

診療内容をデータ分析 診療の質向上に貢献し 経営改善も達成する

関塚 永一

セコム医療システム株式会社顧問
国立病院機構埼玉病院名誉院長
慶応義塾大学医学部客員教授

東京都渋谷区初台の住宅街の真ん中で、地域に根差した医療を展開している内藤病院。自院に求められる医療を「セコムSMASH」を用いて可視化し、経営改善にもつなげた。その旗振り役となった中村航一事務長は分析機能を激賞する。

地域密着型病院の経営改善に 「セコムSMASH」をフル活用

内藤病院は1940年に東京都渋谷区初台で開院して以来、「わがまちの病院」として地域に根差した医療を展開してきた。初台地域の阿波踊りの会に内藤誠二理事長が幹部として参加するなど、「地域密着」は医療提供にとどまらないほどだ。もともとは手術室を設け、救急搬送にも積極的に取り組む急性期病院として機能してきたが、近年は近隣の大学病院と地域

の橋渡し役としての機能が中心になっていた。ただ、機能転換がスムーズに進まず、地域からの信頼度が医業収益に必ずしも反映されないという課題が浮上していた。

2020年3月に中村航一事務部長が着任したことを機に、経営改革に本格的に乗り出した。まず取り組んだのが①外来医療の質の向上、②入院病床の適正運用——の2つ。①については取り組み1年間で外来患者1人あたりの単価を350円引き上げ、コロナ禍で

の患者数減にもかかわらず、約600万円増収した。

②については、退院先別の退院患者の在院日数、単価等を確認し、適正な状況で退院させることができるようになり、病床稼働率は10%弱上がり、1200万円ほどの増収となり、黒字にすることができた。その後、単価が下がる傾向だったため、地域包括ケア病床への転換を検討したという。急性期一般病床12床を残し地域包括ケア病床へ転換するという大規模な内容で、現在は補助金申請

との兼ね合いから、10床のみの転換となっている。それでも前年同月比で稼働率は変わらず、かつ月平均で1000万円強の増収となっている。その取り組みを支えたのが「セコムSMASH」だった。

診療体制の実情を可視化し、現場の意識づけを進めるうえで重宝したそう。当院は紙カルテで運用していることもあって、診療実績のデータ化やそれを活用した分析が難しく、『提供している医療の実態』の可視化が不十分でし

た。セコムSMASHでデータ分析が容易に行えるようになり、全体的な傾向や患者ごとの病歴、薬歴を経時的に示していったところ、現場の理解が一気に進みました」と、中村事務長は語る。

入院初日からの単価推移を 分析して最適な病棟体制を算出

地域包括ケア病床への転換を検討した際に浮上した「41」という病床数も、入院単価の推移を細かく分析した結果に基づく。

まず、分析対象とした6カ月間の（急性期一般病棟の）入院患者の平均単価は2.9万円だった。平均在院日数は約21日。地域包括ケア入院医療管理料を算定した場合をシミュレーションすると3万円強となった。これなら全床を地

域包括ケア病床に転換するという案も出そうだが、中村事務長の分析はさらに進んだ。

これに「患者ごとの入院初日からの推移」という要素を加えたのだ。急性期一般病棟での入院初日の平均単価は8.8万円で、7日目は8.3万円。14日目までは地域包括ケア病床での入院単価を大きく上回ることが分かった。これならば、入院初期は急性期一般病棟を維持したほうがいいという判断になる。

さらに単価3万円以上の患者割合の推移も分析した。入院初日は100%の患者が3万円を超え、7日目になると28%にまで低下。さらに延べ患者数で算出したところ、1日あたり8.3人の入院患者が3万円以上ということが分かった。そこでこうした患者を受け入れるための一般病床を、余裕をもって12床とする試算をはじき出したのだ。

また「セコムSMASH」のクエリ機能はレセプトデータをもとに一人ひとりの患者の診療内容の

推移を追えるが、これを活用することで診療の質向上にも貢献できたそう。たとえば一般病床で2.1万円の患者さんを地域包括ケア病床に転換させたケース。この転換の判断そのものは決して間違っていないが、その前に「急性期一般病棟入院中の最後の期間で、必要な検査を行っていないか」たのではないか」という問題提起が可能になったという。

外来診療でも同様の働きかけを進めた。単価が低い背景には必要な検査が行われていないことも一因と考えられたため、患者の過去13カ月を振り返り、血圧と高脂血症の薬を服用している間に行われた生化学、心電図などの検査を確認してみたところ、1年間何も検査していない例が散見された。そこで医師にこのデータを提示したうえで、「上記処方薬及び検査等の実施状況を確認の上、検査等の定期的な指示をお願いします」というメモ書きをカルテに挿入するようにした。これによって定期的な検査を看護師が勧めるという行

動パターンが生まれ、実際、検査数は大幅に増えている。

とりわけ外来になると、医師は多くの患者を診察しなければならなかったため、悪気はなくとも「ついうっかり指示を出しそびれる」とことが起こる。こうした注意喚起は現場にとっても助かるのではないだろうか。

21年、外来単価は大幅に上昇した。検査件数の増加が奏功したかと思いきや、実はそれ以上に発熱外来の開設に伴うコロナ疑い患者の受け入れが大きかったそう。このことも「セコムSMASH」を用いた分析によって明らかにになったという。

中村事務長からは、「条件の設定次第で、いくらでもデータを作れます。電子カルテはありませんが、病歴管理や薬歴管理の経過のグラフも即座にできあがる。病院の事務長ならば、クエリ機能を使い始めたらずに『ファン』になるのではないだろうか」と、最大級の賛辞を送っていた。いて



中村航一事務長



医療法人温光会内藤病院

1940年の開設以来、「かかりつけ医」「救急医療機関」「急性期医療を提供する病院」としての役割を果たしてきた。地域住民や職場の健康相談・健康診断にあたるほか、渋谷区の指定検診機関も務めている。

所在地：東京都渋谷区初台1丁目35-10
病床数：53床（急性期病床12床、地域包括ケア病床41床）
職員数：83人（常勤医25人〈常勤換算〉、常勤看護師30人）