

福山市民病院

救急医療、がん医療、高度専門医療を柱に 効率化を進めて増収を図る

福山市民病院は、広島県東部と岡山県南西部の住民の救急医療、がん医療などを担う福山・府中二次保健医療圏の中核病院だ。消費増税により経営環境は厳しくなったが、継続的に医療サービスを提供できるようさまざまな取り組みを進めている。

大学病院レベルの機能を求められる

福山市民病院は、広島県の福山・府中二次保健医療圏(人口、51万4097人)の中核を担う医療機関で、病床数は506床(一般病床500床、感染症病床6床)である。2018年4月からはDPC特定病院群に指定されている。

この医療圏は岡山県と接しているため、車で30分圏内にある同県南西部の笠岡市、井原市に住む患者も訪れる。同医療圏と両市を合わせると人口の少ない県とほぼ同じ人口となり、大学病院レベルの機能が要求されている。

同病院が注力しているのは次の3つの柱。救急医療、がん医療、高度専門医療の提供だ。

2018年度の救急外来患者数は9001人で増加傾向にあり、うち救急車搬入患者(3999人)の63%、そのほかの救急外来患者(5002人)の25%は入院する(表1)。

同病院のがん登録件数は約2200人(2018年度)で、外来化学療法件数は7000件を超えている。

高度専門医療の領域では、がん治療にロボット手術を導入している。また、放射線治療では定位放射線治療



福山市
病院事業管理者
高倉 範尚 氏



福山市民病院
院長
喜岡 幸央 氏

や強度変調放射線治療が可能なら、呼吸で動く臓器を追尾するシステムが搭載されたX線照射装置を導入している。

さらに、岡山大学病院を中核拠点病院とするがんゲノム医療連携病院の指定を受けている。同医療を適切に提供できるように体制を整えているところだ。

県境を越えた連携が必要となる

同病院がある医療圏でも、少子高齢化が進んでいる。

がん患者は増加傾向にあるがどれくらいの需要があるかを予測することは難しい。周産期医療での救急外来対応が望まれるため産婦人科病床を確保しているが、近くにある福山医

療センターや倉敷中央病院との連携も必要である。

広島県の地域医療構想・地域医療計画の策定が進んでいるが、岡山県側の医療機関との連携も考慮しなければならない。医師の確保も同様だ。岡山大学医学部を中心に派遣協力を得ている。

このような特別な事情に対応するため、岡山・広島両県の行政担当者、福山・笠岡・井原などの医療機関や消防などが参加する県境会議が定期的で開催され、協議が行われている。

現状では、平均在院日数が10日を下回り、病床利用率も80%台であるため、公立病院ならではの制限があるものの医師などのスタッフを増員しつつ、医療需要の増加に対応している形だ(表2)。

患者数を増やし 診療単価を上げる

この10月に消費税率が10%に移行したが、「福山市民病院改革プラン」のもとこれまでも取り組んできた経営の効率化を引き続き進めることとしている。外来・入院患者の診療単価を上げていくとともに、ムダのない診療で在院日数を短縮して患者数を増やしていく。機能評価係数IIの係数を高めていく取り組みが、入院患者の単価を上げることにつながると考える。

患者数を増やしていくには、主に2つの方法を取っている。

1つは救急患者の積極的な受け入れ姿勢を消防などの関係各所に広く伝えて搬送数を増やすこと。同病院は高速道路の出入りに近く、遠方からも短時間で搬送できる。

もう1つは、近隣の医療機関との連携を強化して紹介・逆紹介率を上げて予定入院を増やしていくこと。現在は年間約4000件の救急搬送のうち、1/3が紹介によるものだ。急性期治療を終えた患者は原則として紹介元に戻している。がん治療の外来化学療法も患者や家族の希望があれば自宅に近い医療機関に託すこともある。同レベルの医療が受けられるよう診療連携が行われている。

材料費の抑制は 共同購入で対応

「急性期病院の利益率は1、2%ほどといわれていますが、当院も同様です。支出については人件費が約40%なので多いところでは50~60%を占める公立病院の中では比較的良好です。一方、材料費は約34%と高めで

表1 福山市民病院の診療実績

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
手術件数(件)	17,124	17,506	17,983	17,828
がん手術件数(件)	2,392	2,393	2,585	2,644
救急車搬入患者数(人)	3,559	3,503	3,850	3,999
臨床研修医受入数(人)	14	17	15	15
紹介率(%)	56.8	66.7	69.7	71.4
逆紹介率(%)	102.7	111.6	121.5	138.0

二次保健医療圏の人口が減少する中、福山市民病院の手術件数、救急車搬入患者数など各項目が概ね増加傾向にある

表2 福山市民病院の経営指標

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
経常収支比率(%)	102.4	100.1	100.1	100.2
医業収支比率(%)	100.8	98.1	98.3	97.7
平均在院日数(日)	11.0	10.9	10.5	9.8
病床利用率(%)	85.9	87.4	87.0	83.6
職員給与費対医業収益比率(%)	38.8	40.3	40.3	40.3
材料費対医業収益比率(%)	33.9	34.0	33.6	34.2

平均在院日数は減少傾向にあり効率化が見て取れる。病床利用率にはまだ余裕があるため、これを高めることで増収を図っていく

す。しかし使わないわけにはいかないので、安く購入する努力を続けていきます」(事業管理者の高倉範尚氏)。同病院では、共同購入組織を通して、診療材料などを購入している。

医薬品などの見直しも行っている。「DPCを用いたベンチマークで同じ治療を行う他院と比較し、材料費が高い診療科があればその原因を検討します。その原因が例えば薬品費であれば、当該科と検討し同効薬で低価格なものに変更します。また、同じ目的使用の薬品では、可能な限り全診療科で共通の医薬品を使用し、薬品数を抑え、購入価格も抑えることに努めます」(院長の喜岡幸央氏)。

医薬品購入では、解決が難しい問題を抱えている。同病院は郊外の市街化調整区域にあるので周辺に薬局を建てられない。そのため、外来患者の26.3%(2019年2月現在)が院内

処方になっている。高齢の患者の利便性を考えてのことだが、その医薬品代は抗がん剤などが含まれるため約8億円にもなる。控除対象外消費税の増額に直結するので対策が必要だが、まだ決め手に欠けている状態だ。

同時に限られた薬剤師数で院内処方の調剤業務から病棟業務までを担うというマイナス面も生じさせている。

現在の診療報酬は、このほか入院支援加算などにみられるように、人的体制を整備しないと取れないものが少なくない。スタッフの人数や給与に規定がある公立病院は、採用しなくても採用できない、採用となっても好待遇の医療機関へ転職されるといったケースがあるので、なかなか思い通りにはならないのが現状だ。

それでも、福山市民病院は地域住民に医療サービスを提供し続けるために自立度を高める努力をしている。