

## コロナ後を見据えた 外国人採用と組織改革を

コロナ禍で外国人の採用意欲が低下している。人材紹介会社のデイスコの「外国人留学生／高度外国人材の採用に関する調査」(二〇二〇年十二月調査)によると、コロナ禍での採用活動となった二〇二一年度(二〇二二年 四月～二〇二二年三月入社)の採用を見込んでいる企業は39.2%であった。前年調査時(50.6%)と比べて、採用見込みは32.5%と約10ポイント減少し、採用意欲が低下傾向にある。厚生労働省の「外国人雇用状況の届出状況(令和二年十月末現在)」によると、いわゆる高度外国人材の在留資格にあたる「専門的・技術的分野の在留資格」の外国人労働者は二〇二〇年に9.3%増の36万人となったが、伸び率で見ると二〇一九年比で9.6ポイント減となっている。

では、こうしたコロナの影響は過渡期的なものだろうか？または中長期的なものだろうか？パンデミックがいつ収束するかについては私は専門外なのでわからない。しかし、私が教えている外国人留学生や元外国人留学生で母国にいる人に話を聞いたところ、多くの外国人が日本で働きたいと考えているという。こうした事情を考えると、短期的には日本にいる外国人留学生への様々な就労支援が必要だろう。



## アジアの窓

さらに、コロナ禍が収束したときのことを考えてみたい。今後、多様性が重視される世界では自国の文化だけでなく他の文化圏に行き交う文化を理解できる視点を持ち、価値観が異なる人々と協働する力をつけたいと考える人材は多い。実際に日本に留学する外国人留学生からも、そうした声を聞いている。例えば、あるイタリア人留学生は欧米での経験はあるのでアジアに位置する日本の視点や知見を学びたいと話していた。ある中国人留学生は、米国の大学院で学んでいたが、日本に関心が

あり日本で働きたいという。日本で働きたいという需要はあるということだが、ここで外国人材の雇用が急減した場合、コロナ後にその需要が継続する保証はない。そうだとすると、今はコロナ後に備えて、日本国内にいる外国人材の雇用を継続し、企業組織を含め受け入れ体制を整える機会と捉える必要がある。例えば、現状での外国人材活用として、海外展開する際の情報収集などに海外にいる外国人材を活用する、または日本で外国人材を採用して情報収集にあたつてもらうなどとも考えられる。

単に、コロナ禍ということで外国人採用を中止するのではなく、もう一度何のために外国人材を採用するのか、そのために組織や職場をどう変えればいいのかを考える必要がある。例えば、最近ではダイバーシティ(多様性)があるだけでは不十分でインクルーシブ(包摂性)が求められる。つまり、多様な人材や考え方を受け入れる土壌が組織に必要ということである。

具体的にどういう職場がインクルーシブなのか。2つのポイントをあげたい。一つは「心理的安全性」があることだ。ハーバードビジネススクールのエドモンドソン教授は「心理的安全性」を「みんなが気兼ねなく意見を述べることができ、自分らしきいられる文化」と述べている。日本にあるメディア系のスタートアップ企業で働く中国人は、「日本企業だからこういうやり方だと押し付けられる」と居心地が悪いが、今の職場は新しいイノベーションを生むために何が重要かという視点で話し合えるのが心地良い」と話していた。つまり、一人ひとりの考え方や価値観が違うことを受け入れ、意見が違ってもいいと考える感覚を持つ職場の雰囲気が大ごといいことだ。

2つ目は、お互いを尊重するコミュニケーション方法だ。フリーマーケットのアプリを展開するメルカリは40か国を超える国籍の社員が日本で働くグローバルな職場だ。同社では公用語を「英語」や「日本語」と決めず、臨機応変に日本語と英語を使っている。お互いネイティブでない人にやさしい日本語や英語で話すための「やさしいコミュニケーション」を日本人と外国人が学ぶ研修なども積極的にしている。

社会が大きく変化する今こそ、コロナ後を見据えた外国人材の採用と職場の変革を地道に継続するときではないか。

(アジア研究所教授・九門大士)

## \* 研究所だより \*

### 「アジア研究サロン」

一月五日、学内アジア研究者の集いである「アジア研究サロン」を開催しました。研究所の活動を報告した後、本学国際関係学部久野新教授が「東アジアにおける医療用品の貿易と今後の協力の方向性」について研究報告を行いました。また研究所の活動を報告しました。

### セミナー「アジア・ウォッチャー」

二月三日、本学アジア研究所九門大士教授が「なぜ日本企業で外国人材が活躍できないのか」外国人留学生活用に向けて」と題した講演をオンラインで行いました(六六名参加)。アジア研究所は、今後もオンラインを活用したセミナーを実施していく予定です。ご活用ください。

## 紀要

『アジア研究所紀要(第四七号)』を発行しました。

永網憲悟(本学国際関係学部教授「二〇二〇年口シア憲法改正プロセス」)フーチン個人統治体制の完成―、角田宇子(本学国際関係学部教授「Success Factors of Participatory Irrigation Management in Japan: Case of the Kako Land Improvement District in Toban-Yosuji Land Improvement District (2)」)が収録されました。  
<https://www.asia-u.ac.jp/laboratory/annals/>  
 5ダウンロードできます。

## 公開講座

五月二九日から土曜日四週連続で「バイデン政権とアジア」(仮)を共通テーマに、オンラインで公開講座を開催いたします。詳細は、アジア研究所HPに掲載予定です。ご参加をお待ちしています。