



テーマ 毎月2万人以上が海外に流出 – いま、ミャンマーは

J-SAT グループ 代表
西垣 充

ミャンマーの一人あたりのGDPをご存知でしょうか。

2017年度で1,299ドル。日本の30分の1の数字しかありません。

これから飛躍的な経済発展が期待される、大きな伸びしろがある一。

そう言われながらもなかなか経済状況は好転していないのが実状です。中心都市ヤンゴンだけを見れば急成長しているようにみえますが、長期にわたった米国制裁が解除されたのはまだ3年前。国内経済が発展するのは東南アジアで最遅でしょう。

また、国内にはまだこれといった産業が形成されていません。高卒以下の労働人口が大半を占めているので、当分は労働集約型企業を中心に発展していくと思われま。

しかし、労働集約型企業は増えているとはいっても、求職者すべてを受け入れる余裕はありません。ミャンマー労働局の発表によれば、2018年度の海外で働きに行く国民は過去最高になり、昨年2018年1～9月までの国民の就職状況は国内就職16万人以上、国外就職は18万人以上と国外就職が国内就職を初めて上回りました。国内に就職先がないためそうせざるを得ないのです。働き手がみな国外に出てしまったため、村ごとなくなってしまったというケースも出始め問題となっています。

労働人口に占める出稼ぎ労働者の割合は15%。毎年20万人が卒業する大学を出たミャンマー人材の受け皿は当分、国内には育たず、海外流出が続くと予想されます。

日本に渡るミャンマー人も増えています。

2017年度12月時点、日本で働くミャンマー人技能実習生は6,684人(3年前比10.6倍)。

技術・人文・国際ビザでの就労者は2,316人(3年前比3.8倍)と急増しており、現在約13,000人が働いています。国際交流基金が年2回実施する日本語能力試験では、2017年度のミャンマーでの受験者数は5年前に比べ9倍と急増しており(ベトナムは3.6倍)、東南アジアではベトナムに次ぐ多さで、ミャンマー人にとっては日本とは「大きな職場」の一つになってきているといっているでしょう。

ミャンマーのパイオニアとして大手から中小企業まで450社以上の進出を支援し、日系企業向けの人材採用支援を多数手がけてきた経験を通して、私は以下の理由でミャンマー人材が日本企業に向いていると考えています。

1. 識字率が高く、勤勉な国民性
2. 伝統を重んじ、目上の人を敬う精神
3. 他国と比べ、圧倒的に多い親日派

4. 母国や家族のためのハングリー精神
5. 穏やかで面倒見がよく、話し好き
6. 謙虚で慎み深く、調和を好む
7. 日本語がうまく、勤労意欲も旺盛

ミャンマーにはしっかりとした会社組織がまだ少ないため、モデルとなる人が少なく、社会経験を積んでいるミャンマー人が少ないという面は否定できません。しかし、目上の人を敬う文化の中で育つミャンマー人は縦型組織である日本企業の文化にフィットすることも確かです。短所を補ってあまりある長所があるのです。

では、なぜミャンマー人は仕事をする場所として日本を選ぶのでしょうか。

日本はミャンマー人にとって憧れの国という位置づけです。ミャンマーでは戦後から 1980 年代まで、一貫して日本軍の士官学校卒業生が政府の主要な役職を歴任してきました。ミャンマーの軍部には日本の士官学校卒のエリートが籍をおき、彼らが 1980 年代後半まではミャンマー政府の閣僚として国をつかさどっていたのです。

学校では子どもたちに、戦時中に日本とどのように戦い、関わってきたかを歴史の授業でいまでも丹念に教えています。戦争中の話なので良い話ばかりではありませんが、英国の統治下から日本がビルマを解放したこと、その後、日本の占領下に置かれたこと、当時の日本軍の行いなどを率直に子どもたちに伝えています。家庭においても戦後 70 年たった今も、戦争後にミャンマーに残り地元の人と協力関係を築いていた日本兵の話語り継いでいます。こうした積み重ねが、ミャンマーを他のどんなアジアの国とも違う独特の「親日国」へと導いてきました。

日本とつながりが深く、積極的に海外に仕事を求めているミャンマー人は、人手不足に悩む日本人にとっては貴重な労働力といえますが、話はそう簡単ではありません。日本で働きたいというミャンマー人すべてが「いいミャンマー」ではないからです。

また、日本の企業の多くはミャンマー人を始め外国人を受け入れ雇用する体制が整備されていません。そのため、せっかく海外から人を招き入れてもうまく回らず、せっかくの人材を活かしきれないというケースも少なからずあります。

「いいミャンマー人」に来てもらうためにはいったいどうしたらいいのでしょうか。そして、「いいミャンマー人」に働いてもらい、力を発揮してもらうためには日本の企業には何が必要なのでしょうか。

ミャンマー人をどう位置づけ育てていきたいのか

まず、ミャンマー人に来てもらいさえすれば人手不足の問題は解消するはず、という発想を断ち切ることです。そうした企業の多くは日本人の離職率も高いのが特徴です。日本人がすぐ辞めるような職場でミャンマー人が定着するはずがありません。

こうした日本企業の傾向は、ミャンマーに進出している日本企業とよく似ています。ミャンマーにはすでに多くの日本企業が進出を果たしていますが、ほとんどの会社が最初に心配することは、会社はどうやって設立したらいいのか、法律はどうなっているのかということです。

しかし、これらは実はそう重要ではありません。知識を備えて手順を守り、対応すればどれも解決できる問題ばかりだからです。

それよりも企業がまず考慮すべきは、ミャンマーとはどのようなマーケットであり、そこでミャンマー一人をどのように採用し、そして入社後にはどのように人材を育てていくのかという点です。

日本で外国人を雇用する場合もまったく同じです。人材をどう考えているのか、どう教育していくべきかを考え、その上でどの国からどのような人材をいかにして招き入れるのかを追求すべきです。

自社の事業にいま必要なのはどのような人材なのか。正社員のエンジニアなのか技能実習生なのか、留学生なのか。どの国の人材が向いているのか。外国人を自社の中でどのように位置づけ、それをどう事業に生かしていくつもりなのか。そこをまず考えなくてはなりません。

それを明確にした上で、良いミャンマー人を採用するためには何が必要でしょうか。

どんなに会社側がほしいと思っても、ミャンマー人に「この会社で働きたい」と選んでもらわなくては始まりません。ミャンマー人は語学力に長けた人が多く、英語もある程度できるので、ただお金を稼ぐのが目的であれば中東で働くという選択肢もあります。賃金だけで考えると、中東の方が日本よりも圧倒的に上ですし、面倒な日本語を勉強する必要もありません。

それでも日本で働くことを選ぶというミャンマー人は、日本企業に対して、技術が学べ安心安全で信頼できるという良いイメージを抱いています。お金よりも知識が増え、安心安全を選びたいと考え、信頼できる国で働きたいと強く考えています。日本の企業はここに応えなくてはなりません。逆に言えば、これらを満たせてあげればいいのです。

日本で働くといっても将来ずっと日本に住み続けたいというミャンマー人は少数です。その多くは、いずれはミャンマーに戻ることを前提にしています。特に女性の場合は結婚出産を考えて、20代前半で日本へ渡っても30代に入ると母国に戻る人が大半です。

つまり、受け入れ側の企業はミャンマーに帰ったときの彼女たちの人生までも考えてキャリアプランを練った方がいい。そういう会社であればミャンマー人から選ばれやすく、良い外国人を採用できる確率が高まります。

「いいミャンマー人」は日本に行く前には何をやりたいかを明確にしていますから、企業はそれを考えてぜひ教育プランを作り、提示してほしい。それが良い外国人の雇用を実現するもっとも効果的な方法です。

いずれミャンマー人から選ばれる時代が訪れる

私がミャンマーで起業してからすでに20年が経過しました。正直なところを言えば、以前はよく人が辞めたものです。採用したと思ったら退職し、人材がなかなか定着しない。離職率の高さに悩んだ時期もありましたが、現在では非常に安定しています。

それは、入社3ヶ月目までは頻繁に面談をし、さらに年に2回は全社員個人面談を実施。ミャンマー人社員の目標や希望をこまめに聞き、今の仕事将来においてどういう意味があるのかを伝え、現場に活かすようにしているからです。このプロセスに力を入れるようになってからは見違えるように離職率が減りました。現在の仕事の意味を伝え、キャリアを提示することはそれほどミャンマー人にとっては重要です。

これは日本人相手でも同じではないでしょうか。

日本の若者はすぐ会社を辞めると言われますが、近畿経済産業局地域経済課が2018年に関西の大

学生や中小企業を対象に実施した「若者意識調査」によれば、大学生が中小企業に対して重視するポイントは以下の内容でした。

- ・会社の規模には「こだわらない」とするものが多い。
- ・「やりたい仕事」「自分に合った仕事」重視で探す傾向が強い。
- ・「人間関係や社風」を重視する傾向が強い。

このように、学生は「やりたい仕事」や雰囲気やウエイトを置いて就職先を考えていることがわかります。

一方、中小企業の多くは「担当する仕事の幅が広い」「長年経営を安定させている」「社会で必要な商品・サービスを提供している」ことを自社の魅力と考えていましたが、これらに対する学生たちの評価は低かったことがわかりました。学生と企業側の思惑に大きなギャップがあったわけです。

学生は「この会社であれば自分のやりたい仕事ができそうだ」と思えば就職し、逆に、この会社で働いても「自分がやりたいことができそうにない」と感じたときに去っていくといえます。自分の将来が見える会社を好む傾向には日本人も外国人もありません。

日本の若者はTVを見ないと云われますが、ミャンマーの若者も同様です。TVを見ないかわりにYouTubeを熱心に見ています。もう若者の価値観は世界共通だと考えたほうがいいでしょう。その人に合ったキャリアプランを用意し、適切な教育を実施していく体制は日本人であってもミャンマー人であっても不可欠です。

いまは、日本で働きたいという外国人がたくさんいて、日本で働きたいという外国人を日本企業が選ぶ立場です。しかし、それもいずれは変わってくるでしょう。

日本政府は2018年10月に、外国人労働者の受け入れ拡大に向けて、新たな在留資格などを定めた関連法案の骨子を示しました。これまで就労目的の在留資格は「高度な専門人材」に限定されていましたが、農業や建設業など単純労働での就労が可能となり、業種によっては10年就労することができるようになります。

これまでは技能実習生では不可能だった転職も可能になります。滞在期間が伸び、転職ができるようになれば、おのずと「外国人が日本企業を選ぶ」流れが強まるに違いありません。もう日本企業が外国人を選ぶ時代ではなくなるのです。そのときにいかにして自社の魅力をアピールすべきなのでしょう。賃金は雇用を促進する条件の一つですが、地方企業など高い賃金を提示できない企業はどうすればいいのか。やはり、日本で働けばいずれ国に戻ったときにも役立つ、自分のキャリアプランを考えたとときに必要なスキルが身につく。そうした環境を整備するしかありません。

外国人が働きやすい職場へ

ミャンマー人を雇用する上では、きちんとわかりやすいシンプルな言葉で指示を出すことも欠かせません。以心伝心や付度ではなく、言葉ではっきりと仕事を教え、伝えていく組織が求められます。

かつて日本の企業は男性優位の職場が大半でしたが、女性の社会進出を背景に女性が働きやすい組織へと変わりました。そして、女性が働きやすい環境を実現した企業では男女問わずに優秀な人材が働いています。

女性が働きやすい職場イコール男性も働きやすい職場。そうした企業は学生の間で人気が高く、優秀な学生を多く獲得できるのです。

次は、外国人が働きやすい組織に変わる番です。外国人が違和感なく働き、力を発揮しやすい職場へと変えていくことが、日本人が働きやすい職場につながり、結果的に優秀な日本人を採用しやすくなり、人材の定着率を高め、人手不足が続く、外国人の力に頼らざるを得ないいまこそ、日本の企業はこれを一つの契機として組織改革を図るべきでしょう。

日本の企業の中には、その会社でしか通用しない煩雑で複雑な手続きややり方、慣習がたくさんあります。ガラケーを考えてみてください。使い方が複雑で日本人にしか使えないガラケーは世界では通用せず日本市場のみにとどまり、逆に感覚的に誰でも操作できるシンプルな iPhone は世界を制覇しました。世界の流れはシンプル化、簡素化にあります。日本もそろそろシンプルな組織を目指すステージでしょう。

いずれミャンマーでも経済発展が進み、賃金水準が上がれば、ミャンマー人は海外に働きに出る必要がなくなります。日本が海外から働き手を集めることができなくなったときにはどうするか。日本人で回していくしかありません。人手不足を解決するため外国人労働力を頼るのは、しょせん一時的な対応策でしかないのです。

そのときのためにも、外国人に合わせた組織を目指すことが賢明です。外国人が働きやすくなった組織というのは、日本の会社には合わないと思われた日本人が働きやすい環境になっているかもしれません。

北九州市のある幼稚園では園児の半数が外国人で占められていると聞きました。これからの日本人は異文化体験を幼いときから積み重ねていきます。こうした外国人に違和感をも持たない日本人を採用していくためにも外国人が働きやすい組織を作っていくことが必要です。

日本語能力は不可欠

外国人の労働者が増えていく今、国に対してぜひとも希望したいのが日本語教育を充実させていくことです。

日本で働くには日本語が欠かせません。極めて当たり前のことのように思われますが、生活や仕事に慣れることで精一杯の来日当初、働きながら日本語を勉強する時間を確保するのは至極困難です。日本人と同じ給料を払いつつ、外国人にだけ特別な施しは、現場にいる日本人社員の反感をかうため、日本語教育の場を提供することを躊躇っている企業もあります。とはいえ、日本語力と日本語での仕事力が比例する 경우가少なくありません。

看護師を例に挙げましょう。

日本では2008年から EPA (Economic Partnership Agreement = 経済連携協定) に基づき、医療・介護の業界で国家資格の取得を目指す看護師・介護福祉士候補者の海外からの受け入れが始まりました。福祉や介護の現場では、日本語が欠かせません。たとえ寝たきりの老人の介護や言葉をしゃべれない人の看護が仕事であっても、現場では他のスタッフへの引き継ぎ、スタッフ同士の相談、さらに生活全体において日本語が必須です。日本語を話すことが、仕事をスムーズにし、日本での生活も円滑に進むようになるのです。

あるビルクリーニングの会社では最近、ミャンマーからの技能実習生を受け入れましたが、彼女たちは初日からコンビニでの買い物を難なくこなし、すぐに会社の先輩たちと打ち解けることができるよう

になり、先輩たちと食事に出かけ、休日も一緒に遊び、日本を満喫し日本が好きになっています。それだけの日本語能力を持っていたからです。

この会社では、ベトナムからの技能実習生が働いていますが、当初彼女たちは日本語がほぼできなかったため、仕事も楽しめず、生活面でも不自由な生活を強いられていました。日本語能力の有無が、仕事にもオフタイムでの生活にも影響を与えていたのです。

ある農業機械の会社の事例も紹介しましょう。この会社は正社員としてミャンマー人を受け入れ、エンジニアとして雇用していますが、彼らはコミュニケーションには何の問題もなく、すっかり会社や地域に溶け込み、社内を活性化しています。この会社ではミャンマー進出という新しい事業計画も進めています。海外駐在要員がいなかった社内において、ミャンマー人の雇用が、企業の新たな可能性を切り開いたのです。

車関連商品の輸出入を手がけている企業でも、入社したミャンマー人とのコミュニケーションが活発に繰り広げられています。ミャンマー人社員の勤勉さや真面目さは他の社員にも良い刺激を与えるという予想外の効果も生まれ、この会社ではミャンマー人社員に海外出張をしてもらい、現地企業のスタッフへのプレゼンテーションも担当してもらう計画を掲げています。

このように、社員とコミュニケーションができるか否かは重要なポイントです。日本語ができるかどうか、結局は仕事への意欲も左右してしまいます。日本語はいらない、現場でこちらの指示通りに動いてもらえればそれでいいという考えは明らかに間違いなのです。

日本語をある程度使いこなせれば、仕事の覚えも早く、職場にも馴染みやすくなります。周囲からの評価や評判、見方も違ってくるでしょう。言語は道具ではありますが、日本で暮らし仕事をしていく上では欠かせないツールです。

言葉ができないまま母国に戻ると、それはキャリアにとってもマイナスです。母国に戻ったときに、いい給料の仕事が見つからないからです。

昨年、ミャンマーに帰国した技能実習生 62 人を対象に日系企業 12 社が参加した就職フェアが実施されましたが、残念ながら一人も内定を得ることができませんでした。その技能実習生たちが現地で覚えた日本語が実際の仕事でまったく使えなかったのです。

JETRO が 2018 年に北東アジア 5 カ国・地域、ASEAN9 カ国、南西アジア 4 カ国、オセアニア 2 カ国の計 20 カ国に進出する日系企業に調査したデータによれば、前 20 カ国のうち、今後 1~2 年事業拡大するミャンマー進出済み日系企業は 72.1%と 20 カ国のうち 3 位、従業員数を増員するミャンマー進出済み企業は 71.6%と 20 カ国で最も多い数値となっています。どの企業も日本語人材不足に悩んでいます。にもかかわらず、採用には至らなかったのは現場で使えるスキルが欠如していたからです。

その技能実習生たちは日本語どころか PC も満足に使えないという人も少なくありませんでした。このことからわかるのは、技能実習生を受け入れていた日本の企業が日本語教育をはじめ、彼らが母国に戻ったときに役立つスキルをしっかりと教育していなかったという事実です。日本人とコミュニケーションがとれる日本語能力を身につけてもらう体制は不可欠。できれば日本の慣習を理解し、馴染んでもらうとベターでしょう。

とはいえ、日本語教育に関していえば、一企業ができることには限界があります。体力のある大企業

ならいざしらず、中小の企業にとっては明らかに重荷でしょう。

外国人労働者の日本語教育については国の制度として実施していくべきです。それは未来への投資にほかなりません。日本の企業の貴重な労働力となって働く外国人を増やすだけではなく、長い目で見たときには日本を好きになってくれる外国人を増やすことにもつながります。

そして、海外でビジネスを展開している日本の企業にとっても大きなプラスになっていくはずですが、国が主導して日本語教育の機会を提供し、整備していく体制を切望するゆえんです。

日本での生活・就業について事前に伝える

日本語教育支援とともに国にお願いしたいことは、送り出し国にて日本での就労や生活について、もっと（送り出し国の）国民に知識を広めて欲しいと感じています。ミャンマーの人々は、日本製品についてはよく知っていますが、日本の生活や仕事について細かなことは知らない人が多いのです。日本は発展していて技術力が高い。勤勉で安全、時間を守るなどは知られていますが、残業や年金・保険制度など、ほとんどの人は知りません。本来であれば、送り出し機関が説明すべきところですが、ミャンマーも含め、外資系の送り出し機関はどの国も認められていません。すべてが地元の企業なのです。

日本では技能実習生の失踪などが大きな問題になっています。受け入れ企業の待遇が大きな要因の一つではありますが、技能実習生制度や日本で働くことについての基礎知識不足にも原因があると感じています。失踪した多くの人が、「事前の話と違う。騙された」と話していると聞きます。送り出し機関が正確に伝えるべきことではありますが、きちんとした法制度などを日本で働きたい人々に事前に伝えていけば、法外な手数料を支払うことや不当な賃金、難民申請、不法滞在などはある程度防げるのではないかと感じています。

日本で働くためには、技能実習制度や高度人材、留学する方法など様々な方法がありますが、それぞれの違いがわかる人も意外に少ないのが現状です。これについては、受け入れる側である日本企業の経営者も、その区別がよくわかっていないことが多いのです。

こういった根本的な問題を無くすために、国には日本国内はもちろん、送り出し国政府にだけ説明し、任せるのではなく、広く国民に日本で働く制度や生活について、日本に渡航する前に、基礎的知識を伝える機会を増やしてもらえたら、現在日本で問題になっている様々な外国人に関わる問題は自ずと解決していくのではないのでしょうか。

良い人材をスクリーニングする

最後に、最初に述べた「良い外国人」を採用するための必須事項についてお話ししましょう。

ミャンマー人＝いい外国人ではありません。多くの企業は人数合わせではなく戦力としての外国人を求めています。日本に行く前から問題を起こす外国人は事前にある程度把握することができます。

100%ではありませんが、かなりの確率で「この人は問題を起こしそうだ」「日本の企業には合わないかもしれない」という傾向がつかめます。これまで外国人労働者について日本では様々な問題が起こっていますが、一つは面接をしっかりと行っていなかったことが原因とも考えられます。

多くの場合、日々忙しい経営者が仕事の合間に海外に行き、1日の面接で内定を出す場合が少なくありません。日本人採用を一日で内定出すことはほとんどない中、外国人の面接を一日実施しただけでは

相手を理解できるはずがありません。ここで重要なのは送り出し機関がいくつものフィルターを通して人材をスクリーニングしているかどうかです。

日本にいきたい外国人は多くいますが、全員がいい外国人ではありません。1日の面接で内定を出すためには、送り出し機関が事前にいい外国人を選んでおく必要があります。

弊社の場合、ミャンマー人が面接に参加できるのは日本語教育開始後5ヶ月後以降。日本語教育を受けるため入学前に面接を行います。日本へ行く目的、日本企業・文化に向いているかなど、日本語力ではなく、人間性をチェックします。その面接を平均7回実施し、入学できるのは20人に1人ぐらいです。日本語学校では、使える日本語学習、ビジネスの常識に関する教育、日本企業で働き始めたときに困らないように規則や時間を遵守し、日本で働く意欲を形成する教育を実施しています。

内定した職種に合わせて単語を個別に指導したり、採用先に沿った個別教育を実施することもあります。また、弊社の社員がメンターとして、日本で働くミャンマー人の仕事や生活上の悩みをフォローするなど、極め細やかにミャンマー人をサポートし、さらにいえば、帰国後の人生設計までも、ある程度明確にしています。

これらをクリアすることが、結局はミャンマー人にとっても受け入れる企業にとっても Win-Win の関係をもたらすことにつながるのです。

外国人受け入れ拡大が始まる2019年4月。日本と日本で働く外国人の母国の双方が、未来志向で両国が適正な発展する節目の年になればと願います。



執筆者紹介

1996年 船井総合研究所退職後、ミャンマーへ移住。

1998年 J-SAT を設立。 <http://www.j-sat.jp/>

企業のミャンマー進出支援、日本企業への人材支援、ミャンマー人の介護士・エンジニア人材派遣・大卒で日本語が話せる技能実習生派遣、視覚障害者支援など、一貫してヤンゴンに常駐してビジネスを行う、ミャンマービジネスにおける日本の第一人者。著書に『ミャンマー人材雇用活用外ドック』など



「ミャンマーを夢が昇る国に」

ふと訪れたミャンマーで強い使命感を抱き、大手コンサルから企業家へ転身。以来20年間、一貫して中心都市ヤンゴンに拠点を置き活動を行っている。

ミャンマー人材と日系企業をつなぎ、新しい価値を生み出し続けることで両国の発展に寄与することが私の使命です。

当財団では、第一線で活動される気鋭の執筆者に依頼し、時代を拓く提案、提言をニュースレターとして発信しています。ご意見をお寄せください。財団事務局：abrighterfuture@theoutlook-foundation.org

一般財団法人 未来を創る財団：<http://www.theoutlook-foundation.org/>

© 2019 The Outlook Foundation. All rights reserved.