

日本で働く外国籍人材の 離職とモチベーションダウン に関する調査

就労資格別比較データ付き
(技人国 & 技能実習 / 特定技能)



目次

1 調査概要

調査概要	4
回答者の属性	5

2 早期離職に関する調査結果

早期離職の実態	9
早期離職の原因	11

3 モチベーションダウンに関する調査結果

モチベーションダウンの実態	14
モチベーションダウンの原因	16
モチベーションダウンからの回復	18
早期離職とモチベーションダウン予防の可能性	21

4 受け入れ体制に関する調査結果

リアリティショックの実態	24
受け入れ体制の整備状況	26
日本企業の受け入れ課題	28
日本企業で働くメリット	30

5 調査結果サマリー

調査結果サマリー	36
日本企業に求められている3つのインクルージョン	37
7Step：多様な人材の評価と採用	38
7Step：外国籍人材向けオンボーディング	39
7Step：受け入れ側の教育と体制	40
CQIサービス	41

1 調査概要

「日本で働く外国籍人材の離職とモチベーションダウンに関する調査」の調査概要と回答者477名の属性をご案内します。

調査概要

株式会社エイムソウル（本社：東京都品川区、代表取締役：稲垣隆司）は、ヒューマングローバルタレント株式会社（本社：東京都新宿区、代表取締役：横川友樹）、リフト株式会社（本社：東京都千代田区、代表：杉村哲人）、株式会社ウイルテック（本社：大阪府大阪市、代表取締役：宮城力）と共同調査を実施し、このほど結果を取りまとめましたので発表いたします。

本調査は、「日本で働く外国籍人材の離職とモチベーションダウンに関する調査」というテーマで、外国籍人材の離職とモチベーションダウンの実態を把握し、受け入れで工夫するべきポイントを明らかにすることを目的に実施しました。日本での在留・就労経験のある外国籍人材を対象に、2021年8月に調査をおこない、最終的に477名の回答を得ています。

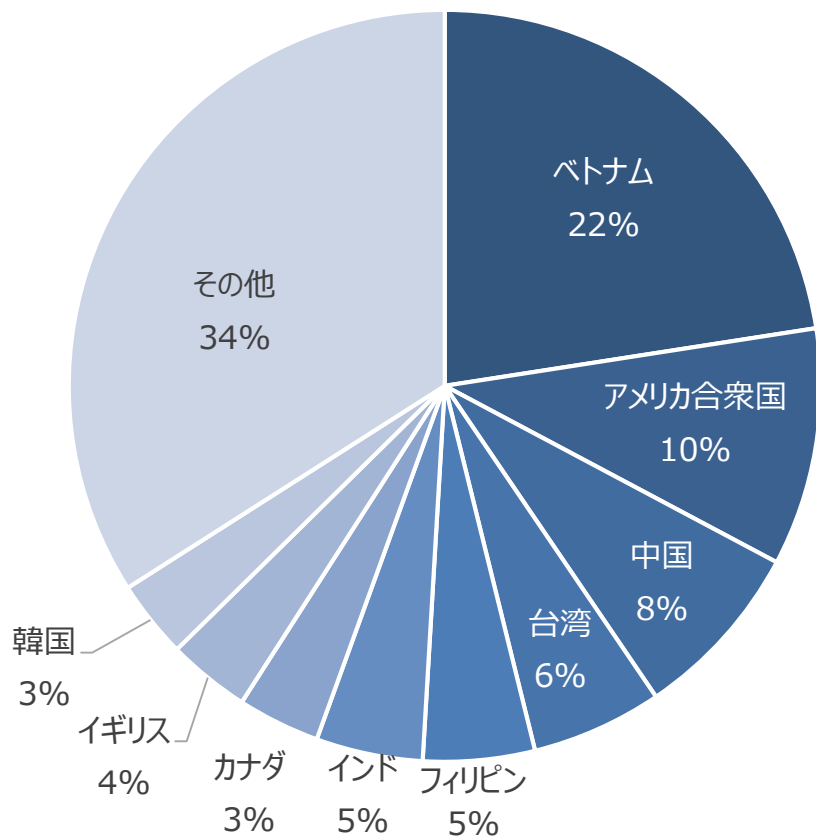
概要

- **調査名称** 「日本で働く外国籍人材の離職とモチベーションダウンに関する調査」
- **調査目的** 外国籍人材の離職とモチベーションダウンの実態を明らかにして、それを防ぐために、受け入れで工夫するべきポイントを明らかにする
- **調査期間** 2021年8月6日（金）～8月31日（火）
- **調査方法** WEB入力フォームによる回収
- **調査対象** 日本での在留・就労経験のある外国籍人材
- **有効回答** 61カ国、477名
- **実施主体** 株式会社エイムソウル、ヒューマングローバルタレント株式会社、リフト株式会社、株式会社ウイルテック

回答者の属性

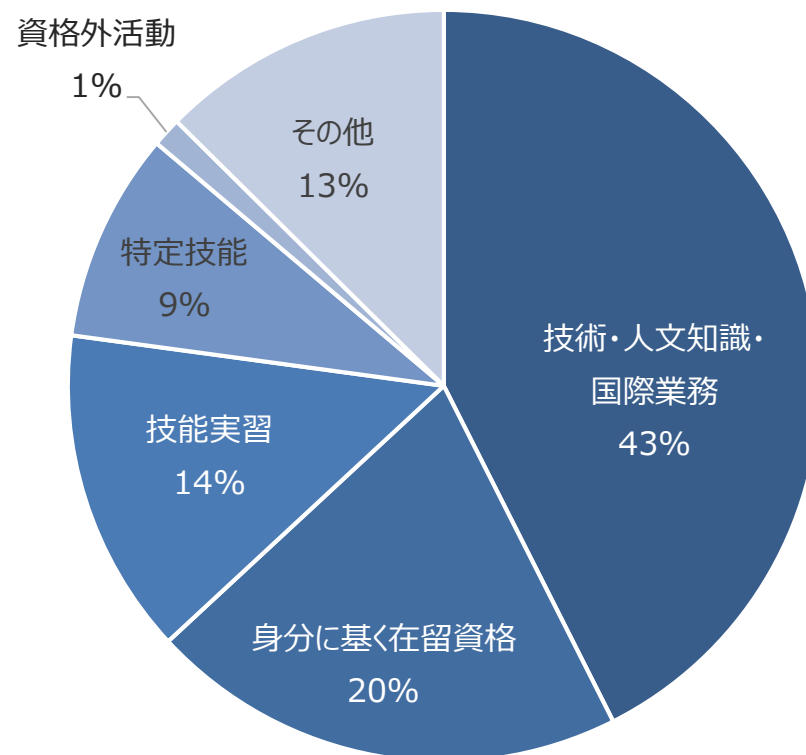
国籍

(N=477)



就労資格

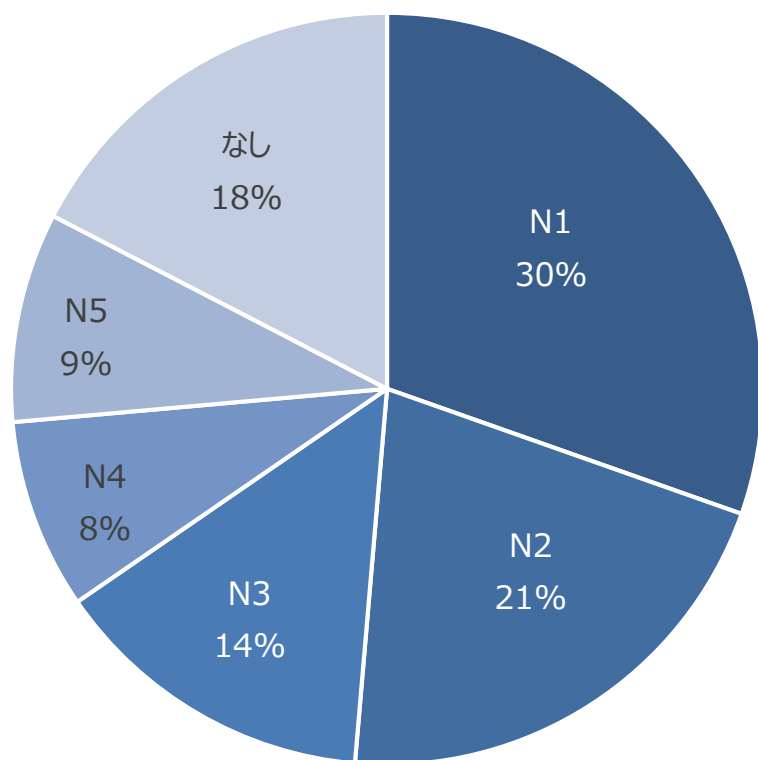
(N=477)



回答者の属性

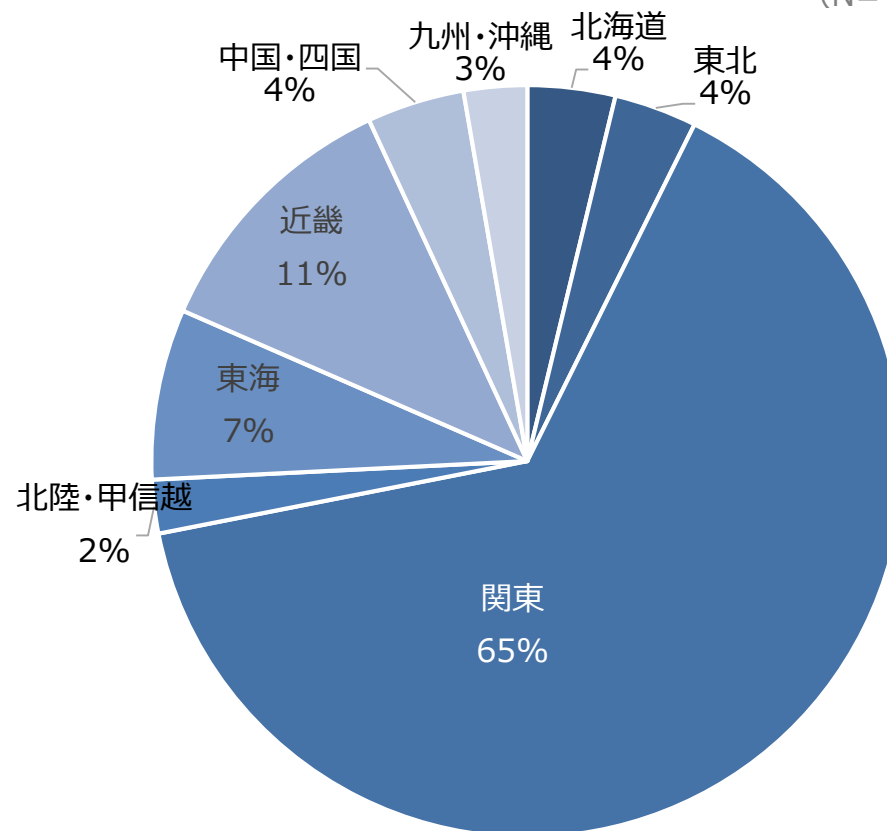
日本語レベル

(N=477)



日本での就労場所

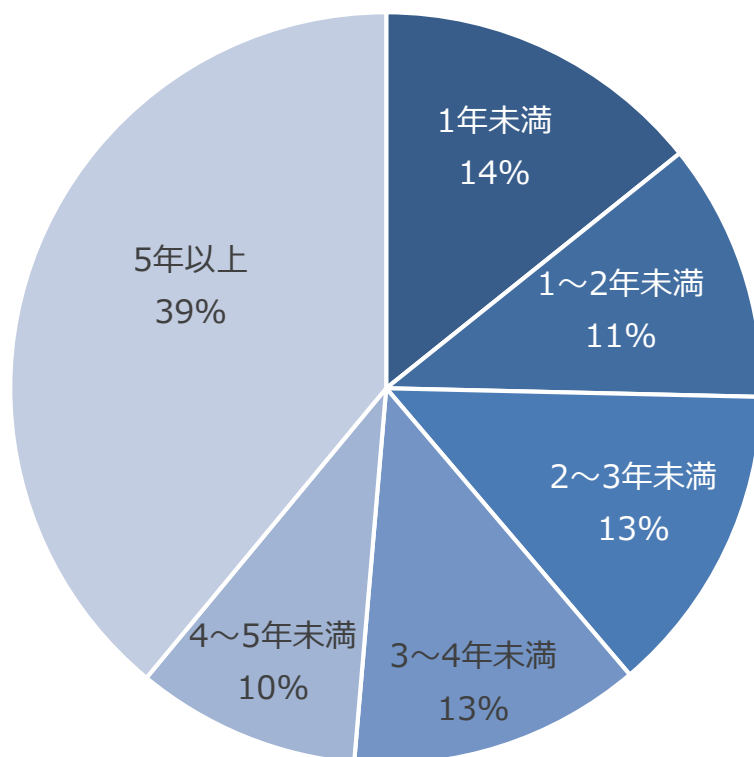
(N=477)



回答者の属性

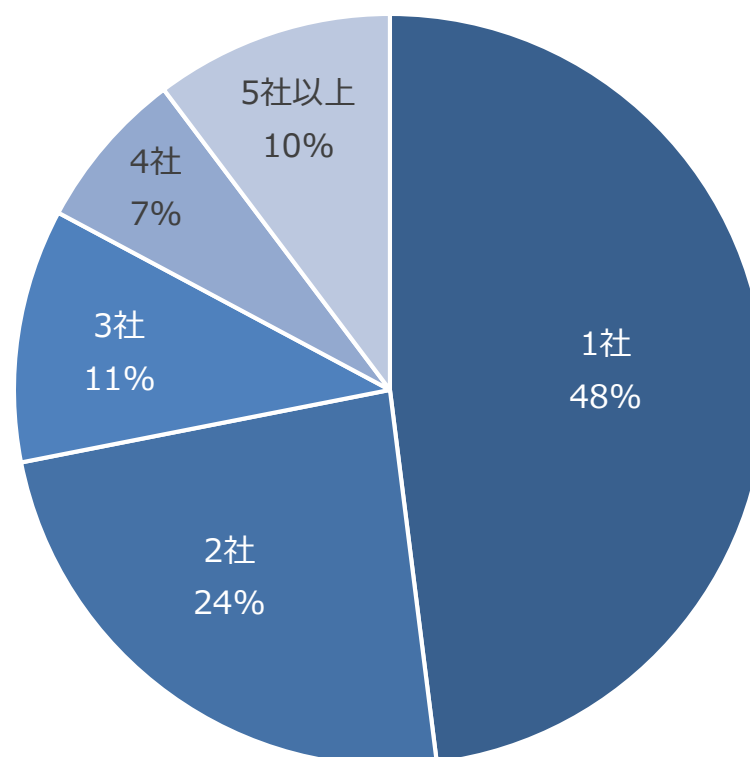
就労期間

(N=477)



就業した会社数

(N=477)



2

早期離職に関する調査結果

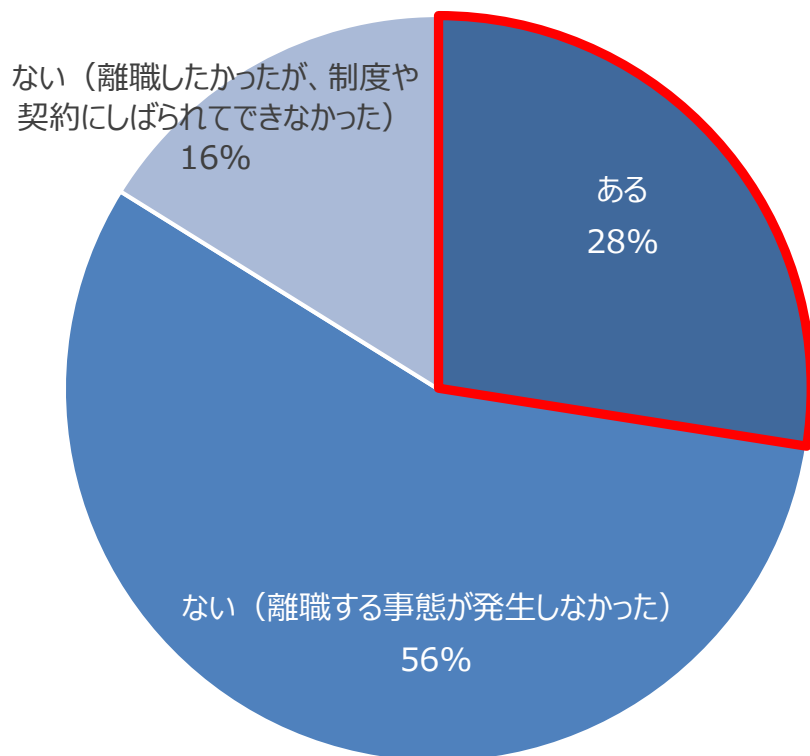
入社後、1年以内の早期離職を経験したことのある
外国籍人材131名の回答結果です。

早期離職の実態

約3割が入社後一年以内に離職を経験

Q1 日本で就労する中で、入社後1年以内の離職を経験したことがありますか？

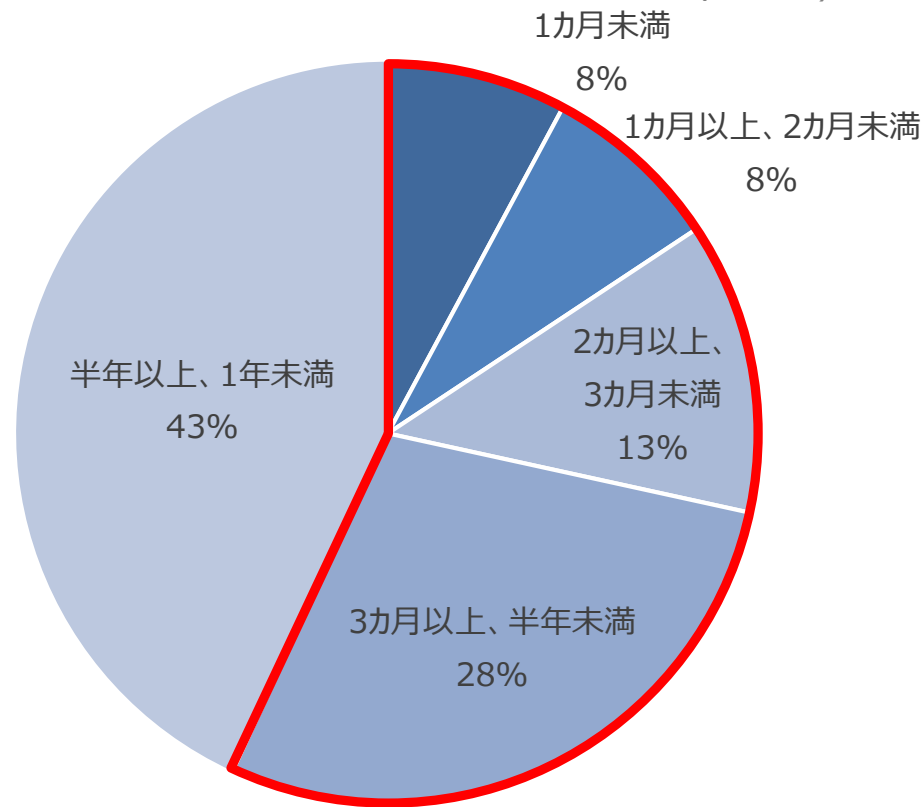
(N=477)



半数以上の早期離職は、入社半年未満で発生

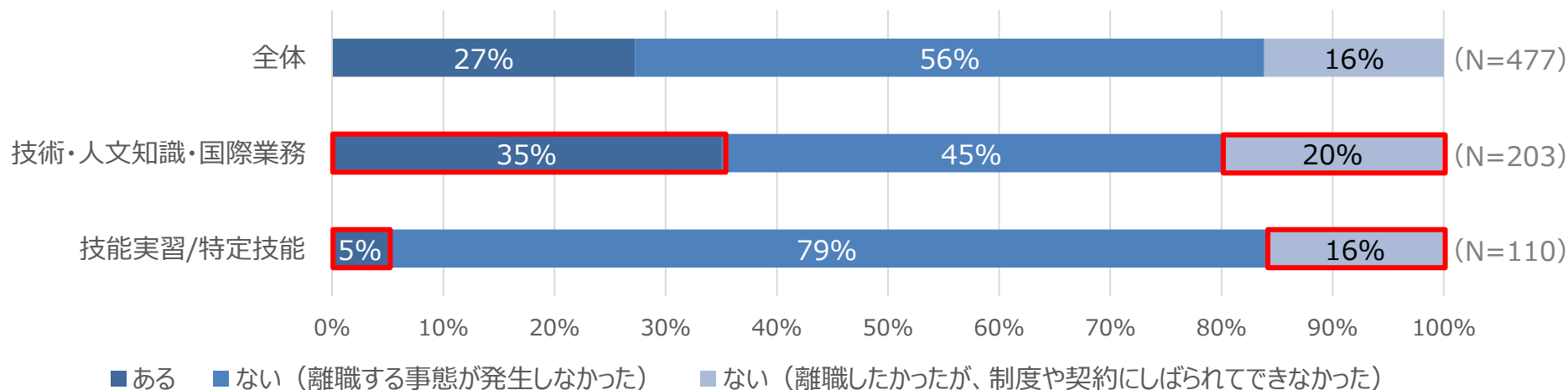
Q2 入社してから離職するまでの期間を教えてください。

(N=131)

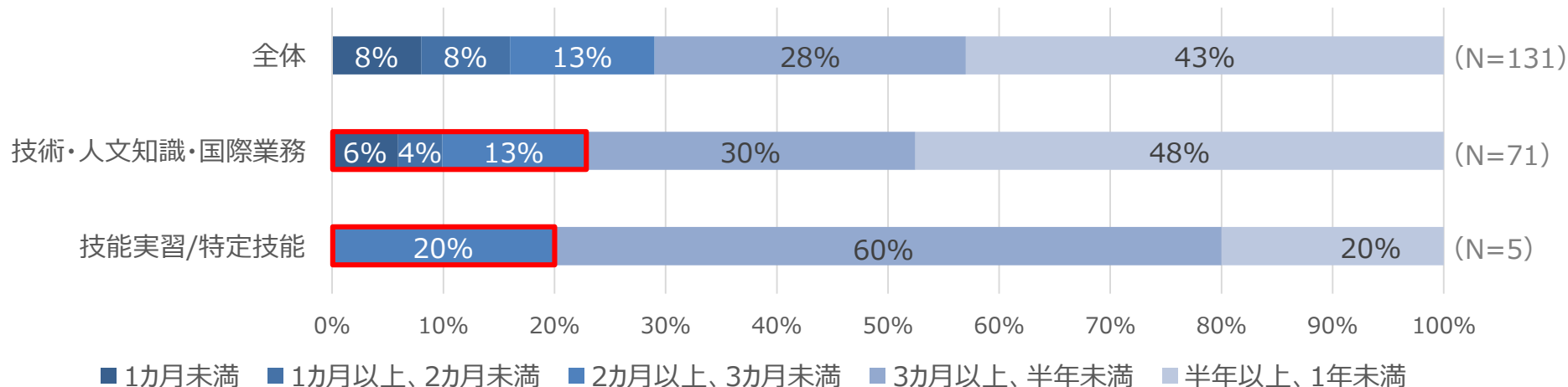


就労資格別の特徴比較①

Q1 日本で就労する中で、入社後1年以内の離職を経験したことがありますか？



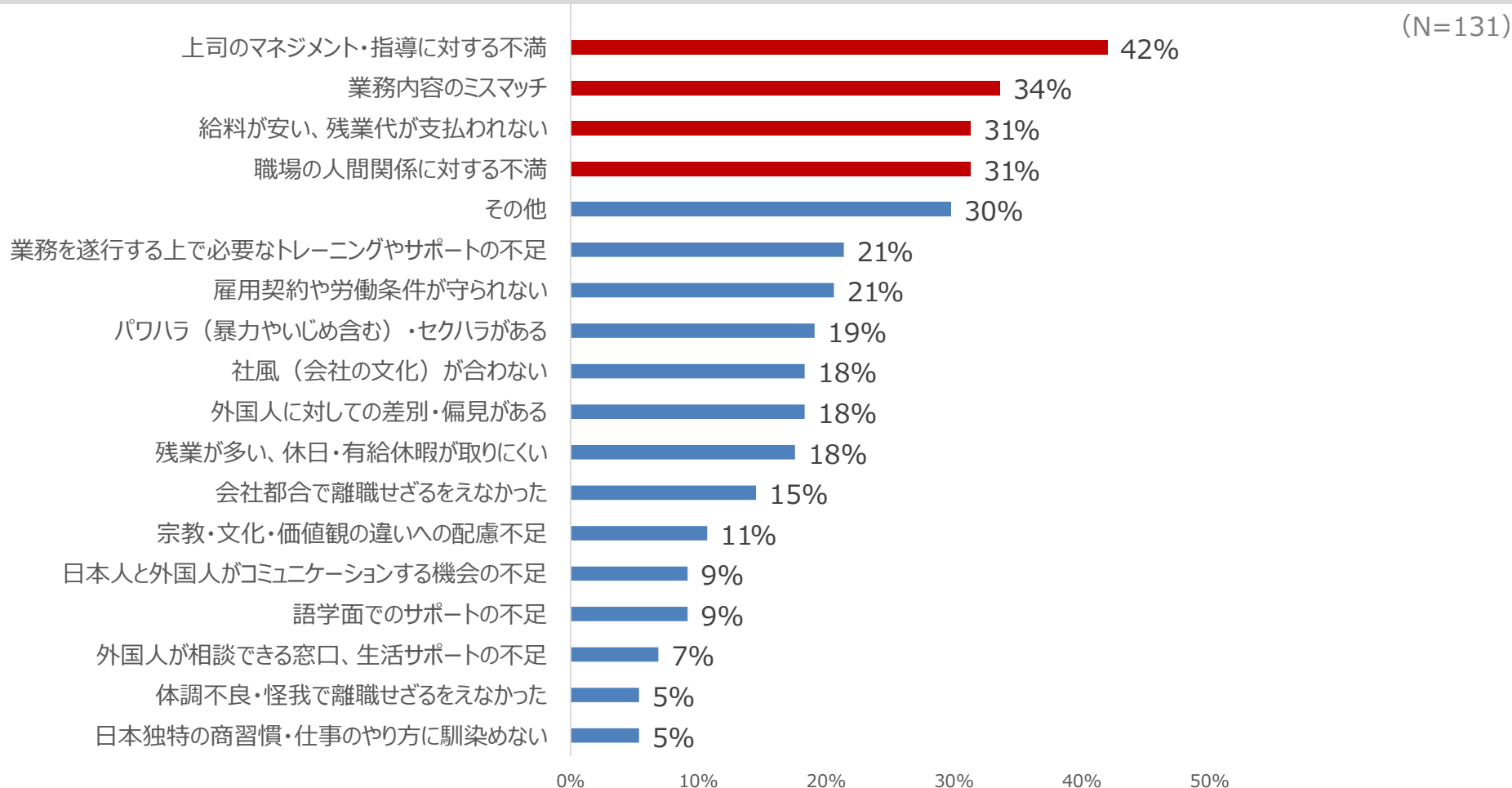
Q2 入社してから離職するまでの期間を教えてください。



早期離職の原因

「上司のマネジメント・指導に対する不満」が最も多く、次いで「業務内容のミスマッチ」「給料が安い、残業代が支払われない」「職場の人間関係に対する不満」など原因は多岐に渡る

Q3 その時の離職の原因を教えてください。（複数選択可能）

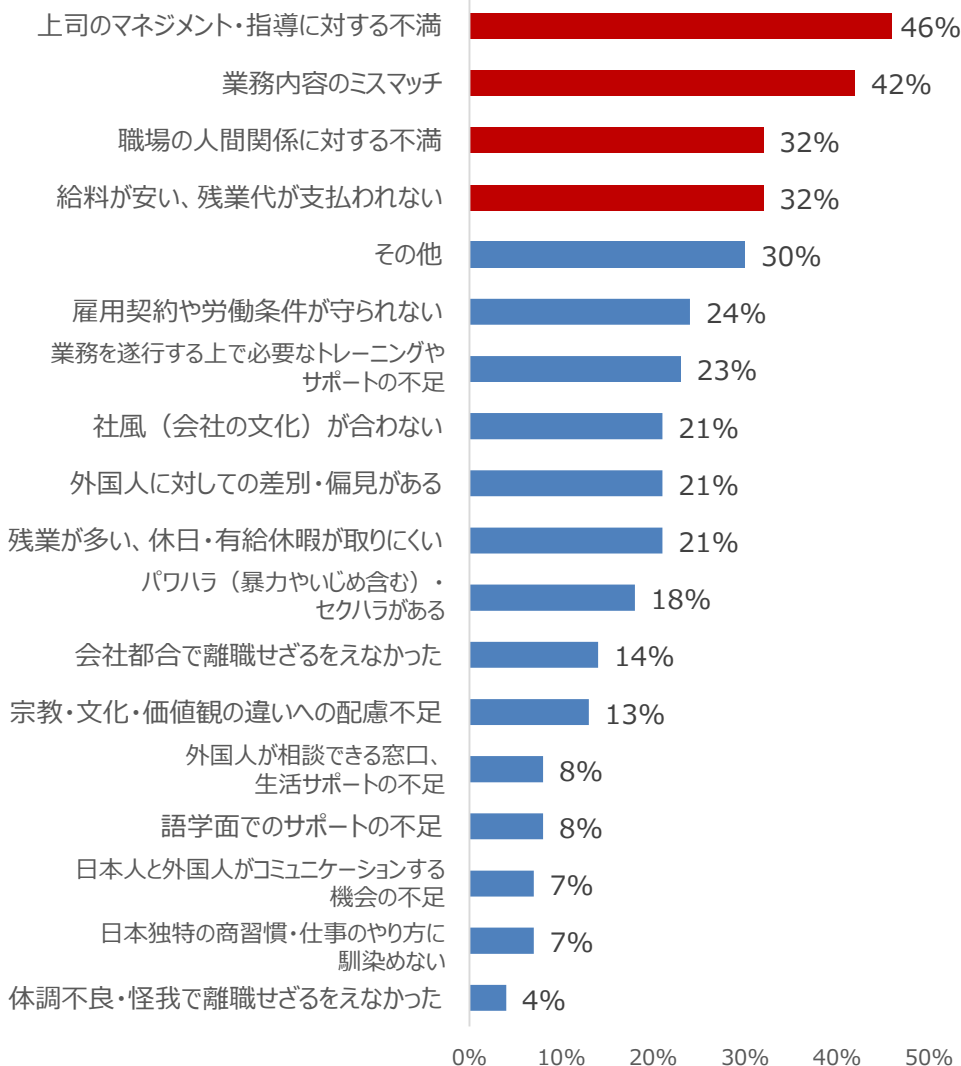


就労資格別の特徴比較②

Q3 その時の離職の原因を教えてください。（複数選択可能）

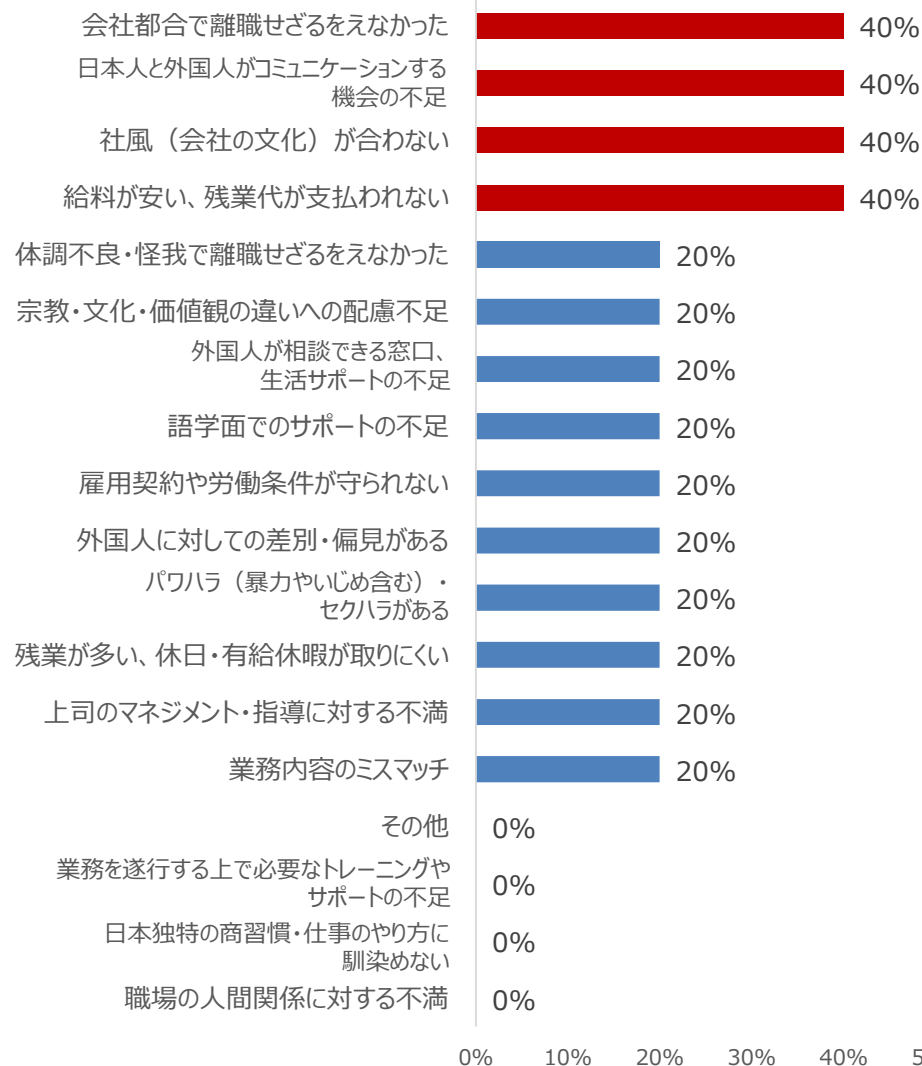
技術・人文知識・国際業務

(N=71)



技能実習 / 特定技能

(N=5)



3 モチベーションダウンに関する調査結果

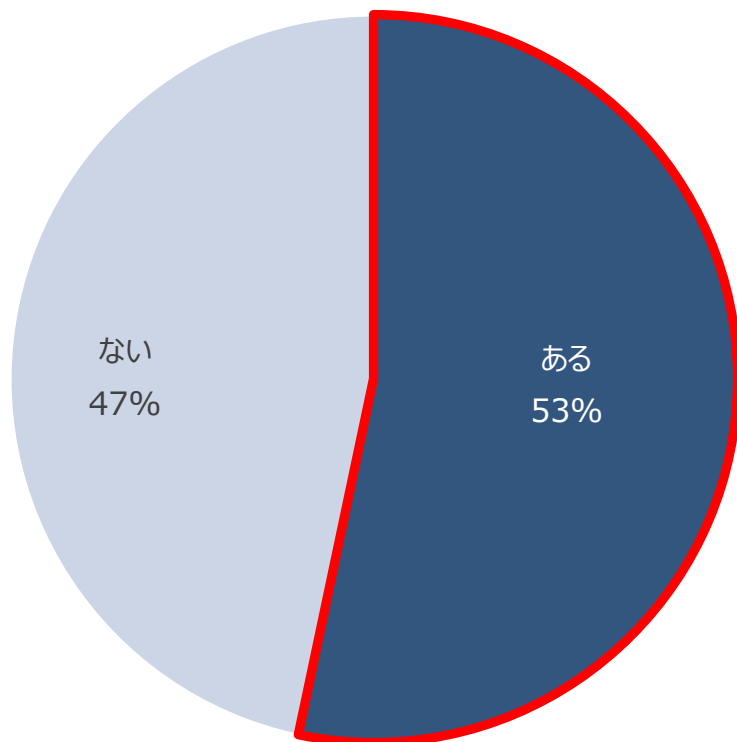
入社後、1年以内に大幅に労働意欲が低下するモチベーションダウンを経験した外国籍人材185名の回答結果です。

モチベーションダウンの実態

回答者の53%が入社後1年以内にモチベーションダウンを経験

Q 4 日本で就労する中で、入社後1年以内に大幅に労働意欲が低下するモチベーションダウンを経験したことがありますか？

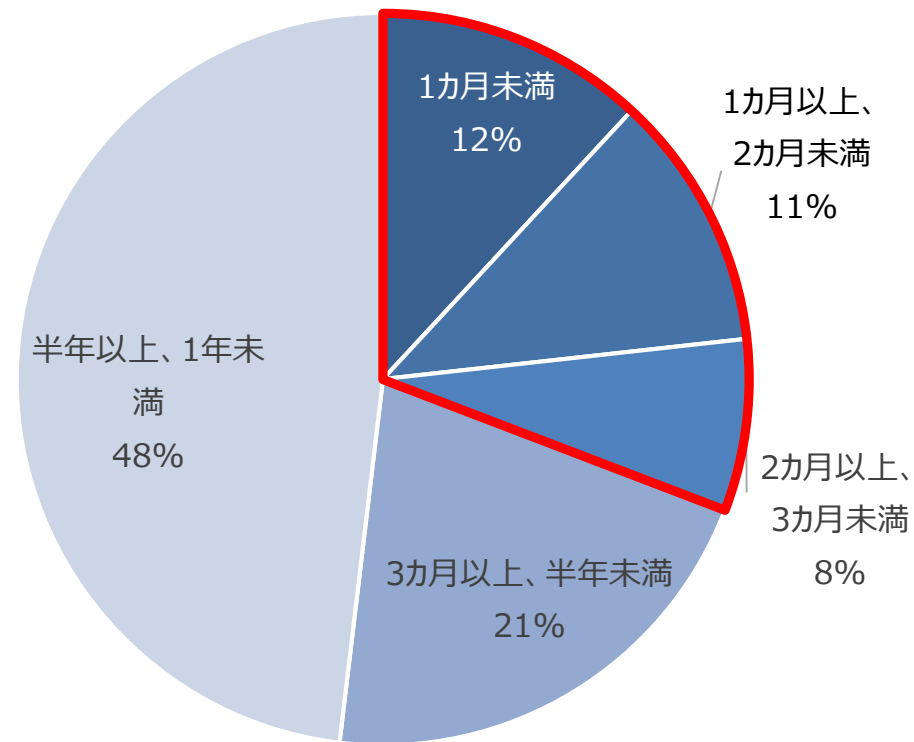
(N=347)



入社後3か月以内にモチベーションダウンが発生したケースが約3割

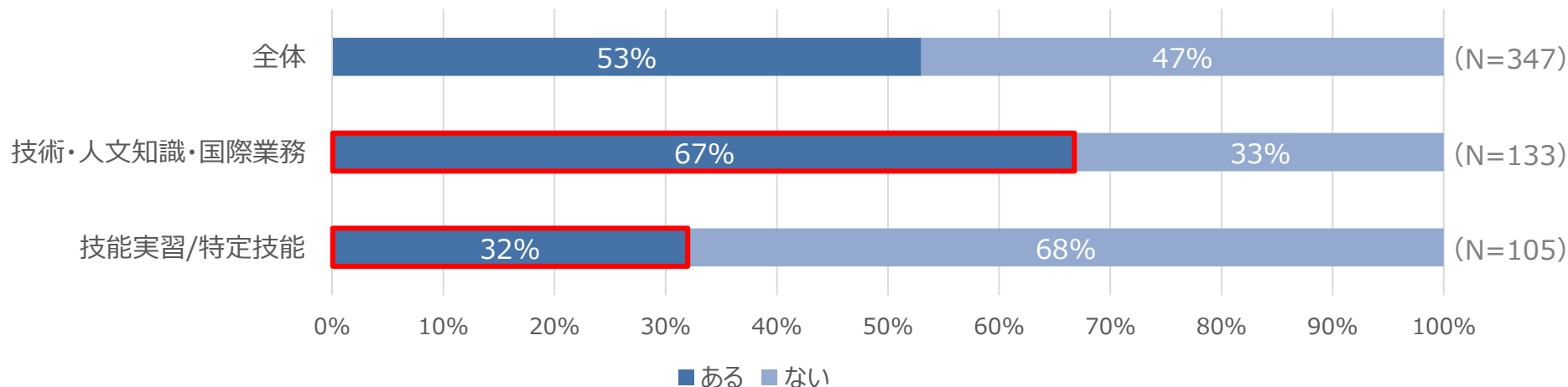
Q 5 モチベーションダウンが発生した時期を教えてください。

(N=185)

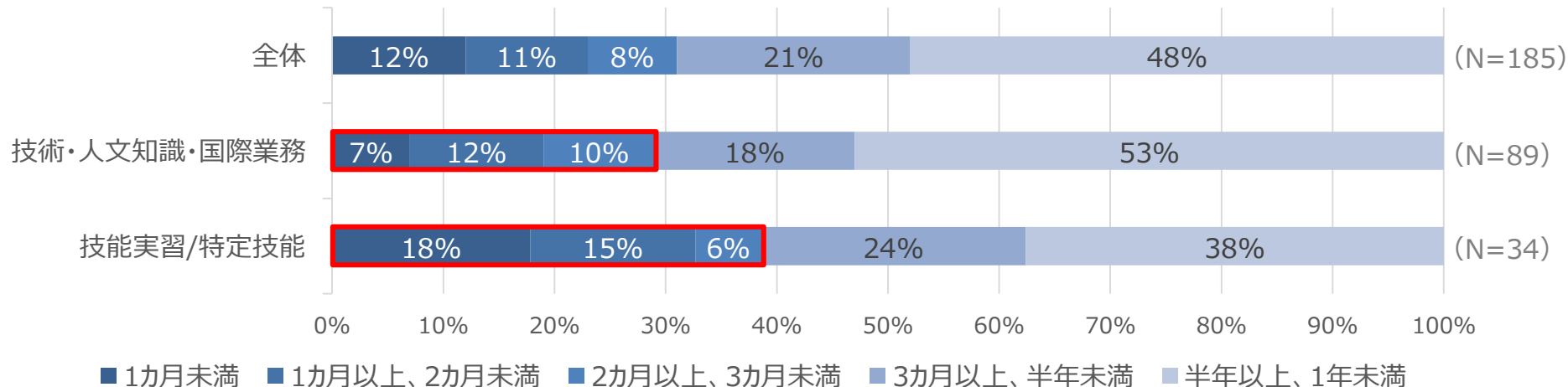


就労資格別の特徴比較③

Q 4 日本で就労する中で、入社後1年以内に大幅に労働意欲が低下するモチベーションダウンを経験したことがありますか？



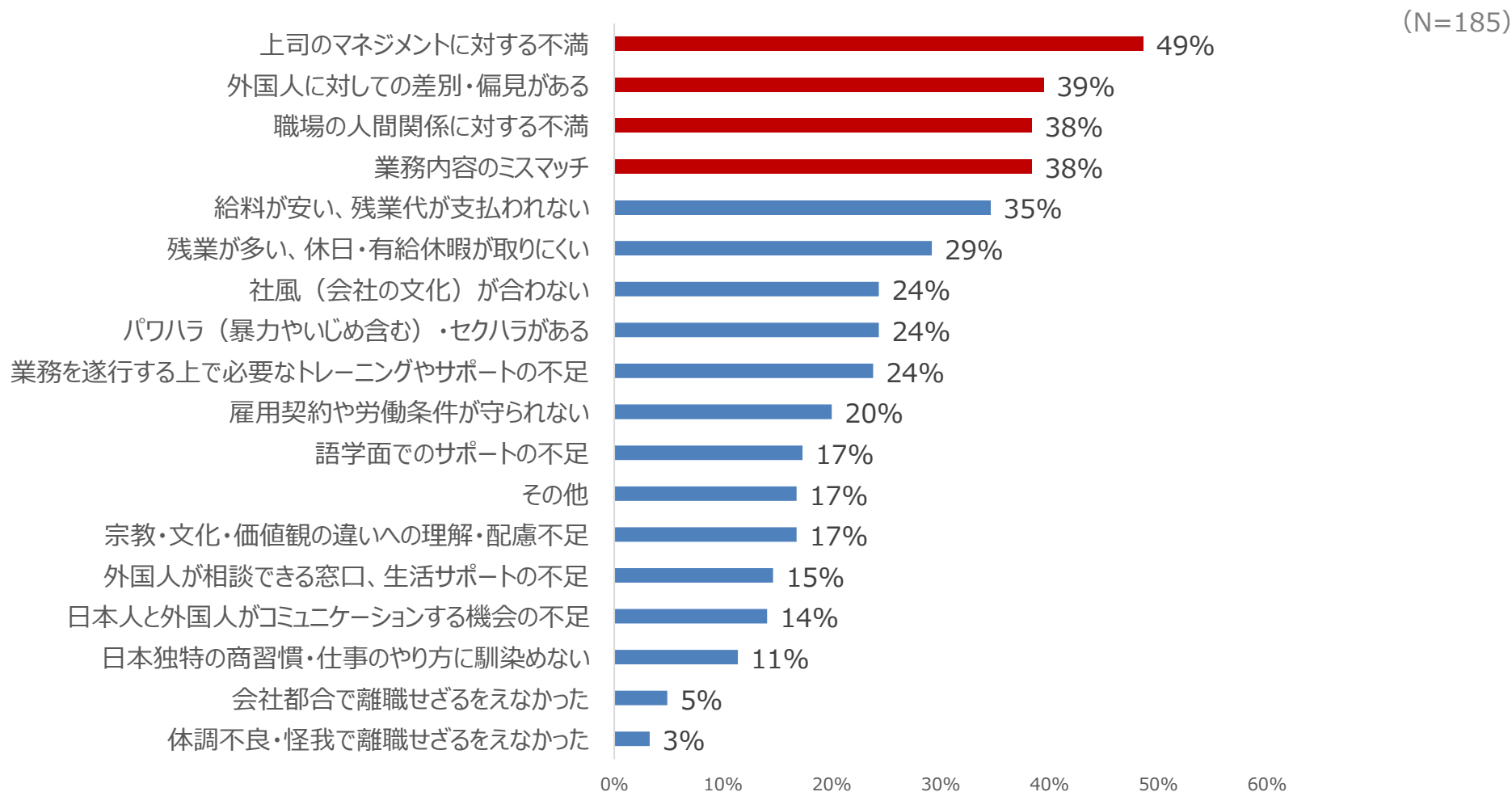
Q 5 モチベーションダウンが発生した時期を教えてください。



モチベーションダウンの原因

「上司のマネジメントに対する不満」が49%と最多。「外国人に対しての差別・偏見がある」「職場の人間関係に対する不満」「業務内容のミスマッチ」がほぼ同じ割合で4割弱

Q 6 その時のモチベーションダウンの原因を教えてください。（複数選択可能）

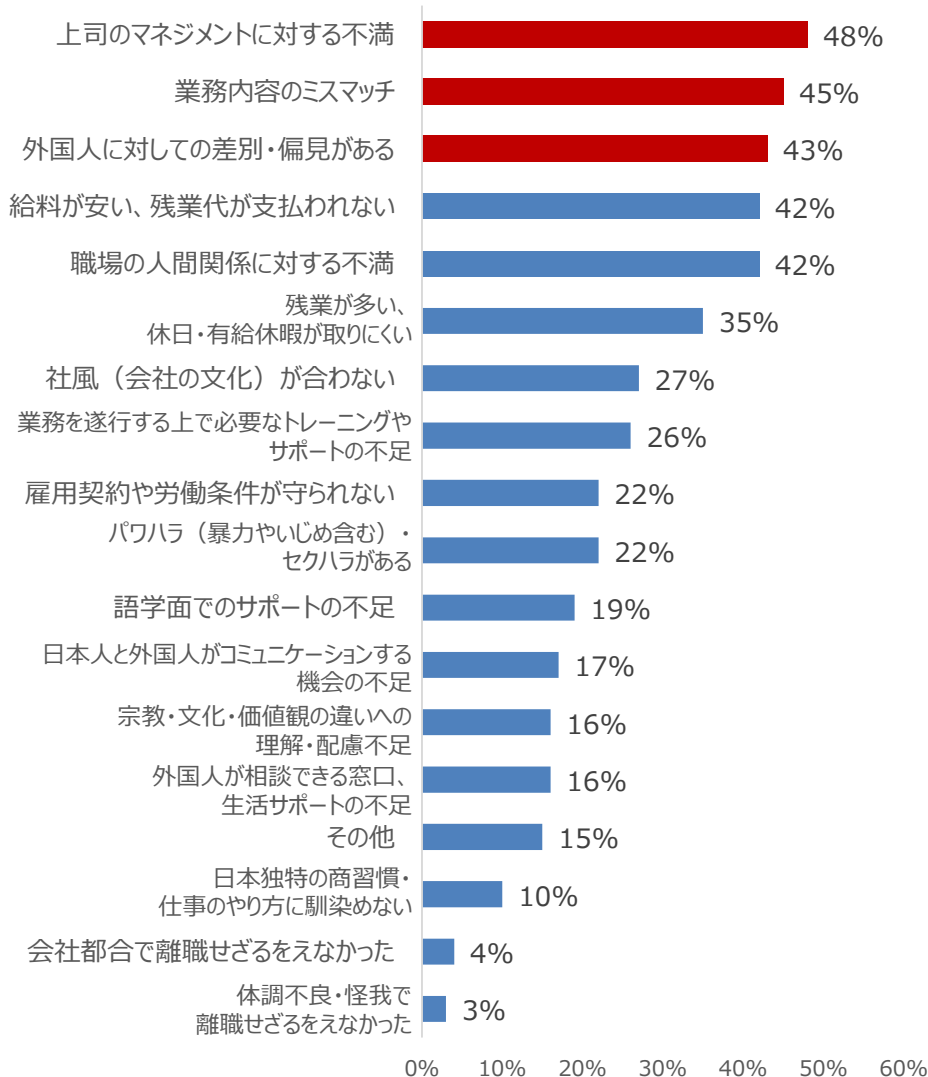


就労資格別の特徴比較④

Q6 その時のモチベーションダウンの原因を教えてください。(複数選択可能)

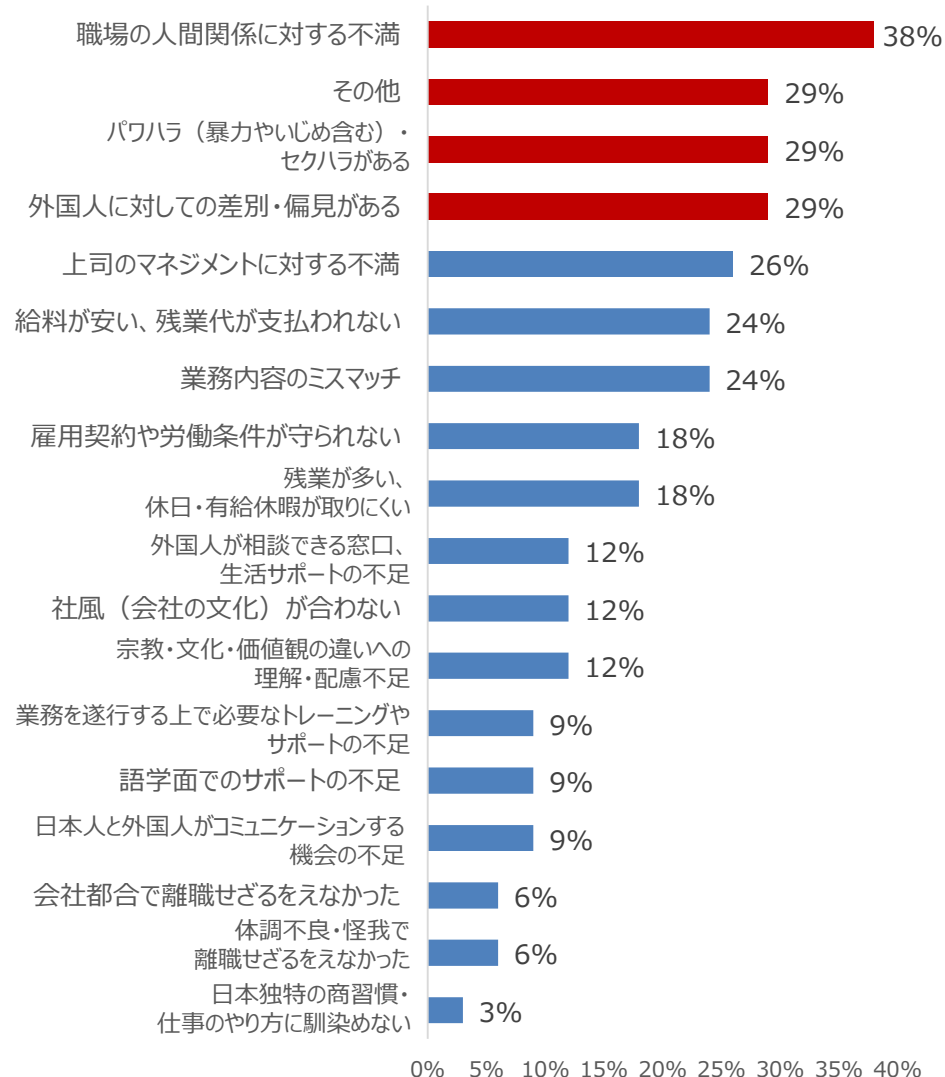
技術・人文知識・国際業務

(N=89)



技能実習/特定技能

(N=34)

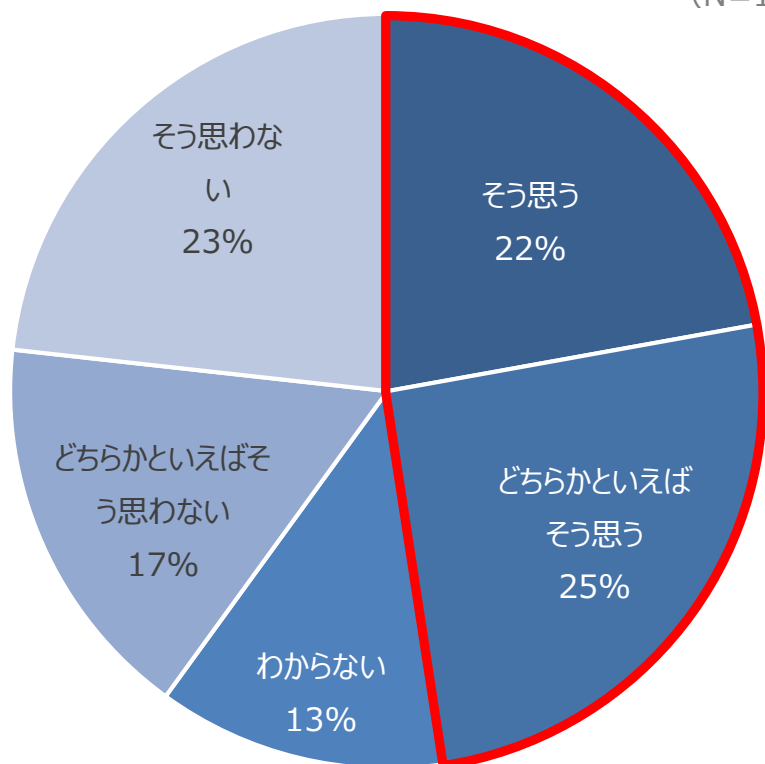


モチベーションダウンからの回復

モチベーションダウンの状況から、
持ち直すことができたのは47%

Q7 その後、モチベーションダウンの状況から、
持ち直すことはできましたか？

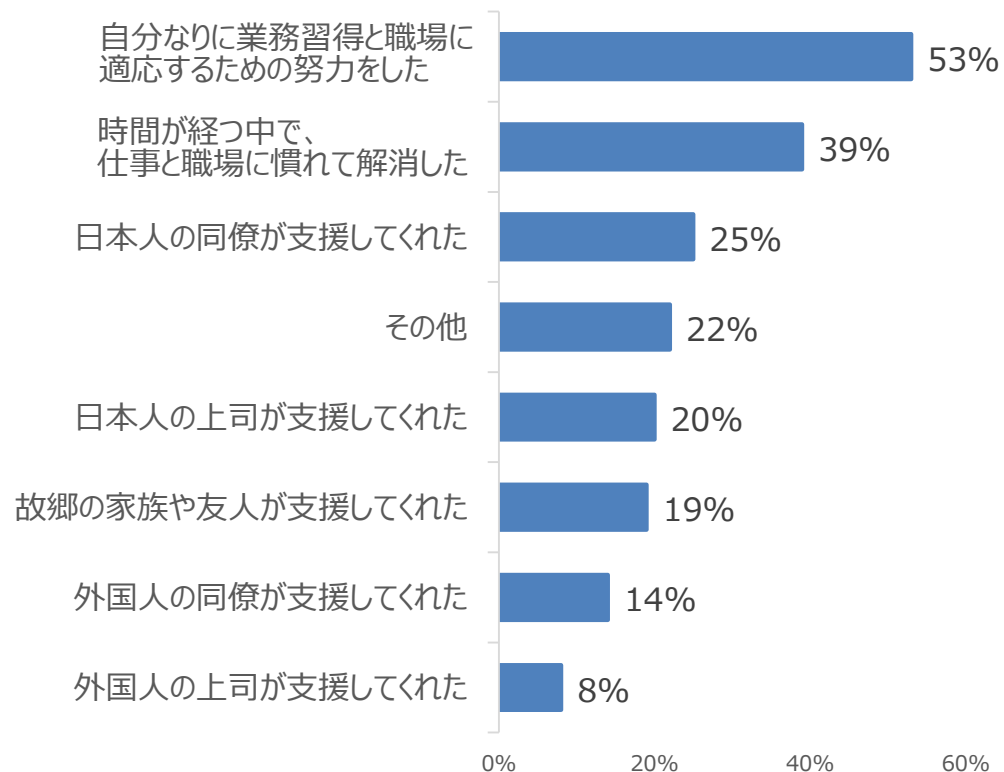
(N=185)



モチベーション持ち直しの
主要因は「自身の適応努力」

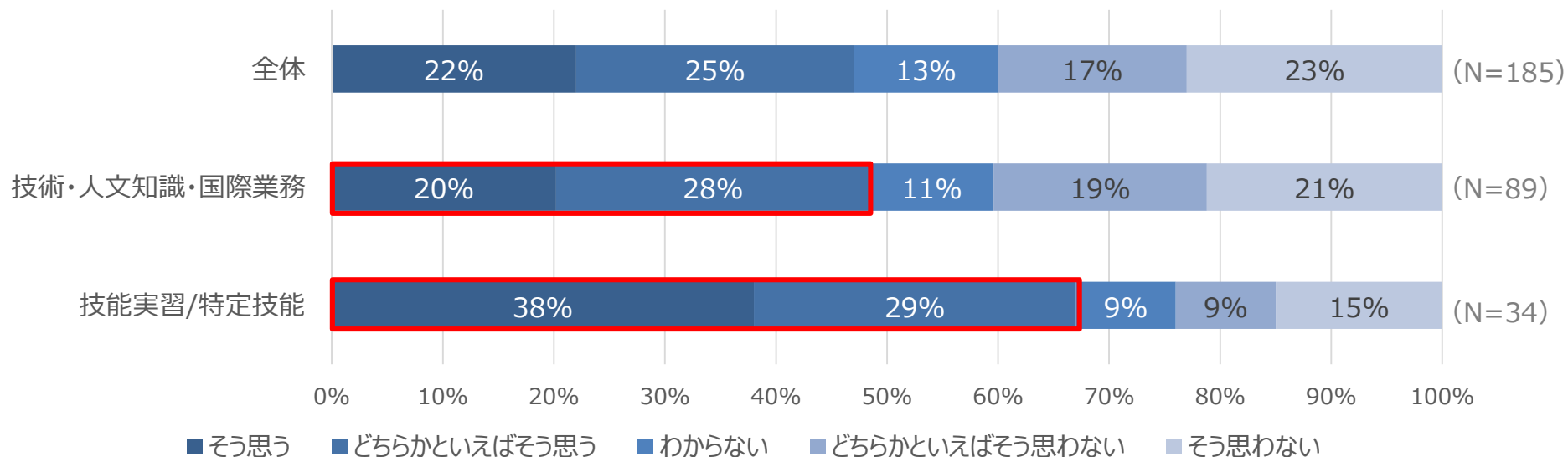
Q8 前の質問で「そう思う」「どちらかといえばそう思う」と回答された場合、モチベーションを持ち直すことができた理由を教えてください。（複数選択可能）

(N=88)



就労資格別の特徴比較⑤

Q7 その後、モチベーションダウンの状況から、持ち直すことはできましたか？

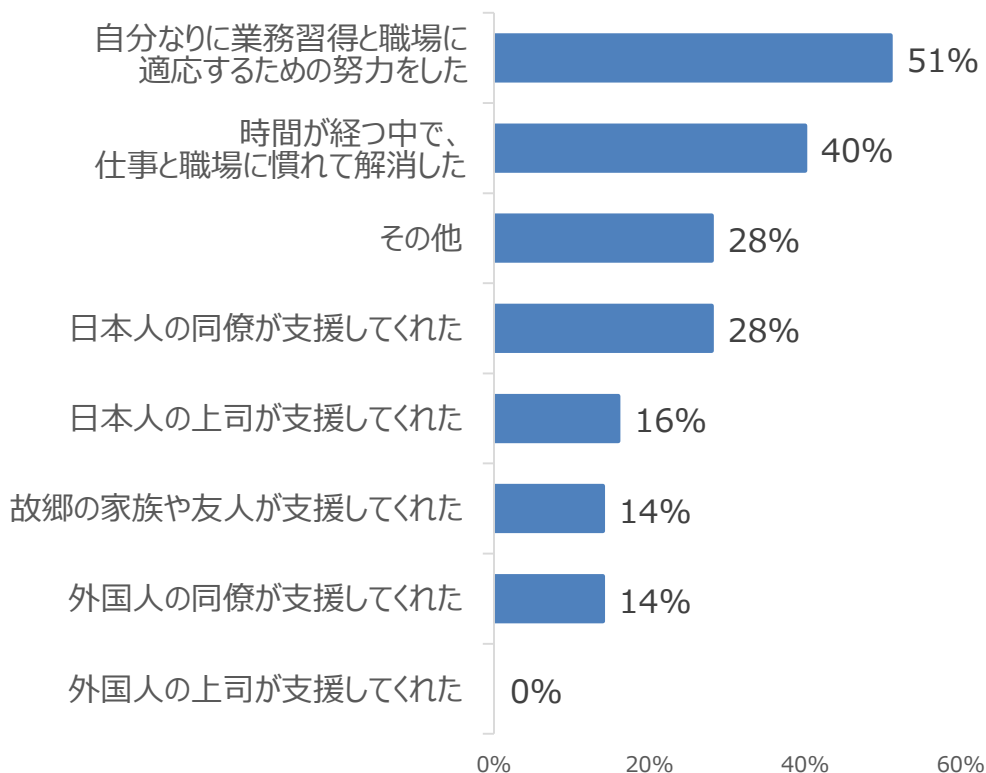


就労資格別の特徴比較⑥

Q8 前の質問で「そう思う」「どちらかといえばそう思う」と回答された場合、モチベーションを持ち直すことができた理由を教えてください。（複数選択可能）

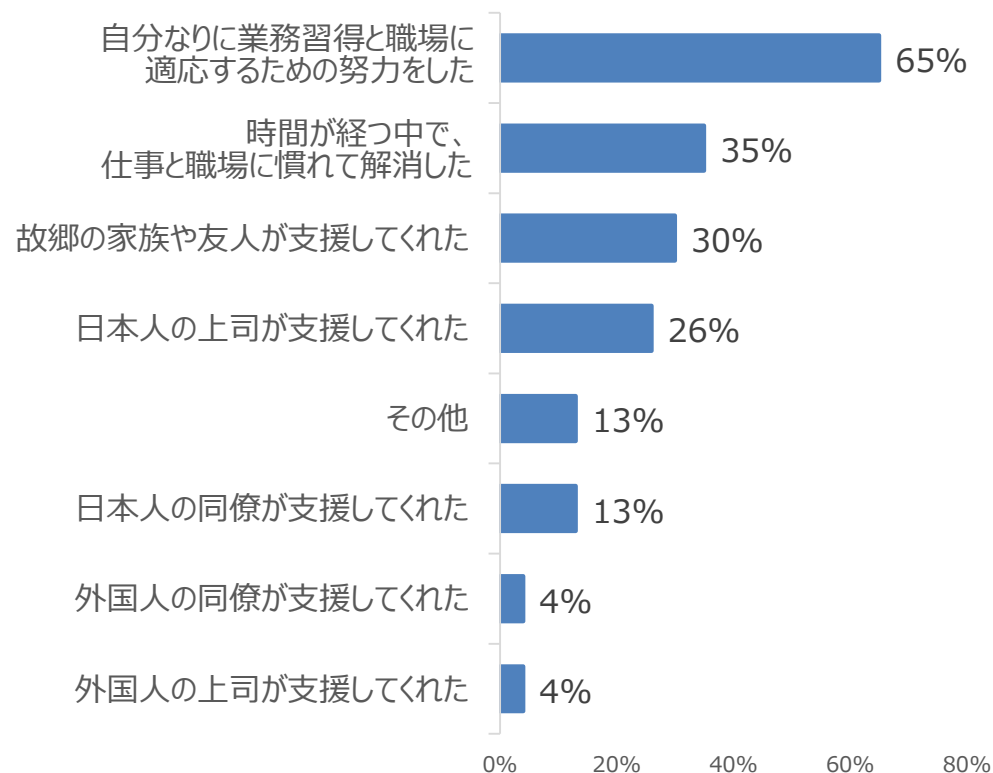
技術・人文知識・国際業務

(N=43)



技能実習 / 特定技能

(N=23)

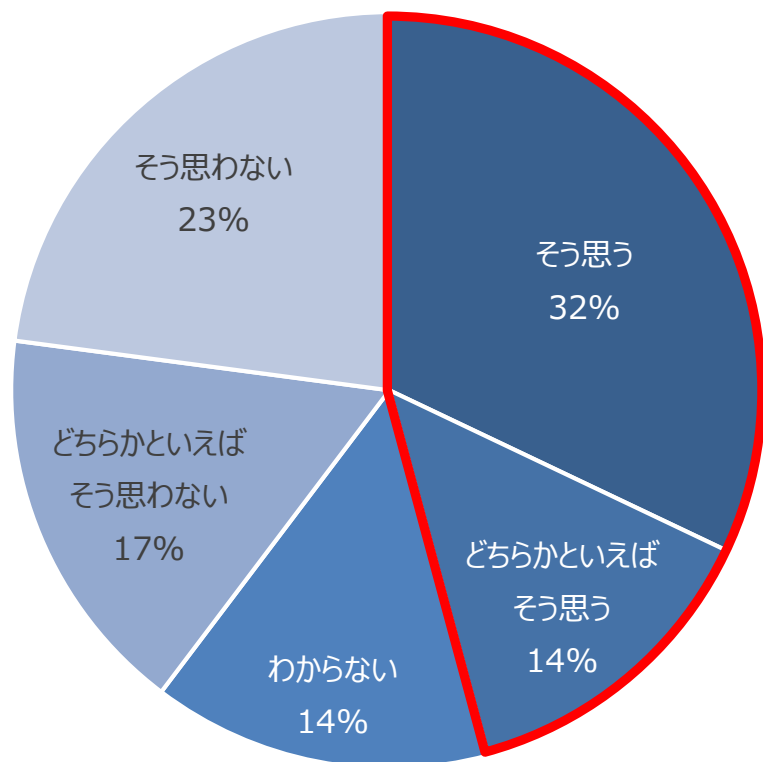


早期離職とモチベーションダウン予防の可能性

「早期離職を防げたと思う」と
感じている経験者の割合は46%

Q9 当時、会社側が受け入れの工夫・努力をしていれば
離職を防げたと思いますか？

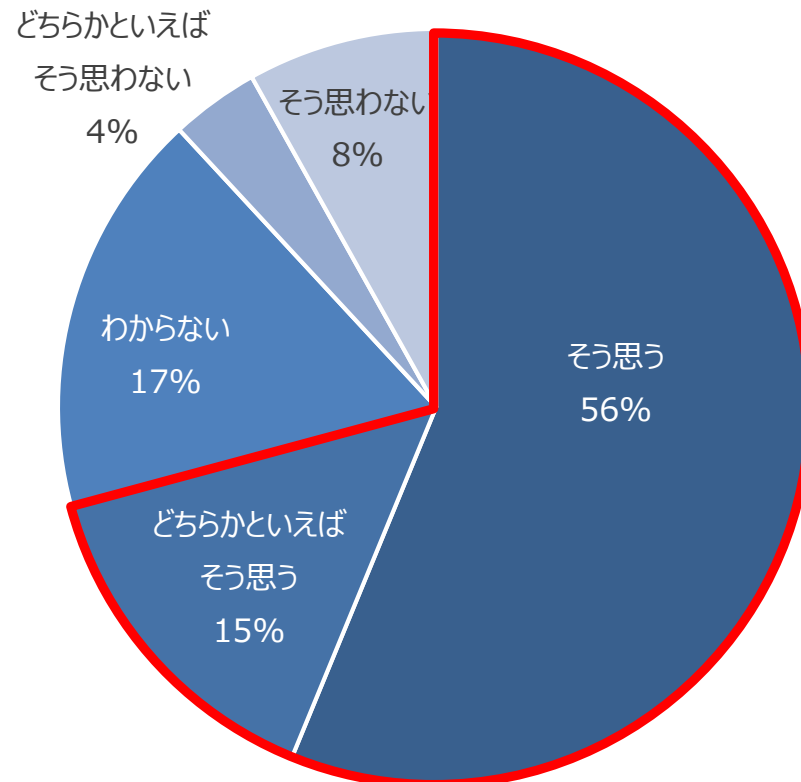
(N=131)



「モチベーションダウンを防げたと思う」と
感じている経験者の割合は71%

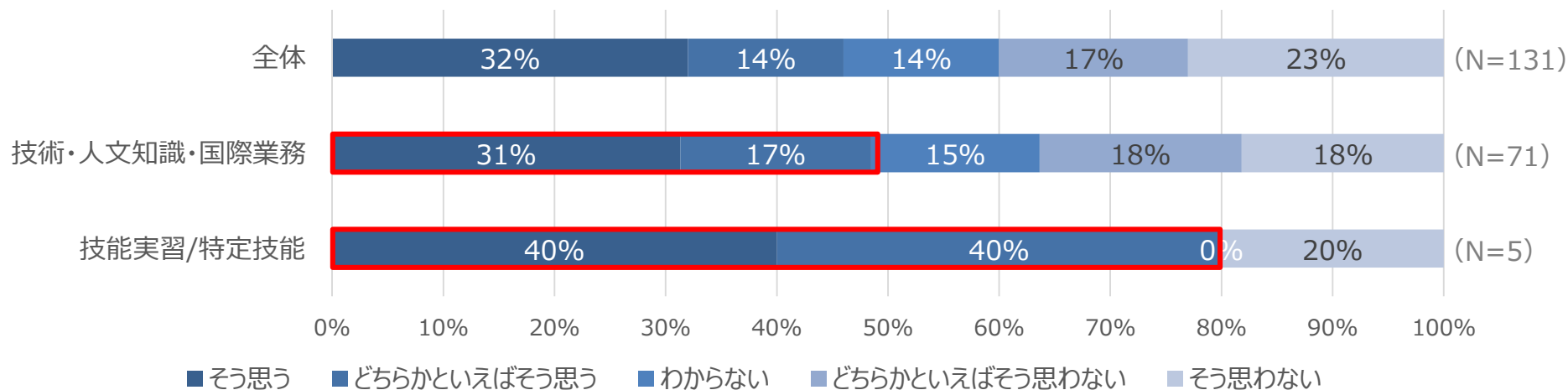
Q10 当時、会社側が受け入れの工夫・努力をしていれば
モチベーションダウンを防げたと思いますか？

(N=185)

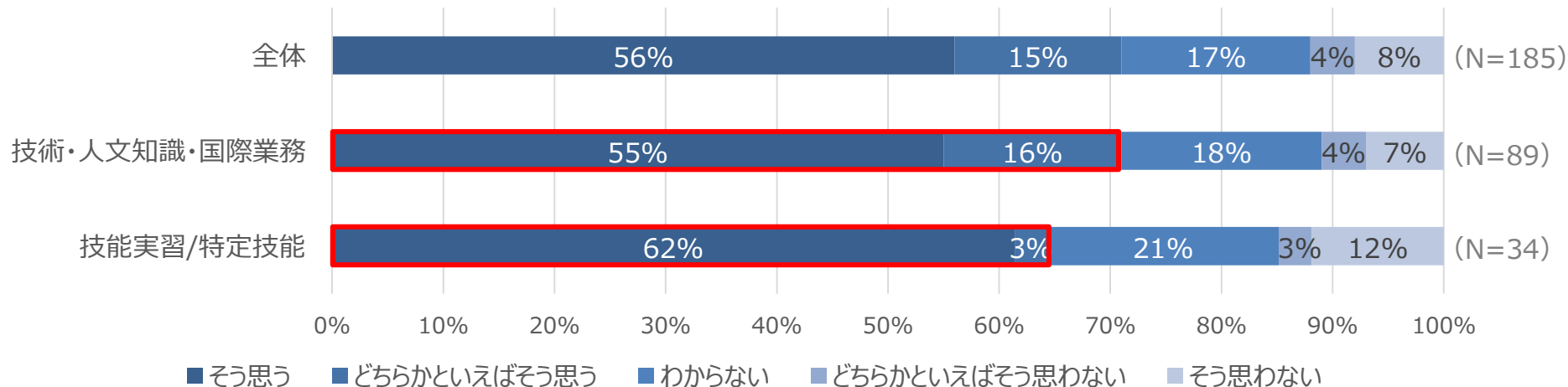


就労資格別の特徴比較⑦

Q9 当時、会社側が受け入れの工夫・努力をしていれば離職を防げたと思いますか？



Q10 当時、会社側が受け入れの工夫・努力をしていればモチベーションダウンを防げたと思いますか？



4 受け入れ体制に関する調査結果

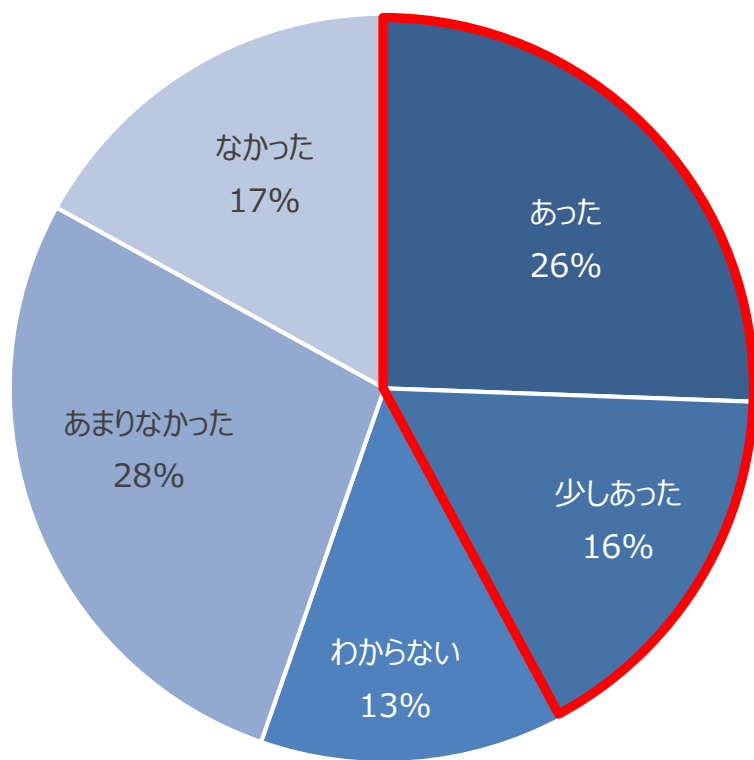
日本企業で就労経験のある477名の外国籍人材が感じた
日本企業の受け入れ課題に関する回答結果です。

リアリティショックの実態

42%がポジティブなリアリティショックが「あった」「少しあった」と回答

Q11 日本企業に入社してから、ポジティブな意味合いで、入社前の想像・イメージと違ったことはありますか？

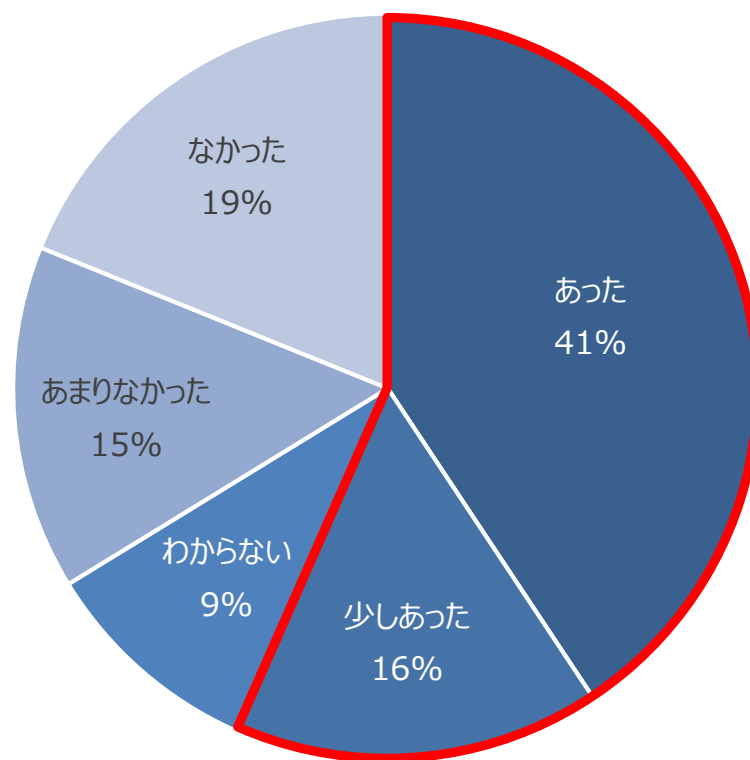
(N=477)



57%がネガティブなリアリティショックが「あった」「少しあった」と回答

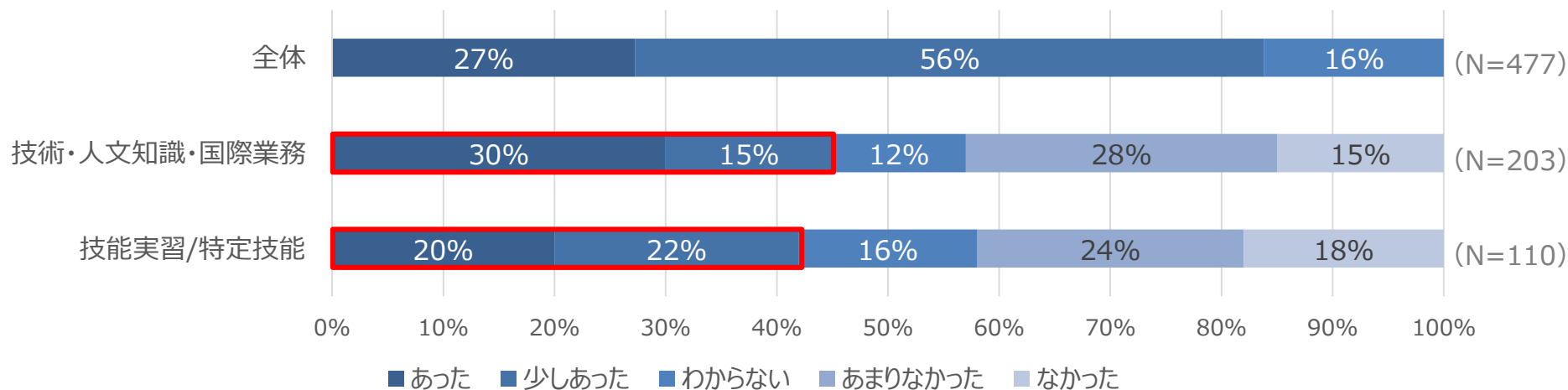
Q12 日本企業に入社してから、ネガティブな意味合いで、入社前の想像・イメージと違ったことはありますか？

(N=477)

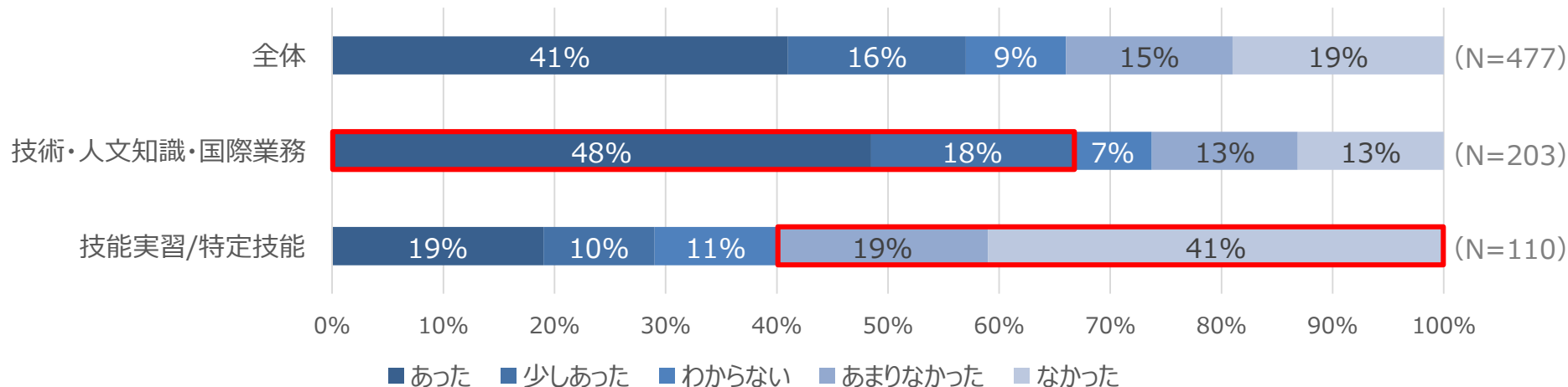


就労資格別の特徴比較⑧

Q11 日本企業に入社してから、ポジティブな意味合いで、入社前の想像・イメージと違ったことはありますか？



Q12 日本企業に入社してから、ネガティブな意味合いで、入社前の想像・イメージと違ったことはありますか？



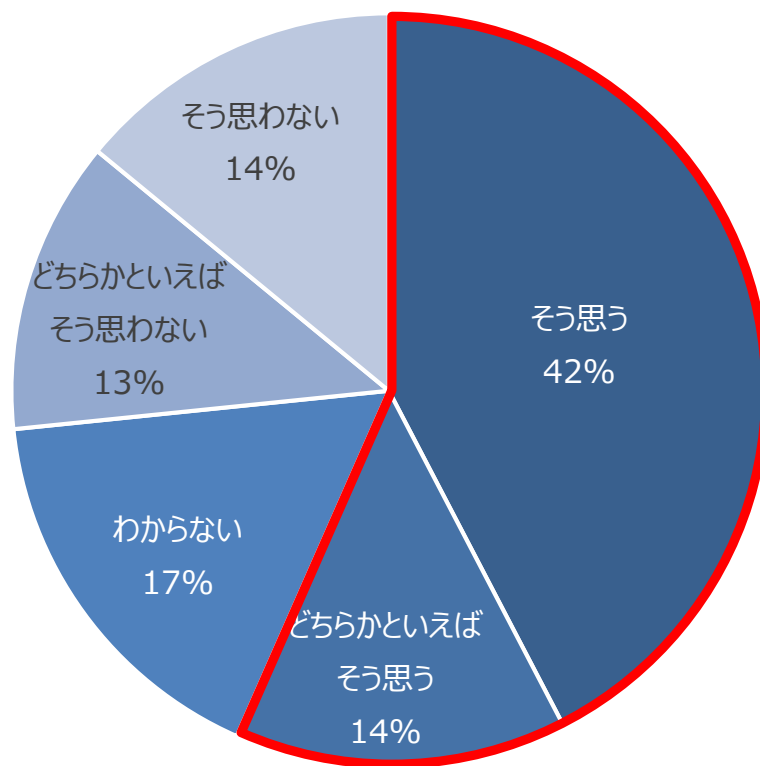
受け入れ体制の整備状況

外国籍人材の受け入れ体制が整備されている職場の割合は56%

Q13

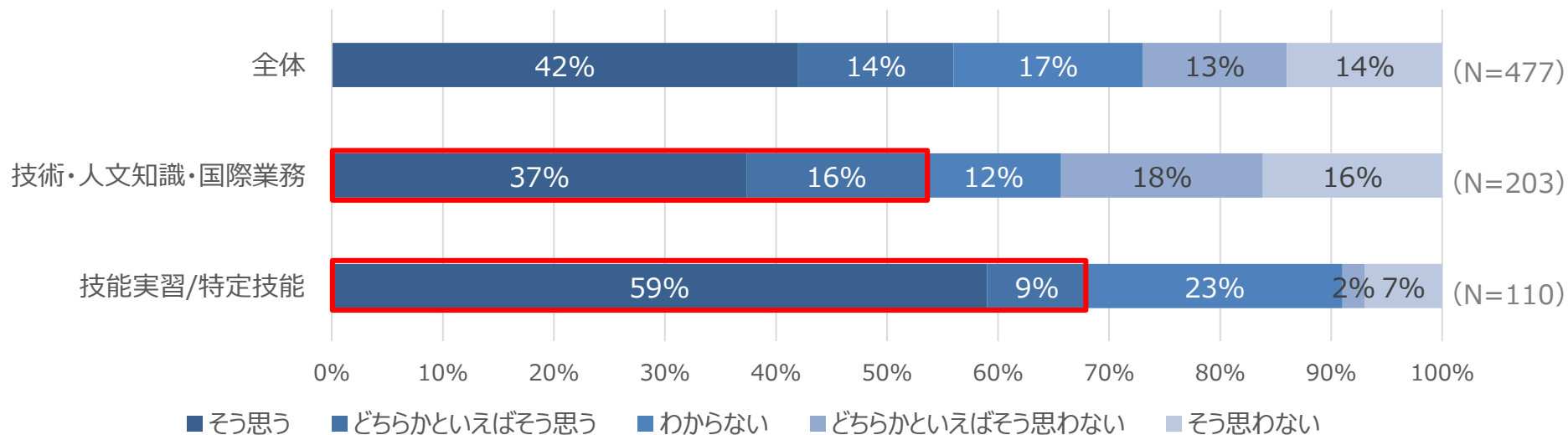
就労した企業は外国籍人材の方の受け入れ体制が整備されていたと思いますか？

(N=477)



就労資格別の特徴比較⑨

Q13 就労した企業は外国籍人材の方の受け入れ体制が整備されていたと思いますか？

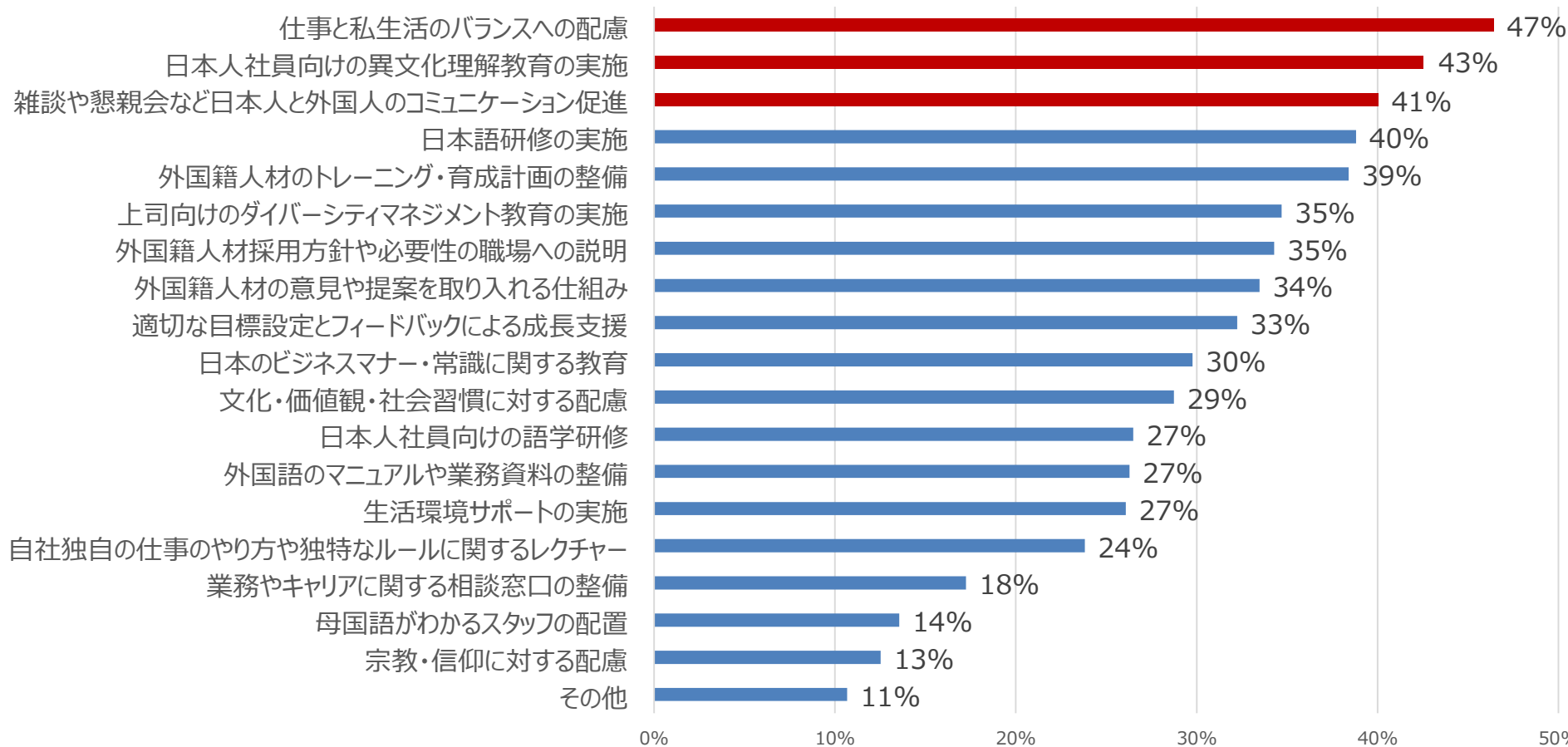


日本企業の受け入れ課題

受け入れ課題トップ3は、「仕事と私生活のバランスへの配慮」「日本人社員向けの異文化理解教育の実施」、「日本人と外国人のコミュニケーション促進」

Q14 日本で就労した経験から、日本の会社が外国籍人材の受け入れでより工夫・努力するべきと思う点はなんですか？
(複数選択可能)

(N=477)

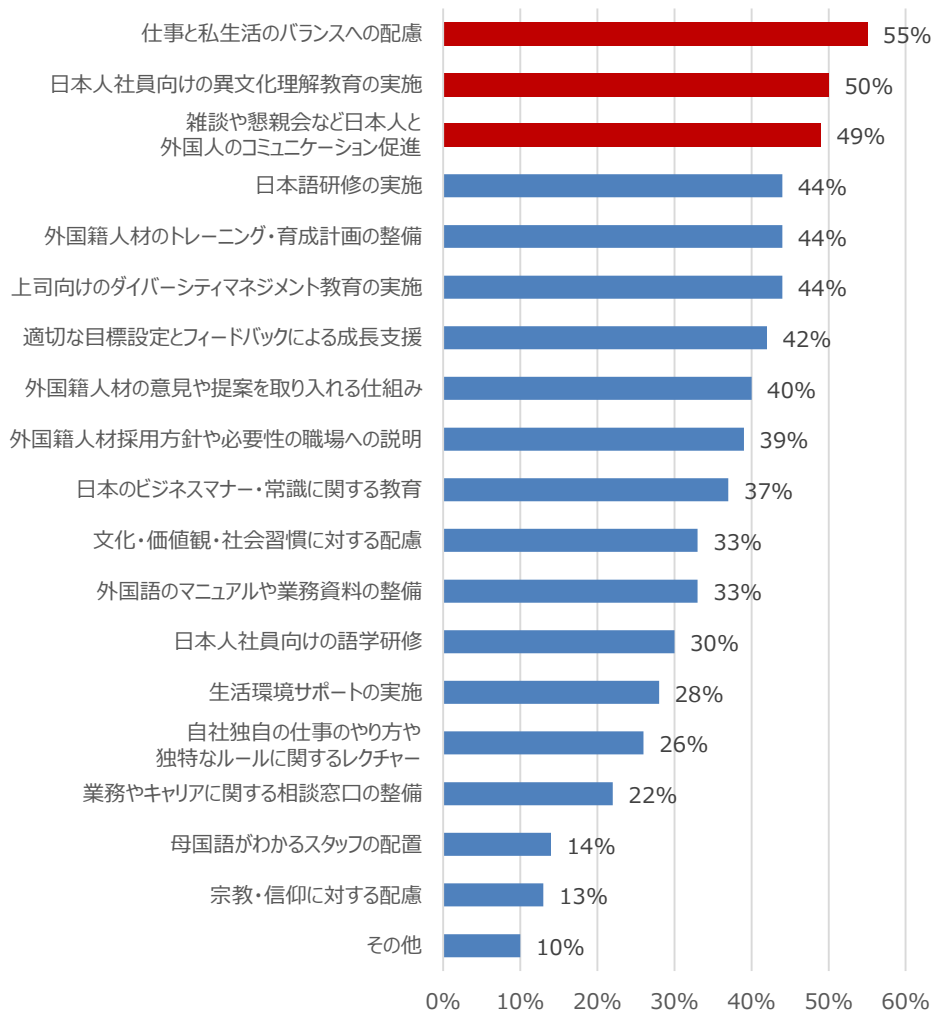


就労資格別の特徴比較⑩

Q14 日本で就労した経験から、日本の会社が外国籍人材の受け入れでより工夫・努力するべきと思う点はなんですか？
(複数選択可能)

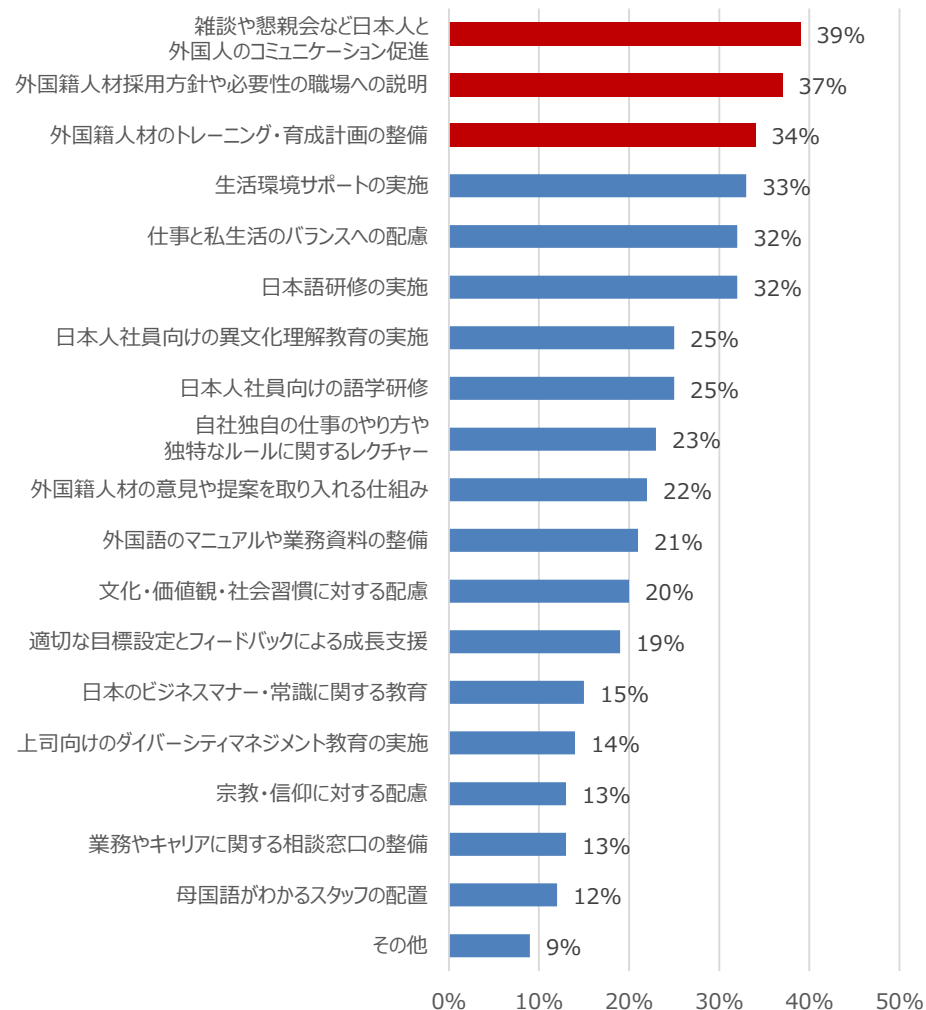
技術・人文知識・国際業務

(N=203)



技能実習 / 特定技能

(N=110)

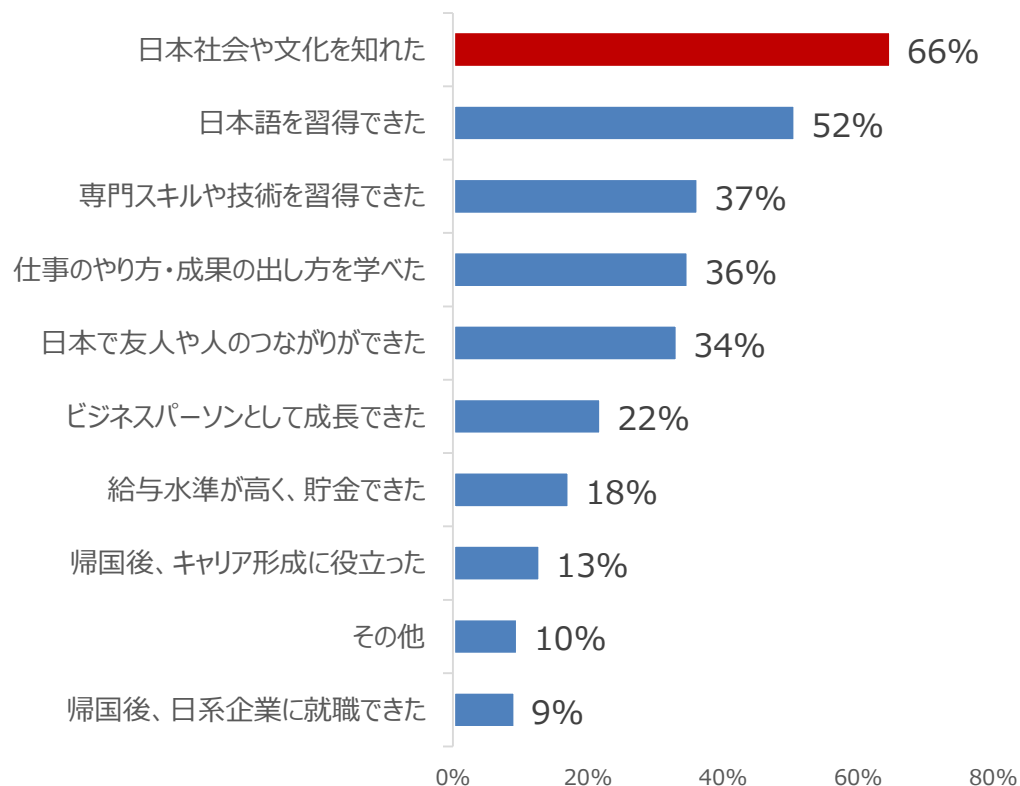


日本企業で働くメリット

日本企業で働いてよかったことは
「日本社会や文化を知れたこと」

Q15 日本企業で働いてよかったことはなんですか？
(複数選択可能)

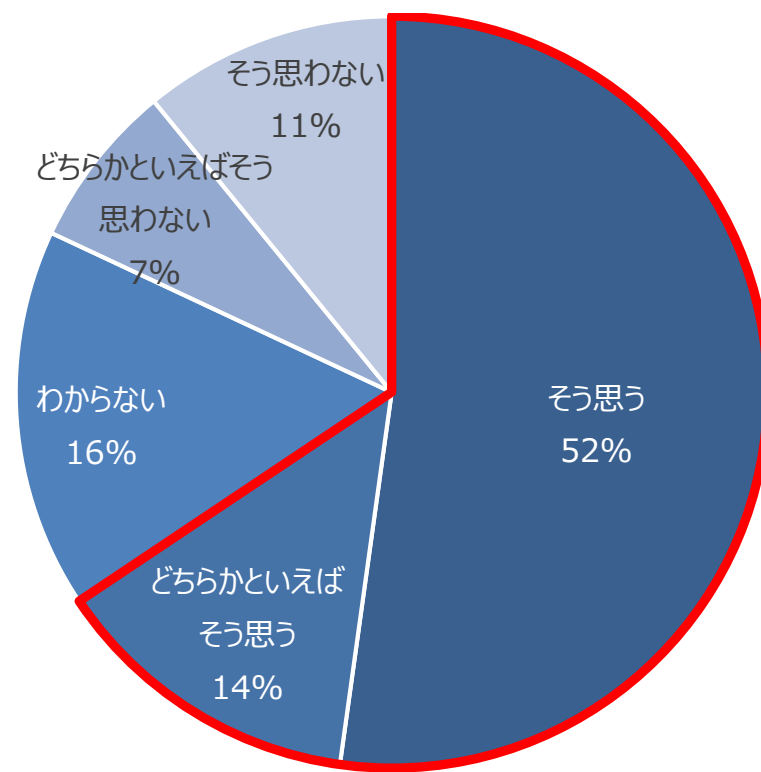
(N=477)



回答者のうちの66%が、
「日本企業でまた働きたい」と回答

Q16 日本企業で継続的に働きたい、もしくはまた働きたいと
思いますか？

(N=477)

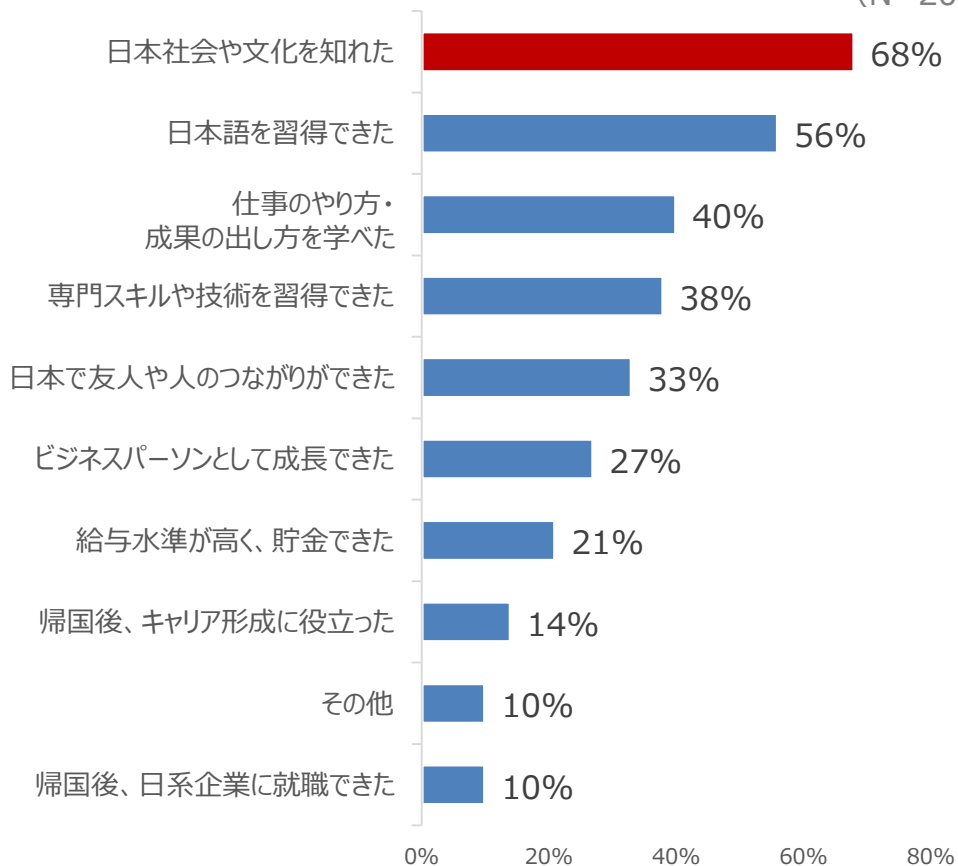


就労資格別の特徴比較⑪

Q15 日本企業で働いてよかったことはなんですか？
(複数選択可能)

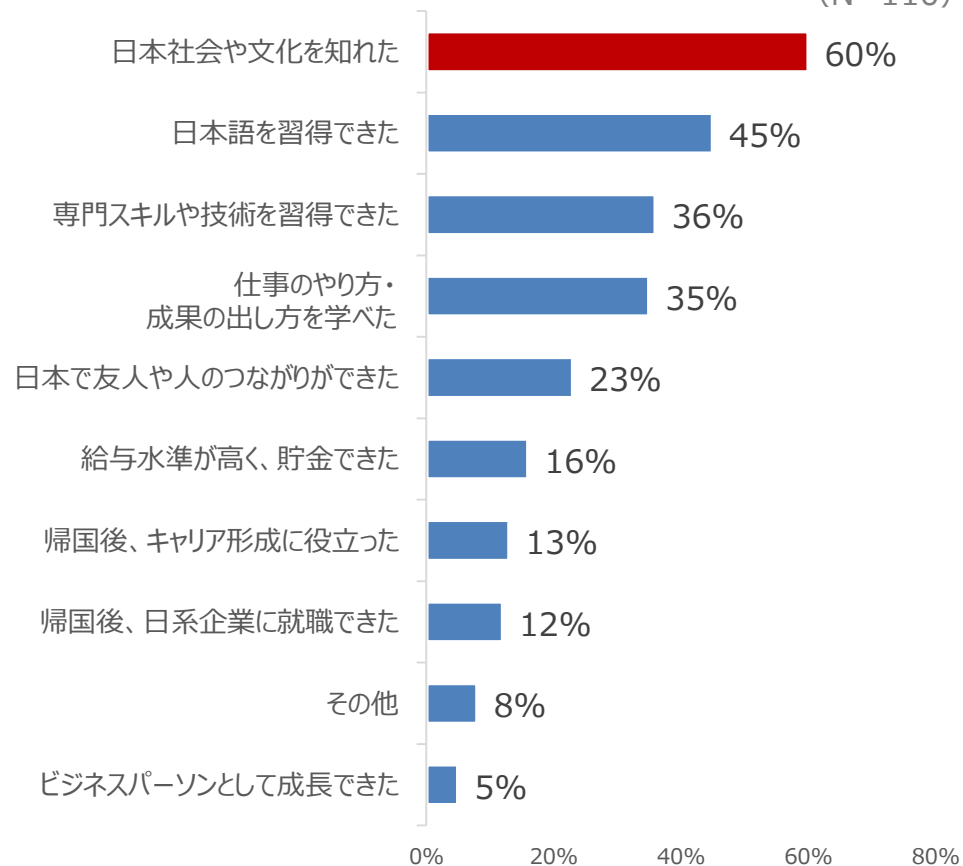
技術・人文知識・国際業務

(N=203)



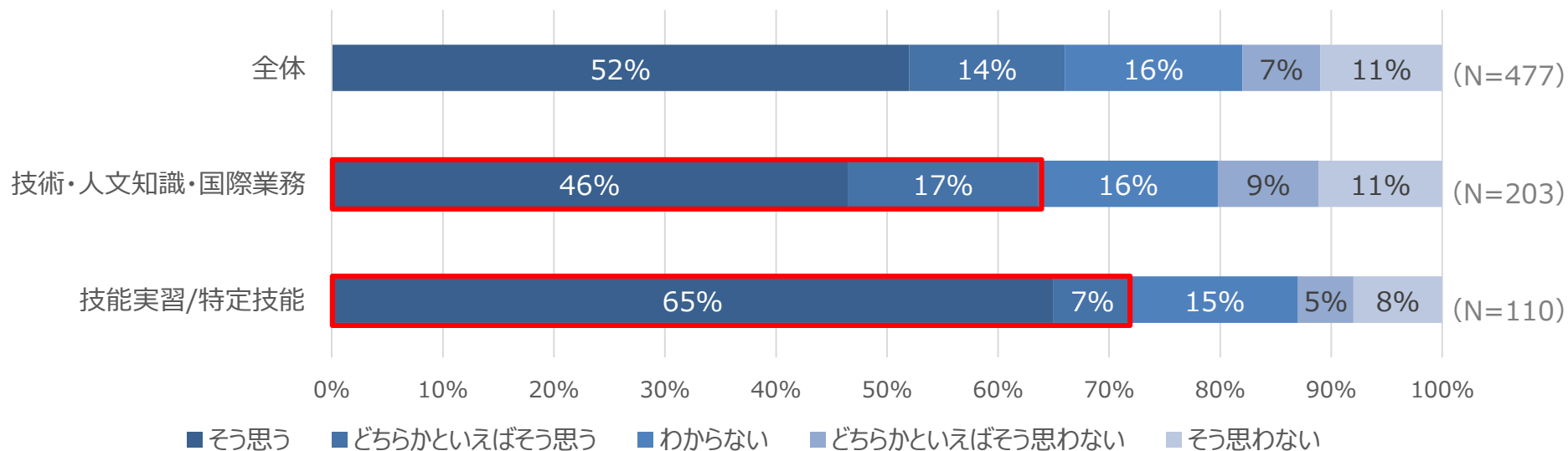
技能実習 / 特定技能

(N=110)



就労資格別の特徴比較⑫

Q16 日本企業で継続的に働きたい、もしくはまた働きたいと思いませんか？



Appendix: 外国籍人材の声（日本企業の良い部分）

カテゴリ	日本企業の良い部分
礼儀正しさ	正直さ&礼儀正しさは、私の想像以上でした。
	経営陣は非常に思いやりがあり、社員との約束に対して非常に誠実でした。
	私の同僚はとても親切で、質問や相談があるときはいつも私のために助けてくれました。
	職場の協力と同僚への敬意のある態度。
	人々はフレンドリーで思いやりがあります。
育成環境	従業員を育成するために多くの投資をしていました。
	会社のトレーニングを通じて、チームがいかに重要であるかを学びました。
	オフィスで一緒に仕事をすることでコミュニケーション能力を向上させることができました。
	与えられたトレーニングと指示は非常に明確でした。
	新しいスキルセットを学ぶ機会がありました。
忍耐強さ	同僚は新しいメンバーに教えることに対して非常に忍耐強かったです。
	日本の会社で長年働いた後、私は成長し、忍耐強くなることを学んだと感じています。

カテゴリ	日本企業の良い部分
規律	伝統的な方法で規律がある。しっかり指示に従う。
	明確な原則的な作業プロセス。
	日本の会社に入ると、規律を守り、正確な時間を過ごし、日本人の細心の注意を学ぶことができます。
	高度に訓練された作業環境。
真剣さ	集中して仕事にもっと真剣に取り組む。
	従業員の仕事への献身。
	日本人は非常に細心の注意を払い、真剣に仕事をしています。
緻密さ/正確さ	日本企業の働き方・仕事のやり方は想像以上に緻密で、細心の注意を払っていると思います。
	常に時間通りに慎重に作業する。
	非常に詳細なオリエンテーションが用意されていました。
責任感	日本の会社は、働くときの責任感が非常に強く、働き方も真面目だと感じています。
	日本の会社で長年働いた後、私は成長し、忍耐強くなることを学んだと感じています。

Appendix: 外国籍人材の声（日本企業の受け入れ課題）

カテゴリ	日本企業の受け入れ課題
業務内容の説明	職務記述書に書かれていない仕事を実行することが求められます。
	仕事内容が面接時に言われたことと違っていました。
	雇用契約にない大量のタスクをやる必要があります。
育成環境	トレーニングはなく、私はすぐに適応し、すべてを自分で学ばなければなりませんでした。
	正規雇用の日本人従業員は受けられる職場研修を受けられませんでした。
ワークライフバランス	日本の会社で働くのは疲れます。とても厳しく、働く時間が長いです。
	社員は人生の何よりも仕事を優先しています。
	日本人は仕事中毒が多すぎます。
異文化理解	日本企業は外国人の採用を受け入れる際に、言語の違いや文化の違いを受け入れる必要があります。
	日本人のスタッフが外国人スタッフの文化と価値観について適切な知識を持てるようにしてください。
	性別や文化に関する差別や固定観念を見直す必要があります。

カテゴリ	日本企業の受け入れ課題
年功序列	上下関係が強く、意見・提案をしても受け入れてもらいにくい環境でした。
	能力とスキルに対して、年齢/勤続年数をあまりにも重視しすぎています。
	従業員や会社のために正しいことよりも、上司が求めていることを考えすぎています。
ジェンダー格差	女性スタッフが高位に就く機会の欠如など、ジェンダー格差は私の予想よりもはるかに大きかったです。
	特に女性に対する差別（あまり明白ではなく、隠されているように見える）。
	男性は女性よりも高く評価されていました。管理職の女性はいません。
意思決定の遅さ	社内での意思決定や、他社との協業に関する意思決定などが遅すぎます。
	日本の会社は同じことを何度も繰り返しています。議論を続けますが、結論はありません。
	時間のかかる意思決定プロセス。
変化への抵抗/柔軟性の欠如	変化/改善への嫌悪感は私の想像よりも強かったです。
	新しい解決策を提案することの難しさ。提案しても、顧みられることなく放置されます。
	過度の官僚主義と間違いを犯すことへの恐れがあります。

5 調査結果サマリー

離職とモチベーションダウンに関する調査のサマリーと日本企業に求められている施策をご案内します。

調査結果サマリー

早期離職の実態

- 外国籍人材の28%が、入社後1年以内の早期離職を経験している。
- 早期離職の要因としては、「上司のマネジメント・指導に対する不満」「業務内容のミスマッチ」「給料が安い、残業代が支払われない」「職場の人間関係に対する不満」が上位に挙がっている。

モチベーションダウンの実態

- 早期離職していない外国籍人材のうち、53%がモチベーションダウンを経験している。
- モチベーションダウンの要因としては、「上司のマネジメント・指導に対する不満」「業務内容のミスマッチ」「職場の人間関係に対する不満」に加えて、「外国人に対しての差別・偏見がある」が上位に挙がっている。

日本企業の受け入れ課題

- 外国籍人材の受け入れ体制が整備されている職場の割合は56%。
- 受け入れ課題トップ3は、「仕事と私生活のバランスへの配慮」「日本人社員向けの異文化理解教育の実施」、「日本人と外国人のコミュニケーション促進」。

日本企業に求められている3つのインクルージョン

外国籍人材の活躍と定着には、
3つのインクルージョン施策の実現がカギとなります。

1



**多様な人材の
評価と採用**
Inclusive Recruitment

外国籍人材の多様な能力・スキル
を評価できる採用プロセス

2



**外国籍人材向け
オンボーディング**
Inclusive Onboarding

外国籍人材でもキャッチアップ
できるプログラムの整備

3



**受け入れ側の
教育と体制**
Inclusive Practices

受け入れ側が成功体験を
積むための体制づくり



7Step : 多様な人材の評価と採用

1



多様な人材の 評価と採用

Inclusive Recruitment

外国籍人材の多様な能力・スキル
を評価できる採用プロセス

【データから見えた課題】

- 職務記述書の未整備/入社後の業務内容ミスマッチ
- ジョブ型雇用とメンバー型雇用の違いの説明不足
- カルチャーフィットの確認不足
- 雇用条件と実態の乖離（休日労働、残業代未払い）



Step1

社内人材の
偏りの認識

Step2

客観的で伝わる
職務記述書
の用意

Step3

公正で偏見のない
採用プロセス設計

Step4

インクルーシブな
面接シナリオの設計

Step5

面接担当者向けの
トレーニング

Step6

多様なメンバー
による選考実施

Step7

カルチャーフィット
の見極め



7Step : 外国籍人材向けオンボーディング

2



外国籍人材向け オンボーディング

Inclusive Onboarding

外国籍人材でもキャッチアップ
できるプログラムの整備

【データから見えた課題】

- 外国人向けのマニュアル未整備
- 日本語学習やキャッチアップの機会の不足
- 日本人と外国人の教育・研修格差
- 個別のサポート体制の未整備
- キャリアパスの欠如



7Step : 受け入れ側の教育と体制

3

TEAM
Y Y Y Y

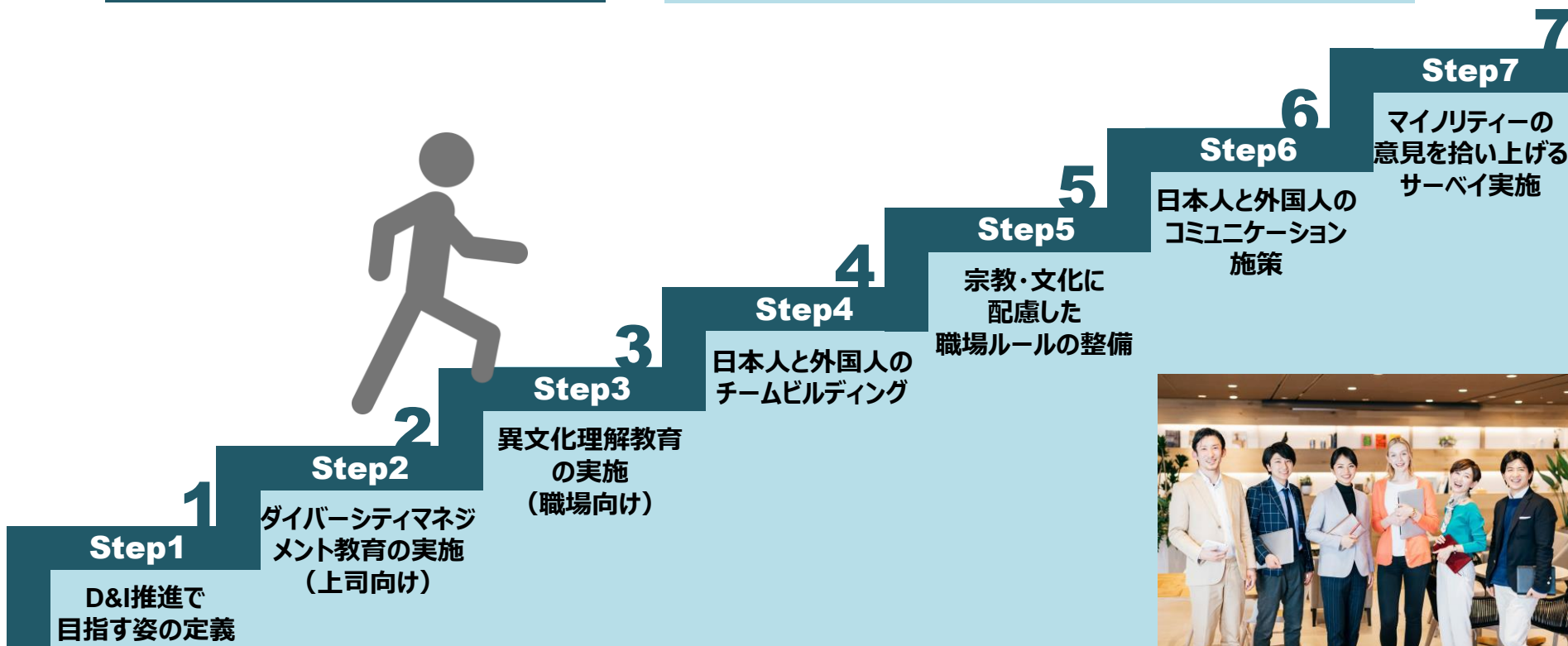
受け入れ側の 教育と体制

Inclusive Practices

受け入れ側が成功体験を
積むための体制づくり

【データから見えた課題】

- 日本人社員による差別・偏見（異文化への理解不足）
- 職場でのパワハラ・セクハラ・いじめ
- ワークライフバランスへの配慮不足
- 日本人と外国人のコミュニケーション不足
- 硬直的な組織文化と考え方・働き方



CQIサービス



厚生労働省等後援
「第10回
日本HRチャレンジ大賞」
人材サービス優秀賞受賞



経済産業省後援
「第5回
HRテクノロジー大賞」
採用サービス部門
優秀賞受賞



厚生労働省
経済産業省後援
「HRアワード2020」
プロフェッショナル部門入賞

CQI SERVICE

外国人採用をお考えの企業さま全てに活用できる、サービスをご用意しております



グローバル採用 適性検査

グローバル採用に特化した
測定項目で応募者の適性
を正確に把握することができます。



グローバル採用 受け入れ力検査

外国籍人材を受け入れる
現場の上司・同僚の受容
力を測り、改善点を明らか
にすることができます。



外国籍人材の定着・活躍を
促す研修です。外国籍人
材向け、受け入れ現場向
け、面接官向けなど多彩な
ラインナップを用意していま
す。



受検者のフィットする配属
先や育成方針に関する情
報をレポートします。



組織分析を行い、採用ター
ゲットや選考基準を設定。
配属ミスマッチを防ぐ分析レ
ポートです。

無料トライアル実施中

- ▶ グローバル採用適性検査CQI
- ▶ グローバル採用受け入れ力検査CQI-II

<https://hr-cqi.net/concept/cqi/>

<https://hr-cqi.net/concept/cqi2/>

