

平成 22 年度
経済産業省委託調査

平成 22 年度中小企業実態調査
「外国人研修・技能実習生受入実態調査」
— 報告書 —

平成 23 年 3 月

株式会社日本アプライドリサーチ研究所

目次

第1章 調査の概要	1
1.調査の目的	1
2.調査の方法	1
(1)中小企業等の外国人研修・技能実習制度を活用した優良な取組み事例等の調査方法	
①国内調査	
②海外調査	
(2)有識者による調査委員会の開催	
第2章 中小企業等の外国人研修・技能実習制度を活用した優良な取組み事例について	3
1.中小企業等の外国人研修・技能実習制度を活用した優良な取組み事例等の概要	3
(1)中小企業の海外事業展開	
(2)中小企業の経営改善や経営意識	
(3)中小企業の職場の活性化	
(4)送出し国における人材のすそ野の形成と底上げ	
(5)本制度に対する要望	
2.中小企業等の外国人研修・技能実習制度を活用した優良な取組み事例等の紹介	19
3.中小企業等の外国人研修・技能実習制度を活用した優良な取組み事例等の分析	50
(1)中小企業の海外事業展開	
(2)中小企業の経営改善や経営意識	
(3)中小企業の職場の活性化	
(4)送出し国における人材の裾野の形成と底上げ	
第3章 送出し国における帰国生を活用した取組み事例について	53
1.送出し国における帰国生の活用事例等の概要	53
(1)帰国生を活用している企業からの指摘事項の整理	
(2)帰国生の評価・帰国生活用のメリットに関する指摘	
(3)今後の外国人技能実習制度・帰国生の活用に関する指摘	
(4)外国人技能実習制度に対する評価・要望に関する指摘	
(5)帰国生からの指摘事項の整理	

2.送出し国における帰国生の活用事例等の紹介	77
3.送出し国における帰国生の活用事例等の分析	79
(1)帰国生を活用している企業からの指摘	
(2)帰国生の評価・帰国生活用のメリットに関する指摘	
(3)今後の外国人技能実習制度・帰国生の活用に関する指摘	
(4)外国人技能実習制度に対する評価・要望に関する指摘	
(5)帰国生からの指摘	
第4章 まとめ	85
1.中小企業にとっての外国人技能実習制度	85
(1)中小企業の海外事業展開	
(2)中小企業の経営改善・経営意識の変化	
(3)中小企業の職場の活性化	
(4)送出し国における人材の裾野の形成と底上げ	
2.帰国生の優良な活用を行う日系企業等における外国人技能実習制度	86
(1)帰国生を活用している日系企業の評価・効果	
(2)今後の外国人技能実習制度・帰国生の活用について	
(3)帰国生のキャリア・アップにとっての外国人技能実習制度	
3.外国人技能実習制度の高度な活用について	87
(1)高度な活用を実践している中小企業の取組み	
(2)技能移転を通じた国際貢献の観点からの新たな展開	
(3)外国人技能実習制度の高度な活用に向けて	
参考資料	89
1.外国人研修・技能実習制度における研修生入国者の推移	
2.外国人研修・技能実習制度における入国者に占める企業単独型と団体監理型の割合	
3.国籍（出身地）別外国人研修生構成比	
4.国籍（出身地）別外国人研修生の推移（上位）5カ国	

第1章 調査の概要

1 調査の目的

経済のグローバル競争が激化する今日の経済情勢の中で、我が国の中小企業がアジアを中心とする世界経済の発展を自らの成長に取り込んでいくことは、我が国経済の成長にとって重要な要素と言える。

この点、中小企業においては、我が国で開発され培われた技能・技術・知識の開発途上国等への移転を図り、開発途上国等の経済発展を担う「人づくり」に寄与することを目的とした外国人研修・技能実習制度の活用を通じて、企業のグローバル化等により競争力の強化に努めている事例が見受けられるところである。

そこで、本制度では、中小企業等において本制度の活用を通じた企業のグローバル化等による競争力の強化を図った事例等に関する国内外での調査を実施し、その成果を普及していくことにより、中小企業等のグローバル化等の一層の促進に資するとともに、本制度のより高度な活用の在り方に関する啓発を行うことにより、制度の高度化に係る検討に資することを本調査の目的とする。

2. 調査方法

(1) 中小企業等の外国人研修・技能実習制度を活用した優良事例等の調査

中小企業等が外国人研修・技能実習制度の活用を通じて企業のグローバル化、生産性の向上、新技術・新製品の開発等、自らの競争力強化を図った優良事例について国内外で調査を実施した。

①国内調査

優良事例を有する監理団体（第一次受入機関）及び実習実施機関（第二次受入れ機関）に対してヒアリング調査を行う。

ヒアリング先の選定方法として、監理団体においては、ホームページ等で公開されている情報、財団法人国際研修協力機構（以下、「JITCO」）が公表している情報を踏まえ、監理団体を選定した。

実習実施機関においては、上述により選定した監理団体に対するヒアリングを踏まえて、ヒアリング対象とする実習実施機関を選定した。

また、ヒアリングの項目としては、優良事例の内容や外国人研修生・技能実習生（以下、「技能実習生」とする。）に対する評価等を中心にヒアリングを実施した。

②海外調査

今後も継続的な送出しが見込まれる国のうち、インドネシア及びベトナムの2カ国について、日本で技術・技能・知識を修得し帰国した外国人研修生・技能実習生（以下、「帰国生」とする。）、帰国生が在籍している企業等を訪問し、その活躍状況や来日前、帰国後における状況の変化等を調査した。

ヒアリング先の選定方法については、上述の①国内調査を通じてインドネシア及びベトナムにおいて帰国生が在籍する現地企業等を選定した。

また、ヒアリングの項目としては、帰国生が修得した技術等や帰国後の活動状況等を行うこととし、帰国生と帰国生が在籍している企業へのヒアリングを実施した。

(2) 有識者による調査委員会の開催

中小企業等が外国人技能実習制度の活用を通じて自らの競争力強化を図った優良事例等の検討に当たっては、本制度に関する有識者4名で構成される調査委員会を開催した。調査期間中に合計4回開催し、本調査の進め方、取りまとめ方について検討した。

なお、調査委員会のメンバーは次のとおりである（敬称略）。

委員長

倉田 良樹 一橋大学社会研究科 教授

委員（順不同）

宣 元錫 中央大学総合政策部 講師

津崎 克彦 東京海洋大学 海洋工学部 講師

宮野 誠司 財団法人国際研修協力機構 企業部企画課長

第2章 中小企業等の外国人研修・技能実習制度を活用した優良な取り組み事例について

本章では、中小企業等の外国人研修・技能実習制度を活用した優良な取り組み事例に関する国内の中小企業等へのヒアリング調査の結果を整理する。

ヒアリング調査結果の整理にあたっては、「中小企業の海外事業展開」、「中小企業の経営改善や経営意識の変化」、「中小企業の職場の活性化」、「送出国における人材の裾野の形成と底上げ」の4つの視点及び「その他外国人技能実習制度に対する指摘事項等」からとりまとめを行った。

なお、枠線内の記載は、中小企業等へのヒアリング調査結果から得た指摘を要約したものである。その後続けて、ヒアリング調査により把握できた主な個別事例を記載する。

1 中小企業等の外国人研修・技能実習制度を活用した優良な取り組み事例等の概要

【監理団体】

	監理団体名	所在地	主な受入れ国	受入状況等
1	A 協同組合	広島県	中国、タイ、ベトナム等	これまで技能実習生の受入れ実績は800名を超える。職種は、プラスチック成形、溶接、電子機器組立て等多岐に渡る。
2	B 協同組合	福岡県	インドネシア	これまで技能実習生の受入れ実績は800名を超える。職種は、金属プレス加工、鉄鋼、工場板金等である。
3	C 協同組合	埼玉県	中国、ベトナム、インドネシア等	これまでの受入れ実績は350名を超える。
4	D 協同組合	群馬県	インドネシア	これまでの受入れ実績は330名を超える。職種は、溶接、金属プレス加工、プラスチック成形。
5	E 協同組合	栃木県	ベトナム	これまでの受入れ実績は90名を超える。職種は、主に金属プレス加工。
6	F 協同組合	東京都	ベトナム、インドネシア等	これまでの受入れ実績は1000名を超える。職種は、機械・金属、食品加工、繊維・衣服、建設等。
7	G 協同組合	東京都	ベトナム	これまでの受入れ実績は2000名を超える。職種は、機械加工、金属プレス、溶接が中心。

【実習実施機関】

実習実施機関		受入れ形態	所在地	主な事業内容	送出国	受入状況等
1	A 事例	監理 団体型	静岡県	自動車部分品・ 附属品	中国	現在、中国、タイから技能実習生約 10 名を受入れ。
2	B 事例	監理 団体型	高知県	無線通信機械器 具	ベトナム	現在、ベトナムからの研 技能実習生約 10 名を受 入れ。
3	C 事例	監理 団体型	静岡県	鍛工品	ベトナム	現在、ベトナムから技能 実習生約 20 名を受入 れ。
4	D 事例	監理 団体型	広島県	ポンプ・同装置	中国	現在、中国から技能実習 生約 30 名を受入れ。
5	E 事例	企業 単独型	愛知県	ガラス・同製品	インド ネシア	現在、インドネシアから 技能実習生約 200 名を 受入れ。
6	F 事例	監理 団体型	東京都	電子部品	ベトナム	現在、ベトナムからの技 能実習生約 5 名を受入 れ。
7	G 事例	監理 団体型	東京都	金属工作機械	ベトナム	現在、ベトナムから技能 実習生約 10 名を受入 れ。
8	H 事例	監理 団体型	栃木県	自動車部分品・ 附属品	ベトナム	現在、ベトナムからの技 能実習生約 5 名を受入 れ。
9	I 事例	監理 団体型	埼玉県	その他の鉄鋼	ベトナム	現在、ベトナムからの技 能実習生数名を受入れ。
10	J 事例	監理 団体型	長野県	金属工作機械	ベトナム	現在、ベトナムから技能 実習生約 20 名を受入 れ。
11	K 事例	監理 団体型	群馬県	自動車部分品・ 附属品	インド ネシア	現在、インドネシアから の技能実習生数名を受 入れ。
12	L 事例	監理 団体型	群馬県	工業ゴム製品	インド ネシア	現在、インドネシアから の技能実習生数名を受 入れ。
13	M 事例	監理 団体型	愛知県	鑄造装置	ベトナム	現在、ベトナムから技能 実習生約 5 名を受入れ。
14	N 事例	監理 団体型	岐阜県	一般機械	インド ネシア	現在、インドネシアから の技能実習生数名を受 入れ。

(1) 中小企業の海外事業展開

国内ヒアリング調査の結果から本制度の活用により、「中小企業の海外事業展開」という視点において好影響を及ぼしている取組み事例を整理する。

取組み事例は、次のように集約できる。

- ・帰国生が技能実習により修得した技術や日本のモノづくりにおける生産管理、品質管理方法等を活用し、中小企業の現地法人等の生産現場で帰国生を活用している事例がある。
- ・特に、中小企業の現地法人において、日本人マネージャーとローカルスタッフのパイプ役や技術指導役を担う等、生産現場で帰国生が活躍している事例のみならず、帰国後更に高度な技術や品質管理等の知識を学び工場長に就いている者や経営者から幹部候補生として期待されている者等、幅広い帰国生の活躍が見られた。

なお、ヒアリング調査により把握できた主な個別事項は、以下のとおりである。

- ・経営者が、母国に戻っても日本で修得した技術を活用する場が少ないという帰国生との対話からヒントを得て、帰国生が中心となって操業することを想定した生産工場をベトナムに立ち上げた。現在、ベトナム工場では、10名強の帰国生全員が工場長、資材管理部の課長等の責任あるポストに就いている。
- ・特に、工場長についている者は、帰国後、日本本社のユーザー企業での研修により更に高度な技術等を修得し、10名程度で操業したベトナム工場の工場長としてみずから日本で学んだモノづくりを実践し、順調に生産を拡大し、現在100名以上の従業員をまとめる工場長として活躍している。（無線通信機械器具）

- ・技能実習生が帰国し、現地工場の立ち上げ準備を現在行っている。現地工場には、帰国生が技能実習中に生産現場で使用した機械装置を設置する予定であり、帰国生がその据え付けから生産立ち上げまで一貫して行う。帰国生が同社で修得した技術を十分に活用できる環境を整備している。（自動車部分品・附属品）

- ・国内市場は縮小傾向にあるため、今後成長する見込みの高いベトナムを生産拠点とし中国、アセアンの日系企業に製品を販売する計画を立てている。現地法人で帰国生を採用し、企業内転勤による社内研修を充実することができれば、より高度な技術等を身につけることができ、ビ

ジネスの活性化が期待できる。現在、帰国生の3名が現地法人の設立に向けた準備に携わっている。（金属工作機械）

- ・帰国生は、現在、現地法人の幹部候補生として、生産管理、労務・人事、営業、研究開発等様々な部署で活躍している。帰国生の中でも特に優秀な人材を企業内転勤で再度日本に派遣し3年間の研修を実施している。例えば、CAD等の高い技術から労務管理まで各々人材の資質に応じて研修を行っている。より高い技術を学んだ人材が、母国に戻り、現地法人の日本人マネージャーとインドネシア人従業員とのパイプ役を果たすとともに、インドネシア従業員に日本のモノづくりのノウハウを指導する役割も併せて担っている。（ガラス・同製品）
-

- ・中国人技能実習生は技術の習得・仕事への適応力において高い能力を有し根性もある。現地自社工場では、帰国生を採用し現在3名が機械加工の仕事についている。技能実習制度で学んだ、日本の生産管理や品質管理の方式等は、現地の生産現場で活かされている。（ポンプ・同装置）
-

- ・技能実習制度活用当初は、日本本社ではフィリピンからの技能実習生の受入れを行っていたが、同社のベトナム工場で、帰国生が日本で学んだ技術を活かすことができれば本制度の趣旨にも合致すると考え、フィリピン人からベトナム人技能実習生の受け入れに移行した。帰国の際にベトナム工場の案内を帰国生に渡し、工場訪問をするように声をかけている。帰国生の半数が工場を訪れ、採用試験を受けて現在採用された帰国生は7～8名である。ベトナム工場で働いている帰国生は、機械加工に従事している者や生産現場のリーダーとして組織のとりまとめの仕事をしている者もいる。（鍛工品）
-

- ・リーマンショックで国内工場を一つ閉鎖した。海外展開を生き残りの手段として考え、ベトナムに現地工場を新設することとした。国内工場で新たに立ち上げた製造ラインをベトナム工場にそのまま移転した。現地スタッフは20数名程で、みな優秀である。帰国生のうち、1名が採用されている。帰国生がベトナムの生産拠点で活躍すれば、大きな効果が同社にとって期待される。（電子部品）
-

- ・海外展開先として複数国を調査していた。ベトナムから技能実習生を受け入れ、帰国生とのネットワークを構築してきた。ベトナム人の気質や文化等も少なからず理解できるようになり、同社が海外展開する場合には、ベトナムは有力な候補となっている。技能実習生受入れの面接でベトナムを訪れる際には、帰国生との情報交換の場を必ず持っている。（金属工作機械）

-
- ・ベトナムの企業に鋳造機械等を輸出したことがきっかけで、現地に合弁会社を設立する話が持ち上がり現在検討を行っている段階である。近い将来、ベトナムで事業を展開することを想定し、現地の言葉や商慣行に加え、同社のモノづくりを理解した人材が必要だと考え、ベトナムからの技能実習生を受入れはじめた。（鋳造装置）
-

(2) 中小企業の経営改善や経営意識の変化

国内ヒアリング調査の結果から本制度の活用により、「中小企業の海外事業展開」という視点において好影響を及ぼしている取組み事例を整理する。これら取組み事例から、次のような点が把握できた。

- 技能実習生を中小企業が受入れることにより、中小企業等の生産現場での実務研修を通じた技能実習生の技能・技術等の修得のみならず、中小企業の経営改善や経営意識の変化を促す一つの要素となっている。
- 技能実習生の技能修得に対する真摯な姿勢や技能実習生からの改善提案の採用により生産性の向上、また、技能実習生へ技能指導等を通じて、日本人従業員の自らの業務に対する意識の変化が生じているといった中小企業の経営改善に繋がっている。
- 中小企業が事業の海外展開を図る際に、中小企業において本制度により日本のモノづくりを学び、送出し国の言語や商習慣等を理解している帰国生を貴重な人材として評価されていた。

なお、ヒアリング調査により把握できた主な個別事項は、以下のとおりである。

- 現在ベトナム工場では、日系大手企業からの受注が拡大に伴い、新工場を新設中である。昨今の経済状況の急激な落ち込みの際にも、帰国生を中心とした操業を行っているベトナム工場の売上実績が好調であったことを日本国内の銀行から評価され、融資先との取引も円滑に行うことができたことにより、本社の経営危機を脱し事業の存続にベトナム工業が大きく貢献した。
(無線通信機械器具)
- 近々、立ち上げる予定のベトナムの生産拠点では、将来的には、帰国生に管理職相当のポジションを担ってもらいたいと考えている。そのため、優秀な帰国生には、更に高いレベルの技術・知識や精算管理方法等を修得できるよう、再度日本での実務を通じた研修システムを行っていく予定である。
- また、本制度を効果的に活用することで、日本語能力があり、日本のモノづくりの生産システムや品質管理の基礎を理解、実践できる海外の人材を育成することができる。このような人材は、現地にある日系企業やその他外資系企業においても十分活躍できると考える。(金属工作機械)

-
- ・技能実習の中で、技能実習生も含めた従業員からの改善提案活動を行っている。技能実習生からの改善提案により、例えば、150種ほどある製品の材種を適切に在庫数や材種を管理するため色分けして表示する手法が採用され、生産現場の改善が図られた。
 - ・ベトナムから技能実習生を受け入れたことで、帰国生との頻繁な連絡を通じネットワークを構築することができた。ベトナムを訪問する際には、彼らからベトナムの商習慣等様々な情報を得ることができ、海外展開先としてベトナムは有力な候補となっている。（金属工作機械）
-

- ・帰国生が日本で修得した技術を十分に活用できる環境を整備することが重要と考えており、技能実習生が実習中に使用していた機械装置と同じものをベトナム工場にも導入している。
 - ・現在は、ベトナム工場に日本人が駐在しているが、将来的には日本人の駐在員がいなくても帰国生を中心とした体制での操業を想定していた。しかし、帰国生は技能実習により日本のモノづくりを学んでいるが、最大3年間の技能実習のみでベトナム工場の生産や経営を管理できるレベルの人材を育成することは当然困難である。この課題に対しては、本制度とは別の独自のスキームにより、日本で実務研修の前の段階で、ある程度の技術に関する知識を有する人材を対象に日本での実務研修を行うことが有効だと考え、現地の大卒者を対象とした受入れを数年前から開始している。（鍛工品）
-

- ・海外生産の拡大等に伴い産業の空洞化や技術流出に対する懸念や指摘があるが、日本の中小企業は、自らのモノづくりの技術を持って、積極的にアジア諸国等に海外展開すべきと考えている。日本のモノづくりも過去には欧米諸国の技術を学び、その優れた技術を修得する中で、日本独自の技術を作り上げてきた経緯がある。中小企業が有する既存の技術をアジア諸国等の多くの現地企業において活用されることで、その中から既存の技術を超える新たな技術が生まれてくることも期待できる。また、中小企業がアジア諸国等で生産活動を開始することで、その国においてそれまでとは違った手法で生産した製品や独自のニーズ等に中小企業の技術が活用されれば新たなマーケットの拡大にも繋がると考えている。そうした考えから、近々タイに生産拠点を立ち上げる予定であり、そこで帰国生を活用することで、当社においても新しい流れを生み出していきたい。（自動車部分品・附属品）
-

- ・帰国生が自社の現地法人の各部門長といった責任あるポストに就き、日本で学んだ技術等を十分に発揮している。現在、現地法人のトップは日本人が務めているが、将来的には現地の人材を登用したいと考えている。日本国内だけでは市場が縮小していく状況下で、海外での事業展開の必要性が増していく中、帰国生の活躍の場はより広がると思われる。中小企業等が海外で

の事業展開を実現・成功させる上で、現地の人々との信頼関係を構築することは非常に重要な要素である。自社の現地法人においては、そういった部分でも帰国生が果たしている役割は非常に大きいことを実感している。（ガラス・同製品）

- ・帰国生の中で優秀な人材を現地法人で採用し、現地調達が必要な製品材料の購入や受注等の契約交渉を担ってもらうことを検討している。現地での交渉等は日本人が行うより、その国、地域の商慣行を理解している帰国生が適していると考える。帰国生がそのような役割を担ってくれば、中小企業の海外展開を行う際に大きな戦力になる。（ポンプ・同装置）
-

- ・技能実習生を受入れる前は、技術的に未熟な技能実習生を受け入れることにより、自社の製品の品質の低下等を懸念していたが、実際のところ技能実習生の受入れ後に不良率が減少し、生産性が向上した。技能実習生の技能修得に対する真摯な姿勢や高い意識が日本人従業員にも良い影響を与えている。
 - ・ベトナムの現地法人の生産工場では、日本国内で新しく立ち上げた製造ラインをそのまま移転しており、帰国生が修得した技術を現地法人の生産工場ですそのまま活かすことができる。帰国生は、機械のオペレーションに加え現地従業員のとりまとめ役、日本本社からの技術移転の役割も担い活躍している。（電子部品）
-

- ・技能実習生の非常にまじめな取組みにより、日本人従業員の就業意識が変化した。日本人従業員が、技能実習生に比べ環境に恵まれている自分たちも頑張らなくては、と考えるようになった。また、技能実習への技術指導の際には、日本人従業員が自ら有する技術について再度勉強した上で指導すること等を通じて、社内全体の業務に対するモチベーションが上がり、職場が活性化した。（鉄鋼製品）
-

- ・ベトナムの企業に中古の鑄造機械等を輸出し始めたことがきっかけで、現地に合弁会社を設立する話が持ち上がり現在検討中である。今後、ベトナムで事業を展開することを想定し、現地の言葉や商慣行に加え、自社のモノづくりを理解した人材が必要だと考え、ベトナムからの技能実習生を受入れはじめた。（鑄造装置）
-

(3) 中小企業の職場の活性化

国内ヒアリング調査の結果から本制度の活用により、「中小企業の職場の活性化」という視点において好影響を及ぼしている取組み事例を整理する。これら取組み事例から、次のような点が把握できた。

- 技能実習生を中小企業が受入れることにより、技術指導等の技能実習や技能実習生との日常生活の中での交流と通じて、日本人従業員の業務に対するモチベーション等の向上や内なる国際化が図れている等中小企業の職場の活性化を促す一つの要素となっている。
- 特に、中小企業の現場において、技能実習生の技術や日本語の修得に取り組む勤勉で真摯な姿勢がコミュニケーションや技術伝承の円滑化等、日本人従業員の間にも良い刺激や影響を与えている。
- 技能実習生が技能実習中に学んだ挨拶の励行や5Sの実践等を日常生活の中でも実践することにより、地域の住民とも友好的な関係を構築している事例もある。

なお、ヒアリング調査により把握できた主な個別事項は、以下のとおりである。

- 従業員の三分之一が外国人であり、特に日系ブラジル人が多い人員構成となっている中で、技能実習生を受入れたことにより、それまで、日系ブラジル人従業員と日本人従業員との間で生じていた生産現場における言葉や文化の違いによる溝を技能実習生の存在が埋めてくれたと考えている。それは、技能実習生は勤勉で日本語上達が早いため、それまでは片言の日本語でしか話せなかった日系ブラジル人の従業員が技能実習生に触発され、進んで日本語を学ぶようになった。その結果、日系ブラジル人従業員と日本人従業員のコミュニケーションが向上し、社内全体の雰囲気明るくなった。（一般機械）

- 日本人従業員が技能実習生に技能を教えることは、改めて自分たちが持っている技術を学び直す良い機会になっている。また、技能実習生を受入れたことで、日本人従業員のみ職場に文化や言葉が異なる若く明るい性格の技能実習生が加わり、多くの日本人従業員が彼らと接することで、社内全体の雰囲気も明るくなった。（工業ゴム製品）

- ・技能実習生への技術指導の際、日本人従業員はどのような教え方をすれば技能実習生が理解できるかを考えるため、若い日本人従業員に対しても技術を丁寧に教えることが根付き、日本人従業員間での技術の伝承も改善された。
 - ・技能実習の中で、技能実習生も含めた従業員からの改善提案活動を行っている。技能実習生からの改善提案により、例えば、150種ほどある製品の材種を適切に在庫数や材種を管理するため色分けして表示する手法が採用され生産現場の改善が図られた。（金属工作機械）
-

- ・定年制を廃止したため、60歳以上の従業員が10名程度いるが、60歳以上の従業員が中心となって、技能実習生への技能の指導に加え、日本語の指導や日常生活の面倒も見ている。
 - ・近々立ち上げる予定のベトナム工場については、将来的に管理職を帰国生に担ってもらいたいと考えている。そのため、今後、ベトナム工場で就労する優秀な帰国生については、再度日本での実務研修により高いレベルの技術や生産管理方法等を修得できるような自社独自の研修制度を整備し、優秀な現地の人材の育成・確保に繋げたい。（金属工作機械）
-

- ・当該企業では、技能実習生を受け入れてからは、彼らの勤勉さや業務への取組む姿勢が社内にも良い影響を与えている。（電子部品）
-

- ・現在、日本工場よりもベトナム工場の方が不良率が低い。ベトナム工場に就労している帰国生が日本で学んだ品質に対する高い意識を持ち続け自ら実践していることが、ローカルスタッフにも浸透し、ベトナム工場全体で高い品質管理が実践できているためだと考えられる。（鍛製品）
-

- ・本制度を活用し技能実習生を受入れたことがきっかけとなり、インドネシアも含めた現地法人と日本本社の従業員との人材交流を積極的に行うようになり、現在も継続している。（ガラス・同製品）
-

- ・技能実習生受入れ当初は、文化の違い等で日本人従業員の側に技能実習生とどのように接するべきか戸惑いがあった。現在は、日本人従業員自身が技術を再学習し、技能実習生に技術や仕事の内容を丁寧に教えるようになったことで、結果的に日本人従業員同士の業務上のコミュニケーションも向上した。また、技能実習生が、技能実習中に学んだ挨拶の励行や5Sの実践等を日常生活の中でも実践していることから、近隣の住民とも友好的な関係が生まれ、特に高齢

者には好感をもたれている。（自動車部分品・附属品）

- ・受入れている技能実習生は、若く業務に対してもまじめに取り組んでいる。彼らの仕事に対する姿勢は、日本人従業員のモチベーションアップの良い刺激になっている。（ポンプ・同装置）
-

- ・同じ職場に、懸命に業務に取り組んでいる技能実習生の存在が、日本人とは異なる文化、言葉、考え方を日本人従業員も知ることができ、彼らと接する中で、日本人従業員の国際化が図られる等良い刺激になっている。（鉄鋼製品）
-

- ・鑄造の現場で働こうとする若い日本人は少ないのが現状であるが、若い技能実習生を受入れることで現場に活気が出た。日本人従業員も違和感なくベトナムからの技能実習生を受入れていることから、技能実習生が真面目に業務に取り組んでいることを現場が評価しているためである。（鍛造装置）
-

- ・ベトナム工場では、工場長や各部門長に就いている帰国生が、ローカルスタッフに日本のモノづくりの考え方や業務の進め方を伝えようとするが、それがローカルスタッフに浸透しないことが課題であった。解決方法として、ある程度日本のモノづくりの現場を経験していることが重要であると認識し、自社独自でローカルスタッフの中で優秀な人材を毎年数名、数ヶ月の日本本社での実務研修を行うようになった。（無線通信機械器具）
-

(4) 送出国における人材の裾野の形成と底上げ

国内ヒアリング調査の結果から本制度の活用により、「送出国における人材の裾野の形成と底上げ」という視点において好影響を及ぼしている取組み事例を整理する。

取組み事例は、次のように集約できる。

- ・5S や高い品質管理の意識等日本のモノづくりの考え方を身につけた帰国生が、現地法人の重要なポジションを任せられ、ローカルスタッフへの技術指導を行う等、送出国における人材の裾野の形成と底上げに貢献している。
- ・こうした帰国生の送出国における活用が活発になれば、送出国の人材の裾野の形成と底上げにもより一層繋がるものとして、本制度の高度な活用が促進される。
- ・ただし、日本の生産現場と同等程度の設備を整える等、帰国生が日本で修得した技術を活用できる環境が整備されることが重要との指摘があった。

なお、ヒアリング調査により把握できた主な個別事項は、以下のとおりである。

- ・技能実習中に徹底した4S（整理・整頓・清潔・清掃）や改善提案など日本のモノづくりの考え方を指導し、理解させているため、帰国後も現地法人でマネージャー等の重要なポジションに就き活躍している。（ガラス・同製品）

- ・帰国生は、送出国の日系企業でグループリーダーとして活躍している者もいる。
- ・帰国生からは、送出国には技能実習中に使用していた機械設備と同等程度の設備や品質の高い製品を扱っている企業が少なく、日本で修得した技術等を活用する場が少ないとの指摘がある。（プラスチック）

- ・自社のベトナムの生産工場では、帰国生が、ローカルスタッフに日本本社のモノづくりや仕事の考え方を伝える役割を担っている。
- ・ベトナムに進出している日系企業に帰国生を紹介したところ採用された者もいる。（無線通信機械器具）

- ・自社で技能実習を受けた帰国生は、日系企業の研究開発部門で新製品の開発や品質管理の担当者として活躍している者や帰国生も技能実習中に修得した技術、日本語能力を活かし日系企業に採用されている者がいる。（自動車部分品・附属品）
-

- ・帰国生は、日本語能力、日本のモノづくりに対する考え方を理解し身につけているため、多くの帰国生が日系企業で活躍している。（自動車部分品・附属品）
-

- ・帰国生は、技能実習中に修得した技術や生産管理、品質管理等を現地の生産工場においても自ら実践し、現地法人のグループリーダー候補として位置づけられている。（ポンプ・同装置）
-

- ・ベトナムの現地法人では、数名の帰国生を採用している。当該法人の生産工場は、日本国内で新しく立ち上げた製造ラインをベトナム工場にそのまま移転しているため、帰国生が修得した技術を十分活かすことができる環境である。帰国生は、機械のオペレーションに加え現地従業員のとりまとめ役を行い、日本本社の技術を現地法人に移転する役割を担っている。（電子部品）
-

- ・帰国生は、帰国後3ヶ月以内にほぼ全員が就職している。多くは修得した日本語能力等を活かし、日系企業で技術の知識を持った技術指導員として採用されているケースが多い。
 - ・特に、現在、帰国生数名がベトナム工場の立ち上げ準備に携わっている。本制度を活用し始めたのは、数年前からであり、今後は当社で技能実習を受けた帰国生が増加する。技能実習中の彼らの仕事に対する熱意や勤勉な姿勢は素晴らしく、今後帰国生をベトナム工場で採用したいと考えている。（金属工作機械）
-

- ・技能実習中に修得した技術を活かし、起業した者がいることは把握している。具体的には、携帯電話の修理、工芸品の製造・加工に関する起業をしたが、当社で学んだモノづくりの工程、品質管理の考え方が活かされていると聞いている。（金属工作機械）
-

- ・当該企業での技能実習中に使用していた時と同様の機械装置をベトナム工場にも導入しており、帰国生が日本で修得した技術をそのまま活用できる環境を整えている。帰国生が日本で修得した技術を十分に活用できる環境を整備することが重要と考えており、技能実習生が実習中に使

用していた機械装置と同じものをベトナム工場にも導入している。ベトナム工場で働いている帰国生は、機械加工に従事している者もいれば、リーダーとしてローカルスタッフのとりまとめの仕事をしている者もいる。（鍛工品）

(5) 本制度に対する指摘事項

国内ヒアリング調査の中で指摘のあった「本制度に対する指摘事項等要望」を整理する。

- ・技能実習生の大半は、技能実習で修得した技術等を活用するためにも日本での就労を希望している。技能実習生を受入れた中小企業においても、技能実習生の日本語を学ぶ勤勉さや日本のモノづくりを積極的に学ぶ姿勢を高く評価しており、帰国生が日本に再入国し、就労が可能となるような仕組みが望まれる、との指摘があった。
 - ・海外の現地法人を有する中小企業においては、帰国生が技能実習中に修得した技能・技術等を活用することができる場として、当該企業の現地の生産工場が最適である。一方で、海外に生産拠点等を有する中小企業ばかりではないため、帰国生が本制度により学んだ日本のモノづくりを活用できるような就労の場を提供するシステムがあれば、帰国生の効果的な活用が促進されるのではないか、との指摘があった。
 - ・現在の最大3年の技能実習期間で修得できる内容は、モノづくりの基礎がやっと修得できた段階と言える。技能実習生をこのような段階で帰国させることは、非常にもったいないと感じている。帰国生が一定期間の就労を経た後、企業側の推薦や何らかの基準を設けた上で、優秀な技能実習生については、再度日本でより高度な技術や知識等を学ぶことが可能となることが望まれる。そうすることで、技能実習生自身のキャリア・アップに繋がり、今以上に技能修得への意欲が高まり、当初の3年間の技能実習への姿勢も向上するのではないかと、との指摘があった。
 - ・現在の技能検定試験については、試験内容と中小企業の現場で用いられている技術が必ずしも合致していない。技能検定試験の内容を適宜見直す必要があるのではないかと、との指摘があった。
 - ・現在の技能実習2号への移行対象職種だけでは、実習実施機関の生産工程の一部の技術や知識までしか技能実習の中では学ぶことができないといった課題がある。例えば、自動車部品の製造と組立を行っている企業においては、複数の生産方式による部品の生産とそれらの部品を組立までを一貫して行うことで製品の付加価値を高めている。今後、このような高度な技能・技術等を修得したいとの要望にも対応するために、実習実施機関の事業の実態を踏まえて、現状の技能実習2号への移行対象職種の見直しが求められる、との指摘があった。
-

2 中小企業等の外国人研修・技能実習制度を活用した優良な取組み事例等の紹介

A 事例

自動車・二輪車部品等の金属プレス加工を主たる事業とする従業員約 200 名の企業である。今後のグローバルなビジネス展開を視野に入れ、中国とタイから技能実習生の受入れを行っている。モノづくりの考えを学んだ帰国生が中心的な役割を果たすことにより現地生産工場の立ち上げを円滑に進め、企業のグローバル化を図ろうとしている。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

“今後のアジア進出を見据えた本制度の活用”

川下メーカーによる国内の生産拠点の海外移転に伴う産業の空洞化や国内新車販売台数の減少、さらに、ハイブリッド車や電気自動車など次世代自動車の開発といった自動車産業における事業環境の変化の中、同社では、どのようなビジネス展開をすべきか模索をしていた。同社の売上げ構成が、約 50%が EU 向け、約 40%がタイを中心としたアジア向けであり、国内向けはわずか 10%程度であることに着目し、グローバルなビジネス展開を目指した。

同社のグローバル展開は 10 年前程にヨーロッパに現地法人を設立することに始まったが、さらにアジアにおけるビジネス拠点を設ける必要性が生じた。このため、市場調査等を通じて、中国をマーケット、タイを生産拠点として位置付け、タイに生産工場を立上げることとした。しかし、海外において、これまで同社が生産してきた高品質な製品の生産を行う上で、製品の品質維持が可能な現地人材を確保・育成できるかどうかという懸念があった。そこで、本制度の活用を通じて現地に適した人材育成を実践するために、数年前にタイからの技能実習生の受入れを開始した。また、同社は、タイからの技能実習生の受入れに先駆けて、中国における事業展開の際に、有用な人的ネットワークの構築等も含めて、タイからの技能実習生の受入れ以前から中国からの技能実習生の受入れを開始していた。

外国人技能実習生の受入状況

現在、中国とタイから約 10 名の技能実習生を受入れている。

“技能実習生に対する日本語教育を重視”

技能実習生は入国前後に日本語教育を受けているが、生産現場で日本人とのコミュニケーションを行えるレベルではない。技能実習生にとって、現場の知識や情報を理解するのに必要なコミュニケーションのベースとなるのが日本語であることから、日本語教育を重視している。技能実習生の日本語能力レベルが原因で社内で孤立しないよう、日本の大学を卒業した中国人、タイ人の従業員が通訳として技能実習生をサポートしている。また、大学での日本語教育の講師経験者が技能実習生の日本語を指導する等、独自で日本語の教育手法の工夫を行っている。

また、技能実習生には、昼休みには日本人従業員と話すことを促し、毎週、学んだ技術内容を

レポートとして提出させている。レポート内容のチェックは現場の上司が、日本語の添削は研修担当者が実施し、技術の定着と日本語の作文力の修得への取組みが行われている。

“研修マニュアルを作成し、充実した実務教育の実施”

同社では現場で製造の実務を教育するために、これまで日本人従業員向けに作成してきた各種の作業・研修マニュアルをベースにし、技能実習生向け作業・研修マニュアルを作成している。また、技能実習生の実務教育の世話役となる日本人従業員を配置し、細やかな配慮がなされるよう工夫されている。

“居住をサポート”

技能実習生の住居は、近くに病院、スーパー等がある利便性が高い地域に寮を借りている。仕事以外の生活環境、生活時間の充実が技能実習生の精神面のケアに重要であると考え、生活しやすい住環境の整備を行っている。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“今後のアジア進出において必要となる人材の確保”

中小企業が今後アジア等に海外展開していく上で、海外拠点で生産した製品であっても、日本と同レベルの品質が要求される。近々、同社はタイに合弁会社を立ち上げる予定であり、同社が有する高い品質の製品を生産するために優れた人材を必要としている。現地採用の人材を現地で教育してユーザー企業が求めるレベルに高めるには、時間を要することが想定されかつ継続的に教育を行う必要が生じるが、本制度を活用すればより効果が期待できると同社では考えている。

“アジア諸国への技術移転は新たなマーケットの創出に繋がる”

現在受入れているタイからの技能実習生がタイに帰国するタイミングで、現在立上げ準備を行っているタイの生産工場に機械設備が搬入され、技能実習生が技能実習時に使用していた機械と同機種であり、その据え付けから帰国生が従事することが予定されている。これは、タイ工場の操業が円滑に行われ、突発的な事態にも帰国生を中心に対応が可能となる体制の構築を期待したものとなっている。

日本国内企業の技術をアジア諸国に移転すべきであると同社は考えている。これは、日本も、過去に欧米諸国の技術を学び、その優れた技術から日本独自の技術を生み出したことから、自社の有する技術も積極的に海外の生産拠点等に移転し、そこから新しい技術が生まれることを期待しているためである。また、新技術の開発のみではなく、技術を移転した地域のニーズに自社の技術が活用されることで新たなマーケットが生まれる可能性も期待しており、同社の海外展開は、こうした可能性を狙いとした中小企業のグローバル化への取組みと言える。

外国人技能実習生に対する評価

“技能実習内容の工夫を通して現場の人材に求められる知識・技能を修得”

技能実習生は、技能修得に意欲的で、明るいことから、職場の雰囲気を活性化している。同社

では機械の知識、操作、5S、ISO などによる品質管理等に関する日本人従業員向けの研修・教育システムが確立されており、技能実習生への教育にもこれらを翻訳する等して実施している。

“日本語能力試験への取組み等により日本語能力がレベルアップ”

同社では、技能実習生の日本語教育に力を入れている。技能実習生は日本語能力試験 3 級に全員が合格しており、複数の者が 1 級や 2 級に合格している。

帰国生について

“現地での就職をフォローアップ”

同社は、これまで技能実習生からの希望があれば、帰国後の就職を紹介する等の対応を行っている。その結果、中国の帰国生は日系企業に就職している。また、タイの生産工場が立ち上がればタイの技能実習生が日本で学んだ技術等を活かして活躍する場になると期待している。

B事例

電子部品及び電子回路基板の加工・組立を行う従業員 300 名規模の企業である。帰国生との対話からヒントを得てベトナムに生産工場を設立、帰国生が責任あるポジションに就き活躍している。経済環境の急激な変化の中、企業活動の存続に関して、帰国生が活躍するベトナム工場が大きく貢献している。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

“以前から海外進出について検討していたことが技能実習生受入れにつながる”

同社では、10 年ほど前、主要取引先が中国やインドネシアに進出していたことから、海外進出について検討を始め、中国への視察を行っていた。しかし、当時は人手が足りず、現地の商習慣等にも詳しくなかったため、海外進出するに至らなかった。また、その当時、ベトナムからの技能実習生の受入れについて紹介を受けたこともあったが、技能実習生を受入れるために住居など生活するための環境を整備する必要があったため、検討するに留めていた。

その後、経営者がハノイとホーチミンを視察したことや、ベトナム視察の翌年に入社した従業員がベトナム留学経験者であったことから、ベトナムとの縁を感じたため、ベトナムの技能実習生数名を受入れることにした。

外国人技能実習生の受入状況

最初に受入れた技能実習生が非常に優秀だったことから、同社では継続的に技能実習生を受け入れている。現在、ベトナムからの技能実習生を 10 名程度受入れている。

“日本語教育を重視”

円滑な技能実習を実施するためには、日本語能力が重要であり、日本語を修得すれば技能実習生にとっても帰国後の就労において大きな武器となるという考えから、同社では日本語教育に力を入れている。そのため、技能実習生に対しては、全員に日本語能力試験を受験させ、日本語能力試験を受け、2 級に合格した者もいる。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“帰国生の活用による現地工場の円滑な稼働と経営管理”

同社では、数年前にホーチミン郊外の工業団地に生産工場を開設した。生産工場開設にあたっては、帰国生が中心となり、事業を軌道に乗せ、現地の大手日系企業からの受注も獲得し、ベトナム工業は好調な売上実績となっている。このことが、日本国内の取引銀行から評価され、円滑な取引を行うことができたことにより、本社の経営危機を脱した。同社の経営にベトナム工場が大きく貢献している。

また、ベトナム工場でも少量品を生産することは、コストが高く利益が出ないという問題があったが、帰国生から紹介された現地の工場に加工を外注することで対応した。帰国生のネットワークを通じて様々な製品の生産に対応する体制を構築しつつある。

外国人技能実習生に対する評価

“ベトナムの技能実習生はまじめで勤勉”

同社の電子部品関連の加工事業は大手企業からの受託加工であり、低コストが要求されかつ高精度加工製品であるため細かな作業も必要となる。

同社では、ベトナム人技能実習生の、裏表がない性格と指示されたことは最後まで責任をもってこなす勤勉さを高く評価している。

帰国生について

“帰国生の本国での就労先を確保するためベトナムに工場を建設”

経営者が、帰国生から「母国に帰っても仕事がない、日本で学んだことを活かす場がない」という話を聞いたことから、帰国生の就労先確保の必要性を感じ、ベトナムで生産工場を立ち上げた。10人程度の規模であれば、日本本社の負担も少ないと判断し、仕事の受注が決まっていない段階で生産工場を立ち上げ、操業を開始した。現在、大手日系企業からの受注もあって事業は順調に進んでおり、ベトナム工場は帰国生の受け皿になっている。帰国生は、工場長や資材管理をする資材部課長をはじめとし、全員が班長以上のポジションに就いている。

同社で技能実習を行い帰国した者は数十名に上る。そのうちの2割程度は、ベトナム工場で就労している。その他、帰国生の中には、現地の大手日系企業に採用された者もいる。

C事例

ベトナムに工場をもつ、従業員 250 人規模の自動車・二輪車向け冷間鍛造品メーカーである。同社の日本とベトナム両国の製造現場では、国際的な品質基準である ISO9001 の認証を受けた高い品質管理が徹底されている。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

“自社ベトナム工場の人材を確保”

10 年前にベトナムに生産工場を建設したため、日本で技能実習を受けたベトナム人が、日本で学んだ技術を同社のベトナム工場で活用することができればと考え、それまでの送出し国からベトナムからの技能実習生の受入れに移行した。その際、現在の監理団体から、ベトナム人技能実習生の受入れを勧められたこともきっかけとなった。

日本本社とベトナム工場では、国際的な品質基準である ISO9001 を取得しており、ISO9001 を社内に浸透させるために品質管理に関する不良品、カイゼン、在庫などの用語を共通用語として使用している。日本とベトナム両国の製造現場では、こうした品質管理手法が浸透しており、従業員が品質の徹底を共通認識として持てる環境が整備されつつある。

外国人技能実習生の受入状況

受入れ当社から、毎年数名の技能実習生の受入れを行っている。

“民間教育機関を利用し技能実習生の日本語教育に力を入れる”

同社では、技能実習を円滑に進める上で、日本語能力を高めることは重要であるとし、毎週土曜日に自社負担で独自に日本語教室を開講している。外部の専門機関から講師を派遣してもらい 2 時間の授業を実施している。技能実習生全員が 3 級を取得することを目指し、取り組んでいる。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“製品の歩留まり向上に貢献”

不良品の発生は、メーカーにとって最も大きな問題である。不良率を日本の工場とベトナムの工場とで比較すると、ベトナム工場の方が低い。日本で技能実習を受けた帰国生の品質管理に対する意識が高く、それがローカルスタッフに浸透している成果だと同社では推測している。

“技能実習生をより一層活用し、ベトナム人が生産・管理する工場づくりを目指す”

ベトナム工場は、日本の工場と同じ機械を使用しているため、技能実習生は日本で修得した加工技術等をそのまま活かすことができる環境となっている。現在、ベトナム工場は日本人従業員が駐在し、工場の生産管理を行っているが、将来は本制度で技能実習を受けた帰国生を中心とした生産管理体制の構築を目指している。

このような体制の構築のためには、技術に関する多くの知識を有するレベルの高い人材を確保することが必要であり、数年前から現地の大学を卒業した者を対象とした日本での実務研修にも同社独自で取り組んでいる。

外国人技能実習生に対する評価

“ベトナム技能実習生は、勤勉で技術習得に意欲的”

ベトナム人は業務に対する責任感があり、業務上で自己主張することも少ない点は、日本人の業務に対する姿勢と類似しているため、現場では違和感無く技能実習生が受入れられているという。また、日本人従業員は、技能実習生の日本人から技術を学び吸収しようという真摯な姿勢を間近で見ているため、現場でも技能実習生を高く評価している。

一方で、最近では、本制度を活用して技能実習生を受け入れる中小企業が増え、優秀な技能実習生の取り合いとなっていることから、今後は、モチベーションの高い技能実習生の確保は難しくなりつつあると指摘している。

帰国生について

“自社ベトナム工場や日系大手企業に就職”

同社では、技能実習生が帰国する際に同社のベトナム工場の案内を渡し、工場訪問を呼びかけており、帰国生の半数程度は工場を訪れる。ベトナム工場への就労を希望する帰国生を対象に改めて、採用試験を実施しているが、現在、ベトナム工場では10名弱の帰国生が就労している。また、同社のベトナム工場だけでなく、帰国生は、日本語でコミュニケーションができることから、ベトナムの日系企業で就労している者もいる。

同社のベトナム工場で就労している帰国生には、機械加工に従事する者や、リーダーとしてローカルスタッフの取りまとめをする者などそれぞれ業務内容は異なるが、日本人の駐在員にとって、帰国生は日本での技能実習時に既に交流があり気心が知れているため指示が出しやすく、日本語でコミュニケーションが取れることから、現地での業務に欠かせない人材として評価されている。

D事例

ポンプ・送風機・排水装置の製造を主たる事業とする従業員数 600 名規模の企業である。中国からの技能実習生を受入れ、一部の帰国生は、同社の現地法人の社員として採用され活躍している。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

“自社のモノづくりを理解した中国人従業員を現地工場で確保したい”

同社の主力製品であるポンプ、送風機等は、溶接、機械加工、塗装、組立といった生産工程を経て製造される。作業環境は、温度や湿度の面で過酷なものがある。そのため、日本国内で人材を確保することは難しい状況が続き、徐々に生産を海外に移転する傾向にあった。

そのような状況の中で、同社の中国の生産工場での生産量は増加し、そこで働くローカルスタッフも当然増えると予想された。そのため、本制度を活用し、自社のモノづくりを理解した人材の育成・確保を行うため、中国からの技能実習生の受入れを増やしていった。それまで受入れを行ってきた経験から、技能実習を通じて、日本のモノづくりの考え方や技術を修得し、3年間日本で暮らした経験があれば日本への理解があることから、中国の工場で戦力になる可能性が高いと考えられるためであった。

外国人技能実習生の受入状況

数年前に中国技能実習生の受入れを開始してから、延べ 100 名程度の受入れを行っており、現在も 30 名程の技能実習生を受入れている。

“中国人従業員が技能実習生をサポート”

同社の中国人従業員が、技能実習生の日本語の指導を担当している。技能実習生にとっても、困ったときに中国語で対応してくれる従業員の存在は心強い存在となっている。また、日本語がまだ十分に理解できない技能実習生のために、現場で必要な技能実習内容を中国語に翻訳する等、技能実習が円滑に行われるよう環境整備に努めている。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“技能実習生の存在が日本人従業員の良い刺激となる”

同社の製品は、多品種であり、各製品も様々なパーツを溶接する必要がある。また溶接のポイントによって異なるためある程度の技術が求められる。最近では、中国の送出し機関で、ある程度実技の研修を行ってから日本に来るケースが多いため、技能実習生の中には日本人の有資格者と同等の技能を持っている者もあり、溶接技術に関しては、同じ程度の経験を持つ日本人と比べて中国人技能実習生の方が高い場合もある。

また、同社では、技能実習生は、若くて積極的な性格であり、彼らの業務に意欲的な姿勢は、

日本人従業員にも良い刺激となっている面も本制度を活用したことによる効果と考えており、今後もこの制度を継続的に活用していく予定としている。

外国人技能実習生に対する評価

“中国人技能実習生の高い技術力・日本語能力”

同社で3年間の技能実習を終えた帰国生は、技術的に日本人従業員の技術レベルと遜色ないレベルになっている。

また、特に最近の技能実習生は、帰国する頃には、日本語の読み書きや会話能力が高く、日本人従業員とのコミュニケーションも問題ないレベルとなっており、今後現地法人での活躍が期待されている。

ただし、そのレベルに到達した技能実習生はもう少し実務研修を行えばグループリーダーになれるであろう能力を有していることから、現場からは、技能実習期間の延長を望む声が多く聞かれる、と言う。

帰国生について

“帰国生を現地自社工場で採用、起業した帰国生も”

中国の現地工場に帰国生が就労している。そのうち、技能実習で学んだ技術を活用した機械加工に従事している者が多いが、日本で学んだ生産管理、品質管理の方式等も現地の業務に活用されている。また帰国生の中には、日本人が交渉するより、現地での円滑な取引の交渉を行うことを期待され、調達交渉を担当している者もいる。

E事例

自動車部品の製造・組立を主な事業とする従業員 4000 人規模で海外に多くの現地法人をもつ企業である。企業単独型で技能実習の受入れを行っており、4S を徹底して実習し、日本のモノづくりの考え方を理解した帰国生を現地法人のマネージャーとして育成・活用することにより、企業のグローバル化を推進している。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

同社は、海外現地法人を有する特徴を活かして、グローバルな事業展開を行っている。インドネシアにも現地法人を有しており、そこでは、顧客である現地日系企業からのニーズに対応できるために、人材育成が課題となっていた。そのニーズに応えるためには現地法人の従業員に、日本の技術・仕事の進め方・品質管理等を勉強してもらう必要があり、そのために、本制度により試行的に数名の技能実習生をインドネシアから受入れた。3年の技能実習を終えた帰国生が優秀であったことから、帰国後インドネシアの現地法人で採用し、本格的な本制度の活用が開始された。

外国人技能実習生の受入状況

同社では、当初監理団体型で受入れを行っていたが、その後企業単独型でも実施が可能と判断し、10年程前から企業単独型での受入れに移行し、毎年数十名の技能実習生を受入れている。

“インドネシア工場に設置した教育施設で入国前の日本語教育を実施”

同社では、本制度を現地法人の従業員教育として位置付けている。技能実習生の選定にあたっては、面接・各種テスト等に合格した現地法人の従業員及び外部からの応募者を対象に、現地法人に設置した技能実習生の事前教育機関で日本語等の教育を6ヶ月実施した後、日本語のテストを行い、これらに合格した者が技能実習生として日本での受入れに移行する。外部から応募し選抜され、事前教育機関を修了した者は、まず現地法人の従業員として採用される。

“技能実習生に対しては、定期的なミーティングや改善提案発表会を実施”

同社には技能実習生専用を整備し、同寮内で月1回ミーティングを実施している。技能実習生の中からリーダーを決めミーティングで話しあった仕事面や生活面の悩み等の問題は、技能実習生の研修担当者に伝えられる。また、改善提案の発表会が毎年開催され、技能実習生も参加し、技能実習生の改善提案も採用されている。

“4Sの徹底と日本語教育”

同社では、徹底した4S（整理・整頓・清潔・清掃）を実施しており、技能実習を行う生産現場のみならず、生活の場である寮等の整理整頓も徹底した指導がなされている。また、日本語教

育に関しては、日本語ボランティアの協力を得て、実践的な日本語教育が実施されている。

“日常生活での従業員との交流をサポート”

従業員との交流やレクリエーション活動にも力を入れている。例えば、インドネシア人はサッカー好きなことから、フットサルのインドネシアチームと日本人チームの対抗戦が開催されている。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“現地法人の事業の円滑な推進に貢献”

技能実習生の多くは、帰国後に現地法人に採用され、3年間日本で学んだ技術等を存分に発揮して各部署のリーダーとなり、ローカルスタッフと日本人従業員とのパイプ役として重要な役割を担っている。現地法人の生産方式は日本の工場と基本的に変わらないため、日本の生産方式を厳守し、高い品質を維持していることで、取引先企業から高い評価を得ている。

“本制度の活用により現地法人でも優秀な人材の確保が容易になった”

本制度の活用により、インドネシアでは、同社の現地法人に採用されれば日本で高い技術等を修得できるチャンスがあることが注目されるようになった。その結果、現地法人への応募者が一気に増大し、多くの応募者の中から優秀な人材を確保することが容易になった。

“人材交流のグローバル化”

同社が本制度を活用した結果、帰国生と日本の製造現場の間に繋がりができ、グローバルな人材交流が行われるようになった。同社では、「日本の製造業は日本単独では成り立たない、いろいろな国の人と関わりをもち、信頼関係を築くことが必須である」と考えており、そのことを日本人従業員が実感できるよう、最近では、100名規模で各地の現地法人に日本人従業員を派遣し、海外での実務研修を受ける取組みを行っている。

外国人技能実習生に対する評価

“技能実習生は技能だけでなく、4S、品質管理、改善活動を修得”

インドネシア人技能実習生は、約20から30名のグループに分かれて、自動車部品の製造に係る工程を実習計画書に基づき真剣に学んでいる。個人差はあるが3年で一通り修得する。個々の技術だけでなく、4S、品質管理、改善などをしっかり身につけて帰国する。日本語については、9割の技能実習生が日本語能力試験3級に合格している。

帰国生について

“多くの帰国生を、現地工場で採用”

インドネシアの現地法人で採用された帰国生は、現地法人2社の800人の従業員のうちの約40%に上る。

“一部の優秀な帰国生に対しては、企業内転勤でより高度な研修を実施”

優秀な帰国生については、現地法人で一定期間従事した後、企業内転勤で再度日本に来日し CAD の操作、製品コストの計算方法等を学んでいる。また、企業内転勤で再度インドネシアから同社に来て、労務課に在籍して労務関係の実務研修を行っている者もいる。

このような人材が、再度現地法人に戻り、現地法人の日本人と現地の従業員とのパイプ役として活躍している。例えば、マネージャークラス（課長クラス）の役職に就いている者は、日本人マネージャーよりも現地のローカルスタッフとコミュニケーションを円滑に取ることができるため信頼が厚い。

“将来は現地法人のトップとして活用の意向”

現地法人の社長は現在日本人であるが、将来的には日本人の役割を現地法人のトップを支えるアドバイザーとし、トップには現地の人材を登用したいと考えている。海外での事業展開ではその国の人々と信頼関係を築くことが重要であると考え、今後の帰国生の役割に対する同社の期待は大きい。

電子部品等の製造を主たる事業とする従業員 20 名規模の企業である。技能実習生の業務に対する高い意識の影響により製品不良率を改善させ、かつ優秀な帰国生が日本から現地の生産工場への技術移転の担い手となっている。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

“監理団体から本制度の紹介を受け、受入れを開始”

同社で外国人技能実習生受入れを検討しはじめたところ、同社の経営者の知人からの紹介でベトナムの市場環境を視察する機会を得た。同社の経営者は、その視察でベトナム人が親日的であることから好印象をもった。その後、現在の監理団体から本制度を紹介され、ベトナムからの技能実習生の受入れを勧められた。本制度の正確な情報について監理団体から説明を受け、良い制度だと判断し、本制度の活用が開始された。

外国人技能実習生の受入状況

5 年前から、ベトナムからの技能実習生を数名受入れている。

“技能実習生とのコミュニケーションを円滑化するために、伝達すべき内容をビジュアル化”

技能実習中のコミュニケーションは、日本語だけで内容を伝えることが難しいため、伝達すべき内容をビジュアル化し、作業者がやるべきことは写真等で示すようにしている。技能実習生にも生産現場の指導担当にもマニュアル等を渡し、実習内容が理解できるよう工夫がなされている。また、技能実習の指導担当は、業務上日本語で行うコミュニケーションを丁寧に繰り返し教えるように努めている。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“職場の雰囲気良くなり、作業の能率もアップ”

技能実習生の懸命な業務に取り組む姿勢が職場全体に浸透し、生産スケジュールが予定どおりに進み、良好な職場環境にも繋がっていると考えている。

また、技能実習生に通勤途中でも近所の人に挨拶するように指導したため、道で出会う人全員に挨拶をし、彼らの姿を見て、日本人従業員も挨拶するようになった。

技能実習生受け入れ当初は、製品品質が落ちるのではないかと心配もあったが、受入れ後に不良率が減り、生産性の向上が証明され、職場全体としても生産性が向上している、と言う。同社では、これも技能実習生の真摯な取り組み姿勢が企業全体に良い影響を与えた効果だと推察している。

“帰国生がベトナム工場の戦力に”

急激な経済環境の変化の中で、企業の生き残りのため、数面前にベトナム工場を新設し、国内の工場で新しく立上げた製造ラインがベトナム工場にそのまま移転された。現地スタッフは 20 数名で、帰国生を数名採用している。日本で技能実習を受けた帰国生が、海外の生産拠点において活躍することで、大きな効果を同社に与えている。

外国人技能実習生に対する評価

“仕事の修得に関して十分な資質を有する”

同社では、技能実習生の日本語能力に不安があったが、監理団体から提供された資料を現場の管理者に渡し、注意点を確認して、技能実習を開始した。技能実習生は自分が何をすべきかを理解すれば、通常の作業は問題なくこなすことができる。特殊な仕事を担当するにはまだ日本語の壁という問題は残るが、受入れ当初は予定していなかったレベルの実習内容も行っている。特に、前向きに仕事を覚えようとする技能実習生の姿勢が高く評価されている。一方で、技能実習生が日本のモノづくりの品質への高い意識を理解することは簡単ではなく、今後の課題となっている。

帰国生について

“ベトナムの自社工場を帰国生の受け皿に”

数年前に帰国生をベトナム工場で採用した。今後、ベトナム工場を帰国生の就職の受け皿として考えており、帰国生が全員採用されるということではないが、ベトナム工場で就労を希望する者で優秀な帰国生を積極的に採用する方針としている。

油圧・空気圧機器部品等の製造・組立を行う、従業員 80 名規模の企業である。ベトナムからの技能実習生の受入れを行い、現在は、帰国生が中心となって、海外の生産工場の立ち上げを準備している。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

“技能実習生受入れのきっかけは管理団体の DM”

新たなビジネス展開としてアジアに工場を新設したいと考えていた中で、進出先として様々な国を検討しベトナムへの進出が決定された。その後、どのようにしてベトナムでの人材の育成・確保を行うかを検討していた際、現在の監理団体から本制度に関する DM が届いたことがきっかけとなり、本制度の内容や他社のベトナムからの技能実習生の良い評判を受け、ベトナムからの技能実習生の受入れが開始された。

外国人技能実習生の受入状況

現在は、ベトナムから 10 数名の技能実習生を受入れている。

“徹底した日本語教育”

受入れ当初から日本語を徹底的に教えるという方針のもと、従業員が日本語を教えるだけでなく、技能実習生には、週 2 回日本語ボランティアの教室に通うことを義務付けている。その結果、全員日本語能力試験を受験し、ほぼ全員が 3 級に合格し、2 級に合格した者もいる。

日本語教育に力を入れる理由は、1) 仕事へのモチベーションを上げる、2) 職場でのコミュニケーション能力が高まる、3) 勤務時間以外の余暇を有意義に過ごせる、という 3 点にある。また、日本語を修得し、コミュニケーション能力が高まれば、帰国生が母国に戻った際にも必ず役立つとの考えがある。

また、フットサル大会を開催する等して、技能実習を離れた場でも日本人従業員との交流ができるよう促進している。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“技能実習生を活用してアジア市場でビジネスを展開”

国内市場は縮小傾向にあり、海外進出を考えていた中、今後成長する見込みの高いベトナムを拠点に、アジアの日系企業に同社の製品を販売する計画を立てている。同社では、今後ベトナム工場に帰国生に活躍してもらい、更に数年後には企業内転勤による社内研修制度を充実することを予定している。同社では、本制度を効果的に活用し、日系企業のベトナムでの中間管理職レベルの人材の育成に繋がれば、日本の中小企業の海外進出における大きな力になると考えている。

また、日本人従業員は技能実習生の仕事や日本語等のケアを行っている。日本人従業員が入院した時には、技能実習生が心配して見舞に行き、退院後もリハビリを手伝う等、技能実習生との交流が生まれている。

外国人技能実習生に対する評価

“将来はアジアにおける日系企業の間管理職に”

同社では、ベトナムは、ワーカーの質はある程度高いが、中間管理職が不足しており、そういった人材に対するニーズがあると考えている。日本語能力試験 2 級に合格する技能実習生等、技能実習生を受入れたこれまでの経験から、ベトナム人を勤勉で優秀な人材と評価しており、今後、ベトナムでの中間管理職を日本本社から輩出するためにこの制度を効果的に活用する予定としている。また、日本語能力を有し、日本の生産システムへの理解があり、品質管理が行えるような人材であれば、ベトナムの日系企業に限らずどこの国でも通用する人材ではないか、と指摘している。

帰国生について

“自社のベトナム工場での活用を目指し”

帰国生には、現在ホーチミンでベトナム工場の立ち上げの準備に携わっている者がいる。ベトナム工場が立ち上がれば、今後本人がベトナム工場での就労を希望した場合、積極的に採用する予定としている。

“帰国生の多くは日系企業に就職”

これまでの帰国生の 9 割は帰国後 3 ヶ月以内に就職している。その多くが日系企業で技術的知識を持った技術指導員等の仕事に就いている。日系企業でエリアマネージャーになった帰国生もいると聞いている。

H事例

自動車部品等の機械加工を主たる業務とする従業員 50 名規模の企業である。ベトナムから技能実習生を受け入れることにより職場に活気が蘇った。帰国生の中には、ベトナムの日系企業に採用され、製品開発部門で活躍する者もいる。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

“監理団体からの紹介で技能実習生の活用を検討”

現在の監理団体から、本制度についての紹介・説明を受け、5 年ほど前からベトナムからの技能実習生の受入れが開始された。

外国人技能実習生の受入状況

受入れ開始時から毎年数名の受入れを行い、現在は 5 名程度を受入れている。

“技能実習生が共同生活できる住居を確保”

技能実習生の寮は、以前はアパートを借りていたが、一軒家を購入し技能実習生全員が住めるよう住居環境を整えた。受入れ年度の違う技能実習生と一緒に住むことで、新しく入った技能実習生にも仕事上の問題や生活面のルールを教えることができ情報が共有できる。寮のリーダーを決めて、そのリーダーのもと、ゴミ出し、生活のルールを守るようにして、近隣とのトラブルを避けている。近隣の住民とも良好な関係が生まれ、特に高齢者には好感を持たれている。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“日本人従業員による技能実習生への教育・生活支援活動を通して職場に活気が”

日本人従業員が技能実習生に仕事内容を丁寧に教えることによって職場内に活気が生まれている。また、日常生活の面では、従業員が一生懸命日本の文化を紹介している。例えば、ボランティアで中学生に剣道を教えている従業員が鏡開きや書道大会などのイベントに誘ったり、写真好きな従業員が城や桜の観光スポットを紹介している。技能実習生との交流からベトナムを非常に好きになった女性従業員は、技能実習生の様々な相談に乗っている。

同社では、日本人従業員とベトナム人技能実習生との日常生活での交流は、良好な人間関係の構築につながり、仕事上の指示やコミュニケーションが円滑に行われることで、業務の生産性向上にも寄与していると考えている。

外国人技能実習生に対する評価

“技能実習生は技能実習に対して勤勉でモチベーションが高い”

同社は、技能実習生は、海外は日本が初めてであるにも関わらず、高いモチベーションを維持

しながら、文化の異なる環境の中で3年間技能修得に取り組む姿勢を高く評価している。

また、受入れ当初は、日本とベトナムの文化の違いや感情表現や仕草の違いに日本人従業員と技能実習生双方で戸惑うことがあったが、そういった違いを一つ一つお互いに理解するようになってからは、技能実習を円滑に進めることができるようになったと言う。

帰国生について

“多くは日系企業に就職、現地企業で活躍している人もいる”

帰国生の多くは、日本のモノづくりの現場で学んだ経験や日本語能力の高さを評価され、日系企業に就職している。例えば、数年前に帰国した帰国生は日系企業の製品開発部門で、新製品の開発や、品質管理等の業務に携わっている。

I 事例

鉄鋼製品等の製造を主たる事業とする 20 名規模の企業であり、ベトナムから技能実習生を受け入れている。若い技能実習生を受入れたことにより、社内が活性化し、日本人従業員の国際化も図られている。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

“海外での体験から、中小企業の国際化には外国人の受入れが不可欠との考えを抱く”

経営者が過去に他国で好意的に自らを受け入れてもらった経験から、日本は外国人を容易に受け入れようとしない傾向に疑問を持っていた。日本が真の国際化を目指し、日本企業が国際競争力を高めるためにも、外国人が就労しやすい環境を整えることが必要であるとの考えのもと、自社における取組の第一歩として、本制度によりベトナムからの技能実習生の受入れを開始した。

外国人技能実習生の受入状況

現在までに、ベトナムから 5 名程度の技能実習生を受け入れている。

“技能実習生の生活環境や日常生活のケアにも配慮”

経営者自らが技能実習生の候補者の面接のためにベトナムを訪問している。受入れる技能実習生は、技能修得や日本での生活に対して意欲的な人材が望ましく、そういった人材であれば、技能実習を通じて、日本人従業員にも何らかの良い刺激を与えることができると、考えている。

また、工場の敷地内に技能実習生の寮を完備し、近隣の住民に対しても技能実習生を受け入れていることについて、予め十分な説明を実施することで、地域の住民が技能実習生に対して誤った認識を持たないように努めている。

さらに、適正な技能実習を実施するためだけでなく、日本での生活がより充実し、思い出に残るものとなるよう、経営者自らが様々な観光地に技能実習生を案内する等、日常生活においても配慮がなされている。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“技能実習生のひたむきな仕事ぶりが従業員の意識変化をもたらす”

技能実習生のひたむきに技能実習に取り組む姿が日本人従業員の就業意識に変化を与えている。同社では、日本語に不自由しながらも慣れない環境で頑張っている技能実習生の姿を見て、日本人従業員が発奮し、職場の雰囲気は活性化されたことが、本制度を活用したことによる大きな効果としている。

また、技能実習生を通して、日本人従業員が異なる文化に接することとなった。日本人従業員がどうすれば文化や考え方の異なる外国人に技術や自社の生産方法を理解してもらえるかについて考えるようになった。外国人と仕事をして文化の違いを知り、働き方や考え方の違いを知る

ことが、自社の内なる国際化に繋がっているとして、本制度の効果の一つとして認識されている。

外国人技能実習生に対する評価

“技能実習生は会社にとって重要な存在”

前述の通り、技能実習生の高いモチベーションと持って取組む姿等が、日本人従業員の精神面に良い影響を与えていることから、自社にとって大きな存在と評価されている。今後も継続的に技能実習生を受入れていく方針であると言う。

帰国生について

“就職先の確保に苦労”

同社では、帰国生から修得した技術を生かせるような就労の場が母国には少ないとの声を聞いている。技能実習を通じて、帰国生の人柄や業務に対する取組みを熟知していること、帰国生も日本での就労を希望していることから、手続き的に可能であれば彼らを自社の従業員として受入れたい、という希望を持っている。

J 事例

金属・非金属のプレートを製造する従業員 230 名規模の企業である。技能実習生からの改善提案により在庫管理の効率性を向上させ、かつ、ベトナム人技能実習生の受入れを契機に、進出先としてベトナムを最有力候補先としている。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

“協力工場で働く技能実習生の働きぶりに感心したことも技能実習生受入れを決めた要因に”

同社は、創業当時から中国帰国子女を雇用していたことから、文化や言葉が異なる人材を違和感なく受入れてきた土壌が社内にあった。

同社の協力工場の中にベトナム人の技能実習生を受入れている企業があり、その技能実習生の働きぶりを同社の経営者が見る機会があり、非常に優秀であったことから、数年前からベトナム人技能実習生の受入れを開始した。

外国人技能実習生の受入状況

現在、ベトナムからの技能実習生を約 20 名受入れている。毎年、5 名前後を受入れており、今後も継続して受入れを行っていく予定としている。

“日本語教育を重視”

同社では、効果的な技能実習を行うためには、日本語の修得が不可欠であることから、技能実習生には日本語能力試験の受験を義務付けている。その結果、技能実習生の約半数が日本語能力試験 3 級に合格している。

また、同社では、鋼・特殊鋼・アルミニウム等の切断、加工、検査等の一連の生産工程に関する技能実習が実施されているが、技能実習に必要なとなる工作機械の作業・操作等のマニュアルをベトナム語で作成する等の効率的な技能実習が行えるよう、独自の工夫がなされている。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“社内の人材教育レベルの向上”

同社では日本人従業員が OJT で技能実習生に技術を教えていることから、社内全体に OJT 教育を通して技術等を丁寧に教えるという習慣が根付き始めた。その結果、日本人社員同士の技術教育等においても、教える側が教わる側の立場に立ったきめ細かな指導ができるようになり、人材育成に良い影響を与えている。「挨拶をする」ことは、社会人として備えるべき基本的な要素であるが、技能実習生は、日本人社員よりもしっかりと挨拶をすることから、それが日本人社員にも波及し、職場全体が明るくなったと言う。

“改善提案の実施”

同社では、技能実習生も含めた社員からの改善提案を実施している。技能実習生も日本語で提案し、採用された改善提案もある。例えば、150種ほどある材種の在庫管理（位置や材種を判別するための色分け）に関する提案、安全管理（機械のひっかかりを防止するレイアウト）に関する提案などである。

“海外展開先を決定するひとつの要素”

一般に、海外展開は大きなリスクを伴い、どの国に進出するのかは重要な検討事項である。同社では、海外展開先として複数の国を視察していた。最終的には、ベトナムからの技能実習生の受入れによって人的ネットワークが形成されていることやベトナム人の気質や文化等を少なからず理解していたことから、ベトナムが最も有力な進出先候補となっている。近い将来、ベトナムでの事業展開が実現でき、帰国生を雇用できるようになれば、本制度の大きな成果につながると考えている。

外国人技能実習生に対する評価

“技能の修得が速く、実践能力にも優れる”

技能実習生の技術レベルは、当初は日本人新入社員と同じレベルであるが、技能実習3年間で切断・加工・検査・梱包・出荷という一連の工程を修得し、日本人社員よりも速く多くの技能を吸収する。技能実習期間が3年以上あれば、更に高度な技術も修得可能である。

帰国生について

これまで約30名が帰国している。帰国生は、日系企業に就職している者や起業した者がいる。

“帰国生には日本で学んだことを生かした職場への就職や起業を勧めている”

同社では、技能実習生が帰国する際に、ベトナムの発展に寄与するよう、同社で学んだことを活かせるよう現地企業への就職等を勧めている。

帰国生を取引先の日系企業に紹介し、数名が採用されている。また、起業した帰国生に関しては、日本で修得した技術を活かして木工品の製造事業を起業した者等がいる

K事例

従業員 140 名のうち、外国人が 40 名を占めるという自動車部品メーカーである。技能実習生の熱心な学習態度が、他の従業員の取組み意欲を刺激し、社内が活性化した。技能実習生との対話を通じて、現場のコミュニケーションの向上に繋がった。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

“グループ会社のインドネシア工場の開設がきっかけ”

同社のグループ企業がインドネシアに工場を開設した際に、本制度を活用してインドネシアの工場ですら就労する現地の人材を育成することを目的とし、グループ企業を会員とする監理団体が設立され、技能実習生の受入れを行っていたことから、同社でも本制度の活用を開始した。

外国人技能実習生の受入状況

数年前から技能実習生の受入れを開始し、これまでに 10 名程度の受入れを行っている。

“日本語教育と生活サポート”

同社では、日本語は技能を修得する上で重要な要素であることから、地域のボランティア団体が行っている日本語教室に技能実習生を毎週通わせている。また、生活面のサポートとして、技能実習生の寮を完備し、技能実習生同士でミーティングを行い生活面でのルールを自ら決めている。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“日系ブラジル人と日本人の間にあった言葉や文化の違いによる溝を技能実習生が埋める”

技能実習生受入れ当初は、従来から雇用していた日系ブラジル人とインドネシア人の技能実習生との間でのコミュニケーションを円滑に行えるのか不安があった。実際は、技能実習生を受入れたことで、技能実習生が勤勉で日本語の上達が速いことに触発され、それまで片言の日本語しか話せなかった日系ブラジル人が日本語の短期講習に出かけるようになり、以前よりも日本語の能力が向上した。結果としては、これまで生産現場において日系ブラジル人と日本人の間には言葉や文化の違いによる溝があり業務上支障が生じることもあったが、こういった問題が改善される等、技能実習生の受入れは、生産現場の環境に良い影響を与えている。

外国人技能実習生に対する評価

“インドネシア人技能実習生は真面目で、仕事の呑み込みが早く、性格も明るい”

技能実習生は難しい作業工程で前向きに取組み、モチベーションが高く、明るい性格であることから、職場の雰囲気をも明るくしており、彼らは同社にとって、重要な存在となっている。

帰国生について

“現地での就職先確保に苦労している模様”

同社では、これまでの帰国生は数名いるが、帰国生からは就労先を見つけることに苦労していることを把握している。インドネシアに同社と同等な製品の品質・形状や設備を有する企業があれば帰国生は即戦力となるが、同社の技術や設備とかなり異なるため、技能実習で得た技術をそのまま帰国後も活用することは難しいと指摘している。

L 事例

自動車用ゴム・樹脂製品の製造、組立を主たる事業とする従業員 130 人規模の企業である。技能実習生に対する教育を通して職場が明るくなり日本人従業員の技術レベルも向上した。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

“取引企業から本制度の紹介を受け”

同社と取引がある自動車内装品関係の企業がインドネシアに進出したことがきっかけとなり、本制度を活用し現地工場を担う人材を育成すると聞き、その趣旨に賛同しインドネシアからの技能実習生の受入れを開始した。

外国人技能実習生の受入状況

インドネシア人技能実習生を受入れて 20 年弱になる。毎年数名の受入れを行ってきた。

“先輩技能実習生が新技能実習生に作業現場での注意ポイントを伝授”

技能実習中のトラブルを回避するために、現在の技能実習生が帰国する 1 ヶ月程前に新しい技能実習生を受入れ、先輩の技能実習生から新しい技能実習生に作業現場での注意事項等を伝達させている。

“日本人の交流をサポート”

同社では、技能実習以外の生活面を充実させることが重要であると考え、社内レクリエーションや地域住民との交流を促すよう努めている。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“技能実習生に対する教育を通して日本人従業員の技術レベルが向上”

同社では、本制度の活用を通じて、日本人従業員が、自分たちの持っている技術を技能実習生に教える際に、どのような教え方が良いか考え、自分たちも勉強しなければならない。加えて、技能実習生が外国人であることから、日本人に教えるよりも丁寧に教えるといった工夫も必要となる。自らの技術を技能実習生に伝えるということを通して、日本人従業員の技術レベルの向上に繋がっていると評価している。

また、日本人だけの職場に、文化や言葉の違う明るい性格の若い技能実習生が入ることで、職場の雰囲気も明るくなり、彼らの真剣に技能実習に取り組む姿勢が日本人従業員の仕事に対する姿勢を考え直す良いきっかけにもなっていると考えている。

外国人技能実習生に対する評価

“技能実習生の勤勉さを高く評価”

前述のとおり、技能実習生は、日本人従業員に良い影響を与えている。技術的にも「技能を3年間で身につける」という気持ちが強く、機械の操作に慣れてくると日本人従業員より作業スピードは早い技能実習生もいる。また、技能実習生は、毎月1回改善提案を行っているが、技能実習生にとっては、毎回日本語で提出する改善提案は、大変な作業ではあるにもかかわらず、漢字も含んだ文章で略図も入れるなどしたものが提出される等、その真摯な取組み姿勢は生産現場でも素晴らしいものと評価されている、と言う。

帰国生について

帰国生の就職状況については、帰国生からの手紙等を通して、日本語や日本で学んだ技能等を活かして日系企業で働いている者、起業をした者もいる等の情報を得ている。

昨年全ての技能実習生が帰国したため、彼らの母国での活躍を期待されている。

M事例

鋳造加工に加えてベトナムへの鋳造機械の輸出を手がけるようになりベトナムでの操業を検討中の従業員 30 名規模の企業である。技能実習生の受入れにより職場が若返り、活気ある雰囲気となった。

外国人技能実習制度を活用することとなった経緯

“ベトナムでの合弁会社の設立検討を機に技能実習生の受入れを開始”

同社では、10 年程前からベトナムへ鋳造機械や鋳物加工機械の輸出を開始したことにより、ベトナムに合弁会社を立ち上げることについての検討を開始した。合弁会社設立の検討をきっかけに、将来のベトナムでの事業展開に備え、現地の人材の育成を目的として、ベトナムからの技能実習生受入れを開始した。

外国人技能実習生の受入状況

数年前から毎年数名の受入れを行っており、現在も 5 名程度が技能実習を行っている。

“受入れの際は候補者の自宅に行き家族にも配慮”

同社では、面接で選んだ候補者を技能実習生として受入れる際は、家族の応援を受けて 3 年間無事に過ごせるようにという思いから、候補者の自宅を訪問し、家族にも受入れ後の技能実習の内容や生活環境について説明する等、技能実習生の家族への配慮も行っている。

現在、同社に所属しているベトナム人従業員が、技能実習生からの生活面での相談にも対応している。特に、技能実習開始時は、技能実習生は日本語を十分に理解できないため、製造現場の安全面での注意点等の重要な事項について、十分に技能実習生に理解されるよう対応している。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“技能実習生の存在は職場を活性化させる”

鋳造業に就職する日本人が少ないのが現状であり、同社でも日本人従業員の高齢化が進んでいる。同社では、そのような製造現場に若く元気な技能実習生を受入れたことで、現場が明るい雰囲気になり、彼らの存在により職場が活性化されたことを本制度を活用したことによる効果の一つとしている。

外国人技能実習生に対する評価

“技能実習生のまじめな姿勢を高く評価”

同社では、作業環境が過酷な鋳造現場で、ひたむきに技能修得に取り組んでいる技能実習生の姿を現場が高く評価している、と言う。そのため、技術指導を行う日本人従業員が丁寧に鋳造技術を技能実習生に教えており、日本人従業員とも良好な人間関係を築き、効果的な技能修得が行われ

ている。

帰国生について

同社は、帰国生が、技能実習によって鑄造技術を修得しても、帰国して鑄造の仕事に就くことが難しいのが現状であると認識している。例えば、同社の鑄造機械の取引先の現地企業に帰国生を紹介したが、現地企業での就労条件等が折り合わず、就職しなかった帰国生もいた。

今後、同社のベトナム生産工場が立ち上がれば、帰国生が持っている技術や日本語能力を評価した上で、彼らの就労の場としての役割を果たせることになると考えられる。

N 事例

芝刈り機等の製作を主たる事業とする従業員規模約 20 名の企業である。技能実習生の受入れにより、日本人従業員が、国によって習慣や考え方が異なることを改めて知り、企業内の国際化が促されている。

外国人研修・技能実習制度を活用することとなった経緯

現在の監理団体から、本制度についての紹介・説明を受け、本制度の趣旨や海外からの人材を受入れることの意義に賛同し、インドネシアから技能実習生の受入れを開始した。

外国人技能実習生の受入状況

現在、昨年の制度改正後に新たに数名の技能実習生を受入れている。

“安全教育の徹底”

同社では、技能実習生には、まず安全教育を徹底して行う。その上で、5S から始め、機械の種類や操作法、材料関係、検査に関わることなど、講義と現場での実習が併行して実施されている。

“徒歩 1 分の場所に寮を完備”

生活環境としては、同社から徒歩 1 分の場所に技能実習生の寮を完備している。また、日用品等の買い物や食事等については、技能実習生の担当である日本人従業員が十分サポートする体制を整えている。

制度活用が企業にもたらした影響・効果

“グローバルな人材育成に役立つ”

同社では過去に中国人、ブラジル人も働いていたことがある。インドネシア人の場合、帰国後に連絡を入れることは、何かを要求していることにつながると考えているため連絡をしない。国によって慣習や考え方が異なることを改めて知り、こういった経験を今後の人材育成に何らかの形で役立てたい、と考えている。

外国人研修・技能実習生に対する評価

同社の技能実習生もおっとりした性格と折り目正しさといったインドネシア人の国民性を持っており親しみやすいことから、日本人従業員にも問題なく受け入れられている。

また、技能の修得は早く、意欲的に技能実習を行っていることを評価している。

帰国生について

同社では、技能実習生には、技能実習で修得した技術を帰国後活用して欲しいと希望している。今後は、技能実習生が日本で学んだ技術を活用できる環境を整えることが課題であるとしている。

3 中小企業等の外国人研修・技能実習制度を活用した優良な取組み事例等の分析

外国人研修・技能実習制度を活用した優良な取組み事例から、本制度が中小企業に及ぼす好影響について整理する。

(1) 中小企業の海外事業展開

本制度は海外事業展開を検討している中小企業にとって極めて有効な制度となっている。中小企業が海外進出を検討している国の人材を受入れ、技能実習を通じて日本のモノづくり現場を経験し、技術や生産・品質管理技術を修得し、中小企業の海外展開における貴重な人材の育成・確保を本制度の活用により実現できる可能性が高い。さらに、技能実習で修得した技術等に加えて、中小企業が有する経営ノウハウ、組織管理等のソフト面の要素を修得することで、より高度な人材の育成が可能になる。

<ヒアリング調査で把握した個別事例の集約内容>

- ・帰国生が技能実習により修得した技術や日本のモノづくりにおける生産管理、品質管理方法等を活用し、中小企業の現地法人等の生産現場で帰国生を活用している事例がある。
- ・特に、中小企業の現地法人において、日本人マネージャーとローカルスタッフのパイプ役や技術指導役を担う等、生産現場で帰国生が活躍している事例のみならず、帰国後更に高度な技術や品質管理等の知識を学び工場長に就いている者や経営者から幹部候補生として期待されている者等、幅広い帰国生の活躍が見られた。

(2) 企業の経営改善・経営意識の変化

本制度が多くの中小企業に活用されることにより、従業員の仕事への意識変化、不良率の改善、生産性の向上等の中小企業の経営改善や企業内の国際化の促進がなされている。また、中小企業が海外展開する際、日本のモノづくりを学んだ帰国生が高度に活用されており、本制度が海外展開先での優秀な人材の育成・確保に効果的に活用されている。さらに、中小企業が受入れた技能実習生の能力等を高く評価しており、技能実習生の母国を海外展開先として決定・検討している事例からも、本制度が中小企業の経営意識の変化を促す一つの要素となっている。

<ヒアリング調査で把握した個別事例の集約内容>

- ・技能実習生を中小企業が受入れることにより、中小企業等の生産現場での実務研修を通じた技能実習生の技能・技術等の修得のみならず、中小企業の経営改善や経営意識の変化を促す一つの要素となっている。
- ・技能実習生の技能修得に対する真摯な姿勢や技能実習生からの改善提案の採用により生産性の

向上、また、技能実習生へ技能指導等を通じて、日本人従業員の自らの業務に対する意識の変化が生じているといった中小企業の経営改善に繋がっている。

- ・ 中小企業が事業の海外展開を図る際に、中小企業において本制度により日本のモノづくりを学び、送出国の言語や商習慣等を理解している帰国生を貴重な人材として評価されていた。
-

(3) 中小企業の職場の活性化

本制度の活用が、技能実習生の技能修得や日本語の修得に真摯に取り組む姿勢や技能実習に日本人従業員が携わることを通じて、日本人従業員のモチベーションの向上に繋がり、中小企業の製造現場の活性化を促している。

<ヒアリング調査で把握した個別事例の集約内容>

- ・ 技能実習生を中小企業が受入れることにより、技術指導等の技能実習や技能実習生との日常生活の中での交流と通じて、日本人従業員の業務に対するモチベーション等の向上や内なる国際化が図れている等中小企業の職場の活性化を促す一つの要素となっている。
 - ・ 特に、中小企業の現場において、技能実習生の技術や日本語の修得に取り組む勤勉で真摯な姿勢がコミュニケーションや技術伝承の円滑化等、日本人従業員の間にも良い刺激や影響を与えていると指摘されている。
 - ・ 技能実習生が技能実習中に学んだ挨拶の励行や5Sの実践等を日常生活の中でも実践することにより、地域の住民とも友好的な関係を構築している事例もある。
-

(4) 送出国における人材の裾野の形成と底上

日本の製造現場で3年間日本のモノづくりの考え方を身に付けた技能実習生は、帰国後も中小企業の現地法人で責任あるポジションを任せられ活躍している。多くの現地法人において、帰国生がローカルスタッフへの企業内技術移転等の貴重な役割を担っており、送出国の人材の裾野の形成と底上げに貢献している。

<ヒアリング調査で把握した個別事例の集約内容>

- ・ 5Sや高い品質管理の意識等日本のモノづくりの考え方を身につけた帰国生が、現地法人の重要なポジションを任せられ、ローカルスタッフへの技術指導を行う等、送出国における人材の裾野の形成と底上げに貢献している。
- ・ こうした帰国生の送出国における活用が活発になれば、送出国の人材の裾野の形成と底上

げにもより一層繋がるものとして、本制度の高度な活用が促進される。

- ・ただし、日本の生産現場と同等程度の設備を整える等、帰国生が日本で修得した技術が活用できる環境が整備されることが重要との指摘があった。
-

第3章 送出し国における帰国生を活用した取組み事例について

本章では、中小企業等の外国人研修・技能実習制度を活用した優良な取組み事例に関する海外（インドネシア・ベトナム）の中小企業等へのヒアリング調査結果を整理する。

ヒアリング調査結果の整理にあたっては、「帰国生を活用している企業からの指摘」、「帰国生の評価・帰国生活用のメリットに関する指摘」、「今後の外国人技能実習制度・帰国生活用に関する指摘」、「外国人技能実習制度に対する評価・要望に関する指摘」、「帰国生からの指摘」からとりまとめを行った。

1 送出し国における帰国生の活用事例等の概要

【インドネシア】

	ヒアリング企業	主な事業内容	所在地	活用概要
1	海外 A 事例	他に分類されないプラスチック製品	バンドン市	帰国生が技能実習期間中に修得した日本語能力を活用し、現地従業員と日本人管理者とのパイプ役を担う品質管理課長として活躍中。
2	海外 B 事例 (現地企業)	他に分類されないプラスチック製品	シマヒ市	帰国生が日本での技能実習期間中にベッド製造の技術を修得し、当該技術を活用できるベッド製造の最終品質チェックを行う仕事で活躍中。
3	海外 C 事例	自動車部分品・附属品	カラワグ市	帰国生が、日本での技能実習期間中に学んだ生産管理技術、日本語能力を活用し、中間管理職として活躍中。
4	海外 D 事例	民生用電機機械器具	ジャカルタ市	帰国生が管理者（従業員 2200 人中 200 人程度が就く役職）として活躍中。
5	海外 E 事例	自動車部分品・附属品	バラット市	企業単独受入れ型の企業。企業組織体制 6 部門のマネージャーは全て帰国生がついている。優秀な帰国生は幹部候補生として育成。

【ベトナム】

	ヒアリング先	主な事業内容	所在地	活用概要
1	海外 F 事例	精密測定機	ホーチミン市	帰国生が実習実施機関のベトナム法人に就職。現在、段取りの全体管理と品質管理を担当。
2	海外 G 事例	他に分類されないプラスチック製品	ホーチミン市	帰国生が製品開発部門で新製品の開発を担当。日本語能力に優れ、日本の開発担当者と新製品を共同開発中。将来のマネージャー候補。
3	海外 H 事例	他に分類されない化学工業製品	ホーチミン市	帰国生が実習実施機関の海外生産工場で採用され機械オペレーションの責任者ならびに現地採用のローカルスタッフの教育を担当。
4	海外 I 事例	現地法人立ち上げ事務所	ホーチミン市	実習実施機関で技能実習を受けた帰国生が、同社のベトナム工場立ち上げに向けた準備に従事している。
5	海外 J 事例	電子部品・デバイス・電子回路	ホーチミン市	帰国生が、同社のベトナム法人生産工場の工場長として活躍。新たに日系大手企業からの受注も決まり、工場設備を拡張。
6	起業した帰国生等		ホーチミン市	実習実施機関で技能実習を受けた帰国生が起業。実習実施機関では、帰国生と継続的に連絡を行い、将来のベトナム進出の際の協力者としても位置付けている。

(1) 帰国生を活用している企業からの指摘

海外調査の結果から「帰国生を活用している企業からの指摘」に関する整理をする。
指摘事項は次のように集約できる。

- 日本で3年間技能実習を受けた帰国生は、日本のモノづくりの技術を身につけておりかつ日本の工場の仕組みを理解していることから、高品質を維持するために、また現地の生産工場の円滑な操業を担う人材として活用されている。
- 日本の製造現場を経験した人材は5S等も十分理解し、仕事に対する優れた姿勢・態度が培われている。
- 帰国生が、海外生産拠点立上げの準備段階からその運営に関わっている。

なお、ヒアリング調査により把握できた主な個別事項は、以下のとおりである。

<インドネシア>

-
- 日本本社では、本制度を活用し中国から技能実習生を受入れていた経緯があり、インドネシアで生産拠点の立上げを行う際、既にインドネシアで帰国生を採用した実績を有する企業から帰国生は皆優秀だという話を聞いていたため、日本のモノづくりを理解し、日本語の能力もある人材は貴重だと考え、帰国生をインドネシア法人設立の準備段階から採用した。
 - 設立当初、20名弱を採用したが、現在も就労している帰国生は5名程度である。また、日本で技能実習を受け、現在社内研修中の帰国生が約10名在籍している。（自動車部分品・附属品）
-
- 日本企業からベッドの生産を受託した際、新たに日本でのモノづくりを理解している人材を採用したいと考えた。10年ほど前から、技能実習を受けた帰国生の採用を開始した。現在、帰国生5名程度採用している。（他に分類されないプラスチック製品）
-
- 日本企業の高い品質ニーズに対応し、高品質のマッサージチェアのシートカバーを製造する新会社を設立した。その際、当該日本企業で技能実習を受けた帰国生の存在を知り、日本のモノづくりの技術や知識を身につけた帰国生であれば、同社の製品の品質を高めることに寄与すると考え、帰国生を採用することにした。

○現在、数名の帰国生を雇用している。彼らのポジションは、品質管理の課長や新製品のデザイン・設計、仕様書の作成、生産ラインの構築までを担う部門の日本人リーダーに次ぐサブリーダー等、日本での技能実習で学んだことを活かし活躍している。（他に分類されないプラスチック製品）

○日本の親会社では、インドネシアを重要な生産拠点として位置付けている。インドネシアに既に進出している品質を重視する日系企業のニーズに応えるため、インドネシアのローカルスタッフを対象とした企業教育の一環として、日本で3年間技能実習を行った帰国生を採用している。現在は延べ40名程度の帰国生を採用している。

○同社の組織体制は、経理、労務、営業、製造、整備、生産技術の6部門で構成されている。それぞれの部門のマネージャー（責任者）に帰国生が配属されている。（自動車部分品・附属品）

○送出し機関からの紹介で、日本語能力を有し、日本の製造現場で技能実習を受けているということで帰国生を採用。これまでに、数名の帰国生を採用している。

○現在同社に在籍している帰国生は企業内転勤で日本本社の社内研修等を経て、従業員2200人中200名程が該当するポジションに登用されている。（民生用電機機械器具）

<ベトナム>

○本社で技能実習を行った帰国生がベトナムで就職できないことを知り、ベトナム工場を設立に踏み切った。工場立上げ段階から帰国生を中心にした運営を目指した。現在、15名程度の帰国生を採用している。（電子部品・デバイス・電子回路）

○日本の製造現場を経験した人材は5S等も十分理解しており、仕事に対する優れた姿勢・態度が培われている。本社で技能実習を受け優秀だと判断した帰国生はベトナムで活用することをベトナム工場設立を計画した段階から考えていた。ベトナム工場設立当初から帰国生を採用している。（他に分類されない化学工業製品）

○海外事業展開を行う上で帰国生の存在は非常に重要であると考え、ベトナム工場設立当初から日本の技術と日本語を修得した帰国生を活用する方針の下、日本の親会社がベトナム人技能実習生の受入れを開始し、現在、生産工場に数名の帰国生を採用している。（精密測定機）

○付加価値の高い製品は日本国内で、量産製品はベトナムで生産するという考えで、生産拠点の棲み分けは中小企業が競争に勝つために必要と考え、操業に向けた準備を開始しており、立上げ準備の段階から帰国生5名程度を採用している。（金属工作機械）

○当該企業はベトナム工場立上げ時にマネージャー候補を確保するために、ベトナムで優秀な大学を卒業した人材を採用した。また、企業内転勤で日本本社の研修を受けた人材は、日本の工場の仕組みを理解し、製造ラインをスムーズに稼働することができる人材であると評価している。このような考えから、数年前に技術系の大学を卒業し、日本語検定3級以上の条件で従業員を応募し、現在技能実習を受けた帰国生採用した。（他に分類されないプラスチック製品）

(2) 帰国生の評価・帰国生活用のメリットに関する指摘

海外調査の結果から「帰国生の評価・帰国生活用のメリットに関する指摘」に関する整理を行う。

指摘事項は次のように集約できる。

- ・帰国生は自らの業務を理解し、技術的な知識、高い日本語能力を有し、業務に対するモチベーションが高い。
- ・帰国生は仕事を体系だてて進めることができ、技能実習で学んだ5Sや改善等を生産現場で実践でき、突発的な問題等にも対応できる能力を有している。
- ・日本のモノづくりの基本を修得、技術を身につけている帰国生は日本本社と現地法人のつなぎ役を担い、ローカルスタッフにも帰国生の品質重視、安全第一の精神が浸透しつつある。

なお、ヒアリング調査により把握できた主な個別事項は、以下のとおりである。

<インドネシア>

○顧客の多くは日系企業であるため、同社の製品は高く評価され、重要部品の受注増加につながっている。本制度を活用した帰国生が活躍してくれていることが、同社の事業拡大にも繋がっている。

帰国生は優秀であり、帰国後すぐにリーダーかサブリーダーを担う能力を有している。

○生産現場では帰国生の影響をローカルスタッフが受け、品質重視、安全第一の精神が浸透してきた。例えば、顧客からのクレームに対しても、帰国生の素早い対応により、顧客から新たな信頼を得て、次の受注に繋がったこともある。（自動車部分品・附属品）

○同社の従業員は、ワーカーからマネージャーまでの5つの職階で構成されており、帰国生は採用後2年ほどで2番目の職階に登用されている。

○帰国生は日本のモノづくりを理解しているので、仕事を体系立てて進めることができると評価している。また、帰国生の能力は、従業員600名中30名が該当するアシスタントマネージャーを任せることのできる程度の能力を有している。今後、品質管理部門のポジションを経験し、アシスタントマネージャーに登用することも考えている。（他に分類されないプラスチック製品）

○中小企業で語学が堪能な日本人は少なく、技術や品質管理の知識が豊富な日本人社員を現地法人に駐在させた場合、ローカルスタッフとのコミュニケーションに問題が生じる。日本での技能実習を通じ、日本のモノづくりの基本を習得している帰国生が日本本社と現地法人のつなぎ役をはたし、同社にとって大きな存在である。（自動車部分品・附属品）

○帰国生は、ローカルスタッフと比較して、自らの業務の役割を理解し、業務に対するモチベーションが高い。また、技術的な知識もあり、修得した日本語力を活かし、機械装置保守関係で日本の技術者とのやりとりを直接行い修理してしまうほどで、その際のやりとりは全て日本語で行っている。

○毎月品質管理データを整理・分析し、高品質を維持するための課題を整理した月報を作成し、日々の品質向上につなげている。このレポートは顧客への製品の品質を説明する際にも役立っている。（他に分類されないプラスチック製品）

○帰国生は、仕事に対して熱心で、技能実習で学んだ 5S や改善等を生産現場で徹底して実践できる。さらに期待することは日本で学んだ 5S、改善などの品質管理について、ローカルスタッフに対する積極的な指導力を発揮してもらいたい。（民生用電機機械器具）

<ベトナム>

○帰国生は、ベトナムの大卒の現地採用者と比べて、技術的には同じレベルであるが、帰国生の方が、日本の製造現場で技能実習を経験したことが強みとなり、突発的な問題等にも対応できるため現地工場での戦力となっている。（精密測定機）

○帰国生の中でも、技能実習で技術をしっかり身につけ、3年間目的意識を持ち、技能実習を行った人材については優秀でレベルが高い。日本語能力も高く、本社の開発担当と日本語で仕事を進めることができる。

○近い将来帰国生が開発担当のリーダーとなり、量産体制がとれる生産ラインを日本の本社工場からベトナム工場に導入する予定である。（その他のプラスチック製品）

○帰国生は日本の技術を修得しただけでなく、生産現場での生産管理の方法や考え方が身につけている。

○帰国生が現地生産工場で活躍することで、日本人スタッフは現地に駐在することが少なくなり、その結果コスト削減にもつながる。（他に分類されない化学工業製品）

○帰国生は、日本語能力が高く、技術の知識を有し、コミュニケーション能力にも優れている。

○帰国生は品質管理などの日本人のものづくりの考え方や仕事の進め方等を理解しており、現地採用のワーカーに日本のものづくりの考え方を伝えつつ、日本人駐在員とのパイプ役を果たすことができる。（電子部品・デバイス・電子回路）

(3) 今後の外国人技能実習制度・帰国生の活用に関する指摘

海外調査の結果から「今後の外国人技能実習制度・帰国生の活用に関する指摘」に関する整理を行う。

指摘事項は次のように集約できる。

- ・現地に駐在している日本人従業員とローカルスタッフの円滑なコミュニケーションを図る上で帰国生の存在は大きい。
- ・帰国生は、新たな生産工程に素早く順応でき、必要な作業への理解も早いである。また、新たな生産ラインの立ち上げや新規事業の拡大にあたって、帰国生の役割はますます大きくなり、採用を拡大したい。
- ・今後も帰国生を継続的に採用したいが、技能実習を受けた帰国生の情報を得ることができないため、帰国生を日系企業等に紹介するような仕組みが整備されれば、積極的に活用したい。

なお、ヒアリング調査により把握できた主な個別事項は、以下のとおりである。

<インドネシア>

○自動車部品の製造で培った技術を今後二輪車や家電製造などの分野にも活用し、事業内容を拡大したいと考えている。新規事業を拡大することで、帰国生が採用できる機会が広がり、今後も彼らが活躍できる環境を整えたい。優秀な人材を確保するために、今後も本制度を活用したい。（自動車部分品・附属品）

○帰国生は、特に品質管理で力を発揮しているが、これは、日本で技能実習を受ける中で、品質管理の能力が身につけていることが大きいと考える。今後も帰国生の採用を継続したいが、同社が帰国生と連絡をとる接点がないため、採用したくても帰国生の情報が無いのが現状である。（他に分類されないプラスチック製品）

○同社は、帰国生と当地の派遣会社からの派遣後、一定期間の研修を経て正式に採用したローカルスタッフの2パターンの採用方法を行っている。帰国生の強みは日本語能力であり、日本人従業員と日本語が理解できないローカルスタッフ双方の円滑なコミュニケーションを図るう

えでその存在は大きい。企業としても、日本語能力が高い従業員には毎月一定の手当を付け評価している。

- 一方、帰国生は、採用直後の段階では、例えば、指示通りの溶接はできるが、品質管理工程表は作成できないなどの即戦力のレベルのスキルを有していないという欠点もあり、更なるスキルアップが期待される。（自動車部分品・附属品）
-

- 同社の受注構造は、日本企業1社からで受注の大半を占める構造である。今後は、新規顧客を開拓し、受注割合を複数社に分散させたいと考えている。最近では、豪、英国企業からの発注があり、対応するために英語能力のある人材を求めている。今後は、帰国生を活用するだけでなく、よりグローバルな事業展開に対応できる人材の採用を考える。（他に分類されないプラスチック製品）
-

- 帰国生が日系企業で、重要な役割をはたし効果的に機能することは認識している。ただし、同社の正社員を採用する場合は、日本本社の採用方針のもと実施されているため、当地では正社員の採用を行うことはない。（民生用電機機械器具）
-

<ベトナム>

○現地生産工場に新製品の製造ラインをベトナムで新たに導入する場合、ローカルスタッフだけでは、その稼働に相当の時間を有すると認識している。日本での技能実習の経験がある帰国生であれば、新たな生産工程に素早く順応し、作業への理解も円滑であるため、是非帰国生を活用したい。（精密測定機）

○帰国生が中心となって、生産工場の立ち上げを今まで行ってきた。今後、新たな工場で製造ラインを立ち上げるので、帰国生の役割はますます大きくなる。今後も帰国生を積極的に活用したい。（電子部品・デバイス・電子回路）

○日本本社で技能実習を受けた帰国生でベトナム工場への就職希望があれば選抜し、採用したい。（金属工作機械）

○帰国生を日系企業等に紹介するような仕組みが整備されれば、積極的に活用したい。（その他のプラスチック製品）

○今後も帰国生を積極的に活用したいが、事業内容や職種に関わらず、更に高い技術や知識に関する技能実習が望まれる。（他に分類されない化学工業製品）

(4) 外国人技能実習制度に対する評価・要望等に関する指摘

海外調査の結果から「外国人技能実習制度に対する評価・要望等に関する指摘」に関する整理を行う。

指摘事例は次のように集約できる。

- ・日本のモノづくりの技術等を修得した人材を育成・確保することは、中小企業が海外展開を図る上で不可欠な要素である。また、日系企業で活躍するためには、ある程度の日本語能力が必要とされている。
- ・日本での技能実習内容は、一般的な作業としてではなく、技術を丁寧に教えることが重要であり、そうすることが技能実習生の目的意識を高めることに繋がる。
- ・帰国生が日本で修得した技術を帰国後活かせる企業に就職できるよう支援する仕組みの構築が望まれる。
- ・技術的な部分に加え、経営的感覚を持って、ローカルスタッフのマネジメントが行えるレベルの人材の育成が求められる。

なお、ヒアリング調査により把握できた主な個別事項は、以下のとおりである。

<インドネシア>

○帰国生にとって、日本で修得した技術を活かせる企業に就職できる仕組みがあれば、技術を母国で活かすことができる。このような仕組みがあれば、送り出し国に進出している日系企業にとっても有益となるのではないか。（他に分類されないプラスチック製品）

○本制度を活用することで、日本のモノづくりを学んだ技術者に加えて、ローカルスタッフをマネジメントできる現地の人材の育成まで行えると望ましい。（他に分類されないプラスチック製品）

○制度自体に大きな問題は無いが、技能実習中の賃金と当地での賃金に格差があり、帰国後当社を辞めてしまう帰国生が多い。（自動車部分品・附属品）

-
- 1 社あたりの受入れ人数の上限は必要だが、もっと制度をシンプルにし、中小企業が技能実習生を受入れやすく整備してほしい。
 - 技能検定試験の内容が現場での作業内容と必ずしも適合していない。定期的な試験内容の見直しが求められる。（自動車部分品・附属品）
-

<ベトナム>

○技能実習生がどのレベルまでの技能を修得できるかは、実習実施機関がどのような指導を行うかにかかっている。一般的な作業だけではなく、丁寧にしっかりとした技術を教えることが重要である。そうすれば、技能実習生自身も目的意識をもって努力するであろうし、そういった技能実習であれば優秀な人材が育成できる。（電子部品・デバイス・電子回路）

○本制度の趣旨に沿って技能実習生を受け入れている企業で技能実習を受けた帰国生であれば、日本のモノづくりの優れた技術や意識を修得しており、特に母国の日系企業で活躍できるのではないか。（その他のプラスチック製品）

○3年間の技能実習を行うことで、一定レベルの技術や日本語能力を身につけた優秀な人材を育成することが可能となる。今後も本制度を活用していきたい。（精密測定機）

○本制度は、単純な作業者ではなく技術者や企業の管理・経営者を目指すベトナム人にとってもそういった人材を求めている日系企業双方にとって有効な制度である。日本の技術や日本企業のモノづくりを修得した人材を確保することは、中小企業が海外で事業展開するのに不可欠な要素である。（他に分類されない化学工業製品）

○技術の修得も重要であるが、それ以上に高い日本語能力を有することは、日系企業で活躍するためには重要要素の一つである。（金属工作機械）

(5) 帰国生からの指摘

海外調査の結果から「帰国生からの指摘」に関する整理を行う。

○ヒアリング調査を行った帰国生の概要

◆インドネシア（22名にヒアリング調査を実施）

- ・性別：全て男性
- ・出国時の平均年齢：20.5歳
- ・最終学歴：高卒4名、工業高校卒6名、専門学校卒10名（うち1名は中退）、大卒中退1名、大卒1名
- ・技能実習時の職種：金属プレス加工10名、プラスチック成形6名、機械加工3名、溶接3名
- ・日本語能力試験習得状況：3級取得17名、4級取得2名、未取得3名
- ・現在のポジション：品質管理8名（うち、1名は課長、1名研修中）、製造5名（うち、1名は幹部候補、3名研修中）、生産までの構築を行う部署1名、マーケティング1名、部品倉庫の責任者1名、営業担当1名（将来の幹部候補生）、労務担当1名（将来の幹部候補生）、機械のメンテナンス1名

◆ベトナム（10名にヒアリング調査を実施）

- ・性別：全て男性
- ・出国時の平均年齢：24.6歳
- ・最終学歴：高卒1名、専門学校卒4名（うち1名中退）、短大卒2名、大卒3名（うち1名中退）
- ・技能実習時の職種：旋盤4名、機械加工3名、電子機器組立1名、金属プレス加工1名、詳細不明1名
- ・日本語能力試験習得状況：2級取得2名、3級取得5名、未取得3名
- ・現在のポジション：工場長1名、海外事業部事務所長1名、品質管理3名（うち1名は責任者、1名は課長、1名は予定）、R&D部門1名、機械のオペレーター1名、生産現場の責任者1名（予定）、起業2名（工芸品の製造・販売・輸出、携帯電話の修理店）、その他1名

(5) —1 現在のポジションと業務内容・現在の業務で特に活用している技能実習で修得した内容に関する指摘事項

海外ヒアリング調査の結果から帰国生の現在のポジション内容と現在の業務で特に活用している技能実習で修得した内容に関する帰国生による指摘を整理すると次のように集約できる。

<モノづくりに関する修得内容の指摘>

- ・技能実習で学んだ改善を実践することで、不良率が 1/10 以下になった。
- ・技能実習で学んだ時間厳守、5W1H、5S、報連相、メモを取ることなどのモノづくりの基本を現在も実践している。
- ・生産工程表の作成を担当しているが、納品日の 2 日前に生産が完了するようにしている。
- ・品質管理を行う中で、技能実習で学んだ 5S が改めて重要だと認識している。
- ・技能実習で学んだ報連相を実践し、人的なミスのないよう細心の注意を払っている。
- ・現在の業務で特に活用していることは、製造現場で発生する問題をその都度解決し、対策を考える問題解決のプロセスである。
- ・高品質と納期の大切さを日本の製造現場で学んだ。ベトナムにはない考え方である。
- ・技能実習で学んだ機械加工の工程は加工の素材が変わってもその技術は応用できる。

<日本語能力に関する指摘>

- ・技能実習で学んだ日本語のおかげで、日本人社員とローカルスタッフのパイプ役として社内のコミュニケーションが円滑に行える。

なお、ヒアリング調査により把握できた主な個別事項は、以下のとおりである。

<インドネシア>

- 現在の帰国生のポジションは、品質管理の課長や新製品のデザイン・設計、仕様書の作成、生産ラインの構築までを担う部門のサブリーダー等である。
- 技能実習で学んだ時間厳守、5W1H、5S、報連相、メモをとることなど、モノづくりの基本である仕事の進め方を現在も実践している。また、生産工場の改善活動を実践することで、不良率が 1/10 以下になった。（他に分類されないプラスチック製品）

- 帰国生は品質管理の部署で従事している。帰国生の現在のポジションは、オフィサーまたはチーフオフィサー相当である。
- 納品された素材の確認から生産スケジュール等の生産工程表の作成を担当している。機械装置

の故障も想定し納期 2 日前に生産が完了するようにしている。

- 製品の外観検査等の最終チェック工程を担当している。5S を徹底すると、その効果が実感でき、素晴らしい考え方である。（他に分類されないプラスチック製品）
-

○帰国生は、主に物流、品質管理、溶接、メッキ部門に在籍。品質管理部門の班長に就いている者もいる。

○現在、品質管理を行う中で、技能実習で学んだ 5S が改めて重要だと認識し、今の仕事で役立っている。

○技能実習で学んだ日本語のおかげで、日本人社員とローカルスタッフのパイプ役として社内のコミュニケーションを円滑に行える。（自動車部分品・附属品）

○当社の組織体制は、6 部門で構成されている。帰国生がそれぞれの部門長に就いている。

○技能実習中に技術的な知識を学んだことが、現在の営業部門の業務に役立っている。

○整備部門で機械装置の保守管理を担当しているが、日本で技能実習中に使用していた機械装置と同じ機械装置のため、日本での経験が全て活かされている。

○製造部門で、改善活動、5S、品質管理を実践している。

○生産技術部門で日本の製造現場で学んだ新製品を立ち上げるまでの作業工程は全て現在の職場で活かしている。（自動車部分品・附属品）

○品質管理の部署を 2 年経験した後、現在のポジションでは、在庫管理の責任者として 13 年働いている。

○技能実習中に在庫管理の業務にも携わっていた。技能実習で学んだ報連相等を実践して、ミスのないよう細心の注意を払っている。自分の業務で問題が発生した場合、他の部署への影響が大きく、責任を感じる業務内容である。（民生用電機機械器具）

<ベトナム>

○現在のポジションは、課長として、生産工程の全体管理と製品の品質管理を担当している。(精密測定機)

○現在のポジションは、製品部門で新製品の開発を担当している。業務内容は、品質を第一に、加工技術、コストを押さえた工程の設計を行っている。

○現在の業務で特に活用している技能実習での修得内容は、製造現場で発生する問題をその都度解決し、対策を考える、問題解決のプロセスである。(その他のプラスチック製品)

○現在のポジションは、工場長を務めている。技能実習を通じ、高品質と納期の大切さを日本の製造現場で学んだ。これは、ベトナムにはない考えであり、細かいところまで丁寧に作り込む、ものづくりの素晴らしさを学ぶことができた。(電子部品・デバイス・電子回路)

○現在のポジションは、NC 工作機械のオペレーターである。現地生産工場には日本の製造ラインが移管されている。製造ラインの部署でローカルスタッフへの中心的な指導員の役割を担っている。(他に分類されない化学工業製品)

○技能実習の機械加工の材料は鉄であったが、現在加工している材料は石や木である。加工する材料が変わっても、加工工程の切断、面取りなど修得した技術や知識が役立っている。また、各工程において検品チェックを行う習慣も品質を保つために役立っている。(起業した帰国生)

○日本本社がベトナムに生産工場を立ち上げる予定であり、現在その準備のために設置された事務所の所長に就いている。生産工場が立ち上がった際は、工場の責任者に就く予定になっている。(金属工作機械)

(5) - 2 技能実習によって学んだ「モノづくり」に対する考え方等に関する指摘事項

海外ヒアリング調査の結果から技能実習によって学んだ「モノづくり」に対する考え方等に関する帰国生による指摘を整理すると次のように集約できる。

<チームワークでのモノづくりに関する指摘>

- ・5S一つでもローカルスタッフに理解してもらうためには相当の労力が必要となる。日本のモノづくりの考え方の必要性をローカルスタッフに理解してもらうことが重要であると考えている。
- ・生産現場において、チーム全体で改善点を決め、実践していくことに喜びを感じる。

<モチベーション等に関する指摘>

- ・高い品質を維持するために、改善項目を提案し、実践することで、生産性が向上したときにやりがいを感じる。
- ・日本のモノづくりの現場から、自分の担当する工程や作業に責任を持つことの必要性を認識した。仕事に対する意識が大きく変わった。
- ・技能実習中より高いレベルでのモノづくりの実践が求められており、技能実習で学んだことを基礎に、自ら意欲を持って仕事に取り組むことの重要性を感じている。
- ・技能実習の中で、作業現場のリーダーから機械の操作や設計を丁寧に教わったことで、現在の職場でも故障や修理などにも対応できる。

<品質等に関する指摘>

- ・製造技術の受注、製造、納品、アフターケアまでを行うことで、高い品質を提供するという日本のモノづくりの考え方。

<技術修得に関する指摘>

- ・技能実習で修得した技術を活かし、新たな材料の加工が可能となった。

なお、ヒアリング調査により把握できた主な個別事項は、以下のとおりである。

<インドネシア>

- モノづくりの品質を維持するために、改善項目を提案し、各部署に説明、実践することが、生産性の向上につながるだけでなく、自らの仕事へのやりがいにもつながっている。自分の力だけでなく、チーム全体で改善点を決めて、実践していくことに喜びを感じている。（他に分類されないプラスチック製品）
-

-
- 技能実習中に、時間の大切さ、品質の大切さを叩き込まれた。納期厳守を技能実習で学んだことで、現在は、残業や徹夜をしても納期に間に合わせている。また、品質管理を徹底し、顧客からクレームがないように努力している。
 - 日本で学んだ仕事に対する姿勢、考え方、仕事の進め方が現在の業務にも役立っている。（他に分類されないプラスチック製品）
-

- 日本では、生産工程のかなりの部分で自動化が進んでいる一方で、古くからのモノづくりの文化が守られている点に感銘を受けた。
 - 日本でモノづくりの進め方や自分が担当する工程・作業に責任を持つことの重要性から、自分の仕事に対する考え方・意識が変わった。（自動車部分品・附属品）
-

- 技能実習では、5S、報連相等のものづくりの基礎的な部分を学んだが、現在所属している当該企業では、技能実習中より高いレベルを実践することが要求される。技能実習で学んだことを基礎とし、現在の仕事に自ら意欲を持って取り組むことが重要だと認識している。（民生用電機機械器具）
-

- 技能実習開始当初は日本語も理解できず苦労したが、現場のリーダーから製造機械の操作や設計などを丁寧に教わった。現在の職場でも同じ機械を使用していることから、故障や修理にも対応できる技術が身に就いた。
 - 仕事に対する姿勢、組織管理、5S、改善、サービス等の日本のモノづくり素晴らしい部分を技能実習で学ぶことができ、このような良い点を現在の職場で全て取り入れるように心がけている。（自動車部分品・附属品）
-

<ベトナム>

○5S 一つをとってもローカルスタッフには毎日、何年もかけて教えないとなかなか理解してもらえない。日本の経営管理手法がなぜ必要なのかをローカルスタッフに十分理解してもらうことがとても重要であると考え。 (電子部品・デバイス・電子回路)

○本社から依頼される製品の図面を理解、分析し、具体的な作業工程レベルに落とし込む作業工程表の作成において、現地採用の技術者では、6 時間程度を要するが、技能実習の経験から 4 時間まで短縮することができる。

○チタン合金は強く、軽く、耐食性に優れた金属であるが、難加工材であり、高度な加工技術が求められる。技能実習で修得した技術のおかげで、チタンの配合割合を 20%から 50%に高めたチタン合金の加工が可能となった。 (精密測定機)

○製品の受注、製造、納品からアフターケアまでを高い品質で提供することの重要性を学んだ。
○技能実習で学んだ、仕事を大事にし、会社も大事にする考え方をベトナムの職場で実践したい。
(金属工作機械)

○製造現場で発生する問題をその都度解決し、対策を考えるという、問題解決のプロセスを学んだ。 (その他のプラスチック製品)

○日本人のモノづくりの手法や取組む姿勢を技能実習の中で間近で経験できたことが、現在の業務の中で問題が発生したり、苦勞しても前向きに取り組んでいると感じる。 (他に分類されない化学工業製品)

○技能実習の現場で、決断したら実行することを学んだ。
○仕事に対して高い意識を持つことは、質の高いものづくり結びつき、ビジネスを良い結果につなげられる。 (起業した帰国生)

(5) - 3 将来の自己のキャリア・アップについての考え方に関する指摘事項

海外ヒアリング調査の結果から帰国生の将来のキャリア・アップについての考え方に関する指摘を整理すると次のように集約できる。

- ・技能実習で学んだ日本語の能力をより高めたい。
スキルアップを図りたい。
- ・現地の生産工場の生産に貢献したい。
- ・日本で学んだことをベースにさらなる専門技術を修得し、質の高い仕事をしたい。
- ・より高度な技術や知識を学び、製品の設計の段階から改善等が提案できる人材になりたい。
- ・技能実習で自らの働き方を考える機会を得たことで、今後、会社の期待に応えられるよう自らを成長させたい。
- ・将来、コストを抑え、高品質でしかも売れる製品を開発したい。
- ・日本で学んだことが活用できるような製造業に関係した起業を行いたい。
- ・モノづくりの品質へのこだわりを極めたい。
- ・より責任ある業務に挑戦したい。
- ・品質に関するスキルを活かし、将来は起業したい。
- ・日本のモノづくりの良さを理解できるローカルスタッフの育成を行いたい。

なお、ヒアリング調査により把握できた主な個別事項は、以下のとおりである。

<インドネシア>

-
- プラスチック成形の技術に関してより高度な内容を学び、製品の設計の段階から改善等の提案が行えるような人材になりたい。
 - 技能実習を経験して自分の将来の働き方を考え、自己を成長させる大きなきっかけとなった。今後、会社からの期待に答えられるよう自らの成長を図りたい。（自動車部分品・附属品）
-
- 日本語能力を活かし日本人社員とローカルスタッフのパイプ役になることなどを通じて、さらに責任のある仕事を担いたい。将来的には、日本や当社で学んだことを活用できるような製造業に関係した起業をしたい。
 - 父が日本で働いたことがあるが、あまり日本に対して良い印象を持っていなかった。技能実習を受けて日本に対する印象変わり、それが日系企業で働く動機となった。（自動車部分品・附属品）

-
- 今後、豪、英国の企業からの受注を増やしていく企業の方針に対応できるよう、英語での対応が可能となるよう語学のスキルを向上させたい。
 - 日本での技能実習を受けたことで、学んだことを活かせる現在の業務に就けたと思っている。今後も、日本で学んだことをベースに更に専門的な技術を修得し、質の高い仕事をしてゆきたい。（他に分類されないプラスチック製品）
-

- 帰国後、仕事の傍ら土日に大学に通いマネジメントを学んでいる。技能実習で学んだこと、現在の仕事で身につけている品質に関するスキルを活かし、将来は起業したい。（他に分類されないプラスチック製品）
-

- 日本語検定 4 級を帰国後に取得したが、さらに日本語の勉強を重ね、3 級合格を目指したい。（民生用電機機械器具）
-

<ベトナム>

○生産工場で働くローカルスタッフに5S、報連相、改善提案などが製造現場でなぜ必要なのかを理解してもらい、実践できる人材の育成を継続的に行いたい。（電子部品・デバイス・電子回路）

○現在準備をしている新工場の操業開始までは苦勞が多いと思うが、技能実習で培ったものを活用して、ベトナム工場を軌道に乗せたい。（金属工作機械）

○当該現地企業に入社し、突発的なものも含め生産工程や品質上の課題を一つずつ解決してきたことで、仕事への自信が持て、やりがいにも繋がっている。今後は、より責任ある業務に挑戦したい。（精密測定機）

○現在の製品開発部門のリーダーとして仕事をこなすことができるようになりたい。
○将来はコストを抑え、高品質でしかも売れる製品の開発を行いたい。（その他のプラスチック製品）

○モノづくりの現場に活かせる日本語をもっと勉強し上達させたい。（他に分類されない化学工業製品）

○モノづくりの品質へのこだわりを極めていきたい。
○技能実習から、自分自身の生き方に対する意識が大きく変化した。（起業した帰国生）

2 日系企業等における帰国生の優良な活用事例等の紹介

海外ヒアリング調査の事例紹介は以下のとおりである。

海外 A 事例

マッサージチェアのカバー、医療用枕等の製造を手がける 250 名程度の企業である。同社は日本企業から受注した製品の品質化を目指し、当該日本企業で技能実習を受け、日本のモノづくりや技術知識を身につけた帰国生を採用している。

帰国生を採用することによって、特に、ものづくりの品質を維持するための改善活動が積極的に行われ、生産現場の生産性の向上に繋がった。

海外 B 事例

椅子、テーブル、ベッド等の製造を行う従業員 600 名程度の現地の企業である。日本企業からベッドの生産を受託したことをきっかけに日本で技能実習を受けた帰国生を採用した。帰国生は特に納期、品質の大切さを技能実習中に身に付けたことが、現在の業務でも大いに活かされている。

海外 C 事例

自動車部品の製造を行う 150 名程の企業である。インドネシアで生産拠点の立ち上げを行う際に、日本のものづくりを理解し、日本語能力を有する技能実習を行った帰国生の受け入れを現地法人準備段階から行った。帰国生は日本語能力を活かし日本人駐在員とローカルスタッフを繋ぐ役割を担い、社内のコミュニケーションを円滑に図る上で重要な存在となっている。

海外 D 事例

家電、LED、オーディオ、ポンプ等の製造を行う従業員 2000 人規模の日系企業である。帰国生は仕事に対して非常に熱心で、技能実習で学んだ 5S や改善活動等のものづくりの基礎的な考え方を徹底的に身につけている。帰国生はローカルスタッフと比較すると採用時も 3 ランク上の職階からスタートできるほど優秀であり、評価をしている。現在は、在庫管理責任者の役職に就いている帰国生がいる。

海外 E 事例

自動車部品の製造を行う従業員 450 名規模の日系企業である。帰国生は優秀であり、同社組織の経理、労務、営業、製造、整備、生産技術の各部門長は全て帰国生が担っている。彼らの働きは顧客である日系企業からも製品の品質面で高く評価されている。また、帰国生の品質重視、安全第一の考えはローカルスタッフに影響を及ぼし、その影響は生産現場に浸透してきている。優秀な人材の育成・確保のために本制度は有効である。

海外 F 事例

精密部品加工等の製造を行う従業員 120 名規模の企業である。日本の親会社では、ベトナムに生産工場を立ち上げる際に帰国生を採用することも想定し、ベトナムから技能実習生を受入れている。帰国生の技術レベルはベトナムの大卒スタッフと同等のレベルであるが、日本の生産現場での経験は、突発的な問題に対応できる能力また新たな生産工程に速く順応できる等企業にとって多くのメリットをもたらしている。また、帰国生が、日本で学んだ技術を応用し、高度な加工による製品開発に成功する等、同社の技術力の向上に貢献している。

海外 G 事例

釣具製品の製造を行う 350 人規模の企業である。ベトナム工場立ち上げの際に大卒の優秀な人材を採用し、企業内転勤で日本での実務研修による人材育成を行い大きな成果を得ていた。技能実習を受けた帰国生は、日本語能力が高く、品質やコストに対する意識、問題解決能力を有していると評価され、今後は、ベトナム工場で製造ラインのリーダーとしての今後の活躍が期待されている。帰国生を日系企業に紹介するような仕組みが整備されれば、積極的に活用した。

海外 H 事例

樹脂成型部品の製造等を行う従業員 20 名程の企業である。日本の製造現場を経験した人材は 5S 等を十分理解し、仕事に対して優れた姿勢・態度が培われていると評価しており、ベトナム工場の設立当初より帰国生の採用を行っている。帰国生には単なる作業者ではなく、今後は、ローカルスタッフの指導役としても活躍してもらいたい。

海外 I 事例

油圧、空気圧機器部品等の製造・組立を行う企業である。現地工場立ち上げの準備段階から帰国生を採用している。中小企業にとっても付加価値の高い製品と量産品の生産拠点を明確にすることは競争力を高めると考えており、海外の生産工場において、帰国生は貴重な人材として期待している。

海外 J 事例

電子部品の製造・組立を行う従業員 100 名程の企業である。日本で技能実習を受けた帰国生が母国で就職できないことを知り、海外工場を立ち上げた。工場立ち上げ段階から帰国生が中心的な役割を担っている。特に、工場長は帰国生であり、100 名のローカルスタッフとりまとめる役割を担っている等、帰国生の日本語能力、品質管理への意識、仕事の進め方等を高く評価している。

海外 K 事例

現地生産拠点は有していないが、帰国生と継続的に連絡を取り合い、帰国生とのネットワークを構築している。今後は、帰国生をパートナーとした事業の海外展開を検討している。

3 日系企業等における帰国生の優良な活用事例等の分析

(1) 帰国生を活用している企業からの指摘

海外で事業展開する日系企業において、日本のモノづくりの技術や考え方を身に付けた帰国生が、生産拠点の立ち上げや海外の生産工場の操業を担う人材として活用されている。

<ヒアリング調査で把握した個別事例の集約内容>

- ・日本で3年間技能実習を受けた帰国生は、日本のモノづくりの技術を身につけておりかつ日本の工場の仕組みを理解していることから、高品質を維持するために、また現地の生産工場の円滑な操業を担う人材として活用されている。
- ・日本の製造現場を経験した人材は5S等も十分理解し、仕事に対する優れた姿勢・態度が培われている。
- ・帰国生は海外生産拠点立上げの準備段階からその運営に関わっている。

(2) 帰国生の評価・帰国生生活用のメリットに関する指摘

海外で事業展開する日系企業において、自らの業務を理解し、技術的な知識、高い日本語能力を有し、業務に対するモチベーションも高い優れた帰国生は、日本と現地法人のつなぎ役を担う人材として評価され、さらに彼らの品質等に対する高い意識をローカルスタッフに浸透させている等大きな役割を果たしている。

<ヒアリング調査で把握した個別事例の集約内容>

- ・帰国生は自らの業務を理解し、技術的な知識、高い日本語能力を有し、業務に対するモチベーションが高い。
- ・帰国生は仕事を体系だって進めることができ、技能実習で学んだ5Sや改善等を生産現場で実践でき、突発的な問題等にも対応できる能力を有している。
- ・日本のモノづくりの基本を修得、技術を身につけている帰国生は日本本社と現地法人のつなぎ役をはたすとともに、ローカルスタッフも帰国生の品質重視、安全第一の精神が浸透しつつある。

(3) 今後の外国人技能実習制度・帰国生の活用に関する指摘

技能実習を受けた帰国生を今後も活用したいとの考えと持つ日系企業は多い。帰国生が日系企業で担っている役割は様々であるが、いずれも技能実習を通じて日本のモノづくりを学んだ帰国生を高く評価している。

<ヒアリング調査で把握した個別事例の集約内容>

- ・現地に駐在している日本人従業員とローカルスタッフの円滑なコミュニケーションを図る上で帰国生の存在は大きい。
- ・帰国生は、新たな生産工程に素早く順応でき、必要な作業への理解も早いである。また、新たな生産ラインの立ち上げや新規事業の拡大にあたって、帰国生の役割はますます大きくなり、採用を拡大したい。
- ・今後も帰国生を継続的に採用したいが、技能実習を受けた帰国生の情報を得ることができないため、帰国生を日系企業等に紹介するような仕組みが整備されれば、積極的に活用したい。

(4) 外国人技能実習制度に対する評価・要望に関する指摘

日本の技術やモノづくりの考え方を身に付け、日本語能力を有する現地の人材を育成・確保することは、中小企業が海外展開を図る上で重要な要素の一つと言える。また、今後求められる現地の人材としては、高い知識を有する技術者のみならず、ローカルスタッフのマネジメントが行えるような経営的な感覚を有する人材等が挙げられている。

<ヒアリング調査で把握した個別事例の集約内容>

- ・日本のモノづくりの技術等を修得した人材を育成・確保することは、中小企業が海外展開を図る上で不可欠な要素である。また、日系企業で活躍するためには、日本語能力が必要とされている。
- ・日本での技能実習内容は、一般的な作業としてではなく、技術を丁寧に教えることが重要であり、そうすることが技能実習生の目的意識を高めることに繋がる。
- ・帰国生が日本で修得した技術を帰国後活かせる企業に就職できるよう支援する仕組みの構築が望まれる。
- ・技術的な部分に加え、経営的な感覚を持って、ローカルスタッフのマネジメントが行えるレベルの人材の育成が求められる。

(5) 帰国生からの指摘

日系企業で働く多くの帰国生は、3年間の日本滞在を有意義で充実した経験ができたと感じている。また、技能実習での経験が自らの仕事に対する意識を大きく変化させたとの声や機会があれば日本での就労を希望する者も多いことなどから、本制度が帰国生にとって有益なものとなっている。

帰国生の多くは、技能実習で学び身につけた日本のモノづくりを帰国後の日系企業等においても引き続き実践している。例えば、より良い製品を目指し、チーム全体で改善活動を繰り返し行う等、日本のモノづくりが海外の生産工場において、帰国生の手によって行われている実態がある。

参考—帰国生の概要

<インドネシア>

	性別	出国時の年齢	学歴	技能実習期間	技能実習時の職種	日本語能力試験取得状況	現在のポジション
A①	男性	19歳	専門学校卒	00～03	金属プレス加工	3級	品質管理の課長
A②	男性	18歳	専門学校卒	03～06	金属プレス加工	3級	生産管理部門のサブリーダー
B①	男性	19歳	専門学校卒	01～04	金属プレス加工	3級	品質・生産管理
B②	男性	23歳	高卒	96～99	金属プレス加工	3級	品質管理
B③	男性	20歳	専門学校卒	95～97	金属プレス加工	4級	品質管理
B④	男性	19歳	専門学校卒	04～07	金属プレス加工	3級	品質管理
C①	男性	21歳	専門学校卒	01～04	金属プレス加工	3級	品質管理
C②	男性	20歳	高卒	02～05	金属プレス加工	3級	生産管理、出荷担当
C③	男性	20歳	工業高校卒	02～05	プラスチック成形	3級	品質管理
C④	男性	19歳	専門学校卒	04～07	金属プレス加工	3級	マーケティング担当
C⑤	男性	19歳	工業高校卒	06～09	機械加工	3級	品質管理の部署で研修中
C⑥	男性	25歳	工業高校卒	07～10	溶接	—	社内研修中
C⑦	男性	19歳	専門学校中退	07～10	機械加工	3級	社内研修中（めっき）
C⑧	男性	19歳	専門学校卒	07～10	溶接	3級	社内研修中（溶接）
C⑨	男性	20歳	高卒	07～10	金属プレス加工	3級	社内研修中（溶接）

	性別	出国時の年齢	学歴	技能実習期間	技能実習時の職種	日本語能力試験取得状況	現在のポジション
C⑩	男性	19歳	高卒	06～09	機械加工	—	社内研修中（マシニングセンター）
D①	男性	31歳	専門学校卒	94～96	溶接	4級	在庫管理の責任者
E①	男性	19歳	大卒	02～05 (06～09 企業内転勤)	プラスチック成形	3級	営業部門
E②	男性	20歳	工業高校卒	96～99 (03～06 企業内転勤)	プラスチック成形	3級	労務部門
E③	男性	19歳	工業高校卒	05～08	プラスチック成形	—	機械の保守管理
E④	男性	20歳	工業高校卒	96～99	プラスチック成形	3級	製造
E⑤	男性	23歳	大学中退	02～05 (08～10 企業内転勤)	プラスチック成形	3級	製造

<ベトナム>

	性別	出国時の年齢	学歴	技能実習期間	技能実習時の職種	日本語能力試験取得状況	現在のポジション
F①	男性	32歳	大卒	05～07	機会加工	3級	品質・生産管理部門の課長
G①	男性	25歳	大卒	06～09	機会加工	2級	製品開発部門で新製品の開発
H①	男性	21歳	専門学校中退	06～09	電子機器組立て	—	機械のオペレーター
I①	男性	27歳	大学中退	04～07	金属プレス加工	2級	海外事業部事務所長
I②	男性	23歳	高卒	07～10	機械加工	3級	生産現場の責任者（予定）
I③	男性	26歳	専門学校卒	06～09	機械加工	3級	品質の責任者（予定）
J①	男性	21歳	短大卒	00～03	建設関係（詳細不明）	—	工場長
K①	男性	25歳	短大卒	06～09	機械加工	3級	起業（ベトナム工芸品の製造、輸出版売）
K②	男性	25歳	専門学校卒	06～09	機械加工	—	起業（携帯電話修理店）
K③	男性	21歳	専門学校卒	06～09	機械加工	3級	就職活動中（現在日本語学校で勉強中）

第4章 まとめ

本章では、国内外ヒアリング調査結果、調査委員会の意見等を踏まえ、本制度のより高度な活用の在り方、制度の高度化に係る検討内容としてとりまとめを行った。

1 中小企業にとっての外国人技能実習制度

外国人技能実習制度の活用が中小企業に以下のような影響を与えていることが確認できた。

(1) 中小企業の海外事業展開

本制度は海外事業展開を検討している中小企業にとって有効な制度である。中小企業が独自で海外事業展開を実現することは難しい側面がいくつもある。しかし、海外事業展開を検討している国の人材を技能実習生として受入れることによって、中小企業が有する生産技術だけでなく、5S や改善提案等の日本のモノづくりの考え方や手法、日本の工場の生産管理方法が技能実習生に移転される。そのような人材を海外の事業展開先で高度に活用することで、中小企業のグローバル化等を促進する上で有効な人材の育成・確保の一つの手法となる。

(2) 中小企業の経営改善・経営意識の変化

本制度が多くの中企業に活用されることにより、日本人従業員が技能実習生への技術指導を通じた日本人従業員のモチベーション向上やコミュニケーションの円滑化などによる企業内の国際化、職場の活性化、生産性の向上等、中小企業の経営改善に繋がっている。

また、中小企業が海外展開する際、日本のモノづくりを学んだ帰国生が高度に活用されており、本制度が海外展開先での優秀な人材の育成・確保に効果的に活用されている。さらに、中小企業が受入れた技能実習生の能力等を高く評価しており、技能実習生の母国を海外展開先として決定・検討している事例からも、本制度が中小企業の経営意識の変化を促す一つの要素となっている。

(3) 中小企業の職場の活性化

技能実習生を受入れた中小企業の多くが、彼らの技能修得に対する真摯な姿勢や取組みを通じ、日本人従業員にも良い刺激を与える等、中小企業の職場が活性化したと評価している。

技能実習生は3年間で多くの技能や日本語を学ぶため懸命に取り組むが、日本人従業員においても技能実習生への技術指導を通じて、自らの技術や業務への姿勢を改めて認識する機会ともなっている。加えて、技能実習生への技術指導の間接的な効果として、日本人従業員の間での技術・技能の活発な承継にも影響を与えている。こうしたことから、技能実習生の存在は総じて中小企業の職場の活性化に大きな役割を果たしている。

(4) 送出し国における人材の裾野の形成と底上げ

日本の実習実施機関で3年間しっかりと日本の技能・技術、モノづくりの考え方を身につけた技能実習生は、帰国後も日系企業の現地法人で責任あるポジションを任せられ活躍して

いる。しかしながら、帰国生が日本の技能実習で学んだ技能・技術を活かせる現地の企業は、まだ限られているのが現状である。こうしたことから、現地法人を有する中小企業が、日本の生産現場と同等程度の設備を現地法人にも導入し、彼らの技術を活かせるハード面での環境を整える等の工夫は、効果的な取組みである。また、現地法人のローカルスタッフへの技術移転において、日本人従業員がローカルスタッフへの技能・技術、日本のモノづくりの考え方を伝えることは非常に困難であるが、帰国生が日本人従業員とローカルスタッフの繋ぎ役の役割を担うことで、円滑な技術移転が行われている。

このように、現地法人での帰国生の活躍は、送出国における人材の裾野の形成と底上げにも貢献している。

2 帰国生の優良な活用を行う日系企業等における外国人技能実習制度

(1) 帰国生を活用している日系企業の評価・効果

帰国生を活用している日系企業において、日本で3年間技能実習を受けた優秀な帰国生が日本のモノづくりの技術を身に付け、日本の生産の仕組みを理解していることから、製品の品質や現地の生産工場の円滑な操業を担う人材として活用されている。

帰国生は、技能実習で学んだ5Sや改善提案等を生産現場において自ら実践するのみにとどまらず、現地法人の日本人管理者とローカルスタッフをつなぐ役割、現地法人と日本本社をつなぐ役割を担っている。さらに、帰国生の特に品質等に対する高い意識は、ローカルスタッフにもその精神が浸透しつつある事例もあり、日系企業の現地生産を円滑に行うために重要な存在となっている。

(2) 今後の外国人技能実習制度・帰国生の活用について

技能実習を受けた帰国生の今後も活用したいとする意向は極めて高い。今後は、新たな生産ラインの立ち上げや新規事業への参入、事業の拡大にあたって、帰国生に期待する役割は大きく、帰国生を活用する機会を拡大したいと考えている企業は多い。

しかし、一方で帰国生を継続的に採用したいが、技能実習を行って帰国する人材の情報を現地企業は入手しづらく、帰国生が日本で修得した技術を帰国後活かせる企業に就職できるよう支援する仕組みを整備してもらいたいとの要望も聞かれた。

さらに、より高い技術レベル、ローカルスタッフをマネジメントできるスキルをもった現地の人材を求める声もあり、今後、本制度の活用や企業独自の取組みを通じ、より高度な人材をどのように育成するかが課題となってくる。

(3) 帰国生のキャリア・アップにとっての外国人技能実習制度

帰国生にとっても、日本で3年間技能実習を行い、技能・技術・知識を修得できたことは、彼らの人生の成長に大きな影響を与えている。特に、帰国生からは、母国にはない日本のモノづくりの現場を経験したことが、自らの職業観やキャリア・アップに対する考え方に影響を与えているとの指摘がされている。

優秀な帰国生を育成するためには、受け入れ側の高い技術や知識を有する中小企業が独自の工夫を行いながら、効果的な技能実習を行えるよう取組むことが必要であるとともに、技能実習生自身が自分の人生・キャリアについて考え、日本での技能実習をどのように役立てていくのかという目的意識を持った姿勢で望むことも当然重要な要素である。今後、本制度のより高度な活用のためには、技能実習生の技能修得に対する目的意識や意欲を高めることも重要な要素の一つである。

3 外国人技能実習制度の高度な活用について

(1) 高度な活用を実践している中小企業の取組み

本制度の高度な活用を実践している中小企業の現場では、技能実習生にとってより良い技能実習となるよう、受入れ企業等が熱意をもって様々な工夫が行われている。例えば、独自の日本語学習への支援、日本人従業員による円滑な技術指導のための配慮や技術マニュアルの作成、単なる技術のみならず 5S や改善活動といった日本のモノづくりに関する事項の徹底、住居等の生活面への配慮など、各社において効果的な技能実習のための取組みが行われている。

また、本制度を「日本の優れたモノづくりの考え方を理解した優れた人材を育成する」という新たな観点から、生産・品質・経営管理を取り込んだ幅と深みを持った技術・知識の移転を行い、経営者や日本人従業員と技能実習生と対等な関係での対話を通じた海外事業展開のヒントや海外市場の新たなニーズ等の発見、帰国生の技術や帰国生との人的ネットワークを自社の海外展開における強みとする取組みが行われている。

(2) 技能移転を通じた国際貢献の観点からの新たな展開

本制度は、我が国で開発された技能・技術・知識を開発途上国等への移転を図り、当該開発途上国等の経済発展を担う「人づくり」に寄与することを目的としたものである。本調査からも帰国生が技能実習を通じて、帰国後も技術や日本語能力のより一層の向上を目指すといった高い目的意識を持つ人材となっている。

加えて、母国の日系企業等において、帰国生がローカルスタッフへの直接的な技術指導や日本本社とのパイプ役として技能等の移転を促進する役割を果たすなど、送出し国の人材の裾野の形成と底上げにも寄与している。

さらには、帰国生が日本で修得した技術や品質・生産管理手法等の知識を活用し、新たな製品の開発や受注に成功する等の事業の拡大や安定した事業活動にも繋がり、送出し国内の経済活動にも良い影響を与えている。

我が国の中小企業が本制度に参画し、受入れ企業の熱意ある取組みにより、「日本の優れたモノづくりの考え方を理解した優れた人材」が育成され、その結果、経済のグローバル化が進展の度合いを強めている昨今の状況において、中小企業の海外展開の成功に繋がる手法の一つとなっており、本制度の新たな展開と言える。

(3) 外国人技能実習制度の高度な活用に向けて

経済環境の急激な変化の後、特に、中小企業においてもアジアの成長を自らの成長に取り込むことの重要性が新成長戦略等でも指摘されているが、経済環境の変化に対応し、中小企業が事業の海外展開を図る際、本制度の活用が、自社の優れた外国人材を育成し、中小企業の人材の厚みと強みのを得るための一つの手法となり得る。

従って、このようなグローバル競争という激しい環境変化の中で、本制度の活用が、中小企業の国際化等にも好影響を与えているという状況を踏まえ、今後の制度の普及や高度化の検討が行われることが望まれる。

参考資料

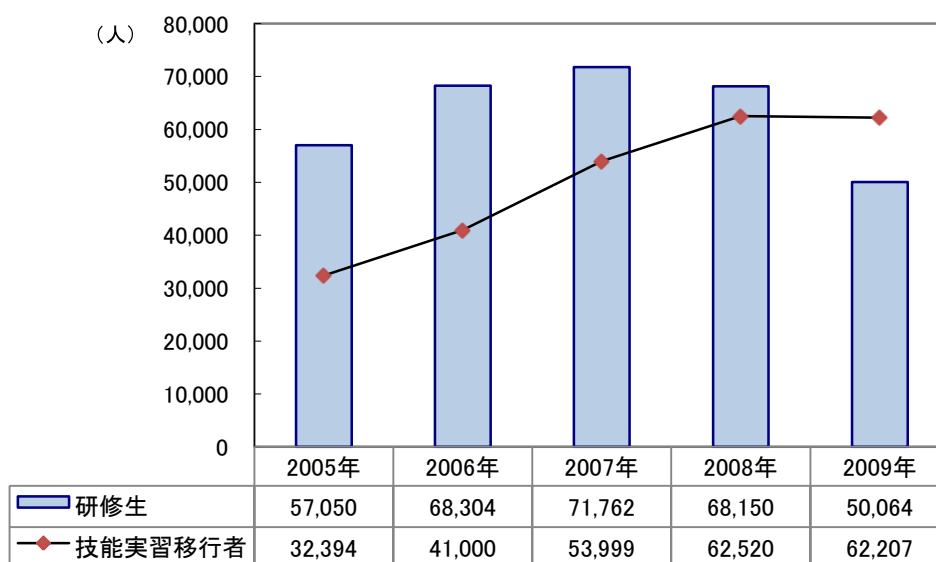
外国人研修生・技能実習生の受入れ状況

『2010年度版 JITCO 白書』等をもとに、外国人研修生・技能実習生の受入れ状況について分析を行った。

(1) 外国人研修・技能実習制度における研修生入国者の推移

- ・研修生数は、2007年まで増加傾向にあったが、2008年減少に転じ、2009年は対前年比-21.0%と大幅に減少。
- ・技能実習移行者数は、2008年まで堅調な伸びを示していたが、2009年は若干の減少となった。

図表 1-1 研修生・技能実習移行者の推移



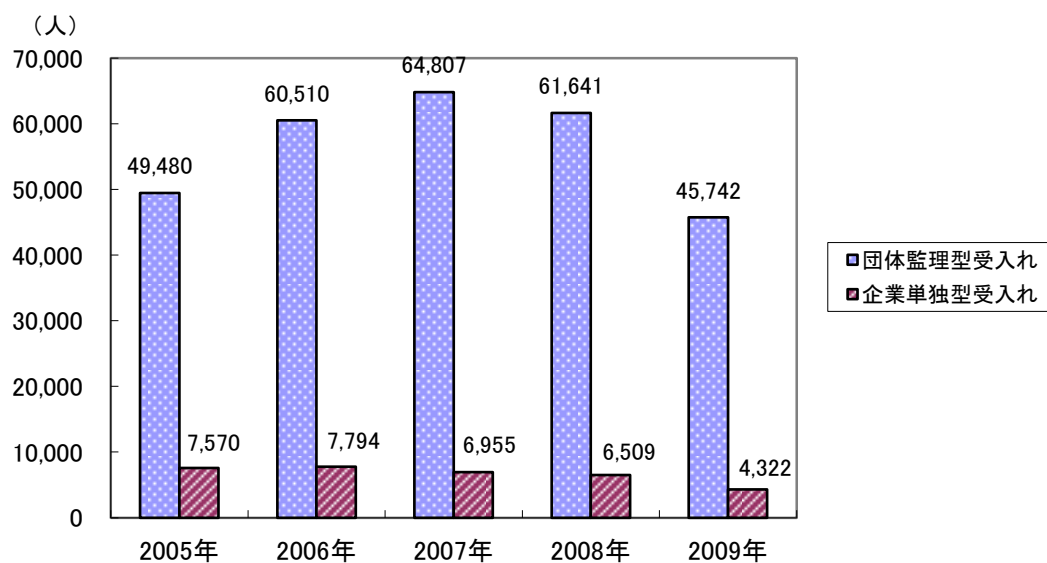
(注) 研修生の数は JITCO 支援の受入数

(出所) 『JITCO 白書 (2010 年度版)』

(2) 外国人研修・技能実習制度における入国者に占める企業単独型と団体監理型の割合

- ・ JITCO 支援外国人研修生の受入れ数は、2009 年は「団体監理型」、「企業単独型」とともに減少している。
- ・ 受入れ形態は、「団体監理型」が大半を占めている。

図表 1-2 受入れ形態別研修生数の推移

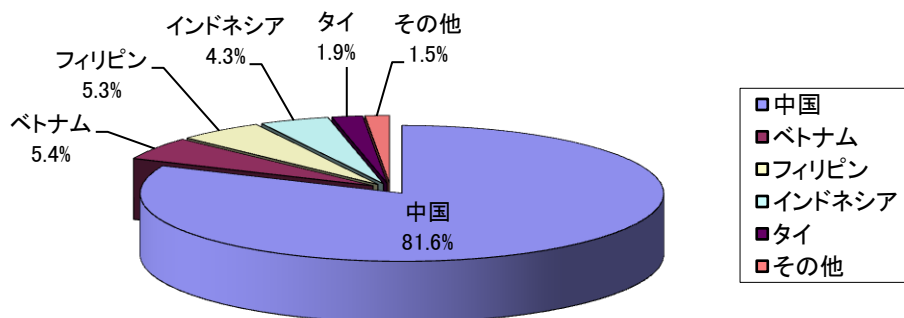


(注) 研修生の数は JITCO 支援の受入数
(出所) 『JITCO 白書 (2010 年度版)』

(3) 国籍（出身地）別外国人研修生構成比（最新年度データ）

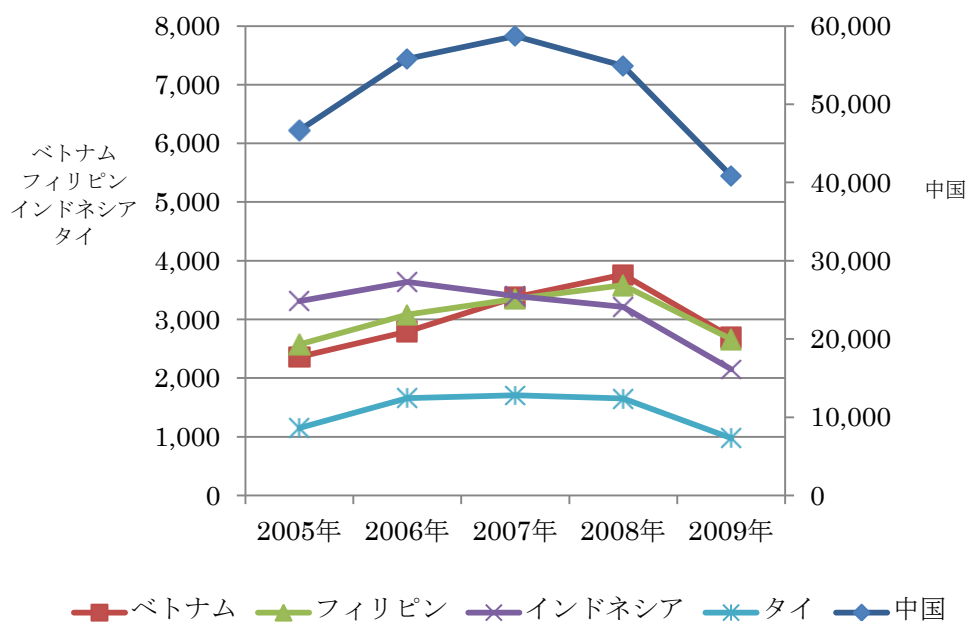
- ・ JITCO 支援研修生を国籍別にみると、「中国」が圧倒的に多く、全体の 81.6% を占める。

図表 1-3 国籍（出身地）別外国人研修生の構成比



(出所：2010 年度版「JITCO 白書」)

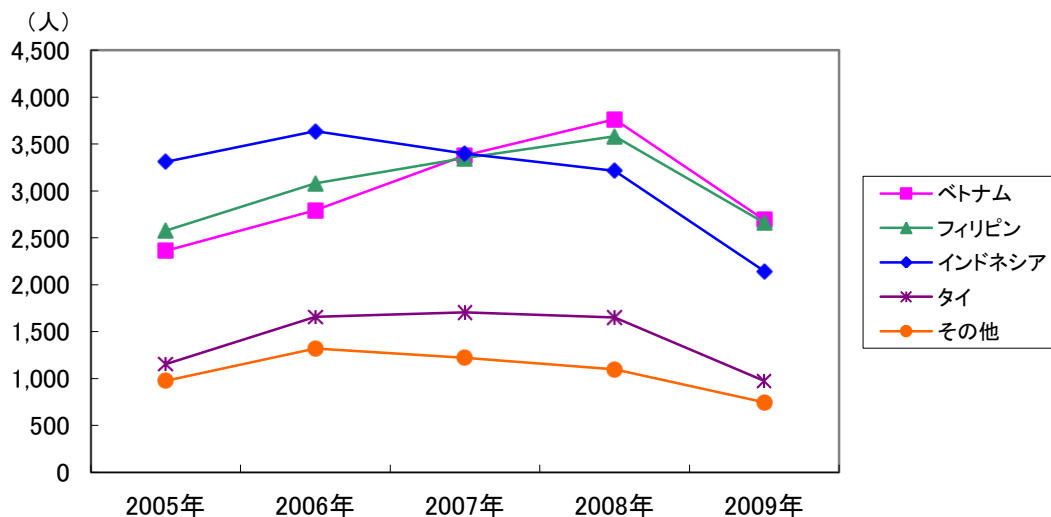
図表 1-4 国籍別 JITCO 支援外国人研修生の推移（上位 5 カ国）



(4) 国籍(出身地)別外国人研修生の推移(上位5カ国)

- ・中国を除く上位4カ国の2009年における状況を見ると、「インドネシア」、「タイ」の減少が大きい。

図表 1-5 国籍別 JITCO 支援研修生の推移(中国を除く上位4カ国)



	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2009年	
						構成比(%)	前年比(%)
中国	46,678	55,811	58,707	54,889	40,841	81.6	-25.6
ベトナム	2,361	2,795	3,379	3,765	2,692	5.4	-28.5
フィリピン	2,575	3,083	3,351	3,583	2,661	5.3	-24.7
インドネシア	3,309	3,636	3,397	3,213	2,148	4.3	-33.1
タイ	1,152	1,658	1,707	1,650	976	1.9	-40.8
その他	975	1,321	1,221	1,100	746	1.5	-32.2
合計	57,050	68,304	71,762	68,150	50,064	100.0	-26.5

(出所) JITCO 白書(2010年度版)