

連載 最終回 医療材料マネジメント**はじめに**

本連載では、弊社がコスト削減コンサルティングの現場で実践している主な施策や改善手法を紹介してきました。どれも、「これさえやればOK」という特効薬ではありませんが、積み重ねていくことで少しずつ院内にコスト意識が芽生え、現場から改善のアイデアが出てくるようになります。そうした職員が増えていくことで、組織として購買力の強化につながることでしょう。

さて、最終回は、高騰する材料費、その中でも喫緊の課題になっている医療材料のマネジメントについて、今後の展望も含めてお話ししたいと思います。

インフレ傾向はいつまで続く？

一般経済の動向を見ると、原材料費や人件費の高騰により、サービス料、販売価格などを値上げして物価高を引き起こしています。一方で医療業界は、一部の自費診療以外は保険診療のため、価格は診療報酬で規定されており、独自の判断で値上げすることができません。にもかかわらず、医療材料や医薬品などの仕入価格は軒並み値上げされています。

今年に入っても価格転嫁の動きが続いており、このまま物価高が収束に向かうかどうかは不透明な面もあります。さらに「物流2024年問題」が4月に迫っているほか、

ポストコロナ時代に対応したサプライチェーンの構築など課題は山積しています。

経営における費用管理

医療・介護業界がこういった局面を迎えていくなか、経営的に苦戦を強いられている法人も多いと思われます。今後も厳しい報酬改定が予測されており、包括払いが拡大していく中でも健全な経営を行っていくには、収益確保だけではなく費用管理も重要になってきます。

材料費は人件費に次いで費用に占める割合が大きく、その中には十分な管理ができていないコスト削減の余地を残しているものが少なからずあると考えられます。

医療材料の管理

材料費の中でも医療材料は医薬品に比べコスト管理が遅れています。薬剤師が中心となって統一的な管理がされる医薬品に対し、医療材料は採用から材料請求、発注、在庫管理（預託、持ち込み含む）、使用、保険請求まで携わる職員が多岐にわたるため、情報や管理が分断してしまっていることが一因として挙げられます。そのため、大病院はともかく中小の病院では、購買部門の人的リソースが十分とはいえません。

また、担当する職員を充てたとしても購買のプロを育成する仕組みがなく、管理に必要な物流システムに投資ができない状況

も多く見てきました。単に事務手続きをこなすだけになってしまっているのが実態ではないでしょうか。

購入価検証における医師や経営層との情報共有

償還材料は基準材料価格で償還されるため、償還価格に対する購入価の妥当性も検証する必要があります。特に手術材料などは高額なため、購入価の検証は経営的にも大きな意義があります。ただし、その材料選定は専門性が高く、また、医療安全や品質重視という観点からも単純に安価なものへ切り替えるという話にはなりません。これについては、医師等も交え、丁寧な議論を行うことが重要です。

また、度重なる償還価格改定により、償還材料を逆ザヤで購入しているケースも散見されますが、そのような情報が経営層まで共有されていないことも多いようです。

医療材料マネジメント

こうした背景があるなか、医療材料のマネジメントは今後ますます重要な経営課題になります。これを踏まえた一つの考え方として「地域購買連携＝購買部門の集約化」を提唱したいと思います。

これはまだ構想段階ですが、個々の病院で購買部門を持つことをやめ、地域の医療機関・介護施設等で共同の購買組織をつく

り、そこで全施設の購買マネジメントを担当するというアイデアです。中核となる病院の購買部門に資源（ヒト、モノ、カネ）を集中させて、販売側との価格交渉もここに集約します。参加施設は購買担当に人的リソースを割く必要がなく、交渉力に不安のある中小の施設にとっては価格交渉から解放されます。購買機能をアウトソーシングすることで適正価格での購買が可能になると同時に、人件費の抑制にもつながります。

また、物流システムを統一することでデータ管理や支払い業務の一本化も実現します。組織を外部（NPO法人など）に移し、販売業許可を取得すれば、施設間での在庫の融通によりロス（期限切れ）の削減につながる可能性もあります。加えて、個々の施設では限界がある災害備蓄品等の確保を組織中心で行うなど、BCPの観点からも効果を発揮することが期待されます。

最後は、やや飛躍した話と感じた方もいるかもしれませんが、慢性的な人材不足や働き方改革などの課題があるなか、地域単位での購買推進は、地域における医療・介護連携のきっかけとなることも期待されます。物流・交渉コストの効率化という点でも販売側と協力できる部分があるため業界全体のベネフィットにつながると思っています。