

**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—**

○ 佐賀女子短期大学 羅 珉京 (7853)

キーワード3つ：社会福祉法人、経営理念、人材定着

**1. 研究目的**

本研究の目的は社会福祉法人における経営理念の浸透策がどのようになされているのかを明らかにすることである。今日、高齢・障害・児童問題を問わず、介護・保育・虐待・貧困・排除など様々な社会的課題や個人を取り巻く生活課題が増大している。これらの課題に対応するために、地域で取り組む福祉組織側の経営課題は山積している。特に社会福祉法人に関しては、他の福祉経営組織より福祉課題への対応に期待が高まる一方、経営のあり方については批判的な議論が相次いだ。各種の審議会などを通じて内部留保の問題や組織ガバナンスの脆弱性などが指摘されており、これを受けた社会福祉法等の一部改正法律(2016)では、「地域における公益的な取組の責務」や「人材の確保を推進するための取組の拡充」等の社会福祉法人制度改革がなされた。とはいえ、社会福祉法人は法律改正の如何にかかわらず、今日の福祉ニーズに即して役割を果たしていくことが重要であり、そのためには組織の存在意義や経営の方向性を示す経営理念の見直しは不可欠である。

経営理念に関しては福祉人材の確保や育成と深く関係していることが報告されている。「新たな時代に対応した福祉の提供ビジョン」(2015)においても、地域住民の参画と協働による共生社会の実現のために、依然として人材の確保・育成に向けた取組の促進が強調されている。よって、人材難の改善策につながる有効な手段として経営理念の機能を十分に発揮させることは喫緊の課題である。経営理念の機能的側面から考えれば、その機能を十全に発揮させることこそが、社会福祉法人の経営課題の解決に直結する方策といえる。すなわち、社会福祉法人は経営理念の機能や役割を認識し、自らの経営理念がどのような内容か、それを組織内にいかに浸透させられるかによって、経営体制の整備及び充実が達成できる可能性を高めるのである。

そこで本研究では社会福祉法人がどのように経営理念を共有しているかを明らかにし、経営理念の浸透方法の類型化を図ることを目指した。

**2. 研究の視点および方法**

本研究の目的を達成するため、社会福祉法人が経営する高齢者施設の施設長を対象に半構造化インタビュー調査を実施した。インタビュー項目は6項目で、1)基本属性、2)経営永年の役割に対する考え方、3)経営理念を共有するための方法、4)経営理念を理解したと感じた時の一例、5)経営理念を共有するために必要な要素、6)経営に影響する利害関係者

について、7)施設経営における今後の構想や望むこと、であった。調査時期は2018年3月で、一人1時間～1時間半のインタビューを行った。インタビュー結果はすべて逐語録かし、分析には佐藤(2008)の質的データ分析法を参考に、意味のまとまりのある部分にコードを付し、カテゴリー化し、ストーリー化するという過程を往復し分析を行った。また分析過程において適宜ソフトウェアであるMAXQDAを用いた。

### 3. 倫理的配慮

調査に当たっては、日本社会福祉学会の「研究倫理指針」に基づいて行った。調査対象者へは事前に書面にて調査研究の趣旨を説明し、同意を得て調査を実施した。収集したデータについては匿名化し処理を行った。個人が特定できるようなデータについては、調査協力者以外の目に触れぬよう鍵付きのファイル等に保管し、必要がなくなり次第破棄した。

### 4. 研究結果

インタビュー調査で得たデータ分析の結果、「経営理念」の役割と機能、そして経営理念と「人材」の確保や定着との関連性等のコードがつけられた。

それらの内容は、①経営理念の策定において主導権者や理念の内容、②経営理念について理解したきっかけについての内容、③経営理念の役割や重視度について話した内容、④経営理念を共有するためにとる行動や手法について話した内容、⑤職員の退職理由について話した内容、⑥職員の定着について話した内容、⑦経営理念の浸透に必要な要素について話した内容、⑧施設経営に関係する人や組織について話した内容、に大別できた。

### 5. 考察

本研究で明らかになった経営理念の浸透方法は、経営理念の明文化、朝礼や会議での唱和活動、経営理念の共有を推進するイベントや発表会等の機会を設けている等、多岐にわたる。こうした浸透方法については、方法それ自体がもつ意味や回数、時間数等の部分に関係しているかもしれない。しかし、本研究では経営理念に対する意志を持っているかどうかという「意思の強さ」、施設長ないし管理職という「立場」が浸透の度合いに影響することが見受けられた。特に「立場」については経営理念の理解が進んだきっかけとして「職員を指導する立場になって」という発言が共通してみられた。意志の強さや立場は、経営理念の浸透において欠かせない視点であると考えられる。

社会福祉法人経営の目的や構想、そして職員の夢や願望が実現できる組織づくりのために、今後とも経営理念がもつ固有の役割や機能がいかなる関連性を持っているのか検討していきたい。