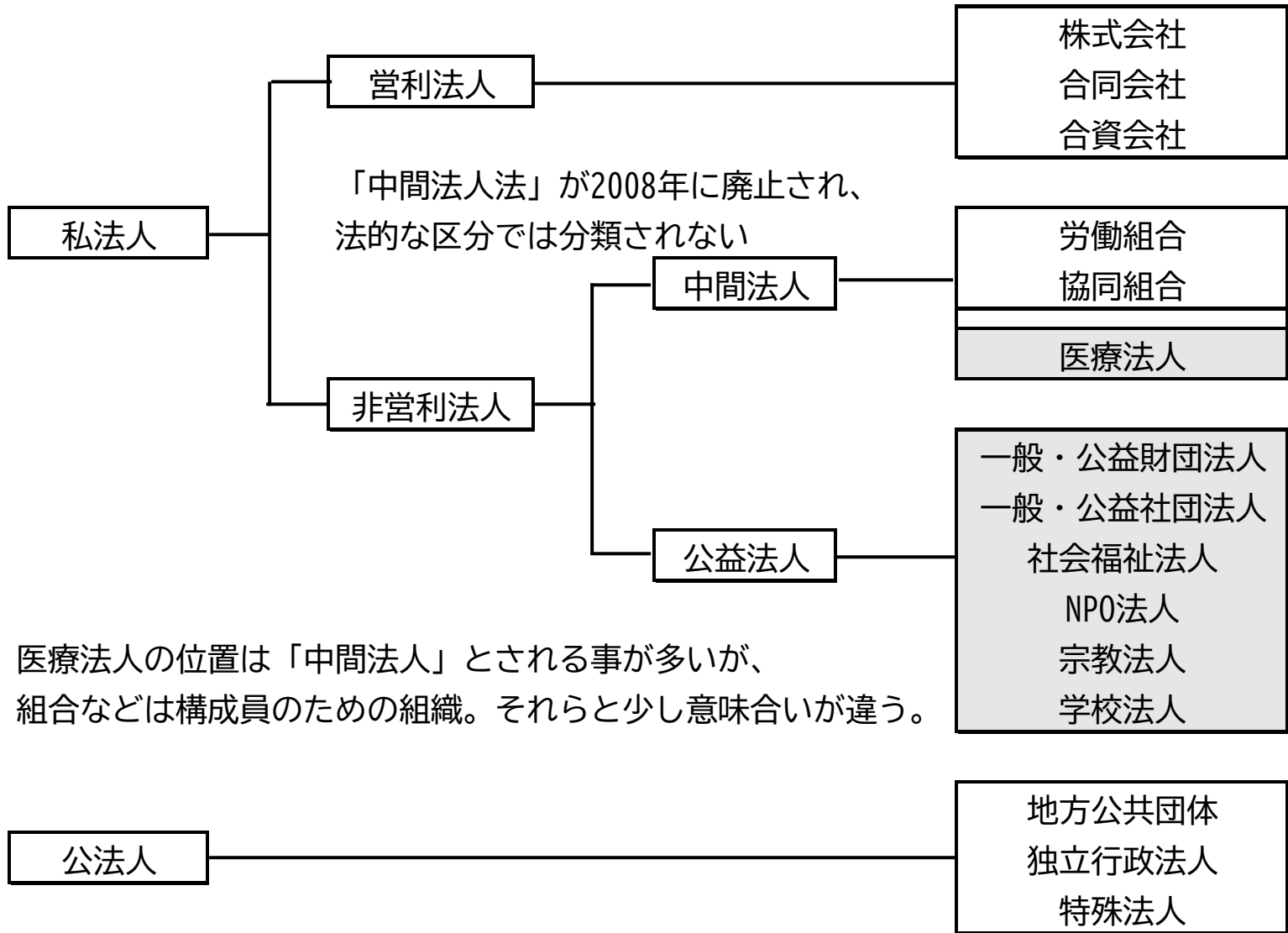


第80回病院事務管理者 ネクスト研修会

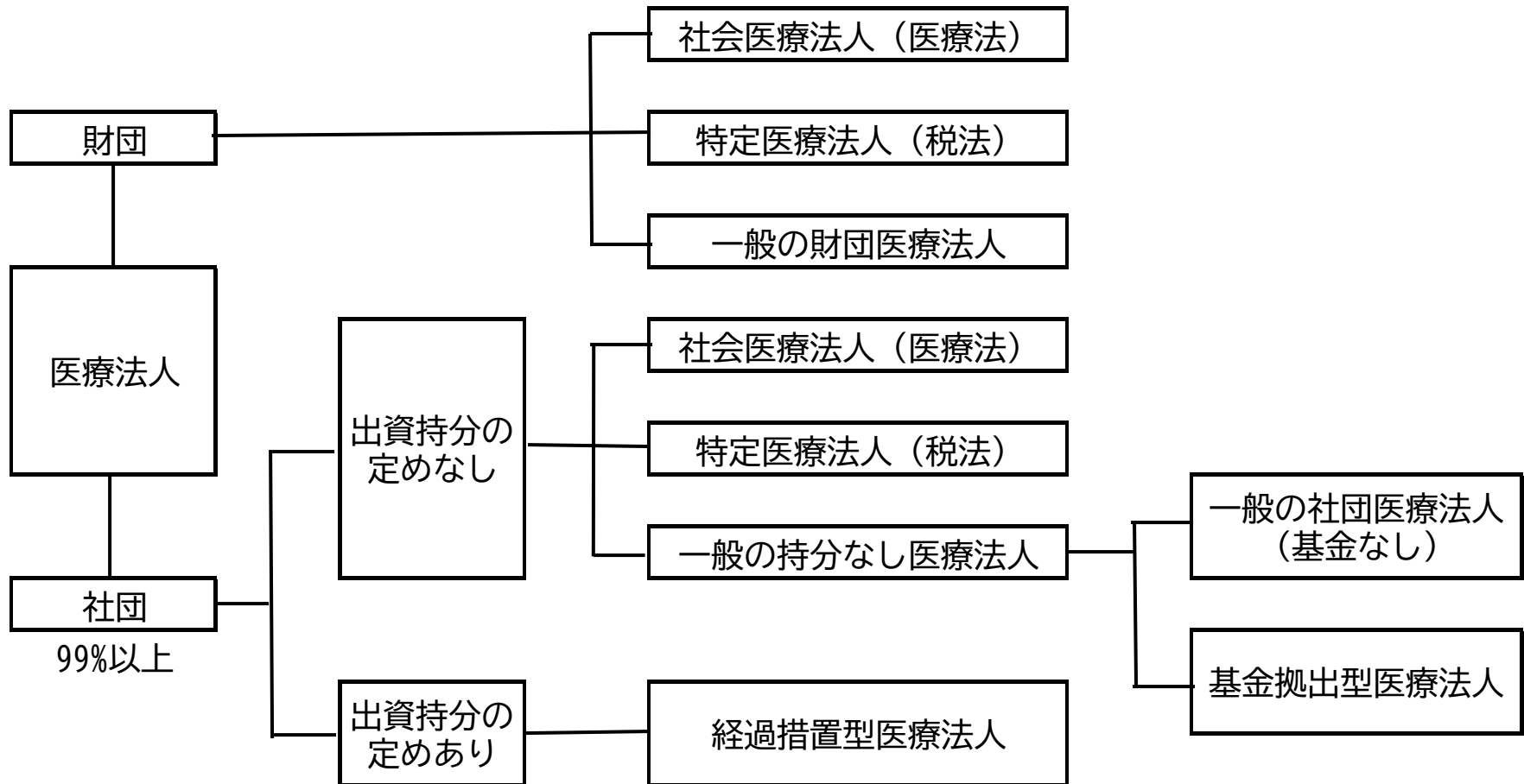
- ・ 医療費について
- ・ 経営基本管理

参考資料：（公社）日本医業経営コンサルタント協会編
「医業経営コンサルティングマニュアル」 他

● 1 経営基本管理 ①法人形態（法人の分類）



● 1 経営基本管理 ①法人形態（医療法人の分類）



● 1 経営基本管理 ①法人形態（法人の違い）

営利法人と非営利法人

営利法人とは利益を上げることが目的とする法人のことである。ここでいう営利とは団体がその活動を通して得た利益を出資者に分配することを意味している。一方、非営利法人とは営利法人ではない法人を指している。

医療法人は、医療法第54条に「医療法人は、剰余金の配当をしてはならない。」（剰余金配当の禁止）と規定されているので、「非営利法人」に分類される。

公益法人と中間法人

一般社団・財団法人のうち、公益性の審査（公益目的事業を行うことを主たる目的とすること等）を経て、行政庁（内閣府又は都道府県）から公益認定を受けることで、公益社団・財団法人として税制上の優遇措置を受けることができる。医療法人は医療法に基づく法人であり、旧中間法人法に基づく中間法人ではないが、その法人としての性格からすれば公益法人と営利法人の中間的な法人と考えることが多い。

● 1 経営基本管理 ①法人形態（法人の違い）

「持分の定めあり」と「持分の定めなし」

● 「持分」とは

- ・ 医療法人への出資額のこと

例えば、社員3人で1,000万円ずつ出資し、医療法人を設立
設立時の資産3,000万円 現在、純資産が3億円に増えた。
社員を抜けるので、出資金の返済額は1億円

- ・ 平成19年に、医療法が改定になり、「出資持分あり」の設立はできなくなり、持分なし医療法人への転換が指導される。しかし、「持分あり医療法人」から「持分なし医療法人」に移行した場合には、医療法人に対して贈与税が課税される。

- ・ 「持分なし医療法人」へ持分なし医療法人に移行するにあたって、一定の条件を満たした場合には贈与税が非課税になるが、要件が厳しかったので、要件を緩和し、令和8年12月31日まで認定制度の延長。

●1 経営基本管理 ①法人形態（法人の違い）

医療法人

●社会医療法人（医療法）

- ・医療提供体制に関して都道府県や市町村、公的病院の機能を代替するものとして、公的医療機関と並ぶ5事業（救急医療、災害時における医療、へき地の医療、周産期医療、小児医療（小児救急医療を含む））を担う主体として国・都道府県・市町村と並ぶ「地域医療支援病院」の開設主体として位置づけられている医療法人。
- ・医療機関における医療保健業の法人税等は非課税
- ・救急医療等確保事業を行う病院・診療所の固定資産税等の非課税

●特定医療法人（租税特別措置法）

- ・租税特別措置法に基づき、財団又は持分の定めのない社団の医療法人であって、その事業が医療の普及及び向上、社会福祉への貢献その他公益の増進に著しく寄与し、かつ、公的に運営されていることにつき国税庁長官の承認を受けたものである。
- ・法人税において19%（通常は 23.2%）の軽減税率が適用

●1 経営基本管理 ①法人形態（法人の違い）

開業医（個人事業主）と医療法人

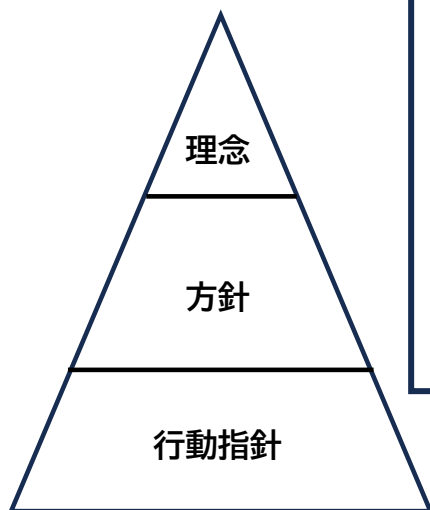
	開業医	医療法人
区分	個人事業主	法人
開設できる施設数	1か所のみ	分院が可能
業務範囲	診療所・病院	診療所・病院
		介護老人保健施設
		精神障害者社会復帰施設 など
営利・非営利	営利目的での事業展開が可能	非営利法人
所得税	超累進課税	最高税率30%
継承	相続税	理事長の変更

● 1 経営基本管理 ② 経営理念

経営理念の基本的視点

- ① この組織が何のために存在しているのか（組織の存在意義）
- ② 組織および組織の構成員は、基本的にどのような考え方で行動するのか（組織の行動指針）

経営理念とは簡単に言うと、経営者の哲学や信念に基づき、企業の根本となる活動方針を明文化したものの。



例) 宮城県立精神医療センター

理念 心のかよう良質な医療を提供し、信頼される病院を目指します。

方針 本県の精神医療の基幹病院としての機能と役割を果たすために以下の項目を基本方針としています。

- 1 人権を尊重し良質な医療を提供します。
- 2 社会復帰と社会参加の促進に努めます。 略

行動規範 私たちの3つのS Smile Support Spirits
笑顔で 支援 心をこめて

- ① 従業員に理念的なインセンティブを与えるため。
- ② 従業員が行動し、判断する際の指針を与えるため。
- ③ 組織内のコミュニケーションの基礎を提供するため。 8

● 1 経営基本管理 ③経営組織

組織が成立するための3つの条件（チェスター・バーナード）
「共通の目標」、「協働の意欲」、「コミュニケーション」

バーナード組織の3要素がどれか1つでも欠けるとバランスが失われ、組織不全になるとされている。組織全体の目標が達成されないどころか、組織の解散につながるリスクもあるため注意しなければならない。

「共通の目標」

医療の場合、患者の生命を守るという大きな概念があるので、共通認識を持ち易い

「協働の意欲」

各診療科、部門ごとの目的が一致せず、共に働いている意識が薄くなり易い。

「コミュニケーション」

組織内のメンバーで情報を共有し、意思疎通を図ること。コミュニケーション不足は情報の伝達がスムーズではなく、トラブルが発生した場合に**対応が遅れてしまう**。小さなトラブルが解決されずに積み重なっていくと、いずれは大事故につながりかねません。

● 「協働の意欲」と「コミュニケーション」の改善にどうしたら良いかのヒント

TOYOTAの社内駅伝



4500人疾走
3万5千人集結

HuRe!フレ!トヨタ駅伝大会

旭化成の社内報（1947年から）



現場の様子
を記事に

● 1 経営基本管理 ③経営組織

組織設計の5原則

①専門化

専門化：分業化に近い

公式化（業務を標準化すること）が進むと、パフォーマンスが安定する反面、従業員の裁量の余地が小さくない、自律性が育ちにくくなる。

②権限・責任一致

「権限の大きさ」と「責任の重さ」が等量であること
「階層性の原則」とも呼ばれる

③統制範囲（スパン・オブ・コントロール）

1人の管理者が有効に管理できる直接の部下の人数

④命令統一性

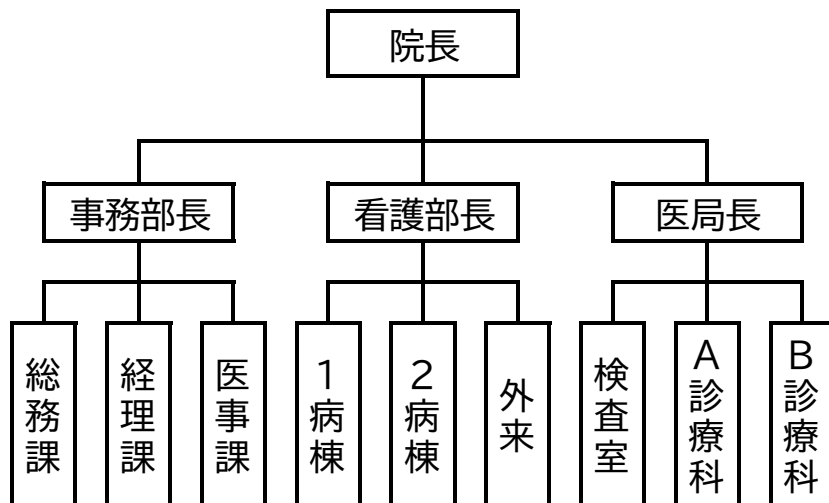
組織秩序上、命令をくださる上司は1人とする

⑤例外（権限移譲）

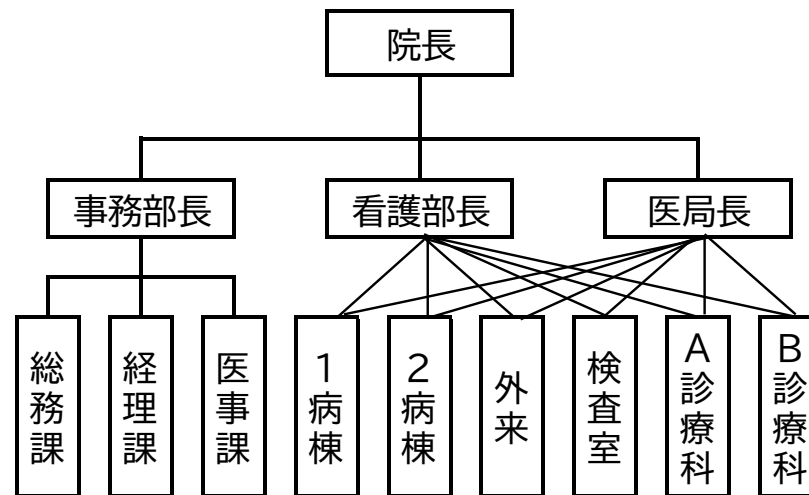
定型的な意思決定等は部下に移譲すべきである。

● 1 経営基本管理 ③ 経営組織

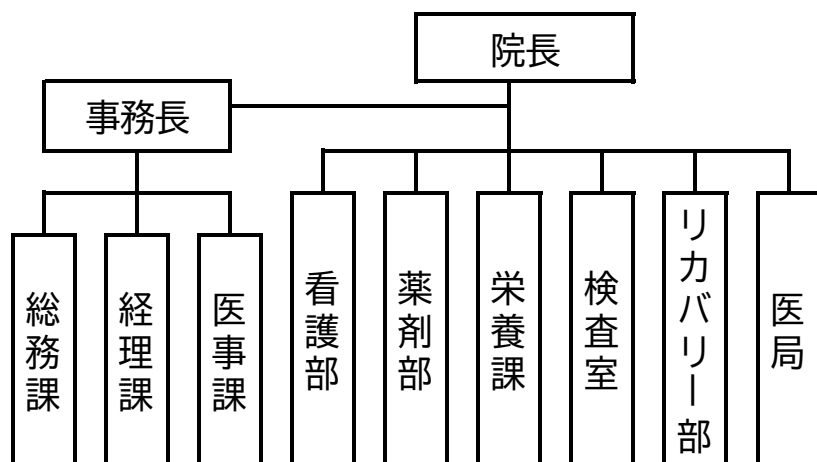
● ライン組織



● ファンクショナル組織



● ライン・アンド・スタッフ組織



● ライン組織

最も単純な組織形態。「命令一元化」に基づいて指示が伝わりやすいが、管理職の負担が大きい。一方、同じ「部長」でも隣の「部長」を言う事を聞かなくなることが起きる。

● ファンクショナル組織

管理職の負担は軽くなるが、複数の管理者の存在による混乱のリスクが増える。

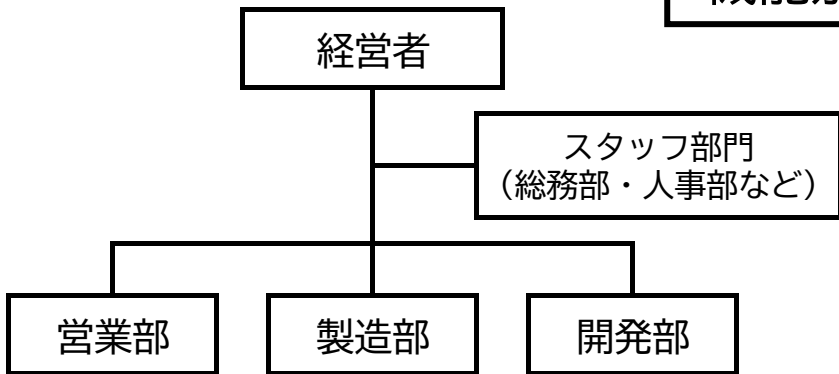
● ライン・アンド・スタッフ組織

ライン組織の特徴である支持系統が統一性が確保され、ファンクショナル組織の専門性を生かすことができる。

1 経営基本管理 ③経営組織

●機能別組織

機能別組織と事業部制組織

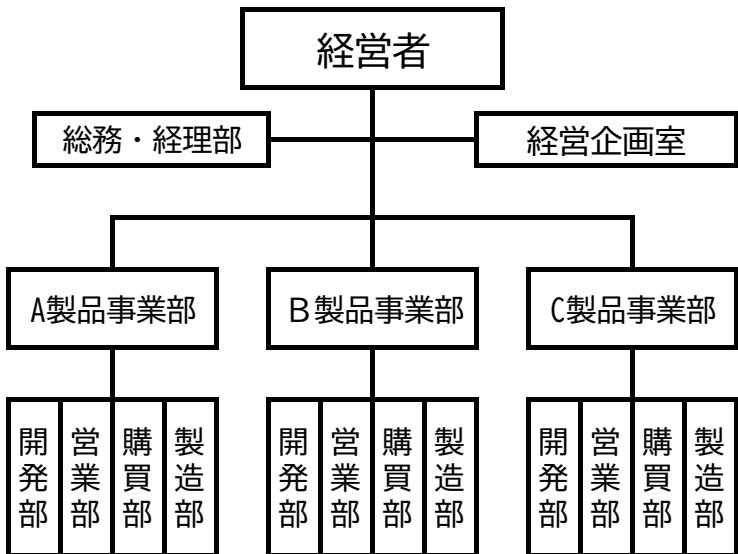


●機能別組織

営業、生産といった経営機能ごとに編成された組織形態のこと。機能ごとの専門性を高めるのに適している。機能別組織では、同じ機能の専門性を担当するスタッフが1つの組織に集結するため、**スキルや知識の伝達・共有化がしやすく、専門性を高めやすい**というメリットがあります。無駄が生じにくい。

組織が大きくなると部門間の意思疎通が悪くなる。責任の所在が不明になる。製品が良くないから売れないのか、営業は悪いから売れないのか など

●事業部制組織



●事業部制組織

事業ごとに編成された部署（事業部）を配置した組織形態。特徴は、各事業部に多くの**責任や権限**が委ねられていること。自律的に業務を行うため、原則として事業部ごとに「開発」「製造」「販売」などの必要な部署が設置される。各事業部で迅速で適切な意思決定が可能になると同時に、**本社部門の負担が軽減**される。事業部制の場合、事業部トップには経営者としての経験を積ませることができる。経営者に必要な「全体最適の視点」で事業をとらえる人材が育ちやすい。

予算配分や賞与などインセンティブについて事業部間で差が生まれると、事業部間の対立に発展する恐れもある。経営資源のロスが発生する可能性がある。

● 1 経営基本管理

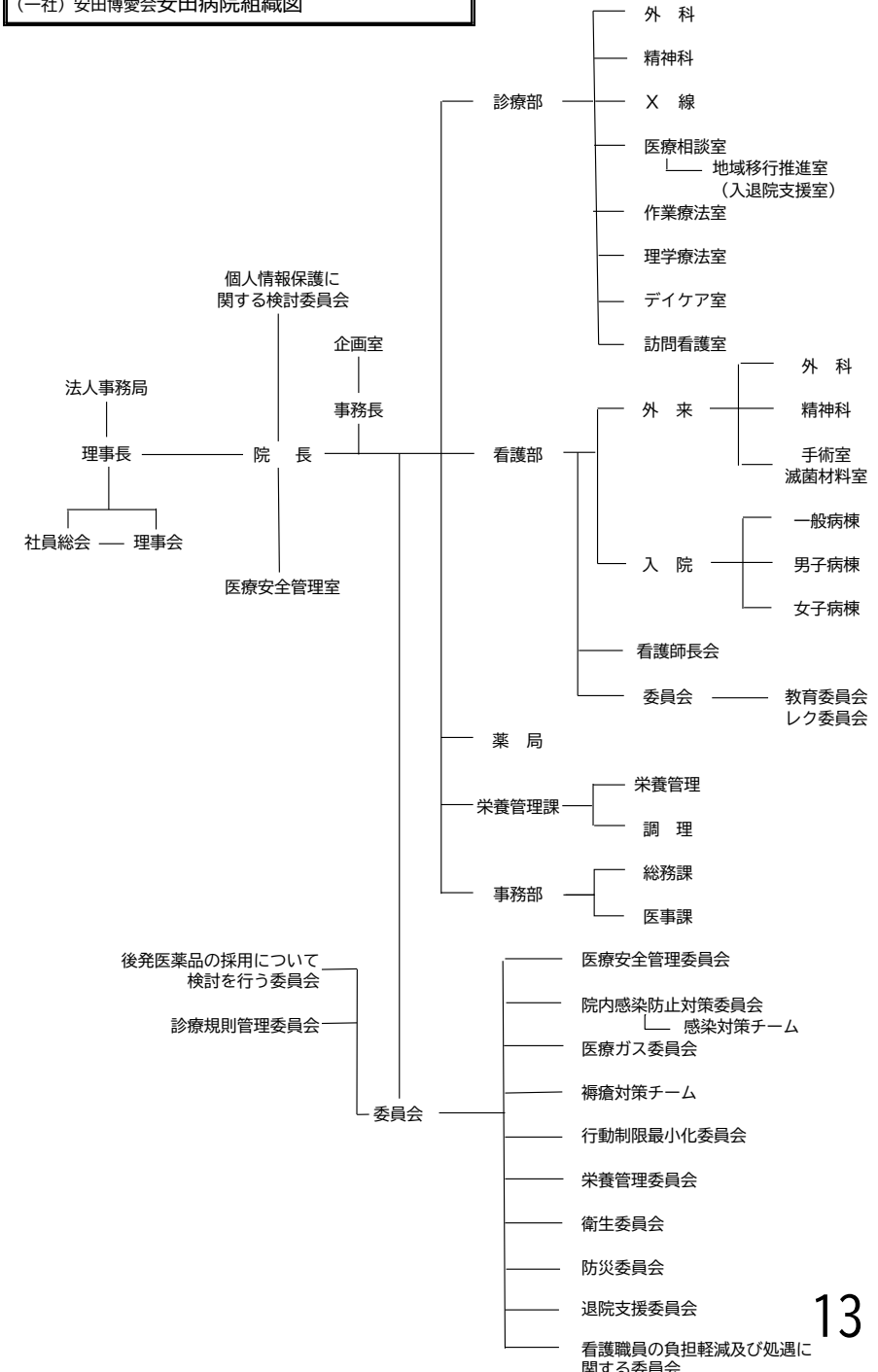
③ 経営組織

(各種委員会を含む)

主な委員会

- 院内感染防止対策委員会
- 医療安全委員会
- 褥瘡対策チーム
- 診療記録管理委員会
- 医療安全管理部門
- 薬事委員会等で後発医薬品の採用を決定する体制
- 入退院支援及び地域連携業務を担う部門
- 多職種からなる役割分担推進のための委員会
- 入退院支援及び地域連携業務を担う部門
- 行動制限最小化に係る委員会
- 入院患者の退院に係る支援に関する部門
- 栄養管理委員会

(一社) 安田博愛会安田病院組織図



●診療報酬関係

- ・ 2024年秋、健康保険証の廃止（マイナカード一本化）
- ・ マイナ保険証で「無効」「該当なし」となった時の対応
- ・ 給食費上げろ！（4病院団体）
- ・ 適時調査関連 他

●ネクスト研修会の予定

- ・ 7月ネクスト研修会 休み

7月25日（火）精神科医事研修会
「精神科の施設基準と様式9」

- ・ 8月ネクスト研修会（ハイブリッド）

8月18日（金）18時から

研修：経営基本管理（中・長期経営計画）

- ・ 9月ネクスト研修会（オンライン）

9月26日（火）16時から

ご清聴ありがとうございました。

