

ポルティファミリア：ペルーの 低所得層に質の高い医療を提供

Clínicas
Por ti, Familia

イニシアティブの概要

ポルティファミリア（Por ti, Familia）は、不可欠な医薬品と質の高い医療をペルーの低所得層に提供する取り組みで、2011年にビジネス行動要請（Business Call to Action: BCtA）に参加しました

ポルティファミリアのイニシアティブの数値目標：

- 2017年までに年間27万人の患者に対応できるよう、事業規模を拡大する
- 2017年までに100の新しい医療センターを設立する
- 2017年までに新しい医療センターで1,000人を雇用する



ビジネスモデル

ペルーでは、多くの人々が貧困生活を送っています。そして、大都市地域では、多くの貧困家庭が非常に高額な医療費のために基本的な医療サービスを受けられずにいます。ペルーは医療への公共投資が中南米地域で最も少ない国で、その医療制度は危機的状況にあります。

同国の公共医療サービスは、制度が脆弱で質が低く、首都のリマでは500万人以上の低所得層の人々が適当な料金で基本的な医療を利用できず、人口の30%は健康保険にまったく加入していません。ポルティファミリアはベンチャーキャピタルおよびエンジェル投資家と連携し、医療の提供に民間セクターのアプローチを導入することで、この状況に対応しようとしています。

独自の医療ネットワークを拡大しながら、地域コミュニティで医療サービスを提供することで、ペルーにおける、質の高い医療を受けられる余裕がある人とない人との間にある非常に大きなギャップを埋めることができます。私たちの目標は、我々の低料金モデルの規模を拡大して、ペルーの都市部に住む多くの人々が、適当な料金で質の高い医療を利用できるようにすることです。

ポルティファミリア CEO
Enrique Coronado

2009年に設立されたポルティファミリア（スペイン語で「家族のために」という意味）は、低所得層の人々に十分な医療を提供できていない医療サービス網を改善する取り組みをリマで開始しました。同社は、地域コミュニティの便利な場所にあるサテライトの医療センターと拠点となる医療センターを組み合わせるハブアンドスポーク方式を採用して、比較的 low cost で総合的な医療を提供しています。

医療と薬局および臨床検査のサービスを同じ場所で提供するこの社会ビジネスは、リマの最貧層の人々にとって、なくてはならない医療サービスとなりました。

ポルティファミリアは、「MiDoctorcito」という名前の医療センターのネットワークを広い範囲で確立することにより、リマに暮らす低所得層の人々が質の高い医療を利用できるようにしています。

この事業はハブアンドスポーク方式を採用しており、サテライトの施設が患者との最初の接点となり、拠点となる医療センターは、サテライトから紹介された患者に、小児科、婦人科、妊産婦保健、歯科、腫瘍予防などの専門的な医療を提供しています。



イニシアティブの推進方法

ポルティファミリアの医療センターは、効率的に運営されており、医師による診断、臨床検査サービスと医薬品が手ごろな料金で提供されています。さらに高度な分析が必要な場合に備え、同社は臨床病理学と解剖病理学を専門とするリマの先端的な研究所とも連携しています。このような連携が、最先端の臨床検査技術を活用した低所得層への質の高い医療の提供を可能にしています。また、この結果、医師は適格な診断を下し、患者の疾患を適切に治療することができます。

ポルティファミリアは、医薬品販売と医療サービスの両方から利益を上げながら、患者に対して総合的な一次医療サービスを提供しています。料金は民間病院に比べて最大 70% 安く、保健省が運営する病院の料金と同程度です。

また、同社は、通常の医薬品とジェネリック医薬品の両方を販売し、香水などの医薬品以外の商品も扱っています。通常の医薬品の価格はジェネリック医薬品の 10 倍にもなることから、同社では事業と患者の両方のために、ジェネリック医薬品の割合を高めることを目指しています。

ポルティファミリアは徹底した市場分析を行うことによって、十分な医療サービスを受けていない人々のニーズと可能性を適切に判断し、持続可能なビジネスモデルを構築する努力をしてきました。同社は MiDoctorcito の医療センターの立地を、その地域を訪れる人の 1 日の平均数など各種の要因に基づいて選択するなど、厳密な基準を採用し、このビジネスモデルの拡大を推進しています。

Innovations

that improve lives

イニシアティブの成果

ポルティファミリアはサービス開始以来、5つの医療センターを開設し、2010年だけで7,000人の患者がポルティファミリアに登録して、累計の登録患者数は4万人を超えました。

ビジネスへのインパクト

便利なロケーションと低い料金で医療サービスを提供することにより、同社はペルーの都市部に住む保険に未加入の低所得層だけでなく、自己負担であっても迅速な一次医療を求める保険に加入済みの人々を患者として獲得しています。低料金の一次診療サービスが実現したことによって患者数を獲得し、ポルティファミリアは市場シェアを拡大することができました。同社はメンバーサービスカードを発行して、診療と検査サービス、画像診断、救急処置にメンバー割引を適用しており、最近では他の医療機関の処方箋の受付も開始しました。

ポルティファミリアの一次医療の診察料は7.2米ドルの固定料金で、メンバーサービ

スカードがあれば、これが3.6米ドルとなるため、同社の料金は他の民間の一次医療サービスより大幅に安く、サービスの質は公共の病院よりも高くなっています。そして、同社は医薬品の手ごろな料金と医療サービスの利用のしやすさによって、患者の定着率を高めています。販売される医薬品の大半がジェネリックであるため、同社は患者に低い料金を示しながら、高い利益を確保することができます。

ポルティファミリアは現在、ますます多くの患者を引きつけています。同社はこの画期的な医療サービス提供モデルを完成させるまでに長い時間を費やしており、世界的なインパクト・インベストメント投資家の支援を得てネットワークを拡大しています。拠点とサテライトの医療センターを継続的に監視、管理、評価することで、ビジネスモデルが最適化され、ビジネスの拡大を可能にしています。

しかし、ポルティファミリアには課題もあります。たとえば、ペルー資本の資金を

得るのは難しいことがわかったため、ビジネスの成長と規模拡大のための資金は主に海外からの投資に頼る必要があります。そのような状況に対応するために、同社はビジネスモデルの有効性を示すことによって、このビジネスを支援する多数の機関投資家を確保してきました。

開発へのインパクト

低所得層を対象とした医療センターのネットワークを確立することで、ポルティファミリアはミレニアム開発目標の達成に貢献し、特に乳幼児死亡率の削減と妊産婦の健康状態の改善に大きな役割を果たしています。同社のビジネスは、基本的な診察、妊婦検診、予防接種、病気や感染症の治療など、一次医療サービスの提供に重点を置いており、患者から近い場所で費用対効果の高いサービスを提供しているため、患者は専門医や公立病院へ行く交通費も節約することができます。

不十分な公共医療制度を原因とする、著しく不平等な医療サービスへのアクセスにより、ペルーの低所得層の人々は必要な医療を受けたくても、なかなか受けることができません。社会的な目的をもった営利企業として、ポルティファミリアはペルーの都市部に住む低所得層の医療サービスへのアクセスを改善しています。

ポルティファミリアの基盤は、ペルーの医療制度の次のような弱点に対応するビジネスモデルです。

- 多くの人々が、経済的な理由で医療制度の恩恵を受けることができていない
- 公共医療機関の質と効率が低い
- 既存の民間の医療サービスに対する投資が不足しており、市場が十分に育っていない



私たちの最も重要な課題は、医療の質と一貫性を損なうことなく、費用対効果の高い方法でこのビジネスモデルをシステムティックに拡大することです。

これを実現するために、サービスに対する顧客の高い評価と事業の継続性を実現する、業務プロセスと改善に裏付けられた私たちの企業価値が重要です。私は当社のサービスは、低所得層に適した料金で医療へのニーズに対応するとともに、医療サービス市場を拡大する、適応力の高いサービスだと考えています。

そして、私たちのサービスは潜在力が非常に高く、他の新興国でもこのビジネスモデルを適用できると考えています。

ポルティファミリア CEO
Enrique Coronado

主な成功要因

ビジネスの持続可能性

ポルティファミリアはさまざまなコスト削減の仕組みを通して、固定経費を可能な限り低く抑えています。他の薬局や民間医療機関と競合するなか、同社はさまざまな経営努力をもって、十分な医療サービスを受けていない低所得層の患者と新興の中間所得層の患者を確保するよう積極的に努力してきました。そして、医療機関として進化するよう努力を続け、コストを低く抑えて低料金な医療を低所得層に直接提供するための革新を行っています。

次のステップと波及効果

ポルティファミリアは、これまでに5つの医療センターを設立しており、登録患者数は4万人にのぼります。同社はBCtAの数値目標を達成するために、2017年までに、1,000人を雇用する100の新しい医療センター（4つの拠点と96のサテライト施設）を設立し、年間27万人の患者に対応することを目指しています。

また、同社は2014年から大規模なキャンペーンを立ち上げ、リマ市全域にそのビジネスモデルを展開していく計画です。

ポルティファミリアは2014年第1四半期に(1)サービスの提供と業務管理における、さらなる効率化と標準

化、および(2)各医療センターの患者数を定員の50%以上にするための宣伝活動、に取り組んでいます。これらの活動を達成したあと、12か月から15か月の間に、さらに10から15の医療センターを開設し（合計で15から20のセンターが完成）、24か月以内に軌道に乗せて、その後はさらなる成長の機会を目指す計画です。

最終的には、ポルティファミリアはペルー都市部の低所得層のための基本的な医療を担う第一の医療施設となり、それによってこの国の医療水準を引き上げるとともに、この国で最も脆弱な何千人もの人々の生活を改善することを目指しています。

低所得層に適した料金

価格自由化により、ペルーの医薬品の価格は中南米で最高水準となっており、通常の医薬品は低所得層には手が届かないものになっています。低所得世帯が医薬品を利用できるようにするために、ポルティファミリアはジェネリック医薬品を積極的に提供しています。診療所、薬局、臨床検査施設を兼ね備えた利便性を提供することで、同社は低所得層に適した料金で患者の定着を図り、収益率が高い医薬品から安定的な売上を確保することができます。



BUSINESS
CALL TO
ACTION



BCtA に関するお問い合わせ先：
国連開発計画 (UNDP) 駐日代表事務所
Tel: 03-5467-4751
www.BusinessCalltoAction.org
www.jp.undp.org

2013年9月発行