

【経営成績の考え方】

1. 経営成績の代表格は損益計算書と貸借対照表
2. 損益計算書の目的は？
3. 貸借対照表の目的は？



1. 経営成績の代表格は損益計算書と貸借対照表

経営成績とは、一定期間における経営の結果を表したものであり、損益計算書と貸借対照表を代表格としてあげることが出来ます。これらは経営結果を数値で表し、誰でもわかるようにしたものであり、極端に言えば自病院だけでなく国内や海外の病院についても理解できる資料と言うことができます。損益計算書(P/L)や貸借対照表(B/S)(決算書)を作成する本来の目的は、税務署等の所轄官庁への提出義務にあると考えますが、そのために作成にあたっては一定のルールがありそのルールに従って作成することが求められます。

しかし、決算書は所轄官庁への提出を目的にするだけでなく、一定のルールに沿って作成していれば、時系列に比較することによって経営における問題点や将来の社会環境の変化を考えた課題を明確にすることができます。すなわち、損益計算書や貸借対照表(決算書)の作成は、経営管理のためにも必要なことであり、「経理部や総務部の仕事」「経営者の職務」と限定した人達で把握するのではなく、出来るだけ多くの職員が理解して活用することが求められています。そのことは、近年の可視化ブームでも明白となっています。

2. 損益計算書の目的

損益計算書の目的は、1年間の経営活動の結果を表すことです。職員の働いた結果を収益として把握し、収益を確保するためにどの程度の費用をかけたかを明確にしたものです。すなわち、収益から費用を差し引いて利益(+)となるか損失(-)となるかを明確にしたものが損益計算書です。利益(+)となれば経費を使ってより高い収益をあげることができたと言えます。逆に、損失(-)となれば収益以上に費用がかかったことになり、費用を活かして新たな収益を確保することが出来なかったことを意味しており、経営がうまく行えなかったということになります。つまり、損益計算書とは一年間の活動結果を反省する判断材料にもなり、利益や損失が算出された原因を明確にし、次の1年間で原因の改善と、より効率良く経営を行うための方法を検討し、実行すべき対策を導き出すことが損益計算書の役割と言えます。

3. 貸借対照表目的

貸借対照表の目的は、二つあり、一つは経営状況の一時点における財産内容を明らかにすることです。もう一つは、資金の調達と運用の結果を表すことです。財産内容とは、病院が所有する資産と負債及び資本等を表すことで、資産は病院が所有する医療機器、設備、建物、未収入金、現預金等で、言わば病院の財産と言うことになります。負債は言わば病院が抱える未払金、借入金等の債務と言うことになります。資本とは病院が病院を開設するために必要とする資金の出資額であり、それに長年の経営によって積み立てた利益を意味しています。

このように経営結果を把握するためには、損益計算書と貸借対照表(決算書)等がありますが、それは、過去の経営のあり方を見るのと同時に、今後の経営の方向性を検討し実現するための指標だと言えます。

【経営組織の実態把握：基本はコミュニケーション】

1. 病院経営の改革は人材育成とその募集によって決まる
2. 病院における経営組織の役割
3. 経営組織のレベルアップとは



1. 病院経営の改革は人材育成とその募集によって決まる

病院に限らず経営を行うことは、社会環境の変化に合わせた対応を行うことであり、振り返ってみれば、時代の変遷とともに経営内容や方法が改革される事となります。つまり、経営は時代の変遷とともに大きく変わってきており、これからも変化への対応は決してなくなることはなく、むしろ変化のスピードはますます速く、しかも、大きく変革することも考えられます。病院経営の場合は、「人口構成の変化」「医療財政の逼迫」が大きく影響しており、現状の医療制度を維持するためにも、これから大きな改革を進めることが必要になることが予測できます。

したがって、医療制度の発表時や診療報酬の改定の都度の対応だけでなく、常に対応できる組織にするための編成を行うことが必要となります。しかも、組織編成は単に人員を満たすだけでなく、より高度な組織にするために病院が必要とする能力をもった人材に育成することや必要な能力をもった人材の募集を行うことが大切となります。つまり、これからの病院経営にとっては人材育成や募集方法のあり方の検討が非常に重要になってくることが考えられます。

2. 病院における経営組織の役割

病院を開設して運営するためには、経営組織の編成が必要です。それは、医療法にも記載されており、許可ベッド数や診療内容によって資格者の員数が明確となっています。しかも、病院の都合で勝手に業務内容を変更することは不可能であり、決められた業務を決められた資格者によって行うことが法律で決められています。そのために、病院経営では目的をもって組織編成することもなく半ば自動的に組織編成されていると考えます。しかし、本来は、経営目的や目標の実現に向けた組織編成を行うことが必要であり、法律に沿って、なおかつ、目的や目標を達成するための組織編成が必要となります。それが、環境変化に対応する経営組織であり、本来の組織だと考えます。

3. 経営組織のレベルアップとは

経営組織は、環境変化や厚生行政への対応に向けた編成を行うことが必要ですが、対応に向けた経営組織を構成する各人の能力向上は無論のこと、経営組織としての役割をレベルアップすることが必要だと考えます。つまり、業務内容としての技術的な専門性のレベルアップ、さらに、業務を遂行するための職務能力のレベルアップが必要となります。しかし、最も必要なことは、経営組織内における上下・横のコミュニケーションの浸透度合いを高めることであり、それが経営組織のレベルアップにつながります。