

相談室 Q&A

人事管理関係

Q

外国人労働者を管理職に登用する際、 どのような点に配慮すべきか

当社では数年前に比べ外国人労働者の比率が増え、管理職の登用を考える時期に入ってきていますが、日本の慣習と違う人が上司になるに当たり、現場で軋轢あつれきが生まれまいかと不安があります。こうした懸念に対応する上で、外国人労働者の管理職登用において配慮すべきポイントをご教示ください。

(東京都 K社)

A

管理監督者の要件を満たすだけでなく、現場で軋轢が生まれまいよう、外国人管理職の慣習・文化・職業観を理解した上でコミュニケーションを取ることが重要

回答者 石谷健造 いしたに けんぞう 社会保険労務士(社会保険労務士法人みらいコンサルティング)

1.外国人雇用の状況と注意点

外国人労働者数は、政府が推進している高度外国人材の活用、留学生や技能実習制度の活用による技能実習生の受け入れ、雇用情勢の改善による永住者や日本人の配偶者などの身分に基づく在留資格の方々の就労等により年々増加しています。

厚生労働省の外国人雇用状況調査によると、2018年10月末現在、外国人労働者数は146万463人に上り、2017年10月末現在の127万8670人に比べ、18万1793人(14.2%)の増加となり、2007年に外国人雇用状況の届け出制度が義務化されて以降、過去最高を更新しました。こうした増加傾向は今後も続くと考えられます。

2.管理監督者の要件

管理監督者とは、「事業の種類にかかわらず監督若しくは管理の地位にある者又は機密の事務を取

り扱う者」に該当する者をいいます(労働基準法〔以下、労基法〕41条2号)。「監督若しくは管理の地位にある者」とは、「労働条件の決定その他労務管理について経営者と一体的な立場にある者」と定義され、名称にとらわれず、実態に即して判断すべきとし、①職務内容、責任と権限、②勤務態様、③賃金等の待遇の要素から管理監督者性を判断すべきとされています(昭22.9.13 発基17、昭63.3.14 基発150・婦発47)。

①職務内容、責任と権限

従業員の業務遂行に関する指示・命令等を行う権限(監督権限)や部下の採用、解雇、人事考課など労務管理における権限(管理権限)が付与されているか、経営に関する重要な会議への出席状況や一定額の経費支出権限等の経営への関与や影響力が主に判断基準となります。近年の裁判例では、この要素を重視している傾向があります。

②勤務態様

出退勤時刻を自由に調整できるか、遅刻・早退について賃金控除されていないか、出退勤時刻や勤務時間に応じて人事考課でのマイナス評価がされないかなど、労働時間に関する裁量・拘束の有無・程度が考慮されます。

③賃金等の待遇

管理職就任前の自身の待遇と比較して優遇されているか、一般従業員や部下との賃金の逆転現象があるかなど、管理監督者としての地位や役職に見合った賃金が支給されているかがポイントになります。

なお、外国人であっても日本国内で就労する限り国籍を問わず、原則として労基法など労働関係法令が適用されます。したがって、労働条件については、国籍を理由とした差別的取り扱いが禁止されているため、外国人であることを理由に低賃金にするなどの差別は許されません（労基法3条）ので注意が必要です。

3.外国人労働者の雇用管理におけるポイント

外国人労働者は、国籍・宗教・慣習などバックグラウンドによって、さまざまな特徴があり、日本人同士では^{えんきよく}婉曲的な表現で意思疎通ができることでも、外国人労働者には理解できず、日本人とコミュニケーションギャップが生じる可能性があることから、仕事に関する指示も背景や理由を明確にして言葉で伝える必要があります。

また、宗教によっては、決められた時間帯に礼拝を捧げることが義務づけられており、就業時間中でも礼拝をする人や、食事に制限がある人などがいます。さらに、母国の労働法や人事制度の違いから、日本特有の労働慣習・人事諸制度が分かりにくいと感じる傾向もあります。

4.外国人労働者の管理職登用におけるポイント

ご質問のケースですが、まず、管理職登用時に、労基法上の管理監督者の要件を満たすよう、職務内容、責任と権限・勤務態様・賃金等の待遇を考慮する必要があります。

その上で、管理監督者としての権限の付与や労基法上、法定労働時間、休憩時間、時間外割増賃金、休日割増賃金の規定が適用されないことなど、管理職登用前後で労働条件が変更となる点について、当該外国人に理解してもらうことが必要です。また、母国の労働法や労働慣習等との違いから、部下の解雇権の付与など人事権の範囲について認識の違いが発生する可能性もありますので、注意が必要です。

さらに、管理職として働く上では、法令の理解だけでは不十分です。外国人の上司と日本人の部下との間には、バックグラウンドの相違により考え方が異なるため、業務遂行時にコミュニケーションギャップが生まれる可能性があり、軋轢を生む要因となりますので、管理職として期待される役割や職務権限、日本人の部下とのコミュニケーションについて説明し、理解してもらうことが大切になってきます。

具体的には、管理職に登用時に研修などを通して日本の慣習・文化・職業観などを再認識してもらう機会を設ける必要があるでしょう。

一方で、会社としても、これまでのやり方を一方的に伝えるのではなく、外国人に歩み寄っていく姿勢も重要です。日本人に対しても、異なる慣習・文化・職業観などへの理解を深めたり、日本人に外国語を習得してもらう機会を設けることによって、外国人との相互関係が深まり、職場のコミュニケーションの活性化や外国人管理職のパフォーマンス向上につながると考えられます。