

修羅場講座を終えて

今年4月に開講した次世代経営幹部育成研修「通称：修羅場講座」を9月で無事終了することができました。今年の福岡オフィスにおける新商品開発の一つとして、6ヶ月間にわたるチャレンジが成功し、ホッとしたところです。

本講座は、昨今の医療法人における事業承継・世代交代期を踏まえて、承継予定の経営者やその右腕となる次世代の経営幹部を育成することを目的に開講しました。4月の「問題解決」「リーダーシップ」を皮切りに、「戦略立案」「理念浸透・共有」

「マーケティング」「管理・財務」「ファシリテーション」「金融機関交渉術」「レジリエンス」の基礎講座を踏まえて、9月は合宿形式で各種の修羅場シーンについて「唯一解のない“問い”に向き合う」という内容でした。

しかし、“修羅場講座”というおどろおどろしい名称にしたためか、9月の合宿当日に台風が福岡を直撃。我々は「台風接近の中、修羅場講座を開催すべきか？」という唯一解のない“問い”と向き合わざるを得ないことになりました。結果として、宿泊先の施設が沿岸部にあり、緊急時に引き返すことが出来ない可能性が高いため、合宿を1日に短縮し、2日目を10月に持ち越して補講形式で開催するように決断しました。

この講座では「目的を判断基準として、唯一解のない“問い”に向き合う」とお伝えしてきていましたが、講座の運営責任者として、まさに「目的を判断基準として決断する」という修羅場体験を経験することになりました。「遠方から申し込まれているお客様の飛行機はどうなるか？」「既にいただいている受講料をどうすべきか？」など、色々と考えながらも、弊社の事業の目的・意義から判断いたしました。

先日、修羅場講座に参加されていた次世代経営者の方の病院を訪問し、修羅場講座の感想を伺う機会がありました。その方は、10月から院長に就任予定ということで、お父様である理事長から紹介されて修羅場講座に参加されたそうです。実際に今月から院長に就任し、管理者としての役割を担うようになったということでした。お話を伺うと、「問題解決」でお伝えした内容は、院内の会議などで活かしていってほしいそうです。修羅場講座の内容が、現場の病院経営でお役に立てればと祈念しています。

我々が修羅場講座を企画したのは、この事例のように事業承継・世代交代期を迎え、新たに理事長・院長に就任される方や、そうした方々の右腕として支えるべき次世代経営幹部となる方々を育成することにあります。

平成29年10月より新認定医療法人制度がスタートし、同月から3年のうちに移行計画を提出した出資持分のある医療法人は、医業継続に係る相続税・贈与税の納税猶予等の特例措置が受けられるようになりました。つまり、これから3年間で医療法人における事業承継・世代交代が大きく進むと考えられています。こうした事業承継は、単に次の理事長を決めたり、税務的な対応をするだけでは十分とは言えません。「次の理事長を支える右腕は育っているか？」「理事長が判断を誤りそうな時に苦言を呈することのできる人材は育っているか？」など、組織の世代交代も含めて考える必要があります。こうした次世代経営幹部の育成も併せて求められていると感じます。

今回、修羅場講座に参加された病院を訪問し、6ヶ月間の学びも活かし、院長として奮闘されている様子を垣間見ることができて、心が温くなりました。



次長 太田昇蔵

西南学院大学大学院経営学研究科博士前期課程修了。グロービス経営大学院MBAコース修了。大規模グループ法人の基幹病院（約300床）の医事課を経て、2007年に日本経営グループに入社。医療情報システム導入支援や医療関連企業のマーケティング支援を経て、人事コンサルティング部に異動。2012年に1人で福岡に赴任し、2013年の福岡オフィス開設の地ならしを行う。

社員の気づき

縦・横のコミュニケーション



先日、弊社の東京支社に行く機会がありました。その際に、東京支社の寮に宿泊したのですが、そこで感じたことがあります。それは、縦・横のコミュニケーションが十分に図られることで、仕事に良い影響を与えていたことです。

弊社には、原則として入社後2年間、社員寮にて2、3人が共同生活をするというルールがあります。賃貸マンションの1室（3LDKが主）に、様々な部門の先輩と後輩が共同生活をしています。

久しぶりの東京支社の寮でしたが、改めて寮で生活することの良さを感じました。部屋では、先輩が後輩のスピーチの練習に付き合っていたり、仕事で分からないことを教えあっていたりしていました。その他にも、一緒に外部研修を受講した内容を復習していたり、寮生同士で飲み会を開いていたなどしていました。弊社の寮は階を分けて同じマンションで集約されており、それぞれ寮となっているマンションも徒歩圏内にまとまっています。そのため、お互いに部屋の行き来がしやすいことも特徴です。

入社して間もないうちは、仕事で分からないことや様々なことで悩むことがあるでしょう。そういったときに、相談・解決できる環境が身近にあるということは改めて良いことであると感じました。（杵島）



誰かのためになっている

通勤中の出来事です。当時、福岡市内では雨が続き、10月後半にも関わらず梅雨のような天気でした。その日も激しい雨が降っていました。低気圧で気分が悪くなる私は憂鬱な気分自宅を後に職場に向かいました。道中、私は初老の男性が傘もささずにごみ拾いをしている姿を目の当たりにしました。その姿を見て正直「何故こんな雨の日にごみ拾いをしているのだろう。手が汚れるし風邪を引くのではないか」と思い、男性に傘を当てながら「こんな雨の中でどうしてごみ拾いをされているのですか」と話しかけました。すると男性は「誰かのためになっているからだ。それが誰かなんて私にもわからないが、少なくともこの地域に住む人のためになっていると私は思うよ」と答えました。私は、こんな視点もあるのかという驚きと同時に、自分自身が周囲にあまり関心を向けていないことに気がつきました。何故なら私は最初に、まず「自分」のことを考えたからです。私はこの男性に話しかける前、手が汚れるということ、そして風邪を引いてしまうという自分のことを真っ先に考えていました。しかし、男性は自分のことよりも、この地域のためを思って、誰かもわからない相手のためを考えて行動していました。

よく仕事においても私は「相手のことを考えて行動してほしい」と指摘を受けますが、その意味も、この出来事から再確認することができました。当たり前のことかもしれませんが、まず相手のことを考えて、その相手のために私はどんなことができるだろうかということを考えた上でお客様に貢献しようと決意した、貴重な朝の10分間でした。（藤）



できるようにするための鍵は「インプット＜アウトプット」

皆さまは日々の業務の中でどれだけのアウトプットをされているでしょうか。

これはある建築会社の経営者様とお話です。その方から「従業員が成長するために必要なことはどんなことがあると思う？」という質問をいただきました。私が「本人が【やる】ことと、先輩・上司が【やらせてみる】ことの2つだと思います」とお答えしたところ、「そうなんだよ、やってみないと始まらないよね。」という話をいただきました。

皆さまの職場ではいかがですか。まさに、アウトプットは【やる】という行動そのものです。インプットは増えているが、アウトプットが少ないとせっかく仕入れた情報も【机上の空論】で終わってしまいます。机上の空論になってはお客様や患者様、ご利用者様に還元できるものが減ってしまい、せっかくの満足度向上の機会を減らすことに繋がります。

弊社では社員教育の一環で、聞いたセミナーの内容や読書した書籍の内容を自分なりにレジュメに図示してアウトプットする機会を設けています。相手に分かり易く伝えようと図示することで、さらに自分の理解が深まります。さらに、その図示したものを話してみることでより理解が深まり、自分の言葉で伝えられるようになります。そして、自分自身が実践し試してみることで、さらなる理解が深まり気づきを生み出します。

最初は慣れていないので上手くできませんし、上司や先輩には我慢をしていただく時期もありますが継続してやり続けることで必ず変化が生まれてきます。

皆さまの現場でもお客様や患者様、ご利用者様の満足度向上に繋げていくために意図的にアウトプットの機会を設けてみてはいかがでしょうか。（猿渡）



「どう？すごいでしょ？」

先日、ある病院で医師に対してWebを利用した人事評価システムの説明を行いました。この説明の当日、私には人事評価をするという話について医師の皆さんからマイナスな意見が出るのではないかと不安がありました。

人事評価制度は、人相が悪いけど実はとってもいい人だったというようなイメージがあると私は思っています。「どうせ、給与決定のためにやっているんでしょ？」というように、制度についてマイナスのイメージをもたれてしまうことがあります。そのため、説明にあたって、不安をぬぐいきれなかったのです。ところが、説明を行うと、その場に集まった医師全員が前向きな話をされます。前向きに人事評価制度を捉えて、いかにそれを活用して人材を育成していくのかという、具体的かつ思いのこもった熱いディスカッションが目の前で巻き起こっていることに、私は感動しました。また、各医師から「この人を育てるんだ」という覚悟のようなものを感じました。私が感動してディスカッションに耳を傾けていると、隣にいらっしゃった院長が一言。「どう？うちの医師すごいでしょ？」と。確かにそのように感じました。しかし、このような組織を作り上げていること自体が、素晴らしいことだと心の底から思いました。

人材育成が重要という話を耳にする機会は少なくありません。しかし、人材育成を本気でやりきることは容易でないのではないのでしょうか。この病院で研修を終えた研修医が医師として働きだしてから困って欲しくない、いい医師が増えて欲しいという思いから、現在ある人事評価制度の改善と活用という発想に至ったとのことでした。このような仕事に関われていることに感謝するとともに、2017年10月から主任という役職に就いた私にとって、部下・後輩育成や自分自身の立ち居振る舞いによる周囲への影響をより考えさせられるいい機会となりました。

（玉利）



組織を一変するために



先日、あるお客様先で、弊社のクラウドシステム「人事評価Navigator」導入に向けた説明会を実施していた時の話です。説明の場にいた方から、「うちの職員はこういうITとかの電子媒体を使うことに関して後ろ向きなんだよね」という意見をいただきました。

私のような20代の者は10代の頃から携帯などの電子媒体を利用していますので、電子媒体を使うことにそれほど抵抗感はありません。しかし、これまでにそれほど電子媒体を使わない環境にいた方は抵抗感を物凄く感じるのだと思いました。

そこで、私は弊社のシステムを「まずは使って頂くこと」をお願いしました。なぜ、このようなお願いをしたかという、私の中で1つの考えがあったからです。今ではほとんどの人がスマートフォンを使用しています。これは10年前には想像できなかった世界です。つまり、人は新しいことに取り組むことに躊躇するものの、いざ取り組んでみると自然と慣れていくものだと考えたのです。

このお願いをしてから2ヵ月後、現場の方々が実際に使用してみてどのような反応だったかお聞きしました。すると「使用してみるとそこまで手間じゃないから問題ない」と、職員の皆様がおっしゃったそうです。

今回の出来事から、何事も一度実践してみることの大切さを学びました。新しいことや未知のことに取り組む時、ためらいはあるかと思います。しかし、一度実践することによってためらいは払拭されるのだと気付く出来事でした。（高比良）



言葉の印象

「人事評価のこの部分、職員にどのように伝えたら良いかな？」私にご支援させていただいている中で、トップの方から受けた質問です。表現について質問を受けたことが初めてであり、一緒に考えながらその内容を決めました。

確かに、我々が扱う人事という領域は、人の将来設計に関わるものであり繊細な内容です。だから、言葉選びや伝え方に気を遣っていたのだと思います。

その時、ある講演で聞いたことを思い出しました。それは、「言葉の評価は、すべて受け手が決める」という言葉です。言葉はプレゼントのようなものであり、どんなに熱意を込めても、届いた時点で受け手のものになり、その評価は相手が下すのだということでした。つまり、発信者と受信者では使用された言葉から受ける印象は異なるということです。それゆえに、人に相談してまで、発信する言葉を選ばれるのだと思います。印象というのは、人と人の関わり合いにおいて重要な役割を果たします。内容によっては、トップの信頼にも影響すると考えられます。

「考え抜かれた言葉」を発信しているかどうか、これが組織において信頼される要素の一つであると考えました。このことを通じ、言葉の印象の大切さに改めて気付かされました。（松永）



研修は参加するものではない ～自ら実行した管理者に感動～

私はよく役職者研修の最初に「研修は参加するものではありません。活用するものです。」とお伝えします。

私の役職者研修に参加された方が、上司である管理者の方に研修内容の報告と合わせて、上記の私の言葉を報告されたそうです。するとその管理者の方は、研修受講対象者ではないのににもかかわらず、次の研修から自主的に参加され、ケースワークなどでも積極的に発言していました。全4回の研修終了後に、その管理者の方に感想を聞くと「自ら研修を活用する体験をしたかったので失礼ながら途中から参加しました。しかし、まだまだですね。学んだ内容を参加していないメンバーにフィードバックして、その感想を聞いてさらに活用します。」とおっしゃいました。後ほど、理事長にその管理者の方の部署の様子を聞くと、部下が定着しており、活性化している部署であるとのことでした。

この出来事から、自分が発信した言葉について、参加者から実践を通じた反応を直に受けることができた喜びもさることながら、直接の参加者ではない管理者の方の積極性と実行力に感動を覚えました。（松浦）



ありがとう！私は嬉しいよ！

最近、とても周りを惹きつける、魅力的な看護部長とお会いする機会がありました。その方とお話すると、私自身もとても魅かれてしまうのですが、その方の特徴を拝見していると、周囲の方によく感謝の気持ちを伝えていることに気付きました。感謝の気持ちを伝える、ということは割と珍しいことではないのですが（それでもなかなか伝えられずにいる、という経営幹部の方もいらっしゃいますが）、この方の話し方には、自分の気持ちを素直に表現して伝えている、という特徴があることに気付いたのです。

コミュニケーションにおいては、「YOUメッセージ」と「Iメッセージ」というものがあります。YOUメッセージは、相手（YOU）を主語にして観察したことや感じたことを伝えるメッセージのことで、例えば、「（あなたは）よく頑張ったね。」「（あなたは）仕事が正確だね。」というような言い方です。「YOUメッセージ」は、発信する側の主観を述べているので、相手に対する何らかの評価をしている、というようなニュアンスを含んでいます。ですから、YOUメッセージで褒められても、相手によっては嬉しく感じないこともあります。

これに対して「Iメッセージ」とは、私（I）が主語になって発せられるメッセージで、例えば、「君のおかげで（僕は）助かったよ!」・「（僕は）すごくうれしかった!」というような言い方がこれにあたります。「Iメッセージ」は発信する人の素直な気持ちを伝える言い方です。

小泉純一郎元総理が、怪我を抱えながらも優勝した貴乃花関に対して「痛みを耐えてよく頑張った、感動した!」と発言した言葉は、流行語として多くの方に知られることになりました。これも、「痛みを耐えてよく頑張った」はYOUメッセージですが、「感動した!」はIメッセージです。この時、マスコミが取り上げた言葉は、「痛みを耐えてよく頑張った」よりも「感動した!」の方が多かったように記憶しているのですが、これはおそらくIメッセージのほうが多くの方の共感を得たからではないでしょうか。

「なるほど、そうか!」この看護部長が魅力的なのは、Iメッセージで伝えているからだ、と気付きました。よくよく話を聞いていると、「ありがとう！私は嬉しいよ!」、「それは大変だったね、でもあなたのおかげで私はどれだけ助かったことか。」といった言葉が自然と言ってしまう人なのです。百聞一見に如かず、理論よりも実践をされている方から深い学びを頂き、自分自身のコミュニケーションを省みるのでした。（高園）

※ちなみにYOUメッセージよりもIメッセージの方が共感を呼ぶのは、儒教文化ならではのようです。欧米だと目下の人からYOUメッセージで褒められても、Iメッセージと同じように効果があるそうです。



無心になる時間を作る

入社して半年、関わらせていただくお客様も増え、社内でも求められるものも増えてきました。しかし、増えていく役割、仕事に対して効率よく対応ができず、作業が溜まったり、後手になってしまうことが多くなっていました。「何をするのか」はわかっているけど、それは「一つの作業単位で何をするか」がわかっているだけで、大枠を理解できていませんでした。目の前の作業に一杯いっぱいになってしまい、それを行う目的や必要になるその他の要素など、全体像が見えていなかったのです。「作業をこなす」だけになってしまい、目的に則したものを創り出すことはできていませんでした。目的に合っていないので、結果としてやり直すことになったり、また悩み始めるという悪循環に陥っていました。

そんな状況を打破しようと何かできないかと考えた時、高校時代に行っていた「黙想」という方法が浮かびました。これは本来「今日一日を振り返って感謝をし、明日に向けた計画を練る時間」というものなのですが、私が行ったのは少し違います。作業を行う前や作業に行き詰った時に一分間でいいから、目を瞑って「何も考えない時間」を作るのです。私にとってこれは非常にうまくいきました。行き詰まっている時は周りが見えていないか、一つの考えに固執して空回りしているというケースがほとんどでした。そんな時に一瞬全てを忘れ、何も考えない状態を作るのです。そして真っ白な状態でもう一度向き合う、そうするだけで、全体像をイメージしやすくなったり、「なんだこういうことか」とポイントに気が付きやすくなりました。

まだまだスピードも質も高めていく必要がありますが、この方法のおかげで必要以上に思い悩む時間が少なくなり、落ち着かせやすくなったように感じています。非常に忙しい時にこそ、たった1分間だけでいいので、何も考えない時間を作ってみてください。一度リセットすることで、心を落ち着かせることができるかもしれません。（山崎）



セミナーのご案内

年内に開催予定のセミナーをご案内いたします。

詳細な内容、お申し込み方法等は、**同封しておりますチラシ**をご確認ください。

人事制度を活かした組織力向上セミナー【障害者施設対象】

【北九州会場】

開催日：12月20日（水）

会 場：KMMビル

労務管理と人事制度のポイントセミナー

【鹿児島開催】

開催日：12月15日（金）

会 場：鹿児島県市町村自治会館

【熊本会場】

開催日：12月22日（金）

会 場：くまもと県民交流館パレア

開催日時	開催地	会場	参加費	定員
12月15日（金）	鹿児島	鹿児島県市町村自治会館	3,000円（税込）	30名
12月20日（水）	北九州	KMMビル	3,000円（税込）	30名
12月22日（金）	熊本	くまもと県民交流館パレア	3,000円（税込）	30名

※お申し込みは必ずこのチラシを添付してください。お申し込みは12月10日までです。

お申し込み先：〒812-0001 福岡県福岡市中央区天神1-1-1 株式会社 福岡県労働政策センター 2F 202号室
TEL: 092-281-1111 FAX: 092-281-1112
Eメール: info@fukuoka-lab.com

目的論からみる事業承継

最近、事業承継の相談を頂く機会が増えてきました。医療業界においては、認定医療法人制度の話も具体化してきており、そうしたことも背景にあるかもしれません。

経営者、特に創業者の皆さんは、経営環境が厳しいとか、年齢的に厳しくなってきたとか、色々と苦しい状況を訴えられるものの、事業を人手に渡すということについては、心理的に大きな抵抗感があるようです。やはり、手塩にかけて育ててきた事業を人手に渡すというのは、そう簡単に割り切れるものではないと思います。

実は、私の父も事業をしています。私は長男で、弟と2人兄弟なのですが、親不孝にも、二人とも父の会社を継ぐ意思がないので、会社を血縁のない社員に譲る計画を立てています。先日、その対策を検討しているときに「なんだかんだ言っても、自分がやってきた会社を、お前が社長だによって、ポンと他の人に譲るのは、頭では分かっているけど気持ちがすっきりしない。」と言っていました。初めて聞く父の言葉でした。それは、そうだろうと思うとともに、なんとなく私にもこみ上げてくるものがありました。それでも父は、これから3年計画で、事業承継を進めていきます。

欧米、特にアメリカでは、事業を立ち上げ、成功するとその事業を売却し、次の事業に進む創業経営者が少なくないと聞きます。少なくとも、日本に比べればはるかに多いでしょう。ふと、何でなのだろうかと思いました。なぜ、すっきりと売却できるのか。

これは、目的が違うのではないのかと思います。日本の場合、経営すること自体、またはそのやりがいや、社員を幸福にすることなどが、目的になっていることが多いように思います。「親の代から引き継いだ会社を自分の代で潰すわけにはいかない」といったことも、経営そのものが目的化しているケースだと思っています。一方、アメリカでは自分の新たなアイデアを発信したり、より便利な社会を作ったり、より良い社会を作りたいという思い（社会企業家等）だったり、より良い生活をしたることが目的で、起業はそのための手段という捉え方が強いのではないかと思います。

どちらの目的が正しいかということではないでしょうし、私にはどちらが正しいか分かりません。医療や介護の世界で身近な、“生きる”ことの目的も、自分の人生を楽しむためと考える人もいれば、世の中に貢献するためと考える人もいれば、後につく人のためだとか、来世のためだとか、神様のためと考える人もいます。目的によって、生き方もさまざまです。

話を経営に戻します。目的は多様ですが、自分自身のやりがい、繋いでいくこと、社員を幸せにすることなど、つまりは経営し続けること自体が目的というような日本的な捉え方を、私は尊敬しています。だから、承継の問題が簡単に進まないことは当たり前だと理解しています。

想い、願い、愛情を注いで育まれた経営を支えられるパートナー企業でありたいと思います。（橋本）



BOOK REVIEW

「いい会社」ってどんな会社ですか？ ～社員の幸せについて語り合おう～

著者：塚越 寛（伊那食品工業会長） 出版：日経BP社（2017/8/11）



いい会社とは、一体どのような会社なのか。

哲学的な問いであるが、経営に携わる方であれば、誰もが一度くらい、この答えを求めて考え込んだことがあるのではないだろうか。

いい会社とは、売り上げが伸びて、利益が上がる会社だろうか。それとも、世の中をあとと驚かせるようなイノベーションを起こし、「すごい」と賞賛されるような会社だろうか。一方、従業員側から見ると、給与や福利厚生が手厚く、やりがいのある会社がいい会社なのかもしれない。

「いい会社」の定義は、それぞれの立場によって答えが異なるだけでなく、同じ経営者という立場であっても価値観の違いが色濃く現れるものだ。VUCA*の時代と言われる今、「いい会社」の定義を明確にすることは、経営の要として、これまで以上に重要な意味を持つのではないだろうか。

本書は、長野県伊那市に本社を置き、来年創業60周年を迎える伊那食品工業株式会社の会長である塚越寛氏が、新進気鋭のベンチャー経営者二人と「いい会社とは、どんな会社か」について、徹底的に議論した内容をまとめたものである。

対談相手の一人はソフトウェア開発を手掛け、働き方改革の先駆的存在でもあるサイボウズ株式会社代表取締役社長の青野慶久氏。もう一人は、バイオベンチャーを率いる、株式会社ユーグレナ代表取締役社長の出雲充氏である。

ところで、伊那食品工業株式会社の塚越氏は「年輪経営」を提唱していることで知られている。年輪経営とは、木の年輪が、毎年一つずつ増えて幹が太くなるように、少しずつ堅実に会社を成長させていく経営のことである。

毎年少しずつ、堅実にという年輪経営を提唱する塚越氏と、飛ぶ鳥を落とす勢いのベンチャー企業の社長。一見相反する考え方を持っているように思われる方同士の対談から見えてくる「いい会社」の共通点、それが本書の読みどころである。

*VUCAとは、

Volatility（変動）

Uncertainty（不確実）

Complexity（複雑）

Ambiguity（曖昧）

の頭文字をつなぎ合わせた造語で、これら四つの要因により、現在の社会経済環境がきわめて予測困難な状況に直面しているという時代認識を表す言葉



リストラなしの「年輪経営」

著者：塚越 寛

（光文社知恵の森文庫）

塚越氏が考える「いい会社」は、「良い会社」とは異なるという。「良い」という言葉は、業績が良い、収益が高いなど、経営数値がプラスであるイメージが強く、「いい」という言葉には、数値だけでなく、もう少し情緒的なイメージも含まれているとのことだ。具体的には、取引先や顧客、地域住民など周囲の人に対する社員の接し方などが該当する。情緒的な要素を含む全体のイメージがプラスであるのが「いい会社」で、伊那食品工業株式会社はこれを目指している。

経営の目的は利益ではないときっぱり断言する塚越氏が考える経営の原理原則と、そこに共鳴する新進気鋭のベンチャー企業社長の二人が考える「みんなを幸せにするいい会社のつくり方」とは何か。その考え方や具体的な取り組みについては、ぜひ本書をぜひ読んでいただきたい。（馬渡）



お知らせ

新春病院トップマネジメントセミナー2018

医療 × AI

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。
毎年、200名超のお申し込みを頂いている人気のセミナーです。

前半は、AIの開発を、医療をはじめ多業種へ展開している株式会社9DWの代表取締役 井本剛様をお迎えして、「**AIが変える医療と病院経営～シリアスな医療現場におけるAIの可能性**」について、今後AIがどのように医療現場で活躍するのかをお話いただきます。

後半は、弊社代表取締役の平井昌俊より「**W改定を踏まえた地域戦略・病院経営戦略のポイント～戦略を実現する病院マネジメントの要諦～**」と題して、W改定の概要から今後どのような戦略をとるべきかを解説いたします。

新年のお忙しい時期とは存じますが、ぜひご参加ください。

第1部 AIが変える医療と病院経営 ～シリアスな医療現場におけるAIの可能性～

第2部 W改定を踏まえた地域戦略・病院経営戦略のポイント ～戦略を実現する病院マネジメントの要諦～

『福岡オフィス5周年を迎えての謝辞』

（株式会社日本経営 取締役 福岡オフィス長 橋本竜也）

日 時

2018年1月27日（土） 13:30-17:00（13:00 開場）

会 場

エルガーラホール8F 大ホール（福岡市中央区天神1-4-2）

参加費

無料

九州医療介護経営研究会 ～事務局の独り言～



10月の研究会では、国際医療福祉大学 教授 武藤正樹氏をお招きし、『2025へのカウントダウン～同時改定へ向けて～』というテーマでご講演頂きました。入院医療等の調査・評価分科会での議論を振り返って、入院医療について次の6つのポイントを挙げて、丁寧にご説明頂きました。①7対1病棟の要件見直し②地域包括ケア病棟③短期滞在手術・検査④退院支援加算⑤療養病床とDPCデータ提出加算⑥療養病床と介護医療院。

ご講演をお聞きして理解したことは、以下のような点です。

- 次回改定も、地域医療構想の実現に寄与するような内容となり、特に7対1病棟と地域包括がカギとなる。
- どの機能においても更なる入院期間短縮が求められ、入院時点からの退院支援＝「入退院支援機能」が必要となる。
- 療養病床に適したDPCデータ（様式1）が検討され、どの入院機能であってもデータの提出が求められる。

前回改定では突然C項目が加わり、刷新された重症度、医療・看護必要度ですが、分科会に提出されたデータを見る限り、多くの7対1病院にとって、無風ではいられないような改定が今回も行われる様相です。老人医療費無料化に端を発する療養病床への対応にこれだけ時間を要していることを考えると、平成18年から始まった7対1病床の対応も、まだまだ時間を要するものと思われます。12月は9日に「指導、監査、適時調査の仕組みと概要、留意事項」をテーマに実施します。体験入会をご希望の方は事務局までお早めにお申込み下さい。

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：西岡こずえ TEL 092-409-7532 E-mail kyusyu_jimukyoku@hcsrev-f.or.jp

読者の声

弊社に届いた「11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。

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30年医療介護同時改定が目前に迫りました。各部署に対してはより具体的に検討対応できる準備をお願いする時期であり、自分自身も含めまさしく「主人公意識」を全職員が発揮し、この大きなテーマを乗り越えていきたいと思ひます。

併せて「磨かれた感性」をより高め、環境の変化を感じ取る力を持った職員を一人でも多く育成していきたいと思ひます。

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。

新たな事業年度のスタートを迎えました。平成30年度経営方針発表会で皆様にお伝えしました通り、前期掲げた目標を達成することができました。偏に社員一人一人の情熱と真摯な取り組み、そして社員ご家族のご支援による賜物であります。皆様、大変ありがとうございました。

社員の皆様ご承知の通り、9月30日に、ザ・リッツ・カールト大阪にて、第一部「平成30年度経営方針発表会」第二部「創業50周年記念式典」第三部「50周年記念パーティー」にご来賓、OB、OGの皆様をお迎えし、総勢557名の方々と共に感動と感謝の時間を共有いたしました。50周年プロジェクトメンバーの方々は横井委員長を筆頭に2年間、本当に寸暇を惜しまず仕事を行いながら準備いただきました。また、50周年バンドメンバー「NKB50」の皆様、NK50周年グッズ担当の皆様、周年事業に関わった全ての皆様に心より深く感謝申し上げます。誠にありがとうございました。

日本経営グループは創業者御夫妻の創業理念を礎に、社員一人一人の使命感の開発と御徳の和合を社徳として育てていただき、非道族組織への大きな意思決定と共に、今日に至っています。そして私はこの50年の歩みの中で、三つの大きな柱があると受け止めています。

先ず一つ目は、お客様に恵まれているということです。私が入社した当時も、小池名誉会長は日本一を目指すと言われていました。その為には、全員営業が日本経営グループの基礎であることを信条とし、実践してきました。ご縁に価値を見出すことを常に考え、良き出会いの創出をこれまで育んで参りました。経営に正面から真剣に取り組む、経営課題から目をそらさない、決してごまかさない、健全な成長・発展を願い、そして志を持たれた数多くの経営者の方々との出会いにより現在があります。

次に、創業者がいつもおっしゃる担雪埋井の精神に基づく人材育成です。新卒採用での人材育成を30年前からはじめ、惜しめない投資と教育への時間を、これまで先輩方からいただいて参りました。この業界では、難しいといわれる専門職を組織化し、お客様の経営課題に向き合い、業界の慣例にとらわれることなく、人材開発により、新たな事業への挑戦を経て、いくつも事業が立ち上がって参りました。価値観を共有した一枚岩の絆による組織は、私達の根幹であります。

そして三つ目は、多くの方々の願いと想いに抱かれて私達は日々、仕事と生活を送っているということです。大家族主義は、損得抜きに、現在そして将来も幸せであってほしいとの願いと想いの中で、私たちは生かされているということです。これまで社員の皆さん一人一人にその願いと想いをもち続け、歩んで参りました。それは今後も変わりありません。お客様、ご先祖・祖先、ご両親、ご家族、職場の仲間の願いと想いに気づくことが、感謝への原点です。日本経営グループの50年は、「願いと想い」に連続して気づき、絆を深めてきた歴史であったといっても過言ではないと思います。

さて、ASEAN（東南アジア諸国連合）も8月8日、設立50周年を迎えました。現在、加盟する10カ国が抱える総人口は約6億3000万人、GDPは275兆円です。今後、世界市場をけん引する役割を期待されています。その内3カ国に社員が常駐出向しています。現在、私どもは、海外事業についても志向しておりますが、ASEAN50周年は、決して偶然ではないと考えています。日本経営グループは、いつの時代も社会が抱える課題が私達の仕事であることの使命を忘れなければ、どの時代も必要とされ永続し、成長できるものと考えます。そして皆さんが、自分自身の未来への可能性を限定せず、自分を信じて大きく挑戦すれば、必ず道は開けると信じています。それが日本経営グループのチャレンジスピリットです。

50周年を迎え、情熱溢れる社員皆さんと共に仕事ができますことは、私の誇りと自身です。プライドを持ち、必ず次の100年に向け、社員皆さんと新たな歴史を作る歩みを進めます。よろしくお願いいたします。

株式会社日本経営
代表取締役社長

平井 昌俊



今年も残すところ、あとわずかとなりました。
本年も格別のご高配を賜り、誠にありがとうございました。

本年中のご愛顧に心よりお礼申し上げますと共に、
来年も引き続き、お力添えいただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

年末ご多忙の折ではございますが、お身体にお気をつけて良き新年をお迎えください。



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。



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

発行所 株式会社日本経営 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

Fukuoka Office **Communication Letter**