

# 日本経営グループ福岡オフィス Communication Letter

## 社員の気づき



### 優秀とはそういうことか

先日、伊那食品工業株式会社の取締役会長である塚越寛氏の講演を拝聴する機会に恵まれました。寒天を主力商品とする同社は、その秀でた商品が大変有名ですが、塚越会長が提唱する年輪経営のもと、従業員をとことん大切にすることや徹底した地域貢献により尊敬を集める会社としても大変有名です。

すばらしいお話しの数々でしたが、その中の一つに、「優しい」についての説明がありました。

「優しいというのは、言葉遣いやマナーなどではない。優しいという字は人を憂うと書く。人を憂う、人を思いやるのがやさしいということ。だから、優秀というのは仕事ができるか、能力があるということではなく、人を憂うことに秀でた人ということだ。」

大変説得力のあるお話でした。「リーダーとしての優秀さは、率いている人の数ではなく、尽くしている人の数だ。」という言葉があります。塚越会長の話と合わせて考えれば、リーダーとしての優秀さは、どれだけの人を思いやり、尽くせるかなのだと思います。一人に尽くすのが精一杯な人もいでしょう。5,6人までが限度という人もいでしょう。経営者であれば、全従業員に尽くせるようであればなりません。組織はトップの器以上にならないという言葉がありますが、トップの器とは、まさに尽くせる人数なのではないでしょうか。

よく「仕事はできるんだけど、管理職としては・・・」という話を聞くことがありますが、管理職にリーダーシップを望むのであれば、仕事ができるかどうかということはこの次でしょう。どれだけの人に尽くせるのが、その人のリーダーとしての適性です。一般的に使われる「仕事ができる」という表現には、専門性や知識、スキルの高さを指しているように思われます。そういう人ほど、自分が優先になってしまい、人に尽くすことが苦手かもしれません。リーダーを育てていきたいければ、人に尽くすことこそリーダーなのだ、ということから早いうちから教えていくべきではないでしょうか。

では、リーダーが部下を憂い、行動として尽くすとはどういうことでしょうか。気持ちや対応が優しいということだけではないでしょうね。態度が悪い部下がいたとします。上司としては、当然、指導しなければなりません。この時に「態度が悪いから、正しい態度に改めさせる。」という考えで指導に臨むのか、「こんな態度を取っていたら、彼（彼女）は周囲からの信頼を失ってしまう。」と憂い、本人のためを思って指導するのかでは、だいぶ違うのだと思います。このようなスタンスで指導できる人が、優秀なリーダーなのでしょう。

「あの人は問題があるから」とか「このままでは迷惑をかけてしまうから」といった自分本位の考えで指導していることはないでしょうか。また、本当は注意したり、叱ったりすることは嫌なのだけど、上司だからという責任感だけで注意するといったことはないでしょうか。こうした責任感も大事ですが、その人のため、その人のことを憂いて、指導してこそ、部下の成長や部下からの信頼をつかむことができるはずですよ。

部下を憂うとは、指導に限りません。仕事のこと、やりがいのこと、将来のことなど、心を砕くべきことはたくさんあるのではないのでしょうか。優秀なリーダーを目指したいですね。



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。

## 後から来る人が幸せになるために



高園

先日私が担当させていただいているお客様先で、こんなケースがありました。人事制度を改定するにあたって、管理職層に事前説明をしているところです。

A管理職：「来年度からこの資格取得に表彰金を支給するのはいいけれども、すでに資格を持っている人には支給しなくていいんですか？」

B管理職：「そうねえ。既に取っている人からすると、なんで私たちにはないのかって、モチベーションダウンになるかもしれませんねえ……」

こういうやり取りが続いていたのですが、同席している理事長が次のようにおっしゃったのです。理事長：「今回の人事制度の改定は、未来に向けた取り組みなんですよ。つまり、これから資格にチャレンジしようという人のためにやるんですよ。既に資格取得されている人もいるでしょうが、その人たちは表彰金のために資格を取ったのですか？そういうことではないでしょう。原資も限られているため、遡って該当者全員に、ということができずに申し訳ないのですが、これからの人たちのために、納得してもらえませんか？」

私はこのことに非常に感銘を受けました。経営改善、業務改善、サービス改善など、これらは今まで以上に仕事をよくするためのもので、まず取り組みに反対する人は少ないでしょう。しかし、賃金や福利厚生といった処遇改善、勤務シフト、休暇などの労務改善は、より良くなる取り組みにも関わらず、なかなか良い解釈をしてもらえないケースもあります。それは「今まで」と「これから」の釣り合いを取ろうとするからです。しかし、この理事長のように「後から来る人が幸せになるために」というように考えないと、何も手は打てなくなります。

私も管理職たるもの、「自分の頃はどうだった」とか、「今までの人はどうなのか」といった考え方に抛らず、後から来る人のために、と考えていきたいものです。

## 村八分の二分の意味を考える



太田

毎月訪問しているお客様での話です。そのお客様では、職員の身内にご不幸があった場合は、通夜・葬儀の受付などの運営を病院の事務スタッフが担うようにされているそうです。通夜の受付などは、病院の通常業務後の深夜に至ることもあるため、手当を支給できるように賃金規定を定め、皆で不幸があった職員を支えるようにしているということでした。

その話をお聞きした際に、「村八分という言葉があるでしょ。村八分でも二分は残されている。この二分が火事と葬式。元々の意味とはちょっと違うけど、やはり身内に不幸があった際は皆で支えてあげないと。」とおっしゃったのが印象的でした。

また、職員の祖父母など、規定上は対象にならないケースでも、理事長が参加できない際は、事務局長が代わりに通夜か葬儀に参加していらっしゃるということでした。「田舎だと、病院の役職者が顔を出すだけで、ご家族も喜ばれる。」とおっしゃっていました。職員の身内のご不幸に際して、最大限のバックアップを行う法人の姿勢をお聞きし、職員の皆さんも法人を信頼していることだろうと推察いたしました。

仲間が一番悲しんでいる時に親身に接することが、この病院の連帯感・一体感を作り上げている真因だと思います。こうした経営層の姿勢こそが、マネジメントの本質だと感じます。

## 組織を愛していますか？



玉利

先日、ある介護施設を訪問しました。通された部屋の机の上に施設の広報誌とパンフレットがきれいに並べられていました。訪問した私のために案内資料をわざわざ用意してくださっていました。「お時間を作っていたいただき、このような資料までご用意いただき、ありがとうございます。」と私が言うと、「ぜひ、ご覧になってください」と施設長はおっしゃいました。いつも同じようにおもてなしをされていることが伺え、感激しました。そして、お話しをしていると「うちはこんなことに取り組んでいます!」、「うちの職員は全員、素晴らしい面々ですよ」など、自らの施設について誇らしげに語られていました。

こちらの施設では、特養の入所の基準が要介護3以上となる前から、要介護3以上の利用者しかいません。そして、利用者に対する口腔ケアも徹底的に行っているとのことでした。地域の高齢者の終の棲家でありたい、利用者に対してよいことは先駆的に取り組んでいきたい、という創業者からの思いが引き継がれ、その思いに沿って経営をしている結果であるとおっしゃっていました。お話を伺えば伺うほど、所属する自分の施設のことが好きななんだと感じました。そして、施設長は「私たちの先進的な取り組みによって、逆に法律や制度を変えてしまうように、前向きに取り組みたい」とおっしゃっていました。こちらの施設は、利益もしっかりとあげていらっしゃるようです。しかし、利益だけを上げればよいと思って施設経営をしたことはないとおっしゃいました。何が地域のために役に立つのかを考え、愚直に実行してきた結果として、利益が上がっているとおっしゃっていました。もちろん、この利益は利用者に対するより高次のサービス提供につながるように投資されていきます。職員が誇りを持つ経営をしている施設には、その秘訣があるのだと思います。愚直に創業者の思いを実行し続けた結果、地域に愛される施設となったことで、職員が施設の一員として誇りを持っていったのではないかと感じました。

## これまでの理念とこれからの理念



美濃部

職員のやりがいをより高めることを目的にご支援させていただいている社会福祉法人の理事長より、「基本理念を見直したい」というご要望をいただきました。

同法人の基本理念には、『高齢者の尊厳』や『自立支援』が掲げられているのですが、理事長は『職員の幸せ』や『地域への貢献』を、今後の法人理念として掲げたいとのことでした。同様のサービスを提供している他法人に比べて、同法人のサービス水準は非常に高く、法人設立以来、掲げた理念を一心不乱に追求してきたことが伺えます。そして、このことが自他共に認めるレベルで実現できた今、その理念をさらに高め、実現していきたいと強く願われているのです。

掲げた理念を追求し続け、さらにその理念を高める機会に立ち合わせていただけることは、そう多くあることではありません。今後の理念の見直しは、理事長個人の夢が、法人全体の夢へと変わる瞬間でもあったと感じました。そして、経営者が願う従業員の幸せの深さに気付きました。

## 社員に喝！



杵島

「今の頑張りが普通や！他の会社よりも数倍働いて数倍努力しないと勝てないぞ！」この言葉は、10月1日より新年度に切り替わる弊社の方針発表会で経営幹部が言った言葉です。この言葉を聞いてより一層「今期1年しっかり頑張るぞ」という気持ちになりました。

新年度を迎えた時というのは、職員一人ひとりが「今期もまた頑張ろう」と気持ちを切り替えやすい時でもあるかと思います。新しいことを取り組むタイミングにも良いかもしれません。その新年度を迎えた時のスタートダッシュがうまく切れるか切れないかといったことは非常に重要なことだと思います。

新年度のスタートダッシュを切るために皆様の病院・施設・事業所では、どのような取り組みを行っていますでしょうか。

ある法人様ではトップが丸一日使って複数ある事業所に出向き、職員さんに「今期もよろしく頼む」と挨拶をされるそうです。弊社では、冒頭に記載しましたように方針発表会を行い、今期の方向性を全社員に明確に打ち出して社員のベクトルを一つにしていきます。

やり方は様々かもしれませんが、職員の気持ちが切り替わりやすい時期に何かしらの取り組みを行うことで組織を良い方向に変えるためのきっかけになるかもしれません。ぜひ、そういった職員の気持ちを切り替えるための取り組みを行ってみたいはいかがでしょうか。

## 変化を目にした時

あるお客様で、人事評価制度の理解を促進するために、評価者への説明会を行い、その後も継続して勉強会を行ってきました。説明会や勉強会が始まった頃は、評価者の方々は、あまりやる気があるようには見えず、なんとなく参加されているのだろうと思われる方が多くいらっしゃいました。

それでも、説明会、勉強会を終え、人事評価制度の運用をトライアル形式で行って頂きました。その結果を踏まえ、人事評価制度の確認をするために訪問したところ、今までとは打って変わり、プロジェクトの場で皆さんが積極的に発言や質問をされるようになっていました。

私はこの経験を通じて、実際に必要性を理解していただくためには、実際に取り組むことが大切なのだと感じました。分からないことに対して、人間はあまり興味を持とうとしませんが、分からないことが理解できるようになると、興味を持つようになります。こちらのお客様も同じで、実際に人事評価を実施してみると、必要性を理解し興味を持つようになったのではないかと思います。形として結果が見えにくい人事マネジメントですが、今回の出来事のように、明らかに参加者の方々の変化がわかった時、支援させて頂いている側としてこれほどうれしいことはないと思った出来事でした。



高比良

## あんたらが、はじめてここまで来たコンサル

現場主義がこれほど大事だと思った瞬間はありませんでした。

二つの離れた事業所を持つ法人で、経営支援のキックオフの時でした。本部がある事業所で打合せをした際に、テレビ越しに見えたもう一つの事業所のプロジェクトメンバーの表情が気になり、後日、訪問しました。

当日、訪問して複数のメンバーと意見交換するなかで、あるメンバーから「以前のコンサルは、ここまで来て、俺達の話聞いてくれることはなかった。全部本部で決めて、決定事項だけ伝えてきた。しかし、日本経営は何も言わなくてもここまで来てくれて意見を聞いてくれた。そういった意味で本当に期待している。」目が覚める想いでした。

普段からトップダウンだけではなく、現場の声も聴きながら組織全体を俯瞰して提案していくことを心がけていますが、やはり現場に赴き、実際の声を聞くことが最大のお客様満足に繋がると感じた瞬間でした。これからもこの実践は続きます。



松浦

## Empathy（感情移入）を大切にする

先日お客様先で、職員の方がご利用者の対応をされている際に、「ありがとう」と言葉をかけられている瞬間を見て、とても素敵な光景だと感じました。このようなことが自然に起こる理由として、職員の方がご利用者の気持ちをしっかりと考えた懇切丁寧な対応をされていたことにあると考えています。このことは、私の仕事においても大切にしなければならないと考えます。

私は、相手の立場に立ち、気持ちを考えるためには感情移入することが大切であると考えます。知識が多いことやノウハウを知っていることなど、コンサルティングの手法を理解していることはもちろん重要であると思います。しかし、私たちの仕事の目的は、お客様の目的や理念を実現することであると考えています。

数字だけの改善ではお客様のご期待にお応えすることは難しいと思います。お客様を思う姿勢とは、お客様の気持ちになることであると考えます。そのためには、感情を移入し、お客様はどのような将来をお望みであるか、どのようにしたらそのお望みを実現することができるかを常に考え続けることが大切であると考えます。

お客様の思いを実現するためにはどうしたら良いかを日々問いかけながら、仕事に励みます。



松永

社員の気づき END



## BOOK REVIEW



## リーダーは夢を語りなさい

### 新幹線清掃会社「TESSEIの奇跡」が起きるまで

(著) 矢部 輝夫



PHP研究所出版  
2015年6月発行 / 206頁  
918円 (税込)  
ISBN : 978-4-569-82531-1

#### 著者紹介

▶ 矢部 輝夫  
合同会社おもてなし創造カンパニー代表。前JR東日本テクノハートTESSEIおもてなし創造部長。東日本旅客鉄道株式会社「安全の語り部(経験の伝承者)」。1966年、日本国有鉄道入社。以後、電車や乗客の安全対策を専門として40年勤務し、安全対策部課長代理、輸送課長、立川駅長、運輸部長、指令部長の職を歴任。2005年、鉄道整備株式会社(2012年に株式会社JR東日本テクノハートTESSEIへ社名変更)取締役経営企画部長に就任(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)。

鉄道の清掃スタッフと聞くと皆さんはどのような印象を持たれるだろうか。一般的に多く聞かれるのは『きつい、汚い、危険』のいわゆる「3K」の職場ではないだろうか。しかし、現在ある清掃会社が「奇跡の職場」として世界中のマスコミから取材を受け、世間の注目を集めている。さらに2015年1月、世界屈指のビジネススクール「ハーバード経営大学院」のテキストに事例が取り上げられ、駅のホームにはスタッフの仕事ぶりを見学に来る人が次々と押し寄せ、スタッフの顔や働く姿に誇りが宿るのが見えるようになった。それが、本書に書かれている新幹線清掃会社TESSEI(正式名称は株式会社JR東日本テクノハートTESSEI)である。本書では「組織の歯車」から「自ら創造する組織」へ変化をするための考え方がまとめられている。鉄道会社はマニュアルが整備され、徹底されている組織である。それは一方で、組織の硬直化が起こりやすい組織でもあるが、その中で変化を生み出し続けるリーダーとしての姿は、たいへん勉強になる。

矢部氏が国鉄に勤務していた頃の話である。ある現場で事故への対策案を作った際に、上司から「もっと効果的で即効性のある対策を作れ！」と言われたそうである。その上司と何度も対策を練り、実際に行ってみたところ、あまり効果がなく、同じ事故が発生した。その際の経験から矢部氏が学んだことは『即効性のある組織改革法は存在しない』ということである。矢部氏は組織全体を見る立場に立って、即効性がありそうな手法を考えることなく、むしろ地味と言われるようなことをコツコツとやり続けているのである。本書の中では「300の小さな種まきを終わると、ようやく29のつぼみが育ち、そこから大輪の花を1つ咲かせるためには、さらなる時間と努力が必要」と記してある。まさに、焦る気持ちはありつつもリーダーが誰よりも気長に、根気強く関わることの必要性和重要性を感じさせてくれる一説となっている。

このような事実に基づいたストーリーが語られるとともに、リーダーとして求められる姿がご本人の経験に基づいて語られている。本書の冒頭で矢部氏は、国鉄時代の取り返しのつかないような悲惨な事故や二度と繰り返してはならない修羅場とも言い換えられる経験が、リーダーを変えて、強くすることもあると信じており、それが自身のリーダーシップ論に大きな影響を与えていると話していると語っている。今までの実体験から、本書では具体的な事例とそこから見て取れるリーダー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。

リーダー候補を育てたいと思っている皆様、ぜひ、本書をその候補の職員に渡してほしい。本書は頼もしいリーダーの育成にお役立ていただけると思う。

猿渡



関連書籍

- ★奇跡の職場 新幹線清掃チームの働く誇り
- ★新幹線 お掃除の天使たち

## 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9月25日

9月に入り、今期の事業年度最終月を迎えました。先行管理による社員皆さんの取組みにより、今期掲げました業績目標につきましても、下半期を迎えるあたりより目途が付き、先月末で確定いたしました。誠にありがとうございました。感謝申し上げます。

また、今年よりスポンサーとなりました「なでしこリーグ三部」オルカ鴨川FCが「2016プレナスチャレンジリーグEAST」に於いて、13勝2敗で1位となりました。EAST1・2位WEST1・2位の4チームが二部昇格をかける「2016プレナスチャレンジリーグプレーオフ」が8/28より3試合行われ、全てのゲームで勝利し、来期二部昇格が確定いたしました。オルカ鴨川FC選手の皆様、チームを率いた北本監督、チームスタッフの皆様、スポンサーの皆様、サポーターの皆様、地域で応援いただいた皆様方の思いが一体となった力の集積結果だと思えます。本当におめでとうございます。心よりお祝い申し上げます。来期二部では、セレッソ大阪堺レディース(大阪)、ASハリマアルビオン(兵庫)、コミヤ・スペランツァ大阪高槻(大阪)関西のチームとも戦うことになります。大阪本社の皆さんも試合会場で直接応援する機会が増えます。

今月後半は、10月から開催される皇后杯の予選もスタートします。当社は来期も引き続き応援して参ります。大阪本社・東京支社・福岡オフィス全社員皆さんの熱い応援をよろしく願います。

先月の手紙でもご紹介しましたとおり、今月2日に主任以上の社員出席による「役職者会議」行われました。年に一度集う大切な機会です。株式会社致知出版社 代表取締役社長 藤尾様にお越しいただき、開始冒頭90分間、ご講演を賜りました。「成人の学」として、知識・技能を養う「時務学：末学」も大切であるが、さらに肝要なことは徳性を養う「人間学：本学」を学び、磨き続けることであるとお話いただきました。菱村議長も最前列で、藤尾社長のお話をお聞きになりました。「人生とは未見の旅である」人生とは、まだ見ぬ将来の自分と出会う旅であり、「人間はどういう教えに出会うかで決まる」「縁に価値を見いだせる人が成功する人である」と生き方の要諦を熱くお話いただきました。「生きることは燃えることなり」「教育とは心に火をつけること、自ら燃えている人でなければならない」人生の一回性、仲間と共に働くことの大切な意味など、出席者の心に直接、奥深く幾つもの言霊が入っていったと思います。

創刊38周年を迎えられた月刊誌『致知』は、「いつの時代でも仕事にも人生にも真剣に取り組んでいる人はいる。そういう人たちの心の糧になる雑誌を創ろう(創刊理念)」『致知』という名前は東洋の古典『大学』にある【格物致知(かくぶつちち)】に由来します。とかく現代人は、知識や情報にばかりとらわれがちですが、人間本来の叡智とは、実際に物事にぶつかり体験することによって初めて生きる力になると私たちは考えています。実践を通して本物の叡智を身に付ける、という意味を込めて、誌名を『致知』と名付けました。(致知出版サイトHPより)これら創刊理念を通じて、月刊誌『致知』を毎月届けてこられた藤尾社長のお話から「未来に向け、力強く生きる力」を頂きました。本当にありがとうございました。

その後、株式会社致知出版社 常務 平峰様のご指導のもと、プレ「社内木鶏会」を開催しました。前回同様、社員一人一人が明るく笑顔でイキイキと聞く、話す、発表する姿を見て、大変嬉しく思いました。株式会社致知出版社の皆様本当にありがとうございました。その場でお伝えしました通り、来期より半年間(28年10月～29年3月)は、階層別研修の中で毎月1回「社内木鶏会」を開催します。そして、来年4月からは社内コンパの時間を活用して開催することを構想しております。開催の都度、皆さんからのご意見をお聞きし、心を耕し高め、日々高次化して参りたいと思います。

「求道(ぐどう)は一生のことである。そのためには冷に耐え、苦に耐え、煩(はん)に耐え、閑(かん)に耐える。

これをもって大事をなす。」安岡正篤(東洋思想家)

今期一年 真摯な業務への取り組み、ご家族のご支援に感謝申し上げます。誠にありがとうございました。

株式会社日本経営  
代表取締役社長

平井 昌俊





## もっけい 社内木鶏会を開催しました

前ページの「社長の手紙」にも記載していますが、9月2日の役職者会議の中で、社内木鶏会を開催しました。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社を超える企業で導入されています。

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（びてんぎょうし）」、お互いがお互いの素晴らしさを認め、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、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、3、4名で構成されたグループで発表しあう勉強会です。

参加した社員からは、「清々しい気持ちになった」「日ごろ話をあまりしない人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を知ることができた」など参加してよかったと声があがりました。



連載

## 職員が動くとき、組織が変わるとき

バックナンバー（2013年4月号～2014年7月号掲載）

### 1. 時給をどうするか

当然ながら店舗によって営業時間が違いました。土日も営業している店舗があり、土日の職員の確保に苦戦している店舗からは、土日の時給を上げてほしいという要望もありました。ただ、他の店舗との公平性を考えると、どうしたらよいものか簡単には答えが出ませんでした。

また、私はパートの昇給についても疑問を持ちました。例えば、20円昇給するとします。これをフルタイム労働に換算するとおおよそ3,500円になります。20円の昇給というのは大きいということです。さらに、ほぼ毎日出勤しているパートも週2、3回出勤しているパートも1年たったら同じように昇給してよいものか。これは不公平ではないかと考えました。

当然、給与は公平でなければなりません。そこで、パートの昇給についてはマイレージ制度を考えました。1時間勤務すると1マイル。正職員の年間の所定労働時間が仮に2,000時間だとすると、2,000マイルたまったら昇給するシステムです。ただし、土日はボーナスマイルとして1時間あたり2マイルとします。これで土日の時給は変えないけれど、優遇はしていることとなります。パートは時間を埋めてもらっているのに、時間に価値の違いをつけるのは公平ではないかと考えました。出向中の短期間では実現に至りませんでした。公平性の味方の一つとして有用だと考えています。

### 2. 慶弔は何のために？

出向した当時は、なぜだか職員の家族に不幸が重なりました。中でもパートの親御さんの不幸が重なりました。私は会社から何らかの対応があるのだらうと思っていたのですが、何もありません。確認すると慶弔規程では、パートに対して何ら規定がなかったのです。確かに正職員ほど手厚くはできないのかもしれませんが、ご不幸があった時にパートだから何もないというのは冷たすぎると思い、パートにも葬祭に際しては弔電を出すなど、慶弔規程を改定しました。ここでも、週の勤務時間に応じて内容を変えました。職員を大切にしている会社だということが、少しは伝わる内容になったかなと思います。

### 3. 採用面接後はお礼の手紙

職員確保は常に課題でしたが、面接があるときには事前に各店舗にアナウンスして受け入れ態勢を整え、店舗見学と面接をしました。面接では現在の状況をオープンに説明するとともに、積極的にアピールしました。それまでのウメの木薬局の採用面接は、「選考」する面接でしたが、「選考してもらおう」面接に完全に切り替えました。薬局側が選ばれる側なのです。

紹介会社も積極的に活用しましたが、紹介会社の営業マンにはウメの木薬局の魅力をまとめたパンフレットを渡し、面接をしたら1時間以内に合否判定と給与通知を送るようにしました。猛烈アピールと対応の速さに好感を持ってもらい、少しずつですが紹介会社からの案件が増えるようになりました。

面接をした方に対しては、その日中に手書きの礼状をはがきで送りました。はがきにしたのは、主婦の場合、ご主人が目にするケースがあるだろうと考えたためです。狙い通り、「こんな礼状をくれるのだから、いい会社だと思うよと主人も申しいていたので、御社でお世話になります。」と言ってくれる人も出てきました。

こうした実務面の改善と成果を少しずつ出していくことで、職員からの信頼を徐々に高めていくことができました。



お待ちしております！

## 新春病院トップマネジメントセミナー 2017 最高の「職場創り」「組織創り」

2017年1月28日（土）に、JR九州ホール（福岡市博多区）にて、毎年恒例の「新春病院トップマネジメントセミナー」を開催いたします。

今回は、元JR東日本で「奇跡の7分間」と呼ばれる新幹線清掃チームTESSEIを創設した矢部輝夫氏を迎え、現場スタッフにやりがいを持たせることで清掃チームを世界有数の現場力を誇る最高チームに変革するポイントを事例を元に語っていただきます。

後半は、弊社代表取締役社長の平井昌俊より、外部環境の変化を踏まえた病院における組織マネジメントの要諦について、事例を踏まえて解説いたします。

今回も充実した内容となっておりますので、新年のお忙しい時期とは存じますが、ぜひともご参加ください。



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

※セミナーの詳細、お申込につきましては、同封しておりますDMをご確認下さい。

## 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

現在、並びに将来の医療介護業界を考える時、現場を預かる管理者は、  
平時よりも正に有事を想定し、行動する資質が求められてくると思います。

「平時の指揮官 有事の指揮官」早速一読しようと思います。

「平時の指揮官 有事の指揮官」(著)佐々淳行  
10月号のコミュニケーションレターのBOOK REVIEWにてご紹介しました。



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