

第1回労務・外国人雇用推進部門会合同セミナー 『2025 大阪・関西万博』に向けて雇用の環境整備



日時:2024年7月18日(木)

会場:中央区／中国料理大成閣

『2025 大阪・関西万博』を見据え、多種多様な人材を受け入れるための環境整備が急がれる昨今。そこで、ダイバーシティ(日本人、外国人、女性、高齢者、障がい者などを分け隔てなく、適切な採用・雇用すること)を推進する労務部門会と外国人雇用推進部門会は、『2025 大阪・関西万博』に向けて雇用の環境整備』をテーマに、合同セミナーおよびパネルディスカッションを開催した。

第2部のパネルディスカッションでは、パネラーはもちろんのこと、国や行政に働きかけることで外国人雇用を推進してきた井上泰弘副会長・外国人雇用推進部門長、すでに外国人雇用をしているORA正会員社が自社の取り組みや事例などについて説明。さらに、質疑応答では、ORA正会員社で働く外国人社員の方が自身の考えや意見を述べる時間も設けられ、非常に有意義な会となった。

●第1部 セミナー

- ・採用から雇用まで 企業のリスクマネジメントとは
講師:吉田抄世氏 (株式会社キャリアリング 代表取締役)
- ・外国人雇用、障がい者雇用の取り組み
講師:加藤洋嗣氏 (マルシェ株式会社 代表取締役)



●第2部 パネルディスカッション「ダイバーシティの事例共有」

- [パネラー] 吉田抄世氏 (株式会社キャリアリング 代表取締役)
加藤洋嗣氏 (マルシェ株式会社 代表取締役)
河合明人氏 (株式会社アキト 代表取締役)
池本由貴子氏 (株式会社大成閣 取締役)
- [ファシリテーター] 今野 啓介氏 (株式会社点天 代表取締役)

第1回労務・外国人雇用推進部門会合同セミナー 『2025 大阪・関西万博』に向けて雇用の環境整備

第1部 セミナー

・採用から雇用まで 企業のリスクマネジメントとは

講師: 吉田抄世氏 (株式会社キャリアリング 代表取締役)



1. リスクとリスクマネジメント

1-1. リスクとは

リスクは大きく分けて 4 種類あり、ひとつ目は為替や物価高など、人為的な作業では対応できない「市場リスク」です。ふたつ目は自社の財務状態、取引先や金融機関との関係など「信用リスク」です。3 つ目は「ハザードリスク」で台風や地震などの自然災害によるリスク、4 つ目が「オペレーションリスク」で、法的リスク、労務リスク、人的ミス、サイバーリスク、社会環境のリスク、健康リスクなどになります。

1-2. リスクマネジメントの考え方

企業には 3 つのミッション、「利益を出すこと」「社会的責任を果たすこと」「リスク管理」があります。大手企業には「リスク管理」をするためのリスクマネジメント部門がありますが、中小企業には約 3%しか設置されていません。

これからの時代はリスク管理を避けては通れない時代になってくるはずです。また、リスクとリターンは表裏一体です。ぜひ、リスク管理には積極的に取り組むようにしましょう。

2. 労務におけるリスクマネジメント

社会的価値観の変化を理解し、ダイバーシティや多様性を認め、受け入れる準備を行きましょう。そのうえで、労働基準法などの法律を理解し、2025 年以降の法改正についての先読みをするなど、リスクの先読みをしてください。そして、リスク管理の体制整備と教育も忘れないようにしてください。

2-1. 採用リスク

男女雇用機会均等法において、労働者の募集および採用に係る性別を理由とする差別が禁止されています。ただ、女性を有利に扱う措置については、「ポジティブ・アクション能力アップ助成金」が設けられるなど、前向きに捉えられています。

面接のポイントとしては、まずは自社の価値観や理念に基づき、「どんな人材がほしいのか」「どういった人を採用するのか」を定めてください。そのうえで、「好奇心」「想像力」「洞察力」「ユーモア」「自己肯定」などからその人物を見極めるようにしましょう。

2-2. 雇用リスク

2024 年から労働法契約が改正され、労働条件明示のルールなどが変更されました。

なかでも注意しなければならないのが「無期転換ルール」です。

有期契約しているパート社員、高齢者社員の労働契約が通算 5 年を超えたとき、労働者の申込みによって無期労働契約に転換されるというもので、企業側はその申込を拒むことができなくなりました。

2-3. その他の改正

2024 年 10 月 1 日以降、短時間労働者の社会保険加入義務の適用基準が「従業員数 51 人以上」になります。対象者は、「1 週間の所定労働時間が 20 時間以上」「月額賃金が 8.8 万円以上」「学生でないこと」です。

2020 年に改正されたパワハラ防止法には罰則規定はありませんが、年々、訴訟問題が増えています。相談窓口があっても知識のない方が担当されていることも多いので、再度、体制整備について見直されることをお勧めします。

2024 年に改正の障害者雇用促進法については、法定雇用率の引き上げがあり、「従業員数 40 名以上 2.5%」に拡大されます。今後、段階的に従業員数が引き下げられると思われるので要注意です。

個人情報保護法(2020 年)については、企業側にはお客さまの個人情報を 1 件でも漏洩させると個人情報保護委員会に報告する義務があります。これには罰則規定があるので注意しましょう。

2-4. 2025 年 雇用保険改正

2025 年には雇用保険が改正され、給付制限期間が自己都合退職の場合、2 か月から 1 か月に短縮され、教育訓練給付が拡充されます。なおかつ、高年齢雇用継続給付が見直され、失業した際の教育訓練給付金が 7 割から 8 割に引き上げられます。

その結果、雇用の流動性が高まり、高収益企業がより容易に雇用を増やせるようになる――。

つまり、国の方針として、成長産業へ労働移動をさせようとしているように思われます。

3. 体制整備と教育

3-1. ハラスメント防止対策の強化 2020 年 6 月施行

2020 年 6 月、ハラスメント防止対策が強化されました。万が一、訴訟事案になったときは、企業と役員は、安全配慮義務違反による使用者責任賠償を負うことになります。

そのような事態にならないよう、事業主の方針の明確化と周知・啓発、社内ルールの明確化、相談窓口の設置、職場におけるハラスメントの事後の対応、相談者の不利益な取り扱いを禁止、そして、管理職・一般職・外国人就業社員に対する職場研修など、早急に環境を整えてください。

3-2. 教育

リスク管理で最も重要なのは教育です。

ダイバーシティを受け入れていく体制整備はもちろんのこと、組織の理念や価値観、文化、行動などについての従業員教育を正しく実施すれば、おのずからリスクは回避できるはずです。

4 最後に

教育をすることにより、個人の人格を尊重しながら組織の人格を形成していく――。

これが最善のリスク管理であることをしっかりと理解してください。

<要約抜粋>

・外国人雇用、障がい者雇用の取組み

講師：加藤洋嗣氏（マルシェ株式会社 代表取締役）



1. ダイバーシティ・マルシェのビジョン

2023 年、5 年後の目標を「マルシェは世界の心の診療所を目指し『ダイバーシティ経営のリーディングカンパニー』となる」とし、外国人雇用を主としたダイバーシティ経営をスタートさせました。独自性や多様性を尊重する寛容さとエネルギーに満ちた会社づくりを実現することによって、真の心の診療所の存在を目指せればと考えています。

そのためには、「人がいないから外国人！」ではなく、「3 年後には最低ここまでは達成させる」というプランをイメージしておく必要があると考え、在留資格に見合った働き方を理解したうえで、下記のようなステップを設定しました。

STEP1⇒適正な受け入れ体制の整備 ①店舗・会社の異文化理解 ②キャリア明確化

STEP2⇒外国人材の活躍と業績 UP。新たな可能性の創出①既存店の活性化 ②新店舗の出店

STEP3⇒人材に困らない体制から選ばれる店へ。さらに新たな可能性を見つける時期

つまり、外国人採用を「人材の穴埋め」として捉えるのではなく、会社や店の主役になるような人物を採用し、日本人、外国人の区別なく、「人材の活躍」を考えるようにしたのです。

2. 実態と課題について

○受け入れ体制

外国人材の採用した場合、日本人の方を採用したとき同様に働いてもらえるよう、適正な受け入れ態勢の構築など、「外国人材活躍プログラム」を用意する必要があると考えています。

具体的には、[技術・人文知識・国際業務][特定活動 46 号][特定技能 2 号]については、1～3 年で「店舗運営責任者(副店長)」から「店舗運営責任者(店長)」へ。3～5 年で「エリア運営責任者(マネジャー)」。

[特定技能1号][インターンシップ]やその他在留資格については、1～3 年で「店舗運営スタッフ(ホール)」、3～5 年で「店舗運営スタッフ(キッチン他)」、そして、「店舗運営責任者(副店長)」へ。

上記のような能力に合った役職に就けるよう、外国人材キャリアアップ計画図を構築しました。

○受け入れ実態

現在は、ベトナム人 8 名、タイ人 1 名、ネパール 2 名、中国人 1 名、ミャンマー人 3 名の計 15 名(2024 年 7 月 18 日現在)を受け入れ中で、今後は年間 40 名の受け入れを計画しています。

そのためには、新しい社風の構築が必要だと考え、自由度の許容拡大、つまり、「様々な個性」を輝か

せるために髪の色やピアスなど、身だしなみルールの見直しにも取り組んでいるところです。

○当社の課題及び対策の方向性

課題1 時間通りに出勤しない

対策1 時間を守ることで良いことがある

あなたの評価を今より良くしたい。でも、時間という約束を守ってくれないと、良い評価を付けることはできません。時間を守る人が良い評価、時間を守れない人は悪い評価になります。明日の集合時間は何時ですか？

⇒以降、時間を守るようになりました。

課題2 来月辞めます

対策2 キャリアプランが必要

入社して2~3年経つと、「このままこの会社で働いて良いのか……」という感情がわきます。「この会社で働くことで、こうなれる！」というキャリアプランが明確であれば不安な感情はわきにくいでしょう。

課題3 採用活動って何をしたら良いの？

対策3 採用計画を作成し、行動あるのみ

企業計画はもちろん、採用計画が重要です。合同企業説明会に外国人材を連れて参加した際、ネパールスタッフが説明したネパール人留学生が、後日お店に直接来店。「僕はまだ留学生なのでアルバイトで採用してください！」と。行動すれば人は集まってきます。

3. 障害者雇用について

○法的雇用率の推移

2024年度に法定雇用率が0.2%上昇し2.5%に。2026年度にはさらに0.2%の上昇が決定しています。

○自社の状況

2014年度までは法定雇用率を下回る状況が続き、納付金を払い続けてきました。この状況を打破できればと、支援学校やハローワークなどを通じて積極的に採用を行った結果、2015年度には法廷雇用率(2.0%)の1.9%に達成できました。

その後、本社においては聴覚障がい者の雇用を進め、現場においても、店舗仕込みなどの無理のない業務で障がい者雇用を行った結果、2016年度以降現在に至るまで、調整金を受給できる雇用環境を保つことができました。現在は4名の障がい者を雇用し、雇用率2.5%を維持しています。

今後は、『ダイバーシティ経営のリーディングカンパニー』の名に恥じないよう、障がい者が働く環境の整備はもちろんのこと、既存スタッフの障がい者に対する理解促進、さらには、障がい者の支援学校や支援施設に当社の活動を伝えることで採用活動の活性化にも努めたいと考えています。

4. まとめ

人材が集まらないのは、人がいないのではなく、人様から選ばれていないだけです。

つまり、我々は“選ばれるための努力”をしなければならないのです。

外国人材の雇用促進や障害者雇用は“選ばれるための努力”につながると考え、これからも推進していきたいと思えます

<要約抜粋>

●第2部 パネルディスカッション「ダイバーシティの事例共有」

[パネラー] 吉田抄世氏 (株式会社キャリアリング 代表取締役)

加藤洋嗣氏 (マルシェ株式会社 代表取締役)

河合明人氏 (株式会社アキト 代表取締役)

池本由貴子氏 (株式会社大成閣 取締役)

[ファシリテーター] 今野 啓介氏 (株式会社点天 代表取締役)



今野氏:まず、飲食店を経営されている3名の方から、外国人採用の現状についてお聞かせください。

河合氏:現在、奈良で1店舗、大阪で2店舗を運営しています。いずれの店舗もコロナ禍明けで人手が不足していて、ORAの外国人雇用推進部門会で勉強しながら、外国人雇用を進めているところです。

現在、大阪の布施にある店舗にはベトナム人留学生のアルバイトが2名。高槻の店舗では2023年12月から[特定技能1号]の資格を持つベトナム人の方を1名採用しています。

[特定技能1号]の方は、まだ資格を取りたてで日本語レベルはN3ですが、キャリアプランをきちんと立て、在留期間が切れる5年後までに[特定技能2号]の資格を取得してもらいたいと考えています。

なお、留学生アルバイトは日本語が話せるので、日本人アルバイトと同じ感覚で働いてもらっています。

加藤氏:当社では国と在留資格で分けていて、ベトナム人は[技術・人文知識・国際業務]を1名採用しています。その部下として[特定技能1号]の方が7名。ネパール人は[技術・人文知識・国際業務]が2名。タイ人は[特定技能1号]が1名。中国人は[技術・人文知識・国際業務]が1名。ミャンマー人は[特定技能1号]が3名です。

池本氏:ホールで働くスタッフについては、数名の中国人の方がアルバイトとして働かれています。社員は全員が日本人です。調理スタッフの半数は中国人ですが、有資格者ではなく、ほぼ全員が日本に帰化された方です。

というのも、私の祖父が中国人で、大成閣を創業した1953年以降、1972年に中国との国交が回復するまでは、ほぼ日本人の方が正社員として働かされていたそうです。その後、国交が正常化してからは祖父の親戚の方が来日して働くようになり、その流れで現在に至っています。

また、中国人留学生については、すでにルートが出来上がっていて、常に紹介者がある状態です。

今野氏:加藤社長の会社は5か国の方が働いておられますがトラブルはありませんか？

加藤氏:現時点では日本人といずれかの1か国の方が一緒に働くことはあっても、複数の国の方を同じ店に配属することはありません。いずれは国に関係なく働ける環境をつくれれなと考えています。

今野氏:弊社の工場には、現在、ベトナムの方が20名働いてもらっています。最近、そこにインドネシアの方が4名加わったのですが、想定していた以上に交流できているようです。その一方で、外国人の方は日本人との交流を持ちにくいようで……。

加藤社長は、従業員同士の交流についてはどのような対策を取られていますか？

加藤氏:できる限りひとりにしない、距離を空けないようにしています。具体的には、月に1度はフォロー研修の時間を設け、会社として学んでほしいことを伝えたり、困っていることや悩んでいることを聞いたりするようにしています。

今野氏:吉田社長のところに外国人材の労務問題についての相談はありますか？

吉田氏:私はインドネシアの登録支援機関にも携わっていますが、外食産業に限っていえば、特に大きなトラブルは聞いていません。

ただ、登録支援機関の立場から言うと、日本人の方でも理解が難しい労務関係やハラスメントなどについては、日本人の方と同じように勉強する機会を外国人の方にも設けていただきたいと考えています。とはいえ、会社側が日本の法律について正しく外国人の方に説明するのが難しいのも事実です。だからこそ、日本語を流暢に話せる外国人の方をメンターとして採用し、その方を通じて正しく理解を促す——。これもひとつの方法だと考えています。

今野氏:外国人の方に日本語を正しく理解してもらうことは非常に重要なことです。加藤社長のところは5か国の方が働かれています、言葉の壁はどのようにクリアされていますか？

加藤氏:話せる、話せないはあまり気にしていません。ただ、これまでは日本にいる外国人の方を受け入れるパターンが多かったのですが、今後、海外から直接採用する機会も増えると思うので、その場合はいろいろな問題が出てくるかもしれないと考えています。

ちなみに、私自身と外国人の方々とのコミュニケーションの取り方ですが、全員の母国に私が訪問できれば良いのですが、それもなかなか……。だからこそ、それぞれの国の料理を作ってもらい、それを私が食べてSNSに投稿するなど、自分から積極的に歩み寄っていくようにしています。

今野氏:文化や言語、宗教も含め、我々が積極的に知ることも重要なのかもしれません。

次に、これまであったトラブルについてお聞かせいただけますか？

池本氏:中国の方はほぼ全員が毎年1か月ほどの休暇を取って中国に帰国します。中国では当たり前のことでも、日本人の方にはその長期休暇がなかなか受け入れられず……。それがトラブルにつながるよう、当社では日本人の方にもしっかりと休んでもらえる体制を整えています。

河合氏:トラブルはあまりありませんが、やはり日本人の方の受け入れる環境が一番難しいと思っています。言葉もうまく伝わらないなかで作業を教える——。これはかなり大変なようです。

今野氏:外国人材を採用する場合、受け入れる側が忘れてはいけないのは、「どこの国から来た？」ではなく「その人はどんな人」、つまり、“人”として見ることではないでしょうか。

それを踏まえたくうえで、河合社長の展望をお聞かせください。

河合氏:外国人だ、日本人だと分ける考え方がそもそも古いのではないかと考えています。
現在、外国人雇用推進部門会では、外国人材の方の“適正雇用”を目的に取り組んでいますが、この“適正雇用”は外国人の方だけではなく、日本人の方にも必要なものです。
つまり、これからの時代は、人種などは関係なく、すべての方々を“適正雇用”しなければならない——。そんな時代になってきたように考えています。

今野氏:今後、外国人の方たちを“当たり前”に雇用する場合、雇用する側も正しい知識を持つ必要があると思います。しかし、実際には、外国人材を雇用することでトラブルが起こりやすいようにも思います。吉田社長から支援機関に関わられている立場でアドバイスをいただけますか？

吉田氏:外国人材を採用する場合、教育はもちろんのこと、リクレーションやコミュニケーションなどの業務外の交流も、理解不足から発生するトラブルを防ぐ手段になります。
また、受け入れ側である日本人スタッフに対して、あらかじめ外国人スタッフの食習慣や宗教、文化についてきちんと伝えておけば、お互いに理解し合えるはずです。
様々なトラブル防止策がありますので、できることから取り組んでいただければと思います。

今野氏:すでに外国人の方を雇用されている会社も多いと思いますが、「これから採用したい」と思われている方、また、「外国人を雇用したけれどトラブルが発生した。どう解決したらいいかわからない」と悩まれている方がおられれば、ぜひ、すぐにでも ORA 事務局にご連絡ください。外国人雇用推進部門会には、常に正確で最新の情報があります。ひとりで悩まず、独自で判断せずに、まずは一旦事務局の方に連絡していただければと思います。
皆さんが採用しようとするのは“外国人”ではなく“人”です。そのことを忘れず、ともに歩んでいければと願っています。

<要約抜粋>