

診療報酬等▲3.3%ダウンで経営破綻も

投稿者 日本医療総合研究所 取締役社長 中村十念

診療報酬等の改定幅が決まった。医科で▲3.3%(診療報酬本体▲1.5%+薬価・材料▲1.8%)とかなりの大型切り下げである。このマイナス改定の経営的意味を検証してみよう。

今、次のような損益構造をもった医療機関があったとする(図1参照)。この医療機関は院内処方では売上100に対して、医薬品や医療材料の仕入れ及び外注検査等に30(売上原価率30%)を要しているとする。すると粗利益は70となる。

(図1)

| | | | |
|----------------|-------------|---------------|-------------|
| 売上 100.0 | 売上原価 30.0 | | 経常利益 4.0 |
| | 粗利益 70.0 | 一般管理費 65.0 | |
| | | 営業利益 5.0 | |
| 営業外収支(金利) ▲1.0 | | | |

人件費や物件費の一般管理費に65を要し、営業利益は5であるとする。金利に1を要し、経常利益は4(経常利益率4%)であったとしよう。さて、診療報酬マイナス改定によって、患者の数に変化がないとすると、売上は96.7となる(図2参照)。売上原価率30%は変わらないとすれば、粗利益は67.7となる。人件費や物件費はそうそう簡単に減らせるものではないので、65のままとする。そうすると、営業利益は2.7となる。実に半分近くが吹き飛ぶことになる。銀行が金利をまけてくれるはずもないので、金利はそのままである。そうすると経常利益は1.7となる。(経常利益率1.8%)約6割がなくなる。往々にして、3.3%の改定だから利益も3.3%のダウンで済む、と思われがちであるが、とんでもない誤解である。

<診療報酬改定後> ~患者数の変化なしの場合~

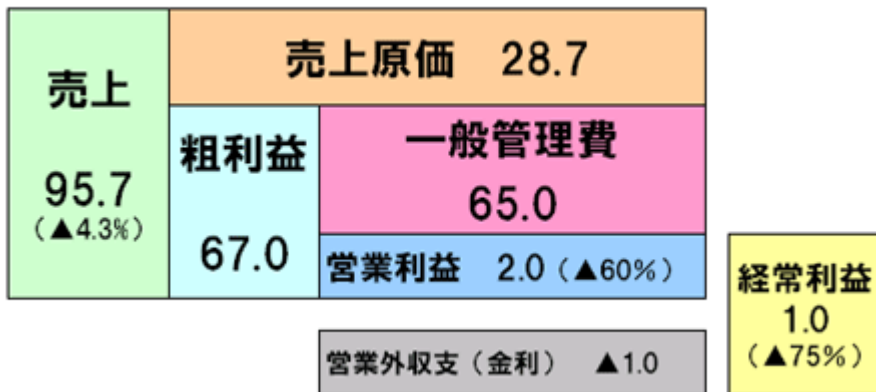
(図2)

| | | | |
|-----------------------|-------------|-----------------|-------------------------|
| 売上 96.7 (▲3.3%) | 売上原価 29.0 | | 経常利益 1.7 (▲57.5%) |
| | 粗利益 67.7 | 一般管理費 65.0 | |
| | | 営業利益 2.7 (▲46%) | |
| 営業外収支(金利) ▲1.0 | | | |

もっと怖いケースも十分考えられる。今回は患者負担があがった。それによって受診抑制が確実に働く。その率を1%と仮定しよう(図3参照)。そうすると、なんと営業利益は60%吹き飛び、経常利益は75%が失われる。無借金のところはいいが、借金のあるところは返済に滞りが出るリスクも十分考えられる。借金の多い医療機関は倒産回避のために、今のうちから金融機関と弁済のリスケジュール(金利や弁済期間の見直し)について協議を開始することをお勧めしたい。

<診療報酬改定後> ~患者数の変化ありの場合~

(図3)



以上の例は、経常利益率が4%のところを例にした。しかし、医療機関の中には4%以下の経常利益率のところも数多い。それらの中には、このマイナス改定を契機にしたキャッシュ不足から、経営破たん陥るところが出てくるであろうことは想像に難くない。注意深い舵取りが望まれる。