



# 事業者向け受入れ・定着マニュアル

～外国人と一緒に仕事をするために～

# はじめに ～本マニュアルをご活用いただくにあたり～

- 本資料は、『受入れた外国人が定着するための対応事項』をまとめたものです。
- 厚生労働省「地域外国人材受入れ・定着モデル事業」における取り組み、事例を基に作成しております。
- これからの受入れや、これまでの対応の振り返りにご活用ください。

## 外国人の定着に向けた重要ポイント

### ① リアリティショックの予防

### ② コミュニケーションの工夫

※リアリティショックとは…事前情報と現実の乖離

そのために…

## “異文化理解”を軸とした受入れ準備

受入れの知識習得

求人票

面接対策

受入れ準備

どのタイミングにおいても、  
**重要ポイント①②**を考慮することが大事！

### 外国人のイメージ、理想

ホームページが漢字で  
わからない。

日本は便利な国。  
有名な東京・大阪・京都のイメージ

仕事はYouTubeで見たから  
大丈夫！

仕事中、お祈りはできる？  
母国の食べ物は買える？  
※宗教によります

夜勤ができるようになれば  
給料が上がる！

### 多く聞かれたリアリティショック

仕事

『思っていた残業時間数と違う』  
『もっと早く夜勤ができると思った』  
『イメージしていた賞与額と違う』

生活

『自転車で10分程度だが、坂道が多く大変』  
『この町は物価が高い』  
『夜が暗くて、帰りが怖い』  
『光熱費が高い』



## 目次：外国人受入れ・定着のための対応事項一覧

タイミング	対応項目	詳細内容	ページ	対応しない場合のリスク
受入意思決定	0_受入れの知識習得	<b>受入れ・定着に関する一連の準備について確認</b>	4p	信頼関係に影響
		外国人と働くための心構えと正しい知識		安心・安全な生活に影響
面接までに	1_求人票	<b>事業者と地域の、リアルと魅力を打ち出す</b>	5p	リアリティショックの発生
	2_面接対策	<b>面接前の理解と準備</b> ①面接参加者の人選と内定出しスケジュールの設定 ②面接内容の工夫：リアリティショックの予防(事業者・地域)	8p	人選ミスマッチが起きる リアリティショックの発生 異文化の壁が発生
内定応諾後	3_受入れ準備	<b>受入れ前の準備内容の確認・把握、準備を進める</b>	12p	不信感につながる
		①受入れ準備の計画を立てる※参考：受入れ準備チェックシート ②関わる人の理解と心得		
		③就業環境の準備と整備 ④生活環境の準備と整備	14p	不安・不満の原因
		⑤関係性構築：内定者定期面談の実施(月1～2回の実施) A内定者定期面談の参加者人選 Bやさしい日本語の勉強 C面談テーマ設定・双方の準備(簡単に) ※参考：コンテンツテーマや事例参照	16p	関係性に距離が広がる 不安・不満の増大
入社後	4_振り返りとノウハウの蓄積	<b>受入れ前の計画・準備の実行と振り返り、改善を行う</b>	17p	信頼関係に影響

受入  
意思  
決定

## 0\_受入れの知識習得： 受入れ・定着に関する一連の準備について確認 外国人と働くための心構えと正しい知識

対応しない場合のリスク

信頼関係に影響

安心・安全な生活に影響

目的

従業員**“全員”**で**“外国人を受入れる”**ということを理解し、受入れを検討・決定する。

外国人とはたらくために ▶ 受入れ前に理解すべき3つのポイント

1 外国人は**“安く雇える使い捨ての労働力ではない”**ことを理解する

2 **“知るために向き合う” “異文化を受入れる” 必要性を理解する** ★

従業員に対して、一人の“人”として向き合うことが大切です。相手側に理解を求めるのであれば、信頼関係を築く必要があります。その人を“知るために向き合うこと”そして“理解をして受入れる”ことで信頼関係も構築され、言葉の壁も乗り越えていけます。

3 **外国人の受入れに関する正しい知識が必要であることを理解する**

- 在留資格の特性を理解した上で受入れる必要があります。  
例：“技能実習生”と“特定技能”は 制度上の目的やサポートも“監理の義務がある”と“義務的支援の実施”で異なります。
- 各種必要手続きがあることも理解してください。入管申請、四半期報告、訪問検査など  
※在留資格により必要事項も異なります。

参考：厚生労働省ホームページ／外国人雇用対策

参考：出入国在留管理庁ホームページ／特定技能外国人の雇用を希望する企業・団体・個人等の方

参考：出入国在留管理庁ホームページ／外国人技能実習制度について



**外国人も不安を抱えて来日します！**

外国人は大きな志を持って日本で働くことを希望していますが、同時に知り合いもいない場所に住んで働くことに大きな不安を感じています。外国人の置かれた環境を理解して、まずは「あたたかく迎え入れること」が重要です！



不安を抱えているからこそ、国内の在留外国人が連携を取り、情報交換なども行われます。良いこと・懸念点ともに情報が共有されます。

面接  
までに

## 1\_求人票：事業者と地域の、リアルと魅力を打ち出す

対応しない場合のリスク

リアリティショックの発生

目的

入社後のリアリティショックを予防しながら、入社意向を上げる。

リアルも魅力も 丁寧に 情報提供する

明文化する

リアル

&lt;事業者&gt;

- ・事業内容
- ・業務内容
- ・職場環境

&lt;地域&gt;

- ・環境
- ・気候
- ・利便性

どちらも大切！



魅力

&lt;事業者&gt;

- ・業績・評価
- ・身につくスキル
- ・地域密着
- ・研修体制
- ・機械化 など

&lt;地域&gt;

- ・特長
- ・観光スポット
- ・休日の過ごし方
- ・サポートできること  
など

・冷凍もしくは生の魚（主に●●●●●）等をカットし、梱包します。カットには、フィレマシンや、包丁を使用します。頭や内臓の除去の作業もあります。梱包では、●kgの重量物を運ぶ作業もあります。屋内での立ち作業です

・作業中は黙々と作業をしています

・夜勤開始は一通りの業務を一人でこなせるようになってからなので、1年後くらいを想定しています

現職も1日立ち作業だから大丈夫だな



事業者

- ・包丁さばきが身につきます
- ・魚の種類や加工方法に詳しくなれます



夜勤はすぐはできないからまずトレーニングを頑張ろう

・休憩時間は、おやつを交換したりして楽しくおしゃべりしています

・一通りの業務を一人でこなせるようになるまで、教育担当を中心に先輩がサポートします。順番に業務を覚えて行きましょう

・田畑が広がる自然豊かな山間の町で、大変のどかな地域です

・スーパーまでは車で10分ほどかかります

・1月の平均気温は、-4.1℃です

冬は寒くて大変なんだな



地域

・季節により行われる地域のお祭りや行事等がまだ残っています

・静かにゆっくり生活することができると思います

・休日は、登山や川釣りを楽しむことができます



魚釣りが楽しみ♪



check

デメリットに見えることも「魅力」に変換してみましょう！

【例】リアル：繁閑の差がある / 魅力：ゆったりしている時は休みが取りやすい  
既存従業員の方々に、入社当初に感じたことや、今感じていることを、ヒアリングしてみるのもお勧めです。





面接  
までに

## 1\_求人票：事業者と地域の、リアルと魅力を打ち出す

対応しない場合のリスク

リアリティショックの発生

リアルも魅力も丁寧に 情報提供する

明文化する

※ 求人票の作成例

## 一般的な求人票

## ▶ 前ページのポイントをふまえた求人票

職種	製造スタッフ	工場ラインスタッフ（包装、製造）
仕事内容	魚の加工をお願いします。体力に自信のある方にお勧めです。	冷凍もしくは生の魚（主に●●●●●）等を、カットし、梱包します。 カットには、フィレマシや、包丁を使用します。頭や内臓の除去の作業 もあります。 梱包では、●kgの重量物を運ぶ作業もあります。屋内での立ち作業です。
企業からのメッセージ	「魚を美味しくお客様に」をモットーに社員一同頑張っています。	当社は地元名産の●●を主力製品とする食品メーカーで、●●県ではトップシェア、全国でも●位の企業です。今後も、働みなさんが快適に働ける環境を整備していこうと考えています。当社では、これまでにベトナム・フィリピン・中国からの技能実習生を受入れています。日本語学習支援も行っています。現在は、特定技能へ移行した方や技能実習3号に移行した方もいらっしゃいます。入社後に、丁寧に教育係を中心に先輩が仕事を教えます。魚の知識や、包丁さばきが身につきますよ。工場の人たちは、明るいスタッフばかりで、作業中は黙々と行いますが、おやつの中には、いろいろな話をして親睦を深めています。すぐ雰囲気になじめると思います。
地域のアピールポイント	なし	工場がある●●町も、住居がある●●町も、自然豊かな山間の町です。 のどかなところで、季節により行われる地域のお祭りや行事等もまだ残っており、地域の皆さんとの交流もできます。休日には川釣りや、公民館でのバドミントンを楽しむスタッフも多いです。よかったら一緒に行きませんか？ 一番近いスーパーまで自転車で40分くらいかかりますので、買い物は月に2～3回、車でサポートします。
応募資格	●●	●●
雇用形態	●●	●●
給与	●●	●● ※残業が可能になり、15時間実施した場合：基本給●円+残業手当●円(●/回×15時間)＝月収●円。
休日・休暇	●●（残業手当あり）	シフト制です。休日や時間が変動します。毎月●日に、休日の希望をみなさんに聞いてから調整しています。
勤務時間	残業あり	・残業は、一通りの作業をしっかりと覚えてからになるので、入社3か月目ぐらいからを予定しています。 ・月の残業時間は、年間を平均すると約20時間です。時期によって、変動します。 <残業昨年実績> 11月～4月 月/平均25時間 4月～10月 月/平均15時間
勤務地	●●	住居から工場は自転車です。行きは上り坂が多いですが、帰りは下れるので、15分くらいで帰れます。
福利厚生	●●	●●
その他	なし	アパートにはWi-Fiを設置していますので、家族との電話などの時に使ってください。



**その他** アパートにWi-Fiがある場合は、ぜひ記載してください！

面接  
までに

## 1\_求人票：事業者と地域の、リアルと魅力を打ち出す

対応しない場合のリスク

リアリティショックの発生

目的

入社後のリアリティショックを予防しながら、入社意向を上げる。

リアルも魅力も 丁寧に 情報提供する

視覚化する

実際に働き、暮らす様子がイメージできる写真と、それに対する説明・コメントで伝える ※求人票に別紙で添付する

事業者

例

- ・出勤から退勤までの1日の業務の流れ
- ・扱う物や、使うツール
- ・就業する施設や、その周辺環境

地域

例

- ・住居付近の風景、実際の生活事情
- ・季節・地域ならではの楽しみ
- ・休日の過ごし方

リアル



魚を洗って箱に詰めます。  
●時間くらいの立ち作業です。  
冬は水が●度くらいになります。

魅力



仕事中は黙々と作業に集中していますが、休憩時間はいろんな話をしているも笑いが絶えません。

リアル



自然が多く、のどかで静かな地域です。夜は街灯が少なく暗いです。

魅力



休日は川釣りを楽しむことができます。



check

イメージと心づもりができるように「見せる工夫」をしましょう！

写真のほか、寮の間取り図、ホームページの動画のリンク、通勤路や生活圏のオリジナルマップも有効です。  
※情報セキュリティに留意しながら、見せられる範囲をご検討ください。

冬の水の冷たさは辛そうだな

アパートから近いけど上り坂が大変なんだな



上り坂が多いです！

## 2\_面接対策：面接前の理解と準備

①面接参加者の人選と  
内定出しスケジュールの設定

対応しない場合のリスク

人選ミスマッチが起きる

目的

選考者や、スピーディーな内定通知のための日程を調整し、欲しい人材を逃さず採用する。

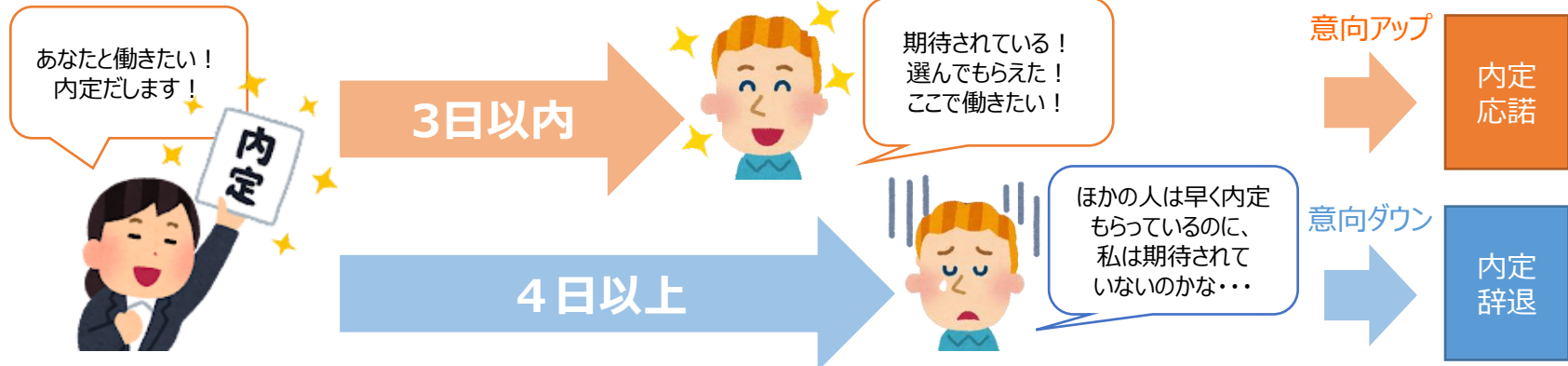
## ① 面接参加者を人選する

- ・決裁者(理事長、社長、人事担当者)：別途の相談・社内稟議ではなく、その場で検討、判断を仰ぐことで、決定をスピードアップ
- ・現場管理者：現場レベルで、雰囲気・業務・メンバーにマッチする方を選考

入社前の受入れ準備から入社後の育成まで、自分事として積極的に携わるきっかけに

## ② 面接後3日以内の内定通知を調整する

- ・検討会議等は面接日に合わせて予め設定
- ・内定通知書を事前作成



内定通知書には、メッセージや写真を添えることをお勧めします！

面接内のエピソードや、実際に働く雰囲気を想像させるような表現、写真を添えましょう。  
期待や一緒に働きたい熱意も伝わり、意向が上がります。



- さん
- さんは、えがおが とても すてきでした。職場(しょくば)の先輩(せんぱい)とも、すぐに なかよくなれると おもいます。
- (事業者名)で いっしょにはたらくことを、みんなで楽しみにしています。





## 2\_面接対策：面接前の理解と準備

## ②-1 面接内容の工夫 ※リアリティショックの予防

対応しない場合のリスク

リアリティショックの発生

異文化の壁が発生


目的

伝えたいことを伝え、聞きたいことを聞くことのできる面接を実施することで、  
内定・入社後のお互いのリアリティショックを減らす。

外国人を知る・引き出す

面接をする外国人の文化を知る・理解する

1 **STEP 1. 理解**  
外国人の  
国・宗教的文化について

- 1 **理解** > 外国人の国や文化について知るために 調べる ★ 
- どんな国？どんな宗教の方が多く？言語は？有名な食べ物・観光スポット・お祭りは？  
参考：外務省ホームページ／国・地域 ※各国情報



良い面接・コミュニケーションをとるためにも、相手の事を調べ、“知る”ということは必要です。

2 **STEP 2. 方法**  
異なる文化について  
知った上で事業者での  
受入れ体制の検討

- 2 **方法** > 体制として、どんな形だと実施可能か事前に検討する
- 外国人の希望や考えを 事業者で実現できるか否かを面接ですり合わせるための準備



<検討事項の例> ※①②はイスラム教の場合

- ① ヒジャブを被って仕事をしてよいか？ → 仕事への影響・現場への理解  
② 仕事のお祈りはOKか？ → 場所の確保、休憩時間の調整など

どうやったら  
できそう？



文化・慣習への理解と対応方法を事前に検討しておきましょう！

3 **STEP 3. 準備**  
質問事項は事前に  
リストアップ

- 3 **準備** > 質問リストの作成 事前にピックアップ！ ※下記例
- 仕事について：仕事のとのお祈りはしたいですか？お昼休みだけでもいいですか？  
会社からお昼は弁当があります。食べられない食べ物はありますか？  
生活について：近くにハラルのお店がありません。大丈夫ですか？



確認漏れがあると、のちのち「こんなはずじゃなかった・・・」という事態の可能性もあります。  
確認したいこと、伝えたいことは事前にピックアップしておく方が安心です！



## 2\_面接対策：面接前の理解と準備

## ②-2 面接内容の工夫 ※リアリティショックの予防

対応しない場合のリスク

リアリティショックの発生

異文化の壁が発生

目的

伝えたいことを伝え、聞きたいことを聞くことのできる面接を実施することで、  
内定・入社後のお互いのリアリティショックを減らす。

外国人を知る・引き出す

事業者が面接で話す日本語について

1 **STEP 1. 理解**  
外国人の  
日本語レベルを知る

1 **理解** > 特定技能外国人の日本語能力は、N4以上

下記サイトに、N4レベル認定の目安記載

参考：[日本語能力試験／N1～N5：認定の目安](#)

面接の担当者は、N4の問題文などを見て日本語のレベルに触れておくと、  
会話のイメージがわきやすい。面接では早口にもなりやすいため注意です！

こんにちは。



2 **STEP 2. 方法**  
外国人に  
“伝わる”日本語を知る

2 **方法** > 面接は“やさしい日本語”で！

わかりやすい日本語で質問することで、外国人も答えやすい

参考：[文化庁／在留支援のためのやさしい日本語ガイドライン](#)

&lt;やさしい日本語の例&gt;

❌ 「通勤は、徒歩10分くらいです。」

⊙ 「寮から会社まで、歩いて10分くらいです。」

10分



3 **STEP 3. 準備**  
質問事項は事前に  
リストアップ

3 **準備** > 質問リストの作成※下記例

仕事について：前の（20XX年の）仕事は何をしましたか？

生活について：日本に行ったら、休みの日は何をしたいですか？

意思確認：何年日本で働きたいですか？例えば3年とか、5年です。



やさしい日本語で質問事項を事前にリストアップすると当日スムーズになります！  
無言の時間などが続くと、外国人も緊張し、いつも通り話せないこともあります。



## 2\_面接対策：面接前の理解と準備

## ②-3 面接内容の工夫 ※リアリティショックの予防

対応しない場合のリスク

リアリティショックの発生

伝えたいことを伝え、聞きたいことを聞くことのできる面接を実施することで、  
内定・入社後のお互いのリアリティショックを減らす。

外国人に知ってもらう・理解してもらう

はたらく事業者・地域について

## 1 職場や周辺環境について“視覚的に”伝える

写真や動画、パワーポイント資料等を使い  
面接の場で紹介

<例>

- ・ 職場の外観、内観
- ・ 仕事の内容、様子
- ・ 住む町について
- ・ 季節ごとについて



## 2 質問をすることでイメージとのギャップを探り、説明する

外国人からの質問を待たずに、  
こちらから確認するための質問を事前に準備

## 例1「残業や夜勤はしたいですか？どれくらいしたいですか？」

- ▶ 本人の希望と事業者の方針が合っているか、確認したうえで説明。  
**“多いです”“少ないです”ではなく具体的に説明する！**

## 例2「日本で、休みの日は何をしたいですか？」

- ▶ 日本での休日・生活のイメージが合っているか確認。  
マッチしない場合は、その旨伝え、大丈夫かを聞いてみる。

**趣味や、やりたいことが近くでできる場合はアピール！**

## 例3「仕事のとき、お祈りはしたいですか？いつ、何回ですか？」

**「昼食は会社で準備します。食べられない物がありますか？」**

- ▶ 宗教や文化について希望を聞き、準備できる範囲を伝える。

**お祈りがOKなど、宗教的な配慮があることはアピールポイントになる！**



面接は、候補者について知る場であることはもちろん、会社について知ってもらう場でもあります！

運良く良い人材が採用できても、入社後に事前イメージと現実にギャップがあると、不安や不信感を感じてしまい、結果、定着につながらない可能性もあります！

内定  
応諾後

### 3\_受入れ準備： 受入れ前の準備内容の確認・把握、準備を進める

## ①受入れ準備の計画を立てる

対応しない場合のリスク

不信感につながる

目的

タイムスケジュールを立てて、受入れ体制を構築する。従業員の混乱を避けると共に入国後のスムーズな運営につなげる。外国人が安心して『働ける』『生活できる』体制づくり。

### 計画の立て方

参考資料 1-1、1-2

受入れ準備チェックシートイメージ（介護）

受入れ準備チェックシートイメージ（介護以外）

### 1 対応すべき事項をリスト化する

参考：必要項目例などは、受入れ準備チェックシートを参照ください。  
例：教育担当者・メンターの配置などの体制準備、業務マニュアル準備など『いつ』『だれが』『何を』『どのように実行するか』『実行の必要性』を確認しながら計画を立てていきます。

参考資料：受入れ準備チェックシートイメージもご確認いただけます。

対応状況	項目	実施可否	対応予定日	担当者	方法・内容	備考
済	1 必須 教育担当者の配置	○	-	鈴木		<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;目的&gt;仕事の指導、教育</li> <li>-指導、業務を教える</li> <li>-外国人材の定着支援を担当 ※№10参照</li> <li>○適性人物:異文化を理解して寄り添える方、外国人材とのコミュニケーションを積極的に取ろうとする方、差別的な偏見を持たずに接することができる方</li> </ul>
済	2 必須 メンターの配置	○	-	鈴木	<ul style="list-style-type: none"> <li>教育担当の鈴木と協力して実施</li> <li>-教育担当以外の協力を確保</li> <li>※教育担当者の兼任可/○適正人物：同世代、同母国、日本での生活に慣れている外国人等</li> <li>-月1回不定期に自宅訪問をして、帰郷状況やごみの分別などを確認</li> <li>-買い物に同行する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;目的&gt;生活面の指導・サポート、プライベートの話を聞いてあげること、外国人材の抱えている業務以外の悩みを解消</li> <li>※教育担当以外の協力を確保</li> <li>※教育担当者の兼任可/○適正人物：同世代、同母国、日本での生活に慣れている外国人等</li> <li>-月1回不定期に自宅訪問をして、帰郷状況やごみの分別などを確認</li> <li>-話し相手を作って、職場で話しづいことを話してもらう</li> <li>-イベントへの参加を再開させるなど</li> <li>-病院への同行</li> <li>&lt;実施時期目安&gt;入国後～6か月</li> </ul>
	4 推奨 業務マニュアルの準備	○	2021/6/30	田中	<ul style="list-style-type: none"> <li>-マニュアルを作成、全体の工程と、写真とその説明で作成</li> <li>-左側のページにマニュアルを載せて、右側を空けて、OJTの際に細かいことを学ぶことができるよう制作する</li> <li>-写真撮影～1枚中</li> <li>-注目のコメント作成～1枚中</li> <li>-現場用語のまとめ～1枚中</li> <li>※指示の言葉が頭(全体)でわかるように作成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;目的&gt;①指導工数の削減、教育担当者の負担を減らす。②仕事場以外でも予習、復習ができ、外国人材の成長が早まる。③外国人材が、このサポートを受けていると感じ、企業様に対して好印象を持つことになり定着につながる。</li> <li>&lt;例&gt;-既存のマニュアルを元に、追加、やせしい日本語を使い、分かりやすく説明する。イラストも活用できるように書面で使う</li> </ul>

**check** 前倒しのスケジューリングが大切です！  
外国人採用は流動的です。余裕を持ち、少しずつ準備をする必要があります。  
※運営管理者も明確にすると良いです。

### 2 確実に実行できるように工夫をする

計画が実行できる内容になっているか、計画を実行するための方法を考えます。

**check** メインで関わる方々で目線合わせが必要です！  
随時コミュニケーションを取りながら内容を確認することがお勧めです。

### 3 運営管理者が進捗を確認しながら計画を実行する

従業員同士で役割分担をしながら、外国人が入国するまでに必要な準備を進めていきます。

**check** スケジュール管理も重要です！  
計画を立てることだけが目的ではありません。計画を立てたことが予定通り実行できているかを定期的にチェックをしながら進めていきます。

異文化理解は  
進んでる？教育担当者は  
誰が良い？生活備品は  
揃った？マニュアルは  
「フリガナ」を  
付けよう！

役割分担が大切です



内定  
応諾後

### 3\_受入れ準備： 受入れ前の準備内容の確認・把握、準備を進める

## ②関わる人の理解と心得

対応しない場合のリスク

不信感につながる

目  
的

異文化について理解をする。相手のことを知ることでの的確な準備を進めることができる。  
信頼関係構築にもつながり、スムーズなコミュニケーションが取れるようになる。

参考資料 2

異文化理解研修資料

外国人を知る

文化を知る・理解して活かす

### “異文化を理解する”ということ、正しく理解する

「**相手とその文化をリスペクトする**」「**お互いの違いを認め合う**」相互理解をした上で、日本の文化や慣習にも馴染んでもらうことです！

**check** ①お互いが知る努力をすることが大切です！！

コミュニケーションを取るために、  
“勉強すること”“文化を知ること”は、  
外国人だけではなく、受入れ事業者も必要です。

外国人



日本語、日本の文化、  
生活ルールなど

既存従業員(日本人)



外国人の母国の文化、  
やさしい日本語など

**check** ②異文化理解を深めるための方法

参考  
①

従業員の皆さんで異文化理解研修資料を見て、  
まずは異文化を知ることから始めてみましょう！

目的は、資料を読むだけではなく、理解をすることです！

- 資料を全員に展開する
- ▶ 読んだ後は全員と異文化理解について話をする・感想を確認する など

参考  
②

- 内定者定期面談：相互理解を深めるテーマにすることもお勧めです。  
例：自分の暮らす家や街、お勧めスポット、  
普段の食事について など
- 国や文化の情報は、本やインターネットなどでも取得できます。



**重要：コミュニケーションの取り方・把握しておくこと**

①話しやすい・質問しやすい雰囲気を作ることが大切です

②伝えたい事は、あいまいにせず、正確に伝えることが大切です

③重要なことは繰り返し伝えます。理解をしたか聞き返すことが大切です

④外国人は謝罪のハードルが日本人より高いです



内定  
応諾後

### 3\_受入れ準備： 受入れ前の準備内容の確認・把握、準備を進める

## ③就業環境の準備と整備

対応しない場合のリスク

不安・不満の原因

目的

外国人と既存従業員双方が、就労開始後に大きな混乱なく、働き始めることができる体制づくり。

#### ① 外国人雇用に関して社員へ共有

準備  
なし準備  
あり

知らない＝不安な状態で仕事が始まる

人物について

知っている＝安心して仕事が始められる

理解していない＝会社に不信感を抱く

雇用目的について

理解している＝会社への信頼感が増す

#### ② 教育担当者と外国人の定期面談の設置・教育担当者と上長の定期面談の設置 ★

把握できない（気づくことができない）

- ① 早期に解決ができない。
- ② 不満や不安が蓄積する。
- ③ 社内での関係性も悪化する。

悩み・不安について

早期に把握できる（気づくことができる）

- ① 早期に解決に繋げることができる。
- ② 良好な関係性構築が可能になる。
- ③ 就労意欲が向上する。

#### ③ 業務マニュアルやオフィスルール、用語に関する資料の準備

多くなる

指導工数について

少なくなる

時間がかかる

成長スピードについて

成長が早くなる

変化なし・悪化する＝安心できない

信頼関係について

サポートを感じるため良くなる＝安心できる

#### ④ 同僚との交流機会の創出 ★

時間が掛かる・増えない

コミュニケーション頻度

ハードルが下がる・増える

発生しやすくなる

孤独感・ホームシックについて

発生しにくい

関係性が希薄になりやすい

関係性について

良好な関係性を築きやすい

話を聞いて  
くれない！言うことを聞いて  
くれない！同じ事を何度も  
言っているのに…

実は…

悩みは  
ありますか？コミュニケーション  
を取れる関係性  
が負担軽減に！

check

重要

外国人、事業者双方にとって、何をすることがお互いのプラスに繋がるのかを考え、足りないものを準備していくことが大切です。

- ①就業規則の多言語化（or フリガナを付ける） ②既存従業員のやさしい日本語の知識習得 ③日報・交換日記 ④日本語の継続学習サポート など
- 教育担当者の配置（可能であればメンターの配置も）は、必ず実施してください！

内定  
応諾後

### 3\_受入れ準備： 受入れ前の準備内容の確認・把握、準備を進める

## ④生活環境の準備と整備

対応しない場合のリスク

不安・不満の原因

目的

## 外国人が入国後（入社後）、安心して就業できるための住環境整備

### 住環境を整える

快適に生活する上で必要なものは日本人と同じ

参考資料 3、4

住居物件選定の注意点

生活備品準備リスト

### 1 在留資格ごとのルールに沿った、条件に合う物件を探す

条件を満たさない場合は、受入れできない可能性や物件変更を求められる場合があります。必ず確認してから物件の選定を行う必要があります。

**check** 参考：【物件選定の必須条件(間取り)】  
▶ 1人当たりの居室床面積は、技能実習生が**4.5㎡**、特定技能が**7.5㎡**です。  
複数名でシェアする時も、1人当たりの面積は上記を確保する必要があります。

**check** ①【**必須確認**】賃貸物件の場合は、必ずオーナーさんに外国人の入居可否を確認。  
②【**絶対NG**】アパートの賃貸費用を超えて、外国人に家賃を請求。  
※注意※ 寮など自社物件の場合も同様です！  
物件構造(鉄骨など)や耐用年数から**家賃の適正金額を算出する**必要があります。

- 広さの条件はクリアしている？
- 外国人が住むことは大家さんが了承済み？
- 部屋の状態は事前に写真撮影した？



1万円高く  
家賃請求しよう

NG!



### 2 生活に必要な備品を揃える

生活に必要な備品を揃える時は、分類ごとに考えると準備がしやすくなります。  
[例]

- 必ず準備しないとイケないもの (冷蔵庫や洗濯機など)
- 地域特有で必要なもの (除雪時のスコップなど)
- 外国人と相談して準備するもの (テレビや自転車など)

**check** 必ず新品で準備しないとイケないことはありません。  
従業員の家庭で使わなくなった物や、リサイクルショップやリユースショップなどで準備することで、コストは抑えられます。



何か必要な物はありますか？

●●は、持ってきますか？



**check**

内定者定期面談を活用して、  
● 外国人が準備してほしい物について  
● 母国から持参する物について を確認して準備しましょう。

内定  
応諾後

### 3\_受入れ準備： 受入れ前の準備内容の確認・把握、準備を進める

## ⑤関係性構築：内定者定期面談の実施

対応しない場合のリスク

関係性に距離が広がる

不安・不満の増大

目的

入国までの待機期間を有効活用し、コミュニケーションを重ねることで、信頼関係を築く。また、入国前に外国人が持っている事前情報と現実のギャップ解消や、習得した日本語の能力維持にも繋がる。

参考資料 5

内定者定期面談資料

内定者定期面談の準備・進め方

伝える意識と会話しやすいテーマ設定

### A 就業後のスムーズな教育体制づくり 内定者定期面談の参加者選定をする

- 就業後の教育担当者(生活担当者)になる従業員
  - 配属予定の部署内で働く従業員
- など、頻繁に関わる従業員を参加者に含める。



**外国人が話しやすい雰囲気を作れる方がお勧めです。**

- ・やわらかい口調で話せる方
- ・積極的にコミュニケーションを取ろうとする方 などが良いです。



### B コミュニケーションを円滑にする やさしい日本語を面談前に事前に確認する

やさしい日本語を意識するだけで、外国人とのコミュニケーションがスムーズに進みます。  
上手く使える使えないは気にせず試してみることが大切です。

#### やさしい日本語チェックポイント



- 敬語はなるべく使わない。
- できる限り短く、一文に区切って話す。
- 文末は「です」「ます」を使う。
- 主語を明確にして話す。
- 難しい漢字(漢語)は使わない。
- できる限り、標準語で話す。
- ゆっくり、はっきり話す。



### C 就業後スムーズに関係性を構築する 面談テーマの設定・準備をする

- 相互紹介
- ギャップを最小限にするための情報の提供 (住居紹介や職場の様子等)
- 専門用語の理解促進
- 就業後に役立つコンテンツなどを考える。



**役割分担や、準備が少ないテーマ設定をすることも大切です。**  
準備が負担になると、従業員の面談参加へのモチベーション低下に繋がる可能性があります。

推奨

面談頻度：月1～2回  
※1回あたり30分×月2回  
・準備負担：低  
・コミュニケーション密度：高

注意①

入社前のため、業務指示となることは **NG!**  
※業務マニュアルを読む、覚えるなど

注意②

内定者へメール送付・面談時間の設定は【時差】に注意してください!

参考資料：テーマや事例は資料でも確認できます。

入社後

## 4\_振り返りとノウハウの蓄積： 受入れ前の計画・準備の実行と振り返り、改善を行う

対応しない場合のリスク

信頼関係に影響

PDCAを正しく回す

ノウハウを蓄積する

参考  
事例

社内のコミュニケーション、浸透不足がトラブルの原因になります。予防策として“従業員の「外国人雇用」の理解”が必要です。トラブルが起こりやすくなるPDCAの運用と、トラブルを防ぐためのPDCA運用について紹介します。

良い事例

- **いつ**：○月の各グループのミーティングで実施
- **だれに**：従業員全員
- **何を**：異文化理解を促進する
- **どのように**：異文化理解研修資料を読み、異文化理解の感想を全員に確認をする
- **なぜ**：異文化理解をして入国までに従業員の不安を払拭する



悪い事例

- **いつ**：入国の1ヵ月前くらい
- **だれに**：従業員全員
- **何を**：異文化理解研修の資料を見てもらう
- **どのように**：資料を渡す
- **なぜ**：異文化理解をしてもらうため

- 各グループのミーティングで研修資料を元に異文化理解研修を実施。
- 研修後にグループ全員で感想を共有。



- 全員に資料をプリントアウトして渡した

- ① 全員が参加できたかを確認
- ② 感想の内容についてまとめる
  - ・ポジティブな感想とネガティブな感想の比率をチェック
  - ・ネガティブな感想は詳細を確認する



- 評価・状態確認をしない。そのため、調整・改善ができずに終了してしまことがあります。
- ▼ 入社後にトラブルが起こりやすくなります。

- ① 参加できていない人に対して別途日程調整をする
- ② ネガティブな感想について、改善方法を考える。
 

【例】

“記録ができるか不安”→記録が進むような仕組みを考える。  
※参考：業務日報で練習させる。など

“外国人への偏見（怖いなど）”→相手を知るための工夫。  
※参考：内定者定期面談への同席。など



PLAN

計画を立てる

- ・いつ・だれが(に)・何を・どのように
- ・それはなぜ必要を具体的に考える

DO

実行する

計画で立てたことを実行する

CHECK

評価・状態確認をする

- ① 計画に沿って実行できているか
- ② イメージしていた状態か確認をする

ACTION ★

調整・改善をする

状態確認で見た課題の改善点について考え、スピード感をもって実行する



計画を立てることが目的ではありません！PDCAを繰り返すことでノウハウが蓄積していきます。ノウハウが蓄積していかない限り、次のステップには進めません。課題が解決しないまま積み重なり、離職の可能性も高まります。





# 振り返りとノウハウの蓄積： 入国後の事例を一部紹介 ～受入れ事業者の好事例～



## ①【就業環境改善】定期面談を通して、環境の改善にすみやかに着手

業務や生活面の懸念事項・要望を定期的に確認し、改善に努めている。教育担当者や配属チームの日本人従業員からも改善案や意見をヒアリングし、対応可能なことから着手。また対応が難しい場合は代替案を検討し、外国人と相談しながら、居心地の良い環境づくりを意識して取り組んでいる。

## ②【語学サポート・処遇改善】日本語力アップと勉強のモチベーション維持に向けたサポート

日本語力向上が業務の円滑化に不可欠と位置づけ、サポート。直近の合格者はいないが、外国人の意欲低下は見受けられない。  
 ・教材や資料の事前準備：本の探し方や購入に戸惑う外国人も多いため。  
 ・試験日の会場への送迎：日本語能力試験に集中できるよう、試験会場への送迎(往復2時間以上)を実施。  
 ・語学手当を新設：日本語能力試験N3合格後に語学手当を支給(外国人独自の処遇)。

## ③【従業員との関係構築】自衛消防隊消防操作法競技大会に法人担当者と一緒に参加して優勝

外国人の地域行事に参加したい意向を担当者が汲み取り、市で実施されている消防操作法の競技大会に担当者とペアを組んで参加。結果としては優勝することができ、事業者と外国人の一層の関係構築にも繋がった。

## ④【地域との関わり・ストレス解消】地域に溶け込むサポート

従業員が参加する地域のバドミントンクラブに外国人を誘い、地域住民との交流を促進。会話や交流を楽しむ他、スポーツを通してのストレス解消にも繋がっている。

## ⑤【地域との関わり】地域イベントに外国人の参加希望がある場合、勤務シフトは柔軟に調整

地域住民との関わりは積極的に持ってほしいという事業者意向から、外国人が地域イベントへの参加を希望した場合、柔軟にシフト調整して対応。結果、地域住民との関わりを持てるだけでなく、外国人と担当者とのコミュニケーションも増え、関係性は良好。  
 ※参加イベント：地域児童との公民館での和菓子作り体験(2月参加)や、料理教室(3月参加予定)

## ⑥【評価制度構築】外国人のリーダー登用制度

事業者独自の評価シートを活用し、[安全・健康・コミュニケーション]の3指標を高いレベルで体現している外国人をリーダー登用する制度を発案。本事業にて受入れたフィリピン人が、今後、入社する外国人の指導役を担うリーダーとして抜擢された。

## ⑦【指導方法改善】不安や疎外感を取り除き、指導内容を共有化

・指導共有ノート：外国人への指導内容・進捗・気になった点等を日本人従業員間で共有するためのノートを作成。  
 ※指導状況や外国人の苦手意識などが共有でき、指導方法のすれ違いが発生しづらいため、指導体制の振り返りにも活用可能。  
 ・交換日記：外国人と教育担当者で実施。外国人が考えや意見を伝えたり、相談するためのツールとして活用。  
 ※指導内容が外国人に伝わっているか、何に躓いているかの把握が可能。また管理職と教育担当者のみ閲覧可能とすることで、プライベートな相談への配慮が可能となった。



## 4\_振り返りとノウハウの蓄積： 入国後の事例を一部紹介 ～発生しやすい課題～

下記課題の対策は該当ページの★を参照

### ①自分の当たり前で接する

対応施策：P. 4②、9①、13★

#### ■ 指導、叱咤激励は“相手はどう感じるか”に配慮が必要

- ・身体に触れられることは恐怖に感じる。親しみを込めて身体に触れる。「頑張ってるね」と腰をポンと叩く、「お願いします」と言いなさい」と頭を下げさせるなど。
- ・もともと声の大きい方に対して、叱られていると思い苦手意識を持ってしまう。

#### ■ 節約しないのではなく、知らない方も多い

- ・水道光熱費が高い▶無駄使いをしている可能性もある▶それは、“節約”について知らない、“節約”ということに触れたことがないため。  
▶“節約”について詳細を教えることが必要。

### ②伝わっていない（説明不足、理解の確認不足）

対応施策：P.13★

#### ■ 給与などの条件の変更

- ・対象の外国人に対して、条件変更に至った経緯など十分な説明がないまま変更書類を提示してしまい、納得できず不信感に繋がる。

#### ■ 評価

- ・自己評価と事業者評価との乖離から、業務範囲やステップアップの個人差に不満を抱く。（自身だけ●●業務をやらせてもらえないなど）
- ・次のステップに進むための基準が可視化されていないので、改善点や努力すべきポイントが分からず、悩んでしまう。

#### ■ 指導方法や方針

- ・夜勤開始時期や育成方法、スピードは法人・施設によって違うが、同僚や友人、SNSの情報と比較して不安を抱く。
- ・十分に任せられると一人立ちさせたら、「急に誰も教えてくれなくなった」「正しくできているのか」と不安になる。



### ③社内に相談相手がない

対応施策：P.14②④★

- 友人に相談するだけで解決に至らず、溜め込んでしまい、仕事のモチベーションも低下、転職に至ることもある。

### ④安心して相談できる体制がない・対応が遅い

対応施策：P.14②④、17★

#### ■ 外国人からの相談

- ・事業者としての動きの遅さや共有不足から、どうなったのかが分からず不安になり、相談しても変化がないと諦め、やがて相談をしなくなる。
- ・相談をふまえて現場を指導する際、相談者が誰なのかを分からないような工夫をしないと、いじめなどの標的になってしまい、以降相談ができなくなる。

#### ■ 教育担当者からの相談

- ・上席が相談に乗らないことで、抱え込んでしまい、指導に行き詰る。
- ・外国人の立場も分かるため、間に入って悩んでしまう。

# おわりに ～ 一緒にはたらく外国人の受入れに向けたポイントチェック ～

## 外国人の定着に向けた重要ポイント

① リアリティショックの予防

② コミュニケーションの工夫

ポイントを踏まえて確認しましょう！



### 異文化を理解しようとし続ける姿勢 で対応



#### 受入 意思 決定

- 外国人と一緒にはたらく“覚悟”をもつ (P4)
- 外国人を受入れる“正しい知識”を理解する (P4)

#### 面接 までに

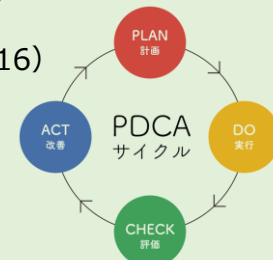
- 事業者・地域の“リアル”と“魅力”を客観的に整理し、伝えられるようにする (P5～)
- 面接をする外国人の“背景”を正しく理解する (P9)
- 面接に必要な“日本語”でのコミュニケーションを理解する (P10)

#### 内定 応諾後

- 受入れ準備を計画・実行し、“生活と就労の体制”を作る (P12～)
- 事前の“コミュニケーション”で関係構築と情報提供を促進する (P16)

#### 入社後

- “PDCA”を正しく回し、課題抽出と改善を繰り返す (P17)
- 受入れと定着の“ノウハウ”を蓄積する (P17～)



◎全項目にチェックが付きませんか？大切なことは、チェックが付かなかったから、「できなかった」「わからない」であきらめることなく、「どうすればできるのか？」「何か別の方法はないか？」を考えることです。

「できる方法をみんなで一緒に考え続けましょう！」

本マニュアル（参考資料含む）の著作権は、厚生労働省が有しています。  
本マニュアル（参考資料含む）の内容については、転載・複製を行うことが  
できますが、転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。

