

グローバル人材の活用・育成に関する
韓国政府の政策調査

2018年3月
日本貿易振興機構（ジェトロ）
ソウル事務所
海外調査部中国北アジア課

【免責条項】

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用下さい。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本報告書で提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロは一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。

禁無断転載

目次

I. 韓国政府における人材の活用・育成政策	1
1. 導入	1
2. 主要政策の背景と変遷過程	3
(1) インバウンド事業	3
(2) アウトバウンド事業	6
3. 主要事業の概要	12
(1) インバウンド事業	13
(2) アウトバウンド事業	13
4. 現政府の政策の方向性	16
(1) インバウンド事業	16
(2) アウトバウンド事業	20
II. インバウンド事業の紹介	24
1. Contact KOREA 事業	24
(1) 背景	24
(2) 事業進行の体系および主要事業	26
(3) 主な成果	28
(4) 隘路事項と改善方向	31
2. 日本の優秀な退職技術者の誘致事業	31
(1) 韓日産業技術協力財団	32
(2) 日本の優秀な退職技術者による技術指導事業の概要	33
(3) 日本の優秀な退職技術者による技術指導事業担当者との面談の主な内容	36
III. アウトバウンド事業の紹介	40
1. 導入	40

2.	ワールドジョブプラス	42
	(1) 背景および事業推進の体系	42
	(2) 主な実績	44
3.	K-Move 事業	47
	(1) 背景および事業推進の体系	47
	(2) 成果	53
4.	韓国の若年人材と日本企業間のマッチング支援	55
IV. ベスト・プラクティス		57
<hr/>		
1.	現地専門家および専門人材プールの活用	57
2.	若年人材の採用	59
V. 人材活用・育成事業に対する産官学の連携動向		64
<hr/>		
1.	先就職・後進学の活性化に向けた生涯教育単科大学の支援事業	64
2.	2016年の特性化専門大学育成事業(SCK; Specialized College of Korea)	65
3.	『産業現場の革新を起こすプレ技術専門家を募集します!』	66
4.	『若者の就職、地域の隠れた優良企業で解決する!』	66
VI. 日本の地方中堅・中小企業と韓国の人材とのマッチングの可能性		68
<hr/>		
1.	賃金および期待労働条件のミスマッチ解消への努力	68
2.	定住環境の改善方法	73
3.	海外就職統合情報システムの構築および国際協力の強化	75

I. 韓国政府における人材の活用・育成政策

1. 導入

2013 年以降、アベノミクスの影響などにより日本の雇用指標は持続的に改善されている。昨年の失業率は 2.8% で 24 年ぶりに 2% 台を記録し、有効求人倍率(有効求人者/有効求職者)も 1.50 となり、求職者 1 人当たり 1.5 の就職口が与えられているという状況である。しかし、韓国の場合はそれとは反対である。世界金融危機以降、長期低迷が続いており低成長への懸念が高まる中、労働市場改革も遅々として進まず雇用環境は 2010 年代前半に比べあまり改善されていない。特に若年層の失業率は、昨年 9.9% に上り史上最高値に達するなど若年層の労働市場は最悪の状況である。さらに 2017 年の求人倍数(新規求人数/新規求職件数)が 0.59 となり、59 の就職口に対して 100 人の就職希望者が競争を繰り広げる状況が続いている。

[図 1] 日韓労働市場現況の比較



*資料：韓国統計庁、日本統計局

*資料：韓国統計庁(15～29 歳)、日本統計局(15～24 歳)



*資料：韓国雇用情報院、日本厚生労働省



*資料：日本厚生労働省

このように、両国の労働市場状況が正反対であるため、韓国の労働市場や人材政策に関する綿密な調査は日本にも示唆するところが多いと思われる。例えば、韓国若年層の海外進出を推進する韓国政府の立場において、若年層が海外就職をためらう理由を把握し解決するのが急務であるように、日本企業もまた日本への進出をためらう外国人労働者の状況を把握することは、日本国内へグローバル人材を受け入れるのに大きく役立つだろう。

本報告書は、このような状況を反映し現在韓国で推進されているグローバル人材の活用および育成などに関する政策を調査し、日本政府あるいは企業に役立つ示唆点を明らかにする。本報告書は、次のように構成されている。まず、第Ⅰ章では、韓国政府の人材活用・育成政策に関する概略を提示する。これまで韓国で推進されてきた政策の時代別概略を通して政策目標および方向の変化を調べる。また、現在進めているインバウンドおよびアウトバウンド事業の概略を提示する。第Ⅱ章では、代表的なインバウンド事業を紹介する。KOTRA が進めている「Contact KOREA」事業と韓日産業技術協力財団で推進している日本の優れた退職技術者誘致事業の基本的な背景と推進体系、成果、問題点などを調べ、改善方向を模索する。第Ⅲ章では、アウトバウンド事業を紹介する。ここでは現政権が推進しているワールドジョブプラス、K-Move 事業および韓日産業技術協力財団の韓国若年人材と日系企業間のマッチング支援事業についてまとめ、提示する。

第IV章では、インバウンドおよびアウトバウンド事業の好事例として、ベストプラクティスを取り上げ、示唆点を探り出す。ここでは「Contact KOREA」事業の成功事例を調べ、韓国若年層の日本企業進出事例である「企業現場人材育成事業(インターン実習プログラム)」を取り上げる。第V章では、人材活用および育成に関連して産官学の連携の動向をまとめ、最後に第VI章では、これまでの調査から明らかになった内容を提示する。なお、本稿はジェトロがKIM & Changに委託し取りまとめたものである。

2. 主要政策の背景と変遷過程

(1) インバウンド事業

韓国において海外の優秀な人材を誘致する政策は、5年単位の科学技術人材基本計画が成立した1960年以降本格的に始まり、時期によってそれぞれの目標を提示してきた。初期には主に海外同胞を対象に進められてきたが、それ以来途上国の人材や海外の中堅研究人材へ、近年は海外の学識者を含めた優秀な人材まで対象を拡大して進められている。1970年代以降、韓国における海外の優秀な人材の誘致政策の変遷過程をまとめると、以下のようになる。

[表1] 海外優秀人材誘致政策の変化

時期	1970年代	1980年代	1990～2000年前半	2000年代半ば	2000年代後半
目的	ブレインの誘致(Brain Gain)			ブレインの循環 (Brain Circulation)	
対象	海外同胞 科学技術者	海外同胞+外国人 (先端技術分野)	海外同胞+外国人 (先端技術分野)	海外同胞+ 外国人 (学識者レベル)	
主な 誘因	経済的な待遇/愛国心			優れた研究環境/暮らしの質	

主な 政策	在外韓国人技術者の誘致事業 海外著名科学者の招へい・活用事業 外国人技術研修事業 外国人学識者誘致事業	Brain Pool/BK21/Study Korea project	WCU/WCI/ Study Korea 2020
----------	--	--	---------------------------------

(出所) 各種資料を基に作成。

1) 1960～1970年代の海外人材誘致政策

まず、1960～70年代は、海外の優秀な人材を韓国に招き入れる誘因が皆無だった。したがって、人材誘致の要は韓国と縁があり高い能力を持っている在外韓国人の科学技術者を主な対象にして進められた。例えば、この時期には、主に在外韓国人の科学技術者の誘致事業と海外の著名な科学者の招へい・活用事業が海外人材誘致事業の中核となり 1968年から1994年まで続けられた。

在外韓国人の科学技術者誘致事業の対象者は、海外で博士号を取得後、関連分野で2年以上の専門的経歴のある韓国人であり、誘致の方法は2年以上の就職滞在が保障される永久誘致と短期間の講義や諮問を担当する一時誘致に区分された。本事業により1968年から1979年の間、計493人の韓国人科学者の誘致に成功し、このうち238人は永久誘致であった。

一方、同じ時期に実施された海外の著名な科学者の招へい・活用事業は、世界的な学識者や著名な科学技術者を国内に招へいし短期間諮問として活用する制度で、1968年から1979年まで計205人の優秀な外国人科学技術者を招へいするという成果をあげた。しかし、この制度は短期間の諮問が主な成果であり、予算上の理由により大きく拡大されることはなかった。

2) 1980年代の海外人材誘致政策

1980年代以降、政府は、本格的に海外の優秀人材の誘致方を推進し始めた。これは、最新技術分野はもちろん、将来的に国の戦略基盤産業となるような先端分野における優秀人

材を誘致する必要性が高まっていたことに基づいている。しかし、要求される経済的待遇や研究環境の提供などが困難だったため、政策効果は大きくなかった。

1980年代の代表的な事業は、外国人の技術研修事業と外国人学識者の誘致事業だった。外国人の技術研修事業は、1980年から行われた事業で、海外の科学技術人材が国内における学位過程、技術研修過程、博士取得後の課程、専門研究課程を経る中で政府出捐研究機関、政府投資機関、民間企業などで先端科学技術を習得して追加教育を受けられるという事業で、主な対象は途上国出身の科学技術者だった。一方、1985年から91年まで行われた外国人学識者の誘致事業は、将来に国の発展基盤となる先端科学分野において能力を備えた修士・博士以上の優秀人材を海外から誘致することに重点が置かれた。

3) 1990～2000年代半ばの海外人材誘致政策

1990年代以降の海外の優秀な人材にかかる誘致政策は、本格的に中堅以上の研究者の誘致に重点を置くようになった。この時期以降、海外の優秀人材の主な関心事項が、単純な経済的条件にとどまらず「暮らしの質」あるいは「社会文化的な要因」に変化したことを受けて、政策もまたこのような部分に関心を持ち始めた。

この時期の代表的な事業としては、海外の優秀科学者の招へい(Brain Pool)事業と、外国人科学者の国内招請研修支援事業などがあげられる。まず、Brain Pool事業は、1994年から行われている事業で、これまでの様々な誘致事業を一つに統合して新しくスタートした事業である。本事業は、国内の研究機関・大学・産業界で不足している優秀な研究人材を重点的に補うことによって、産学研の科学技術水準をバランスよく向上させて国の科学技術水準も向上させる一方で、国内の研究者との共同研究を通じて長期的な国際協力のネットワークを構築することにその目的がある。本事業により政府は、機械・素材、電気・電子・情報通信、化学工学・生命科学、資源・海洋、エネルギーなど6分野において5年以上の海外研究開発経験を持つ外国人技術者に対して年間研究支援費や誘致経費などを支援してきた。

一方、外国人科学者の招請研修支援事業の場合、海外の若手研究者を対象に国内の大学や研究機関に招くことによって持続的な国際協力基盤の構築し、国内の研究人材不足の補充

のために推進されている。主に、理系分野の若手研究者を対象に滞在費と保険料などを支援した。

4) 2000年代後半の展開過程

2004年4月、理工系支援特別法が制定され、海外の優秀人材の誘致分野も以前より体系的に推進されるようになった。この時期の誘致政策は、主に学問的な成果と能力が検証された学識者レベルの研究人材の誘致に重点をおいて展開された。

この時期の代表的な誘致事業としては、世界レベルの研究センター大学(World Class University、WCU)の育成事業と、世界レベルの研究センター(World Class Institute、WCI)事業がある。2008年度から2012年まで行われたWCU事業は、ノーベル賞受賞者などの研究能力が優れた海外人材を韓国の大学に招き、当大学の教育・研究力を強化するために推進された。一方、2009年から推進されているWCI事業は、グローバルな研究力を備えた世界レベルの研究センターの育成という目標を背景に、世界レベルの学識者が参加し、国内研究者との共同研究を拡大させることによって、未来中核技術を先取りすることに重点が置かれた。

(2) アウトバウンド事業

1) 海外就職政策の推進過程と変化

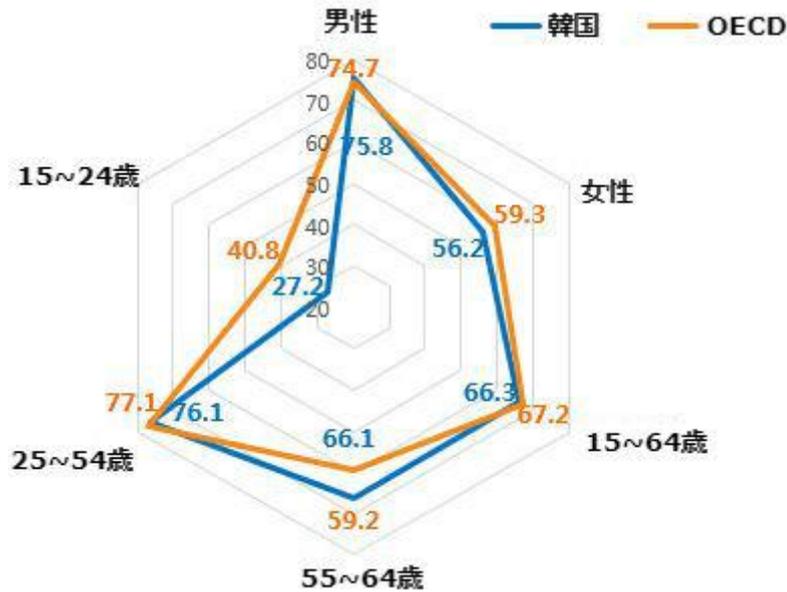
韓国はアジア通貨危機以降、若年層の失業者が次第に増加し、2017年統計庁が発表した若年層の失業率は11.3%でOECD加盟国の中でも下位となっている。2000年以降の韓国経済は「雇用なき成長」が進むにつれて、若年層の就職市場の展望は依然としてネガティブな見方が支配的である。近年、雇用率を高めるための政策により全般的に雇用率は上昇している反面、若年層における雇用率が減少していることは、若年層の就職問題の深刻化を証明している。より深刻な点は、若年層の就職が量的側面においての問題だけではないということだ。若年層の就職における非正規職の就職口は、2014年時点で15～29歳を基準に34.6%であり、15～34歳に拡大しても28.0%に達している。30～40代の中核的な年齢層の非正規職の割合

は 2009 年以降、多少減少している反面、15～29 歳の若年層の非正規職の割合は、2004 年以降の約 10 年間 34～35%台にとどまっており大きな変化はない。また、20 代の就職先の 27%は中央値の 2/3 以下の低い賃金を支給しているという。

これまで若年層の就職問題を解決するために多くの政策が施行され、その就職対策のための財政規模も拡大されてきた。2010 年以降、政府による若年層雇用対策をみると、若者の雇用創出、若者の未来作り、若者雇用のミスマッチの緩和、若者の起業促進、若者の海外就職支援などの政策を推進してきた。特に、近年は職業教育および訓練を現場中心に改編し、キャリアを問わない採用システムの拡大に力を入れている。若者の就職を支援するための予算規模も拡大されており、2015 年の若年層就職対策の予算を見ると、若年層だけを対象にした予算規模は 4,964 億ウォンに達しており、恩恵を受けられる若年層が 50%以上いる事業に当てられる予算は 1 兆 3,965 億ウォンである。

このような予算の投入にもかかわらず、若年層の雇用問題が短期間で解決されるのは容易ではない。生産年齢人口が減少するなど韓国の人口変動の推移を考えると、若年層の雇用問題は今後改善されるだろうと期待されているが、それがいつになるかは予測できない。現在の状況では、若年層の生産年齢人口が 1990 年代前半から減少し続けてきたにもかかわらず雇用率が下落したことからもわかるように、若年層の就職問題は当分の間、容易に改善されることはないだろうと予想できる。

[図2] 男女別・年齢別の雇用率の比較



資料：OECD Stat

若年層の失業の最も大きな問題の一つは、失業が個人の問題に限らないという点である。若年層の労働力は、国の競争力を左右する次世代の原動力である。このような労働力を活用することができない若年層の失業は、国の生産性と競争力の低下をもたらすだけでなく、社会の対立、家庭の崩壊、政治的不安や社会犯罪率の増加につながる可能性が高い。最近若者の発言力が高まるにつれてその政治的影響力が大きくなっているのもそれを裏づけている。

韓国政府は、国内の就職難がますます深刻化し、グローバル化が急速に進んでいる状況において、海外への就職は、求職者が韓国に留まらずより広い世界市場へ進出できる機会になると判断した。また海外就職は、先進国に進出すれば高水準の賃金が手に入り、様々な文化に接することができる点が肯定的に評価されている。海外就職は、優秀な人材の流出という問題が指摘されることもあるが、経験と技術を身につけてから帰国することができるため、個人と企業、そして国にとっても役立つであろう。海外就職の必要性を次のようにまとめることができる。

まず、人的資源を活用できるという側面がある。韓国は資源が乏しく人口密度の高い国であるため、世界市場において競争力を備えるためには人的資源の活用が最善策であると言

える。21 世紀の知識情報社会は人間が中心になる社会であり、物的資源と資本より重要なものが人的資源である。したがって、若年層が海外で就職することによって幅広い経験と国家間の相互交流の基盤を構築し、優れた人材という資本を蓄積することによって個人および国の競争力を確保することができる。

次は、専門職の自己開発による効果である。韓国は 1980 年代半ばまで海外進出によって経済成長を図り、閉鎖的だった考え方を開放したことで近代化意識が高まった。以前は、人件費の安い単純労働業務に対する需要が高かったが、現在は専門職を中心にした海外就職が増えているため、自己開発の効果に対する期待が高まっている。海外就職者が専門職であるため、海外でそれに相応する待遇を受けるとともに先進国の文化と技術経験が自己開発に役立っている。このような過程で先進国の技術も身につけ、それを国内に伝授できるという一石二鳥の効果も得られる。

若年層の失業問題を解決するため、韓国政府は 1998 年から公共の海外就職支援事業を実施し、歴代の政権を経て様々なプログラムを推進してきた。朴槿恵政権もまた海外就職支援事業 (K-Move 事業) を国政課題に掲げ、若年層の新しい雇用創出を優先課題とした。海外就職支援事業の政策目標は、アジア通貨危機による大量失業者と若年層失業者の就職難の解決からグローバル・リーダーの養成、若年層の雇用創出へと変化した。しかし、朴槿恵政権の「第 2 の中東ブーム」の事例からわかるように、関連事業が韓国の労働市場の構造と政策の恩恵を受ける海外就職希望者の価値観に合った政策を実施することはできなかったと評価されている。

政権別に進められた海外就職支援事業の推進状況と政策目標は、次のようになる。金大中政権および盧武鉉政権の時代(1998~2008)は、失業対策として海外就職支援事業を推進した。同時期には、1998 年のアジア通貨危機以降の切迫した雇用事情を反映して失業の解決が中心に置かれ、海外就職による外貨獲得も主な政策目標の一つだった。一方、盧武鉉政権の時代(2003~2008)以降は、若年層を中心にグローバル化の流れが強まるにつれて若年層の海外進出が拡大され、これを支援する政策もより強化された。このような現象は、グローバル化という大きな流れのもと進められたが、次第に悪化する若年層の雇用市場事情も反映したものだ。

李明博政権(2008～2013)は、「グローバル・リーダー10万人養成」を国政課題として国家競争力の強化および若年層の海外就職機会の拡大を目指した事業を推進した。同時期には、本格的に若年層を対象にした海外進出を支援している。このような政策の変化は、盧武鉉政権以降徐々に悪化していった若年層の雇用市場を反映したものであり、若年層自らも海外での就職経験を国内就職の機会に拡大させる手段として捉え、これを認める社会的な雰囲気も反映された。朴槿恵政権(2013～2016)は、若年層の海外就職など様々な政策的支援を統合して実施した。例えば、「K-Move 事業」を施行するとともに、海外就職、海外インターンシップ、海外ボランティア、海外起業の4分野に分けて、若年層の海外就職先の拡大を目標とした。これは、単純に海外インターン経験を求めていた過去と比べ、本格的な海外ボランティア、海外起業などの多様な海外経験を強みにし、それを支援する必要性を反映したものである。

[表2] 政権別の海外就職支援事業の推進状況

政権	政策対象	政策目標	主な特徴
金大中政権 (1998～ 2003)	失業者全体	失業解決 外貨獲得	<ul style="list-style-type: none"> ・ アジア通貨危機以降の失業対策の一環として推進 ・ 公共の海外就職支援事業の再開 ・ 専門職や転職中心の就職斡旋
盧武鉉政権 (2003～ 2008)	若年層の 失業者	若年層の 失業解決	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共海外就職事業の予算や組織の拡大 ・ 若年層中心の海外就職研修およびインターンプログラムの導入
李明博政権 (2008～ 2013)	海外就職を 希望する若 年層	グローバ ル・リーダ ーの養成	<ul style="list-style-type: none"> ・ グローバル青年リーダー10万人養成計画(海外就職5万人目標) ・ 海外就職や海外ボランティアの拡大
朴槿恵政権 (2013～ 2016)	海外就職を 希望する若 年層	若年層の 就職口創出	<ul style="list-style-type: none"> ・ 海外就職、海外インターン、海外ボランティア、海外起業の4分野へ事業拡大 ・ 「K-Move」事業と総称

(出所) 各種資料を基に作成。

2) 海外就職政策の推進経過

1997 年末のアジア通貨危機による経済の悪化と急激な失業者増加は、就職難の解決と外貨獲得に向けた海外就職の必要性を認識するきっかけとなった。政府と民間による海外就職の推進プロセスは以下の通りである。

政府は、1998 年 3 月 26 日の経済対策調整会議で初めて国内失業者の海外就職を促すために海外就職の機能を強化することにした。続いて 5 月 28 日に国務調整室の失業対策推進委員会で海外就職活性化のための推進体系を決定したが、これは民間の海外職業紹介所と公共機関を二つの軸にして海外就職を後押しするものだった。1998 年当時、海外有料職業紹介企業は 1 ヶ所のみだったが、これは経営不振や過当競争などの理由で職業安定法に基づく海外有料職業紹介事業の許可が 1987 年に中断されたためである。その後、政府は 11 年ぶりの 1998 年 6 月 10 日に海外有料職業紹介事業の許可を再開した。

公共の海外就職斡旋業務は、韓国国際協力団法に基づいて韓国国際協力団(KOICA)が担当することになっていたが、1987 年 6 月 29 日以降、賃上げなど国内の労働市場の活況により海外就職をめぐる環境が変化し、韓国国際協力団も 1994 年 11 月に海外就職業務を事実上終了した状態だった。このような状況の中、公共の海外就職業務を効率的に推進するために、労働部、外交通商部、韓国国際協力団、韓国産業人力公団が業務を分担して行うことになった。

政府による公共海外就職業務の分担体系が確定したことで、KOICA は 1998 年 7 月に海外就職支援チームを設置し、海外求人情報の確保に主力を置いた。韓国産業人力公団は、1998 年 8 月に海外就職推進チームを構成し、海外就職希望者を電算システムに登録するための海外就職サイトを労働部ホームページに開設し、海外就職センターを設けて相談、登録、斡旋業務などを行った。韓国国際協力団は、海外労働市場の動向分析、求人企業の発掘、求人要請書の受付、求人要請機関との協議や求人条件の確定など海外関連業務を担当した。韓国産業人力公団は、労働者の募集公告、適任者の選抜、求人企業の面接支援、就職者の事前教育、勤労契約締結支援など国内関連業務を担当した。労働部は、海外就職と関連した政策を立てるとともに在外公館の協力を得て事後管理をし、外交通商部は海外労働市場の情報を収集した。

海外有料職業紹介事業の許可再開を発表して以降、国内の失業難や大手企業のリストラなどに関連して優秀な遊休労働力などの海外就職希望者が急増したことにより、多くの企業

が海外有料職業紹介事業の許可を申請した。一方、国務調整室が 1999 年 8 月に公共海外就職業務の推進実態調査を点検した結果、公共海外就職活性化の必要性を認識し、担当機関を韓国産業人力公団に一本化して活性化対策を進め、海外就職希望者の相談、登録、斡旋、出国支援、海外求人先の開拓および研修などの海外就職業務を 2001 年から同公団で専任することになった。2004 年には、海外就職の担当部署と担当者、予算が正式に編成され、体系的かつ効率的な海外就職事業を展開することができるようになったと評価されている。

李明博政権の時期は、若年層の雇用創出に関連し、2009 年から 2013 年の 5 年間で海外就職 5 万人、海外インターン派遣 3 万人、海外ボランティア派遣 2 万人など、「グローバル・リーダー10 万人養成事業」を国政課題に掲げて推進した。2008 年の総合対策によると、大学生のグローバル現場学習プログラムを通じて海外専門家の養成、若年層の海外就職や海外ボランティア団を拡大するという内容が盛り込まれた。この中で海外就職事業は、韓国産業人力公団の海外就職支援センターをグローバル・リーダー養成本部に改編し、海外就職支援を総括するよう効果的な支援体系を整えたほか、国際機構、国内・外の民間斡旋企業、大学などとの業務連携および支援拡大を通じた海外就職拡大を推進した。

朴槿恵政権は、2013 年から若年層の海外進出事業を「K-Move」にブランド化して推進した。「K-Move」は、各政府機関でそれぞれ推進されていた海外進出プログラムを統合し、若年層の海外進出を支援する事業として朴槿恵政権の国政課題として掲げられていた。若年層の海外進出支援事業は大きく分けて海外就職、海外インターンシップ、海外ボランティア、海外起業の 4 つの分野で構成されている。海外就職分野には「グローバル就職支援事業(雇用労働部)」、海外インターン分野の主な事業としては「グローバル現場学習プログラム(教育部)」、「航空インターンシップ(国土交通部)」などがあり、海外ボランティア分野においては「海外ボランティア団事業」、「ODA 青年インターン」、「多国間協力専門家の派遣事業(以上、外交部)」、海外起業分野においては「グローバル青年起業活性化支援事業(当時中小企業庁)」などがある。

3. 主要事業の概要

(1) インバウンド事業

優秀な人材不足の解決のため韓国政府は、海外に居住しているグローバル人材の国内採用を積極的に推進した。それまでの労働市場において一般的な労働力の供給は常に充足していたため、インバウンド事業の中核は、高度技術を持った専門分野の人材を受け入れることに焦点が当てられた。

過去においては、海外に居住する海外同胞の中から優秀な人材を国内に迎え入れる作業が中心となっていた反面、2000年代以降は名実ともにグローバル人材の受け入れへと政策方針が変わった。その結果、国内の大企業を中心に多くのグローバル人材を迎え入れ技術水準も急速に成長した。しかし、国内の中小企業の場合、いまだ優秀人材や技術の不足に悩まされている。

このような事情により近年政府が強調していることは、グローバル経験の少ない国内の中堅・中小企業の海外進出をサポートするために、現地で勤務するグローバル人材の受け入れを積極的に支援することである。その最も代表的な事業が「Contact KOREA」事業であり、この事業と共に、国内の中堅・中小企業の技術発展に向けて高度技術人材の受け入れも支援している。「Contact KOREA」事業もこの部門を支援しており、それとともに韓日産業技術協力財団が推進している日本の優秀な退職技術者の誘致事業も国内の中堅・中小企業の技術発展を支援している。

(2) アウトバウンド事業

アジア通貨危機直後の海外就職支援事業は、海外の求人企業と国内の海外就職希望者をつなげる斡旋業務を中心に行われた。韓国産業人力公団は、海外就職求職者に対する相談、登録、労働者の募集、適任者の選抜、求人企業の面接支援、勤労契約締結の支援など国内関連業務を行った。韓国国際協力団は、海外労働市場の動向分析、求人企業の発掘、求人要請書の受付、求人要請機関との協議および求人条件の確定などの海外関連業務を行った。

2004年以降、韓国産業人力公団に海外就職担当部署が設置されてからは、海外就職の斡旋、海外就職研修、海外インターンの3つに分けて運営された。海外就職研修は、海外求人企業が求める求人条件に合う国内人材が足りないことから、研修課程を通じて言語能力や実

務能力を向上させることで就職につながるよう支援するプログラムである。つまり、海外企業では、採用後即戦力となる人材が求められているものの、このような条件を満たす国内人材が多くないため、見込みのある人材を選抜して一定期間研修を受けさせることで語学や職務能力を向上させてから海外就職へつなげている。研修分野は、海外求人需要の多い ICT、グローバル貿易などの分野を中心にしており、政府によって研修費が支援された。同プログラムは韓国産業人力公団が大卒の未就職者を対象に研修企業を選定して運営した。海外インターンシッププログラムは、大卒の未就職者を対象に海外企業において実務経験を積ませ、インターンシップの後に現地就職へつなげる、あるいは帰国後に国内就職につなげる事業である。2005 年当時、韓国産業人力公団を含めて 6 機関によって運営されていた。しかし、インターンシップ後の海外就職率が低いという理由で 2007 年に中断されたものの、2014 年以降再開された。

[表 3] グローバル青年リーダー10 万人養成計画

区分	部処	事業名
海外就職	雇用労働部 (韓国産業人力公団)	海外就職研修
	雇用労働部 (韓国産業人力公団)	海外就職斡旋
	国土交通部	海外建設人材の養成
	その他	海外インターンおよびワーキングホリデープログラム参加者のうち海外就職者
海外インターン	教育科学技術部	専門大学の海外インターンシップ
	教育科学技術部	大学生グローバル現場学習
	知識経済部	グローバル貿易専門家の養成、プラント分野の海外インターン、海外展示会の海外インターン
	教育科学部、外交通商部	韓・米大学生の研修就職
	外交通商部	現地専門家の養成
	女性家族部	国際専門女性人材の養成
	農村振興庁	グローバル農業インターン
海外ボランティア	外交通商部	海外ボランティア団派遣
	教育科学技術部	大学生の海外ボランティア団派遣

	行政安全部	海外インターネットの青年ボランティア団
	教育科学技術部	途上国の科学技術支援団

(出所) 各種資料を基に作成。

李明博政権は、海外就職や研修の活性化による若年層雇用促進のために 2009 年から 2013 年までの 5 年間で海外就職 5 万人、海外インターン 3 万人、海外ボランティア 2 万人などグローバル青年リーダー10 万人を養成するための国政課題を推進した。

本事業は、大学卒業(予定)者、若年層の失業者および就職困難者などを対象にしており、海外企業のニーズに合った人材養成、海外の求人企業の発掘強化、優秀な民間機関の育成および活用、そして海外研修参加者の事前・事後管理の強化などで構成された。

海外企業のニーズに合った人材養成事業では、海外就職研修の拡大やオーダーメイド型プログラムの強化事業による研修人数の拡大と海外建設専門人材の研修推進などがある。研修人数の拡大の場合、海外就職・研修人数は 5 千人以上へ大幅に増員し、IT、ビジネス、自動車設計など職種別の研修課程を拡大した。若年層の未就職者を対象に 3~10 カ月間、1 人当たり 400 万ウォンを支援し、国内で語学や職務研修を行った後で海外就職へと誘導した。

「海外建設専門人材研修事業」は、建設分野の大学専攻者を対象に研修を経てから海外に進出した建設企業への就職につなげる事業で 700 人を目標にした。主な分野としては、工程、事業金融、調達契約などの国内教育と海外プラントなどで、各分野別に現場研修を並行させる方法で研修を推進した。また、「グローバル青年人材養成の拠点大学育成事業」を通じて、グローバル若年層人材養成のために全国圏域別に競争力のある大学を選定し、「グローバル・リーダー養成機関」に指定して優秀人材の養成を推進した。各大学は、学年別プログラムを組み、レベルに合った英語学習支援体制を構築し、海外資格試験の準備課程などを運営することで海外就職に適した人材を育成した。

海外の求人企業の発掘強化事業では、国内・外の協力ネットワークを拡充し、在外公館、KOTRA、在外韓国人商工会議所などの関係機関と連携して現地での就職説明会や PR を行い、現地の状況とリンクした海外就職機会を提供している。また、長期的かつ安定的な海外需要

を確保するため、海外就職の需要がある海外の機関と覚書(MOU)締結を推進して職種別に協会、団体などとの連携を強化した。

優秀な民間機関の育成や活用事業は、民間の専門的な海外就職事業者の運営を支援することで、海外就職と関連した公共機関のプログラムの垣根を取り払い、事業の効果を増大させた。また、応募を通じて優れた海外就職プログラム(海外求人先の発掘、就職希望者の研修など)を企画した民間企業に対しては、運営費を支援するなど優秀な民間機関の育成も推進した。また、大学、地方自治体などの国内インターン事業を行っている機関が海外就職事業を行う場合、求人情報の提供支援を拡大した。釜山広域市は、2007年に地元大学の卒業者を対象にして実施したインターンシップ事業によって16大学の580人に18億ウォンを支援し、就職率61%を達成した。また、2008年からは模範事例(Best Practice)の発掘や拡大のために「優秀機関認証制度および優遇措置」を実施した。雇用労働部の事業に参加した場合、優遇・認証マークを与え、民間企業のPRでインセンティブを与えた。

海外研修参加者の事前・事後管理強化事業では、参加者の事前・事後管理強化のために在外公館やKOTRAを活用して、海外研修の参加者ができるだけ早く現地に適応できるよう現地適応サービスを提供し、現地到着から住居生活、移動手段に関連した相談などに対して情報提供とアドバイスを行った。海外就職内定者に対しては、出国前の適応教育プログラムも運営し、教育履修者に対してオーストラリア、カナダなどの主要な就職先となっている国の「現地駐在員」として優先的に指定し、参加者の責任感を高める努力も行った。また、無登録企業の取り締まりを強化することで被害者の発生を防止し、違法の海外就職斡旋企業による被害を防ぐために取り締まりを強化した。

4. 現政府の政策の方向性

(1) インバウンド事業

2016年の韓国国内の在留外国人の規模は、約205万人である。2008年の116万人に比べ8年間で89万人、76.8%増加した。在留外国人増加率は、経済成長率と類似した様相を見せており、増減を繰り返しているが、2009年から2016年の間で年間平均およそ7.5%ずつ増加している。

[図3] 在留外国人数の推移



資料：法務部

[表4] 専門人材ビザを持つ在留外国人数の推移

(単位：人)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
短期就業 (C-4)	957	715	712	679	377	460	593	685	594
教授 (E-1)	1,589	2,056	2,266	2,474	1,631	2,637	2,664	2,612	2,511
会話 (E-2)	19,771	22,642	23,317	22,541	21,603	20,030	17,949	16,144	15,450
研究 (E-3)	2,057	2,066	2,324	2,606	2,820	2,997	3,195	3,145	3,174
技術指導 (E-4)	121	197	233	202	160	222	186	192	187
専門職業 (E-5)	530	536	594	629	694	667	645	606	618
芸術興行 (E-6)	4,831	4,305	4,162	4,246	4,528	4,940	5,162	4,924	4,302
特定活動 (E-7)	8,405	8,896	10,712	14,397	17,451	18,213	19,109	20,299	21,498
小計	38,261	41,413	44,320	47,774	49,264	50,166	49,503	48,607	48,334
在留者の総計	1,158,866	1,168,477	1,262,415	1,395,077	1,445,103	1,576,034	1,797,618	1,899,519	2,049,441

資料：法務部

一方、2016年基準で国内に在留している外国人専門人材の規模は約4万8千人で、2008年の3万8千人に比べ1万人、26.3%増加した。一般の在留外国人に比べてその増加率は非常に低い方。それだけでなく、一般の在留外国人の規模は増加し続けている反面、専門人材の規模は2013年の約5万人をピークにして徐々に減少している。これは、2008年の世界金融危機直後、急速な景気回復の兆しを見せていた韓国経済が、その後徐々に成長率が伸び悩むようになったことを反映していると思われる。特に、最近の輸出不振などによって国内経済が低迷し続けており、在留外国人の専門人材の規模は2014年から減少しているものと考えられる。

[図4] 専門人材の在留外国人数の推移

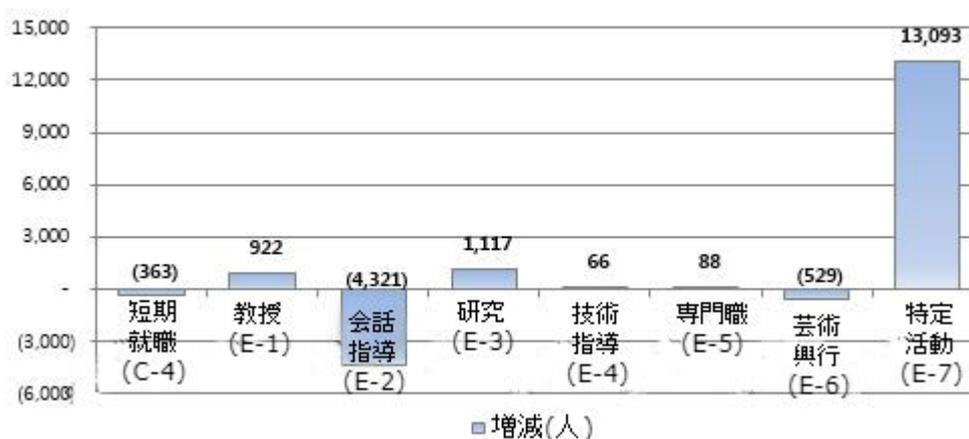


資料：法務部

このように、外国から来た専門人材の在留規模が過去のように急速に増加していないのは、図5のとおり、会話指導(E-2)および芸術興行(E-6)ビザを持った在留外国人の減少が主な原因である。外国語会話の講師は、過去10年間で急増したが、ほぼ一定水準に達したため大幅に伸びない状況であり、民間消費の不振などによる国内景気の低迷のため、芸術興行ビザの所持者も減少傾向を見せている。近年減少している専門人材が主に会話指導や芸術興

行ビザの所持者であるため、専門人材の国内在留が減少したことが、必ずしも国内産業発展に貢献できる専門人材の減少を意味するとは一概には言えない。

[図 5] 専門人材の在留外国人の増減 (2008～2016)



資料：法務部

しかし、国内に在留している専門人材の供給が円滑に進められているとも言い難い。まず、90日以下の短期在留資格でありながら、収益を目的とする短期在留(C-4)ビザを所持する外国人は、2016年には594人で、2008年の957人に比べ363人も減少した。特に、短期在留(C-4)ビザの対象になる外国人の相当数が、(i)国内企業の情報技術(IT)、電子商取引などの企業情報化(e-business)、バイオ産業(BT)、ナノ技術(NT)、新素材分野(金属、セラミック、化学)、輸送機械、デジタル電子および環境、エネルギー、技術経営分野の従事者であって担当部処の長官の雇用推薦がある者、または(ii)あらゆる役務提供契約などにより派遣され、国内の公的および私的機関から滞在費などの経費が支給されている労働者、もしくは(iii)教授(E-1)、または特定活動(E-7)資格対象者として、収益契約などによって90日以下の講義、講演、研究活動などを行う者(大学教員あるいは関連分野の専門家)、であることを考えると、専門人材の短期滞在はその活用が相当制限されており、その機能が低下していると思われる。

また、専門人材のうち教授(E-1)や研究(E-3)は、2008年以降それぞれ922人、1117人増加し、専門人材全体に占める割合も9.5%から11.8%へと増加した。技術指導(E-4)や専門職業(E-5)は、2016年の専門人材全体に占める割合が1.7%に過ぎず、2008年以降は1%台にとどまっており、その活用が低調だ。ただし、特定活動(E-7)の活用は増加し続けている。特定活動(E-7)は、国内の公的・私的機関などとの契約によって、法務部長官が特例として指定した活動の従事者に発給されるビザであり、これは国家競争力の強化などのために専門的な知識・技術、あるいは機能を持つ海外人材の受け入れが必要だと認められた分野における活動を意味している。経済利益団体の役員など15の職種管理者と、生命科学専門家など52の職種の専門家を含む専門職と、航空運輸事務員などを含む8の準専門職、そしてナマコ養殖技術者、造船溶接工など9の熟練技能職などが含まれる。

以上をまとめると、在留外国人の規模は継続的な増加にもかかわらず、外国人専門人材の活用は十分に活かされていない状況である。特に、専門技術があり、国内の雇用創出にマイナス影響を与えることのない技術指導(E-4)や専門職業(E-5)の活用は低迷している。

このような状況を反映し、現在進められている外国人材の国内誘致事業の基本方針は、国内雇用市場にマイナス影響を及ぼす単純労務職の場合は適度に制限しつつ、優秀人材の誘致を活性化させ、国内に長期間在留しながら経済発展に貢献できるようにするという方向となっている。これは、第4次産業革命が進み、経済構造が産業および製造基盤から知識基盤へと移り、人材が国と企業の競争力を左右していることが反映されている。たとえば、KOTRAで重点的に推進している「Contact KOREA」事業は、2008年4月に大統領が主宰する国家競争力強化委員会で推進が決定され、世界中の貿易館を活用することでグローバル人材の発掘と国内誘致を支援している。しかし、このような政策は、現政府から始まったものではなく、すでに10年前から続けられてきたものである。つまり、グローバル人材の誘致のために各政権で様々な政策が打ち出されてきたが、その基本方針は専門人材を誘致するための環境改善と支援であった。

(2) アウトバウンド事業

2017年の韓国の失業率は3.7%で、2015年の3.6%と大きな変化はない。しかし、若年層の失業率(15～29歳)は、2015年の9.1%から2016年には9.8%に増加し、2017年も9.8%を維持した。若年層の失業率は、OECD加盟の主要国に比べてとりわけ高いわけではない。しかし、これは韓国の労働市場において相当数の若年層失業者が求職をあきらめて非労働力人口へシフトしたことで失業者として認識されていないために発生した現象であり、実際の若年層労働市場の状況は非常に悪化していると言える。

[表 5] 若年層の労働市場現況

	2015	2016	2017
失業率 (%)	3.6	3.7	3.7
若年層の失業率 (%)	9.1	9.8	9.8
若年層の体感失業率 (%)	21.9	22.1	22.7
時間関連追加労働可能者 (万人)	67.3	76.1	79.0
潜在的経済活動人口 (万人)	610.8	581.7	617.5

資料：統計庁

注：若年層の体感失業率は雇用補助指標3を活用して計算

このような傾向を考慮すべく、統計庁では雇用補助指標を発表している。雇用補助指標は、体感失業率とも呼ばれる。この指標は、失業者だけでなく(i)実際の労働時間が36時間未満でありながら、追加就職を希望し、追加労働が可能な「時間関連追加労働可能者」、(ii)非労働力人口のうち、過去4週間求職活動をしたものの調査対象週間に就職ができない「潜在的就職可能者」と非労働力人口のうち、過去4週間求職活動をしなかったものの調査対象週間に就職を希望し就職可能である潜在的求職者を合わせた潜在的経済活動人口を失業者として見なして計算した失業率である。

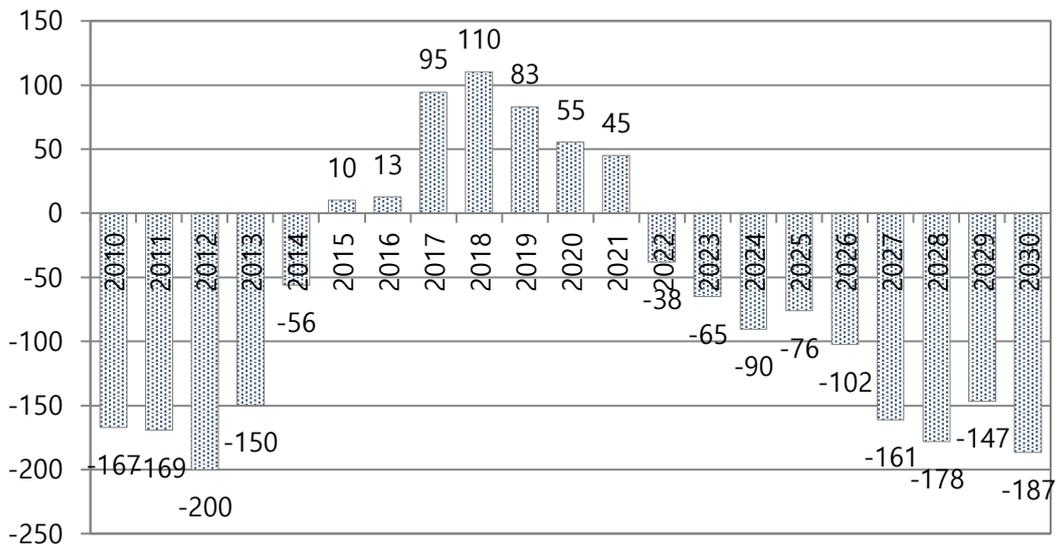
若年層の体感失業率は、2015年に21.9%に達し、2016年には22.1%、2017年には22.7%まで上昇し、若年層の雇用事情が継続的に悪化していることがわかる。それだけでなく、OECDを基準とした非就業者でありながら教育訓練も受けていない若年層ニートの割合

は、2015年の14.5%から2017年には19.1%、約178万人に達し、若年層の労働市場が非常に悪化していることがわかる。

それだけでなく、以下の図からわかるように、経済活動を始める20代半ばから後半の若年層の人口は、2015年から2021年まで増加し続ける見込みであるため、若年層の失業問題は少なくとも今後5年は改善される可能性が低い。

[図6] 25～29歳の若年層人口の増減

(単位：千人)



資料：統計庁「将来人口推計」

このように、若年層の雇用事情が継続的に悪化しており短期間で改善される見込みが低いため、韓国における海外就職支援政策は、若年層を中心に行われている。以前、盧武鉉政権で実施された「若年層中心の海外就職研修」および「インターンプログラム」と、李明博政権において海外就職および研修の活性化のために推進された「グローバル青年リーダー10万人養成計画」が代表的な事例であり、このような政策は朴槿恵政権で「K-Move」という名称に統合されて政策の方向性を維持している。

現政府も、国内労働市場と関連した様々な政策を推進しているが、国内人材の海外進出に関する政策は、若年層を中心に歴代政権と同様の方向性を維持している。例えば、情熱と潜在力を持った韓国の若者が世界に目を向けてグローバル人材に成長し、堂々と働けるよう充実した情報と良質の就職口の提供を目標とした「K-Move」においても、K-Move スクール、K-Move メンター団および K-Move センターを運営することで、国内の若年層を主な対象として彼らの海外進出を支援している。

II. インバウンド事業の紹介

1. Contact KOREA 事業

(1) 背景

経済成長と産業発展は人材の円滑な供給に依存している。しかし、下の図から分かるようにどのような企業であっても常に人手不足であり、特に常時雇用労働者数が 300 人未満の中小企業の人手不足は大企業に比べて大きい。

[図 7] 企業の規模別の人材不足率



注：人材不足率 = $[\text{不足人数} / (\text{現在の人数} + \text{不足人数})] \times 100$
 資料：職種別事業体の労働力調査に関する報告書各号、雇用労働部

雇用労働部の資料によると、2017 年下半期における 5 人以上の企業全体の人材不足率が 2.3%である一方、300 人以上の大企業の人材不足率は 1.1%に過ぎなかった。しかし、300 人未満の中小企業の人材不足率は 2.6%で大企業の倍以上の水準となっている。

[表 6] 職能レベル別人材の未補充の理由

区分	全体											
			レベル1		レベル2-1		レベル2-2		レベル3		レベル4	
全体	3,850	[100.0]	824	[100.0]	1,165	[100.0]	853	[100.0]	930	[100.0]	78	[100.0]
積極的な求人活動ができなかったため	347	[9.0]	99	[12.0]	108	[9.3]	68	[8.0]	70	[7.5]	2	[2.6]
その他企業との激しい人材誘致競争のため	534	[13.9]	96	[11.7]	179	[15.4]	142	[16.6]	104	[11.2]	13	[16.7]
求職者が避ける職種のため	704	[18.3]	328	[39.8]	281	[24.1]	65	[7.6]	29	[3.1]	1	[1.3]
企業が提示する賃金水準など勤務条件が求職者の期待にそぐわないため	815	[21.2]	227	[27.5]	282	[24.2]	164	[19.2]	135	[14.5]	7	[9.0]
企業が要求する学歴や資格のある応募者がいないため	612	[15.9]	0	[0.0]	116	[10.0]	209	[24.5]	254	[27.3]	33	[42.3]
企業が要求する経歴を持つ応募者がいないため	664	[17.0]	0	[0.0]	138	[11.8]	173	[20.3]	321	[34.5]	22	[28.2]
通勤距離が長かったり交通機関の利用が不便なため	179	[4.6]	72	[8.7]	59	[5.1]	32	[3.8]	16	[1.7]	0	[0.0]
その他	5	[0.1]	2	[0.2]	2	[0.2]	0	[0.0]	1	[0.1]	0	[0.0]

資料：職種別事業体の労働力調査に関する報告書、2017年下半期、雇用労働部

注：用語

- * レベル1：経歴、資格の有無、学歴を問わない
- * レベル2-1：1年未満の現場経歴または国家技術資格法で認められた技能士レベルまたは高卒レベル
- * レベル2-2：1年～2年未満の現場経歴または国家技術資格法で認められた産業技士レベルまたは専門大卒レベル
- * レベル3：2年～10年未満の現場経歴または国家技術資格法で認められた技士レベルまたは大卒/大学院修士レベル
- * レベル4：10年以上の現場経歴または国家技術資格法で認められた技術士レベルまたは大学院博士レベル

一方、職能レベル別人材の未補充理由をまとめた表 6 から分かるよう、職能レベルが低い場合、ほとんどが職の質が低いために人手不足が発生する。職能レベルが最も低いレベル 1 の場合、求職者が避ける職種(39.8%)であったり、企業から提示される賃金水準など勤務条件が求職者の期待にそぐわないため(27.5%)に人手不足が発生しており、未補充全体のうち約 2/3 が労働条件の悪さに起因していることがわかる。

しかし、職能レベルが高い場合、未補充の原因は適任者を見つけるのが難しい。職能レベル 3 の場合、企業が求める学歴・資格の持つ応募者がいないためという回答が 27.3%に達し、事業体が求める経歴を持つ応募者がいないためという回答も 34.5%に達する。職能レベル 4 の場合には、企業が求める学歴・資格のある応募者がいない、および経歴を持つ応募者がいないためという回答がそれぞれ 42.3%、ならびに 28.2%に達する。したがって、韓国国内の労働市場において職に合った専門人材を見つけるのが極めて難しいことがわかる。

このように専門人材を探すのが難しい状況はここ最近始まった現象ではなく、以前から同様の問題が存在していた。このような背景の下、政府は 2008 年 4 月に大統領主宰の国家競争力強化委員会の会議で、KOTRA を中心に国内の労働市場を超えて世界の労働市場から専門人材を誘致するための「Contact KOREA」事業を推進することにした。

(2) 事業進行の体系および主要事業

「Contact KOREA」事業は基本的に KOTRA が主管している。KOTRA は産業通商資源部傘下の政府出資機関である。したがって KOTRA が主管する「Contact KOREA」事業は、産業通商資源部の下で推進される事業だと言える。しかし、前述したように大統領直属の国家競争力強化委員会の決定により「Contact KOREA」事業が推進されたため、国務調整室でも事業の進行を確認しており、企画財政部でも予算編成を中心に「Contact KOREA」事業の推進を監督している。

「Contact KOREA」事業は図 8 のようにグローバル人材を必要とする国内企業を対象に人材ニーズ調査を行い、KOTRA の海外貿易館を活用してグローバル人材の発掘から採用インタビュー、履歴の確認、ビザ取得のための推薦、国内定着の支援など様々なサービスを提供している。

[図 8] Contact KOREA の主なサービス



出所 : <http://contactkorea.kotra.or.kr>

「Contact KOREA」事業のうちグローバル人材発掘サービスの対象は国内企業、研究所、大学、政府および公共機関などで、韓国に事業者登録をしている企業の海外支社および海外の現地法人も含まれ、主に中堅・中小企業を対象に事業が構成されている。中堅・中小企業は無料でサービスを申し込むことができるが、公正取引委員会の公示相互出資制限企業である大企業の場合は職種別に1人採用時、110万ウォン(付加価値税を含む)の手数料を支払わなくてはならない。グローバル人材発掘サービスの誘致対象であるグローバル人材は、①出

入国管理法上 E-1(教授)、E-3(研究)、E-4(技術指導)、E-5(専門職)、E-7(特定活動)および D-8(企業投資)ビザの職種に当てはまり、②経歴が5年以上の者または4年制大学卒で1年以上の経歴の持ち主、もしくは修士号・博士号を持った人材である。一方、類似したサービスとして、グローバル人材発掘のオーダーメイド型サービスもある。これは、グローバル人材の発掘から雇用契約の締結までの全過程を KOTRA の海外貿易館を通して各会社のニーズに合わせて支援するサービスで、海外雇用市場の情報調査、インタビュー出張支援、海外法人の設立のための5人以上の人材採用、海外採用博覧会の個別参加、海外の新聞・雑誌・ポータルサイトの求人広告代行、韓国人留学生の採用インタビュー支援など様々な分野でサービスを提供している。

現在では KOTRA の海外貿易館がある 17 の都市を拠点として指定し、人材プールを構成しているが国内企業が求める人材の条件が具体的で多岐にわたっていることから、グループ分けが難しく、その代わりにジョブポータル(job portal)などを通して支援している。また、海外で開催されるジョブエキスポ(job expo)などに参加してグローバル人材の発掘を行っている。

さらに「Contact KOREA」事業では、人材発掘サービスだけでなくグローバル人材の韓国入国および定着のための各種支援も行っている。例えば、ビザ取得のための推薦の場合、グローバル人材を雇用する企業に対して KOTRA 社長の名義で雇用推薦書を発給することで8つの先端技術分野のグローバル人材に対して E-7 ビザの発給を支援している。一方で事業がスタートした当時はグローバル人材の韓国定着まで支援したものの、現在は人材発掘に集中しており、定着支援は一般的なアドバイス程度の支援のみを行っている。

(3) 主な成果

下の表7からわかるように「Contact KOREA」事業は1年にほぼ600人程度のグローバル人材の採用を実現させてきた。2015年には402社の求人企業に613人が採用され、2016年には436社に615人、そして2017年には336社に483人が採用された。本事業の大きな目標の一つが中堅・中小企業における専門人材難を解消することであり、中堅・中小企業には無償で支援しているため、全体の採用支援実績の90%以上が中小企業となっている。

[表 7] 海外の専門人材の採用支援実績

区分		中小企業		大企業		その他 (大学、機関など)		合計	
			割合(%)		割合(%)		割合(%)		割合(%)
2015	求人企業(社)	377	93.8	14	3.5	11	2.7	402	100
	採用人数(人)	566	92.3	31	5.1	16	2.6	613	100
2016	求人企業(社)	420	96.3	11	2.5	5	1.1	436	100
	採用人数(人)	581	94.5	25	4.1	9	1.5	615	100
2017	求人企業(社)	320	95.2	8	2.4	8	2.4	336	100
	採用人数(人)	445	92.1	28	5.8	10	2.1	483	100

資料：KOTRA 雇用総括チーム

※分類基準

大企業：毎月の公正取引委員会の公示相互出資制限企業集団に属する企業(約 1,500 社)、付設の研究所を含む。

中小企業：中小および中堅企業、付設の研究所を含む。

一方で分野別の採用支援実績では、実績全体の約 63%がエンジニアである。次いで経営およびマーケティング分野が 18.6%を占める。また、学歴別採用支援実績の詳細をみると、半分に近い支援が 1 年以上の経歴を持つ大卒者に集中していることがわかる。最高学歴の博士よりは現場で即戦力として活用できる大卒の経歴者や修士人材のニーズが多いものと思われる。したがって、採用支援の実績をまとめると、グローバル人材のニーズのほとんどがエンジニアのような技術職であり、若干の経歴を持つ人材が中心ということがわかる。

[表 8] 分野別の採用支援実績

区分		エンジニア	研究員	経営、マーケティング	Sales、海外営業	その他	合計
2015	人数(人)	410	23	110	17	53	613
	割合(%)	66.9	3.8	17.9	2.8	8.6	100.0
2016	人数(人)	381	16	87	79	52	615
	割合(%)	62.0	2.6	14.1	12.8	8.5	100.0
2017	人数(人)	298	9	121	38	17	483
	割合(%)	61.7	1.9	25.1	7.9	3.5	100.0
合計	人数(人)	1,089	48	318	134	122	1,711
	割合(%)	63.6	2.8	18.6	7.8	7.1	100.0

資料：KOTRA 雇用総括チーム

[表 9] 学歴別の採用支援実績

区分		その他 (経歴5年以上を含む)	学士+経歴 1年以上	修士	博士	合計
2015	人数(人)	163	271	158	21	613
	割合(%)	26.6	44.2	25.8	3.4	100.0
2016	人数(人)	147	306	147	15	615
	割合(%)	23.9	49.8	23.9	2.4	100.0
2017	人数(人)	72	277	132	2	483
	割合(%)	14.9	57.3	27.3	0.4	100.0
合計	人数(人)	382	854	437	38	1,711
	割合(%)	22.3	49.9	25.5	2.2	100.0

資料：KOTRA 雇用総括チーム

(4) 隘路事項と改善方向

「Contact KOREA」事業の各担当者と面談した結果、本事業が円滑に推進されるためには定住条件、労働条件と PR の面での改善が急務であることがわかった。まず、韓国で就職しようとするグローバル人材は入国後の日常生活における問題を指摘している。例えば、言葉の壁により通帳を作ることができないなど、日常生活に支障をきたしていることがわかった。メンターが付いて定着をサポートした事例もあるが、中小企業では人手が足りないため円滑なサポートができていないのが実情だ。そこで、最近では主に韓国語能力がある程度備わっているか、国内に滞在している外国人留学生を中心にニーズが増えている。このようにグローバル人材の受け入れの拡大および安定した定着のためには、定住条件の改善と定着支援が急がれる。

一方で、優れた就職口の発掘や PR も急務である。まず、西ヨーロッパのような先進国の人材の場合は、福利厚生、年金などの支給が十分であるため、韓国に招き入れる誘因が十分ではない。また、地理的にもかなり離れている上、国際政治の様々な状況を踏まえて韓国は安全な国ではないと認識されていることが多い。地理的に近い日本および中国との競争においても韓国が不利なのは事実である。例えば、グローバル人材が十分な技術を持っていれば、中国は韓国に比べて 2~3 倍高い賃金を支払うため、賃金水準では専門人材をスカウトする誘因が十分でない。また、欧米の労働者の立場からすると生活条件の面で韓国より日本の方が上だという認識が一般化している。つまり、ヨーロッパ各国だけでなく中国および日本との競争でグローバル人材をスカウトするためには、質の高い就職口の発掘と同時に雇用の質、国内の定住条件などに対する積極的な PR が欠かせないだろう。

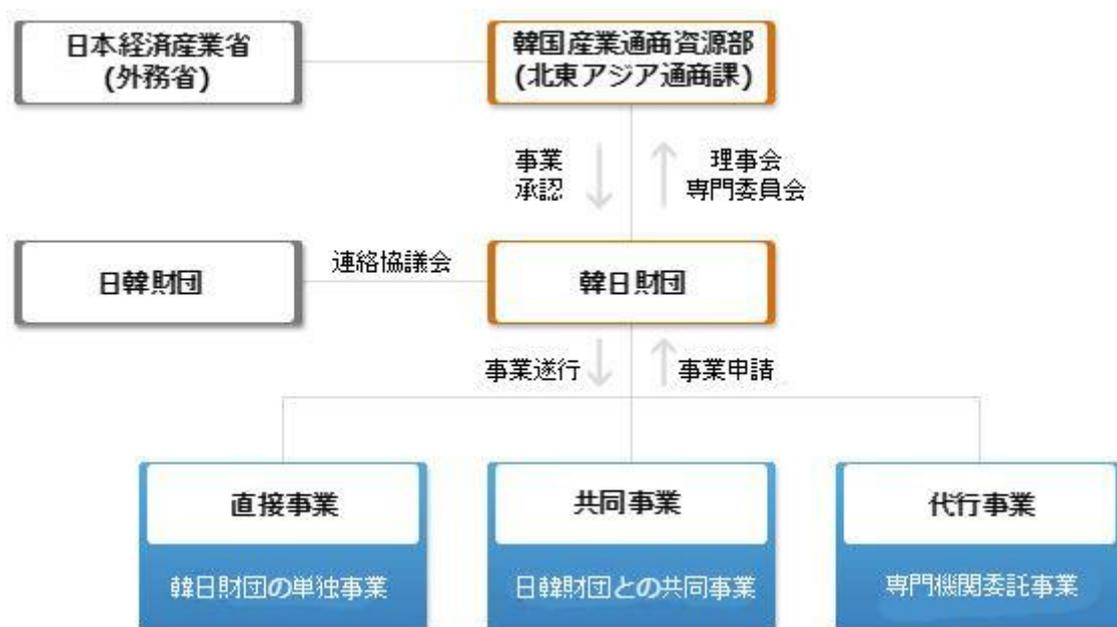
しかし、現時点の国内の経済事情を考慮すると積極的な PR が難しい状況だ。例えば、グローバル人材の国内へのスカウトは現政権が最も重要な政策目標として掲げている若者の就職活性化という目標と一見相反するように見えるため、積極的な PR が困難である。そのため、韓国企業のニーズを積極的かつオープンに把握し難いということが一番の隘路事項である。政府レベルで少子高齢化および人口減少など韓国社会が直面している重大な懸案と総合して対応できるようになれば、より簡単で効率的な事業を推進できるであろう。海外の類似団体との協業を通じて国内外における PR を強化することも望ましいだろう。

2. 日本の優秀な退職技術者の誘致事業

(1) 韓日産業技術協力財団

日本の優秀な退職技術者の誘致事業は、韓日産業技術協力財団が推進する主要事業の一つである。韓日産業技術協力財団は 1992 年の日韓首脳間の合意により設立された財団で、日本との産業技術協力を通じて企業の成長と発展に向けた人材養成、技術開発、ビジネスマッチング、企業間の交流、第 3 国における協力など、総合的かつ体系的な支援を目的としている。具体的な事業体系は、下の図の通りになる。

〔図 9〕 韓日産業技術協力財団の事業体系



資料：韓日産業技術財団ホームページ (<http://www.kjc.or.kr>)

主な事業としては技術・経営の革新支援事業、ビジネスプラットフォーム構築事業、対日産業通商協力事業、日本の優れた退職技術者の誘致事業、根元企業(注：金型・熱処理など工程技術を活用して事業を営む企業)における強力な現場育成事業および韓国の若年人材と日本企業間のマッチング支援事業がある。このうちグローバル人材誘致に関連した事業は日本の優秀な退職技術者の誘致事業である。

(2) 日本の優秀な退職技術者による技術指導事業の概要

日本の優秀な退職技術者による技術指導事業の目的は、日韓の優秀な技術人材間の交流による人材ネットワーク作りおよびこれらを活用した国内産業の技術力向上を図ることで、日本との技術格差による部品・素材分野の対日貿易の不均衡の改善ならびに持続的な経済成長の追求である。同事業は、生産現場の専門知識と技術を持つ日本の優秀な退職技術者を発掘・誘致し、国内製造企業の生産現場で集中的に技術指導およびアドバイスを行うことで、企業の技術レベルと対外競争力の向上を図ることを主な目的としている。

事業内容としては日本の優秀な退職技術者を発掘・誘致し、国内製造企業の生産現場で集中的に技術指導およびアドバイスを行っている。そして国内企業および日本技術者間のマッチング相談会を開催して技術レベルを審査し、国内の応募企業の選定および技術指導現場の点検や管理を並行して行っている。また、日本技術者の DB 運営および新規技術者の発掘・管理、技術者の拡大を目指して協力ネットワーク(日本技術社会など)を構築し、現場に実質的に役立つよう努めている。

当事業の主な内容としては、まず、中堅・中小企業に対する技術者マッチングおよび資金支援がある。大企業に対しては技術者マッチングを支援している。支援分野は設計、開発、組立、加工、生産、管理など企業が生産現場で必要とする基盤技術の全分野において支援している。支援期間は基本的に7ヵ月以内となっているが、審議を経て延長することも可能。支援には発掘依頼と自主発掘の2タイプがあり、技術者に対する支援はアドバイス料、滞在費、航空代金、通訳料で表10の通り。

[表 10] 日本の退職した高度技術者誘致事業の支援内訳

諮問料	1日20万ウォン(月最大300万ウォン)
滞在費	1日8万ウォン(月最大120万ウォン)
航空代金	所要費用の50%(エコノミークラス基準)
通訳料	所要費用の50%(1日最大15万ウォン、月最大225万ウォン)

※年度別支援内容は、財団-政府機関の協約結果により変動することもある。

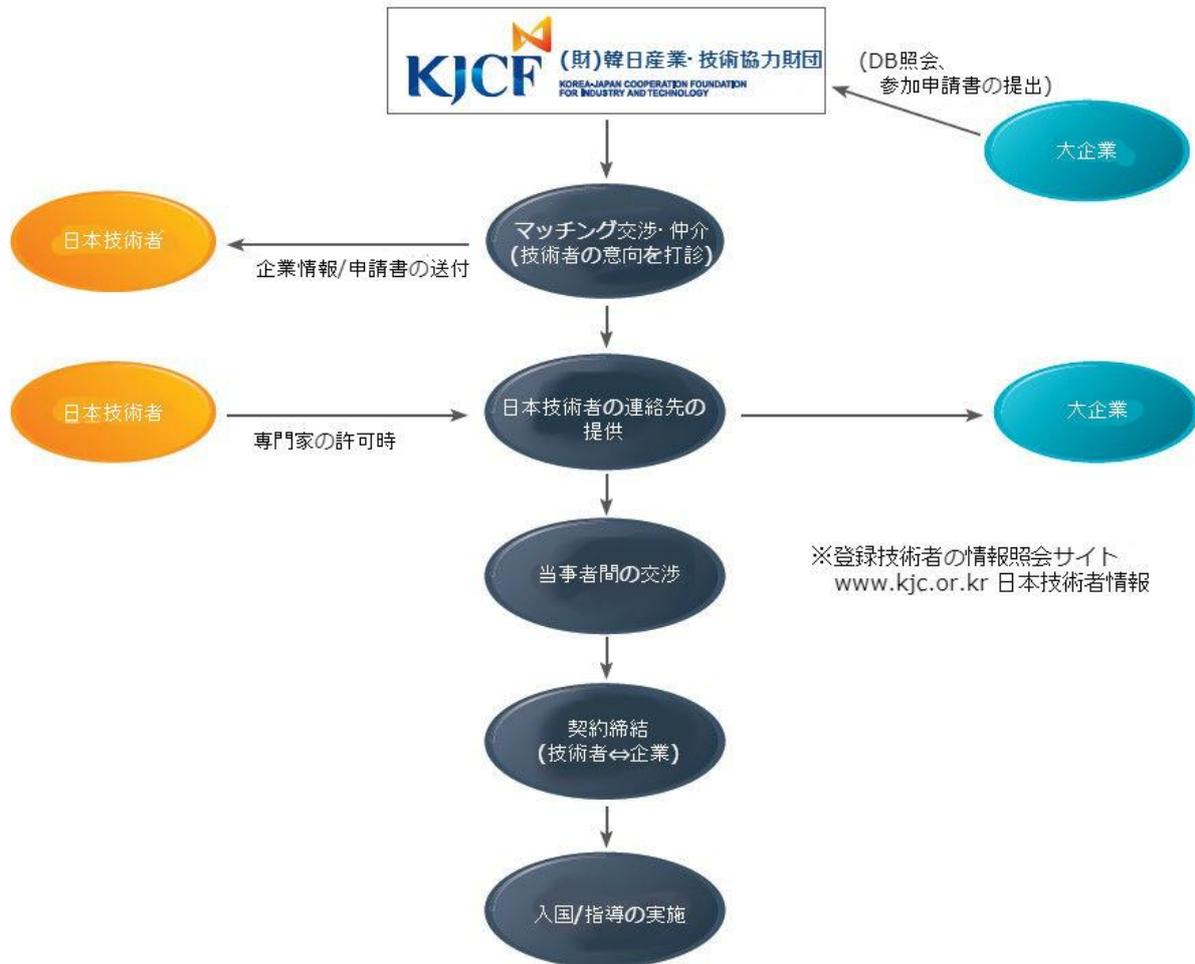
(出所) 韓日産業技術協力財団資料を基に作成。

オフラインの定期マッチング(企業-技術者)は毎年上半期と下半期の 2 回にわたって実施しており、上半期は日本マッチング相談会を東京で、下半期は韓国マッチング相談会をソウルで開催しており、航空代、招へい費、通訳など面談にかかる費用を支援している。

事業推進体系は中堅・中小企業と大企業の 2 体制に分けて進められており、その推進体系は図 10 の通りである。中堅・中小企業の場合、情報不足により日本技術者の発掘が難しくさらに資金面でも厳しいため、技術者のマッチングおよび資金の両方を支援している。したがって、費用の支援やマッチングの仲介だけでなくマッチング相談会とマッチング結果の審議、さらに技術者の出入国手続きなども支援しており、その結果を報告書にまとめている。一方、大企業の場合は財団が確保している日本の優秀技術者の DB を活用することでマッチング可能性の高い技術者の情報を提供しており、交渉は当事者間で進めることを原則としている。

[図 11] 大企業の事業推進の体系図

事業推進体系図



※財団は初期段階で企業⇔技術者間のマッチング斡旋のみ支援(連絡先の提供)し、連絡先の提供後のすべての連絡および専門家との招へい待契約などの一切は企業が技術者と協議後に自主的に実施

(3) 日本の優秀な退職技術者による技術指導事業担当者との面談の主な内容

事業の全般的な内容とベストプラクティス、そして推進過程における困難を把握し、これを基に有益な内容を導き出すため韓日産業技術協力財団の日本の優秀な退職技術者誘致事業の担当者と面談を行った。

当事業はコンサルティングの性格が極めて強い事業である。そのため、長期間の契約により雇用関係を維持するケースは珍しい。ただし、僅かではあるが韓国で技術指導をしながらその企業に終身雇用されて韓国に移住するケースもあった。しかし、技術者のほとんどが退職した労働者であるため、老後を外国で定住しようとする技術者の割合はかなり低かった。ほとんどが3週間から1ヵ月ほど韓国に滞在して技術指導を行い、一度日本に帰って1ヵ月ほど後に韓国を訪問するというパターンを繰り返す方法で約1年間の契約が進められている。

同事業は産業通商資源部および科学技術情報通信部の支援を受けて実施されている。政府の支援金は、技術者とマッチングされた企業が負担する費用の約40%程度であることがわかった。一般的な契約期間である1年間の費用を全額支援することはできないため、約40%程度が政府の支援金とみなすことができる。政府の支援を受けて推進する事業の特性上、何件の技術支援があったかが重要な問題として注視されるため、事業を推進する上で負担になるという担当者の意見もあった。2017年の支援件数は計104件との集計が出ている。

参考となるベストプラクティスによって教訓を導き出そうと問い合わせをしたが、特定企業や技術移転の事例を公開することは難しいとの回答だった。その理由は緊密な関係が社会の根本となってきた日本社会の文化の特性にあった。保守的なマスコミや関係者の場合、当事業の目的が日本技術を流出することであると考えて、事業に参加した技術者を社会的に非難し、事業の推進過程において大きな壁にぶつかった経験から、オープンなPRや事例の発表はしていないとの回答だった。日本の技術が漏洩しているという世論に敏感な社会文化が当事業の最大の足かせの一つだと言えよう。

具体的な企業名は公開することはできないものの、特定の事例に関する内容について聞くことができた。韓国の中小企業で数年間も解決できず繰り返して不良が発生していた部品があったが、当事業によりマッチングされた技術者が契約期間内に解決し、事業に参加した企業はこれにより短期間で生産性を大きく向上させ、収益も改善されたという事例がある。他の事例としては、問題というよりも、生産ラインの全般的な改善と日本の中小企業のような積極的な生産および改善に関する文化への変化が必要であると判断して同事業に参加した企業もあった。この企業は技術者と長期契約を結ぶことで生産現場の文化改善とこれに伴う生産性の向上や技術開発という効果が得られた。

前述の通り、政府の支援は約 40%が最大で、この程度ではどうしても足りない状況の中で、各企業が自己負担する形で同事業が継続的に推進されてきており、再申請率が 50%を超えるという点を踏まえると、効果のない事業ではないことを証明していると担当者は説明した。

また、韓国の中小製造企業で使用している機械のほとんどは日本製またはドイツ製のものだが、日本の技術者によって改善していく過程で自然と日本製の機械を使用したり、機械の追加注文をするケースが多々あった。日本に納品をする工場の場合、生産性が改良されたことを日本の元請け会社に伝え納品単価を下げたケースもあった。このような点からして、本事業は韓国の中小企業だけでなく、日本と韓国の双方の企業に役立つ事業であるとも言える。

事業を進める中で改善が必要だと思われたのは、まず、予算の問題である。政府予算が福祉、雇用創出に集中しているため、相対的に本事業に対する関心が低くなり、その結果、常に予算が不足した厳しい状態だと関係者らは訴えていた。事業への関心度が低く規模が小さいため、推進過程における様々な変更が出たり、予測不可能な出来事が発生することがあるが、これが計画を立案しスムーズに事業を進める際に最大のネックとなると言えよう。

次に技術人材集団の不足があげられる。現在、DB には 700 人ほどの技術者が登録されているが、技術マッチングの要求が全産業に及んでいるため、適切なマッチングが難しい状況である。現在の人材プールでは象徴的な意味を超えて実際に役立つ事業へと拡大するには無理があるため、人材プールのさらなる拡張が求められており、財団も人材プールの拡大案について頭を悩ませていた。人材プールが広がり企業が望む技術者とのマッチングがより完璧に行われれば、これにより生じる利益は極めて大きなものになると期待していた。

最後に PR の問題があげられる。財団が自主的に日本で技術者の募集を呼びかけるには限界があり、隘路事項が多かった。財政的な問題もあるが前述の通り一部の日本人が韓国に対して否定的な見解を持っているため、公開行事による人材プールを拡大することが難しい。財団の担当者は、日本内での PR を在日領事館だけでなく日本政府や日本経済団体の支援が非常に重要であると考えている。

韓日協力技術財団では企業技術人材の養成事業も推進していた。1：1 で技術マッチングも重要だが、人材プールの不足、費用の問題でマッチングを進められない企業あるいは特定の問題を改善しようとする企業から申請を受け、日本の技術者を招へいし 2 泊 3 日間で 7～8 科の研修を行う計画である。どのような隘路事項があるか、どのような科目を開設すべきかを決めたあと、それにふさわしい講師を招くという方法で一般的な集団教育でなく、それぞれのニーズに合った教育方法を採択していた。このような講義により教育に参加した企業が講師のうち必要な人物を個別的に招いて 1：1 でのマッチングを実施する方策も提示しており、企業側からの良い反応が期待されている。

他のプログラムとして、東京大学の藤本教授が作成した「ものづくり(日本式生産管理プログラム)」教育を行い、年に 5 人程度の講師を養成し、教育を受けた講師を現場に派遣して生産改善作業を推進している事例がある。韓国ではサムスンや LG の退職者らを講師として養成し、現場に派遣するという方法を試している。

III. アウトバウンド事業の紹介

1. 導入

国内の優秀な人材の海外進出を支援するアウトバウンド事業は、政府機関の各部処において相当数行われている。前述した通り、このような事業の主要対象は若年層であり、海外就職、海外研修、海外ボランティア、海外インターン、海外起業など様々な面において進められている。海外就職は主に雇用労働部で主管しており、海外インターンと海外ボランティアは教育部および外交部で支援している。また、海外起業は中小ベンチャー企業部で支援を担当している。

海外就職を主に支援している雇用労働部の海外就職支援事業の概略は、以下の通りである。

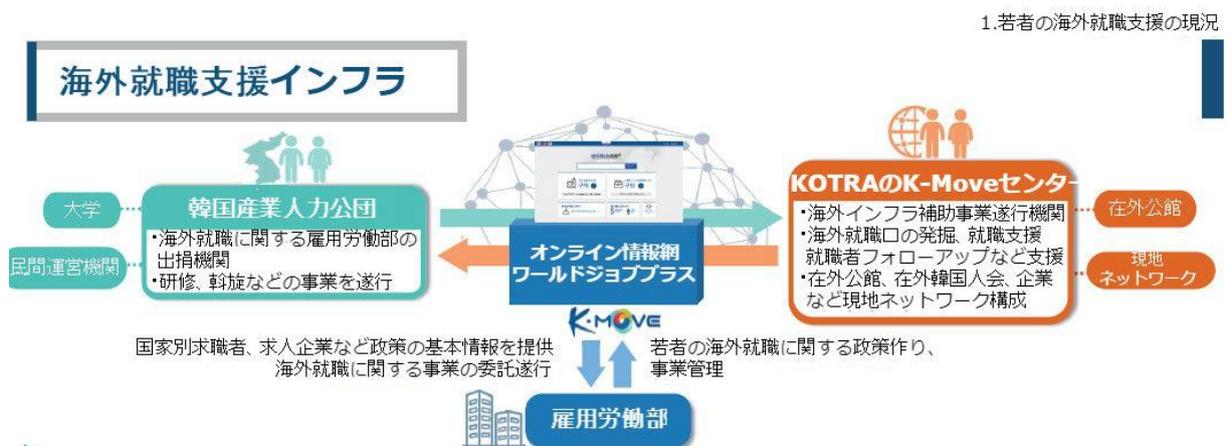
[表 11] 雇用労働部の海外就職支援事業

区分	主要事業	2017年予算 および対象人数	2018年予算 および対象人数
K-Move スクール	<ul style="list-style-type: none"> ・ 外国語、職務能力の足りない若者に対する研修機会の提供および就職連携 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 短期：3～6 カ月研修および就職：1 人当たり最大 580 万ウォン ➤ 長期：6～12 カ月研修および就職：1 人当たり最大 800 万ウォン 	269億ウォン 長期30,000人 短期500人	247億ウォン 長期2,800人 短期400人
民間就職 斡旋	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国内・外の民間就職斡旋企業が良質の就職先を斡旋した際に求職手数料を支援：1 人当たり最大 300 万ウォン 	13億5,000万ウォン 600人	13億5,000万ウォン 600人
海外就職 成功 奨励金	<ul style="list-style-type: none"> ・ 海外就職に成功した若者にインセンティブおよび定着費用を支援 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 新興国など優待国：最大 400 万ウォン ➤ その他の国：最大 200 万ウォン 	81億ウォン 3,000人	67億5,000万ウォン 2,500人
海外 K-Move センター	<ul style="list-style-type: none"> ・ 海外の就職口の発掘、海外就職・起業の支援 	41億5,000万ウォン 17カ所	40億5,000万ウォン 17カ所
国内における海外 就職支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国内の海外就職支援センター(ソウル、釜山) ・ ワールドジョブプラスセンターの運営など若年層求職を支援 	40億8,000万ウォン	27億1,000万ウォン

資料：雇用労働部「若年層の海外就職の現況および2018年の主要計画」

以上のような事業が広く活用されるために欠かせない要件として情報提供機能の活性化をあげることができるよう。若年層の求職者が様々な情報を直接入手することは難しいため、情報提供の機能を強化した総合サービスを提供することが政策推進の効率性を高める方法である。このような観点から、現在韓国において実施されている様々な政策を単一機関で管理・提供する必要性が大きくなりつつある。同機能を遂行するために公共機関である韓国産業人力公団のグローバル雇用支援局で「海外就職ポータルサイト」のワールドジョブプラス(www.worldjob.or.kr)を運営している。以下の図の通り、ワールドジョブプラスは KOTRA と韓国産業人力公団、そして雇用労働部の海外就職支援事業をつなげる機能をしており、同機能は事業の効率性を高める役割を担っている。

[図 12] 海外就職支援インフラの構造



資料：雇用労働部「若年層の海外就職の現況および2018年の主要計画」

本章では「ワールドジョブプラス」、アウトバウンド事業の代表格である「K-Move」事業、そして韓日産業技術協力財団の「韓国若年人材と日本企業のマッチング支援」事業について紹介する。

2. ワールドジョブプラス

(1) 背景および事業推進の体系

最近、海外進出に対する韓国の若者の関心と需要が大幅に増加している反面、海外進出に関する情報はプログラムを主管する政府部処および実施機関別に散在している。このような状況を受け、政府は関連情報へのアクセスをより容易にして総合管理ができるように各事業をワールドジョブプラス事業として統合した。韓国産業人力公団は、国内人材の海外労働市場進出を促そうと 1998 年から政府レベルで公共海外就職事業を遂行してきた。海外就職研修課程の運営、海外就職の斡旋事業など、求人・求職者に対して海外就職に関するサービスを提供している。このような機能をさらに効率的に遂行し、就職希望者がすべての情報に迅速にアクセスできるよう韓国産業人力公団において政府の海外就職支援事業を一括して情報を提供するワールドジョブプラスのサイトを運営している。

ワールドジョブプラスの主な機能は、海外進出に関する情報の確認をはじめ、応募、面接、学習までの全過程を支援している。ワールドジョブプラスにおいて総合管理している海外進出事業として海外就職、海外研修、海外ボランティア、K-Move メンタリング、海外インターンおよび海外起業があり、主な機能は以下の図の通り、海外進出に関する情報の確認をはじめ、応募、面接、学習までの全過程を支援することである。

[図 13] ワールドジョブプラスの主な機能

 <p>就職、研修、 インターン、起業、 ボランティア募集を告知</p>	 <p>海外就職の斡旋</p>	 <p>求人-求職者の ウェブ面接システム</p>	 <p>大陸別・国家別 コミュニティー</p>	 <p>緊急問い合わせに 常時対応</p>
 <p>求職者PR</p>	 <p>海外進出希望者への メンタリング</p>	 <p>海外進出広報SNS マッシュアップ</p>	 <p>海外有望職種</p>	 <p>経歴情報および 修了情報の総合管理</p>
 <p>ワールドジョブプラス 多言語支援</p>	 <p>証明書の管理</p>	 <p>就職困難者の 若年層を支援</p>	 <p>海外就職・ 定着支援金を支給</p>	 <p>国家情報、ビザ情報、 海外安全情報</p>

(出所) ワールドジョブプラス資料を基に作成。

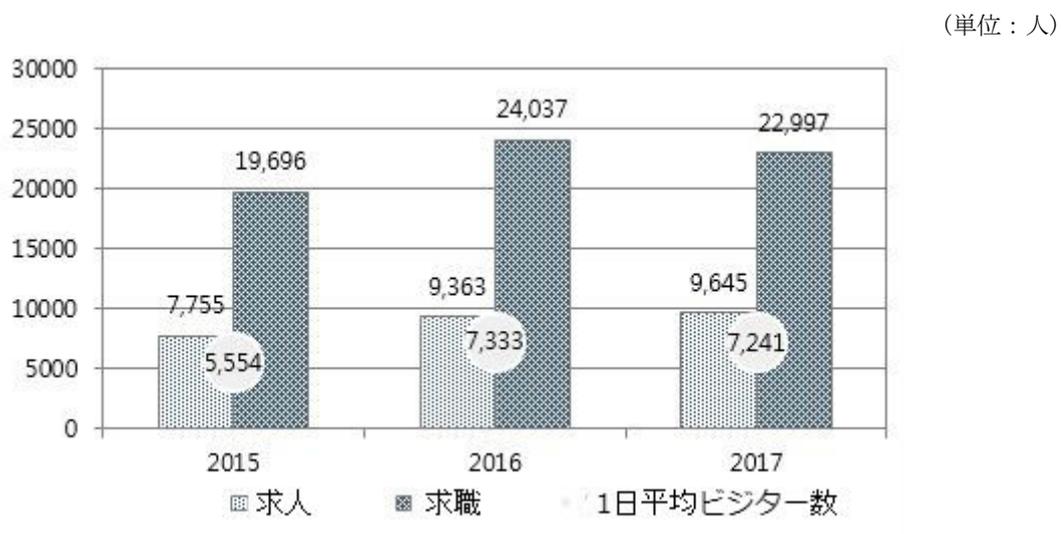
具体的には、ワールドジョブプラスにおいて、以下のような機能をまとめて一つのサイトで情報を提供している。

- 海外就職の基礎案内：海外就職ルートの説明、外国語履歴書の作成案内、外国語インタビューの準備、主要国における就職戦略、人手不足の職種に関する最新情報の提供、将来性のある職業の紹介、ビザ情報の提供、各国の基本情報の提供および出入国手続きの説明
- キャリア・プランナー：キャリア・プランナー機能の提供、NCS (National Competency Standards、国家職務能力標準) 技量の診断、職業適性診断およびオンライン講座の提供
- その他：海外進出を控えた事前テストの提供、海外就職戦略説明会情報の提供、海外就職アカデミーに関する情報の提供

(2) 主な実績

ワールドジョブプラスのサイトを運営する基本目的は、統合された体系の下で若年層の海外就職情報を管理・提供し、これを基に若年層の海外就職を支援することである。つまり、これまで政府の各部処に散在していた情報を体系的に管理することにより、実際の就職支援につながるようにサポートすることである。以下の図からもわかるように、ワールドジョブプラスのサイトを通じて求人および求職を進める規模は、若年層の労働市場全体に比べてまだ微々たるものではあるが、それ自体の規模は2016年まで相当な規模に成長した。2014年に1,679人に過ぎなかった若年層の海外就職者が2017年には5,118人に増加した。この規模が若年層(20~29歳)の就職者において占める割合も0.08%から0.22%へと約3倍に増加した。若年層の労働市場全体において占める割合はまだ高くないとはいえ、若年層の海外就職は国内若年層の失業問題において一つの解決策として作用する可能性が十分であると判断される。

[図 14] ワールドジョブプラスの実績



資料：雇用労働部「若年層の海外就職の現況および2018年の主要計画」2018.3.13.

[図 15] 海外就職者の規模



資料：雇用労働部「若年層の海外就職の現況および2018年の主要計画」2018.3.13.

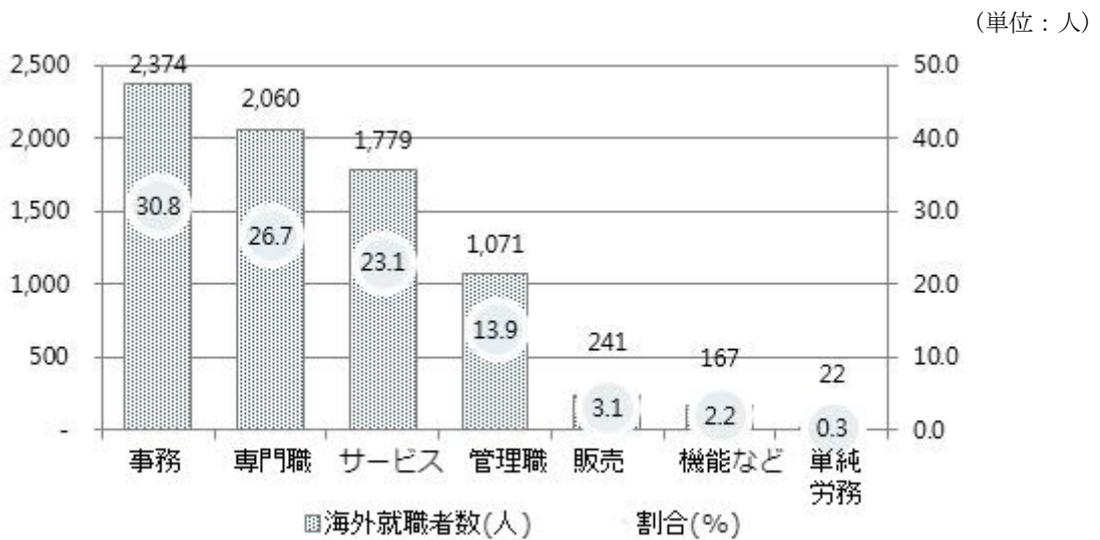
2013年～2016年の若年層の海外就職について国別で区分してみると、地理的に近く文化の違いや言葉の壁が相対的に低いとされる日本が21.8%で最も高く、その次にアメリカとシンガポールがそれぞれ17.3%と12.7%を占めている。勤務環境が比較的によく、言葉を習得しやすく外国語能力向上の機会が多い日本が最も高いシェアを占めているのは、示唆するところが多い。特に、最近日本のIT業界に就職する韓国の若者が2015年には805人だったのが2016年には1,225人へと大幅に増加するなど、専門職に就く割合が増えたことは、海外における人材の受け皿を正確に把握することが重要だということを示している。また、2015年～2016年の間、若年層の海外就職について職種別分布をみると事務職(30.8%)、専門職(26.7%)、サービス職(23.1%)の順となった。業務経験を積み、外国企業の文化に触れる機会が比較的に多い事務職や専門職の割合が高く、直接顧客に接することで外国語能力の向上に役立つと思われるサービス職の割合が高い。

[図 16] 国別海外就職者の規模(2013年～2016年)



資料：雇用労働部「若年層の海外就職の現況および2018年の主要計画」2018.3.13.

[図 17] 職種別海外就職者の規模(2015年～2016年)



資料：雇用労働部「若年層の海外就職の現況および2018年の主要計画」2018.3.13.

3. K-Move 事業

(1) 背景および事業推進の体系

最近の K-POP ブームや国内企業の海外進出の拡大などにより、グローバル社会において韓国のプレゼンスが高まっていることを受け、韓国の若年層が世界に進出する有利な環境が作られている。それだけでなく、海外における就職や起業に関心を持つ若者が増え、若年層の海外進出を活性化するために政策を立てる必要性も高くなっている。このような状況の中で政府はこれまで各部処で散発的に推進されていた海外進出プログラムを総合し、若年層の海外進出を抜かりなく支援すべく K-Move 事業を推進した。

K-Move 事業は、官民協力による雇用の発掘、求人ニーズに合った人材の育成、海外就職先に関する総合情報網の構築、関係部処および関連機関間の連携強化、そして海外進出へのチャレンジ精神の拡散を目指して進められている。同事業は、情熱や潜在能力を持っている韓国の若者が世界で活躍するグローバル人材として成長し、良質の職に就くことができるようにサポートすることを目的とする。

2013 年下半年期、政府はこれまでの海外就職および海外インターン事業を量的側面から質的側面に改編し、海外就職プログラムを K-Move にブランド化して総合管理に乗り出した。2015 年基準で K-Move 事業は大きく海外就職、海外インターン、海外ボランティア、海外起業の 4 分野を中心に 10 プロジェクトにおいて 26 事業を推進した。2015 年の K-Move 事業の予算規模は 1,819 億ウォンで、応募者は 1 万 3,000 人だった。

K-Move 事業のうち雇用労働部の主要課題は、K-Move スクール、海外インターン、海外就職斡旋、海外就職成功奨励金、K-Move メンタリング、海外総合情報網、K-Move センターに分けられる。雇用労働部の主要課題は、韓国産業人力公団が中心となって行なっている。K-Move 事業の概要と詳細は以下の図のようにまとめることができる。

[図 18] K-Move 事業の概要



資料：韓国産業人力公団

[図 19] K-Move 事業の段階別役割



資料：韓国産業人力公団

K-Move スクールは、海外就職を希望する若者に対して求人需要に合わせた研修を行い、職務能力および語学力を向上させる機会を提供し、修了後は海外就職につなげるプログラムである。長期過程は6～12ヵ月間で、1人当たり最大800万ウォンを支援する。短期過程は3～6ヵ月未満で1人当たり最大580万ウォンを支援する。グローバル貿易専門家、ICYソフトウェア専門家、ファッションデザイン専門家など様々な分野のプログラムを提供しており、国内・海外の現地研修のほか、就職過程の面接や雇用契約書の締結、ビザの発給なども支援している。さらに、出国以降の現地定着を含めたフォローアップ管理も行なっている。

海外インターンは、海外就職を希望する若者に対して海外の産業現場で実務経験を積む機会を提供することで、グローバル人材を育成し、海外就職へと導くプログラムである。海外就職斡旋は、韓国の人材採用を希望する海外企業と海外就職を希望する求職者をつなげ、海外就職を希望する若者に求職相談から出国に至るまでの、全過程におけるサービスを提供するプログラムである。

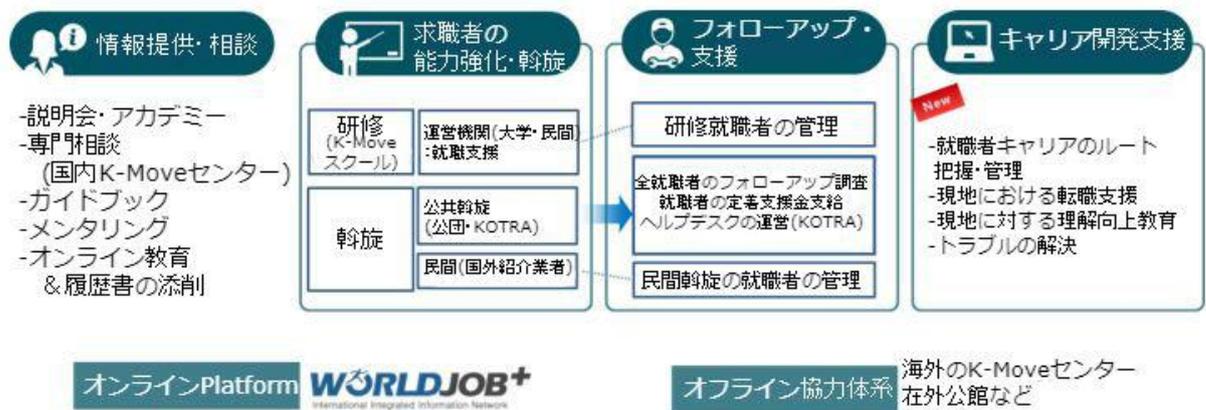
海外就職成功奨励金は、海外就職に成功したチャレンジ精神あふれる若者に対して円滑な現地定着と長期勤続のための奨励金(インセンティブ)を支援するプログラムである。34歳以下の若年層のうち、本人・両親および配偶者の合算所得が8分位(注：所得分位とは、韓国統計庁が全世帯を対象に四半期の所得水準によって10%ずつ10段階に分けた指標のことで、1分位の所得水準が最も低く、数字が大きくなるほど高くなる)以下で、年収1,500万ウォン以上、勤務契約1年以上という条件で海外就職に成功した者には年間約200～400万ウォンを支援している。

K-Move メンタリングは、現地専門家や海外就職に成功した先輩などで構成されたメンターが、海外就職に高い関心を持っている若者を対象に様々な海外就職と起業のノウハウをメンタリング式で伝授するプログラムである。2年以上海外において就職または起業などの経験のあるメンター団を構成し、オンラインとオフライン両方から若年層を支援している。

海外総合情報網は、海外進出プログラムを施行する各機関および部処のシステムに散在していた海外就職、インターン、起業、ボランティア情報などが一目でわかるように提供するプログラムである。

K-Move センターは、海外現地において良質の就職先を発掘し、就職および起業の現場支援およびコンサルティング、ヘルプデスクの運営など事業遂行の最前線としての役割を担うプログラムである。現在、世界中に 16 ヶ所のセンターがあり、主に現地の民間就職斡旋機関を通じた就職先の発掘、海外就職・起業情報の分析、就職斡旋の支援、現地メンターとのメンタリング支援、就職・起業博覧会の開催、既就職者の勤労実態の把握および隘路事項の解消などを担当している。

[図 20] 海外就職支援体系



資料：パク・ヨンボム(2017)、「第4次産業革命、グローバル雇用&政府の海外就職支援事業」発表資料

[表 12] K-Move の細部事業の現況

区分	政府部処	事業名	
海外就職	雇用労働部	海外就職支援(研修+斡旋)	
	国土交通部	海外建設現場勤労者支援	
	KOTRA	グローバル就職相談会	
海外インターン	雇用労働部	海外インターン	
	産業通商部	グローバルマーケティング・インターン	
	山林庁	海外山林インターン	
	国土交通部	航空インターンシップ(海外)	
	教育部	グローバル現場学習	大学グローバル現場学習
			専門大学グローバル現場学習
			韓米大学生研修プログラム
			教育大学卒業者の海外進出
	農村振興庁	海外農業研究インターン	
	企画財政部	EDCF 青年インターン	
外交部		海外事務所青年インターン	
		ODA 遂行機関青年インターン	
		多国間協力専門家(KMCO)	
海外ボランティア	外交部 (KOICA)	海外ボランティア団	
		KOICA-NGO ボランティア団	
		大韓民国 IT ボランティア団	
		大学生海外ボランティア団	
		途上国科学技術支援団	
海外起業	中小企業庁	グローバル青年起業	
	未来創造科学部	K-ICT Born2Global センターの運営	
		K-Global アクセラレータの育成	
		海外 IT 支援センターの運営	
KOTRA	グローバル青年プレ起業家育成事業		

資料：雇用労働部(2015)

海外就職関連機関との協業体系の場合、まず、韓国産業人力公団からニーズに合わせた情報を提供し、適した求職者の確保および管理を行う。その後、KOTRA と韓国貿易協会が現

地の貿易館など海外インフラを活用して良質な就職口を発掘し、在外公館との協業により海外就職活性化策について議論を行い、各国の特性を反映した事業を運営する方法で協業システムが築かれている。

【図 21】 海外就職関連機関との協業および K-Move センターの設置現況



資料：パク・ヨンボム(2017)、「第4次産業革命、グローバル雇用&政府の海外就職支援事業」発表資料

K-Move センターは、韓国の若者の海外就職および起業を支援するために運営されており、2013年9月にアメリカのシリコンバレー、日本の東京、インドネシアのジャカルタの3カ所の設置を皮切りに、2015年には11カ所に拡大された。現在は韓国貿易協会内のセンターを含め計17カ所が運営されている。センターの主な役割としては、海外現地のネットワークを活用した良質な就職口の発掘、就職および起業の現場支援とコンサルティング、メンター・メンティー運営の支援、ヘルプデスクの運営によるK-Move事業のPRなど事業遂行の最前線での役割を担っている。今後もセンターは持続的に拡大される予定であり、その構成は図22の通りである。

[図 22] K-Move センターの構成



資料：ワールドジョブホームページ (https://www.worldjob.or.kr/new_index.do)

(2) 成果

前述の通り、若年層の海外就職を支援するために雇用労働部と KOTRA、そして韓国産業人力公団が協業体系を構築している。したがって、上記の若年層の海外就職に関する成果は K-Move を含めた若年層海外就職の協業体系全体の成果とも言える。

2016 年の調査によると、若年層の海外就職支援事業は、量的な面での成長だけでなく質的な面でも肯定的な結果が示されたと判断される。まず、若年層の海外就職の年収平均は 2014 年には 2,543 万ウォンだったが 2017 年には 2,900 万ウォンと年平均 4.5%の伸び率を見せている。雇用形態別の勤労実態調査の原資料を分析した結果、同期間に韓国では 29 歳以下の若年層に当たる勤労者全体の月給総額は年平均 2.3%増にとどまった。つまり、海外で就職した若年層の賃金の方が比較的早いペースで上がっていることがわかる。

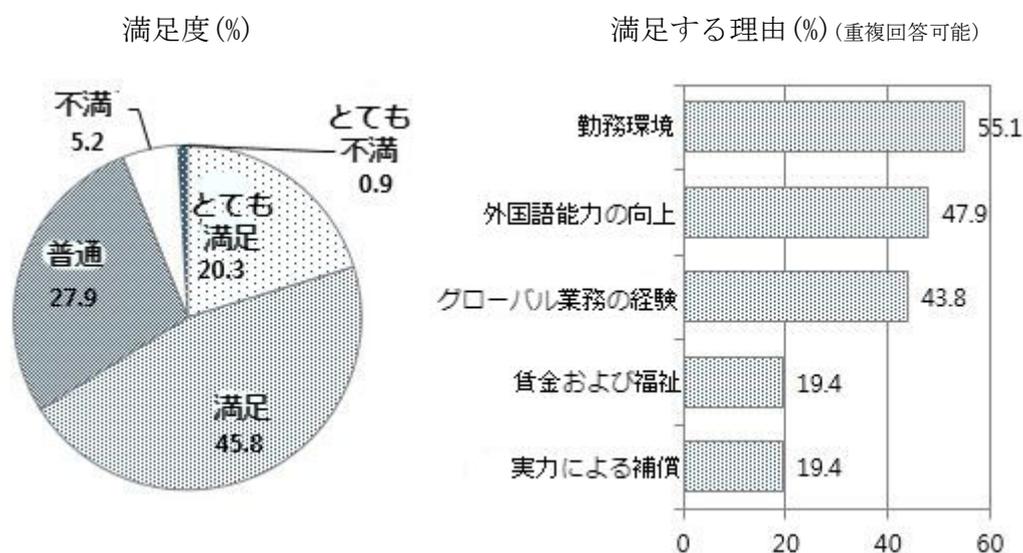
〔図 23〕 海外で就職した若年層の平均年収（単位：万ウォン）



資料：雇用労働部「若年層の海外就職の現況および2018年の主要計画」2018.3.13.

一方、賃金の水準だけでなく支援事業に対する全般的な満足度も高いことがわかった。2016年8月にK-Move海外就職者を対象に行われたアンケート調査によると、回答者全体の76.1%が満足またはとても満足していることがわかった。不満またはとても不満は6.1%に過ぎなかった。特に満足している理由として、勤務環境が優れており、外国語能力を向上させる機会またはグローバルな業務を経験する機会が与えられるという回答が非常に高い割合を占めた。ただし、賃金および福祉、実力に伴う補償などの面においては、満足度が低く、改善の必要性があると思われる。

[図 24] K-Move を通して海外就職した若年層の満足度



資料：雇用労働部「若年層の海外就職の現況および 2018 年の主要計画」2018. 3. 13.

注：2016 年 8 月に行われた K-Move の海外就職者 4,571 人に対するアンケート調査(回答者 463 人)に基づいた分析

4. 韓国の若年人材と日本企業間のマッチング支援

韓国政府が直接手がけている若年層海外就職支援事業のほか、財団などを活用した支援事業もある。このうち最も代表的なものが韓日産業技術協力財団で推進している若年人材と日本企業間のマッチング支援事業である。本事業は、産業通商資源部の予算上の支援を背景に韓日産業技術協力財団の有している機能を活用し、国内において日本での就職を準備する若年層を日本企業とマッチングする事業を支援するものである。現在は、定期的に採用相談会を開催する事業のみ行われているが、今後は就職希望者に対する教育や常時マッチング事業も予定している。

2017 年には採用相談会を計 2 回開催した。基本的には韓国の若年人材の採用を希望する日本企業を招へいし、満 34 歳以下で韓国の大学および大学院の卒業生または卒業予定者を対象に 1 対 1 の面接を行った。1 次採用相談会には計 188 人がエントリーし、そのうち 96 人が面接の機会を与えられ、最終的には 23 人が就職に成功した。2 次採用相談会はその規

模が拡大され、425 人がエントリー、203 人が面接、そして 30 人が就職する成果を上げた。2015 年以降の累積実績をみると 95 社の日本企業が参加し、1,280 人がエントリーし、629 人が面接に参加、そのうち 102 人が就職に成功した。

[表 13] 韓国の若年人材と日本企業間のマッチング支援の実績

区分	2015	2016		2017		計
		1次	2次	1次	2次	
参加した日本企業数	9	14	30	9	33	95
計応募者数	293 人	420	247	188	425	1280
面接参加者数	119 人	215	115	96	203	629
最終に就職	8 人	23	26	23	30	102

資料：韓日産業技術協力財団

2018 年 3 月 2 日に事業担当者と面談した結果、その他事業と同様、求人企業を確保することに最も難航していることがわかった。韓日産業技術協力財団としては、日本現地で直接韓国の若者を採用しようとする日本企業を確保することは、同財団の規模や機能などを踏まえるとかなり難しい課題である。現在、日本の各地域の領事館(福岡、広島、名古屋など)や日本の関連機関(大阪商工会議所、九州経済連合会など)と協力している。

IV. ベスト・プラクティス

グローバル人材の採用に関するベスト・プラクティスを見つける作業は、様々な理由により容易ではない。第一、企業の立場からすると自主的に有しているグローバル人材採用のノウハウを公開したくないという場合がほとんどである。特に成功例が多い大企業の場合、そのノウハウが企業の競争力を左右する決定的な要素になりかねないため、これらの企業が採択しているグローバル人材採用システムを調査することはほぼ不可能であった。人材採用を専門的に行っている民間企業の場合も基本的に自社のノウハウを公開しない方針だったため、ベスト・プラクティスの発掘は不可能だった。さらに、グローバル人材採用を支援する団体や公共機関の場合でも、全般的な成果や実績を調べることはできても、各企業の情報が盛り込まれているベスト・プラクティスを調査することはできなかった。したがって、本章では以上のような制限により、自主的に調査した様々な成功例および失敗例からベスト・プラクティスの条件を把握することにする。

1. 現地専門家および専門人材プールの活用

「Contact KOREA」事業の場合、国内企業で活用する人材の採用も支援しているが、国内企業が海外支社において活用する人材の採用も支援している。世界各国にある KOTRA の貿易館を利用し現地情報をすぐ入手することができると同時に、海外の人材が韓国勤務より現地勤務を好む傾向があることから、企業とグローバル人材間のマッチング率が高いためである。「Contact KOREA」事業の成功例を分析した結果、現地の専門人材採用を成功に導くためには、グローバル人材に関する情報の確保が最も重要であることがわかった。これは国内団体に比べて KOTRA の貿易館が情報入手において比較的優位にあり、また、現地の専門人材企業が貿易館よりさらに優位にあることに起因する。すなわち、現地専門家である KOTRA 貿易館を通して膨大で専門的な人材プールを確保している現地の専門人材企業を活用することで、企業とグローバル人材間のマッチングの可能性がさらに高まるのである。

[表 14] グローバル人材の採用成功例

A 社の事例

- 現地において企業や政府機関などを対象に円滑なマーケティング業務が可能な現地の優秀な人材の採用を希望
- 国内のヘッドハンティング企業に要請したが、成功に至らず
- 現地の KOTRA 貿易館を通して **Monster、Infojob など現地の有料採用サイトと現地の同種業界協会の専門的なフィルタリング作業**を経て最適なグローバル人材探しに成功
- 現地の専門人材プールの活用の重要さがわかる事例

B 社の事例

- 英語が流暢なエンジニアを発掘し、専門用語が多く使われる英文入札書の作成などに活用希望
- グローバルヘッドハンティング企業および国内有数の HR コンサルティング企業を通してグローバル人材の発掘を試みたが、限られた人材プールの中で企業と人材相互の条件に合った人材の発見には失敗
- 現地の**貿易館を通して現地における人材誘致の実務および人材市場の特性などを把握**
- 貿易館を通して**現地の HR 企業の人材 DB を活用、グローバル人材の発掘に成功**
- 現地専門家および現地の専門人材プールの活用の重要さがわかる事例

C 社の事例

- 部品生産メーカーである C 社は、商品生産と技術開発に活用するために、海外経験のあるネイティブレベルの英語を駆使できる人材を希望
- 国内のヘッドハンティングおよび HR 企業、社内の人材ネットワークを通して適任者を見つけようとしたが、失敗
- KOTRA 北米グローバル人材誘致使節団に参加し、人材誘致採用博覧会にて人材の発掘を模索
- **KOTRA 内部のデータベースおよび現地の人材採用専門業社のデータベース**を活用して最終的に人材の発掘に成功
- KOTRA および現地の専門企業の広範囲にわたるデータベース活用の重要さがわかる事例

D 社の事例

- D 社は現地の慣例、習慣など文化の違いを乗り越え、現地の言語が流暢な現地法人の職員採用を希望
- 国内にも多数の応募者がいたが、学歴・経歴などを検証し難く、現地の KOTRA 貿易館にサポートを要請
- KOTRA 貿易館は、**現地の人材ネットワークと現地の人材採用専門サイトを**活用して人材プールを構成し、学歴および経歴の検証作業を代行
- 現地専門家の適切なサポートの有益さがわかる事例

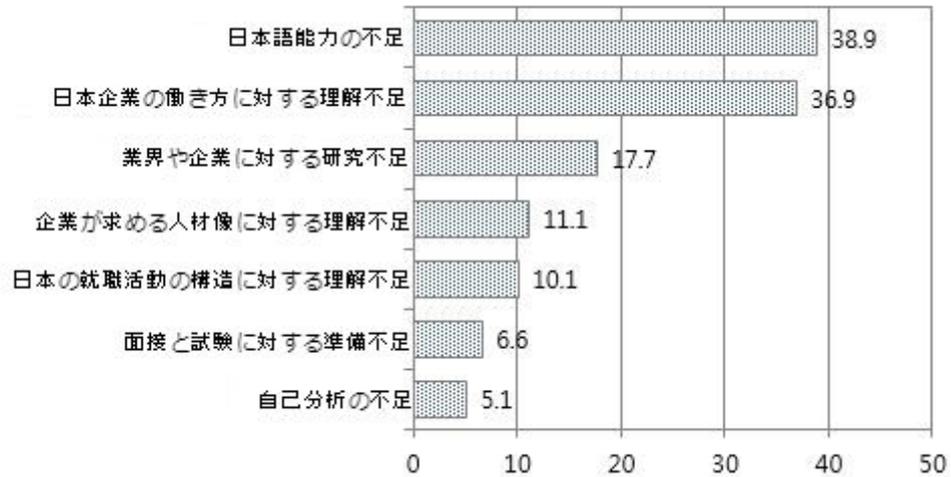
資料：各社ヒアリングを基に作成。

2. 若年人材の採用

海外の若年人材を採用することは容易な作業ではない。若者を採用する企業としても企業文化や働き方の違いなど乗り越えなければならないことが数多くある。このような多くの違いを克服し、新しい職場に安定して定着できる人材を数時間のインタビューで見極めることはさらに難しい問題である。とりわけ、企業側が求める様々なスキルのうち語学力や技術、知識などのテクニカルスキルは、一定時間のインタビューやテストなどによりある程度見極められる反面、企業側がより重要だと認識しているヒューマンスキル(コミュニケーションスキル、プレゼンテーションスキル、ビジネスマナーなど)とコンセプチュアルスキル(概念化能力、問題解決能力など)は短時間では把握しにくいことから、グローバル人材に対する深層面接や長期間にわたる観察が重要となる。

それだけでなく、パーソルコリアの調べによると、日本企業が感じる外国人社員の改善点のうち、日本企業での働き方に対する理解不足が、日本語力の不足に劣らず重要であることがわかった(図25を参照)。日本語能力は各種テストやインタビューで確認できるが、日本企業での働き方に対する理解度は短時間のインタビューでは確認することは容易ではない。日本企業では経験および協調が求められるため、長時間にわたる観察が必要である。

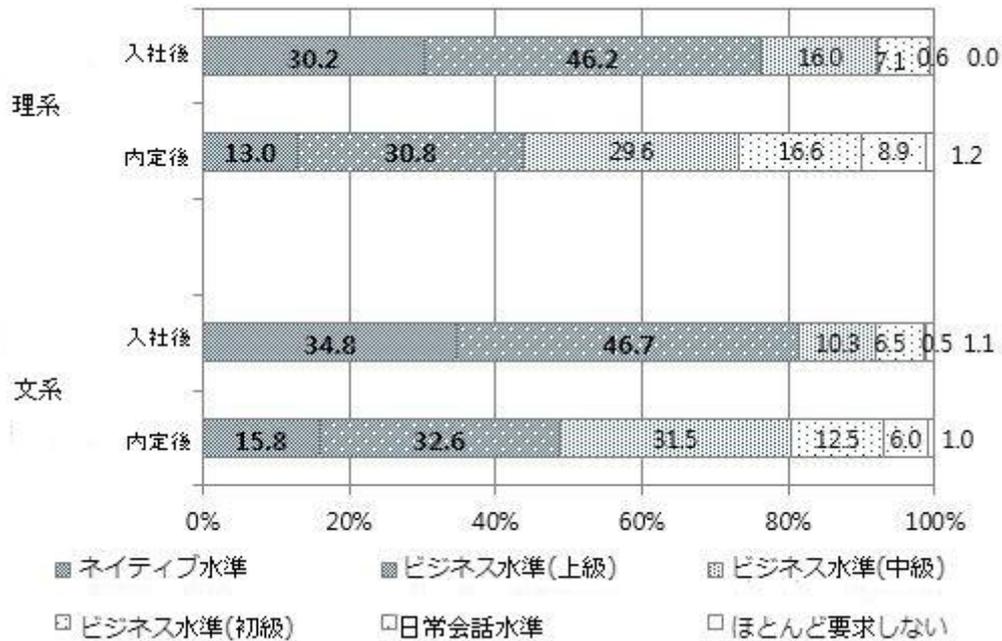
[図 25] 日本企業が求める外国人社員の改善点



資料：『日本企業が望む人材像』（ユ・ヒョンジュ、パーソル코리아）、『日本への就職、こうやって準備してみよう』、『韓国若年人材の育成・活用に関するセミナー』、全経連、経団連、韓日経済協会・日韓経済協会、2018. 3. 13.

また、図 26 の通り、日本企業は日本語力においてもインタビューで把握できるような単純な語学試験レベルを求めているのではなく、実際日本で働く中で職場の同僚やビジネスパートナーに負担を与えない程度の高い水準を要求している。この基準は文系にも理系にも同様に適用される。例えば、海外人材の場合、入社後はネイティブ水準またはビジネスレベルの上級以上を求めており、文系の場合は 81.5%、理系の場合は 76.4%を占めるなどその割合が非常に高い。すなわち、単純な日本語能力ではなく、業務に当たって日本語での不都合がないことを求めている。これは、日本語が流暢なグローバル人材であるほど日本企業の文化に早く溶け込んだという過去の経験によるものと判断される。このようなことから、実際の採用前にグローバル若年人材を観察できるように構成され、最近韓国でプラスに評価されている「企業現場人材育成事業(インターン実習プログラム)」をグローバル若年人材採用のベスト・プラクティスとして紹介する。

[図 26] 外国の人材に求める日本語コミュニケーションレベル

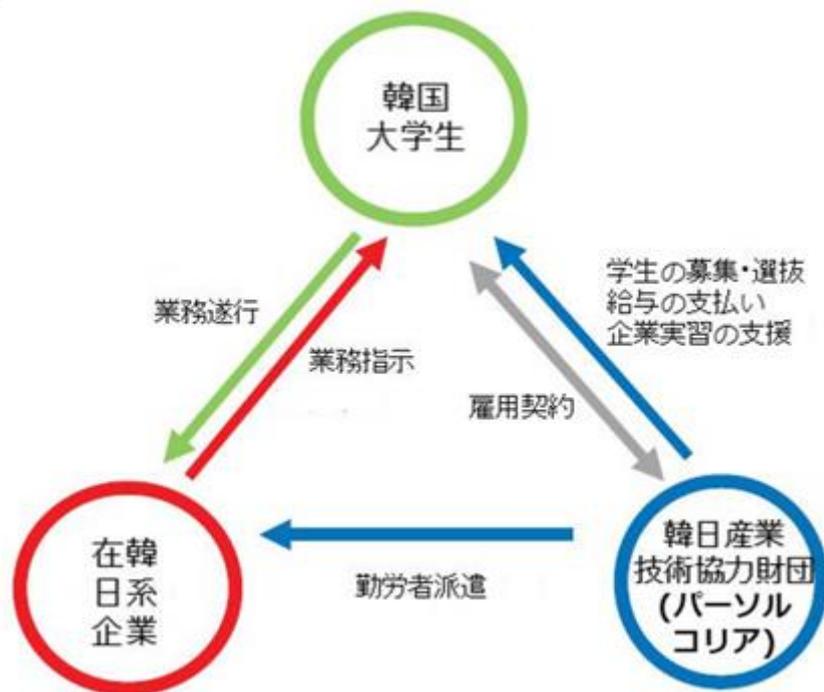


資料：『日本企業が望む人材像』（ユ・ヒョンジュ、パーソルコリア）、『日本への就職、こうやって準備してみよう』、『韓国若年人材の育成・活用に関するセミナー』、全経連、経団連、韓日経済協会・日韓経済協会、2018. 3. 13.

「企業現場人材育成事業(インターン実習プログラム)」は、韓国の大学生を対象にソウルジャパンクラブ(SJC)の協力のもと韓日産業技術協力財団で行っているインターン・プログラムである。以下の図からわかるように、同事業は韓国の勤労者派遣制度を活用したプログラムであって、まず、韓日産業技術協力財団がパーソルコリアを通じて若年人材を発掘し雇用契約を結び、実習前にオリエンテーションを実施してから韓国に進出している日系企業に派遣する。その後、財団は実習中の日常的な労務管理および面談を行い、実習後に企業実習レビューを実施するなど多様なフォローアップを行う。一方、在韓日系企業は通常の雇用契約をもとに4大保険を負担し、日常的な労務管理を行いつつ、グローバル若年人材を現場実習に送り込む。

本制度は、韓国の若者に対して就職の機会だけでなく、海外に行かずとも海外企業の文化を体験することができる機会の提供もあるため、人気が高い。また、実際の採用前にグローバル若年人材を長期間観察できるため、企業側からも歓迎されている採用方法のひとつである。

[図 27] 企業現場人材育成事業の構造



資料：『日本企業インターンシッププログラム』（是永和夫(日韓経済協会)）、『日本への就職、こうやって準備してみよう』、『韓国若年人材の育成・活用に関するセミナー』、全経連、経団連、韓日経済協会・日韓経済協会、2018.3.13.

表 15 の通り、本制度には 2015 年以降 3 年間にわたって 53 社が参加し、807 人の学生が応募した。これまで 87 人のインターンを輩出し、このうち 23 人は日系企業に、9 人は韓国企業に就職した。このように本格的なグローバル若年人材の採用に先立ち、日本企業が韓国若年層の業務能力および適応能力を評価することができる制度となっている。

[表 15] 企業の現場における人材育成事業の実績

	参加企業および団体	応募した学生数	参加学生数	参加学生のプログラム 評価(5点満点)
2015年	16社	179人	20人	4.6/5.0
2016年	9社	162人	16人	4.6/5.0
2017年	28社	466人	51人	4.7/5.0
計	53社	807人	87人	4.6/5.0

資料：『日本企業インターンシッププログラム』（是永和夫(日韓経済協会)）、『日本への就職、こうやって準備してみよう』、『韓国若年人材の育成・活用に関するセミナー』、全経連、経団連、韓日経済協会・日韓経済協会、2018.3.13.

V. 人材活用・育成事業に対する産官学の連携動向

科学知識の産業技術移転の加速化、基礎科学と応用科学の融合により、教育、研究・開発、生産の有機的な相互連携による新技術の開発分野が新たな成長エンジンとして浮上している。限られた資源の効率性を向上させて政策の効果を強化するために、産学の革新を導く連携がより強調されている。このような環境の変化に合わせて政府も人材の活用・育成事業において産学の連携を効率化させ、人的資源の拡大および活用の効率化を推進している。現在のところ産学協力関係を主導する担当部処があるわけではなく、若年層の就職が深刻な社会問題として浮上したことを受け、各部処で成果中心に様々な事業が推進されている分野ごとの産学協力の関連政策の詳細をみると以下の通りである。

1. 先就職・後進学の活性化に向けた生涯教育単科大学の支援事業

教育部と国家生涯教育振興院は「2016 年生涯教育単科大学支援事業」の選定結果を発表した。当事業の趣旨は、先就職・後進学制度をさらに発展させ、高校卒業後に就職したとしても希望時期にいつでも学業の機会を得られるように支援することである。事業予算は2016 年は 300 億ウォン、選定大学には 2016 年 1 年間で約 30 億ウォンの事業予算を支援している。優れたプログラム運営モデルを提示した 6 校を選定した。詳しい内容は表 16 の通り。

[表 16] 優秀プログラム運営モデルの大学および学科

大学	運営学科	内容	募集人数 (定員内/外)
大邱大学	地域生涯教育学科、社会的企業/起業学科、都市農業学科、シルバー福祉/カウンセリング学科、リハビリ特殊教育学科、情報技術応用学科	成人学習者の資格取得および起業/再就職、帰農支援などに関連した学科運営モデルを提示	200 (60/140)
明知大学	社会福祉学科、不動産学科、法務政策学科、創意融合人材学部	社会教育院(生涯教育院)運営ノウハウを基に優れたプログラム運営計画を提示	188 (42/146)
釜慶大学	生涯教育コンサルティング学科、自動車応用工学科、水産食品冷凍工学科、機械造船融合工学科、電気電子ソフトウェア工学科	地元産業の特性、大学の長所を考えた学科設定で今後の大きな発展可能性を提示	200 (60/140)
ソウル科学技術大学	融合機械工学科、建設環境融合工学科、ウェルネス融合学科、文化芸術ビジネス学科、英米文化コンテンツ学科、ベンチャー経営学科	在職者および後進学者を対象に学事運営ノウハウを基に大規模運営計画を準備	240 (72/168)
仁荷大学	メカトロニクス、IT融合、ヘルスデザイン、サービス産業経営、金融税務テク	地元産業および後進学のニーズに関する綿密な分析を基に体系的に参加学科設定	198 (11/187)
済州大学	健康ビューティー調香学科、観光農業融合複合科、不動産管理学科、シルバーケア福祉学科	最近の移住民の増加と地理的特性からして生涯教育プログラムが不足している点を考慮し、生涯教育の単科大学運営成功の可能性を提示	154 (40/114)

(出所) 各種資料を基に作成。

2. 2016年の特性化専門大学育成事業(SCK; Specialized College of Korea)

SCK 産業は社会/産業のニーズに基づいた特性化により専門大学の競争力強化、および地域/産業に合った専門人材の養成のために、教育部で2014年から実施(2015年は2,972億ウォン支援)された。事業開始から3年目となった2016年には事業成果の検証および新しい特性化エンジンの確保のために中間評価を実施し、以下の通り4タイプに分類して特性化専門大学を育成した。

- タイプⅠ(単一産業分野の特性化)：特定産業と連携した1つの系列(70%)中心の特性化
- タイプⅡ(複合産業分野の特性化)：特定産業と連携した2つの系列(70%)中心の特性化
- タイプⅢ(プログラムの特性化)：大学が自律的に優秀高等職業教育プログラムを開発
- タイプⅣ(生涯職業教育大学)：100%モジュール式の実務型の非学位/学位教育過程の統合運営

※系列：人文社会系列、工学系列、自然科学系列、芸術・体育系列

3. 『産業現場の革新を起こすプレ技術専門家を募集します!』

教育部と中小企業庁(当時)、特許庁は職務発明の能力を持つプレ技術専門家の養成事業(IP Meister Program)である『産業現場の革新を起こすプレ技術専門家を募集します!』を推進した。IP(Intellectual Property、知的財産)：特許、実用新案、商標、意匠などの産業財産権と文学、音楽、美術作品などに関する著作権を総称する言葉で、事業の推進目的は次の通りである。特性化高校、マイスター高校の生徒たちがクリエイティブな問題解決能力と知的財産を作り出す実力を兼ね備えた知的労働者(Knowledge Worker)に成長するよう支援するプログラムで、知的労働者とは継続的な学習、クリエイティブなアイデアにより付加価値を創出する労働者を意味している。生徒たちのアイデアが企業問題の解決に貢献して知的財産として創出され、企業と生徒間の技術移転および優秀人材の採用などにより個人と産業がともに発展するよう、高校での産業協力の代表モデルを構築・推進し、2015年は知的財産権45件を出願するなどの実績を残している。

4. 『若者の就職、地域の隠れた優良企業で解決する!』

「2016年希望をつなぐプロジェクト」の発足式を皮切りに、地域の人材が地元企業で成長して貢献する好循環構造を作るために、産業通商資源部の主管で地域の若者と企業間の出会いの場を提供しようと当産業を推進した。2012年から毎年、産業通商資源部と全国15の

市や道が共同で推進している事業で、年間約 9 千人の若者たちが地元企業を見学し、地域企業に対する認識を改善させるという趣旨の事業である。

VI. 日本の地方中堅・中小企業と韓国の人材とのマッチングの可能性

ここまで、韓国で推進あるいは推進中であるグローバル人材の誘致政策と若年人材の海外進出支援政策などについて述べてきた。その時々での必要性によって様々な政策が存在していることが分かり、このような政策の数々は長期的な観点から見て、優秀な人材の安定した受け入れと若年人材の海外進出支援という大きな方向へと徐々に統合されていることが把握できた。日本の場合、人口減少による人材不足が次第に深刻化している。経済成長の基本的な柱が資本と技術、そして人材であるため、長期的な観点から見ると、円滑な人材供給のための政策作りが不可欠な時期を迎えている。以下では、韓国政府の人材活用政策に関する調査と現場インタビューなどを通じて明らかになった政策上で参考となる内容をまとめた。経済全体の観点からだけでなく、円滑な人材供給という側面から地方の中小企業に関する内容をまとめた。

1. 賃金および期待労働条件のミスマッチ解消への努力

韓国から日本に人材を誘致する際、考慮しなければならないことは、賃金水準であると考えられる。日本の厚生労働省の資料と韓国の雇用労働部の資料を比較分析し、学歴別、男女別の初任給を比較した結果、韓国の大卒者の初任給は月 214 万 3 千ウォンであるのに対し、日本の大卒者の初任給は 197 万 4 千ウォンに過ぎないことがわかった。つまり、単純に賃金面だけを考えると、韓国の大卒者の初任給のほうが日本の初任給の平均より高いため、日本就職におけるインセンティブが相当低いことになっている。

一方、韓国の場合、高卒者の初任給は月 138 万 7 千ウォンで、大卒者と比較するとおよそ 64.7%に過ぎない。その反面、日本の高卒者の初任給は月 158 万 7 千ウォンで韓国に比べて高く、大卒者の初任給の 80.4%となる。男女別の初任給を分析した結果、韓国の場合、男女両方で大卒と高卒における初任給の格差が大きい。この結果から、賃金面において日本企業への就職でインセンティブが大きいのは、高卒女子、高卒男子、大卒女子の順であることがわかる。

[表 17] 日本と韓国の学歴別初任給 (単位：万ウォン)

	大卒(A)	高卒(B)	B/A
日本	197.4	158.7	80.4%
韓国	214.3	138.7	64.7%

注：日本の初任給は、『厚生労働省が実施した 2017 年度の地域別、男女別、学歴別の初年俸および地域間格差の調査』資料を利用し、地域の平均値に為替レート(100円=1,000₩)を適用して算出し、韓国の場合、雇用労働部の『雇用形態別勤労実態調査(2016)』の原資料を利用し、経歴 1 年未満の労働者を対象にした K&C 自己分析から初任給を算出した。

[表 18] 日本と韓国の学力と男女別の初任給 (単位：万ウォン)

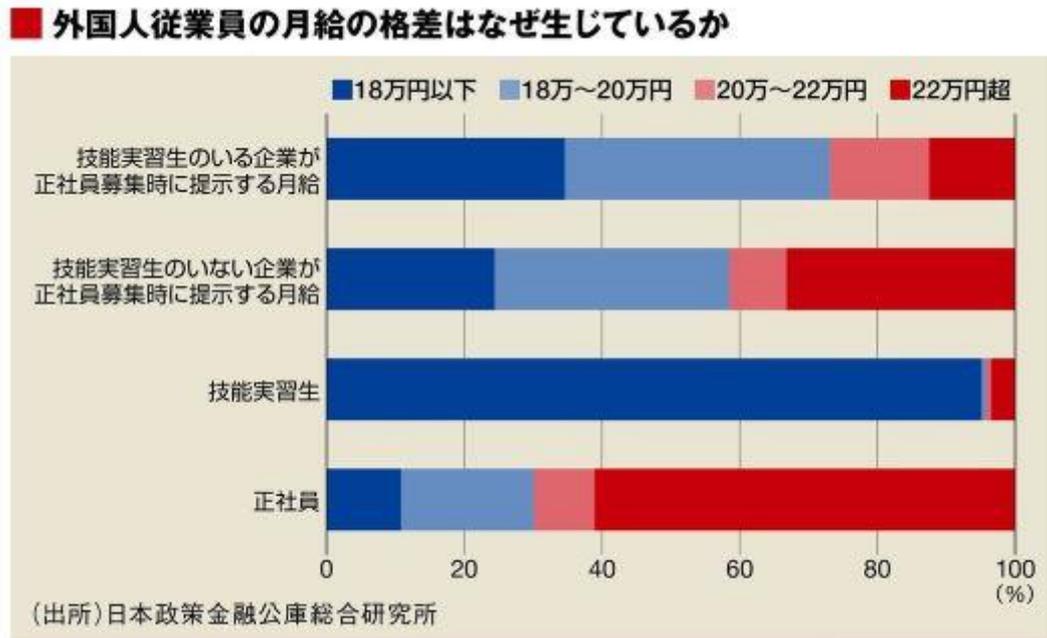
	男性			女性		
	大卒(A)	高卒(B)	B/A	大卒(A)	高卒(B)	B/A
日本	199.4	161.1	80.8%	194.9	155.1	79.6%
韓国	249.3	162.5	65.2%	176.7	113.4	64.2%

注：日本の初任給は、『厚生労働省が実施した 2017 年度の地域別、男女別、学歴別の初年俸および地域間格差の調査』資料を利用し、地域の平均値に為替レート(100円=1,000₩)を適用して算出し、韓国の場合、雇用労働部の『雇用形態別勤労実態調査(2016)』の原資料を利用し、経歴 1 年未満の労働者を対象にした K&C 自己分析から初任給を算出した。

分析の結果、日本語と外国語能力が優れた大卒者の場合、日本企業から提示される賃金が大幅に上方修正されない限り、韓国の若年層の日本企業への就職は事実上容易ではないだろう。しかし、大卒と高卒の初任給の格差が日本に比べて相当大きな韓国の実情を鑑みれば、優秀な高卒者の誘致の可能性は比較的大きいと考えられる。特に韓国の高卒就労者は大卒の就労者に比べて就職機会が少なく、日本の地方中小製造業の場合、十分な PR と語学研修支援など若干のインセンティブが提供されるならば、韓国の高卒者を採用できる可能性は十分にあると考えられる。高卒の若年層の中で日本語能力のない者に対する言語問題に係る解決策を提示することができれば、十分に現実的な代案となり得ることから、この点について考慮する必要がある。

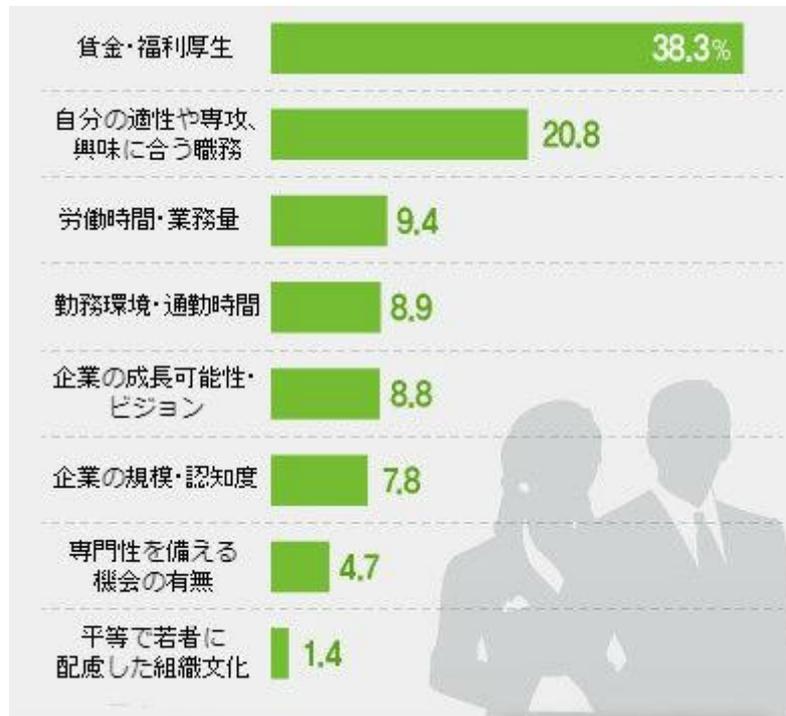
一方、前述した「企業現場人材育成事業(インターン実習プログラム)」のように、技能実習生を活用して、企業に適したグローバル若年人材を発掘する可能性を高めることはできるが、さらにその可能性を高めるためには、技能実習生の賃金水準についても再考する必要がある。以下の図は、日本政策金融公庫で実施した調査内容である。まず、正規社員の募集時には 60%以上が月 22 万円以上を提示されているのに対し、技能実習生のほとんどは月 18 万円以下を提示している。正規社員と技能実習生の賃金格差が非常に大きいというわけである。それだけでなく、技能実習生の有無により、募集時の賃金提示額を見ると、技能実習生のいない企業の場合、正規社員の募集時に月 18 万円以下を提示するケースは 25%に過ぎないが、技能実習生のいる企業の場合は正規社員の募集時に月 18 万円以下を提示するケースが 35%以上となっている。

[図 28] 外国人従業員の月給格差



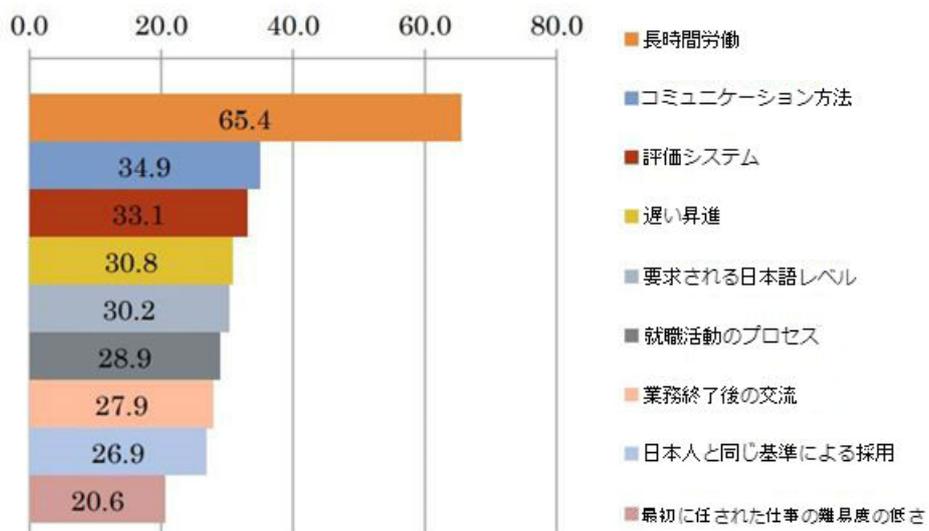
一方、単純に賃金水準だけでグローバル若年人材の誘致ができると楽観的に判断するのは難しいだろう。母国を離れて外国で働くことは相当な負担であるため、自己開発や発展の可能性も合わせて提示する必要がある。以下の図からわかるように、韓国はもちろん世界的に若者が就職時に最も重要視する要素の一つに、適性と専攻に合った業務による自己開発・発展の可能性、ワークライフバランスをあげている。

[図 29] 職場選択における若年層の最重要事項についての調査



資料：雇用労働部、韓国雇用情報院
 注：満 18～34 歳の 1,600 人を対象

[図 30] 日本企業への入社低下の要因



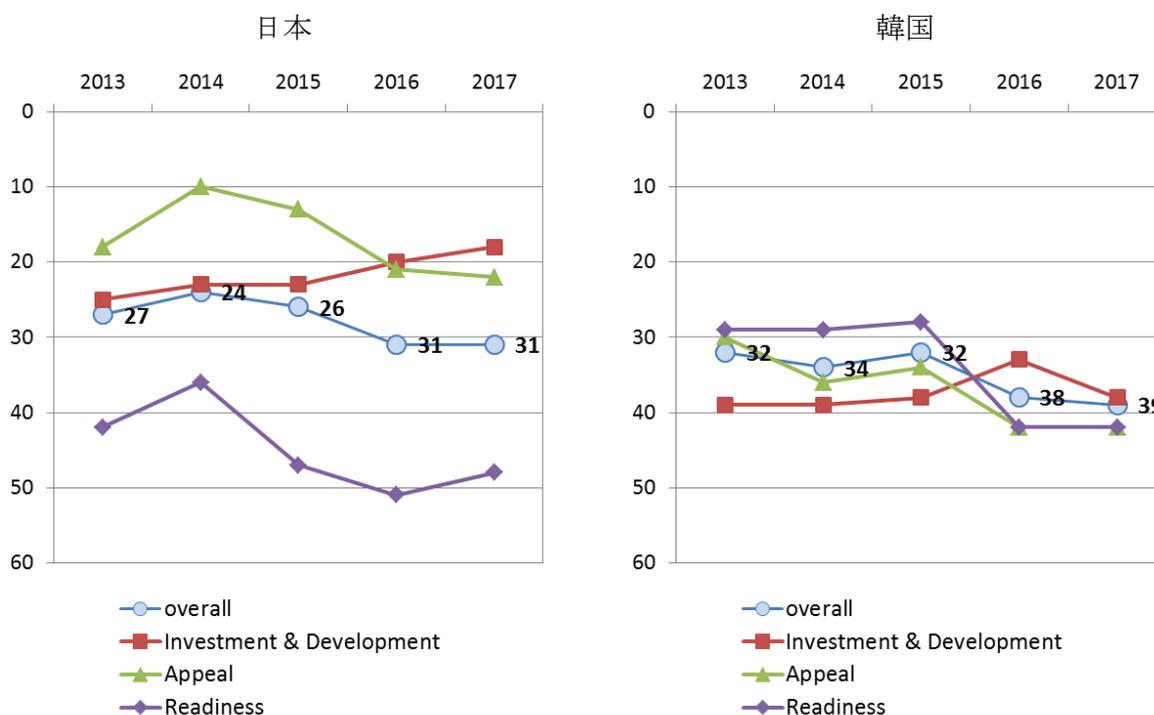
資料：一般社団法人日本国際化推進協会 (JAPI)

韓国と日本の場合、長時間労働が当たり前となっている状況で、優秀なグローバル人材の誘致を期待することは難しい。長時間労働の解決と若年層のニーズに合うプログラムを開発することで、日本進出を後押しする必要がある。しかし、日本の地方の中小企業の立場からすると、グローバル人材をスカウトするために自己開発や発展の可能性、ワークライフバランスのためのプログラムを独自で提供するのは、費用面で非常に厳しい状況である。韓国の場合、地方の中小企業は保育施設を独自で提供するのが費用面で不可能であるため、地方自治体・大企業および中小企業との連携、または地方産業団地を中心とした複数の企業が共同負担することで、保育施設を提供するという事例がある。このように地方自治体と複数の企業が連携して共同で自己開発や発展の可能性、ワークライフバランスのためのプログラムを提供できるのなら、海外での就労経験を求めるグローバル人材を日本の地方中小企業へ誘致する可能性はさらに高まるだろう。

2. 定住環境の改善方法

グローバル人材をスカウトするためには、適切な賃金も保障されなければならないが、長期間にわたって生活するための全般的な定住環境の改善も欠かせない。以下の図は、スイスの IMD が発行している Global Talent Report で指摘された韓国と日本に対する評価である。図からわかるように、韓国と日本のグローバル人材のスカウト環境の順位は 30 位台である。特に日本の場合、政府の投資、トレーニング課程などの investment & Development の面では持続的に順位が上がっている。しかし、Appeal と Readiness の面では順位が低く、最近下落傾向にある。例えば、Appeal の面で日本の最大の弱点として指摘されているのが生活費の高さである。また、Readiness の面では国際経験のあるマネージャーが足りず、言葉の壁が大きいという点が指摘されている。

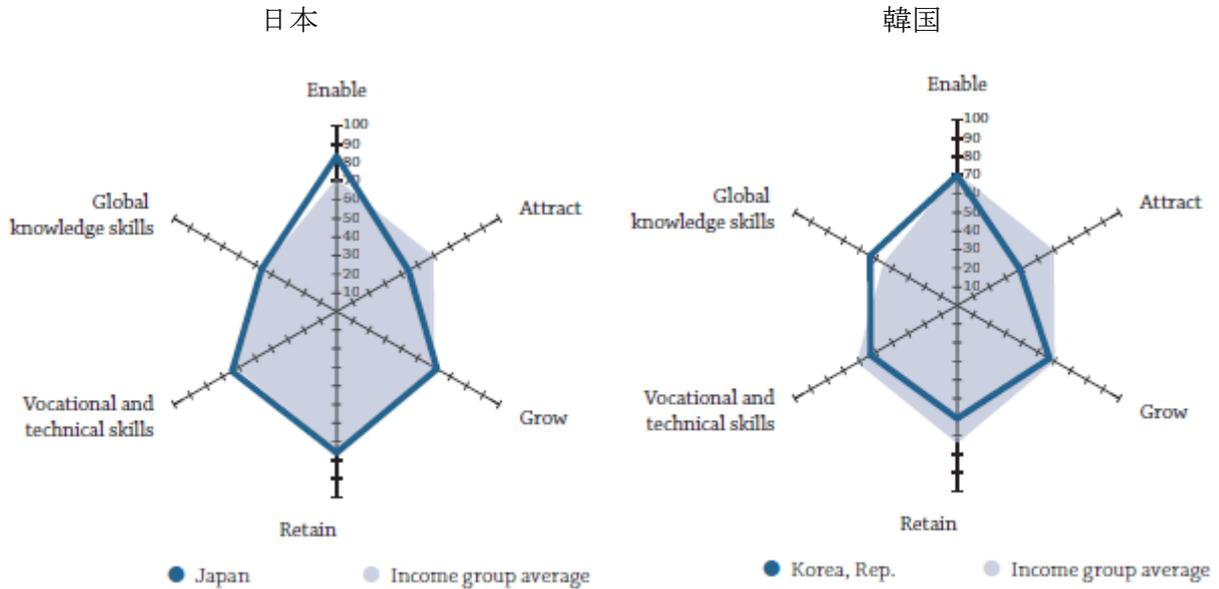
[図 31] 韓国と日本のグローバル人材の受け入れ環境 (I)



資料：World Talent Report 2017、IMD

韓国と日本がグローバル人材の受け入れにおいて Appeal の面で問題点があることは、INSEAD の Global Talent Competitiveness Index でも指摘されている。以下の図を見ると、日本が最も弱い点は Attract の面である。その構成要素を調べると、相対的に外国人が少なく、外部への開放度が足りないことが指摘されている。また、Global knowledge skills の面では他国と同じようなレベルを維持しているものの、その構成要素の中で国際経験のあるマネージャーの不足が指摘されている。

[図 32] 韓国と日本のグローバル人材の受け入れ環境(Ⅱ)



資料: Global Talent Competitiveness Index 2018、INSEAD

ここまで指摘された点は、地方の中小企業が独自に解決し難い面がある。しかし、もう少し前向きに考えると、生活費が相対的に安い地方の場合、グローバル人材が抱える不便な点を解決できるシステムがあるなら、大企業に比べて相当有利な就労条件を提示することもできるだろう。前述した通り、このような解決策は、中小企業が独自に解決するには費用負担が非常に大きいことから、地方自治体や大企業および中小企業が連携することで規模の経済を活用した解決策が求められる。

3. 海外就職統合情報システムの構築および国際協力の強化

韓国でアウトバウンド事業が本格的に成果を収めるようになったのは、K-Move 事業によって複数の部処に点在していた事業を総合して国際ブランド化した頃である。ひと目でわかる情報の提供が大きく貢献しており、機関ごとに進められているプログラムを韓国のワールドジョブプラスのような総合サイトを通じて情報提供するという方針は考慮に値する。

総合サイトによって各機関でも協議を拡大し、役立つ情報をひと目でわかりやすく提供するなら、PR 費の削減や情報伝達においてもより効果的であるだろう。また、若者のモバイル活用度が相当高い点を考えると、モバイルアプリ(application)の開発を通じた PR も有効であると予想される。特に独自の PR が困難な地方の中小企業の場合、総合情報システムによって PR 効果を高められれば、肯定的な結果が期待できるだろう。

一方、これまでの韓国のケースから、国内の若年層人材を海外へ進出させるプロセスで最も大きなネックとなるのは、韓国の若者の採用を希望する外国企業に関する情報不足である。実際、国内から海外へ進出しようとする若年層の数に比べて求人企業数が非常に少ないため、国内の若年層の海外進出が相当制限されているのが現状である。しかし、韓国は若者の失業が社会的懸案となっている反面、日本では求人難が拡大しているのが現状である。

したがって、求人と求職のミスマッチは、国家間の情報交換および総合情報システムの構築によって解決できると考えている。両国間で完全に統合された情報システムを構築することは相当な費用と時間がかかるだろう。しかし、現在進められている両国の事業間での情報交換を皮切りに、両国における PR 活動を強化する方針を優先的に考慮する必要がある。例えば、K-Move 事業や韓日産業技術協力財団の事業を日本で PR するために、在日韓国領事館や KOTRA 貿易館だけでなく、実際に人材を必要とする日本企業を代表する団体との協力が不可欠となろう。

レポートをご覧いただいた後、アンケート（所要時間：約1分）にご協力ください。

<https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20170135>

本レポートに関するお問い合わせ先：
日本貿易振興機構（ジェトロ）
海外調査部 中国北アジア課

〒107-6006 東京都港区赤坂1-12-32

TEL：03-3582-5181

E-mail：ORG@jetro.go.jp