



# 高度外国人材に関する定性調査

## 結果報告書



パーソル総合研究所

シンクタンク本部



PERSOL

2020.10月

パーソル 総合研究所

# 0. はじめに

パーソル総合研究所は、これまでに外国人材に関する定量調査、企業・有識者インタビューを実施してきました。

### 【調査実績】

1. 外国人雇用に関する企業の意識・実態調査
2. 外国人部下を持つ日本人上司の意識・実態調査
3. 日本で働く外国人材の就労実態・意識調査
4. 留学生の就職活動と入社後の実態に関する定量調査



<https://rc.persol-group.co.jp/foreign-human-resources/>

定量調査からは、企業の外国人材雇用の動向、外国人部下を持つ日本人上司が抱える課題や苦悩、日本で働く外国人材の不満や孤独感などを浮き彫りにしましたが、高収入層の高度外国人材\*にアプローチすることは困難でした。

そこで今回、高収入・高学歴・高いスキルを持つ高度外国人材を対象としたデプスインタビュー（定性調査）を実施し、日本で働くことになった動機や職場の実態、日本で仕事をする上での期待とギャップ、障壁となっている要因、採用と定着を図るための対策などを明らかにしていきます。

※参考【JETRO高度外国人材活躍推進ポータル】高度外国人材とは

<https://www.jetro.go.jp/hrportal/forcompanies/about.html>

概要	調査概要、対象者のサマリ
サマリ	調査結果のサマリ、提言
調査結果 詳細	日本で働く高度外国人材の特徴 日本で働くことになった動機・きっかけ 来日前後の期待・不安と実態 現在の仕事の内容・状況 職場や仕事に対する満足点と不満点 上司についての満足点と不満点 生活面の満足点と不満点 今後のキャリアプラン 新型コロナ肺炎問題の影響
まとめ	高度外国人材が感じる障壁・課題 高度外国人材の採用・定着のためにすべきこと

# 1. 調査概要

調査目的	高収入な高度外国人材の日本で働く動機・実態および仕事上の満足点・不満点を通し、期待とのギャップや障壁となっている環境要因を明らかにする。
調査手法	オンライン・デプスイタビュー（12名・1人あたり70分）
調査対象者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 20～49歳の男女</li> <li>・ 現在日本で正社員として就業中の外国人・外国出身の方</li> <li>・ 短大卒以上で高等学校までの教育を主に日本以外で受けている方</li> <li>・ 出生時・現在のいずれかの国籍とも日本でないこと</li> <li>・ 専門的・技術的分野もしくは永住者、日本人の配偶者等、永住者の配偶者等、定住者としての在留資格を所持していること（特定技能、技術研修、特定活動、文化活動、短期滞在、留学、研修、家族滞在は不可）</li> <li>・ 個人年収1,000万円以上 ※ 最終的な対象者は個人年収700万円～800万円、900万円～1,000万円を各1名含む</li> <li>・ 日本滞在歴1年以上</li> <li>・ 日本語または英語でインタビュー可能であること</li> <li>・ 「人材関連サービス」、「マスコミ関連業」、「市場調査、コンサルティング、シンクタンク」に本人または同居する家族が勤務している場合は不可。対象者本人については、上記の業種に加えて「農業、林業、漁業、鉱業」の場合も不可</li> </ul>
実査日	2020年7月3日（金）～8日（水）
実施主体	パーソル総合研究所

## 引用について

本調査を引用いただく際は出所を明示してください。出所の記載例：パーソル総合研究所「高度外国人材に関する定性調査」

項目	内訳
業界	IT関連業：5名 金融・保険業：3名 製造業：2名 その他：2名
個人年収	1,500万円以上～2,000万円未満：1名 1,000万円以上～1,500万円未満：8名 900万円以上～1,000万円未満：2名 700万円以上～800万円未満：1名
在留資格	高度専門職：4名 永住者：8名
国籍別人数	東アジア：中国3名、台湾2名、韓国1名 東南アジア：ベトナム1名、インドネシア1名 南アジア：インド1名 欧米：アメリカ1名、フランス1名 その他：ケニア1名
性・年代別 人数	20代：1名（女性1） 30代：7名（男性6、女性1） 40代：4名（男性4）
学歴	日本の大学・大学院卒：8名 修士以上の学位取得者：7名
同居家族	配偶者と子供：4名 配偶者：4名 一人暮らし：4名

項目	内訳
IT関連業 (5)	韓国30代男性、中国30代男性 ベトナム30代女性、インド40代男性 アメリカ40代男性、
金融・保険業 (3)	中国20代女性、インドネシア30代男性 ケニア30代男性
製造業 (2)	フランス30代男性、台湾40代男性
その他 (2)	ヘルスケア関連業：中国30代男性 不動産業：台湾40代女性
現在の勤務先 資本	日系企業3名 外資系企業9名（うち5名が日系企業での勤務 経験を持つ）
部下の有無	4名が部下を管理している 部下は全員もしくは大半が日本人
日本で正社員 としての勤務 期間	3年以上-5年未満：1名 5年以上-7年未満：2名 7年以上-10年未満：5名 10年以上-15年未満：3名 15年以上-20年未満：1名
卒業直後に 就職した国	自国：3名 日本：9名（日本の学校卒8名、海外の学校卒 1名）
日本での 転職回数	転職経験無し：2名 1回：3名、2回：3名、3回：4名

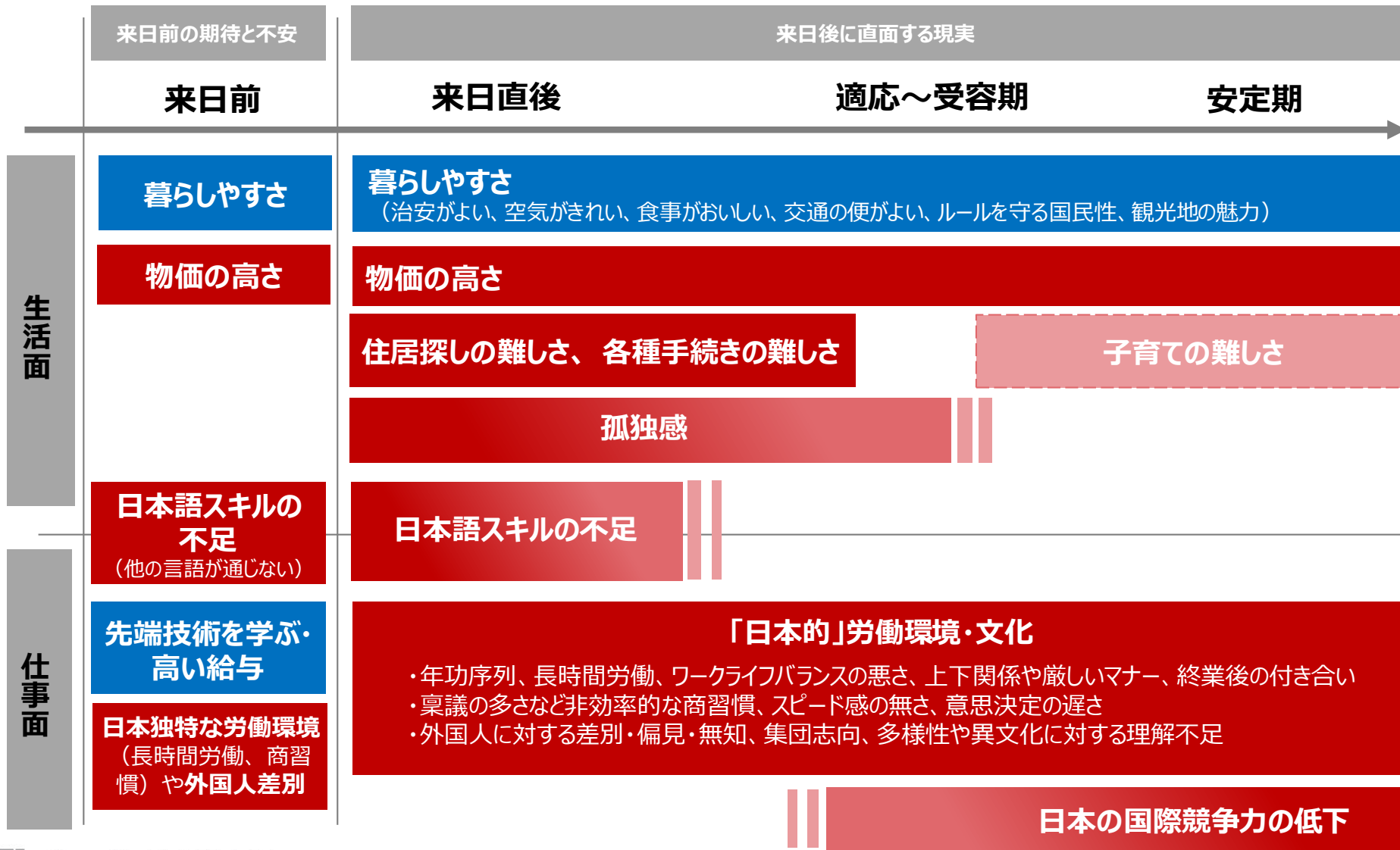
## 2. 調査結果サマリ

パーソル総合研究所  
高度外国人材に関する定性調査



青：ポジティブ

赤：ネガティブ



## 1.

高収入の高度外国人材の特徴は、収入に見合う高いスキルと適応能力を持ち、向上心がありポジティブ思考でプレッシャーにも強い。転職によりポジションや待遇を上げていくのが当たり前。「チャレンジングな仕事」は重要なモチベーション。

調査結果詳細編  
P19-20、31-33参照

▶ **高収入、高学歴、高いスキルと適応能力を持ち、ポジティブ思考でプレッシャーにも強い。**

ハイスペックな要件の他、向上心とキャリアの自律性、言語習得を含め新しい環境に適応する能力やポジティブな思考を持ち、責任の重い仕事にも前向きに取り組む姿勢が共通していた。

▶ **転職によりポジションや待遇を上げていく。**

より良い地位や待遇を得られる機会、チャレンジ出来る仕事を強く求め、転職によりポジションや待遇を上げていく。現状に飽き足らず、転職をすることを厭わない傾向もうかがえた。

▶ **「チャレンジングな仕事」は重要なモチベーション。**

高い収入だけを求めているのではなく、成長できる仕事、やりたい仕事、キャリア形成に役立つ仕事にチャレンジしたい気持ちが強い。

## 2.

日本で働くことになった動機やキッカケの多くは、日本で学び、暮らしやすさが気に入ってそのまま就職したケース。自国での就職難も動機の一つ。来日前の最大の不安は、仕事と生活両面で「日本語」。

調査結果詳細編  
P21-27参照

▶ 来日当初から日本での就職を希望していたケースは比較的少ない。

海外志向の学業優秀者が奨学金で日本の大学・大学院で学ぶ機会を得て、そのまま日本で就職し、日本（東京）の暮らしやすさを気に入って、継続勤務するケースが目立つ。自国での就職難も日本で就職した動機になっていた。

日本の大学・大学院卒業者の来日から長期滞在までの典型的なケース

奨学金を得て日本の大学・大学院で学ぶ。

卒業前に日本での就職を考え始める。

数年で自国に帰るつもりで日本で就職。

仕事にも適応。住む国として日本が好きになっていく。

転職・昇給を経て仕事も安定。長期滞在・永住を検討。

▶ アジア出身者は地理的・文化的な近さ、欧米出身者は日本勤務で差別化を図ることも動機に。

アジア出身者は、日本は欧米よりも地理的・文化的にも近く、働く上では魅力的かつ現実的な外国と考える傾向。欧米出身者を中心に、日本というやや「ニッチ」な国での勤務経験で自身の価値の差別化を図ろうと考える人も。

▶ 来日前の不安は、日本語、日本独特の労働環境・文化、外国人に対する差別、物価の高さ、住居探し。

期待：仕事面は待遇の良さ、先端技術を学べる、成長できること。生活面では暮らしやすさ。

不安：仕事と生活両面で日本語スキルの不足、日本語以外通じないこと。外国人に対する差別。

## 3.

「フェア（公正）な評価システムと納得できる処遇」を重視。日系企業に対する不満は、日本独特の評価システムやビジネス習慣、スピード感の無さ。好まれる上司は「公正な態度、部下の裁量を尊重」。日本人社員の印象は、真面目、判断が苦手、細部にこだわりすぎ。

調査結果詳細編  
P28-37参照

- ▶ **フェア（公正）な評価、高い給与、ワークライフバランスの良さ、裁量権が多い働き方を重視。**  
日本独特の年功序列の評価システム、スピード感がなく非効率的なビジネス習慣、低い給与に不満。外資系企業に多いフェアな評価制度や処遇、多様性のある職場風土、裁量の多い自由な働き方への満足度が高い。一方、日系企業に多い長時間労働や休日勤務の多さ、上下関係に基づく厳しいビジネスマナー、「お客様は神様」という考え方などに強い違和感と不満。日系企業から外資系企業に転職する要因になっている。
- ▶ **外資系・日系問わず、子育てサポート不足に不満。子育て中の社員に対する差別を感じることも。**  
子育て中の女性は昇進で不利。日常生活でも、日本は子育てに不親切で子育てしづらい環境と感じている。
- ▶ **日本人・外国人問わず、好まれる上司は「公正な態度」や「部下の裁量を尊重する」姿勢。**  
豊富な業務の知識や経験、明確な指示、フランクに話せる関係も重要。
- ▶ **日本人の同僚・部下の印象は、ルールを守り真面目、自分で判断することが苦手。細部にこだわりすぎて仕事の効率が悪い。外国人とコミュニケーションを取りたがらない傾向も。**  
ただし、業務範囲を超えて相互に助け合う文化、生活面まで気にかけてくれる上司・同僚の良さも認識している。

## 4.

今後のキャリアプランは、当分の間日本で働くつもり。仕事よりも暮らしやすさが主な理由。ただし、日本の魅力低下も感じている。より良い機会があれば他国への転職も検討。働く国として魅力があるのは、欧米やシンガポール。条件が整えば帰国も選択肢に。

調査結果詳細編  
P38-42参照

▶ **暮らしやすい日本（東京）で当分は働くつもり。生活面の満足度の高さから永住や長期居住を検討。**

40代で子供がいる対象者や永住権を取得している対象者を中心に、長期居住を検討。

仕事に対する満足度よりも、日本（正確には東京）の暮らしやすさがその理由。安全で便利、快適さに対する満足度は高い。旅行やレジャー、趣味もエンジョイしている。

▶ **先端技術や待遇面（税制も含む）で日本の魅力は低下。将来的には、他国への転職や帰国も検討。**

来日当時に比べ、日本の国際競争力は低下し、新技術の導入の遅さも懸念。税金の高さは不満。

機会があれば、アメリカやヨーロッパ、シンガポールで働いてみたい。

自国の経済状況も昔に比べて良くなり、待遇面も改善されているので、近い将来自国に戻る選択肢もある。

▶ **家族帯同や呼び寄せの困難さは不満。**

日本の永住権を持っていても、自国に住む両親らを日本に呼び長期間にわたって住ませることは困難。

両親の面倒を見るために帰国しなければならない人も。

## 5.

日本定着の最大の障壁は「日本語習得」。日本を去る要因になる場合も。生活面では、住居探し、孤独感、物価・税金の高さなど。悩みや不満は多様で、時間の経過とともに変化する。新型コロナは、仕事よりも生活面での不安・不満が多い。

調査結果詳細編  
P43-53参照

▶ **日本語の習得が最大の障壁。来日前から不安。**

来日前から日本語しか通じない環境を不安視。

日本文化や上下関係の理解を伴う「正しい敬語」を学ぶことの難しさ・苦勞が挙げられた。

日本語習得が進まないことが、直接的・間接的な要因となって早期に日本を去る外国人材もいる。

▶ **来日直後は住宅探し、定着には孤独感や子育ての悩み、物価・税金の高さなど悩みや不満は変化する。**

来日直後は住宅探しで困難に直面。その他、銀行口座開設や役所への届けなどの各種手続きも大変。

友人の少なさや異国にいる外国人としての孤独感、子育ての難しさも悩み。

来日前にはあまり意識されなかった日本の税金の高さも不満に。

▶ **新型コロナによる業績への悪影響はあるが、仕事への不安よりも生活面の不安や不満が多い。**

業績悪化は気になるものの仕事に関してはさほど心配しておらず、プライベートで友人との接触機会が減る事や自国に帰省出来ないことへの不安や不満が多い。



## 現状

- 高収入・高学歴・高スキルの高度外国人材は、①フェア（公正）な評価と納得できる処遇、②チャレンジな仕事、③日本独特な労働環境の改善を求めている。多くの日系企業はこのニーズに応えられず、優秀な人材が定着せずに、外資系企業への流出が起きている。

## 対策

- 外資系企業に多くみられるグローバルスタンダードな評価制度、処遇、働きやすい職場環境の整備  
・高度外国人材にとって、フェア（公正）な評価制度と納得できる処遇は「基本の基」。外資系企業に多いワークライフバランスの良さ、裁量の多さ、多様性を受け入れる企業風土なども重要。加えて、グローバルなビジネス慣行を理解し、外国人材をマネジメントできるマネジメント層の育成も必要。
- チャレンジングな仕事の付与  
・高学歴で高いスキル、向上心とキャリアの自律性を持つ高度外国人材は、収入だけが全てではなく、成長できる仕事・面白い仕事を求めている。魅力的な仕事を付与し続けて人材の維持（確保）に繋げる。
- 「日本的」なビジネス習慣や組織構造の改善  
・稟議プロセスの多さ、権限移譲の少なさ、スピード感がなく非効率的なビジネス習慣に対して、違和感・不満を持つ外国人材は多い。不満足な職場には見切りをつけて躊躇なく転職するため改善が急務。

現状

- 多くの日系企業は外国人材に「高い日本語レベル」を求めるが、「高いスキル」と「高い日本語レベル」を持つ人材は少ない。また、日本語しか通じない環境でコミュニケーションを上手く取れず孤独を感じ、日本で働き続けることを諦める人もいる。「日本語」が最大の障壁になっている。

対策

- 採用時に高い日本語レベルを求めず、入社前後の日本語学習をサポート。また英語などの多言語対応も
  - ・高いスキルと高い日本語スキルを兼ね備えた人材は、そもそも希少で争奪戦も激しい。採用時の日本語条件を緩和し、入社前後の日本語学習をサポートして向上を図る。また英語や多言語対応できる環境を整え、外国人材の孤独感解消にもつなげる。日本語レベルを強く求める場合は、留学生の採用強化を図るのも一考。
- 仕事面・生活面ともに、変化するニーズに合った多面的サポート
  - ・来日前後～定着までの悩みやニーズは変化する。仕事面・生活面で必要に応じたサポートやトレーニングを提供することで、日本勤務への早期適応を目指す。また、定期的なケア、社内イベントなどを通じて社員との良好な関係構築の機会を提供し、長期的な勤務を促す。



現状

- 「日本の暮らしやすさ」は、定着のキーファクター。税金や物価の高さ、ファミリーサポートに不満を持つ人、来日時よりも日本の魅力が低下していると感じている高度外国人材は多く、将来的に他国への転職や、経済環境・待遇が改善している自国への帰国も検討している。

対策

- 日本の暮らしやすさなどの維持・強化
  - ・日本の暮らしやすさ、治安の良さを維持し、災害時対応なども強化し、他国との差別化を図る。
- 改善ポイント：日本で働く魅力の向上、海外での日本のプレゼンス（存在感）の向上
  - ・アフリカでは中国のプレゼンスが日本よりも上という発言も。世界から優秀な人材を採用するためにも、税制面の改善など働く国としての魅力を高め、日本での就労にまつわる情報発信を強化する。また、日本や日本文化に興味関心を持つ外国人材に対して、各種メディアやイベントを通じて日本の魅力をアピールする。
- 改善ポイント：日本で長く働いてもらうためのファミリーサポート施策の改善
  - ・職場での子育てサポート、子育て中の社員に対する差別の改善、年老いた親など家族を呼び寄せやすい環境などの整備。

# 3. 調査結果詳細

パーソル総合研究所  
高度外国人材に関する定性調査

- **高収入に見合う高い専門性・スキルと適応能力を持ち、ポジティブ思考でプレッシャーに強い。**

高学歴・高スキルの他、向上心とキャリアの自律性、言語習得を含め新しい環境に適応する能力、ポジティブな思考を持ち、プレッシャーのかかる仕事にも前向きに取り組む姿勢が共通していた。

- **「チャレンジングな仕事」を重視。**

高い収入だけを求めているのではなく、成長できる仕事、やりたい仕事、キャリアに役立つ仕事にチャレンジしたい気持ちが強い傾向が見られた。

- **転職によりポジションや待遇を上げていく。**

現状に飽き足らず、より良い地位と待遇が得られる機会を求めて転職をすることを厭わない。

## 発言から読み取れる主な特徴

## 能力・適性

高い専門性・スキル

高い言語習得能力

高い環境適応力

高いストレス耐性

勤勉

ポジティブ

## 志向・価値観

上昇志向

機会志向

チャレンジ精神

合理性重視

強い好奇心

転職してポジションや  
待遇を上げていく

- **来日当初から日本での就職を希望していたケースは比較的少ない。**

海外志向の学業優秀者が日本の大学・大学院で学び、日本語スキルが向上し日本の生活に慣れて、たまたま日本で就職する機会を得て、そのまま継続して日本で働いているケースが目立った。アジア出身者の中には、親の勧めで日本留学を決めた人も。

- **日本で働く動機は、日本の暮らしやすさ。自国での就職難も影響。**

日本（正確には東京）の暮らしやすさは、日本での継続勤務の最大の理由。自国での就職難も日本で就職した理由の一つ。

- **日本での勤務経験で、自身の価値の差別化を図る。**

欧米出身者を中心に、日本というやや「ニッチ」な国での勤務経験で自身の価値を差別化したいと考えている対象者も見られた。アジア出身者は、日本は欧米よりも地理的・文化的にも近く、働く上では魅力的かつ現実的な外国と考えている様子。

## 日本の大学・大学院での学位取得

- 奨学金を得たことが日本で教育を受ける動機になっていることが多かった。一方、日本で就職するために日本の大学・大学院進学を選択しているケースも見られた。
- 日本で大教育を受けることで、日本語スキルも上がり、情報収集などの点でも日本での就職活動がしやすくなった。

## 先端技術の習得・待遇のよさ

- 現在では先端技術や待遇面で日本の魅力は乏しくなったという声が多かったが、来日時点では魅力が大きく、アジア出身者では親が日本で働くことを勧めるケースも少なかった。

## 自身の価値の差別化

- 欧米ではなく日本での勤務経験で自身の価値を差別化したいという意図も見られた。

## 自国での就職難

- 自国での就職難が動機の一つになっていた。

## 暮らしやすさ

- 治安がよく、食事もおいしく、便利で住みやすいという日本（正確には東京などの大都市）の魅力は来日の動機だけでなく、長期滞在を決める理由にもなっていた。

## 日本の大学・大学院卒業者の来日から長期滞在までの典型的なケース

奨学金を得て日本の大学・大学院で学ぶ。

卒業前に日本での就職を考え始める。

数年で自国に帰るつもりで日本で就職。

仕事にも適応。住む国として日本が好きになっていく。

転職・昇給を経て仕事も安定。長期滞在・永住を検討。

## IT業

- 大学在学中に交換留学生として1年日本滞在。自国で大学卒業後、自国の企業に就職。日本人の妻が帰国を希望したので日本で職探し。もともと海外勤務の願望があり、自国は就職難だったことも影響。(30代男性、外資系企業)
- 自国の大学卒業後、自国のIT系大手企業に就職。出張で初来日し、いつか日本で働きたいと思った。(40代男性、外資系企業)
- 自国は就職難で親の勧めもあり、日本の国立大に留学。日本で日系商社に就職。すぐに帰国しても仕事探しは大変なので数年日本で仕事しようと考えた。(30代男性、外資系企業)
- 自国で大学と専門学校を卒業。自国で就職し1年半勤務、その後日本に転勤。日本に行ったらお金を貯めることが出来るが、自国にいてもチャンスはないと考えたので希望した。(40代男性、外資系企業)
- 自国の大学に1年通った後、父の勧めもあり奨学金で日本の大学に留学。日本で日系企業に就職。自国との違いやなぜ海外の方が発展しているか学びたかった。(30代女性、外資系企業)

## 金融・保険業

- 奨学金で日本の大学院へ。日本で外資系企業に就職。日本で仕事を探すのがベストだと思った。(30代男性、日系企業)
- 自国の高校卒業後、日本の大学、大学院に国費留学。たまたま新聞で国費留学生の募集を知り応募。日本で働くことも経験したいと思い、日本で外資系企業に就職(30代男性、外資系企業)
- 日本に10年位住んだことがある母親の強い勧めで日本の大学に留学。日本で日系企業に就職。卒業後すぐに自国に帰るのはもったいないので日本で就職しようと思った。(20代女性、日系企業)

## 製造業

- 自国の大学卒業後、2年の兵役を経て来日し、日本の大学院へ。卒業後帰国するつもりだったが、日本で日系企業に就職。(40代男性、日系企業)
- 自国の大学院在学中にインターンシップで来日し、その間に就職を決めた。大学院修了後に再来日し就職。自国の経済状態は悪く、就職難だったことも影響。(30代男性、外資系企業)

## その他

- 自国の大学卒業後、奨学金で日本の大学院に留学。自国に適切なポジションがなかったため日本の大学および病院で研究に携わる。その後、日本で民間企業に転職。すぐに自国に帰ろうと思っていた。(30代男性、外資系企業)
- 高校から大学1年までアメリカ、自国に戻り大卒まで過ごす。アメリカの高校に日本人が多く日本に興味を持ち、留学したいと思った。卒業後、日本で日系企業に就職。(40代女性、外資系企業)

## ● 期待

仕事面：待遇が良い、先端技術を学べる、成長できる

日本人と仕事をした時にプロフェッショナルで詳細な所まで目を向けるのが素晴らしいと思い、そのようなパフォーマンスを学びたいと思ったという発言も。

生活面：住みやすさ（治安が良い、空気が良い、食事がおいしい、ルールを守る、交通の便が良い）

## ● 不安

仕事と生活の両面：日本語スキルの不足、日本語以外通じない

仕事面：労働環境（長時間労働、終身雇用）、商習慣、本音と建て前、外国人に対する差別

生活面：物価が高い、住居探しなど

## ● 実態

外国人だからという差別はなかったが、期待していたほど成長することは出来なかった。

日本人社員との距離感は難しい。日本語、特に敬語の勉強は必要。

非効率的で結論がなかなか出ない会議、細かいことに極端にこだわることに驚いた。



	期待	不安
仕事	<ul style="list-style-type: none"> <li>給与が高い</li> <li>先端技術を学べる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本語スキルの不足</li> <li>文化・商習慣の違い</li> <li>日本独特の労働環境</li> <li>外国人差別</li> </ul>
生活	<ul style="list-style-type: none"> <li>治安がよい</li> <li>空気がきれい</li> <li>食事がおいしい・ヘルシー</li> <li>ルールを守る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本語以外通じない</li> <li>物価が高い</li> <li>住居探しが大変</li> </ul>

## IT業

- 働き方の文化的な違い（同僚との付き合い方、顧客対応等）に対して不安だった。  
（30代男性、外資系企業）
- 日本人とプロジェクトをしていた時、すごくプロフェッショナルで詳細な所まで目を向けるのが素晴らしいと思った。そういったパフォーマンスをするための学びをしたいと思い、日本で働きたいと思った。  
（40代男性、外資系企業）
- 自分がどこまで成長出来るか期待する一方、待遇などで外国人差別があるか不安だった。心配していた差別はなかったが、期待ほど成長することは出来なかった。（30代男性、外資系企業）
- 日本で働き始めてから、仕事のスコープが曖昧なまま仕事を進めることや、細かいことに極端にこだわることに驚いた。（40代男性、外資系企業）
- 日本語しか使えない仕事が心配だった。効率を優先し継続的に改善するイメージとは異なり、実際は非効率的で結論がなかなか出ない会議の繰り返しが多く驚いた。  
（30代女性、外資系企業）

## 金融・保険業

- 日本は終身雇用で私には合わないと思ったが、実際はそうではなく転職者が多かった。来日後、人事異動が多いことが分かり、その点は不安だった。（30代男性、日系企業）
- 働きすぎを心配したが自由な働き方が出来ている。外国人と日本人の間には壁がある。親密になるのは難しい。（30代男性、外資系企業）
- 自国より給与が高く、先端的な金融の知識を学べると期待したが、実際はそうでもなかった。日本は空気を読むのが普通で、本音と建て前が結構違うので不安だった。（20代女性、日系企業）

## 製造業

- 小さなミスも許されないと厳しい職場だと思い不安だった。上司が作法に非常に厳しく嫌だったが、今では日本の良さだと感じる。日本人から下に見られていると感じることがある。  
（40代男性、日系企業）
- 不安はなかった。言葉、日本のマナーはかなり特別。日本語、敬語の勉強は必要。敬語を知らないはず。（30代男性、外資系企業）

## その他

- 何でもポジティブに考えるので不安などなかった。ただ、日系企業は人間関係が難しい所がある。（30代男性、外資系企業）
- やりがいがあると思っていたが、実際は提案が受け入れられず失望した。今は慣れているが、日本の企業はこんなものだなというのがある。  
（40代女性、外資系企業）

## IT業

- 中学時代から独学で覚えた日本語には自信があり、文化的に自国に近いこともあって生活面での不安はなかった。日本の大学生は勉強が全てではなく、楽しく生きていると感じ、違いを感じた。(40代男性、外資系企業)
- 生活面での不安は特になかった。来日後も自国のような治安の面での問題もなかった。(30代男性、外資系企業)
- 来日当時は日本語が話せず不安だったが、1年で普通に話せるようになった。今では医療体制の良さなど日本の生活に慣れて自国の生活に戻るほうが不安。(40代男性、外資系企業)
- 社長から日本側の担当者に、自分の面倒を見るよう指示があったので心配はなかった。週末には会社の人達があちこち連れて行ってくれた。食事面では自分はベジタリアンではないため問題なかった。(40代男性、外資系企業)
- 日本は大都市のイメージがあったが、留学先の大学は出身地の都市よりも交通の便の悪い地方だったので、想像とかけ離れた生活で衝撃的だった。(30代女性、外資系企業)

## 金融・保険業

- 食べ物がヘルシーで、空気がきれいなイメージだった。英語を話せない人が多く日本語が出来ないとコミュニケーションが取れないことが心配だった。実際に医師との意思疎通で苦労した。(30代男性、日系企業)
- 日本語が心配だった。日本語で専門分野について学ぶのは苦労した。自国は中国の影響が強く、日本のことはよく知らなかった。日本に来て日本は中国とは違うことがわかった。(30代男性、外資系企業)
- 日本在住経験のある母親から知識を得ていたのでカルチャーショックは無かったが、初めての一人暮らしが不安だった。銀行カード、クレジットカード申請等は自国に比べて複雑だった。(20代女性、日系企業)

## 製造業

- 物価が高く、街がきれいなイメージを持っていた。想像以上に人々が優しく、社会のルールを遵守する。(40代男性、日系企業)
- 生活をサポートしてくれる担当者がいたので心配はなかった。サポートがないと、銀行口座を作る、市役所、区役所で書類を作る等は大変だったと思う。担当者がいて良かった。(30代男性、外資系企業)

## その他

- 物価の高さが心配だったが、授業料免除の上、奨学金もあり経済的に困ることはなかった。日本の生活を深く知りたいと思い、週1-2回アルバイトをしていた。(30代男性、外資系企業)
- 寮を出て部屋を借りることになった時は、保証人探しが大変だった。大学院の教授に頼んだ。(40代女性、外資系企業)

## ● 働き方の自由度は概ね高い。

外資系・日系、業種を問わず、フレックスタイム制や在宅勤務が可能。

外資系企業の方が、総じて残業は少なく、有給休暇の取得が多い傾向。但し、IT関連業では、外資系企業であっても残業・休日出勤が多かったり、有休休暇を取得しづらいケースも。

## ● 外資系企業でも、業務で日本語の使用機会は多い。

外資系企業では母国語以外に、日本語と英語のスキルが必要であることが多い。

## ● 終業後の同僚らとの飲酒などの付き合いは、日系企業は多く、外資系企業は少ない傾向。

対象者によるが、同僚らとの飲酒については必ずしも拒否的でなく、自ら誘うという対象者も複数見られた。

	外資系企業	日系企業
使用言語	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本語以外に海外の顧客・サプライヤーや外国人社員とのコミュニケーションのために英語が必要となるケースが多い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本語が中心。</li> </ul>
ワークライフバランス	<ul style="list-style-type: none"> <li>日系企業に比べ、残業・休日出勤が少ない傾向。</li> <li>但し、IT関連業では残業・休日出勤も多いケースも見られた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>外資系企業に比べ、残業・休日出勤が多い傾向。</li> <li>有給休暇の取得も少ない傾向</li> <li>金融系では決まった時期に連続して有給取得することが義務付けられている</li> </ul>
他の社員との関わり	<ul style="list-style-type: none"> <li>忘年会などの会社でのイベントを除き、終業後に他の社員との付き合いは少ない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>外資系企業に比べ、終業後に社内の人との飲み会などの付き合いが多い。</li> <li>但し、終業後の時間は趣味や家族と過ごすために使いたいという意見だけでなく、社員間のコミュニケーションや情報収集のためにも同僚らとの飲酒を好むという声も少なくなかった</li> </ul>



## IT業

- 部署に外国人2人。主に日本語使用。子会社とは現地語。裁量労働制で、コロナで在宅勤務可に。残業は月30時間程度で有休は大半が未消化。飲み会は苦痛ではないが少ない方が良い。(30代男性、外資系企業)
- オフィスの4/5が外国人。英語使用。在宅勤務は以前から可能。残業は多く休日勤務も。有休は全て取得。金曜日は同僚と時々飲みに行くが、普段はジムに行って帰宅(40代男性、外資系企業)
- 外国人は自分のみ。部下は全員日本人。日本語と英語が半々。コロナ以前は在宅不可だったが今は可能。残業は月45時間以上で週末自宅に持ち帰る。有休は取れていない。時々自分から誘ってチームで飲みに行く。(30代男性、外資系企業)
- 顧客先に常駐。主に日本語。フレックスタイム制でコロナ前から在宅勤務可。残業は少ないが、繁忙期は週10-12時間程度。有休は取得。常駐先の顧客と飲みに行くことも(40代男性、外資系企業)
- 部署に外国人は2人。9-18時勤務で、コロナ前から在宅勤務可。残業は毎日3-4時間程度だったがコロナで減った。有休はあまり取れていない。終業後に国籍問わず同僚と飲みに行くこともある。(30代女性、外資系企業)

## 金融・保険業

- 部署に外国人は自分のみ。社内では日本語。フレックスタイム制で在宅勤務可。残業は月30時間程度で有休は5割消化。同僚との飲み会は拒否的ではなく、自分からも誘う。(30代男性、日系企業)
- 部署の半数以上が外国人。仕事は主に英語。裁量労働制で在宅勤務可。有休はほぼ消化。社内外の人と飲みに行くが、日本人はシャイで誘ってもなかなか参加してくれない(30代男性、外資系企業)
- 部署に外国人は自分のみ。メールは英語、それ以外は日本語。フレックスタイム制。残業は3時間程度。有休は取得出来ている。会社の飲み会は義務として参加。(20代女性、日系企業)

## 製造業

- 部署に外国人は2人。主に日本語、海外とは英、中、台湾語を使用。フレックスタイム制。残業は1日1時間程度。有休全て消化は無理。部下を飲みに誘いたいけど遠慮している。(40代男性、日系企業)
- 外国人は自分のみ。部下は全員日本人。社内は日本語、本社とは英語。裁量労働制。ワークライフバランス重視で残業は全くしない。会社イベント以外で飲みに行かない。(30代男性、外資系企業)

## その他

- 部署の外国人は5%程度。部下100名。職場は日本語、本社とは英語。フレックスタイム制で在宅勤務可。残業は月30-40時間。有休消化は5割。嫌いではないが会社の人との飲み会は少ない。部下は早期帰宅を好む。(30代男性、外資系企業)
- 外国人は1割。主に日本語で英語も使用。コロナ後に時差出勤可。子育て中なので残業は殆どしない。(40代女性、外資系企業)

- **外資系企業に多い成果主義・フェアな評価システム。**

結果を出せば評価してくれる。高い給与、ワークライフバランスの良さ、自由な働き方などにも満足。

- **成長できる仕事・やりたい仕事。**

キャリア形成に役立つ業務・やりたい仕事を担当したり、新しい色々な経験が成長に繋がると考えている。

- **日本人の同僚・部下は、ルールを守り真面目。**

ただし、自分で判断することが苦手。細部にこだわりすぎて仕事の効率が悪い。

- **日系企業に多い年功序列、低い給与、日本独特のビジネス習慣やマナー、効率の悪さ等は不満。**

他には、稟議の多さ、意思決定の遅さ、新しい技術導入の遅さ、多様性や異文化への理解不足も指摘。一方で、業務範囲を超えて相互に助け合う文化の良さも認識している。

- **外資・日系問わず、子育てのサポート不足に不満。**

以前勤務していた日系企業は、子育て中の女性は昇進で不利だったという発言も。

外資系企業に  
多いもの  
↕  
日系企業に  
多いもの

主な満足点	主な不満点
成果主義 フェアな評価	退職金がない
成長できる・ やりたい仕事	プレッシャーの 大きい業務
ワークライフ バランスのよさ	年功序列 不公平な評価
給与の高さ	日本独特のビジ ネス習慣・マナー
働き方の自由度	効率の悪さ スピード感の欠如
合理的で ムダが少ない	新技術活用に 消極的
社員や部下 が真面目	ワークライフ バランスの悪さ
互いに助け合う	多様性のなさ
	子育てサポートの不足



## IT業

- キャリア形成に役立つ業務を担当。次々に新しい事をやり色々な経験ができるので、成長に繋がる。上下関係はなく、フラットな関係で話せるし、文化的に自由。(30代男性、外資系企業)
- 自国と違い社員全員が真面目に働く。祝休日は全て休みなので、日本の祝日は他国の社員がカバー。クライアントには文化の違いを説明して理解してもらっている。(40代男性、外資系企業)
- やりたい仕事が出来ている。待遇も満足。年功序列はなく、結果を出せば評価してくれる。今の会社はダイバーシティを推奨。外国人社員との定期的な集まりがある。(30代男性、外資系企業)
- 仕事内容も楽しく、プロジェクトメンバーはフレキシブルな考えを持っているので仕事がしやすい。給与も満足。(40代男性、外資系企業)
- 年功序列ではなく、現在の待遇についても満足。社員の声に耳を傾け、SNSのいじめ問題にも向き合う会社の姿勢に共感。コロナ問題の時も社員の体調、メンタルも気にしてくれる。(30代女性、外資系企業)

## 金融・保険業

- 自分のスキルが活かせる。フレックスタイムなど比較的自由度が高い。強制参加の飲み会のプレッシャーもない。(30代男性、日系企業)
- 自分の仕事が評価されており大変満足。会社が社員間のコミュニケーション促進のための企画をしてくれる。(30代男性、外資系企業)
- 仕事で分からないことがあれば、周りの人が全部教えてくれる。どの部署に行っても皆親切に教えてくれる。(20代女性、日系企業)

## 製造業

- 残業が多くないし、休暇も取りやすい。待遇も悪くない。通勤時間が短い。(40代男性、日系企業)
- 特にない。(30代男性、外資系企業)

## その他

- 日系企業と違い、外資系は実力があれば上に行ける。待遇もよい。定量的でフェアな評価システムで、部下だけでなく、上司も評価出来る。今の会社は、根拠なく残業してはいけない。毎日の合理性を評価。(30代男性、外資系企業)
- 外資なので規則一辺倒ではなく融通が利く。結果さえ出せば、細かいところは干渉されない。待遇にも満足。勤務評価は社長が定量的にフェアに行ってくれる。以前勤務していた日系不動産会社と違い、日本人も含めて有給休暇を積極的に消化している。(40代女性、外資系企業)

## IT業

- 部署間で伝言するような仕事、自身のスキルが弱い領域の仕事。現部署に異動する前はストレスレベルが高かった。(30代男性、外資系企業)
- 今の会社は、仕事に必要な資格取得の費用のサポートがない。(40代男性、外資系企業)
- 特に不満はない。苦にはならないが、残業や休日勤務が多い。自国は日本のような長時間労働・休日勤務の感じはなく、週末や定時以降は連絡は取れない。(30代男性、外資系企業)
- 特に不満はない。会社、事業部によって違うが、日本はソフトウェアの考え方は遅いと思う。25年前のソフトウェアをまだ使っており、新技術活用に対して消極的。以前の会社では年功序列の給与制度、多様性のなさについて不満があった。(40代男性、外資系企業)
- 特に不満はない。以前勤務していた日系企業は理解出来ない制限が多かった。日本の企業は細かすぎる。リスクをゼロまで落とそうとしてスピードが遅い。また、業務スコープが不明確などの問題があるため、仕事が遅く、無駄な長時間労働につながっている。(30代女性、外資系企業)

## 金融・保険業

- 所属部署は比較的自由度は高いが、会社としてはワークライフバランスが取りにくい。給与体系が年功序列。会社として新しい技術を使いこなすのが遅い。多様性に欠ける。(30代男性、日系企業)
- 退職金制度がない。会社の問題ではないが税金が高い。日本の会社でインターンシップをした時には上下関係が厳しかった。(30代男性、外資系企業)
- 過度に真面目で効率的でない。外資系企業より給与が低い。長時間勤務で休暇を取らず、オンとオフの切り替えが出来ていない人が多い。年功序列がある。(20代女性、日系企業)

## 製造業

- 上下関係、年功序列がある。他国のことをよく知らず、日本人より劣るといふ先入観・差別意識があった。(40代男性、日系企業)
- 日本ではハンコを押して、トップまではサインが必要。稟議などがありスピードがない。製品の良し悪しでなく、日頃の人間関係で購入先を決めることがある。酒の席での発言は許されるという文化で飲み会で仕事の不満を多く言うが、私は忘れない。(30代男性、外資系企業)

## その他

- 実務者レベルの人は問題解決力が乏しく自己判断出来ない人が多い。以前勤務の日系企業は年功序列だった(30代男性、外資系企業)
- 外資だが、契約時に押印が必要でペーパーレス化が遅れている。稟議も多い。以前勤務の日系企業は年功序列、学閥、中途採用者に対する差別、子育て中の女性は昇進で不利だった。但し、個々の業務範囲を越えて助け合う文化があり助かった。(40代女性、外資系企業)

- **上司の「公正な態度」、「部下の裁量を尊重」する姿勢を高評価。**

その他の好まれる上司の資質は、豊富な業務の知識・経験、明確な指示・コミュニケーション。

- **上司の国籍に依らず概ね満足。**

対象者7名の上司は日本人で、礼儀正しく接してくれる、生活面の心配もしてくれる面倒見の良さなどを高評価。

- **多忙でコミュニケーション不足なことには不満。**

その他、専門知識の不足、感情的、細かすぎる、業務の指示がない、行きたくない飲み会に誘われるなどは不満点。

主な満足点	主な不満点
<p data-bbox="236 505 573 644">公正な態度</p> <p data-bbox="631 496 969 635">部下の裁量を尊重</p>	<p data-bbox="1116 496 1454 635">多忙でコミュニケーション不足</p> <p data-bbox="1514 496 1852 635">専門知識不足</p>
<p data-bbox="236 704 573 842">業務の知識・経験</p> <p data-bbox="631 704 969 842">明確な指示・コミュニケーション</p>	<p data-bbox="1116 704 1454 842">感情的</p> <p data-bbox="1514 704 1852 842">細かすぎる</p>
<p data-bbox="236 901 573 1039">礼儀正しい</p> <p data-bbox="631 901 969 1039">生活面の心配をしてくれる</p>	<p data-bbox="1116 901 1454 1039">指示がない</p> <p data-bbox="1514 901 1852 1039">行きたくない飲み会に誘われる</p>

## IT業

- 上司は40代日本人女性。専門的知識の点でやや劣るが、業務把握能力、調整能力、管理能力などは優秀。部下を不遜に扱うことがない。  
(30代男性、外資系企業)
- 上司はニューヨーク勤務。特になし。  
(40代男性、外資系企業)
- 上司は30代日本人男性。技術力もコミュニケーション能力も素晴らしい。自分も上司のようになりたい。不満無し。(30代男性、外資系企業)
- 上司は40代中国人男性。ストレートに言いたいことをちゃんとしてくれる。自分には合っている。日本人はストレートに言ったら相手がどう思うかを考えてストレートに言わないが、仕事には悪影響。  
(40代男性、外資系企業)
- 上司は50代日本人男性。専門分野の経験豊富。仕事だけではなく生活面の心配もしてくれる。アメリカに留学した経験もある方なので、フランクに色々話せる。不満は、多くの業務を見ているため、部下の業務内容の詳細まで把握していないところ。  
(30代女性、外資系企業)

## 金融・保険業

- 上司は50代日本人男性。仕事で好きなことをさせてくれる。メールの返信が早く、休日にも返信してくれる。不満は、部下が多く個別のコミュニケーションが少ない。もっと個別にコミュニケーションしてほしい。  
(30代男性、日系企業)
- 上司は40代香港人男性。公正な態度で接してくれる。不満は感情的になるところ。(30代男性、外資系企業)
- 上司は50代日本人男性。面倒見がよく、ミスをかばってくれる。不満は細かすぎる。行きたくない飲み会に誘うことがある。上司は楽しそうだが、疲れてしまい、あまり行きたくない。(20代女性、日系企業)

## 製造業

- 上司は40代日本人男性。満足点無し。優しいだけで何もやらないのに、細かく指示をしたい人。(40代男性、日系企業)
- 上司はドイツ人男性。人間関係としては満点。フレンドリーで優しい人だが、仕事に対しては全部お任せで指示が何もない。自由すぎる。  
(30代男性、外資系企業)

## その他

- 上司は40代日本人男性。マネジメントの経験が豊富でリーダーシップがある。トップダウンの指示もあるが、下の意見を聞く姿勢は学びたい。不満無し。上司が日本人で悪い所はない。(30代男性、外資系企業)
- 上司は50代アメリカ人男性。マイクロマネジメントせずに自由に仕事をさせてくれる。不在にしていることが多く、直接会ってコミュニケーションする機会が少ないのは不満。(40代女性、外資系企業)

- **安全で便利で快適。生活面の満足度は高い。  
旅行やレジャー、趣味もエンジョイ。**

街の清潔さ、空気よさ、ヘルシーでおいしい食事、交通の便よさに満足。

東京の便利で快適な生活、友人や家族との週末の旅行やレジャー、趣味を楽しんでいる様子。

- **中には、日本人の友人が少ない、子育てしづらいと感じる人も。**

日本人の友人が少ないこと、プライベートの時間を確保できないことが不満の人も。

電車の中で席を譲らない人がいるなど子育てに不親切で、子育てしづらい環境と感じる女性も。



## IT業

- 家族全員健康で、生活も安定しているので悩みはない。日本ではお互いにエチケットを守ろうとする。日本人はマナーが良いので暮らしやすい。自国では声が大きい人が勝ちという雰囲気があるが、日本では穏やかに過ごせる。  
(30代男性、外資系企業)
- みんなに尊重してもらって仕事も生活も出来ている。私も周りの人を尊重している。  
(40代男性、外資系企業)
- あまり自分の時間がない。ほとんど仕事の時間でプライベートの時間が確保されていない。  
(30代男性、外資系企業)
- 自分の家も買ったし、高級外車に乗っている。夢を叶えているから幸せ。  
(40代男性、外資系企業)
- 12年日本にいますが、日本人の友達は少ない。日本ではまだダイバーシティという観点で進んでいないと思う。異文化を理解しよう、外国人と接しよう、いろいろ興味を持っている人に出会えることが少ない。  
(30代女性、外資系企業)

## 金融・保険業

- 東京の生活は便利で安全。食べ物の味も合うし、生活しやすい。  
(30代男性、日系企業)
- 日本はプライベートと仕事の両立が充実出来る国だと思う。都内の真ん中に住みながら週末は車を借りてドライブが出来る。家族のことや体調のことなど心配はある。  
(30代男性、外資系企業)
- 交通の便がよく暮らしやすい。食べ物がおいしい。ファッションでもブランドが揃っている。自国のような情報制限・ウェブサイトの閲覧制限がなく、世界中の情報を得られる。  
(20代女性、日系企業)

## 製造業

- 週末、色々な所に旅行出来る。温泉や観光地などきれいなところ、おいしい食べ物（お刺身とかお寿司）などを楽しんでいる。  
(40代男性、日系企業)
- プライベートで、合気道、スノーボード、ハイキングのサークルに入っている。まだ独身なので家族を作りたい。家族を作ったら満足度はもっと上がると思う。結婚したら一軒家に住みたい。  
(30代男性、外資系企業)

## その他

- 日本人の友達も多く、旅行も出来ている。家族とキャンプやスキーに行ったり、フットサルをしたり、自分のやりたい事を全部やれている。日本は空気が良く、綺麗で、交通の便もよく、食べ物も安全で、今は困っている事がない。  
(30代男性、外資系企業)
- 街はきれい。不満は子育てに不親切なこと。電車の中で妊婦に席を譲ってくれない人もいた。子育てはしづらい環境。  
(40代女性、外資系企業)

- **暮らしやすい日本（東京）で当分は働くつもり。  
理由は、生活面の満足度の高さ。**

40代以上で子供がいる対象者や永住権を取得している対象者を中心に、長期居住を検討。  
仕事に対する満足度というよりは、日本（より正確には東京）の暮らしやすさがその理由。

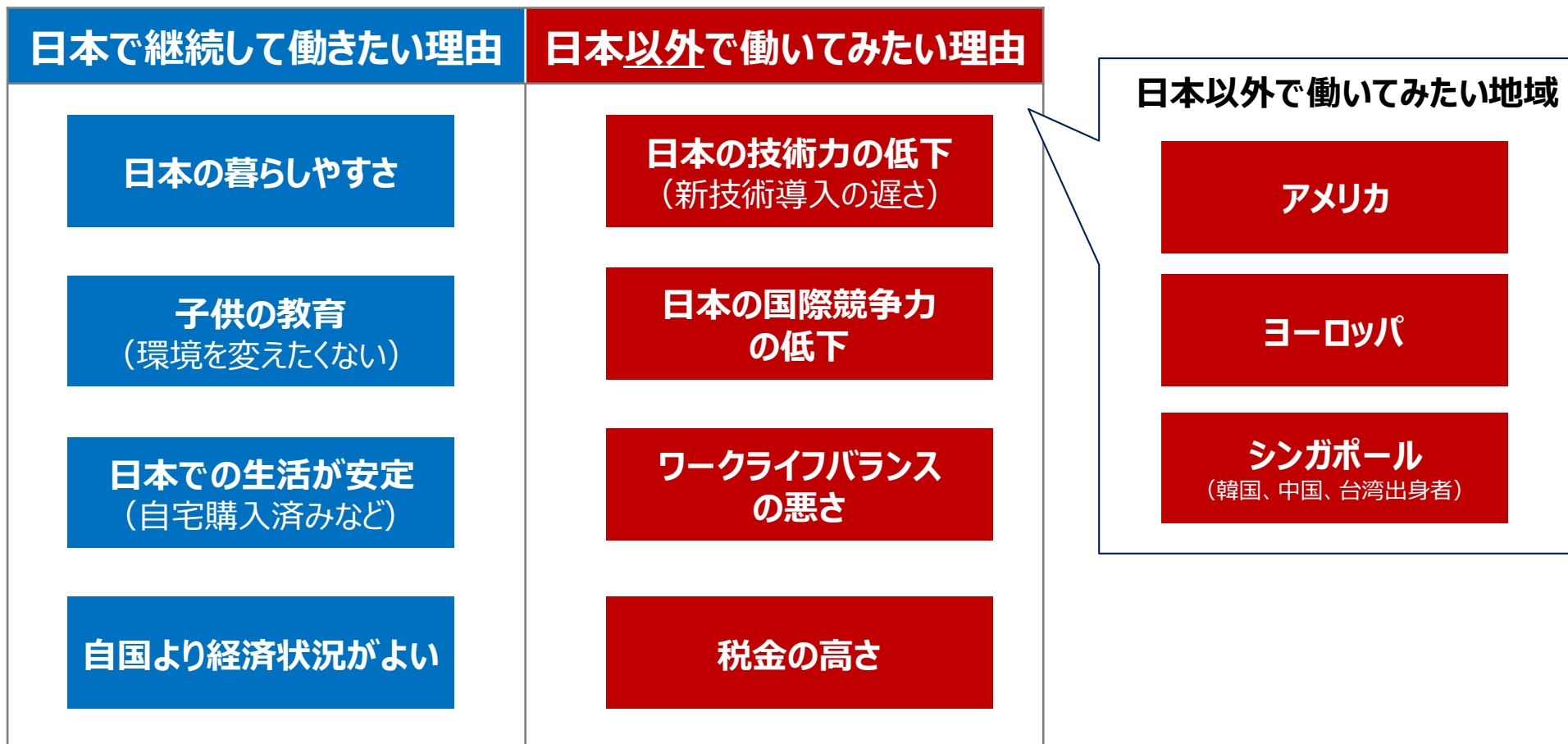
- **来日時よりも日本の国際競争力や働く国としての  
魅力が低下。他国への転職や帰国も検討。**

来日当時よりも先端技術や待遇という点で日本の魅力は乏しくなっている。  
今後機会があれば、働く国としてより魅力的なアメリカやヨーロッパ、シンガポールで働いてみたい。  
また、自国の経済状況も良くなっているため、近い将来帰国することも選択肢の1つ。

- **税金の高さ、家族呼び寄せの困難さに不満。**

日本の永住権を持っていても、両親らを日本に呼び長期間にわたって住まわせることは困難。





## IT業

- マナーのよい日本に永住したいが、どこでも働けるならアメリカやシンガポール。アメリカはIT分野では一番強いから。日本語を勉強していた頃は日本は先進国だった。(30代男性、外資系企業)
- 今の会社でしばらく働く。日本が好きなので今後も日本で働く。日本は新技術の導入スピードは遅いが、入念にテストするところは気に入っている。(40代男性、外資系企業)
- 転職は考えていない。今より1つ上のポストまで行きたい。今の会社に留まるかはわからないが、日本での生活に慣れており、日本に住み続けたい。現状を変えたくない。(30代男性、外資系企業)
- シニアディレクターが目標。家を購入したし、子供の教育も考慮して、当分は日本にいる。自国では、弟が母親と一緒に住んでいるため、自分が面倒を見る心配はない。(40代男性、外資系企業)
- 今の会社にしばらく留まる。将来的にはアメリカかヨーロッパの支店に転勤したい。早ければ早いほどいい。多様性を受け入れる文化が進んでいる欧米で働きたい。(30代女性、外資系企業)

## 金融・保険業

- よい機会があれば転職する。今の職場はステップアップのチャンスはあまりない。永住は考えていないが、日本の技術の高さと経済状況を考えると当分日本に住む。欧米でも働いてみたい。(30代男性、日系企業)
- 会社が成長しているので転職する理由はない。次に働くとしたらアメリカだが、日本が一番いい。しばらく日本にいたい。長男なので最終的には自国に帰らなければならない。(30代男性、外資系企業)
- 今の業務をもう少し勉強したいが、転職も検討。当面は日本にいたい。日本企業の成長スピードは中国やアメリカほど速くない。海外でも働いてみたい。中国、香港、シンガポールなど。(20代女性、日系企業)

## 製造業

- 今の職場では新しいことにチャレンジする機会がないので転職を考えている。大都市が好きなので東京で働きたい。買い物や食事の選択肢が多いので。機会があれば欧米も。(40代男性、日系企業)
- 転職を考えている。自分からは探していないが、私のレベルになるとオファーが頻繁に来る。日本では、マナーを守らなくても外国人だから許されるというラクなところはある。(30代男性、外資系企業)

## その他

- 今の会社にしばらく留まるが、将来的には転職も考えている。今の仕事は自国でもチャンスが大きく、同じ業界の人も国に帰る人が多い。待遇も日本に負けないか、もっと良い。(30代男性、外資系企業)
- 当面は同じ会社いる。2-3年でディレクターになりたい。子供が高校まで日本に留まる。日本は税金が高いため、高収入で税負担の少ないアメリカやシンガポール等で働きたい。(40代女性、外資系企業)

## ● 在宅勤務（完全または一部）

徐々に出社が完全解禁になるという会社もあった。

## ● 業績への悪影響はあるが、仕事への不安は少ない。 むしろ生活面の不安や不満が多い。

プライベートで友人との接触機会が減る事や自国に帰省出来ないことなど、生活面に関する不安・不満が多く挙げられた。

## 仕事への影響

### 在宅勤務（完全または一部）

- 完全に在宅勤務もしくはローテーションにより、週1～3日のみ出勤
- 出勤する場合はラッシュアワーを避けるため時差出勤

### 業績の悪化

- 一部の金融業を除き、ほぼすべての対象者の勤務先で業績への悪影響が出ている

## 現在・今後の不安

### 外出機会・趣味活動の制限

- 友人や家族との外出の制限
- 趣味の活動の制限

### 帰省・親族来日中止・延期

- 自国に帰ることが出来ない。再入国時に一定期間隔離される
- 親族を日本に呼べない

### 経済状況・業績の悪化

- 業績が悪化し収入が減る懸念
- 解雇に対する不安はまだ感じられない

## IT業

- 業績は良くないが、減給やリストラの心配はしていない。会社からは自国への帰国を禁止されていないが、日本に再入国後にすぐ出社するのは不可だと通達されている。(30代男性、外資系企業)
- 業績は若干落ちたものの仕事量はコロナ以前とさほど変化はない。コロナの今後の影響については楽観的。(40代男性、外資系企業)
- 自分の仕事に関する不安はないが、経済全体への影響は心配。どこまで影響が広がるか読めない。(30代男性、外資系企業)
- 経済全体への影響が出そうだが、個人的には大きな不安はない。国の経済には影響が出るだろう。子供の学校もオンラインでやっているが、どういう影響があるかはまだ将来のことはわからない。(40代男性、外資系企業)
- 業績、仕事の量ともに若干落ちている。今後のクライアントの動きが心配。一人暮らしなので、外出して人に会えずに寂しい。(30代女性、外資系企業)

## 金融・保険業

- 業績への影響はなく、業務量も以前と変わらない。会社のコロナ対応策の発表が遅かったことがやや不満。(30代男性、日系企業)
- 投資ファンドはコロナ問題のためにむしろ業績は好調。帰国の他、旅行や外出が出来ず、家族・友人との接触が出来ないことが不安。(30代男性、外資系企業)
- 業績は若干悪化しているが、業務量に変化はない。業績悪化のためにボーナスが少なくなるのが心配。帰国できないだけでなく、両親の来日予定もキャンセルすることになった。(20代女性、日系企業)

## 製造業

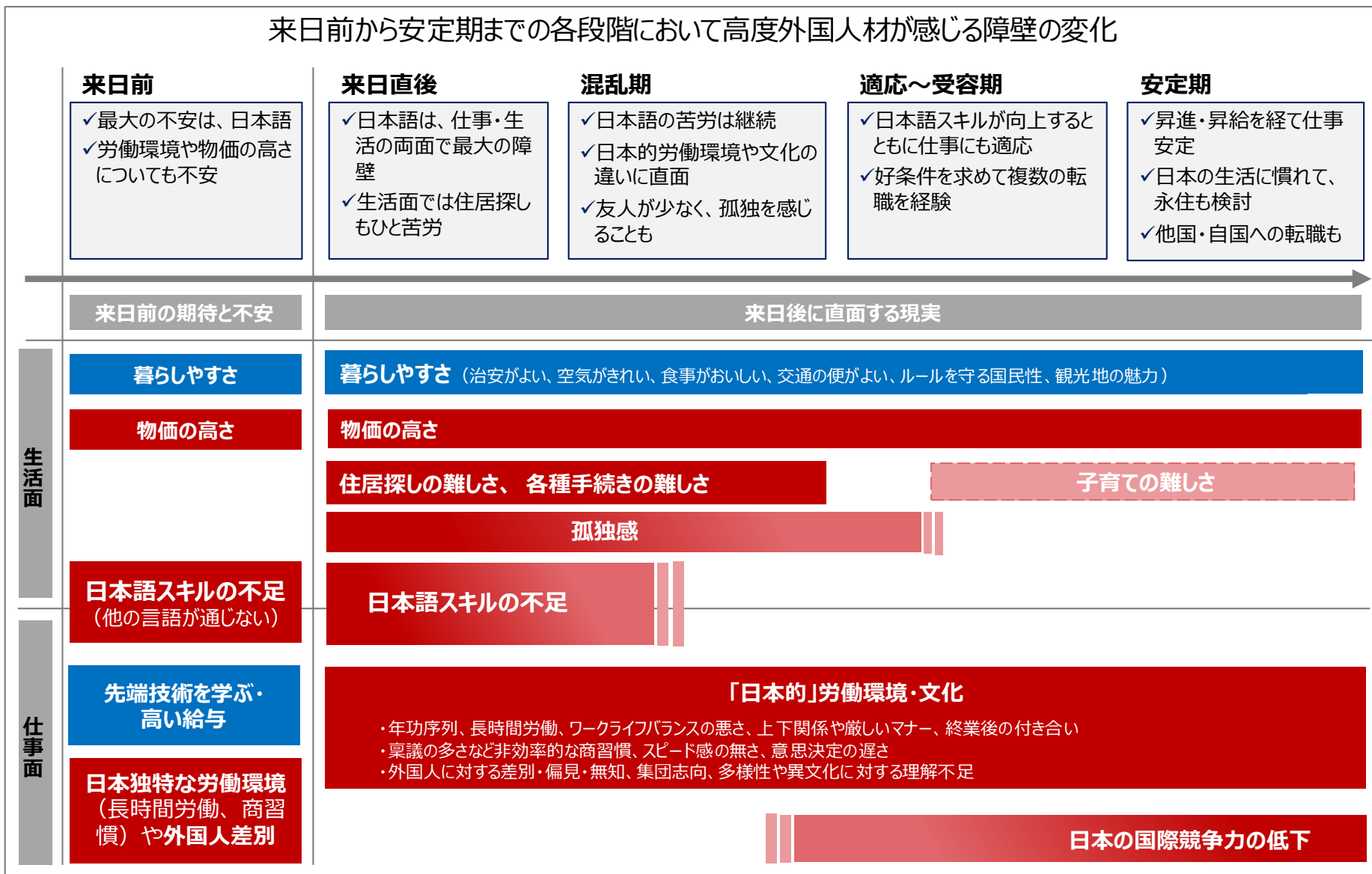
- 業績は3割程度落ちている。帰国したいが、入国時に2週間隔離される。また、永住権はあっても日本への再入国が出来ない。(40代男性、日系企業)
- 受注が減った。大きな不安はないが、体調が悪い時には感染したかと心配になることもある。(30代男性、外資系企業)

## その他

- 営業は全体的に悪化しているが、解雇やボーナスが減る事はない。自国への帰国の可否については会社からの指示はないが、国の施策もあるので帰国は出来ない。(30代男性、外資系企業)
- 業績に大きな影響が出ている部署もあるが不動産関連では影響は少ない。渡航解除後も海外顧客が減ることは心配。帰省は禁止されていないが、再入国時に隔離されるため有給取得が必要。子供の世話をしながら在宅業務をするのは大変。(40代女性、外資系企業)

## 4. 高度外国人材の採用・定着 のためにすべきこと

## 来日前から安定期までの各段階において高度外国人材が感じる障壁の変化





## ● 最大の障壁は、日本語スキルの習得

日本文化や上下関係の理解を伴う「正しい敬語」を学ぶことの難しさ・苦勞が挙げられた。日本語習得が進まないことが直接的、間接的な要因となって早期に日本を去る外国人材も。来日前の仕事と生活面での不安は、日本語のスキル不足、日本語以外通じないこと。

## ● 仕事面は、年功序列等の「日本的」な労働環境や企業文化

年功序列、上下関係に基づく厳しいビジネスマナー等、「日本的」な労働環境や企業文化に違和感。外資系企業であっても、程度の差こそあれ、その特徴を受容することが求められていた。

## ● 生活面は、来日直後の住宅探し、孤独感や子育ての悩み、物価・税金の高さ

## ● 日本の魅力の低下

対象者の多くが日本で働き始めたのは10年以上前で、当時の日本は現在よりも高い国際競争力を持っており、高度外国人材が働く国として日本を目指すことには意味があった。しかし、現在の日本は先端技術や待遇面で国際競争力を失いつつあるというコメントが多かった。ビジネス上の意思決定や新技術導入のスピードの遅さを懸念する声も多く聞かれた。

## ● 日本独特な労働環境を敬遠する高度外国人材

高度外国人材は高い専門性とスキルを持ち、労働市場における自身の価値の高さを認識している。そのため、外資系企業に多く見られる成果主義の評価システムを好む。日系企業に多い年功序列に対する不満度が高く、正当な評価・待遇を求めて転職するケースが多い。

## ● 日本で働いている高度外国人材の他国流出

税金が安く、総収入を高めることが出来そうなシンガポールなど他の市場へ流れる傾向も。また、自国で高収入・先端技術習得の機会を得られれば、帰国することも有力な選択肢になる。テレワークが働き方の主流となれば、どこの国でも仕事ができる環境が整う。

## IT業

- 年功序列の給与体系の撤廃。また、管理職になると、責任も仕事も増えるのに、残業手当・休日出勤手当がなくなって収入が減ることがないようにする。(30代男性、外資系企業)
- 住居探しのサポート。保証人もおらず、礼金、敷金など最初に高額資金が必要で大きなカルチャーショックだった。来日前に日本独特の労働環境・文化についての教育も必要。外国から来る人は日・祝日に働くことや、休暇申請の難しさなどに驚くと思う。(40代男性、外資系企業)
- 日本語教育の提供または英語で出来る業務への配属。グローバル水準の待遇。住居探しのサポートや情報を提供。(30代男性、外資系企業)
- 日本語教育の提供。異なる食文化の国から来る人のために、ベジタリアン対応も考えないといけない。(40代男性、外資系企業)
- ダイバーシティ意識を高め、外国人を受け入れようという活動が進むといいと思う。日本で育っていないので、言われないとわからないことが多い。勤務評価で、相手の気持ちや空気を読み取る力が足りないというフィードバックを受けたことがあり衝撃的だった。(30代女性、外資系企業)

## 金融・保険業

- 英語対応。給料はスキルベースであることが必要。自分はベジタリアンではないが、ベジタリアンの人の食べ物が足りない。(30代男性、日系企業)
- 日本人はシャイな部分があり、ランチや週末など誘ってくれない。会社から家に戻るだけの毎日になり寂しい。企業の問題ではないが、税金が高い。(30代男性、外資系企業)
- 個々の社員が会社にとって重要な存在だと思わせること。待遇（給与）の改善。企業の問題ではないが、自国の親が長期間日本に住めるようになるとうい。(20代女性、日系企業)

## 製造業

- 会社の教育訓練の仕組みの強化。パフォーマンスベースの公正な給与制度。差別を感じないようにする。(40代男性、日系企業)
- 技術革新、意思決定のスピード、国際競争力の改善。技術面で既に日本は遅れている。通信や家電、半導体など前は日本が第一だったのに、韓国や中国などに負けている。日本の人件費は高いから製品も高く、値段でも他国に負けている。(30代男性、外資系企業)

## その他

- 来日時に住宅を提供すればすごく安心するし、魅力的。(30代男性、外資系企業)
- 子育てサポートとワークライフバランス向上のためテレワークや業務のオンライン化・簡略化推進。妊娠8か月まで日本にいたが、電車の中で誰も席を譲ってくれなかった。自国ではまずそういうことはない。(40代女性、外資系企業)

## ● グローバルスタンダードに沿った労働環境

年功序列や非効率な長時間労働などの労働環境・文化から、より公正な評価制度、ワークライフバランスやダイバーシティーに配慮したグローバルスタンダードな労働環境への移行。

## ● 納得できる処遇とチャレンジングな仕事

転職によりポジションや待遇を上げていく傾向が強いため、転職を未然に防ぐためには高度外国人材が納得できる処遇、成長できる仕事・やりたい仕事にチャレンジできる機会を提供し続けることが重要。

## ● 変化するニーズに即したトレーニングやサポート

直面する課題やニーズは時間と共に変化する。そのため、各人の段階に合った日本語学習や商習慣などの実用的なトレーニング、住居や子育て・食事も含む生活全般のサポートを継続的に提供する。

## ● 海外における日本や日系企業のプレゼンス向上

技術面や待遇面（税制も含む）など国際競争力の低下を懸念する発言が多くみられた。

アフリカでは中国のプレゼンスが日本よりも上という発言も。

## 労働環境の改善

年功序列の改善

ワークライフバランスの向上

## トレーニング・教育

日本語トレーニング

日本の商習慣についての  
トレーニング

全社員に対する  
異文化理解・多様性教育

## 継続的なサポート

メンターやカウンセラー

上司との定期的な  
コミュニケーション

社員間のコミュニケーション  
イベント

## 生活サポート

住居探し

銀行口座開設など

子育てサポート

ベジタリアンへの対応

	目的	日本企業が出来ること・すべきこと
会社の制度・全社員を対象とした中長期的な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルスタンダードに沿った労働環境・職場風土への移行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働環境の整備（特に評価制度とワークライフバランスの向上）</li> <li>全社員を対象とした多様性についての教育や異文化間コミュニケーションのトレーニング</li> <li>英語など多言語対応</li> </ul>
来日前～来日初期に必要な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本語スキル不足のサポート</li> <li>日本の商習慣・労働環境の理解不足や不安の低減・解消</li> <li>生活面での不安の解消</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本語スキルのトレーニング</li> <li>日本の商習慣・マナーのトレーニング</li> <li>住宅、各種手続きなどのサポート</li> <li>食事（ベジタリアン対応など）のサポート</li> </ul>
来日後も継続的に必要な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境適応へのサポート</li> <li>孤独感の解消</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>メンター制度</li> <li>定期的な上司との個別ミーティング</li> <li>定期的なカウンセリング</li> <li>社員間のコミュニケーション・親睦を促進するためのイベントやチームトレーニング</li> </ul>