

# 現代経営学応用研究

## 病院の経営分析・コスト分析

### 授業テーマと目標

医療の質と効率性の両立をはかるといふ社会的課題を背景に、伝統的に営利企業において導入されてきた様々な経営管理手法が病院にも取り入れられるようになってきました。部門別の損益管理やコストマネジメントなどの管理手法は主に経済性や効率性に貢献するものとして注目され導入されています。ただし、病院組織は、医療サービスのサービスとしての個別性や公共性、医療組織に従事する職員の専門性といったサービス、組織の固有の特性が経営管理システムの有効性に及ぼす影響について考慮する必要があります。経営管理システムの導入が医療組織の経営管理目的にとって逆機能を及ぼすことのないよう活用する必要があります。本授業では、病院組織の損益管理と統計的経営分析手法に焦点を当て、原価概念、コストベヘイビアの基礎を確認したうえで、病院組織の性質に合った損益管理、コストマネジメントの考え方を検討します。また、損益分岐点分析の考え方を理解し、統計的分析手法に基づいて自ら実践的に分析できるようにします。

### **授業の目標**

1. 経営分析、コストマネジメントに関する概念、計算方法等の知識を修得する。
2. 経営分析・コスト分析を実践できる統計的手法を身につける。

### 担当教員

松尾貴巳（神戸大学大学院経営学研究科教授）

新井康平（大阪公立大学大学院経営学研究科准教授）

### 開講日時・方法

【第1回】：11/7（火）：ZOOMによる中継。1限目 18:20-19:50、2限目 20:00-21:30。

【第2回】：11/14（火）、【第3回】：11/21（火）、【第4回】：11/29（火）

**非同期型の講義動画配信**とレポートによる。講義動画は1週間前までに掲載予定。

ただし、**1限目 18:20-19:50の時間内でZOOMによる質疑応答およびMMKOBEB生向けのフォローアップ講義**を、**2限目 20:00-21:30の時間内で講義レポートの講評**を行う。レポートは、質疑応答での修正を考慮して、当日の19:50を締め切りとする。

### 成績評価方法と基準

①事前レポート課題（合計60点）：4回分の講義前レポート（4×15点=60点）で評価をつけます。なお、事前に提出したものが採点対象ですが、事前提出後の講評によって、修正した提出を要求する場合があります。

②最終レポート課題（合計40点）。

## 講義方法

ZOOM による遠隔講義、非同期型の動画配信を組み合わせた講義となります。

## 講義の資料など

講義の資料は、MBA コース、MMKOB E コース双方の学生の利便性を考慮し、BEEF で案内するウェブサイトにて資料配布などを指示します。なお、このウェブサイトはトップページからのリンクがないため、直接 URL を入力してください。

講義資料は、原則として前の週までにアップロードする予定です。

## 各回の内容

### **第1回：病院におけるコスト情報の収集（ZOOM 同期）**

内容：病院における原価の集計方法の実態について学習します。どのような目的で、どのような原価を集計しているのかの理解を目指します。具体的には、直接費の測定事例として、新井が取り組んだ胃がん検診の稼働分析について取り上げます。

事前課題：事前課題論文（栗栖ほか 2019「日本の一般病院における会計情報利用に関する実態調査」『商経学叢』65(3): 755-776, <http://id.nii.ac.jp/1391/00020166/> からダウンロード可能）を読んで、論点のメモを講義ウェブサイトのリンクからフォームに移動し、提出してください。

備考：胃がん検診の稼働分析については、PLOS ONE の論文

（<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0088113>）に詳細が記載されています。興味のある人は確認しておいてください。

### **第2回：病院における EBMgt（非同期型オンライン+ZOOM 同期）**

内容：エビデンスに基づいた医療の疫学的なアプローチを、マネジメントに応用しようとする EBMgt についての解説を簡単な分析の演習を行います。Excel が入った PC を利用しますので、各自で準備をしておいてください。なお、教員は Windows 機を利用しており、Mac の質疑応答には対応できませんので、あらかじめご留意ください。

事前課題：事前課題論文（新井ほか 2016「患者満足度と従業員満足度の影響要因」『久留米大学ビジネス研究』1: 99-110, <http://hdl.handle.net/11316/578> からダウンロード可能）を読んで、論点のメモを講義ウェブサイトのリンクからフォームに移動し、提出してください。

備考：EBMgt は、第5期科学技術基本計画などでも提唱されている、非営利組織のマネジメントにおいて有望視されている手法です。ウェブで検索などすると、関連する議論が確認できるかと思います。

### **第3回：病院における投資分析（非同期型オンライン+ZOOM 同期）**

内容：病院が高固定費的な体質であるとして、では、どのように固定費を管理するのか。ここでは、固定

費を管理するために、投資前段階での意思決定の技法を扱う。

事前課題：投資の意思決定の事例を調査した論文([https://www.jstage.jst.go.jp/article/jcar/44/1/44\\_75/\\_article/-char/ja/](https://www.jstage.jst.go.jp/article/jcar/44/1/44_75/_article/-char/ja/))を読んで、内容を要約すること。厳密ではありませんが、おおよそ 200 文字以内とします。

備考：病院のコスト・ビヘイビアについての詳細な分析は、会計検査院が発行する『会計検査研究』の論文でなされている（新井ほか 2021 「病院事業を営む地方公営企業のコスト・ビヘイビアとコスト構造：混雑コストの観点からの分析」『会計検査研究』 63: 75-88, <https://www.jbaudit.go.jp/koryu/study/hakkou.html> からダウンロード可能）。

#### **第4回：病院の効率性分析（非同期型オンライン+ZOOM 同期）**

内容：コスト効率を算出することは、管理上、有用な情報となりえます。また、現在では、環境要因を取り除いて、病院経営能力を算出する試みが行われています。この講義では、経営能力を算出するための DEA の基礎的な分析を習得します。

事前課題：事前資料（新井ほか 2022 「病院における費用・資産効率としての経営者能力スコア：公立病院における検証」『原価計算研究』 46(2): 53-64, [https://www.jstage.jst.go.jp/article/jcar/46/2/46\\_53/\\_pdf/-char/ja](https://www.jstage.jst.go.jp/article/jcar/46/2/46_53/_pdf/-char/ja) からダウンロード可能）を読んで、論点のメモを講義ウェブサイトのリンクからフォームに移動し、提出してください。

#### **最終課題**

講義で学習した、①統計的な経営分析、②投資シミュレーション、③DEA 効率性の算出について、いずれかの手法を選択し、実データ、あるいは仮想の状況での実行例を報告してください。なお、実データでも仮想データでも評価は変わりませんが、医療というセッティングでの実行例を意識してください。A4 で数枚程度のレポートをイメージしています。

#### **質疑など**

メールにて受け付けます。メールアドレスは BEEF で確認してください。