

モスフードサービスの特定技能制度を利用したベトナム人 研修生の人材育成，採用プログラムに関する事例研究 —「ベトナムカゾク」プロジェクトによる「内なる国際化」の試み—

西原 博之

はじめに

モスフードサービス（以下、モスフード）が展開するモスバーガーは、日本で最初に47都道府県に全国展開したハンバーガーチェーンである¹⁾。日本発祥ということに限れば、その店舗数は最も多く、1,200店舗を超える店舗数を有しており、日本を代表するフランチャイズチェーンでもある。同社が有する主要なブランドはモスバーガーである。モスバーガーは、国内に留まらず、海外にも積極的に進出しており、海外で450店近くの店舗を有している²⁾。

モスフードは1990年度ぐらいから事業の国際化を進めており、主としてアジアで店舗展開をしている。近年は、東南アジアへの進出を加速させており、フィリピンへの進出を決定、後に出店を果たした³⁾。また、2019年の頃、ベトナムでの事業を行うために現地パートナーと合併会社を設立、その翌年の2020年にはベトナムで店舗展開を行うことを発表した。

同社がベトナム進出を発表したほぼ同じ頃、モスフードはベトナムにおいて、特定技能の研修制度を活用し、ベトナムの大学と組んで日本国内で研修する制度、つまり、「ベトナムカゾク」プロジェクトと称する人材教育、採用プログラムを立ち上げることをアナウンスしている。これら、近年のモスフードの国際化事業の計画を繋いでいくと、ベトナム事業について、今後、市場として店舗展開を進めようとしている。その一方で、研修制度を利用して、若いベトナム人を育成、採用し、現地の事業に還元しようとしていることが事業構想にあると推測される。

モスフードがベトナムに関する事業計画を発表して間もない2020年の冬、旧暦正月を迎えた頃、アジア各地で新型コロナ感染が拡大した。その影響を受けた日本やベトナムの両国政府は、外国人の入国を厳しく制限しただけでなく、自国民の出入国の規制、移動の自粛などの措置を

1) モスフードサービス公式サイト、会社情報、沿革、1986年6月には、47都道府県に全国展開を実現させていたことが記載されている。https://www.mos.co.jp/company/outline/history/1972_1989/、2022年9月9日閲覧。2019（西原）、p.95。

2) モスバーガー公式サイト、会社情報、店舗数、海外店舗数合計、https://www.mos.co.jp/company/outline/store_data/、2022年9月5日閲覧。

3) 日経MJ、2019年11月13日、p.15、「モス、ベトナムに進出 来年度に合併、10店舗計画」。

行った。その結果、国境を跨ぐ経済活動は停滞し、多くの企業では、国際化に関する事業を大幅に調整、縮小、場合によっては中止せざるをえない事態となった。

2020年初頭から3年目を迎えたが、モスバーガーのベトナム出店に関する新たなアナウンスは聞かれない。その一方で、「ベトナムカゾク」プロジェクト、つまり、同社が特定技能の制度を用いてベトナムの研修生を日本に呼び寄せる人材育成、採用プログラムに関しては、2022年5月中旬頃に、同社がベトナムから第1期研修生を日本の本社に招いて举行された開会式がメディアにおいて取り上げられた。

本研究では、モスフードが推進するベトナム事業のうち、同社が特定技能を採用して行われるベトナム人の人材育成、採用制度、つまり、「ベトナムカゾク」プロジェクトについて、推進のきっかけ、新型コロナウイルス感染が拡大する中での影響を含めた、当該研修の課題と進捗状況、今後の展望などについて明らかにしていく。

2. 文献調査

2-1 モスフードのベトナム事業における「ベトナムカゾク」プロジェクトの位置づけ

モスフードは、1980年後半から事業の国際化を推進し、1991年2月に台湾でモスバーガー1号店を開店して30年を経た。同社の海外事業は、主としてアジア市場において店舗展開が行われている⁴⁾。その中でここ数年の状況は、2019年にフィリピン進出を決定、2020年初頭に出店を果たしている⁵⁾。加えて、2019年秋頃に、その翌年の2020年にベトナムへの進出計画を発表、現地パートナーと現地で合弁会社を設立した⁶⁾。

モスフードのベトナム進出は、海外展開先として10番目の国・地域になる。国内事業の成長鈍化が長期化する中、その一方で、同社は積極的に海外展開を展開してきた。ベトナムにおいてモスバーガーの開店が実現すれば、海外展開先の国及び地域が二桁に達する。つまり、同社にとって次の半世紀に向けた事業の国際化・グローバル化に関わる長期ビジョンにおいて重要なマイルストーンを意味するであろう。

モスフードのベトナム事業の展開に関して、その布石として、2019年初頭にモスフードの櫻田厚会長（以下、櫻田会長）がベトナムを訪問している。そこで櫻田会長は、三十年以上も前に自らが赴任した当初の台湾と変わらない情熱があったと、同社のベトナム進出に手応えを感じたとコメントしている⁷⁾。また、近年のベトナムは経済成長が著しいだけでなく、フードビジネス

4) モスバーガー公式サイト、店舗検索、「海外のモス」、<https://www.mos.jp/shop/foreign/>、2022年9月5日閲覧。

5) 日経MJ、2019年11月13日、p.15、「モス、ベトナムに進出 来年度に合弁、10店舗計画」。

6) 日経速報ニュースアーカイブ、2019年11月7日、日本の小売店や外食チェーンと合弁を手がける現地のロータス・フードグループの子会社との合弁会社を2020年3月に設立する。出資比率はモスフードが26%、ロータスフード子会社が74%といわれる。

7) 西原(2021)、pp.7-9。

の観点から食品の安全意識や健康志向が高く，野菜をふんだんに使った食材が多いことから，モスバーガーは現地で受け入れられると判断したと推測される⁸⁾。

モスフードのベトナムにおけるもう1つの事業計画が「ベトナムカゾク」プロジェクトである。つまり，同社がベトナムにおいて，人材の育成，採用プログラムを実現，推進していくことである。同社はそのために，ベトナム中部にあるダナン観光短期大学と人材育成のための教育を支援することで協定を結んだ。つまり，当該大学の学生のうち，同社が支援する日本での特定技能の研修を希望する学生に対して，語学研修や外食の技能実習に関する科目を履修してもらい，日本語能力試験（JLPT）4級（以下，N4）以上の日本語能力の習得，外食業に関わる特定技能測定1号試験（以下，特定技能1号）を受験し，合格した後に日本に渡航し，モスフードが提供する企業研修及びモスバーガーの店舗で一定期間の実習を行うという人材育成，採用プログラムを開始するというのが，メディアなどに紹介された⁹⁾。

モスフードは特定技能の制度を利用して，ベトナムの若い人たちに人材教育，採用を行うプログラム，すなわち，「ベトナムカゾク」プロジェクトを推進する背景として，同社には，これまで長年にわたって実施してきた人材教育，研修プログラムの蓄積がある。そのノウハウは，国境を越えて他の国や地域の人々に対しても活用できると判断してのことと推測される。また，日本国内で研修を修了した人材は，後に，ベトナムに帰国してから，あるいは，近隣のアジア諸国の店舗などでの活躍が期待される¹⁰⁾。

以上の通り，モスフードのベトナム進出は，新市場の開拓だけでなく，人材確保も見据えたものと捉えられる。つまり，同社のプロジェクトは，市場開拓・人材確保の一石二鳥をねらっているという指摘がある¹¹⁾。このように，同社は，現地パートナーとの提携により市場開拓を進めるだけでなく，また，事業面においては，同社独自の研修制度による教育と人材確保という両輪を回しながら，ベトナムでの事業に取り組もうという意図が感じられる。

2-2 特定技能の制度活用によるベトナム人材の育成・採用プログラムについて

モスフードは，2019年秋頃に特定技能の制度活用によるモスフードのベトナム人材の育成・採用プログラムを実施すると発表した¹²⁾。特定技能の制度は，国会において2018年末に可決，成立

8) 2020年にモスフードの瀧深国際本部長をインタビューした際，市場が求める嗜好として，ケンタッキーが優勢である市場とマクドナルドが優勢である市場に分類できるという。そのように分けた場合，野菜にこだわりがあるモスバーガーにとっては，後者の市場の方が受け入れられやすいとコメントしていた。

9) 日経速報ニュースアーカイブ，2019年10月15日，「モスフードサービス，ベトナム・ダナン観光短期大と提携し独自の教育カリキュラムを開発」。

10) 日経産業新聞，2019年10月28日，p.14，「外食，海外で人材「青田買い」，留学生「特定技能」ビザ取得進まず」。

11) 日本経済新聞，2020年2月22日（朝刊），p.11，「モス，ベトナム進出，市場開拓・人材確保の一石二鳥」。

12) モスバーガー公式サイト，ニュースリリース，2019年度，ベトナム国立ダナン観光短期大学と提携し，独自の教育カリキュラムを開発 在留資格「特定技能」を活用したベトナム人材の育成・採用プログラム開始，https://www.mos.co.jp/company/pr_pdf/pr_191015_1.pdf，2022年9月8日閲覧。

し、2019年より受け入れが可能となった制度である。なお、その制度は国内人材を確保することが困難な状況にある産業分野において、一定の専門性・技能を有する外国人を受け入れることを目的とする制度でもある¹³⁾。

したがって、各業界や企業において、特定技能の制度が採用され、運用が始まったのはここ数年のことである。その一方で、日本ではすでに数多くの外国人が国内各地で就業していた。その要因の1つが外国人を対象とした、いわゆる外国人技能実習（以下、技能実習）である。1960年代後半頃から海外の現地法人などの社員教育として行われていた研修制度が評価され、これを原型として1993年に制度化されたのが技能実習といわれる。また、制度が作られた背景には、バブル景気の労働需給がひっ迫したことや中小企業の人手不足の影響を受け、その在留資格により日本国内での労働不足を補うためだったとしている¹⁴⁾。

技能実習の制度の目的及び趣旨は、日本の技能、技術や知識などを開発途上地域等へ移転しそれら地域の経済発展を担う「人づくり」に寄与するという、国際協力の推進であり、「技能実習の基本理念は、労働力の需給の調整の手段として行われてはならない」ということである¹⁵⁾。他方、同制度が成立して30年を迎えようとしている。日本国内において働き手の不足が慢性的に深刻であったことから、この制度を利用しながら、今日に至るまで、多くの外国人労働者を受け入れてきた¹⁶⁾。なお技能実習の制度による外国人研修生が受け入れ可能な業態、業務は多種多様に及ぶが、その中にはモスフードなど、外食産業に関する業務は含まれていなかった¹⁷⁾。

21世紀を迎え、日本では生産年齢人口が減少する一方、新型コロナウイルス感染拡大防止による出入国の制限など、一時的な増減の変動はあったにせよ、外国人労働者数は全体的に増加傾向にある。2010年代半ばには外国人労働者は100万人台に達し、2020年には、日本の就業者数全体のうち、外国人の割合はおおよそ40人に1人ということになり、社会や職場において外国人と共存することは特別珍しいことではなくなっている¹⁸⁾。

日本における技能実習の制度については、人材育成への貢献と主張しながら、日本における外国人労働者の受け入れには、その目的や理念との乖離があると指摘する専門家もいる。例えば、

13) 公益財団法人 国際協力機構、「在留資格「特定技能」とは」, <https://www.jitco.or.jp/ja/skill/>, 2022年9月8日閲覧。 https://www.moj.go.jp/isa/policies/ssw/nyuukokukanri01_00127.html

14) 公益財団法人 国際協力機構、「外国人技能実習制度の概要」, <https://www.jitco.or.jp/ja/regulation/>, 2022年9月10日閲覧。

15) 公益財団法人 国際協力機構、「外国人技能実習制度とは」, <https://www.jitco.or.jp/ja/regulation/>, 2022年9月8日閲覧。つまり、日本政府が国際貢献にこだわり、これまで単純労働者を受け入れないという方針を示した所以である。

16) 山口 (2022), pp. 40-44。

17) OTIT (外国人技能実習機構)、「技能実習制度 移行対象職種・作業一覧 (86職種158作業)」, <https://www.otit.go.jp/ikoutaishou/>, 2022年9月8日閲覧。

18) 厚生労働省公式ホームページ、「外国人雇用状況」の届出状況まとめ (令和3年10月末現在), https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_23495.html, 2022年9月8日閲覧。技能実習による外国人労働者以外にも、技術・人文、国際業務などの専門的・技術的分野への国内での就労者、永住者や配偶者など、身分にもとづく資格による外国人の就労も相当の割合を占める。

研修という名の下で行われる外国人労働者の作業現場では、3K業務、低賃金、長時間労働など、労働環境は人権問題に触れると判断される案件が各地で発生しており、メディアに取り上げられることもある¹⁹⁾。それら内外からの指摘だけではなく、近年の研修生を含めた日本国内の外国人労働者を受け入れる環境について、外国人労働者の平均賃金は世界的に上昇傾向にあること。また、ここ数年、円安傾向が続いているため、給与面において不利な状況にあること。さらに、外国人労働者が滞在できる期間が限定的なだけでなく、帯同できる家族の入国管理は原則認めていないなど、不利な条件がいくつもあげられる。

近年は、外国人研修生を含む労働者は争奪戦になっているといわれる²⁰⁾。例えば、日本の近隣にある韓国や台湾などと比較した場合、魅力的な条件を提示できているとは言い難い。したがって、「技能実習」などの研修制度を含め、外国人労働者が日本で働くことのメリットや優位性は過去のものになりつつあり、彼らにとって、日本は「選ばれる国」の対象ではなくなっているのかもしれない。その中で、日本は2019年より、所定の業界や企業等が「特定技能」による外国人の受け入れを開始した²¹⁾。特定技能には外食業全般についての受け入れが可能となっている。したがって、モスフードのベトナム人に対する人材教育、育成プログラムもその範疇に含まれる²²⁾。

特定技能制度には特定技能1号と特定技能2号の2種類の資格があるが、外食産業の場合は特定技能1号のみである²³⁾。その在留期間は通算で上限は5年であり、一定の技能や日本語能力

19) テレビ東京系、ガイアの夜明け、2017年8月1日放映、「ニッポン転換のとき“絶望職場”の担い手たち、不法滞在、不法賃金、外国人労働者」。NHK、特報首都圏、2015年7月10日放映、「首都圏の台所に異変あり、外国人技能生失踪の現場」など。

20) NHK、クローズアップ現代、2014年7月19日放映、「アジアの労働者争奪戦」など。かつて「アジアNIEs」と称され、1970年代には工業化が進み、経済発展を遂げた韓国や台湾などでは、外国人労働者の受け入れについて、業者任せではなく、政府や自治体が積極的に支援し、企業の待遇、労働条件、生活環境の確認、現地語でのサービスの義務づけ、地域やNPO、ボランティアなどを巻き込んで、外国人労働者の職場環境における労働衛生を含めた整備を進めている。例えば、近年の台湾では、「新住民」と称し、東南アジアから移住してきた住民に対し、自治体やボランティアが地域ぐるみで支援する体制を整えている。なお、著者が台湾南部へ出張した際、週末の夕方、東南アジア出身者と思われる外国人が大勢、ローカル線に乗り込み、工業団地近くの駅に到着した際、車掌が車内に入って、彼らに対して「下車、下車」と車内に留まっている人々に直接声をかけながら行動を促している場面に出くわしたことがある。

21) 「特定技能」の制度実施により、日本では実質的に外国人労働者の受け入れの継続と拡大の方針が示されたと関係者らは捉えている。つまり、日本は原則、単純労働者に対して門戸を開けたという指摘がある。なお、田村(2020)、p.6。田村によると、技能実習と比較した「特定技能」が異なる点として、一定以上の日本語能力を有していること、所定の試験に合格する必要があること、同一職種内での転籍が認められていることが指摘されている。

22) 出入国在留管理庁、申請手続き、「特定技能外国人受入れに関する運用要領」、<https://www.moj.go.jp/isa/content/930004944.pdf>、2022年9月8日閲覧。

佐藤(2021)。佐藤によると、日本の外国人労働者の受け入れに当たっては、人材育成こそがそれに相応しいと指摘している。

23) 出入国在留管理庁、「特定技能 ガイドブック」p.2、同書によると、特定技能2号は、建設業と造船業のみである。<https://www.ssw.go.jp/about/ssw/>、2022年9月8日閲覧。なお、日本経済新聞朝刊、4月15日、p.34には、「特定技能2号」初認定 岐阜の中国籍男性、建設業で」という記事が掲載されていた。したがって、この資格の取得が普及していくかは疑問である。

があるということがその条件になるが、家族の帯同は基本的に認めていない²⁴⁾。

外食産業に関する特定技能の試験は、OTAFF と称する農林水産業の関連の外郭団体が実施している²⁵⁾。試験会場は国内外で行われているが、受験者にはN4レベルが求められ、OTAFF が行う試験に合格した後、来日して国内での研修に参加できる仕組みとなっている。しかし、モスフードが同プロジェクトを始めて間もなく、日本やアジアにおいて新型コロナ感染が拡大し、想定外の困難が待ち受けており、それらを克服しなければ同プロジェクトは進められないということに、担当者は思い知らされることになる。

3. 研究方法

3-1 「ベトナムカゾク」プロジェクトに関する質問の概要

本研究の目的は、モスフードが特定技能の制度を利用してベトナム研修生を教育、育成しようとする「ベトナムカゾク」のプロジェクトについて、その現状及び課題を示すと同時に、今後の展望を明らかにすることである。そこで、同社において「ベトナムカゾク」を推進する担当者へのインタビューを試み、現段階での同プロジェクトが始まるきっかけやその背景、コロナ禍の状況を含めた課題や現況、今後の展望についてうかがう。インタビューにおける質問の要旨は以下の通りである。

モスフードを尋ね、「ベトナムカゾク」プロジェクトの担当者へのインタビューを行った。なお、新型コロナ感染防止対策として、東京大崎本社ビルとのオンラインを通じてのインタビューとなった。インタビューでは、その質問概要を金田泰明 会長・社長室長宛に渡し、「ベトナムカゾク」プロジェクト担当者である田口学^{たかとし}俊氏を紹介していただいた。インタビュー質問の概要は、「ベトナムカゾク」プロジェクトの立ち上げに至った背景とその概要、プロジェクトの進捗状況とその課題、今後の展望などであるが、具体的な質問内容は以下の通りである。

1. ベトナムカゾク・プロジェクトの立ち上げに至った背景とその概要
2. プロジェクトの目的、構想など
3. コロナ禍におけるプロジェクトの進捗状況
 - 1) 送り先（ベトナム）の状況
 - 2) 受け入れ側（日本）の状況

例：入国管理局、プロジェクトの関係部署との調整で苦労したことなど。

24) 特定技能ガイドブック、～特定技能外国人の雇用を考えている事業者の方へ～ <https://www.moj.go.jp/content/001326468.pdf>, 2022年9月8日閲覧。

25) OTAFF, 特定技能1号技能測定試験 外食業国内試験 | OTAFF (otaff1.jp), <https://otaff1.jp/gaisyoku/>, 2022年9月8日閲覧。OTAFF とは、一般社団法人 外国人食品産業技能評価機構である。

外国人技術研修制度（特定技能1号，2号の活用など）

4. ベトナム国内での研修内容，日本での実習，その連携（語学，実務，知識など）
5. プロジェクトの現状，現段階で得られたこと，改善点など，今後の展望
6. その他（関連資料など）

以上に加えて，プロジェクトの構想段階からコロナ禍での調整，苦勞した（している）こと，現在，現場で起きていることなど，例えば，外国人との協働において，苦勞されていることも含め，幅広く聞きたい旨，インタビューへの協力をお願いした。

4. 研究結果

4-1 「ベトナムカゾク」プロジェクト担当者へのインタビュー

モスフードによる「ベトナムカゾク」プロジェクト担当者へのインタビューについては，以下の方法により行われた。

場所：モスフードサービス，東京本社，担当者とのオンラインインタビュー

対応：モスフードサービス 田口学俊 人材開発部 企画・キャリア支援・給与グループ，グループリーダー「ベトナムカゾク」プロジェクト担当

陪席：金田泰明 会長・社長室長

年月：2022年8月24日（水）午後1時より約1時間

方法：オンラインによる3者を繋いでのインタビュー

インタビューに応じた田口学俊氏（以下，田口氏）は，モスフードの人材開発部，企画・キャリア支援・給与グループに関するメンバーである。そのうちの任務の1つが「ベトナムカゾク」プロジェクトである。なお，このプロジェクトは，親会社のモスフードにおいて，ベトナムでの合弁事業の立ち上げなど，同社の海外事業を行っている組織である国際本部とは直属の関係ではないということである²⁶⁾

4-2 モスフードにおける「ベトナムカゾク」の立ち上げの経緯

田口氏は，モスストアカンパニー（以下，MSC）²⁷⁾ に所属していた2018年に，沖縄のある店舗

26) 田口氏に関するモスフードにおける経歴に関して，この部分の記載は，2022年8月24日に向けたインタビューに向けて実施したオンラインテスト（8月16日午後）でうかがった自己紹介の内容が一部含まれる。

27) モスバーガー公式サイト，企業概要，グループ会社，モスストアカンパニー，https://www.mos.co.jp/company/recruit/group_recruit/#mosstore，2022年9月1日閲覧。同社の紹介として，「モスバーガーの経営を行う」と指摘されている。

厚生労働省 HP，多様な働き方の実現応援サイト，株式会社モスストアカンパニー，https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/navi/cases/case_0088/，2022年9月1日閲覧。

でアルバイトをしていたネパール人に対して、在留資格が得られるよう店長から推薦があり、学校卒業と同時に同社で受け入れられるように手続きを進めた。このことをきっかけに、優秀な外国人の人材の獲得ができないか、真摯に考えるようになった。実は、ほぼ同時期の2018年に、出入国管理法により在留資格「特定技能」が創設され、2019年4月から特定技能制度による外国人の研修生の受け入れが可能となった²⁸⁾。

その当時は、「特定技能」の制度がどういう仕組みか理解していなかった。後に、その制度について調査したところ、推進する価値があると判断し、同僚の池田氏と共に翌年の2019年2月に、この件で河原先生を尋ねることにした。河原先生は、行政書士の資格があって長年業務に携わっている。また、奥様がモスフードで仕事をしていた経験があって面談が実現、河原先生が滞在する福岡に赴いた。

河原先生はすでにベトナムから実習生を受け入れる管理団体に所属しているということで、特定技能制度についての話をうかがった。河原先生とお話をする中で特定技能社員を受け入れたいという想いが高まり、このプロジェクトを是非とも進めたいと決意し、翌月の3月1日にベトナムを訪れることにした。

ベトナムへの出張はおおよそ10日間であった。出張間近になって田口氏は、ベトナムのハノイやホーチミンなど、年間3分の2以上ベトナムに滞在している知人がいることを思い出した。その人はスガヌマグループの菅沼社長である。1週間前のお願いだっただにもかかわらず、菅沼社長には予想を遙かに超える旅程をアレンジしてもらった。その結果、河原先生によるアレンジと並行して旅程に対応することになった。そこで、田口氏は、菅沼氏がアレンジした旅程に同行することとし、もう一方は、池田氏らが、河原先生がアレンジした旅程に沿って対応することになった。このように、菅沼社長との接点が出来たことが、「ベトナムカゾク」プロジェクトを立ち上げるきっかけとなった。

4-3 特定技能制度の対象がベトナムになった理由

モスバーガーには、モスフードが経営している直営店とMSCが経営している店舗が210店舗ほどある。かつてはそこで従事する外国籍の正社員はほぼいないといえる状況であった。加えて、そこで働く外国人アルバイトは、他の同業他社と比べて非常に少なかった。そのような経験から田口氏は、外国籍の正社員が店舗にて就労できることを理解していなかった。

その中で、「技術・人文知識・国際業務」²⁹⁾（以下、技人国）の在留資格により外国人を採用、

28) JITCO（国際人材協力機構）、「在留資格「特定技能」とは」、<https://www.jitco.or.jp/ja/skill/>、2022年9月1日閲覧。1991年に財団法人「国際研修協力機構」として設立、2020年4月1日に法人名称を「国際人材協力機構」（Japan International Trainee & Skilled Worker Cooperation Organization）に変更した。

29) 出入国在留管理庁、在留資格「技術・人文知識・国際業務」、「技人国」とは、本来、通訳、専門職などを請け負う高度技術を有する、いわゆるホワイトカラーの外国人を招聘するための在留資格制度を指す。<https://www.moj.go.jp/isa/applications/status/gijinkoku.html>、2022年9月10日閲覧。

社員にしている他社の外食企業があることを知る機会があった³⁰⁾。そこで MSC の沖縄店舗で働く 2 人のネパール人アルバイトに会って刺激を受けた。1 人は日本語能力検定 (JLPT) 1 級 (以下, N1) を持っているという。もう 1 人は日本語能力検定 (JLPT) 2 級 (以下, N2) を有しており，彼らと話をしながら，MSC が彼らを社員にしない理由はないという認識に至り，2 人がしっかり業務に取り組んでいることを確認できた。

その 2 人の年齢は 20 代前半であり，このような若い外国人と一緒に仕事ができれば，モスフードの将来は明るいと感じたのが 2018 年の年末に近い頃であった。ただし，彼らの身分は「技人国」の在留資格であるが，その身分での業務は限られており，いつまでも店舗で業務をすることは許されていない³¹⁾。

今回，「技人国」による在留資格について理解が得られたとはいえ，業務上の制限が少なくないことも知るきっかけとなった。その中で 2019 年より，外食業界において在留資格の特定技能 1 号が設置されるという知らせがあった³²⁾。当時の情報によると，最初に行われるのがベトナムのハノイという情報が流れたので，迷わずにベトナムで進めていきたいと思うようになった。また，河原先生の教え子がベトナムに多くいることも，もう 1 つの理由だったとのことである³³⁾。

4-4 特定技能による教育・育成トレーニングが「ベトナムカゾク」と命名された理由

スガヌマグループの菅沼社長の紹介により，ベトナム出張では，ハノイ大学の訪問を勧められたので，旅程の最終日に大学を訪ねることにした。なお，ベトナムでの旅程がそれぞれ一段落しており，同僚の池田氏と共に訪問することにした。ところが，菅沼社長は，用事ができて急遽，ダナンに出かけるとのことで，一緒に訪問ができなくなった。そこで田口氏と池田氏は，同大学を首席で卒業したというスガヌマグループ，インターン生のアテンドで，ハノイ大学のフォン先生を尋ねた。

フォン先生は日本語が上手で，大阪教育大学に留学していた経験があるという。留学中はモスバーガーを使っていたという話を聞いて打ち解けた。そこで，田口氏は今回の訪問目的をフォン先生に伝え，日本で特定技能の制度が設立したこと。そこには，レストラン等の飲食業界も含まれており，モスフードでもその制度を採用したいということを伝えた。そこでの人材育成，教育プログラムについて，モスフードへの就職に限らず，カフェやレストランなど，飲食業界で働き

30) 出入国在留管理庁，「技術・人文知識・国際業務」の在留資格の明確化等について，001343658.pdf (moj.go.jp)，2022年9月1日閲覧。

31) 出入国在留管理庁，「技術・人文知識・国際業務」の在留資格で許容される実務研修について，001343659.pdf (moj.go.jp)，2022年9月1日閲覧。

32) 日本経済新聞，2019年3月19日，「外食，4月25日に特定技能試験」，<https://www.nikkei.com/article/DGXMZO42642950Z10C19A3HE6A00/>，2022年9月1日閲覧。同情報によると国外試験が最初にベトナムのハノイで開催される旨，記載されていた。

33) 日本経済新聞 2019年4月16日朝刊 p.4，「特定技能 始まる」，海外としては最初にフィリピンから始まったが，宿泊，外食業界は国内で開催された。

たいという若者がいれば、是非、紹介してもらいたいとお願いした。

今回のベトナム訪問を通じて、現地の人々がどのような思いで、どのように働きたいのかを理解しなかったということ。また、モスフードの教育を通じて、外食産業やレストラン経営のノウハウを伝授できるということを話した。なお、モスフードが提供する教育内容については、具体的には、階層ごとの研修があること。顧客への接客方法だけではなく、ハラスメント、労災関係も含め、アジアにはないような、体系的なフードビジネスの教育を提供したいということ。さらに、このような教育や研修を通じて、フードビジネスで働くエッセンシャルワーカーのポジションをあげられるという想いも伝えた。

その一方で、田口氏らが、ベトナムの政府や行政、関係機関らの人々と面会し、交流していた際、モスフードの業務について「単純労働」と呼応していたのが心に引っかかっていたという。接客業は、単純労働ではなく、むしろ、「感情労働」や「感性労働」であると認識している。ベトナムの若い人たちを通じて、それを証明したいという考えをフォン先生に伝え、帰国の途についた。

帰国後、しばらくしてから、フォン先生があのでプロジェクトをやりましょうということで話があったと菅沼社長経由で連絡があった。しかし、菅沼社長もその場にいなかったことから、あのプロジェクトとは何だったか、田口氏は池田氏と当時の話を整理しながら、あらためてベトナムの若い人に対して、特定技能を使った人材育成、採用のプロジェクトを進めていこうということになった。

菅沼社長から話を聞いた当初は、フォン先生のいるハノイ大学との交流することを頭に浮かべた。しかし、フォン先生の考え方は異なり、フードビジネスや飲食関係が受け入れやすい学部、例えば、観光系大学や実践教育を重視する短期大学が相応しいということであった。そこでフォン先生から、ベトナムの5、6校の大学を候補に絞ってもらった。後日、再びベトナムに赴き、候補にあがった各大学に赴いて関係者らと話をしたうえで、ダナン観光短期大学との提携を決定した。同大学を選んだ理由は、同短大の学長が、キャンパスで度々寝泊まりしており、大学の隅から隅まで知っているような、大学を知り尽くしたような学長であったこと。もう1つが、このプロジェクトに対して前のめりになって進めようとしている姿勢が感じられたことが提携を決断した理由であるとのことであった。

以上により、今回、初の海外大学との教育連携協定となり、モスフード、ダナン観光短期大学、スガマグループベトナムの3者による協定が締結された。なお、このような提携による協定の締結はモスフードにとって初めてのことであるこのプログラムを進めている間、田口氏らの上司であるモスフードの執行役員、経営サポート本部の川越勉かわこし本部長より、このベトナムでの人材育成、採用プログラムについて、「ベトナムカゾク」プロジェクトというネーミングを提案したところ、特に反対意見はあげられなかったことから、それが決定、公の場でもその名称が使われるようになった。加えて、この件に関して、田口氏がベトナムの人々の行動を観察していたところ、何よりも家族を大事にする人々であるということ。また、ベトナム人たちは、食事の際に皆が輪

を作って集まるという習性を発見した。そのことから、ベトナムの人々は家族や仲間を大切にするとすることを理解したという。実際、MSCの研修中であってもメンバーがそうであった。また、人数が多い場合であっても、2つか3つに輪を作って一緒に食事をしてコミュニケーションを楽しんでいたとのことである。

4-5 「ベトナムカゾク」プロジェクトとモスフードのベトナム進出の関係

モスフードらが「ベトナムカゾク」プロジェクトを発表し、それを推進し始めた頃、ほぼ同時期にモスフードはベトナム出店を試みており、現地有力パートナーとの提携を発表した³⁴⁾。この件に関して、2019年冬にモスフードの櫻田会長にインタビューする機会があった³⁵⁾。その際、櫻田会長は、ベトナムに対して期待を寄せており、熱い思いを語っていたことをお伝えした³⁶⁾。その脈絡から、当時の櫻田会長のベトナム渡航と「ベトナムカゾク」プロジェクトの関係について質問した。

田口氏によると、モスフードのベトナムの提携パートナーとの合弁事業と直接的な繋がりがあったわけではない。他方、ベトナム進出に向けた現地合弁パートナーとの交流のために櫻田会長がベトナムを訪れたこと。また、それ以前に、櫻田会長が山梨の大学で学生と話をした際、ベトナムからの留学生が、とても綺麗な字で感想を書いており、その内容に感銘していたこと。以降、櫻田会長が同大学に通うベトナムからの交換留学生と交流があったことなど、田口氏らが「ベトナムカゾク」を推進してから後に聞いたことがあるということであった。

山梨で事業を展開するモスフードのあるフランチャイズオーナーは、ワーキングホリデーで日本を訪れたベトナム人たちを幾度も受け入れているという。そのような関係から、櫻田会長からは、フランチャイズオーナーの中にベトナム人のアルバイトを積極的に雇用している人がいるということ。加えて、ダナン観光短期大学も訪れたいので、「ベトナムカゾク」プロジェクトの件などを含めて激励を受けたことがあったとのことである。

4-6 コロナ感染拡大のプロジェクトへの影響について

モスフードは2019年にベトナムの現地パートナーと合弁事業を立ち上げた。しかし、新型コロナウイルス感染拡大の影響があって、3年近く経った2022年においても1号店の立ち上げが進んでいないようである。その一方で、「ベトナムカゾク」プロジェクトについて、第一期生を迎えられたことについて、同プロジェクトの進捗についてうかがった。

田口氏によると、モスフードのベトナム出店同様、新型コロナウイルス感染拡大の拡大は、「ベトナム

34) モスバーガー公式サイト、ニュースリリース、2019年11月7日、「経済成長著しいベトナムへ初出店 有力現地パートナーと提携し2023年度までに10店舗出店～現地での人材育成も踏まえた出店を計画～」、<https://www.mos.co.jp/company/newsrelease/2019/>、2022年9月2日閲覧。

35) 西原 (2021), pp. 7-9。

36) 西原 (2019), pp. 88-91。

カゾク」プロジェクトの推進に大きな影響を与え、長期にわたって活動は足止めを受けた。しかし、その中であっても、いくつか成果をあげることができているという。

「ベトナムカゾク」プロジェクトの研修生の受け入れ先について、提携先として対外的に報告しているダナン観光短期大学と河原先生の紹介による紹介の2つのルートが同時進行する形となって始まった。しかし、ダナン観光短期大学の方は、ベトナムが国家レベルの大規模なロックダウンを決定、同短期大学での講義形式は対面からオンラインによる形態になった。そのため、十分な教育効果が上げられない状況が長く続くことになった。

他方、河原先生の紹介の方は、技能実習で日本国内での業務を終えて帰国していた人々が多数応募してきた³⁷⁾。彼らは、すでに日本語検定4級（以下、N4）以上、その中には、N2、N3以上を有している者もいて、日本語能力の条件での問題はなかった。そこでMSCのスタッフが面接をし、20名の方に直接会って内定書を手渡した。次は、特定技能1号の技能測定試験が求められた。しかし、当初はベトナム国内で試験が開催される予定だったが、開催予定はないということであった。したがって、あらためて国外の受験会場を探索することになった。このことは受験者本人たちも不安であったと思われる。そこで、日本で受験させることにした。2020年にメンバーを河原先生の地元である福岡で受験させることにした。その結果、17名が当該試験に合格した。しかし、次は入国ビザ申請という段階となって新型コロナ感染が拡大し、外国人の入国が制限されたため、国内研修を控えていたメンバーは足止めを食らうことになった。

日本入国のビザ申請を行う段階になったところで、来日間際の研修生に対してベトナム国内での仕事を辞めるように指示していた。したがって、突然出国できなくなった彼女たちは、改めて仕事を探すわけにもいかなかった。また、当時のベトナムは国内で厳しい行動規制を行ったために経済活動に影響を与え、再就職することもままならない状況にあった。そこで、メンバーに対して、急遽、日本で行う予定だった研修内容を、オンラインに切り変えて開講することを決定、日本語教育を含め、研修で行う内容だった教育内容を前倒しで提供することにした。メンバーの20名に対して、オンラインで「特定技能」に関する試験対策を実施しただけでなく、試験直前には、週末の土日を利用して集中対策の特別授業を開催した。外食関連の技能測定試験については、OTAFF³⁸⁾と称する農林水産省の外郭団体が運営している資格試験である。

ベトナムからの研修生を招いて研修を行うにあたって、大阪在住のベトナム人であるフェンさんを中途採用し、東京に迎え入れた。フェンさんの配偶者は日本人である。国内研修の準備をしていたところ、新型コロナ感染が拡大したため、もう一人の日本人従業員と一緒にあって、オン

37) 山口（2022），p. 43。山口によると、2021年12月末時点での特定技能1号労働者数は49,666人のうち、8割は技能実習からの移行者が39,660人でほぼ8割であり、特定技能1号労働者の主要な供給源は技能実習生であると指摘している。しかし、モスフードの場合、少なくとも外食や接客業などは技能実習にはなかった。したがって、技能実習の研修内容、期間、適合性など、さらなる調査及び分析が必要である。

38) 特定技能1号技能測定試験（外食業分野、飲食料品製造業分野）の試験を行う組織，<https://otaff1.jp/>，2022年8月30日閲覧。

ライン研修を実施することにした。教育に携わったメンバーは、日本語教育の専門ではないため、日本語ではなぜそのように話すのかと研修生に問われても、慣用句だとか、習慣として用いられる言葉であるなど、それは、そういうことだからとしか伝えられないことが何度もあったという。なお、教材については、既存のテキストやその解説などを参考にして使用することもあったという。そのような困難な環境下でありながら、「ベトナムカゾク」を支える MSC のスタッフは、あらためて良くやってきたと思うと田口氏はコメントしていた。

教育研修がオンラインで実施されるようになったとはいえ、研修生がいつになれば日本に入国できるのが不明で、そのような不安で不確定な状況が続いた。ベトナムを含めたアジア新興国の人たちの気質からすれば、このような状況下で行われている教育プログラムを途中で投げ出さずに研修を受け続けてきたことに、ベトナム人気質を知る人々は驚いていたという。

4-7 国内研修第1期生の研修受け入れとその教育、育成について

ベトナムカゾクの第1期生の研修が取り上げられたのは5月中旬であった。第1期生が日本に入国した際、複数のテレビなどのマスメディアに伝えられただけではなく、NHKなどの記者の方からもその点について声があげられていたという³⁹⁾。開講式にあたって、モスフードの中村栄輔社長がベトナム語で研修生に対してスピーチを読み上げていた⁴⁰⁾。しかし、実際に彼女たちが来日したのは4月中旬だったとのことである。その際、彼女たちはベトナムでPCR検査を受けて陰性であったにもかかわらず、成田空港の検疫所では陽性の反応を示したメンバーがいたため、その間、一部のメンバーは所定の空港で待機、陰性が確認されてから東京にあるシェアハウスに向かったという。

第1期生のメンバーは女性が14人、男性が2名で合計16人である。日本での研修は、毎日、終了時にレポートを課しているという。開始当初の頃は報告書が上手く書けていなかった。しかし、徐々にしっかりした報告書が書けるようになってきた。そうなる、モスフードのグループ内において、ベトナム人研修生の教育プログラムは参考になるという噂が広がり、一度見に行こうという人が増加し、多くの関係者がその様子を見学しに訪れた。見学した者の中には、研修レポートを読んで感心したという人は少なくなく、その中には、エネルギー感を感じ、初々しさ、一生懸命さを感じたというような、前向きなコメントが多数あげられた。

研修生の提出レポートは、多くの企業にある類いの業務日報のようなものと同様の形式であるという。具体的には、報告書の枠組みは上段と下段に分かれている。上段は「その日に何を学ん

39) この件については、複数のメディアに取り上げられている。2022年5月17日、日テレNEWS 放映（読売テレビ系列）、「【モスフードサービス】ベトナム人16人社員に受け入れ」。2022年5月24日、ANN NEWS 放映（テレビ朝日系列）、「モスバーガー「特定技能」ベトナム国籍16人を採用 研修公開」。などである。

40) 2022年5月20日、WBS（テレビ東京系列）、「モスバーガー救う？ベトナム人労働者 一方で「特定技能」に新たな課題も」。

だのか」、下段は「今後、あるいは、明日はどうか」ということを記載する欄があり、シンプルな形式となっているとのことである。

田口氏の話を書くところによると、レポートに求めている内容は、いわゆる、「マネジメントサイクル」、つまり、“Plan, Do, Check, Action”の流れを簡略化させたようなことをイメージしていると推測される。なお、MSCが実施している、他の各階層に及ぶ研修においても同様のレポートを課しているとのことである。

2022年4月に来日した第1期研修生は6月に教育研修を終え、その後、約2か月間、店舗に赴いて、店長や店員などについてOJTによる研修を行っている。したがって、研修を行っている店長から、1か月1回程度のフィードバックを受け取っており、研修の現場においても、それぞれの研修生の勤務態度について、確認できるようになっている。他方、研修を受けている本人からは、報告書、相談、感想などを記載して提出するようになってきているという。

これまで研修生から受け取っている報告書の中には、OJT研修がこんなに大変だとは思わなかったという。つまり、仕事が忙しいという内容が最も多いという。中には、ベトナムも暑いのが、今年は東京も暑いと感じていようである。研修の中で、朝早く起きたり、夜遅くまでシフトが入っていたりなど、電車に乗りながら通勤、勤務するというのは初めての経験であり、体力的にも負担であることを実感している。また、職場での人間関係に苦勞して大変であると感じているようである。特に、人間関係については、その多くが店長や他の同僚、働く仲間についての指摘である。

実習に伴う研修先について、具体的な派遣先は、モスフードの直営店2店舗、MSC直系の5店舗、累計で7店舗において実施されている⁴¹⁾。したがって、店舗の派遣にあたっては、7店舗に対して17人となるので、ほぼ2名ずつ、一部3名というところもある。また、ベトナム人同士の組み合わせについては、河原先生と一緒に考えているという。さらに、現在は、3つのシェアハウスにそれぞれのメンバーが滞在しているが、できるだけ、仕事では同じ組み合わせにならないように気を使うなど配慮している。その他の配慮は、直感に頼って組み合わせを決定することもあるという。

3か月ほど経た現段階では、研修を受けている第1期生は、全て新入社員扱いであり、それほど仕事ができるわけではない。したがって、早い時間のシフトや残業を要求することはない。しかし、先々、自立して店舗を任せられるレベルのメンバーが出てきても不思議ではないとのことである。

4-8 「ベトナムカゾク」プロジェクト研修生への待遇、福利厚生について

モスフードによるベトナムカゾクのプロジェクトがメディアで取り上げられた。そこでの紹介

41) モスフードのフランチャイズ店舗への研修は、人材派遣業務になることから行っていない。その主な理由は、フランチャイズ店舗は、オーナーにより雇用条件が異なるなど、雇用契約上の課題から行われていないとのことである。

によると、研修生の給与体系は日本人のそれと同様であるという⁴²⁾。具体的には、企業の中に幾つかの職務区分があり、それを採用しているとのことである。

この件に関して、同プロジェクトが設立された2019年の頃と比べると、近年は円安が進んでいる。特に、ベトナムなどの新興国及び地域では物価が上昇する傾向にある。近隣の韓国や台湾などでは、待遇や滞在期間の条件を延長するなどして、外国人労働者を積極的に受け入れようと努力している。それらの条件と比べると、日本への研修は見劣りすると感じる研修生は今後、増加すると予想される。これらの点について、「ベトナムカゾク」プロジェクトに参加する研修生がどのような感想を持っているのかうかがった。

田口氏によると、労働条件など、それらに関する情報は研修生にも入ってきている。そのことを反映してか、メンバーの自己申告書の中には、もっと残業して稼ぎたいという要望、つまり、もっと稼いでベトナムの家族に送金したいという要望が最も多く見受けられる。同様の質問として、一部のメンバーからは、休日はそれほど必要ない。もっと仕事をしたいと訴えるメンバーも少なくないという。

研修生としての待遇、福利厚生に関して、次に多かった要望は、メンバーは、シェアハウスにおいて2人1部屋の間で共同生活をしている。現在、OJTによる実習が始まり、それぞれ業務時間のシフトがあって、お互いに生活習慣が異なってきている。したがって、相部屋同士で上手くいかなくなっているペアが出てきているようである。その結果、1人部屋が良いという要望が複数あげられるようになった。もともと、このプロジェクトによる研修を申請した頃、多くのメンバーは2人部屋を希望していた。しかし、現段階では、2人1部屋という条件であっても課題が出てきているということで、申請当時の状況とは大きく異なっていることがわかった。

特定技能による研修生ということで、待遇や受け入れ条件を調整しながら運営している。それらの要望に対してはその意図を説明し、しっかりと伝えていく必要がある。例えば、研修中は一人前としての扱いは受けないということである。つまり、店長が研修生に対して残業を要望するということはある。また、研修生が残業をした場合、その一方で、同じ店舗の仲間であるアルバイトの仕事を削らなければならなくなる。働く立場だけではなく、経営という立場からも教育していく必要があり、そんなに簡単に変えられるものではないということを伝えていく必要がある。

福利厚生を充実させると給与などに影響するという例として、シェアハウスでの費用があげられる。例えば、2人の相部屋の場合、1か月15万円だったものが、1人1部屋になると費用は3万円になる。本人たちさえ良ければ、部屋を探すだけなので難しくはない。しかし、この条件について、研修生の全員がその条件を受け入れるかは不明である。なお、同じような条件下にある日本人スタッフは、皆が全て賃貸物件に入居している。ちなみに、次の来日を控えている第

42) テレビ東京系列、WBS、2022年5月17日放映。同番組の紹介によると、ベトナムカゾクの研修生の給与は日本人のそれと同様であるという紹介があった。

1.5期生は、1人1人部屋を希望しているとのことである。このように、第1期生からあげられる数々の要望については、「ベトナムカゾク」プロジェクトを支援するMSC担当の若手たちはできる限り、研修生の話聞いているようである。話を聞く姿勢というのは大事であると考え。しかし、現実社会として、彼らの要望に全て応えられるかどうかは、また別の問題であるとのことである。

4-9 「ベトナムカゾク」プロジェクト、課題と改善点、今後の展望について

ベトナムカゾクのプロジェクト、第1期生を対象とした国内研修のうち、OJTが始まって数か月を経た。そこで、これまで研修を運営してきた経験から、その課題や改善点、今後の展望などについてうかがった。

現在、第1期生のOJTによる実習が進んでいるが、ベトナムには、第1.5期生が来日に向けて待機している。彼らはすでに、日本で数年間の技能実習を行って帰国している者ばかりであり、特定技能の資格取得を目指し、日本への再入国を準備している。すでに日本で技能実習の経験があるメンバーであったとしても、モスフード店舗での業務はそんなに簡単に務まるわけではない。忙しいさなかに、顧客の対応をするととなると、日本語を思うように発することもできなくなるなど、OJTでの実習は大変であることを自覚するはずである。

「ベトナムカゾク」のメンバーに対しては、メンバーの中でN2を持っていない者には、N2を取る支援をしていく。他方、N2を取っているメンバーに対しては、N1の学習を支援、取得を目標とする。さらに、5年間で研修修了するまでの間にN1に合格する目標を掲げている。

第1期生の国内研修は3か月を経ようとしているので9月には全体研修を行う、いわゆるフォローアップ研修である。次に、11月の6カ月後には、モス河口湖ヴィレッジに赴いて、さらなるフォローアップ研修の実施を検討している。

他方、ダナン観光短期大学には、第2期生、第3期生、第4期生が控えている。同短期大学のグループのメンバーは、日本語を1から学んでいる学生である。第2期生が13名、第3期生は5名のみであり、新型コロナウイルス感染拡大の影響などから、応募が少なく、志望者はそれほど集まらなかった。同短大からの研修生は、日本語を中心に学習しており、今年の7月にN4の試験に参加した。その結果、13人のうち12人合格で1人不合格であった。これまで模擬試験で成績良好だった学生が不合格だった一方、心配していた他の2名が合格する結果であった。2年を経てもうにかN4の合格を得ることができた。

同大学で「ベトナムカゾク」プロジェクトが始まって2年が経った。同大学の在學生や卒業生がN4を合格しただけで、日本に研修生として来日して良いわけではない。つまり、日本に来てすぐに仕事ができるようにはならない。N4レベルの程度だと研修についていけずに、途中で故郷に帰りたくなってしまふ。N3、あるいは、N2レベルの能力がないと日本で満足に仕事はできない。語学能力が不足していると、仕事の習得にも影響がある。したがって、研修生として来日するメンバーの日本語能力の向上は最優先である。したがって、その課題をどのように克服し、

語学力を強化していくか、「ベトナムカゾク」プロジェクトに携わるスタッフらは、研修生を受け入れる側の責任として日々悩んでいる。この件については、専門家であるハノイ大学のフォン先生のお知恵を拝借しながら、今後のプロジェクトを進めていきたいと考えていると田口氏はコメントした。

4-10 「ベトナムカゾク」プロジェクト、研修修了後の予定、今後の展望

「特定技能1号」による日本での滞在期間は最長で5年である。現段階では、飲食業における「特定技能2号」の創設などの報告はない。モスフードとして、第1期生の研修が修了後、あるいは、それ以降を見据えた構想、今後の展望などについてうかがった。

「ベトナムカゾク」の第1期生たちによると、将来、ベトナムのハノイやホーチミンにモスバーガーの店舗ができれば、帰国して各地の店舗で働くことを希望する者が多い。モスフードは、2019年に現地パートナーとの合弁会社を設立、新規店舗の開設計画もあることから、そこで就職できることを期待しているようである。ベトナムでの出店計画が順調に進めば、MSCにおいて研修プログラムを運営している者として、ベトナム各地でオープンを予定しているモスフードの店舗への業務斡旋やマネージャークラスに推薦していくつもりである。他にも、現地で飲食業、家族や親戚らと関連ビジネスを立ち上げることを希望しているメンバーもいる。その場合、「ベトナムカゾク」で受けた研修での経験を活かして、自分のキャリアを考えるような支援ができれば良いと考えるとのことである。

このように、ベトナムカゾクのプロジェクトが、ベトナムだけではなくアジアなどにおいて、フードビジネス業界に貢献できる人材に育ってもらえることを希望している。また、そうやって努力している姿に日本の若い人たちが直接触れることで、良い刺激になってくれることを期待しているという。

次に、特定技能1号による日本滞在期間は5年間に限定されている。しかし、今後、外食産業を対象とした特定技能2号が増設されるなど、環境が変化する可能性は否定できない。その場合、現在の「ベトナムカゾク」プロジェクトの研修を修了したメンバーが、再び日本に戻ってモスフードの業務に携わることを考えているのか尋ねた。

田口氏によると、現段階では、特定技能1号以外に、特定技能2号の資格がある。なお、滞在期間を問わない資格である特定技能2号は、建設業界と造船業界の2つの業界のみに許されている。しかし、将来は、同様の資格が飲食業にも認められる可能性がある。現在、特定技能2号に類似する在留資格として、「技人国」による外国人就労ビザがあるが、その場合は店舗業務のみの就労が制限されるという課題が残っている。また、その資格を取得するためには厳しい条件が課される。例えば、母国において短大以上の学歴がなければならないなどである。さらに、大学での専攻など専門性が問われることもあるといわれている。他方、現在、「ベトナムカゾク」の研修に参加しているメンバーは大卒者ばかりとは限らない。

飲食業を対象とした特定技能2号ができれば、その資格取得に向けて支援していく。将来、研

修生らが日本で継続して勤務できるようになれば、本人が研修で学んだ経験を日本で活かせるだけでなく、モスフードのグループにとって良い機会になると考える。

その一方で、ベトナムからきている研修生の中には、必ずしも、日本に長期に滞在したいと考えている人ばかりではないのは事実である。ベトナム人の多くは、家族を大事にするという意識が高い。例えば、ベトナムのテト休暇⁴³⁾、つまり、旧暦正月を祝う休暇には、休みを取って国に帰る計画を立てていたメンバーは少なくなかったという。加えて、ベトナムを含むアジアの多くの国々は学歴を重視する社会といえる。5年後に大学などで勉強したいという人がいれば応援したい。それこそ日本人の社員たちにとって刺激になるはずである。「ベトナムカゾク」プロジェクトの推進は、ベトナムの若い人を対象にした人材育成、採用プログラムであるが、それはベトナム人だけではなく、一緒に働く日本人にとっても良い刺激を受けるはずである。

5. 総括

モスフードによる海外事業の展開は、1991年にモスバーガーが台湾に出店してすでに30年を経ている。また、他の日系チェーンレストランと比較して、海外に展開している店舗数において上位に位置する。その一方で、日本国内のハンバーガーチェーンだけでなく、国内のチェーンレストランなどと比較した場合、モスバーガーの店舗で就業する外国人の割合はそれほど多くない印象を受ける。このことについてMSCの田口氏は、国内にあるモスフードの直営店に限定した場合、これまで外国人マネージャーや専任の従業員はほぼいなかったと回答していた。

そのような中、在留資格特定技能の制度が、2018年に可決、成立し、2019年より受け入れが可能となった。なお、特定技能の制度は、いわゆるモスフードのような、外食産業にも受け入れが認められる内容であった⁴⁴⁾。

そこでモスフードは、特定技能の制度に沿って外国人研修生の受け入れについて調査研究し、推進することを決定した。2019年秋頃、「ベトナムカゾク」プロジェクトと称する、「特定技能」を活用した、ベトナム人材の育成、採用プログラムを立ち上げることを対外的にアナウンスした。しかしながら、プロジェクト開始早々、2020年初頭には、周知の通り、日本を含むアジア各地で新型コロナウイルスが感染拡大し、事業の推進に大きな制限を受けることになった。

その中で、モスフードの「ベトナムカゾク」プロジェクトは、ベトナムからの研修生を2つのルートから受け入れ先を模索していくことになった。そのうちの1つのルートから、2022年春頃になって第1期生を日本に受け入れができることになった。プロジェクトを本格的に進めてすでに3年目を迎え、日本国内での研修にこぎつけることができた。

「ベトナムカゾク」プロジェクトの研修生送り出し先を2つのルートに分けていたことは、不

43) 日経産業新聞、2018年3月26日、p.17、「ベトナムの旧正月 安定成長へ休み方改革必要？」。

44) 公益財団法人 国際協力機構、「在留資格「特定技能」とは」、<https://www.jitco.or.jp/ja/skill/>、2022年9月8日閲覧。https://www.moj.go.jp/isa/policies/ssw/nyuukokukanri01_00127.html

幸中の幸いであるといえる。そのうち、2022年4月に送り出しができたのは、河原先生経由のルートである。こちらのグループは、技能実習の制度の経験者らを集めて構成されたメンバーである。同グループから第1期のメンバーを日本に受け入れただけでなく、第1.5期生が入国を控えており、次の受け入れ準備を整えているという。

もう一つのルートは、モスフードと協定を締結したダナン観光短期大学からのグループである。しかし、同短大でのプログラム運営は、新型コロナ感染の拡大で大打撃を受けた。その結果、研修生の送り出しが滞り、研修希望者の中にはすでに同短大を卒業したメンバーも含まれる。同短大のグループには、第2期生、第3期生、第4期生が研修を控えているという。以上の2つのグループが同プロジェクトの研修制度に応募する派遣元であり、今後、人材派遣が安定して供給できるようになれば、「ベトナムカゾク」プロジェクトは順調に稼働していくはずであるという。

ここ数年間、新型コロナ感染拡大やそれに伴う影響から、モスフードに限らず、外国人研修生の日本への入国が危ぶまれることがあった。その中で、田口氏をはじめ、同プロジェクトを支援するMSCの担当スタッフらが途中であきらめることなく、オンライン教育を導入しながら、研修生の日本語教育や特定技能の試験準備を献身的にサポートしてきた。研修を受講するメンバーも、その熱意に呼応するように検定試験などの学習に取り組んできた。その結果、第1期生は16名が特定技能の検定試験に合格できた。その後、第一期生を日本に受け入れることができたことは、モスフードが進める「ベトナムカゾク」プロジェクトの第一歩として大変価値のあることであるといえる。

第1期生の来日は4月中旬であり、5月中旬には、モスフードの本社で開講式が行われた。なお、開講式では、中村栄輔社長が自らベトナム語で研修生にメッセージを送っている⁴⁵⁾。あれからすでに3か月を経ているので、全体を集めてフォローアップ研修を行うという、また、秋頃には半年を迎えるので、その時も再びモス河口湖ヴィレッジに出かけ、全体研修を行うとのことである。

その一方で第1.5期生、第2期生、第3期生、第4期生が日本入国を控えており、次の研修の準備を整える必要がある。第1.5期生の中には、N4だけでなく、N3、N2の取得者もいる。とはいえ、日本語ができて実践で対応できるとは限らない。したがって、自らの上の日本語検定を目指すように要望し、最終的にはN1が取得できるように日本からも支援していく。他方、第2期生、第3期生、第4期生は、N4の資格を取っている。しかし、実習ではそれだけでは対応できない。この件については、ハノイ大学のフォン先生のお知恵を借りながら対応していきたいとのことである。

今回の研修プロジェクトを通じて、田口氏は研修生の日本語能力が最も重要であることを強調していた。その要因として、顧客への対応はもとより、業務を習得するうえで職場の同僚とのコ

45) モスフードサービス公式HP，ニュースリリース，2022年「特定技能1号在留資格取得者14名がベトナムから入国「ベトナム カゾク」1期生16名の開講式を実施」，https://www.mos.co.jp/company/pr_pdf/pr_220518_1.pdf，2022年9月12日閲覧。

コミュニケーションは不可欠である。その一方で、ベトナムへの出張中に外食産業について意見交換をする機会があった。その際、政府関係者らから、飲食業界の業務について「単純労働」という表現を幾度も呼応していたことが気になったという。田口氏によると、飲食業界の仕事は「単純労働」というよりは、「感情労働」、あるいは、「感性労働」という表現でその業務の特徴を示していた。つまり、「感情」や「感性」という言葉が示すように、自分の意思を伝え、相手の要望やその気持ちを汲みとるためには、言語能力は不可欠なツールであるといえる。

次に、「ベトナムカゾク」プロジェクトを利用して来日した研修生たちとの交流から、日本で働く人々もお互いに学びあうことを期待しているという。このことはまさに、同プロジェクトは、「内なる国際化」への試みと捉えられる。研修生のメンバーが5年後に修了した後、ベトナムに戻って、開業を予定しているベトナム各地のモスバーガーの店舗や現地でのマネジメントに携わったり、中には、独立してカフェを開業するなど、飲食業に従事したり、あるいは、他のアジアの近隣諸国にあるモスバーガーに従事することで、ベトナムや東南アジアなどの外食産業に貢献して、研修に参加したメンバーらが研修で学んだことを活かして世界各地で活躍することを、「ベトナムカゾク」に携わるメンバーらは希望しているという。

最後に、モスフードは、同社の経営理念として「人間貢献 社会貢献」を掲げている。同社は30年以上にわたって海外事業を展開しているが、その事業を通じて経営理念の実現を海外にも推進しようとしている。今回、「ベトナムカゾク」プロジェクトと称する、ベトナム人研修生を日本に受け入れ、人材教育と採用を始めた。このプロジェクトを通じて、新たな形式で、国境を越えた「人間貢献 社会貢献」に挑んでいることが分かった。

謝辞

今回の調査研究において、モスフードサービスの田口学俊 人材開発部 企画・キャリア支援・給与グループのグループリーダー、「ベトナムカゾク」プロジェクト担当には、「ベトナムカゾク」プロジェクトで研修生を迎え、ご多忙中にもかかわらず、インタビューへご協力をいただきましたことに、この場を借りて感謝を申し上げます。また、今回のインタビューにあたっては、金田泰明 会長・社長室長には、インタビューのアレンジから日程などの調整をいただきました。また、今回のインタビューに陪席していただいただけでなく、関連情報についての確認、補足などにも応じていただくなど、その気遣いにも感謝しております。

なお、今回の調査研究は、明治学院大学経済学部「産研プロジェクト」の研究資金を得て行われたものである。

参考文献

出入国在留管理庁「特定技能 ガイドブック ～特定技能外国人の雇用を考えている事業者の方へ～」（事業者の方へ）、出入国在留管理庁。<https://www.moj.go.jp/content/001326468.pdf>
西原博之（2019）、「モスバーガーの海外事業の概要と国際化の沿革—モスフードサービス、櫻田厚会長のインタビューを中心として—」，研究所年報 第36号。

西原博之（2020），「モスバーガーの海外事業の沿革と今後の展望についての研究—モスフードサービス海外事業本部役員及び海外派遣マネジャーへのインタビューを中心に—」，研究所年報 第37号。

西原博之（2021），「モスフードサービスの国際化・グローバル化について今後の展望と将来ビジョン—モスフードサービス，櫻田厚会長へのインタビューを中心に—」，研究所年報 第38号。

佐藤 忍（2021），『日本の外国人労働者受け入れ政策：人材育成指向型』ナカニシヤ出版。

田村 穂（2020），「技能実習制度の変遷—これまでの課題とこれからの課題—」神戸大学大学院経済学研究科ワーキングペーパー，2020 No. 331。

山口 壘（2022），「日本の外国人労働者と労働市場構造：これまでの整理とこれからの論点」，JILPT Discussion Paper 22-07 2022 年 3 月。