

社会福祉運営の倫理とマネジメント理論

—— ドラッカー理論と現代の福祉サービス経営 ——

福田 幸夫

1. はじめに

平成の時代に入り、第二次世界大戦後に確立したわが国の社会福祉のスキームを見直す「社会福祉基礎構造改革」により、福祉サービスの提供は、措置から契約へと重点が移された。高齢者、障害者の両福祉サービスにおいて、介護保険法によるサービス提供及び障害者自立支援法～障害者総合支援法による障害者支援サービスは、ごくポピュラーな日常的なサービス提供としてそれなりにわが国の社会に定着しているものと思われる。

その一方で、規制緩和策に誘導された民間事業者による福祉サービスへの参入は、「良貨は悪貨を駆逐する」ものとして、市場原理による自由競争により、良質なサービスが消費者に受け入れられ、低質なサービスは、自然淘汰されるものとして、政治の場で吹聴されてきた傾向にある。

しかしながら、このような福祉サービス提供をめぐり、「コムスン事件」に代表されるような、民間介護サービス事業者による基準違反や違法な保険請求等の「利用者本位」を是とする介護保険制度の大義に反する状況が、散見されるのも一方の事実である。また、市町村単位でのサービスの財源及び事業者の法的指導監督を担う立場となった市町村も、その財政規模や首長の考え方により、大きな地域格差を生むことになっている。

高齢者、障害者のみならず、福祉サービスの提供において、「ケース・マネジメント」、「ケアマネジメント」といった、サービスに対するマネジメント理論が導入されているのも関わらず、果たしてこれが前述の「利用者本位」のサービス提供に寄与しているかどうか、甚だ疑問に感じざるを得ない。

拙稿では、このような福祉サービス提供の現状において、法制度や関連基準に示されている、倫理的な規定を整理するとともに、「マネジメントの父」として近代経営学に偉大な足跡を残したP.ドラッカーによるマネジメント理論の視座により、わが国の福祉サービスのマネジメントのあり方を考察していこうとする試みの一歩である。

2. わが国の法制度における福祉サービス提供に係る理念規定

2-1. 社会福祉法及び社会福祉士及び介護福祉士法

1951（昭和26）年に制定された社会福祉事業法が、2000（平成12）年に、新たに社会福祉法

と名称変更され、社会福祉事業を含む社会福祉全体の基本法たる性格を強めた。その中で、以下の3つの条文により、社会福祉サービスのあり方が方向付けられている。

第2条（福祉サービスの基本理念）

福祉サービスは、個人の尊厳の保持を旨とし、その内容は、福祉サービスの利用者が、心身ともに健やかに育成され、又はその有する能力に応じ自立した日常生活を営むことができるように支援するものとして良質かつ適切なものでなければならない。

第4条（地域福祉の推進）

地域住民、社会福祉を目的とする事業を営業者及び社会福祉に関する活動を行う者は、相互に協力し、福祉サービスを必要とする地域住民が地域社会を構成する一員として日常生活を営み、社会、経済、文化その他あらゆる分野の活動に参加する機会が与えられるように、地域福祉の推進に努めなければならない。

第5条（福祉サービスの提供の原則）

社会福祉を目的とする事業を営業者は、その提供する多様な福祉サービスについて、利用者の意向を十分に尊重し、かつ、保健医療サービスその他の関連するサービスとの有機的な連携を図るよう、創意工夫を行いつつ、これを総合的に提供することができるようにその事業の実施に努めなければならない。

この中で、従来の福祉関連法制度では曖昧であった、「個人の尊厳」、「地域福祉の推進」、「利用者の意向の尊重」といった、福祉サービス利用者の立場に立った理念の明確化がなされている。

これに先立つ1987（昭和62）年、わが国の本格的な社会福祉分野の専門職である社会福祉士と介護福祉士を規定した「社会福祉士及び介護福祉士法」が制定され、現行法規では、以下の事項が、社会福祉士及び介護福祉士の義務として明文化されている。

- ・第44条の2（誠実義務）
- ・第45条（信用失墜行為の禁止）
- ・第46条（秘密保持義務）
- ・第47条（連携）
- ・第47条の2（資質向上の責務）
- ・第48条（名称の使用制限）
- ・第48条の2（保健師助産師看護師法との関係）
- ・第48条の3（喀痰吸引等業務の登録）

これらの中で、「信用失墜行為の禁止」、「秘密保持義務」、「連携」、「名称の使用制限」といった法成立時からの規定に加えて、介護福祉士に対する規定ではあるものの、医療専門職との関係や、医療行為との関係について規定されたことが注目される。これは、従来の介護の現場において線引きが難しかった医療行為との境界線上にあるサービス提供に対し、医療従事者の業務独占に一部例外を規定したものであるとして、サービス利用者側の立場から、サービス提供を円滑にした効果があると思われる。

2-2. 居宅サービス提供及び支援関連基準

前述のように、介護保険制度の導入により、これまではごく一部のサービス提供に限られていた民間営利事業者による福祉サービスへの参入が大幅に増加した。特に、訪問介護（ホームヘルプ）や通所介護（デイサービス）等の事業者の増加により、利用者側の選択肢の幅は広がったともいえる。

このような事業者の人員や運営等の基準をみてみることにする。

指定介護予防支援等の事業の人員及び運営並びに指定介護予防支援等に係る介護予防のための効果的な支援の方法に関する基準（平成18年3月）

第1条の2

指定介護予防支援の事業者は、その利用者が可能な限りその居宅において、自立した日常生活を営むことのできるように配慮して行われるものでなければならない。

2 指定介護予防支援の事業は、利用者の心身の状況、その置かれている環境等に応じて、利用者の選択に基づき、利用者の自立に向けて設定された目標を達成するために、適切な保健医療サービス及び福祉サービスが、当該目標を踏まえ、多様な事業者から、総合的かつ効率的に提供されるように配慮して行われるものでなければならない。

3 指定介護予防支援事業者は、指定介護予防支援の提供に当たっては、利用者の意思及び人格を尊重し、常に利用者の立場に立って、利用者提供される指定介護予防サービス等に不当に偏することのないよう、公正中立に行われなければならない。

4 指定介護予防支援事業者は、事業の運営に当たっては、市町村、地域包括支援センター、老人介護支援センター、指定居宅介護支援事業者、他の指定居宅介護支援事業者、介護保険施設、住民による自発的な活動によるサービスを含めた地域における様々な取組を行う事業者との連携に努めなければならない。

指定居宅サービス等の事業の人員、設備及び運営に関する基準（平成11年3月）

第3条（指定居宅サービスの事業の一般原則）

指定居宅サービス事業者は、利用者の意思及び人格を尊重して、常に利用者の立場に立ったサービスの提供に努めなければならない。

2 指定居宅サービス事業者は、指定居宅サービスの事業を運営するに当たっては、地域との結び付きを重視し、市町村、他の居宅サービス事業者その他の保健医療サービス及び福祉サービスを提供する者との連携に努めなければならない。

障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律に基づく指定計画相談支援の事業の人員及び運営に関する基準（平成24年3月）

第2条（基本方針）

指定計画相談支援の事業は、利用者又は障害者の保護者の意思及び人格を尊重し、常に当該利用者等の立場に立って行われるものでなければならない。

- 2 指定計画相談支援の事業は、利用者が自立した日常生活又は社会生活を営むことができるよう配慮して行われるものでなければならない。
- 3 指定計画相談支援の事業は、利用者の心身の状況その置かれている環境等に応じて、利用者等の選択に基づき、適切な保健、医療、福祉、就労支援、教育等のサービスが、多様な事業者から、総合的かつ効率的に提供されるよう配慮して行われるものでなければならない。
- 4 指定計画相談支援の事業は、利用者等に提供される福祉サービス等が特定の種類又は特定の障害福祉サービス事業を行う者に不当に偏ることのないよう、公正中立に行われるものでなければならない。
- 5 指定特定相談支援事業者は、市町村、障害福祉サービスを行う者等との連携を図り、地域において必要な社会資源の改善及び開発に努めなければならない。
- 6 指定特定相談支援事業者は、自らその提供する指定計画相談支援の評価を行い、常にその改善を図らなければならない。

以上は、介護保険制度の居宅サービスや障害者支援等に関する基準の一部である。本人の自立した居宅における日常生活支援の重視、多様な事業者からの総合的、効率的なサービス提供、公正中立性、連携等といった表現が並ぶ。

2-3. 施設関連基準

また、施設サービスについて、介護保険施設である指定介護福祉施設（特別養護老人ホーム）と障害者支援施設、児童福祉施設に関する基準を例示する。

指定介護福祉施設の人員、設備及び運営に関する基準（平成11年3月）

第1条の2（基本方針）

指定介護老人福祉施設は、施設サービス計画に基づき、可能な限り、居宅における生活への復帰を念頭に置いて、入浴、排せつ、食事等の介護、相談及び援助、社会生活上の便宜の供与その他の日常生活上の世話、機能訓練、健康管理及び療養上の世話を行うことにより、入所者がその有する能力に応じ自立した日常生活を営むことができるようにすることを旨とするものでなければならない。

2 指定介護老人福祉施設は、入所者の意思及び人格を尊重し、常にその者の立場に立って指定介護福祉施設サービスを提供するように努めなければならない。

3 指定介護老人福祉施設は、明るく家庭的な雰囲気有し、地域や家庭との結び付きを重視した運営を行い、市町村、居宅介護支援事業者、他の介護保険施設その他の保健医療サービス又は福祉サービスを提供する者との密接な連携に努めなければならない。

障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律に基づく障害者支援施設設備及び運営に関する基準（平成18年9月）

第3条（障害者支援施設の一般原則）

障害者支援施設は、利用者の意向、適性、障害の特性その他の事情を踏まえた計画（個別支援計画）を作成し、これに基づき、利用者に対して施設障害福祉サービスを提供するとともに、その効果について継続的な評価を実施することその他の措置を講ずることにより利用者に対して適切かつ効果的に施設障害福祉サービスを提供しなければならない。

2 障害者支援施設は、利用者の意思及び人格を尊重して、常に当該利用者の立場に立った施設障害福祉サービスの提供に努めなければならない。

3 障害者支援施設は、利用者の人権の擁護、虐待の防止等のため、責任者を設置する等必要な体制の整備を行うとともに、その職員に対し、研修を実施する等の措置を講ずるよう努めなければならない。

児童福祉施設の設備及び運営に関する基準（昭和23年12月）

第5条（児童福祉施設的一般原則）

児童福祉施設は、入所している者の人権に十分配慮するとともに、一人一人の人格を尊重して、その運営を行わなければならない。

2 児童福祉施設は、地域社会との交流及び連携を図り、児童の保護者及び地域社会に対し、当該児童福祉施設の運営の内容を適切に説明するよう努めなければならない。

3 児童福祉施設は、その運営の内容について、自ら評価を行い、その結果を公表するよう努めなければならない。

4 児童福祉施設には、法に定めるそれぞれの施設の目的を達成するために必要な設備を設けなければならない。

5 児童福祉施設の構造設備は、採光、換気等入所している者の保健衛生及びこれらの者に対する危害防止に十分な考慮を払って設けられなければならない。

これらには、利用者の意思、人格、人権への配慮、地域社会との交流・連携が、一般原則及び基本方針に述べられている。政府は、居宅サービスの優先性を明示しているが、施設サービスを軽視することはできない。

特に個別の支援、個人の意思の反映、人権に対する配慮等については、居宅サービス以上に重要視されるものであり、その実現には様々な困難が伴う。サービスに関する苦情処理への対応や、サービスの自己評価及びオンブズマン制度等による第三者評価等の導入については、形式的、表面的に終始するものではなく、真にサービス利用者の生活の質の向上に資するものでなければならないことは言うまでもない。

2-4. 専門職団体の倫理規定

次に、専門職団体の倫理規定の内容から、福祉サービス提供に関わる規定をみていく。ここでは、社会福祉士、介護支援専門員（ケアマネジャー）、精神保健福祉士、介護福祉士、保育士を取り上げる。

社会福祉士の倫理綱領（2005年6月 日本社会福祉士会採択）

価値と原則

- 1 人間の尊厳
- 2 社会正義
- 3 貢献
- 4 誠実
- 5 専門的力量

倫理基準

- 1) 利用者に対する倫理責任
 - 1 利用者との関係
 - 2 利用者の利益の優先
 - 3 受容
 - 4 説明責任
 - 5 利用者の自己決定の尊重
 - 6 利用者の意思決定能力への対応
 - 7 プライバシーの尊重
 - 8 秘密の保持
 - 9 記録の開示
 - 10 情報の共有
 - 11 性的差別、虐待の禁止
 - 12 権利侵害の防止
- 2) 実践現場における倫理責任
 - 1 最良の実践を行う責務
 - 2 他の専門職との連携・協働
 - 3 実践現場と綱領の遵守
 - 4 業務改善の推進
- 3) 社会に対する倫理責任
 - 1 ソーシャル・インクルージョン
 - 2 社会への働きかけ
 - 3 国際社会への働きかけ
- 4) 専門職としての倫理責任
 - 1 専門職の啓発
 - 2 信用失墜行為の禁止
 - 3 社会的信用の保持
 - 4 専門職の擁護
 - 5 専門性の向上
 - 6 教育・訓練・管理における責務

7 調査・研究

私たちのやくそく ～ 信頼できる介護支援専門員になるために ～

(2002年5月 日本社会福祉士会第7回通常総会)

- 1 私たちは、利用者の自立生活の実現を支援します。
- 2 私たちは、利用者の自己決定を尊重し、その実現を支援します。
- 3 私たちは、利用者の自己決定に必要な情報を誠意を持って提供します。
- 4 私たちは、利用者の声を謙虚に受け止め、誠意をもって尊重します。
- 5 私たちは、利用者の納得と承諾を得て、サービスの提供と調整をします。
- 6 私たちは、利用者の生活支援に必要な権利擁護の制度を活用します。
- 7 私たちは、つねに自己点検し、自らのサービス評価をすすめます。
- 8 私たちは、つねに自己研鑽に励み、介護支援サービスの向上をめざします。
- 9 私たちは、つねに公正な介護支援サービスと介護サービスを求めます。
- 10 私たちは、介護支援サービスをとおして、利用者の権利擁護につくします。

日本精神保健福祉士協会倫理綱領 (2004年11月 日本精神保健福祉士協会採択)
倫理基準

- 1 クライアントに対する責務
 - クライアントへの関わり
 - 自己決定の尊重
 - プライバシーと秘密保持
 - クライアントの批判に対する責務
 - 一般的責務
- 2 専門職としての責務
 - 専門性の向上
 - 専門職自律の責務
 - 地位利用の禁止
 - 批判に対する責務
 - 連携の責務
- 3 機関に対する責務
- 4 社会に対する責務

日本介護福祉士会倫理綱領 (1995年11月宣言)

- 1 利用者本位、自立支援
- 2 専門的サービスの提供
- 3 プライバシーの保護
- 4 総合的サービスの提供と積極的な連携、協力

- 5 利用者ニーズの代弁
- 6 地域福祉の推進
- 7 後継者の育成

全国保育士会倫理綱領（2003年 全国社会福祉協議会・全国保育協議会・全国保育士会）

- 1 子どもの最善の利益の尊重
- 2 子どもの発達保障
- 3 保護者との協力
- 4 プライバシーの保護
- 5 チームワークと自己評価
- 6 利用者の代弁
- 7 地域の子育て支援
- 8 専門職としての責務

全国老人福祉施設倫理綱領（1993年5月 全国老人福祉施設協議会）

- 1 施設の使命
- 2 公平・公正な施設運営の遵守
- 3 利用者の生活の質の向上
- 4 従事者の資質・専門性の向上
- 5 地域福祉の向上
- 6 国際的視野での活動

以上のような規定は、福祉サービス利用者（クライアント）に対し、専門職及びサービス提供組織として、自己研鑽、態度、資質向上等の視点を明示し、専門職や機関の内外の連携を述べている。この理念が果たして実際のサービス提供に生かされているのかどうかは、今後大いに検証する必要がある。

3. ドラッカーのマネジメント理論に学ぶもの

3-1. ドラッカーに学ぶ福祉サービスの経営

前述の民間営利企業の福祉サービスへの参入には、現実に福祉サービス提供現場に様々な問題点をもたらした。

介護保険制度開始とともに、異業種から居宅介護サービスに参入してきた事業者が多々存在した。製造業、建設業、不動産業、人材派遣業等々、人口の高齢化による介護サービスの需要増と、社会福祉基礎構造改革による福祉分野への民間活力の導入という行政の後押しもあり、様々な営利企業が介護サービスを始めた。ただ単に、明確なビジョンを持たず、ただサービス需要が見込まれ、起業にはよい環境が整っているという動機だけで参入してきた事業者が、マネジメントの

理念と現実の乖離をくしくも具現化させてしまっている。

ドロッカーは、経営哲学として、次のように述べている。

「企業の目的と使命を定義するとき、出発点の一つしかない。顧客である。顧客によって事業は定義される。事業は、社名や定款や設立趣意書によってではなく、顧客が財やサービスを購入することにより満足させようとする欲求によって定義される。顧客を満足させることこそ、企業の使命であり目的である。したがって、『われわれの事業は何か』との問いは、企業を外部すなわち顧客と市場の観点から見て、初めて答えることができる。

顧客にとっての関心は、彼らにとっての価値、欲求、現実である。この事実からしても、『われわれの事業は何か』との問いに答えるには、顧客からスタートしなければならない。すなわち顧客の価値、欲求、期待、現実、状況、行動からスタートしなければならない。」^{*1)}

「顧客と市場の観点」について、単なるエリア内の人口高齢化率や要介護者数から、安易に事業を展開している事業者は、個々の顧客の状況よりも、いかに利潤を追求できるサービス提供を正当化して実施できるかに関心を持ってしまったように思われる。

一般的な消費社会の市場と福祉サービスの市場を、同列に扱うのには問題もある。しかし、市場原理がうまく機能せず、事業を維持していくために介護保険という社会保険制度から不当に給付を受けようとしたり、利用者側のニーズを無視した単価の高いサービスに偏って提供したりする問題が全国で発生したのも事実である。ドロッカーが指摘した、顧客の価値、欲求、現実という視点は、福祉ニーズのアセスメントをより重視しなければならないという課題を提起している。

3-2. マンパワーについて

ドロッカーは、労働について、次のような見解を示している。

「働きがいを与えるには、仕事そのものに責任を持たせなければならない。そのためには、①生産的な仕事、②フィードバック情報、③継続学習が不可欠である。」^{*2)}

この視座は、「ワーキング・プア」と呼ばれ、慢性的な人手不足の状況にも関わらず、労働対価が低く、労働環境も悪いと思われがちな福祉分野の労働を表している。

特に介護サービス従事者が、自らの仕事を生産的な仕事であると認識し、やり甲斐をもって働いているのかどうか。理想に燃えて現場に飛び込んでも、厳しい現実に関心が折れかけている若い従事者も多いのではないかと、それを側面から支えるチームワークによるフォローアップ体制が確立しているのかどうか、フィードバック情報の有無に左右されているといえるのではないだろうか。

介護サービス現場に、パート、アルバイト、派遣といった非正規雇用の従事者が多い現状からすれば、研修等の自らのスキルアップのための継続学習の機会が保障されているかということ、まだまだ完全なものであるとは言えない状況である。

3-3. 経営科学と福祉サービス提供

経営学者であるドラッカーは、「経営科学が公準とすべきもの」として、以下のように述べている。

「経営科学がおこなうべきは、自らの公準とすべきものを確定することである。この公準には、次の五つの事実が含まれる。

- ①企業は、最強最大のものであってさえ、社会や経済の力によって容易に消滅させられる存在である。それは、社会の下僕にすぎない。だが最弱最小であっても、社会や経済に直接影響を与える。それは、社会や経済に順応するだけでない。言い換えるならば、企業とは、社会的、経済的な生態システムの一員である。
- ②企業は、単に物や考えを生み出す存在ではない。人が価値ありと認めるものを生み出す存在である。見事に設計した機械といえども、顧客の役に立たなければ廃物である。
- ③企業は測定の尺度として特有のシンボル、すなわち金を使う。それは抽象的であるとともに、驚くほど具体的な尺度である。
- ④経済的な活動とは、現在の資源を不確かな未来に投入することである。事実でなく期待に投入することである。企業にとって、リスクは本源的なものであり、リスクを冒すことこそ基本的な機能である。
- ⑤企業の内外で、後戻りのできない変化が常に起こっている。と同時に、企業は、産業社会における変化の主体である。新しい状況に適合する進化の能力を持つと同時に、周囲の状況に変化をもたらす確信の力を持つ。」^{*3)}

①の指摘については、民間介護サービス企業最大手だった事業者が、介護保険の架空請求と人員配置等の虚偽報告等により、会社消滅という事態を招いたことが記憶に新しい。

②については、顧客、すなわちサービス利用者にとって価値のないものでも、事業者側の利潤追求のために提供するという問題の存在を裏付けている。

③については、企業が使った金を利潤として回収するために、いかに効率的な保険請求と、単価の高いサービス提供を合法的に行うかに、企業の関心が向いてしまったように思われる。

④は、リスクを極力回避し、長期的なビジョンを持たず、短期間に効率的かつ確実に利潤を上げようとする事業者が現実的に多いと思われる。ドラッカーの視座とは、真逆であるのが現状である。

⑤については、例えば3年に1度の介護保険制度の法改正に伴い、変化していく状況の中で、保険者である市町村と、サービス事業者との思惑が、どの程度一致するかによって、サービスの提供具合を変化せざるを得ないように思われる。

3-4. マネジメント理論と福祉サービス

ドラッカーは、マネジメントに関し、3つの役割を述べている。

「マネジメントの第一の役割は、組織本来の使命を果たすべくマネジメントすることである。第二の役割は、生産的な仕事を通じて人に成果をあげさせることである。第三の役割は、社会と個人に生活の質を提供することである。」^{*4)}

一つめの役割である「組織本来の使命」は、事業者の理念により左右されるであろう。

二つめの「生産的な仕事を通じて人に成果をあげさせる」ことに、事業者はどの程度関心があるのでしょうか。単なる雇用契約上のサービス提供従事者としての捉え方だけでは、介護労働の離職率の高さを下げることは不可能であろう。

三つめの「生活の質」の提供について、福祉サービスはまさにADL、すなわち日常生活動作に関する援助のみならず、QOL、クオリティ・オブ・ライフといった生活の質の向上を目指してきたことに合致するものである。

また、ドラッカーはこうも述べている。

「われわれはすでに、社会のニーズを事業上の機会に転換することが企業の役割であることを知っている。市場と個人のニーズ、すなわち消費者と従業員のニーズについて、予期し、識別し、満足させることは、マネジメントの役割である。

しかし、これらの役割でさえ、正当性の根拠としては不十分である。それは事業活動を合理的に説明はしても、事業活動を遂行する権限の根拠とはならない。自立的なマネジメント、すなわち自らの組織に奉仕することによって、社会と地域に奉仕するというマネジメントの権限が認知されるには、組織なるものの本質に基盤を置く正当性が必要とされる。

そのような正当性の根拠は一つしかない。すなわち、人の強みを生産的なものにするのである。これが組織の目的である。したがって、マネジメントの権限の基盤となる正当性である。組織とは、個として人間一人ひとりに対して、また社会を構成する一人ひとりの人間に対して、何らかの貢献を行わせ、自己実現させるための手段である。」^{*5)}

ドラッカーは、心理学者のA.H. マズローとも交流があり、人間の「欲求」と「自己実現」についても言及している。マネジメントは、組織に対しては「貢献」を、消費者と従業員に対しては「自己実現」をもたらすことを目的として行われる手段であることを明言している。これを具体的に反映させていく手段について、まだまだ課題は多いのが現状である。

4. 考察

マネジメントは、経営学ではごくあたりまえの理論として、また福祉サービス分野でも、ケースマネジメント、ケアマネジメントといったサービスのマネジメントとしてごく普通に用いられている。人をマネジメントするのではなく、サービスをマネジメントするという考え方は、ソーシャルワークの世界でも議論されてきた。ドラッカーは、このことについて、次のように述べて

いる。

「人について行うべきは、マネジメントすることではなく、リードすることである。その目的は、一人ひとりの人間の強みと知識を生かすことである。」*6)

ここでいう「人」とは、従業員、消費者すなわちサービス利用者の双方が考えられる。従業員たる福祉サービス従事者の人間の強みと知識を生かすために努力すること及び環境整備が求められるとともに、サービス利用者の人間の強みと知識を生かすことが、ソーシャルワークのエンパワメントの視点と合致するものであるといえる。

ドラッカーは、こうも述べている。

「マネジメントの役割は成果をあげることにある。これこそ実際に取り組んでみてみれば明らかのように、もっとも難しく、もっとも重要な仕事である。まさに組織の外部に成果を生み出すために資源を組織化することこそ、マネジメントに特有の機能である。

したがって、理論及び実務としてのマネジメントが基盤とすべき前提は、マネジメントとは組織の外部において成果をあげるためのものであり、したがってまず、それらの成果を明らかにし、次にそれを実現するために手にする資源を組織しなければならないということである。」*7)

ドラッカーの指摘する、「外部において成果をあげるもの」とは、まさに安心して日常生活を維持することができる地域社会の構築をめざす地域福祉の理念に合致する。

「マネジメントが責任を負うものは、成果と仕事に関わることすべてである」*8)

これまで述べてきた通り、福祉サービス分野でのマネジメントの研究は、まだまだ多くの課題があり、これを解決していくための手段として、マネジメント理論の研究は、実績を積み重ねていかなければならない。

ドラッカーの理論は、本稿では取り上げなかったものの、「イノベーション」の視座についても、福祉サービスに示唆を与えるものであると考える。

本稿では、ドラッカーの「マネジメント」理論を中心に展開してきたが、彼のもう一つの名著である「非営利組織の経営」で指摘している理論についても、考察の機会を持ちたいと思う。

引用文献

* 1 P.F.ドラッカー 上田惇生訳『マネジメント (エッセンシャル版)』2001 ダイヤモンド社 p.23、110

* 2 同上 p.74、11

* 3 同上 p.174、118

* 4 同上 p.274、17

- * 5 同上 p.275、l.10
- * 6 同上 p.288、l.8
- * 7 同上 p.299、l.12
- * 8 同上 p.300、l.5

参考文献

- (公財)厚生統計協会編 『国民の福祉と介護の動向』2014 厚生統計協会
塩野敬祐・福田幸夫編 『社会福祉士シリーズ4. 現代社会と福祉(第2版)』2012 弘文堂
白澤政和 『ケースマネジメントの理論と実際』1992 中央法規出版
竹内孝仁 『ケアマネジメント』1996 医歯薬出版
久恒啓一 『図解で身につくドラッカーの理論』2010 中経出版
Peter F.Drucker Management::TASKS,RESPONSIBILITIES,PRACTICES 1973 Haper Collins
Peter F.Drucker Managing the Nonprofit Organization 1990 Haper Collins

(ふくだ さちお/社会福祉学)