

【診療報酬改定と収益との関係～損益への影響】

1. 診療報酬改定は病院収益へ大きな影響を与える
2. 収益増減がどの程度利益に影響するかの検討が必要
3. 健全経営を行うための必要利益をどのように確保するか



1. 診療報酬改定は病院収益へ大きな影響を与える

下表は、過去4回の診療報酬改定と病院の収益及び利益の関係を表しています。それによると、診療報酬の改定率が医業収益の増減に大きく影響を与えていることは明らかです。平成18年4月、平成20年4月は、共にマイナス改定の状況で、明らかに収益は減少しています。また、平成22年4月、平成24年4月は、プラス改定であり、医業収益も大幅に増加しています。

収支差額はもっと明確に表れており、改定率がマイナスの平成18年・20年は、約10百万円の不足の状況ですが、プラスの改定となった平成22年4月以降では、不足額が約4百万円～7百万円へとなり6百万円から3百万円の圧縮を図る事ができるようになっています。

したがって、診療報酬改定は、病院経営にとっては、収益の増減を左右するばかりか収支差額(利益)にも大きな影響を与えていることがわかつています。

| 科目／年度 | 平成18年4月 | 平成20年4月 | 平成22年4月 | 平成24年4月 |
|-------|----------|----------|----------|----------|
| 改定率 | △3.16% | △0.82% | 0.19% | 0.004% |
| 医業収益 | 136.5百万円 | 136.1百万円 | 157.2百万円 | 164.6百万円 |
| 収支差額 | △10.1百万円 | △12.6百万円 | △4.1百万円 | △6.9百万円 |

* 医業収益と収支差額は「公私病院連盟」を参考

* 医業収益と収支差額は各年6月の1ヶ月間の実績を掲載

2. 収益増減がどの程度利益に影響するかの検討が必要

このように診療報酬改定は、病院経営における医業収益や収支差額に大きな影響を与えることは明白ですが、それが医業収益や収支差額(利益)にどの程度影響があるかを検討する事は重要なことです。

診療報酬の改定率や内容の概要等は明確にされますが、自医療機関に関連する個別の内容がどのように変化するかを検討し、対応策を設定、実施する事は病院経営には必要なことです。

3. 健全経営を行うための必要利益をどのように確保するか

一般的に診療報酬改定に伴う対応策の検討は「医事課」の業務にしていることが多いのですが、医事課のみの対応では不可能な状況だと言えます。何故なら、医事課と現場との連携が重要だからです。収益を確保するために現場でどのような改善(人・設備・システム他)が必要なのかを明確にして、現場で実施しなければ収益や収支差の改善に結びつきません。

つまり、診療報酬改定への対応策として、病院が必要とする収支差額(利益)を明確にして、確保出来るための対策を医事課他全ての部署(部門)で対応することが必要だといえます。

【付加価値とは何か～コミュニケーションのバロメーター】

1. 付加価値とは
2. 組織の高度化が必要
3. コミュニケーションが必要不可欠な理由



1. 付加価値とは

病院の機能(病院で行う医療行為)は、医療法で規定されており、有資格者の人数や必要な設備を整えることが義務付けられています。つまり、どのような診療内容であれ規定に沿った必要な人材や設備があれば病院として機能させることは出来ます。しかも、医業収益は診療報酬に定められた医療行為を行えば、決められた金額を確保することが出来るようになっています。

しかし、同じ資格を有していても資格に基づく医療技術の差や人を思いやる気持ち、患者の立場にたった考え方ができるか出来ないかに他よって、働き方に差が発生すると考えます。この働き方の差が患者サービスへ影響していると考えます。付加価値とは、患者への高度な医療行為と相手のことを考えたプラスアルファのサービスを意味しています。その付加価値の差によって、「流行る病院」と「患者の集まらない病院」の違いが表れます。

つまり、付加価値を創造し患者の集まる病院にすることが、これからの病院経営の方向性だと考えます。

2. 組織の高度化が必要

付加価値を上げるために多くの病院では、「患者へのアンケート調査」等を行っていると思います。患者が病院に要望していることを聞きだし実現しようとしており、これが病院の付加価値を高めることとなります。しかし、アンケート調査だけに頼るのは危険です。アンケートにより患者や利用者から得られた意見への対応をしていなかったり、責任を持って対応する者がいなかったりした場合は、アンケートへ回答する者も減り、調査の意味をなしません。

したがって、付加価値を創造することは、職員自らが日常的に行う必要があり、病院全体を見渡し、患者や訪れる人への気配りや情報の把握を行う事が必要です。その基本は、「相手の気持ちを理解する姿勢」を持って業務を遂行する姿勢であり、その能力を向上させることです。それを組織の高度化(レベルアップ)と位置付けて実行することです。

3. コミュニケーションが必要不可欠な理由

経営組織の高度化(レベルアップ)を行う基本は、組織のコミュニケーションを浸透させることが基本だと言えます。第一に職員間でのコミュニケーションの浸透であり(例:経営理念の浸透)、第二に患者他とのコミュニケーションを図ること(ニーズの把握)です。

つまり、職員ひとり一人が相手の気持ちや考え方を把握できる環境になれば、付加価値の創造は出来ると言う事になります。したがって、その環境をつくるためにもコミュニケーションが重要なのです。