



## 復興支援講演会

今だから考えなくてはならない

組織の中で働くとは 生きるとは  
歯科学と経営学の融合からなすべきことを創造する

期 日 2012年2月12日(日)  
会 場 建築会館(東京都港区芝 5-26-20)  
主 催 株式会社 デンタルタイアップ

順不同

### 【後援団体・企業】

社団法人広島県歯科医師会 / 社団法人山口県歯科医師会  
社団法人広島県歯科衛生士会 / 医歯薬出版株式会社

### 【広告にご協力いただきました団体・企業】

医歯薬出版株式会社 / タカラベルモント株式会社  
グラクソ・スミスクライン株式会社  
株式会社ジーシー / 株式会社モリタ  
アサヒブリテック株式会社 / ウエルテック株式会社

### 【広報にご協力いただきました団体・企業】

社団法人兵庫県歯科衛生士会 / 社団法人富山県歯科衛生士会  
ササキ株式会社 / 株式会社リンケージ  
玉井歯科商店 / 東歯科商店  
日本歯科新聞社 / 株式会社シエン社  
歯科医院経営マーケティング協会 Doing  
税理士法人コーポレート・アドバイザーズ

### 【資料提供にご協力いただきました団体・企業】

産業能率大学 通信教育課程

皆様方のご協力により開催できましたこと、心より感謝申し上げます

## 第一部 10:10 - 11:30

## 人財として人を育てる

— 遂境における松下幸之助の考え —

財団法人 松下政経塾 塾頭 古山和宏先生

松下政経塾は、1979年に「経営の神様」と呼ばれた松下幸之助が人生の最晩年にこれからの日本の行く末を憂い、将来の指導者たりうる人材の育成を目的に設立された私塾です。私自身も卒塾生(第3期生)で、設立以来、200名を超える卒塾生が政界(野田総理は第1期生)はじめ様々な分野で活動しています。

今回の講演では、松下政経塾の「建塾の原点」、「人材育成の基本的な考え方」、「指導者の条件」などをテーマにお話いたします。また、塾を設立して5年目に、当時、90歳の松下幸之助が建塾の思いや人材育成の要諦について自らの思いを語った貴重なビデオも皆様にご覧いただこうと思います。松下政経塾が30年にわたって経験してきたことを率直にお話いたしますので、各分野の最前線でご活躍の皆様からご意見やご質問を頂戴できれば、幸いに存じます。

まず、建塾の原点としては、「設立趣意書」に松下幸之助の思いが明確に述べられております。「わが国は戦後、経済を中心として、目をみはるほどの急速な復興発展をとげてきた。そして、今や一面に世界をリードする立場にまでなってきたのである。しかしながら、日本の現状は、まだまだ決して理想的な姿に近づきつつあるとは考えられない。(中略)これらの原因は個々にはいろいろあるが、帰するところ、国家の未来を開く長期的展望にいさか欠けるものがあるのではなからうか。」將に、ここに述べられている通り、将来の日本への危機感が建塾の原点といえます。したがって、松下政経塾の設立目的は、これからの日本と世界を切り開く理念と方策の探求、そして、それを実現させるための人材育成です。

次に、松下幸之助の人づくりにおける基本的な考え方について主だったことを3つ述べます。

- ① 自修自得 — 大切なことは教えられない(与えずぎない)
- ② 万差億別 — あるがままに認める(私心を捨てる)
- ③ 徳知体三位一体 — 特に、冒頭の徳が大切(知識の奴隷になってはいけない)

最後に、指導者の条件について。

- ① 自主自立

福沢諭吉は「私立為業」つまり「官に頼らず、依存心を持たずに、私でできることは私で行う」ことの重要性を説きました。

- ② 素志貫徹

『徒然草』(187段)では「道の人(プロ)」と「非家の人(素人)」との違いが述べられています。道の人、自分の未熟さを知りいつも反省している。非家の人、はすぐ天狗になってしまう。両者の差はここで生まれる。

- ③ 感謝協力

松下幸之助は「謙虚と感謝」、「衆知を集め、主座を保つ」ことが大切だと述べています。森信三先生が「人の一倍半働いて、しかも報酬は普通の二割減という心の基準」を持つべきだと言われたように、地位や待遇よりも今ある自分の環境に感謝し謙虚に自らの道を貫きたいものです。

**第二部 11:40 – 13:00****困難な状況でのリーダーの役割**

— 遂行の戦略思考 —

広島大学大学院社会科学研究所マネジメント専攻 教授 井上善海先生

経営者には、さまざまな能力が求められますが、その中でも特に重要なのは「リーダーシップ」能力と「マネジメント」能力でしょう。言い換えると、経営者は「リーダー」の役割と「マネージャー」の役割を担っていることになります。

しかし、「マネジメント」を「管理」することと捉えると、部下を管理しなければならないのだと勘違いする人が出てきます。部下、広くは人を管理することなどできるものではありません。顧客を管理できないのと同じです。

マネジメントしなければならないのは、自分が担当する「仕事」であって、部下は管理するのではなく「統率」しなければなりません。いわゆるリーダーシップの発揮です。

つまり、経営者には、仕事をマネジメントするマネージャーの役割と部下を統率するリーダーの双方の役割が求められているのです。

また、組織の将来像を描くことが戦略の要素の一つで、5年後、10年後の組織の戦略目標が具体的に明示されていなければなりません。将来の進むべき方向性を指し示すことによって、人を統率するためのリーダーシップが発揮できるのです。つまり、戦略は「人を動かす」役割を担っているのです。

どんなに経済状況が悪くても、毎年決算期になると大企業・中小企業を問わず、過去最高の利益を上げる企業が数多く登場してきます。これは、経済・社会環境が悪いから業績が悪くなるのではなく、その時々々の経済・社会環境に適応した企業経営を行わないから業績が悪化するということを意味しています。

そこで、本講演では、“想定外”の危機をもろともせず、常に「革新(イノベーション)」にチャレンジし、成長を続けている事例を紹介しながら、“想定外”時代を生き抜くためのリーダーの戦略思考について受講者のみなさんと一緒に考えます。

人を育てない、そして、将来を示さない組織を人は見捨てます。

第三部 14:00 - 14:50

経営の理論を取り入れた歯科医院の変革

— 歯科医院を変革させる戦略経営 —

株式会社 デンタルタイアップ 代表取締役 小原啓子

「さあ、始めよう！ 私達ができること」

デンタルタイアップは、「より良い歯科医療サービスを提供するために歯科業界に活力を」を理念に2007年7月に設立致し、2011年7月に株式会社に法人化致しました。皆様方のご支援、ご指導に厚く御礼申し上げます。

日本が厳しい環境にいる今、歯科業界も決して例外ではありません。

地域の超高齢化、人口構成、経済状況、諸外国との関係等のような状況になろうとも、国民の皆様により良き歯科医療サービスを提供し続ける事が、歯科業界の社会に対する使命です。

今こそ、歯科医院はチーム一丸になって、歯科医院全体としてできる事を見直す必要があります。それぞれの歯科医院は決して同じではありません。それぞれの歯科医院の特徴が今よりもっと視えるようになれば、歯科医院間・医療・福祉・地域との連携が可能になり、新しい考え方の地域貢献ができるようになるでしょう。

しかし、歯科医院というチームにおいては、一致団結した活動が十分できているとは言い難いでしょう。組織の中には個々の個性があり、職種が違い、年齢もバラバラで、女性が多いという特徴もあります。

私どもでは、理念による創造型経営の在り方を提案しています。組織を動かすためには、明確な理念、院長のリーダーシップ、変革する順番、個々の強みを生かした体制作りや仕組み作りなどが必要です。これらは、ただ単純に闇雲に努力をするという事ではありません。経営学という学問の中で研究されているものです。

その考えを導入する事が、効率的に資質の高い歯科医療サービスが提供することであり、延いては地域への貢献に直接つながります。

具体例をあげながら、歯科医院の変革を説明致します。

医療に取り組む、チームとしての取組みが違って来るはずですよ。

**第四部 15:00 – 15:50****理念が育んだスタッフの意識改革**

—理念公開から仕事意識の変化、新人育成まで—

伊藤歯科クリニック 院長 伊藤尚史先生

本講演では経営の理論を歯科医院の運営に応用し、医院に見られた変化をお話します。また、実際どのような問題が起き、どう考え解決していったかを講演の中で報告させていただきます。

**理念**

院長の一番大きな使命は医院の目指す方向を明確にスタッフ・患者さんに示すことです。

「伊藤歯科クリニックは お口の健康を通して あなたの人生を豊かにします」

歯科医院の変革は理念の宣言とともに始まりました。院長の「仕事のやり方」に反発していたスタッフも、院長が定めた「仕事のあり方」に従うか辞めるかを選ばざるを得なくなりました。

**情報共有**

院長が示した「仕事のあり方」を、どのように実現していくかは全員が参加するミーティングで話し合います。細かな決定事項は毎日の朝礼・終礼で解決していきます。それらの情報は議事録やホワイトボードで確実に共有され、情報の風通しがよくなりました。

**権限委譲**

院長は細かな「仕事のやり方」に直接指示せず、スタッフに任せてしまいます。スタッフはそれぞれ得意分野を活かして役割分担を決めていきます。スタッフそれぞれが、なんらかの役割の専門家で、責任者になります。問題と責任の所在があきらかになることで、問題意識と当事者意識が高まりました。そしてお互いの役割を尊重し合うようになりました。

**5S(整理、整頓、清掃、清潔、しつけ)、見える化**

5Sに取り組むことで必要なモノ以外を捨て、モノを探すというムダを減らしました。モノの場所を明示し、仕事の手順をマニュアル化することで「見える化」しました。仕事手順を統一し、今後改善していくための土台としました。在庫管理も「見える化」しました。「5S」と「見える化」により、スペース、時間、在庫のムダを省くことができ、財務的・時間的・心理的な余裕が生まれました。

**仕事意識の変化**

生まれた余裕を自己研鑽のための教育研修予算、福利厚生予算に活用し、スタッフの裁量で活用できるようにしました。残業時間が減り、仕事後のSRP等のトレーニングができるようになりました。スタッフ同士、経験を語り合うようになり、プロ意識が高まりました。衛生士担当制を取り入れ、衛生士主体で治療計画の管理ができるようになりました。

**新人教育**

求人では、理念の表記とともに、医院の求めている人物像を明確にし、素晴らしい人材を得ることができました。新人教育はプロジェクトとして計画的に取り組み、業務マニュアルを活用しています。

**組織の成熟と組織文化**

理念の元、変革を始めて4年が経過し、当初思い描いていた目標がほぼ実現しました。焦っていた時期もありましたが、振り返ればそれぞれが私たちに必要なステップだと感じています。組織の成熟にはある程度時間が必要だとわかりました。スタッフが増え、真摯に仕事にとりくむ雰囲気定着し、退職・入社等人の入れ替わりがあても崩れない「文化」になってきたと実感しています。

**経営学とは**

経営学はエリートの学問でも、そろばん勘定の学問でもありません。院長も、スタッフも誰もが良い仕事をしたいと思い努力しています。経営学は個人の努力を全体の成果に結びつける学問と感じました。

歯科業界はワーキングプアと一部で評され厳しい業界と言われています。しかし、歯科は人生の豊かさに、重要な「コミュニケーション」と「食事」を支える医療です。非常に価値の高い分野です。

このたび、歯科医療に経営の理論を活用することで、医療の質を上げ、スタッフに活躍の場を作り、地域の人々に豊かさを提供していくことを目指しました。この経験をお伝えすることで、歯科業界の活性化につながり、国民生活の豊かさに貢献できれば幸いです。