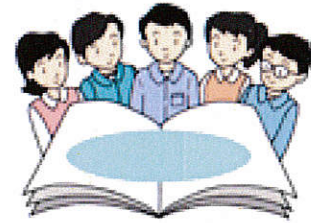


## 【事業計画策定の意味～目標の実現に向けた対応】

1. 事業計画とは何か
2. 事業計画作成の手順
3. 事業計画の活用方法



### 1. 事業計画とは何か(目標達成のための手順書)

事業計画とは、目標を達成するための方法を明確にしたものです。したがって、目標がなければ、事業計画を設定する必要はありません。すなわち、目標とは前号に掲載したように経営の高度化への道標であり、経営を継続するためには必要不可欠なものだと考えます。最もわかりやすい目標としては、収益額や利益額等をあげることができます。その目標を達成するために「これからどのような取り組みをするのか」、「取組内容をいつまでに行えばいいのか」等を明らかにし、計画として表したものとすることができます。

すなわち、事業計画とは、目標と現状のギャップを明らかにしたうえで、そのギャップを埋めるために何をどのような手順で行うべきかを表した手順書であり、それは経営高度化の手順書だともいえます。

### 2. 事業計画作成の手順

事業計画は目標の達成に向けた手順書であるため、その内容には現状と目標とのギャップを埋めるための具体的な取組内容を明示することが必要となります。

例えば、入院収益の増額を目標とする場合、それを確保するために具体的に何をどのように取り組めば達成するのかを表すことが必要です。それにはまず、入院収益の内容を分解して、分析することから始まります。すなわち、「入院収益＝延患者数×患者一人当たりの収益」と分解すれば、自病院はどこにどのような力を入れれば収益を上げることができるかの検討が容易となります。つまり、延患者数を確保するための検討、延患者数を診療できる体制の検討、患者一人当たりの収益を確保するための治療内容の検討等を行い、明示することが必要となります。それが事業計画作成の基本となります。

そして、目標を達成するためには事業計画の作成だけでなく、事業計画を実際に実行する職員の能力向上の計画も必要となります。何故なら、延患者数の確保、延患者数を診療する体制、治療内容の検討等は、職員の能力向上なしにはあり得ないからです。

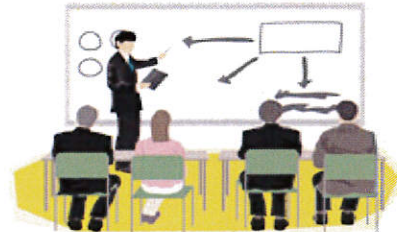
まとめると、目標を達成するためには事業計画の作成が必要であり、事業計画を実行するには、職員や運営組織の向上なしにはあり得ないといえます。それゆえ、各部門で設定した目標とそこに所属する職員の目標とは関連していることは明白です。

### 3. 事業計画の活用方法

事業計画を作成することで、現状の経営状況や今後の目指す経営内容が明確となりますが、それは、職員各自の向上目標にもつながっています。事業計画は定期的に推進状況の確認を行い、場合によっては修正や追加等を行うことが必要となります。また、事業計画を推進する職員の目標達成状況や能力の向上状況も定期的に確認することが必要で、それにより、病院全体の目標と職員の目標の関連性が深まります。事業計画の確認は、事業計画推進責任者からの報告と各責任者からの意見や考え等を踏まえて行うべきです。

## 【事業計画達成に向けた取組の明確化～各自の役割】

1. 事業計画と経営組織の関係
2. 事業計画と各自の役割との関係
3. 事業計画と各自の能力向上の関係



### 1. 事業計画と経営組織の関係

事業計画は、各部門で作成されますが、その目的は「部門における業務内容の高度化」です。つまり、病院全体で設定した目標を各部門で展開する場合は、各部門における業務内容を現状より高度化した内容とします。したがって、目標を実現するためには、運営する組織が現状よりも高度化することが前提となります。つまり、目標設定⇒事業計画の作成⇒実現に向けた組織編成⇒職員各自の能力の向上と言うロジックが描けます。このように、各部門の目標の設定と達成のためには、現状からみて実現可能な組織編成を行い、目標達成に向け必要な能力をもった人材の配置と育成が重要となります。

したがって、病院の目標を実現するための事業計画の作成と同時に事業計画を実現するための組織編成を検討し、実現に向けて対応策を設定することが必要となります。

### 2. 事業計画と各自の役割との関係

事業計画を実行するためには、各部門の職員が①共通に行わなければならないこと、②職員各自が持っている能力を発揮すること、③教育によって向上させなければならないことの3点を明確にして、それを理解した上で能力向上を目指すことが必要です。しかも、この3点については、各部門の責任者が、目標を達成できる組織を思い描けているかが最大のポイントであり、組織を構成する人材各自の能力を把握していることが必要となります。

つまり、各部門の責任者は、現状の組織内容と力量を把握しており、かつ、理想とする組織編成にするための職員各自の能力と育成方法がわかっていることが必要だと言うことになります。(組織内容と力量＝組織力)

したがって、各部門の責任者は、職員各自へ現状の能力と期待する能力を明確に伝え、それを互いに共有し、組織運営を行うことが必要となります。



### 3. 事業計画と各自の能力向上の関係

以上をまとめれば、職員への教育は、各部門の目標を達成するために必要であり、職員各自の能力と課題を具体的に提示することが必要だと言うことになります。それは、所属する部門が目指す方向へと向上するためには不可欠であり、各部門の責任者が描く組織目標を達成するために、各職員に課せられた課題と言うこともできます。

何れにしても、各部門の責任者が、「部門の目標を設定」し、「目標を達成するための組織編成を検討」し、「組織を運営するために職員の教育」を行うことが事業計画の実施につながります。結論は、人材育成とは部門内に目標があるから行われるのであり、目標がなければ職員の育成を行う必要はないと言うことになります。