



(株)デンタルタイアップ 代表取締役 小原啓子 様

<http://www.dental-tie-up.net>



広島に全国の歯科医から絶大な信頼を集める歯科専門のコンサルティング会社があります。社長の小原さんは、元々は歯科衛生士として地元の歯科医師会に長年勤務していた方。47歳のときに働きながら大学に進み、大学院での専攻は「経営学」。歯科一筋の経歴に新たに「マネジメントの視点」が入ることで、全国の歯科医院を「理論×実践」で変革して成果に導くスゴ腕のコンサルタントなのです。昨年3月までは大学教授としての顔もお持ちで、働く女性にとってはまさに憧れのロールモデル。そんな小原さんにお話しを伺ってきました。

経営学×医療現場 で起こる「歯科医院の変革」とは

デンタルタイアップのスタッフは歯科業界出身のスペシャリスト揃い。医療の現場といえば知的で専門性の高いイメージを持ちますが、そんな現場にあらためて「マネジメントの視点」が足りないと感じるきっかけがあったと伺いました。

- ▶医療・福祉業界というのは国民の健康を担っていますので、国の保険制度で守られています。つまり、運営においてはマネジメントの視点がなくても健全な経営ができるように、仕組みが整えられていました。そんな医療にマネジメントが意識されるようになったのは、2025年に予定される「地域包括ケアシステム導入」がきっかけです。それぞれの医療福祉関係施設が連携をとり、地域に入っていく必要性が出てきたのです。「チーム医療」のあり方が医療法という法律で組み立てられるようになってきたのですね。それまでは「マネジメント＝経営」の考えは皆無だったと思います。

デンタルタイアップは設立されて今年で14年だそうですが、変革中の歯科医院さんとはどこも長くおつきあいされ、とても信頼関係が強いんですね。「変革」の言葉の定義も教えてください。

- ▶抜本改革は「ゼロに戻してひっくりかえす」ことですが、変革は「いいところは残しながら変えていく」と定義しています。歯科医の先生方に対して「全部変えましょう」というのはありえませんから。

歯科医を覚悟に導く小原流「理念」の作り方は

(失礼ながら)広島の人に、全国の歯科医院からコンサル依頼が来るのはすごいことですね。

- ▶ご依頼頂くきっかけは、私の本を読んでとか、講演を聞いて連絡してくださるようです。大手コンサルやサービス系の支援が入っていた医院も多いのですが、医療ならではの考えもありますのでやはり同じ医療系の人間に頼みたいと思って下さったようです。[執筆活動 単著 \(dental-tie-up.net\)](#)

理念を作るまでは熱心な人が多いのに、出来る額に入れてそのままというところも多いですね。そんななか、小原先生が「誰が聞いても自分に言ってくれていると思えることが大切だ」と理念について語っておられたのが印象に残っています。

- ▶起業したとき、当社の理念は「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！」でしたが、ある方から「いずれ変えなければならない時が来る」と言われておりました。その3年後変革に携わっていた歯科医の院長が突然病気で亡くられる事態があり、その医院は解散してしまいました。実は冬になると積雪するような中山間地域で、その医院が解散すると一気に地域に医療がなくなってしまうのです。その時に自分が掲げている理念が間違っていたのだと気づきました。

自分の業界だけが良ければいいなど、謳っていいわけがありません。その経験をもとに理念を「私達はかかわる全ての方々と共に生きる喜びを創造します」に変えました。これで自分自身も志(こころざし)高く覚悟を持って仕事を行うことができていると感じます。「売り手よし、買い手よし 世間よし(未来よし)」で時代が変わろうともびくともしない信念が理念です。

コロナ禍もあり改めて理念の大切さを実感している企業が多いと聞きます。時間をかけてじっくり作るところもあれば、公募やコンサル任せのところもあると聞きますが...

- ▶私共では最初に理念、戦略、戦術までドクター一人に考えて頂きます。項目にすると100以上ありますから、とてもエネルギーがいる作業です。本当に自分のなかに落ちるまで1、2年かかったとおっしゃるドクターもいます。

もちろん戦略、戦術レベルの部分は常に変化しますからから、理念は「ふだんからどう考えるか、心がけていること」を言葉にしなければならず時間もかかりますね。

一人悩みながら理念を作るドクターに寄り添って、よりゆるぎないものへと導いていくわけですね。

- ▶ドクターの頭にあるのはまず「患者さまのために」です。こんな治療がしたい、こんな態度で接したいと熱い思いを語られます。ところが「スタッフのために」が抜け落ちていることが多いので「スタッフのために組織として何ができますか」と聞いていきます。そして更に「先生は玄関の前を歩く人は関係ないのですか」など、次々質問していくと「地域のため、環境のため」とだんだん視野を広げて考えられるようになります。

また、よそは客観的によく見えるのに、自分のことになると見えていないことがありますよね。「先生は、大切だと思えるときに使うお店とかありますか」「どうしてそこに行っているのですか」と聞くと「対応がよくて、自分のことを真剣に考えてくれて、清掃が行き届いていて」と色々と客観的な視点をあげていかれます。そして、それをまた歯科医院に落とし込んで頂くわけです。このようなプロセスを経て、ドクターのなかに強い「覚悟」が生まれていくのだと思います。

しくみで動かす組織

変革中の歯科医院のご紹介 (dental-tie-up.net)

デンタルティアップが変革されている全国の歯科医院さんのホームページを拝見しました。画面ごしですが、スタッフの皆さんがイキイキ働いているのがこちらまで伝わるようでした。女性の多い歯科医院で「働きがい、働きやすさ」を作る秘訣があれば教えてください。

- ▶まず組織が問題を抱えていたり、もめているところは大体汚いというのが私の持論です。5S活動(整理・整頓・清掃・清潔・躰)で働く環境をきれいにすれば、明らかに変わっていきます。また、いくら口で「協力しましょう」と言っても人は動かないものです。私共では、チームで仕事ができるためのしくみを作ることで、おたがいが自然に協力し合えるようにしています。医療福祉分野は7~8年でスタッフが総入れ替えると言われるくらい、人の出入りがあります。絶えず人が育つしくみを構築して、そのための研修も産業能率大学などと連携して行っています。

人生が変わる!?働き方改革

小原先生が関わっている歯科医院では「働きがいや働きやすさ」を推進する取り組みにも積極的なところが多くて、40%の歯科医院さんが自治体や団体の認定を受けているそうですね。

- ▶仕事を早く終わるようにすることを一つの目標にしています。そのために診療時間そのものを早く設定して、中には17時台に終わるところもあります。1年半の変革で92%の歯科医院が成功しています。長く診療しても結局変わりませんし、逆に短くして売り上げが落ちた医院は1件もありません。

健康に対して意識の高い、落ち着いたいい診療を受けたい患者様と共にある医院を目指して、ポジショニングをはっきりさせ、地元密着型の屋間に強い歯科医院を作っています。診療後10分以内で帰るという残業しない体制づくりでは、1年間で50%が達成、2年すれば65%の歯科医院が成功します。1回短くなると人生が変わると皆さんおっしゃるので、もう元には戻せません(笑)



インタビューを終えて

最後にこれからのことについて伺ってみました。「若い人たちと一緒に組織を動かす仕組みを組み立て、これからの歯科業界がどのようにあるべきかを語り合いたい」と、どこまでも熱い小原さんのお話を聞きながら、この情熱があったからこそ、少し冷たく感じる経営の理論や理念を人の感情がうずまく実践の場で見事に活かして成果を出されたのだと感じるインタビューでした。