

2018 Autumn  
11/8 (木) 東京  
11/16 (金) 大阪

# ジェネラル×得意分野で

業績

# 新記録

更新!

開業  
50年でも



繁盛レポート

開業50年を過ぎ、事業承継もありうるどころ、  
**1次診療×循環器**の強化で、外来数、症例数、  
オペ数、売上、すべて**新記録更新!**その秘密は?!

茶屋ヶ坂動物病院  
(名古屋)  
独占レポート

Point  
1

待ち時間を減らし、残業時間も減らしつつ、外来数は増やす  
**働き方改革**に貢献する**ハイブリッド型予約システム**

Point  
2

外来数が前年同月数を上回ったのは直近36ヵ月で**35回!**  
その仕掛けは**ウェルネス年間パスポート**にあった!

Point  
3

ジェネラル→症例→執刀機会の順に増え、**心臓外科手術の  
成功率95%**まで高まり、(おそらく) **日本一のクオリティ!**

Point  
4

採用コストは従来の約3分の1程度。成果はおよそ3倍  
採用の秘訣は**ダイレクトリクルーティング**にあった!

Point  
5

現場に寄り添った**キャリアプラン**&**評価制度**の導入で、  
人材の世代交代が進み、金本(前)院長は、晴れて会長職に!

茶屋ヶ坂動物病院  
代表取締役会長  
金本 勇氏



詳しくは中面へ!

主催

明日のグレートカンパニーを創る  
Funai Soken

動物病院 経営戦略セミナー

お問い合わせNo.S033825

株式会社 船井総合研究所 〒541-0041 大阪市中央区北浜4丁目4-10 船井総研大阪本社ビル お申込みに関するお問合せ:星野 内容に関するお問合せ:金子

TEL.0120-964-000 平日 9:30~17:30

FAX.0120-964-111 24時間 対応

WEBからもお申し込みいただけます。(船井総研ホームページ[www.funaisoken.co.jp]右上検索窓に『お問い合わせNo.』を入力ください。) → 033825

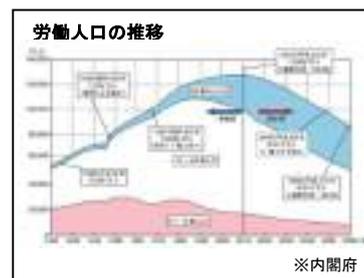
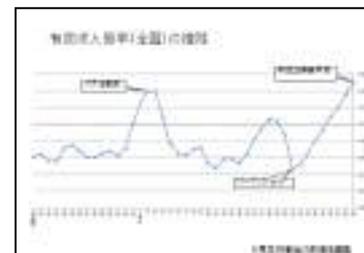
# 1. はじめに ～ 経営の外部環境が悪化しています ～

院長、来年以降はどのような経営方針でいらっしゃいますか？見通しは明るいですか？常識的に考えて、経営の外部環境は悪化しています。何もしなければ、ちょっと危険です。

まず、全国的に**人手不足・育成難**が顕著になっています。2018年6月時点の有効求人倍率は1.62倍に上昇。バブル景気の頃の数値を超え、さらに上昇を続けていますが、その実感は現場でもご認識されているのではないのでしょうか。

人口構造は少子高齢化の傾向なので、状況はさらに悪化する危険性が高いでしょう。また、求職者の半数以上は、**ブラック企業**かどうかを気にしながら最近では職を探します。

そして、世間の風潮として**働き方改革**が提唱されています。残業時間を少なくし、生産性を高めるよう求められています。



その一方で、飼育頭数の減少により、外来数ダウンの話をよく耳にしますが、来年には**消費税10%時代**に突入します。再来年の東京五輪以降は景気後退の懸念もちらほら…消費者の財布の紐は更に堅くなり、外来数や客単価が大きくダウンするシナリオも…

経営環境はジリジリと厳しくなっています。外部環境がこのような時流ですから、適切に「じゃあ、どうするか」を考えなければ、現場のマンパワーは脆弱化し、生産性も一緒に低下し、院長だけが働けど働けど幸せになれないという状況に陥りかねません。そのうち、企業間格差が拡大し、経営者の未来は二極化することでしょう。

ちなみに、イザとなれば事業承継(売却)という選択肢もありえますが、そこには気を付けておきたい留意点があります。

もしも一定規模未満なら、マッチングのテーブルに載ることも困難です。

また、晴れて一定規模以上でも、承継した後の生活はずっと続くわけですから、慎重に試算して、少しでも好条件で承継できるよう、検討段階に入る前に可能な限り企業価値を高めておかねば、老後の生活が破綻する懸念も…

いずれにしろ、この外部環境は危険です。**“適切”な働き方改革**、つまりマネジメントとマーケティングをアップデートしておかないと、業績は前年割れを繰り返し、ズルズルと悪化しかねません。今のうちに進化して、主体的に明るい未来を引き寄せるべきでしょう。そして、業績の**新記録更新**を連発させておきたいところです。



## 2. 開業年数に関係なく、新記録更新はできます

「**新記録更新**できるのは、開業間もない新しい病院だけではないの？」と思うかもしれませんが、開業数十年経っている病院でも、“**適切**”な**働き方改革**を実践すれば、現在進行形で、新記録更新できています。

申し遅れました、私、(株)船井総合研究所のチーフ経営コンサルタント、金子男也と申します。おかげさまで全国各地の動物病院の現場に寄り添ってサポートさせていただいております。開業年数に関係なく、新記録更新できている実証を、以下に記します。

### 【開業10年弱の動物病院】

院長40歳代、獣医師の生産性が平均の2倍超へ成長、スタッフの残業皆無、適切な働き方改革で開業以来の**新記録更新中**。

### 【開業10年弱の動物病院】

院長40歳代、獣医師&スタッフの生産性が平均の1.5倍超へ成長、適切な働き方改革で開業以来の**新記録更新中**。

### 【開業10年強の動物病院】

院長40歳代、獣医師の生産性が平均の3倍超へ成長、スタッフの残業皆無、適切な働き方改革で開業以来の**新記録更新中**。

### 【開業20年強の動物病院】

院長40歳代、獣医師&スタッフの生産性が平均の1.5倍超へ成長、適切な働き方改革で開業以来の**新記録更新中**。

### 【開業20年強の動物病院】

院長50歳代、効率化が加速、スタッフの残業皆無、離職率5%未満、適切な働き方改革で開業以来の**新記録更新中**。

### 【開業30年弱の動物病院】

(新)院長40歳代、効率化が加速、離職率5%未満、適切な働き方改革で開業以来の**新記録更新中**。

### 【開業50年強の動物病院】

(新)院長30歳代、効率化と“働きがい”が加速、適切な働き方改革で開業以来の**新記録更新中**。

など



### 3. 論より証拠

クライアントに差支えのない範囲で、論より証拠として、もう少しご紹介します。

#### 茶屋ヶ坂動物病院 様（愛知県名古屋市）

開業50年。1名の小動物外科専門医と2名の循環器認定医と1名の腫瘍科 I 種認定医が在籍。心臓外科を行える数少ない動物病院です。

世界有数の手術成績と、全国各地からの紹介受け入れ・治療実績があります。2次専門ではなく、名古屋を中心にホームドクターとしても患者様に寄り添ってます。



船井総研は2015年から3年ほど支援していますが、組織活性化のマネジメントがそもそものご相談（主訴）でした。慎重にヒアリングを積み重ねた結果、金本（前）院長が臨床を勇退して会長職に就き、経営者として病院をサポートする方針で合意形成ができました。そして、生え抜きの勤務医が執行役員院長・副院長に、それぞれ昇格・就任しました。



そして、組織を固めつつ、“**適切**”な働き方改革を現場に浸透させていきました。



そのプロセスで、外来数も症例数もオペ件数も何もかも、開業以来の**新記録更新**をしました。現在も更新中です。

では、“**適切**”な働き方改革って、具体的にはどんなことをしたのでしょうか。

世間では普通に働き方改革が叫ばれていますが、単なる「時短」であれば、それは労働力が脆弱化するだけで、生産性は上がりません。また、アレもコレも手を出すと、生産性ダウンを招くこともあり、逆効果です。

“**適切**”な働き方改革とは、マネジメントとマーケティングを上手に進化させること。組織を活性化し、かかりつけとして1次診療を深耕し、得意な分野を長所伸展して、ロイヤリティも高めていくことです。

### 3. 論より証拠

それでは、実際に茶屋ヶ坂動物病院様で実践した“適切”な働き方改革を検証してみよう。

#### “適切”な働き方改革 ①スタッフ満足度調査

まず、既存スタッフの満足度調査をし、離職率を下げるマネジメントが必要です。そうでなければ、採用してもすぐに辞めてしまう事態が起こります。できれば、離職率は年10%未満に留めたいところです。

調査は、第三者が客観性をもって実施し、スタッフの声を集約・分析します。スタッフ個人が特定されない配慮をして、その実情を経営者にレポートします。

(万一スタッフが非常識な批判を述べる場合は、中立的な立場で諭すこともあります。)

分析数値によって、労働条件の見直しが必要かもしれませんし、職場の雰囲気を更新する必要があるのかもしれませんが、どの様な見直しが必要か、現場の声を客観的に分析して、確定診断します。ここを院長の“勘”で判断してしまうと、経営における誤診の元です。エビデンスに基づき、離職リスクを下げるように職場環境を整えていきます。それを茶屋ヶ坂動物病院様でも実施しました。



#### “適切”な働き方改革 ②人材育成の仕組み化

最近の新人の傾向は、「見て盗め」ではなく、「優しく丁寧に教えて欲しい」と思っているようです。昭和の感覚からすると、ぬるま湯のように感じてしまうかもしれませんが、**臨床の現場に寄り添った評価制度 & ガイドライン**をキチンと整備すると、最近の新人にはフィットして、育成スピードが上がります。これをベースに、「この1年で習得すること」→「この1か月で習得すること」→「この1週間で習得すること」→「本日学ぶこと」と、ドリルダウンし、反復練習します。

自動車学校のカリキュラムや、公文式のようなシステムもそうですが、段階を経てステップアップする教育を仕組み化すると、教える方も教わる方もラクです。

茶屋ヶ坂動物病院様でも、この仕組みを採択しています。



## 3. 論より証拠

### “適切”な働き方改革 ③そこで働きたくなる採用

採用に関し、従来は、人材は黙っていても集まりました。しかし、最近では、何もしなければ、思うように採用できない様相です。

また、昨今は、採用のポータルサイトやマッチングサイトが登場してきましたが、反響は地域によりけり。我々もトライアルしてみましたが、どちらかというと、これだっ！という手応えは、ちょっと得られていません…

やはり、対症療法的な採用では、人手不足時代は乗り切れませんので、根治療法的な採用に本格的に取り組みました。

茶屋ヶ坂動物病院様では、まず、自院のサイトで求人に関するコンテンツを充実させました。

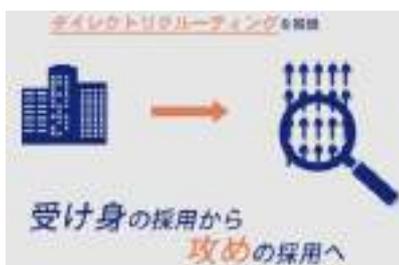
募集要項をHPに単に張り付けてあるだけでなく、「ここで一緒に働きたい！」と思ってもらえるようなコンテンツを充実させました。



その上で、応募者数を増やす工夫をしました。

船井総研がオススメするダイレクトリクルーティングという募集手法がありますので、それを導入しました。その結果、応募者数が増え、選択肢が増え、優秀な人材の確保がしやすくなりました。募集要項を格段に優遇したという訳ではないのですが、反響は上々です。

このダイレクトリクルーティングという手法は、採用コストは従来の約3分の1程度。成果はおよそ3倍。競合する病院が未だ気が付いていない、先行者メリットが大きい採用手法です。



### 3. 論より証拠

#### “適切”な働き方改革 ④待ち時間対策

患者さんの待ち時間を減らして効率化を図る手段に、予約制がありますが、診察室あたりの外来数に上限が出来てしまうデメリットを伴います。その点をクリアし、動物病院にとって都合よく待ち時間対策のできる仕組みが理想です。そこで、獣医療の特性と相性のよい仕組みを精査・構築しました。

なお、ご年配の飼い主さんはWEBよりも電話を好まれる傾向なので、第一段階として、まずは電話対応中心の**アナログ**的な導入をしました。

導入の効果効能としては、患者さんの待ち時間が減り、曜日や時間による外来のムラが低減し、動物病院に都合よく外来を回せ、十分な効率化が実現できました。そして、外来数が増えました。

スタッフの残業時間も減り、副作用はほとんど見当たりません。おまけに、駐車場や待合室の混雑が緩和され、建物や不動産の構造的なスペースの悩みも大幅解消されました。

今後は、第二段階として、アナログ的な導入をWEBに展開する予定です。**デジタル化**により、更なる効率化が期待できます。



#### “適切”な働き方改革 ⑤外来数のテコ入れ

まず**1次診療を深耕**しました。どんなに医療が進歩しても、予防に勝るものはありませんので、**ウェルネス**を促進する**年間プロモーション**を展開しました。

この36カ月で35回外来数が前年同月の頭数を上回りました。それに比例して、症例数が増え、オペ件数や生産性が順調に伸びました。

基本的に6~7割が1次診療、3~4割が循環器等の高度医療という構成なので、1次を伸ばすことで、結果として高度医療の自院症例も増えました。



#### “適切”な働き方改革 ⑥客単価を上げる

予防が大事といっても、動物病院はドラッグストアではありません。予防ばかりでは客単価は上がりません。そうかといって、不必要な検査、無意味な治療、無駄な医療費によって、動物やご家族に無用な負担をかけたくはありません。願わくば、病気を適切に早期発見し、症例数を増やすことで(結果として)客単価が上がるのが王道です。

診断や治療は必要十分かつ最小限に行いますが、早期発見のためには、やはり定期健診です。できれば年1回、シニアなら年2回は健診をオススメして、元気に長生きして欲しいですね。



#### “適切”な働き方改革 ⑦長所を伸ばす

動物病院は全科診療ですが、それでも自院が得意とする分野が必要です。得意というのは、(1)自院に占める**件数**が多い、(2)自院に占める**金額**が多い、のどれかに該当するものを指します。それらが、その病院の**長所**です。

ジェネラルな手技と知見を身につけつつ、臨床家として**長所**を伸ばすのであれば、上記(1)(2)の中から選ぶのがオススメです。もしも外来数を増やすのが狙いならば、(1)を強化するのがセオリーです。犬なら通常は「皮膚」「耳」「消化器」の疾患でしょう。

一方、客単価を上げるのであれば、(2)を強化するのがセオリーです。犬なら通常は「循環器」「腫瘍」の疾患でしょう。茶屋ヶ坂動物病院様の場合は、循環器が**長所**でしたので、素直にそれを伸ばしました。



#### “適切”な働き方改革 ⑧1番を目指し 究める

長所が明確になったら、その診療圏で**1番**になれるよう実績を積み重ねます。もしも**1番**といえるものが無ければ、WEBや小ネタ販促等をアレコレ工夫しても空回りに終始する危険性が高いでしょう。ゆえに、**1番**が明確になるよう、**症例数**と**成功率**の裏付けを積み重ねます。

三原(新)院長は、経営にも携わりますが、むしろ病院を循環器の**メッカ**として盛り立てたいとお考えでした。日々、宮大工のように、スティックに職務に邁進され、いまでは、心臓外科手術の成功率が**95%**まで高まり、そのクオリティは、学会発表や誌面などでご存知の方も多と思います。ご本人は謙遜されますが、おそらく、日本で**1番**クオリティの高い動物の心臓外科医ではないでしょうか。

また、佐藤副院長も腫瘍の**I種**を有し、循環器に続く二枚看板として、ご活躍中です。

そんな茶屋ヶ坂動物病院様では、素人の患者さんにも分かり易いように、WEBや待合室等で**1番**といえる**長所**を情報発信しました。すると、好循環が生まれました。最初から意識の高い新患さん、セカンドオピニオンを希望する患者さん、1次病院からの紹介症例などが、ありがたいことに、自然と増えてきました。(紹介症例での診断や治療は、必要十分かつ最小限に行い、誠実に1次病院にお返しするように努めているのは、言わずもがなです。)



### 3. 論より証拠

#### “適切”な働き方改革 ⑨ロイヤリティの向上

獣医療のクオリティが上がってくると、患者さんのお褒めの言葉が集まります。そのポジティブな声に耳を傾け、シェアすることで、ユーザーレビューになり、病院自体のロイヤリティが高まります。評判が評判を呼び、患者さんがさらに集まります。その善循環が、臨床家にとって働きがいであり、さらなるクリティカル症例へとチャレンジする原動力にもなります。この様な善循環サイクルの仕組みを医局ミーティングに組み込みました。



#### “適切”な働き方改革 ⑩まとめ

以上、ポイントを掻い摘んで紹介しました。これらを実践するコツは、現場の実情に合わせて、順番やボリュームをチューニングすることです。優れたマエストロに指揮されたオーケストラの交響曲が美しいハーモニーを奏できるように、全体を俯瞰できる経営者が“適切”な働き方改革を実践すれば、組織を活性化でき、かかりつけとして1次診療を深耕でき、得意な分野を長所伸展でき、ロイヤリティが向上し、働きがいが高まり、この先何十年経っても、開業以来の**新記録更新**ができることでしょう。



#### ここで、“適切”な働き方改革をよりよく学ぶための告知です

いつも頑張っておられる腕のいい院長先生に、“適切”な働き方改革で、この先、何十年経っても**新記録更新**をして頂きたいと考え、セミナーをご用意いたしました。

まず、経営の初学者が具体的な**戦闘論**を学ぶ場合には、十分な勉強になると思います。実際に茶屋ヶ坂動物病院様の現場で提案し、「これならよいのではないかと判断頂き、最近実践された事例を中心にお伝えできればと思っています。実際に使用したツールや販促物等をご覧いただき、より具体的に皆様の現場に置き換えて考えることができるようなセミナーを予定しております。

また、経営の中・上級者が自院の得意な**長所**を伸ばす場合にも、有意義なセミナーになるように企画しました。経営のグランドデザインを思い描き、自院の経営の舵をどのように取ればよいか。10年先をイメージできるような、**戦略論**を学べるセミナーにもなっています。

そして、今回のセミナーでは、茶屋ヶ坂動物病院様に実際にご登壇いただきますので、赤裸々な生の声を直にお聞きいただければ、珠玉のヒントや刺激を得られるでしょう。

今回、収録DVD・テキストの販売は予定していませんので、是非、会場にお越し下さい。

## 4. 動物病院経営のグランドデザイン

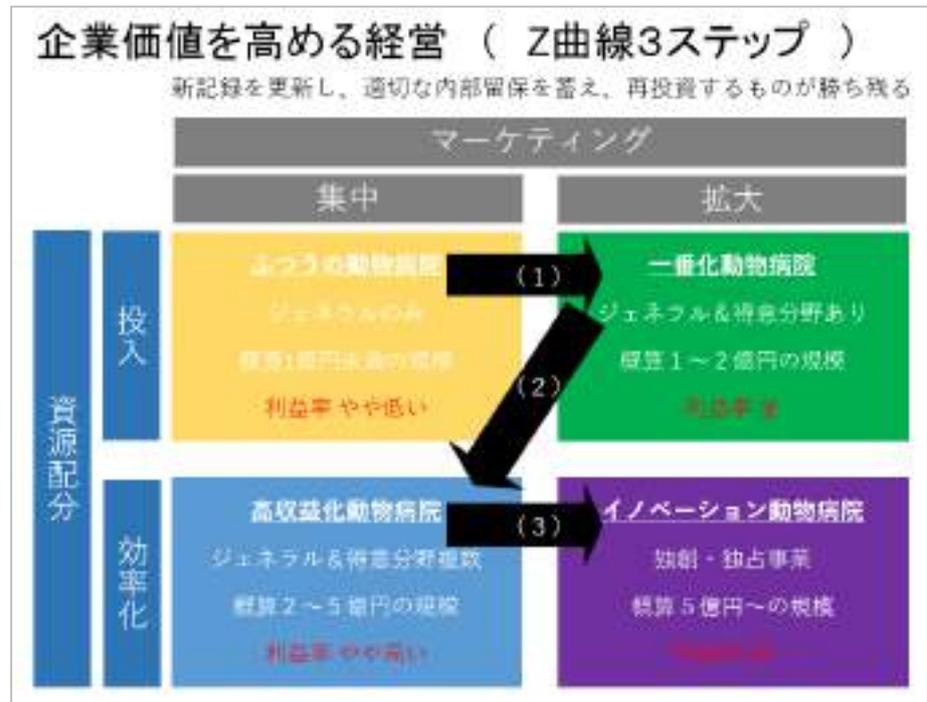
そもそも、何のために**新記録更新**を目指すのか。それは、企業価値を高めるためです。新記録を更新し、適切な内部留保を蓄え、再投資することで企業価値を高めます。そして、院長の**夢**を実現するのです。図にすると、以下になります。

**Z曲線(1)**というのは、**ふつうの動物病院**が**診療圏で1番**になるためのプロセスです。外来数を増やし、症例数を伸ばし、売上を拡大していきます。

**“適切”な働き方改革**でいうと、

- ①スタッフ満足度調査、
- ③そこで働きたくなる採用、
- ④待ち時間対策、
- ⑤外来数のテコ入れ、
- ⑥客単価を上げる、
- ⑦長所を伸ばす、

などが該当します。



**Z曲線(2)**というのは、**診療圏で1番**の動物病院を**高収益化**するためのプロセスです。効率を高め、生産性を向上し、得意の長所をさらに伸展・拡大します。

**“適切”な働き方改革**でいうと、

- ②人材育成の仕組み化、
- ⑧1番を目指し究める、
- ⑨ロイヤリティの向上、

などが該当します。

※ちなみに、Z曲線(1)が不十分なまま、Z曲線(2)へ舵を切ると、縮小スパイラルに陥るので、注意が必要です。

**Z曲線(3)**というのは、**高収益化**した動物病院が、独自固有の長所を究め、**イノベーション**を起こすためのプロセスです。本セミナーでは大きく触れませんが、例えば〇〇科のメッカを目指したい、よりよい獣医療やペット共生社会に貢献したい、M&Aで規模を追求したい、IPOにチャレンジしたい、などが該当します。

(※船井総研は、Z曲線すべてのステップに対応できます。弊社は既存病院の活性化から、地域一番化、高収益化、イノベーション化、そして株式公開まで、一貫通貫で動物病院をサポートすることが可能な、日本で稀有な経営コンサルティングファームです。)

茶屋ヶ坂動物病院様では、3年かけて、上記の(1)を徹底しつつ、(2)を深耕しました。そして、新記録を更新し、適切な内部留保を蓄え、再投資を構想しています。

どんな動物病院経営者も、**やりたいことや夢やゴールイメージ**があるはずですが、いきなり**その夢**に着手する前に、まず**企業体質**をしっかりと強化し、**体力を蓄える**のが得策です。

ゆえに、今のうちに、ステージにあった**ブラッシュアップ**をし、**新記録更新**しておくのです。

## 5. さあ、開業以来の新記録更新を目指しましょう

獣医療は人間の単科クリニック等とは比べ物にならないほど大変です。全科診療ゆえに、臨床で勉強することが膨大(しかも日進月歩)なので、アップデートするだけでも忙しいのですから、経営の勉強は当然のように**トリアージ**されがちです。

それでも、院長(経営者)たるものは、「木を見て森を見ず」ではいけません。臨床家としてだけでなく、他の職務能力も幅広く求められてしまいます。人手不足時代ですから、人材マネジメント能力が求められます。自由診療ですから、マーケティング能力も求められます。つまり、**臨床家・マネージャー・マーケッター**の一人3役です。



「え？**身体は一つしかないのに**、一体、どうしろというのよ！」というのが、実際のところではないでしょうか？

かのビスマルク(初代ドイツ帝国宰相)は言いました。

**患者は自分の経験からしか学ばないが、賢者は他者の経験から学ぶ**と。ゴルフやスキーもそうですが、“自己流”ではなかなか上達しません。やはり、プロのアドバイスを素直に受け入れ、王道をしっかりと習得するプレーヤーが勝ち残るのです。これは経営も同じです。賢者は、実証済み&現在進行形の成功事例に学ぶのです。

ちなみに、ゲスト講師の金本先生は“超賢者”でした。臨床でお忙しいゆえに、経営に関しては他者の経験から上手に学ばれ、素直にポジティブにノウハウを吸収されました。

つまり、船井総研のコンサルティングによる**“適切”な働き方改革**で、スタッフの意欲・能力を一層発揮できる環境を作られたのです。



さあ、次は読者諸賢の番です。

来年10月の消費増税は待ったなしです。次の予防シーズン(繁忙期)に突入する前に、**“適切”な働き方改革**を導入&トライアルしましょう。

この秋に本セミナーで学ばば、まだ間に合うかもしれません。ラストチャンス、どうぞ、最終便にご搭乗ください。そして、明るい未来を引き寄せ、夢を叶えましょう。貴院がますますご繁盛されることを心よりお祈りしています。



(株)船井総合研究所 シニアエキスパート  
チーフ経営コンサルタント 金子男也



# 6. セミナー会場でお会いしましょう

講座内容

## 『 動物病院 経営戦略セミナー 』

※セミナーの時間 13:00~17:00

講座	内容	講師
第1講座	<p><b>“適切”な働き方改革で 動物病院が新記録更新する方法</b></p> <p>2018年モデル企業で実証済の手法</p>	<p>株式会社船井総合研究所 医療支援部 シニアエキスパート チーフ経営コンサルタント <b>金子 男也</b></p>
第2講座	<p><b>50年永続する王道経営</b></p> <p>ジェネラルと得意分野の併用診療の奨め</p>	<p>茶屋ヶ坂動物病院 代表取締役 会長 <b>金本 勇氏</b></p>
第3講座	<p><b>高度医療における経営の勘所</b> ホームドクターと心臓外科施設との連携がもたらす、 僧帽弁形成術の医学的・経済的効果</p> <p>ホームドクターから高度医療まで、腫瘍科導入の 医学的・経済的効果</p>	<p>茶屋ヶ坂動物病院 執行役員 院長 <b>三原 吉平氏</b>  副院長 <b>佐藤 恵一氏</b></p>
第4講座	<p><b>明日から取り組んでほしいこと</b></p> <p>企業価値を向上させる経営</p>	<p>株式会社船井総合研究所 医療支援部 シニアエキスパート チーフ経営コンサルタント <b>金子 男也</b></p>

### 講師紹介



茶屋ヶ坂動物病院 代表取締役 会長  
**金本 勇氏**

農学博士(名古屋大学) 名古屋大学医学部・非常勤講師  
中部小動物臨床研究会・顧問 日本獣医循環器学会・認定医  
日本獣医麻酔外科学会・小動物外科専門医  
開業50年。夫婦2人でのスタート。ジェネラル診療とは別に、  
得意な分野を持ちたいと志し、当時獣医学では未開拓だった  
「循環器学」を選択。関係各位のサポートのお蔭もあり、本邦初  
の「小型犬の動脈管開存症(PDA)の診断と手術」、また世界初  
の「小型犬の僧帽弁閉鎖不全症に対する僧帽弁形成術」に成  
功。今日では2時間以上の心停止下の心内手術も可能となる。  
本日の講師である三原院長、佐藤副院長という後継者を得て、  
さらなる発展を目指し、開業の先生方およびオーナー様へ少し  
でも還元できることを望んでいる。



茶屋ヶ坂動物病院 執行役員 院長  
**三原 吉平氏**

鹿児島大卒、キャリア14年目の獣医師。動物循環器認定医。  
2018年から茶屋ヶ坂動物病院の2代目病院長を務める。動物  
の心臓外科医として短期的な手術生存率を追い求めるだけで  
はなく、手術内容の完全性や完璧性にもこだわり、一生にわ  
たり絶対に再発しない心臓にするという手術スタンスで 成績を  
確立し、紹介元や患者飼い主の高い評価と満足度を得ている。  
ホームドクターとの連携を大切に、さらに高い次元の手術を目  
指す。  
著書:「初心者のための心臓外科」(インターズー)、ほか  
講演:獣医麻酔外科学会、日本獣医内科学アカデミー、ほか  
学会発表:獣医麻酔外科学会、日本獣医循環器学会、動物臨  
床医学会、中部小動物臨床研究会、ほか



(株)船井総合研究所 医療支援部  
シニアエキスパート チーフ経営コンサルタント  
**金子男也**

キャリア22年目の経営コンサルタント。全国20数件の顧問先  
動物病院の経営を個別実践支援している。マネジメントとマーケ  
ティングをバージョンアップし、「適切」な働き方改革を浸透させ  
つつ、顧問先の現場に寄り添っている。開業間もない動物病院  
はもちろん、開業50年以上の動物病院でも、現在進行形で自己  
ベスト更新を実現している。  
著書:「看板商品づくりの法則」(同文館出版)  
「チラシ・DM200%活用の極意」(同文館出版)  
執筆:Vetpeer 経営コラム、ほか  
出演:日経プラス10、ほか



茶屋ヶ坂動物病院 副院長  
**佐藤 恵一氏**

日本大学卒、キャリア11年目の獣医師。  
日本大学全科研修及び外科専科研修修了。  
日本獣医がん学会 認定医1種。  
日本獣医がん学会 認定医委員会。  
2018年より、茶屋ヶ坂動物病院副院長に就任。  
腫瘍という全臓器に発生する疾患を習熟することで幅広い高度  
獣医療への対応を目指す。また多くの飼い主様が望まれる安心  
し信頼いただける獣医療を常に考える。  
学会発表:獣医がん学会、獣医麻酔外科学会、獣医循環器学会、  
獣医再生医療学会、ほか

### 【追伸】

今回はゲスト講師として、茶屋ヶ坂動物病院様にご登壇いただきますが、  
じつは、「いや、うちはそんな立場じゃないよ」と過去2回ほど講師のオファーを  
固辞しておられました。3度目の正直として、金本会長が院長を勇退なさる  
記念講演という大義名分で、三顧の礼をもって今回ご了解いただけました。  
また、二枚看板たる第一線の獣医師にもご登壇いただけます。  
どうぞ、ご期待ください。



**2018 Autumn**  
11/8(木)東京  
11/16(金)大阪

※セミナー受講の詳細は、同封の“開催要項”をご覧ください。

勤番研(初日)の昼間なのでセブション前に参加可能。  
船井総研 → グランキューブ大阪は タクシーで4分です。

地下鉄御堂筋線  
「渡辺橋駅」  
御堂出口より徒歩2分

開催時間

13:00  
▼  
17:00

受付12:30~

日時・会場

2018年11月8日(木)

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

大阪会場

2018年11月16日(金)

船井総合研究所 大阪本社  
〒541-0041 大阪市中央区北浜4-10船井総研大阪本社ビル

諸事情により、やむを得ず会場を変更する場合がございますので、会場は受講票にてご確認ください。万が一最少催行人数に満たない場合等、中止させていただく場合がございます。

入会済の年会費の払戻し手数料等のお支払いはいたし兼ねますのでご了承ください。

開催要項

受講料

一般企業 税抜 25,000円(税込 27,000円) / 一名様 会員企業 税抜 20,000円(税込 21,600円) / 一名様

※ご入金の際は、税込金額でのお振込をお願いいたします。

- 受講料のお振込みは、お申込み後速やかにお願いたします。●ご入金確認後、受講票の案内をもってセミナー受付とさせていただきます。
- 万一、開催4営業日前までに受講票の案内が届かない場合や、セミナー開催4営業日前までにお振込みできない場合は、下記へご連絡ください。なお、ご入金を確認できない場合は、お申込みを取消させていただく場合がございます。
- ご参加を取り消される場合は、開催日より3営業日(土・日・祝除く)前の17時迄にお電話にて下記申し込み担当者までご連絡ください。それ以後のお取消の場合は、受講料の50%、当日および無断欠席の場合は、100%をキャンセル料として申し受けますのでご注意ください。●会員企業様とはFUNAIメンバーズPlus、各業種別研究会にご入会中の企業様です。

お申込み方法

【WEBからのお申込み】  
下記QRコードよりお申込みください。クレジット決済が可能です。受講票はWEB上でご確認ください。

【FAXからのお申込み】  
入金確認後、受講票と地図を郵送いたします。お振込いただいたにも関わらずお振込先口座に届かない場合は、下記担当者までご連絡ください。

お振込先

下記口座に直接お振込ください。

お振込先 三井住友銀行 (0009) 近畿第一支店 (974) 普通No.5785140 口座名義:カ)フナイソウゴウケンキウシヨ セミナーグチ

お振込口座は当セミナー専用の振込先口座でございます。※お振込手数料はお客様のご負担とさせていただきます。

お問合せ

Funai Soken 株式会社 船井総合研究所

TEL 0120-964-000 (平日9:30~17:30)

お申込専用 FAX 0120-964-111 (24時間対応)

- 申込みに関するお問合せ: 星野 (ホシノ)
- 内容に関するお問合せ: 金子

※ご入金確認後受講票の案内をもってセミナー受付とさせていただきます。

お問合せNo. S033825

担当

星野宛

動物病院経営戦略セミナー

FAX: 0120-964-111

ご希望の会場に☑をお付けください。

【東京会場】 2018年11月8日(木)  【大阪会場】 2018年11月16日(金)

フリガナ	業種	フリガナ	役職	年齢		
会社名		代表者名				
会社住所		フリガナ	役職			
		ご連絡担当者				
TEL	( )	E-mail	@			
FAX	( )	HP	http://			
ご参加者氏名	フリガナ	役職	年齢	フリガナ	役職	年齢
	フリガナ	役職	年齢	フリガナ	役職	年齢
	フリガナ	役職	年齢	フリガナ	役職	年齢
	フリガナ	役職	年齢	フリガナ	役職	年齢

今現在、経営にどのような問題意識をお持ちでしょうか? 下記に現状の課題をお書きください。

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。(下記のご希望の欄に  をお願い致します。)

セミナー当日無料個別経営相談を希望する。

セミナー後日無料個別経営相談を希望する。(第1希望日 月 日頃・第2希望日 月 日頃)

ご入会の弊社研究会があれば  をお願い致します。

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】

- 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。ご案内には代表者様宛にお送りすることがあり。また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。
- 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。
- 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。
- 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みのご連絡や受講票の発送等ができない等、お手続きができない場合がございます。
- 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 (TEL06-6232-0199) 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 (TEL03-6212-2924)



お申込みはこちら

※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。ダイレクトメールの発送を希望しません

検