

社会保険労務士が答える
企業の労務管理

松井靖司



外国人労働者の労務管理

6

日本の成長戦略として、外国人材の活用が挙げられています。また、介護分野における外国人材の受入れも検討されています。そこで外国人労働者の労務管理のポイントについていくつか取り上げます。

①外国人に対応した理解しやすい「労働契約書」や「就業規則」にする

日本との仕事に対する考え方や習慣の違いから誤解やトラブルが発生しないようにすることが必要です。会社のルールを理解できるように、母国語に翻訳するなど、特に服務規律については詳細に定めておき、採用時に

労働契約書と就業規則の内容を十分に説明しておきます。

②公平な給与設定をする

外国人労働者は、日本人と比較して給与や将来のキャリアプランに関心が強い傾向があります。給与設定の注意点としては、日本人と比べて不合理な差別をしないことです。「技術や能力に差がある」などの合理的な理由以外に給与に差をつけることは避けなければいけません。また、同業他社と比較して見劣りしない程度の給与を設定することも必要です。

外国人労働者は、外国人同士で情報交換していることも多く、同業他社



の給与についても双方で把握している可能性が高い為、給与水準が低いと他社へ流出してしまいます。

また、給与から控除される労働保険・社会保険、税金等の疑問に対して、トラブルになるケースがあるため、手取り額を提示して、本人に丁寧に説明することも大切です。

③納得度の高い評価制度を導入する

日本人と外国人ともに納得しやすい評価制度を導入して、運用することが外国人の定着の為にポイントです。外国人労働者は給与を自分の能力や成果に対する評価と考えている為、適切な評価がされているかを重視しま

す。公平で納得度の高い評価の方法を設定し、基本給・昇給基準・賞与など賃金制度についても詳細に説明することが必要です。

評価制度の目標設定にあたっては、上司と面談した上で、具体的な行動やプロセスを決めておくと目標達成へのモチベーションアップになります。本人の考えるキャリアプランと会社の期待感をマッチングさせることも重要です。

そして「評価結果のフィードバック」を具体的に指摘して、かつ十分に言うことが、本人のモチベーションを維持していく為にも大切なポイントになります。

④働きやすい職場環境を整備する

外国の文化や習慣、仕事へ取り組む姿勢の違いに対応できず、また外国人労働者を受け入れる職場環境作りが進まずに、なかなか定着しない企業も

多いのが実態です。このようなケースでは、職場環境を整備することが必要になります。例えば、社内に外国の文化や習慣をよく理解している人材がいれば、外国人を受け入れる職場に配置して、コミュニケーションをスムーズにすることや外国文化を理解するため日本人労働者への教育を行うことも重要になります。

そして外国人労働者にも情報を共有させるために、朝礼や会議などにも積極的に参加させることも大切です。外国人労働者に限らず、誰もが意見を言いやすい職場環境を作り、受け入れ側の意識改革を進めることが定着に繋がります。

(松井人事マネジメント代表、社会保険労務士、ホワイト企業推進社会保険労務士協議会会員)

イラスト・伊藤栄章