

# 「日本の病院を取り巻く環境変化と事業化検討②」

ヘルスケア・プロジェクト 山中 淳一

## ◆「日本の病院を取り巻く環境変化」を取り上げ、新事業開発を考える

ポイント1；顧客(病院)の顧客(患者)も変化している。顧客の顧客までみた事業化検討が大事。

ポイント2；これからの10年は環境がどんどん変わる可能性大。

「環境認識シート」を作成して情報収集と理解に努めることが重要である。

前回、日本における病院を取り巻く環境変化を取り上げ、ビジネスの機会について考えるレポートを配信しましたが、今回もその続きで、「Customer's Customer」を取り上げて考えていきたいとします。また、環境変化を捉えるための環境認識シートについてもふれたいと思います。

下記は、日本の病院がおかれている、多様な環境変化の概観図です。内憂(人材面の変化)、外患(政策、財政、顧客、その他インフラ)で苦しんでいるという状況を前回ご紹介いたしました。今回は、「Customer's Customer 様変わり」について限定して取り上げます。まず環境変化から。

### <重点治療(ケア)対象の様変わり>

病院側で十分な対応をしきれていない層(ケアが薄い層)があります。具体的には、女性、子育て世代、若い世代、40代～60代、独居高齢者、といった層です。例えば、女性については、今後女性の社会参画がますます進む中、子育てと仕事の両立を支援することが重要となってきます。若い世代については、幸福度が低い傾向にあるだけでなく、暮らし向きも苦しいケースも多い状況です。40代～60代は高齢者予備軍として病院側も注視しておかなければおけない層ですが、病気になってからのケアが常態化しています。

### <予防改善要望がますます強く>

現状、健康づくりのために身体活動や運動に取り組んでいる人の比率は70歳以上で約半数となっています。その理由として「要介護とならないため、もしくは悪化させないため」という回答する人の比率が高い状況です。こういった予防改善に対する個人の強い意識は今後も続くものと想定されます。また、科学技術の進歩を受けて、民間かつ個人で使える健康管理ツールが増えており、手軽なツールの普及は予防改善要望を更に強めるものと思われます。

### 《日本の病院を取り巻く今、これからの環境変化と病院側の現在の動き》

#### 政策の向かい風(強風)

##### お金回りのよどみ

- 国の保健財政の逼迫化
- 自治体財政の悪化
- 患者側の医療費負担増

- 消費税 増税
- 保険点数の改変
- 介護保険制度の見直し

##### Customer's Customer 様変わり

- 高齢化が当たり前
- 重点治療対象の様変わり
- 予防改善要望がますます強く

#### 新たな医療サービスの形を模索

- 病床機能の見直し・再定義
- 医師を選べない時代の医療サービスの形づくり
- 2018年以降の医療サービスへの準備

#### 医療機器・インフラの進化

- 訪問診療向け機器充実化
- 使用年数の短期化
- 小型化・低額化&高度化・高額化

#### 施設 & 在宅 の連結

- 病院から在宅へ、の政策対応
- 訪韓ステーション充実化
- 地域主導の地域包括ケアにおけるリーディング

### 病院側の現在の動き

#### 人材の質・量問題の同時発生

- 就労者確保が困難に
- パートタイム従業員の増加
- 医師の高齢化

#### 事業構造の抜本改革

- 強い診療科目へのリソース集中
- 新たな需要への対応強化 (例、認知症など)
- 病院としての新事業の創出

#### …環境変化

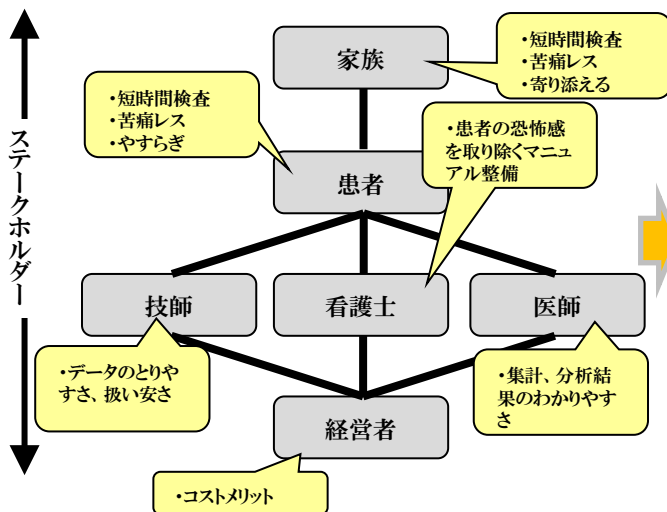
# 「日本の病院を取り巻く環境変化と事業化検討②」

ヘルスケア・プロジェクト 山中 淳一

## ◆新事業開発における「顧客の顧客」の大切さ

新事業開発をするにあたって、「顧客」について考えることの重要性はいくらでもありません。また、本レポートを読んでくださっている方には、さらに「顧客の顧客」を研究した上で、事業開発に反映させていく重要性をお伝えいたしました。具体的には、カスタマーフォーメーション図を作成してみることをご紹介したことがあるかと思います。

例) 医療機器開発における「顧客の顧客」分析(カスタマーフォーメーション図)



| ステークホルダー | ニーズ | 魅力向上施策 |    |    | 商品仕様 | 重要度 |
|----------|-----|--------|----|----|------|-----|
|          |     | 現状     | 他社 | 目標 |      |     |
| 家族・患者    |     |        |    |    |      |     |
| 技師       |     |        |    |    |      |     |
| 看護師      |     |        |    |    |      |     |
| 医師       |     |        |    |    |      |     |
| 経営者      |     |        |    |    |      |     |

このフォーメーション図の「患者」の部分、今変化しています。上記は一般的な医療機器を前提としたコメントをいれてありますが、これからのケア対象として重要な独居高齢者を想定した場合、そばにいるのは家族ではなく、地域ケア担当者となるでしょう。また、それら独居高齢者も身近な健康管理器具を使いこなしており、独居高齢者の周りで日常的に蓄積されている情報も現在とは変わってきていることも想像できます。これは、ほんの一例ですが、「顧客」だけでなく、「顧客の顧客」も変化しているヘルスケア領域では、「顧客の顧客」についても情報を収集して分析しておくことが重要です。

## ◆これからの10年は変化の時代、情報を集め、理解する努力が重要

2025年、団塊の世代が全員75歳になり、超高齢化社会を日本は迎えます。2012年2月「社会保障・税一体改革成案」が閣議決定され、2月10日の参議員本会議で可決、成立しました。同時に社会保障制度改革推進法案が成立し、そのもとで社会保障制度改革国民会議が開かれ、2012年8月に報告がされています。国として「病院完結型」から「地域完結型」へのサービス提供体制の変革へ向けて具体的な動きを始めています。これからの10年は制度面で大きな且つ具体的な変化がおこると思われます。企業としては、これら起こりうる環境変化について情報収集をおこたらず、ヘルスケア産業への影響を熟考することが重要です。例えば、「環境認識シート」などを意図的に作成することが有用だと思います。ぜひ、事業化部隊で取り組んでいただきたいと思います。

【お問合せ】 株式会社日本能率協会コンサルティング

ヘルスケア・プロジェクト 山中 淳一

URL: <http://www.jmac.co.jp>

TEL.03-3434-0982 mail: [healthcare\\_jmac@jmac.co.jp](mailto:healthcare_jmac@jmac.co.jp)