

# 職員の利用者ニーズ把握に着目した介護施設における離職に関する分析

○野口雅仁 高橋真吾 (早稲田大学)

## Analysis of voluntary turnover in nursing homes focusing on how employees recognize customer needs

\* M. Noguchi and S. Takahashi (University of Waseda)

**概要**— 介護職員の離職の一要因として、職員の利用者ニーズの把握に問題があることが利用者満足に影響を与え、それが職務満足に影響を与え、最終的に離職へと影響を与える、ということに着目し、インタビュー調査を行った二つの介護施設の離職状況を再現するエージェントベースモデルを構築する。また、シミュレーション分析を行い二つの施設の離職率の違いを説明する。

**キーワード:** エージェントモデル, 社会シミュレーション, 介護組織, 離職

## 1 序論

### 1.1 介護サービスの需要

近年高齢化の進行に伴い、介護サービス需要が増加している。そのため厚生労働省<sup>1)</sup>は、都道府県や市町村への交付金や補助金の拡充を通じて、特養・老健・グループホーム・小規模多機能事業所などの整備を行っている。一方、民間企業が運営する介護サービス施設も存在しており、介護保険制度の開始以降、さまざまな業界から有料老人ホームなどへの参入がある。

### 1.2 介護施設における離職

介護施設職員の離職率は高く、介護の現場は、慢性的な人手不足の状態にある。厚生労働省の統計調査<sup>2)</sup>によると、介護施設で働く介護職員の離職率は17.7%である。また、事業所の規模が小さいほど離職率が高い傾向にあり、法人格別では、民間企業の場合が最も離職率が高い。このように離職率が高い介護業界においては、新規採用以外にも、中途採用が行われたり、職場間の移動が生じていたりして、職員の頻繁な入れ替わりが起こっている<sup>3)</sup>。離職率が高いことは、十分なケアの提供・人材の育成にも悪影響を与えている。

### 1.3 離職要因に関する関連研究

#### 1.3.1 一般的な離職要因

Griffethら<sup>4)</sup>は、離職とその要因との関係についてさまざまな業界・業種にわたる網羅的な実証研究を行った。その結果35個の離職要因を提示し、離職とその要因との関係の強さを分析している。その中で重要な離職要因として、組織コミットメント・職務満足・同僚関係・上司関係・役割明快性・職務設計の6つが挙げられている。

#### 1.3.2 介護職の離職要因

介護職の離職に関しては、一般的に給与水準が低いことが最大要因のように思われることが多いが、大和<sup>5)</sup>は、賃金よりも仕事の内容・やりがいなどの職務満足の方がより大きな影響を与えることを示している。また、大橋ら<sup>6)</sup>は、職務不満足が離職につながると述べており、職務満足をもたらすのは利用者から喜ばれ

た・理想的なケアができたというような利用者に満足してもらうことであると示している。

一方、利用者に満足してもらうために重要なのは、職員の利用者ニーズの把握であるということを出根<sup>7)</sup>は示している。出根は、複数の介護施設へのインタビュー調査を通じて、利用者の要望に対する気づきの力、すなわち利用者ニーズの把握に職員間で差が生じており、利用者に満足してもらえる適切なケアができていないことを示した。

以上から職員の利用者ニーズの把握が利用者満足と職務満足を通して、離職に影響を与えると考えられる。

### 1.4 インタビュー調査

#### 1.4.1 経営層の持つ離職に関する問題意識

複数の介護施設へインタビュー調査を行った。多数の介護施設を運営している法人Aおよびその施設にご協力を頂いた。すると法人Aの執行役員から、施設間で離職率に違いが生じており、マクロ的な条件は同じはずなのに、他の施設と比べて離職率が高くなってしまいう施設が生じているという問題意識が挙げられた。これは、離職率に影響を与えるのは、立地等の環境条件や給与体系などのマクロ的な要素ではなく、職員の行動などのミクロ的な要素であることを示している。

#### 1.4.2 着目する離職要因

法人Aが運営する施設Aと施設Bのそれぞれの施設長にも話を伺った。この2施設は利用者約20名、職員約15名程度の小規模多機能型施設であり、離職率に違いが生じている施設である。施設長からは、「利用者のニーズを把握し実行するスキルや知識を持っていないければ、任された仕事が上手くできずに、やる気や満足度が下がり離職してしまう、という問題は確かに生じている」という認識が得られた。

以上から、「職員が利用者のニーズをどれだけ把握できるかが、CS(利用者満足)に影響を与え、それがES(職務満足)に影響を与え、最終的に離職へと影響を与える」という要因に着目する。

## 1.5 研究目的

本研究の目的は以下の2つである。①離職の一要因

として職員の利用者ニーズの把握に問題があることに着目し、インタビュー対象の二つの介護施設の離職状況を再現するモデルを構築する。②利用者ニーズをどれだけ把握できているのかということが、どのように離職に影響を与えるのか分析し、二つの施設の離職率の違いを説明する。

## 2 構築したモデル

本研究のモデルは山根<sup>7)</sup>の利用者と職員の顧客接点に着目した介護業務組織のモデルを基に構築した。

各職員は自身が保有するニーズ把握知識を用いて利用者のニーズを解決していく。解決できたニーズ割合によりCSが定まり、それをESに変換し、さらに離職意向の変化量に変換する。離職意向が高まるとその職員は離職する。

### 2.1 ニーズツリー

#### 2.1.1 概要

ニーズツリーとは、利用者のニーズ全体を、木構造をなしたツリーで表したものである<sup>8)</sup>。利用者ニーズは概念的なものであり、その構造は明らかではない。そこで、ニーズの種類ごとに分類・階層化し、木構造のツリーとして表現する。あるノードにつながっている、一つ下の階層にある子ノードは、より深層のニーズを示している。

#### 2.1.2 作成したニーズツリー

本研究では、このニーズツリーを、介護プロフェッショナルキャリア段位制度<sup>3)</sup>を基にして作成した。この段位制度とは、厚生労働省が監督する介護職の実践的なスキルを評価する制度であり、介護する上でやるべきこと・利用者がやってほしいと望んでいること、すなわち利用者ニーズが提示されている。これらの項目を網羅するように利用者ニーズを介助種類、基本的ニーズ、応用的ニーズのように階層的にツリーで表現した。食事・入浴・排泄・移乗の4種類の介助に対してそれぞれツリーを作成した。

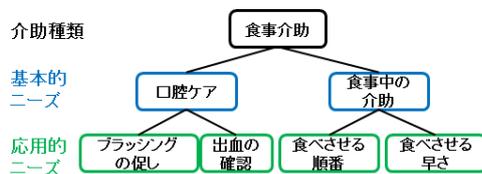


Fig. 1 ニーズツリーの例

### 2.2 職員

職員には介護職か看護職かの2種類があり、医療的なニーズには看護職しか対応できない。各職員は、ニーズ把握知識、ニーズ把握タイプ、習熟曲線タイプ、CS、ES、離職意向という変数を持つ。ニーズ把握知識はニーズツリーをどこまで把握できているのかを表すが、実際には6つのニーズ把握タイプにしたがう(Table 1)。また、習熟曲線タイプは、ニーズ把握知識の習熟の仕方を表す。

Table 1 ニーズ把握の6タイプ

タイプ1	ほぼ全てのニーズを把握できている
タイプ2	1種類の介助に関してのみ苦手
タイプ3	基本的ニーズは全て把握できているが、応用的ニーズはできていない
タイプ4	2種類の介助に関して苦手
タイプ5	全体的に把握できていないが、基本的ニーズは半分以上把握できている
タイプ6	全体的にできていない、新人相当

### 2.3 ニーズ発生

利用者が発生させたニーズに対して、手空きの職員を、対応する職員としてアサインする。利用者が発生させるニーズは介助の種類を表す第1層目のニーズである。対応する職員は、自身が保有するニーズ把握知識を用いて、より深いニーズを発掘していく。

### 2.4 ニーズ発掘・解決

現在対応しているニーズの子ノードである、より深層のニーズに対する発掘の成功・失敗は、その深層ニーズに対応するニーズ把握知識の値によって決まる。ニーズ把握知識は0-1の値を取り、その値の確率で発掘に成功する。つまりニーズ把握ができていない職員は、より深層の利用者ニーズを解決することが難しい。

発掘に成功した場合、ニーズ把握知識の値が向上する。その向上の仕方は、自身の習熟曲線にしたがう。

### 2.5 離職判定

1日ごとに各職員のCSが求められ、それをESに変換し、さらに離職意向変化量に変換する。離職意向変化量が日々累積していき、離職意向の値が閾値を越えた場合にその職員は離職する。

#### 2.5.1 CSからESへの変換

CSは解決できたニーズ個数の割合で表す。t日目における職員iに関して、ESは式(1)により求める。

$$ES_{i,t} = \sqrt{CS_{i,t} - c} \quad (1)$$

利用者に喜んでもらう・満足してもらう経験が増えれば増えるほど、その経験から得られるESの増加率は減減すると考えた。そのため、経済学の限界効用逓減の法則において効用関数として一般的に使用される正の平方根を関数として採用した。なお、式(1)の定数cは、新人に相当するニーズ把握タイプ6の職員のCSと同じ値の定数であり、補正值として使っている。

#### 2.5.2 ESから離職意向変化量への変換

t日目における職員iに関して、ESから離職意向変化量 $\Delta I$ を求めるには以下の式を使用した。

$$\Delta I_{i,t} = m \times (ES_{i,t} - a) \quad (2)$$

Chen<sup>9)</sup>は、職務満足度の変化と、離職意向の変化が反比例する関係にあることを示している。すなわち、ESが減少していく場合には、その変化の度合いに応じ

て、増加する方向へ離職意向が変化し、逆に ES が増加していく場合には、その変化の度合いに応じて、減少する方向へ離職意向が変化します。式(2)はこれを表現している。なお、式(2)の  $m$  および  $a$  の値を後述するキャリブレーションで決定する。

### 2.5.3 離職と採用

離職意向の値が閾値を越えた場合、その職員は離職する。職員が離職すると、翌日にその人数分だけ新たな職員を生成する。このとき、その職員の利用者ニーズ把握知識の初期値に関しては、ニーズ把握タイプ 3 か 6 のどちらかがランダムに選ばれる。これは、介護業界では採用が困難である<sup>2)</sup> ことおよび後述するインタビュー結果を考慮して、新人に近いような職員が採用されることを表現している。

## 3 実験準備のためのインタビュー調査

### 3.1 概要

利用者ニーズを各職員がどのくらい把握しているのかを明らかにすることと、離職率のデータを得ることを目的として、施設 A、B に対して再度インタビュー調査を行った。施設長に話を伺い、職員一人ひとりがどの程度ニーズを把握しているかについてお聞きした。

### 3.2 取得したデータ

#### 3.2.1 各職員のニーズ把握

在籍している職員の利用者ニーズ把握について聞き、モデル上で離職率に影響を与えやすい 6 つのニーズ把握タイプ (Table 1) を同定した (Table 2)。

離職率の定義は、ある 1 年間の初頭の在籍者数に対する、その 1 年間での離職者数の割合である<sup>10)</sup>。したがって、その定義より 1 年前の在籍職員のニーズ把握のデータが必要である。今回の調査では、施設長の人事異動が最近あり、1 年前に在籍していた職員を正確に評価することは難しいことから、本研究では、1 年前の在籍職員のニーズ把握を、現時点での職員のニーズ把握と同程度であると想定する。

Table 2 職員のニーズ把握タイプ人数

	タイプ1	タイプ2	タイプ3	タイプ4	タイプ5	タイプ6
施設 A	7人	6人	5人	0人	1人	1人
施設 B	8人	6人	3人	0人	0人	1人

#### 3.2.2 離職率データ

一方、離職率データに関しては直近 1 年のデータをいただき、施設 A はより詳しい月ごとのデータを、施設 B は 1 年単位でのデータを得ることができた。1 年単位では、施設 A が離職率 60.0% (12/20 人)、施設 B が 46.7% (7/15 人) であり、非常に高い数値であった。

## 4 シミュレーション実験による離職状況の再現

本研究では 2 施設の離職率データを再現するようにモデルの構築を行う。まず、施設 A の月単位の離職率データを用いてモデルパラメータ値のキャリブレーションを行う。次に、その値を用いて、施設 B の 1 年単位

の離職率データを再現することにより、モデルの妥当性を確保する。ただし、各職員のニーズ把握タイプに関しては、再現する施設のデータをそれぞれ用いる。

### 4.1 キャリブレーションによるパラメータ値設定

関連研究やインタビュー等から定めることが困難である式(2)の  $m$  および  $a$  は、施設 A の離職データを再現できるような値に設定する。

100 回の試行を行い、その中から 1 年単位の離職総人数が離職率データと合致し、かつ、各月の二乗残差の和が最小となる 1 試行を選び、その二乗残差の和を再現評価の指標とする。そして、この二乗残差の和が最小となるようにパラメータ値を設定することにより、施設 A の離職データを再現できたものとする。

その結果、施設 A の離職データを再現した (Fig. 2)。Fig. 2 では、100 試行の結果に対して階層的クラスタリング分析を行い、実データに近いクラスタが現れるように 6 つのクラスタに分け、それぞれのクラスタの平均的な試行を示した。そして、二乗残差の和が 2 となる 38 試行目 (クラスタ 1) をもって、施設 A の離職データを再現したものとする。また、平均離職率は 64.7% となり、実データ (60.0%) に近い値になった。また、特徴的な試行 (①, ②) を後ほど分析する。

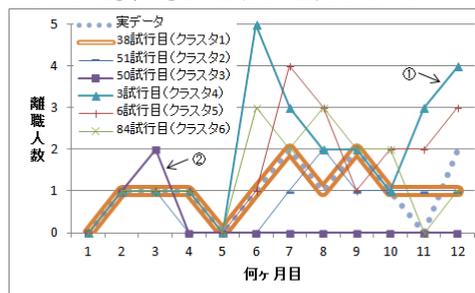


Fig. 2 施設 A の離職データの再現

### 4.2 妥当性検証

上記で決定したパラメータ値を用いて、施設 B の離職データを再現できるか検証する。ただし、100 回の試行のうち、1 年単位の離職率データと合致する 1 試行をもって、施設 B の離職データを再現できたものとする。

検証の結果、離職率 46.7% となった 52 試行目をもって、施設 B の離職データを再現したものとする (Fig. 3)。また、平均離職率は 42.2% となり、実データ (46.7%) に近い値になった。また、以上より、本モデルの妥当性を確保した。

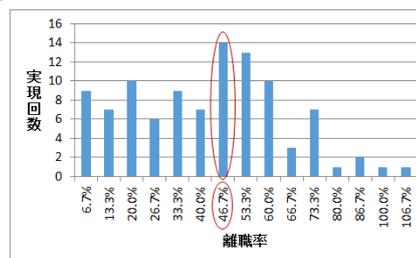


Fig. 3 施設 B の離職データの再現

## 5 利用者ニーズの把握が離職に与える影響分析

### 5.1 ニーズ把握タイプごとの離職意向ダイナミクス

上記で施設 A, B を再現した 2 つの試行において、各ニーズ把握タイプの職員のうち、典型的な離職意向の変化を示していた一人を選び、その職員の離職意向の変化を Fig. 4 に示す。タイプ 1 の離職意向は増加することはなく、タイプ 2 は始めに増加するが徐々に減少へと向かい最終的に 0 に近い値になる。一方、タイプ 3, 5, 6 は離職意向が増加し続けるが、その増加の速さに違いが出ている。

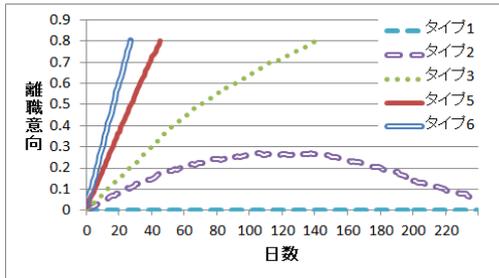


Fig. 4 ニーズ把握タイプごとの離職意向のダイナミクス

どれだけ利用者ニーズを把握できているかによって離職意向のダイナミクスが異なることがわかったが、Fig. 4 で選ばれた職員が実際に保有するニーズ把握知識の変化を示したのが Fig. 5, 6 である。Fig. 4 と合わせると、概ねニーズ把握知識が少ない職員ほど、離職意向が増加してしまう。

しかし、Fig. 5 のタイプ 3 を見てみると、離職意向が増加し続けたタイプ 3 の基本的ニーズの把握知識が、他のどのタイプよりも高い値で推移している。そこで、このタイプ 3 (基礎だけは全て把握) とタイプ 2 (1 種類だけ苦手だが得意分野が多い) に対して、CS がどのように変化しているのかを確認する。

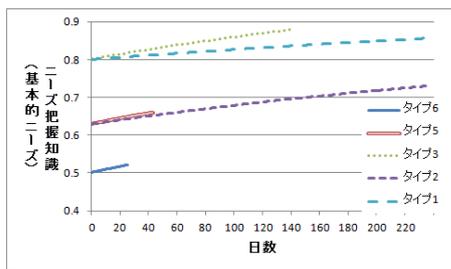


Fig. 5 ニーズ把握知識(基本的ニーズ)のダイナミクス

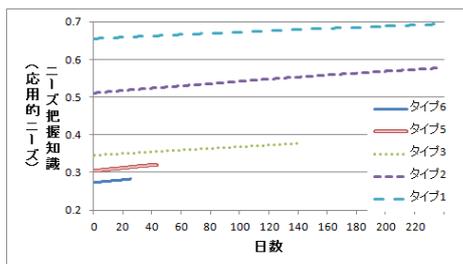


Fig. 6 ニーズ把握知識(応用的ニーズ)のダイナミクス

Fig. 7 は、Fig. 5, 6 におけるタイプ 2, 3 の職員の CS の変化を示したものである。タイプ 3 (基礎だけは全て把握) よりも、タイプ 2 (1 種類だけ苦手だが得意分野が多い) の CS の方が、より高い値で推移していることがわかる。Fig. 5, 6 と合わせると、たとえ基本的ニーズの把握知識が有っても、応用的ニーズを把握できていなければ、結果としては CS を高めることができないということである。これは、基本的ニーズの個数よりも応用的ニーズの個数の方が多いため、基本的ニーズを把握し解決できたとしても、さらに踏み込んだ応用的ニーズまでは解決できていないことが多いからだと考えられる。

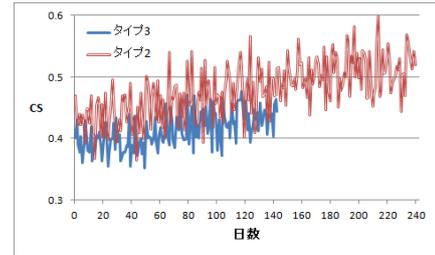


Fig. 7 タイプ 2,3 の CS のダイナミクス

### 5.2 2 施設の比較

施設 A, B を再現した 2 つの試行における、離職し得るタイプ 3, 5, 6 の職員の離職意向のダイナミクスをそれぞれ Fig. 8, 9 に示す。

まず、初頭に在籍したタイプ 3 の職員の離職意向に注目する。施設 A (Fig. 8) は、5 人中 3 人が離職し、一方施設 B (Fig. 9) は、3 人中 2 人が離職している。施設 A の方がタイプ 3 (基礎だけは全て把握) の在籍人数が多いため、離職人数が施設 B よりも増えてしまうと考えられる。

次に、初頭に在籍したタイプ 5 の職員の離職意向に注目する。タイプ 5 の職員は施設 A (Fig. 8) にのみ該当者がおり、離職意向の増加が速く 2 ヶ月目付近で離職している。2 ヶ月目付近の時点での、初頭在籍職員の離職の代わりに採用された職員を見てみると、タイプ 3 の職員が 2 ヶ月目付近という早い時点で採用されその後離職している。つまり、施設 A には、早い時期に離職するタイプ 5 (苦手分野が多い) の職員が在籍しており、代わりに採用される職員の離職時期も結果的に早まるため、離職人数が施設 B よりも増えてしまうと考えられる。

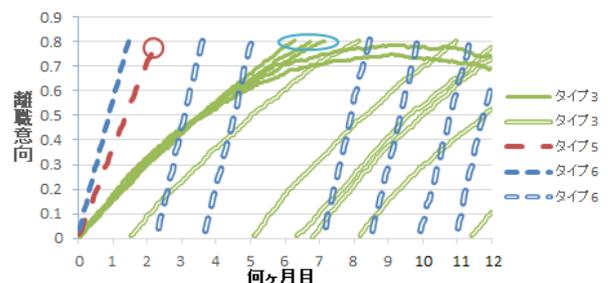


Fig. 8 施設 A 再現試行の離職意向のダイナミクス

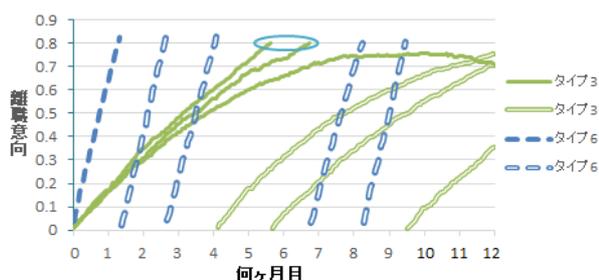


Fig. 9 施設 B 再現試行の離職意向のダイナミクス  
6 特徴的な試行の分析

### 6.1 中盤と終盤に離職人数が多い試行

Fig. 2 の 3 試行目 (①) は、6ヶ月目に 5 人、12ヶ月目に 4 人離職しており、中盤と終盤に離職人数が多い試行である。また、1 年単位の離職人数も、6 つのクラスターの平均的試行の中で最も多い。一方、離職した職員のニーズ把握タイプは 3, 5, 6 であった。そこで、初頭に在籍したタイプ 3, 5, 6 の職員と、離職職員の代わりに採用された職員の離職意向を Fig. 10 に示す。

初頭に在籍したタイプ 3 (基礎だけは全て把握) の職員の離職意向が増加し続け、中盤に離職している。さらに、中途採用のタイプ 6 (全体的に把握できない) の離職が同時期に重なっている。このため、中盤に離職人数が多くなっている。一方、中盤にタイプ 3 の職員がまとまって採用されており、これらの職員は終盤に離職するが、中途採用のタイプ 6 も同時期に離職している。このため、終盤の離職人数も多くなっている。

また、初頭に在籍のタイプ 3, 5, 6 の職員が全員離職したため、その分代わりに採用する職員数が多くなり、そのうえタイプ 6 (全体的に把握できない) の職員が多く採用されたために、1 年単位の離職人数が非常に多くなっている。

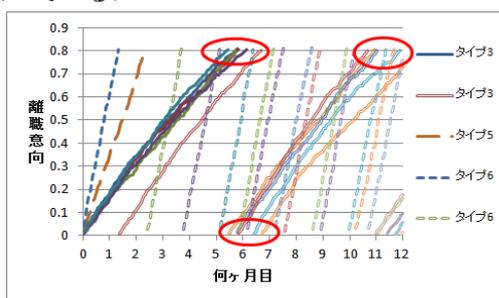


Fig. 10 タイプ 3, 5, 6 の離職意向のダイナミクス(3 試行目)

### 6.2 中盤以降からは離職が生じない試行

Fig. 2 の 50 試行目 (②) は、2ヶ月目に 1 人、3ヶ月目に 2 人離職した後は全く離職が生じない試行である。また、1 年単位の離職人数も、6 つのクラスターの平均的試行の中で最も少ない。一方、離職した職員のニーズ把握タイプは 5, 6 であった。そこで、初頭在籍のタイプ 3, 5, 6 の職員と、中途採用職員の離職意向の変化を Fig. 11 に示す。

初頭在籍の職員のうち、離職したのはタイプ 5, 6

の職員のみである。タイプ 3 (基礎だけは全て把握) の離職意向の増加は逓減し、離職閾値に到達していない。一方、中途採用されたタイプ 6 (全体的に把握できない) の職員は 1 人のみであり、序盤に離職している。残りの中途採用職員は 2 人ともタイプ 3 であり、どちらも離職しなかった。そのため、序盤に数人離職しただけで中盤以降からは離職が生じていない。

また、初頭在籍のタイプ 3 (基礎だけは全て把握) の職員が全員離職しなかったため、その分代わりに採用する職員数が少なくなり、そのうえ採用されたタイプ 6 (全体的に把握できない) の職員が 1 人のみであるために、1 年単位の離職人数が非常に少なくなっている。

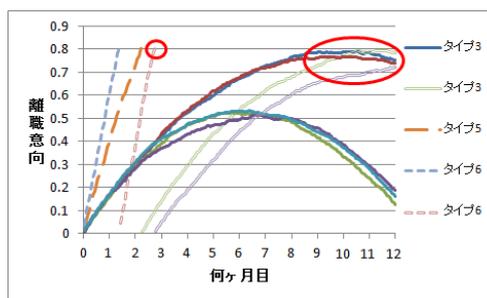


Fig. 11 タイプ 3, 5, 6 離職意向のダイナミクス (50 試行目)  
7 ニーズ把握タイプの組み合わせについての分析

### 7.1 離職意向ダイナミクスの比較

ある一人の職員に注目したとき、その他の職員のニーズ把握タイプが、注目した職員の離職に影響を与えるのかどうかを実験する。①自分以外の職員がニーズ把握タイプ 1 (全て把握できる) である場合と、②自分以外の職員がニーズ把握タイプ 6 (全体的に把握できない) である場合、の 2 通りの実験を行い比較する。

ただし、離職した職員の代わりに採用される職員のタイプは、離職した職員と同一のニーズ把握タイプとし、また、注目する職員のニーズ把握タイプは、インタビュー調査や再現実験における結果を考慮して、タイプ 3 (基礎だけは全て把握) と 6 (全体的に把握できない) を選んでいる。

タイプ 3, 6 に注目した場合の平均離職意向のダイナミクスの比較をそれぞれ Fig. 12, 13 に示す。タイプ 3 の職員に注目して比較すると、終盤においては①他職員がタイプ 1 の場合のほうが、離職意向が少し低くなることがわかる (Fig. 12)。

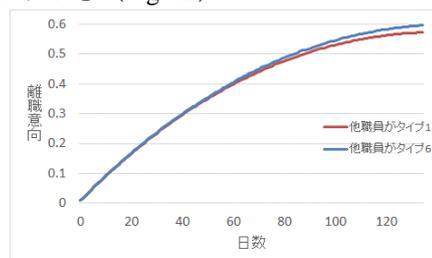


Fig. 12 タイプ 3 の職員の平均離職意向  
一方タイプ 6 の職員に注目して①の場合と②の場合

を比べるとほとんど差が生じていない (Fig. 13) . これは、タイプ6はタイプ3よりも離職意向の増加が速く、他職員のニーズ把握タイプから影響を受けるよりも前の時点で早期に離職するからだと考えられる。

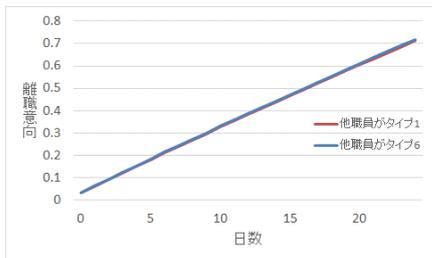


Fig. 13 タイプ6の職員の平均離職意向

## 7.2 離職意向ダイナミクスの違いの要因の考察

タイプ3の職員に注目した場合 (Fig. 12) において、①の場合と②の場合とで違いが生じた要因を考察する。利用者に対応した回数と、対応以外に費やした時間に注目する。

タイプ3の職員が時間を費やした行動の割合を Table 3 に示す。表中の連携とは、介護職が医療ニーズを把握した際に、その解決を看護職に依頼することである。Table 3 より、ニーズ解決、すなわち利用者へ直接対応してニーズ発掘を行うことに費やした時間に関しては、全体として①の場合の方が1.4%ほど多い。

Table 3 職員の状態遷移の平均ステップ数の割合

	手空き	ニーズ解決	連携依頼	連携待ち
①他職員がタイプ1	13.9%	65.3%	7.1%	13.7%
②他職員がタイプ6	19.6%	63.9%	7.2%	9.2%

そこで、タイプ3の職員の平均利用者対応数を比べると (Table 4) , ①の場合の方が対応回数が多い。

Table 4 平均利用者対応数の比較

	平均利用者対応回数
①他職員がタイプ1	8943
②他職員がタイプ6	8800

以上から、タイプ6 (全体的に把握できない) の職員は、ニーズ把握ができず、利用者に対応したとしても、より深層のニーズの解決行動には至らず、すぐに対応が終わってしまうため、空き状態であることが多く、新たな利用者ニーズ発生時にアサインされることが多くなる。これによって、相対的に他の職員がアサインされる回数が少なくなる、すなわち利用者対応回数が減る。したがって、タイプ6の職員が居ない①の場合の方が、タイプ3の職員の対応回数が多くなり、ニーズ把握知識が向上し易く、離職意向が小さくなると考えられる。

## 8 結論

本研究では、「職員が利用者のニーズをどれだけ把握できるかが、CSに影響を与え、それがESに影響を与え、最終的に離職へと影響を与える」という離職要因に着目し、モデルを構築し、施設Aでパラメータ調整を行い施設Bで再現テストすることで2つの施設の

離職状況を再現した。

また、基本的ニーズを把握していても、応用的ニーズを把握していなければ離職意向が増加し続けて離職するということがわかった。

また、施設Aの方が施設Bよりも離職率が高いのは、離職する傾向があるタイプ3 (基礎だけは全て把握) の在籍人数が多いため、また、早くに離職するタイプ5 (苦手分野が多い) が在籍することにより結果的に代わりに採用される職員の離職時期が早まるためであるとわかった。

また、初頭に在籍する職員が離職すればするほど、代わりに採用する職員数が増え、そのうえタイプ6 (全体的に把握できない) の採用数が多い場合に、総離職人数が非常に多くなってしまふことを示した。

また、ある職員に注目したときその職員以外の他職員が利用者ニーズを把握できていない場合、他職員は利用者への対応が不十分なまま終わるため対応時間は短くなり手空き状態が多くなり、その分対応数が多くなる。これにより、注目した職員は利用者対応数が相対的に減り、ニーズ把握知識の学習機会であるニーズ発掘機会が減ってしまい、離職意向が増加し易い傾向があるとわかった。

## 参考文献

- 厚生労働省, 「介護基盤の緊急整備について」, 政策レポート, (2010)
- 厚生労働省, 「介護人材の確保について」, 第4回福祉人材確保専門委員会, 参考資料3, (2015)
- シルバーサービス振興会, 「介護プロフェッショナル キャリア 段位制度 評価者講習テキスト」, (2014)
- Griffeth R.W, Hom P.W, & Gaertner S., 「A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium」, Journal of Management, Vol.26, No.3, 463/488 (2000)
- 大和三重, 「介護労働者の職務満足度が就業継続意向に与える影響」, 日本介護福祉学会介護福祉学, Vol.17, No.1, 16/23 (2010)
- 大橋明, 飛永高秀, 井上修一, 大場義貴, 安藤寛美, 今井春昭, 「福祉専門職の職務満足・不満足一大学卒業生を対象とした予備的研究」, 中部学院大学・中部学院大学短期大学部研究紀要, Vol.7, 69/76 (2006)
- 山根篤志, 高橋真吾 「顧客接点の視点からみた介護と看護の連携業務のモデル化」, 計測自動制御学会システム・情報部門社会システム部会研究会, (2014)
- 高橋篤紀, 大堀耕太郎, 山根昇平, 高橋真吾, 「コールセンターにおける KPI と組織学習の関係分析のためのエージェントベースモデル」, 計測自動制御学会システム・情報部社会システム部会研究会, (2012)
- Chen G., Ployhart R.E., Cooper-Thomas H.D., Anderson N., & Bliese P.D., 「The power of momentum: A new model of dynamic relationships between job satisfaction change and turnover decisions」, Academy of Management Journal, Vol.54, 159/181 (2011)
- 公益財団法人介護労働安定センター, 「本調査の用語、調査結果利用上の注意」, 平成26年度介護労働実態調査結果について, (2015)