

氏名	まのとしき 真野俊樹
学位(専攻分野)	博士(経済学)
学位記番号	論経博第308号
学位授与の日付	平成16年11月24日
学位授与の要件	学位規則第4条第2項該当
学位論文題目	医療マネジメント

論文調査委員 (主査) 教授 田尾雅夫 教授 西村周三 教授 若林靖永

論文内容の要旨

医療のようにいわゆる「聖域」とされた分野では、従来、経営学の考え方が適用されることが少なかった。本論文は、医療分野について、経済学を下敷きにして、経営学の手法をどのように適用すべきかを理論的に整理、かつ展開したものである。

医療という財は、排除性、競合性を持たず、外部性も一部を除いては持たないために、私的財である。しかしながら、1) 医療が人間の基本的ニーズであること、2) 必要性和費用が予測できないこと(不確実性)、3) 患者と医師間の情報非対称性の存在が大きいこと、4) 医療が手段財であること、5) 医療サービスは非可逆性が強い、といった理由で、先進国ではほとんどの国で医療は価値財と位置づけられている。日本では1961年に創設された国民皆保険制度でそれが制度化されたといえる。

ところが、疾病構造が変化してきたために、医療の扱う分野が拡大した。すなわち旧来の感染症中心の医療から生活習慣病中心の医療への変化が起こった。生活習慣病は、感染症などの疾患に比すれば、上記の1)から3)の特徴が少ない、あるいは少なくすることができるものである。また、介入によって医療機関の受診を促すといったことも必要な場合が多くある。この変化と、技術進歩、人口の高齢化等に伴い医療費が高額化してきたことから、医療についても、他の分野と同様に「効率性」が求められるようになった。しかしながら、医療が「手段財」である点、「非可逆性」を持つ点に変化はなく、他の経済財と同様の効率性を追求すべきかには議論があるし、おのずから「効率性」追求の仕方も異なるものになる。

第1章では、医療にマネジメントが必要であることを述べている。ここでは、経済学的な「財の性質」をふまえた資源配分論に立脚して、論が展開される。また、経営戦略論やマーケティングの考え方に基づいた医療機関の環境変化に対する対応方法を考察している。ここでは、従来のように厚生労働省の動きや診療報酬の変化のみを環境変化ととらえるのではなく、消費者を含めた利害関係者に対するマネジメントが重要になってきている事が示される。

本論文の第2章、第3章は、医療政策と医療の先行きに関する概観を提示している。第2章では、経済法則が医療という財あるいは医療分野に適用された場合の考え方をまず示している。その上で、日本の医療費の現時点での評価を行っている。この評価において、本論文では国際比較から日本の医療の相対的な良さ、医療費が少ないことを指摘している。

第3章では、現実的な課題の分析がなされる。ここでは、まさに医療で問題になっている、「医療の質」「医療の評価」「医療サービスの効率性」といった抽象度の高い課題から、「包括払い」「医局」といった現場的な課題が共に網羅されている。前者についての分析には、経営学の考え方なかでもマーケティングの考え方が応用されており、消費者中心の考え方が示されている。

第4章では、医療の現状が分析されている。ここで扱われる項目は多く、消費者、病院、クリニック、医師、コメディカルから保険者をカバーし、医療関係のプレイヤーの多くについての現状が示されている。

その上で、本論文の第5、第6章では、経営の概念を一用いたマネジメントの手法が示される。まず第5章では、どういったマネジメント手法が医療に適用可能か、そしてどのように適用すると良いのかが示される。扱われるすべてが重要な経

営手法であるが、なかでも第6章との関連、さらに最近の医療や経営における環境変化に即して言えば、透明性の確保といった部分が特に重要になる。

最後の第6章では、最近の経営学での議論のひとつである、「営利・非営利」「非営利組織の役割」といった議論から、医療に特有の「医療法人」制度にも言及している。

そして、第6章の最後の節で著者は地域住民との関係について言及している。「病院においては、情報を通じての地域住民との関係が基礎であり、もっとも重視すべきものではないだろうか。そしてこの関係は単なるステークホルダーにとどまらない、いわば共同事業者に近い関係であるべきであろう」というメッセージが著者の最終結論になる。

論文審査の結果の要旨

本論文は現役の医師でもある著者が、医療においてもマネジメントが必要であることを示し、かつその適用方法にも言及している意欲的な論文である。

本論文の課題は、題名のごとく「医療へのマネジメントの適用」であるが、本論文の全体を通しての特徴は、小手先のマネジメント論ではなく、経済学の根本に立ち返り「財の性質」をふまえた資源配分論に立脚している点があげられる。医療という財は、筆者の指摘を待つまでもなく価値財である。あつかう財の広がりはいくらでも、財の根本の性質は不変である。それを押さえた上でのマネジメント論であるところに筆者の現実認識の秀逸さを感じる。

本論文では先行研究を仔細に検討したうえで、独自の視点から数々の新知見を提示している。

なかでも本論文の第1の意義は、「現代の医療ではマネジメントが重要である」理由を、論理的に示している点である。旧来日本の医療経営や保険者運営にあたっては、マネジメント論や戦略論は不要で、管理さえしていれば組織を動かしていくことができた。しかし近年、患者・消費者の期待は、医療機関へのアクモス確保とパターナリスティックな医師患者関係から、医療サービスの質とその安全、そして選択の重視へと変わった。そのため、医療の標準化、業務の効率化、医療の公益性、第三者評価などが求められている。本論文ではこの流れが、管理ではなくマネジメントの必要性につながることを示している。

第2に医療の質の議論に顧客満足度の議論を本格的に導入した点があげられる。現在の医療の質についての議論は医師が中心で行われ、客観性、科学性を重んじるあまり、顧客である患者の視点が抜け落ちてしまう可能性がある。本論文が、その部分を経営学特にマーケティング理論を用い、顧客（患者）の視点で補強している点は高く評価できる。

第3に現状の分析にも現役の医師である有利な点が遺憾なく示されている。たとえば、1章で健康教育に注目した点、3章の「病院マネジメントと医局」、4章の「医療機関は価格に反応する」について「生活習慣指導管理科」に着目した点はオリジナリティを誇りうる点である。

最後に、非営利分野ではまだ議論が少ないガバナンスの考え方が詳細に紹介されている点が評価される。近年、株式会社に対してもコーポレートガバナンスが改めて問われているが、医療においても、非営利性の原点をふまえたガバナンス、取り分け経営の透明性やアカウンタビリティが論じられるようになった。本論文ではこの部分をステークホルダーは誰かという視点から地域住民との関係の重要性を強調している点は斬新である。

以上のように、本論文は医療においてもマネジメントが必要であることを示し、かつその適用方法にも言及している意欲的な論文であるが、なおいくつかの問題点と課題が残されている。

第1に、議論が広範に及ぶため、個別の分析が甘くなっている箇所がある。たとえば現状分析の主に第4章に示される分析の甘さである。ここでは、筆者は平均値を多用しているが、平均値を示すだけでなく、なぜ分散が生じるのかまでの議論が欲しかった。これは、経営赤字についても同様である。

第2に、顧客満足度については診療科目によって考え方の差があると思われる。もう少し詳細な議論が望まれる。

第3に、情報開示との関連で、今話題になっている会計基準の問題を扱って欲しかった。広範なテーマ設定力が、分析の甘さと裏腹に本書の特徴でもあるだけに残念である。

第4に、医師であるという利点を生かして、医師供給における「医局」の役割についても議論が欲しかった。

これらの指摘から明らかなように、本論文はいくつかの研究課題を今後に残しているものの、本論文の分析視角、分析結

果は十分な独創性を有し、オリジナリティを誇りうると評価できる。

よって本論文は博士（経済学）の学位論文として価値あるものと認める。なお、平成16年7月16日、論文内容とそれに関連した諮問を行った結果合格と認めた。