

競争時代の介護サービス論 第4回 運営から経営へ (1)--発想転換の落とし穴

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 公開日: 2014-07-11 キーワード (Ja): キーワード (En): nursing home, care, management, competitive advantage, care management, Tohoku Gakuin University 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/179

競争時代の介護サービス論

運営から経営へ(1) 発想転換の落とし穴

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

競争時代を間近に控えた今、介護サービス提供機関は、進むべき新たな方向を模索しているといわれています。前回までは、特別養護老人ホームの理念・方針等をもとに、それらの施設が現在どのような方向をめざしているのか、2回にわたって考察してきました。そこで今回は、その具体的な方向性として最近注目されている「運営から経営へ」をキーワードとして取り上げてみます。

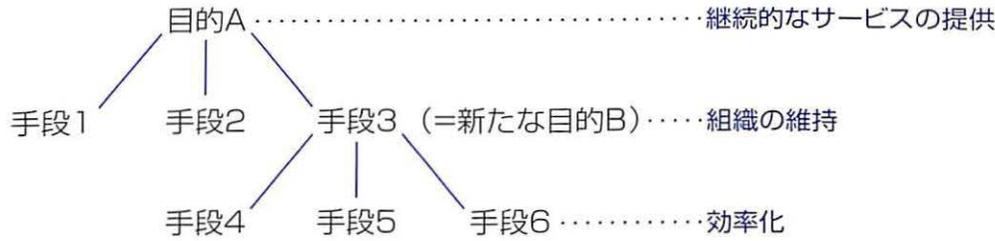
「経営」は、確かに競争時代を生きるスタッフにとって重大な関心事であり、理解しておくべきキーワードの一つです。スタッフのみならず、「スタッフと経営との関わりがはっきりしないのですが」、あるいはもっと根本的な「そもそも経営とはどういうことですか」と率直に質問されることも多くなってきました。ところが、この「経営」という言葉は広く社会で使用されているにもかかわらず、かなり誤解されているようです。ぜひ、その誤解を解くとともに、経営に対する理解を一步深めることにしましょう。

● 介護サービス提供機関における運営と経営

介護サービス提供機関はそれぞれに役割をもち、その役割を十分に果たすことが期待されています。そのためには、組織を適切に「運営」あるいは「経営」していくことが必要です。まず、この両者の違いを探ることによって、「経営」の意味を考えてみましょう。

言葉の意味を調べるには、辞書にあたるのが手っ取り早い方法です。『大辞林(第2版)』を引いてみると、「運営」とは「組織や機構などを動かし、うまく機能するようにすること」と書いてあります。他方、「経営」とは、「方針を定め、組織を整えて、目的を達成するよう持続的に事を行うこと。特に、

図1 目的と手段の階層例



会社事業を営むこと」と書いてあります。「運営」と「経営」は、どちらも組織をうまく機能させることであり、かなり似ていることが分かります。両者はほぼイコールのようにも思えますが、「経営」の方には「持続的に事を行うこと。会社事業を営むこと」と説明が加えられています。すなわち、「経営」の特徴は、「持続性」、「継続性」にあるのです。この部分に両者の違いが明確に出ています。

さて、特別養護老人ホームをはじめとする多くの介護サービス提供機関は、会社のように営利目的の事業を行っているわけではありません。介護保険制度が導入され、厳しい経済状況に直面するかもしれないといわれていても、「経営」の意味を営利目的に求めることはできないのです。したがって、これらの機関のスタッフは、「経営」を「福祉に関する業界であっても、今後は経営感覚を身につけるべきである」というニュアンスを含んだ言葉ととらえるとは分りやすいのではないのでしょうか。もう少し具体的にいうと、最近注目されている「経営(経営する)」という言葉には、健全な財政状態を維持して機関を存続させ、期待されている役割を継続的に果たしていく、という意味が込められていると思われ

ます。私たちはなんとしても競争に生き残り、サービスを提供し続けていかなければなりません。存続し続けるためには、「運営」するのではなく「経営」す

ることが必要なのです。

● 「適正利潤」を上げることは経営の手段か、それとも目的か

これからは、介護サービス提供機関においても経営感覚を持つことが求められます。最近では、特にその点が強調されて、経営とは「金銭面に細心の注意を払って適正利潤を確保することである」と早合点するスタッフもいるようです。しかし、この見方は、経営の本質をとらえたものではないので、今一度検討してみる必要があります。たとえば経験を積んだ経営者が経営に全力を注いだとしても、時として赤字になり、経営に失敗してしまうことがあります。適正利潤を上げられなかった経営者は、果たして経営をしていなかったといえるのでしょうか。おそらく本人は、結果を恥じることはあっても、確かに精いっぱい経営をしていたというはず

つまり、経営をすることは、必ずしも適正利潤を上げることだけを意味するものではないのです。むしろ適正利潤は、経営の結果にすぎないといえます。それでは経営とは、どういうことなのでしょう。それを考えるにあたって、ある介護サービス提供機関の目的と手段について見てみましょう。

さまざまな業務(事務処理だけでなく、ケアサービスも含む)の効率化をめざしている先駆的な機関がありました。狙いは、もちろん「適正利潤」を確

