



コロナ過における 外国人材マーケットの現状

株式会社パソナ グローバル事業本部
JOB博事業部 李ヨンギョン

自己紹介

韓国の大学で日本語を専攻し、韓国の日系不動産会社で3年間勤務。
退職後、日本の立教大学大学院に進学し、MBAを取得。

2014年4月 株式会社パソナ入社後、グローバル事業本部に配属。
人材紹介部門の営業としてキャリアをスタートし、主に外国籍人材の採用を
お考えの企業を300社以上対応し、要望に合う人材をご提案。
同時に留学生向け合同企業説明会の運営を担当。

2016年からは海外現地の外国籍人材の採用を希望する企業様の採用代行、
海外現地就職イベントの立ち上げから運営を担当。
4年間で70名弱の海外人材の就労を支援。

2019年からは外国籍新卒人材に特化したサービスを行う部署へ異動し、
留学生向け合同企業説明会の企画運営、新卒の人材紹介、
大学向けキャリアカウンセリングサービス及びセミナー等を担当



李ヨンギョン (Yeonkyung LEE)
株式会社パソナ グローバル事業本部
JOB博事業部 副事業部長



目次

- 1. 外国籍人材の採用状況**
- 2. コロナ過における外国人採用**
- 3. 外国籍社員の定着・育成のポイント**



1. 外国籍人材の採用状況

外国人材が組織に与える影響

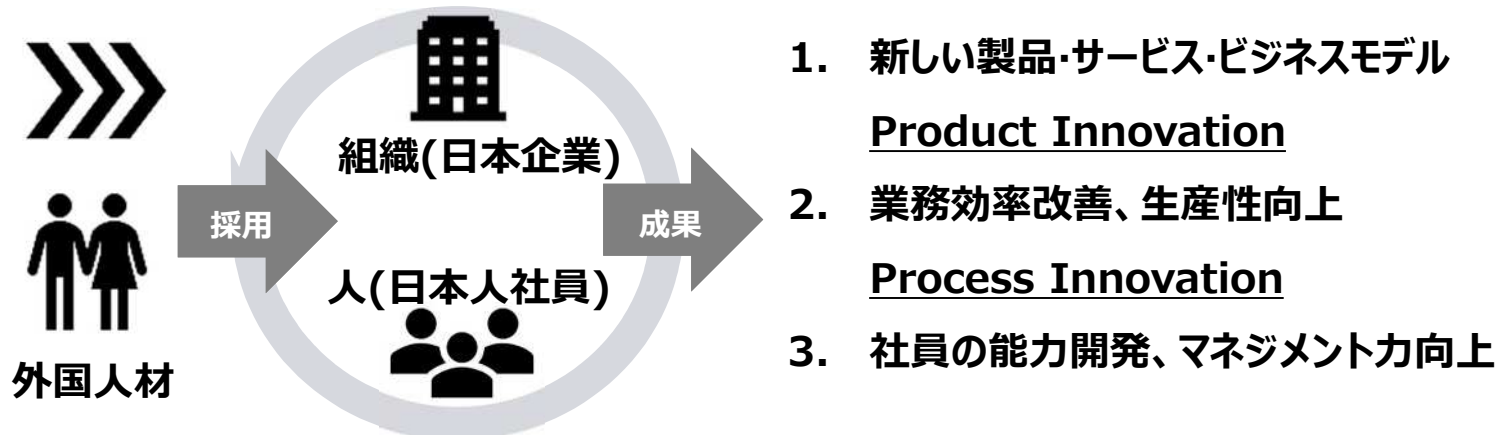
政府による高度外国人材の定義：

- a. 日本人にはない**多様な価値観、経験、ノウハウ、技術を持つ**
- b. 日本人との切磋琢磨を通じ、**付加価値、労働効率性を高める**
- c. 日本の製品やサービスの付加価値を高め**イノベーションをもたらす**



出典：報告書「高度外国人材受け入れ政策の本格展開を」（高度外国人材受入推進会議/平成21年5月）

<外国人材採用の効果>



日本国内の外国人労働者数

図1 在留資格別外国人労働者数の推移



全就労者数の2.46%を突破(2019年基準)

労働者数が多い上位3カ国

国籍	人数	全体からの割合
中国	418,327	25.2%
ベトナム	401,326	24.2%
フィリピン	179,685	10.8%

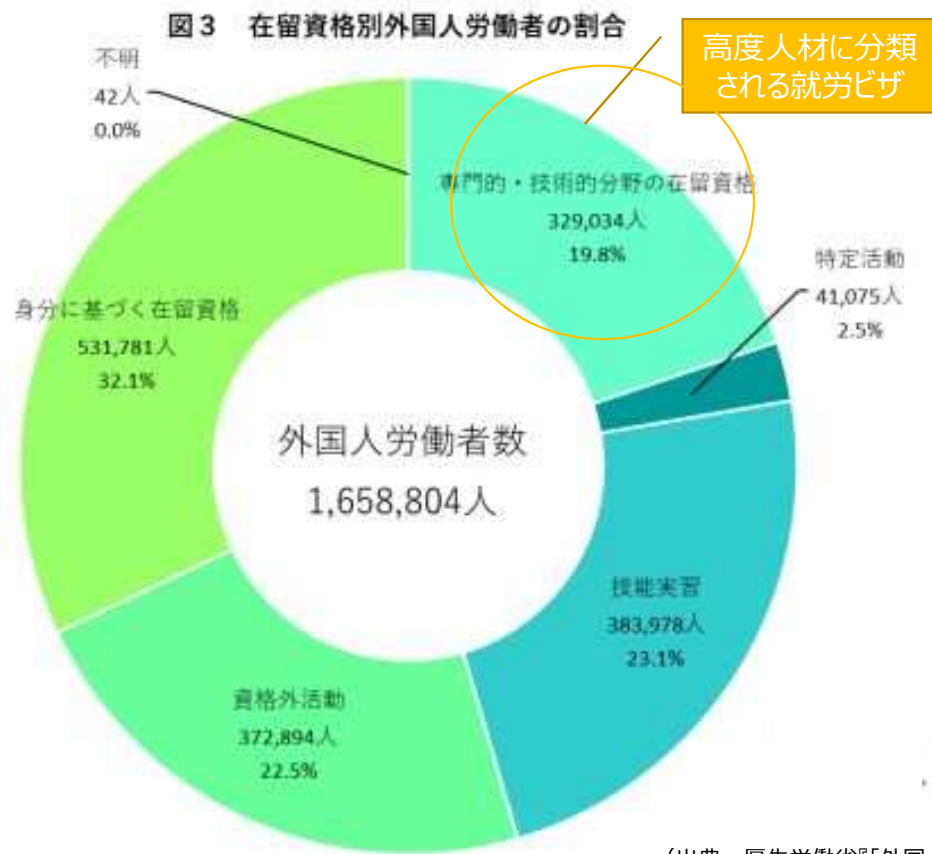
増加率が高い上位3カ国

国籍	人数	増加率
ベトナム	401,326	26.7%
インドネシア	51,337	23.4%
ネパール	91,770	12.5%

(出典：厚生労働省『「外国人雇用状況」の届出状況まとめ【本文】(令和元年10月末現在)』)



外国人の在留資格



就労を目的とする在留資格の取得が急増

増加率が高い上位3資格

- ・ 技能実習 383,978人 [前年同期比 24.5%増]
 - ・ 専門的・技術的分野の在留資格 329,034人 [前年同期比 18.9%増]
 - ・ 特定活動 41,075人 [前年同期比 15.3%増]
- ・ 平成31年4月に創設された「特定技能」の労働者数は520人。

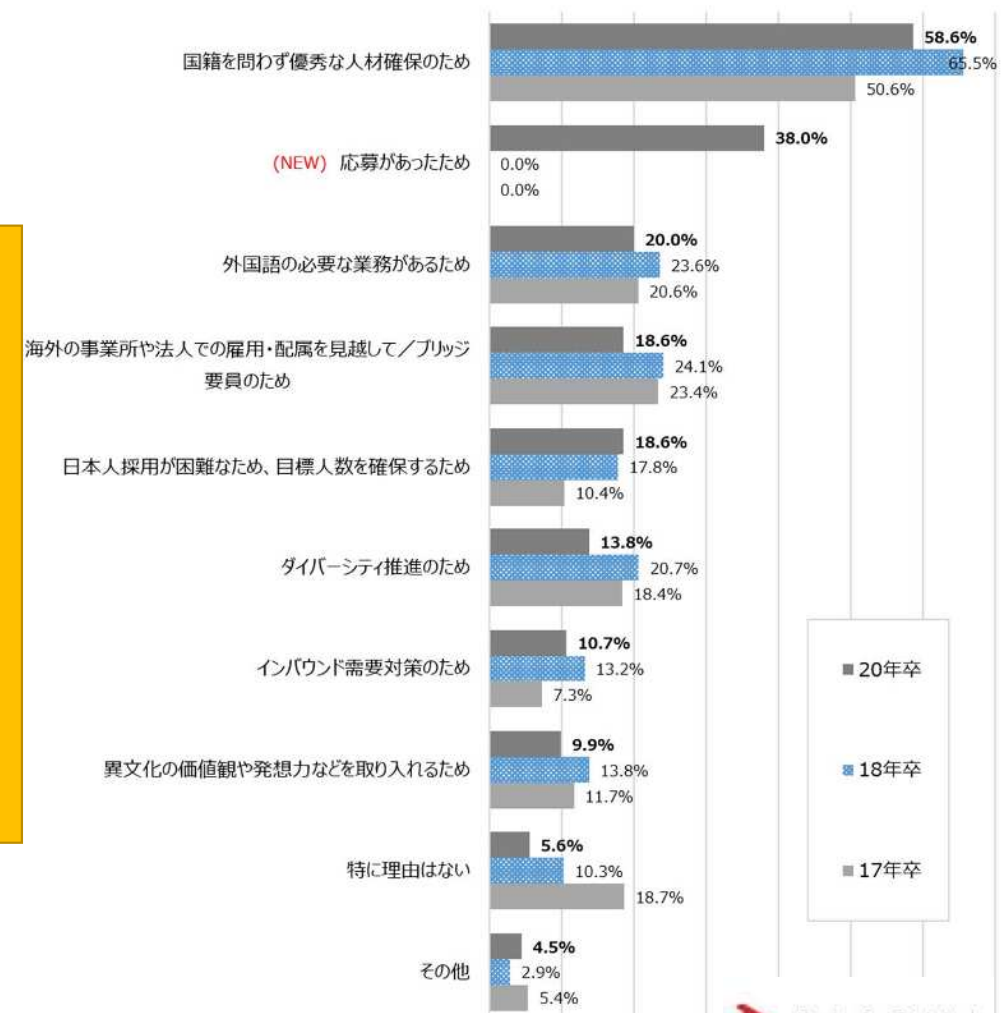
(出典：厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめ【本文】(令和元年10月末現在))

外国人材を採用する理由

外国人材を採用する理由（2020年基準）

- 1位：国籍問わず優秀な人材を確保するため
- 2位：応募があったため
- 3位：外国語の必要な業務があるため
- 4位：海外の事業所や法人での雇用・配置を見越して日本人採用が困難なため、目標人数確保のため

■【全体】外国人留学生を採用した理由について（複数回答、N=355）

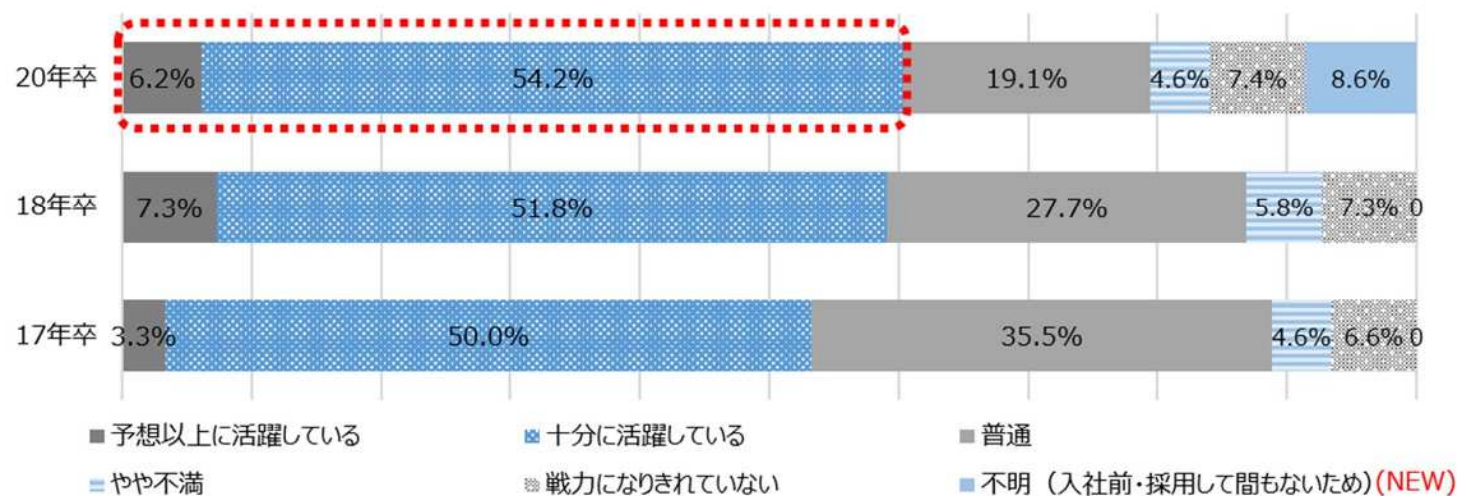


出典：マイナビ2020年卒企業外国人留学生採用状況調査



外国人材への評価

■【全体】外国人留学生の入社後の活躍について（N=325）



出典：マイナビ2020年卒企業外国人留学生採用状況調査

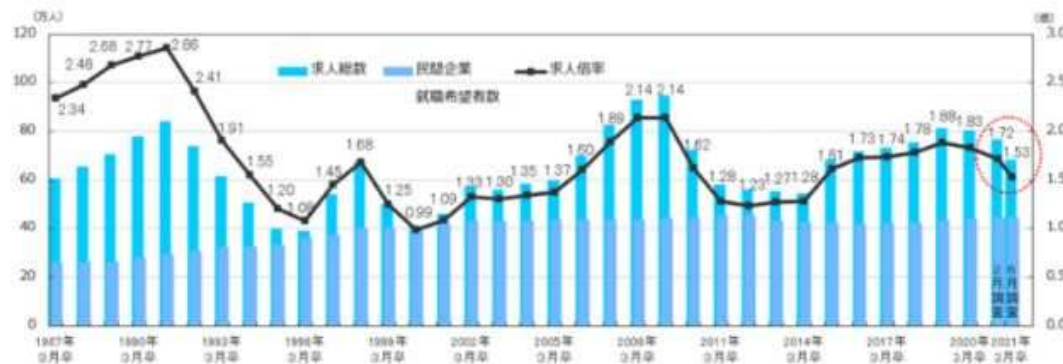
入社後の活躍ぶりを6割以上が評価
コロナが収束すれば、少子高齢化・労働人口不足の日本で
外国籍人材の採用ニーズはまた戻ると予想される



2. コロナ過における外国人採用

新卒採用におけるコロナの影響

求人総数および民間企業就職希望者数・求人倍率の推移

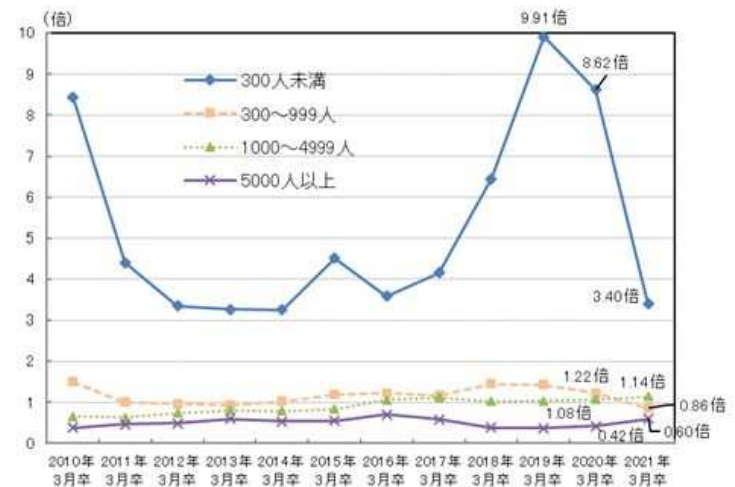


大卒求人倍率は1.53倍（6月調査）と、前年の1.83倍より0.3ポイント低下。2年連続の低下となったが、バブル崩壊後の経済停滞期やリーマン・ショック時のような低水準とはならなかった。

求人倍率を従業員規模別に見ると、300人未満企業は5.22ポイントの低下、また300～999人企業も0.36ポイント低下した。一方で、1000～4999人企業は0.06ポイント上昇、5000人以上の企業も0.18ポイント上昇した。

学生の希望が大企業から中小企業へシフトしている。従業員規模1000人未満の企業を希望する学生は前年比で44.7%増加したが、1000人以上企業を希望する学生は28.8%減少した。

従業員規模別 求人倍率の推移



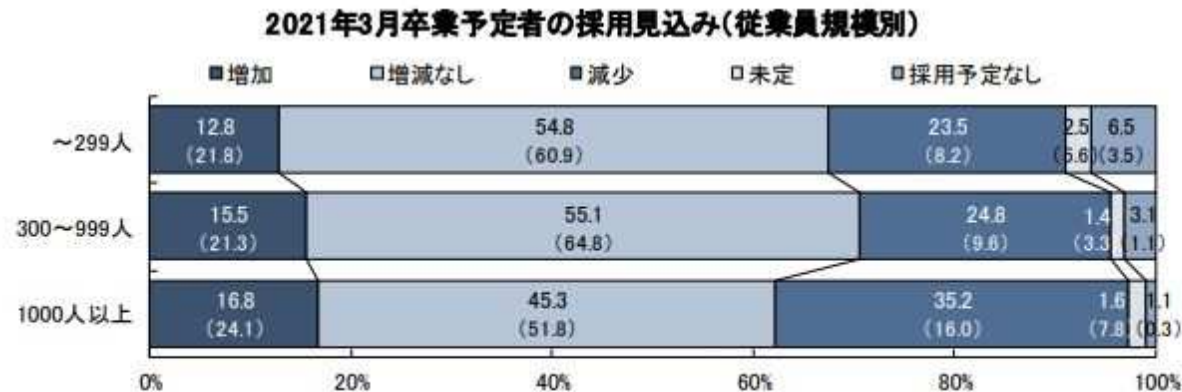
出典：リクルートワークス研究所（2020年08月06日）
「第37回 ワークス大卒求人倍率調査（2021年卒）」

新卒採用におけるコロナの影響

2021年卒・新卒採用に関する企業調査－中間調査(2020年7月調査)



2020年2月に比べ、7月は採用増加予定企業が7.2%減、採用縮小予定企業が17%増加した。



約半数の企業は採用枠の増減無と答えたが、3割の企業は採用を縮小予定、また3.6%は採用予定無し。企業規模が大きくなるにつれ採用減少傾向が強い。

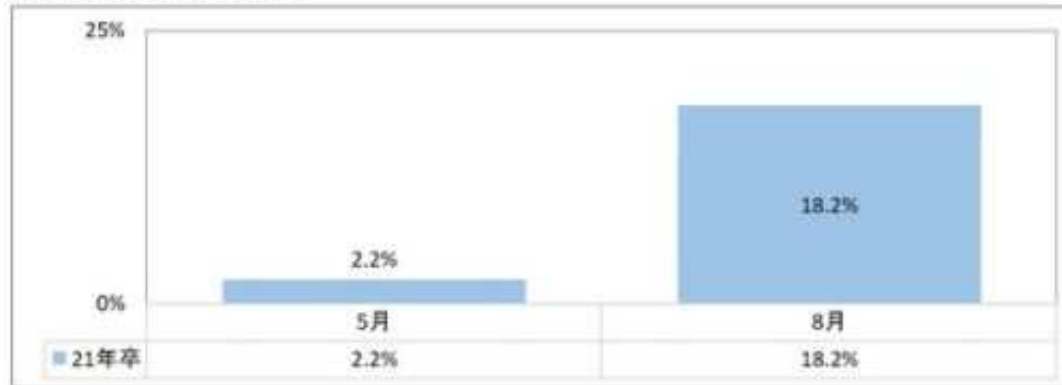
出典：株式会社ディスコ キャリタスリサーチ

※()内は2020年2月調査の数値。 https://www.disc.co.jp/research_archive_category/company/?data=2020



コロナによる内定率の変化

▼外国人留学生の内々定率

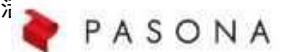


▼国内学生の内々定率*



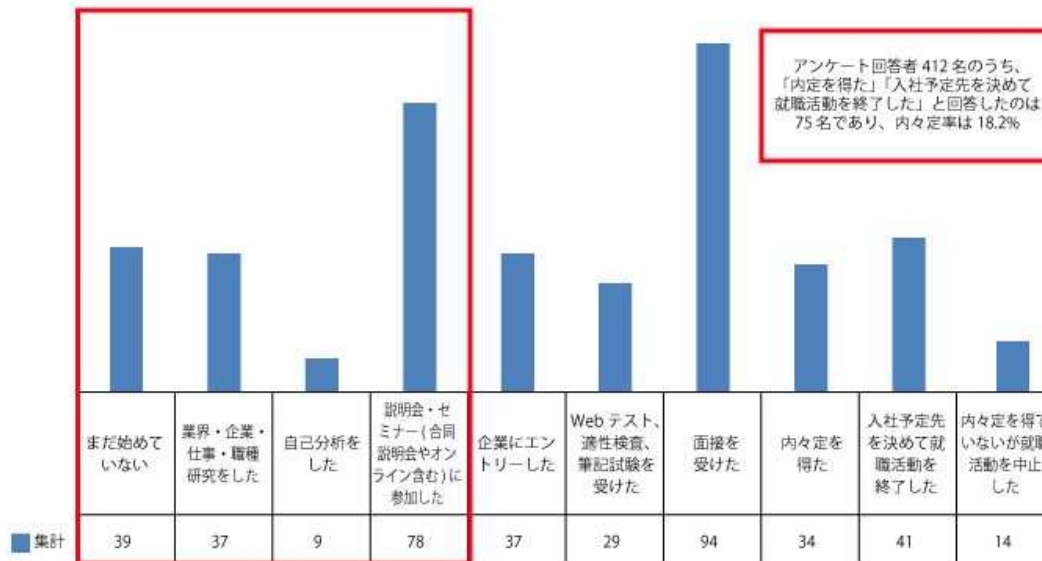
普通留学生の3割程度が日本での就職に成功するといわれているが、2020年は例年よりも留学生の内定率の低下が目立つ。

出典：株式会社マイナビ（2020年5月）
「外国人留学生就職モニター調査8月の注」



低い内定率の背景

現在の就職活動状況について (n=412)

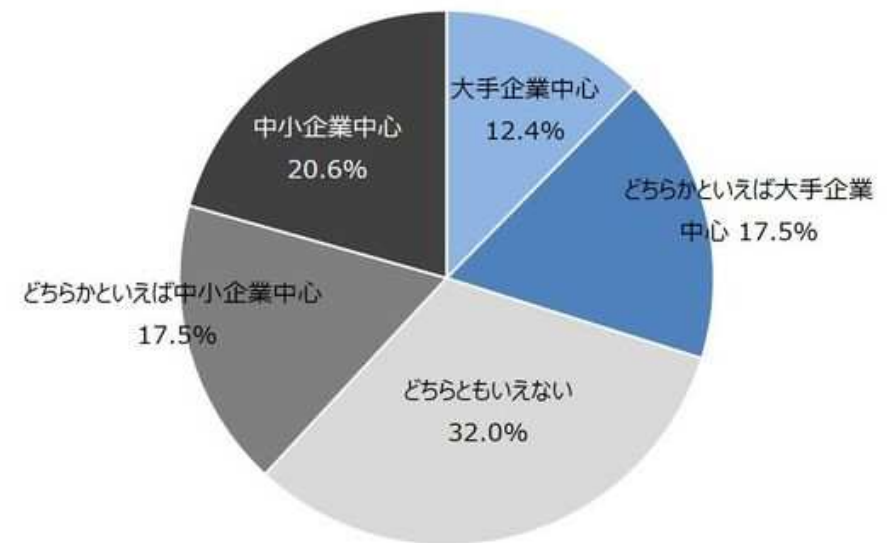


企業エントリー前 39.6%

出典：株式会社マイナビ（2020年5月）「外国人留学生就職モニター調査8月の活動状況」

- ・そもそも留学生は就職活動の開始が遅い（学業重視or日本の就活が分からない）
- ・大手企業へのこだわりはそれほど強くない、中小企業の選考が活発な夏以降、動く人も多い

現在活動の中心は中小か、大手か？



留学生の就職活動での苦勞



出展：株式会社パーソル総合研究所
留学生の就職活動と入社後の実態に関する定量調査



外国籍人材の就業する業種

図 8 - 1 産業別外国人労働者数



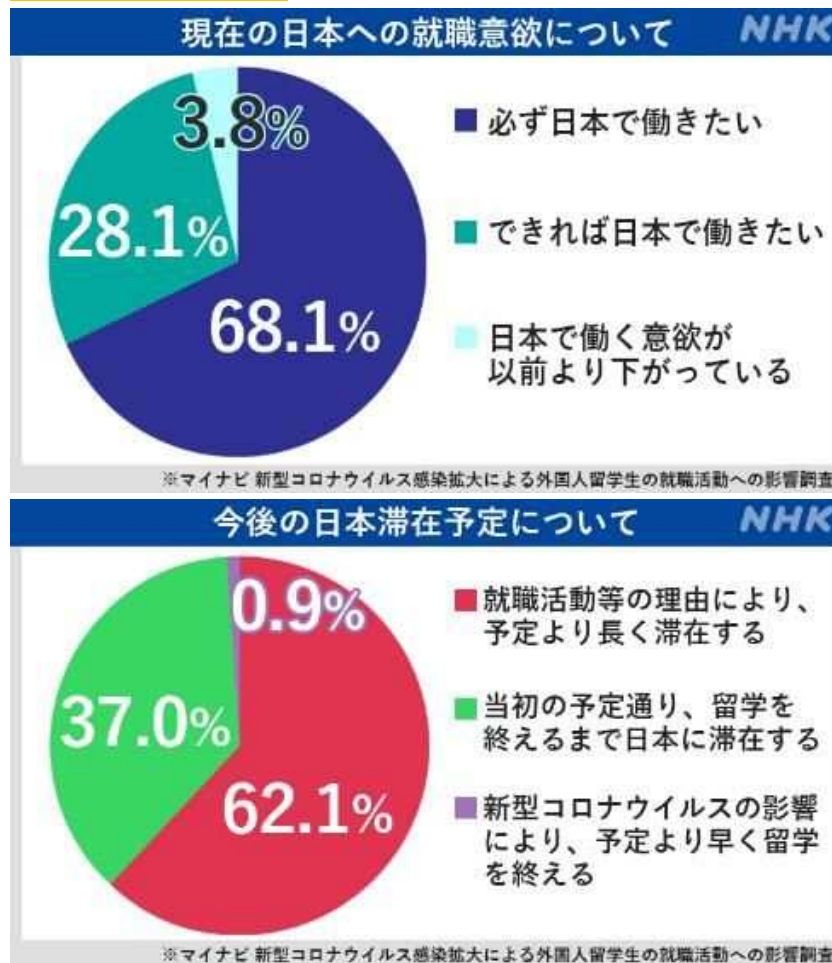
製造業に3割弱、次いでサービス業、
卸売・小売、宿泊・飲食サービス業



外国籍人材を積極的に採用していた
「サービス業」「宿泊・飲食」
「インバウンド向け小売り」業界がコロナの打撃
を受け、採用を大幅に減らした

(出典：厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめ【本文】(令和元年10月末現在))

外国籍人材の日本就職意欲



外国人留学生の日本就職意欲は依然として高く、今後も就職活動ため、卒業後も特定活動ビザ等を取得し、日本で就職活動を続ける見通し。

日本政府も2020年10月27日、経済4団体の首脳と会談、新卒の積極採用や卒業後3年以内の既卒者を新卒扱いとすることなど雇用について要請

コロナにより外国人材の減少？

地域	日本人増減	外国人増減
都全体	4万6291人増	3万7538人減
23区	3万8426人増	3万5077人減
千代田	1576人増	246人減
中央	2693人増	208人減
港	585人増	1691人減
新宿	1733人増	6109人減
文京	2189人増	1563人減
台東	2465人増	1456人減
墨田	1377人増	676人減
江東	5277人増	612人減
品川	5790人増	554人減
目黒	571人増	613人減
大田	1035人増	1262人減
世田谷	4345人増	1022人減
渋谷	1718人増	829人減
中野	1752人増	2518人減
杉並	1836人増	2023人減
豊島	510人増	4002人減
北	796人増	1705人減
荒川	522人増	1377人減
板橋	628人増	1821人減
練馬	2785人増	1526人減
足立	260人増	488人減
葛飾	152人増	982人減
江戸川	2169人減	1794人減

去年は東京都の人口の転出超過が話題となった。実際、5月、7月、8月、9月、10月、11月と1年のうち半分の月が転出超過だった。コロナ感染を防ぐための移住や、リモートワークの広がりやオンライン環境の拡充に伴う首都圏近郊への移住が増えているとの報道もみられた。

たしかに、一部ではそうした動きはあったが、基本的には東京一極集中の現実に変わりはない。最新の2020年12月1日時点の東京都の人口（住民基本台帳ベース）は1384万6014人。1年前と比べると8753人の増加だ。

多くの人は気付いていないと思うが、人口増加の主因は日本人人口の増加である。東京都全体で見ると日本人人口は4万6291人の増加。一方、外国人人口は3万7538人の減少。つまり、転出超過の真相は、外国人の東京離れにすぎないのだ。

出典：東洋経済online（2021/01/12）
「緊急事態宣言」で東京一極集中に高まるリスク

※コロナにより、地方へ移住した外国人もいると思われるが、留学の中断、退職、生活の理由で帰国した人（人口減）や日本への留学・就職を断念した人（流入無し）が増えたことが原因と思われる。数年後、優秀な外国人労働者の確保は益々難しくなる可能性がある。

コロナ過の外国人採用の現状

コロナ過における外国籍人材の採用状況は？

[採用活動を続けている]

- A社

コロナによる採用計画（採用人数、ターゲット、応募資格等）に変化はない。21卒は200名くらい採用し、そのうち10%が外国籍人材だった

- B社

外国人採用は続けていく予定。コロナの影響があるとはいえ、海外需要は相変わらずあり、海外法人対応のため出張に行った社印もいる。現在、海外営業職に3人の社員がいる、既存の取引管理だけでも業務が多く、新規取引先の開拓が出来ていないため、海外営業職で外国籍人材を採用していきたい。

[採用活動を中止している]

- C社

外国籍人材採用を計画していたが保留にしている。日本語能力のみならず、日本語でのコミュニケーション能力、日本で働きたい理由等をしっかり確認したいため、最終面接は対面で実施している。

- D社

2020年3月からは海外現地採用を全面中止した。理由としては、海外からの入国が難しくなったのと、オンラインで面接ができるとはいえ、今後、いつのタイミングで入社ができるか見通しが立たないため。日本人の採用は続けているが、新卒というよりは中途・第二新卒を中心に採用している。

今後の外国人採用の計画

コロナ以降の外国籍人材の採用計画は？

[日本人の採用]

- A社：22卒の採用計画はまだ検討中。事務系の採用枠は減る可能性あるが、会社全体としては大きな変化はない見込
- B社：21卒は採用活動を中止。22卒については検討中。郊外のリゾート等、人材の確保が難しい地域に関しては、長期勤務が可能な人材であれば採用の可能性がある。
- C社：22卒は21卒と同じ水準又は少し減少する見込み。

[外国籍人材の採用]

- D社：現在の労働市場からすると、日本人の新卒で採用枠は充足できると思われる。足りない人数は外国籍も対象に入れる予定はある。
- E社：外国籍人材の採用目標（内定者のうち、外国籍の比率）を廃止する予定。今までは現地採用を実施してきたが、これからは日本人留学生へのシフトを検討中。
- F社：外国籍人材採用については何も決まっていない。21年春までコロナの状況をみてから判断する予定。

コロナ過の21卒採用まとめ

採用（就活）時期により内定の明暗

採用(就職)活動が緊急事態宣言の前か後かによって内定率が大きく変わった。採用開始が遅い中小企業は様々な対応に追われた

新卒求人の減少・即戦力人材の求人増加

業績悪化等により人材を育成する余裕がなく、新卒の代わりに第二新卒・即戦力人材を採用する企業が増えた

外国人の採用減少・外国人の減少

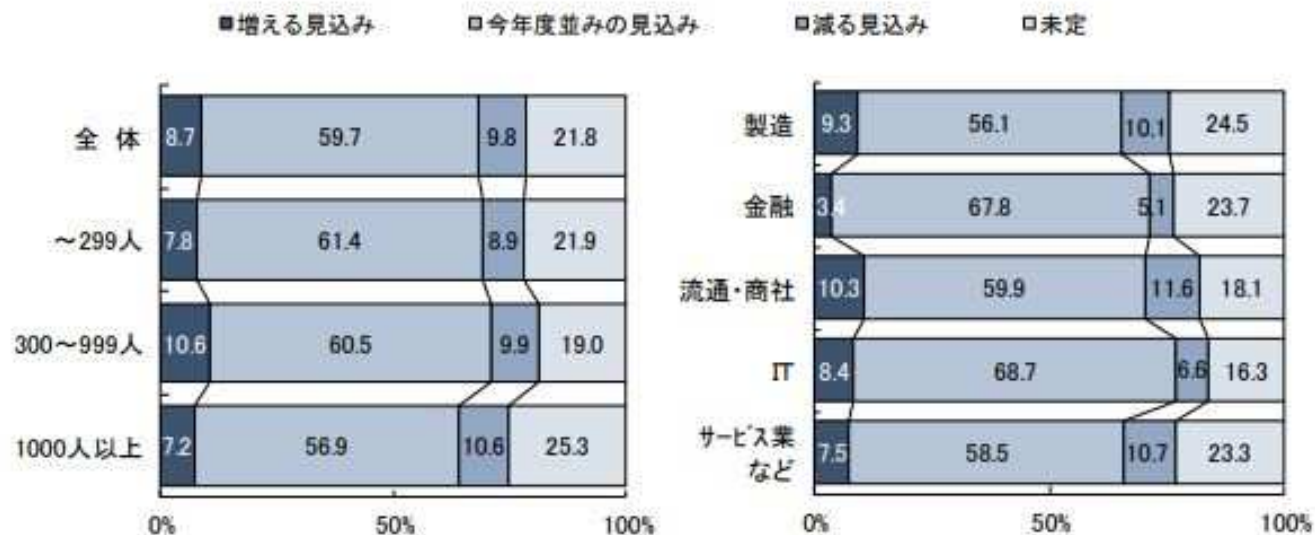
コロナにより、外国籍の採用求人は減少しており、外国籍人材も減少する見通し。一方、留学生の日本就職意欲は依然として高く、優秀な留学生が採用できるチャンス

中小企業への応募増

求人倍率の低下、求職者の中小企業への志望度増加の影響で、中小企業にとっては優秀人材の確保ができるチャンスでもある

22卒留学生採用はどうか？

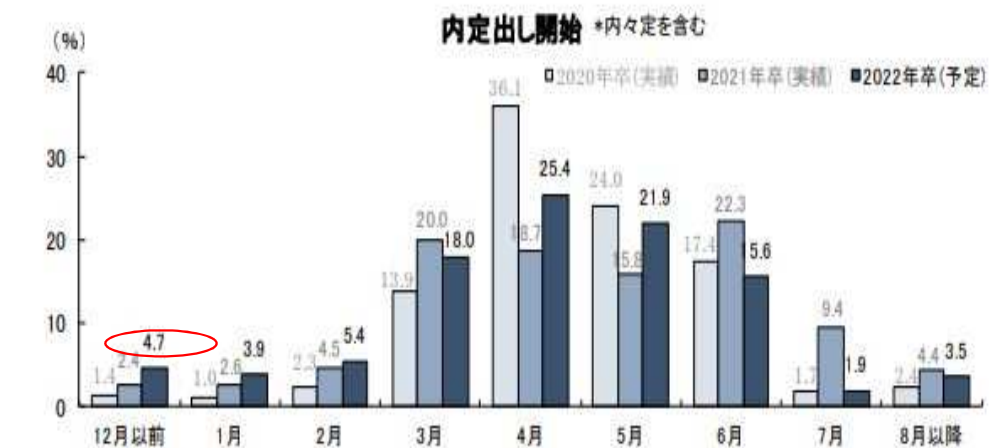
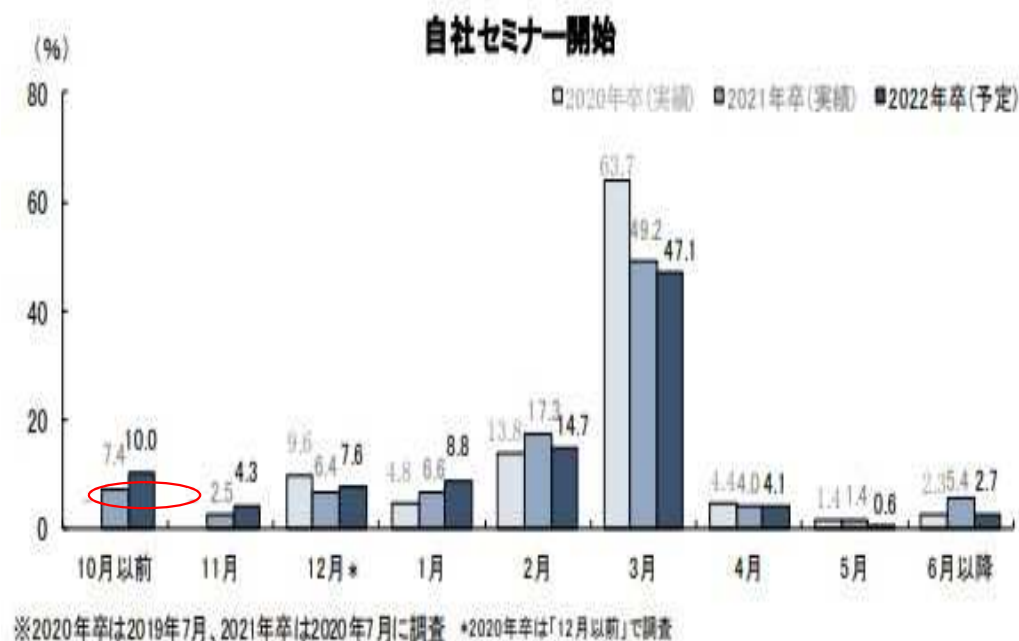
2022年卒者の採用人数見込み(全体／従業員規模別・業界別)



2022卒の採用人数については、約6割の企業が2021年と変わらないと回したが、全体としては、減る企業（9.8）が増える企業（8.7%）を上回る

出典：株式会社ディスコ「2022年卒採用計画調査」（2020年10月）

22卒留学生採用はどうか？



※2020年卒は2019年7月、2021年卒は2020年7月に調査

《従業員規模別》

	12月以前	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月以降
～299人	4.2	2.5	3.9	17.3	27.1	22.9	16.2	3.1	2.7
300～999人	4.3	5.9	5.5	16.5	23.1	24.0	14.4	1.6	4.5
1000人以上	5.3	2.5	7.0	20.9	26.6	17.7	16.5	0.9	2.5

出典：株式会社ディスコ「2022年卒採用計画調査」（2020年10月）

説明会の開始～エントリー～面接～内定まで、採用の選考過程が全体的に早まっている。

約32%の企業が12月～3月の間に内定出しを開始する予定と回答。（一昨年比13.5% 昨年比2.5%増）

PASONA

22卒留学生採用はどうか？

長年続いた売り手市場の終焉（求人倍率のさらなる低下）

母国に帰らず、就職浪人をする留学生が増加

海外人材よりは留学生に目を向ける企業が増える

選考の早期化

高度人材・理系人材へのニーズは変わらず

優秀な留学生が確保できる
チャンス！！

出典：リクルートワークス
ワークス採用見通し調査（新卒：2022年卒）



コロナ過で優秀な留学生を確保するには？

オンラインでの採用方式の確立（インターン、説明会、面接、OB会）

採用選考の開始時期を見直す

日本語力にこだわりすぎない

企業アピール力の強化

合同企業説明会を積極的に活用



参考資料

3. 外国籍社員の定着・育成のポイント

留学生のキャリア意識

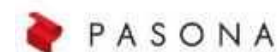
留学生の方が高い (%)

順位	キャリア意識	留学生 (457)	日本人 (1500)	GAP
1	将来、独立したい	58.9	23.3	+35.6
2	新しい事業を自分で起こす機会に恵まれたい	60.4	30.5	+29.9
3	責任ある仕事を任されたい	69.6	41.0	+28.6
4	他人から尊敬される仕事がしたい	73.7	54.5	+19.2
5	自分には適した職業・仕事があると思う	72.4	55.9	+16.5
6	名前の知られた会社で働きたい	62.4	45.9	+16.5
7	専門性の高いスキルを身につけたい	75.3	58.9	+16.4
8	周囲の同世代よりも、高い給料をもらいたい	70.7	55.9	+14.8
9	テレワークや在宅勤務など、勤務場所に融通がきく職場で働きたい	63.2	48.4	+14.8
10	自分の可能性が広がる仕事がしたい	75.9	64.9	+11.0

日本人学生の方が高い (%)

順位	キャリア意識	留学生 (457)	日本人 (1500)	GAP
1	リストラ（整理解雇）がない会社で働きたい	56.2	71.1	-14.9
2	自分にとって、働くことはお金を得るための手段にすぎない	43.5	52.7	-9.2
3	定年まで同じ会社に勤めたい	33.3	41.3	-8.0
4	働いている時間より、プライベートの時間を大切にしたい	58.0	64.3	-6.3
5	残業がほとんど無い職場で働きたい	56.2	60.4	-4.2
6	自分らしい職業・仕事がしたい	67.6	71.3	-3.7
7	同僚との雰囲気の良い職場で働きたい	74.8	78.1	-3.3
8	自宅から近い勤務先で働きたい	61.9	63.5	-1.6

出展：株式会社パーソル総合研究所
留学生の就職活動と入社後の実態に関する定量調査



日本語によるコミュニケーション

ハイコンテキスト文化

価値観、感覚といった文脈に大きく依存し、行間を読む必要がある文化

- 婉曲的、曖昧、論理が飛躍
- 世界一ハイコンテキストな日本

ローコンテキスト文化

言語を通じたコミュニケーションが成立、明快かつ曖昧さがない文化

- 直接的、明確、論理的な傾向
- 欧米文化圏に多い

1を聞いて10を知るって
どういう意味？

よろしく頼むって
何を頼まれたのだろう

できたらやっておいてって
時間がなければやらなくていいということ？



外国籍社員のキャリアの考え方



「航海をする船」

航海士、コック、修理工など明確な役割分担があり、目的地に着いたら船を乗り換え新メンバーを加えて次の航海へ向かう。



外国人材

短期・専門職キャリア・
プロフェッショナル志向



ギャップが
存在

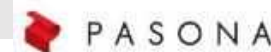
「農村コミュニティ」

種まきから畑の管理、収穫まで、リーダーの指揮のもと、メンバーがあらゆる役割を担い秩序を守り、コミュニティを存続維持させる。



日本企業

長期・総合職キャリア・
ジェネリスト志向



ポジティブフィードバック(Positive Feedback)

1. 「〇〇さんのスピーディな対応にはいつも感心しているよ」
「しかし、書類作成でミスが見られるので、もう少し注意を払ってもらえないだろうか」
1. 「〇〇さんが入社してから、チームの積極性や営業に対する意識が高まったよ」
「ただし、もう少しチームワークを意識して仕事を進めてもらいたいんだがどうだろうか」



ポジティブフィードバックに日本語独特の曖昧さ、婉曲表現が過ぎるとメッセージが正しく伝わらない可能性があります。



上司は自分を高く評価してくれた！
この調子でがんばろう！



まとめ

WHY? なぜ外国人材を採用するのか

外国人材の採用目的、解決したい経営課題を確認する。

WHAT? どんなポジションで採用するのか

外国人社員の役割・業務内容を検討する。

そのためにどんなスキル・能力が必要なのか明確にする。

HOW? どうやって募集をするか

各募集チャネルの特徴を理解し、もっとも有効な方法をとる。

最終的には外国人材をどう活用するか。

会社紹介

社名	株式会社パソナ
所在地	〒100-8228 東京都千代田区大手町2-6-2 JOB HUB SQUARE
創業	1976年2月16日
グループ売上高	連結 3,270億円 (2019年5月期実績)
グループ会社	連結子会社: 66社 持分法適用関連会社: 3社
グループ従業員	19,588名 (連結・契約社員含む)

お問い合わせ先

 株式会社パソナ JOB博事業部

 03-6734-1270