

# 現代経営学応用研究（病院の業績管理会計）

## 担当教員

松尾貴巳（神戸大学経営学研究科）  
藤原靖也（尾道市立大学）

## 開講日時

7月10日（火）、7月17日（火）、7月24日（火）、7月31日（火）  
（1コマ目 18:20-19:50 2コマ目 20:00-21:30）

## 教室

神戸大学梅田インテリジェントラボラトリ <http://www.b.kobe-u.ac.jp/ilabo/access.html>  
（梅田ゲートタワー8F：アクセス地図はホームページで確認してください）

## 講義に関する相談・連絡先

松尾貴巳 [mats@kobe-u.ac.jp](mailto:mats@kobe-u.ac.jp) にメールで連絡してください。

## 授業期間中、終了後の課題（提出物）

授業期間中（課題 A）

- 提出テーマ：グループワークによる BSC の戦略マップ、戦略課題 KPI
- 出日（期限）：7月28日（土）
- 提出方法：プレゼンテーションファイルを松尾宛（[mats@kobe-u.ac.jp](mailto:mats@kobe-u.ac.jp)）にメールで送付

授業終了後（課題 B）

- 提出テーマ  
所属組織の業績管理上の課題を整理したうえで、本講義で説明した、コントロールパッケージの概念、コントロール・レバーの概念を参考に、どのような点に留意して業績管理システムを設計すれば良いか検討してください。（A4 WORD/PDF ファイル、字数は 2,000～3,000 字）
- 提出日（期限）：8月12日（日）
- 提出方法：BEEF のレポートシステム

## 成績評価方法と基準

- ① 授業への参加度合い（ディスカッション、発表）（20点）：欠席回数に応じて減点し、授業中の議論等における貢献度に応じて加点します。
- ② 授業期間中・授業期間終了後の提出物・課題（80点）：提出されたレポートのレベル（質・量）に応じて評価をつけます。2つの課題（A、B）のうちいずれかの課題未提出の場合は0点とします。

## 講義の資料・準備

- ① 神戸大学LMS学修システム (BEEF) でダウンロードするもの (講義スライドや講義で使用する資料)  
講義の前週末までに授業で使用するスライドをダウンロードできるようにしておきます
- ② 書店等で購入するもの (参考文献の購入は各自書店で購入してください。買うべきかどうか迷った場合は、担当教員に相談してください)

## 参考文献

- ① 木村 憲洋 『1からの病院経営』 碩学舎 (2013年) 978-4502470707  
より深く勉強したい人向け
- ② 加登豊 梶原武久『日経文庫 管理会計入門 第2版』日本経済新聞出版社 (2017) 978-4532113698
- ③ 加登豊・李建 (2011)『ケースブック コストマネジメント (ライブラリケースブック会計学)』新世社 (2011) 978-4883841738 荒井耕(2009)『病院原価計算：医療制度適応への経営変革』中央経済社。ISBN-10: 4502290602

## 授業テーマと目標

本授業は、現代経営学応用研究「病院の経営分析・コスト分析」に関連する講義です(ただし、「病院の経営分析・コスト分析」を受講していなくても支障はありません)。「病院の経営分析・コスト分析」では、医療組織が直面する諸問題について、医療組織固有の特徴を理解したうえで、医療組織におけるコストマネジメントの果たす役割、意義について検討しましたが、本授業では、病院全体の管理に関する以下のテーマについて検討します。

1. 病院組織の専門職組織としての特徴を理解し、専門職組織においてどのような組織業績管理システムを導入すれば効果的かについて検討する。
2. 戦略マネジメントツールとして注目されてきた BSC(バランスト・スコアカード)について、その特徴を理解するとともに、課題・限界等についても理解し、実務への適用可能性を検討する。
3. 病院において重要性が高まっている設備投資の意思決定問題について、計算手法を理解し病院特有の事項について検討する。

### ■第1週：7月10日(火) 病院とマネジメント・コントロール

- 1) イントロダクション
- 2) 病院におけるマネジメント・コントロール上の課題
- 3) 組織業績管理の枠組み
- 4) BSC (バランスト・スコアカード) の特徴と、病院における適用の意義
- 5) BSC の2つの事例 (新須磨病院、済生会熊本病院)
- 6) グループワークの説明

病院組織の業績管理について、病院組織の特徴を理解したうえで、非財務指標を含む複合的な指標でコントロールする意義について理解する。

組織の戦略課題の実現とその管理について、BSC (バランストスコアカード) を取り上げ、導入事例を検討することで、その特徴、意義を理解するとともに、限界や課題についても理解する。

### 受講上の注意・課題

事前課題:新須磨病院、済生会熊本病院の事例を読了すること。

当事例については、PDFファイルで事前配布する。

### ■第2週：7月17日（火）専門職組織としての病院管理

- 1) 専門職組織の特徴と専門職組織の管理に関する知見の整理
- 2) 手術コスト分析に見る医師管理の課題
- 3) マネジメント・コントロールと業績管理情報の使いかた

営利企業では機能している業績管理が病院では、必ずしもうまく導入できないことが指摘されてきた。専門職で構成される病院組織において、どのような業績情報を提供し、どのように管理すれば効果的に管理できるかについて検討する。

#### 受講上の注意・課題

松尾・新井(2018)「医療機関におけるコスト情報と管理」、  
資料「医療情報の管理と医療マネジメント」  
資料「医療プロセスの見える化と管理」  
資料は、PDF ファイルで事前配布する。

### ■第3週：7月24日（火）病院における投資意思決定と計算

- 1) 投資の意思決定問題と計算手法
- 2) 計算事例の演習

病院経営においては、手術ロボットなど高額な設備が増えてきたことで、人材、設備両面において投資の意思決定が重要となっている。本授業では、投資意思決定のための計算手法について理解するとともに、病院における意思決定において留意すべき点について検討する。

#### 受講上の注意・課題

計算事例について復習を行うこと

### ■第4週：7月31日（火）病院BSCグループワークの発表・ディスカッション

- 1) 病院BSCグループワークの発表
- 2) ディスカッション

#### 受講上の注意・課題

- グループ報告用のファイルは、グループ代表者が、7月28日（土）までに松尾宛に送付する。
- グループ代表者は、グループ内におけるメンバーの役割を整理し、A4 1枚以内にまとめ提出する。