

公益財団法人 脳血管研究所 美原記念病院

■ 病床数 189床 ■ 職員数 常勤383人、非常勤83人

■ DPC/PDPS 2006年4月 ■ 所在地 群馬県伊勢崎市太田町366 ■ ホームページ <http://mihara-ibbv.jp/hp/>



1 病院全景 2 館銘板 3 エントランス 4 リハビリテーション室 5 ナースステーション 6 手術室

急性期病棟の削減で効率化を図る 病床を有効利用するマーケティングにも注力

公益財団法人 脳血管研究所 美原記念病院は、群馬県伊勢崎市にあるケアミックス型専門病院だ。急性期病棟を削減しながらも、診療情報データによるマーケティングや臨床、財務の適切な評価体制構築で、地域の高度急性期医療を支えている。

1964年に設立された美原記念病院は、群馬県伊勢崎市で「脳・神経疾患の急性期治療からリハビリテーション、在宅復帰まで一貫して対応する」

ケアミックス型病院だ。

現在は急性期病棟1病棟、回復期リハビリ病棟2病棟、障害者病棟1病棟という構成であるが、このように建

物を改築する前の1999年当時は、急性期病棟2病棟、療養病棟1病棟となっていた(図1)。

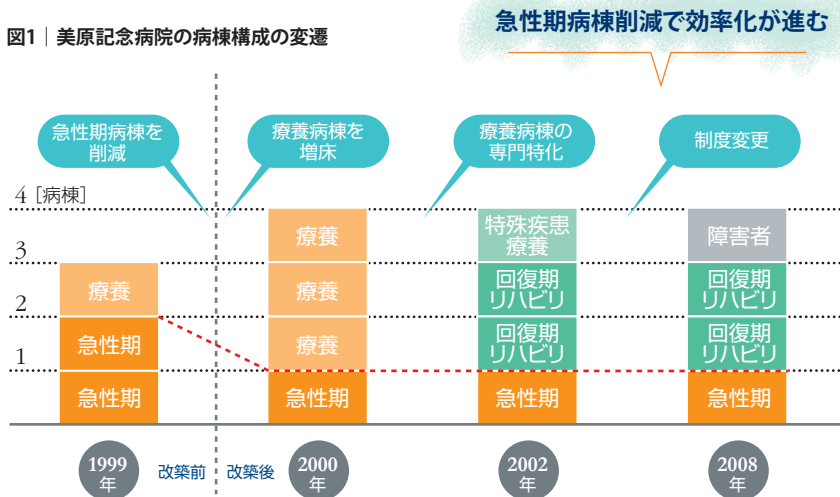
厚生労働省は、2010年時点で約33万床ある高度急性期病床を2025年までに約18万床まで調整しようと考えている。多くのDPC病院にとって、「高度急性期病床をどうすべきか」は重要な検討課題となっている。

現在、7対1入院基本料の算定要件を満たしているだけでなく、機能評価係数Ⅱの値もトップレベルを維持している美原記念病院の運営(経営)戦略とそれを決断させたDPCやその他の調査データの分析・評価手法は、参考にすべき先行事例と言えるだろう。

地域で求められる医療へ 在院日数の削減にも着手

病院長の美原盤氏は、改築当時、「急性期医療をやりたいかったが、現実に即した地域で求められる医療を徹

図1 | 美原記念病院の病棟構成の変遷



2000年の改築を機に、急性期病棟を1病棟に減らし、急性期治療後の患者の受け皿となる療養病棟を増床した。

底して実践していこう」と発想を切り替えたと言う。改築前の状況は、急性期病棟のうち1つは長期入院患者が多く平均在院日数は24日と長かった。急性期病棟全体の収支的にもイーブンか、マイナスになる月もあった。

そこで、急性期病棟を1病棟に削減、強化するとともに、急性期治療後の受け皿として療養病棟3病棟という構成に改築した。これにより1病棟になった急性期病棟の平均在院日数は14日と大幅に改善した。病棟数を半減させても、平均在院日数を削減させただけ患者さんの受け入れキャパシティーは増加する。果たして、急性期病棟の収支は改善し、改築以降は増収し続けている。

同病院では入院1日以内から脳卒中患者の83%がリハビリを開始している。しかも1日平均リハビリ料は4.7単位と回復期に相当する量を行っている。これにより、同院で急性期治療を受けた患者さんの退院までの平均日数は63日(急性期14日+回復期49日)と短い。急性期治療後に転院してきた患者さんでも96日(急性期37日+回復期59日)で、全国平均の114日より短くなっている。

DPCデータで地域を分析 3つの視点から運営を評価

同病院の右肩上がりの成長は、単に急性期病棟を削減した効果だけではない。同病院を取り巻く環境を把握し、そこから導き出されたケアミックス型専門病院としての強みを発揮できる運営方針に沿った営業活動のたまものと言える。

では、どのようにして同病院は営業活動の内容を決めていくのか？それは医療情報室長の内田智久氏を中心に同室のスタッフらが、DPCデータから伊勢崎市とその周辺の患者さんの受診行動や各医療機関の診療実態



病院長
美原 盤 氏



医療情報室長
内田 智久 氏

を分析して得た結論がベースになっている。例えば脳卒中患者の受け入れが少ない、あるいは減少している病院はどのエリアにあるかを明らかにする。そして、そのエリアの患者さんの特性を分析する。「A市の患者さんは救急搬送に占める紹介の割合が多い」という結果から「消防隊判断による搬送が少ないのならば、消防隊へのアプローチを強化しよう」という対応策を講じる。

こうして確保した患者さんに質の高い医療を、継続して提供するための評価も常に行っている(図2)。「臨床の質と財務の質の両面を重視しています。例えば、人員増や設備への投

資によって医療提供体制を強化していきます。すると、臨床面では医療行為が充実します。その結果、必要な利益が確保されるわけです。このサイクルを、「ストラクチャー」、「プロセス」、「アウトカム」の3つのフェーズに分けて、評価しています」(美原氏)。このサイクルにより、「臨床」と「財務」がバランスよく改善されていく。

美原記念病院の事例は、専門病院ならではのものだが、総合病院を専門病院の集合体と見ることができるのであれば、急性期病棟の効率化やマーケット分析を基にした営業活動の決定方法などは示唆に富むものと言える。

