

# 2nd Stage

Vol.5

開業医としての  
ライフステージを創造する  
情報ブックレット

## *My Second Stage*

クリニックの現場にこそ、  
院長・経営者としての学びのすべてがある

医療法人宏笑会 中原ひろし小児科 理事長 院長

**中原 宏**

同性の感性で女性患者だけを診る、  
という「選択」と「集中」

みなウイメンズクリニック 院長

**宅島美奈**





My 2nd Stage  
vol.5

中原 宏  
Hiroshi Nakahara

医療法人宏笑会  
中原ひろし小児科  
理事長・院長



日本小児科学会認定医  
日本小児科学会専門医  
臨床研修指導医

PALS Provider (小児二次救命措置法)  
2000年  
福岡大学医学部卒業  
2000年  
広島大学医学部附属病院(現広島大学病院)  
小児科 入局  
2000年  
広島市立舟入病院小児科 勤務  
2003年  
市立三次中央病院小児科 勤務  
2006年  
洛和会音羽病院小児科 勤務  
2010年  
中原ひろし小児科 開設



# クリニックの現場にこそ、 院長・経営者としての 学びのすべてがある

京都市北西部に位置する右京区は、2005年に旧京北町を編入したことで、市内11区中最大面積を有し、現在は人口20万3千人超を抱く行政区を形成している。

悠久の歴史に彩られた同区内には、皇室ゆかりの寺院として知られる「大覚寺」(旧嵯峨御所) や古典文学にも登場する世界遺産の「仁和寺」などの旧跡が点在し静寂な時空が観光客の心を豊かにする。

「中原ひろし小児科」は、2010年に地域の商業拠点であるイオンモール京都五条に開設されたクリニックモール内に開業した。400〜500人もの方々が訪れた内覧会が注目の高さを示す通り、開業時から順調に立ち上がり、7年目を迎えた現在も一診体制を維持したまま1日100人以上の患者さんに対応している。同クリニック名をインターネットで検索すると、患児たちに接する中原院長の穏やかな人柄と確かな診療、スタッフの適切な対応への高い評価が目を見届ける。

## 子どもの健康が未来を創る

幼少期の私は体があまり丈夫とはいえず、何かと医療機関のお世話になっていました。医師の道を選んだのは、かかりつけの小児科医と歯科開業医だった父の姿を見て医療が常に身近な存在だったことの影響もあったのでしょう。医学部への進学にも何ら違和感はありませんでした。

小児科の標榜施設数の減少と、現在やや持ち直したものの慢性的な小児科医不足のなかで私がこの領域に進んだのは、一つには子どものころ再三お世話になった小児科医療への恩返しという意味もありますが、未来を創るポテンシャルを潜在する社会の宝を健康に、そして笑顔にしたいという一心です。小さな子どもは、自覚症状を正しく伝えることが不得手です。ましてや、受けた医療を自らの意思で選択することはできません。それだけに、瑣細な疾患の芽を見逃さず、早期に適切な医療を施すことで重症化を封じるプライマリケアが重要であり、クリニックがもつとも意識しなければならぬ機能だと考えます。

## 病院外来から見える、

### 小児科医療の不十分な機能分化

前勤務先の洛和会音羽病院は、救命救急センターの指定を受けた救急医療機関で、私自身、若さに任せて毎月5〜6日の当直勤務を普通にこなしてきました。

小児二次救急医療機関にかかる病児の9割

以上が軽症という報告データがありますが、実際私が外来や救急対応してきたなかで集中的な治療を要する急性疾患や入院が必要な重篤なケースは紹介患者さんを除けば限られていました。最初のアクセス先であるはずのクリニックの多くが夜間・休日に対応していないことから、結局病院に頼らざるを得ないという機能未分化の現実がそこにあったわけです。風邪で高熱を出した子どもに解熱剤を処方し、「あとは家でゆっくり休んで養生すれば治ります」というのは、本来の病院機能ではありませぬし、それ以上の医療サービスも病院では提供できません。また、一定の通院治療を必要とする場合でもコマ数で医師の配置を管理する病院の外来では、子どもの回復の経過を一人の医師が見守ることはできません。私の好きな外来で、子どもたち一人ひとりに寄り添い最後まで責任を持ちたい。医師になって10年近くが経ち、開業へと気持ち揺り動かしたのは、望ましい小児科プライマリケアのあり方を私なりのスタイルで見出し実践したいという思いからでした。

## 開業の不安を払拭してくれた、

### コンサルタントの姿勢

激務の代名詞のようにいわれる病院勤務医ですが、少し視点を変えれば安穩とした仕事環境だという側面もあります。管理職でもない限りは経営数値や人事などに直接的に関与することはまずありません。それでいて医師の身分や収入は定年まで保証され、その間に

同僚医師と実績を競い合うような競争原理もあまり働きません。

開業をするということは、勤務医が享受できるメリットを捨て、ゼロベースどころか多額の借入金を抱えて大海に出帆するようになるのです。加えて経営については素人同然ですから、どんな医師でも少なからず不安を感じるはずですよ。

日本医業総研は旧知の方からの紹介でした。社名はウェブ検索でも数多くヒットしましたが、それでもまだ不安は残ったままです。ところが担当コンサルタントの田中徳一氏、山下明宏氏との面談で一変しました。まず、「先生の思いを全力でかなえたい」という熱意に感興を覚えたこと、さらに「経営黒字化まで責任をもつてサポートをさせていただきます」という心強い言葉が不安を払拭してくれました。

開業では、子どもの突発的な急性症状や仕事の関係で平日の受診が難しい親御さんに配慮し、夕診時間の充実(夜間8時まで)と土日診療(日曜日は午前診療)を基本におきました。そうした患者さんの利便性を最大限に発揮できる立地と物件を選定してくれたのも両コンサルタントでした。その後、現在の山田裕之氏へと担当は代わりましたが、質の高いコンサルサービスはしっかりと継続されていると感じています。

## 円滑な診療運営と良質な

### 医療サービスを支えてくれるスタッフ



## 山下明宏

日本医業総研 大阪本社  
チーフマネージャー



### Point of Success

#### 中原ひろし小児科 開業成功のポイント

- 1 ヴィジュアルにも活かされた明確なコンセプト**  
ご相談時にすでに「お子様の笑顔を見るために頑張る!」という揺るぎない診療コンセプトを持ち、その意識が目に見えるカタチで具現化されている。
- 2 日曜診療、20 時までの夜間対応**  
働くお父様、お母様をサポートしたいという院長の考えから、開業時より日曜、夜間 20 時までの診療を実践され、地域より高い評価を得ている。
- 3 コンパクトな事業計画**  
小児科と相性の良いショッピングモール内での開業を決めたことで良好な立ち上がりが予測できたが、物件に油断することなく医療機器の選定なども含めローコストでの開業を意識した。
- 4 院長を支える奥様の協力**  
診療以外のクリニックの運営全般を奥様が中心的に担ってきたことで、院長が診療に集中する環境ができています。また、スタッフ管理においても奥様の細やかな対応が行き届き、定着率を高めている。
- 5 院長の高い志**  
患者数が損益分岐を大幅に上回り、収支も十分に安定している現在でも、「もっと頑張っているクリニックがある」と自ら鼓舞され、常に高い目標を持って経営に当たっている。

## 開業の成功は、ご夫婦二人三脚で紡がれた絆の結実

「中原ひろし小児科」様は、弊社が開業支援をさせていただいた小児科クリニックの中でも特に順調な立ち上がりで成長を継続されてきた成功モデルといえます。

その成功要因の第一は明確なコンセプトを医療サービスに具現化していることです。「お子様の笑顔を見るために頑張ります!」というシンプルなコンセプトコピーは、中原院長ご自身が大学病院や地域の基幹病院の一線で小児科医療に携わり到達した小児科プライマリケアに対する回答です。受診の利便性に配慮した日曜・夜間診療、親御さんに安心いただける丁寧な説明、疾患の重症化・慢性化

を防ぐ適切な治療と予防の啓蒙、V1や空間づくりなど、提供する医療サービスのすべてが「お子様の笑顔」を想起させるものです。

成功の二つ目のポイントは奥様の理解と協力です。奥様ご自身は医療の仕事に関わった経験はないということでしたが、事業計画の検証や物件選定等の準備段階から積極的に関わり、中原院長の経営的な意思決定をサポートされてきました。もちろん、医院経営塾へもご夫婦揃っての参加です。

開業後の奥様は、当時学齢児童だったご子息の扶育をしながらクリニックに常勤さ

小児科医療の基本は、患児をジェネラルな視点から捉えての診察です。特に子どもの場合は、身体に表れる症状にだけ視座すると、疾患の裏側に隠れた子どもの生活背景を見逃してしまいます。また、専門外の領域であってもAHDなどの発達障害の兆候を見つけて出し必要に応じて適切な医療につなげるのも、小児科開業医に求められる役割だろうと自覚しています。

ケアが必要なのは、子どもの疾患だけではなく、一人っ子や核家族、共働きといった生活環境の影響からか、子育てで不安を抱く母親が少なくありません。不安を放置したままの育児が子どもの生育に悪影響を及ぼすと、そこからさらに悪循環を招く恐れがあります。ところが子育てで不安への対応となると、子どもの診療を優先しなければならぬと、子どもの手にはとても負えません。そこで、主任看護師を中心とした看護スタッフが、自身の子育て経験と医療知識を活かした適切なアドバイスで母親をケアしてくれています。

子どもと親、身体とメンタル、そうしたケアの融合が当クリニックの高い付加価値を生み出しているのではないかと感じています。

また、現在の患者数は毎日100人以上で、予防接種の時期にはさらに大幅に増えることになり、順番予約システムを導入していても長い待ち時間が常態化してしまいます。そこで、看護師が待ち時間中に問診票と症状の聞き取りによるアセスメントをした上で診察室へと案内し、診察後は直ちに処置室

へというシームレスな流れを作ることで数多くの患者さんへの対応を可能にしています。また、症状が重い子どもの診察順の入れ替えも基本的に看護師が判断してくれています。いわば、病院のトリアーナーのような役割を担ってくれているわけです。

クリニック運営を支えてくれているのは看護師だけではなく、事務スタッフも私の診療方針を理解してくれ、ご家族で過ごす大切な時間を損なうまで夜間や休日勤務を担っていただいています。

こうした風土は、トップダウンで導いたものではなく、主任看護師を中心とした自主的な勉強会や、「面談」と称するお茶会でのごくばらんなコミュニケーションの中から醸成されてきたものです。

**経営の師は、妻、スタッフ、そして患者さん**

開業医としての人生を歩み始めて、私自身にもっとも変化をもたらしたのは、他ならぬ妻の存在です。それまで医療とはまったく関わりがなかった妻が、開業時からずっとスタッフ・看護師との信頼関係を深めることで私が診察に専念できる環境を作ってくれました。女性ならではの優しさに満ちた助言だけでなく、時には厳しい指摘で私を鼓舞してくれたことも一度や二度ではありません。仕事のリズムを共有し、ともに悩み、話し合い、一緒に解決してきたなかで、夫婦の理解も本当に深まったと実感しています。

一方、院長である私は、日々の診療で病院

の外来とは違う患児や親御さんとの濃密な関わりの中からさまざまな気づきを得て、現在の診療スタイルを構築してきました。あるべき論の医療ではなく、すべては日々の実践から学んだわけです。

開業当初の私は、「こんな医療を実現したい」「自分一人でクリニックを守らなければいけない」といったやや前のめりの意識が先行し、まるで気持ちの余裕がなかったように思います。でも、そんな私が身近に接する人々たちによって支えられてきたことを今改めて認識することができています。

クリニック開業が成功であったとしたら、それは私一人の業績では決してありません。妻、スタッフ、そして数多くの患者さんたちが、医院経営のすべてを私に教えてくれました。

(文責：広報室)



Clinic Data  
医療法人 宏笑会  
中原ひろし小児科

診療科目 小児科、アレルギー科  
〒615-0035 京都府京都市右京区 西院追分町 25-1-139  
イオンモール京都五条 3F メディカルプラザ京都  
TEL 075-326-1108 <http://www.nakaharaclinic.com>

京都市内広域でのマーケティングを実施して有力エリアを絞り込み、最終的にベストと思える当該医療モールをご提案させていただきました。くまでに3カ月以上の期間を要しましたが、奥様からもご賛同を頂いての物件決定となりました。

開業を迎えると、初月から連日50人を超える患者数で損益分岐し、以後ほぼ右肩上がりでの収益を伸ばされ3年目には法人成りも果たされました。

開業から7年目を迎えた現在は、地域の児童相談所や保健所との良好な連携を図っておられます。多忙な診療の日々にあっても、常に地域を見つめる中原院長の活躍のフィールドはまだまだ広がります。



My 2nd Stage  
vol.5

宅島美奈  
Mina Takushima

みなウイメンズクリニック  
院長

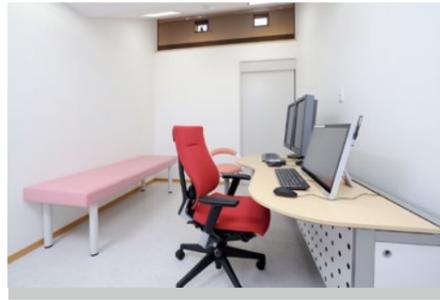


日本外科学会認定医・専門医  
検診マンモグラフィ読影認定医  
日本医師会産業医〈医療概要〉

2000年  
金沢医科大学医学部医学科卒業  
2000年  
日本医科大学第二病院 外科・心臓血管  
外科入局(現日本医科大学武蔵小杉病院  
心臓血管・呼吸器外科・乳腺内分泌外科)  
2002年  
東戸塚記念病院 外科派遣  
2003年  
日本医科大学武蔵小杉病院 心臓血管・  
呼吸器外科・乳腺内分泌外科勤務  
2008年  
日本医科大学武蔵小杉病院 乳腺外科外  
来担当、イギアウイメンズクリニック、日本健  
康倶楽部横浜支部など勤務  
2014年  
みなウイメンズクリニック開院



# 同性の感性で 女性患者だけを診る、という 「選択」と「集中」



神奈川県中央部に位置する横浜市瀬谷区は、樹林が点在する自然環境に恵まれた住宅地。区内には大地沢の森林を水源に、豊かな水量を江の島に注ぐ境川と並行して、南北方向に4筋の河川が流れる。「しみじみと清き流れの清水川 かけわたしたる二ツ橋かな」慶長18年、瀬谷八景と命名し、この地を好んだ徳川家康公が和歌に詠んだように、往時より河川を中心に形成された環境と共存しながら人々の暮らしが営まれてきた。現在の瀬谷区は、横浜へのアクセスが良好なこともあって若い世帯の流入が目立ち、高齢化の一方で総人口は増えている。宅島美奈先生が、「自身が生まれ育った瀬谷区に住居併用の戸建てクリニックを開設されたのは2014年12月のこと。『同性ならではの共有する視点から、女性に限定した専門医療を提供したい』というコンセプトを実践することで盛況を続けている。

## 医療の道に結んだ社会奉仕活動

「みなウイメンズクリニック」は開設から3年目を迎えました。すべてが一路順風だったかといわれると、多少困った事態も経験しましたが、経営的には計画値を上回る収益を出し、何よりも、私の実現したかった医療が提供できていることを実感します。

私の医師としての原点は、中学・高校時代に所属したインターアクトクラブでの社会奉仕活動にまで遡ります。高齢者施設への訪問や、障がい児とのふれ合いのフィールドは海外にも広がりましたが、当時の障がい児は健常児に比べて短命とされ、もう一歩子どもたちに寄り添って何とか力になれないものかと考えていました。私にとっての医療はそうしたボランティアの延長にあったように思われます。

小児科医療を意識して入学した金沢医科大学でしたが、医療領域の興味は年次を重ねるごとに広がるものです。結局、私の進路を決定づけたのは、ポリクリでの心臓外科体験でした。開胸した状態で初めて大動脈に触れたときの感嘆、人の意思に関係なく心筋は収縮・弛緩を繰り返す、1回の拍動で約70mlの血液を絶えず動脈に送り続ける生命の神秘が、心臓を診ることの門戸を開いてくれたような気がします。

卒業後は地元に戻り、日本医科大学第二病院、外科・心臓血管外科(当時名称)に入局。同医局で受け入れた初の女性医師ということ

になりますが、先輩からは同期の男性医師と公平に扱っていただき職場環境には恵まれていたと感じます。

## 体調不良が転換の起点

当時の外科医局は小規模で、心臓血管外科を専門とする医師が呼吸器や乳腺も掛け持ちしていました。

そうしたなか、私は専ら心臓血管外科の研究を積んでまいりました。ひたすら場数を踏み、手技も上達したのですが、時に10時間以上に及ぶこともある手術と、術後管理、外来、病棟、検査……の毎日で疲弊したのか、あるときから心身ともにとて不安定な状態に陥ってしまいました。それを救ってくれたのが漢方です。以前から同僚に薦められた書物を通して漢方への興味はあったのですが、著者を訪ねて話を聴き実際に服用して納得が得られました。「漢方は時間がかかる」という風説がありますが、私にはそうは感じられませんでした。2週間程度で寛解とまではいきませんが、明らかに改善を実感することができました。以後、私は生薬の基礎から漢方を学ぶことになりました。

仕事の方は体力的な負担を考慮し、乳腺外科にフィールドを移しました。特に高適なコンセプトがあったわけではなく、患者さんの大多数を占める女性には女性医師の方が安心感が得られやすいだろうという至ってシンプルな考えですが、私にとっては、同性の視点で女性を診る。ことの起点になった

ことになりました。

乳腺外科であっても、外来での女性患者さんからは、さまざまな相談を受けます。それらは、本来内科や婦人科の領域、あるいはメンタルの不調であったりします。病院機能としては、適切な診療科につなげるしか術がないのですが、私を頼って相談されている。という実感も同時にありました。女性特有の不調に、もっとジェネラルな視点からアプローチできたらいという思いから、私は1年間婦人科に学びの場を求めることになりました。乳腺外科、婦人科、そして漢方。私の医師としての目指すべきベクトルが定まってきましたが、これを病院の一医局で包括的に提供するのには当然不可能です。私の気持ちはクリニック開業へと大きく舵を切ることになりました。

## 担当コンサルタントを選んだ直感

開業準備の手始めに、大手メディアが主催する開業セミナーに参加したのですが、当日講演をされていたのが日本医業総研の植村智之さんでした。他の協賛企業からもいろいろな説明を受けたのですが、植村さんの説明には一般論にはない確固とした根拠が感じられ、直感的な信頼感を持ちました。その後、医院経営塾にも参加したわけですが、これも植村さんの講義を聞きたいと思ってのことです。

開業候補地は、私が生まれ育った実家の目の前、自動車整備工場を営む父が第2工場用に借り受けていた土地です。ここでの開業は





## 植村智之

日本医業総研 東京本社  
シニアマネージャー

### Point of Success

#### みなウイメンズクリニック 開業成功のポイント

##### 1 エリアの優位性

女性のあらゆる悩みや症状を受け止め、同性の視点で向き合う医療スタイルを貫いたことが、患者さんからの高い評価に直結し、口コミや紹介の範囲も広がっている。

##### 2 女性の来院動機に働きかける標榜科

「女性内科」「乳腺外科」「婦人科」「漢方外来」を標榜したことのネライは、不調の原因が定かでない、どの診療科にかかるべきかが分からないといった女性のための最初のアクセス先であることを意識したもの。包括的なアセスメントで不調の原因を探り、専門性の高い医療を提供、必要に応じて適切な医療機関への紹介を実践している。

##### 3 訴求効果の高いホームページの開設

女性の目線で同性に語り掛けるようなメッセージ性が感じられるサイト作りが広告効果を最大化している。来院分析でも、ホームページからの比率が高い。

##### 4 敷地内に確保した 10台分の駐車場

広い敷地を活かし、計画段階から10台分の駐車場を確保した他、女性の運転に配慮して間口を広く、場内の移動動線も緩やかなものにした。それにより、広域なエリアからの集患が達成できている。

「みなウイメンズクリニック」は開業から1年経たずして月次損益を黒字に乗せると以後順調に患者数を伸ばし、3年目の現在は1日60人前後の来院者で安定推移しています。このペースであれば、借入金の負担も杞憂に終わりそうです。宅島先生の屈託のない笑顔と、朗らかな眼差しで愛嬢の活躍を見守るご両親の姿が目につかびます。

## 明確なコンセプトを診療スタイルで具現化し、イメージ通りの層を広域から集患。

宅島美奈先生は、某社が主催する開業セミナーでの私の講義を聴講していただいたことがきっかけで、弊社主催の「一医院経営塾」にもご参加いただくことになりました。その後、開業についての個別面談となりましたが、前提としてご実家の向かい側にある広い土地を利用したいというのが条件でした。基本的に物件ありきの開業は、弊社では否定的に扱ってきましたが、当地での開業は、ご両親のたつてのご意向であり、また先生ご自身にご両親の意をかなえることで、これまでの感謝の気持ちを伝えたいという純一無雑な動機が感じられました。開業の意思は固まっている一方で、先生には「こんな駅から離れた住宅地ではたして

経営がうまくいくのか？」という不安も少なからず感じておられたようです。急ぎ私には現地に足を運びました。住宅地とはいえ周囲にはまだ農地も残り、日常の移動の動脈となる全面道路も狭いということもあって開業に適する物件かどうかの判断はつきまぜんでした。正確な評価のためにはさらに本格的な調査が必要であることを先生に申し上げ契約の後に約2週間を費やし、周辺エリアをくまなく調査しました。物件は相鉄線「三ツ境駅」「いずみ野駅」二駅利用可とはいえ、ともにバス便で10分以上かかる住宅地です。駅前やバス通りにはすでに医療モールが開設されているもの、徒歩圏内に限定すると内科、婦人科

ともに医療需要が認められ、先生のご専門とする乳腺外科は競合がないに等しい状態でした。それでもまだ私には懸念が拭えませんでした。それは、一般的なテナント開業と比べ重圧となる、土地の取得とクリニック併用住宅の建設費の負荷です。借入金の返済が先生の生活を圧迫してまわっては本末転倒です。しかし、私の心配をよそに、先生は「したら休診日にアルバイト診療にも出ます！」というお答え。その真剣さと明るさに確かな経営者像が見て取れました。私は事業計画策定に着手しました。

先生の診療コンセプトは明確で、しかも揺るぎのない強さを持ち合わせていました。他者に相談できない悩みや不定愁訴などで、どの診療科にかかるべきか悩まれる女性には少なくありません。「女性による女性のための総合クリニック」というコンセプトには、女性の視点で同性の悩みに向き合い、一緒に解決の道を探る。先生のご専門領域であれば検査・治療を、専門外の疾患が疑われる場合は、適切な医療につなげることを実践したいという思いが込められています。

両親のたつての希望でしたが、私自身も愛着がありますし、何よりも医師になった娘ができる最大の親孝行ではないかと考えました。話の筋道や数値の裏付けを重んじる植村さんのスタイルは、コンサルの現場で如何なく発揮されました。当初、植村さんは物件ありきの開業にやや不確実な印象を持たれたようでした。それでも「ここでやりたいと粘る私に、緻密な診療圏調査結果がもたらされたのは、コンサル契約から約2週間後のことでした。最寄駅からバスで約10分という距離が逆に幸いし、乳腺外科、婦人科ともに競合が少なく、駐車場台数を最大限に確保することで勝算が見込まれることが示されていました。心配された多額の資金調達も、植村さんの作成した事業計画書と数値を裏付ける詳細なマーケティングデータによって、問題なく実行されました。

### つながり続けた信頼関係

開業からほどなくして、ある女性の訪問を受けました。その方は、大学病院で私が初めて腹部大動脈瘤手術を執刀した患者さんの娘さんでした。手術は桜の開花の時期で、予後も良好だったことから、私が車いすを押して患者さんを屋外に連れ出したことが思い出されました。もう10年も前のことです。患者さんは、退院後、毎年の季節になるとそのことをご家族に話されていたそうで、娘さんが私に会いたいとお父様を連れてこられたのです。ほかに、年に1〜2回外来で診てきた方や、現在は大阪に引っ越された患者さんま

でが会いに来てくださいました。私が開業したことを、みなさんは「信じないはずなのに、前勤務先に問い合わせさせていただいたようです。そうした方々の来訪は心から嬉しく、何よりも医師冥利に尽きる思いがありました。実際の診療では、ほぼイメージした通りのほか広く、綾瀬市や藤沢市からも来院いただいています。乳腺外科での検査では、悪性腫瘍が疑われるケースが月に2〜3人もいらっしゃいます。患者さんは、部位に違和感を抱えていても、大学病院やがんセンターでの検査にはハードルの高さを感じられるのでしよう。身近な当院の存在が受診の動機づけとなり、そこで初期の腫瘍が見つけられ、適切な医療機関を紹介出すことができれば、それが地域を守るクリニック本来の役割だと考えます。

また、女性に限定している安心感からか、「整形外科にかかっても肩こりが治らない」「先生に不安な気持ちを聞いてほしい」といった専門外の患者さんまでいらつしやいます。基本的には漢方を処方し、必要と思われれば適切な診療科を紹介するわけですが、患者さんの訴えに傾聴し悩みを共有するだけでも、ある程度落ち着きを取り戻される方が多いようです。

### 私にしかできない「質」を求めて

クリニック開業で、私にとつての医療は「Job」から「Business」へと変わりました。



#### Clinic Data みなウイメンズクリニック

診療科目 女性内科、乳腺外科、婦人科、漢方外来  
〒246-0025 神奈川県横浜市瀬谷区阿久和西4-2-8  
TEL 045-363-1037  
http://mina-clinic.com

でも、それは単に医業収益を追いかけけることを意味するものではありません。逆に、ひたすら時間に追われながら患者数をこなす大病院と違い、患者さんの個性を重視したサービスの「質」を高めること、そして医療にかかわるすべてを私一人の責任で行うことだと認識しています。現在、毎日60人程度の患者さんに対応しています。これを開業の成功といえるのかどうかの評価は、まだ私の中では結論づけていません。数を診ようとすれば、まだ十分なキャパシティを残していますし、診察室も将来的な患者増に備えて二診体制が敷けるよう設計されています。でも、今は私一人で患者さんとじっくり向き合う時間を大切にしたいと思っています。母は私にこう言いました。「患者さんは、あなたに会いたくてクリニックに来てくれるんだから」と。

(文責：広報室)

# 年次有給休暇の付与に関するQ&A

社会保険労務士法人日本医業総研 石川 恵  
社員社会保険労務士



有給休暇の付与について、よくご質問を受ける2点について回答させていただきます。



有給休暇ください

## Q 1 パートから常勤に変わった場合の有休はどのように与えればよいか？

### A 付与日の雇用形態が常勤であれば、常勤の日数を付与してください。(昭和63年3月14日 基発150号)

#### 付与日に常勤であれば、常勤の付与日数になる

例えば、2016年1月1日に週3日のパートとして入社して、翌年の2017年7月1日に常勤になった人がいるとします。

この人は2016年7月1日に初めて有休の権利が発生しますが、その時点では週3日のパートであるため、5日間の有休が付与されます。次の有休付与日は2017年7月1日ですが、この時点では既に常勤であるため、11日間付与されます。時に、常勤の付与日数とパートの付与日数を期間に応じて按分するのといった質問を受けますが、按分することはありません。反対に、常勤からパートになった場合も同様に考えます。



## Q 2 退職時に「まとめて有給を消化したい」と言われたら、拒否することはできるのか？

### A 原則的には与えなければなりません。

#### 退職時には使用者の時季変更権が使用できない

労働者が請求してきた有休に関して、使用者には「時季変更権」(取得時期を変更する権利)があります。しかし、この時季変更権はスタッフの退職後に行使することはできません。そのため、退職前に請求してこられた有休に対しては時季変更権が使えず、原則は与えなければならないということになります。

#### 有休を「買い上げてほしい」と言われたら

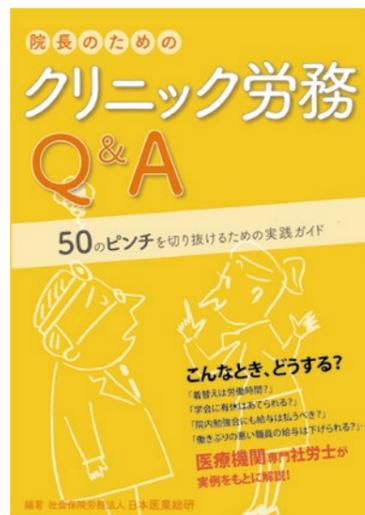
有休の買い上げの予約は禁止されています。有休は元々「心身の疲労を回復するため」のものであり、買い上げにより必要な日数の有休が与えられないというのは法律違反となるのです。(昭和30年11月30日、基収4718号)

ただし、例えば1か月後に退職するスタッフが、残り1か月間すべて有休を使いたいと言ってきた場合、クリニックは急な人員不足に陥り、また新しい人に教育ができないという問題が生じてしまいます。そのため、あくまでも話し合いにより、双方の権利と義務を調整していくこととなります。

#### 就業規則に引き継ぎ義務を明文化する

スタッフと話し合いをするにあたり、就業規則に「引き継ぎの義務」を明文化しておくことがポイントです。つまり、退職日の1か月前に退職の申し出があった場合、1か月間で自分の仕事をきちんと他のスタッフに引き継いでから有休を取り退職してくださいということです。それを就業規則に記載することで、話し合いの時に「有休はもちろん権利としてありますが、就業規則にある引き継ぎも義務として果たしてください」と交渉ができます。

仮に、新しい人に引き継ぐのに時間がかかり、1か月に希望している日数の有休を消化できなかった場合、結果的にその余った有休を買い取ることは法律で規制されていません。



社会保険労務士法人日本医業総研 編著 新刊図書

## 「院長のためのクリニック労務Q&A」 50のピンチを切り抜けるための実践ガイド

クリニック開業サポート実績400件超の日本医業総研グループにおいて、スタッフの採用・教育・組織の基盤強化等、人事・労務管理に関するサービスを提供する社会保険労務士法人日本医業総研編著による最新刊図書。

これまで相談を受け解決に導いてきた事例をベースに、開業後の院長がスタッフの雇用で実際に遭遇する50のトラブルについて、「人」の法律に関わる専門家である社会保険労務士が解決のノウハウを伝授。

これから開業を迎える先生はもちろん、すでに開業済みの医業経営者の方々にも必携の一冊。

「院長のためのクリニック労務Q&A」  
50のピンチを切り抜けるための実践ガイド  
A5判 208ページ  
編著 社会保険労務士法人日本医業総研  
発行 MAS プレゼン  
発行日 2017年7月20日  
定価 本体1,200円+税  
コード ISBN978-4-904502-29-7 C2034

本書のご購入は、最寄りの書店、ネット書店、または弊社まで直接お問合せください。

## Editor's Note

1920年の英「ドーソン報告」が議論の端緒となったとされる「地域医療論」。包括医療の基盤整備に軸足を置いた日本では、地域医療を「地域住民の疾病の予防、健康維持・増進のために医療機関が主導し、地域全体で支える医療体制」と定義づけることができます。その体制下で地域全体を俯瞰し、かつ最前線に位置するのがプクリニックです。

健康な市民が経済的価値を生み出すことで地域が活気づくと、さらに多くの人々が集い消費が活性化します。健康が日常生活で消費される資本だとしたら、逆に健康を守るための投資が必要で、その資源が医療だと置き換えることができます。この循環が医療経済の基本です。「地域医療に貢献する」という信念を心に留め開業をされる先生は多くおられます。そこで考えていただきたいことは、先生方の良質な医療提供が結果として地域経済を支え、地域の未来像をも創造する存在だということです。生み出される医業収益は先生方の地域貢献に対する正当な評価であり、保険医療においては自由な市場機構を排除し、国が診療報酬制度によって資源の配分を担保しています。「医療」と「経済」は常に一体の関係性にあるわけです。

そして私たちコンサルタントもまた、開業支援を通じた地域貢献と、豊かな未来を創造する一翼を担いたいという思いを巡らせ精進を重ねています。

日本医業総研 猪川昌史  
取締役ゼネラルマネージャー

## 医業差別化のポイントは 院長の経営力

# 医院経営塾

日本医業総研主催

医院経営の成功の礎は院長の経営力です。  
過去400件以上の医院開業を成功に導いた  
日本医業総研のノウハウを凝縮。  
経営力で勝負できる院長を目指すための実践セミナー  
「医院経営塾」にぜひご参加ください。

## 医院経営塾 勤務医のための経営入門コース 大阪 東京

- 第1講 ▶ 経営戦略集中講座 《事業コンセプトマップを作成しよう》
- 第2講 ▶ 資金計画集中講座 《My 資金計画を作成しよう》
- 第3講 ▶ 人事労務集中講座 《スタッフ労務管理シートを作成しよう》
- 第4講 ▶ 事例検討集中講座 《先達開業の事例から学び行動しよう》



## 医院経営塾 院長のための経営実践コース 東京

- 第1講 ▶ 採用力強化講座 《採用で“失敗した!”と思ったことはありませんか?》
- 第2講 ▶ チーム活性化講座 《CS(患者満足度)向上のカギはES(職員満足度)向上が握る!》
- 第3講 ▶ 経営管理集中講座 《自院のバイタルサイン(経営数値)を把握しよう》
- 第4講 ▶ 税務会計集中講座 《月次決算は、医院経営の羅針盤~効果的な節税をしよう~》



NIS Group  
株式会社 日本医業総研

2nd Stage Vol.5

発行人 猪川昌史  
編集人 植村智之 小川孝男  
大阪本社 大阪府大阪市中央区本町 2-2-5 本町第2ビル TEL 06-6263-4000  
東京本社 東京都千代田区神田司町 2-2-12 神田司町ビル 9F TEL 03-5297-2300  
<http://www.lets-nns.co.jp>

### ●参加申込

医院経営塾専用ホームページから  
<http://www.iin-kj.com>

日本医業総研ホームページから  
<http://www.lets-nns.co.jp>

医院経営塾



日本医業総研



### ●お問合せ先 医院経営塾運営事務局

大阪 TEL 06-6263-4000 FAX 06-6263-4888  
東京 TEL 03-5297-2300 FAX 03-5297-2301  
共通 E-mail [practice@lets-nns.co.jp](mailto:practice@lets-nns.co.jp)