

社員の気づき

打ち合わせ回数が減っていく

5年ほどお付き合いをしているお客様がいます。業務内容はアンケートの実施と、その分析業務です。このお客様は、事業規模が非常に大きく、多地域に事業を展開されています。そのため打ち合わせは、本部の担当者の方と行っています。

3年前は、アンケートを実施するまでに2週間に1回ほど訪問し、合計6回ほど打ち合わせをしていました。しかし今年は1回の訪問と、あとは電話のやり取りのみでアンケート実施に取り掛かれそうです。

何が大きく変わったかを振り返ったときに、①実施における重要ポイントの明確化、②相互の信頼関係の向上、③実施スケジュールの細分化と前倒し、が大きかったと分析しています。もちろん、これだけではないかもしれませんが、私が少ない投下時間で同水準の成果を出すことができるようになっただけでなく、お客様の投下時間も減少し、双方の生産性の向上が図れました。

実は、お客様の組織で人事異動があり、少ない人数で業務を進めなければならないという環境変化があったからこそ、できたことでもありました。「松浦さん、今年は打ち合わせ時間あまり取れないけど

いい？」という言葉が、大きなきっかけになりました。

ともすると、打ち合わせが多いほど、顔を合わせる時間が多いほど、よい成果が出ると勘違いしがちです。そんなわけではありません。限られた時間で、効率的に成果を出す工夫をすることは、自分だけでなく、お客様にも良い成果を提供することに繋がることに改めて気づきました。



課長 松浦総太郎

兵庫県立大学卒。2001年入社。日本社会事業大学専門職大学院卒（2013年卒）
医療、介護施設の組織、人事改革を専門分野とする。

特に、医療、介護現場における人事制度構築と導入、組織制度構築、人材育成支援、BSC等マネジメントシステム導入などを中心に、経営分野全般を幅広く支援している。



自らが経験していないことは 伝わらない

先日、セミナーにお申し込みをいただいたお客様にご訪問をした際のことでした。当社のことをまったく知らないお客様でしたので、セミナーに申込をいただいた中で、どのような部分に興味を持たれたのか聞いてみました。するとお客様の口からは「うちの社内を見ているみたいだった」という言葉が返ってきました。この言葉を私は非常にうれしく思いました。なぜなら、当社のセミナーは書籍に書いてあるような机上の空論をお伝えする場ではございません。当社が経験として積み上げてきたことをお伝えする場なので、当社の経験はお客様の組織でお役に立ていただけることなのだと感じることができるお言葉でした。

しかし、今回のお客様の言葉からうれしさと危機感を感じました。それは、「経験が増えていかなければお客様に伝えられることが減る」ということです。その様な状態を避けるためには「失敗」という経験を増やすことが大切だと考えています。さらに経験を増やすために必要になってくることは、まず「今よりも良くするためにどんなことができるのか」を考える。そのうえで、経験を増やすために欠かせないことが考えるだけで留まるのではなく、行動に移していくことだと考えています。そして、その行動を起こす環境として打ってつけなのが現場ではないでしょうか。当社社長の平井も「自分の身近な環境を良くできなくては、お客様を良くすることなどできない」と言います。

だから、会社としても個人としてもお客様の組織や役職者の皆様より1歩でも2歩でも先を歩き、失敗を積み上げ、積み上げたことをお互いに共有し合い、お客様に伝えられることを増やすことで、より多くのお客様の組織を良くすることができますと考えています。

そのためにも、自らが失敗を怖れずに経験を増やすことで、さらにお客様のお役に立つことを伝えられるようになると気づかせていただきました。（猿渡）

黒字であること

「職員数の減少」と聞いて前向きな話と考える人はまずいないのではないのでしょうか。どんな事情であれ、職員数が減ることは雇用が減ることですので、その一点だけみても、社会貢献的にマイナスでしょう。また、経営は利益の追求だけが目的ではありません。当社では経営を善循環にするために5つの指標を掲げておりますが、社員が増加することはその1つであると考えています（経営の善循環指標の詳細については文末に記載）。そのため、利益を追求するだけでなく、付加価値そのものも増え、生産性も向上し、顧客数も社員も増えていくのは善い経営をしていくうえで重要となります。

しかし、経営を黒字にするためには、やむなく「職員数の減少」という手を検討することもあるのではないのでしょうか。京セラ名誉会長の稲盛和夫氏がJALの経営再建に着手したときも、断腸の思いで人員削減を決行されたのは有名な話です。

ある病院では黒字にするべく人員削減はしないまでも、まずは新規採用の抑制や有期雇用契約の雇止めを進めて職員数を減らし、それでも難しければ早期退職優遇制度の検討をとという話になっています（当然、他の手も打っています）。ベンチマークや統計を見ると、ある職種は確かに人数が多く、現場に目を向けても手が空いている時間が目立ち、立ち話をしている姿もしばしばです。急性期病院なのに夜勤は一人当たり月3回程度で済み、1年目職員は夜勤0でも回る、というような状況です。人が少ない職種もありますが、いわゆる偏りがある状況です。

こうした状況も黒字経営であるうちはあまり問題化しないでしょう。多くの人を雇用し、手厚い医療・サービスを提供することは患者にとっても良いことです。また職員にとってもワークライフバランスに配慮されている点で良い職場といえます。しかし、こういう良い側面も、残念ながら赤字であれば評価されません。どんなに良い理念を掲げても、どんなに働き甲斐ある職場であろうとも、どんなに患者思い・職員思いであろうとも、評価されないのです。

赤字の累積はやがて倒産へと至ってしまいます。この病院では赤字を縮減するべく賞与を減らしていますが、余剰に人員を抱え賞与で少しずつ痛みわけをすること、適正な人員数で運営して黒字化し、賞与は全額支給とすることは、どちらがよいのでしょうか。100人が幸せになるようみんなで痛みわけをするのが良いのか、80人だけでもその80人をきちんと守って、幸せにする方がよいのか…どちらが正しいのか悩むどころでしょう。私の意見では、経営者としては歯を食いしばってでも100人を幸せにする！と言い切って取り組んでほしいものです。

こう考えると、やはり黒字であることは、今の経営のあり方、職員の働き方を肯定することであり、良い経営、患者・職員を幸せにする出発点であると思います。時として、苦渋の決断を取らねばならない局面も世の中には存在しますが、そうならないように先手で物事に取り組んでいくことが重要でしょう。何がなんでも黒字にこだわる。このことを大前提とした運営、コンサルティングにこだわり続けていきたいものです。（高園）



社員の気づき

挑 戦 を 助 け 合 う 風 土

先日、当社が提供している職員アンケートシステム（ES Navigator II）の組織活性化度ランキング上位の病院に、組織活性化の秘訣を伺う機会がありました。

その際、おっしゃっていたことは、「職員一人ひとりに仕事のやりがいを感じてもらうこと」。仕事にやりがいを感じると、人は能動的になるとのことでした。仕事のやりがいは、成果に大きく結びつくとおっしゃっていました。人は成果が出ることで、自信がつき、楽しみを感じ、余裕が出るため、前向きな姿勢に変わるということでした。

以前は、学会での発表を嫌う人が多く、「自分たちの研究なんて…」という人が多くいたそうです。「自分たちの研究に自信を持って発表してきなさい」と促していると、学会に参加する職員が増え始め、病院内外で認められ、自信がつき、その結果として仕事にやりがいを持つ職員が増えたと言います。

また、こちらの病院では、部下の挑戦を上司が後押しする文化が根付いており、部下が新しいことに挑戦する際、上司・先輩が背中を押し、サポートする風土があります。そのおかげで、全員が新しいことに挑戦することができ、成功体験を得ることで、仕事のやりがいを感じることができるようになっているのだと思います。この文化こそが、活性化した組織の秘訣であると感じられました。

部下や周囲の挑戦をサポートし合う風土が、組織活性化の一助になることに気付くことができました。私もやがて部下を持つようになった時、その部下に仕事のやりがいを感じてもらうことができるようなサポートをしたいと心から思います。（松永）



働 き た い ! を 応 援 す る 会 社

先日三菱UFJリサーチ&コンサルティングが発表した「2017年度 新入社員意識調査アンケート」の結果によると、新入社員が会社に望むこととして「休日」が「給料」を初めて上回りました。

また、働き方改革や女性活躍促進法では長時間労働の是正が求められ、働き方見直しの大きな波がきています。

その中で資生堂は、2014年春に、育児のために短時間勤務をしている社員も平日夕方や土日勤務の対象に含めるという大胆な働き方改革を行いました。

仕事と育児の両立支援における先進的な取り組みで有名な同社が、一見これまでの支援とは逆方向に思えるような働き方改革に踏み切った主な理由は次の二つです。

- ① 一部の社員を優遇することによる職場の不公平感を解消すること
- ② 短時間勤務者の活躍の場を広げ、キャリアを育成すること

同社ではこの取り組みにあたり、一人ひとり個別に面接して本人のキャリア育成を考えて勤務シフトの変更を促したそうです。

一概に育児中の女性といっても、夫や両親の協力が得られるか等、環境が違えば制約の範囲も違ってきます。育児中の社員に対し、一律的な配慮や支援をするのではなく、丁寧なコミュニケーションを通じて、個別事情に配慮したキャリアを育成する姿勢に、同社のこの改革にかかる意気込みと、女性が活躍する会社ランキング3年連続1位としてのプライドを感じました。

実際に資生堂では、この取り組みにより、役職や同僚の指導役を果たす「担任」に短時間勤務中の社員が就くようになり、全国約400人の「担任」のおよそ1割を育児短時間勤務中の社員が占めるようになりました。

また、売り場の顧客対応が強くなり、2015年度の国内売上高は前年比11%の伸び、営業利益は同52%増となっています。

働き方の見直しにおいては、制度を充実させることも大切かもしれませんが、それ以上に、社員一人ひとりの働く意欲や満足への要因を捉え、成長の機会を与えていくことが大切なのではないかと考えます。（馬渡）



社員の気づき

社 外 での 腕 試 し

本年3月にグロービス経営大学院を修了し、MBA（経営学修士）を取得しました。学校の諸事情により6月に入ってしまったのですが、6月4日に晴れて卒業式を迎えることができました。

実は、この大学院には、現役の院長や医師、病院事務長など医療関係者も多く通っており、本コミュニケーションレターの読者である当社の過去や現在の顧客も学友として、一緒に学んでいました。同じテーブルでディスカッションをすることも多く、個人的には非常にプレッシャーある日々でした。

経営コンサルタントとして、実際に助言したり、研修・セミナーの講師をしたりしている相手に対して、会社の看板を外して同じ学生という立場で学ぶということは非常に複雑でした。ディスカッション中心の授業スタイルの大学院だったため、毎回の授業は発言の量と質が評価基準になっていました。当然、私が挙手して発言する際は、その発言を過去や現在の顧客も聞いているという状況です。授業は休日や夜間でしたが、「日本経営の太田さんが発言している」という観点で聞かれていたのだと推察します。

コンサルティングや研修・セミナーでは、当社が保有する経験値やデータなどを活かした助言・講演ができます。しかし、大学院では、教材である同じ企業ケースをもとに予習を行い、過去や現在の顧客と同じ情報でディスカッションをすることになります。情報の非対称性が使えない中でも、経営コンサルタントとして質の高い発言が期待されていると思います。

お客様に対して、当社の経験値やデータが使えないけれども、会社の看板は背負ったまま接する経験は、私にとって社外での腕試しでした。大学院は卒業しましたが、こうした社外での腕試しを継続し、自己練習を続けていきたいと感じます。（太田）



あ と 1 品 で 7 0 0 円

「あと1品で700円。追加でガムでも買おうかな。」なんてこと、思ったことはないでしょうか。そうです。コンビニエンスストアがよく行っている700円以上購入した方対象のくじです。

「あと一品、あと100円で引けるなら・・・」と思い、追加で何かを購入した方もいらっしゃるのではないのでしょうか。6月上旬、セブンイレブンにて私もそのような思いに駆られ、プラスワンで購入してしまいました。それも1度や2度に止まりません・・・。

（なぜ6月上旬、セブンイレブンなのかはお調べいただけるとすぐにお分かりになるかと思います。）

しかし、なぜ700円なのでしょう。鋭い方はお気づきかも知れませんが、この金額設定は、コンビニエンスストアの一人当たりの平均購入単価は600円前後であることに関係しています。700円くじは、売上＝単価×数量（来客数）の単価を向上させ、売上を増加させる施策であると言えます。

セブンイレブンは、国内に約18,000店あり、一店舗あたりの1日平均来客数は1,000人にもなります。（セブンイレブンのホームページ参照）。単純計算ですが、全国で1日約1,800万人の来客数になり、1ヶ月だと約5億4千万人の来客数に上ります。この施策を1ヶ月行うことで平均単価が仮に50円向上したとすると、1ヶ月の収益が約270億円も向上します。あとは費用を差し引いた分が利益となりますが、上記の収益を考えると相当な利益が残ると予想されます。

医療や介護においては、上記のような考えは浸透しづらい部分もあるかと思いますが、顧客心理を読み解き、サービスの打ち出し方や案内の仕方などを工夫することによって、自費診療や保険外自費サービスの利用を促進できるのではないかと考えました。（杵島）



期待をどのように伝えるのか

トップが掲げる理念・ビジョン・戦略を実現していくためには、優秀なミドルマネージャーを育成していくことが重要と考える法人は少なくありません。しかし一方で、その“育成方針”や、リーダーシップを発揮する“人材が育つ風土”が根付いている法人は少ないように感じます。

先日、ある病院にて「脱・年功序列」を実現し、活気ある組織づくりを実践している事例を伺いました。一般企業に比べて、役職ポストが限られている病院であるからこそ、高い意欲と実行力を持った人材をミドルマネージャーに就けなければいけないという考えのもと、降格・降職を含めた人事異動を頻繁に実施しているとのことでした。

しかし、「役職者を頻繁に入れ替えながら、実力主義を実現していきたいが、役職に就きたくないという職員ばかりだ」という相談も、多くの訪問先にて伺うお話です。私自身もこの状況を打破する明確な考えを持っておりませんでしたので、この病院ではどのようにミドルマネージャーを目指す人材を作っているのかについて質問をしました。すると、「実力順で職員名簿を作成し、上司や周囲からの期待や評価を、一般職の頃からじわじわと伝えるようにしている」というお話を伺いました。このお話から、私は学生時代のアルバイト経験を思い出しました。入社したての頃は、シフト表の一番下にあった名前が、仕事に慣れ、後輩を指導し、同じ勤務時間帯のスタッフをまとめることをしていくうちに、自分自身の名前が上の方に記載されていった喜びや、やりがいを思い出しました。ふと気付けば、どのように店や周囲のスタッフに貢献しようかと、自ら役割意識や責任感を見出すようになっていました。私自身が学生時代に感じた喜びややりがいと、社会人・家庭人が感じるそれは、異なる部分もあるかと思いますが、どのような時間軸で、どのように期待や評価を伝えられるかは、今後の法人を支えるミドルマネージャーを育成していくうえで、重要な視点であると気付きました。（美濃部）



それ、はじめましたよ！

私は最近、経営者や経営幹部の共通点として「いいと思ったらすぐやる」、即行するということができるなと感じています。先日、当社の経営幹部育成講座「修羅場研修」に参加いただいているお客様先へ訪問する機会がありました。参加者にお会いすると、すぐに「研修で話にあった●●の件、うちではじめました！」とおっしゃるのです。研修で気付いたこと、学んだことを実践されていることに対して率直に喜びを感じるとともに、実行力の高さ、即行している部分に感動しました。当社の創業者においても、過去にコンピューター会計の時代が来ると気づき、すぐにそのノウハウの取得に動いたという歴史があります。あれこれ考えて結局やらないよりも、まずはすぐにやると決めて実行し、実行を進めていく中でうまくいく方法を考えるという流れの方がよっぽど進歩があるように感じます。即行の達人である経営者や経営幹部の方々と対話する機会があったからこそ、自分自身に即行の体質が染み付いているかと振り返ることができました。（玉利）

= 日本経営フィロソフィ 一部抜粋 =

102-002 創業して最初に、挫折があった。

青雲の志で開業したものの、創業時には大きな挫折を味わった！（議長講話 菱村和彦）

創業当時、私は時代の先をいく会計事務所のコンピューター化に挑戦。富士通のコボルの勉強のため、東京の蒲田で一週間の合宿研修に参加するなどしました。しかし全く駄目。大きな挫折を味わったのです。鳴かず飛ばずの貧乏税理士でしたが、開業三年目に一枚のハガキが届きました。故飯塚毅TKC名誉会長からのコンピューター会計講習会の案内でした。

1970年（昭和45年）10月5日、新幹線を予約すると、当時働いてくれていた従弟の荒家氏を連れて、東京商工会議所の研修会に参加。雷で打たれたような衝撃を受けました。参加者は20名ほどでしたが、懇親会に残った所長は2名。私は帰阪の新幹線の中で意思決定し、すぐに入会金50万円を支払いました。



偉ぶるなかれ

「あんな態度をしたらだめだ。勘違いするな」先日、ある病院の事務長が、若手の事務の方に厳しく指導されていました。取引先業者に対する態度が横柄だということで、指導をしていたのです。すばらしい指導だと思いました。

総務や購買担当の方が業者に偉そうにしている会社で、良い会社はありません。でも、総務や購買の担当者が取引先業者に対して高圧的な態度に出たり、横柄に対応したりすることは、少なくともありません。何を勘違いして、そのような態度に出してしまうのでしょうか。大変残念です。

取引先業者に対してお金を支払っており、自分たちが客であることは間違いありません。しかし、取引先業者もより良い仕事をしていくためのパートナーです。「こっちは客だ」と高圧的に相手をコントロールしても、いいことなんてありません。パートナーとして協力関係を作ることが大事であり、そのためには信頼関係作りが必要です。信頼関係があれば、困ったときに融通を利かせてくれたり、通常よりも少し良くやってくれたり、良い情報があれば先に持ってきてくれたりするかもしれません。高圧的だったり、横柄だったりしても、相手も仕事なのですべきことはするかもしれませんが、それ以上はしないかもしれないし、困ったときでも「それ見たことか」と思うだけかもしれません。

取引先業者や清掃などの委託先、出入りされる運送会社など、患者以外の外部の方にどれだけ丁寧に接しているか、基本的なことと言えば「こんにちは」「お疲れ様です」と挨拶をしているか、こうしたことを見るだけでその組織のサービスのレベル、組織の品格が分かるものです。より良い関係作りは、結果的に自分たちにとってメリットがあり、逆をいけば、結果も逆です。心得て対応したいものです。

これは総務と業者の関係だけのことではありません。本質は、相手を尊重しない態度を取ること

は、すべての関係において利益を損ねる、得になることはないということです。例えば、患者と医療者の関係。私は自分が患者のときは、感じの良い患者であるように努めます（言われるままにするということではありません）。そのほうがきっと、医療者も気持ちよく対応してくれるでしょうし、それは私にとってもメリットがたくさんあるはずで、医療者も製薬会社、給食会社、医療機器メーカー、メンテナンス担当など、たくさんの関係があるはずで、「あなたが言うなら」「あの病院なら」と思ってもらえる関係作りが大切です。



私は社会人2年目のときに「私は日本経営が手を抜くとは思わない。でも、こうやってより良い関係を作ること、いつもより少しがんばろう、少し早くやろうとか思ってもらえることがあれば、我々にとって大きなメリットなんだよ。それを期待しているわけではないけどね。」とあるお客様に教えていただきました。

取引先業者など、外部との関係において不遜さが出てきたら、その組織は慢心してきているということ。人間力が落ちてきているということ。相手の立場に関わらず、より良い関係作りをしていきたいものです。結果として、それが周囲の賞賛を呼び、事業の健全な発展につながるはずで、

(橋本)



社員の気づき END

社員の気づき

こんにちは、はじめまして。

この度ご縁があって福岡オフィスのメンバーとなりました、**藤 詩絵里**（とう しえり）と申します。名前は尾崎豊の「シェリー」という曲を参考に名づけられました。

出身地は福岡県ですが、博多弁がたどたどしく、よく標準語を使います。

西南学院大学の出身で、英文学を専攻していました。

大学4年間は部活動の少林寺拳法に打ち込んでおり、社会人になっても継続したいと考えています。（現在武段）また部員の男性の肋骨にひびを入れてしまうほど廻蹴が得意です。

コンサルタントとしても黒帯になるために、日々一歩一歩確実に丁寧な仕事をしていきます。皆様よろしくお祈いします。



はじめまして！この度福岡オフィスの一員となりました、**山崎 太郎**と申します。

大学は北九州市内の大学でしたが、実は「道産子」、北海道出身です。

出身地は網走（あばしり）ですが、高校の頃は函館へと北海道の端から端へと移りながら、18年間を北の大地で過ごしました。色々な地で過ごすことがあったせいか、環境になじみやすい性格であります（まだオフィスの方からは堅いと言われていますが・・・）。

当社は「社員はみな家族」と大家族主義を掲げており、福岡オフィスではその社風を日々感じています。実は高校もファミリースピリッツという、学生、職員みな家族という精神を謳っていましたので、非常に親しみやすい社風だと思っています。若輩者ですが、日々精進し、少しでも早く、お客様に役立てるよう努めてまいりますので、これからどうぞよろしくお祈いします。



NEW FACE

ご案内

当社は、今年度、福岡市市民局女性活躍推進課からの委託を受け、「ふくおか女性活躍NEXT企業見える化サイト（以下、見える化サイト）」の広報と、掲載（登録）のご案内を行っています。

この「見える化サイト」は、福岡市が企業における女性活躍推進や働き方改革を応援しようという趣旨のものです。

しかしながら、「見える化サイト」掲載（登録）の申請書作成にあたっては、女性活躍推進について具体的に取り組んでいる事項がないことや、有給休暇取得率、残業時間等が公表されることを理由に、申請を躊躇してしまうこともあるかと存じます。

そこで、「見える化サイト」への掲載（登録）を検討していただける事業所様には、当社社員が訪問し、「見える化サイト」の趣旨や申請書の書き方等についてご説明いたします。

ぜひ、「見える化サイト」への掲載（登録）をきっかけに、男女ともに働きやすい職場環境づくりに取り組まれ、優秀な人材の確保・定着等につなげていただければと思います。

ご興味がある方は、ぜひご一報ください。

ご連絡は、こちらまで



TEL : 092-409-4466

担当 : 馬渡・猿渡
まわり さるわり

NEW FACE

ふくおか女性活躍NEXT企業見える化サイト

BOOK REVIEW



いたいコンサル すごいコンサル--究極の参謀を見抜く「10の質問」

著 者 / 長谷部智也
 出版社 / 日本経済新聞出版社
 発 行 / 2016年9月
 金 額 / 1,836円 (税込)
 ISBN / 978-4-532-32098-0

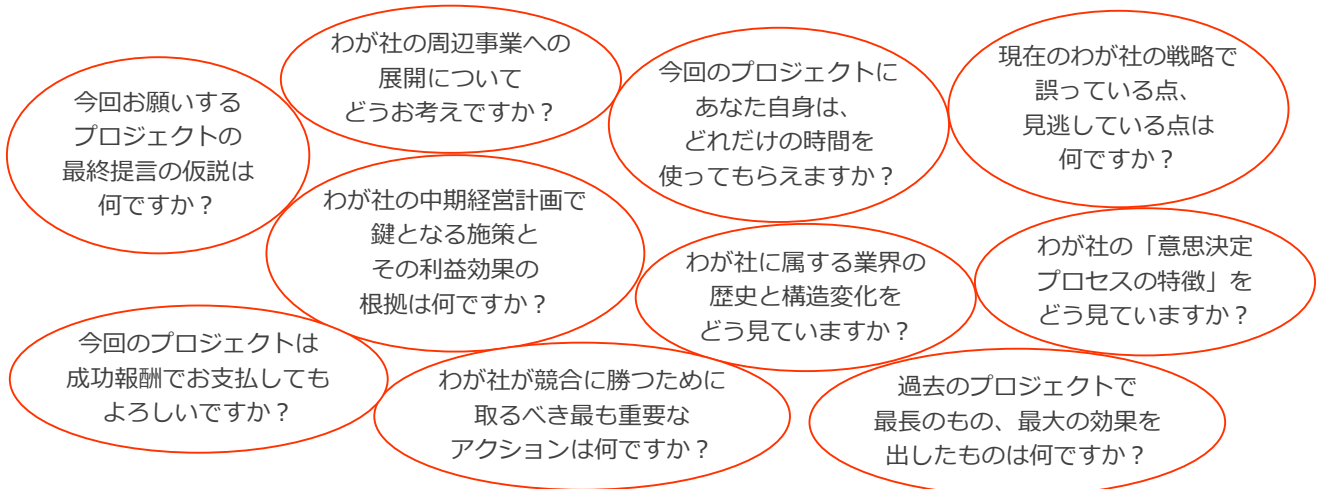
内容 (「BOOK」データベースより)

仕立ての良いスーツを身に纏い、話がやたらとうまく、年上に見られるように髭を生やしていたり、「人間的な奥深さ」を演出するために、教養豊かであったりするコンサルタントには注意が必要！業界事情を知り尽くした元コンサルタントが明かすコンサル選びの必勝ノウハウ。

書店のビジネス書のコーナーに足を運ぶと、現役コンサルタント、元コンサルタントが書いた、いわゆる「コンサル本」をよく目にする。コンサルティングの問題解決手法や分析方法、フレームワーク、論理的思考など様々なものが書店には置かれている。多くの「コンサル本」がある中で、私が紹介したいのが「いたいコンサル すごいコンサル」である。

本書ではコンサルティング業界の変遷について述べられている。その上で、結果を出せるコンサルタントを見抜く方法、コンサルティング業界の常識などが解説されている。書籍名からすると「コンサルティング業務を行っている方を対象にした内容」を連想させるかもしれない。しかし、その内容は経営に携わる者としてぜひ知っておきたい重要なことをまとめた内容となっている。

本書で、私は経営者目線というものを教えてもらった。本書の中で、「コンサルタントを見抜く10の質問」が記載されている。その質問に対する対応は経営コンサルタントとしてはもちろんのこと、経営に携わっている組織人も知っておくべきであると本書で教えてもらった。皆様も下記に似たようなことを聞いたり、聞かれたりしたことはないだろうか。



BOOK REVIEW

すべての質問はないかもしれないが、似たようなことを聞いたり、聞かれたりした経験があるのではないだろうか。これらの質問は本当に経営のことを考えているからこそ出てくる質問なのだと私は考えている。実際に私も以前、お客様から左記に似た質問を受けたことがある。その時の私は何も答えることができなかった。しかし、隣にいた上司は、お客様が求める以上の答えを出した。私は、訪問後、何故唐突な難しい質問に答えることができたのかを上司に尋ねた。すると、上司は「お客様のことを思い、どのようにすればお客様が変わるのかを常に考えていたら、自ずと答えは出てくるものだ」と話した。

私がお支援をさせていただくお客様は、多くの方が私よりも10歳以上年齢が離れており、経営のことはもちろんのこと、様々なことを私よりも多く知っている。そのような中で、私ができることはお客様のことを知り、お客様に良い変化をしていただくためにできることを常に考え、行動することだと考えている。そのような考えを持ち続け、行動することによって、お客様の経営に貢献することができるのだと思う。

本書では、経営に携わる者として、何を考えておかななくてはいけないのかを紹介されている。コンサルティングを依頼する際に、コンサルタントを見抜くための方法の1つとしてもお役に立てるのではないかと思う。ぜひ、皆様も本書を手にとっていただき、会社や法人の経営に役立てていただきたい。（高比良）



九州医療介護経営研究会 事務局の独り言

5月の研究会では、聖マリアヘルスケアセンターの福井卓子副センター長、東北大学大学院の津野陽子氏をお招きし、『健康経営と病院経営』というテーマでご講演頂きました。津野先生からは、アベノミクスの目玉でもある「働き方改革」や「データヘルス」において健康経営がどのように位置づけられているか等について、分かり易く解説頂きました。福井先生からは、実際に聖マリア病院で実践されているデータヘルス（データ分析）や保健指導の取り組みについてご紹介頂きました。私がお講演をお聞きして理解したことは、以下のような点です。

- 経営者がトップダウンで健康経営やデータヘルス計画を推進することにより、職員の健康も生産性も向上する
- 「健康経営」は企業の業績と相関があり、取り組む企業に対して優遇金利を設定するような金融機関も出てきている
- 健康経営に取り組む「ホワイト500」には既に2つ医療法人が選ばれており、日本医師会もバックアップしている

正直な感想として、健康経営の取り組みが最終的に医療費適正化に寄与するかのエビデンスが出るまでには、一定の時間を要すると思います。ただ、事業主（保険者）が取り組むことで、従業員満足度を向上させ、離職率の低下を含む生産性向上につながる可能性は高いと感じました。病院や医療者による実践の先に、地域住民や企業に対しても健康経営のサポートをしていく等の事業領域が広がり、地域経済の活性化にも寄与できる新たなチャンスだと感じました。

文責：一般社団法人医療介護の安定と地域経済活性化フォーラム 事務局長 大池康礼

九州医療介護経営研究会とは

平成15年9月にスタートし、これまでの開催回数が150回を超える会員制の経営研究会です。無料での入会体験制度もございますので、お問合せ、資料等をご希望の方は、事務局までお気軽にお問い合わせ下さい。

担当：村岡彩子 TEL 092-409-7532 E-mail ayako.muraoka@hcsrev-f.or.jp

BOOK REVIEW

九州医療介護経営研究会～事務局の独り言 |

【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. 在宅の展開に向けて

IVHの在宅事業の継続のために、缶の経腸栄養剤にすることに患者さんからの同意が得られたため、無菌調剤室が不要になりました。この無菌調剤室を置いていた店舗は、ある事情から処方箋枚数が激減していたため、当初から撤退の予定だったので、撤退準備に入ることになりました。

IVHの患者さんは40名近く残ってくださったので、この事業を移さなければなりません。当時、調剤薬局の在宅事業は、一般的にはまだ広がっていませんでした。ウメの木薬局においてもIVH以外はあまり数はありませんでした。ただ、各店舗で少しずつ処方箋を受けていたため、在宅を中心に取り組む店舗を駅前店に絞り込み、そこでIVHも含めて集約化することで収益を改善しようと計画を立てました。これであれば、シミュレーション上も利益が出ます。課題は、結局「人」です。まず、IVHの担当の二人は、「早く次の担当者を見つけてほしい。見つかれば自分たちは辞める。」と言っていたので、IVHができる人材を探す必要がありました。また、当面はこの二人に続けてもらうとしても、在宅事業を集約する駅前店に移って、そこのスタッフとうまくやっていけるのかどうかという問題もありました。

この頃は、私が出向してからすでに4ヶ月が経過しており、職員とのコミュニケーション、信頼関係もまずまずになっていました。「次の担当者が見つければ辞める」ということだったので、次の担当者を見つけなければ、続けてくれるだろうと、少しずついい発想をして、コミュニケーションに時間をかけました。コミュニケーションに時間をかけるというのは、一緒に希望を見つけるという取り組みでした。

2. 希望を共有する

IVHの在宅事業では経腸栄養剤の在庫を置くスペースが必要だったため、駅前店の改装をすることにしました。この改装にあたって、私は駅前店の既存のスタッフ、これから合流するIVHのスタッフに対して、「やるからには在宅患者の処方箋を増やそう」と発破をかけ、使いやすい店舗にするためにみんなで知恵を絞ろうと声をかけて、改装の設計段階からみんなで相談するようにしました。さらに、職員がうまく融合することが大事なので、何度となく懇親会を開き、お互いが理解できるようにコーディネートをしていきました。

たとえ新築ではなくて改装だったとしても、店が新しくなるというのは関係者一同、ワクワクするものです。どんな店舗にしていこうか、どうやって在宅患者の処方箋を増やしていこうか、毎日みんなで時間を見つけては話をしました。打ち合わせがないときでも私のもとには「こんなことできないかしら」「こういうの作って見たんだけど、どうだろう」「今度、こういうことをしようと思うんだけど、橋本さんどう思う？」といった電話が頻繁に入るようになりました。こうした話に対して、私の回答はほとんどが「いいですね。やりましょう！」です。みんな経営が苦しいことはわかっています。だからコストがかかるような提案はほとんどしてきません。どれもがんばればできそうです。活気が出てきました。

私はこれを1店舗の取り組みとして片づけられないように、本部便りを通じて頻繁に状況を報告し、店長会議でも詳細に説明し、日々の店舗回りでも話をしていきました。そうするとみんなが気にしだしてくれます。1店舗の取り組みが、全体の取り組みになっていきます。

まもなく駅前店の改装をするという頃、やっとのことで在宅用の車の駐車場が確保できました。駐車場の確保に手間取っていたので一安心し、IVHの担当者と「よかった。駐車場、間に合いましたね。」と確保できた駐車場に車を置いて小さな喜びを共有していた時です。

「橋本さん。私たち続けることにした。」

「え？なにをですか？」

「だから、辞めません。ここまでしてもらって、辞められないでしょ。」

感激で震えました。在宅事業の集約化は、私が出向している間の事業面での集大成でした。何よりも人です。担ってくれる人がいる。この喜びが何事にも代えがたい喜びであることを強く実感しました。最後に彼女は一言付け加えました。

「でも、橋本さんはもうすぐ日本経営に戻っちゃうでしょ。」
私の出向期間は、あと1ヶ月を切っていました。



【連載】職員が動くとき、組織が変わるとき

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。

風薫るさわやかな季節を迎えました。先月入社式を行った新入社員も1ヶ月の研修期間を終え配属試験を経て本配属が決定し、本格的な業務がスタートいたしました。私はいつも人生の一回性について話をしておりますが、日々一瞬一瞬を全力で取り組む先に、現在の自分の能力を超える未来が開かれていると思います。新たな仲間と未来への挑戦をよろしく願います。

今月11日～14日まで、山本専務、小畑部長、2年目社員の土谷君と共に、シンガポールの複数の医療施設を訪問して参りました。今回、2年目の土谷君がシンガポールに訪問するメンバーに選ばれたのは、入社後、毎朝、自分の事業部があるオフィスを掃除していたからです。毎日始業前に掃除を行うことは、簡単なことではありません。それは、前日の予定があるからです。何らかの理由で就寝が遅くなることもあるでしょう。如何なる理由があろうとも、毎朝継続することは自分自身との戦いです。また始業前に掃除をすることで、共に働く仲間は清々しい気持ちで一日のスタートをすることができます。その様子を山本専務はしっかり見てくれていました。そこで土谷君が選ばれたのです。誰が見ている、見ていないに関わらず、常に同じ行動ができることは、私達の仕事の基本です。クライアントは、私達の一挙手一投足をよくご覧になっています。見られている時だけ、格好をつけてもそれは付け焼刃にすぎませんし、信頼を得ることもできません。入社年次、年齢に関係なく、良き行動は見習いたいと思います。

さて、当社ホームページのトップにも掲載されています通り、4月19日～21日までACHS(The Australian Council on Healthcare Standards:オーストラリア医療水準評議会)チーフ・エグゼクティブ・オフィサーのDr.Christine Dennis氏、ACHSのエグゼクティブ・ディレクターのDr.Lena Low氏に東京支社にお越しいただき、ACHSI(ACHSの子会社として、国外の医療機関への認証団体として2005年に設立された第三者評価機関)のプログラムトレーニングを3日間実施いただき、20日には調印式を行いました。日本で初となるトレーニングに6名のコンサルタントが受講し修了証をいただきました。

ACHSは、1974年に医療の専門家集団により設立された非営利団体です。継続したアセスメントと認証を通して、医療の質向上に取り組み、過去40年以上にわたり、オーストラリア国内及び、海外の医療機関に独自の認証制度を提供してきました。ACHSIは、ACHSの子会社として医療機関における患者の安全や医療の質向上に向けた取り組みを評価・認証するプログラム(Evaluation Quality Improvement Program=EQuIP)などの普及をこれまで進めてきました。現在18カ国で事業展開、中東やアジアを中心に約80の医療機関がACHSIの認証を取得しています。

思い返せばACHSIへの取り組みは、3年前に山本専務の助言によりスタートしました。三本課長が直接ACHSにコンタクトを取り香港へ訪問し、認証を取得した病院をご案内いただきました。その後、日本国内での展開に向けた交渉のため香港に再び訪問、次にメルボルンへ訪問しACHSボードメンバーとミーティングを経て、交渉を重ねた末、先月の調印式に至りました。調印式で、Dr.Christine Dennis氏より「パートナーシップというだけでなく、友情という意味でも嬉しく思う」というコメントをいただきました。本当に多くの方々のご支援でここまでに至り、感無量です。三本課長はじめ、ACHSIの交渉に携わった皆様に深く感謝申し上げます。今後は、トレーニングを受けた6名のコンサルタントを中心に、セミナー・ワークショップ・要求事項の詳細解説を皮切りに、日本国内での認証事業及びクリニカルインディケータープログラムを展開していく予定です。日本の医療機関の患者の安全・医療の質向上に、一層貢献して参りたいと考えております。普及に向けた取り組みをよろしく願います。

株式会社日本経営
代表取締役社長

平井昌俊



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

本年度も当施設に新入職員が配属されました。

いつもながら、人材育成の難しさに直面しておりますが、人材育成の三大能力「人格能力」「職務能力」「健康能力」を自分自身も含め取り組んでいきたいと思いを。



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。



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