

医療材料に関する支出の削減（病院目標 5%削減）

高知大学医学部附属病院 弘末 正美

【概要】

病院長による経営状況説明会で、2019年の病院再開発完了へ向けて、病院の経営を安定させるための取り組みのひとつに支出の削減があげられた。削減の目標設定は5%である。業務担当副看護部長として、1. 医療材料の契約、価格交渉や材料の採用・削除に関する申請、審査をする組織作り
2. 材料供給方法の見直しに病院事務局会計課とともに取り組むこととなった。

物流専門部会が発足し、医療材料の経済的、効果的運用に関すること、医療材料の合理的かつ適正な管理、使用及び情報提供に関すること、医療材料の安全性に関することを審議した。結果、4%に近い支出の削減ができた。医療消耗品、衛生材料の責任者である私は、会計課職員と共に集約品リストを作成し、紙マスク、処置用手袋、テープ・絆創膏の集約を行った。使用量の多い処置用エプロン、不織布ガーゼは、価格面、品質面から検討し、低価格品と交換した。その結果、対象となった5種品目合計で支出を約7,000,000円削減できると予測され、各品目別の支出を5%以上削減できた。

材料供給方法の見直しでは、現行のSPDの欠点、他施設の状況、不良在庫の事実などをもとに会計課を説得し、SPD業者変更をも視野に入れた供給方法の見直しを行っている。

【背景】

高知県唯一の大学病院、特定機能病院である当院は、今後も医療人の育成と地域での医療、看護のリーダーとして発展していかなければならない使命を持っている。2017年へ向け、病院再開発もすすんでいる。しかし、経営面の危機、医師不足看護師不足の重大な問題も抱えている。赤字を回避するために病院は、病床稼働率を85.0%、入院単価65,000円を目標にした。目標達成に向けて病院事務部門は、再開発を確実に実施するために、全職員に向けて情報提供と目的意識の共有をするため病院経営の将来計画や現在の経営状況等について「病院長による経営状況説明会」を実施した。そこで、当院のこれからの取り組みのひとつに、支出の削減があげられた。削減の目標設定は5%である。業務担当副看護部長として、医療材料に係る支出の削減に会計課とともに取り組むこととなった。

【実践計画】

1. 医療材料の契約、価格交渉や材料の採用・削除に関する申請、審査をする組織作り：5年以上前、医療材料審査委員会が立ち上がり、採用品目や価格の見直しを行った。しかし、ここ数年審査委員会は機能しておらず、規制無く材料が新規採用されている。価格も高額設定のままや、同種品が多く存在している。材料採用申請を一本化し、審査の後採用決定する、同種品の集約や使用部署への問題提起をする組織作りが必要と考えた。
2. 材料供給方法の見直し：部署の定数管理している師長の意識にも差があり、データをもとに問題提起し意識改革する。現行SPDでの材料供給方法は、中央倉庫はなく、部署の倉庫に直接納品で、使用量に関係なく箱単位で納品され、箱を開封すると購入になり、箱から処置台引出し等へ小分けしているため倉庫内の開封した箱、更に引出し内に在庫があふれている。箱単位のため倉庫内の占有スペースも広い。SPD業者の変更など、供給方法を箱単位から個単位供給に変えていく方策を考える。

【結果】

1. 平成25年6月に病院院長からの命を受け、医療材料審査委員会改め、物流専門部会が発足した。専門部会の目的は、
新規材料の採用および削除に関すること
医療材料の経済的、効果的運用に関すること
医療材料の合理的かつ適正な管理、使用及び情報提供に関すること
医療材料の安全性に関することを審議すること
構成員は、
外科系教授を委員長
事務部門（会計課、医事課）
内科系、外科系診療科、看護部、医療安全管理部、感染制御部の代表

価格交渉に係るコンサルティングも導入した。

会の開催は3回であった。

採用には、1減1増の原則を守り、価格決定は全国平均と比較して価格交渉してきた。

平成26年2月に実施した、3回目の「病院長による経営状況説明会」で4%に近い支出の削減ができたと報告があった。

医療消耗品、衛生材料の責任者である私は、会計課職員と共に同種品の集約と1減1増に取り組んだ。

同種品の集約では、会計課から提供されたデータを価格、使用部署、使用量、定数配置、臨時使用の有無など一覧できる集約品リストを作成し、使用部署へ集約へ向けての交渉方法について打ち合わせを繰り返し、紙マスク8社→1社・プラスチック手袋6社→1社・ラテックス手袋削除・ニトリル手袋3社→1社・テープ・絆創膏は各種2社→1社へ、集約しきれないテープ類は定数配置から臨時使用に切り替えた。

1減1増では、処置用エプロン・不織布ガーゼについて、価格面、品質面から検討し、低価格品と交換した。

その結果、対象となった5種品目合計で支出を約7,000,000円削減できると予測され、各品目別の支出を5%以上削減できた。品目によっては、使用者のこだわりがあり、集約ができないのではないかと心配したが、病院長による経営状況の説明効果もあって比較的スムーズに集約ができた。

2. 材料供給方法の見直しには至っていないが、現行のSPD業者と箱単位供給から個単位供給へ変更の交渉について他施設の情報収集や会計課へ交渉の段階である。SPD業者変更も視野に入れている。定数管理は部署の師長任せになっており、不足しがちな材料に関しては定数を見直しているが、不足を恐れ多めに設定している傾向にある。それが不良在庫につながっている。師長の意識を変化させるために、在庫調査や定数、使用量のデータから、適正定数について会計課と分析中である。

平成26年度後半に新棟へ移転の際には見直しが終了している見込みである。

【評価及び今後の課題】

計画1については、物流専門部会の活動を通じて達成できたと評価できる。今後も活動を継続していく。計画2については、供給方法の見直しは達成できなかったが、会計課も現在の供給方法の欠点は理解しており、新棟へ移転を機会に見直したいという推進力は高まってきている。物流専門部会で経済的、効果的運用方法を検討していく。

今後の課題は、

1. 会計課との協働

会計課は医療材料に関して多くのデータを持っているが、それを効果的に現場に見せることができていなかった。逆に、医療現場では支出の削減といっても病院全体で何が無駄になっているのか見当もつかなかった。現場と事務部門をつなぐことが、業務担当副部長の役割であると実感した。

2. 物流に関する看護師の業務改善

材料の小分け作業や採用削除に係る書類の煩雑さなど、定数見直しに消極的になりがちな作業が多くあり、これらを整理していく必要がある。

3. 発想の転換

当院の地域特性、環境、構造にあった物流について発想を転換していく必要がある。地理的な欠点から物流に不利な環境にある高知県であり、また「業者ができないと言っている」「中央倉庫がないから無理」「不足するより余っているほうが安心」といったマイナスな考え方をする者も多い現状ではあるが、そのような環境の中でも無駄を省き、効率の良い物流システムについて高知大学独自の方法を柔軟に考えていくことが重要である。