

フジサンケイ ビジネスアイ

[フジサンケイグループの総合経済紙]

平成19年7月23日～27日掲載

「明日への布石」

「挑戦と創造」をキャッチフレーズに26年間にわたって医療経営誌のパイオニアとして、病院経営の現場にさまざまな問題提起を行ってきた日本医療企画。医療経営が大きなテーマとなってきた今日、その足跡は関係者に高い評価を受けている。わが国初の一般向け病院情報誌として話題を呼んだ月刊『ホスピタリティー』をはじめ先見性、創造性を発揮し続けている。出版だけに留まらずシンクタンク創設、医療関連民間資格の認定、病院再建プロジェクトへの参画など新しい事業に果敢に挑んでいる。(佐竹一秀)

明日への布石

◇729◇

JMP
JAPAN MEDICAL PLANNING
日本医療企画

①
医療情報を総合提供

林は産経新聞の経済記者として1973年から当時の通産省や厚生省などを担当した。日本医師会は武見太郎が会長の時代で診療報酬も右肩上がりが続いていたが、この状況はやがて破綻するとみていた。林は「厚生省幹部も『この反動は必ず来る』と繰り返し返していた」と振り返る。産経新聞社を退社し1年余り後の81年7月15日に、医療

営倶楽部の一開設準備を進めている。同社の持つ雑誌媒体『クリニックばんぼう』と『フェイズ3』の情報も補完し、ネットを使って双方向体制で情報交流を推進し、経営問題全般を解決できるサービス提供を予定している。

具体的には、医院の開業支援から開業後の経営改善や継承問題などの解決を目指す。病院再生・再建を中心とした情報提供・コンサルティングなどを行い、医療法務、マスメディアやトラブル・クレーム対応といったリスクマネジメントに関する解決策も指南とする。

「医療や福祉の現場は地方に根を張った活動を行っている。東京の拠点だけでは事業展開に限界がある」
この考えに基づき87年には関西支社を、02年には九州と北信越に、04年には関東に支社を開設。近く北海道、東北地方にも新設し、悲願の全国ネットワークを完成させる方針だ。

紙と電子の媒体融合

経営を持ち込む

出版不況の中で打開策に懸命に取り組む各社は、新しいビジネスモデルを確立しようと模索している。日本医療企画も例外ではない。

社長の林諱(68)は「少子高齢化が急速に進み、医療や年金制度が崩壊の危機にある。ヘルスケアの世界が前向きに活性化を図れるようさまざまな形で情報を提供していく」と抱負を語る。そのうえで、「病院倒産など深刻な現状を考えると、紙媒体を主力とする既存ビジネスを抜本的に見直し、IT(情報技術)と紙媒体の本格的な融合や患者への新しいビジネスモデル確立を図る必要がある」と多角化の方向を語る。

総合情報誌『ばんぼう』(月刊)を創刊。医療界にはなかった経営の概念を持ち込んだ画期的な雑誌だった。

「護送船団方式に守られ、病院は経営がなぐちもやっていると。仁術の世界に算術を持ち込むのか」と一時批判も受けた。(林)が、その後急速に行政の医療費抑制策が進み、病院の経営環境が厳しくなる。今や同誌や姉妹誌の医療経営専門情報誌『フェイズ3』(月刊)は病院経営者の間で高い評価を呼び、バイブル的な存在に発展している。

双方向で病院支援

ネットに持ち前の先見性を発揮して、医療経営に特化したウェブサイトを「JMP医療経営

会社概要

1980年4月設立。医療界に「経営の視点」を持ち込んだ草分けの出版社として、わが国初の医療経営情報誌『ばんぼう』を発刊した。健康・栄養・介護分野へ進出し、ヘルスケアに特化した専門情報出版社として、独自の販売ルートを開拓する。さらに2004年の関東支社開設で全国4支社の情報ネットワークを構築。支社の情報をもとに関連会社のシンクタンク「ヘルスケア総合政策研究所」が独自の調査・研究活動を行い、企画立案や事業を側面支援する。こうした情報基盤を生かし、『フェイズ3』『介護ビジョン』など月刊誌・紙6種の定期刊行物と『標準治療』『医療白書』など500種以上の書籍・テキストを発行。介護関係者向けのホームヘルパーテキストは販売シェアトップを誇る。

【本社】東京都千代田区神田岩本町4-14 神田平成ビル
【資本金】3000万円

地域情報網を充実

市町村合併や道州制など地方分権や災害時のリスク管理にも対応する。

「医療や福祉の現場は地方に根を張った活動を行っている。東京の拠点だけでは事業展開に限界がある」

「本格的に地方分権の時代が来ると予見した。支社の設置で各種事業のスムースな展開が可能になってきた」。支社を拠点に地域に根づき、民間病院の実態を把握し医療関係者の信頼を得てきた。

支社は単に本社の下部組織ではなく、出版・営業などの機能を持つ。「東京が災害で機能停止しても、支社がすべてに本社として活用できる」(林)という狙いが現実味を帯びている。昨今だ。

林は「出版社としての事業だけでは先細りになる。ヘルスケア分野の情報産業機能を充実させるため、紙媒体と電子媒体の融合、各種支援、相談事業を展開する。教材を用いた教育産業機能も強化して新規教材の開発だけでなく、ヘルスケア分野の人材養成にも積極的に取り組みたい」と多角化を目指している。

敬称略



医療現場に経営の視点を持ち込んだ林諱社長

(東京都千代田区の本社で)

明日への布石

◇730◇

これまでの医療は、医師・医療機関などの供給側が「主役」で、需要者側の患者が「ワキ役」であったことは否定できない。

需要者を「主役」にした医療体制に大転換させる必要がある。これを具体化するため日本医療企画は2005年、新しい患者サポートサービス「JMP医療・福祉友の会」を始めた。月額5000円

JMP

JAPAN MEDICAL PLANNING

日本医療企画

②

「患者さま」の目線

標準療法が安心広げる

は予測する。

一方で、患者に重宝される情報と考え「標準治療」という概念を打ち出した。

同じ病気で治療法は医師によって異なり、それが患者の不安につながる。患者は自分が標準的な治療法を受けていると安心する。医師とのコミュニケーションも良くなり、治療効果も向上する。

こうして02年に出版されたのが「あなたの最新治療がわかる本・標準治療2002・2003」だ。第一線の専門医66人が多くの疾患の最新・最良の治療法を分かりやすく

病院を書店化

林は「医療・福祉分野に特化した新書はこれまで例がない」と独自の販売方法を考える。全国に9000カ所ある病院・診療所を書店化する。

待合室で電光ニュースを流し患者に薬や健康などについての情報を提供する。今では当たり前になったこの事業も同社が始めた。「病院は患者がほしい関連商品を売ることが出来る場所。患者のニーズに応え、病院経営にも寄与する」と利点を強調する。

患者に軸足を置いたビジネスモデルを構築したことを林は、「今や患者のニーズにどう応えるかという時代。単に情報提供してはいけいのではなく、健康づくりをめざす患者満足度の高いモデルを作らなければならない」と主張する。

この秋「100歳まで元気人生/病氣予防百科」という新しいタイプの健康づくり百科を世に問うのも、そうした戦略の一環。「病院を足場に患者の分野にまで本格進出し、出版活動を一段と強化できる」と事業を拡大していく方針だ。

敬称略
(佐竹一秀)

地域住民と医療機関をつなぐ「JMP医療・福祉友の会」が、銭湯で開いた医療に関するミニ集会



で本人と家族全員が医療・健康相談や病院、介護施設、人間ドックなどの紹介や病院同行などのサービスを受けることができる。

悲しい思い出

きっかけは、社長の林諒(68)が亡くなった悲

しい思い出だ。

愛媛県に住むある若い女性が、がんにかかった。また大学生。教員として地元への就職も結婚も決まった矢先、運命は暗転した。両親はわらにもすがら思いで、温熱療法で有名な富山県の病院に入院させた。

分にとって最善か分からず入院している人は大勢いる」と友の会設立の理由を話す。友の会会員は、医療ヘルパーや医療コミュニケーションを利用できる。患者一人一人の悩みや不安を解消するための民間医療資格。例えば本人に代わって医師とやりとりし、健康状態をレポートにして病院側に提出し最適な治療を受けられるようにする。

「病院へ一人で行くのが困難、医師に言われたことがよく分からない」など今後高齢化が進む需要は増える」と林

解説している。06年にはバージョンアップした『標準治療最新版(第1版)』を刊行。「標準治療」の概念は徐々に広がり、患者と医療機関双方から歓迎されている。

林は「医療機関のコンピューター化が進み、医療や経営管理のためにある程度の標準化が必要とされるようになった」という。同書はヤフー・ヘルスケアのコンテンツにもなった。

近々これまで培った専門性を基に、健康・予防や医療、

業界動向

日本医療企画によれば、同社は病院経営のテーマに特化したほぼ唯一の専門出版社という。同種の経営誌としては、総合ビジネス出版の日経BP社発刊の「日経ヘルスケア」がある。

日本医療企画が対象とする病院経営を取り巻く環境は、診療報酬マイナス改定、療養病床削減などでますます厳しくなっている。厚生労働省によると、病院数は1990年の1万96施設をピークに減少が続いている。92年以降は、1万施設(07年3月末で8892施設)を下回り、倒産・廃業に追い込まれる病院も増えて、本格的な再編時代に突入した。従来病院は非営利が原則だったが戦略的マネジメント力が問われ始め、病院経営者、育成が急務となっている。

明日への布石

◇731◇

介護問題にメス

日本医療企画主導で、医療経営に関心のある幅広い分野の有識者を集め、1987年に設立したのが民間初の医療シンクタンク「民間病院問題研究所」だ。自由な発想・視点で医療問題について有益な政策提言を行い、2001年にはヘルスケア分野にも対象を広げて、「ヘルスケア総合政策研究所」と改称して発展を続けている。

全国に張り巡らされた情報網を活用して、医療・福祉・介護分野をターゲットに調査・研究・出版活動に尽力している。『介護事故』『介護現

JMP

JAPAN MEDICAL PLANNING

日本医療企画

③

「医療法務」の確立を

法規に強い「医療法務士」の民間資格を作ろうと有力弁護士二十数人を集め、医療法務分野を確立するための研究に着手している。

06年には「強い病院をつくる 医療法務のすべて」を出版。病院経営全般にかかわる法的問題について、一問一答形式で分かりやすく書かれている。

「保険医療機関の指定が拒否された」「治療費を支払わない患者がいる」「患者が退院勧告に従わない」など日々の病院経営で直面する問題への対応から、死亡事故、院内感染、人工授精といった責任の所在や「尊厳死」など、医療事故・ミスや生殖医療、延命医療、さし知財産権にかかわることも明解に説明されている。

「専門性が強い書籍なので

る声は高まる」(同)と期待している。

民間病院を調査

同研究所の発足前は、厚生労働省が全国の病院データを集計していたが、国公立病院が主で民間病院はほとんど把握していなかった。

同研究所は出版活動で得た情報網を駆使して民間病院のデータを収集・分析・提言し、厚労省の医療行政の立案に寄与している。また、調査結果を基にまとめたレポートは信頼できる報告書として報道もされている。

「民間病院のシェアが圧倒的なので、行政も民間病院のデータが欲しかった。民間病院の実態が分からないと医療行政が行えない。経営の厳しい民間病院からは、その実態を知らしめてくれたと感謝さ

ト後1年でホームヘルパーが体験し、苦しんだ介護現場を生々しくレポートし、介護保険が崩壊するとの提言を行った。現在の介護保険の実情を予言するかのような内容は、発刊当初から各メディアの注目を集めた。

林は、現在問題になっているコムソンの介護業界からの撤退について、「介護保険制度はまだ歴史が浅いこともあるが、業界大手が自らこのような不祥事を起こすこと自体、業界の未熟さを証明したようなものだ。現場のデータをまとめて厚労省に政策提言をしながら業界を育成していきたい」と語り、介護業界立て直しを誓う。

民間発想での取り組みとして「医療ヘルパー養成講座」と「医療コミュニケーション養成講座」の開発・運営も行っている。いずれも患者と医療機関・医師との橋渡しをする画期的な民間資格だ。

今後の事業展開について林は「医療ヘルパーにとどまらない人材養成・教育事業を課せられた使命として推し進めていきたい」と決意を新たにしている。

敬称略 (佐竹一秀)

専門家を育成へ民間資格

が増えたことで、医療法務の専門家を育成し出す準備を進めている。

「企業法務は今や当たり前。各企業には専門知識を持った職員がいる。しかし医療分野はいまだに法意識が欠落し、コンプライアンス(法令順守)が強く世間から求められているのに、専門家が少なすぎ」と日本医療企画社長の林諒(68)は嘆く。

同研究所では、医療や関連

ヘルスケア総合政策研究所が開発・運営を行っている医療ヘルパー養成講座

爆発的ということはないが、コンスタントにじわじわと売れている」(林)とますますの売れ行きだ。

医療に関する法律専門家を育成はこれからだ、すでに実験的に試行されている。林が経営改革委員としてかわっている石川県七尾市の公立能登総合病院で、医療法務の知識を持つ職員1人を弁護士としての指導の下で専門家として育成する準備を進めている。

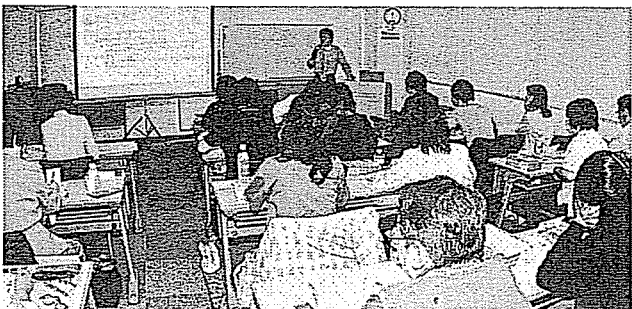
「医療事故・ミスの増加もあり、弁護士の間でも医療法務に詳しい人材を増やそうとしている。今後わが国に要する

採用方針

2007年春の新社採用は6人。それ以前も毎年5人前後を採用しており、今後も同様の方針だ。

06年度の中途採用は約15人。現在も編集や企画開発を中心に、本社と各支社(関東、関西、北信越、九州)で幅広い職種の募集をしている。

常に時代を先取りした新商品・事業を開発してきた企業だけに、出版の枠にとらわれない発想・行動ができる人材を求めている。医療・福祉の世界で新しい何かに挑戦したい、という人を歓迎するという。



明日への布石

◇732◇

介護テキスト参入

日本医療企画は、介護保険制度を支えるホームヘルパーとケアマネジャー養成のためのテキストの分野では、医療・福祉の専門出版社の強みを生かし販売額ベースでシェアトップの地位を占める。

しかし、最初からトップだったわけではない。介護保険制度スタート前は、ホームヘルパー教材は厚生労働省の外郭団体1社が独占していた。競合他社がなかったため、競争原理が働かず値段も高く関係者からの不満が多かった。

JMP

JAPAN MEDICAL PLANNING

日本医療企画

④

教育ビジネスを拡大

異を唱え、破天荒ともいえる手段をとった。「受験者に問題を暗記してもらい情報を提供してもらった。1問につき2人に依頼し、1人当たり1万円を払った。新しい事業を切り開くための思い切った投資だった」と振り返る。

当時の全国紙は1面で「したたか民間受験産業」とセンセーショナルに報道したが、受験生からは歓迎された。試験日の翌日には問題と解答を1000円で公表し、「朝6時から問い合わせの電話が鳴り放しだった」(林)と反響はさまざまだった。

林は、「受験生に喜ばれるだけではない。会社の知名度とブランド力は、受験生の間で飛躍的に上昇し教材作成のための情報も蓄積できた」と

間厚生省(現厚生労働省)などの役所と対峙してきたことで、最後まであきらめない強い精神力がいった」という。

とくに「厚生労働省は医療機関と患者の情報の非対称性を助長してきた。江戸時代の農民政策の『奢らしむべし、知らしむべからず』に源を発している。今でも根強く続いている」と改革が進まない医療行政の問題点を指摘する。

民の理論で展開

介護保険制度も「コムスン」は不正請求をしていたが、それでも約20億円の赤字だった。制度に頼るのではなく民の論理で展開してビジネスチャンスにつなげなければならぬ」と変化を求めた。そのため「民間独自の差別化され

モデルをつくり出すための情報を提供して啓蒙している。

また、教材企画制作ノウハウを生かした教育事業の強化を図り、セミナーや講座などで独自の人材養成を行う。医療経営管理者養成講座もその一つで、病院の幹部や事務長などを対象にしている。

優秀な人材輩出を支援

社長の林諄(68)は「出版で培ったノウハウと、民間ならではの自由な発想を生かし、

「ホームヘルパー講座2級課程テキスト」を、その後1級、3級も相次いで発刊した。新規参入ながら数年で販売額1位になった。

試験問題を「買う」

ホームヘルパーに対して指導する立場にあるケアマネジャーは未開拓の領域だったが、工夫とアイデアで切り開いた。98年に始まったケアマネジャー試験について厚生労働省は当初、問題を公表してはなかった。

これに林は「ケアマネジャーの人材を育成するためには、情報公開は欠かせない。受験者からの要望も強い」と

一石二鳥の効果を確認する。事業開始時点からケアマネジャー教材でもトップをとり、絶大な信頼を得ている。

大胆な手段をとったことについて林は、「役所が決めたことには普通は逆らえないと思うが、新聞記者として長い

た商品づくりが必要」と、出版を中核にした新しいビジネスモデルを目指している。

その取り組みの一つが、国内唯一の介護経営誌「介護ビジョン」だ。脱介護保険制度、脱行政を基本に据えた新しいサービスを創出し、ビジネス

「活力ある業界を育成しよう」と、おのずと教育事業にまで進出することになった。

医療や福祉の世界の厳しい時代を生き残るために、優秀な人材の輩出が必要とされている。そんな時代のニーズを真正面から受け止め、教育事業を積極的に推進する構えだ。

敬称略
(佐竹一秀)



出版社としての強みを生かし、シェアトップに立つホームヘルパー養成テキスト

社員の声

「いま『予防百科』『ヘルスケア新書』といった患者・高齢者に視点をおいた大型の企画に入っています。患者・高齢者から医療・介護を見直す事業の常識が非常識であるが少なくありません。患者・高齢者の立場から日本の医療・介護をより良いものにしていきたい」(編集部所属、2002年入社、男性)

「医療機関、介護事業者が何に困り、何を求めているのか、患者や高齢者がどんな悩みを抱え、どんな暮らしを望んでいるのか。そうした声に耳を傾け、サポートしていくことが私の仕事です。情報を発信するためには紙媒体にとらわれず、さまざまなメディアの商品を開発していきたい」(営業本部所属、03年入社、男性)

明日への布石

◇733◇

病院再建に参加

日本医療企画は、出版社として医療現場に経営の視点から情報提供を行ってきたが、これまでに蓄積した情報・知識・人脈を生かして実際の病院の再建計画にも参画し成果を上げている。

社長の林諒(68)は2005年から、石川県七尾市の公立能登総合病院(自治体病院)

JMP

JAPAN MEDICAL PLANNING

日本医療企画

⑤

医療の本質を求めて

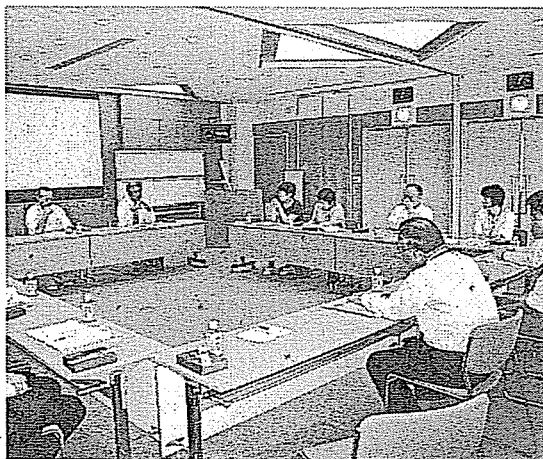
内から外へ運動推進

の経営改革に参加した。林が同県中能登町出身で隣接する七尾市の武元文平市長からの要請を受けたのだ。

かつては成績優秀で自治体表彰を受けたこともある優良病院だったが、00年、総額200億円以上の巨費をかけて新築移転してから急速に業績が悪化し、年間10億円を超え

る赤字を計上してきた。

現在、自治体病院は全国に約1000カ所あり、大半が赤字で深刻な経営危機に見舞われている。能登総合病院も「このまま放置すれば、早晚倒産は避けられない」(林)状況だったため経営改革委員会が立ち上げられ8人の委員の一人として林が加わった。



能登総合病院の今後の経営についての意見交換会
(2007年6月23日、石川県七尾市)

その後再建方法を討論した結果、いまはよりの実質解体に近い「指定管理者制度」への移行が打ち出されたが、病院側が猛反発した経緯がある。結局、病院が独自再建を図ることになったが、主導する人材がいなかった。そこで長年、病院経営情報に取り組んできた林に白羽の矢が立った。

衡させ08年度には単年度黒字を目指す方針だ。医師の確保が課題 改革の最重要課題は何と云っても人材確保だ。とくに医師不足は深刻だ。

「大学医学部の医局が力を持っていたところは医局から医師を派遣してもらえたが、制度が変わり医局ですら医師確保が難しくなっている。地方病院では医師不在によって棟閉鎖などが進んでいる」

病院内に「経営改革本部」を設け、本部長に病院改革に実績のある大物院長を起用したほか、自らも副本部長に就任し分野ごとに専門コンサルタントを多数動員し、矢継ぎ早に改革を実行している。

の病院や大学医学部への訪問を繰り返して、地元出身者への働きかけも強化する方針だ。

「患者あつての医療。患者こそが先生であり、患者満足度を向上させなければならぬ。普段から地域に向かい患者と交わり山積する問題を解決していくスタンスが大」

いち早く取り組んだのが組織改革だ。全国に先がけて経営本部と医療本部の「2本体制」を敷き、医療関係者から注目されている。医師が医療と経営の双方の責任者を兼ねている病院が大半を占める今日、「2つの本部が車の両輪となって相互に緊張関係を持つてば、医療の経営問題の大半は解決できると信じている」と林は強調する。

すい魅力ある病院環境づくりを目指すのも今後の重要な課題だ。宿舎や待過などはもちろんだが、林は「一番大事なことは医師としてスキルアップできる環境を準備すること。海外留学や全国的な人事交流なども検討していかねばならぬ」という。

「患者あつての医療。患者こそが先生であり、患者満足度を向上させなければならぬ。普段から地域に向かい患者と交わり山積する問題を解決していくスタンスが大」

敬称略 (佐竹一秀)

抜本的な一連の改革が次第に功を奏し、経営改革3カ年計画初年度の06年度決算は、赤字が前年度の14億1229万円から6億3067万円に圧縮した。今年度に収支を均

国民皆保険制度が堅持され、送船団方式によって、経営感覚に乏しかった医療界に経営感覚を持ち込んだ日本医療企画。当初は「仁術の世界に算術をもち込むのは許せない」との反発もあったが、いまや医療に経営感覚は欠かせない。

記者の目

医療過誤・ミス、介護保険不正請求から年金記録の紛失など国民の不安と不信はますます深まっている。少子高齢化社会がさらに進むことで、医療・介護への関心はこれまで以上に高まっていく。山積する問題を前に、医療経営のパイオニアの真価が問われる。