

## 【収益を構成する要素～経営指標Ⅰ】

1. 収益を構成する主な指標
2. 病床稼働率の目標は？
3. 患者一人当たりの収益は？



## 1. 収益を構成する主な指標

病院の収益は、諸々の規制の制約を受けています。その制約の中で如何に最大の収益を達成するかが病院経営にとって重要な課題となっています。

つまり、与えられた設備と人材の活用を如何に100%に近づけるかが経営的に大きな課題だということです。これを公式にすれば、次のようになります。

〔入院収益＝入院単価×入院患者延数〕 〔外来収益＝外来単価×外来患者延数〕

しかも、入院単価や外来単価は、診療報酬によって規定されていることと、患者の容態によって左右される事が大きいという理由から診療報酬を確実に確保できるのは、患者の確保だけということになります。したがって、病院の場合、患者確保に向けた対応が一定の収益を確保できる一番の経営的な対応策と言うことができます。

## 2. 病床稼働率の目標は

〔入院収益の確保〕

患者確保の状況を明確に表した指標には、病床利用率があります。つまり、病院の許可ベッドがどの程度充足されているかを表した数字であり、病院の機能や役割によつての違いがありますが目標は100%と言うこととなります。病院には、許可されたベッド数があり、それを運営するために必要な人員が配置されています。経営成果を最大にするためには、許可されたベッド数と運営するための人員が有効活用されることが必要です。したがって、病院経営の目標は病床稼働率を100%にするために病院の機能を最大に活用するということです。

〔外来収益の確保〕

病院経営にとって外来医業収益を確保するためには、外来患者の確保が一番の課題といえます。病院としては一定の外来患者確保を前提に必要な設備や人員を用意しています。つまり、入院収益と同様に、用意された施設や人員で外来の機能を最大限に活用することが、経営の大きな課題と言うこととなります。

## 3. 患者一人当たりの収益は

患者一人当たりの収益は、病院の機能や規模及び診療体制や看護体制等によって違いがあります。また、これらの内容は、原則2年毎の診療報酬の改定によって変化しますが、最大の収益をあげることができるように常に工夫していると考えます。

病院の場合は、平均在院日数に大きな影響があり、平均在院日数を考えて対応（診療や看護）を行うことが必要となります。さらに、新たな入院患者の確保や退院の促進も大きな課題となります。このように、病院の経営成績を決定する要因は、病床利用率と患者一人当たりの収益によって測定できると考えます。

## 【離職の意味～ 離職の実態は】

1. 離職率と離職理由
2. 離職が与える経営への影響
3. 定着率の目標と対応策



## 1. 離職率と離職理由

公益社団法人日本看護協会の調査によれば、2012年の我が国全体の看護職員の離職率は、常勤で10.9%となっています。この離職率は、2007年の12.5%から4年連続して低下しており、労働条件の改善や教育研修体制の整備に取り組む病院が徐々に増えていることが要因とされています。

離職にあたっての要因は、個人の状況に関する理由として「妊娠・出産」が最も多く、次いで「結婚」「子育て」「自分の健康」となっています。また、職場環境に関する理由としては「勤務時間が長い・超過勤務が多い」が最も多く、次いで「夜勤の負担が大きい」「責任の重さ・医療事故への不安」「休暇が取れない」「上司との関係」となっています。

このように、離職率は低下の傾向にあるものの、勤務条件や境遇に対する反発から離職する例もまだ多いように思われます。また、ある病院の退職理由の具体的な例としては、「進学」「留学」「割愛」といった、自分自身の向上や病院の向上を考えた上での離職という事実もあります。

## 2. 離職が与える経営への影響

離職率が高いことで経営に与える影響としては、「今まで培ってきた技術力(ノウハウ)の継承が困難になり、場合によっては技術力の低下につながる」ことが第一にあげられます。つまり、医療技術や病院経営力の高度化を図ることが困難になるだけでなく、新たな技術力の開発や展開及び患者サービスの低下を招くことが考えられ、医療環境の悪化も危惧されます。極端なことを言えば患者離れが生じて収益の減少につながることも予測できます。また、離職率が高いことは資格者からの評判も悪くなり、募集する職員が得られず、職員不足が益々悪化するという負のスパイラルに陥ることも考えられます。

つまり、患者への悪評判は、就職しようとする資格者へも悪影響を与えることになり、経営を悪化させる元凶となります。したがって、療養環境と労働環境を改善する為の検討が必要だと考えます。

## 3. 定着率も目標と対応策

定着率の目標は、技術力やノウハウの継承のために高い方が良いのですが、収益対人件費比率の観点からみれば85%程度が適当だと考えています。つまり、採用者の全てが定年まで働ける環境を整えていることは必要ですが、全ての職員に満足する環境を構築することは不可能だと考えます。したがって、職員自身が将来どのような働きや生活を送りたいかを明確にして、対応出来るようにする方法(機会の提供・医療機関間の提携他)を検討し、職員それぞれが希望する進路を選択できる環境を構築することが必要だと考えます。

基本的には、採用のために他医療機関と比較した目先の待遇だけでなく、長期的な観点に立った待遇を取り入れることも必要だと考えます。