

令和 4 年 6 月 21 日現在

機関番号：23602
 研究種目：基盤研究(C) (一般)
 研究期間：2017～2021
 課題番号：17K04300
 研究課題名(和文) 地域福祉推進に向けた社会福祉法人の経営理念浸透モデル開発：日韓比較研究を通して

研究課題名(英文) Development of a social welfare corporation's management philosophy penetration model for promoting community-based welfare: Through comparative research between Japan and South Korea

研究代表者
 羅 みんきょん (NA, MINKYUNG)
 長野大学・社会福祉学部・准教授

研究者番号：50758315
 交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,000,000円

研究成果の概要(和文)：社会福祉法人の経営理念のあり方が地域福祉視点での取組の不十分さとそれを担う人材の確保と育成の困難さに深く関与しているが、経営理念の内容や浸透について具体的な方策は示されてこなかった。本研究では、社会福祉法人の経営理念の機能と役割、経営理念の内容表現について調査し分析・類型化を進めてきた。そして、社会福祉法人が経営する特別養護老人ホームの経営管理者、中堅職員、新人職員の3つの職階別の経営理念に対する意識と浸透方法・浸透プロセスを調査し、社会福祉法人が人材確保・定着・育成を図るための具体的な経営理念の浸透策について考察してきた。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は社会福祉法人を取り巻く経営課題の改善のために「経営理念の浸透策」に着目したものであり、経営理念のあり方を機能的側面から分析・類型化し、経営理念の浸透モデルを開発するうえで、新たに「ワークモチベーション」と「ワークシチュエーション」の重要性を発見したことで、社会福祉学分野で経営理念研究の発展的展開に一助できたと考える。また、本研究では日本の社会福祉法人が抱える問題の解決に向けて実践者との協働による経営理念の浸透策の適用可能性を見出すとともに、韓国社会福祉法人の課題解決や経営の多角化という国際的貢献にも寄与できた。

研究成果の概要(英文)：The ideal management philosophy of a social welfare corporation is deeply involved in the inadequacy of efforts from the perspective of community welfare and the difficulty in securing and training human resources who will be responsible for it. However, no concrete measures have been shown regarding the content and penetration of the management philosophy. In this research, I have investigated, analyzed and categorized the functions and roles of the management philosophy of social welfare corporations and the content expression of the management philosophy. In addition, I investigated the awareness, penetration method, and penetration process of the management philosophy in the three job ranks of the special nursing home run by social welfare corporations. And I have considered the measures to permeate the concrete management philosophy for social welfare corporations to secure, retain, and develop human resources.

研究分野：社会福祉学

キーワード：社会福祉法人 経営理念 理念浸透方法 理念浸透プロセス 人材の確保・育成・定着

1. 研究開始当初の背景

本研究の開始当初は、社会福祉法人の経営のあり方について、経営学分野の枠組みを援用して、経営理念の内容作成の主導権者と浸透方法について実態を把握し検討してきた。その結果、社会福祉法人の経営理念の内容と浸透策の如何が、地域福祉の推進と人材確保・育成に正の相関関係があることを明らかにし、経営理念の内容表現と浸透策の見直しの必要性を指摘した。今回の課題では、さらに社会福祉法人における経営理念の機能、役割、浸透方法、浸透プロセスを調査・考察するものであった。

2. 研究の目的

福祉ニーズの増大に伴い、地域における社会福祉法人の取組の重要性が増すばかりだが、現況は社会福祉法人の地域福祉視点での取組の不十分さと、それを担う人材の確保と育成の困難さが課題となっている。社会福祉法人が抱える課題には経営理念のあり方が深く関与していることが明らかになっているが、経営理念の内容や浸透について具体的な方策は示されてこなかった。そこで本研究では、これまでの研究を踏まえ、社会福祉法人における経営理念の内容表現と浸透策を調査・考察し、人材確保・育成との関連性を明らかにすることを目的とする。また、経営理念の浸透モデルを開発することによって、社会福祉法人の地域福祉に転換した取組の充実と人材確保・育成を図るための具体的な経営理念の浸透策を提示することを目的としている。

3. 研究の方法

本研究は、研究代表者たる羅が単独で行うものであり、これまで日韓の社会福祉法人における経営理念の浸透がどのようになされているのかを明確にするために、社会福祉法人が経営する施設を対象とし、「経営理念の浸透方法」「経営理念の浸透プロセス」「意識」に焦点をあて調査・考察を行う。「経営理念の浸透方法」と「経営理念の浸透プロセス」については、経営学の枠組みを用いて多角的に分析し類型化する。「意識」については、経営理念の浸透に直接的に関与している経営管理者（施設長・管理者）と中堅職員を対象に経営理念にたいする意識や理念がどう機能しているかについてインタビュー調査と質問紙調査を行う。「意識」の側面から経営理念の浸透が人材の確保・育成にどのように関係しているか、経営理念の浸透に影響するものは何かを分析し考察する。

4. 研究成果

(1) 社会福祉法人における経営理念と人材定着の要因との関連性について、職員が勤続する理由が何か、職員は経営理念についてどう認識しているか、経営理念がどのように浸透しているのかを分析した。結果、中堅介護職員の勤続理由は、「やりがい」「やる気」「働きがい」「共感」「成長」など、「モチベーションや動機付け」に関連する要素が多くみられた。経営理念をどう認識しているかについては、組織の人々が行動をとり判断するときの指針を与えたり、倫理観や道徳観を教えるもの、組織の存在意義や方向性を外部に明示し、自社の活動の正当性を得ようとするものとしてとらえていた。すなわち経営理念の「成員統合機能」と「正当化機能」についての認識が確認された。しかし、経営理念を組織の人々に共通の問題や関心・努力目標を作り出すことにより、やる気を引き出す「動機づけ機能（モチベーション機能）」に関しては言及されなかった。中堅介護職員の勤続理由として言及された「やりがい」「働きがい」のような「動機づけ」が、経営理念の機能として認識されていないことが明らかになった。また、経営理念の浸透方法が多岐にわたることや、中堅介護職員が経営理念の浸透において「理念内容」「浸透の場・手段」「理事長・施設長」「職員」に関する課題を抱えていることが示された。本研究では、人材の定着率を向上に「やりがい」「働きがい」のような「動機づけ」が切り札として取り上げることができた。しかし、人材の定着の理由と経営理念に対する認識が必ず結びついているとはいえない。特に、経営理念の「動機づけ機能」と関連する発言がみられていないことから、経営理念の「動機づけ機能」を充実させるための浸透方法を工夫する必要があると考える。

(2) 経営理念の浸透が人材定着の要素ととらえ、社会福祉法人の経営理念が職員にどのように浸透されるかを明らかにし、経営理念浸透策を検討した。結果、中堅・管理職の経営理念浸透プロセスは新人・若手職員時代には【自分の独自の解釈】で経営理念を認識せず仕事を行い、中堅・管理職に昇進してからトップリーダーからの語りや会話などを通して【理念理解の転機となる経験】をしていた。また経営理念浸透において「理解—行動」のみならず、「行動—理解」の浸透プロセスが特徴づけられた。経営理念浸透度は「認知・共感」「進化」を経て、「深化」のレベルに入っており、浸透プロセスにおける「強い文化モデル」「観察学習モデル」「意味生成モデル」の有効性が示唆された。人材定着に向けた経営理念浸透策としてトップリーダーの役割強化、観察・語りあいの取り組み強化が求められる。

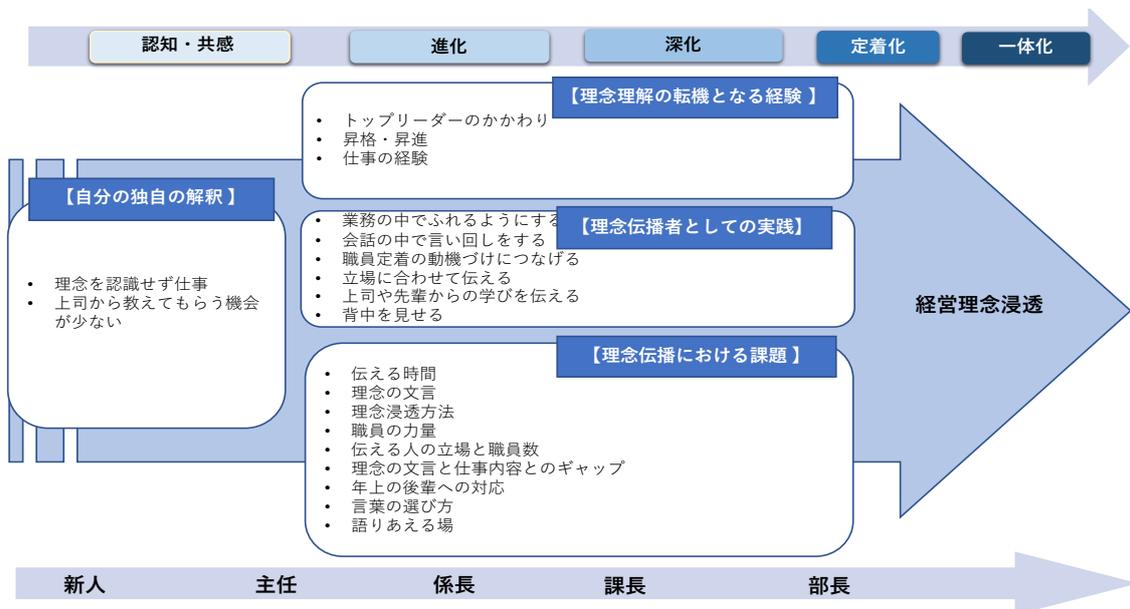


図 社会福祉法人における中堅職員の経営理念浸透プロセス

(3) 経営理念浸透においてトップリーダーのかかわりや昇格・昇進が【理念理解の転機となる経験】となることが示されたように、経営理念浸透において「強い文化モデル」が有効であると考えられる。新人時代に【自分の独自の解釈】から行動に移すことで、経営理念とのギャップを感じ、離職に至ることが懸念される。早期離職を解消するためにも、経営者やトップリーダーとの関わりなど、「強い文化モデル」を有効に活用することが必要と考える。抽象度の高い経営理念を浸透させるために、観察者である一職員が経営者や上司の言動をモデルとすることで、経営理念に基づく具体的な行動を学習していくことを想定している。本研究では職員が経営者やトップリーダーの言動を観察し学ぶことで【理念理解の転機となる経験】をしていることがわかった。

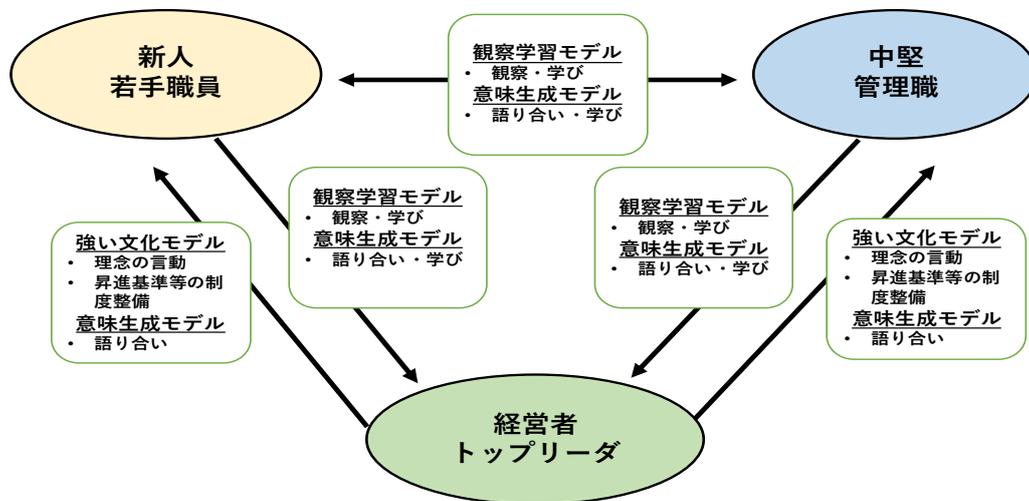


図 社会福祉法人における経営理念浸透策

(4) 経営理念浸透においては観察から学び、理解し、行動に移すまでに、「意味づけ」における「語りあい」が重要な要素と考えられる。経営理念浸透において「語りあい」は、理解した、納得したといった意味が生成されるプロセスであり、曖昧な環境の中から新たな意味を創り出す重要な取り組みと考える。意味生成モデルでは、理念に込められた意味が新たに発見されるプロセスの重要性と、理念が腑に落ちるプロセスを解明していくうえで有効性が強調されている。つまり、施設職員間で相互接続や語りあいによって、経営理念に対する気づきや理解の意味を発見したり、それを共有することが経営理念の浸透の深化につながる。職員が【理念伝播における課題】として理念の文言と仕事内容とのギャップや理念の文言の多義性のみならず、新人・若手職員時代に【自分の独自の解釈】で理念を認識せずに仕事していたことが示された。これらの課題を解消し、経営理念を行動に移すためには、現場における職員間の「語り合い」が必要であると考えられる。

(5) 今回の研究課題においては、社会福祉法人における経営理念の機能と役割、経営理念の浸透方法と浸透プロセスについての現状分析を中心に浸透策を考察してきた。今回はさらに人材育成・定着の視点から経営理念の浸透策の確立を目指し、当初の研究対象である中堅職員（チームリーダー）と施設長（経営管理者）に新人職員を加え、3つの職階を対象に調査し考察してきた。とくに社会福祉法人における経営理念の浸透に「ワークモチベーション」「ワークシチュエーション」が重要な要素であることが新たに発見することができた。これは経営理念浸透に関する議論が以前より現実性を増している中で、予定していた日韓比較研究（新型コロナウイルス感染症の拡大により未実施）に替え、持続的なフィールドワーク研究と経営理念浸透策のさらなる探索ができたことは有意義な成果と考える。

(6) 2021年度、「韓日高齢者福祉研究会」と羅の当該課題との共同で国際研究会を行った。「福祉・介護人材確保と育成に向けた社会福祉法人経営のこれから」というテーマでWEB会議システムを用いて開催した。研究会の基調講演の講師として山田尋志氏（社会福祉法人リガーレグループ代表）を招聘した。山田氏は社会福祉法人の経営者であり、厚生労働省社会福祉連携推進法人の運営の在り方等に関する検討会の構成員など、社会福祉法人に関する法制度の整備に長年携わっている。韓国からの参加者である李宣英氏（国立 GANGNEUNG-WONJU 大学）をはじめ、研究者と実践家が日韓の社会福祉法人を取り巻く状況について討議した。特に2022年施行された社会福祉連携推進法人制度創設の背景と制度の概要、社会福祉法人の制度上の位置づけと現状、リガーレ活動の事例から、社会福祉法人の人材の確保・育成・定着と地域づくりにおける経営のあり方を考える上で、経営理念の浸透策の確立が重要課題であることが認識され、今後国際研究会として討議を継続していくこととした。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計4件（うち査読付論文 0件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 3件）

1. 著者名 羅 珉京	4. 巻 第43巻第3号
2. 論文標題 介護福祉人材の経営理念浸透策に関する研究－理念浸透プロセスに焦点を当てた定性データ分析－	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 長野大学紀要	6. 最初と最後の頁 53 - 63
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -
1. 著者名 羅 珉京	4. 巻 第55集
2. 論文標題 社会福祉施設における人材定着要因と経営理念浸透に関する研究－介護職員へのインタビュー調査を中心として－	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 佐賀女子短期大学研究紀要	6. 最初と最後の頁 49 - 57
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -
1. 著者名 羅 珉京・金 圓景	4. 巻 第55集
2. 論文標題 介護福祉士養成施設で学ぶ外国人留学生の現状と課題－外国人留学生への実態調査を通して－	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 佐賀女子短期大学研究紀要	6. 最初と最後の頁 59 - 71
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -
1. 著者名 羅 珉京	4. 巻 第54
2. 論文標題 社会福祉施設ボランティアコーディネーターの経営理念浸透に関する研究	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 佐賀女子短期大学研究紀要	6. 最初と最後の頁 23 - 31
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計7件（うち招待講演 2件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 羅珉京
2. 発表標題 法人間連携による福祉人材の育成
3. 学会等名 韓国老人福祉学会2022年春季学術大会（招待講演）
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 羅珉京、野村裕美、上野谷加代子
2. 発表標題 ピネット学習を活用した地域福祉実践の試み - 地域を基盤に活動するソーシャルワーカー主体の考える力に焦点をあてた学習 -
3. 学会等名 日本地域福祉学会第33回大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 羅珉京
2. 発表標題 社会福祉法人施設における介護職員の経営理念浸透プロセスと浸透レベル
3. 学会等名 日本社会福祉学会第67回秋季大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 羅珉京
2. 発表標題 介護人材の定着に向けた経営理念研究 - 理念の機能に焦点を当てて
3. 学会等名 日本介護経営学会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 羅ミンキョン
2. 発表標題 多機関協働によるソーシャルワークの展開 - 韓国A地区の取り組みを通して -
3. 学会等名 日本社会福祉学会九州部会第59回大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 羅ミンキョン
2. 発表標題 社会福祉法人における経営理念の浸透策 - 高齢者施設を中心に -
3. 学会等名 日本社会福祉学会第66回秋季大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 羅ミンキョン
2. 発表標題 ボランティアコーディネーションが意味すること
3. 学会等名 福岡市社会福祉協議会平成30年度社会福祉施設等ボランティアコーディネーター研修会（招待講演）
4. 発表年 2019年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究協力者	南 友二郎 (Minami Yujiro)	桃山学院大学	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計1件

国際研究集会 韓日高齢者福祉研究会	開催年 2021年～2021年
----------------------	--------------------

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関			