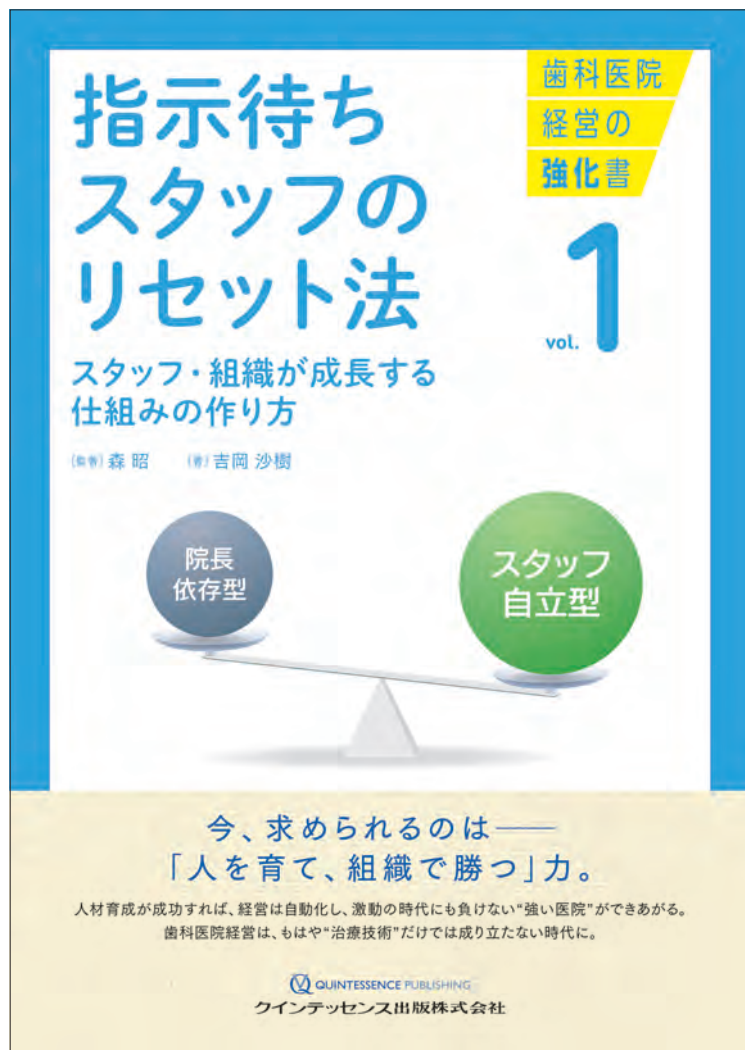




指示待ち スタッフの リセット法

スタッフ・組織が成長する
仕組みの作り方

スタッフに「もっと自立してほしい」と望む院長は少なくないだろう。今後の医院経営の鍵は人材育成である。しかし歯科医師が人材育成を学ぶ機会は少なく、日々の診療に追われているのが現実である。本書では、そうした悩みを抱える院長向けに“指示待ちスタッフ”を自立型へと導き、スタッフとともに医院を成長させる仕組みを解説する。面談や評価制度なども具体的に紹介。困ってはいないが、もう少し経営をステップアップさせたいという院長にも有益な情報が満載!

医業収入アップ、スタッフ育成、デジタル化対応、スタッフ募集……。

院長先生だけが頑張る医院経営していませんか？

スタッフと一緒に成長する医院づくり、はじめませんか？



【監著者】森 昭

医療法人社団光歯会 理事長 歯科医師

人口約8万人の京都府舞鶴市にて、総世帯数の25%がクライアントという人気歯科医。ママスタッフに優しい職場環境作りに取り組み、現在、女性スタッフの出産後復職率は100%。子育てしながら働きやすい仕組み作りが歯科業界だけでなく、他業種のモデルケースにも。



【著者】吉岡 沙樹

株式会社conpath. 代表 歯科衛生士
医療法人社団光歯会 COO

竹屋町森歯科クリニック(現・医療法人社団光歯会 森歯科クリニック)に入社後、スタッフの出産ラッシュの中、全スタッフ中最年少での幹部に任命される。特に9ヵ月間でメインテナンス患者数を600人から1,100人に増加させた実績は全国から注目を集める。



スタッフ育成難 & 業務過多に悩む院長必見! 解決のヒントがここに

PART 1 任せきる天才

04

歯科医院向けの CEO と COO の存在意義

歯科医院の経営において、CEO（最高経営責任者）と COO（最高執行責任者）という分担はあまりされていません。しかしボクは、自身をあえて CEO、吉岡を COO として医療法人社団光歯会を経営しています。これはボクなりの定義に基づいていますが、それぞれの役割を明確化し、責任を持って医院経営をするためです。その違いをわかりやすく紹介します。

CEO は「歩むべき方向が正しいか」を安定的に検討し、その方向を示して経営を絶えず先導する役割を担います。一方、COO は CEO が決定した方向に基づき、それを最短最速で実行するための現場を取りしきるリーダーとして活躍します。

CEO
(最高経営責任者)
どっちに歩むか方向を決める。
Chief Executive Officer の略。

COO
(最高執行責任者)
CEO の決めた方向に、最短最速で実行する。
Chief Operating Officer の略。

たとえば、令和 6 年の診療報酬改定では、歯科に求められる役割が大きく変化しました。これにともない、院長にはさまざまな重大な決定が求められました。例を挙げれば以下のような問題です。

- ベースアップ評価料をどうするか
- 施設基準をどのように設定するか
- 口腔機能強化指導および管理をいかに実現するか
- 訪問診療の範囲をどこまで展開するか

これらの問題に対して、CEO としてのボクの任務は、どうしていくのかということを決め、その決定を COO が現場レベルまで落とし込みます。

12 指示待ちスタッフのリセット法 ―スタッフ・組織が成長する仕組みの作り方―

▶森歯科クリニックの1ヵ月の売り上げの割合（森歯科でスタッフ主体に移行し 2024 年 12 月に最高売り上げを達成）

物販 1%

歯科医師 主体 29%

歯科衛生士主体 70%

たとえば、こんな悩みを抱える先生方必見!

スタッフとうまくいっていない……

スタッフの評価制度を構築したい……

診療時間の短縮を検討したいけど……

乙世代スタッフへの対応、どうしたらいい?

院長の負担が多い

PART 2 スタッフ育成の実態

10

指導係のフォローを

ゴールデンウィーク明けは、指導係にストレスがかかる時期でもあります。戦力として働けることを目標に日々頭を悩ませています。

人に教えることが得意な人は、そういません。毎日の業務を行いながらの教育は、人から余裕を奪います。自分にもできなかった過去があったことはすっかり忘れてしまい「どうしてできないの?」「教えているのになんで?」「私の教え方がいけない?」など、そんなループに陥ります。ですので我々マネジメント側には、指導係のケアも必要になります。

傾聴し、指導係が「どうしていきたいのか」に重点を置きながら話を進めていきます。新人スタッフを一番近くで見ているのは誰よりも指導係ですから、尊重し信頼すること大切だと考えます。

私のようなマネジメントをするスタッフがいらない場合、院長がその役割を担うこととなります。ほとんどの場合、指導係による新人指導は、日常業務に加えてです。でも多くの院長は、新人が早く戦力になるようにプレッシャーをかけてしまいます。その結果、指導係がオーバーワークになり、心の余裕がなくなります。院長の仕事はプレッシャーをかけるのではなく、プレッシャーを緩めてあげることです。肝に銘じてほしいと思います。

スタッフ育成における目標設定の例（新人の場合）

最終目標 夏休み中、子どものメインテナンスを1人で終日対応(チェア1台担当)

↑

今月の目標 子どものメインテナンスを、1人でできる

↑

今週の目標 子ども用の販売品を4つ調べて、保護者からの質問に備える

↑

今日の目標 子どものメインテナンスを、2件見学する

森歯科クリニックでは、「自分の力で立ち、考え、動けるようになるまで寄り添う」ことが大切との考えから、スタッフ育成では段階的な目標を設定し、共有しています。このような目標設定と共有は、指導を受ける側はもちろん指導係の負担軽減にもつながるのではないのでしょうか。目標は、最終目標から逆算して設定します。そして、必ず数字を入れます。第3者からの評価がしやすいからです。

もくじ

PART 1 任せきる天才 自立型スタッフ（脱・指示待ちスタッフ）になるために心がけていること

PART 2 スタッフ育成の実態 育成現場の経験談

PART 3 成長する仕組み スタッフがやりがいを持って働き続けるには

01 たくさんの院長が育て方で悩んでいる

02 開業 37 年目、最高売り上げを達成した秘訣

03 院長に特別な能力はいらない

04 歯科医院向けの CEO と COO の存在意義

05 組織図——役割の明確化

06 聞ききる力——院長に必要なスキル

07 スタッフの昼休みを最優先に考える

08 「コミュ障おばけ」と笑って呼ばれる院長の話

09 「察しろ」ハラスメント

10 「察しなくていい」対応力の重要性

11 「ありがとう」を日常に取り入れるメリット

12 勝ちたいおばけ

13 「スタッフの休み」とどう向き合うか

……他

01 成長ステージで育成する

02 残念院長の P D C A

03 待てない院長と落ち込む新人

04 院長 vs スタッフ

05 院長の想いは、思っているより伝わっていない

06 医院をどうしたいのかを伝える

07 成功院長はここが違った!

08 新人歯科衛生士のチェアタイムが守れない理由

10 指導係のフォローを

11 多くの人が経験する“調子乗り世代”

12 仕事が増えるのを避けたいスタッフには

13 聞いてこないから教えない

……他

01 お金教育①——赤字社員と黒字社員

02 お金教育②——メインテナンスにかかる経費

03 お客さんは院長

04 面談、どうする?

05 評価ランク表①——必要なのか

06 評価ランク表②——どう作成するのか

07 収入連動型賞与のすすめ

08 医業収入の共有を

09 数値管理のすすめ

10 少人数で行うプロジェクト活動

11 働き方改革

12 歯科衛生士獲得の P D C A

13 求人採用で意識していること

注文書

歯科医院経営の強化書 vol.1

指示待ちスタッフのリセット法

スタッフ・組織が成長する仕組みの作り方

モリタ商品コード:208041047

きりとり線

冊注文します。

●お名前	●貴院名	●ご指定歯科商店
●ご住所 (〒)		
●TEL	●FAX	
		支店・営業所