

UOEH

University of Occupational and  
Environmental Health, Japan

# DPCデータと医療マネジメント

産業医科大学 公衆衛生学教室

産業医科大学病院 医療情報部

村松 圭司

# 本日の内容

- はじめに
- DPCデータを用いた内部・外部環境分析
  - » 公開データの入手・活用方法
- DPCデータの医療マネジメントへの応用
  - » DPCデータの医療・病院マネジメントへの応用方法
- まとめ

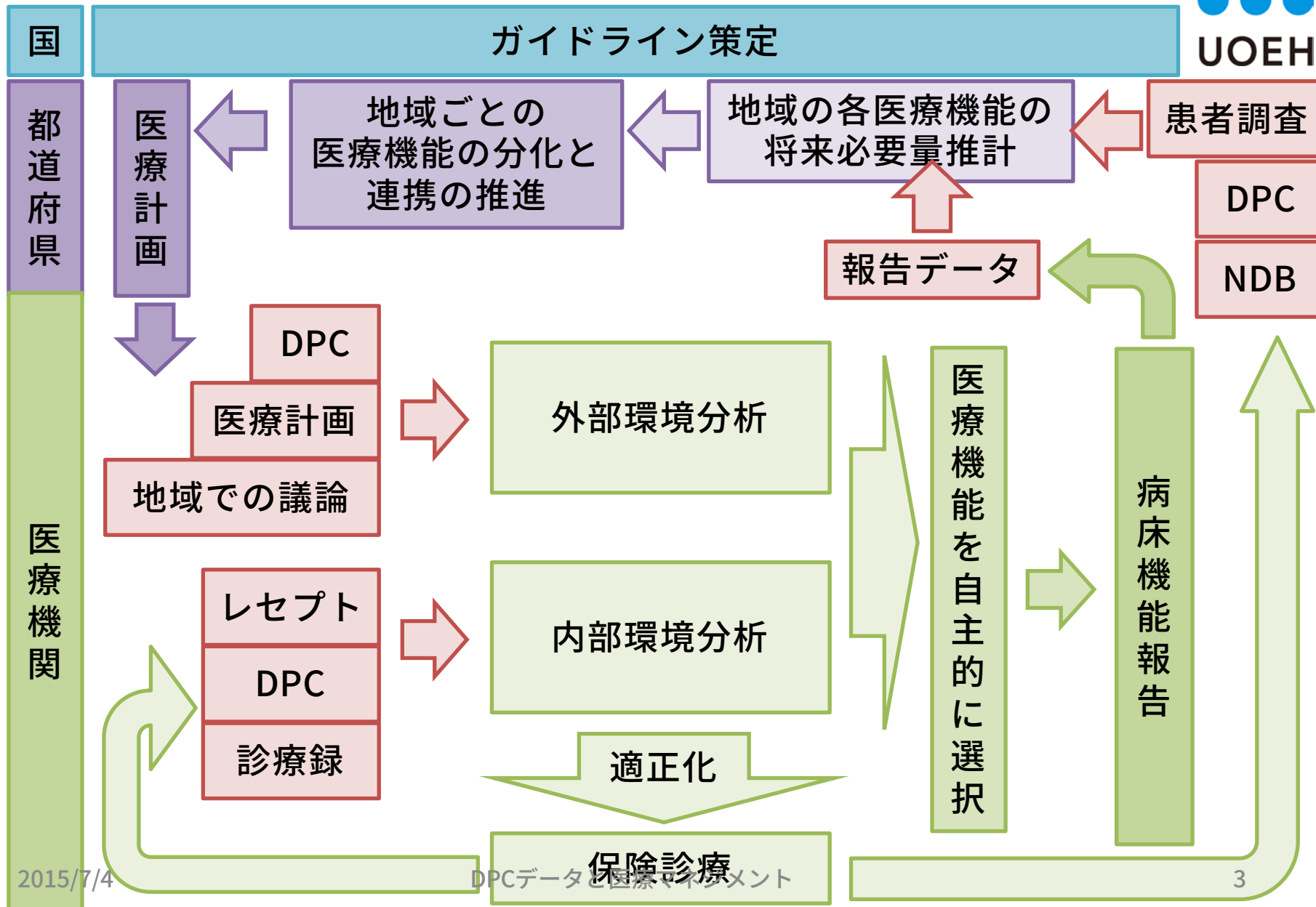


実際にDPCデータを用いて分析を行った結果  
(当日供覧)



自施設での分析に役立つ教科書やツール、ウェブサイト、加工済みデータ

# 地域医療構想（ビジョン）と病床機能報告制度



声：「公開データのページが見つけない」  
 Ans：この順で進めれば必ず見つかります。



# 公開データ入手

- 平成26年度 第5回 診療報酬調査専門組織・DPC評価分科会
- <http://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/000056344.html>



- ホーム
  - 政策について

<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/index.html>

審議会・研究会等

<http://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/indexshingi.html>

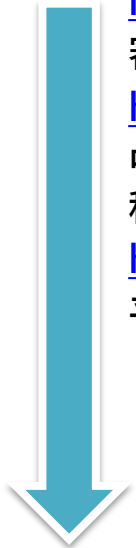
中央社会保険医療協議会(中央社会保険医療協議会診療報酬調査専門組織 (DPC評価分科会))

<http://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/shingi-chuo.html?tid=128164>

平成26年度 第5回 診療報酬調査専門組織・DPC評価分科会

中央社会保険医療協議会(中央社会保険医療協議会診療報酬調査専門組織(DPC評価分科会))

回数	開催日	議題等	議事録 / 議事要旨	資料等	開催案内
平成26年度 第5回	2014年9月5日 (平成26年9月5日)	1. 平成25年度DPC導入の影響評価に係る調査(病院患者調査)の結果報告について(案) 2. 医療機関群のあり方等について 3. 平成26年度特別調査(ヒアリング等)の実施について(案) 4. 医療機関別係数に係る検討課題について 5. DPC制度(DPC/PDPS)に係るこれまでの検討状況について検討結果(中間とりまとめ)(案)	議事録	資料	開催案内



久保(2013)一部改編

# 中央社会保険医療協議会診療報酬調査専門組織 (DPC評価分科会)



第30回	2011年1月21日	1	第18回医療経済実態調査について	議事録	資料	-
第29回	2010年11月26日	1	第18回医療経済実態調査について	議事録	資料	-
第28回	2009年3月18日	-	-	議事録	資料	-
第27回	2009年2月18日	-	-	議事録	資料	-
第26回	2009年1月28日	-	-	議事録	資料	-
第25回	2008年11月19日	-	-	議事録	資料	-
第24回	2008年7月9日	-	-	議事録	資料	-
第23回	2007年10月24日	-	-	議事録	資料	-
第22回	2007年2月28日	-	-	議事録	資料	-
第21回	2007年1月17日	-	-	議事録	資料	-
第20回	2006年11月22日	-	-	議事録	資料	-
第19回	2006年6月21日	-	-	議事録	資料	-
第18回	2006年11月2日	-	-	議事録	資料	-
第17回	2006年3月16日	-	-	議事録	資料	-
第16回	2006年3月9日	-	-	議事録	資料	-
第15回	2006年2月16日	-	-	議事録	資料	-
第14回	2006年2月9日	-	-	議事録	資料	-
第13回	2006年1月29日	-	-	議事録	資料	-

[ページの先頭へ戻る](#)

## 中央社会保険医療協議会診療報酬調査専門組織(手術に係る施設基準等調査分科会)

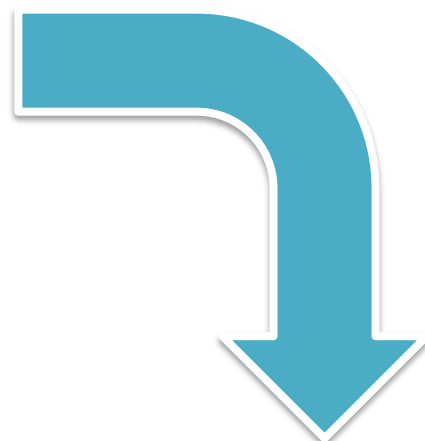
回数	開催日	議題等	議事録/ 議事要旨	資料等	開催案内
-	2007年7月26日	-	-	資料	開催案内
-	2007年2月21日	-	議事録	資料	-
-	2006年9月13日	-	議事録	資料	-
-	2006年7月31日	-	議事録	資料	-

[ページの先頭へ戻る](#)

## 中央社会保険医療協議会診療報酬調査専門組織(DPC評価分科会)

回数	開催日	議題等	議事録/ 議事要旨	資料等	開催案内
平成24年度 第6回	2012年11月8日	-	-	-	開催案内 New 10月23日
平成24年度 第5回	2012年8月21日	1. 地域医療指針・体制評価指針の確認手順について(案) 2. 基準係数・機能評価係数①の次回改定に係る基本方針と今後の検討課題(案) 3. DPC導入の影響評価に関する調査結果について	議事録	資料	開催案内
平成24年度 第4回	2012年7月27日	1. 外来診療に係るデータの提出について 2. 基準係数・機能評価係数①の次回改定対応に係る基本方針と今後の検討課題について(案)	議事録	資料	開催案内
平成24年度 第3回	2012年6月22日	1. DPC制度に関する今後の検討方針について(検討課題とスケジュールの整理)(案) 2. DPC/PPDSの基準係数について 3. 基準係数・機能評価係数①の次回改定に向けた評価手法に係る論点(案)	議事録	資料	開催案内
平成24年度 第2回	2012年5月29日	1. DPC制度に係る今後の検討について(案) 2. 平成24年度におけるDPCに関する調査(案) 3. DPCデータ提出の現状について	議事録	資料	開催案内
平成24年度 第1回	2012年4月26日	1. 平成24年度診療報酬におけるDPC制度(DPC/PPDS)の対応について ・DPC/PPDS(急性期入院医療の診断群分類に基づく定額算定制度)の見直し ・平成24年度診療報酬改定の概要(DPC制度関連部分) ・平成24年度診療報酬改定におけるDPC制度(DPC/PPDS)の対応について(概要) ・DPC制度(DPC/PPDS)に係る医療機関の手続き等について(案)	議事録	資料	開催案内

三



久保(2013)一部改編

[ページの先頭へ戻る](#)

## 中央社会保険医療協議会

- ① 中央社会保険医療協議会 New 10月16日
- ② 中央社会保険医療協議会総会 New 10月22日
  - ③ 中央社会保険医療協議会と介護給付費分科会との打ち合わせ会
- ④ 中央社会保険医療協議会全員懇談会
- ⑤ 中央社会保険医療協議会薬価専門部会
- ⑥ 中央社会保険医療協議会保険医療材料専門部会
- ⑦ 中央社会保険医療協議会費用対効果評価専門部会
- ⑧ 中央社会保険医療協議会診療報酬改定結果検証部会
- ⑨ 中央社会保険医療協議会診療報酬基本問題小委員会 New 10月22日
- ⑩ 中央社会保険医療協議会調査実施小委員会
- ⑪ 中央社会保険医療協議会診療報酬調査専門組織(手術に係る施設基準等調査分科会)
- ⑫ 中央社会保険医療協議会診療報酬調査専門組織(DPC評価分科会)
- ⑬ 中央社会保険医療協議会診療報酬調査専門組織(慢性期入院評価分科会)
- ⑭ 中央社会保険医療協議会診療報酬調査専門組織(入院医療等の調査・評価分科会)
- ⑮ 中央社会保険医療協議会診療報酬調査専門組織(医療技術評価分科会)
- ⑯ 中央社会保険医療協議会診療報酬調査専門組織(医療機関のコスト調査分科会)

する分科会)

会議録は膨大で、第何回資料に公開データがあるか一目ではわからない。

# DPC導入の影響評価に関する調査：集計結果



[http://www.mhlw.go.jp/bunya/iryohoken/database/sinryo/dpc\\_b.html#link02](http://www.mhlw.go.jp/bunya/iryohoken/database/sinryo/dpc_b.html#link02)

## ホーム

- > [政策について](#)
- > [分野別の政策一覧](#)
- > [健康・医療](#)
- > [医療保険](#)
- > [医療保険データベース](#)
- > [DPC導入の影響評価に関する調査](#)
- > [集計結果](#)



厚生労働省  
Ministry of Health, Labour and Welfare

文字サイズの変更 標準

テーマ別に探す 報道・広報 政策について 厚生労働省について 統計

ホーム > 政策について > 分野別の政策一覧 > 健康・医療 > 医療保険 > 医療保険データベース > 評価に関する調査 > DPC導入の影響評価に関する調査・集計結果

### DPC導入の影響評価に関する調査：集計結果

- 集計結果
- 利用上の注意

各年次報告に調査方法等の記載有り

統計表一覧

- [平成25年度](#)
- [平成24年度](#)
- [平成23年度](#)
- [平成22年度](#)
- [平成21年度](#)
- [平成20年度](#)
- [平成19年度](#)
- [平成18年度](#)

久保(2013)一部改編

声：「みつけるのが面倒です。まとめて掲載しているサイトはありませんか？」

Ans：「データのみをまとめた厚労省サイトはありませんが、平成18年度以降の調査公開ページへのリンクがはられているページがあります。（16年、17年調査へのリンクは掲載されていません。）」

# データの収集

- 加工するのは大変?
  - 研究班報告書DVDの活用
  - 産業医科大学公衆衛生学教室ウェブサイト



<https://sites.google.com/site/pmchuoeh/>





# 当教室ウェブサイト 配布しているデータ（一例）

- 過去～現在の分析
  - 加工済み厚生労働省DPC公開データ
  - H23~25年度参加病院一覧
    - 毎年変更される告示番号の突合・二次医療圏情報
    - 平成23-25年度患者総数及び救急搬送患者数
- 将来の分析
  - 地域別人口変化分析ツール
  - 各年度平均在院日数分析ツール



# 過去～現在の分析

## 厚生労働省公開データ等を活用した外部環境分析

- MDC別患者数分析
- MDC・分類コード・手術コード別分析
  - 患者数
  - 在院日数
- MDC別二次医療圏内シェア分析

**Limitation**

1つのセルが10症例未満の場合は公開されません

# 医療マネジメントへの応用

- データを読む
  - グラフを見て、自院・他院の特徴を見つける
  - 特徴を整理する
    - SWOT分析
    - クロス分析(TOWS分析)
    - バランススコアカード(BSC)

# ビジョンとミッション

- ビジョン：病院運営の根幹を成す考え
- ミッション：ビジョンをもって戦略的に決められた中長期的目標
  - 時代や状況によって変化する
  - それぞれは継続性・連携が必要
    - ミッション内には中間目標を設定
      - 配置・時限・評価方法を決定

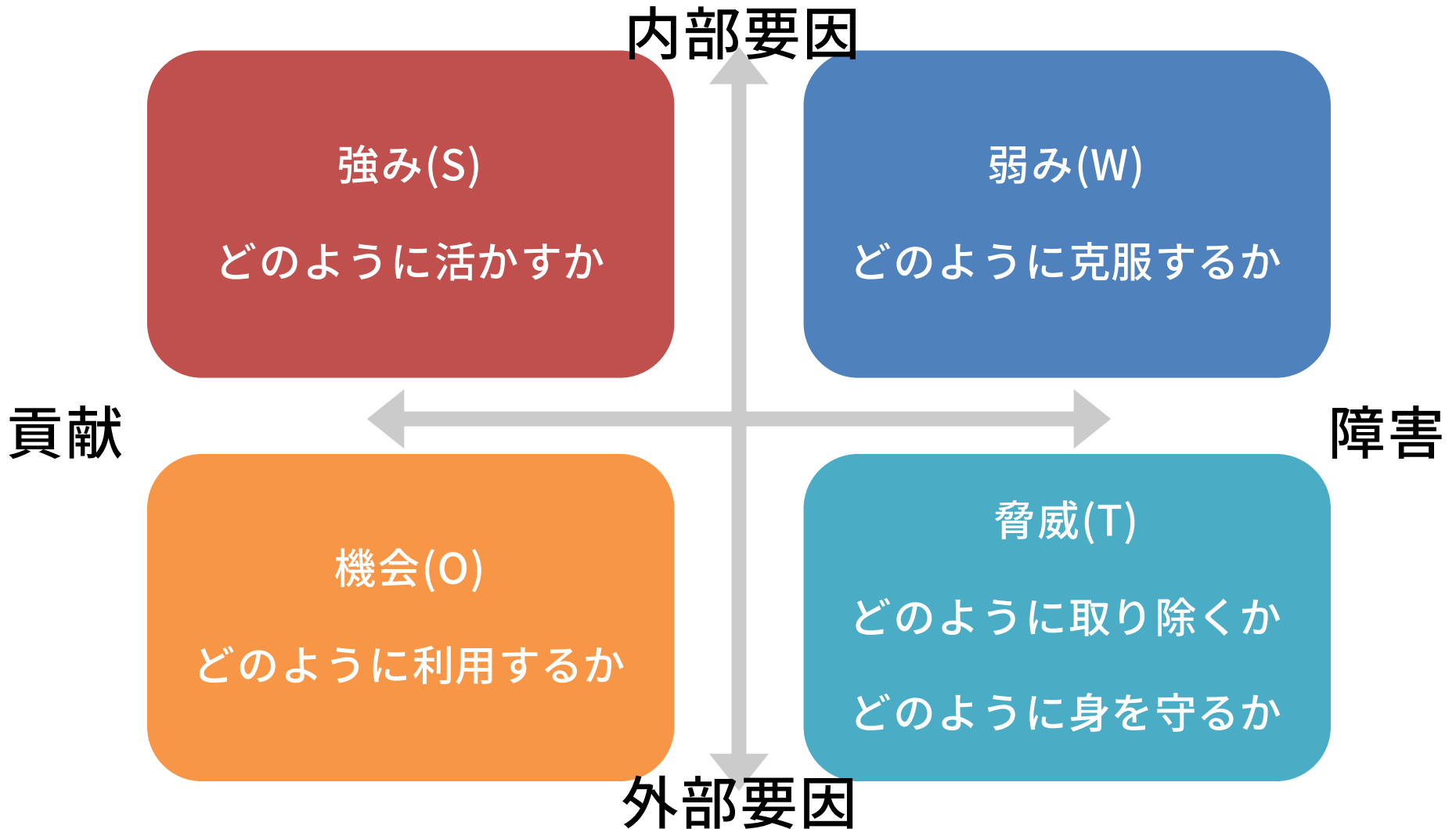


※参考図書 ジェンドウソップ，産業保健マーケティング，2002  
ジェンドウソップ，元気に働くための3つの基本，2003

# SWOT分析とは

- 強み(Strengths)：目標達成に貢献する組織（個人）の特質。
- 弱み(Weaknesses)：目標達成の障害となる組織（個人）の特質。
- 機会(Opportunities)：目標達成に貢献する外部の特質。
- 脅威(Threats)：目標達成の障害となる外部の特質。

# SWOT分析



# Cross分析 (TOWS分析)

- $S \times O$ 、 $S \times T$ 、 $W \times O$ 、 $W \times T$ を考える
  - 各中身を戦略と呼んでいる
  - $S$ から2つ、 $O$ から1つを組み合わせて戦略を作っても良い

TOWSマトリクス

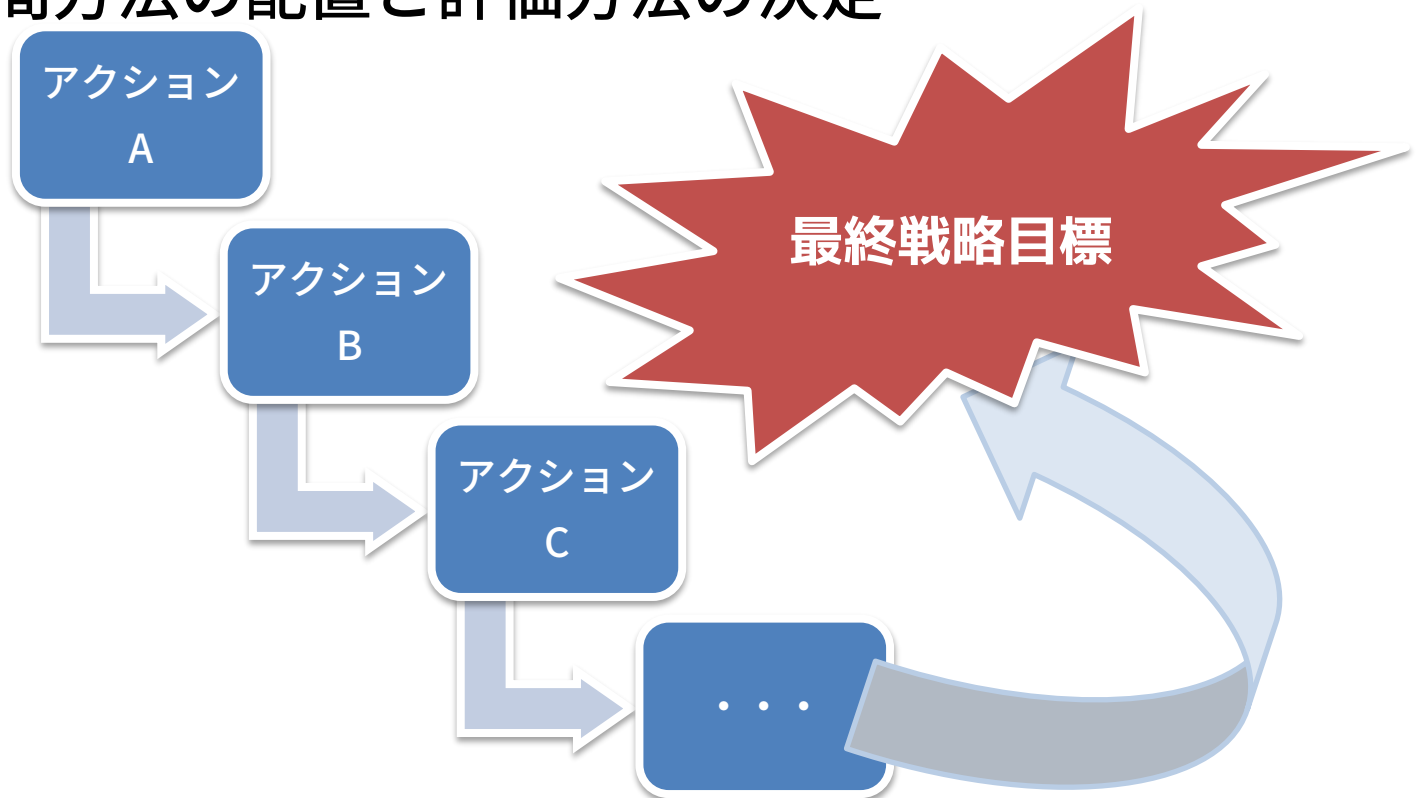
	強み (S)	弱み (W)
機会 (O)	$S \times O$ 強みと機会の最大化	$W \times O$ 弱みの最小化のために機会を最大化
脅威 (T)	$S \times T$ 強みによる脅威への対処	$W \times T$ 弱みと脅威の最小化

※参考文献 H. Wehrich et al., The TOWS Matrix --- A Tool for Situational Analysis, Long Range Planning, 1982

大谷(2015)改変

# DPCデータを用いた経営指標

- バランス・スコアカードの考え方を採用
- 戦略から経営指標へのブレイクダウン
  - 中間方法の配置と評価方法の決定



# バランス・スコアカードの 「4つの視点」





# バランススコアカード

- TOWS分析で考えた各戦略を4つの視点で分類する
  - 財務
  - 顧客（ステークホルダー）
  - 内部業務プロセス
  - イノベーションと学習

戦略	視点
戦略1	財務
戦略2	顧客
戦略3	内部
戦略4	学習
戦略5	内部
戦略6	顧客
戦略7	財務

※参考図書

柴山慎一ら，実践 バランス・スコアカード，2001

# バランススコアカード

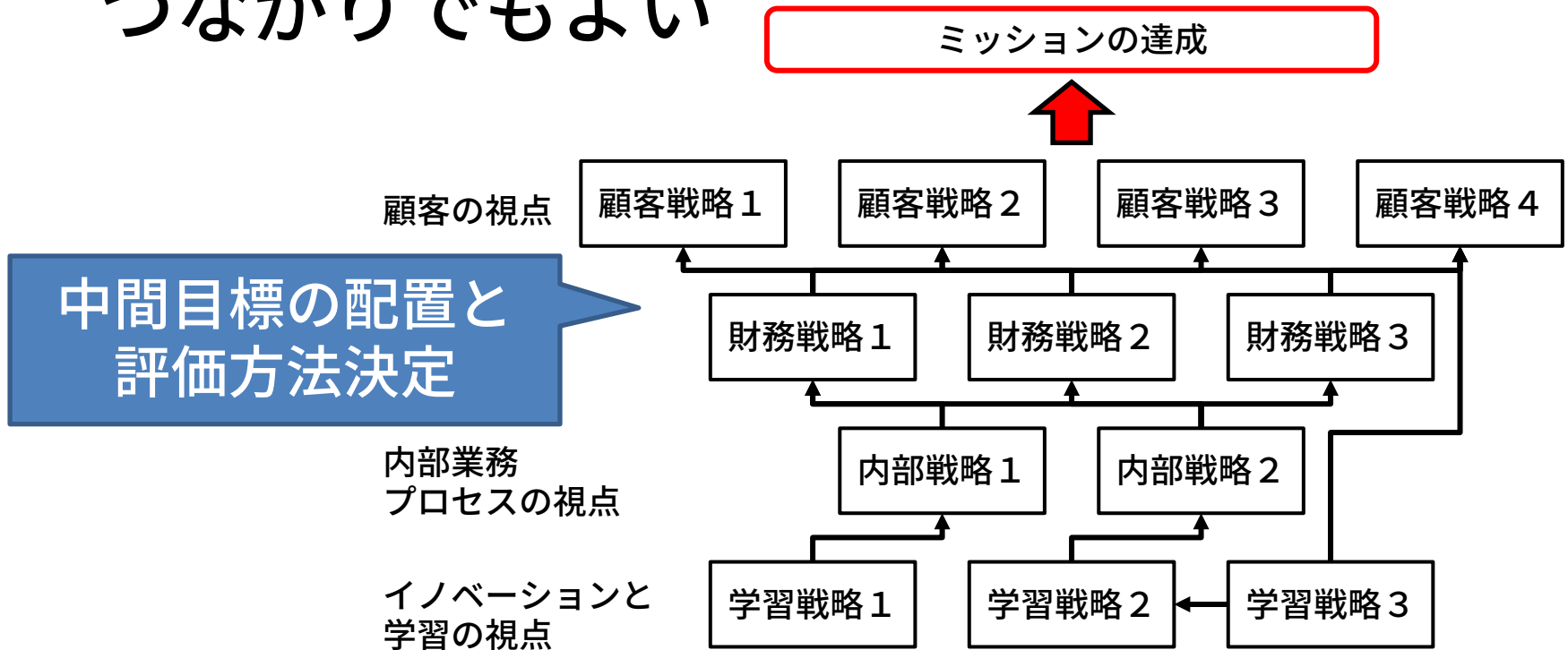
- 各戦略の評価項目と評価基準を決める
  - Key Performance Indicator (KPI) の決定
- 財務の視点
  - 成長戦略と効率化戦略＝収益増加とコスト削減
  - 病院経営管理指標※
- 顧客の視点
  - 満足度やシェア率
  - 患者満足度や紹介率等
- 内部業務プロセスの視点
  - イノベーション・オペレーション・アフターサービス＝何を提供するのか・どう効率よく提供するか・提供後どうするか
  - 手術や処置等の種類・クリニカルパス数・再来院率
- イノベーションと学習の視点
  - 人的スキル・ITインフラ・組織風土
  - 専門資格保有率・ITシステム利用率

大谷(2015)改変

※参考URL <http://www.mhlw.go.jp/topics/bukyoku/isei/igyuu/igyuukeiei/kannri.html>, 2月18日現在

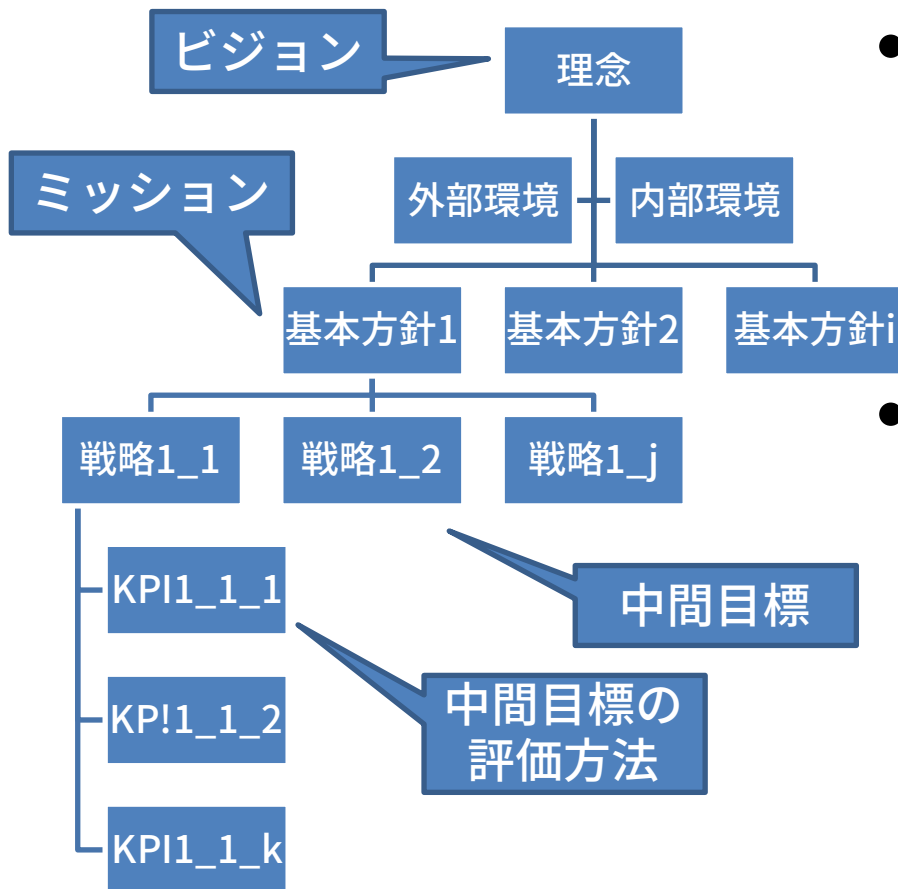
# 戦略マップ

- 下から全部つなげなくてもよい
- 視点を飛び越してもよいし、横だけのつながりでもよい



大谷(2015)改変

# ビジョンからミッションへ



- ビジョン＝理念
  - 最終的にいきつくのは「健全な医療の提供」
- ミッション＝基本方針
  - 各医療機関のコンテクストに即して決める
    - 各地域や医療機関での分析を推奨する主たる理由