

2002年1月8日(改)

診療報酬改定にあたって

**診療報酬 2.7%引き下げ、医療機関の利益率はもっと下がる！**

日医総研 経営分析センター

< 診療所では医業収支差ベースで 13%減るところも >

来年度の診療報酬は 2.7%引き下げられることになりました。改定率がマイナスになったのははじめてのことです。さて、では来年度は利益も 2.7%下がるのでしょうか。たとえば、個人立の診療所で院長の所得が 800 万円の場合、来年度は 778 万円になると覚悟しておけばよいのでしょうか。

そうではありません。病院や診療所の利益は 2.7%をはるかに超えて下がるのです。なぜなら、収入は 2.7%下がるけれども、支出も減るわけではないからです。

法人立の有床診療所を例に考えてみましょう。

来年度は、今年度とまったく同じように診療をしても、収入が 2.7%下がります。(ごく一部、診療報酬に左右されない収入がある場合もありますが、ここではすべて 2.7%下がると見ています。)

一方、費用は、薬価が下げられるので、医薬品費の支出が\*5.7%減ると考えます。

診療材料等も引き下げられることになっていますが、あまりに微々たるものなので、ここでは考慮しません。人件費や経費はいわゆる「リストラ」でもしない限り、下がりません。減価償却費も今までどおりかかります。結果を見てみましょう。なんと、医業収支差では、13%も下がるのです。これは1年間の金額になおすと 364 万円も減ることになります。職員を1人分近くリストラしないと今までどおりの経営はできないことになるのです。

\* 薬価引き下げ分 0.96%+先発カット分  
0.35% = 1.31%

$1.31\% \times (100 \div 22.8\% (\text{医科診療における薬剤比率})) = 5.7\%$

有床診療所への影響度

単位:千円

	改定率	法人その他	
		有床	
		現状	改定後
医業収入		16,429	15,985
保険診療収入	-2.7%	14,605	14,211
公害等・その他診療収入	-2.7%	1,475	1,435
その他の医業収入	-2.7%	349	340
医業費用		14,068	13,928
給与費		7,123	7,123
医薬品費	-5.7%	2,458	2,318
減価償却費		460	460
その他		4,027	4,027
医業収支差額(1ヶ月)		2,361	2,058
医業収支差増減率			-13%
年間の医業収支差増減額			-3,642

病院はもっと大変です。病院は給与費率が 50%を超えます。収入が減ったから人件費を減らそうとしても、職員の配置数が決まっているので人数を減らすわけにはいきません。給与水準を大胆に引き下げない限り、現状の利益は維持できないのです。

\* 診療所、病院の試算結果については、日医総研・経営センターのホームページをご覧ください。

#### <経営再生キャンペーン>

有床診療所の事例を見る限り、利益率が大幅に下がると言ってもまだ黒字ではないか、とおっしゃる方もあるかもしれませんが、これはまったく楽観視できることはありません。なぜなら、こんなにも利益がさがっては、健全に再生産を行っていく費用を確保できなくなってしまうのです。

とはいえ、診療報酬の引き下げは確定しました。患者さんの数が増えない限り、収入の増加は見込めません。

そこで、医療機関の抜本的経営改革を実現することを目指して、日医総研・経営分析センターでは「経営再生キャンペーン」をはじめることになりました。

「経営再生キャンペーン」のポイントは3つです。

第一に医療現場での経営改善です。具体的な対策は追ってお知らせしますが、次の三点にご留意ください。

##### 仕入価格の引き下げ

相当量の仕入れをされている医療機関でも相見積もりをとっていなかったり、過去の慣習のままに十分な値引き交渉をされていなかったりするケースが見受けられます。

##### 棚卸しの励行

“買いすぎ”のケースもあるようです。まずは整理整頓からはじめ、毎月棚卸しをするようにしてください。

##### 月次試算表の作成

税理士さんや会計士さんまかせになっていて、年に1回か2回しか損益をご覧にならない方もあるようです。これでは経営の変化に対する感度も鈍りますし、対策が後手後手になりますので、試算表を毎月作成し、目を通すようにしてください。

第二に経営分析センターからの情報提供を強化します。すでに、メディダス（医療・介護経営実態調査）ご参加の医療機関に無料頒布している「医療機関経営ハンドブック」

を改訂し、ご希望の方に有料で頒布します。月次試算表の見方、経営指標を経営対策にどう活かすかをわかりやすく解説しています。メディダス参加者向けの「経営メールマガジン」やホームページ上の「経営基礎講座」も充実させます。

第三に来年度は医療機関の収支についてモニタリング体制を強化。どのような変化がおきているのかをリアルタイムで把握・公表し、具体的なアクションに結びつけていきます。

#### <メディダスのご案内>

メディダス(医療・介護経営実態調査)は、経営調査・経営サポート連携システムで、日医総研が日本医師会から受託して行っています。日医総研のホームページ上で経営情報を入力していただくことにより、経営分析の結果をほぼリアルタイムでご覧いただくことができます。「経営再生キャンペーン」でも、メディダス参加医療機関にはより充実したサポートを行っていく予定です。現在約 250 医療機関が参加されています。

メディダスの詳しい情報は、<http://www.acm.med.or.jp/MEDIDAS/index.html>

メールでのお問い合わせ・お申し込みは、[acm@jmari.med.or.jp](mailto:acm@jmari.med.or.jp)