

「日本の医療」を展望する 世界目線

～ 相対化で課題を探り、将来を見据える～

多摩大学大学院教授 真野俊樹

【シンガポール】医療費の優等生か、アクセスが悪いのか(1)

連 載の最初に、アジアの経済の優等生であるシンガポールの医療状況を考えてみたい。マレーシアより1965年8月9日に独立し、少し前まではどかな雰囲気漂わせていたシンガポールは、現在では1人当たり国内総生産(GDP)では日本を凌駕し、2013年の1人当たりのGDPは5万5182.48米ドル(日本は3万8467.79米ドル)となった。また、人口が少ない国といわれていたが、2012年には541万人と移民の増加で、人口もかなり増えてきている。

東南アジアのハブ空港であるチャンギ空港(写真1)から、早ければ15～30分ほどでシンガポールの街中に着く。この速さは特筆ものである。ちなみに、クアラルンプール、ソウル、バンコクではこうはいかない。羽田の深夜便を使えば早朝に着くので、0泊3日(初日に飛行機に乗り、翌日の到着、その夜にシンガポールを出発し戻りがその翌日の朝)の出張も可能である。

街はとてもきれいで、ゴミ一つない。電柱も地中に埋め込まれているので、街の景観を全く害することはない。食事もバラエティーに富んでいる。世界のどこでもそうだが、最近では日本食が人気で、場所によってはレストランの3分の1くらいが日本関係の料理の場合もあるほどである。中には、日本の洋食屋がシンガポールに上陸している。これは、シンガポールで

の日本人社会が大きくなっていることと、日本食の味付けが、養殖であったとしても世界に好まれるようになってきていることを示すのではないかと。要するに日本風のハンバーグが売れているということである。

日本には評判が悪いシンガポール医療

米国同様に、シンガポールの医療においても、日本からの視線は厳しい。これは、シンガポールの医療が「自助」、すなわち自己責任を重視したシステムであり、「共助」、すなわち助け合いの部分が少ないということに起因する。小泉改革のときにシンガポールの医療制度が話題になり、悪評判であったことを思い起こす人もいるであろう。

しかし、非常に豊かな国であるシンガポールにおいては米国と異なり、「メディセイブ」という「強制貯蓄+政府や企業からの補助」という仕組みで、国民全員の医療が保障されている。ただし使わなければ、そのまま年金(CENTRAL PROVIDENT FUND: 中央積立基金)として積み立てられる。

なお、2011年の対GDP比当たりの医療費は、4.6%と、2009年に3.9%であったことを考えると増加し、同じく人口10万人当たりの医師数は192人で、2009年に140人であったことを考えると急速に増加している。

通常のシンガポール人が受診する政府系の病院を見てみよう。株式会社病院の幹部は「政府系の医療機関が政府予算を得て経営改善を行い、集客力を向上させることが脅威」と言う。

現在、シンガポールでは政府系病院は日本でいう独立行政法人のような形になっている。つまり、公的医療システムの再構築が行われた。これは、

2002年までに全ての公的医療機関を政府管轄下の国営企業体(独立行政法人)とし、政府系医療機関の自由裁量権の拡大と公的サービスにおける各種制約条件の緩和、民間の会計システムの導入、営業利益のより明確な把握、財務的信頼性の確保が図られ、予算ベースでなく、結果ベースでの経営資源の配分が行われた結果である。

1990年代から行われた国立病院の独立行政法人化においては、当初、給与は公務員に準拠しており、将来不安から職員のモチベーションが低下した。そして、多くの病院では変革をチャンスと見る層と快適な世界への侵害と見る層へ二分化された。

さらに政府は、各医療機関の患者の疾患タイプ、治療の難易度とそれぞれの患者数をベースとして医療資源が配分されるケースミックス(DRG)を導入、高いレベルの医療サービスの維持と医療費対効果の高い治療の提供を図るべく体制を構築しようとした。

そのために、①DRGによる支払いを導入②各医療機関の治療費用、入院日数などの比較データを公表③医療機関選択上の参考情報が患者に公開され、医療機関にとって運営管理の効率化を図るインセンティブとなった。

修羅場を経てよみがった政府系病院

結果として、病院では院長の権限が増加した。そのため、トップマネジメントの経営スタイル(Tough, Demanding, Fast-paced, and Results-oriented)が理解できず、いら立ちや不安が起きた。それでも多くの職員は変革を病院のイメージの改善、発展と見た。こういった修羅

場をくぐってシンガポールの政府系病院はよみがえったのである。

そして、人口が少ないシンガポールではさらなる政策がとられた、それは、経済における医療の位置付けを明確にしたことである。

つまり、医療による外貨獲得の機会、医療サービスの需要の掘り起こしが主要な戦略目標の一つとなり、シンガポール以外の国からの患者の受け入れや他国への進出も視野に入れた。シンガポールを「医療ハブ」と位置付け、他国の患者の受け入れを促進する政策である。

そのためには医療水準が高くなければならない。政府は医療水準向上のため次の施策を取った。

①海外からの有力な医療機関を誘致

Johns Hopkins大学医学部がシンガポール国立大学病院と共同で専門センターを開設

②医学部を増加

旧来、シンガポール国立大学のみであった医学部を、米国Duke大学の誘致などを行い、現在三つになった。

ここで、シンガポールの政府系病院を見てみよう。Koo Tech Hoo病院は2010年にできた590床の病院である(<https://www.ktph.com.sg/main/home>)。

この病院では、緑に囲まれた環境を重視しており、写真2のようにまさに緑に包まれた病院である。病院の中も清潔であるが、さらに、日本の品質管理からも学べということで、「KAIZEN」Roomがある。また、BSC(バランストスコアカード)を使って経営改革を行っている。こういった病院であれば、民間病院も脅威に感じるのもうなずける。



上:非常にきれいなチャンギ空港(写真1)
下:緑に囲まれたKoo Tech Hoo病院(写真2)