



## 第3回 デロイトトーマツ コンサルティング合同会社

ディレクター 北原雄高／シニアマネージャー 宮越弘樹

### はじめに

コンサルティングファームに求められる価値は変化している。一口で言えば、望ましい未来を単に提案するのではなく、顧客とともに創ることが求められている。医療の持続に向けた問題は深刻であり、世界的なパンデミックという未曾有の危機を経験するなかで、医療提供体制の脆弱性は一層顕著なものとなった。新たな医療提供体制に向けて、テクノロジーの力を活用した変革の必要性が謳われて久しい。当社は、医療機関のDXを共同推進者となって伴走する「Hospital Managed Service」の提供を開始した。これは、クラウド型の情報連携・統合基盤「HospitalLake」とコンサルティングサービスを融合することによって、変革の構想、実行、運用に至るまで一貫して実現に伴走するものである。本稿では、医療機関のDX推進における要諦に関する見解を述べたのちに、本サービスが提供しうる価値について紹介する。本稿が医療機関の変革実行の一助となれば幸いである。

### 医療システムが抱える課題

日本は高齢化、社会保障財源の不足、労働力不足といった先進国共通の課題に直面している。さらに、医療の精密化、患者の要求の高まり、資源と労働力価格の高騰が医療コストの上昇を加速させている。厚生労働省によれば、2040年までに日本の医療・福祉人材が100万人不足する<sup>1)</sup>とされている。日本は病院数が多く、人的資源が分散しているため、個々の医療機関

が直面する労働力不足は一層顕著である。

各国が推進する医療改革で共通している考え方は、「医療資源投下に対するアウトカムを最大化」することである。アウトカムは狭義の医療の質だけではなく、医療システムの持続性を高めるために広い視点で捉えられており、米国の非営利組織である Institute for Healthcare Improvement が提唱する以下の Quadruple Aim<sup>2)</sup> が広く浸透している。

- ・患者の治療結果の改善
- ・患者のケア体験の向上
- ・医療従事者の体験の向上
- ・医療コストの削減

### DXが目指す成果とワークフロー変革

医療機関がDXを推進する際に、プロジェクトの意義や期待効果について経営層や医療現場の理解を得ることは容易ではない。医療の変革はQuadruple Aimに掲げられる4つの目標を達成することがゴー

ルであるが、変革推進の原動力とするためには、すべての関係者が共感し、自分事として考えられる具体的な価値基準が必要である。誤解を恐れずに言えば、当社はそれが「時間の創出」であると考えている。時間創出は全てのステークホルダーに共通する価値をもたらし、結果として四つの目標達成にもつながる（図1）。

時間を創出するには、ワークフロー変革が不可欠である。医療は1人の患者に対して複数の部門や職種が絡み合う複雑なプロセスを形成している。業務の中には患者に直接価値を提供しない業務が多く存在しており、その多くは部門間の連係において発生している。1人の患者が体験する医療プロセスにおいて、特定のプロセスだけが効率化されたとしても、患者が享受できる恩恵は少なく、多くの労力を割いたのにもかかわらず、成果は見えにくい。ワークフローの変革の出発点として、患者視点で実現したい価値に基づいて業務の流れを部門横断的に分析することが有効である。患者中心の追求が、職員の業務負担の増加につながるとする

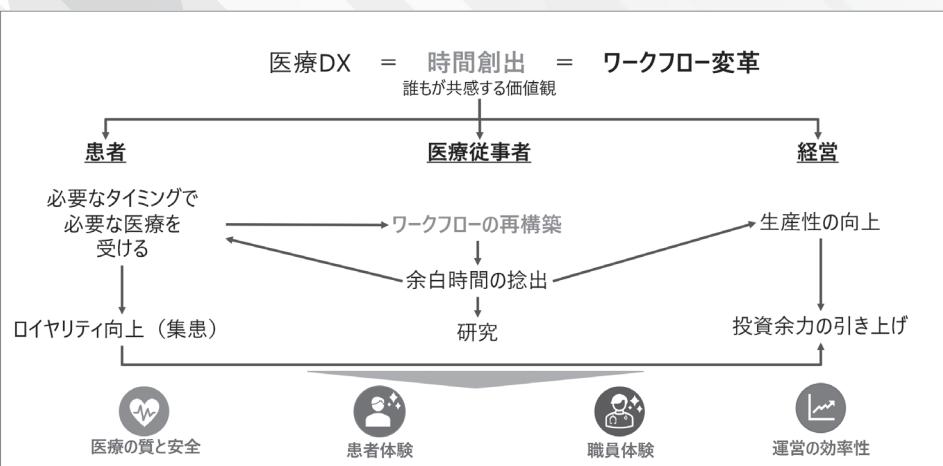


図1 医療DXが目指す成果