



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。

## 運営なのか、経営なのか

私の手元にある三省堂現代語新国語辞典によると「運営」とは「組織・機構などを働かせて、仕事が進むようにすること」とあります。「経営」とは「事業を営むこと」とあります。私は、「運営とは、物事を滞りなく進めること」「経営とは、最終的に利益を出し、組織が持続発展するように物事を進めること」と考えています。運営と経営の一番の違いは、「利益を出す」ということ、つまり事業を成り立たせることと考えています。

皆さんの組織では、運営がなされているでしょうか、経営がなされているでしょうか。もちろん、どちらもあるということだと思いますが、組織によっては運営の側面が強すぎ、経営が疎かになっていることもあるように見受けられます。

皆さんの組織の幹部や管理職はいかがでしょうか。少なくとも師長や課長以上の管理職であれば、経営を意識した采配を振るってもらわないと、一部のトップだけで事業をしていくのは非常に困難でしょう。一人ひとりの職員、一つ一つの部門が経営を担っているわけです。その積み上げが業績です。

ある病院の管理職ミーティングで、「皆さんがされているのは、運営ですか？経営ですか？」という話しをしました。そして、「少なくとも管理職は経営を考えないと、病院全体の業績は上がりませんよ。」とお伝えしました。では、管理職としてどう経営に関わればいいのかのでしょうか。ポイントを3つお伝えしました。

- ▶ 1. 自ら変化する
  - ・ 仕事も意識も変化させていかなければ、世の中に取り残され、不要なものになってしまう。どうせ変わるのであれば、変わらざるを得なくて変わるか、自ら変わるか。
  - ・ 先手で動くことで、結果的に自分にとっても、周りにとっても良い結果になる。
- ▶ 2. 言い訳しない
  - ・ やると決めたらやりきる。結局誰かが穴を開ければ、誰かが補わない限り存続できない。
  - ・ 自責の組織だけが結局生き残る。
  - ・ 誰もが言い訳をしたい局面がある。考えればいくらでも言い訳の理由は見つかる。言い訳できないのが、経営者であり、経営幹部。
- ▶ 3. できることは何でもする
  - ・ できることは何でもすれば、必要な収益の8割以上はどうにかなるのが成熟産業。
  - ・ 残りの2割は工夫と改善とチャレンジ、さらに10割より先は前向きな取り組みが引き寄せるチャンスや幸運。
  - ・ 失った（断った）患者は、帰ってこない。できることをやりきっているか。

まもなく、多くの組織で年度の半期を迎えると思います。事業計画、部門計画の進捗を確認し、検討する際の参考になれば幸いです。

なお、計画の進捗を検討するにあたっては、次の視点が有用です。

### 【順調な場合】

- ・ すべきことをして、結果が良いのか（順調）
- ・ すべきことをしておらず、結果が良いのか（偶然の結果で危険）

### 【順調ではない場合】

- ・ すべきことはしているが、結果が悪いのか（手段の改善が必要）
- ・ すべきことをしておらず、結果が悪いのか（実行力の改善が必要）

## 残暑お見舞い申し上げます

暑さ厳しき折ですが、皆様におかれましては益々ご健勝のことと存じます。平素は、格別のお引き立てを賜わり厚くお礼申し上げます。

連日厳しい暑さが続いておりますが、いかがお過ごしでしょうか。立秋とはいえ、相変わらず暑い日が続いております。ご自愛専一にご活躍くださいますよう心からお祈り申し上げます。

2016年8月

### 社員の気づき

#### 会議外での相談

あるお客様での出来事ですが、その組織は、内部のコミュニケーションが上手くいっておらず、プロジェクトでもあまり意見が出ない職場でした。ところが、プロジェクトでは意見が出ないのに、終わった後には、平均5人ほどから私の携帯に個別に連絡があるのです。そのため私は、プロジェクトでのファシリテーションの役割に加えて、参加者からプロジェクト後にいただく相談にも個別に返答していました。

どのような組織でも、円滑に意見が飛び交う会議やプロジェクトばかりではないと思います。しかし、意見が出ない会議やプロジェクトは、その存在意義が弱いと言わざるを得ません。だからこそ、電話で相談があった参加者には、必ず「それを会議で言いましょう。とても大切な意見ですから」と伝えるようにしてきました。

幸いなことに、最近では、その電話の内容を踏まえて、参加者のプロジェクトでの発言が多くなってきました。また、プロジェクト後にいただく相談の量も増えてきました。ただし、その内容は、非常に前向きで建設的になっています。本来は、プロジェクト後の相談は減っていくことが望ましいのですが、プロジェクトでのコミュニケーション量は格段に増えていて、内容も改善していることから、組織全体のコミュニケーションの過渡期に差し掛かかっていると感じています。今後は、プロジェクト後の相談を減らし、前向きな意見をそのまま会議でも発言してもらうように継続して伝えていく予定です。

今回の件から、やはり、プロジェクトの意見交換も重要ですが、プロジェクト以外での根回しや動機づけも、組織のコミュニケーションを円滑にする上で重要であると感じました。

(松浦総太郎)



仕事をしている中で、あきらめてしまったり、嫌になってしまったり、ヤル気が湧いて来なかったり……。こんな瞬間って誰でもあると思います。

経営者の方には「甘い！仕事に本気じゃないからだ！」と言われそうな気もしますが、世の中の多くの方はそうだと私は認識しています。私自身も、そういうときもあります。

しかし、そういう時ほど心の中では「このままじゃ良くないよな……」「俺ってこんなもんなのか……？」「本当はこうしたいわけではないのだけど……」モヤモヤしていることがほとんどです。誰も好き好んで諦めているわけでも、嫌になっているわけでも、ヤル気をなくしているわけでもないはずで

この状態がずっと続けば、自己嫌悪のスパイラルが恐ろしい速度でグルグル回り始めます。私の場合はこういう時は自分で勝手に作り上げた“べき論”に納まってしまっています。

「俺は●●だから、これはしないべきだ」「あいつは●●だから、こうあるべきだ」多くの場合は立場や環境から来る自分の中での「こうあるべき」に納まり、その通りいかないことに対して嫌になっています。しかし、この仕事を通じて今まで学んできたのは、立場がどうだから、ではなく自分自身が人としてどうか。ここの方が大切だということです。

役職・役割としての自分、先輩としての自分ではなく、自分自身の在り方としてどうなのか。そう考えると非常にシンプルでした。だからこそ、日々の仕事の中でも、仲間とのコミュニケーションからも逃げていない場合じゃない。もっともっと、できることがある。できることからやっつけていこう！やりたい！そう思いました。

(猿渡大吾郎)



## 夜討ち朝駆けの日本経営？

先日、ある法人様よりお問合せをいただき、訪問する機会がありました。様々なお話しをさせていただくなかで、理事長より「夜討ち朝駆けの日本経営さん」という言葉を、冗談交じりに頂きました（話の流れより、肯定的な意味だと捉えています）。社内で日常的に徹底しようとしていることが、当Communication Letterやセミナーでの講演、お客様とのやり取りの一つひとつに表れ、このような弊社への印象や見方につながるのだと気付きました。

一方で、私自身もお客様とのやり取りから、そのお客様への印象や目に見えにくい風土といった面を無意識のうちに認識していることに気付きました。今後の医療・介護業界においては、他法人との連携・協力が不可欠です。しかし、そのために、“良い印象”を与えていきたいと考えても、職員一人ひとりの外部との関わり方を完全に把握し、指導することは現実的ではありません。日常的に組織内で取られている言動（練習）が、職員一人ひとりの患者・利用者や外部機関とのやり取り（本番）に表れるのだと再認識しました。

(美濃部希生)



## 体験の機会を作り、体験をすることで人は成長する

先日、1年間にわたるプロジェクトの結果をプロジェクトメンバーが理事長に報告する場に同席する機会がありました。プロジェクトでは、法人の将来ビジョンを考え、具体的な事業計画を作り上げました。1年間のプロジェクトの中で、多職種を集めて勉強会を開催するなど、さまざまな取り組みを経て、その集大成の報告となりました。数日前から、当日の発表者であるプロジェクトリーダーと電話やメールでやり取りをしていましたが、発表の日が近づくにつれて緊張が増しているのが分かりました。そして約15分の報告を無事に終え、理事長からの講評がありました。

「事業計画もいいものが出来上がっていると思う。しかし、それ以上に今後の法人を支えてくれる人材が育ってくれたことが嬉しい。ぜひ、このプロジェクトでの取り組みを続けると同時に、皆さんの後輩にもこのことを伝えてほしい。」

この講評を聴くプロジェクトメンバーは、ほっとした安堵の表情をしていましたが、それと同時に法人を担っていく次世代人材であるのだという強い責任を感じた真剣な表情をされているように私には見えました。報告会を終え、プロジェクトメンバー全員で記念写真を撮り、喜びを分かち合いました。

私はこのプロジェクトが結成された時から関わらせていただき、最後にはとても貴重な場に同席させていただけたと思っています。法人が次世代人材を育成する機会を作る重要性を感じました。そうした機会の中でさまざまな体験を通じて、確実に人材が成長し、変わっていくのだと実感しました。

(玉利裕希)



## 当たり前のことを当たり前にする

先日、私がある病院様に訪問した際、病院のスタッフの方が、患者さんにはもちろんのこと、私や清掃員の方、すれ違う人皆さんに笑顔で挨拶をされているのを目にしました。また、そのスタッフの方は、床に落ちていた小さな糸くずを当たり前のように拾い、制服のポケットに入れていました。

私はその姿を見て、普段からこのような行動がとれる方が、周囲の方からの信頼を得られるのだと感じました。当たり前のように思える行動ですが、普段から意識していないとなかなかできない行動かと思います。

当たり前の行動を当たり前にする社会人になるために、気持ちの良い挨拶を心がけ、小さな気づきに反応できるような行動を心がけ、周囲の方に少しでも信頼を得られるような行動をとっていかねばならないと気づかせていただきました。

(高比良寛治)



## 歴史が理念を形成し、理念が独自性を生む

先日、ES Navigatorの調査結果で活性度が高く、表彰対象となった病院へ記念品を持参し、インタビューする機会がありました。現在、専門特化した診療領域を持っており、小規模ながら地域でも有名な病院となっています。インタビューを行っていくと、その要因となっている理念の形成過程が伝わってきました。

先代理事長がご自身の専門領域に留まらなかったことが、現在の当院の専門領域を形成してきたこと。先代理事長と現理事長と一緒に診療していた期間があったので、現理事長が専門性を磨く時間を持てたこと。理事長が自宅の建築予定地に職員寮を設けて、職員の確保を行ったこと。こうしたエピソードをお聞きし、現在の理念が形成された理由が、腹落ちしました。

歴史が理念を形成し、それが組織風土となる。そして、その組織風土が、小規模ながら独自性を発揮して地域で有名な病院となり、結果として病院業績として具現化しているのだと感じました。

(太田昇蔵)



## 求められる提案でなくてはならない

福岡に配属されて、1ヶ月が経過しました。この1ヶ月間で、私は営業活動を主に行いました。その中で、私が気付いたことは、お客様に求められる提案をしなくてはならないということです。私が商品の価値をわかっていたとしても、その価値がお客様に伝わらなければ、お客様はその商品に関心を持ちません。それゆえに、お客様が何を求めているのかを考えて、そのニーズに合った提案を行うことが大切であると考えます。

商品の価値は、お客様が決めるものです。つまり、お客様に満足いただくことで、商品が本当の価値を発揮したと言えます。

お客様を説得するのではなく、納得していただける提案を行うことを大切にします。お客様の現状等を踏まえ、数ある商品の中で、どの商品がお客様の需要にあっているかを吟味し、お客様にとって価値が感じられるものを提供してまいります。

(松永透)



## 社員の気づき END

## 2015年度 病院活性度ランキング



2015年度、活性度の高かった病院を表彰させていただいています。

対象は2015年4月～2016年3月に弊社の職員満足度調査 ES Navigatorを実施された107病院です。

このES Navigatorは、職員の意欲度と満足度を分析する職員アンケート調査です。職員の意欲度も満足度も高ければ、活性型組織と判定されます。継続的に調査を実施し、改善を重ねていくことが大事です。まだご利用されていない病院・施設様も、ぜひご検討ください。

☆200床以上の部（急性期）

☆200床未満の部（急性期）

☆200床以上の部（急性期除く）

☆200床未満の部（急性期除く）

※カテゴリー分類は今後変更になることもあります。



### 200床以上の部（急性期）

- 1 国家公務員共済組合連合会  
枚方公済病院 **（2年連続1位）**
- 2 国家公務員共済組合連合会  
東北公済病院
- 3 匿名  
匿名A病院
- 4 社会医療法人きつこう会  
多根総合病院
- 5 国家公務員共済組合連合会  
新別府病院

### 200床未満の部（急性期）

- 1 医療法人 相馬病院
- 2 医療法人社団秀峰会  
川村病院
- 3 医療法人 尽心会  
百武整形外科病院
- 4 医療法人 春成会  
樋口病院
- 5 社会福祉法人 <sup>恩賜財団</sup>  
済生会唐津病院

### 200床以上の部（急性期除く）

- 1 一般財団法人杏仁会  
江南病院
- 2 社会医療法人きつこう会  
多根第二病院

※3位以下は意欲と満足度の合計が9点を下回ったため、表彰の対象外とさせていただいております。

### 200床未満の部（急性期除く）

- 1 医療法人久仁会  
宇都宮病院
- 2 社会医療法人きつこう会  
多根脳神経リハビリテーション病院
- 3 一般財団法人杏仁会  
くまもと青明病院
- 4 特定医療法人 長生会  
大井田病院
- 5 社会医療法人きつこう会  
多根記念眼科病院

ESNavigatorの詳しい  
お問い合わせ

株式会社日本経営 戦略人事コンサルティング

ESNavigator専用ダイヤル 0120-200-488

# 病院トップマネジメントセミナーを開催しました

## ～2025年を見据えた病院の戦略、戦略を実践する組織作り～

7月2日（土）にアクロス福岡にて「病院トップマネジメントセミナー」を開催いたしました。第1部は弊社代表取締役会長の藤澤より「2025年とその先を見据えた病院の戦略と経営トップの役割」について、第2部では弊社福岡オフィス長の橋本より「病院の戦略を実現する組織作りと人を導く経営幹部の育成」を講演いたしました。（セミナー詳細をお知りになりたい方はお問い合わせください。）

当セミナーは、毎回ご好評を頂いている年2回の恒例セミナーです。今回も昨年に引き続き100名以上のお客様にお越しいただき、お陰様で大変盛況でした。ご来場いただきました皆様、誠にありがとうございました。

今後とも福岡オフィス一同、よろしくお願いいたします。

### セミナー内容

#### 第一部

講師：弊社代表取締役会長 藤澤功明

#### 「2025年とその先を見据えた病院の戦略と経営トップの役割」

- ・ 将来を見据えた経営戦略策定のポイント
- ・ 強い病院のマネジメントシステム
- ・ 未来を創る経営トップの役割と実践
- ・ 経営トップの最大の役割 後継者育成



#### 第二部

講師：弊社福岡オフィス長 橋本竜也

#### 「病院の戦略を実現する組織作りと人を導く経営幹部の育成」

- ・ 戦略を実現する自立型組織
- ・ 戦略を推進するマネジメントシステム
- ・ 人を動かすリーダーの育成
- ・ 経営を担う幹部の育成



# 職員が動くとき、 組織が変わるとき

## 1. 店長会議にて

前号で紹介した店長会議は私が出向してから最初の店長会議であり、多くの不満や批判が飛び交うものだど覚悟していました。しかし、事前に各店舗に足しげく通ってそれぞれの職員と話をしていたのが効いたのか、有意義な話し合いと意思決定を行うことができました。

この会議で私は、現場からもっとも不満の多い人員の補充の状況についても報告しました。採用がまったく進んでいません。しかし、採用ができていない状況であっても、現在どのような活動をしているか、見通しがどうであるのかを正直に報告しました。経営状況についてもオープンにしました。職員の信頼を得るためには、こちらがまずオープンにならなければならないと考え、透明性を大事にしました。私が何を考えているか、説明を尽くしました。そして、会議の最後をこのように締めくくりました。

「今、不定期に各店舗を回らせていただいている。その中で、緊張感の足りなさや、店舗の雰囲気悪さや、気が抜けたような患者様への対応などを感じた。現在、会社は非常に苦しい状況にあり、それは本部の採用活動がはかどっていないかったり、十分な対応ができていないことによる部分も大きい。そうしたことで、各現場に多大な負担をかけてしまっていることは大変申し訳なく思うし、何とかしようと懸命に取り組んでいる最中である。ただ一方で、会社が良くないからとか、本部の動きが悪いからとか、社長がどうだからということを利用して、日常の業務や患者様への対応を疎かにしないでほしい。それは、自分たちの仕事を自分たちで否定するようなことであり、自分たちの仕事の価値を下げていることになるのではないかと。すばらしい仕事をされているのだから、会社のせいにして仕事に対する誇りや意識を落とすことのないようにしてほしい。店長の方々は非常に大変だとは思いますが、職員たちをよく見ていただき、必要なフォローをしてほしい。本部としては、事態が改善するために全力を尽くすし、会社の状況などについては各店舗を回って責任を持って説明するので、どうか協力してほしい。」

店長の方々はうなずきながら聞いてくださっていました。そして、一緒がんばりましょうといってくれました。私は手帳に記した「逃げない、投げない、あきらめない」を読み返しながら、店長の方々の確かな変化に勇気を頂き、感動していました。

## 2. それでも混乱は続く

日が差したかなと思えばすぐに雨、そんな状況が繰り返されます。そう簡単に何でも上手くいくわけはありません。上手くいっていることは上手くいっていること、課題は課題と割り切って考えていく必要があります。

ある日、本部に戻ってみると女性の事務職員Aさんが、社長と本部長をつかまえて、怒鳴り散らしています。社長と本部長がAさんの業務を他のBさんに移すと急に指示し、Bさんはそのことをまったく知らず、やったこともないので混乱したということでした。そして、こんな啖呵をきったのです。

「今後、私の上司は本部長だといわれたが、現場の業務を何もわかっていない人間が上司などできるのか。給料だけもらって仕事をしない人にえらそうに言われたくない。」

これだけで驚愕のコメントですが、そこになぜだか他の職員も加わってきて、こう叫びます。

「あなたたちは何の役に立っているんだ?! 現場に出てきて仕事を見てみろ。あなたたちが指図できる立場か!」

よくもそこまではっきりと・・・、とは思いますが、口の利き方から何から、まったく会社内のこととは思えません。現場優先で走り回っていましたが、足元の本部はまだままだでした。というよりも、少し上手く回り始めたというだけで、どこもかしこも大小さまざまな噴火が起きているのです。その中で組織を改善していかなければなりません。

そして最後に、大声を張り上げていた職員たちから、こういわれたのです。

「橋本さんはどう思うんですか? こんなことでいいと思ってるんですか? 納得できる説明をください。」結局、矢は私にも放たれるわけです。私は話を始めました。





～ 隣国マレーシアにて進む開発、その実態は… ～

さて、これまで2回にわたってお伝えしてきたシンガポール病院視察見聞録も、今回で最後になります。最後は、シンガポールの隣国マレーシアで進む開発についてお伝えしたいと思います。

シンガポールの中心市街地とマレーシアの国境は近く、車で約30分で行くことができます。人の往来は活発で、平日は多くのトラックが積荷をマレーシアからシンガポールへ運んでおり、また、土日にはゴルフなどのレジャーのためにシンガポールからマレーシアへ多くの人移動し、大渋滞が起こることもあるそうです。

今回はシンガポールからマレーシアへ入国してすぐのところを進められているイスカンダル開発を視察させていただきました。森林を切り開いて商業施設、レジャー施設、病院等の建設が進められている都市開発です。事前情報によると、ここでシンガポールと同質の医療が1/3のコストで受けられるということであったので、その実態を確認してきました。

しかし、視察した当時（2016年5月）は、高度医療の提供はまだ進んでおらず、出産等の軽度のものから徐々に進んでいる段階であることが実態のようでした。当地区に唯一ある300床の病院を見学させていただいたのですが、実際の状況としては空床が多く、出産も半年で150例という状況です。その病院は徐々に増やしていく考えのようですが、果たして経営が持続できるのかどうかは気になるところです。

というのも、この地域では病院だけでなく、近隣にあるショッピングエリアやレジャー施設「LegoLand」も、平日はほとんど人通りがありません。土日はある程度の人通りはあるようですが、総じて人口と街・病院の規模が合っていないように感じられました。シンガポール人をターゲットにするとしても、救急を要するものは距離的に難しいでしょうし、どうしても健康診断や出産、中長期療養の提供になるのではないのでしょうか。やはり本来、医療は地域産業ですので、地域にどのように人を呼び込み、どのように街づくりを行っていくのか、そういう視点で考えていく必要があるように思います。

しかし、このイスカンダル開発はまだ開発途上期です。この地区に新行政庁舎を誘致するなど、マレーシア政府の意気込みも感じられますし、日本からも総合商社が出資に参画しているそうです。ぜひとも、長期的な目線でよい街づくりが進んでいくことを期待したいと思いますし、ますますこの地域から目が離せないところです。

【写真：イスカンダル地区の様子】



※左：イスカンダル開発地区に入るゲート。左側に「KOTA ISKANDAR」と書かれている。

※中央：ジョホール州の新行政庁舎コタ・イスカンダル。写真左のゲートをくぐった先にある。

※右：プテリハーバーの様子。



## 社員の皆様へ

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。

平成28年6月24日

梅雨の時期を迎えました。気象庁は、今夏は、最も暑い夏と言われた平成22年(2010年)を上回る猛暑だと予報しました。東京の現在の平均気温は100年前の鹿児島と同じ気温だそうです。日本列島全体が400km南に下がったのと同じ気温分布になっています。熱中症など体調管理には十分気をつけてください。

先日、山本専務、小畑部長、高園課長と共にシンガポールに行ってきました。シンガポールには、JCI(Joint Commission International)のアジア太平洋オフィスがあることもあり、毎年訪問しています。当社では6年前から、日本でJCIの認証支援を行ってきました。現在は三本課長、田野課長代理が中心に支援を行ってくれています。そのきっかけは山本専務がつくってくれました。JCIは医療の質と患者の安全管理向上を継続的に行うことをミッションとし、米国内20,000以上のヘルスケア組織を前述のミッションに基づき評価してきたJC(Joint Commission)を元に認証規格が定められています。米国の病院は、3年に1回JCの審査を受けています。その審査結果が、保険者との契約における契約単価に反映されます。審査項目は1,200余りに上り、それぞれの病院で改善目標を定める必要があります。目標値を達成するために、改善手法が必要でトヨタ(日本)のリーン生産方式やモトローラ社(米国)のシックスシグマ(品質管理)などの手法を用いて毎日現場で改善活動が続けられています。JCIの認証は世界90か国に及び、日本の認証数は18、中国は58、タイ52、韓国28、インド27、シンガポール22、台湾17、フィリピン6となっています。(6/15現在)JCIも3年に一度更新が必要で、受審費用だけで1,000万円を超え、サーベイヤー(審査者)は外国人、対応は全て英語です。日本国内で認証を受けた病院の経営者にお話を聞きますと、院内の医療提供プロセスが暗黙値から形式値に変わり、見える化が行われ、医療の質と安全管理が向上、患者様が一番恩恵を受けると言われています。移民を受け入れてきた多民族国家、米国ならではの歴史と文化が大きく関わっていると思います。

話を戻しますが、シンガポールを毎回訪問する度に感じるのはいつも進化を続けていることです。シンガポールでは、医療ツーリズムで海外からの患者を約60万人受け入れています。シンガポールの人口は約550万人ですから人口の10%を超える受け入れをしていることとなります。昨年、建国50年を迎えた国ですが、日本をよく研究しています。消費税を導入する際に、日本は3%からスタートした後、税率をあげるのに相当苦労したことから7%で導入しました。今後、少子高齢社会を迎えていくにあたり、日本の介護政策もかなりウォッチしています。また現在は国家プロジェクトとしてAI(Artificial Intelligence:人工知能)を用いて、エネルギーの効率化や交通渋滞の解消、金融機関における不正行為の防止、独居老人の見守りなどが行われています。この分野は日本も見習う所が大いにあります。今回の訪問で目についたのは、日常生活に復帰するための取組みです。病院敷地内に、バスや地下鉄の車両やタクシーそのものが設置され、乗降のトレーニング。病院内に一般的な住宅のモデルルームがあり、退院前に生活を行う。キッチンスタジオでレシピを元に調理、自宅に戻ってからも続けられる取組みなどです。しかしシンガポール国民が入院する病室もランクがあり、一番下のランク(一日あたり約3,000円)の部屋では、赤道直下でありながらエアコンは無く、風による自然換気だけです。シンガポールの教育のスタートは必ず格差があることから教えると言いました。医療サービスも格差があつて当然、日本のように誰もが身近に医療サービスを受けられる環境とは大きく違うことを毎回感じています。社内で毎週のように海外への出張の話を聞くようになり、時間と空間の距離は、インターネットの普及で格段に縮まりました。日本だけでなくアジア諸国、世界中の方達に社会貢献できる事業を構想し、実現したいと思います。皆様の英知の結集により次代を拓きたいと強く願っています。実現に向けよろしく願いいたします。

「高い塔を建ててみなければ新しい水平線は見えない」

川口淳一郎(「はやぶさ」プロジェクトマネージャー)

株式会社日本経営代表取締役社長

平井昌俊



# 稲盛流コンパ ～最強組織をつくる究極の飲み会～

(著) 北方雅人, 久保俊介



日経BP社出版  
2015年4月9日発行/200頁  
1,600円+税  
ISBN10 : 4822277747

## 著者紹介

### ▶ 北方 雅人

日経トップリーダー副編集長。1969年兵庫県生まれ。91年一橋大学社会学部卒業後、日経BP社に入社。「日経ベンチャー」(現「日経トップリーダー」)「日経レストラン」など主に経営誌の編集部を経て、現職。

### ▶ 久保 俊介

日経トップリーダー記者。1976年神奈川県生まれ。99年早稲田大学第一文学部卒業後、日経BP社に入社。「日経ベンチャー」(現「日経トップリーダー」)「日経ヘルスケア」など経営誌の編集部を経て、現職(本データはこの書籍が刊行された当時に掲載されていたものです)。

コンパ(飲み会)。この言葉を聞いてどのようなイメージをするであろうか。新入社員の歓迎会やプロジェクトの打ち上げ、忘年会など様々な目的で実施されているコンパであるが、果たしてそのコンパは有意義なものとなっているであろうか。「コンパを開いても全員集まらない」、「若手社員からの発言が少ない」、「なんとなく盛り上がっていない」など、うまくいっていないケースもあるのではないだろうか。稲盛和夫氏は京セラの創業期に、コンパを繰り返すことで従業員の心をついにしたという。京セラの躍進、JAL復活を支えた稲盛流コンパ経営の真髓がこの本に記されている。

外部環境がめまぐるしく変わる現代、2016年においては日本銀行のマイナス金利導入や英国のEU離脱など様々なことが起こっている。このような時代であるからこそ、外部環境の変化にも対応できる強い組織を作る必要があるのではないだろうか。強い組織を作るためにはどうすればよいか。そのための手段として様々なものがあるが、稲盛経営では「コンパ」を一つの手段として重要視している。稲盛和夫氏が言うコンパとは何か。本書には稲盛和夫氏の言葉でこう記されている。「コンパとは、私が従業員との間で率直にコミュニケーションを図る場であり、同時に、私の考えをみんなに理解してもらうための大切な場です。私は会社を創業して以来、機会を見つけてはコンパを開き、リラックスした雰囲気の中、膝を突き合わせて酒を酌み交わし、人生について、仕事について語り明かしました」と。つまり、飲み会は飲み会でも、大真面目な飲み会であり、多少羽目を外すことはあっても、上司や会社の陰口をたたく憂さ晴らしの場ではない。経営者と従業員、上司と部下、同僚同士が互いに胸襟を開き、仕事の悩みや働き方、生き方を本気で語り合い、酒を通して一人ひとりが人間的に成長し、組織を強固な一枚岩にすることが「稲盛流コンパ」である。

ただ、一概にコンパを行えばよいかというと決してそうではない。目的やテーマ、ルールなどを決めずにコンパを行えば有意義なコンパと成り得ない。稲盛流のコンパは単なる飲み会とどこが違うのか。全員参加型にすることや時間割と座席表を決めるなど、詳細について稲盛流コンパの七奥義として本書には記されている。また、コンパ導入時の悩みを解決するためのQ&Aも記されており、実践に移すためのイメージが沸く内容となっている。

様々なビジネス書の中で、従業員のモチベーションを高めるマネジメント方法を記した書籍やリーダーを育成するマネジメント方法を記した書籍など、マネジメントについて記された書籍は多く見かけるが、飲み会について深く論じた書籍は見かけることが少ない。コンパというアプローチから従業員の心をついにし、組織を強くしていくといった方法を知り学ぶことで、今組織で行っているコンパが組織を良い方向に変える手段と成り得るかもしれない。そのキッカケを掴むために、この本を手にとって読んでみてはいかがだろうか。

(杵島凌太)

弊社に届いた「7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。



人を助けたいのであれば、修羅場を経験し、それをくぐり抜けて来た人が  
相応しいと常に考えております。

以上、橋本オフィス長の気づきを読んで。

(医療法人 博慈会 内田病院 安藤正明 様)

世の中への貢献意識と利益、業績目標達成といった経済活動的なこととの  
ギャップは、日々業務の中で職員と接する度に痛感していますが、根気強く、  
粘り強く……。

「一日一生 日々是好日」前進あるのみですね。

今月号も大変参考になりました。ありがとうございます。

(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)



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