

# 歯科 経営 情報

## REPORT

Available Information Report for  
dental Management



### 経営

2020年決算データからみる

## 歯科診療所 経営実績分析

- 1 2020年 経営実績とその傾向
- 2 2020年 収入上位診療所の経営実績
- 3 2020年 収入ランク別経営実績
- 4 2020年 医療法人経営指標分析結果
- 5 優良クリニックの経営改善事例

2021

4

APR

日新税理士事務所

# 1 | 2020年 経営実績とその傾向

## 1 | 2020年経営実績の概要

本調査は2020年の決算書に基づいて、実数値から経営状況を把握することを目的としています。その上で、連続して調査を実施している2019年との比較を通して、改善または悪化の状況を分析しています。抽出したデータは、2021年3月までに決算を終えた歯科診療所309件（医療法人89件、個人開業220件）の数値を抽出し、平均値を算出しています。

なお本分析では、役員報酬を除外、個人データについては専従者給与を同じく除外しています。

### ■2020年 比較要約変動損益計算書

(単位:千円)

	2019年	2020年	前年対比
<b>I 医業収入</b>	59,975	59,338	98.9%
1. 保険診療収入	48,753	48,375	99.2%
2. 自由診療収入	10,903	10,688	98.0%
3. その他の医業収入	319	275	86.2%
<b>II 変動費</b>	11,478	11,911	103.8%
1. 医薬・歯科材料費	5,633	5,992	106.4%
2. 外注技工料	5,845	5,919	101.3%
<b>III 限界利益</b>	48,497	47,427	97.8%
<b>IV 医業費用</b>	28,532	27,965	98.0%
1. 人件費	10,751	10,936	101.7%
2. 減価償却費	4,266	4,062	95.2%
3. 接待交際費	776	716	92.3%
4. 研究研修費	364	325	89.2%
5. 保険料	985	960	97.5%
6. 消耗器具備品費	967	975	100.8%
7. その他経費	10,423	9,991	95.9%
<b>V 医業利益</b>	19,965	19,462	97.5%

## 2 | 全体動向と利益の傾向

### (1) 全体動向

2020年における歯科診療所の経営実績は、2019年と比較して減収減益となりました。コロナ禍の影響と消費税増税の影響が出ていると思われます。保険診療収入は0.8%減、自由診療収入は2.0%減少しています。

#### ◆ 医業収入・費用等全体の傾向

##### ● 医業収入

医業収入は59,338千円で、637千円（対前年比△1.1%）の減少となっています。内訳としては、保険診療収入が378千円（同△0.8%）、自由診療収入が215千円（同△2.0%）、その他医業収入が44千円（同△13.8%）の減少となりました。

##### ● 変動費

変動費（医薬歯科材料費・外注技工料等）は11,911千円で、433千円（対前年比3.8%）の増加となっています。

##### ● その他医業費用

その他医業費用は27,965千円で、567千円（対前年比△2.0%）の減少となっています。減価償却費（同△4.8%）、接待交際費（同△7.7%）、研究研修費（同△10.8%）、保険料（同△2.5%）、その他経費（同△4.1%）は減少し、消耗器具備品費（同0.8%）人件費（同1.7%）は増加しています。

##### ● 医業利益

医業利益は19,462千円で、503千円（対前年比△2.5%）の減少となっています。

### (2) 利益状況

限界利益、医業利益ともに減少し、限界利益が前年対比97.8%、医業利益は同97.5%という結果となりました。

#### ■ 限界利益・医業利益

（単位：千円）

	2019年	2020年	前年対比
限界利益	48,497	47,427	97.8%
医業利益	19,965	19,462	97.5%

### 3 | 医業収入の傾向

医業収入の実績は、下記のとおりです。医業収入合計では、対前年比 98.9%となり、保険診療収入が 0.8%、自由診療収入が 2.0%の減少となっています。

#### ■ 医業収入

(単位：千円)

	2019年	2020年	前年対比
医業収入合計	59,975	59,338	98.9%
保険診療収入	48,753	48,375	99.2%
自由診療収入	10,903	10,688	98.0%
その他医業収入	319	275	86.2%

#### ◆ 医業収入分析

##### ● 医業収入

医業収入は 59,338 千円で、637 千円の減少となりました。内訳として、保険診療収入は 378 千円（対前年比△0.8%）、自由診療収入は 215 千円（同△2.0%）の減少となりました。

##### ● 総収入に占める自由診療収入の割合

2020年は 18.0%、2019年では 18.2%となっており、減少傾向にあります。

### 4 | 医業費用の傾向

#### (1) 医業費用対前年比較

医業費用の実績は、次のとおりです。

変動費は 3.8%、人件費は 1.7%の増加、その他固定費は 4.2%減少しました。なお、人件費には、役員報酬及び専従者給与は含まれておりません。それぞれ個別に集計し、参考データとして掲載しました。役員報酬の母数は 89 件、専従者給与の母数は 118 件です。

#### ① 変動費（歯科材料費・外注技工料）

(単位：千円)

	2019年	2020年	前年対比
変動費合計	11,478	11,911	103.8%
変動費率	19.3%	19.6%	—
医薬・歯科材料費	5,633	5,992	106.4%
外注技工料	5,845	5,919	101.3%

## ②人件費

(単位：千円)

	2019年	2020年	前年対比
人件費合計	10,751	10,936	101.7%
(参考) 役員報酬	9,184	9,764	106.3%
(参考) 専従者給与	2,864	2,860	99.9%

## ③その他医業費用

(単位：千円)

	2019年	2020年	前年対比
その他医業費用合計	17,781	17,029	95.8%
減価償却費	4,266	4,062	95.2%
接待交際費	776	716	92.3%
研究研修費	364	325	89.3%
保険料	985	960	97.5%
消耗器具備品費	967	975	100.8%
その他経費	10,423	9,991	95.9%

## (2)医業費用の傾向

## ●変動費

変動費は11,911千円で、433千円増加しています。

医薬・歯科材料費は359千円、外注技工料は74千円増加しています。

## ●人件費

人件費は10,936千円で、185千円の増加となりました。役員報酬は2020年平均で9,764千円、前年対比106.3%となっています。また、専従者給与の平均は2,860千円、前年対比99.9%となっています。

## ●その他医業費用

その他医業費用は17,029千円で、752千円の減少となりました。そのうち減価償却費が204千円減少しているため、実質的な経費は548千円減少しています。

## 2 | 2020年 収入上位診療所の経営実績

### 1 | 収入上位診療所の経営実績の概要

第1章で分析した歯科診療所309件（医療法人89件、個人開業220件）の決算書より、医業収入上位20%を抽出し、経営データを集計しました。対象は62件で、内訳は医療法人46件、個人開業16件となっています。なお本分析では人件費から役員報酬と専従者給与は除いています。

#### ■2020年 収入上位診療所比較要約変動損益計算書

（単位：千円）

	2019年	2020年	前年対比
<b>I 医業収入</b>	124,605	125,394	100.6%
1. 保険診療収入	91,176	91,230	100.1%
2. 自由診療収入	32,799	33,554	102.3%
3. その他の医業収入	630	610	96.8%
<b>II 変動費</b>	24,054	24,840	103.3%
1. 医薬・歯科材料費	12,385	12,837	103.6%
2. 外注技工料	11,669	12,003	102.9%
<b>III 限界利益</b>	100,551	100,554	100.0%
<b>IV 医業費用</b>	59,850	58,319	97.4%
1. 人件費	26,985	24,614	91.2%
2. 減価償却費	7,939	7,613	95.9%
3. 接待交際費	1,535	1,687	109.9%
4. 研究研修費	847	808	95.4%
5. 保険料	3,038	3,206	105.5%
6. 消耗器具備品費	2,187	2,246	102.7%
7. その他経費	17,319	18,145	104.8%
<b>V 医業利益</b>	40,701	42,235	103.8%

## 2 | 収入上位診療所の動向と利益の傾向

### (1) 経営動向と利益状況

2020年歯科診療所全体の経営実績は、収入上位診療所では増収増益となりました。保険診療収入、自由診療収入も増加しています。

#### ◆ 医業収入・費用等全体の状況

##### ● 医業収入

医業収入は125,394千円で、789千円（対前年比0.6%）の増加となっています。内訳をみると、保険診療収入が54千円（同0.1%）の増加、自由診療収入は755千円（同2.3%）の増加、その他医業収入20千円（同3.2%）の減少となりました。

##### ● 変動費

変動費（医薬歯科材料費・外注技工料等）は24,840千円で、786千円（対前年比3.3%）の増加となりました。

##### ● 医業費用

変動費以外の医業費用は58,319千円で、1,531千円（対前年比2.6%）の減少となりました。人件費、減価償却費、研究研修費が減少し、接待交際費、保険料、消耗器具備品費、その他経費が増加しています。

##### ● 医業利益

医業利益は42,235千円で、1,534千円（対前年比3.8%）の増加となりました。

### (2) 利益動向

限界利益が3千円の微増で、医業利益が増加となりました。

限界利益が対前年比100.0%、医業利益は同103.8%という結果となりました。

#### ■ 限界利益・医業利益

（単位：千円）

	2019年	2020年	前年対比
限界利益	100,551	100,554	100.0%
医業利益	40,701	42,235	103.8%

### 3 | 医業収入の傾向

収入上位診療所の医業収入の実績は下記のとおりです。医業収入合計では、対前年比100.6%となっています。保険診療収入、自由診療収入とも伸びを示しています。

#### (1) 医業収入 対前年比較

(単位：千円)

	2019年	2020年	前年対比
医業収入合計	124,605	125,394	100.6%
保険診療収入	91,176	91,230	100.1%
自由診療収入	32,799	33,554	102.3%
その他医業収入	630	610	96.8%

#### (2) 医業収入分析結果

##### ● 医業収入

医業収入は125,394千円で、789千円（対前年比0.6%）の増加となりました。保険診療収入が54千円（同0.1%）、自由診療収入が755千円（同2.3%）増加し、その他医業収入が20千円（同△3.2%）減少しています。

### 4 | 医業費用の傾向

#### (1) 医業費用対前年比較

医業費用では、変動費は3.3%増加し、人件費△8.8%、その他医業費用は7.6%、それぞれ増加しています。なお、人件費の取り扱いは前述の通りで、役員報酬の母数は46件、専従者給与の母数は12件となります。

##### ① 変動費（歯科材料費・外注技工料）

(単位：千円)

	2019年	2020年	前年対比
変動費合計	24,054	24,840	103.3%
変動比率	19.3%	19.8%	0.5%
医薬・歯科材料費	12,385	12,837	103.6%
外注技工料	11,669	12,003	102.9%

## ②人件費

(単位：千円)

	2019年	2020年	前年対比
人件費	26,985	24,614	91.2%
(参考) 役員報酬	21,869	24,984	114.2%
(参考) 専従者給与	3,571	3,637	101.8%

## ③その他医業費用

(単位：千円)

	2019年	2020年	前年対比
その他医業費用合計	32,865	33,705	102.6%
減価償却費	7,939	7,613	95.9%
接待交際費	1,535	1,687	109.9%
研究研修費	847	808	95.4%
保険料	3,038	3,206	105.5%
消耗器具備品費	2,187	2,246	102.7%
その他経費	17,319	18,145	104.8%

## (2)医業費用分析結果

## ●変動費

変動費は24,840千円で、786千円（対前年比3.3%）の増加となっています。

## ●人件費

人件費は24,614千円で、2,371千円（対前年比△8.2%）の減少となっています。役員報酬は2020年平均で24,984千円、前年対比114.2%となっています。また、専従者給与の平均は3,637千円で、前年対比101.8%となっています。

## ●その他医業費用

その他医業費用は33,705千円で、840千円（対前年比2.6%）の増加となっています。

## 3 | 2020年 収入ランク別経営実績

### 1 | 収入ランク別経営実績の概要

本分析で抽出したデータは、2020年に決算を終えた歯科診療所309件（医療法人89件、個人開業220件）から、医業収入が年間5千万円未満、5千万円以上1億円未満、1億円以上に分けて、分析しました。

第2章のデータ同様、個人開業に統合したため、人件費から役員報酬と専従者給与は除いています。

#### ■各データのサンプル数

● 5千万円未満	158件（医療法人 20件	個人開業 138件）
● 5千万円以上1億円未満	117件（医療法人 41件	個人開業 76件）
● 1億円以上	34件（医療法人 28件	個人開業 6件）

医業収入別の個別データは、次ページ以降に掲載しました。収入ランク別に集計した主要データは、下記のとおりです。

#### ■2020年 収入ランク別主要データ

（単位：千円）

医業収入 ランク	5千万円未満 平均	5千万円～1億円 平均	1億円以上 平均
医業収入	30,904	69,830	155,093
変動費	6,320	13,477	32,462
限界利益	24,584	56,353	122,631
人件費	5,620	12,611	42,609
その他医業費用	9,097	20,470	43,828
医業利益	9,867	23,272	36,194

## 2 | 収入ランク別診療所経営実績分析結果

### (1) 医業収入5千万円未満の診療所の平均データ

医業収入5千万円未満診療所の歯科診療所は、減収減益となりました。医業収入は1,860千円の減少（対前年比△5.7%減）、また医業利益は1,000千円の減少（同△9.2%減）となりました。

人件費は増加していますが、他の経費を節約し、医業収入の減収分をカバーした結果だと思われます。

#### ■2020年 比較要約変動損益計算書

(単位：千円)

	2019年	2020年	前年対比
<b>I 医業収入</b>	32,764	30,904	94.3%
1. 保険診療収入	29,604	28,123	95.0%
2. 自由診療収入	2,933	2,668	91.0%
3. その他の医業収入	227	113	50.0%
<b>II 変動費</b>	6,091	6,320	103.8%
1. 医薬・歯科材料費	2,757	3,043	110.4%
2. 外注技工料	3,334	3,277	98.3%
<b>III 限界利益</b>	26,673	24,584	92.2%
<b>IV 医業費用</b>	15,806	14,717	93.1%
1. 人件費	5,494	5,620	102.3%
2. 減価償却費	2,565	2,362	92.1%
3. 接待交際費	460	365	79.3%
4. 研究研修費	198	171	86.4%
5. 保険料	215	204	94.9%
6. 消耗器具備品費	293	269	91.8%
7. その他経費	6,581	5,726	87.0%
<b>V 医業利益</b>	10,867	9,867	90.8%

n=158件（医療法人 20件 個人開業 138件）

## (2) 医業収入5千万円～1億円の診療所の平均データ

医業収入5千万円～1億円の歯科診療所は増収増益となりました。

医業収入は702千円の増加（対前年比1.0%増）、医業利益は、509千円の増加（同2.2%増）となりました。

これは、医業費用の内、人件費は増加しましたが、他の経費の節約による結果だと思われます。

### ■2020年 比較要約変動損益計算書

(単位:千円)

	2019年	2020年	前年対比
<b>I 医業収入</b>	69,128	69,830	101.0%
1. 保険診療収入	58,159	59,070	101.6%
2. 自由診療収入	10,671	10,422	97.7%
3. その他の医業収入	298	338	113.4%
<b>II 変動費</b>	12,843	13,477	104.9%
1. 医薬・歯科材料費	6,249	6,734	107.8%
2. 外注技工料	6,594	6,743	102.3%
<b>III 限界利益</b>	56,285	56,353	100.1%
<b>IV 医業費用</b>	33,522	33,081	98.7%
1. 人件費	12,106	12,611	104.2%
2. 減価償却費	4,801	4,727	98.5%
3. 接待交際費	920	750	81.5%
4. 研究研修費	403	304	75.4%
5. 保険料	1,184	1,070	90.4%
6. 消耗器具備品費	884	869	98.3%
7. その他の経費	13,224	12,750	96.4%
<b>V 医業利益</b>	22,763	23,272	102.2%

n=117件（医療法人 41件 個人開業 76件）

**(3) 医業収入1億円以上の診療所の平均データ**

医業収入1億円以上の歯科診療所は、増収減益の結果となりました。医業収入は、1,024千円の増加（対前年比0.7%増）、医業利益は2,189千円の減少（同5.7%減）となりました。

**■2020年 比較要約変動損益計算書**

(単位：千円)

	2019年	2020年	前年対比
<b>I 医業収入</b>	154,069	155,093	100.7%
1. 保険診療収入	104,324	105,257	100.9%
2. 自由診療収入	48,930	49,019	100.2%
3. その他の医業収入	815	817	100.2%
<b>II 変動費</b>	31,574	32,462	102.8%
1. 医薬・歯科材料費	16,598	17,012	102.5%
2. 外注技工料	14,976	15,450	103.2%
<b>III 限界利益</b>	122,495	122,631	100.1%
<b>IV 医業費用</b>	84,112	86,437	102.8%
1. 人件費	41,785	42,609	102.0%
2. 減価償却費	10,084	9,464	93.9%
3. 接待交際費	1,774	1,954	110.1%
4. 研究研修費	1,000	1,106	110.6%
5. 保険料	3,869	4,059	104.9%
6. 消耗器具備品費	2,932	3,017	102.9%
7. その他経費	22,668	24,228	106.9%
<b>V 医業利益</b>	38,383	36,194	94.3%

n=34件（医療法人 28件 個人開業 6件）

## 4 | 2020年 医療法人経営指標分析結果

### 1 | 医療法人経営指標分析結果

本章では、医療法人歯科診療所81件の貸借対照表の数値から経営指標を算出し、収益性、生産性、安全性、成長性の4つの視点で分析を行いました。第3章までの分析は、医療法人・個人開業のデータを合算しましたが、経営指標分析においては医療法人歯科診療所を対象としています。

#### ■2020年 比較貸借対照表 医療法人

(単位:千円)

資産の部			負債の部		
	2019年	2020年		2019年	2020年
<b>【流動資産】</b>	38,352	46,677	<b>【流動負債】</b>	12,623	10,410
現金・預金	21,667	27,154	買掛金	1,899	1,367
医業未収金	10,082	9,648	その他	10,724	9,043
その他	6,603	9,875			
<b>【固定資産】</b>	35,133	37,777	<b>【固定負債】</b>	23,915	32,651
《有形固定資産》	20,703	21,990	長期借入金	16,906	26,038
《無形固定資産》	5,365	6,264	その他	7,009	6,613
《その他の資産》	9,065	9,523			
			<b>負債合計</b>	36,538	43,061
			<b>純資産の部</b>		
				2019年	2020年
			<b>【出資金】</b>	6,357	6,357
			<b>【前期繰越利益】</b>	26,901	30,590
			<b>【当期純利益】</b>	3,689	4,446
			<b>純資産合計</b>	36,947	41,393
<b>資産合計</b>	73,485	84,454	<b>負債・純資産合計</b>	73,485	84,454

(注) 当期純利益は法人税等控除後の数値としています。

#### ●2020年 比較損益計算書 医療法人無床診療所平均

経営分析に必要となる主要損益数値は、次のとおりです。役員及び職員数についてはその平均値から、役員3名および、職員数7名の計10名で計算しています。

## ■ 医業収入

(単位：千円)

	2019年	2020年	前年対比
医業収入計	95,105	92,164	96.9%
限界利益	76,151	73,258	96.2%
給与費計	44,453	47,210	106.2%
医業利益	3,782	1,232	32.6%
経常利益	4,526	5,455	120.5%

## 2 | 収益性分析結果

		2019年	2020年	差異
収益性	総資本経常利益率	6.1%	6.5%	0.4%
	医業収入医業利益率	3.9%	1.3%	△2.6%
	医業収入経常利益率	4.8%	5.9%	1.1%
	総資本回転率	1.3回	1.1回	△0.2回

## ■ 指標計算式

指標名	目的	計算式
総資本経常利益率	資本を使ってどれだけ効率的に利益を上げたかを見る指標です。	経常利益 ÷ 総資本 × 100 (%)
医業収入医業利益率	医業活動における利益を医業収入で除した指標です。	医業利益 ÷ 売上高 × 100 (%)
医業収入経常利益率	医業利益に医業外損益を加えた経常利益を医業収入で除したものです。	経常利益 ÷ 医業収入 × 100 (%)
総資本回転率	資本の何倍の医業収入があるかを見る指標です。	医業収入 ÷ 総資本

## ■ 収益性分析コメント

## ● 利益率

総資本経常利益率は6.5%で、対前年比0.4%増加し、医業収入医業利益率は、1.3%で対前年対比は2.6%減少し、医業収入経常利益率は、5.9%で、前年に比べ1.1%増加しました。これはコロナ禍対策の助成金や補助金等の雑収入等が起因していると思われます。

## ● 総資本回転率

総資本回転率は1.1回で、対前年比0.2回減少という結果となりました。

### 3 | 生産性分析結果

		2019年	2020年	差異
生産性	限界利益率	80.0%	79.5%	△0.5%
	1人当たり医業収入/月	793千円	768千円	△25千円
	1人当たり限界利益/月	635千円	610千円	△25千円
	1人当たり人件費/月	370千円	393千円	23千円
	労働分配率	58.4%	64.4%	6.0%

#### ■指標計算式

指標名	目的	計算式
限界利益率	医業収入から変動費（外部購入費用）を控除した限界利益（付加価値）の医業収入に対する比率です。	限界利益 ÷ 医業収入 × 100（%）
一人当たり医業収入	一人当たりの医業収入の効率を見る指標です。	（医業収入 ÷ 従業員数） ÷ 12ヶ月
一人当たり限界利益	一人当たりの限界利益創出力を見る指標です。労働生産性ともいいます。	（限界利益 ÷ 従業員数） ÷ 12ヶ月
一人当たり人件費	一人当たりの総額人件費（社会保険料などの企業負担も含めたもの）を見る指標です。	（総額人件費 ÷ 従業員数） ÷ 12ヶ月
労働分配率	限界利益に占める人件費の割合を見る指標です。	総額人件費 ÷ 限界利益 × 100（%）

#### ◆生産性分析コメント

- 限界利益率…2020年は79.5%で、対前年比0.5%減少しました。
- 一人当たり医業収入…2020年は768千円で、対前年比25千円減少しました。
- 一人当たり限界利益…2020年は610千円で、対前年比25千円減少しました。
- 一人当たり人件費…2020年は393千円で、対前年比23千円増加しました。
- 労働分配率…2020年は64.4%で、対前年比6.0%増加しました。

### 4 | 安全性分析結果

		2019年	2020年	差異
安全性	流動比率	303.8%	448.4%	144.6%
	当座比率	251.5%	353.5%	102.0%
	固定比率	94.6%	95.0%	0.4%
	固定長期適合率	57.4%	51.0%	△6.4%
	自己資本率	50.3%	47.1%	△3.2%

## ■ 指標計算式

指標名	目的	計算式
流動比率	短期的な債務返済能力を見る指標です。	流動資産 ÷ 流動負債 × 100(%)
当座比率	流動資産の中で特に換金性の高い当座資産による短期返済能力を見る指標です。	当座資産 ÷ 流動負債 × 100(%)
固定比率	固定資産が自己資本でどれだけ調達できているかを見る指標です。	固定資産 ÷ 自己資本 × 100(%)
固定長期適合率	固定資産が自己資本と固定負債でどれだけ調達できているかを見る指標です。	固定資産 ÷ (自己資本 + 固定負債) × 100(%)
自己資本比率	総資産に占める自己資本（純資産）の割合を見る指標です。	自己資本 ÷ 総資産 × 100(%)

## ◆ 安全性分析

2020年の指標では、流動比率は448.4%となっており、短期的な債務返済能力は高い水準にあり、また換金可能な資産による債務返済能力も高いといえます。  
自己資本比率も他業種と比較して高い水準にあり、財務体質は健全と評価できます。

## 5 | 成長性分析結果

		2019年	2020年
成長性	医業収入増加率	0.3%	△3.1%
	限界利益増加率	△0.2%	△3.2%
	医業利益増加率	2.1%	△67.4%
	経常利益増加率	12.5%	20.5%

## ◆ 成長性分析

2020年の経営実績は、医業収入・医業利益・限界利益が減少し、経常利益が増加する結果となり、このうち医業利益が67.4%、限界利益が3.2%減少しました。2019年秋の消費税アップと技工物の買い取り価格の急激な上昇、コロナ禍による患者数減少からの医業収入等の減少、また、コロナ禍対策による助成金や補助金、期限付き無利子等の長期借入増加等による結果と考えられます。

## 5 | 優良クリニックの経営改善事例

### 1 | 前年対比で増収となった歯科診療所の割合

本章では、前年対比で増収となった歯科診療所の取り組み事例を紹介します。

2020年に決算を終えた歯科診療所309件のうち、コロナ禍の影響もあり、前年対比で増収となったのは67件で全体の21.7%でした。

法人・個人別の割合は、法人開設89件のうち、19件で法人全体の21.3%でした。個人開設220件のうち、48件で個人全体の21.8%でした。

前年対比の伸び率の平均は、個人開設が117.8%、法人開設が108.9%でした。

#### ■2020年 法人・個人開設別前年対比増収先の割合

開設主体	診療所数(件)	増収となった診療所数(件)	増収となった診療所の割合(%)	増収となった診療所の前年対比(%)
医療法人開設	89	19	21.3	117.8
個人開設	220	48	21.8	108.9
合計	309	67	21.7	117.8

#### ◆分析～増収の共通要因

●前年対比で増収となった歯科診療所における共通点は、以下の3点です。

- ① **コロナ禍対策を行い、ホームページ等のSNS中心にした、感染対策のアピールを行っていた**  
患者が一番不安に思っている新型コロナ感染症への対策を十分に行い、ホームページ等を含めたSNSに感染対策を取っていることを詳細に説明しアピールしていました。
- ② **増患・増収は当然ながら、減収にならない取組みを実施していた**  
減収にならないための対策として、スタッフの配置調整を行い、人件費の節約や、各経費の見直しを行い、余分な経費削減を図っていました。  
コロナ禍における助成金や給付金等の申請や、無利子や元金据置の長期借入の申請を行い、資金繰りの安全安定化を図っていました。
- ③ **働くスタッフの不安を解消するため、院内ミーティングを随時行っていた**  
患者だけでなく、働くスタッフのコロナ感染への不安を取り除くため、感染防止方法の他、感染時の症状や感染状況、ワクチン等の情報提供を院内ミーティングで行い、意見交換をして気持ちの上でも安心安全の確保を図っていました。

### 2 | 新型コロナ感染対策をアピール

患者が来院を躊躇するのは、新型コロナの感染が不安なためです。増患を図るといふより、来院患者の減少を抑えるためにも新型コロナ感染症対策を十分に行っているというア

ピールを十分に行い、患者の来院への安心安全を与えることが必要です。

## (1)標準予防策の徹底

新型コロナウイルス感染の前から、医療では院内感染防止への取り組みが法律で定められています。まずは標準の感染予防を徹底します。

### ■標準予防策の徹底

- 手指衛生の徹底：積極的な手洗いと消毒用エタノールなどによる手指消毒
- 診療スケジュールの調整：診療内容による区分けを行い、可能な限り患者同士の予約間隔を取る、治療ユニット間の調整（パーテーションの設置等）を行う
- マスクの正しい着用や目の保護にゴーグルやアイシールド等の利用

## (2)院内感染を防止するために

新型コロナウイルス感染の原因としては、飛沫感染と接触感染からの発症が多いとされます。「3密」からの感染防止にもつながります。

### ■飛沫感染・接触感染の予防

- 定期的な換気を行う（窓開けや換気システムの利用）：密閉の回避
- ユニット周りのほか、周辺機器、ドアノブ、カウンター回り等の接触場所の清拭
- 患者さんの来院時の手洗い等による消毒、医院退所時の消毒の奨励
- 吸引装置（歯科用及び口腔外バキューム）の積極活用
- 患者予約の調整から待合室の人数を少なくし、密集、密接の回避 等

## (3)SNS 広告からの情報発信

インターネット活用の情報発信が重要です。情報収集がパソコンからスマホへ変わってきているため、スマホ対応が必須になってきています。

### ■インターネット広告作成時のポイント（特にホームページ）

- 診療する院長の専門分野や人柄の情報やスタッフの情報
- 患者の症状と対応する治療法に関する診療情報を具体的に表記(症例写真を活用)
- 透明性の高い料金表の開示
  - ・ 保険診療に対応しているかどうかの明記
  - ・ 自由診療の料金表を明示し、不安を払しょくする
- アクセス、休診情報、待ち時間、病診連携等の医院情報
- 上記の情報の網羅性とホームページ上での見やすさ(デザイン・レイアウト、写真)

### 3 | 支援策の活用とコスト管理の徹底

#### (1) 助成金・給付金、無利子等の借入の活用

新型コロナウイルス感染症拡大により、特に大きな影響を受けている事業主に対して、事業の継続を支え、事業に活用できる支援策があります。

##### ■助成金・給付金関連（期間限定もあるため、期限の確認が必要です。）

- 雇用調整助成金の特例措置（雇用保険未加入者は緊急雇用安定助成金）
- 持続化給付金            ●学校等休業助成金            ●家賃支援給付            ●IT導入補助金
- 働き方改革推進支援助成金（職場意識改善特例コース）の拡充
- 労働者への休業手当の直接給付制度の新設
- 新型コロナウイルス感染症緊急包括支援交付金            等

##### ■コロナ禍対策の資金繰り支援（申込期限があり、期限の確認が必要です。）

- 新型コロナウイルス感染症緊急包括支援交付金            等
- マル経融資：小規模事業者経営改善資金
- 衛経融資：生活衛生改善貸付
- 危機関連保証
- 小規模企業共済制度：特例緊急経営安定貸付（小規模医業共済加入者）
- 福祉医療機構の新型コロナ対応支援資金

#### (2) コスト管理の徹底

コロナ禍における感染対策費の他、消費税増税による経費増加が如実に表れています。診療材料や技工物、事務消耗品費等の増加に対し、全体的なコスト管理は重要です。

##### ■コスト管理のポイント

- 人件費管理：適正な人員配置を行い、余剰人員には休みを与える。（感染防止のため、業務量は増加している）予約診療では、診療内容に応じた時間配分を行い、時間外勤務の減少
- 診療材料や備品・消耗品の在庫を見直し、余分な発注を抑える
- 水道光熱費の削減のため、待機電力やこまめな電力スイッチ等の切り替えを行う
- 仕入れ価格の交渉から納入費ダウン
- 広告宣伝費の見直しから、反響が少ない広告の廃止
- 外出抑制や会食の自粛に合わせ、接待交際費や旅費交通費等の節約を行う

## 4 | 院内ミーティングの開催

### (1) 院内ミーティングの実施

新型コロナウイルス感染症に対し、患者はもちろん、一番身近に不安を感じているのはスタッフです。医療機関のスタッフは診療への責任感から働いています。不安解消や安心・安全の確保、モチベーションの保持等に院内ミーティングは欠かせません。

#### ■院内ミーティング実施の効果

- 院長とスタッフの間に共通目標が出来る
- 会話が増える
- 院長の仕事に対する価値観を伝える場になる
- スタッフの仕事に対する考え方が変化する
- スタッフのモチベーションが向上する
- 潜在化した課題が早期に解決できる

### (2) コロナ禍における院内ミーティングの議題

新型コロナウイルス感染症は、発症状態や感染方法、最善の治療方法は不透明です。ワクチン接種に関してもその成果や副反応等が明確にはなっていません。

コロナ禍における新たな診療理念や経営方針、診療体制等、今後の医院運営をどうしていくのかをスタッフに伝え、スタッフの不安を払しょくすることが重要になります。

#### ■新型コロナウイルス禍におけるミーティングの議題

- 院内感染が起こった場合の対応策とスタッフへの補償
- 日々の感染予防策の具体的対応方法
- 医療従事者のワクチン接種への考え方
- 新型コロナ感染症対策のスタッフへの助成金や補助金制度
- 新型コロナ感染症患者や濃厚接触者や疑いのある患者がいた場合の具体的対応とスタッフの家族への対応策
- 新型コロナ感染症に感染した場合の症状の事例
- 新型コロナ感染症のワクチン接種後の副反応事例
- コロナ禍における患者減少からの医院経営への影響の度合い
- コロナ禍における影響から給与や待遇の変化があるのか
- 政府や厚生労働省、保健所等からの新型コロナ感染症対応についての通達等の提示
- 口腔内ケアは感染症対策の重要なポイントとの認識の確認
- 他の歯科医院の新型コロナ対策