

未収削減の取り組み

管理課モチベーションUP会議

丸太町病院 管理課 河原 亜弥

管理課モチベーションUP会議とは

- **開催日**: 2ヶ月に1回
- **参加者**: 管理課5病院 所属長
TQM支援センター
本部人事・教育部門
- **会議内容**: 管理課の職員がモチベーションUPに繋がる事に取り組む



5病院の共通問題

未収金が増えている…

TQM進捗管理共有シートを作成



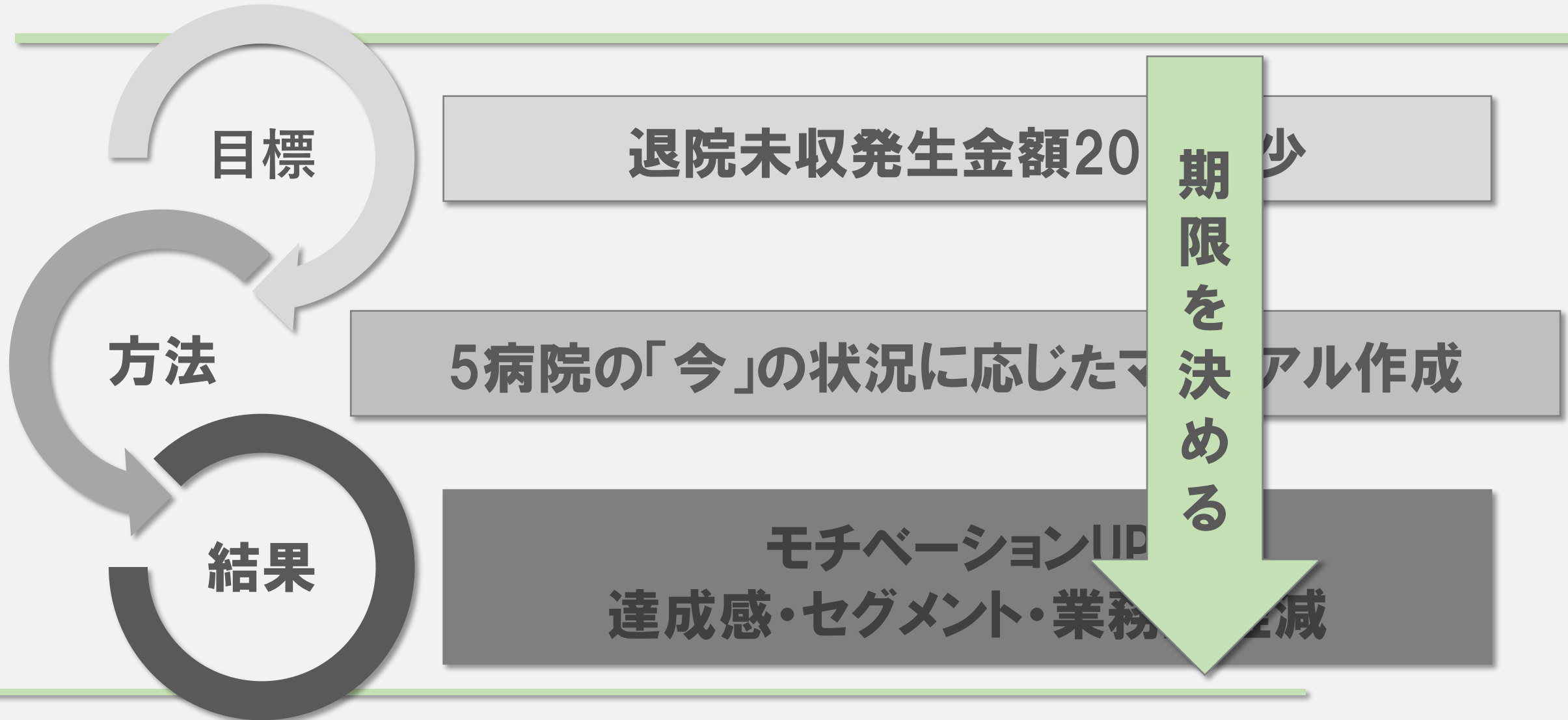
TQM進捗管理共有シート

2022年7月29日作成

モチベーションアップ会議	
課題No.1	未収金管理運用

計画		
問題点・現状	目標	改善策
<p>①未収金が増加傾向にある</p> <p>②発熱外来等での患者増加に伴い業務量増加</p> <p>③未収金回収業務の管理が不十分</p>	<p>①未収金増加の防止</p> <p>②各担当者の未収金回収意識の向上</p> <p>③セグメント達成を目指しモチベーションアップに繋げる</p>	<p>①5HPの各々の運用方法を共有参考にする。</p> <p>②未収金管理運用方法の変更・遵守</p> <p>③未収金管理マニュアルの作成 (運用見直し)</p>
6月	7月	8月
<p>【実施】</p> <ul style="list-style-type: none"> 運用方法の問題点を挙げ5HP共有する 改善に向けての運用マニュアル・取組実施していく <p>課題・問題点</p> <p>【リハビリ・東寺南】</p> <ul style="list-style-type: none"> あと払いサービスでの事務処理が煩雑 未収担当者が曖昧 退院未収分に対するアプローチが弱い <p>【記念】</p> <p>自動支払機の設置が無く支払が平日の日勤帯のみでは不十分</p> <p>【音羽】</p> <ul style="list-style-type: none"> 未収管理（外来）が担当者任せ、管理・運用が不十分。 特定外来患者など爆発的に患者が多くなる。 移管資料が多い。 <p>【丸太】</p> <ul style="list-style-type: none"> 平均6,050千円でセグメント未達成 運用が各病院違う 回収業務に時間を費やす 	<p>【実施】</p> <p>運用マニュアルに従い実施していく</p> <p>【発生後1か月間の未収状況の洗い出し】</p> <p>※詳細別紙（未収金管理一覧表より作成）</p>	<p>実施の効果・継続</p>

具体的な目標と改善策



R4年度退院未収発生額

(千円)

	R4年度平均	
丸太町病院	698	558千円を目指す！
音羽病院	6,162	4,930千円を目指す！
音羽記念病院	372	298千円を目指す！
音羽リハビリテーション病院	519	415千円を目指す！
東寺南病院	229	183千円を目指す！



5病院で共通して使用出来る！

現実的に運用出来る！

誰が見ても分かる！

マニュアルを作成

未収が発生する具体例

支払い
能力なし

- ・年金暮らし
- ・低所得者
- ・生活保護
自己不明

支払い
拒否

- ・診療内容の不满
- ・未収常習者
- ・悪意

発生時・発生後の運用を各病院ですり合わせ

所持
不足

- ・緊急受診
- ・分割/後日払い希望
- ・無保険

その他

- ・労災・自賠予定
- ・新生児
- ・役所請求

マニュアルを作成（試作）

洛和会 未収金発生原因と回収対応（案）						
※発生予防の前提:保険証の確認、現住所の確認			5病院管理課モチベーションアップ会議 TQM委員会			
未収金発生理由		回収方法	回収方法	回収方法	回収方法	回収方法
		1段階	2段階	3段階	4段階	5段階
①	支払い能力がないこと					
	高齢者の独居、夫婦年金暮らし	高額医療費補助制度	入院時連帯保証人に請求			
	定職なし、低所得者	同居家族に支払い請求	分割支払い申出書			
	生活保護を受けている	分割支払い申出書				
	②	所持金不足				
	夜間・休日受診、緊急受診	後日支払い誓約書	2～3日後電話による督促	1ヶ月後、督促状の送付	訪問	法的手段
	分割払い希望	分割支払い申出書＋ 支払い誓約書		1ヶ月後、督促状の送付		
後日払い希望	後日支払い誓約書	期日後、電話による督促	1ヶ月後、督促状の送付			
③	無保険	分割支払い申出書＋ 支払い誓約書		期日後、電話による督促		
支払い拒否	① 診療内容等、病院への不満	説明と説得	2～3日後電話による督促	1ヶ月後、督促状の送付	訪問	法的手段
	② 外来通院患者の常習	支払い相談・面談	2～3日後電話による督促	1ヶ月後、督促状の送付	診療前に面談	法的手段
	③ 悪意	2～3日後電話による督促	1ヶ月後、督促状の送付	3ヶ月ごとに督促状送付	法的手段	
その他	① 労災関連					
	② 自賠責保険により支払う	保険請求、慰謝料待ち	自賠責困難な時、健康保険か自己負担による支払い請求			
	③ CPA 身元不明者	警察→家族→支払い請求				
	④ 施設入所者の施設請求					
	⑤ 新生児入院分	保険手続き待ち	1ヶ月後、督促状の送付			

未収発生後の対応を
各病院で作成
(第1～5段階)



各病院で運用が違う



マニュアル作成中の問題

第1段階

第1段階回収→発生時の対応では？

第2段階

未収発生から何日間で連絡するかが違う
未収の発生理由に応じて催促方法を決めては？

第3段階

~~どのタイミングで家族・連帯保証人連絡するか？~~
職場まで連絡するのか？
督促状はいつ送るか？

マニュアル作成の解決法

第1段階

まず【未収発生】させない運用を

第2段階

未収発生から何日間で連絡するかを
事例ごとに決める

第3段階

どのタイミングで【誰に】【何回】
【どのように伝えるか】を事例ごとに決める



誰が見ても一目で分かるマニュアルを1枚にして作成する！

毎月TQM進捗管理共有シートを作成し進捗管理



TQM進捗管理共有シート

モチベーションアップ会議

課題No.1

未収金管理運用

2022年 12月 10日作成

計画

問題点・現状	目標	改善策
①未収金が増加傾向にある ②未収金回収業務の管理において不十分	①5病院の退院の発生未収金（月）の20%削減 ②セグメント達成を目指しモチベーションアップに繋げる	①発生抑制の為に実施している対策を再度、周知・徹底 ②未収発生患者の属性を調べ対策等を検討（年齢、地域等） ③管理課の標準対策マニュアルの作成
10月	11月	12月
【実施】 ■未収発生防止対策の再周知及び見直し 限度額適用認定証案内、生活困窮者に対するの生保案内、公費申請、預かり金、一部入金、自賠・労災予定患者への支払 ■未収発生者の属性調査結果について各所管対策を実施（地域、保険種別） ■各病院の個別対応事例の報告	【実施】 10月の会議結果より ■5病院の管理課の標準化した対策マニュアルが必要。現場職員が手軽に使用できる手引きのようなものを作成する 5HPの意見を集約し、たたきを作成。（取り纏め：伊藤部長、河原主席係長）	【実施】 ■洛和会未収金発生原因と回収対応(案)を作成 12月会議にて精査を実施。

マニュアル完成（運用）

①高額医療費補助制度の確認

②支払いの意志確認

③未払1週間後→本人連絡

④本人不在→
家族・連帯保証人に電話

⑤7日間、毎日かけ続ける
留守電も残す

⑥未払1ヶ月後→督促状送付

⑦未払2ヶ月後→電話・移管準備

洛和会 未収金発生理由と回収対応手順

※発生予防の前提:保険証の確認、現住所の確認、

電話番号(自宅と携帯)の確認

※下記の①から順番に回収対応を実施していく

5病院管理課モチベーションアップ会議
TQM委員会

	未収金発生理由	発生時	1段階	2段階	3段階	4段階
経済的理由	支払能力がない	高齢者の独居、 夫婦年金暮らし	①高額医療費補助制度の確認	③未払い後1週間後 本人に電話(携帯に)連絡 →★支払い確認書に基づいた支払い要求と未払い1ヶ月後に督促状を郵送する旨を告げる	⑥未払い1ヶ月後、督促状を通知する	⑦未払い2ヶ月後 →督促状の効果がない場合、移管の準備
		定職なし、 低所得者 生活保護				
	所持金不足	夜間・休日受診 緊急受診	②診療費支払いの意志確認 Aすぐ払う →クレジット・デビット案内	④本人がでない場合、家族・連帯保証人に電話連絡→上記★同様告げる ※年金支給者はその月の15日以降に連絡	※督促状が届いた日から1カ月以内に支払いが確認できない場合、法的手段をとるために移管することを明記しておく	→再度、電話をかけ、移管する旨を告げる
		入院時にお金を 持参していない	Bすぐ払えない後払い希望 →一部入金案内を行い、 診療費支払い確認書の記入			
	無保険	C当初よりの分割払い希望 →未払い診療費の債務承認及び 分割支払い確認書の記入	⑤電話がつかない場合 翌日より月曜日から日曜日7日間、毎日)かけ続ける		→電話がつかない場合、移管する	
支払い拒否	診療内容等、病院への不満		※留守電を残す			
	外来通院患者の常習		※電話のかけ方(参考) →京都私立病院協会未収金対策マニュアル電話対応 ※支払い拒否等、勤務先に連絡する ※1万円以内の未払いは訪問等を検討			
その他	労災関連	①労災が保険かを決定する →一旦自費にて支払い案内	②労災決定を待つ	③労災が通らなかった場合 本人(連帯保証人・家族)に支払い要求		
	自賠責保険関連	①自賠責が保険かを決定する →一旦自費にて支払い案内	②2週間後、 本人に電話連絡→支払い方法の確認 →未払い確認書の記載	③1ヶ月後 本人に再請求連絡 ④1ヶ月半後 本人に再請求連絡		
	CPA身元不明者	①身元確認 ・警察に相談→家族判明 ・役所に相談(行路申請)	②身元判明 ・家族に電話連絡・ 支払請求 ・役所に支払請求	③1ヶ月後 家族に再請求連絡	未払い2ヶ月後 →督促状送付	
	施設入所の施設請求	①入所施設に請求書を送付	②2週間後に家族に電話連絡	③1ヶ月後 家族に再請求連絡		
	新生児入院分	①保険手続き待ち	②2週間後に家族に状況確認	③未収発生日から 1ヶ月後 家族へ状況確認		

3ヶ月後移管

マニュアル完成（伝え方）

②診療費支払いの意志確認

③未払い後1週間後

支払い要求と未払い1ヶ月後に督促状を郵送する旨を告げる

※年金支給者はその月の15日以降に連絡

※電話のかけ方（参考）→京都私立病院協会未収金対策マニュアル電話対応

※支払い拒否等、勤務先に連絡する

⑥未払い1ヶ月後、督促状を通知する

督促状が届いた日から1カ月以内に支払いが確認できない場合、法的手段をとるために移管することを明記しておく

問題着手から運用開始まで



R5.4

R4.12~R5.3 運用開始！

マニュアル案完成→
修正・加筆

R4.7

問題着手



R4年度～R5年度 退院未収発生額推移

(千円)

	R4年度	R5年度	
丸太町病院	698	1,125	増加
音羽病院	6,162	5,445	減少！
音羽記念病院	372	837	増加
音羽リハビリテーション病院	519	465	減少！
東寺南病院	229	39	減少！

目標達成報告

- 退院未収発生金額20%削減にはまだ至っていない
- マニュアル作成し5病院共通の運用ルールが出来た
ローカルルールの不十分な点が解消された
未収担当者だけに任せる× 課内全体で取り組む○
人事異動の際も運用理解が事前に出来ている
まず発生させない意識、発生後も早急な対応が必要である意識

課題

- 退院未収金額削減に引き続き取り組む
- 外来未収にも目標を掲げ取り組む

目標にはまだ未達だが、5病院共通の運用ルールが出来た事や未収回収への意識向上に繋がった。引き続き取り組みを進め、未収削減による達成感や業務量軽減によるモチベーションUPに繋がっていききたい。

TQM支援センターと取り組みを行い学んだ事

改善意識を持つ事

問題→解決方法→運用開始まで期限を決めて取り組む事

進捗管理をきちんと行う事

今後課内で問題発生した際にも活用していく事