



## “素敵なハイジニスト”を目指して 第4回 改善を進める歯科衛生士に

Dental Tie-Up 代表 マネジメントマスター 歯科衛生士  
小原啓子

### 素敵なハイジニストとは

現在、私は「歯科医院のスタッフ活性化によるチームづくり」を提案し、歯科医院の中で、院長のマネージャー的存在で入り、スタッフそれぞれの強みを生かした歯科医院づくりのお手伝いをする仕事をしています。

さて、3回連続でお伝えしてきた「素敵なハイジニスト」も私の担当はこの4回目で最終回となります。今回は、歯科衛生士としての成長について考えてみることにしましょう。まず、私のご提案するこのテーマの「素敵

なハイジニスト」とは、いったいどんな人だったのでしょうか。素敵なハイジニストには、「患者満足」「自己啓発」「マネジメント感覚」が求められると述べてきました。今回はこの3つのことを意識してまとめました。

私が考える素敵なハイジニストとは、社会や時代の変動を敏感に感じ、歯科医院の理念に合わせて歯科医院の変革に積極的に取り組み、医療人として適切な医療情報と医療サービスを患者さんへ提供することにより喜びを感じ、患者さんから真に信頼・感謝され、自分自身も充実した歯科衛生士としての人生を送ることができる人のことをいう。

※ここに示す変革とは、組織の持っている財産(資源・資材・人材・情報)を日々効果的に活用し、状況を改善し続け、組織としての能力を向上させることをいう。

### 歯科医院の目指す方向を知る

歯科衛生士が素適になれるかどうかは、じつは歯科医院の本質に影響される場合が少なくありません。つまりは「我が歯科医院は患者さんにどうしているのか、社会にどうありたいのか、そして私たちスタッフはそれを実現するために何をすべきなのか」という医院長の考えている理念を理解する必要があるわけです。理念とは、医院長が目指す方

向をスタッフが共通認識するためのもので、理念なくして組織は動きません。何の問題がないときには、いらぬのかもしれない。

しかし、もし何かのトラブルが生じた時にみんなが立ち戻る場所が理念です。いつでも自分自身の目指すところと、現在の自分の立ち位置を認識することが基本になるわけです。



### すべての仕事の基本は“5S”にある

仕事として、やっていることを互いに認め、感謝しあい、尊重できる体制にするために「仕事を目に視える化」する必要があるという話を進めてきましたが、それを行ううえでの基本は、5Sといわれている「整理・整頓・清掃・清潔・躰」です。

そんなことは、いまさら言わなくてもと思われるかもしれませんが、自動車メーカーで“カイゼン”を進めることで発展した世界の

トヨタでさえ、ここを基本としています。

さて、ひとつずつの言葉を確認してみましょう。

必要のないものを処分することが「整理」であり、必要なものをすぐに取り出せるようにすることを「整頓」といいます。また、掃除が行き届いていることを「清掃」。整理、整頓、清潔が維持され、さらに医療の場合には感染予防に配慮されている状態を「清

潔」。そして「躰」とは互いに認め合うための礼儀をさしています。

この5Sは、職場をきれいにするだけが目的ではなく、職場の資料や在庫・物品、機器の価値を確認し、必要なものがいつでもどこでもすぐに使える効率的な状態を実現させます。不必要なものがなければ、診療室の動線は短くなり、職場全体が見えて微妙な変化を感じとれる体制になります。探

す、動かす、運ぶといった無駄を省いて、単純化・効率化を図るということは、誰もができる体制を作るということです。

「あの人がいないと仕事にならない」体制は、仕事の視えない部分が隠されていて、複雑すぎるとか、伝えきれないものがある

## 改善をはじめよう

5Sを進めている状態が「改善」です。改善とは、「スタッフ自ら問題に気づき、解決策を練り、実行に移すことによって仕事を単純化、効率化し、それが患者さんのためとなり、さらには自己実現やチームワーク向上につながるもの」と定義しましょう。

「歯科医院のシステムを改善して、働きやすい体制を作ろう」と言っても、何から始めたらいいのかわからないのが普通です。

その場合、ちょっと聞いてみてください、一番最後に入ってきた新人に。

「何か疑問に思ったことはない?」

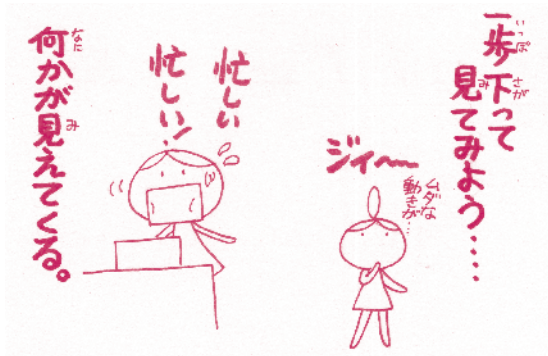
「最初にうちに来て、ここは問題ではないのかしら?と思ったことは?」

新人が歯科衛生士ならば「他の歯科医

ためです。とかくベテランが「ここは私じゃないと…」と言う場合は、仕事そのものがシステム化されていない場合が多くあります。

他のスタッフに仕事を教えるときに「いつまでたっても覚えられないですよ」という発言が出れば、その状態に疑いの余地はありません。

院と違うと思ったことはない?」と聞いてみます。じつは彼女たちは、入った瞬間にこそ見えるものがあり、1日いればほとんどを感じ取ります。それでも、自分が新人であることを自覚していて、「物申すのは…」と遠慮している場合がほとんどです。



## 重要な「理念」を理解できる歯科衛生士に

院長から「歯科医院を、今よりもっとよくしていきましょう」と提案されれば、チームとして取り組めるのかというと、なかなか難しい点もあります。最初の機動力になるのが院長の理念です。「強く高い志」。このことに反感を持つ人はいません。誰もが「いい仕事をしたい」という点だけは共通認識です。

スタッフは、「院長は改善を進める気があるのか。本気なのか。覚悟しているのか」というリーダーとしての姿勢を見ています。そして確固たる信念のもとに発言しているのだと感じた時、心が揺れ、聞く耳を持ちます。

もし、理念を理解している素敵なハイジニストであるならば「先生、とても興味深いお

話です。若いスタッフに私からも提案していきますので、お時間をいただけますか。楽しみです。これからどのように変わるのか」という発言が出るでしょう。

どのような状態であろうと、互いに尊重し合う体制がとれるような配慮できる人が望まれています。

## 新しいベテランスタッフ(チーフ)の役割

理念を語った院長は、じつは孤独です。

経営者は、いつでもスタッフの先頭に立ってみんなを導く役割をしています。しかし熱く語ったとしても、後ろを振り向けば誰もいないという状況を覚悟しなければなりません。

そこで、「いてほしい」と切実に感じるのが、マネジメント感覚をもったベテラン(チーフ)です。

マネジメントとは、「人の能力をどう上げ

るか」と「仕事を効率的に行える仕組みづくり」でした。この感覚をもった大人の社会人がほしいのです。

今ある問題を「誰が」「いつまでに」「どのように取り組むのか」をコーディネートできる人であり、これが新しいベテランの役割です。

院長の言葉が足りない部分を補い、トラブルを小さなうちに解決し、理念に合わせてスタッフをまとめ上げる。改善にあたって



コストがいるならば、見積もりを出して院長に提出することも必要でしょう。それと同時に個々のレベルでの精神的フォローもやらなくてはならない。いつでも、目標を明確化しながら計画を立て、実行したうえで不備な点を補いながら次の段階に進む。仕事とは地味な作業の繰り返しです(図1)。

ベテランには新人とは違った仕事求められるているのです。新人と同じ考え方であれば、ベテラン(チーフ)としての価値がないと言われても仕方ありません。

院長は、ベテランに自分の片腕として成長してほしいと思うならば、面と向かって言わなければなりません。

「私の理念は……。患者さんへより良い歯科医療サービスを提供するためにこの理念は存在している。みんなをまとめるチーフとして、またベテランとして、自分と一緒に取り組んでほしい」

そして、それを皆さんに公開します。そうすることで、ベテラン(チーフ)の新たな挑戦が始まるでしょう。

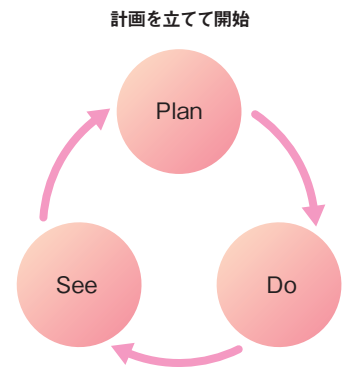


図1 歯科医院の仕事

## ベテラン(チーフ)に求められる能力

ベテランに求められる新しい仕事をするためには、次の能力を必要とします。

### 仕事に対する十分な知識

まず、全体を動かすためには、歯科医院の全体がどのように動いているのかを知らなければなりません。ベテラン(チーフ)はマニュアルを今一度全部見直し、直接自分が携わってなくても、それぞれのスタッフがどのように動いているのかを知り、それぞれを尊重します。

### 職責としての知識

ベテラン(チーフ)としての役割は重いです。

ある歯科医院でのチーフの役割を図2に書きました。4つしかありません。院長によっては10項目以上挙げられているところもあるようですが、「あなたの仕事とは?」と聞かれて答えられなければ、役割はなされていらないのと同じです。

### 教える技術

ベテラン(チーフ)の「見て覚えてね」「仕事は見て盗むものよ」という説明では、人はなかなか成長しません。

マニュアルに沿って、計画的に伝えていきます。ひとつの行為でも、技術・知識・態度の部分で、十分な対応ができていくかの確認をしながら次の段階に進みます。自

**チーフとしての役割**……チーフは、歯科医院の理念に基づきスタッフをまとめ、院長の望む方向に向かって、チーム一丸で取り組む体制づくりをすることを業とする者をいう。

1. チーフは、スタッフをまとめ、スムーズな診療体制を整える。
2. チーフは、会議・ミーティングで決定したことに基づき、担当者、期日を明確化し、システムを組むための指揮をとる。
3. スタッフ間で問題が生じた場合は、院長に報告し、その対応策を練るために、会議・ミーティングにおいて議題として提案する。
4. 朝礼時には司会を務め、朝からスタッフの活力を引き出すことに努める。

図2

分が直接指導しない場合でも、指導者が新人教育を的確に行えているかをチェックし、全体のモチベーションが落ちないように配慮する必要があるでしょう。

### 人を扱う技術

チームワークを考えた行動を起こします。理念のもとにたてられた共通の目標は不可欠です。職場の空気、イライラした態度、急激な繁忙・閑散などの現象が見られたら、システム上のトラブルととらえて、オープンにして対処していきます。個人に対する非難は、解決にはなりません。

### 改善する技能

問題を知り解決することを自分の仕事としてとらえられ、敏感に対応できる能力が必要です。改善は、それぞれの個性を生かしてこそ発言しやすい体制に変われます。

## チーフを支えるスタッフの皆さんへ

今回は、チーフをメインに話を進めてきました。

新しい役割を担ったチーフは、院長とスタッフの間に立つ緩衝材のような役割を果

たしますので、それぞれの意見を尊重しながら、冷静に物事を進めていくことになるでしょう。一致団結していくことは、容易なことではありません。まずは、チーフを支え

て歯科医院の改善を進めようとする意識を持ってください。

## 改善し続けることが一番難しい

さて、歯科医院のシステムを変えようと頑張ったとしても、それ以上に労力がかかるのが改善の維持です。

誰かが納得できない場合、改善ならばいいのですが、「以前のほうがいい」とすぐに元に戻ってしまうこともありえます。慣れ親

しんだほうが楽ですし早いです。しかし、それは昔の作業に慣れたベテランだからです。

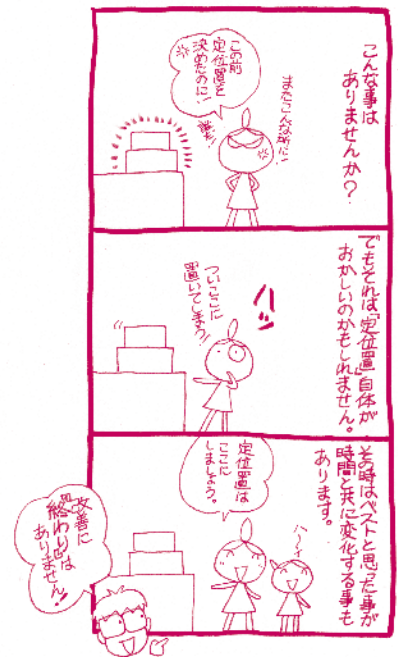
新人がすぐに理解できるかがポイントです。わかりにくい、探しにくい、使いにくいが続く限り、改善を進めましょう。

## 歯科衛生士としてのレベルを知ろう

新人とベテランには、歯科衛生士としての役割が違うということを述べてきました。

それではどのように違うのかを比較してみましょう。図3は就職して3ヶ月、1年、3年、そして素敵なハイジニストレベルの一例を表しています。自分の段階におけるベストな状

態をイメージしながら、自分のバージョンアップを目指しましょう。マネジメント感覚をもった新しい歯科衛生士の「素敵なハイジニスト」は、その歯科医院の発展に合わせて、求められるレベルを上げていこう。その目指す姿を目標にして努力し続けてください。



時期	3ヶ月レベル フレッシュ期	1年レベル イキイキ期	3年レベル ハツラツ期	素敵なハイジニストレベル
イメージ	何とか一人立ち。ちょっと仕事が好きになる時期。	患者さんとの満足感が一致。やりがいが見えてくる。	診療室全体が見える。行動に余裕。	患者さんの満足度を高めるために、常に勉強を積み、歯科医院のマネジメント感覚をもっている。
知識	国家試験終わって間近。まだいっぱい覚えている。	専門誌を読んで充電。時々研修会に参加。	専門誌だけでなく、教養の部分を拡大して勉強。	専門、教養に加えて、組織をどう考えるかというレベルまで拡張した考えができる。
技術	まずは、アシスタント業務。	歯科衛生士としての確実な技術を習得。	専門性を高めた技術を習得。新人育成のマニュアルづくりにも参加。	新人育成がシステム化された状態で伝達可能。目標設定をして計画的に到達させられる。
コスト意識	一つひとつの作業に適材適量を意識する。	個々の材料の価格を把握し、保険点数を理解している。	自分が担当する患者さんの一時間当たりの保険点数を把握している。また、歯科医院の在庫管理をシステム化できる。	歯科衛生士として、知っておくべき収益の部分と、支出の削減のためのバランスを理解し、スタッフに説明することができる。
患者さんとのコミュニケーション	ビジネスマナーを基本として対応ができる。顔と名前と処置が一致している。	患者さんとのコミュニケーションの中で、求められていることを感じとり、それに対する提案ができる。	患者さんとの会話の中から、生活様式や環境を理解し、一番望まれる状況を見出すことができる。	患者さんとの一生のお付き合いを意識した対応ができる。
スタッフとのコミュニケーション	挨拶と報告・連絡・相談ができる。	問題が生じそうな場合、ミーティングや朝礼で提案として述べることができる。	後輩のすぐれた点を見出しながら、育成をシステムとして組み、担当できる。	公私のけじめを持ってベテラン(チーフ)として、全体のコーディネータとしての役割をはたす。メンターとして存在している。
院長とのコミュニケーション	挨拶と報告・連絡・相談ができる。院長の理念を知っている。	院長の目指すものを理解し、言われたことを確実に実行できるようにする。	院長の目指すものを理解し、自分の立場での提案ができる。	院長の片腕として、理念を基に情報を共有し、スタッフをまとめることができる。

図3 素敵なハイジニストレベル

## 最後に

1年間の連載、最後までお読みいただきましてありがとうございました。

このたび書かせていただいた「素敵なハイジニスト」は、マネジメント感覚を組み入れた初めての提案でした。マネジメントの本当の意味。それは資金のことだけではなく、人材、資材、情報までも調整できる広い視野をもって、「仕事の仕組みづくり」と「人の能力をいかに上げるか」ということでした。

院長の理念を理解し、歯科医院の中で

院長の片腕として成長されることを期待します。人生は2度あるものではありません。今いる環境の中で最善の努力をし、歯科衛生士として、一人の人間として、輝いて仕事をされる姿に期待します。

どこかで出会った時に、その変化を是非ともお聞かせください。

それでは、またお会いする時まで…。

デンタルタイアップ 代表  
小原啓子

### 小原啓子

#### 略歴

- 1959年 福岡県出身(おうし座、A型)
  - 1980年 広島歯科衛生士専門学校(現:広島高等歯科衛生士専門学校)卒
  - 1980年~2006年3月 広島県歯科医師会勤務(広島口腔保健センター、広島高等歯科衛生士専門学校を担当)
  - 2004年 産業能率大学経営情報学科卒
  - 2006年 広島大学大学院社会科学部研究科マネジメント専攻(経営戦略研究室)修了
  - 2007年 日本歯周病学会「認定歯科衛生士」取得
  - 現在 Dental Tie-Up 代表
- 主な著書  
 「はいしゃさんのアチョー女神様」(医歯薬出版、1996年)  
 「これでチョーカンベキ歯科衛生士の新・歯周治療の本」(医歯薬出版、1996年)  
 「花の歯科衛生士」(医歯薬出版、2000年)  
 「輝く華の歯科衛生士」(医歯薬出版、2006年)  
 「毎日が刺激的」(デンタルハイジーン、医歯薬出版、2007年連載)、他多数