

町田市に土地を見つけ、老人ホームを移転した。

森理事長は、介護に足りないのは生産性を高めるといふ考え方である、と主張して実践している。こういう歴史の話と時間当たりの生産性はどのような関係になるのか。

合掌苑では、五年前から「アメーバ経営」を取り入れた。京セラやKDDIの創業者である稲盛和夫氏が提唱している経営哲学である。稲盛は、小集団組織をアメーバと呼んでいる。

「アメーバ経営は、小集団独立採算により全員参加経営をおこない、全従業員の力を結集していく経営管理システムである。それには、全従業員が何の疑いもなく全力で仕事に打ち込める経営理念、経営哲学の存在が必要なのである」（『アメーバ経営』稲盛和夫著）。

稲盛が述べる経営理念、経営哲学は、すでに財産として合掌苑にはある、共通の目標がある、だからアメーバ経営はできる、と森理事長は確信した。

「アメーバ経営は、まずフィロソフィがなければいけません。うちには市原秀翁がつくった創業の物語、理念があります」

あとはいかに実践するかだ。アメーバ経営では、組織をアメーバと呼ぶ小集団に分けて、アメーバごとに「時間当たり採算Ⅱ（売上げー経費）÷労働時間」を算出し、従業員

時間当たりの採算、生産性の最大化を図っていく。通常の労働生産性の計算では経費に人件費を含ませるが、アメーバ経営では異なる。

通常の経営では 売上げー経費÷人件費÷利益と考えるが、アメーバ経営では 売上げー経費Ⅱ利益Ⅱ人件費としていて、

通常の経営では人件費は経費とするので、経費を削減するときに人件費も削減の対象にされてしまう。しかし、アメーバ経営では人件費を会社の利益と考えるので、経営者の給料と同じ扱いになる。つまりできるだけ多くの従業員に給料（人件費）を支払って適正な利益を残す。

各アメーバのリーダーは経営者のように小集団の経営を行なう。各アメーバは自立した組織として明確な意思と目標をもつ。

たとえば各フロアごとに「介護アメーバ」があり、また「看護アメーバ」は全フロアを通じて一つ、「調理アメーバ」も一つ。売上げも経費もアメーバごとに分離する。

各フロアの「介護アメーバ」には、三階なら二九人分、四階も二九人分の介護報酬と施設利用料が入る。それぞれのフロアの経費もそれぞれのフロアの負担とする。床代（建物の減価償却）や備品などの経費もそれぞれのアメーバで計上する。