

地域密着10店舗未満の調剤薬局を展開されている経営者様

調剤報酬改定

新卒採用難

年収にマッチしない
紹介会社経由の採用

人事評価の導入

人手不足と報酬改定に負けない 調剤薬局経営の秘訣

4つの施策が経営の秘訣!

POINT 1 ルーティン業務で終わらない **目標管理**

- 処方箋枚数や面処方箋比率、後発品割合など各店舗で目標を設定し、ルーティン業務だけでなく自主的な行動を促す

POINT 2 制度改定に順応! 社員が現場でやるべきことを理解する **評価項目**

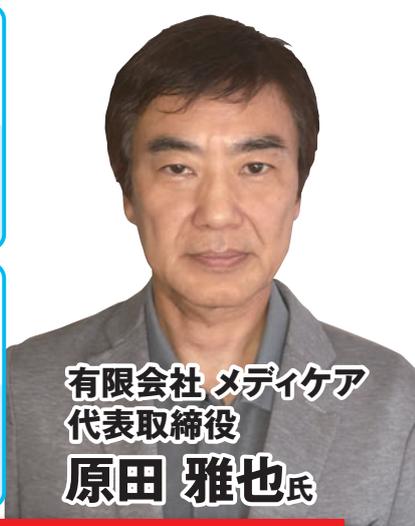
- キャリアプラン、評価項目、賃金制度の構築と導入で、社員のモチベーションアップと生産性アップを図る

POINT 3 幹部が経営者の右腕となるための **管理者研修**

- 経営者の右腕として、管理者と共に研修を実施
- 従業員満足度向上のための課題整理と幹部1人1人がコミットするテーマの明確化と行動

POINT 4 経営者と社員が未来を共有する **経営方針発表会**

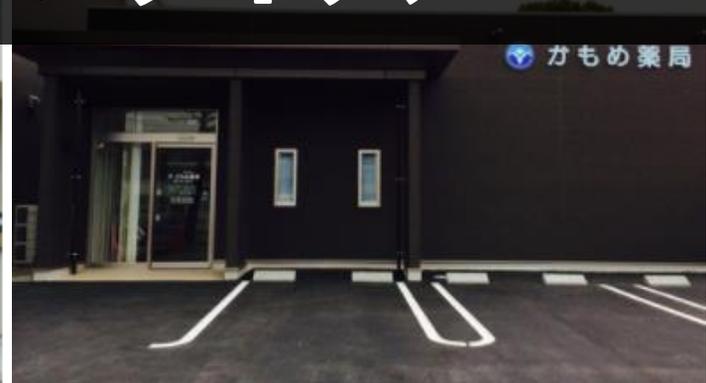
- 経営方針発表会の場で会社の方向性を社員と共有
- 今までの会社の歩みとこれからの施策、人事評価制度導入の目的を明確にし、組織の一体化を図る



有限会社 メディケア 原田社長が実践した取り組み・事例は中面へ



有限会社 メディケア



**「地域密着、在宅、健康サポート薬局……
中小規模の薬局があれもこれも実行しようとした時、
社員にやってほしいことを伝える評価制度が必要でした！」**

静岡県三島市。静岡県の東部に位置する地方都市に有限会社 メディケアがあります。

設立は1999年3月で調剤薬局4店舗を静岡県と愛知県に展開しています。

常勤薬剤師6名、非常勤薬剤師4名、常勤医療事務3名、非常勤医療事務1名など総勢16名の社員がいます。

『事業を通じて地域の健康の「わ」（輪・和）を広げる』という理念のもと、面対応の処方箋を重視した調剤薬局事業の運営や健康フェスの開催といった地域に必要とされる薬局経営を行っています。

本レポートは、中小規模の調剤薬局ながら、なぜ人事評価制度、目標管理、幹部育成、経営方針発表会といった施策に取り組もうと考えたのか、またその実際の取り組みの内容を有限会社メディケア 原田雅也氏と4名の幹部のインタビューをもとにまとめたものです。



有限会社 メディケア
代表取締役 原田雅也 氏





原田氏はなぜ、人事評価制度の導入を決断したのか？

**激しい外部環境の変化！！
原田氏が焦る一方で、
危機感の薄い現場の社員・・・**

調剤報酬が改訂されるたびに調剤薬局には逆風が吹き荒れます。

前々回は在宅の算定実績を求められ、前回はかかりつけ薬剤師制度が導入されました。

そのたびに危機感を募らせ、対応を迫られていた私ですが、**社員の多くはどこ吹く風**。何も危機感を感じていない様子で、何も変わらぬルーティン業務に勤しんでいました。

調剤薬局を4店舗経営している有限会社メディケア（以下、メディケア）にとって、如何にして報酬改定に順応するかが重要な課題となっていました。

地域に密着した薬局を基本理念とするメディケアに多店舗化で規模の拡大を図ることはマッチしていません。

過去5年間会社の売上も受付回数も

横ばいとなっていたましたが、改定のためにこの先のメディケアの経営に不安と焦りと危機感を募らせていました。

「このまま今までと同じような経営をしていたら生き残れないのではないかと・・・」

そう思った私は居ても立っても居られず、何か経営のヒントになるものはないかと色々なセミナーに参加しました。

**ビジネスモデルの転換！！
医薬品提供にとどまらない
調剤業務へ**

色々なセミナーに参加した中で、調剤薬局のビジネスモデルの転換を謳った講演を聴きました。

今までの調剤薬局は医療機関と隣接し薬の説明と薬を渡すのが主業務である、いわゆる薬の係員としての役割であったが、これからは薬局の立地を問わず薬の専門家として地域医療の拠点の一つとして医療介護の問題を解決する在宅療養支援薬局を目指すというものでした。

「これだ！今までの外来中心の薬局から
転換しなければいけない！！」

そう思った私はこれからのメディケアの経
営に希望を抱きました。

それと同時に一つの不安が頭をよぎりま
した。

「経営方針を変えるということは、今までと
違うことを社員に実行してもらわなければ
ならない。

果たして、社員はそれを受け入れるのだ
ろうか。ましてや、どのように社員に伝え
ればいいのかのだろうか。」

他の経営者から聞くところによると、中途
入社やパートの薬剤師は今までのやり慣
れた業務を好み、大きな変化を好まない
人が多いようでした。

メディケアでは中途入社やパートの薬剤
師も多くいるため、より一層私の頭を悩ま
せました。

「どうすればいいのだろうか・・・」

どうにかして社員の意識を変えると共に、
これからやってほしいことを明確に伝える
手段はないのだろうか・・・」

途方に暮れていた私に一通のDMが届き
ました。

調剤薬局業界に特化している点に好感
を持ち、セミナーや定期勉強会に参加し
たことがありました。

ー「船井総研だったら、何かいいアドバイ
スをしてくれるかもしれない」ー

そんな想いを抱いてセミナーDMに目を通
しました。



届いたDMは

『調剤薬局向け 評価制度セミナー』
でした。

“会社と組織がよくなる“人事制度という
フレーズに強く惹かれました。

内容を見てみると、

**“評価と給与の仕組みを作ると会社を伸
ばせる薬剤師・スタッフが育つ”**

**“評価制度で「社員のやりがい」と「会社
の業績」を連動させる！”**

などといった内容で、私が実現したいこと
が現実になりそうな気がしてきました。

ー「このセミナーに参加しよう！！」ー
迷いはありませんでした。

セミナーに参加

セミナーは、会社の業績アップのための
評価制度づくりであり、経営者の想いや、
やりたいことを実現するために制度をどう
構築するか、それをどのように運用する
か、といった実際の導入事例をもとにした
内容でした。

業界に特化し、現場に精通しているコン
サルタントだからこそそのセミナー内容で
した。

その中でも一番印象に残っている言葉が
ありました。

船井総研の 人事評価制度との出会い



届いたDMは船井総合研究所(以下、船
井総研)からでした。

船井総研は中小企業をメインにしたコン
サルティング会社です。その中で調剤薬
局業界に特化した業績アップや薬局マネ
ジメントに関するコンサルティング、
セミナー、定期勉強会を行っています。

“評価制度は社員の処遇を決めるためだけではない。

会社がやってほしいことを明確にし、社員が何をすれば承認されるか、そのルールを構築し、**社員が自主的に業務に取り組む仕組みを構築する**”

今まで人事評価制度に抱いていたイメージが変わりました。従来の業務に限界を感じ、これから会社が目指す方向性を社員一人一人が理解し、新しいことに挑戦して欲しいと思っていた私の想いにピッタリ当てはまりました。

「これならうちでも導入できるかもしれない！」
そう強く思いました。

支援開始！ 瞬く間に完成した評価制度

セミナー参加後、担当コンサルタントに経営相談をした後に契約、そしてコンサルティングがスタートしました。

評価制度構築のための支援内容は、

- 必要な組織体制の確認
- 評価項目づくり
- 賃金体系構築
- 賞与支給のルールづくり

などでした。

驚いたのは、支援の中で評価制度のコンサルティングでありながら、制度改定に伴い何をしていくことが業績アップに必要なのか。更に社員が実行しようとするためにはどのような伝え方をすればよいのか。ということベースに評価項目を作成したことです。

自分には未知の作業であるため、的確なサポートをしてもらいながら、自分の頭の中にあった曖昧なイメージを、担当者との会話を通して具体化することができました。

これからの組織で社員が目標を持って働ける最善のキャリアプランと評価項目を作成してもらいました。

支援開始前は、「あれこれやらなければいけないことが多いのではないかな・・・」普段の仕事と両立して制度の構築ができるのだろうか・・・」と思っていましたが、船井総研のコンサルタントが私の想いやビジョンに寄り添って作りこみをしてくれるので、その確認と修正を行うだけで仕事に支障をきたすことは全くありませんでした。

実際に作成した 評価制度のポイント！

ポイント① キャリアプラン

キャリアプランは薬剤師としての基本を習得する、『ベーシックステップ』から始まり、専門性を追求していく『専門職ステージ』と管理職に就いて組織運営に携わる『マネジメントステージ』の2つの道を用意することにしました。

そうすることで、画一的なキャリアステップではなく、働く価値観に応じて薬剤師が自分の思うキャリアを進めるようにしました。

また、2つのコースを設けることで、新卒採用でアドバンテージになることや女性薬剤師の結婚・出産・育児に対応できることなど、今いる社員だけでなく今後の自社の未来も考慮した制度設計を船井総研が提案してくれました。

これは薬剤師だけでなく医療事務でも作成しました。



ポイント② 評価項目

会社(経営者)が社員にやってほしいことを評価項目に反映しました。

やってほしいことを明確にしたら、それを、5段階評価で具体的に求める行動内容を明記します。

項目	内容	1	2	3	4	5
1. 接客態度	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。
2. 接客態度	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。

こうすることで、どのような考え方で、どのような行動をとれば会社の業績が上がり、そして自分の評価が上がるのかが明示できました。

そうすると、社員は自分の役割責任の中で、どのような考え方やスキルを身につける必要があるのかをイメージできます。

項目	内容	1	2	3	4	5
1. 接客態度	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。
2. 接客態度	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。

会社の求める考え方や知識・スキルを明文化
5段階評価で自身の状態を
チェックし将来の目標設定を行う

項目	内容	1	2	3	4	5
1. 接客態度	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。
2. 接客態度	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。	接客態度が丁寧で、顧客の要望に応じた対応ができる。

社員の仕事内容に不満を持っていらっしゃる方がいるかもしれませんが、何を、どのように頑張ればいいのかを明確にしてあげると、社員は目的意識を持つようになり、自主的に行動します。

会社として、求めること、期待することを明文化すると、社員の仕事ぶりが大きく変わります。

また、評価項目のうち、定量的な業績目標は改定の度に変えていくという提案を受けました。今回は各店舗の数値状況や重点的に取り組んでいる事(加算項目)

を考慮して設定しました。この方法であれば薬剤師、事務ともに店舗の経営状況を意識し、店舗目標をダイレクトに伝えることが出来ます。

薬剤師や事務は店舗の数値状況に興味を示さないということを耳にしますが、しっかりと会社が重要視していることや目指す方向性を示せば、少しずつ数値を意識した行動をとるようになります。

例えば、GE率を上げるためにどのような患者様に対して声掛けを行うか自ら考えて実施するといったような行動をとるようになります。

ポイント③ 賃金パターン

明確な給与基準を設定しました。社員を「仕事の能力」と「任せている役割」に応じて1~6段階の等級に分類します。

等級ごとに給与のスタートと上限を決めてあります。その幅の中で社員の仕事に対する頑張りに応じて支給する制度にしました。

ベーシックステップ & 専門ステージ		マネジメントステージ
1等級	240,000~270,000	
2等級	270,000~300,000	
3等級	300,000~330,000	
4等級	330,000~360,000	
5等級	360,000~390,000	
6等級	395,000~430,000	担当組織に責任を負う
		240,000~508,000

仕事の頑張りや評価シートの結果で判断します。全社員が同じ評価シートを使用するため、公平公正な結果を給与に反映することができます。

また、頑張った社員は優れた評価結果が出るので、給与を上げることができます。今までは私の何となくの感覚で昇給していましたが、明確な基準に則って支給する仕組みを作ることが出来ました。

また、業績と人件費のバランスを取りながら制度設計してもらえた点も非常に良かったと思います。

制度の導入開始！ 管理者に**一体感**が生まれる！

制度の導入に先立って、まずは**管理者研修**を行いました。

評価制度の運用を行うには**管理者の協力**が必要不可欠であり、何よりも**管理者に私と同じ経営者としての視点**を持ってもらいたいと思い実施しました。



開始前までは一抹の不安がありました。「**管理者の会議も定期的に行っていない**状況で、いきなり**管理者研修**を行って**管理者の意識は変わるのだろうか。**」しかし、私の不安は取りこし苦勞に終わりました。



船井総研のコンサルタントから、これからの組織に必要なことやメディケアの現状についての講演をしていただいた後、**管理者達が会社を良くしていくために何をすることが必要であるか**ディスカッションをしてもらいました。

管理者達はそれぞれに意見を出し合い、会社が良くなるためには、まず自分たちの店舗から変わらなければいけないとの考えを持つようになり、**目標設定まで**行いました。

この意識の変化を見て、私は**評価制度の導入もこの管理者達とならきっと大丈夫と安心**しました。そして、社員へ制度の公表を行いました。

社員への説明会は 経営方針発表会で実施

社員への制度の説明は**経営方針発表会**で実施しました。

評価制度の導入はこれからのメディケアの経営において重要な施策のため、なぜ制度を導入するのか、制度を通じて何を**実現したいのか**を今までのメディケアの変遷とこれから**実現したいミッションやビジョンの説明**とともに丁寧に話をしました。



制度の詳細については、船井総研のコンサルタントの方の分かりやすい説明で問題なく終えることができました。

査定のためではなく、**社員全員が一体**となって仕事に取り組むために**評価を行うと説明**していただいたことで、

評価制度をポジティブに認識するようになりました。

社員の前向きな反応を見て、**評価制度を作った良かった**と思いましたが、**もっと嬉しいこと**に**管理者が評価制度を部下の育成ツールとして**しっかり認識してくれました。

「**評価する内容が細かく書いてあるので、部下に何を、どのように伝えていけばよいのか明確**になりました。」

といった意見が出ました。

また、「**処方箋の枚数が同じでも、処方箋の単価が下がってしまったら会社に入ってくるお金は減ってしまう**。このような状況が続いたらどうなるか？」といった経営者にとっては**当たり前**だけれど、社員にもぜひ知って欲しいことを船井総研の

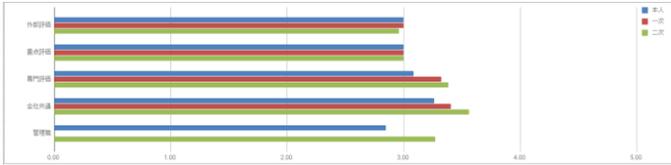
コンサルタントの方が話してくれました。私からは言いにくいですが第三者だから伝えられる話をしてくれたことは社員の意識が変わるひとつのきっかけになったと思います。

運用が何よりも重要！ 評価結果を社員育成に活かす フィードバック面談！！

評価制度で何よりも重要なのが運用することであると言われます。せっかく良いものを構築しても活用できなければ宝の持ち腐れになってしまいます。

効果的な運用を行うために私達は下記を実施しています。

①店舗、職種、個人ごとに評価結果を集計



②個人の強みと改善点から、 上長が部下の良かった点と 改善点、次期への期待を 明確にする

③次期への期待を実行に 移すための具体的な アクションプランを作成する

④上記をフィードバック面談で上長から部 下に伝える



今後の展望

評価制度は会社が社員に何をしてほしいか、何を期待しているか明確に伝えるツールとして必要不可欠になっています。評価制度を通じて、これからの社員の成長と会社の成長が楽しみです。

また、各店舗で定量的な目標を設定しているため、各店舗の自主的な取組にも期待しています。

そして、今年は2年に1度の調剤報酬改定の年です。厳しい改定となることが予想されていますが、そのような状況でも、制度に順応して経営を行っていきたいと思います。

改定で薬局に求められることを経営者の私だけが意識するのではなく、現場の社員達が改定の内容から自主的に新しいことに挑戦する姿を期待したいと思います。

レポート読者への メッセージ



社員に何をしたいのか、という社長の想いを制度を通じて伝えることが重要だと思います。

そして、会社の目指す方向を共有し、一緒に成長していく組織を作っていくことがこれからの調剤薬局経営には必要だと思います。

私には実現したい経営目標があります。これからこの人事評価制度を重要なツールとして活用し、事業を展開していきたいと思っています。

おそらく、このレポートを読んでいらっしゃる経営者の皆様もそれぞれの目標や社員にやって欲しいことがあるかと思いますが、それを実現していくためのツールとして人事評価制度を是非活用していただければと思います。

評価賃金制度で社員育成を行い、 経営目標実現が可能な薬局をつくりたい経営者様へ



- 「社員とこれからの会社のビジョンを共有したい！」
- 「管理職が経営者と同じ視点で仕事をしてほしい…」
- 「薬剤師が調剤の業務をこなすだけで満足している…」
- 「事務員のキャリアアップや仕事の幅を広げて生産性を高めたい」
- 「途中で人材を採用する時、給与のルールが明確でないため、
いつも相手の言い値で採用してしまう…」
- 「薬剤師が業績を意識しながら業務に取り組んでほしい…」
- 「新卒採用も中途採用もうまくいかない…」

株式会社 船井総合研究所

井上 智弘

今いる社員の働き方を変えたい！生産性を上げたい！！

このように考えている経営者様は多くいらっしゃるのではないのでしょうか。
現に皆様よりも先に評価制度を導入された経営者の方々は、導入前に口を揃えて
同じような不安をおっしゃっていました。

私はこれまでに、人事評価制度のコンサルタントとして多くの調剤薬局のご支援に
携わってきました。その中で正しい順序を踏まえて、経営者の方々が本気で制度
の導入と運用に着手していただければ、社員がやりがいや目標を持って仕事に取り
組むようになります。

船井総研がご紹介する評価制度を導入された会社の社員の方々に大きな変化が
見られました。具体的に何が変わったのかと言いますと…。

1

薬剤師が他店のシフトに積極協力！ 会社全体で効率的な経営が可能に！！

人員の足りていない会社では、薬剤師が融通を利かして他店のシフトに入ってくれ
れば効率よく人員を回せて、有給休暇が取りづらい店舗の不満を解消することが
できます。

評価制度導入以前は、自分の店舗のシフトだけを気にしていた薬剤師が、『他店の
業務もできる』ことを評価するようになると、自らシフトに入ることを申し出て、会社
全体のことを考えて自主的に勤務する機会をつくるようになりました。これにより、
人員を効率的に回せるようになったことで、社員が公平に有給休暇をとれるように
なり、不満の声はなくなりました。

2

接客力アップ！！ 事務スタッフがOTCの販売に積極的になった！

事務スタッフには受付や会計、処方箋のチェック、お薬手帳の発行、レセプト入力など多くの仕事がありますが、患者様の様子に応じた接客をしてほしいと考える経営者様は多くいらっしゃると思います。

評価制度で『患者様にOTCの説明や販売を行う』ことを明記すると、待合室に出ていきOTCの棚の前にいる患者様に声掛けをして、必要があれば薬剤師に引き継いだりと患者様とコミュニケーションをとるようになりました。

それだけでなく、患者様との会話で「タンパク質を多くとるようにお医者さんに言われたんです」という患者様の声を聞いて、OTCの棚に案内しタンパク質が多く摂取できる健康食品を紹介、販売するまでになりました。

そのような社員の行動の変化により、評価制度導入後のOTC売上が、前年比300%UP(15万円/月)しました。
今では商品の配置を検討するなど仕事ぶりが劇的に変化しました。

3

管理職が経営を意識！ 数値の把握と部下育成に注力するようになった！

調剤薬局の管理職といえば、管理薬剤師や薬局長、エリアマネージャーの方々がいらっしゃるかと思います。

そういった方々は管理職という肩書きがありながら調剤業務に精一杯で現場の薬剤師と変わらない仕事しかしていないという声を良く聞きます。

そのため、何をすることが管理職の仕事なのかを明確にし、経営者様が管理職に何を期待しているのかを伝える必要があります。

管理職の評価項目で『会社の理念浸透』『部下育成』『数値の把握』といったことを作成すると、今までの仕事では評価されないということを管理職が理解し、行動が変化していきます。

実際に評価項目を見た管理職の方から「今までは現場の業務に一生懸命でしたが、これから自分がやるべきことがはっきりしました！」という声を何度も聞いています。

また管理職が数値を意識するようになったことで、後発品に変更できる先発品をピックアップし、それらを変更していくことで後発品比率の改善に取り組んだり、月ごとの処方箋枚数の推移を意識し面処方の獲得も行うようになっています。

制度の運用で目標管理システムを導入！ 管理職と部下が具体的に取組むことを共有！！

調剤薬局の業務は、患者様の処方箋をお預かりし、ピッキングや一包化等を行い、服薬指導、薬歴入力といった一連の流れがありますが、どこかルーティン業務になってしまうことがあるかと思えます。

そのような状況でも、各社員が目標や取り組みたいことを掲げて仕事に臨むことが重要です。目標達成という小さな成功体験の積み重ねが、自分の成長を実感することにつながります。そしてそれを管理職がサポートできるように評価のフィードバックの際に目標設定の共有を行います。

いかがでしょうか。ご紹介した社員の変化の例はごく一部にしかすぎません。ではなぜ、このような行動・数字の変化が起こるのでしょうか。

それは評価の仕組みにあります。

よくある評価制度は、『服薬指導ができる』という内容を○△×のように評価するものが多くあります。

船井総研がご提案している評価制度は、評価内容を5段階評価に分けて、どのような行動をとれば評価されるのか明確に記載しています。

社員の行動に変化を起こさせる仕組みを評価制度で構築していきます。

また社員が業績・数値を意識して行動するように変化させるためには、店舗で注力する加算項目を定量評価として設けることです。

例えば、「後発品比率」「在宅件数」「保険外売上」といった業績に直結する項目を設定します。所謂、店舗の目標設定を行うということです。

そして、頑張った社員・目標を達成した店舗の社員には評価制度のルールに則って昇給・賞与に反映させます。

このレポートをご覧の皆様の中にも、昇給や賞与を社員の頑張りに応じて支給したいが、その仕組みをどのように作ればいいのか分からずほぼ全員一律で支給しているということはないでしょうか。

上記のように評価と給与が連動した仕組みを構築すると、社員のモチベーションアップにつながり行動に変化をもたらす一つの要因にもなります。

■船井総研が提案する評価制度

<p>薬に関する知識が不十分である 患者様の状況（薬）も、ピッキングの要領の が理解できていない 薬歴入力に勘違いがあり患者様の状態や指導内容が読み 取れない</p>	<p>患者様の質問から基礎を聞いて即座で回答 できる 患者様に合わせた対応が出来る 薬歴をSOAP形式で入力しているが抜け漏れが時々見受け られる</p>	<p>薬に関する知識が豊富、かつ詳しい 患者様の状況もわかる 患者様の状況に合わせた指導が出来る 薬歴をSOAP形式で入力しており、抜け漏れが読み取れ ない</p>
<p>処方箋に記載されている内容の正確性を点検する</p>	<p>用途、用量、処方回数の間隔を見逃し、正しい処方箋を印刷 にできる</p>	<p>処方内容を持つている 薬の用法や禁忌や副作用を正確に説明 が持っている</p>
<p>処方以外での患者様対応がない</p>	<p>処方だけでなく、患者様との会話から健康状態を把握して必要 な運動についての話をしている</p>	<p>正しい患者様対応、会話の中から健康状態を把握して必要 な運動についての話をしている</p>

【レポートをお読みいただいた経営者様へのセミナーのご案内です。経営者様ご自身が是非ご参加ください】

調剤薬局向け 人事評価制度セミナー

評価と給与の仕組みをつくり、
やりがいと働きがいのある社員を育成する手法を大公開！
評価制度の作り方だけでなく運用の仕方まで具体的なノウハウを余すこと
なくたった1日に凝縮！

主催



株式会社 船井総合研究所

東京会場 (株) 船井総合研究所 東京本社

2018年2月24日(土)

お席に限りがございますので、満席になる前にお申込みください。

ご多忙の中、レポートをお読みいただき誠にありがとうございました。

このレポートでは評価制度を導入したことによる社員の方の行動の大きな変化をご紹介させていただきました。

ご紹介した事例は、皆様のような意欲のある経営者様であれば実現できるものと思います。

しかしながら、書店で評価制度関連の書籍を購入し、自社に導入しようとしても、評価制度が組織にしっかりと定着しない場合が多く見られるのが現状です。

また、多くの薬局経営者様から以下のような不安を耳にすることがあります。

- ・評価制度を導入したら、社員(薬剤師)から反発があるのではないか？
- ・公平な評価ができなくて、かえって不満を生み出してしまうのではないか？
- ・評価制度を作っても、使えない(運用できない)のではないか？

当セミナーでは、“策定”“導入”“運用”を成功させるための手法をご紹介させていただきます。

“策定”“導入”“運用”それぞれにおいていくつかの押えておくべきポイントがあります。それらをご理解いただけるようなセミナーの内容となっております。

実際に、船井総研から皆様にお伝えするセミナーの内容をほんの一部お伝えしますと...

「経営レポート」をお読み頂いた経営者様へセミナーのお知らせ

- 1.なぜ、調剤薬局に評価制度は必要なのか？
人財採用コンサルタントからの視点で説明！！
- 2.採用・教育・評価の連動でつくる強い組織
- 3.査定ツールからの脱却！評価制度で社員を育てる方法！
- 4.会社好きの社員を増やす！社員と会社のビジョンを共有するポイント！
- 5.会社のビジョンと社員のキャリアプランを連動させる方法
- 6.優秀な社員が辞めない！将来をイメージできるキャリアプランの作り方！
- 7.多様なキャリアに対応できる「複線型キャリアプラン」で社員がそれぞれのやりがいと目標をもつようになるポイント！
- 8.社員にやってほしいことを評価項目にする方法
- 9.社員の頑張りを見える化する評価の仕組みを大公開！
- 10.患者様満足の追求が業績につながる評価項目の作り方
- 11.組織力が高まる！定量評価項目の作り方！
- 12.患者様満足につながる！定性評価項目の作り方！
- 13.社員の接遇力が上がる！評価項目の作り方！
- 14.服薬指導のレベルが上がる！評価項目の作り方！
- 15.調剤過誤防止に社員全員が取り組む！評価項目の作り方！
- 16.管理薬剤師が部下育成に取り組む！管理職評価項目の作り方！
- 17.評価と昇給、賞与の連動をルール化する！
- 18.会社の期待に応えてくれた人が評価され、給与に反映される仕組みの作り方
- 19.「仕事の能力」と「求める役割」で給与を決める方法！
- 20.中途採用の薬剤師に対しても、言い値で決定しない給与体系をつくる方法！
- 21.社員全員が制度導入に前向きになる！評価制度説明会の実施の仕方！
- 22.部下も納得！公平・公正な評価を行うための考課者研修のやり方！
- 23.評価の実施時期をスケジュール化する方法！
- 24.評価結果を社員ひとりひとりの成長につなげるためのフィードバック面談のやり方！
- 25.面談のポイントは“承認”！部下が仕事に前向きになる伝え方を大公開！
- 26.管理職が業績を意識し、店舗数値を把握する！
数値評価項目を評価しただけで終わりにしない管理職会議のやり方！
- 27.社員が数値評価項目を上げるための何をするか話し合うようになる！
社員のやる気を促す階層別会議のやり方！
- 28.管理職が部下ひとりひとりの育成を考えるようになる！
部下育成計画シートを使った育成手法を大公開！

当セミナーでは、質疑応答のお時間を予定しておりますので、たいがいの疑問もその場で解消してお帰りいただけるはずです。

会場の都合上30席のみのご用意となります。読み終えられたらすぐにお申込み用紙をFAXしてください。

それではセミナー当日、皆様とお会いできることを心より楽しみにしております。

株式会社 船井総合研究所

井上 智弘

船井総研が主催するセミナーに参加するのが初めての方でも、安心していただけるように、昨年開催した弊社のセミナーに参加いただいた経営者の方々の声をご紹介します。

こちらも参考にいただければ幸いです。

株式会社 K 様

経営は人材育成の手段として評価制度を明確にする事

4. セミナーについて、ご意見・ご感想をお願いいたします。

経営は人材育成の手段として評価制度を明確にする事。

株式会社 T 様

評価制度を作りたいと思いつつ、何となく考えていたことが実現されているケースを見せていただきました。

是非、私達の会社でも作りたいと思います。

4. セミナーについて、ご意見・ご感想をお願いいたします。

評価制度を作りたいと思いつつ、何となく考えていたことが実現されているケースを見せていただきました。是非、私達の会社でも作りたいと思います。

株式会社 I 様

いかに会社のビジョン・価値観を共有することが大切なのかが分かりました。

4. セミナーについて、ご意見・ご感想をお願いいたします。

いかに会社のビジョン・価値観を共有することが大切なのかが分かりました。

株式会社 O 様

改めて気を付けるべきことが分かりました。

4. セミナーについて、ご意見・ご感想をお願いいたします。

改めて気を付けるべきことが分かりました。

セミナースケジュール & 講師紹介

	担当	講座内容
【第一講座】 13:00～13:20	株式会社 船井総合研究所 井上 智弘	調剤薬局に評価制度が必要な理由 一時流から読み解く調剤薬局経営に必要なことー
【第二講座】 13:30～14:30	有限会社 メディケア 代表取締役 原田 雅也 氏 株式会社 船井総合研究所 井上 智弘	地域密着型4店舗の薬局が、 人事評価制度を導入した本当の理由 ー制度改定に順応するために原田氏が実現・徹底させたことー ゲスト講師と船井総研社員が ディスカッションで大公開
【第三講座】 14:50～16:00	株式会社 船井総合研究所 井上 智弘	制度改定に順応！ どんな制度でも生き残れる 社員の育成と組織づくり
【第四講座】 16:20～17:00	株式会社 船井総合研究所 斉藤 美幸	小さな薬局ほど 「未来の提示」と「チームワーク」で 生き残る！
経営相談	※事前にご予約いただいた方を対象に経営相談の場を設けます	



代表取締役 原田雅也 氏

特別ゲスト 講演

有限会社 メディケア
代表取締役 原田雅也 氏

人事評価制度を導入し、人手不足や報酬改定に負けないための組織づくりを行っている原田氏が講師としてご登壇

講師プロフィール



株式会社船井総合研究所
HRDコンサルティング事業本部
部長
上席コンサルタント

斉藤 美幸

医療・介護業界を中心に
●利用者満足度アップ
●職員満足度アップ
●業績アップ
を実現するための
「人事制度」構築、
組織力を高めるための管理職・
幹部職育成に携わる。
「経営理解」「経営的判断」を根付
かせる管理職育成にも多数の実
績を有する。



株式会社船井総合研究所
HRDコンサルティング事業本部
医療人事評価・組織開発チーム
チームリーダー
アシスタントコンサルタント

井上 智弘

医薬品卸会社を経て、
船井総合研究所に中途入社。

入社以来、医療・介護業界の
マネジメント分野に従事。

人事評価制度の構築・運用の
支援を中心とした、
「人材育成」「人財定着」
「組織づくり」「会社の業績
アップ」に注力している。

お問い合わせ

評価制度構築コンサルティング



クラウド型人事評価制度
業績が上がる、
人が **グン** 成長する



明日のグレートカンパニーを創る
Funai Soken 株式会社 船井総合研究所

TEL 0120-964-000 (平日9:30～17:30)

FAX 0120-964-111 (24時間対応)

●内容に関するお問合せ:井上 ●申し込みに関するお問合せ:櫻田

開催要項

開催時間
13:00
 ▼
17:00
 受付12:30より

日時・会場

2018年2月24日(土)
株式会社 船井総合研究所 東京本社
 〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-6
 日本生命丸の内ビル21階
 JR「東京駅」丸の内北口より徒歩1分
 ※申込締切2月23日(金)17:00まで

受講料

一般企業：(一名様) **30,000円** (税抜) (**32,400円** (税込))
 会員企業：(一名様) **24,000円** (税抜) (**25,920円** (税込))
 ※お振込みの際は税込み金額にてご入金をお願いいたします。

- ご参加料金は開催の1週間前までにお振込み下さい。
- ご参加を取り消される場合は、開催日より3日営業日(土日祝日を除く)前の17時までに電話にて下記申込み担当者までご連絡下さい。以降のお取り消しの場合は参加料の50%を、当日のお取り消し及び、ご連絡のない場合は100%のキャンセル料を申し受けますのでご注意ください。
- なお、振り込み手数料はお客様のご負担とさせていただきます。
- 会員企業とは、FUNAIメンバーズPlus各種研究会にご入会中の企業様です。
- FUNAIメンバーズPlusにご入会中の企業様は会員価格にてご参加いただけます。(無料お試し期間を除く)

お申込方法

下記のFAX送信用お申込み用紙をご利用下さい。

お申込みを頂きました後、郵便にて受講票と会場の地図をお送りいたします。万が一、1週間前までにお手元に届かない場合は、下記担当者までご連絡下さい。

お振込先

セミナーご参加料は下記の口座に直接お振込み下さい。
三井住友銀行(0009)近畿第一支店(974) 普通 No. 5785204
 カ)フナイソウゴウケンキユウシヨ セミナーグチ
 お振込み口座は当セミナー専用の振込先口座となっております。

お問い合わせ

Funai Soken 株式会社 船井総合研究所
TEL 0120-964-000 (平日9:30~17:30)
FAX 0120-964-111 (24時間対応)
 ●内容に関するお問合せ：井上
 ●お申し込みに関するお問合せ：櫻田



【事務処理用QRコード】

※受講票の発送をもってセミナー受付とさせていただきます。

人事評価制度セミナー

お問い合わせ No. S026173
 担当者：櫻田

□ 2月24日(土)東京会場	
フリガナ	フリガナ
会社名	代表者 (役職)
所在地	代表TEL: 代表FAX:
フリガナ	TEL:
連絡担当者	FAX:
参加者氏名	参加者氏名
フリガナ	フリガナ
フリガナ	フリガナ
	人
	内訳(薬剤師: 人事務職員: 人その他: 人)
今現在、経営状況等にどのようなお悩みをお持ちでしょうか？現状の課題をできるだけ具体的に整理してください。	
上記の課題解決に向け、今回のセミナーにご参加される方に限り、無料個別経営相談を行います。 (どちらかに○をつけてください)	<input type="checkbox"/> 当日、無料個別経営相談を希望する。 <input type="checkbox"/> 後日、無料個別経営相談を希望する。
【希望日】 月 日頃	
弊社会員組織(ご入会中の弊社研究会があれば○印をお付け下さい) ●FUNAIメンバーズPlus ●その他各種研究会(研究会)	

【個人情報に関する取り扱いについて】

1.申込用紙に記載されたお客様の情報は、セミナーのご案内といった船井総研グループ各社の営業活動やアンケート等に使用することがあります。(ご案内は代表者様宛にお送りすることがあります)法令で定める場合のほか、お客様の承諾なしに他の目的に使用いたしません。
 2.お客様の情報管理につきましては船井総研グループ全体で管理いたします。詳しくはホームページをご確認ください。
 3.セミナーのご案内時に、いただきました住所・貴社名・部署・役職・ご担当者氏名を船井総研グループが個人情報の管理について事前に調査した上で契約しましたダイレクトメール発送代行

会社に発送データとして預託することがございます。
 4.必要となる情報(会社名・氏名・電話番号)をご提供いただけない場合は、お申込のご連絡や受講票の発送等ができません等、お手続きができません場合がございます。
 5.お客様の個人情報に関する開示、訂正、追加、停止又は削除につきましては、船井総研コーポレートリレーションズ・顧客データ管理チーム(TEL.06-6232-0199)までご連絡ください。
【個人情報に関するお問い合わせ】
 株式会社船井総研ホールディングス 総務部法務課(TEL.03-6212-2924)

明日のグレートカンパニーを創る
Funai Soken

ダイレクトメールの発送を希望しません

※ご提供いただいた住所宛のダイレクトメールの発送を希望されないときは、を入れて当社宛にご連絡ください。