

# グローバルニッチ分野に 専門特化している2病院

2009年10月11～15日にかけて、韓国の5病院を訪問し、  
国を挙げて推し進めている医療観光（メディカル・ツーリズム）の  
現状を視察してきた。5病院の取り組みを、2回に分けて報告する。

今号では、脊椎治療分野に特化しているウリドル病院と「韓方」  
に差別化しているキョンヒ大学病院を取り上げる。グローバルニッ  
チ分野に専門特化した2病院の「現在」をレポートすると同時に、  
日本のメディカル・ツーリズムのあり方についても考えてみたい。

（写真協力：メディカルコンソーシアム・山田隆司）

株式会社 MM オフィス  
チーフコンサルタント 藤井 将志

空港鉄道や車で30分程度の距離。  
立地条件からも、いかに本気で外国  
から患者を集めるつもりなのかが分  
かる。

VIP用の待合室がある建物の一部  
は空港の敷地を借りており、窓から  
は飛行機の出入りが間近で見られ  
る。患者が空港に着いたときからス  
タッフが出迎えをし、専用車で病院  
まで送迎してくれる。もちろん、対  
応するスタッフも単なる病院職員で  
はない。医療コーディネーター課程  
を勉強した職員で、対応できる言語  
も日本語、英語、中国語、フランス語、  
ロシア語と幅広い。この専任スタッ  
フが滞在中、常時対応してくれ、何  
かあった場合も携帯電話が24時間  
通じるようになっている。もちろん、  
AIGやCIGNAなどアメリカの主要  
民間保険会社とも契約しており、そ  
れらの保険会社の被保険者は保険の  
適用が可能だ。

## ウリドル病院の患者受け入れ体制 患者の母国語を話せる 専任スタッフが24時間対応

昨年10月、観光事業の開発を行  
う韓国観光公社の社長が来日した  
際、「観光客誘致のために医療観光  
に注力していく」と語った。このこ  
とからも、韓国が国を挙げて「医療  
と観光で外貨を獲得する」ことをめ  
ざしていることが分かる。本誌でも  
2003年、2004年と韓国レポートを  
掲載したが、当時からすでに医療観  
光を推し進めていた経緯がある。

日本においても、経済産業省の「国  
際医療サービス推進コンソーシア  
ム」や観光庁の「インバウンド観光  
医療研究会」が立ち上がり、メディ  
カル・ツーリズムに関する研究会の  
動きが出てきた。しかし、まだ検討  
が始まったばかりで、外国からの患

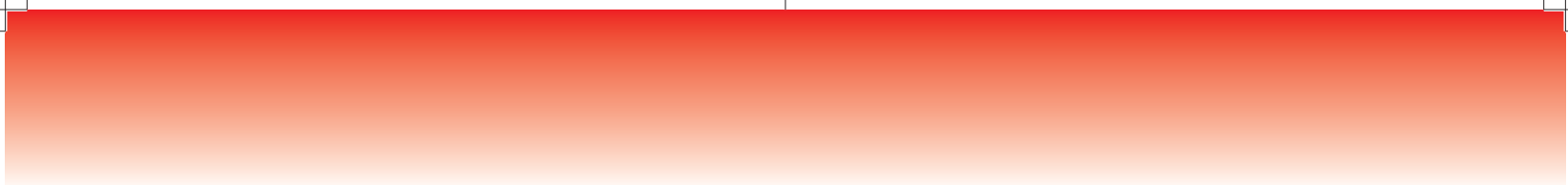
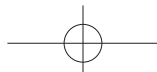
者を呼ぶことをビジョンに掲げ成功  
している病院事例はない。

韓国で外国からの患者獲得を重点  
戦略とし、最も力を入れている病院  
が脊椎専門のウリドル病院グルー  
プだ。すでに韓国国内でソウル、金浦、  
釜山、テグ、済州島（2010年開院  
予定）と5地域に6病院を展開する。  
さらに、中国の上海に1病院があり、  
現在、アラブ首長国連邦のアブダビ  
への病院建設も計画中。すべて脊椎  
治療の専門病院であり、治療分野を  
徹底的にフォーカスしていることが  
特徴だ。

今回はそのなかで2004年に開業  
した金浦にある病院を視察した。近  
年、韓国への観光客が増加している  
日本と中国（上海・北京）を結ぶ国  
際線が就航している金浦国際空港の  
目の前に立地しており、2001年に  
オープンした仁川国際空港からも、

## 世界トップレベルの医療提供体制 取り扱い症例数は8万超 「患者専任チーム制」を採用

施設設備面では、十分な広さの  
VIPルームが1泊5万円で2室完備  
されており、バスルームやリビング



ウリドル病院の外国人患者用待合室は空港の敷地内にある

1泊5万円のウリドル病院のVIP室



等、アメニティは申し分ない。また、院内には待合室や廊下など至る所にアートが設置されており、患者に安らぎを与える空間が創られている。もちろん、医療機器においても韓国国内に4カ所しかない第4世代のサイバーナイフ、1.5テスラのMRI、64列のCTがそれぞれ3台と最新設備が整っている。

しかし、いくら良い施設を整えたとしても、それだけでは外国から患者を集めることはできない。ウリドル病院の最大の魅力は、医療のコアサービスである治療技術が高いことだ。関連病院も含め135名の脊椎専門医がおり、2008年の取り扱い症例数は約8万3,000件（うち手術実施症例は2万4,700件）にも上る。

この膨大な症例を基にした学術活動も盛んであり、2008年にSCI（Science Citation Index）に収録された論文は18件、その他の論文も含めると66件もの発表があった。このような高い技術を持ったスタッフが「患者専任チーム制」という患

者の病状に合わせた4～6名の医師、専任の看護師でチームを組んで対応する。まさに、ハード面から技術面まで脊椎治療に対する最高のサービスが提供できる体制が整っている。

**外国人患者は集まっているのか  
56カ国から1,017人が来院  
口コミによる来院が最も多い**

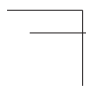
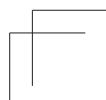
気になるのがこれらの取り組みの結果として、外国からの患者を集めることができているのかどうかであ

る。2008年に来院した外国人患者は56カ国から1,017人。国別にみると、アメリカ（318人）、中国（296人）、カナダ（65人）、日本（59人）となっている（表1）。

患者に対する手術の実施率でみると日本が27%（16/59人）と最も高く、「今後、集患に力を入れていきたい国」とのことだ。また、このような外国人患者がどのようなきっかけで来院したかという調査では、「知人からの紹介」が最も多く、次いで「母国の医師による紹介」、「インタ

■表1 ウリドル病院の国別外国人患者数

No.	国名	患者数	手術件数	手術率
1	USA	318	44	14%
2	中国	296	43	15%
3	カナダ	65	11	17%
4	日本	59	16	27%
5	モンゴル	26	3	12%
6	ニュージーランド	23	2	9%
7	フランス	22	-	-
8	ロシア	21	5	24%
9	台湾	18	5	28%
10	ベトナム	18	3	17%





ウリドル病院には至る所にブロンズ像や絵画などのアートが展示されている

ーネットを通じて」という順であった。通常の医療サービスと同様、メディカル・ツーリズムにおいても口コミによる来院が最も多いことが分かる（表2）。

母国の医師による紹介が多い点も特徴だが、学術論文などで高い治療技術が報告されることで世界的に認められ、患者の紹介につながっていると考えられる。ウリドル病院は今回視察した韓国の病院のなかで最も積極的に外国人患者の受け入れを実

施しているが、それでも病院の全収入に占める外国人患者からの収入割合は4～5%程度にしかならない。「今後、海外での病院展開も含め、国内との比率を半分になるまで上げていく」方針のようだ。

**急速な拡大・成長を支える仕組み**

**自院での教育による医師養成  
関連会社が金融市場から資金調達**

ウリドル病院の驚くべき点は、このようなポジションを築くのに、過去10年で急速に発展したということである。1982年に釜山で設立された当時は医師3人の病院であった。1992年からソウルへの進出など積極的な投資を行い、1999年にソウルの病院を新築移転した際に、大々的に医師を集めて規模を拡大。人材の育成も他院からのヘッドハンティングではなく、自院での教育により充足させていった。このため、医師の層は非常に厚く、世界最先端の脊椎治療技術を磨くことを志す人材が集まっている。

この急速な拡大を資金面で支えたのは、グループ内の上場会社だ。株式会社による病院運営は韓国でも禁止されているが、グループ会社を通じて直接金融市場から得た資金で発展を遂げることができた。

また、韓国政府の政策も興味深い。ウリドル病院では韓国の南にある観光地、済州島に2010年に新施設の開設を準備している。この施設はリゾートでの医療提供をめざしたものの、済州島は医療特区に認定されており、外国人医師による医療提供が可能な地域となる。先端科学技術や外国教育機関の誘致など、済州島全体の特区事業の1つにヘルスケアタウン構想があり、世界一の医療サービスの提供と医療観光産業の拠点開発を掲げている。今後の動向から目が離せない特区地域となるだろう。

**「韓方医療」のキョンヒ大学病院**

**健診センターでは  
脈絡、経絡などの項目を実施**

次に、韓方医療を提供することで差別化を実現しているキョンヒ大学病院を紹介する。キョンヒ大学は医科、韓方、歯科、薬学のコースがある医療系の大学であり、国内に2病院を持っている。他院との最大の違いが、西洋医学と韓医学を統合させた治療と研究を提供している点である。専門の韓方外来センターでは、女性特有の病気や小児の発達障害、メンタルヘルス、アトピー性皮膚炎などの患者が多い。ただし、これらの韓方医療は西洋医療を補完する目

■表2 ウリドル病院における外国人患者の訪問理由

No.	訪問理由	患者数
1	知人の紹介	85
2	母国医師の紹介	21
3	インターネット	19
4	患者の紹介	14
5	無回答	8
6	他病院からの紹介	4
7	家族の紹介	3
8	韓国の国際テレビ放送	3
9	マスコミ	3
10	エージェンシー	1



的で用いられるため、通常は保険でカバーされていない。西洋医療だけで治すよりも治療期間が短くなったり、痛みや副作用を軽減させられるのがメリットである。

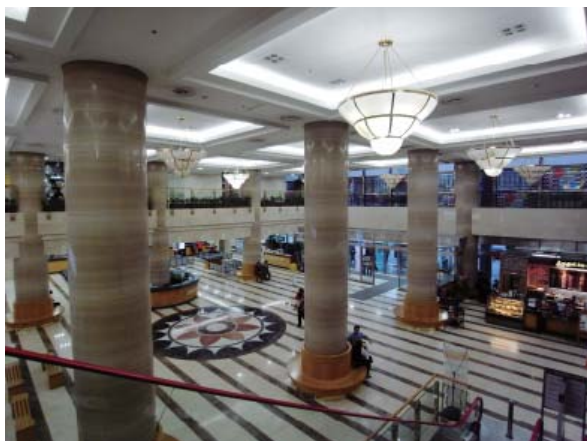
健診センターでも韓方医療に基づく脈絡、経絡、声による体質チェックなどの項目がある。加えて、西洋医療の技術向上も追求しており、最新のCT、MRI、PET/CTはもちろんのこと、トモセラピーや手術ロボット『Da Vinci』といった最新機器も導入されている。

#### 患者以上に医療関係者が注目

#### 統合医療の提供施設として 毎月10組程度の視察受け入れ

メディカル・ツーリズムという視点でみると、同院に実際に治療目的で来院している外国人患者は少数で、健診を受けにくる患者がメイン。年間で50万人の外来患者、20万人の入院患者に占める外国人患者の割合は1%程度であり、現在のところ外国人患者の集患が成功しているとは言いがたい。外国から来ている患者の出身は、ロシアや中国、サウジアラビアなどの中東の国のほか、モンゴルからも来るそうだ。

先のウリドル病院でもモンゴルからの患者は、年間26人と日本に次ぐ5番目の国となっている。モンゴルはメディカル・ツーリズムの患者対象国としてあまり注目されてこなかったが、ニーズのある国の1つであろう。病院全体に対する外国人患者のインパクトは大きくないが、韓方と西洋医療の統合医療という点で



キョンヒ大学病院の吹き抜けのエントランス



韓方専門外来センターはキョンヒ大学の差別化の象徴



キョンヒ大学病院の外国人専用のインターナショナルヘルスケアセンター

は注目を集めているようだ。このため、医師向けのエクスチェンジプログラムには、ロシアなど海外から医師が学びにきている。さらに、統合医療を提供する大学病院として海外からの視察も毎月10組程度訪れている。

#### 世界レベルの医療提供が成功のカギ

#### メディカル・ツーリズムでも コアサービスは医療技術

今回取り上げたウリドル病院とキョンヒ大学病院の経営戦略は、特定分野に特化して特徴的な医療を提供するグローバルニッチ戦略であり、非常に興味深い。しかし、世界中から患者を集めるには、地域や1国のなかでトップレベルというだけではなく、世界のトップレベルを追求することが必要だ。世界的な学会や学術誌でしっかりとした成果を出し続けることで、各国の医療者にその名が広がり、最先端の治療を求める患者が国境を越えて紹介される。その数が増えていくことで、患者間の口コミが広がっていくのであろう。

この本流の集患の流れをサポート

するものとして、複数言語のホームページや各種広告、宣伝活動がある。メディカル・ツーリズムにおいても、一般的な医療サービスと同様、コアサービスは世界レベルの医療技術であり、豪華なアメニティや通訳スタッフなどはコアではない。日本でメディカル・ツーリズムを推進していくには、世界最先端といえるレベルの医療技術を磨くことに力を入れることが必須であろう。次号では、セブランス病院、アサン病院、セントマリー病院の3病院について報告する。

#### 藤井将志(ふじい まさし)

2006年早稲田大学政経学部卒業。同年、大手医療経営コンサルティング会社に入社、大学病院と公的病院のコンサルティングを主に行う。現在、株式会社MMオフィスのチーフ・コンサルタントとして病院経営支援活動を中心に活動。専門は病院経営改善の実行支援。医療コミュニケーション研究所主宰、NPO法人病院経営支援機構でもコンサルタントとして活躍中。