

◆ **看護職員処遇改善評価料の新設**

8月10日中医協総会で答申、2022年10月から実施。

◆ **オンライン資格確認の導入の  
原則義務付け**

8月10日中医協総会で答申、2023年4月から義務付け。

Vol. 143 2022年

9-10月号

# ボラnte

医療経営の舵取りを支援する医療経営情報誌。  
医療専門コンサルタントが最新の業界動向をお届けします。

～連載第6回(最終回)～

＜コロナ禍での開業から3年目までの  
クリニック経営の事例＞

クリニック経営3年目と

目的を明確にした患者アンケート調査

# ～コロナ禍での開業から3年目までのクリニック経営の事例～

## <第6回:最終回>

### クリニック経営3年目と

### 目的を明確にした患者アンケート調査

3年目を迎える新型コロナ感染症の今夏は、オミクロン株のBA.5の影響で感染が再拡大し、全国の新規感染者は第7波で過去最多を更新、そして高止まりの状況で7～8月を終えようとしている。

一方、感染症法の「2類相当」から「5類」へ、「全数把握」から「定点把握」等への変更が議論されている状況である。

#### 新型コロナ感染の影響と 「発熱外来」の推移

某クリニックでは、図表1のとおり2020年12月から「発熱外来」を、自治体で登録公開の上、時間限定(1時間)で実施している。

「発熱外来」患者数は、夏場と年末年始に増加しており、今年も7月10日過ぎから増加に転じている。陽性率も2月の64.9%から5月の28.7%に下がったが、7月には69%まで再び増加し過去最多となり、電話相談は途切れることなく、「発熱外来」の受診を断らざる得ない状況となっている。

また全患者に占める「発熱外来」比率は、平均で7～10%程度で推移し、「ワクチン接種」を加えると、アフターコロナで想定される保険診療の一般患者は、現状の75～80%前後と考えられ、そのため「発熱外来」および「ワクチン接種」のトレンド分析を継続実施している。

#### 開院3年目のクリニック経営を 定性管理と定数管理から見る

図表2 (P.12)は、開院3年目の定性管理から見た主な課題と、定数管理から見た1日平均患者数の推移を示している。

定性管理をみると、1つは長期にわたる新型コロナ感染の影響で、現場では職員の

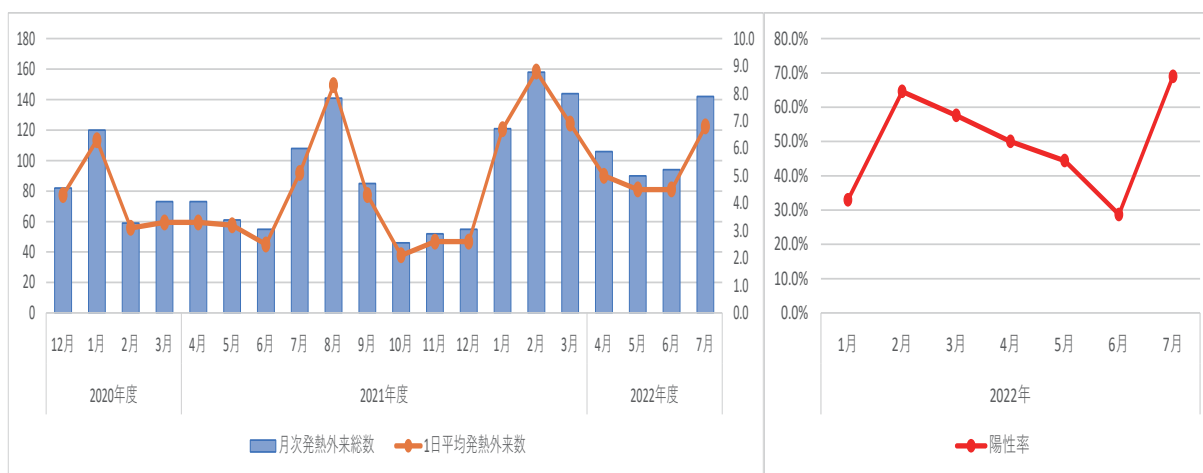
疲弊と業務煩雑に加え、患者からのクレームやトラブルの発生が増加していることが、全体のモチベーションを下げ、退職を希望する看護師も現れてしまったことである(面談にて慰留となる)。そのため職員研修会や面談を通して、コミュニケーションを円滑するように努めている。

2つ目は、当初の事業計画とは異なり、新型コロナ感染症の流行による「発熱外来」と「ワクチン接種」への対応により、来院患者数が予想よりかなり多くなったことである。これによって、医療法人化の時期の前倒しと、手狭なスペースや感染対策を踏まえ、移転計画が持ち上がってきた。医療法人化は移行シミュレーションと院長および顧問税理士との協議においては、4年目での申請手続き➡認可➡登記➡届出と進め、法人移行後の5年目での移転を目指している。

定数管理から1日当たりの平均患者数は図表2に示す通りで、院長との打ち合わせでは、想定される保険診療の一般患者を75～80%程度であることを意識付け説明している。

開院して4年目を迎えている某クリニックは、良くも悪くも新型コロナ感染の影響は大きく、また初診率や新患率の硬直化や職員間の課題なども見えてきたことから、今後の法人化に伴い、第2ステージの方策

図表 1 発熱外来患者数の推移(2020年12月～)と新型コロナ陽性率の推移(2022年1月～)



資料作成: 株式会社A&Kメディコンサル.com

を検討し模索している。

## 目的を明確にした 患者アンケート調査のやり方

最後に、患者アンケート調査の有効活用について触れると、下記の簡略に示した10項目の実施方法に沿って行くと、P R戦略やエリア・マーケット戦略に有効と考える。

### ① 目的:

新たな診療提供等を実施する時および患者来院範囲の適正化  
例えば「インフルエンザ予防接種のシーズン前」「新たな検査提供」「自費等診療の導入」「近隣でありながら来院患者の少ない地域」

### ② 対象:

初診患者で3回以降来院していない患者

### ③ アンケート様式:

多くともA4用紙の表裏  
(設問数は最大9項目)

### ④ 設問の順序:

基本項目 ➡ ハード面 ➡ ソフト面 ➡  
目的項目 ➡ 自由記入欄

### ⑤ 文字ポイント:

明朝体、12ポイント以上

### ⑥ 記入方式:

5段階選択方式および自由記入欄

### ⑦ 配布及び回収方法:

クリニック会計時に配布、  
郵送にて私書箱および別の住所での回収

### ⑧ 回収期間:

原則1か月間限定

### ⑨ 結果の開示:

院内掲示板およびホームページで結果や改善点などを患者へフィードバックすることを忘れない

### ⑩ ファン率の測定:

配布枚数に対する回収率より測定

クリニック経営も競合増加だけが課題ではなく、経営自体を考え直す転換期を迎えていると考える。それは新型コロナ感染症だけではなく、今秋の「外来機能報告制度」、2024年度スタートの第8次医療計画での外来医療計画における外来医師多数区域での新規開業など、入院医療だけでなく外来医療への改革着手がすでに始まっているからである。これからのクリニック経営も、次の段階に入り、より地域での存在感と必要性、地域での明確な役割と位置付けが求められるしていくと考える。(了)

図表2 定性管理から見た主な課題と、定数管理から見た1日平均患者数の推移

＊開院：3年目＊

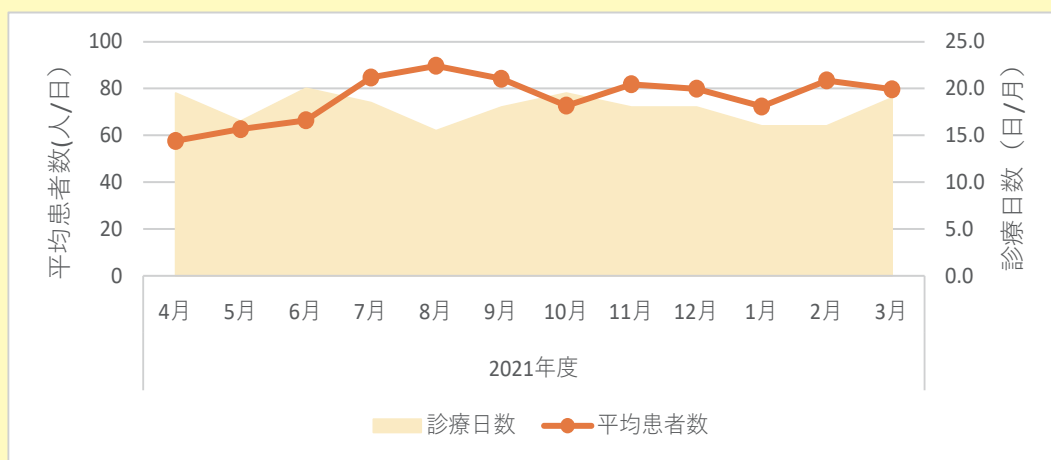
1. 定性管理から見た主な課題

- ①「コロナ感染」の2年目に突入
- ②「発熱外来」(20.12～開始)と「ワクチン接種」(21.6～開始)で増患へ結び付く
- ③「発熱外来」では平均患者収入を上げ、「ワクチン接種」で平均患者収入を下げる  
→新規患者の増加を期待して疲労困憊の中での診療提供体制
- ④現状では、事業計画及び当方の考えていた想定よりも1～2年の前倒しとなる  
予期せぬ良い方向でのクリニック経営状態への対応

※「コロナ感染」の影響で→

- ⑤手狭となる現状のスペース ⑥職員が足りない ⑦院長の事務対応過多
- ⑧医療法人化の前倒しでの手続き開始(21.11)
- ⑨土曜診療の午後への時間延長(半日から1日へ)
- ⑩収束後の「アフターコロナ」でのクリニック経営をどう考えるか？
- ⑪業務繁忙による患者対応へのクレーム等から職員接遇研修と面談を実施
- ⑫看護師からの退職相談と面談
- ⑬院長へ現状と通常時の違いを話し続ける  
→意識付け／税理士への理解を求める行動 など

2. 定数管理から見た1日平均患者数の推移



資料作成：株式会社A&Kメディコンサル.com



佐藤 勝浩 (さとう かつひろ)

株式会社A&Kメディコンサル.com 代表取締役／医業経営コンサルタント

2019年3月までの35年間、医療業界で複数の企業に所属をしながら一貫して医業経営コンサルタントとして病院・診療所などを支援し、2019年独立。長年蓄積できた「経験と実績」、「情報とネットワーク(人脈)」、「ノウハウ(専門として知識)」を駆使して、病院経営支援、事業承継、新規開業支援、院内研修など、幅広く医業経営のコンサルティングを提供している。

◆お問い合わせ・ご相談：[k.satoh@ak-mediconsul.com](mailto:k.satoh@ak-mediconsul.com)