

競争時代の介護サービス論 第2回 競争時代の理念と方針(1)

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2014-07-11 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 岡田, 耕一郎, 岡田, 浩子 メールアドレス: 所属:
URL	https://tohoku-gakuin.repo.nii.ac.jp/records/177

競争時代の介護サービスの

競争時代の理念と方針(1)

岡田耕一郎 (東北学院大学 経済学部 助教授)
 岡田浩子 (社会福祉士・介護福祉士)

●はじめに

平成9年末には介護保険法が成立し、平成12年度よりあらたな制度のもとでサービス提供機関の競争が始まろうとしています。それでは、私たちはこれからどのような方向をめざせばよいのでしょうか。競争時代に向けて、まず何から手を付ければよいのでしょうか。今回は、サービス提供機関の運営の根本にある理念・方針に注目してみましよう。

●ある寮母の願い

現在、多くのサービス提供機関には、運営およびケアの理念・方針が掲げられています。われわれが施設の見学にうかがうと、スタッフからそれらの理念・方針が示されて、利用者に対する「熱い思い」を拝聴することがしばしばあります。他方、理念・方針を単なるタテマエにすぎないと考えている施設もあるようです。そこで理念とケアの問題に関して、少し考えてみることにしましょう。

ある施設がオープンして数年たち、ようやく軌道にのりつつあった時のことです。1人の寮母が、スタッフ共通のケアの理念を掲げてはどうかと提案しました。仕事に追われて毎日が忙しく過ぎていくだけで、このままでは何年経っても現状がよくなるような気がしたからです。しかし指導員は彼女に對して「あなたは福祉の理念を知らないからそんなことをいうのだ。他のスタッフは全員知っているのだから必要ない」とたしなめました。

実は、その寮母が提案したのは理由がありました。その施設の利用者の多くは、夕方が近づくとき夜勤のことをひどく気にかけていたのです。「今夜の夜勤さんはだれですか」としつこく聞く人もいました。その人は夜になるとたびたびおもしろいをして、一部のスタッフからきつく叱られていたのです。おそらく「どうか今夜は○○さんではありませぬよう

に」と祈るような気持ちだったのではないのでしょうか。

そこには、「私が夜勤の時にはナースコールはほとんど鳴らない。夜勤に入る前に、利用者全員をにらみつけるからだ」と豪語するスタッフに対して、なすすべもない利用者という現実があります。おそらく、提案した寮母は、だれがケアするかによって利用者の安心感がこれほど違ってよいのだろうかと考えたのでしょう。スタッフ共通のケア理念を掲げようとした彼女の切なる願いも理解できます。

●競争時代における発想

さて、もしもこのような問題が自分の施設で起こったとしたら、みなさんはどう受けとめるでしょうか。あくまでスタッフ個人の資質の問題として、まず本人に改めるよう促すべきでしょうか。もちろん、その発想が正しいことはいまでもありません。しかしながら、競争時代においては、その発想にとどまることなく、施設の運営理念・ケア方針にまで視野を広げて問題を考えなければなりません。

今後、利用者を選ばれるためには、サービス提供機関は提供するサービスのよさをアピールすることが必要になります。その姿勢を明確化したものが運営理念・ケア方針にほかなりません。個々の施設はそれをふまえて、「うちはすばらしいサービスを提供しますから、ぜひ利用してください」と強く訴え

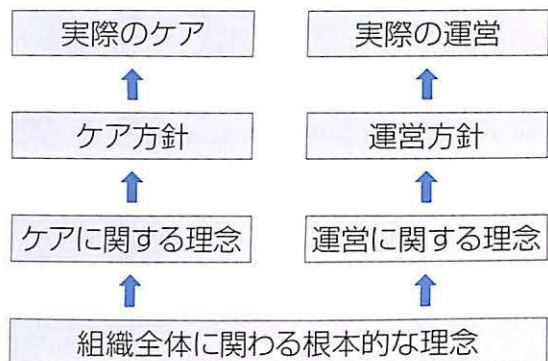
かけるのです。その場合、利用者に訴えようとするのは、たとえば1人の優秀なスタッフの資質ではなく、その機関全体が持っているサービスレベルの高さです。1人だけではなく、スタッフ全員が優れていることが大きな強みになるからです。この意味で、競争時代においては、サービス提供機関のスタッフ全員に浸透した理念・方針が、これまで以上に重要性を持つてくるのです。

●理念・方針の役割

現在、多くのサービス提供機関では、運営およびケアに関する理念・方針を掲げて、それぞれの思いを端的に表現しています。ご存じのように、これらの理念・方針は機関の活動に対して大きな影響を及ぼしています。(図1参照)

サービス提供機関が提供するケアサービスなどの根底には、まず個々の機関の理念があり、それがケアとの関連ではケア方針として、運営との関連では運営方針として具現化されています。そして、それらの方針に基づいて実際のケアや運営が行われているのです。このように、サービス提供機関のめざそうとする方向の基礎には、運営およびケアの理念があり、実際の運営およびケアと密接に関係しあっているのです。

図1 理念・方針の具現化





PROFILE

●おかだ こういちろう
1958年兵庫県生まれ。神戸商科大学大学院修了。東北学院大学において経営組織論を担当している。施設経営に関する執筆に、「サービス評価基準の戦略的活用」(本誌97年4月号)、「福祉業界に導入される競争原理がめざすもの」(本誌98年2月号)がある。



●おかだ ひろこ
1962年兵庫県生まれ。介護福祉士。社会福祉士。

〒980-8511
東北学院大学 経済学部 商学科 岡田研究室
電子メール: okada@tsc.tohoku-gakuin.ac.jp

図2 理念・方針のキーワード【重複回答】



●理念・方針に関する調査研究

それでは、わが国のサービス提供機関は現在、どのような運営およびケアをめざしているのでしょうか。ここで、われわれの研究室が平成9年7月に実施した調査をもとに、この問題を考えてみることにしましょう。

そもそもサービス提供機関という特殊な組織の理念・方針に関する研究は、社会福祉の分野においても経営組織の分野においてもそれほど多くありません。むしろかなり珍しいものといえます。

調査のきっかけは、研究室での学生との会話にありました。以下はその時の会話です。

岡田「今日、講義の中で企業の経営理念について話をしたけれど、実際の経営理念はどれ一つとして同じものはないようだ」

学生「同じ業界でも企業ごとに経営理念は違っていますよ」(そういつて学生は本だから経営理念集を取り出す)

学生「同じサービス業でもこんなに違います」

岡田「それなら、たとえば特別養護老人ホームの場合であれば、当然それぞれが個性的な理念を掲げてサービスを提供していることになるのかな」

学生「そのとおりだと思いますが……」

この日の雑談はこれで終わりましたが、施設ごとに異なる理念を掲げている、といった学生には、それを確認するという宿題が出されました。その後、この学生はいろいろと文献を調べたのですが、意外に出てきませんでした。企業の経営理念の場合であれば、簡単に数十本の論文が見つかるのですが……。

このような経緯で、学生に代わって研究室で特別養護老人ホームを対象に、施設運営の理念、ケアに関する方針、独自のサービスについて調査を実施することになりました。調査は全国3454カ所の特別養護老人ホームに質問票を送り、450施設からご回答をいただきました。これらのデータをもとに、コンピュータを利用して各種の分析が行われました。多忙な業務の中、調査にご協力いただいた施設のスタッフのみなさんには深く感謝しています。

●理念・方針の現状

まず、回答いただいた理念・方針の中で、頻度の高かったキーワードから順にあげてみます。たとえば、①在宅支援等による地域貢献(61パーセント)、②職員の資質の向上(59パーセント)、③地域との交流・連携による開かれた施設の実現(54パーセント)、④利用者の人権の尊重(47パーセント)、⑤職員と利用者との人間関係(42パーセント)、⑥自立・自助・残存能力の活用(36パーセント)、⑦個別処遇(36パーセント)、⑧処遇の向上(34パーセント)

ント)、⑨利用者の健康維持(33パーセント)、⑩利用者の主体性の尊重(27パーセント)などが比較的多くの施設で重視されていました。(図2参照)

また、それとは別に頻度が低かったものの、きわめて特徴的なキーワードもみられました。たとえば、①施設の戦略的な経営管理、②職員の尊重、③利用者志向などです。これらのキーワードは明らかに競争時代における施設経営を強く意識したものであり、最近設立された施設を中心に数多くみられました。

さて、以上のような結果から、かなり多くの施設で比較的類似した理念・方針を掲げているながらも、やはり独自性を発揮しようとしている姿勢がみられます。たしかに、現代の老人福祉施設が社会的要請に応えようとすると、力点を置くところは似てきませんが、その法人の個性、施設長の個性もまたそこに反映されているようです。

●理念・方針に対する職場の認識

この調査の詳細は次回でご紹介するとして、今回の調査をおおして、1つの興味深い発見がありました。それは現場のスタッフの運営理念・ケア方針に対する認識です。質問票の最後に自由記入欄を設けましたが、そこには、①理念・方針はどの施設も同じである、②理念・方針は施設ごとに全く異なる、という2つの両極端の見解がみられたのです。

もちろん実際には、不思議なことですが、全く同じ内容のものもたしかにいくつかありましたし、かなり似ている内容であっても個々の施設ごとに特徴を出そうとしている点で、異なっているものもありました。簡単に結論づけることはできませんが、現場のスタッフはほかの施設の理念・方針の内容、それに対する思い入れを意外と熟知していないのかもしれないかもしれません。競争時代には競争相手のことをしっかりと認識することが重要ですから、ほかの施設の理念・方針に目を向けてみることも必要です。



競争時代を間近に控えて、サービス提供機関はあらたな方向を模索しているといわれています。今回は、そのような状況にある特別養護老人ホームがどのような理念・方針を掲げて運営されているのか、その一端を紹介しました。次回も引き続き調査結果をもとに、競争時代における理念・方針のあり方について探ってみることにしましょう。