

日本経営グループ福岡オフィス Communication Letter

社員の気づき

何が良くなったのかにこだわる人、何をしたかにこだわる人



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。

成果主義は良くないといわれることが少なくありません。成果主義という言葉自体も定義が曖昧ではありますが、成果にこだわるのが良くないということはないでしょう。

「成果さえあげていれば、あとは何をしても良い。」とか、「プロセスは一切評価しない」といった、極端な考え方が良くないということではないでしょうか。やはり、成果は重要です。特に管理職や経営者になるほど、プロセスよりも成果や業績にこだわることは当然のことです。このことを「何をしたかではなく、何が良くなったのかにこだわる」と、私はよくお伝えしています。

一流の人は、「何がよくなった（良くなる）のか、何を実現した（する）のか」にこだわります。発言を聞くとよく分かります。「私はこれを実現しました！」「私はこれを良くしました！」と言う人は一流でしょう。「私はこれをします！」または「これをしました！」と言う人は一流ではありません。経営やマネジメントに関わらず、患者や利用者に対してでも同じことが言えると思います。「私が担当した患者さんは、こんなに喜んでくれた。」「こんなに良くなった。」と言うのは成果へのこだわりです。「私はこんなに患者さんに尽くした。」というのは、プロセスのこだわりです。どちらを重視するかで、その人が一流の姿勢であるかどうか分かります。

成果にこだわるというのは、プロセスを疎かにするというではありません。成果を出すためにプロセスにこだわるということですね。経営においては、管理職以上の方々に「何が良くなったのか」にこだわっていただきたいと思っています。

「今の状況はどうですか？」と質問されたときに何が良くなったか、何を実現したかということから説明できれば理想的です。しかし、何をしたかばかり挙げる人がいます。特に、物事があまりうまくいっていない時ほど、そのようになりがちだと思います。しかし、どれだけがんばっているかのアピールに逃げない姿勢が重要だと思います。うまくいかない時もある。そんな時でも、成果にこだわるようにしたいですね。「なかなか思ったように成果が出ていないのです。あれも、これも、それもしているのですが、これだけ成果が出ないので、やり方を変えようと思っています。」という話になる人には、希望を感じます。

何をしたかにこだわりすぎると、成果が出ていなくてもやり方を見直さず、決めたことをやり続けるということです。ますます成果が出なくなってしまうことが危惧されます。そうやって苦しみ続ける人を何人も見てきました。成果にこだわっていれば、やり方は成果を実現するための方法なので、うまくいっていなければ、柔軟に見直すこともできます。

今年度もちょうど半期の折り返しです。今年度に入って、何が良くなったのか、何が実現したのかを検証し、思ったようにうまくいってなければ、やり方や方法を見直してみるには、ちょうど良い機会ではないでしょうか。この時期の振り返りや検証が、年度末の達成感と充実感につながるかもしれませんね。



松浦

参加者が増えた理由は口コミで

ある施設で職員の働く意識を高める研修を複数回開催することになりました。しかし初回の参加者は、本来50名ほどの参加予定だったにもかかわらず15名しか集まりませんでした。理由は職員不足でみんな忙しく、時間が取れないとのことでした。しかし、研修の中で「働きやすい職場は自分達で作る」「良い職場を作るためには職員同士のコミュニケーションが大切」という内容を参加者全員で考えてもらいました。特にワークや質疑応答を数回行い、参加型の研修を行なった結果、研修が進むにつれて参加者は増え、第四回には40名を超えました。

途中から参加した方に理由を聞いてみたところ、「〇〇さんから分かりやすい研修って聞いたので、子供の迎え予定を調整して出てみることにしました。」との返答がありました。これからも、参加者が求める内容を提供しながら、分かりやすく他のスタッフに思わず話したくなるような研修の組み立てや表現を心がけようと思いました。

ランチは看護師さんと食べるんですよ



高園

先日、私が担当させていただいているお客様の院内をラウンドさせていただく機会を頂きました。そのお客様は精神科病院で、管理部長（事務部長）、看護部長に引率していただき、各病棟、医局、調理室等、いろんな場所を拝見したのですが、率直に素晴らしいと感じたのは、管理部長が職種に関わらず、多くの職員と綿密なコミュニケーションを取られていることです。どの部署、病棟に行っても、状況を熟知されており、そして職員の方々と気さくにコミュニケーションを取られています。

そして、我々に「うちの栄養科は、とにかく褒められるんですよ～。監査の時もここまできちんと整理されているところは見たことがないってね。」と、自分のことのように嬉しそうに話されるのです。それを聞いた栄養科の方も嬉しそう…。また、管理部長はお昼にはよく看護師と一緒に食事をとられるそうです。

管理部長という立場で、職種の垣根をなくしていこうとされています。事務部門だけではなく、病院全体の責任ある立場だと考えておられるのでしょうか。翻って、自分自身の振る舞いはどうだろうか…。そう考えると学びの深い経験をさせていただいたものでした。

辺境の砦

現在、ある県の県境にある病院をご支援しています。この病院では、福岡オフィスのチームが人事制度構築を、大阪本社のチームが戦略策定を同時に支援しています。そこで、約50名の経営幹部・医師・管理職の方々にそれぞれヒアリングを行いました。

ヒアリングの中で、病院の方針についてお聞きすると「県境を越えた●●地域や●●地域には産科がない」など、地域の医療提供体制について説明してくださいました。多くの診療科がオンコール体制を敷いており「風呂場でも携帯電話が手放せない」とおっしゃっていました。「辺境の砦」という言葉が使われた医師もいらっしゃいました。

こうした地域事情の中で、県の縛りを越えて医師会との連携体制を構築したり、県をまたいだ合同の勉強会を開催したり、オンコール当番を交代したりといった助け合いの体制が作られていました。

地域医療構想では、二次医療圏単位で必要病床数の設定が進んでいます。こうした「辺境の砦」という限られた医療資源の中で、二次医療圏をまたぎ、県をまたぎながら、現場で奮闘されている医師の方々の声をお聞きし、こうした方々の貢献に報いる制度を作らねばと感じました。



太田

経営者の気持ちって！！！！

経営者の気持ちや想いは法人にとって、とても重要です。理念やビジョン、人事評価制度などは、経営者の想いを込めて作るものであると私は考えます。

あるお客様でその経営者の気持ち・想いを込めた行動指針を作成するご支援を行っています。そのお客様は複数の施設を運営されており、打ち合わせには各施設の経営幹部層の方々に集まり頂いています。

打ち合わせでは、各施設の経営幹部層の方々の熱い想いが強く伝わってきます。皆様、熱い想いを持っている分、意見がぶつかる時もあります。そのような経営幹部層の方々がいるからこそ、より良い組織が作り上げられていくのだと思います。

行動指針とは、法人で働く職員がどのように考え、どのように行動するかの基本となる指針です。この行動指針をもとに職員は、どのように患者様やご利用者と接することが良いのか、職員同士でどのような関わり方をしていくことが良いのかなど、日常の中で常に意識するようになります。

理念、ビジョンがはっきりしている法人は多いですが、行動指針がある法人は多くはないように感じます。職員がどのように考え、どのように行動して欲しいのかを明確に伝えて浸透させていきたいと考えておられる方は、行動指針を作ることを検討されてみてはいかがでしょうか。



高比良

最近、【本音】で話した時間はどれだけありましたか？

先日「実行力のある社員を生み出す為に」をテーマにセミナーで話をしました。最近、よく思うのが、世の中の多くの方は、「単純な問題」を「複雑な問題」にしたがるということです。「複雑」な方が、「価値が高い」ように感じてしまうのでしょうか？

実行力のある社員を生み出す為には、「どんなシステム」「どんな制度」「どんなテクニック」が必要なのか？そのような「複雑なこと」より大切な事は、「本音で話すこと」だと感じています。え？そんなに「単純??？」とよく言われますが、はい、とてもシンプルです！

実行力のある社員を生み出すことも、いい組織を創ることも、「本音で話すこと」が肝であり、土台となります。ただ「単純」だけど、「簡単」ではないと私自身日々感じています。

なぜならそこには、自分自身の問題と、相手の問題が絡み合ってくるからです。お互い「考え方」が全く同じということはほとんどないのだから、当然ズレもあります。その「ズレ」を放っておくから、お互いの勝手な「思い込み」や「決めつけ」が生まれ、「誤解」と「勘違い」の渦へと入り込んでしまうのではないのでしょうか。

いい組織は、「本音」があって初めて創られます。私もまずは自分から「本音」で社員ともお客様とも向き合ってより良い組織を創っていきます。

挨拶+aで笑顔を生む

先日、お客様先に訪問させていただいた際に、とても素敵な光景を目にしました。それは、職員の方々が挨拶をされる際に、「お疲れ様です！ 忙しい時期ですが、お元気にされていますか」と挨拶だけではなく、一言相手に対して言葉をかけていらっしまったことです。その言葉がかけられた時、職員の方の表情は明るくなり、笑顔が見られ、雰囲気や和んでいました。何気ない日常の光景かもしれませんが、挨拶をする際に挨拶だけでなく、声をかけるという相手への心遣いによって、職員の方の笑みが自然に溢れる素敵な光景を見せていただきました。

挨拶をするという日常の一つの行為の中で、一声かけるという心遣いをすることで、挨拶の効果は何倍にも高まることに気がきました。

このような日々の積み重ねが良い職場・人間関係を醸成するのだと改めて考えました。この素敵な光景を参考に、私も挨拶をする際に笑顔を加えたり、一声かけたりと「挨拶+a」の心遣いを日頃から実践していきたいと考えます。



猿渡



松永

とにかくメモをとる

現在、担当している先に“徹底してメモを取る”法人様があります。本筋からそれた話であっても、そこに新たな発見や整理された内容があれば、とにかくメモをとります。幹部層との打合せだけでなく、役職者への研修でもこの徹底ぶりが伺え、大変驚きました。ここでの気付きは、「徹底してメモをとること」自体ではなく、その「何かを得ようとする姿勢」です。メモを取るとは、話している「内容を書き留める」という本来の目的以上に、「話し手の伝えようとする意欲をかき立てる」効果があるとあらためて気付きました。

ノンバーバルコミュニケーションの1つとして「メモをする」という行為は有名ですが、このことが当たり前ができるレベルになっていることは、この法人様の強みだとあらためて感じました。そして、この強みは幹部が当たり前に行っている行動だから、その法人の職員の基本行動として染み付いていることに気付きました。自分たちでは、当たり前と思っていることであっても、他者から見れば凄いこと（強み）が貴法人内にもあふれているかもしれません。



美濃部

初心忘れるべからず

8月～9月上旬にかけて、当社では当社の内定者向けのインターンシップを実施しています。ご支援をさせて頂いているお客様先への同行や社内業務などを通じて、私達が行っている業務の一部を1週間ほど体験してもらっています。

私が内定者である彼らと接していて気付いたことは、「社会人生活に向けて純粋に頑張ろう」というまっすぐな気持ちがあるということです。

私が内定者の頃というのは2年前になりますが、彼らと同じようにまっすぐな気持ちを持っていました。経営コンサルタントとしてお客様にお役立ちしたい、立派な社会人になりたい、自立した社会人になりたい、など様々なことを考えていました。共通してあるのは、純粋に頑張ろうという気持ちです。

今の私が出たような気持ちがないわけではありませんが、忙しい毎日の中でそういった気持ちを振り返る機会を持っていなかったように思います。私のような若手社員にとって、この初心を振り返るような機会を作ることは、効果的であるように感じました。

例えば若手職員の中で、「日常業務に慣れが生じて、患者様やご利用者への態度が雑になってきている」もしくは「遅刻や報告・連絡の漏れが発生してきている」といった事象が起きてはいないでしょうか。そのような若手職員に対して、入社した当時の想いを振り返る機会を作ることや実習生と関わる機会を作ることなど、初心を思い出してもらうことは行動変容を促す意味で効果的かもしれません。

皆様の職場でも、そのような機会を作ってみてはいかがでしょうか。



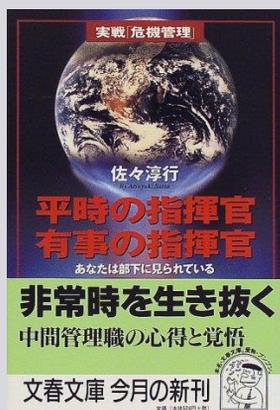
杵島

BOOKREVIEW

平時の指揮官有事の指揮官

あなたは部下に見られている

(著) 佐々 淳行



文藝春秋出版

1999年11月発行／329頁

586円（税込）

ISBN-10：4167560062

著者紹介

▶ 佐々 淳行

1930年東京生まれ。東京大学法学部卒業後、国家地方警察本部(現警察庁)に入庁。

「東大安田講堂事件」「連合赤軍あさま山荘事件」等に警備幕僚長として危機管理に携わる。86年より初代内閣安全保障室長をつとめ、89年昭和天皇大喪の礼警備を最後に退官。2000年、第四八回菊池寛賞を受賞。2001年、勲二等旭日重光章受章。著書に『東大落城』(文藝春秋読者賞受賞、文春文庫)等がある。文筆、講演、テレビ出演と幅広く活躍。

1972年2月19日、連合赤軍の5名が長野県北佐久郡軽井沢町にある「あさま山荘」に立てこもった。世に言われる「あさま山荘事件」である。この時、現場の指揮官として、鉄球作戦の考案や作戦の指揮にあたったのが本書の著者、佐々淳行氏である。佐々氏はこの「あさま山荘事件」以外にも、「東大安田講堂事件」や「よど号ハイジャック事件」などにも現場の指揮官として関わっている。この経歴を見てもお分かりのように、本書では有事の際に最前線で指揮に携わった話とそこから言える指揮官のあるべき姿がまとめられている。人命に関わる有事へ対処してきたスペシャリストの語る体験と指揮官としての姿は、たいへん勉強になる。しかし、有事へ対処してきた事例や経験をまとめた書籍は、本書の他にも世の中に数多くあると思う。私は経営難といった状況を乗り越えたストーリーも好きだが、そのような困難を乗り越えた人の普段の姿にも興味がある。本書を読みたいと思った理由はここにある。有事の指揮にあたった人物の平時の姿はどのようなものか気になった。

佐々氏が警部補として目黒警察署で勤務していた際のことである。佐々氏の直下の部下が自動車窃盗犯を取り逃がしたことがあったそうだ。しかし、幸いにも犯行は未遂に終わった。

佐々氏はその部下から事情を聞くと、深夜忠実に警ら路線をパトロールしていたことや犯人に職務質問をしていたことが分かった。犯人は声をかけられたために逃げたのであった。自動車の持ち主であるアメリカ陸軍の大佐は、自動車が無事であったことを喜ぶとともに、まじめに職務を遂行していた日本の警察官を褒め称えたとのことであった。ところが、この部下へ懲罰を与えるという話があがった。佐々氏は直属の上司として、その懲罰の中止を申し出るとともに署長賞を渡すべき人物だと、目黒署の署長に対して進言したとのことであった。結果としてこの部下は署長賞を受賞するのだが、それだけでなく、「このままでは終われない」と土日も返上して犯人探しに奔走したそうだ。この部下のエピソードは同僚へと伝播し、佐々氏の指揮する班は全員の士気が高まっていったとのことであった。

この話から平時の時の指揮官の姿が分かる。佐々氏は「叱るよりも褒める」ということもあるのだと部下への関わり方を学んだという。私は、このような部下との関わりによって、上司と部下間の信頼が築き上げられるのではないかと感じた。だからこそ、有事の際にも部下が付いてくるのだと思う。冒頭に紹介した「あさま山荘事件」の中で、佐々氏は、戦線を立て直すために銃弾が飛び交う最前線に出て行く。その姿を見た部下は盾を持って、佐々氏を囲むようにして進み警護を行ったという。もちろん、佐々氏は部下に命令をしたわけではない。むしろ、子どもが生まれたばかりの部下に配慮して、付いて来るなと言ったくらいである。しかし、地獄のような状況にもかかわらず部下が付いてきた。本書にて佐々氏は、この時のことを振り返り、とても胸を打たれた経験だと語っている。この経験は普段の佐々氏の部下との関わりによってなせる業ではなからうか。

このような胸を打たれる事実に基づいた熱いストーリーが語られるとともに、指揮官としてのあるべき姿が教訓として語られている。本書の冒頭で佐々氏は、警察大学校時代に受けた警察幹部教育について話している。当時（1954年）の幹部候補生への教育は「幹部はこうあるべき」というお説教が中心であったそうだ。また、参考図書といわれるようなものも皆無であったそうだ。そのため、現場の指揮にあたるものとしての実戦的な学びを得ることができなかったと語っている。この経験を反面教師として、本書では具体的な事例とそこから見て取れる指揮官としての心得や行動原則をまとめたのだと思う。教訓だけを伝えるのではなく、ストーリーも併せて語られることでずっと話が頭に入ってくる。

幹部候補を育てたいと思っている皆様、ぜひ、本書をその幹部候補の職員に渡してほしい。本書は頼もしい指揮官の育成にお役立ていただけたらと思う。



玉利

連載

職員が動くとき、 組織が変わるとき

5

バックナンバー
(2013年4月号～2014年7月号掲載)



1. エクレアは80円なのに効果絶大

店舗に訪問する際には、ちょっとした手土産も持っていきました。正直なところ、ある種の機嫌取りです。仕事は現場が第一ですから、少しでも気持ちよく働いてもらえればという考えでした。

手土産といってもたいしたものではありません。スーパーでエクレアやシュークリームを買って持っていくことが多かったです。1個80円でした。これで少しでも機嫌よく働いてくれるのであれば安いものでした。

私は当初、その日のシフトを確認して、当日勤務しているスタッフの数だけ手土産を用意して店舗に顔を出していました。ところが、翌日その店舗に訪問すると、前日休みだったスタッフから「橋本さん、昨日はなんか持ってきていたみたいですね。」と、ちょっとした嫌味を言われました。もちろん、本気で怒っているわけではありませんでしたが、私はなるほどと考えさせられました。公平性ということがいかに重要かということです。それ以来、店舗に差し入れをする際には、店舗の所属スタッフ全員分を持っていくことにしました。当日は休みのスタッフの分は冷蔵庫に入れておいてもらいました。すると、大変好評で、ニコニコ仕事をしてくれます。良い気付きをいただきました。せっかく良かれと思ってしたことで、そのように伝わらなければもったいないですから。

公平性ということでは、「用事があってもなくても全員に声をかける」ということも大切にしました。たとえ、ある特定の職員にだけ用事があって店舗を訪問したとしても、必ず全員に何らかの声をかけます。特に女性の反応のほうに鋭いですが、誰か特定の人にだけ声をかけると「なんであの人にだけ」となりますし、特定の人にだけ声をかけなくても「何で私だけ」となります。男性であってもそういう気持ちになるかもしれませんが、リーダーの公平性ということについてたくさんの勉強をさせていただきました。

2. 退職時は花束で

さて、ウメの木薬局の目下の課題は、相変わらず採用でした。色々と人間関係作りをして、退職者の引きとめもある程度成果をあげていましたが、それでもかなりのペースで退職者が出ていました。当然補充も追いつかず、いくら私が少しずつ受け入れられ始めたとしても、現場からの人員補充要望のプレッシャーはかなり大きいものでした。

そのような中で退職する人に対して、やはり残念を通り越して、半ば「裏切り者」といった感情が起きてしまうことも理解ができます。当時の社長や本部長はそういう気持ちが抑えきれず、退職者の挨拶があっても儀礼的で、気持ちの良い対応はさすがにできていませんでした。

私は社長と本部長に「退職者には社長から花束を渡して、これまで助けてくれてありがとう。」と言って見送りましょうと提案しました。それぞれの事情で退職していきますが、大変な状況と分かっている退職する本人もそれなりに心苦しいものです。薬剤師が足りないということは本当に切羽詰った問題ですが、退職者にきちんと向き合うことで、「職員を大切にする会社」なのだ、少なくともそうあろうと努めているのだと、残っている職員に分かってほしい。そう思っていました。そうした経営姿勢は少しずつ理解されていき、様々な他の取り組みとあわせて、職員の会社に対する目が少しずつ変わっていきました。

！特報！

新春病院トップマネジメントセミナー 2017 最高の「職場作り」「組織作り」

米国ハーバードMBAでも必修講座に採用！

あの“JR東日本・新幹線清掃チームTESSEI”を創設した矢部氏が講演！！



おもてなし創造カンパニー代表
矢部 輝夫 先生



株式会社日本経営
代表取締役 平井 昌俊

来春1月28日（土）

14:00～17:30

（予定）

※カレンダーに予定を入れてください！
詳細は改めてご案内いたします。



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8月25日

梅雨明け後、連日厳しい暑さが続いております。室内ではエアコンが効いており室外との気温差も大きく、交通機関による移動も負担がかかると思いますので、体調にはくれぐれも十分留意いただきたいと思います。今期のリクルート活動は先月30日に熊本で最後の会社説明会を大阪・東京会場をTVでつなぎ行いました。また今期は初めての試みとして先月21日に内定者の皆さんにお集まりいただき、役員・リクルーターと交流の機会を設けました。内定者との距離がグッと縮まったように思います。リクルーターの皆様には年明けから長期に渡る活動に感謝申し上げます。

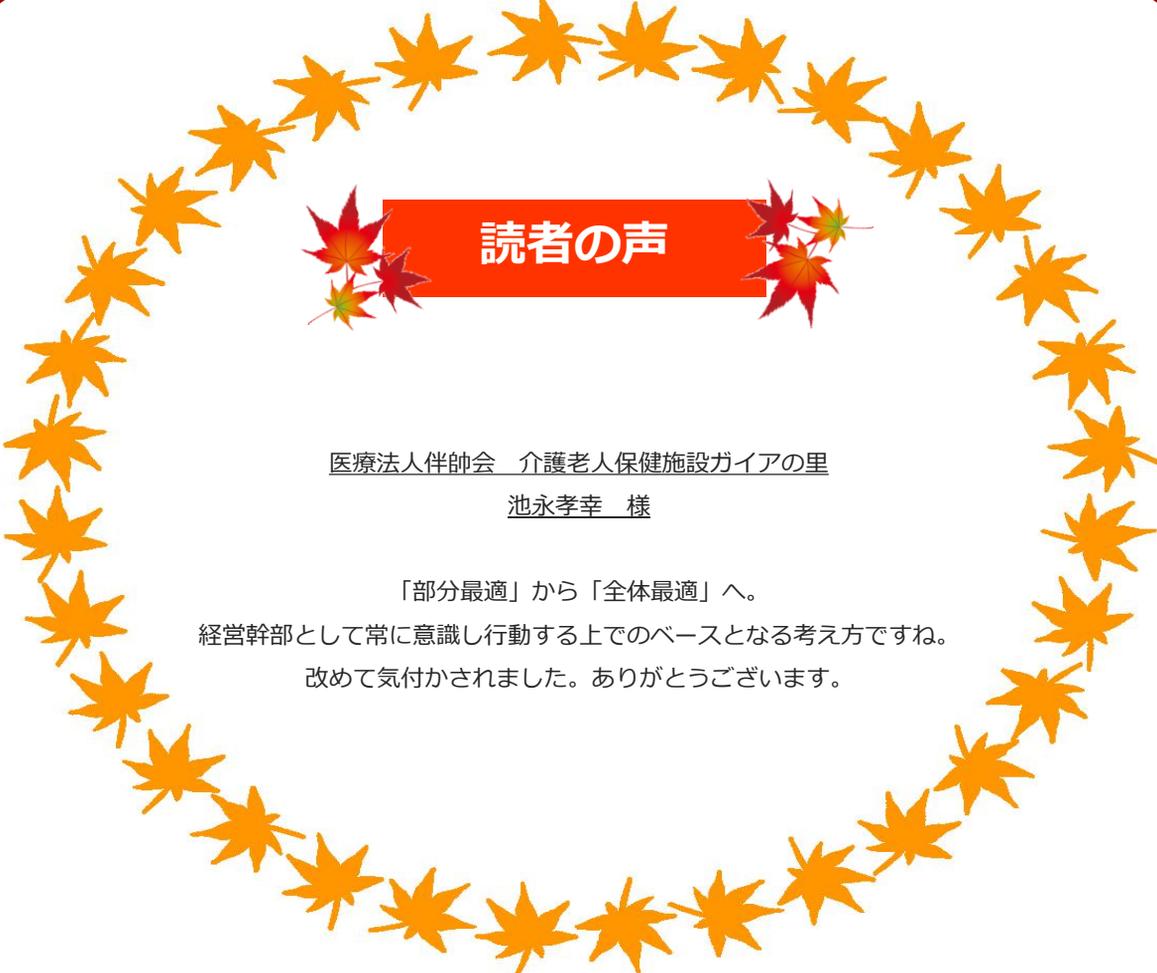
さて先月22日第17回研究開発テーマ発表大会が開催されました。社員がお世話になった高校・大学の先生方をはじめ25名のご来賓もお越しいただき、10題(研究開発部門4題、業務改善部門4題、ビジネスプラン部門2題)の発表がありました。研究開発テーマ発表会は開発企業を目指す上で重要な機会と捉えています。今回ご来賓の方々や社員の皆さんから発表に対し活発に質問がなされ、多くの気づきがありました。これまでの研究開発テーマ発表大会から2年前(第15回)ビジネスプランの「データベース開発」(笹次長)は、開発が進み再来月にリリースされる予定です。また「広報機能の事業化」(大池主席研究員)は、昨年7月の手紙で記したとおり、「一般社団法人 医療介護と地域経済活性化フォーラム」を設立し、活動を展開しております。いうまでもなく構想したことがすぐに実現するわけではありません。連続して構想し実現に向けて取り組む姿勢の中に将来があります。皆さんから今回の研究開発テーマ発表大会に対するご意見も頂戴しておりますので、次回以降のより良い開催に向け参考とさせていただきます。準備・運営に携わっていただいた皆様に感謝申し上げます。ありがとうございました。

私は社長就任時より社員の皆さんには「内発的動機付け(気づき)」を高めてほしいと願っております。その気づきを高める為に、現在「社内木鶏会」の導入を検討しています。「社内木鶏会」とは月刊誌『致知』をテキストに、会社内で人間学を学ぶ勉強会です。現在、全国1,100社を超える企業様で導入されています。『木鶏』とは中国の古典「荘子」にある言葉で、立派な闘鶏のいかなる敵にも動じないその様子がまるで木彫りの鶏であったという故事に由来します。転じて、何事にも動じず、常に平常心でいられること、また、いかなる境地にあっても、自分の実力通りの力を発揮できる本物の人間のたとえにも使われる言葉です(致知出版サイトHPより)『致知』は創刊以来38年人間学を学ぶ月刊誌です。社内では役職者に毎月配られています。小池名誉会長のご紹介により、私は5月に大阪で開催された「第6回社内木鶏会全国大会」に藤澤会長、横井部長、池田次長、川崎次長と共に参加しました。導入された企業の発表を目の当たりにし、当社でも導入したいと強く思いました。「社内木鶏会」は、当グループのサエラ薬局で既に導入されています。「社内木鶏会」の目的は月例の社内勉強会の場を通じて「美点凝視(びてんぎょう)」お互いがお互いの素晴らしいことを認め、そしてお互いの人間性を尊重しつつ共に成長することにあります。具体的には毎月1回、あらかじめ月刊誌『致知』の推薦記事3つを読み、その中から1つを選び、感想を所定の用紙に書いて出席し、4名くらいで構成されたグループで発表しあう勉強会です。先ず自身でも体験したいと考えていたところに、横井部長からプレで「社内木鶏会」を実施したいと提案があり、今月6日に致知出版社の平峰様、橋本様に大阪本社、東京支社にお越しいただき有志30名と共に約1時間30分に渡り体験しました。

参加した30名の皆さんからは、「清々しい気持ちになった」「日ごろ話をあまりしない方のことを知る良い機会になった」「自分でも気がついていない考え方が知ることができた」など参加してよかったとの感想を数多くいただきました。来月2日の役職者会議の中で致知出版社 藤尾社長にお越しいただき、ご講演を賜る予定です。その後、プレで「社内木鶏会」を行いますので楽しみにしていただきたいと思います。

「百忍千鍛 事遂に全うす」(張富士夫:トヨタ自動車名誉会長)





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

「部分最適」から「全体最適」へ。
経営幹部として常に意識し行動する上でのベースとなる考え方ですね。
改めて気付かされました。ありがとうございます。

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