

日本経営グループ 福岡オフィス Communication Letter



社員の気づき

「1 + 1を2にすることは難しい」

橋本竜也

弊社では、職員の意識調査（満足度調査）として“ES Navigator”をご提供しています。2014年度は140件以上の病院が利用してくださり、その中で一定の条件を満たした病院を対象に、点数が高い上位病院を表彰させていただきました。受賞病院はホームページに掲載しています。
<https://kassei-navigator.jp/>

受賞された各病院のお話を伺うと、職員間の交流や人間関係作りにとっても気を配っているということが特に共通しているようでした。それは多職種共同での勉強会であったり、改善活動であったり、懇親会であったり、職員旅行であったり。特に懇親会や職員旅行などは時代の流れとともに少なくなる傾向にありますが、組織活性化度の高い病院ではこうしたことを重視しているようです。

実はこれは非常に意味がある、理にかなったことです。組織開発の分野においては、職員間の協力関係を社会関係資本といいます。社会関係資本は目減りするといわれているからです。

例えば、創業当時、人数も少なく、お互いの顔もよく見えて仕事をしているときはツーカーで仕事ができていたのに、規模が大きくなってくるとそういうわけにはいけなくなる。そして、もともとツーカーの仲であった者同士でさえ、遠慮が出てきて依頼をしにくくなったり、意見を言いにくくなったりするということすらあります。これは、もともと良好だった社会関係資本が目減りしたということを表しています。

職員間の相乗効果を高めようということがよく言われますが、相乗どころか1 + 1を2にすることすら難しいのが現実です。例えば、何かを依頼しようとしてもあまり交流がないために、「今、依頼に行っていいかな・・・」と戸惑うことも、2からいくばくかを差し引く、引き算の世界です。お互いの遠慮や相手の状況が分からないための無理な依頼、思った意見が言えない環境など、人間関係を主とした原因により、本来は1 + 1が最低2にはならなければならないのに、2にすらならないという状況が起きます。だから、まずは1 + 1が2になるような関係作りが必要です。もともとは2以上になっていたのかもしれませんが、何もしなければこれは目減りして2を下回っていくようです。

そこで、ある程度の投資が必要とされます。それが前述のような勉強会であったり、懇親会であったり、職員旅行であったりします。こうしたことは社会関係資本の目減りを防ぐとともに、向上につながり、1 + 1が限りなく2に近づき、ひいては2を超えるようになります。

最近では懇親会をしなくても来ない、社員旅行を企画しても好きな人とだけ行きたいと言う職員が多いといったことは、多くの組織で伺います。恐らく、今回表彰対象となった病院においても、多かれ少なかれそうした職員はいると思います。それでも色々と工夫を重ねながら職員間の交流や人間関係作りを力を入れています。活性型の病院では、そういうことを大切にしているという共通点があるようです。職員の交流の機会を作ることがとても大事なことで改めて感じました。



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、調剤薬局に出向し、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。

社員の気づき



高園忠助

音楽による活力

先日、ある老健施設を見学させていただきました。この施設は、職員の接遇のレベルが高く、介護職の85%以上が介護福祉士である等、人材育成と質の向上に実に熱心である素晴らしい施設です。なかでも、音楽療法士を配置している点はとても興味深い取り組みでした。

私が訪問した時、音楽療法士の方がちょうどピアノで演奏をしており、多くのご利用者がピアノの周りに集い、演奏に併せて楽しげに歌っています。どなたも元気で活力に溢れているように見えました。

私事になりますが、私の祖母は一昨年に他界しました。103歳でしたから大往生です。祖母は100歳の頃に腰を骨折し入院、その後は車椅子生活となり、生きる気力も徐々に衰えていきましたが、老健に移ってからというもの、日に日に生きる気力を取り戻していったのです。祖母がお世話になった老健には音楽療法士はいませんでした。見舞いに訪れると祖母はよく歌を口ずさんでいました。折に触れて介護職の方が祖母と一緒に歌ってくれていたのでしょうか。もちろん、他にも色々とお世話になったのですが、祖母の活力に繋がった要因に、歌、音楽の存在は欠かせません。

また、以前別の病院で難病であるALS患者の在宅診療をしている医師に話を聞く機会がありました。こちらでは看護師を含む音楽隊を編成してALS患者の自宅に訪問し演奏しているそうですが、多くの患者さんの機能が回復したそうです。

私には介護の専門的なことはわかりませんが、個人的体験や色々な方からのお話から、音楽療法士の役割は大きいと思います。ご存知の通り、音楽療法士の配置には点数はつきません。しかし、こうした取り組みが評価され、世の中に広がっていくことを期待しています。

現場の情報を有効に活用する

グループで医療法人と社会福祉法人があり、その2法人間の連携強化をご支援する業務を行っています。ご支援を始めて以来、月次の地域連携会議で2法人同一の場で患者数や稼働率などの経営指標を報告してもらい、同席した弊社から助言を行っています。徐々に月次の会議が軌道に乗ってきたので、弊社が同席しない場でもコミュニケーションを図るために、各施設間の患者・利用者の紹介について週次のミーティングを行うことを提案しました。

今回、地域連携会議で訪問してみたところ、提案後は毎週ミーティングを進めていることを伺いました。また、ある看護師の方からは「ミーティングを始めて助かりました！」という言葉が頂戴しました。お話を聞いてみると、グループのあるサービスを利用していた利用者が医療を必要とする状態になり、グループの医療機関に入院する必要が出たケースがあったそうです。

しかし、利用者のご家族と連絡がつかずに、入院手続きに手間取っていたことが、週次のミーティングで議案に上がったそうです。すると、実は過去にグループの他サービスを利用していたことがあることが分かり、その担当者が利用者のご家族を知っており、連絡がとれて無事に入院ができたということです。

現場のスタッフの方々は、患者・利用者だけでなくご家族や周囲の方の情報、患者・利用者のこれまでの経歴のような背景情報など、様々な情報をお持ちです。

弊社に振り返って考えると、社員一人ひとりが様々なお客様・営業先の医療機関・介護施設を訪問しています。こうした多数の医療機関・介護施設のお悩み事やお望みのことを円滑に情報共有し、真摯に向き合う必要があるのだと感じました。

現場の情報を有効に活用することの大切さを、あらためて振り返る機会になりました。



太田昇蔵



馬渡美智

相手に思いを馳せる

弊社では、様々な医療機関の現場のリーダーが集まって受講するリーダーシップ研修を定期的に開催しているのですが、先日私はその研修のサポートとして参加いたしました。

この研修は2日間にわたって行われるのですが、1日目の研修が進むにつれ、受講者の方々が「自分がこのように変われば部下はもっと幸せになれるのかもしれない」などと、相手に思いを馳せながら考え始められた姿に感動を覚えました。

それと同時に、1日目の自分は、やらないといけないことばかりに気をとられ、受講者の方々に充実した時間を過ごしてもらうにはどうしたらいいかなど、相手のことを本気で考えられていなかったのではないかと反省しました。

そこで2日目は、「こんな雰囲気だとリラックスしていただけるかな」「こんなことをしたら喜んでいただけるかな」などと考えながら準備をしたのですが、この時間は非常に楽しいものでした。

このことは、日々の仕事においても同じだと気づきました。仕事を義務と思い、「こなす」という思考になってしまっただけでは、仕事は辛いものです。私にとってパソコンでの資料作成は、その作業自体は楽しいものではありませんが、「こんな資料を準備したら喜んでいただけるのではないかと考えながら仕事をするから楽しいと感じられるのです。相手に思いを馳せて仕事をするこの大切さを改めて気づかせていただきました。

もっとよい法人へ

ある法人様で職員参加型の事業計画策定ワークショップ研修を実施いたしました。研修参加者の各グループを回ると活発な議論がなされていました。私がグループに近づくと、参加者の方々から質問が投げかけられました。「温泉旅館のような病院にしていくという意見がでました。これは変ですかね？もてなしの気持ちを表していることやウチの病院の特徴にも合っていると思うんです。こうなるともっと良い病院になるんじゃないかと思うんです。」と言われるのです。また、「他のグループでも職員がイキイキと働くにはこんな方法はとれないか」など、新たな取り組みとしてどのようなことに取り組んでいくのかを真剣に議論されていました。

また、この法人様では組織活性度分析の職員アンケートES・Navigatorも事前に実施していました。全体の結果は活性度の高い法人でした。この活性度が高い理由について伺ってみると、「患者さんや利用者さんへの対応だけでなく、研究や学会発表などにも挑むようなチャンスがある」など取り組み事例が挙がってきました。

私がこの研修を通じて気付いた点はやはり、『もっとよい法人へしたい』という思いです。取り組みとして今現在していることだけでなく、他にもこういうことはできるのではないかと考えていらっしゃるということがよくわかりました。このようにより高みを目指しているお客様へのご支援をさせていただくことの嬉しさを感じるとともに、お客様がレベルアップできるように私自身もレベルアップしていくことが求められていると、身を引き締める機会となりました。



玉利裕希



杵島凌太

アウトプット意識の重要性

以前、弊社で外部講師の方をお招きし、研修を行っていただきました。この研修ではディスカッションを通じてマーケティングを学んだのですが、そこである気づきを得ました。それは、インプットした知識をアウトプットしていくことの重要性です。

職業上、戦略のフレームワークや、思考法、ディスカッションの進め方などたくさんの知識を身につけていかなければなりません。いざアウトプットしていくことになると、うまく使いこなせなかったり、学んだはずのものが中々出てきませんでした。インプットしただけの知識は実践では活かされないということです。

やはり、インプットすることをゴールとせず、アウトプットをして良い形に進めるということを目指さなければいけません。強く感じた次第です。

そこで、知識をインプットしていく際は、常にアウトプットのイメージを持つことを決めました。

これは、社会人の誰もが必要なことではないかと考えます。たくさんの情報をインプットするだけでなく、アウトプットのイメージを常に意識することで、実践的な知識が身につきます。インプットの研修だけでなく、アウトプットを意識した研修を合わせて行っていくとよいかもしれません。

社員の気づき END

もしコン

続・もしもコンサルタントがダイエットをしたら

高園忠助

1. 新たな師、ジョン・コッター

気持ちを新たにしてダイエットに再起した私であったが、自己流では失敗することは見えている。ピスマルクは「愚者は経験に学び、賢者は歴史に学ぶ。」と言ったが、私も過去の先人の知恵を借りて取り組むことにした。今回、知恵を借りることにした相手は、ジョン・コッター先生である。

コッター先生は企業変革の8ステップで有名であるが、変革の8ステップを確認すると、右のように書かれている。

私は一個人なので企業ではないが、変革においては8ステップを踏襲してやってみることにした。ちなみに前は、

- ①ビジョン設定
- ②SWOT分析
- ③クロス分析
- ④KPIの設定（ロジックツリー）
- ⑤目標管理(PDCA) & 精神論

で挑んだが、無事に痩せることもできたし、これはこれで間違った方法ではなかったと思っている。ただ痩せることを目標とし、維持し続けることを目標としなかったのがいけなかったのだ…。まずは反省をこめて、前回の取り組みを8ステップに照らし合わせてみることにした。

～ジョン・コッター 変革の8ステップ～

第1段階	危機意識を高める
第2段階	変革推進チームをつくる
第3段階	適切なビジョンをつくる
第4段階	変革のビジョンを周知徹底する
第5段階	自発的な行動を促す
第6段階	短期的な成果を生む
第7段階	さらに変革を進める
第8段階	変革を根づかせる

ステップ	前回は振り返ると	評価
第1段階 危機意識を高める	痩せないで格好良くタキシードが切れない、宣言した以上、やらないわけにはいかない、という健全な危機意識	○
第2段階 変革推進チームをつくる	チームメンバーはいなかった。家内、職場の同僚は応援してくれたが、チームプレイではなかった。	×
第3段階 適切なビジョンをつくる	ビジョンは前向きに設定した。自利ではなく利他以で設定することもできた	◎
第4段階 変革のビジョンを周知徹底する	どうだろうか？当letterで書くことと、オフィスに張り出してただけで、不十分であったのかもしれない…	△
第5段階 自発的な行動を促す	「自分」の取り組みであるため、当然自発的な行動になっていた。コッター先生は、組織の変革を想定して書いているのだから、これは当てはまらない…。	—
第6段階 短期的な成果を生む	日次管理は徹底して行っていた。いわゆるレコーディングダイエットである。	○
第7段階 さらに変革を進める	PDCAをどれだけ回すが、さらなる変革への取り組みといえよう。軌道修正しながらもしっかり取り組んだ。	○
第8段階 変革を根づかせる	全く持って根付かなかった。今回の取り組み以降も定期的にletterにて報告するコーナーを設けてもらおう。	×

当てはめてみたところ、なんと言うことであろうか。「第2段階：変革推進チームをつくる」と「第8段階：変革を根づかせる」が全くもってできていなかったのである。第8段階については先述のとおり認識していたが、第2ステップについては、前は全く意識もしていなかったのである。

「仲間を探さなければ…」どこかの海賊マンガではないが、私は仲間探しを始めることにした。

2. 仲間を見つける

意外にも仲間はすぐに見つかった。それは、4月に東京支社から福岡オフィスに異動した松浦さんである。多くは語らないが、松浦さんが兼ねてからダイエットとリバウンドを繰り返しているのを私は知っている。きっと苦しんでいるはずだし、もしかするときっかけが欲しいのかもしれない。私は、松浦さんをダイエットに挑む仲間として声をかけることに決めた。

しかし、松浦さんは私の先輩である。下手な声かけでは仲間になってはくれないだろう。もしかすると、実は気にしていて、言い次第では怒らせるかもしれない。そう妄想を巡らせてはなかなか声をかけられずにいた。

そんな時、私はあることからヒントを得ることができた。それは自身が研修講師を務めたレジュメである。当社のコミュニケーション研修では一部紹介しているが、コミュニケーションの場面で、どのような言い方で働きかければ、相手はどのように感じ、どのように動くのかを整理したものである。その内容は次のとおりである。

Lv.	心のありよう	手法	内容	例
1	仕方がなく動く	脅迫	それをしなければ不利益を受けるということとを本人に感じさせる。	もしそれを実行しなければ今後は仕事から外すぞ。
2	機械的に動く	命令	上下関係におけるルールを根拠とする。	部下なのだから、上司の指示に従いなさい。
3	納得して動く	依頼	相手の意思も尊重して伝える。	忙しいところ悪いけど、この資料をまとめてもらえるかしら。
4	進んで動く	提案	目的を伝え、相手にとってのメリットを伝える。	これをすれば、あなたの力がつくと思うよ。
5	喜んで動く	語り	夢、ビジョン、大義などを伝えて共有する。	もっと患者さんに喜んでもらいたいんだ。

…これしかない！私は松浦さんに対し、夢、ビジョン、取り組みを一緒にやっていく大義を語ろう！そう決意して電話をかけることにした。



松浦さん、知っての通り、私、もしコンでダイエットに取り組んでいます、松浦さんも一緒にやりませんか？松浦さんにももしコンにも登場してもらいますが、これをきっかけにお互い痩せて、フレッシュなコンサルタントになって、お客様・会社・チームに貢献できるようになれば最高じゃないですか。それから…

なんか、俺、巻き込み事故のような気がするが…、まあいいよ。

ありがとうございます！一緒に頑張りましょう！！



素敵な仲間を見つけることに成功した。

弊社に届いた「9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。

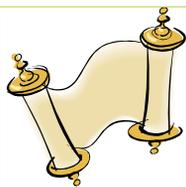
読者の声 医療法人伴帥会 介護老人保健施設ガイアの里 池永孝幸 様

「自分で考えない職員の問題ではなく、自分で考えないようにさせている上司の問題」職員の自主性に任せるのも良いが、今日から質問返しを再認識して実践していこうと思います。

「私たちの人生の現実、私たちの心の中を映し出す鏡である」BookReviewは毎月参考にさせていただいております。

匿名希望 様

毎号いつも拝見させて頂いています。毎号おもしろく、参考になる内容で充実した誌面だと思います。今月号のBookReview「鏡の法則」がおもしろいので、ぜひ読みたいと思い、アンケートに回答させて頂きました。いつも大変勉強になるセミナーに参加させてもらい、ありがとうございます。



人材育成連載

橋本竜也

Vol.3

連載

経営お役立ち情報

“困った職員への対応 3”

「すぐに反発する職員」

「これまでの方法を改めて、来月から〇〇〇をすることになりました。皆さん最初は大変かもしれませんが、まずはやってみましょう。協力をお願いします。」

「ええ～、それってもう決まりですか？ちょっと難しいですよ。課長、現場のことわかってます？」

何か新しいことをしたり、現状を変えたりしようとするときに反発したり、否定的な態度をとったりする人がいます。あからさまにそのような態度をとらなくても、協力してくれない。上司にとってはなかなか困った職員です。

こういう人を心根から改善するのはなかなか至難の業です。しかし、説得する方法はありそうです。また、実は説明のほうがよくないのかもしれませんが。リーダーとして、少し説明の仕方を変えることを考えてみましょう。

ポイントは、リーダーにとって最も重要なことを徹底することです。それは、「目的を明確に伝えること」です。例えば最初の例で言えば、次のような話をします。

「患者さんからご不満が多かった〇〇について、来月から改善し、患者さんの満足向上に取り組みたいと思います。ついては、・・・」

多くのリーダーが目的を語っていません。手段だけを語っています。「明日からこうするから、従いなさい。」とやっていることがいかに多いことか。それに従わない人を反発すると位置付けてしまいます。しかし、目的もわからずに従うほうが危ないかもしれません。目的にさえ同意できれば、話し合うこともできるかもしれません。大事なことは、「手段に合意を得る前に、目的に合意を得る」話し方をすることです。

テクニク的なこともあります。来月からケアの仕方を変えるということを例に考えてみましょう。ここからは、説得の技術。NOと言わせない技術です。

「利用者さんがもっと気持ちよく食事ができたらいいと思わない？」

「それは、そう思いますよ。」

「そう。じゃあ、今よりも利用者さんが気持ちよく食事ができる方法があるとしたら、やってみる価値があると思わない？」

「それは、そうですね。」

「実は、この間見学に行った施設で、こんなやり方をしている、利用者さんもなんかうれしそうだったのよ。うちでもできると思うんだけど、どうかしら？」

「でも、うちにはうちの事情というものがあるので、そう簡単にはいかないと思います。」

「そうですね。そのままということは難しいかもしれないわね。でも、利用者さんがもっと気持ちよく食事ができたらいいわよね？」

「それは、そう思いますって。」

「じゃあ、うちだったらどんなやり方がいいのか、提案してくれない？」

このように、とにかく目的を共有する。手段に合意が得られなければ、もう一度目的の合意を取り付けるということを繰り返します。そして、本人を当事者にしていくのです。一番困るのは、批判だけして当事者にならない評論家の人。そういう人を知らず知らずのうちに当事者にしてしまうのは、常に目的を共有する努力をすることです。

なお、目的が共有できない人は、最終的にはその組織にはいられません。上記の例で言えば、「利用者さんが気持ちよく食事をする必要なんてない。」という人。こんな人はいてもらったら困りますよね。



社長の手紙

平成27年8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

今年の夏は猛暑日の日数が過去の記録を更新するなど日本列島は酷暑に見舞われました。炎天下の中、業務を行っていただいておりますことにまず感謝申し上げます。体調には十分留意してください。

今年5月中旬より、坂本主任が関西の病院、加藤(篤)君が関東の病院にそれぞれ出向してくれています。出向初日から兩名より毎日、受け入れ先の経営幹部の方々に当日の業務についてメールで報告がなされています。受け入れ先からは「手に取るように現場の事が把握でき有り難い。短期間で現状分析を行い、課題抽出、改善計画を立案、現場の方々とコミュニケーションを通じてよく成果をあげてくれている」と評価を頂戴しています。メールは社内にも同じものが送られています。一言で良いので皆さんより返信してください。出向者は勇気付けられます。仕事に於いて報告・連絡・相談・打合せ・根回しが如何に重要かを教えてくれています。そしてご存知の通り、先月10日第16回研究開発テーマ発表大会で報告してもらった藤井課長代理がタイ(3年目)、金築主任が香港(2年目)のアカウンティングファームに親泊代表のご尽力により出向しています。今秋から吉岡(寛)課長代理が語学研修を経てフィリピンのアカウンティングファームに出向する予定です。直近では、外郭団体に出身経験のある堀田取締役のご尽力で池田課長が国が設立した東日本大震災後の復興支援をする企業に約3年出向し、復興支援の任務に昼夜を問わずあたり、被災された企業の再生に向け道筋をつけてくれました。そして濱中課長代理もベンチャー企業に出向し、営業を中心に取り組みました。

当社の出向の歴史は、28年前に丹羽副社長が二十代で単身カナダのグローバルアカウンティングファームに出向したことから始まります。語学力も十分に備わっていないまま、カナダに到着したその日から業務が開始されたと聞いています。当時、言葉では言い尽くせない経験(修羅場)が数多くあったようです。現在のように海外出向の環境整備が行われていない為、自身で準備・対応を行い語学を身につけました。

また医療機関へ最初の出向は、井垣部長が約20年前に2つの民間病院へのお出向したことに始まります。当直や医事業務など病院内の業務を経験し人脈を形成、医療機関出向の扉を開いてくれました。その後、山本(忍)部長もベンチャー企業の立ち上げ支援に奥様と一緒に関東に住まいを移し、休日返上で毎日経営者と格闘してくれました。横井部長は民間病院経営支援の為、出向し率先垂範で組織改革に挑みました。江畑次長も民間病院法人本部に出向、人事制度改革を軸に組織改革に取り組み、その際に先行管理を身につけてくれました。角谷課長も民間病院経営支援にて業績管理を行い黒字化に導きました。

その間、山本(忍)部長、澤木課長、落合課長代理、小畑(隆)部長も民間病院法人本部に出向し、各プロジェクトの一員として活動してくれました。橋本(竜)部長が調剤薬局に出向した現場での賢明な取り組みは、コミュニケーションレターで連載されたので皆様も読まれたことと思います。

数多くの社員が出向経験をしてきています。創業者菱村議長は出向期間中、国内・海外を問わず訪問し、直接出向者に激励をしてくださっています。心強く思うと同時に有り難いことです。私も民間病院法人本部出向経験を三十代前半にいたしました。その道筋をつけていただいたのが小池名誉会長、藤澤会長を中心とした当時の幹部の方々です。30数人規模にも関わらず丹羽副社長を出向させたのは志による将来から俯瞰した決意に他ならないと思います。目の前のことがあり、戦力がダウンすることは避けたいと思うのが通常です。しかし将来に向けた一歩を踏み出す為、あえて当社は人材の先行投資を実現しました。

出向者は受け入れ先の方々から関心を持って絶えず見られています。会社を代表して出向していますので自分の考え、行動が当社の実力と見られます。また出向することは与えられた任務を遂行し結果を残すと共に、将来のビジネスも考え人脈を形成することにもあります。毎日一瞬たりとも気が抜けません。私も朝一番に出社し、一番最後に帰途に着く生活を出向中は1年半続けました。ただし一人相撲では成果は出せません。今も当時、面倒を見て下さった受け入れ先の皆様と関係がより深まり、一緒にビジネスを行う機会が増えていきます。「自分の仕事は、人の助けなくして、一日も進み得ないのである」(松下幸之助)

株式会社日本経営
代表取締役社長

平井昌俊

今月のBook Review

『がんばると迷惑な人』

～人生のどんな問題も解決する魔法のルール～

仮にAさん、Bさんという部下がいて、ともに10の成果をあげたとする。ただしAさんの潜在能力が10であったのに対し、Bさんは20であった。皆様はどちらの部下を高く評価するだろうか。

潜在能力をみる能力主義ならBさんのほうが高く評価されるはずだ。あるいは、成果主義なら潜在能力に関係なく、AさんとBさんは等しく評価されるだろう。しかし、いずれの評価結果であっても何か腑に落ちないところがある気がする。このケースには、同じ成果に対して全力を発揮したAさんと半分の力しか発揮しなかったBさんをどう見るかという難しさがある。Aさんを高く評価したいと考えた人は、“がんばり”を評価したいという考えが基本となっているはずだ。

明治時代の産業革命に始まり、高度経済成長期にかけて発展を遂げた日本の工業社会では、どれだけ長く働いたか、どれほどがんばったかによってある程度生産性が決まった。つまり、がんばって長時間働けば、一定の成果が期待できる社会であった。“がんばり”が予想以上の成功をもたらし、それがいつその“がんばり”を生むという正のスパイラルができたこと、著者は述べている。そして、日本人はそのスパイラルがいつまでも続くと信じてきてしまったことが、現在の日本の組織に共通する悪しき傾向を生んだと主張している。

90年代を境に、ICT化が進み、努力の「量(=“がんばり”)」ではなく、「質」が求められるようになり、物事を決まった方向へ推し進めるのではなく、方向を見つけることが最重要の仕事となった。それにもかかわらず、日本の組織には努力の「量」を高く評価する傾向があるとともに、努力の「量」が成果に必ず結びつくという考えが深く浸透している。本書では、その結果として様々なところで現れている弊害について、様々な角度から具体的に述べられている。

本書は“がんばり”のあり方について考える機会を与えてくれる。自分自身に置き換えて考えたときに、努力の「量」を評価されたいと心のどこかで願っていることがあることに気付き、自身の仕事の進め方について改めて見直す機会となった。しかし、現実的には一概に努力の「量」を評価する(される)ことを批判できない面もあるとも私は考えている。特に知識・技術を吸収し、担当業務については独力で進められるようになるまでは、努力の「量」が成長を左右するからである。

労働生産性や女性の社会進出など、日本企業の働き方についての議論が活発になされている今、本書を手にとって日本の組織の根底にある慣習や考え方について再考してみたいはいかがだろうか。(美濃部希生)



著：太田肇

出版社：新潮社
発売日：2014/12
ISBN：9784106105999

Communication Letter9月号におきまして誤りがございました。正しくは以下の通りです。

8ページ「今月のBook Review」書籍の著者名

(誤) 遠藤功

(正) 野口嘉則

読者の皆さまにご迷惑をお掛けしましたこととお詫びするとともに、ここに訂正させていただきます。

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3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7F
TEL 092-409-4466 FAX 092-409-4588

発行責任者：橋本 竜也

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