

## 博士學位論文要約

論文題目：ワーク・ライフ・バランス支援が介護職の就業継続意図に及ぼす効果  
—組織風土とマネジメントに着目して—

氏名： 大竹 恵子

### 要約：

本研究の目的は、介護サービス分野における、労働者のワーク・ライフ・バランス (work-life balance, 以下 WLB) 支援に関して、組織風土とマネジメントの視点から検討することである。特に以下の点に関して、検討、検証を行った。第一に、介護職場における「WLB 支援制度」、「働き方」、「WLB に関する職場風土」を構成する要素に関する検討、第二に、介護職場において WLB に関わる要因 (WLB 支援制度, 働き方, WLB に関する職場風土) がワーカー個人の就業継続意図に与える影響についての検討ならびに検証、第三に、WLB 支援に効果的なマネジメントのあり方の特徴に関する検討である。

第 1 章ではまず、介護サービス分野の人材確保に関して、その背景に高齢化にともなう需要の高まりがあることや、介護職に就いた人材の就業継続という視点からの検討の必要性があることを確認した。次に、介護職場の人材不足感に関して、量的のみでなく質的不足感も大きい可能性を既存の統計調査から確認し、その理由として、介護労働が、現場での経験によって専門性が高まる「熟練労働」であることを説明した。以上から、介護職の就業継続に関して検討するという本研究の問題意識の重要性を確認した。

第 2 章では、まず介護職の介護サービス分野における就業状況に関して、介護福祉士の資格取得者を例に挙げ、その就業率や今後の就業意図の水準が比較的低いことを、既存の統計調査から確認した。次に、介護職の就業継続に影響を及ぼす要因に関して、先行研究から、組織的要因、対人的・集団的要因、個人的要因と多岐にわたって検討されていることが窺えた。そこで、介護職を対象とした既存の実態調査から就業継続に関する課題を整理し、第一に給与に関する問題、第二に働き方に関する問題、第三に社会的評価に関する問題、第四に事務作業の効率化や省力化に関する問題が挙げられた。その中でも本研究では、介護サービス分野における女性の多さ、介護職の勤務体制の不規則さとの関連などの理由から、第二に挙げた、働き方に関する問題、特にライフイベントにともなう離職という問題への対応策について検討することとした。

第 3 章では、WLB に関する概念整理を行った上で、WLB やワーク・ファミリー・コンフリクト (work-family conflict, 以下 WFC) に関する先行研究レビューから、それらが就業継続意図や職務満足感、ストレス反応などの要因に影響を与えることや、労働時間やシフトワークなどが WFC に与える影響に関して確認した。次に、具体的な WLB 支援策のあり方を概観した上で、WLB の現状を把握するためのキーワードとして、「WLB 支援制度」、「働き方」、「WLB に関する職場風土」が挙げられるという示唆を得た。それを踏まえ、介護職の WLB を取りまく現状として、「WLB 支援制度」に関しては導入が進んでい

ない点、「働き方」に関しては慢性的な人手不足から、不規則な勤務体制や有給休暇の取得に関する自由度の低さがWLBにとって負の側面となる可能性が考えられた。一方、「WLBに関する職場風土」に関しては、働く人の多様性から様々なWLBのあり方に受容的な職場風土が醸成される素地を持つ可能性があるとともに、先行研究から、その醸成には適切なマネジメントが必要であることも窺えた。

第4章ではまず、本研究の論点に関して、介護サービス分野における慢性的な人手不足、パート勤務の割合の多さ、従業員規模の小さな事業所の多さなどの理由から、介護の職場ではWLBに支援的な職場風土を醸成する素地があるにも関わらず、WLB支援が進まないのではないかという考察を行った。その上で、WLB支援に先進的に取り組み、効果的に運用している介護サービス事業所では、WLBに支援的な職場風土が醸成されていると推測し、介護職のWLB支援に関して検討する上で重要な要因だと考えられる職場風土(組織風土)に関して、概念整理を行った。次に、WLBに関わる要因(WLB支援制度、働き方、WLBに関する職場風土)に影響を与えると考えられるマネジメントのあり方に関して先行研究のレビューを行い、本研究のリサーチ・クエスチョンを整理した。その結果、「①介護の職場における、『WLB支援制度』、『働き方』、『WLBに関する職場風土』に関しては、それぞれ、どのような要素(概念)によって構成されているのか」、「②『WLB支援制度』、『働き方(負の側面)』、『WLBに関する職場風土』は、『就業継続意図』と、どのように関連しているのか」、「③WLBに支援的な環境(WLB支援制度、働き方、WLBに関する職場風土)に影響を与えるマネジメントのあり方には、どのような特徴があるのか」という3点が導き出された。

第5章では、第一のリサーチ・クエスチョン(WLB支援制度、働き方、WLBに関する職場風土の構成概念)について、WLB支援に先進的な介護サービス事業所へのインタビュー調査の結果を基に質的分析を行った。その結果、それぞれの構成概念として、「WLB支援制度」に関しては「制度の豊富さ」の1概念、「働き方」に関しては「不規則な勤務体制」、「残業・交代時の切り替え」、「有休取得の自由度の低さ」の3概念、「WLBに関する職場風土」に関しては「働く人の多様さ」、「良好なコミュニケーション」、「周囲のサポート」、「ロールモデル」、「制度が利用しやすい雰囲気」、「お互いさま意識」の6概念が生成された。

第6章では、第二のリサーチ・クエスチョン(WLB支援制度、働き方、WLBに関する職場風土と就業継続意図との関連)について、WLB支援に先進的な介護サービス事業所へのインタビュー調査の結果から質的分析を行った。その結果、第一に、「WLB支援制度」、「働き方」、「WLBに関する職場風土」というWLBに関わる要因が、それぞれ望ましい方向に変化することによって、「就業継続意図」を含む結果要因も望ましい方向に変化する可能性が示唆された。第二に、「就業継続意図」を含む結果要因として、ワーカー個人の「就業継続意図」や就業継続そのものだけでなく、入職者の増加や最終的な組織への効果なども、質的データから見出された。そして第三に、「WLBに関する職場風土」に関しては、「就業継続意図」への直接的な影響だけではなく、「WLB支援制度」や「働き方」による、「就業継続意図」への影響を調整する効果もある可能性が示唆された。

第7章では、第二のリサーチ・クエスチョンに関する第6章での質的分析から得られた、

以下の仮説に関して、量的分析による検証を行った。仮説は、「①WLB 支援制度の充実は、就業継続意図を高める」、「②働き方（負の側面）は、就業継続意図を低下させる」、「③WLB に関する職場風土の醸成は、就業継続意図を高める」、「④WLB に関する職場風土は、WLB 支援制度から就業継続意図への正の影響を促進する」、「⑤WLB に関する職場風土は、働き方（負の側面）から就業継続意図への負の影響を抑制する」の 5 点である。分析の結果、第一に、就業継続意図に対する直接効果として、WLB 支援制度は正の影響（仮説①：支持）を、働き方（負の側面）は負の影響（仮説②：支持）を与えることが確認された。WLB に関する職場風土に関しては、構成要素である周囲のサポートと、お互いさま意識が正の影響（仮説③：一部支持）を与えることが確認された。第二に、WLB に関する職場風土の調整効果として、職場風土の構成要素であるロールモデルと、お互いさま意識が、働き方から就業継続意図への負の影響を抑制する可能性（仮説⑤：一部支持）が示された。仮説④に関しては、不支持という結果であった。以上の結果から、「WLB 支援制度」、「働き方」、「WLB に関する職場風土」に関して、WLB に支援的な職場環境を醸成することの有用性が示された。

第 8 章では、第三のリサーチ・クエスチョン（WLB 支援制度、働き方、WLB に関する職場風土を醸成するマネジメントの特徴）について、WLB 支援に先進的な介護サービス事業所へのインタビュー調査の結果を基に質的分析を行った。その結果、それぞれに関わるマネジメント内容として、「WLB 支援制度」は、「目的意識の明確化」、「仕組み作り」、「ニーズ・評価の把握」、「制度内容の更新」の 4 概念、「働き方」は、「余裕のある勤務体制作り」、「残業への対応」、「有休取得への対応」、「配置の工夫」、「制度利用者の勤務体制へのサポート」、「現場への臨機応変な対応」、「現場と管理側との調整機能」の 7 概念、「WLB に関する職場風土」は、「制度の周知」、「コミュニケーション」、「制度利用へのサポート」、「ロールモデルを増やすこと」、「周囲ワーカーへのフォロー」の 5 概念が生成された。

第 9 章では、本研究全体のまとめと、本研究が示す学術的貢献と実践的貢献に関する整理を行った。本研究の成果は、WLB 研究ならびに組織風土研究における学術的貢献と、介護サービス分野における人材確保というマクロレベルでの政策的課題ならびに介護職場での WLB 支援に関するマネジメントというミクロレベルの課題における実践的貢献とを果たすことが予想された。

最後に、第 10 章では、本研究の課題と、今後の展望に関して整理した。課題としては、本研究の一般化のための質的データのさらなる蓄積、本研究では扱わなかった WLB への個人の満足感に関する問題、量的分析における職場風土の変数に関するさらなる検討の 3 点が挙げられた。今後の展望に関しては、WLB に関する職場風土の構成概念どうしの関係性に関する検討、就業継続意図以外の結果要因も含めた総合的な検討の 2 点が挙げられた。