

日本経営グループ 福岡オフィス Communication Letter

www.nkgr.co.jp



社員の気づき

ここがキツイよ日本経営

橋本竜也

一般企業ではすでに大学・大学院生の新卒採用活動も終盤戦です。4月には内定を出し始め、6月中にはほぼ終了します。弊社でもほとんど終了間近になっています。

弊社の採用活動は他社に比べてややプロセスが長く、会社説明会⇒グループディスカッション⇒リクレータ面接⇒マネージャー面接⇒役員面接⇒トップ面接を経て、ようやく内定となります。そのため、大事なことは各プロセスを経ながら、いかに当社の魅力を学生に感じてもらうかということになります。現在は売り手市場で当社においても優秀な人材の確保には苦慮するところですが、様々な工夫をしています。

その中の一つとして「会社の課題についてもオープンにする」ということを意識しています。学生に聞くと「会社にとって都合の悪いことは説明しない会社が多く、良いことしか言わない会社が多いので、信頼感が高まる」といった感想をもらいます。

どんなことを説明会で伝えているかということ、例えば次のようなことです。

「朝早くて夜遅い仕事になりがちで、残業が多い。」「お客様の都合によっては土日仕事になったり、セミナーなどで出勤しないといけないことも多い。」「男性社会的な社風がまだ強く、女性の活躍する職場としてはまだ不十分」「上司が非常に口うるさい傾向がある（これはデメリットが分かりませんが）」「風通しがよい職場であるが上下関係は厳しいほうである」

こうしたことは程度の違いはあれ事実なので、

この時点で無理だと思えば入社しないほうが本人のためでもあるし、会社のためでもあります。ただし、デメリットと思われそうなことでも進んで公表する意図は違うところにあります。それは、そうしたことを会社としても課題であると捉え、改善するために取り組んでいるという姿勢を示すことです。世間一般と比べるとまだまだということもあるかもしれませんが、課題に向き合い、取り組んでいるという自信はあるので、公表しています。

皆様の病院や施設ではいかがでしょうか。うまくいっていないことや課題を率直に話すと意外と信頼感が増すかもしれません。「企業はそうかもしれないが・・・」と思われるかもしれませんが、私が以前に向向していた調剤薬局でも同じようにうまくいっていないことを説明して、採用を進めてきました。薬剤師が毎日辞めるような中で何とか採用しなければならぬ状況でしたが、私は薬剤師が非常に足りない状況であることや職場の雰囲気も良いとは言えないことなどもすべて説明した上で、私がどうやって改善しているかを伝え多くの薬剤師を採用していました。「良いことしか言わないのは怪しい」とはみんな思っているのです。しかし、採用する側が勇気が出ないのではないのでしょうか。その勇気が採用の強化につながるかもしれません。

当社の会社説明会では「ここがキツイよ日本経営」と題し、入社1,2年目の社員に仕事のキツさをあえて発表してもらっています。「朝4時まで資料を作ったが、上司に提出したら即効でボツに



日本経営グループ
福岡オフィス責任者
橋本 竜也

明治大学卒。1999年4月入社。人事コンサルティング部門に配属され、一貫して病院の人事制度改革に携わる。2006年9月からの半年間、調剤薬局に向向し、収益改善と組織改革を実現。コンサルティングにおいては、赤字病院や債務超過先の経営再建にも従事。2013年1月福岡オフィス長に就任。本紙の読者限定で、病院経営に関するお悩みや疑問など様々なご相談を無料で承っております。

なった」「問題があれば、そこまでいうかというほど叱られる」「会社にいるな、営業してこいと追い出される」こんな話です。「でも、やりがいがありますよ」と続きます。なかなかの人気プログラムになっています。働くんだから楽しいことばかりじゃない。むしろつらいことのほうが多い。だけど、それ以上のやりがいがありますよ。これは、命と向き合っておられる病院や施設の皆様のほうがよほど当てはまるストーリーではないでしょうか。

お客様よりも深く・強く

松浦総太郎

あるクリニックに受診しようと思い、携帯からクリニックへ電話をしました。ところが、時間が21時を過ぎていたことを3コールぐらいした後に気がつき、また明日かけようと思い、電話を切りました。帰宅してから携帯電話を見ると見知らぬ携帯の不在着信と留守電が入っていました。その留守電を聴いたところ、「●●クリニックの●●（院長）です。電話番号を登録していないのでどなたか分かりませんが、緊急の要件や不安な時はこの私の携帯番号にかけてください。」とのメッセージがありました。時間は23時を回っていました。もちろん、診察時間はとくに終わっていますし、夜間診療もしていないクリニックでした。まだ初診も受けておらず、また、クリニックの留守電にも残っていないような電話にもかかわらず、ここまでの対応をしてくださったのです。

留守電を聞き終わった時、私はこのような高い意識の方々の経営のご支援をしなければいけないという使命感を改めて

感じ、身の引き締まる思いがしました。労働時間など関係なく、患者のことを思い働いている。このような院長が、経営のことで頼りたくなるようなコンサルタントになれば、自分の仕事の存在価値はないと感じました。また、専門分野に対して相手が安心するまでの説得力を持つための深い専門性の習得と、お客様が患者やご家族に思う気持ち以上の気持ちで、コンサルティングにあたる強い気構えが必要と感じました。前者は技術であり、後者は気持ちです。その両方を持ち合わせることが、より良い仕事を通じお客様や社会への貢献につながるのだと、改めて感じた出来事でした。

この日以来、自分の仕事の価値を見直し、知識と気構えを習得すべく、毎日このクリニックのことを思い出し、一日で得た知識と気持ちを整理してから就寝するようにしています。

相手を動かす コミュニケーションスキル

高園忠助

ある精神科病院の会議に同席したとき、副院長がメディカルスタッフに教育指導している場面がありました。その先生の発言をいくつか取り上げると、

「あなたも忙しいと思うけど、例えば患者さんにレク参加を呼びかける時は、こういう言い方をしてみたらどう？」
「退院支援の推進はいいよね。でも、そのときに連携室に連絡するとき、こういう風な言い方をしてみたらどう？」という言い方をされていました。この先生は説明がとてもわかりやすいということで患者にも職員にも評判ですが、とても納得です。私は説明が明瞭だけでなく、相手の行動変容に繋がるコミュニケー

社員の気づき

ションを取られているのだなと気付きました。

行動科学の例でも出てきますが、喫煙者はタバコが体に悪いことを知っているのに行動ではやめられないものです。この場合、「タバコは体に悪いですよ」といっても、本人はわかりきっていることですし、止めようという行動には至りません。むしろ「今日一日だけタバコを我慢してみましょうか」というとそのコミュニケーションは行動に働きかけるコミュニケーションになります。他にも「こまめに水分を取りましょう」というよりも「毎日ペットボトルを持ち歩いてくださいな」と言ったほうが相手は行動しやすくなるのではないのでしょうか。

この精神科の先生は、「患者にどういう伝え方をしたら相手が期待する行動を取ってくれるだろうか」を日々考えるうちに自然とそうなったそうです。マネージャーも人に指示を出す点では同じ立場です。この先生のコミュニケーションには学ぶべき点があるのではないのでしょうか。

経営者の責任

太田昇蔵

先日、あるお客様の医局会で、医事人事評価制度の説明会を行いました。その病院様では、昨年より医事人事評価制度を導入し、昨年は定性的な働きぶりを評価する行動評価のみをトライアルとしてスタートしました。4月になり、新たに赴任した先生もいらっしゃるため、医局会であらためて説明会を行うことになりました。



松浦総太郎



高園忠助



太田昇蔵



山本一登



馬渡美智



美濃部希生



玉利裕希

医局会で制度の概要を説明し終えた途端、理事長がマイクを持たれて「昨年、やってみて良かったと思う」「今回は院長とも話し合いをして、結果が良かった先生には賞与で何かしてあげようと思う」「私はそれが経営者の責任だと思います」とおっしゃいました。

実は、この理事長は、本コミュニケーションレター2014年12月号で私が執筆した「本気で人を育てる」の理事長です。その際に記載したように、評価が良くない医師には直接、厳しく指導する迫力ある理事長ですが、頑張った人に報いることが「経営者の責任」とおっしゃったのが印象的でした。

さらに、12月号で記載したように、理事長が期待しているC先生の評価が思ったより低かったため、評価が出た時点で厳しく指導されていました。今回、その医局会の中で、「当院から別の病院に移られたD先生が、C先生は結婚して人が変わったと言っていた」「もっと頑張ってもらいたいと思います」とおっしゃいました。多くの医師は、なぜその発言になったのか分からない様子でしたが、指導の場面を目の当たりにしていた私は、理事長の発言の真意と、その発言を聞いて嬉しそうだったC先生の表情が心に残りました。

その医局会での理事長の発言から「頑張った人に報いる責任」「人を育てる責任」という経営者の責任のあり方を学ばせていただきました。

経営指標からモチベーションを引き出す

山本一登

経営指標という言葉を知って、皆さんはどのような印象を持たれるでしょうか。「病院経営上必要なもの」「与えられたノルマ」「達成できたら嬉しいもの」色々捉え方はあると思います。今回の訪問先では、経営指標によってうまく職員のモチベーションを引き出している事例に出会うことができました。

月に1度開催される運営会議の場での出来事です。この会議には各部署の担当

者が集まります。月毎に追っている経営指標について各部署が発表し、次月の方針をそれぞれ検討するという内容です。一見、どの病院でも見られる光景ですが、緊張感の中にもどこか会議を楽しんでいるような雰囲気がありました。

薬剤部の担当者の番になると、退院時薬剤情報管理指導料を算定できた患者数について発表がありました。「当月は、死亡を除く退院患者全員に対して算定できた」との発表に対して全員が拍手を送っていました。そして薬剤部の頑張りを称えるだけでなく、なぜそのような良い結果になったのかということまで全員が聞いていました。また、院長からは「次ももちろん、『全員』だよ」との念押し。苦笑いする薬剤部の担当者と笑顔が広がる会議室。「次も」「次こそは」という気持ちが引き出されるような会議でした。実際、こちらの病院では前期よりも大幅に収益が向上しており、経営指標がうまく活用されていることは明らかでした。

経営指標と一言で言っても、その扱い方、つまりマネジメントの仕方ひとつで、重荷にもモチベーションを引き出すツールにもなることを物語る、良い事例だと感じました。

先入観を捨てる

馬渡美智

弊社には、自分の母の誕生日月に、社長と一緒に昼食をとる「社長昼食会」という行事が毎月あります。

先日私もその昼食会に参加したのですが、その中で紹介された「おかあさん、ぼくが生まれてごめんなさい」という詩が非常に印象に残りました。

この詩は、山田康文さんという重度の障がい者の方がお母さんに贈った詩で、「ぼくさ生まれなかつたらお母さんが苦労することもなかつたらうに、ぼくが生まれたせいでごめんなさい」という、お母さんを思いやる切ないまでの美しい心が綴られています。

この詩を朗読した後、社長から「この詩を受け取って、お母さんはどう感じたと思うか」と聞かれ、若い独身の男性社

員の多くは、「これまで一生懸命育ててきたのに、生きることにに対してこのように悲観的に考えていることを知って、お母さんは悲しんだと思う」と答えました。一方、私を含め、実際に母親業をしている社員は、「子供という存在は生きていだけでいい、それだけで尊い存在なのだから、あなたがそんな風に感じる必要はない。今まで生きていてくれてありがとうと感じたと思う」と答えました。

私は男性社員の意見を聞いて、同じ状況で同じ詩を聞いているにもかかわらず、置かれている環境や立場が違うと、こんなにも捉え方が違うのかとビックリしました。

それと同時に、私は気づかないうちに、自分の考えを前提に仕事をしていることはないだろうかと考えました。「急性期で200床の病院だったら、このような悩みを抱えているのではないか、そしてその病院の看護師長だったら、こんな考えや思いを持っているのではないか。」先入観を持ってしまった時点で、その人の本当の考えや思いに寄り添うことは難しくなってしまいます。機能や規模が同じ病院であっても、同じ悩みを抱えているとは限りませんし、人が変われば考えや思いが変わるのは当然です。

お客様一人ひとりの考えや思いに寄り添うためには、まず自分の先入観を捨てなければならぬのだということに気付きました。

新たな意見・提案

美濃部希生

「新たに入職してきた他院で経験ある職員の意見や提案をなかなか受け入れない風土がある」ということをお客様先でのヒアリング時にお聞きすることがあります。その意見や提案がどれほど効果的で成果が期待できるものであっても、「ここでのやり方・考え方はこうだから」と一蹴されてしまうとのこと。本来は、他で実践している新しいことや良いことを受け入れ、現状を改善していくことは、より良いサービスを提供する

ため、業務改善を進めていくために必要だと誰もが考えるのではないのでしょうか。

ひるがえって、私が所属する福岡オフィスの風土はどうかを私は考えました。福岡オフィスは個性豊かな日本経営社員が新たな拠点として協力し合い、少しずつ調和を重ね、開設より3年目を迎えています。他拠点と比べて見てみると、「これが福岡オフィスだ」と感じる文化が積み重なってきていると感じます。もちろん所属する私としては、福岡オフィスでのやり方・考え方が基準となっており、誤りがあると感じることはまずありません。しかし、お客様先で先述のようなお話を聞いたり、人事異動の季節を迎えたりする中で、転勤してくる社員や新たに配属される新人にそれらを強制していないかと気づきました。

多くの職場は限られた人材と環境によって構成されています。だからこそ、新たな人材が持ち込む意見や提案は新鮮

かつ刺激的なのではないのでしょうか。新たな事に取り組むということは労力を要することです。しかし、提供するサービスや業務の質を高めるためには、持ち込まれた新たな意見や提案は職場の宝であると考え、自身の職場のやり方・考え方を省みることが重要なのではないかと私は気づきました。

あるべき姿を共有する

玉利裕希

私が担当したお客様でのことです。お会いする職員の方は皆様、わざわざ仕事の手を止め、また、座っていらっしゃった方は立って、私どもを向いて挨拶をしていました。それは、役職があるなしに関りません。打ち合わせが終わり帰社する際は、理事長が玄関先まで見えられ、見送っていただくこともありました。このような姿を見て、「私の挨拶はどんなのかな」と振り返る機会にもなっています。

このお客様でお会いする職員の方は皆様、丁寧な挨拶をしていただきます。これは、その組織に所属する職員としてのあるべき姿が共有されている状態ではないかと思います。法人としての理念や期待する行動を職員の方へ周知徹底したいとのご相談をされる他法人様もあります。この法人様であるべき姿が徹底されているのは、理事長自ら当法人の職員としてのあるべき姿を定期的に職員へ語り続けている成果ではないのでしょうか。また、語るだけでなく考えの明文化にも取り組まれています。

何事も徹底し続けることが、その組織のあるべき姿の共有に影響すると学ばせて頂きました。

社員の気づき
END

New Face



1年社員
杵島凌太
(きしまりょうた)

はじめまして。今年の4月に入社しました、杵島凌太と申します。北九州市の出身です。このたびはご縁があり、福岡配属となりました。

私は、学生時代駅伝部として学生生活を送っておりました。大学では、箱根駅伝の10区を走りました。その部活を通して、一番は忍耐力がついたと自負しております。

コンサルタントとしてまだまだ未熟な私ですが忍耐力を生かして、困難な道のりであろうともお客様のために誠心誠意をモットーに全力で仕事を進めていきたいと強く思っております。よろしく願いいたします。



1年社員
新川紗耶可
(しんかわさやか)

新川紗耶可と申します。大阪本社での一ヶ月の新入社員研修を終え、福岡オフィスの一員となりました。

佐賀県出身で、専門学校卒業です。主にExcelなどのPC操作スキルを学んでおり、数多くの資格の取得や、パワーポイントの操作スキルで日本3位に入賞することができました。目標を見失わず、ひたむきに努力することが得意です。

社会人としてまだまだ未熟な私ですが、福岡オフィスでは、謙虚さとひたむきさを忘れず、研修で学んだことやPC操作スキルを活かし、多くのお客様に貢献していけるようにがんばります。どうぞ、よろしく願いいたします。



アシスタント
片田寿恵
(かただことえ)

はじめまして、片田寿恵と申します。5月から福岡オフィスにアシスタントとして入社いたしました。まだまだ不慣れな点が多く、皆様にご迷惑をお掛けする事もあるかと思いますが、一日でも早く仕事に慣れて、福岡オフィスのお役に立てるよう、がんばりたいと思っております。

家庭とお仕事をうまく両立させて、末長く働かせていただけるようがんばります。よろしく願いいたします。

経営お役立ち情報



職員育成の勘所

Vol.11

橋本竜也

連載

“報・連・相の研究”

これまでの連載の中でも報・連・相を取り上げましたが、どちらに何っても報・連・相の重要性とその実践の難しさを耳にします。そこで、今回は報・連・相について踏み込んでまとめてみました。皆様のお考えと一致するところがあれば、研修資料などでお使いください。

1) 報告・連絡・相談（ホウレンソウ）の意味

「報告」指示を受けたことや任せられたことについて、上司や関係者に状況を伝えること。

「連絡」スケジュールや決定事項など、確定的情報を関係者に伝えること。

「相談」仕事がよりよくできるように、他者の意見やアドバイスを求めること。

2) 報告のポイント

①報告する内容

業務の完了、指示を受けたこと、変化があったこと、**変化がなかったこと**、業務進捗（中間・見込み）、気づいたこと、問題点 等

②報告の仕方

・「報告」は事実をありのまま伝えることが基本。意見・見解と混同せず、意見や見解を伝える場合ははじめに前置きをして伝える。

・「結論」⇒「内容・理由」の順番で報告する。相談も同じ。この順番がとても大事。理由は、報告や相談の受け手が理解しやすくなるため。

・タイミングは「今すぐ！」の発生意義。催促された報告の価値はゼロに近い。

・報告が上手かどうかの分かれ目は、気配りができるかどうかにかかっている。**報告とは、気配りである！**

「このことは〇〇さんにも報告しておいたほうがよいだろう」

「このことは報告しろといわれていないけれど、念のために報告しておこう。」

・報告を義務とだけ捉えていると、いつまでも報告が足りないといわれることが多い。報告はしなければならないことではあるが、「**したほうがよいこと**」という捉え方もしてみよう。

3) 相談のポイント

・「相談」は困ったとき、うまくいかないときなどにするものであり、仕事をうまく進めるために大切である。

・「相談」することで、先輩や経験者の知恵や経験を学ぶことができ、仕事の質を高めたり、コツを磨いたりすることができる。

・しかし、**困っていないときの「相談」ほど大事なことはない**。困る前の相談といってもよい。つまり、仕事を進める前に経験者に**あらかじめ相談する**のである。

・このとき自分の考えや答えを持たずに相談するのはよくない。「どうしたらいいですか？」という相談に対して、上司や先輩はあまり良い気持ちがないものだ。

・自分の考えや答えが正しいかどうかを確認する相談はすばらしい。「**こうしようと考えているのですが、どうでしょうか？**」これが**最も効果的な相談だ**。上司や先輩は、こういう相談は嬉しいし、いろいろとアドバイスをしたくなるものである。つまり、**かわいがられるポイントでもある**。

・相談を怠り、「自分なり」「私的」の仕事をしていると、独りよがりと思われ失敗につながる。相談上手になろう。



アシスタント
白尾幸代
(しらおゆきよ)

はじめまして、5月より福岡オフィスの一員となりました白尾幸代と申します。

プライベートではまだまだ手の掛かる男児と愛犬（ミニチュアシュナウザー）の世話を翻弄させられています。その傍ら趣味で足裏マッサージの技術を取得しました。そして一年間ボランティアとしてデイケアの方々の足をほぐした貴重な経験をさせていただきました。

少しでも足が楽になって頂けたらと思いはじめたボランティアですが私も様々な方と関わって癒されていることに気付いた感謝する一年でもありました。

手を動かすことが好きな私です。これから早く皆さんのお役に立てることができるよう精進していきたいと思っております。どうぞよろしくお願いいたします。

**福岡オフィスに4人の仲間が増えました。
皆様よろしくお願いたします。**

もしコン

～もしもコンサルタントが祭りに参加したら～

～俺の山笠～

太田昇蔵

博多祇園山笠の加勢町における責任者の承継を控えた私は、コンサルタントとしてマネジメントスキルを活用して、リーダーシップを発揮していくことを決意した。

現状分析を行い、『中洲流の執行部（流委員）への交渉力を高め、我が町の「台上がり」や「役職手拭い」を増やす。』を、我が町の中期ビジョンにすることにした。

まずは、このビジョンを我が町で共有する必要がある。当社では、社会人の基礎として「5つの基準行動」を重視している。「5つの基準行動」のうち、組織の意思疎通を高めるためには「報告・連絡・相談」が重要である。

私は、このビジョンを、我が町の責任者である父、そして我が町で私と同じ役職のKさんへこまめな報告・連絡・相談を行った。父だけでなくKさんも私のビジョンに賛同していただき、協力してくださることになった。実は、このKさん、中洲で複数の店を経営する実力者。中洲で数百人を雇用しており、中洲流の執行部の方々も一目おいている有名な。これで、流委員の方々の先輩になる父と、中洲の実力者であるKさんという協力体制が整った。

しかし、それだけでは、我が町内がまとまらない。ビジョンを示し、町内の方々に協力してもらわなければならない。町内の寄り合いで、私は以下の目的を記載した文書を配布し、説明を行った。

『博多祇園山笠全体として加勢町が減少する中でも「尊敬される加勢町」として永続することを第一の目的とする。そのため、我が町の一体化を図り、「一致団結かつ規律正しい行動」をとることで、中洲流全体の中で我が町の地位向上を図る』

前回、SWOT分析で行った「人数が多すぎるため、山笠のルールを守らないメンバーが出てきている」「過去に戦を起こしすぎており、他町からは敬遠されている」という弱みや「過去に戦を起こしすぎたため、警察からの視線を感じることがある・・・」という脅威を踏まえ、WT戦略（防衛戦略）として「一致団結かつ規律正しい行動」が必要である。これまでは、幾多の戦いの中で存在感を発揮してきた我が町であるが、今後はルールを守り「一致団結かつ規律正しい行動」を実践していかなければならない。

【再掲】

	S（強み）	W（弱み）
O（機会）	SO戦略（積極戦略） 機会を捉えて強みを利用する発想	WO戦略（弱点強化戦略） 弱みを克服して機会を利用する発想
T（脅威）	ST戦略（差別化戦略） 脅威を避けて強みを利用する発想	WT戦略（防衛戦略） 脅威を避けて弱みを最小化する発想

参考：松田久一「成功と失敗の事例に学ぶ戦略ケースの教科書」をもとに改編

そうしなければ、中期ビジョンである『中洲流の執行部（流委員）への交渉力を高め、我が町の「台上がり」や「役職手拭い」を増やす。』は実現できない。そこで、「我が町の永続」を共通の目的として、「一致団結かつ規律正しい行動」への理解をお願いした。

コンサルタントとして、医局会などで人事制度の説明会を行うこともあるが、説明会の肝は「目的を伝える」ことだと感じる。院内で各種説明会を日々、経験していることもあり、山笠の寄り合いにおいても「目的」を伝えることで、施策への協力を得られることが出来た。

あとは、これを徹底させる必要がある。山笠が実働する7月まで繰り返し意図を伝え、当社が強みとしている「5つの基準行動」の一つ「報告・連絡・相談」を活かして、我が町内の意思疎通を図っていくことにする。

これで内部の体制が整いつつある、いよいよ執行部への交渉を開始することにする・・・（次号に続く）

社長の手紙

平成27年4月24日

日本経営では社長が毎月給与明細に1枚の手紙を添えて社員に思いを発信しています。

社員の皆様へ

4月に入り、大学生の就職活動が本格化して参りました。政府の要請で今年度から、大学生の就職活動の解禁時期が、「大学3年生の12月から3月」に変わり、昨年度より3ヶ月遅れての解禁となりました。当社も3月から、三浦副部長(大阪)、荒川課長代理(東京)のリーダーのもと採用リクレーター、人事部の方々が主に週末、会社説明会を開催してくれています。これまで大阪5回、東京4回、福岡1回行い、毎回100名前後の学生さんの参加がありました。採用リクレーターの方々は業務を行いながらの活動です。将来を担う人材との出会いの場を創出していただいていることに感謝申し上げます。

会社説明会に参加いただいている学生さんのアンケートを見ると、「若手コンサルタントの方々が生き生きと話をしている」「自分の将来の姿を見出すことができた」「海外で仕事に挑戦してみたい」など、また、「トップ自らがビジョンを話してくれたのは初めて」「一人一人への握手が印象的だった」などのコメントをいただいています。毎回、熱心に食い入るように話を聞いてくださる学生さんの熱気に私たちも応えようと必死です。未来への決断を行う上で重要な機会になると思いますので、参加いただいた学生さんとのご縁を大切にしていきたいと思い、毎回新たな気持ちで話をしております。

そのような就職活動、内定者研修を経て、1日に入社式が行なわれ、22名の新たな同志を迎えました。入社式に至るまでには、藤原副部長をリーダーとする内定者研修委員、人事部の皆様が、手取り足取り本当に親身になって我が事として学生の方々に接してくれました。その結果が、入社式で名前を呼ばれ大きな声で「ハイ」と背筋をピンと伸ばして挨拶する姿に象徴されていました。入社式の中では、創業者である菱村議長から、「親思ふ心にまざる親ごころけふのおとずれ 何ときくらむ」(吉田松陰)子供が親を思う以上に親が子供を思う気持ちは強く、本当に深い愛情で毎日成長を見守っているご両親への感謝、小池名誉会長からは「新しき計画の成就是、ただ不屈不撓の一心にあり。さらば、ひたむきに、ただ想え、気高く、強く、一筋に」(中村天風氏)と目標を掲げ全力で取り組むことの大切さを、藤澤会長からは、人間力(人格能力)を磨いて信頼関係を築く、その前提は健康であり日々感謝であることをお話いただきました。そして新入社員を代表して、永田航己君がご両親へこれまで育てていただいた感謝の想いを込め、涙ながらに立派な挨拶をしてくれました。新入社員皆同じ想いであつたと思います。その想いは参加いただいたご両親に伝わりハンカチで何度も拭っておられました。

新たな仲間を迎えるにあたり、第二四半期で目標達成を実現した東京戦略人事の江畑次長から10日の副部長以上参加の予算実績会議で参考となる発表がありました。東京戦略人事では、次の4点を大切に運営しています。(1)チームの関係性(ベストなチームづくり)(2)先行管理(チームの強み、機能を活かしやすくする支援)(3)全員経営(調整と分担)による全員達成(4)部署全体の関係性(合宿会議など)すなわちチームを構成する各メンバーの個性をお互いよく理解し、目標に向けてどのようなアプローチが一番力が発揮できるのかを熟慮・選択し、チームが計画を実行する際の支援(調整と分担)を部門責任者が行き、合宿なのでベクトルをあわせる機会を持つことによって一体感を醸成する取り組みが行われています。この第三四半期には、来期の目標について各人ミーティングにより設定が行われます。次への準備が6ヶ月間かけて行われるわけですから、第二四半期での目標達成が実現されます。先行管理を定着させる意味で各事業部、アメンバーは参考にしてください。

会社説明会では私は最後にいつもこう述べています。「皆さんの未来の可能性を信じています。共に仕事、事業を通じてよき未来を創っていきましょう。最初は私も先輩方から、この仕事任せて大丈夫かと心配されながら辛抱強くやりがいのある仕事を多く任せて下さいました。自分を信じれば、可能性は無限大です」新たな仲間と共に未来創りをよろしく願っています。

平成27年4月も誠にありがとうございました。

株式会社日本経営
代表取締役社長

平井 昌俊

今月のBook Review

認め上手 ～人を動かす53の知恵～

著：太田 肇

出版社：東洋経済新報社
ISBN-10:4492532587
発売日：2009/6/11

職員のモチベーション（やる気・意欲）を引き出すためにほめたにも関わらず、逆効果を与えてしまった経験はないだろうか。もしくは、ほめられたことに対して胡散臭さを感じたことはないだろうか。良い行動をほめることによって促進し、悪い行動を叱ることで抑制しようというのは「強化の論理」にもとづいており、一定の効果があることは事実である。しかし、そうした動機づけは人間を動物園のイルカやアシカと同レベルでしか扱っておらず、その効果は一時的であると著者は言う。

人間には承認、成長、自己実現といった人間特有の欲求があり、また自尊心、有能感、自己効力感などを満たそうとする。つまり、自分の能力に自信が持てるよう認められたいのである。そして、自信がつくことで、物事に挑戦しようと意欲がわき、一層努力するようになるのだ。この人間の心理にもとづき、正しく相手を認めようというのが著者の主張である。勤務態度が好ましくなく、経営側にも非協力的であった職員が役職に就いたとたんにモチベーションが急激に向上したというケースがないだろうか。これは自分の実力や貢献度が認められたということにより、自信が付き、視野が広がったり、責任感が向上したりした例といえるだろう。

本書は、認めること、ほめること、しかることにつ

いて明確に定義し、その相手や環境、目的に応じてどのように行うことが望ましいかを論じている。一般企業に比べ、多種多様な職員で構成される組織である病院や福祉施設においては、一人ひとりに応じたよりきめ細やかな人材マネジメントが求められる。また、労働集約型産業である点からもその効果はサービスの質向上に直結するだろう。これを職員一人ひとりの状況に応じたモチベーション向上のあり方について議論されてみてはいかがだろうか。

余談ではあるが、組織の課題を把握しつつも、経営者がそこで働く職員の良さを我々に自慢する法人とそうでない法人とでは、職員の法人に対するコミットメントが異なると感じることもある。

(美濃部 希生)



弊社に届いた「5月号読者アンケート」の一部をご紹介します。
貴重なコメント誠にありがとうございました。

読者の声 医療法人伴帥会 介護老人保健施設ガイアの里 池永孝幸 様

当法人もH27度より「接遇」を業務の一環としてとらえ、院長を委員会のトップとして各部署長がそれぞれ部署の接遇責任者となり動き出しました。部署長自らが現実の問題に直面し、「どうすべきか?」「どう考えるべきか?」必死に考える中で当法人の接遇に対する価値観を形成できればと思っています。「前向きさは性格ではなく思考のパターン」参考になりました。

Communication Letterをご覧くださいまして、ありがとうございます。本紙へのご感想などをお寄せいただけましたら幸いです。同封のアンケートにお答えいただいた皆様の中から毎月抽選で5名の方に、「今月のBook Review」でご紹介した書籍をプレゼントしております。

発行所 日本経営グループ 福岡オフィス
〒812-0013

福岡市博多区博多駅東1-11-5 アサコ博多ビル7 F
TEL 092-409-4466 FAX 092-409-4588

発行責任者：橋本 竜也

E-MAIL : tatsuya.hashimoto@nkgr.co.jp