

開催日程・時間

開催日時 2025年4月20日日

午前 10:00~12:30
午後 14:00~16:30

受付開始
開始時間30分前~

受講料

一般価格:税抜30,000円(税込33,000円)/一名様
会員価格:税抜24,000円(税込26,400円)/一名様

会員価格は、各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン(旧FUNAIメンバーズPlus)へご入会中のお客様のお申込みに適用となります。

お申込み締切

銀行振込み……開催日6日前まで
クレジットカード…開催日4日前まで

※祝日や連休により変動する場合もございます

※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、会場はマイページにてご確認ください。また、最少催行に満たない場合、中止させていただく場合がございます。尚、中止の際、交通費の払戻し手数料等のお支払いはいたしかねますので、ご了承ください。

お申込みはこちら



※両時間とも同じ講座を実施します。どちらかに申込みください。

船井総研グループ東京本社 サステナグローススクエア TOKYO

〒104-0028 東京都中央区八重洲二丁目2番1号
東京ミッドタウン八重洲 八重洲セントラルタワー35階
[JR・東京メトロ丸の内線「東京」駅 地下直結(八重洲地下街経由)]

講座内容

第1講座

歯科医院における人事評価制度の導入ポイントとは

歯科業界は人材の流動が激しく、1医院当たりのスタッフ数も少ないことから、人事評価制度がある歯科医院はほとんどありません。しかし、昨今の採用難、人件費の高騰から、「自分で考え行動できる人材を育てる」「長く働いてもらう」「幹部スタッフを育てる」ことが歯科医院経営の重要な課題となっています。そして、この経営課題を解決するのが、人事評価制度です。

学べること

- どのような医院に必要なのか?
- 人事評価制度とはそもそも何か?
- 組織規模別に適した人事評価制度
- どのタイミングで導入すべきか?

株式会社船井総合研究所 歯科支援部 歯科グループ リーダー 榎本 徹也



第2講座

特別ゲスト講座

スタッフ12名で院長の“トップダウン組織”だった歯科医院、チェア14台スタッフ20名、ミドルアップ型組織へと進化している軌跡と現在の取り組みを赤裸々に解説。

学べること

- 人事評価制度を通してのスタッフの変化
- 人事評価制度だけでは変えられなかったものとその対応
- 作った後の具体的な運用方法
- スタッフの成長と制度のリンクのポイント
- 月給、賞与の決め方
- スタッフの何を評価するか
- もとの給与体系から問題なく切り替える方法
- 不公平感なく評価するために院長が心がけること

医療法人Plus D しずくだ歯科クリニック 理事長 零田 義和 氏



第3講座

事例に学ぶ医院規模と院長の考えにあった人事評価制度

様々な歯科医院の事例から、売上規模・スタッフ人数・得意な診療科目・院長の想いなどをどのような形で人事評価制度に形として構築するのがいいのかを解説します。また、やってはいけない評価制度や院長がやるべきことも、実際の事例からお伝えします。

学べること

- 医院規模別のおすすめの人事評価制度
- 利益向上、スタッフモチベーションアップに繋がる給与と賞与体系
- スタッフが主体的に行動する評価項目
- 年次関係なく、公平にスタッフを評価する方法
- 評価制度を作って運用までやり切るためのポイント

株式会社船井総合研究所 歯科支援部 歯科グループ 須藤 美南



第4講座

明日からの一歩

セミナーを通して得ていただいた学びを、自院にどう活かすか。まとめとして整理をさせていただき、ご参加された皆様の取り組みの優先順位をお伝えさせていただきます。

株式会社船井総合研究所 歯科支援部 歯科グループ リーダー 榎本 徹也



いつでも

なんとなく毎年固定昇給

なんとなく賞与額を決める

ことを続けるつもりですか?

人事評価制度を構築で、歯科医院の組織変革ができた理由

令和は**仕組み**で人を育てる



歯科医院特化

令和型

人事評価制度

院長の**このような風になつたら**を実現する
組織変革を促す人事評価制度を

徹底解説!

Point 1

脱 なんとなく昇給・賞与

能力と給与が**連動**で、スタッフ自ら
スキル習得をするようになる**仕組み**を大公開

Point 2

個人の頑張りだけではなく、**結果も平等に評価**できる
意識変革につながる**評価項目**

Point 3

明日から**すぐ真似**できる スタッフの社会人としての**あり方まで**
客観的に評価して**改善を促せるあり方評価**

Point 4

医院の成長を加速させる3年後から逆算して、
組織の壁を突破する**役職制度と評価方法**

Point 5

採用・定着にも強くなる 求職者がここで働きたいと思い、
残ってほしい人が**定着する**雰囲気をつくる**評価**

医療法人Plus D
しずくだ歯科クリニック

理事長 | 零田 義和 氏

採用難・給与高騰・Z世代スタッフ増の今こそ取り組む!!

主催

【歯科医院向け】
想い×仕組みの令和型人事評価制度

サステナグロースカンパニーをもっと。
Funai Soken

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

お問い合わせNo.
S126801

お申込みは
QRコードから



お申込み方法

PCの方は**こちら** ※6桁の数字も含めて検索してください

船井総研 126801

<https://www.funaisoken.co.jp/seminar/126801>

スマートフォンの方は**こちら**

右のQRコードを読み取りいただき、セミナーページよりお申込みください。

※お申込みに関してのよくある質問は **船井総研FAQ** と **検索** しご確認ください。

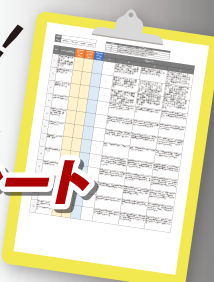


参加者には

スペシャル特典!

院長から“言いづらい”
スタッフの仕事への姿勢は

あり方評価シート
をプレゼント



【TEL】0120-964-000 (平日9:30~17:30)

船井総研セミナー事務局:【E-mail】seminar271@funaisoken.co.jp ※お電話・メールでのセミナーお申込みは承っておりません。

当社ホームページからお申込みいただけます。船井総研ホームページ www.funaisoken.co.jp (右上検索窓に右の「お問い合わせNo.」をご入力ください)

126801

全国**400**件以上の歯科医院の院長・理事長の
夢・目標に伴走してきた**船井総合研究所**だからつくれた

仕組みで人を育てる

人事評価制度

を構築する
ポイントを

大公開！

POINT
01

院長から“言いづらい”スタッフの仕事への姿勢は
“**あり方評価シート**”で伝える

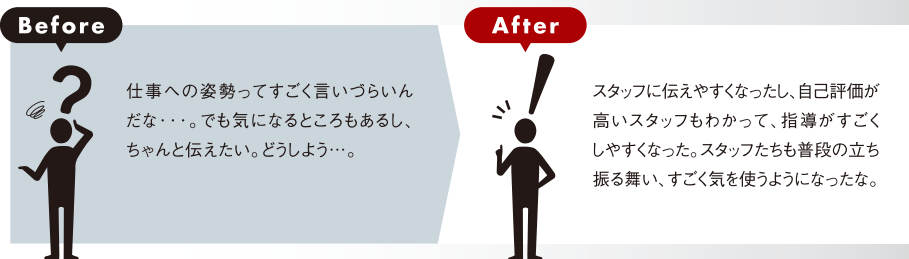
No	プロセス評価項目	自己評価 記入欄 【期初】	自己評価 記入欄 【期末】	院長評価 記入欄 【期末】	評価ランク			
					C	B	A	S
1	誠実で素直であること 指示・指導は謙虚な態度で受けること				-	上司・部下関係なく、人の話やアドバイスを指摘事項に対して素直に受け入れることができる。	素直に受け入れた上で、即時的に実行・改善につなげることができる。	自分だけではなく、上司・部下ともに素直さに欠ける言動をとっている人に対して、アドバイス・指導をすることができ
2	物事を前向きに捉えること				-	患者さんやスタッフ（院長含め）、関連業者の方に対して、自然に明るい笑顔でいることができる。	どんなに忙しくても、ストレスを抱えていたとしても、ムラなく、いつでもどこでも素敵な笑顔であり、周りの方に対して、安心感を与えること	他スタッフに笑顔が不足しているときがあったり、落ち込んでいるときに、親身に相談にのり、笑顔が出るようにアプローチすることや、部下・同僚に対して、質の高いものを全員ができるようになるだけのホウ・レン・ソウ指導ができる。
3	ホウレンソウを徹底すること				-	報告・連絡・相談を徹底して実行しており、情報共有漏れがない。また、途中段階での報告もでき、上長を安心させることができる。	重要性、緊急性を度合いを理解した上で、自ら適正な優先順位付けができ、報告・連絡・相談ができる。	重要事項を常に意識し、全スタッフにその大切さを理解させた上で、行動改善させることができる。
4	スタッフを思いやり仕事に取り組むこと				-	上司・部下など関係なく、働きやすい環境作りを自ら努力している。	周囲のスタッフとよくコミュニケーションをとり、お互いのことを知ろうと努力している。	周囲のスタッフとよくコミュニケーションをとり、お互いのことを知ろうと努力している。

ポイント解説

多くの歯科医院が悩みとして抱えているのが、**仕事への姿勢・マインド（在り方）のスタッフへの改善指導とその評価**についてです。指導のためにスタッフに伝えようにも**“べき論”**になってしまい、そもそも上手く伝えられない、伝えてもスタッフから反感を買ってしまったり、全く浸透しないということが多くあると思います。

『在り方評価シート』はうちの医院のスタッフにはこうあってほしいという**院長の想いを仕組みで客観的に伝え、浸透させる**ことができる、理想的な評価シートです。

またスタッフ1人ひとりの在り方について、自己評価、360度評価、上長評価、院長評価を組み合わせることで、どの立場のどのスタッフの目線が院長とズレているのかというのを客観的に把握できるようになります。結果、**院長の考えの浸透度合いがより明確にわかる**ようになり、差が大きい場合は仕事への姿勢・マインドの基準をスタッフに発信するきっかけにもなります。さらにあり方評価は昇給にも関わるため、スタッフは自分の給与アップの目的という意味でもマインドの改善に自分から取り組むようになります。



POINT
02

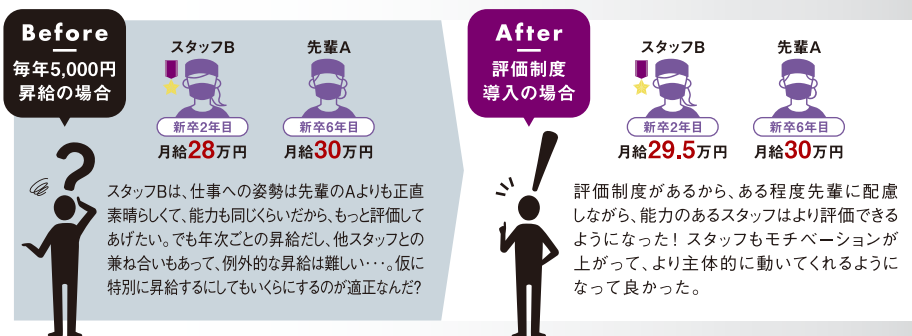
できることをどんどん増やしてスキルアップしたい!を引き出す
スキル・在り方・給与連動型等級制度

ランク	1級		2級		3級		4級		5級		6級		7級		8級		9級		10級	
	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級	10級	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級	10級
1級	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000
2級	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000
3級	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000
4級	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000
5級	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000
6級	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000
7級	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000
8級	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000
9級	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000
10級	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000	1,800,000	2,100,000	2,400,000	2,700,000	3,000,000	3,300,000	3,600,000	3,900,000	4,200,000	4,500,000

ポイント解説

人間性があったとしても医療人として臨床スキル、知識が備わっていなければ活躍することは難しいです。スキル・在り方・給与連動型評価制度では、**「決められたスキル項目の基準を満たすこと」「在り方が備わっていること」によって、給与がアップしていく仕組み**になっています。今までは、在籍年数があるから昇給する、それなりに仕事ができているから評価して昇給するという曖昧な基準だったため、スタッフからの「これだけ頑張っているんだから昇給してください」「周りの医院ではこんなに給与をもらっています」という声に対して、はっきりとした返答ができていなかったと思います。評価項目が明確になることで、これからは「ウチの医院の基準は〇〇だから、これを満たせば〇万までは昇給（＝昇格）できる」と言えるようになります。

また、昇給にはもちろん在り方が基準を超えていることも重要で、**昇給をするスタッフは、「在籍期間の長いスタッフ」ではなく、「能力も人間性も備わっていて活躍しているスタッフ」**になっていきます。



POINT
03

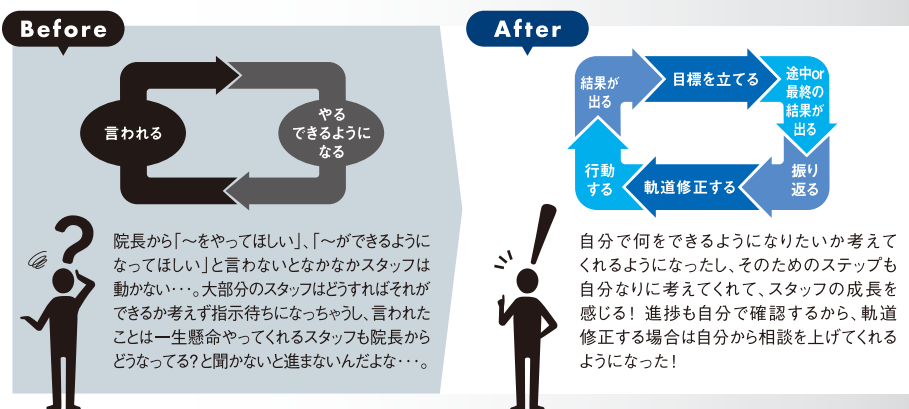
成果を出すことと自己成長に高い意識を持つ
目標設定シート

名前	山田 太郎	4：目標を大幅に達成（目安120%以上）、積極的に取り組む姿勢にも実践している		
		3：目標達成（100%以上）、概ね実践できている		
職種	歯科衛生士	2：目標未達（100%未満）、一部実践できている		
		1：目標を大幅に未達（目安90%未満）、実践できていない		
在り方	達成目標	行動目標	自己評価	上長評価
	1の「誠実で素直であること、指示・指導は謙虚な態度で受けること」での評価になる	・アドバイスを受けたことは、3日以内に実行するようにし、新しい場面でもできるようにするための練習を3日以内に実行する	4	3
	2の「物事を前向きに捉えること」での評価になる	・3の報告は、80%の評価になる		
	3の「ホウレンソウを徹底すること」での評価になる	・5の5Sで、Aの評価になる		
	4の「スタッフを思いやり仕事に取り組むこと」での評価になる	・自分がよく使う〇〇のユニット周りの他のユニットのお手本になるような状態にする		
スキル	1 101時のコミュニケーション力を高めるための取り組みを1つ行う	・101時のコミュニケーションを充実し、他のスタッフの参考になるようなトーク術を1月までに作成する	5	3
	2 102時を行う際に自分の〇〇分を超えてしまうことがあるので、12月までに102時に超えないようにする	・先発衛生士の流れを3回以上見習って、やり方をまとめる		
	3 iTeroのスキャンを10分以内にできるようにする	・102に使用するセミナーを受講する ・iTeroのスキャン練習を毎朝1回行う		
	4			
	5			
業績	1 外資費収入〇〇万円			
	2 キャンセル率〇%以下	・キャンセルをよくする患者さんには、キャンセルをした際に「〜」のようなことを伝えて、DHFでのキャンセル率を〇%以下にする	-	-
	3 レセプト枚数〇〇枚	・ユニットをフルで使える際、1日の来院数で〇人できるように、〇人の予約を入れる		
	4 Google口コミ〇〇件、★以上			
	5			

ポイント解説

スタッフの成長を促すには、スタッフ自身に自分自身の在り方、スキルの項目のどれを伸ばすのか、また医院の目標業績にどう貢献するのかを考えさせることが重要です。

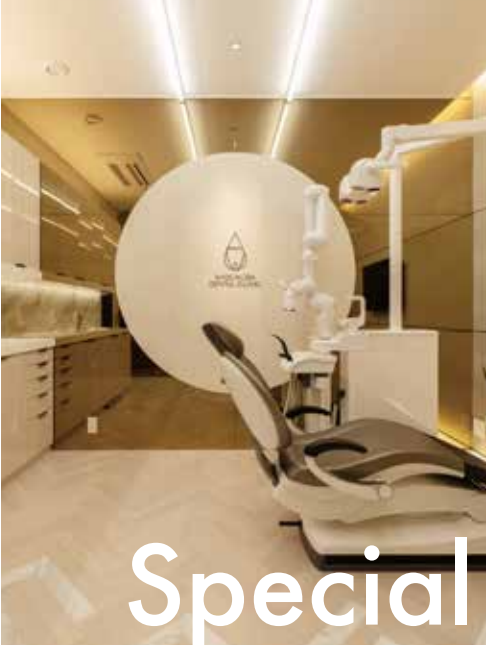
そこで、目標設定シートでは、スタッフ一人ひとりが「在り方」「スキル」の2つの項目それぞれで何をできるようになりたいのか決め、その目標達成のためのアクションプランを立てます。大切なのは、立てたアクションプランが達成されることではなく、**目標達成する（結果を出すことの）ために、『目標を立てる』→『途中or最終の結果が出る』→『振り返る』→『軌道修正』→『行動する』というPDCAサイクルを回すことを習慣化させる**ことです。この習慣形成をすることで、評価制度という**仕組みの中でスタッフ1人ひとりが考える良い癖が付き、人が育つ**ようになります。



なぜ

しずくだ歯科クリニックはこのような人事評価制度を作ったのか？

そのストーリーは**次のページ**へ



Special Interview

医療法人Plus D しずくだ歯科クリニック

理事長 | 栗田 義和 氏

Mission

口元を隠すことのない笑顔と美味しく食べるを創造します。
そして、そこに最速で到達させ、最大限維持し向上させます。

Value

家族にしてあげたい治療を! 変化に前向きに!! 楽しくなければ仕事じゃない!!!

当院(しずくだ歯科クリニック)は、2014年長野県佐久市に開業をし、「**家族にしてあげたい治療を**」をコンセプトに、保険診療はもちろんインプラント、矯正、セラミックなど幅広い自費診療を提供しています。2025年は、ちょうど開業から10年目を迎えます。開業当初はチェア3台のスタートでしたが、ありがたいことに地域で多くの患者様に選んでいただき、**開業から2回の増築をして、現在ではチェア12台(最大14台まで)、スタッフ20名超、売上3.7億の歯科医院**にまでなりました。とは言っても、現在も含め、組織面ではさまざまな課題を常に感じています。人事評価制度は2022年末から作成を着手し、テスト運用を始めましたが、常にアップデートをしています。今回は、人事評価制度を作ることになったきっかけ、作る過程、作ってからの現在を少しでもご紹介できればと思います。

▶ 院長一人だと早くしかいけない。みんなでならより早く遠くへ行ける。

開業から4年経った2018年前後、私は当時、『**自分自身の頑張りではこの先の成長が見えない**』という**今後の経営の悩み**を持っていました。院長である私の時間が無くなってきたことが一番の理由で、週5日は診療をし、それ以外の日は事務仕事やセミナー参加など、何か新しい取り組みをするにしても、現状を改善するにしても、**自分が直接関わらなければ、何も進まない**状態で、**何か一つをスピード感をもって進めることはできても、同時に複数のことを進めることが難しく**なっていました。しかし、医院の規模が大きくなるにつれて、今までと同じ成長スピードかそれ以上を実現するには、複数の施策を同時に進めることが必須でした。当時、売上や利益だけを見れば、苦労なくできる状況ではあったので、現状維持を選ぶこともできたのですが、**経営者として『現状維持は衰退』であるという意識を持って**いて、また、何よりも歯科医師であり経営者として『**臨床**』と『**経営**』の**基準は向上させ続けたいと考えていました**。そのためにコーチングを学び、スタッフのやりたい! なりたい! を引き出すことを学び、医院の成長を続けることができました。

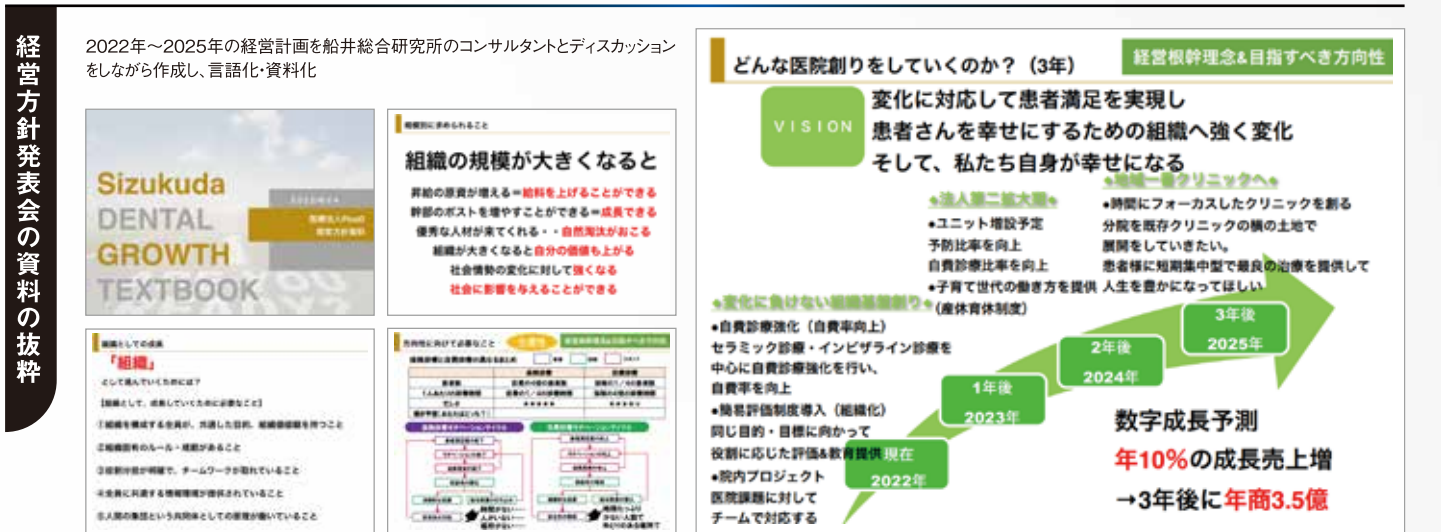
▶ 院長への依存度が高い医院に…。脱院長依存とスタッフの年収アップをできるようにしたい!

順調に思えていましたが、実は、経営面で大きな課題がありました。それは、**売上の半分以上が院長である私に依存**していることでした。万が一、私に何かあって診療ができなくなったら医院はほとんど回らなくなり、売上が激減してしまい、スタッフたちの雇用すら危うくなってしまうということでした。「もし自分がいなくなったら明日からこの医院はどうなってしまっただろう…」、どの院長も同じようなことを思ったことがあるのではないのでしょうか? だからこそ、**院長以外のスタッフも経営のことを考えて、司令塔のように判断、行動できるスタッフを育て、院長以外が売上を出せる仕組みを作ることの重要性を改めて強く感じていました**。個人事業・家業ではなく、「**企業**」としての**組織づくりをし、1人ひとりの年収も上げていく、強い企業へと変化するときなんだ**と思っていました。

それが2022年頃で、ちょうどそのタイミングで、船井総合研究所から『5億の壁を突破するための組織改革戦略提言セミナー〜3億を超え、5億を目指すために必須な脱トップ・スタッフ自律型組織〜』というセミナーの案内が来て、自分が目指したいのはこれだと思い、セミナーに参加をしました。そのセミナーをきっかけに先をいく歯科医院の事例を多く知っていて、経営者に伴走してくれる船井総合研究所と一緒にやってみようと思えました。

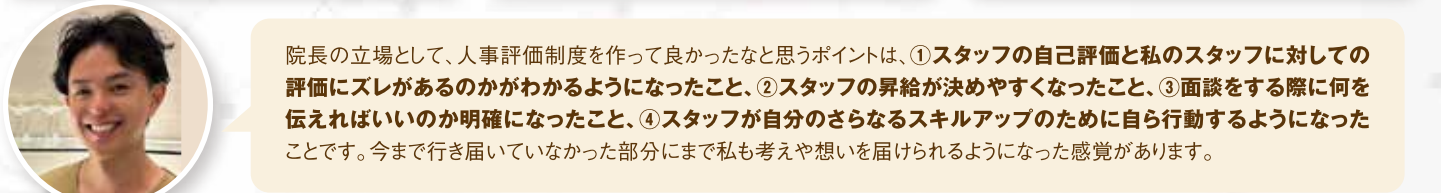
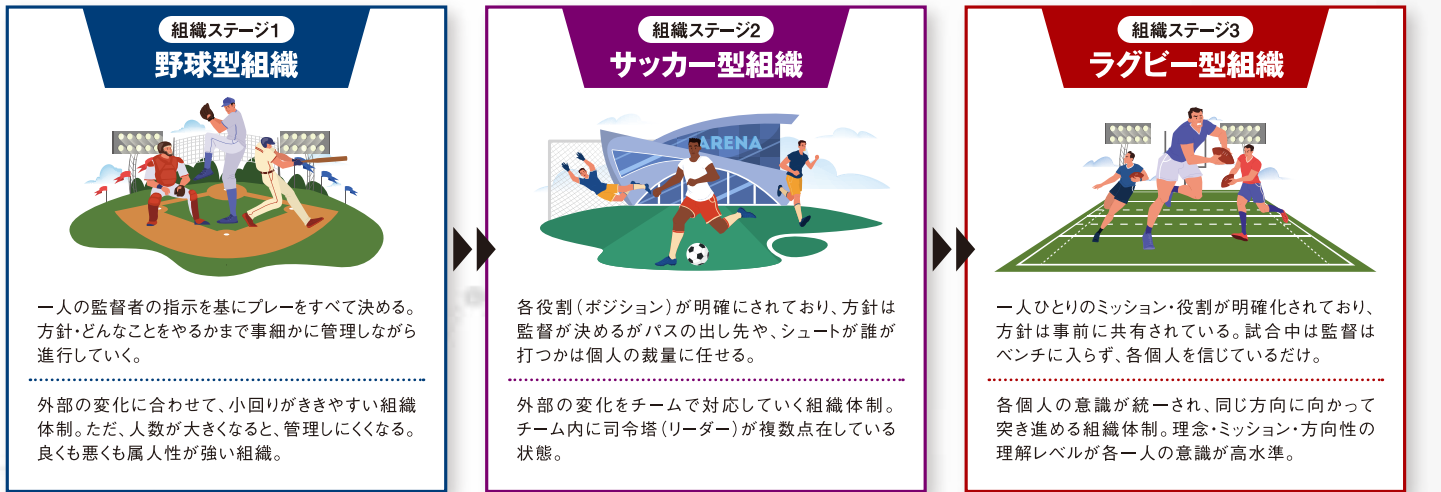
▶ はじめに取り組んだのは「経営計画作成」と「経営方針発表会」

当院の場合、船井総合研究所のコンサルタントと最初に一緒に取り組んだのは**経営計画の策定**でした。これから**当院はどんな方向に進み、どんなことをやっていくのか**というのを**スタッフに伝えられるレベルまで整理、言語化**しました。そして、その立てた計画を経営方針発表会という形でスタッフに発信をしました。今までは「自分の頭の中にあるものに向けて、スタッフを巻き込みながら行動する」でしたが、「**向かう方向性を共有して一緒に目指していく**」形に**医院が変わった瞬間だった**と思います。経営計画を立てることは大変でしたが、本当にやって良かったと思います。



▶ 組織を次のステージに導くための組織変革「人事評価制度」設計

評価制度は経営計画に入れた1つの重要な施策でした。今までの当院は野球型組織(トップダウン型の組織)だったところからサッカー型組織(ピラミッド型組織)に変革していくことを目的に、スタッフのスキルアップと意識改革が必要でした。そのために**3年後のスタッフや売上などの目標をもとに仕組みとして評価制度を構築**しました。船井総合研究所のコンサルタントの力を借り、一緒に考えながら、評価項目、評価方法、運用方法、報酬まで、ほぼ1日で全てを作り切りました。



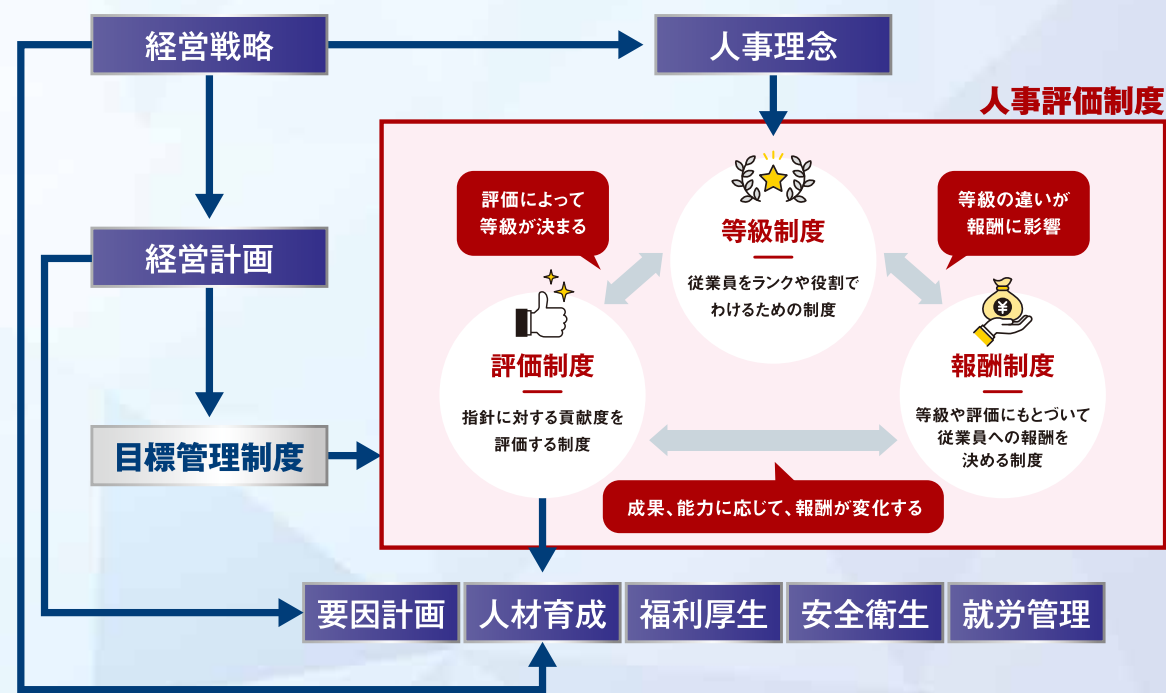
ここまで順調そうな当院の軌跡を話させていただきましたが、この人事評価制度と合わせて取り組んだプロジェクトチーム(スタッフに役割、権限を持ってもらうことで、経験を通してスタッフ個人の成長を促すことが目的)では、どのチームのスタッフも悩んでしまい、なかなか取り組みが上手く進みませんでした。そのような過程の中で人事評価制度も再度見直しが必要になったりと、**まだまだ当院にも伸びしろがあります。セミナーでは完璧なお手本事例ではなく、私自身がどのように制度を仕組みとして活用しているのか、ありのままをお話します。皆様にお会いできることを楽しみにしています。**

そもそも

ってどのようなもの？

人事評価制度

人事評価制度は、「社員が次にどのような方向性で成長したらいいの、理想的な社員像へのステップを明確化する」「社員が間違った方向に努力をしないように目指すべき方向を示す」「成果、行動、能力、貢献度をなるべく公平公正に評価し、給与に反映させる」ための重要なシステムです。また、ただ場当たりに作るのではなく、経営戦略など中長期的な視点から構築することが重要です。



人事評価制度は作りたいけど、不安があって足踏みしている・・・

そのような不安はこのセミナーで解消できます！

Q 他社のセミナーや実際に人事評価制度を導入している先生の話を知ると、面談をしなければいけないというのを聞くのですが、実際しないといけないのでしょうか？



面談をする目的は、スタッフの自己評価と院長（上長）評価をすり合わせるためです。面談を実施しないとすり合わせをする機会をじっくり取ることができないので、仕組みを入れてもその効果が下がってしまいます。とは言っても、面談のために診療後に残業をしてもらうのは難しいことも多いため、診療時間内やスタッフさんにはずらして休憩を取ってもらう形でお昼休憩中に実施をしているところが多くあります。診療時間内で行う場合、売上がその分下がってしまう・・・という不安もあるかもしれませんが、短期的リスクの回避を優先するよりも長期的メリットを取ることが重要です。また、短期的リスクという意味での売上ダウンは、どのようにその分がそれ以上を取り返すのかという施策もセミナーでご紹介します。

Q スタッフ数が多く、院長一人では評価しきれぬか不安があります。それでもできるでしょうか？

評価制度の細かな運用の仕方は、その歯科医院に合わせて変わります。スタッフ数が多いが評価をできる人は院長しかいない場合は、面談時間を短くする、スタッフ同士の相互評価も入れる、客観的指標を評価項目のルールの中に入れるなどをして、面談での院長への負担を減らすこともできます。また、評価の集計もしやすいような仕組みを構築しますのでご安心ください。

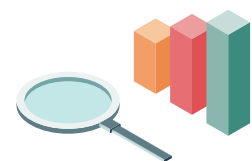


Q スタッフ数が少ないのですが、人事評価制度は作りたいと思っています。できますか？

もちろんできます。人事評価制度は、医院の3～5年後を見据え、「スタッフは増えているのか？」「どんなスタッフがいると院長が目指す医院像が実現できるのか？」などを考えながら作っていきますので、人数は関係ありません。

Q 今ある評価制度をうまく活用できず見直しを考えています。そのようなことも可能でしょうか？

可能です。むしろ上手くいっていないときは、すぐに仕組み自体の見直し、運用方法の見直しをすることがおすすめです。上場企業でも3年に1度か、もっと早いペースで人事評価制度の見直しは行っており、外部のコンサルタントに協力を依頼することは多くあります。ほとんどの歯科医院は人事に精通したスタッフなどいないので、より外部に協力を依頼することが必要になると思います。



規模別、院長のタイプ別に考える／人事評価制度の導入のポイント



今回のセミナーで紹介する人事評価制度は、スタッフ数50名程度（売上規模で6億程度）までの歯科医院で活用できる内容になっています。医院規模に応じて押さえるべきポイントは変わってきますが、アレンジを少し加えれば、活用できるものになっています。また、院長以外のスタッフにも評価ができるようになってもらわなければいけない規模の医院には、マネジメント研修のポイントなども別途ご紹介します。

規 模	ポイント
10人未満	院長が全員の仕事ぶりなどを把握することできるスタッフ数なので、細かく作り込まれた制度ではなく、特に、評価制度と賞与を決める報酬制度を構築することが効果的です。また、スタッフ採用のために給与の見直しを流動的にしなければいけないことも多々あるため、基本給や手当などの報酬制度は作り込みすぎないようにすることがポイントです。
10～20人程度	等級制度の中にチーフ・主任について組み込むことが重要な規模です。今後、スタッフ数が20人を超えることを見据えて、等級制度や報酬制度上でチーフ・主任のスタッフになるメリットを出し、かつどのような人材がチーフ・主任として理想的かを等級制度に要素としていれることで、「大変そうでもチーフ・主任をやりたい」というスタッフを創出します。新卒、中途採用も毎年必要になりますが、その都度給与を変えたりすると人件費が大幅に変わるため、報酬制度はある程度を作り込むことをお勧めします。
20～30人	チーフ・主任の人数とそのマネジメント能力に応じて、評価制度をどのような内容にして、どのように運用するかが変わる規模です。マネジメント能力のあるスタッフがいれば、院長と分担をして、面談などを行うことができますが、まだ難しければ中期的な目線でチーフ・主任スタッフのマネジメントスキルを育てながら、育つまでは評価制度の運用方法を代替的なものにします。新卒入社も毎年複数名になるので、新卒の教育カリキュラムと連動した等級制度を作るとより効果的な人事評価制度になります。
30～50人	役職の階層が、理事長、チーフ・主任、スタッフだけでは足りなくなり、副院長、マネージャー、事務長などの立場の人が必要になります。この規模になると、役職者は教育、面談、施策推進など幅広いマネジメントがきることが必須になり、求めるものが多くなるため、人事評価制度と連動した仕組みとして、マネジメントスキルを学び、実践する研修プログラムを設けることが必要になります。

セミナーで学べること

他院でうまくいっている人事評価制度の内容をインプット

- ✓ 院長から言いづらい医院にとって理想的なスタッフ像を伝える“あり方評価シート”の内容
- ✓ 脱毎年固定〇円昇給 スタッフの昇給を決める評価項目と報酬制度の作り方
- ✓ 院長のなんとなくから脱せる賞与額を決めるときの具体的な手順と方法
- ✓ スタッフの「やりたい」を引き出す明日から実践できる院長面談のやり方とポイント
- ✓ スタッフ面談をして、アポイントが減ったとしても売上がアップする明日からできる施策
- ✓ 目標の立て方と院長に負担をかけない管理方法
- ✓ 院長にだけいい顔をするスタッフの評価も適切にできる360度評価のやり方
- ✓ 「チーフ・主任になりたい」と言わせる役職者の給与設定のポイント
- ✓ なんとなく任せるから脱する チーフ・主任に求められるスキルと院長が求めること
- ✓ 歯科医師、歯科衛生士、歯科助手、受付、TCなど職種ごとの人事評価制度のポイント
- ✓ スタッフの能動的な頑張りを引き出す“歩合”の出し方と注意点
- ✓ 医院規模に応じた人事評価制度の作り方
- ✓ 新卒、中途採用をするために給与を上げなければいけない・・・そんなときの既存スタッフへの対応方法と説明方法のテクニック

