

進む医療の国際化 ～拡大するアジアの医療ツーリズム～

株式会社日本政策投資銀行 産業調査部 植村 佳代

【要旨】

世界の医療ツーリズム（メディカル・ツーリズム）市場が拡大傾向にあるなか、アジアでは政府の支援策の拡充や主要な医療ツーリスト受け入れ医療機関の自国外へのグローバル展開が活発化している。わが国においても医療ツーリズム推進のための試みや体制作りが進む中、本稿では、アジアの医療ツーリスト受け入れ医療機関のグローバルマーケティング戦略をみていき、今後の国際医療交流の促進に必要なマーケティング戦略について考察する。

1. 医療ツーリズムの最新動向

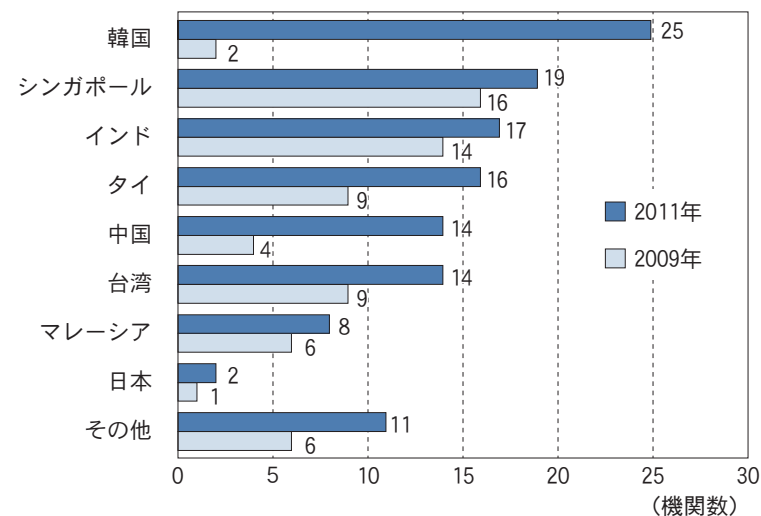
わが国では、2010年6月に閣議決定された政府の「新成長戦略」に、「国際医療交流(外国人患者の受け入れ)」の促進が盛り込まれたことを受け、モニターツアーの実施や多言語に対応した外国人患者向けの情報提供サイト(Medical Excellence JAPAN: MEJ)の立ち上げ、医療滞在ビザ新設など、医療ツーリズム推進のための試みや体制作りが進んでいる。東日本大震災の影響により、外国人患者受け入れ数（以下、受け入れ数）が一時的に減少した医療機関も多いが、11年4月～10月までの間に、MEJへの問い合わせ件数が940件あるなど、外国人患者の受け入れ窓口を担う機関には外国人患者からの問い合わせが続いており、わが国の医療に対する潜在的な需要は相応にあるものと考えられる。

一方、世界の多くの国でも医療ツーリズムの一層の強化が図られており、国際的な病院品質の認証機関であるJCI（Joint Commission International）認証の取得機関は2011年12月末時点で50カ国454機関と、足元の2年間で156機関増加している。特にアジアでの取得件数の伸

びが59機関と大きく、わが国のJCI認証取得機関が2機関にとどまっているのに対し、アジアの主要な外国人患者受入国（以下、アジア主要国）の多くは10機関を越える機関がJCI認証を取得しており（図表1）、アジア主要国の受け入れ数は増加傾向にある。

わが国で医療ツーリズムを推進していくには、その是非のみならず、依然として解決しなければならない課題（医療通訳者の育成など多言語対応、医療訴訟への対応、勤務医不足との整合性確保など）も多く残さ

図表1 アジア地域のJCI認証機関数



（備考）JCI資料より作成、各年12月末時点の累計

れているが、仮にそのような課題が全て解決されたとしても、積極的かつ戦略的なマーケティング活動も必要となろう。

本稿では、「仮にわが国の医療ツーリズムを一層推進するのであれば、どのようなマーケティング活動が必要となるか」、という点に焦点を当て、アジア主要国医療機関のグローバルマーケティング戦略についてみていくこととする。

2. アジアの医療ツーリズム動向

～活発化するグローバル展開～

タイやシンガポールなどのアジア主要国は、外貨獲得などを目的として、2000年代前半より国策として医療ツーリズム推進のための施策を実施している。世界的な医療ツーリズムへの需要拡大を受け、マレーシアや韓国などでは、新たな支援策が打ち出されており、外国人患者誘致の規制緩和（広告など）や外国人患者を誘致する民間医療機関の税控除、医療機関における宿泊施設新設時の容積率緩和などを進めている。また、

アジアの主要な医療ツーリスト受け入れ医療機関（以下、主要受け入れ機関）は、経営基盤の強化や医療ツーリズムの一層の推進を目的として、国内外での同業他社の買収や国外に病院やクリニックを開設する動きを活発化している（図表2）。

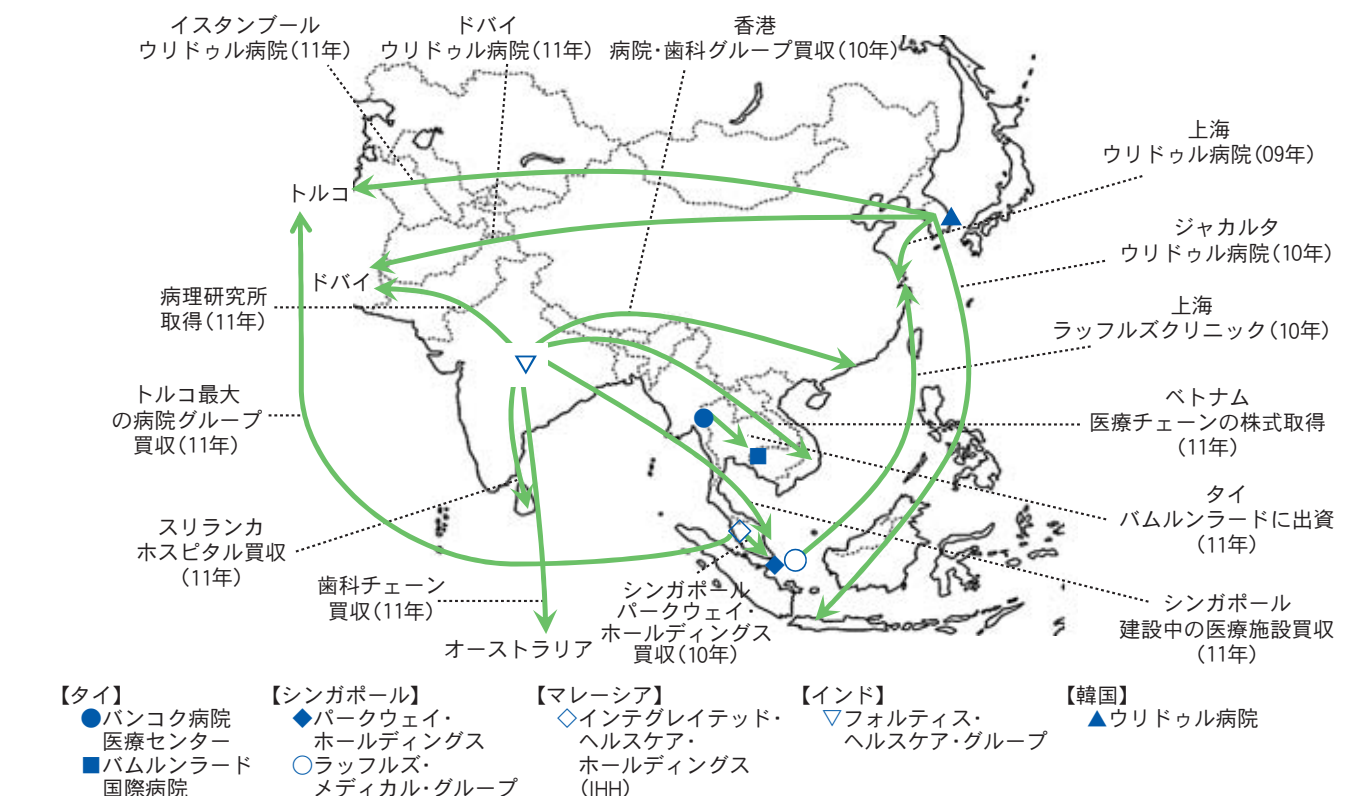
3. アジアの主要受け入れ機関によるグローバルマーケティング戦略

アジアの主要受け入れ機関に共通する特徴は、多くの外国人患者を呼び込むための体制として、①国外マーケティングを実施する専門チームと、②来院する外国人患者に対応する専門セクションを設け、③国外に病院やクリニック、営業拠点などを複数開設していることである（図表3）。

国外マーケティングや外国人患者の受け入れに対応するセクションには、数10名規模から多い機関では100名以上の人員が配置されており、国外拠点は50カ所を超える機関もある。

アジアの主要受け入れ機関は、多くの外国人患者を

図表2 アジアの主要な医療ツーリスト受け入れ医療機関のグローバル展開



（備考）各種資料より作成

呼び込むために、積極的に国外でのマーケティングを行っている。マーケティング担当者が、数ヵ月毎に担当する国を訪問し、現地提携パートナー（医療機関や旅行代理店、保険会社等）の発掘や政府高官・医療関係者等へのセールスなどを行うほか、病院・クリニック・営業所などの現地拠点を直営による新規開設・買収・提携などにより国外に開設している。

国外の現地拠点は、特に新興国からの患者を呼び込む上で大きな役割を果たしており、ラッフルズMGなど外国人患者の過半数が現地拠点からの紹介により来院している機関もある。現地提携パートナーによる営業拠点を有効活用することも重要であり、バムルンラード国際病院などでは、直営営業所と同等の機能を担わせるため、年2回各国の提携パートナーを本国に招き、情報共有などに努めている。

患者を本国の病院へ送り込む役割も担う国外の病院、

クリニックの買収や新規開設も戦略的に実施しており、バムルンラード国際病院やフォルティスHGなどは、単独又は国外提携企業との共同出資により、国外での事業展開を目的とした別会社を設立している。

また、主要受け入れ機関の多くは、口コミによる効果をマーケティング上極めて重要視しており、問い合わせ時から帰国後までの各段階で受け入れ患者への対応・ケアに力を注いでいる。例えば、バムルンラード国際病院などでは、1日500通のEメール問い合わせに迅速に対応するため、20名のEメール対応専任スタッフを配置するなどし、問い合わせ時の対応に注力している。その他、アポロ病院Gの遠隔テレビ会議による医師の事前無料相談「テレメディスン（1日400～500件実施）」の活用や、ウリドゥル病院の国際看護人（24時間対応）の配置、セブランス病院の遠隔診断による帰国後のフォローなど、良い口コミにつなげるべく

図表3 主要受け入れ機関の概要と外国人患者の受入状況／体制

(略称)	タイ		シンガポール		インド		韓国	
	バンコク病院 医療センター (バンコク病院)	バムルンラード 国際病院	パークウェイ・ バンタイ	ラッフルズ・ メディカルグループ (ラッフルズMG)	フォルティス・ ヘルスケアグループ (フォルティスHG)	アポロ病院 グループ (アポロ病院G)	延世大学校 セブランス病院 (セブランス病院)	ウリドゥル 病院
会社形態	株式会社	株式会社	株式会社 (IHH子会社)	株式会社	株式会社	株式会社	非営利法人	非営利法人
売上高 (億円)	669	280	710	152	302	531	N.A.	N.A.
純利益 (億円)	64	35	80	29	25	38	N.A.	N.A.
病床数 (全グループ)	5,017	538	3,076	380 (病院のみ)	12,100	8,617	2,080	970
国内クリニック数	-	-	63	73	100	50	-	-
国内病院数	26	1	3	1	66	60	5	6
病院 JCI認証取得数	9	1	6	1	8	8	2	1
国外病院数	2	-	14	-	8	4	1	4
国外クリニック数	-	-	10	4	300	1	-	-
国外 営業拠 点数等	直営 8 提携代理店等 6	- 20	42 1	6 18	アフリカ (30カ所程度) 等多数	アフリカ、中東、 バングラディッシュ等 50カ所以上	2 提携機関多数	- 提携機関50～60
	9カ国	17カ国	19カ国	6カ国			2カ国	-

外国人患者受入状況／体制	タイ	シンガポール	インド	韓国
外国人患者受入数 (*在留外国人含む)	*約15万人	*42万人	N.A.	*約44万人
外国人受入国数	160カ国以上	190カ国以上	N.A.	約100カ国
受け入れ人数 上位国	日本、UAE、 ミャンマー、 バングラディッシュ、 アフリカ	中東、日本、 アメリカ、周辺国 (バングラディッシュ など)	インドネシア、 マレーシア、 バングラディッシュ、 ベトナム、ミャンマー	インドネシア、 ベトナム、 カンボジア、 ミャンマー、ロシア コンゴなど)、中東
外国人患者の割合 (*1売上、*2患者数)	約4割 *1	約6割 *1	N.A.	約3割 *2
外国人患者の 主な来院目的	治療 (90%以上)	5大領域 (がん、脳、心臓など) 及び健診	高度先進医療 (循環器、神経など)	治療 (がん、整形外科、 心臓など) 及び健診・検診
外科手術 (心臓、泌尿器、 整形外科など)				ハイエンド (移植、人工関節、 脳、がんなど)
ロボット手術 (主にがん) など				
脊椎疾患治療				
国外マーケティング 担当	12名	3名	N.A.	20名
外国人患者対応 セクション	約120名	約160名	N.A.	10名

(備考) 1. 各種資料、ヒアリングにより作成 2. 売上高、純利益：バンコク病院、バムルンラード国際病院、パークウェイ・バンタイ、ラッフルズMGは2010年12月期。フォルティスHG、アポロ病院Gは2011年3月期。為替は決算期末の為替レートにて換算

様々な策を施している。

さらに、中長期的なマーケティング戦略として、医師の無料トレーニングや現地への医師の派遣、病院開設・運営に関するコンサルテーションなどを実施し、将来の来院につながる潜在的な患者を囲い込むための種まきを行っている。

アジアの主要受け入れ機関が多くの外国人患者を呼び込むことに成功している背景には、このような戦略的なグローバルマーケティングが奏功していることが大きな要因としてあるものと考えられる。

4. 国際医療交流の促進に向けて

アジアの主要受け入れ機関の多くは株式会社の会社形態を取っており、治療費等の料金設定の裁量権を有する営利企業であり、マーケティングに係るコストを前提とした企業運営が可能であるのに対して、わが国の医療機関は、診療報酬制度によって規定される非営利法人であり、個々の医療機関が単独でアジアの主要受け入れ機関と同様の取り組みを行うことは必ずしも容易とは言えない。

わが国において医療ツーリズムを推進する場合には、わが国と同様に医療機関が非営利法人の会社形態を取る韓国のように、政府や複数の医療機関による共同体が、グローバルマーケティングを行うことも検討すべきであろう。外国人患者を受け入れる個々の医療機関

や受け入れを担う窓口機関においては、医師のトレーニングの受け入れやテレメディスンなどを活用したコンサルテーションなど、国内で実施できるマーケティングから取り組むことも有用であろう。

足元では、ASEAN統合に向けた規制緩和の動きなどもあり、アジアの主要受け入れ機関は引き続き国外での病院開設計画等を打ち出しており、グローバル展開の動きは今後も活発化するものと考えられる(図表4)。特に中国は、今後2050年にかけて65歳以上の人口が2億人以上増加する見込みがあり、大きな医療需要が期待でき、今後多くの医療機関が進出する可能性が高い。

わが国としてもできるだけ早い段階で主要ターゲット先の一つでもある中国において日本ブランドの病院やクリニックなどの医療拠点を開設し、現地の医療需要を取り込むことも、積極的に検討する価値はある。中国での拠点開設は、日本国内への医療ツーリストの送客増加に寄与するだけでなく、中国での日本製医療機器・医薬品の普及にも貢献するものと考えられる。

わが国において医療ツーリストの着実な増加を実現しようとするのであれば、残された様々な課題を解決するとともに、双方向の国際医療交流を推進しながら、グローバルなマーケティングを戦略的に展開することも求められよう。

図表4 アジアの主要受け入れ機関の今後のグローバル展開

名称	国名	内容	名称	国名	内容
バンコク病院	アラブ首長国連邦	現地パートナーと病院設立のための子会社立ち上げ	フォルティスHG	ナイジェリア	透析センター設立に向け、現地病院、医師と協議中
パークウェイ・バンタイ	中国	上海にて上海市によるサポートを受け国際医療ゾーンに病院を建設中(499床)。上海交通大学医科大学及び12の医療機関と提携	アポロ病院G	中国	上海に心臓専門病院の設立を予定(230床)
	マレーシア	3つの医療機関(300床、200床、100床)を建設中。うち2機関は外国人患者にブランドがある「グレンイーグルス」の名称を使用予定		タンザニア	政府支援により病院を建設中(500床)
	インド	現地パートナー(投資会社、医師)とのジョイントベンチャーにより建設中(450床)		フィジー	すでにある政府の病院の運営・管理を予定
	アラブ首長国連邦	小児、女性の専門病院をアブダビに建設中(225床)		中国	長春にて開業を予定(2012年)
ベトナム	ホーチミン市の国際医療ゾーン内に建設中(319床)		ウリドゥル病院	トルコ	アンカラにて開業を予定(2012年)
				アラブ首長国連邦	ドバイにて開業を予定(2012年)
				スペイン	バルセロナにて開業を予定(2012年)

(備考) 各社IR資料、報道資料、ヒアリング等により作成