

高齢者介護施設における理念浸透の実態

—一般介護職員の理念浸透の構造と離職意向との関係—

タネハシ セイコ
種橋 征子*

目的 本研究は、一般介護職員の理念浸透の構造および理念浸透と情緒的組織コミットメント、仕事のやりがい、離職意向の関係性を明らかにすることを目的とした。

方法 開設から5年以上経過した4府県の小規模多機能型居宅介護事業所と3府県の特別養護老人ホームの一般介護職員を調査対象とし、質問紙調査を実施した。理念浸透の構造を明らかにするために先行研究を基に「理念浸透モデル」を措定し、共分散構造分析を行い、モデルの適合度と各因子間の関係性を確認した。さらに、理念浸透が一般介護職員の組織に対する認識に及ぼす影響を明らかにするために、「理念浸透モデル」と一般介護職員の情緒的組織コミットメント、仕事のやりがい、離職意向との関係について共分散構造分析を行い、適合度と各因子間の関係性を確認した。

結果 「理念浸透モデル」について共分散構造分析を実施した結果、「制度化」は「内面化」よりも「共感」に及ぼす影響の方が大きく、「共感」の方が「内面化」を促進することが明らかになった。「上司の態度」は「内面化」に直接の影響はなかったが、「同僚の態度」は「内面化」に直接影響を及ぼすという結果となった。また、離職意向に負の影響を及ぼす「仕事のやりがい」には、「情緒的組織コミットメント」「同僚の態度」が直接影響を及ぼしていた。

結論 高齢者介護施設における一般介護職員の理念浸透の構造および理念の制度化が一般介護職員の情緒的組織コミットメントや仕事のやりがいを向上し、離職意向を低減する効果があることが明らかになった。そして、上司（リーダー）よりも身近で、共に理念を反映した利用者支援にあたる同僚や先輩の存在が一般介護職員の理念の内面化や仕事のやりがいに影響を及ぼすことが示された。

キーワード 理念浸透、理念の制度化、介護職員、離職意向、情緒的組織コミットメント、仕事のやりがい

I 緒 言

わが国においては高齢社会の進展によって、今後、ますます介護人材の確保が求められる。介護労働安定センターの調査¹⁾によれば、2021年の高齢者介護施設の介護職員の離職率は14.6%で、近年の介護職の処遇改善等の政策が奏功したためか、2015年の17.6%からは低下傾向に

あり、全産業の離職率13.9%と大きく変わらない水準である²⁾。しかし、2021年の時点で介護職員の離職率が20%を超える事業所が32.5%、介護職員の人材不足感がある事業所は64.4%に上るため¹⁾、引き続き介護職員の離職予防、職場定着には各法人、事業所の経営努力が必要となる。

そこで有効な経営のあり方として、理念経営（理念を経営行動の基軸に据えた経営）が挙げられる³⁾。経営理念に定まった定義はないが⁴⁾、

* 関西大学人間健康学部教授

その企業の存在意義と方向性を示す精神的なよりどころであるとされる⁵⁾。経営理念には、「社会的適応の原理」として、組織の存在意義や方向性を外部に明示し、自社の活動を正当化する機能、社会的価値や時代のニーズに適合しながら組織を活性化させる環境適応機能、さらに「企業内統合の原理」として、成員の行動や判断に指針を与えるバックボーン機能、成員に対する動機づけ機能、組織の中で一体感を醸成する機能がある⁶⁾。他にも、理念経営を行い成員に理念を浸透させることで、成員のパフォーマンス⁷⁾や職務満足感⁸⁾、就労継続意向⁹⁾に好影響を与えるという結果が報告されている。

一方、高齢者介護施設の法人(事業所)理念は、利用者や地域住民にとっての最善を志向する内容である¹⁰⁾。また、仕事として介護職を選択する理由には、やりがいのある仕事、今後もニーズが高まる仕事、人や社会の役に立ちたいといった理由が多く挙がっている¹¹⁾。このため、法人(事業所)において理念を反映した取り組みを実践し、職員一人ひとりに理念が内面化されることで、利用者に対する支援の質が向上し、法人(事業所)に対する評価や信頼も高まり、介護職員の仕事のやりがいや就労継続意向が向上すると考えられる。しかし、福祉領域において法人(事業所)の理念浸透に関する研究は少なく¹¹⁾、理念浸透の構造や理念浸透策が職員に及ぼす影響を明らかにした研究はみられない。そこで本研究では、高齢者介護施設において広く理念経営が行われるよう、一般介護職員に対し質問紙調査を実施し、一般介護職員の理念浸透の構造および理念浸透と情緒的組織コミットメント、仕事のやりがい、離職意向の関係性を明らかにすることを目的とした。

Ⅱ 調査方法

(1) 調査対象者

調査対象者は、開設から5年以上経過した4府県の小規模多機能型居宅介護事業所401カ所と3府県の特別養護老人ホーム618カ所の一般介護職員(以下、介護職員)である。各施設に

4名分の調査票を送付し、調査対象者の選定は正規、非正規を問わず、施設の任意とした。調査期間は2021年11月3日から12月24日である。回答施設数(回収率)は、小規模多機能型居宅介護事業所123施設(30.7%)、特別養護老人ホーム110施設(17.8%)であった。

(2) 調査内容

調査票は調査対象者の属性と理念の制度化など理念に関する項目、仕事のやりがいや離職意向など組織に対する認識や仕事上の負荷に関する項目で構成した。本稿の分析に使用した調査項目は理念に関する24項目、組織に対する認識8項目である。なお、本研究における「法人(事業所)理念」は、「法人、あるいは事業所の理念として公表されているもの、もしくは、行動指針や法人(事業所)の職員に共有されているキャッチフレーズ(スローガン)」、「理念の制度化」は、「人事管理や組織運営など経営管理の諸制度に理念を反映していたり、理念の浸透策を制度として実施していくこと」としている。

1) 理念に関する項目

介護職員の理念浸透の構造を明らかにするために、理念浸透促進要因にあたる調査項目は企業を調査対象とした先行研究によって示されている「強い文化モデル」「観察学習モデル」「意味生成モデル」といった理念浸透方法¹²⁾や、高尾ら¹³⁾が示す「理念浸透への組織的取り組み」「上司の経営理念に対する姿勢」といった理念浸透促進要因を参考に、法人(事業所)における理念浸透策や理念を反映した取り組みを示す「理念の制度化(6項目)」と「理念に対する上司(リーダー)の態度(4項目)」、さらに、高尾ら¹³⁾の示す理念浸透促進要因には挙がっていないが、種橋¹⁴⁾¹⁵⁾が実施した理念経営を行う社会福祉法人の高齢者介護施設職員に対するインタビュー調査において理念浸透促進要因として挙げられた「理念に対する同僚・先輩の態度(4項目)」について、「理念に対する上司(リーダー)の態度」と同じ内容で設定した。

また、理念浸透促進要因には、理念浸透の組織的取り組みと上司の態度の他に「情緒的組織

コミットメント」があり、理念浸透との相互作用が指摘されている¹³⁾。しかし、理念経営を行う社会福祉法人の高齢者介護施設職員に対するインタビュー調査¹⁴⁾¹⁵⁾では、理念を反映した取り組みを行う法人(事業所)に対する信頼によって情緒的組織コミットメントが高まっていたことから、「情緒的組織コミットメント」は理念浸透の影響を受ける認識とした。

理念浸透を評価する質問項目は「理念内容の認知」「理念に対する共感」「理念の行動への反映」といった理念浸透の次元¹³⁾を参考に、「理念に対する認知(3項目)」「理念に対する共感(3項目)」、理念に基づいて仕事をしているなど「理念の内面化(4項目)」を設定した。

2) 組織に対する認識に関する項目

理念浸透が介護職員の組織に対する認識に及ぼす影響を明らかにするために、理念の制度化や内面化によって高まるとされる「情緒的組織コミットメント(3項目)」¹⁶⁾¹⁷⁾、情緒的組織コミットメントによって向上し⁷⁾、就労継続意欲を高める職務満足¹⁸⁾やジョブインボルブメント¹⁹⁾に関する項目を含む「仕事のやりがい(3

項目)」「離職意向」の2項目を設定した。

「離職意向」の2項目は「そう思わない: 1」～「そう思う: 4」の4件法、他の30項目は「あてはまらない: 1」～「あてはまる: 4」の4件法で回答を求めた。

(3) 分析方法

まず、「理念に関する項目」「組織に対する認識に関する項目」の各項目群について探索的因子分析(主因子法:プロマックス回転)を行い、因子の構成概念妥当性を評価するために確認的因子分析(最尤法)を実施した。

次に、理念浸透の構造を明らかにするために、理念浸透の3つの次元¹³⁾および松岡²⁰⁾や田中⁶⁾の示す理念浸透レベル、「強い文化モデル」など3つの理念浸透方法¹²⁾、さらに前述した種橋の先行研究の知見¹⁴⁾¹⁵⁾を基に「理念浸透モデル」を指定し、共分散構造分析を行い、モデルの適合度と各因子間の関係性を確認した。

さらに、理念浸透が介護職員の組織に対する認識に及ぼす影響を明らかにするために、「理念浸透モデル」と介護職員の情緒的組織コミットメント、仕事のやりがい、

離職意向との関係について共分散構造分析を行い、適合度と各因子間の関係性を確認した。その際、法人(事業所)における理念浸透が介護職員の情緒的組織コミットメントを高め¹⁶⁾、さらに仕事のやりがいに影響を及ぼすと仮定した。

統計分析にはSPSS 27およびAmos 27を使用した。

(4) 倫理的配慮

調査対象者のプライバシーに配慮し、調査票は無記名とし、各自、記入後の調査票をノリ付き封筒に入れ厳封し、施設で取りまとめの上で返送してもらった。

表1 介護職員の基本属性(N=644)

	n(名)		n(名)
性別		現法人経験年数	
女性	394	3年未満	157
男性	236	3年以上5年未満	107
無回答	11	5年以上10年未満	199
欠損値	3	10年以上15年未満	108
年齢		15年以上20年未満	46
10代	8	20年以上	16
20代	126	欠損値	11
30代	164	平均月数	85.72ヵ月
40代	165	福祉事業経験年数	
50代	114	3年未満	75
60代以上	60	3年以上5年未満	63
欠損値	7	5年以上10年未満	177
平均±標準偏差	41.56±12.61歳	10年以上15年未満	143
雇用形態		15年以上20年未満	92
正規職員	464	20年以上	54
非正規職員(長時間)	115	欠損値	40
非正規職員(短時間)	43	平均月数	122.98ヵ月
欠損値	22	保持資格(複数回答)	
施設種別		介護福祉士	438
小規模多機能型居宅介護	318	ホームヘルパー1級	9
特別養護老人ホーム	326	ホームヘルパー2級	238
		実務者研修修了	115
		基礎研修修了	23
		社会福祉主事	42
		介護支援専門員	38
		社会福祉士	9
		その他	61
		なし	57
		欠損値	13

調査票の表紙に本調査の目的と調査結果の使用範囲（学会報告，論文，研修），回答は統計的に処理するため，個人が特定されることはないこと，記入済調査票の提出をもって本調査に同意したものとすることを記載した。本研究は関西大学人間健康学部・人間健康研究科研究倫理委員会の審査，承認を得て実施した（承認日2021／9／30 承認番号No.2021-19，No.2021-20）。

Ⅲ 結 果

（１） 分析対象者の属性

分析対象者は808名の回答者のうち，分析対象項目に欠損値のない644名とした。分析対象者の性別は女性が394名（61.2％）と女性の方

が多く，雇用形態は正規職員が464名（72.0％）であった。施設種別は，小規模多機能型居宅介護事業所が318名（49.4％），特別養護老人ホームが326名（50.6％）であった。保持資格（複数回答）は介護福祉士が438名（68.0％）である（表1）。

（２） 介護職員の理念浸透の構造

1) 介護職員の理念浸透の構成因子

介護職員の理念浸透の構造を検討するため，まず理念に関する24項目について探索的因子分析を行った。因子負荷量は0.4以上を採用し，「理念に対する上司（リーダー）・同僚の態度」「理念の内面化（以下，内面化）」「理念の制度化（以下，制度化）」「理念に対する共感（以下，共感）」の4因子を抽出した。さらに

表2 理念浸透関連項目の確認的因子分析結果（標準化係数）

		理念に対する上司 (リーダー) の態度	理念に対する同僚 ・先輩の 態度	理念の 内面化	理念の 説明力	理念に対する共感	理念の 制度化	平均値 (標準偏差)	α 係数
22	リーダーは，法人(事業所)の理念を大切に考えているように感じる	0.951						3.05(0.83)	0.936
21	リーダーは，法人(事業所)の理念を反映した行動をしている	0.911						3.02(0.82)	
23	仕事上の難題に直面したとき，リーダーは，法人(事業所)の理念に立ち返って判断しているように感じる	0.878						2.91(0.86)	
26	同僚や先輩は，法人(事業所)の理念を大切に考えているように感じる		0.927					2.75(0.82)	0.921
25	同僚や先輩は，法人(事業所)の理念を反映した行動をしている		0.891					2.70(0.81)	
27	仕事上の難題に直面したとき，同僚や先輩は，法人(事業所)の理念に立ち返って判断しているように感じる		0.863					2.66(0.83)	
15	私は，利用者の支援を考えるとときに，法人(事業所)の理念を前提にしている			0.834				2.82(0.84)	0.856
16	私は，仕事上で難題に直面した時，法人(事業所)の理念に立ち返っている			0.834				2.57(0.87)	
11	法人(事業所)の理念は，私が仕事上の難題を乗り越える上で助けとなる			0.789				2.68(0.83)	
8	私は，法人(事業所)の理念を新人職員にわかりやすく説明できる				0.931			2.60(0.88)	0.920
9	私は，求められれば，法人(事業所)以外の人に法人(事業所)の理念をわかりやすく説明できる				0.915			2.44(0.88)	
10	私は，法人(事業所)の理念に共感している					0.882		3.16(0.79)	0.804
12	自分の価値観と法人(事業所)の理念は矛盾しない					0.763		3.08(0.76)	
5	法人(事業所)は，法人(事業所)の理念を反映した行動をしている職員を評価している						0.802	2.94(0.88)	0.884
6	法人(事業所)では，法人(事業所)の理念についてその意味を職員間で話し合ったり，共有したりする機会がある						0.794	2.72(0.97)	
3	法人(事業所)は利用者や地域のために，法人(事業所)の理念を反映した取り組みを実践している						0.784	3.25(0.75)	
4	法人(事業所)では，法人(事業所)の理念に関する研修・教育が行われている						0.764	3.13(0.86)	
2	理事長や施設長は，会議など職員が集まる場において，法人(事業所)の理念について話している						0.759	3.13(0.92)	
【相関係数】		-	0.774	0.682	0.450	0.634	0.666		
	理念に対する上司（リーダー）の態度	-	-	0.771	0.528	0.667	0.710		
	理念に対する同僚・先輩の態度			-	0.723	0.817	0.725		
	理念の内面化				-	0.663	0.608		
	理念の説明力					-	0.694		
	理念に対する共感						-		
	理念の制度化								
GFI=0.929 CFI=0.967 RMSEA=0.064									

表3 組織に対する認識に関する項目の確認的因子分析結果（標準化係数）

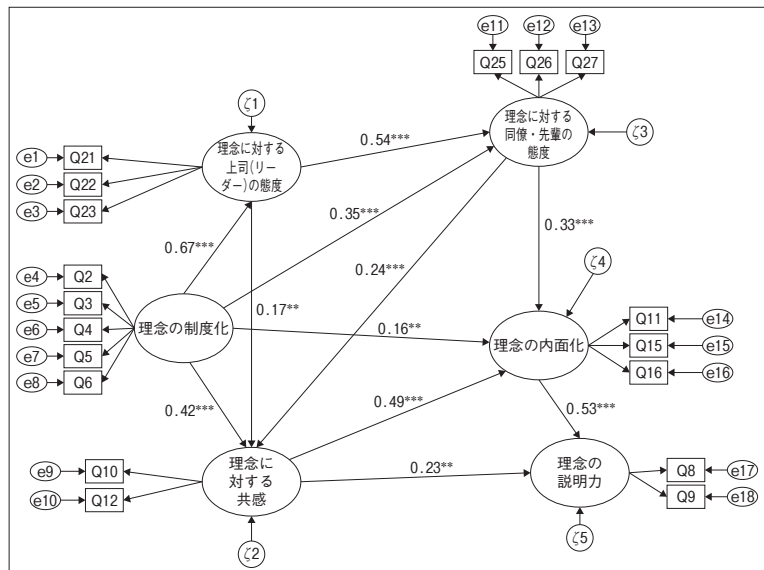
		情緒的組織 コミットメント	仕事の やりがい	離職意向	平均値 (標準偏差)	α 係数
18	私はこの法人(事業所)の一員であることを誇りに思う	0.960			2.97(0.87)	0.933
17	私はこの法人(事業所)を信頼している	0.899			2.94(0.89)	
19	私はこの法人(事業所)に愛着を持っている	0.872			2.96(0.87)	
29	私は今の仕事から満足感を得ている		0.877		2.80(0.84)	0.838
32	私は今の仕事にやりがいを感じている		0.798		3.02(0.82)	
30	私が最も充実していると感じられるのは仕事をしているときである		0.711		2.37(0.96)	
33	私は、この法人(事業所)を辞めて、他の法人(事業所)で働きたい			0.852	1.81(0.85)	0.756
34	私は1年以内には、介護に関する仕事を辞めたいと思う			0.715	1.61(0.79)	
【相関係数】		情緒的組織コミットメント 仕事のやりがい 離職意向	-	0.748 - -0.608 -0.681 -		
GFI=0.966 CFI=0.980 RMSEA=0.081						

この4因子について確認的因子分析を実施した結果、適合度はGFI=0.734, CFI=0.830, RMSEA=0.119と統計的な許容水準を満たさなかった。そのため、因子の項目内容を精査し、「理念に対する上司（リーダー）・同僚の態度」因子の項目を「理念に対する上司（リーダー）の態度（以下、上司の態度）」「理念に対する同僚・先輩の態度（以下、同僚の態度）」、「内面化」因子の項目を「理念の説明力（以下、説明力）」「内面化」に分けて6因子とした。さらに因子

の項目で標準化推定値（以下、推定値）の低い項目を削除し、再度確認的因子分析を実施した。その結果、適合度は、GFI=0.929, CFI=0.967, RMSEA=0.064と統計的な許容水準を満たした（表2）。また、各因子項目の一貫性を示す α 係数は0.804から0.936であった。

2) 介護職員の組織に対する認識の構成因子
情緒的組織コミットメントなど組織に対する認識の3項目群について確認的因子分析を実施した結果、適合度は、GFI=0.966, CFI=0.980, RMSEA=0.081と統計的な許容水準を満たし

図1 介護職員の理念浸透の構造



注 1) 数値は標準化係数
2) χ^2 値=456.855, df=124, GFI=0.927, CFI=0.965, RMSEA=0.065, N=644
3) **: $P < 0.01$, ***: $P < 0.001$

た（表3）。各因子の α 係数は0.756から0.933であった。

3) 介護職員の理念浸透モデル

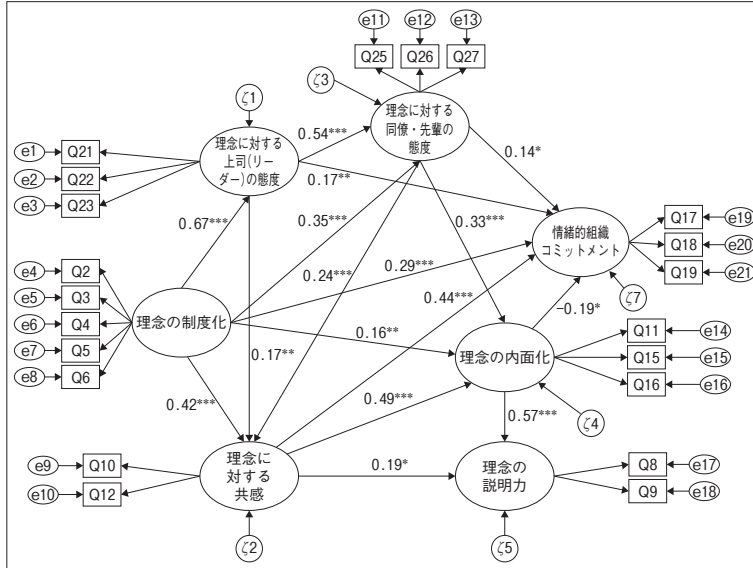
「制度化」が「上司の態度」「同僚の態度」「共感」「内面化」を、さらに「共感」と「内面化」が「説明力」を規定する「理念浸透モデル」について共分散構造分析を実施した結果、「上司の態度」から「内面化」のパスの推定値が有意ではなかった。そのパスを削除し再分析した結果、適合度は統計的な許容水準を満たしていた（GFI=0.927, CFI=0.965, RMSEA=

0.065) (図1)。各パスの推定値を確認したところ、「制度化」から「内面化」の推定値は0.158 ($P < 0.01$) であり、「制度化」が規定する他の因子と比較し推定値は低かった。しかし、「制度化」の「内面化」への標準化間接効果

(以下、間接効果)は0.575であった。また、「説明力」に対する間接効果は0.551であった。

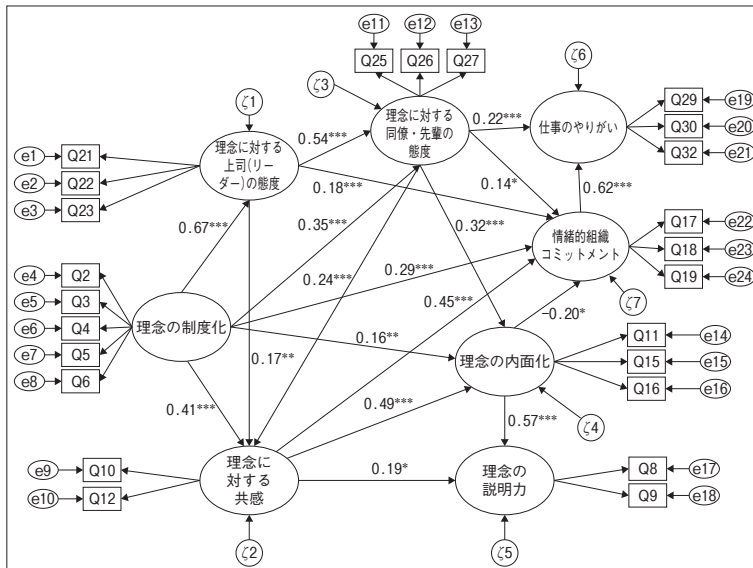
(3) 介護職員の理念浸透と情緒的組織コミットメント、仕事のやりがい、離職意向との関係

図2 理念浸透が介護職員の情緒的組織コミットメントに及ぼす影響



注 1) 数値は標準化係数
2) χ^2 値=601.135, $df=173$, $GFI=0.918$, $CFI=0.963$, $RMSEA=0.062$, $N=644$
3) *: $P < 0.05$, **: $P < 0.01$, ***: $P < 0.001$

図3 理念浸透が介護職員の仕事のやりがいに及ぼす影響



注 1) 数値は標準化係数
2) χ^2 値=732.978, $df=234$, $GFI=0.912$, $CFI=0.962$, $RMSEA=0.058$, $N=644$
3) *: $P < 0.05$, **: $P < 0.01$, ***: $P < 0.001$

まず、前述の「理念浸透モデル」(図1)の「制度化」「上司の態度」「同僚の態度」「共感」「内面化」から「情緒的組織コミットメント」にパスを引き、共分散構造分析を行った。その結果、推定値はすべて5%水準で有意であり、適合度は統計学的な許容水準を満たした($GFI=0.918$, $CFI=0.963$, $RMSEA=0.062$) (図2)。「内面化」から「情緒的組織コミットメント」のパスの推定値は、 -0.190 ($P < 0.05$) と負の値を示した。

次に、理念浸透の仕事のやりがいへの影響を明らかにするため、前述の結果(図2)の「制度化」「上司の態度」「同僚の態度」「共感」「内面化」「情緒的組織コミットメント」から「仕事のやりがい」にパスを引き、共分散構造分析を行った。その結果、「制度化」「上司の態度」「内面化」から「仕事のやりがい」へのパスの推定値は有意ではなかった。それらのパスを削除し再分析した結果、「共感」から「仕事のやりがい」に対するパスは有意にならなかった。さらにそのパスを削除し、分析

した結果、適合度は統計学的な許容水準を満たしていた (GFI = 0.912, CFI = 0.962, RMSEA = 0.058)

(図3)。「仕事のやりがい」に対するパスで最も推定値が高かったのは「情緒的組織コミットメント」の0.618であった。「制度化」の「仕事のやりがい」に対する間接効果は0.568であった。

さらに、理念浸透が離職意向に及ぼす影響を明らかにするため、前述の結果(図3)から「制度化」が「情緒的組織コミットメント」に直接影響し、さらに「仕事のやりがい」に間接的に影響を及ぼし「離職意向」を低減させると

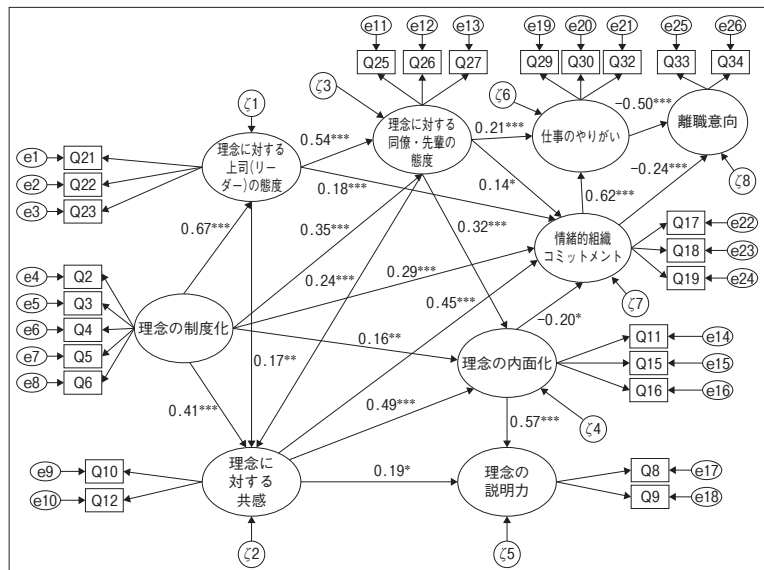
仮定し、共分散構造分析を行った。その結果、適合度は統計学的な許容水準を満たした (GFI = 0.909, CFI = 0.960, RMSEA = 0.055) (図4)。また、「制度化」の「離職意向」に対する間接効果は-0.442であった。

Ⅳ 考 察

(1) 介護職員の理念浸透の構造

理念浸透への組織的取り組み(理念の制度化)が「上司の態度」や「内面化」等を規定する「理念浸透モデル」(図1)を検証した。その結果、「制度化」は、理念浸透次元の「行動への反映」^[13]を示す「内面化」よりも「共感」に及ぼす影響の方が大きく、「共感」の方が「内面化」を促進することが明らかになった。一方、理念浸透促進要因である「上司の態度」^[13]は「制度化」によって向上し、「共感」には直接影響を及ぼすが、「内面化」には直接影響を及ぼさなかった。さらに、「同僚の態度」は、「制度化」より「上司の態度」の影響を大きく受け、「共感」に及ぼす影響は「上司の態度」

図4 理念浸透が介護職員の離職意向に及ぼす影響



注 1) 数値は標準化係数

2) χ^2 値=818.891, df=279, GFI=0.909, CFI=0.960, RMSEA=0.055, N=644

3) *: $P < 0.05$, **: $P < 0.01$, ***: $P < 0.001$

よりも大きく、「内面化」にも直接影響を及ぼすという結果となった。これらのことから、介護職員は法人(事業所)の理念浸透策や理念を反映した取り組みから、主体的に理念を理解し内面化するよりも、むしろ理念に共感でき、同じ目標を持ちチームとして共に理念に基づいた利用者支援に当たる同僚や先輩の影響を受けることで、理念を理解し内面化を深化させ、他者に説明できるようになるというプロセスで理念の浸透が進んでいくと考えられた。

(2) 理念浸透の離職意向に対する影響

理念の内面化と制度化は情緒的組織コミットメントを高めると指摘されている^[16]。しかし、本研究においては、「内面化」から「情緒的組織コミットメント」へのパスの推定値は、他のパスと比較して低く、負の値であり、理念の内面化が情緒的組織コミットメントを高めるという結果とはならなかった(図2)。このことは、介護職員の情緒的組織コミットメントは、自身が理念を基軸に仕事をしていること自体によるものではなく、共感できる理念があり、その理念を実践する法人(事業所)や上司、同僚に対す

る信頼感や、自身がそこに所属する誇りを感じることによって高まることを示しており¹⁴⁾¹⁵⁾、組織と個人の価値観や目標が一致していることが情緒的組織コミットメントを高める²¹⁾という先行研究の知見を裏付ける結果となった。

また、「離職意向」に負の影響を及ぼす「仕事のやりがい」に直接正の影響を及ぼすのは、「情緒的組織コミットメント」「同僚の態度」であった。この結果から、介護職員にとって、理念の実現に取り組み、愛着が感じられる法人(事業所)において、とりわけ同じ目標に向かう同僚や先輩と共に理念にかなった利用者支援をしていることが自信や喜びにつながり、仕事のやりがいとなって離職意向を低減させると考えられた。

(3) 法人(事業所)における理念経営の必要性

本研究では、高齢者介護施設において広く理念経営が行われるよう、介護職員の理念浸透の構造および理念浸透と情緒的組織コミットメント、仕事のやりがい、離職意向の関係性について検討した。結果として、法人(事業所)の理念浸透策や理念を反映した取り組みが、介護職員の理念の内面化や仕事のやりがいの向上に直結するわけではなかった。特に理念の内面化については、介護職員の主な職務は利用者に対する介護であるため、理念を知ってはいても利用者対応に追われ、仕事では理念を意識し難いという現状があり¹⁴⁾¹⁵⁾、そういった介護職員の役割や業務の忙しさがこの結果に影響していると考えられる。

また、企業を調査対象とした先行研究によれば、上司の理念に対する態度が部下の理念浸透に大きく影響するとされる¹³⁾。しかし、本研究では介護職員の理念の内面化や仕事のやりがいには上司ではなく、同僚・先輩の理念に対する態度が直接影響していた。この結果の違いは、24時間、365日、切れ目のない利用者の生活を職員間で交代し支援にあたる介護職員の仕事の特性が影響していると考えられる。介護職員にとって、理念浸透は施設やユニット全体の介護職員を統括する立場の上司(リーダー)よりも身

近で、共に働く同僚や先輩の影響の方が大きいことを示している。そのため、介護職員に理念が浸透し、職員間で共通した支援の価値観や方向性が得られ、職員間の意思疎通が良好になることで、離職理由に多く挙がる人間関係に関わる負荷¹⁾を低減させることができると考えられる。

Ⅵ 結 語

本研究では、調査票の施設回収率は全体で22.9%と低いものの、高齢者介護施設における介護職員の理念浸透の構造と理念の制度化が、介護職員の情緒的組織コミットメントや仕事のやりがいを向上し、離職意向を低減する効果があることが示唆され、高齢者介護施設における理念経営の必要性を示すことができた。今後は、法人(事業所)のこういった取り組みが、理念の内面化や仕事のやりがいにつながるのか明らかにし、高齢者介護施設における理念経営を推進したい。

謝辞

本研究にご協力いただきました高齢者介護施設の施設長ならびに介護職員の皆さんに感謝申し上げます。

本研究はJSPS科研費(17K04272)(21K01987)の助成を受けて実施した研究成果の一部である。

文 献

- 1) 介護労働安定センター. 令和3年度 介護労働実態調査 結果報告書. 2022. (http://www.kaigo-center.or.jp/report/pdf/2022r01_chousa_jigyousho_kekka.pdf) 2023.5.26.
- 2) 厚生労働省. 令和3年度 雇用動向調査結果の概況. 2022. (<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/doukou/22-2/dl/gaikyou.pdf>) 2023.5.26.
- 3) 瀬戸正則. 内省を伴う持続可能な理念主導型経営に関する一考察—中小製造業の物語に着目して—. 日本経営学会誌 2022; 49: 80-93.
- 4) 鳥羽欽一郎, 浅野俊光. 戦後日本の経営理念とそ

- の変化－経営理念調査を手がかりとして－，組織科学 1984；18（2）：37-51.
- 5) 梅澤正，顔の見える企業 混沌の時代こそ経営理念，東京：有斐閣，1994.
 - 6) 田中雅子，経営理念浸透のメカニズム－10年間の調査から見えた「わかちあい」のメカニズム－，東京：中央経済社，2016.
 - 7) 高巖，経営理念はパフォーマンスに影響を及ぼすか－経営理念の浸透に関する調査結果をもとに－，麗澤経済研究 2010；18（1）：57-66.
 - 8) 松田元，國枝俊弘，経営理念の共感と仕事満足感について，武蔵野学院大学大学院研究紀要 2017；10：67-70.
 - 9) 島貫智行，経営理念と上司のリーダーシップが職員の就業継続意思に与える効果，生活協同組合研究 2020；528：42-6.
 - 10) 羅琨京，社会福祉法人の経営理念内容にみるステークホルダーの特徴－「三方よし」に焦点を当てた計量テキスト分析－，長野大学紀要 2022；44（1）：17-25.
 - 11) 安田美予子，社会福祉施設における経営理念浸透を把握する理論的枠組みの研究，社会福祉学 2016；57（3）：56-68.
 - 12) 田中雅子，理念浸透プロセスの具体化と精緻化－3つのモデルを検討材料に－，経営哲学 2012；9（1）：21-31.
 - 13) 高尾義明，王英燕，高巖，経営理念の浸透と組織マネジメントに関する考察－ある製造企業での質問紙調査を通して，経営哲学論集 2009；25：158-61.
 - 14) 種橋征子，高齢者介護施設における経営理念浸透の実態－地域密着型サービス事業所職員に対するインタビュー調査から－，関西社会福祉研究 2022；8：39-53.
 - 15) 種橋征子，高齢者介護施設における経営理念浸透の実態－特別養護老人ホーム職員に対するインタビュー調査から－，人間健康学研究 2022；15：35-50.
 - 16) 北居明，田中雅子，理念浸透の方法と浸透度の定量的分析－定着化と内面化－，経営教育研究 2009；12（2）：49-58.
 - 17) 鈴木竜太，コープこうべの店舗における組織コミットメントとその決定要因－組織文化とリーダー行動を中心として－，経営行動科学 2001；14（3）：129-41.
 - 18) 原野かおり，介護福祉職が仕事を継続する肯定的要因，介護福祉学 2009；16：163-8.
 - 19) 労働政策研究・研修機構，労働政策研究報告書 No.147中小企業における人材の採用と定着，2012.
 - 20) 松岡久美，経営理念の浸透レベルと浸透メカニズム－コープこうべにおける『愛と協同』－，六甲台論集 経営学編 1997；44（1）：182-203.
 - 21) 廣川佳子，経営理念の浸透が組織成員の心理と行動に及ぼす影響，博士学位論文，2018.