

診療の結果としての財務状況の把握こそ「強い病院」への第一歩

自院の経営状態を正確に把握するには、損益計算書で示される売上や利益の推移だけでなく、過去の経営の積み重ねを如実に表す貸借対照表から自院がどのような「体型」「体質」になっているかを確認することも必要だ。村山浩ヘルスケアマネジメントパートナーズ株式会社代表取締役社長は、しっかりと財務諸表を作成しておくことがカギになると強調する。

資料 事業・財務状況の分析

1. 過去3～5年の損益推移

- a) 損益比率、増減率、特別損失等特記事項 → 大きなトレンド示唆
 b) 過去3～5年の診療科ごと(入院・外来別)の実績分析 → 収入の内容明示
 ①診療単価、②患者数、③病床利用率、④健診センター等収入
 c) 診療単価の考察 → 診療内容の明示
 ①入院単価/外来単価(手術・投薬・検査・指導料等)、②オペ件数・画像診断件数等
 d) 医療原価分析 → 診療を行うためのコストの把握
 ①薬剤費、材料費、検査費、人件費(医師/看護師/コメディカル)
 e) 販売管理費分析 → 診療を維持するためのコストを把握
 ①委託費、②減価償却費、③リース費用、④賃料

2. 過去3～5年の貸借対照表分析

流動資産 ● 医業未収金、有価証券、棚卸資産、短期借入金、未収入金、仮払金
 固定資産 ● 有形固定資産、無形固定資産、有価証券、長期貸付金、出資金
 負債 ● 賞与引当金、未払金、退職給付引当金、役員退職慰労引当金
 簿外債務ほか ● リース債務、債務保証、係争事件

棚卸資産もしっかり把握したいものです。年1回しか棚卸を行わない病院が多いですが、ぜひ年2回は実

地元に根を下ろして医療を提供している病院には、「蓄積された財産」がさまざまなかたちで残っています。多くの場合、財産として医療提供に貢献し、病院経営をサポートしてくれますが、時を経るにつれて、負の遺産となってしまう、医療提供を阻害する要因になっていくこともしばしばあります。

そもそも病院には「理念」があり、その実現に向けた医療提供体制を確立するために必要な経営資

源(人・設備等)を精査し、それらが診療内容の質の向上に寄与しているかをチェックしていくものです。いくら売上が大きくても、費やすコストも莫大では残る利益はわずか。多額の投資(借入)によって立派な設備を整えたら、投資に見合うだけの収益を上げていかどうかも確認しておかなければなりません。

病院の収益をどのような資金調達で、どのような実績になったかを決算期末で診断するのが貸借対照表です。貸借対照表の流動資産の項目には未収金があります。その回収に向けた努力を継続することは言うまでもないとして、既に使用できなくなった医療器材はきちんと除却し、過去のしがらみを処理(資産から抹消)していかなければなりません。そして税務上損金処理をすれば不必要な持ち出しを防ぐこともできます。

固定資産に至っては、台帳すら満足に作成していないケースもあります。機器・備品は取引先から寄贈されていたり、支払いが割賦になっていたりと各種各様な理由で所有権が不明といったこともあります。また資産として計上されている病院の役員宛の貸付金も回収可能か確認が必要です。

負債項目では主に賞与や退職基金給付に当たっての引当金に注意すべきでしょう。従前の病院では後手に回りがちでしたが、こうした日々の積み重ねこそが病院の体質強化に向けたはじめの一歩なのです。



村山浩ヘルスケアマネジメントパートナーズ代表取締役社長