

第2回 「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(2)

さて、前回に述べたように、公立病院が非常な経営努力をしているシンガポールの病院の民間病院の様子はどうだろうか。

日本では、大きく分ければ高度急性期医療を公的な病院が行い、亜急性期や回復期、慢性期医療を民間病院が行うという図式があった。

しかし、シンガポールには、亜急性期や回復期、慢性期の病院はほとんどない。つまり提供する医療には公立や民間の区別はない。

一方、民間病院としては株式会社病院が多いシンガポールでは、病院にも株主がいて、配当や株価の値上がりを要求される。そういった背景から、シンガポールの民間病院では、医療サービスに支払う金額が多い富裕層をマーケットにしており、その点で公立病院とすみ分けしている。

公立病院VS民間病院

しかしながら、前回に記載したように公立病院も医療レベルや患者サービスのレベルも高く、なかなか差別化が難しい。富裕層も同じような医療レベルで同じようなサービスであれば、あえて高額な民間病院を選ぶ理由が少ない。

そこで、考えられてきたのが医療観光や外国人のマーケットであった。

医療観光でも有名であるシンガポールであるから、民間病院つまり株式会社病院は、医療レベルも高く、高度急性期医療を行っている。

最も有名な病院としては、日本の三井物産も出資しており、マレーシア、トルコ、シンガポールに病院チェーンを展開しているIHHヘルスケアがある。このグループは株式会社の大学病院をマレーシアに所有することでも知られている。また、トルコの民間病院グループのアジバテム社に出資参画(60%の株式を取得)した。アジバテム社はトルコ国内で14病院と8診療所を運営している。

2011年秋に開業した、マウントエリザベスノベナ病院を紹介しよう(写真1)。「ホスピタル+ホテル」で「ホピテル」という新しい概念を提唱している富裕層向けの病院である。

シンガポールでは医師・看護師・薬剤師は欧米で取得した免許が有効で、多くの医師が欧米で専門教育やトレーニングを受けており、スキルレベルは高い。この病院では、シンガポールでも指折りの医師が病院と契約し、最高の医療を提供するというスタイルになっている。

同じグループでシンガポールにあるGleneagles Hospitalでも同様に、技術レベルや患者からの人気度が特に高い開業医をテナントとして集積し、院内に入居している開業医がブランド力の大きな要となっている。

患者は診療時に医師の技術料を各開業医に支払い、施設使用料や看護スタッフなどのコメディカルサービス費を病院側に支払う。

また、薬剤費は院内に併設されている外部の

薬局への支払いで、MRI・X線・臨床検査施設などの検査施設は各診療所の共有施設であり、検査施設は独立事業体として患者の検査料は検査事業に配分されるシステムである。

同じように、シンガポール在住の外国人をマーケットとする考え方もある。同じく株式会社病院であるラッフルズ病院では、日本人用クリニックを充実し、日本人の医師を多く配置している。

日本人医師が日本語で、日本文化に即した環境で医療を提供することで、日本人のシンガポール駐在員のニーズをつかみ、さらに多くの日本人医師を専門ごとに配置することで、高度医療にも対応しようとしている。

このような、競争環境から日本は何を学ばばいなのであろうか。一つは、医療観光という形での外貨の獲得であるが、それだけであらうか。

経営人材と生産性向上

2015年6月に総理官邸で第1回サービス業の生産性向上協議会が開催された。日本の課題の一つをサービス業の生産性向上であると位置付け、生産性向上を政府の肝いりで進めようというものだ。

そこでは、生産性の向上のためには仕事のプロセス改善、人材育成強化などが提唱されており、介護サービスが中心ではあるが、医療サービスも



医療職のBSC(バランストスコアカード)研修(写真2)



ゴージャスな病院(写真1)

サービス業としてこの範疇に入る。

民間調査「日本企業の経営課題」(〔調査報告〕日本企業の「現状」と「未来」、日本能率協会、2014年)においても、約6割の企業が重視する問題の1位に「優秀な人材確保・育成・活用」、2位に「ムダの排除」を挙げている。

組織・人事領域で重視する経営課題では「管理職層(ミドル)のマネジメント能力向上」(47.4%)、「人事・評価・処遇制度の見直し・定着」(35.3%)が上位を占めている。

2009年度厚生労働省医政局のアンケート結果(「平成21年度医療施設経営安定化推進事業」)では、病院において良質の医療サービスを安定的に提供するためには、医療専門職の知識・技術以外に、経営的視点から組織が保有する経営資源を把握し、問題意識を持ち業務調整や改善ができるなどマネジメントを担う人材が必要であるとされる。

こういった、医療マネジメント人材の養成にもシンガポールは熱心である。つまり効率良く、生産性を高く医療を提供するための人材教育が進んでいる。医師も例外ではない(写真2)。

こういった部分に、シンガポールの医療費が低い理由があるのであれば、日本も大いに学ぶべきであらう。