

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う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・ビ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】：11/4（火）、【第2回】：11/11（火）、【第3回】：11/18（火）、【第4回】：11/25（火）
いずれも ZOOM での同期型講義。18:20 より 21:30 まで。途中 10 分ほどの休憩有り。

成績評価方法と基準

- ① レポート課題（合計 60 点）：4 回分の予習・復習講義レポート（4×15 点=60 点）で評価をつけます。なお、期日までに提出したものが採点対象ですが、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。いずれも講義日の 20 時 00 分締め切りなので、注意してください。20 時 00 分締切なのは、講義冒頭での質疑応答で、レポートの修正があり得ると考えているからです。
 - ② 最終レポート課題（合計 40 点）。
- ※なお、成績はレポートのみで評価が行われます。

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。ZOOM アドレスは，下記の講義ウェブサイト公開予定です。

Excel 演習を行います。Excel が入った PC を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，あらかじめご注意ください。

講義の資料など

講義の資料は，新井専用の講義ウェブサイト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。URL は神戸大学の BEEF+ を参照してください（10 月公開予定）。

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。

講義ノート

講義では，次の講義ノートを利用するので，Dropbox より DL しておいてください。また，事前に確認の上，履修の判断に利用してください。

【リンクは講義ウェブサイト参照】

講義で利用するエクセルファイルは，zip ファイルに圧縮してあるので，各自次のリンクから DL しておいてください。

【リンクは講義ウェブサイト参照】

zip ファイルを利用するには，解凍作業が必要です。

Excel 未習者の方へ

Excel を利用しますので，これまで Excel を利用したことがない方は，第 1 回目の講義までに，
<https://www.amazon.co.jp/dp/4260040790>

などで基礎を習得しておいてください。上記の書籍の解説動画は，

【Excel 未習者用動画】

(1/8) – (8/8) 【リンクは講義ウェブサイト参照】

会計未習者の方へ

最低限の会計学の理解を前提としますが，不安な方は次の動画で復習をしておいてください。

【会計学未習者用動画】

(1/4) – (4/4) 【リンクは講義ウェブサイト参照】

各回の内容

第 1 回：病院における会計と会計データ表現

内容：病院における会計情報の概要と，特に会計データ表現について扱います。管理目的に会計情報を現場に示すうえで，注意すべき点を取り扱います。また，会計データ表現の演習として，Excel での図表作

成を行います。

課題（事前課題）：エクセルと会計学の知識を確認するための○X問題に答えてください。不安な方は、上記動画や講義ノートの pp.2-3 などでも復習しておいてください。

【課題提出用リンク：リンクは講義ウェブサイト参照】

（11/5 20:00 まで。それ以降も提出可能ですが、採点対象外となります。）

第2回：病院における会計情報の生成

内容：病院における原価情報の計算方法を学習し、また、予算などの作成の基礎となる財務モデリングの考え方を解説します。Excel では、直感的なデータの探索に利用できるピボットテーブルの導入と、財務モデルの前提についての感度分析を行います。

備考：講義中に取り上げる胃がん検診の補足資料はこちらから DL 【リンクは講義ウェブサイト参照】してください。

課題（復習課題）：課題論文（https://www.jstage.jst.go.jp/article/mar/2/1/2_47/_article/-char/ja/）を読了の上、現在のあなたの職場における業績情報の表示方法の現状と改善提案をあわせて 200 字以内で簡単に述べてください。Google フォームを利用しますので、職場の実名や実データの利用は避けて概要の説明程度にとどめてください。なお、職場が医療関係でなくても問題ありません。

【課題提出用リンク：リンクは講義ウェブサイト参照】

（11/12 20:00 まで。それ以降も提出可能ですが、採点対象外となります。）

第3回：病院におけるコスト・ビヘイビア

内容：病院における収益とコストの関係を線形で近似するコスト・ビヘイビアモデルを学習し、また、複数のコストドライバーをモデル化する考え方を解説します。Excel では、データ分析機能のうち、重回帰分析を取り扱います。

備考：病床稼働率と混雑コストに関する論文は、こちら（https://www.jstage.jst.go.jp/article/kaikeikensa/63/0/63_75/_article/-char/ja/）を参照ください。

課題（復習課題）：課題論文（<https://hermes-ir.lib.hit-u.ac.jp/hermes/ir/re/71531/> の第3章）を読了の上、

- 1) 論文における病院における原価計算の実施状況についての推測
- 2) あなた自身の意見

をあわせて 200 字以内で述べてください。なお、適宜課題論文の第4章以降を参考にしても構いません。

【課題提出用リンク：リンクは講義ウェブサイト参照】

(11/19 20:00 まで。それ以降も提出可能ですが、採点対象外となります。)

第4回：病院における投資の経済性分析

内容：病院における投資の経済性計算、そして、シミュレーションを用いた投資の経済性計算の考え方を解説します。Excel では、シミュレーションを取り扱います。

課題（予習課題）：課題論文 (https://www.jstage.jst.go.jp/article/jcar/44/1/44_75/_article/-char/ja/) を読了の上、

- 1) 投資の決定会議とプロセスの概要
- 2) あなた自身の意見

をあわせて 200 字以内で述べてください。

【課題提出用リンク；リンクは講義ウェブサイトを参照】

(11/26 20:00 まで。それ以降も提出可能ですが、採点対象外となります。)

最終課題（締め切り 12 月末日）

講義内容の理解度を測るために、次の条件を満たす教育用ケースを作成してください。

- 1) テーマは、「会計データ表現」、「損益分岐点分析」、「コストドライバー分析」、「シミュレーションを利用した投資の採算性計算」の 4 つのうち、いずれかとします。
- 2) Excel の計算を含めるものとします。Excel シートも提出してください。
- 3) 実際の病院などを参考にしている、名称や数値は架空のものにしてください。
- 4) ケースの舞台は、病院、診療所、薬局、医薬品関係企業など、いわゆる医療業界を舞台にしてください。

採点のポイントは、

- 当該組織がおかれている環境と問題点
- どのような管理会計の手法が問題解決に資するか
- 管理会計手法の導入に伴う予想される混乱とその解決策

が、教育用ケースの視点でまとまっているかを採点します。なお、このケースの利用者は初学者を想定していますので、選択したテーマについての解説も、講義ノートを引用するなどし（この場合のみ出典は不要）、本文に含めてください。本文は、千字程度を想定していますが、本文の分量は採点に影響しません。

【課題提出用リンク】(11 月中に公表)

(締切は年内。それ以降も提出可能ですが、採点対象外となります。)

質疑など

メールにて受け付けます。メールアドレスは BEEF+ を参照してください。