

4

介護分野の生産性向上

「生産性向上」という用語は、「経営効率化」と、「業務効率化」又は「業務効率化と介護の質の向上」という2つの意味がありますが、介護分野では通常は後者の意味で用いられます。

1 「生産性向上」の2つの意味

近年、介護分野においては、「介護ロボット・ICTの導入による生産性向上」などのフレーズで用いられるように、「生産性向上」が求められています。しかし介護事業者の間では、「生産性」という指標は営利追求の民間企業のものであるからなじまない、「生産性向上」は人員を削減することを意味しているので賛同できないという根強い意見があります。

しかしこれは下記2で説明する「経営効率化」という意味での生産性向上であり、現在介護分野において求められている生産性向上は、下記3で説明する「業務効率化と介護の質の向上」という意味で用いられ、ここに誤解や混乱が生じています。

<生産性向上は介護人材確保の第3の柱>

「生産性向上」が、「採用の促進」「職場定着の促進」に次ぐ3つめの介護人材確保対策の柱となってきました。これは、仮にすぐに介護人材が増えないとすれば、現在勤務している人材を大切に、業務の効率化を図って少ない業務量負担で高い業務成果をあげられる取り組みを進めることも重要だという考え方が基本となっています。ここでは、人材の手取り給与を減らさず、むしろ処遇改善をしながら、かつ単純に労働密度を高めることでない形で業務を効率化するということが大前提となっています。

第3章34の「介護人材確保の考え方」の図の左下の介護人材確保対策の柱として位置づけられている「生産性向上」はこの意味で用いられています。

2 「経営効率化」という意味の「生産性の向上」

「生産性」はもともとは経済学・経営学上の用語で、「生産性向上」とは一般的には「経営効率化」という意味で用いられます。この場合の「生産性」は一般的に「付加価値額／労働力」で計算されます。付加価値額の計算方法はいくつかありますが、介護分野に当てはめたとすると、およそ「収支差額＋人件費」とイメージしておけばよいと考えられます。労働力は、介護従事者の総労働時間（人・時）で計算します。

この意味での「生産性向上」を図るためには、「付加価値額／労働力」の分子である付加価値額、つまり「収支差額や人件費」をアップさせる方法があります。そのためには、受け入れる介護サービスの利用者の数を増やすことや、介護の質の向上を図ってそれに対応した加算を算定することなどによって「収益増」を図ること、又は介護人材の職場定着率をあげて採用コストを減らすことなどにより「コストカット」を図ることによって収支差額を拡大する方法があります。

また分母に着目すると労働時間短縮という方法があります（人員削減でも分母を減らせますが、人員不足の介護現場では非現実的ですのでとりえない選択肢です）。ただし労働時間短縮自体は処遇改善ですが、給与手取りまで減ってしまうと分子の人件費も減るし処遇改悪となりかねないので、給与手取りを減らさないことが大前提となります。なお、いままでと同じ仕事を短い時間で忙しくこなすという単純に労働密度を高め

るだけなら、職員が離職してしまうという弊害が発生します。

第1章6の「働きやすい・働きがいのある職場づくりに関するモデル」の図の右端の「生産性向上」はこの「経営効率化」という意味で用いられています。

<経営の大規模化・協働化>

経営効率化を図るためには、「経営の大規模化」によりスケールメリットをきかせてコストの減少を図る方法があります。経営の大規模化は、人事労務管理上も、採用や職員研修の合理化や人事異動による適材配置・キャリアアップ・離職防止を図りやすくなるなどのメリットを実現しやすくなります。また、「社会福祉連携推進法人」の仕組みなどにより複数の法人がネットワークを組んでメリットを出す「経営の協働化」という方法もあります。

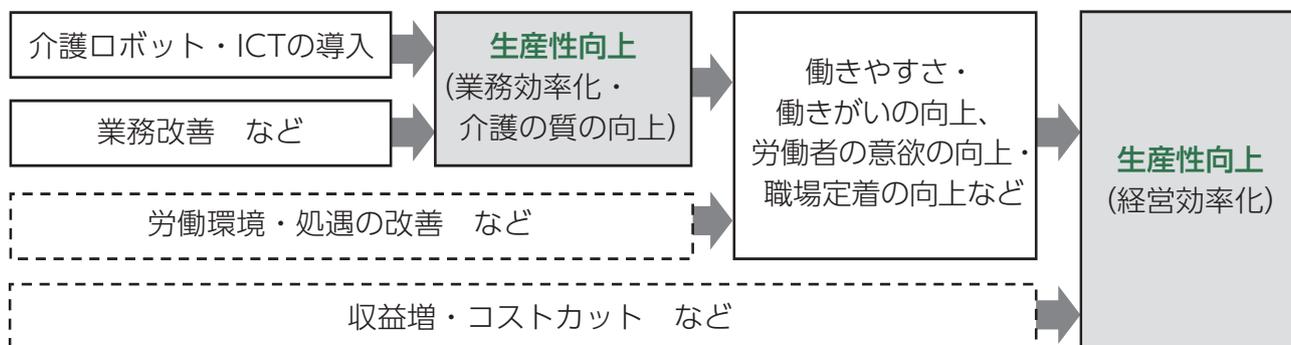
3 「業務効率化と介護の質の向上」という意味での「生産性向上」

これに対して現在介護分野において求められている「生産性向上」は、「経営効率化」という意味での生産性向上を実現する前に、まずは「業務効率化」を図って職員の業務負担の軽減を図りましょう、さらに業務効率化によって得られた余力を介護の質の向上に振り向けましょう、つまり「業務効率化と介護の質の向上」を目指そうという意味で用いられています。

このため、「介護ロボット・ICTの導入による生産性向上」というフレーズの意味は、「介護ロボット・ICTを導入することによって、(単純な労働密度の強化ではなく)業務効率化を図り、そのことを通じて、限られた人員の中でも業務負担の軽減を図り、無理なく介護事業を運営できるようにし、さらに介護の質の向上をも図っていく」というところにあります。

なお介護ロボット・ICTは、生産性向上(業務効率化・介護の質の向上)のための有力な手法ではありますが、導入ただけで必ずそれが実現できるものではなく、介護現場の業務の段取り・流れ・手続き自体を見直ししたり無駄な業務自体を廃止・縮小する「業務改善」とセットで行うことではじめて効果がでてきます。「生産性向上(業務効率化・介護の質の向上)」の手法としてのロボット・ICTについては第3章43において、またその他の「業務改善」等の手法については第3章44で解説します。

このような「業務効率化・介護の質の向上」という意味での生産性向上が実現できると、「業務効率化」によって働きやすさが向上し、また「介護の質の向上」によって働きがいが向上し、結果として介護人材の意欲や職場定着が進むと考えられます。このことにより介護人材の意欲の向上・職場定着の向上などが図られ、収益増・コストカットとあいまって、結果として「経営効率化」という意味での「生産性向上」も実現できることとなります。



CHECK

介護分野における「生産性向上」は、「経営効率化」という一般的な意味ではなく、「業務効率化と介護の質の向上」という意味で用いられている