



Bridging the culture gap

内定ブリッジ株式会社

- 1・企業、自治体、学校機関での日本語コミュニケーション研修
- 2・外国人財受入企業へのコンサルティング事業（人事育成・社内体制構築・採用見直し）
- 3・企業（JETRO・東京商工会議所）、海外及び国内大学、大使館等での講演



外国人雇用企業支援に関する政策動向①

日本語教育の推進に関する法律（2019/06公布）

（第4条関係） 【国の責務】

（第5条関係） 【地方公共団体の責務】

（第6条関係） 【事業主の責務】

外国人等を雇用する事業主は、（中略）その雇用する外国人等及びその家族に対する日本語学習の機会の提供その他の日本語学習に対する支援に努めるものとする。

外国人雇用企業支援に関する政策動向②

「外国人材の受入れ・共生のための総合的対応策（再改訂）」（「外国人材の受入れ・共生に関する関係閣僚会議」・2020/07/15）

(3) 日本語教育の充実（円滑なコミュニケーションの実現）

【現状認識・課題】

外国人が我が国において生活していく中で、日本語能力が不十分な場合、円滑な意思疎通が図れず、様々な場面において支障が生じ得る。（略）特に、日本で働くに当たっては、業務上必要となる専門的な日本語のほか、職場において日本語で意思疎通を図ることができるよう、生活に必要な日本語を身に付けることが必要であるとともに、**職場等における効果的なコミュニケーションのため受入れ側の環境整備を図ることが重要**である。

P25【具体的施策】

○**日本人社員の上司や同僚が外国人材との効果的なコミュニケーションを行う上でのポイントやその学ぶ手法について調査を行うとともに、企業における効果的なコンテンツや学び方の活用を検討する。**〔経済産業省〕《施策番号 101》

「日本語教育の推進に関する基本方針」（日本語教育推進関係者会議・2020/06/23） 「基本方針」第2章・1・ウ「外国人等である被用者などに対する日本語教育」

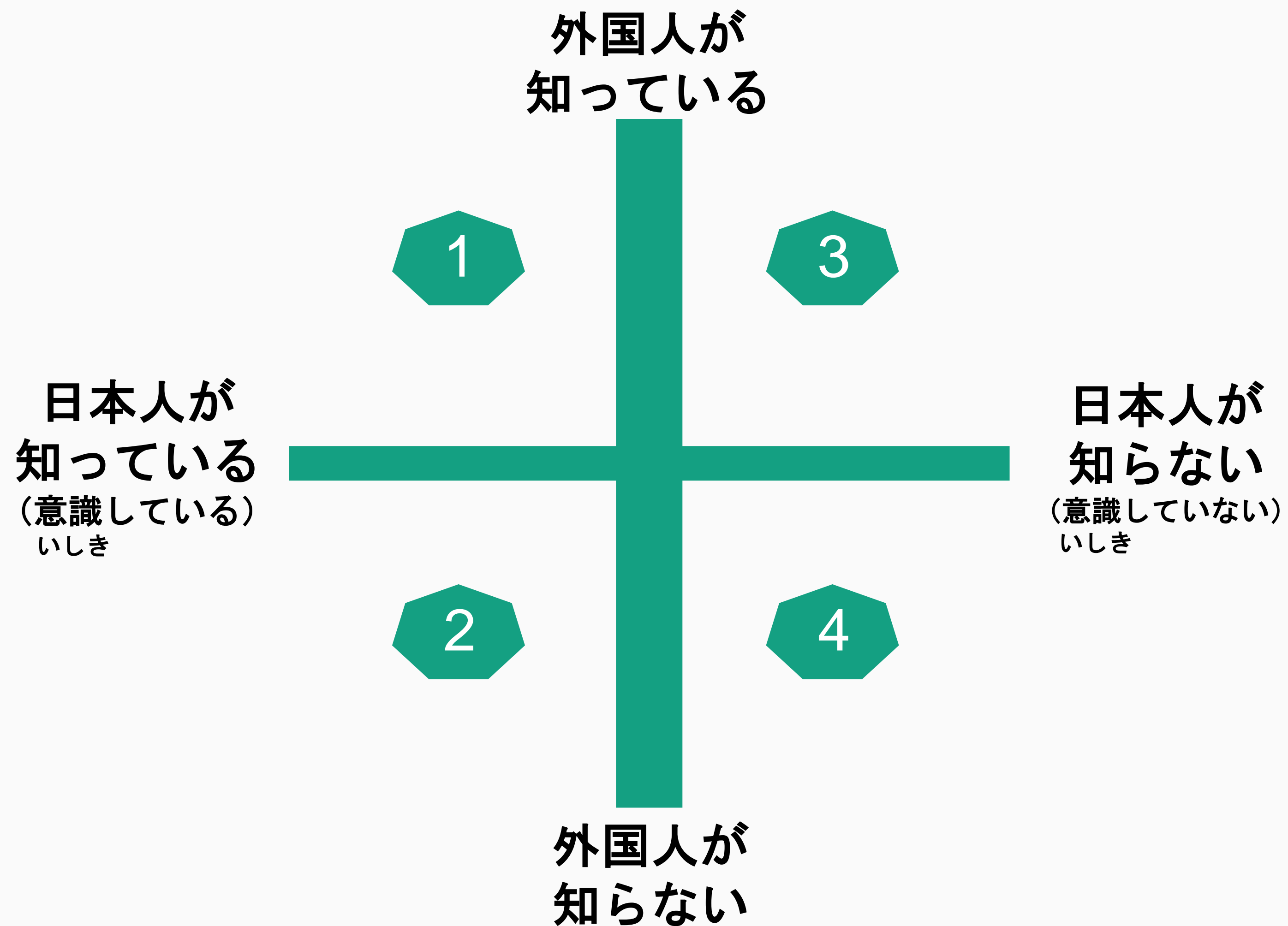
（略）また、職場等における効果的なコミュニケーションのため**受入れ側の環境整備を図ることが重要**である。

総合的対応策（再改訂）：https://www.kantei.go.jp/jp/singi/gaikokujinzai/kaigi/pdf/taiosaku_r02kaitei_honbun.pdf

基本方針：https://www.bunka.go.jp/seisaku/bunka_gyosei/shokan_horei/other/suishin_houritsu/pdf/92327601_02.pdf

オフィスのコミュニケーションギャップ

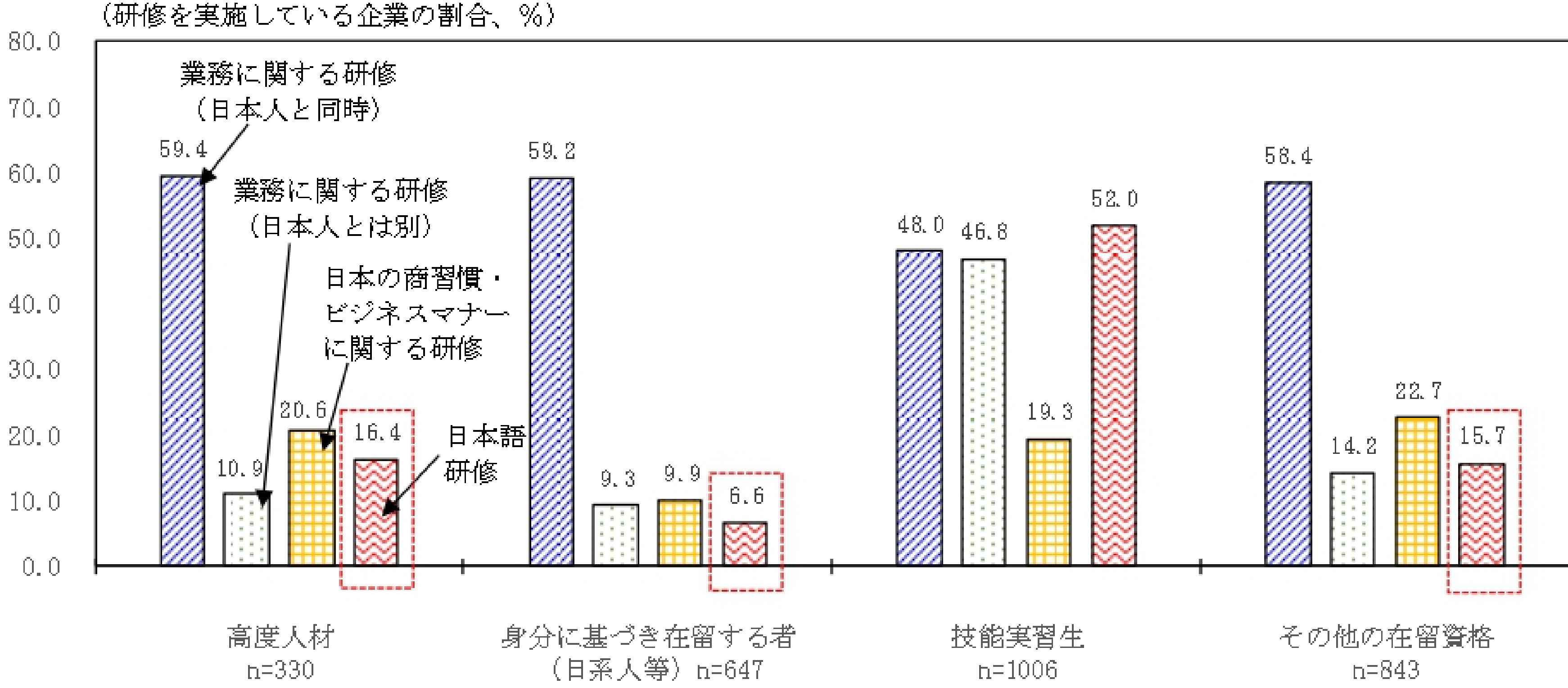
どこがお互いのギャップになりやすいか



企業におけるビジネス日本語研修の現状

会社は、外国人スタッフに、どんなビジネス日本語研修をしていますか？

(図表 2-3-3 外国人材に実施している研修 (在留資格別) (2018年))



2019年9月、内閣府政策統括官『政策課題分析シリーズ18 企業の外国人雇用に関する分析』より

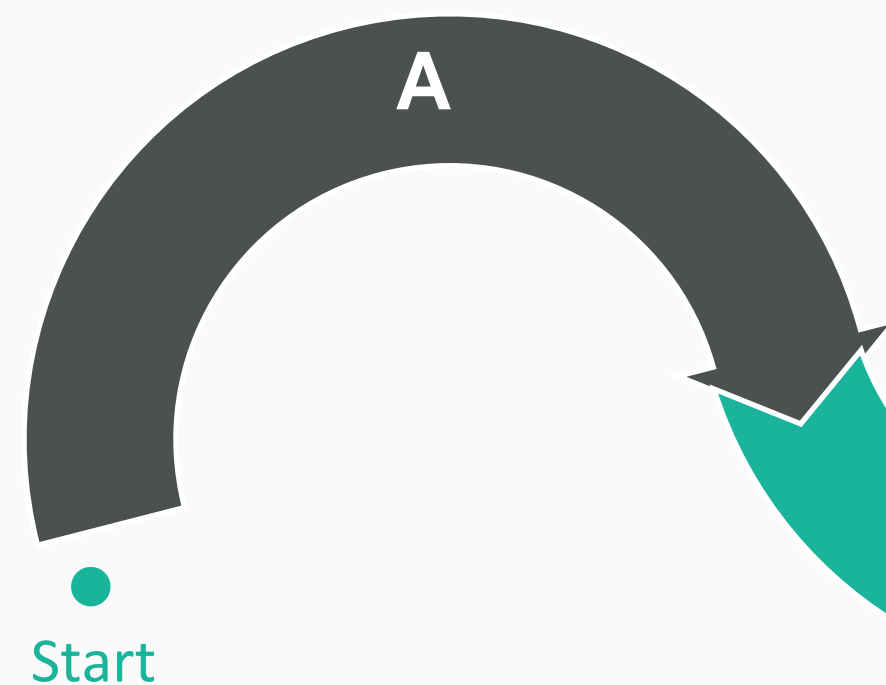
ビジネス日本語 マイルストーン

留学から入社、定着までワンストップで考える

C~Eも、数回授業を受けただけでは身につかないため、継続的な支援が必要

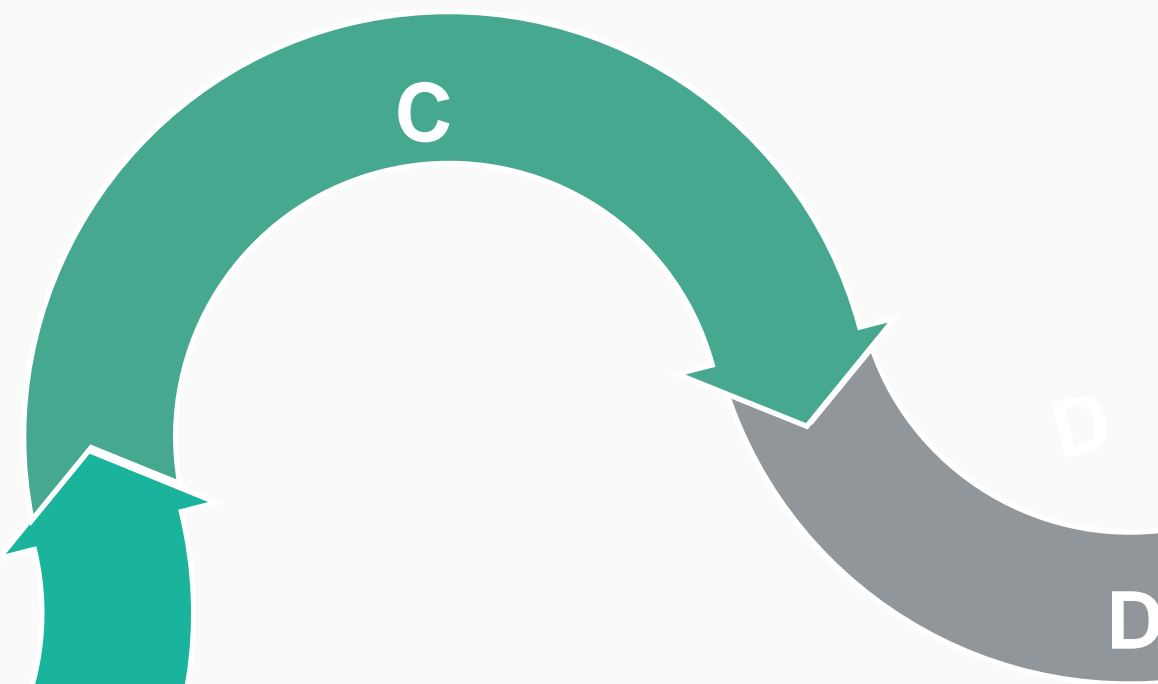
大学、専門学校、日本語学習および民間の日本語教育事業者も現状、その多くがA~Bまでの日本語教育にとどまっている

基本文法・生活語彙



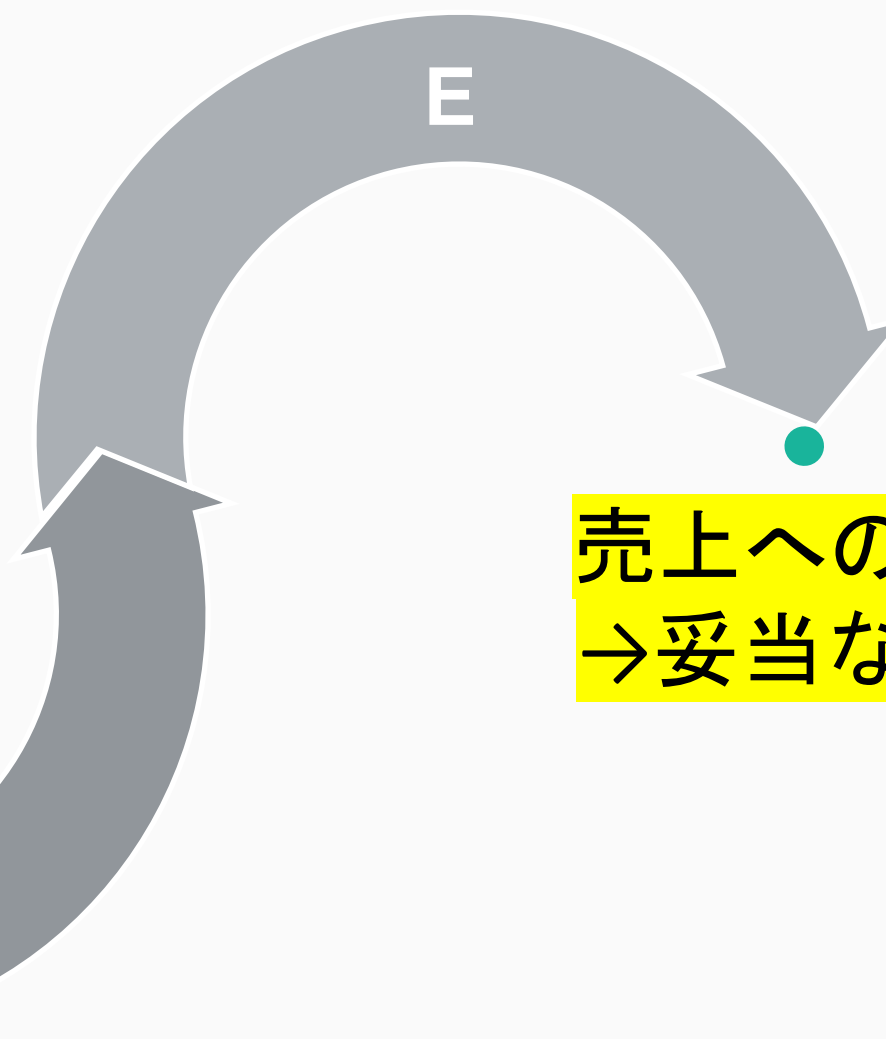
- 1、就職活動の日本語
- 2、ビジネスマナー（挨拶・入退室・席次・服装等）
- 3、社外コミュニケーション（定型）→接客、販売
- 4、ビジネス文書（定型）

- 1、日本で求められる仕事の進め方（文化）
- 2、日本人の性格（気質）
- 3、仕事の前提となる労務知識
- 4、日本の労働に必要な在留資格の知識
- 5、日本社会に関する理解



- 1、業務に必要な専門語彙
- 2、社内コミュニケーション（定型）→指示、依頼、確認、報告、相談
- 3、社外コミュニケーション（定型）→電話、営業
- 4、ビジネス文書（応用）

社内・社外コミュニケーション（応用）
→交渉、提案、譲歩、賛成、反対、断り、保留、謝罪

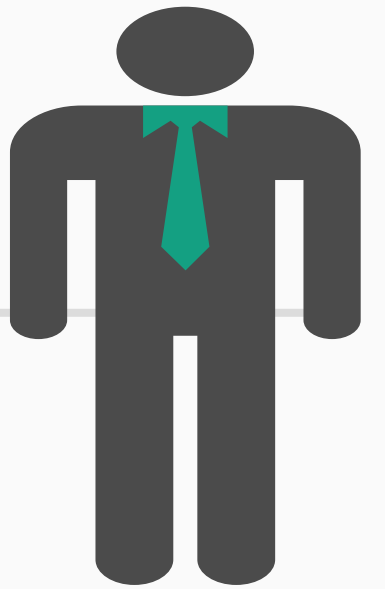


売上への貢献
→適切な評価

企業が求める
ゴール

「学校で学ぶ日本語」から「オフィスの日本語」へ

日本語ノンネイティブからみた、3つの大きな日本語のステップ



1 学校で学ぶ日本語

海外採用
(理系)

海外採用
(文系)

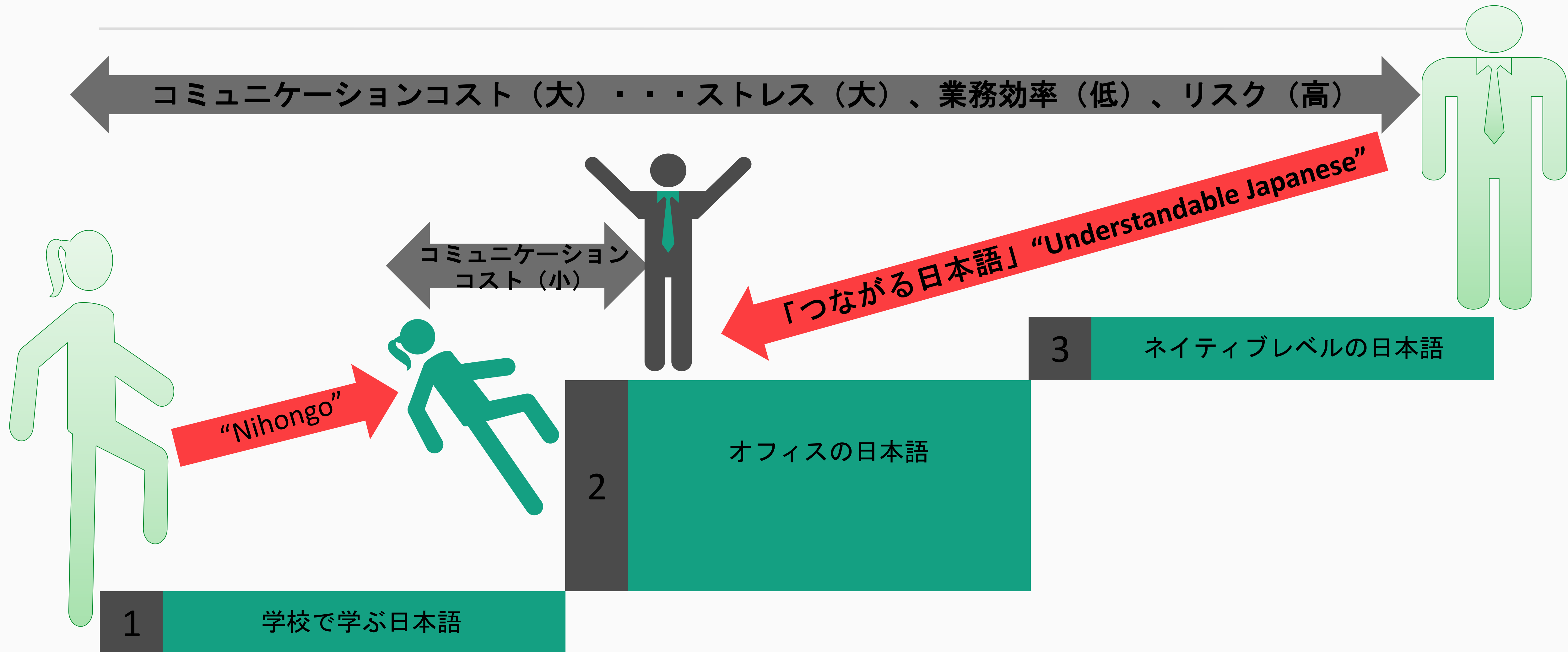
国内
採用

2
オフィスの日本語
(文化コードの壁)
⇒言葉の裏にある意図や文化がわからない
⇒日本の商習慣がわからない
⇒価値観・行動規範が異なる













3 ネイティブレベルの日本語

日本語コミュニケーションコストの下げ方

弊社が全国で実施するワークショップの考え方（日本人社員向け・外国人社員向け共通）



本チェックリストを活用し、まずは自社での取組状況を確認してみましょう。
外国人留学生等の採用・活躍に向けた課題や、今後取り組むべき事項などの整理ができれば、活用ガイド及びベストプラクティス集を参考に、取組を実践してみましょう。

	よくあるお悩み	確認事項 左記があてはまる場合は、以下を参照
採用前	外国人材を採用したいが、どのような人材が必要か曖昧で、採用に結びつかない。また、採用しても辞めてしまう。	1. 人物像の具体化  p.6
	外国人材を採用したいが、社内で反対意見が多く、経営層や人事の判断で採用したが、現場で受入体制が整っておらず、混乱した。	2. 社内共有  p.7
	外国人材の採用活動を行ってみたものの、適切な人材が見つからない。	3. 採用方針・実績公表  p.8
	採用に関心があるが、外国人材に関する知識が少なく漠然とした不安があり、そもそも、どこで出会えるか分からない。	4. 知る機会  p.9
採用選考 入社前	業務内容に関わらず、高い日本語能力レベルを採用条件としている、もしくは日本語による筆記試験を一律に課しているところ、なかなか採用に至らない。	5. 柔軟な採用選考  p.10
	外国人材を初めて採用したが、入社までにどのような支援が必要か、分からない。	6. 入社前支援  p.11
	配属先において、外国人社員とのコミュニケーション方法や、育成の仕方が分からないという悩みや不安が生じている。	7. 日本人社員教育  p.12
入社後	外国人社員が、やりたい仕事に就かせてもらえないと辞めてしまった。	8. 配属先の納得感  p.13
	外国人社員が社内に馴染めず、周囲にも気軽に相談できないようだ。	9. 交流機会  p.14
	外国人社員の向上心は高いが、経験値が足りず、スキルも不十分なためキャリア展望を実現できていない。	10. キャリア形成支援  p.15
	これまで通りの人事評価を行っていたところ、外国人社員から適切に評価されていないとの不満が出ている。	11. 客観的な評価  p.16
	外国人社員が、長期休暇の取得や、宗教を理由とした就業中の時間休を希望しているが、現行の制度では承認できない。	12. 社内制度見直し  p.17

外国人雇用企業支援 に関する政策動向③

「外国人留学生の採用や入社後の活躍に向けたハンドブック
～実践企業に学ぶ12の秘訣～」(2020/02公開)

経済産業省(METI)他 3 省合同

「外国人留学生の就職や採用後の活躍に向けたプロジェクト」
政策検討委員会

https://www.meti.go.jp/shingikai/economy/ryugakusei_katsuyaku_pt/pdf/20200228_01.pdf

外国人定着度 測定テスト（抜粋）

自社の外国人スタッフ受入体制の現状を客観的に測定&フィードバック

異文化マインドセット											
No.	小区分	質問				回答					
1	文化・価値観の理解	日本語コミュニケーションスキル									
2											
3	関係性の構築	社内体制									
4		No.	小区分	質問				回答			
5		1	採用	そもそも自社が外国人スタッフを採用する理由や目的、意義を、本人を含め会社全体で共有している				1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
6		2		採用したい外国人の在留資格、ポジション(職種)、キャリアプラン(社内の役割)が明確になっている				1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
7		3						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
8		4						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
9		5						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
10		6						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
11		7						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
12		8						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
13		9						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
14		10						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
15		11						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
16		12						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
17		13						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
18		14	支援体制					1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
19		15						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
20		16						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
21		17		外国人スタッフの生活支援(住居・医療・在留資格の手続きなど)を積極的に行っている				1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
22		18						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
23		19						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
24		20						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
		21	キャリア					1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
		22						1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる
	23					1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる		
	24					1. 当てはまらない	2. あまり当てはまらない	3. やや当てはまる	4. 当てはまる		

項目「社内体制」・小区分「採用」

No,1
 そもそも自社が外国人スタッフを採用する理由や目的、意義を、
 本人を含め会社全体で共有している

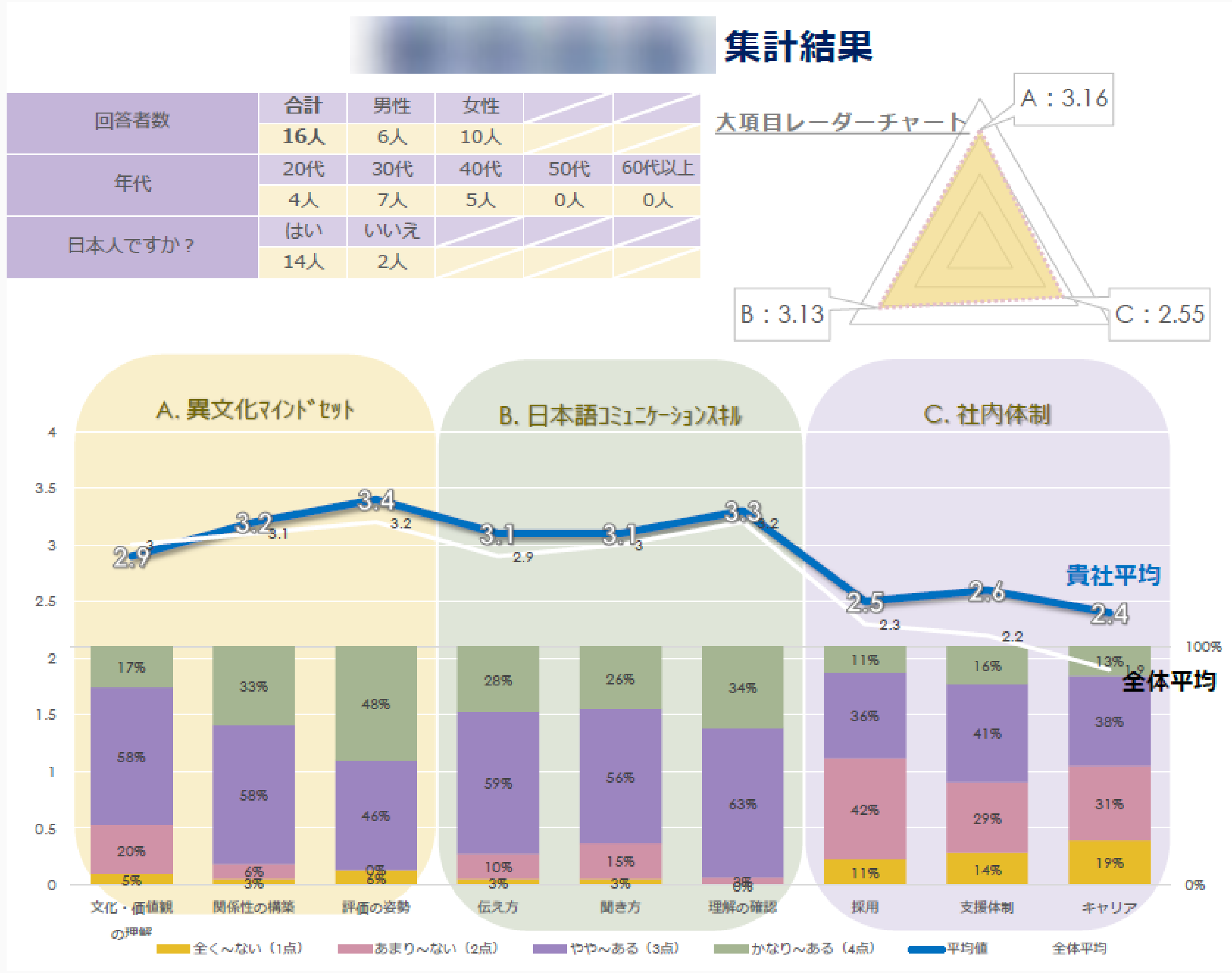
No,2
 採用したい外国人の在留資格、ポジション(職種)、キャリアプラン
 (社内の役割)が明確になっている

項目「社内体制」・小区分「支援体制」

No,17
 外国人スタッフの生活支援(住居・医療・在留資格の手続きなど)
 を積極的に行っている

テスト対象 : 外国人スタッフに直接関わる日本人スタッフ(オンライン受検)
 質問数 : 66項目(「異文化マインドセット」「日本語コミュニケーション」「社内体制」)
 測定内容 : 1,企業として外国人スタッフが定着しやすいかどうか
 2,個々の日本人スタッフの外国人マネジメント力

外国人定着度 測定テスト 測定結果の帳票



C. 社内体制		平均値 (下位順)
		2.13
		2.27
		2.33
		2.33
		2.40
		2.47
		2.47
		2.60
		2.67
		2.67
		2.67
		2.73
		2.73
		2.80
		2.80
		2.80
		2.87
		2.87
		2.93
		2.93
		3.00
		3.07
		3.13
		3.20
		3.33

就業規則や業務マニュアルの整備

多くの企業が、②をせずに③のみ実施するが、
②を行わないまま③だけ行っても、外国人には伝わりにくい。
「やさしい日本語」だけでは、②をカバーできない。

