

起業してから早くも5年度目…

概ね幸運にも恵まれ、良き人たちに恵まれました。振り返ればいろいろ思うところがあります。

手柄話でも愚痴話でもなく…

自分自身の振り返りの意味も込めて、皆様にあからさまな経緯と現状の報告を申し上げます。

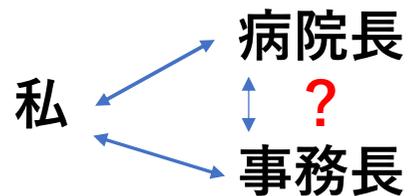
何かのご参考に、また何かご提言・ご提案を頂ければ嬉しく…

これから人事労務をビジネス（職業）として展開しようとしておられる方々のご参考になれば…
また、今後の展開について先輩方からのアドバイスやご提案をいただければ嬉しく存じます。

また、外部の眼（人事コンサル）から見ると多くの医療機関等の組織や人事労務管理の在り方がどう見えるか、を知っていただく機会になればなお嬉しく…

ところで最近の顧問先での「あるある」事例…

例1) 病院長に言っても事務長に伝わらない (逆も真)



何だかりレー回路みたい… あとひと言、そのひと言が
あれば良いだけに…

例2) 忙しさの壁、ノーレスポンスの闇

忙しいという理由で、重要なことが先送り (立ち消え)。
わからないこと・出来ないことがあると、抱え込み、黙り込み、何もしない…

「組織」も「基本的で組織的な仕事」も実は成り立っていないのではないか？

例3) 就業規則は無届、他の規程も無いか、作りっぱなし、労働者名簿も賃金台帳も出て来ない…。

しかたがないからこっちで作る…。

… だからこそ、私なんかにはわざわざお金まで出して頼んでくれるんですけど…

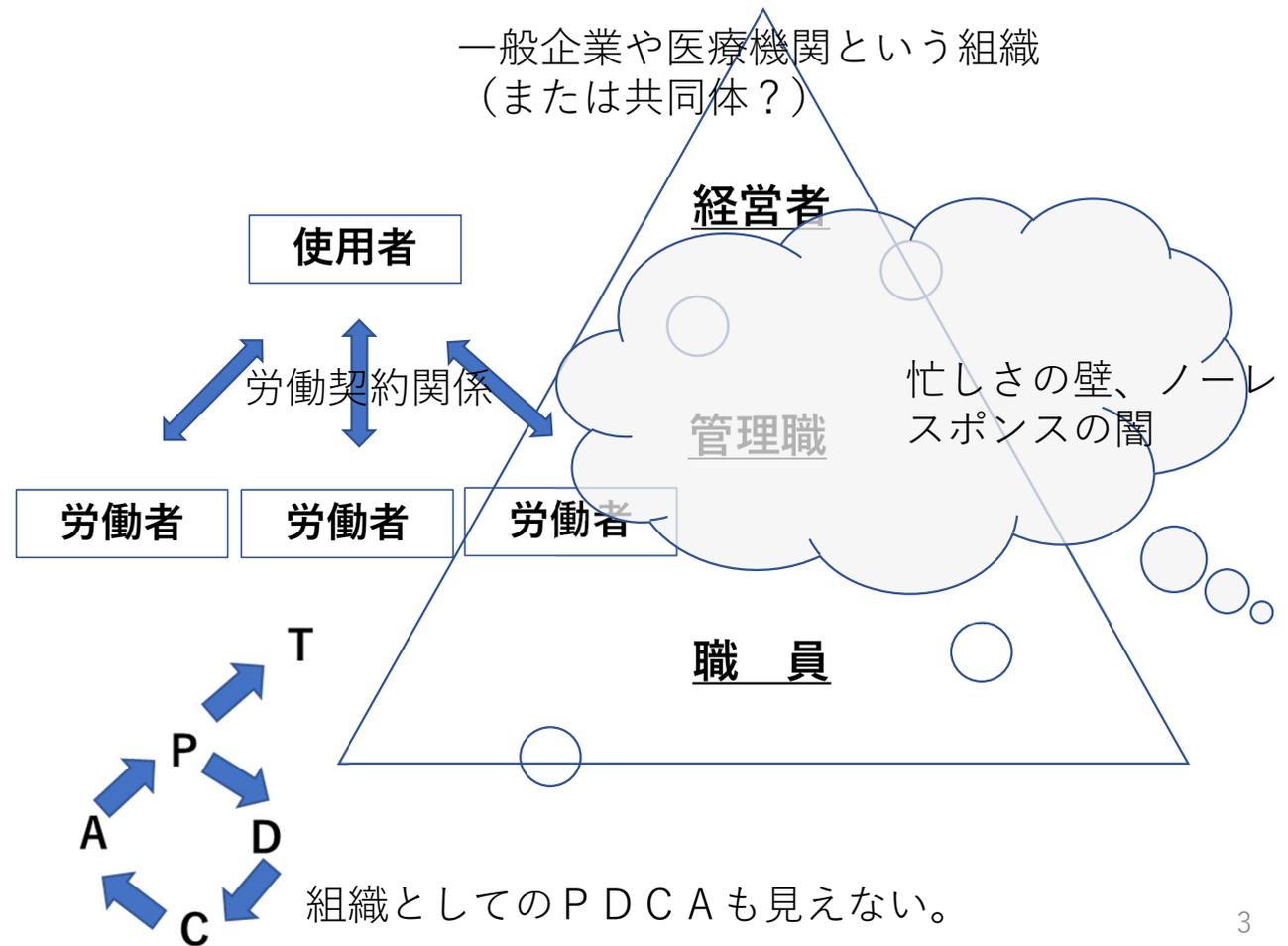
参考) 人事コンサルの立場や視点から一般企業や医療機関という組織を見て思うこと ①

雑感ですが…

1) 使用者 (法律上その立場に置かれている人) と個々の労働者との**個別的な労働契約関係や問題のぼんやりとした束**にしか見えない。

2) ドラッカーが言うような「目的を共有し、あらゆる技能を持つ人たちが社会的価値を実現する**協働体**」のようには見えない。

3) 目的の共有、価値実現のための協働どころか問題の共有も情報の共有さえままならず、忙しさの壁に阻まれ、ノーレスポンスの闇に包まれて蠢く人たちの集合にしか見えない。**(忙しがりやで何も出来ない人たち…)**



参考) 人事コンサルの立場や視点から一般企業や医療機関という組織を見て思うこと ②

例えば「医師の働き方改革」が一向に進まない本当の理由は…

- 例) 医師の勤務（時間）の実態を把握するという**基本的なオペレーション**ができていないから…
- 例) 理事長や病院長が実態を踏まえた**判断や意思決定**をしないから…
- 例) 特定の担当者に**負荷が偏り過ぎて**抱え込んでしまうから…
- 例) 会議をすることや資料を作ること仕事をしてしまうから…（**日程調整さえ仕事に？!**）
- 例) 現状もあるべき状態も描けず、**P D C A**も廻せないから…
- 例) あまりよく分かっていない人たちが**漫然と会議に参加**しているから…
- 例) 誰が決定や実行の**キーパーソンが不明確**だから…
- 例) 問題意識や情報が**共有されない**から…

例えば人事評価制度や目標管理制度が上手く入らず・動かない本当の理由は…

- 例) 上司 - 部下間の関係性やコミュニケーションが成り立っていないから…
- 例) 組織が達成すべき目標や実現すべき価値が示されていないから…
- 例) どうしたい（どうしてほしい）、どうありたい（あってほしい）という対話がないから…
- 例) 認め合う、協力し合う、成長し合う、という視点が無いから…
- 例) 言ったことや言われたことを必ず実行するという習慣が無いから…
- 例) できないこと・わからないことをそのままにして黙り込み・抱え込むのが習慣だから…
- 例) 忙しさを言い訳にするから…

今までやってきたこと&今後ともやっていきたいこと = 「採用から退職までの人事マネジメント」のしくみ（HRMS）を企業の経営管理の中にしっかりと組み込むこと



図 01_HRMSのイメージ_2021

起業時～現在までの受託実績（マル秘その1）

当日
開示

| | 2018 年度 | 2019 年度 | 2020 年度 | 2021 年度 | 2022 年度 | 主な業務 | 受注ルート | コメント | 顧問料 |
|----|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------|---------------|------------|
| I学 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | 給与・社保・人事制度 | 元勤務先 | 知的障がい者の生活支援 | [Redacted] |
| T大 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | 人事制度・人事問題 | 懇談会 | 都内と千葉に三拠点 | |
| KN | ○ | ○ | × | | | 人事評価制度 | 事業会社から | 広島に出張 | |
| KS | ○ | ○ | ○ | × | | 就業規則・給与規程 | 懇談会 | キーパーソン定年退職 | |
| KR | | ○ | × | | | 人事評価制度 | 他社セミナー | 人事評価制度の設計・説明 | |
| S苑 | | | ○ | ○ | × | 就業規則・給与規程 | 元勤務先 | 特別養護老人ホーム | |
| I病 | | | | ○ | × | 人事制度・人事問題 | 懇談会 | キーパーソンがパワハラ？ | |
| U基 | | | ○ | ○ | × | 労務問題 | 懇談会 | 新潟、対労組、弁護士と対応 | |
| NS | | | ○ | ○ | ○ | 個別問題 | HP | 個別相談／問題対応 | |
| EF | | | ○ | ○ | ○ | 規則・規程・人事評価 | 懇談会 | キーパーソンと院長夫人 | |
| O中 | | | ○ | ○ | ○ | 人事制度・人事問題 | 懇談会 | 理事長がワンマン？ | |
| B産 | | | ○ | ○ | ○ | 個別相談 | 全自病学会 | 大阪、メールのみ | |
| M美 | | | ○ | ○ | ○ | 雇調金・個別問題 | 顧問先から | 神戸、メールと電話 | |
| Kク | | | | ○ | ○ | 給与計算・給与規程 | 事業会社から | 自作の給与計算ツール | |
| S整 | | | | | ○ | 採用・規程・個別問題 | 懇談会 | 理事長 | |
| K労 | | | | | ○ | 医師の働き方改革対応 | 元勤務先 | 元勤務先の副院長 | |
| K医 | | | | | ○ | 医師の採用支援ほか | 元関係先 | 採用事業会社と協業 | |
| HT | | | | | 見込 | | | | |
| SC | | | | | 見込 | | | | |
| | ○ | 受注 | × | 失注 | | | | | 'hrms-jp |

20**年度の…収支（マル秘その2）

当日
開示

| | | | |
|------------------|------------|--------|-----------|
| 売上（収入）金額（雑収入を含む） | 10,328,648 | | |
| 租税公課 | 79,470 | 外注工賃 | 547,312 |
| 水道光熱費 | 147,375 | 車両関係費 | 808,401 |
| 旅費交通費 | 101,792 | 新聞図書費 | 235,268 |
| 通信費 | 336,454 | 事務用備品費 | 284,812 |
| 接待交際費 | 74,810 | 雑費 | 127,913 |
| 損害保険料 | 16,925 | 経費計 | 2,910,240 |
| 修繕費 | 149,708 | 売上－経費 | 7,418,408 |

参考) 私が開業に至るまでのこと…

2018～ 独立開業

2011～ **中央病院に就職

2007 退職後、外資系エンジニアリ
ング会社ほか

4千億円の赤字と3千人の
リストラ実行…

本社・分社とかの人事部門を経て…

京浜地区事業場の勤務部に配属され…

1979～ 学校を出て電気電
子機器メーカーに就職…

参考) 「懇談会」から「受注」に至るまでのこと…

新規受注 1~3件(年)程度

顧問契約相談あり 3~4件(年)程度

個別相談あり 5人(顧問先以外)程度

リピート参加あり 15人程度

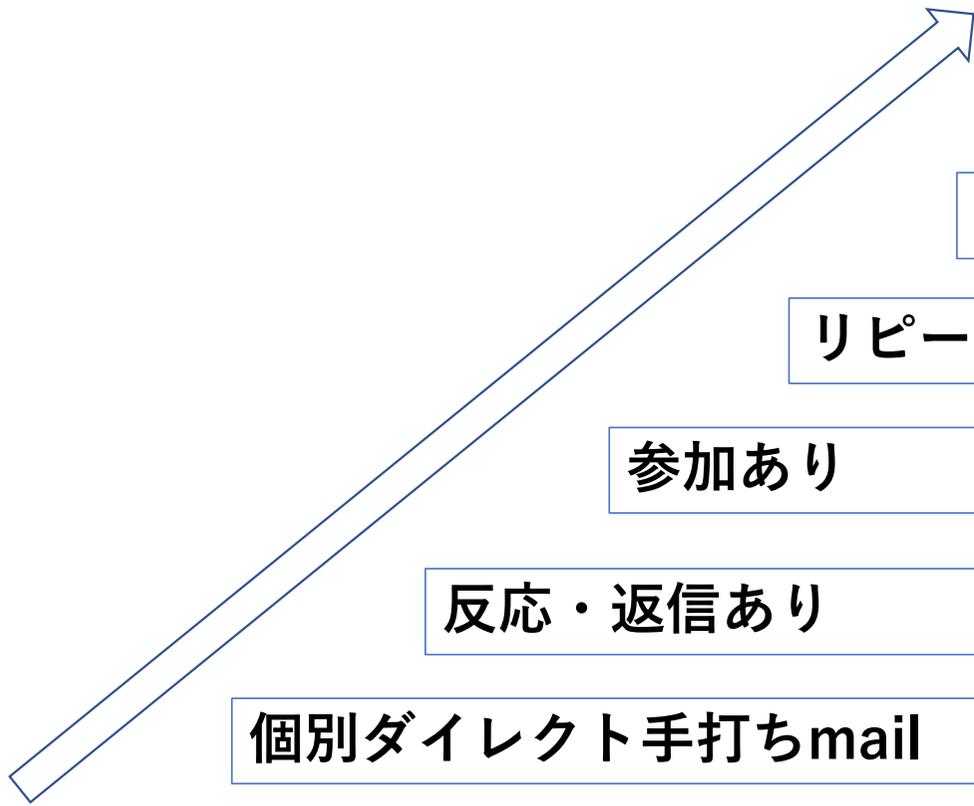
参加あり 15~30人程度(1回あたり)

反応・返信あり 30~50通(月間)程度

個別ダイレクト手打ちmail 150通(×月2回)程度

閲覧あり… 300ビュー(月間)程度

懇談会・セミナー告知



どちらかと言えば「やって良かった」わりと「上手く行った」と思うこと…

1) 医療人事労務に絞って立ち上げたこと

尖っていないと刺さらない…

やりたいこととやってきたこととできることのANDの絞り込み

言って悪いが「医療人事」の後進性？（未開性？）

2) ホームページと出版

バーチャルオフィス…（経費は主に「通信料」…

言いたいことはここにすべて言っている…

HPは見てくれずとも、本は売れず…

3) 懇談会とセミナー

自分の問題意識の赴くままに…

2018年度から毎月継続…

コロナ後はWEB開催のみ。講師謝礼は参加料からねん出…

4) 個人事業（ひとり事業）

クイックレスポンス・クイックデシジョン・クイックアクションを「身上」に…？

間接コスト（オーバーヘッド）もほぼ無く…

実質経費は通信費と事務備品費…

5) 組織を超えた専門家の皆さんと…

理事長や理事や病院長などの経営者…

医師・看護師・心理士などの医療関係者…

弁護士・会計士・社労士などの専門職種の方々…

どちらかと言えば「やらないきゃ良かった」「やらなくてよかった」と思うこと…

1) 太平洋に釣り糸を垂れるようなマーケティング

個人では絶対無理…

You Tubeは自己満足の恥さらし？

懇談会経由でこれだけ受注できれば十分ペイするか…？

2) 意外や「人事評価」が上手く入らないし、上手く動かない

いろんな「考え方」や「やり方」があって良いけれど…

キーパーソンがよほどしっかりしていないとだめ…

できれば「入り込んで、くるっと廻して、帰ってきたい…

3) キーパーソンの「掴み損い」…

分かりあえる、信じあえるまでに期間を要する…その前にお別れしたことも多々あり…

わかっちゃいない、だからこそ相談してきてくれるのに…

理事長がキーパーソン、の良し悪し

4) 協業

コラボとは言うけれど…考え方ややり方や感じ方がどうしても合わない…？

クイックデシジョン・クイックレスポンス・クイックアクションの「足を引っ張られ」る…？

一度は「法人化」しようとしたけれど…？

5) お金のこと…

もっともらっときゃよかったと思うこと、こんなにもらって良いのと思うこと…

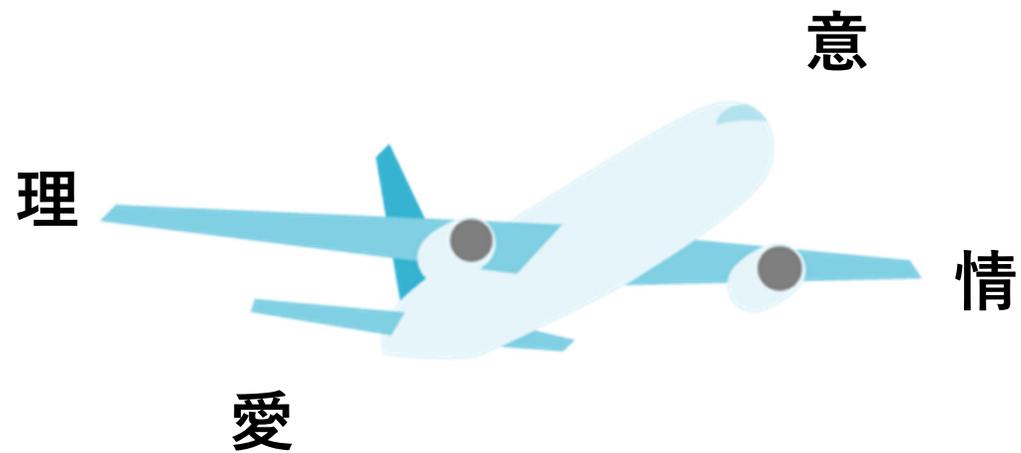
所得税は良いとしても、住民税と健保税が高すぎる…

もうちょっと「事業主貸（家事）」をスリムにしないと…

参考) 私のわがまま「経営」方針…

- 1) 二次主義・商業主義を排す (例: 直接情報を用いる。広告を容れない。)
- 2) 一般的抽象的あるべき論を排す (例: 具体的な解決を支援する)。
- 3) 機械的 (非人間的) なことをしない (例: メールは手打ち)。
- 4) 指揮命令 に服することも指揮命令を行うこともしない (例: 高度専門家との協業に限定)。
- 5) 事務処理の代行 を主たる稼業としない (例: 雇調金の申請代行の類はもうやらない)。
- 6) 足るを知る (例: 個人事業で年商1千万円規模で十分)。身辺清浄。貸借無し。
- 7) 自らの思想を深め人格を修養したい (例: 安岡正篤師のように「和顔愛語」で!?)
- 8) 正確・迅速・丁寧、サービス・サポート・スーパーバイズ (例: 速さと継続)

参考) 私のわがまま「行動」指針…



<https://illust-ryokka.jp/object/vehicle/airplane/>

近日開催

医療・介護・福祉の働き方改革懇談会

医療・介護・福祉分野の「働き方改革」の進め方を一緒に考える...
(参加無料・同業者大歓迎)

hrms-jp 医療人事労務マネジメント研究会が主催するweb懇談会です。毎月1回、下旬の土曜日の18:30から開催しています。医療・介護・福祉の事業主や人事管理職のほか、産業医・医師・弁護士・社労士などが参加し、熱心な発表と議論をしています。

第26回： 8月27日(土) 18:30~ZOOM (開場18:00)

2024年4月1日に向けた『医師の働き方改革』の実務対応

1. 趣意

2024年4月1日から「医師の働き方改革が始まる」というのは「誤解」です。2024年4月1日から「医師の時間外勤務の罰則付きのj上限規制」が始まるのです。そしてそれは基幹病院や大学病院だけの問題ではなく、すべての医療機関や勤務医の問題なのです。

また「B・C基準の指定を受ける」ことを「目標」にしてはなりません。「B・C水準」は既に「過労死水準」を大きく超えているのですから、上限の原則はあくまでA水準(月間100時間未満、年間960時間以下)であるべきです。

<<今後の開催予定>>

第28回:10月22日(土)18:30~zoom

今さらながらの就業規則

第29回:11月26日(土)18:30~zoom

人事マネジメントに心理カウンセリングとキャリアカウンセリングを

第30回:01月28日(土)18:30~zoom

今さらながらの人事評価

懇談会(原則として
参加無料)のテーマ
と発表者(自薦他
薦)を募集中で
す!!

'hrms-jp

近日開催

医療・介護・福祉の人事労務実務セミナー

医療・介護・福祉の経営・人事労務を支える人たち向けのセミナーです！！

医療・介護・福祉の経営・人事労務の実務経験を有する講師陣が、一般的な教科書では分からないこと、今さら他所では聞けないことを、リアルな実務感覚でお伝えします。

第8回：9月14日（水）18：30～ZOOM（開場18：00）

医療機関における医療従事者のメンタルヘルスマネジメント

1. 趣意

医療機関で働く人たちの心のケアは、今最も重要で深刻な課題のひとつです。今回のセミナーでは、労働者メンタルヘルスを専門とするカウンセラーから、医療職場のメンタルヘルスマネジメントの基礎の基礎について、講師自身の経験も踏まえながら皆さんにご紹介します。

2. 講師

メンタルサポート&コンサル沖縄代表 佐藤 恵美 氏
(精神保健福祉士・公認心理師・キャリアコンサルタント・臨床発達心理士)

<<今後の開催予定>>

第10回：2022年11月16日（水）18：30～20：30 zoom <有料>

・仮）人事プロセスと会計との紐づけ（例：働き方改革と損益計算）（ゲスト講師）

第11回：2022年12月14日（水）18：30～20：30 zoom <無料>

・仮）院内を社労士目線で見ると、とんでもないことが多すぎて...（北社労士）

第12回：2023年01月18日（水）18：30～20：30 zoom <有料>

・仮）就業規則と休復職制度を対話で運用する（小島弁護士）

セミナー（原則として参加
有料）のテーマと講師（自
薦他薦）を募集中で
す！！

'hrms-jp