

【原著】

## 外国人介護人材の介護の組織適応に関する研究

—介護福祉士有資格者の事例を通して—

小 原 寿 美

Research on the Workplace Adaptation of Foreign  
Care-workers in Nursing Care Facilities:  
A Case Study of a Certified Care Worker

Hisami Kohara

### 1 研究の背景

すでに人口に膾炙している通り、日本は超高齢社会となっており、高齢化率は28.1%（内閣府：2019）と年々上昇している。これに伴う介護人材不足は深刻で、2025年には37.7万人の介護人材が不足するとされている（厚生労働省：2017）。介護人材の不足を補うため、介護職員の処遇の改善や潜在介護人材の呼び戻し、離職防止など各種対策がとられている（厚生労働省：2017）が、これらの対策と合わせて、近年、外国人介護人材受け入れに関する施策が拡大している。

日本国内の介護現場に外国人が入職するようになったのは、主に2008年の経済連携協定（Economic Partnership Agreement：以下EPA）による外国人介護看護人材受け入れ開始以降である。それまで日本は介護分野における外国人受け入れを積極的には行ってきていないため、外国人の介護現場における就労は日本人の配偶者などごく限られた範囲でしか行われてきていない。そのため、国内における介護分野の外国人の組織適応に関する研究蓄積は決して充実しているとは言えない。介護分野への外国人受け入れは、先述のとおり、ここ10年強と歴史が浅く、外国人介護人材の組織適応がどのようなプロセスを経て行われるのか、適応要因は何かということは十分に明らかになっていない。

2017年2月から在留資格「介護」の創設および技能実習への介護職種の追加が行われ、さらには2019年4月からは特定技能による在留資格も追加されたことにより、今後、介護分野の外国人受け入れにますます拍車がかかることが予測されている。しかしながら、受け入れ枠組みの拡大とは裏腹に、来日し就労しようとする介護人材はさほど多くないことも並行して各種報道などで指摘されている。受け入れ制度の増加による受け入れ枠組みの複雑化や、これに伴う受け入れ人数、受け入れ施設数の増加等により、今後はますます、外国人介護人材の組織適応が課題となることが予想される。

また、現状ではEPA候補者など多くの外国人介護人材が介護福祉士資格を持っていないため、いわゆる無資格者を対象とした研究が行われているが、在留資格「介護」の創設以降、介護福祉専門学校等への外国人入学者は年々増加している（厚生労働省：2018）ため、今後は介護福祉士有資格者も年々増加してくると考えられる。そのため、これまで研究の行われてきていない介護福祉士有資格者についても調査を行い、外国人介護人材の組織適応について、全体

的、包括的な検討を行うことが必要である。

## 2 先行研究

本章では、まず本事例の分析に関し参照する組織社会化とは何かを整理する。続いて、外国人が日本企業に入職する際の適応を扱った研究に触れ、最後に、外国人介護人材の日本の介護の組織適応に関する知見を整理する。

### 2.1 組織社会化

国内外で企業就労者を対象とした組織社会化に関する研究は、これまで数多く行われている。学校教育現場から働く場に移行した新規参入者（新人）の組織への適応をとらえる研究は組織社会化（organizational socialization）と呼ばれており、これまで多くの研究蓄積がある。組織社会化は、もともとは社会学の用語である「社会化（socialization）」の下位概念である（高橋：1993）。組織社会化の定義は、一例をあげると「組織の役割を引き受けるのに必要な社会的知識と技術を、個人が獲得していく過程（Van Maanen & Schein：1979）」とされる。

組織社会化の研究においては、従来から、組織側から新規参入者に対してのどのような働きかけがどのように行われることによって社会化が促進されるのかという点（組織による社会化）、および、新規参入者がどのような行動をとることで社会化が促進されるのかという点（個人による社会化）の二つの立場から研究が行われてきた（中原：2012）。組織による社会化および個人による社会化について、以下に示すような知見が蓄積されてきている。

組織による社会化については、新規参入者の組織社会化を促進する存在は「社会化エージェント」と呼ばれ、特に上司をはじめとした組織内部の関係者との社会的相互作用の重要性が指摘されている（たとえば、若林・南・佐野：1980）。個人による社会化については、尾形（2008）では、組織社会化の前段階である予期的社会化や、組織参入後の課題（メンタル・タスクとしてのリアリティ・ショックやラーニング・タスクとして、組織や職場で評価されるあるいは評価されない行動パターンがあるなどの学習内容）の重要性が指摘されている。予期的社会化に関しては、採用プロセスにおいて、ネガティブな側面も含めた現実に基づく職務情報を採用希望者に提供すること（現実的職務予告：Realistic Job Preview：RJP）が、離職行動の抑制につながるとされている（Wanous：1992）。

高橋（1993）は、組織社会化と類似の概念として、職業的社会化について述べている。職業的社会化は、「人々がある職業につき、退職するまでのプロセス、およびその職業の担い手に期待されている職務遂行能力や態度、職業倫理、職業観などが習得される過程（新井：2007：p 493）」と定義される概念である。組織社会化と職業社会化には一部に重なりがあるものの、主に「技術的側面」の習得であり組織内のみならず組織の外部においても習得可能である職業的社会化と、「組織に特徴的な思考や行動の様式」の習得である組織社会化は区別されるべきものとされている。職業的社会化のためには、必ずしも組織に属している必要がないことも指摘されている（高橋：1993）。

以上、本節では、外国人介護人材の組織適応に関する概念として、①組織入職前（予期的社会化）と入職後の社会化、②職業的社会化と組織社会化、③組織による社会化と個人による社会化、という概念について整理した。

## 2.2 元外国人留学生の組織社会化

日本企業で就労する元外国人留学生を対象とした適応研究として、上司との社会的相互作用をとらえた島田・中原（2010a, 2010b, 2014）、宮城・中井（2016, 2017）などがある。

島田・中原（2010a）は、日本企業に勤務する元留学生社員およびその上司に対するインタビューを行い、元留学生の組織社会化プロセスについて探索的に研究を行っている。結果として、職務満足度は職場環境など個人をとりまく状況によって異なること（島田・中原：2010a）、職務満足度が入社時より高い元留学生社員の上司は、元留学生社員と円滑に仕事をするために必要な多様な支援や取り組みについて認識し実行していること（島田・中原：2010b）を明らかにしている。また、その後の実証研究（島田・中原：2014）によって、より多く上司の支援を受けている人は、組織への愛着が高く、当該組織内での長期的展望があり、現在の職務満足度が高いことを明らかにしている。

宮城・中井（2016, 2017）は、元外国人留学生を対象として日本企業への適応を検討する中で、適応のための重要な概念として、お互いに対する気遣いの重要性を指摘している。ここで指摘された気遣いとは、「外国人新入社員の『共感』や『ホスト文化についての理解』に基づく、好意的行動」とされている。

以上のように、元外国人留学生を対象とした日本企業での就労に関する組織社会化研究は、徐々にではあるが行われるようになってきており、適応要因の一部として、上司の支援の重要性や入職した個人の気遣いによる主体的な行動の重要性などが示されている。

## 2.3 外国人介護人材の異文化適応

介護の職場をフィールドとした、外国人介護人材を対象とした異文化適応研究として、飯田・酒井（2012）、畠中・田中（2012, 2014）、中井（2018）がある。

飯田・酒井（2012）は、有資格者を含む外国人看護・介護職の就労実態調査から、外国人介護人材の組織適応の文化的障壁として、特に外国人介護人材の読み書きの日本語能力の不足を指摘している。また、自分の意見や権利をはっきりと主張する外国人職員のコミュニケーション方法が現場に受け入れられにくいこと、反対に日本人職員の察することや以心伝心、あいまいなまま形成される合意が外国人職員にとって理解しがたく、衝突の要因となっていることを指摘しており、これらが外国人介護人材の雇用の継続を難しくしていると述べている。

畠中・田中（2012, 2014）では、EPA候補者を対象とした調査における異文化適応について、心理的適応から社会文化的適応を経て自己実現的適応へと進む、異文化適応の三層構造モデルを用いて説明している。その中で、適応事例では、EPA候補者が社会文化的環境に自ら溶け込んでいくという、異文化環境への能動的、探索的、創造的な関わりが見られ、比較的受け身であった他の適応的でない事例との違いとして指摘している。加えて、環境要因として、周囲の理解や関わりがその進行にプラスに影響することが示されている。

中井（2018）では、新日系人<sup>注1</sup>と呼ばれるフィリピンからの外国人介護者の業務能力に関し、介護技術については日本人介護者よりもよくやってくれていると評価されているものの、介護記録の記入や申し送りは担っておらず、限定的な業務遂行であることが示されている。

飯田・酒井（2012）、畠中・田中（2012, 2014）、中井（2018）らの研究は、いずれも外国人介護人材の就労場面について、観察された事象を詳細に記述したものである。しかし、たとえば、飯田・酒井（2012）では、「適応のための文化的障壁として特に外国人介護人材の読み書きの日本語能力の不足」を指摘しているが、読み書きの日本語能力の不足は組織になじむことができないという組織社会化の側面というよりは、むしろ介護の仕事が十全にできないという職

業的社会化の課題という側面が大きいであろう。中井（2018）で示された、「新日系人は介護記録の記入や申し送り業務は担っていない」という状況も、同様である。

つまり、これらの研究は、EPA 候補者や新日系人という外国人介護人材を対象として、主に職業的社会化の側面をとらえたものであり、組織社会化を含めた組織適応について全体的・包括的にとらえたものではない。介護は専門職であるため、職業的社会化——高橋（1993）で示された技術的側面の習得状況——について検討を加えることは、結果を教育現場に還元し、不足している点について教育的観点から内容を見直すためには非常に重要である。しかしながら、外国人介護人材の組織への適応について、包括的に扱うためには、今後よりよく職場で働くためにどうすればよいか、という組織社会化の観点からの観察・記述を行うことも必要である。

外国人介護人材の組織への参入がどのように行われたのかを具体的に明らかにするためには、職業的社会化の様相に加えて、組織社会化の様相についても十分に分析を行い、外国人介護人材の組織適応について全体的にとらえる必要がある。

### 3 研究の目的

以上をふまえて、本研究では、外国人介護人材の組織適応を「外国人介護人材が入職した職場において、組織環境および介護という職業に対して適切に働きかけ、変化に対応することで職場から受け入れられ、介護を十全に行うことができるようになった状態」と定義する。組織適応の状況を詳細にとらえるため、本研究では、上司や同僚、利用者と新規参入者である外国人介護人材の社会的相互作用に注目し、検討する。その際、これまで組織社会化の研究で整理されている、①組織入職前（予期的社会化）と入職後の社会化、②職業的社会化と組織社会化、③組織による社会化と個人による社会化、という枠組みに着目し、検討を加える。具体的には、日本の介護の職場で就労している介護福祉士有資格者 A 氏と、A 氏の職場 K の上司や同僚、利用者を対象として、介護福祉士有資格者の介護の組織適応の要因は何かを明らかにすることを目的とする。

### 4 研究方法

#### 4.1 調査対象者と職場の概要

調査の対象としたのは、西日本の訪問介護ステーション K（以後：職場 K）で働く介護福祉士有資格者 A 氏（以後、A 氏）および A 氏の勤務する職場の上司、同僚、A 氏が担当する利用者など 9 名（表 1：B～J）の、計 10 名である。

A 氏は、中国において中等教育段階で看護を学び、2009 年秋に来日した。来日後半年間、専門学校の日本語学科で日本語を学び、その後、同専門学校内の介護福祉学科に入学した。2 年間介護福祉学を学び、卒業と同時に介護福祉士資格を取得している。当時は「介護」の在留資格がなかったため、資格取得後すぐには就労できず、2012 年に近隣の大学に進学し、福祉分野を学んだ。来日から就職するまでの約 4 年間、介護施設等でのアルバイトを経験している。2014 年に大学を卒業後、アルバイト先からの紹介で現在の職場にパート職員として就職した。調査時点で約 4 年間、また 2019 年 9 月の本稿執筆時点においても同施設に継続就労している。入職から 5 年以上が経過している。2017 年からは常勤職員として働いている。日本語レベルとしては日本語能力試験の N2 には合格している。N1 は受験していない。入職当時は電話での対応等にやや困難を感じていたが、調査時点では日常会話および業務において、日本語で困る状況はほとんどないとのことである。A 氏の上司、同僚、A 氏の担当する利用者など、A 氏以外の調

査対象者（B氏からJ氏）の概要を表1に示す。

表1：調査対象者の概要

対象	役割等	性別	年代	経歴・A氏との関わりなど
B	上司	女性	50代	管理者兼サービス提供責任者。介護福祉士。介護支援専門員。A氏について、入職時の経緯などから理解している。現在の職場は17年目。
C	同僚	女性	50代	サービス提供責任者。介護福祉士。ヘルパー2級。保育。幼稚園教諭。保育8年。介護分野21年。現在の職場は6年目。
D	同僚	女性	40代	介護福祉士。介護支援専門員。元食品関係の会社で働いていた。子育てがひと段落してから現在の職場に。現在の職場は7年目。
E	同僚	男性	20代	介護福祉士。養成校卒業と同時に現在の職場に入職。現在の職場は3年目。
F	同僚	女性	50代	サービス提供責任者。介護福祉士。障害者更生施設で10年、現職場のデイサービスで4年勤務。現在の職場は12年目。
G	同僚	男性	30代	サービス提供責任者。介護福祉士。現職場のデイサービスで13年、現在の職場は2年目。
H	同僚	男性	30代	介護福祉士。ガイドヘルパー。デイサービスで2年。小規模多機能で1年勤務。現在はサービス提供責任者として働いている。現在の職場は3年目。
I	利用者	女性	80代	韓国籍。3歳のとき来日。一度帰国し、43歳の時、再来日した。20年前から現在の住所にいる。7年前からこの施設を利用している。A氏には1年前から週3回程度担当してもらっている。
J	利用者	女性	80代	夫とともに毎日訪問ステーションのサポートを受けている。A氏には5か月前から、週2回程度担当してもらっている。

A氏の職場Kは、西日本の都市部にある訪問介護ステーションである。この地域は都市部にあっても高齢化率が40%を超えており、外国人比率も17%程度と高く、外国人居住者が増加傾向にあった。そのため、福祉の充実や高齢の外国人（特に中国籍の高齢者で日本語がほとんど話せない人）と母語でコミュニケーションのできる人材の確保が計画されていた中、A氏が採用された<sup>注2</sup>。入職当時から現在まで、病院受診時の付き添いおよび診療時の通訳業務などに加えて、自宅での調理等の介護を担っている。調査時点の担当利用者の比率としては日本人利用者7～8割、中国籍の利用者2～3割であった。

#### 4.2 調査の概要

2017年8月から10月にかけて、A氏の職場の会議室にて、A氏および職場の上司、同僚、利用者にインタビュー調査（A氏のインタビュー時間は約1時間半、A氏以外の調査対象者のインタビュー時間は各約40分から1時間）を行った。調査対象者のうち1名（利用者）は、本人の希望により自宅にてインタビューを行った。インタビューは全て個室で個別に行った。基本属性を把握するためのフェイスシート及び事前に作成したインタビューガイドを用いて質問を行った（半構造化面接）。A氏に対するインタビューでは、来日前の状況から、来日し現在に至るまでの仕事や職場のことについて自由に語ってもらいながら、現在に至るまでの行動や思いを言語化してもらった。A氏以外の調査対象者に対しては、現在の役職やこれまでの経歴等に加えて、「A氏の入職前後から現在までの職場の状況について」「A氏と働く中で気づいたこと、感じたこと、考えたこと」「職場における課題」「A氏の入職による職場への影響などに関するこ

と」について尋ねた。インタビュー内容は許可を得て録音し、インタビュー中に気づいたこと等も許可を得てメモに残した。なお、本稿では、職場訪問の際に観察・記述された事項もデータとして本文中に用いる。

インタビューでは無理に聞き出したりせず、調査対象者が自由な気持ちでリラックスして語れるような雰囲気づくりに努め、A氏の職場への適応の要因および影響を把握することができるよう努めた。インタビューは、全て日本語で行った。分析は、文字化した資料を読み込み、適応の要因と考えられるものをコード化し、集まったコードをまとめて次章に示した4つのカテゴリーを抽出した（質的記述的研究）。

### 4.3 倫理的配慮

研究実施に先立ち、調査対象者に対し、調査への協力は自由意思であること、同意したあとであってもいつでも中断できることなどを口頭および文書で説明し、文書にて同意を得てから実施した。なお、本調査は広島文教女子大学倫理審査委員会の承認を得て行われた。

## 5 結果と考察

### 5.1 介護組織への適応に関する結果と考察

本事例では、A氏の組織への適応状態について、A氏を含めたすべての調査対象者から、良好な適応状態と評価可能なコメント（例：「この職場はとても居心地がいい」「転職は考えていない」「A氏の働きぶりは）問題ないというより、とてもいい」など）が複数得られたため、適応事例として分析を行う。A氏の職場Kにおける組織適応に関する主たる要因として以下の4カテゴリーが抽出された。本節では、カテゴリーごとに結果と考察を述べる。

#### 5.1.1 入職以前の職業的な習熟と採用プロセスの適切性

入職前の段階に着目すると、まずA氏が介護実習やアルバイトにより、介護という仕事についてよい面もそうでない面も含め、理解していたことが一因として挙げられる。またA氏は母国中国で看護を学んだあと来日し、介護の専門学校および同地域の大学で福祉関連分野を学んでいる。専門学校で10週間の介護実習を経験しており、在学期間中約4年間、介護現場でのアルバイトを経験している。このような実習および介護現場でのアルバイト経験によって、介護の基本的な知識や技術のみならず、一般的に難しいとされる認知症高齢者との円滑なコミュニケーションについても入職時にすでに一定程度対応能力が身に付いていた。受け入れた職場Kも、このようなA氏の職業的な習熟の状況、対人コミュニケーション能力や実習施設からの実習評価、人柄などを見て、A氏に関する十分な情報を得たうえで、採用を行っている。ここでの職業的な習熟は、高橋（1993）の述べる職業的社会化を示すものであろう。介護およびそれを可能とする日本語への習熟が認められたこと、豊富な情報に基づいた採用によって、現在の職場Kでは不安の少ない状態で、あるいは期待を持ってA氏の受け入れが行われたと考えられる。A氏もまた、入職にあたり、職場の状況について事前に理解し納得したうえで入職している。インタビューでは以下のように語られている。以下、語られた内容をイタリック体で記述し、（ ）内にA氏との関係、話者および例番号を示す。

- ・（最初は）方言とか、利用者の会話に出てくる会社名や学校名、場所とかがよくわからなかったですね。自分の人生の中で、どこの学校に行ったとかっていう話が…。（A氏：

1049)

- ・彼自身がすごいまじめで、安心できる子で、たとえば教えたことがすぐできるんですよ。たぶんここまでできないだろうと思ってたことができていうか。(中略)もう休憩してもいいよって言わないかぎり、コツコツずっと働いてるって感じでしたね。(上司：B氏：2019)
- ・(A氏の入職について)違和感は全然なくてね。(中略)すごい勉強熱心って聞いてたんで。でまあ、中国語とか通訳とかで、ああ、ここに必要な人材なんだろうなって。そういう意図があって採用されたんだろうなって。(同僚：C氏：3222)

以上の通り、入職当初は、地域方言や学校名等、新人なら日本人でもわからないと考えられるような内容については、A氏も理解できず、同僚や利用者とのやりとりを通じて、少しずつ理解を進めていったとのことである。また、たとえば、買い物の依頼の際には、「高野豆腐」と言われて、総菜を買ってくるのか、硬い状態のものを買ってくるのか、など利用者の好み等については、日々の業務を行う中で利用者や同僚とコミュニケーションを重ねる中で、覚えたり慣れたりしていったと述べる。

しかし、基本的な介護の業務については、日本語学校から大学卒業までの4年半の滞日期間に、介護現場での4年間のアルバイト経験などを通して施設系業務を学び、実践も重ねていたため、とまどいも少なかったとのことである(A氏：1037)。また、実習やアルバイトおよびそこで知り合う人々からの情報を通じて、介護という仕事に加えて日本で働くことの厳しさ・大変さについても理解し入職を決意している。そのため、入職当時からA氏も予期していた期待を裏切られたようなネガティブな感情を持たず、業務を開始することができている。

### 5.1.2 A氏の主体的な行動と上司たちからのフィードバックによる効果

入職後の状況を見ると、本調査対象者全員から抽出された要因として、A氏の主体的な行動が挙げられる。A氏は、入職時から調査時に至るまで、上司、同僚、利用者に対し、折に触れ自ら主体的に働きかける行動をとっていた。わからないことがあれば自分から上司や同僚に相談に行く、誰よりも早く利用者のニーズに応えようとして対応する、冗談を言って場を和ませるなどである。勤務時に欠員が出た際や、利用者からの急な呼び出しがあり自宅への訪問が必要になった際などには常に自分から率先して業務を担うよう手を挙げたり、気難しい利用者のクレーム対応も率先して行い、憤った利用者の気持ちを鎮めることも一度や二度ではないと言い、他の同僚の手本にもなっている。

- ・人柄だとか、調理する準備とか段取りとかを見ていたら、あ、この子は真面目なんだなとか几帳面なんだなとかっていうのがすごくわかる感じ。(中略)頑張りますよ、受け入れてくださいね、っていうのがすごく表現が上手だったのかなと。(上司：B氏：2085)
- ・業務で言ったら、まあ利用者さんからの急な依頼とかがあって、自分が空いてたらすぐ「空いとるよ」って言うの。すごく早いですね。(同僚：D氏：3321)

以上のように上司も同僚もA氏の主体的な行動を高く評価しており、評価とその要因について、A氏に事あるごとに言語化し、伝えている。A氏自身もこれらの高い評価を認知しており、承認されたことの認知と、自己効力感の高まりについて、以下のように語っている。

(高い評価を受けていることを) はい、感じます。よく (そういう内容の) 声かけをされるから。自信がきますね。やっぱり。(A氏:1253)

A氏は、入職前から介護という職業に習熟してはいたが、職場Kで働くためには職場Kの状況を十分に観察し、職場Kの仕事の進め方やルールになじんでいく必要が出てくる。入職後に職場Kにおいて日々接する上司や同僚、利用者からのフィードバックを得ながら、自らの行動様式が組織Kに合っているかを確認しながら、職場Kに適応できるよう自ら考え次の行動をとっている。指示されるのを待ち、言われたことだけをこなすのではなく、自分はどのように働くかを自ら考え、行動し、その行動がどうであったかを上司や同僚からのフィードバックによって確認・修正しながら、次の行動を行っている。その主体的な行動によって、上司や同僚たちからしばしば肯定的な評価を受けている。また、上司・同僚およびA氏の担当する利用者たちからの肯定的な評価をA氏が認知することによって、A氏の自己効力感(Bandura:1977)が高まっていることがインタビューで何度も語られている。自己効力感の高まりによってさらにA氏の主体的な行動が促進されるという、ポジティブなスパイラルがここでは観察された。

### 5.1.3 A氏を個人として尊重する姿勢

職場Kでは、A氏を異質で特別な「外国人」「中国人」として扱うのではなく、個人として尊重し、接している。

- ・国がどうこうだからどうこうだということは感じられなくて。うん、あの(A氏からたくさんいい刺激が受けられて、そういう考え方があるんだっていう風に受け取ってる。(同僚:D氏:3329)
- ・異国の地でまじめに仕事して、なおかつ丁寧で、ほんと腰が低いと、どの利用者でも声が上がりますね。いろんなところから。A君はすごいなって。見習わないといけないなと。僕が頑張らんといけんと思います。(同僚:E氏:3559)
- ・私、外国人なんですけど、大丈夫でしょうか、って。(初回に利用者さんに言う。利用者さんからは)で、大丈夫ですよって。(A氏:1112)

A氏は、業務を通じて、上司や同僚、利用者の方との信頼関係を構築している。入職前あるいは訪問前は少しの不安を持つ同僚、利用者もいたが、入職直後、訪問後にA氏と接するようになってからは、不安はないという。A氏に対し、「外国人・中国人」という異質な属性に対する特別扱いをするのではなく、個人として、ある同僚が別の同僚に接するのと同様の対応してきたと上司も同僚も述べている。本人も、差別や区別をされて嫌な思いをしたことがないと言う。利用者も、「A氏でもいい」ではなく「A氏がいい」とA氏の訪問を喜んでいることが複数の同僚、利用者から語られている。時には差異について好ましい特徴ととらえ、中華料理をリクエストして作ってもらうことなどはある(利用者I)と言うが、違いをネガティブにとらえて差別的な扱いをすることははないという。

国籍という表層的な差異(谷口:2005)は違いとしては際立つため、トラブルの際などには原因を単純化して「外国人だから」と片づけられてしまうことも少なくない。そのためにA氏のような立場にある人(いわゆる外国人)が嫌な思いをすることはこれまでも指摘されており、これはともすると摩擦の要因となる。しかし、職場Kでは、仕事を通じて介護に関する知識や技術、互いの感情や価値観などの情報を交換し合う中で、A氏と日本人スタッフが互いの共通

点を認識したり、価値観の違いを認めあうなどして、外国人というくくりでA氏と接するのではなく、個人としてA氏に接してきたということである。スタッフたちとA氏の関係が、国籍という表層的な差異を超越し、個人として理解し尊重し合おうという意識につながったと考えられる。ダイバーシティ研究では、職場において、多数派人種（ここでは日本人スタッフ）と最も異なる個人（ここではA氏）の間においては、最も異なる個人がより低いパフォーマンス評価を受け、結果として離職することが指摘されている（谷口：2008）。職場Kでは、A氏を外国人（最も異なる個人）として扱ってこなかったため、日常の些細な課題において、「外国人だから」というところに帰結させずに済んでおり、最も異なる個人として外国人扱いされなかったことによる不適応あるいは離職を防げた可能性がある。また前節で指摘したとおり、個人としてA氏を尊重する姿勢は、A氏のよい点について低い評価をすることなく、正当な評価をすることや、その評価をA氏にフィードバックすることにつながっており、このことがA氏の自己効力感を保ち、あるいは高めることにつながったと考えられる。

#### 5.1.4 職場内の良好な人間関係

職場KでA氏が個人として尊重されるに至った一因として、職場内に良好な人間関係があること、十分なコミュニケーションが職員相互にとれている状況が見受けられた。職場Kは、皆がA氏にとってのみ特別な配慮をしており、A氏にだけ特別に優しいのではない。物理的にさほど広くない訪問介護ステーションに多くのスタッフが入れ替わり出入りしながら、日々コミュニケーションをとっている。そのためか、あるいは旧来から組織風土としてこのような土台があるのか、職員同士の人間関係が良好であり、円滑なコミュニケーションが行われている。A氏の受け入れに際し、コミュニケーションを多くとるように心掛けたという点以外、特別な勉強会を行ったということはなく「自然に」受け入れている、とのことである。月に2回の定期的な勉強会や、2～3か月に一度のミーティングが継続的に行われている。職務を超えたレクリエーション（例：山登りなど）も不定期に開催されており、職場内に職員間の良好な人間関係が組織の土壌として、存在している。

- ・よそのステーションなんか、直行直帰とかってやってるんですけど、うちはやってなくて。必ず顔を合わせましょうよ、同じ目標を持っているんだから、って。だからか、実習生さんなんか来ると、「(スタッフ同士が)仲良さそうですね」っていうんですね。(上司：B氏：2086)
- ・まあ、誰でも相談しやすい環境だとは思うんですけど、はい。上司とも席も近いですしね。なので声をかけやすい環境ではあると思うんです。相談したいこととかあったときは。(同僚：F氏：3647)
- ・ほかの(ところで働くこと)は、まだ考えてないですね。今まで。転職は考えてないです。(職場の)居心地がいいです。みんなの関係がいいですね。(A氏：1221)

上記の例の他、承認や好意を表出するため、手作りの弁当をA氏に差し入れるなど、言葉によらず、行為によっても、A氏に親しい職場の仲間として接することがあるという（同僚：F氏：3647）。A氏は「(ごはんを作ってくれるなんて)お母さんのよう」と同僚の手作り弁当を喜んでおり、このような温かい人間関係があり、ごく自然にやりとりが行われていることが観察された。利用者の自宅で食事の支度をすることも少なくない介護という職場が、このようなやりとりを可能にしているということも考えられる。職場ではA氏も同僚も笑顔が多く見られ、

和やかな雰囲気の仕事が進んでいた。

なお、職場 K では、A 氏の入職以前から、特に組織内でコミュニケーション技術に関する研修に力を入れていた。たとえば、相手のよいところを伸ばすことや、自分の持っている思い込みをリフレーミングし、考え方を変えてみる、という研修を、折に触れ行っている職場であった（同僚：H：3818）。このような研修による効果により、組織全体のコミュニケーションが円滑に行われる土壌を形成していた可能性がある。

以上の通り、職場の人間関係の良好さにより、A 氏にとって職場 K は居心地がよく、転職は考えていないと述べる。在留資格「介護」ができたことにより、A 氏は職場移動も可能であり、A 氏のことを知っている近隣の介護施設の責任者等から自施設への転職の誘いを掛けられることもあるとのことだが、転職は現在まで考えていないということである。

## 5.2 EPA 候補者および新日系人の適応研究との比較

前節の介護福祉士有資格者の事例分析結果について、飯田・酒井（2012）、中井（2018）などの EPA および新日系人の適応研究で示された状況との比較で考察すると、本事例では、日本語能力の不足によって介護の業務が十全に行えないなど職業的社会化が阻害された状況にはなかった。むしろ、日本人のベテラン職員のほうが A 氏の利用者対応に見習うべきところが多いと述べているように、A 氏は介護の基本をおさえ、かつそれ以上に利用者に寄り添うコミュニケーションをとることができている。介護記録についても、「事例検討会で母語話者以上の内容の資料を提出し、驚いた（同僚：H 氏：3859）」ことが語られている。話す・聞くという対応だけでなく、記録においても、十分に業務を遂行できている。これは、5.1.1 で述べた通り、実習やアルバイトを通じた予期的社会化および職業的社会化が促進された状態にあったこと、母語が中国語で漢字の学習への困難度は低いことなども影響しているものと考えられる。特に重要な業務である利用者対応については、利用者から、（介護してもらおう）担当者は「A 氏でもいい」ではなく「A 氏がいい」と言われるほど、A 氏は高い評価を受けている。インタビューを行った 2 名の女性利用者だけでなく、J 氏のやや頑固な夫までも A 氏の対応を高く評価している。

EPA 候補者や新日系人の事例では、日本語能力の不足によって記録や申し送りに支障が出るなど、職業的社会化が不十分な様相が記述されてきた（飯田・酒井：2012、中井：2018 など）。しかし、介護福祉士有資格者を対象とした本事例では、入職当時はやや電話対応に不安を感じていた A 氏ではあったが、現在では聞き取りにくい事例の対応も十全に行うことができるばかりか、状況に応じて相手を見極めてベテランスタッフを頼るなどの対応力がついている。今回の調査では記録や申し送りに関する能力不足は語られなかったばかりか、むしろ日本人スタッフ以上の働きぶりと肯定的評価を受けている。

このように潜在能力の高い A 氏であっても、入職時には様々な一人で解決できない事柄（例：利用者の卒業した学校名、高齢者しか使わないような地域方言、複雑な構造のマンションの棟に関する理解など）を抱えていた。これらについて理解し、業務にあたるには組織内の同僚等に自ら質問することが最良である。また、組織には組織特有の働く上でのルールがあり、そのルールを入職後、上司や同僚たちの手を借りて少しずつ身に付けていかなければならない。組織特有の行動様式等を理解し身に付けていくプロセスこそが組織社会化であり、組織社会化が段階的に促進されるためには、職場の上司や同僚、利用者と十分にコミュニケーションをとる必要がある。主体的に行動できたこと、質問や説明されたことの解釈のための十分な日本語能力があったことなども、A 氏の組織社会化を促進したとも言えるであろう。

### 5.3 介護組織への適応プロセスに関する考察

以上の結果について、A氏の職場Kへの適応プロセスという観点から整理すると図1のようになる。学生時代の予期的社会化の促進と職業的社会化が、A氏の入職をスムーズなものとし、入職後はA氏の主体的行動とそこに対する上司や同僚、利用者の肯定的フィードバックとが、A氏の自己効力感を高めている。自己効力感の高まりによって、さらに主体的に業務にあたる、というポジティブなスパイラルとなっている。その土台となっているのは職場の良好な人間関係であった。職場Kにはかつて外国人介護人材が働いており、その際のトラブルを記憶していた同僚は、A氏の入職時にはいくばくかの不安を持っていたが、実際にA氏とともに働く中でA氏の働きぶりを見て、A氏を個として尊重する姿勢が徐々に高まっていった。このような支援的で、良好な職場環境があるがゆえにA氏は安心して就労が継続できていると考えられる。

今回対象となったA氏は入職以前にすでに介護の業務に関する能力が高く習得されていた。職業的な習熟は高橋（1993）の述べる職業的社会化を示すものであろう。十分な職業的社会化、つまり本稿で言うなら介護への習熟は、介護組織への適応の促進要因となるであろう。また、A氏は日本語能力もN2以上であり、業務に支障のほとんどみられないレベルであった。介護能力も日本語能力も高いA氏は若林ら（1980）の用語でいうならば、潜在能力の高い人材と言えるだろう。

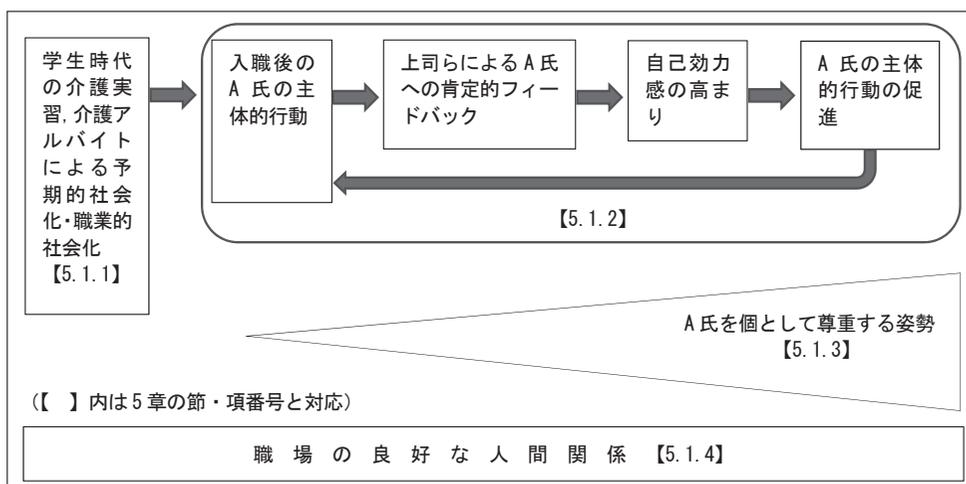


図1：介護福祉士有資格者の介護組織への適応プロセス（出所：筆者作成）

本事例では、鳥田・中原（2010, 2014）らで示された知見と同様に、上司や同僚が社会化エージェントとして機能していた。加えて、本事例では介護現場という特性から、社会化エージェントとして利用者の存在も明らかになった。利用者からA氏への肯定的フィードバックは、A氏にとって心理面では直接的報酬となり、より組織あるいは利用者に貢献したいという意欲につながったのではないだろうか。利用者は、A氏に対する肯定的評価をA氏の同僚や上司にも伝えており、そのことが職場K内でのA氏の肯定的評価の拡大にもつながっている。このように、複数の社会化エージェントとの相互作用を通じて、A氏は自ら主体的に社会化を促進しようとしていることが示された。

A氏の事例を見ると、介護の業務としては入職時にすでに一定レベルまで習熟していたが、職場Kにおける参入後の課題は職場Kに参入後に生じるものであり、新しい職場でどのような

行動が評価されるか、あるいはされないかということを上司や同僚との社会的相互関係を通じて学習していた。またその学習態度は主体的であり、畠中・田中（2012, 2014）で示された適応事例の特徴とも合致する。職務や職場の状況に満足し、今後も継続就労したい、自信を持って働いている、と述べるA氏は、適応レベルで見ると、畠中・田中（2014）で示された自己実現的適応の段階にあると言えるのではないだろうか。

以上、潜在能力が高いA氏は、本事例では職場Kにおいて適応的に継続就労できていること、およびその要因について示された。先にも述べた通り、本研究の事例は潜在能力の高い事例であったと見ることができるであろう。このような潜在能力の高い人材の組織適応を促進するためには、畠中・田中（2014）らの示す自己実現的適応が果たせるような職場環境を整える必要があると思われる。

ここで、本事例に関して、単純に潜在能力の高さゆえにA氏は受け入れられ、適応できたのではないか、だから介護福祉士有資格者を採用しさえすれば、長期に渡り継続就労することを期待できるのではないかと、という指摘が向けられるとするならば、そこへの反論を試みる。

日本企業を対象とした若林ら（1980）によると、新人の潜在能力の高さは、上司との垂直的交換関係という環境条件（例：たとえば上司が支援的で柔軟な対応が期待できる）が与えられたときのみ、適応にポジティブな影響を及ぼすとされる。上司が支援的でないなど職場条件に課題がある場合、本人の潜在能力が高ければ高いほど、結果はネガティブなものになる、と実証されている。これはつまり、本事例のような潜在能力の高い介護福祉士有資格者が入職した場合、上司などの支援や職場の良好な人間関係があれば相乗的によい結果をもたらすが、そうでない場合、入職した人材の潜在能力が高ければ高いほど、職場に課題を感じ、離職あるいは転職などの不適応へと傾く可能性があるということである。

本事例の検討から述べたいことは、適応のためには潜在能力の高い介護福祉士有資格者を採用しさえすればよい、ということでない。受け入れる職場において、受け入れた優秀な人材を十分に支援できる体制や土壌を構築していく必要があるという点である。「いい外国人介護人材を採用したい」との施設側からの声をしばしば耳にするが、そのような人材を受け入れ、適応に導くには、小原（2018）などでも指摘されているとおり、受け入れ施設側が受け入れた人材を十分に支援できる環境を整えることが重要だろう。

ところで、A氏は、国では看護を学び来日しているため、仮に介護について不十分な理解のまま入職した場合、業務に制約がある（例：たとえば、看護師では通常業務である注射や点滴はできない）ことなどを後に知ること、リアリティ・ショックが大きいと考えられる。しかし、A氏はこのような資格上の制約も十分に理解したうえでの入職をしており、ここにRJPの重要性が垣間見える。A氏は介護について「看護という仕事だといつもバタバタ急変の対応をしなければならず、ゆっくり患者さんに向き合う時間はないが、介護だと利用者さんとじっくり向き合えるところがよい」旨述べている。国で看護師だった場合、介護という仕事に地位が下降したように感じ、離職するという事例も過去に報告されているが、看護と介護は地位の上下ではない。重要なことは、本人がそれぞれの仕事の職務特性について十分に検討できるように情報提供をすることや、本人がキャリア選択に迷った際には十分な知識のもとに選択を支援できるよう体制を整えることであろう。

## 6 ま と め

本研究では介護福祉士有資格者A氏および職場Kの上司・同僚・利用者へのインタビューか

ら、介護福祉士有資格者の介護の職場への適応要因を探索的に検討した。適応の要因として、図1のようなプロセスが示された。これまで整理されてきた組織社会化研究の視点を用いて本事例を整理すると、入職した個人は、予期的社会化および職業的社会化が促進されている状態にあったことが示された。また、入職した個人の予期的社会化および職業的社会化が促進された状態が、入職後の組織社会化を促進しているということ、および入職後の組織社会化には、上司、同僚、利用者など社会化エージェントとの社会的相互作用——具体的には、社会化エージェントからの承認が入職した個人の自己効力感を高め、個人の自己効力感の高まりがさらなる主体的行動を促進するというポジティブなスパイラルを形成している——があることが明らかになった。本事例では、入職した個人は主体的に組織社会化に取り組んでいたが、個人だけでなく組織も、受け入れた個人の社会化を促進するための土壌づくりを日常的に行っていることが明らかになった。

以上から、介護福祉士有資格者の介護の組織適応には、入職した個人による主体的な行動に加えて、受け入れた組織側による受け入れた人材に対する肯定的なフィードバックなどを通じて自己効力感の醸成のための支援が必要であること、その土壌として受け入れる組織側の人間関係づくりも重要であることが示された。

## 7 今後の課題

本研究では介護福祉士有資格者A氏および職場Kの上司・同僚・利用者へのインタビューから、介護福祉士有資格者の介護の職場への適応要因を探索的に検討した。しかし、本事例は適応事例であり、適応のためにはどのような要因が影響しているかを検討するにとどまった。また、本稿は単一職場の事例研究であり、介護福祉士有資格者となったすべての外国人がA氏のように潜在能力が高いということにはならず、また潜在能力の高い人材が入職すればすなわち適応が促進されるとも言えない。今後は、A氏と同様に適応しているケースを他職場事例として追加し、適応要因についてさらに詳細な検討を加えたい。また、不適応となり帰国、あるいは転職した事例についても要因を検証し、両者の比較を通じて介護福祉士有資格者の組織適応要因をより明確に明らかにしたい。

以上の通り、対象を増やして事例研究を積み上げることを通して、外国人介護人材の組織適応の要因を詳細に明らかにすることを今後の課題としたい。

謝辞：本研究を進めるにあたり、調査にご協力くださいました介護福祉士有資格者の方、および受け入れ施設の方・利用者の方に厚くお礼申し上げます。

※本研究は、平成29年度 広島文教女子大学 学内教育・研究活動支援プログラム（個人研究）の助成を受けて行われました。また、本稿は、平成29年度学内教育・研究活動支援プログラムの報告として平成30年3月8日に教職員研修会で報告した内容に加筆修正を加えたものです。

### 注

1：新日系人とは、第二次世界大戦後にフィリピン人女性と日本人男性の間に生まれた日系混血2世の総称。2008年の国籍法改正により来日する新日系人、またはその保護者である母親の日本での就労先が、人材斡旋業者が仲介する介護施設となっている。来日前に、フィリピンで日本向けの介護・日本語研修を受けている（中井：2018, p246の注2引用）

2: 2014年当時は介護に関する在留資格はなかったが、A氏の勤務する職場の周辺は外国人比率が高く、また高齢化の進んだ地域であったため、例外的に在留資格を得ることができたということである。職務としては病院への通院時の付き添いおよび通訳業務を主に担うことから、「人文知識・国際業務」で就労していた。現在は「介護」の在留資格に切り替え、介護一般を担当している。

## 引用文献

- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84 (2), 191-215.
- Van Maanen, J. and Schein, E. H. (1979). "Toward a Theory of Organizational Socialization." *Research in Organizational Behavior*, 1: 209-266.
- Wanous, J. P. (1992). *Organizational entry: Recruitment, selection, orientation, and socialization of newcomers*. Prentice Hall.
- 新井真人 (2007) 『新教育社会学辞典』 東洋館出版社
- 飯田貴映子・酒井郁子 (2012) 「高齢者長期ケア施設における外国人看護職・介護職の就労の現状と課題」 『文化看護学会誌』 4 (1), pp. 3-12.
- 尾形真実哉 (2008) 「若年就業者の組織社会化プロセスの包括的検討」 甲南経営研究第48巻第4号, pp. 11-68.
- 小原寿美 (2018) 「外国人介護人材教育における日本語教育の役割拡張試案—経営学的視点からの組織適応研究をふまえて—」 『アジアと日本における外国人材の雇用と定着を考える』 予稿集 インドネシア人の労働と定着促進のための連携・教育研究会 in Bandung
- 島田徳子・中原淳 (2010a) 「元外国人留学生の組織社会化に関する探索的研究—組織参入後の学習課題とその促進要因—」 『日本教育工学会 第26回全国大会講演論文集』, pp. 85-88.
- 島田徳子・中原淳 (2010b) 「元留学生新入社員組織社会化プロセスにおける日本人上司の課題認識と支援内容」 『人材育成学会第8回年次大会論文集』, pp. 41-46.
- 島田徳子・中原淳 (2014) 「新卒外国人留学生社員の組織適応と日本人上司の支援に関する研究」 『異文化間教育』 異文化間教育学会39, pp. 92-108.
- 高橋弘司 (1993) 「組織社会化研究をめぐる諸問題—研究レビュー—」 経営行動科学 第8巻第1号, pp. 1-22.
- 谷口真美 (2005) 『ダイバシティ・マネジメント—多様性を生かす組織—』 白桃書房
- 中井久子 (2018) 「外国人介護者とのワークシェアリング」 『外国人看護・介護人材とサステナビリティ 持続可能な社会と言語政策』 くろしお出版 pp. 245-255.
- 中原淳 (2012) 『経営学習論—人材育成を科学する—』 東京大学出版会
- 島中香織・田中共子 (2012) 「在日外国人看護師・介護士候補生の異文化適応問題の背景に関する研究ノート—EPA制度とその運用—」 『岡山大学大学院社会文化科学研究科紀要』 34, pp. 79-90.
- 島中香織・田中共子 (2014) 「在日外国人介護士候補生の異文化適応—三層構造モデルに基づく縦断的事例の分析—」 『岡山大学大学院社会文化科学研究科紀要』 37, pp. 67-76.
- 宮城徹・中井陽子 (2016) 「外国人社員の組織社会化の事例分析—理科系ベトナム人社員の日本人上司・同期・後輩へのインタビュー調査をもとに—」 東京外国語大学 留学生日本語教育センター論集 42, pp. 211-225.
- 宮城徹・中井陽子 (2017) 「『異文化適応の構造モデル』 から見た外国人社員の職場での適応—理科系ベトナム人元留学生の事例から—」 東京外国語大学 留学生日本語教育センター論集 43, pp. 81-95.
- 若林満・南隆男・佐野勝男 (1980) 「わが国産業組織における大卒新入社員のキャリア発達過程：その継時的分析」 組織行動研究 (6), pp. 3-131.
- 厚生労働省 (2017) 「介護人材確保対策 (参考資料)」 [https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12601000-Seisakutoukatsukan-Sanjikanshitsu\\_Shakaihoshoutantou/0000175117.pdf](https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12601000-Seisakutoukatsukan-Sanjikanshitsu_Shakaihoshoutantou/0000175117.pdf) (2019年9月2日閲覧)
- 厚生労働省 (2018) 「外国人介護人材の受け入れについての考え方」 p. 11. <https://www.mhlw.go.jp/content/12000000/000496709.pdf#search> (2019年9月19日閲覧)
- 内閣府 (2019) 「令和元年版高齢社会白書 (概要版) (PDF版) 第1章 高齢化の状況」 <https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2019/gaiyou/pdf/1s1s.pdf> (2019年9月2日閲覧)

—2019年9月24日 受理—