

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 24 年 5 月 31 日現在

機関番号：34315

研究種目：若手研究（B）

研究期間：2009 ～ 2011

課題番号：21730330

研究課題名（和文） 日本における病院版コーポレート・ガバナンス論の確立

研究課題名（英文） Corporate Governance Applied to Japanese Hospital Management

研究代表者

小島 愛（KOJIMA MEGUMI）

立命館大学・経営学部・准教授

研究者番号：80513192

研究成果の概要（和文）：

本研究では、イギリスの病院におけるガバナンスの先進的な実践を考察し、日本の病院経営に対する示唆を導きだした。手法は、文献レビューおよび質的研究としてのインタビュー調査であった。研究の結果、個々の専門病院におけるガバナンスの実践方法を明らかにできた。その際、現在の病院は、21世紀以降、ボランティア・セクターとのパートナーシップなど、各セクターが協同関係にあることから生み出された産物であるという歴史的な考察も整理できた。また、プライマリーケアを施すクリニックの運営についても検討した。日本への示唆としては、私立病院と公的病院とに分けられる。前者に対しては、専門病院でのガバナンスの実践が透明性および理事会の機動性の面で大いに生かされることができ、そこでの事例は民間企業のガバナンス手法に対してもインパクトを与えるものと思われる。後者に対しては、クリニック内でのスタッフの動機づけが生かされることができると見出した。下記のようにさらなる調査を継続中であるが、今後論文等にて学術的かつ実践的な示唆をより詳細に明らかにする予定である。

研究成果の概要（英文）：

The purpose of this study is to analyze the advanced governance systems in Japanese hospitals first introduced by the British National Health Service (NHS) in the 2000s and to identify their academic and practical implications for hospital management in Japan. Japanese hospitals tend to have a deficit balance and often provide inefficient medical services to patients. Thus, drastic management reforms need to be implemented in Japanese hospitals. On the other hand, hospitals in British began providing good medical care to patient after Tony Blair implemented the NHS plan in 2000 which led to an increase in healthcare expenditure and improvement of the medical delivery system. Secondary hospitals make greater efforts to facilitate stakeholders' participation on the managing board. The number of medical staff members in primary services is increasing. In this qualitative study, I conducted several interviews in British hospitals and identified some implications of the new systems for both private and public hospitals in Japan. I observed better transparency and more active stakeholder' participation in boards in secondary hospitals (foundation trusts). On the other hand I found that medical doctors in clinic receive huge financial and nonfinancial incentives.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2010年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2011年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
総計	2,500,000	750,000	3,250,000

研究分野：経営学

科研費の分科・細目：経営学、経営学

キーワード：病院経営、コーポレート・ガバナンス、非営利組織、トップ・マネジメント、パフォーマンス、National Health Service、Foundation Trust、Primary Care Trust

1. 研究開始当初の背景

コーポレート・ガバナンス研究は、21世紀に入ってもなおますます拡大し、今や持続的な企業経営を実現するために不可欠であるが、これまでの研究は企業経営に一辺倒となっているのではないかと、という問題意識が生まれた。というのも、学校やボランティア団体、財団法人など非営利性の高い組織では、組織の拡大に伴って運営の弾力性や健全さがますます問われている。実際に、日本の病院では、医療事故やたらい回し、診療拒否などが深刻化しており、組織的な改善が求められている。それにもかかわらず、外部からの監視などが入りやすく、意思決定や資金の流れなどが不透明となり、最終的に患者にとって満足できる診療が提供されないことが多かった。

このように私は、日本の病院こそコーポレート・ガバナンス改革を必要としているのではないかと考え、病院経営とガバナンスについての考察を行った。それによれば、イギリスでは、2000年以降、医療システム(National Health Service)内の病院においていち早くコーポレート・ガバナンス改革が実行されていた。本研究では、イギリスでの先進的な事例をもとにして、日本の病院に適応できるガ

バナンスを導き出すことを目指した。

2. 研究の目的

まずは、民間企業のコーポレート・ガバナンスで行われている組織改革の動向を文献レビューで把握することに努めた。同時に、コーポレート・ガバナンスの国有企業での適用が国際機関で認められていることや、実際に、市場経済移行国および発展途上国ではコーポレート・ガバナンス改革を経済発展のために行っていることなどをも確認した。

そのうえで、イギリスの医療システムにおいて厳密にはどの病院でガバナンス改革が行われているか確認した。なかでも、専門病院(foundation trust)におけるトップ・マネジメントの構築方法や利害関係者との関わり方、意思決定などを調査しようとした。

3. 研究の方法

イギリスの病院に関しては、文献レビューを行ったうえで、質的研究としてのインタビュー調査を重ねることにより、先進的事例を考察した。インタビューに当たっては、パークシャー地方などの専門病院(Foundation Trust)の病院関係者に打診して、予算管理者や契約管理者などに対して質問を行った。イ

インタビューに際しては、半構造化の形式をとった。

その過程において、専門病院で実践されているガバナンスの詳細を多角的に紐解くために、イギリスに医療システム全体の変革に関心を寄せた。具体的に、専門病院と予算契約の関係で多いに関わりのある、予算管理主体であるプライマリーケア・トラスト (Primary Care Trust) を考察する必要性が生まれた。したがって、プライマリーケア・トラストに対しても取締役らに対してインタビューを行った。

3年にわたって、専門病院とプライマリーケア・トラストでの調査で得られた事実を文献レビューでの結果と照らし合わせ、仮説検証を行う作業を繰り返した。

4. 研究成果

研究の結果、個々の専門病院におけるガバナンスの実践方法を明らかにすることができた。またその背景として、現在の病院は、21世紀以降に、ボランティア・セクターとのパートナーシップや民間セクターでのコーポレート・ガバナンスの導入など、各セクターが協同関係にあることから生み出されたものであるという歴史的な考察も整理できた。そして、専門病院に対する検討が進むにつれて、イギリスの医療システム全体でのガバナンスに注目するようになった。具体的には、次の2点がある。

まず、ブレア改革時に提唱された準市場原理の病院での実践である。サッチャー政権時には競争的な市場原理(Trust 病院)が導入されたが、21世紀以降はそれが維持されながらも、ルグランによって準市場が提唱され、医療システム内に患者による病院の選択や病院の格付けなどが導入させ、準市場が整えられたのである。現在、上記の内容を、日本への学術的・政策的意義を含みながら論文とし

てまとめている段階である。

次に、ライマリーケアを担うクリニックの運営に関する実態である。NHS の財源管理の権限をもつプライマリーケア・トラストでのインタビューによれば、クリニックはプライマリーケア・トラストの財源的な管理下にあるながらも、マネジャーによる自由な運営が認められている。そこでは、医師らスタッフに社会倫理を持たせつつも、金銭的なインセンティブを付与することによって、改革前よりもより大きな裁量をもって医療サービスを患者に提供できるようなシステムが作り上げられていた。この影響により、イングランドにおいて待機患者・待機時間が劇的に減少してきた。このクリニック経営の内容についても、現在調査を継続している。

日本への示唆としては、私立病院と公的病院とに分けられよう。前者については、専門病院でのガバナンスの実践が大いに生かされることができる。具体的に、利害関係者との関わり方や理事会のパフォーマンス向上が非常に弾力的に推し進められていた。そして、民間企業のガバナンス運営に対しても先進性の面で影響を与えるものと思われる。後者については、スタッフの動機づけの面で適用できる面が多いにあった。上記のように調査を継続中であるので、今後論文等にて学術的かつ実践的な示唆をより詳細に明らかにする予定である。

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 2件)

小島 愛[2010]「NHS 改革の量的拡大に関する予備的考察」『立命館経営学』立命館大学経営学会, 第 49 巻第 4 号, 35-46 頁, 査読なし.

KOJIMA Megumi, Corporate governance applied to hospital

management, *THE RITSUMEIKAN BUSINESS REVIEW*, 2009/09, Vol.48 No.2&3, pp.99-111, 査読なし.

[学会発表](計 1件)

小島 愛「イギリス医療の現状と課題」
2010年10月16日, 日本経営学会関西支部,
立命館大学(滋賀県).

6. 研究組織

(1) 研究代表者

小島 愛 (KOJIMA MEGUMI)
立命館大学・経営学部・准教授
研究者番号: 80513192