

連載 第10回 データ活用 ～ベンチマークの使い方～

活用しきれていないベンチマーク

医療機関ではさまざまなデータや情報を日々取り扱います。医事課では患者の個人情報や診療報酬にかかわるもの、地域の医療機関のデータをもとに統計を取り、経営企画課などの部署で患者増などの増収に向けた分析を実施しているというケースをよくお聞きします。

用度課や管財課と呼ばれる購買を担う部署が取り扱うデータは、弊社のコンサルティングや受託先でも分析に用いるもので、主に費用にあたる部分を可視化するものです。

これらのデータをもとに、年間購入金額や部署別の在庫・消費金額などの統計、分析を行うのですが、近年では病院経営の観点からより安価で質の高い医療材料を選択することも重要な要素であるため、ベンチマークデータを活用している医療機関がほとんどです。

第3回のテーマ「医師を動かす」でもご紹介したこの「ベンチマーク」は、他院との購入価格を比較することを目的に医療材料購入時の参考情報として活用されているのですが、自院の価格ポジションにばかり注視する傾向があり、うまく活用しきれていない医療機関が多いというのが当方の印象です。

ベンチマークは氷山の一角

ベンチマークはあくまでも価格情報を寄せ集めたものであり、その価格が反映された事情までは見えていません。

ベンチマークデータは氷山の一角でしかなく、同じ医療材料をより安価に購入している医療機関が存在する可能性も否定できませんし、大規模病院や年間の手術件数が圧倒的に多い病院での購入価格は年間使用数を考慮すれば比較対象になりません。メーカーの新規参入時の特価や長期にわたって使用してきたことによるお得意様価格ということも考えられます。

あくまでもベンチマークは新規購入をする際の市場価格動向を見る参考情報として扱うべきであり、根拠の薄いやみくもな値下げ交渉にならないための目標値として活用すべきだと考えます。

ベンチマークを活用する

例えば、新規の医療材料を採用する場合、多くの病院では材料委員会へ申請し、製品の患者に対する有用性などの費用対効果に着目して審議を行います。

当方が参加したとある病院の材料委員会では、「ベンチマークと比較して価格が高い、ベンチマーク情報を伝えて交渉してから再審議」や、「ベンチマークよりも見積価格が安いので、これ以上の価格交渉は必要

ない」というコメントを聞いたことがあります。ベンチマークの活用方法として間違っているとまでは言えませんが、これがベストな活用方法かと言われると、当方としては「NO」と答えます。

通常、新規採用申請があった場合、ベンチマークデータをもとに目標値を設定、見積価格との比較をして、その情報を医師とも共有、価格にメリットが出ない場合は代替案として別メーカーの同種同効品についても情報収集をしたうえで、さらに価格を比較します。

医師と事務職員が連携してディーラーと“対話”を繰り返すことで、“交渉”をしなくてもおのずと競争が働き、ベンチマーク上一番安価ではなくとも納得のいく価格で、医師が患者のために使用したい医療材料の採用がかなうという流れは買う側売る側双方にとってメリットが大きく、採用にかか

る時間も短縮されるでしょう。

データの行く先に目を向ける

データは数字を見ることはもちろん、その使い方も重要です。以前にもお伝えしていますが、医師へ分析データなどの情報を伝え、材料委員会の役割を見直し、コストを意識した材料の購入をルール化できれば、院内関係者へ向けたコスト削減効果などを定期的かつタイムリーに情報発信することができます。

今回は弊社でなじみの深いベンチマークを取り上げて、そのデータ活用についてお伝えしましたが、そのほかさまざまなデータがどのように活用されているのか？ データを生かした分析を進めて、その周知方法が確立されているのか？ など、データの行き先にも目を向けてみてはいかがでしょうか。