

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 6 月 21 日現在

機関番号：34416

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2012～2014

課題番号：24653092

研究課題名(和文)医療経営革新の成功要因に関する国際研究

研究課題名(英文)An International Research on Success Factors of Management Innovation in Healthcare

研究代表者

川上 智子(Kawakami, Tomoko)

関西大学・商学部・教授

研究者番号：10330169

交付決定額(研究期間全体):(直接経費) 2,800,000円

研究成果の概要(和文):本研究課題では、医療における経営革新の成功要因に関する国際研究を行った。医療分野において、品質・効率・患者満足度・安全性を向上させることは各国の重要課題である。そこで本研究では、日本とアメリカの複数の病院組織等における定性的研究に基づき、概念モデルの構築を行った。その結果、病院経営を取り巻く制度的・文化的背景を考慮し、経営母体としての病院の主体的なマネジメントのあり方、および経営革新の実現に影響する促進・阻害要因を考察するための概念モデルを提示した。さらに、構築した概念モデルに基づき、日本で予備的なデータ収集を行い、実証研究も一部行うことができた。

研究成果の概要(英文):In this research, we conducted an international research on the success factors of management innovation in healthcare industry. In any countries, it is one of the most significant issues to improve the quality, efficiency, patient satisfaction, and safety of healthcare organizations. To address these issues, we attempted to conceptualize a theoretical model based on plural case studies in several healthcare organizations both in the U.S. and Japan. As a result, we have proposed a conceptual model to investigate the promoting and preventing factors for management innovation led by a proactive healthcare organizations. We also performed a preliminary data collection in Japan to empirically test the proposed model and hypotheses.

研究分野：マーケティング

キーワード：病院経営 トヨタ生産方式 経営革新 事例研究 実証研究

1. 研究開始当初の背景

1983年にメディケアが導入されて以来、アメリカにおいてはマネジド・ケアが普及し、医療を取り巻く環境はより競争的になった。病院組織は、高品質・低コストの実現によって収益率を向上させる必要に迫られている。

こうした状況に対処するため、多くの病院がTQM(総合「質」経営)を取り入れ、2000年代以降。トヨタ生産方式(TPS)の導入も始まった。

日本においても、医療費の高騰、地域医療の崩壊、医師不足、医療従事者の過剰勤務等の諸問題が生じている。しかし、アメリカにおいて導入が進んでいるトヨタ生産方式は、日本の病院では、さほど採用されていないのが現状である。

日本の自動車メーカーで発達した経営手法がなぜアメリカのサービス業である病院で導入され、成功しているのか。翻って、なぜ日本の病院では導入が進んでいないのか。

これらの問題意識に関する先駆的な研究として、2009年に刊行された『病院組織のマネジメント』がある。あるいは、松尾・川上(2011)では、日本でトヨタ生産方式の導入を試行している病院の事例を紹介している。しかし、日米の事例を比較し、詳細に考察した研究は未だ存在しない。

以上のことから、日本における病院の経営改革について、アメリカの先進事例を参考とし、国際研究による新たな知見を得る必要が生じている。

2. 研究の目的

本研究は医療における経営革新の成功要因に関する国際研究である。医療分野において、品質・効率・患者満足度・安全性を向上させることは各国の重要課題である。本研究では、病院経営を取り巻く制度的・文化的背景を考慮しつつ、かつ構造決定論に陥らず、経営母体としての病院の主体的なマネジメントのあり方、および経営革新の実現に影響する促進・阻害要因を明らかにすることを目的としている。

本研究の目的は、次の2点で要約される。第1に、本研究は、医療分野と経営学分野の双方に、理論的・実践的に貢献することを目指している。医療分野にとっては、経営学分野の知見の応用に基づいた病院経営に対する実践的貢献が可能である。逆に経営学分野においては、営利企業以外の研究対象を取り扱うため、既存理論の一般化可能性を強化し、過不足を修正する形での理論的貢献が期待できる。

第2に、本研究では、国際研究を通じた、日米二か国における医療マネジメントへの貢献を目指している。アメリカは、最先端の

医療技術が提供可能でありながら、競争主義に基づく医療サービスの差別的供給に起因する問題に直面している。一方、日本は、国民皆保険制度により、広く良質な医療サービスを受受できる体制にありながら、医療崩壊の危機に直面している。

この対照的な2か国において、それぞれの国の医療マネジメントの先進事例を研究することは、相互の相対化を可能とする。それによって、文化的・社会的・制度的な相違点を超越した、より普遍的な概念モデルを提示できる可能性がある。

3. 研究の方法

本研究の研究期間は3年である。初年度の平成24年度には、アメリカおよび日本の複数の病院においてヒアリング調査と事例研究を行った。

2年目の平成25年度には、事例研究を進める一方、国内外の学会で発表し、研究の改善を行った。

さらに最終年度の平成26年度には、大規模サンプルの質問票調査に向け、概念モデルと仮説を構築した。そのうえで、マーケティング・リサーチ企業に実査を依頼し、データを収集した。

以上のように、本研究は定性的・定量的な手法を用い、日本およびアメリカの複数事例分析から導かれた仮説を、日本のデータで検証するものである。

4. 研究成果

(1) 平成24年度の研究成果

初年度である平成24年度は、事例研究を中心に展開した。事例研究においては、理論的にサンプリングした調査先を順次訪問した。また、事例研究と並行して、先行研究の文献調査と日米の医療業界に関する最新情報の獲得も進めていった。

平成24(2012)年9月～10月には、東北地方の医療復興に関するヒアリング調査を行い、宮城・福島・岩手の3県を訪問した。

同年10月には高知県の近森病院に1週間滞在し、看護部長に常時同行する参加観察型の研究を実施した。さらに12月には、大阪の愛仁会における業務改善活動に関するヒアリング調査を複数回実施した。

平成25(2013)年1月～3月には在外研究員としてアメリカ合衆国シアトル市に滞在し、ワシントン大学で病院管理学に関する理解を深めつつ、複数の病院や保険会社等でヒアリング調査を実施した。具体的には、シアトルで3病院・1保険会社・1大学、カリフォルニアで3病院、ボストンで1大学のヒアリング調査を実施した。

以上のように、平成24年度は、当初の研

究計画のとおり、日本とアメリカにおいて複数の病院におけるヒアリング調査を実施した。経営の規模も形態もトヨタ方式導入の動機も異なる複数の医療機関の調査を通じて、病院経営における医療革新のモデルを構築する準備が整った。

加えて平成 24 年度は、研究成果の発信や公刊も積極的に行った。まず平成 24(2012)年 10 月には、日本医療マネジメント学会で日米の事例を紹介する報告を行った。報告タイトルは「病院経営におけるトヨタ生産方式の導入:日米事例の比較分析」である。この学会で有益なフィードバックを得るとともに、最先端の研究動向に関する情報を収集することができた。

さらに、平成 25(2013)年 3 月には、病院経営の初学者向けテキスト『1 からの病院経営』を編著し、刊行した。同書の執筆者は、医師・看護師・病院管理職・病院専門の会計士・経営学者・会計学者・病院管理学者等から構成されている。医療分野の経営学をテーマに、業種横断的な協働が実現された。

本書の編纂と刊行を通じて、取材先の愛仁会におけるトヨタ生産方式の導入に関する事例を紹介する一方、他章に掲載された多様な事例を通じて、日本の医療の現状について幅広く発信することができた。

(2) 平成 25 年度の研究成果

研究期間の 2 年目に当たる平成 25 年度は、前年にアメリカと日本で行ったフィールドワークやヒアリング調査に基づき、業務改善手法であるトヨタ生産方式(Toyota Production System)の導入にかかわる組織革新の促進・阻害要因に関する概念モデルを構築した。

また平成 25 年 4 月から、日本マーケティング学会において医療マーケティング・リサーチプロジェクトを新たに立ち上げることとなった。そのため、その研究報告会の機会にも、本研究の成果を公表し、フィードバックを得ることが可能となった。

まず平成 25(2013)年 6 月には東京で、平成 26(2014)年 2 月には福岡で、それぞれ日本マーケティング学会の医療マーケティング研究会を開催し、研究報告を行った。

平成 25(2013)年 11 月には、Med Change Makers の第 1 回関西研究会で招待講演を行った。これらの研究会以外にも、前年に刊行した『1 からの病院経営』をテキストとした医療関係者向けセミナーを開催するなど、研究成果の発信に努めた。

さらに、平成 25(2013)年 6 月にはアメリカのシアトルでワシントン大学の Master of Health Administration の医療の質に関する講義に参加し、講師を務めていたバージニアメイソン病院のシニアマネジャーから本研究

テーマに関する最新動向の情報を得た。

同年 11 月には、福岡の飯塚病院で行われた Conference for Health Care に出席し、日米における TPS の導入事例を対比しながら理解する機会に恵まれた。

以上のように、平成 25 年度は、研究成果の発信とさらなる改善に向けての情報収集やフィードバックの獲得に力を注ぎ、国内外から有益な情報を得ることができた。

(3) 平成 26 年度の研究成果

最終年度(3 年目)の平成 26 年度は、日本マーケティング学会の医療マーケティング研究会、飯塚病院(福岡県)の Conference for Health Care で研究報告を行った。

また、川崎医大附属病院、倉敷中央病院、飯塚病院で追加のインタビュー調査も実施した。これらの追加調査は、主として地域包括ケアや患者フロー管理の活動に焦点を当てた経営革新のあり方に焦点を絞って行った。

さらに、これまでの研究成果に基づき、成功要因に関する概念モデルを構築し、質問票調査を実施した。この概念モデルは、ドナベディアン、サーバクシオン、サブクォルを統合した松尾(2009)の医療サービスに関する包括モデルを参照して構築した。

質問票調査は、過去 1 年以内に本人または家族に通院・入院経験のある人を対象として設計し、マーケティング・リサーチ業者に実査を依頼した。実査終了後は、論文の執筆および学会・ジャーナルへの投稿準備を進めた。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 1 件)

1. 川上智子・木村憲洋(2013)「医療のマーケティング序論：7P と患者志向の再考」『マーケティング・ジャーナル』第 32 巻第 3 号、4-14 頁【査読無し】。

〔学会発表〕(計 6 件)

1. Tomoko Kawakami, “Marketing,” Conference for Health Care, November 7, 2014, Iduka Hospital, Fukuoka.

2. 川上智子「病院の経営課題としてのマーケティング」日本マーケティング学会医療マーケティング研究会、2014 年 8 月 30 日、北海道大学。

3. 川上智子「病院における患者志向と価値創造」日本マーケティング学会医療マーケティング研究会、2014 年 2 月 8 日、飯塚病院(福岡県)。

4. 川上智子「医療とマーケティング」Med Change Makers 第1回関西研究会, 2013年11月14日, 博報堂関西支社(大阪府)。

5. 川上智子「医療におけるマーケティング概念の再考」日本マーケティング学会医療マーケティング研究会, 2013年6月17日, 東京国際会議場(東京都)。

6. 川上智子「病院経営におけるトヨタ生産方式の導入: 日米事例の比較分析」第14回日本医療マネジメント学会学術総会, 2012年10月13日, 長崎県佐世保市。

〔図書〕(計1件)

1. 木村憲洋・的場匡亮・川上智子編著(2013)
『1からの病院経営』碩学舎。

〔産業財産権〕

○出願状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

○取得状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等

日本マーケティング学会 医療マーケティング研究会HP

<http://www.j-mac.or.jp/research-project/1534/>

1からの病院経営Facebook

<https://www.facebook.com/hospital.management.1st>

6. 研究組織

(1) 研究代表者

川上 智子(KAWAKAMI, TOMOKO)

関西大学・商学部・教授

研究者番号：10330169