

## 「利用者本位の経営改革」の推進と基盤整備のあり方

今後、多元化と市場化の動きを踏まえつつ、「利用者本位のサービス提供体制を確立するための経営改革」が適切かつ迅速に進められるために、施策および福祉サービス事業者が、下記の4点を踏まえ、取り組むべきことを提言します。

- 1 社会福祉分野における多元化・市場化の意味と課題
- 2 利用者本位を徹底するための基盤整備と施策のあり方
- 3 社会福祉分野における今後の役割分担のあり方
- 4 事業者が「利用者本位の経営改革」をすすめるための視点

### I-1 社会福祉分野における多元化・市場化の意味と課題

社会福祉分野では、サービス供給主体の多元化と市場化が進められ、高い公共性とサービス提供実績のある社会福祉法人、経営マネジメントに関する豊富なノウハウを有する企業、市民参加の視点を活かした活動を展開するNPOのそれぞれが特性を活かし、サービスの質の向上を競いながら多様な事業展開が図られつつあります。そうした中、福祉サービス事業者には、利用者本位の理念に基づき質の高いサービスをできるだけ効率的に提供することができるよう経営改革に取り組むことが求められています。

一方で、そのことにより利用者へのサービス低下や深刻な消費者被害が表れないよう配慮する必要があります。

### I-2 利用者本位を徹底するための基盤整備と施策のあり方

利用者本位の観点から社会福祉の推進を図るには、福祉サービス事業者、行政には下記のような取り組みが求められます。

#### (1) 基盤整備と人材育成

福祉サービス事業者は、利用者のサービス選択を可能にするためにも、地域のニーズをキャッチし必要なサービス実施に取り組む必要があります。また、事業者が、質の高い専門的なサービスの提供に必要な人材育成を計画的に行えるような条件整備が必要です。

#### (2) 第三者評価

第三者評価を定着させるための公的な取り組みとして、評価実施機関への支援、評価者の養成、事業者の受審促進のための行政指導や受審料補助、評価結果の適正さを確保する取り組みなどを行う必要があります。

#### (3) 情報公開・情報提供

福祉サービス事業者が利用者、住民にサービス情報などを開示するためのノ

ウハウが提供される必要があります。また、地域で相談援助にあたる専門職が、利用者に多様な情報をタイムリーに提供できるための体制の構築が必要です。

#### (4) 利用支援・権利擁護

痴呆等により判断能力が不十分なことに加え、信頼できる親族等が身近にいない人や、低所得の人等に対しては、成年後見制度の活用も含め、きめ細かな公的な支援体制を整えることが必要です。

#### (5) 苦情解決

区市町村における窓口の早期設置、窓口職員や事業者向けの研修、第三者委員の養成、利用者への周知など、苦情解決体制の確立を進めることが重要です。

### I-3 社会福祉分野における今後の役割分担のあり方

社会福祉の分野では、多様な供給主体が役割分担のもと、その特性を活かして利用者本位の質の高いサービスを提供する体制を整えることが期待されます。

#### (1) 市場化・多元化になじまない領域の存在

社会福祉分野において市場化・多元化を検討する際には、そもそも市場原理になじまない領域が幅広く存在することを踏まえる必要があります。

#### (2) 企業に期待される役割

サービスの普遍化、一般化が進行する分野では、多元化・市場化がなじみやすいと考えられ、企業が事業者全体に良い刺激と影響を与えることで、サービス向上の牽引役としての役割を果たすことが期待されます。

#### (3) 社会福祉法人に期待される役割

社会福祉法人には、高い公共性と専門性を有して、市場原理では忌避されかねない利用者への対応や地域におけるきめ細かな相談援助の実施などが期待されます。また、福祉サービスの利用者の希望や不満は把握が難しいという特性があるため、これまで培ってきた専門性を活かし、「顧客本位の経営マネジメント」の方法を導入してサービス向上の手法の確立を行うことが求められます。

#### (4) NPOに期待される役割

NPOには、多様な市民参加のもとで公的サービスの一部を担うとともに、地域におけるニーズを発掘し、新たなサービスを開拓することが期待されます。また、サービス評価事業等への取り組みを通じて、市民・利用者の視点から既存のサービスや施策に対するチェック機能を果たすことも期待されます。

### I-4 事業者が「利用者本位の経営改革」をすすめるための視点

福祉サービスは、利用者の満足度や財務指標だけでその成果を測れないことに大きな特色があります。自らの意思を十分に表現できない利用者の声を汲み取り、

その人らしい潤いと尊厳ある生活を保障するには、時には採算を度外視してでも必要なサービスを提供することが求められます。そうした高い倫理観に基づく経営理念と、経営者と職員が一体となった日々の営みこそが福祉サービスの真髄であり、社会から期待される役割です。事業者がこうした「利用者本位の経営改革」を実行する際には、下記の視点を踏まえた取り組みを行う必要があります。

#### 視点1 経営理念と経営基盤の確立を図るために

研修、人事、給与制度を見直して意識と専門性の高い職員の計画的な育成を図り、財政構造の分析・評価により経費の節減を行うことで、新たな事業への効果的な投入を促進し、健全で安定した経営体制の確立を図ります。

#### 視点2 提供する福祉サービスの質の向上を図るために

第三者評価の取り組みや、利用者一人ひとりの満足度、希望を把握する中で、サービスの質の向上に結び付けていくことが必要です。また、質の高いサービスを常に提供できるよう、サービスの品質管理を行うとともに、それらを効果的、効率的に提供するための業務管理体制の充実や苦情解決、リスクマネジメント体制の整備を図ります。

#### 視点3 地域で安心して暮らすことを支援するために

地域住民を対象とした専門相談、一時的また体験的な利用、緊急一時保護の受入れに取り組むことで、地域の中で専門性の高い拠点機能として役割を果たし、加えて、多様な機関との連携による福祉サービスのマネジメント機能を発揮することで、地域におけるトータルな生活を支えていきます。

#### 視点4 ニーズを発見し、予防するために

地域における多様な機関とのネットワークにより、福祉ニーズを持つ人が確実に福祉サービスを利用できるようにすることが必要です。また、専門性を活かし虐待・放棄ケースの発見への協力、通報、介入を行い、福祉課題に至る直前の予防的な課題には、地域住民の理解を深めるための広報・学習活動に取り組んでいくことが必要です。

#### 視点5 福祉サービスの適切な選択を支えるために

福祉サービス事業者は、得意分野を活かした特色あるサービスの開発、展開を行うことで、多様なニーズに応えていくことが必要です。また、利用者のサービス選択を支援するためには、積極的にサービス情報を開示、提供していくことや、福祉サービスを上手に使いこなす利用の仕方について地域住民が理解を深めるための広報・学習活動に、専門性を活かして取り組むことが必要です。

#### 視点6 地域の福祉力の向上に寄与するために

新たなニーズに対応するサービスの開発や制度施策化の提案、特色あるサービス提供を行い、行政等の計画づくりにも参加する中で、サービス基盤の強化を働きかけていくことが求められます。また、市民の理解と参加を得るための活動に取り組むことで福祉課題を持ちながら暮らす人々の支援者を地域に殖やし、また、次代を担う福祉人材の育成を図るために、多様な研修や実習の機会の創出に取り組んでいくことが必要です。