

## 論文審査の結果の要旨および担当者

報告番号	※	第	号
------	---	---	---

氏 名 白木 由香

論文題目 シンガポール医療機関の組織革新  
—統合モデルを通して事例検証—

### 論文審査担当者

主 査 名古屋大学大学院経済学研究科准教授 宮崎正也

名古屋大学大学院経済学研究科教授 山田基成

名古屋大学大学院経済学研究科教授 坂口順也



## 論文審査の結果の要旨

## 1. 本論文の概要

## (1) 本論文の目的

本論文は、医療機関の組織革新に焦点を当てた研究である。近年、とくに海外において、病院経営のみならず多種多様な医療サービス事業を展開している医療機関がめざましい成長を遂げている。本論文では、このように事業領域を拡大させている代表的な医療機関として、シンガポールの **Raffles Medical Group**（以下 **RMG** と略）を題材に取りあげて事例研究を行う。

この事例研究は、組織論における組織革新の議論に基づいて進める。組織は、規模の拡大と成長に合わせて、その組織構造の見直し、つまり組織革新を必要とする。事実、研究対象の **RMG** は、過去 40 数年間の歴史の中で、組織革新を経験しながら大きな医療機関へと成長を遂げた。しかしながら、通常の企業を対象にした研究で指摘されているように、組織革新は経営者の意図した通りに容易に実行できるものではない。**RMG** は、どのようにして組織革新を成し遂げたのだろうか。また、学術的な視点に立つならば、この組織革新の事例をどのようにして実証的に分析できるだろうか。

このような問題意識に基づき、本論文では、組織の「構造の変化」と「組織化プロセス」を一体的に分析可能とする「組織革新の統合モデル」を考案し、実際にそれを **RMG** の事例分析に適用する。新しく提案する統合モデルの研究での利用可能性を示しつつ、**RMG** の組織革新プロセスを解明することが、本論文の目的である。

## (2) 本論文の構成と内容

本論文は 7 つの章で構成されている。序章と第 1 章は研究の背景説明と課題の提示、第 2 章と第 3 章は先行研究の整理、第 4 章は分析枠組みとしての「組織革新の統合モデル」の提案、第 5 章は統合モデルを用いた事例研究、終章は全体的な結論である。

序章では、**RMG** が組織革新を成し遂げながら新たな医療サービス事業を創出してきた経緯について、組織の「構造の変化」と「組織化プロセス」の両方の視点から研究することを、本論文の課題として提起する。

第 1 章では、シンガポールの医療環境と医療機関の現状について概観する。とくにシンガポール政府による医療産業に対する政策的な支援、さらに、国内に多国籍・多民族・多宗教の患者を抱えているシンガポール特有の医療事情が、医療機関の経営に影響を与えていることを指摘する。その上で、**RMG** に代表されるシンガポールの医療機関が、高度な医療サービスを患者に提供し、事業多角化と国際化を進めて、新たな医療サービス事業を創出する取り組みに積極的であることを紹介する。

第 2 章では、組織革新に関連する先行研究を、組織における「構造の変化」と「組

## 論文審査の結果の要旨

「組織化プロセス」の2種類に整理して検討する。まず本論文では、組織革新を“組織構造の段階的な発展”と理解する。このような「構造の変化」は、環境適合理論、組織デザイン論に関する先行研究において分析の対象にされている。一方で「組織化プロセス」は、「組織化の進化モデル」を提示した Weick によって主に議論されている。このモデルでは、組織メンバーの認知的な変化プロセスが分析の対象になっている。しかしながら、上記の先行研究では、組織の構造または認知プロセスのどちらかに限定した研究しかなく、現状を確認する。

第3章では、医療機関における組織的な問題を取り扱った先行研究を検討する。従来、医療機関の組織構造は、医師や看護師としての職業権限を強調する専門的官僚制組織（ライン・アンド・スタッフ組織構造）を採用することに特徴があるといわれている。その一方で、実際の医療機関では“組織構造の段階的な発展”が見られ、ライン・アンド・スタッフ組織構造から、機能部門制組織構造へと段階的に発展する傾向があると指摘する先行研究も存在している。さらに、非公式の構造化プロセスが医療の実施中に見られるとの報告もある。このように医療機関を組織論の視点から論じる先行研究は散見されるが、医療機関の組織革新に焦点を当てた研究は未発達である現状を確認する。

第4章では、各種の理論モデルの特徴点を踏まえて、「組織革新の統合モデル」を新たに考案して提示する。この統合モデルは、「環境適合理論」で分析対象とされる“組織構造の段階的な発展”と「構造の変化」、および「ゴミ箱モデル」や「組織化の進化モデル」で分析対象とされる“組織メンバーの認知的変化”と「組織化プロセス」を、一体的に分析可能な理論モデルである。この統合モデルの特徴点は、分析対象の組織革新事例に対して、「ゴミ箱モデル（あいまい性）」、「組織化の進化モデル（多義性の把持と除去）」、「環境適合理論（不確実性の処理）」の3種の分析枠組みを一体的に適用することである。それにより、研究者は組織革新事例の全体像を解明できると、本論文は想定する。

第5章では、RMGの組織革新事例を、第4章で提示した「組織革新の統合モデル」を通して分析し、考察する。具体的には、RMGの組織的な成長過程を、創成期（1976年から1990年）と成長期（1991年から2002年）と発展期（2003年から2016年）に大別し、それぞれの時期における組織の活動を「ゴミ箱モデル」、「組織化の進化モデル」、「環境適合理論」の3つの視点で一体的に分析する。その結果、研究者は「組織革新の統合モデル」を事例分析に使用することで、組織メンバーの内的な認知の変化を伴う「組織化プロセス」と組織の外形的な「構造の変化」を同時に関連づけて理解可能となり、組織革新の全体像を捉えやすくなることを示す。実際、この事例分析によって、RMGには「構造の変化」を示す3つの発展段階があることが確認できる点、さらに組織メンバー間で認知的に共有されている「因果マップ」が各段階に対応

## 論文審査の結果の要旨

して異なった形で存在している点が、具体的な分析結果として明らかにされる。

終章では、RMG の組織革新の実態を「組織革新の統合モデル」によって解明した第 5 章の事例分析の成果に基づき、本論文の結論を示す。さらに、今後の課題として、医療機関の「組織革新の統合モデル」の発展可能性を議論する。本論文では、RMG の組織革新プロセスを詳細に分析することで、組織の「構造の変化」のみならず、「因果マップ」によって表される組織メンバーの「認知的な変化」についても捕捉している。これらの結果に対して本論文は、組織革新のあり方を組織メンバーの認知やイナクトメントの側面から類型化できる「4 種類の環境適応パターン」が想定可能であるという、新たな論点を提起する。

## 2. 本論文の評価

本論文の学術的貢献として、次の 3 点を指摘することができる。

第一に、従来の組織革新に関する研究では分析対象にされていなかった医療機関を取りあげて事例研究した点である。企業組織の研究から構築された既存の理論モデルが、医療組織の研究に対しても有効であることを示した。

第二に、研究対象に接近するために、既存の理論モデルにおいて不十分な点を補完できる独自の新しいモデルを考案した点である。近年、岸田民樹の著書『組織学の生成と展開』によって、組織現象を組織生成 (organizing) と組織統制 (organized) に分別することなく、両方を統一的に説明可能な理論モデルが提示されている。それと同様に、本論文の「組織革新の統合モデル」は、組織革新の現象を組織生成と組織統制の両面から一体的に捉えている。さらに本論文では、理論モデルを提案するだけで終わらず、自らの調査に基づく実証的な事例研究を通して、そのモデルの有効性を検証している点は特筆に値する。

第三に、「因果マップ」を用いる事例記述を実施したことで、組織革新プロセスにおける組織メンバーの認知的な変化を研究者が捕捉できる可能性を示した点である。事例分析における独自手法の開発努力は、高く評価すべきである。

以上のように、本論文はいくつかの学術的貢献を有するものであるが、他方で以下のような課題を残している。

第一に、事例研究で分析枠組みの一部として使用している「ゴミ箱モデル」による分析手続きが、著者の個人的な解釈に依存している点である。著者が提案する「組織革新の統合モデル」の分析枠組みを他の研究者も使用できる可能性を高めるためには、その分析手続きの確立と明文化が求められるだろう。

第二に、本論文で取りあげた RMG の事例ひとつをもって医療機関の組織革新を完全に理解するには限界がある。今後は、別の環境条件における医療機関の事例を研究する必要があるだろう。さらに、医療機関に限定せず、一般企業の組織革新事例へと

## 論文審査の結果の要旨

研究対象を広げていくことも望まれる。それは、著者の提案する「組織革新の統合モデル」の説明力や有用性を確認する上でも重要な課題である。

ただし、これらの論点は、「医療機関の組織革新」という新しい研究分野への挑戦において生じた課題であり、むしろ研究上の今後の可能性を示すものであるといえ、本論文のもつ高い学術的価値を損なうものではない。

### 3. 結論

以上の評価に基づき、われわれは本論文が博士（経済学）の学位に値するものであることを認める。

2020年2月19日

論文審査担当者

主査	名古屋大学大学院経済学研究科准教授	宮崎正也
委員	名古屋大学大学院経済学研究科教授	山田基成
委員	名古屋大学大学院経済学研究科教授	坂口順也

別紙 1 - 2

## 論文審査の結果の要旨

別紙 1 - 2

## 論文審査の結果の要旨



## 論文審査の結果の要旨

## 論文審査の結果の要旨

## 論文審査の結果の要旨

