

平成 22 年 5 月 31 日現在

研究種目：基盤研究（B）

研究期間：2007～2009

課題番号：19330089

研究課題名（和文） 介護・福祉経営の構造とプロセスに関する総合的研究

研究課題名（英文） Management of Healthcare Organization in the Changing Environments

研究代表者

関口和雄（SEKIGUCHI KAZUO）

日本福祉大学・福祉経営学部・教授

研究者番号：20206626

研究成果の概要（和文）：「介護・福祉の経営学」の構築を目指し、サービスを提供する事業者の経営とマネジメントについて4つの焦点に絞って研究を行った。1つに、制度・政策と地域への環境対応における不確実性と不安定が揺らぎもたらし、経営の基盤の確立と自立が求められている。2つに、質の高いサービスの提供については、介護職をはじめ人材の育成と職場づくりが鍵になっている。3つに、介護・福祉人材の確保では、何よりも高い離転職に対応し定着をはかるため、職場における精神的サポートや学習支援、仕事の達成感や承認、キャリアビジョンの展望が大きく影響していた。4つに、財務・会計面について、会計ルールの確立、行政・監事・外部監査の整備といった基本的な問題が山積していた。

研究成果の概要（英文）：The purpose of the research is to establish the socio-management theory for the long-term care services providers for the elderly. The focuses of project are followings (1) adaptation to the changing environments such as social welfare policy, long-term care insurance reforms, and retrenchment finance policy, etc, (2) management of high-quality care and services based on the providing organization and system, (3) human resource management for caregivers in order to decrease high turnover, (4) analysis of financial statement of organizations providing long-term care.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	3,800,000	1,140,000	4,940,000
2008年度	2,400,000	720,000	3,120,000
2009年度	2,400,000	720,000	3,120,000
年度			
年度			
総計	8,600,000	2,580,000	11,180,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学

キーワード：経営学、会計学、社会福祉、社会学

## 1. 研究開始当初の背景

介護・福祉の世界、社会福祉基礎構造改革、2000年の介護保険制度によって、パラダイムの変革が生じた。介護の社会化と普遍化を目指したとき、利用者と提供者との対等な関係のもと、サービスと提供者を選

ぶことのできる新たな仕組みとなった。そこで、はじめて社会福祉法人の経営や高齢者介護施設のマネジメントの必要性が叫ばれたが、いかに介護・福祉経営の確立をはかるかを模索し続けていた。2006年、介護報酬の改定、厚生労働省の研究会による「社

会福祉法人経営の現状と課題」の提起された背景のもと、「介護・福祉の経営学」を構築し確立しようと、本研究は開始された。

## 2. 研究の目的

本研究は、「介護・福祉の経営学」を構築するために、組織論をベースに managerial point of view に立ち、高齢者の介護・福祉サービスを提供する事業者（組織体）の経営構造とマネジメントのプロセスを学際的な研究によって明らかにすることを旨とするものである。本研究の焦点は、地域のなかで「質の高い」高齢者の介護・福祉サービスをいかに「効率的」にそして「持続的」に提供していくかという事業者の経営行動プロセスを解明しようとするものである。

研究の焦点となったのは、1つには、事業者の経営環境となる制度・政策と地域への対応における組織間関係に注目する。2つに、“人間の尊厳を守る”と“いのちと暮らしを支える”を出発点としたケアとサービスの提供におけるサービスマネジメントの取り組みである。3つに、人材マネジメントが介護・福祉サービス事業者の経営を展開するときの基盤になる。対人サービスを支える人材の確保、何よりも高い離転職に対応し定着をはかること、リーダーやマネジメント人材の育成、さらに処遇や労働条件などインセンティブといった問題を解決していくことである。4つに、経営の持続にかかわる成果について、財務成果と組織成果の2つの面を押させ、さらに成長と発展をうながす基礎をさぐることである。こうした4つのマネジメントの特質と課題を明らかにした上で、サービス事業者の経営に関係づけて構造とダイナミズムを研究することを目指した。

## 3. 研究の方法

本研究の焦点となる4つの課題について、次のような調査研究を実施した。

### (1) 制度・政策的環境と介護・福祉経営

愛知県における介護需要（ニーズ）とサービス供給計画の分析、長野県辰野町の高齢者の生活ニーズに関するアンケート調査、愛知県美浜町の生活弱者への地域支援の関係性に関するフィールドワーク調査を行い、制度・政策および地域のサービス供給体制の課題を明らかにした。

### (2) 介護・福祉サービスマネジメント

従来の特別養護老人ホーム、個室ユニットケアの特別養護老人ホーム、グループホームさらに小規模多機能拠点を取り上げ、事業者の経営とマネジメントの課題をインタビュー調査により明らかにした。きらくえん（尼崎市）、せんねん村（西尾市）、いずみの園（中津市）、こもればの家

（名取市）、不二福祉会（蒲郡市）、夢のみずうみ村（山口市）、横浜市福祉サービス協会、青森福祉事業団（むつ市）などでヒアリングを行った。

### (3) 人材マネジメント

介護職の確保と定着の問題を明らかにするために、施設および訪問介護事業所の介護職への詳細なデプス・インタビュー調査を実施した。

### (4) 財務分析

2000年、介護保険以降の経営状況について、研究協力を受けた社会福祉法人の財務データベース化を行い、財務システムの問題点を指摘するとともに、経営の分析と検討を行った。天竜厚生会、いずみの園、横浜市福祉サービス協会、青森福祉事業団、きらく苑等の協力を得た。

## 4. 研究成果

(1) 愛知県（名古屋市、知多・三河地域）における要介護高齢者の将来推計、施設サービス推計量を分析すると、相当数の自治体の介護保険事業計画がサービス供給量を制限している可能性がうかがえ、それがサービス提供事業者の経営とマネジメントを制約する環境となっている。同時に、施設に入所できない待機者を大量に生み出すことによって、利用者の安心と信頼を揺るがせ、事業者の経営の混迷を招くことになっている。

(2) 中産間地域のあたる長野県辰野町の高齢者の生活と環境に関する調査より、商店街の衰退に象徴される経済の不振、医師不足による地域医療の崩壊が高齢者の介護・福祉を揺るがしており、住民のいのちと暮らしを守る体制を地域住民の連帯と協働によって再構築していくことが喫緊の課題となっている。そのなかで、むしろ公を中心とした介護・福祉サービスの提供体制が事業的に脆弱さを内包させながら組み立てられている。

(3) 愛知県の美浜町では、高齢者・障害者を支える地域住民の関係性をとらえるために、災害の緊急時における情報伝達と安全行動を通じてみたところ、情報の伝達と認知、対処行動について、地域のつながりがきわめて脆弱であったことが確認された。いかに地域の関係性を作り出していかかが家族や地域が高齢者や要介護者を支えていく基礎として重要な役割をはたしていることを確認した。

(4) 介護老人福祉施設に関する調査から指摘されるのは、制度・政策といった制度的環境に適応していくことが経営の焦点となっており、その圧力と地域の要請に沿った介護事業の拡大が行われてきたが、自立的に事業と組織の成長をはかる志向性は必

ずしも高くはない。経営的にはきわめて安定志向であり、一般企業の業績と比べても、収支率など安定しているといえる。経営の出発点としては、いのちと暮らしを守るといふ福祉の価値とミッションの追求であり、そこに収支や効率を同時に追求していくことの折り合いに葛藤がまだまだにじみ出ている。

- (5) 介護・福祉経営の中心となるのは、何よりも人材の確保と育成であるという共通の認識があるが、職場と組織に人材を育てる仕組みやマネジメントはまだ必ずしもできていない。職場リーダーの位置づけと役割、仕事と成果との評価など難しさには、介護・福祉サービスと組織の特性にともなうものであるが、これだけに利用者の声に耳をかたむけ、職員が働きがいを見出せること、この2つの基本に忠実なことが求められている。
- (6) 介護・福祉経営の確立において要となるのは、何よりも施設長のマネジメントの能力と役割であるが、必ずしも年齢・経歴や在任経験など能力要件を満たしていないといえる。
- (7) 介護・福祉経営の喫緊の課題となっている介護職の人材確保について、介護職の定着と働きがいに焦点を合わせた詳細なデプス・インタビュー（施設18名、訪問介護10名、いずれも5年以上の介護職経歴）を行ったところ、介護職を継続してきたモチベーションの決め手となったのは、組織と職場のなかで出会った人たち、先輩、利用者のお年寄り、上司など多くの支援と承認による「育てられている」感が重要な契機になっていることが見出された。
- (8) 財務分析にあたっては、社会福祉法人の経営と介護・福祉事業のデータ収集と分析を行っていったが、社会福祉法人における財務・会計に関する認識と理解を高める取り組みには多くの課題が残されていることが明らかになった。基本的なところで、3つの異なる会計ルールによって生じる会計処理問題、問題にもなっていない経営分析と管理会計、そして行政の指導監査・監事監査そして外部監査の機能不全といった問題が山積している実態である。

なお、こうした研究調査の成果を踏まえ、介護・福祉経営の柱にそって問題の解決と対応の体系化をはかり出版していく計画である。

## 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計6件)

- ① 後藤順久「中山間地域における高齢者の生活とそれを取り巻く環境ー長野県辰野町における実態調査からー」『日本福祉大学経済論集』第40号、2010、pp. 61-76、査読無
- ② 新谷司「管理及び管理会計・原価計算の起源または現出に関する経済合理主義的史解釈とフーコー主義的歴史解釈の到達点と課題」『日本福祉大学経済論集』第40号、2010、pp. 33-60、査読無
- ③ 新谷司「社会福祉法人の経営状況を読むための『超入門』」『支援・生活相談員』第1巻第2号、2010、pp. 126-135、査読無
- ④ 関口和雄「社会福祉事業の展開と福祉経営の枠組みー福祉経営の特質と課題ー」『日本福祉大学経済論集』第38号 2009、pp. 51-67、査読無
- ⑤ 高橋紘一「要介護高齢者の将来推計ー名古屋市、知多・三河地域の自治体の2035年までの推計」日本福祉大学研究紀要『現代と文化』第120号、2009、pp. 49-72、査読無
- ⑥ 高橋紘一「現代の貧困と自立幻想ー「福祉」から「ふくし」へ」『週刊社会保障』第2494号、2008、pp. 40-45、査読無

〔学会発表〕(計1件)

- ① 吉田直美「介護職としてのキャリアを継続できる要因に関する一考察」介護福祉学会、2009年9月13日、文教大学

〔図書〕(計5件)

- ① 関口和雄「社会福祉事業における組織と経営」、日本社会福祉士会「新・社会福祉援助の共通基盤(下)」中央法規2009、pp. 98-108
- ② 関口和雄「福祉経営論」日本福祉大学通信教育部 2009、pp. 1-181
- ③ 高橋紘一ほか『図説:東京の福祉実態2009年版』、萌文社 2009、pp. 105
- ④ 関口和雄「施設経営の将来展望と社会福祉専門職」、『社会福祉専門職論』中央法規、2007、pp. 235-249
- ⑤ 小椋喜一郎「社会福祉士の評価」、『社会福祉専門職論』中央法規、2007、pp. 90-115

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

関口 和雄 (SEKIGUCHI KAZUO)  
日本福祉大学・福祉経営学部・教授  
研究者番号：20206626

### (2) 研究分担者

後藤 順久 (GOTO YORIHISA)  
日本福祉大学・福祉経営学部・教授  
研究者番号：90215509  
H20 研究分担者、H21 より連携研究者

吉田 直美 (YOSHIDA NAOMI)  
日本福祉大学・福祉経営学部・准教授  
研究者番号：00317760  
H20 研究分担者、H21 より連携研究者

生江 明 (NAMAE AKIRA)  
日本福祉大学・福祉経営学部・教授  
研究者番号：70298561  
H19 より連携研究者

新谷 司 (ARAYA TSUKASA)  
日本福祉大学・福祉経営学部・教授  
研究者番号：60249141  
H19 より連携研究者

高橋 紘一 (TAKAHASHI KOICHI)  
日本福祉大学・社会福祉学部・教授  
研究者番号：70288497  
H19 より連携研究者

小椋 喜一郎 (OGURA KIICHIRO)  
日本福祉大学・福祉経営学部・教授  
研究者番号：10329758  
H19 より連携研究者

李 忻 (LEE SHIN)  
日本福祉大学・福祉経営学部・准教授  
研究者番号：10351082  
H19 より連携研究者

土屋 昌 (TSUCHIYA AKIRA)  
日本福祉大学・社会福祉実習教育センター・講師  
研究者番号：10460594  
H19 より連携研究者