

2022年度 厚生労働省 老人保健健康増進等事業

介護現場での社会実装化を見据えた
**外国人介護人材キャリア育成に資する
有効な手法確立のため**
の調査研究事業 成果報告会・公開シンポジウム

第二部 シンポジウム

デプスインタビュー分析による個人行動変容

富山短期大学 准教授 小平達夫（産業カウンセラー）

1. デプスインタビューとその狙いについて

- デプスインタビューとは、インタビュアと対象者が面談方式で対話する、定性調査の手法の一つで、1対1の面談式で実施する調査方法深層面接法と呼ばれる。
- インタビューでは表面的な情報収集ではなく、対象者の深層に深く入り込んで質問する。対象者の答えや反応から、生活・行動の裏側にある動機・願望・不満・価値観などを、明らかにしていくことができる手法。

2. QMS介入のフェイズにおける心情の変化と行動変容の関係性

- QMS介入では、訪問ヒアリング時に課題が出され、次回訪問時に課題に対する成果物の提示を求められる。
- そこには、課題をクリアするための一定の心理的負荷がかかる。 デプスイ
ンタビューでは、コアメンバーに対しては現場に近い立場での発言として、
また、部長・理事長には外国人材育成事業の管理者・経営者の立場での発
言として表出された「思い」「気づき」「葛藤」についてフォーカスした。

3. 本プロジェクトにおけるコアメンバーの心の変化と行動変容



チェックリスト・手順書
(モノ) の作成と完成

- ・最初はとても難しく感じた。
- ・このプロジェクトの必要性を感じなかった。
- ・当初は大変と感じた。

- ・介護士の育成に力を入れていく必要性を感じている。
- ・重要性を感じている。
- ・作らなくてはと感じた。

- ・根拠を示して指導ができるようになった。
- ・技能実習生は自分の技能の到達度の理解ができる。
- ・指導者も何を指導すればいいのかわかる。

- ・自分たちで作成したマニュアルとチェックシートなので評価軸が納得できる。
- ・品質管理の考え方が腑に落ちた。

4. 『重要度－自信度モデル（Conviction-confidence Model）』 から見たコアメンバーの心情の変化

現場の問題解決についての自信（度合）

- 1 自責の態度
- 2 科学的態度
- 3 問題の可視化について
- 4 問題の可視化について
- 5 問題の分解について
- 6 問題の分解について
- 7 論理思考
- 8 論理思考
- 9 現場の品質管理についての理解
- 10 行動変容できると思う（＝自己肯定）
- 11 この調査事業への理解

- 理解できる
- 理解できる
- 理解できる
- 使ってみよう
- 理解できる
- 使ってみよう
- 理解できる
- 使ってみよう
- 理解や共感が得られる
- 感じる
- 理解できる

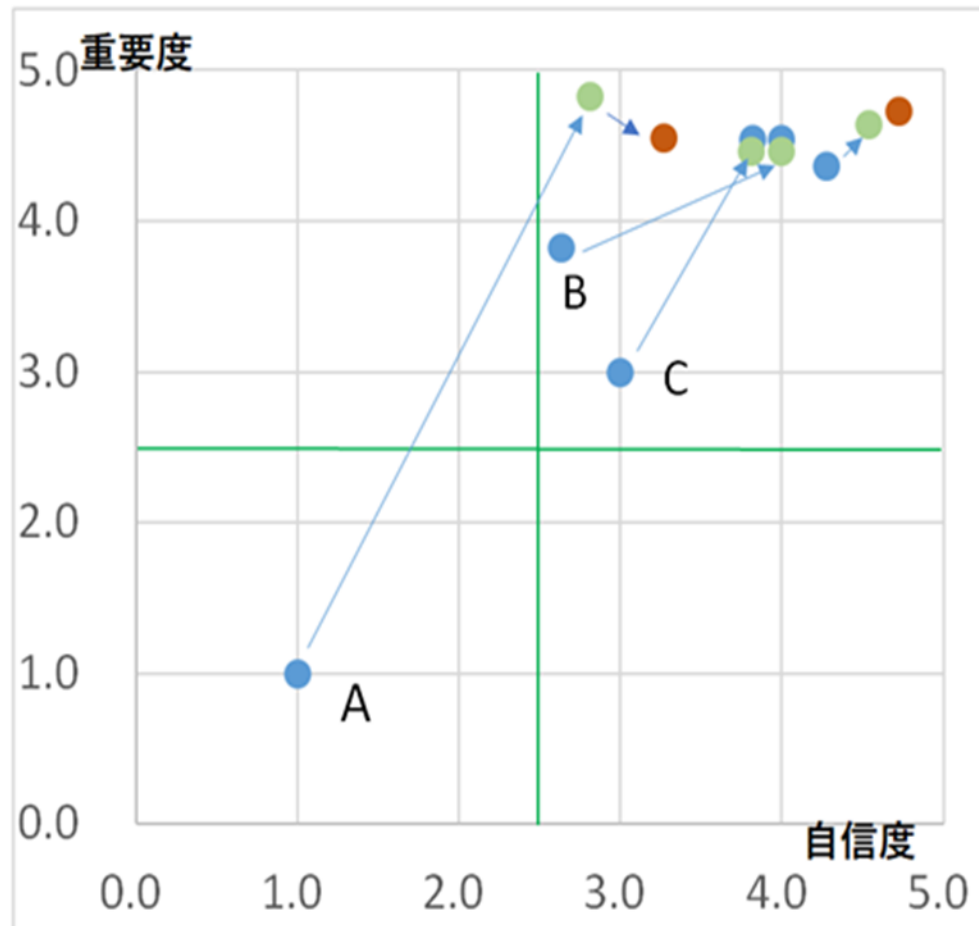
現場の問題解決についての重要さ（度合）

- 1 自責の態度
- 2 科学的態度
- 3 問題の可視化について
- 4 問題の分解について
- 5 論理思考
- 6 問題の可視化について
- 7 問題の分解について
- 8 論理思考
- 9 自分は行動変容する（チャレンジ）
- 10 自分の廻り（＝組織）は行動変容する（チャレンジ）
- 11 この調査事業の重要度

- 重要と思う
- 重要と思う
- 重要と思う
- 重要と思う
- 重要と思う
- やってみる
- やってみる
- やってみる
- する
- する
- 重要と思う

レベル

- 5：強く（とても）
- 4：まあまあ
- 3：どちらでもない
- 2：あまり
- 1：まったく



●QMS介入初期（第2回ヒアリング） ●中期（第3回ヒアリング） ●後期（第4回ヒアリング）

図1 コアメンバーに対する重要度－自信モデル3期間推移

5. 事業管理者・経営者の発言から：

「複雑な組織体制ゆえの『組織としての意思不統一』『職種による分断』ということを感じてきたが、それを**突き破る可能性を感じた。**」

今回のプロジェクトを当初は実習生の評価基準の作成のみだと捉えていたが、**法人全体のシステムづくり**であると今は捉えており、**受け入れる視点が全く変わった。**最終的に問われるのは事業者自身だと感じている。」

「本プロジェクトに参加して、法人で必要であった中間層の教育と人員配置について考える機会を得た。中間層が伸びないとこの先どうにもならないと考えていた。**中間層への教育が技能実習生への教育に還元される**と思う。また、技能実習生に還元されると日本人職員にも還元されると思っている。」

「コアメンバー**3人の実力を理解した。**今まで、彼らが組織上層に対して意見を述べたり、自ら行動したりすることがなかった。それは、**管理者側が彼らに責任と権限を与えず、**そうさせてこなかったということだ。」



6. 事業管理者・経営者の管理する立場としての省察

- 事業管理者や経営者の視点は、**ヒューマン・リソース**としての“ひと”の活用であり、そのための**第一歩は「部下を知る」**ことから始まる。
- 「なぜ、**部下を知ることができないのか？**」その理由のひとつが**ヒエラルキーによる組織の分断**であり、複雑な職種構成、専門性という壁である。
- 「部下のチカラを知れば、それを伸ばして戦力とする」そのための方略のひとつが、**プロジェクト化**である。
- 事業管理者や経営者が部下の成果を出すプロセスを観察し、必要なら助言を与え支援する。つまり、**チームビルディング**であり、今回のプロジェクトは、コアメンバーと事業管理者・経営者に、その**プロセスを共有する機会**を与えた。
- この**QMS介入**は、組織に属するすべての人がヒューマン・リソースとして高い能力を獲得するための**育成ツール**となり得る。そこに、**事業管理者・経営者として**の大きな“**気づき**”と“**収穫**”があったと推察する。

7. まとめ

- QMS介入という経験の無いことを組織の長から求められたコアメンバーの心の動きは「**疑問や反発**」「**受け入れる**」「**少しの自信が芽生える**」という段階を経て、**モチベーションを獲得**し、**成果物を生み出す**という結果を得た。そこには、経験の無いことに対してチャレンジするという『**葛藤・努力・達成感**』というプラスの連鎖が生まれた。
- 一方で、コアメンバーが課題に向き合っている姿を見た**管理者は** “ひとを活かす”、“組織を活かす” ことについて**考える機会と多くのヒント**を得た。これこそが、“ひとが変わるための” “組織が変わるための” プロセスのあるべき姿ではないかと考察する。
- **次の課題は、QMSの組織内や組織外への展開・浸透である。** 今回のQMS介入で得た経験とコアメンバーを支援し共に組織の発展を願う事業管理者や経営者との協働で乗り越えていくことであろうと確信する。