

放射線科学

## ビジネス医療 その2

石垣 武男

医療をビジネスと捉えるのは何となく素直に受け入れられない感じがある。20年以上前のことであるが、米国の有名な放射線医学の学術誌に当時ではまったく新しい診断法であったX線CT、MRI、超音波診断の費用と効率、すなわちそれらで診断して治療をした場合の経済的な効果についての比較の論文が掲載されていた。種類の異なる新しい診断法についてどちらが、どのくらい医学的に有効なのか、それらをどういう組み合わせで用いたら迅速にかつ、より正確な診断ができるのか、という研究は我々も精力を注いでいたので大変興味を覚えた。と同時にそれをお金に換算するのはどうも？という感もあった。米国では当時すでに診断法の経済効果について論じられていたのである。

現在では我が国でも病院における採算性を重視して、診療内容の効率化と抱き合わせで論じられるようになった。病院の管理・運営という領域での専門家は我が国では少ない。長い間、病院長は医師でなければならないということも災いして、院長自らが病院の経営を考えてきたことが多い。そういった施設では経営は非常に厳しいものがあつた。最近では専門の事務長をおいたり、医療経営コンサルタントと契約したりして病院運営にのぞむ施設が増えている。しかし、国立や地方自治体が運営する病院では事務職自体が医療経営の専門家でもなく、職場も定期的に異動するということもあり病院経営という観点から積極的な行動を起こす例はあまりない。

国立大学付属病院は来年の独立行政法人化後は文部科学省からの予算だけでは運営することはできないので、かなりの部分を自らの努力で補わなければならない。すなわち、「ゼニ稼ぎ」をしなければならないのである。そんなことはいやだ、などとのんびり構えていると結局は病院自体が消滅してしまうであろう。したがって「ビジネス医療」を展開することになる。しかし、医療保険制度が米国とは異なるので、米国流のビジネス戦略をそのまま導入するには無理がある。法の目をかいくぐるようなことはもちろん許されることではない。

大学病院はこれまで研究、教育、診療の3本柱を基盤に成り立ってきた。今後も恐らく変わらないと思う。大学が有する財産といえば「知財」しかない。常に先端的な高度な医療の開発とその技術の提供、質の高い医師およびその他の医療従事者の育成ということがなければ一般市中病院となんら変わりはないことになる。現行の診療だけをとらえれば、新しい機器を定期的に更新できる市中病院の方が、予算のあてのない国立大学病院より進んでいる事例は多々ある。

それでは、大学病院でビジネス展開をしたらどんな内容があるのか？身近なところでは、病院内で患者さんが快適にすごせるような環境を整備する事業、例えばレストラン、売店などの経営をもっと徹底したサービスのもとに行うことや、患者さんの家族のための宿泊施設を用意するといった事業がある。サービスを徹底するということでは、患者さんの視点から見ればもっと沢山アイデアは出てくる。しかし、「無料」ではなんともならないのであるが……。

研究の成果を基盤とする場合には「特許」取得ということで病院経営に反映させることが考えられる。別組織で会社などを立ち上げることが可能となるのであれば（この点は定かではないが）なお道が開ける。しかしながら、ビジネスの対象となる研究成果が常時提供できるわけではない。

大学病院が有する先端的な技術を結集して地域医療の中核的なセンターを立ち上げることも各大学で検討されているようである。地域における医療の質の向上と医療の効率化には欠かせないものである。しかし、これで保険診療プラスアルファ的な収入を得るのはそう簡単ではないであろう。資金を集めるといってもそう簡単に成就するわけでもない。

目前に迫った独立行政法人化をひかえて、全国の国立大学病院が着々と準備をしているかというところでもなく、ただ右往左往しているのが現状のような気がする。独自で収入を得ることが先走って大学病院の使命（実はこれすらはっきりと定義されているわけではないのだが）からはずれるような変な方向に走り出すのは困る。旧態已然として官僚システムを引きずったままの独立行政法人化に関して、国民の正当かつ厳しい監視が必要である。

(名古屋大学教授医学部放射線医学教室)