

外国人介護士に対するキャリア開発支援

—先駆的実践施設での取組事例調査より—

Career development support for foreign caregivers

—From a survey of initiatives at pioneering practice facilities—

富山短期大学 健康福祉学科

小平達夫

Toyama College, Department of Health and Welfare

KODAIRA Tatsuo

The idea of human resource development in the corporation under study does not distinguish between foreigners and Japanese. The corporation under study has established a career path for technical intern trainees, and the work environment allows self-selection and self-determination.

The Japanese supervisors were able to provide guidance to the technical interns, giving them the opportunity to relearn. The facilities were able to provide homogenized nursing care services, which improved the on-site nursing care capability. The corporation also proposed to teach local small and medium-sized nursing care facilities how to train foreign caregivers. However, it was found that small and medium-sized nursing care facilities lacked the human resources to train technical intern trainees. The social welfare corporation's approach to training foreign caregivers and its implementation was highly suggestive for securing not only foreign human resources but also Japanese human resources.

1.問題の所在と研究目的

小平(2024)は、ベトナム人介護技能実習生の異文化適応からキャリア展望について論述し、国家資格である介護福祉士の取得を希望しているにもかかわらず、受け入れ法人が期待に応えようとしていないことに言及した。また、小平(2024)は、ベトナムの送り出し機関の経営者兼ベトナム帰国後の受け入れ先となる介護老人ホームの経営者、医療系短期大学の教員、ベトナムの老人ホームに勤務する日本人介護福祉士の聞き取り調査の結果から、日本政府と日本の受け入れ機関、技能実習生に対する要望と期待について論述し、技能実習生に対する人材育成とキャリア開発についての課題と要望を明らかにした。

技能実習制度は、「人材育成を通じた開発途上地域等への技能、技術又は知識の移転による国際協力を推進することを目的とする」ものであり、実習生を受け入れた日本法人は、帰国後の就職にまで関与するという意識が必要である。まずは、技能実習生一般に関して、帰国後の技能移転の現状を明らかにしてみたい。

帰国後の技能実習生の技能移転や技術移転の状況として、厚生労働省(2018)の調査結果報告¹では、「技能実習の技術移転はある程度進んでいる」というおざなりな報告結果が出されている。その一方で、日本で学んだことが母国の仕事で活かされていないという問題が指摘されている(守屋,2018)。

西川(2018)は、主に製造業で技能実習を行ない帰国した技能実習生 250 人を対象に、電話による追跡調査を実施した。電話調査の結果、現地製造業での就業は限定的であることと、製造業就業者の所得が非製造業就業者より高いにもかかわらず、あえて非製造業を選択していることを指摘している。つまり、技能移転の目的とは裏腹に、現実には、技能移転が進んでおらず、政府の報告書とは相反する結果が見取れるのである。

岩下(2018)は、ベトナム人技能実習生へのインタビュー調査を実施し、塗装業で技能習得をしたが、思い描いていたような仕事ではなく、帰国後には役に立たないという悟りの気持ちで、日本語の学習に傾注したというインタビュー結果を報告している。日本で学んだことが帰国後に役に立ったかという質問に対して、回答者 20 名全員が役に立たなかったという結果を報告している(岩下 2018)。同様に、総菜製造業で働くベトナム人技能実習生 8 名を追跡し、帰国後に同業種への就業希望は一人もいなかったという報告もある(見館他,2020)。

これら 3 つの調査から、技能実習の目的は形骸化しており、その本来の目的を明らかに満たしていないことがわかる。技能実習は単なる出稼ぎ、あるいは海外生活の機会と捉えている人が多いのが実情であり(宮谷, 2021)、送出側や受入側だけでなく、当事者本人ですら、その目的をはき違えている様子がうかがわれる。ここに、技術・技能移転に横たわる根本の問題が浮かび上がってくるのである。

狭義の技術移転にはかかわらない日本語能力や日本での労働経験を、成果と見る考え方が支配しているようである(見館,2020)。インドネシア人帰国生に対するインタビュ

一調査では、技能移転を実現する機会がなく、後輩の技能実習生を育成する日本語教師となっていることがあげられている（木元他,2018）。研修で学んだ技能よりも、日本人とのつながりや日本語力の方が重要な役割を果たしているというインタビュー結果もある（Tran,2015）。タイ、ラオス、ベトナムの帰国者や関係機関のインタビューでは、日本人の勤勉さや品質意識（Ratnayake & De Silva,2018）や、「日本語」「日本のマナー」「日本の仕事の方法」を修得した点として述べられている（岩下,2108）。

“技能実習生のキャリア教育”というキーワードで論文検索すると、日本語教育や日本語能力の修得についてしか検出されない。したがって、技能実習制度の本来の目的から外れていることは明らかである。

一方では、トヨタ社内の技能移転（藤原,2003, 公文,2016）も、ケースとして取り上げられている。また、入国前にベトナムで現地教育を行い、日本国内で表装技術の本格的技能実習を行った後、帰国後に身に付けた技能・技術を活用できるよう現地法人を立ち上げ、技能実習生を社長として採用し、技能・技術移転を展開している事例報告がある（宮谷 2021）。農業分野においては、現地ベトナムに日越共同経営による農業の拠点センターを開設し、帰国後の技能実習生が就業しており、現地職員に有機農法の教育を行っている愛媛県内の地域協同組合の事例もある（二階堂 2019）。

つまり、技能移転がなされているケースとなされていないケースがある。技能実習に介護が追加されて、間もない中、今後、介護技能実習は技能・技術移転をどのように進めていけばいいのか。本論文において、日本の受け入れ側がやるべき技能実習における重要な取り組みを明らかにすることを目的とする。

本論文では人材還流という視点で介護技能実習生のキャリア開発プログラムに着手した大阪府内の社会福祉法人の取り組みを取り上げる。介護技能実習生のキャリア開発プログラムを展開している法人は、現時点では稀である。本論文の事例は一般化できず、特異な例であるといえる。しかし、“人材還流と技術移転”の可能性を探るうえで、今回取り上げる社会福祉法人の事例は先駆性に富んでおり、価値は高い。

2. 調査概要

社会福祉法人犬鳴山の経営企画室長 I 氏及びサービス統括主任 W 氏にインタビューを行った。調査時期は 2022 年 9 月から 2023 年 1 月で、オンライン及び対面によるインタビュー形式にて実施した。

3. 倫理的な配慮

倫理的配慮として、インタビュー対象者に対し、課題認識と組織行動変容に関するものであり、心理的内面にアプローチをするものではないが、富山短期大学倫理審査委員会（R5-1）の承認を得て実施した。

4. 社会福祉法人犬鳴山の取り組み

4.1. 社会福祉法人犬鳴山の概要

社会福祉法人犬鳴山の活動拠点である泉佐野市は、阪南地区に該当し大阪市と和歌山市のほぼ中間に位置し、背後に和泉山脈を擁し、山河豊かな自然環境にある。関西国際空港の開港に伴う人口の増加とともに、商業・サービス業が盛んになっており、人口は98,856人、世帯数は47,417世帯（令和5年7月末現在）ある。昭和23年、佐野町の市制施行により泉佐野市が誕生し、昭和29年に南中通村、日根野村、長滝村、上之郷村、大土村の5カ村が合併し、現在の市域が形成されている。

社会福祉法人犬鳴山は、『敬愛』の精神で福祉サービスを総合的に提供する」ことを理念とし、「高齢者は社会や職場、あるいは家庭に長年貢献された方々です。だからこそ私たちは敬い、愛情を込めたケアを心がけています。ご利用者の意思及び、人格を尊重し、常にご利用者の立場に立った高品質のサービスを心がけ、安心と信頼を提供させていただきます。」とホームページにて謳っている。法人の歴史を辿ると、1360有余年の歴史を持つ犬鳴山七宝瀧寺（真言宗犬鳴派大本山）を母体に、1976年（昭和51年）より地域福祉の拠点として45年以上の歴史をもつ。

事業内容は、①社会福祉事業—特別養護老人ホーム（介護福祉サービス）、デイサービス（通所介護）、老人短期入所（短期入所生活介護）、老人居宅介護（訪問介護）、地域包括支援センター、居宅介護支援事業等、②公益事業（有料老人ホームを運営する事業）、③収益事業（カフェ事業）を展開している。職員数（常勤専従者の実数）は82名（2022年4月1日現在）である。2022年度のサービス活動収益は11.5億円であった。社会福祉法人の平均サービス活動収益は、5.8億円（2022年度）で、サービス活動収益規模では、上位15%以内に位置する大規模法人である。

法人の方向性として、「これからの介護人材の不足・枯渇に対応するため、法人内で人材育成を行える体制を整え、利用者のQOL（クオリティ・オブ・ライフ）の向上を目標とし、法人内で自立支援介護の浸透を図る。そして、社会福祉法人として地域の介護事業者の困りごと等の解決に向けて協力し、社会貢献をおこなう」ことを掲げている。実際に、人材育成機能を確立（外国人人材育成も含む）し、日本人と外国人の人材育成を融合させ、南大阪の介護事業所に外国人人材育成を広める取り組みを行っている。

介護技能実習生については、2022年5月に2名のベトナム人技能実習生を受け入れ、翌年3月にベトナムから2名を受け入れ、現在4名のベトナム人技能実習生が働いている。今後も積極的に外国人介護人材を受け入れていく方針である。

5. 社会福祉法人犬鳴山の人材育成の取り組み

5.1. 法人内人材育成研修の基本構造

本法人の人材育成研修は、①役職者育成研修、②職員育成研修、③新人育成研修、④資格取得支援研修の4本柱にて構成されている。①役職者育成研修にはマネジメント研

修、マネジメント初級研修、リーダークラス研修があり、②職員育成研修に法定研修、入職時研修、リハ室研修があり、本論文の中心課題である外国人介護人材の育成は、必須教育として、法定研修、入職研修が該当する。③新人育成研修に育成指導者研修、技能実習生育成を含む育成担当者研修があり、④資格取得支援研修に実務者研修²、介護福祉士試験対策講座、介護支援専門員³試験対策講座がある（図1）。



図1 社会福祉法人犬鳴山 人材育成の基本構造

社会福祉法人犬鳴山資料をもとに筆者作成

5.2. 日本人職員研修との融合

本法人では、技能実習生と日本人職員と区別するのではなく、現在の人材育成システムに技能実習生のためのプログラムを追加している。つまり、技能実習生も日本人職員と同じ人材育成プログラムを受講することができる（図2）。

技能実習生のために追加された人材育成プログラムは、必須部分では、法定研修と認知症基礎研修、技能実習プログラムと日本語プログラムがあり、選択部分では介護福祉士資格取得コースプログラム、その他コースでは N2⁴試験対策講座、N1 試験対策講座がある。すなわち、スキル面での研修と日本語研修が併設されているのである。

人材育成体制を見ると、「法人内での人材育成と新たに取り組む外国人人材育成双方の手法の融合」が具現化されていることが理解できる。

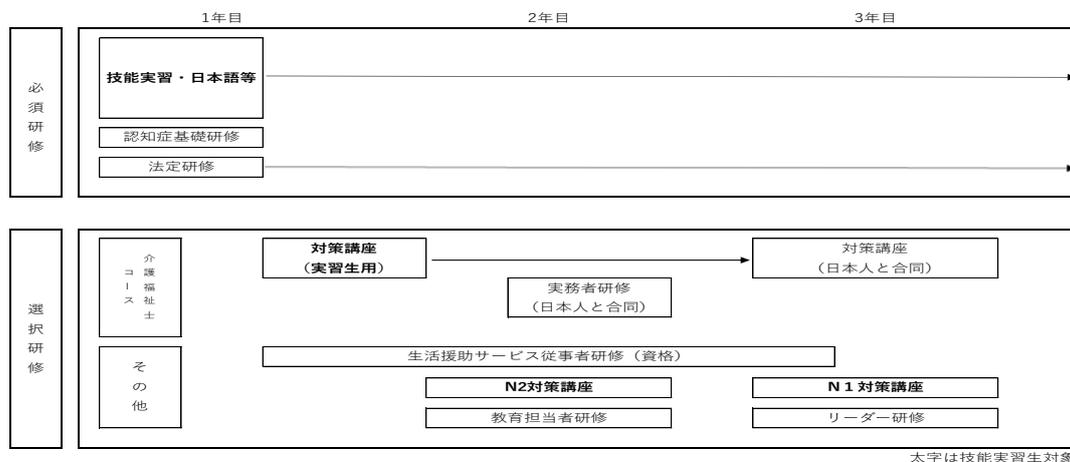
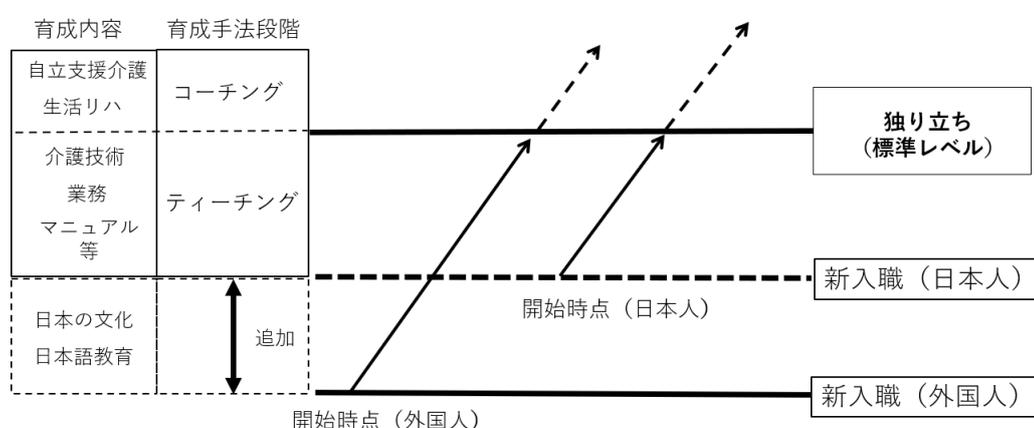


図2 技能実習生と日本人職員との融合研修フロー

社会福祉法人犬鳴山資料をもとに筆者作成

5.3. 階層別に構成された人材育成体制

次に階層別に構成された人材育成体制についてみてみたい（図3）。階層研修は、日本人新入職者を対象にしたプログラムに、技能実習生（以後、新入職（外国人）と表記する）追加した形となっている。追加された内容は日本文化と日本語教育である。プログラム修了後に、介護技術や知識を習得する。この段階をクリアすると、標準レベルの到達となり、生活リハビリや自立支援介護について学ぶ。同時に、コーチングを通して新入職（外国人）に考える機会を提供する。つまり、介護サービスのエビデンスを集め、サービスやケアの内容等の客観的情報を利用者に提示し、“介護士が考える介護”の実践である。

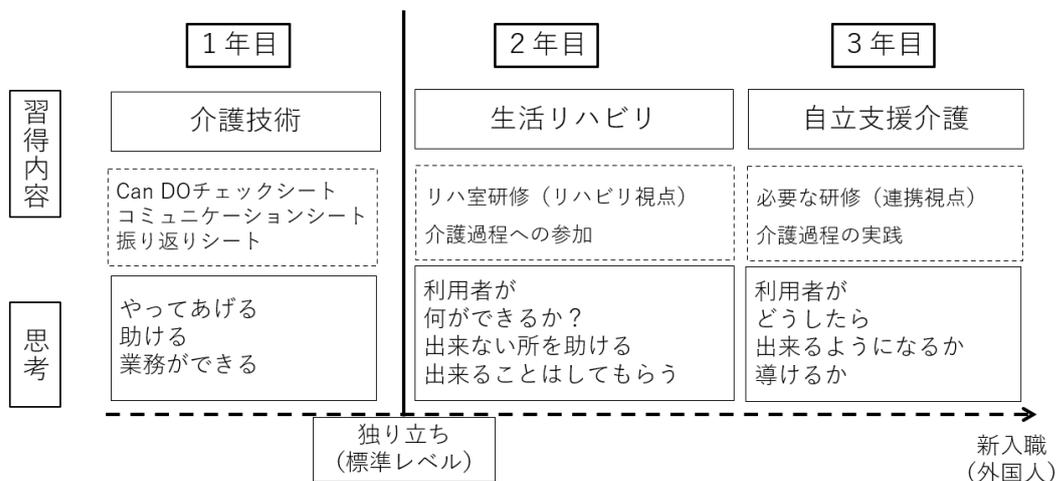


出所) 社会福祉法人犬鳴山資料より

図3 時間軸で見る新入職（日本人・外国人）別人材育成段階図

5.4. 時間軸で見る3年間（技能実習1号及び2号）の学び

技能実習生が日本の介護を習得する過程を時間軸で見ていきたい（図4）。1年目は、法人が作成した「Can Do チェックシート」「コミュニケーションシート」「振り返りシート（1日の確認表）」を活用して、「介護技術の理解」の習得を図る。1年目では、“やってあげる”“助ける”“業務ができる”という段階である。本法人では技能実習生に1年目での独り立ち（標準レベル）を目指している。2年目は「生活リハビリ」について学び、リハビリの視点から介護を捉え介護過程⁵に参加する。ここで求められる思考は「利用者は何ができるか、利用者ができることは自分でやり、自分でできないこと助ける」というものである。3年目は「自立支援介護」について学び、求められる思考は「利用者がどうしたらできるようになるか、どうしたら導けるか」である。つまり、外国人介護士がただ食事介助、入浴介助、排泄介助を行うのではなく、介護過程に沿った介護を展開することを意味する。



出所) 社会福祉法人犬鳴山資料より

図4 新入職（日本人・外国人）における日本式介護の習得過程

自立支援介護についてI氏からは次のように発言があった。

自立支援介護のケアは、基本ケアである水分、運動、栄養、排便と固有ケアとで成り立っています。基本ケアの次の段階が、固有ケアの実践といった流れになります。技能実習生が実習先で食事介助、入浴介助、排泄介助の業務ができるようになったこと。イコール、日本式介護の習得ではありません。介護技術習得の次が生活リハビリの習得となって、次のステップが自立支援介護の習得となって、一連のプロセスの習得ができて日本式介護の習得となります。生活リハビリの考えは自身で「できること」は継続して行ってもらい、できないことをサポートすることです。次なるステップが自立支援介護であり、利用者が出来ないことを出来るように導く介護です。介護技術から始まり、生活リハビリ、次が、自立支援という流れは、日本がこれまでに培った介護の歴史です。“してあげる介護”から“出来るところは自身でして頂き、出来ない所を介助”する。その次のステップが“出来るように導く介護”となり、日本の介護が約22年前からたどって来ている考え方の変化です。

技能実習生の介護過程への取り組みを見ると、日本人介護職員は刺激を受けると思います。そして、共に成長ができるのではないかと期待しています。

自立支援介護とは、単なる排泄介助、食事介助、入浴介助ではなく、“科学的根拠に基づく介護”である。そして、利用者の自立に向けた介護計画を基に、PDCAサイクルを回す介護過程の理解と実践である。具体的には、先ずは、要介護者本人の悩みや希望、体の状態、家族の思いや周囲の環境等についての情報を集め、評価し、適切なケアについて分析する。①Pは介護計画の立案で、明確にした生活上の課題を解決するための介

護目標を設定し、その介護目標を達成するための具体的な支援の内容と支援の方法を組み立てる。②Dは介護の実施で、立案した介護計画に基づく介護を実践する。③Cは評価で、介護を一定期間行った後、介護目標の達成度を判定する。④Aは、介護目標の達成度の判定結果に応じて、修正を図る。まさにこれは、ベトナムの医療短期大学教員が受入施設への要望として発言していた介護過程の理解と実践であり、その要望が反映された形となっている小平(2024)。

1年目の学びは、日本以外の国々でも行っている介護であり、わざわざ来日してまで学ぶこともない。2年目の生活リハビリ、3年目の自立支援介護の学びこそ、来日して学ぶ価値がある日本の介護である。秦(2018)は、インドネシアからの介護人材の研究で、日本がインドネシアから選ばれる国になるために、介護士としての専門性の担保への取り組みの必要性に言及している。日本の受け入れ施設には、介護士としての専門性を教授できる力量が求められているのである。

5.5. 自立支援介護の導入プロセス

I氏より自立支援介護の導入のプロセスの説明があった。

当法人では自立支援介護に向けて、5年前より取り組みを行ってきました。5年前以前の特別養護老人ホームには“機能訓練”という概念が乏しく、特別養護老人ホームから自宅に帰るといった考えはほぼありませんでした。しかしこれからは、特別養護老人ホームにおいても可能な限り在宅復帰を念頭に置き、自立支援介護を進めていくことが重要であると考え、取り組みを行ってきました。これまでに数名の在宅復帰の実績があります。5年前、4つの基本ケアのうち、まずは“運動”がなかったので柔道整復師、理学療法士等を募集し、入職して頂き機能訓練を導入しました。4年前より介護職による“水分ケア”を取り入れ、1日1800CCを目標に取り組みを行いました。“栄養ケア”は栄養士・管理栄養士によるミールラウンド⁶を導入、“水分”“運動”“栄養”が整えば、おのずと“排泄”の取り組みに繋がると考えていました。

導入のポイントは、基本ケアを導入するにあたっては“労務マネジメント”が重要になります。まず利用者さんの“安全”を守るために、看護師の増員に力を入れ、配置基準の2倍とし、安全に過ごしていただける環境作りを行いました。基本ケアでの新たな業務を入れる場合、プラスの業務にするのではなく、介護職が行っている何らかの業務を軽減させる必要があります。その為、業務の切り分けを行い、介護補助である掃除のみ、入浴介助のみ、食事介助のみの職員を採用して、介護職が自立支援介護の実践に集中して取り組める環境を整備しました。これらの活動により介護職が“研修する”“学習する”“実践する”といった時間の確保を行うことができ、現在、技能実習生に対しても毎日1時間、日本語教育等のOFF-JTの時間の確保ができています。

リハビリ的視点より機能訓練”の重要性から、リハ室を4年前に設置しました。リハ室から介護職に、機能訓練などについてレクチャーしています。例えば、利用者さんの歩き方を見て介助の仕方を理解する。これは、生活リハビリから自立支援介護への移行

です。基本ケアが難しい利用者もいるので一連の介護プロセスの中に独自に精神的ケアを含めたフットケアも入れています。精神的ケアであるフットケアで“楽”を入れることも大切だと思っています。特に運動はできるまで辛い部分もあるので運動に至る過程の中にフットケア等の精神的ケアも取り入れています。

本法人においては、自立支援介護を実践するにあたり、利用者の安全を確保し、介護職員の負担軽減を図り介護業務と非介護業務の切り分けを行い、介護職に配慮された体制が構築されている。その結果、技能実習生も学べる環境に身を置くことができ、技能実習の本来の目的である“技能移転・技術移転”が可能な環境だと推察する。

5.6. 育成担当者と技能実習生の学びの関係性

先日の技能実習生へのレクチャーにて、自立支援介護についてのイメージを投げかけたところ、返答として、1名は「生活リハビリ」、もう1名は「自立支援」との発言があった。これは育成担当者が行っている介護が実習生に伝わった結果であり、育成担当者の自立支援介護の理解の進捗と重なっています。

自立支援介護の理解はキャリアの長さではありません。自立支援介護の考え方を実習生に教えていた育成担当者は、介護業界未経験から入職し5年目の介護福祉士であり、法人で自立支援介護活動を開始した時期の入職となっています。

もう1名の生活リハビリの考え方を教えていた育成担当者は、介護業界未経験は同じではあるが、8年前の入職で生活リハビリの考え方が主流の時代の入職となっています。しかし、自立支援介護を教えているから安心とはならない。やはり5年目の育成担当者より8年目の育成担当者の方が、介護技術や生活リハビリの理解度があり、その差があり、利用者の身体状態の理解や利用者の思い等をくみ取るといった各項目の深度については、8年目の育成担当者の方が理解させ、教える事が出来ています。

これらの事実から、育成担当者間の情報共有をしながら進めていく事で、育成担当者及び技能実習生の自立支援介護の理解と実践が深まっていくと思います。

入職5,6年目の職員に技能実習生の指導役をさせることによって、本人に責任感が生じ、教える力がついてきています。具体的には、育成担当者からの技能実習生に対する振り返りシートでのコメントで感じています。育成担当者自身の自己成長にも繋がっていることを実感しています。

本法人では、技能実習生への介護実習を通して、育成担当者間で自立支援介護の理解に格差があることが判明した。つまり、技能実習生は指導者の鏡である。育成担当者側の自立支援介護の理解度の格差の是正に向けても取り組んでおり、結果として育成担当者は技能実習生への指導を通じて、自立支援介護について理解を深めていることが判明した。まさに、“共育”の場であり、法人としての介護力の向上に繋がると推察する。

5.7. 人材育成ツールの実践的活用

1 年目の技能実習で活用されている人材育成ツールとその効果についてみてみたい。

技能実習には①月間育成プログラムと②週間育成プログラムがあり、③振り返りシート（1日の確認表）、④コミュニケーションシート、⑤Can Do チェックシートが活用されている。

本ツールを活用しながら、技能実習生と育成担当者は、毎日の業務終了後に面談を実施し、技能実習生の課題を把握し、それに対する対応を行い、そのやりとりを主任級の指導者も把握し、適宜、育成担当者にアドバイス等を行っている。一方で、技能実習生の育成状況を一般職とも共有を図り、技能実習生と一般職とのコミュニケーションの増加に繋がっていた。

それぞれのシートについて、サービス統括主任 W 氏にインタビューを行った。内容は次の通りである。

【振り返りシート（1日の確認表）】

振り返りシートを通じて技能実習生と育成担当者とのコミュニケーションが良くなったと感じます。これは技能実習の外国人だけの効果ではなく、今年入職した日本人スタッフにも同じ方法で行っています。育成担当者が、技能実習生の振り返りシートに対する指導を自身が振り返ることで、育成担当者の気づきを喚起するという効果も出ていると思います。

また、現場の育成担当者は、1日の業務を振り返る技能実習生の“振り返りシート”を2部コピーして、1部は上司にもう1部は技能実習生がいるフロアにて回覧して、技能実習生への指導内容、介護技術レベルの共有を図っています。このアイディアの発端は、生活相談員より、技能実習生がいるフロアにいる日本人介護職員に技能実習生の介護技術レベルの確認をしたところ、現場の介護職員はその技能実習生の介護技術レベルを理解していませんでした。同じフロアで働いていて、技能実習生の技術レベルを理解していることは必要ではないのかという意見が出て、1日を振り返る技能実習生の“振り返りシート”を回覧するようになりました。

そして、技能実習生の現場の育成担当者たちが指導する側の“振り返りシート”への書き方についてミーティングを行い、技能実習生の課題を明記するようにしたら、その課題に対する対応策の根拠を書ける育成担当者も出てきており、指導する側の教育力のレベルが向上したと思っています。

技能実習生の振り返りシートは技能実習生にとって、読み起こし、振り返るためがあるので、“振り返りシート”の内容にはそのための材料が記載されていないといけないと育成担当者に指導しています。“振り返りシート”という共有・共通のツールを使うことで、外国人と日本人、特別養護老人ホームとデイサービス、その他の事業所で、水平展開することで相乗効果が期待できると考えています。

“振り返りシート（1日の確認表）”は、技能実習生のみならず、新人日本人スタッフでも活用し、人材育成における統一化を確認することができた。また、“振り返りシート”の回覧により現場で技能実習生のレベルを共有することが可能になった。

指導者クラスによる技能実習生の育成の質の向上を目指して、“振り返りシート”の記載内容の見直しを図り、実際に育成担当者の教育力が向上し、技能実習生のさらなる成長が期待できる。

【コミュニケーションシート】

介護技術も大切ですが、一方で利用者に対するコミュニケーションも大切です。当法人では“コミュニケーションシート”というものを使っています。今回、これは日本人で介護未経験のスタッフが利用者とのコミュニケーションを取るきっかけを増やすために行っているものですが、技能実習生にも使うようにしました。

“コミュニケーションシート”は、最初、利用者の顔と名前を一致させるために始めたのですが、利用者とのストーリー記憶を使って、コミュニケーションを取るきっかけ作りに有効だということがわかってきました。利用者ごとに「どんな話をしましたか？」「どんな印象を持ちましたか？」について、利用者とのコミュニケーションを交わし、メモ的に書くものです。これを24回繰り返すと、話の内容や印象が変わってきます。また、前回こんな話をしたということもメモ的にわかるので、利用価値は高いです。

“対人業務”が伴う介護においては、利用者の理解と利用者とのコミュニケーションはとても大切であり、技能実習生にとって、本シートの活用は、利用者理解の促進に繋がると同時に、日本語を話す能力、聴く能力、書く能力といった日本語能力の向上にもつながるものである。

【Can Do チェックシート】

Can Do チェックシートのポイントは、『説明・見学』『一緒にする』『確認する』という3つのフェイズがあることです。『説明・見学』では、まず、手本や基本を見てもらう。そこでイメージを掴んでもらう。『一緒にする』では、協働を体験することによって、実習者にとって難しい点も理解でき、そこをどう乗り越えるかというプラスの感情も共有できます。『確認する』では、実習生が自分でできることを支援し確認する。いわば自立を促します。しかし、その時に実習生のバックではしっかりと見守り、必要な時には、惜しみない支援をすることを伝え、安心感を与えることが重要と思っています。1つの介護業務に対して10項目のCan Doが定められているとすれば、その8割ができていれば、その介護作業は独り立ちという運用をイメージしています。

本シートのポイントは、技能・技術を身に付けるためのプロセスが明示されており、技能実習生は安心して新しい業務にチャレンジでき、達成感と自己成長感を得ることが

できる。本シートは単に業務内容の一覧ではなく、目的とその業務の持つ意味が明示されていることで、技能実習生は流れ作業的に介護を行うのではなく、介護業務の根拠をおさえながら技能・技術の習得を図るものと推察する。

5.8. 人材育成ツールの活用の効果

次に、人材育成ツールの実践的活用による効果について、現場の指導者であるサービス統括主任 W 氏からのインタビュー結果からみてみたい。

【介護現場での効果】

技能実習生が入ってきた当初は“振り返りシート”の現場での共有ができていなかったため、現場の職員は指導に直接かかわっていないが、技能実習生の進捗状況を知っておく必要があるという意識が出てきました。

“振り返りシート”を回覧するようになってから、これまで関わろうとしてこなかった周りのスタッフが、「自分たちは関わっていいんだ」というふうに思い始め、関わりだしてきました。例えば、「一緒にご飯行きたい」という声が出てきました。技能実習生と日本人職員との距離感が縮まってきました。もっと技能実習生のことを知りたい、そして、私たちのことも知ってほしいという気持ちになりました。

実習生たちが最近、よく、日本人スタッフと話すようになりました。最近では、日本人スタッフとの食事会もするようになって、ずいぶんと雰囲気は変化してきたと感じています。今までは、育成担当者と実習生が常に一緒に行動していましたが、現在は休憩時間を他の日本人スタッフと交わる機会を増やすように環境を変えてみました。その結果、日本人スタッフと話す機会が増えて、実習生たちの気持ちや行動に変化が表れました。これに呼応して、周りの日本人スタッフの実習生への目も変わったのではないかと思います。

また、技能実習生が入って来たことで介護現場の雰囲気がかなり変わったと思っています。初めて技能実習生を受け入れるという緊張感がありましたが、だんだん技能実習生との距離感が縮まってきて、技能実習生と仕事をやっていると自信が出てきたと思います。当然、そこには技能実習生の頑張っている姿勢があるからです。

技能実習生の変化としては、積極性が出てきたと思います。指示を受けて動くだけでなく、自分から仕事に取り組む姿勢が出てきました。技能実習生の視野も広がってきて、例えば、車いすの利用者の姿勢が崩れてきた時に、技能実習生が先に気づくことがありました。ただ、一時、入職してから6カ月程度が経過して、中だるみもありましたが、育成担当者より細かく声かけ、“振り返りシート”でもポイント書くようにして、以前のようになりました。

今後はマニュアル、仕様書をブラッシュアップし、法人全体で統一を図りたいです。正職員の部署異動があるので、法人全体で共通化された人材育成に関するシートがあると、異動先の上長は異動してきた職員のスキルを把握することができると思います。

技能実習生を切り口として、日本人職員にも適用していけるようになりました。年度替わりぐらいに技能実習生2名がまた入ってくるので、それまでには体制、書類を整えたいです。また、マニュアル、仕様書を今年度中に完成させたいと思っています。その自信はあります。周囲にはサポートしてくれる人、教えてくれる人がいるからです。室長、主任、主任クラスの人たちです。

今月末に技能実習評価試験がありますが、育成担当者にも変化がありました。育成担当者より絶対に合格させたいという発言がありました。今までだったら、こちら側から試験対応のお願いをしていましたが、今回は育成担当者から私に見てもらい、みんなで確認したいので、時間を作ってほしいという発言がありました。現場の行動変容だと思っています。

また、育成担当者は、技能実習生に中途半端な指導で帰国してもらいたくない。今いる技能実習生2名は、介護福祉士を取得したいと言っているので、介護福祉士の合格に向けて指導していきたい。と言っています。

先行モデルとして、当法人での技能実習生育成の仕組みをブラッシュアップして、地域の他の事業所の外国人介護人材育成の支援ができるようにしたいと思っています。

当初、技能実習生の受入現場では、技能実習生に対して興味・関心をあまり示していなかったが、“振り返りシート(1日の確認表)”を現場の職員との共有を図ったことで、現場の職員の技能実習生に対する関心が一気に生じ、食事に行くなど親密性が高まった。また、技能実習生との交流が図れる“場”と“機会”の提供が行われていた。これらの取り組みは、技能実習生と職員との良好な関係づくりを図るうえで示唆に富んだ事例であり、他の事業所にも参考になる。取組の結果、技能実習生と現場の職員には、お互いに“自信”と“積極性”が生じ、介護現場に一体感が醸成された。

そして、直接指導する育成担当者は、本来のあるべき技能実習の目的、つまり、介護の技能・技術の移転への意識を深め、技能実習生の介護福祉士取得等キャリア支援に対する意識を持ち始めた。しかしながら、国家資格の取得については、技能実習生個人の能力や介護現場のサポートのみでは困難であり、法人のサポートも必要である。また、法人の考えである地域貢献としての“地域の介護人材育成”に対する意識が中間層にも醸成されていることを確認した。

5.9. 国家資格 介護福祉士取得に向けてのキャリアパス

小平(2024)は、技能実習生の介護福祉士の取得に対するベトナム側の高いニーズについて言及したが、技能実習生の個人の能力、介護現場のみでのサポートには限界がある。また、介護福祉士の取得条件に実務者研修の修了があり、時間的にも経済的にも負担があり、法人の理解とサポートが必要である。

技能実習生が介護福祉士の資格試験を受験する場合、「実務者経験ルート⁸」となる。

本法人では、技能実習生の介護福祉士取得までのキャリアパスがある（図5）。

1年目は日本語能力の向上を目指し、1年目終了までN3取得を目指す。入職6ヵ月経過後に、「生活援助サービス従事者研修」を受講し資格を取得する。2年目にN2の取得を目指すとともに、2年目以降、介護福祉士資格受験の条件である「実務者研修」を日本人介護職員と共に受講する。受講料は法人負担である。2年目後半より、日本人介護職員と共に「介護福祉士試験対策講座」の受講を可能とする仕組みとなっている。

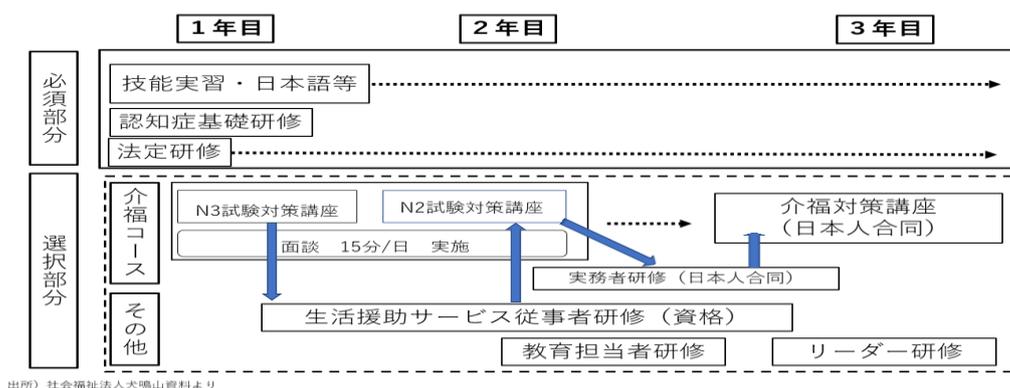


図5 技能実習生と日本人職員との融合研修フロー

I氏に技能実習生の介護福祉士取得に対するインタビューを行った。その発言は以下のとおりである。

技能実習生が介護福祉士を取得したいと言いだしたので、その対応を現在考えながら動いています。日本人の介護福祉士試験対策講座で活用している資料を基に、技能実習生用教材を作成しましたが、難しすぎて理解が進んでいません。現在、技能実習生向けの介護福祉士資格取得のための教材の検討を行っていて、技能実習生の理解しやすい教材を探しています。

例えば、「尊厳」の説明で「尊重する」と記載があったりするので、理解が難しいようです。介護福祉士試験をうける為の必須研修である「実務者研修」は、2年目以降に、無料で勤務時間内に日本人介護職と同様に受講できます。その他の「介護福祉士試験対策講座」や「育成担当者研修・リーダー研修」もあり、技能実習生の希望・選択により受けられる研修が法人内にはあります。技能実習生にはキャリアの選択として、介護福祉士のみではなく、理学療法士、看護師などにも目を向けてくれることなど、他の専門分野にも興味を持つこともいいと思っています。帰国後に、日本の各職種の最先端技術、知識を持って帰国してもらいたいです。

本法人の技能実習生は、入職6ヵ月後の段階で介護福祉士取得の希望があり、法人として技能実習生のキャリア形成意欲に応える形で、1年目より介護福祉士取得に向けた

取り組みを開始したが、N3 レベルでは介護の専門用語の理解は難しいようであった。ベトナム人留学生に対する介護福祉士受験対策試験講座に関する先行研究では、N3 レベルではベトナム語での講座展開の効果が高く、N2 レベルになると日本語での講座展開の方が教育効果が高いという結果がでている(比留間,2023)。N2 取得後から日本語での「介護福祉士試験対策講座」を開始するか、N3 レベルではベトナム語での講座を開始するという日本語能力別での対応が求められる。

「介護福祉士試験対策講座」以外にも、「育成担当者研修」や「リーダー研修」も受講でき、技能実習生が自己選択・自己決定できる体制になっている。また他の職種のラインナップが提示され、自らのキャリアデザインを描ける環境にある。小平(2024)は、ベトナムの老人ホーム経営者の要望としてリーダーシップの修得について言及しており、本法人の研修において、ベトナム側の要望に応じている。技能実習プログラムの作成にあたっては、ベトナム側の要望を聞き、帰国後のキャリアパスも含めて、今後、日本側とベトナム側と共同での介護人材育成プログラムの構築が必要と考える。

5.10. 地域への水平展開の課題

本法人の外国人介護人材の育成は自法人内で留まっていない。つまり、地域の外国人介護人材の育成も視野に入れているのである。人材育成の考えとして、法人内での育成手法の社会化を謳っている。技能実習生に対する人材育成の手法を、早速、地域に広げるための取り組みを実施している。以下、I 氏へのインタビューの発言内容から見てみたい。

地域への展開も実施していきたいですが、4つの地域の介護事業所の声として、そもそも育成できる日本人介護人材がいないので、外国人介護士の育成ができない。また、法人内に人材育成の手法がない。育成ツールがあっても活用できないというものでした。それを受けて、事業所より職員を派遣してくれたら、育成に関する教育を犬鳴山がメインとなり南大阪事業者連盟で実施すると伝えました。地域の4つの事業所より今年度の職員の用意は難しく、次年度の4月になれば、職員を派遣することが可能とのことだったので、次年度から地域での展開を行うこととします。

本法人は、一般社団法人南大阪介護事業者連盟⁹の中核を担っており、技能実習生の人材育成の手法等について早速、地域での展開を試みたところ、現実として外国人技能実習生の育成が困難である事実突き当たった。そこで、一般社団法人南大阪介護事業者連盟として講師派遣が決まったものの、現場の人材不足のため、早期に実現できる状況でないことも判明した。これは全国的な問題であると考えられる。介護人材不足、特に中小の介護事業者における状況は相当深刻である。技能実習生の人材育成という視点からも、中小規模の介護事業所をサポートするという視点からも、本法人への地域での

期待は大きい。

6. まとめ

本法人の人材育成の考えは、外国人と日本人の区別はなく、技能実習生は、日本人介護士と同等の研修を受講させるというものである。また、技能実習指導内容は、ベトナムからの要望である PDCA サイクルを回す介護過程を取り入れていた。法人として適正な労務マネジメントが行われ、技能実習生もその恩恵を受けて学べる環境にいた。また、技能実習生のキャリアパスも構築されており、自己選択、自己決定ができるキャリアデザインを描ける職場環境である。

指導者は技能実習生に指導することで、これまで表出されることのなかったケアの課題が明らかになり、日本人職員は学びなおしの機会を得て、均一化された介護サービスを提供できるようになり、現場の介護力が向上した。

法人独自のシートの活用で、技能実習生の成長を職場で共有できる仕組み、利用者とのコミュニケーションを図る仕組み、技能実習生が自己成長を実感できる仕組みが構築され、指導者以外の職員と技能実習生との関係構築の“場”と“機会”の提供により、技能実習生を育成しようという機運が職場全体に高まった。

また、取り組みの成果を自法人内に留めておくのではなく、地域全体の中小介護事業所への積極的な開示と伝授を行うことを提案するも、中小介護事業所には技能実習生を育成する人的環境が整っていないことが判明した。それに対しても、地域の中核法人として中小事業所へのアウトリーチを忘れていない。

今や日本は“選ぶ側”ではなく、“選ばれる側”となった。つまり、今後、“選ばれる施設”と“選ばれない施設”がはっきりと分かれることは自明である。本法人の考え方とその実践は、外国人人材のみならず、日本人人材を育成する上で示唆に富んだものである。

介護人材育成は、日本のためのみではなく、高齢化が進むベトナムのためでもあり、今後介護人材育成について両国間において積極的に意見が交わされることを期待する。

7. 本研究の限界と今後の課題

本研究の限界について3点を指摘したい。第1に、事例の少なさである。まだ国内での介護技能実習生の受け入れの歴史は浅く、国内の施設・医療機関等には、技能実習生に対するキャリア開発という意識が少ない。今後、技能実習生に対するキャリア開発支援という考えが浸透していくことを期待する。今後とも先進的な事例研究を行いたい。第2に、本法人の技能実習生へのキャリア開発支援の調査をしたが、まだその結果が出ていないため、有効性の評価ができていない。今後も追跡調査を行い、本法人のキャリア開発支援の成果の評価を行いたい。第3に、本法人のキャリア開発支援に対するベトナムの評価がない。日本側の自己満足で完結することなく、今後の研究においてベトナム側の評価を調査する必要がある。

付記 本論文は、立命館大学大学院人間科学研究科の博士論文（2024）の一部改変に基づくものである。

本研究は、令和 5 年度公益財団法人富山第一銀行奨学財団研究助成金を受けております。

引用文献

- Ratnayake, P., & De Silvia, S. (2018). *Human Capital Development in Asia with Japanese Technical Intern Training Programme: Opportunities and Challenges*. Saga University Economic Society.
- Tran, H. N. B. (2015). 「ベトナム人技能実習生の帰国後のキャリア-日本での技能実習は帰国後のキャリア形成に繋がるのか-」.
- 岩下康子,2003.「技能実習生の帰国後キャリアの考察—ベトナム人帰国技能実習生の聞き取り調査を通して—」広島文教女子大学『広島文京女子大学紀要』53 巻,p33-43.
- 木元茜・東弘子・藤倉哲郎,2018. 「日本語教師になる元技能実習生の現状—インドネシア人技能実習生の帰国後のキャリアから問う技能実習制度」愛知県立大学、『紀要.地域研究・国際学編』50 号.p105-129.
- 公文 溥, 2016.「技能の国際移転：タイ・トヨタの教育訓練機関のケース」法政大学社会学部学会『社会志林』63 巻3 号.p33-58.
- 小平達夫 2024.介護技術・技能移転を目的とした外国人介護士のキャリア形成の研究—ベトナム人介護技能実習生とベトナム・日本の視座—.立命館大学大学院人間科学研究科人間科学専攻後期博士論文.
- 二階堂裕子,2019.「外国人技能実習制度による国際貢献に向けた課題—ベトナムにおける農業分野の技能移転の可能性—」,日本社会分析学会 『社会分析』No.17.p47-61.
- 西川直孝,2018.「ベトナム人帰国技能実習生の就業状況に関する研究—就業選択行動と所得を中心に—」,移民政務学会 2018 年度年次大会抄録
- 藤原あさひ,2003. 「Instructors in Technology and Skill Transfer Knowledge: Expatriate Employees in a Japanese Automobile Corporation」愛知学泉大学『経営研究』17 巻1 号.p109-128.
- 比留間洋一,2023. 「ベトナム人留学生を対象とした介護福祉士国家試験対策のアクション・リサーチ」介護福祉教育学会、『会議福祉教育』第27 巻第2 号.p39-47.
- 見館好隆・河合晋・竹内治彦,2020. 「技能実習生のキャリア形成モデルの提案—阻害要因の解決を視座した M-GTA 分析を通して—」日本ビジネス実務学会、『ビジネス実務論集』40 巻.p11-22.
- 宮谷敦美, 2021. 「ベトナムと日本をつなぐ建設技能実習生の人材育成に取り組む実践者」. 共生の文化研究,第15 号.p147-154.
- 守屋貴司,2018. 「外国人労働者の就労問題と改善策」日本労働研究雑誌.p30-39.

資料

* 1日の確認表 *

対象職員名	リーダー確認	日付	年	月	日	土曜	
〇〇〇〇	〇〇〇〇	2022	年	11	月	12	日
時間	タイムスケジュール(1日)	確認された内容					
9:00		<input type="checkbox"/>					
9:30		<input type="checkbox"/>					
9:00	上社出勤	<input type="checkbox"/> 1. 上社出勤					
10:00		<input type="checkbox"/> 声掛けをして、車と歩行路の移動介助をした					
10:30		<input type="checkbox"/> 2. 大ホールの上げ下ろしをしました					
11:00	昼食介助	<input type="checkbox"/> 3. パッドを替えました					
11:30	配膳	<input type="checkbox"/> 4. 2. 調理床介助					
12:00		<input type="checkbox"/> 声掛けをしました					
12:30	休憩	<input type="checkbox"/> 声掛け(声)しました					
13:00		<input type="checkbox"/> 3. オムツ交換介助					
13:30	上社出勤	<input type="checkbox"/> 声掛けをしました					
14:00	オムツ交換介助	<input type="checkbox"/> オムツをパッドを替えました					
14:30		<input type="checkbox"/> 声掛けをしました					
15:00	上社出勤	<input type="checkbox"/> 1. 上社出勤の利用者の見守りを行いました					
15:30	上社出勤の食事介助	<input type="checkbox"/> 見守り可能なときにも自分の役割をこなすように					
16:00		<input type="checkbox"/> 11.5のときはなるべく余裕を持って見守ります					
16:30		<input type="checkbox"/> 休憩、声掛け(声)しました					
17:00		<input type="checkbox"/> 大ホールでの声掛け					
17:30		<input type="checkbox"/> 1. 大ホールでの声掛けと11.5の役割をこなすこと					
18:00		<input type="checkbox"/> 声掛け(声)しました					
施設実習生が戻ったこと、遅延など 今日、園内の対応を指導してまいりました。 利用者の見守り指導を受けてまいりました。		指導員からのコメント ご利用者の意見を聞くのもすごく大切なことですね。 食事の際に「もう、いらぬわ」と言われたら、これは思 っているかもしれない。どうしていらぬわの。聞いてみ るのもいいかもしれないですね。その中で聞いた事を どの職員にも共有してあげたい！					

資料1 1日の確認表(振り返り表)

コミュニケーションシート

たくさんのご利用者と話す機会を持ちましょう!

※注意事項

氏名

ご利用者と信頼関係を作るためコミュニケーションをどんどんといていきましょう!

話す前にスタッフに今から話すご利用者を示し、事前に情報を得ること。

話している最中にご利用者から要望(トイレに行きたいから連れて行って、OOしてほしい)があっても自分一人では行動しないこと。

必ず近くのスタッフに声をかけてください。

利用者名	利用者名	利用者名	利用者名
どんな話をしましたか? ご迷惑にから きたのか。	どんな話をしましたか? いつもかみは「リカと ゆわねる	どんな話をしましたか? なみの はがし おからない	どんな話をしましたか? キエラはとまり?
どんな印象を持ちましたか? やさしい	どんな印象を持ちましたか? いつもやさしい エがお おかあさんみたい	どんな印象を持ちましたか? キエラは、きけんか エからた。	どんな印象を持ちましたか? やさしい おたから
利用者名	利用者名	利用者名	利用者名
どんな話をしましたか? おふろあたたかい ききりり。	どんな話をしましたか? たんがたまの はなし たんがたま げんき?	どんな話をしましたか?	どんな話をしましたか?
どんな印象を持ちましたか? やさしい。こ元もやさしい マイペース おとりのこ	どんな印象を持ちましたか? レバンの はがし ききり すら。	どんな印象を持ちましたか?	どんな印象を持ちましたか?

資料2 コミュニケーションシート

1) Can Do チェックシートのブラッシュアップ

Can do チェックシート

2022年12月

項目: 食事介助

自立した、健康で豊かで、美味しく楽しく食べられるような食事を支援することが大切です。
食事をする時の姿勢は安全で楽しく食べることに大きく影響します。
食事は健康の維持・増進を図り、生きるエネルギーを生み出します。
生命を維持すると共に健康的な生活を送るために必要です。

	説明見字		一緒にする		確認	
	説明見字日	説明者	一緒日	一緒者	自立確認日	確認者
◆ 安心安全な楽しい食事時間を提供できる。						
<input type="checkbox"/> 送迎表を見ることができる	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 排せつ介助ができる。(途中で離席することなく落ち着いて排せつして頂く)	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 体調の確認ができる。(気分や食欲の確認、義歯の装着有無)	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 環境づくりができる。(座席位置、座位姿勢、室温調整、音楽、音)	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 嚥下体位など食後ケアができる。(唾液の分泌を促し潤滑防止)	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 食事前に利用者の好みのお水調整を準備できる。(口腔内を潤す)	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> テーブル拭き、ランチョンマット設置ができる。	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 互いの手指消毒、フェイスシールド着用ができる。	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 食札の内容を理解できる。	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 食札通りの配膳確認ができる。(形態、禁止食材、氏名の再確認)	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10

Can do チェックシート

2022年12月

項目: 送迎・送迎業務

説明: 自宅から事業所、事業所から自宅の移動における手段である。ただ運行するだけでなく計画された時刻にご利用者が安全に乗降できる場所に停車し、ご利用者に安全に乗降車して頂く介助を一人一人に合わせて行います。また必要な持ち物や内服薬などの忘れ物が無いか確認したり、ご家族から健康状態などの連絡事項をお聞きすること。

	説明見字		一緒にする		確認	
	説明見字日	説明者	一緒日	一緒者	自立確認日	確認者
◆ ご利用者の安全を第一に考え様々な場面に対応できるようにする。						
<input type="checkbox"/> 送迎表を見ることができる	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 安全を考えたリフト操作を行うことができる(利用者・周りの配慮)	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> ご利用者・家族様へ大きな声で挨拶ができる(周囲への配慮)	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> ご利用者・家族様だけでなく出会う人に挨拶ができる	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 運転席から降りてご利用者・家族様に挨拶ができる	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 健康状態や体調の変化など聞き取りができる	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 車内で利用者とのコミュニケーションを図ることができる	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 利用者の自宅・コースが理解できる	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 個別の対応を理解し準備ができる(車椅子や押車など)	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10
<input type="checkbox"/> 送迎準備ができる(連絡帳、靴など)	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10	11/10

資料3 Can Do チェックシート

- 1 厚生労働省「平成 29 年度「帰国技能実習生フォローアップ調査」(概要)」
(<https://www.mhlw.go.jp/content/11808000/000337660.pdf> 2023.06.25)
- 2 実務者研修とは、正式名称「介護福祉士実務者研修」で、基本的な介護提供能力の習得を目的とした資格。3年以上の介護実務経験ある者が、介護福祉士の受験資格を得るために受ける研修。
- 3 介護保険制度で、要介護認定のための訪問調査やケアプラン作りなどを行う専門職。都道府県が行う資格試験の合格後、研修を受けて資格認定がなされる。受験資格は介護や医療等の実務経験者。ケアマネージャー。
- 4 日本語能力試験は、N1、N2、N3、N4、N5の5つのレベルがあり、最もやさしいレベルがN5で、最も難むずかしいレベルがN1である。
- 5 介護過程とは、その人らしい暮らしが送れるように問題点の改善・解消を目的とし、どのような介護が必要なのかを考え実践するという道筋。「アセスメント(情報収集)→計画の立案(作成)→介護の実践→評価」まで、一連の流れを介護過程と呼ぶ。
- 6 介護施設などで利用者の食事の様子を観察する取り組みのこと。看護師や管理栄養士、歯科医などがチームを組んで、高齢者の食べる様子を観察しながら、咀嚼能力、嚥下機能、口腔機能などを判断する。
- 7 技能実習第1号から技能実習第2号に移行するために受ける試験。
- 8 実務経験3年以上と一定の研修(実務研修や喀痰吸引研修、基礎研修)を受講すると受験資格を得ることができる。
- 9 2021年4月に泉佐野市、泉南市、阪南市、田尻町、岬町、熊取町、3市3町による広域連合組。介護現場の声、地域の事業所の意見の吸い上を行い、提言活動をし、地域の問題を共同で解決できる組織を目指している。特に現在は、介護現場の人材不足に対して取り組みを行っている。