



日本経営グループ

福岡オフィス

Communication Letter



福岡オフィスメンバー

福岡オフィス長 橋本竜也
課長 松浦総太郎
課長 高園忠助
課長 太田昇哉

玉利裕希
美濃部希生
杵島凌太
新川紗耶可
山口洋子
馬渡美智
西岡こずえ
新田亜矢子
片田寿恵
白尾幸代

新年 明けましておめでとうございます。
本年もスタッフ一同 お役にたてるよう努めてまいります。
どうぞよろしくお願い申し上げます。

見通しが厳しい時代に光を照らす

社員の気づき

(橋本竜也)

新年、明けましておめでとうございます。旧年中は大変お世話になりました。本年もよろしくお祈りします。

いよいよ2016年度を迎え、医療機関においては診療報酬改定という大きなイベントを迎える時期になりました。社会保障費抑制政策の中、厳しい改定が予測されていますが、そうした厳しい環境であるからこそ、光を照らしていくことが重要でしょう。

経営において将来に光を照らしていくというのは、どういうことでしょうか。それはビジョンであり、経営戦略であり、計画でしょう。

12月の土曜日、ある病院で今年で3回目となる計画検討会が実施されました。毎年メンバーを少しずつ変えながら、役職者以上の中から選抜された約70人のメンバーが病院として来期取り組むべきことについて検討していきます。メンバーは医師、看護師、医療技術職、事務の混成で、医療の質、人材育成などのテーマ別に5つのチームに分かれて熱いディスカッションが行われました。グループ内での意見交換はもちろんのこと、各グループの発表後には大変深い質疑応答、意見交換が行われ、参加者全員が本当に病院のことを真剣に考えているということが伝わってきます。こうした会に参加すると、職員の力を結集することの大切さを改めて実感します。本当に、良い組織だと感じました。

この検討会では、テーマ別のグループが該当テーマについてSWOT分析を行い、重要成功要因の洗い出し、指標設定、アクションプランまでをまとめ、最後に院長・副院長にプレゼンをして終了となります(もちろん最後は懇親会)。院長・副院長等の幹部は、この検討会の提言を受け、1月に新年度の方針を発表し、さらに各部門・部署は3月中旬に新年度計画をまとめていくことになるのです。(2ページ目に続く)



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。

実は、この検討会は12月の開催までに周到に準備されています。各グループのテーマとメンバーは9月下旬に発表され、説明会が実施されます。各グループは12月の検討会までにミーティングを繰り返し、当日の議論のために必要な資料やデータを整えていきます。そのため、検討会の当日に「さあ、何から始めましょうか」となることはなく、速やかに議論がスタートしていきます。

翌年の事業計画に向けて前年の12月から、準備を入れれば9月から検討を進めていくのです。こうした病院が少しずつ増えています。私はこれこそまさに、厳しい時代に光を照らす取り組みだと思えます。光の強さは、どれだけ考え抜いたかにかかっているのではないのでしょうか。

また、今の時代は、どれだけ多くの英知を活かせるかが経営力の差に表れると思えます。方針や戦略はトップが考え、スタッフはそれを実行していくというだけでは、限界は見えています。リーダーは、数多くのスタッフの英知をどれだけ活かせるかが腕の見せ所でしょう。

医療・福祉施設は、他の産業と比べての数多くの人を抱える事業です。たくさんの方がいるからこそ、一人ひとりの参画意識を呼び起こし、まとめることができれば、将来を照らす大きな松明になるのではないのでしょうか。そのためには、トップやリーダーがビジョンを示すとともに、部下を信頼し、任せ、力を引き出していく姿勢が重要だと思えます。厳しい時代ではありますが、全職員の力を結集し、より良い未来を創り込んでいかれることを祈念するとともに、我々もそうした企業でありたいと思えます。本年もよろしくお願いいたします。

見積りを見なくても (松浦総太郎)

弊社が業務を提供する際には、実施内容を明記した「提案書」と、料金を明記した「見積り」を必ずご提示いたします。

先日、あるお客様から電話で問い合わせを頂きました。通常通り訪問してヒアリングを行った後、数日して提案書と見積りを提示するために再度訪問しました。提案書を説明し終わった後、常務理事が私を見て、「なるほどよく分かった。プロジェクトメンバーをどうでしょうか。実は、現在我々の組織は新しい人を迎えて・・・」と、見積りは見ないまま、組織の現状と、提案内容をどのように進めるかについて話をされ始めました。そして1時間ほど経過して最後に、「では松浦さん、宜しくお願いします。」といわれたのです。私はとっさに、「あの、見積りをご覧いただけますでしょうか」と言うと、常務理事から驚くような言葉が返ってきました。

「松浦さんと日本経営さんの考えは以前セミナーに参加して良く分かっている。この提案に対してどのくらいの値段をつけるのかも分かるし、そこは信頼している。だからこそ頼むのです。見積もりはその金額でいいですよ。」といわれました。お客様から最高の信頼を頂いた瞬間でした。

帰りながら車の中で、改めて、仕事の重要性と今まで組織が培ってきた信頼の重さに身が引き締められました。そして、更に信頼を積み重ねるため、見積りの金額以上の満足を提供すると心に決めました。

イベントを活用する (太田昇蔵)

先日、鹿児島県のお客様に福岡県のお客様を見学していただく機会がありました。

鹿児島県のお客様では隔月で勉強会を開催していますが、その一環として、福岡県で開催された学会を見学していただくとともに、現在、勉強しているテーマについて既実践されている福岡県のお客様を訪問し、実際のところを見学してもらうことにしました。

実はこの勉強会では、主任級の多職種の方々が一緒に学ぶことで、部署・職種を超えた連帯感・一体感を醸成し、今後の幹部候補として育成することを意図したものです。そこで、学会見学と他院見学を加えて、その集大成にしようという目的で企画しました。

当日、鹿児島県から約15名のメンバーが1台のマイクロバスに乗って来福され、さながら院内旅行のようでした。また、福岡市内で宿泊されて懇親会も開催したことで、いつもの勉強会とは異なる意味で連帯感・一体感が醸成されたように感じました。九州新幹線があるにも関わらずマイクロバスをチャーターし、単なる学会参加・他院見学に終わらせず、連帯感・一体感を作るイベントにされたことに感銘を受けました。

弊社でも社内旅行を実施していますが、こうしたイベントが生み出す連帯感・一体感の醸成という副次的効果について、あらためて気づかされました。

物事を推進する人 (玉利裕希)

セミナーの参加者から人事評価制度についてご相談をいただいた際のことです。現状の人事評価制度を改革すべく、その方は勉強をしていらっしゃるとのことでした。いろいろとお話をする中で、その方が内部でさまざまな調整をしていらっしゃるのことが分かりました。お話を伺うと、人事評価制度改革の話は、その方の提案から始まったことが分かりました。そして、それも上司へ提案をし続けた結果であるとおっしゃっていました。さらに、今回のセミナーには共に改革に携わる部下と参加されており、部下を巻き込み話しをされていました。

この方のように物事を前に進める人は、他者を巻き込みながら話をされます。また、物事が前に進んだ要因として、諦めずにやり続けたことも挙げられるのではないかと私は感じました。我々は契約した期間内に成果を出すことが求められるため、物事を進めることは必要不可欠です。このように物事を動かしている方のお話を伺えることは、自分が物事を前に進める際の勉強になります。

想像力を鍛える (馬渡美智)

考課者研修等を通じて、病院や介護施設の役職者の方と話をすることが多くあります。その中でよく聞かれるのが、部下とのコミュニケーションのとり方が難しいという声です。「話が全く噛み合わない」、「こちらの指示とまったく違ったことをする」、「早めにやっているとやっているのに、いつまでたってもやってくれない」、「伝えたのに、何度も同じことを聞いてくる」など。部下に対してこのように感じている方も少なくないのではないのでしょうか。

人に何かを伝えるときには「相手にどう伝えるか」ではなく、「相手にどう伝わるか」が大切だと言います。

私も仕事上、お客様にご提案したり、セミナーで講師をしたりと「伝える」機会は多いのですが、皆さんと話をする中で、私自身は人に何かを伝えるとき、「相手にどう伝わるか」という視点で話をできているだろうかと考えました。

相手にどう伝わるかを考えるには想像力を働かせる必要があります。想像力を鍛えるためには、日々あらゆることに想像力を働かせる他ないと思います。

例えば、「明日の打ち合わせ、この資料を使えばどういう風に議論が展開するだろうか？」を日常的に想像する。打ち合わせが始まれば、「今の発言、この人にどう受け取られたらだろうか」と想像する。

このように、日常の中でひっきりなしに想像することで、想像力を鍛えていきたいと思います。

徹底する (杵島凌太)

何事も徹底する。徹底して取り組むことができれば、感心や感動にまで至ることもあると思います。例えば、必ず挨拶をする習慣をつけることや、報告・連絡・相談を細かい事まで漏れなく行なうなど、こうした当たり前のことであっても徹底すれば素晴らしい成果になると思います。

先日ある施設にご訪問しました。そこではあることを徹底していました。

私とその施設のドアの前に立つと、横には消毒液が置いてあり、「消毒してからチャイムを鳴らしてください」と書かれていました。手を消毒してチャイムを鳴らしてからでないと、中に入ることはできない仕組みのようです。中に入るとマスクを手渡され、着用するように言われました。

今まで様々な施設をご訪問させていただきましたが、利用者の健康を守る、感染を防止するということをここまで徹底されている施設は初めてでした。このように徹底されていると、利用者の家族が施設を訪れた時に驚くかもしれませんが、ここまでしてもらっているのかという安心を与えることにもつながるのではないのでしょうか。

改めて何事も徹底することの重要性に気づかせていただきました。

社員の気づき END



松浦総太郎



太田昇蔵



玉利裕希



馬渡美智



杵島凌太

コンサルティングメソッドを日常に応用する もしも、コンサルタントが〇〇〇したらシリーズ 第4弾！！ 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

Vol.4

1. 結果が徐々についてきた

KPIを見直した私は、徐々に体重が落ちてきた。
KPIは平均摂取カロリーを抑えることと水泳を行うことだが、この2つのKPIが私にとって適していることは以前ダイエットに成功した経験が物語っている。

KPI	目標値	9月まで
平均摂取カロリー	1600kcal/日	(80.9%) 17/21日
水泳	1.5km/週	100%

しかし同じKPIを掲げてうまくいく人もいれば、うまくいかない人もいだろう。それは取った行動がもたらす結果と先行条件が一人ひとり違うからである。

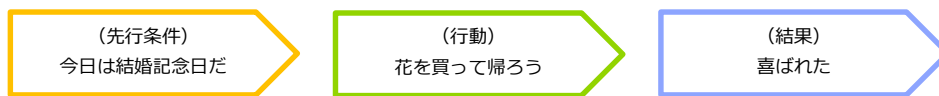
	目標	9/10	10/16	11/14	(12/7) 現在
高園	67.0kg	75.0kg (あと8.0kg)	73.2kg (あと6.2kg)	74.5kg (あと7.5kg)	72.8kg (あと5.8kg)
松浦	84.0kg	—	—	88.0kg (あと4.0kg)	???

2. KPIの行動を継続させたわけを行動科学で説明する

私の場合、水泳と摂取カロリー抑制というKPIを継続させたわけだが、この理屈は行動科学で説明できる。行動科学とは、人間の行動を科学的に分析しようとする学問であり、行動科学をベースとしたセルフマネジメント、チームマネジメントの手法も存在する。

行動科学マネジメントによると、その行動の前後には、前提となる先行条件とその行動によってもたらされる結果があるものであり、その先行条件と行動によってもたらされる結果の質が変われば行動は変わるというものである。

例えば、



というように、B「花を買って帰る」という行動は、A「結婚記念日」という先行条件によって行われ、その行動によって得られる結果がC「喜ばれた」という因果関係に分解できる。

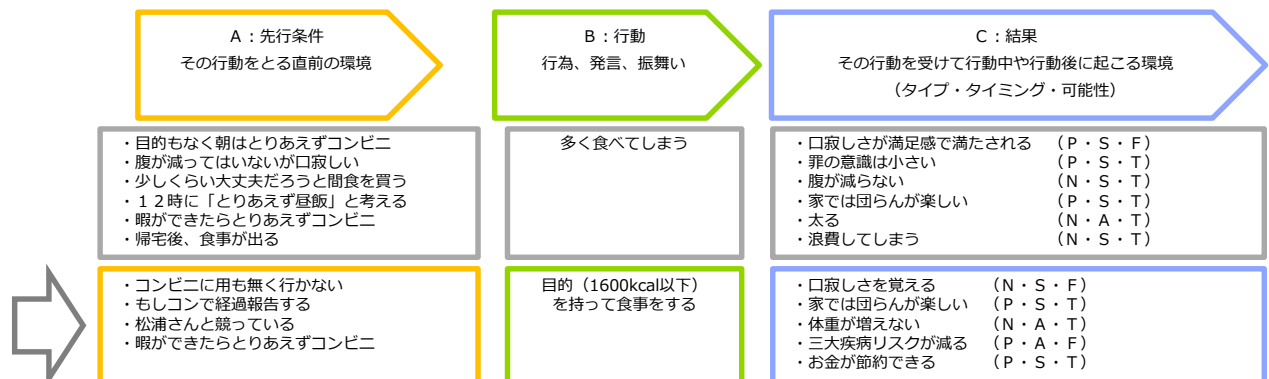
しかし、このときのC:「喜ばれた」が、C-2:「無視された」であれば再びその行動を取ろうとは人は思わない。喜ばれたという結果(C)が得られたら、再びこの行動(B)を取ろうとして再現する。これをリインフォース(再強化)と行動科学では呼んでいる。

つまり、部下が適切な行動(B)を取ったら、それに対して褒める、見返りを提供するなど、ポジティブに感じてもらえる結果(C)を部下にもたらせば、繰り返し再現することにつながり、行動科学を活かしたマネジメントということに繋がっていく。ここで大事なものは、行動(B)を取った結果(C)が次の3要素によって規定されるという点にある。

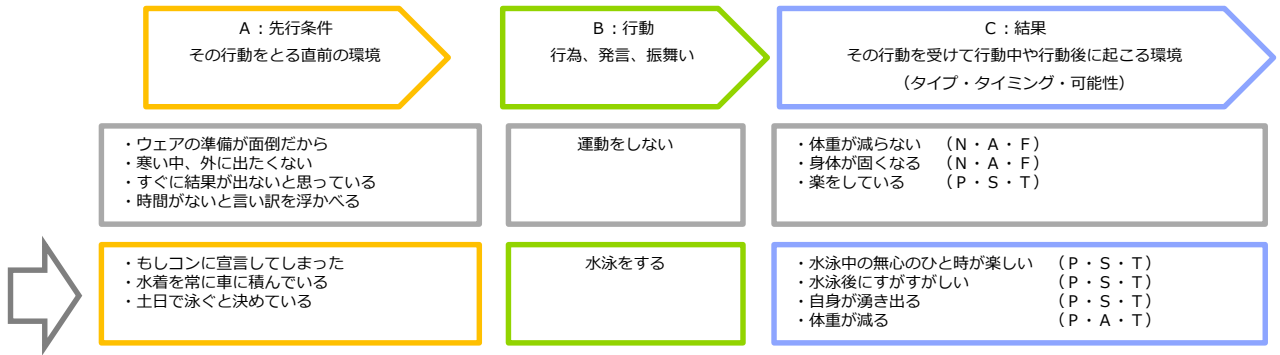
- ・タイプ : P(ポジティブ)なのかN(ネガティブ)なのか
- ・タイミング : S(即時)なのかA(後か)なのか
- ・可能性 : T(確か)なのかF(不確か)なのか

この考えに当てはめてみると、私は食事を多く食べてしまう行動には、それにふさわしい先行条件(A)があった。そのため、多く食べてしまう行動(B)を変えるためには先行条件(A)と結果(C)を変えることによって、行動変容を継続することができた。

(1) 摂取カロリーを1600kcal以下に抑える行動改善



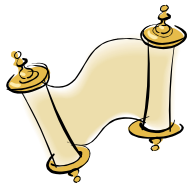
(2) 水泳を週1回行う行動改善



このように行動科学の仕組みを使えば、セルフマネジメント、チームマネジメントにも活かせることを身をもって体験することができた。これから先は、絶えず実践し続けるのみである。しばらくはこの取り組みを続けていき、いつか皆さんにも目標を達成した結果をご報告できるように進めていこう。

【参考文献】 石田淳：著 「短期間で組織が変わる行動科学マネジメント」 ダイアモンド社

もしコン第4弾 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～完～



人材育成連載

連載

Vol.3

橋本竜也

経営お役立ち情報

“困った職員への対応 5” 「愚痴や不満が多い」

愚痴や不満にも大きく分けて2つのタイプがあります。ひとつは、勤務条件や待遇、さらには上司などに対する愚痴や不満。もうひとつは、仕事の進め方や設備・環境等に関する愚痴や不満。どちらの不満も訴える職員もいますが、多くの場合、どちらかの傾向が強くなりがちです。前者は自分のこと、後者は患者・利用者のためのことといえるかもしれません。

まず、勤務条件や待遇などの不満を強く訴える職員についてですが、特別に劣悪な状況にあるのでなければ、それこそただの愚痴です。それを他の職員に吹聴したりするとさらに厄介です。こうした不満を強く訴える新人はほとんどいません。仕事に慣れが出てきて、マンネリが出始めている職員ほどこうした不満を強く訴えるようです。ある意味では、自分の仕事に自信があるのです。そして、余裕が出てきてしまうために内部のことばかりに目が行きます。大切なことは、患者・利用者に目を向けさせること、仕事をマンネリ化させずに、チャレンジさせることです。

待遇等についての不満に対しては、説明することは大切ですが、説得することはできません。最終的にどうしても折り合いがつかないのであれば、退職してもらうしかないでしょう。待遇面だけではない仕事そのもののやりがいを感じられるように仕事を方向付けていき、職場に対して愛着を持たせることが必要です。

二つ目の仕事の進め方や設備・環境等に関する不満については、もしかすると正当な主張の場合もあるかもしれません。ただ、言い方や表現が攻撃的だったり、皮肉であるために、受け止める側が素直に受け止められないということがあります。この場合、冷静に主張の内容を把握する必要があります。

内容は間違っていないのだけど、言い方や表現が悪いということも多いのではないかと思います。「患者さんのため」と言えばなんでも免罪符になると思ってもらっては困りますが、患者さんのため、利用者さんのためという基本ベクトルは大切です。誰もがこのように考えることができるようになるべきです。

だから、仕事に関する愚痴や不満については、「内容はいいのだけれど、その言い方だと伝わらないよ。」ということをご指導する必要があるでしょう。一見愚痴や不満のように聞こえることの中にも宝があることもあります。「ここがおかしい！」というのではなく、「もっとこうすればよくなるはず」と言うほうが良いとアドバイスするなど、主張の仕方の指導も重要です。

「出資持分ありの医療法人のままでいい？」

1 はじめに

少子高齢化社会がすすむ中、事業の後継者探しに苦労する中小企業は、昨今、後を絶ちません。これは、医療業界においても同じであり、医療法人の後継者探しもなかなか難しくなってきました。また、小さな診療所からスタートした病院が医療法人となり、長い年月にわたり医療法人にため込まれた剰余金が多額となり、相続発生時における、出資持分に対する相続税の課税が多額になり開設者の相続で大きな問題となることがあります。例えば、出資金総額が600万円の出資持分ありの医療法人に対して100万円を出資した出資者の出資持分は、法人の純資産額が60億とすれば、60億円と評価されることとなります。そもそも、医療法人を運営し続ける場合、出資持分の払戻しをして換金などしないにもかかわらず、多額の相続税が課税され、相続人が大変困った状況に陥る場合も少なくありません。



弁護士法人梅ヶ枝中央法律事務所
弁護士・ニューヨーク州弁護士
河合順子

2 医療法人の現状と問題点

第五次医療法改正（平成19年施行）は、医療法人の非営利性と医業の安定継続性の観点から、出資持分のある医療法人の新設ができなくなりました。しかしながら、平成27年3月31日現在でも持分のある医療法人が社団医療法人の中で約80%を占めています。

そもそも、「出資持分」とは、医療法人に出資した者が、当該医療法人の資産に対して、出資額に応じて有する財産権のことで、医療法人の定款に「社員資格を喪失した者は、その出資額に応じて払戻を請求することができる。」等と記載がある場合、出資者は、当該医療法人に対して、退社に際して払戻請求をすることができます。

医療法人の出資持分についての裁判例としては次のようなものがあります（なお、事案については、複雑なため簡略化しております）。

甲とAが、医療法人の設立の時に300万円ずつ出資しました。当該医療法人には、退社に伴い出資持分の返還請求ができるとの定款の定めがありました。甲が死亡し乙が出資持分を相続しました。乙は、甲が死亡により当該医療法人を退社したとして、出資持分の払戻請求をし、請求当時の医療法人の財産評価額である6億円に対して乙の相続した出資持分は3億円であるとして請求しました。これに対して、医療法人は、出資額である300万円しか払戻請求に応じられないと反論しましたが、裁判所は、乙の請求を認め、3億円の払戻請求が認められました。すなわち、出資者は退社に伴い、当該医療法人の財産の評価額に、同時点における総出資額中の当該社員の出資額が占める割合を乗じて算定される額の返還を請求することができるとしました。

（平成22年4月8日、最高裁判所判決）。

また、離婚に際しての財産分与請求において、妻から出資持分を有する医師である夫に対して出資持分についても財産分与の対象になる主張をしました。これについては、その出資持分の評価において、医療法人の財産評価に対する出資持分の割合で単純に計算するのではなく、その7割とされるなど医療法人の継続性に配慮した計算方法はなされたものの、これについても離婚にともなう財産分与の対象とされた事例があります。

以上のとおり、出資持分がある医療法人の場合には、出資持分の払戻請求だけでなく、出資持分に対する課税の問題等大きなリスクが存在するといえます。

そこで、出資持分のある医療法人として存続する場合は、
①出資持分払戻請求権を行使された場合に払戻対応が可能か
②相続に際し相続税の支払いは可能かといった主として2つの課題がクリアできるかについて検討する必要があります。このような課題をクリアできない場合は、出資持分なしの医療法人への移行を検討されてはいかがでしょうか。





社長の手紙

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。

2015年11月25日

社員の皆様へ

今月12・13日に第19回に日本医業経営コンサルタント学会が大阪国際会議場(中之島)で開催されました。毎年一回、全国から医業経営コンサルタントが集う学会です。今年は大阪で開催されるということで、医業経営コンサルタント近畿地区協議会(6支部)の方々を中心となり、準備・運営が行われました。テーマは「医の共生～イノベーションの関西から世界へ発信する10年後の未来～」と題し、本学会長は井上常務(大阪府支部長)が務めました。延べ約2,100名を超える方々が2日間で来場されました。開催冒頭の特別講演では、医療法人鉄蕉会 亀田総合病院 理事長 亀田隆明先生(千葉県鴨川市)に「医業経営の課題と亀田メディカルセンターの取り組み」と題しご講演いただきました。地方創生と日本再興戦略の実現に向けた亀田グループの取組みのお話の中で、医療・福祉の雇用は、440万→704万人(H14→H25)と10年余りで264万人の雇用を生み、今後も雇用創出の柱となるとのこと。事実、亀田グループ様も市の年度予算を上回る事業規模で地域の雇用創出を担っています。地域に根ざし活性化を目指す事例や国際化に鑑みたインハウンド・アウトバンドなど示唆に富んだ内容でした。常に新たな事業に挑戦される根源は亀田ポリシーとしてまとめられています。そのポリシーとは、(1)仕事も遊びも本気でなければ面白くない(2)病院の成果は、患者様に心から満足していただくこと(3)Always Say Yes!!(4)改革、改善、変えてゆくりリスクは小さくない。しかし、変わらない、変えられないリスクの大きさはその比ではないことを自覚する(5)Do&Think!!の5つです。

今回多くの著名な講師をお招きできましたのは、日々、社員・役員の皆様が真摯にお客様と一緒に経営課題に取り組んでいただいている賜物です。二日目一般演題では橋本部長と川崎次長が業務の成果を発表しました。本学会を盛会のうちに終えることができましたのは皆様のおかげです。感謝申し上げます。ありがとうございました。

さて先月の手紙の中で紹介した藤原部長と吉岡(寛)課長代理が今期からスタートしたIDEA ENGLISH ACADEMY(フィリピン)での1ヶ月間の語学研修を終えて帰国しました。今月2日の全体朝礼で英語スピーチしてもらったことは記憶に新しいところです。研修は月曜日から金曜日まで毎朝7時から15問単語テストから始まり、授業は8時～17時までと英語漬けです。ここでお二人の研修レポートの一部をご紹介します。

「基本的な会話や表現はできるようになったと思いますが、目指すべきビジネスレベルの間には、ギャップがあると実感しております。今後も全ての項目について継続して勉強する事で、より高い効果が期待できるものと考えます。そのためには英会話学校に継続して通うこと(英語を話すシーンを作る)TOEIC等の客観的な目標値を設定し、その目標をクリアする事が重要であると思います。現在の自分の課題はどうしても日本語に変換する作業が入ってしまいます。英語で理解できるようになるためにはどうしたら良いかということを考え毎日勉強にはげんで参ります。(中略)28年3月にはTOEIC800点獲得を目指します」(吉岡)

「この1ヶ月間で自分の弱点と求められている場合は問題視していなかったが、今回のテストのように課題を与えられて英語を説明する場面ではボキャブラリー力と英作文力(文法力も含む)が当然要求されるので弱点が表面化してしまった。(中略)自分の英語学習の指針として今回の語学研修は本当に良い経験になった。帰国後も英語の学習を絶やさないように意識して取り組んでいきたい」(藤原)

慣れない環境で二人とも大変意欲的に研修に取り組んでくれました。共通してTOEICがレベルの確認、目標値として重要であることを挙げてくれています。これから今回の研修について社内にフィードバックをお願いしたいと思います。また毎日の語学学習環境についても整備し、国際化に向けた対応を皆さんと進めてまいります。来年社内旅行でこちらの学校を訪問する予定です。学びの場を直接見ていただきたいと思います。

「自分の能力をはるかに超える事が求められる環境に身を置いた時に、初めて人は成長していく」
(鍵山秀三郎 イエローハット就業者)



株式会社日本経営
代表取締役社長

平井昌俊

今月のBook Review

『問題解決のためのファンクショナル・アプローチ入門』

(著) 横田尚哉

新年を迎え、気持ちを新たに院内・施設内での取り組みを様々に検討、見直している時期ではないだろうか。本書は問題解決における思考のプロセスを身近なモノゴトを例に訓練する内容となっており、自分のモノの見方・考え方をより高められる一冊となっている。世に溢れる問題解決のための思考術との最大の違いは「現在の状態の具体的な改善点を直接に、見出すわけではない」という点だ。

本書で紹介されている「ファンクショナル・アプローチ」という思考法は、もともと1947年に世界最大の電機メーカーであるGE社（アメリカ）で誕生し、製造業を中心にVA（Value Analysis）あるいはVE（Value Engineering）という方法論として広まったものである。そして、これらを活用した思考の合言葉は、シンプルに「誰のため、何のため」の一言だ。問題となっているモノゴトからあえて離れ、本質となるファンクション（役割・効用・はたらき・意図など）を意識して、その改善を考える。つまり、モノゴトの具体的な形状や内容を吟味するのではない。具体的な吟味を離れて、抽象的にモノゴトのファンクションを吟味することから始めて、そのファンクションと現状を照らし合わせ、足りないところや不要なところを見出すということだ。

私たちは、初めは疑問だったことも、改善できないと脳が判断してしまうとだんだん疑問を持たなくなる。長年繰り返している行動は、いずれ疑問を持たなくなる。投書がないご意見箱や形骸化した申請書類など、院内・施設内を改めて見渡すと、「何のために」ある（行っている）のかが不明確なモノゴトが意外とあるのではないだろうか。本書を手に取り、「誰のため、何のため」を合言葉に、本質的な問題解決を考えるきっかけとしてはどうだろうか。

(美濃部希生)



出版社 : ディスカヴァー・
トウエンティワン社
発売日 : 2010/8
ISBN-10 : 4887598327

弊社に届いた「12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 医療法人博慈会 内田病院 安藤正明 様

森均先生の「学歴ではなく学習歴が重要である」「誰でもやればできる。何でもできる」この二つの言葉に勇気をいただきました。

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

自施設のリーダー（自施設では主任、チーフ）の中にも、自分が引き受けて自分だけがきつくなってしまうという職員が存在します。

「リーダーになっているという事は、みんなを引っ張っていくことが期待されているから」この考え方を冷静に判断し、リーダーの選任基準として考えることは重要なことだと改めて感じました。ありがとうございます。※リーダー自ら仕事を引き受けない者は論外ですね。

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