

# 21 世紀に向けてーヘルスケアの個人化

消費者およびヘルスケアサービス従事者の皆様への提案



# 21 世紀に向けて一ヘルスケアの個人化

消費者およびヘルスケアサービス従事者の皆様への提案

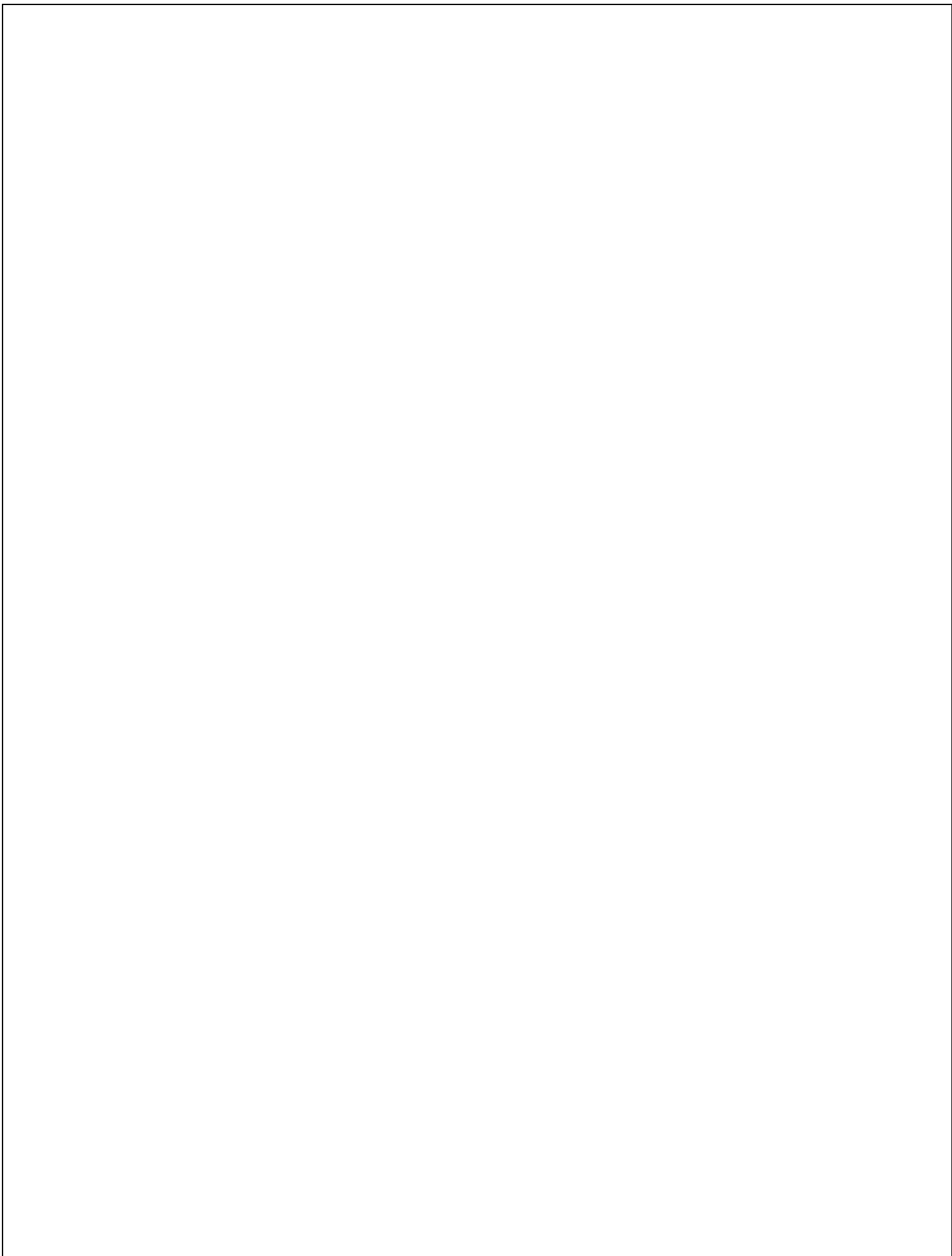
Jerald N. Downen

副発行人：  
編集者：  
技術編集：  
ブックデザイン：  
電子出版スペシャリスト：  
表紙デザイナー：

第一版 copyright © 2004 Baptist Health Press

第一版 copyright © 2005 Baptist Health PressWorld rights reserved.本書の一部あるいは全部を、いかなる形態でも、発行者による事前の同意および書面許可なしに、検索可能な情報システムに保管、転送、複製することはできません。これは、写真複写、写真、磁気その他の記録を含みますが、これらに限られたものではありません。

1098765432





## 目次

概要.....	ix
はじめに.....	xiii
第 1 章	
21 世紀のヘルスケアサービスの消費者.....	14
第 2 章	
グローバル・ヘルスケアサービス・ストーリー拡大する危機.....	43
第 3 章	
個人化医療のパワーバリューを共同で創出する.....	72
第 4 章	
エキスパート・システム消費者とヘルスケアサービス従事者の皆様への提案.....	107
第 5 章	
インターネット消費者とヘルスケアサービス従事者のためのプラットフォーム.....	137
第 6 章	
IT ベースの病状管理.....	164
第 7 章	
コミュニティ・ベースのヘルスケアの価値.....	193
第 8 章	
マーケティング戦略とマネージメントのためのスキル.....	223
索引.....	254





## 概要

### 第1章

#### 21世紀のヘルスケアサービスの消費者

この章では、21世紀のヘルスケアサービスの独自のチャレンジに立ち向かい、消費者との協力によって、こういったチャレンジを利用して様々な利点(バリュー)を創出するという本書の理念を全体的にご紹介します。バリューの創出を実現するためには、ヘルスケアサービスの従事者が、「個人化」したマネージメント、マーケティング、ブランディング、コミュニケーション、IT(情報技術)の技量を用いることが必要となります。

個人化に必要なツールをうまく使うにはまず、今日のヘルスケアサービスの消費者が持つ特徴を理解することが大切です。様々な人々を対象に個人化されたヘルスケアサービスを管理するためには、消費者と協力し、ヘルスケアサービスについて消費者と同様の見解を持つことが必要です。

### 第2章

#### グローバル・ヘルスケアサービス・ストーリー 危機の拡大

この章では、病気—特に慢性のもの—のコストが不安定な傾向を持つことを説明し、コスト削減がヘルスケアサービスのシステムを変化させる主な要素である理由を示します。慢性の病気と、それぞれの病気にまつわる合併症や余病の発病を遅らせたり、完全に予防することを可能とする代替法が数多くあります。

こういった代替法は個人化の方針に組み込まれた計画に依存するものですが、関連産業に対して大きなチャレンジを投げかけています。人間の命を対象にしていながら考え方をを変えることを嫌う、柔軟性に欠けた医学の伝統に基づいて作られ、またそこから資金をまかなっているのが、関連産業の実情だからです。ヘルスケアサービスの従事者にとってさらにややこしいのが、様々なレベルの委員会と政治家からの圧力が大きい点です。現在、医療コストは国の経済の最強部分をも脅かしています。ヘルスケアサービスの第一線にいる者が、業界に変更をもたらすことを歓迎する傾向があるのもこのためといえます。

この章では、ヘルスケアサービスの消費者を戦略的資本とみなす将来の方向と新しい方針を検討するための背景を説明します。

### 第3章

#### ヘルスケア個人化の効力協力してバリューを創出

ヘルスケアの個人化から生まれる利点は以下の4つの事実に基づいています。ここで挙げた事柄は討論の余地さえない事実です。(1)消費者がより良いヘルスケアサービスを求めていること。(2)従来のやり方では、コストをコントロールし、消費者を満足させることが世界的に失敗していること。(3)財政的な見通しが悪いこと。(4)他の産業から得た教訓。

個人化されたヘルスケアは、これまでのヘルスケアとは別のものです。個人化の前提として、これまでのサービスを「くつがえして」問題をなくし、他の視点から要の問題を検討するということがあるからです。

このプロセスにおいて、消費者の様々な要求、不満とサービス従事者の技術を組み合わせて対処方法が成立し、金銭面、サービス面、サービス利用の結果面で、相互に利益がもたらされます。この目標の達成に向かうには、IT技術を駆使した個人化が必要です。こういった手段はITシステムが提供するものですが、バリューそのものはヘルスケアサービス従事者が消費者のために行う選択と、個人化オプションの中にあります。

他の業界では、問題のある状況に対応し、ビジネスを行う上で新しく「個人化」した方法を採用が必要になり、それを実行したことでバリューが創出されました。この章のケーススタディーで証明されているように、同じことがヘルスケアサービスでも実現しつつあります。こういったケースは、ITをエンジンにした個人化という方法が利益を創出するものであり、また世界各国の様々なヘルスケアサービスに導入されていることを示しています。

### 第4章

#### エキスパート・システム

##### 消費者およびヘルスケアサービス従事者の皆様への提案

エキスパート・ソフトウェア・システムの前提条件は、行動を修正すること、そして教育を受けることですが、これはほとんどの人が、自分自身の行動がいかに関係しているのかを意識していないためです。意識している場合でも、自分自身の健康管理プログラムを作れるだけの手段を持つ人はいません。これは、健康管理に関する情報が不足しているのではなく、情報過多が理由です。健康を脅かすような行動をしていても、援助を受けずに変えることができる人はなかなかいません。また、それぞれのニーズに見合っていないという理由で、健康管理に関する情報を疑ってかかる人もいます。エキスパート・システムは許可パートナーシップ・モデルを用い、患者と消費者がヘルスケアサービス従事者と個人的な情報を交換することを奨励しています。ヘルスケアサービス従事者は個人化された内容を自動的に応答することができますので、双方にとって価値の高いやり取りを行うプラットフォームができるわけです。

個人化エキスパート・ソフトウェア・システムは、統合されたITツールであるだけでなく、ひとつの哲学であり、方針ともいえるものです。そしてその方針によって収入のチャンスが増え、バリュー

が高い基盤構造が創出されるのです。数多くの研究により、人々がライフスタイルを変えることで、ヘルスケアサービスの利用者と従事者にとってコストが 50%以上削減されると結論付けられています。これを実現できるのがエキスパート・システムなのです。また、これらの目標を実質的に達成する唯一の方法は、コンピュータ化されたシステムであることがこれまでに示されています。

この章では、個人化エキスパート・ソフトウェア・システムを成立させるための主要な要素と条件の他、構成要素(ツールと技術)、機会、収益とビジネスモデルを説明しています。

## 第 5 章 インターネット消費者とヘルスケアサービス従事者のための プラットフォーム

ヘルスケアサービスでは、現在の技術や新しい技術を吸収しようとしています。これにより、相応のマネージメントや運営のイニシアチブが急速に現れています。IT 技術は、請負業者、医師、患者、消費者に、投資額に対して得られた価値を計測された結果として示すことができます。他、赤字を避けるために必要なものです。

この章では、鍵となる 3 つの IT の基礎事項を説明しています。その第一が他の産業から興り、現在様々なヘルスケアサービスで用いられている基本技術の理解です。第二に、ヘルスケアサービスのどの部分が、こういった技術に最も影響を受けるのかを理解することが必要です。そして第三に、IT のおかげで可能になる新しいマネージメント戦略を理解し、適用することです。

IT の変化で消費者とヘルスケアサービス従事者の関係の中で新しいバリューが創出されるため、ヘルスケアサービスの変化の過程において、IT が主要素であり続けることは明白です。ヘルスケアサービスが複雑化するにつれ、患者のケアと教育についてまとめ、情報を確認する作業は急激に増加しました。患者の情報を確認・監査し、ハイリスクな患者グループを明確化し、病状に焦点を当てる作業を IT なしに行うと、時間とコストがかかります。実際問題として IT なしでは不可能です。

## 第 6 章 個人化された病状管理

2010 年までに世界人口の 40%が何らかの慢性の病気を持つことになり、病気の管理がそれ自身の哲学、ツール、構成要素をもって戦略化され、産業として興ります。この章では、病気の管理と医学的治療においては、薬や医学的干渉と同様に、情報管理と情報の個人化も重要であることを説明します。

病気管理の基本原則は、病気のサイクルの初期に発見し、患者・消費者の早期参加を呼びかけることです。病気の管理において患者を教育することは重要です。慢性の病気の管理

にとって最も困難な問題のひとつに、患者の行動を変化させることがあるからです。これは、個人化の過程において最も重要な要素に数えられます。世界各地のヘルスケアサービス従事者が、あらゆる慢性の病気を様々な形態で管理していますが、今日の健康管理を束縛しているコスト面での緊急事態を考慮すると、これは驚くことではありません。

## 第7章 コミュニティ・ベースのヘルスケアの価値

ここでは「公共のヘルスケア」と「コミュニティのヘルスケア」を同じ意味で用います。その目標は、健康を定義するにあたって社会的・個人的要素を重要視して、個人とコミュニティ双方の保健とウェルネスを促進することにあります。この趣旨のメリットにも関わらず、世界のほとんどの国が、コミュニティ保健の問題として次のものを抱えています。(1)公共保健の使命に関するコンセンサスが国の内外で欠如。(2)大勢に適用する個人化の欠如。(2)ハイリスクな患者を絞る能力の欠如。(3)ヘルスケア従事者によって、テーマ別に患者のコミュニティをインターネットベースでグループ化する能力の欠如。(4)大規模な患者教育の欠如。(5)コスト制限と組織の散漫化。

この章では、情報技術が(1)いかにして公共保健の能力を拡大しているか、(2)コミュニティ・ベースの保健に関する教育をコスト効率の高い国規模のヘルスケア・プログラムに変えていく力を持っているか、を述べています。IT ベースの個人化を、特定の病気や健康に関する目的をもった一人の患者に特定の時期に適用するという原則と同じ原理が同様に、患者のコミュニティにも適用されます。

IT ベースの公共保健はまた、病気の監視、共同リサーチ、関与者全員のためのデータベースの方針と主義作成という、他の価値ある機会も提示しています。

## 第8章 マーケティング戦略とマネージメントのためのスキル

消費者と共同でバリューを創出するプロセスを管理するためには、ヘルスケアの管理者が消費者の期待に応える新しい技能を持つことが必要です。つまり、ヘルスケアの管理者は消費者の視点からヘルスケア・ビジネスを経験し、理解し続けていくことが必要となります。

ヘルスケア関与組織が、消費者のヘルスケアへの要求に対応する最初のステップは、自分自身の保健に対する責任について教育を与えることで能力のある消費者を作ることです。消費者は、ヘルスケアについて自分自身が学ぶということ、そしてヘルスケア従事者と長期にわたる関係を築く価値という意味で、提供された情報を用いて適切な選択をするという義務を再度知らされねばなりません。

## はじめに

### 21 世紀に向けて—ヘルスケアの個人化

#### 消費者およびヘルスケアサービス従事者の皆様への提案

ヘルスケアは世界最大の産業ですが、そのコストは何兆ドルというレベルを超えて急速に増え続けています。世界的に不安が増す中、多くの証拠によって、国や消費者が支払う金額に対して実質的な価値が提供されていないことが示されています。価値の高い戦略によって得られた経験と他の産業界による先例が好ましい結果を示しているにも関わらず、従来のヘルスケアを率いる人々は、ヘルスケア・サービス提供の基本モデルを変更することはほとんどしておらず、こういった要素を制限したり排除しているのが現状です。ヘルスケアに関する政策決定者たちは、価値の高いヘルスケアを無視してきました。そして、ヘルスケアを研究する者たちも、消費者がヘルスケアから期待するものは、他の商品から受け取るものと同様であるという 21 世紀の現実を拒絶したのです。消費者が、マスカスタム化や個人化といった価値の高いサービスを他の分野では受けていることから、この不均衡はさらに悪化しています。そして、これは悪循環により増加を続けるヘルスケアコストと予算の制限についてのお決まりの抗弁をくつがえすものなのです。

2002 年以降、世界のインターネット検索では、健康に関するトピックが 70%を超えています。この数字は、産業の専門家だけに長年特定されてきたヘルスケアに関する一連の討論が終焉を迎えることを十分意味しています。無視され、自分自身でイニシアチブをとらねばならない状況に置かれた今日の消費者はヘルスケアを変えつつあります。この傾向は今後加速的に続くでしょう。今日のヘルスケアの消費者は、ヘルスケア製品やサービスに価値が組み込まれているとはみなさず、それらは個人化されたヘルスケアを作り出す道具に過ぎないことを理解しています。しかしこの考え方が明確に見えているヘルスケアの第一人者はほとんどいません。

本書の内容は、ヘルスケアに関する数多くの世界的な見通しをベースにしています。アジア、ヨーロッパ、アメリカの第一線のヘルスケアシステムが、2020 年までにはそれぞれの経済を破綻させる方向にあるという経済上の現実に基づいています。そのため、本書が対象とするのは 2005 年から 2020 年ですが、これは、2020 年には高齢となるベビーブーム世代の人々の影響で、現在(2005 年)のヘルスケアのコストが圧迫されることが予測されているためです。その数字は、日本の GNP(国民総生産)の 8%、アメリカの GNP の 14%から、24%以上にまでわたっています。その上、この数字は高齢となったベビーブーム世代が、世界の歴史の中で最も大規模で高くつくヘルスケア利用者であるという要素を含めて出されたものではありません。そのレベルで財政の危機を逃れることのできる国などこの世界にありません。21 世紀のヘルスケア消費者の意識が高まる中、ヘルスケアの危機に対応できる戦略的資本があるのですが、現在驚くほどこの利点が用いられていません。

---

## 第 1 章 今日のヘルスケアの利用者

ヘルスケア以外の商品において、消費者による需要が制限されてしまうのは、消費者に支払い能力がない場合と、消費者がすでに必要なものを全てもっているのにさらに買うことが必要だと思わせる広告能力が欠如している場合のみです。医学によって寿命が延びる可能性が大きくなるか、少なくとも説得力のある可能性を示され、そして医療が商品となる時、次のふたつのことが起こります。まず、無料の公共サービスでは、消費者の需要を行政が満たすことができなくなります。そして、自由市場では企業が、認められた価値を持つ製品—究極の商品—に需要をいつまでも見つけることができます。他の全ての商品は自由市場にあるのに、どうしてヘルスケアがそうであってはならないのでしょうか？

20 世紀のほとんどにおいて、他の産業は効率を高め、優れた顧客サービスを提供する方向に動かされてきましたが、ヘルスケアに関してはこの動きから隔離されていました。それにも関わらず、ヘルスケアシステムは順応し、こういった順応のほとんどが IT とインターネット利用と合致するものです。

2005 年の今、医療とヘルスケアの第一人者が新しい考えを受け入れることを依然拒絶する傾向があるのも現実です。その一方で、新しいヘルスケア・モデル、情報技術、薬学、代替治療、実行のシステムにおいてヘルスケアに進化が訪れており、ヘルスケアと医療に対する従来の考え方を変化させつつあります。新しいツールを備えていながらも現在利用できるサービスに不満を持つ消費者は、ヘルスケア組織との相互関与を要求しているため、この中でバリューを共同で作り出す数々のチャンスが到来しています。

### ヘルスケアにおける消費者の役割の変化

これまでヘルスケアの消費者は、変化を起こす側ではなく、医療の進歩を受身的に得る側に立っていました。これには主に 2 つの理由があります。その一つが縦型のビジネス構造、そしてもう一つが消費者とヘルスケアのマネージメントの対話に距離を置き、難しくしていた管理方法です。ヘルスケアの管理システムは、必然的に消費者とヘルスケアサービス従事者の間のリンクというよりは壁となっていました。しかし、現在の顧客は、ヘルスケア・ビジネスにおいて根本的な変化をもたらしています。こういった変化の例として、顧客を選んで個々について学ぼうとする会社や、バリューの追及のため学ぶ対象とするヘルスケアを選ぶ個々の顧客がいます。この新しい市場は、ネットワーク化された顧客コミュニティー（第 7 章に詳細）が、中心となって動きます。

