

外国人雇用、リスク管理と戦略を 森川岳大氏 EY新日本監査法人

2026/3/24 2:00 | 日本経済新聞 電子版



外国人雇用は経営上の重要課題だ

外国人材の受け入れが加速する中、外国人雇用に伴うリスク管理の重要性が一段と高まっている。中でも、在留資格の範囲外の業務従事による法令違反や、送り出し国の情勢変化に伴う人材供給の不安定化、現地の制度運用や商慣行の不透明さに起因するリスクへの備えは欠かせない。

法令違反の典型例として、一定の専門性を前提とする在留資格「技術・人文知識・国際業務」でありながら、資格上認められていない非専門的な業務が職務の中心となっている事例が挙げられる。人事異動や配置転換を契機に、企業側も本人も気付かぬまま違反に至る場合もあれば、意図的に不適正な配置がなされることもあり、不法就労助長罪の対象になり得る。

この種の違反は、建設業の施工管理や製造業の品質管理、宿泊・飲食・小売業の通訳・翻訳業務など、専門業務と非専門業務が同一現場で混在し、その境界が曖昧になりやすい職種が目立つ。外国人材の不法就労は、企業の信用を大きく損なう恐れがあり、サプライチェーン（供給網）全体のガバナンスやリスク管理が、これまで以上に問われている。

送り出し国の情勢も日々変化する。これまで主要な人材供給源であった東南アジアからの受け入れが鈍化する一方、南アジアの存在感が高まっている。政治・経済情勢の変化に伴う制度改正も頻繁に生じ、日本側からは見えにくい不適切な仲介行為や、学歴・日本語能力等の証明書偽造の問題もある。その中で、供給源の多角化や透明性の高い独自の採用スキームを構築する企業も増えてきた。

外国人材の活用は人事部門の所掌とされがちだが、こうしたリスクを踏まえれば、人事部門にとどまらない経営上の重要課題だ。外国人雇用によって生じるリスクをどう把握・管理し、現場の人材ニーズや送り出し国の状況を踏まえてどのパートナーと連携し採用スキームを構築するか。受け入れ後の定着支援や人権配慮も含め、組織横断的な外国人材戦略が求められる。

こうした戦略を中長期で設計し、安定的な人材確保と法令に沿った運用を実現できる企業こそ、人手不足の時代において競争力を維持できるはずだ。



当欄は投稿や寄稿を通じて読者の参考になる意見を紹介します。原則1000字程度で、住所、氏名、年齢、職業、電話番号を明記のうえ、ご応募ください。匿名での掲載希望はお受けできません。ご意見の趣旨を変えずに文章を編集することがあります。採用させていただく場合、日本経済新聞朝刊と電子版で紹介します。

▼郵送の場合

〒100-8066東京都千代田区大手町1-3-7 日本経済新聞社東京本社「私見卓見」係

▼ネットの場合（添付ファイルはご遠慮ください）

メールはこちら→kaisetsu@nex.nikkei.com

投稿フォームはこちら↓↓↓

<https://esf.nikkei.co.jp/shikentakken/>

 [「日経電子版 オピニオン」のX（旧Twitter）アカウントをチェック](#)

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。