



林 はやし
和彦 かずひこ

ひかり福祉会 代表理事・弁護士

社会福祉基礎構造改革から20年になる。「措置から契約へ」といわれるこの一大福祉改革に経営

それによると、福祉経営者は、措置費依存を離れ、企業にならって職能資格制度と職能給および

置時代の「所定内給与の年4〜5カ月分」から「年3〜4カ月分」さらに「年3カ月未満」へと

退職金は、「WAMの共済制度加入」が01年7・1%から17年83・8%に減少し、「法人独自の退職金制度」は01年43・4%から17年14・9%に

基礎構造改革から20年

者はどう対応してきたか。これを確認するため、私たちは、全国社会福祉協議会・中央福祉学院の受講者を対象に2001年、06年、11年、17年の4回、人事管理のアンケートを行った。

人事考課をセットにした自前の人事管理を導入しながら、徹底して労働コスト（人件費）を削減してきた。

削減を進めてきた。また、常勤換算を使って「安価」なパートを優先雇用した結果、福祉の非正規比率が01年の26・1%（全産業は27・1%）から17年の48・6%（同37・1%）に急増し、全

激減した。福利厚生でも「ソウエルクラブ加入」が01年47・5%から17年34・7%に減少した。20年前、「競争原理の導入でサービスの質は向上する」といわれた。こ

営にリターンを生む。

これは「サービス」による競争を想定していた。だが実際は、福祉経営者は、競争原理の導入に強い危機感を抱き、労働コストを削減して利益の確保を図る内向きの競争に走った。経営がこのような内向きの競争に向かうと、いまの日本のように、翼にはまったかのように抜け出ることが難しくなる恐れがある。自戒を込めてだが、経営者はサービスで競争すべきだ。それが福祉事業のミッションにもかなう。そのためには相応の資力（ヒト、モノ、カネ、情報）をサービスの向上に「投資」すべきだ。「投資」は労働コストと違って経営にリターンを生む。