 高度外国人材の活用について

### はじめに

2018年1月、厚生労働省は外国人労働者が過去最高の約128万人に増加したと発表しました\*。日々多くのメディアで「外国人労働者」について報道されていますが、高度人材や技能実習生など、さまざまな外国人材がいます。

本冊子では、中堅・中小企業のみなさまが海外展開を進める上での選択肢の1つとして、「高度外国人材の活用」についてご紹介します。

企業の海外展開を担う高度外国人材とは、どのような人材か。また、どのように採用・育成・定着へとつなげていけるのか。ジェトロが新輸出大国コンソーシアムを通じて得た知見をとりまとめました。

本冊子が中堅・中小企業のみなさまの海外展開の一助となりましたら幸いです。

\*2017年10月末現在の外国人雇用届け出状況:127万8,670人(出所:厚生労働省 報道発表資料)

### 新輸出大国コンソーシアムとは

環太平洋パートナーシップ(TPP)協定のメリットを最大限活用し、グローバル市場開拓・事業拡大を目指す中堅・中小企業が海外展開を図る上では、製品開発、国際標準化から販路開拓に至るまでの総合的な支援が必要です。「新輸出大国コンソーシアム」は、政府系機関、地域の金融機関や商工会議所など国内各地域の支援機関が幅広く結集し、海外展開を図る中堅・中小企業等に対して総合的な支援を行います。

海外展開を目指す企業は、新輸出大国コンソーシアムに参加している支援機関や専門家からそれぞれの専門性を活かしたさまざまな支援を受けることができます。本資料集は、ジェトロが同コンソーシアムの事務局として、新輸出大国エキスパート(高度外国人材の活用)という専門家による支援を通じて得た成果をとりまとめ、同分野における知識を体系的に整理・発信する目的で作成しました。

01	はじめに／新輸出大国コンソーシアムとは
02	目次
03-04	海外展開の課題を解決する高度外国人材とは？
05	高度外国人材活用のための4ステップ
06	<b>STEP 1</b> 採用対象の絞り込み
07	<b>STEP 2</b> 留学生の状況
08	採用活動の方法
09	<b>STEP 3</b> 在留資格変更の手続き
10	海外から呼び寄せるケース
11-12	高度人材ポイント制について
13	<b>コラム</b> 高度外国人材の呼び込み
14	<b>STEP 4</b> 定着と育成に向けて
15	異文化マネジメント
16	<b>コラム</b> 企業経営における高度外国人材とは？
17-18	<b>事例紹介</b> [Case1 光輝化成株式会社]
19-20	<b>事例紹介</b> [Case2 株式会社井上商店]
21	よくあるご質問 Q&A
22	お問い合わせ先

## 新輸出大国エキスパート(高度外国人材の活用)

**海老 博子**

▶p06

株式会社パソナ  
グローバル事業本部  
マネージャー

**久保田 学**

▶p08

一般社団法人  
留学生支援ネットワーク  
事務局長(株式会社クオ  
リティ・オブ・ライフ所属)

**小口 隆夫**

▶p09

行政書士事務所  
ビザドエイティ  
代表 行政書士(株式会社ク  
オリティ・オブ・ライフ所属)

**太田 洋子**

▶p10

行政書士法人  
シンシアインターナショナル  
行政書士

**綾戸 高志**

▶p14

アールアドバンス  
株式会社  
代表取締役(株式会社ク  
オリティ・オブ・ライフ所属)

**金栗 雅実**

▶p15

サイコム・ブレインズ  
株式会社  
Hofstede異文化マネジメント  
認定トレーナー

**原 正紀**

▶p16

株式会社  
クオリティ・オブ・ライフ  
代表取締役

**西田 忠康**

▶p16

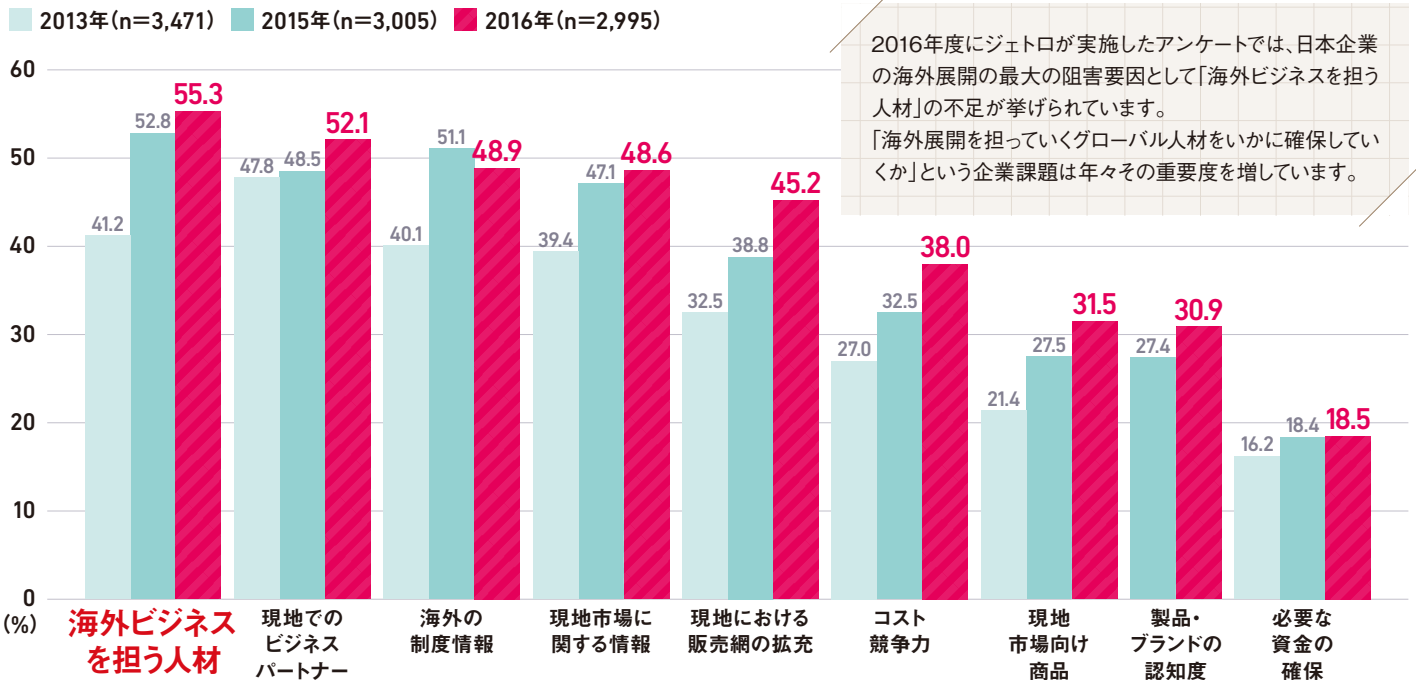
サイコム・ブレインズ  
株式会社  
代表取締役社長

# 海外展開の課題を解決する

## 海外展開を担う「人材」をどのように確保するか

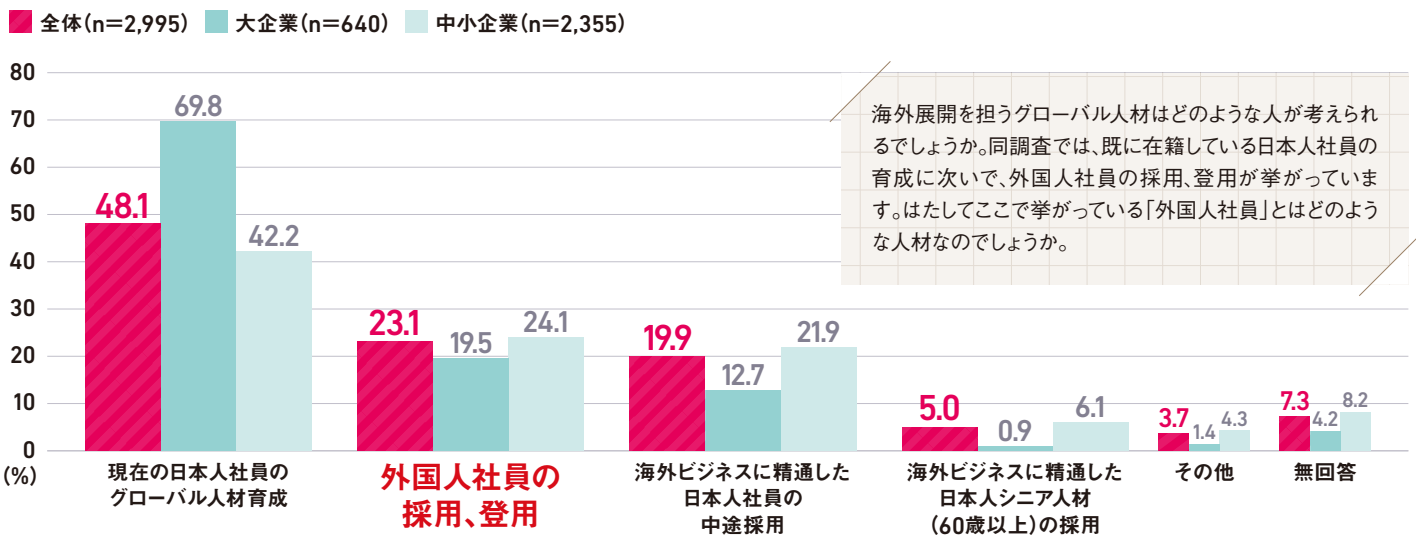
ジェトロのアンケート調査によると、海外展開を考える企業の最重要課題は、「海外ビジネスを担う人材」となっています。この課題解決の手段として、自社の日本人社員を育成する方法もありますが、外国人社員を採用、登用する方法が注目されています。

### ▶海外ビジネスの課題



[注]①母数は本調査の回答企業総数。②2013年度調査では、「製品・ブランドの認知度」の選択肢がない。  
 (出所)独立行政法人日本貿易振興機構「2016年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」、2017年

### ▶海外ビジネス拡大のために最も重視する人材



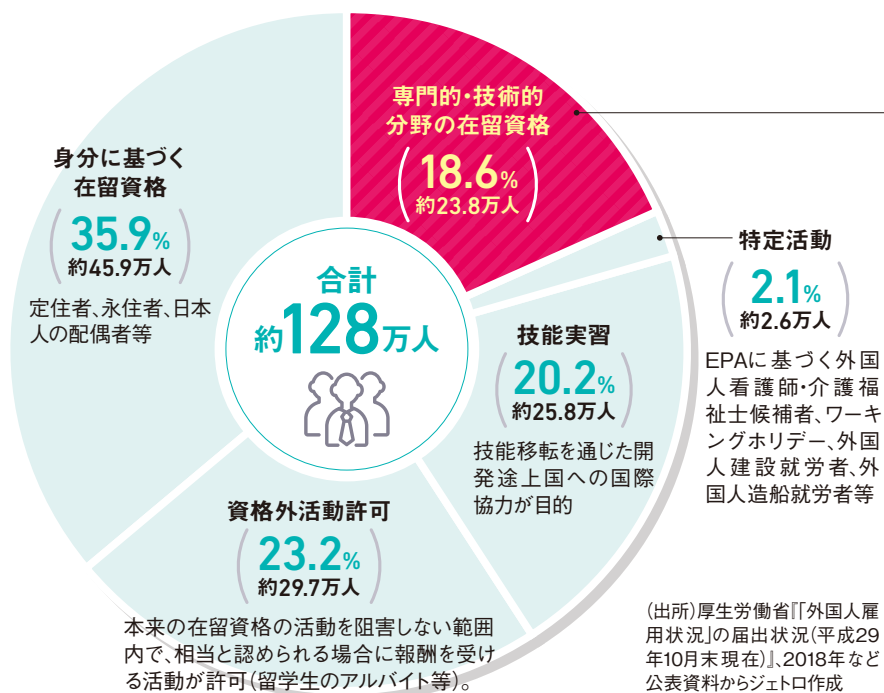
(出所)独立行政法人日本貿易振興機構「2016年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」、2017年

# 高度外国人材とは？

## 外国人労働者の内訳

厚生労働省の発表では2017年10月末時点の外国人労働者数は約128万人でした。このうち「高度外国人材」と呼ばれている人々は、いわゆる「専門的・技術的分野」に相当する仕事をしている23.8万人に含まれます。外国人が中長期滞在するにあたっては「出入国管理法及び難民認定法」(入管法)の定めに基づき「在留資格」を取得する必要があります。一般の企業において高度外国人材の活用を検討する場合、この在留資格で「専門的・技術的分野」に相当する業務を担うことが想定されます。この「専門的・技術的分野」に相当する在留資格とされているなかで、最も多いものが「技術・人文知識・国際業務」です。

### ▶外国人労働者の割合



### 「専門的・技術的分野」に該当する在留資格の例

在留資格	該当例
技術・人文知識・国際業務	機械工学等の技術者、通訳、デザイナー、私企業の語学教師、マーケティング業務従事者等
高度専門職	ポイント制による高度人材
教授	大学教授等
経営・管理	企業等の経営者・管理者
法律・会計業務	弁護士、公認会計士等
医療	医師、歯科医師、看護師
研究	政府関係機関や私企業等の研究者
教育	中学校・高等学校等の語学教師等

## 「技術・人文知識・国際業務」の在留資格に該当する活動

法務省によると、当該在留資格に該当する活動は、「本邦の公私の機関との契約に基づいて行う理学、工学その他の自然科学の分野若しくは法律学、経済学、社会学その他の人文科学の分野に属する技術若しくは知識を要する業務又は外国の文化に基盤を有する思考若しくは感受性を必要とする業務に従事する活動」と規定されています。「学術上の素養を背景とする一定水準以上の専門的技術、または知識を必要とする活動、または外国の文化に基盤を有する思考、もしくは感受性に基づく一定水準以上の専門的能力を必要とする活動」でなければいけません。

(出所)法務省「技術・人文知識・国際業務」の在留資格の明確化等について、2015年

### 例 自動車のマーケティング支援業務

本国において経済学、国際関係学を専攻して大学を卒業し、本邦の自動車メーカーとの契約に基づき、月額約20万円の報酬を受けて、本国と日本との間のマーケティング支援業務として、市場、ユーザー、自動車輸入動向の調査実施及び自動車の販売管理・需給管理、現地販売店との連携強化等に係る業務に従事するもの。



# 高度外国人材活用のための4ステップ

海外展開を目指す企業にとって、日本人だけでなく高度外国人材も登用していくことは重要な選択肢の1つになってきています。しかし、高度外国人材の採用・育成・定着を進めていくには、日本人と同様にはできないことも多くあります。入念に情報を集め、目的を定めた上で、計画を練り、実施に移していくことが必要です。高度外国人材の活用に向けては、採用対象の絞り込み、採用活動、在留資格の手続き、採用後の定着・育成という、4つの段階があります。それぞれの段階ごとに、留意点や参考になる情報を整理しました。

## STEP 1



### 絞り込み

- 採用対象の絞り込み

## STEP 2



### アプローチ

- 留学生の状況
- 採用活動の方法

## STEP 3



### 在留資格

- 在留資格変更の手続き
- 海外から呼び寄せるケース
- 高度人材ポイント制について

## STEP 4



### 定着・育成

- 定着と育成に向けて
- 異文化マネジメント



# 採用対象の絞り込み

外国人材を採用しようと考えた場合、まず検討すべきは採用地・勤務地・担ってもらいたい仕事です。これら3つを明確にし、キャリアプランを提示することで、すれ違いを回避できます。

## 新輸出大国エキスパートからのアドバイス

### 高度外国人材採用を成功に導くポイント

求める高度外国人材を採用するためのポイントは大きく3点です。1点目は、どういった人材を採用したいのか、経営層・人事担当・現場の認識合わせをし、明確化すること。2点目は、キャリアプランのイメージ(業務内容・勤務地等)作成および求めるスキルの優先順位付け。3点目に、その人材をどのように効率的・効果的に採用できるかの手段の検討となります。

外国人材にも高い日本語能力を求める場合は、海外在住の方より、留学生のほうが語学力だけでなく、日本の商習慣を把握した人材の採用が可能となります。

一方、最近の傾向として、日本で人材難といわれるIT系を中心とした理系人材を確保するため、海外在住の方を採用するケースが増えております。直接現地にて、リクルーティング活動をする事もあり、採用コストは高くなりますが、専門スキルをもった優秀な人材の採用が可能となります。日本語能力が低い(もしくはない)ことが多く、語学力を求める場合には、日本語研修等の実施、併せて、来日後の生活支援等の配慮も必要となります。

いずれの場合においても、求める人材がどこに(国内・海外)どの程度いるのかを把握した上での母集団形成、選考が大切となります。



海老 博子氏

株式会社パソナのソリューション営業に従事。その後、北米拠点(ニューヨーク・シカゴ・ロサンゼルス)にて勤務。リクルーターとして、外国人材をメインとした求職者の支援および日系企業の人材採用支援を担当。帰国後グローバル事業本部に着任。外国籍を含むリクルーターのマネジメント業務及び社内のグローバル人材の採用、育成に従事。

## 採用地／勤務地から採用対象を絞り込む

採用にあたっては、まずどこで採用活動を行い、どこで勤務してもらうかを明確にして採用戦略を固めましょう。国外で採用し、国内外で働いてもらっている企業もあります。国外での採用活動としては、海外の大学へのアプローチや、「ジョブフェア」など、海外で行われる外国人材とのマッチングイベントへの参加などの方法があります。国内で採用し、国内外で働いてもらう場合には、「高度外国人材の卵」である外国人留学生が、採用対象として有力な候補になります。

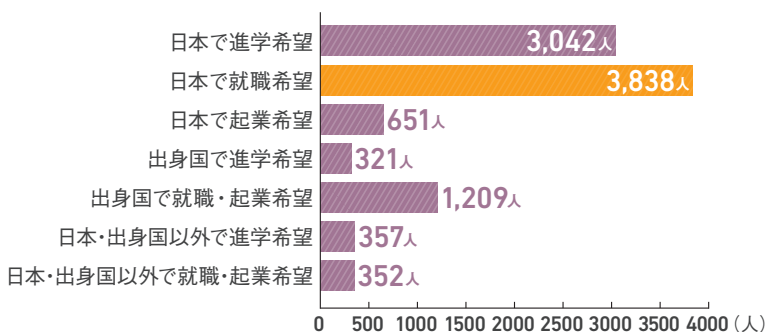
## 高度外国人材が担う業務内容と専攻分野

在留資格取得の上では、採用対象本人の従事する業務と専攻が一致する必要があります。人材を募集する段階で従事する業務をある程度絞り込んでおくことは、ミスマッチを減らす観点だけでなく、手続きを滞りなく進める上でも重要です。



## 留学生の多くは日本での就職を希望

### ●外国人留学生卒業後の進路希望



※回答者数6,036人、3つまで選択可能な複数回答設問における当該選択肢を回答した人数の合計(出所)独立行政法人日本学生支援機構「平成27年度私費外国人留学生生活実態調査」、2016年

### Point

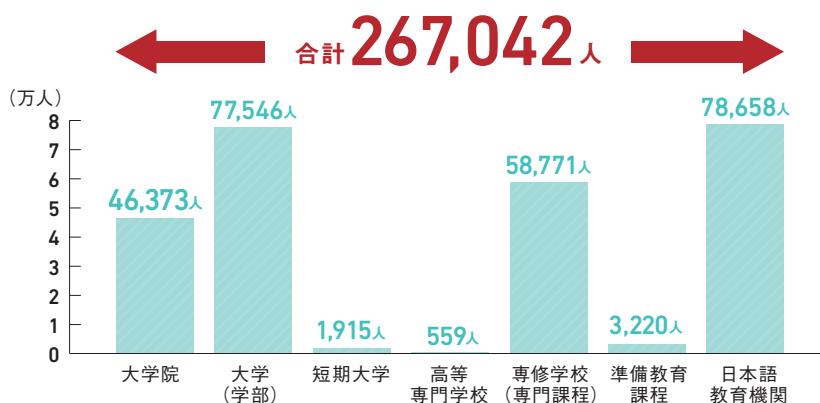
外国人留学生の多くは日本で働くことに重きをおいています。「入社後に海外勤務を予定して採用した人材が、実は国内勤務希望だった」といったミスマッチを防ぐためにも、採用段階から勤務地や担ってもらいたい仕事を明確にし、キャリアプランとして示しましょう。



# 留学生の状況

国内の留学生から高度外国人材を採用すると決めた場合は、求める人材像を特定しましょう。日本国内には求める人材像に合致した専門性を有する留学生がどのくらいいるのかを確認することも大切です。

## 在学段階別留学生数



### Point

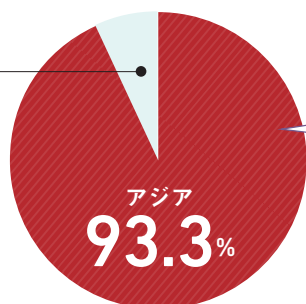
一口に留学生といっても所属する教育機関はさまざまです。自社の求める人材像に合った学生の規模を把握することも重要です。

(出所) 独立行政法人日本学生支援機構「平成29年度外国人留学生在籍状況調査結果」、2017年

## 出身地域別留学生数

### アジア以外

欧州	3.2%
北米	1.2%
アフリカ	0.8%
中東	0.6%
中南米	0.5%
大洋州	0.3%
その他	0.1%未満



出身地域別留学生の割合については、アジア地域からの留学生が93.3%を占めており、内訳をみると中国、ベトナム、ネパールが上位に位置しています。特に、中国・ベトナムからの留学生を合わせると、全留学生に占める割合は63.3%に達します。

1位	👑 中国	107,260人			
2位	👑 ベトナム	61,671人			
3位	👑 ネパール	21,500人			
4位	韓国	15,740人	8位	ミャンマー	4,816人
5位	台湾	8,947人	9位	タイ	3,985人
6位	スリランカ	6,607人	10位	マレーシア	2,995人
7位	インドネシア	5,495人			

(出所) 独立行政法人日本学生支援機構「平成29年度外国人留学生在籍状況調査結果」、2017年

## 留学生の日本語能力を判断する目安

留学生の日本語能力もさまざまです。日本語能力の測定において多くの学生が利用している試験の1つとして、独立行政法人国際交流基金と公益財団法人日本国際教育支援協会が実施する「日本語能力試験(JLPT)」が挙げられます。日本語能力試験ではN1～N5の5段階のレベルが設けられています。

難しい

N1

幅広い場面で使われる日本語を理解することができる。

N2

日常的な場面で使われる日本語の理解に加え、より幅広い場面で使われる日本語をある程度理解することができる。

N3

日常的な場面で使われる日本語をある程度理解することができる。

N4

基本的な日本語を理解することができる。

N5

易しい

基本的な日本語をある程度理解することができる。

(出所) 日本語能力試験公式サイト「N1～N5: 認定の目安」



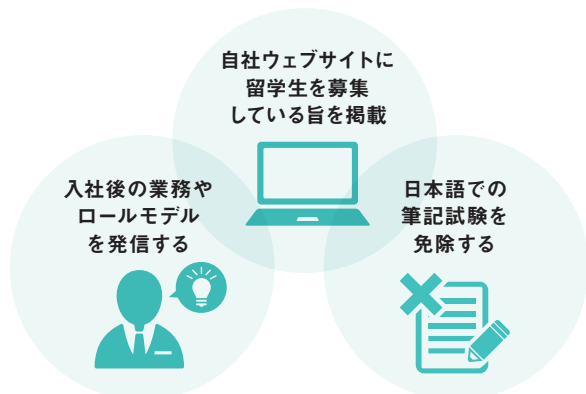


# 採用活動の方法

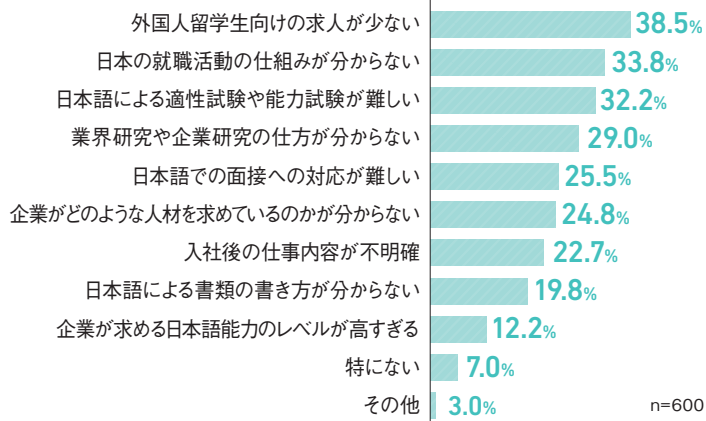
留学生にアプローチをする上では、日本人学生の採用とは異なる方法も検討しましょう。留学生にとって、いわゆる日本の「就活」は不案内であり、彼らに情報を届けるためには工夫が必要です。

## 留学生採用のための工夫

日本の「就活」にあわせた発信ではなかなか留学生に情報が届きません。ウェブサイトを通じて情報を発信し、選考の過程でも日本語を前提とした筆記試験を免除するなどの工夫を行きましょう。



## (参考) 留学生が就職活動中に困ったこと



(出所) 新日本有限責任監査法人「平成26年度産業経済研究委託事業  
「外国人留学生の就職及び定着状況に関する調査」報告書」、2015年

## 採用・募集時に役立つ方法

### ●外国人雇用サービスセンター



東京、名古屋、大阪を拠点に、外国人留学生に対し就職に向けた各種情報を提供するとともに、入学後の早い段階からの就職支援、インターンシッププログラムの提供、就職面接会等を実施しています(画像は東京外国人雇用サービスセンターウェブサイト)。

<http://tokyo-foreigner.jsite.mhlw.go.jp/>

### ●留学生就職支援ネットワーク



全国の主要約100大学が公式に利用している留学生に特化した求人情報提供ポータルサイトです。国内の留学生を採用したい企業が無料で求人情報を登録可能です。

<https://ajinzai-sc.jp/>

## 新輸出大国エキスパートからのアドバイス

### 違いを意識し留学生目線の採用を

外国人材を採用する際に最も重要なことは、外国人材を採用する目的と求める役割について、最低限、社内の経営層、採用担当部署、受入担当部署の3者が共有することです。

また、その目的・役割を外国人材と共有することも必要です。海外では職種採用が多い中、日本では職種を決めずに採用するメンバーシップ型採用(就社)の雇用文化があります。外国人材の採用を行う際に、あらかじめ職務内容を提示できる採用活動を行うことで、ミスマッチや早期離職を防ぐことができます。

採用基準を決定する際に注意すべきポイントに

ついては、非漢字圏の人材を採用する際は、日本語能力の設定を低めにするなどの工夫が必要です。また、「話す」「聞く」の能力と「読む」「書く」の能力は別に判定し、読み書きの能力は入社後に育成することも視野に入れて採用することも必要です。

採用広報活動については、前述した外国人材採用を行う目的や役割と海外とのつながり(取引・進出)などを自社のホームページや企業説明会において明示すること、また、既に外国人材を雇用している場合は、ロールモデルを活用することで効果的な母集団の形成を行うことができます。



久保田 学氏

一般社団法人留学生支援ネットワーク事務局長。政府(経済産業省・中小企業庁・文部科学省・厚生労働省等)の主要外国人留学生就職支援政策に携わり、国内の外国人留学生支援機関(官公庁、企業、大学等)の広いネットワークと外国人採用に関する知見を有する。また、一般社団法人留学生支援ネットワークを設立し、教育機関における留学生支援、企業の外国人採用支援を公益的に実施している。企業、教育機関、外国人留学生等を対象とした講演を数多く実施している。



# 在留資格変更の手続き

留学生は就職先が決まったら、入社までの間に在留資格を「留学」から就労可能な「技術・人文知識・国際業務」等に変更する必要があります。原則として本人が行う手続きですが、採用する企業もフォローしましょう。

## 申請に必要なチェック項目

在留資格の変更が許可されるには条件があります。以下の条件を満たしているかどうかを事前に確認しましょう。

採用予定者が大学学部卒同等(専門学校の場合は「専門士」を取得していること)以上であるか

業務内容が専攻した科目に関連する知識・技術を必要とする業務で、日本人と同等額以上の報酬を受けられるか

採用予定者が素行不良でないか、また、入管法に定める届出義務や納税義務がある場合これを履行しているか

採用する企業の経営基盤が安定しており、継続的な雇用が見込まれるか

## 申請スケジュール(4月入社の場合)

変更申請は、卒業年度の12月ごろから受付が開始されます。入社にあたって必要な手続きを確認し、計画的に進めましょう。

変更申請

卒業年度の12月ごろから開始になります。

結果の通知

卒業前に葉書で本人宛に通知されます。

卒業

許可は卒業後になります。

許可

就職のために転居する際は注意が必要です。

入社

## 企業のカテゴリーと必要な書類

申請に必要な書類は、企業の状況に応じて分類されるカテゴリーによって変わります。

### カテゴリー 1

上場会社・国・地方公共団体等

### カテゴリー 2

前年分法定調書  
会計表が提出できる  
(源泉徴収税額が  
1,500万円以上)

### カテゴリー 3

前年分法定調書  
会計表が提出できる  
(源泉徴収税額が  
1,500万円未満)

### カテゴリー 4

その他

	カテゴリー 1	カテゴリー 2	カテゴリー 3	カテゴリー 4
在留資格変更許可申請書	○	○	○	○
写真(4cm×3cm)1枚	○	○	○	○
パスポート、在留カード原本	○	○	○	○
専門士/高度専門士の称号付与証明書類(採用予定者が専門学校卒業の場合)	○	○	○	○
四季報(写し)/日本の証券取引所に上場していることを証明する文書(写し)/主務官庁から設立の許可を受けたことを証明する文書(写し)	○			
前年分の給与所得の源泉徴収票等の法定調書合計表		○	○	
労働契約書など			○	○
履歴書、卒業証明書など採用予定者の学歴/職歴を証明する資料			○	○
登記事項証明書			○	○
会社案内等、事業内容を明らかにする資料(新規事業の場合は事業計画書)			○	○
直近年度の決算文書(写し)			○	○
開設届出書の写しなど法定調書合計表を提出できない理由を明らかにする資料				○
雇用説明書等(※提出は任意)	○	○	○	○

## 新輸出大国エキスパートからのアドバイス

### 外国人材に採用企業が協力して準備してください

在留資格の変更は、外国人材にとってとても切実な問題です。「採用予定者本人の問題だから…」と任せきりにしないで、会社の担当者が積極的に関わるようにしてください。手続きに必要な書類のうち会社の方でなければできないものを作成して渡してあげることがもちろん、ときには手続きについて入国管理局に問い合わせをしたりすることが、外国人材にとっては大きな助けになります。

企業が作成する書類の1つに、外国人材の担当する職務が、大学等で専攻した学問のどのような知識や技術を必要とするものかを説明する文書があります。これは入管が定めている添付書類には含まれていませんが、必要に応じて次のような資料を作成します。

- ① 企業の事業内容や外国人材の職務内容の説明資料
- ② 外国人材がどのような環境で執務するのがわかる写真や平面図
- ③ 担当職務ごとの勤務スケジュールを説明する資料  
職務内容に関連する資料またはその他の説明資料として、どのような資料を添付すべきか判断に迷う場合は、入国管理局に相談することをお勧めします。入管の相談窓口は外国人材や企業に関連する資料を持って行って、直接相談してみましょう。在留資格の申請書類を準備するのは、思ったより時間がかかるものです。外国人材が安心して入社の日まで過ごすことができるよう入社予定日の4~5か月前から準備を始めて、2~3か月前には申請を完了させるのがよいと思います。



小口 隆夫氏

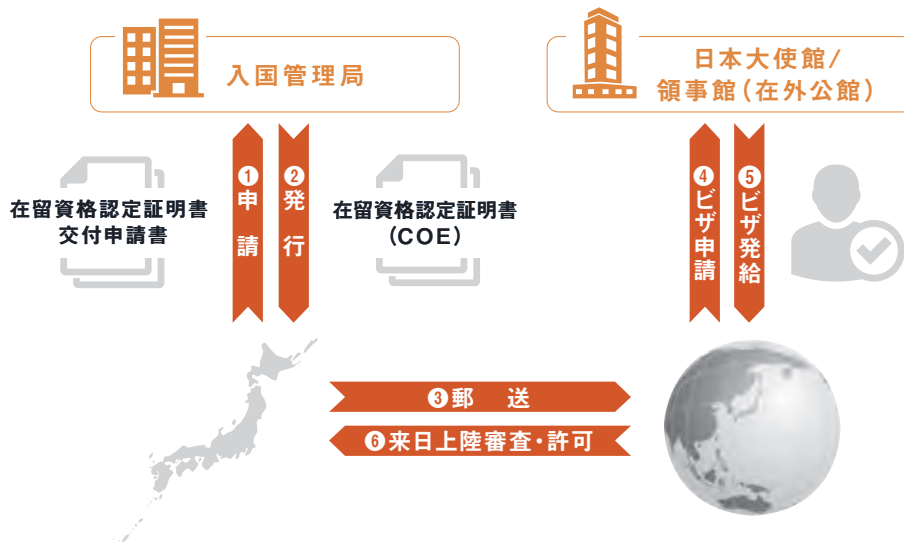
早稲田大学法学部卒業後、電子機器メーカー等の勤務を経て、2001年行政書士事務所を開業。外国人を雇用する企業および外国人個人のクライアントが多い。外国人材が日本に在留するためのビザや帰化の手続きについて、相談および申請サポートのサービスを提供している。行政書士事務所ビザドエイティの代表として活動する傍ら、株式会社クオリティ・オブ・ライフに所属し、中小企業の留学生採用のためのセミナー等で講師を務めている。



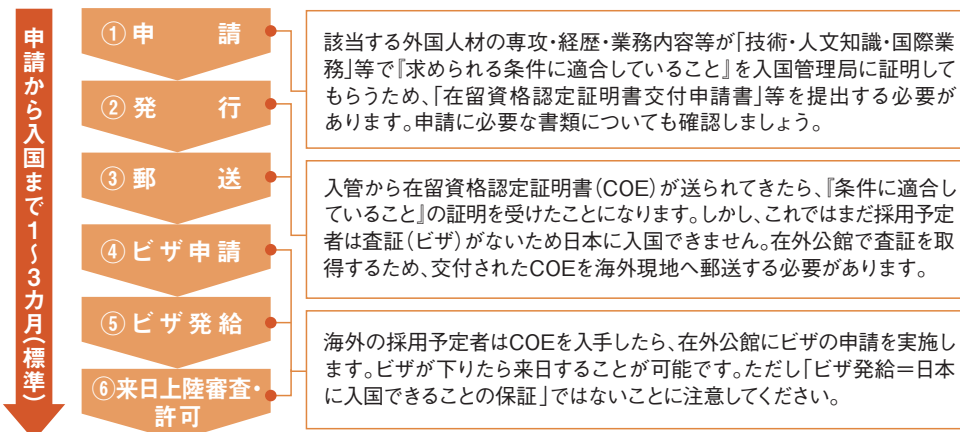
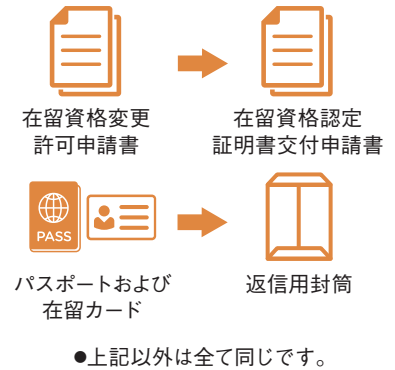
# 海外から呼び寄せるケース

海外から外国人材を呼び寄せて採用をする場合には、法務省入国管理局から在留資格の認定をとるほかに、現地の日本大使館/領事館(在外公館)に査証(ビザ)を発行してもらう必要があります。

## 申請から入国までの流れ(在留資格認定証明書交付申請)



### 在留資格変更手続きとの申請書類の違い



### Point

海外から呼ぶ場合は、入国管理局からの許可のみならず**海外での査証申請も必要で、少なくとも1〜3カ月(半年以上のケースも)の期間を要するため**注意しましょう。

## 新輸出大国エキスパートからのアドバイス

### 海外から呼び寄せる場合の違いと留意点

「日本に在留している人を採用する場合」と「海外から呼び寄せて採用する場合」とでは、手続きや必要な時間が異なります。海外からの呼び寄せでは、手続きの遅れにより渡航予定日に間に合わなくなる恐れがあるため、違いを理解した上で十分に余裕を持ったスケジュールを立てるようにしましょう。具体的には「手続き先の違い」「書類の違い」「審査期間の違い」の3つの違いがあります。

「手続き先の違い」入国管理局への申請に加え、在外公館での手続きが必要になります。なお入国管理局への申請は、本人が海外にいるため採用企業が「採用予定者の代理人」として行い、在外公館への申請は採用予定者本人が行います。

「書類の違い」入国管理局への申請書類の違いに加

え、在留資格認定証明書(COE)は本人ではなく採用企業に送付されます。そのため返信用封筒の宛先には採用企業の所在地を記載してください。

「審査期間の違い」入国管理局での審査期間に加え、在外公館での審査期間が更にかかることです。入国管理局での審査が3カ月以上かかるケースもあるため、入国管理局への申請に際しては、在留資格変更許可申請の場合と同様に、任意で職務内容などを説明する書類を添付した方が良いでしょう。また、在外公館でのビザの審査期間は国や地域によって異なります。現地の大型連休等に合わせ休館となることもあるため、事前に休館日を調べておきましょう。



太田 洋子氏

行政書士法人シンシアインターナショナル所属行政書士。特許事務所、一部上場化学メーカー出身。現在は行政書士として、さまざまな業界・業種における就労を主とした外国人在留資格関連業務(申請取次、雇用管理及び雇用に関するコンサルティング等)を担当。大企業から中小企業まで幅広く対応を行っている。前職時には本社およびグループ子会社の知財・法務管理(中国、台湾、韓国、米国、タイ、シンガポール)、中国、台湾等における知財訴訟対応業務に携わる。



# 高度人材ポイント制について

「高度人材ポイント制」に基づき計算した点数が70点を超える場合「高度専門職」という優遇措置のある在留資格を申請することができます。入国・在留手続きの優先処理など、企業側にとっても負担が減るしくみです。

## 高度専門職の優遇措置について



### 複合的な在留活動の許容

大学での研究活動と併せて関連する事業を運営するなど複数の在留資格にまたがるような活動を行うことができます。



### 在留期間「5年」の付与

法律上の最長の在留期間である「5年」が一律に付与されます。  
※この期間は更新することができます。



### 配偶者の就労

配偶者は、単独では学歴・職歴などの要件を満たさない場合でも、「教育」や「技術・人文知識・国際業務」などに該当する活動を行うことができます。



### 親の帯同の許容

(A)7歳未満の子(養子を含む)を養育する場合  
(B)妊娠中の配偶者または妊娠中の高度外国人材本人の介助等を行う場合一定の要件の下で、親(養親を含む)の入国・在留が認められます。



### 家事使用人の帯同の許容

世帯年収が1,000万円以上あることなど、一定の要件の下で、外国人の家事使用人を帯同することが認められます。



### 入国・在留手続きの優先処理

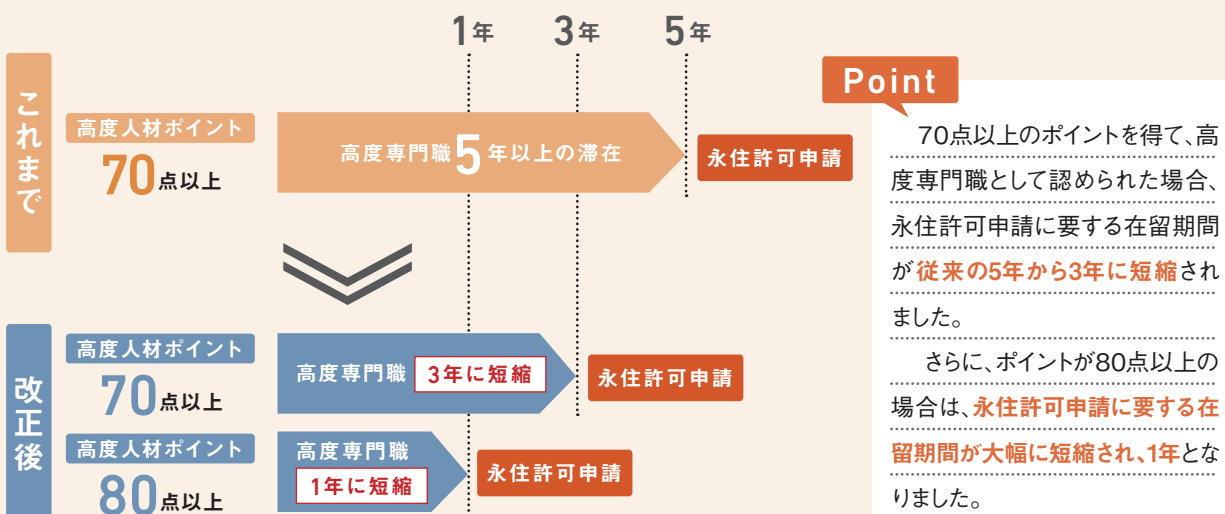
入国・在留審査の処理が優先的に行われます。  
○入国事前審査の申請…受理から10日以内(目処)  
○在留審査の申請…受理から5日以内(目処)



### 在留歴に係る永住許可要件の緩和(日本版高度外国人材グリーンカード)

2017年4月の改正により、高度専門職の在留資格を取得された外国人について、永住権申請までの期間が大幅に短縮されました。高度外国人材として一定期間以上の活動を続ける場合、最短1年で永住許可申請が可能になりました。

#### 永住許可申請に要する在留期間



## 点数の計算について

学歴・職歴・年齢・年収で決まる基礎点と、特定の条件を満たすと得られる特別加算があります。

\* 本ページでは、「技術」や「人文知識」に相当する業務に従事する場合に利用される「高度専門職1号口(高度専門・技術分野)」を例として取り上げています。

基礎点								
加算条件	5点	10点	15点	20点	25点	30点	35点	40点
学歴	複数の分野において、博士号、修士号又は専門職学位を有している者	大学を卒業し又はこれと同等以上の教育を受けた者※1		修士号		博士号		
職歴	3年以上	5年以上	7年以上	10年以上				
年齢	39歳以下	34歳以下	29歳以下					
年収※2		400万円～(29歳以下)	500万円～(34歳以下)	600万円～(39歳以下)	700万円～(同左)	800万円～	900万円～	1000万円～

※1:高度専門士を含む ※2:300万円以上でない場合は申請不可、カッコ内は対象となる年齢

## 特別加算について



外国人材側の条件



企業側の条件

	研究実績※3	15点
	A 日本語能力試験N1取得者※4/外国の大学において日本語を専攻して卒業した者	15点
	日本語能力試験N2取得者※5(A または B)を獲得した者を除く)	10点
	B 本邦の高等教育機関において学位を取得	10点
	法務大臣が告示で定める大学を卒業した者※6	10点
	成長分野における先端的事業に従事する者(法務大臣が認める事業に限る)	10点
	イノベーションを促進するための支援措置※7を受けている機関(法務大臣告示で定めるもの)	10点または20点※8

\* その他の加算項目:職務に関連する日本の国家資格の保有…1つ5点(最大10点)/試験研究費等比率が3%超の中小企業における就労…5点/職務に関連する外国の資格等の保有…5点/法務大臣が告示で定める研修を修了した者…5点

※3:特許の発明:1件以上/入国前に公的機関からグラントを受けた研究に従事した実績:3件以上/研究論文の実績については、日本の国の機関において利用されている学術論文データベースに登録されている学術雑誌に掲載されている論文(申請人が責任著者のものに限る):3本以上

※4:同等以上の能力を試験(例:BJTビジネス日本語能力テスト 480点以上)により認められている者も含む

※5:同等以上の能力を試験(例:BJTビジネス日本語能力テスト 400点以上)により認められている者も含む

※6:①文部科学省実施 スーパーグローバル大学創成支援事業トップ型選抜校

②以下の3つの大学ランキングのうち、複数で上位300位以内に入っている大学

●QS・ワールド・ユニバーシティ・ランキング ●THE・ワールド・ユニバーシティ・ランキング ●アカデミック・ランキング・オブ・ワールド・ユニバーシティズ

③外務省実施「イノベティブアジア事業」パートナー校指定校

※7:法務省告示(URL:[http://www.immi-moj.go.jp/newimmiact\\_3/pdf/h29\\_07\\_tokubetsu-kasan.pdf](http://www.immi-moj.go.jp/newimmiact_3/pdf/h29_07_tokubetsu-kasan.pdf))

※8:中小企業の場合、20点

(2018年1月現在のもので、最新の内容は法務省のウェブサイトをご確認ください) URL:[www.immi-moj.go.jp/newimmiact\\_3/](http://www.immi-moj.go.jp/newimmiact_3/)



政府は高度外国人材呼び込みのため積極的に活動を行っています

# 高度外国人材の呼び込み

ビジネスのグローバル化や情報技術の進化・深化に伴い、幅広い産業で需要が高まる優秀な外国人材について、日本政府はより積極的な受け入れを図り、環境改善や制度の整備に取り組んでいます。また、これらの取り組みについて国内外で積極的な広報を実施しています。

## 外国人材の採用メリット

事業の海外展開、  
新規顧客の獲得

外国人材目線での  
商品開発

新たなビジネス  
モデル構築

社員の意識変革

## 呼び込みのための主な施策



### 外国人の生活環境の整備

#### ●日常生活における外国語対応

2017年度中に外国人患者受け入れ体制が整備された医療機関を全国で100カ所に拡充。

#### ●外国人子弟への教育環境整備

公立小学校6年間、中学校3年間の義務教育は無償。日本語指導や生徒の母語が理解できる支援員の派遣支援。



### 就労環境の改善

#### ●キャリアパスの明示・業務内容の明確化 ●日本企業のマインドセットの変革

外国人材の活用を含むダイバーシティ経営の実践を促すため、「ダイバーシティ2.0行動ガイドライン」も踏まえ、先進的な企業の表彰等を通じた、普及啓発活動を実施。



### 入国管理制度の改善

#### ●在留申請のオンライン化 ●「高度専門職」の優遇措置(P11参照) ●日本版高度外国人材グリーンカード(P11参照)

2018年度からオンライン化を含めた新しい在留資格手続きを開始し、在留資格審査の大幅な円滑化および迅速化を実現する。



### 就職・採用支援

- ジョブフェア、留学生就職説明会等、各種マッチング機会の提供
- 外国人受け入れインターンシップの実施
- 外国人活用に関するマニュアル、ガイドラインの作成

### ポータルサイトの設置

#### ●Open for Professionalsの開設

日本語学習・子女教育・雇用・住宅・医療など日本での生活に関する情報を提供。また、高度外国人材への優遇措置など、日本で就労している、および就労を検討している高度外国人材が必要とする情報の入手先を分かりやすく掲載。



広報全般についての  
お問い合わせ

経済産業省 貿易経済協力局 技術・人材協力課

☎ 03-3501-1511(内線3171~4) / 03-3501-1937(直通) FAX:03-3501-5981

✉ 202212ks@meti.go.jp



# 定着と育成に向けて

採用後には定着・育成について考える必要があります。社内の受け入れ体制の整備を進める上でも、採用の際と同様に高度外国人材に合わせた取り組みを検討することが重要です。

## 外国人材の定着を図るための取り組み

企業が行っている外国人材の定着を図るための取り組みは、「体制整備」、「異文化コミュニケーション」、「キャリア」の3つに大別でき、それぞれ以下のようなチェックポイントが考えられます。

### A 体制整備

- 雇用契約：雇用契約書や就業規則の説明をしているか
- 在留資格：本人の在留資格更新／一時帰国手続きを支援しているか
- 生活面：健康保険・雇用保険・年金・扶養控除について説明をしたか  
住居の手配は滞りなく進んでいるか

### B 異文化コミュニケーション

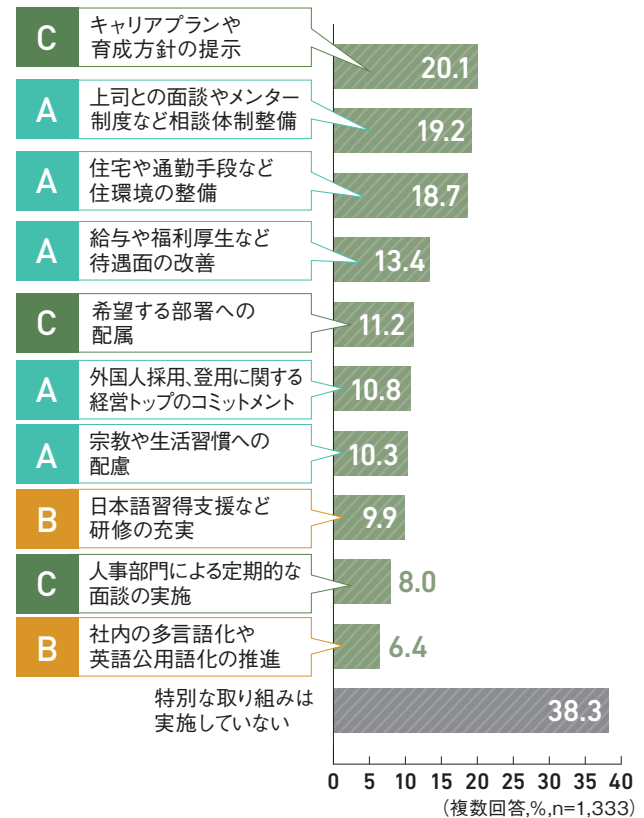
- 価値観：企業理念や組織文化を伝えているか
- 受入部署：配属先に対し、配属の趣旨や留意点を伝えているか
- コミュニケーション：日本語やビジネスマナーについて指導・サポートしているか

### C キャリア

- 配属・異動：配属理由と役割を説明しているか  
異動の可能性について事前に説明しているか
- 評価・昇進：評価の項目を明示しているか  
評価結果をフィードバックしているか  
昇進や昇給の条件は明らかか
- キャリア・組織目標：本人が希望するキャリアを把握しているか  
組織目標は一致しているか

### ●外国人材定着の取り組みに関する企業アンケート

3つのチェックポイントに該当する取り組みを実践し、高度外国人材の定着・育成を進めている企業があります。



(出所) 独立行政法人日本貿易振興機構

『2015年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査』、2016年

## 新輸出大国エキスパートからのアドバイス

### 相手の立場に立って課題の解決を

まず、外国人材を受け入れた目的の言語化、可視化を行い、社内でしっかりと共有することが大切です。実際に外国人材が配属される現場では、当事者意識を持ってこの目的を語るができないケースが多いと思います。「なぜ私を採用したのですか?」という質問に対し、期待感を伴って明確に回答することがモチベーション維持に貢献し、入社後の定着につながります。次に必要なことは、相互理解とコミュニケーションの促進です。外国人材が離職する理由として、「疎外感」が挙げられます。受け入れ側は、「相手を理解しようとする」「違いを認めること」「お互いに歩み寄ろうとする」を意識し行動することが重要です。定期的な面談の設

定は当然ですが、毎日必ず何かしらのコミュニケーションをとっていくことが重要です。また、「メンター制度の導入」も大切です。外国人材の方々は、文化風習の違い、もしくは語学習得度の問題により、オン、オフ問わず、日常の些細なことで戸惑うケースが見受けられます。この「ちょっとしたこと」をその場で解決し、職場に馴染んでいくスピードを早めたいものです。さらに、スペシャリスト意向が強い外国人材をそのように育てるのか、日本企業に多いゼネラリストとして育成するのか。会社として明確な育成ポリシーを掲げることも必要です。相手の立場に立って1つずつ目の前の課題を解決していくことが、結果的に外国人材の定着と育成につながっていくと実感しています。



綾戸 高志氏

九州大学理学部卒業後、株式会社リクルートに入社し、企業の採用支援業務に従事。九州リクルート企画総合企画部長、営業統括部九州グループゼネラルマネージャーを歴任した後、アールアドバンス株式会社を設立。企業のグローバル人材採用、入社前育成、入社後定着支援、入社後活躍支援、受け入れ態勢構築とワンストップでの支援が可能。大学での就職活動に関する講義や企業の経営者向けの採用セミナーでの講演実績多数。



# 異文化マネジメント

一言で外国人材といっても、国・地域によってそれぞれ文化や価値観は異なるものです。それぞれの国・地域の文化の特性を把握することで、文化の違いを原因としたすれ違いや衝突を防ぐことが可能です。

## 新輸出大国エキスパートからのアドバイス

### 「異文化」が存在することを問題ととらえず、強みととらえる

少子高齢化が進み、労働人口の減少が問題となっている日本にとっては、高いパフォーマンスを発揮できる外国人社員を採用し定着させることが、ますます重要な課題となっています。そのような中、日本人とは異なった考え方・価値観から生じる問題に対応する「異文化マネジメント」の力が、今まで以上に重要となっています。

たとえば日本人であれば、待ち合わせの際、時間に遅れるということが「悪いこと」であるという価値観があり、その価値観を自然に受け入れている人が大半です。しかし、ある国では交通インフラ設備が整っていないなどの理由で、5分くらい遅れてもそれは「何でもないこと」

ととらえる文化も存在します。そのため、実際に日本でそのように行動する外国人社員と遭遇した場合、感情的になり軋轢が生まれやすくなってしまいます。

異文化の壁を乗り越えるためには、①自分の常識の範囲で物事をとらえず、②相手の行動の背景にある文化的な価値観を理解し、③対話によって最適な環境を作っていくことが重要です。

ある程度の「根気」が求められますが、乗り越えれば今までになかったアイデアや方法が生まれるなど、組織にとってよいシナジー効果が生まれます。異文化が存在することを問題ととらえず、強みととらえ、より良い組織を築き上げましょう。



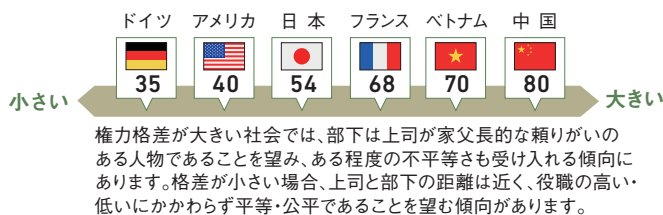
金栗 雅実氏

2007～2010年の間、日系電子材料メーカー、デンマーク現地法人の責任者として、生産・品質管理及び現地の組織マネジメントに従事。ヨーロッパ・アジア・中東・南米・アフリカから15カ国籍以上の人たちと仕事上で深い関わりを持つ。現在は、サイコム・ブレインズでコンサルタント・トレーナー・コーチとしてグローバル展開を図る企業に対し、多国籍環境で通用するグローバルリーダーの育成を支援。Copenhagen Business School卒業、経営学修士(MBA)、Hofstede異文化マネジメント認定トレーナー。

## ホフステード博士の6次元モデル

国・地域によって異なる「国民文化」は、言語やしぐさ、社会的儀礼などの表面的なものだけではなく、考え方、感じ方など、目に見えない部分においても大きな影響力を持っています。オランダの社会心理学者、ヘールト・ホフステード博士は文化を「人間の心の総合プログラム」と定義しました。博士は1970年代に全世界に散らばるIBMの社員を対象に調査を実施し、各国地域の文化を4つの尺度で数値化しました。このモデルはその後の調査結果が追加され、現在では6つの尺度によって分析した「6次元モデル」として知られています。6次元モデルを通じ、文化が異なることによる行動の違いや言葉の受け止め方の違いを事前に予測しておくことで、マネジメントにおけるすれ違いや衝突を減らしましょう。

### 権力格差



### 集団主義 / 個人主義



### 女性的文化 / 男性的文化



### 不確実性の回避



### 実用主義



### 人生の楽しみ方







# 企業経営における高度外国人材とは？

高度外国人材の採用はゴールではなくスタートです。時代の流れを踏まえ、高度外国人材を通じて企業も社員も意識を変えていく必要があります。さまざまな業界の企業の声を聞いてきたエキスパートに高度外国人材を活かす組織について聞きました。

コラム  
1

## 外国人材の活用が企業を進化させる

官公庁等の人材に関わる委員を複数拝命していますが、共通で議論される大きなテーマは、「ダイバーシティ&インクルージョン」と「生産性向上」です。それは多くの日本企業にとって大きな課題と言えます。これ以上遅れをとるようでは、世界のビジネス趨勢に取り残されてしまいますが、高度外国人材の活用は、企業における上記課題を解決に導く効果をもたらす重要な一手と考えます。

私が委員を務める中小企業庁の「人手不足対応研究会」では、全国で100以上の優れた人材活用事例を調査しましたが、外国人材の活用により企業のダイバーシティ化・生産性向上・経営の進化を促進して、グローバル展開に成功したり、競争優位性に磨きかけた事例がいくつも見られました。その理由は明確です。外国人材を活用することこそが、企業の

ダイバーシティ化(多様性ある組織)であり、インクルージョン(全員活躍組織)に直結します。さらに生産性向上を阻害するムダが多い日本組織に、率直に疑問を抱くのが外国人だからです。

この有能で日本人にない感性や文化を持つ外国人材を活用しないのはもったいないことです。多くの企業は日本語力の不足を理由に外国人採用を避けていますが、言葉は働くうちに上達するし、それ以上の価値を企業にもたらすことができる貴重な人材です。まして人口減少下の日本において、外国人材の活用は不可欠であると言えます。グローバル化やダイバーシティ化の実現に向けて、あれこれ対応を考えるよりも1人の高度外国人材を採用した方が早いでしょう。特に海外から日本に勉強に来ている外国人留学生は、日本を理解してそこで働く意欲を持つ、優れ



原 正紀氏

株式会社クオリティ・オブ・ライフ代表取締役。早稲田大学法学部卒業、株式会社リクルートを経て新時代の人材ビジネス、株式会社クオリティ・オブ・ライフを起業。一般社団法人留学生支援ネットワーク理事、株式会社産学協働人材育成コンソーシアム理事も務める。企業の外国人採用等の支援実績は2000社を超え、執筆・講演実績も多数。

た人材集団です。この機会に、ぜひ外国人留学生の採用をご検討いただければと思います。

コラム  
2

## 「日本では」ではなく「わが社では」と言おう

日本において外国人を同僚に迎えるときも、海外においてローカル社員と接するときも、私たちは「国籍」という属性を意識します。「タイ人はあまり自分の意見を言わない」とか、「中国人は報連相が不十分だ」といった具合です。この程度のことはやむを得ないとしても、さらに「うちは日本の会社なのだから、日本のやり方を学んでもらわなければ」ということになってしまうと、外国人社員のやる気を少なからず削いでしまうでしょう。

企業には、目指すゴールとそのための戦略があり、企業文化や行動基準はその実現のためにベストなものであるべきです。他社よりも圧倒的に低い不良率で世界シェアを確保したいメーカーであれば、日々の改善活動や各自の職責をまたいだ動き方が必要でしょう。またハイエンドのサービス業であれば、最良の「おもてなし」を定義し、

それを全社員が共有することが重要です。

高度外国人材を求めている企業の多くは、グローバルな市場を念頭にゴールや戦略を立てていると思います。めざす企業文化や行動基準もその文脈で説明されなくてはなりません(Accountability)。そして日本人も外国人も同様に各自がどう関わりどう行動すべきかを議論する場に参加し(Participation)、その進捗を共有し巻き込んでいく(Engagement)ことが必要です。

国内に市場が限定されている、あるいは「日本らしさ」を海外展開のコアとする場合は別として、外国人とともに働くビジネスパーソン、特に経営者は「日本ではこうしている」とか「日本人なら理解している」という言葉を極力使わないように心がけましょう。これらの言葉は「日本人が全般的に優位である」というメッセージとなり、特に能力の高い外国人社員を失望させることになりがち



西田 忠康氏

サイコム・ブレインズ株式会社代表取締役社長。同社は研修・オンライン教育・アセスメント等を提供し企業のグローバル規模のタレントマネジメントを支援。中国、タイ、シンガポール、インドネシアに現地法人と講師ネットワークを持つ。

です。むしろ「わが社では、〇〇というゴールのために〇〇を重視している」とか「〇〇がわが社のバリューであり強さの源泉である」といったコミュニケーションをすべきと考えます。

# 高度外国人材の採用によって 企業の内側から海外展開に備える

【光輝化成株式会社(神奈川県横浜市)】

複合機、プロダクションプリンター用の高精度歯車製品の製造を手掛ける。超精密なプラスチック成形加工を得意としており、高いレベルでの精度・強度・耐久性を要求される商品の試作・開発段階から製造、量産までを一貫して行う。1967年創業。



ベトナム出身

チャン・レ・トゥ・ウエン氏



代表取締役 小野寺 理氏



総務部部长 小野寺 知世子氏

## 海外進出でもっとも重要なのは 現地で事業を推進できる人材

光輝化成は複合機やプロダクションプリンターに使用する高精度歯車を製作する会社です。2013年ごろから、取引先が中国やASEAN諸国へ展開したことを契機に、同社も生産拠点を取引先に近づけるため、海外進出の検討を開始しました。ジェットロや神奈川県産業振興センター(KIP)といった、さまざまな機関が主催するセミナーや勉強会に参加して情報

を集め、海外展開に向けて調査を進めていきました。2015年にはジェットロの専門家活用助成事業に採択され、また、2016年からは新輸出大国コンソーシアム事業のパートナー(専門家)によるハンズオン支援を通じ、専門家とともに現地への出張を通じて進出候補地を絞り込んでいきました。最終的にはベトナムの北部を最有力の候補地としました。

他方、現地調査で既に進出した企業の話聞き、また、工場を視察する中で浮き彫りになった最大の課題が人材でした。小野寺社長自身が現地を回る中で「誰かをベトナムに駐在させるとして、その社員がこの言葉の通じない中で、一人で切り盛りできるだろうか。核になる人、サポートしてくれる人がいない中では精神的にも、また、会社としても成り立たないのではないか」という強い懸念が生まれました。日本でそれぞれの部門が担当している業務も、海外に拠点を設ければ駐在員一人で運営する必要があります。それ自体が困難な仕事であることに加え、言葉の壁と文化の違いを目の当たりにした小野寺社長は、性急に海外展開を進めるのではなく、まずは海外の拠点で事業を進めていける人材を発掘して育てていくべき、という想いを強くしました。

## 待ち望んだ人材は 高度外国人材だった

光輝化成では海外進出の可能性の調査と並行して、2015年から外国人材を受け入れる検討を始めました。技能実習制度や留学生などさまざまな選択肢について情報を収集する中で、必要なのは「技術や現地事情を理解し、海外展開を担う中核的な人材」であり、それにあてはまるのは高度外国人材であると考え、採用・受け入れを目指し準備を進めていきました。

外国人材の受け入れに当たっては、まずは社内が外国人に慣れる必要があると小野寺社長は考え、外国人材受け入れの第一歩として着手したのがインターンシップでした。まずは県内の日本語学校で学ぶ外国人留学生2名を1週間の短期インターンとして受け入れました。この試みが非常にうまくいき、社内の反応も大変好意的であったため、2016年に経済産業省の実施する「国際化促進インターンシップ事業」を通じ、3カ月間の受け入れを行うこととしました。

この事業を通じて光輝化成に紹介されたのが、ベトナムからやってきたウエンさんです。ウエンさんはベトナムの大学で材料科学を専攻しており、プラスチックに関する研究に携わっていました。そこでインターンシップでは、これまで培った知識を活かし測定を行ってもらうとともに、製造現場の意識にも触れ、日本の企業のものづくりのやり方や考え方を知ってもらうことを目標にしようと決めました。

わずか3カ月ながら、ウエンさんのまじめな仕事ぶりや勉強熱心な姿勢に感心したと小野寺社長は語ります。「ある日、商品の個数確認の作業が時間内に終わらなかったことがありました。すると彼女は自分でその理由を検証して解決策を考え、翌日からは同じミスを起こさないよう改善してくれたのです」。インターンシップを通じ、社内の雰囲気にも変化が生じました。異文化との接点



ウエンさんがインターンシップ中に開催したベトナム料理教室

があまりない社員が多かったのですが、ウエンさんの受け入れ以来、社員の意識が大きく変わったのです。彼女を通じてベトナムにも好感を抱き、彼女がインターンシップを終えて帰国した後も、社員がベトナムを訪れてウエンさんに現地を案内してもらうなどの交流も生まれました。

## 高度外国人材の採用で 広がった事業の可能性

社会的で努力家のウエンさんは非常に魅力的な人材でしたが、帰国後はベトナムでの就職を予定しており、小野寺社長も当初は彼女がまさか光輝化成にやってくるとは思っていませんでした。しかし、帰国後も連絡を取っていた社員から「ウエンさんはまだ就職先を決めかねているらしい」と聞き、改めてコンタクトをとりました。光輝化成からのアプローチを経て、2017年3月にウエンさんは正社員として内定。その後は新輸出大国エキスパートのアドバイスを受けながら手続きを進め、6月初旬に来日が実現しました。

入社後、ウエンさんは3次元測定機のQA (Quality Assurance) の仕事

についています。基礎的な技術を教えるとすぐに習得し、半年の間にさまざまな測定に合わせたプログラムを自分で組めるようになりました。小野寺社長は、今後、彼女に品質管理や工程管理手法の改善などのマネジメントも学ばせたいと考えています。現在、同社はベトナムへの進出は見合わせていますが、海外進出そのものを断念したわけではありません。



光輝化成の高精度歯車製品(ドラムフランジ)

「海外の進出に失敗は許されず、十分に検討する必要があります。光輝化成がいずれベトナムへ進出するとなれば、間違いなくウエンさんはキーパーソンになるでしょう。そのためにもまず、ウエンさんを育てたいと思います。彼女に光輝化成だけでなく、どこに行っても通用するエンジニア・マネージャーになってもらうことが、私の願いであり、また社長としてすべきことと思っています」と小野寺社長は語ります。

光輝化成という環境で、一人の優秀なエンジニアを目指しウエンさんが成長を続ける一方、光輝化成という企業もまた彼女を通じてベトナムへの理解を深め、海外展開を見据えて着実に歩みを進めています。

### Message

#### 日本で働くことへの想い



## 日本文化に触れながら専門性を活かし、 母国との懸け橋になりたい

生け花や日本のアニメがきっかけで、日本の文化に関心を持つようになりました。日本のビジネスマナーをより深く知り、日本語がもっと上手になりたいという思いから、国際化促進インターンシップ事業に応募しました。インターンシップでは、大学での専攻を活かした業務に携わりました。ベトナムよりも精度の高い機械を使うことができ、また、高い技術を学ぶことができて充実した毎日でした。その他にも、ベトナム語を活かして、業務手順マニュアルの翻訳や、ウェブサイトのベトナム語版ページを作成しました。また、休日には箱根の美術館に案内してもらうなど温かい対応をしてもらい、これまで以上に日本が好きになりました。

帰国後はベトナムで、日本に関係があり専門性を活かせるエンジニアの仕事を探していました。しかし、日系企業の求人は通訳の仕事がほとんどでした。そんな時、光輝化成の方から連絡を受け、インターンシップの時を思い出しました。光輝化成の環境は、私が希望していた「エンジニアとして働き、かつ日本語も使える」という条件に合っていると改めて感じ、来日を決めました。

今は3次元画像測定機を使う業務を上司と2人で担当しているほか、レベルアップのための社外研修にも参加させてもらっています。いつか光輝化成がベトナムに進出する時には、ベトナムに戻って、ベトナムの光輝化成で活躍したいと思っています。そのためにも今は、エンジニアとしてだけでなく工程管理やマネジメントも学び、しっかり力をつけていきたいです。

チャン・レ・トゥ・ウエン氏。ベトナム出身。ベトナム国家大学・ホーチミン市自然科学大学卒。2017年6月、光輝化成株式会社入社。

## 高度外国人材の定着を考えた環境づくりが 企業組織のさらなる成熟につながった

【株式会社井上商店(山口県萩市)】

海産物卸、水産加工および加工品販売を手がけ、ソフトふりかけ、ふぐや鯛を使ったお茶漬けや雑炊スープ、混ぜご飯の素などを扱っている「食の総合商社」。山口県内を中心に駅や空港売店で直営店を展開するほか、全国のデパートなどでも商品を販売している。1871年創業。



中国出身

営業

チン キ  
陳 琪氏



専務取締役 井上 光治氏



本社統括チーフ 柳井 正司氏

### 言葉と文化の壁を超えて 商品の魅力をアピールしたい

井上商店の看板商品は、ソフトふりかけの先駆けとなった「しそわかめ」です。海鮮茶漬や雑炊などのスープ類、干物や乾物といった加工品を中心に商品を展開しています。

デフレ経済で安さばかりが求められた2000年代初頭、同社は新たな市場を求め、東南アジアへの展開を考えました。海外での販路開拓活動に井上

専務が参加し、シンガポールを訪れた際、商品への反応は決して悪くはありませんでした。しかし、その土地に合った商品内容や価格を組み立てて提供できなければ継続的な販売は難しく、また、現地の人々のニーズに対応できる人材も育っていなかったため、海外展開は時期尚早と判断し、見送ることにしました。

その後、転機となったのは、2016年に地元自治体に誘われて井上専務、柳井チーフが同行したマレーシア視察でした。発展ぶりに驚くとともに、現場の活気を知り、市場としての魅力を改めて感じました。他方、今の社内の体制で市場に見合った商品を提供していけるかと考えると、自社の商品やサービスを言葉の壁を超えて売り込むことの難しさに気づきました。両名ともに英語は話せますが、中国語や現地語までは話せません。さらに、海外に商品売り込むには、現地の食文化や生活を理解する必要があります。商社を通じた取引も検討しましたが、バイヤーに直接商品を紹介していく営業スタイルを、日本国内同様に海外でも貫きたいと考えました。同社には、商品の魅力を自分たちの言葉で現地のバイヤーに伝えてこそ、継続的な取引につながるという想いがありました。そのために、商品、そして商品の背景にある食文化に至

るまでを現地の言葉で伝えてくれる高度外国人材を採用しようという結論になりました。

## 働きやすい環境の整備こそ 外国人材定着のためのカギ

井上商店と陳さんとの出会いは、2017年1月末に開催された、県と銀行が主催する企業経営者と留学生のマッチングイベントでした。海外販路開拓を考えていた同社は、参加した留学生たちに向けて「アジア市場に売り込むにあたり、当社と海外との懸け橋になってくれる優秀な人材を採用したい」という想いを伝えました。そのとき、同社に興味を示してくれたのが陳さんでした。中国山東省出身で日本の文化を好み、山口大学大学院で経済学を学んでいた陳さんは、同社が求める人物像に合致するだけでなく、人間的な魅力にもあふれていました。誠実で明るく人柄がよい彼に、ぜひ入社してほしいという想いを固めました。

その後、会社見学を経て、4月に正社員として陳さんを迎えることができました。出会ってから入社までの約2カ月間で、在留資格の変更や寮の整備、メンター制度の導入など受け入れの準備をしました。同社にとって、外国人材の採用は初めてのことであったため、井上専務は「受け入れる前にどうすれば定着していただけるかを勉強しました」と振り返ります。外国人社員に長く働いてもらうためには、いかに働きやすい環境を整備できるかがポイントになります。異国の地で生活するストレスを少しでも軽減できるよう新たに寮を手配しました。また、新輸出大国エキスパートのアドバイスを受け、外国人が抵抗を感じやすい日常の清掃業務について、衛生環境を整えるのも大切な業務の一環だということを丁寧に説明するよう心がけたほか、先輩社員や上長に、仕事はもちろんプライベートの相談もできるメンター制度を新設しました。

いずれも陳さんの入社をきっかけに整備されたものですが、外国人社員に限らずすべての社員が利用できるため、社内全体の働きやすさの向上につながっています。メンター制度は日本人社員にも利用しやすい制度として浸透してきています。また、採用活動において、遠方に住む日本人から「住む場所まで準備してもらえたら、ぜひ入社したい」という声も寄せられました。外国人材の定着を考えた環境づくりが、井上商店の組織としての成熟につながったのです。

## 長く活躍してもらうために キャリアモデルを構築したい

「陳さんが入社して9カ月が経ちますが、その働きぶりは期待以上です」と井上専務は話します。海外の小売店をリサーチし、コンタクトをとって直接商談を



中国国内の小売店をリサーチし、直接商談を持ちかけるなど新規営業に積極的に取り組む

持ちかけたり、現地に出張して契約を成立させたりと、新規営業に積極的に取り組んでいます。海外での物産展では、陳さんの現地バイヤーに向けた中国語での詳細な説明が後押しし、既に輸出していたおかげに加え、上海への煮込み雑炊の出荷が決まりました。さらに、訪日客向けに中国語の商品案内

チラシを作成して空港や百貨店などの売店に置くなど、インバウンド需要取り込みのための対応もしています。

陳さんがもたらしてくれたものは、それだけではありません。困っていたら教えてあげようという「教え合う習慣」が自然と社内に生まれました。素直で明るい彼の人柄が周囲の雰囲気を和らげ、会社全体にとってよい刺激になってきています。

同社は今後、台湾、東南アジアなどへの展開も視野に入れ、陳さんのような優秀な外国人材を継続的に採用していくことを検討しています。そのためにはキャリアモデルや業績・能力評価の制度を設け社員に示す必要があります。自分の将来のキャリアや処遇が明確でない状態では、長きにわたって活躍するためのモチベーションを保てないからです。現在は、評価基準の制度づくりに取り組んでいます。「言葉では『高度外国人材』という括りかもしれませんが、一人の人材として雇わせていただいています」と井上専務は語ります。陳さんの採用をきっかけに、外国人、日本人を問わず、全社員にとって長く働きたくなる環境を強化していきたいと考えています。



訪日客向けに作成した中国語の商品POPを売り場に掲出

## Message

### 日本で働くことへの想い



## 初心を忘れることなく、 海外への販路拡大に尽力したい

親戚が山口県に住んでいたため、日本の話を耳にする機会が多く、幼い頃から親しみを感じていました。山口大学経済学部を進学先として選び、大学、大学院時代を山口県で過ごしました。いつしかお世話になった恩返しとして、山口県で就職したいと考えるようになりました。就職活動中に参加したマッチングイベントで井上商店の説明を聞き、中国と日本の懸け橋になればいいと思い、事業に興味を持ちました。その場で試食した「しそわかめ」がとてもおいしく可能性を感じましたし、何よりも社員の方が親身に相談に乗ってくれたことが入社を決め手になりました。

入社後は、周りに日本人しかいない中、初めての経験が多く緊張する場面もありましたが、名刺交換時の振る舞いなど、日本ならではのビジネスマナーについて、メンターの柳井チーフが丁寧に教えてくれました。また、悩んだときは、その都度メンターに相談して解決できています。毎日が勉強ですが、社内で温かく接していただき、感謝の気持ちで働いています。

入社からまもなく1年になります。これからも初心を忘れずに、商品の魅力を広く海外にアピールし、新たな販路を開拓していきたいです。

陳 琪(チン キ)氏。中国山東省出身。山口大学大学院経済学研究科卒。2017年4月、株式会社井上商店入社。



## よくあるご質問 Q&A

### Q1

技能実習制度の活用についても、  
ご相談に対応いただけますか？

**A** 技能実習生は「外国人技能実習制度」に基づいて受け入れられています。開発途上国等への技術移転による経済発展を通じた国際協力を目的に実施されるもので、本冊子における高度外国人材とは異なるものです(参照:4ページ)。技能実習制度ならびに技能実習生に関するお問い合わせについては、新輸出大国コンソーシアム支援機関の公益財団法人国際研修協力機構(JITCO)へご相談いただければと思います。

お問い合わせ  
実習支援部 相談課  
03-4306-1160

公益財団法人国際研修協力機構(JITCO)

### Q2

外国人材を採用したあと、  
雇用者が行わなければならない手続きには  
どのようなものがありますか？

**A** 雇用者が行わなければならない申請等には、主として以下があります。

- 外国人雇用状況の届出をハローワークへ提出
- 外国人労働者の雇用労務責任者の選任  
(常時10名以上雇用している場合)
- 在留期間更新許可申請(更新の際)  
※申請するのは本人ですが、会社で作成すべき書類があります。
- 就労資格証明書交付申請  
※転職者を採用する際には、証明書の交付を受けることを推奨します。

### Q3

現在アルバイトで働いている留学生に  
優秀な方がおります。この方を  
採用したいと考えていますが、可能でしょうか？

**A** 留学生は「留学」の在留資格で日本に滞在しており、教育機関で教育を受けることを目的としています。アルバイトはあくまで週28時間以内に行う「資格外活動」とされているため、採用する場合には、学生の有している学位や現在の専攻が採用後に行う業務と合致しているかなどが問われます(参照:9ページ)。学位がない場合や、専攻と業務の関連性が薄い場合には認められないことがあるため、事前に確認しましょう。

### Q4

高度外国人材の採用の実施にあたり、  
行政書士の方にご相談したいと思いますが、  
行政書士を紹介いただくことは可能ですか？

**A** ジェトロでは、新輸出大国コンソーシアムにおいて日本行政書士会連合会と協力し、全国各都道府県の行政書士会を通じて企業のみならずのご要望に合わせた行政書士の紹介を実施しております。

▶「新輸出大国コンソーシアム行政書士紹介サービス」  
<https://www.gyosei.or.jp/wp-content/uploads/2017/06/90107a7a454c7135f7ab64e92fb92348.pdf>

行政書士の紹介を希望される場合は下記フリーダイヤルまたは最寄りのジェトロ事務所までご連絡ください。

お問い合わせ 新輸出大国コンソーシアムサポートホットライン 0120-95-3375  
最寄りのジェトロ事務所(22ページ参照)

### Q5

海外の子会社で採用した外国人社員を  
日本国内の拠点に転勤させたいと考えていますが、  
どのような在留資格での来日が可能でしょうか？

**A** 在留資格「企業内転勤」が当てはまります。ただし、申請にあたっては、以下の条件があります。

- 転勤直前の時点で海外の事業所において「技術・人文知識・国際業務」相当の業務の従事期間が継続して一年以上あること。
- 日本人が従事する場合に受ける報酬と同等額以上の報酬を受けること。
- 日本において行う業務が「技術・人文知識・国際業務」相当の業務であること。

## ジェトロの高度外国人材活用に関する取り組み

ジェトロでは、新輸出大国コンソーシアム事業をはじめ、高度外国人材の活用に関するさまざまな事業やイベント、セミナー等を実施しています。  
最新の情報についてはジェトロのウェブサイトからご確認ください。

 <https://www.jetro.go.jp/theme/hr/>





お問い合わせ先 [最寄りの国内窓口にご相談ください]

国内事務所一覧は  
Webでも確認できます



新輸出大国コンソーシアム  
サポートホットライン

0120-95-3375

東京都港区赤坂1-12-32  
アーク森ビル ジェトロ ビジネス展開支援部内

大阪本部※1 06-4705-8606

大阪府大阪市中央区安土町2-3-13 大阪国際ビルディング29F

ジェトロ北海道 011-261-7434

北海道札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター 9F

ジェトロ青森 017-734-2575

青森県青森市本町1-2-15 青森本町第一生命ビル5F

ジェトロ盛岡 019-651-2359

岩手県盛岡市盛岡駅西通2-9-1 マリオス3F

ジェトロ仙台 022-223-7484

宮城県仙台市青葉区一番町4-6-1 仙台第一生命タワービルディング18F

ジェトロ秋田 018-865-8062

秋田県秋田市山王2-1-40 田口ビル1F

ジェトロ山形 023-622-8225

山形県山形市七日町3-5-20 富士火災山形ビル4F

ジェトロ福島 024-947-9800

福島県郡山市南2-52 ビッグパレットふくしま3F

ジェトロ関東※2 03-3582-4953

東京都港区赤坂1-12-32 アーク森ビル

ジェトロ茨城 029-300-2337

茨城県水戸市柵町1-3-1 茨城県水戸合同庁舎4F

ジェトロ栃木 028-670-2366

栃木県宇都宮市ゆいの杜1-5-40 とちぎ産業創造プラザ内2F

ジェトロ千葉 043-271-4100

千葉県千葉市美浜区中瀬2-6-1 WBG マリブイースト23F

ジェトロ横浜 045-222-3901

神奈川県横浜市中区山下町2番地 産業貿易センタービル2F

ジェトロ新潟 025-284-6991

新潟県新潟市中央区新光町16-4 荏原新潟ビル5F

ジェトロ山梨 055-220-2324

山梨県甲府市大津町2192-8 アイメッセ山梨4F

ジェトロ長野 026-227-6080

長野県長野市中御所岡田131-10 長野県中小企業会館1F

[同] 諏訪支所 0266-52-3442

長野県諏訪市上川1-1644-10 諏訪合同庁舎5F

ジェトロ富山 076-444-7901

富山県富山市高田527番地 情報ビル2F

ジェトロ金沢 076-268-9601

石川県金沢市鞍月2-20 石川県地場産業振興センター新館4F

ジェトロ福井 0776-33-1661

福井県福井市西木田2-8-1 福井商工会議所ビル6F

ジェトロ岐阜 058-271-4910

岐阜県岐阜市藪田南5-14-53 県民ふれあい会館第一棟6F

ジェトロ静岡 054-352-8643

静岡県静岡市清水区日の出町9-25 清水マリンビル5F

ジェトロ浜松 053-450-1021

静岡県浜松市中区東伊場2-7-1 浜松商工会議所会館5F

ジェトロ名古屋 052-589-6210

愛知県名古屋市中村区名駅4-4-38 愛知県産業労働センター 18F

ジェトロ三重 059-228-2647

三重県津市栄町1-954 三重県栄町庁舎2F

ジェトロ滋賀 0749-21-2450

滋賀県彦根市中央町3-8 彦根商工会議所1F

ジェトロ京都 075-325-5703

京都府京都市下京区中堂寺南町134番地 KRP2号館215号室

ジェトロ神戸 078-231-3081

兵庫県神戸市中央区浜辺通5-1-14 神戸商工貿易センター 4F

ジェトロ和歌山 073-425-7300

和歌山県和歌山市小松原通1-1 和歌山県庁東別館2F

ジェトロ鳥取 0857-52-4335

鳥取県鳥取市若葉台南7-5-1

ジェトロ松江 0852-27-3121

島根県松江市学園南1-2-1 くにびきメッセ3F

ジェトロ岡山 086-224-0853

岡山県岡山市北区厚生町3-1-15 岡山商工会議所ビル8F

ジェトロ広島 082-535-2511

広島県広島市中区千田町3-7-47 広島県情報プラザ4F

ジェトロ山口 083-231-5022

山口県下関市豊前田町3-3-1 海峡メッセ下関国際貿易ビル7F

ジェトロ徳島 088-657-6130

徳島県徳島市南末広町5番8-8号 徳島経済産業会館3F

ジェトロ香川 087-851-9407

香川県高松市番町2-2-2 高松商工会議所会館5F

ジェトロ愛媛 089-952-0015

愛媛県松山市大可賀2-1-28 アイテムえひめ3F

ジェトロ高知 088-823-1320

高知県高知市堺町2-26 高知中央ビジネススクエア6F

ジェトロ福岡 092-741-8783

福岡県福岡市中央区天神1-11-17 福岡ビル4F

ジェトロ北九州 093-541-6577

福岡県北九州市小倉北区浅野3-8-1 AIMビル8F

ジェトロ佐賀 0952-28-9220

佐賀県佐賀市白山2-1-12 佐賀商工ビル4F

ジェトロ長崎 095-823-7704

長崎県長崎市桜町4-1 長崎商工会館9F

ジェトロ熊本 096-354-4211

熊本県熊本市中央区横紺屋町10 熊本商工会議所3F

ジェトロ大分 097-513-1868

大分県大分市東春日町17-19 大分ソフィアプラザビル4F

ジェトロ宮崎 0985-61-4260

宮崎県宮崎市錦町1-10 宮崎グリーンシアター番館(KITEN)3F

ジェトロ鹿児島 099-226-9156

鹿児島県鹿児島市名山町9-1 鹿児島県産業会館6F

ジェトロ沖縄 098-859-7002

沖縄県那覇市字小禄1831-1 沖縄産業支援センター 609号室

※1 大阪本部…大阪府以外の管轄地域:奈良県

※2 ジェトロ関東…管轄地域:群馬県、埼玉県、東京都



**JETRO**

日本貿易振興機構(ジェトロ)

日本貿易振興機構(ジェトロ) ビジネス展開支援部内  
新輸出大国コンソーシアム サポートホットライン

**Tel: 0120-95-3375**

平日9時～18時(祝日、年末年始を除く)

〒107-6006 東京都港区赤坂1丁目12番32号 アーク森ビル