

科学研究費助成事業 研究成果報告書

令和 5 年 7 月 3 日現在

機関番号：82602

研究種目：挑戦的研究（萌芽）

研究期間：2018～2022

課題番号：18K18466

研究課題名（和文）介護現場のWell-being向上に向けたサービス・プロフィット・チェーンの開発

研究課題名（英文）Development of Service Profit Chain for improvement of well-being at long-term care field

研究代表者

森山 葉子（Moriyama, Yoko）

国立保健医療科学院・その他部局等・上席主任研究官

研究者番号：10642457

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 4,800,000円

研究成果の概要（和文）：介護職員が生き生きと幸せに働くことで、利用者、職員双方のWell-being向上を目的に、経営学で提唱されるサービス・プロフィットチェーン(SPC)の概念を参考に、介護の現場に適用し得る好循環の構築を試みた。介護現場の経営者らに、SPCの適用可否や介護現場に必要な要素をインタビューした。またポジティブ心理学をベースとした幸福感を高める介護職員研修を構築、実施し、研修前後で介護職員の幸福感の高まりを確認した。また介護職員のWell-beingに関連する要因を、アンケートと、インタビューから混合研究法で探索し、これら調査や分析結果から、介護現場に適用し得る好循環を検討した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

研究班で構築した介護職員研修により、ケア従事者の幸福感が高まることを示唆し、およびケア従事者の幸福感の関連要因を、アンケート調査（量的データ）とインタビュー（質的データ）による混合研究法から分析できたことから、介護現場に適用し得る好循環の一つ一つを検証できた。コロナ禍に突入したこともあり循環全体を検証するには至らなかったが、萌芽研究として、介護現場に適用し得る好循環の大枠を構築することができ、また一部を検証できたことから、ケア従事者が生き生きと幸せに働き、よりよいサービスを提供するための糸口を示唆することができた。

研究成果の概要（英文）：We attempted to construct the virtuous circle that could be applied to long-term care fields, based on the the service profit chain (SPC) proposed in business administration, with the aim of improving the well-being of both long-term care service users and care workers by enabling care workers to work lively and happily. We interviewed managers of nursing care service providers about the applicability of the SPC and the key elements necessary for those providers. We developed and implemented a training program based on positive psychology for care workers to enhance their sense of well-being and confirmed the increase in the sense of well-being of care workers after our training. We also explored the factors related to the well-being of care workers by using a mixed-method approach based on questionnaires and interviews and construct the virtuous circle that could be applied to the long-term care fields depending on the results of these surveys and analyses.

研究分野：公衆衛生学、ヘルスサービスリサーチ、医療・福祉経営

キーワード：サービス・プロフィット・チェーン 従業員・顧客幸福感 ポジティブ・マネジメント 高齢者介護 Well-being ワーク・エンゲイジメント 心理的安全性 レジリエンス

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属します。

1. 研究開始当初の背景

高齢化に伴い介護に必要な高齢者も増え、介護を担う人材(ケア従事者)不足が懸念されている。新しくこの産業に関わる人材を増やす努力と共に、今、ケア従事者として働いている人々の離職を防ぐ工夫も必要である。さらに、よりよいサービスが提供され、ケアの質をより高めていくための方策も必要である。

介護のように人が人に提供するサービスを、ヒューマン・サービスといい、従業員の満足度と顧客の満足度は互いに影響し合うと言われ、サティスファクション・ミラーと呼ばれている[1]。また、このサティスファクション・ミラーを含む好循環「サービス・プロフィット・チェーン」(SPC)[2]が提唱されており、企業が従業員への教育や福利厚生等社内のサービスの質を高めることで、従業員が満足し、従業員が離職せずに定着し、生産性が高まり、従業員によるサービス品質が向上し、顧客満足度が高まり、企業の収益につながり、これをまた内部サービスの品質向上に還元できるという枠組みである。つまり、顧客の満足度を高めるためには、企業が従業員を大切に、まずは従業員の満足度を高めることが必要だとされている。

海外では、航空会社、飲食業、医療業界等多くの場面でSPCの導入による成功事例が報告されている。わが国の介護現場においてもSPCの流れを取り入れることができれば、ケア従事者が満足しながら生き生きと働き、よりよいサービスを提供することで、ケアを必要とする高齢者の満足度も高まり、利用者がたくさん集まることで、事業者の経営も安定するといった好循環の可能性が考えられる。一方、介護の現場では、利益率の高さと職員の満足度の低さが関連しているという報告もあり[3]、事業者は社会福祉法人も多く、介護報酬制度下における事業者の経営にはSPCと全く同じ流れは向かないことも想定される。そこで、介護現場にも適用し得る好循環があり得るか、どのような形なら可能か検討することを着想した。

また、昨今、産業保健分野においては、ネガティブな側面を払拭することで課題解決していこうとするだけでなく、ポジティブな側面にも着目しようという動きがあり、生き生きと意欲的に働く状態を示すワーク・エンゲイジメントという概念が提唱されている[4]。一方、経営面からは、働き方改革[5]や健康経営[6]が提唱され、従業員が健康で幸せに生き生きと働くことのできる経営が、事業者にも求められ始めている。Well-beingという言葉が多面で使われるようになり、心身ともに健康で、幸せに生きることが探求され、幸福感に関連する研究もさかんに行われている。約20年前に、よりよく生きること、繁栄や幸せを探求する学問として、マイナスを0にするだけでなく、プラスに引き上げることを目指す「ポジティブ心理学」が提唱され[7]、昨今の研究により、幸福な人は、健康で、生産性が高い、欠勤が少ないことなども明らかにされてきた[8-10]。

SPCでは、従業員や顧客の満足度を指標としているが、これらは幸福感においても同様に作用すると考えられ、本研究での介護現場に可能な好循環の検討においては、従業員や高齢者の状態を評価するにあたり、指標として幸福感を用いることとした。

2. 研究の目的

介護保険制度、介護報酬制度という特殊な制度下において経営を行っている介護保険事業者の活動に、SPCの概念に則った好循環が適用し得るか検討し、その輪が循環するか検証することを目的とした。

3. 研究の方法

本研究の目的を検証するために、以下7つの調査、研究を行った。

(1) 介護施設・事業者の経営者ヒアリングおよび好循環案 Ver.0 の検討

2018年度～2019年度にかけて、介護施設・事業者の経営者に半構造化ヒアリング調査を行った。対象の選定は雪だるま式サンプリングで、全国13か所(施設中心:都内3か所、都下1か所、茨城県1か所、在宅サービス中心:千葉県、岐阜県、宮城県、鳥取県、岡山県(各1か所ずつ)、奈良県(3箇所))の経営者を対象とした。

ヒアリング内容は、SPCは介護現場の実際に即しているか、どのような評価指標が必要か、好循環をどのようにしたらまわせるか、維持できるか等についてヒアリングした。

(2) 幸福感を高める職員研修の構築および研修の実施

昨今の幸福学研究、およびポジティブ心理学研究の成果から、仕事に活かすことができ、特に介護の仕事に有用と考えられる項目を研修内容として選定し、表1の通り6回の研修として実施した。

<表.各回の研修内容>

第1回	第2回	第3回	第4回	第5回	第6回
なぜ幸福感を高めるとよいのか	ジョブ・クラフティング	モチベーションレジリエンス	強みを知り活かす	アサーティブなコミュニケーション	アプリシエイティブ・インクワイアリ : AI

研修頻度は、2 か月に 1 回、1 回あたり 1.5~2 時間、6 回で 1 年間とすることにした。2019 年度~2020 年度にかけて実施する予定であったが、途中、新型コロナウイルス感染症予防の観点から 2020 年 3 月以降 7 か月~11 か月の中段を余儀なくされ、結果的に 1 年 4 か月~1 年 9 か月かかり、2021 年度にすべてのプログラムを終了した。

研修対象は 3 か所（関東地方 2 か所、中国地方 1 か所）の介護事業者の協力を得た。ケア従事者、サービス利用者、およびその家族に対し、研修プロジェクト開始前後にアンケート調査および一部ヒアリング調査を行い（1 事業者のみ、研修を受講しないケア従事者にも同様の調査とヒアリング調査を実施した）、また研修実施の前後にも研修参加者に幸福感などのアンケート調査を行った。

調査項目は、ケア従事者の調査は、状態を示すアウトカムとして幸福感、ワーク・エンゲイジメント、満足度を調査し、合わせて属性として性別、年代、最終学歴、婚姻状況、主観的健康観、経済的ゆとり、役職、資格、現所属の勤続月数、主な職種での経験月数等を、また職場のチームのあり方に関する指標としてリーダーシップと、心理的安全性を、個人の精神的特性としてレジリエンスを、さらに自身のサービスの質の認識を調査した。ヒアリング調査は半構造的インタビューで、就職の経緯、仕事のやりがいや不満、幸福を感じるのどのような時か、リーダーとして心がけていること、あるいは理想のリーダー像、自身の仕事ぶり、サービス利用者との関わり方等を聞いた。サービス利用者には、属性と共に、状態を示すアウトカムとして幸福感、社会的ケア関連 QOL、生きがい感、人生満足度を調査し、家族には幸福感、社会的ケア関連 QOL、介護負担感等を属性と共に調査した。

(3) 幸福感を高める職員研修前後の幸福感の変化

研修前後の幸福感の変化を検証するために、2 通りの分析を行った。

- 1) 分析対象は、3 事業所それぞれ全 6 回の研修について、一度でも参加した 84 名全員を分析対象としたものと、全 6 回に参加した 29 名を分析対象としたものと、2 通り設定した。それぞれにおいて、研修前後の幸福度の差について、対応のある t 検定を行った。
- 2) 1 事業者の全研修受講者 17 名と研修未受講者 33 名について、プロジェクト前後の幸福度の変化が、研修参加と関連しているか検討するために、幸福度上昇有無の 2 値を従属変数、研修参加の有無を独立変数として、役職の有無とプロジェクト前(ベースライン)の幸福度で調整し、ロジスティック回帰分析を行った。

(4) ケア従事者の幸福感に関連する要因分析 アンケート調査およびヒアリング調査を用いた混合研究法

研修最終回である第 6 回直後のアンケート調査および、研修プロジェクト前後のヒアリング調査の結果を用いて、混合研究法として、ケア従事者の幸福感と関連する要因分析を行った。

分析対象は、アンケート調査については、第 6 回研修に参加しアンケート調査に回答した 59 名、ヒアリング調査は調査を実施した 19 名とした。

定量的分析として、幸福感およびワーク・エンゲイジメントと関連する要因を検討するために、これらを従属変数として重回帰分析を行った。モデル 1：性別、年代、結婚、職位、主観的健康観、所属月数、リーダーシップ(職務遂行上の指示)、リーダーシップ(対人関係上の配慮)、レジリエンスを投入、モデル 2：リーダーシップの 2 変数に換えて心理的安全性を投入した。

さらに、定性的分析として、職員各自の幸福感の感じ方・構成要素等についてたずねた。ヒアリング結果から、GTA (Grounded Theory Approach) によって逐語録の解釈によるオープンコーディング、カテゴリーの生成を行う分析を行った。

(5) ケア従事者の幸福感とサービスの質(自己評価)の関連

自身のサービスの質をどのように認識しているか、サービスの質測定尺度: SERVQUAL を用いて測定した。5 つの構成要素からなるが、呉の研究[11]を参考に、ハード面の質に関する項目を除いた、共感性、応答性、信頼性、保証性の 4 要素に関わる調査を行った。

ケア従事者の幸福感が高いと、サービスの質がよいかどうかを検証するために、上記 4 要素それぞれを従属変数、幸福感を独立変数とし、性別、年代、職位で調整して重回帰分析を行った。

(6) サービス利用者およびその家族の幸福感や QOL の変化の検証

研修プロジェクト前には利用者 49 名、研修プロジェクト後にはそのうち利用者 28 名にアンケート調査の協力を得た。家族は、研修プロジェクト前は 5 名、そのうち研修プロジェ

クト後は3名の協力を得た。

ケア従事者の幸福感が高まり、提供するサービスの質が高まれば、サービス利用者やひいではその家族の状態も高まるのではないかという仮説のもとに、サービス利用者の幸福感、社会的ケア関連 QOL、生きがい感、人生満足度について、研修プロジェクト前後のそれぞれの指標について t 検定を行った。家族については、人数が少なかったため、統計的な分析は行わず記述したのみであり、また倫理的配慮から結果は示さない。

(7) 上記調査・研究結果から見た本研究における介護現場における好循環の構築

上記6つの調査・分析結果から、現段階で考え得る、介護現場に適用し得る好循環の流れを、研究班において検討した。

4. 研究成果

(1) 介護施設・事業者の経営者ヒアリングおよび好循環案 Ver.0 の検討

在宅サービスを中心とする事業者の経営者は、介護現場にも SPC はあてはまるとした者が多かった。施設の経営者の判断は分かれ、定員がある以上、サービスをよりよくして、利用者たちのロイヤルティが高まっても、受け入れられる人数は上限があるし、価格も自分たちで決めることはできず、収益がその分増えるという流れは難しいとする者と、施設でも施設サービスだけを提供しているのではなく、合わせて通所系サービスや訪問系サービスも提供するのであれば、施設でのよりよいサービスやサービス利用者の満足は、事業者全体に広まり、収益も上昇することが考え得るとの意見もあった。両者ともに、少なくとも、職員が幸せに働けば、提供するサービス品質はよくなり、サービス利用者の幸福感や QOL が高まるだろうということまでは、言えるのではないかと意見は一致した。

SPC で示されている「内部サービス品質」[2]に当たる項目として、介護現場の事業者内で必要なことに、職員教育の他に、リーダーを教育することで、よい関わりの中で働きやすい環境、やりたいことをやれる環境を作ること、また理念の言葉だけの伝達ではなく本質の浸透が有用であることが挙げられた。

SPC では、売り上げや収益性を循環の最終評価に用いているが、社会福祉法人なども多い介護現場では、地域交流、社会貢献ができていのかどうか評価の対象として見るのが、持続可能性につながるのではないかと意見が挙げられた。

これらをもとに、本研究における介護現場における好循環案 Ver.0 を検討した。

(3) 幸福感を高める職員研修前後の幸福感の変化

- 1) 各研修実施前後において対応のある t 検定を行ったところ、第1回から6回それぞれについて、研修後の幸福度が研修前に比して有意に高かった。
- 2) 研修プロジェクト前の幸福度、および役職の有無で調整したところ、研修参加者は有意に研修プロジェクト前後で幸福度が高まった者が多かった。

これら二つの分析により、介護現場の事業者内で必要なことの一環として導入した、幸福感を高めるための介護職員研修により、ケア従事者の幸福感が固まることを示唆した。

(4) ケア従事者の幸福感に関連する要因分析 アンケート調査およびヒアリング調査を用いた混合研究法

定量的分析)モデル1において、幸福感の高さと有意に関連したのは、リーダーシップ(対人関係上の配慮)が高い、レジリエンスが高い、所属月数が長いことであり、30代、40代、50代以上は20代に比して幸福感が低かった。レジリエンスが高いことと、ワーク・エンゲイジメントが高いことも有意に関連した。モデル2で、幸福感の高さと有意に関連したのは、心理的安全性およびレジリエンスの高さであり、30代で20代に比して幸福感は低かった。ワーク・エンゲイジメントは、心理的安全性およびレジリエンスと有意に関連した。

定性的分析)ケア従事者としてのケアサービスへの志向が充足されたときに幸福感が向上すること、また事業所が掲げる理念が職員自身に刷り込まれ内面化されていく中で、その理念に適合する仕事の進め方ができた実感された時に充足感が得られる状況が確認された。

両分析より、安心して自分らしくいられる対人関係にあるチームの中で、個々が目指すサービスを、理念に基づいて提供できることが、ケア従事者の幸福感を総合的に高めることに必要なのではないかと考察された。

本分析から、ケア従事者の幸福感を高めるためには、適切なリーダーシップが発揮される、あるいは心理的安全性が感じられる中で、理念が本質的に浸透され、個々のレジリエンスを高めることが有用であることを示唆した。

(5) ケア従事者の幸福感とサービスの質(自己評価)の関連

サービスの質の構成要素である、共感性、応答性、信頼性、保証性いずれも、幸福感が高いと有意に高かった。この分析より、幸福感の高いケア従事者は、質の高いサービスを行っ

ていると自覚していることを示唆した。

(6) サービス利用者およびその家族の幸福感や QOL の変化の検証

幸福感、社会的ケア関連 QOL、生きがい、人生満足度いずれも、研修プロジェクト前後で有意な差は見られなかった。プロジェクトの間に、コロナ禍に突入し、高齢者であるサービス利用者にとっては非常に苦しい状況もあったかと推察する。今後は、さらに多数の方にご協力いただくと共に、通常の日常の中で、一定の期間において評価を試みたい。

(7) 上記調査・研究結果から見えた本研究における好循環の構築

上記調査・研究の結果から、好循環案 Ver.0 の中で、介護職員研修を実施することで幸福感が高まること、また介護職員の幸福感とリーダーシップや心理的安全性、レジリエンス、理念の浸透といったものが関連しており、事業者内でこれらを整備できると幸福感が高まる流れができる可能性を示唆した。さらに、幸福感が高い職員は、より質の高いサービスを提供する姿勢が見られ、介護職員研修の実施から、事業者や従業員の評価指標に関わる流れまでを検証した。そこから利用者の評価や、事業者の評価に関わる流れはヒアリング調査を参考に必要な指標を研究班で検討し、萌芽研究として、現段階で考え得る介護現場に適用し得る好循環の流れを構築した。今後、さらなる検証により精緻化していきたい。

引用文献

- [1] ジェームス・L・ヘスケット, W・アール・サッサー・JR, レオナルド・A・シュレンジャー. カスタマー・ロイヤルティの経営. 東京:日本経済新聞社;1998
- [2] J・L・ヘスケット, T・O・ジョーンズ, G・W・ラブマン, W・E・サッサー, L・A・シュレンジャー. サービス・プロフィット・チェーンの実践法. ハーバード・ビジネス・レビュー 1994;7:4-15.
- [3] 呉世雄. 介護老人福祉施設の経営利益率とサービス質関連指標との関係. 社会福祉学 2013.54(3),41-52.
- [4] Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., Salanova, M., 2006, The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. Educational and Psychological Measurement, 66, 701-716.
- [5] 厚生労働省. 「働き方改革」の実現に向けて <https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322.html>
- [6] 経済産業省. 健康経営 https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/kenko_keiei.html
- [7] マーティン・セリグマン. ポジティブ心理学の挑戦 “幸福” から “持続的幸福” へ. 東京:4 ディスカヴァー・トゥエンティワン;2014.
- [8] Ed Diener, Micaela Y. Chan. Happy people live longer: Subjective well-being contributes to health and longevity. Health and Well-Being2011;3(1):1-43.
- [9] Sonja Lyubomirsky, Laura A. King, Ed Diener. The Benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? Psychological Bulletin.2005; 131(6): 803-855.
- [10] George, J. M. Mood and absence. Journal of Applied Psychology1989; 74(2):317-324.
- [11] 呉世雄. 介護施設における組織管理要員が職員の職務満足およびサービスの自己評価に及ぼす影響. 社会福祉学 2013. 53(4):109-122.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計0件

〔学会発表〕 計1件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 松繁卓哉、森山葉子
2. 発表標題 介護現場のWell-beingを高める要因
3. 学会等名 第48回日本保健医療社会学会大会
4. 発表年 2022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
研究分担者	田宮 菜奈子 (Tamiya Nanako) (20236748)	筑波大学・医学医療系・教授 (12102)	
研究分担者	高橋 秀人 (Takahashi Hideto) (80261808)	国立保健医療科学院・その他部局等・統括研究官 (82602)	
研究分担者	松繁 卓哉 (Matsushige Takuya) (70558460)	国立保健医療科学院・その他部局等・上席主任研究官 (82602)	
研究分担者	大冢賀 政昭 (Otaga Masaaki) (90619115)	国立保健医療科学院・その他部局等・主任研究官 (82602)	

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0件

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
---------	---------