

機関番号：24506

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2011～2013

課題番号：23653098

研究課題名(和文) 地域包括ケアの確立に求められる地域ネットワークの実証的把握に関する研究

研究課題名(英文) The study for networks of communities to establish comprehensive care system

研究代表者

小山 秀夫 (Koyama, Hideo)

兵庫県立大学・経営研究科・教授

研究者番号：90360693

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,200,000円、(間接経費) 660,000円

研究成果の概要(和文)：医療と福祉という異なる分野における異なる組織の文化は、制度間の違いはもとより、組織ごとの違いも大きなものであることが示された。そこには、いわゆる一般的に共通しうる組織的課題と医療および福祉領域に特有の組織課題の両者が存在し、これらに関して、適切な枠組みを用いて実証的な把握を行う必要があるといえる。さらに、組織文化の把握に関して定量的な把握は、確かに一定程度の有用性を持つものの、その一方でこうした定量的な把握は、組織文化の一側面に過ぎない可能性を否定できない。したがって、定性的な把握をも加味した形で、医療および福祉の組織の文化的な把握が求められる。

研究成果の概要(英文)：This study made clear that there has been huge cultural differences between health care organizations and social care organizations. And it showed that such differences should be considered through generalizations of organizational cultures and its specifications of them in health and social care fields. And this study could pointed out a new aspect of studies of organizational cultures in health and social care, which was qualitative data would be useful in addition to quantitative data to explore organizational culture in health and social care fields.

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学

キーワード：医療福祉組織 組織連携

1. 研究開始当初の背景

医療・介護分野のサービスの質の議論において、本質的な質は「安全」「安心」の確保にあることは明らかである。しかし、現状は、職員教育が不徹底、業務システムが非効率、各職種間をはじめ各種の連携の悪さが指摘できる。しかしこれらの現状は、どのような産業分野でもみられ、医療や介護に固有の問題とは言えない。業務が細分化され、高度に分業化され、専門性が細分化されている医療・介護産業では、各種国家資格を有する多職種がチームで業務を遂行することが前提となるが、それぞれが分置範囲を超えて活動しているというより、細分化された業務を完璧に遂行することに注力されやすく、チーム全体での業務の結果である成果自体も、各個人に振り分けられた業務遂行の能力しか評価されないという傾向が顕著になる。

この結果、自らの業務以外には関心を示さないとか、業務遂行単位以外でのコミュニケーションが取れないことが大きな問題となっており、その結果、自らの業務に関係のないことに関して関心を示さない個我型のいびつな専門職が少なくない。このことがどのような職場でも散見できる現状が大きな問題として経営者層は認識せざるをえない状況にある。

さらに我が国においては医療制度および福祉制度が、それぞれ独立したものとして、それぞれ独自の思想と設計を保持してきたという背景が存在し、さらにそれぞれにおいてサービスを担う組織・人材も、全く異なる思考・行動様式、いわゆる異なる組織文化の存在が、統合的サービス提供を実践するための大きな障害であると考えられる。よっていわゆる我が国において制度間の壁を超えた統合的サービスの提供を実現するためには、たんに法人の形式的統合を超えて、実質的な組織レベルでの統合が必要となる。

そのためには、たんなる理念やスローガンではない、異なる制度下における異なる組織の違いの論点を明確化し、統合的なサービス提供を可能とする組織的課題に対応する具体的な方策が求められているのである。

2. 研究の目的

本研究においては、医療法人組織、社会福祉法人組織、NPO 組織など異なる制度下における異なる組織文化の把握を実証的に行うための多面的な検討を行い、それを踏まえた、統合的なサービスプログラム構築のための具体的な方策に関する検討を行った。

より具体的には、医療や福祉領域において、その領域における当該組織がもつ組織文化の把握とその実態分析に関する方法論的検討を行うとともに、それを踏まえた医療および福祉領域における組織文化の論点を明らかにすることを目的とした。

3. 研究の方法

本研究においては、次の検討を実施した。まず組織文化の定義と把握に関する先行する文献調査による理論的検討であり、さらにその把握に際しての調査ツールの検討に関しては、調査対象候補における特徴を加味した複数の調査ツールの検討を行った。具体的には、異なる制度下における異なる組織文化の把握に関しては、コアとなる項目を明確にし、それらに関して、実際に異なる制度下における施設などにおける試行的な検討を行った。また調査プロトコルに関しても、施設の種別に合わせた形での検討を行った。

さらに、いわゆる本研究課題における目的を達成するためには、たんに定量的なデータで十分であるのかという点を中心に検討を行い、より定性的な手法の検討およびその論点の把握と具体的な試行を試みた。

4. 研究成果

本研究においては、異なる制度下における異なる組織文化の把握に関しては、いわゆる組織文化としてのコアとなる論点は見出しうるものであったが、その一方で、それぞれの制度下に特有の組織文化をどのように評価し、さらにこれらを踏まえ、統合的なプログラム構築に向けての、統合的な組織文化の構築への具体的な論点が一定程度見出しうるものであったといえる。以下に、それぞれの制度下における組織の組織文化に関連する論点を示す。

まず医療法人に限らず、医療機関を経営する各種法人格では、何らかの社会福祉事業や介護保険事業に参与している場合が少なくない。たとえば、経営者が同一人物（この場合理事長）の医療法人と社会福祉法人が姉妹法人であっても、ガバナンスのあり方、経営方針、会計制度、教育制度、業務遂行評価方式が制度的にも実際的にも統一されていない。それゆえ、姉妹法人間の交流自体が希薄で、職員間の交流はきわめてまれである。経営学上の「グループ経営」というより、制度上たんに同一の理事長の配下にあるのみの場合が見受けられる。

さらにこうした理事長などの組織の責任者である者らの組織間のあり様に関する認識であるが、たとえば、政府が推進する医療と介護を統合して各種サービスを地域住民に提供する方法としての「地域包括ケアシステム」の必要性などに関しは、総じて関心度が高い。しかし、こうしたシステムを実際に構築し、かつ機能させていくためには、関連する組織の全職員への理念周知、価値の共有化、方針の明確化、文書で示された戦略の明確化と各種業務への紐付けなどといった一連のマネジメントの徹底が最優先されるべきであるが、こうした点に関して、その具体的な方策や戦略に関して明確化し、実施する者は少なくない状態にあった。

さらに、業務上のモラルの徹底、モチ

ベーションの確保、チームワークやコミュニケーションの徹底などに対する関心は高いものの、こうした点を、具体的に可視化するものとして、具体的に展開を試みる余地は現状ではほとんど存在せず、ましてや具体的なツールという点に関しては、さらなる改善の余地が多分に存在するといえる。

たとえば、医療および福祉分野における経営者や管理者らの安全に対する意識は高いといえるが、具体的手法について曖昧な部分が多く、時としてその場限りの対応に終始しがちである。さらに、何らかの対策を立てたいのであるが、具体的にどのように対応したら良いのかが明示できないというジレンマや、解決しなくては行けない問題の解決を各職員に任せるといった消極的態度も散見される。

また組織によっては、人手不足の職場で「細かいことを言うとやめてしまう」ことを危惧する見解も示され、こうした見解は、組織の経営層や管理者のみならず、中間管理職も同様な見解を示す状況もあり、こうした状況は、現場のマネジャーは「言われなければいいと思う」とか「いわれたことだけやればよい」との思い込みを生じせしめる傾向にあった。

こうした事柄は、最終的には経営者および管理者らに起因するとは言え、個別の組織的な課題とその背後に存在する組織文化はもとより、組織間をまたぐガバナンス体制を確立し、そのための教育に注力し、業務間、職員間の連携を促すことが経営の基本であるという意識レベルでの問題を浮き彫りにしている。

さらに「問題とは、達成したいと思う目標と現実のギャップであり、解決できる事柄である」以上、何が問題であるかを絶えず探求し、その問題解決のために注力するという方向性を、個別組織のみならず、組織間で共通する形で、確立することが求められる。本研究においては、こうした点にまったく無関心な経営者や管理者は皆無であるのであるが、具体的な職員教育の目標、年間スケジュール、キャリアパス、人事評価、人員配置、俸給制度が完備していない場合が多く、異なる組織の共通度を高め、ひいては組織文化の共有へと組織を導く段階には未だないと言える。

たしかに大規模な一般的営利企業の組織文化のあり様を、医療や介護の現場にそのまま適用できない場合も少なくないことは事実であるが、医療および福祉の組織といえども、システムの観点の重要性を理解し、求められる組織文化の構築に向けて、具体的なシステムを構築し、絶えず改変しなければ現実問題に対応できないことは、たんに、医療および福祉分野における組織の規模という問題だけでは十分なものとはならない。

こうした意味で、医療と福祉という異なる分野における異なる組織の文化は、制度間の違いはもとより、組織ごとの違いも大きなも

のであることが示されている。そこには、いわゆる一般的に共通する組織的課題と医療および福祉領域に特有の組織課題の両者が存在し、これらに関して、適切な枠組みを用いて実証的な把握を行う必要があるといえる。さらに、本研究において示された成果として、組織文化の把握に関して定量的な把握は、確かに一定程度の有用性を持つものの、その一方でこうした定量的な把握は、組織文化の側面に過ぎない可能性を否定できない。したがって、組織文化の把握、とくに本研究で検討を行ったように、一般的な組織との共通点、および異なる制度下における組織文化の違いという点を鑑みるに、定量的な把握のみならず、定性的な把握をも加味した形で、医療および福祉の組織の文化的な把握が求められるといえる。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計7件)

小山秀夫、地域包括ケアシステム構築のための課題、慶應経営論集、査読無、31巻1号、2014、187-199

小山秀夫、地域包括ケアシステムを構築するためには医療法人や社会福祉法人の協力が不可欠ではないのか?、WAM、査読無、579、2013、32-33

小山秀夫、New Business Model 戦略になるのか? サービス付き高齢者向け住宅の勝負はいかに?、WAM、査読無、578、2013、32-33

小山秀夫、RENAISSANCE 戦略の発動なのか? 老人保健施設再生のための設計図、WAM、査読無、577、2013、32-33

小山秀夫、Base of the pyramid戦略 在宅ケアへの注力、WAM、査読無 576、2012、30-31

小山秀夫、A home or At home?二者択一原理主義の終焉、WAM、査読無 575、2012、32-33

小山秀夫、連携推進・連携強化・連携評価の大連発が招いたもの、WAM、査読無、574、2012、32-33

〔学会発表〕(計3件)

小山秀夫、介護キャリア段位制度創設の背景・意義・展望、立命館大学医療経営研究センター主催介護経営シンポジウム(招待講演) 2014年2月22日、アクセス梅田フォーラム

小山秀夫、医療経営の人材育成を強化する、第51回日本医療・病院管理学会学術総会経営人材シンポジウム(招待講演) 2013年9月27日、京都大学

小山秀夫、医療制度改革、日本精神科病院協会学術教育研修会(招待講演) 2013年9月26日、ANAクラウンプラザホテル神戸

〔図書〕(計3件)

中辻直行、小山秀夫 他、筒井書房、「いま、福祉の原点を問う」(寄稿) 117と311のはざままで、2013、203

小山秀夫、笹岡真弓、堀越由紀子編著、ミネルヴァ書房、保健医療サービス、2012、序章・第1章-第4章:2-106
田中滋、栃本一三郎編、小山秀夫著、第一法規、「介護イノベーション」、2011、第1章 第5章:2-59

6. 研究組織

(1) 研究代表者

小山 秀夫 (KOYAMA HIDEO)
兵庫県立大学・経営研究科・教授
研究者番号: 90360693

(2) 研究分担者

藤本 健太郎 (FUJIMOTO KENTAROU)
静岡県立大学・経営情報学部・准教授
研究者番号: 50381017

稲川 武宣 (INAGAWA TAKENOBU)
三重大学・人文学部・准教授
研究者番号: 30550496

奥村 昭博 (OKUMURA AKIHIRO)
静岡県立大学・経営情報学部・教授
研究者番号: 70571256

太田 久彦 (OTA HISAHIKO)
東海学園大学・栄養学部・教授
研究者番号: 30307904

(3) 連携研究者

藤澤 由和 (FUJISAWA YOSHIKAZU)
静岡県立大学・経営情報学部・准教授
研究者番号: 70387330