

コロナ禍の診療所経営

——患者数減少にどう対応するか



小松大介 (メディアヴァ取締役)

本コンテンツはハイブリッド版です。PDF だけでなくスマホ等でも読みやすい HTML 版も併せてご利用いただけます。

▶HTML 版のご利用に当たっては、PDF データダウンロード後に弊社よりメールにてお知らせするシリアルナンバーが必要です。

▶シリアルナンバー付きのメールはご購入から 3 営業日以内にお送り致します。

▶弊社サイトでの無料会員登録後、シリアルナンバーを入力することで HTML 版をご利用いただけます。登録手続きの詳細は <https://www.jmedj.co.jp/page/resistration01/> をご参照ください。

▶登録手続

Introduction **p2**

1 新型コロナが診療所経営に与えた影響 **p4**

2 コロナ禍における診療所経営の考え方 **p9**

3 コロナ禍における対応策 **p13**

▶HTML 版を読む

日本医事新報社では、Web オリジナルコンテンツを制作・販売しています。

▶Webコンテンツ一覧

Introduction

1 新型コロナが診療所経営に与えた影響

- ・2020年に急速に感染拡大した新型コロナウイルスは、診療所経営に多大な影響を及ぼしました。診療所(有床+無床)の医業収入は、2020年4~5月に前年同月比で▲15%ほど減収、その後徐々に改善し、10月には前年同月比並みに転じましたが、11~1月は▲5~8%と再び減収となっていたことが明らかとなりました。
- ・診療科別では、風邪などの急性感染症が多い小児科・耳鼻咽喉科が受けた影響が大きくなりました。また、在宅ワークの増加により、都心やオフィス街の医療機関が受けた影響も大きくなりました。
- ・今後の見通しについては、新型コロナウイルスのワクチン接種の動向にもよりますが、おそらくは最低でもあと1年間、何らかの影響が続くと考えるべきです。今後も日本全体で感染拡大抑止対策が続くと、その結果、感染症全般の患者数減少が続くこととなります。また患者さんの受診抑制も継続する可能性があるため、平均として▲5~10%程度の減収は覚悟したほうがよいと考えています。

2 コロナ禍における診療所経営の考え方

- ・コロナ禍において診療所がとるべき対策を考える際、大事なものは「すべての患者さんがコロナ禍で減ったわけではない」という視点です。
- ・たとえば重症度×緊急度というセグメンテーションで考えると、重症度、緊急度ともに高い患者さんについてはコロナ禍でも一切減っていませんし、医療機関も優先して対応を進めてきました。一方で、重症度、緊急度ともに低い患者さんについては、そもそも風邪や胃腸炎にかからないとか、軽症のため自宅療養に切り替えて受診しないといったことで、患者さんの減少が顕著なセグメントとなっています。

- ・コロナ禍における診療所経営を考えるにあたっては、こうした「減ってしまった/また、当面戻ってこない患者」ではなく、「減らなかった/現在も来院し続けている患者」に着目することが重要です。つまり、コロナ禍で生き残る診療所経営を実現するためには、次のような視点が重要だと考えています。

- ① 中長期的に医療需要の減少が見込まれるが、すべてのセグメントではない
- ② 各医療機関別に見ても、この間も減らなかった患者さん、すぐに戻ってきた患者さんは存在している
- ③ コロナ禍を機に、各医療機関が自らの役割を再定義し、必要とされる医療提供に注力しつつ、経営を維持するための方向性を見出すべきと考える

3 コロナ禍における対応策

- ・中長期的なコロナ禍の影響を見越して、各診療所がとるべき対策は、次の3点となります。

- ① 筋肉質な経営
- ② 集患強化
- ③ 資金繰りの安定化

- ・中長期的に収益が減ることを見越して、まずは「筋肉質な経営」によって収益減でも利益が出る経営を実現し、その上でコロナ禍に負けずに、患者さんに来院してもらえらる強みをきちんとアピールして、「集患強化」につなげます。そして、これらの動きには一定の時間と費用がかかるため、一定期間(たとえば1年間)、収支構造が変わらなくても大丈夫な資金を確保しておく(「資金繰りの安定化」)ということも重要です。
- ・これらの対策によって、コロナ禍を乗り切ってもらえたらと考えています。

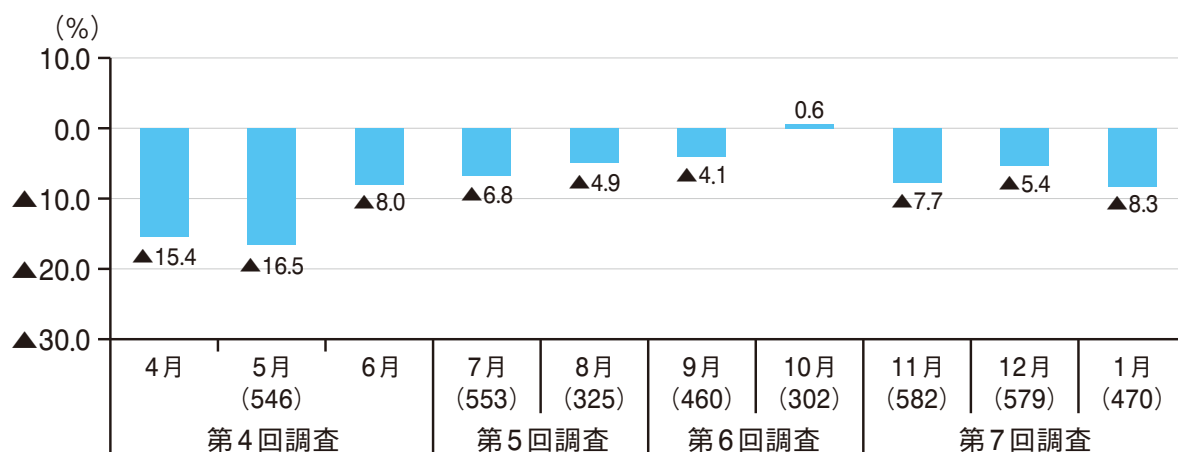
1 新型コロナが診療所経営に与えた影響

2020年に急速に感染拡大した新型コロナウイルスは、診療所経営に多大な影響を及ぼしました。本稿では、今後の見通し、そして対策を整理していきますが、まずはその影響の内容について、簡単に振り返りをしてみたいと思います。

(1) 診療所への影響(全体)

以下の図表は、日本医師会総合政策研究機構¹⁾と社会保険診療報酬支払基金²⁾が提示しているデータを整理したものです。

まず、診療所(有床+無床)の医業収入は、2020年4~5月に前年同月比で▲15%ほど減収し、その後徐々に改善し10月には前年同月比並みに転じましたが、11~1月は▲5~8%と再び減収に転じています(図1)¹⁾。また支払基金の診療報酬請求においても点数ベースで、4~5月は前年同月比▲16~17.5%の減収、その後徐々に回復し、10月には前年同月比+1.8%に転じましたが、11~2月は▲5%前後と、再び減収となっています(図2)²⁾。



※()内は有効回答数

(文献1より転載)

図1 診療所1施設当たり医業収入 対前年同月比(2020年4月~2021年1月)

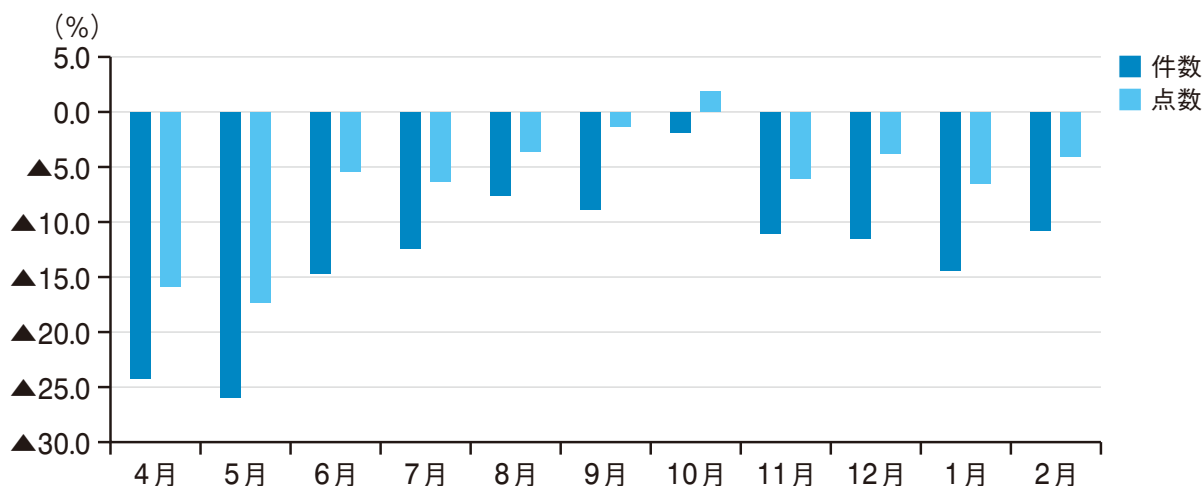
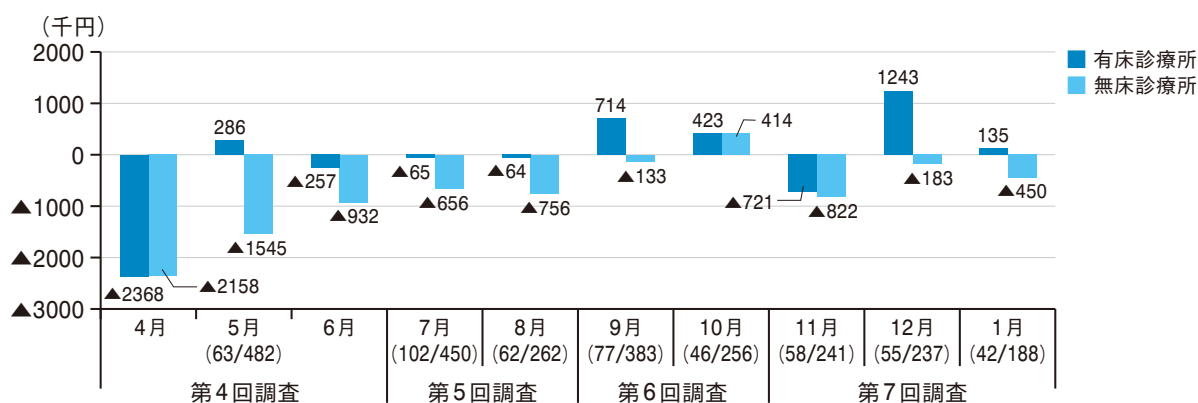


図2 支払基金の請求点数の対前年同月比(入院外) (文献2より作成)

利益面においても厳しい状況は明らかです。医療法人立の無床診療所では、4~5月は▲約150~200万円、その後徐々に回復して10月には前年を上回る水準まで戻したものの、その後11~1月は前年を下回る状況に戻ってしまっています(図3)¹⁾。個人立の無床診療所でも同様の傾向で、金額こそ医療法人立ほどには大きくありませんが、やはり4~5月に▲100万円を超える赤字で、以後徐々に回復して10月にいったん前年を上回りますが、11月以降、前年を大きく下回る傾向が続いています(図4)³⁾。



* ()内は有効回答数で(有床診療所/無床診療所) (文献1より転載)

図3 診療所(医療法人)1施設当たり医業利益 対前年同月増減額 (2020年4月~2021年1月)