

厚生労働省 令和7年度 老人保健事業推進費等補助金 老人保健健康増進等事業  
「海外現地と自治体等の連携による外国人介護人材確保策に係る調査研究事」

# 外国人介護人材の「獲得・確保」の取組を進めるための 自治体向けガイドブック



# 目次

|      |                                                                                                                                                                                                                                            |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| はじめに | <ul style="list-style-type: none"><li>本ガイドブックについて① ...p3</li><li>本ガイドブックについて② 目的、対象者、構成 ...p4</li><li>本書のフォーカス ...p5</li></ul>                                                                                                             |
| Why  | <ul style="list-style-type: none"><li>外国人介護人材の「獲得・確保」に自治体の関与が求められる背景 ...p6</li><li>人材の「獲得・確保」における海外との競争激化 ...p7</li><li>介護事業者単独で「獲得・確保」を進めることの難しさ ...p10</li><li>市区町村単独で「獲得・確保」を進めることの難しさ ...p11</li><li>自治体（都道府県）が関与する意義 ...p12</li></ul> |
| What | <ul style="list-style-type: none"><li>自治体の外国人介護人材の取組（フェーズごとの整理） ...p13</li><li>「獲得・確保」の取組 ...p14</li><li>各取組の概要：【獲得・確保】 ...p15</li><li>各取組を一元的に実施するセンター ...p18</li></ul>                                                                   |
| How  | <ul style="list-style-type: none"><li>「獲得・確保」の4つの取組のポイント（全体像） ...p23</li><li>①情報収集・調査のポイント ...p24</li><li>②関係構築・連携強化のポイント ...p30</li><li>③受入れのスキームの策定のポイント ...p35</li><li>④広報・採用活動のポイント ...p40</li></ul>                                   |
| 参考資料 | <ul style="list-style-type: none"><li>自治体で外国人介護人材の「獲得・確保」を進める ...p44</li><li>外国人介護人材等の受入れ等に関する自治体の取組を知る ...p45</li><li>外国人介護人材についての理解を深める ...p46</li></ul>                                                                                 |

## 本ガイドブックについて①

### 外国人介護人材の施策に取り組む自治体の皆様へ

近年、外国人介護人材を海外現地から「獲得・確保」する取組において、自治体が果たす役割への期待が高まっています。

一方で、施策に取り組もうとする自治体の中には、「何から始めればよいのかわからない」「どのように進めてよいかわからない」といった課題意識をお持ちの方も多いのではないのでしょうか。

そこで本書では、外国人介護人材の「獲得・確保」に焦点を当て、どのような取組が考えられるのか、また、それらをどのように進めていくことができるのかについて、事例を交えながら整理しました。

本書を、各自治体で外国人介護人材施策を担当されている方に手に取っていただき、**自分たちの自治体で何ができるのかを考え、具体的な行動につなげていく**ためのヒントとしてご活用いただけたら幸いです。

## 本ガイドブックについて②

### ■ 本書の目的

自治体が外国人介護人材の「獲得・確保」に関する取組を進める際の実務的な参考資料として、取組の意義（Why）、内容（What）、進め方やポイント（How）を整理し、自治体の施策の検討や実践に役立てていただくこと  
（対象：都道府県等の外国人介護人材受入れ主管課のご担当者様）

### ■ 本書の構成

#### Why

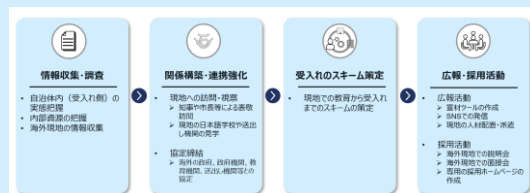
自治体が外国人介護人材の「獲得・確保」に関する背景・意義

- ✓ 人材の海外との競争激化
- ✓ 事業者だけで外国人介護人材の「獲得・確保」を進める難しさ
- ✓ 市区町村だけで外国人介護人材の「獲得・確保」を進める難しさ

#### What

自治体の外国人介護人材の「獲得・確保」の取組

##### ● 獲得・確保の取組



#### How

「獲得・確保」を進めるうえでのポイント

- ✓ 情報収集・調査のポイント
- ✓ 関係構築・連携強化のポイント
- ✓ 受入れのスキーム策定のポイント
- ✓ 広報・採用活動のポイント

## 本書のフォーカス

- 外国人介護人材の受入れは、獲得・確保から定着までの流れで捉えると、大きく3つのフェーズに整理できると考えられます。本書では、自治体が実施する多様な施策のうち、特に外国人介護人材の「獲得・確保」に関する取組に着目します。

### 外国人介護人材の獲得・確保から定着までの流れ

|      | 獲得・確保                                                                         | 受入れ                                                                   | 定着                                                         |
|------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| フェーズ | 介護現場の人材需要等に対応するため、 <b>海外現地からの外国人介護人材の受入れルートを構築・安定化し、継続的に採用や養成枠を確保する</b> ための取組 | <b>介護施設・事業所において外国人介護人材を円滑に受け入れる</b> ための取組（国内に在住する留学生等の外国人材とのマッチングも含む） | 外国人介護人材が <b>安心して働き続けられるよう、人材の成長や地域での中長期的な活躍につなげる</b> ための取組 |
| 時期   | 入国 1 年前～採用                                                                    | 採用決定～就業初期（半年程度）                                                       | 就業後（半年以降）～                                                 |
| 取組内容 | 都道府県<br>(各取組)                                                                 | (各取組)                                                                 | (各取組)                                                      |
|      | (一元的な取組)                                                                      |                                                                       |                                                            |
| 市町村  | (各取組)                                                                         | (各取組)                                                                 | (各取組)                                                      |
|      | (一元的な取組)                                                                      |                                                                       |                                                            |

※赤枠が本事業の主な対象範囲

## 外国人介護人材の「獲得・確保」に自治体の関与が求められる背景

- 他国でも人材が不足する中、近年、外国人介護人材の「獲得・確保」が困難になりつつあります。また、事業者、住民、外国人それぞれが安心できる環境も求められています。
- こうした状況を踏まえ、外国人介護人材の「獲得・確保」において、自治体、とりわけ都道府県が果たす役割の重要性が高まっています。

✓ 人材をめぐる海外との競争が激化している

- ✓ 外国人介護人材については、複数の国や地域が受入れ先として競合する状況となっている

詳細は7ページ

✓ **事業者だけ**で外国人介護人材の「獲得・確保」を進めることが難しい

- ✓ 外国人介護人材の受入れ経験がない事業者にとっては、海外制度や文化の違いなどの未知の要素が多く、不安が大きい
- ✓ 特に小規模事業者にとっては、実務面・心理面の双方においてハードルが高い
- ✓ 安心して受け入れるためのルートや支援体制の情報が不足しており、適切な方法を選択することが難しい

詳細は10ページ

✓ **市区町村だけ**で外国人介護人材の「獲得・確保」を進めることが難しい

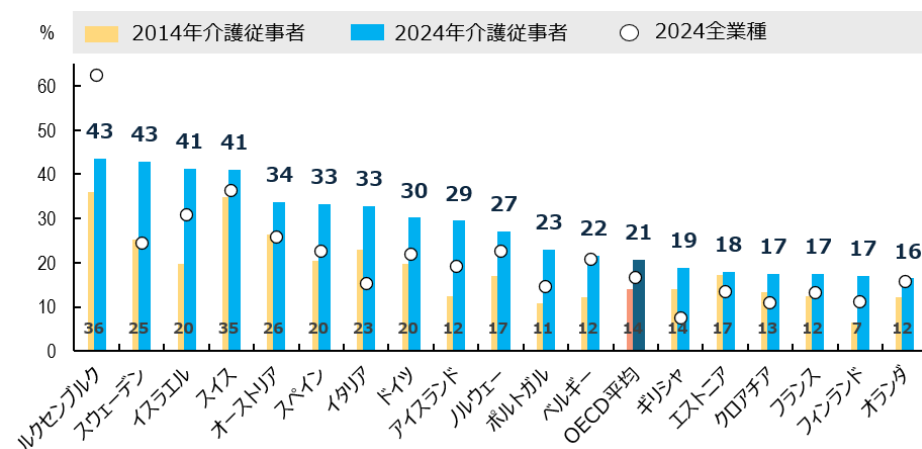
- ✓ 基金を活用できない自治体もあり、安定した財源の確保が難しい
- ✓ 海外とのつながりや受入れ規模に限界があり、現地との関係構築や十分な募集規模の確保が課題となる
- ✓ 入国後の定着支援や地域での共生も含めた受入れルートの構築が課題となる

詳細は11ページ

## 外国人介護人材の「獲得・確保」に自治体の関与が求められる背景 人材の「獲得・確保」における海外との競争激化

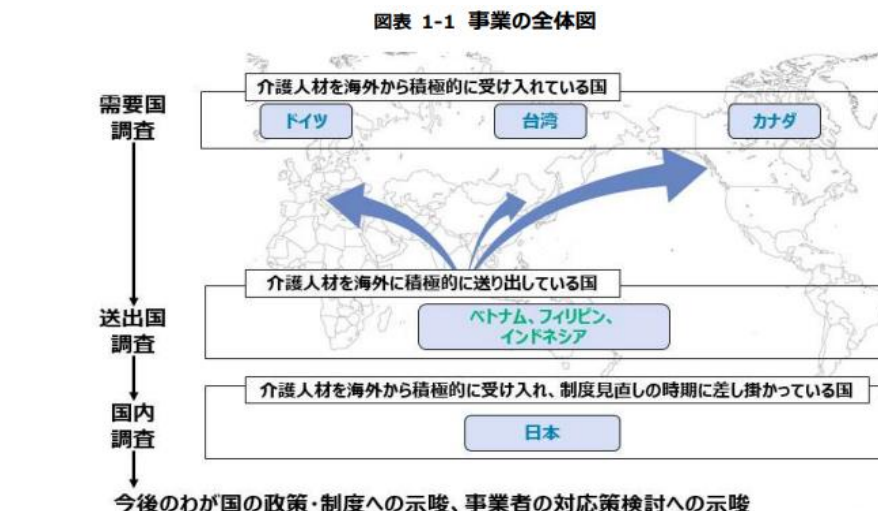
- OECD諸国では、外国人介護人材の割合が21%に急増、今後さらに増加する見込みです（日本は約4%）。
- 日本は従来に比べ人材獲得に苦戦の声があり、背景には為替、待遇格差など様々な要因がみられます。
- OECDの調査レポート\*1によれば、OECD諸国でも高齢化による介護人材不足が深刻で、需要は更に増加する見込みで、外国人が重要な供給源となっていることが示されている。
- OECD諸国の外国人介護人材の割合は、2014年の14%から2024年には21%に急速に増加している。
- 日本の外国人介護人材は約9万人\*2で、その割合は約4%。
- 日本はOECD諸国と比べ外国人介護人材の活用が進んでいない一方で、OECD諸国では既に活用が進むこと等から、今後は更に外国人介護人材獲得競争は激化が予想される。
- 弊社が2023年度に行った調査\*3では、人材の主要送出国であるベトナム、インドネシア、フィリピンで、日本の介護事業者等は活発な採用活動を展開しているものの、従来に比べて良質な人材獲得に苦戦する声があり各国の状況を調査した。
- 苦戦の背景には、他国の積極的な採用や教育活動、為替の影響、待遇格差など様々な要因があげられており、実際に外国で働いた介護人材のインタビューを踏まえまとめている。
- これらの問題は急速に高齢化が進むアジア各国の状況を踏まえると、一時的とは考えづらく、今後、介護事業者を取り巻く外国人材獲得競争は一層厳しくなるとが予想される。

### OECD諸国の外国人介護人材の割合（2024年と2014年）



\*1 OECD Health at a Glance 2025 [https://www.oecd.org/en/publications/health-at-a-glance-2025\\_8f9e3f98-en/full-report/long-term-care-workers\\_9c3bdbaf.html#figure-d1e40502-650efd3030](https://www.oecd.org/en/publications/health-at-a-glance-2025_8f9e3f98-en/full-report/long-term-care-workers_9c3bdbaf.html#figure-d1e40502-650efd3030)

\*2 介護分野の外国人在留者数（厚生労働省） <https://www.mhlw.go.jp/content/12000000/001240343.pdf>



\*3 海外における外国人介護人材獲得に関する調査研究事業 [https://www.nttdata-strategy.com/services/lifevalue/docs/r05\\_94jigyohokokusho.pdf](https://www.nttdata-strategy.com/services/lifevalue/docs/r05_94jigyohokokusho.pdf)

## (参考) 2040 年に向けたサービス提供体制等のあり方に関するとりまとめ

- 外国人介護人材の定着支援を含む受入れ環境の整備については、自治体、とりわけ都道府県が主体的に関与し、地域全体の仕組みとして支えることの重要性が記載されています。

「2040 年に向けたサービス提供体制等のあり方に関するとりまとめ」より

- **外国人介護人材について、小規模な法人も含めて介護職員の活用を希望する事業所において受入れを進めるため、海外現地への働きかけや定着支援を進めることが重要**である。

その際は、国ごとのアプローチの手法を整理して外国人介護人材の確保の取組を推進するとともに、定着に向けた日本語の支援等の強化を図る必要がある。

その際は、同程度の技能等を有し、職務内容や職務に対する責任の程度が同等程度の日本人と比べて同等以上の処遇を確保することが、各在留資格の法令等（※）に規定されていることを踏まえ対応していく必要もある。

また、**都道府県が海外の介護人材養成機関と直接協定を結ぶ、関係団体等と連携して海外現地への働きかけと定着支援を一元的に行うセンターを立ち上げるなど都道府県が強力に主導して取組を進めている例があるように、外国人介護人材の地域への定着のため、日本語支援、就労・生活環境の整備など、地域の実情に応じた受入体制の整備などを進めていくべき**である。

（※）例えば、外国人の技能実習の適正な実施及び技能実習生の保護に関する法律において、「技能実習生に対する報酬の額が日本人が従事する場合の報酬の額と同等以上であること（後略）」と規定されている。

出典：厚生労働省HP  
<https://www.mhlw.go.jp/content/12300000/001528447.pdf>

## (参考) 令和 6 年度 課長会議資料

- 外国人介護人材の「獲得・確保」に関して、「**海外への戦略的な働きかけ**」と「**定着支援**」の重要性を踏まえたうえで、**都道府県による積極的な関与**の重要性が指摘されています。

世界的な人材獲得競争の中、外国人介護人材を確保していくためには、「**海外への戦略的な働きかけ**」や、「**定着支援**」が**重要**であり、そのような観点から、令和 6 年度補正予算等も確保しているところである。

その上で、**外国人介護人材を量と質の両面から確保する際、都道府県による管内市町村、事業者、関係団体等への積極的な関与が重要である**と考えている。都道府県によっては、県内の外国人介護人材の確保を推進するため、県と事業者団体又は社会福祉協議会の共同事業として、県内の外国人介護人材の受入れを総合的に支援するセンターを創設し、当該センターが

- 海外現地の日本語学校や送出し機関に対して、県内の介護事業所で働く魅力を伝える説明会及び介護に係る講義の実施
- 送出し国の現状把握、送出し機関との調整、現地教育施設の現地調査を実施する専門人員の設置
- 現地教育機関が行う日本語講習及び介護導入講習に必要な講師の派遣

などを実施している例もあることから、各都道府県においても、後述の令和 6 年度補正予算や令和 7 年度予算案などを活用いただき、**関係団体等とも協力しつつ、海外現地への働きかけや定着支援に積極的に取り組んで**いただきたい。

出典：資料 8 社会・援護局関係主管 課長会議資料 福祉基盤課福祉人材確保対策室 令和 7 年 3 月  
<https://www.mhlw.go.jp/content/12201000/001435477.pdf>

## 介護事業者単独で「獲得・確保」を進めることの難しさ

- 介護事業者単独では、「獲得・確保」を進めることに難しさがあります。



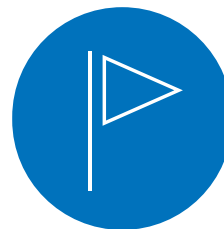
### 心理的ハードル

外国人介護人材を受け入れた経験のない事業者（特に小規模事業者）にとって、制度理解、コミュニケーションの不安、文化ギャップへの対応など、未知の要素が多く、心理的ハードルが高い。



### 役割分担の限界

採用と定着は本来一体的に進める必要があるが、法人内に複数の事業所や機能が分散している場合や、生活支援・日本語学習・キャリア形成・メンタルケアなど多面的な支援を一法人のみで担うことには限界がある。このため、定着に必要な支援が十分に行き届かない場合がある。



### 受入れルート選定の難しさ

安心して外国人介護人材を受け入れるためには、適切な受入れルートを見極めることが不可欠である。しかし、受入れ経験のない事業者にとっては情報を十分に理解することが難しく、どのルートや支援策を選択すべきか判断が難しい状況にある。



### 直接交渉の難しさ

現地政府や大学との連携には信用力が必要だが、法人単位では継続性が弱く、安定した関係構築が難しい。また、適切な機関の選定や交渉・調整の負担も大きく、法人単独で進めるのは困難である。

## 市区町村単独で「獲得・確保」を進めることの難しさ

- 市町村単独では、「獲得・確保」を進めることに難しさがあります。



### 財源の確保

自治体によっては、地域医療介護総合確保基金を活用できないため、財源ねん出に苦慮する。（R6年度<sup>\*4</sup>のアンケート）



### 海外とのつながりがない

協定等提携先を検討する場合でも、海外との繋がりがなく、きっかけづくりや関係構築、現地との各種調整の負担が大きい。（R6年度<sup>\*4</sup>のアンケート）



### スケールの限界

市区町村単位では受け入れる事業者の母集団形成が難しく、募集規模が小さすぎる場合がある。



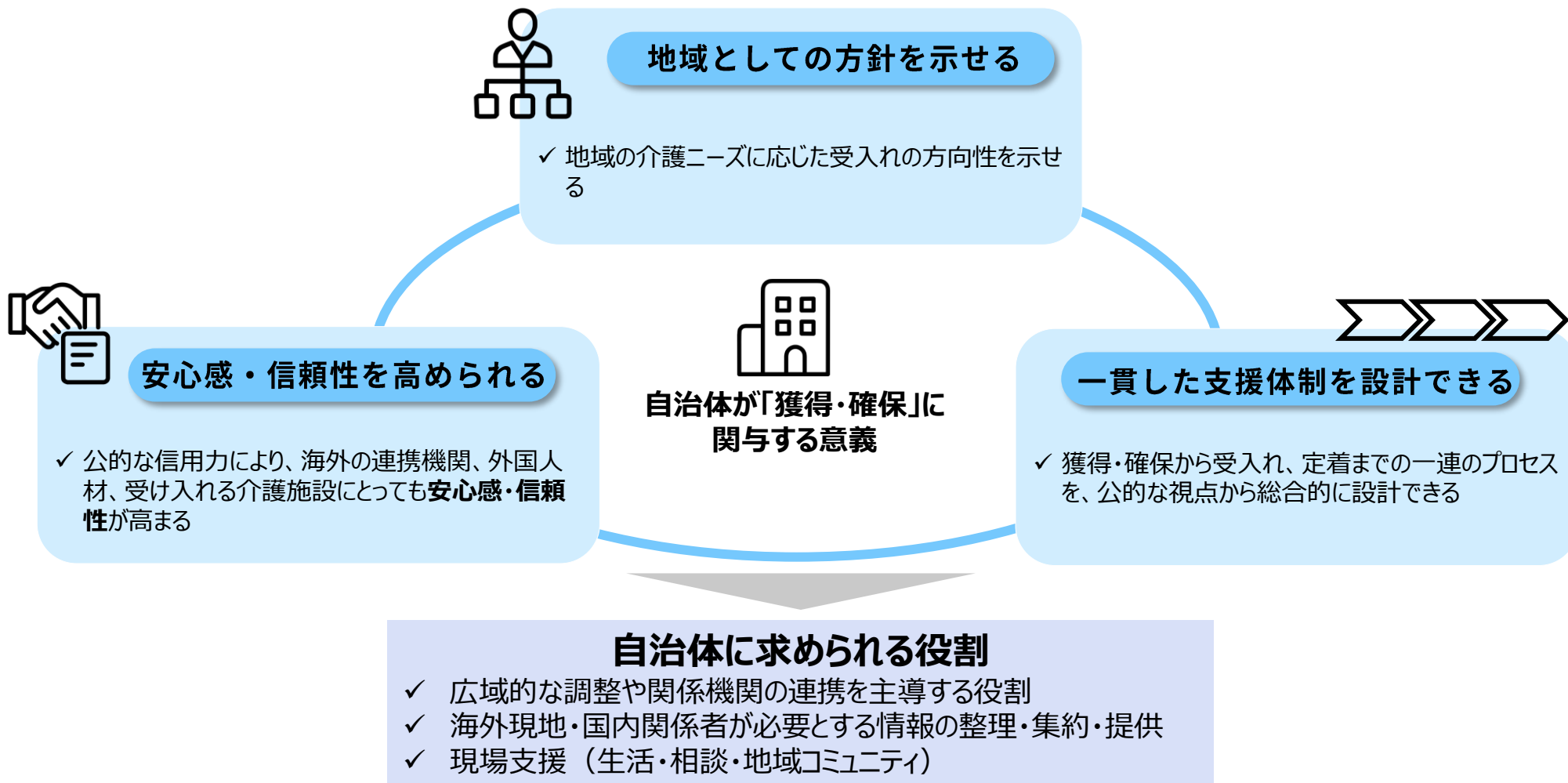
### 定着や地域共生を見据えたルート開拓

入国後の生活支援や日本語支援、地域とのつながりづくりまで含めた受入れスキームの策定は、市町村単独ではハードルが高い。

<sup>\*4</sup> 出典：株式会社NTTデータ経営研究所HP  
[https://www.nttdata-strategy.com/roken/report/index.html#r06\\_3](https://www.nttdata-strategy.com/roken/report/index.html#r06_3)

## 自治体（都道府県）が関与する意義

- 自治体（都道府県）が外国人介護人材の「獲得・確保」に関与する意義は、個々の介護事業者や監理団体だけでは構築しにくい仕組みを、**地域全体の視点で設計・運用できる点**にあります。とりわけ都道府県は、複数の市町村や、事業者にもたがる課題を扱える立場にあるため、関係機関を束ね、**受入れルートと定着まで見据えた支援体制を整備するハブ**としての役割が期待されると言えます。



## 自治体の外国人介護人材の取組（フェーズごとの整理）

- 昨年度実施した「海外現地と自治体等の連携による外国人介護人材確保策に係る調査研究事業」におけるアンケート結果をもとに、主な自治体の外国人介護人材に関する取組を整理しました。
- その結果、各フェーズにおいて、以下のような取組が見られます。

### 準備

- 多文化共生社会の理解
- 在留資格等の制度の勉強会
- 民間への費用補助
- 施設・事業所の見学会
- 事業者向け現地渡航費の補助

### 獲得・確保

#### 情報収集・調査

- 自治体内の実態把握
- 内部資源の把握
- 海外現地の情報収集

#### 関係構築・連携強化

- 現地への訪問・視察
- 協定締結

#### 受入のスキーム策定

#### 広報・採用活動

- 広報活動
- 採用活動

### 受入れ

#### マッチング・採用手続き

- 人材と事業者のマッチング
- 国内の外国人とのマッチング

#### 現地での日本語・介護教育

#### 受入れ体制の整備

- 事業者向けセミナー
- 受入れマニュアルの作成
- 地域のネットワークづくり
- 職場環境整備

### 定着

#### 生活環境の整備

- 住居支援
- 交通等その他の支援

#### 学習支援

- 資格取得支援
- 日本語学習支援

#### 相談体制の整備

#### ネットワークづくり

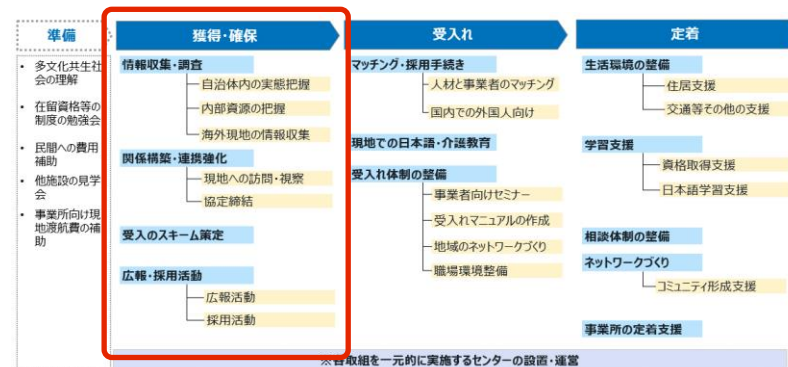
- コミュニティ形成支援

※各取組を一元的に実施するセンター（一元的なセンター）の設置・運営

本整理は自治体の取組を分析するための枠組みであり、各自治体の実情によって取組の位置づけや開始時期、重点の置き方は異なります。

## 「獲得・確保」の取組

- 自治体が取り組む外国人介護人材の「獲得・確保」に関する施策について、4 つに整理しました。



### 情報収集・調査

- 自治体内（受入れ側）の実態把握
- 内部資源の把握
- 海外現地の情報収集



### 関係構築・連携強化

- 現地への訪問・視察
  - 知事や市長等による表敬訪問
  - 現地の日本語学校や送出し機関の見学
- 協定締結
  - 海外の政府、政府機関、教育機関、送出し機関等との協定



### 受入のスキーム策定

- 現地での教育から受入れまでのスキームの策定
  - 関係者の役割整理
  - 費用の明確化等



### 広報・採用活動

- 広報活動
  - 宣材ツールの作成
  - SNSでの発信
  - 現地の人材配置・派遣
- 採用活動
  - 海外現地での説明会
  - 海外現地での面接会
  - 専用の採用ホームページの作成

## フェーズごとの取組内容

## 各取組の概要：【獲得・確保】-1

- 「情報収集・調査」には、自治体内外を対象とした調査が含まれます。こうした情報収集・調査は、自治体が目指す取組の方向性を定めるとともに、海外への働きかけの前に妥当性や可能性を確認するうえで重要です。

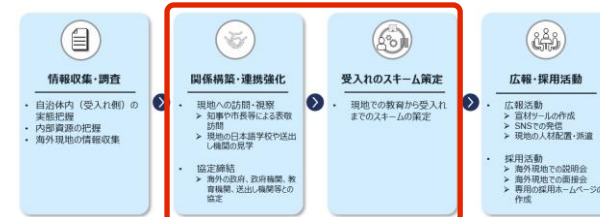


| 情報収集・調査 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         | 自治体内（受入れ側）の実態把握                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 内部資源の把握                                                                                                           | 海外現地の情報収集                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 目的      | <ul style="list-style-type: none"> <li>自治体内の外国人介護人材の受入れ状況や意向、課題を把握し、自治体としての「獲得・確保」の規模感や進め方、支援の重点を検討するための<b>基礎情報を得ること</b></li> </ul>                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>自治体内外に存在する人的・制度的・組織的な資源を把握し、「獲得・確保」を進めるための手立てを得ること</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>海外現地の状況やニーズ、リスク等を把握し、自治体での外国人介護人材に関する戦略立案や広報・採用活動の参考とすること</b></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                            |
| 内容      | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>介護事業者へのアンケート調査・ヒアリング調査</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>外国人介護人材を受け入れている事業者への聞き取り</li> <li>例）受入れ数、在留資格、既存の受入れルート、定着・離職の要因、相談内容の傾向、支援に必要な体制・情報 等</li> </ul> </li> <li><b>既存の統計データや行政データの整理</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>自治体における外国人の在留資格の傾向や就労分野・業界等の実態把握</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>庁内関係部局、地域の関係機関・団体へのヒアリング</b></li> <li><b>既存施策・事業・協定等の棚卸し</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>現地の情報収集</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>在外公館やJETRO、JICA等の活用</li> <li>有識者へのヒアリング</li> <li>県の海外事務所の活用</li> <li>厚生労働省 老人保健健康増進等事業の調査報告等の活用（調査事項）</li> <li>✓ 求職者の意識・ニーズの把握</li> <li>✓ 賃金期待・キャリア志向</li> <li>✓ 日本語学校や送出し機関の信頼性 等</li> </ul> </li> <li><b>対象国の人材確保に関する専門家等の選定・連携</b></li> </ul> |

## フェーズごとの取組内容

## 各取組の概要：【獲得・確保】-2

- 「関係構築・連携強化」には、海外現地への訪問・視察や協定締結などの取組が含まれます。また、「受入れのスキーム策定」では、外国人介護人材を実際に自治体内で受け入れるための具体的な仕組みを設計します。



| 関係構築・連携強化 |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                     | 受入れのスキーム策定                                                                                                                                                                                                                                               |  |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 現地への訪問・視察 |                                                                                                                                                                                                                                                                            | 協定締結                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
| 目的        | <ul style="list-style-type: none"> <li>現地行政・学校・機関と<b>関係構築</b>を行い、<b>安定的なパイプを確立</b>すること</li> <li>送出し側の教育品質・コンプライアンスを確認し、<b>信頼できる連携先を選定</b>すること</li> </ul>                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>海外の自治体や教育機関と<b>公式な協力関係を結ぶ</b>ことで、外国人介護人材を計画的かつ安定的に受け入れる<b>関係や仕組み</b>を作ること</li> </ul>                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>入国前教育・手続を標準化</b>し、外国人介護人材の受入れまでのスピードを安定化すること</li> <li><b>安定した質の人材を継続的に確保</b>すること</li> </ul>                                                                                                                    |  |
| 内容        | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>知事や市長等による現地の表敬訪問</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>担当者との意見交換</li> <li>（視察と合わせて、日本の介護分野や自治体の魅力をPR）</li> </ul> </li> <li><b>現地の日本語学校や送出し機関の施設見学</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>視察団での訪問</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>海外現地との協定の締結</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>海外の政府、政府機関との協定</li> <li>教育機関（日本語学校、現地の大学等）との協定</li> <li>送出し機関等との協定</li> </ul> </li> <li><b>国内の事業者等との外国人材確保に関する連携協定の締結</b></li> <li><b>協定の更新（モニタリング）</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>現地での教育から受入れまでのスキームの策定</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>入国前の日本語</li> <li>介護基礎教育</li> <li>生活のオリエンテーション</li> <li>健康診断・書類準備・査証申請支援</li> <li>試験（日本語能力、技能試験等）受検計画</li> <li>費用負担の明確化</li> </ul> </li> </ul> |  |

## フェーズごとの取組内容

## 各取組の概要：【獲得・確保】-3

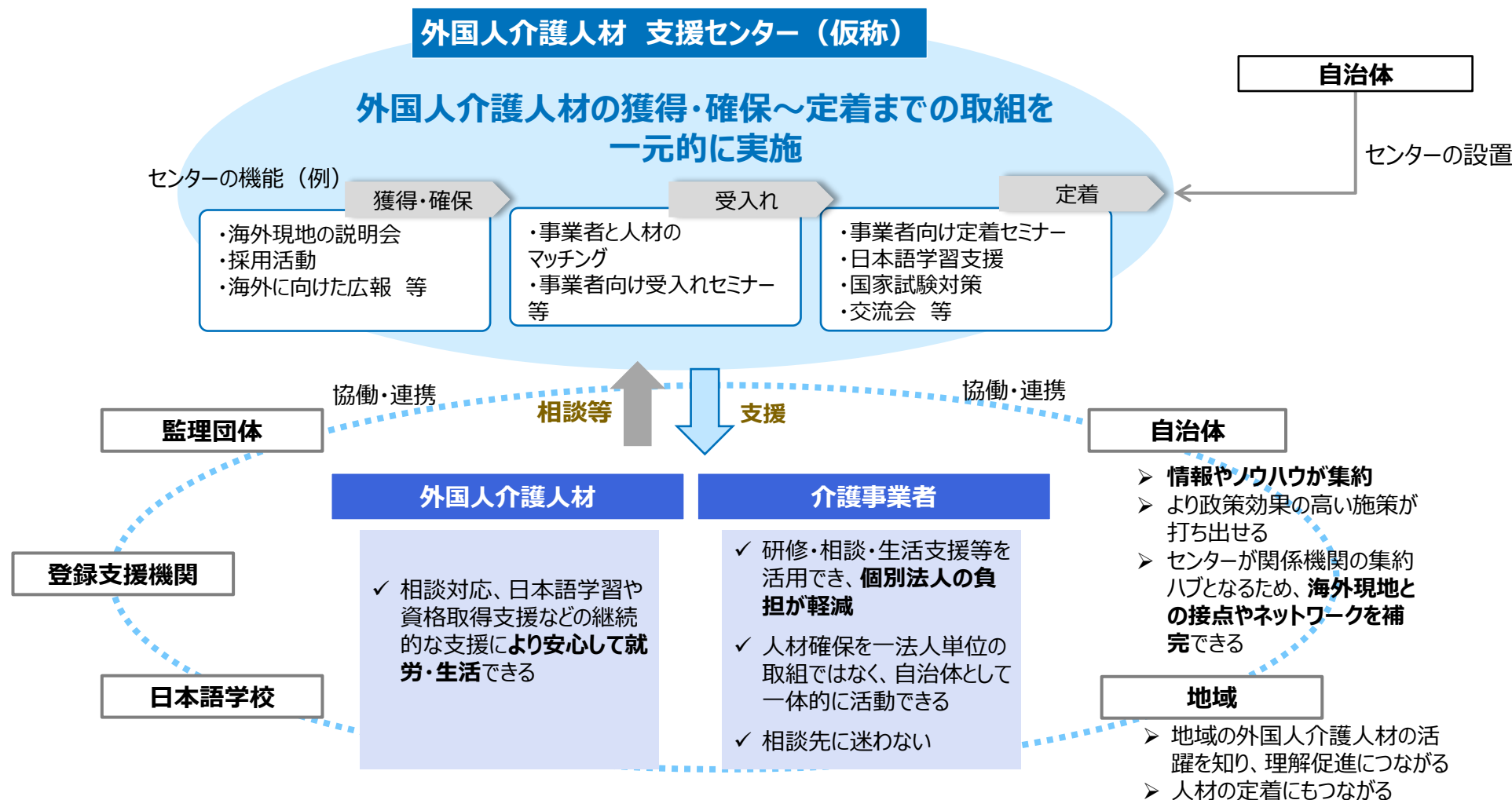
- 海外現地の人材等を対象とした「広報・採用活動」です。現地での情報発信や募集活動といった実際の広報・採用活動に加え、それらを効果的に進めるために必要な広報素材やウェブサイト等の整備・構築も含まれます。



| 広報・採用活動 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                              |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         | 広報活動                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 採用活動                                                                                                                                                                                                         |
| 目的      | <ul style="list-style-type: none"><li>介護分野で働くことの魅力や日本・自治体での生活環境を広く伝え、候補者を集め、関心と応募意欲を高めること</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>現地候補者と管内事業者の面接を実施し、円滑に採用につなげること</li></ul>                                                                                                                              |
| 内容      | <ul style="list-style-type: none"><li>宣材ツールの作成<ul style="list-style-type: none"><li>自治体で介護職として働くPR動画の作成</li><li>公表されている既存資料の利活用</li></ul></li><li>チラシ等の多言語化</li><li>SNSでの発信<ul style="list-style-type: none"><li>SNSを活用した介護・自治体の発信</li></ul></li><li>現地の人材配置・派遣<ul style="list-style-type: none"><li>現地のコーディネーターの設置</li></ul></li><li>来日して活躍している外国人介護人材からの発信</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>海外現地での説明会<ul style="list-style-type: none"><li>現地の合同説明会への参加</li><li>現地の高校、大学、日本語学校での説明会の実施</li></ul></li><li>海外現地での面接会</li><li>海外在住の外国人に向けた専用の広報・採用ホームページの作成</li></ul> |

## 各取組を一元的に実施するセンター

- 獲得・確保から受入れ、定着までの各取組を一元的に実施する仕組みとして、センターがあります。
- このようなセンターは、自治体による外国人介護人材施策を一体的に推進する拠点であるとともに、監理団体・登録支援機関、日本語学校、介護事業者、地域の関係機関等をつなぐ役割も期待されます。



## (参考) 外国人介護人材のための一元的なセンターの設置状況（都道府県）

- 本事業で実施したアンケート調査では、都道府県の介護・福祉部局等が設置する、外国人介護人材の受入れ等を支援するための継続的な拠点（センター等）の設置状況について把握しました。結果は以下のとおり。

| 都道府県 | センター名                    | 運営主体                                      | 開設年月  | 獲得確保 | 受入れ | 定着 |
|------|--------------------------|-------------------------------------------|-------|------|-----|----|
| 宮城県  | 令和7年度外国人介護人材定着支援事業相談窓口   | キャリアバンク株式会社                               | 2022年 | －    | ○   | ○  |
| 山形県  | 山形県外国人介護人材支援センター         | 一般社団法人 山形県地域包括支援センター等協議会                  | 2023年 | －    | ○   | ○  |
| 埼玉県  | 介護のみらいサポートセンター           | 社会福祉法人 埼玉県社会福祉協議会                         | 2025年 | ○    | ○   | ○  |
| 千葉県  | 千葉県外国人介護人材支援センター         | 社会福祉法人 千葉県社会福祉協議会                         | 2019年 | ○    | ○   | ○  |
| 東京都  | かいごパスポートTokyo (KaiTo)    | 社会福祉法人 アデコ株式会社                            | 2024年 | ○    | ○   | ○  |
| 福井県  | ふくい外国人介護職員支援センター         | 社会福祉法人 福井県社会福祉協議会                         | 2021年 | －    | ○   | ○  |
| 岐阜県  | 外国人介護人材相談窓口              | 学校法人 中部学院大学                               | 2018年 | －    | ○   | －  |
| 岐阜県  | 外国人介護人材の受入れの手続き等に関する相談窓口 | 一般社団法人 岐阜県老人福祉施設協議会<br>一般社団法人 岐阜県老人保健施設協会 | 2024年 | －    | ○   | －  |
| 静岡県  | 静岡県国際介護人材サポートセンター        | 社会福祉法人 静岡県社会福祉協議会                         | 2024年 | －    | ○   | ○  |
| 滋賀県  | 滋賀県国際介護・福祉人材センター         | 一般社団法人 滋賀県介護老人保健施設協会                      | 2020年 | ○    | ○   | ○  |
| 京都府  | 京都府外国人介護人材支援センター         | 社会福祉法人 京都府社会福祉協議会                         | 2020年 | －    | ○   | ○  |
| 兵庫県  | ひょうご外国人介護実習支援センター        | 社会福祉法人 兵庫県社会福祉協議会                         | 2018年 | ○    | ○   | ○  |
| 愛媛県  | 愛媛県外国人介護人材支援センター         | 社会福祉法人 愛媛県社会福祉協議会                         | 2019年 | －    | ○   | ○  |
| 長崎県  | ながさき外国人介護人材育成サポートセンター    | 学校法人 岩永学園                                 | 2025年 | －    | ○   | ○  |

本資料は、令和7年度に本事業で実施したセンターに関するアンケート調査結果をもとに作成しています。そのため、最新の情報と異なる場合があります。

また、記載のない都道府県でも、センターが設置されている場合があります。

## (参考) 外国人材のための一元的なセンターの設置状況（都道府県） -1

- 本事業で実施したアンケート調査では、都道府県の産業・商工労働部局等が設置する、外国人材の受入れ等を支援するための継続的な拠点（センター等）の設置状況について把握しました。結果は以下のとおり。

| 都道府県 | センター名                        | 運営主体                            | 開設年月    | 獲得確保 | 受入れ | 定着 |
|------|------------------------------|---------------------------------|---------|------|-----|----|
| 宮城県  | Work in MIYAGI               | 東洋ワーク株式会社                       | 2021年   | ○    | ○   | ○  |
| 宮城県  | 宮城県キャリアサポートセンター              | 東洋ワーク株式会社、株式会社BREXA CrossBorder | 2024年   | ○    | ○   | ○  |
| 茨城県  | 茨城県外国人材支援センター                | 株式会社ウィルオブ・ワーク                   | 2019年   | ○    | ○   | ○  |
| 千葉県  | 千葉県外国人材雇用相談窓口                | 株式会社パソナ                         | 2025年   | ○    | —   | ○  |
| 東京都  | 東京外国人材採用ナビセンター               | 株式会社学情                          | 2020年   | ○    | ○   | ○  |
| 新潟県  | 新潟県外国人材受入サポートセンター            | 東洋ワーク株式会社                       | 2018年   | ○    | ○   | ○  |
| 石川県  | いしかわ外国人材活用ワンストップセンター         | 石川県人材確保・定住推進機構                  | 2024年   | ○    | —   | ○  |
| 石川県  | 福祉の仕事マッチングサポートセンター（福祉人材センター） | 社会福祉法人 石川県社会福祉協議会               | 2008年以前 | —    | ○   | —  |
| 長野県  | 長野県外国人材受入企業サポートセンター          | 長野県行政書士会                        | 2021年   | —    | ○   | ○  |
| 長野県  | 長野県外国人材受入企業マッチング支援デスク        | アデコ株式会社                         | 2024年   | —    | ○   | ○  |
| 静岡県  | 静岡県外国人材受入相談窓口                | 株式会社東海道シグマ                      | 2025年   | —    | ○   | ○  |
| 愛知県  | あいち外国人材受入サポートセンター            | 株式会社パソナ                         | 2025年   | ○    | ○   | ○  |
| 京都府  | 京都企業人材確保センター                 | 一般財団法人 大阪労働協会                   | 2024年   | —    | ○   | ○  |
| 大阪府  | 大阪外国人材採用支援センター               | 公益財団法人 大阪産業局                    | 2022年   | —    | ○   | ○  |
| 大阪府  | 大阪府労働相談センター                  | ※自治体直営で運営                       | 2008年以前 | —    | ○   | ○  |

本資料は、令和7年度に本事業で実施したセンターに関するアンケート調査結果をもとに作成しています。そのため、最新の情報と異なる場合があります。  
また、記載のない都道府県でも、センターが設置されている場合があります。

## (参考) 外国人材のための一元的なセンターの設置状況（都道府県）-2

| 都道府県 | センター名                   | 運営主体                    | 開設年月  | 獲得確保 | 受入れ | 定着 |
|------|-------------------------|-------------------------|-------|------|-----|----|
| 兵庫県  | 外国人雇用HYOGOサポートデスク       | 一般財団法人 兵庫県雇用開発協会        | 2020年 | －    | －   | ○  |
| 和歌山県 | WAKAYAMA外国人材雇用サポートデスク   | レバレッジズ株式会社 ※2024、2025年度 | 2024年 | ○    | ○   | ○  |
| 山口県  | 山口県外国人材受入れサポートデスク       | 山口県外国人材確保定着強化協議会事務局     | 2025年 | －    | －   | ○  |
| 徳島県  | とくしま外国人雇用トータルサポート事業     | 公益社団法人 徳島県労働者福祉協議会      | 2019年 | ○    | ○   | ○  |
| 愛媛県  | えひめ外国人材受入・定着サポートデスク     | 株式会社クリエアナブキ松山支店         | 2025年 | －    | ○   | ○  |
| 愛媛県  | 外国人生活相談窓口               | 公益財団法人 愛媛県国際交流協会        | 2019年 | ○    | －   | ○  |
| 高知県  | 外国人材雇用相談窓口(Foreco:ふおれこ) | 高知県行政書士会                | 2025年 | －    | －   | ○  |
| 福岡県  | 福岡県外国人材受入企業相談窓口         | 福岡県行政書士会                | 2019年 | ○    | －   | ○  |
| 佐賀県  | さが外国人材雇用サポートセンター（FESS）  | キャリアバンク株式会社             | 2025年 | －    | ○   | ○  |
| 佐賀県  | 佐賀県福祉人材センター             | 社会福祉法人 佐賀県社会福祉協議会       | 不明    | －    | ○   | ○  |
| 長崎県  | 長崎県外国人材受入総合相談窓口         | 株式会社アソウ・ヒューマニーセンター      | 2025年 | －    | ○   | ○  |
| 熊本県  | 熊本県外国人材受入企業支援センター       | 外国人材マッチング事業コンソーシアム      | 2025年 | －    | ○   | ○  |
| 宮崎県  | 宮崎県外国人材受入・定着支援センター      | 東洋ワーク株式会社               | 2025年 | ○    | ○   | ○  |
| 沖縄県  | 沖縄県ゆいゆい外国人材受入支援事業       | 株式会社ニッチ                 | 2023年 | －    | ○   | ○  |

本資料は、令和7年度に本事業で実施したセンターに関するアンケート調査結果をもとに作成しています。そのため、最新の情報と異なる場合があります。

また、記載のない都道府県でも、センターが設置されている場合があります。

## 各取組を一元的に実施するセンターの事例

## 滋賀県国際介護・福祉人材センターの事例

- ・ 滋賀県国際介護・福祉人材センターでは、外国人介護人材の獲得・確保、受入れ、定着を総合的に支援しています。

センター  
の取組

## 獲得・確保

- ・ 「特定技能・留学」を通じたマッチング支援は、県事業としてセンター運営団体に委託、「技能実習」はセンターの自主事業とし、3つの在留資格を通じた外国人介護人材の受入れを総合的に実施している。
- ・ **海外現地へのPR動画**の作成やセンター職員自らが、海外現地にある日本語学校・大学等で、**介護に関する講義**を実施・発信している。

## 受入れ

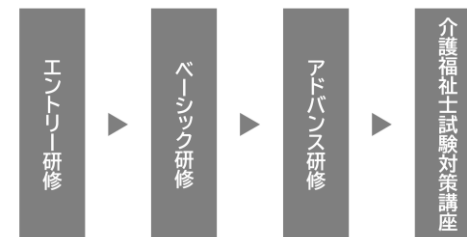
- ・ **受入れ施設・指導者向け研修**の実施。集合型セミナーから、事業所ごとの課題に応じた個別セミナーまで、幅広く、柔軟に対応している。
- ・ 実際に県内の事業所で働く、**外国人介護人材による取組発表会**を年1回開催し、「どういった思いで介護をしているか」、「働く中で学んだことや得たことは何か」についてプレゼンテーションしている。
- ・ 事業所が活用できる「**おたすけブック**」も作成。



## 定着

- ・ 入国後の年数に応じた**階層別の研修制度**を構築し、外国人材の学びをフォローしている。

## 入国後年数に応じた階層別研修



## ■ 海外現地へのPR動画



## 事業内容



## 「獲得・確保」の4つの取組のポイント（全体像）

- 外国人介護人材の「獲得・確保」に向けた取組の進め方を示しています。取組の進め方や具体的な流れは自治体によって異なりますが、施策を検討・推進する際の参考としてご活用いただけます。



### 情報収集・調査

- 自治体内（受入れ側）の実態把握
- 内部資源の把握
- 海外現地の情報収集



### 関係構築・連携強化

- 現地への訪問・視察
  - 知事や市長等による表敬訪問
  - 現地の日本語学校や送出し機関の見学
- 協定締結
  - 海外の政府、政府機関、教育機関、送出し機関等との協定



### 受入れのスキーム策定

- 現地での教育から受入れまでのスキームの策定



### 広報・採用活動

- 広報活動
  - 宣材ツールの作成
  - SNSでの発信
  - 現地の人材配置・派遣
- 採用活動
  - 海外現地での説明会
  - 海外現地での面接会
  - 専用の採用ホームページの作成



ポイント

- ✓ 「獲得・確保」の取組の前提を整理する
- ✓ 連携先を見つける

- ✓ 現地への訪問・視察
- ✓ 協定締結の事前準備を行う

- ✓ 自治体の資源や状況からスキームを考える
- ✓ 「確保」だけでなく「受入れ」「定着」まで一体的に設計する

- ✓ 相手の関心にフォーカスして魅力を伝える
- ✓ 届け方を工夫する

## 「情報収集・調査」のポイント

- 海外連携を検討する際は、まず地域の介護事業者や業界団体等へのヒアリング調査、地域内の外国人介護人材に関する統計情報の整理などを通じて、地域の現状と課題を把握し、前提を整理することが重要です。
- そのうえで連携先を検討します。自治体庁内や、地域内外の既存の海外との交流・協定・取組に加え、民間団体や教育機関のつながりを棚卸しすると、介護分野にも活用できるルートや、連携の中心となる地域の団体・人物及び連携すべき専門家を特定しやすくなります。

### POINT 01

#### 「獲得・確保」の取組の前提を整理する (地域・海外現地・外国人介護人材)

海外連携を検討する際は、まず事前調査を行うことが重要です。地域の受入れ状況（人数・在留資格・受入れルート）や、候補国の状況、人材の来日目的（生活環境・教育背景・期待）を把握しておくことで、連携先の選定や獲得・確保の支援を、ミスマッチを抑えて設計できます。

### POINT 02

#### 連携先を見つける

自治体庁内に加え、地域内外の民間・教育機関等の資源を調べ、連携できる団体・人物を探します。地域内に十分な資源がない場合は、他自治体や民間企業、専門機関など地域外のネットワークも視野に入れて検討することが重要です。

## ポイント1:「獲得・確保」の取組の前提を整理する

- 自治体が海外との連携を検討する際は、まず事前調査で自治体の状況等を整理すること、そして、外国人介護人材についての理解を深めることが重要です。この事前の準備により、連携先の選定や獲得・確保から受入れ・定着支援の設計を、実態に即して進めやすくなります。

### ◎ 前提整理の主な観点

- 介護事業者、外国人材の支援センター、監理団体等へのヒアリングを通じて、受入れ・定着の実態を把握するとともに、外国人介護人材への理解を深めます。

- 地域の外国人介護人材の受入状況
  - ・ 地域内の外国人介護人材の規模・分布
  - ・ 多い在留資格やルート、受入れルートの変化

#### 地域 (自治体内)

- 受入れ・定着の実態(成功事例だけでなく課題も含む)
  - ・ 受入れ経験、つまずきやすい点、定着・離職の要因
  - ・ 外国人材の来日の動機、経緯

- 支援ニーズ
  - ・ 相談内容の傾向(特に人材の確保やマッチング)
  - ・ 支援に必要な体制・情報

- 海外現地の実態把握
  - ・ 制度・手続: 送出国の法制度
  - ・ 送出し機関: 数・質、コンプライアンス状況
  - ・ 教育の実態: 日本語教育・介護教育の枠組み
  - ・ 候補者像: 来日の動機、期待・不安、キャリア意向

#### 海外現地

※ 相手国の法制度など専門的な内容が含まれるため、外部機関(関係団体・専門機関等)と連携して進めることが効果的

### 【事前調査を踏まえた取組例:「福井クラス」(福井県)】

- 福井県は、送出し機関等と連携し、県内で受入れ予定のミャンマー人材の定着を支援する「福井クラス」を設置しました。背景には、送出し機関が全国の地方で働くミャンマー人材へのヒアリングを重ね、**定着には来日前の準備が重要**との示唆を得たことがあります。これを踏まえ、来日前の現地教育を含めたスキームとして実施しています。

詳細は37ページ

### 参考資料 (詳細は46ページ)

◎外国人介護人材の来日の動機や就労実態は制度や個人によって多様ですが、以下の事例集では、外国人介護人材の個人のストーリーを通じて、来日前の背景や来日後の働き方、つまずきや支援の工夫、活躍に至るプロセスを具体的に把握できます。

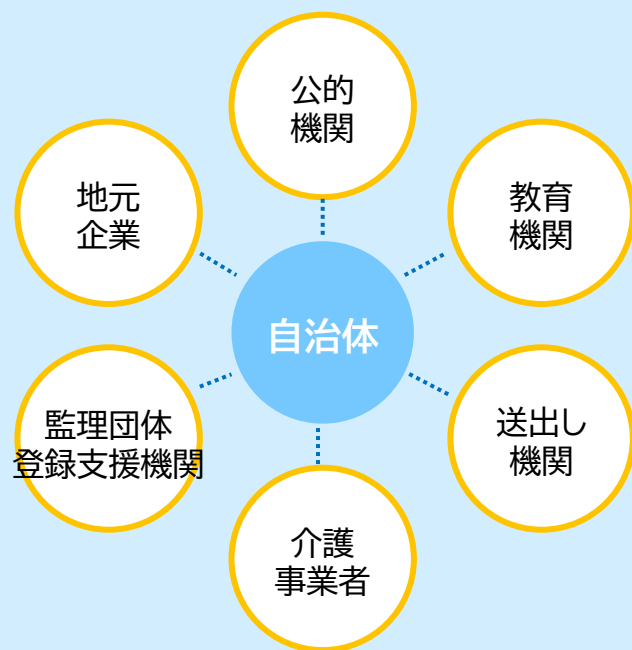


## ポイント2：連携先を見つける①（連携先の種類）

- 自治体庁内に海外とのつながりがなくても、民間事業者、教育機関、国際交流団体など、地域内外にある外国人材支援の知見やネットワークを活用する視点が重要です。こうした外部資源を活用することで、自治体単独では難しい取組も現実的に進めやすくなります。

### ◎ 代表的な連携先

国内外を含め、主な連携先には以下のような団体が挙げられます。



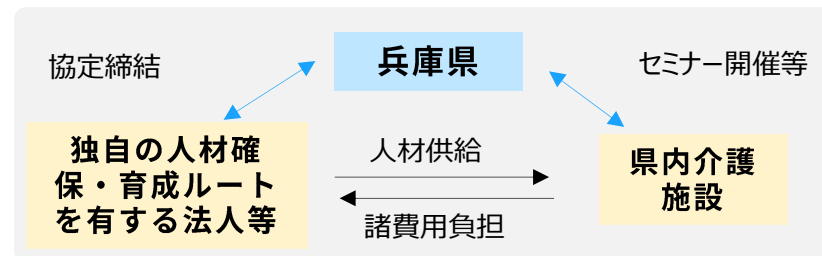
### 事例

### 県内の民間事業者と連携した人材確保の取組（兵庫県）



### 取組の概要

- 2024年度より、特定技能の外国人介護人材の確保・育成に、独自のルートで先駆的に取り組んできた県内の社会福祉法人等と、県が連携協定を締結。
- 県は、周知やセミナーの実施等を通じて、当該協定の取組を広く発信し、協定を通じたマッチングが円滑に進むよう後押しを行います。



### 担当者の声／ポイント

- 兵庫県の強みは、海外現地とつながりを持つ民間事業者が県内に存在している点にあります。本連携協定は、この強みを生かし、外国人介護人材の獲得・確保につなげることを目的としています。
- 民間事業者が主体となって発信することで、受入れ経験のない介護事業者も具体的なイメージを持ちやすく、受入れの第一歩を踏み出しやすくなります。

## ポイント2：連携先を見つける②（連携先の見つけ方：庁内のつながり）

- 外国人介護人材の「獲得・確保」は、国際交流、労働、教育など、複数部署にまたがるテーマです。
- まずは、**庁内の他部署**で、外国人材の確保や海外との関係・つながりを持っているケースがないか、既存の施策やネットワークを洗い出しましょう。

### ◎ 棚卸の観点

- 他分野で海外現地と締結するLOIやMOU
  - MOU(Memorandum of Understanding)直訳すると「基本合意書」
  - LOI(Letter of Intent)直訳すると「意向表明書」
- 友好都市、姉妹都市との関係
- 他分野の外国人材事業、海外とのつながり
- 海外派遣、国際交流事業の実績 等

### 事例

#### 友好協定をきっかけに、モンゴルとのマッチング支援を実施（静岡県）



#### 海外とつながるきっかけ

- 静岡県とモンゴル国トルノゴビ県が締結する友好協定



#### 取組の概要

- 2023年に健康福祉部がモンゴル国立医科大学ドルノゴビ県キャンパスと覚書を締結しました。2023年度から、モンゴルから日本に介護人材を受け入れるスキームを作り、マッチング支援事業を開始しています。

### 事例

#### 自動車分野の協定を介護でも応用（石川県）



#### 海外とつながるきっかけ

- 他部署（労働企画課）のベトナム・人材育成機関との協定



#### 取組の概要

- 石川県では、2025年5月に、石川県労働企画課とベトナム・ハイフォン社（人材育成機関）、自販協（石川県自動車販売店協会）の三者で連携協定を締結し、県内において、自動車整備業における外国人材の積極的な受け入れを開始しました。
- ベトナムのハイフォン社は、介護分野を含めた専門人材を養成しています。このことから、連携協定の横展開として、介護分野においても、ハイフォン社と連携し、県としても県内介護事業者のニーズ等を踏まえながら、受入れや定着を支援しました。



#### 担当者の声

- 日頃から、部署を超えて庁内で人材確保に関する情報共有を行っていたことが、取組を進めるきっかけとなりました。

## (参考) 連携先の見つけ方 (自治体の事例)

- 連携先の見つけ方はさまざまですが、ここでは、令和6年度のアンケート調査結果と、令和7年度実施のセミナーで共有された自治体の実践をふまえた知見をもとに、具体的な見つけ方の実践例をご紹介します。

### 連携先の見つけ方



#### R6年度実施アンケートで見られた回答

##### イベントで自らアプローチ

A国のイベントに出席した際、日本語学校の代表に対し**アプローチ**

##### 関係者のつながりを活用

- アプローチ方法については、**大学教授**が先方とつながりを有していたため、そのつながりを生かした
- 現地駐在経験のある**外国人材支援アドバイザー**からの紹介
- 介護福祉士養成校を運営する**介護事業者**からの紹介

##### 公的機関の活用

**大使館**からの紹介

##### 現地訪問からの発展

職員が訪問した際、現地市長より協定の提案を受けた

#### 自治体・事業者向け 確保・定着セミナー (2026/2/25実施)



自治体が外国人材の**セミナーを継続的に開く**ことで、関心のある人や事業者との接点が生まれる

**業界団体や支援機関とコミュニケーション**をとる中で、事業者・人材に対する**理解が深まり、連携すべき相手が見えてくる**



**すでに外国人介護人材を受け入れている法人や団体から情報を得る**ことが重要。そこを起点に、つながりを広げていくことも一案

## ポイント2：連携先を見つける③（国・地域の選び方）

- 自治体が取組を進める国・地域の選定は、外国人介護人材の獲得・確保を左右する重要な判断です。自治体として求める人材像と、地域の強みとして活用できる資源を整理したうえで、複数の観点から総合的に判断することが大切です。

### ◎ 連携先(国・地域等)は複数観点で総合判断

- 連携先(国・地域等)は、複数の観点を踏まえて総合的に判断することが重要です。
- また、すべての条件を最初から満たしている必要はありません。たとえば、「日本語教育」や「介護への理解」、「自治体内での相手国への理解」については、自治体側の支援や取組を通じて、段階的に育てていくという考え方もあります。

#### 人材規模・ 教育基盤

- 人材プールの規模
- 介護分野の理解度
- 日本語教育基盤の有無 等

#### 運用の実現性

- お互いのニーズがマッチするか
- 現地送出し機関の信頼性 等

#### 親和性

- 地理・文化の親和性
- 日本側から見た相手国の親しみやすさ 等

#### 事例

### フィリピンを軸にした部局横断型の取組 （香川県）



#### 取組の概要

- 県として「外国人材受入促進・共生推進パッケージ」を打ち出し、労働政策課が中心となり、部局横断型で外国人の受入れに関する取組を行っています。
- フィリピン（ミンダナオ大学・サイセス専門学校）との覚書を締結し、大学連携、日本語講座、マッチングイベントを一体で推進しています。



#### 国の選定理由

- 県内に長く定着する傾向が強いため、**転職リスクの低い**フィリピンを選定しました。

#### 事例

### インドネシアとの協定締結に基づく 外国人介護人材の受入れ（三重県）



#### 国の選定理由

- インドネシア保健省から、連携先を探しているとして積極的な働きかけがあったことに加え、県内でインドネシア出身者が増加しており地域との親和性が高かったことも後押しとなり、協定締結に至りました。
- 現地の人材市場はまだ成長途上にあるため、**今後も人材供給の持続性が期待できる**と考えられます。

## 「関係構築・連携強化」のポイント

- 外国人介護人材の取組は単一部署では完結しません。庁内外の関係者や活用可能な資源を早期に把握し、現地訪問や協定締結等を通じて連携基盤を構築することが重要です。

### POINT 03

#### 現地への訪問・視察

現地への表敬訪問や関係者の視察受入れは、相互理解と信頼関係の醸成に有効です。知事・市長等によるトップ訪問や、日本語学校・送出し機関の視察を通じて関係構築が進展します。初回協定のみでは受入スキーム構築に至らない場合もありますが、海外政府・教育機関・送出し機関等との複数協定や訪問の継続により、具体的な受入体制の構築につながります。

### POINT 04

#### 協定締結の事前準備を行う

協定は、相手国・地域との連携の出発点です。締結そのものを目的化せず、海外政府・教育機関・送出し機関等との連携目的や役割分担を整理したうえで締結することが重要です。協定期間を1～2年程度で設定し、更新・見直しを前提とすることで、実効性ある運用につながります。

## 関係構築・連携強化

## ポイント3：現地への訪問・視察

- ・ 現地への表敬訪問や関係者の視察受入れは、相互理解と信頼関係の醸成に有効です。知事・市長等によるトップ訪問や、日本語学校・送出し機関の視察を通じて関係構築が進展します。

## ◎ ポイント

- ・ 訪問や視察は双方での実施が効果的
- ・ トップ訪問と実務レベルでの訪問を組み合わせる
- ・ 他分野や関係者を巻き込んだ訪問も有効

## 事例

双方向の視察往来で関係深化  
(岩手県宮古市)

## 協定の概要

- ・ 締結先：インドネシア マナド市
- ・ 協定名：インドネシア共和国北スラウェシ州マナド市と日本国岩手県宮古市との人材の雇用に関する意向表明書

## ポイント

- ・ 宮古市からの現地訪問に加え、マナド市からも20～30名規模の視察団が来訪し、多分野で相互理解を促進。
- ・ 日本側訪問時には**介護事業者や関係団体も同行**してもらい、現場レベルの関係構築と受入れイメージの具体化を図りました。

詳細は33ページ

## 事例

面談の積み重ねで協定内容と関係者を  
拡張（三重県）

## 協定の概要

- ・ 締結先：インドネシア
- ・ 協定名：介護・看護分野の人材育成に関する覚書 他



## ポイント

- ・ 面談を重ねる中で、既存MOUの修正や優先送出し文言の追加など協定内容を深めていきました。
- ・ 締結先も、保健省から労働省・移住労働者保護省、送出し機関連盟へと関係主体を段階的に拡張し、受入れ基盤を具体化していきました。

インドネシア政府からの  
アプローチ・協議

介護・看護分野の人材育成に関する覚書（2024.7）

覚書締結（保健省）

三重県が**面談・意見交換のためインドネシアを訪問**。意見交換の内容を踏まえ、覚書をより踏み込んだ内容にいくために、修正確認書を締結

インドネシアを訪問

覚書締結（労働省）

介護に限らない技能実習生受入れに関する覚書（2025.5）

覚書締結  
(APPI)

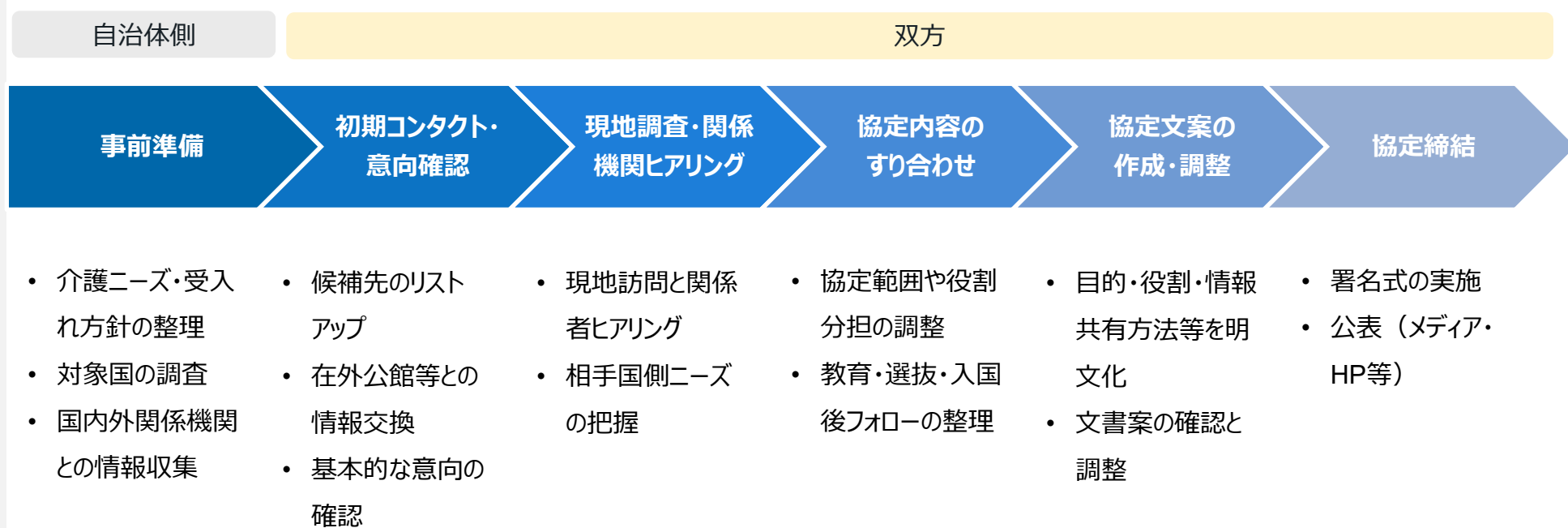
送出し機関連盟（APPI）と覚書を締結（2025）

ROD・覚書締結  
(移住労働者保護省)介護に限らない特定技能受入れに関する覚書（2025.8）  
※ROD（協議結果や実施内容を文書化した記録・討議議事録）は5/8締結

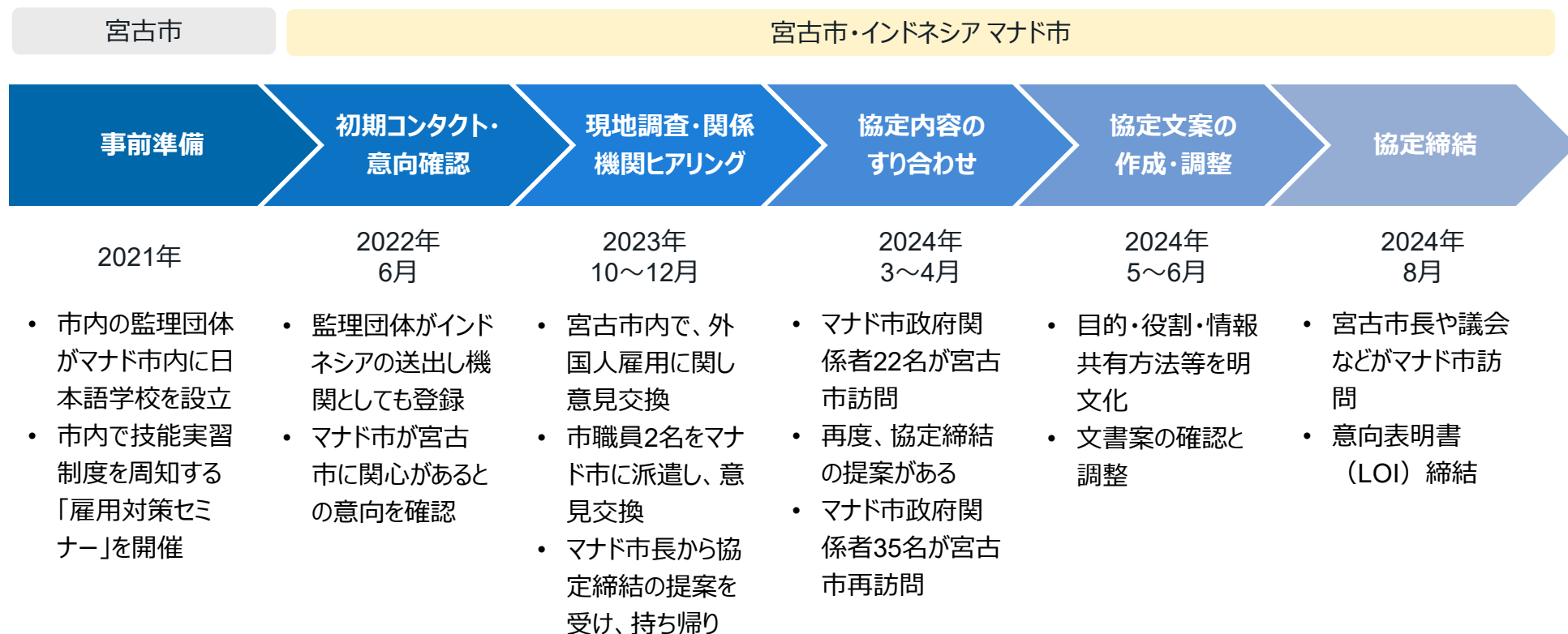
## ポイント4：協定締結の事前準備を行う

- 協定締結は、相手国との関係構築の意味が大きくなります。その後も、関係性を継続して事業に発展できそうかなど見ておく必要があります。そのため、特に重要なのは、事前準備にあると言えます。

### ◎ 協定締結の大まかな流れ



## (参考) 岩手県宮古市 協定締結のプロセス



### 【LOI選定の理由】

- 自治体間の連携には、姉妹都市協定やMOUなど様々な枠組みがあるが、宮古市ではまず相互の意向を確認し、今後の連携の可能性を探る段階として、比較的取り組みやすいLOIから関係構築を開始した。

### 【協定締結後】

- 宮古市長や市議会議員、監理団体などがマナド市を訪問した。
- 2024年12月には、市内介護事業者向けに「外国人介護人材の雇用に関する意向調査」を行い、ニーズを把握した。

## (参考) 主な協定の概要

- 自治体の事例に見られた代表的な協定について、以下のとおり整理しました。なお、これらの協定は、公的文書に統一的な定義が示されていないため、複数の事例を踏まえて整理しています。

| 項目      | MOU                                                 | 友好協定                                                                | LOI                                    | ROD (R/D)                                 |
|---------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------|
| 正式名称    | Memorandum of Understanding                         | 友好協定、友好交流協定、友好都市協定 等                                                | Letter of Intent                       | Record of Discussions                     |
| 日本語名    | 協力覚書、覚書                                             | 同上                                                                  | 意向表明書                                  | 討議議事録、協議記録                                |
| 概要      | 自治体間で合意した交流の方向性を互いに承認し、確認し合うために取り交わす略式の文書。<br>(出典①) | 両首長の会談により合意された事項を文書化して保管するためのもの。友好親善・相互理解の促進を目的とした包括的な内容の交流協定。(出典①) | 当事者が、協力の意思・方向性を示す文書。                   | 協議して合意した事項を取りまとめた文書。(出典②)                 |
| 主な目的    | 機関間の継続的な協力関係や連携の枠組みを設けること。                          | 防災、経済、産業、教育、文化、観光、スポーツなど幅広い分野の交流を通じて、相互理解と地域発展につなげること。              | 正式契約や具体的実施の前段階として、協力を進める意思や方向性を確認すること。 | 協議結果を文書化し、 <b>案件実施の大枠や具体的内容を明確に</b> すること。 |
| 想定される段階 | 友好協定等、締結の前段階に位置付けるもの。(出典①)                          | 一定の交流実績や関係構築が進んだ後に、それを継続・発展させる段階。                                   | 協力を始めたいという意思を確認する初期段階。                 | 協力の実施内容を具体化する段階。                          |

※上記は、以下の参考資料に加え、実際の協定締結事例も参照して作成した。

なお、これらは公的文書に統一的な定義が示されていないため、複数の事例等をもとに整理した参考情報であり、各書類の役割や位置づけはケースごとによって異なる点に留意されたい。

出典①：<https://www.city.kisarazu.lg.jp/material/files/group/10/gaidorain.pdf>

出典②：[https://www.jica.go.jp/Resource/activities/evaluation/tech\\_ga/general/2000/pdf/kanmatsu.pdf](https://www.jica.go.jp/Resource/activities/evaluation/tech_ga/general/2000/pdf/kanmatsu.pdf)

## 受入れのスキーム策定

## 「受入れのスキーム策定」のポイント

- ・ 協定締結等によって関係を構築した後、実際に受入れを進めるためには、受入れに必要な役割を担う各団体等をそろえ、受入れスキームを構築する必要があります。協定締結時に具体的なスキームまで議論し合意しておく、協定が実効性のあるものになります。
- ・ また、自治体が設置する**各取組を一元的に実施するセンター**を活用し、「獲得・確保」から「受入れ」までを一貫して支える継続的な仕組みを整えることは、人材の定着にもつながります。

## POINT 05

## 自治体の資源や状況からスキームを考える

自治体ごとに、外国人介護人材の受入れ状況や、活用できる資源（教育機関、送出し機関、監理団体・登録支援機関等）は異なります。そのため、受入れスキームを検討する際は、どの在留資格を対象とするか、またスキームの運用に必要な関係者との連携体制をどこまで確保できるかを踏まえ、自治体の強みや地域の実情に応じて人材の対象や受入れ方法を設計することが重要です。

## POINT 06

## 「確保」だけでなく「受入れ」「定着」まで一体的に設計する

受入れスキームは、人材を集めるだけでなく、受入れ後に安心して働き続けてもらうことまで見据えて設計することが重要です。

自治体が関与することで、教育・育成や生活支援を含めた支援体制をつくるなど、単発の受入れにとどまらない、中長期的な確保・定着につなげることが期待されます。

## 受入れのスキーム策定

## ポイント5：自治体の資源や状況からスキームを考える

- 自治体ごとに、活用できる資源や強み、関係機関とのネットワーク等は異なるため、受入れスキームの設計も一様ではありません。本整理では、入国ルート、関与主体の組み合わせに着目して受入れのスキームを分類しました。自治体の状況に応じた「始め方・進め方」を検討するための参考として活用いただくことを想定しています。

| スキームの種類         | スキームの概要                                                     | 適している自治体の条件等                                                                                     | 例                        |
|-----------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| ①<br>官主導・直接ルート型 | 行政が主要主体となり、海外政府・学校・送出し機関との協定を直接結ぶルート形成型<br>(技能実習・特定技能・高度人材) | <ul style="list-style-type: none"> <li>介護・日本語教育が一定程度浸透</li> <li>「公的ルート」で関係性を強化したい</li> </ul>     | 三重県<br>香川県<br>静岡県 (モンゴル) |
| ②<br>養成施設連携型    | 海外教育機関と協定を締結し、留学→資格取得→県内就職までを一連の流れとしてつなぐ教育連携型<br>(留学)       | <ul style="list-style-type: none"> <li>受入れ可能な日本語学校、養成施設がある (教育資源)</li> </ul>                     | 千葉県 (ベトナム)               |
| ③<br>事業者主導型     | 民間事業者が持つ既存の受入ルートを、自治体が活用する“民間ネットワーク接続型”                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>民間ネットワークが豊富</li> <li>安定した監理団体・登録支援機関等と段階的に進めたい</li> </ul> | 兵庫県 (連携推進法人)             |
| ④<br>現地育成型      | 日本語・介護教育を現地に出前し、事前育成→技能実習等で受入れる育成前倒し型<br>(技能実習・特定技能)        | <ul style="list-style-type: none"> <li>教育機関の派遣リソースあり</li> </ul>                                  | 福井県 (「福井クラス」の事前教育)       |
| ⑤<br>センター活用型    | 自治体内の海外窓口となるセンターが包括的に調整・連携を担うハブ型<br>※①や②とも関連                | <ul style="list-style-type: none"> <li>監理団体・登録支援機関の集約が可能</li> </ul>                              | 滋賀県<br>兵庫県               |

※ 本類型は、相互に排他的ではなく、段階的な移行・組合せも想定されます。

## 受入れのスキーム策定

## 事例：「現地育成型」のミャンマーからの受入れスキームの策定

- 福井県は、送出し機関等と連携し、福井県で受入れ予定のミャンマー人が地域に定着できるよう「福井クラス」を設置しました。来日前の現地での教育を含めたスキームです。

# 現地育成型

## 事例

## ミャンマー現地での事前教育「福井クラス」の受入れ（福井県）



## 取組の概要

- ミャンマーの送出し機関に、福井県の文化や生活習慣を教える「福井クラス」を設置し、来日前に事前教育をしたうえで、人材を「技能実習」として受け入れます。



## 海外とつながるきっかけ

- 技能実習生の受入れ実績がある県内社会福祉法人からの紹介をきっかけに検討を開始し、送出し機関との覚書締結に至りました。
- 介護事業者は特定の監理団体に限定されことなく、各事業者が選択する監理団体を通じて受入れを行う仕組みとしています。



## ポイント

- ミャンマーは、**人口増加傾向で若い労働力が多く、日本での実習希望者が多かった**ため連携に至りました。
- 県内への定着につながることを目指し、来日前から**福井県への理解と愛着を深める仕組み**を構築しています。県内アナウンサー等の協力により、より身近で実践的な内容としています。
- また、**県内で受け入れている実習生との交流**を取り入れ、来日後の不安軽減につなげています。



## 担当者の声

- 来日前と来日後のギャップを減らすことが、定着において大きなポイントです。来日前から福井県のことを理解したうえで来日するため、人材のミスマッチを防ぎ定着が期待できます。

福井県

協定締結

送出し機関

✓ 「福井クラス」プログラム策定

- ✓ 現地での人材募集
- ✓ 日本語・介護教育
- ✓ 「福井クラス」の設置

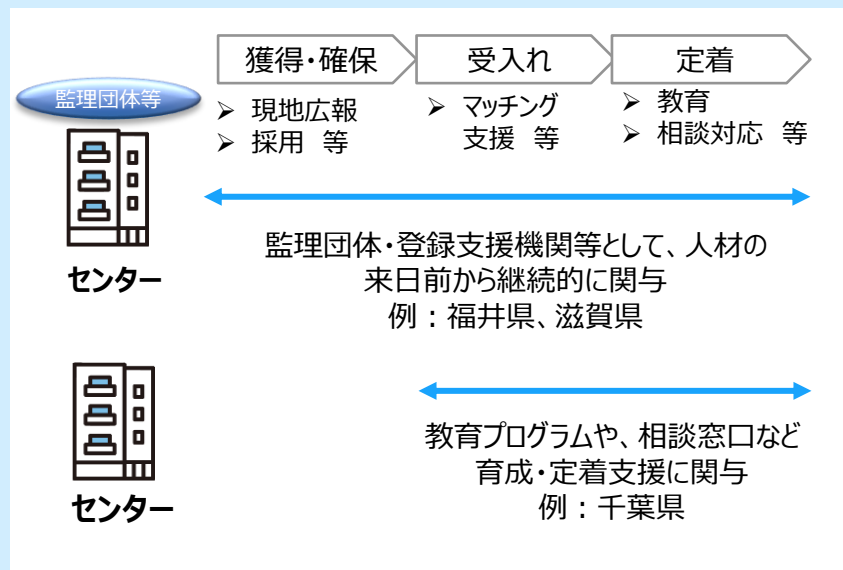
## 受入れのスキーム策定

## ポイント6：「確保」だけでなく「受入れ・定着」まで一体的に設計する

- 自治体が設置する各取組を一元的に実施するセンター（以下、センター）が、特定の国・地域や受入れプログラムにおいて、受入れスキームの運営や育成・定着支援を担う事例があります。

## ◎ センターの関与

- センターの関与の仕方は、そのセンターが担う機能や役割によって異なります
- 現地での広報・募集段階から関与するケースや、受入れ後の相談対応や生活・就労面のフォローなど、定着支援を中心に担うケースなどがあります



## #養成施設連携型

## 事例 千葉県留学生受入プログラム（千葉県）

## 取組の概要

- 2019年3月に、ベトナム社会主義共和国 労働・傷病兵・社会問題省と覚書を締結し、千葉県留学生受入プログラムに参加するハノイ市内の日本語学校5校と事業協定を締結しました。
- 2019年度から日本で介護を学ぶ留学生を支援する「千葉県留学生受入プログラム」を開始。ベトナムの日本語学校の学生と介護施設・事業所とのマッチング（ベトナムマッチング）の他に、既に県内の日本語学校等に留学している学生とのマッチング（県内マッチング）も実施しています。



## 担当者の声／ポイント

- 外国人介護職員や、介護分野への就職を目指す留学生、外国人を受け入れる施設等からの相談に対応する「外国人介護人材支援センター」を、千葉県社会福祉協議会に委託して運営。
- 「千葉県留学生受入プログラム」に参加する留学生への支援も同センターが担うことで、相談対応から受入れ・定着支援までをつなぐ、一体的な支援体制を構築しています。



## 受入れのスキーム策定

## 事例：「センター活用型」のタイからの受入れスキームの策定

- 福井県では、監理団体機能を有するセンターが、タイからの人材受入れスキームの一部として位置づけられています。同センターは、入国後の実習や人材からの相談対応などを担い、受入れ後の円滑な立ち上がりと定着支援を支える役割を果たしています。

# センター活用型

## 事例

## 監理団体機能を持つセンターを活用したタイからの受入れ（福井県）

## 取組の概要

- タイ・ドゥアン・プラティープ財団と覚書を締結し、現地での日本語・介護教育を実施しています。
- あわせて、技能実習制度の運用や受入調整、実習実施の支援を担う監理団体として「ふくい外国人介護職員支援センター」を設置しました。現地で育成し、国内ではセンターが受入れを一体的に支援する仕組みです。



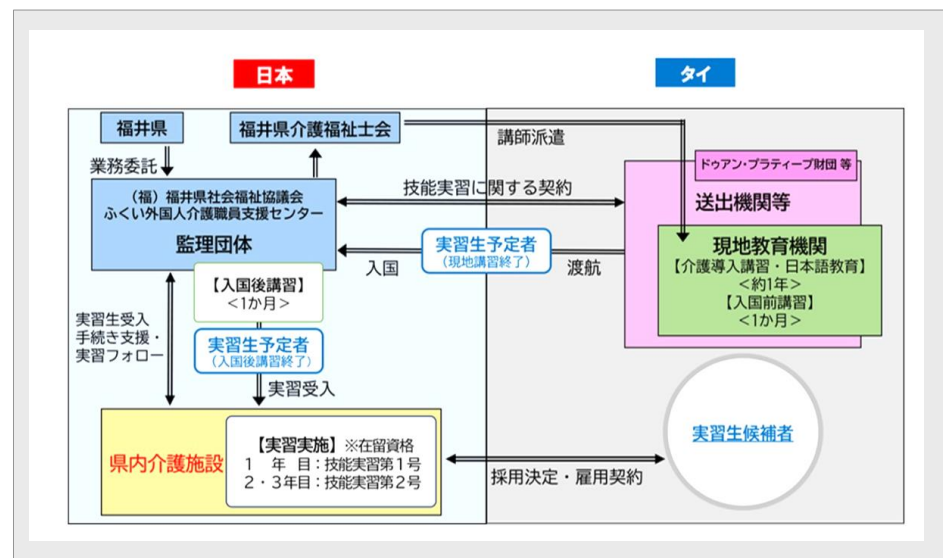
## 海外とつながるきっかけ

- 県が外国人介護人材の確保を検討する中で、県内団体からプラティープ財団の提案があり、協議を経て締結に至りました。



## ポイント

- 現地では、プラティープ財団の**コーディネーターが中心となり、新たな高校・大学の開拓を担当**し、福井県と連携したオンライン説明会を実施しています。
- 国内では、**ふくい外国人介護職員支援センターが監理団体として、受入れ・定着を支援**し、中核的な役割を担っています。
- 県が送出し・受入れ双方に関わることで、現地での育成から受入れまで、継続的に支援する仕組みとなっています。



## 担当者の声

出典：[https://www.f-shakyo.or.jp/by\\_organization/foreign/foreigner\\_center/foreigner\\_center\\_about/about](https://www.f-shakyo.or.jp/by_organization/foreign/foreigner_center/foreigner_center_about/about)

- プラティープ財団に**日本語対応可能なタイ人コーディネーターが在籍していた**ことで、日本語での継続的なやり取りがスキーム構築を後押ししました。現地で広報や人材募集を担うキーパーソンが存在が重要です。
- あわせて、センターにはタイ語対応が可能な相談員を配置し、受入れ後の支援を行うことで、**来日人材の安心感**につながっています。

## 「広報・採用活動」のポイント

- 自治体だからこそ、地域の暮らしや就労環境、支援体制などを公的な立場で網羅的に現地に向けて発信できる強みがあります。都道府県・自治体単位で情報発信を行うことで、来日前から地域での生活や働き方を具体的にイメージしやすくなり、来日後のギャップの縮小につながります。

### POINT 07

#### 相手の関心にフォーカスして魅力を伝える

広報・採用活動の効果を高めるためには、まず「相手が何を知りたいか」を把握することが重要です。

- 勤務条件だけでなく、地域の安全性、生活環境、キャリアパスなど、対象者が関心を持つ情報を整理しましょう。
- 選ばれる地域になるためには、「この自治体(地域)で働く価値」を伝えることが効果的です。
- 対象国から既に来日して活躍している外国人介護人材へヒアリングし、実際の経験や感じている魅力、課題などの「当事者の声」を発信することも有効です。

### POINT 08

#### 届け方を工夫する

整理した内容を、現地の対象者に合った方法で届けることが重要です。文化や価値観を踏まえた発信方法が、理解の促進につながります。

- 対象者の文化や特性に応じた発信方法を選びましょう。
- 特に、実際に活躍している外国人介護人材の声で地域の魅力を伝えることで、具体的なイメージが届きやすくなり、新たな人材の呼び込みにつながる好循環が期待されます。

## ポイント7：相手の関心にフォーカスして魅力を伝える

- 効果的な広報・採用活動には、まず**外国人介護人材の声を聴き、「相手が何を知りたいか」を把握し、その関心に応じた内容を準備することが重要です**。日本で働く外国人介護人材へのヒアリングも有効です。
- また、国や地域によっては、「介護」という仕事そのものの理解が十分でない場合があります。**仕事内容や専門性、キャリアの見通しも含めて、介護の仕事について分かりやすく示すことが重要です**。

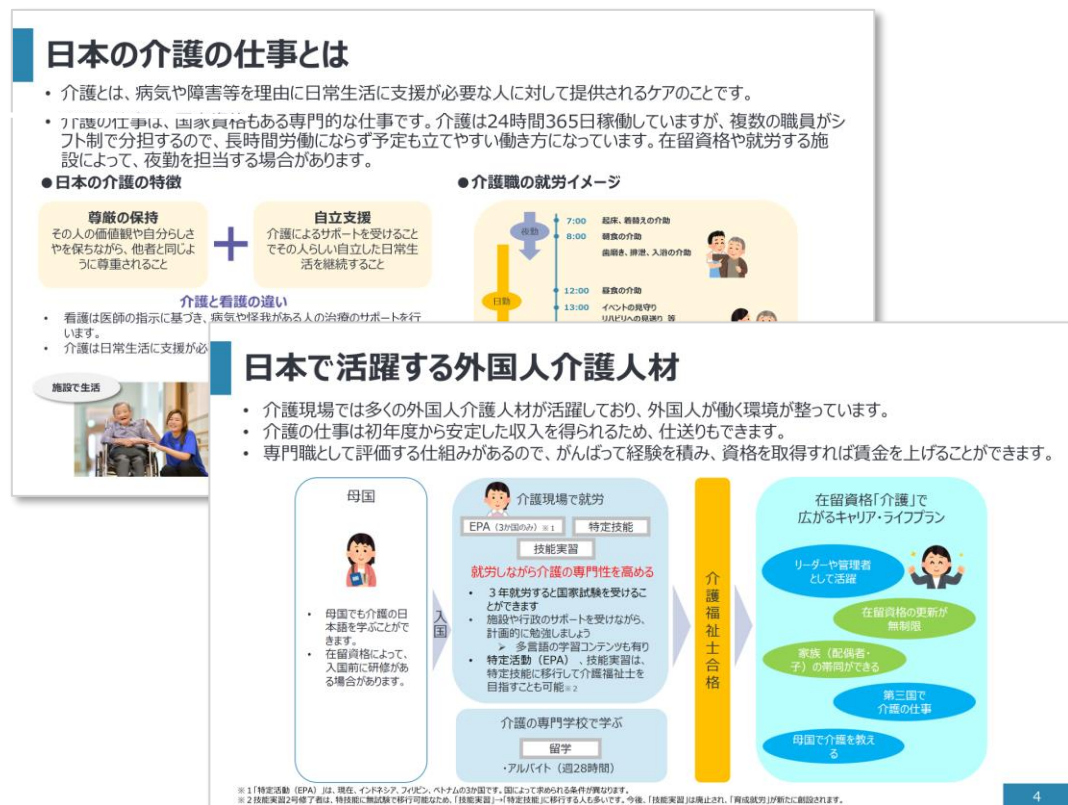
### ◎ ポイント

- 外国人介護人材やその家族の声を丁寧に聴く
  - 関心や不安のポイントを把握・分析したうえで、必要な情報を分かりやすく発信します
- 「介護の仕事」「この自治体(地域)で働く価値」を具体的に伝える
  - 日本語学習、介護福祉士取得のサポート体制
  - ハラルフードのお店や宗教施設などの住環境、コミュニティ

#### 補足：海外向け発信で伝えられている日本の魅力

- 安全性(夜間でも一人で歩ける等)、生活環境、地域の強み
- キャリアパス、ビザ取得のハードル
- 日本文化・サブカルチャー
- 自治体で働く外国人介護人材の経験

※参考：厚生労働省「日本での新たなキャリアと可能性」



出典：[https://www.nttdata-strategy.com/roken/report/index.html#r06\\_3](https://www.nttdata-strategy.com/roken/report/index.html#r06_3)

## (参考) 海外向け発信資料

- 令和6年度の事業では、日本や介護に対する理解が十分でない国の政府機関や送出し機関等に対し、自治体等が、日本の魅力や介護の仕事内容、外国人介護人材の活躍イメージを効果的に伝えることを目的として作成しました。
- 海外現地への広報やアプローチの際にご活用ください。

### 成果物①

#### 海外向け発信資料

- 各自治体がスライドを追加、削除、更新できるよう、海外への説明内容を網羅的に記載した。
- 2言語対応（日本語、英語）
- PPT形式43枚



### 成果物②

#### 海外向け発信資料 ダイジェスト版

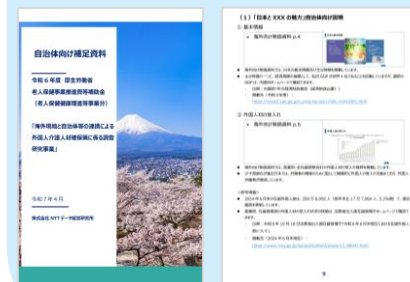
- 限られた時間で最低限必要な説明をしたい場合に使えるよう、①の主要な部分をまとめた海外向け発信資料の要約版である。
- 2言語対応（日本語、英語）
- PPT形式7枚



### 成果物③

#### 自治体向け補足資料

- 自治体が資料①②を活用する際の注意点や説明のコツ等を解説した資料を作成した。
- 参考情報として、海外から先進的に人材の受入れを進める自治体の活動概要を掲載した。



成果物掲載HP



掲載ページ：

[https://www.nttdata-strategy.com/roken/report/index.html#r06\\_3](https://www.nttdata-strategy.com/roken/report/index.html#r06_3)

## ポイント8：届け方を工夫する

- 伝える対象者の文化や価値観を踏まえて発信方法を工夫することで、情報はより確実に届きます。特に海外向けの発信では、地域での暮らしや働き方を具体的に示すことが重要です。たとえば、実際に地域の介護施設・事業所で働いている外国人介護人材に協力してもらい、介護の仕事や地域の魅力を本人の言葉で伝えることで、受け手は来日後の姿をイメージしやすくなり、より現実味をもって理解できます。

### ◎ ポイント

- 現地の文化・価値観に適した手段で届ける
- 特に、自治体で働く外国人介護人材など、現地の人にとって身近な人に協力してもらうことで、情報が伝わりやすくなります

#### 人材からの発信（口コミ等）

- 国内で活躍している外国人介護人材の体験談を活用した発信

#### SNSの活用

- Facebook/Instagram/TikTok等  
※国によって主要媒体が異なる

#### 現地での広報

- 現地でのセミナー
- 日本語学校、大学、専門学校等への訪問
- 送出し機関等を通じた発信

#### 事例

#### SNS、口コミを活用した広報（滋賀県）



#### 取組の概要

#### ・ 滋賀県国際介護・福祉人材センター公式Instagramの活用

- SNSを介した活動報告により、海外現地にとって気軽に情報を取得しやすい環境を整えました。実際に、外国人介護人材の方が、母国の友人などにSNSを紹介し、センターを知ってもらった事例もあります。

#### ・ しがけあアンバサダーの選出

- 介護のしごとの魅力をよりたくさんの方へ発信すべく、県内の介護団体の中から「しがけあアンバサダー」を選出し、SNSやイベントなどを通して介護のリアルや魅力を伝えています。アンバサダーには、外国人介護人材の方もいます。



出典：

<https://www.instagram.com/shiga.kokusaijinzai/>

出典：

<https://shigacare.fukushi.shiga.jp/ambassador/>

# 参考資料

## 自治体で外国人介護人材の「獲得・確保」を進める

- 厚生労働省 令和6年度 老人保健健康増進等事業  
「海外現地と自治体等の連携による外国人介護人材確保策に係る調査研究事業」  
報告書・対外発信資料

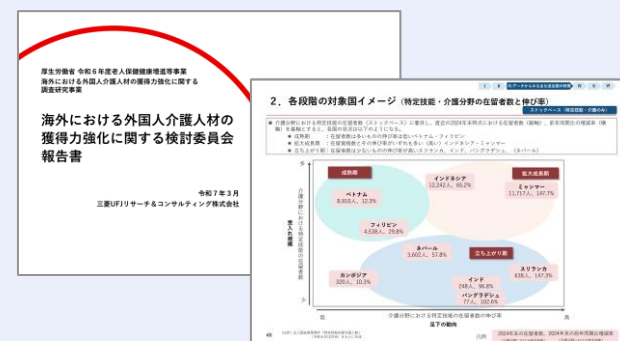
- [https://www.nttdata-strategy.com/roken/report/index.html#r06\\_3](https://www.nttdata-strategy.com/roken/report/index.html#r06_3)
- 本事業では、自治体における外国人介護人材の確保・定着に関する取組状況や課題を整理するとともに、対外発信資料や自治体向け補足資料を作成しています。



画像出典：厚生労働省 老人保健事業推進費等補助金 老人保健健康増進等事業 事業概要・成果報告書  
| NTTデータ経営研究所

- 厚生労働省 令和6年度 老人保健健康増進等事業  
「海外における外国人介護人材の獲得力強化に関する 調査研究事業  
海外における外国人介護人材の 獲得力強化に関する検討委員会 報告書」

- [https://www.murc.jp/wp-content/uploads/2025/04/koukai\\_250425\\_12.pdf](https://www.murc.jp/wp-content/uploads/2025/04/koukai_250425_12.pdf)
- 海外における外国人介護人材の獲得力強化に向けて、送出国側の状況や日本の発信のあり方、今後の対応の方向性等が整理されています。



画像出典：海外における外国人介護人材の獲得力強化に関する検討委員会 報告書

## 参考資料

### 外国人介護人材等の受入れ等に関する自治体の取組を知る

- 内閣官房 「地方公共団体の地方創生に資する外国人材の受入支援・共生支援に係る施策の推進等に関する調査報告書」

- [https://www.chisou.go.jp/sousei/about/gaikokujinzai/pdf/r6\\_gaikokujinzai\\_report.pdf](https://www.chisou.go.jp/sousei/about/gaikokujinzai/pdf/r6_gaikokujinzai_report.pdf)
- 全国の地方公共団体を対象としたアンケート調査、先導的事例調査、海外事例調査を通じて、外国人材の受入れ・共生施策の導入状況や課題、15自治体の具体的な取り組み事例が整理されています。



画像出典： [https://www.chisou.go.jp/sousei/about/gaikokujinzai/pdf/r6\\_gaikokujinzai\\_report.pdf](https://www.chisou.go.jp/sousei/about/gaikokujinzai/pdf/r6_gaikokujinzai_report.pdf)

- 厚生労働省 地域外国人材受入れ・定着モデル事業 「地方自治体向け事例集」

- [https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/koyou/index\\_00009.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/index_00009.html)
- 地域外国人材受入れ・定着モデル事業」において、外国人材の定着における地方自治体や地域が抱えている各課題に対して、各モデル地域（北海道、群馬県、福井県、岐阜県、及び鹿児島県）が行った施策や取組がまとめられています。



画像出典： [地域外国人材受入れ・定着モデル事業 地方自治体向け事例集](#) | 厚生労働省

## 参考資料

### 外国人介護人材についての理解を深める

#### ● 公益社団法人 国際厚生事業団 特定技能外国人の受入に必要な支援に関するガイドブック

- [特定技能外国人の受入に必要な支援に関するガイドブック](#)
- 特定技能外国人の受入に必要な支援内容や留意点を整理したガイドブックです。

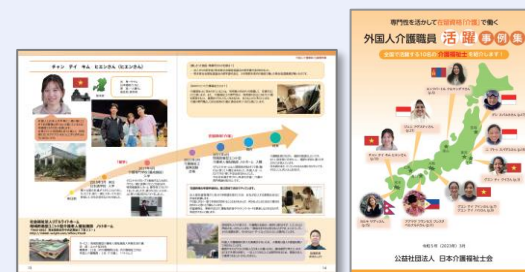
画像出典：[特定技能外国人の受入に必要な支援に関するガイドブック](#)



#### ● 厚生労働省 令和4年度 社会福祉推進事業 「在留資格「介護」の実態把握及び活躍支援に向けた調査研究事業」

- <https://www.jaccw.or.jp/projects/kokusai>
- 在留資格「介護」で就労する外国人介護福祉士の実態や課題を整理した調査研究です。外国人介護人材の来日前から活躍のプロセスも紹介されています。

画像出典：<https://www.jaccw.or.jp/kokusai-zairyu.pdf>



#### ● 厚生労働省 令和5年度 老人保健健康増進等事業 「外国人介護福祉士の活動実態に関する調査研究事業」 報告書

- [https://www.nttdata-strategy.com/roken/report/index.html#r05\\_91](https://www.nttdata-strategy.com/roken/report/index.html#r05_91)
- 外国人介護福祉士へのアンケート調査結果をもとに、就労状況や担っている役割、来日の目的、現場で直面している課題など、外国人介護福祉士本人を起点とした実態が整理されています。



Lighting the way  
to a brighter society