

## 別紙 4

報告番 -	※ -	第
----------	--------	---

## 主 論 文 の 要 旨

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—  
氏 名 白木 由香

## 論 文 内 容 の 要 旨

本論文では、シンガポールの医療機関が、医学・生命科学に関連する産業の中で、どのように、医療資源を合理的・効率的に運用し、新たな医療サービスを創出したかについて、経営学・組織論の「組織構造」と「認知的変化・組織化プロセス」の両方の視点から考察する。

第1章では、シンガポールの医療環境と医療機関の相互作用について概観する。シンガポールでは、政府が、経済政策と医療政策を相互に関連づけ、医療サービスを1つの重点産業として指定する。さらに、シンガポールの医療サービス産業は、国内に多国籍・多民族・多宗教の患者を抱えていることに特徴がある。シンガポールの医療機関は、医療サービス産業の競争の中で、高度な医療サービスを患者に効率的・効果的に提供し、医療サービス産業の特徴を活かす形で事業多角化と国際化を進めて、新たな医療サービスを創出した。このような取り組みは、シンガポールの医療機関の「組織革新」を促進した（Raffles Medical Group, 2006）。

第2章では、組織革新に関連する先行研究を、組織構造の変革と、認知的変化・組織化プロセスに焦点を置いて検証する。本論文では、組織革新を「組織構造の段階的な発展」と定義する。組織構造の段階的な発展とは、ライン・アンド・スタッフ組織構造から、職能部門制組織構造あるいは事業部制組織構造への構造変革など、一段高次の組織構造へ発展することを示す。このような構造変革は、環境適合理論、組織デザイン論、環境操作戦略に関する先行研究において、環境との相互作用から生じると論じられる。そのため、組織にとって環境の定義自体が重要となる。一方、組織化の進化モデルは、「認知的変化・組織化プロセス」を明らかにする。組織メンバーは、自らが置かれている環境変化をそれぞれで認知して行動する。それらの行動の集まりは、一つの組織として収斂する。

第3章では、医療機関に特有の組織革新の先行研究を検証する。医療機関の組織構造は、職業的性質の権限を強調する専門的官僚制組織を採用することに特徴がある。実際の医療機関の「組織構造の段階的な発展」は、職業的性質の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）から、職能部門制組織構造へと段階的に発展する傾向があり、さらに公式・非公式の構造化プロセスがある。

第4章では、「組織革新の統合モデル」を新たに提示する。「組織革新の統合モデル」は、環境適合理論、組織デザイン論、環境操作戦略で論じられる「組織構造の段階的な発展」と、「組織化の進化モデル」で論じられる「認知的変化・組織化プロセス」を一体的に検証する理論モデルである。それは、組織化プロセス（Weick, 1979）のイナクトメント→淘汰→保持の関係に沿って、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）を経時的に並べて、研究者が組織革新の全体像を一体的に検証するためのモデルである。

第5章では、シンガポールで医療活動を行う Raffles Medical Group (RMG) の組織革新を、第4章で提示した「組織革新の統合モデル」を通して事例分析し、考察する。RMG は、1976年から、シンガポールで医療活動する民間系医療機関であり、1976年に2つの診療所からスタートし、40年後の2016年、シンガポール国内外の約100診療所において一次医療を提供し、計21か所の医療専門センターと入院施設を併設し、専門化、事業多角化・国際化を推進する。RMGの組織革新を、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つの視点で分析する。

創成期のRMGでは、一般医が中心となって患者に外来診療を提供する（ゴミ箱モデル）。患者が増えると、診療所ネットワークを国内に形成し、患者が重篤になる前に必要な医療を受けることができる「医療アクセスの向上」を認識する（組織化の進化モデル）。この環境に専門的官僚制組織を採用して対応する（環境適合理論）。成長期のRMGでは、専門医が24時間日帰り手術 Day Surgery という外来診療を提供し（ゴミ箱モデル）、一般医と専門医の連携によって、入院診療に比べて医療費の負担が少ない外来診療に特化した医療サービスを患者に提供する。同時に、入院診療を提供する政府系医療機関と役割を明確に分担する（組織化の進化モデル）。そして、RMGは、入院診療を開始することを機に、「医療の高度化」に対応する医療機関として自らを認識し、ライン・アンド・スタッフ組織構造から職能部門制組織構造へ組織革新して、高度な医療技術で、患者に効率的・効果的に医療サービスを提供する（環境適合理論）。発展期のRMGでは、事業多角化と国際化を推進する。

最後に、医療機関が、医療資源の効率的・合理的運用と、新たな医療サービスの創出に対応するために行った組織革新の実態を「組織革新の統合モデル」によって解明した成果に基づき、本論文の結論を示す。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。