

外国人留学生雇用のダイバーシティ戦略と育成課題 — 東海地方の中堅・中小企業を事例に —

阿部(董) 夢

A Study on Diversity Strategies and Training Challenges in the Employment of International Students : A Case of Small and Medium-Sized Enterprises in the Tokai Region

Yume ABE (TOH)

はしがき

本研究は、東海地方の中堅・中小企業における外国人留学生の雇用実態を明らかにし、企業のダイバーシティ戦略および人材育成に関する課題を分析するものである。近年、日本全体で少子高齢化が進行する中、特に中小企業においては外国人材の活用が企業の成長と存続に向けた重要なテーマとなっている。

本研究では、東海地方の中堅・中小企業に対して実施したアンケート調査を基に、外国人労働者の雇用状況を把握し、特に外国人留学生の雇用実態に焦点をあてた詳細な分析を行う。留学生の雇用においては、異文化理解や多言語対応能力といった特有のスキルが企業の成長や国際展開にどのように貢献しているかを明らかにすることを目指している。

また、調査対象企業が導入しているダイバーシティ施策、例えば「勤務間インターバル」制度や「育児・介護休業」制度、さらには女性管理職の割合といった要素が外国人留学生の雇用促進に与える影響についても分析する。そして、外国人労働者全般と外国人留学生の雇用状況を比較することで、留学生がその特有のスキルを最大限に発揮できる企業環境の構築に向けた具体的な施策を提示する。

本研究の成果は、東海地方の中堅・中小企業の持続的な成長に寄与するだけでなく、日本における外国人材の積極的な誘致と活躍を促進するための実践的な施策提案へとつながることが期待される。

第1節 研究の背景と目的

1. 外国人留学生の採用と活躍が求められる社会的背景

近年、日本における外国人労働者の増加は顕著である。厚生労働省（2024）の「外国人雇用状況」の届出状況によれば、2023年10月時点で日本で働く外国人労働者数は204万人を超え、過去最高の記録を更新している。その中で、いわゆる高度外国人材とされる「専門的・技術的分野の在留資格」¹を有する外国人労働者数は、前年比で11万人以上増加し、595,904人に達している。この数は外国人労働者全体の約29.1%に相当し、その約6割が「技術・人文知識・国際業務」の在留資格を持つ労働者である。そして、日本の教育機関で学び、卒業後に日本企業で就職した外国人留学生²（以下、留学生）の多くがこの資格に該当している。

¹ 「専門的・技術的分野の在留資格」には、「教授」「芸術」「宗教」「報道」「高度専門職1号・2号」「経営・管理」「法律・会計業務」「医療」「研究」「教育」「技術・人文知識・国際業務」「企業内転勤」「介護」「興行」「技能」「特定技能」が含まれる。中でも、「技術・人文知識・国際業務」の在留資格をもつ外国人が圧倒的に多く、「専門的・技術的分野の在留資格」の在留資格をもつ外国人の60%以上がこれに該当する。<https://www.mhlw.go.jp/content/11655000/001195787.pdf> (2024年10月20日最終アクセス)

² 「外国人留学生」とは「出入国管理及び難民認定法」が定める「留学」の在留資格により、大学等において教育を受ける外国人学生をいう。

しかしながら、留学生の日本での就職状況は、就職希望者数に対して実際の就職者数が少ない現状がある。日本学生支援機構（2022）によると、留学生の58.0%が日本での就職を希望しているにもかかわらず、実際の就職率は44.3%（日本学生支援機構、2024）にとどまっている。このギャップは、留学生が持つスキルや能力が十分に活用されていない現状を示している。特に留学生の異文化理解力や多言語対応能力が企業内で適切に評価・活用されていないこと（古沢、2022）が問題視される。

さらに、岸田首相は「第6回教育未来創造会議」³において、『留学生受け入れ40万人計画』を発表し、2033年までに外国人留学生の受け入れを40万人に拡大し、就職率を現行の4割から6割に引き上げる目標を掲げている。しかし、留学生の就職難は依然として続いており、特に中堅・中小企業では受け入れ体制や人材育成に関する課題が山積しており、留学生を十分に活用できていない現状がある（阿部（董）、2024）。

一方、出入国在留管理庁（2023）の調査によれば、留学生が就職する企業の53.3%が従業員100人未満の企業であることが示されている。このことは、中堅・中小企業⁴が留学生の受け入れ先として大きな役割を果たしていることを示唆している。中堅・中小企業は確かに体制や人材育成の面で改善すべき課題を抱えているが、留学生にとっては重要な就職先となり得る。特に、中堅・中小企業にとって、留学生が持つ多様なスキルや文化的背景を活用することは、企業の成長や競争力の向上に貢献する可能性が高い。したがって、今後、中堅・中小企業は留学生を積極的に採用し、活用するための体制強化が求められる。

2. 東海地方の中堅・中小企業に着目する理由

厚生労働省（2024）の「外国人雇用状況」によると、

³ <https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/kyouikumirai/dai6/siryoul-1.pdf>（2024年10月20日最終アクセス）

⁴ 本研究の分析対象である企業のうち、従業員数が300人未満の企業は全体の97.6%（250社）を占め、下記の「中小企業基本法」の定義を参考し、「中小企業」と定義する。また、従業員数300～999人の企業は全体の2.4%（6社）を占め、「中堅企業」と定義する。

「中小企業基本法」によれば、「資本の額又は出資の総額が三億円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が三百人以下の会社及び個人であつて、製造業、建設業、運輸業その他の業種に属する事業を主たる事業として営むもの」である <https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/hourei/kihonhou/>（2024年10月16日最終アクセス）。

日本で働く外国人労働者が最も多い都道府県は東京、愛知、大阪であり、特に愛知県は外国人労働者数および外国人を雇用する事業所数が全国的にも突出している。2023年10月時点で、愛知県の外国人労働者数は210,159人、事業所数は25,225所と過去最高を記録している。さらに、厚生労働省愛知労働局（2024）の「外国人雇用状況」の届出状況によると「専門的・技術的分野」の在留資格を持つ外国人労働者が多く、特に製造業において外国人労働者が重要な役割を果たしており、その多くが従業員数100人未満の中堅・中小企業に属している。

さらに、東海地方は愛知県を中心に、自動車産業をはじめとする製造業が集積している地域であり、グローバル市場と密接に関わる産業が多く存在する。グローバル化を進める中堅・中小企業にとって、留学生が果たす役割は非常に大きい。留学生は日本の教育機関で学び、専門知識やスキルを習得しているだけでなく、異文化理解力や多言語対応力を持つため、特に国際市場での競争力向上に寄与する可能性が高い。また、経営資源が限られている中堅・中小企業にとって、こうした多様な人材の活用は企業の成長や国際的な展開を推進する上で重要である。

一方、東海地方は1990年代から南米、特に日系ブラジル人労働者が製造業の集積地に多く流入し、他の地域に比べて早い段階から外国人労働者が就労していた（梶田ほか、2005）。そのため、製造業を中心に外国人労働者の雇用経験を持つ企業が多い。しかし、これまでの外国人労働者は主に定住者や永住外国人、技能実習生に集中しており、日本の教育を受けた高度なスキルを持つ外国人留学生の雇用経験はそれほど豊富ではないと思われる⁵。

今後、東海地方の中堅・中小企業にとって、これまでの外国人労働者の雇用経験を活かしながら、留学生が持つ高度な専門知識や多文化対応力、多言語対応力を積極的に取り入れることが、国際的な展開を進める上で重要な課題となる。特に、留学生のスキルは企業の競争力強化や成長戦略において大きな強みとなり得る。

以上の内容をふまえ、本研究では、まず外国籍社員を雇用している企業の特徴を明らかにし、次に元留学生社員を雇用している企業との違いを分析する。この地域特性をふまえると、東海地方の中堅・中小企業における留学生の雇用は地域経済にとって重要な課題であり、その

⁵ 令和6年の愛知県の「外国人雇用状況」の届出状況によると、在留資格別の労働者数で最も多いのは「身分に基づく在留資格」を持つ者であり、「専門的・技術的分野」の在留資格を持つ労働者数の約2倍に達している。

実態と要因を明らかにすることを目的としている。

第2節 先行研究と本研究の位置づけ

第1節では、留学生の採用と活躍が求められる社会的背景に加え、東海地方の中堅・中小企業が留学生の採用先として特に重要である理由を示した。本節では、留学生を採用する企業に関する先行研究の現状と課題を整理し、本研究の位置づけと目的を明確にする。

1. 先行研究の整理と課題

近年、外国人留学生の採用に関する研究が増えているが、その多くは大企業や特定地域に焦点を当てている。たとえば、(株) ディスコ (2024) の『外国人留学生／高度外国人材の採用に関する企業調査』によれば、日本企業の約7割強が留学生を採用しておらず、その理由として「日本語コミュニケーション能力の不足」や「社内の受け入れ体制が未整備」であることが挙げられている。この点から、企業が留学生の採用を進める上での言語能力や文化的サポートの欠如が大きな障壁となっていることがわかる。

一方で、古沢 (2022) の研究では、従業員数が17,000人を超える大企業において、過去5年間で6割以上の企業が留学生を採用しており、特に売上高や海外展開との正の相関関係が示されている。また、企業規模が大きくなるほど、留学生の採用が進んでいることが明らかにされている。

さらに、高橋 (2022) は、製造業や卸売業・小売業、従業員数100人以上の企業で留学生の採用経験が多いことを指摘し、特に近畿地方や外資系企業、上場企業において採用が進んでいることを示している。これにより、企業の規模や業種、地域により留学生の採用が大きく異なることがわかる。

しかし、これらの先行研究では、中小企業や特定地域に焦点を当てた分析が不足している。特に、東海地方の中堅・中小企業における留学生採用の実態は、まだ十分に解明されていない。この地方の企業がどのような課題に直面し、どのような戦略を採用しているのかについては、さらなる調査が必要である。

上述のように、大企業における留学生の採用状況に関する研究は進んでいるが、中堅・中小企業については十分に言及されていない。特に、東海地方は自動車産業をはじめとする製造業が集積しており、グローバルな競争力を高めるために、高度な専門知識を持つ外国人材、とりわけ留学生の活用が重要視されている。しかし、これまでの研究は主に関東地方や大企業に焦点を当てており、東海地方特有の産業構造や中堅・中小企業の課題に

対応した分析は行われていない。

東海地方には多くの中堅・中小企業が存在し、地域経済の柱としての役割を果たしている。これらの企業は、経営資源が限られているため、人材採用や育成における課題が特に大きい。とりわけ、管理人材や中核人材の確保が難しく (中小企業庁、2017)、高齢化に伴う労働力不足が深刻化している。このような背景から、中堅・中小企業が留学生の持つ多文化対応能力や多言語能力をどのように活用し、企業の成長や国際的な展開に結びつけていくかが大きな課題となっている。本研究は、東海地方の中堅・中小企業に焦点をあてた分析を行い、特に留学生の採用に影響を与える要因を解明していく。

2. ダイバーシティ戦略と人材育成の課題

一方、日本の中堅・中小企業は、日本人・外国人社員を問わず、人材採用・育成面において多くの課題を抱えている (守屋、2020)。特に、少子高齢化の進行に伴う労働力不足が深刻化しており、これが企業の成長を阻害する要因となっている (中小企業庁、2017)。このような状況に対して、守屋 (2020) は、特に外国人材や高度なスキルを持つ留学生の活用に関して、企業が戦略的な人的資源管理を行い、採用戦略やキャリア開発、福利厚生を充実させる必要があると指摘している。

また、外国人材の活用にはダイバーシティ戦略の導入が不可欠である。塚崎 (2008) は、女性管理職の割合が高い企業では、多様な人材の活用が進むことを示し、ダイバーシティ戦略が外国人材の採用を促進する重要な要因であることを明らかにしている。さらに、古沢 (2022) は、ワーク・ライフ・バランスや「働き方改革」が外国人留学生の採用と定着にポジティブな影響を与えていることを指摘しており、特に柔軟な働き方の導入や育児・介護支援の提供といった施策が、留学生にとって魅力的なキャリア形成の要素となり、企業の競争力向上にも寄与することがわかった。

これらの先行研究をふまえると、ダイバーシティ戦略やワーク・ライフ・バランスの視点での「働き方改革」が留学生の雇用・企業での定着にとって重要な側面であることが明らかになった一方で、具体的にどのような戦略がその採用につながる可能性があるのか、既存の研究においては議論されてこなかった。また、中堅・中小企業は、人材採用・育成面において様々な課題を抱えているからこそ、留学生を含めた外国籍社員の採用が進まない、あるいは社内での定着に障害を与えている可能性があることが考えられる。さらに、その改善案として「働き方改革」などを含めた人的資源管理面の改革やダイバーシティ戦略を進める必要があるといえよう。

本研究では、このような背景をふまえ、中堅・中小企

業における留学生の採用と育成に関連する課題を分析し、ダイバーシティ戦略と人的資源管理の改革を通じた解決策を提案することを目指す。

3. 「外国籍社員」と「元留学生社員」の比較分析の意義

本研究では、「外国籍社員」と「元留学生社員」を明確に区別する。「外国籍社員」は、日本企業で働くさまざまな就労可能な在留資格をもつ外国籍の従業員全般を指し、主に定住者・永住者や技能実習生を含む。一方、「元留学生社員」は、日本の教育機関（日本語学校を含む）を卒業・修了し、日本企業で働いている者を指す⁶（主に「技術・人文知識・国際業務」の在留資格をもつ者である）。

「元留学生社員」は、日本語能力や文化適応力が高く、多文化対応能力も持っていることから、企業にとって即戦力となり得る。一方で、それ以外の立場の外国籍社員とは異なる課題を抱えていることがある。例えばキャリアパスや社内での成長機会が十分に提供されていないことが考えられる。本研究は、外国籍社員全般的雇用状況との比較を通じて、「元留学生社員」が持つ強みや、企業が彼らを戦略的に活用する方法について具体的な提言を行うことを目的とする。

4. 本研究の目的と構成

以上の点をふまえ、本研究は、東海地方の中堅・中小企業に対するアンケート調査を通じて、「外国籍社員」全般的雇用状況および「元留学生社員」の雇用につながる要因を明らかにし、特に、ダイバーシティ戦略や働き方改革が、留学生の雇用促進にどのような影響を与えているかを分析することを目的とする。これにより、地域特有の課題に対応した具体的な支援策を提案し、企業の国際展開や成長に寄与することを目指す。さらに、日本における留学生の誘致とその活躍を一層促進するための具体的な提言も行う。

なお、本研究の構成は以下の通りである。第3節では調査方法を述べ、第4節で分析結果を示し、第5節で考察を行い、第6節で今後の課題について論じる。

第3節 調査方法

1. 調査対象企業

愛知県、岐阜県、三重県に本社または拠点をもち4,525社の企業を対象にアンケート調査を実施した。調査に当たって、中小企業家団体 A の会員企業 4,100 社、特定非営利活動法人 B の会員企業 199 社およびその他（愛知県「留学生地域定着・活躍促進事業」の運営サイトに掲載されている「留学生積極採用企業紹介」および中部経済新聞社が発行した『中経企業年鑑 2022 年版』に掲載された一部の企業）226 社の企業にアンケート調査票を配布した。総回収数は 263 社、そのうち有効回答は 256⁷ 社、回答率は 5.8% であった。

また、アンケート調査の回答者は 90.6%（232 社）が企業の社長（代表取締役）または役員であり、8.2%（21 社）が管理部などの人事責任者であった（3 社は未回答）。

2. 調査方法と調査時期

調査方法としては、2021 年 12 月～2022 年 3 月に、オンラインフォームを用いて調査を実施した。回答は WEB サイトの調査フォームに入力してもらい、回答と同時に集計を行った。

なお、本調査は愛知淑徳大学グローバル・コミュニケーション学部倫理委員会の承認を得た（倫理審査番号：グロウコム第 2021-4）。

3. 質問項目

企業の属性、現在社員に対して取り組んでいる「働きやすさ、ダイバーシティ戦略」および日本人、外国籍社員を問わず全社的に抱えている「人材採用・育成面における課題」を尋ねた。また、すべての企業に対して、外国籍社員およびそのうち、元留学生社員の雇用の有無について質問項目を設けた。なお、アンケート調査の質問項目の設定に際し、塚崎（2008）が行った「外国人の就業の実態に関する調査」および（株）ディスコ（2021）が企業向けに行った「外国人留学生／高度外国人材の採用に関する調査」で使用された質問項目を参考にした。

1) 外国籍社員および元留学生社員の雇用状況

調査対象となったすべての企業に対して、「現在外国籍社員を雇用していますか？」と尋ね、「はい」と回答

⁶ 上記の永住者からは、元留学生としての教育背景をもつものを除いている。

⁷ 総回収数は 263 社であったが、上場企業 4 社および回答に不備があった企業 3 社を分析対象から外し、本研究は非上場企業の 256 社を分析対象とする。

した企業に対して、さらに「元留学生社員」雇用の有無、および元留学生社員以外の外国籍社員の雇用の有無を尋ねた。

本研究では、外国籍社員を雇用している企業を「外国籍社員雇用あり」と設定し、そのうち元留学生社員を雇用している企業を「元留学生雇用あり」と、2つのグループを設けた。

2) 企業の属性

企業の所在地（本社または拠点）、業種、従業員数、従業員の平均年齢、海外展開の状況、管理職（係長以上）中の女性割合を尋ねた（具体的な項目は以降に示す表1参照）。

3) 働きやすさ・ダイバーシティ戦略および人材採用・育成の課題

社員の働きやすさ・ダイバーシティ戦略の取り組みは、「育児・介護休業」制度などの11項目を設けた。そして、上記の回答項目には複数回答を認め、すべての回答項目を分析モデルに投入した。なお、「その他」の自由記述式の選択肢をそれぞれ設けたが、記入数が少なかったため、分析の対象から除外した（具体的な項目は以降に示す表2を参照）。

第4節 分析結果

1. 基本統計

1) 企業の属性

有効回答を得た256社はすべて非上場企業である。そのうち、企業本社所在地が愛知県である企業は238社、全体の93.0%を占めていた。岐阜県と三重県の企業はそれぞれ5%と2%程度であるため、本研究の分析対象のほとんどが愛知県の企業であった。また、表1に示したとおり、業種別をみれば製造業が全体の34.8%を占め、その次に建設業（17.9%）、卸売業・小売業（12.1%）が多く、この3業種が上位3位を占めていた。従業員規模別では、29人未満の企業が全体の68%を占め、30人～99人規模の企業が26.6%を占めることから、分析対象となるサンプル企業の特徴は、非上場企業のうち、100人未満規模の企業が全体の94.5%を占めていることが明らかになった。

「海外支店あり、海外取引あり」、「海外支店なし、海外取引あり」、「国内で外国人向けのサービス提供」などの「海外展開」をしている企業は全体の25.4%（65社）を占めていることがわかった。

そして、外国籍社員が在籍している企業89社（34.8%）のうち、元留学生社員を雇用している企業は36社

表1 企業属性の基本統計

	変数	度数	割合
業種 (n=256)	建設業	47	18.4%
	製造業	89	34.8%
	卸売業・小売業	31	12.1%
	その他の業種	89	34.8%
従業員数 (n=256)	1～29人	174	68.0%
	30～99人	68	26.6%
	100人以上	14	5.5%
従業員の平均年齢 (n=255)	39歳以下	108	42.4%
	40歳以上	147	57.6%
海外展開の状況 (n=256)	海外支店あり、海外取引あり	26	10.2%
	海外支店なし、海外取引あり	32	12.5%
	国内で外国人向けのサービス提供	7	2.7%
	いずれでもない	191	74.6%
管理職（係長以上） 中の女性割合 (n=256)	20%未満	111	43.4%
	20%以上	88	34.4%
	該当なし	57	22.3%
外国籍社員の雇用 状況 (n=256)	元留学生社員	36	14.1%
	元留学生社員以外の外国籍社員	53	20.7%
	該当なし	167	65.2%

注：業種は回答数を配慮したうえで、最も回答数が多い業種の上位3位とその他の業種と分類した。

従業員の平均年齢は回答の平均値を取り、2つのグループに分類した。（資料：筆者作成）

（14.1%）、元留学生社員以外の外国籍社員を雇用している企業は53社（20.7%）であった。分析対象である企業のうち、外国籍社員を雇用している企業が全体の3割以上を占め、また元留学生より定住者や永住者、技能実習生などの外国人社員を雇用している企業が多いという特徴がみられる。

2) 社員の働きやすさ・ダイバーシティ戦略

社員の働きやすさ・ダイバーシティ戦略に関する人材制度の導入状況について、「育児・介護休業」制度を回答している企業が全体の59.4%を占め、その次に「シニア雇用」（33.6%）、「短時間勤務」（28.5%）、「子供の看護休暇」（24.2%）、「在宅勤務・テレワーク」（21.1%）が多く占めていることがわかった。

3) 人材採用・育成面の課題

人材採用・育成面の課題の回答結果において、「若手社員の確保」を回答している企業が全体の51.2%を占め、その次に「人手不足」や「若手社員の育成」（32.0%）、「人材採用・育成のノウハウがない」（21.1%）との回答が多く、対象企業はこの4つの課題を多く抱えていることがわかった。なお、上記2）、3）で用いた変数の記述統計が表2である。

表2 変数の記述統計

変数		平均値	標準偏差	最小値	最大値
働きやすさ・ダイバーシティ戦略	育児・介護休業	0.59	0.49	0	1
	子供の看護休暇	0.24	0.43	0	1
	ノー残業デー	0.19	0.39	0	1
	フレックスタイム	0.18	0.39	0	1
	勤務間インターバル	0.07	0.26	0	1
	短時間勤務	0.29	0.45	0	1
	勤務地限定	0.09	0.29	0	1
	在宅勤務・テレワーク	0.21	0.41	0	1
	メンター制度	0.06	0.24	0	1
	障害者雇用	0.16	0.36	0	1
人材採用・育成面の課題	シニア雇用	0.34	0.47	0	1
	人手不足	0.32	0.47	0	1
	若手社員の確保	0.51	0.50	0	1
	社員の早期離職	0.09	0.29	0	1
	若手社員の育成	0.32	0.47	0	1
	人材育成・育成のノウハウがない	0.21	0.41	0	1
	人材育成のための時間が取れない	0.20	0.40	0	1
	社員の学習意欲が低い	0.16	0.36	0	1
外国籍社員雇用あり		0.35	0.48	0	1
元留学生社員雇用あり		0.14	0.35	0	1

注：n=256（資料：筆者作成）

2. 社員のダイバーシティ戦略との関連性

業種、従業員数、従業員の平均年齢、海外展開の状況、女性の管理職割合、企業が取り組んでいる働きやすさ・ダイバーシティ戦略が外国籍社員および元留学生社員の雇用に与える影響を検討するために、ロジスティック回帰分析を行った。結果を表3に示す。

1) 外国籍社員

外国籍社員の雇用に与える影響について、業種、従業員数、従業員の平均年齢、海外展開の状況、女性管理職割合、働きやすさ・ダイバーシティ戦略からの有意な影響が認められた。

具体的には、業種は「建設業」「製造業」であること、従業員が「30人以上である」こと、従業員数の平均年齢が「39歳以下」であること、「海外支店あり、海外取引あり」や「海外支店なし、海外取引あり」、「管理職（係長以上）中の女性割合が20%以上である」こと、「勤務間インターバル」制度を導入していることが外国籍社員の雇用に関連していることが明らかになった。また、働きやすさ・ダイバーシティ戦略のうち、「子どもの看護休暇」制度および「勤務地限定」制度を取り入れていない企業が外国籍社員を雇用していることが推測できる。

表3 働きやすさ・ダイバーシティ戦略との関連性（ロジスティック回帰分析）

説明変数	外国籍社員				元留学生社員			
	B	オッズ比	95%信頼区間		B	オッズ比	95%信頼区間	
			下限	上限			下限	上限
切片	-2.20	0.11***	0.03	0.36	-5.71	0.04***	0.00	0.04
業種（基準：その他の業種）								
建設業	1.72	5.56**	1.76	17.61	2.41	11.12*	1.23	100.43
製造業	1.75	5.77**	1.96	17.01	2.50	12.19*	1.41	105.32
卸売・小売業	0.90	2.47	0.59	10.33	2.16	8.68†	0.81	92.49
従業員数（基準：1～29人）								
30～99人	1.24	3.45**	1.39	8.53	1.68	5.34**	1.62	17.59
100人以上	3.84	46.32**	2.72	787.75	2.37	10.70*	1.58	72.52
従業員の平均年齢（基準：39歳以下）								
40歳以上	-1.23	0.29***	0.14	0.61	-0.29	0.75	0.28	1.99
海外展開の状況（基準：下記のいずれでもない）								
海外支店あり、海外取引あり	2.54	12.70***	2.67	60.33	1.92	6.81**	1.86	24.88
海外支店なし、海外取引あり	1.00	2.72†	0.88	8.38	0.98	2.66	0.69	10.17
国内で外国人向けサービス提供	0.92	2.51	0.27	23.07	2.36	10.55	0.41	268.76
女性管理職割合（基準：該当なし）								
20%未満	0.19	1.21	0.52	2.85	0.53	1.69	0.48	6.01
20%以上	1.25	3.50*	1.31	9.30	1.93	6.89**	1.76	27.03
社員の働きやすさ・ダイバーシティ戦略								
育児・介護休業	-0.03	0.97	0.43	2.19	-0.63	0.53	0.15	1.85
子供の看護休暇	-1.02	0.36*	0.14	0.96	0.01	1.01	0.33	3.06
ノー残業デー	-0.75	0.47	0.18	1.26	-0.81	0.44	0.12	1.62
フレックスタイム	0.29	1.34	0.48	3.76	1.05	2.85	0.79	10.30
勤務間インターバル	1.20	3.32†	0.91	12.08	1.21	3.34†	0.82	13.57
短時間勤務	-0.04	0.96	0.39	2.37	-0.23	0.80	0.26	2.43
勤務地限定	-1.44	0.24†	0.05	1.06	-0.26	0.77	0.17	3.58
在宅勤務・テレワーク	-0.02	0.98	0.38	2.52	-0.12	0.89	0.27	2.93
メンター制度	0.17	1.18	0.28	4.97	-0.45	0.64	0.11	3.84
障害者雇用	0.50	1.66	0.52	5.23	0.17	1.19	0.34	4.13
シニア雇用	0.07	1.08	0.47	2.46	0.27	1.31	0.43	4.00
カイ2乗検定	$\chi^2(232) = 124.19^{***}$				$\chi^2(232) = 75.87^{***}$			
疑似決定係数	McFadden $R^2 = .38$				McFadden $R^2 = .37$			

† $p < .10$ * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$ （資料：筆者作成）

2) 元留学生社員

従業員数、女性管理職の割合においては、1) の外国籍社員の雇用に与える有意な影響の分析結果と同じであった。一方、業種は「建設業」「製造業」のほか、「卸売業・小売業」は元留学生社員の雇用との関連性がみられた。また、従業員の平均年齢「39 歳以下」の効果が消え、海外展開の状況においても、「海外支店あり、海外取引あり」であることのみに有意な影響がみられた。そして、働きやすさ・ダイバーシティ戦略の取り組みについては、「勤務間インターバル」制度の効果のみがみられた。

3. 人材採用・育成面の課題との関連性

業種、従業員数、従業員の平均年齢、海外展開の状況、女性の管理職割合、人材採用・育成面の課題が外国籍社員および元留学生社員の雇用に与える影響を検討するために、ロジスティック回帰分析を行った。結果を表 4 に示す。

1) 外国籍社員

外国籍社員の雇用に与える影響について、業種、従業員数、従業員の平均年齢、海外展開の状況、女性管理職割合、人材採用・育成戦略の課題からの有意な影響が認められた。

具体的には、「建設業」および「製造業」、「従業員が 30 人以上であること」、「従業員の平均年齢は 39 歳以下」であること、「海外支店あり、海外取引あり」であること、「管理職（係長以上）中の女性割合が 20% 以上である」こと、そして「人材採用・育成のノウハウがない」ことが外国籍社員の雇用と関連していることが明らかになった。

2) 元留学生社員

従業員数、女性管理職の割合においては、1) の外国籍社員の雇用に与える有意な影響の分析結果と同じであった。一方、業種において、「製造業」のほか、「卸売業・小売業」は元留学生社員雇用との関連性がみられた。また、海外展開の状況において、元留学生社員を雇用している企業に与える影響は、「海外支店あり、海外取引あり」であること以外に、「国内で外国人向けのサービス提供」をしていることも、元留学生社員の雇用と関連していることが明らかになった。さらに、人材採用・育成面の課題については、1) の外国籍社員の雇用と関連性をもつ「人材採用・育成のノウハウがない」ことの効果が確認できなくなり、「社員の早期離職」が人材採用・育成面の課題としてあることが明らかになった。

表 4 人材採用・育成面の課題との関連性（ロジスティック回帰分析）

説明変数	外国籍社員				元留学生社員			
	B	オッズ比	95%信頼区間		B	オッズ比	95%信頼区間	
			下限	上限			下限	上限
切片	-2.53	0.08***	0.09	0.80	-6.54	0.00***	0.00	0.02
業種（基準：その他の業種）								
建設業	1.24	3.44*	1.20	9.85	1.78	5.91	0.71	49.30
製造業	1.78	5.90***	2.19	15.89	2.50	12.14*	1.52	96.81
卸売業・小売業	0.68	1.98	0.49	8.07	1.99	7.28†	0.68	77.77
従業員数（基準：1～29 人）								
30～99 人	1.09	2.96*	1.23	7.10	1.55	4.69*	1.33	16.61
100 人以上	3.03	20.61*	1.37	309.81	1.94	6.94*	1.23	39.09
従業員の平均年齢（基準：39 歳以下）								
40 歳以上	-1.55	0.21***	0.10	0.44	-0.55	0.58	0.22	1.52
海外展開の状況（基準：下記のいずれでもない）								
海外支店あり、海外取引あり	2.47	11.86***	2.60	54.12	1.96	7.10**	1.90	26.57
海外支店なし、海外取引あり	0.81	2.24	0.77	6.52	0.79	2.20	0.59	8.29
国内で外国人向けサービス提供	1.42	4.13	0.54	31.41	3.59	36.30*	1.53	860.19
女性管理職割合（基準：該当なし）								
20%未満	0.17	1.19	0.52	2.71	0.57	1.77	0.49	6.47
20%以上	1.03	2.80*	1.09	7.18	2.22	9.17**	2.15	39.20
人材採用・育成戦略の課題								
人手不足	0.08	1.08	0.50	2.35	0.21	1.23	0.44	3.39
若手社員の確保	0.41	1.51	0.73	3.11	0.67	1.96	0.72	5.31
社員の早期離職	0.65	1.91	0.62	5.90	1.59	4.91*	1.35	17.80
若手社員の育成	-0.05	0.95	0.42	2.16	0.31	1.36	0.52	3.58
人材育成のノウハウがない	0.81	2.25†	0.93	5.49	1.07	2.91	0.72	11.78
人材育成のための時間が取れない	-0.09	0.91	0.36	2.31	-0.71	0.49	0.12	1.97
社員の学習意欲が低い	0.44	1.56	0.63	3.85	-0.52	0.59	0.14	2.51
カイ 2 乗検定	$\chi^2 (236) = 115.89^{***}$				$\chi^2 (236) = 77.75^{***}$			
疑似決定係数	McFadden $R^2 = .35$				McFadden $R^2 = .37$			

† $p < .10$ * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$ （資料：筆者作成）

第5節 考察

本研究の目的は、東海地方の中堅・中小企業に対するアンケート調査を通じて、「外国籍社員」の雇用状況および「元留学生社員」の雇用要因を明らかにし、特にダイバーシティ戦略や働き方改革が留学生の採用促進に与える影響を分析することである。

1. 外国籍社員の雇用

まず、「建設業」および「製造業」は外国籍社員の雇用と有意に関連していることが明らかになった。令和5年度10月時点の愛知県の「外国人雇用状況」の届出状況によれば、産業別で外国人労働者数をみると、「製造業」が最も多く、そして「在留資格別外国人労働者」の産業別の割合からみれば、「技能実習生」のうち、58.4%の人が製造業で雇用され、その次に建設業で働いている割合（18.4%）が高かった（厚生労働省愛知労働局、2024）。本研究の結果は、上記の報告結果を支持するものであった。

次に、従業員数が30人以上の企業は、29人以下の企業よりも外国籍社員を雇用していることが明らかになった。上述した愛知県の「外国人雇用状況」の事業所規模別の外国人の雇用状況では、「30人未満」の事業所が最も多い割合を占めている結果であったが、本研究の対象となる中堅・中小企業のうち、「30人未満」よりも、「30人以上」の企業が外国籍社員の雇用が進んでいることがわかった。また、平均年齢が若い企業（39歳以下）ほど、外国籍社員を雇用していた。それは、上述した技能実習生がこの地域の建設業や製造業で働いていることとの関連があると考えられる。

そして、女性管理職の割合が高いほど、外国人雇用が進んでいた。これは塚崎（2008）の研究と同様の結果であった。一方、女性管理職の登用以外にダイバーシティ戦略の取り組みをみると、基本統計で確認したように、「育児・介護休業」制度を導入している企業が最も多かったが、外国籍社員の雇用との有意な関連性がみられたのは「勤務間インターバル」制度であった。この制度は、「勤務終了後、次の勤務までに一定時間以上の「休息時間」を設けることで、働く方の生活時間や睡眠時間を確保し、健康保持や過重労働の防止を図るもの」であり、2019年4月より導入することが努力義務化された（厚生労働省、2019）。厚生労働省は中小企業を対象に「働き方改革推進支援助成金（勤務間インターバル制度導入コース）」の交付も行っている。

しかし、「子供の看護休暇」や「勤務地限定」制度といったダイバーシティ戦略への取り組みは、外国籍社員を雇用している企業の中にはまだ浸透していないと解釈でき

る。

最後に、企業における人材採用・育成面の課題では、基本統計で示したように、「若手社員の確保」や「人手不足」を選択する企業の割合が多かった。竹内（2016）は、外国人を雇用している企業が「日本人だけでは人手が足りない」と認識している傾向があることを明らかにした。よって、外国人雇用の採用理由からも「人手不足」の課題を抱えていることが予測できる。しかし、本研究の分析結果からは、若手社員も含めた「人手不足」よりも、「人材採用・育成のノウハウがない」ことが外国人を雇用している会社にとって大きな課題であることがわかった。今後これらの企業に対して、人材の採用および育成のノウハウへの適切な提言を行えば、外国人の雇用につながる可能性があることを示唆するといえよう。

2. 元留学生社員の雇用

外国籍社員と元留学生社員の雇用との共通点および相違点を中心に考察していく。

まず、「建設業」「製造業」に加えて、「卸売業・小売業」も元留学生社員の雇用と有意に関連していることが明らかになった。実際、出入国在留管理庁（2023）は、留学生の就職先の8割は製造業以外であることを示している。東海地方は日本の製造業の中心であり、製造業の数はもともと多いことから、本研究の分析結果はこの地域に特有の特徴が出ていることも考えられる。

次に、外国籍社員雇用の企業と同じく、従業員数30人以上の企業は、元留学生社員の雇用との関連性がみられた。上記の内容をふまえて、元留学生社員を雇用するには、従業員の平均年齢はあまり関連しておらず、業種や従業員数の規模などが大きな規定要因であることが推測できる。

また、海外展開の状況において、元留学生社員を雇用している企業は、外国籍社員を雇用している企業と同じく、「海外支店あり、海外取引あり」が大きな条件となった一方で、元留学生雇用の場合、「国内で外国人向けのサービス提供」をしているとの関連もみられ、より幅広く活躍の場があるとみられる。そして、「卸売業・小売業」は「国内で外国人向けのサービス提供」をする場面が多いため、元留学生社員の雇用が進んでいることが推測できる。

そして、管理職中の女性割合およびダイバーシティ戦略については、外国籍社員を雇用している企業と同じ傾向がみられた。すなわち、女性管理職の割合の高い企業や、「勤務間インターバル」制度を導入している企業は、元留学生社員を雇用している傾向がみられた。塚崎（2008）が指摘したように、女性管理職の割合の高い企業は、外国人社員などの多様な背景をもつ社員を受け入

れられやすい特徴があると考えられる。

また、仕事との調和をはかるという意味でのワーク・ライフ・バランスは、ダイバーシティ・マネジメントにおいて重要な側面である（塚崎、2008；古沢、2022）。元留学生社員らは、日本での留学を経て日本企業での就職を選択するには、単なる就労先を決定するのではなく、居住先を決定することにもなる。当然、彼らは働きながら生活や余暇を満喫し、特に結婚・出産・育児といったライフイベントを経験すると、その都度日本に滞在し続けるか、母国に帰国するかといった重要な意思決定が迫られる可能性がある。

その点は、園田（2023）も指摘したように、彼らは常に「ワーク」と「ライフ」は相互依存しながら将来のキャリアを決定する傾向がある。言い換えれば、彼らの日本企業そして日本社会への定着は、単なる雇用条件を注視するだけではなく、ワークとライフのバランスや充実さが重要な判断材料である。そういう意味では、企業における働きやすさ・ダイバーシティ戦略の取り組みは、ますます重要となるであろう。

最後に、企業における人材採用・育成面の課題をみておきたい。外国籍社員を雇用している企業と異なり、「社員の早期離職」は元留学生社員を雇用している企業にとって残されている大きな課題であることがわかった。

（株）ディスコ（2024）は、外国人社員の活用を推進する際に、「日本語でのコミュニケーション」や「文化・価値観、考え方の違いによるトラブル」といった課題があることを示した。本研究の対象である中堅・中小企業は、元留学生も含めた社員全体の自社での定着に対して悩みを抱えている様子がうかがえた。また、その課題は、上述した外国籍社員を雇用している企業が抱えている「人材採用・育成のノウハウがない」という課題にもつながっているであろう。

3. 今後の課題

本研究では、東海地方の中堅・中小企業を対象に、外国籍社員および元留学生社員の雇用に影響を与える要因を明らかにし、特にダイバーシティ戦略や育成課題に焦点を当てた。本研究の結果は、外国人材の誘致および活躍を促進するための有用な知見を提供しており、企業が留学生を効果的に雇用し、活躍させるための具体的な指針となることに役立つものと思われる。

しかし、一時点での調査に限られており、今後は採用前後の変化や長期的な影響を把握するための縦断的な研究が必要である。また、調査対象が東海地方に限定されているため、他地域との比較も求められる。他地域との比較を通じて、地域ごとの課題や強みをより明確にすることで、東海地方の中堅・中小企業に適した雇用戦略の

提案が可能になると考えられる。

さらに、本研究では、女性管理職の登用やワーク・ライフ・バランス施策が留学生の雇用に与える影響の一面面を明らかにした。しかし、柔軟な働き方や働きやすさを重視する留学生にとって、これらの施策が職場定着や長期的なキャリア形成にどのように寄与するのかについては、今後さらに明らかにする必要がある。そのため、インタビューや事例研究を通じて、具体的な事例やデータを収集し、ワーク・ライフ・バランス施策やダイバーシティ戦略がどのような影響を与えるかをより深く検討することが求められる。

最後に、外国籍社員全般と元留学生社員の雇用に関する違いをさらに検討し、留学生特有のスキルや課題を具体的に明示することが重要である。これにより、企業がそれぞれの人材をどのように効果的に活用できるかが明確になり、留学生雇用促進のための実践的な施策を提案することができるものと考えられる。

謝辞

本研究のアンケート調査にご協力いただいた中小企業経営団体 A、特定非営利活動法人 B、ならびに多くの企業経営者の皆様に心より御礼申し上げます。また、統計手法について、法政大学の田澤実先生、愛知県立大学の松宮朝先生から貴重なご助言を賜り、深く感謝いたします。

参考文献

- 阿部（董）夢（2024）、「中堅・中小企業における外国人留学生雇用の促進要因と阻害要因」『愛知淑徳大学論集—グローバル・コミュニケーション学部編—』No. 8、pp.39-52、愛知淑徳大学。
- 梶田孝道・丹野清人・樋口直人（2005）、『顔の見えない定住化—日系ブラジル人と国家・市場・移民ネットワーク』名古屋大学出版会。
- 園田薫（2023）、『外国人雇用の産業社会学—雇用関係のなかの「同床異夢」』株式会社有斐閣出版。
- 高橋修（2022）、「外国籍学生を採用した経験のある企業の特徴—「外国籍学生の採用・定着に関する企業アンケート調査」の分析—」『人材育成研究』第18巻第1号、pp.91-92、人材育成学会。
- 竹内英二（2017）、「中小企業における外国人雇用の実態」日本政策金融公庫総合研究所編著『中小企業の成長を支える外国人労働者』pp.69-82、株式会社同友館。
- 塚崎裕子（2008）、『外国人専門職・技術職の雇用問題—職業キャリアの観点から』明石書店出版。
- 古沢昌之（2022）、『外国人留学生の「就職・就労」と「採用・活用」—ダイバーシティ&インクルージョンの視

点を踏まえた分析』株式会社白桃書房出版。

守屋貴司（2020）、『人材危機時代の日本の「グローバル人材」の育成とタレントマネジメント：「見捨られる日本・日本企業」からの脱却の処方箋』晃洋書店出版。

報告書

株式会社ディスコ キャリタスリサーチ（2021）『外国人留学生／高度外国人材の採用に関する企業調査』
<https://www.career-tasu.co.jp/wp/wp-content/uploads/2022/01/2021kigyau-global-report.pdf>（2024年10月3日アクセス）

株式会社ディスコ キャリタスリサーチ（2024）『外国人留学生／高度外国人材の採用に関する企業調査』
https://www.career-tasu.co.jp/wp/wp-content/uploads/2024/01/202312_kigyau-global-report.pdf（2024年10月20日アクセス）

厚生労働省（2019）『働き方改革推進支援助成金（勤務間インターバル導入コース）』<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000150891.html>（2024年10月3日アクセス）

厚生労働省（2024）『「外国人雇用状況」の届出状況まとめ（令和5年10月末時点）』<https://www.mhlw.go.jp/content/11655000/001195787.pdf>（2024年10月20

日アクセス）

厚生労働省愛知労働局（2024）『令和5年10月末現在における愛知県の「外国人雇用状況」の届出状況について』<https://jsite.mhlw.go.jp/aichi-roudoukyoku/content/contents/001718156.pdf>（2024年10月20日アクセス）

出入国在留管理庁（2023）「令和4年における留学生の日本企業への就職状況について」<https://www.moj.go.jp/isa/content/001407655.pdf>（2024年10月20日最終アクセス）

中小企業庁（2017）「人材不足の克服」『2017年度版中小企業白書の概要』第4章https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H29/PDF/chusho/04Hakusyo_part2_chap4_web.pdf（2024年10月3日アクセス）

日本学生支援機構（2022）『令和3年度私費外国人留学生生活実態調査概要』https://www.studyinjapan.go.jp/ja/_mt/2023/12/Seikatsu2021.pdf（2024年10月20日アクセス）

日本学生支援機構（2024）『2022（令和4）年度外国人留学生進路状況調査結果』https://www.studyinjapan.go.jp/ja/_mt/2024/05/data2022s.pdf（2024年10月20日アクセス）