

## 診療科目別経営 第3回 整形外科

東日本税理士法人 塩谷 満

### 1. 概況

社団法人日本整形外科学会の資料によれば、平成17年7月現在の整形外科の専門医は15,348人存在する。わが国の高齢化の進行により、老人の骨折及び関節痛、リウマチ等の疾患が増えたことに伴い、その治療を行う医師も増加し、整形外科診療所は地域において不可欠の存在となっている。診療所開設についても増加の傾向にあり、鍼灸院や接骨院、駅内マッサージなどの対抗勢力もあることから、整形外科診療所の競争は年々激しくなっている。

### 2. 医療費の推移

整形外科は、平成14年4月の診療報酬改定において、同月内の複数受診にかかる再診料の請求に制限が課せられたため、収入面で大きな影響を受けた(表1参照)。この制限は平成15年6月に廃止されたが、わが国の将来における老人医療費の増加は明白であり、今後、整形外科の診療報酬が削減される可能性は非常に高い。これからは保険診療点数が伸びないことを前提に、多くの受診者を確保する事業計画を策定することが必要である。

### 3. 標榜科目他

整形外科の診療所は、そのほとんどが整形外科のほかにリハビリテーション科を標榜している。骨折、関節痛に対する診療には、処置とその後のリハビリテーションが欠かせないからである。また、整形外科であっても内科、外科の診察を行うこともあり、地域のかかりつけ医としての役割を果たしている診療所も多数見受けられる。また、高齢化と共に骨組織に必要なカルシウムが減少して骨が曲がったり、折れやすくなる骨粗鬆症の検査、治療に力を入れている診療所もある。

### 4. 医療機器

整形外科に必ず必要な医療機器は、X線一般撮影装置と自動現像機である。骨折の判断を迅速かつ適切に行うため、自動現像機は、デジタル化と情報蓄積ができるタイプが主流となっている。スタッフが機械の取り扱いに慣れているか否かが診察時間を大きく左右するので、機器訓練の時間を十分に取るべきである。リハビリの主要な機器として挙げられるのは、低周波治療装置、ホットパック、部分浴装置、天井懸下式

訓練装置、牽引機、肩間接回旋運動器などである。診療所の床面積によって設置できるリハビリ機器は制限されるが、リハビリ機器が患者の集客力を左右する部分もあるので、温水水流マッサージ器などの人気機械は積極的に取り揃えたい。

#### 5. 診療所開業のモデルケース

診療所の運営形態は、賃貸契約によるビル内診療所、土地・建物を自己所有する場合の2つのケースが多い。これに加え、薬剤の処方が院内か、院外かによっても収支計画が変わってくる。今回は、 を院外処方により開業した場合の事例を提案してみたので、参考にさせていただきたい(表2参照)。

診療所の開業手続きは、開業地の選択、設備投資、調剤薬局の設置、スタッフの募集、行政手続きなど非常に煩雑で時間を要するものである。最近では、これらを一括に請け負う業者もあり、開業医の事務負担を軽減させているが、開業業務を委託したことによるトラブルは後を絶たない。経営責任が院長、理事長に課せられることを考えれば、内容を熟知したうえで、最終的な判断は、経営者が必ず行うべきである。

#### 6. 診療所経営のモデルケース

整形外科はリハビリスタッフが不可欠であり、1日の取り扱い患者も多いので、他の診療科目よりも人件費が大きな割合を占める。レセプト請求の医療事務を外注委託する場合も見受けられるが、自ら雇用するのと比較して1.5倍以上のコストがかかる。

整形外科診療所のほとんどが院外処方を選択しているため薬品費の比重は少ないが、痛み止めやカルシトニン注射などの処置があり、ガーゼなどの消耗品も含めた原材料費は11%程度が平均的な数値である。診療所が2階以上の構造である場合には、エレベーターを設置しなければならないので、保守管理費が発生する。また、診療所の運営について挙げられる重要な問題のひとつが、駐車場の確保である。郊外に所在する場合には、駐車場の有無が集客を大きく左右するので、近隣の駐車場を確保し、患者の利便性を図りたい(表3参照)。

#### 7. 最後に

整形外科診療所にかかわらず、適切な診療を行い、患者が治療していくことが診療所経営における最も必要な要素である。これを実施するには、ハードよりもソフト(人)の充実が不可欠であり、医師、看護師のみだけでなく、全スタッフがこのことを理解しなければならない。患者接遇が向上することを徹底し、有効な人事考課により職員やる気を引き出すことができれば、診療所の評価は確実に高まっていくであろう。

表1 整形外科診療所1施設当たりの医療費の推移

(単位：万円)

平成14年度	前年比	平成15年度	前年比	平成16年度	前年比
11,029	7.2%	11,229	1.8%	11,198	0.2%

(厚生労働省：「最近の医療費の動向」より)

表2 診療所開業に必要な資金

(単位：千円)

	ビル内診療所	自己所有
運転資金他	22,000	19,000
土地・建物	0	130,000
医療機器	40,000	40,000
保証金	10,000	0
合計	72,000	189,000

表3 モデル月次損益計算書

(単位：千円)

	ビル内診療所	自己所有
医業収入	11,798	12,331
材料費	1,167	1,418
給与費	6,134	6,782
減価償却費	422	658
地代家賃	950	100
その他経費	1,853	2,188
支払利息	30	68
経常利益	1,242	1,117