

## 回答者の所属病院の経営指標

### 平均外来単価

n(%)

総数	967 (100.0)
5千円未満	66 (6.8)
5千円～7千円	227 (23.5)
7千円～9千円	278 (28.7)
9千円～1万1千円	247 (25.5)
1万1千円～1万3千円	59 (6.1)
1万3千円～1万5千円	15 (1.6)
1万5千円～1万7千円	14 (1.4)
1万7千円以上	32 (3.3)
無回答	29 (3.0)

### 紹介率

n(%)

総数	967 (100.0)
10%未満	178 (18.4)
10～20%	261 (27.0)
20～30%	182 (18.8)
30～40%	171 (17.7)
40～50%	38 (3.7)
50%以上	53 (5.5)
無回答	88 (8.9)

国立保健医療科学院 経営科学部 小山秀夫

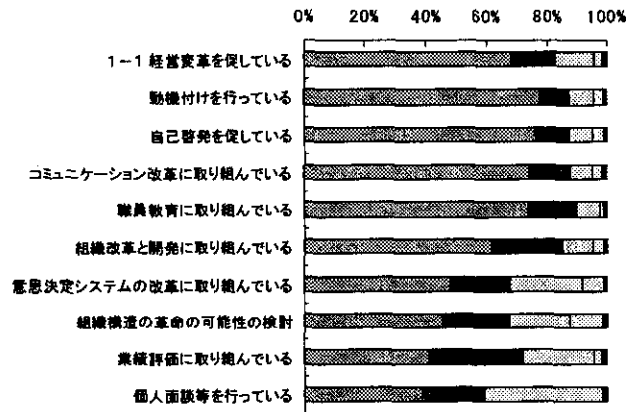
## 経営指標同士の関係

相関係数	病床利用率	平均入院単価	平均外来単価	紹介率
平均在院日数 Pearson の相関係数	0.094 **	-0.325 **	-0.057	0.019
有意確率(両側)	0.004	0.000	0.084	0.566
N	955	941	936	880
病床利用率 Pearson の相関係数		0.072 *	0.015	0.128 **
有意確率(両側)		0.027	0.627	0.000
N		941	936	880
平均入院単価 Pearson の相関係数			0.311	0.341 **
有意確率(両側)			0.000	0.000
N			936	871
平均外来単価 Pearson の相関係数				0.315 **
有意確率(両側)				0.000
N				887
**	相関係数は 1% 水準で有意(両側)です。			
*	相関係数は 5% 水準で有意(両側)です。			

国立保健医療科学院 経営科学部 小山秀夫

## 経営管理に関する意識について

### 〈リーダーシップ〉

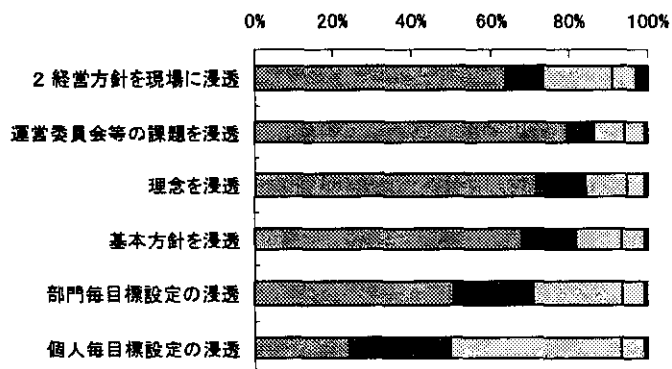


図は白 ■ 計画 斜線 〇 いいえ 縦線 黒 無回答

国立保健医療科学院 経営科学部 小山秀夫

## 経営管理に関する意識について

### 〈経営方針〉

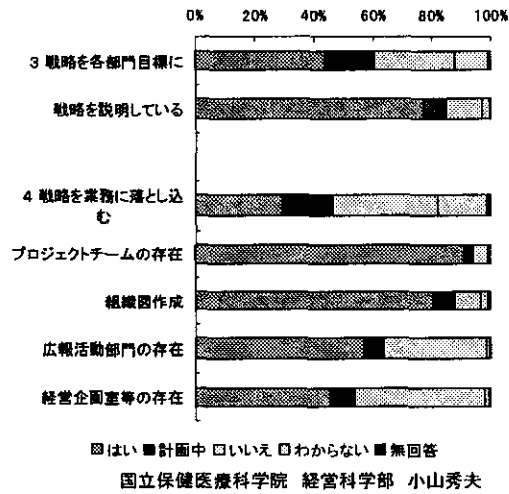


図は白 ■ 計画 斜線 〇 いいえ 縦線 黒 無回答

国立保健医療科学院 経営科学部 小山秀夫

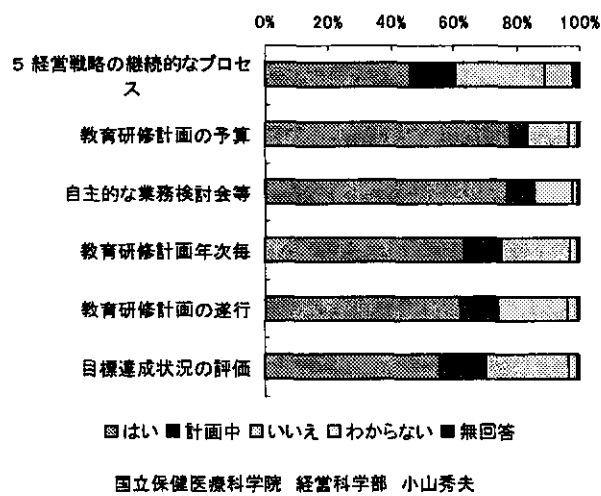
## 経営管理に関する意識について

### 〈経営方針と戦略〉



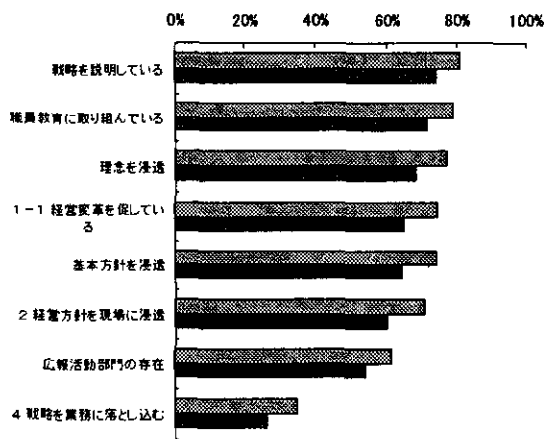
## 経営管理に関する意識について

### 〈プロセス〉



## 経営指標により区分した病院幹部職員の経営管理に関する意識

### 〈平均在院日数〉



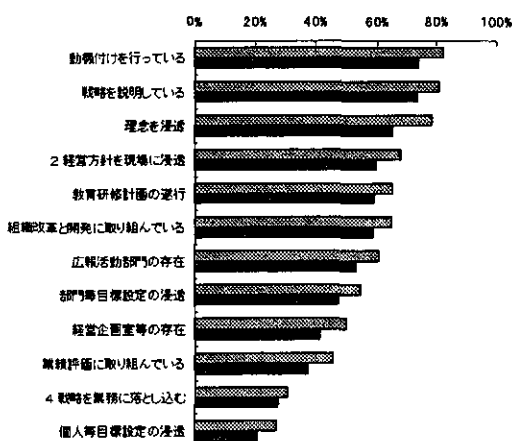
平均入院単価の高い( $\geq 35,000$ 円)群の病院幹部職員の意識は、低い( $< 35,000$ 円)群の意識に比べ、左記の項目に対する「はい」の回答率が有意に高い。

■ 平均入院単価  $\geq 35,000$  円 ■ 平均入院単価  $< 35,000$  円

国立保健医療科学院 経営科学部 小山秀夫

## 経営指標により区分した病院幹部職員の経営管理に関する意識

### 〈紹介率〉



紹介率の高い( $\geq 20\%$ )群の病院幹部職員の意識は、紹介率の低い( $< 20\%$ )の群の意識に比べ、左記の項目に対する「はい」の回答率が有意に高い。

■ 紹介率  $\geq 20\%$  ■ 紹介率  $< 20\%$

国立保健医療科学院 経営科学部 小山秀夫

# 経営指標と関連する要因(林の数量化I類)

平均在院日数	価相関係数	病床利用度	価相関係数	平均入院単価	価相関係数	平均外来単価	価相関係数	紹介率	価相関係数
施設別経営計画策定	0.20	施設別経営計画策定	0.17	施設別経営計画策定	0.29	施設別経営計画策定	0.16	施設別経営計画策定	0.34
組織改革と開発	0.17	経営企画室等の存在	0.15	経営企画室等の存在	0.24	経営企画室等の存在	0.16	経営企画室等の存在	0.22
経営戦略の継続性	0.16	教育研修計画の予算	0.13	目標達成状況の評価	0.15	経営方針を現場に浸透	0.13	個人毎目標設定の浸透	0.13
目標達成状況の評価	0.14	自主的な業務検討会等	0.12	経営戦略の継続性	0.12	運営委員会	0.11	教育研修計画年次毎	0.13
活動活動部門の存在	0.14	戦略を業務に落とし込み	0.12	経営企画室等の存在	0.11	回復期リハ入院料取得	0.10	教育研修計画の遂行	0.13
職員教育	0.12	業績評価	0.12	組織改革と開発	0.10	理念を浸透	0.09	運営委員会	0.12
自己啓発	0.09	回復期リハ入院料取得	0.10	経営改革	0.09	経営改革	0.09	組織改革と開発	0.12
経営戦略の継続性	0.09	戦略を各部門目標に	0.09	自己啓発	0.09	自主的な業務検討会等	0.08	経営企画室等の存在	0.11
部門毎目標設定の浸透	0.09	経営改革	0.08	教育研修計画年次毎	0.08	基本方針を浸透	0.07	プロジェクトチームの存在	0.10
組織構造の革命	0.08	活動活動部門の存在	0.06	組織構造の革命	0.07	個人毎目標設定の浸透	0.06	部門毎目標設定の浸透	0.09
戦略を業務に落とし込み	0.08	組織構造の革命	0.06	回復期リハ入院料取得	0.07	組織改革と開発	0.05	戦略を業務に落とし込み	0.08
組織図作成	0.07	業績評価	0.06	活動活動部門の存在	0.07	組織図作成	0.05	回復期リハ入院料取得	0.06
運営委員会	0.07	目標達成状況の評価	0.05	教育研修計画の遂行	0.05	意思決定システムの改革	0.04	自己啓発	0.06
回復期リハ入院料取得	0.07	運営委員会	0.05	プロジェクトチームの存在	0.05	戦略を説明	0.04	意思決定システムの改革	0.05
経営企画室等の存在	0.06	理念を浸透	0.04	教育研修計画の予算	0.05	職員教育	0.04	組織構造の革命	0.05
戦略を説明	0.05	経営戦略の継続性	0.04	理念を浸透	0.04	戦略を各部門目標に	0.04	組織構造の革命	0.05
個人毎目標設定の浸透	0.04	基本方針を浸透	0.04	戦略を業務に落とし込み	0.04	動機付け	0.04	教育研修計画の予算	0.05
理念を浸透	0.04	経営方針を現場に浸透	0.04	組織図作成	0.04	教育研修計画の遂行	0.04	組織図作成	0.05
コミュニケーション改革	0.04	動機付け	0.04	意思決定システムの改革	0.04	業績評価	0.04	経営方針を現場に浸透	0.04
業績評価	0.04	教育研修計画の遂行	0.03	戦略を説明	0.04	経営戦略の継続性	0.03	動機付け	0.04
意思決定システムの改革	0.04	コミュニケーション改革	0.03	職員教育	0.04	教育研修計画年次毎	0.03	戦略を各部門目標に	0.04
プロジェクトチームの存在	0.03	個人面談等	0.03	基本方針を浸透	0.03	プロジェクトチームの存在	0.03	経営改革	0.04
教育研修計画の遂行	0.03	意思決定システムの改革	0.03	運営委員会	0.03	組織構造の革命	0.03	理念を浸透	0.03
動機付け	0.02	プロジェクトチームの存在	0.02	自主的な業務検討会等	0.03	経営企画室等の存在	0.03	コミュニケーション改革	0.03
教育研修計画の予算	0.02	教育研修計画年次毎	0.02	個人毎目標設定の浸透	0.02	回復期リハ入院料取得	0.02	経営戦略の継続性	0.03
個人面談等	0.02	職員教育	0.01	経営方針を現場に浸透	0.02	職員教育	0.02	基本方針を浸透	0.03
経営改革	0.02	個人毎目標設定の浸透	0.01	部門毎目標設定の浸透	0.02	自己啓発	0.02	自主的な業務検討会等	0.02
自主的な業務検討会等	0.02	組織改革と開発	0.01	業績評価	0.01	組織改革と開発	0.01	目標達成状況の評価	0.02
教育研修計画年次毎	0.02	組織図作成	0.01	個人面談等	0.01	個人面談等	0.01	個人面談等	0.02
経営方針を現場に浸透	0.01	自己啓発	0.01	コミュニケーション改革	0.01	目標達成状況の評価	0.01	職員教育	0.01
戦略を各部門目標に	0.00	部門毎目標設定の浸透	0.01	動機付け	0.00	教育研修計画の予算	0.01	戦略を説明	0.01
基本方針を浸透	0.00	戦略を説明	0.00	戦略を各部門目標に	0.00	個人面談等	0.01	業績評価	0.00
重相関係数	0.49	重相関係数	0.40	重相関係数	0.56	重相関係数	0.35	重相関係数	0.53

## 病院経営の現状について

1. 全体的にみれば、経営状況は悪い。
2. ただし、勝組と負組に区分可能。
3. 公私病院の経営格差は人件費。
4. マネジメント格差が収益格差か。

国立保健医療科学院 経営科学部 小山秀夫

## 医業経営の将来

1. 医療機関間の競争が激化
2. 平均在院日数短縮化や需給構造の変化
3. 一般病床が供給過剰
4. 医療の質、地域ニーズに対応した経営
5. 長短分化、複合経営、経営科学の導入

国立保健医療科学院 経営科学部 小山秀夫