2016.5

日本経営グループ福岡オフィス

Communication Letter

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。

日常を取り戻す
おカになれれば

社員の氣付き

この度の熊本地震で被災された皆様に心よりお見舞い申し上げますとともに、一日も早い復興を祈念いたします。

4月14日、福岡でも揺れを感じましたが、それほど大きな揺れではなく、その時にはまさか熊本で大変な事態となっているとは思いもよりませんでした。現実には大変大きな被害が発生しており、さらに、4月16日の地震により、被害が拡大し、熊本や大分の方々にとっては、大変な状況が続いていることと存じます。この原稿を書いているのは4月21日ですが、これ以上の被害が拡大しないこと、熊本、大分、そのほかにも被害を受けた方々が一日でも早く日常を取り戻されることを祈念いたします。

私は4月18,19日にわずかながらの応援物資を持って、社員とともに可能な範囲の熊本のお客様先を訪問させていただきました。大きな被害を受けた方々もたくさんいらっしゃいますが、皆様が何とか日常を回復しようと努められていることを強く感じ、前向きさもたくさん感じさせていただきました。

マスコミの報道では悲惨な様子ばかりが流れます。しかし、実際に現地に訪問してみますと、そこにいらっしゃる方々は大変なご苦労と不便さに身を置きながらも、前向きに進もうとされていました。熊本市内の私が伺った街中の範囲に限れば、倒壊した建物も多くはなく、スーパーマーケットが再開し始めたり、自動車教習所の車が走っていたり、子供たちが公園で遊んでいたりなど、普通の日常なのではないかと感じられるような場面も多く目にしました。もちろん、阿蘇や益城町、由布院等では大きな建物の崩壊などもありますし、先の見えない中で大変な思いをされている方々がたくさんいることは承知しています。大きな駐車場や学校の校庭に避難された方々の多くの車が止まっているのも目にしました。外から見たら大きな損傷がないような建物でも、内部は大変なことになっているということも当然あると思います。たいした被害ではないなどと申し上げるつもりはありませんが、一番印象的だったことは、被災地域といっても部分的、一時的にでも普通の日常が流れているところもありますし、被災された方々も何とか日常に近づけよう、取り戻そうとしてがんばっているということでした。

しかし、マスコミは悲惨なことばかりを狙って報道します。私たち被災していない者は、過度に心配しすぎたり、不安にさせるような言葉をかけてしまったりしてしまっているかもしれません。日常を取り戻そうとされている方々に対して、マスコミや私のような被災していない者が、逆に非日常を押し付けていないかということを強く感じました。被災した現場の人よりも私たちのほうが「大変だ、大変だ」と騒ぎすぎてしまうことはないだろうか。

震災の被害にあわれた方や関係者の方々は大変なご不安とご苦労の中にいらっしゃると思います。しかし、前を向いて日常を取り戻そうとしている方々に対して、私たちも日常をご提供していきたいと考えています。

震災で施設に大きな損傷を受け、建替えも必要かもしれない被害を受けた法人の理事長から、16日（土）にお電話をいただきました。「建替えないといけないかもしれない。どうせなら、この機会にサ高住も建てようかと思う。」とても大変なさなかに、前に進もうとされていることに、大変な感動をいただきました。

日常を取り戻すことに少しでもお力をお貸しすることができるとすれば、私たちが日常的にご提供していることをご提供し続けることだと感じました。被災されているからコンサルティングは継続できないだろうとか、研修のご案内はできないだろうとか、そういう姿勢はまず改めようと思います。どうしたら今までの業務をご提供できるのか、被災された方々に思いを寄せ、配慮をしたうえで、できることをきちんとご提供したいと思います。

被災された方々の一日も早い復興を心より祈念いたします。

（ 橋本竜也 ）

受講者を越えて

この時期、新入職員研修を実施する機会が多くあります。いくつかの新入職員研修では、新しく入職した職員とは別に、当社に研修を依頼した人事担当者や、新入職員の上司に当たる人が一緒に受講してくださる場合もあります。そんな時、私が心がけていることは、新入職員に分かりやすく伝えることはもちろんですが、人事担当者や上司が、研修後に職員に指導したりアドバイスしたりすることを容易にするための工夫を研修に盛り込むことです。

例えば、新入職員が上司からの指示を聞くときのポイントを説明する際に、同時に、上司に対する効果的な質問や確認方法を伝えます。また、上司がどのような意図を持って指示をするかといった上司側の視点を伝えることで、新入職員が現場に入って指示を受ける際に、受け止めやすくするという効果を狙っています。

このような説明をする際には、新入職員の頷きとあわせて、後ろに座っている人事担当者や上司の頷きも確認します。どちらかが頷いていなかったり分かりにくそうな反応をしていた場合は、復唱したり言い方を変えます。このように工夫をすると、研修の満足度が高くなるだけでなく、現場で活用しやすく効果の持続できる研修が可能になります。

先日行った新入職員研修の後に、人事担当者の方から、「後ろで聞いていた部長も非常に参考になったと言われていました」という言葉をいただいた時、目的が達成されたと少し嬉しくなりました。ただし、研修は目的ではなく手段であるため、すぐに新入職員の行動を継続させるための取り組みも考えている自分がいました。

（松浦総太郎）

日々の改善・改良が、他者に影響力を与える

現在、私が経営顧問をさせていただいている熊本県の病院に、過去に私が電子カルテの導入を支援した福岡県の病院の見学をしていただく機会がありました。

この熊本県の病院では、外来業務フローの改善が課題となっていました。立地の問題もあり、これまで他院の見学を行ったことがなく、業務フロー改善のヒントを得ることができなかったということも大きな要因として考えられました。そこで、私が電子カルテの導入支援を行った病院を見学していただきました。

当日は、電子カルテ導入支援の際に弊社との窓口担当をしていただいた方が、プレゼンテーション資料を準備され、導入までの流れや工夫のポイントを紹介してくださいました。プレゼンテーションでは業務効率化についてだけでなく、資格取得やセミナー受講など、改善のための各種取り組みについても説明していただきました。その後、実際に現場も案内していただきました。

見学された病院では、電子カルテ導入後の病院業務が効率的に回っていることが衝撃的だったらしく、見学者を中心に院内で自主的な勉強会が企画されるようになり、院長からは御礼のメールを頂戴しました。

実は、見学を受け入れていただいた病院では、電子カルテ導入後、導入プロジェクトメンバーが診療情報管理士を受験し、事務職以外の方も合格をされています。こうした日々改善・改良を続けている病院だからこそ、見学した病院の方が熱量をもらい、行動変容につながったのだと感じました。

（太田昇蔵）

意思決定力を高める

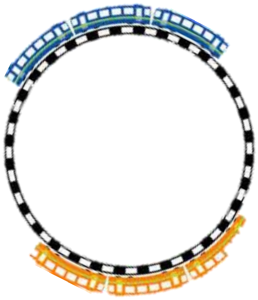
　先日、ある病院様で判断力に関する役職者研修を行いました。研修の中で、判断のポイントについて、

　①まず、その判断は「誰のために」することなのかを明確にすること。
　②その意思決定は、人から「尊敬される」かどうか。
　　重要な意思決定ほど、このように考えること。

であると紹介しましたが、意思決定力、判断力を磨くことは大変なことだと思います。経営者も管理者も意思決定が仕事といわれますが、その意思決定の質がどうであるかを振り返り、常に高めていく必要があり、私も社内では一管理職として日々自分と悪戦苦闘しています。

　かつて日本でも話題となった、マイケルサンデル教授のハーバード大学白熱教室では、次のようなケースが紹介され、『殺人に正義はあるか？』という議論を学生と繰り広げる場面があります。

君は路面電車の運転手で、時速100kmの猛スピードで走っている。
君は行く手に5人の労働者がいることに気付いて電車を止めようとするが、ブレーキが効かない。
君は絶望する。このまま進んで5人の労働者に突っ込めば、5人とも死んでしまうからだ。
ここでは、それは確実なことだと仮定しよう。君は、何もできないと諦めかける。
が、その時、脇にそれる線路、『待避線』があることに気づく。
しかしそこにも、働いている人が一人いる。
ブレーキは効かないがハンドルは効くので、ハンドルを切って脇の線路に入れば、
1人は殺してしまうけれども、5人は助けることができる。
ここで最初の質問だ。正しい行いはどちらか？



　このような答えが無いようなケースにハーバードの学生は、ハンドルを切るのは是か非か、とディスカッションをしているそうです。
　経営もマネジメントも同じようなものであり、白黒はっきり付くことの判断を迫られる場面は多くなく、どちらかというとグレーな事案に対して判断を求められることばかりです。人材不足ゆえに好き勝手振舞う医師を野放し状態、現場からは指導してほしいと言われるがどうしたものか。有給休暇を買い取ってほしいと言われるがどうすればいいか。出張経費でグリーン車の料金まで申請してきた。小額だしこんなことを注意するのも…。
　一つひとつは小さなことですが、経営者が、管理者がする以上、経営判断であり、一度その判断をしてしまったら、他にも同様の判断を求められます。
　稲盛和夫氏は、第二電電を創業するときに、「動機善なりや、私心なかりしか」と自らに問うたといいます。
　稲盛氏には程遠いですが、私も一管理職として、「尊敬されるに値する判断か」ということについて、日々問い続けていきたいと思います。

（高園忠助 ）

経営者の決断を支えるもの

　人事制度構築のご支援をさせていただいているある医療法人の理事長は、地域に奉仕することを第一に考えられています。つい先日も、地域のニーズに応え、新たな介護事業を展開されました。

　理事長は「今度はこれをしようと思うんだよ」と、いとも簡単なことのように話されていましたが、この決断はそんなに簡単なものではなく、とてつもなくエネルギーのいることだと思います。

　なぜなら、最終的には経営者がやるかやらないかの決断をしなければならず、やる決断をしたからにはその責任を負わなければならないからです。そしてその決断が、組織の将来の発展または衰退など、組織の運命を決めることになるわけですから、決断を下すまでの苦労や葛藤は大変なものだと思います。

　そのような中で「やる」という決断の軸となっているのは、やはり「地域に奉仕する」という理念だと感じました。理念は経営者の魂そのものであると同時に、経営の判断軸でもあることに改めて氣付きました。

（ 馬渡美智 ）

役割が人を変える

　あるお客様先で、所属長クラスの方に対してヒアリングを実施いたしました。ちょうど私がお話しを伺った方の中に、今年の４月より役職者となった方がいらっしゃいました。さらにその方は私と同年代でした。自分に役職が就くとは、今まで意識もしていなかったとのことでした。また、役職者になりたいと考えてもいなかったそうです。しかし役職者となり、その業務の難しさや一般職であったときの業務の違いを感じつつも、役職者としての仕事も楽しくなり、モチベーションが上がったとおっしゃっていました。

　弊社が提供する職員意識調査ES Navigatorの結果では、医療・介護分野では特に役職に就きたいと思っている人が少ないということが明らかとなっています。これは医療・介護分野の人は専門職としての意識も高く、プレーヤーとして働きたいと考えている人が多いことも一因であると思われます。また、部下からみると上司が辛そうだと見えることもあるでしょう。しかし、上記の事例のように実際に役職がついて、その役割を担う中でその醍醐味を感じてやりがいを持って仕事をされるということもあります。私は役割を担うことによって人は変わるということを再認識しました。「その人にどのようになってもらいたいのか」という視点から、その人にどんな役割を担ってもらうのかで、その人は変化できるのではないかと思いました。

（ 玉利裕希 ）

当たり前のことを当たり前以上に

先日、弊社が主催するセミナーへ参加いただいたお客様に訪問し、様々な情報交換をする機会がありました。そのなかで、セミナー開始時に講師が司会に呼ばれて登壇する際の「はい」という返事の気持ちよさに驚いたというお声を頂戴しました。受講者であったお客様は講師の「はい」という返事を聞き、「よし、聴こう」という気持ちが高まったとおっしゃっていました。

弊社では、新卒内定者を対象とした研修や新入社員を対象とした研修から、名前を呼ばれたら、大きな声で明るく返事することを徹底させています。そして、若手社員だけでなく、管理職やさらには会長や社長がこのことを絶えず実践しています。たかが返事と言ってしまえばそれまでですが、「されど返事」と捉え、当たり前のことを当たり前以上に徹底する姿勢がお客様をはじめとする周囲の方々に影響を与えるのだと気付きました。

名前を呼ばれたときの返事だけでなく、顔を見かけたときの挨拶など、当たり前と思われることをいかに徹底して高められるかが組織の基礎力を高めます。皆様の組織においても、どれだけ当たり前のことが徹底されているかを振り返ってみてはいかがでしょうか。

（ 美濃部希生 ）

他拠点連携・他部門連携

法人内に病院が２つあるが、拠点が離れているため連携が取りづらい。病院と老健、有料老人ホームがあるが、連携がうまくいっていない。このような悩みを抱えているお客様が少なくないように感じます。法人内での連携強化は病床稼働率や在宅復帰率を高めるためにも必要なことではないでしょうか。

先日、私たち人事コンサルティング部門では、他拠点連携を高めるための取り組みを行いました。それは、大阪・東京・福岡のメンバーが所属拠点に１／３が残り、２／３のメンバーが１／３ずつ他の拠点に訪問し、その上で３拠点に分かれて、テレビ会議で各拠点をつなぎ、「ワールドカフェ」のような会議を行うというものです。各拠点のメンバーがお客様先で取り組んでいることを発表し、それについて意見を交換し合うという有意義な会議でした。会議後は、各拠点で懇親会があり、交流を図りました。

我々の部門では、普段からメールでやり取りをしたり、全体朝礼でテレビ会議越しに顔を合わせたりしていますが、実際に会って話しをしたり、意見を交わしたりする機会は多くありません。また、部門全員で話し合う機会はほとんどありません。

今回の会議を行うことで得られたメリットは、サービスの質の向上と他拠点理解です。各拠点のメンバーが取り組んでいることや考えを知ることによって、自分が提供しているサービスの質を高める向上するきっかけを得ることができました。また、今まで話す機会が少なかった社員とも話すことができ、他拠点理解につながりました。今後、他拠点のメンバーを通してサービスの質向上のために話をするなどして、連携が高まっていくと思います。

皆様も各拠点や各部門で会議を開いて全員で話し合い、その後は懇親会で交流を深めるなどして、他拠点連携や他部門連携を高める取り組みを行ってみてはいかがでしょうか。

杵島凌太

社員の氣付き　END

コミュニケーションレターアーカイブ

連載　職員が動くとき、組織が変わるとき（1）

バックナンバー（2013年4月号～2014年7月号掲載）

橋本竜也

1．初対面で怒鳴られる

「お前、何しに来たんだ！」

私が収益改善と組織の建て直しのために出向した調剤薬局「ウメの木薬局」で受けた最初の言葉でした。声の主は若い女性の薬剤師。かわいらしい感じの女性が、凄い形相で私を怒鳴りつけます。私はショックを受けるとともに、こう感じました。「この人は、本当はこんな言葉を吐くような人ではないんだろう。この人は、こんな言い方をさせられてしまっているのだ。この人は被害者だ。経営が悪いと人の心もすさんでしまう。悪い経営は人を不幸にしてしまう。」

この村山さん（仮名）、数ヵ月後には私の大切な協力者の一人になってくれるのです。

2．何が起きていたのか

ウメの木薬局は、4つの店舗を展開する小規模な調剤薬局でしたが、当時としては珍しく在宅も手がけていました。従業員はパートを含めて40名ほどでした。

この薬局は会長、社長という体制で、実務はすべて社長が担っていました。ところが、この社長がある問題を抱えて突然退職したのです。その問題は職員に公表できる内容ではなかったため非公開とされましたが、この社長はそれなりに職員からの信頼を受けていたため、職員は反発。後任に外部から社長を招聘しましたが、薬剤師との対応の経験がなかったため信頼関係をうまく築けず、状況はさらに悪化。職員は会社への不満反発で毎日退職希望者が出てくるような状況でした。「今、辞めます。」という職員も出てくる始末で、職員同士も疑心暗鬼の状態。互いに悪口を言い合います。当然業績も急速に悪化していました。

当社は収益の改善と組織の建て直しのために、「特例」で社員を6ヶ月派遣することになり、それに指名されたのが私でした。ゼネラルマネージャーという肩書きをいただいての出向でしたが、当時29歳、中途採用がほとんどのウメの木薬局においては2番目に若い職員でした。

3．どう変わったのか

初日から状況は最悪でした。あんな言葉を初対面の職員に浴びせられるくらいですから。誰も私と関わろうとしません。昼食も一人でした。誰からも歓迎されません。内部でも不信が蔓延しているわけですから、当然、外からきた私は不信の塊のような対象です。

そんな状況の中ではありますが、「この人は被害者だ」と思った気持ちも正直な気持ちでした。一番苦しいのは働いている職員の方々だと思い、手帳に「逃げない、投げない、あきらめない」と書き込み、毎日見ては自分を奮い立たせ、様々な取り組みを始めたのでした。

その結果、3ヶ月ほどすると退職者もほとんどでなくなり、収益も改善。6カ月後には見違えるようになった職員の方々との別れを残念に思いながら、出向を終えました。

さて、どうやって職場を改善していったのでしょうか。続きは次号で。

今月の日本経営

初任給

4月25日、私たちには4月分の給料が支給されました。

弊社では、入社して最初の給料明細を渡されるときに、社長直伝の特訓があります。それは、ご両親に何か贈り物を用意し、実家に帰って感謝の手紙を添えてプレゼントすることの特訓です。

同期入社の皆の前で、ロールプレイングがあります。事前に両親への手紙を用意しますが、内容によっては書き直させられますし、恥ずかしがって感謝をうまく言葉にできなかったりすると後回しにされて、やり直させられます。なかには、ロールプレイング中に自分で書いた手紙を読みながら泣き出す社員もいます。

どうすれば自分にとってもっとも身近な人である両親を喜ばせることができるのか。そのような優しい心は、誰でも生まれながらにして持っているものです。その気持ちが溢れ出てくるのを、一緒に体験します。この経験は、働く仲間に対してはもちろん、お客様にいかに喜んでいただくのかという考え方のベースになっていくのです。

商品のご案内

Navigatorシリーズのご紹介

ESNavigatorⅡ（イーエスナビゲーター）

組織の活性度を職員の意欲と満足で定義し、意欲と満足を高める要因を分析します。
一般的な職員満足度調査【ＥＳ調査】では、職員の満足が組織の活性化に結びつくと考えられています。
しかし、職員が満足していても、積極的に働こうという意欲を持っていなければ、活性化しているとは言えません。
私たちは、『組織が活性化している状態とは満足と意欲がともに高い状態である』と考えます。
満足だけでは成長しない　意欲だけでは続かない。真に活性化した組織への道のり。そこにES Navigator。

人事評価Navigator

人材マネジメント力向上と事務作業の効率化に役立つシステムです。
「人事評価を毎年の処遇決定のためだけではなく、人材マネジメントに有効活用したい」
「運用の苦労・手間を効率化したい」
こうしたお客様の声をもとに当サービスを開発いたしました。
人事評価Navigatorは、人事評価制度の活用の幅を広げ、事務作業の効率化も実現するクラウド型サービスです。

多面評価Navigator

多面評価をWEBによって実施するシステムです。
多面評価に特化しており、評価者の匿名性の確保と集計作業の圧倒的な効率性を実現しました。
医師や役職者の気付き、行動変容を促すためには多面評価は効果的です。
その取り組みの傍らに、多面評価Navigatorをどうぞ。

ご質問、ご相談など何でもお気軽にお問い合わせください。

お電話でのお問い合わせは

TEL.092-409-4466

日本経営グループ福岡オフィス
受付時間　平日　9：00～18：00
（土・日・祝日を除く）

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。

社員の皆様へ 平成28年3月25日

寒暖差の大きい季節を迎えています。体調管理には十分留意ください。今期は申告件数も増加した中、会計部門の方々は確定申告業務大変お疲れ様でした。申告期間中応援いただいたご家族の皆様に休暇取得を通じて、早めに感謝を伝える機会を創ってください。申告業務が滞りなく完了しましたことに感謝申し上げます。ありがとうございました。

14日の全体朝礼でもお伝えした通り、東京支社オフィスが現在地の神田から天王洲アイルに移転いたします。銀屋常務を中心に東京支社社員の皆さんが一丸となり移転の準備を進めてくれています。日本郵船ビルの22階に移転となります。ワンフロアー450坪余りの広さで、オフィスの眼下には、レインボーブリッジを含むお台場方面の景色が広がります。羽田空港からモノレールで約15分、新幹線で品川駅からも約15分のアクセスです。セミナールームも備えていますので、お客様にお越しいただき活用ください。

それに併せ2003年（平成13年）に八重洲から神田に移転した際に開設したメディプラザですが、3月末日で当社が直接運営する東京展示場・大阪展示場は閉館いたします。メディプラザは、井垣部長の企画から、国内唯一の「医療IT製品の総合常設展示場」としてオープンしました。当時は新規開業を迎える開業医の先生方が電子カルテの選定などに苦慮していた時代でした。その悩みを解決すべく電子カルテ等実機を展示し、直接体感できる環境を提供しました。多くの出展企業様にご協力いただくと共に、全国から先生方に来場いただきました。メディプラザに関わる社員に皆さん方も真摯に全力で対応いただきました。これまでご支援いただいた全てのお客様、社員の皆様にこの場をお借りして御礼申し上げます。メディプラザは引き続きWebメディプラザとして情報提供を行います。Webメディプラザをご利用いただくと共に、これまでの知識・経験を活かし、今後、医療IT製品の現場での運用支援等を行う予定です。

今月16日～18日に創造経営大学校の成果発表、卒業式が行われました。渡井部長、佐々木副部長の両名が無事卒業の晴れの日を迎えました。一年間の学びを通して得た氣付きの中で、特にお父様との関わりについて素直な自分の気持ちを交え、両名から成果発表がありました。また多くの社員が発表を聞いてくれました。仕事をしながら、学ぶ真摯な取組みは大変ですが。奥様の多大なご協力をはじめご家族のご支援があって一年学ぶことができます。両名から発表の中で何度もご家族への「感謝」が述べられました。

私は毎月一日にその月にお誕生日（ご命日）を迎えるお母様をもつ社員の皆さんと昼食会をしています。入社5年未満の方々が対象です。創業者である菱村議長が昼食会をはじめられ、ご両親がこれまで社員の皆さんにどれほど無償の愛情を注がれ育ててこられたかを再確認すると共にその愛情に親孝行を通じて、感謝の気持ちで応えることを話しています。

その中で次の質問をしています。「毎年ご両親に直接会っていますか」「ご両親が75歳になられるまで何年ですか」「一年に会う回数と75歳までの年数を掛けるとこれから何度会うことになりますか」おおよその場合、365日（1年）に満たないことが多いです。後期高齢者と言われる年齢は75歳です。その年齢前後になりますと医療・介護の必要度が高まるとされています。そこで、藤澤会長が常々おっしゃっているように手紙での親孝行の実践をお伝えしています。ご両親は365日、毎日我が子のことを想い続けています。手紙は相手のことを想わなければ書くことができません。その想いを抱く時、多くの氣付きが得られます。手紙は毎日でも書くことができます。自筆で書かれた手紙はご両親にとって宝物になるはずです。手紙はいつでも読み返すことができ、都度、新たな氣付きがあります。藤澤会長は冊子「社長からの手紙」の冒頭で、「私は次の三つの願いをこめて毎月の給与袋に手紙を同封することにしました」その一番最初の願いが「皆様がご両親に対して手紙を書くことで親孝行してほしいと願っていること」です。

親孝行による「感謝」が本来人間の持つ「他者への優しさ」と強く結びついていると思うのです。

「もろひとよ　思い知れかし　おのが身の　誕生の日は　母苦難の日」（父母恩重経のこころより）

株式会社日本経営
代表取締役社長　平井昌俊

Book Review

「学力」の経済学

「子どもを勉強させるために、ご褒美で釣ってはいけないの？」「子どもはほめて育てるべきなの？」「ゲームは子どもに悪い影響があるの？」このような子どもの教育に関する事項は、その是非について多くの書籍が出版され、テレビ等でもよく議論されている。私も子を持つ親として、非常に関心の高いことではあるのだが、その多くが教育評論家や子育ての専門家と呼ばれる人たちの個人的な経験に基づく主張であったり、例外的な個人の体験談をあたかも一般的であるかのように論じたものである気がして、どうも腑に落ちないと感じていた。そんなときにふと書店で目に留まったのが今回ご紹介する著書である。本書は、教育経済学者である著者が、科学的根拠に基づいて教育問題の是非を語るという新しい切り口での教育指南書である。

冒頭で述べた「子どもを勉強させるために、ご褒美で釣ってはいけないの？」という、目の前ににんじん作戦は、教育においてもよく議論される問いであるが、実は人事制度の設計においても、同じような議論がしばしば展開される。「職員のモチベーションを上げるために、金銭的インセンティブを設けるかどうか」ということだ。

経済学はこの問いについて、科学的根拠に基づく答えを持っているという。

「今ちゃんと勉強しておくのが、あなたの将来のためなのよ。」恐らく多くの親が口にしたことがあるはずのこの言葉は、経済学的にも正しいことが証明されている。今ちゃんと勉強しておけば、将来の収入が高くなることは数字で示されているにもかかわらず、なぜ子どもたちは、目の前にご褒美がなければちゃんと勉強しないのだろうか。

実は、人間にはどうも目先の利益が大きく見えてしまう性質があり、それゆえに、遠い将来のことなら冷静に考えて賢い選択ができても、近い将来のことだと、たとえ小さくともすぐに得られる満足を優先してしまうのだという。そのため、子どもたちは、遠い将来のことを考えればちゃんと勉強したほうがよいことはわかっているのに、つい勉強せずに楽をするという近い将来の満足を大切にし、その結果「勉強するのは明日からでいいや」と先送りにしてしまうのだ。こういった先送り行動は子どもだけにみられるものではなく、大人にだって少なくないことだ。

（次ページにつづく）

医療機関で考えると、「病院の収益が上がれば将来的に自分の給料に反映されることはわかっていても、今日は早く帰りたいから急患の受け入れは断ってしまおう」等がこれに当てはまるのではないだろうか。

目先の利益や満足をつい優先してしまうということは、裏を返せば目の前にご褒美をぶら下げられると、今、行動することの利益や満足が高まり、それを優先するということでもある。実は、にんじん作戦はこの性質を逆に利用して先送り行動を抑制する戦略なのだ。

しかしながらこのにんじん作戦、どこに対してインセンティブを与えるかどうかが非常に重要であり、それを間違えると効果を発揮しないどころか、逆効果になってしまうこともある。そのポイントについても本書には書かれている。

本書は子どもの教育についての著書であるが、その本質は人材育成に通じるものがある。私と同じく子育て奮闘中の方に限らず、人材育成の参考書として、ぜひ本書を手にとっていただきたい。

（馬渡美智）

「学力」の経済学

発行所　：ディスカヴァー・トゥエンティワン

発行日　：2015/6

定　価　：1,944円（税込）

著　者　：中室牧子

ISBN-10：4799316850

読者の声

弊社に届いた「4月号読者アンケート」の一部をご紹介させていただきます。
貴重なコメント誠にありがとうございました。

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

平成28年度がスタートし、当施設に於いても例年通り職員一人ひとりとの期初目標面接を実施中です。
職員一人ひとりが組織の変調の把握、早い対処、日頃からの職場の変化を観察できるレベルに達する様、
職員教育に努力していきたいと思います。
まだまだ永い道程とは思いますが・・・。

匿名希望　様

今月のコミュニケーションレターは、例月より厚めだったこともあり、拝読させていただきました。
橋本オフィス長のアドバイスは、実体験に基づいた内容で日頃から参考にさせていただいております。
今回、平井社長が引用された稲盛氏の言葉には感銘を受け実感しました。ブックレビュー購読したいと
思います。清涼感と適度な刺激をありがとうございました。

Communication Letterをご覧いただきまして、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。

発行責任者　橋本 竜也　(E-MAIL：tatsuya.hashimoto@nkgr.co.jp)
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