

社会福祉からみたリスクマネジメントとは

—保険、医療、福祉分野からみたリスクマネジメントのレビュー—

石田 賢哉

はじめに

社会福祉基礎構造改革を経て福祉分野においても契約制度が基本となり、福祉施設(以下、組織とする)がリスクへの取り組みは今後ますます重要となってきた。組織がリスクに対応するという事はサービスの質に直接影響するものだからである。顧客に選択されなければ組織は淘汰されることになる。都市部を中心に競争は激化し、組織は情報を迅速的に受信及び発信をしていかなければ存続の危険におびやかされる。

つまり組織の上部に位置付けられている管理サイドは情報伝達経路に敏感でなければならないし、組織内外で何がおきているか、起ころうとしているのか迅速的に正確な情報を把握し、組織として方針を決定し対応しなければならない。対人援助サービスを直接提供する実践現場における情報についても同様である。実践現場では業務内容は固定できるものではなく柔軟な対応そして多様な役割が期待されている。しかしその柔軟性や多様性を実践現場内の裁量権に強く委ねているとするならばリスクマネジメント(Risk Management以下、RMとする)という点から問題が生じる。問題が起こらなければその範囲内で完結してしまうという構造は情報伝達を阻害する可能性があり、組織におけるリスクは上がると考えられる。また業務活動は施設内に留まらず地域にまで拡大するなかで、業務活動に関する情報を組織が管理することはますます把握困難な状況となっている。

サービス担い手である個々の職員は組織に属する職員として業務を遂行しているのであり、組織としてサービスの質を管理して保証することが第一義的責任としてある。本来的には「個人」としてではなく「組織」としてサー

ビスは提供されている。リスクへの取り組みについても個人レベルで完結するものではなく、組織がサービスに付随するリスクを管理していく必要がある。RMは産業分野で発展してきたものであるが福祉分野においてもますます重要なものとなってきた。

そもそも、福祉分野におけるリスクとは何を意味するのか、本質的な問題とともに、RMの流れ、リスクの定義の変遷などをみていくことは、概念を整理し、議論するうえで欠かすことのできない作業である。そこで、本研究は、RMに関する用語を整理する上で、①福祉分野でRMが注目される背景と現状、②RMの基本的理解と福祉分野におけるRMの視点や考え方の2点からレビューをおこなう。まず、福祉分野におけるリスクとRMについて整理、定義し、RMの基本的理解とともに一般的なRMの視点や考え方についての整理をおこなう。

第1節 リスクマネジメントが注目される背景と現状

現在福祉分野においてもRMは注目を浴びRMに関するワークショップや勉強会、特集などが活発に行われている¹⁾。福祉分野においてRMが最近注目を浴びるようになった要因背景としていくつか考えられる。ここでは、①福祉分野における経営環境の変化、②組織サービス提供形態の変化、③緊縮財政、④産業化をキーワードとして考える。

第1項 福祉分野における経営環境の変化

福祉分野に限らず一般企業などにおいてもRMは重要度を増している。一般的にRMは制度をはじめとした社会構造が変化するとき重要性が高まる。社会構造の変化は経営環境の変化を促進させ、企業・組織を取り囲むリ

スクをいかにコントロールするかが重要となってくるからである(高梨 1997:26)。パラダイムシフトがおこるとき、企業体は社会の動向を予測し変革することが必要となる。企業内にとどまらず環境の変化に対応できなければその企業体は淘汰されることとなるためRMは非常に重要なのである(高梨 1997:16-17)。

福祉分野においても社会福祉基礎構造改革を経て制度の基本は措置から契約へと転換された。社会福祉事業法は社会福祉法へと改正され、制度の面からもより利用者の主体性が強調されることとなり、組織は利用者のニーズに応えるべくサービスを提供していかなければならない2)3)。このような環境の変化の中で福祉分野においても組織体はRMの取り組みが必要となってきたのである。利用者を選択されなければ組織は淘汰されることとなり、利用者を選択されるサービス提供という前提のなかで、RMに取り組む必要性がおきてきた4)。

第2項 組織サービス提供形態の変化

福祉サービスの提供形態は社会福祉法人による設立の一法人一施設の経営型から、公設公営、公設民営、民設民営による一法人複数施設経営化してきて、その事業の内容は多機能化へと変化している(渡邊 2002:55)。

またサービス提供の範囲は施設内にとどまらず、現在地域にまで拡大を見せている。地域生活支援のためのサービス提供は現在の福祉サービス供給組織の重要な機能といえよう。

このように組織が供給するサービス内容は多機能化し、業務活動は施設内に留まらず地域にまで拡大するなかで、業務活動に関する情報を管理する側はますます把握困難な状況となっている。情報が今まで以上に分散傾向になるなかで、組織としてサービスを管理していくことは非常に重要なことであり、情報が責任者へ伝達されない場合などの対応の遅れは損害を大きくする可能性がある。

第3項 緊縮財政

重要な側面として財源の問題がある。かつて

福祉サービス供給施策は1法人1施設でも経営が成立するように公費を支給する保護的サポートがあったが(高橋 1994:164)、社会経済的不況の影響をうけ、緊縮財政は今後も続くと思われる5)。福祉分野においても効率化は運営において重要なキーワードとなったといえる。武藤(2002:5)は非営利組織の経営について、「行財政改革により自治体は財源が乏しくなりつつあり、税金を主な収入源としてきた非営利組織は、経営の効率化を余儀なくされるようになった」と述べている。

福祉サービス供給組織の多くは非営利組織であるが、緊縮財政の中で費用対効果を意識し結果をだしていかなければならず、経営感覚が問われている。その意味でも経営の促進を図るRMへの取り組みは重要な課題となっている。

第4項 産業化

サービス経済などといわれるように現在の社会は第3次産業が発展している。福祉分野もサービス産業と位置づけることができよう。利用者のニーズの複雑化や多様化を背景に、行政による単一的な供給主体から、NPO、ボランティア、営利組織など多様な供給主体へと変化してきている。「国民の福祉の動向 2002年」では2000年現在で社会福祉施設は総数で75,875、在所要者数は2,678,714名、従業者数は1,061,366名であり、社会福祉施設でない法定外施設やインフォーマルな団体活動など含めた場合さらにその数は増加する。

規模の拡大とともに、供給主体の多元化は社会福祉領域を産業として発展する可能性を包含している。社会福祉領域が産業として拡大をみせ利潤が生まれることにより、非合法組織の介入場面が多くなることが想定される。対外的な圧力に対して組織としてどのような対応をしていくかRMの必要性がここでも考えられる。

第2節 社会福祉領域におけるリスクマネジメント定義

RMの必要性, 必要となってきた背景の理解をしたうえで, そもそもRMとはどのようなものなのかを整理する必要がある. 危険対策のみに限定するならば「問題がなければそれでよし」あるいは「問題を起こさなければそれでよし」という結果になりかねない.

また危険性の高い出来事, 対象に関しては「逃避」「回避」という対応方法で切り抜けることとなりかねない. 「危険からの逃避」「守り」だけでは対人援助サービスは成立し得ない. ここでは一般的なRMの定義を参考にしつつ, 福祉分野におけるRMの独自性, 定義を整理する.

第1項 一般的なリスクマネジメント定義

RMの定義は非常に多様であり, RMの定義として画一的なものがあるということではできない. 武井(1987:26-45)は13の主要なRM学説, 諸定義より「リスク」「マネジメント」「主体」「目標/目的」「方法」からの比較を行い, リスクマネジメントとは「企業その他の組織体および家計を含むあらゆる経済主体の目標もしくは目的に沿って, 純粋リスクの経済的コストをリスクの確認・測定・処理技術の選択・実施・統制のプロセスを通じ, 最小のコストで損害を最小化するマネジメントにおけるセキュリティ(経営の安定化または保全)機能」としている(下線を付したのは筆者が強調したい箇所である. 以下, 同様の意味とする). 武井によるRM定義のポイントとしては①純粋リスクに限定し, ②経営の安定化のためのものであり, ③広い経済主体のマネジメントの一機能であるという3点があげられよう. そもそもマネジメントとは, 「基本経営学辞典」によると「できるだけ少ないコストで組織の目的を達成するために組織ならびに活動を計画・組織・指導・統制するプロセス」のことである. また基本経営学用語辞典によるとRMとは「一般的には経済主体が直面する様々なリスク(危険)がもたらす損害を最小の費用で最小化しようとする活動で, 企業については企業危険管理として経営管理の一側面をなす」とされている. マネジメントとはコ

ストの最小化が基本にあり, その具体的一技法として「最小の費用で損害を最小化する」RMがあるといえる.

亀井(2001:8)によれば, RMの目的は「企業倒産の防衛戦略」であり, RMは「倒産危険の科学的管理」としている. またRMは決して企業成長や収益増大を志向したマネジメントではなく, 「企業保険や現状維持のための企業防衛のマネジメント」であるとしている. ここでは非常に限定的, 厳密なRMの目的範囲が示されている. 損害の発生は企業の倒産の危機であり, その危機を防ぐためにリスクに対処していくことが非常に重要といえよう.

第2項 医療分野におけるリスクマネジメント

医療分野におけるRMを考えるとき, 医療サービスを提供する組織体を経営主体とみなすならば, 一般的なリスクマネジメントとの違いは考えられない. しかし医療分野と産業分野とのRMの違いは目的にあるとされる. 産業界, 企業分野におけるRMの目的は組織の損害防止に主目的がおかれている. しかし医療分野におけるRMの目的は組織の損害防止のみでなく, 事故防止などを通して, 組織の損失を最小におさえ, 医療の質を保証することとされる(6). RMという考え方, 管理技法を活用して医療の質を保証していくことに目的の主点がおかれているのである. 南(2002:89-90)は「安全な医療を提供するための活動」を「リスクマネジメント」と呼んでいる.

武井(2000:113-115)によると, RMと「良質の医療保証」との関係についてアメリカ病院協会が1980年代にタスク・ホース(特別研究班)を作り, 両者の比較研究を実施した結果は, 機能面においてはしばしば重なり合うという結論となり, 重複がおこる場合, その目的と方法はほとんど区別できないという報告であった. その違いをみてみると, 目標水準において異なる面がある. それはRMが「法的立場から容認できる医療水準に関係する程度」というのに対して, 良質の医療保証において

は「最適な医療水準に関係する程度」となっている(113-114)。良質の医療保証における範囲は法的レベルにとどまるものではないのである。

医療分野においてもRMの必要性は増している。医療事故の予防策は勿論であるが、医療事故発生後の対応において、組織的に隠蔽するなど対応方法の問題も顕在化し、社会問題化しているのも実際問題としてある⁷⁾。祖慶・山崎(2002:12-13)は「医療過誤に関する訴訟は過去10年間でほぼ倍増となっている」ことを指摘している。医療実践現場での事故防止を通して安全性を確保し、医療の質を保証していくこと、そして事故発生後の適切で迅速的な対応が医療分野におけるRMといえよう。

第3項 福祉分野におけるリスクマネジメント

一般的なRM及び医療分野におけるRMの目的、機能を踏まえながら、福祉分野におけるRMについて考えていく。福祉サービス供給組織も広い意味では経営主体であり、リスクがもたらす損害を最小の費用で最小化する活動といったRM活動は重要である。しかし医療分野と同様に、RMの目的を組織の損害防止にのみに焦点化してしまうと、組織防衛という側面が強くなる。結果として規制的な組織管理が行われることとなりかねない。現場の創意工夫を損なう可能性について、平成13年全国社会福祉施設経営者協議会作成の「福祉施設におけるリスクマネジメントのあり方に関する検討委員会検討状況報告(以下、本研究では「福祉施設RM報告書」とする)」でも指摘されている。

医療分野と同様に福祉分野においても「福祉サービスの品質保証」といった視点が重要である。福祉施設RM報告書では、福祉分野におけるRMの全体像(イメージ)を表で示している。その全体像は損害賠償が問われる部分に対するRMとともに、サービスの質を向上し、利用者の満足度を高めていく「質の改

善」という側面の両方を含んでいるのである。つまり実践現場において、事故防止という損害発生防止の側面とともに、その範囲にとどまらず、利用者の満足度(以下、CSとする)を高めていくような取り組み、あるいは配慮を通して、サービスの質を保証し、高めていくことに福祉分野のRM像がある。「福祉サービスにおける危機管理(リスクマネジメント)に関する取り組み指針(以下、本論では「福祉サービスRM指針」とする)」の検討会座長である橋本は、RMの基本的視点は「よりよいサービスの提供が最も大事である」と述べている⁸⁾。

①福祉分野でのRMの基本的視点

福祉分野におけるRMの特性を考える上で、「福祉施設RM報告書」及び「福祉サービスRM指針」では「社会福祉法第3条福祉サービスの基本理念」と「サービスの質の向上(以下、QIとする)」をあげている。社会福祉法第3条は「福祉サービスの基本理念」であり⁹⁾、福祉サービスを供給する者は社会福祉法に規定された福祉サービスの基本理念に沿った態度や考えが求められているのであり、社会福祉法の理念に逆行するようなことがあってはならない。QIの考えでは、事故防止のためには、利用者の状態の的確な把握、サービス内容の明確化、個別的なサービス提供といった視点へと移行していく。対人援助サービスを提供する分野においてはRMの目標を、事故をおこさないことに限定するには無理があり、その目標の1つとして医療分野では「患者の満足度(以下、CSとする)」をあげている(祖慶・山崎 2002)。なぜRMの目標の1つにCSをあげているかを概観する。

②CSとRMとの関係性

医療分野におけるRMではCSとの関連性も強い。祖慶、山崎(2002:214)はCSを「病院側の論理よりも、患者の要望を受け取り、業務改善を行い、患者の要望をかなえることにより病院の利益に寄与する効果的活動」と位置づけている。またCSの基本は「組織理念」に支えられていて、「患者接点のサービス

対応が患者満足の向上に最も影響する」と捉えている(祖慶・山崎 2002:187-89)。そして患者の直接的な要求のみでなく、「潜在的な要求」まで検討し効果的な対策を実施することが大事なのであり、RMがとりくむべき範囲と位置づけている(185)。「患者の不満足状態はペリルの発生」であり、「その結果として損害を伴い、評判が悪くなり、患者の減少による経営の破綻につながるか、患者満足によってハザードがプラスに働いた結果、評判は良くなり患者増で経営の安定」といういずれかのリスクが発生するのである(206-07)。

医療分野のCSを含めたRMの取り組みは、対人援助サービスを供給する組織体においては非常に重要な視点であり、福祉分野においても同様である。産業分野においても、中森・竹内(2000:14)は「顧客満足度とクレームは密接に関連している」と述べている。クレーム対応は産業分野においても取り組むべきRMの範囲と一般的に位置づけられている。クレームは「一般的に『顧客が不満や不平を述べて文句を言うこと』いわゆる『顧客の苦情』という意味合いで使う」ことがある。またクレーム対応の方法として中村・竹内(2000:43)は以下のように述べている。

クレームに対して、担当者の苦情やクレーム内容の理解と対応の仕方、顧客の状況や心情についての理解が重要であり、組織の一員として、上司への報告と相談についての迅速さが求められ、担当者はたえずリスク対応感覚が必要なのである。

クレーム対応そのものを組織的に取り組む必要があることから、クレーム対応はRMの一環と位置づけることが可能である。福祉分野においてもCSの取り組みはRMの目標設定と位置づける必要がある。

③福祉分野におけるRMの重要な視点

福祉分野においても、RMを「リスクをおこさない」ということに終始してしまうと「守り」の姿勢がおこり、現場内も萎縮してしま

う。平田(2002:15)は「リスクを回避、軽減するといったことは福祉分野において必ずしも望ましいことにならない」と述べている。むしろ積極的に利用者の満足度を高め、提供するサービスの質の向上を図るなど、より良いサービス提供を目指すという視点で進めることが肝要であることを「福祉サービスRM指針」では述べている。

例えば福祉サービス供給組織におけるプログラムの一環として、レクリエーションのため外出するようなケースの場合、全てにおいて事故をおこさないことが先行されてしまうと、利用者の行動が予測できないばかりか、もしかしたら船にのったら海に落ちてしまうかもしれない、自由時間を設定すると何をするかわからないなど様々なことが障壁となり、そのレクリエーションは非常に限定され、結果として場所は外に移ったものの、その内容は施設内と全く同様のものとなってしまう何のためのレクリエーションだったのかということが起こりかねない。事故防止のみを優先すると利用者の行動を束縛することが前面にでてくる内容となってしまう可能性が高い。結果として事故は起こらなかったとして果たしてそれは質の高いサービス提供、あるいは福祉サービスの質を保証していることになるのだろうか。

福祉分野におけるRMでは、まず福祉サービスの品質を保証し、福祉サービスの基本理念に添ったプログラムを考えることから始めるべきである。利用者がサービス内容にどのようなしたら満足するのか、そのために職員はどのような配慮をし、設定されたサービスに対してどのような対応をしていくかを考えていくことが福祉分野におけるRMの基本と考えるべきではなかろうか。福祉サービスの品質保証を前提とした上で事故対策などを考えていくことがRMの基本的視点であると筆者は考える。

④リスクマネジメントの組織対応

RMは個人レベルのみで行われるものではない。職員の何気ない対応や気まぐれで行われ

た対策をRMとよぶことはできない。RMはあくまで組織的対応をさす。小室(2001:237-39)はRMの組織対応として①チームワーク、②「連絡」と「引継ぎ」、③「ケース記録」の3点をあげている。これらは職員間、セクション間で情報の共有化がなされ、また管理サイドへと情報伝達経路が確保されたシステムの保証といえる。

別の視点から言えることとして、これらが業務として成立していない組織は一体どれほどあるのかということである。つまりRMを意識する、しないに関わらず福祉サービスを供給する組織は日常的にこれらの業務を行っているはずである。

⑤RMの事後対応システム

福祉分野におけるRMの基本は事故の防止のための対策、そしてサービスの質の保証、向上させるための取り組みである。さらに不測事態発生時の緊急対応、その計画(コンティンジェンシー計画)はRMの重要な取り組みの一つである。事前対策の方法としては、職員間の話し合いや、業務連絡、上司への報告などを通してリスクを発生させないようにすることであり、また援助計画の作成、見直し、ケース記録などもRMの重要な道具であると考えられる。これらの取り組みを通して事故などを未然に防ぐことが可能となる。しかしリスクの発生は見た目には突然であり、不測の事態はいつ起こるかかわからない、あるいは計画からのズレから生じてくるものである。この不測事態にどのように職員間で対応するか、その際の計画はあるのかといったことはRMの取り組みの非常に重要な点である。

⑥福祉分野において注意すべき点

一般、あるいは医療分野におけるRMをそのまま適用できない状況が福祉分野には存在する。単純に費用対効果のみで考えることや医療分野で取り組まれていることをそのまま踏襲することは、業務内容などの違いから考えてみても限界がある。「福祉サービスRM指針」は、福祉サービスは利用者の日常生活全般に対する支援などであり、RMについても

医療とは異なる観点からの整理が必要と指摘している。

医療分野では看護業務を中心としてRMが発展してきたことから、福祉分野では介護サービスが行われる老人福祉施設などで積極的にRMが行われている。業務内容は福祉分野では多様であるが、現時点では身体的ケアのみに限定されたRMが行われる傾向がある。また福祉分野で取り込まれるRMで注意すべき点としては利用者の特殊性があげられる。小室(2001:211)は、社会福祉サービスというのは、知識や能力という面において、「事業者(福祉サービスを提供する者)に比べて、利用者が劣っている場合が多い」ことを指摘している。社会福祉法の理念である利用者本位のサービス提供のためにはより専門的な対応が必要であり、そしてRMの取り組みにおいても考慮すべき課題となる。加藤(2001:149)は、そもそも福祉分野においてリスクを学ぶということは、「社会福祉の援助を利用する人たちが、リスクについて理解し、判断して望ましい結果を得られるように援助すること」であると述べている。この点が企業におけるRMと決定的に異なる点かもしれない。

⑦福祉分野におけるRM導入の課題

福祉分野におけるRMに関する文献を整理すると福祉サービスの主たる内容を介護サービスとしていることが共通点としてあげられる(多久島2000, 小嶋2001など)。その方法もマニュアル作成、リスクマネージャーの配置などである程度の共通性が見られる。ここでは2つの問題点を提起する。

1つは福祉サービスの範囲は非常に広いものであり、介護サービスのみ限定されるものではないということがある。福祉サービスは介護のみでなく、相談、指導、助言、連絡調整など広いものであり、組織はこれらのサービスすべてについて管理し保証していく義務がある。また社会福祉法78条では「福祉サービスの質の向上のための措置など」が規定され、「社会福祉事業の経営者は福祉サービスの質の自主評価などおこない利用者の立場にた

ち、良質かつ適切な福祉サービスを提供すること」が努力義務として規定されている。福祉サービスすべてについて利用者の立場を考慮したサービスとなるよう、経営者は取り組む責任を負っている。もう1つはマンパワー不足といった現状の中で、リスクを意識するために新たに書類を作成し、リスクのための検討会を開くなど業務を増やしていくことが現実的であるのかということである。

まとめ

福祉分野でRMの重要性が増してきた背景、各分野にみるRM、及びリスクについての基本的理解、福祉分野におけるRMの特徴、その具体的方法などを論じてきた。産業界においては組織の損害防止に主目的がおかれているが、医療分野ではRMの目的は組織の損害防止のみでなく医療の質を保証することにある。そして福祉分野も医療分野と同様に、サービスの質を保証し、さらに高めていくという視点でRMにおいても求められている。

RMにおいては事故防止のための取り組み、そしてリスク発生時の対応策及び計画、さらにCSの取り組みが必要である。これらが組織的に取り組まれるためには、情報を共有するシステム、情報の伝達経路の確保などが重要である。実践現場においては様々なリスクが存在するが、その基本は対人援助サービス内とするべきである。またその際、事故をおこさないような取り組みはなされてきていたと考えるのが自然である。今後、福祉分野においてどのような取り組みがなされてきたのかそのエビデンスを検証する必要がある。

(注)

1) 2002年6月東京都社会福祉協議会主催の「危機管理に関する経営者・施設長研修会」が開催され、「福祉サービスにおける危機管理に関する検討会からの指針」がだされる。また「月間福祉2002年5月号」にはリスクマネジメントが特集として記載されている。

2) 関川は2001年「全救協」107号で、介護保険の導入が福祉分野にRMを導入させる契機となったことを述べている。

3) 社会福祉法第5条「福祉サービス提供の原則」では経営者は利用者の意向を十分に尊重することが規定され、第24条「社会福祉法人における経営の原則」では自主的にその経営基盤の強化を図ること、事業の透明性の確保について規定され、利用者主体とともにマネジメント機能の強化についても法規定されることとなった。

4) 「福祉施設におけるリスクマネジメントのあり方に関する検討委員会報告書」では、RMにとりくむということは「利用者の立場に立った質の高いサービス提供」、そして「サービスの質の確保する」に行われる必要があることを述べている。

5) 「2002年国民の福祉の動向」によると、社会保障関係費の総額はアップしてきているが、社会福祉費は2000(平成12)年に大幅に減少している。

6) 「職場での暴力に対処するためのガイドライン」国際看護協会1994では、明確に産業分野と医療分野とのRMの違いを述べている。

7) 最近では東京女子医科大病院の医療事故隠蔽があげられる。

8) 2002年『月間福祉』10月号の「福祉サービスのリスクマネジメント」では、RMと質の向上を関連させて述べている。また、現場では今まで取り組む努力を認めながらも、実際どうであったのかを提言している。

引用文献

福祉サービスにおける危機管理に関する検討会(2002)『福祉サービスにおける危機管理(リスクマネジメント)に関する取り組み指針～利用者の笑顔と満足を求めて～』

平田厚(2001)『社会福祉法人・福祉施設のための実践リスクマネジメント』全国社会福祉法人協議会、15。

亀井利明(2001)『危機管理とリスクマネジメント』

ントー改訂増補版一』同文館, 8. 88. 71.
加藤 純(2001)「リスク学とソーシャルワーカーリスクを分析する際の基本的概念について」『テオロギア・ディアコニア』(ルーテル学院大学社会福祉学科 25 周年記念論文集), 149.
小嶋 正(2001)『社会福祉施設における事故責任と対策』社会福祉法人東京都社会福祉協議会, 13.
小室豊允(2001)『小室豊允の実践的福祉経営 ③ 福祉施設の経営改善とリスクマネジメント』筒井書房, 237-39. 211.
南吉武(2002)「医療現場にみるリスクマネジメントの現在(1)～医療事故の実態と用語解説～」『月間福祉 2002 年 7 月号』全国社会福祉協議会, 89-90.
武藤泰明(2002)『NPO の一歩進んだ経営』中央経済社, 5.
中森三和子・竹内清之(2000)『クレーム対応の実際』日経文庫, 14. 43.
祖慶実・山崎英樹(著)日本リスクマネジメント協会(編)(2002)『医療現場のリスクマネジメント入門』同友館, 12-13. 214. 187-89. 185. 206-07.
高橋紘士(1994)「民間福祉・ボランティア 福祉サービスの多元化と福祉供給組織の将来一

社会福祉法人のあり方を考える視点一』『社会福祉研究』60, 164.
高梨智弘(1997)『リスクマネジメント入門』日本経済新聞社, 26. 16-17
武井勲(1987)『リスクマネジメント総論』中央経済社, 26-45.
武井勲(2000)『リスクマネジメントと危機管理』中央経済社, 113-115.
多久島 耕治(2000)『福祉施設におけるリスクマネジメント 介護老人福祉施設(特別養護老人ホーム)を中心に』東京都社会福祉協議会, 73. 8-9.
渡邊洋一(2002)「社会福祉施設に関する基礎的研究」『淑徳大学社会学部 研究紀要』36, 55.
全国老人福祉施設協議会(2000)『老人ホームと介護事故～事故防止と賠償対応の検証～』
全国社会福祉協議会(2000)『福祉サービス事
故事例集』
全国社会福祉施設経営者協議会(2000)『福祉施設におけるリスクマネジメントのあり方に関する検討委員会検討状況報告』

所属 青森県立保健大学

名前 石田賢哉 (いしだけんや)

